

**スリランカ国
投資環境整備情報収集・確認調査
ファイナル・レポート**

2017年8月

**独立行政法人
国際協力機構（JICA）**

EY アドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社

新日本有限責任監査法人

EY 新日本サステナビリティ株式会社

| |
|--------|
| 南ア |
| JR |
| 17-043 |

スリランカ国 投資環境整備情報収集・確認調査 報告書 要約

1. 調査概要

本調査は、スリランカの事業投資環境及び投資促進体制の分析、外国企業への投資意向調査を通じ、同国の事業投資促進に関わる現状を確認するとともに、今後の投資促進分野への支援内容を検討するため情報収集・確認を行うことを目的として実施した。

調査の対象としては、海外直接投資に関連する主だった組織である開発戦略・国際貿易省、投資庁 (BOI: Board of Investment)、輸出促進局 (EDB: Export Development Board) を中心にヒアリング調査を実施した。さらに現地に投資している企業に対してもヒアリング調査を実施し、スリランカへ投資することのメリット及び事業投資をする際の課題や事業投資を検討したが断念したケースについて聴取し、整理を行った。これらヒアリング結果を踏まえ、スリランカ政府が投資環境改善のために執りうる措置をアクションプランとして整理し、その内容について、スリランカ政府及び現地事業者を招いたセミナーをコロンボで開催し、意見聴取した。

2. 調査対象国の現状

2.1. マクロ経済概況と海外直接投資

(1) マクロ経済環境

スリランカ経済は、2009 年の紛争終結以降、2012 年まで実質 GDP ベースで、年率 8~9% 程度の経済成長が続き、近年も 4~5% 台の成長を維持している。名目 GDP では、2015 年に 8,125 億米ドルに達し、直近 7 年で倍増することに成功し、一人当たり GDP も約 3,850 米ドルに達した。一方で、財政収支は赤字傾向が慢性化しており、政府の公的債務残高が GDP に占める割合は、76% に達し (2015 年)、インド (69.6%)、バングラデシュ (33.9%) などに較べて高い。この債務返済を円滑に実現するためには、税収増による歳入強化、歳出管理を通じた財政収支の改善に加え、国内の輸出志向型産業を育成し、持続的な外貨獲得手段を備えることが重要である。

(2) スリランカへの海外直接投資の現況

スリランカへの直接投資はインフラやサービス業等の非貿易財が中心で、貿易財を生み出す製造業への投資は低調である。2015 年のスリランカへの業種別の直接投資認可額は、2014 年比 36.6% 減の 969.7 百万米ドルに留まった。特に、サービス分野、インフラ分野の減少が著しい。伝統的にスリランカの主要輸出産業とされた農産物加工、アパレル・縫製でも減少しており、産業構造の高付加価値化への転換と輸出産業の育成を、急ぎ図る必要がある。

3. 事業投資環境と課題

3.1. 海外直接投資に携わる政府組織

スリランカの海外直接投資誘致を中心的に担っているのは BOI で、進出投資家に対する情報をセミナーの開催やウェブサイトなどを通じて提供している。また進出の際、事業者の取得する許認可の取得支援を行うほか、国内に 12 か所ある EPZ (Export Processing Zone: 輸出加工区) の運営、管理を行っている。2011 年に財務省に税減免措置の権限が移されるまで、BOI は同措置の認定付与機関としての側面が強かった。進出企業に対して拡大・再投資を促す部門の機能は弱い。

4. 投資関連法制度

スリランカへの直接投資は、外国為替管理法により制限されている事業・業種以外は認めている。2017 年 8 月時点で、外国為替管理法の改廃が議論されているほか、内国歳入法についても税減免措置を原則認めないとする内容の改訂案が検討中であるなど、主要法令の改訂が取り組まれている。

4.1. 投資誘致に関する課題

世界銀行による DB (Doing Business) 評価 (2017 年) では、スリランカを 190 か国中 110 位と評価している。スリランカ政府は、Public Investment Programme で 2020 年までに同順位を 70 位以上に引き上げることを目標に掲げている。評価結果に拠るとスリランカは、借入手続き、租税支払そして契約履行が、

地域平均を下回っている。スリランカの法制度については投資家からの評価として、一貫性や透明性の不足を指摘する意見が聞かれており、事業環境整備上の課題である。具体的には、改正内容が十分に周知・共有されないため有効な法令が分かりづらいことによる透明性の欠如と、頻繁な改変を理由とする一貫性・予見性の欠如が指摘された。

2011 年以降、BOI 法の税減免措置が効力を失い、財務省所管の内国歳入法の下で扱われることになった。しかし、BOI 法の運用ガイドラインにあたる BOI 令第 2 号 2006 年は、BOI のホームページに掲載され続けており投資家の混乱を招いている。

また輸出入に係る事前教示制度(Advance Ruling)は、WTO の貿易円滑化協定実施の過程で、協定のカテゴリー C に含まれる活動として今後法制化の対象となっているが、実態上、関税局では法的な裏付けがない状況で既に実施されている。これらの例に見るように、有効な法律、ルールを広く明示することなく運用することが、透明性・一貫性の欠如に結び付く。さらにスリランカでは、事業運営に影響する法令に頻繁な改変が生じ、その情報が適時に周知、共有されないため混乱を生じ、結果的に、現場担当官の解釈に委ねられる余地を生み、透明性を損なっている。

4.2. 最低投資額基準

BOI 令第 2 号 2006 年は、BOI 法第 17 条の運用ガイドラインであり、投資家が従事する事業形態、投資金額、雇用人数に応じ、適用される優遇措置が決定されること、また、これらの基準を満たす企業は BOI 法 17 条企業と認定されることを規定する。同令の示す税減免措置の適用は、2011 年の内国歳入法(IRA)改正に伴って、効力を失った。しかし同令の最低投資額基準は、ビザ取得支援や税減免措置以外の BOI のサービスの適用基準として BOI において参照され続けており、また BOI のホームページにも掲載されているため、最低投資額基準として有効であるとの投資家の誤解を生んでいる。

4.3. 投資誘致機関

前述のとおり、BOI は進出投資家に対する税減免措置の付与認定機関として認識されてきた。海外直接投資を獲得するため、各国が競ってその事業環境と条件整備に取り組む中、BOI は税減免措置の付与認定機関を脱し、投資家のエン트리促進と事業許認可取得の加速に努めるべきである。また、新規に誘致するだけでなく、進出済みの事業者の事業拡大、再投資を促し、再投資が実現する事業環境を提供する部門の充実を図るべきである。

4.4. インフラ

(1) インフラ全般

スリランカのインフラの質は、鉄道を除き、インドとほぼ同レベルで、パキスタンやバングラデシュより総じて高く評価されている。

(2) 輸出加工区・工業団地

BOI は国内に 12 か所の EPZ と IP (Industrial Park: 工業団地) を運営している。これら工業地区の土地面積のうち 94% は、既に入居企業があり、空きスペースがほとんど無く、新規進出や進出済み企業の事業拡大を困難なものとしている。大規模な工業団地の整備が整うまでの間、レンタル工場などの新たな形態や EPZ 域外での委託生産を制度化する等、生産能力の充実を図る取り組みが望まれる。

5. 投資家から見たスリランカの事業環境評価

内戦終了後 8 年を経たとはいえ、外国企業には紛争による混乱のイメージが根強い。さらに人口規模の小ささから、市場規模や労働力の量の面で劣後すると見られがちである。他方、人材の質、とりわけ学習能力の高さを評価する投資家が多い。

5.1. 人材育成

スリランカ人の勤勉さ、訓練を施した場合の習得スピード、能力の高さは、事業者から高い評価を得ている。質の高い人材により製造・組立されたハイエンド製品を、欧米製品と競合する市場に輸出することが、当地で成功している企業の共通した特徴として見られた。

同時に、投資家が問題視している点としては、育成されたスキル労働力の持続的な確保が挙げられており、量の確保が課題である。スリランカには、産業人材育成を担う German Tech (Ceylon German Technical Training Institute) と呼ばれる公立職業訓練校があるが、倍率 5 倍の難関を経て入学する人材の約半数が課程終了後、海外へ流出している。

進出事業者からは、スリランカの高等教育の内容が労働市場のニーズに合っていない点が指摘されている。

5.2. 優先振興産業の抽出

スリランカで外資参入が望まれる有望業種を特定し、それらの産業への外資参入の意義と比較優位性を分析した。

2016 年以降、優先振興産業の選定を試みる複数の類似調査が行われ、いずれも概ね 10 前後の有望産業を特定した。本調査はこれらを踏まえ、優先して振興すべき産業の特定を行った。まず、既に評価の高い繊維・アパレル、情報通信、物流、観光の 4 産業については、業界団体も明確なビジョンを有し、自律的な発展が見込まれるので優先振興産業からは除外した。一方で、自動車部品と電機・電子部品は、輸出産業として伸長するポテンシャルはあるが、人材の不足を理由に、世銀等が行った類似調査では低い評価に留まった。ただ、世銀等からは、人材不足さえ補うことが出来れば、これらは十分に有望な産業である旨のコメントもあった。こうしたことを踏まえ、本調査では、スリランカ国内に小規模でも成功事例があること及び輸出振興や雇用拡大に結び付く裾野産業があることの 2 点を選定基準とし、自動車部品と電機・電子部品を優先振興産業として提案する。

6. 事業投資環境改善の方向性

6.1. アクションプラン

調査を通じて得られたスリランカの事業投資環境改善のポイントを、時系列と、その取り組み種類に応じて配置しアクションプランとした。

(1) 法制度環境

世界銀行の DB の評価結果にも見る通り、スリランカの法令適用の在り方には、透明性、一貫性を補う必要がある。また改正の結果を適時、適切に公表することが、予見性のある事業投資環境実現のため、重要である。

このような課題認識に基づき、法制度環境整備の一環として、現状の最低投資金額基準の位置づけを整理し、BOI のホームページ等で公表するべきである。また法律の改正、税制の変更については、各担当官庁部署からの情報を集約し、情報の所在を一元化するとともに一貫性を高め、事業者側の混乱を生じぬよう配慮するべきである。また、周知期間を一定期間設け、法制度変更が事業にもたらす負荷を可能な限り緩和すべきである。

最低投資金額基準についての整理と併せ、投資家サービスの在り方に鑑み、BOI の役割について、従来の税減免付与認可機関としての立場から投資誘致・拡大再投資誘致を行う機関としての機能強化を進めるべきである。

(2) 事業インフラ

EPZ の入居率が高く、新たな工業団地開発までには時間を要することから、当面の対応として、① EPZ 域外委託生産の制度化と②レンタル工場導入に取り組むべきである。委託生産については、EPZ (保税区域) の域外に生産の一部を委託し、再び EPZ に戻して出荷するもので、既に例外的措置として行われている活動を制度化するもの。これにより、事業拡大が容易になるだけでなく、委託生産が行われる地域(多くは近郊農村)に雇用機会をもたらし、女性労働力を積極的に活用できる可能性も高まる。

レンタル工場は、既存 EPZ 内外に、電力、水道等、基礎インフラを設けた施設を整え、中小規模事業者の進出を容易にし、スリランカでの操業経験を得る機会を迅速に提供する。優先度高く育成が図られるべきと考えられる自動車部品、電機・電子部品など優れた技術を持つ中小規模事業者の進出を促す。

これらの取組みを EPZ で実施するためには、運営ノウハウを持つ事業者と BOI が連携して取り組むことが望ましい。

また、スリランカの大きな魅力である習得能力に優れた人材を、輸出産業の基盤となる人材の育成に
図るため、民間教育機関と進出企業が連携して育成に取り組み、課程終了後の雇用も提供する枠組み
づくりを提案する。

(3) 産業振興

前述のとおり、2016 年以降、複数の類似調査が優先産業を 10 程度ずつ提案したが、それら
すべてに同時に取り組むことは現実的ではないため、優先振興産業の絞り込みが必要である。そう
した優先順位付けと、優先度の高い産業についての具体的な振興策の策定・実施は、スリランカ
政府自身が行わなければならない。優先付け（絞り込み）の基準としては、足元で成功している
事業者が存在することと、雇用インパクトを生む裾野産業があること、の 2 点を提案する。優先
度の高い産業については振興に向けたマスタープラン立案に取り組むべきである。並行して、先
行事例の紹介、輸出仕向け先に対する官民合同での働きかけ、進出希望に対する現地パートナー
紹介などを実施するとともに、事業投資先としてのスリランカを差別化するセミナーを実施し、
投資家の啓発に取り組むべきである。

| 目 次 | |
|---|----|
| スリランカ国 投資環境整備情報収集・確認調査 報告書 要約 | 1 |
| 目 次 | 5 |
| 略語表 | 10 |
| 地図 | 13 |
| 第1章 調査概要 | 14 |
| 1.1 調査目的 | 14 |
| 1.2 背景 | 14 |
| 1.3 調査体制 | 15 |
| 第2章 調査対象国の現状 | 17 |
| 2.1 政府の制度的構造 | 17 |
| 2.1.1 政府の構造 | 17 |
| 2.2 マクロ経済状況 | 17 |
| 2.2.1 GDP と経常収支 | 17 |
| 2.2.2 財政収支 | 18 |
| 2.3 経済開発政策と国土発展の方向性 | 21 |
| 2.3.1 国土開発の基盤政策 | 21 |
| 2.4 産業育成・振興策とその方針 | 23 |
| 2.4.1 産業振興策 | 23 |
| 2.5 貿易政策 | 25 |
| 2.6 海外直接投資 (FDI) | 26 |
| 2.6.1 FDI の現状 | 26 |
| 2.6.2 FDI 関連政策 | 29 |
| 第3章 事業投資環境 | 31 |
| 3.1 海外直接投資に携わる政府組織 | 31 |
| 3.1.1 開発戦略・国際貿易省 | 31 |
| 3.1.2 開発庁 | 32 |
| 3.1.3 投資庁 | 34 |
| 3.1.4 輸出促進局 | 39 |
| 3.2 投資関連法制度 | 40 |
| 3.2.1 Board Of Investment 法 | 40 |
| 3.2.2 会社法 | 41 |
| 3.2.3 紛争解決 | 42 |
| 3.2.4 外国為替法と資本移動に関する法令 | 42 |
| 3.2.5 税法 | 44 |
| 3.2.6 税関法 (Customs Ordinance) 及び WTO 協定の導入・実施状況 | 47 |
| 3.3 海外直接投資に関する許認可の現状 | 52 |
| 3.3.1 海外直接投資事業者が取得すべき許認可 | 52 |
| 3.3.2 許認可手続きの現状 | 55 |
| 3.3.3 Board Of Investment 登録 | 59 |
| 3.4 投資関連政策・制度の状況 | 65 |
| 3.4.1 投資関連政策の状況 | 65 |
| 3.4.2 調査団による Policy Framework for Investment に基づく評価 | 66 |
| 3.4.3 DPL の政策アクションの現状 | 73 |
| 3.5 投資誘致にかかる組織面および運用上の課題 | 75 |
| 3.5.1 組織面の課題 | 75 |
| 3.5.2 運用上の課題 | 76 |
| 3.6 主要インフラ整備状況 | 78 |

| | | |
|-------|--|-----|
| 3.6.1 | 運輸・交通..... | 79 |
| 3.6.2 | 電力..... | 82 |
| 3.6.3 | 通信..... | 83 |
| 3.7 | 輸出加工区 (EPZ) の現状..... | 84 |
| 3.7.1 | 工業団地開発動向..... | 84 |
| 3.7.2 | 輸出加工区・工業団地運営状況..... | 85 |
| 3.7.3 | EPZ 企業による EPZ 域外委託生産について..... | 89 |
| 3.8 | 主要輸出産業の現状..... | 92 |
| 3.8.1 | 縫製業..... | 92 |
| 3.8.2 | 食品加工..... | 93 |
| 3.8.3 | ゴム..... | 97 |
| 3.8.4 | 電子・電機..... | 98 |
| 3.8.5 | 情報通信技術 (ICT) | 99 |
| 3.8.6 | 観光..... | 100 |
| 第4章 | 投資家から見たスリランカの事業環境..... | 102 |
| 4.1 | スリランカの競争優位性..... | 102 |
| 4.1.1 | スリランカの事業環境評価..... | 102 |
| 4.1.2 | 労働力..... | 103 |
| 4.1.3 | 物流..... | 108 |
| 4.2 | スリランカの有望産業の抽出..... | 110 |
| 4.2.1 | 有望産業の抽出..... | 110 |
| 4.2.2 | 各有望産業の事業環境分析 (既存の輸出産業) | 112 |
| 4.2.3 | 各有望産業の事業環境分析 (既存の輸出産業以外の産業) | 148 |
| 4.2.4 | 優先的に育成すべき産業に関する考察..... | 149 |
| 4.3 | 外国企業投資意向調査に基づく投資の決定要因と阻害要因の分析..... | 151 |
| 4.4 | スリランカの事業環境に関する認識ギャップ..... | 153 |
| 4.4.1 | スリランカ進出企業の認識するスリランカ事業環境..... | 153 |
| 4.4.2 | 進出を断念・事業撤退した事業者のスリランカに対する評価..... | 154 |
| 4.4.3 | 事業環境に対する認識のギャップ..... | 154 |
| 第5章 | 事業投資環境改善の方向性..... | 156 |
| 5.1 | アクションプランの位置づけ..... | 156 |
| 5.1.1 | 重点項目抽出の理由..... | 156 |
| 5.2 | 各分野で目指されるべき具体的取組..... | 157 |
| 5.2.1 | 法制度環境..... | 157 |
| 5.2.2 | 事業インフラ..... | 159 |
| 5.2.3 | 産業振興..... | 162 |
| 5.3 | アクションプランに対する反応..... | 163 |
| 別添 | | 165 |
| 1 | 法制度 | 165 |
| 1.1 | 会社法 | 165 |
| 1.2 | 内国歳入法 (Inland Revenue Act : IRA) と法人税..... | 166 |
| 1.3 | 付加価値税 (VAT) 法 | 167 |
| 1.4 | 国家建設税 (Nation Building Tax : NBT) 法..... | 168 |
| 1.5 | 経済サービス税 (Economic Service Charge : ESC) 法..... | 170 |
| 2 | セミナー開催記録..... | 171 |
| 2.1 | 概要・目的..... | 171 |
| 2.2 | 出席者 | 172 |
| 2.3 | 内容 | 172 |
| 2.4 | 主な出席者発言..... | 172 |

2.5 セミナー発表資料.....178

表目

| | | |
|--------|---|----|
| 表 1-1 | 本調査関係組織 | 15 |
| 表 1-2 | 本調査における現地ヒアリング実施状況..... | 16 |
| 表 2-1 | 政府債務の通貨別内訳 | 20 |
| 表 2-2 | 地域別発展度を示す主な指標 | 22 |
| 表 2-3 | スリランカが結んでいる経済協力協定..... | 25 |
| 表 2-4 | BOI 企業による業種別対内直接投資額 (FDI) 前年同期比 (フロー) | 27 |
| 表 2-5 | BOI 企業による国別対内直接投資額 (FDI) 前年同期比 (フロー) | 28 |
| 表 2-6 | 国際収支統計に基づく対内直接投資 前年同期比 (フロー) | 28 |
| 表 2-7 | BOI 企業による立地別対内直接投資件数 (FDI) 前年同期比 (ストック) | 29 |
| 表 3-1 | BOI の損益計算書比較 | 35 |
| 表 3-2 | OSS への問い合わせ件数 (2017 年 1 月～5 月) | 36 |
| 表 3-3 | BOI による海外への投資ミッション派遣及び海外からのミッション受入の実績..... | 37 |
| 表 3-4 | スリランカにおける会社清算手続の概要..... | 41 |
| 表 3-5 | スリランカにおいて、カテゴリーA に分類された WTO 貿易円滑化協定の条文..... | 49 |
| 表 3-6 | スリランカにおいて、カテゴリーB に分類された WTO 貿易円滑化協定の条文..... | 49 |
| 表 3-7 | スリランカにおいて、カテゴリーC に分類された WTO 貿易円滑化協定の条文..... | 49 |
| 表 3-8 | 海外投資企業が必要となる許認可とその取得先..... | 53 |
| 表 3-9 | BOI 企業および非 BOI 企業の投資実績 (BOI 企業の実績は追加投資を含む。受領通知書及び契約締結の実績はフロー、それら以外は登録事業数のストック) | 60 |
| 表 3-10 | BOI 企業および非 BOI 企業の投資予定額 (BOI 企業の実績は追加投資を含む。受領通知書及び契約締結の実績はフロー、それら以外は登録事業数のストック) | 60 |
| 表 3-11 | BOI 企業に係る定量的な適格要件..... | 60 |
| 表 3-12 | BOI 適格要件判断基準 | 61 |
| 表 3-13 | BOI 要件判断基準 (最低投資額) | 61 |
| 表 3-14 | BOI 要件判断基準 (最低投資額と最低雇用人数) | 63 |
| 表 3-15 | BOI 要件判断基準 (売上) | 63 |
| 表 3-16 | BOI 要件判断基準 (最低投資額、訓練人数と訓練施設の設置数) | 63 |
| 表 3-17 | ハブ・オペレーション・レギュレーション設定地域..... | 64 |
| 表 3-18 | ハブ・オペレーション・レギュレーション指定による免税項目 | 64 |
| 表 3-19 | ハブ・オペレーション・レギュレーション指定事業..... | 64 |
| 表 3-20 | スリランカのビジネス環境に関する Doing Business 2017 評価..... | 65 |
| 表 3-21 | PFI 評価：投資政策..... | 66 |
| 表 3-22 | PFI 評価：投資促進と円滑化..... | 68 |
| 表 3-23 | PFI 評価：貿易政策..... | 71 |
| 表 3-24 | PFI 評価：コーポレートガバナンス..... | 72 |
| 表 3-25 | 民間セクター振興 (民間セクターの強化) | 73 |
| 表 3-26 | ガバナンス向上 (透明性及び公共管理の改善) | 74 |
| 表 3-27 | 財政健全化 (財政の持続可能性の改善) | 74 |
| 表 3-28 | 業種・進出形態例と必要なインフラ整備要件..... | 78 |
| 表 3-29 | 南アジアの主要国および ASEAN 諸国のインフラの質比較 | 78 |
| 表 3-30 | スリランカ鉄道的主要指標 | 81 |
| 表 3-31 | スリランカ港湾の主要指標の推移 | 81 |
| 表 3-32 | スリランカの発電量の構成 (%) | 82 |
| 表 3-33 | 各工業団地・EPZ の詳細 | 85 |
| 表 3-34 | カトナヤケ EPZ で提供される各種サービス | 86 |
| 表 3-35 | 他国工業団地との比較 | 88 |

| | | |
|--------|--------------------------------|-----|
| 表 3-36 | 保税地区認定のための必要書類 | 90 |
| 表 4-1 | スリランカの開発レベルの他国比較 | 102 |
| 表 4-2 | スリランカの競合国における JICA の人材育成事例 | 106 |
| 表 4-3 | 学位取得者の就職状況 (2013 年) | 107 |
| 表 4-4 | スリランカの職業訓練校の体制 | 107 |
| 表 4-5 | 海上輸送費の比較 | 109 |
| 表 4-6 | スリランカの主要品目別輸出額の推移 | 110 |
| 表 4-7 | スリランカの有望産業に関する既往調査及び関係者ヒアリング結果 | 111 |
| 表 4-8 | スリランカの有望産業の輸出産業としての育成状況 | 111 |
| 表 4-9 | 縫製業輸出における競合他国との比較 | 113 |
| 表 4-10 | 縫製業振興に向けた提案と対応状況 | 117 |
| 表 4-11 | 食品加工輸出における競合他国との比較 | 119 |
| 表 4-12 | 食品加工産業振興に向けた提案と対応状況 | 122 |
| 表 4-13 | ゴム輸出における競合他国との比較 | 124 |
| 表 4-14 | ゴム加工品産業振興に向けた提案と対応状況 | 128 |
| 表 4-15 | 電機・電子機器輸出における競合他国との比較 | 129 |
| 表 4-16 | スリランカの電機・電子機器製輸出品目・金額 | 131 |
| 表 4-17 | 電機・電子産業振興に向けた提案と対応状況 | 132 |
| 表 4-18 | 自動車部品輸出における競合他国との比較 | 134 |
| 表 4-19 | 自動車部品産業振興に向けた提案と対応状況 | 137 |
| 表 4-20 | ICT 産業における競合他国との比較 | 139 |
| 表 4-21 | ICT 産業振興に向けた提案と対応状況 | 142 |
| 表 4-22 | コロボ港と周辺港との貨物取扱量の比較 (2015 年) | 143 |
| 表 4-23 | BIA と周辺空港との貨物取扱量等の比較 (2014 年) | 143 |
| 表 4-24 | 物流産業振興に向けた提案と対応状況 | 146 |
| 表 4-25 | 観光産業振興に向けた提案と対応状況 | 148 |
| 表 4-26 | スリランカの優先育成産業の抽出 | 150 |
| 表 4-27 | スリランカへ投資決定要因と阻害要因の分析 | 151 |
| 表 4-28 | スリランカへ投資決定要因と阻害要因の分析 | 152 |

図目

| | | |
|-------|-------------------------------|----|
| 図 1-1 | 本調査実施体制 | 15 |
| 図 1-2 | 本調査作業フロー | 16 |
| 図 2-1 | 経済成長の推移 | 17 |
| 図 2-2 | 経常収支の推移 | 18 |
| 図 2-3 | 財政収支 | 18 |
| 図 2-4 | 政府債務残高 | 19 |
| 図 2-5 | 外貨建て債務返済スケジュール | 20 |
| 図 2-6 | スリランカの政策課題と対応 | 21 |
| 図 2-7 | 産業別 GDP 構成比の推移 (1978～2016 年) | 23 |
| 図 2-8 | スリランカへの近年の直接投資 (2011～2015 年) | 27 |
| 図 3-1 | 開発戦略・国際貿易省の組織図 | 32 |
| 図 3-2 | BOI 組織体制図 (2017 年 68 時点) | 34 |
| 図 3-3 | EDB 組織図 | 39 |
| 図 3-4 | 主な外国投資誘致関連法令の近年における改正履歴 | 51 |
| 図 3-5 | BOI 承認プロセス | 55 |
| 図 3-6 | 世界銀行によるスリランカの事業環境評価 (DTF スコア) | 65 |
| 図 3-7 | 高速道路のネットワーク | 80 |
| 図 3-8 | アジア主要都市の電力料金 | 82 |

| | | |
|--------|--------------------------------------|-----|
| 図 3-9 | 一人当たり GNI に対する固定ブロードバンド価格..... | 83 |
| 図 3-10 | BOI 投資地区 | 84 |
| 図 3-11 | アパレル部門の輸出額推移 (2007-2016) | 92 |
| 図 3-12 | 2016 年におけるアパレル部門の主な市場..... | 92 |
| 図 3-13 | 紅茶部門の輸出額推移 (2007-2016) | 94 |
| 図 3-14 | 2016 年における紅茶部門の主な市場 | 94 |
| 図 3-15 | 香辛料部門の輸出額推移 (2007-2016) | 95 |
| 図 3-16 | 2016 年における香辛料部門の主な市場..... | 95 |
| 図 3-17 | ココナッツ部門の輸出額推移 (2007-2016) | 96 |
| 図 3-18 | 2016 年におけるココナッツ部門の主な市場..... | 96 |
| 図 3-19 | ゴム製品部門の輸出額推移 (2007-2016) | 97 |
| 図 3-20 | 2016 年におけるゴム製品部門の主な市場..... | 97 |
| 図 3-21 | 電子・電機製品部門の輸出額推移 (2005-2015) | 98 |
| 図 3-22 | 2016 年における電子・電機部門の主な市場..... | 98 |
| 図 3-23 | ICT/BPO 製品部門の輸出額推移 (2005-2015) | 99 |
| 図 3-24 | 外国人入国者数の推移 (2006~2016) | 100 |
| 図 3-25 | 国別外国人入国者数 (2006, 2011, 2016) | 100 |
| 図 3-26 | 観光収入の推移 (2010~2016) | 101 |
| 図 4-1 | 原材料・部品の調達先の内訳 | 103 |
| 図 4-2 | 基本給 (月収) の比較 | 105 |
| 図 4-3 | Look NEW Market | 108 |
| 図 4-4 | 輸出先の内訳 | 109 |
| 図 4-5 | 縫製業のバリューチェーンとスリランカのポジション..... | 116 |
| 図 4-6 | 食品加工産業のバリューチェーンとスリランカのポジション..... | 121 |
| 図 4-7 | スリランカのゴム産業の概況 (2013 年実績) | 126 |
| 図 4-8 | ゴム産業のバリューチェーンとスリランカのポジション..... | 127 |
| 図 4-9 | 電機・電子産業のバリューチェーンとスリランカのポジション..... | 131 |
| 図 4-10 | 自動車産業のバリューチェーンとスリランカのポジション..... | 136 |
| 図 4-11 | IT/BPO 産業のバリューチェーンとスリランカのポジション | 141 |
| 図 5-1 | アクションプラン案 | 156 |

略語表

| 略語 | 正式名称 | 日本語 |
|---------|--|----------------------------|
| APTA | Asia Pacific Trade Agreement | アジア・大洋州貿易協定 |
| ASEAN | Association of South - East Asian Nations | 東南アジア諸国連合 |
| BIA | Bandaranaike International Airport | バンダラナイケ国際空港 |
| BIMSTEC | Bay of Bengal Initiative for Multi-Sectoral Technical and Economic Cooperation | 多面的技術・経済協力のためのベンガル湾イニシアティブ |
| BOI | Board of Investment | スリランカ投資庁 |
| BPM | Business Process Management | ビジネス・プロセス管理 |
| BPO | Business Process Outsourcing | ビジネス・プロセス・アウトソーシング |
| CCC | Ceylon Chamber of Commerce | セイロン商工会議所 |
| CEB | Ceylon Electricity Board | セイロン電力庁 |
| CIAC | Colombo International Arbitration Center | コロンボ国際商事仲裁センター |
| CoC | Certificate of Conformity | 適合証書 |
| DB | Doing Business | ビジネス環境の現状 |
| DPL | Development Policy Loan | 開発政策借款 |
| DTA | Double Tax Avoidance Treaty | 二重課税回避条約 |
| DTAA | Double Taxation Avoidance Agreement | 二重課税防止条約 |
| DWDM | Dense Wavelength Division Multiplexing | 光ファイバー網高速化技術 |
| EDB | Export Development Board | スリランカ輸出促進局 |
| EFCA | Exporters Foreign Currency Account | 輸出業者外貨勘定 |
| EFF | Extended Fund Facility | 拡大信用供与措置 |
| EPL | Environmental Protection License | 環境保護ライセンス |
| EPZ | Export Processing Zone | 輸出加工区 |
| ESC | Economic Service Charge | 経済サービス税 |
| FCBU | Foreign Currency Banking Unit | 外貨建口座取扱銀行の外貨口座 |
| FDI | Foreign Direct Investment | 海外直接投資 |
| FEEA | Foreign Exchange Earners Accounts | 外貨獲得者向け口座 |
| FTA | Free Trade Agreement | 自由貿易協定 |
| FTZ | Free Trade Zone | 自由貿易区 |
| GCEC | The Greater Colombo Economic Commission | コロンボ首都圏経済委員会 |
| GSP | General Scheme of Preference | 一般特惠関税制度 |
| GST | Goods and Services Tax | 商品及びサービス税 |
| GSTP | The Global System of Trade Preference | 発展途上国間の貿易特惠国際制度 |
| HACCP | Hazard Analysis and Critical Control Point | ハサップ (危害分析重要管理点) |
| HIDA | The Overseas Human Resources and Industry Development Association | 一般財団法人海外産業人材育成協会 |
| IAFC | Investment Appraisal Facilitation Committee | 投資評価促進委員会 |
| ICT | Information and Communication Technology | 情報通信技術 |
| IDG | International Development Group | 国際開発グループ |
| IFC | International Finance Corporation of the World Bank Group | 国際金融公社 |
| IIA | Inward Investment Account | 対内投資口座 |
| ILCP | Institute for the Development of Commercial Law and Practices | 商法開発機構 |
| IMF | International Monetary Fund | 国際通貨基金 |

| 略語 | 正式名称 | 日本語 |
|----------|--|-------------------|
| IP | Industrial Park | 工業団地 |
| IPA | Investment Protection Agreements | 二国間投資協定 |
| IRA | Inland Revenue Act | 内国歳入法 |
| IRD | Inland Revenue Department | 税務局 |
| ISFTA | Indo-Sri Lanka Free Trade Agreement | インド・スリランカ自由貿易協定 |
| JAAFSL | Joint Apparel Association Forum Sri Lanka | スリランカアパレル協会 |
| JASTECA | Japan Sri Lanka Technical & Cultural Association | 日本スリランカ技術文化協会 |
| KPI | Key Performance Indicator | 業績評価指標 |
| KPO | Knowledge Process Outsourcing | 知的生産活動 |
| LCB | Licensed Commercial Banks | 登録商業銀行 |
| MIGA | Multilateral Investment Guarantee Agency of the World Bank Group | 多数国間投資保証機関 |
| MOF | Ministry of Finance and Mass Media | 財務・マスメディア省 |
| MYASD | Ministry of Youth Affairs and Skills Development | 青年問題・技術教育省 |
| NBN | National Backbone Network | 全国基幹網 |
| NBT | Nation Building Tax | 国家建設税 |
| NRFC | Non-Resident Foreign Currency Accounts | 非居住外貨口座 |
| OECD | Organization for Economic Co-operation and Development | 経済協力開発機構 |
| OIA | Outward Investment Account | 対外投資口座 |
| OSS | One Stop Shop | ワンストップショップ |
| PE | Permanent Establishment | 恒久的施設 |
| PFI | Policy Framework for Investment | 投資の為の政策枠組み |
| PIP | Public Investment Programme 2017-2020 | 公共投資プログラム |
| PPP | Public Private Partnership | 官民連携 |
| RFC | Resident Foreign Currency | 居住外貨口座 |
| RNNFC | Resident Non National Foreign Currency Account | 居住外国籍外貨口座 |
| ROC | Registrar of Companies | 会社登記局 |
| SAARC | South Asian Association for Regional Cooperation | 南アジア地域協力連合 |
| SAFTA | South Asia Free Trade Area | 南アジア自由貿易地域 |
| SAPPTA | Spices and Allied Products Producers and Traders Association | 香辛料貿易団体 |
| SAPTA | South Asian Preferential Trade Agreement | 南アジア特惠貿易協定 |
| SIA | Securities Investment Account | 投資有価証券口座 |
| SLASSCOM | Sri Lanka Association of Software and Service Companies | スリランカソフトウェアサービス協会 |
| SLFPA | Sri Lanka Food Processing Association | スリランカ食品加工組合 |
| SLFTA | Sri Lanka Pakistan Free Trade Agreement | スリランカ・パキスタン自由貿易協定 |
| SLNAC | Sri Lanka National Arbitration Center | スリランカ国立商事仲裁所 |
| SME | Small-Medium Enterprise | 中小企業 |
| SVAT | Simplified VAT | 簡素 VAT |
| SWIAC | Single Window Investment Approval Committee | 単一窓口投資認定委員会 |

| 略語 | 正式名称 | 日本語 |
|----------|---|------------------|
| TIEP | Temporary Importation for Export Processing Zone | EPZ 域内生産のための一時輸入 |
| TIN | Taxpayer's Identification Number | 納税者識別番号 |
| TPRU | Transfer Pricing Regulations Unit | 移転価格規制ユニット |
| TRIPS | Trade Related Aspects of Intellectual Property Rights | 貿易関連知的所有権保護 |
| TVET | Technical and Vocational Education and Training | 技術・職業教育および訓練 |
| UNICITAL | United Nations Commission on International Trade Law | 国連国際商取引法委員会 |
| VAT | Value Added Tax | 付加価値税 |
| WTO | World Trade Organization | 世界貿易機構 |

地図



出所：Perry-Castaneda Library, Map Collection, University of Texas at Austin

第1章 調査概要

1.1 調査目的

本調査はスリランカの投資環境、投資ポテンシャル及び投資促進体制の分析、並びに外国企業（特に本邦企業）への投資意向調査を行い、スリランカへの投資促進に係わる現状を確認するとともに、今後の投資促進に関する JICA の支援内容を検討するための情報収集・確認を行うことを目的とする。

1.2 背景

スリランカは、2009 年に 25 年以上にわたる紛争が終結して以降、観光業等サービス業の成長を背景に、2012 年まで年 8～9%の実質 GDP 成長率を記録し、過去 3 年間も約 5%と堅調な経済成長を維持している。他方、こうした近年の経済成長は建設業、小売業などが牽引し、紅茶産業や縫製産業に代表されるような主要輸出産業は労働集約型で低付加価値のものが多いため、産業構造の高度化が進んでいない。また、海外直接投資（Foreign Direct Investment : FDI）内訳もインフラ、サービス産業に関わるものが大半を占めており、国内産業の世界的なバリューチェーンへの組み込みは進んでいない。スリランカの国内市場規模は限定的であり、今後の持続的な経済成長のためには一層の輸出促進が不可欠であるが、インド市場への近接性やアジアと中東を結ぶ海上交通の要衝に位置する地理的優位性にも拘らず、スリランカの輸出額の世界シェアは長年 0.1%未滿と伸び悩んでおり、南アジア諸国、ASEAN 諸国のうち世界的なバリューチェーンに組み込まれた国々の伸びとは対照的に低調である。

スリランカ政府は 2015 年 1 月の新政権発足後、同年 11 月と 2016 年 10 月の首相経済政策演説において持続的開発に向け貿易・投資政策を見直すとし、中長期的に産業構造の転換を図る方針を示した。具体的には既存の縫製業、観光業の競争力強化のみならず、国際的な分業体制と国内産業との統合や製造業における高付加価値化を目指している。FDI については、投資環境整備に係る改革を進めており、煩雑な認可手続きのワンストップ化等、投資阻害要因の排除に取り組んでいる。貿易の促進に関しては、輸出手続きの簡素化や世界貿易機構（World Trade Organization : WTO）ルールを踏まえた国際標準化を図っている。

JICA は 2016 年 10 月に円借款「開発政策借款（民間セクター振興、ガバナンス向上、財政健全化）」（Development Policy Loan : DPL）の借款契約に調印し、世界銀行と協調した政策・制度改革の支援を行っている。これら政策・制度改革は、国際通貨基金（International Monetary Fund : IMF）の拡大信用供与措置（Extended Fund Facility : EFF）で合意された政策プログラムにも沿った内容である。また、2014 年から投資庁（Board of Investment : BOI）に投資促進アドバイザー（個別専門家）を派遣し、FDI 促進のための投資環境整備について支援を行っている。今後、更なる政策・制度改革支援の案件形成の可能性も視野に、DPL の進捗を踏まえた投資環境の現状分析と課題抽出、対応策の整理が必要である。

1.3 調査体制

1.3.1 調査体制

本調査は、図 1-1 のような体制で実施しており、各関係組織の期待される役割は表 1-1 に示すとおりである。

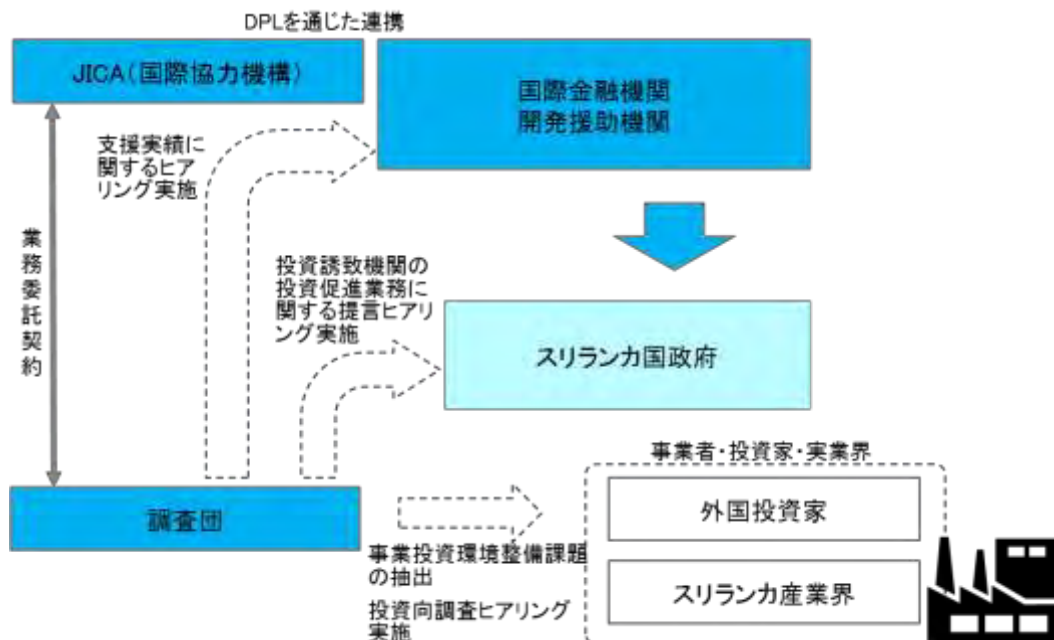


図 1-1 本調査実施体制

表 1-1 本調査関係組織

| 関係組織 | | 本調査において期待される役割 |
|-------------------------------|----------------------------|---|
| 関連省庁 | 国家政策・経済省 | スリランカ国の経済運営の責任組織として、マクロ経済運営との関係で海外直接投資を、どのような分野・産業に導くかについての示唆を期待する。 |
| | 開発戦略・国際貿易省 投資促進庁 | 海外直接投資の誘引を通じて、国際貿易収支の観点で、どのような輸出産業を国内に得ることが、貿易のインバランスを解消する糸口となるか等についての示唆を期待する。 |
| | 財務省 中央銀行 税関 内国歳入庁 | 本件の背景にあるマクロ経済政策の運営について、中央銀行と共に決定する立場にある。また税関、内国歳入庁は、スリランカに展開する外国投資企業の輸出入、あるいは課税・納税ルールの内国歳入庁の在り方、考え方についての示唆を期待する。 |
| 各国ドナー、国際金融機関、 国連組織など開発援助組織 | | JICAをはじめとする各国ドナー並びに国際金融機関は、スリランカのマクロ経済運営の改善、公共財政管理強化及び事業投資環境の改善を後押しする取り組みを展開している。外国投資誘致の取組は、上記に掲げたスリランカ国政府の組織・機関に留まらず国際機関との協調を通じた取組とすることで、マクロ経済の改善、国際収支・貿易収支の改善を通じた包括的な取組への示唆を期待する。 |

出所：調査団作成

1.3.2 調査日程

また、本調査は以下の時間軸で実施している。

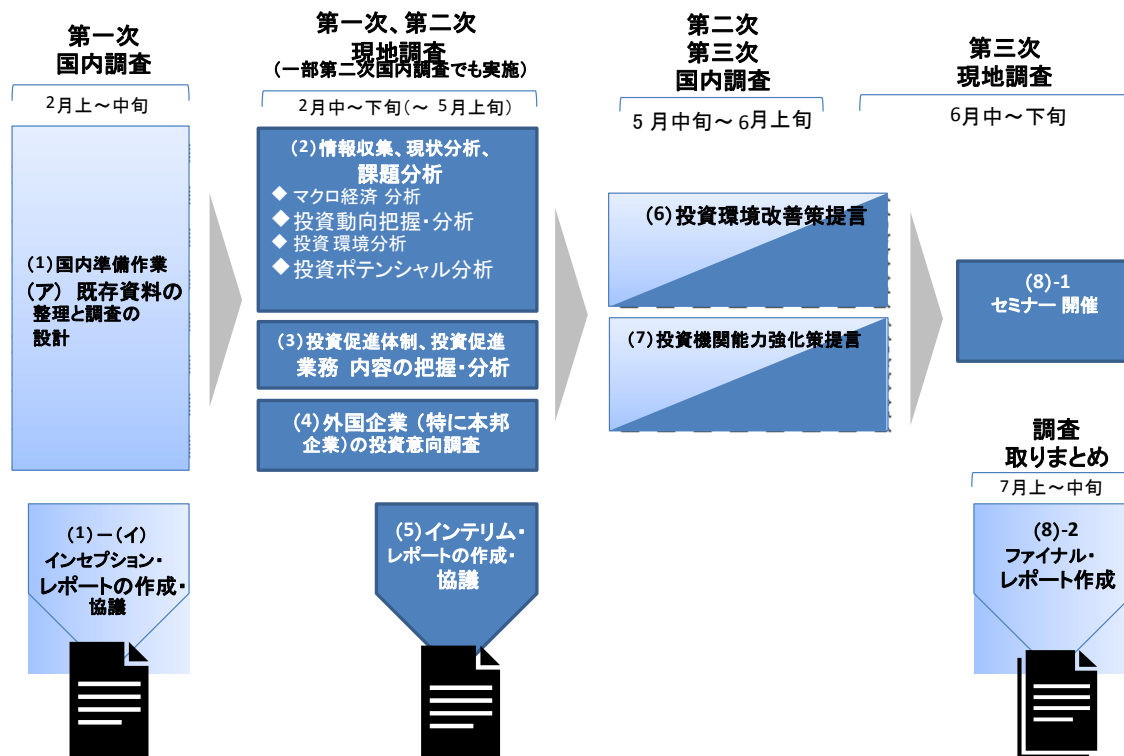


図 1-2 本調査作業フロー

1.3.3 ヒアリング実施

本調査では三度の現地調査および現地でのセミナー実施を通じ、以下の通りヒアリングを行った。

表 1-2 本調査における現地ヒアリング実施状況

| | |
|----------------|--|
| スリランカ政府機関など | 投資庁 (Board Of Investment : BOI)、開発庁 (Agency for Development)、財務・マスメディア省 (Ministry of Finance and Mass Media : MOF)、歳入庁 (Inland Revenue Department : IRD)、輸出促進局 (Export Development Board : EDB) 国家政策・経済省、首相府など |
| ドナー・国際機関など関係組織 | 在スリランカ日本国大使館、日本貿易振興機構 (JETRO)、アジア開発銀行 (Asia Development Bank : ADB)、世界銀行、国際金融公社 (International Finance Corporation : IFC)、セイロン商工会、オランダ大使館、会計監査事務所、国際開発グループ (International Development Group : IDG)、Institute of Policy Studies of Sri Lanka、Colombo Law Alliance、Strategic Management Alliance、日本スリランカ技術文化協会 (Japan Sri Lanka Technical & Cultural Association : JASTECA)、多数国間投資保証機関 (Multilateral Investment Guarantee Agency : MIGA)、IT 業界団体、食品加工業界団体、縫製業界団体、スリランカ中央銀行など |
| 民間企業 | 約 24 社 |

第2章 調査対象国の現状

2.1 政府の制度的構造

2.1.1 政府の構造

スリランカの行政制度は中央政府と 9 つの地方政府から構成されている。中央政府には、51 の省が設けられ、46 人の大臣が任命されている。行政府の頂点は内閣 (Cabinet) で、首相がこれを率いる。首相直轄の組織として首相府が設けられており、外国投資事業案件を含む特命事項などに首相のほか、顧問などが動員されて委員会を形成して対応する事例もある。

外国投資誘致に関連する組織は、主として以下の三組織であるが、3.1 以下に、その詳細を記す。

- ・ 開発戦略・国際貿易省
- ・ BOI
- ・ EDB

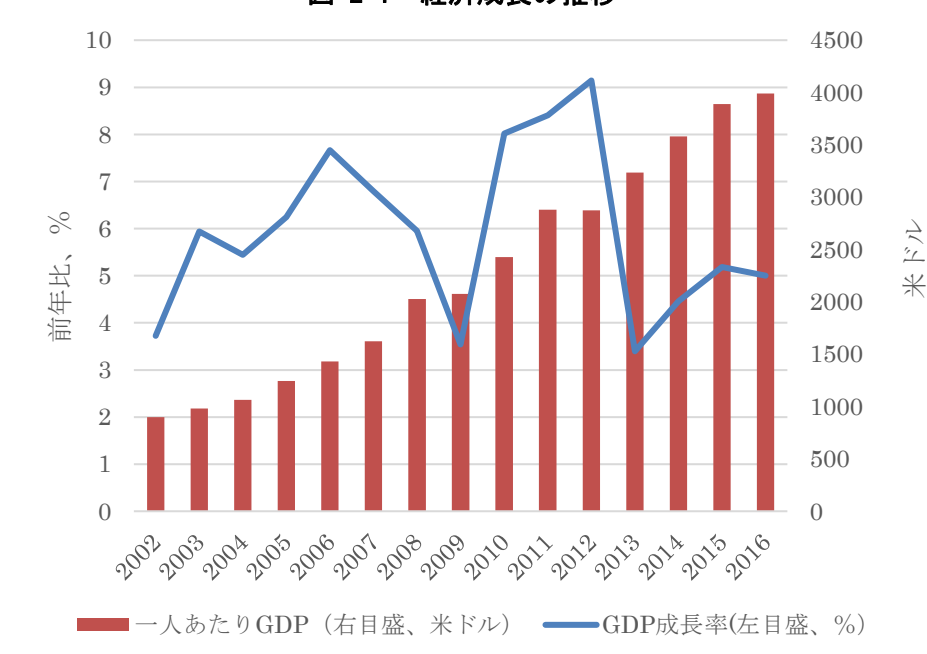
2.2 マクロ経済状況

2.2.1 GDP と経常収支

最近のスリランカ経済の動向をみると、2009 年の紛争終結以降、2012 年頃まで実質 GDP ベースで年率 8~9% 程度の経済成長が続き、その後、ここ数年も 4~5% の成長を維持している。

名目 GDP でみると、2015 年には 820 億米ドルと直近の 7 年間で倍の水準となっている。また、一人あたり GDP も上昇傾向にあり、2015 年には約 3,850 ドルとなった。

図 2-1 経済成長の推移



出所：IMF (2016)、World Economic Outlook (2016)

この間、経常収支は、2011年以降、赤字幅が縮小している。財の輸出入の動向をみると、紅茶等の農業製品の輸出は低調に推移しているものの、燃料等の輸入の減少が相殺している。この間、サービス輸出では、観光収入が増加している。また、外国送金の流入が、経常収支に対してプラスに寄与している。



図 2-2 経常収支の推移

出所：IMF (2016)、World Economic Outlook (2016)

2.2.2 財政収支

スリランカの財政収支の推移をみると、財政支出が収入を上回り、財政赤字が続いている。IMFによれば、2016年の財政赤字はGDP比5.4%となった。

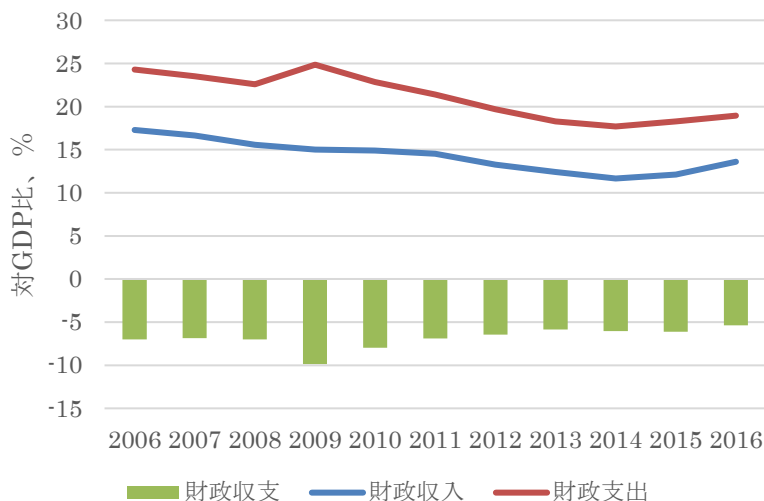


図 2-3 財政収支

出所：IMF (2016)、World Economic Outlook (2016)

また、財政赤字が続いていることから、政府債務残高は増加傾向にあり、同じく IMF の推計では、2016 年には 9.4 兆ルピーに達したとみられる。GDP 比でみると、約 77% の水準である。



図 2-4 政府債務残高

出所：IMF (2016)、World Economic Outlook (2016)

なお、上記の債務の中には、国営企業の債務は含まれていない。国営企業が抱える債務には、政府保証が付された債務があるとされ、国営企業の正確な財務状況の把握が望まれる。

スリランカが持続的な経済成長の実現を目指す上で、財政面では中長期的に滞りなく債務を返済することが、スリランカ政府にとって重要な政策課題の一つである。例えば、2016 年 11 月に発表された Budget Speech では、「社会全体が恩恵を受ける成長の加速化 (Accelerating Growth with Social Inclusion)」を目標とし、「公的債務負担は、政府にとって重大な懸案事項である。政府は、将来世代の負担軽減を約束する」としている。また、2017 年 2 月に現地調査でも、MOF や開発庁 (Agency for Development) からは、財政問題が、スリランカの直面する最重要課題の一つであるとの指摘が聞かれた¹。

スリランカ政府は、2015 年対 GDP 比で 12% となった税収を、2016 年に 13%、2020 年に 18% まで引き上げるほか、支出の合理化を通じて、2020 年までに財政赤字を GDP 対比 3% 以内に抑制しようとしている。また、債務残高については、2020 年までに GDP 対比 65% 以下に削減することを目標としている。

¹ 開発庁の最高幹部は、2017 年 2 月の現地ヒアリング調査の際に、「スリランカの直面する課題は 2 つあり、一つは、Rebalance、もう一つは、Reconstruction。Rebalance は、財政・外貨準備の改善、Reconstruction は、輸出の再生、地域格差の是正にある」としている。

