

イラク共和国  
イラク国家投資委員会  
クルド自治区投資委員会

イラク国  
海外投資促進（投資誘致）にかかる  
情報収集・確認調査  
ファイナル・レポート

平成27年1月

（2015年）

独立行政法人  
国際協力機構（JICA）

ユニコ インターナショナル株式会社

中欧
JR
14-028

イラク共和国  
イラク国家投資委員会  
クルド自治区投資委員会

イラク国  
海外投資促進（投資誘致）にかかる  
情報収集・確認調査  
ファイナル・レポート

平成27年1月

（2015年）

独立行政法人  
国際協力機構（JICA）

ユニコ インターナショナル株式会社

中欧
JR
14-028

# 目 次

## 略語表

1. 調査の概要 .....	iii
【調査の目的】 .....	1
【調査の内容】 .....	1
【調査の対象者】 .....	1
【業務工程】 .....	2
【結論】 .....	3
2. イラク国の投資状況及び国家開発計画 .....	4
2.1 イラク国の投資状況 .....	4
イラク国（クルド自治区を除く） .....	4
クルド自治区 .....	5
2.2 投資法の概要 .....	7
2.3 イラク国政府の国家開発計画における外国直接投資誘致の位置づけ .....	9
3. イラク国家投資委員会（NIC） .....	10
3.1 NICの組織概要 .....	10
3.2 NICの役割 .....	11
3.3 業務の現状 .....	11
3.3.1 投資関連手続 .....	12
3.3.2 投資促進サービス .....	16
3.3.3 投資政策策定 .....	19
3.4 その他投資家にとって関心が高い項目 .....	21
3.4.1 就労許可 .....	21
3.4.2 ビザ取得 .....	21
3.4.3 入札・調達 .....	22
3.4.4 外国送金 .....	22
3.5 NICの問題と課題の整理 .....	22
4. クルド投資委員会（KBOI） .....	27
4.1 KBOIの組織概要 .....	27
4.2 KBOIの役割 .....	29
4.3 業務の現状 .....	30
4.3.1 投資関連手続 .....	30
4.3.2 投資促進サービス .....	34
4.3.3 投資政策策定 .....	36
4.4 その他投資家にとって関心が高い項目 .....	38
4.4.1 就労許可 .....	38
4.4.2 ビザ取得 .....	38
4.4.3 入札・調達 .....	39
4.4.4 外国送金 .....	39
4.5 KBOIの問題と課題の整理 .....	39
5. 他国の投資促進機関との比較 .....	43
5.1 タイ投資委員会（TBOI） .....	43

5.2	NIC/KBOI との比較	45
5.3	その他の投資促進機関	48
5.4	NIC/KBOI と MIDA、AIC、BKPM、ISPAT の比較	49
5.5	NIC 及び KBOI にとっての教訓	55
6.	課題と提言	56
6.1	最重要課題と重要課題の整理	56
6.2	個別課題に対する取組案の提言	56
6.3	個別課題に対する協力計画案及び取組案の詳細	63
6.3.1	投資関連手続の個別課題に対する協力計画案	64
6.3.2	投資促進サービスの個別課題に対する取組案	69
6.3.3	投資政策策定の個別課題に対する対応案	72
6.3.4	現実性の高い第三国研修	76
6.3.5	第三国研修の留意点	76

## 図 表 目 次

図 3.1	NIC の組織概要	10
図 3.2	NIC のウェブサイト	17
図 4.1	KBOI 組織図	28
図 4.2	KBOI 最高投資評議会の位置づけ	29
図 4.3	KBOI のウェブサイト	34
図 4.4	クルド投資委員会投資促進用の出版物	35
図 6.1	イラク国海外投資促進（投資誘致）にかかるロードマップ（素案）	61
表 1.1	調査業務工程及び計画の変更一覧	2
表 1.2	個別の課題に対する取組案	3
表 2.1	イラク国への外国直接投資件数、雇用人数、投資金額の推移	4
表 2.2	イラク株式市場上場企業の業種別企業数と時価総額	5
表 2.3	クルド自治区の外国直接投資件数及び投資金額の推移	6
表 2.4	クルド自治区の産業分野別 FDI のプロジェクト件数の推移	6
表 2.5	クルド自治区における業種別投資ライセンス発行件数	7
表 3.1	NIC の投資ライセンス手続き審査にかかる業務の処理期間及び関連省庁	13
表 3.2	NIC のウェブサイトのコンテンツ	17
表 4.1	KBOI の職員数	27
表 4.2	KBOI の投資ライセンス手続きにかかる処理期間及び関連省庁	31
表 4.3	KBOI のウェブサイトのコンテンツ	34
表 5.1	投資法に基づく NIC、KBOI 及び TBOI の役割とその実施状況	47
表 5.2	マレーシア、アゼルバイジャン、インドネシア、トルコの投資促進機関 とイラク国、クルド自治区の比較	50
表 6.1	最重要課題及び重要課題に対する取組案	58
表 6.2	イラク投資促進に関する概要整理	59



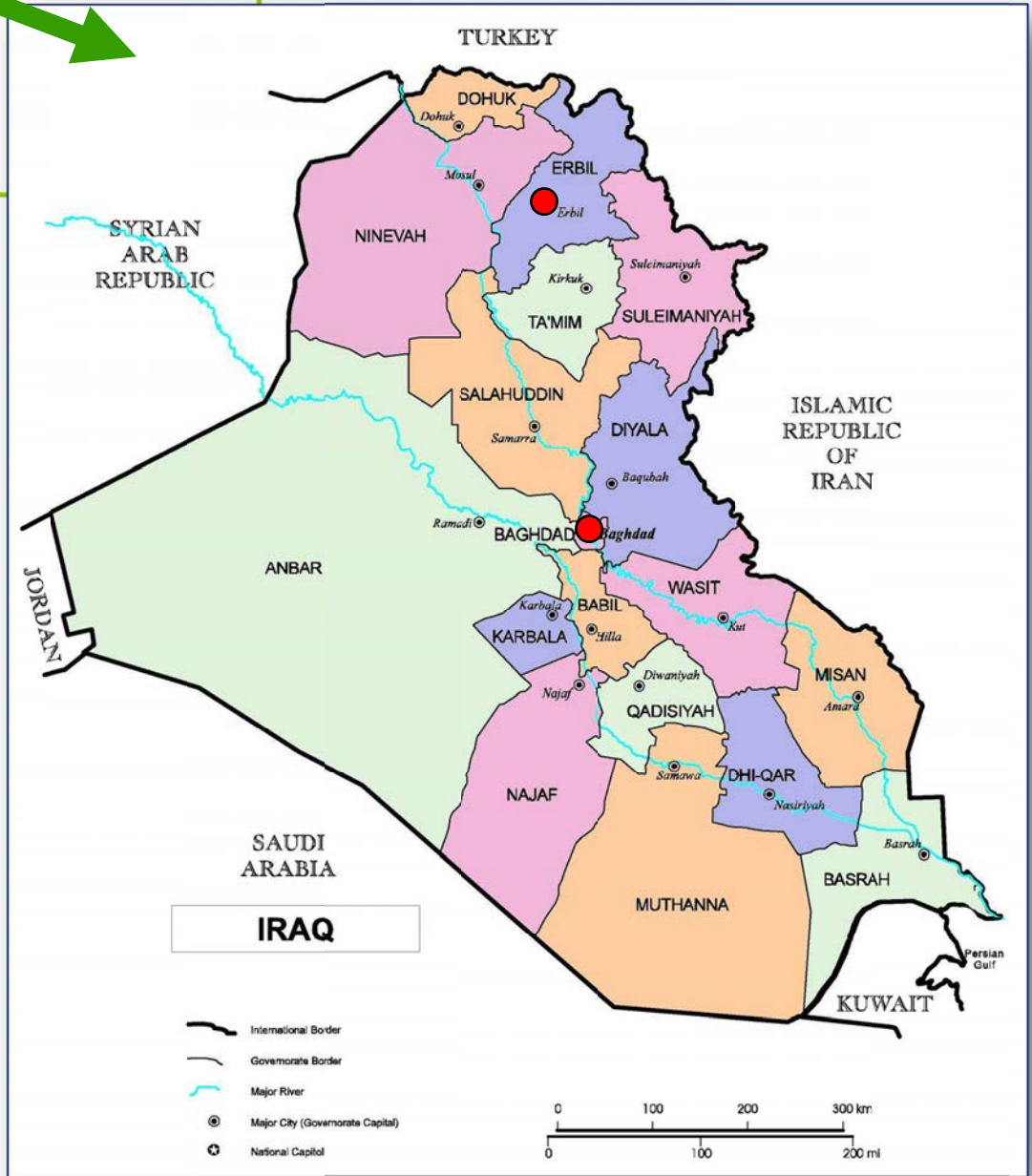
## 略 語 集

---

AIC	Azerbaijan Investment Corporation	アゼルバイジャン投資公社
ASEAN	Association of South-East Asian Nations	東南アジア諸国連合
BKPM	Badan Koordinasi Penanaman Modal	インドネシア投資調整庁
DAC	Development Assistance Committee	OECD 開発援助委員会
DG	Director General	局長／支局長
FDI	Foreign Direct Investment	外国直接投資
ISPAT	The Republic of Turkey Prime Ministry Investment Support and Promotion Agency	トルコ共和国首相府投資促進機関
JETRO	Japan External Trade Organization	日本貿易振興機構
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
KBOI	Kurdistan Board of Investment	クルディスタン投資委員会
MIDA	Malaysian Investment Development Agency	マレーシア投資開発庁
NIC	National Investment Commission	イラク国家投資委員会
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development	経済協力開発機構
OJT	On the Job Training	実地訓練
OSS	One Stop Shop	ワンストップショップ
OWS	One Window Service	ワンウィンドーサービス
PIC	Provincial Investment Commission	地方政府投資委員会
TBOI	Thai Board of Investment	タイ投資委員会

---

イラク共和国



出典：外務省 HP、国連 HP

# 1. 調査の概要

## 【調査の目的】

本調査の目的は、イラク国家投資委員会（National Investment Commission: NIC）及びクルディスタン投資委員会（Kurdistan Board of Investment: KBOI）が行う次の主要業務について現状把握と課題分析を行い、その結果に基づき課題への取り組みに対する適切かつ具体的な解決策を作成し、NIC 及び KBOI に資する協力計画案及び取組案を提案することであった。

- ① 投資誘致政策策定・プロモーション（以後「誘致政策」）
- ② 投資許認可<sup>1</sup>・個別案件評価・モニタリング（以後「許認可」）

なお、本資料は課題の抽出とその対策の提示を目的としているため、NIC/KBOI の業務については課題に絞って記述している点に留意頂きたい。

## 【調査の内容】

本調査の内容は、次のとおりである。課題に対する具体的な対応策を検討するため、NIC 及び KBOI の活動範囲に係る投資法の規定及び投資家が求めるサービスの観点から、当該投資機関の組織構成（部署）、職員の配置及びその能力、業務運営システム、決裁プロセス等の業務内容を把握した。具体的には以下のとおり。

- ① 2013 年度の『イラクビジネス環境調査』で収集したデータをはじめ国内で入手可能なデータを整理・分析すること。
- ② 調査対象機関の職員への現地及び第三国での直接調査により NIC/KBOI の業務の詳細な現状を聴取し、問題及びその原因となる問題点を明らかにすること。
- ③ 問題点の分析から課題を抽出し具体的な対応策を検討すること。
- ④ タイ投資委員会（Thai Board of Investment: TBOI）での研修を通じて NIC/KBOI 職員が自国の投資関連業務の改善に資する問題意識を醸成し、具体的な課題を把握できるようにすること。
- ⑤ 上記の結果を踏まえて更に、イラク国側との協議を経て具体的な協力計画案及び取組案を策定すること。

## 【調査の対象者】

本調査の対象者は、次のとおりである。

- ① NIC、KBOI の幹部並びに投資ライセンス手続き業務、ワンストップショップ（One Stop Shop: OSS）業務及び投資プロモーション業務にかかる職員
- ② タイ投資委員会（Thai Board of Investment: TBOI）職員
- ③ タイ国の海外民間投資家

---

<sup>1</sup> 当報告書において、投資許認可は投資ライセンスをはじめ、ビザ発給代行等政府が投資家に対して許認可権限を有する業務を示す。

## 【業務工程】

本調査での業務工程は次表 1.1 のとおりであった。なお、イラク国の治安状況に鑑み、本調査の当初計画を変更した内容も表に示す。

表 1.1 調査業務工程及び計画の変更一覧

業務	業務期間	業務内容	当初計画からの変更
第1次国内作業	2014年5月下旬から約2週間	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 入手可能な資料の収集と現地調査での確認事項整理</li> <li>➢ 質問票作成と事前配布</li> <li>➢ インセプション・レポートの作成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 調査団の投資プロモーション担当者の変更</li> </ul>
第1次現地作業	2014年6月22日から7月3日	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ JICA イラク事務所との方針確認</li> <li>➢ KBOI への聞き取り調査</li> <li>➢ 投資関連機関への聞き取り調査</li> <li>➢ TBOI との第三国研修受け入れ確認協議と研修カリキュラムの調整</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ イラク国の治安状況に鑑み、バグダッド訪問をせず、クルド自治区のみを訪問した。</li> <li>➢ NIC への調査は実施せず、KBOI への調査のみ実施した。</li> </ul>
第2次国内作業	2014年7月中旬から約2週間	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ NIC/KBOI のタイ入国手続き支援</li> <li>➢ タイ側受け入れ機関との調整</li> <li>➢ 研修実施のロジスティック手配</li> <li>➢ 研修資料及びテキスト手配</li> <li>➢ NIC への質問状作成・配布</li> <li>➢ プロGRESS・レポートの作成</li> </ul>	
第2次現地作業	2014年8月12日から8月25日	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ヨルダンでのタイ入国準備（ビザ申請・取得）</li> <li>➢ タイにおける研修の実施（レクチャー、視察、民間企業との面談）</li> <li>➢ 研修の成果取り纏めと発表のためのワークショップ開催</li> <li>➢ NIC への第一回聞き取り調査の実施</li> <li>➢ KBOI への追加聞き取り調査実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 参加者のスケジュール調整の為、計画を一週間遅らせた。</li> <li>➢ 第一次現地作業にて実施できなかったNICへの聞き取り調査を実施した。</li> </ul>
第3次国内作業	2014年9月上旬から約10日	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 第三国研修の成果の整理</li> <li>➢ NIC/KBOI の現状と課題の整理</li> <li>➢ 課題への対応方法の検討</li> <li>➢ NIC/KBOI の発展の方向の分析</li> <li>➢ 第3次現地作業の Discussion paper の作成</li> <li>➢ JICA との協力計画案の協議</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 国内作業の時期を2週間程度遅らせた。イラク国治安情勢が不安定であり、第三次現地作業の渡航時期と渡航先を決定するため。</li> </ul>
第3次現地作業	2014年10月10日から10月18日	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ NIC/KBOI への調査結果及び今後の支援の考え方についての説明</li> <li>➢ 協力計画案についてのNIC/KBOI との協議と要望の確認</li> <li>➢ JICA との今後の実施方法協議</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ イラク国治安情勢が不安定のため、実施を1か月半程度、遅らせた。</li> <li>➢ 訪問先は、イラク国でなくヨルダン国とした。</li> </ul>
第4次国内作業	2014年10月下旬から2015年2月中旬	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ JICA への帰国報告</li> <li>➢ ドラフト報告書作成</li> <li>➢ JICA へドラフト報告書及び修正案の提出</li> <li>➢ 最終報告書作成と提出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 第4次国内作業の終了時期を延長した。第三次現地調査までの日程の遅れに加え、微細な追加調査が必要となったため。</li> </ul>

出所： JICA調査団

【結論】

NIC 及び KBOI に関する調査の結果、イラク国の投資促進機関が抱える課題を取りまとめ、その上で各課題の克服に資する取組案を次の表の通り整理・提案する。詳細は、表 6.2 参照。

表 1.2 個別の課題に対する取組案

適用	課題	取組案
投資関連手続	OSS 開設と機能の強化  透明性向上  投資手続き効率化  投資案件 モニタリングシステム の整備	投資ライセンス及び許認可手続きの省庁間連携構築：OSS 機能 活性化  投資家のニーズに即した対応改善と業務サービス向上  投資許認可業務の標準化推進  投資案件モニタリング改善支援
投資促進サービ ス	定期的な情報提供  職員の日常業務処理能 力向上  情報データベース整備  投資誘致活動強化  投資促進政策策定能力 強化  投資家発掘マーケティ ング  ウェブコンテンツ開発  投資誘致インセンティ ブの決定	投資相談コンサルタント及び投資促進実務家の育成  投資家のニーズに即した対応改善と業務サービス向上  情報データベース共有システムの構築と運用  投資プロモーション戦略策定及び投資誘致活動  投資政策改善のための第三国比較調査の実施  投資プロモーション戦略策定及び投資誘致活動  ウェブ技術者のためのウェブサイト企画及び改善  投資プロモーション戦略策定及び投資誘致活動
投資政策策定	投資プロモーション戦 略及び投資政策の策定 能力育成  投資プロモーション戦 略・活動計画の策定	投資政策策定のための第三国比較調査の実施  投資プロモーション戦略策定及び投資誘致活動
その他民間企業 が(投資機関に) 求める支援	複雑な法体系、頻繁な 変更、不透明性への対 処	投資家のニーズに即した対応改善と業務サービス向上

## 2. イラク国の投資状況及び国家開発計画

### 2.1 イラク国の投資状況

#### イラク国（クルド自治区を除く）

イラク国の投資状況を把握するため、イラク国への外国直接投資（Foreign Direct Investment: FDI）及び株式市場を概観する。更にイラク投資委員会（National Investment Committee: NIC）の主要業務の一つが、インフラ整備を目的とする公共調達案件に外資導入を図ることであることから、同国政府のインフラ公共調達案件の予算規模を紹介する。なお、クルド自治区については、別途後述する。

イラク国への FDI は、件数ベースで 178 件、約 700 億ドル（2003～2011 年累計）であった。これは中東域内 14 か国中、件数ベースで 7 位、金額ベースで 4 位である<sup>2</sup>。

表 2.1 は 2003 年から 2011 年までのイラク国における FDI プロジェクト件数、雇員人数、投資額を示している。2004～2007 年の 4 年間は、投資件数が 3 件から 9 件、雇員人数は 155 人から 2,573 人、投資金額は 197 百万ドル～8,334 百万ドルと、その前後の年と比較し、大きく低迷している。これは、この期間に連合国暫定当局（CPA）と暫定政権の統治期間及び、2006 年 5 月の民主議会選挙による正式な政権発足時期が重なり、海外の投資家がイラク国への投資を控えたためと考えられる。

表 2.1 イラク国への外国直接投資件数、雇員人数、投資金額の推移

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Total
FDI プロジェクト 件数(件)	32	4	9	6	3	20	26	46	31	178
雇員人数(人)	3,502	155	1,524	2,573	698	13,004	12,909	5,498	6,212	46,075
投資金額 (百万ドル)	6,085	197	1,464	8,334	474	23,978	12,849	5,332	10,588	69,299

出所：`The New Iraq 2013 Discovering Business` NIC, UK Trade and Investment

表 2.2 でイラク株式市場（The Iraq Stock Exchange）を概観する。上場企業数は 84 社であり、このうち、約 3 割（24 社）を製造業が占め、次いで金融業 21 社、ホテル・観光業 10 社、サービス業 10 社と続き、これらの 4 業種で全体の 8 割弱を占める。また、上場企業の時価総額（MCAP）は合計 4,593.5（百万ドル）であり、このうち、金融業が 3,778.5（百万ドル）で全体の 8 割以上を占めている<sup>3</sup>（2012 年 11 月 1 日時点）。

<sup>2</sup> 出所：`The New Iraq 2013 Discovering Business` NIC, UK Trade and Investment

<sup>3</sup> 出所：Ibid

表 2.2 イラク株式市場上場企業の業種別企業数と時価総額

業種	企業数(社)	時価総額(百万ドル)
金融業	21	3,778.5
ホテル・観光業	10	316.3
製造業	24	304.2
サービス業	10	123.1
農業	6	51.4
保険	5	11.8
投資企業	8	8.2
計	84	4,593.5

出所：`The New Iraq 2013 Discovering Business` NIC, UK Trade and Investment

イラク国への外国直接投資を受け入れて NIC が許認可を与える投資プロジェクトは、主にイラク国政府のインフラに関する公共調達案件である。イラク国政府の公共調達案件の予算規模は、イラク戦争後のインフラ復興に累計総額 124,000（百万ドル）、そのうち 2012 年度 1 年間のインフラ復興予算に 15,000（百万ドル）を計上している。また、2018 年末までの道路・橋・住居建設予算は 9,500（百万ドル）である。

## クルド自治区

クルド自治区への海外からの投資状況について、FDI の投資件数及び投資金額の推移、産業分野別 FDI の推移、業種別投資ライセンス発行件数を概観する。なお、KBOI 調査情報局の資料によれば、クルド投資ライセンス交付済企業リストにインフラに関する公共調達案件への投資プロジェクト<sup>4</sup>が含まれていない。

クルド自治区の 2009～2013 年期中の累計 FDI プロジェクトは、39 件、4,532（百万ドル）であった。FDI プロジェクト件数は 2009 年から 2012 年にかけて漸増しているが、FDI 最多受入件数を記録した 2012 年度で 11 件である。また、2012 年度から 2013 年度にかけて投資金額が 4 倍の規模に拡大したが、その牽引役は UAE によるクルド自治区への観光投資であった<sup>5</sup>。

<sup>4</sup> クルドで実施されているインフラの公共調達案件は、NIC から投資ライセンスを発行されたゼネコンが実施しているものと考えられる。理由は、5,000 万ドル以上のインフラプロジェクトは NIC の投資ライセンスを得ることが定められているからである。

<sup>5</sup> 出所：KBOI 調査情報局（List of Licensed Projects in the Kurdistan Region from 2006/08/01 to 2014/06/04）

表 2.3 クルド自治区の外国直接投資件数及び投資金額の推移

FDI	2009	2010	2011	2012	2013 期中	計
FDIプロジェクト 件数(件)	5	7	9	11	7	39
総額(百万ドル)	128.7	1,068.5	288.4	602.4	2,444.0	4532.0

出所：KBOI 2014

表 2.4 は、産業分野別 FDI のプロジェクト件数の推移を示した。住居建設分野及び工業分野において、毎年、FDI のプロジェクトが実施されていることがわかる。

表 2.4 クルド自治区の産業分野別 FDI のプロジェクト件数の推移

産業分野	2009	2010	2011	2012	2013 期中
住居建設	2	3	5	4	0
医療・保健	0	1	1	0	0
教育	1	1	1	0	0
工業	1	2	2	3	4
観光	0	0	0	2	2
商業	1	0	0	2	1
合計	5	7	9	11	7

出所：KBOI 2014

(単位：件)

さらに、内資を含めた投資ライセンス発行件数は 595 件で、このうち、FDI 件数は投資全体の約 11% の 69 件である<sup>6</sup>。なお、投資ライセンス取得は投資家にとって義務ではない。外資、内資いずれの場合も投資ライセンスを取得するかどうかは投資家の判断に委ねられる。投資ライセンスを取得しない場合、投資ライセンスの手続きを待たず、すぐに投資を実行できるメリットがある。ただし、ビザ及び労働許可の手続きを自ら行わねばならない上、投資ライセンスによるインセンティブである原材料及び生産財の輸入にかかる免税等、すべての特典を得られない。そのため、実際には投資ライセンスを取得しない企業は見られない。

投資ライセンスが発行された全 595 件を産業分野別に見ると表 2.5 のとおりで、工業、住居、商業の 3 分野で投資全体の約 75% を占めている。

<sup>6</sup> 出所：KBOI 調査情報局 (List of Licensed Projects in the Kurdistan Region from 2006/08/01 to 2014/06/04)



表 2.5 クルド自治区における業種別投資ライセンス発行件数

産業分野	ライセンス発行件数 (内資・外資合計) 2006～2014年
工業 (Industry)	179 件
住居 (Housing)	164 件
商業 (Trading)	107 件
保健 (Health)	40 件
観光 (Tourism)	25 件
農業 (Agriculture)	25 件
スポーツ (Sports)	19 件
教育 (Education)	17 件
サービス (Service)	7 件
芸術 (Art)	4 件
通信 (Communication)	4 件
銀行 (Banks)	2 件
運輸 (Transportation)	2 件
合 計	595 件 <sup>7</sup>

出所：KBOI

## 2.2 投資法の概要

イラク及びクルドの投資法並びに新投資法について、以下の通り概要を述べる。

イラク投資法の構成は、用語の定義、目的（第一章）、NIC、地域及び州の投資委員会（第二章）、投資家に与えられる権利及び保証（第三章）、投資家の義務（第四章）、免税（第五章）、ライセンス発行手続き（第六章）、一般規定（第七章）となっている。

イラク投資法は第二章で、NIC 並びに地域及び州の投資委員会の役割を規定している。NIC の役割として第 4 条第 5 項で投資に関する国家戦略政策策定と重要セクターの決定、投資プロジェクトマップ作成及び投資機会リストの作成が挙げられている。

KBOI を含む地域及び州の投資委員会（PIC）の役割として第 5 条第 1 項に投資ライセンス発行、投資計画策定、投資促進、地域又は州内の支局開設に関する権限が認められている。

2014 年 12 月現在、NIC の法務局が中心となって起案したイラク投資法の改正案（以下、新投資法）は、閣議の承認を得て、国会で審議中である。主要な改訂内容は、投資家への土地の使用権の割当権限を NIC に集約することである。背景として、現行法の下での投資ライセンス発行手続きにおいて、省庁間の土地の使用権に関する交渉にもっとも時間がかかっていることが挙げられる。

クルド投資法の構成は、一般規定（第一章）に用語の定義（第 1 部）、投資対象分野（第

<sup>7</sup> National Development Plan 2014: NDP2014

2 部)、外国人投資家の待遇 (第 3 部)、土地の分配 (第 4 部) となっている。

免税及び投資家の義務 (第二章) に、免税 (第 1 部)、その他の課税免除 (第 2 部)、法的保証 (第 3 部)、投資家の義務 (第 4 部) 投資家の法律違反に対する法的措置 (第 5 部) が規定されている。

投資形成 (第三章) には KBOI の組織、構成、業務 (第 1 部)、最高投資評議会 (第 2 部)、KBOI の予算 (第 3 部) が規定されている。

ライセンス供与及び仲裁 (第四章) には、プロジェクトへのライセンス供与手続き (第 1 部)、仲裁 (第 2 部)、最終規定 (第 3 部) が規定されている。

クルド投資法では、第三章の第 1 部に KBOI の役割が示され、第 2 部に最高投資評議会の KBOI に対する監督・承認機関としての役割が示されている。KBOI の役割は、第 10 条第 6 項により経済開発につながる投資環境の醸成及び最高投資評議会の承認に向けた投資戦略・投資計画・投資政策起案とされている。最高投資評議会の役割は、第 14 条第 3 項に示され、投資戦略・投資政策の策定、KBOI の計画案及び活動プログラム案の承認、KBOI から提出される定期報告書及び KBOI の財務状況の審査並びに予算承認が挙げられている。更に第 5 項から第 7 項には、最高投資評議会の役割として、政府の債務保証による KBOI の融資案件の承認、外国投資のモニタリング、フォローアップ、評価システムの制定、KBOI の内規制定が挙げられている。

2014 年度にクルド自治区議会で承認・施行予定のクルド新投資法 (以下、新投資法) に OSS の開設が明記されており、KBOI の「投資促進・評価・プロジェクトライセンス局」の下に開設予定である (囲み記事 クルド新投資法参照)。OSS に関わるクルド自治区政府は、地方自治省、農業省、産業省、電力省、環境省及び財務省である。OSS の役割は、許認可手続きの円滑化、土地配分における地方自治省及び農業省・財務省・産業省との調整及び電力省との配電調整等である。

#### クルド新投資法

クルド新投資法の制定により、特に大きな投資環境の変化として下記内容が見込まれる。

- 土地割当期間が 25 年から 50 年に延長されること。
- 投資促進・評価・プロジェクトライセンス局に OSS を設立すること<sup>8</sup>。
- 投資振興機関としての機能強化を図るため、KBOI の 2 つの部署が改編されること。現在の工業団地・工業都市局と投資促進・評価・プロジェクトライセンス局が計画・モニタリング局と投資振興・メディア局になる。計画・モニタリング局では、短期・長期の戦略計画策定を担当する。

<sup>8</sup> OSS は投資促進・評価・プロジェクトライセンス局再編後の計画・モニタリング局に設立される見込みである。(2014 年 12 月現在)

## 2.3 イラク国政府の国家開発計画における外国直接投資誘致の位置づけ

2010年5月、イラク国政府は「国家開発計画2010-2014（NDP 2014）」を策定した。同計画では期間中の平均GDP成長率9.37%達成を目指しており、その方策として包括的な投資振興及び全国的な投資振興を重要戦略に位置づけている<sup>9</sup>。

本戦略目標策定の背景には、石油依存の産業構造からの脱却による経済の多様化、雇用創出、若年層・女性への雇用拡大及び市場経済へのスムーズな移行をイラク国政府が方針として掲げたことがある。

イラク国政府はNDP2014の経済成長率の目標達成を図るため、原油増産と石油関連産業分野の拡大を推し進めた。その結果、2010年から2013年まで名目GDP成長率20.14%（実質で7.5%）という高い成長率を達成した。しかし、経済多様化という目標は、多様化の基盤となる電力を始めとするインフラ復興の遅れがあり、達成に時間が必要である。

現在、国家歳入の約9割は石油収入で賄われており、石油に依存している。そして、石油・ガス関連産業と、その他産業との成長格差は拡大している。そのためイラク国政府は、石油依存からの脱却及び産業多様化を通じた成長格差の解消を目指し、生産基盤である経済インフラを海外投資誘致により整備することとした。そのため、電力、水道、道路及び港湾等のインフラ整備を国家戦略的投資事業とする投資機会リスト（公共調達プロジェクトリスト）を作成し、内外に投資を呼びかけている。

一方、クルド自治区において、外資誘致は、輸入代替工業化及び輸入に対する国産品のシェア20%の達成の原動力と位置付けられている。クルド自治区政府が策定した「地域開発計画2012-2016（RDP2016）」<sup>10</sup>における具体的目標として、「期間中の平均GDP成長率7%の達成」、「均衡の取れた安定的成長の達成」、「農業分野成長率15%の達成」、「観光分野成長率7%の達成」及び「工業分野成長率5%の達成」が掲げられている。クルド自治区政府は、中期開発目標であるRDP2016とあわせ、長期政策目標「2020年クルド自治区展望（Kurdistan 2020 vision）」を策定し、その中で農業、工業及び観光を優先振興産業に挙げている。

<sup>9</sup> NDP2014の定める優先振興策と戦略ステータスプロジェクトの選定は、関連付けられているわけではない。

<sup>10</sup> クルド計画省は、地域の安定的経済発展を目的として、連邦政府のNDP2014、連邦政府憲法、クルド憲法案（Constitution Draft of Kurdistan Region）、UNDPによる貧困削減国家戦略計画等を参考としながらRDP2016を策定した。出所：Strategic Planning for Regional Development 2012-2016：RDP2016

### 3. イラク国家投資委員会（NIC）

#### 3.1 NICの組織概要

イラク国家投資委員会（National Investment Commission : NIC）は、2006年のイラク投資法第13号（イラク投資法）を根拠に2007年に設置され、その最高意思決定機関である局長評議会は9名で構成されている。構成メンバーは議長、副議長、4人の政府局長級及び3人の民間セクター代表である。

議長及び副議長はそれぞれ大臣級、副大臣級の地位と同等であるとされており、首相の要請により閣議が国会に推薦し、承認を受ける。国会は直接、又は首相の要請により議長及び副議長を解任することができる。4人の政府局長級メンバーは首相に任命される。3人の民間セクター代表は議長による推薦を受けた後、首相からの承認を受ける。局長評議会の構成員9名の任期はいずれも5年である。

NICはバグダッドに本部を有し、戦略ステータスプロジェクト<sup>11</sup>及び複数の州にまたがる投資案件を担当する。一方、州ごとの投資案件は各州の投資委員会（Provincial Investment Commission : PIC）が担当している。

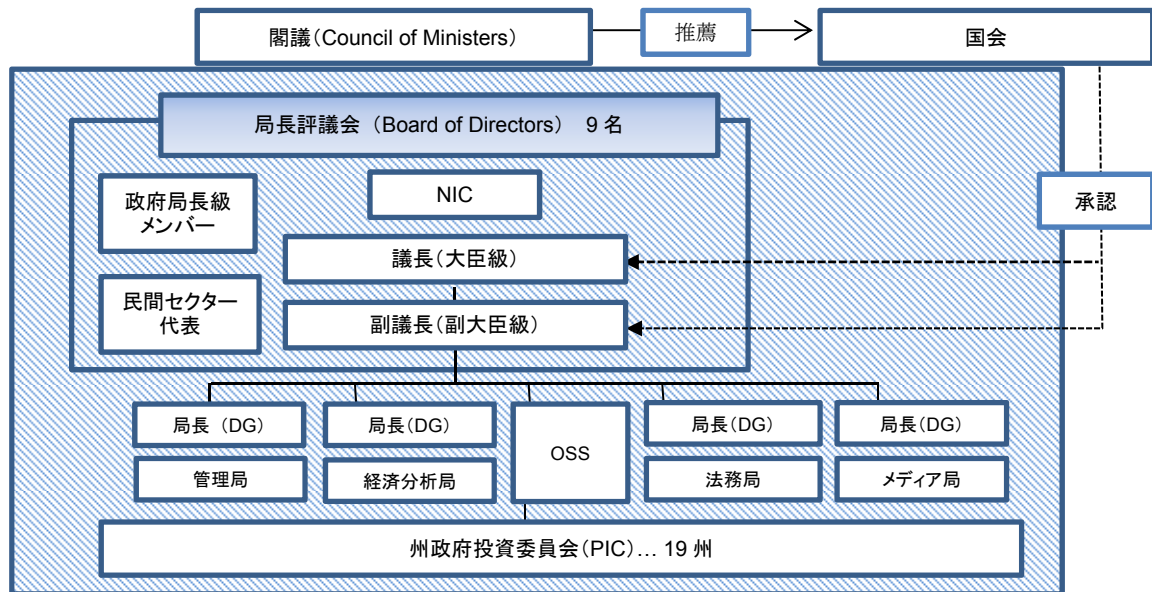


図 3.1 NICの組織概要

<sup>11</sup> 戦略ステータスプロジェクトとは、イラク投資法関連法令に規定されている下記の条件のうち、一つ以上の条件を満たすものを指す。①他の一つ以上の州（Province）又は県（Region）にまたがるプロジェクト、②投資法第29条の制限を受けない範囲で、天然資源を利用する産業、③遺跡、歴史地区開発に関わるプロジェクト、④通信関係のプロジェクト、⑤イラク政府との間で合意したプロジェクト、⑥5,000万ドル以上のインフラプロジェクト、道路・港湾・鉄道等の3,000万ドル以上のプロジェクト、⑦30MW以上の電力プロジェクト、⑧ダム、貯水池、灌漑等50M m<sup>3</sup>以上のプロジェクト、⑨10億ドル以上のプロジェクト、⑩閣議で認定されたプロジェクト（出所：Investor Guide to Iraq）

2014年12月現在、NICの職員数は、全体で151名である。管理局及び法務局が98名、経済分析局が7名、メディア局<sup>12</sup>が27名、ワンストップショップ（One Stop Shop : OSS）が19名となっている<sup>13</sup>。

### 3.2 NICの役割

イラク投資法及び国家開発計画において規定されているNICの役割を示す。

まずイラク投資法<sup>14</sup>の規定では、NICは投資申請の審査及びライセンスの発行（「投資許認可窓口」）と投資戦略起案（「投資促進機関」）の権限を有し、具体的には戦略ステータスプロジェクトの選定、投資案件審査及び投資ライセンスの発行、土地使用権の割当、投資プロジェクトのフォローアップとモニタリング、労働ビザ発給、投資プロモーション戦略及び投資振興計画の策定、並びに投資誘致業務実施の役割を担っている。なお、投資ライセンスは手続き開始後、45日以内に申請者にライセンス交付の可否が伝えられることとされている<sup>15</sup>。

次に、国家開発計画2010-2014（National Development Plan 2014 : NDP2014）では、NICは国家投資政策の起案及び国全体の投資事業計画（Investment map）策定の役割を有し、投資誘致業務においては投資誘致実施機関と位置付けられている。

また、イラク国においてはNICが戦略ステータスプロジェクトを管理し、KBOIを含む各州のPIC<sup>16</sup>が戦略ステータスプロジェクト以外のプロジェクトの申請受付及び審査を担当する<sup>17</sup>。したがって投資ライセンスの申請は、戦略ステータスプロジェクトの場合はNICに対して行い、各州における通常のプロジェクトの場合はPICに行う。

### 3.3 業務の現状

NICの業務を「投資関連手続」（以下、3.3.1項）「投資促進サービス」（以下、3.3.2項）、「投資政策策定」（以下、3.3.3項）に分けて、業務の現状を概観する。

---

<sup>12</sup> メディア局は、政府とのリエゾン機能を果たす。

<sup>13</sup> 出所：調査団からの質問票に対するNICからの回答。

<sup>14</sup> 投資法の対象範囲外の分野であるガス・石油・天然資源、金融・保険、国営企業との合弁事業の投資は、該当する法律に基づく規制がされている。

<sup>15</sup> 出所：イラク投資法第13号第7条

<sup>16</sup> イラク国においてKBOIは、クルド自治区におけるPICと同等の位置づけである。

<sup>17</sup> なお、国営企業へのJVや石油・ガス、金融機関への投資に関しては、投資法の規定する範囲ではなく投資ライセンスを取得せずに投資をすることが可能である。

### 3.3.1 投資関連手続

NIC は国全体の投資事業計画策定、投資誘致業務、土地の利用権割当、投資プロジェクトのフォローアップ、投資案件モニタリング及び労働ビザ発給を実施している。他方、投資法において NIC の業務とされている投資戦略及び国家投資政策の起案は実施しておらず、計画省主管の国家開発計画委員会が行っている。

#### 3.3.1.1 投資ライセンス発行及びその発行手続き

投資ライセンス発行は、投資法により NIC の役割として規定されており、NIC は実際に、同業務を行っている。

イラク国での投資ライセンス発行手続きにおける申請先、及び申請先に提出する書類をそれぞれ下記に示す。

1) 申請先：各州の PIC 又は NIC

戦略ステータスプロジェクトに該当する場合、又は二州以上にまたがるプロジェクトの場合、投資家は NIC に投資ライセンスの申請を行う。

2) 投資ライセンス申請のために提出する書類

- 申請書
- 事業計画概要
- フィージビリティ調査結果
- 事業実施計画書
- 信用力のある金融機関の発行する残高証明書
- イラク国内及び外国における過去の投資プロジェクト一覧

#### 3.3.1.2 投資手続審査の標準処理期間

投資法に定める投資ライセンス手続き審査の標準処理期間は、45 日である。一方、実際の処理日数は、39.5 日から 134.5 日となっている<sup>18</sup>。投資ライセンス手続き審査にかかる業務の処理期間及び関連省庁は、以下の通り。

---

<sup>18</sup> 出所：NIC 職員に対する JICA 調査団の聞き取り調査

表 3.1 NIC の投資ライセンス手続き審査にかかる業務の処理期間及び関連省庁

手続き項目	手続き内容	関連省庁	業務処理期間
申請書受理	申請書の記入漏れチェック 提出書類の確認	なし	1 日
申請書チェック	投資申請要件の適格性の確認 (NIC 法務局) フィージビリティ・スタディ (Feasibility Study: F/S) <sup>19</sup> プロジェクトの概略評価 (NIC 経済分析局)	なし	10 日
推薦書の送付	許認可に関わる関連省庁に推薦書を送付 (OSS)	財務省、産業省、労働省、その他プロジェクト管轄省庁	1 日
関連省庁による F/S の詳細評価	F/S を関連省庁に送付し、詳細評価を受ける。	財務省、産業省、労働省、その他プロジェクト管轄省庁	14~21 日 <sup>20</sup>
土地利用権発給 <sup>22</sup> にかかる交渉	土地利用権に関わる他省庁との交渉及び土地利用権を有する個人・団体との移転にかかる補償の取次	財務省、産業省、農業省、その他プロジェクト管轄省庁、土地利用権を有する個人・団体	25~120 日 <sup>21</sup>
認可	投資ライセンス発行	なし	3 日
合計			40 - 135 日