これまで、財政赤字を補うために、スリランカ政府は、2010年から2012年にかけて毎年、10年満期の10億ドルの借入を実施したほか、2014年にも5年満期の15億ドルの借入を行った。この結果、2019年から2022年に債務返済が集中することとなった。

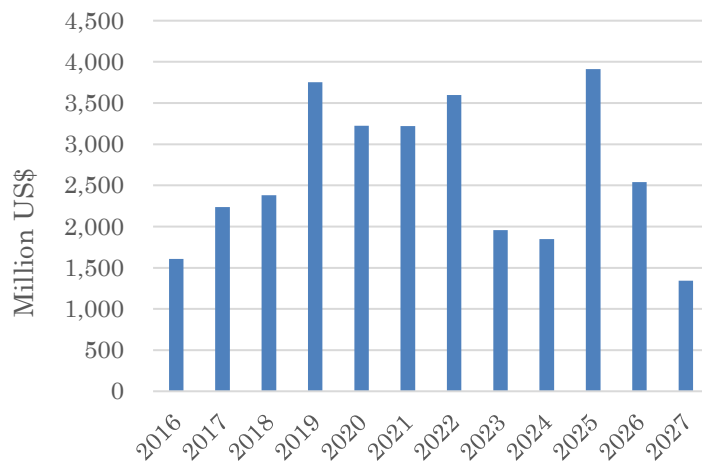


図 2-5 外貨建て債務返済スケジュール

出所：MOF (2017) 経済演説

特に2015年時点で外貨建て債務が全体の債務の約4割 (GDP比で29.2%) に達することを踏まえると、債務返済をスムーズに実現するためには、為替の減価を抑えつつ、政府収入を増やす必要がある。

表 2-1 政府債務の通貨別内訳

| | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| 中央政府債務 (対 GDP 比、%) | 70.7 | 76.0 | 77.2 | 75.5 | 73.1 | 70.7 | 68.2 |
| うち国内通貨建 (対 GDP 比、%) | 41.6 | 41.1 | 41.0 | 39.7 | 37.2 | 35.6 | 34.3 |
| うち外国通貨建 (対 GDP 比、%) | 29.2 | 35.0 | 36.2 | 35.7 | 35.8 | 35.2 | 33.9 |

注：2015年以降は、IMF 推計値

出所：IMF (2016) Staff Report for the 2016 Article IV Consultation and Request for a Three Year Extended Arrangement under the Extended Fund Facility

公的債務負担を中心とするスリランカの政策課題とその対応関係を以下に示した。当該図は、スリランカ政府関係者と調査団の対話を踏まえて作成した。

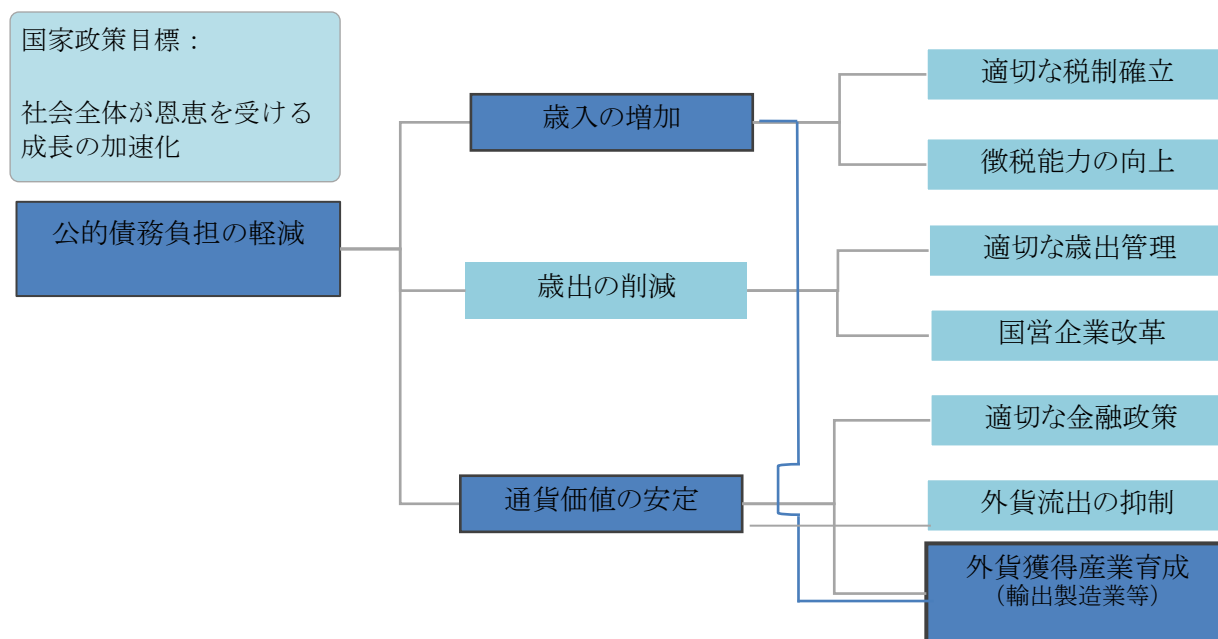


図 2-6 スリランカの政策課題と対応

外貨獲得産業の育成については、国外企業が外貨をスリランカ国内に投資し、産業を育成することが想定されている。これにより短期的には外貨とルピーの需給バランスが好転することから、為替の減価リスクが抑制されるほか、長期的には技術の現地人材、地元企業へのスピルオーバー効果を含めて、スリランカ全体の輸出競争力が強化され、貿易収支が好転することから、長期的なルピーの安定も期待される。また、輸出産業の伸長は、生産、所得の増加に伴い、税収の増加も見込まれる。なお、投資に関しては、配当や利子の獲得のための証券投資ではなく、長期的な権益の取得を目的とする直接投資が、経済の安定のために望ましい。

2.3 経済開発政策と国土発展の方向性

2.3.1 国土開発の基盤政策

ラジャパクサ政権下で、国家成長政策の基盤とされた Mahinda Chintana に類する政策文書は、現政権になってから策定、公表されていない。現政権の経済開発に関する政策の基本文書は、以下の文書とされ、各政府組織もこれらの文書または経済政策文書を参照している。

- ・ 公共投資プログラム (Public Investment Programme 2017-2020 : PIP)
- ・ 財務大臣による予算教書演説 (Budget Speech 2017)
- ・ 2016 年の首相の経済政策文書 (Prime Minister's Economic Statement)
- ・ 2015 年の首相の経済政策文書 (Economic Policy of the Government)
- ・ National Trade Policy (Draft)、開発戦略・国際貿易省

2015 年 1 月 8 日の経済政策文書は、新政権としてスリランカの地政学的な位置を考慮しつつ、グローバルサプライチェーンの中でスリランカが置かれた位置付けを整理し、外国投資誘致促進を念頭に置いたスリランカの国土開発の方向性に触れている。

同文書は、「貧困から脱し退嬰的な思考を脱却するとともに国土の発展を達成するため、経済発展に資する海外直接投資を誘致しなければならない」としており、特に「空港、港湾の整備を通じて、スリランカを輸出のハブとすることで、地域および世界の結節点となること」などに触れている。さ

らに同文書は、国土均衡発展のために以下の点に配慮するとしている。

- ・ 地域開発回廊 (Regional Development Corridor) を創出すること
- ・ 世界規模のバリューチェーンに組み込まれること
- ・ 事業形成のための施設を提供すること
- ・ 人的資源を強化すること
- ・ 農業漁業の品質を世界レベルに引き上げること
- ・ デジタル技術産業を創出すること
- ・ 新たな工業団地を設けること
- ・ 全島に亘って観光業の振興を図ること
- ・ 社会発展の基盤を形成し国民全員に平等な成長機会を提供すること

また、より具体的な政策の方向性を示した文書として PIP がある。PIP は、2015 年 11 月 5 日の首相演説に触れ、①百万人の雇用機会の創出、②所得レベルの向上、③地方経済の振興、④土地所有を農業従事者、中位所得者層、政府機関労働者にも認める、⑤中位所得者層を創出することの五項目を目標に掲げている。これらの目標を実現する鍵として、直接投資の誘致がとりわけ、①～③のテーマに注視していることを、文書冒頭に掲げている。PIP は 2017 年から 2020 年までの間に進めるべき開発のあり方を分野ごとに示しており、単年度では完結しない大型のプロジェクト開発を進めるため、スリランカの限られた財政的資源を配賦するべきかという問題意識に則って作成されている。

とりわけ PIP では、均衡経済発展に経済政策文書と同様の注意が払われている。スリランカの経済発展は西部州に偏りがちである。スリランカの GDP の地方別構成比では、コロombo地域を含む西部州が 40%強を構成しており、南部 (ハンバントタ等)、中部 (キャンディ等を含む) が続き、これら三地域で GDP の 60%超を構成している。GDP 構成が低い地域ほど、貧困率が高くなっているほか、上水や電力などのインフラ整備も、比較的豊かな州で進んでおり、GDP の低い州では整備が進んでいない。このことはスリランカの経済が西部に偏在しており、地方の開発が進んでいないことを示唆している。

表 2-2 地域別発展度を示す主な指標

| | GDP構成比 (2015) | 貧困率 | 失業率 | 上水普及率 | 電化率 |
|----------------|------------------|------|-----|-------|-------|
| | % | % | % | 人口比% | 世帯比率% |
| Western | 41.2 | 2.0 | 3.7 | 58.7 | 100.0 |
| Central | 11.0 | 6.6 | 4.3 | 49.7 | 98.0 |
| Southern | 10.4 | 7.7 | 5.9 | 53.9 | 100.0 |
| Northern | 10.3 | 10.9 | 5.3 | 9.3 | 94.0 |
| Eastern | 7.0 | 11.0 | 4.9 | 47.2 | 94.0 |
| North Western | 6.0 | 6.0 | 4.4 | 24.0 | 97.0 |
| North Centyral | 5.4 | 7.3 | 3.3 | 47.0 | 98.0 |
| Uva | 5.2 | 15.4 | 2.9 | 42.2 | 97.0 |
| Sabaragamuwa | 3.5 | 8.8 | 5.5 | 22.7 | 99.0 |

出所：PIP を元に調査団作成

こうした状況に照らして、2015 年 1 月の首相の経済政策文書は、国土全体の開発深度のばらつきを均衡化するため、二つの主たる経済回廊と、副次的な回廊を開発することに言及している。優先度順に、South Western economic corridor、North Eastern economic corridor、次いで the upcountry secondary corridor が挙げられている。それぞれの回廊開発にはさらに複数の開発計画が盛り込まれている。PIP もまた、産業振興との関連で回廊開発による、全土の均衡開発に触れている。

2.4 産業育成・振興策とその方針

スリランカの産業別 GDP 寄与率は、図 2-7 の通りである。

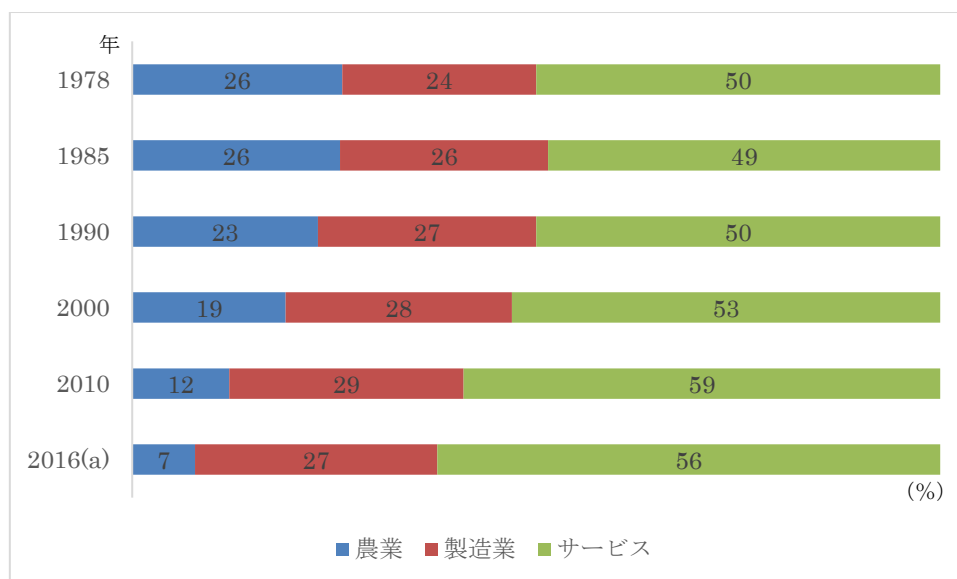


図 2-7 産業別 GDP 構成比の推移 (1978~2016 年)

出所：スリランカ統計局、Central Bank of Sri Lanka (2015)

伝統的な紅茶、ヤシ、ゴムなどのプランテーション農作物を中心とした農業の構成比が減少し、サービス産業が 60% 近くを占めるまでになっているが、グローバルに輸出できる産業となっていない。その結果、輸出製品の付加価値は低位に留まり、高付加価値かつグローバルに輸出ができる産業を育成することが課題となっている。

2.4.1 産業振興策

PIP の第四章は、Industry, Trade, Investment and Tourism と題され、「4.1.3 Policy Directions」に産業振興政策の方向性を記している。この中では、国営企業ではなく民間企業の活動を支援すること、とりわけ高付加価値、高生産性で多品種生産・複数輸出先指向型の輸出産業の振興を図ることが指向され、なおかつスリランカ国内の中小企業 (Small-Medium Enterprise : SME) による輸入代替型産業の発展に言及されている。その実現に向けた具体的な施策では、産業インフラの整備、政策枠組みの形成と並んで、投資環境の整備が挙げられている。しかし、投資を振興する key areas として、PIP は 9 つの産業²を挙げているが、これらの産業についての具体的な振興策などは、PIP で触れられていない。どの産業について、スリランカ政府が振興の関心を持っており、外国投資家にとっては進出を検討するに値すると考えられるのか、あるいは地元産業界にとって投資をするべき分野であるのか、その明確な方向が見えにくい環境にある。

こうした中、スリランカの競争力強化を目的として、世界銀行と AusAID (オーストラリア国際開発庁)、ハーバード大学開発研究センターのグループがそれぞれ、スリランカが産業振興を進めるべき産業についての研究を行っている。前者については 2016 年 11 月にコロンボで成果発表を行っており、ハーバード大学のチームの調査結果は、BOI 内に構成されたチームによって実際の投資誘致活動の方向性として参考にされている。なおハーバード大学の調査結果は 2017 年 8 月を目処に、最終化される予定である。

²石油精製、再生可能エネルギー、自動車製造業、(地方部の架橋を念頭にした)橋梁製造、カリウム農業製造、衛星技術、航空機補修・部品供給管理、製菓業(出所:p.65、PIP)。

特徴のある産業について触れると、情報産業については従来、スリランカにも立地していいたいわゆるビジネス・プロセス・アウトソーシング (Business Process Outsourcing : BPO) ではなく、付加価値を提供する工程を含む産業を志向している。ライフサイエンスは、スリランカの地理的な立地を活かし、かつ製品品質管理などがし易い事業環境であることから製菓を志向しているとされたが、事業者側では伝統的なアールヴェーダの手法を取り入れた治療法の提供などとする事業者もあり、正確な産業の定義・方向性が見出しにくい。またハーバード大学の研究では、スリランカ経済への影響と国際市場での競争力という、簡易化された二軸評価に則って有望産業を抽出している。この結果を見ると、太陽光パネルの製造、輸出、医療用機器製造など、その選出理由が明確でない産業も有望産業として抽出されており、これら抽出された産業については、BOI 内で資料を作成、ターゲット企業に対する誘致の働きかけ等が進められている。

世界銀行と AusAID による調査では、以下の 8 つの産業が有望な産業として挙げられている。

| | |
|-----------------------|--|
| ① 自動車部品 | Automotive components |
| ② 食品加工 | Food processing industry |
| ③ 高付加価値アパレル・縫製その他関連産業 | High value added apparel, textile and related Services |
| ④ 高付加価値ゴム製品 | High value added rubber products |
| ⑤ 情報産業 | ITES ³ |
| ⑥ ライフサイエンス | Life science industry |
| ⑦ 物流 | Logistics |
| ⑧ 観光 | Tourism |

前述の通り、輸出志向型の産業をめざしていることから、食品、ゴムなどの従来からスリランカで展開されている製造業についても、より付加価値の高い製品の製造が指向されている。また情報産業、物流についても、従来のビジネス・アウトソースに留まらず、付加価値を上げたサービス加工が施されるような産業の立地可能性を検討している。

本調査を通じて、ヒアリングした機関の多くは、2016 年 11 月に公表されたこの調査結果を基に、将来の産業振興の方向性を模索している⁴。

³ Information Technology Enabled Services

⁴ BOI のほか CCC, Ceylon Chamber of Commerce でも、同様のコメント。

2.5 貿易政策

スリランカの輸出は、2001年から2015年までの間に金額ベースで倍増した。輸出金額の80%を工業製品が占めるが、その6割を縫製関係が占め、農産物が20%を占める。紅茶とスパイス、ココナツがこれら農産物の輸出の80%を占める結果、付加価値の低い製品が輸出の過半を占め、貿易赤字を引き起こしている。一方で、国内労働力の不足を理由にアパレル・縫製産業が中近東（トルコ、ヨルダン）などへ進出し、生産能力を補う傾向が見られる⁵。

こうした統計的な面からも、輸出産業を新たに育成し産業の高度化をはかり、外貨収入を得ることで、前項で触れたマクロ経済の安定化を図ることが必要であることが理解される。また旧来の付加価値が低い農産物の輸出とアパレル・縫製産業に立脚した産業構造からの脱却、高度化を通じて輸出産業の構造改革を図る必要がある。

スリランカの対外貿易政策は、FDI同様、開発戦略・国際貿易省が担っている。スリランカ製品の輸出促進はEDBが行っている。開発戦略・国際貿易省が基礎としている政策文書は、「中期戦略的貿易政策フレームワーク (Mid-term Strategic Trade Policy Framework)」であり、2016年から2020年までの貿易政策と戦略を規定している。この中では、輸出拡大、競争力強化、民間セクター主導型経済への移行、地域及び国際貿易でのシェア拡大が目標に掲げられている。貿易政策の実施機関であるEDBは、アクションプランを策定しているとのことである。

スリランカは、1995年1月1日に世界貿易機関に加盟したほか、近隣国との間で、下表に示すような地域協力関係にある。二国間の自由貿易協定は、インドとパキスタンとの自由貿易協定 (Free Trade Agreement : FTA) を締結している。さらに中国とは、2014年9月に「中国・スリランカ自由貿易協定交渉開始に関する覚書」に共同署名し、FTA交渉を正式に開始することとなり現在締結に向けた交渉中である。

多国間経済連携についても、表に示すとおり、南アジア諸国との連携を中心に加盟している。

表 2-3 スリランカが結んでいる経済協力協定

| 協定名称 | 発効年度 | 加盟国 | 概要 |
|---|------|---|--|
| 南アジア地域協力連合 (South Asian Association for Regional Cooperation : SAARC) | 1985 | バングラデシュ、ブータン、インド、モルディブ、ネパール、パキスタン、スリランカ | 主に農業農村開発、運輸通信、社会開発、環境気象、科学技術、人材開発、エネルギーの分野での協力を目的とする。 |
| 南アジア自由貿易地域 (South Asia Free Trade Area : SAFTA) 加盟国 | 2006 | バングラデシュ、ブータン、インド、モルディブ、ネパール、パキスタン、スリランカ | SAARC の貿易自由化プログラムで、2016年までに輸入関税が段階的に引き下げられる。LCD 諸国 ⁶ 向けにはアーリーハーベスト措置として、インド、スリランカ、パキスタンが2009年までに関税を5~0%に引き下げた。 |
| 南アジア特惠貿易協定 (South Asian Preferential Trade Agreement : SAPTA) | 1995 | バングラデシュ、ブータン、ネパール、モルディブ | SAARC 加盟国間の貿易、経済協力促進への枠組みとして発足。関税引き下げ第一段階として、2006年7月1日からLDC 諸国 (バングラデシュ、ブータン、ネパール、モルディブ) からの商品の輸入にかかる関税を10%引き下げた。さらに第二段階として、2006年12月31日から30%引き下げた。これらLDC |

⁵ 調査団ヒアリング (Candor 社) 及び p.98 The Report 2016, Oxford Business Group, 2016

⁶ Least Developed Country

| 協定名称 | 発効年度 | 加盟国 | 概要 |
|---|------|--|---|
| | | | 諸国は、2006 年中に輸入関税を 5%引き下げた。 |
| アジア・大洋州貿易協定 (Asia Pacific Trade Agreement : APTA) | 1997 | バングラデシュ、インド、韓国、ラオス、中国、スリランカ | 原産地基準のもと、協定国からの特定品目に対して、特惠関税が適用される。 |
| 発展途上国間の貿易特惠国際制度 (The Global System of Trade Preference : GSTP) | 1989 | アルジェリア、アルゼンチン、バングラデシュ、ベニン、ボリビア、ブラジル、カメルーン、スリランカ、スーダンなど 40 カ国 | 発展途上国間で特惠的な取引を提供することによる貿易の促進のための経済協力であり、農産物、工業製品 1,626 品目が対象となる。 |
| インド・スリランカ自由貿易協定 (Indo-Sri Lanka Free Trade Agreement : ISFTA) | 2000 | インド、スリランカ | インド側は 2005 年 3 月時点で、ネガティブリストを除く 5,223 品目の関税を撤廃。スリランカ側も 2008 年に 4,026 品目の関税撤廃を完了した。 |
| 多面的技術・経済協力のためのベンガル湾イニシアティブ (Bay of Bengal Initiative for Multi-Sectoral Technical and Economic Cooperation : BIMSTEC) | 2004 | バングラデシュ、インド、ミャンマー、スリランカ、タイ、ネパール、ブータン | 7カ国間で、関税撤廃などが盛り込まれた枠組み協定。14分野 (貿易・投資、技術、エネルギー、運輸交通・通信、観光、漁業、農業、文化協力、環境・災害マネジメント、公衆衛生、人的交流、貧困削減、反テロ・国際犯罪、気候変動) に関する協力が定められ、スリランカは技術、反テロ・国際犯罪 (機密情報共有) の主導国である。 |
| スリランカ・パキスタン自由貿易協定 (Sri Lanka Pakistan Free Trade Agreement : SLPFTA) | 2005 | パキスタン、スリランカ | パキスタンは 206 品目、スリランカは 102 品目の関税を即日撤廃した。 |

出所：JETRO、WTO、他協定加盟状況より

EDB は、輸出促進のため育成する産業として、電機電子産業、自動車部品、食品加工産業等を指定し、産業育成に注力する方針であるが、これに加えて複数の産業を指定し、輸出振興産業として政策的な支援を行うとされた。現状、例えば、食品加工産業などでは、輸出市場開拓に必要なハザップ (Hazard Analysis and Critical Control Point : HACCP) などの食品安全衛生基準の認証取得や、製造設備の陳腐化などに課題を見ており、認証取得支援や設備導入の支援などに取り組んでいる。

2.6 海外直接投資 (FDI)

2.6.1 FDI の現状

2015 年のスリランカへの業種別の FDI 投資認可額は、図 2-8 のとおり前年比 36.6%減の 969.7 百万ドルにとどまっている。特にサービス分野 (▲49.6%) やインフラ分野 (▲33.6%) への流入減少が顕著であり、製造業全般でも前年同期比▲23.0%とスリランカへ外国投資の流入が振るわない結果となった。2015 年の流入実績について、各業種の全体に占める構成比で見ると、インフラ分野 (そ

のうち、住宅や不動産及び店舗向けの投資や通信関連)が半数弱を占め、次にホテルやレストラン関連への投資が続いている。これらは2012年以降のコロンボ市内・近郊での外資による高級ホテルや複合商業施設の建設ラッシュが実際の投資額に反映されつつあるものと考えられる。その一方で、製造業への FDI 流入については構成比では前年同期比比較で上昇がみられるが、スリランカの主要輸出産業である農産品加工業、繊維・衣料・皮革産業、農業分野へは外国資本の流入は僅少である。

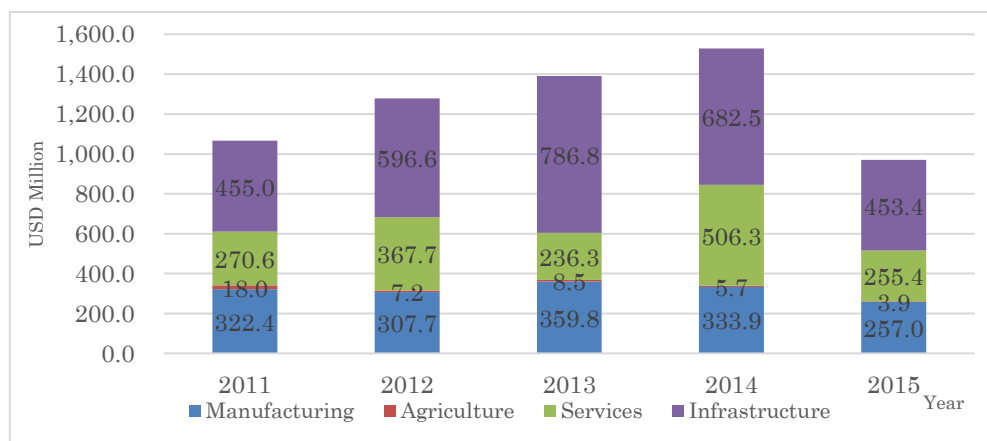


図 2-8 スリランカへの近年の直接投資 (2011~2015 年)

出所: Central Bank of Sri Lanka, Annual Report 2015, Statistical Appendix

表 2-4 BOI 企業による業種別対内直接投資額 (FDI) 前年同期比 (フロー)

| Sector | 2014 | | 2015 | | 2014vs2015 | |
|---|---------|--------|-------|--------|------------|--------|
| | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 | 金額 | % |
| Manufacturing | 333.9 | 21.8% | 257.0 | 26.5% | (76.9) | -23.0% |
| Food, Beverages and Tobacco Products | 44.7 | 2.9% | 42.7 | 4.4% | (2.0) | -4.5% |
| Textile, Wearing Apparel and Leather Products | 83.1 | 5.4% | 45.4 | 4.7% | (37.7) | -45.4% |
| Wood and Wood Products | 2.5 | 0.2% | 2.8 | 0.3% | 0.3 | 12.0% |
| Paper, Paper Products, Printing and Publishing | 36.3 | 2.4% | 2.2 | 0.2% | (34.1) | -93.9% |
| Chemicals, Petroleum, Coal, Rubber and Plastic Products | 91.9 | 6.0% | 75.4 | 7.8% | (16.5) | -18.0% |
| Non-metallic Mineral Products | 29.7 | 1.9% | 13.7 | 1.4% | (16.0) | -53.9% |
| Fabricated Metal, Machinery and Transport Equipment | 7.0 | 0.5% | 46.1 | 4.8% | 39.1 | 558.6% |
| Manufactured Products not elsewhere specified | 38.7 | 2.5% | 28.7 | 3.0% | (10.0) | -25.8% |
| Agriculture | 5.7 | 0.4% | 3.9 | 0.4% | (1.8) | -31.6% |
| Services | 506.3 | 33.1% | 255.4 | 26.3% | (250.9) | -49.6% |
| Hotels and Restaurants | 68.4 | 4.5% | 181.9 | 18.8% | 113.5 | 165.9% |
| IT and BPO | 24.7 | 1.6% | 13.6 | 1.4% | (11.1) | -44.9% |
| Other Services | 413.3 | 27.0% | 59.9 | 6.2% | (353.4) | -85.5% |
| Infrastructure | 682.5 | 44.7% | 453.4 | 46.8% | (229.1) | -33.6% |
| Housing, Property Development and Shop Office | 339.2 | 22.2% | 212.1 | 21.9% | (127.1) | -37.5% |
| Telephone and Telecommunication Network | 152.5 | 10.0% | 138.8 | 14.3% | (13.7) | -9.0% |
| Power Generation, Fuel, Gas, Petroleum and Other | 12.5 | 0.8% | 51.3 | 5.3% | 38.8 | 310.4% |
| Port Container Terminals | 178.2 | 11.7% | 51.2 | 5.3% | (127.0) | -71.3% |
| Total | 1,528.4 | 100.0% | 969.7 | 100.0% | (558.7) | -36.6% |

出所: Central Bank of Sri Lanka Annual Report, Statistical Appendix を元に調査団作成 (2015)

なお、上記の FDI のデータは BOI 企業認可ベースの数字であり、対象企業への貸付けも含むが、非 BOI 企業への投資の流入やコロンボ証券取引所への上場企業のうち非 BOI 企業への直接投資への数値については含まない。また、2015 年の数値は暫定値である。

同期間における、国別の FDI 投資額のうち前年同期比較で変動額の大きい上位 10 カ国は下記の通りとなる。2014 年から 2015 年における急激な減少 (▲646.6 百万米ドル) について、イギリス、中国、アメリカからの投資流入が大幅に減少した一方で、香港からの多額の資本流入があった結果であ

る。中国からの流入減少の主要因は新政権が Colombo Port City プロジェクトの一時停止を命じたことによる影響である。

表 2-5 BOI 企業による国別対内直接投資額 (FDI) 前年同期比 (フロー) ⁷

| Country | 2014 | | 2015 | | 2014vs2015 | |
|-----------------------|---------|--------|-------|--------|------------|---------|
| | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 | 金額 | % |
| U.K | 382.5 | 23.7% | 29.0 | 3.0% | (353.5) | -92.4% |
| China | 403.5 | 25.0% | 150.8 | 15.5% | (252.7) | -62.6% |
| Hong Kong | 73.7 | 4.6% | 188.0 | 19.4% | 114.3 | 155.1% |
| U.S.A | 127.9 | 7.9% | 16.8 | 1.7% | (111.1) | -86.9% |
| Singapore | 102.5 | 6.3% | 30.5 | 3.1% | (72.1) | -70.3% |
| Mauritius | 98.1 | 6.1% | 139.2 | 14.4% | 41.1 | 41.9% |
| British virgin Island | 1.5 | 0.1% | 36.1 | 3.7% | 34.6 | 2371.9% |
| Malaysia | 37.2 | 2.3% | 65.1 | 6.7% | 27.9 | 75.0% |
| Australia | 37.4 | 2.3% | 18.6 | 1.9% | (18.8) | -50.3% |
| India | 51.8 | 3.2% | 67.8 | 7.0% | 16.0 | 30.9% |
| Other | 300.1 | 18.6% | 227.8 | 23.5% | (72.3) | -24.1% |
| Total | 1,616.3 | 100.0% | 969.7 | 100.0% | (646.6) | -40.0% |

出所：Board of Investment of Sri Lanka の情報を基に調査団作成

表 2-6 は、IMF の定めた「国際収支マニュアル第 6 版」(以下、「国際収支マニュアル」)に準拠してスリランカ中央銀行が作成した国際収支統計の 2014 年および 2015 年の同期比較である。2015 年の数値は暫定値である。

表 2-5 に示す BOI 企業による対内直接投資額と表 2-6 に示す国際収支統計との間には、数値の開きがある。これは、表 2-5 が BOI による「認可ベース」の金額 (通常は認可時点での投資総額) を示すのに対して、国際収支統計に表れる海外直接投資の数値は、実際に「資金移動が行われた」額を示すものであること等を反映している。

表 2-6 国際収支統計に基づく対内直接投資 前年同期比 (フロー)

| 項目 | 2014 | | 2015 | | 2014vs2015 | |
|--------|------|--------|------|--------|------------|----------|
| | 金額 | 構成比 | 金額 | 構成比 | 金額 | % |
| 株式資本 | 88 | 9.9% | 85 | 12.5% | (3.0) | -3.4% |
| BOI企業 | 10 | 1.1% | 36 | 5.3% | 26.0 | 260.0% |
| 非BOI企業 | (15) | -1.7% | 62 | 9.1% | 77.0 | 513.3% |
| その他 | 93 | 10.4% | (13) | -1.9% | (106.0) | -114.0% |
| 収益の再投資 | 380 | 42.6% | 341 | 50.1% | (39.0) | -10.3% |
| 負債性資本 | 425 | 47.6% | 255 | 37.4% | (170.0) | -40.0% |
| BOI企業 | 424 | 47.5% | 110 | 16.2% | (314.0) | -74.1% |
| 非BOI企業 | 1 | 0.1% | 145 | 21.3% | 144.0 | 14400.0% |
| 合計 | 893 | 100.0% | 681 | 100.0% | (212.0) | -23.7% |

出所：Central Bank of Sri Lanka Annual Report (2015)

同期間における、立地別の投資件数 (BOI 認可企業、ストック) を比較すると下記の結果となる。立地先には大きな変動は見られず、2014 年度、2015 年度いずれにおいてもコロンボが最大の投資地域であり、コロンボ近郊のガンパハへの投資件数を合わせると総投資件数の 3 分の 2 近くを占める。

⁷ BOI 提供資料を元に作表。表 2-4 の 2014 年金額合計値との差異について BOI と Central Bank of Sri Lanka とで BOI 登録企業と非登録企業に関する統計管理基準が異なるためという説明を BOI 担当者より受けた。

なお、以下のデータには 50 Regional Garment Factory Project⁸の実績及び既存企業による追加投資の実績も含むもので、2015 年の数字は暫定値である。

表 2-7 B0I 企業による立地別対内直接投資件数 (FDI) 前年同期比 (ストック)

| District | 2014 | | 2015 | | 2014vs2015 | |
|--------------|-------|--------|-------|--------|------------|--------|
| | 件数 | 構成比 | 件数 | 構成比 | 件数 | % |
| Colombo | 1,131 | 41.9% | 1,165 | 41.0% | 34 | 3.0% |
| Gampaha | 643 | 23.8% | 671 | 23.6% | 28 | 4.4% |
| Kalutara | 159 | 5.9% | 170 | 6.0% | 11 | 6.9% |
| Galle | 133 | 4.9% | 142 | 5.0% | 9 | 6.8% |
| Puttalam | 94 | 3.5% | 99 | 3.5% | 5 | 5.3% |
| Kandy | 90 | 3.3% | 100 | 3.5% | 10 | 11.1% |
| Kurunegala | 84 | 3.1% | 84 | 3.0% | 0 | 0.0% |
| Matara | 29 | 1.1% | 29 | 1.0% | 0 | 0.0% |
| Hambantota | 29 | 1.1% | 36 | 1.3% | 7 | 24.1% |
| Nuwara Eliya | 57 | 2.1% | 64 | 2.3% | 7 | 12.3% |
| Ratnapura | 50 | 1.9% | 54 | 1.9% | 4 | 8.0% |
| Anuradhapura | 22 | 0.8% | 23 | 0.8% | 1 | 4.5% |
| Badulla | 28 | 1.0% | 33 | 1.2% | 5 | 17.9% |
| Kegalle | 44 | 1.6% | 47 | 1.7% | 3 | 6.8% |
| Matale | 30 | 1.1% | 37 | 1.3% | 7 | 23.3% |
| Moneragala | 9 | 0.3% | 9 | 0.3% | 0 | 0.0% |
| Polonnaruwa | 11 | 0.4% | 11 | 0.4% | 0 | 0.0% |
| Ampara | 15 | 0.6% | 16 | 0.6% | 1 | 6.7% |
| Trincomalee | 22 | 0.8% | 25 | 0.9% | 3 | 13.6% |
| Batticaloa | 7 | 0.3% | 10 | 0.4% | 3 | 42.9% |
| Vavuniya | 6 | 0.2% | 6 | 0.2% | 0 | 0.0% |
| Jaffna | 4 | 0.1% | 4 | 0.1% | 0 | 0.0% |
| Mannar | 2 | 0.1% | 3 | 0.1% | 1 | 50.0% |
| Kilinochchi | 1 | 0.0% | 4 | 0.1% | 3 | 300.0% |
| Mullaitivu | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% | 0 | 0.0% |
| Total | 2,700 | 100.0% | 2,842 | 100.0% | 142 | 5.3% |

出所：Board of Investment of Sri Lanka の情報を基に調査団作成

2.6.2 FDI 関連政策

前政権における主要な国家成長政策の枠組みであった「Mahinda Chintana」は、2006 年から 2016 年までの 10 年を対象に、6 つのハブ（海運、航空、商業、エネルギー、知識、観光）を開発計画の根幹としたものであった。具体的には、目標となる年 8% の経済成長を達成するため、民間投資の大幅な増加を期待し、特に 2016 年までに GDP 比で 5% にまで増加させることを目標として掲げていた。しかしながら、上記のように FDI の実績額を把握・分析したところ、平和の配当とも呼ぶべきインフラ需要や外国からの観光客需要に対応する投資は増加しているものの、従来からの縫製品輸出や紅茶輸出に頼る産業構造が続いており、FDI の増加による輸出品目の高度化という目標達成や、技術革新や産業高度化につながるような高付加価値部門への資金流入、地方への FDI の浸透は極めて限定的であることが見て取れる。2016 年 10 月に、素案が策定された National Trade Policy of Sri Lanka は、首相演説でも課題に掲げられた「百万人の雇用創出」を達成する手段として貿易を位置づけているが、この中では、スリランカが二国間あるいは多国間の貿易枠組みに加わることによって国際経済の競争環境に置かれていることを指摘し、この環境下、スリランカが執るべき施策として以下の五点を指

⁸ スリランカ政府が、貧困対策を目的として、1997-2002 年にかけて南部州を中心に、投資優遇措置を与えて衣服産業の誘致を実施したプログラムのことである。

摘している。

- a) アジアの国々との二国間関係の強化
- b) より拡大した地域枠組みへの参加
- c) グローバルなバリューチェーンへの組み込み
- d) 貿易投資機会の創出
- e) 輸出品と市場の両面で多角化を進め、特定製品への依存度を低下すること

2016年7月時点で、スリランカに展開する進出日系企業数（何らかの形で、日本資本が入っている企業数）は約130社にのぼり、このうち商工会議所会員企業は71社に達している。

日本企業にとって、スリランカは、高質な労働力を比較的廉価で雇用できること、また地理的な特性からインド市場だけでなく、中近東アフリカ、ヨーロッパ、ラテンアメリカ等の商圏へのアクセスに優れる点に着目し、当地に展開している。スリランカが狙う「高付加価値輸出産業」の事業モデルは、進出日系企業に実例があることから、スリランカ側の業界団体としても、事業投資、協業に対して積極的である。

第3章 事業投資環境

3.1 海外直接投資に携わる政府組織

スリランカで外国投資誘致促進を担当する官庁及び実施機関は、開発戦略・国際貿易省、BOI である。このほか、2017年8月時点で、設立根拠となる法律が可決していないが Agency For Development が BOI の上位に位置づけられる組織とされている。以下、各組織の概要を記す。

3.1.1 開発戦略・国際貿易省

開発戦略・国際貿易省は、大統領府から交付された Duties & Functions of Ministries No.1933/13 2015 に基づいて設立され、開発戦略と国際貿易に関する事項を職掌としている。省の下には、BOI、EDB、輸出入管理部 (Department of Import and Export Control)、Mahapola 高等教育信託基金 (Mahapola Higher Education Scholarship Trust Fund) が設けられている。

Gazette#1933/13 号に定められている開発戦略・国際貿易省の職掌と目的は、以下の通りである。

- ・ 開発戦略、国際貿易に関わる政策、計画、プロジェクト等の立案および管理
- ・ 投資誘致プログラム等の立案
- ・ FDI 誘致や民間投資を誘致するための経済面での広報活動
- ・ 国産品の国際市場展開戦略の立案等の国際貿易強化
- ・ 国際通商関係強化のための政策実施
- ・ 地域経済協力強化のための政策、戦略、プログラム立案
- ・ 多国間、二国間の経済合意に関する取組み
- ・ 経済開発特区の開発および管理
- ・ 輸出促進および輸出品目の多様化への支援
- ・ スリランカの通商問題について代表する
- ・ 若年層に対する高等教育機会の提供
- ・ その他関連事項に対する管掌
- ・ 傘下に属する機関の活動監督

開発戦略・国際貿易省は、持続的かつ一貫性のある投資環境を実現するとともに、国内生産者が海外市場において収入を上げられる環境を実現することを目的に掲げ、その実現に向けた戦略方針に基づく政策を立案することが役割となっている。より具体的には、国内法制の整備を通じた投資環境の整備、参加の組織の活動方針を定め、サービスについては傘下機関を通じて提供することで、海外直接投資誘致、国内生産者の海外市場開拓実現、二国間または多国間協力を通じた国際通商関係を強化することに取り組んでいる。

開発戦略・国際貿易省の組織は、以下の通りである。

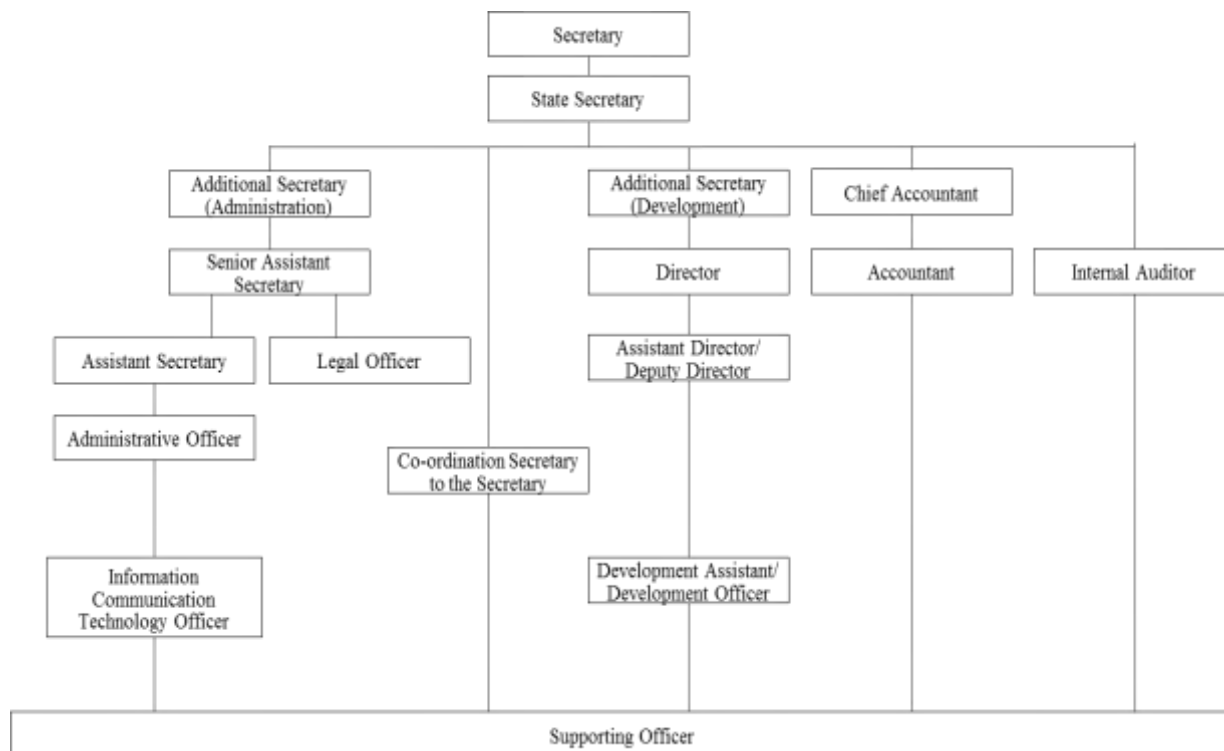


図 3-1 開発戦略・国際貿易省の組織図

出所：Annual Performance report 2015, Ministry of Development Strategies & International Trade, Dec.2015⁹

3.1.2 開発庁

2016年11月25日に政府公報に掲載された Development (Special Provision) Bill (2016年11月25日発行)は、「スリランカの経済開発を加速するため、国家政策を定めるとともにその実現に向けた関連事項を定める¹⁰」ことを目的としている。この法案は、現状、国会に提出後文書番号を付与され第一読会の日付が決められている状態のままであり、2017年8月現在も成立していない。従って、開発庁は活動していない。

Development (Special Provision) Billは、関連する経済開発に係る法律を整理し、機能を一元化することを目的としている。その実現のため、Policy Development Officeを大臣補佐の目的で設置しており、この組織が政策立案、レビューと予算配分を担い、所管する大臣はこのオフィスによって立案された内容を内閣に報告することが定められている¹¹。オフィスの長たる人物は、組織の最高経営責任者として、大臣が任命する¹²。

国家政策に基づく経済開発の加速のため、製造業など七つの分野が Economic Development Areaとして指定され、地域ごとにこれらの分野の開発に関する責任者が指名されることとされている。

開発庁は、Development (Special Provision) Bill 第14条～20条に規定されている組織である。その目的は、

- ・ 第一に第10条に定める経済開発の加速を実現するため国家政策に基づく経済の刺激、拡大、

⁹ Ministry of Development Strategies & International Trade, Annual Performance Report 2015 <https://www.parliament.lk/uploads/documents/paperspresented/performance-report-ministry-of-development-strategies-international-trade-2015.pdf>

¹⁰ Para.1, p.2, Development Bill

¹¹ Art.2, Development Bill

¹² Art.4 (1), Development Bill

開発を進めること、

- ・ 次いで、スリランカの経済基盤を近代化するため、国産品の海外市場開拓、スリランカ産品・サービスの競争力強化、市場環境整備、雇用創出、収入増加、貿易不均衡是正、輸出入促進、消費者保護、公平な競争環境の実現、先端技術導入による国内企業の競争力強化、経営管理能力強化などに加え、経済に必要なインフラ整備を促すこと、
- ・ 最後に、競争力強化に向けた重要課題について内閣に報告することが組織目的とされている¹³。

この目的の実現のために、開発庁には、国家政策の実現に向けた計画立案、地域開発に係る各地方政府との折衝、12条に記した各産業振興に係る地域政府との折衝、地域開発計画の立案等が所管として定められている。特に12条は Economic Development Area として定められた地域について、開発庁が他の政府機関の職能をしのぐことができることが17条1項に定められており、同6項は、BOI 及び EDB に対して、その目的の達成のために執る措置について、開発庁が優越することを定めている。

¹³ Art.15, Development Bill

3.1.3 投資庁

投資庁 (Board of Investment) は、1978 年に施行された the Greater Colombo Economic Commission Law No.4, 1978 によって設立された The Greater Colombo Economic Commission (GCEC) を前身組織とする。1992 年にこの組織が BOI に改組され、スリランカ全土の経済振興と産業振興を目的とした組織となり、現在は海外直接投資の促進とスリランカ産物品の輸出振興を通じ外貨獲得につなげるため、また投資誘致活動を通じた新たな技術の獲得と国土全土に輸出加工区 (EPZ) を設けることを目的に運営されている。

1992 年以降の BOI 法改正の主な点は、それぞれ以下の通り。

1992 年 11 月 Greater Colombo Economic Commission Amendment Act, No. 49, 1992

- ・ GCEC の呼称を The Board of Investment に改めること及びそれに伴って BOI 責任者を変更する
- ・ BOI の法的位置づけが民間企業に対して優越する

2002 年 6 月

- ・ 附則の変更：スケジュール B への The Inland Revenue Act, No.38 of 2000 の追加
- ・ 附則の変更：スケジュール B および C への The National Film Corporation of Sri Lanka Act, No.47 of 1971 の追加

2009 年 7 月

- ・ 附則の変更：スケジュール B への The Inland Revenue Act, No. 10 of 2006 の追加

2012 年 2 月 Board of Investment of Sri Lanka Amendment Act No. 3, 2012

- ・ 役員 (Board member) の呼称変更等について改正

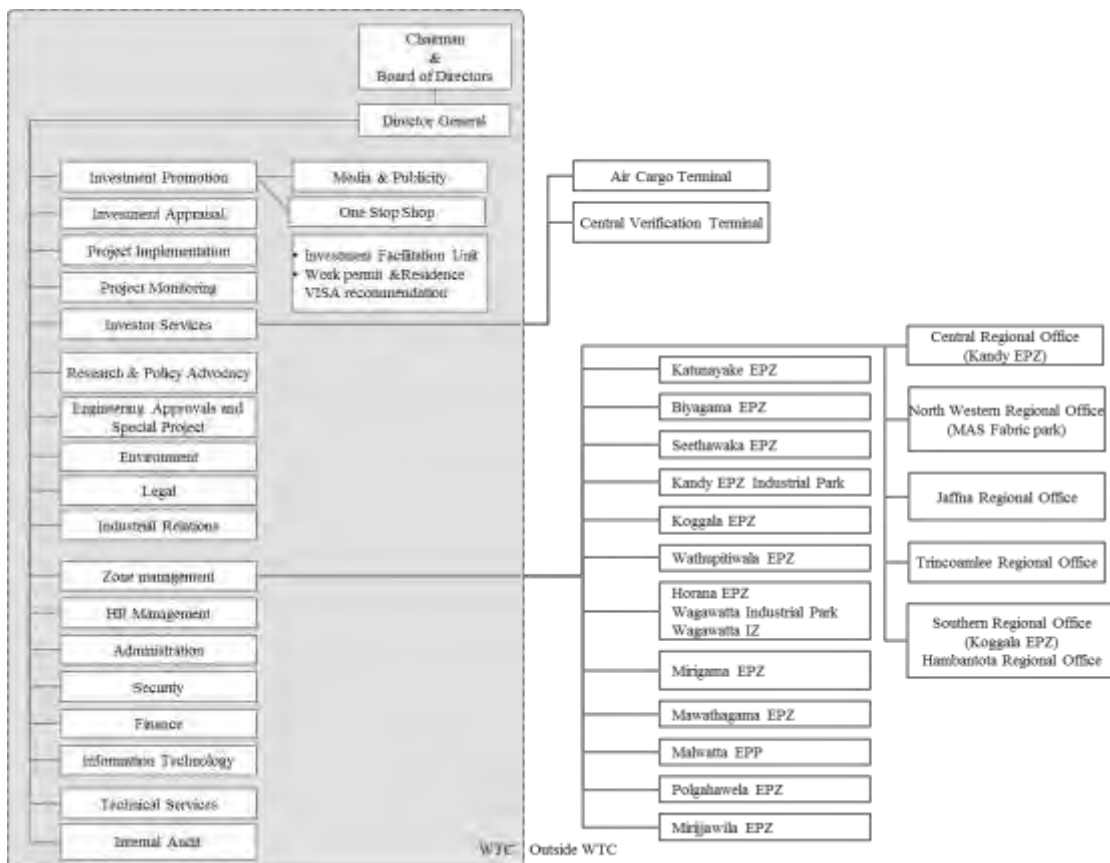


図 3-2 BOI 組織体制図 (2017 年 68 時点)

出所：BOI 提供資料を元に調査団作成

BOI はスリランカにおいて外国投資家の進出を支援し、且つ進出後の運営を支援する役割を担う、海外直接投資に関わる活動の中心的役割を担う組織で、13 の部局から構成され、職員数は 1,193 人を数える。このうち、本部職員数は 452 人で、それ以外のスタッフは、BOI が運営する 12 か所の EPZ に駐在し、工業団地の運営と入居企業に対するサービスに携わっている。BOI は工業団地運営や入居企業の輸出入にかかわる諸手続きの支援を通じて収入を得ており、2012 年と 2013 年度の事業活動の結果の比較は下表のとおりである。

表 3-1 BOI の損益計算書比較

| 科目 | (Rs. Mn.) | | | |
|--------------|------------|------------|--------------------|----------|
| | 2012 金額 | 2013 金額 | 2012vs2013 金額 % | |
| 総収益 | 2,226.4 | 2,721.8 | 495.4 | 22.3% *1 |
| 総費用 | (2,088.8) | (2,493.4) | (404.6) | 19.4% *2 |
| 事業活動による利益 | 137.6 | 228.4 | 90.8 | 66.0% |
| 純金融収益 | 130.5 | 85.1 | (45.4) | -34.8% |
| 税引き前当期利益 | 268.1 | 313.6 | 45.5 | 17.0% |
| 法人税 | (29.0) | (22.6) | 6.3 | -21.9% |
| 当期純利益 | 239.1 | 290.9 | 51.8 | 21.7% |
| *1: 総収益の内訳 | | | | |
| サービス収益 (輸出入) | 630.7 | 809.7 | 179.0 | 28.4% |
| 土地賃借料 | 496.8 | 605.8 | 109.0 | 21.9% |
| サービス収益 (水供給) | 244.3 | 334.6 | 90.4 | 37.0% |
| 年間管理費 | 481.4 | 543.7 | 62.3 | 13.0% |
| 賃借料 | 64.7 | 113.6 | 48.9 | 75.5% |
| 土地売却代金 | 51.2 | 60.8 | 9.6 | 18.8% |
| その他の収益 | 257.4 | 253.7 | (3.7) | -1.4% |
| | 2,226.4 | 2,721.8 | | |
| *2: 総費用の内訳 | | | | |
| 一般管理費 | 1,779.9 | 1,983.9 | 204.0 | 11.5% |
| 事業活動費 | 230.1 | 337.0 | 107.0 | 46.5% |
| 政府賦課金 | 47.8 | 148.1 | 100.3 | 209.8% |
| その他の費用 | 31.0 | 24.4 | (6.6) | -21.3% |
| | 2,088.8 | 2,493.4 | | |

出所: Annual Report 2013, Board of Investment を元に調査団作成¹⁴

BOI の主たる収入は BOI 企業からの輸出入代行手続き費用、土地賃料、年間管理費、EPZ 入居企業からの入居賃料の他、BOI 認定企業に対して発行手数料がある。一方で、費用面では事業活動に係る運営費用や、一般管理費として人件費 (1,005.8 百万ルピー、一般管理費の約 50% を占める) や、福利費 (178.7 百万ルピー、一般管理費の約 10% を占める) がその大半を占める。

BOI は、スリランカに直接投資し、BOI 法 16 条及び 17 条に定める適格性要件を満たす企業を、16 条企業もしくは 17 条企業として認定する。また、認定されることによって BOI Status と呼ばれる資格が付与されるが、これらの手続きを一元的に実施する組織として、BOI は位置づけられている。BOI 法 16 条及び 17 条の適格要件は 3.3.3 に記す。

投資誘致機関として一元的な窓口業務を提供するため、BOI は 2016 年 2 月にワン・ストップ・ショップ (One Stop Shop: OSS) を設けた。OSS は、スリランカへの投資を検討するうえで必要な法規制の案内や申請書類の交付、手続きに係る情報の提供を行うとともに、投資家からの申請書類を受領しその内容を確認し、投資許認可を取得するうえでの関連省庁への働きかけ、商業活動を開始するまでの、一連の過程について投資家からの個別相談に応じている。2017 年 1 月~5 月までの OSS

¹⁴ Annual Report にある公表値を使用しており、会計検査院による監査上の差異は未修正。科目名は調査団による仮訳。

への問い合わせ件数と申請書受領件数は下表のとおりである。OSS が設立間もないことから限定的な情報しか得られなかったが、下表を見る限り特定の時期に集中するなどの傾向は特段みられない。なお、旅行業に関しては、Sri Lanka Tourism Development Authority により個別のワンストップショップサービス (One Stop Unit : Unit for National Investment in Tourism) が設けられている。

表 3-2 OSS への問い合わせ件数 (2017 年 1 月～5 月)

| | 1 月 | 2 月 | 3 月 | 4 月 | 5 月 |
|--------|-----|-----|-----|-----|-----|
| 問合せ件数 | 24 | 16 | 26 | 19 | 25 |
| 申請受領件数 | 4 | 4 | 8 | 0 | 1 |

出所：BOI 担当者へのヒアリングを基に調査団作成

また BOI の投資許認可交付手続きを加速するため、手続きの途上に委員会が二つ設けられ、BOI の権限外にあるライン官庁の許認可交付を促している。Single Window Investment Approval Committee (SWIAC) は、MOF 次官を議長とし BOI の長官を含む 6 名の高官で構成され、多額の投資や付加価値の高い案件の承認評価のために BOI 外の組織として 2017 年初頭に設置された。本委員会の開催頻度は 3 カ月に一度程度であるが実績については公表がされてない。また、Investment Appraisal Facility Committee (IAFC) は、首相顧問を議長とする 4 名の高官で構成され、ライン省庁からの許認可取得のプロセスで投資家が直面する課題を早急に解決し、事業開始を促す会議体として、2016 年 4 月に設けられた。BOI 内部の Implementation 部門が事務局として月に一度程度の会合を手配し、議題の設定や議事録の作成、課題解決に向けたフォローアップ等を行っている。IAFC では現在 17 の会議が運営されており、26 の課題解決に向けて取り組んでいる。

両組織とも特定の法律にて設立が明記されているものではないが、前者については 2016 年 10 月の首相経済政策演説に言及がありその設立が示唆されている (以下原文を引用)。

“Additionally, the Government will also prepare legislations to **establish a single window for investment approval**” (太字下線は調査団が付した。)

この発言を受けて、首相秘書官 (Secretary to the Prime minister) による 2016 年 11 月 19 日発出のレターにて、SWIAC とその活動支援の為の IAFC が経済閣僚会議 (Cabinet Committee on Economic Management) により設立されたことが発表された。

BOI は投資促進政策立案と投資家への情報提供のために、外国直接投資に関わるデータと情報を収集しており、潜在的投資家がスリランカへ投資を検討するうえでの最初の窓口の役割を担っている。投資を呼び込むための基礎的な情報提供活動として、ウェブサイト¹⁵とパンフレット類を主要媒体としている。ウェブサイトのコンテンツは 9 言語で用意され、トップページには、スリランカの魅力、スリランカでの起業方法、BOI のサービス内容の情報、EPZ や工業団地の概要が集約されている。更に詳細をみると、投資ガイドブック (英語、中国語、日本語) により具体的な事業開始の方法、5 つの分野 (IT、製造業、ハブ機能、旅行業、ナレッジサービス) については市場概要や投資先としての魅力が説明されており、投資を検討するにあたっての基礎的な情報について触れることが可能である。また、相談窓口として連絡先の電子メールアドレス、電話番号を掲載し、潜在的な投資家が直接連絡をとれるよう最低限工夫されている。これら媒体で提供される情報には、社会と経済に関する一般情報、投資申請、その他事業を開始し操業するために必要な許認可手続、投資に関する法的情報の情報が最低限網羅されており、投資家は BOI の配布物から有用な情報を収集できる。投資に関する基本法令や必要とされる申請書の雛型も BOI のウェブサイトに掲載・公開されており投資家に求められる手続きが明確となっている。しかし、掲載されている情報は古いもの、既に変更・棄却されたがそのままであるなど、最新の情報に更新されていない。既に変更になったが掲載され続けている法令について、3.3.3 にて記載する。

¹⁵ BOI のウェブサイト (<http://www.investsrilanka.com/>)

その他の広報活動としては、在外大使館の商務担当者による投資案件発掘活動、自国の関係省庁や在スリランカ外国大使館や経済商業団体などとの協力関係を通じた活動を行っている。海外ミッションの派遣先は、スリランカの投資先としての魅力を訴えるための啓発活動が主要な目的とされるため新興国が選定される一方で、投資ミッションの受け入れは、具体的な投資案件の発掘につながる可能性が高い、欧州、日本、中国等既に FDI の実績がある国からが多い。日本、韓国、中国は選任の職員を配置して投資家への個別対応を行っており、特に日系企業へのアプローチでは、BOI 内に Desk Officer for Japan を置き、三菱東京 UFJ 銀行、みずほ銀行と基本合意書を提携することで日系企業との協力関係を醸成しつつある。2013 年の対外、対内ミッションの主だった活動実績は下記の通りである。

表 3-3 BOI による海外への投資ミッション派遣及び海外からのミッション受入の実績

| 派遣国 | 時期 | 派遣目的 |
|--------------|------------|--|
| ドイツ | 2013. 2-3月 | 投資促進ミッション |
| シンガポール、マレーシア | 2013. 3月 | 投資セミナーへの参加、ビジネスマッチングの実施 |
| インド | 2013. 3月 | インド企業向け啓蒙活動 |
| チェコ | 2013. 3月 | 経済政治関係の強化 |
| 日本 | 2013. 3月 | 投資促進イベントへの参加 |
| 韓国 | 2013. 5月 | 投資促進イベントへの参加 |
| UAE | 2013. 6月 | 政府代表団の派遣、ビジネスフォーラムへの参加、ビジネス会合の開催 |
| オーストラリア | 2013. 6月 | 投資促進啓蒙イベント |
| 中国 | 2013. 6月 | 投資促進イベントへの参加 |
| バンコク | 2013. 7月 | Commonwealth Business Forum の広報 |
| トルコ | 2013. 8-9月 | 政府代表団の派遣、投資促進ミッション、現地展示会への参加 |
| インドネシア | 2013. 11月 | 新興国の投資関連会合への参加 |
| マレーシア | 2013. 11月 | 投資促進ミッション |
| 受入国 | 時期 | 投資家の関心分野 |
| 中国 | 2013. 1月 | 電力開発 |
| ドイツ | 2013. 2月 | 製造業 |
| エストニア | 2013. 2月 | 製造業、物流、IT |
| 日本 | 2013. 2月 | 化粧品関連 |
| アブダビ、UAE | 2013. 3月 | 旅行業、炭化水素 |
| カタール | 2013. 3月 | 旅行業、観光業 |
| 中国 | 2013. 3月 | 旅行業、不動産開発 |
| 中国 | 2013. 3月 | 空調機器製造、不動産開発 |
| 中国 | 2013. 3月 | 鉱物資源開発 |
| 中国 | 2013. 4月 | 空港インフラ開発、製造業全般(主に製鉄)、旅行業、不動産開発 |
| 中国 | 2013. 4月 | 不動産開発、旅行業 |
| ベルギー | 2013. 5月 | インフラ関連、製造業、旅行業 |
| 中国 | 2013. 5月 | アパレル |
| 中国 | 2013. 5月 | アパレル |
| 中国 | 2013. 5月 | 製造業(半導体) |
| アブダビ、UAE | 2013. 6月 | 旅行業、観光業 |
| 日本 | 2013. 6月 | インフラ関連 |
| 日本 | 2013. 7月 | 医薬品関連 |
| 日本 | 2013. 7月 | インフラ関連 |
| 中国 | 2013. 7月 | 産業用昇降機器製造 |
| コートジボワール、インド | 2013. 8月 | スリランカ資本のビジネスパートナーの探索 |
| 日本 | 2013. 8月 | インフラ関連、再生可能エネルギー |
| シンガポール | 2013. 9月 | サービス業、インフラ関連 |
| オランダ | 2013. 9月 | 農業、宝石加工、電力エネルギー分野 |
| フランス | 2013. 9月 | インフラ関連、製造業、旅行業 |
| オマーン | 2013. 10月 | 食品加工 |
| 日本 | 2013. 10月 | インフラ関連、製造業、電子部品、自動車部品、化粧品、医薬品、食品加工、観光業 |
| 中国 | 2013. 10月 | 建設業、観光業、漁業、製造業(ゴム関連) |
| マレーシア | 2013. 11月 | 旅行業、観光業、インフラ関連 |
| 中国 | 2013. 11月 | 漁業 |
| スイス | 2013. 11月 | 製造業 |
| 中国 | 2013. 11月 | 漁業、養殖業 |

出所：Annual Report 2013, Board of Investment を基に調査団作成

BOI では、具体的にスリランカでの事業展開を検討する投資家に対して、OSS が一元的な窓口として投資家の個別相談に応じ、専門の職員が配置され必要な手続き・要件、インセンティブ等の情報を提供している。しかし、投資拡大を支援するためのアフターケア支援を行っている専用の部門はなく、Appraisal 部門や Monitoring 部門もしくは EPZ の管理者により日々のコミュニケーションを通じて行

われているのが現状である。登録申請から契約締結・事業開始までの手続きを **Appraisal** 部門が担当し、契約締結後は、**Implementation** 部門に引き継がれ、投資家の事業開始に向けた支援を行う。商業活動開始後は、**Monitoring** 部門に支援が引き継がれる。投資家の進出準備を支援するために、専門職員が5つのセクター（①公共事業及びサービス②旅行観光業・農業・ナレッジサービス③インフラ④アパレル⑤アパレル以外の製造業）毎に配置されている。進出検討段階の投資家へは、投資決定に有用な情報提供や、投資家の事業化調査の支援を提供している。進出を決定した投資家へは、法人設立や投資開始手続上の技術的なコンサルティング、投資家が営業活動に必要な関連省庁からの各種ライセンスや土地の取得、事業に必要な資機材や原材料の輸入と完成品輸出時の窓口機能、投資認可後の査証の取得・更新についてのファシリテーションサービス、労働問題を含む実務上の課題解決の支援を行うなど、投資家が円滑な操業ができるようなサービスが、**Appraisal** 部門と **Implementation** 部門により提供されている。

商業活動を開始した企業に対しては、各社の財務情報や投資計画を確認しその活動状況や追加投資の有無についての精査が **Monitoring** 部門により行われる。具体的には、投資額、雇用人数、輸出入規模などが **BOI** との契約に違反していないかの確認が行われ、ビザの延長、事業拡大などの申請があった際に申請の妥当性審査が行われる。

3.1.4 輸出促進局

スリランカ輸出促進局は、スリランカ産品の輸出拡大を目的として 1979 年に Sri Lanka Export Development Act No. 40 に基づいて設立された。EDB は、大統領を議長として構成される Export Development Council of Ministers の実務組織として設けられ、スリランカ企業が海外市場で製品販売機会を拡大することを支援することが目的である。

Export Development Act の Part III 第 12 条は、EDB の機能と役割を定めている。その役割を要すると、おおむね、以下の活動を通じてスリランカ産品の輸出機会拡大を図ることが、EDB の役割と総括される。

- ・ 国家輸出開発計画の策定および実行
- ・ 輸出増加に係る関係組織との協力および政策提言
- ・ 貿易交渉への参加や事後のフォローアップを通じた輸出企業への海外市場提供
- ・ スリランカ製品やサービス輸出の為に市場調査や市場機会の提供
- ・ 輸出企業の輸出競争力強化支援、市場開拓機会の提供、事業効率化支援
- ・ 市場、製品、関税、規制、国際製品価格、国内・国際貿易統計等情報の提供
- ・ 国内外貿易支援機構との協力関係

上記の役割を担うため、EDB 職員は、スリランカ国内の企業に対してコンサルティングを提供し、輸出機会の拡大を図っているほか、企業との共同スポンサーによるセミナーなどを開催し、コロンボ周辺に留まらず、地方からの輸出機会拡大に努めている。

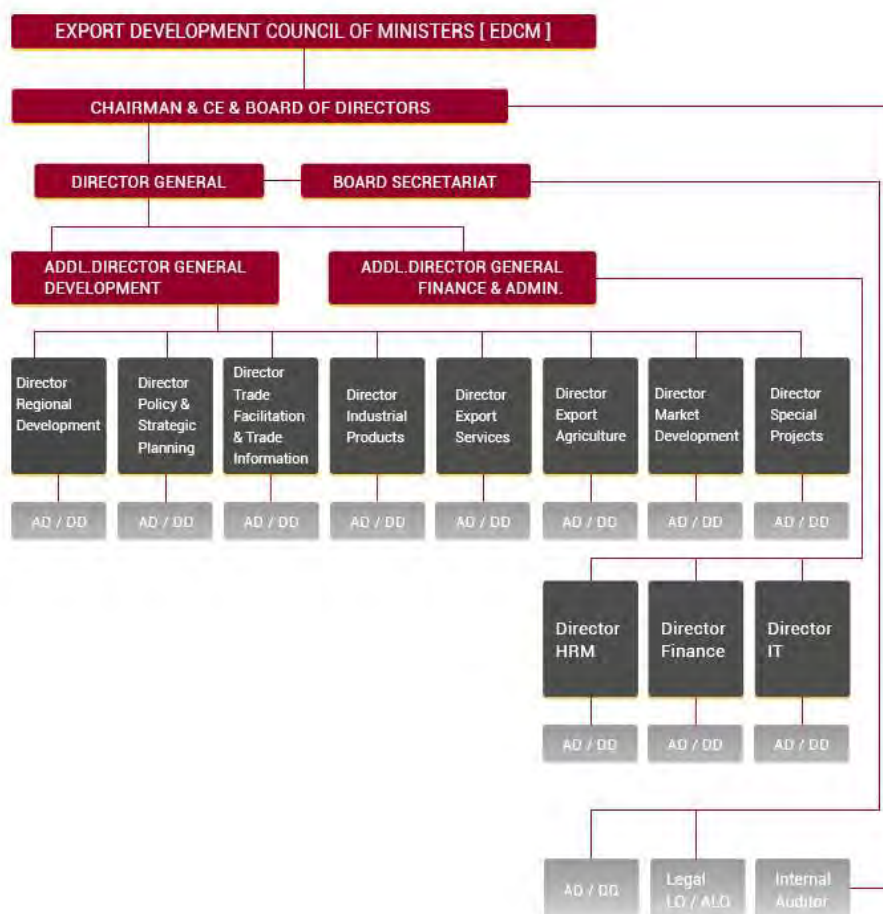


図 3-3 EDB 組織図

出所：EDB ホームページ

EDB 内部で参照されているアクションプランは、その活動を通じて達成すべき目標に、以下の三項目を掲げている。

- ① 2030年までに輸出額を200億ドルに増やすこと (2016年は117億ドル)
- ② 輸出産業の若年層雇用機会を2030年までに100,000人増やすこと
- ③ 現在、3,800ある輸出企業を2020年までに2,000社増やすこと

なお、EDB のホームページに掲げられている活動目標は、上記アクションプランの前駆を成すと考えられるが、それらは、以下となっている。

- ・ スリランカの製品サービス輸出額を2015年までに米ドル150億ドル、2020年までに200億ドルに引き上げること¹⁶。
- ・ 米国、欧州以外の輸出仕向先を、2015年までに輸出製品の50%以上に拡大すること。¹⁷
- ・ 輸出価額の約80%を占める七つの主要産業¹⁸からの輸出について特に注力し、これらの産業での輸出機会拡大を促すこと。
- ・ 輸出先市場に対する広範な広報活動を通じて、スリランカの前向きかつ好ましいイメージの形成に努めること。
- ・ 輸出市場の拡大を通じて中小企業を含む、スリランカ経済の広範な裨益に努めること。
- ・ EDB 職員の生産性と目標達成能力を引き上げることにより、EDB の中核たる競争力強化を図ること。

3.2 投資関連法制度

スリランカの外国投資に関連する法制度としては、以下が挙げられる。

3.2.1 Board Of Investment 法

Board of Investment Act 1978 は、スリランカへの直接投資の法的枠組みを定めている。35条から構成されるこの法律は、もともとコロンボ近傍の経済振興を目的に組織された GCEC の根拠法として構成されたが、GCEC は1992年にスリランカ全土を対象とした BOI に改組されている。

BOI 法の構成は、以下の通りである。

| | |
|----------|------------------|
| 1条から3条 | 組織の設立目的等 |
| 4条から14条 | 組織の管轄範囲と組織構成等 |
| 15条から29条 | 投資家に対する権限と行使の条件等 |
| 30条から35条 | 組織の運営に係る内容等 |

BOI 法の中で投資家にとって重要なのは、16条 (General power of the Commission) 及び17条 (Power of Commission in relation to any agreement with any enterprise) である。この2つの条項に基づいて投資家は申請を行い、BOI からの承認を得ることによって、税制の優遇あるいはビザ取得などの便宜供与を受けることになる。以下、該当箇所本文を抜粋する。

16条 BOI に与えられる目的を達するため、BOI は以下の権限を有する。

- ・ BOI の目的を達するために必要な措置、手続きを必要に応じて執ること
- ・ 職員による利用または一般的な経済事業開発を目的として工業用地の取得、販売、貸出しを行うこと
- ・ 販売またはリースを目的とした工業用地を開発すること
- ・ 事業者と契約を取り交わすこと

¹⁶ 製品サービス輸出額の直近実績は、2015年 100.1億米ドル、2016年 104.8億米ドルである。(Key Indicators for Asia and the Pacific 2016)

¹⁷ 2016年の輸出仕向け先上位10カ国は総輸出額の62%に相当するが、このうち米国・欧州以外(インド、UAE、日本)の占める割合は19.56%である。(出所:Key Indicator of Asia and the Pacific 2016)

¹⁸ 輸出割合が多い順に:アパレル、紅茶、ゴム製品、ココナッツ、電機・電子、スパイス、食品・飲料(EDB ホームページ掲載、2016年輸出実績値より)

- ・ BOI を代表してまたはその利益のために権利と義務、役割を果たすこと
- ・ この法律に定められる権利と義務、役割を果たすため、必要に応じてまたは求められる役割を果たすこと

17 条 (1) BOI は管轄する地域の内外で事業者との間で、大臣から承認された事業を実施するために合意を取り交わす権限を有し、かつスケジュール B に掲げる各種法令の適用を免ずる。

上記法令の内、スケジュール B に掲げられ、適用を免ずるとされる法令は、以下である。なお、下記の適用除外となる法令のうち、税制優遇措置については BOI 法にて記載されていたが、2011 年の IRA 施行に伴い、税制優遇措置を同法により定められることとなった。なお、同法は 2015 年の財務大臣による Budget Speech 2016 にて税制優遇付与の停止が公表されている。

- ・ The Inland revenue Act #4, 1963
- ・ The Customs Ordinance Chapter 235
- ・ The Exchange Control Act, Chapter 423
- ・ The Companies Ordinance, Chapter 145
- ・ Merchant Shipping Act #52, 1971
- ・ Finance Act #65, 1961
- ・ Air Navigation Act

3.2.2 会社法

スリランカで事業を興す場合、その会社法 Companies Act No.7 of 2007 に則る。Companies Act は、23 章 534 条から構成される。

会社法は、国籍を問わず投資家を平等に扱うことを定めている。会社 (法人) の設立形態としては、公開企業と非公開企業に大別されるほか、法人に達さない事業形態として支店、駐在員事務所について定めている。またこのほか、一時的に事務所を設けるプロジェクトオフィスやオフショアカンパニーの形態がある。

(1) 会社清算

企業の清算 (撤退) について、スリランカの会社法 (Companies Act No.7 of 2007) は、株主による自主清算、裁判所の決定による清算、裁判所の監督による任意清算の 3 つのパターンを定めている。例えば株主による自主清算の事由、及びその手続きの概要は下記の通りである。

- ・ 会社の解散事由を定款に定めており、その事由が発生し自主解散する旨を株主総会で決議した場合
- ・ 自主解散する旨を特別決議で決定した場合
- ・ 負債を抱えているためにビジネスの継続が困難で、解散することが望ましいと株主総会の特別決議で決定した場合

表 3-4 スリランカにおける会社清算手続きの概要¹⁹

| 手続項目 | 具体的な内容 |
|----------------|--|
| 法定供述書の策定 | 会社清算に係る詳細な債権調査がなされたこと、清算開始後一年以内に債務整理がなされること、取締役全員もしくは過半数の取締役の法定供述書が策定される。 |
| 会社清算の決定と清算人の選定 | 会社清算の特別決議が株主総会でなされたのち、残余財産の整理のための清算人が任命される。 |
| 会社解散の公告 | 清算決議の通知 (Form 39) を 10 営業日以内に、清算人の任命通知 (Form 26B) を 2 週間以内にそれぞれ ROC ²⁰ に提出され、ROC による承認結果が公告される。 |

¹⁹ 清算手続きに係る詳細は Companies Act の Part XII を参照

²⁰ 会社登記局 (Registrar of Companies)

| 手続項目 | 具体的な内容 |
|---------|--|
| 会社清算の実施 | 清算事務が完了した時点で清算人が株主総会を開催し、清算終了の承認決議がなされる。総会開催後 1 週間以内に清算完了 (Form 29A) と残余財産の確定および分配結果の報告 (Form 27) を ROC に提出する。この 3 か月後に法人が清算されたとみなされる。 |

出所：Companies Act 2007 を元に調査団作成

3.2.3 紛争解決

Arbitration Act No.11 of 1995 は、スリランカにおける商事紛争解決を定めている。この紛争法は、国連の常設委員会である国連国際商取引法委員会 (United Nations Commission on International Trade Law : UNICITL) の仲裁手続き規則に沿い、商事仲裁の概略を定めている。

Sri Lanka 国内では三つの商事仲裁裁判所が活動しているが、仲裁人の数、仲裁裁判を実施するための施設等がともに十分でなく、今後の整備が必要である。現在、仲裁裁判を提供しているのは、以下である。

- ・ Sri Lanka National Arbitration Centre (SLNAC)
- ・ Institute for the Development of Commercial Law and Practices (ILCP)
- ・ Colombo International Arbitration Centre (CIAC)

3.2.4 外国為替法と資本移動に関する法令

(1) 外為法の概要

スリランカにおける外国為替規制は、the Exchange Control Act No. 24 of 1953 によって規定され、Exchange Control Department (外国為替管理局) が管轄している。現在、国会では現行の Exchange Control Act を廃止し、新しい外国為替取引を規制するための法案が提出されているが、現時点では、その法案がそのまま、近い将来に立法化されるかどうかは不確定である。

輸出に関しては外国為替取引の認可は不要である。輸出事業者は、スリランカ国内の商業銀行内のルピー勘定または輸出業者外貨勘定 (Exporters Foreign Currency Account : EFCA) に輸出代金を送金することができる。スリランカに設立された企業が、製品輸出に関わる外国企業の株式を保有することに、外為法上の制限は設けられていない。

2016 年 4 月 1 日の Gazette Notification No. 1960/66 では、商品輸出から 90 日以内にスリランカから輸出された商品の対価が、スリランカに送金されるべきことを定めている。一方、輸入品対価の支払いに関する条件は、2012 年 1 月 2 日の Gazette Extraordinary No. 1739/6 [Import and Export (Control) Act No. 01 of 1969 の下の] に規定されている。

この法律を規定する権限は、輸出入管理部 (Department of Import and Export) の Controller が、有する。商業輸入については、以下の支払い方法のもとで認められている。

| | |
|------------|-------------------------------------|
| 手形書類支払渡し | D / P : Document against Payment |
| 引受渡し | D / A : Document against acceptance |
| 信用状 | L / C : Letter of Credit |
| 入金 (現金前払い) | Advance Payment (Cash-in-Advance) |
| 委託販売勘定ベース | Consignment Account basis |
| 口座開設ベース | Open Account basis ²¹ |

²¹ 各種支払方法の概要は次の通り;

D/P: 輸入者が銀行に対して代金支払を行い、引き換えに銀行が貨物を受け取り用に船積書類を輸入者に引き渡す。

D/A: 輸入者が銀行に対して引受けを行った荷為替手形を差し入れ、引き換えに銀行が貨物を受け取り用に船積書類を輸入者に引き渡す。

L/C: 貿易決済手段の一種で、銀行が支払保証をした確約書のこと。

Advance Payment: 貨物あるいは役務等を受ける前に代金を支払うこと。前渡金と同義であり、後払い金の反対概念。

Consignment Account basis: A 国の委託者が委託販売ベースで B 国の受託者に販売・再輸出した場合の支払勘定

Open Account basis: 支払期日前に貨物が輸送されること。

前払いの場合、前払い可能な金額の上限額、スリランカへの商品輸入後、支払いまでの期限に制限が設けられている。

(2) 資本取引及び非居住者による投資

スリランカ国外からの投資に関する主な規制には以下のようなものが外為法、土地法等に定められている。

政府証券：

政府証券には、国債、短期国債が含まれる。ただし、国債および短期国債の総発行量の 12.5% を超えてはならないという制約がある。

社債：

上場、非上場企業の社債に対する投資は、投資有価証券口座 (Securities Investment Account : SIA) を通じてのみ可能である。

投資信託への投資：

非居住者は、投資信託に最低投資単位から投資することが可能で、100% 所有することが可能である。ただし、非居住者は、登録商業銀行 (Licensed Commercial Banks : LCB) の SIA を通じて投資活動を行う必要がある。

不動産：

外国為替規制に基づいて、不動産に対する外国投資が認められているが、The Land (Restrictions on Alienation) Act No.38 of 2014 がスリランカにある土地の譲渡については、スリランカの会社法で設立された会社でスリランカ人以外の株式保有が直接あるいは間接的に 50% 以上の会社あるいは外国企業に対して実施されることを禁じている。外国の株式保有割合が 50% 未満であるスリランカの会社に土地が移転された場合、移転日から 20 年連続して 50% 未満の外国株式を保有する必要がある。法律は 2013 年 1 月 1 日から施行されたため、施行日以降、これが適用されるものと見なされる。また、株式持分が直接的または間接的に 50% を超えて増加した場合、土地の移転は無効となる。

上記のいずれのタイプの投資も、資金が正しい方法で持ち込まれる限り、許可される。スリランカに資金を持ち込む投資家は、LCB に開設した SIA を通じて行われなければならない。

(3) 外国からの融資

外国からの融資は、外国為替管理規則の制度下で受けることができる。Gazette Notification issued on June 7, 2016 に従って、外部借入制度に基づく外国借入に対して許可が与えられる。この制度の下では、国外から融資を受けるために、Controller of Exchange から特別な許可を求める必要はない。規則では以下のように規定している。

- ・ 貸出期間は少なくとも 3 年以上であること。
- ・ 借入可能な最大金額は、借入を必要とする会社の少なくとも最近 3 年間の監査済財務諸表および事業計画、に基づいて決定されること。
- ・ スリランカの市場金利と比較して、利率が低利であること。
- ・ すべての資金供与と返済は、スリランカの LCB が指定する外貨で借り手が保有する External Commercial Borrowing Account で行われること。

(4) 国外送金

スリランカとの間で外国送金が可能な口座には、非居住外貨口座 (Non-Resident Foreign Currency Accounts : NRFC)、居住外貨口座 (Resident Foreign Currency : RFC)、居住外国籍外貨口座 (Resident Non National Foreign Currency Account : RNNFC)、外貨獲得者向け口座 (Foreign Exchange Earners Accounts : FEEA)、対外投資口座 (Outward Investment Account : OIA)、SIA があり、目的に応じて使い分ける必要がある²²。

3.2.5 税法

(1) 内国歳入法 (Inland Revenue Act : IRA) と法人税

法人税は、内国歳入法 (2006 年法律 10 号、現在までに 8 回改正) に基づき課税される。法人税は、居住の原則に基づいて課される。居住者は、その全世界で稼得した所得²³に課税される一方、非居住者は、スリランカで生じた又はスリランカに由来する利益及び所得に課税される²⁴。

居住と課税

法人のストラクチャーが、スリランカでの法人税負担を決定する。(例えば、スリランカで設立された有限責任会社は税務上の居住者とみなされる一方で、スリランカの法人が経営しておらず支配が及んでいない海外拠点は非居住者とみなされる。)

日本企業の場合、たとえスリランカに法人として登録されていなかったとしても、スリランカと日本との間の二重課税回避条約 (Double Tax Avoidance Treaty : DTA) の条項に基づいて、スリランカで課税される可能性がある。DTA によれば、日本の居住者は、事業が在スリランカの恒久的施設 (Permanent Establishment : PE) を介して行われる場合、スリランカにおける事業及び商業から生じた利益に対する税金を支払う義務を負う。税金は利益に課されるが、当該 PE に帰属する利益に限られる (DTA 第 3 条)。

課税の閾値及び税率

法人税には、一定以下の課税所得であれば免税となるような、課税の閾値は定められていない。法人税の標準税率は、課税所得の 28% である。

IRA は、特定の場合において特例的な税率を適用している。また、一定の要件を満たせば免税の許可を申請することができる場合がある。

また、法人税の税額計算、納税、申告書の提出、納税義務の不履行及び法律違反の税法上の罰則、査定と異議申立てについては、別添 1.2 にて記載する。

(2) 付加価値税 (Value Added Tax : VAT) 法

VAT は VAT 法 (2002 年法律 14 号) により導入された。それ以前に存在した商品及びサービス税 (Goods and Services Tax : GST) は、VAT により置き換えられた。VAT 法は、2017 年 8 月現在までに 13 回改訂された。

VAT 債務

VAT は、スリランカ国内における商品又はサービスの消費に対して課税される。さらに、スリランカに輸入された商品についても VAT は課税され、税関で徴収される。

²² それぞれの口座の概略は以下の通り。

NRFC: 国外に居住するスリランカ人がスリランカ国内に外国通貨建てで保有する口座。外貨送金を促進するためのもの。

RFC: スリランカ国内に居住する人のための外国通貨建ての口座。

RNNFC: 非スリランカ人でスリランカ国内に居住するための外国通貨建ての口座。

FEEA: 外国為替取引を通じて外国通貨を稼得する居住者のための口座。

OIA: 居住者が、スリランカ国外の株式や政府の債券等に投資するための口座。

²³ 全世界所得課税とは、所得を国内、国外のどこから得ているかにかかわらず、すべて課税の対象とすることを指す。

²⁴ IRA 第 85 条では、非居住者の場合、スリランカで提供された役務に限り、雇用からの所得に課税されると規定されている。

言い換えれば、VAT は商品やサービスの販売時に、登録された者が課税対象期間にスリランカで行った、課税対象の商品及びサービスの販売といった全ての課税対象活動に対して適用される。

課税対象活動は、VAT 法で定義されており、人件費や投機を除く、ビジネス、貿易、専門的又は職業的な行為を含む。したがって、スリランカで貿易やビジネス活動が行われれば課税活動となる。

課税の閾値

個人又は法人が付加価値税の登録が必要になるのは、課税対象品目（免税品を除く）の売上が四半期ごとに 300 万ルピー又は 12 ヶ月間で 1,200 万ルピー以上となった場合であり、売上が上記の閾値よりも低い場合は VAT が免除されるため、登録も不要である。

VAT の税率

VAT 法には、15%と 0%という 2 つの税率が規定されている。標準税率は、供給価額の 15%である。一方、VAT 法第 7 条は、税率がゼロの品目を一覧表にしている（例えば、輸出された商品）。

なお、VAT の計算、供給の時点、支払、申告書の提出、納税義務の不履行及び法律違反の税法上の罰則については、別添 1.3 にて示す。

(3) 国家建設税 (Nation Building Tax : NBT) 法

NBT は、NBT 法 (2009 年法律 9 号、2017 年 8 月現在までに 7 回改正) により課税される。

NBT 債務

NBT 法は、以下に該当する者に対し NBT を課税すると規定する：

- ・ あらゆる種類の商品の輸入者すべて
- ・ あらゆる種類の製品の製造事業者すべて
- ・ あらゆる種類のサービスを事業者すべて
- ・ すべての卸売業者及び小売業者

課税の閾値

NBT は、四半期の課税対象売上高が 300 万ルピーを超える場合に限り課される。

NBT の税率

商品販売以外の課税対象売上高については、2%。

商品販売の課税対象売上高については、以下の税率が適用される。

- ・ 卸売業者又は小売業者が商品を販売する場合、その課税対象売上高の 3/4 は 0% (非課税) で、課税対象売上高の 1/4 に対して 2%
- ・ 卸売業者又は小売業者以外の業者が商品を販売する場合、その課税対象売上高の 1/2 は 0% (非課税) で、課税対象売上高の 1/2 に対して 2%。

なお、NBT の課税対象売上高、計算、納税、申告書の提出、納税義務の不履行及び法律違反の税法上の罰則については、別添 1.4 にて示す。

(4) 経済サービス税 (Economic Service Charge : ESC) 法

ESC は、ESC 法 (2006 年法律 13 号、2017 年 8 月現在までに 8 回改正) に基づき課税される。

ESC は法人税の前払いの性質を有しており、もし法人税額が ESC 税額を上回る場合、ESC の税負担は生じない。一方、例えば赤字が生じた場合など、ESC 税額が法人税額を上回る場合には、が課税される。

ESC 債務

ESC は、課税対象売上高の全体に対して、全ての人 (個人、会社、団体及びパートナーシップを含む) に対して課せられる。

ESC の課税対象となる売上高は、スリランカで運営又は実施した全ての貿易、事業、専門的業務又

は作業から生じた、当該四半期の総売上高を指すと定義される。ただし、ESC は、申告の年の前年度に貿易又は事業からの（法人税の）課税所得がある場合、請求されない。会社が前年度に貿易や事業から課税所得を得ていない場合、ESC を支払う責任がある。なお、課税対象となる売上高から除外される項目がある。

課税の閾値

四半期の課税対象売上高が 5,000 万ルピーを超えた場合に限り、該当する四半期に ESC を納税する義務を負う。

ESC の税率

ESC の税率は、課税対象売上高の 0.25% である。支払う ESC の金額には、どの人においても、四半期ごとに 3,000 万ルピー、または年間 1 億 2000 万ルピーという上限がある。

なお、ESC の納税、申告書の提出、納税義務の不履行及び法律違反の税法上の罰則については別添にて示す。

(5) 国際課税

スリランカは南アジア地域協力連合 (SAARC) の締結国であり、また 42 件の二国間二重課税防止条約の締結国である。従って、国際課税は、関連する DTA が存在するかどうかで決まる。例えば、スリランカと日本の間には、一方の国の領土で税金が支払われた場合には、もう一方の国での税額は控除される DTA がある。また、配当、ロイヤルティ、居住要件等に関して様々な規定がある。

さらに、移転価格に関する規則においてスリランカ政府は、関連事業体との間で 1 億ルピーを超える国際取引を行う納税者は、法人税申告書と共に移転価格開示フォームを提出しなければならないという要件を 2015 年に導入した。納税者がスリランカの移転価格の規則に準拠しているか、移転価格に関連する必要書類を準備しているか等の情報を移転価格開示フォームに記入し、その記入内容に関して、勅許会計士による確認を受けて、その証明を得ることが求められている。IRD の移転価格規制ユニット (Transfer Pricing Regulations Unit : TPRU) は、純粋に国内取引をしている納税者と、国内外の取引をしている納税者の両方を監督している。

(6) 2017 年度の税制改正

財務大臣が毎年 11 月に行う予算演説の中で、翌年 4 月から翌々年 3 月における税制改正の方向性が示される。当該予算演説の内容に沿って、税法の修正法案が国会で審議される。

最新の Budget speech 2017 (2016 年 11 月) に記載され、外資系企業及び地場企業にとって影響の大きいと考えられる変更点は、以下の通りである。

- ・ 法人税法における税率変更：法人税の簡素化の一環として、2017 年 4 月以降、法人税率は、14%、28%、40% の 3 段階の税率が適用されるようになる。従来は 28% の税率が適用されていたが、一部の企業では従来より高い 40% の法人税率が適用される。
- ・ SVAT (Simplified VAT) 制度の廃止：SVAT 制度は、VAT 還付の短縮化・簡素化を目的として 2011 年に導入が決定された。ただ、2017 年の Budget Speech では、SVAT 制度を廃止する旨が記述されていた 2017 年の Budget Speech が公表された。しかし、IRD が 2017 年 4 月 12 日に公表した通知書により、別途指示があるまでの間、SVAT 制度の廃止は延期されている²⁵。

²⁵ 経緯については「3.5.2 法制度の課題」に記載。

(7) 戦略開発政策法 (Strategic Development Project Act) について

2008 年戦略開発政策法第 14 号は、定められた条件を満たす開発プロジェクトについて、BOI が関連するライン省庁と協議のうえ、その開発を促進することを目指した法律である。ここでいう条件とは、以下の四点である。

1. 経済全体への裨益効果があること
2. 相当の外貨流入が認められること
3. 所得機会とともに就業機会が提供されること
4. 技術発展が認められること

これらの条件を満たすプロジェクトは SDP²⁶プロジェクトと呼ばれ、以下の法律の適用を回避し、免税等の優遇措置が執られるとされた。

- ・ IRA
- ・ 付加価値税法
- ・ The Finance Act, No. 11 of 2002
- ・ The Finance Act, No. 5 of 2005
- ・ The Excise (Special Provision) Act, No. 13 of 1989
- ・ ESC 法
- ・ 関税令
- ・ NBT 法
- ・ 港湾整備税法
- ・ スリランカ輸出促進法第 40 号
- ・ 賭博・ゲーム法第 40 号

同法は、2015 年 11 月の財務大臣による Budget Speech 2016 において税制優遇措置の付与が停止された。但し、内閣の審議を経て議会での廃案の採決に付託されることとなっていたが、廃案は未了である。ただし、2016 年 1 月以降、同法案による SDP 認可は行われていない。

3.2.6 税関法 (Customs Ordinance) 及び WTO 協定の導入・実施状況

(1) 税関法

スリランカでは、1869 年に制定された税関法 (Customs Ordinance、1869 年法律第 17 号) に基づいてスリランカ税関が組織され、通関業務が行われている。

税関法は下記の 14 章 (14 Parts) と、いくつかの附則 (Schedule) から構成されている。

- ・ 第 1 章 組織と権限 (Management)
- ・ 第 2 章 関税の賦課 (Levying of Customs Duties)
- ・ 第 3 章 入港税 (Port Dues)
- ・ 第 4 章 輸入に関する規則 (Regulations Inwards)
- ・ 第 5 章 再輸入した物品の受入れ (Entry of Goods Reimported)
- ・ 第 6 章 海上輸送又は内国輸送による、物品の排除 (Removal of Goods by Sea or Inland Carriage)
- ・ 第 7 章 輸出に関する規則 (Regulations Outwards)
- ・ 第 8 章 積載量 15 トン未満の船舶による貿易 (Trade by Vessels of less than 15 tons Burthen)
- ・ 第 9 章 沿岸に関する規則 (Regulations Coastwise)
- ・ 第 10 章 250 トン以下の船舶の運航に関する規則 (Regulation of Movements of Ships under 250 tons)
- ・ 第 11 章 物品の保管 (Warehousing of Goods)
- ・ 第 12 章 通則 (General Regulations)
- ・ 第 13 章 密輸、押収及び告発に関する通則 (Smuggling, Seizures and Prosecutions Generally)
- ・ 第 14 章 当法律で用いられる用語の解釈 (Interpretation of Terms Used in This Ordinance)

²⁶ Strategic Development Project

(2) スリランカにおける WTO 協定の導入・実施状況

スリランカは世界銀行の協力を得て、2014 年に WTO 協定改正議定書（貿易円滑化協定）（WTO Trade Facilitation Agreement。以下、WTO 貿易円滑化協定）へ批准するための準備作業を開始した。

WTO 貿易円滑化協定の主な内容は、以下の通りである²⁷。

- ✓ 貿易規則の透明性の向上に関する措置
 - ・ 貿易手続のインターネット公表
 - ・ 貨物輸入前に品目分類等を教示する制度（事前教示制度）の導入 等
- ✓ 税関手続の迅速化・簡素化に関する措置
 - ・ 貨物到着前の申告・審査やリスクに応じた審査の導入
 - ・ 貿易関連手続のシングル・ウィンドウ化 等

先進国は WTO 貿易円滑化協定発効²⁸と同時に全ての措置を実施することが求められた。

一方、開発途上国には、実施のための移行期間が認められた。自ら実施困難な措置については、必要に応じて、ドナー（先進国、国際機関等）からの支援を通じた実施が可能とされた。

世界銀行が実施している WTO 貿易円滑化協定の導入支援プログラム（Trade Facilitation Support Program）では、対象国に以下を提供している。

- ・ 報告書や関連情報の共有
- ・ 分析及び実施支援ツール
- ・ 技術支援と助言サービス
- ・ 大規模な貿易・交通の円滑化や組織改革プロジェクト（ソフト・ハード両面）のための資金提供
- ・ 研究及びデータ商品（LPI²⁹、Doing Business）
- ・ 主な地域機関・国際機関とのグローバルな連携と支持獲得支援

WTO 貿易円滑化協定に定められた各種措置は、難易度や導入期限によって、下記の 3 つのカテゴリに分類される。

- ・ カテゴリー A：対象国が既存の職務及び実務慣習をベストプラクティスに合わせるために改善したいと考える項目
- ・ カテゴリー B：自主的に導入しようとする努力に対し、支援を要する項目
- ・ カテゴリー C：技術的な支援を明らかに必要としており、対象国が支援を求めている項目

カテゴリー B の導入予定日は、WTO 貿易円滑化協定の導入から 1 年以内に対象国の貿易円滑化委員会へ伝達する必要がある（WTO 貿易円滑化協定 16 条 1 項）。もし導入予定日より遅れる場合は、追加して必要とする期間につき貿易円滑化委員会の承認を受ける必要がある。一方、カテゴリー C については、まず WTO 貿易円滑化協定の導入から 1 年以内に、対象国とドナーは既存の合意文書等の情報を整理する。そしてドナーから必要な情報提供を受けてから 18 か月以内に、カテゴリー C の各条項の導入予定時期をまとめたリスト並びに、支援や能力構築の進捗を、貿易円滑化委員会へ報告しなければならない。

スリランカは、2014 年 7 月 31 日にカテゴリー A の導入に対するコミットメントを貿易円滑化委員会へ提出し、2017 年 2 月 22 日にカテゴリー A の規定が施行された。一方、カテゴリー B とカテゴリー C の導入予定日に対するコミットメントは、近日中に提出されることが予定されているが、2017 年 8 月時点ではまだ提出されていない。

²⁷ この部分は、日本国財務省の Web サイト(https://www.mof.go.jp/customs_tariff/trade/international/wto/n04.pdf)及び、WTO 協定を基に記述した。

²⁸ 2014 年 11 月 27 日の WTO 一般理事会において、貿易円滑化協定を WTO 協定に挿入する改正議定書が採択された。

²⁹ Logistics Performance Index

現在スリランカでは、WTO 貿易円滑化協定の各条文 (Article) は、以下のカテゴリーに分類されている。

表 3-5 スリランカにおいて、カテゴリーA に分類された WTO 貿易円滑化協定の条文

| 条文番号 | 見出し |
|-----------|---|
| 4.1 | Right to Appeal or Review |
| 5.2 | Detention |
| 6.3 | Penalty Disciplines |
| 7.2 | Electric Payments |
| 7.8 | Expedite Shipments |
| 9 | Movement of Goods under Customs Control intended for Import |
| 10.6 | Use of Customs Brokers |
| 10.7 | Common Border Procedures and Uniform Documentation Requirements |
| 10.8 | Rejected Goods |
| 10.9 | Temporary Admission of Goods/Inward and Outward Processing |
| 11.1-3 | Transit Charges, Regulations, and Formalities |
| 11.4 | Transit Strengthened Non-Discrimination |
| 11.5-10 | Transit Procedures |
| 11.11.1-5 | Transit Guarantees |
| 11.12-13 | Transit Cooperation and Coordination |

出所：スリランカ税関より入手

表 3-6 スリランカにおいて、カテゴリーB に分類された WTO 貿易円滑化協定の条文

| 条文番号 | 見出し |
|------|--|
| 7.1 | Pre-arrival Processing |
| 10.5 | Pre-shipment Inspection |
| 23.2 | National Committee on Trade Facilitation |

出所：スリランカ税関より入手

表 3-7 スリランカにおいて、カテゴリーC に分類された WTO 貿易円滑化協定の条文

| 条文番号 | 見出し |
|------|---|
| 1.1 | Publication |
| 1.2 | Information Available Through Internet |
| 1.3 | Enquiry Points |
| 1.4 | Notification |
| 2.1 | Opportunity to Comment and Information before Entry into Force |
| 2.2 | Consultations |
| 3.1 | Advance Rulings |
| 5.1 | Notifications for enhanced controls or inspections |
| 5.3 | Test Procedures |
| 6.1 | General Disciplines on Fees and Charges Imposed on or in Connection with Importation and Exportation |
| 6.2 | Specific Disciplines on Fees and Charges Imposed on or in Connection with Importation and Exportation |
| 7.3 | Separation of Release from Final Determination of Customs Duties, Taxes, Fees and Charges |
| 7.4 | Risk Management |
| 7.5 | Post-Clearance Audit |
| 7.6 | Establishment and Publication of Average Release Times |
| 7.7 | Trade Facilitation Measures for Authorized Operators |
| 7.9 | Perishable Goods |
| 8 | Border Agency Cooperation |
| 10.1 | Formalities and Documentation Requirements |
| 10.2 | Acceptance of Copies |

| 条文番号 | 見出し |
|------|--------------------------------|
| 10.3 | Use of International Standards |
| 10.4 | Single Window |
| 12 | Customs cooperation |

出所：スリランカ税関より入手

スリランカでは、上記のカテゴリーAに含まれる規定は2017年2月22日に導入済である。

一方、カテゴリーBとカテゴリーCに含まれる規定を導入するためには、既存の税関法を全面的に改正する必要がある。新税関法は、2017年8月時点では、まだ草案作成段階であり、内閣や国会への提出目途は立っていない。他方で、事前教示制度等、一部措置は既に慣習的に行われているものもある。

(1) 法制度の課題

a. BOI 法

現行のBOI法第17条で認められている投資家への税務上の優遇措置は、2011年のInland Revenue Actの施行により廃止された。また、同Actに定められた優遇措置についても2015年のBudget Speechにより新規付与が停止されることとなった。これは現在、IMFの支援を受けInland Revenue Actの改訂が行われているためである。この改訂では投資優遇措置に関連して最低投資額の要件のみが残り免税期間は廃止されること、今後認められる優遇措置についてはMOFが一元的に所掌することが主な改正点となる見通しである³⁰。

b. 課税ルールの投資家への不利

スリランカ政府が国家財政改善の為に一時的に課税を行った例³¹が挙げられる。他にも、スリランカ人以外の投資家の土地売却またはリースに関する規定においても不利な制度である、Land (Restrictions on alienation) Actが存在した。現状は、2016年予算案に基づき2016年1月1日より、スリランカ人以外向け土地リースにかかる土地リース税が撤廃され、特定投資家に対する所有制限もまた撤廃されている。このActにおいて、リースに関する規定では、外国投資家には土地購入が認められず、最長99年のリース契約のみ認められ、かつ、土地リース料の価額に対して15%が課税される制度となっていた。大規模な製造設備への投資を検討する投資家にとって、コストの面で不利となる。スリランカでは一般事業会社が負担する税金は法人税以外にも、VAT、NBTやESCなどの負担が必要で、投資環境として割高となることが否めない。VATだけに着目しても15%と、タイ(7%)やシンガポール(7%)と比較して割高であるため、海外から原材料を調達しスリランカで製造した製品を輸出する企業の場合、原材料輸入時に通常の関税以外に関税と同等の負担が求められる³²。また、輸出業者の場合はOutput VATの負担の必要がないが、NBTの場合には同額を税負担する必要があるため、結果として製品コストが上昇する。このようにBOI認定企業かどうかに関わらず負担が必要な税金があることで、スリランカ製品の競争力が減殺されている³³。

c. 外貨送金ルール

制度上、現行の国際収支取引の分類に入るサービスに対する支払いは自由に許可されており、送金目的に関する保管書類の提出を行えば海外送金は可能である。ただし、送金にあたっては下記のような規定が設けられており、スリランカ政府が外貨獲得を重視していることを考えると、今後、投資家は留意が必要である。

³⁰ IMFへのインタビューおよびEY Sri Lankaからの情報による。

³¹ 例えば、対象となる課税年度において20億ルピーを超える利益を上げた企業からその利益の25%を徴収したSpecial Gain Taxが挙げられる。この課税の問題は過去の累積した利益に対して課税されたことである。他、輸入車の輸入量を抑制するために2015年に課された輸入車への物品税(Excise duty)。

³² 例えば、スリランカは半製品原材料、中間財、予備部品に15%の関税がかけられるが、さらに関税に類する税Cess Levy(税率は品目により数%から30%を超えるものもある)、Special Commodity Levy、Ports and Airport Development Levy(申告したCIF価格の7.5%)等。

³³ 日系自動車部品メーカーへのインタビューに基づく。

- ・ 外国為替管理法の事前承認なしで配当送金や撤退時の残余財産を送金するには SIA を経由する必要がある³⁴。
- ・ 支店における剰余金の場合は対内投資口座 (Inward Investment Account : IIA) を経由する必要がある。
- ・ 2014 年から海外送金 (配当、利子、ロイヤリティなど形態を問わず) において、Solvency Test が求められるようになった。

d. 事前教示制度等の WTO 貿易円滑化協定の導入状況

WTO 貿易円滑化協定のうち、事前教示制度 (Advance ruling) は、スリランカにおいてはカテゴリー C に分類されているため、2017 年 8 月現在 WTO 貿易円滑化協定に従った事前教示制度は導入されていない。

他方、スリランカ税関では慣習上、品目分類 (HS コード) の事前相談は実施している。スリランカへ輸入又は輸出される物品につき、スリランカ税関の物品分類部門 (Commodity Classification Branch) が輸入者又は輸出者に対し、HS コードの分類に関して助言を提供している。その他に、通関業務の疑問点に関して、事業者等からの質問に対応するヘルプデスクが税関内に設けられている。

ただし、上記の HS コードの分類に関する助言は税関局内では有効なものとして扱われるものの、法的な拘束力を伴うものではない。

今後、WTO 貿易円滑化協定の規定を満たすためには、スリランカ税関が事業者等からの照会に対し、法的拘束力のある文書で回答していく必要がある。ただ、その実現には新税関法の成立が必要であり、上述のとおり、なお長い時間を要することが見込まれる。

このため、カテゴリー B 又はカテゴリー C の措置を一度の法改正で網羅的に実現するのではなく、事前教示制度等の投資家が優先的に必要とする制度を取り出して、WTO 貿易円滑化協定の一部だけでも先行して導入することも検討すべきである。

(2) 一貫性・予見性の欠如

スリランカの外国投資誘致関連法令は頻繁な改変が見られる。その結果事業予見性と一貫性を損なっている例が見られる。以下に VAT 法の例を示す。

IRD 長官が 2016 年 4 月 29 日に公表した通知に基づき、2016 年 5 月 2 日から VAT の税率が 11% から 15% に引き上げられることが定められた。しかし、2016 年 5 月 8 日の最高裁判決に基づき、当該通知の効力は停止された。その後、2016 年 6 月 24 日に、VAT の税率を 15% に引き上げる旨を定める VAT 法の修正法案が国会で可決され、当該修正法が 2016 年 5 月 2 日から遡及適用されることとなった。



図 3-4 主な外国投資誘致関連法令の近年における改正履歴

出所：ヒアリングなどを元に調査団作成

³⁴ 証券取引を行っている日系会社の例では、スリランカ国外からスリランカへの投資を行う時点では SIA 口座がなくとも事実上投資可能。しかし、スリランカ国外に配当を送金する際に初めて SIA 口座の所有有無が確認され、所有していないと送金額の最大 3 倍の罰金が課せられている。

この改正履歴に示されるように、スリランカでは判例と当初法に対する改正を重ねて、実態に沿った法運用がされる英国法 (コモンロー) に立脚した法体系であるため、外国の投資家にとって事業環境の前提が変更されやすく予見性を持った事業運営を困難にしている。とりわけ本邦投資家は、頻繁な法改正と判例に基づく法令解釈が、日本とスリランカの事業環境の大きな差異と認識しているとのことだった。

スリランカ政府は、毎年 11 月に翌年の予算案を提出し、その中で翌年以降の税制変更や税率変更が示される。この予算案を受けた翌期の課税ルール変更は、簡易的な通知により完了する慣行がある³⁵。他にも、政府が外貨獲得収入を増加させるために、優遇税制の適用条件である輸出割合が突如引き上げられた例も別の企業から聞かれた³⁶。