出所： JICA調査団

投資ライセンス申請書類の審査業務において、OSS が申請書類の書式チェック及び他の関連省庁による審査のために書類を管理している。また、法務局が書類内容を法的な視点でチェックし、経済分析局がフィージビリティ・スタディーの審査を実施している。

特に処理に日数を要しているのは、土地の利用権に関する関連省庁との折衝<sup>23</sup>であり、その業務処理期間は 25-120 日と幅がある。

### 3.3.1.3 ワンストップショップ (OSS)

投資法の規定に基づき、ワンストップショップ (One Stop Shop: OSS) は投資ライセンスの申請・評価・発行業務の効率化を目的として NIC 内部に設立された。OSS に所属する職員は 27 名である。

OSS の主な機能は以下のとおりである。

<sup>19</sup> フィージビリティ・スタディとは、投資プロジェクトの実現可能性事前調査を指す。

<sup>20</sup> NIC は関連省庁による F/S 評価と土地利用権発給にかかる交渉を同時に行っている。そのため、上記二つの手続きに必要な日数は、二つの手続き日数を足した「39~141 日」でなく「25~120 日」である。

<sup>21</sup> NIC からの聞き取り調査によれば、土地利用権発給にかかる業務処理期間の平均は、30 日である。

<sup>22</sup> 土地利用権発給と同時進行で関連省庁による F/S 報告書の詳細評価も実施している。

<sup>23</sup> 従来、投資法の定める投資ライセンスの手続きには、土地利用権発給にかかる交渉は含まれていなかった。土地利用権発給に係る期間を除けば、ライセンス発行にかかる日数は 29~36 日であり、投資法の定める 45 日よりも短期間である。

① 投資ライセンス申請前のロジスティック支援

OSS の職員が投資家の投資検討段階でのロジスティック支援をする。OSS は、投資家の事前調査を支援するため、ビジネスビザ申請代行、ホテル予約及び空港でのピックアップの支援業務に加え、市場調査データ、ビジネス環境情報等の提供、並びに翻訳サービス及びビジネスパートナーの紹介等を行う。

② 投資ライセンス取得支援

OSS は、投資ライセンス取得のための投資家支援業務を提供する。支援業務には、投資ライセンス取得手続きに関する相談、フィージビリティ・スタディ<sup>24</sup>の作成支援、及び貿易省 (Ministry of Trade) への法人登記手続きに関する情報提供等が含まれる。

③ 投資ライセンス発行後の支援サービス

OSS は、投資ライセンス発行後も、関連省庁との交渉代行及び仲裁等投資家支援のためのサービスを提供している。

NIC 開設当初は、投資手続きに関連する各省庁の課長・局長級<sup>25</sup>が OSS に週一回程度出勤していた。しかし、業務量が少なかったため現在は OSS に登庁していない。現在では、必要に応じ、OSS の職員が各省庁の担当職員又は課長・局長を訪問し、投資ライセンス発行に必要な書類の審査・署名を依頼している。

OSS は投資家に提供するサービスの向上・改善を図っている。一例として、ビザ及び労働許可証申請・取得に際し、投資家が所轄官庁の内務省を訪問することなく OSS で迅速な手続きが可能になった。OSS 職員によれば、申請受理後 2~3 日で OSS 窓口でのビザ発行をしている<sup>26</sup>。

### 3.3.1.4 土地利用権割当

NIC は、投資ライセンス発行にあたり、投資家の土地利用権割当のための交渉を他省庁と行っている。投資ライセンス発行でもっとも日数を費やす問題が、投資家への土地利用権割当における省庁間の調整である。

投資家への土地利用権の割当は、NIC の管轄する土地<sup>27</sup>でなければ、他省庁との交渉に時間がかかる。また、土地の割当がなされないため一旦発行された投資ライセンスが取消しに

---

<sup>24</sup> フィージビリティ・スタディーとは、投資プロジェクトの実現可能性事前調査を指す。

<sup>25</sup> OSS 職員への聞き取り調査によれば、各省庁の課長・局長級がワンストップショップの担当に任命されたものの、忙しい上に非協力的でありその一方で決定権は与えられていなかったため、実務遂行上支障があったとしている。

<sup>26</sup> 基本的に投資ライセンス以外の許認可取得は、投資家自身が自ら各省庁に申請し、NIC が支援する。しかし、NIC は土地の利用権の交渉代行や、ビザ申請・取得代行等、積極的に業務範囲を広げ、許認可手続き業務の代行をする努力をしている。

<sup>27</sup> イラクの土地はすべて国有地であるが、異なる省庁が投資目的に応じ、各省庁の管轄している土地で使用権を与える権限を有している。たとえば、農地は農業省、一般的な国有地は財務省、石油プラントは石油省が管轄し、使用権を供与している。更に国有地を長期間使用している個人は、国有地の利用権が認められている（例：農民の農地利用権）。



なるという問題が過去に発生している<sup>28</sup>。

計画省及び財務省の関わる工業団地やフリートレードゾーン開発、商務省及び財務省の関わる投資関連許認可業務、並びに農業省及び計画省等による投資家への土地の利用権割当においても、同様に他省庁との調整に時間がかかっている。

### 3.3.1.5 法人登記手続き

投資法では、法人登記手続きを NIC の業務としていない。しかし NIC の OSS は、情報提供による支援を実施している。イラク国では貿易省法人登記課に対して行う法人登記手続きが複雑で費用と時間がかかっていることを世銀が問題として指摘している。イラク国における法人登記関連手続きに必要な書類を参考まで次にまとめる。

#### イラク国で法人登記の要件とされ、投資家が貿易省法人登記課に提出する書類<sup>29</sup>

- 会社登記申請書
- 商工会議所による社名の証明<sup>30</sup>
- 会社定款又は政府組織との署名済み契約書
- 初期資本としてイラクの銀行が発行する預金証明書
  - 株式会社 (joint stock company) の場合、200 万イラクディナール以上、
  - 有限責任会社 (limited liability company) の場合、100 万イラクディナール以上、
  - その他のビジネス形態の場合、5 万イラクディナール以上
- 最大株主の身分証明書 最大株主が海外企業の場合、その株主の法人証明 (親会社の法人設立登記を証する書面と会社定款の写し)
- 最大株主が法人の場合、イラク法人設立を認める取締役会の承認書
  - イラク国での住所を証する書面
  - イラク国での会社登記手続きを代行する現地弁護士と会社の経営責任者への委任状
  - 税務登記証、社会保障登記証
- 支店の場合
  - 親会社がイラク支店の設立を証認する書面
  - 親会社の会社定款
  - 前年度の親会社の監査済み資産報告書
  - 親会社によるイラクでの業務運営の承認及び、イラク事業統括管理者、法手続き代理人、会社登記代表者の任命書
  - 親会社によるイラク支店の法的、財務的責任をすべて負うことを明らかにする念書
  - 親会社によるイラク支店の統括管理者及び登記手続きを代行するイラク弁護士への委任状
  - 親会社の経営者及びイラク支店の統括管理者のパスポートの写し
  - 特定の政府組織との署名済み契約書
  - イラク国での住居証明
  - イラク国で働くすべての外国人及び現地の被雇用者の詳細を記した支店雇用書 (通常、税務局、社会保険庁社会保険局に提出)

<sup>28</sup> NIC への聞き取り調査によれば、NIC は 2014 年に、イラク投資法修正案を起案し、既に閣議での承認を得て議会での承認待ちだとしている。同投資法修正案は、各省庁が所有権を有する土地の貸与権限が NIC に委譲されることとしている。

<sup>29</sup> 出所: Iraq Company Law No.21 of 1997 (amended in 2004) Section II⇒Ministerial Instruction No.196 dated March 15, 2004 The Registration of Companies

<sup>30</sup> 社名は、アラビア語で事業内容のわかるものとするのがイラク国政府により、条件づけられている。

投資家はイラク国での法人登記手続きに際し、商工会議所税務局、社会保険庁社会保険局、商業銀行等と個別に折衝をして必要書類をそれぞれ準備した上で、貿易省法人登記課に提出しなければならない。

#### 3.3.1.6 環境に関する許認可

イラク投資法では、環境に関する許認可を NIC の役割として明記しておらず<sup>31</sup>、NIC は手続き支援に関与していない。なお、イラク国における投資では、必要に応じて、イラク環境審議会の審査及び環境省管轄の環境コンプライアンス証明（Environmental Compliance Certificate）を受ける必要がある。

#### 3.3.1.7 投資案件モニタリング

投資案件のモニタリング業務は、イラク投資法により、NIC の役割として規定されている。NIC は投資法の規定に基づき、投資プロジェクト関連書類のファイリングと投資計画の進捗管理を実施している。

NIC の投資計画の進捗管理は、投資家から提出された投資計画と実際の進捗との比較が行われる。また一律に、投資ライセンス発行の 1 年半から 2 年後に NIC のエンジニアがプロジェクトサイトを視察している。

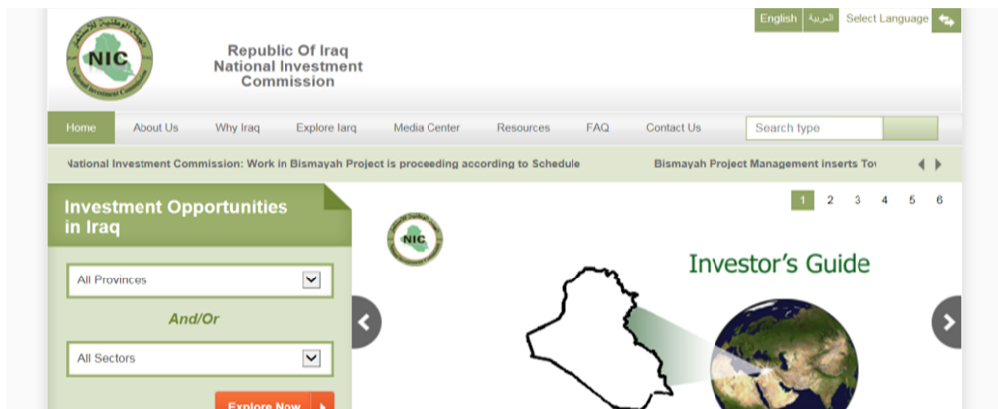
### 3.3.2 投資促進サービス

#### 3.3.2.1 定期的な情報提供

NIC は投資関連情報をウェブサイトで発信しているが、定期的な情報発信に向けての取り組み及び発信情報の内容は限定的である。ウェブサイトの更新は、主に投資イベントと投資に関するニュースであり、平均 2 週間に 1 回程度である。他国の投資機関が提供している公共サービス料金、弁護士・会計士の報酬、並びに外国企業に課税される税金一覧及び既存の投資家による意見の紹介等は、発信情報に含まれていない。

---

<sup>31</sup> ただし、同投資法には NIC の活動として第 9 条第 3 項に「法に準拠して、関連省庁の承認を取りつけること」と定めており、環境に関する許認可も含まれていると解釈することもできる。



出所 : <http://investpromo.gov.iq/>

図 3.2 NIC のウェブサイト

2014 年 11 月現在の NIC のウェブサイトのコンテンツは次の通りである。

表 3.2 NIC のウェブサイトのコンテンツ

タイトル	内容
Home	NIC のニュース、委員長からのメッセージ
About Us	NIC の説明
Why Iraq	イラク国への投資を薦める 10 点の理由を紹介
Explore Iraq	イラク概況、各県、セクターの紹介
Media Resources	ニュース（ほぼ 2 週間に一回更新）、イベント情報（アラビア語のみ）、サクセスストーリー、投資案件現場の写真、プロジェクトのビデオ
Resources	投資関連法、投資参考資料、投資関連省庁へのリンク、投資ライセンス申請フォーマット、OSS の紹介、（戦災からの復興のための）住居建設プログラム、投資ガイド、現地パートナーシップマッチング依頼フォーマット、Bismayah New City プログラムの紹介、公共調達案件の紹介
FAQ	NIC への投資に関する一般的な質問と回答内容
Contact Us	NIC への問い合わせ欄

出所: NICウェブサイト (<http://investpromo.gov.iq/>)

### 3.3.2.2 投資誘致活動

NIC は投資セミナー、パンフレット及びウェブサイトでの情報提供を通じて投資誘致活動を進めている。また在外イラク大使館での投資誘致活動を外務省及び商務省を通じて支援している。

具体的には商務省から在外公館に派遣されている商務官に対し、NIC が投資誘致に関する研修を実施し能力強化を図っている。一方、外務省を通じて、在外イラク大使館にイラク国への投資に関する情報を提供し、各国での投資家からの問い合わせへの対応の支援をしてい

る。更にイラク委員会<sup>32</sup>及び各国・地域の投資促進機関を通じて情報提供を実施している。

しかし、NICは、投資家自身が語る成功事例の紹介及び、ビジネス環境改善事例を定期的に情報提供できておらず、それらの活動を可能にするための投資家候補のリスト作成及び活用は行われていない。

### 3.3.2.3 投資家発掘マーケティング

NICは、投資家発掘マーケティングとして、次の業務を行っている。

- インターネットによる「投資環境に関する情報提供」
- 「投資誘致重点国でのセミナー」実施
- 「投資誘致ツール<sup>33</sup>」作成

### 3.3.2.4 職員の日常業務能力

NIC職員は日常業務に関し、英語力不足に加え、投資家のデータ管理及び投資家への対応において問題があると認識している。ビジネス英語表現、投資家情報のデジタルファイルでの管理方法及び投資家への対応について、参考となる前例がないため、NIC職員は業務の改善に困難を感じている。

### 3.3.2.5 電子政府システム

イラク国は文書・情報管理システムが各省庁で未整備である。そのため、NICは他省庁の情報をウェブ上で投資家に提供できていない。

### 3.3.2.6 情報データベース整備

イラク国では省庁間でネットワーク上の情報データ共有の仕組みが整備されていないため、投資家又はOSS職員が直接、各省庁のデータへアクセスすることはできない。そのため、NICは各省庁への電話での問い合わせにより、ビジネスマッチング及び人材マッチング等を実施している。実施内容の詳細は、次の通りである。

- ウェブサイト及びOSS窓口で、専門技術を有する技能者を労働省及び社会保険省が有するデータベースで照会して投資家に情報提供する
- 外国企業に対してイラク中小企業を紹介する（ビジネスマッチング）
- 資源の賦存状況に関し、石油省及び産業省鉱物資源部の資源マップデータベースにより照会して情報提供する

---

<sup>32</sup> イラク委員会は、中東諸国における産業経済の開発、通商の振興に対する日本の協力の推進に寄与することを目的に、設立された中東協力センター（Japan Cooperation Center for the Middle East: JCCME）の下部委員会。

<sup>33</sup> 本報告書では、「投資誘致ツール」とは、パンフレット、プロモーションビデオ等、投資プロモーションのための制作物を指す。

### 3.3.2.7 資金調達支援

投資法により、NIC は財務省及び金融機関と協調して、投資家の資金調達を支援することになっているが、現状では金融機関から資金調達に関する情報収集をする職員が不足しており、情報提供・債務保証等の支援を実施していない。

### 3.3.3 投資政策策定

#### 3.3.3.1 投資プロモーション戦略及びインセンティブ

NIC は投資法により、投資プロモーション戦略を策定する役割を果たすことが求められているが、法による役割分担が明確でないため、実行できていない。投資プロモーション戦略は、計画省が策定している。

イラクの投資プロモーション戦略における外国直接投資（Foreign Direct Investment: FDI）誘致の優先産業<sup>34</sup>は、5ヶ年の国家中期計画を策定する計画省主管の国家開発計画委員会により選定される。優先産業の選定手続きは、計画省が産業省から産業促進案を受理した後、NIC を含むその他関連省庁に対してヒアリングを実施し、決定することとなっている。計画省によって優先産業が決定されたあと、NIC はイラク投資規則第2版の定める戦略的プロジェクトに関し、投資誘致の活動方針を決定することになっている。

投資法によれば、インセンティブは、閣議が決定権限を有する。閣議はあらゆるプロジェクト、セクター、地域のインセンティブ及び投資法の定める投資家の権利の保証について供与年数及び免税率を決定できる。インセンティブの起案は NIC でなく計画省主管の国会開発計画委員会によって行われ、首相府の諮問委員会で決定されている。決定されたインセンティブは、NIC がライセンスを交付した投資プロジェクトに付与される。その一覧は、次のとおり。

#### NIC の投資ライセンス取得によって一律に得られるインセンティブ一覧

- 投下資本の本国送金保証
- バグダッドの証券取引所に上場された株式や債券を取得及び処分する権利
- 国有化や没収からの保護
- 最長 50 年間の投資事業を目的とする借地権
- 10 年間の法人税、関税の免税
- 事業運営上必要とする技術及び資格を有するイラク人がいない場合の外国人労働者の雇用
- 非イラク人労働者への入国ビザ及び居住ビザの交付
- プロジェクト開始後 10 年間にわたる租税及び手数料の一定の免除
- 機械等の輸入にかかる関税免除<sup>35</sup>
- 原材料の輸入にかかる税金及び使用料の免除<sup>36</sup>

<sup>34</sup> 現時点での具体的な優先産業は、石油、化学、石油化学、建築資材、繊維、食品加工及びインフラ部門である。

<sup>35</sup> 【イラク投資法 第五章 17 条】投資事業用に輸入される資産は、投資許可を得てから 3 年以内にイラクに輸入されることを条件として関税を免除される。

<sup>36</sup> 【イラク投資法 第五章 15 条】業務開始後、10 年にわたり税金及び使用料が免除される。

NICは、統計指標を用いて投資状況ベースラインの確認及び投資促進の目標の設定に役立っている。しかし、イラク国では統計の更新頻度が低いため、最新の情報が利用できないことも多い。その場合、計画省の発表する推定値を援用している。

### 3.3.3.2 投資促進政策の策定

NICは投資法により、投資促進政策を策定することとなっている<sup>37</sup>。現状では、投資プロジェクトマップ<sup>38</sup>及び投資機会リストの作成は行っているが、政策の策定は行っていない。一方、計画省が「国家投資計画（2013-2017）」を策定している。ただし、その内容はPPPを含む公共調達案件の計画である。内訳は、国家プロジェクトによる総額3,570億ドルのインフラへの投資であり、産業開発の基礎となるものが中心である。そのうち、約4分の1に相当する約900億ドルを海外からの投資を含めた民間投資で補完する計画となっている。

### 3.3.3.3 投資環境及びビジネス環境<sup>39</sup>整備への働きかけ

NICは、投資環境及びビジネス環境の整備並びに改善を関係省庁に働きかけて、投資家志向の環境づくりを目指すことが投資法で規定されている。そして実際にビザ発給及び土地の利用権に関する交渉代行等の業務で改善の成果を挙げている。

しかし、イラク国の投資環境及びビジネス環境の評価に改善の兆しは見られない。世銀<sup>40</sup>によれば、イラク国の総合評価は2012年と比較して、189ヶ国中146位から156位へ下がっている。指標のうち、特に評価が低いものとして「起業手続き（142位）」「融資へのアクセス（180位）」「小規模投資家保護（146位）」「貿易（176位）」「契約の履行（141位）」「倒産手続き（189位）」が挙げられている。

このうち、特にNICの業務に関連するのは「起業手続き」の費用である。イラクの起業手続き費用は、イラク国民一人当たり所得の38.2%であり、イランの3.1%、オマーンの2.4%、サウジアラビアの4.0%と比較して差が顕著である。主な費用として「弁護士への支払い（約1,500,000イラクディナール（Iraq Dinar: IQD）、約1,266ドル）」「法人登記（約350,000IQD、約295ドル）」「税務登録（450,000IQD、約380ドル）」が挙げられている<sup>41</sup>。

また、他国と比較してイラクにおける「起業手続き」の評価が低かった理由として「手続きの簡素化」や「ワンストップショップ」による迅速な手続きが行われなかったことが挙げられている。3.3.1.6 法人登記手続きで示したように、イラクの登記手続きは複雑であり、

<sup>37</sup> 聞き取り調査によれば、NICは内部向けに投資政策の素案を作成しているが、公開されていない。

<sup>38</sup> 投資プロジェクトマップの内容は、イラクの18の州（クルドの3つの州を含む）の歴史、人口、観光地、インフラに関する説明と、投資地区及び11のセクターの概略と投資機会を示したものである。

<sup>39</sup> 投資環境とは一般に投資家の投資判断に影響を与える要件である生産基盤（インフラ）、行政の対応、生活環境、技術提携、産業集積、日本への距離、部品・資材調達、労働力の質、労働コスト等幅広い項目を指す。一方、ビジネス環境とは、現地での業務に影響を及ぼす規制・手続き及び法制度を指す。

<sup>40</sup> 出所：Doing Business 2015, World Bank

<sup>41</sup> 為替レートは、1ドル=1,184IQDで計算した。

平均 29.0 日の時間がかかっているとされている。

世銀は、上記のデータを示した上で、起業手続き費用上昇の主要な原因は、複雑な手続きによる法人登記にかかる費用であり、これらの費用上昇により、イラクの投資環境及びビジネス環境の評価が更に低下しているものと考えている。

上述の問題を NIC は認識しており、状況把握のための調査を開始している。

#### 3.3.3.4 工業団地の開発

NIC は、FDI 誘致のツールとして、道路、水、電気等の社会インフラが整備され、通関窓口を備えた戦略的工業団地（又は投資地域）の開発計画を OECD の支援で推進している。

工業団地は従来、産業省主導で開発が進められていた。しかし産業省の工業団地では、土地の使用権割当に関する他省庁との協議に時間がかかる状況が打開されなかったことから、NIC は工業団地の開発を自ら企画・運営することとし、経済協力開発機構（Organization for Economic Cooperation and Development: OECD）の支援を受けて、計画している。

### 3.4 その他投資家にとって関心が高い項目

その他、一般的に投資家にとって関心が高い「就労許可」「ビザ取得」「入札・調達」及び「外国送金」を取り上げる。

#### 3.4.1 就労許可

就労許可の取得は、NIC の広報室が担当している。申請から許可が下りるまでの期間は概ね 2~3 週間である。申請に際して、イラク国内の登記済企業からの就労証明の提示が求められる。

#### 3.4.2 ビザ取得

ビザ取得は従来、投資家が内務省で直接手続を行っていた。しかし 2014 年から OSS が申請手続き代行を無料で行うよう、業務プロセスを改善した。投資家は OSS で、申請の 3 日後にビザを取得できる。

2013 年に実施された JICA ビジネス環境調査では、アンケートに回答した日本企業の 19% が、関心の高い投資環境要素としてビザ取得を挙げている。

### 3.4.3 入札・調達

NIC はインターネットで各省庁の入札・調達案件の情報を提供している。また入札に関心がある企業に対して、プロジェクトサイト視察のためのホテルや車の紹介、プロジェクトサイトの案内等の支援を実施している。

2013 年に実施された JICA ビジネス環境調査では、アンケートに回答した日本企業の 13% が、「入札・調達」に関心の高い投資環境要素として挙げている。

調達案件への対応が NIC の業務の大半を占めており、調達に係る法的な相談が多いため、151 人の職員のうち管理部及び法務部が 98 名と全体の約 3 分の 2 を占める。

### 3.4.4 外国送金

NIC は、外国送金に関する情報収集及び情報提供等のサービスを実施していない。なお、外国送金に関しては、特に国立銀行において外国送金手続きの理解が担当者ごとに異なり、投資家が問題としている点をイラク委員会が指摘しており、NIC も問題視している。

2013 年に実施された JICA ビジネス環境調査では、アンケートに回答した日本企業の 10% が、外国送金を関心の高い投資環境要素として挙げている。

## 3.5 NIC の問題と課題の整理

これまでの調査結果を整理し、NIC の抱える問題点と克服又は改善すべき課題を「投資関連手続」「投資促進サービス」「投資政策策定」に分けて、以下の通り整理する。なお、問題については、各問題の詳細及びその理由に関する調査団の考察を示した。

#### 「投資関連手続」

投資関連手続における問題は、次のとおりである。

##### ➤ 職員の英語力不足

今回の聞き取り調査で、NIC の職員自身が業務における英語力の不足を認識していることが判明した。特に投資家の質問への回答や文章での説明における英語力が課題だと認識している。不十分な英語力で投資家に対応するため、十分に意をくむことが出来ず、また投資家を満足させる情報を提供することが難しい。英語力不足の原因は、国内の投資環境改善の取り組みに時間を割かれ、英語能力向上の取り組みが実施されなかったことである。

##### ➤ 投資家のニーズに応える対応力不足

NIC では投資案件への取り組み実績が十分でないため、投資家の投資判断及び投資実行プロセスの各段階におけるニーズに対する対応が不十分である。その原因として二点考え



られる。第一点は、NIC 職員が投資家の投資プロセス（検討段階、準備段階及び事業開始段階）に対する理解不足である。もう一点は、投資家の投資プロセスにおける各段階でのニーズに対応した情報の整理と共有のルール化がされていないことが挙げられる。そのため、投資家のニーズに組織として対応できていない。

➤ 土地利用権にかかる他省庁との交渉により、投資ライセンス発行に最大 120 日もの期間を要している点

NIC の投資ライセンス発行手続きにおいて、もっとも日数がかかっているのが、土地利用権にかかる他省庁との交渉である。土地利用権の交渉に最大 120 日かかっており、投資法の定める投資ライセンス手続き審査の標準処理期間である 45 日をも大きく超えている。原因として土地の利用権を管轄する各省庁が、投資家の利用権割当を承認するのに時間がかかっていることが挙げられる。もう一つの原因として、社会配慮による対応が挙げられる。長期の土地利用権を有する個人（例：農民等）の補償条件をイラク政府が調整するのに時間がかかっている<sup>42</sup>。

➤ OSS で F/S の審査方法が標準化されていないこと

OSS では、投資ライセンスの要件である F/S の審査方法が標準化されておらず、個人差がある。その原因として、年間の審査件数が少ないために、審査方法の標準化が必要とされなかったことが挙げられる<sup>43</sup>。

また、現在の投資ライセンス申請数が、年平均 30 件程度であるため、特定の担当者がフィージビリティ・スタディをほぼすべて審査することが可能な状況がある。

➤ 投資案件モニタリング業務の実施が不十分である点

現状では、NIC は投資案件のモニタリングを実施しているものの、十分ではない。NIC は投資家から提出された投資計画に基づき、投資ライセンス発行後、約 2 年後に投資家に連絡をとり、現地視察を行っている。しかし、投資ライセンス発行後、2 年間は、NIC が状況把握のために投資家に連絡をとることはない。そのため、投資プロジェクトの実際の状況を随時、把握することができていない。

また、NIC は、投資家の投資進捗状況に関するモニタリングは 2 年間という間隔を空けつつも実施しているが、インセンティブ実施状況に関について政府への報告を実施していない。この点は、NIC が問題として認識せず、業務プロセスの見直しを行わなかったことが原因である。

上記問題を集約して改善すべき課題は次のとおりである。

① 自助努力による英語能力強化

<sup>42</sup> ただし、土地利用権の問題を NIC は重視しており、土地利用権をすべて NIC が管轄する工業団地の企画運営や、新投資法の法案提出による問題の解決を目指している。

<sup>43</sup> しかし、今後、投資案件数が増加した際、評価方法が標準化されていなければ、混乱を招くはずである。現行通り、特定の個人がフィージビリティ・スタディを実施する方法では審査に時間がかかる。また、審査担当者を増やした場合、評価方法が標準化されていなければ、フィージビリティ・スタディ及び投資ライセンス発給に対する投資家からの信頼が失われることが懸念される。

- ② 職員の投資プロセスに対する理解促進
- ③ 投資家の投資プロセスにおける各段階でのニーズに対応した情報の整理と共有のルール化
- ④ 他省庁との連携強化及び土地利用権・社会配慮を含めた業務の迅速化
- ⑤ OSS のフィージビリティ・スタディー審査担当職員に対する研修実施による評価方法の標準化
- ⑥ 投資案件モニタリング及びインセンティブ実施状況フォローアップの業務プロセス見直し

### 「投資促進サービス」

投資促進サービスにおける問題は、次のとおりである。

#### ➤ ウェブサイトでの有意義な情報提供が行われていないこと

NIC のウェブサイトでは、投資家が必要とする現地の投資コスト情報、弁護士や会計士の連絡先、中身が充実したセクター分析及び税務情報等が提供されていない。また、それらの情報が追加されない。

そのため、投資家にとって NIC のウェブサイトは投資判断において信頼すべきツールとなっていない。原因として、投資家への情報提供に関する方針が策定されていないことが挙げられる。その背景として、上記に示した有意義な情報の提供が、投資誘致において有効である点に関する NIC 職員の理解が不足していることが考えられる。

#### ➤ 投資家候補のデータ不在

NIC には投資家候補<sup>44</sup>のデータが存在しない。これは、投資家からのデータ収集の機会が投資ライセンス申請時に限定されており、投資セミナー等で接触した投資家候補のデータ収集がされていないことが主な原因である。

#### ➤ 情報データベースの未整備により、他省庁との情報共有がされていないこと

NIC は、投資ライセンス申請書類をハードコピー（書面）のファイリングにより管理しているが、コンピューターによる情報データベース整備をしていない。また、NIC のデータベースの情報基盤整備が十分でないことから、他省庁との情報共有も実現出来ていない<sup>45</sup>。そのため、投資家にとって各省庁から個別に情報収集する手間と時間のコストが負担となっている。

#### ➤ 投資家候補に対する投資誘致ツールの利便性が限定されていること

現状では、投資家候補にとってイラクへの投資を判断するための情報を収集するのに、

<sup>44</sup> 当報告書において「投資家」とは、既に投資を実行している法人・個人を示し、「投資家候補」とは投資を検討している潜在投資家を示す。

<sup>45</sup> 労働省、産業省、財務省等、投資関連省庁には投資手続きに関連するデータベースが存在することから、NIC がデータベースを整備し、情報共有することができれば、投資家にとっての利便性は高まるものと考えられる。

NICの提供する投資誘致ツールの利便性が限定され、投資家候補の情報収集コストが軽減されていない。具体的には、他省庁とのウェブサイト上でのリンクや情報データベース共有がされていないことや、提供される情報量が少ないこと、情報の更新頻度が少ないことから、投資家が投資判断に必要な情報収集をNICのウェブサイトだけで済ませられない。その原因として、他国の投資促進機関が投資家及び投資家候補に提供する情報についての研究が十分でなかったことが考えられる。

➤ 投資プロモーション戦略に基づく投資誘致ツールが策定されていないこと

現状では、投資誘致ツールにより提供する情報が、投資プロモーションの戦略に基づいておらず、投資家のニーズに応えるものになっていないため、投資家が投資判断をする上で不完全なものに留まっている。また、投資機会のリスト<sup>46</sup>は作成しても、投資判断をするために必要な各産業セクターにおけるイラク現地の技術力、人材、市場規模を示すセクター分析及び申請時・事業開始時に必要な弁護士及び会計士の報酬並びに事業実施時の労務費、輸送費、電気・ガス・水道の公共料金等の現地のコスト情報が不足している。そのため、投資家に対して投資先としてのイラクの魅力を示すことができない。その原因として、投資プロモーションの戦略がNIC内で策定されていないことが挙げられる。

➤ 投資誘致活動そのものは実施しているものの、体系化されていないこと

NICでは投資誘致活動が体系化されておらず、投資誘致活動相互の関連が希薄であり、シナジー効果が得られない。たとえば、投資誘致セミナーを例に挙げると、NICは毎年ほぼ同じ内容のセミナーを実施しており、投資家がイラクへの投資意欲を高める内容になっていない。また、ドナーの支援により作成されるパンフレットの内容に重複が、見られる。これらの問題の原因として、投資誘致活動の中期計画が策定されておらず、短期的な視点による単年度計画に基づいていることが考えられる。

上記問題点を集約して改善すべき課題は次のとおりである。

- ① 投資家への情報提供方針の策定
- ② 年次活動計画に基づく投資家情報収集・提供のルール化
- ③ 投資家候補のデータ収集
- ④ 情報基盤の整備とデータ共有
- ⑤ 投資プロモーション戦略に基づく投資誘致ツール作成
- ⑥ 投資誘致活動の中期計画作成

### 「投資政策の策定」

投資政策の策定における問題は、次のとおりである。

➤ 投資プロモーション戦略及びインセンティブの策定、ベースとなるセクター分析が他

---

<sup>46</sup> 投資プロジェクト名、セクター及びプロジェクト対象地域を記した一覧表であり、NICのホームページで閲覧可能

国の分析と比較して不十分であること

NICは投資プロモーション戦略及びインセンティブを策定していない。また、策定の基礎となるセクター分析については、イラク投資マップ<sup>47</sup>で行っているものの、概要の把握に留まり、将来の各セクターの成長性、競争力、市場の拡大に向けた政策に関する分析がされておらず、投資家にとって魅力ある提案につながっていないことが問題である。その原因として、NICにおいて、セクター分析結果から投資家を得る情報の重要性についての理解が十分でなかったことが考えられる。

上記問題点を集約して改善すべき課題は次のとおりである。

- ① セクター分析手法の能力向上による投資プロモーション戦略及び投資政策の策定能力強化

第六章において、これらの問題点及び課題に対して、それぞれの重要度及び支援の妥当性に考察を加え、その上で協力計画案及び取組案を示す。

---

<sup>47</sup> イラク投資マップは、イラクの投資環境概要を示した小冊子であり、各州及び各セクターの解説がされている。

## 4. クルド投資委員会 (KBOI)

### 4.1 KBOI の組織概要

クルド投資委員会 (Kurdistan Board of Investment: KBOI)<sup>48</sup>は2006年のクルド投資法第4号(クルド投資法)により同年に設置されている<sup>49</sup>。KBOIは長官<sup>50</sup>の下にエルビル本部の他、エルビル県支局、スレイマニア支局、ドホーク支局があり、本部又はいずれの支局でも投資ライセンスの申請が可能である。KBOIの本部は、調査情報局、投資促進・評価・プロジェクトライセンス局、法務・総務・財務局、及び工業団地・工業都市局の4つの局から構成される。4局は更に業務毎に細分化された部(Directorate)と課(Section)に分かれる(下図: KBOI組織図参照)。

KBOI職員数は次表4.1のとおりである。

表 4.1 KBOI の職員数

県名	部署	人数 (人)	全職員 (人)	英語でのコミュニケーション可能者数(人)
KBOI 本部 (エルビル県)	法務・総務・財務局	58	87	1
	調査情報局	8		6
	投資促進・評価・ プロジェクトライセンス局	14		2
	工業団地・工業都市局	7		2
エルビル県支局		-	96	
スレイマニア県支局	-	-	190	-
ドホーク県支局	-	-	97	-
合計		87	470	12

出所: KBOI 2014

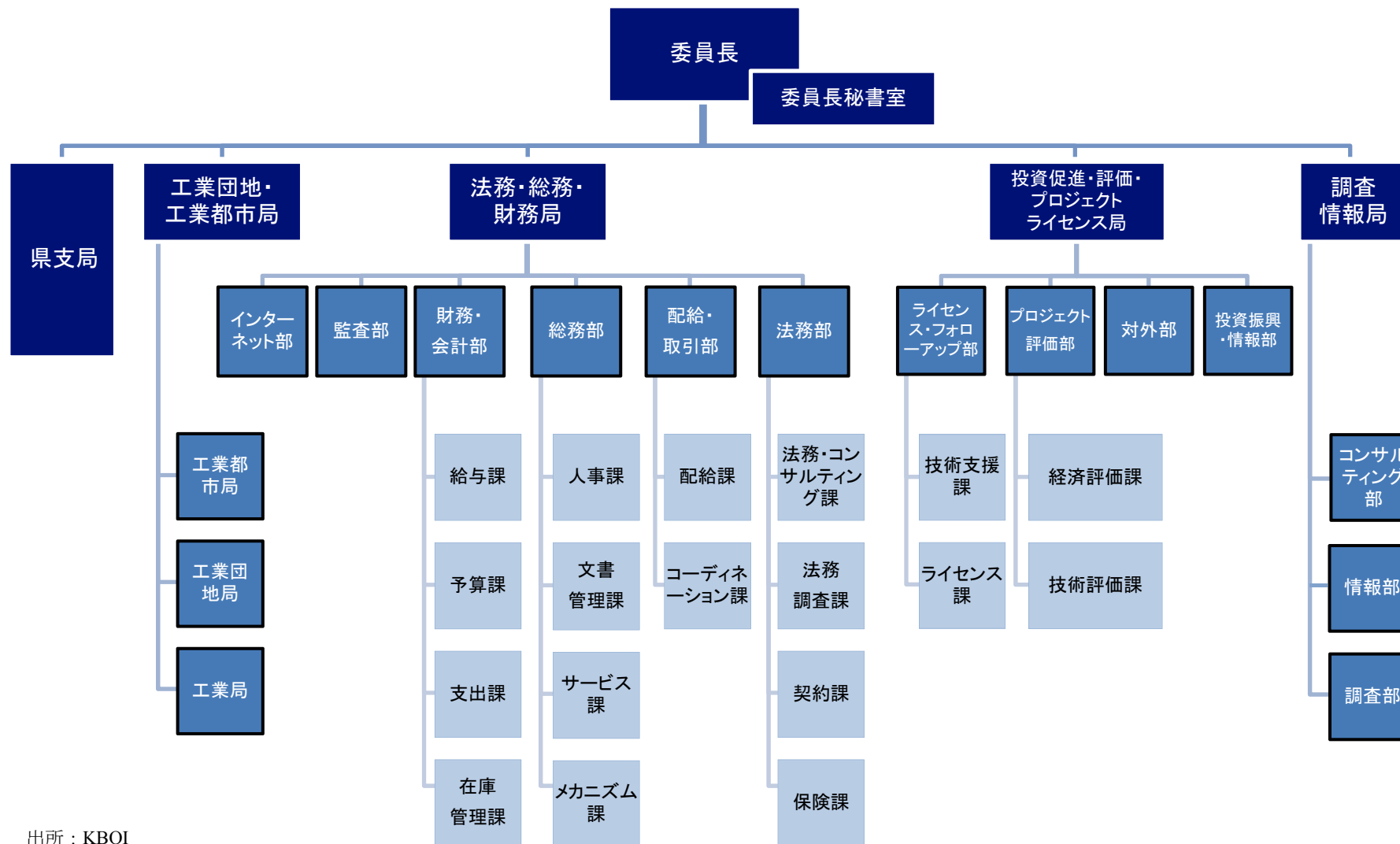
また、KBOIの組織図を次図4.1に示す。この組織図を見ると、担当業務の範囲が幅広く、かつ明確に役割分担されていることがわかる。ただし、クルド投資法にKBOIの役割と定められている投資戦略起案のための部署が存在しない<sup>51</sup>。

<sup>48</sup> イラク国政府は、クルド投資法をクルド自治区内で通用するものとして認めているが、一方でKBOIは、イラク国政府において、州の投資促進機関であるPICと同格の位置づけがされている。そのため、イラク投資法の定める二州以上にまたがる投資案件及び国レベルの戦略ステータスプロジェクトはKBOIでなくNICの管轄となる。

<sup>49</sup> KBOIはNICから、クルド自治区内における、投資インセンティブ決定、投資ライセンス発行及び自治区内の戦略ステータスプロジェクト認定の権限を与えられている。

<sup>50</sup> 2014年12月現在、KBOI長官は任命されておらず、不在である。

<sup>51</sup> KBOIは発効予定のクルド新投資法に基づいて「セクター調査部門」の設置準備等、新投資法への対応を進めている。

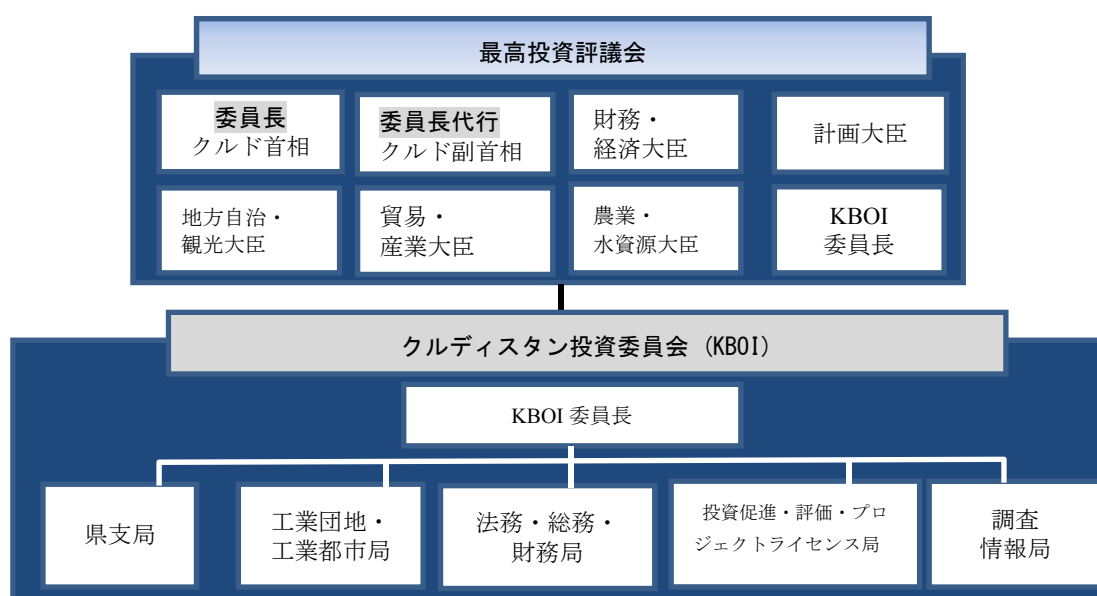


出所：KBOI

図 4.1 KBOI 組織図

KBOI の意思決定は、上位機関である最高投資評議会（The Supreme Investment Council）で行われる。具体的には、KBOI が起案する投資政策及び投資戦略の制定、KBOI の活動計画・実施プログラムの承認、定期報告書による投資環境の改善への取り組みと進捗状況の確認及び財務状況のチェック、政府の債務保証による KBOI への融資の承認、KBOI が行う外国投資案件のモニタリング及び政府のインセンティブ実施状況の監督、評価システムの制定、及び KBOI 内規の制定等を行うことが最高投資評議会の役割としてクルド投資法に定められ、実際に行われている。