二つ目の具体事例として SVAT 制度の例を挙げる。SVAT 制度³⁷は、VAT 還付の短縮化・簡素化を目的として、2011 年 4 月 1 日付で VAT 法の改正が発効し、その第 2 条 (2) の規定に基づいて導入された。SVAT 制度は、2017 年の予算案では廃止する旨、2017 年の Budget speech で述べられた。このことは、SVAT 制度導入の政策的な意図に逆行するだけでなく、税制度を短期間で廃止にすることにより、システム化や導入に向けたトレーニングに費やされた投資を無為にするものである³⁸。

しかし、2017 年 4 月 12 日付の IRD 長官からの通知には、「MOF から指示のあった通り、別途指示があるまで、IRA、VAT 及び NBT の現行制度が引き続き有効である」と述べられていた。つまり、SVAT 制度を廃止する改正は、当面行われなかったこととなった。SVAT 制度の廃止には実業界からの反対意見が多かったため、VAT 法の改正も凍結された可能性がある。

このような法制度の変更の拙速さや制度変更の一貫性のなさは、最新情報が十分に周知されない不十分な広報体制と相俟って、運用面においても現場担当官の解釈に左右される余地を生んでおり、スリランカでビジネスを行う上での不安定要素となっている。

進出している事業者へのインタビューでは、こうした法令やルールへの対応のカギとして、現地有力者との強固なパートナーシップの形成を上げる声が聞かれた。進出企業は、法令解釈や現場担当官の一貫性のない解釈に抗するため、パートナーである有力者の「コネ」により、所管省庁トップに問題解決を委ねている。こうした成文化されないプロセスによる解決は、法制度が十分に整えられていない環境下では、やむを得ないことかもしれない。しかし、スリランカを広く投資家に開かれた国とするのであれば、関係者との対話を積極的に行い、フォーマルな解決プロセスを確立することで透明性と一貫性を伴った投資環境を整備することが望ましい。

3.3 海外直接投資に関する許認可の現状

3.3.1 海外直接投資事業者が取得すべき許認可

スリランカで外国投資家に開放されていない事業活動並びに、政府機関の承認を要する事業活動は、外国為替管理法 (Exchange Control Act) に対する官報 No.1232/14 (及び No.1248/19) によって、定められている。

³⁵ 例えば、2016 年度の財政年度において Value Added Tax (VAT) の税率が IRD のウェブサイトの通知のみで 11% から 15% に変更 (2016 年 4 月 29 日に通知が行われ 2016 年 5 月 2 日より新たなレートが適用) が行われたが、正式な立法手続きを経していないとの最高裁判所の判決により棄却された。最終的には、VAT Amendment Bill が 2016 年 6 月 24 日に施行され 5 月 2 日以降の取引に遡及適用された。他、Economic Service Charge の税率が 2015 年の 3 月 31 日までは 2.5% とされていたが、2016 年の予算案で 2.5% から 5.0% へと変更する記載があり、2016 年 4 月 8 日に MOF および IRD のウェブサイトによる通知により変更となり、ESC Act の改訂を待たずして新税率が 4 月 1 日以降の取引に適用されることとなった。

³⁶ 日系陶器メーカーへのインタビュー結果に基づく

³⁷ 輸出企業等では、仕入時にかかる仮払い付加価値税 (Input VAT) を大量に保有した場合、その還付に時間がかかるため、SVAT という制度が採用された。同制度では、登録事業者 (輸出企業、RIP) が登録事業者 (サプライヤー、RIS) から仕入をした場合には、VAT の課税が保留 (suspend) されるため、Input VAT のかからない取引となり、登録事業者は、Input VAT を計上する必要がなくなった。

³⁸ 日系空調サービス企業へのインタビュー結果。

- ① 外国資本投資が認められない業種
- ・ 貸金業（1981年法律第36号、証券取引委員会の項19（A）（同改正）に定める信用取引業者として登録を受け、投資家の上場株券購入時に信用を供与する事業を除く）
 - ・ 質業
 - ・ 100万ドル未満の資本金の小売業
 - ・ 沿岸漁業
 - ・ 個人や民間企業への警備コンサルティングを含む警備サービス業
- ② スリランカ政府による承認が必要とされる業種。外国資本の出資割合は原則として40%を上限とするが、BOIの承認により40%を超える出資割合も可能とされる。
- ・ スリランカからの輸出で、国際的に定められた割当制限の対象である輸出財生産
 - ・ 茶・ゴム・ココナッツ・ココア・米・砂糖・香辛料の栽培および第一次加工
 - ・ 鉱業および再生不可能な自然資源の採掘および第一次加工
 - ・ スリランカの木材を使用する林業
 - ・ 遠洋漁業
 - ・ マスコミ
 - ・ 教育産業
 - ・ 貨物輸送
 - ・ 旅行代理店
 - ・ 海運代理業
- ③ 所管する政府機関またはBOIによる承認が必要とされる業種、外国資本の出資割合はBOIが定める上限まで認められる。
- ・ 航空運送業
 - ・ 沿岸海運業
 - ・ 宝石の大規模・機械化採掘業
 - ・ 富くじの胴元業
 - ・ 他、1990年法律第46号、産業促進法の第2予定表に記載されている産業事業：武器・弾薬・爆発物・軍用車両・軍用設備・軍用機・その他軍用装備品を生産する産業。毒物・麻薬・アルコール類・危険薬物・危険毒物・危険有害物質・発癌性物質を生産する産業。貨幣・硬貨・有価証券証券類を作成する産業。

上記した以外の分野への投資に当たって、事業者が取得すべき許認可の数は、例えば医療機器製造業では最低17件とされているが³⁹、業種及び投資規模によって、許認可取得の必要件数は変わる。以下、BOIのスリランカ投資ガイドに記載ある許認可と、その取得先である。

表 3-8 海外投資企業が必要となる許認可とその取得先

| 必要な許認可等 | 担当官庁 | 標準許可取得日数 |
|---------|---|-----------------------|
| 会社登記 | ・ 法人登記部 ・ BOI 評価部門 | 1～2 日 |
| 事前承認 | ・ 厚生省ヘルスサービス部 | 案件毎に異なる |
| 環境影響許可 | ・ 中央環境局 ・ 地方政府環境局 ・ BOI 環境管理部 | 案件毎に異なる |
| 土地利用許可 | ・ EPZ 内に立地する場合不要 ・ EPZ 外の場合、BOI、土地委員会、審査委員会、土地管理局所有者、森林局、野生動物局 | 1～2 か月程度 (公示期間を含む) |

³⁹ BOI へのヒアリング

| 必要な許認可等 | 担当官庁 | 標準許可取得日数 |
|-------------------------|-----------------------------------|----------------------|
| 用地利用許可 | ・ 地方政府 ・ BOI 技術承認部門 | 約 1 週間 |
| 建物建設許可 | ・ 地方政府 ・ BOI 技術承認部門 | 約 1 週間 |
| 労働許可・ビザ | ・ 内務省 ・ 出入国管理局 | 2～3 週間 (申請から発行まで) |
| 納税者番号取得 | ・ IRD | 事業ごとに異なる |
| 輸出入許可 | ・ 輸出入管理局 | 1～2 日 |
| 電気 | ・ セイロン電力庁 | 案件毎に異なる |
| 水道 | ・ スリランカ上下水道庁 | 案件毎に異なる |
| 電話 | ・ Sri Lanka Telecom/民間通信会社 | 案件毎に異なる |
| 適合証明書 | ・ 地方政府 ・ BOI 技術承認部門 | 1～2 日 |
| 環境保護ライセンス ⁴⁰ | ・ 中央環境局 ・ 地方環境局 ・ BOI 環境保護局 | 約 1 週間 |
| 原産地規制 | ・ 商務省 | 案件毎に異なる |
| 化学物質持込許可 | ・ 環境管理部 ・ BOI 投資家サービス部 | 案件毎に異なる |

出所：BOI 職員へのヒアリングによる

⁴⁰ ライセンスの期間は投資案件により 1 年もしくは 3 年間有効のものがある。

3.3.2 許認可手続きの現状

BOI のホームページには下表の許認可手続きの流れが掲載されている。

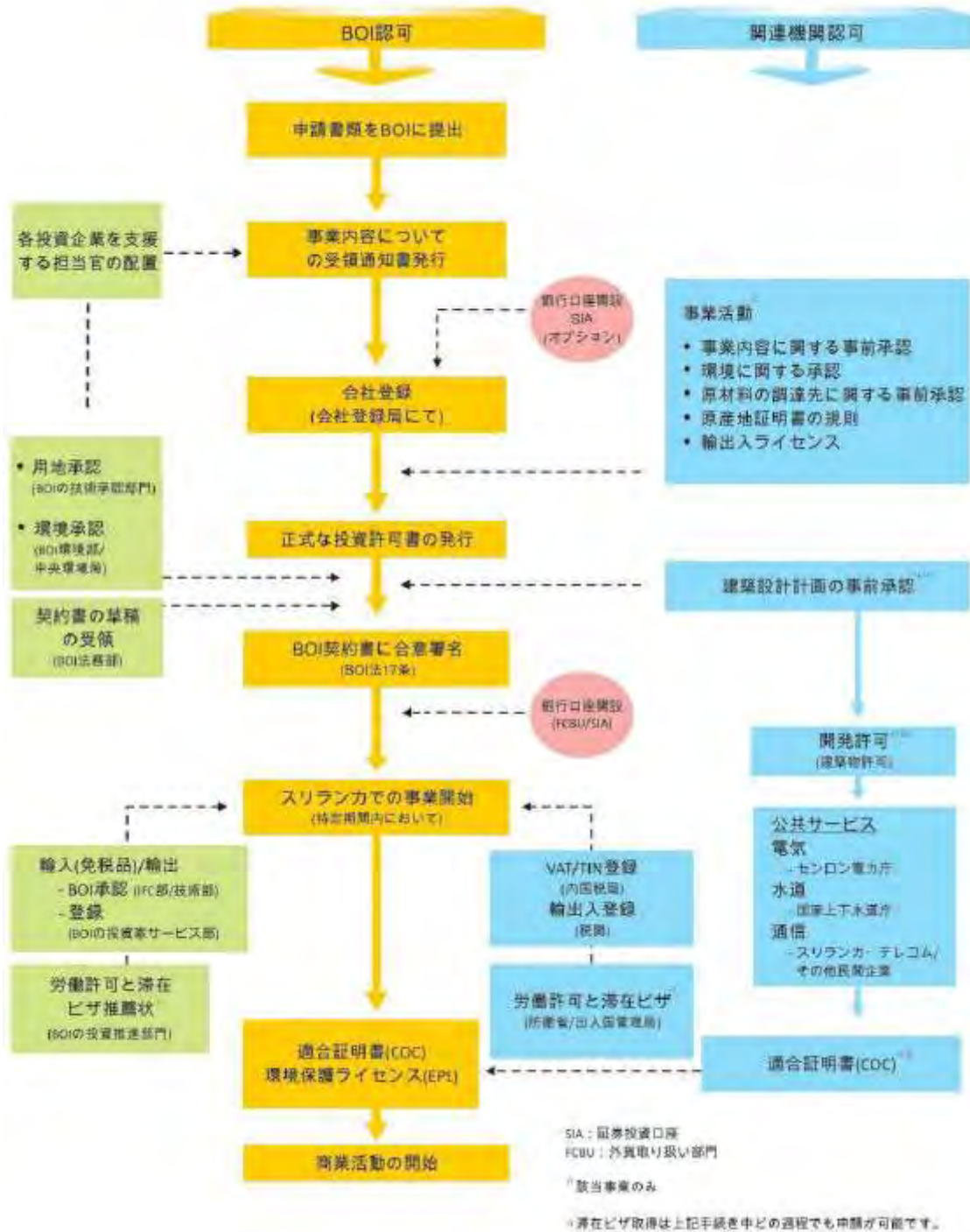


図 3-5 BOI 承認プロセス

出所: BOI、スリランカ投資ガイド (2015)

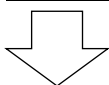
投資許認可手続きの概略は上記の通りであるが、投資家が申請書類を提出してから事業を開始するまでの各 Step の具体的な手続きは下記の通りである。

【投資許認可手続き】

Step1：投資家が申請書類を BOI に提出する。

- ・ BOI 法の第 16 条、第 17 条毎に申請書の提出が必要となる。
- ・ 申請書には、投資家の概要、投資プロジェクトの概要（投資計画、資金計画、人員計画）、海外送金予定額、商業活動開始までの計画等の記載が求められる。

※第 16 条の申請では概略的な記載に留まるのに対し、第 17 条の申請では詳細な計画の記載が求められる。例えば、年間の製品毎の輸出・国内販売の割合、申請年度及び翌年度の具体的な設備投資計画とキャッシュフロー計画、資金調達計画、ポジション毎のスリランカ人以外とスリランカ人の雇用計画等。



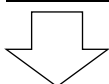
Step2：BOI の審査委員会が事業内容を審査し、受領通知書「Letter of Acknowledgement」を発行する。

- ・ 現在 BOI が管理する用地が不足しているため、投資家が BOI の管理する土地の利用を希望する場合（EPZ への入居含む）は、入札を経て BOI の土地利用許可を得る必要がある。（具体的な手続きは下記参照）

・ 投資家が BOI の管理する用地を利用する場合は、BOI の技術承認部門による土地利用許可を得る必要がある。投資予定場所の調査や周辺環境への影響が検討され、投資用地としての適合・不適合が判断される。

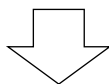
・ また、投資プロジェクトが環境関連の規制を遵守するよう検査され、BOI の環境部門及び中央環境局による環境クリアランス証明書の受領も必要となる。

※BOI 管轄外の土地を利用する場合は、投資家は土地開発局などの関連機関や土地所有者と個別に交渉し事業化の調査を経て、土地所有者から同等の結果を得る必要がある。環境クリアランス証明書と環境保護ライセンス（EPL）は、BOI が中央環境局の同意の上で発行される。



Step3：投資家が会社を登記する。

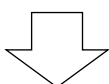
- ・ 法人設立の手続きは 3.2.2 参照。
- ・ 投資家が投資許可証を受領するまでには、投資分野毎にライン省庁からの許可承認を得る必要がある。例えば、事業内容に関する承認、原材料調達先の事前承認、原産地証明の取得、輸出入ライセンスの取得等。



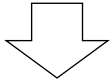
Step4：BOI が「Letter of Approval」を発行し、事業を許認可する。

- ・ 多額の投資や付加価値の高い案件の評価のために「Single Window Investment Approval Committee」が設置されている。当該委員会は、MOF 次官を議長とし BOI の長官を含む 6 名の高官で構成される会議体である。

・ 投資家が商業活動を開始するに当たり直面する重要課題を即座に解決するために「Investment Appraisal Facility Committee」が設置されている。当該委員会は、首相府の下に設立され、首相への上級顧問を議長とし計 4 名の高官で構成される会議体である。

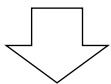


Step5 : 投資家が BOI と契約書「BOI Agreement」を締結する。



Step6 : 投資家が事業を開始する。

- ・投資家は BOI との契約締結後、BOI の定めるガイドラインに従い、建設設計計画を策定し BOI の技術承認部門から事前承認を得る必要がある⁴¹。その後、建設完了した際には、承認計画通りに建設され事業用途に適するかが同部門により検査され、適合証明書が発行される。
- ・投資家は商業活動の開始前に EPL の取得が求められる。事業開始予定時期の 1 か月前には BOI の環境部門への申請を行い、建造物が環境関連の規則に準拠しているか検査され EPL が発行される。同様に、投資家は中央環境局から廃棄物管理に係るライセンスを取得することも必要である。
- ・他、事業開始までには以下の取得や登録が必要とされる。
 - ① 納税者識別番号 (TIN) の取得及び VAT 事業者登録⁴²
 - ② EPF⁴³および ETF⁴⁴の取得
 - ③ 銀行口座 (SIA または IIA) の開設
 - ④ 輸入 (免税品) / 輸出の BOI 承認、登録
 - ⑤ 労働許可と滞在ビザの取得 (具体的な手続きは下記参照)
 - ⑥ 電気、水、通信設備利用の申請

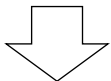


Step7 : 投資家が商業活動を開始する

【BOI の管理する土地利用許可取得の手続き】

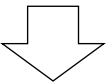
スリランカ人以外が BOI の管理する土地利用許可を取得する場合、概ね以下のような手続きを踏む。

Step1 : BOI が利用可能な土地の情報を公示する。



Step2 : 投資家が応札する。

- ・応札にあたり、プロジェクト概要と投資額 (土地取得代金 : Land Premium、賃借料、賃借期間 (最大 50 年)) の情報が求められる。



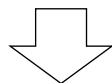
Step3 : 審査委員会及び土地委員会が、提案プロジェクトを関連機関と協議し評価する。

⁴¹ 建設用途毎の申請書が BOI のウェブサイト (http://www.investsrilanka.com/services/engineering_approvals) に用意されている。

⁴² IRD のウェブサイト (<http://www.ird.gov.lk/>) もしくは IRD オフィスにて申請書類が入手できる。

⁴³ The Employee's Provident Fund の略称。雇用主が負担する責任がある社会保障制度で、民間企業や政府系企業の従業員の退職後の生活を保障するために設立された積立金制度。民間企業の場合は、被雇用者の各種給付を含む総収入の 12% を雇用者が、8% を被雇用者が負担する。

⁴⁴ The Employee's Trust Fund の略称。雇用主が負担する責任がある社会保障制度で、失業や退職後の保障を目的として設立された基金制度。雇用者は被雇用者の給与の 3% を負担する。



Step4 : 最も評価が高い投資家が BOI と契約書「BOI Agreement」を締結する⁴⁵。

【労働許可と滞在ビザ取得の手続き】

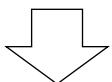
スリランカ人以外がスリランカ国内で就労する場合、在留許可（レジデンス・ビザ）の取得が必要とされ、その在留許可の取得手続きは、概ね以下のような手続きを踏む。

Step1 : 投資家が管轄省庁に駐在員派遣の許可を依頼する。

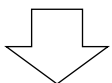
・BOI 企業の場合は書面で BOI に推薦状の発行を依頼できる。推薦状は BOI より出入国管理局宛に作成され、駐在員がスリランカの入国に要するビザの発給を推薦するもの。推薦状の依頼時は以下の内容の記載が求められる。

（非 BOI 企業の場合は、業種毎の管轄省庁へ推薦状を依頼もしくは、投資家が直接出入国管理局を訪問しレジデンス・ビザの取得手続きを行う。）

- ✓ 駐在予定者の氏名、国籍
- ✓ パスポート番号・身分証明書
- ✓ 職位
- ✓ 雇用期間
- ✓ 入国予定日
- ✓ 雇用の理由

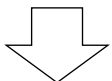


Step2 : 管轄省庁もしくは BOI より推薦を受けた出入国管理局が、駐在員が居住する国のスリランカ大使館に対し、スリランカへの入国ビザの発給を要請する。



Step3 : 駐在員が入国ビザの発給を受け、スリランカに入国する。

・BOI 企業の場合は、入国後、駐在員は BOI に対し新たな推薦状の発行を依頼する。この推薦状は BOI より出入国管理局宛に作成され、駐在員がスリランカの就労に要する居住ビザの発給を推薦するもの。



Step4 : 駐在員は居住ビザ及び就労許可の発給を出入国管理局へ申請する。

・BOI 企業の場合は推薦状を申請時に提出する、出入国管理局は所定の手続きを経て居住ビザを発給する⁴⁶。居住ビザの有効期間は最長 12 か月で、以降も BOI の推薦に従い更新が可能である⁴⁷。

・投資家ステータスでの就労許可を得るにあたって、投資家は BOI との契約の際に求められる投資額とは別に、Resident Guest Scheme Visa Programme を利用し、必要書類の提出

⁴⁵ EY Sri Lanka からの情報提供によると、提案評価のポイントは最低投資額に重点が置かれており、Extraordinary Gazette (2006 年 11 月 2 日発出) に記載がある投資額(1Million US\$/エーカー)が目安とされ、高い金額を付けた事業者が落札する可能性が高い。

⁴⁶ スリランカ人以外を雇用するにあたり、雇用可能人数、雇用職種等については明文化されたものが存在せず、従業員規模、投資額に左右され BOI との交渉次第で決定されるのが実態である。例えば、日系自動車部品メーカーのディレクターからは、日本人駐在員を営業担当者で BOI に申請したが許可されずプロジェクト開発担当扱いで認められたことや、日系空調機器設備サービス企業の General Manager からは、同社の技術者を日本から派遣しようとしたが就労許可の承認がされなかった一方、他国の会社の場合は、明らかに学歴や技術がない人材に対してもビザが容易に下りた例が挙げられた。

⁴⁷ 取締役は最大 2 年の滞在が可能である。2017 年の Budget Proposal において、投資家及びスリランカ人以外の高度技術者に対しては最長 5 年のマルチプルビザが提案されている。

と専用銀行口座 (Resident Guest Foreign Currency Accounts) の開設及び最低 250,000 米ドルの送金をすることで最長 5 年有効なビザの取得が可能である⁴⁸。

3.3.3 Board Of Investment 登録

(1) 16 条企業、17 条企業

投資家がスリランカで法人を設立する際、BOI 法の 16 条で税制優遇措置を受けない企業として登録するか、もしくは 17 条企業として税制優遇を受ける企業として登録するかのいずれかの方法がある。また、輸出を伴わない進出企業の中には、BOI 企業としての登録をしていない、すなわち「非 BOI 企業」として活動している企業も存在する。例えば、進出企業の中には投資金額が小さく、製品輸出を行わないような業態の場合 (例えば、飲食業等)、非 BOI 企業として活動しても、生じる事業運営上の課題を解消できる場合 (例えば、日本人従業員を派遣する際のビザ取得が滞る、輸出入手続き上のトラブル等を自前で解決できる)、BOI 企業としての登録をしないケースもある。

BOI 企業となった場合、スリランカで事業をしている間、年間、両社で合意したフィーを BOI に支払うほか、請けたサービスに対する対価を支払うことになるため、事業者側が支払う対価に対するメリットを享受できるかを踏まえて BOI 登録の可否を判断している。

スリランカへの投資を考える全ての投資家は、投資を検討する段階では BOI からの情報提供を受けることが可能であるが、非 BOI 企業としてスリランカに進出後に受けられるサービスは存在しない。実際、外国投資家がスリランカに進出する際には、BOI の許認可を得ずとも、非 BOI 企業としてスリランカに進出することは制度上可能である。具体的には、投資家が事業を開始するにあたっては、会社法に従い法人設立し登記所において登記を行ったうえで、ライン省庁からの営業活動開始に必要な許認可や環境クリアランスの取得等の行政上必要な手続きを経なければならない。同様に、ビザの取得の際には、外国人就労の為に BOI の推薦状を得ることができないため、個別に管轄省庁から推薦状を取得することも可能である。

BOI 企業として登録することにより得られる優遇措置としては 16 条企業、17 条企業で異なる。16 条企業はビザ取得支援が受けられる一方、税制面での優遇措置は受けられない。17 条企業は輸入機材の関税免除、外国為替法の非適用⁴⁹、駐在員および家族に対するビザ取得支援が受けられる。

⁴⁸ 根拠は Exchange Control Operating Instructions No. 06/04/06/2007 of 19.03.2007 である。しかし、服飾パーツメーカーの Managing Director/Factory Director からは、同社では上記の口座開設や一定以上の送金は不要であったとのこと。別の日系自動車部品メーカーの Executive Director からは、US\$250,000 の送金は必要であったが FCBU (Foreign Currency Banking Unit) 口座を開設して対応したとのことであった。

⁴⁹ 外国為替法 Part I, IA, II, III, IV V & VI が適応外となり、製品の 90%以上輸出条件を満たさずとも外貨建口座取扱銀行の外貨口座の開設が可能となる。

(2) 過去5年間のBOI企業への資格付与状況と非BOI企業の実績

BOI法16条及び17条の認定を受けている企業（BOI企業）と非BOI企業の投資実績数及び予定投資額は、それぞれ下表のとおりである。2015年の数値は暫定値である。下記、表3-9及び3-10によると、BOI企業の投資実績は実績件数においても投資予定額においても非BOI企業を上回っている。特に投資予定額はBOI企業の金額が圧倒的である。

表 3-9 BOI企業および非BOI企業の投資実績（BOI企業の実績は追加投資を含む。受領通知書及び契約締結の実績はフロー、それら以外は登録事業数のストック）

| | 投資実績件数 | | | | |
|---------------|--------|-------|-------|-------|-------|
| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| BOI企業 | | | | | |
| 受領通知書発行 | 183 | 269 | 205 | 214 | 233 |
| 16条認可企業 | 23 | 32 | 36 | 27 | 16 |
| 17条認可企業 | 160 | 237 | 169 | 187 | 217 |
| 契約締結(17条認可企業) | 164 | 162 | 138 | 152 | 150 |
| 事業開始(17条認可企業) | 2,019 | 2,045 | 1,997 | 1,951 | 1,989 |
| 商業活動開始 | 2,693 | 2,704 | 2,656 | 2,748 | 2,823 |
| 16条認可企業 | 806 | 706 | 712 | 718 | 726 |
| 17条認可企業 | 1,887 | 1,998 | 1,944 | 2,030 | 2,097 |
| 非BOI企業 | | | | | |
| 商業活動登録 | 2,006 | 2,048 | 2,100 | 2,192 | 2,276 |

出所：Board of Investment of Sri Lanka、Ministry of Industry and Commerce の情報を基に調査団作成

表 3-10 BOI企業および非BOI企業の投資予定額（BOI企業の実績は追加投資を含む。受領通知書及び契約締結の実績はフロー、それら以外は登録事業数のストック）

| | 投資予定額 (Rs.million) | | | | |
|---------------|--------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| BOI企業 | | | | | |
| 受領通知書発行 | 494,832 | 706,947 | 501,512 | 401,780 | 429,305 |
| 16条認可企業 | 3,541 | 3,992 | 4,380 | 12,533 | 3,209 |
| 17条認可企業 | 491,291 | 702,955 | 497,132 | 389,247 | 426,096 |
| 契約締結(17条認可企業) | 371,383 | 405,394 | 529,967 | 263,569 | 282,632 |
| 事業開始(17条認可企業) | 1,032,613 | 1,280,837 | 1,512,021 | 1,755,702 | 1,991,808 |
| 商業活動開始 | 4,208,359 | 4,348,788 | 4,378,875 | 4,552,938 | 4,603,081 |
| 16条認可企業 | 29,508 | 31,564 | 31,894 | 33,582 | 45,365 |
| 17条認可企業 | 4,178,851 | 4,317,224 | 4,346,981 | 4,519,356 | 4,557,716 |
| 非BOI企業 | | | | | |
| 商業活動登録 | 150,268 | 153,303 | 202,219 | 203,764 | 204,522 |

出所：Board of Investment of Sri Lanka、Ministry of Industry and Commerce の情報を基に調査団作成

(3) 適格要件と判断基準を巡る議論

BOI企業の適格要件は、以下の通りである。

表 3-11 BOI企業に係る定量的な適格要件

| | 16条企業 | 17条企業 |
|-------|--|--|
| 適格性要件 | 25万ドルの初期投資 (外国資本100%またはスリランカ法人との共同出資のいずれでもよい) | (BOI令No.2、2006年の表記に沿う。下表3-13～3-16に記載。) |
| 審査方法 | BOIに申請書類を提出し、BOI内部及びライン官庁での審査を経て認可される。 | |

出所：BOIへの調査団ヒアリング及び投資ガイドブックより作成

BOI令No.2、2006年（またはExtraordinary Gazette #1469/35, 2006）は、投資家が従事する事業形態

や投資金額、雇用人数等により最低投資額と免税適用期間の関係を定めている。BOI 令 No.2、2006 年は、スリランカへの投資を企図する企業に対する「①定量的な基準」を示すとともに、これらの基準を満たす企業には、BOI の「②17 条企業として受けられる優遇措置」が適応されることを規定した。

2011 年に施行された IRA により、新たな税優遇措置の受給資格条件が定められた結果、BOI 令 No.2、2006 年の「②17 条企業として受けられる優遇措置」については 2011 年 IRA が優越することとなった。

実態運営では、①の投資基準は BOI の内部での参照基準として用いるにとどまっており、BOI が 17 条企業の資格判断基準とするためには用いられてない。しかし、内部参照基準として用いることについては BOI 内にも混乱があり、事業者が BOI に問合せした際に、BOI 令 No.2、2006 年の基準に基づくビザの発給にかかる推薦状発出の拒否された事例や、従業員の増員を拒否されるなどの事例があることが、事業者とのインタビューで指摘された。有効な法令を整理することと、その周知が必要である。

表 3-12 BOI 適格要件判断基準

| | 17 条企業申請の 資格基準 | タックス・ インセンティブ 付与条件 | 現在の位置づけ |
|------------------|-------------------|--------------------------|--|
| BOI 令 No.2, 2006 | ○ | × | BOI 企業登録、外国人就労許可等のガイドラインとして BOI 内で参照されているが、BOI 法に基づく税の減免は法的効力を失っていることから、17 条企業の資格判断基準としては用いられていない。 |
| 2011 年 IRA | - | ○ | タックス・インセンティブの付与については 2011 年に IRA に一元化されたが、それも 2017 年の見直しの中で新規付与自体が廃止される予定。 |

出所：調査団作成

上表に示すとおり、BOI 令 No.2、2006 年が定めている最低投資額条件、雇用するべきスリランカ人従業員数等、新規事業に対する評価基準は、本来 BOI が免税適用期間を決定するために設けられた基準であったが、2011 年に 17 条に基づく免税が廃止された後も、実態として第 17 条企業（いわゆる BOI 企業）の認可基準として、BOI 内部で参照されてきた。

同 BOI 令においては、免税期間を付与する条件として全部で 19 の形式が用意されており、下記表の通り①最低投資額②最低投資額と雇用人数③売上④最低投資額、訓練人数と訓練施設の設置数の 4 つに区分されている。なお、当該 BOI 令は 2017 年 6 月時点で廃止に向けた手続きはとられていない。

表 3-13 BOI 要件判断基準（最低投資額）

| 業態 | 適格要件 | |
|--|-------------------------|------|
| | 最低投資額 (米ドルまたは同等のルピー) | 免税期間 |
| 非伝統産品を製造し、製品の少なくとも 80%を輸出（間接輸出含む）する事業者 | 250,000 | 3 |
| | 500,000 | 5 |
| | 1,000,000 | 7 |
| 外国向けのサービスを行い、売上額の少なくとも 70%を外貨で受け取る事業者 | 500,000 | 5 |
| 産業用の部品や機械装置等の製造を行う事業者 | 150,000 | 5 |

| 業態 | 適格要件 | 免税期間 |
|---|--|------|
| | 最低投資額 (米ドルまたは同等のルピー) | |
| 大規模投資を行う事業者 例) 発電、観光関連、物流用倉庫の建設やサプライチェーン管理、居住用設備の建設の他、関係大臣や組織から特別許可を受けたプロジェクト | 500,000 (左記の業態以外に BOI により承認されたインフラ開発または建設プロジェクトは 5,000,000) | 5 |
| 本社機能を提供し、売上額の少なくとも 70% を外貨で受け取る事業者 例) 管理、ビジネス戦略立案、原材料や部品のソーシング、R&D、技術サポート、金融・財務、販促等業務、 | 250,000 | 3 |
| 最先端の技術に関連する事業活動を行う事業者 | 5,000,000 | 5 |
| R&D を行う事業者 | 100,000 | 5 |
| 農業または農業加工事業者 | 150,000 | 5 |
| 輸出用プランテーション分野 (食料、飲料) で、産業の近代化や国際化に取り組む事業者 | 150,000 | 5 |
| 既存大規模プロジェクト (石油精製、発電や送配電、公共交通インフラ開発、紅茶以外の農業及び農業加工等の他 BOI により認定されたインフラ開発事業) の資産の譲渡を受ける事業者 | 12,500,000 | 5 |
| | 25,000,000 | 6 |
| | 50,000,000 | 8 |
| 大規模プロジェクト (発電送配電、公共交通インフラ開発、輸出向け大規模製造・サービス業の他 BOI により認定されたインフラ開発事業) を行う事業者 | 12,500,000 | 6 |
| | 25,000,000 | 8 |
| | 50,000,000 | 10 |
| | 75,000,000 | 12 |
| 大規模な工業団地開発、SEZ ⁵⁰ 開発とその運営を行う事業者 | 100,000,000 | 15 |
| | 500,000 | 3 |
| | 1,000,000 | 5 |
| | 5,000,000 | 6 |
| | 10,000,000 | 7 |
| | 15,000,000 | 8 |
| | 20,000,000 | 9 |
| 25,000,000 | 10 | |
| 衣料品だけでなくその原材料、半製品を製造し、製品の少なくとも 80% を輸出 (間接輸出含む) する事業者 | 50,000,000 | 12 |
| | 75,000,000 | 15 |
| | 500,000 | 5 |
| | 1,000,000 | 8 |
| Colombo もしくは Gampaha 域外に集配センターを有し、衣料品以外の地域産品 (農産品、手工芸品等) の輸出業務を担う企業 | 5,000,000 | 10 |
| | 7,500,000 | 12 |
| | 10,000,000 | 15 |
| | 150,000 | 5 |

出所 : BOI 令 No.2、2006 年の情報をもとに調査団作成

⁵⁰ 経済特別区 (Special Economic Zones)

表 3-14 BOI 要件判断基準（最低投資額と最低雇用人数）

| 業態 | 適格要件 | | 免税期間 |
|--|--------------------------|--------------|------|
| | 最低投資額 (USD または同等のルピー) | 雇用人数 | |
| IT 関連事業者 (適切な技術力を有するスリランカ国民 の雇用が少なくとも 15 人必要) | 150,000 | ～250 | 5 |
| | | 251～400 | 6 |
| | | 401～600 | 7 |
| | | 601～800 | 8 |
| | | 801～1,000 | 10 |
| | | 1,001～2,000+ | 12 |
| BPO (Business Process Outsourcing) 事 業者で、売上額の少なくとも 70%を外 貨で受け取る事業者 | 150,000 | ～100 | 3 |
| | | 101～250 | 5 |
| | | 251～500 | 6 |
| | | 501～1,000 | 8 |
| | | 1,001～1,500 | 10 |
| | | 1,501～2,000+ | 12 |

出所：BOI 令 No.2、2006 年の情報をもとに調査団作成

表 3-15 BOI 要件判断基準（売上）

| 業態 | 適格要件 | 免税期間 |
|--|-------------------------|------|
| | 最低投資額 (米ドルまたは同等のルピー) | |
| BOI 指定の EPZ 内または BOI 認定の保税倉庫内に事業拠 点を有し、国内製造品の輸出業務、輸入品の再輸出業務を行う 事業者 | 5,000,000-10,000,000 | 10% |
| | 10,000,000-25,000,000 | 5% |
| | 25,000,000- | 0% |

出所：BOI 令 No.2、2006 年の情報をもとに調査団作成

表 3-16 BOI 要件判断基準（最低投資額、訓練人数と訓練施設の設置数）

| 業態 | 適格要件 | | | 免税期間 |
|--------------------------|-------------------------|-------------|--------------|------|
| | 最低投資額 (米ドルまたは同等のルピー) | 年間の訓練 人数 | 年間の施設設 置数 | |
| トレーニング施設を設立、運 営する事業者 | 100,000 | 250 | - | 5 |
| | | 500 | 1 | 6 |
| | | 750 | 2 | 7 |
| | | 1,000 | 3 | 8 |
| | | 1,250 | 4 | 9 |
| | | 1,500 | 5 | 10 |
| | | 1,750 | 6 | 11 |
| | | 2,000 | 7 | 12 |
| トレーニング施設を拡張、運 営をする事業者 | 100,000 | 500 | 1 | 6 |
| | | 750 | 2 | 7 |
| | | 1,000 | 3 | 8 |
| | | 1,250 | 4 | 9 |
| | | 1,500 | 5 | 10 |
| | | 1,750 | 6 | 11 |
| | | 2,000 | 7 | 12 |

出所：BOI 令 No.2、2006 年の情報をもとに調査団作成

(4) ハブ・オペレーション・レギュレーション

BOI 登録に加えて、投資家に優遇措置を付与する制度として、Commercial Hub Regulation No.1 of 2013 (Gazette No. 1818/30) がある。ハブ・オペレーション・レギュレーションでは、以下の6か所の指定自由港と保税地区が設定され、これら指定地域内外での事業活動に、税制上の優遇措置（法人税は含まれない）が認められている。

表 3-17 ハブ・オペレーション・レギュレーション設定地域

| | |
|-----------|--------------------------------|
| 自由港 | 自由港（コロンボ/ハンバントタ） |
| 指定保税地区 | カトナヤケ輸出加工区/コッガラ輸出加工区 |
| 特定指定保税地区 | マッタラ・ラージャパクシャ国際空港/ミリジャウィラ輸出加工区 |
| 自由港、保税地区外 | 自由港、保税地区外 |

出所：BOI ウェブサイト、Commercial Hub Regulation No.1 of 2013 の情報をもとに調査団作成

この制度対象として指定を受けることにより減免される税制は、以下の通りであり、それぞれの措置とともに記す。

表 3-18 ハブ・オペレーション・レギュレーション指定による免税項目

| |
|--|
| Customs Ordinance |
| Exchange Control Act |
| Imports and Exports Control Act, No.1 of 1969 |
| Value Added Tax Act, No.14 of 2002 |
| Nation Building Tax Act, No.9 of 2009 |
| Sri Lanka Export Development Act, No.40 of 1979 |
| Special Commodity Levy Act, No.48 of 2007 |
| Ports and Airports Development Levy Act, No.18 of 2011 |
| Excise (Special Provisions) Act, No.13 of 1989 |

出所：BOI ウェブサイト、Commercial Hub Regulation No.1 of 2013 の情報をもとに調査団作成

適用要件にある最低投資額とは、BOI との契約締結時点から起算されるもので、合計投資額の 65% は外貨建口座取扱銀行の外貨口座（Foreign Currency Banking Unit : FCBU）経由または海外からの送金を要する。また、輸出売上額は 5 年以内の達成が求められる。

2017 年 5 月時点で、指定適用を受けている企業は、以下の 6 社である。

表 3-19 ハブ・オペレーション・レギュレーション指定事業

| 企業名 | 事業内容 | 国籍 |
|--|-------|--------|
| A P L Logistics Lanka (PVT) Ltd. | 物流 | シンガポール |
| Addis Ventures (PVT) Ltd. | - | インド |
| Expo Global Distribution Centre (P) Ltd. | 倉庫、物流 | シンガポール |
| Global Auto Manufacturing Ltd. | 自動車整備 | 日本 |
| Global Outlets (PVT) Ltd. | 倉庫、物流 | レバノン |
| Hayley's Free Zone Ltd. | 中継貿易 | スリランカ |

出所：BOI 担当者へのインタビューをもとに調査団作成

3.4 投資関連政策・制度の状況

3.4.1 投資関連政策の状況

スリランカは世界銀行によるビジネス環境評の現状 (Doing Business : DB) (2017年版) で、190 개국中 110 位とされ、2016 年度からの順位変動が殆どなかった。Starting a Business (事業設立)、Protecting Minority Business (少数投資家保護)、Resolving Insolvency (破産手続き) を除くと前年からのビジネス環境が改善されていない。

2017 年版の Doing Business 2017 によれば、スリランカは 110 位 (前年度 109 位) でこの地域ではネパール (107 位) に次ぎ、インド (130 位) を凌いでいる。同じ順位付近に位置される国は、ガーナ、ナミビア、スワジランド、ベリーズなどがある。PIP は中期目標として、2020 年までにスリランカの順位を 70 位程度に引き上げることが掲げている。

表 3-20 スリランカのビジネス環境に関する Doing Business 2017 評価

| | 2017 年 順位 | 2016 年 順位 | 変動 | 2017 年 DTF 得点 ⁵¹ | 2016 年 DTF 得点 | 変動 |
|---------|--------------|--------------|-----|--------------------------------|------------------|-------|
| 総合評価 | 110 | 109 | ▲2 | 58.79 | 58.14 | +0.65 |
| 事業設立 | 74 | 95 | +21 | 87.52 | 84.98 | +2.54 |
| 建設許可取得 | 88 | 83 | ▲5 | 69.31 | 69.25 | +0.06 |
| 電力供給 | 86 | 82 | ▲4 | 71.12 | 70.82 | +0.30 |
| 不動産登記 | 155 | 154 | ▲1 | 46.76 | 46.76 | — |
| 借入手続き | 118 | 109 | ▲9 | 40.00 | 40.00 | — |
| 少数投資家保護 | 42 | 51 | +9 | 63.33 | 60.00 | +3.33 |
| 租税支払 | 158 | 157 | ▲1 | 53.16 | 53.18 | ▲0.02 |
| 輸出事業 | 90 | 89 | ▲1 | 70.70 | 70.70 | — |
| 契約執行 | 163 | 163 | — | 39.31 | 39.31 | — |
| 破産手続き | 75 | 76 | +1 | 46.73 | 46.40 | +0.33 |

出所：世界銀行、Doing Business 2017 を元に調査団作成

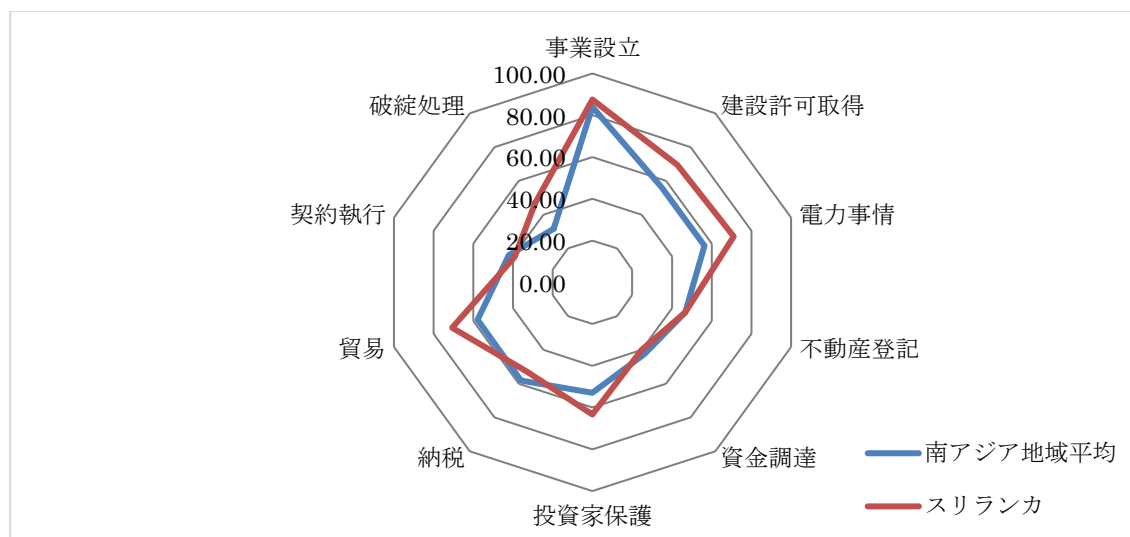


図 3-6 世界銀行によるスリランカの事業環境評価 (DTF スコア)

出所：世界銀行、Doing Business 2017 を元に調査団作成

南アジア地域の得点状況と比較したグラフは、図 3-6 の通りである。この地域の平均ポイントは 52.87%、順位では 132 位が平均であることから、スリランカは、地域の中では相対的には優れたビ

⁵¹ DTF (Distance to Frontier) : 各国のビジネス環境が最先進国からどれだけ後れを取っているのかを数量化したものである。具体的な評価として 100 を最先進国、0 を最後進国としている。

ビジネス環境と見ることができる。地域の平均を下回っている要素は、三つあり、借入手続き、租税支払そして契約執行が、いずれも地域平均をわずかに下回っている。一方、地域平均を上回っている要素として、建設認可取得、電力供給、少数投資家保護、輸出事業、破産手続きがある。事業設立と不動産登記は平均値またはほぼ同じ値となっている。租税支払、契約履行等、商行為に直結する規範の分野で弱みがある一方、事業設立、少数投資家保護では 2016 年から 2017 年にかけて改善があるとして評価され、分野内順位もそれぞれ 21 位、9 位上昇した。

事業設立、少数投資家保護についてその改善を評価された理由は、事業の開始・立ち上げ時の印紙税の支払いを免除に加え、関連取引の実施に関する取締役会の承認または株主承認を必要とすることを明文化した点が評価されている。

このような現状の改善をねらい、世界銀行はスリランカのビジネス環境改善のアドバイザーサービスを提供しており、その構成要素には①投資促進、②ビジネス環境改善、③投資関連法、④投資インセンティブ、⑤OSS 等がある、これらのプロジェクトでは DB の各指標（10 項目）の評価順位を上げることを成果目標に掲げ、支援が行われている。

3.4.2 調査団による Policy Framework for Investment に基づく評価

経済協力開発機構（Organisation for Economic Co-operation and Development : OECD）の「投資のための政策枠組み（Policy Framework for Investment : PFI）」は、「投資家にとって魅力的な投資環境をつくり、社会、なかでも貧困層に開発投資の恩恵を広めたいと考える国の政府を対象に、重要な政策検討課題のチェックリストを提供するもので、（中略）開発戦略を効果的に進めるうえで民間投資が欠かせないとした国連モンテレイ合意の実施推進」を目的としている。

各国政府が投資環境の改善を実現するため以下の観点で、政策を評価するためのツールを提供している。

評価の観点

1. 投資政策
2. 投資促進と円滑化
3. 貿易政策
4. 競争政策
5. 租税政策
6. コーポレートガバナンス
7. 責任ある企業行動推進のための政策
8. 人材開発
9. インフラと金融部門の整備
10. パブリックガバナンス

PFI の評価ポイントとこれに照らしたスリランカの現状の評価は、以下の通りである。

(1) 投資政策

投資政策の質は、小規模・大規模あるいは国内・海外を問わず、投資家の判断に直接的な影響を与える。透明性、財産保護、無差別性は投資政策の原則であり、すべての人にとっての健全な投資環境を構築する取り組みを後押しするものである。⁵²

表 3-21 PFI 評価：投資政策

(○=政策が整備されている、△=政策はあるものの不十分、×=政策がない)

| 評価項目記述 | 評価項目に対するスリランカの現況 |
|---|--|
| 1.1 投資および中小企業を含む投資家に対応した法規制とその実施・執行を、明確で透明性があり、利用しやすく、不必要な負担を強いるものと | △：法案化のプロセスは確立されているものの、財源確保の為に、スリランカの慣習では正式な手続きを経ずに突如変更がされるなど、予測性がつかないなどの |

⁵² Policy Framework for Investment, OECD, 2017

| 評価項目記述 | 評価項目に対するスリランカの現況 |
|---|---|
| しないために、政府はどのような対策を取っているか。 | 問題がある。 |
| 1.2 政府は、土地やその他の財産の所有権登録について、時宜を得た、安全で効果的な方法を着実に構築してくために、どのような対策を取っているか。 | △：投資を検討する企業は、BOI が管理する輸出加工区や工業団地を利用可能であるほか Land Bank を利用することが可能である。一方で、外国籍の者及びスリランカ人以外の投資家の土地所有を禁じる法が 2014 年に成立するなど不透明性が高い。 |
| 1.3 政府は、知的財産権保護のための法律とその効果的な執行の仕組みを実施しているか。保護の程度は国内外の企業の技術革新と投資を奨励するに十分な水準であるか。中小企業の知的財産の必要性を満たすための戦略、政策、計画の策定に向けて政府はどのような対策を取っているか。 | ○：知財法 (Intellectual Property Act, No.36 of 2003) に知的財産権分野における一連の詳細規定が含まれている。また、スリランカは貿易関連知的所有権保護 (Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights : TRIPS) 条約を批准済で、WTO は TRIPS 条約を導入・実施するために必要なスリランカ国内法案の調査・審査を終了している。スリランカでは、輸出入のバランスでは圧倒的な輸入国であるため、海外で製造される知財侵害商品の流入が避けられない。これらの水際での流入防止のためには、税関当局、警察など規制側だけでなく、知財侵害商品を購入する消費者を啓発する必要がある。他方で、スリランカ国内で製造される知財侵害商品については、個別業界での働きかけなど知財の保護に対する権利意識の醸成などに取り組む必要がある。 ⁵³ |
| 1.4 契約の執行制度は、すべての投資家にとって利用しやすく、効果的なものであるか。紛争解決について、妥当な費用で最大限の保護を可能にするために、政府はどのような代替制度を構築しているか。 | △：商事仲裁裁判組織は、最高裁判所内に設けられているが、仲裁判事の数、特に国際取引に拠る仲裁の必要性が生じた場合、仲裁を行うための人的資源、設備が不足している。 |
| 1.5 政府は収用に対する補償について、時宜を得た、適切で効果的な政策を保持しているか。またそれは国際法上の義務とも一致したものか。政府は収用権限について、どのような明確に定義された限度を設けているか。収用権限の執行について検討する、あるいはそれに対して異議を唱える独立機関にはどのようなものがあるか。 | ×：Revival of Underperforming Enterprises or underutilized Assets Act を根拠にして、スリランカ政府または政府機関である資産を対象に収用が行われた事例が存在する。 |
| 1.6 政府は、投資法・規則の一般原則として公平性を確立するために、どのような対策を取っているか。公的サービスを管理し、提供する権利を行使するうえで、政府は、国際投資における無差別性の保持を明確にするための仕組みを整備しているか。また、公共の目的に照らしてコストを定期的に見直す仕組みも備えているか。政府は、資本と利益の自由な移転を制限する条項とそれが海外投資の誘致に与える影響について検討しているか。 | ○：一定の分野を除いて外資の 100%保有が認められており、収益・報酬・資本の 100%本国送金、外国為替取引についても自由に行うことができる。 |
| 1.7 投資政策当局は、相手国・地域のパートナーと協力して、投資の振興・保護に関する国際条約 | ○：二国間投資協定 (Investment Protection Agreement : IPA) や二重課税防止条約 (Double Taxation Avoidance |

⁵³第二次調査において、National Intellectual Property Office 及び在スリランカの知財保護に関するプラクティスを持つ法律事務所へのインタビュー結果を基に記述。スリランカにおける知的財産保護は、輸入品に対する摘発・規制が主であり、税関における水際での輸入車摘発を除けば生産国側の責に帰するところが多いと認識されている。

| 評価項目記述 | 評価項目に対するスリランカの現況 |
|--|--|
| の拡大に努めているか。政府は既存の国際条約・公約を定期的に見直し、より魅力ある投資環境の創出にそれぞれの条項が有効かどうかを判断しているか。国際投資合意のもとでの各国の義務の効果的な遵守のために、どのような対策が存在しているか。 | Agreement : DTAA) を締結しており、投資家の保護に積極的に務めている。 |
| 1.8 政府は、投資紛争解決のための法的拘束力のある国際仲裁手段を批准し、実施しているか。 | ○：独立した裁判所を有するだけでなく、IPA、DTAA の締結を推し進め、多国間投資保証機関 (Multilateral Investment Guarantee Agency : MIGA) のメンバーでもあり、没収や非商業的リスクに対する予防メカニズムを整備している。 |

出所：調査団作成

スリランカの投資政策では、法制度等の整備は進んでいるものの、その運用と透明性には差がある。PFI は法制度整備の有無を問う側面が強いため、上記の評価で劣位にあるのは、1.5 の「政府による取用措置」に限られる。しかし実効性に踏み込む結果、主として実務者、投資家のコメントから、1.1 の「投資環境を巡る法規制」の評価項目に対して「実務・執行を、明確で透明性があり、利用しやすく、不必要な負担を強い」ないものとするための検討の余地がある。商業的係争の解決については DB の指標をみると、2016 年、2017 年ともに 189 位中 163 位に留まっており⁵⁴、その解決に要する時間は南アジア域内の平均日数 1,077 日を上回る 1,318 日もの長期間を有する結果が示されている。このような現状は投資家に円滑なビジネスを遂行するうえでの懸念を惹起させるものである。

(2) 投資促進と円滑化

各種インセンティブをはじめとする投資促進・円滑化策は、その目的が市場の失敗を是正することであり、各国の投資環境の長所を利用できるような方法で策定されるのであれば、投資誘致の有効な手段となりうる。

表 3-22 PFI 評価：投資促進と円滑化

(○=政策が整備されている、△=政策はあるものの不十分、×=政策がない)

| 評価項目記述 | 評価項目に対するスリランカの現況 |
|--|---|
| 2.1 政府は、健全で幅広い事業環境を整備するための戦略をもっているか。そしてその戦略において、投資促進・円滑化策はどのような役割を与えられているか。 | △：FDI の重要性は言及されており、例えば投資誘致重点分野は、前政権の 6 つのハブ構想 (商業、旅行業、航空、エネルギー、ナレッジ、海運) を中心に据えているが、具体的な投資促進分野やその戦略が不明確である。現在、ハーバード大学や世界銀行の支援を受けながら誘致すべき業種を絞り込む調査が行われており、EDB がアクションプランを策定して取り組んでいる輸出促進の対象産業と BOI が目指す投資促進に資する活動との対象産業を収斂することを目指している。改訂中の貿易政策では輸出拡大と製品や市場の多様化が要とされ、FDI は輸出志向企業、外貨を稼ぐ企業を誘致することに重点が置かれこれらを補うものとされている。 |
| 2.2 政府は投資促進機関 (IPA) を設立しているか。IPA の体制、使命、法的立場に関して国際的なグッドプラクティスがどの程度参考にされ、またそれに照らして評価されているか。 | ○：明確にベンチマークとしている組織はないが、BOI は前身の組織が 40 年ほど前に設立され、アパレル業のスリランカでの定着に貢献するなど実績を積み重ねてきている。BOI はスリランカでの FDI |