最高投資評議会は、クルド自治区政府の首相を委員長、副首相を委員長代行とし、財務・経済省、計画省、地方自治・観光省、貿易・産業省、及び農業・水資源省を担当する各大臣 5 名に KBOI 委員長を加えた 8 名から構成される<sup>52</sup>。



出所：KBOI ウェブサイトを基に JICA 調査団作成

図 4.2 KBOI 最高投資評議会の位置づけ

## 4.2 KBOI の役割

KBOI は、クルド投資法により定められた役割として、投資申請の審査・ライセンスの発行及び投資プロモーション戦略策定がある。また、クルド自治区における「RDP2016」と「2020 年クルド展望」の目標達成に向けて、投資戦略及び計画の策定に係る業務を担当する。

しかし、実際には投資申請の審査及びライセンス発行は実施しているが、投資プロモーション

<sup>52</sup> クルド投資法第 14 条第 1 項により最高投資評議会メンバーを規定した後、省庁再編が行われた結果、現在のメンバーは 8 名である。

ョン戦略は策定していない。また投資プロモーション戦略の基礎となるセクター調査も実施していない。

### 4.3 業務の現状

KBOI の業務を「投資関連手続」(以下、4.3.1 項)「投資促進サービス」(以下、4.3.2 項)「投資政策策定」(以下、4.3.3 項)に分類し、業務の現状を以下の通り概観する。

#### 4.3.1 投資関連手続

##### 4.3.1.1 投資ライセンス発行及びその発行手続き

クルド投資法で規定されている KBOI の主要業務である投資ライセンス (Investment License) の発行手続きのフローは以下の通り。

- ① 申請書受理
- ② プロポーザルの適格性第 1 次審査におけるインセンティブ授与の審査
- ③ 承認プロジェクトへの土地の配分
- ④ 投資家から提出された詳細計画の受理
- ⑤ 第二次審査
- ⑥ 認可 (投資ライセンスの発行)

投資ライセンス (Investment License) 及び投資ライセンス支給後の戦略ステータス (Strategic Status<sup>53</sup>) の申請先及び提出書類は以下のとおり。

- 1) 申請先: KBOI (エルビル本部、スレイマニア支局、ドホーク支局)
- 2) ライセンス取得のために投資家が提出する書類<sup>54</sup>
  - 申請書
  - 案件概要書
  - A3 版建設設計図 (エンジニアリング企業又は公認エンジニアによるもの)
  - プロジェクトサイトプラン
  - 資本概算又は想定費用計算表
  - 建築方法説明書
  - 水及び電気使用量見積書
  - プロジェクト期間及びプロジェクト後に必要な労働力見積書
  - 経済フィージビリティ・スタディ
  - 環境インパクトアセスメント

<sup>53</sup> 投資プロジェクト開始後、最高投資評議会により経済面及び環境面で大きな貢献が認められると判断されたプロジェクトについて「戦略ステータス」が与えられる。クルド経済への貢献見込みにより投資ライセンスにより与えられるインセンティブに加え、特別インセンティブが与えられる。たとえば例外的ではあるが、土地所有権が、無償又は破格の条件でプロジェクトに移転される。なお、NIC の戦略ステータスプロジェクトがイラク全土のプロジェクトを対象とするのに対し、KBOI の戦略ステータスプロジェクトは、クルド自治区内のプロジェクトを対象としている。

<sup>54</sup> KBOI での審査結果により、プロジェクト用地利用権配分の承認が決定する。



- 適切な土地の取得後、地形学調査図及び境界登記書（コピー）
- 組織図（Administrative Structure）
- 直近数年の事業内容説明書
- KBOI のビジョンに沿った将来のプロジェクトの投資プライオリティ説明書

KBOI の年間平均 FDI 件数は約 11 件で、担当者が一人で手続き業務の管理を行っている。

#### 4.3.1.2 投資手続き審査の標準処理期間

KBOI はクルド投資法に定められた投資ライセンスの審査・発行業務を行っている。本業務に要する処理期間は合計で 29 日から 134 日である。ただし、クルド投資法の定める投資ライセンス発行の標準処理期間は、申請受理から 30 日以内となっている。下表 4.2 により、投資ライセンス手続き審査にかかる業務処理期間及び関連省庁を示す。

表 4.2 KBOI の投資ライセンス手続きにかかる処理期間及び関連省庁

手続き項目	手続き内容	関連省庁	業務処理期間	
申請書受理	申請書の記入漏れチェック 提出書類の確認	なし	1 日	
適格性第一次審査	投資申請要件適格性の確認 インセンティブ供与の審査 F/S プロジェクトの実施可能性 概略評価	財務省、産業省、労働省、地方自治省、農業省、電力省、環境省、 その他プロジェクト管轄省庁	10 日	
承認プロジェクトへの土地の配分 <sup>55</sup>	関連省庁と土地の利用権割当に関する協議	財務省、産業省、労働省、地方自治省、農業省、電力省、環境省、 その他プロジェクト管轄省庁	15 – 120 日	
投資家から KBOI へ 詳細計画の提出	投資家から KBOI へ詳細計画の 提出	なし	2 日	
第二次審査	詳細計画の評価	なし	5 日	
認可	投資ライセンスの発行	なし	3 日	
合計			29 – 134 日	

出所：KBOI職員からの聞き取り調査により、JICA調査団作成

2014 年、KBOI は、審査業務として適格性第一次審査で申請書類のチェック、インセンティブ供与の審査及びフィージビリティスタディによるプロジェクトの実施可能性概略評価を実施している。また第二次審査では、詳細計画の実現可能性についてチェックを行っている。

#### 4.3.1.3 OSS/OWS

KBOI はワンウィンドーサービス（One Window Service : OWS）<sup>56</sup>導入を検討したが、未だ実施していない。その理由は、実施上不可欠な投資手続きの窓口一本化への協力に対する他

<sup>55</sup> 承認プロジェクトへの土地利用権の配分のための協議と並行して、投資家からの詳細計画の受理と第二次審査を実施している。

<sup>56</sup> KBOI で OWS と呼ぶサービスは OSS と同じである。

省庁からの十分な理解が得られないと KBOI が判断したためである<sup>57</sup>。

#### 4.3.1.4 土地利用権割当

投資家に割当てられる土地の利用条件は、KBOI の発行するライセンスの種類により異なる。「投資ライセンス」の場合、プロジェクト用の土地及び不動産は賃貸又は長期リースでクルド自治区政府からプロジェクトに対して提供される。「戦略ステータス<sup>58</sup>」の場合、プロジェクト用地の所有権が無償又は格安の奨励価格によりクルド自治区政府からプロジェクトに移転される。

土地利用権割当に関し、KBOI は、以下の業務を行っている。

- 投資ライセンス又は戦略ステータスのライセンス発行前に、土地の利用権を管轄する省庁及び利用権を有する個人と交渉する。
- クルド自治区内各地区の投資可能性について、土地の利用を含め事前に調整する（投資計画）。
- クルド自治区各県にある土地配分委員会で、土地問題に関係する省庁の職員が投資案件の土地利用権を協議する。
- KBOI 主管のサービス委員会（投資関連省庁の職員を派遣）で、水、電力及び道路等の新規インフラ建設案件について、最終決定権を有する最高投資評議会に諮った後、計画省に提出し、予算化<sup>59</sup>を図る。
- 戦略ステータスプロジェクトに対する土地の無償又は格安の奨励価格での提供<sup>60</sup>

#### 4.3.1.5 法人登記手続き

イラク国における法人登記手続きは複雑で時間がかかるにも関わらず、法人登記手続きが、イラク投資法により、NIC および KBOI いずれの業務としても定められておらず、KBOI は投資家への支援を実施していない。

クルド側の投資家もイラク国同様、クルド側の商工会議所税務局、社会保険庁社会保険局及び商業銀行等と個別に折衝をして必要書類を準備し、貿易省法人登録課に提出する。

参考までにクルド自治区で法人登記に必要な書類を有限責任会社、最大株主が法人の場合の株式会社及び最大株主が個人の場合の株式会社の 3 つに分けて以下に示す。

---

<sup>57</sup> KBOI からの聞き取り調査による。

<sup>58</sup> 戦略ステータスプロジェクトは、経済、環境、社会へのインパクトを総合的に判断し、KBOI により決定される。過去三年間の戦略ステータスプロジェクトの件数は 20 件ほどであり、内訳はハウジングセクター等多岐にわたっている。

<sup>59</sup> ただし KBOI によれば、この委員会が、効果的な投資支援につながるインフラ政策を実行できているわけではない。その理由は、予算配分が各省庁の最大の関心事であり、インフラ政策も投資支援という国益の立場でなく、省の権限拡大という省益が優先されているのが実情だからである。

<sup>60</sup> クルド内で投資家が土地を購入又は利用できることについてクルド投資法第 4 部第 4 条 6 項に規定されている。この点は、イラク投資法において販売を目的とした不動産開発業者に限定して土地所有が一時的に認められているのと大きく異なる。

#### クルドで法人登記に必要な書類

- ▶ 有限責任会社の場合の添付書類
  - 商業会議所で法人登記名の予約
  - 申請書の記入
  - 財務諸表
- ▶ 最大株主が法人の株式会社の場合の添付書類
  - 法人設立認可証
  - 通常定款
  - クルド自治区への子会社設立に関する株主総会承認決議
  - クルド自治区弁護士への委任状
- ▶ 最大株主が個人の株式会社の場合の添付書類
  - パスポートのコピー及びクルド自治区弁護士への委任状 (power of attorney)
  - クルド自治区の土地リース (lease of premises)
  - クルド自治区の社長 (managing director) 候補の住居証明
  - 初期資本の預り金証明 (deposit) …最低、100 万イラクディナール
  - 法定弁護士 (statutory lawyer) 及び法定会計士 (statutory accountant) の任命

#### 4.3.1.6 環境に関する許認可

環境に関する許認可業務として、イラク国環境審議会及び環境省管轄の環境コンプライアンス証明 (Environmental Compliance Certificate) 発行があるが、KBOI は関与していない<sup>61</sup>。

#### 4.3.1.7 投資案件モニタリング

投資案件モニタリング<sup>62</sup>は、クルド投資法により KBOI の役割として規定されている。KBOI はライセンス・フォローアップ部が、その役割を担当している。クルド投資法に定めるモニタリングとは、投資家に対して、提出が義務付けられているプログレス・レポートに基づき、KBOI 職員が進捗状況を把握し、現地視察を行うことにより、実際に KBOI 職員が投資家からの相談に応える形で実施することになっている。しかし、現状では、投資家から提出される書類のファイリングに留まり、現地視察は2年に一度程度の実施に留まり、定期的なモニタリングは実施していない。また、プログレス・レポート及びモニタリングの記録がデジタルファイルで共有されておらず、投資プロジェクトの進捗状況が管理されていない。

<sup>61</sup> そのため、環境に関する許認可はイラク政府に申請する必要がある。

<sup>62</sup> KBOI は投資案件のフォローアップを実施している。クルド投資法に定めるフォローアップとは、投資ライセンス取得後の業務 (商業運転開始までの諸手続きや工事の進み具合) の進捗を把握し、関係省庁へ報告することと、投資活動の課題に対し投資家の相談対応業務である。なお、上記に加え、クルド自治区政府による投資家に対するインセンティブの実行 (土地の配分、免税措置等) のモニタリングを合わせて行うことがクルド投資法に定められている。

## 4.3.2 投資促進サービス

### 4.3.2.1 定期的な情報提供

KBOI は、投資家候補に定期的にデータを提供していない。たとえば、ウェブサイトの更新頻度は、平均で2週間に1回であり、しかも不規則の更新である。更新内容は、主に投資に関するニュースである。

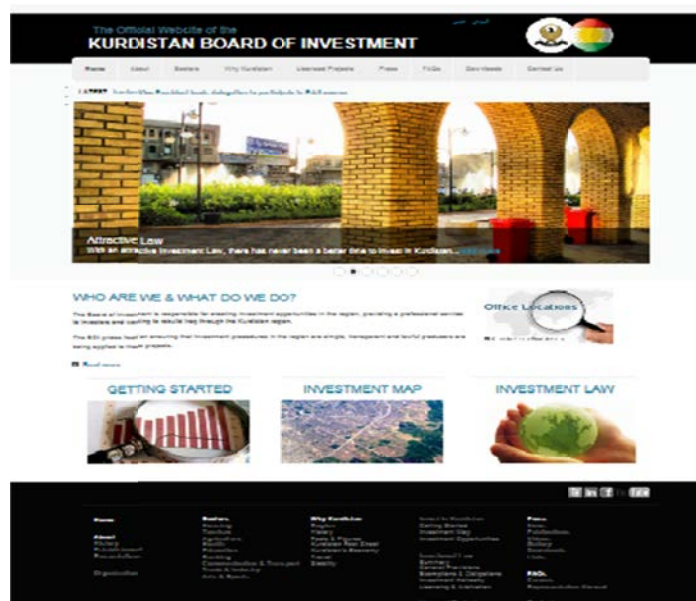
KBOI の投資家への情報提供は、投資振興・情報部が、投資ライセンスを発行した企業に関するデータを分類整理したものを活用することになっているが、これらを活用した情報提供はなされていない。

2014年11月時点のKBOIのウェブサイトのコンテンツは次のとおりである。

表 4.3 KBOI のウェブサイトのコンテンツ

タイトル	内容
Home	KBOI のサービス内容及びウェブサイトのコンテンツ
About	歴史、組織
Sectors	9セクターの概要(住居、観光、農業、保健、教育、銀行、コミュニケーション・運輸、貿易・産業、芸術・スポーツ)
Why Kurdistan	12産業(住居、観光、農業、保健、教育、銀行、通信、運輸、商業、工業、芸術、スポーツ)のセクター別投資プロジェクトの表
Licensed project	2006年から2014年までにライセンスを受けたプロジェクトのデータリスト
Press	投資関連ニュースと出版物
Q and A	クルドへの投資に関する一般的な質問と回答内容
Downloads	投資ガイド、投資法、投資機会、投資ライセンス申請書
Contact us	KBOI への問い合わせ欄

出所: KBOI ウェブサイト (<http://www.kurdistaninvestment.org/establishment.html>)



出所: KBOI ウェブサイト (<http://www.kurdistaninvestment.org/establishment.html>)

図 4.3 KBOI のウェブサイト

#### 4.3.2.2 投資誘致活動

KBOI の投資誘致活動は、年次活動計画に基づいて実施しており活動内容は、投資セミナー開催や外国の博覧会への参加である。また、投資誘致活動のための媒体は、ウェブサイト及び投資ガイド（パンフレット）である。



出所：KBOI

図 4.4 クルド投資委員会投資促進用の出版物

#### 4.3.2.3 投資家発掘マーケティング

KBOI で投資家発掘マーケティングに関わるのが、投資促進・評価・プロジェクトライセンス局投資振興・情報部であり、投資促進資料の作成・改訂及び投資環境情報提供を担当している。

投資家発掘マーケティングのためのツールとして、KBOI ではコンサルタント<sup>63</sup>の支援により、投資ガイドブック（Investment Guide）<sup>64</sup>を作成した。英語版、クルド語版及びアラビア語版の3バージョンがある。このガイドブックには、クルド自治区の投資環境情報に加え、優先誘致産業である農業や観光業の現状、工業団地情報、外資の参加を募集する国家プロジェクトの概要が紹介されている。世界各地約 120 の大使館及び総領事館、KBOI 各支局及び商工会議所、並びにエルビル空港で配布されている。

#### 4.3.2.4 職員の日常業務能力

KBOI の日常業務は、組織内部の予算・運営・総務等に関する業務、投資申請審査、ライセンス発行や投資手続きの相談を含む投資家への対応業務及び調査業務に大別できる。日常業務の管理はエルビル本部並びにエルビル、スレイマニア及びドホーク各支局内で行われている。そのため、各支局の業務に関する問題を本部で把握するのが難しく、業務の改善等について組織的な対策を取りづらい。

<sup>63</sup> KBOI はドイツ Roland Berger 社のコンサルタントを 2011 年から 2 年間自己資金により採用した。

<sup>64</sup> Investment Spotlight, Industrial Sector` クルディスタン投資委員会、2013

また、ライセンス発行及び投資手続きの相談対応業務に関しては、投資家からの相談内容に即して関連する許認可権限を有する省庁の紹介に留まり、許認可手続きの具体的な進め方を説明するには至っていない<sup>65</sup>。

#### 4.3.2.5 電子政府システム

近年よりクルド自治区政府は投資家へのサービス強化の一環として、E-Government<sup>66</sup>実施に向けた取り組みを開始した。しかし、現在、投資家が KBOI のウェブサイト上で投資手続きを行うことはできない。

#### 4.3.2.6 情報データベース整備

KBOI には情報データベースが存在しない。情報データベース作成が、どの部署の業務にも含まれておらず、担当部署が存在しない。また、クルド自治区政府投資関連省庁及び外国の貿易投資機関との信頼関係構築に基づく地域レベルでの情報共有に関する合意がされていないため、情報データベースの共有が検討もされていない状況<sup>67</sup>である。

#### 4.3.2.7 資金調達支援

クルド投資法は、資金調達を KBOI の役割として明示していないため、KBOI は、投資家への資金調達に関する情報提供及び債務保証等の支援、並びに金融機関からの聞き取りによる情報収集等、資金調達支援を行っていない。

### 4.3.3 投資政策策定

#### 4.3.3.1 投資プロモーション戦略及びインセンティブ

KBOI の上部機関である最高投資評議会が投資プロモーション戦略及び政策が決定され、KBOI はその決定に従って実行する立場に置かれている。投資プロモーション戦略及び政策には、投資誘致優先産業の選定及び投資案件に供与されるインセンティブの決定が含まれており、最高投資評議会が行う。その優先産業の最高投資評議会への提案は、計画省が行っている。この原因として、法律により計画省による投資プロモーション戦略の起案が定められており、KBOI と役割が重複している。

投資インセンティブには、「投資ライセンス又は戦略ステータスプロジェクトに関する一

---

<sup>65</sup> 出所：KBOI への聞き取り調査結果

<sup>66</sup> IT やインターネットを利用して投資及び行政に関する諸手続きを行うこと

<sup>67</sup> 先進国の投資及び貿易振興機関は、単に自国の貿易や投資促進に留まらず、自国企業の途上国進出の支援も業務サービスに含んでいることが多い。一例として、本邦のジェトロでは世界約 70 カ所に及ぶネットワークを駆使して入手した世界各国の経済、産業、統計、貿易・投資実務等に関する情報を国・地域別、産業別、テーマ別に整理して投資家へ提供している。また、ビジネスマッチングサービスも行っており、このサービスサイトは無料の登記を行うことで、外国の機関も利用が可能である。

一般的なインセンティブ」及び「特別インセンティブ」がある。一般的な投資インセンティブの見直しは、閣議で決定される。

投資案件ごとに供与される特別インセンティブ<sup>68</sup>は、一般的なインセンティブが認められた案件を KBOI が個別に審査し、公共の利益のために次の条件<sup>69</sup>を一つでも満たす場合に総合的な判断を行い、投資家に供与する。ただし、特別インセンティブの内容は、投資案件ごとに異なる。

- ① クルド自治区未開発地域におけるプロジェクトであること
- ② 国内資本と海外投資家のジョイントベンチャーであること
- ③ 対象案件が、ホテル、病院、観光、大学、学校等の設立・運営への投資であること

特別インセンティブの例は、以下の通り。

- 外国人投資家による投資プロジェクトへの保険付保の承認
- 投資プロジェクトに就業する非イラク人がクルドの域外に給与やその他報酬を移転する権利
- 外国人投資家がプロジェクトの解散又は処分時に資本をクルド外に移転できる権利
- 投資家が投資パートナー又は他の外国人若しくはイラク人投資家に投資に係る権利の全部又は一部を譲渡する権利
- 外国人が有する土地利用権及び建物の所有権の保護
- 外国人が有する賃貸権の保護
- ライセンス取得済みプロジェクトが、クルド自治区内外においてイラク通貨建及び外国通貨建の銀行口座を開設することの保証
- 非イラク人の雇用許可（ただし、イラク人で同様の能力を有する人材が見つからない場合）
- 機械の輸入にかかる免税措置<sup>70</sup>
- 原材料の輸入にかかる免税措置<sup>71</sup>

#### 4.3.3.2 投資促進政策の策定

クルド投資法により、最高投資評議会が投資促進政策を策定することになっているが、実際には投資促進政策は計画省が起案している。具体的には、計画省の開発調整・協力総局に属する投資・民間セクター促進政策部が、投資政策を起案し、最高投資評議会に提出している。上記の計画省の役割はクルド議会法及びクルド大統領令により規定されている。そのた

---

<sup>68</sup> クルド投資法及び投資関連法には具体的な便益については示されておらず、投資案件ごとに個別のインセンティブが決定される。

<sup>69</sup> クルド投資法第4号第6条

<sup>70</sup> 【クルド投資法第二章第1部第5条】プロジェクトで使用される車、機械、設備、輸入機械は免税及び輸入ライセンス取得条件を免除される（ただし、プロジェクトのために使用され、地区の国境からの輸入であり、品目リスト承認から2年間の間の輸入に限定される）。また、スペアパーツの輸入も免税される（ただし、機械本体価格の15%を超えないものとする）。その他、プロジェクトの拡大、開発、近代化に必要な機械及び設備は免税とする。投資家がプロジェクトに必要な機械や設備を投資法に従い国境より輸入する場合、免税とする。

<sup>71</sup> 【クルド投資法第二章第1部第5条】投資ライセンスを交付された企業が生産に必要とする原材料は5年間にわたり免税とする。ただし現地で利用可能な原材料の利用を最大限、配慮し、免税対象となる原材料の種類と量は KBOI が決める。

め、クルド投資法が規定する KBOI の役割である投資政策策定と重複している。

#### 4.3.3.3 投資環境及びビジネス環境整備への働きかけ

KBOI は、投資環境及びビジネス環境の整備と改善を関係省庁に働きかけて、クルド自治区における投資家の要望に応える環境づくりを目指している。その結果、クルド自治区内における投資手続きの簡素化が進んでいる。たとえば、投資ライセンス交付の業務処理期間は、土地の利用権割当を除き、短縮化が進んでいる。

#### 4.3.3.4 工業団地の開発

工業団地・工業都市局は、投資家誘致促進のために、KBOI 所轄の工業団地開発を目指している。ただし、工業団地の管理運営を所掌しているのは KBOI でなく貿易・産業省傘下の企業開発センター (Enterprise Development Center) である。また、土地利用権の割当は地方自治省が管轄している。

現在、同局が実施している業務は、投資ライセンスを取得した投資家に対する土地及び工業団地の利用権の割当に関する情報整理のみである。工業団地の企画起案及び運営について、工業団地・工業都市局は関わっておらず、投資家誘致促進のための KBOI 所轄の工業団地開発は実現していない。

### 4.4 その他投資家にとって関心が高い項目

その他一般的に投資家にとって関心が高い「就労許可」「ビザ取得」「入札・調達」及び「外国送金」を取り上げる。

#### 4.4.1 就労許可

就労許可業務は労働省 (Ministry of Labor and Social Affair) の管轄する入国管理事務所で行われ、KBOI は関与していない。労働ビザをクルドで取得した場合、その適用範囲はクルド自治区内に限定され、イラク本国での労働は、イラク連邦での労働ビザ取得が必要となる。

#### 4.4.2 ビザ取得

現在、KBOI は、ビザ発給に関する投資家への支援を行っていない。ただし、NIC のビザ発給代行の事例を参考にして、2015 年からビザ発給代行業務を実施する予定である。

2013 年に実施された JICA ビジネス環境調査では、アンケートに回答した日本企業の 19% が、「ビザ取得」に関心の高い投資環境テーマとして挙げている。



#### 4.4.3 入札・調達

KBOI は、クルド自治区政府の入札・調達に関する情報をほとんど提供していない。ウェブサイトでは投資機会情報を提供しているが、場所とプロジェクト分野と規模が一言示されている箇条書きのメモとなっている。

しかし、2013 年に実施された JICA ビジネス環境調査では、アンケートに回答した日本企業の 13%が、「入札・調達」を関心の高い投資環境テーマとして挙げており、KBOI も、クルド自治区内の入札・調達に関する情報提供を今後の課題として認識はしている。

#### 4.4.4 外国送金

KBOI は、金融機関に対する情報収集及び外国送金に関する情報提供等の支援を実施していない。しかし、イラク国において日本企業の関心の高いテーマとして「外国送金」は回答割合の 10%を占めている。

### 4.5 KBOI の問題と課題の整理

KBOI の問題と課題を「投資関連手続」「投資促進サービス」及び「投資政策策定」に分けて、以下の通り整理する。なお、問題については、各問題の詳細及びその理由に関する調査団の考察を示した。

#### 「投資関連手続」

投資関連手続における問題は、次のとおりである。

- 土地利用権割当に関し、各省庁の利害調整が難航し、投資ライセンス発行に最大 134 日の時間がかかっていること  
投資ライセンス発行に際し、もっとも時間がかかっているのが土地利用権の割当の交渉である。現状では、土地利用権割当に関し権限を有する各省庁が、投資家への迅速な利用権交付に、協力的でない。たとえば肥沃な土地への投資に関し、農業省が公的なプロジェクト向け用地としての利用を優先し、投資家への代替地を調整するのに時間がかかっている。  
原因としては、投資による裨益効果に対して各省庁の共通の理解が不足している点と、そのために各省庁が負うべき役割についての理解が得られていない点が考えられる。
- 投資ライセンス (Investment License) 又は戦略ステータス (Strategic Status) を審査する手続きが制度化されておらず、マニュアルが活用されていないこと  
KBOI が雇用したコンサルタント会社の報告書によれば、投資ライセンス又は戦略ステータス審査に関する投資許認可手続きマニュアルを策定したとされている。しかし、投資促進・評価・プロジェクトライセンス局長を含め、誰もそのマニュアルの存在を認識して

いない。現状では、それぞれの投資ライセンス手続業務を一人の担当者だけが把握している状況である。原因は、外資に対する投資ライセンス発行が年平均 11 件程度に留まっているため、投資許認可手続きマニュアル作成による投資許認可手続きの業務フロー制度化の必要性を KBOI 幹部及び職員が認識しなかったものと考えられる。

➤ 法人登記手続きに関する支援に関与していないこと

KBOI は法人登記手続きに関して、支援していない。支援が行われていない原因として、KBOI が他省庁との連携に問題を抱えており、手続き支援に消極的であったことが考えられる。そしてその背景として、委員長又は局長からのトップダウンでしか事案が決定しない KBOI の組織文化<sup>72</sup>の中で、委員長や局長による積極的な他省庁の連携問題解決の取り組みが成されていなかったことが挙げられる。

➤ ワンウィンドーサービス（One Window Service : OWS）を提供していないこと

KBOI はワンウィンドーサービスを実施していない。その理由として KBOI 幹部は、他省庁からの投資手続き一本化のための協力が得られないことを挙げている。背景には、2014 年 12 月現在、1 年近く委員長が不在であったため、最高投資評議会において他の省庁のトップに OWS 立ち上げのための協力を KBOI の意見として呼びかけることが出来なかった状況がある。

➤ 投資プロジェクトのモニタリング及びフォローアップが適切に実施されていないこと

現状では、投資の進捗状況を観測するモニタリング業務も政府の投資インセンティブ実施状況を把握するフォローアップ業務も、2 年に一度程度しか実施されていない。また投資活動計画書及び投資家情報のファイリングはされているものの定期的にチェックされているわけではなく、モニタリングのために十分、活用されていない。そのため、モニタリングの本来の目的であるプロジェクトの実施状況に関して現状の把握がされていない。

原因として、KBOI がモニタリングの目的を理解せず、現状を問題として認識していない点が考えられる。

上記問題を整理して今後改善すべき課題は次のとおりである。

- ① 最高投資評議会を構成する投資関連省庁トップ間における投資誘致にかかる各省庁の役割についての理解
- ② 投資ライセンス発行に係る投資手続きマニュアルの開発による投資手続きの効率化
- ③ 職員による法人登記手続きの理解促進<sup>73</sup>
- ④ 投資関連各省庁間の連携促進

<sup>72</sup> KBOI の職員によれば、KBOI では局長以上の役職は任命制であり、かつ大きな権限を有している。一般職員は、局長に昇進することはない、かつ局長には人事権を掌握されている。局長からは一方的に指示を受けるだけであり、職員から局長に提案することはないとしている。

<sup>73</sup> 法人登記手続きは KBOI の業務ではないが、相談窓口を通して投資家に対する手続き支援を行う必要性を KBOI は認識している。

- ⑤ 投資案件のモニタリングを実施する目的を理解した上で、モニタリング制度の改善に取り組むこと

### 「投資促進サービス」

投資促進サービスにおける問題は、次のとおりである。

- KBOI のウェブサイトが、ビジネスを検討している投資家の必要とする十分な情報を提供していないこと  
KBOI のウェブサイトの情報は、投資家が具体的に投資判断をする上で必要な現地コスト情報の詳細や現地のパートナー企業の情報、現地での生活情報、法律・税務等ビジネス支援（Business Development Service:BDS）情報等が含まれていない。  
上記の原因として、KBOI にビジネス経験者がいないこととあわせ、投資家からの要望に応える情報をウェブサイト上の情報に反映させる仕組みがないことが考えられる。
- ウェブサイトのデータ更新を外部委託していること  
KBOI は、ウェブサイトの更新作業を外部委託している。そのため、外注のための予算が不足すると更新も停滞する。このような現状では随時、積極的に情報をウェブサイト上で提供することが難しい。データ更新を外部委託している原因として、職員が容易に内容を更新できるシステムの導入がされていない点が挙げられる。
- ビジネスマッチングのための情報収集・整理ができていないこと  
KBOI には、投資家にビジネスマッチングを提供するための地場産業、法律・税務・保険の専門家及び技術者の情報データベースが整備されていない。そのため投資家は現地での資料調達、輸送手段、納税、保険、並びに弁護士、税理士及び技術者の確保等についてまったく手がかりのない状態から情報収集せねばならない。  
今までデータベースが整備されていなかった原因は、情報ファイルデータベース作成における技術的な問題に加え、その背景に情報ファイルデータベースの投資誘致活動への活用が部署間の縦割りを超えて検討されていなかったことが考えられる。
- 投資家に対する資金調達情報や金融機関から入手した情報の提供等、資金調達需要に対するサービスが提供出来ていないこと  
投資家に対する資金調達需要に応えるサービスが KBOI で提供されていない。資金調達情報についての投資家のニーズは高いが、KBOI は情報提供等のサービスを実施していない。原因は、クルド投資法に資金調達支援が明記されていない点が挙げられる。もう一点の原因は、金融知識に詳しい職員を採用することがなかったことが挙げられる。背景には、金融の専門家の給与水準が高いため、公務員の待遇で採用することは難しい点がある。
- 投資振興・情報部が投資家へ提供する情報量が不足している点  
KBOI の投資振興・情報部が投資家へ提供する情報量が不足しているため、定期的にウェブサイトでの情報提供が出来ていない。そして情報収集段階からの投資プロモーション

情報に関する活動計画が十分でなく、十分な量の情報を収集できていない。

投資振興・情報部の情報量が不足している原因として、情報収集（インプット）と情報提供（アウトプット）の連携不足が考えられる。換言すれば、アウトプットで求められる情報をインプットするよう計画されていないことが推定される。

上記問題を集約して今後改善されるべき課題は次のとおりである。

- ① 投資家が必要とする情報を提供できる組織・制度の構築
- ② KBOI 職員の投資手続き能力強化に関する職員育成制度の整備
- ③ ウェブサイトのデータ更新システムを職員が容易に更新できるものに変えること
- ④ 金融にかかる KBOI 職員の能力向上
- ⑤ 情報収集と情報提供段階での計画のすりあわせ

### 「投資政策の策定」

投資政策策定における問題点は、次のとおりである。

#### ➤ 投資振興政策を起案していないこと

KBOI では将来的には、投資振興政策の起案を行いたいとの意向があるが、現在は行っていない。そのため、政策起案段階から各省庁を巻き込んでおらず、投資プロモーションを実施する際、各省庁からの協力が得られない。その原因として、投資振興政策起案に関わる部署が明確に決められていない点が挙げられる。そして、責任部署が明確でないため、部署間での合議による起案が試みられているが、起案方法に関する合意すら得られていない。

#### ➤ 工業団地・工業都市局は、工業団地開発に関する業務で貿易・産業省及び地方自治省と役割が重複しており、機能不全に陥っていること

工業団地・工業都市局は、工業団地開発に関し、積極的な役割を果たすことが出来ず、貿易・産業省や地方自治省が工業団地に関して決定した内容をファイリングするだけにとどまっている。その原因として、他省庁との協議に基づく同局の業務内容の見直しが行われず、職員と予算が自動的に配賦され続けるといった、KBOI 組織内部における業務の硬直化がある。

上記問題点を集約して改善すべき課題は次のとおりである。

- ① KBOI 内で投資プロモーション戦略及び政策の起案方法に関する合意形成
- ② 工業団地・工業都市局の工業団地開発に関して、他省庁との協議に基づく業務内容の再定義による投資促進整備

## 5. 他国の投資促進機関との比較

イラク国家投資委員会（National Investment Commission: NIC）とクルド投資委員会（Kurdistan Board of Investment: KBOI）を他国の投資促進機関と比較し、NIC と KBOI の能力の向上につながるような教訓を引き出す。比較したのは、タイ、マレーシア、インドネシア、アゼルバイジャン、トルコの投資促進機関である。なお、タイの投資促進機関であるタイ投資委員会（Thai Board of Investment: TBOI）に関しては、NIC と KBOI による視察と意見交換を実施している。

### 5.1 タイ投資委員会（TBOI）

TBOI について、目的、設立年度、業務内容、政策決定機関、職員、投資政策、裾野産業の情報、ワンストップショップ（One Stop Shop: OSS）、投資促進機能、法人登記、環境安全配慮を下記のように整理し、NIC/KBOI と比較した。

#### 目的、設立年度、業務内容

TBOI<sup>74</sup>は、外国人投資家によるタイへの投資促進を目的として 1977 年に公布されたタイ投資法に基づき、設立された。業務内容は、投資申請審査・許認可、投資誘致促進及び、（投資優遇分野の）政策決定である。

#### 投資政策決定機関

タイの投資誘致に関する政策決定は TBOI の上位機関である投資委員会で行われ、同委員会は、タイ首相を議長とし、経済関係大臣、高級官僚、民間機関代表、及び学識者による委員又は顧問で構成される。投資委員会には 10 の省庁の他、商工会議所等民間メンバーも含まれている。政策決定に際し、投資委員会のセクター別担当部署が、それぞれ民間からの公聴会（Public Hearing）を開き、計画原案を作成する。具体的には商工会議所と月に一回以上の会合を持ち、課題解決を念頭においた話し合いをする。ただし、この方式で意見が反映されるのは、商工会議所に加盟している大企業に限られており、中小企業の場合は各地域の地方自治体主催による会合を通して意見が吸い上げられる。

#### 職員

TBOI の専属職員は 5 人であり、20 人以上の外部からの調達人材で賄っている。投資家とのコミュニケーション等の業務は、民間企業にアウトソースされている。スタッフは海外留学経験を有するものがほとんどである。タイに実際に多額の投資を行っている日本、中国、米国、及び欧州の投資家に対しては、それぞれその国・地域の事情及び言語に詳しい専門家を配置したカントリーデスクを用意している。

<sup>74</sup> 本調査で研修実施先の TBOI で 2012 年及び 2013 年に登記された投資件数は年平均約 2,100 件であり、クルドの年間平均取扱投資件数約 70 件に対し、TBOI の扱った投資件数は 30 倍の規模に達する。

## 裾野産業の情報

首相主導により、ASEAN 各国の裾野産業の情報(セクター別中小企業情報データベース)提供も実現しており、現在でも、月に一回以上の頻度で更新されている。

## OSS

TBOI の OSS である One Start One Stop Investment Centre は、顧客サービスとして、投資インセンティブ取得に関わる相談を受け付けている。その他、投資ライセンス申請受付、投資ライセンス給付企業に対するビザ及び労働許可証発行、ビザ種類変更、罰金・科料等の徴収代行、再入国手続きの処理も行っている。

## 投資政策

TBOI の起案する投資政策は、セクター毎及び地域毎のインセンティブ並びに産業振興政策と投資優先産業の連携等を骨子とする。投資政策は毎年見直されており、次回の変更は 2015 年 1 月に行われる。

## 投資促進機能

投資促進機能について、情報ツール、投資家調査・マーケティング及び産業連携促進に分けて概括すると以下の通り。

### 1) 情報ツール

TBOI では、管理情報システム課が情報ツール（ウェブサイトのコンテンツ、投資ガイド及び投資企業リスト）の作成・管理を行っている。また TBOI は電子政府に参加し、各省庁とのデータ共有及び遠隔での決済システムを通じて、投資家への情報サービス提供を実現している。

またその他の情報ツールとして、オンラインでのビジネスマッチングシステム、投資家候補の管理データベース、投資インセンティブ取得企業のデータベース及び各種統計関連データを保有し、その維持・管理を実施している。

### 2) 投資家調査・マーケティング

TBOI では、マーケティング課が投資家調査・マーケティングを担当しており、業務内容は広告、プレスリリース、プロモーション・キャンペーン、投資調査団受け入れ、並びに投資家及び投資家候補の調査・データ管理等、投資に関するマーケティング全般である。

### 3) 産業連携促進

TBOI 産業連携促進ユニット（The TBOI Unit for Industrial Linkage Development: BUILD）が下請け産業に関する投資家への情報提供を実施している。また、ASEAN 下請産業データベース（ASEAN Supporting Industry Database: ASID）の作成とウェブサイト [www.asidnet.org](http://www.asidnet.org) の管理を実施している。

## 法人登記

TBOI は、特にタイで一般的な法人形態である Company Limited（株式会社）の法人登記手続きのコンサルティングサービスを行っている。また、外国事業法に基づき、Certificate（二国間協定又は地域協定がある国からの投資の場合）や License（二国間協定又は地域協定がない国からの投資の場合）申請の手続き支援を行っている。

## 環境・安全配慮

環境・安全配慮に関し TBOI は、支援・仲介を行っている。産業省工業労務部が機械登記法、危険物法及び工場法にのっとり、環境保全及び安全基準について工場へのライセンス審査及び供与の判断を行っている。

## 5.2 NIC/KBOI との比較

2006 年に設立された NIC 及び KBOI は現在まで 8 年の経験を有し、タイの TBOI は 1977 年の設立から 38 年の経験を有する。この 30 年の経験年数の違い及び外国からの投資案件の誘致実績の差により、組織、業務サービス及び投資振興政策の企画起案に大きな相違がみられる。

NIC は職員 151 名、KBOI は職員 470 名であるが、TBOI は、専属職員と派遣職員を合わせて 25 名で運営している。TBOI は首相府直属であり、設立当初から首相の強い指揮下におかれ、政策決定機関である投資委員会での首相のリーダーシップを通じて、特に他省庁との連携が進んだ。一方、NIC の局長評議会は、投資関連省庁の局長級の出席に留まり首相や閣僚は出席しない。KBOI においては KBOI を監督する最高投資評議会には、クルドの首相・副首相をはじめ、投資関連省庁の閣僚がメンバーとなり、政策決定機関の役割を果たしている。KBOI は、イラク国政府に対して地方の機関として位置づけられている。KBOI の政策決定は、イラク国政府の法律と矛盾しない範囲で、クルド内の事項に限定し、KBOI が起案し、最高投資評議会により承認される形で、行われている。

最高投資評議会及び KBOI に対する自治権は、イラク国政府より法的に認められている。たとえば、イラク投資法において第二章第 5 条でイラク国の地域及び州における投資委員会の権限が明示されている。具体的には、投資ライセンス発行、投資計画策定、投資促進、地域又は州における支局開設が認められている。

その他、投資家に対するインセンティブ及び土地利用権の配分も、クルド政府が決定している。なお、投資案件によってはクルド用の土地を無償で譲渡又は格安で投資家に販売することも行われている。そしてイラク政府も、これらの決定を承認している<sup>75</sup>。

投資家からの情報収集と政策への反映に関して、TBOI は、商工会議所や地方自治体主催

---

<sup>75</sup> 2005 年に批准されたイラク憲法は、クルド政府を含む地方政府の自治権を認めている。

の定期会合を通じて、大企業及び中小企業の投資家から情報収集し、政策に反映している。一方、NIC 及び KBOI は投資家と定期的会合を実施しておらず、投資家の意見を政策に反映させていない。

## 投資促進機能

投資促進機能について、情報ツール、投資家調査・マーケティング、産業連携促進に分けて概括すると以下の通り。

### 1) 情報ツール

NIC は投資振興・広報局が情報ツール作成を担当し、情報ツールとしてビジネスガイド、投資ガイド、投資マップ、及びウェブコンテンツを作成している。しかし、投資家候補のデータは保有していない。また、自前の統計データは有しておらず、必要に応じ、他省庁のデータベースに照会している。

KBOI では調査情報局が情報ツール作成を担当し、ウェブサイトのコンテンツ開発を行っている。情報ツールは、ウェブサイトのコンテンツ及び投資ガイドである。また、投資ライセンス登録企業のデータベースを作成し、公開している。ただし、自前の統計データを有しておらず、外部のデータベースも利用していない。また、投資家候補のデータも保有していない。

TBOI は、作成された情報ツールがコンピューターにより管理され、迅速に投資家に提供できる点、データベースの更新を含む維持・管理がされている点、及び投資家候補のデータを管理している点において NIC、KBOI に先行している。

### 2) 投資家調査・マーケティング

NIC は、投資振興・広報局を中心に、セミナー・会議を通じた投資家調査・マーケティングを実施している。またイラク大使館商務官を通じて海外投資家の情報収集を実施している。

KBOI は調査情報部調査局が投資家調査のために、投資ライセンス登録企業データベースを分析している。また、イラク大使館を通じた投資ガイドラインの配布及び投資セミナーにおいてマーケティング・投資家調査を実施している。

TBOI は NIC/KBOI と比較して海外投資家に対するきめ細かい対応を提供している。TBOI はフランクフルト、パリ、ニューヨーク、及び東京に在外事務所を有し、投資誘致重点国に対して専属デスクを設置し、重点国の言語と文化に通じた担当官が対応している。

### 3) 産業連携促進

NIC は産業連携促進のための部署を持たず、産業連携促進の計画はあるが実施してい



る活動はない。

KBOI も産業連携促進のための部署を持たず、産業連携促進に関し、実施している活動及び計画はない。

TBOI は産業連携促進に関し、専属のユニットに職員及び ASEAN 地域規模の中小企業データベースを有し、投資家に情報提供している。

その他、投資家への投資促進サービスに関し、TBOI は環境・安全配慮に関する行政サービスの紹介や法人の登記のコンサルティングサービスを実施している。NIC 及び KBOI はこれらの投資促進サービスを実施していない。

NIC、KBOI 及び TBOI の役割とその実施状況を取りまとめ、次表 5.1 に示す。

表 5.1 投資法に基づく NIC、KBOI 及び TBOI の役割とその実施状況

	TBOI		NIC		KBOI	
	法に基づく役割	役割の発揮状況	法に基づく役割	役割の発揮状況	法に基づく役割	役割の発揮状況
<b>投資政策策定等</b>						
投資政策の策定	○	○	○	×	×	×
投資誘致戦略・計画の策定	○	○	○	×	○	△
投資誘致インセンティブの決定	○	○	×	×	△	△
民間投資家からの情報収集	△	○	△	×	△	×
<b>投資ライセンス・許認可発給</b>						
投資ライセンスの発行	○	○	○	○	○	○
土地利用許可	○	○ <sup>●</sup>	○	△	○	△
原材料輸入許可	○	○	○	○	○	○
会社登記手続き	○	○	×	×	×	×
営業・商業活動の許可	○	○	×	×	×	×
事業セクター別事業活動開始許可	○	○	×	×	×	×
事務所開設許可	○	○	×	×	×	×
環境規定に係る許認可	○	○	×	×	×	×
OSS/OWS開設（投資許認可の一元化）	○	○	○	△	○	×
ライセンス発給後のモニタリング・フォローアップ	○	○	○	△	○	△
<b>投資誘致・促進業務</b>						
投資誘致活動	○	○	○	△	○	△
潜在投資家発掘マーケティング	○	○	○	△	○	△
<b>投資実施の支援サービス</b>						
ビジネスマッチング	○	○	○	×	○	×
人材マッチング	○	○	○	×	○	×
投資コスト情報	○	○	○	×	○	×
<b>投資関連ツール開発</b>						
WEBコンテンツ開発	○	○	○	△	○	△
投資ガイドブック作成	○	○	○	△	○	△
関連機関との連携構築	○	○	○	×	○	×

法に基づく役割 ○：規定あり、×：規定なし △：明確な規定なし

NIC: National Investment Commission, KBOI: Kurdistan Board of Investment

役割の発揮状況 ○：発揮されている、×：発揮されていない、△：不十分

●：工業団地内に限定

出所：JICA調査団

### 5.3 その他の投資促進機関

NIC 及び KBOI の参考とするために、タイの TBOI に加え、マレーシア、アゼルバイジャン、インドネシア、及びトルコの投資促進機関<sup>76</sup>を概観する。

それぞれの投資促進機関の特徴を要約すると以下のとおり。

#### マレーシア投資開発庁 (Malaysian Investment Development Agency: MIDA)

1967年に設立されたマレーシアの投資促進機関の MIDA は、投資申請審査・許認可及び投資促進機関の業務は実施しているが、投資誘致政策（優遇分野・インセンティブ）の政策決定は実施していない。情報提供に関しては、優先投資誘致国の投資デスク設置による、肌理の細かい投資情報の提供を行っている。MIDA は、ネット上で、製造ライセンスの申請、税制優遇措置の手続き、外国人募集情報の提供、原材料、部品、機械機器、関税免除の手続きを実施している。ワンストップショップの投資ライセンス発行までの平均的な業務処理期間は、1週間である。

#### アゼルバイジャン投資公社 (Azerbaijan Investment Corporation: AIC)

2006年に設立された投資促進機関の AIC は投資申請審査・許認可及び投資促進機関としての業務は実施しているが、投資誘致政策（優遇分野・インセンティブ）の政策決定は実施していない。AIC は、ネット上で会社登記、土地所有権、税制、関税、企業の民営化関連情報を提供している。ワンストップショップの投資ライセンス発行までの平均的な業務処理期間は、15日である。

#### インドネシア投資調整庁 (Badan Koordinasi Penanaman Modal : BKPM)

1973年に設立された投資促進機関の BKPM は投資申請審査・許認可及び誘致促進機関としての業務に加え、投資誘致政策（優遇分野・インセンティブ）も決定している。BKPM は、ネット上で投資ライセンス申請受理を行っている。またワンストップショップの投資ライセンス発行までの平均的な業務処理期間は、3日である。

#### トルコ共和国首相府投資促進機関 (The Republic of Turkey Prime Ministry Investment Support and Promotion Agency: ISPAT)

2005年に設立された ISPAT は投資申請審査・許認可及び投資促進機関としての業務は実施しているが、投資誘致政策（優遇分野・インセンティブ）の政策は決定していない。ISPAT はネット上で、投資申請手続きと在留資格申請手続きを受け付けている。ワンストップショップの投資ライセンス発行までの平均的な業務処理期間は、1日である。但し、ライセンス

<sup>76</sup> 上記4ヶ国が、イラクの研修候補国として望ましい理由は以下の通り。1) イスラム教が国教であること、2) 産油国であること、3) 投資誘致を積極的に進めていること、4) 投資誘致プロモーション機関が積極的に活動していること、5) 産業多角化を進めていること。なお、上記の国と NIC 及び KBOI の概況、日本からの支援、報告書、組織、投資実績、輸出入及びインフラ、E-Service の提供状況、ワンストップショップ、投資誘致活動について表 5.2 で比較している。

取得後に土地利用に関する手続きを進めるため、プロジェクトの立ち上げまでに半年程度の時間がかかるとされている。

#### 5.4 NIC/KBOI と MIDA、AIC、BKPM、ISPAT の比較

##### 設立時期

本章で紹介した各国の投資促進機関の設立時期を比較すると、インドネシアの BKPM (1973 年) とマレーシアの MIDA (1967 年) は、約 40 年の経験を有している。一方、アゼルバイジャンの AIC (2006) とトルコの ISPAT (2005) は、設立時期が NIC 及び KBOI と同時期である。

##### 投資促進機関の役割

投資促進機関の役割について、MIDA と AIC は投資申請審査・許認可及び投資促進機関としての業務は実施している。しかし、投資誘致政策（優遇分野・インセンティブ）の政策決定は実施していない。この点は、NIC 及び KBOI と同様である。一方、BKPM 及び ISPAT は、投資申請審査・許認可及び投資促進機関としての業務に加えて投資誘致政策（優遇分野・インセンティブ）の政策を実施している。

##### 投資家への対応

投資家への対応に関し、BKPM と MIDA は、ジャパンデスク等カントリーデスクを有しており、国別担当による投資家へのきめ細かい対応を実施しているが、NIC/KBOI はそうした対応をしていない。AIC と ISPAT は、国別の対応はしていないが、投資家からの問い合わせに対する迅速な対応と情報提供で国際的な評価を高めている。

##### 投資ライセンス発行にかかる平均業務処理期間

本章で紹介した各国の投資機関は、NIC/KBOI 同様、投資ライセンスの審査・発行を行っている。平均業務処理期間は、最長で AIC の 15 日、最短で ISPAT の 1 日である。いずれもトップの関与により、関連省庁の協力を取り付け、業務処理期間の短縮が実現している。しかし、NIC は、投資法で定められた標準処理期間の 45 日を越え、最大 135 日に達する。KBOI も投資法で定められた 30 日を越え、最大で 134 日に達する。

5.1 項から 5.4 項までに述べた他国の投資機関との比較を次表 5.2 にまとめる。

表 5.2 マレーシア、アゼルバイジャン、インドネシア、トルコの投資促進機関とイラク国、クルド自治区の比較

		マレーシア	アゼルバイジャン	インドネシア	トルコ	イラク国	クルド自治区
概況	人口	2,995 万人 (2013 年)	938 万人 {2014 年 4 月}	2 億 4,700 万人 (2012 年)	7,648 万人 (2013 年)	3,477 万人 (2014 年)	835 万人 (2013 年)
	Ease of doing business index (世銀によるビジネス環境評価)	6 位	70 位	120 位	69 位	151 位	Not Available
日本からの支援	JETRO 現地事務所の有無	有	無	有	有	無	無
	JICA 現地事務所の有無	有	無	有	有	有	有
	JETRO からの研修への支援の有無	無	無	無	確認できない。	無	無
報告書	投資促進に関する報告書名の有無	過去には作成していたが、現在は作成していない	毎年、発行している。	外国企業のインドネシア投資報告を毎年作成している	発行している。その他、ICT Sector report (トルコの IT 産業) 及び毎月ニュースレターを出版するほかウェブ情報、ビデオ等を作成	Global Trade and Investment Report covers Iraq's Investment	Doing business and investing in Kurdistan Guide by International Business Publications, USA, Washington DC
組織	投資促進機関名	MIDA (Malaysian Investment Development Authority)	① AIC Azerbaijan Investment Company ② Azerbaijan Export and Investment Promotion Foundation (AZPROMO)	BKPM (Indonesia Investment Coordinating Board)	ISPAT (Investment Support and Promotion Agency of Turkey)	NIC	KBOI
	設立年	1967 年	2006 年	1973 年	2005 年	2007 年	2007 年

		マレーシア	アゼルバイジャン	インドネシア	トルコ	イラク国	クルド自治区
組織	管轄省庁	Ministry of International Trade and Industry (MITI)	Ministry of Economy and Industry of Azerbaijan	大統領の直轄	首相府	首相府	NIC 最高投資評議会
	投資委員会 職員数	不明	不明	不明	60名	151名 傘下にある15県の 投資委員会 (Pro- vincial Investment Commission) は含ま ず	470名 (KBOI 本部 87名、エルビル県支 局96名、スレイマニ ア県支局190名、ド ホーク県支局97名)
	投資情報入 手窓口部署 名	ビジネス・インフォ メーション・センタ ー	Investor Relations department (AIC)  Department for Local and Foreign Representative Offices (AZPROMO)	One stop services	プレス用のインフォ メーションセンター	OSS	投資促進・評価・ラ イセンス部
投資実績	年間投資受 入金額	123億ドル (2013年)	105億ドル (2013年)	245億ドル (2012年)	101億ドル (2012年)	693億ドル(2011年)	6億ドル(2012年)
	投資上位国	① 日本 ② サウジアラビア ③ シンガポール	① トルコ ② 英国 ③ 米国	① シンガポール ② 日本 ③ 韓国	① 英国 ② オーストリア ③ ルクセンブルグ	① トルコ	① トルコ ② レバノン ③ エジプト
	投資主要分 野	① 化学・同製品 ② 電気・電子 ③ 輸送機器	2014年1-6月の対 内投資22億ドルの うち86%を石油・ガ スが占める。	① 化学医薬品 ② 金属機械・電機 ③ 輸送機械	① 食品・飲料、た ばこ ② 化学・化学基礎 医薬品 ③ ゴム・プラスチ ック	① 石油・ガス・化 学プラント ② 住宅 ③ インフラ	① 工業 ② 観光 ③ 商業
輸出入	輸出上位3 品目	① 電気・電子製品 ② パーム油 ③ 液化天然ガス	① 原油 ② 石油製品 ③ その他工業製品	① 石油・ガス ② 動植物性燃料 ③ 動植物性油脂	① 貴金属 ② 自動車・同部品 ③ 一般機械	① 石油・ガス ② 食品 ③ 家畜	① 石油・ガス ② 鉄鋼 ③ セメント

		マレーシア	アゼルバイジャン	インドネシア	トルコ	イラク国	クルド自治区
輸出入及び国際港、国際空港	主要輸出先国	① 中国 ② 日本 ③ 米国	① イタリア ② インド ③ フランス	① 日本 ② 中国 ③ シンガポール	① ドイツ ② イラク ③ イラン	① 米国 ② インド ③ 中国	①
	国際港、国際空港	空港：クアラルンプール国際空港  港湾： ① ペナン港 ② ポートケランシ港 ③ タンジュン・ペレパス港 ④ クアantan港 ⑤ パシルグダ港 ⑥ ジョホール港	空港：ヘイダルアリエフ国際空港  港湾：N/A	空港： ① カルノハッタ国際空港 ② ジュアンダ国際空港 ③ アデイスチプト国際空港 ④ ポロニア国際空港  港湾： ① ンジュンプリオク港 ② タンジュンペラク港 ③ ベラワン港 ④ タンジュンエマス港	空港： ① タチュルク国際空港 ② アンタルヤ国際空港 ③ サビハギョクチェン国際空港  港湾： ① ズミール港 ② メルシン港 ③ イスミット港 ④ イスタンブール・ハイダーパサ港	空港： ①バクダッド国際空港 ②バスラ国際空港  港湾： ①Umm Qasr, Khor ②Al-Zubair ③ Al-Magal ④Abou Flous	空港： エルビル国際空港
ウェブ上で入手できる情報	ネット上で可能な手続き（具体的に：たとえば、会社登記申請、法人名登記、等）	①製造ライセンス ②税制優遇措置 ③外国人募集情報 ④原材料、部品、機械機器 ⑤関税免除等	① 会社登記 ② 土地使用权 ③ 税制、関税 ④ 企業の民営化等の関連情報	投資ライセンス申請	①海外市場情報 ②投資先関連情報 ③ビジネスマッチングのための企業情報 ④関連政府機関情報 ⑤投資手続き ⑥住居許可手続き	投資ライセンスの申請書のみPDFで入手可能	投資ライセンスの申請書のみPDFで入手可能

		マレーシア	アゼルバイジャン	インドネシア	トルコ	イラク国	クルド自治区
ウェブ上で入手できる情報	ネット上で入手可能な情報（例えば、人材マッチング、投資法令、インセンティブ情報、関連省庁の投資に関する情報、ガイドライン等）	① （ビジネスマッチングまでには至らないが、）日本・マレーシアの企業の相互紹介 ② 企業設立手続き、必要書類 ③ 管轄官庁 ④ 外国企業に対する保護政策 ⑤ 業種別優遇政策等についての情報	① 業種特定の投資プロジェクト、投資証券の分配（portfolio distribution）に関する情報 ② アゼルバイジャンの投資環境情報 ③ 外国企業に対する海外市場情報 ④ 国内市場情報 ⑤ ビジネスマッチング ⑥ 国際投資機関との連携 ⑦ 海外ビジネス情報提供	① 投資手続き ② 会社設立情報 ③ （日本とインドネシアの企業のビジネスマッチングは行っていないが、）関連する産業セクターの企業情報等の提供	① 関連政府機関のスタッフ紹介 ② 法律問題に関する情報 ③ 合弁パートナー等の関連情報 ④ 投資ガイドライン ⑤ 個別企業情報	① 投資ガイド ② 投資関連法 ③ 関連省庁へのリンクポータル ④ 地方15州の投資環境 ⑤ 戦略プロジェクトの紹介	① 投資ガイド ② 産業別投資環境 ③ 地方の投資環境 ④ 2006年から現在までの投資プロジェクトデータ ⑤ 投資法
ワンストップ	OSSの有無と、そこで可能な手続き	投資手続きを中心に行政手続きのワンストップサービスを実施	2007年よりワンストップサービスを実施。（Single Window Principle という言葉を使用）	ワンストップサービスを実施。ビザ取得は Immigration bureau のスタッフがBKPMの事務所にて情報を提供	投資手続き等の面で複数政府機関に関わる場合のワンストップサービスを実施	投資ライセンスの申請受理のみ	現在、OSSは機能していない
	投資許可取得標準業務日数	ビジネス・ライセンス取得期間は1週間。	ビジネス・ライセンス取得には通常15日	許可申請は原則3日	申請後1日で認可取得可能	申請から45日以内にライセンス交付の可否を含め、回答	申請から30日以内にライセンス交付の可否を含め、回答
投資誘致活動	特徴的な誘致活動の有無	高付加価値比率と企業経営方式及び企業の有する技術レベルの高さ、検査システムの優秀さ	特になし	省庁間連携による投資誘致活動及びセクター別誘致活動	トルコ進出外国企業の成功事例等個別情報を提供している	特に他国と比較して特徴的な活動は行っていない	特に他国と比較して特徴的な活動は行っていない

		マレーシア	アゼルバイジャン	インドネシア	トルコ	イラク国	クルド自治区
投資誘致活動	投資誘致優先産業	自動車、電子等の製造業	農業、エネルギー、食品加工、製造業、IT通信、物流、輸送、観光	インフラ産業を中心に誘致	鉄鋼、エネルギー	石油、化学、建築資材、繊維、インフラ	工業、農業、観光
	プロモーションツールの内容（パンフレット、ビデオクリップ等）の状況	外国企業用に投資ガイドブックを作成していたが、最近では作成していない 投資セミナー用のパンフレットを作成 主要な情報はインターネットで提供	国際投資貿易機関との連携により、海外ビジネス情報を収集、配信 パンフレット、ビデオクリップ、出版物を出している	ウェブ情報が中心でパンフレットはない	ICT Sector report のようなセクターレポートに加え毎月 Newsletter を発行し、さまざまな海外ビジネス情報を配信している	投資ガイド、ウェブサイトでの情報提供	投資ガイド、ウェブサイトでの情報提供
	投資委員会の外国出先の有無と主要出先事務所	タイ、英国、ベルギー、中国、インド、インドネシア、日本、フィリピン、スイス、シンガポールの 10 か国に海外事務所	米国、ドイツ、オーストリア、UAE、英国に事務所を有する	BKPM Foreign Desk（台北、日本、韓国、サウジアラビア）	日本、英国、ベルギー、ルクセンブルグ、ドイツ、湾岸諸国、中国等 21 か国に海外事務所	なし、在外大使館の商務官より情報提供は可能	なし、在外大使館の商務官より情報提供は可能
	工業団地開発への参加	工業団地の開発には関与していない	工業団地開発に関しては特に記述はみられない	工業団地の開発は民間企業が中心に行っており、BKPM は関与していない	トルコの工業団地は 263 その内 148 か所が操業 管轄は ISPAT ではない	輸出加工区開発（フリーゾーン）を展開、現在国内に 4 サイト存在する	現在は、工業団地、輸出加工区の開発に加わっていない
出所	出所	MIDA、JETRO 等からのヒアリング、MIDA のウェブサイト	AIC 及び AZPROMO のウェブサイト	BKPM 東京事務所ヒアリング及び同ウェブサイト	ISPAT のウェブサイト	NIC ウェブサイト、CIA, The World Fact Book 他	KBOI ウェブサイト 他

出所：JICA調査団



## 5.5 NIC 及び KBOI にとっての教訓

上述の他国における投資促進機関との比較から、NIC 及び KBOI にとって今後の機能強化及び問題克服のために参考となる教訓として以下の点が挙げられる。

### 1) 省庁間連携促進

本章で紹介した他国の投資機関の活動状況の事例では、省庁間連携に関する問題を行政トップの関与により OSS を活性化することで、解決することができている。

投資誘致における省庁間連携を促すのは、OSS であり、その活性化が投資誘致の鍵となる。そのためには、省庁間の幹部と職員双方のレベルでの交流が必要である。

### 2) 効率的な投資手続き

他国の投資促進機関の投資ライセンス発行にかかる平均業務処理期間は、NIC/KBOI と比較して極端に短いものである。比較した各国の投資促進機関では、最大でも 15 日 (AIC) でライセンスを発行しているのに対し、NIC/KBOI では最大 4 か月以上、手続きに時間がかかっている。

この平均業務処理期間に差をもたらしているのは、投資申請手続きである。本章で比較した他国の投資促進機関から、効率的な投資申請手続きを見習うことができる。たとえば、投資許認可業務の標準化による効率向上が考えられる。

### 3) 民間セクターからの要望に基づく投資振興政策及び業務サービス

本章で紹介した他国の投資促進機関は、特に民間企業との連絡を密にし、情報収集を積極的に行っている。そして得られた情報を積極的に投資振興政策や業務サービスの改善につなげる仕組みを構築している。たとえばタイの TBOI は月例で海外投資家の所属する商工会議所との会合を設定し、意見交換をすることで海外投資家の要望を行政レベルに吸い上げ、政策に反映させている。またその結果を迅速に外国の投資家にフィードバックしている。

一方、NIC/KBOI は民間セクターとの定期的な意見交換及び民間セクターの意見を政策及び業務サービスに反映する仕組みが整備されていない。投資家のニーズを適切にくみ上げ、投資プロモーション政策及びサービスに反映していくことが望まれる。

## 6. 課題と提言

### 6.1 最重要課題と重要課題の整理

第三章にてイラク国家投資委員会（National Investment Commission: NIC）の、そして第四章にてクルド投資委員会（Kurdistan Board of Investment: KBOI）の、各々が関係する投資法及び開発計画において期待されている役割を明らかにし、個々の役割の実施状況を確認した。その過程で問題点を抽出し、更にそれら問題点を集約して具体的に取り組むべき課題の整理を行った。

本項では、整理された課題の重要度及び支援の妥当性を評価する。重要度については、「再現性」、「深刻性」、及び「影響力」を指標として採用し判定した。「再現性」は、業務の発生頻度を意味する。一例を挙げると、ワンストップショップ（One Stop Shop: OSS）での投資申請の審査及びライセンス交付は日常的に発生する業務であり、「再現性」が高い。「深刻性」は、投資業務が中止に追い込まれるほどのインパクトがあるかどうかを判断基準としている。「影響力」は、複数の課題への連鎖反応の大きさを指している。

同時に、各課題克服への取り組みに際しての「支援の妥当性」を考察した。「支援の妥当性」とは、自助努力だけで課題の解決を図るよりも外部からの支援あるいは外部との協力によって、一層効率的な目的の達成が期待されるあるいは予見されるものとしている。その判定は日本政府が以前に行ったタイ投資委員会（Thai Board of Investment: TBOI）やインドネシア投資調整庁（Badan Koordinasi Penanaman Modal: BKPM）等の投資促進機関への協力支援の実績を参考に行った。

この2種の基準に従い、重要度の指標の3項目がすべて該当し、同時に支援の妥当性があると判断されるものを、「最重要課題」と位置づけた。そして重要度の3指標の内、2つが該当し、支援の妥当性が一定水準認められるものを「重要課題」とした。その結果を表6.1「最重要課題及び重要課題に対する取組案」の中の「最重要課題」と「重要課題」に分類してまとめた。なお、表6.1には、課題への取組案として研修、調査、セミナー、調査またはワークショップを提案したものを掲載している。

### 6.2 個別課題に対する取組案の提言

上記にて分類した「最重要課題」及び「重要課題」の克服あるいは業務遂行能力の改善のために、我が国がNICあるいはKBOIに対する取組案を、両者の希望及びニーズを加味して検討し、「投資関連手続」「投資促進サービス」及び「投資政策策定」の3分野に対応させて整理した。結果は次の通りである。

### 【投資関連手続】

- 1) 投資家志向の対応改善と業務サービス向上のための研修
- 2) 投資ライセンス及び許認可手続きの省庁間連携構築研修：OSS 機能活性化
- 3) 投資許認可業務の標準化推進研修
- 4) 投資ライセンス審査に関する技術ワークショップ
- 5) 投資案件モニタリング改善支援研修

### 【投資促進サービス】

- 1) ウェブ技術者のためのウェブサイト企画及び改善研修
- 2) 情報データベース共有システムの構築と運用の実務研修
- 3) 投資相談コンサルタント及び投資促進実務家の育成

### 【投資政策策定】

- 1) 投資政策策定のための第三国比較調査の実施
- 2) 産業・工業分野開発マスタープラン調査
- 3) 投資プロモーション戦略策定及び投資誘致活動セミナー
- 4) 実務者向け投資誘致ツール構築研修

ここでの 6.1 項及び 6.2 項における調査、課題の整理、及び個別課題に対するロードマップの検討の結果を次葉の表 6.1 「最重要課題及び重要課題に対するロードマップ」に一覧としてまとめた。またこの表 6.1 を導くために行ったデータの整理及び重要度と支援の妥当性の判定を行った分析内容が、表 6.2 である。ただし、自助努力により解決すべき英語能力向上等の課題は、含めていない。

さらにここまでの議論を詳細に総まとめにしたものが、図 6.1 である。そこには NIC/KBOI が強化すべき課題と個別課題に対する協力計画案及び取組案をロードマップの形で記載した。協力計画案は、今後 1-2 年の第一段階における NIC/KBOI への第三国研修による支援案であり、取組案は、今後 3 年後以降の第二段階での対応である。

図の右端の欄は投資法の規定する要求事項及び NIC/KBOI が目指す目標を示している。また、「目標及び具体的な成果」として、「投資許認可窓口の機能強化」「投資誘致活動の活発化」「投資促進政策整備能力充実」及び「投資及びビジネス環境整備」に沿って具体的な成果を示している。

なお、NIC と KBOI のロードマップを同じものにした理由は、運営上の合理性に加え、両投資促進機関が将来に向けて同じ発展の方向性を掲げているからである。NIC と KBOI は、それぞれ別の投資法に基づき運営されているが、共に「融資申請審査・許認可及び誘致促進機関」と「(優先分野・インセンティブ) 政策決定省庁・機関を目指しており、目指す方向性は一緒である。同時に支援の内容を時系列で「投資関連手続」「投資促進サービス」「投資政策策定」の課題に対して、取組案を示している。

表 6.1 最重要課題及び重要課題に対する取組案

	最重要課題	取組案	重要課題	取組案
投資関連手続	OSS/OWS 開設  投資案件 モニタリング	投資関連手続 2) 投資ライセンス及び許認可手続きの省庁間連携構築研修:OSS 機能活性化  投資関連手続 5) 投資案件モニタリング改善支援研修	透明性向上  投資手続き効率化	投資関連手続 1) 投資家志向の対応改善と業務サービス向上のための研修  投資関連手続 3) 投資許認可業務の標準化推進研修
投資促進サービス	投資誘致活動強化	投資政策策定 3) 投資プロモーション戦略策定及び投資誘致活動セミナー	定期的な情報提供  職員の日常業務処理能力向上  情報データベース整備  投資家発掘マーケティング  ウェブコンテンツ開発  投資誘致インセンティブの決定	投資促進サービス 3) 投資相談コンサルタント及び投資促進実務家の育成  投資関連手続 1) 投資家志向の対応改善と業務サービス向上のための研修  投資促進サービス 2) 情報データベース共有システムの構築と運用の実務研修  投資政策策定 3) 投資プロモーション戦略策定及び投資誘致活動セミナー  投資促進サービス 1) ウェブ技術者のためのウェブサイト企画及び改善研修  投資政策策定 3) 投資プロモーション戦略策定及び投資誘致活動セミナー
投資政策策定	投資プロモーション戦略及び投資政策策定能力育成  土地利用割当	投資政策策定 1) 投資政策策定のための第三国比較調査の実施  該当なし	投資プロモーション戦略・活動計画の策定	投資政策策定 3) 投資プロモーション戦略策定及び投資誘致活動セミナー
その他民間企業が(投資機関に)求める支援	なし	なし	複雑な法体系、頻繁な変更 <sup>77</sup> 、不透明性への対処	業務手続 1) 投資家志向の対応改善と業務サービス向上のための研修

出所： JICA調査団

注： 対応案の欄に記載の業務内容（ゴシック）、番号及びプログラム名は、6.3 取組案に示した各案件に対応している。

上記の表で、「土地利用割当<sup>78</sup>」を除く最重要課題と重要課題に対応する取組案を示す。本章 6.3.1 以降、取組案の要旨を提案する。

<sup>77</sup> 複雑な法体系及び頻繁な変更は、イラク国「ビジネス環境にかかる基礎情報収集・確認調査」(2013 年)で、イラクのビジネス環境の問題として指摘されている。

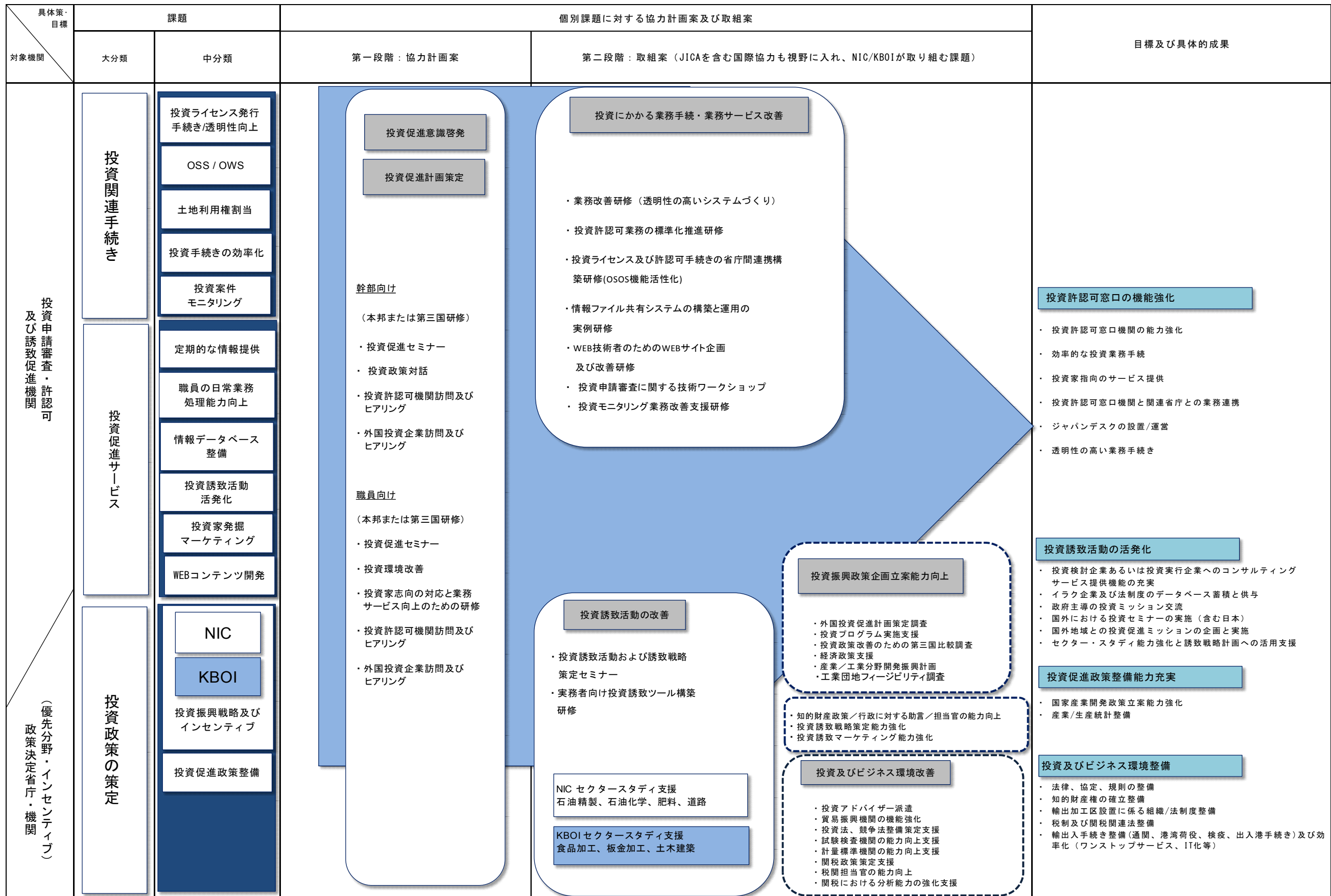
<sup>78</sup> 土地利用割当については、取組案を検討したが、適切かつ有効な取組案を提案することが困難であったため、表に含めていない。

表 6.2 イラク投資促進に関する概要整理

大分類	中分類及び主たる課題	投資法の規定	実施状況の調査団評価		NIC	KBOI	重要度			支援妥当性及び取組案		期待効果
			NIC	KBOI			再現性	深刻性	影響力	支援妥当性	個別課題に対する取組案	
投資関連手続	投資ライセンス発行手続き/ 透明性向上	×	×	×	フローが規定されており、投資家からの手続きの相談に乗っている	フローは存在するが、担当者が一人で管理している理由は年間 FDI 件数が、年間 11 件であるため	○	○	○	▲	投資家志向の対応改善と業務サービス向上のための研修	NIC の海外投資プロジェクト許認可にかかるライセンス発行数は年平均 11 件と少ないため、短期的に目に見える効果は期待しづらい。しかし将来、投資プロジェクト件数の増加に準備することが出来る
	土地利用割当	○	▲	▲	投資手続きにおいて「土地利用割当」にもっとも時間がかかっている	投資手続きにおいて「土地利用割当」にもっとも時間がかかっている	×	○	○	○	投資政策改善のための第三国比較調査誘致戦略策定/投資誘致活動セミナー	投資ライセンス発行に当たり、もっとも時間がかかり難航しているのが、土地利用割当であるので、海外の事例を共同研修することで状況を改善するのに貢献し得る
	投資手続き効率化	×	×	×	投資法の規定に定める標準処理期間は 45 日である実際の業務処理期間は、40-135 日	クルド投資法の規定に定める標準処理期間は 30 日である。実際の業務処理期間は 29 日から 134 日	○	○	○	▲	投資ライセンス及び許認可手続きの省庁間連携構築研修	他省庁との連携強化による投資手続きの効率化
	法人登記手続き	×	×	×	投資法の規定がなく、NIC は実施していない	投資法の規定がなく、KBOI は実施していない	×	×	×	×		
	外国人労働許可 (Work Permit)	○	○	×	広報部が労働許可証発行を代行している	労働許可証発行を代行していない	×	×	×	×		
	原材料輸入許可	×	×	×	原材料輸入許可を発行していない	KBOI は原材料輸入許可を発行していない	○	×	×	×		
	OSS/OWS 開設	○	▲	×	OSS を実施している	OSS を実施していない	○	▲	○	○	投資ライセンス及び許認可手続きの省庁間連携構築研修	NIC/KBOI による他の投資関連省庁に対する影響力強化
	セクター別事業活動許可	×	×	×			×	×	○	×		
	営業・商業活動の許可	×	×	×			×	×	×	×		
	事務所開設許可	×	×	×			×	×	×	×		
環境に関する許認可	×	×	×	関与していない	関与していない	○	▲	▲	▲			
投資案件モニタリング	○	▲	▲	投資法の規定に従い、投資案件ファイリング及び投資ワークプランの管理とエンジニアによるプロジェクトサイト視察を行っている	クルド投資法により、KBOI の役割として規定。実施しているが、記録がデジタル化されていない	○	×	○	○	他国の投資促進機関によるモニタリングの視察及び自国の改善のためのワークショップ	モニタリング体制整備による業務プロセスの見える化、標準化の推進	
投資促進サービス	定期的な情報提供	▲	×	×	ウェブの更新頻度は 2 週間に一回で不定期	ウェブの更新頻度は 2 週間に一回で不定期	○	×	○	▲		
	投資誘致活動	○	▲	▲	国内及び海外の投資セミナー開催	国内及び海外の投資セミナー開催	×	○	○	○	投資誘致実績のある海外投資促進機関から戦略起案及び誘致活動の方法を学ぶ	イラクの投資誘致活動の現状と海外の優れた誘致活動の差を認識し、差を埋める努力を促す。
	投資誘致インセンティブの決定	×	×	×	起案していない	起案していない	○	○	○	▲	/投資誘致戦略策定/投資誘致活動セミナー	投資家の要望に応える投資インセンティブ起案・策定
	職員の日常業務処理能力向上	▲	×	×	NIC 職員が認識する日常業務の問題 1) 外国語 (英語) 能力不足 2) 投資家のデータ管理 3) 投資家への対応	相談の内容に即して関連する許認可省庁の紹介	○	×	○	▲		
	電子政府システム	×	×	×	投資家がウェブ上で投資手続きを行うことはできない。省庁間のウェブネットワーク未確立。省庁間文書・情報管理システム未整備	投資家がウェブ上で投資手続きを行うことはできない	○	×	×	▲		
	投資家発掘マーケティング	×	▲	▲	インターネットによる情報提供、投資セミナー、投資誘致ツール作成	ウェブ上での情報提供	○	×	×	▲	投資振興政策の企画・起案	定期的かつ頻度の高い情報提供により、投資家からの関心を集めること
	ビジネスマッチング	×	▲	×	NIC はビジネスマッチングを実施している	KBOI はビジネスマッチングを実施していない	○	×	○	×		
	人材マッチング	×	▲	×	NIC は人材マッチングを実施している	KBOI は人材マッチングを実施していない	○	×	○	×		
	投資コスト情報	×	×	×	提供していない	提供していない	○	×	○	×		
	ウェブコンテンツ開発	×	▲	▲	投資家の求める情報が提供されていない	投資家の求める情報が提供されていない	○	×	○	▲	ウェブ技術者のためのウェブサイト企画及び改善研修	投資家の関心の高まり
	投資ガイドブック作成	×	▲	▲	投資ガイドブックは作成されている	投資ガイドブックは作成されている	○	×	○	▲	投資促進誘致ツール構築研修	有効な投資プロモーションツール作成
	関連機関との連携構築	×	▲	▲	関連機関との連携に問題がある	関連機関との連携に問題がある	○	×	○	×		
情報データベース整備	×	×	×	投資家が直接、データベースへアクセスできない	情報データベースが存在しない	○	×	○	▲			
資金調達支援	×	×	×	実施していない	実施していない	○	×	×	▲			
投資政策策定	投資プロモーション戦略及び投資政策策定能力育成	○	×	×	投資法により NIC は投資プロモーション戦略を起案することになっているが、実際は計画省が起案・決定している。インセンティブは、投資法の定めにより、閣議が決定する。しかし実際には首相府の諮問委員会が決定している	KBOI は投資プロモーション戦略は起案していない。「一般的なインセンティブ」は閣議決定。「地域振興インセンティブ」は KBOI の専権事項だが、発揮されていない。一方、KBOI の専権事項である「特別インセンティブ」は発揮されている	○	×	○	○	投資政策改善のための第三国比較調査誘致戦略策定/投資誘致活動セミナー	投資プロモーション戦略及びインセンティブ策定と投資誘致活動の能力強化により、NIC 及び KBOI の実施能力を高め、投資法に規定されている本来の業務を果たせるようにすること
	投資促進政策	○	×	×	投資法に規定されており、ビザの発行手続き代行等少しずつ、取り組みを広げている	クルド投資法により最高投資評議会が策定することになっている。しかし実際には、計画省が策定	○	×	○	○		
	投資及びビジネス環境整備	×	×	×	投資法に規定されているが、実施の進捗は遅い	クルド投資法に規定されているが、実施の進捗は遅い	○	×	○	×		
	工業団地の開発	×	▲	×	NIC は工業団地に関し、OECD の支援を受けて企画進行中	現状では工業団地に関し、情報整理のみ	○	○	○	▲	産業・工業分野開発 M/P 作成支援	投資誘致ツールとして投資家の期待に応える工業団地の企画・運営
	投資プロモーション戦略・活動計画の策定	○	×	×	策定していない	具体的な取り組みが見られない	○	○	○	▲	投資誘致戦略策定/投資誘致活動/セミナー	投資誘致政策・誘致活動の積極的な起案
	民間投資家からの情報収集	▲	×	×	活動が不活発	活動が不活発	○	○	○	×		
その他民間企業が投資機を求める支援	政情不安・治安対策	×	×	×			○	○	○	×		
	複雑な法体系、頻繁な変更、不透明性への対処	×	×	×			○	○	○	▲	既に本邦国別研修で「投資環境法整備 (2012)」「海外投資促進コース (2013)」実施済み	投資環境の改善
	決済	×	×	×			▲	▲	×	×		
	通関	×	×	×			▲	▲	×	×		
	ビザ取得	×	○	×	内務省と協力し、短期間でのビザ発行代行実施	NIC に習い、KBOI も取組を開始	▲	▲	×	×		
	契約交渉・契約内容	×	×	×			×	▲	×	×		
	人的資源	×	×	×			×	▲	○	×		
	入札・調達	○	○	×	他省庁と連携し、入札・調達情報提供	情報提供のみ実施	×	▲	×	×		
外国送金	○	×	×	外国送金に関する情報提供等のサービスを実施していない	外国送金に関する情報提供等のサービスを実施していない	▲	▲	×	×			