⁵⁴ WB の Doing Business の結果 (<http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/sri-lanka>) を参照。

| 評価項目記述 | 評価項目に対するスリランカの現況 |
|---|--|
| | を推進する組織として中核を担っている。 |
| 2.3 IPA は十分な資金のもとで運営され、投資の誘致という観点からその活動内容が定期的に見直されているか。IPA の実績評価にはどのような指標が導入されているか。 | △：業績評価指標 (Key Performance Indicator : KPI) に代表されるような活動内容の明確な目標が設定されていない。組織としてのアクションプランは作成され毎年見直しが行われるが、全土で 1,200 人近くの人員を抱える大組織であり、現在はドナー機関等のフィードバックを受けながら組織の改編に取り組んでいる。 |
| 2.4 政府は、新たな投資を加速させるとともに、投資コストを削減するために、行政手続きの簡素化に努めているか。投資の促進者という役割において、IPA は既存の投資家が直面した問題に関する情報を十分に活用しているか。 | ○：OSS を取り入れて行政手続きの簡素化に取り組んでいる。また、ボトルネックとなっているライン省庁での許認可の遅れを解決するべく、ハイレベルな会議体を設置するなど投資の促進を積極化しようとしている。 |
| 2.5 IPA はどの程度まで投資家との対話の仕組みを推進し、維持しているか。政府は投資に影響を与える事項について、IPA と協議しているか。 | △：BOI では投資環境の改善が FDI にとって重要であることを認識しており、Research & Policy Advocacy 部門がこのコミュニケーションを担当している。日系企業が抱える課題について、官民合同フォーラムなどの機会を通じて投資家が抱える課題を把握はされているがその課題の改善には時間がかかっている。BOI の Monitoring 部門は投資家とは定期的なコミュニケーションを行っているものの、投資家の事業活動の精査に留まっているのが現状である。 |
| 2.6 政府は、投資インセンティブに絡むコストとメリット、付与期間の妥当性、透明性、他国の経済的利益に与える影響を評価するために、どのような仕組みを備えているか。 | ×：過去に寛大なインセンティブを付与しすぎたことにより国家財政への負担が顕在化している。その反動で、現在は新規の投資家に対する免税期間が認められなくなるなどの弊害がでている。 |
| 2.7 政府は、企業間、特に外国企業と地元企業との投資ネットワークを推進するためにどのような対策を取っているか。また中小企業が直面する特定の投資障壁に対応するためにどのような対策を導入しているか。 | △：BOI では、海外向けのミッション派遣や他国からのミッションなどの受け入れの活動を実施し、ビジネスマッチングも時折実施しているものの事例は少なく、民間のコンサルティング会社などがその役割を担っているのが現状である。 |
| 2.8 政府は、投資促進ノウハウの構築を目指した世界銀行やその他の政府間機関が実施する国際的・地域的取り組みを活用しているか。IPA は地域・国際ネットワークに参加しているか。 | ○：世界銀行のプロジェクトの結果の活用やハーバード大学、マッキンゼー、AT Kearny のような外部の知見を積極的に取り入れようとしている。 |
| 2.9 政府は、投資促進のための情報交換ネットワークをどの程度まで利用しているか。 | ○：二国間の投資協定や FTA などの国際的な協定への参加により、UNCTAD ⁵⁵ や WTO などとの協力関係を構築している。 |

出所：調査団作成

スリランカ政府は外国直接投資の重要性を認識しており、ドナー機関を含む外国組織の支援を受けながら外国投資家の投資を拡大するための制度構築を推進している。しかしながら、投資認可において事実上の最低投資額の要件が存在する、外国投資家に対して不利となる法制度を突如公表するなどの事例が過去にあり外国投資を真剣に求めているかどうかの姿勢、その一貫性のなさが課題である。実際に投資家を対象にした各種調査⁵⁶をみると、政策の不安定さを投資家が挙げる課題として

⁵⁵ 国連貿易開発会議 (United Nations Conference on Trade and Development)

⁵⁶ 例えば、[The Global Competitiveness Report 2016-2017 (2016, World Economic Forum)] や、[日スリランカビジネスニーズ調査, (2013, JETRO)] を参照。

上位に掲げられており、これらの根底には明確な将来の特定時期を目標として設定された国土開発目標が設定されないことから、スリランカとしての国の経済開発の方向性が明確でなく場当たりの制度変更が多い現状に懸念を抱いていることがあると判断される。

(3) 貿易政策

モノとサービスの貿易に関する政策は、規模の経済の恩恵を受ける機会を広げ、国際的なサプライチェーンへの統合を促進し、生産性と投資利益率を高めることで、より質の高い投資を支えるものとなりうる。

表 3-23 PFI 評価：貿易政策

(○=政策が整備されている、△=政策はあるものの不十分、×=政策がない)

| 評価項目記述 | 評価項目に対するスリランカの現況 |
|---|---|
| 3.1 政府は、国境での通関・規則・管理手続きの遵守コストを削減するために、最近どのような取り組みを行ったか。 | ○:WTOのカテゴリーA-Cに類する手続きについて、B-Cの分類区分について2018年の導入を実現するための、法制度検討を行っている。カテゴリーB-Cに含まれる手続きの一部は、既に慣習として実施されている。 |
| 3.2 政府は、投資家にとっての貿易政策上の不確実性を軽減し、予見可能性を高めるためにどのような対策を取っているか。貿易政策の変更を計画する際には、投資家をはじめとする関係者に意見を求めているか。 | ○:戦略開発・国際貿易省は、FTAの締結に先立って、関係する妖怪団体などへの協議を行っているとのことであるが、必ずしも包括的ではなく、投資家事業者の利益を総合的に代弁することができていない。 |
| 3.3 政府は、市場拡大につながる国際的な貿易協定やWTOコミットメントの実施を通じて、どの程度積極的に投資機会の増大に努めているか。 | ○:外貨獲得の手段として輸出を位置付けており、WTOへの加盟や近隣国との地域協力関係強化や中国等の経済関係の深い国とのFTAを通じて積極的な活動が行われている。 |
| 3.4 貿易政策の歪みによって生じるコストの軽減のために、一部の産業における投資に有利な貿易政策とその他の産業における投資に不利な貿易政策はどのように検討されているか。 | △:戦略開発・国際貿易省、EDBにより輸出産業を中心に、貿易政策にかかる不利を被らないための協議が行われている。 |
| 3.5 貿易政策はどの程度モノとサービスの投入コストを上昇させ、それによって世界的な競争価格に左右される産業への投資を抑制しているか。 | △:現状明確な貿易政策がなく判断ができない。投資政策と貿易政策の連携性は不明確である。 |
| 3.6 一国の貿易政策が途上国の輸出にマイナスの影響を及ぼしている場合、政府は、こうした制約的な貿易政策が投資に与える抑制効果を考慮に入れながら、公共政策の目標達成にどのような代替手段を検討しているか。 | ○:現状明確な貿易政策が存在しないものの、EDBではアクションプランを用いて、重点産業を特定して輸出拡大を推進している。 |
| 3.7 貿易政策は、途上国の産業セクターの弱点を是正するための対策(例:輸出金融・輸入保険)を通じて、どの程度投資を支援し、誘致しているか。 | ○:現状明確な貿易政策が存在しないものの、EDBではアクションプランを用いて、重点産業を特定して輸出拡大を推進している。 |

出所:調査団作成

引続き、情報収集を経て判断する項目があるため、総合的な判断は控えざるを得ないが、EDBによる輸出促進の働きかけが行われている。他方で、今後、照会する事項として通関手続き、関税適用等、主として3.1の評価項目に係る事項について、または3.2の「投資家にとって貿易政策上の不確実性を軽減し、予見可能性を高めるための対策」が、投資家を含む実業界と十分に共有されておらず、いわゆるステークホルダーを交えた政策形成がされていないことが、業界団体のコメントと政府のFTA交渉の姿勢などの間に差のあることから指摘できる。

(4) コーポレートガバナンス

企業が健全なコーポレートガバナンスの基本原則をどの程度遵守しているかは、投資判断を下す際の要因となるだけでなく、投資家の信頼感や資本コスト、金融市場全体の機能性にも影響を与え、究極的にはより持続可能な資金調達法の確立にも影響を及ぼす。以下の設問からは、良好な投資環境促進のために政策当局などが解決すべきコーポレートガバナンスの主要課題の概要がわかる。より正確な評価を行うためには、政策当局は「OECD コーポレートガバナンス原則」およびコーポレート・ガバナンス・ステアリング・グループが開発した評価手法を参考にすることが求められる。さらに、可能な場合は、世界銀行に「コーポレートガバナンス分野の国際基準の遵守状況に関する報告書」プログラムに基づく評価を要請することもできる。

表 3-24 PFI 評価：コーポレートガバナンス

(○=政策が整備されている、△=政策はあるものの不十分、×=政策がない)

| 評価項目記述 | 評価項目に対するスリランカの現況 |
|---|--|
| 6.1 経済活動全般と透明で効率的な市場を促進するコーポレートガバナンス体制の基礎づくりについての対策が取られているか。またそれは効果的な実施に支えられた、整合的で一貫性のある規制枠組みに組み込まれているか。 | △：スリランカ株式取引市場と The Institute of Chartered Accountants of Sri Lanka を中心に、OECD の「Principles of Corporate Governance Code」を含む、各種国際団体の原則を参照している。 |
| 6.2 コーポレートガバナンス体制では株主の平等性はどのように守られているか。 | ○：投資家の内外差別はなく、会社法において株主の権利が制度上規定されている。 |
| 6.3 株主の権利が侵害された場合の法律上の救済策については、どのような手続きや仕組みがあるか。またこれらは権利侵害に対する信頼できる抑止力となっているか。また、企業内部者や支配所有者らによる私的利益の獲得を防止するために、どのような監視策が取られているか。 | ○：投資家の内外差別はなく、会社法において株主の権利が制度上規定されている。 |
| 6.4 企業に対する株主の影響力を保持するために、どのような手段や制度が整えられているか。 | ○：会社法において株主の権利が制度上規定されている。 |
| 6.5 時宜を得た、信頼できる適切な情報（企業の所有・支配権に関する情報など）開示に関して、どのような基準や手段で市場の要望に答えているか。 | ○：会計帳簿を作成のうえ決算を行い、事業形態によっては監査を受けることが義務づけられている。 |
| 6.6 コーポレートガバナンス体制では、企業の戦略的指針、経営の効果的な監視における取締役の中心的役割はどのように保障されているか。また、企業と株主に対する取締役の説明責任はどのように規定されているか。ガバナンス体制は、法律あるいは相互の合意による株主権利を認めるとともに、富と雇用を創出し、財務的に健全な企業の持続可能性を実現するうえでの企業と株主の積極的な協力関係を促すものとなっているか。 | △：制度的には、Companies Act, No.7 of 2007 において取締役の役割やスリランカにおける会社のガバナンス形態やとりうる体制、開示すべき情報についての規定がある。加えて、The Institute of Chartered Accountants of Sri Lanka が定める文書（Code of Best Practice of Corporate Governance 2013）では、世界各国のガバナンスに係るベストプラクティスや課題が考慮検討されており、各社はこの文書を適用するように推奨されている。そのうち、セクション D では財務報告のための取締役の責任、内部監査の役割、監査委員会、財務的な開示要件、行動倫理規範、コーポレートガバナンス上の開示要件が定められ、取締役（会）の役割が明確に規定されている。 |
| 6.7 民間セクターのコーポレートガバナンス文化の醸成のために、これまでどのような自主的取り組みや研修を行い、また今後さらに何をしていかなければならないか。 | △：上場企業を中心としてガバナンスに関する意識改革が取り組まれているが、汚職などによる役員交代などが、頻りに報じられることから、継続して意識改革に取り組む必要がある。 |
| 6.8 国のコーポレートガバナンス体制を「OECD コー | ○：SEC による Corporate Governance Code は |

| 評価項目記述 | 評価項目に対するスリランカの現況 |
|--|--|
| ポレートガバナンス原則」に照らして評価を行っているか。またその結果は一般に公開されているか。 | OECD の原則を参照している。 |
| 6.9 国営企業の所有体制は、公平な条件、競争的な市場環境、自主的な規制を確保するためにどのような構造になっているか。国が国営企業の経営に干渉するのを防ぐため、また取締役が不当な政治圧力の受け皿ではなく、戦略的な管理という役割を効果的に果たすため、どのような手段が整えられているか。国営企業は政府、国民、株主（いる場合）に対し、どのように説明責任を果たしているか。 | ×：国営企業の経営については、決算報告の内容などを含め、十分に企業統治を働かせる環境が整えられていない。特に取締役が直面する政治的圧力との関係で、その保護を図る、最終受益者である国民の受益を最大化するなどの配慮は、十分ではない。 |

出所：調査団作成

スリランカ全体としてコーポレートガバナンスに対する取り組みを行っているかについては、特に「腐敗防止・汚職防止」などのレベルで行われている。しかし、PFI が想定する株主の保護 (6.3)、情報開示 (6.5) などについてのルールは、国際的に展開している企業 (アパレル・縫製関連企業) などではサプライチェーン・マネジメントの観点から取り組まれているが、6.8 及び 6.9 などの公共部門におけるガバナンス、国営企業と政治の分離などについては未詳である。

3.4.3 DPL の政策アクションの現状

JICA は、2016 年 10 月に世銀と協調、IMF と並行し、予め設定した政策アクションの達成状況を評価した上で財政支援の形態で資金供与を実施する「DPL (民間セクター支援、ガバナンス向上、財政健全化)」の借款契約を締結した。スリランカ政府は、ドナー資金を活用し財政事情の改善に取り組みつつ、あわせて中長期的な持続的な経済成長、財政収支の安定化のために、「民間セクター振興」、「ガバナンス向上」、「財政健全化」それぞれについて、改革に取り組んでいる。個々の政策アクションとその現状は、以下の通りである。

「民間セクター振興」については、2017 年 6 月時点でまず「貿易促進」については、国家貿易促進委員会は既に設立されており、アクションプランを策定中である。また、「外国投資に係る障壁除去」については、BOI 内部にワンストップショップサービスが設立されている。「金融アクセス向上」については、担保付取引法改正法の案文を内閣で検討中である。

表 3-25 民間セクター振興 (民間セクターの強化)

| 項目 | 政策アクション | 成果指標 | 政策アクションの現状 (2017 年 6 月時点) |
|-------------|--|---|--|
| 貿易促進 | WTO 貿易円滑化協定を批准し、国家貿易促進委員会を設立する。 | WTO 貿易円滑化協定の実施にかかるアクションプランの策定 | 世界銀行の支援を受け、内閣の傘下に、国家貿易促進委員会を設立済み。2017 年 6 月時点で、アクションプランを策定中。 |
| 外国投資に係る障壁除去 | FDI 投資認可に係る手続き時間短縮のために、ワンストップショップの設立を閣議決定する。 | FDI の認可に要する時間 (基準値<2016 年 6 月> : 63 日間→目標値<2017 年 9 月> : 50 日間) | ワンストップショップサービスを BOI 内部に設立済み。ただし世界銀行は、ワンストップショップサービスは設立したものの明確な目標、KPI 等がなく機能していないと評価。 |
| 金融アクセス向上 | 担保付取引法の現行法 (2009 年制定) を廃止し、動産を担保とする銀行融資の一層の促進を図る条項を含む新法の策定を閣議決定する。 | 担保付取引法改正法の施行及び旧法の廃止 | 2017 年 6 月時点で、担保付取引法改正法の案文を内閣で検討中。 |

出所：調査団作成

「ガバナンス向上」については、2017年6月時点でまず「知る権利に関する法整備」については、知る権利法案は既に議会で成立している。他方、「会計検査院の監査権限の強化」については、国家監査法案の議会への提出が未了である。また、「公共財政管理の強化」については、公共財政法案の議会への提出が未了である。

表 3-26 ガバナンス向上（透明性及び公共管理の改善）

| 項目 | 政策アクション | 成果指標 | 政策アクションの現状 (2017年6月時点) |
|---------------|--|--|--|
| 知る権利に関する法整備 | 知る権利法案を議会で提出する。 | 知る権利法に基づき、ウェブサイト上で情報公開を行った省庁数の割合（基準値<2016年6月>：0%→目標値<2017年9月>：50%） | 2016年8月に知る権利法案は議会で成立。 2017年6月時点で、世界銀行は、成果指標も達成しているとの判断。 |
| 会計検査院の監査権限の強化 | 会計検査院の権限と独立性強化のため、国家監査法案が閣議に提出される。 | 行政・予算上の独立性が確保された会計検査院（National Audit Office）の設立 | 2017年6月時点で、国家監査法案は、内閣で検討中の段階で、国会へは提出されていない。この結果、意図された検査院の組織改編はなされていない。 |
| 公共財政管理の強化 | 予算の策定・執行・管理や国営企業管理の強化のため、公共財政法案の策定を閣議決定する。 | 公共財政法案の内閣から議会への提出 | 2017年6月時点で、公共財政法案の国会への提出は未了。法案の内容について、MOFの官房で検討中。 |

出所：調査団作成

「財政健全化」については、2017年6月時点ではまず、「税の減免措置の一部撤廃と投資制度の明確化」については、戦略的開発事業法の廃案は未了であるが、同法に基づいて、新規に付与された税制上の優遇措置は、2016年1月以降はない。他方、「債務管理の効率化」については、債務管理を実施する部局がまだ設立されておらず、中期的な債務管理戦略も発表されていない。

表 3-27 財政健全化（財政の持続可能性の改善）

| 項目 | 政策アクション | 成果指標 | 政策アクションの現状 (2017年6月時点) |
|----------------------|--|---|---|
| 税の減免措置の一部撤廃と投資制度の明確化 | 税制上の優遇措置の付与を定めた戦略的開発事業法（2008年制定）の廃止提案の議会提出を閣議決定する。 | 2016年1月以降に戦略的開発事業法により新規付与された税制上の優遇措置の件数を0にする。 | 2017年6月時点で、戦略的開発事業法の廃案は未了。ただし、同法に基づいて新規に付与された税制上の優遇措置は、2016年1月以降はない（2014年に検討が表明されたThe One Colombo ProjectおよびPort City Projectについては、税制優遇が供与される見通し）。 この間、戦略的開発事業法に規定されたTax Holidayの規定はなくなる見込みであるが、改正を検討中のInland Revenue Actにおいて、資本控除が認められる見通し。 |
| 債務管理の効率化 | 一元的に債務管理を行う部局をMOF内に設立することを閣議決定する。 | 国内債務及び対外債務を対象とし、国内債券市場の振興策を盛り込んだ中期債務管理戦略の閣議決定及び公開 | 2017年6月時点で、債務管理を実施する部局はまだ設立されていない。また、中長期的な債務管理戦略もまだ発表されていない。 |

出所：調査団作成

3.5 投資誘致にかかる組織面および運用上の課題

3.5.1 組織面の課題

(1) BOI の内包する課題

BOI は 1978 年の設立以降、アパレル産業の勃興とその育成に成功し国家的な課題の解決に貢献してきており、他国投資誘致機関をベンチマークし、活動してきたわけではない⁵⁷。前述の BOI の投資促進アドバイザーによると、BOI はこれまでは積極的な投資誘致活動を行わなくとも内戦後の復興需要や中国との蜜月関係により外国企業からスリランカへの投資が継続していたが、活動全体においてみられる受け身的な施策は改めるべき時期に来ている。

現地進出企業へのインタビューによると OSS 機能により窓口の一元化が制度上整備されているとされているが、期待通りではないということが指摘された。例えば、投資家が BOI での承認を受けるにあたっては、業種や業態及び投資規模により最大で 65~70 件程度⁵⁸の行政手続きが必要だが、書類・情報の受け取り窓口は BOI に集約された一方で、当該官庁からの認可は BOI が一々個別交渉しているため、結果的に投資認可取得期間は短縮されていない。また、起業時の手続きが煩雑であること、関連する組織が多く、BOI による投資プロセスの加速につながっていないことなどが指摘された⁵⁹。こうした状況に対し、スリランカ政府は世界銀行の支援「Implementation of One-Stop Shop」のもと、法制度全般の改善、起業登録に要する時間の削減を掲げ、たとえば会社登記時の商号予約申請を現在の 10 日程度から短縮することを目指している。

しかし、現状では OSS サービスの提供により投資許認可に要する時間は短縮されていない。BOI との契約締結までには平均で 3-4 週間程かかり、また別途、時間を要するライン省庁からの承認も最終的に投資許認可を得るまでに必要である。その結果、申請から認定企業として BOI と契約を締結するまでに平均して 100 日程度を要している⁶⁰。現状の OSS に対して、世界銀行の担当者へのヒアリングでは、その存在目的が明確でないため実質的な機能を果たしておらず、投資家へのサービス提供の面でも十分でないとの意見が聞かれた。具体的には、投資家から見て BOI のエントリーポイントが OSS 以外にも複数存在するために、一元的な窓口としての役割が発揮されていないことや、また、BOI の組織自体が肥大化しており、ファシリテーションを行う組織なのか、許認可を行う組織なのかの役割も不明確であること、投資家からの問い合わせに対する対応が迅速でなく、サービス提供への姿勢に改善の余地がある点が課題として挙げられた。加えて、スリランカ政府が投資許認可の手続を補強するため 2 つの委員会 (SWIAC と IAFC) を設置していることについても、法制化された投資許認可制度の外で、法律に基づかない手続きを認めるものとして懸念が示された。投資許認可はライン省庁の承認に係る時間も課題ではあるものの、むしろ BOI 自体に投資家の許認可を迅速化しようとするリーダーシップや危機感がないことこそが課題であるとのことだった⁶¹。

さらに、OSS のサービスを利用したことがある投資家からは、BOI の OSS が機能していない原因として、積極的なファシリテーションが実践されていない⁶²ことや、BOI 担当者や管轄省庁が、事業分野の専門性を十分もたないとの指摘も聞かれた。結果として、BOI を用いた場合、時間と手間が発生するとの指摘もある⁶³。投資家は、法人設立、税務・会計、労働、土地、輸出入、その他ビジネス

⁵⁷ BOI の Investment Promotion Department へのインタビューに基づく。

⁵⁸ 詳細については 3.3.1 に記載。

⁵⁹ 法律事務所へのインタビューに基づく。

⁶⁰ BOI へのインタビューに基づく。

⁶¹ WB へのインタビューに基づく。

⁶² 服飾部品メーカーへのインタビューに基づく。同メーカーでは BOI とは新規の設備投資などの際に必要に応じた相談を行っているが、積極的なアフターケア支援があるわけではなく、OSS といながらも関係機関を盪回しにされることが通常で、必要な書類を提出する役所にすぎないという印象を受ける。また、現地進出日系銀行の現地事務所の担当者からは、BOI の組織が肥大化しすぎており官僚的であること、進出後の企業に対するアフターケアが十分でないことが指摘された。他、現地進出日系企業からは、BOI は活動パフォーマンス指標 (Key Performance Indicator, KPI) を持たず、投資家が何を欲しているのかを適切に理解していないのではないかと指摘もあった。

⁶³ 日系自動車部品メーカーからはスリランカでは化学製品加工産業の蓄積が少なく当該分野での人材が不足していること

に関する正確な最新の法令情報を必要とするが、現状、BOI 内においてこうした法令情報を逐次収集し、投資家に対し提供する専門の部署は存在しないため、各省庁や関係当局のウェブサイトから情報を採らざるを得ない⁶⁴。制度の改編が頻繁で予測ができず、適用基準が明示的に分からないことも、投資家心理を悪化させる投資阻害要因である。

また、事業開始後の支援については、現在のモニタリング部門の活動は BOI 企業の活動状況の確認程度にとどまっており、積極的に再投資を促すための体制となっていない。FDI 増のためには、新規投資誘致だけでなく、既存の投資企業の定着・拡大も有効であることに目を向けるべきである。

(2) BOI と他組織の関連

上記のような BOI の抱える課題について、その一つの要因として挙げられるのは、投資誘致関連機関が乱立し BOI の役割が曖昧であることが指摘された。現政権では一義的には BOI が投資誘致機関として対外的な窓口となっているが、決定権を持たないため省庁間での駆け引きに巻き込まれ、さまざまな手続きや許認可取得にまつわる調整が発生し、投資家の期待とそぐわない結果を生んでいる。

3.5.2 運用上の課題

(1) 法律解釈の不確実性

運用面の課題として、法律の解釈が公的機関の担当者ごとに異なる点が挙げられ、とりわけ税法は頻繁に変更されるため、このリスクが高い。

納税者が IRA に基づく税額控除等を取って申請書を提出したとしても、税務署の担当者が条文の解釈で異なる考え方をした場合、税額控除等の要件を満たさず不適合であると査定されてしまう場合がある。

例えば、VAT 法 7 条 (Zero rating) (1) (c) に、以下の規定がある：

“any other service, being a service not referred to in paragraph (b), provided by any person in Sri Lanka to another person outside Sri Lanka to be consumed or utilised outside Sri Lanka shall be zero rated provided that the payment for such services in full has been received in foreign currency from outside Sri Lanka through a bank in Sri Lanka.” (太字下線は調査団が付した。)

この consumed という単語をどのように解釈するか、役務が行われた場所はどこかの解釈次第で、スリランカの事業者が提供する役務⁶⁵に係る VAT の税率が 0%になるか 15%になるかが変わってしまう。例えば、スリランカ国内の顧客から、スリランカ国外の特定国の市場調査を実施し報告書を作成する業務を請け負った場合は、国外で行われる調査の役務と、国内で行われる報告書の作成の役務の両方を含んでいる。このように、国内対応部分の対価と国外対応部分の対価が、契約において合理的に区分されていない場合に、当該条文の解釈が問題となりうる。

IRD は税法の解釈に関して、すべての条文を網羅して解説するような詳細なガイダンスを公表していないため、税法の条文の解釈は担当者の判断に委ねられ、異なる担当者間で一貫性の無い解釈が適用されるリスクがある。

納税者が税務署へ期末前に相談することも可能ではあるが、その場合、税務署は納税額がなるべく大きくなるような解釈を提示する傾向があるため、企業側にとっては税負担が増してしまうおそれ

で、同社が原材料の化学製品の製造許可・輸入許可を得るために OSS 担当者含む管轄省庁からの理解を得るのに時間を要した。また、また別の日系自動車部品メーカーによると、同社で製造の一工程で使用する工業用のアルコールを輸入する際に、税関からアルコールの販売業者と誤解され、通常の輸入関税以上の課税をされそうになったとのコメントもあった。

⁶⁴ 例えば、BOI のウェブサイトでは ANDLAND (Restrictions on Alienation) CTA No. 38 OF 2014 が公開されたままであるが、同 Act は 2017 年 2 月 23 日付で Amendment が公表されている。また、BOI 令 No.2、2006 年における Tax Holiday は既に失効しているにも拘らず、公表されたままであり誤解を招きかねない。

⁶⁵ 輸出品に直接紐づけられるサービス、船舶・飛行機の修理費用、ソフトウェア開発に係る費用、インターネット又は電話を経由して特定のクライアントに提供されるサービス、あるいは繊維産業関連のサービスについては、VAT 法 7 条 (1) (b) により VAT の税率は 0%とされている。VAT 法 7 条 (1) (c) は、(b) で規定された以外のサービスについて規定している。

がある。そのため、税務署への事前相談は活用しにくい状況にある。

(2) 最新の税務情報が十分に周知されない

MOF は、Budget speech を公表することで税務情報を公表周知できていると説明するが、一般の納税者が Budget speech の内容を正確に理解し、実務に適切に反映することは容易ではない。

スリランカでは、税務署が定期的に税務関連のセミナーを開催する場合があるが、海外の投資家を対象としたセミナーの開催を増やすことが望ましい。

また、IRD のホームページで各税法の制度及び申請手続の概要は紹介されているが、すべての条文を網羅して解説するような、詳細かつ個別具体的な実務上の指針までは示していない。

さらに、スリランカには民間の出版社により出版され、広く購読されている会計・税務の定期刊行物が存在しない。また、スリランカにある会計事務所による税務関連のセミナーの数も多くない。今までは海外の投資家や地元の顧客の数が多くはなかったため、セミナーや出版の採算をとることが難しかったという面があったが、海外の投資家及び地元の顧客の増加に合わせて、スリランカの出版社あるいは会計事務所は、セミナーや出版による情報提供を拡大することが望まれる。

(3) VAT の還付を受けられない問題

今回の調査の事業者へのヒアリング及び過年度の官民合同フォーラムにおいて、ODA の開発プロジェクトや輸出企業の輸入に係る VAT が何年も還付されていない、という問題が指摘された。特に、プロジェクト完了後に撤退する場合や、事業を清算した場合の VAT 還付が問題となっている。

VAT 法によると、税務当局は、原則として申告された事業における過払いの（未収）VAT を払い戻すことはない。未収 VAT は、繰り越して将来の事業年度において未払 VAT と相殺することができる。しかし、VAT 法第 22 条 (7) に基づき、一定の要件を満たしてスリランカでの事業開始前に IRD へ登録を行った事業者の場合、事業開始前の支出に係る投入税に限り、VAT の還付を受けることができる。VAT 還付の際は、所定の書類を添付した申請書を IRD へ提出し、IRD が内容を確認して還付を行う。また、破産や事業の清算等が生じた場合は、事業者の権利を承継した管財人等に、VAT の還付の請求権が引き継がれる (VAT 法 58A 条)。

そのため、VAT 法第 22 条 (7) に基づく登録の申請を、スリランカでの事業開始前に IRD へ提出して承認を得ていなければ、スリランカの法制度上、事業者は VAT の還付を受けることができない点に留意する必要がある。

なお、VAT 法 71 条には VAT refund fund の規定がある。当初は VAT 納税額の 10% を当ファンドへ積み立てていたが、2014 年 1 月 1 日以降は VAT 納税額の 6% を積み立てている。このように、VAT 法上は VAT 還付のための財源としてファンドの積み立てが規定されているものの、スリランカ政府全体の財政難から、還付に応じることをためらっている可能性もないとはいえない。

現地会計事務所へのヒアリングにおいて、VAT の還付が遅れる要因として政府の財政難もありうるが、より可能性の高い要因としては、IRD の VAT 還付申請に対する確認手続きが遅れているせいではないか、という回答を得た。一般的に、スリランカの VAT 申請から還付までに、数ヶ月の期間を要するとのことである。何年も還付までにかかってしまうことも稀にあるが、その原因としては、IRD の担当者が変わった際の引き継ぎが漏れてしまい申請が放置されてしまう場合や、IRD が提出された書類の一部を紛失してしまいそのまま放置されてしまう場合などがあるとのことである。

VAT 還付を受けられない問題は、①政府の財源不足や、②還付申請に対する IRD 側の手続の遅れのほか、③VAT 法に規定された必要な申請手続きを事業者が失念してしまうことに起因する可能性がある。②に対しては、スリランカ政府に対し、IRD における税金還付手続の問題点の改善を要望する余地があるように思われる。一方、③に対しては、税法に基づいて行うべき手続をより一層わかりやすく周知するよう IRD に求めることに加えて、事業者側が税法の規定を十分に理解していただくことが望ましい。

3.6 主要インフラ整備状況

スリランカ政府は、道路等のインフラが経済の生産性を高めて、輸出の増加に寄与することから、PIP 等において、産業活動に資するインフラ整備が重点的に進めるべきだとしている。

主要インフラの整備状況は、企業が投資の意思決定を行う上での重要な要素であり、ビジネスコストに大きく影響するほか、物流インフラ等による物理的な接続性は地域経済統合の進捗において、実質的な単一市場としての統合性やサプライチェーンの接続性の提供可能性を示すなど、様々な点に影響を及ぼす。一般的に、投資家が投資先を選定する際の条件のうち、着目するインフラに関する要件には下表のような特徴が認められる。

表 3-28 業種・進出形態例と必要なインフラ整備要件

(◎－非常に重要、○－重要)

| | 製造業 (製造拠点) | 製造業 (販売拠点) | 物流 | 通信・IT |
|---------|---------------|---------------|----|-------|
| 電力 | ◎ | ○ | ○ | ◎ |
| 物流 (道路) | ◎ | ◎ | ◎ | ○ |
| 物流 (港湾) | ◎ | ◎ | ◎ | |
| 物流 (空港) | ◎ | ◎ | ◎ | |
| 通信環境 | ◎ | | | ◎ |

出所：調査団作成

また、World Economic Forum が作成する競争力比較に関するレポートを基に、スリランカの主要インフラの質に対する評価を南アジアの主要国と東南アジア諸国連合 (Association of South-East Asian Nations : ASEAN) のタイ、ベトナムと比較すると以下の通りである。

表 3-29 南アジアの主要国および ASEAN 諸国のインフラの質比較

| | スリランカ | | インド | バングラ デシュ | パキスタ ン | タイ | ベトナム |
|------------------------|-------|----|------|-------------|-----------|-------|-------|
| | 評価 | 順位 | 評価 | 評価 | 評価 | 評価 | 評価 |
| インフラの品質 | 4.4 | 55 | 4.5 | 2.8 | 3.5 | 4.0 | 3.6 |
| 道路の質 | 4.7 | 43 | 4.4 | 2.9 | 3.8 | 4.2 | 3.5 |
| 鉄道インフラの質 | 3.6 | 43 | 4.5 | 2.7 | 3.1 | 2.5 | 3.1 |
| 港湾インフラの質 | 4.3 | 60 | 4.5 | 3.5 | 3.7 | 4.2 | 3.8 |
| 空運インフラの質 | 4.6 | 58 | 4.5 | 3.2 | 4.0 | 5.0 | 4.1 |
| 電力供給の質 | 4.4 | 83 | 4.3 | 3.2 | 2.4 | 5.1 | 4.4 |
| 携帯電話の加入者数 (100人あたり) | 112.8 | 78 | 78.8 | 83.4 | 66.9 | 125.8 | 130.6 |
| 固定電話の加入者数 (100人あたり) | 12 | 77 | 2.0 | 0.5 | 1.6 | 7.9 | 6.3 |

注) 評価はそれぞれ 7 段階評価の指数を平均したもの。数字が大きいほど高い評価。順位は対象 138 カ国の中の順位。

出所：World Economic Forum、The Global Competitiveness Report 2016－2017

上表より評価点を比較すると、インフラの質に関して、スリランカは鉄道を除いてほぼインドと同レベルであり、パキスタンやバングラデシュよりは、総じて高い評価となっている。タイと比較すると、電力供給、空運を除いて、スリランカは、小幅ながら高い評価を受けている。また、ベトナムとの比較では、電力供給の質は同じレベルであるが、その他は、いずれもスリランカの方が高い評価となっている。この間、通信の加入状況については、総じて、ASEAN のタイ、ベトナムと同じレベルである。

本項では、2017 年 2 月および 4 月に実施した現地調査で、スリランカ政府や現地企業関係者から投資を促進する上で重要であるとの指摘が聞かれた運輸・交通、電力および通信の各セクターに注目して、現状を整理した。

3.6.1 運輸・交通

企業の生産、輸出活動にとって重要な役割を果たすことから、現地調査の際に実施した民間企業へのヒアリングでは、運輸・交通セクターの中でも、道路、鉄道、港湾に対する整備ニーズが強い。この間、当該セクターの課題としては、主に以下のものが挙げられている。

- ・ コロンボやキャンディ等への人口集中が進み、都市部で交通渋滞が激しくなっている。
- ・ 自動車の増加により化石燃料の消費が増加し、環境への負荷が高まっている。
- ・ バスや鉄道等の各モダリティの接続を改善する余地がある。

以下、道路、鉄道、港湾の現状について整理する。

(1) 道路

スリランカ政府は、道路ネットワークについては、都市部の渋滞地域の高架区間の整備、未舗装の道路整備等のほか、拠点都市を結ぶ高速道路の整備に注力している。産業活動への影響が大きい高速道路の整備については、以下の5区間の整備を特に重要事項と位置付けている。

- ・ 南部高速道路延伸 (Southern Expressway with Hambantota extension)
- ・ 外部環状道路 (Outer Circular Expressway)
- ・ コロンボーカトナヤケ高速道路 (Colombo-Katunayake Expressway)
- ・ 中部高速道路 (Central Expressway)
- ・ ラワンプura高速道路 (Ruwanpura Expressway)



図 3-7 高速道路のネットワーク

注) 実線は完成済み、点線は計画中
 出所：PIP

上記のうち、コロンボへの一極集中を回避して、国土の均衡ある発展を進める視点から、コロンボからハンバントタに向かう南部高速道路と、コロンボとトリンコマレをつなぐ中部高速道路に対する政府や民間企業の関心が高い⁶⁶。こうした高速道路の整備を受けて、ハンバントタ、トリンコマレ等の地方の拠点都市で工業団地に産業集積が進むと期待されている。

なお、道路ネットワークについては、その拡充とともに、鉄道等の接続性を高める必要性についての指摘が BOI (EPZ 担当) 等から聴取された。

(2) 鉄道

鉄道に関しては、鉄道局 (Department of Railways) がスリランカにおける鉄道事業を運営している。電化はされておらず、ディーゼル機関車が使用されている。

表 3-30 スリランカ鉄道の主要指標

| | |
|--------|---------|
| レール総延長 | 1,320km |
| 客車 | 500 両 |
| 貨車 | 683 両 |
| 駅数 | 343 |

出所：PIP

自動車の交通量が増加する中で、製造業や農業の関係者からは、環境への負荷低減、適時性の確保等から貨物鉄道の整備に期待がある。仮に鉄道インフラが整備され、鉄道によるコンテナ輸送が活発になれば、内陸部等の産業構造が変化する可能性がある。すなわち、農産物の鮮度が維持されるため農業加工等で生産が拡大するほか、製造業でも沿線地域とのサプライチェーンを活用した事業の拡大が見込まれる。

現状、スリランカの鉄道は、老朽化しており、カバレッジが狭い。PIP では、鉄道局の経営は改善余地が大きいものの、改革に後ろ向きであるという指摘が記載されている。現地の民間企業関係者からは、鉄道の経営改善に関しては、倉庫の整備や商業施設の運営などで収益力を増加させることができるといった声がかかれた。

(3) 港湾

スリランカの港湾セクターは、同国がインド洋の中心に位置していることから積替需要のウエイトが大きく、外貨獲得が重要な課題であるスリランカにとって重要なインフラセクターである。

特に、コロンボ港はアジアでも有力港であり、2015 年には 519 万 TEU⁶⁷の取扱高 (世界 28 位) であった。コロンボ港の他では、Hambantota、Galle、Trincomalee、Oluvil、Kankasanthral の 5 港が主要港である。

表 3-31 スリランカ港湾の主要指標の推移

| | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 総コンテナ取扱高 (千 TEU) | 4,137 | 4,253 | 4,187 | 4,306 | 4,908 | 5,185 |
| 積替貨物取扱高 (千 TEU) | 3,205 | 3,216 | 3,167 | 3,274 | 3,781 | 3,967 |
| 総貨物取扱高 (千 MT) | 61,240 | 65,069 | 65,070 | 66,289 | 74,431 | 77,611 |
| 船舶数 (隻) | 4,067 | 4,332 | 4,178 | 3,967 | 4,298 | 4,760 |

出所：PIP

⁶⁶ 2017 年 4 月に実施した BOI の EPZ 担当に対するヒアリングでは、「中央高速道路が完成すれば、コロンボとトリンコマレが 3 時間で結ばれ、両区間の製品のサプライチェーンが改善するほか、労働力移動も促進される」との指摘がかかれた。

⁶⁷ Twenty-foot Equivalent Unit をさし、1TEU は 20 フィートコンテナ 1 個分を示す。

コロンボ港は、南アジアのハブ港として貨物取扱量が年々増加しており、スリランカ政府は、現在、2020年の完成を目指して同港の拡張工事⁶⁸を進めている。

(4) 空港

スリランカ最大の国際空港であるバンダラナイケ国際空港 (Bandaranaike International Airport : BIA) は、コロンボ北部のカタナヤケに立地し、コロンボ市内から車で 30 分程に位置する。2015 年には年間約 850 万人が利用し、約 208 千トンの貨物を取り扱っている。現在 JICA の支援を受けて旅客ターミナルの拡張工事を進めている。新設ターミナルには、コロンボーカタナヤケ間的高速道路に直結する予定である。BIA のほかには、2013 年からマッタラ・ラージャパクサ国際空港 (Mattala Rajapaksa International Airport) が稼働しており、スリランカ南部のハンバントタ港の近郊に位置する。

3.6.2 電力

スリランカの 2014 年の発電容量は 3,392MW、総発電量は 12,357GW となった。また、同年のピーク電力需要は、2,284MW である。この間、電化率は、ほぼ 100%に達している。

表 3-32 スリランカの発電量の構成 (%)

| | 水力 | 石油 | 石炭 | 再生可能 エネ | LNG 火力 |
|-------------|----|----|----|------------|-----------|
| 2015 年 | 36 | 29 | 23 | 12 | - |
| 2020 年 (見込) | 24 | 11 | 30 | 20 | 15 |

出所：PIP

スリランカ国内の電力供給は国営企業のセイロン電力庁 (Ceylon Electricity Board : CEB) が担う。スリランカ政府は、海外直接投資を呼び込み、EPZ 等で産業を発展させるためには、電力インフラの整備が重要であると認識している。PIP によれば、同政府は、経済の拡大にとともに、今後、電力需要の伸びに対応するためには 150~200MW ずつ発電容量を増加させる必要があるとみている。

この間、電力セクターの課題として、アジアの中でも相対的に高い電力料金等を優先的に整備すべき課題として挙げる日本企業が多い⁶⁹。電力供給力の増加にあたっては、再生可能エネルギーのウエイトが高まる中で、低コストで安定的な供給力を増加させる必要がある。

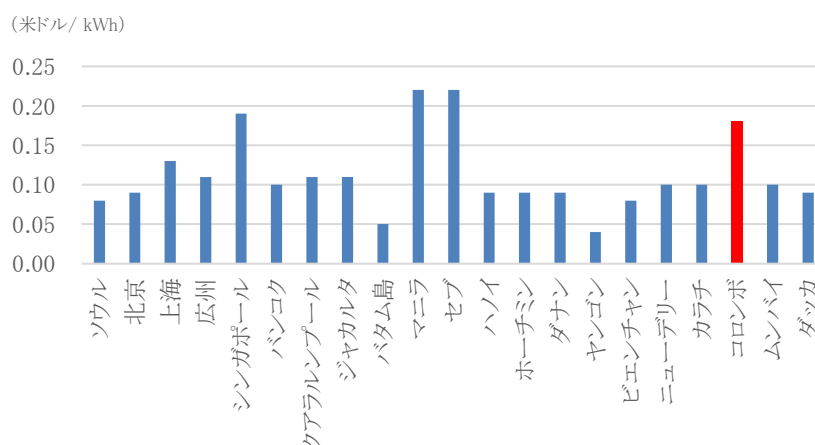


図 3-8 アジア主要都市の電力料金

出所：ジェットロセンサー (2017)

⁶⁸ 東コンテナターミナル拡張プロジェクト。

⁶⁹ 「日スリランカ・ビジネスニーズ調査」(2013、JETRO)を基に調査団作成。

3.6.3 通信

スリランカの2014年時点のブロードバンド普及率は2.6%、携帯電話普及率は103.2%、固定電話普及率は12.5%となった⁷⁰。国際電気通信連合による情報通信技術 (Information Communication Technology : ICT) 開発度評価では2016年のアジア太平洋地域の順位は20/34位となっており、ブロードバンド通信速度に関して、スリランカは2~10Mbit/sec とモルディブ (12位)、ベトナム (16位)、フィリピン (17位) と同水準である。また、ブロードバンド価格も4.1米ドルとされており、一人あたりGNIの2%未満であり収入に対して手頃な価格帯という評価である。

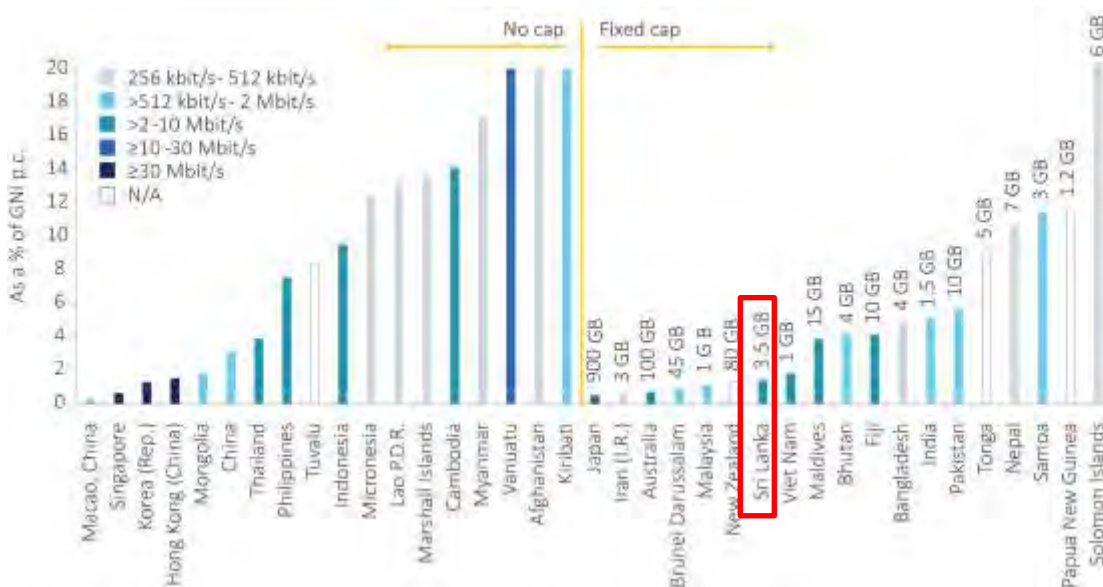


図 3-9 一人あたり GNI に対する固定ブロードバンド価格

出所 : ITU, Measuring the Information Society Report 2016⁷¹

PIPによると、現在 ICT 産業は外貨獲得産業第 5 位であり⁷²、産業団体は ICT 産業分野を 2020 年までに外貨獲得産業第 1 位まで上昇させるとしている。同目標の実現のため、インフラおよび関連するサービス開発が必要であると記されている。ブロードバンド市場シェアの約 90%を占める最大事業者である SLT はスリランカ電気通信規制委員会より 2013 年に次世代光ファイバー網提供事業者としての免許を付与された。同社は、「全国基幹網 (National Backbone Network : NBN) として 5 年以内に全 329 郡をカバーする計画を請負、2014 年には光ファイバー網高速化技術 (Dense Wavelength Division Multiplexing : DWDM) を運用開始した。

⁷⁰ ITU World Telecommunication/ICT Indicators Database, 2015 より。

⁷¹ Cap とはブロードバンド利用時におけるデータスピードおよびデータ量の固定

⁷² 過去約 10 年 IT-BPO のサービス輸出が安定的に伸びてきたため。(PIP, p.43)

3.7 輸出加工区 (EPZ) の現状

本節では、スリランカの輸出加工区・工業団地の開発動向及び運営状況について整理・分析を行う。

3.7.1 工業団地開発動向

(1) 輸出加工区・工業団地のス政府政策における位置づけ

スリランカでは従前より輸出加工型の企業が多く活動してきたことから、これまでに BOI が中心となって輸出加工区 (EPZ) 及び工業団地 (Industrial Park : IP) を開発・運営し、各種インセンティブの付与とともに輸出志向型の製造業の活動を奨励してきた。

なお、EPZ は特に輸出向け製品製造に特化した BOI 企業を対象としたものであり、IP は輸出志向企業を中心ながらも BOI 企業に留まらず非 BOI 企業も含む構成となっている点に相違があるものの、基本的には名称により享受できるサービス (インセンティブ含む) にはほとんど差はない。

(2) 開発進捗状況

BOI が開発を実施した EPZ・IP 等の開発状況は下図のとおりである。計 12 か所の EPZ/IP が現在稼働中である。なお、BOI によると、現在稼働中のこれら EPZ/IP に加えて今後新設も計画されており、これら新設される工業団地に関しては、必ずしも BOI による開発ではなく、民間開発による工業団地も積極的に推進していく方針とのことであった⁷³。

実際に現在スリランカ国内には 2 か所の民間工業団地が存在している。一つはアパレル関連の MAS Fabric Park であり、もう一つは IT/ビジネス・プロセス管理 (Business Process Management : BPM) 産業向けの Orion City である。なお、BOI によると、これら既存の工業団地は特定産業に特化した工業団地となっているが、民間開発による工業団地は業種特化型である必要は必ずしもなく、また日系デベロッパーのような外国企業の開発にも期待する声が聞かれた⁷⁴。

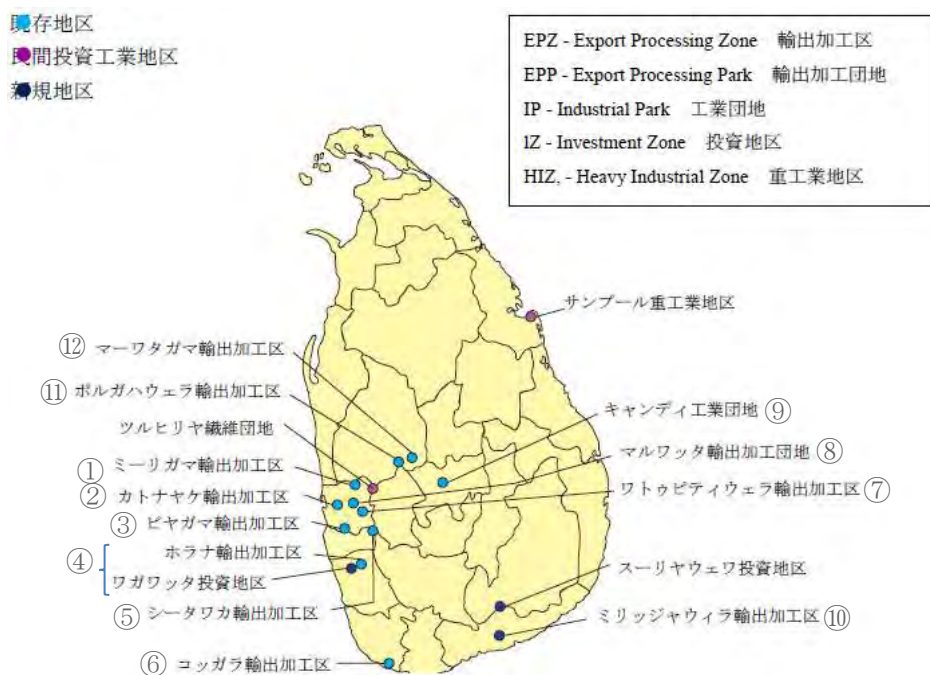


図 3-10 BOI 投資地区⁷⁵

出所：BOI

⁷³ BOI(EPZ 担当)ヒアリングにて聴取(2017年4月)。

⁷⁴ 同上。

⁷⁵ 図中番号は表 3-33 の項番に対応。

なお、スリランカ政府は、2016年11月の予算演説にて、以下2つの計画に言及した。

- ① カルータラ、ラトゥナプラ、プッタラム、バブニヤの4県に4つの自由貿易区 (Free Trade Zone : FTZ) を設立する。
- ② 15か所の Export Villages を PPP ベースで設立する。

BOIによると、上記①のFTZは既存のEPZに似たものとなる予定とのことである。現在は計画初期段階で土地をこれから選定する段階であり、完成まで2年はかかる見込みとのことであった⁷⁶。他方、Export Villageは新しいアイデアであり、特定の輸出品目に特化した村となることを想定しているとのことである。例えば、スパイス専用のExport villageであれば、栽培、加工、パッケージ、輸出が一つの村で完結するような形態である。なお、このような特定製品に特化した村は既にスリランカ国内に存在しているが、適切な輸出手続・センターがないことが課題となっている。

なお、PIPにて45か所のメガゾーンの設立につき言及されているが、これらのメガゾーンは特定製品に特化したゾーンを想定しており、上述のExport Villageと同意であり、既存の工業団地やEPZとは異なるとのことである⁷⁷。

3.7.2 輸出加工区・工業団地運営状況

BOI運営の輸出加工区・工業団地の運営状況について整理すると以下のとおりである。

(1) スリランカ EPZ 及び IP のインセンティブ、税制上の優遇措置

BOIの運営する輸出加工区 (EPZ) に立地する企業は、基本的にはBOI企業 (BOI法第16条もしくは第17条認可企業) である。例外的にBOI運営のキャンディ工業団地では非BOI企業も立地している。これらのBOI企業は、工業団地内外のいずれに立地しても等しくBOI法第16条もしくは第17条に基づくインセンティブ (税減免を含む優遇措置) を享受することができる。

なお、BOI運営の工業団地進出企業は、BOI法第16条・17条のインセンティブに加えて、Annual Feesの支払いを免除される。

(2) 企業集積状況、空き状況、今後の計画

スリランカのBOI運営の工業団地EPZへの企業集積状況をまとめると下表のとおりである。全12か所のEPZ・IPに計281社が2016年10月時点で操業中となっている。しかし、工業エリアの土地面積1,789エーカー (7,239,832 m²) に対して、空き状況はわずか105.97エーカー (428,845 m²) となっており、全体の約94%が既に埋まっており空きがほとんどないことがわかる。

表 3-33 各工業団地・EPZの詳細

| | EPZ/IP | 工業 エリア 土地面積 (m ²) | 空き状況 (m ²) | 工業エ リア利 用率 (%) | 操業 企業数 | 雇用数 (2016年 10月時 点) | 土地 リース 価格 (米ド ル/ m ²) | 年間土 地利用 料 (米ド ル/m ²) | 立地 (コ ロンボか らの距離 (KM)) |
|---|-----------------------|--|---------------------------|-------------------------|-----------|-----------------------------|--|--|--------------------------------|
| 1 | Katunayake EPZ | 1,238,076 | 37,547 | 97 | 83 | 36,942 | 14.8 | 1.2 | 27km |
| 2 | Biyagama EPZ | 1,036,545 | FULL | 100 | 57 | 26,717 | 14.8 | 1.2 | 24km |
| 3 | Koggala EPZ | 788,970 | 9,387 | 99 | 22 | 12,701 | 7.4 | 1.2 | 132km |
| 4 | Kandy Industrial Park | 329,749 | 48,552 | 85 | 24 | 7,811 | 2.5 | 1.0 | 133km |
| 5 | Seethawaka EPZ | 741,632 | 34,229 | 95 | 26 | 21,670 | 14.8 | 1.0 | 47km |
| 6 | Mirigama EPZ | 693,849 | FULL | 100 | 9 | 3,603 | 7.4 | 1.0 | 65km |
| | Mirigama Block B | 240,899 | 177,741 (未開 発) | 26 | - | - | 7.4 | 1.0 | 65km |
| 7 | Malwatta EPP | 106,855 | FULL | 100 | 6 | 1,774 | 7.4 | 1.0 | 38km |

⁷⁶ BOI (EPZ 担当) ヒアリングにて聴取 (2017 年 6 月)。

⁷⁷ BOI (EPZ 担当) ヒアリングにて聴取 (2017 年 6 月)。

| | EPZ/IP | 工業 エリア 土地面積 (m ²) | 空き状況 (m ²) | 工業エ リア利 用率 (%) | 操業 企業数 | 雇用数 (2016年 10月時 点) | 土地 リース 価格 (米ド ル/ m ²) | 年間土 地利用 料 (米ド ル/m ²) | 立地 (コ ロンボか らの距離 (KM)) |
|----|------------------------------|--|---------------------------|-------------------------|-----------|-----------------------------|--|--|--------------------------------|
| 8 | Wathupitiwala | 268,573 | FULL | 100 | 18 | 9,500 | 12.4 | 1.0 | 44km |
| 9 | Horana EPZ | 733,135 | 11,329 | 98 | 18 | 2,035 | 7.4 | 1.0 | 50km |
| | Wagawatta Industrial Park | 242,841 | - | - | 6 | 427 | 2.5 | 0.1 | 50km |
| | Wagawatta IZ | 529,217 | 39,246 | 93 | - | - | 9.9 | 1.0 | |
| 10 | Polgahawela EPZ | 160,424 | 30,750 | 81 | 5 | 4,217 | 4.9 | 1.0 | 77km |
| 11 | Mawathagama EPZ | 122,472 | 39,974 | 67 | 7 | 5,543 | 2.5 | 1.0 | 108km |
| 12 | Mirijjawila EPZ | 89,030 | - | - | - | 1,350 | 4.9 | 1.0 | 233km |
| | 合計 | 7,233,237 | 428,755 | 94 | 281 | 132,940 | | | |

出所：BOI 提供資料 (2017) 及び BOI ホームページに基づき調査団作成

(3) 工業団地提供サービス

スリランカの工業団地には、公営・民営を問わず団地内に BOI 事務所が設置されており、各種の行政サービスが提供されているほか、各州政府機関による各種行政サービスも提供されている。加えて、民間による商業施設も充実しており、総合的に見ると相対的に多くのサービスがオンサイトで提供されていることが確認できる。

なお、公営の EPZ や工業団地の場合は、団地の開発・運営から許認可等の投資家への各種サービスまで全て BOI により提供される (具体的なサービス内容は表 3-34 に記載)。他方、民間が工業団地開発を行う場合、実際に官民で共同運営しているスリランカ国内で唯一の工業団地である MAS Fabric Park を例にとると、インフラ整備等は民間側が行い、政府関係の手続きについては BOI 事務所にて提供されている。

一例としてカトナヤケ EPZ で BOI より提供されるサービスを例示すると下表のとおりである。

表 3-34 カトナヤケ EPZ で提供される各種サービス

| |
|--|
| 1. Zone Management Activities |
| • Access Control Functions |
| • Maintenance of Zones |
| • Solid Waste Management |
| • Procurement of Goods & Services |
| • Transport & Logistical arrangements |
| • Management of BOI properties leased out by other stake-holders |
| • General Administration of BOI properties |
| • General Services to Investors & necessary coordination with Government & Non-government institutions |
| 2. Engineering Services |
| • Provision & Maintenance of infrastructure |
| • Maintenance of BOI buildings and zone |
| • Grant Site Approvals, Building Plan Approvals and Issuance of COC |
| • Recommending Quantities of construction materials for Duty free imports |
| • Maintenance of machinery and equipment such as generators, air conditioners etc. |
| 3. Investor Services Department |
| • Approve export/import Documents |
| • Physical Verification of Cargos |
| • Transfers between BOI, Sri Lanka Customs approved enterprises |
| • Granting sub contract approvals, local sales |

| |
|--|
| <ul style="list-style-type: none">・ Approve machinery, raw materials on loan basis.・ Recommend entry/residence and extensions of Visas. <p>4. Industrial Relations</p> <ul style="list-style-type: none">・ Monitoring EPF/ETF payments, HR Activities, Statutory payments of enterprises・ Advisory services for both employers and employees, Monitor Trade union activities・ Brain storming programme for job seekers・ Conduct seminars/ awareness programmes for workers・ Administration of Day care centre <p>5. Environment Activities</p> <ul style="list-style-type: none">・ Provide Guidance to investors regarding environmental matters・ Carry out initial environmental assessment・ Management of environmental monitoring laboratory・ Ensure compliance monitoring of individually industries・ Recommendations for issuing/ renewal of EPL・ Investigation of complaints regarding environmental matters・ Environmental monitoring of industries in and outside KEPZ <p>6. Finance Activities</p> <ul style="list-style-type: none">・ Collect revenue・ Make payments to BOI staff as well as outside parties・ Prepare financial statements・ Budgetary control <p>7. Supporting Teams : Zone Management, Security & Fire, Audit</p> <ul style="list-style-type: none">・ General Administration of KEPZ & Outside monitoring・ Investor Facilitation・ Solid Waste Disposal & Management・ Round the clock Security・ Prevention of Fire hazards & Distinguishing・ Auditing and Guiding of internal functions |
|--|

出所：カトナヤケ EPZ 提供資料 (2017)

カトナヤケ EPZ では、258 名の職員が勤務し、上表記載の業務を提供している。特に、操業中に発生する政府機関への手続き・許認可等に関するワンストップショップサービスを提供している点が特徴であり、また入居企業により構成される **Manufacturers Association** とは定期的に会合を設けており、投資家の抱える問題点を吸い上げ対応する枠組みも有している。

インフラ面でも、電力供給は比較的安定しており、団地内に廃水処理施設を有するなど、東南アジアの工業団地と比較してもハード面、ソフト面ともに充実している印象である。ただし、スリランカにおいては、EPZ にて提供される各種サービスは各 EPZ の裁量に任されている部分が大きく、全ての EPZ で同様のインフラ・サービスが提供されるわけではない。実際、カトナヤケ EPZ で提供されているサービスはスリランカの公営 EPZ のなかでは最も充実しており、他の EPZ ではここまで充実していないとのコメントも同 EPZ にて聴取している⁷⁸。

(4) スリランカ工業団地の他国との比較

スリランカの工業団地を ASEAN で日系企業が開発・運営を行っており多くの日系企業が入居する代表的な工業団地と比較したのが下表である。

工業団地の規模的にはインドネシアと比較するとかなり小規模ではあるものの、ベトナムの工業団地に近い規模感であることがわかる。また、インフラ面でも、電力・工業用水の供給に加えて、カトナヤケ EPZ のように廃水処理施設を完備した EPZ も存在する。

⁷⁸ カトナヤケ EPZ ヒアリングにて聴取(2017年5月)。

しかしながらスリランカの工業団地はいずれも空きがほぼない状態であり、カトナヤケ EPZ などでは周辺への拡張も困難であると言われている⁷⁹。この点、ASEAN の工業団地が、埋まり具合に応じて順次拡張を行い、企業の追加的な要望に応じて入居を受け入れる方式を採用していることとは対照的である。

ソフトサービスの面では、前述のとおり投資家向けの各種サービスが提供されており、また BOI によるワンストップショップサービスも提供されていることから、工業団地で提供されるソフトサービスとしては充実している。

他方、ベトナム、カンボジア等 ASEAN 諸国では広く普及しているレンタル工場が、スリランカではまだ導入されていない。レンタル工場とは、デベロッパーにより建設まで行われた建屋を間借りする形で工場を操業する形態であり、既存の工業団地の一部区画にて建設されるケースが多い。下表に提示したような工業団地のほかにも、日系企業が多く進出する工業団地では、多くの場合、敷地内にレンタル工場が整備されている。このようなレンタル工場は、既に工場の建屋は建設済みであり、その一部を賃貸するという位置づけであることから、すぐに入居可能であり短期間で工場の操業が可能であること、初期費用を安価におさめることが可能であることが大きなメリットである。また、契約期間も、レンタル工場は通常 3 年程度と短期間であることが多いのに対し、自社工場を建設する場合は 50 年程度の長期リース契約となることが多い。加えて、購入面積が自社工場を建設する場合と比較してかなり小さい面積から購入可能⁸⁰であるため、多くの敷地面積を必要としない中堅中小企業の進出先として人気を博してきており、2010 年以降 ASEAN 各国において急速に伸長してきた。

このように、ASEAN では中堅・中小企業の進出に伴いレンタル工場のニーズが拡大してきた歴史があり、スリランカにおいても中堅・中小企業の進出を促進することを視野に入れるのであればレンタル工場の導入についても合わせて検討されるべきであろう。

表 3-35 他国工業団地との比較

| 国名 | ベトナム | ベトナム | インドネシア | インドネシア | スリランカ | スリランカ |
|----------|---------------------|----------------------------|--------------------------------------|------------------------|------------------------------------|---|
| 所在地 | フンイエン省 | ビンズオン省 | ジャカルタ | ブカシ | コロombo近郊 | キャンディ |
| 工業団地名 | タンロン工業団地 | VSIP II 工業団地 | MM2100 工業団地 | カラワン工業団地 | カトナヤケ EPZ | キャンディ工業団地 |
| 開発者 | 住友商事 | 住友商事 | 丸紅 | 伊藤忠 | BOI | BOI |
| 面積 | 274ha | 320ha | 805ha | 1,389ha | 122ha (306 エーカー) | 32ha (81.5 エーカー) |
| 空き状況 | 空きなし | 空きあり | 空きなし (第 1~3 期 完売、第 4 期 開発中) | 空きあり | ほぼ空きなし (3.7ha) | ほぼ空きなし (4.8ha) |
| 立地 | 市内 18km 港 110km | 市内 32km 港 35km | 市内 24km 港 35km | 市内 56km 港 60km | 市内 27km 港 | 市内 133km 港 |
| 入居企業数 | 101 社 | 227 社 | 171 社 | 136 社 | 86 社 | 24 社 |
| 日系入居企業数 | 93 社 | 38 社 | 117 社 | 114 社 | 6 社 | 0 社 |
| 土地価格 | NA | 55 米ドル~/ m ² | 269 米ドル/m ² | 170 米ドル/m ² | 15 米ドル/m ² (50 年リース) | 2.5 米ドル/m ² (50 年リース) |
| レンタル工場 | 有 | 有 | 有 | 有 | 無 | 無 |
| 電力供給設備概要 | 150MVA (50MVAx3) | 6x63MVA | 755MW | 団地内給電設備 (240MW) | 63MVA | 12MVA |

⁷⁹ 同上。

⁸⁰ 一例として、ベトナムでは、一般的に自社工場を持つ場合は 5,000 m²以上の敷地面積の購入が対象となるのに対し、レンタル工場の場合は 300 m²程度から購入可能となっており、面積的には 10 倍程度の差がある。なお、「平成 25 年度海外工業団地事業調査」によると、中小企業が進出にあたって必要とする土地面積の規模は 500 m²~1000 m²が多い。

| 国名 | ベトナム | ベトナム | インドネシア | インドネシア | スリランカ | スリランカ |
|-----------------------|------------------------------|------------------------------|-------------------------|----------------------|--------------------------|-------|
| (変電容量 または供給 能力) | | | | +外部給電施 設 (60MW) | | |
| 工業用水料 金 | 0.267 米ドル/ m ³ | 0.46 米ドル/m ³ | 0.48 米ドル/m ³ | 供給可能量 30,000ton/日 | Rs. 75.00/m ³ | 無 |
| 下水処理料 金 | 0.276 米ドル/ m ³ | 0.235 米ドル/ m ³ | 0.66 米ドル/m ³ | 無 | Rs. 17.00/m ³ | 無 |
| ソフトサー ビス | 有 | 有 | 有 | 有 | 有 | 有 |

出所：各工業団地 HP、BOI 提供資料に基づき調査団作成

3.7.3 EPZ 企業による EPZ 域外委託生産について

スリランカの保税地域制度と設置手続きは、以下の通り、BOI のホームページ上に整理されている。これらは Customs Ordinance Part XI72, 89, 90, 91, 95 条に示されている。

(1) スリランカにおける保税地域に関する定義

スリランカ関税局のホームページによれば、スリランカのボンド（保税地域）は、次の七種類があるとされる。

- ・ 私有保税地域：関税局の管理下で、関税を支払うことなく物品を保管する民間企業の所有施設。
- ・ 公営保税地域：関税局の管理下で、関税を支払うことなく物品を保管するスリランカ港湾局の所有施設。
- ・ EPZ 域内生産のための一時輸入 I (Temporary Importation for Export Processing Zone : TIEP I) 輸出のために製造・組立を行うための施設で、輸入関税を部分的に免ぜられている施設。
- ・ TIEP IV：資本または中間財を輸入し、製品・サービスの輸出のために供する施設で、部分的に輸入関税を免ぜられている施設。
- ・ IG：TIEP I または TIEP IV に指定されず、輸出のために完成品、未完成品を輸入している施設。
- ・ Entrepot：他国から第三国向けに輸出するにあたって物品を輸入する施設で、ラベリングや包装など、付加価値を付けているもの。
- ・ INFAC：輸出用服飾製品の加工のために、商務省から非 BOI 企業に提供されている施設。

それぞれの保税地区として認定を受けるためには、表 3-36 に示す書類の提出が必要とされている。

表 3-36 保税地区認定のための必要書類

| 地域指定 | 保税倉庫 | TIEP I/TIEP IV/IG | INFAC |
|------|--|--|---|
| 必要書類 | プロジェクト概要書 関税減免申請書 BRC & Memorandum of Articles (Form 48) VAT 登録証 賃貸/リース契約 (最短 2 年間) 代表者概要 会社概要 監査済財務諸表 (過年度 5 年分) CCTV 監視システム 建築計画 (土地管理局発行) 建物と物品に対する付保証明 電力施設設置証明 (必要な場合) ライン官庁の許可 境界壁、網壁 24 時間監視体制 重機のアクセスが可能な取り付け道路 | 要請状 関税減免申請書 プロジェクト概要書 商務省の発行による conversion ratios and wastage 納税者番号/VAT 登録証 EDB 登録証 有効な請求書 事業者登録証 会社定款 取締役の身分を示す国民番号またはパスポートコピー 倉庫の賃貸/リース契約 その他必要な許認可 | 要請状 申請書 (3 部) 弁護士による委任状 預金残高証明 省庁の許認可 TIEP 許可 プロジェクト概要書 納税者番号/VAT 登録証 EDB 登録証 取締役の身分を示す国民番号またはパスポートコピー |

出所: BOI ホームページ⁸¹

⁸¹ Bonded Operations, BOI, <http://www.customs.gov.lk/bondedoperation/home>

保税地域の運営に当たっての順守事項は以下である。

- ・ 保税地域への持込が禁じられている物品は、関税を支払った物品、腐敗しやすい物品、傷んでいる物品、可燃物、危険物、禁制品、持込に当たり許認可取得を要する物品である。
- ・ 保税地域の滞留期間は以下のとおり。
 - ・ 菓子類： 2 か月
 - ・ タバコ・缶詰食品： 3 か月
 - ・ ワイン、瓶詰ビール： 6 か月
 - ・ そのほかの物品： 2 年

いずれの物品も当初、許される滞留期間は 6 か月とされ、その後、期間延長申請をすることとされている。

EPZ 外での委託生産を制度化するためには、EPZ 以外に進出拠点を設ける方法として、私有地の購入・リースが挙げられているほか、国有地で入居が可能な場所のリストから選ぶことが示されている。

3.8 主要輸出産業の現状

スリランカの有望産業の抽出に際して、本節ではまずスリランカの既存の主要輸出産業の近年の輸出動向について概観する。そのうえで、次章にて、本節で取り上げた現在の主要産業に加えて、今後ポテンシャルがあるとされる産業も合わせて今後の有望産業について検討を行う。

3.8.1 縫製業

スリランカの縫製業は従前より第一の輸出産業としての地位を確立しており、同国輸出額全体の41%を占める。2016年のアパレル輸出実績は46億7500万米ドルであり、約30万人の直接雇用を創出している（間接雇用を含むと60万人）。

このようなスリランカ縫製業の強みは、デザインから製造まで一貫して高品質・高付加価値のハイエンド製品の提供ができる点である。また、スリランカは他の南アジア諸国等に比べ労働人口が少ないことから、大量生産には向かないが、少量生産には強みがあり、多品種少量生産にも対応可能な点が特徴である。

主要な輸出先国は米国・英国であり、輸出全体の9割以上を占めてきた。スリランカアパレル協会（Joint Apparel Association Forum Sri Lanka : JAAFSL）ヒアリングによると、スリランカ縫製業界は輸出先の多角化にも意欲的であり、輸出全体の9割近くを米・英に依存する現状からの脱却を目指しているとのことであった。具体的な多角化先としては、例えば日本はこれまで輸出先としてはあまり開拓できていなかったが、優良市場と認識しており今後開拓したい市場の一つであるとのことであった⁸²。

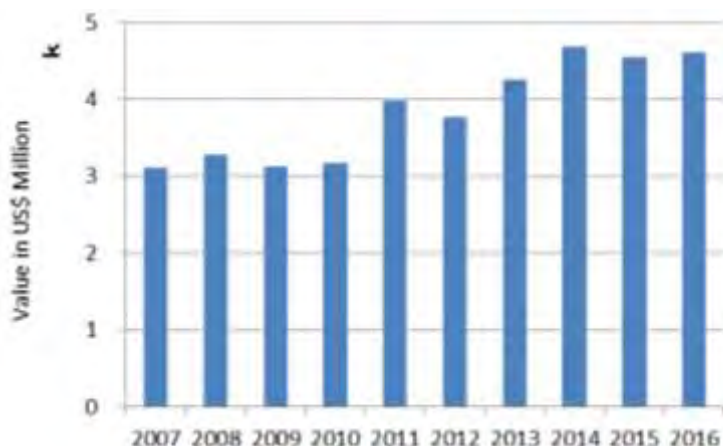


図 3-11 アパレル部門の輸出額推移 (2007-2016)

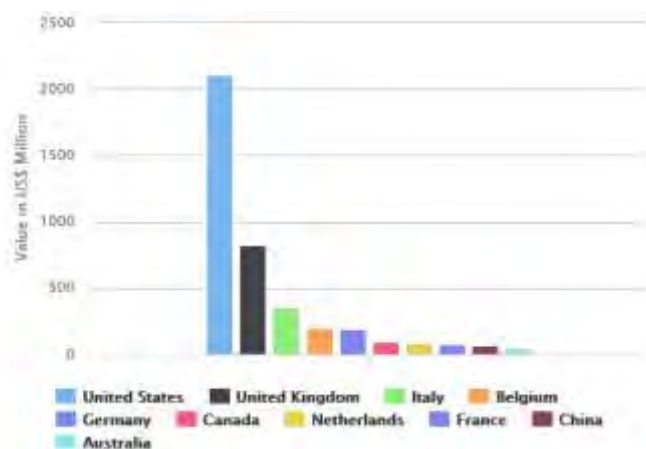


図 3-12 2016年におけるアパレル部門の主な市場

出所：EDB ホームページ

⁸² Joint Apparel Association Forum (JAAFSL)ヒアリング結果より(2017年4月)。

3.8.2 食品加工

スリランカの食品分野の主要輸出品目としては、代表的なスリランカ輸出産物である紅茶に加えて、香辛料、ココナッツが挙げられる。輸出金額ベースでみると、2016年の輸出実績は、紅茶が12億5,200万米ドル、スパイス3億1,100万米ドル、ココナッツ5億4,764万米ドルとなっており、紅茶が最大の輸出品目となっていることがわかる。なお、これら3分野を合計した食品加工分野全体の輸出比率はスリランカ輸出全体の約2割を占める。

輸出先は、品目ごとに主要な輸出先が異なる。まず、紅茶に関しては、中東、ロシア向け輸出が圧倒的に多く、一部日本・中国に輸出されている。香辛料はインドが最大の市場であるほか、北米・中南米への輸出も多い。ココナッツは、米国向けの輸出が多く、次いでドイツ、英国等欧州への輸出が多い。

このように代表的な輸出品目を複数有しているものの、紅茶の輸出額は近年頭打ちとなっており、香辛料やココナッツ等のその他の食品の輸出を伸ばしていくことが必要と考えられる。なお、これら分野での更なる輸出外貨獲得にあたっては、高付加価値化を進めることが有効であると考えられる。例えば、スリランカ食品加工組合 (Sri Lanka Food Processing Association : SLFPA) では、スリランカで歴史的に伝承されてきたアーユルヴェーダを生かした高付加価値化⁸³やブランディングの振興が今後の産業育成に際して有望と目している⁸⁴。

加えて、今後より一層の輸出振興を行う上では、品質向上も一つのカギになると考えられる。SLFPA ヒアリングでは、品質が課題となり輸出機会を逃している市場⁸⁵もあることを問題視していることが言及⁸⁶されており、品質向上に対して業界を挙げて取り組む姿勢が見られる。

他方、食品加工業の一層の進展のうえでは、人材の確保も深刻な課題となっている。SLFPA ヒアリングでは、大学レベルでは農業への人気は低くモチベーションの高い人材確保が困難であるうえ、ワーカー層の採用に際しても、縫製業のワーカークラスと競合するうえ縫製業よりも賃金が低いため人材確保に苦労しているとのことであった⁸⁷。

このように、食品加工分野は、品質向上、労働人材確保等、業界全体での底上げが必要であり、特に紅茶以外の品目について、輸出先の開拓と合わせた輸出拡大が期待されている。

⁸³ 具体的には、環境・健康にやさしい食品としてヘルスケア産業と合わせて外貨獲得産業に育成する可能性や、観光と合わせた産業育成の可能性につき言及された。

⁸⁴ SLFPA ヒアリングにて聴取(2017年4月)。

⁸⁵ 具体的には香辛料などが挙げられる。詳細は4.2.2に詳述した。

⁸⁶ 同上。

⁸⁷ 同上。

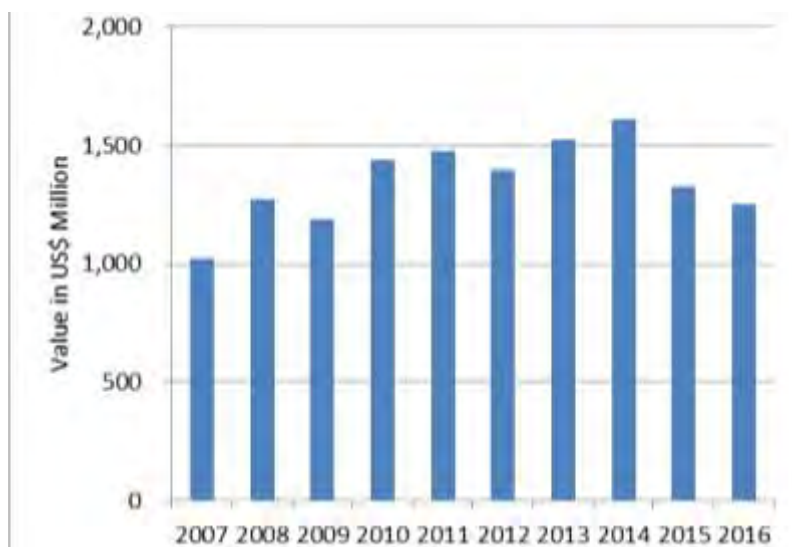


図 3-13 紅茶部門の輸出額推移 (2007-2016)

出所：EDB

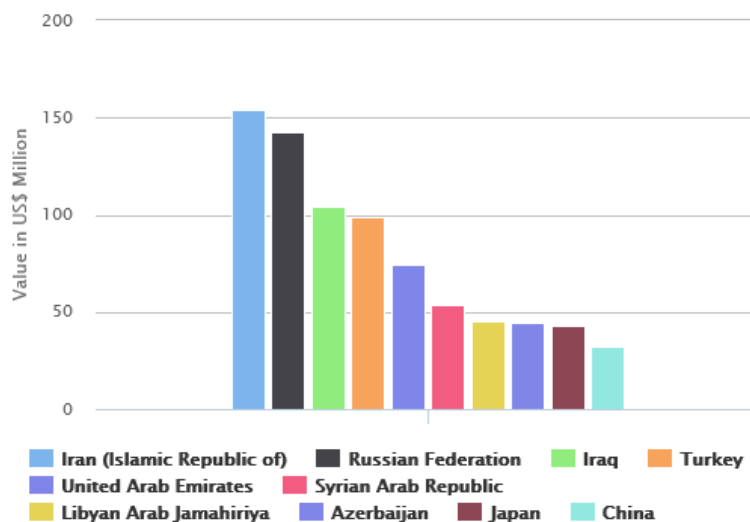


図 3-14 2016 年における紅茶部門の主な市場

出所：EDB ホームページ

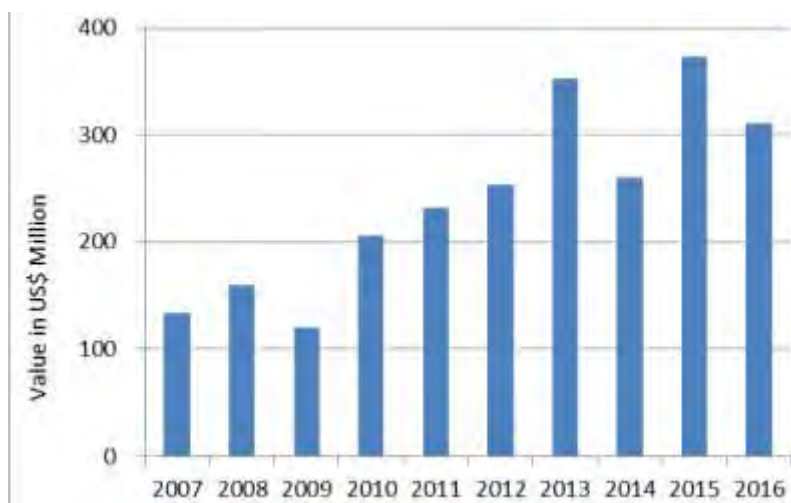


図 3-15 香辛料部門の輸出額推移 (2007-2016)

出所：EDB ホームページ

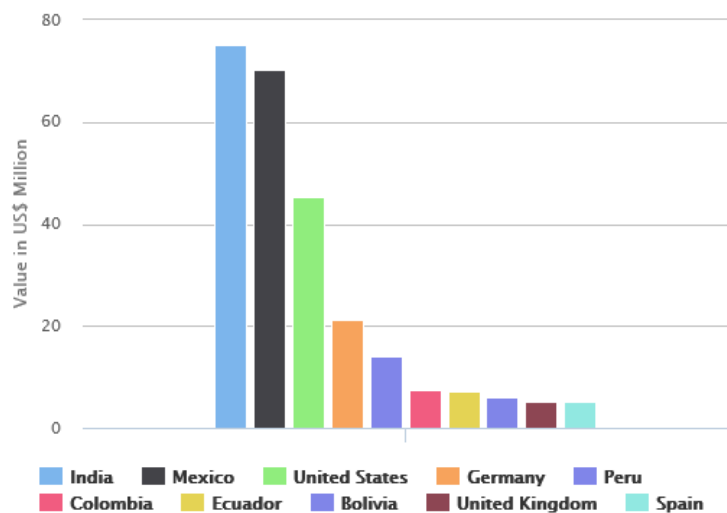


図 3-16 2016 年における香辛料部門の主な市場

出所：EDB ホームページ

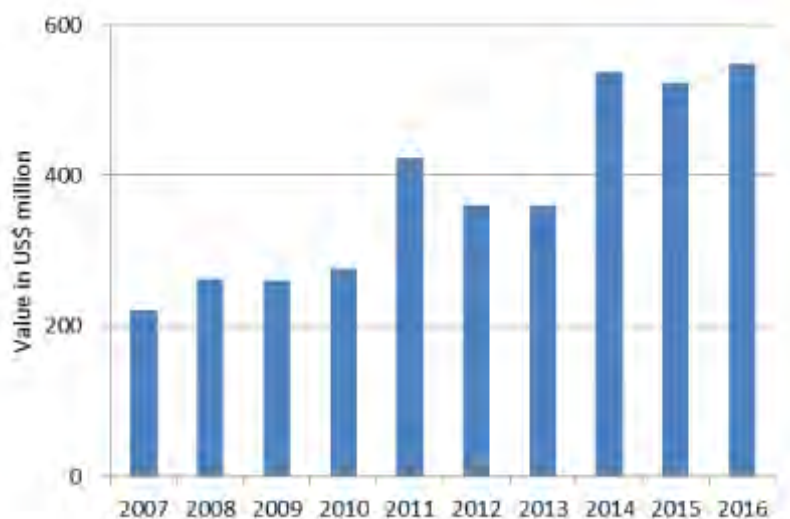


図 3-17 ココナッツ部門の輸出額推移 (2007-2016)

出所：EDB ホームページ

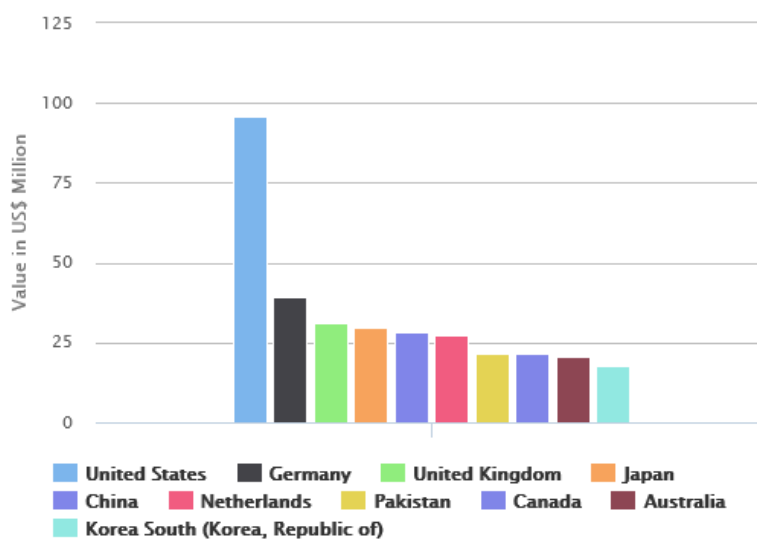


図 3-18 2016 年におけるココナッツ部門の主な市場

出所：EDB ホームページ

3.8.3 ゴム

スリランカでは年間 153,000 トンの天然ゴムを産出しており、天然ゴムの輸出では世界第 7 位である。2016 年のスリランカの天然ゴム・ゴム製品の輸出額は約 80 億米ドルとなっている。特にソリッドタイヤでは世界第 1 位の輸出国となっており、市場の 20% のシェアを占める。なお、ゴムの主要輸出先は米国・欧州であるが、半加工ゴムの輸出先として多いのは、パキスタン、マレーシア、インド、日本、ドイツである。

ゴム産業は、天然ゴム栽培農家も含めると、雇用は 30 万人を超える産業である。

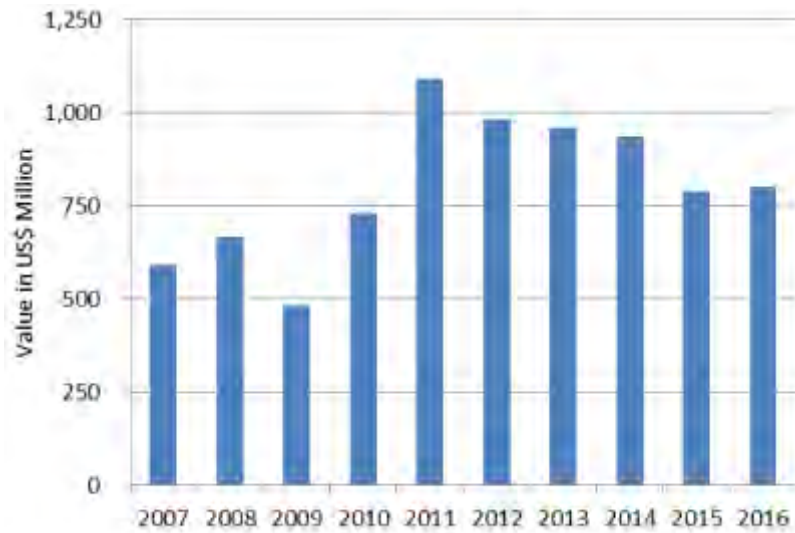


図 3-19 ゴム製品部門の輸出額推移 (2007-2016)

出所：EDB ホームページ

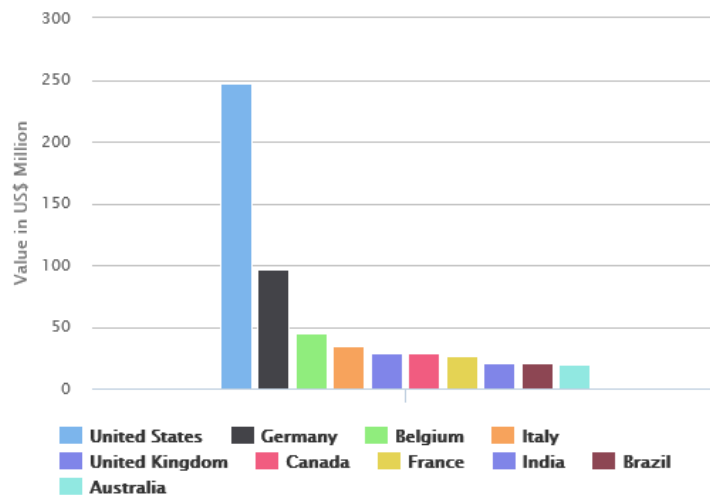


図 3-20 2016 年におけるゴム製品部門の主な市場

出所：EDB ホームページ

3.8.4 電子・電機

電子・電機は現在スリランカの輸出の3%を占める産業である。2016年の輸出額は約3億米ドルとなっている。大量生産が難しいため少量生産に絞っており、サプライチェーンの一部部品やサブアセンブリ（組み立て部品）製造を担っている。

現在の主要市場は、スイス、米国、インド、ドイツ等である。なお、電子・電機セクターは部品が軽量である場合が多いため、他セクターと比較しても航空便を中心としたサプライチェーンのグローバル化が進んでいる。このため、サプライチェーンの一部としての食い込みが地理条件を気にせず比較的容易に可能なケースが多いことが特徴である。このため、今後もスリランカの電子・電機産業については、グローバルサプライチェーンの一部としての振興が期待されている。

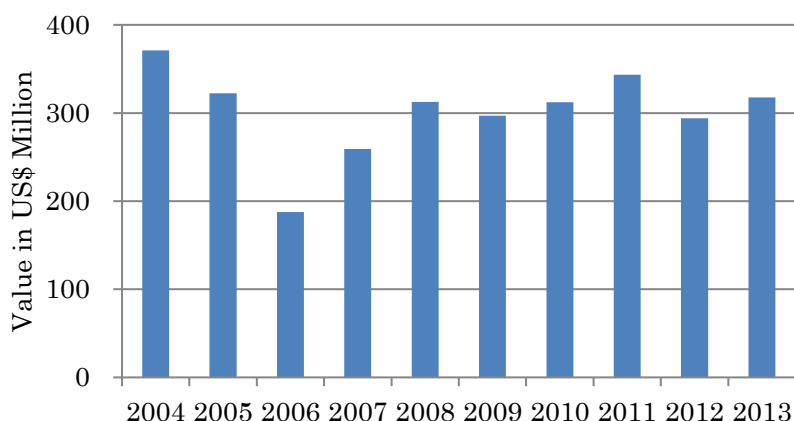


図 3-21 電子・電機製品部門の輸出額推移 (2005-2015)

出所：EDB ホームページ

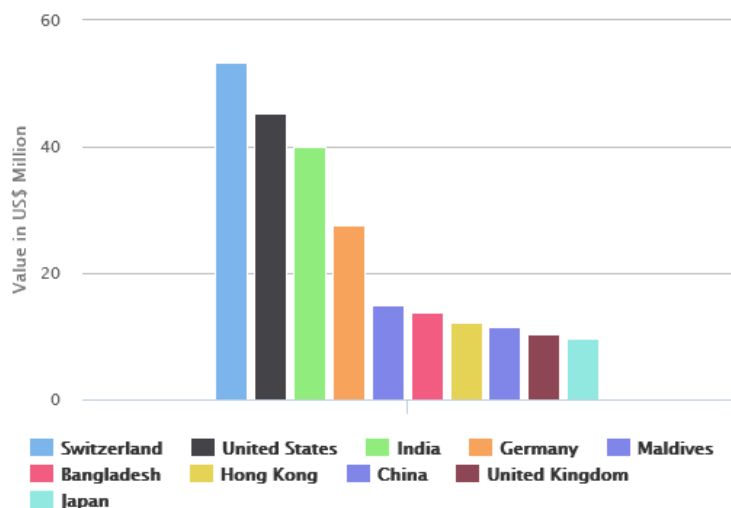


図 3-22 2016年における電子・電機部門の主な市場

出所：EDB ホームページ

3.8.5 情報通信技術 (ICT)

ICT 分野は 2007 年以降毎年 20~30%超の高成長を維持しており、2007 年~2013 年までの成長率は 238%に上るなど、近年目覚ましい成長を遂げている。2015 年の輸出額は 8 億米ドルに上り、約 6 万人の雇用を創出するスリランカの輸出全体の 7%を占める産業まで成長している⁸⁸。今後は 10 億米ドルの輸出額を達成するとともに、10 万人の雇用を創出する産業となることが見込まれている。

スリランカソフトウェアサービス協会 (Sri Lanka Association of Software and Service Companies : SLASSCOM) によると、スリランカの ICT 産業の特徴は高度なニッチ分野に強みがあることである。具体的には、いわゆる BPO (コールセンター) ではなく、より高度な能力の要求される BPM (ナレッジセンター) に優位性があるとされている。このため、ローエンドのコールセンター業務を行うフィリピンとは市場を住み分けているとのことである。一方 SLASSCOM では、人口規模が小さいことから数千人規模の大規模ソフトウェア開発にはスリランカは向いておらず、技術レベルが高く規模が小さいプロジェクトが向いている点について言及された⁸⁹。

なお、スリランカの ICT 産業の主要市場は米国、英国、豪州のような英語圏が中心であるため、ハイエンドの市場ではインドと競合する⁹⁰。

なお、SLASSCOM では、高度 BPM サービス提供のうで基盤となる高度な能力として、特に、会計、ファイナンス、アナリティカル分野が有望と考えられている。この背景には、A/L レベル⁹¹を卒業した学生のうち多くがこれら分野の専門学校に進学することから、スリランカには会計・金融等の専門的な知見を有した優秀な人材が豊富にいることが指摘された。特に ICT 産業は、同国では一番の人気産業となっていることから、A/L レベル卒業の会計等の専門学校を卒業した優秀な学生を採用することが比較的容易⁹²であることにも起因している。

とはいえ、年 20%超の成長が今後も続くと人不足感が強まる可能性があることについては SLASSCOM でも懸念しており、ICT 産業の高成長を維持継続できる人材の安定供給が必要とされている⁹³。ICT 分野では、民間企業も海外のプログラムと連携した高品質な学校、教育プログラムが提供されており全体的にレベルが高いと言われている⁹⁴が、産業の振興に合わせてさらに教育分野へのニーズの高まりも予想される。

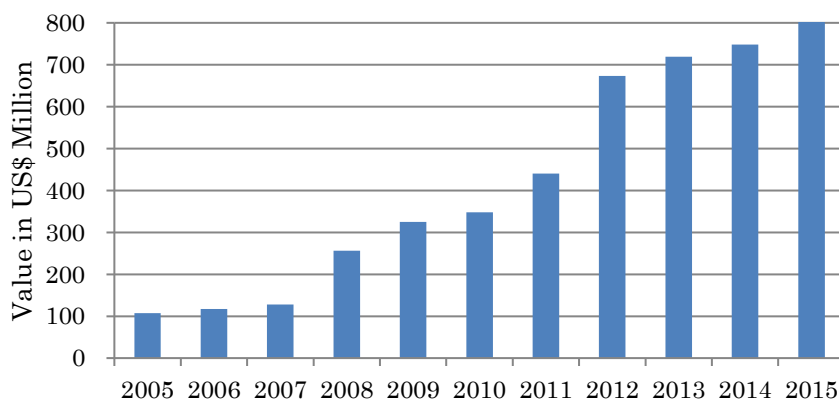


図 3-23 ICT/BPO 製品部門の輸出額推移 (2005-2015)

出所：EDB ホームページ

⁸⁸ ICT 産業も含む 2015 年のスリランカの輸出実績は 113 億ドルである。

⁸⁹ SLASSCOM ヒアリングにて聴取 (2017 年 4 月)。

⁹⁰ なお、スリランカ ICT 産業は主にハイエンドに焦点を当てているのに対して、インド ICT 産業はその規模の大きさを背景として、ローエンドからハイエンドまで有する。

⁹¹ General Certificate of Education, Advanced Level の訳、英国の大学入試資格として活用される試験である。

⁹² SLASSCOM 等ヒアリングにて言及された (2017 年 4 月)。

⁹³ 同上。

⁹⁴ 同上。

3.8.6 観光

スリランカは、8つの世界遺産や自然公園、リゾートホテル等の観光資源に恵まれており、内戦終結後は観光客数も飛躍的に伸長し、スリランカ経済の牽引役としての期待が高い。実際、観光は縫製業に次いで大きな外貨獲得産業となっている。

2009年に約45万人であった外国人入国者数⁹⁵は、2016年には200万人を突破し、年20%超の勢いで継続的に成長し、2009年～2016年の7年間で4倍以上と目覚ましく成長している。

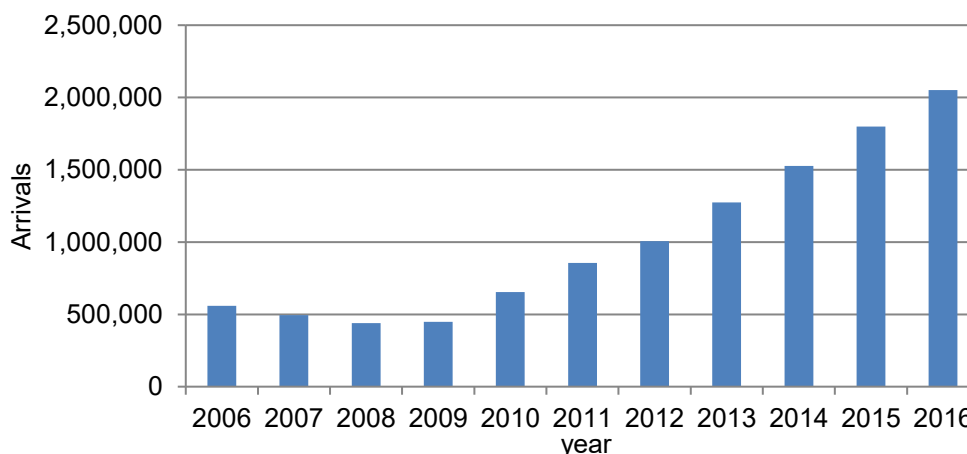


図 3-24 外国人入国者数の推移 (2006～2016)

出所：Annual Statistical Report of Sri Lanka Tourism (2011, 2016)

上記の観光客数の推移を国別に示したのが下図である。2016年時点で多いのは、インド、中国、英国の順となっている。特に中国は2011年までは訪問者数が極めて少なかったことから、ここ5年で急成長していることがわかる。また、インドも、この5年で入国者数を倍増させている。

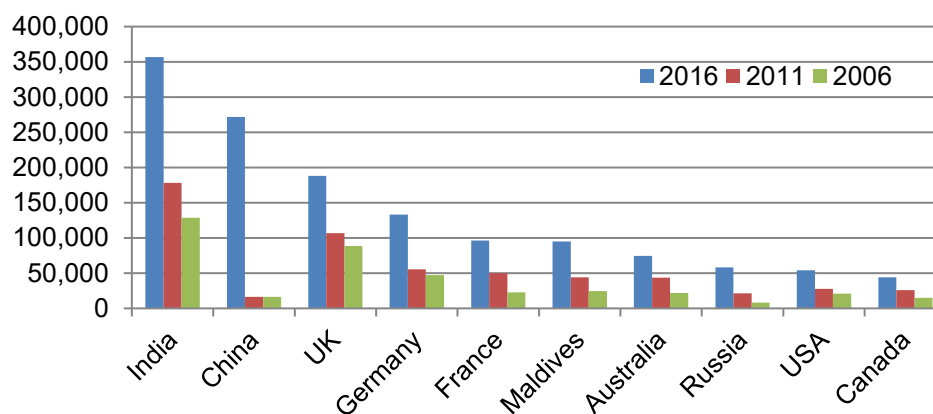


図 3-25 国別外国人入国者数 (2006, 2011, 2016)

出所：Annual Statistical Report of Sri Lanka Tourism (2011, 2016)

⁹⁵ Sri Lanka Tourism Strategic Plan (2017-2020)によると、入国者の80～90%は観光客である。

観光収入の推移について示したのが下図である。観光客数の増加に比例する形で観光収入も増加していることがわかる。なお、主な収入源であるホテル収入の伸びによる貢献が大きい。2015年の観光収入は約35億米ドルに上っている。

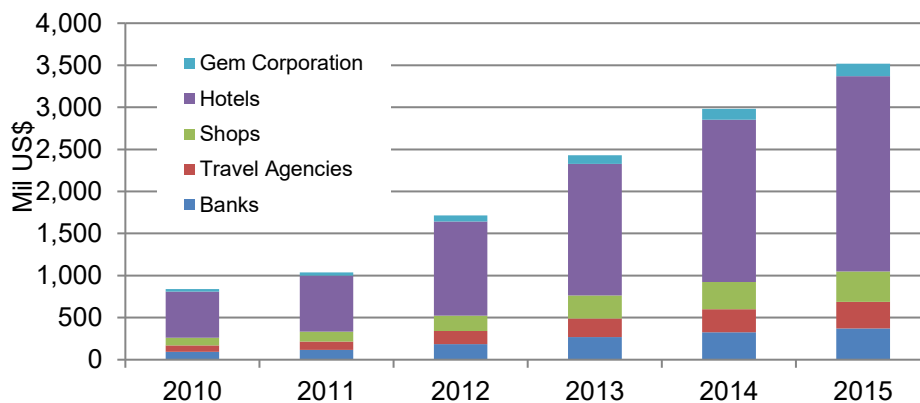


図 3-26 観光収入の推移 (2010~2016)

出所：Annual Statistical Report of Sri Lanka Tourism (2011, 2016)

Sri Lanka Tourism Strategic Plan 2017-2020によると、スリランカは2020年に観光収入を70億米ドルにするとの目標を掲げている。その目標達成にあたっては、観光客数を増やすだけでなく観光客単価を増やすことを目標としており、観光客一日当たりの支出を210米ドルにするとの目標を掲げている(2015年実績は164米ドル)。

第4章 投資家から見たスリランカの事業環境

本章では、スリランカへの投資動向を把握の上で、生産要素、天然資源賦存、国内および地域市場の現状、各産業の海外投資の現状と特色を合わせてスリランカの事業環境を分析する。続いて、スリランカにおいて外資参入が特に望まれるセクター（業種）の特定を行う。なお、外資参入の意義と課題を明らかにするにあたって、他国と比較したスリランカの各産業の優位性を分析し、バリューチェーンにおけるスリランカのポジショニングを明確化した上で、外資参入の意義と課題についてセクター毎に分析を行う。

4.1 スリランカの競争優位性

投資ポテンシャルの分析にあたっては、投資の必要条件や投資家の視点を織り込み、スリランカ固有の条件の考察を行う。スリランカの競争優位の決定要素（資源賦存、コスト構造等）の現状を分析する一方で、スリランカ及び近隣地域が世界市場で主要なポジションを占める産品、規模・成長率が顕著なものについて、産業・産品別の国際市場動向・投資動向をまとめて分析する。

4.1.1 スリランカの事業環境評価

スリランカの事業環境の特徴は以下のとおりである。

- ・ 限定的な国内市場（人口約2千万人）
- ・ 欧米・ラテンアメリカ・中東アフリカへの輸出拠点、欧州・東アジアの双方へのアクセス、インド近隣の立地
- ・ GDP4千米ドル近い一人当たりGDP（約3,850米ドル）
- ・ 識字率が高く優秀な人材が多い
- ・ 裾野産業は発展しておらず国内での部品調達は困難（輸入に頼る）
- ・ Doing Business110位。南西アジア近隣国と比べると高順位にあるもののASEAN諸国には及ばない

内戦終了後8年が経過しているものの、外国企業には、まだ内戦のイメージが根深いため、政治的安定性等で評価されると、スリランカは他国との比較においてどうしても低くなりがちである。また、人口規模の面でも、進出先として他国との間で比較検討が行われる際には不利となっている。

表 4-1 スリランカの開発レベルの他国比較

| | 中国 | タイ | フィリピン | ベトナム | インドネシア | インド | バングラデシュ | スリランカ |
|-----------------------|---------------|---------------|----------------|---------------|---------------|----------------|----------------|---------------|
| 人口 (百万人) | 1,373 | 69 | 102 | 92 | 255 | 1,293 | 160 | 21 |
| 名目GDP (10億 米ドル) | 11,182 | 395 | 292 | 191 | 859 | 2,073 | 207 | 81 |
| 一人当たり GDP (米ドル) | 8,141 | 5,742 | 2,863 | 2,088 | 3,362 | 1,604 | 1,292 | 3,849 |
| 識字率 (%) | 96 | 94 | 97 | 98 | 95 | 72 | 61 | 93 |
| 平均寿命 (歳) | 75.8 | 74.4 | 68.3 | 75.6 | 68.9 | 68.0 | 71.6 | 74.8 |
| 貧困率 (%) | 1.9 (2013) | 0.0 (2013) | 13.1 (2012) | 3.1 (2014) | 8.3 (2014) | 21.2 (2011) | 18.5 (2010) | 1.9 (2012) |

| | 中国 | タイ | フィリピン | ベトナム | インドネシア | インド | バングラデシュ | スリランカ |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|----------------|---------------|--------------|---------------|---------------|
| 自動車保有台数 (台/千人) | 102 | 232 | 35 | 22 | 83 | 22 | 5 | 50 |
| Doing Business 2017の順位 | 78 | 46 | 99 | 82 | 91 | 130 | 176 | 110 |
| 腐敗認識指数 2016 | 40点 (79位) | 35点 (101位) | 35点 (101位) | 33点 (113位) | 37点 (90位) | 40点 (79位) | 26点 (145位) | 36点 (95位) |
| グローバル競争指数 2016 | 6.11 (23位) | 6.71 (15位) | 7.10 (12位) | 0.00 (130位) | 4.43 (38位) | 7.48 (8位) | 6.48 (22位) | 3.49 (53位) |

出所：JETRO (2017)