(注記) 本調査で確認された NIC/KBOI の業務の問題点について、重要度に着目し、対処する優先度の高い課題の整理を実施した。業務項目に沿って、①投資法の規定に対する NIC/KBOI の対応状況、②NIC/KBOI への聞き取り結果、更に③ワークショップで NIC/KBOI 参加者と共に行った課題の整理、以上三つのアプローチで得た結果を分析評価し、整理した。その結果が、表 6.5 に示す「イラク投資促進に関する概要整理」である。下記の通り 4 種類の指標を「○」「×」「▲」の三段階で評価した。「○」は相関が高いもの、「×」は相関が低いもの、「▲」は、どちらともいえないものを表している。

図 6.1 イラク国海外投資促進（投資誘致）にかかるロードマップ（素案）



### 6.3 個別課題に対する協力計画案及び取組案の詳細

次葉以降に個別課題に対する協力計画案及び取組案の詳細として具体的な例を示し、その実施の検討を提案する。

### 6.3.1 投資関連手続の個別課題に対する協力計画案

#### 1) 投資家志向の対応改善と業務サービス向上のための研修

対象	管理者及び実務者 NIC：10名（OSS実務者3名を含む）、KBOI：4名（ライセンス・フォローアップ局及びプロジェクト評価局から4名又はKBOI本部の管理者1名、エルビル・ドホーク・スレイマニア支局の実務者各1名）
想定国	マレーシア、トルコ
期間	7日間
目的	① 業務に対する知識の不足、実務経験の少なさ、及び投資振興機関の役割と業務内容の認識等の向上。 ② 投資振興業務活動の先進的機関における、投資家への投資促進サービス及び投資手続き業務実施内容の研修による同業務に対する知識向上
背景	イラク国の投資促進機関であるNIC/KBOIでは投資家の要望に応える投資促進サービスが実施されていない。その理由は主に以下の通り。 <ul style="list-style-type: none"><li>● 長年の戦争や経済制裁により、外国直接投資が阻害されてきたこと</li><li>● 主要な収入源が石油であり、売り手市場であったこと</li><li>● 肥大した公共セクター（弱い民間セクター）の存在</li></ul>
内容	第1部：4日間 座学、実務現場の視察、プロジェクトサイト視察、担当者への質問：3日半 下記三点について座学及び現場視察と職員とのQ&A <ul style="list-style-type: none"><li>● 投資窓口業務の現場での投資家への対応</li><li>● 投資家に提供しているサービス</li><li>● 投資家に対する「投資受入れ窓口・誘致機関」としての考え方</li></ul> 上記プロジェクトのラップアップ：半日 第2部：3日間 NIC及びKBOIの課題整理と、業務改善案作成、個別発表：2日
留意点	本研修に際しては、漫然とした業務の見学に終わらないよう、特に事前準備と事後のフォローアップが必要である。具体的には事前の勉強会により、訪問予定組織の予習、質問事項の整理、現地での自己紹介を兼ねたNIC/KBOIの業務内容発表資料作成を行うことが有効である。また、事後のフォローアップでは、業務内容の見直し、「投資プロモーション業務マニュアル」の作成、ワークショップ開催等が考えられる。



## 2) 投資ライセンス及び許認可手続きの省庁間連携構築研修：OSS 機能活性化

対象	管理者及び実務者 NIC：10名（投資関連省庁代表、NIC 幹部及び職員）、KBOI：5名（KBOI 最高投資評議会 メンバー5名）
想定国	インドネシア又は、許認可業務が OSS で一元的に実施されている国
期間	4日間
背景	イラク国では、省庁間で外国直接投資の重要性に関する認識が共有されておらず、投資手続きや投資誘致における連携や情報提供も十分に行われていない。そのため、イラク国の外国投資促進において不利に働いている。許認可手続きの一元化が NIC/KBOI の OSS では実現していない。
目的	省庁間の連携による許認可手続きの一元化が行われている他国投資促進機関の現状及びシステムの視察により、適応可能性を検討すること
内容	第1、2日：インドネシアの OSS の視察と、システムについての研修 第3日：外資企業との面談 第4日：ラップアップと自国システムへの適用可能性の検討
留意点	省庁間連携に向けて、NIC/KBOI はボトムアップでの働きかけによる努力を行っている。しかし、トップダウンによる働きかけが行われなければ、連携に時間がかかり、有効でない。  そのため、本研修に投資関連省庁のトップ又は幹部を参加させることが重要である。NIC であれば局長評議会のメンバーである省庁の大臣級、KBOI であれば最高投資評議会のメンバーである省庁の大臣級を呼ぶことが出来るかどうか研修の成果に大きく影響する。  また、研修後のフォローアップとして NIC/KBOI のトップから首相及び委員会に対して、投資の省庁連携に係る提言を出すことも重要である。そのため研修に参加するメンバーは首相に対しての提言案作成能力を有する職員を選定する必要がある。

### 3) 投資許認可業務の標準化推進研修

対象	管理者及び実務者 NIC：10名（管理者及び実務者）、KBOI：5名（KBOI本部の管理者2名、エルビル本部・ドホーク・スレイマニア支局の実務者各1名）
想定国	マレーシア
期間	7日間
目的	投資申請の審査及び投資ライセンス発行業務の標準化による審査能力及び業務効率の向上
背景	現在はNIC及びKBOIにおいて職員個人の経験と能力により日常のライセンス審査業務が行われており、担当者ごとに異なる申請書類の判断の差や業務効率の差を生んでいる。そのため、業務のマニュアル化及び審査能力の標準化により、組織としての審査能力を高めることが求められている。
内容	第1部：4日間 訪問国における投資申請の審査及び投資ライセンス発行業務の内容及び作業標準の導入状況についての研修・視察・セミナー：3日 研修・視察・セミナーのラップアップ：1日  第2部：3日間 NIC及びKBOIにおける投資申請の審査及び投資ライセンス発行業務の標準化における課題整理：1日 課題改善案の作成と作業標準のドラフト作成：1日半 成果の発表と作業のラップアップ：半日
留意点	投資申請の審査及び投資ライセンス発行業務の標準化がもたらすメリットを研修参加者が事前に十分に理解しておくことが必要である。表面的な理解では、現状維持を正当化することに流れ、業務の標準化の導入は定着しないからである。そして研修後にも、具体的にどのような形で業務で標準化を進めていくのか、話し合うことが必要である。  第1部及び第2部のNIC/KBOIによる作業等、参加者の話し合いを効率的に仕切るためにも、日本人専門家又はJICA専門員の参加が望ましい。

#### 4) 投資ライセンス審査に関する技術ワークショップ

対象	管理者及び実務者  NIC：4名（管理者1名、実務者3名）、KBOI：4名（KBOI本部の管理者1名、エルビル本部、スレイマニア、ドホーク支局より実務者各1名）
想定国	日本（あるいは第三国研修時に、日本人講師が研修に参加して実施）
期間	5日間
目的	投資ライセンス審査における評価能力向上
背景	<p>NIC/KBOIは投資ライセンスの審査に際し、フィージビリティ・スタディーの評価を行っている。しかし、評価手法が標準化されていないため、審査員ごとに評価にばらつきが出ている。</p> <p>現在は、外国直接投資件数がイラク国・クルド自治区それぞれ年間10～30件程度なので、同一の評価責任者が対応できるが、将来、投資件数が増加した際に評価責任者の評価能力の標準化及び迅速な対応が問題となることが予想される。</p> <p>また、KBOIでは地方支局に評価権限と投資ライセンス発行権限を与えたが、現地の職員に評価能力が備わっていなかったため、不適切な審査を行ったことが、問題となっており、評価能力の向上と標準化が問題として認識されている。</p>
内容	<p>投資ライセンス審査に関する技術ワークショップ：5日間</p> <ul style="list-style-type: none"><li>● サンプルプロジェクトの収益性の財務分析</li><li>● サンプルプロジェクトの成長性分析</li><li>● サンプルプロジェクトの技術評価分析</li><li>● サンプルプロジェクトのマクロ経済への付加価値分析</li><li>● サンプルプロジェクトの環境影響調査分析（社会環境配慮の研修及びDAC評価5項目の考え方）に関する研修</li></ul>
留意点	<p>投資ライセンス審査におけるフィージビリティ・スタディー審査能力の標準化の知識は、NICの場合であれば各州のPICの職員、KBOIの場合であれば、スレイマニアやドホークの支局の職員と共有する必要がある。</p> <p>そのため、参加したメンバーがPIC及び地方支局の職員に技術移転をするワークショップ開催をすることと、投資ライセンス審査のマニュアル作成が必要となる。</p> <p>なお、投資ライセンス審査における標準化の必要性と、習得した知識の普及について、NIC/KBOIは強い関心を有している。</p>

## 5) 投資案件モニタリング改善支援研修

対象	管理者及び実務者 NIC：10名（管理者及び実務者）、KBOI：4名（KBOI本部の管理者1名、エルビル本部・ドホーク・スレイマニア支局の実務者各1名）
想定国	マレーシア、インドネシア
期間	7日間
目的	研修により学んだ内容を業務に反映させ、投資許認可発行後、実際に投資が実行され、完了するまでの進捗状況を把握するモニタリング業務をシステムティックに行えるようになること
背景	現在のNIC/KBOIが実施している投資モニタリング業務は、「投資ライセンス申請書類のハードコピーのファイリング」「投資計画の書面での進捗管理」「エンジニアによる現地視察」である。しかし、投資に関する情報のデジタル化、データベース化は実施されていない。また、モニタリングチェックシートも存在せず、システム化されたモニタリングは行われていない。
内容	第1部：4日間 受入機関におけるモニタリング業務の実施方法（各プロジェクトの管理手法：情報のデジタル化、データベース化、実施体制、モニタリング項目、モニタリングチェックシート、政府から投資家へのインセンティブ実施に対するサポート機能）  第2部：3日間 NIC及びKBOIの課題分析を基に、実施体制、モニタリング項目、モニタリングチェックシートの作成・発表
留意点	システム化されたモニタリング業務の視点を研修前に参加者が具体的に整理しておく必要がある。たとえば、情報のフローにおける、入手段階、入力段階、データベース整理段階、出力段階、データ共有段階において、目的にあわせて各段階で求められることと、そのためにデータ収集段階で準備すべきことを理解しておくことが重要である。

## 6.3.2 投資促進サービスの個別課題に対する取組案

### 1) ウェブ技術者のためのウェブサイト企画及び改善研修

対象	NIC：3名（実務者3名）、KBOI：3名（KBOI本部の実務者3名）
想定国	マレーシア
期間	5日間
目的	e-government 導入の先進的投資促進機関より、e-システムの活用事例と、投資振興に直結するウェブのコンテンツデザインの手法を学び、NIC 及び KBOI の e-システム導入に向けたロードマップの作成
背景	投資プロモーションにおけるウェブでの情報提供は投資家の投資候補国決定のスクリーニングにおいて決定的に重要である。しかし、NIC/KBOI のウェブサイトはデザイン、コンテンツ、利用できるデータ等、他国の投資促進機関と比較して見劣りし、不利に働いている。
内容	技術研修：4日間 <ul style="list-style-type: none"><li>● 閲覧者を惹き付けるロジカルウェブデザインの基礎</li><li>● 効果的な情報公開のためのライティング実践</li><li>● 研修受け入れ国の投資促進機関のホームページ開発コンセプト ラップアップとロードマップ案作成：1日間</li></ul>
留意点	<p>投資誘致に成功している他国での研修について、JICA はネットワークを有しており、NIC/KBOI の自助努力を補完することができる。そのため、自助努力により対処する問題と支援により対処する問題を明確に分けて、取り組むべきである。</p> <p>また、本研修では、ウェブデザインの技術的な側面だけでなく、投資プロモーションの企画力及び他の関連省庁との調整力の側面の能力も参加者に求められる。参加者の選定にあたっては、その点を配慮すべきである。参加者の能力が不十分な場合、研修前の能力強化のための勉強会開催も検討に値する。</p> <p>なお、ウェブの技術以外の課題である組織内の情報共有によるコンテンツの更新についても、研修にあたって対策を取っておくことが望ましい。</p> <p>ウェブの更新を職員が簡単に行えるようにするために、コンテンツのデザインとページ制作を自動的に行うシステムである CMS（コンテンツ・マネジメント・システム）の研修も考えられる。</p>

## 2) 情報データベース（労働ビザ発給、労働保険加入状況、投資ライセンス発行状況、法人登記状況等）共有システムの構築と運用の実務研修

対象	管理者及び実務者 NIC：4名（管理者1名、実務者3名）、KBOI：3名（KBOI本部の管理者1名、ドホーク・スレイマニア支局の管理者各1名）
想定国	マレーシア
期間	5日間
目的	先進的投資促進機関から e - government 導入を通して、システム活用による投資誘致促進、投資家へのサービス促進及び関連投資機関間のネットワーク強化の手法を学ぶこと
背景	NIC/KBOI は情報データベースを有していない。また、他省庁との情報ファイル共有システムも構築していない。
内容	第1部： 研修と運用状況の視察：3日間 <ul style="list-style-type: none"><li>● e - government 全体の解説とネットワーク構築に係る他省庁との連携</li><li>● e - government の運用とメンテナンス</li><li>● e - government を通じた省庁間の連携</li></ul> 第2部： e - government の評価と研修の総括ワークショップ：2日間 <ul style="list-style-type: none"><li>● 外国商工会議所、外資企業へのヒアリングによる e - government の評価と、改善事項の把握</li><li>● e - government 導入のコスト・ベネフィット試算方法</li><li>● 研修全体のラップアップと、NIC 及び KBOI における e - government 導入の現実性検討</li></ul>
留意点	情報データベース共有システム導入に関心を有する他の投資関連省庁からの研修参加受け入れも検討することが望ましい。  技術面での専門知識を持たない管理者が、研修で情報データベース共有に関する大枠の話を理解できるよう、研修内容を工夫することが必要である。

### 3) 投資相談コンサルタント及び投資促進実務家の育成

対象	管理者及び実務者 NIC：6名（OSS職員3名、法務部職員3名）、 KBOI：4名（投資促進・評価・プロジェクトライセンス局4名）
想定国	イラク国内
期間	2年間
目的	投資相談コンサルタントの育成
背景	投資相談コンサルタント及び投資促進実務家の養成は一朝一夕には不可能であり、且つセミナーを受けたとしても受講後ただちにコンサルタントとして活躍することは、難しい。また、NIC/KBOIは、投資家からの問い合わせに対してコンサルティングサービスを実施しておらず、関係省庁の案内をするだけにとどまっている。ただし、法律や税制に関する個別かつ具体的な質問に対しては、法務部の職員が回答している。
内容	本邦あるいは第三国研修（2週間） 本邦あるいは第三国での研修と、外部専門家によるローカルコンサルタントのOJTによる育成
留意点	長期の専門家派遣によるOJTを通じたNIC/KBOI職員の能力強化に加え、本邦や第三国の経験ある投資相談コンサルタントの活用によりNIC及びKBOI職員に対し研修を実施し、コンサルティングの技術移転を行う。  一方で、研修後のスピノフ（起業等による「官（NIC/KBOI）」から「民間」への人材流出）やクラウドイングアウト（民業圧迫）による民間コンサルタントへの悪影響の可能性についても、企画段階で配慮しておく必要がある。

### 6.3.3 投資政策策定の個別課題に対する対応案

#### 1) 投資政策策定のための第三国比較調査の実施

対象	管理者及び実務者  NIC : 5 名、KBOI : 5 名
調査国	ドバイ、トルコ、チュニジア、エジプト、モロッコ
期間	9 か月
目的	外国投資誘致を効果的に進めている国の投資政策策定手法を学び、自国の参考とすること
背景	イラク及びクルド投資法は、NIC/KBOI の役割として投資政策起案を規定しているが、実際には NIC/KBOI でなく計画省が起案している。NIC/KBOI には投資起案のための部署も担当者も存在せず、起案も行っていない。
内容	外部コンサルタントによる比較対象国調査、NIC/KBOI の投資政策策定支援  外部コンサルタントによる比較対象国の選定と、参考となる当該国投資振興機関の投資政策策定手法を調査する。その後、NIC/KBOI の担当者（カウンターパート）と共に当該国の現場を視察し、自国の投資政策の策定案をカウンターパートと共に作成する。
留意点	第三国比較調査の調査対象国は、調査結果をイラク国の投資誘致政策に反映する際、その妥当性や類似性について関係者が合意しやすい国を選定すること。  NIC/KBOI の自助努力、換言すれば、費用の自己負担による調査の可能性も検討することが望ましい。  投資政策起案過程と起案に必要なリソース、他省庁との連携等、研修の企画段階に確認しておくこと。  投資政策の中でも、特に即効性がある投資プロモーション政策立案の部分に研修の重点を置くこと。



## 2) 産業・工業分野開発マスタープラン調査

対象	管理者及び実務者 NIC：5名（経済分析局）、KBOI：5名（投資促進・評価・プロジェクトライセンス局）
想定国	イラク国内
期間	9か月
目的	投資プロモーション戦略策定に必要な、優先育成産業の特定と育成方法の提案並びに調査手法の技術移転
背景	現在のイラク国及びクルド自治区の優先誘致産業はサブセクターまで具体的に示されていない。そして誘致において注力すべき人材育成、技術移転、生産性向上等の課題が明確に示されていない。そのため、投資プロモーション戦略を起案する際、国内の優先産業を特定するための調査を行い、次にその産業育成を実現させるための戦略開発を行う。産業育成のために外国直接投資（Foreign Direct Investment: FDI）をどのように誘致するか戦略案の策定も、調査の一環として行う。
内容	外部コンサルタントを起用し、マスタープラン調査を実施し、全体の産業政策との整合性を図りつつ、イラク国側へ効果的な誘致戦略及び手法の提案を行なう。具体的には、投資促進行政のあり方、インセンティブのあり方、公共投資のあり方、業種別の規制、現地調達比率、雇用条件、産業立地政策（工業団地や経済特区）、外国人労働規制等が含まれる。
留意点	研修参加者選定に際し、投資プロモーション戦略策定の担当部署であるNIC経済分析局及びKBOI投資促進・評価・プロジェクトライセンス局を巻き込むことが重要である。そして、マスタープラン調査を実施すると共に、調査手法の技術を職員に移転することが望まれる。

### 3) 投資プロモーション戦略策定及び投資誘致活動セミナー

対象	管理者及び実務者 NIC：5名（管理者2名、経済分析局実務者3名）、KBOI：5名（KBOI本部調査情報局と投資促進・評価・プロジェクトライセンス局の管理者計2名、エルビル本部・ドホーク・スレイマニア支局の管理者各1名）
想定国	アゼルバイジャン、マレーシア
期間	10日間
目的	投資プロモーション実績の高い投資促進機関から、その戦略起案や手法及び誘致活動内容を学び、NIC及びKBOIの活動の参考とする
背景	NIC/KBOIは投資プロモーション戦略策定を行っていない。また、投資プロモーション戦略の基礎となるセクター分析も、投資家を満足させるレベルでは行われていない。
内容	第1部：投資戦略策定：5日間 <ul style="list-style-type: none"><li>● 研究機関によるセクター・スタディの手法と投資戦略策定への活用のための研修：2日間 （セクタープロファイリング、優遇誘致産業の産業構造、市場動向、製造技術の動向、技術分布、部品供給等）</li><li>● NICのセクター・スタディ分野：石油精製、石油化学、肥料、道路</li><li>● KBOIのセクター・スタディ分野：食品加工、板金加工、土木建築</li><li>● 投資動向分析と投資環境比較分析に基づく投資プロモーション戦略策定のセミナー：1日間</li><li>● 投資家（外国商工会議所、外資企業）への面談：1日間</li><li>● 投資戦略策定研修のラップアップと質疑応答：1日間</li></ul> 第2部：5日間（投資委員会職員及び研究機関、商工会議所の職員） <ul style="list-style-type: none"><li>● 投資戦略・計画の説明（座学）、情報発信活動状況視察等：2日間<ul style="list-style-type: none"><li>・受け入れ機関における投資戦略及び計画策定の手法（座学）</li><li>・投資プロモーションの年次計画</li><li>・投資プロモーションツールの内容（ガイドブック、ウェブ）、他省庁との連携状況</li></ul></li><li>● 誘致活動状況の視察、イラク国側による投資セミナーの開催等：2日間<ul style="list-style-type: none"><li>・誘致活動状況の視察（投資誘致担当部署）</li><li>・イラク国側による投資セミナーの開催</li><li>・外国商工会議所、外資企業との意見交換</li></ul></li><li>● 研修全体のラップアップと各参加者による、NIC及びKBOIでの投資活動へのフィードバック案発表、質疑応答：1日間</li></ul>
留意点	研修参加者の選考にあたり、セクター分析に関わるNIC経済分析局及びKBOI調査情報局と投資促進・評価・プロジェクトライセンス局の職員を優先することが望ましい。  イラク国でセクター分析及び投資プロモーション戦略を起案している計画省及び産業省の職員と意見交換の機会を持つことを奨励すべきである。

#### 4) 実務者向け投資誘致ツール構築研修

対象	管理者及び実務者 NIC : 5名 (管理者2名、実務者3名)、KBOI : 5名 (KBOI本部の管理者1名及び投資振興部門担当者1名、他エルビル本部・ドホーク・スレイマニア支局の実務者各1名)
想定国	アゼルバイジャン
期間	5日間
目的	プロモーションビデオを活用した、イメージ戦略構築の手法を学び NIC 及び KBOI の投資誘致ツール改善の参考とすること
背景	NIC/KBOI の投資プロモーションのためのツールは、紙媒体であるパンフレットとウェブに依存しており、プロモーションビデオ等動画は、ない。そのため、イラク国の現状に関する情報発信において、治安に関するネガティブなニュース以外に、イラク国の現状を投資家に伝えることが出来ていない。たとえば、イラク国の生活環境、労働力についてはデータだけでなく視覚に訴えるプロモーションビデオの訴求力を利用することが、より情報伝達の面で効率的である。
内容	第1部 : 3日間 プロモーションビデオ作成の過程コンセプト、情報発信メディアの開発に関する情報、開発に必要なツールについてのセミナー : 2日間 投資プロモーション戦略に利用されている、開発地区や工業団地等の視察 : 1日間  第2部 : 2日間 自国の比較優位を高める投資環境を分析し、投資家へアピールするプロモーションビデオの画像構成のイメージを簡単なスケッチにまとめ発表し、研修参加者全体で評価する。終了後、質疑応答を行う
留意点	ウェブサイトの研修同様、プロモーションビデオの研修についても、基本的に NIC/KBOI の自助努力が求められる。そのため、JICA の他国での投資プロモーション事例に関する知見やネットワークを活用して、補完的な役割の範囲で支援することが望ましい。  また、研修を効果的なものにするために、事前にイラク国及びクルド自治区の投資誘致において投資家に訴求すべきポイントの整理をして、投資家の視点であらためて NIC/KBOI がイラク国を見つめ直すことも重要である。

#### 6.3.4 現実性の高い第三国研修

今般のイラク情勢を鑑みると不安定な治安は今後も続くものと想定される。そのため、日本人専門家の現地派遣が前提条件である専門家派遣、開発計画調査及び技術協力プログラムの実施は難しい。もっとも現実的な協力計画案は、第三国にイラクの政府職員を招へいし、研修を実施すること（第三国研修）だと考えられる。

#### 6.3.5 第三国研修の留意点

第三国研修の実施にあたっては、研修参加者の選定、準備、運営、知見の共有、研修内容の実務への応用に留意することが研修の成果を高める上で重要である。以下、上述の内容について時系列で研修前、研修中、研修後に分けた留意点を示す。

##### 1) 研修前

###### a) 業務指示書の作成による参加者の選定

研修前の準備段階では、適切な参加者の選定が重要である。選定にあたっては、JICAとNIC/KBOIで業務指示書を作成し、参加者の具備すべき条件を具体的に記載することで、望ましい条件を具備する候補者の参加が期待できる。

これは、NIC/KBOIが過去に実施した、職員の能力強化研修において研修受講資格と条件が明確でなかったために、適切な研修者の選抜を行うことが出来なかった教訓に配慮したものである。

###### b) NIC/KBOIの研修担当責任者の任命

NIC/KBOIでは、研修参加者を決定するのに、幹部の承認を必要とするため、時間がかかることに配慮して、NIC/KBOI幹部の了解を得て、研修担当責任者を定め、研修候補者の選定、他の省庁との事前協議、経費申請等円滑な準備と研修実施のための事前作業を進めておくことで、十分な時間を確保することが期待できる。

###### c) 事前の勉強会

事前の勉強会を行うことで、より研修の効果が高まる。勉強会の内容は、研修予定国の訪問予定及び機関についての知識と情報の整理、NIC/KBOIの課題の抽出、質問事項の整理、研修先でのNIC/KBOIの発表資料の準備等である。

##### 2) 研修中

###### a) 日本人アドバイザーの起用

研修中の参加者のアドバイザー役として日本人コンサルタント又はJICA専門家の活用により、訪問先とNIC/KBOIの研修生との間の意見の調整やワークショップ開催、収集した情報の整理と分析等を支援し、研修効果を高めることが出来る。

### 3) 研修後

#### a) 研修成果の実務へのひもつけ

教訓・気づき等の研修成果を実務に関連付けて研修参加者に意識させることが重要である。たとえば、研修成果を投資業務手続ガイドラインへ反映させることにより、参加者である投資関連省庁職員間の投資業務手続に関する理解を促すことを期待できる。更に NIC/KBOI の幹部から他の省庁の幹部へガイドラインが送付され、局長評議会や最高投資評議会承認されれば、ガイドラインの活用の大きな動機づけとなる。

#### b) ワークショップ開催

研修後に、参加者が投資業務に関連する省庁の職員を対象としてワークショップを開催することで、成果の共有が期待できる。またワークショップ開催は、参加者自身の知見の整理にもつながる。

#### c) 研修成果の NIC/KBOI のワークプラン（年次活動計画）への反映

研修成果を具体的に NIC/KBOI のワークプランに反映することで、実際に業務の改善につなげることができる。自国の事例に他国の成功事例をあてはめて、相違を分析し、更に工夫を重ねることで改善効果が期待できる。

## Annex 一覧

- Annex 1 イラク（本国及びクルド自治区）及びタイの投資誘致政策資料出典
- Annex 2 投資に必要な手続きの種類、根拠法及び手続き方法
- Annex 3 NIC 及び KBOI 職員が気づいた課題と改善案を中心としたタイ研修の総括
- Annex 4 Questionnaire of the investment promotion policy and investment promotion agency regarding the quality and promotion (English), Data Collection Survey on Foreign Investment Promotion in the Republic of Iraq
- Annex 5 タイ研修面談録
- Annex 6 The Training Program in Thailand for Investment Promotion Agencies of Iraq
- Annex 7 NIC Action Plan based on Findings and Challenges
- Annex 8 KBOI Action Plan based on Findings and Challenges

Annex 1 イラク（本国及びクルド自治区）及びタイの投資誘致政策資料出典<sup>1</sup>

## イラク（本国）

- (1) イラク—海外からの投資に関連する法律 2013年6月ジェトロ・ドバイ事務所  
<https://www.jetro.go.jp/jfile/report/07001088/report.pdf>
- (2) Investor Guide to Iraq 2013, National Investment Commission, 2013  
<http://investpromo.gov.iq/investor-guide-2/>
- (3) 中東・北アフリカ諸国の貿易・投資関連法制度—イラク（改訂版・2014年3月）ジェトロ・ドバイ事務所、ジェトロ進出企業支援・知的財産部進出企業支援課  
[http://www.jetro.go.jp/jfile/report/07001829/report\\_investing\\_law\\_iq.pdf](http://www.jetro.go.jp/jfile/report/07001829/report_investing_law_iq.pdf)
- (4) The One Stop Shop Iraq-Enabling and sustaining Private Foreign Investment in Iraq, National Investment Commission, 2010 [www.oecd.org/countries/iraq/2/](http://www.oecd.org/countries/iraq/2/)
- (5) The Investment Law No.13 of 2006 (Iraq)、駐日イラク共和国大使館  
<http://www.iraqi-japan.com/>
- (6) 湾岸諸国とは異なるイラクのビジネス関連法制度、JETRO ドバイ事務所 内田政義、2012年 <http://www.jetro.go.jp/>
- (7) イラクの投資環境とビジネスチャンス、財団法人 中東協力センター、2012年  
<http://www.jccme.or.jp/>
- (8) National Investment Commission, <http://investpromo.gov.iq/one-stop-shop/>
- (9) イラク国ビジネス環境に係る情報収集・確認調査報告書（要約）、独立行政法人 国際協力機構/ユニコインターナショナル 株式会社/株式会社 日本経済研究所、2013年  
<http://libopac.jica.go.jp/images/report/12150777.pdf>
- (10) CPA Order 39 `Foreign Investment`,  
[http://www.iraqcoalition.org/regulations/20031220\\_CPAORD\\_39\\_Foreign\\_Investment\\_.pdf](http://www.iraqcoalition.org/regulations/20031220_CPAORD_39_Foreign_Investment_.pdf)
- (11) Investment Regulation Number 2 for 2009, <http://investpromo.gov.iq/>
- (12) Iraq Company Law No.21 of 1997 (amended in 2004)  
<http://investpromo.gov.iq/wp-content/uploads/2013/06/Company-Law-21-of-1997-Registration-Instructions-No1-196-2004-En.pdf>
- (13) Labor Law No. 71 of 1987, <http://investpromo.gov.iq/>
- (14) Iraq Labor Law, JCCME, <http://www.iraq-jccme.jp/pdf/08/08.pdf>
- (15) The Pension and Social Security Law for Workers as amended, <http://investpromo.gov.iq/>
- (16) A Completed Project to Attract Investment, Ministry of Finance and The Iraqi Free Zones,

<sup>1</sup> 各文献の通し番号及びウェブサイトは、後述の「投資に必要な手続きの種類、根拠法、手続き方法、手続き上の課題」及び「投資促進」に対応している。

<http://freezones.mof.gov.iq/fil/dalelen.pdf>

- (17) Industrial Investment Opportunities in Iraq, Ministry of Industry and Minerals, Investment Department, <http://www.oecd.org/mena/investment/39989879.pdf>

#### イラク（クルド地区）

- (18) Law No.4 of 2006 Law on the Investment in the Kurdistan Region Iraq, <http://www.kurdistaninvestment.org/>  
<http://www.tamimi.com/en/magazine/law-update/section-8/march-7/investment-law-in-the-kurdistan-region-of-iraq.html>
- (19) Concrete Investment Opportunities in the Kurdistan Region, Kurdistan Regional Board of Investment, <http://www.kurdistaninvestment.org/>
- (20) Investment Spotlight Industrial Sector Issue 2, Kurdistan Regional Board of Investment, 2013  
<http://www.kurdistaninvestment.org/>
- (21) イラク・クルド地域における投資優遇措置の取得方法について, イラク・クルド地域投資庁  
<http://www.iraq-jccme.jp/>
- (22) Investment Guide, Kurdistan Regional Board of Investment,  
<http://www.kurdistaninvestment.org/>
- (23) Fact Sheet: Doing Business in Kurdistan Region, Kurdistan Regional Government,  
<http://www.krg.org/p/p.aspx?l=12&p=302>
- (24) Frequently Asked Questions, Kurdistan Board of Investment,  
<http://www.kurdistaninvestment.org/faqs.html>
- (25) Interview Fathi al Mudaris (advisor to the KRG Ministry of Trade and Industry), Invest in Group, <http://www.investingroup.org/interview/39/>
- (26) Kurdistan Board of Investment, <http://www.kurdistaninvestment.org/board.html>
- (27) Association of Industry and Trade Development for Iraqi Businessmen Kurdistan Region,  
<http://www.kurtda.org/About>
- (28) CPA Order Amendment to the Copyright Law, WIPO

#### タイ

- (29) タイ国投資委員会ガイド 2011 年 タイ投資委員会 <http://www.boi.go.th/>
- (30) FACT-LINK タイのビジネス経済ハンドブック  
[http://www.fact-link.com/handbook\\_313.php](http://www.fact-link.com/handbook_313.php)
- (31) タイ投資奨励法, JETRO バンコクセンター、2000 年 <https://www.jetro.go.jp/>
- (32) タイの投資環境、株式会社 国際協力銀行、2012 年 <http://www.jbic.go.jp/>



- (33) タイ移住情報 投資と会社設立 <http://www.interq.or.jp/tokyo/ystation/thai3.html>
- (34) タイ国投資委員会(BOI)のあらまし、2014年5月17日更新、元田時男  
[http://motoda.biz/boi\\_outline.htm](http://motoda.biz/boi_outline.htm)
- (35) Updates on Investment Promotion Policies, Duangjai Asawachintachit, 2012  
<http://www.boi.go.th/>
- (36) Investment Promotion Act (amended) B.E. 2544 (A.D. 2001), Thailand Law Forum,  
<http://www.thailawforum.com/database1/investment-promotion-act.html#000>
- (37) Five –Year Investment Promotion Strategy Draft (2013-2017), Udom Wangviwatchai, 2013  
<http://www.boi.go.th/>
- (38) Foreign Business Act B.E.2542 (1999), <http://asialaw.tripod.com/database/foreign.html>
- (39) 1999年外国人事業法、JETRO バンコクセンター、<https://www.jetro.go.jp/>
- (40) タイ Plus One, 一般社団法人 日本ライフマイスター協会、  
<http://thai-plusone.asia/business/industrial/e02/>
- (41) タイのビジネス経済ハンドブック、Tokyo Development Consultants,  
<http://133.242.142.95/handbook/?p=39>
- (42) タイの投資ガイド,ASEAN-Japan Centre,  
[http://www.asean.or.jp/ja/invest/about/country\\_info/thailand/invest\\_info/guide/section0112.html](http://www.asean.or.jp/ja/invest/about/country_info/thailand/invest_info/guide/section0112.html)
- (43) JETRO タイ進出に関する基本的なタイの制度  
[http://www.jetro.go.jp/world/asia/th/invest\\_05/](http://www.jetro.go.jp/world/asia/th/invest_05/)
- (44) One Start One Stop Investment Centre,  
[http://osos.boi.go.th/index.php?page=faq\\_detail&group\\_id=142&topic\\_id=452](http://osos.boi.go.th/index.php?page=faq_detail&group_id=142&topic_id=452)
- (45) Thailand Board of investment, <http://www.boi.go.th/>
- (46) Board of Investment Announcement No10. 2552,  
[http://www.boi.go.th/index.php?page=eligible\\_activities](http://www.boi.go.th/index.php?page=eligible_activities)
- (47) 奨励証書発給の申請書式 <http://www.boi.go.th/>
- (48) Application for Promotion, BOI  
[http://www.boi.go.th/upload/content/F%20PA%20PP%2001-04\\_13202.pdf](http://www.boi.go.th/upload/content/F%20PA%20PP%2001-04_13202.pdf)
- (49) Industrial Estate of Thailand Authority Act, B.E.2522 (1979)  
[http://thailaws.com/law/t\\_laws/tlaw0130\\_2.pdf#search='thai+industrial+estate+authority+act+n+o+42'](http://thailaws.com/law/t_laws/tlaw0130_2.pdf#search='thai+industrial+estate+authority+act+n+o+42')
- (50) Factory Act B.E.2535, <http://thailawyers.com/thai-laws/thai-factory-law/>
- (51) A Business Guide to Thailand, Thailand Board of Investment,  
[http://www.boi.go.th/upload/content/AW\\_BOI-BusinessGuide2014-20130905-web\\_36759.pdf](http://www.boi.go.th/upload/content/AW_BOI-BusinessGuide2014-20130905-web_36759.pdf)
- (52) Duty Exemptions under BOI, Thailand Customs Department, <http://search.customs.go.th:8090/>

- (53) Thailand Civil and Commercial Code,  
<http://www.samuiforsale.com/law-texts/thailand-civil-code-part-1.html>
- (54) Thailand Public Limited Company Act 1992,  
<http://www.thailawforum.com/database1/public-limited-company-law.html>

## 確認項目と出典

## 投資に必要な手続きの種類、根拠法、手続き方法、手続き上の課題

	確認項目	出典		
		イラク		タイ
		全国	クルド自治区	全国
1	投資促進機構の役割	(5) Investment Law No.13 of 2006 Article 9	(18) Law No.4 of 2006 Law on the Investment in the Kurdistan Region Iraq	(34) タイ国投資委員会(BOI)のあらまし (44) One Start One Stop Investment Centre
2	外資誘致関連法	(5) The Investment Law No.13 of 2006 (Iraq) (10) CPA Order 39 'Foreign Investment'	(18) Law No.4 of 2006 Law on the Investment in the Kurdistan Region Iraq	(31) タイ投資奨励法 (2000年3月施行,2001年修正)
3	外国人の定義	(5) Investment Law No.13 of 2006 Article 1	N/A	(38) Foreign Business Act B.E.2542 (1999) Section 4
4	投資対象リスト	(5) The Investment Law No.13 of 2006 (Iraq) Article 29	(18) Law No.4 of 2006 Law on the Investment in the Kurdistan Region Iraq	ネガティブリスト (38) Foreign Business Act B.E.2542 List One (1999) ポジティブリスト (46) Board of Investment Announcement No10. 2552 Types, Size and Condition of activities eligible for promotion
5	外国人が事業証明書を申請できる要件 (資格)	(11) Investment Regulation Number 2 for 2009 Chapter 2	N/A	(39) 1999年外国人事業法 第16条 (38) Foreign Business Act B.E.2542 (1999) Section 16
6	a) 投資ライセンス名 b) ライセンス取得に必要な書類	(5) The Investment Law No.13 of 2006 (Iraq) Chapter 6, Article 19 (11) Investment Regulation Number 2 for 2009 Chapter 6	(22) Investment Guide pp.15	(47) 奨励証書発給の申請書式 (48) Application for Promotion, BOI
7	投資奨励項目申請から認可までのフロー	(5) The Investment Law No.13 of 2006 (Iraq) Chapter 6, Article 20 (11) Investment Regulation Number 2 for 2009 Chapter 6	(21) イラク・クルド地域における投資優遇措置の取得方法について (24) Frequently Asked Questions	(30) FACT-LINK タイのビジネス経済ハンドブック (45) Thailand Board of investment, BOI Promotion Procedure
8	企業設立認可通知と対応	(12) Iraq Company Law No.21 of 1997 (amended in 2004)	(22) Investment Guide	(45) Thailand Board of investment

	1) 手続きと通知	(1) イラク—海外からの投資に関連する法律 (12) Iraq Company Law No.21 of 1997 (amended in 2004) Section II	(23) Fact Sheet: Doing Business in Kurdistan Region	N/A
	2) ライセンス取得によって得られるインセンティブ等	(5) The Investment Law No.13 of 2006 (Iraq) Article 15	(18) Law No.4 of 2006 Law on the Investment in the Kurdistan Region Iraq Chapter II Exemptions and Obligations Article 5 and Article 6 (22) Investment Guide pp.9	(34) タイ国投資委員会(BOI)のあらまし (45) Thailand Board of investment⇒Incentives
	3) 土地の購入	(7) イラクの投資環境とビジネスチャンス	(24) Frequently Asked Questions, Kurdistan Board of Investment	(34) タイ国投資委員会(BOI)のあらまし (36) Investment Promotion Act (amended) B.E. 2544 (A.D. 2001)Section 27
	4) 工場建設	(17) Industrial Investment Opportunities in Iraq	(18) Law No.4 of 2006 Law on the Investment in the Kurdistan Region Iraq-Section 4 Allocation of lands	(42) タイの投資ガイド (51) A Business Guide to Thailand ⇒Chapter 3 Industrial Licensing and Regulations
	5) 機械の輸入	(5) The Investment Law No.13 of 2006 (Iraq) Chapter 5, Article 17	(18) Law No.4 of 2006 Law on the Investment in the Kurdistan Region Iraq- Chapter II Section One Article 5	(31) タイ投資奨励法 Section 28 and 29 (52) Duty Exemptions under BOI
	6) 原材料の輸入	(5) The Investment Law No.13 of 2006 (Iraq) Chapter 5, Article 15	(18) Law No.4 of 2006 Law on the Investment in the Kurdistan Region Iraq- Chapter II Section One Article 5	(31) 投資奨励法 Section 30 and 36 (52) Duty Exemptions under BOI
	7) 投資庁認可通知書の添付資料	N/A	N/A	(42) タイの投資ガイド
9	設立可能な事業所の種類	(1) イラク—海外からの投資に関連する法律 (12) Iraq Companies Law No.21 of 1997 amended in 2004, Public Companies Law 1997	N/A	(32) タイの投資環境 (53) Thailand Civil and Commercial Code (54) Thailand Public Limited Company Act 1992
10	外国人の入国、外国人就業許可手続き	(3) 中東・北アフリカ諸国の貿易・投資関連法制度—イラク	N/A	(43) JETRO タイ進出に関する基本的なタイの制度

11	知的財産権の保護	(3) 中東・北アフリカ諸国の貿易・投資関連法制度—イラク 著作権	N/A	(32) タイの投資環境 (51) A Business Guide to Thailand
12	ワンストップサービス			
	1) 名称	(4) The One Stop Shop Iraq-Enabling and sustaining Private Foreign Investment in Iraq	(24) Frequently Asked Questions	(32) タイの投資環境 (43) One Start One Stop Investment Centre
	2) 業務内容	(4) The One Stop Shop Iraq-Enabling and sustaining Private Foreign Investment in Iraq	(24) Frequently Asked Questions	(32) タイの投資環境 (31) One Start One Stop Investment Centre
	3) 関連省庁			
13	自由貿易区	(3) 中東・北アフリカ諸国の貿易・投資関連法制度—イラク	N/A	(32) タイの投資環境 (40) タイ Plus One (41) タイのビジネス経済ハンドブック
	1) インセンティブ	(2) Investor Guide to Iraq 2013	(18) Law No.4 of 2006 Law on the Investment in the Kurdistan Region Iraq,	(41) タイのビジネス経済ハンドブック
	2) フリーゾーン地区	(2) Investor Guide to Iraq 2013	(25) Interview Fathi al Mudaris	(32) タイの投資環境
	3) 設立許可業務	(16) A Completed Project to Attract Investment	(18) Law No.4 of 2006 Law on the Investment in the Kurdistan Region Iraq,	(30) FACT-LINK タイのビジネス経済ハンドブック=タイ国の工業団地公社法の概要
	4) 設立要件	(16) A Completed Project to Attract Investment	N/A	(30) FACT-LINK タイのビジネス経済ハンドブック=タイ国の工業団地公社法の概要

## 投資促進

	項目	イラク		タイ
		全国	クルド自治区	全国
1	Information Tool	(8) National Investment Commission	(26) Kurdistan Board of Investment	(45) Thailand Board of Investment
2	Identification of potential investors and marketing along with publicity and campaign	(8) National Investment Commission	(26) Kurdistan Board of Investment	(45) Thailand Board of Investment
3	Public Relations	(8) National Investment Commission	(26) Kurdistan Board of Investment	(45) Thailand Board of Investment
4	One Stop Service	(8) National Investment Commission	(26) Kurdistan Board of Investment	(45) Functions of the Divisions of the Board of Investment
5	Investors` Association	N/A	(27) Association of Industry and Trade Development for Iraqi Businessmen Kurdistan Region	(45) Thailand Board of Investment
6	Investment Matchmaking	(8) National Investment Commission	N/A	(45) Thailand Board of Investment
7	Industrial Linkage Development	N/A	N/A	(45) Thailand Board of Investment
8	Investment related Service	N/A	N/A	(45) Thailand Board of Investment
9	Seminars/Conferences	(8) National Investment Commission	(26) Kurdistan Board of Investment	(45) Thailand Board of Investment
10	Other Services of BOI	N/A	N/A	(45) Thailand Board of Investment
11	Overseas Office	N/A	N/A	(45) Thailand Board of Investment

Annex 2 投資に必要な手続きの種類、根拠法及び手続き方法

番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(1)	投資促進機構の役割	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 投資家に対するワンストップサービス (総合窓口)</li> <li>2) 投資家から提出された申請書、事業化調査、銀行による財務能力認証を審査</li> <li>3) 関係省庁との調整</li> <li>4) 中央政府が行うべき戦略的投資案件を対象 (それ以外は各州の投資委員会: region's commission が担当し、各州における投資ライセンスを発行する)</li> <li>5) 投資政策企画</li> <li>6) 投資ガイドライン設定</li> <li>7) 投資ガイドライン実行のモニタリング</li> </ol>	<p>【2006年クルド自治区投資法第4号第3章投資形成第一部投資委員会、構成、業務 第10条】</p> <p>閣僚級の投資委員長の下、以下の業務を通じて投資環境の整備を行う</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 研究・情報収集</li> <li>2) 投資促進、評価、ライセンス供与</li> <li>3) 法務、総務、財務</li> <li>4) 産業都市及び産業地区の管理</li> </ol>	<p>BOI(投資委員会)は、BOIの決定事項を執行し、投資案件を委員会及び小委員会へ提案するための事前審査、認可事業の指導、監督、投資環境の調査、普及、内外の投資誘致活動、認可事業及びタイへ進出予定の企業への支援活動などの活動を行う。</p> <p>一定規模以下の投資奨励案件は、BOI事務局の権限で認可が行なえる。</p>	
(2)	外資誘致関連法	【イラク投資法第13号(2006年)】	【首相行政令 第89号(2004年)】⇒失効 クルド自治区投資法第4号(2006年)】	【投資奨励法(2000年3月施行)】	
(3)	外国人の定義	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) イラク国籍を有しない個人</li> <li>2) イラクに登録していない法人及びイラク国籍でない個人もしくは法人が全株の50%以上保有する法人</li> </ol>	N/A	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) タイ国籍を有しない個人</li> <li>2) タイで登録していない法人及びタイ国籍でない個人もしくは法人が全株の50%以上保有している法人</li> </ol>	
(4)	投資対象リスト	<p>【ネガティブリスト】</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 石油・ガス、銀行及び保険分野を除くすべての産業分野</li> </ol>	<p>【ポジティブリスト】</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 製造業、電力及びこれらに関連するサービス</li> <li>2) 農業(牧畜、林業及びこれらに関連するサービスを含む)</li> <li>3) ホテル、観光、エンターテインメント及びアミューズメントパーク</li> <li>4) 健康及び環境</li> <li>5) 科学、技術研究、IT</li> <li>6) 通信及び輸送</li> <li>7) 銀行、保険、その他金融</li> </ol>	<p>【ネガティブリスト】</p> <p>【外国事業法】</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 外国人に禁止されている事業(9業種): 新聞・ラジオ・テレビ、稲作農業・農園、酪農・畜産、林業・木材加工業、水産業、葉草業、骨董品売買業、仏像製造業、鋳造業、土地売買業</li> <li>2) 国家安全保障または文化、伝統、地場工芸、天然資源・環境に影響を及ぼす13業種(ただし、商業大臣が許可した場合可能): 銃・銃弾・火薬・爆発物、武器およ</li> </ol>	

番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(4)	投資対象リスト		8) インフラプロジェクト(建設、再建、住宅建設、道路、橋、鉄道、空港、灌漑、ダム) 9) フリーゾーン、近代的マーケット及び関連するコンサルタントサービス 10) クルドの教育政策に合致した教育 11) 最高投資評議会が投資法の対象に含めるとした他のセクターのプロジェクト	<p>び戦闘用船・飛行機・車両、すべての戦争用備品・部品、輸送業務、骨董品など</p> <p>3) タイ人が外国企業と競争できない分野(21業種): 精米業、米及び畑作物の製粉業、水産養殖、植林、会計、法律、建設設計、エンジニアリング等</p> <p>【ポジティブリスト】 【Investment Announcement No. 10/2522】 2011年2月現在、投資促進対象リスト Section 1: 農業及び農産品 Section 2: 鉱物、セラミック、塩基性金属 Section 3: 軽工業 Section 4: 金属製品、製造機械、輸送機器 Section 5: 電器産業、電気部品 Section 6: 化学、紙、プラスチック Section 7: サービス、公共サービス</p>	
(5)	外国人が事業証明書を申請できる要件(資格)	<p>【投資規制第2号第2章[2009年]】</p> <p>1) 資本金が25万ドル以上またはダイナール換算で同等額以上の最低投資額 2) 州同士の共同事業 3) 投資法第29条に反しない天然資源の採掘に関連する事業 4) イラク共和国が当事者となっている契約から生じる事業 5) エンジニアリング、鉱物、石油化学、製薬の各産業、または各種車両の製造関連事業。ただし、各事業の資本金は5000万ドル以上またはダイナール換算で同等額以上でなければならない。 6) 考古学、歴史分野を振興する事業 7) 道路、港湾、空港、鉄道などの輸送事業。ただし、各事業の資本金は3000</p>	N/A	<p>【外国事業法】 営業証明書</p> <p>第16条(許可申請できる外国人資格)</p> <p>許可を申請できる外国人は以下の資格を有し、かつ禁止状態にあってはならない。</p> <p>(1) 満20歳以上である。 (2) 王国内に居住する、または移民法に基づき一時的に王国内への入国を許可されている。 (3) 無能力者または準無能力者でない。 (4) 破産者でない。 (5) この法令または仏暦二五一五年[西暦一九七二年]一月二四日付け革命団布告第二八一号への違反で、判決により罰則を受けたことがない、あるいは略</p>	



番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(5)	外国人が事業証明書を申請できる要件(資格)	<p>万ドル以上またはデイナー換算で同額以上であること。</p> <p>8) 生産能力が 30MW以上の発電事業。</p> <p>9) ダム、貯水池事業、灌漑面積 2 万エーカー(80.94 平方キロメートル)以上の灌漑事業</p> <p>10) 通信事業</p> <p>11) 資本金が 10 億米ドル以上またはデイナー換算で同額以上の事業</p> <p>12) このほか、閣僚評議会が SPFN(中央政府が扱うべき戦略的投資案件)とみなす事業</p>		<p>式処分で料金を科されたことがない。ただし許可書申請日までに刑罰終了から五年以上が経過した場合を除く。</p> <p>(6) 詐取、横領を基礎とする違反、刑法典に基づく商行為に係る違反、金銭借入法に基づく違反、移民法に基づく違反において判決により拘禁刑を受けたことがない。ただし許可書申請日までに刑罰終了から五年以上が経過した場合を除く。</p> <p>(7) 許可書申請日までの五年間に、この法令または仏暦二五一年[西暦一九七二年]一月二四日付け革命団布告第二八一号に基づく許可書を取り消されたことがない。</p> <p>法人が許可書の申請者である場合、その法人の外国人である取締役、支配人、または事業責任者は第一段落における資格がなければならない、または禁止状態にあってはならない。</p>	
(6)	<p>1) 投資ライセンス名</p> <p>2) ライセンス取得に必要な書類</p>	<p>【2006 年投資法第 13 号第 6 章 (2006 年)、11 章 19 条(2009 年)】</p> <p>1) 投資ライセンス</p> <p>2) 申請書と必要書類(計画概要、フィージビリティ調査結果、事業スケジュール等)</p>	<p>1) 「投資ライセンス(Investment License)」または「戦略ステータス(Strategic Status)」</p> <p>2)</p> <p>a) 申請書</p> <p>b) プロジェクトプロポーザル</p> <p>c) A3 版建設設計図(エンジニアリング企業または公認エンジニアによるもの)</p> <p>d) プロジェクトサイトプラン</p> <p>e) 資本概算または予想費用</p> <p>f) 建築方法</p> <p>g) 水及び電気使用量</p>	<p>1) 外国人事業証明書</p> <p>2)</p> <p>a) 申請者氏名、住所、法人登記番号、投資奨励証書番号、奨励日、奨励事業、証明書申請事業を明記した説明状</p> <p>b) 法人登記謄本</p> <p>c) 株主名簿</p> <p>d) 奨励証書または工業団地局の許可書のコピー</p> <p>e) 事業所所在地の地図</p> <p>f) 投資委員会より発行された請負生産証明書</p> <p>g) 委任状及び委任者、代理人の身分証明</p>	

番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(6)			h) プロジェクト期間及びプロジェクト後に必要な労働力 i) 経済フィージビリティスタディー j) 環境インパクトアセスメント k) 適切な土地の取得後、地形学調査図及び境界登録(コピー) l) 投資庁に対しては、更に 1. 組織図 (Administrative Structure)、2. 直近数年の活動内容、3. 投資庁のビジョンに沿った将来の投資プライオリティ (以上、クルド投資ガイド)	書のコピー	
(7)	投資奨励項目申請から認可までのフロー	<b>【投資法第 13 号第 6 章 20 条】</b> <b>【投資規制法第 2 号 6 章 (2009 年)】</b> 1) 申請書作成 2) OSS での申請書チェック(上記(4)の投資申請要件を満たしているか、F/S 報告書に記載されたプロジェクトの実施可能性概略評価) 3) 許認可に関わる関連省庁へ推薦書の送付 4) 関連省庁による詳細評価(特に F/S 報告書)	<b>【投資法第 4 号 16 条】</b> 1) 投資プロポーザルの提出 2) 公的な特典授与に係るプロポーザルの第一次審査 3) 承認プロジェクトへの土地の配分及び詳細計画の提出 4) 第二次審査及びライセンス授与 5) プロジェクトに必要な設備の建設開始及び完了 6) 操業開始  注意: すべての必要な書類が提出され、投資法の定める要件が満たされてから 30 日以内に投資庁は、ライセンスを授与することとされている。投資家への無回答は、投資承認と受け取ることができる。また、投資家は申請を却下された場合、通知を受けてから 15 日以内に投資最高評議会委員長あてに抗告することができる。	1) 申請書作成 2) 申請者に基づく BOI 審査担当官のインタビュー(製品詳細、製造工程、事業内容など) 3) ヒアリング報告書に基づく審議: a) 投資額 2 億バーツ以下) - BOI 事務局の内部委員会 b) 投資額 2 億バーツ以上、7 億 5 千万バーツ以下 - BOI の小委員会 c) (7 億 5 千万バーツを超え輸出額 80% 以上の場合は小委員会) d) 投資額 7 億 5 千万バーツ以上で輸出 80% 以下 - 本委員会(首相が議長)	

番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(8)	企業設立認可通知と対応				
(8)	1) 手続きと通知	<p>【企業法第 21 号 1997 年(2004 年改訂)】 【JETRO イラク海外からの投資に関連する法律】 【法人登記に必要な手続き】</p> <p>Limited Liability Company(有限責任会社)の場合</p> <p>1) 商工会議所に社名の申請。(アラビア語で事業内容のわかるもの)</p> <p>2) 以下の書類とともに会社登録申請書を登録機関に提出</p> <p>a) 会社定款あるいは契約書(会社憲章等)</p> <p>b) 初期資本として必要とされる 100 万イラクディナールをイラクの銀行に預金し、銀行が発行する預金証明書</p> <p>c) 株主の身分証明書 株主が海外企業の場合、その株主の法人証明(親会社の法人設立認可証と会社約款の写し)</p> <p>d) 株主が会社の場合、新イラク法人の設立を認める取締役会の承認書</p> <p>e) イラクでの住所</p> <p>f) イラクでの会社登録手続きを代行する現地弁護士と会社の経営責任者への委任状</p> <p>g) 税務登録証、社会保障登録証</p> <p>支店の場合</p> <p>a) 親会社の法人設立認可証</p> <p>b) 親会社の会社定款あるいは会社憲章</p> <p>c) 前年度の親会社の監査済み資産報</p>	<p>【法人登記に必要な手続き】</p> <p>Limited Liability Company(有限責任会社)の場合</p> <p>1) 商業会議所(Chamber of Commerce)で法人登記名の予約</p> <p>2) 申請書の記入</p> <p>3) 財務諸表(案)(Draft Company Statement)/定款(Company Contract)</p> <p>法人株主の場合</p> <p>1) 法人設立認可証(certificate of incorporation)</p> <p>2) 通常定款(articles of association)</p> <p>3) クルド地区への子会社設立に関する株主総会承認決議</p> <p>4) クルド地区弁護士への委任状(power of attorney)</p> <p>5) 会社設立手続き(incorporation procedure)</p> <p>個人株主の場合</p> <p>1) パスポートのコピー及びクルド地区弁護士への委任状(power of attorney)</p> <p>2) クルド地区の土地リース(lease of premises)</p> <p>3) クルド地区の社長(managing director)候補の住居証明</p> <p>4) 初期資本の預り金証明(deposit)…最低、100 万イラクディナール</p> <p>5) 法定弁護士(statutory lawyer)の任命</p>	<p>1) 代理人を通じた認可通知(通知書受領後 1 か月以内に通知書に同意するかどうか回答が必要)</p>	

番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(8)	1) 手続きと通知	告書 d) 親会社の指示・承認を確認可能な書類 (i)イラクでの支店設立、(ii)イラクでの業務運営を承認し、(iii)イラクでの統括管理者、法手続きの代理人、会社登録のための代表者を任命する親会社からの認可状 e) イラク支店の法的、財務的責任をすべて負うことを明らかにする親会社からの念書 f) イラク支店の統括管理者及び登録手続きを代行するイラク弁護士への委任状 g) 親会社の経営者及びイラク支店の統括管理者のパスポートの写し h) 政府組織との署名済み契約書 i) イラクでの住居証明 j) イラクで働くすべての外国人及び地元の被雇用者の詳細を記した支店雇用書(通常、税務局、社会保険証社会保険局に提出)	6) 法定会計士 (statutory accountant) の任命  注意: 法人登記局 (Company Registration) に提出するすべての書類はアラビア語またはクルド語で作成すること。もしくは翻訳書類を添付すること。イラク国外で書類を作成した場合、公正証書にして法的な書類としたうえで、クルド自治区政府代表部 (KRG Representative Office) またはイラク大使館に提出すること		
(8)	2) ライセンス取得によって得られるインセンティブ等	<b>【投資法第 13 号第 6 章 15 条 (2006 年)】</b> 1) 投下資本の本国送金 2) バグダッドの証券取引所に上場された株式や債券を取得し、処分する権利 3) 国有化や没収からの保護、 4) 最長 50 年間の投資事業を目的とする借地権 5) 必要とする技術、資格を有するイラク人がいない場合の外国人労働者の雇用	クルド政府による保証 1) 外国人投資家は、投資プロジェクトに保険を付保することができる。 2) 投資プロジェクトに就業する非イラク人は、クルド自治区外に給与やその他の報酬を移動する権利を有する。 3) 外国人投資家はプロジェクトの解散または処分時に資本をクルド自治区外に移転できる。 4) 投資家は他の外国人またはイラク人投	1) 法人所得税の減免(ただし、3つのゾーンごとに異なる。 第1ゾーン: バンコク首都圏6県、 第2ゾーン: 首都圏周辺12県、 第3ゾーンその1: 36県、 第3ゾーンその2: 23県。 また、重要産業及び特別重要産業に対して異なる特典が用意されている) 2) 機械設備の輸入税の減免 3) 外国人出資比率が 49% を超えても土地	

番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(8)	2) ライセンス取得によって得られるインセンティブ等	6) 外国企業のプロジェクト開始後 10 年間は租税や手数料に関する一定の免除	<p>資家へ全部または部分的に投資を移転できる。または投資パートナーにプロジェクトを譲渡できる。</p> <p>5) 外国人の土地及び建物の所有権および賃貸権の保護</p> <p>6) クルド自治区内外におけるイラク通貨または/及び外国通貨によるライセンス取得済みプロジェクトのための銀行</p> <p>口座開設</p> <p>1) 法的形態や出資資金の性質に関わらず、登録済みプロジェクトは民間セクタープロジェクトとして考慮される。</p> <p>2) 非イラク人の雇用</p> <p>3) 投資家の技術的及び経済的秘匿権利保持</p> <p>上記の権限と保証に加えて、クルド投資法及び投資ガイドは以下の優遇措置の提供を規定している。</p> <p>1) すべてのプロジェクトはプロジェクトが実際に開始されてから 10 年間にわたり、関税以外の税金を免除される。</p> <p>2) その他、投資庁は公共の利益のために以下の 2 つの特徴を満たす場合、更なる便益を投資家に提供し得る。</p> <p>a) クルド人地区で未開発地域におけるプロジェクトの場合</p> <p>b) 国民と海外投資家のジョイントベンチャーの場合 (以上、投資法第 2 章第二部第 5 条及び第 6 条)</p> <p>c) ホテル、病院、観光、大学、学校等サービス面のプロジェクト投資 (以上、クルド投資ガイド pp.9)</p>	<p>所有を認める</p> <p>4) 簡便かつ特別枠での外国人就労許可</p> <p>5) 輸出製品用原材料の免税</p>	

番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(8)	3) 土地の購入	<p>【投資法第 13 号第 6 章 10 及び 11 条 {2006 年}】</p> <p>投資事業の期間中、事業に必要な土地の賃貸借が出来る(50 年以内) 住宅事業を目的とする場合、投資委員会 が定める条件に従い、土地を購入できる。 ただし住宅は事業完了後にイラク人に割り 当てられる</p>	<p>【投資ライセンス】の場合、プロジェクト用 の土地及び不動産は賃貸または長期リース で提供される。</p> <p>【戦略ステータス】の場合、プロジェクト用 地が無償または有償の場合、奨励価格に よりプロジェクトに提供される。</p>	<p>【土地法典第57条】原則的に外国資本が 当該会社の過半数を超えている場合は土地 を購入できない。</p> <p>【投資奨励法第27条】奨励事業に使用する 土地については外国人の所有が認められ る。</p> <p>【工業団地法第 44 条】 BOI 及びタイ国工業 団地公社 (IEAT) が管理する工業団地に入 居する場合は土地保有が可能</p>	
(8)	4) 工場建設	N/A	N/A	<p>【工場法 1992】 工場設立の所管は工業省工業局であるが、 工業団地の場合は所管が IEAT である。</p> <p>【タイ国工業公社法第42条】 地方の場合、各県の工業担当官事務所へ申 請する。</p> <p>申請に必要な書類は以下の通り。 a) 申請書(工場の概要を記載) b) 法人登記簿写し(代表権、会社の目的 部分) c) 工場所在地地図 d) 工場内機械配置地図(正確な縮図で 建築士の証明を付す) e) 工場設計図(正確な縮図で建築士の 証明を付す) f) 公害防止対策の説明書 g) その他必要書類</p>	

番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(8)	5) 機械の輸入	<p>【投資法第 13 号第 5 章 17 条:The Investment Law No.13 (2006 年)】</p> <p>投資事業用に輸入される資産は、投資許可から 3 年以内にイラクに輸入されることを条件として関税を免除される</p>	<p>1) プロジェクトで使用される車、機械、設備、輸入機械は免税及び輸入ライセンス取得条件を免除される。(ただし、プロジェクトのために使用され、地区の国境からの輸入であり、品目リスト承認から 2 年間の間の輸入に限定される)</p> <p>2) スペアパーツの輸入も免税される。(ただし、機械本体価格の 15%を超えないものとする)</p> <p>3) プロジェクトの拡大、進捗、近代化に必要な機械及び設備は免税とする。</p> <p>4) 投資家がプロジェクトに必要な機械や設備を投資法に従い国境より輸入する場合、免税とする。</p> <p>(以上、投資法第 2 章第一部第 5 条)</p>	<p>【投資奨励法第 28 条/第 29 条】</p> <p>1) 輸入税の減免を受ける機械の輸入は、プロジェクト認可後、投資委員会事務局へ申請をする必要がある。</p> <p>2) ただしその機械は、外国の国内市場向けに生産されているものと同等の品質を有し、かつ調達に十分な量を見たした上で、かつ王国内で生産または組み立てられている機械であってはならない。</p>	
(8)	6) 原材料の輸入	<p>【投資法第 13 号第 5 章 15 条 (2006 年)】</p> <p>業務開始後、10 年にわたり税金及び使用料が免除される。</p>	<p>生産に必要な原材料は 5 年間にわたり免税とする。ただしその種類と量は投資庁が決め、現地で利用可能な原材料の利用を最大限、優先する。</p> <p>(以上、投資法第 2 章第一部第 5 条)</p>	<p>【投資奨励法第 30 条】</p> <p>1) 輸出用製品に使用される原材料は、投資委員会認可事業に関しては、輸入税は免除</p> <p>2) 免税期間は 1-5 年であるが、延長申請が可能</p> <p>3) 奨励取得事業において製造、混合または組立のために王国に輸入する原料はまたは必要資材について通常レートの 90%を超えない範囲で輸入税の減免を付与する。ただし一回につき委員会が定めた日から一年以内の期限に限定する。</p>	
(8)	7) 投資庁 認可通知書の添付資料	N/A	N/A	<p>1) 認可受理の回答フォーム・認可受理回答期限延長の申請フォーム</p> <p>2) 奨励証書(Promotion Certificate)発給申請フォーム</p>	

番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(8)	7) 投資庁 認可通知書の添付資料	N/A	N/A	3) 輸入税等減免特典を表示する荷印の通知 4) 機械輸入に関する告示及びタイで製造可能な機械・設備リスト 5) 法人所得税免税の特典を使用する前の事業実績報告の方法について 6) 電子システム(MCTS)による機械品目表承認の基準と方法 7) 必要とする公共サービス及び人材に関する届出書 8) 奨励証書発給の手続き  (奨励証書発給申請に必要な書類) 1) 奨励証書発給申請書(BOI 様式 FOSCT21) 2) 法人登記簿謄本 3) 会社株式登記事務所の保証書 4) 海外からの資金送金を証明する書類 5) 合弁事業契約、ライセンス契約、技術援助契約、その他の援助契約 6) 必要とする公共サービス及び人材に関する届出書	
(9)	設立可能な事業所の種類	- 1997年イラク会社法第21号(改正法)に基づく設立可能な会社・事業体 - 100%外国資本で設立可能。  1) 株式会社(Joint Stock Company-JSC) a) JSCは最大100人の出資者(個人・法人)で設立可能 b) 官民合資JSC(公的株主、民間株主が所有)	N/A	<b>【Civil and Commercial Code】</b> 1) 普通パートナーシップ (Section 1025-1076) 2) 有限パートナーシップ (Section 1077-1095) 3) 非公開株式会社 (Section 1096 - 1195) <b>【上記3種、民商法典】</b> 4) 公開株式会社【Public Limited Company Act 1992】 1) 支店	



番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(9)	設立可能な事業所の種類	<p>2) 有限責任会社 (limited Liability Company-LLC)</p> <p>a) LLC は最大 25 人の個人、法人出資者で設立可能。</p> <p>b) 官民合資 LLC, 民間合資いずれも可能</p> <p>3) 連帯責任会社—組合 (Joint Liability Company-JLC)</p> <p>a) JLC は 2 以上 25 人以下の出資者で設立可能</p> <p>b) 出資者は会社の経営に対して無制限の連帯責任を負う</p> <p>4) 個人経営企業 (Sole Owner Enterprise)</p> <p>a) 出資者は会社の経営に対して無限の責任を有す</p> <p>5) 支店 (Branch office)</p> <p>a) 支店は海外の親会社に付属するものとみなされ、法人とはみなされない</p> <p>6) 駐在員事務所 (Representative Office)</p> <p>a) 駐在員事務所は顧客開拓、市場調査、販売促進等の活動をするにはできるが、契約の締結等のビジネスはできない</p> <p>7) 商業代理店 (Commercial Agency and Distribution)</p> <p>a) 外国企業がイラクで流通ネットワークを必要とする場合は、商業代理店を指名できる</p>	N/A	<p>2) 駐在員事務所</p> <p>3) 地域統括本社</p>	

番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(10)	外国人の入国、外国人就業許可手続き	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 会社の従業員の 50%以上はイラク人でなければならない。</li> <li>2) 業務に必要とされる資格及び能力を有するイラク人従業員がいない場合は、外国人労働者を雇用できる。</li> <li>3) 外国人の雇用に関しては、年齢、性別、学歴及び採用人数等の制約は一切ない。</li> <li>4) ビジネス目的でイラクに短期滞在するには一般ビザを取得する。</li> <li>5) 必要書類は政府機関による身分証明、パスポートのコピー、会社とイラク政府間の契約書等である。</li> <li>6) シングルビザは1回の入国のみ有効である。有効期間は1か月で更新はできない。ビジネスビザの所持者は、入国後10日以内に在留管理局で血液検査を受け、在留許可を申請しなければならない。</li> <li>7) 外国人労働者が就労目的でイラクに入国する時は、一般ビザ(有効期限3か月)を取得する。</li> <li>8) 通算8年未満の在留ビザ更新を希望する外国人は少なくとも前回許可の有効期限1ヵ月前までにイラク居留管理局に申請書を提出しなければならない。在留許可の延長期間は1年である。</li> <li>9) アラブ圏内の労働者は労働許可を必要とせず、雇用後30日以内の雇用局への登録が義務付けられる</li> <li>10) アラブ人以外の外国人労働者は、労働社会保障省から労働許可証を取得しなければならない。労働許可の有効期間は1年間であり、更新が可能</li> </ol>	クルド自治区に関しては、米国、欧州、カナダの国籍を有するものはビザ取得を免除される。	外国人がタイ国に入国・滞在する場合は、入国・滞在許可のビザが必要である。 【移民法】 労働を目的としてタイに入国する場合は「ノン・イミグランドビザ」を取得して入国する必要がある。さらに労働許可の取得申請をその滞在期間に関係なく、入国後直ちにすることがある。ただし、15日以内の緊急の仕事(会議、修理等)の場合には所定の通知を行うことにより労働が認められる。 なお、外国人が就業できない職種が39業種規定されている。	

番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(11)	知的財産権の保護	<p>【連合国暫定 (CPA) 当局命令第 81 号特許、工業デザイン、秘密保持、著作権】、</p> <p>【CPA 当局命令第 83 号: 著作権に関する命令の改正】</p> <p>1) 1971 年著作権法第 3 号 (CPA 命令第 83 号により改正) は文学、美術及び科学のオリジナル作品の作者を世界貿易機構と同一基準で保護</p> <p>2) 保護の対象: あらゆる種類の執筆作品、コンピュータ・プログラム、高騰による作品 (講義など)、写真及び映画作品、ラジオ・テレビ用に作成された作品、データ編集物など</p> <p>【商標】</p> <p>【CPA 当局命令第 80 号: 著作権に関する命令の改正】</p> <p>1) 1957 年法第 21 号商品表示法 (CPA 命令第 80 号) は、自然人または法人組織は、この法律の規定に従い付随するすべての権利と共に商標を登録する権利を有する</p> <p>2) 登録商標の有効期間は 10 年間で、その更新回数に対する制限はない</p>	N/A	<p>【1999 年特許法】、【1992 年著作権法】、【1991 年 商標法】</p> <p>1997 年に、新知的財産権及び国際貿易法廷が運用を開始された。</p> <p>タイは 2008 年 8 月 2 日にパリ協約及び特許協力条約加盟国となった。</p> <p>発明特許の保護期間は、タイ政府に申請してから 20 年であり更新不可能である。</p> <p>実用新案の保護期間はタイ政府に申請してから 6 年であり、一回につき 2 年ずつ 2 回まで更新可能である。</p> <p>デザインに関する特許はタイ政府に申請してから 10 年間保護される。</p> <p><u>著作権保護期間</u></p> <p>文学、ドラマ、芸術、音楽の著作権は著作家の存命中及びその没後 50 年、有効とされる。著作家が法人の場合、作成後 50 年間有効とされる。申請されたその他の芸術作品の保護期間は作成後、25 年とする。</p> <p><u>商標登録期間</u></p> <p>商標は申請時から 10 年間、有効である。</p>	
(12)	ワンストップサービス				
(12)	1) 名称	The One Stop Shop (in the National Investment Commission)	One Stop Shop	OSOS: One Start One Stop Investment Center	
(12)	2) 業務内容	1) 投資申請手続きを交通の便の良い	KBOI (One Stop Shop) は、あらゆる投資	1) 企業の迅速登録サービス (下記申請・登	

番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(12)	2) 業務内容	<p>NIC 本部で受け付け</p> <p>2) 投資家からの質問に対する回答を提供する情報センター</p> <p>3) 法的根拠を明確にし、登録、投資ライセンス発行、許認可、土地使用許可に関するサービス向上により投資手続きの合理化促進</p> <p>4) 投資家に対して承認支援、現地ビジネスパートナー紹介、市場・セクター・投資インセンティブ情報の提供を含む投資ライセンス取得前の段階での支援</p> <p>5) 投資ライセンス取得後の許認可申請等に対する支援</p>	<p>関連部署へつながる最初の連絡先であり、投資ライセンス発行手続きに責任を持つ。投資ライセンス取得を希望する投資家は各州の支局で申請をする必要がある。KBOI はプロジェクトのプロポーザルを評価した上で、採択を行い土地使用に関する支援をし、投資ライセンスを発行する。</p>	<p>録書類の入手と手続き実施):</p> <p>2) BOI の認可取得企業を対象に、ビザ及び労働許可証の発行サービスを実施</p> <p>3) ビザの申請・更新および労働許可証の取得を一つの窓口で処理</p> <p>4) 入国管理局と労働局の両スタッフを常駐させ、申請時に必要な書類が揃っているという条件の下で、ビザまたは労働許可証の申請・更新を 3 時間内に行なう</p> <p>5) ビザの種類の変更(観光・トランジットビザからノン・イミグラント・ビザへの変更)、罰金の支払、再入国の処理などが3時間以内に行なう</p>	
(12)	3) 関連省庁	N/A	N/A	<p>1) 商業省</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• BDS</li> <li>• 法人登記</li> <li>• 外国企業のビジネス</li> </ul> <p>2) 財務省</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 歳入局</li> <li>• 関税局</li> <li>• 物品税局</li> </ul> <p>3) 産業省</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 投資庁窓口</li> <li>• 工場作業局</li> <li>• 第一次産業・鉱業局</li> <li>• タイ工業団地機構</li> </ul> <p>4) 内務省</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 不動産局</li> <li>• 土地開発計画・公共事業局</li> <li>• 地方水道機構</li> <li>• 地方電気機構</li> <li>• 都市電気機構</li> </ul>	

番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(12)	3) 関連省庁	N/A	N/A	5) 労働省 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 雇用局</li> <li>・ 労働者保護・福祉局</li> <li>・ 社会保障窓口</li> </ul> 6) 外務省 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 領事局</li> </ul>	
(13)	自由貿易区				
(13)	1) 概況	1998 年フリーゾーン(自由貿易区)及び産業開発の法律第 3 号(フリーゾーン法)によって財務省の監督下にある独立した組織としてフリーゾーン庁を設置。	N/A	1) 一般加工区(GIZ) 国内販売及び輸出向け製造産業のための地区 2) 輸出加工区(EPZ)輸出のみを目的とした製造産業のための地区。輸出加工区を有する多くの工業団地は迅速な通関手続きが行えるように関税局出張所が設けられている。 3) フリーゾーン(FZ) 一般加工区(GIZ)に関税局所轄の`Tax-Free 特典`が付与された特定のゾーン。	
(13)	2) インセンティブ	1) プロジェクト立ち上げ、建設を含むプロジェクト期間内の資本、利益、収入に関する税・手数料の免除 2) 外国人労働者の賃金に対する所得税免除及び所得のイラク国外への送金許可。イラク人労働者に関しては、賃金の 50%までは所得税免除。 3) 輸出入された商品及び原料に関し、あらゆる課税及び手数料の免除。ただし、イラク国内に輸出されたものを除く。 4) 外国通貨を国内外で取得すること、ま	N/A	1) 一般加工区(GIZ) <ul style="list-style-type: none"> <li>a) 外国企業も土地所有が可能である。</li> <li>b) 外国人技術者・専門家・扶養家族の入国査証あるいは外国人就労許可証の取得が容易になる</li> <li>c) 外国通貨の送金が可能になる</li> <li>d) 建築基準法に基づく建築許可、工場法に基づく工場設立・操業許可、都市計画法に基づく許可等が得られる。</li> <li>e) 輸送、倉庫、研修所、クリニック等のサービス事業を行うことが出来る</li> </ul> 2) 輸出加工区(EPZ) <ul style="list-style-type: none"> <li>a) EPZ へ搬入される物品の輸入関税、物</li> </ul>	

番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(13)	2) インセンティブ	<p>たはフリーゾーン内で取引することには何ら制限が課されない。</p> <p>5) フリーゾーン内の投資家は海外で取得した通貨により特定の銀行に口座開設を行うことができる。</p> <p>6) 投資家に対して、プロジェクトの必要性に応じ、車を輸入する際の暫定税関特権を付与する。</p> <p>7) ビジネスパートナーとの協力合意または解除による投資放棄権の付与</p>	N/A	<p>品税、付加価値税、BOI 特別手数料が免除される。輸入関税、付加価値税 (VAT) が免除されるのは、工場建設資材、生産用原材料・部材の場合。</p> <p>b) 輸出関税、物品税、付加価値税の免税</p> <p>c) 輸出税還付・免税</p> <p>d) ゼロ税率</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 同一または異なる輸出加工区の投資企業間でのサービス及び物品の売買</li> <li>- 投資企業及び保税企業間でのサービス及び物品の売買</li> <li>- 輸出加工区に搬入された国内産品</li> </ul> <p>【EPZ プラス制度】従来の EPZ 制度との差異は以下の通り</p> <p>a) 入居資格業種として従来の製造業の他に「販売業」や「サービス業」が追加された。(ただし、販売やサービスの提供先は投資奨励対象の製造業やサポーティングインダストリーと位置づけられるものに限定され、なおかつ輸出主導型(間接輸出も含む)事業であること</p> <p>b) 輸出比率要件 2003 年以降、撤廃された。</p> <p>3) フリーゾーン(FZ)</p> <p>a) 機械設備・工具などの輸入関税免除(無期限)</p> <p>b) 物品税・消費税の免除</p> <p>c) 煙草酒税法における各種酒税、煙草税などの免除</p> <p>d) 標準化・品質管理法の適用免除</p> <p>e) オンサイトにおける迅速な通関手続き</p> <p>f) 整備された各種インフラ</p> <p>g) 各種 BOI 恩典(各案件により異なる)</p>	