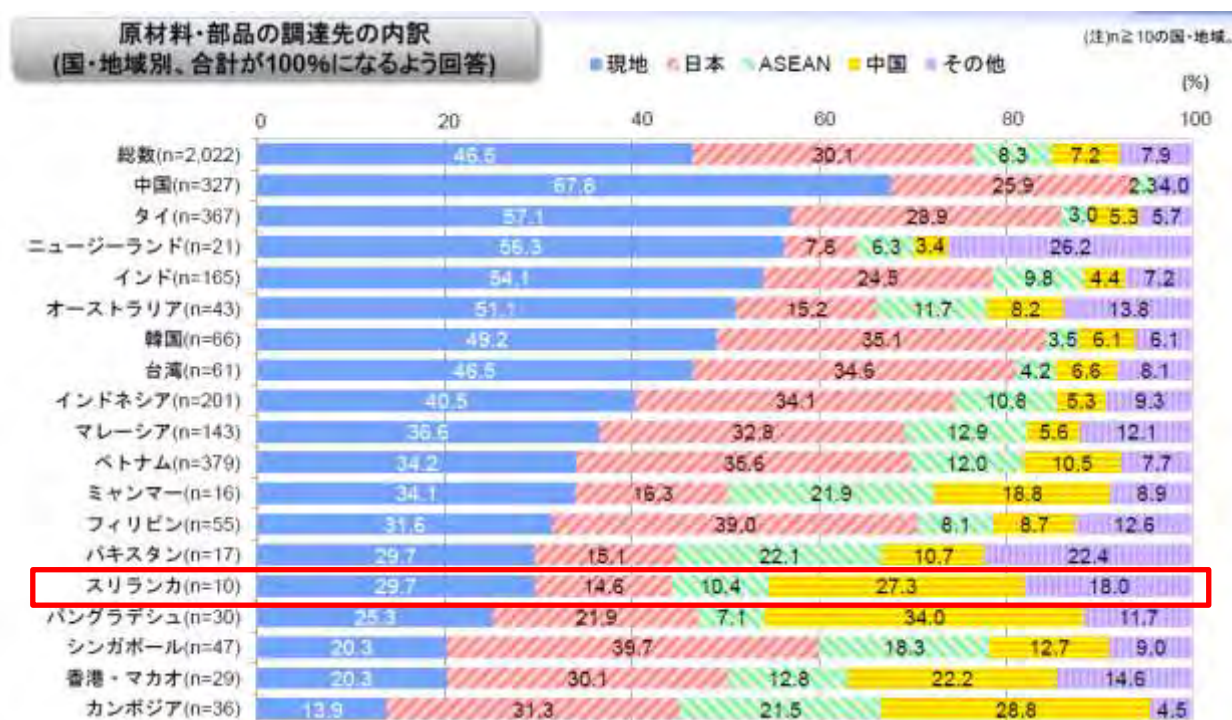


図 4-1 原材料・部品の調達先の内訳

出所：JETRO 「在アジア・オセアニア日系企業実態調査 (2016年調査)」

4.1.2 労働力

2013年にJETROが実施した「日スリランカビジネスニーズ調査」に基づき、スリランカの労働力に関して優れている点及び課題をまとめると以下の通りである。

(1) スリランカの労働力の優れている点

- 高い技術力、生産性が高い (不良品率が低い)
 - 労働者は優秀。スピード、正確さにおいて日本のワーカーを数倍上回る。視力もよい。
 - 従業員は非常にまじめ。生産性はタイ人の倍。進出当時は生産性がとても低く不良品率が高かったが、1年間でタイの生産性を追い越した。
 - スリランカ人はまじめ。生産性も高く不良品率は200PPM (0.00025%)。
- 高い識字率、高い英語力
 - スリランカ人の英語習熟率が高くかつ発音がきれい。また、シンハラ語は日本語と文法が同じであるため日本語習得をしやすい。

- ・ 他国と比較すると相対的に離職率が低い、会社への帰属意識が高い
 - スリランカ平均の離職率は 20%程度だが、進出日系企業は各種の工夫により離職率 5%以下の企業も多い。

出所：JETRO「日スリランカビジネスニーズ調査 (2013)」、調査団現地ヒアリング

(2) スリランカの労働力の課題

- ・ 人材確保の困難
 - 生産を増強するための人材確保が難しい。特に課長、係長クラスの人材が不足。アパレル以外の製造業がほとんどないため、モノづくりの人材の蓄積がない。国として製造業に慣れていない。
 - ワーカーの確保が大変。工場勤務の人気の落ちている模様。常に補充する必要がある。
 - スリランカでエンジニアになるには大卒でなければいけない（スリランカでは高卒が取れる資格や専門学校がない）が、大学が狭き門のため、結果的に人手不足。マネジメント人材も不足しているためインド人やフィリピン人を雇っている。
 - 新聞広告で募集をかけるが応募者は減っている。
 - 最近、大卒等の高学歴者は通信、IT、ホテル等サービス業を好む傾向が強くなっており、これまでのように人が集まらない。
- ・ 製造業のバックグラウンドがない
 - 製造業のバックグラウンドがない点が問題。工場・プラント管理、設備、機械のメンテナンスなどテクニカルスタッフの人材がいない。即戦力がいない。自社で育てるしかない。

出所：JETRO「日スリランカビジネスニーズ調査 (2013)」

なお、給与水準について他国との比較を行ったのが次図である。ASEAN 諸国及びインドと比較すると、ワーカー、エンジニア、マネージャー層のいずれも給与は低い水準にあることがわかる。特にワーカー層のスリランカの人材の優秀さを加味して考えると、特にワーカー層は能力に対して割安な労働力と言うこともできる。

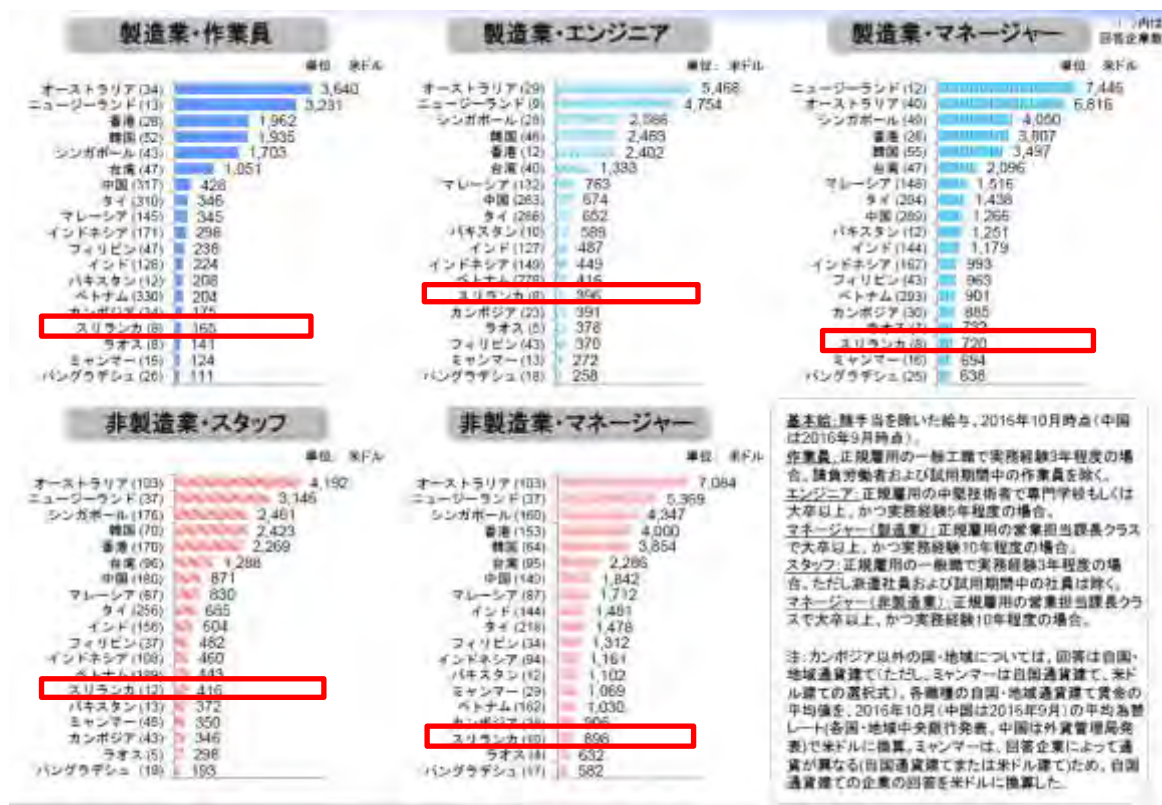


図 4-2 基本給(月収)の比較

出所: JETRO「在アジア・オセアニア日系企業実態調査(2016年調査)」

(3) 産業人材育成の状況

スリランカは、職業訓練校を設け自国の産業人材の育成に取り組んでいる。さらに、技術・職業教育及び訓練(Technical and Vocational Education and Training: TVET)ではADBの支援を受けて職業訓練校としてのプログラム充実に取り組んでいる。スリランカに設けられている職業訓練校としては、German Techと呼ばれるドイツの支援によって設立された職業訓練校が1985年以来運営されている。また青年問題・技能教育省(Ministry of Youth Affairs and Skills Development: MYASD)では、全国に200か所を超える職業訓練施設を設けている。

① German Techの取り組み例

German Techは正式名称をCeylon German Technical Training Instituteと言い、1985年に、ドイツ、バーデン・ヴィルテンブルク州政府の支援により創設された。当時、コロombo市交通局が導入したダイムラー・ベンツ製バスのメンテナンス要員を育成、供給することが当初の設立目的であった。当初、一学年140名の規模で始まったGerman Techは今日、一学年600名に達しており、教育コースは自動車、繊維機械、工具整備、発電機械、空調・冷凍機械、自動車電気系統、溶接、ディーゼルポンプ工学が設置されており、これに最近、非エンジン自動車(ハイブリッド、水素等)、メカトロニクスが追加されている。コースにより、履修期間は、3年または4年となっており、1年生は基礎工学として工具を金属素材から自主制作できるレベルまでの技術付与を行う。1年の最終試験の成績に応じて、希望のコースに進めるかどうかが決まる。2年次以降、コースごとに振り分け履修内容の特性に応じて技術教育を行い、最終学年はいずれも現場での実習が主となる。これらの教育はすべて、技能開発・職業技術訓練省(Ministry of Skills Development Vocational and Technical Education)からの公費で賄われており、無償で提供されている。

しかし、German Tech卒業生の約半数は、給与レベル、就職機会が豊富であることを理由に、ニュージーランド、豪州、中近東など海外に職を求めている。2016年の卒業生の約半数が、スリランカ国外の就職機会を得ている。

② スリランカのそのほかの TVET (Technical and Vocational Education and Training) 取り組み例

アジア開発銀行は、スリランカ政府 MYASD の運営する TVET に対する支援を韓国、フランスとともに提供している。このプログラムは 4 つの産業分野に対するトレーニングの充実を目指している。4 つの産業とは、建設業、観光業、情報通信、軽工業の 4 分野について、TVET のプログラムの質的改善、TVET の教育計画立案について民間と共同すること、TVET への参加者を増やすこと、そして TVET のセクター毎の取り組みを改善することに取り組んでいる。

これらの機関のほか民間が運営する職業訓練校もあるが、情報通信、コンピュータースキルほか、アパレル産業等では工場に近接する形で職業訓練を施しているケースもある。また、カトゥナヤケ EPZ では、BOI が EPZ 内に職業訓練施設を建設し、労働力の持続的な供給に対する支援を検討している。

③ 産業人材育成の仕組みに関する課題

スリランカの魅力である人材育成について、その供給余力を補うためには、現状に照らして、以下の点に不足が見られる。主として German Tech 及び MYASD でのヒアリングなどを基礎に、事業者からの意見聴取結果を踏まえ、以下の不足点について指摘する。

a. 訓練後の国内就職機会の不足

German Tech の例に見るとおり、公費を費やして産業人材を育成しても、卒業後に相応しい給与水準の就職機会が得られないことから、海外に就職機会を求めてスリランカを離れてしまう人材が少なくない。MYASD 次官は、こうした人材が海外で就職したとしても、送金によって外貨の獲得につながるのでは、問題はないという理解を示したが、直接投資を誘致する観点からは、スリランカ国内に事業を担えるスキルを有する人材がいることが望ましい。これら育成する人材に対して、卒業後の就業機会を示しつつ、教育を施し、卒業後のキャリア形成を含めて産業人材を育成することが望まれる。

b. 教員・講師人材および設備の不足

German Tech でも指摘された通り、職業訓練校で実学としての技術訓練を指導できる人材及び設備が、不足していることが指摘された。

④ 他国事例

JICA による他国の人材育成の取り組みへの支援事例は下記の通りである。

表 4-2 スリランカの競合国における JICA の人材育成事例

| 国名 | プロジェクト名 | 概要 | 相手方組織 |
|--------|-------------------|---|--|
| タイ | 自動車裾野産業人材育成プロジェクト | タイに展開する自動車製造業者向けに、生産拡大に伴う裾野産業技術者の量的不足を補うため資格付与及び育成体制の整備が取り組まれた。 | Thailand Automotive Institute |
| ケニア | 産業人材育成プロジェクト | 主として中小企業の経営人材育成が取り組まれた。 | Kenya Institute of Business Training |
| ベトナム | 産業人材育成事業 | 本邦向け技能研修生・技術者の日本への派遣前基礎的職業訓練、帰国後の現地進出本邦企業等への就業支援を行う事業への支援が行われた。 | 産業人材育成学校 |
| インドネシア | 産業人材育成事業 | 日本で技能訓練を受けるインドネシア人に対する派遣前訓練を提供するための校舎建設に JICA から資金支援が行われたもの。 | PT. JIAEC-Japan Indonesian Economic Center |

出所：JICA ホームページなどを元に調査団作成

⑤ スリランカの人材育成の方向性

PIP 第二章では Human Resource Development (人材開発) として、今後のスリランカの経済開発に寄与する人材の育成方針として、高等教育、職業訓練の両面を検討している。PIP は、基礎教育、中等教育を無償提供してきたことによる人材の基礎能力の高さを是認する一方、高等教育分野の課題として、今後の経済開発に寄与する分野の人材育成をうたっている。特に、高等教育について、教育内容が労働市場のニーズに合っていない点 (Disparity between the outcome of university education and the labor market requirement) が指摘されている。下表は、大学の学位取得者の就職状況を示したものであるが、取得学位に対して就職機会が提供されていないことが分かる。

表 4-3 学位取得者の就職状況 (2013 年)

| | 正規雇用 (%) | 非正規雇用 (%) | 失業 (%) |
|------|----------|-----------|--------|
| 工学 | 94.7 | 1.4 | 3.0 |
| IT | 92.5 | 1.9 | 4.5 |
| 薬学 | 91.4 | 2.4 | 4.8 |
| 科学 | 71.0 | 6.4 | 22.1 |
| 農業 | 69.7 | 6.7 | 23.6 |
| 経営 | 66.4 | 14.4 | 18.8 |
| 教養 | 32.1 | 20.1 | 46.2 |
| 全分野計 | 58.8 | 13.2 | 26.9 |

出所：PIP

この状況を受けて、多くの学生に対して技術分野の短期教育を施すことの妥当性と必要性を指摘している。スリランカの職業訓練校の体制は、概ね表 4-4 のとおりとなっている。なお、PIP は将来のスリランカの産業人材を定義していない。

表 4-4 スリランカの職業訓練校の体制

| 学校名 | 校舎数 | 生徒数 | | |
|---|-----|--------|--------|--------|
| | | 2013 | 2014 | 2015 |
| Ministry of Skills Development and Vocational Training | | | | |
| Department of Technical Education and Training | 30 | 22,736 | 22,863 | 19,864 |
| Colleges of Technology (CoTs) | 9 | -- | -- | -- |
| Vocational Training Authority (VTA) | 240 | 28,446 | 28,692 | 28,745 |
| National Apprentice and Industrial Training Authority (NAITA) | 68 | 23,613 | 21,443 | 22,878 |
| National Institute of Fisheries and National Engineering (NIFINE) | 8 | 2,123 | 2,061 | 1,805 |
| Ceylon German Technical Training Institute (CGTTI) | 2 | 4,516 | 3,285 | 4,175 |
| Sri Lanka Institute of Printing (SLIOP) | 1 | 886 | 864 | 928 |
| National Institute of Business Management (NIBM) | 4 | 10,879 | 9,775 | 9,572 |
| National School of Business Management (NSBM) | 1 | 2,459 | 2,165 | 1,427 |
| University of Vocational Technology (UNIVOTEC) | 1 | 352 | 421 | 545 |
| Ministry of National Policies and Economic Affairs | | | | |
| National Youth Services Councils (NYSC) | 47 | 20,158 | 19,513 | 18,789 |
| National Youth Corps (NYC) | 37 | 9,558 | 10,530 | 8,071 |
| Training Providers in other Ministries | | | | |
| Sri Lanka Institute of Advanced Technological Education (SLIATE) | 18 | 5,172 | 6,696 | 6,942 |
| Agriculture Schools | 9 | 220 | 229 | 300 |
| Vocational Training Centres for Differently Abled Children | 16 | 590 | 609 | 334 |
| Animal Husbandry Schools | 2 | - | 168 | - |
| Gem and Jewellery Research and Training Institute | 6 | 460 | 599 | 674 |
| Institute of Construction Technology | 2 | 60 | 60 | 60 |

| 学校名 | 校舎数 | 生徒数 | | |
|--|-----|--------|--------|------|
| | | 2013 | 2014 | 2015 |
| Private training institutions (Training centres registered under Tertiary and Vocational Education Commission) | 611 | 43,693 | 51,055 | N/A |

出所：PIP

4.1.3 物流

(1) 戦略的立地による複数市場アクセスの容易性

スリランカは、地理的に戦略的な立地にあり、極東アジア、欧米市場の中間に立地し、また巨大市場であるインドに近接し、すぐ西には中東・アフリカ市場も広がるなど、複数市場へのアクセスが容易であり、生産拠点としての優位性が高い。

このようなスリランカの地の利に基づき、JETRO は今後の市場の開拓に際して北部マーケット（インド、パキスタン、バングラデシュ）、東部マーケット（ASEAN、中国、日本）、西部マーケット（欧州、中東アフリカ）の3方向への展開を目指すことが有望と提案している⁹⁶。

実際、スリランカに進出する日系企業においても、日本、欧州、北米、中南米等、幅広い市場に輸出していることが指摘されている⁹⁷。



図 4-3 Look NEW Market

出所：JETRO「日スリランカビジネスニーズ調査（2013）」

⁹⁶ JETRO (2013)「日スリランカビジネスニーズ調査」。

⁹⁷ 現地進出日系企業ヒアリング(複数社)にて確認。

スリランカは、アジア・オセアニアに立地する日本企業の海外拠点において、欧米向けの輸出割合が最も高い。さらに西方には中東・アフリカ地域が控えており、これら地域への輸出拠点として有望である。

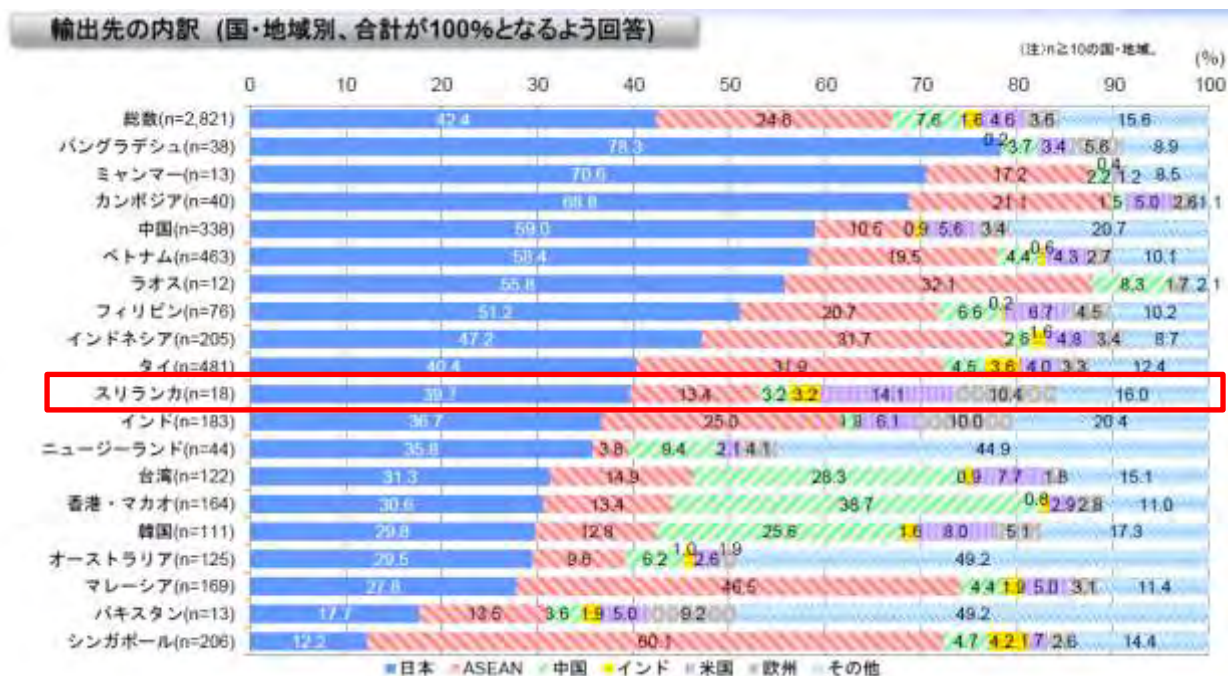


図 4-4 輸出先の内訳

出所：JETRO「在アジア・オセアニア日系企業実態調査（2016年調査）」

(2) コスト競争力

スリランカから各地への貨物輸送費は概ね安価である。例えば、シンガポールとの貨物輸送を見ると、シンガポールからスリランカへの貨物輸送費は20フィートコンテナあたり1,000米ドルであるが、スリランカからシンガポールへは100米ドルであり、10分の1程度とはるかに安価な水準にあることがわかる。加えて、労務費や倉庫代等の海上輸送の関連コストについても、コロンボ港は全体的に安価な水準となっている⁹⁸。

表 4-5 海上輸送費の比較

| 区間 | コロンボ港→仕向地 | | 出港地→コロンボ港 | |
|--------------|------------|------------|------------|------------|
| | 20フィートコンテナ | 40フィートコンテナ | 20フィートコンテナ | 40フィートコンテナ |
| 東京 | 400 | 500 | 1,100 | 1,500 |
| シンガポール | 100 | 250 | 1,000 | 1,200 |
| ニューヨーク (米国) | 2,200 | 3,700 | 1,200 | 1,600 |
| モンバサ (ケニア) | 1,100 | 2,100 | 1,100 | 1,600 |
| ムンバイ (インド) | 150 | 300 | 350 | 400 |
| ドバイ (UAE) | 400 | 800 | 500 | 700 |
| フェリクストウ (英国) | 800 | 1,600 | 800 | 1,400 |

※2015年3月時点の一般貨物を対象とする平均的な料金。

出所：JETRO (2015)「スリランカ BOP 層実態調査レポート (物流)」

⁹⁸ 例えば、労務費はシンガポールが時給13米ドルに対してスリランカは1.5米ドル、倉庫代はシンガポールが13.3米ドル13.3ドル/平方フィートに対してスリランカは4.8米ドル/平方フィート。(出所：JETRO「スリランカ BOP 層実態調査レポート(物流)」)

4.2 スリランカの有望産業の抽出

本節では、スリランカにおいて外資参入が特に望まれるセクター（業種）の特定、外資参入の意義と課題を明らかにするために、他国と比較したスリランカの各産業の比較優位性を分析し、バリューチェーンにおけるスリランカのポジショニングを明確化したうえで、外資参入の意義と課題についてセクター毎に分析を行う。

4.2.1 有望産業の抽出

有望産業抽出にあたって、まずは主要輸出品目の近年の輸出動向を示したのが下表である。農水産物としては、茶、ココナッツ、スパイスの輸出額が大きく、特にココナッツとスパイスは年10%を超える勢いで伸びている。また、工業製品では、輸出の牽引役である繊維・衣料が工業製品全体の6割を占めるほか、ゴム製品、石油製品も安定的に成長している。

表 4-6 スリランカの主要品目別輸出額の推移

| 品目 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 単位:100万ドル、% | |
|---------------|-------|--------|-------|--------|--------|-------------|----------------------|
| | | | | | | 2015 | 平均成長率 (2010~2015) |
| 農水産物 | 2,306 | 2,528 | 2,332 | 2,581 | 2,794 | 2,483 | 1.5 |
| 茶 | 1,441 | 1,491 | 1,412 | 1,542 | 1,628 | 1,341 | -1.4 |
| 天然ゴム | 173 | 206 | 125 | 71 | 45 | 26 | -31.6 |
| ココナッツ | 166 | 266 | 209 | 205 | 356 | 352 | 16.2 |
| スパイス | 207 | 235 | 256 | 355 | 265 | 378 | 12.8 |
| その他少量産品 | 72 | 89 | 76 | 101 | 165 | 161 | 17.5 |
| その他 | 248 | 241 | 254 | 306 | 334 | 225 | -1.9 |
| 工業製品 | 6,096 | 7,992 | 7,371 | 7,749 | 8,262 | 7,976 | 5.5 |
| 繊維・衣料 | 3,356 | 4,191 | 3,991 | 4,508 | 4,930 | 4,825 | 7.5 |
| ゴム製品 | 568 | 885 | 859 | 888 | 890 | 761 | 6.0 |
| 石油製品 | 263 | 553 | 463 | 428 | 338 | 372 | 7.1 |
| 宝石・ダイヤモンド・宝飾品 | 409 | 532 | 559 | 446 | 394 | 331 | -4.1 |
| その他工業品 | 1,500 | 1,832 | 1,499 | 1,480 | 1,711 | 1,686 | 2.4 |
| 鉱物 | 24 | 33 | 61 | 52 | 60 | 28 | 3.1 |
| その他 | 199 | 7 | 10 | 12 | 15 | 18 | -38.0 |
| 合計 | 8,626 | 10,559 | 9,774 | 10,394 | 11,130 | 10,505 | 4.0 |

出所：PIP

また、前述の世界銀行の調査では、8つの産業を有望産業として抽出⁹⁹し調査されていた。
 さらに、BOI (ハーバード大学による有望産業抽出業務参画者)¹⁰⁰、EDB¹⁰¹及びセイロン商工会議所 (Ceylon Chamber of Commerce : CCC)¹⁰²におけるヒアリングにて言及されたセクターを加味し、製造業・サービス業のそれぞれについて以下の11産業を有望産業群として抽出した。

表 4-7 スリランカの有望産業に関する既往調査及び関係者ヒアリング結果

| セクター名 | 世銀 ¹⁰³ | BOI (ハーバード) | EDB | CCC |
|---------------|-------------------|----------------|-----|-----|
| 繊維・縫製 | ✓ | | | |
| 食品加工 | ✓ | | ✓ | ✓ |
| ゴム製品 | ✓ | | | |
| 電機・電子 | | | ✓ | |
| 自動車部品 | ✓ | ✓ | ✓ | |
| 製薬 | ✓ | ✓ | | |
| 医療機器 | ✓ | ✓ | | |
| 太陽光パネル製造 | | ✓ | | |
| 情報通信 (IT/BPM) | ✓ | | | ✓ |
| 物流 | ✓ | ✓ | | ✓ |
| 観光 | ✓ | ✓ | | ✓ |

出所：世銀、BOI、EDB、CCC ヒアリングに基づき調査団作成

なお、上記の産業を、育成状況について分類すると下表のとおりである。サービス業に該当する3産業はいずれも主要輸出産業として既に育成が進んでいる。一方で、製造業に関しては、現在の主要輸出産業、輸出規模は小さいが育成中の産業、まだほとんど製造・輸出の行われていない今後の育成対象産業に分類される。

表 4-8 スリランカの有望産業の輸出産業としての育成状況

| | 主要輸出産業 | 輸出産業ではあるが輸出規模は小さい産業 | ほとんど製造・輸出を行っていない産業 |
|-------|--|--|--|
| 製造業 | <ul style="list-style-type: none"> 繊維・縫製業 食品加工 ゴム加工 | <ul style="list-style-type: none"> 電機・電子 自動車部品 | <ul style="list-style-type: none"> 製薬 医療機器 太陽光パネル製造 |
| サービス業 | <ul style="list-style-type: none"> 情報通信 (IT/BPM) ロジスティクス 観光 | | |

出所：調査団作成

次項より、上記にて抽出された11産業に関する分析を行う (4.2.2 及び 4.2.3)。そのうえで、4.2.4にてこれら産業の育成について本邦民間企業の進出が貢献し得る可能性についても検討する。なお、現在、既に輸出を行っている産業については、現在の各産業の置かれた環境に関する詳細な事業環境

⁹⁹ 世界銀行提供資料に基づき作成。なお、資料原文の「ライフサイエンス」は「製薬」と「医療機器」であることをヒアリングにて確認した (2017年5月)ため、本章ではこれら2セクターに分解して整理した。

¹⁰⁰ BOIヒアリングにて聴取 (2017年5月)。なお、ヒアリングによると、ハーバード大学の調査では、自動車部品、製薬、医療機器、太陽光パネル、観光 (アパートメントホテル) の5産業が抽出されたが、BOIチームにて物流を追加したとのことだった。

¹⁰¹ EDBヒアリングにて聴取 (2017年2月)。

¹⁰² セイロン商工会議所にて聴取 (2017年3月)。

¹⁰³ 世界銀行の原典では「ライフサイエンス」セクターが含まれているが、2017年5月に世界銀行へのヒアリングを実施した際、ライフサイエンスとは製薬・医療機器を指すとの言及があったことから本表ではこれら2セクターに分解して示している。

分析を行った。他方、現時点でほとんど輸出・製造を行っていない産業については、現在の状況及びスリランカの発揮できる強みについての整理を行った。

4.2.2 各有望産業の事業環境分析（既存の輸出産業）

本項では、前項にて抽出した有望産業のうち、すでにスリランカの主要輸出産業となっている産業に関して詳細に分析を行う。

(1) 繊維・縫製業

① 他国との比較

スリランカ第一の輸出産業である縫製業について、他の輸出上位国と比較したのが下表である¹⁰⁴。スリランカは、労働賃金が相対的に安いなかで、ハイエンド製品の生産に強みがあることがわかる。また、川上・川中産業の構築について、他の競合国と比較して遅れており、基本的には輸入に頼る状況となっている¹⁰⁵。しかし今日の縫製・アパレルの特徴として、複雑な縫製工程を組み合わせる工程管理技術の有無が競争力を高める。スリランカの労働力は、機械縫製や立体的裁断技術など製造管理の最適化に資する技術に対する理解力はバングラデシュやインドなどと比較すると高いという意見が企業から聞かれた。加えて、労働人口は圧倒的に少ないことから、今後の一層の輸出拡大に向けて機械化・効率化が本産業の進展に際しては必要である。

¹⁰⁴ 比較対象国の選定にあたっては、当該輸出品目（本項では縫製品）における輸出額において、スリランカより上位の国のうち、特に競合可能性が高いと考えられるアジア等近隣国より優先的に抽出を行った。特に、現地調査にて現地産業団体等より具体的に競合国として言及された国については比較対象として確実に含めるように努めた（以下、他産業についても同様）。

¹⁰⁵ 但し、一部の企業では川上生産への取組が既に行われていることが確認された。

表 4-9 縫製業輸出における競合他国との比較

| | スリランカ | 中国 | バングラデシュ | ベトナム | インド | インドネシア |
|--------------------------|--|--|---|---|--|---|
| 人口 (人) | 2 千万 | 13 億 7 千万 | 1 億 6 千万 | 9 千万 | 13 億 1 千万 | 2 億 5 千万 |
| 労働賃金 (製造業、ワーカー、月間) (米ドル) | 141 | 465 | 99 | 180 | 239 | 255 |
| 輸出額 (百万米ドル) | 4,547 | 162,348 | 30,515 | 21,434 | 17,130 | 7,283 |
| 輸出額順位 | 17 位 | 1 位 | 2 位 | 3 位 | 6 位 | 13 位 |
| 主要市場 (主な輸出先) | 欧州、米国 | 米国、日本、香港 | 欧州、米国 | 米国、日本、韓国 | | 米国、ドイツ、日本 |
| 特惠措置 | <ul style="list-style-type: none"> FTA : インド、パキスタン SAFTA SAPTA GSTP APTA 一般特惠関税 (供与国 : EU、米国、オーストラリア、カナダ、日本、スイス、トルコ、ノルウェー、ニュージーランド、CIS、ロシア) ベンガル湾多分野技術経済協力イニシアチブ (BIMSTEC) ¹⁰⁶ | <ul style="list-style-type: none"> FTA : オーストラリア、韓国、スイス、アイスランド、コスタリカ、ペルー、シンガポール、ニュージーランド、チリ、パキスタン、ASEAN 香港・マカオとの、CEPA¹⁰⁷ APTA 後発発展途上国 (LDC¹⁰⁸) 40 ヶ国に対する特惠税率を供与。 | <ul style="list-style-type: none"> SAFTA SAPTA APTA BIMSTEC GTP¹⁰⁹ D-8 (発展途上のイスラム教国 8 ヶ国¹¹⁰) 間の PTA¹¹¹ 無税アクセス (供与国 : EU、カナダ、オーストラリア、ノルウェー、スイス、ニュージーランド、米国、トルコ、中国) | <ul style="list-style-type: none"> AFTA 共通効果特惠関税 (CEPT¹¹²) ASEAN 物品貿易協定 (ATIGA¹¹³) ASEAN が締結した FTA のうち、ベトナムが発効したもの (日本、オーストラリア、ニュージーランド、インド、韓国、中国) | <ul style="list-style-type: none"> FTA : スリランカ、ASEAN PTA : チリ、アフガニスタン、メルコスル CEPA : 日本、韓国 包括経済協力協定 (CECA¹¹⁴) : シンガポール、マレーシア 経済協力協定 : フィンランド 貿易協定 : アフリカ、パートナー、ネパール SAPTA SAFTA APTA | <ul style="list-style-type: none"> CEPT ATIGA ASEAN が締結した FTA のうちインドネシアが発効したもの (日本、オーストラリア、ニュージーランド、インド、韓国、中国) D-8 間の PTA |

¹⁰⁶ BIMSTEC BIMSTEC 加盟国 : バングラデシュ、インド、ミャンマー、スリランカ、タイ

¹⁰⁷ 経済・貿易関係緊密化協定 : Comprehensive Economic Partnership Agreement

¹⁰⁸ Least Developed Country

¹⁰⁹ 一般特惠関税 : General Preferential Tariff

¹¹⁰ 加盟 8 ヶ国 : バングラデシュ、インドネシア、イラン、マレーシア、エジプト、ナイジェリア、パキスタン、トルコ

¹¹¹ 特惠貿易協定 : Preferential Trade Agreement

¹¹² Common Effective Preferential Tariff

¹¹³ ASEAN Trade In Goods Agreement

¹¹⁴ Comprehensive Economic Cooperation Agreement

| | スリランカ | 中国 | バングラデシュ | ベトナム | インド | インドネシア |
|----------------------------|--|--|---|---|--|--|
| | | | | | <ul style="list-style-type: none"> SAARC サービス貿易協定 (SATIS¹¹⁵) BIMSTEC モーリシャス、トンガ、セーシェルに対する特惠税率を供与。 | |
| インセンティブ | <ul style="list-style-type: none"> 1978 年 BOI 法第 4 号 17 条に基づく関税非課税措置。縫製業で製造物の 60% 以上を輸出している企業は、資本財と原材料に係る関税が非課税。 BOI 法 17 条に基づく輸出志向産業（縫製業で製造物の 60% 以上を輸出している企業を含む）の為替管理免除。 | <ul style="list-style-type: none"> 紡績業は外資系企業の優遇政策の対象となり、法人税率の軽減や R&D 費用の追加控除等の恩典を受けられる。 紡績業を含む重点業種は、企業所得税の計算において、固定資産の耐用年数の短縮または加減価償却の適用が可能。 | <ul style="list-style-type: none"> 商務省は縫製業等の製品の輸出額に対し、一定率の補助金を支給。(2015～2016 年の補助率は、家庭用衣料品で 4%、皮革製品で 12.5%) | <ul style="list-style-type: none"> 縫製業を含む裾野産業において新規投資又は拡張投資（※製造能力を 20% 以上向上）を行った場合、15 年間法人税率が 10% に低減される。さらに、固定資産の輸入税免除、ドン建借入の金利優遇、R&D の経費支援等を受けられる。 | <ul style="list-style-type: none"> 州によっては、縫製業に特化した優遇措置を用意している。例えば、土地収用費用の一部払い戻し、土地賃に係る印紙税の低減、電力料金優遇、税制上の優遇、更新地域補助金や超大型プロジェクトに対する優遇策などが提供されている。 輸出向け衣料製造業者が素材を輸入する場合に、免税対象品目が設定されている。 | <ul style="list-style-type: none"> 投資調整庁 (BKPM¹¹⁶) への申請を経て、縫製業の投資について法人所得税の優遇を受けられる。投資額の 30% までを年 5% ずつ 6 年間課税所得から控除できる。さらに耐用年数を通常の 2 分の 1 に短縮できる。 |
| サプライチェーンの状況 ¹¹⁷ | (川上)、(川中)、川下 | 川上、川中、川下 | (川上)、(川中)、川下 | (川上)、(川中)、川下 | 川上、川中、川下 | 川上、川中、川下 |
| 生地供給元 | インド、パキスタン、中国、香港 | 国内、日本、韓国 | インド、パキスタン、中国 | 中国、韓国、日本 | 国内 | 国内、中国、韓国、香港 |

¹¹⁵ SAARC Agreement on Trade in Services

¹¹⁶ インドネシア投資調整庁 [Badan Koordinasi Penanaman Modal](#)

¹¹⁷ 川上: 繊維製造、紡績、川中: 織布、編立、染色・プリント等、川下: 縫製。なお、主要アパレル輸出国のうち、川上・川中工程を国内に有しない国は、カンボジア、ミャンマー、フィリピン、ラオス等が挙げられるが、このうちアパレル輸出 20 位以内の国は、カンボジア (15 位) のみである。

| | スリランカ | 中国 | バングラデシュ | ベトナム | インド | インドネシア |
|----------------|---|--|--------------------------------|---|---|------------------------------|
| 他国と比較した 優位性 | 高技術を有しハイエンド製品の生産に強みあり。アパレル大手を中心に近年は素材等川上工程の生産への取組も見られる。 | ハイエンドからローエンドまで幅広く対応可能。他国への生産移行の動きは進行中だが依然として世界最大の縫製業国。 | 豊富で安価な労働力を強みとし、低価格帯の大量生産商品が主流。 | 安定した生産力、幅広い商品、高品質、スキルの高い労働力を強みとし、中流顧客層向けの商品生産が主流。 | インドは繊維・生地生産に強みを持ち、川上～川下まで充実したサプライチェーンを有する。繊維・生地の輸入先として注目する国もある。 | 素材から縫製までの一貫生産体制が可能な点で優位性がある。 |

出所：各種情報に基づき調査団作成

② バリューチェーンにおけるスリランカのポジショニング

スリランカでは、縫製業のバリューチェーン上、デザイン・開発及び縫製を行う工程を中心として発達してきた。特に、単価の安い大量生産型の T シャツ等の単純なパターンの縫製ではなく、スーツや女性下着等、立体的な裁断・縫製が必要とされる高度の技術が要請される単価の高い製品の少量～中量生産を中心に行われている点が特徴的である。

他方、スリランカ国内の業界団体である JAAFSL ヒアリングによると、今後は、川上・川中工程に位置する繊維（紡績）、生地（織物、ニット）、染色の工程についてもスリランカ国内での生産を拡大したいとのことであった¹¹⁸。

一方で、スリランカ国内大手アパレル企業では、既に素材の企画・開発から製造まで行う動きが見られる。例えば、MAS Holdings は、スリランカ国内で唯一の民間のアパレル専用輸出加工区である MAS Fabric Park を運営している。ここでは、素材製造から縫製まで一貫して実施可能なアパレル専用の工業団地として必要なインフラが整備¹¹⁹されている。同団地には主に MAS 系列の企業が立地している。従来、MAS は中国等アジア他国から素材を輸入し、スリランカ国内にて加工を行っており、川下工程にしか関与していなかった。しかし、FTA のメリットを享受するにはより国内での付加価値を付与することが重要である¹²⁰ことから、素材製造の工程にも取り組むようになった。現在では、素材企画・開発～紡績、生地生産等の川上・川中工程もスリランカ国内で実施している。特に、スポーツウェアや水着等の機能性素材の企画・開発、製造に強みがある。たとえば、スリランカは NIKE (MAS の最大取引先) の世界第 2 位の生産拠点となっている。また、同じく MAS の主要取引先である Victoria's Secret LLC はスリランカが世界第 1 位の生産拠点となっている¹²¹。

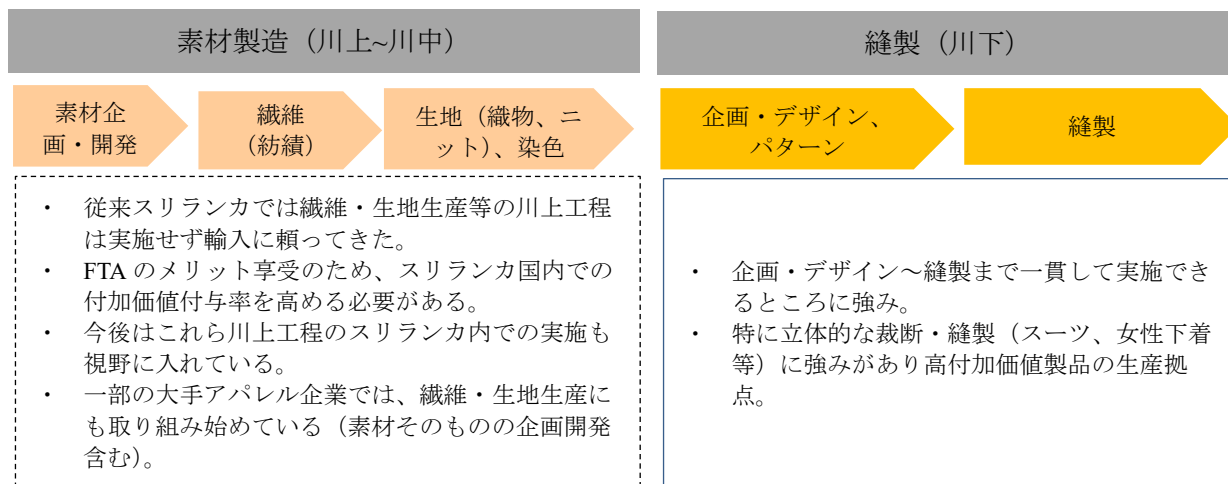


図 4-5 縫製業のバリューチェーンとスリランカのポジション

出所：調査団作成

③ 外資参入の意義と課題

スリランカアパレル産業は、欧米のアパレル大手¹²²が委託生産し、出来上がった製品を欧米を中心に世界各地へ輸出してきた歴史がある。このような外資の進出はこれまでの同国のアパレル輸出

¹¹⁸ JAAFSL ヒアリングにて聴取（2017 年 4 月）。

¹¹⁹ 具体的には水処理施設等が完備されており、スリランカ国内の環境排出基準よりもさらに厳しい基準を独自に設定している。

¹²⁰ 例えばインドとの FTA である ISFTA では、無関税での輸出に際しては 35% の付加価値の付与が必要（ただしインドから原料輸入した場合はスリランカ国内での付加価値は 25% 以上でよい）。

¹²¹ MAS Fabric Park ヒアリングにて聴取（2017 年 5 月）

¹²² 例えば、Victoria's Secret, GAP, Nike, Triumph, Ann Taylor, Abercrombie & Fitch 等

拡大の牽引役となってきた。このような経緯があり、同国の輸出先が欧米に偏っていることは課題とされている。このため、日本をはじめとする他国の投資によりその他市場を開拓することは、輸出先の多角化戦略の実現のためにも望ましいとの声が JAAFSL より聞かれている¹²³。

また、JAAFSL では川上工程の生産拡大にも意欲的であり、繊維・生地生産等の川上の外資企業を誘致し、これら分野をスリランカ国内にて育成していくことも視野に入れている¹²⁴。MAS 等の一部の大手アパレル企業では既に川上生産に拡大する動きは見られるものの、スリランカ全体でみると川上産業はこれから育成していく段階にある。高機能素材を含む素材生産をスリランカ国内にて実施し、アパレル産業の川上分野の増強することが望まれる。

他方、投資家にとってのスリランカアパレル産業への投資の意義としては次の点が挙げられる。まず、高機能の製品を製造可能なスリランカアパレル産業の高い技術力である。先述の MAS のように欧米企業の大手が生産委託を行う現地アパレル大手企業も存在し、このような企業では素材の企画・製造から実施する実力がある。また人件費も、周辺諸国と比較すると安くはないものの、技術力を加味して考えると相対的に割安な水準にある。特にスリランカのアパレル産業は女性下着やスポーツウェアを得意としており、これらの分野の日本向け製造拠点としての投資などがありえる。また、欧米のアパレル企業の受託生産を行う現地企業が多くあるため、これらの生産拠点对向の素材の製造拠点を立地させることにも意義があるだろう。さらに、2017年5月にはGSP+¹²⁵がスリランカに再度適用されることが確定し、今後は欧州向けの縫製品輸出が一層進展すると予測される。ただし、GSP+は、3年連続で高中所得国¹²⁶に該当した国には適用が除外されることとなっているため、一人当たりGNIが約3,800米ドルであり、高中所得国になるのは時間の問題とみられるスリランカへの、GSP+適用期間は、今後4～5年程度に留まる可能性が高い。

④ 縫製業の今後の振興に向けた提案及び現在の対応状況

スリランカ縫製業の振興に向けた調査団の提案は以下5点である。

- ・ 機械化の推進による効率化の推進、高付加価値製品の生産拡大
- ・ 新工場の設立による生産能力拡大（労働集約工程の村落部への移転を含む）
- ・ 川上産業育成
- ・ 輸出先の多角化の推進
- ・ 輸出品目の多角化、高付加価値製品の製造

なお、上記提案の各項目に対する、現在のスリランカの計画（検討事項）につき整理すると、下表のとおりである。

表 4-10 縫製業振興に向けた提案と対応状況

| 提案内容 | 対応検討状況 ¹²⁷ | 対応状況評価 |
|----------------|---|--------|
| 機械化の推進による効率化推進 | 高度技術導入、機械化推進による効率化、生産規模の拡大を推進する方針。一部企業では3Dプリンタ導入等による機械化推進を既に実施済。 | ○ |
| 新工場設立による生産能力拡大 | 貧困率の高い地域にアパレル工場を設立し雇用を創出する計画。地方への事業展開に対する土地利用などの政府支援を JAAFSL にて要請中。 | ○ |

¹²³ JAAFSL ヒアリングにて聴取（2017年4月）。

¹²⁴ 同上。

¹²⁵ EU が提供する一般特惠関税制度（Generalised Scheme of Preferences, GSP）の一種。持続可能な開発や人権保障などに関連する一連の国際条約を批准・準拠している開発途上国・地域に更なる特惠措置を付与するものである。GSP+の受益国については、センシティブ品目であっても、一定の条件を満たせば関税が免除される。

¹²⁶ 一人当たりGNIに基づき世界銀行が分類するもので、高中所得国（upper middle-income economies）は2016年7月1日に設定された値では、一人当たりGNIが4,036米ドル以上の国となっている。

¹²⁷ 対応検討状況は JAAFSL ヒアリングにて聴取した内容に基づき記載。

| 提案内容 | 対応検討状況 ¹²⁷ | 対応状況 評価 |
|------------------------|--|------------|
| 川上産業育成 | 製糸・染色・生地生産等の上流工程の生産拡大を目指している。一部に既に川上工程への取組も見られる。 | ○ |
| 輸出先多角化 | 過度の北米・英国の2国に集中していた状況は改善されつつあるものの、依然これら2国への依存度が高い。中国・豪州・ロシア等その他市場の開拓も推進中。 | ○ |
| 輸出・生産品目の多角化、高付加価値製品の製造 | 現在の主力製品は衣料品。生産品目の多角化はあまり検討されていない。 | △ |

◎：とても良い ○：良い △：やや不十分 ×：不十分

出所：調査団作成

(2) 食品加工

① 他国との比較

食品加工分野では、スリランカは伝統的に紅茶、香辛料、ココナッツが主要な輸出品目となっている。

食品加工分野は、他セクターと比較すると高付加価値化の対応が遅れており、他国との競合環境の中ではどの製品も輸出が伸び悩んでいる。また、原料となる農産物の生産性の低さも課題として指摘されている。今後は、輸出拡大に向けた生産性向上・効率化や、高付加価値工程の自国内での実施が一層必要となっている。

表 4-11 食品加工輸出における競合他国との比較

| | スリランカ | ベトナム | 中国 | インド | インドネシア |
|----------------------------|--|---|--|---|--|
| 人口 | 2 千万 | 9 千万 | 13 億 7 千万 | 13 億 1 千万 | 2 億 5 千万 |
| 労働賃金（製造業、ワーカ一、月間） （米ドル） | 141 | 180 | 465 | 239 | 255 |
| 輸出額（百万米ドル、2015） | 茶・コーヒー・スパイス 1,666 ココナッツ等ナッツ加工品 144 | 茶・コーヒー・スパイス 4,005 ココナッツ等ナッツ加工品 1,262 | 茶・コーヒー・スパイス 2,537 ココナッツ等ナッツ加工品 318 | 茶・コーヒー・スパイス 2,919 ココナッツ等ナッツ加工品 877 | 茶・コーヒー・スパイス 2,196 ココナッツ等ナッツ加工品 559 |
| 主要市場（主な輸出先） | 茶：中東、ロシア、日本、中国 スパイス：インド、中南米、米国 その他食品：中東、米国、インド | 茶：パキスタン、ロシア、中国 | 茶：アフリカ（モロッコ、アルジェリア等）、米国、ロシア、日本 | 茶：UAE、米国、中国、シンガポール スパイス：米国、ベトナム、中国、インドネシア | 茶：ロシア、英国、パキスタン スパイス：米国、ドイツ、オランダ、シンガポール、日本 |
| 特惠措置 | <ul style="list-style-type: none"> FTA（インド、パキスタン） SAFTA SAPTA GSTP APTA 一般特惠関税（供与国：EU、米国、オーストラリア、カナダ、日本、スイス、トルコ、ノルウェー、ニュージーランド、CIS、ロシア） BIMSTEC | <ul style="list-style-type: none"> CEPT ATIGA ASEAN が締結した FTA のうち、ベトナムが発効したもの（日本、オーストラリア、ニュージーランド、インド、韓国、中国） | <ul style="list-style-type: none"> FTA：オーストラリア、韓国、スイス、アイスランド、コスタリカ、ペルー、シンガポール、ニュージーランド、チリ、パキスタン、ASEAN 香港・マカオとの CEPA APTA LDC 40 か国に対する特惠税率を供与。 | <ul style="list-style-type: none"> FTA（スリランカ、ASEAN） PTA（チリ、アフガニスタン、メルコスル） CEPA（日本、韓国） CECA（シンガポール、マレーシア） 経済協力協定（フィンランド） 貿易協定（アフリカ、ブータン、ネパール） SAPTA SAFTA APTA SATIS BIMSTEC モリシャス、トンガ、セーシェルに対する特惠税率 | <ul style="list-style-type: none"> CEPT ATIGA ASEAN が締結した FTA のうちインドネシアが発効したもの（日本、オーストラリア、ニュージーランド、インド、韓国、中国） D-8 間の PTA |
| インセンティブ | <ul style="list-style-type: none"> 1978 年 BOI 法第 4 号 17 条に基づく関税非課税措置。製造業で製造物の 90% 以上を輸出している企業は、資本財と原材料に係る関税が非課税。 | <ul style="list-style-type: none"> 食品加工業は特別奨励投資分野に含まれるため、投資プロジェクトの実施期間中の法人税率の低減や、固定資産の輸入税免除、土地賃借料・土地使用料の減免 | <ul style="list-style-type: none"> 食品加工業は外資系企業の優遇政策の対象となり、法人税率の軽減や R&D 費用の追加控除等の恩典を受けられる。 | <ul style="list-style-type: none"> 中央政府は、食品加工会社の設立や近代化、冷蔵自動車の導入等に対し助成金を提供する。 | <ul style="list-style-type: none"> 食品加工業は特別奨励投資分野に含まれるため、投資プロジェクトの実施期間中の法人税率の低減や、固定資産の輸入税免除、土地賃借料・土地使用料の減免 |

| | スリランカ | ベトナム | 中国 | インド | インドネシア |
|-------------|--|---|---|--|--|
| | ・BOI法17条に基づく輸出志向産業（製造業で製造物の90%以上を輸出している企業を含む）の為替管理免除 | 等の奨励投資措置を受けられる。 | | | 等の奨励投資措置を受けられる。 |
| サプライチェーンの状況 | 原材料調達～加工・製造 | 原材料調達～加工・製造 | 原材料調達～加工・製造 | 原材料調達～加工・製造 | 原材料調達～加工・製造 |
| 他国と比較した優位性 | 世界有数の紅茶生産国であり茶葉は主要輸出品。他方スパイス等品目によっては品質がネックとなり輸出市場を開拓しきれていないケースもある。 | 世界有数の茶輸出国ながらブランド力が弱く、ブレンド茶用など安価な茶葉の大量輸出が中心。 | 世界有数の茶輸出国であり特に緑茶の輸出が多い。しかし近年は価格競争力低下により輸出減の傾向にある。 | 生産コストの安さから従前より競争力あり。近年は国際基準取得等、品質向上に向けた努力、新技術採用等により輸出競争力を強化している。 | 特にパーム油輸出に強みあり。なお、世界7位の茶生産国だが、加工分野の未発展により高級茶を中心に輸入が拡大中。 |

出所：各種情報に基づき調査団作成

② バリューチェーンにおけるスリランカのポジション

スリランカの食品加工業は、本来は原材料調達から商品企画、加工・製造まで、すべての工程を一貫して国内で行うことができる数少ない産業の1つである。特に、紅茶は世界第3位の輸出国として、世界市場の19%を占めるなど存在感が大きい。しかし、実態は、香辛料やココナッツ等の輸出においては、品質が問題となり低加工の状態で安価に輸出せざるを得ない状況にあることが課題とされている。