番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(13)	2) インセンティブ			N/A	【FZ 及び EPZ プラスの共通特典】 a) 保稅見返りのための銀行保証差し入れ不要 b) タイ国内及び ASEAN 向け販売の AFTA 特恵關稅資格 c) 保稅期限及び原材料消費フォーミュラ制約なし、及び廢材の免稅扱い
(13)	3) フリーゾーン地区	1) Baghdad Province 2) Basra Province (Khor Al-Zubair Area) including BIOGH 3) Babylon Province (Hittin Area) 4) Anbar Province 5) mid-Euphrates area (b/w the governorates of Al-Najaf Al Ashraf and Holy Kerbala) 6) Nineveh Province 7) Diyala Province (New Iraq Camp)	Ministry of Trade and Investment (Draft) 1) Erbil 2) Sulaymania 3) Duhok 4) Garmian 5) Zakho (bilateral free trade zone b/w Kurdistan and Turkey)	約 60 の工業団地。主に中部から東部にかけて多く立地。中でも東部のラヨン、チョンブリ、チャチェンサオ、中部のアユタヤに多くの工業団地が集積している。フリーゾーンを併設しているのもこれらの工業団地に多くみられる。	
(13)	4) 設立許可業務	1) 工業活動(生産、販売、組立、製造、再梱包等) 2) 再輸出及び貿易を目的とした倉庫業務 3) 倉庫保管業務 4) 運輸業務 5) 銀行業務、保険・再保険業務 6) 上述産業活動に対する専門的な支援サービス	N/A	入居申請の認可については、BOI と異なり、団地のインフラ需要、公害の有無、対策に重点がおかれている。BOI の場合、認可された事業については恩典と条件を記載した「奨励証書(Promotion Certificate)」が発給される。一方、IEAT の場合、入居者と IEAT の間で、入居者が団地の規則を守る旨を主とする内容の契約書(Contract concluded with IAET)を締結することになっている。	
(13)	5) 設立要件	1) 投資場所の詳細(オフィス、ビル等)及び投資家の現在までの事業を記載した投資事業設立申請書を投資委員会に	N/A	【工業団地公社法: Industrial Estate Authority Thailand Act】(42 条) 工業団地内の建物建築、工場建築について	

番号	項目	国名	イラク		タイ
		対象	全国	クルド自治区	全国
		関連法	民生移行後の法律、イラク投資法	クルド投資法 2006	投資奨励法
		投資促進機構の名称	National Investment Commission (NIC)	Kurdistan Board of Investment (KBOI)	Thailand Board of Investment (BOI)
(13)	5) 設立要件	<p>提出する</p> <p>2) 投資家の経済財務上の状態を表明する文書(商工会議所や産業団体の会員資格等)を提出する</p> <p>3) 申請料及び活動ライセンス料を支払う</p> <p>4) 投資申請用紙に必要事項を記入</p> <p>5) 事業の経済的実現性調査報告のコピー3部を提出</p> <p>6) 承認後、投資用地の賃貸料1年分を前払い。毎年同じ日に賃金、保証料、事務手数料及び翌年以降の賃貸料を支払う</p> <p>7) 契約書に署名し、用地引渡し書類を作成し、指示に従って事業用の工事計画を提出する</p> <p>8) 事業用地の建設が完了すると投資家宛てに活動許可証が発行される</p> <p>【フリーゾーン庁の求める要件】</p> <p>1) 必要に応じ、署名され正式に承認された会社定款を提出する</p> <p>2) 定款に取締役会のメンバーが記載されていない場合、必要に応じて正式な取締役会のメンバーリストを提出する</p> <p>3) 正式な事業開始承認書を代表取締役から提出する</p> <p>4) 投資家が会社でなく個人の外国人である場合には、上述の一般要件に加え、パスポートのカラーコピー3部を提出</p>	N/A	<p>は工場法、建築基準法、都市計画法に従うものと規定されているが、その許可権限は工業団地総裁または総裁から権限を委譲された者が行う。</p> <p>(45、46条) 工業団地内で働く外国人技術者及び専門家とその家族の入国、就労も認められている。以上の手続きはIEATで一括申請できるので「ワンストップサービスセンター」と称されている。</p> <p>(44条) 土地法では外国人の資本が49%を越える場合、原則として土地の所有はできないことになっているが、工業団地の場合、外資100%の場合でも土地法に基づく土地所有の許可が得られることになっている</p>	



## Annex 3 NIC 及び KBOI 職員が気づいた課題と改善案を中心としたタイ研修の総括

NIC 及び KBOI の職員がタイにおける研修中のワークショップで示した自らの組織の課題と改善案は次のとおりである。

### A. プレゼンテーションを通じて得られた各機関からの情報

#### 1. ワークショップの目的

8月18日~21日までの研修プログラムで得られた気づきを基に、自らの組織にはどのような課題があり、どのように改善を図れるかについてグループミーティングを行い、その結果をまとめて、発表すること。

#### 2. プレゼン資料から得られた情報

研修参加者と調査団の議論を通じて抽出した各組織の課題と改善案は次の通り。NIC/KBOI の代表者がまとめたプレゼン資料は、別添 ANNEX7 及び 8 を参照のこと。

##### (1) NIC

###### 1) 課題

- 投資家から申請があがった土地利用承認の遅延。主に土地を保有する省庁と使用している農民や不法占拠している団体との交渉において、手続きの遅延が見られる。
- 投資法と他省の管轄する法令との（土地利用の承認を始めとした）矛盾の存在。たとえば、工業団地地区(Industrial Estate Zone)の土地所有に関し、工業省、財務省、NIC がそれぞれ異なる法律を根拠に自らの権利を主張している。
- 治安問題
- NIC 職員の経験・能力不足：特に投資誘致、IT、投資相談窓口、投資案件評価
- セクター毎の情報データベースの不備：セクターのリーディング企業、固有技術・技術ソース、外国のセクターに係る情報等
- 国立銀行における海外送金手続きの一貫性欠如
- 投資手続きにおける内部業務モニタリングシステムの不在
- 工業団地開発の経験不足

###### 2) 課題の解決案

- 新法の策定による省庁間の土地保有権の帰属に関する問題解消
- e-システムの導入による省庁間のコミュニケーション改善
- 情報データベースの定期的更新実施
- 職員の能力向上研修（工業団地開発・運営、モニタリング手法）

## (2) KBOI

## 1) 課題

- 省庁間の連携不備
- 投資申請書の複雑な審査業務とその業務の非効率性：要求されるドキュメントの種類や許可を得るまでの工数はタイと比較して大差はない。しかし KBOI では、書類の評価基準が明確に設定されておらず、審査手順が標準化されていないことにより、作業効率が悪いと言え、KBOI もその点を認識している。一方、審査書類がどこで停滞しているのか、審査基準は何か等、投資審査業務内容の見える化が進んでいない点についても KBOI は課題として認識している。
- 投資家へのサービス提供よりも各省庁の都合を優先した業務方法
- 関係省庁との情報ネットワークによるコミュニケーションが確立されていないこと
- 土地を保有する省庁、土地利用者（農民など）、土地不法占拠者との間での権利・補償関係を整理し、投資家へ土地使用割当てを行うことが困難であること。土地の割当は地方自治省が所有する土地を対象に行われる。しかし、土地の区画が明確でないために農業省の管轄する土地とオーバーラップする場合がある。両省の協議が不調に終わり、投資ライセンス発給後に、土地配分が出来ず、ライセンスが取消になった実例がある。
- 治安に関する悪いイメージが形成されていること
- 人材不足
- 投資振興スタッフの業務経験不足
- 政党による活動への干渉
- 実務スタッフへの研修成果のフィードバックが行われない。
- 十分な予算が配分されていないことによるインフラ整備の遅れ、特に電力開発に関して予算が不十分で、開発に遅れが生じている。
- 土地開発機関・会社が国内に存在しないこと（理想的な工業団地開発プロジェクトの不在）

## 2) 課題の解決案

- メディアを利用したイラクのイメージアップキャンペーン実施
- 工業団地開発による土地割当の実施。既に工業団地は存在し、現在は産業省が中心となって開発を進めている。開発促進のために、積極的に外資デベロッパーの参入を推進している。
- 投資ライセンス手続きの合理化推進。法制度の見直しによる申請書類の簡素化、マニュアル導入による業務の標準化を考えている。
- 投資マップの作成。投資マップとは、すべての公共調達・投資案件に関し、場所、金額、プロジェクト規模、実施時期等を示したものであり、ウェブまたは新聞にて公表される。
- KBOI と関連省庁とのコミュニケーション促進

- 人材育成プログラムの実施による業務の非効率性の解消
- 投資申請書の審査業務手続き窓口スタッフへの研修の実施
- ライセンス発行業務の合理化のための One Stop Shop (OSS) (手続き窓口一本化) の設置
- 省庁間の IT ネットワークによる連結
- プロモーションスタッフへの訓練の実施

## B. ワークショップ及び閉会式で出された意見

プレゼンテーション及びその後の閉会式での確認事項および参加者からのコメントを次の通りまとめた。

### (3) 確認事項

NIC/KBOI との、現状及び支援に関する確認事項は以下の通り。

- 現状に関する確認事項

#### 1) NIC と KBOI 間のコーディネーション

KBOI と NIC の両方が担当する投資家もあり、KBOI から NIC への協力依頼もあるなど、現時点でも両組織間でコーディネーションがされている。

#### 2) 他の省とのコミュニケーション

特に人的コミュニケーションが重要であるため、他省庁との合同研修は、NIC および KBOI にとって役に立つと考える。

#### 3) 各省固有のデータベースの存在

産業省、石油省、労働省、保健省等、それぞれの管轄する主要業務内容に関し、固有のデータベースを有し更新している。

- 支援に関する確認事項

イラクにとって有益な技術移転

- 1) NIC 及び KBOI は、生産設備あるいは技術に関する最新技術に留まらず、組織運営など、NIC 及び KBOI が組織として果たすべき実務を行うソフトの部分のノウハウも広義での技術に含めて考えている。そして、すべての技術が更新されるべきだと考えている。電力プラント、産業分野の生産設備の関連する技術に留まらず、組織運営など、ソフトの分野での技術移転を期待する。実務上のノウハウについての技術も導入したい。

## 2) JICA に対し、NIC または KBOI が能力強化支援を期待する分野

- ① 投資誘致促進方法 (KBOI)
- ② コミュニケーション・ネットワークの構築
- ③ 省庁間の情報交換の促進
- ④ ガイドライン更新 (投資誘致メディア担当)
- ⑤ 職員の実務能力向上
- ⑥ 外国語能力向上 (英語)

## 3) 外部からの支援に際し、参加すべき役職レベルとその理由

研修で学んだ内容の実効性を高めるため、政策決定権を有する局長及びマネージャークラスと、実務職員の両方による参加が望ましい。

## 4) IT 化推進に求める支援

IT 化を推進するための職員の能力支援

## (4) 閉会式での参加者からのコメント

研修を総括した際、参加者から寄せられたコメントは、以下の通り。

- 研修を評価するコメント
  - 1) 研修の内容が議論を通して深められてたいへんよかった。
  - 2) 議論をしたことが有益であった。
  - 3) 今回、異なる部署と異なる投資促進機関の職員の間での活発な議論を通じた気付きが得られ、たいへんすばらしい研修であったと思われる。今回は日本人側にとっても、よりよい支援案を考える上で有益であった。
  - 4) 非常に良かった、自分がかつて受けた研修の中で一番。異なったプログラムが組みあわされているのは、特徴的であった。
  - 5) タイはワンストップをやっているのが判ってよかった。
  - 6) NIC、KBOI 共に入念に準備をして、すぐれた発表をしてくれたことに感謝したい。それぞれの気付きを今後を活かしてほしい。
- 研修の改善を求めるコメント
  - 1) NIC や KBOI だけでなく、それぞれ関係する政府の人も研修の対象に加えて欲しい。その人選作業はイラク側に任せきりにしないで、JICA 及びユニコも加わって欲しい。
  - 2) 今後、参加者の選定方法に工夫をするとよいのではないか。
  - 3) 工場見学においては十分な説明ができる人員を確保願いたい。今回、十分説明ができない人が対応した。(研修を手配する人は) 事前に面談して研修内容の品質管理を十分に行ってほしい。
- 要望

- 1) 是非、3週間の研修を実施して欲しい。
- 2) 次回は、各州(governorate)からの研修への参加を得られるとよいと思われる。
- 3) もっと研修期間を延ばしてほしい。一週間では短すぎる。
- 4) 次回の研修では講義に加え特定課題に対するワークショップや具体的な投資家を設定したケーススタディなどのプログラムを増やして、具体的な投資家がどのような要求をするかを設定したコースを考えて欲しい。
- 5) NIC 及び KBOI の実務レベルと管理職の両方を対象に同種の研修をやってほしい。
- 6) 工場見学よりも Industrial Zone 見学を増やしてほしい。
- 7) 今回はタイであったが、他の訪問先も検討して欲しい。
- 8) (NIC/KBOI に対し) 投資誘致機関は、自分にとって都合のよいものだけでなく悪いものも含め、客観的な情報を投資家に提供すべきである。そのようにすることで投資家からの信頼が得られる。
- 9) 研修の前後で準備及びフォローアップを日本側と一緒に行えるとより研修の効果が高まるのではないか。

Annex 4 Questionnaire of the investment promotion policy and investment promotion agency regarding the quality and promotion (English)  
Data Collection Survey on Foreign Investment Promotion in the Republic of Iraq

Date 22-Aug-14  
 Venue Bangkok, Thailand  
 interviewer Takao Kikuchi, Hirofumi Yamauchi  
 interviewee Mr.Luay, Dr.Hussein, Ms.Huda, Ms.Jehan (NIC) Dr.Kamaram, Mr. Jamil, Mr.Saman, Mr. Yadgar (KBOI)

Annex 4-1

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
1			FDI contribution in Iraq How does FDI contribute to the national economy?	1) FDI diversifies the National Economy by focusing on the role of domestic and foreign private sector through Conversion and Extraction Industries (Oil, Chemical, Petrochemical, building material, textile and nutrition industries) 2) FDI Promotes the infrastructure and contributes to national economy in Iraq	National Development Plan 2013-2017 (Prepared by Committee chaired by Ministry of Planning. NIC is heard from the Committee for its opinion, but NIC is excluded from the committee membership)	FDI will transfer the technology and employment opportunity to KRG so that FDI enables KRG to grow.	Kurdistan Region of Iraq 2020:
2			Actual FDI Promotion Strategy				
2	1		Key Sectors of FDI	Construction (Housing sector for the post-war reconstruction), Petrochemicals, Oil, Gas, Manufacturing Industries	Feedback to the Questionnaire in July, 2014	Agriculture, Construction and Industry.	Hearing Survey (First and Second Field Survey)

Annex 4

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
2	2		Principal FDI Promotion Strategy	Based on the needs of Iraq to rebuild its infrastructure and rehabilitate the economic sector, FDI is promoted.	Feedback to the Questionnaire in July, 2014	No special FDI promotion strategy is planned other than dissemination of investment climate information through website and delivery of investment guidebook at embassies abroad, KBOI offices and airport satellite office.	Law No.4 of 2006 Law on the Investment in the KRG Chapter II Exemptions and Obligations Article 5 and Article 6
2	3		Incentives in detail	Tax and Custom Exemption, import of machinery, investment license, freedom of capital transfer, visa	Investor Guide to Iraq 2013 The Investment Law No.13 of 2006 (Iraq) Article 15	Tax and Custom Exemption, import of machinery, investment license, freedom of capital transfer,	Law No.4 of 2006 Chapter II Exemptions and Obligations Article 5 and Article 6
2	4		Prospective private company profile category	Not clarified	Second Field Survey	Not clarified	Second Field Survey
3			FDI Promotion Strategy Planning Process				

		Question	Iraq		KRG	
		<u>Investment Promotion Policy</u>				
			Information	Source	Information	Source
3	1	Decision making process of incentives	<p>(Procedure for the amendment of investment law or the request for any investment environment related issues)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Private sector investor can choose the contact point from the ones listed below; <ol style="list-style-type: none"> <li>a) One Stop Shop</li> <li>b) Economic Department</li> <li>c) Promotion Directorate</li> <li>d) Ad-hoc Chairman meeting with investors</li> </ol> </li> <li>2) After the meeting with investors, these contact points are supposed to submit the request to revise the law or any rules to the Legal Advisor of Legal Department in NIC</li> <li>3) Send bill to `Shawra (=Consulting Council` under the Ministry of Justice to check the letter, grammar and style.</li> <li>4) Legal Department of NIC submits the bill to Council of Ministers</li> <li>5) Approve or disapprove the bill at the Parliament</li> </ol> <p>The Promotion Department of NIC present guidelines for investors to indicate how to implement rules and clauses of the</p>	Questionnaire	Ministry of Planning is the focal point to decide incentives for investment project that every ministry concerns.	Questionnaire (First Field Survey)



			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
				investment law and governmental decrees to assist investors in Iraq. Surprisingly, messages sent from Investors to the Chairman through internet are reviewed by himself.			
3	2		Other relevant public institutions for FDI promotion	Relevant public institutions with regard to FDI promotion:  Council of Ministers, Ministry of Planning for the National Budget, NIC for the Investment Projects, Ministry of Health, Ministry of Environment, Ministry of Finance, Ministry of Industry, Ministry of Labor, Ministry of Oil	Questionnaire	Ministry of Municipality, Ministry of Planning, Ministry of Finance, Ministry of Industry Ministry of Agriculture	Questionnaire (First Field Survey)
3	3		FDI promotion strategy planning procedure (according to Investment	Not clarified	Investment Law	Not clarified (No strategy planning function in	New KRG Investment Law (Draft)

		Question	Iraq		KRG	
		<u>Investment Promotion Policy</u>				
			Information	Source	Information	Source
		Law)			KBOI. According to the New KRG Investment Law (draft), it indicates as follows: Planning section will be established under Research and Statistic Department. Also, Promotion and Media Department (new department) will be established.)	
3	4	FDI promotion strategy planning procedure (actual situation)	(Procedure of international procurement by ministries) 1) Following the Procurement and Joint Venture (JV) information provision from the relevant ministries, `Investment Map` is prepared by Project Sector of Technical Department in NIC which consists of 18 staff. 2) Internal committee of NIC evaluates the appropriateness of the Map. 3) The Map is circulated in public through internet, conference to investors, newspaper (Al-Sabah... Government newspaper, Zamman, Tkher, New Sabah) and Iraqi Embassy through Ministry of Foreign Affairs.	Hearing Survey (Second Field Survey)	Not proceeded	Hearing Survey (Second Field Survey)

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
				<p>4) Investment Map consists of the elements as follows;</p> <p>a) Investment opportunities provided by all the ministries (location, responsible entity, size, TOR) Successively, internal committee of NIC discuss appropriateness of these opportunities.</p> <p>b) Economic indicators to measure the progress of these opportunities provided by the ministries</p> <p>c) Investment opportunities sent from PIC and Governorate to NIC.</p> <p>d) `Promotion Plan` is prepared by the Promotion Department of NIC which consists of 5 staff.</p> <p>e) FDI Strategy is planned by the Committee chaired by Ministry of Planning as a part of National Development Plan.</p>			
3	5		Examples of FDI promotion strategy planning practice up to now	Announcement of project information, mainly infrastructure project or JV project	Hearing Survey (Second Field Survey)	Not exist	Hearing Survey (Second Field Survey)

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
				through diversified communication channels.			
			<u>Operational Quality and Promotion Activity of Investment Promotion Institution</u>				
4			Confirmation of methodology regarding the key FDI promotion industry along with the adequacy of analysis mentioned above				
4	1		Methodology to fix the priority industry for investment promotion (Benchmark, Mid and Long-Term Development Strategy)	Use the statistics as the reference for target setting of priority industry for investment promotion, but many statistics are obsolete so that estimation calculated by Ministry of Planning is counted. The national 5 year target is set in the National Development Plan.	Hearing Survey (Second Field Survey)	Ministry of planning summarizes a draft based on information from concerned ministries.	Questionnaire at the first field survey
4	2		Procedure to fix the priority industries for investment promotion	1) Ministry of Industry submits the draft to Ministry of Planning. 2) Ministry of Planning hears from the other relevant ministries.	Hearing Survey (Second Field Survey)	Priority industries are defined in the National Development Plan 2020 prepared by Ministry of Planning. Priority industry will be added based upon request from investors` union.	Hearing Survey (Second Field Survey)
4	3		Check-up methodology to review the priority industries for investment	Comparative study based on the international criteria and national criteria at	Hearing Survey (Second Field Survey)	N/A	Hearing Survey (Second Field Survey)

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
			promotion (Comparison with the other countries and the adequacy of the target (terms, numbers and indicators))	each relevant ministry.			
5			Confirmation of the One Stop Service which includes authorization and administrative procedures defined by the law and public administration in the documented manner.	Services provided by One Stop Service were confirmed as defined by Investment Law	Hearing Survey (Second Field Survey)	One Stop Service has not started yet	Hearing Survey (First Field Survey)
5	1		Confirmation of Law and Administration Order about One Stop Service which includes authorization and administrative procedure	Investment Law Article 9, Section Third	Hearing Survey (Second Field Survey)	Only new investment law clearly defines One Stop Service (but not in the old law).	Hearing Survey (Second Field Survey)
5	2		Comparison between the defined roles and current practice of One Stop Service	Due in course as defined in the investment law	Hearing Survey (Second Field Survey)	Just preparing One Stop Shop now and targeting to complete in 2 years.	Hearing Survey (Second Field Survey)
5	3		Name of Ministries and Public Agencies in charge of investment authorization (One Stop Service)	Property Department of Ministry of Finance, Baghdad Municipality, Ministry of Health, Ministry of Electricity, Ministry of Oil, Ministry of Environment, Ministry of Industry, Ministry of Water Resources	Hearing Survey (Second Field Survey)	Ministry of Municipality, Agriculture, Industry, Electricity, Environment, Public Relations (due to the lack of Ministry of Foreign Affairs), Finance	Hearing Survey (Second Field Survey)
5	4		Name of Department in charge of investment authorization (One Stop	One Stop Service	Hearing Survey (Second Field Survey)	Department of Promotion and Licensing	Hearing Survey (Second Field Survey)

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
			Service)				
5	5		Role of Investment promotion agency to facilitate the investment authorization from the other public institutions (One Stop Service)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Meeting Coordination with other relevant ministries</li> <li>2) Facilitation to obtain the authorization from the relevant ministries</li> <li>3) Issue Investment License</li> <li>4) Support to assure the incentives for investors</li> <li>5) Mitigate the conflict between investors and ministries</li> </ol>	Hearing Survey (Second Field Survey)	Communication with concerned ministries. With Ministry of Municipality and Agriculture: discuss the allocation of land. With Ministry of Electricity: power related topics like installation capacity of power at the target site.	Hearing Survey (Second Field Survey)
5	6		FDI promotion activities are financed by the national budget? (including One Stop Service)	Yes	Hearing Survey (Second Field Survey)	Yes, and the budget is requested to the Ministry of Planning.	Hearing Survey (Second Field Survey)
5	7		How Iraqi Embassy supports the FDI Promotion?	<p>Through MOFA and Ministry of Trade</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Commercial attaché is dispatched by Ministry of Trade so that NIC provides training to commercial attaché through Ministry of Trade</li> <li>2) Contact MOFA and provide information to the Embassy</li> <li>3) Iraqi-Japan Committee or any relevant bilateral or regional committee</li> </ol>	Hearing Survey (Second Field Survey)	KBOI headquarter works jointly with the embassy. Investors' guideline is delivered through the embassy overseas as well.	Hearing Survey (Second Field Survey)
5	8		Sector Study				
5	8	1	Purpose of Sector Study	Not clarified	Hearing Survey	To identify sectorial needs and	Hearing Survey

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
					(Second Field Survey)	importance of attracting skills.	(Second Field Survey)
5	8	2	How often you publish sector study report?	Not published (Ministry of Industry publishes annual sector report and shares it with NIC. In addition, Study and Planning Section of each ministry engage in sector study.)	Hearing Survey (Second Field Survey)	Not published.	Hearing Survey (Second Field Survey)
5	8	3	Which sector has been analyzed?	Not clarified	Hearing Survey (Second Field Survey)	Not published.	Hearing Survey (Second Field Survey)
5	8	4	How many staff are engaged in sector analysis?	Not clarified	Hearing Survey (Second Field Survey)	Not yet	Hearing Survey (Second Field Survey)
5	8	5	How you make use of sector study analysis for FDI Promotion Strategy?	Not used effectively yet	Hearing Survey (Second Field Survey)	KBOI obtains investment statistics data through Ministry of Trade. Also, KBOI requests Ministry of Industry to collect necessary information on industries with regard to technology, manufacturers and so on. Through these information, KBOI stipulates strategy for FDI promotion.	Hearing Survey (Second Field Survey)
6			Confirmation of Detailed Promotion Practice (Disclosure of information				

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
			on web site, guidebook of investment procedure, investment potential field, investment seminars)				
6	1		Disclosure of Information on Web Site				
6	1	1	Category	Investment related laws, reference materials, investment application form, introduction of OSS, housing construction program, investment guide	NIC Web Site	Investment license application, investment law (more than 6 months not updated), investment climates (not updated at all as well).	KBOI Web Site
6	1	2	Languages	English and Arabic	NIC Web Site	English, Kurdish and Arabic	KBOI Web Site
6	1	3	Degree of frequency to update the contents periodically (e.g. every 6 months, not decided)	Daily News is not literally updated daily basis. Furthermore, Investment Opportunities are not updated around the year.	NIC Web Site	Sometimes, not updated more than 6 months, because of shortage of human resources to take care of it.	KBOI Web Site
6	2		Investment Procedure Guidebook				
6	2	1	Name of Guidebook	Investor Guide to Iraq 2013	Investor Guide to Iraq 2013	Investment Guide	Investment Guide
6	2	2	Languages	English and Arabic	Hearing Survey (Second Field Survey)	English, Kurdish, Arabic	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	2	3	Copies of circulation	5,000 copies	Hearing Survey (Second Field Survey)	Not clarified	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	2	4	Circulation points	Embassy, Ministries, Chamber of Commerce	Hearing Survey (Second Field Survey)	Embassies, each directories, Chamber of Commerce, Erbil	Hearing Survey (Second Field Survey)



			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
						airport, Government website	
6	2	5	Date for the publication of the latest version	`Investor Guide to Iraq 2014` Arabic version already printed, but English version has not been printed due to the delay of budget release caused by the cabinet nomination issue.	Hearing Survey (Second Field Survey)	Original copy was printed in 2010 and is going to be modified within 2014 (hopefully, after the new chairman seated.	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	2	6	Name of Publisher (Name of Department)	Prepared by Promotion Department of NIC	Hearing Survey (Second Field Survey)	Department of Promotion collaboration with Dept. of Study and Reception	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	3		Investment Potential Information				
6	3	1	Absence or Presence of Investment Potential Information	Investment Potential Information is provided by the relevant ministries.	Hearing Survey (Second Field Survey)	Local business opportunity, sector information covering housing, agriculture, tourism, education, transportation, telecommunication, industry/trade, art, sports are disseminated by website and investor's guide.	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	3	2	Detail of Investment Potential Information	Public Procurement Information and JV Project information	Hearing Survey (Second Field Survey)	Not specified	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	3	3	Entities to define Investment Potential Information	Each Ministry	Hearing Survey (Second Field Survey)	Promotion section	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	3	4	Media to circulate Investment Potential Information	Newspaper (Al-Sabah), internet	Hearing Survey (Second Field Survey)	KBOI website and information obtained from other ministries by	Hearing Survey (Second Field Survey)

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
						networking.	
6	3	5	Entity in charge of circulation of Investment Potential Information	NIC and each ministry	Hearing Survey (Second Field Survey)	KBOI	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	4		Investment Seminar				
6	4	1	Number of Investment Seminars organized (Annual Basis)	25-35 times a year	Hearing Survey (Second Field Survey)	5 times each at Iraq and overseas. Last year: Japan, Turkey and Egypt (Cairo)	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	4	2	Venues of Investment Seminar	In Iraq, Germany, UK, USA, Japan, South Korea, UAE, Jordan, Egypt, Turkey, Iran	Hearing Survey (Second Field Survey)	5 outside KRG, 5 inside KRG: United Kingdom, Egypt, Jordan , UAE, Austria, 5 others in KRG. Conference in Japan, Turkey, Egypt. No regularly organized seminar.	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	4	3	Prospective guests of Investment Seminar	Businessmen, Ministries, business organization, investment promotion agencies, international organization	Hearing Survey (Second Field Survey)	Officials of KRG, businessmen, investors,	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	4	4	Number of Visitors for the Investment Seminars (Accumulated numbers)	70 to 150 for each seminar. Total amount of 3,500 - 5,000 a year	Hearing Survey (Second Field Survey)	Average 200/seminar. Total amount of 2,000 people attend per year.	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	4	5	Investment Seminar Organizer (Name of Institution)	Media and Relationship Department of NIC with Ministry of Industry, Ministry of Oil, Advisory Commission, Chamber of Commerce	Hearing Survey (Second Field Survey)	KBOI	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	4	6	Annual Budget of Investment Seminar	Not clarified.	Hearing Survey (Second Field Survey)	Not clarified.	Hearing Survey (Second Field Survey)

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
6	5		Potential Investors` Information				
6	5	1	How do you collect potential investors` information	Not clarified.	Hearing Survey (Second Field Survey)	Information Department through the exhibition outside the country: UK, Turkey, Germany, Japan, UAE, Jordan, mostly focusing on neighboring countries	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	5	2	Do you have business matching services to potential investors?	Merely through the web announcement	Hearing Survey (Second Field Survey)	At this moment, only direct dialogue with Chamber of Commerce but no networking communication on database information sharing	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	5	3	How do you respond to the inquiry about skilled labors?	Contact Ministry of Labor and Social Health which is equipped with its own database for social security and insurance	Hearing Survey (Second Field Survey)	At this moment HRD data base is not available. But KBOI is entitled to hold direct access to university and schools to obtain human resource information.	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	5	4	How do you respond to the inquiry about raw material supply sources?	Refer to the database and resource map of Ministry of Oil and the Department of Mineral Resources of Ministry of Industry	Hearing Survey (Second Field Survey)	Ministry of Industry has a data of suppliers so that KBOI refers to it.	Hearing Survey (Second Field Survey)
6	5	5	How do you respond to the inquiry for BDS, especially for taxation and	Legal Department of NIC is responsible for these topics and responds to the inquiry	Hearing Survey (Second Field Survey)	KBOI is able to arrange and facilitate a meeting with BDS.	Hearing Survey (Second Field Survey)

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
			legal issues?	from investors.		No database for BDS is available. It would be provided by promotion division now. But in a future it will be managed at OSOS.	
6	5	6	How do you respond to inquiry about logistics?	Media and Relationship Department of NIC and responds to the inquiry from investors.	Hearing Survey (Second Field Survey)	Using Investors' guide line (it is available now). Promotional CD (promotion tool of KBOI) has been revised, and it will be revised monthly.	Hearing Survey (Second Field Survey)
7			Record management of authorized investment projects and the management system of evaluation process of authorized projects.	License Section of One Stop Shop in NIC register the investment license nominee information and digitalize it to control by sectors along with hard copy filing system.	Hearing Survey (Second Field Survey)	Controlling section conducts the follow-up in addition to the concerned ministries on applied technologies. And if any problem found, KBOI issues warning letter. If they do not follow the advice, then KBOI voids the investment license. KBOI tries to address a new investor to continue the project.	Hearing Survey (Second Field Survey)
(1)							
7	1		Item of Investment Authorization	Register of Company	Feedback to	Ministry of Agriculture and	Hearing Survey

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
					Questionnaire in July, 2014	Ministry of Finance is the core organization for the investment procedure. Register of company: Ministry of Commerce and Trade. Company registration: first of all need to finish obtaining certificate from notary public and certificate from a bank for paid-up capital and trade union for company name registration and then complete application for approval to the ministry of trade.	(Second Field Survey)
7	2		Name of Ministries in charge of Investment Authorization	Ministry of Trade	Feedback to Questionnaire in July, 2014		Hearing Survey (Second Field Survey)
(2)							
7	1		Item of Investment Authorization	Commercial Operation	Questionnaire	Commercial Operation	Questionnaire (First Field Survey)
7	2		Name of Ministries in charge of Investment Authorization	NIC	Questionnaire	KBOI	Questionnaire (First Field Survey)
(3)							
7	1		Item of Investment Authorization	Work Visa	Questionnaire	Work Visa	Questionnaire

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
							(First Field Survey)
7	2		Name of Ministries in charge of Investment Authorization	Ministry of Interior	Questionnaire	Ministry of Interior	Questionnaire (First Field Survey)
(4)							
7	1		Item of Investment Authorization	Location Permit	Questionnaire	Location Permit	Questionnaire (First Field Survey)
7	2		Name of Ministries in charge of Investment Authorization	NIC	Questionnaire	KBOI	Questionnaire (First Field Survey)
(5)							
7	1		Item of Investment Authorization	Construction Permit	Questionnaire	Construction Permit	Questionnaire (First Field Survey)
7	2		Name of Ministries in charge of Investment Authorization	Ministry of Housing and Construction, Ministry of Municipality, Baghdad Governorate	Questionnaire	Ministry of Housing and Construction, Ministry of Municipality,	Questionnaire (First Field Survey)
(6)							
7	1		Item of Investment Authorization	Importation License	Questionnaire	Importation License	Questionnaire (First Field Survey)
7	2		Name of Ministries in charge of Investment Authorization	Ministry of Trade	Questionnaire	Ministry of Trade	Questionnaire (First Field Survey)
8			Follow-up Services and Monitoring for the licensed companies	NIC	Questionnaire (First Field Survey)	KBOI	Questionnaire (First Field Survey)
8	1		Follow-up services for the authorized enterprises	Depend on the projects: housing, is concerned by ministry of construction for example	Questionnaire	Not confirmed	Questionnaire (First Field Survey)
8	1	1	Confirmation of Follow-up services for the authorized enterprises	Two years after the execution of investment	Feedback to Questionnaire in July,	Two years after the execution of investment	Questionnaire (First Field Survey)

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
					2014 (First Field Survey)		
8	1	2	Detail of Follow-up Services	Follow-up section is responsible for monitoring after the provision of investment license. 18 Technical staffs serve directly under the control of chairman of NIC.	Hearing Survey (Second Field Survey)	Follow-up services are done by Issuing letter. KBOI provides services connecting with other relating ministries and monitor the execution of public services, like tax holiday, allocation of land and so far.	Questionnaire (First Field Survey)
8	1	3	Implementation Agency of Follow-up Services	NIC	Feedback to Questionnaire in July, 2014	KBOI	Questionnaire (First Field Survey)
8	1	4	Name of Department for the Follow-up Services	One Stop Shop Department of NIC	Feedback to Questionnaire in July, 2014	Not in service now	Questionnaire (First Field Survey)
8	1	5	Date of the Follow-up Services	N/A	N/A	N/A	Questionnaire (First Field Survey)
8	1	6	Implementation Criteria of the Follow-up Services	Not fixed	Hearing Survey (Second Field Survey)	Not fixed	Questionnaire (First Field Survey)
9			Effort for Institutional Improvement and Human Development				

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
9	1		Institutional Improvement				Roland Berger's quarterly report
9	1	1	Detail	Visa provision at NIC without applying to Ministry of Interior	Hearing Survey (Second Field Survey)	Training program, scholarship, computer, IT: supply budget for goes to school and send staff to official opened seminar and by international organization. Mostly by off-JT method.	Hearing Survey (Second Field Survey)
9	1	2	Objective	Facilitate visa provision	Hearing Survey (Second Field Survey)	Enhance capacity of staff to meet investor's satisfaction	Hearing Survey (Second Field Survey)
9	1	3	Effect	Positive, but slight conflict between foreign low skill labor and domestic labor	Hearing Survey (Second Field Survey)	Not started yet	Hearing Survey (Second Field Survey)
9	2		Preparation of job descriptions				Roland Berger's quarterly report
9	2	1	Objective	Transparent and efficient allocation of HR	Hearing Survey (Second Field Survey)	Effective assignment and hiring new staff	Hearing Survey (Second Field Survey)
9	2	2	Department which apply job descriptions	To request the budget for the new post of each department, job description is submitted to the chairman of the NIC. However, it is not reflected in the successive hiring process since most of the hiring process relies on interview without objective examination process.	Hearing Survey (Second Field Survey)	Not started yet	Hearing Survey (Second Field Survey)
9	2	3	Effect	Still limited	Hearing Survey (Second Field Survey)	Not clarified.	Hearing Survey (Second Field Survey)



			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
10			Coordination with the other stakeholders				
10	1	1	Coordination with National Chamber of Commerce	MOU is established with most of chamber of commerce and agreed the agenda as follows; 1) Organize investment tour 2) Organize seminar 3) Organize meeting with ministries 4) Organize Conference 5) Receive foreign business delegation	Hearing Survey (Second Field Survey)	Just only exchanging opinions at a conference but no definite cooperation agreed. Instead, KBOI cooperate with an investors union	Hearing survey (First Field Survey)
10	1	2	Coordination with Foreign Chamber of Commerce	NIC works with the Chamber of Commerce of Arabic countries and Germany etc.	Hearing Survey (Second Field Survey)	KBOI organize coordination with Investors` union which practically works as Foreign Chamber of Commerce in Kurdistan. KBOI collaborates with the union.	Hearing survey (First Field Survey)
10	2		Database				
10	2	1	Current situation of database regarding the domestic enterprises	Ministries (Health, Industry) have its own updated database. However, it is not shared fully.	Hearing Survey (Second Field Survey)	Chamber of Commerce has its own database.	Hearing survey (First Field Survey)
10	2	2	Information sharing with the external database	Not fully shared due to the conflict of Confidentiality and Investment Promotion.	Hearing Survey (Second Field Survey)	Not conducted or not linked	Hearing survey (First Field Survey)
10	2	3	Access to the foreign industrial category data	Not clarified.	Hearing Survey (Second Field Survey)	Expecting, but not started	Hearing survey (First Field Survey)
11			Investment Licensing and Investment approval				

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
11	1		Meeting Deadline requirement	License provision for some big project delays.	Hearing Survey (Second Field Survey)	License provision without delay in general	Hearing survey (First field survey)
11	1	1	NIC 45 days and KBOI 30 days	Maximum delay up to 3 months due to land ownership coordination issue	Hearing Survey (Second Field Survey)	In general 30 days. But sometimes more delays are observed due to the land ownership issue.	Hearing survey (First field survey)
11	2		Procedure Manual	Not exist	Hearing Survey (Second Field Survey)	Only draft but not completed yet therefore, it is not in use now. It depends on the contract with the subcontracting with RB.	Hearing survey (First field survey)
11	2	1	Exist Operational Procedure Manual	Not exist	Hearing Survey (Second Field Survey)	Prepared but not in use. Not recognized at DG level.	Roland Berger report
11	2	2	How often it is updated	Not exist	Hearing Survey (Second Field Survey)	Not exist	Hearing survey (First field survey)
11	2	3	When was it prepared for the first time?	Not exist	Hearing Survey (Second Field Survey)	2013	Hearing survey (First field survey)
11	2	4	Operational process in the regional branch is harmonized with the HQ	Not exist (contact the PIC through Governorate at high level communication. However, communication at technical level is not established.)	Hearing Survey (Second Field Survey)	Well-coordinated	Hearing Survey (Second Field Survey)
12			Other issues				

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
12	1		Amendment of Investment Law	The amendment draft of investment law has been prepared by the Law Officers of NIC. It has been submitted to the National Congress after the approval from the Cabinet of Ministers.	Hearing Survey (Second Field Survey)	The amendment draft of investment law has been prepared by KBOI. Main subject of the amendment: land allocation, current period of 25 years to be modified as 50 years. Structural change of KBOI: Eliminate 2 departments: Department of City and Industrial Zone and Promotion Department and newly, Promotion and Media, Planning and Monitoring will be established. Planning and Monitoring focuses on short and long term strategic plan. Prior to establish new department, KBOI is going to recruit new staff and work jointly with relevant ministries.	Hearing Survey (Second Field Survey)
12	1	1	any amendment to investment law so far	Yes	Hearing Survey (Second Field Survey)	On process and it will be amended in 2 years (expected)	Hearing Survey (Second Field Survey)
12	1	2	when amended?	Not clarified.	Hearing Survey (Second Field Survey)	On process and it will be amended in 2 years (expected)	Hearing Survey (Second Field Survey)
12	1	3	Detail of amendment	Land ownership	Hearing Survey (Second Field Survey)		

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
12	2		Security Risk				
12	2	1	How to minimize the security risks	1) By insurance (Multilateral Investment Guarantee Agency of the World Bank) 2) Public Relations Department provides the information regarding the guards and security information	Hearing Survey (Second Field Survey)	Development of industrial estate that has full security protection by the government	Hearing Survey (Second Field Survey)
12	2	2	How to make the investment environment attractive regardless of the security concerns	1) Incentives (Based on the survey made by Mr.Luay two years ago, the investment incentives of Iraq is revealed to be better than the other countries in the region.) 2) Establishment of Investment Zones (more secured, incentive application concluded inside, new infrastructure)	Hearing Survey (Second Field Survey)	Introduce various comparative advantages of the region: i.e. nature, water and natural resources and etc.	Hearing Survey (Second Field Survey)
12	3		Improvement				
12	3	1	Which issue of the organization should be improved first?	Weakness of inside NIC 1) Lack of electronic system 2) Lack of department coordination within the region 3) Capacity limitation of NIC Officers 4) Awareness of Investment in Council of Ministers (Contact Ministries through Council of Ministers)	Hearing Survey (Second Field Survey)	1) Lack of experience in FDI attraction work as well as developing promotion strategy 2) HR training assisted by foreign aid organization	Hearing Survey (Second Field Survey)
12	3	2	How you have improved your organization so far?	1) Through the training provided by external organization (UNIDO, USAID,	Hearing Survey (Second Field Survey)	Same as above and Hiring international consultant as	Hearing Survey (Second Field Survey)

			Question	Iraq	KRG		
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
				OECD, GIZ, KOICA) e.g. DFID of UK dispatched Investment Promotion Expert for the Investment Promotion to lecture promotion announcement, treatment of investors three years ago. (one week lecture)		an in-house consultant	
12	3	3	Example of latest improvement	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Provision of Visa at NIC</li> <li>2) Land allocation coordination (e.g. Land allocation process of power project is institutionalized and streamlined.)</li> <li>3) Skill of staff (however, staff still lacks understanding of investment.)</li> <li>4) Investment oriented mindset in other ministries (NIC provide training and instruction to other ministries. Head of Technical Staff, Legal Department and Ms. Huda visit other ministries every week to inspire the officers of other ministries.</li> <li>5) Proactive management of OSS (visit the ministries instead of waiting the representatives from the ministries at the office)</li> </ol>	Hearing Survey (Second Field Survey)	Improvement of licensing procedure.	Hearing Survey (Second Field Survey)
12	4		Comparative advantage				
12	4	1	Comparative advantage of your	1) Geographical position	Hearing Survey	1) Rich natural resources	Hearing Survey

			Question	Iraq		KRG	
			<u>Investment Promotion Policy</u>				
				Information	Source	Information	Source
			country	2) Natural resources	(Second Field Survey)	2) Calm weather	(Second Field Survey)
12	4	2	Reason	Access to regional market and existence of oil confirmed	Hearing Survey (Second Field Survey)	Opinion from foreign visitors	Hearing Survey (Second Field Survey)
12	5		OSS				
12	5	1	Do you have a Plan to improve OSS?	Yes	Hearing Survey (Second Field Survey)	Yes	Hearing Survey (Second Field Survey)
12	5	2	Do you set up the annual target or ultimate objective of OSS?	No	Hearing Survey (Second Field Survey)	No	Hearing Survey (Second Field Survey)
12	5	3	Does your OSS have a function to support investors to prepare application form?	Yes (5 staff of Service Investment Section attend the investors)	Hearing Survey (Second Field Survey)	No idea	Hearing Survey (Second Field Survey)
12	5	4	What kind of services is provided at your OSS?	1) Provide application support 2) Facilitate land allocation process support 3) Inform the investors to collect the error of application format 4) Facilitate communication with the other relevant ministries 5) Provide support for addressing employees 6) Provide investment license 7) Organize seminars	Hearing Survey (Second Field Survey)	1) Provide application support 2) Facilitate land allocation process support 3) Inform the investors to collect the error of application format 4) Facilitate communication with the other relevant ministries	Hearing Survey (Second Field Survey)

## Annex 5 タイ研修面談録

日時	2014年8月18日(月)9:15-11:00	
面談先	Industrial Estate Authority of Thailand(IEAT)	
出席者	先方	Assistant Governor Mrs. Suwatana Kmolwatananisa
	調査団	山内、菊地、藤原 (JICA 笠井)
	イラク参加者	(NIC) サラー副所長、ロイ課長、フセイン課長、フダ課長、ジーハン上級エンジニア (KBOI) カマラン局長、ジャミル課長、サマン課長、ヤドガー職員 (JCCME) アリ オフィスマネージャー
場所	Industrial Estate Authority of Thailand (IEAT) 本部	
協議事項		
<p>IEAT は 1989 年に設立されたタイの工業団地企画運営を進める政府機関である。同機関の Assistant Governor である Mrs. Suwatana Kmolwatananisa により活動概要の説明を受けた。</p> <p>Mrs. Suwatana Kmolwatananisa によれば、タイはアセアンの中心に位置し、アセアンのビジネスセンター機能を果たしている。MOODYs, S&amp;P がタイのビジネス環境に関して安定していると評価しており、その実例として 1% 以下のタイの失業率と、熟練工の存在を挙げた。更に外国企業がタイに投資する投資環境上の理由として以下の点をあげた。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 深度のある港湾施設及び運営管理能力、アジア各国市場への輸送ルートをもつタイの地理的、戦略的優位性</li> <li>(2) Map Ta Phut Industrial Port のように高度な産業インフラの整備（電気、水、ガス、道路、通信、洪水被害に対する補償等）</li> <li>(3) 高度加工組立産業の発展（自動車、電子、鉄鋼、食品）</li> <li>(4) アフターセールスサービス（ワンストップサービス、税関にリンクしたオンラインサービス等）</li> <li>(5) 自然環境保護政策及び社会的責任の尊重（産業廃棄物の処理、企業の社会的責任 (Corporate Social Responsibility: CSR) 等）</li> </ol> <p><b>タイの工業団地</b></p> <p>IEAT がこれまで建設した工業団地は 56 に達し、工業団地の総面積は 4 万 6,749 エーカー、このうち IEAT が有する団地面積は全体の 29.2% にあたる 1 万 3634 エーカーである。</p> <p>残りの工業団地は IEAT と民間企業等との合弁による工業団地である。現在のところ販売可能な工場用土地は 4,550 エーカーであるが、このうち IEAT が有している土地は 903 エーカーである。</p> <p>IEAT が関与する工業団地に入居している企業数は 4,207 社、雇用規模は 55 万 1,000 人であり、企業の投資額は 877 億 8100 万ドルである。IEAT の工業団地に投資している外国企業の国別内訳は、2014 年 6 月時点で日本 49%、その他アジア 24%、欧州 9%、米国 6% である。</p> <p>工業団地入居企業の内訳を業種別にみると自動車 15%、鉄鋼 14%、ゴム、プラスチック 14%、機械・同部品 10%、電子 10% となっており、いわゆる高度加工組立産業が中核となっている。</p> <p>IEAT 法によると、製造業だけでなく、サービス産業も IEAT の工業団地に入居し、製造企業同様の優遇政策特に税金、関税関連の優遇政策を受けられる。ワンストップサービス、土地使用の認可、国外への資金送金もできる。入居可能なサービス産業の条件として①エンジニアリングに関連したサービス②貿易③ロジスティックス及びサプライチェーン④R&amp;D⑤会議、貿易展示会 ⑥テレコム IT 及びエンターテインメント・メディアサービス⑦教育サービス⑧健康、医療サービスなどが挙げられている。</p>		

IEAT の工業団地の行政手続き上の特徴として、迅速な許認可取得手続きが挙げられる。土地使用に関する認可は 1 日で取得可能であり、工場の建設許可は 14 日であり。操業許可は、10 日～14 日で取得可能とのことである。

IEAT は産業省の傘下であり、工業団地の中で TSC (Total Solution Center) を設立し、土地使用、建設許可取得手続き、ビジネス認可及びライセンス、ビザ・労働許可証の取得、輸出入税の免税等の手続きで外国企業にワンストップサービスを実施している。

公的機関である IEAT だけでなく、民間企業との合弁でも工業団地を開発している。民間企業との合弁による工業団地の総面積は IEAT の工業団地総面積の 70.8%にあたる 3 万 3,115 エーカーである。民間資本の導入効果は入居企業の投資認可案件にも表れており、2014 年の投資認可案件は 220 件に達したとのことである。



日時	2014年8月18日(月)14:15-15:30	
面談先	Bangpa-in Industrial Estate	
出席者	先方	Mr. Mattamon Koomprom
	調査団	山内、菊地、藤原 (JICA 笠井)
	イラク参加者	(NIC) サラー副所長、ロイ課長、フセイン課長、フダ課長、ジーハン上級エンジニア (KBOI) カマラン局長、ジャミル課長、サマン課長、ヤドガー職員 (JCCME) アリ オフィスマネージャー
場所	Industrial Estate Authority of Thailand 本部	
協議事項		
<p>バンパイン工業団地はタイの中部アユタヤ県バンパイン郡に位置する工業団地で Bangpa-in Industrial Estate Authority of Thailand (バンパイン・タイ工業団地公社)と Bangpa-in Land Development Co. Ltd. (バンパイン土地開発公社) により 1989年に設立され、バンコックから65キロ、スワナブーム国際空港より75キロの地点に位置している。この工業団地の総面積は1,962ライでこのうち一般工業区は1,172ライ、IEATのフリーゾーンが165ライそして住居地区及び商業センターが50ライ、その他が575ライとなっている。(1ライ=1,600㎡)</p> <p>当工業団地の入居企業数は外国企業、タイ企業を含め90社であり、日系企業が約半分を占めている。業種別には自動車部品、電子部品関連企業が中核であり、入居企業の雇用規模は5万人である。</p> <p>2011年7月の洪水で当工業団地も被害を受けたことから、洪水対策として6メートルのセメントの防水壁を工業団地の周囲に構築した。当工業団地のなかには、税関、銀行(ATM)、キャンティーン、公園、サービスアパート、レンタル工場、レストラン、訓練施設、廃水処理施設、ごみ焼却炉、発電プラント、訓練センター、駐車場等外国企業の操業を支援する施設が整備されている。また、当工業団地も他の工業団地と同様に外国企業に対してワンストップサービスを行っている。</p> <p>工業団地の投資環境上の優位性として、インフラ整備が挙げられる。工場用水は、チャオプラヤ川(Chaopraya River)から1日当たり4万8,000立方メートル給水可能であり、当工業団地の工場用水の需要量は1日あたり2万500立方メートルに鑑みると、工場用水供給能力は極めて豊富といえる。</p> <p>電力供給量に関して、タイ電力公社からの供給に加え、タイ地方発電公社からの供給電力及び、大量の電力を必要とする場合はバンパイン土地開発公社が設置した団地内の発電施設との契約による電力確保が可能である。なお、当工業団地では24時間体制で火災などの事故が発生しないよう安全操業にむけての警戒態勢をとっている。</p> <p>当地区の道路の整備状況に関し、幹線道路(Main Road)はアスファルト舗装で幅は35メートルで4車線、補助幹線道路(Secondary Road)の幅は27.5メートルで2車線となっている。さらに商業・住宅地区におけるAccess roadの幅は15メートルで2車線となっている。</p> <p>当工業団地の特長は産業インフラだけでなく、自然環境保護に相当の政策的配慮を行っていることである。まず産業污水に関してはバンパイン・タイ工業団地公社が規制しており、例えば生物化学酸素要求量(Biochemical Oxygen Demand)は500mg/lであった。排水処理に関しても活性汚泥方式(Bio-Activated Sludge)による共同廃水処理システムの処理能力も1日当たり1万8,000立方メートルである。これら産業污水費用に対する企業の負担をみると、生物化学酸素要求量(Biochemical Oxygen Demand)の場合はIEATが規制する範囲内である500mg/l以下であれば1立方メートル当たり7パーツであるが、その基準を超えると20パーツとなる。さらにその他の産業廃棄物の処理に関してみると、産業廃棄物焼却炉5か所を有し、1日で27トンの処理能力を有しており、環境保護が重視されている。なお、過去14年間で当工業団地の水処理に20億パーツが投入された。</p>		

当工業団地は他の工業団地同様、外国企業に対してワンストップサービスを実施しているが、その内容は通常、外資工場の操業ライセンス発行に1か月から1か月半要するが、タイ企業は15日で操業ライセンスが受けられるとのことであり、外国企業との差が感じられた。

さらに工場の定義に関しても7人以下の従業員の場合及び5馬力以上の特定の生産設備を持たない場合は工場とは認められないとのことであった。タイでは工業団地によりワンストップサービスの内容及び工場の定義が異なるので注意が必要である。

日時	2014年8月19日(火) 9:15-16:00	
面談先	Thailand Board of Investment	
出席者	先方	1. Ms.Chutima Phumsrisawat, Executive Director of Investment Service Centre 2. Ms. Krongkanoke Managitionggol, One Start One Stop Investment Centre 3. Mr. Parkpoom Wongsantativanich. Trade Officer of Department of Business Development, Ministry of Commerce 4. Ms. Pavana Hopisut, Trade Officer of Department of Business Development, Ministry of Commerce 5. Mr. Kampanat Rungruengchaisri, Director Section for Industrial Cluster 2 Bureau, Industrial Works Department
	調査団	山内、菊地、藤原 (JICA 笠井)
	イラク参加者	(NIC) サラー副所長、ロイ課長、フセイン課長、フダ課長、ジーハン上級エンジニア (KBOI) カマラン局長、ジャミル課長、サマン課長、ヤドガー職員 (JCCME) アリオフィスマネージャー
場所	One Start One Stop Investment Centre 18 <sup>th</sup> Floor, Chamchuri Square Building Phayathai Road, Pathumwan, Bangkok <a href="mailto:osos@boi.go.th">osos@boi.go.th</a>	
協議事項		
<p>タイ投資協議会(Board of Investment) の One Start One Stop Investment Centre (OSOS) にて、投資促進プログラムの概要、同センターの概要及び投資手続きや規則について、関連部署からの下記の説明を受けた。</p> <p>1) プログラムの概要          マクロ経済や投資環境の視点で、なぜタイが魅力的であるのか解説した。またタイの投資誘致政策は、開発レベルの異なる地域別の投資インセンティブに加え、重点セクター別の投資インセンティブを組み合わせ、個別にインセンティブの内容を決定している。</p> <p>2) OSOS の概要</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● OSOS は、投資のフォーカルポイントとして、投資家と関連各部署とをつなぐ役割をしている。首相府に属する投資協議会での投資政策決定を受け、決定内容にあわせた対応を行っている。投資政策は毎年見直しており、次回の変更は2015年1月に行われる。</li> <li>● 投資政策の計画に関しては、首相主導の投資協議会で決定される。投資協議会は10の省庁の他、商工会議所など民間代表もメンバーに含まれている。計画決定に際しては、セクター別に分かれている投資協議会の部署が、それぞれ民間から公聴会(Public Hearing)を行い、原案を作成する。具体的には商工会議所と月に一回以上の会合を持ち、PDCA型(課題解決型)の話し合いをする。ただし、中小企業の場合は各地域の地方自治体主催による会合により意見が吸い上げられる。</li> <li>● 同センターは10年前に設立されたが、首相主導の強いリーダーシップと優秀なスタッフにより設立決定から4か月後には稼働していた。同センターの提供するサービスについては、すべきこととできることを峻別した上で、絞り込んだ。</li> <li>● スタッフは海外留学経験を有するものがほとんどであり、投資誘致重点国である日本、中国、米国、欧州はそれぞれその国・地域の事情及び言語に詳しい専門家を配置したカンントリーデスクを用意している。</li> <li>● BOIの専任スタッフは、ごくわずかであり、投資家とのコミュニケーション等のサービスは、民間企業にアウトソースされている。同センターの専属職員は5人であり、20人以上のスタッフは、アウトソース企業から派遣されている。</li> <li>● 裾野産業の情報(データベース)についても首相主導でASEAN各国のセクター別中小企</li> </ul>		

業情報が収集された。現在でも月に一回以上のペースでデータベースが更新されている。

3) 投資手続き及び規則（企業の登記及び外国事業法）

企業の登記についてビジネス登記部(Business Registration Bureau)及び外国事業管理部(Foreign Business Administration Bureau)により、特にタイで一般的な法人形態である Company limited（株式会社）の登録手続きについて説明がされた。また、外国事業法に関し、外国企業の定義及び外国企業が参入できる分野についての説明から certificate（二国間協定または地域協定がある国からの投資の場合）や license（二国間協定または地域協定がない国からの投資の場合）の手続きについての説明があった。

4) 投資手続き及び規則（環境・安全配慮）

環境・安全配慮に関し、工場作業部(Industry Works Department)による説明が行われた。機械登録法、危険物法、工場法にのっとり、同部が環境保全及び安全基準について工場へのライセンス供与及び診断を行っている。

日時	2014年8月20日(水) 15:30-17:00	
面談先	FUJILLOY(THAILAND)CO.LTD	
出席者	先方	Managing Director 橋本健氏 通訳 Mrs. Suwatana Kmolvatananisa
	調査団	山内、菊地、藤原 (JICA 笠井)
	イラク参加者	(NIC) ロイ課長、フセイン課長、フダ課長、ジーハン上級エンジニア (KBOI) カマラン局長、ジャミル課長、サマン課長、ヤドガ一職員 (JCCME) アリ オフィスマネージャー
場所	FUJILLOY(THAILAND)CO.LTD	
協議事項		
<p>FUJILLOY(THAILAND)CO.LTD の企業概要について説明を受けた。</p> <p>設立 : 2003年12月6日  資本金 : 1億4500万 THB (FUJI DIE CO,LTD が 100%出資)  従業員数 : 72名 (生産ライン 50名) 日本人スタッフ 6名  工場用地面積 : 1万㎡ (建物面積 4,000㎡、グリーンゾーン 6,000㎡)  製品 : 超硬工具 (耐摩耗工具)・超硬合金の製造販売</p> <p>FUJILLOY(THAILAND)CO.,LTD は 2003 年にタイに進出している。親会社は富士ダイス株式会社で、3 ミクロンから 5 ミクロンの超硬工具、超合金を自動車部品関連会社に製造・販売している。また、石油などをくみ上げる非鉄パイプ等をパイプメーカーに供給しており、日本国内でのシェアは 80%に達している。非鉄パイプの売り上げは売上総額の 20%を占め、住友パイプが主要顧客となっている。</p> <p>FUJILLOY(THAILAND)は顧客である自動車部品メーカーの要請でタイに 2003 年に進出した。同社のアジアでの生産拠点は、マレーシア、インドネシア、タイ、上海、インドでアジア市場を視野にいたれたビジネス戦略を展開している。</p> <p>現在タイでは 240 社の自動車関連部品メーカーが顧客であり、日系企業への売り上げが 70%を占めている。このなかで最大の顧客に対する売り上げは総額の 10%であり、特定の企業に特化するのではなく、顧客の多様化が当社の販売の特徴といえる。</p> <p>超硬工具 (耐摩耗工具)・超硬合金など当社製品の材料であるカーバイドは全量、本社の富士ダイスから輸入している。原材料は品質の問題もあり、現地調達によるコスト削減は期待できないようだ。</p> <p>当社の生産面での問題は不良品の発生率が 1%と高いことである。当社の経営方針として生産ラインは主にタイ人従業員 (従業員総数 72 名、生産ラインの従業員 50 名及び日本人管理スタッフ 6 名) にまかせ、日本人技術者を出張で派遣、育成し、経営の現地化を進めている。</p> <p>タイでは従業員の転職率が高く、その対応が進出企業にとり大きな問題となっている。ジェトロの在アジア・オセアニア日系企業実態調査 (2013 年) によると、タイに進出している日系企業が直面する問題の上位に 1) 従業員の賃金上昇 2) 現地人材の能力・意識 3) 従業員の質 4) 幹部候補人材の採用難が挙げられており、人材確保が最大の問題になっていることが裏付けられている。このような情勢のなかで FUJILLOY(THAILAND)CO.LTD の橋本氏によれば、優秀な従業員の賃金見直しは 3-5 年おきに物価上昇に対応している。</p> <p>(最近の経営状況)  同社は進出してからほぼ 10 年になることから、収益があがってはいるが、その収益を現地で再投資しており、収益の本社送金には至っていない。</p>		

(タイ BOI の支援)

FUJILLOY(THAILAND)CO.LTD はカーバイド等の原材料を本社から全量輸入していることもあり、関税の手続きでさまざまな問題に直面している。問題なのは時間がかかりすぎることである。

特に輸出入税を無税にしてもらう時には、税関で認められたにも関わらず、税務署で認められない場合があるなど関連政府機関の行政組織間の壁により、手続きを効率的に行えないケースが多発している。

現在のところ当社がタイの BOI から受けている支援策は 8 年間の法人税免税、労働許可証の取得、輸出税、輸入税の免除とのことであった。

関連政府機関の行政組織間の壁を乗り越えて、会社の手続きから税務等に関し、総合的かつ機能的にワンストップサービス体制の下で情報提供、及び手続き支援を行っている TBOI の活動に対して、当社の橋本氏は「投資手続き、輸入手続き関連には問題があるが、改善されている。当社は設立されて 10 年になるので、特に問題はない。」とのことであった。

日時	2014年8月21日(木) 10:45-12:00	
面談先	Tuntex Textile Thailand	
出席者	先方	Mr. Stanley Kang, CEO
	調査団	山内、菊地、藤原 (JICA 笠井)
	イラク参加者	(NIC) ロイ課長、フセイン課長、フダ課長、ジーハン上級エンジニア (KBOI) カマラン局長、ジャミル課長、サマン課長、ヤドガ一職員 (JCCME) アリ オフィスマネージャー
場所	Joint Foreign Chamber of Commerce in Thailand	
協議事項		
<p>Tuntex Textile Thailand は 1996 年に設立され、現在は Joint Foreign Chamber of Commerce の代表幹事を務める企業である。</p> <p>同社がタイに進出した背景には鉄道をはじめインフラが整備されていること、自動車部品等の一次下請け、二次下請け、三次下請けとレベル別にサプライチェーンが充実していることが挙げられる。また、タイ政府が 1967 年に外国企業に対して投資市場を開放したことが基本的要因となっている。外国投資の受け入れにより 1967 年以降タイ経済は数年にわたり 15%前後の経済成長を遂げた。</p> <p>外国企業の投資が拡大していくなかで、当社が直面した最大の問題は労働者不足である。熟練工から技術者、マネジメントスタッフまで不足する事態が発生している。そのため、生産ラインの自動化を進めると同時に、タイの国内市場だけでなく、ベトナム、中国、インドネシア、カンボジア等の周辺市場にも販路を拡大する努力をした。</p> <p>製品の品質向上に向けて従業員の技術訓練を実施するとともに、従業員のチームワークを強化するために、会社情報等の共有化を進めた。</p> <p>当社のアジアでの生産拠点をみると、ベトナム、中国、インドネシア、カンボジアであり、これらの生産拠点との分業体制も進めており、タイは海外市場を中心とした販売戦略を展開している。</p> <p>中東アフリカ市場について、当社の生産する繊維製品の市場性があれば進出を狙うとのことであった。</p> <p>(タイの BOI の支援活動について)</p> <p>(1) タイに進出している外国企業は BOI に認可された企業 (BOI 型企業) が主流である。例えばトヨタのような企業は典型的な BOI 型企業であるが、このような企業は外国人労働者を雇用することができない。わが社はこのトヨタルールを採用しているので外国人労働者を採用していない。</p> <p>(2) 一方、人材不足解消のため、当社は BOI に対して外国人労働者を活用できるよう申請している。実際、タイはすでにミャンマーから 250 万人の労働者を受け入れている。</p> <p>(3) 外国人労働者の受入れは、受入れ国にとり治安、健康、経費の問題がでてくるのはわかるが、タイの人材不足解消のために外国人労働者の合法的な受け入れを進めていくべきだと考えている。</p> <p>タイに進出している台湾企業の中には上述した BOI 型企業の割合は日本企業に比べ少なく、台湾企業は日本企業に比べ外国人労働力を活用している可能性が高い。ちなみにタイに在住している台湾人は 10 万人を超えているとのことであった。</p>		

The Training Program in Thailand for Investment  
Promotion Agencies of Iraq:

Data Collection Survey on Foreign Investment Promotion  
in the Republic of Iraq

August, 2014

JICA Survey Team



List of the Filed Documents

1. Itinerary of Iraq Investment Office Training in Thailand
2. Schedule of Training Program in Thailand for Investment Promotion Agencies of Iraq, August 2014
3. Items of Questionnaire
4. Role of each organization legalized by the investment law and its exertion: NIC, KBOI and TBOI **【Power Point】**

## 1. Itinerary of Iraq Investment Office Training in Thailand

Date	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	
Day	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun	Mon	Tue	
JICA Survey Team	Hirofumi Yamauchi	<u>EK319</u> Narita 21:20	Dubai 03:10 <u>EK901</u> Dubai 07:25 Amman 09:30			<u>RJ182</u> Amman 02:10 Bangkok 15:15	Bangkok	Bangkok AM IEAT HQ PM IEAT	Bangkok AM/PM Thailand Bol OSOS	Bangkok AM JETRO PM Fujillo	Bangkok AM Tuntex PM Wrap-up Meeting	Bangkok AM/PM Hearing	Bangkok AM Workshop	<u>JL034</u> Bangkok 22:00	Haneda 06:10	
	Takao Kikuchi					<u>TG683</u> Haneda 10:35 Bangkok 15:05	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	<u>TG682</u> Bangkok 22:45	Haneda 06:55		
	Hiroshi Fujiwara															
Iraq	Trainee 5 + JCCME 1		<u>RJ811</u> Baghdad 22:00 Amman 23:40			<u>RJ182</u> Amman 02:10 Bangkok 15:15	Bangkok	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	<u>RJ183</u> Bangkok 00:30 Amman 05:15	<u>RJ 810</u> Amman 06:30 Baghdad 08:00	
KRG	Trainee 5		<u>RJ 823</u> Erbil 03:30 Amman 05:15			<u>RJ182</u> Amman 02:10 Bangkok 15:15	Bangkok	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	Same as above	<u>RJ183</u> Bangkok 00:30 Amman 05:15	<u>RJ820</u> Amman 10:30 Erbil 12:15	

IEAT: Industrial Estate Authority of Thailand, Bol: Board of Investment, OSOS: One Start One Stop Investment Center

## 2. Schedule of Training Program in Thailand for Investment Promotion Agencies of Iraq, August 2014

Day	AM	PM
Day 1 (Monday) 18 <sup>th</sup> August	<p>7:00-8:00 hrs. (Transit)</p> <p>8:00-9:30 hrs. Mrs. Suwatana Kmolwatananisa, Assistant to Governor Industrial Estate Authority of Thailand (IEAT): • Operation, Services, and Facilities of IEAT</p> <p>9:30-10:00 hrs. Introduction meeting of JICA training program</p> <p>10:00-12:00 hrs. Visit TSC Center</p> <p>12:00 to 13:00 hrs. Lunch break</p>	<p>13:00-14:00 hrs. (Transit)</p> <p>14:00-15:30 hrs. Bang Pa-In Industrial Estate Ayutthaya 13160 Thailand</p> <p>15:30-16:30 (Transit)</p>
Day2 (Tuesday) 19 <sup>th</sup> August	<p>8:00 hrs. at the Lobby of Hotel Windsor</p> <p>8:00-8:45 hrs. (Transit)</p> <p>09:00-10:30 hrs. Thailand Board of Investment (TBOI):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Investment Promotion Strategies, Policies and Measures to promote investment in Thailand</li> <li>• Investment promotion programs (seminar, mission) by TBOI <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Q &amp; A Session</li> </ul> </li> </ul> <p>10:30- 10:45 hrs. Break</p> <p>10:45-12:00 hrs.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Services of TBOI: <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Investment Services Center</li> <li>➢ TBOI Unit for Industrial Linkage Development (BUILD)</li> <li>➢ One Start One Stop Investment Center (OSOS)</li> <li>➢ One Stop Services Center for Visa and Work Permit</li> <li>➢ Q &amp; A Session</li> </ul> </li> </ul> <p>12:00 to 13:00 hrs. Lunch break</p>	<p>13:00-14:00 hrs. Related permits and licenses:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Business Registration Bureau, <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Regulation, Procedures, and Required Documents for Company Registration</li> <li>➢ Q &amp; A Session</li> </ul> </li> </ul> <p>14:00-15:00 hrs.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Foreign Business Administration Bureau <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Regulation, Procedures, and Required Documents for Foreign Business License</li> <li>➢ Q &amp; A Session</li> </ul> </li> </ul> <p>15:00-15:15 hrs. Break</p> <p>15:15-16:15 hrs.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Department of Industrial Work (DIW) <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Regulation, Procedures, and Required Documents for Factory License</li> <li>➢ Q &amp; A Session</li> </ul> </li> </ul> <p>16:30-17:30 hrs. (Transit)</p>

Day	AM	PM
Day 3 (Wednesday) 20 <sup>th</sup> August	<p>8:45 hrs. at the Lobby of Hotel Windsor</p> <p>8:50-9:20 hrs. (Transit)</p> <p>9:30 – 11:45 hrs. JETRO ( Mr. Okabe )</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Explanation of business matching system, international market and investment information database system and et cetera.</li> <li>➤ Q and A</li> </ul> <p>11: 45 to 13:00 hrs. Lunch break</p>	<p>13:45 – 15:15 hrs. (Transit)</p> <p>15:30 – 17:00 hrs. Company visit Fujilloy (Thailand) Co., Ltd.: Amata Nakorn Industrial Estate 700/296 Moo.1 Tambol Bankao, Amphur Panthong, Chonburi 20160, Thailand. TEL: +66-38-465-376-7 Mr. Takeshi Hashimoto, Intermediated by Mr. Fukuda of Arc business research <a href="http://www.fujilloy.co.th/index.php/about-us/company-profile/?lang=en">http://www.fujilloy.co.th/index.php/about-us/company-profile/?lang=en</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Q and A</li> </ul> <p>17:00 - 18:30 hrs. (Transit)</p>
Day 4 (Thursday) 21 <sup>st</sup> August	<p>9:00 hrs. at the Lobby of Hotel Windsor</p> <p>9:00-9:20 hrs. (Transit) Thai-Taiwan Business Association / Joint Foreign Chambers of Commerce in Thailand visit: 9:30 to 11:00 hrs.</p> <p>On investment climate in Thailand, difficulties faced when invested, request to TBOI (Thai Board of Investment), if any. Q and A</p> <p>11:00 – 12:00 hrs. (Transit) 12: 00 to 13:30 hrs. Lunch break</p>	<p>13:30 to 17:30 hrs. Wrap-up meeting to evaluate program achievement. (Jointly with TBOI Officials) at the Conference Room of the Hotel Windsor</p>
Day 5 (Friday) 22 <sup>nd</sup> Aug.	<p>8:30 hrs. at the Conference Room of Hotel Windsor</p> <p>8:30 to 12:00 hrs. Hearing survey to NIC/KBOI at the Conference Room of the Hotel Windsor</p> <p>12: 00 to 13:30 hrs. Lunch break</p>	<p>13:30 to 17:00 hrs. Hearing survey to NIC and KBOI at the Conference Room of the Hotel Windsor</p>
Day 6 (Saturday) 23 <sup>rd</sup> Aug.	<p>8:30 hrs. at the Conference Room of Hotel Windsor</p> <p>8:30 to 13:00 hrs. Workshop Drafting of annual work plan of each organization: NIC and KBOI at the Conference Room of the Hotel Windsor</p> <p>12: 00 to 13:30 hrs. Lunch break</p>	
Day 7 (Sunday) 24 <sup>th</sup> Aug.		<p>20:00 hrs. Departure for the International Airport RJ 183 00:30 hrs. Bangkok to Amman</p>

Remarks: NIC: National Investment Commission of Iraq Federation,  
KBOI: Kurdistan Board of Investment, TBOI: Thai Board of Investment  
TBA: To be announced

### 3. Items of Questionnaire

#### Investment Promotion Policy

1. FDI positioning in Iraq
2. Actual FDI Promotion Strategy
3. (Comparative Study of FDI Promotion Policy with the country under the similar condition to Iraq)
4. FDI Promotion Strategy Planning Process

#### Operational Quality and Promotion Activity of Investment Promotion Institution

1. Confirmation of Methodology regarding the key FDI promotion industry along with the adequacy of analysis
2. Confirmation of the One Stop Service which includes authorization and administrative procedures defined by the law and public administration in the documented manner.
3. Confirmation of Detailed Promotion Practice (Disclosure of information on web site, guidebook of investment procedure, investment potential field, investment seminars)
4. Record management of authorized investment projects and the management system of evaluation process of authorized projects.
5. Follow-up Services and Monitoring for the licensed companies
6. Effort for Institutional Improvement and Human Development
7. Coordination with the other stakeholders
8. Investment Licensing and Investment approval
9. Other issues

#### 4. Role of each organization legalized by the investment law and its exertion: NIC, KBOI and TBOI **【Power Point】**

## ROLE OF EACH ORGANIZATION LEGALIZED BY THE INVESTMENT LAW AND ITS EXERTION

**NIC, KBOI and TBOI**

### COMPARATIVE TABLE OF REQUIRED ROLLS AND ITS EXERTION

	TBOI		NIC		KBOI	
	Rolls regulated under the law	Exersion of expected rolls	Rolls regulated under the law(No.13 of 2006)	Exersion of expected rolls	Rolls regulated under the law(No.4 of 2006)	Exersion of expected rolls
Stipulation of investment policy and formulation of investment related regulations						
Stipulation of investment policy	○	○	○	x	x	x
Development of investment promotion strategy and plan	○	○	○	x	○	△
Drafting of investment incentives	○	○	x	x	△	△
Investment licensing and issuance of approval						
Investment license issuance	○	○	○	○	○	○
Approval of land use			○	○	○	○
Approval of raw materials importation	○	○	○	○	○	○
Approval of company registration	○	○	x	x	x	x
Approval of commercial operation	○	○	x	x	x	x
Approval of business activity of each industrial sector	○	○	x	x	x	x
Approval of business establishment	○	○	x	x	x	x
Approval required by environmental act	○	○	x	x	x	x
Establishment of OSS/OWS (as a centralization of approvals)	○	○	○	△	○	x
Promotion activities to attract investors						
Activity to attract potential investors	○	○	○	△	○	△
Marketing of potetial investors	○	○	○	△	○	△
Investment support services						
Business matching service	○	○	○	x	○	x
Recruiting service	○	○	○	x	○	x
Investment cost data providing service	○	○	○	x	○	x
Development of investment relating tools						
Development of web contents	○	○	○	△	○	△
Issuance of investment guidebook	○	○	○	△	○	△
Networking with investment related entitie	○	○	○	x	○	x

Remarks) ○ : regulated、x : not exerted △ : unsatisfactory - : not confirmed

## CONSIDERABLE REASON OF THE CURRENT SITUATION

- **Is the role and mission of the organization wholly understood throughout the organization?**
- **Is job description and job requirement for each section wholly understood?**
- **Are the contents of services provided from the view point of investors?**
- **Are the results of training shared within the organization?**
- **Are the results of training have been fully utilized the services?**

2014/8/4 Investment promotion basic training

3

## ROAD MAP OF TARGET GOAL



2014/8/4 Investment promotion basic training

4

## EXPECTED COOPERATION ACTIVITY OR PROJECT

- Development of investment policy
- Granting of investment license
  - Before preparation of investment license application
  - Preparation of application documents
  - After granting of investment license
- Investment promotion activities

2014/8/4 Investment promotion basic training

5

### Draft Plan to Enhance Operational Capability of NIC and KBOI

1st year plan	2nd year and onward	Target achievement
<b>Primary training or seminar enhance basic understanding on investment procedures</b>  Third country training * Investment promotion seminar * Training to nurture operational capability on investment promotion activities	<b>Second and third training or seminar to strengthen operational capability</b>  Japan or the Third country training * Investment promotion seminar * Training to up-grade investment promotional capability * Inquiry survey to investment related ministries and organizations * Investment promotion seminar * Support and improvement of investment related paperworks	<b>Strengthening of investment reception section</b> * strengthening of investment reception section * Strengthening of investment promotional strategy development capability * Collaboration among investment licensing and approval related ministries/ organizations * Implementation of investment promotion activities * Establish Japan desk
	<b>Despatching specialists</b> * Specialist for investment promotion (attract enterprises) * Investment advisors * Strengthening of web-contents designing and expansion	<b>Activation of investment promotion activity</b> * Consulting services for potential investors * Database development on company directory, investment relating laws and regulations * GG base investment mission intercommunication
	<b>Development study and or project type technical cooperation</b> * Study on FDI promotion plan development study * Support of investment promotion program implementation * Industry and sector development study * Feasibility study on industrial estates	<b>Strengthen investment promotion policy development capability</b> * Improve industry/production statistics

8/4/2018 - 23 Investment promotion basic training

6



# NIC Action Plan based on Findings and Challenges

JICA Training in Bangkok

August 22, 2014

1

## Mission of the Organization

- \* NIC shall establish national strategic policies for investment including priority sectors.
- \* Develop a map of investment projects in Iraq in the light of the information it receives from the regions and governorates.
- \* It shall also prepare lists of investment opportunities in strategic and federal investment projects.

2

## Services provided by the Organization

- \* the One Stop Shop department grant investment license.
- \* Coordination with relevant offices in the National Investment Commission and the relevant authorities to create a list of investment opportunities for strategic projects as well as small and medium ones.
- \* Obtaining Approvals of Sectorial Entities.
- \* Facilitating the business visa and working permit.
- \* Providing the information needed by investors about the Iraqi cities and the distribution of human and natural resources in the country.

## Target goal to be achieved by NIC/KBOI

- \* To promote investment and transfer modern technologies in order to contribute to the process of developing the Iraqi economy.
- \* To encourage the Iraqi and foreign private sector to invest in Iraq.
- \* To protect the rights and properties of investors.
- \* To attract FDI to enter Iraq.

## Critical Challenges of the Organization

- \* To allocate land in the right time.
- \* The contradictions between the investment law and the various ministries laws.
- \* Getting the accurate data base from the relative ministries, in a systematic process.
- \* The unstable security situation in Iraq, which have an effect on the flow of FDI.

5

## Actions to tackle the challenges

- \* Activate the amendment of the investment law which stipulated that all the land prepared for investment should be under the control of NIC, by the council of ministers.  
“ this amendment was suggested by NIC” .
- \* Activating article 34 from investment law by the council of ministers.
- \* Adopting a comprehensive electronic system between NIC and all the relative ministries with enhancement of the capacity building.

6

## Steps for each of actions taken

- \* Submitting a draft include a list of all the lands provided by the various ministries and specifying all the lands which is considered as investment potentialities to the council of ministers to take a decision to put the lands property under the control of NIC.
- \* Cancelling all the ministries laws which contradicts with the investment through the Iraqi parliament.
- \* Contracting with a specialist consulting team to work on establishing such an electronic system.

7

## Constrains to implement actions

- \* Lack of coordination between the ministries.
- \* The priorities of the Iraqi parliament.

8

## How to mitigate the constrains

- \* Enhancement of the relation and cooperation among NIC and the various ministries.

# KBOI Action Plan based on Findings and Challenges

JICA Training in Bangkok

August 22, 2014

1

## Mission of the Organization

- \* Create a climate for promoting investment in the Kurdistan Region .
- \* Organizing various aspects of investment activities in the KR.
- \* To allow the investment of national and foreign capitals jointly or separately in investment projects.
- \* Create investment opportunity.
- \* Develop better relations between BOI and NIC.

2

## Services provided by the Organization

1. Land allocating
2. Offer promotional in incentives, facilities and tax exemption .
3. Coordinate with the other ministries to facilitate works.
4. Provided an Electronic website for the application form of investor's work.

3

## Ideal Images of the Organization

- \* To be an investors friendly commission.
- \* Enhance our society by the services projects.
- \* Establish (OSOS) department.
- \* Publish New investment Guidebook not less than 5 languages.
- \* Attract FDI.
- \* Implementation of the government investment policy.

4

## Critical Challenges of the Organization

- \* Routine in some of the authorities and departments.
- \* Delay licenses projects.
- \* Delay of land allocating.
- \* Shortage of human recourses.
- \* Weaken cooperation between BOI and other ministries.

5

## Actions to tackle the challenges

- \* Remove the routines by:
  - \* Works as soon as possible to not delay licenses.
  - \* Create good new investigate staff, to take care the factories risks.
  - \* Create new good Media to show the good sides of our country.
  - \* Drawing investment map.
  - \* More cooperation between the BOI and related ministries.
  - \* Capacity building of human recourses.
  - \* Prepare lands under the control of BOI.

6



## Steps for each of actions taken

- \* 1. Strengthen promotion department.
- \* 2. Issuance law by the council of ministry to enhance the relation between BOI and other ministries.

7

## Constrains to implement actions

- \* Bad understanding process of investment from on the ministries and public.

8

## How to mitigate the constrains

- \* Take care all the departments to fulfill the works, and make a conference in the other countries in order to promote their personalities about their cities.
- \* Enhancement and raise the public awareness through publishing leaflet, and make a conference for them .