例えば、香辛料については、現地の香辛料業界団体である Spices and Allied Products Producers' and Traders' Association (SAPPTA) のヒアリングにおいて、以下の問題が指摘された。まず、スリランカの香辛料は成分や香り等の生産物自体の品質は高いものの、欧米が要求するような滅菌装置を有する事業者がほとんどいないことから、欧米が要求する滅菌処理ができないことが課題とされている¹²⁸。また、生産性が低く生産量が限られることから、欧米に直接輸出するほどの生産量が確保できないこと、輸出先の外国市場との既存のリンケージがないことから、輸出市場の新規開拓が困難であることも課題として指摘された。このため、現在は、シナモン¹²⁹以外のスパイスは未加工の状態でインドにバルクで輸出され、そこで粉末化や混合等の加工を行い欧米に再輸出されているとのことであった。SAPPTA としては、低価格でのインドとのバルク取引ではなく、いずれは国内で付加価値工程の加工も行った上で、高価格で直接欧米市場と取引したいという強い要望を持っている¹³⁰。

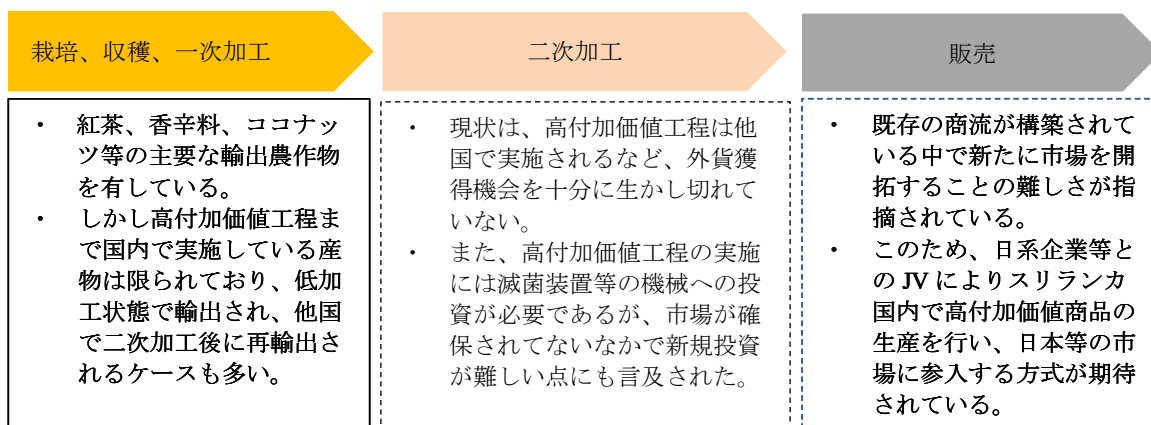


図 4-6 食品加工産業のバリューチェーンとスリランカのポジション

出所：調査団作成

③ 外資参入の意義と課題

前項にて記載したとおり、スリランカの輸出外貨獲得向上に向けては、高付加価値工程の国内実施が必要であり、併せて農作物の生産性向上、機械化による品質向上の実施を行うことが目指されている。このような技術と市場機会獲得のため、外資企業の投資による共同企業体での現地での付加価値工程の加工工場の設立・機械化の推進、輸出先の確保による新規市場開拓が、現地企業からは期待されている。なお、このような外資企業の共同企業体先としては、まずは大規模プランテーションを行う大手生産企業が人材面でも機械化等の推進の上でも可能性が高いのではないかと SAPPTA より推奨された¹³¹。

¹²⁸ 具体的には、放射線を含むガンマ滅菌ではなく蒸気滅菌設備が西側諸国からは要求されているが、このような設備はスリランカの事業者は有していない点につき SAPPTA にて言及された。

¹²⁹ シナモンの輸出先は主に中南米。

¹³⁰ SAPPTA ヒアリングにて聴取(2017年5月)。

¹³¹ SAPPTA ヒアリングにて聴取(2017年5月)。

また、投資家側のメリットとしては、相対的に安価な労働力、高い有効成分を含有する製品等の長所がスリランカ食品加工業にはあることから、適切に生産性を向上し、衛生面やパッケージ等の品質を向上することで、日本を含む先進国市場にて高価格で販売できる製品開発を行う可能性がある。特に、今後は投資分野・地域等により異なる優遇措置が提供されると目されているなか、食品加工分野へのインセンティブ提供は相対的に手厚くなる見込み¹³²であり、この面でもメリットがある。

④ 食品加工産業の今後の振興に向けた提案及び現在の対応状況

スリランカ食品加工産業の振興に向けた調査団の提案は以下の5点である。

- ・ 高付加価値工程の自国内での加工実施
- ・ 農産物の生産性向上
- ・ 農業分野の質の高い人材を育成する教育機関の創出
- ・ 輸出先国の多角化
- ・ 品質向上、欧米等の要求する品質水準の達成

なお、上記提案の各項目に対する現在のスリランカの計画（検討状況）につき整理すると下表のとおりである。

表 4-12 食品加工産業振興に向けた提案と対応状況

| 提案内容 | 対応検討状況 ¹³³ | 対応状況評価 |
|-----------------------|--|--------|
| 高付加価値工程の自国内での加工実施 | ・ 食品によっては高付加価値工程を国内で実施して輸出している実績はあるものの、産品によってはスリランカからは未加工の状態で大規模輸出、高付加価値工程は、他国で実施しているケースも多くみられる。このため、国内で高付加価値工程を実施できる技術・機械の導入が必要であるが、市場が不確かな中で新規投資は全体的にはあまり進んでいない。 | △ |
| 農作物の生産性向上 | ・ 生産性が低く、産品によっては輸出に十分な量が収穫できないことも課題の1つ。生産性向上の技術移転を期待する声も現地業界団体から聞かれている ¹³⁴ 。 | × |
| 農業分野の人材育成機関の充実、他国連携強化 | ・ 他の主要産業と比較すると農業分野の人材育成機関の充実は遅れているが、他国教育機関との連携可能性を模索する動きはあるようだが具体的な改善の見込みは、まだ立っていない。 | × |
| 輸出先国の多角化 | ・ 紅茶を始めとして既に輸出先は幅広いが、産品によっては高付加価値製品での市場アクセスがなく、他国での再加工に向けて低価格で輸出するケースも多い。今後は、高付加価値工程を国内で実施する外国投資家を誘致し、高付加価値工程の加工の実施と新規市場開拓を一緒に行うことを模索しているが具体的な解決の糸口は掴めていない。 | △ |
| 品質向上、欧米等の要求する品質水準の達成 | ・ 品質面における課題は認識されているものの、仮にその課題を解決すべく新規投資を行ったとしても、販売先が確保されていないなかで対応が難しい旨、SLFPA から言及があった。 | △ |

◎：とても良い ○：良い △：やや不十分 ×：不十分

出所：調査団作成

¹³² SAPPTA ヒアリングにて言及された(2017年5月)。

¹³³ 対応検討状況は SLFPA 及び SAPPTA ヒアリングにて聴取した内容に基づき記載。

¹³⁴ SLFPA 及び SAPPTA ヒアリングにて聴取(2017年4月、5月)。

(3) ゴム

① 他国との比較

スリランカの天然ゴム輸出は、近年低下傾向にあるが、代わりに伸びているのがタイヤ等のゴム加工品の輸出である。その意味では、天然ゴムは国内での高付加価値化に成功している農産物の1つとすることもできる。

世界最大の天然ゴム輸出国だったマレーシアが、天然ゴム栽培を縮小しつつあるなか、タイが輸出首位になるなど、競合環境にも変化が見られている。こうしたなか、スリランカはソリッドタイヤのシェアが世界第1位、ゴム手袋のシェアが世界第5位になるなど、ゴム加工の分野で独自の地位を確立している。

一方で、天然ゴムの国内生産自体は停滞しつつあり、成長しつつあるゴム加工産業（川下産業）を支えるためにも、川上分野の天然ゴム生産の振興が必要であり、特に、生産性向上による収量増加が、生産力向上に向けた現実的な解決策として期待される。

表 4-13 ゴム輸出における競合他国との比較

| | スリランカ | タイ | インドネシア | マレーシア |
|-----------------|--|---|--|--|
| 人口 | 2 千万 | 6 千万 | 2 億 5 千万 | 3 千万 |
| 労働賃金（製造業、ワーカー） | 141 | 344 | 255 | 311 |
| 輸出額（百万米ドル、2013） | 7 億米ドル | 82 億米ドル | 69 億米ドル | 22 億米ドル |
| 輸出額順位（2013） | 19 位 | 1 位 | 2 位 | 3 位 |
| 主要市場（主な輸出先） | 米国、欧州、パキスタン、マレーシア、インド、日本 | 中国、マレーシア、日本 | 米国、中国、日本 | 中国、ドイツ |
| 特惠措置 | <ul style="list-style-type: none"> ・ FTA（インド、パキスタン） ・ SAFTA ・ SAPTA ・ GSTP ・ APTA ・ 一般特惠関税（供与国：EU、米国、オーストラリア、カナダ、日本、スイス、トルコ、ノルウェー、ニュージーランド、CIS、ロシア） ・ BIMSTEC | <ul style="list-style-type: none"> ・ CEPT ・ GSTP ・ ASEAN が締結した FTA のうち、タイが発効したもの（日本、オーストラリア、ニュージーランド、韓国、中国） ・ FTA（ペルー、チリ） ・ 一般特惠関税（供与国：オーストラリア、日本、ニュージーランド、ノルウェー、スイス、米国、ロシア） | <ul style="list-style-type: none"> ・ CEPT ・ ATIGA ・ ASEAN が締結した FTA のうちインドネシアが発効したもの（日本、オーストラリア、ニュージーランド、インド、韓国、中国） ・ D-8 間の PTA | <ul style="list-style-type: none"> ・ CEPT ・ ATIGA ・ ASEAN が締結した FTA のうち、マレーシアが発効したもの（日本、オーストラリア、ニュージーランド、インド、韓国、中国） ・ FTA（チリ、トルコ、EU） ・ 貿易特惠制度 - イスラム諸国会議機構（OIC）¹³⁵ ・ D-8 間の PTA ・ 一般特惠関税（供与国：ノルウェー、スイス、リヒテンシュタイン、ベラルーシ、カザフスタン、ロシア） |
| インセンティブ | <ul style="list-style-type: none"> ・ 1978 年 BOI 法第 4 号 17 条に基づく関税非課税措置。製造業で製造物の 90%以上を輸出している企業は、資本財と原材料に係る関税が非課税。 ・ BOI 法 17 条に基づく輸出志向産業（製造業で製造物の 90%以上を | <ul style="list-style-type: none"> ・ ゴム製品の製造業は、タイの投資奨励業種に含まれる。 ・ 投資奨励業種のうち所定の認可基準を満たすプロジェクトに対して、業種の重要度に応じてグループ A と B の 2 種に分け、それぞれ法人税や関税の免除等の恩典を与 | <ul style="list-style-type: none"> ・ 投資調整庁への申請を経て、農産物の加工産業及び石油化学産業の投資について法人所得税の優遇を受けられる。投資額の 30%までを年 5%ずつ 6 年間課税所得から控除できる。さらに耐用年数を通常の 2 分の 1 に短縮できる。 | <ul style="list-style-type: none"> ・ マレーシアの奨励業種は、製造業、農業、観光業等であり、ゴム製品の製造業は奨励業種に該当する。奨励業種であれば、投資控除（ITA、最初の資本的支出の 60%を法人税法上の所得から控除可）や再投資控除（RA、操業開始から 3 |

¹³⁵ OIC 加盟国：マレーシア、ヨルダン、オマーン、カタール、トルコ、アラブ諸国連合、サウジアラビア、ソマリア、シリア

| | スリランカ | タイ | インドネシア | マレーシア |
|-------------|--|---|--|--|
| | 輸出している企業を含む) の為替管理免除。 | える。 ・南部国境県での投資に対し、一定の条件に基づき法人税や関税の免除等の恩典を与える。 | | 年を経て既存事業の拡大等のための再投資額の 60%を、該当事業から生じた所得から控除可) といった税制優遇措置を受けられる。 ・もし先、端的あるいは国家経済に大きな影響を与えるようなプロジェクトであって、パイオニア・ステータスを認められれば、5 年間は法人税の 70%が免税となる。 |
| サプライチェーンの状況 | 原材料調達～加工・製造 | 原材料調達～加工・製造 | 原材料調達～加工・製造 | 原材料調達～加工・製造 |
| 他国と比較した優位性 | ソリッドタイヤ生産世界シェア 1 位、ゴム手袋生産世界シェア 5 位。但し、生産性の低さ、近年の天然ゴム産業の停滞は懸念されている。 | 天然ゴムの世界生産の約 8 割を占める最大生産国。自動車生産拠点でもあり、タイヤ等自動車部品製造向けの投資も多くサプライチェーンの構成上優位性がある。 | 広大な土地と人口を背景に、栽培面積拡大によるキャパシティ増が容易だが、単位面積当たりの生産性は低い。 | 従前は、天然ゴム生産は、世界首位だったが、近年はパーム油への生産シフトを進めている。 |

出所：各種情報に基づき調査団作成

② バリューチェーンにおけるスリランカのポジション

スリランカのゴム産業は、原材料調達から商品企画、加工・製造まで、付加価値の高い工程を含むすべての工程を一貫して国内で行うことができる数少ない産業の1つとなっている。特に、スリランカ製のゴム加工品の品質・耐久性には定評があり、国内産天然ゴムの約7割は国内にて加工後に輸出される。

このようなゴム加工製品としては、特にタイヤの割合が大きい。2015年の輸出実績で言うと、ゴム製品輸出額全体(786百万米ドル)のうち、タイヤ部門は470百万米ドルと全体の約6割を占める。次いで大きいのがゴム手袋で164百万米ドルと全体の約2割を占める¹³⁶。これら2製品でゴム製品輸出全体の約8割を占めているため、輸出製品の多角化も課題の1つである。なお、残りの2割を構成するその他品目としては、自動車・機械部品、携帯電話製品、フロアマット等となっており、自動車関連ゴム部品が多い。このように、ゴム加工という川下分野が順調に育成されつつあるスリランカのゴム産業において懸念されるのは川上産業の衰退である。スリランカのゴム輸出は、ゴム加工産業が順調に伸長する一方で、川上の天然ゴム産業は停滞しつつある。これには、伝統産業の天然ゴム産業の人不足(人件費上昇も含む)、生産性の低さ¹³⁷等の問題が絡んでいる。このような環境下、生産者側には、これまでの天然ゴムプランテーションから他の作物(香辛料等)への多角化を進めるなどの動きが見られている。実際、国内で加工されるゴム原料は一部輸入されている。

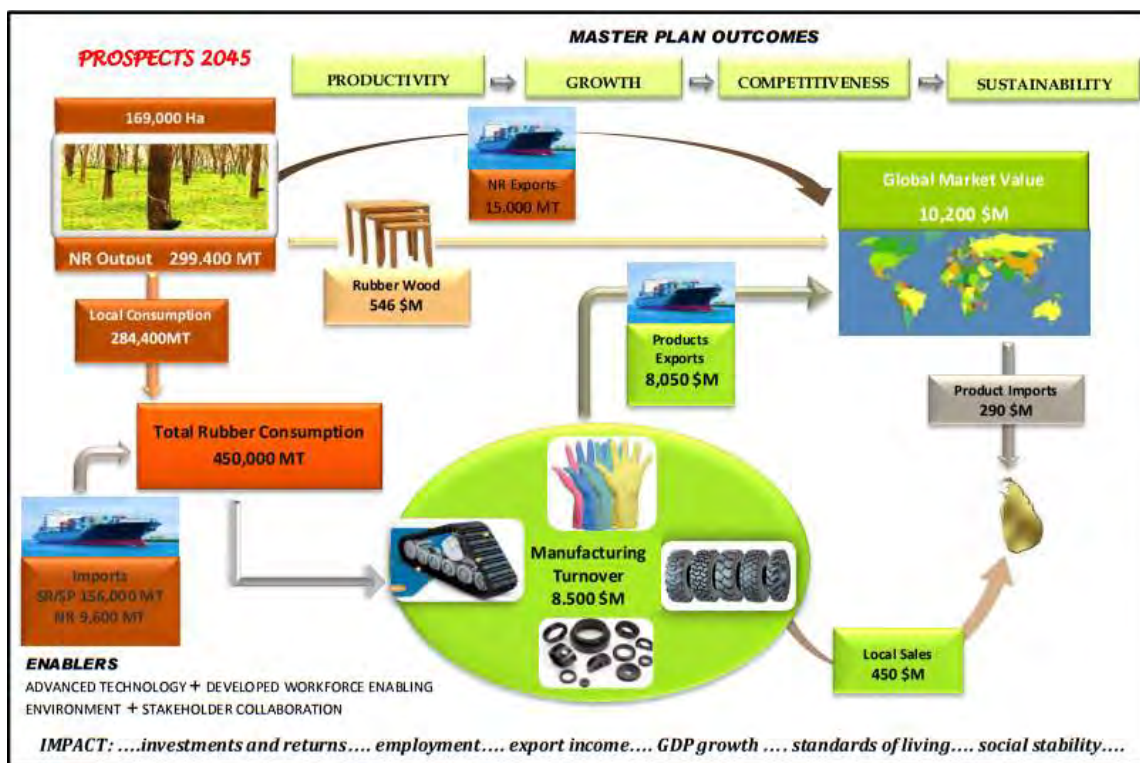


図 4-7 スリランカのゴム産業の概況 (2013 年実績)

出所：Sri Lanka Rubber Secretariat, “Sri Lanka Rubber Industry Master Plan 2017-2026”

¹³⁶ 世界市場から見ると、スリランカはソリッドタイヤが世界第1位、ゴム手袋が第5位である。

¹³⁷ 1haあたり生産量は、タイヤベトナムでは1,600~1,700kg/700であるところ、スリランカは914kgに留まる(2014年実績)。

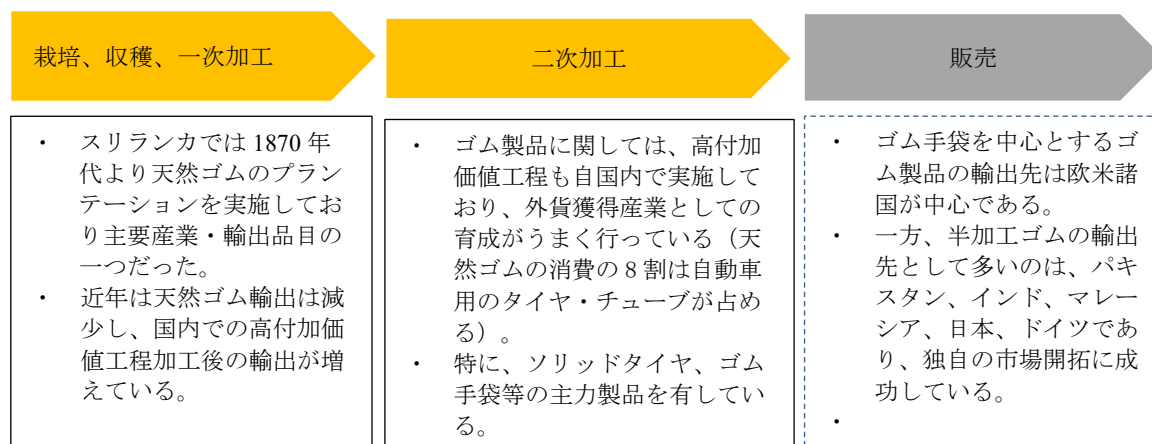


図 4-8 ゴム産業のバリューチェーンとスリランカのポジション

出所：調査団作成

③ 外資参入の意義と課題

天然ゴムの消費はその8割が自動車用タイヤ・チューブに占められている。これまで、外資投資による自動車ゴム部品製造産業の積極的な育成により、ゴム産業の振興にも繋がってきた。具体的には、スリランカが輸出しているオートパーツ関連ゴム製品は、タイヤ、フロアマット、ラバーシール、ラバーバンパー、ダストカバー、泥除けなどである。

他方で、国内産天然ゴムは生産性が低く、ゴム加工産業を支える川上分野が停滞しつつあることが課題である。このため、ゴム加工分野の振興にあたっては、天然ゴム生産の効率化等の生産量拡大の取組も合わせて行われることが肝要であろう。

他方、投資家側のゴム加工におけるスリランカ投資のメリットとしては、高付加価値のゴム加工ができる技術力が相対的に安価で入手可能なことであり、輸出向けゴム製品の加工拠点として有望であろう。

④ ゴム加工産業の今後の振興に向けた提案及び現在の対応状況

スリランカのゴム加工産業は外貨獲得の主たる産業となっており、“Rubber Industry Master Plan 2017-2026”を始めとして、ゴム加工産業の更なる振興に向けて既存の課題を踏まえたセクター振興計画も存在する。スリランカのゴム加工産業の振興に向けた調査団の提案は以下の5点である。

- ・ 天然ゴムの生産性向上
- ・ 機械化の推進
- ・ 農業分野の質の高い人材を育成する教育機関の創出、他国連携強化
- ・ 輸出先国の多角化
- ・ 輸出製品の多角化

なお、上記提案の各項目に対する現在のスリランカの計画¹³⁸（検討状況）につき整理すると下表のとおりである。

¹³⁸ Sri Lanka Rubber Industry Master Plan 2017-2026 に基づき作成。

表 4-14 ゴム加工品産業振興に向けた提案と対応状況

| 提案内容 | 対応検討状況 ¹³⁹ | 対応状況 評価 |
|------------|--|------------|
| 天然ゴムの生産性向上 | ・ 生産性が低く輸出加工に十分な量が収穫できないことも課題の1つとされており、そもそもの原材料の収穫量拡大に向けた取組が必要である。 | × |
| 機械化の推進 | ・ ゴム産業全体で人不足な中、生産性向上と合わせて機械化による効率化にも期待される。 | × |
| 人材育成 | ・ 他の主要産業と比較すると天然ゴムを含む農業分野の人材育成機関の充実は遅れている。他国教育機関との連携可能性を模索する動きはあるようだが、具体的な改善の見込みはまだ立っていない。 | × |
| 輸出製品の多角化 | ・ 輸出製品としては、ソリッドタイヤとゴム手袋が全体の8割を占めるため、マスタープランにて輸出製品の多角化の推進が目指されている。 | △ |

◎：とても良い ○：良い △：やや不十分 ×：不十分

出所：調査団作成

(4) 電機・電子

① 他国との比較

スリランカの電機・電子産業はまだプレイヤーの数も少なく、他の電機・電子産業の主要輸出国と比較すると輸出金額は、はるかに小さい。現在の電機・電子産業の輸出品目として多いのは、ケーブル類、変圧器、放電ランプ、スイッチ類である。他方、労働及び市場人口の規模の小ささを踏まえ、大量生産型の拠点よりは、高度な技術が必要とされるニッチな製品の少量生産の拠点として、グローバルサプライチェーンの一角を担う戦略の方が適していると考えられる。

¹³⁹ 対応検討状況は SLFPA ヒアリングにて聴取した内容に基づき記載。

表 4-15 電機・電子機器輸出における競合他国との比較

| | スリランカ | ベトナム | マレーシア | タイ | フィリピン |
|-------------------|--|---|--|---|---|
| 人口 | 2 千万 | 9 千万 | 3 千万 | 6 千万 | 1 千万 |
| 労働賃金（製造業、ワーカー、月額） | 141 | 180 | 311 | 344 | 312 |
| 輸出額（百万米ドル、2015） | 227 | 47,399 | 59,642 | 29,295 | 25,974 |
| 輸出額順位（2015） | 73 位 | 9 位 | 12 位 | 14 位 | 18 位 |
| 主要市場（主な輸出先） | 欧州、米国、インド、中国 | 中国、日本 | 中国、日本、シンガポール | ASEAN、日本、米国、中国 | 中国、日本、米国 |
| 特惠措置 | <ul style="list-style-type: none"> ・ FTA（インド、パキスタン） ・ SAFTA ・ SAPTA ・ GSTP ・ APTA ・ 一般特惠関税（供与国：EU、米国、オーストラリア、カナダ、日本、スイス、トルコ、ノルウェー、ニュージーランド、CIS、ロシア） ・ BIMSTEC | <ul style="list-style-type: none"> ・ CEPT ・ ATIGA ASEAN が締結した FTA のうち、ベトナムが発効したもの（日本、オーストラリア、ニュージーランド、インド、韓国、中国） | <ul style="list-style-type: none"> ・ CEPT ・ ATIGA ASEAN が締結した FTA のうち、マレーシアが発効したもの（日本、オーストラリア、ニュージーランド、インド、韓国、中国） ・ FTA（チリ、トルコ、EU） ・ 貿易特惠制度 - OIC ・ D-8 間の PTA ・ 一般特惠関税（供与国：ノルウェー、スイス、リヒテンシュタイン、ベラルーシ、カザフスタン、ロシア） | <ul style="list-style-type: none"> ・ CEPT ・ GSTP ASEAN が締結した FTA のうち、タイが発効したもの（日本、オーストラリア、ニュージーランド、韓国、中国） ・ FTA（ペルー、チリ） ・ 一般特惠関税（供与国：オーストラリア、日本、ニュージーランド、ノルウェー、スイス、米国、ロシア） | <ul style="list-style-type: none"> ・ CEPT ・ ATIGA ASEAN が締結した FTA のうち、フィリピンが発効したもの（日本、オーストラリア、ニュージーランド、インド、韓国、中国） ・ EFTA との FTA ・ 最恵国（MFN¹⁴⁰）税率 |
| インセンティブ | <ul style="list-style-type: none"> ・ 1978 年 BOI 法第 4 号 17 条に基づく関税非課税措置。製造業で製造物の 90% 以上を輸出している企業は、資本財と原材料に係る関税が非課税。 ・ BOI 法 17 条に基づく輸出志向産業（製造業で製造物の 90% 以上を輸出してい | <ul style="list-style-type: none"> ・ 情報技術製品や政府が決定した発展優先製品リストに該当する製品生産を行う場合は裾野産業に該当し、新規投資又は拡張投資（※製造能力を 20% 以上向上）を行った場合、15 年間法人税率が 10% に低減される。さらに、固定資産の輸入税 | <ul style="list-style-type: none"> ・ マレーシアの奨励業種は、製造業、農業、観光業等であり、電機・電子の製造業は奨励業種に該当する。奨励業種であれば、投資控除（ITA、最初の資本的支出の 60% を法人税法上の所得から控除可）や再投資控除（RA、操業開始から | <ul style="list-style-type: none"> ・ 電機・電子産業は、タイの投資奨励業種に含まれる。 ・ 投資奨励業種のうち所定の認可基準を満たすプロジェクトに対して、業種の重要度に応じてグループ A と B の 2 種に分け、それぞれ法人税や関税の免除等の恩 | <ul style="list-style-type: none"> ・ フィリピンの投資優先計画（Investments Priorities Plan：IPP）に記載された優先投資分野のうち、製造業の内訳に電子・電器産業は含まれていない。（一方、航空宇宙部品の製造業や、集積回路の設計業であれば、優先投資分野に含まれ |

¹⁴⁰ Most Favoured Nation

| | スリランカ | ベトナム | マレーシア | タイ | フィリピン |
|-------------|--|---|--|--|--|
| | る企業を含む) の為替管理免除。 | 免除、ドン建借入の金利優遇、R&D の経費支援等を受けられる。 ・上記に該当しない電機・電子産業は投資優遇分野に該当し、投資プロジェクトの実施期間中の法人税率の低減や、固定資産の輸入税免除、土地賃借料・土地使用料の減免等の奨励投資措置を受けられる。 | 3年を経て既存事業の拡大等のための再投資額の60%を、該当事業から生じた所得から控除可) といった税制優遇措置を受けられる。 ・先端的あるいは国家経済に大きな影響を与えるようなプロジェクトであり、パイオニア・ステータスを認められれば、5年間は法人税の70%が免税となる。 | 典を与える。 ・南部国境県での投資に対し、一定の条件に基づき法人税や関税の免除等の恩典を与える。 | る。)・輸出加工区(エコゾーン)で原則として100%を輸出する製造業の事業者等は、一定期間の法人税の免除等の恩典を受けられる。 |
| サプライチェーンの状況 | 組立のみ | 部品製造、組立 | 部品製造、組立 | 部品製造、組立 | 部品製造、組立 |
| 部品の供給元 | | 国内、日本、中国 | 国内、日本、中国 | 国内、日本、中国、ASEAN | 日本、中国、韓国、ASEAN |
| 他国と比較した優位性 | 優秀な人材・高い技術力により誘致が有望とみられているが現時点では企業はまだあまり進出していない。 | 中国からの生産工程の移転が近年目立ち、中国からのASEAN域内への代替先としては最多。 | ビジネス環境の良さもありエレクトロニクス産業が集積。ASEAN域内統括拠点を設置する企業も多いが、後発国の追い上げも厳しいなか産業の高度化は進まず。近年は人件費高騰や人材確保難もあり他国拠点への集約による撤退も多い。 | 新規投資は低調だが、自動車・部品産業の集積するタイは、自動車の電装化が進むことでエレクトロニクス関連部品産業の集積が今後も一層増加すると見込まれる。 | 豊富な人材とPEZA経済特区の恩典が魅力。最終財よりも、集積回路、半導体、HDDなどの部品製造に競争力あり。但し裾野産業は未発達であり、組立を行う部品や半製品は輸入に頼る。 |

出所：各種情報に基づき調査団作成

② バリューチェーンにおけるスリランカのポジション

スリランカでは、現在、電機・電子産業のバリューチェーン上、グローバルサプライチェーンを前提とした部品組立を行う工程は既に存在しており、少量～中量生産が行われている。

なお、2015年の電機・電子産業の輸出実績について、製品ごとに示すと下表のとおりである。

表 4-16 スリランカの電機・電子機器製輸出品目・金額

| 製品種別 | 輸出金額 (百万米ドル) |
|--|--------------|
| Insulated Wires and Cables | 45.10 |
| Electrical Transformers | 42.09 |
| Discharge Lamps | 41.67 |
| Switches, Lamp Holders Boards & Panels | 33.08 |
| Tea Bagging, Packing, Cleaning, Weighing Machines | 12.80 |
| Telephone Sets, Audio/Video Equipments & Parts | 7.59 |
| Printed Circuits | 6.86 |
| Refrigerators & Freezers | 5.22 |
| Boilers, Piston Engines, Pumps & Vacuum Pumps | 2.15 |
| Automatic Data Processing Machines | 1.73 |
| Electronic Circuits, Transistors, Valves, Cathode Tubes etc. | 0.46 |
| Air-Condition Machines | 0.45 |
| Other Electrical & Electronic Products | 94.64 |
| TOTAL | 93.86 |

出所：EDB, “Disaggregated Export Performance 2006-2015”

上表にて示した通り、スリランカでは各種電機・電子製品の製造が行われている。最も多いのはケーブル類、変圧器、放電ランプ、スイッチ類である。しかし、これらの電機・電子製品は、基本的には全て組立のみであり、部品はほぼ輸入に頼るため、裾野産業が未発達である。今後は、部品製造についてもスリランカ国内で実施することが期待される。

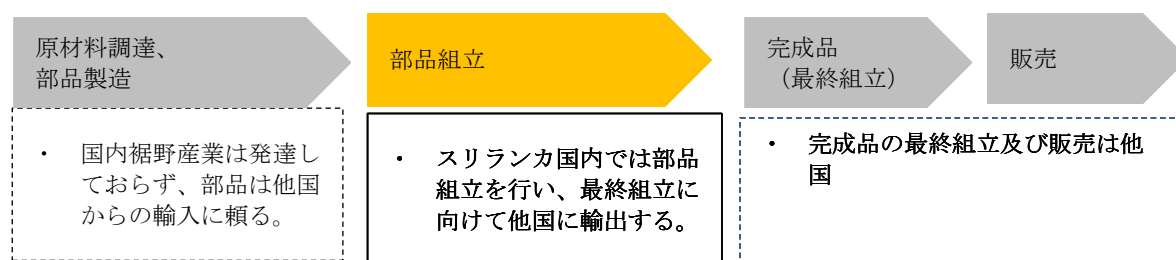


図 4-9 電機・電子産業のバリューチェーンとスリランカのポジション

出所：調査団作成

③ 外資参入の意義と課題

スリランカの電機・電子産業は、日本を含む外資企業の工場設立により興った経緯があり、今後の育成、とりわけ裾野産業の育成について外資が果たす役割が大きいと考えられる。なお、裾野産業が発達してこなかった理由としては、例えば、電機・電子産業のような新たな産業の育成には外資による工場設立等が有効であるところ、現地進出日系企業が生産活動を行っている中で、技術人材の追加的な確保が困難であり、他の企業が追随しにくい状況にあったこと、さらには内戦の影響もあり、企業の進出が進まない状況が続いていたこと等が主な要因であることが指摘できる。

他方、外資企業にとってのスリランカ進出のメリットは、手先の器用な実務レベルの高い人材を雇用できることであり、実際に既進出企業はこの点を最も評価している。

今後のスリランカ電機・電子産業の発展にあたっては、例えば、タイやマレーシア等の ASEAN 諸国に進出している日系企業が一部工程をスリランカに移転し、スリランカ国内にサプライチェーン

の一部を構築する可能性はあるだろう。なお、既進出日系企業によると、電機・電子部品のサプライチェーンは DHL 等の航空便を中心としたグローバル化が進んでおり、輸出先は、近隣国よりむしろ北米・欧州等が中心となっている。その為、空輸が中心になる製品については、前後の工程の立地を問われなくなっている。

④ 電機・電子産業の今後の振興に向けた提案及び現在の対応状況

スリランカの電子・電機産業は、現状の規模は大きくないものの日本企業の進出の有望な産業と考えられる。以上のポテンシャルを踏まえた調査団の提案は以下の 5 点である。

- ・ 裾野産業の育成
- ・ 電機・電子分野の質の高い人材を育成する教育機関の創出
- ・ 輸出先国の多角化
- ・ 輸出製品の多角化
- ・ 政府支援策の強化

なお、上記提案の各項目に対する現在のスリランカの計画¹⁴¹（検討状況）につき整理すると下表のとおりである。

表 4-17 電機・電子産業振興に向けた提案と対応状況

| 提案内容 | 対応検討状況 ¹⁴² | 対応状況評価 |
|----------|--|--------|
| 裾野産業の育成 | ・ スリランカの電機・電子産業は組立加工だけであり、部品は他国からの輸入に頼る。このため、国内裾野産業を育成し、国内調達を行うことのできる部品供給を増やすことが期待されている。特に、ISFTA では付加価値 35%以上とされているため、現時点では電機・電子産業での FTA 活用が困難である。 | × |
| 人材育成 | ・ 他の主要産業と比較すると電機・電子分野の人材育成機関は不足している。German Tech が代表的な機関だが、受入生徒数に限界があり、需要に応えきれていない。また、実務に合った内容になっていないとの指摘も複数企業からされている。 | △ |
| 輸出先国の多角化 | ・ 輸出先は、既にある程度多様化しているが、リスク分散のためにも輸出先国の多角化が期待されている。 | △ |
| 輸出製品の多角化 | ・ 輸出製品としては、電線、LED/CFL、通信ケーブル、電気パネルボード、ケーブルハーネス、電源保護装置等と複数分野より構成されるが、ハイテク製品はあまりない。 | △ |
| 政府支援策の強化 | ・ 電機・電子産業の現状の輸出規模は小さくこれから育成する段階にあるが、本産業への政府支援策は特にない。今後、輸出産業として育成していく際には、適切な政府支援策、電機・電子産業育成に向けた計画作成等の産業振興策が策定されることが期待されるが、政府の電機・電子産業に対する認識は薄く、対応もほとんどないというのが SLEMEA の見解である。 | × |

◎：とても良い ○：良い △：やや不十分 ×：不十分

出所：調査団作成

¹⁴¹ SLEMEA ヒアリング及び”Electronics and Electrical Sector Baseline Survey 2015”に基づき作成。

¹⁴² 対応検討状況は SLEMEA ヒアリング及び”Electronics and Electrical Sector Baseline Survey 2015”に基づき記載。

(5) 自動車部品

① 他国との比較

スリランカの自動車部品産業はまだプレイヤーの数も少なく、他の自動車備品産業の主要輸出国と比較すると輸出金額ははるかに小さい。現在の自動車部品産業の輸出品目として多いのは、ワイヤーハーネス、ベアリング等である。他方、大量生産型の拠点よりは、大量生産を行わないものの高度な技術が必要とされるニッチな製品の少量生産の拠点として、グローバルサプライチェーンの一角を担う位置づけでの進展が期待されている。

スリランカの自動車部品製造では、ワイヤーハーネス、バイザー、ブレーキパッド等が製造されている。これらの部品は、搭載される車種によって機能が付加される等、製造の複雑さも増す。一例を挙げれば、運転席・助手席の上部に装備されるサンバイザーがある。低価格帯向けのサンバイザーは、「日除け」としての機能が具備されていれば良い。しかし、中位の車種になると、サンバイザーに化粧鏡が取り付けられ、さらに上位の車種では化粧鏡を開くと自動的にバイザーに内蔵された灯火が点灯する仕組みになっている。灯火を点灯するためには、バイザーの取り付け治具内に電線を通し、頻繁なバイザーの引き出し動作に堪える耐久性を備えたワイヤーを張る必要がある。

同様に近年の上位車種は、居室の中に電動する部分（例えば、後部座席個別の前後駆動など）がある結果、通電性と耐久性に優れたワイヤーを装備する必要があるため、これまでの製造工程では比較的設計に余裕のある場所に通す製品設計技術を要求されるため、加工技術（手先の器用さ）に優れるスリランカ人材は適任であると判断されている。

スリランカは、こうした自動車関連製品の製造を担う人材の育成には課題を残している。German Tech は、コロombo市に導入された乗合バスの修理ができる人材育成を主眼に設立された。このため、製品設計、製造など、製品製造の人材の育成には重きが置かれていなかった。現在の German Tech の自動車関連人材の育成も、引き続き、完成車の修理、補修に焦点が当てられている。基礎工学として、金属、冶金学などの履修、金属溶接などの訓練は行われているが、部品製造、生産を目的とした人材の育成は行われていない。

製造については、一昨年からロボティクス・コースが設けられロボットを用いた生産工程の設計についての技能研修が行われている。

表 4-18 自動車部品輸出における競合他国との比較

| | スリランカ | タイ | インド | インドネシア | フィリピン |
|-------------------|---|---|---|--|---|
| 人口 | 2 千万 | 6 千万 | 13 億 1 千万 | 2 億 5 千万 | 6 千万 |
| 労働賃金（製造業、ワーカー、月間） | 141 | 344 | 239 | 255 | 344 |
| 輸出額（百万米ドル、2013） | 5 百万米ドル | 67 億米ドル | 39 億米ドル | 16 億米ドル | 13 億米ドル |
| 輸出額順位（2015） | 78 位 | 13 位 | 22 位 | 28 位 | 30 位 |
| 主要市場（主な輸出先） | | ASEAN（インドネシア、マレーシア）、日本 | 欧州（トルコ、英国、ドイツ）、米国 | タイ、フィリピン、マレーシア、日本、サウジアラビア | マレーシア、シンガポール、タイ |
| 特惠措置 | <ul style="list-style-type: none"> FTA（インド、パキスタン） SAFTA SAPTA GSTP APTA 一般特惠関税（供与国：EU、米国、オーストラリア、カナダ、日本、スイス、トルコ、ルウェー、ニュージーランド、CIS、ロシア） BIMSTEC | <ul style="list-style-type: none"> CEPT GSTP ASEAN が締結した FTA のうち、タイが発効したもの（日本、オーストラリア、ニュージーランド、韓国、中国） FTA（ヘル、チリ） 一般特惠関税（供与国：オーストラリア、日本、ニュージーランド、ルウェー、スイス、米国、ロシア） | <ul style="list-style-type: none"> FTA（スリランカ、ASEAN） PTA（チリ、アフガニスタン、メルコスル） CEPA（日本、韓国） CECA（シンガポール、マレーシア） 経済協力協定（フィンランド） 貿易協定（アフリカ、ブータン、ネパール） SAPTA SAFTA APTA SATIS BIMSTEC モリシャス、トンガ、セーシェルに対する特惠税率 | <ul style="list-style-type: none"> CEPT ATIGA ASEAN が締結した FTA のうちインドネシアが発効したもの（日本、オーストラリア、ニュージーランド、インド、韓国、中国） D-8 間の PTA | <ul style="list-style-type: none"> CEPT ATIGA ASEAN が締結した FTA のうち、フィリピンが発効したもの（日本、オーストラリア、ニュージーランド、インド、韓国、中国） EFTA との FTA 最恵国（MFN）税率 |
| インセンティブ | <ul style="list-style-type: none"> 1978 年 BOI 法第 4 号 17 条に基づく関税非課税措置。製造業で製造物の 90%以上を輸出している企業は、資本財と原材料に係る関税が非課税。 BOI 法 17 条に基づく輸出志向産業（製造業で製造物の 90%以上を輸出 | <ul style="list-style-type: none"> 自動車部品産業は、タイの投資奨励業種に含まれる。 投資奨励業種のうち所定の認可基準を満たすプロジェクトに対して、業種の重要度に応じてグループ A と B の 2 種に分け、それぞれ法人税や関税の免除等の恩 | <ul style="list-style-type: none"> 自動車部品産業は、100%の FDI が自動承認され、製造と輸入に関して免許と認可が免除される。 重工業国営企業庁（Department of Heavy Industries and Public Enterprises）が、貸付利子補給金と新規の工場・機械へ | <ul style="list-style-type: none"> 投資調整庁（BKPM）への申請を経て、自動車部品産業の投資について法人所得税の優遇を受けられる。投資額の 30%までを年 5% ずつ 6 年間課税所得から控除できる。さらに耐用年数を通常の 2 分の 1 に短縮できる。 | <ul style="list-style-type: none"> フィリピンの投資優先計画（Investments Priorities Plan：IPP）に記載された優先投資分野に、自動車部品産業が含まれる。自動車部品産業で所定の要件を満たせば BOI 企業となり、一定期間の法人税及び各種税金の免除等の恩典を受けられ |

| | スリランカ | タイ | インド | インドネシア | フィリピン |
|-------------|---------------------|---|---|--|--|
| | している企業を含む) の為替管理免除。 | 典を与える。 ・南部国境県での投資に対し、一定の条件に基づき法人税や関税の免除等の恩典を与える。 | の投資に係る補助金を提供するために、2億米ドルの自動車部品産業近代化基金を設けている。 | | る。 ・輸出加工区 (エコゾーン) で原則として100%を輸出する製造業の事業者等は、一定期間の法人税の免除等の恩典を受けられる。 |
| サプライチェーンの状況 | | 自動車部品メーカー (Tier 1-3)、組立メーカー | 自動車部品メーカー (Tier 1-3)、組立メーカー | 自動車部品メーカー (Tier 1-3)、組立メーカー | 自動車部品メーカー (Tier 1-3)、組立メーカー |
| 部品の供給元 | | 国内中心 | 国内、日本、ASEAN、中国 | 国内、日本、タイ | 国内、日本、マレーシア、韓国、タイ |
| 他国と比較した優位性 | | 各部品分野で万遍ない集積が見られる ASEAN 最大のサプライヤー集積 (2180 社)。 | 国内市場の伸びに伴い自動車部品産業も順調に成長。分野的にも万遍ない集積が見られる。 | タイに比較すると規模は劣るがタイ同様に万遍ない分野の部品産業が集積 (746 社)。 | 国内市場が小さいが部品輸出国として成長しており中国等各国への部品輸出増加中。但し集積部品分野には偏りあり、労働集約的な照明・計器など電気電子部品事業が過半を占めている。 |

出所：各種情報に基づき調査団作成

① バリューチェーンにおけるスリランカのポジション

スリランカでは、現在、自動車産業のバリューチェーン上、グローバルサプライチェーンを前提とした部品組立を行う工程は既に存在しており、少量～中量生産が行われている。他方、裾野産業の未発達は課題であり、部品は、ほぼ輸入に頼るため、今後は、部品製造についてもスリランカ国内で実施することが必要である。さらには、インド南部（チェンナイ）との隣接性を活かしたサプライチェーンの構築も期待される。

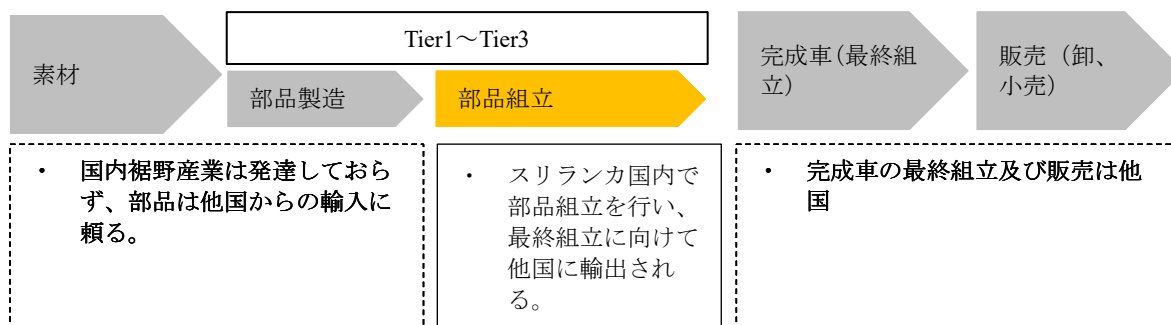


図 4-10 自動車産業のバリューチェーンとスリランカのポジション

出所：調査団作成¹⁴³

② 外資参入の意義と課題

スリランカの自動車部品産業は、欧州、日本企業の工場設立により発展してきたが、単独社による操業に留まらず、サプライチェーンの上流、下流を補うため外資企業が進出することの意義は大きい。国内の自動車部品製造を営む企業は、原材料を輸入、加工して再輸出する事業形態が多く、スリランカ国内で付加価値を高め競争力を培うことにより輸出産業としての基盤を形成することが期待される。電機・電子産業と同様、技術力を担う人材の継続的供給・確保が困難であったため、進出企業が取引先企業を誘引することが難しかったこと、特にスリランカ国内の市場規模が小さく進出企業の商圏としては魅力に乏しかったことが、進出が進まない状況が続いていた原因と考える。

技能人材の確保が困難

比較的人口が少ない国であるため、進出企業は自社人材の養成を並行して実施しつつ、事業の拡大を図ってきた。急激なスキルの引上げは、製造業では望み難いため、事業の拡大・成長スピードは制約されてきた。

他方、外資企業のスリランカ進出のメリットは、手先の器用な実務レベルの高い人材であり、実際に自動車部品分野の既進出企業でもこの点を最も評価している。

自動車部品産業における外資企業を取り巻く環境に困難がある中、インド南部に進出している自動車企業が一部工程をスリランカで製造し生産分業体制を構築する可能性はあると目されており、実際に両国政府主導により FTA 関連の交渉の延長線上でインドの自動車部品産業の業界団体とスリランカ自動車部品業界団体との間で MOU 締結の運びとなっている¹⁴⁴。スリランカ国内だけを商圏として認識していたことから、進出検討企業が断念することがあった事例に鑑みて、こうした動きは歓迎されるべきである。同時に、出来るだけスリランカ国内で付加価値を加え輸出できるよう、現在、操業している自動車関連産業の取引先、部品供給先の誘致に努め、自動車部品関連産業の集積を図ることが、産業の裾野の拡大、競争力確保の点で重要と考える。

¹⁴³ Tier 1:自動車メーカーに部品を直接納入する一時サプライヤー、Tier 2:Tier 1 企業に部品を供給するサプライヤー、Tier 3:Tier 2 企業に部品を供給するサプライヤーを指す一をさす。

¹⁴⁴ 日系自動車部品製造企業にて聴取(2017年5月)。

④ 自動車部品産業の今後の振興に向けた提案及び現在の対応状況

スリランカの自動車部品産業は、現状の規模は大きくないものの、産業育成にあたっては本邦企業の進出が貢献できる可能性がある産業と考えられる。自動車部品産業は産業構造の変化により、納入先大企業の海外進出に「ついていく」モデルから、複数の進出先への効率的な納品ができるロケーションを自社立地として選択する傾向に転換する等、事業構造が変化しつつある。この背景には自動車産業における系列取引の拘束力が低下し、各事業者の自主性が問われはじめた環境変化が一因。さらにアフリカ、中近東、欧州市場への市場アクセスの改善により、スリランカの地理的ロケーションのメリットが顕在化しつつあるため、企業にとって進出意欲は拡大していることが、JETRO の調査結果などに見出すことができる。以上のポテンシャルを踏まえた調査団の提案は以下の6点である。

- ・ 裾野産業の育成
- ・ 自動車部品分野の質の高い人材を育成する教育機関の創出
- ・ 輸出先国の多角化
- ・ 輸出製品の多角化
- ・ 市場特性への適合
- ・ 物流効率の改善

なお、上記提案の各項目に対する現在のスリランカの計画¹⁴⁵（検討状況）につき整理すると下表のとおりである。

表 4-19 自動車部品産業振興に向けた提案と対応状況

| 提案内容 | 対応検討状況 ¹⁴⁶ | 対応状況評価 |
|----------|--|--------|
| 裾野産業の育成 | ・ スリランカの自動車部品産業は組立加工が中心であり部品は他国からの輸入に頼る。このため、国内裾野産業を育成し、国内調達を行うことのできる部品供給を増やすことが期待されている。 | × |
| 人材育成 | ・ 他の主要産業と比較すると自動車部品産業の人材育成機関は不足している。German Tech が代表的な機関だが、受入生徒数に限界があり需要に応えきれていない。また、実務に合った内容になっていないとの指摘も複数企業からされている。 | △ |
| 輸出先国の多角化 | ・ 輸出先は既にある程度多様化している ¹⁴⁷ が、リスク分散のためにも輸出先国の多角化が期待されている。特に政府主導でインドとの連携強化を行う動きはあるものの具体的な方向性は見えていないとの声が進出企業より聞かれている。 | △ |
| 輸出製品の多角化 | ・ 輸出製品としてはワイヤーハーネス等があるが、ハイテク製品はあまりない。 | △ |

◎：とても良い ○：良い △：やや不十分 ×：不十分

出所：調査団作成

¹⁴⁵ SLEMEA ヒアリング及び”Electronics and Electrical Sector Baseline Survey 2015”に基づき作成。

¹⁴⁶ 対応検討状況は SLEMEA ヒアリング及び”Electronics and Electrical Sector Baseline Survey 2015”に基づき記載。

¹⁴⁷ 具体的には、日本、ルーマニア、ロシア、ポーランド、米国、ブラジル、インド等。

(6) ICT

① 他国との比較

スリランカの ICT セクターはここ 7 年ほど年間 20~30% の高い成長率で急成長している。SLASSCOM によると、A Level 卒の優秀な人材層の本セクターへの取り込みを背景として、ソフトウェア開発・BPO 分野のいずれにおいても、高付加価値サービスの提供により他国との差別化を行っているとのことである¹⁴⁸。

他セクター同様に人口規模の小ささから大規模開発・大規模 BPO 業務は対象外にしているが、財務会計分野を中心としたハイエンドのソフトウェア開発、分析業務等の知的生産活動 (Knowledge Process Outsourcing : KPO) 業務の提供により、特に欧州等の市場において存在感を発揮している。

¹⁴⁸ SLASSCOM ヒアリングにて聴取(2017年4月)。

表 4-20 ICT 産業における競合他国との比較

| | スリランカ | インド | フィリピン |
|-----------------|--|--|--|
| 人口 (人) | 2 千万 | 13 億 1 千万 | 1 億 |
| 労働賃金 (年間) | プログラマー : 8,996 米ドル BPM アナリスト : 4,104 米ドル 会計士 : 5,977 米ドル | プログラマー : 10,170 米ドル BPM アナリスト : 5,451 米ドル 会計士 : 10,123 米ドル | プログラマー : 11,371 米ドル BPM アナリスト : 4,653 米ドル 会計士 : 8,121 米ドル |
| 輸出額 (百万米ドル) | 850 | 98,100 (うち IT : 77%、BPO : 23%) | 14,200 |
| 主要市場 (主な輸出先) | 米国、欧州、豪州 | 米国、欧州で全体の 9 割を占める | 北米、欧州で全体の 8 割を占める |
| 特惠措置 | <ul style="list-style-type: none"> FTA (インド、パキスタン) SAFTA SAPTA GSTP APTA 一般特惠関税 (供与国 : EU、米国、オーストラリア、カナダ、日本、スイス、トルコ、ノルウェー、ニュージーランド、CIS、ロシア) BIMSTEC | <ul style="list-style-type: none"> FTA (スリランカ、ASEAN) PTA (チリ、アフガニスタン、メルコスル) CEPA (日本、韓国) CECA (シンガポール、マレーシア) 経済協力協定 (フィリピン) 貿易協定 (アフリカ、ブータン、ネパール) SAPTA SAFTA APTA SATIS BIMSTEC モリシャス、トンガ、セーシェルに対する特惠税率 | <ul style="list-style-type: none"> CEPT ATIGA ASEAN が締結した FTA のうち、フィリピンが発効したもの (日本、オーストラリア、ニュージーランド、インド、韓国、中国) アイスランド、リヒテンシュタイン、ノルウェー、スイスから構成される EFTA (The European Free Trade Association) との FTA 最恵国 (MFN) 税率 (品目により、0~65% が適用、賦課される。フィリピンの輸出品に対し、差別的な取扱いを行った国からの輸入品に対しては 100% の国境税が追加して賦課される。) |
| インセンティブ | <ul style="list-style-type: none"> 1978 年 BOI 法第 4 号 17 条に基づく関税非課税措置。売上の 70% 以上を外貨で受領しているサービス企業は、資本財と原材料に係る関税が非課税。 BOI 法 17 条に基づく輸出志向産業 (売上の 70% 以上を外貨で受領しているサービス企業等) の為替管理免除。 | <ul style="list-style-type: none"> 輸出促進資本財 (EPCG¹⁴⁹) スキーム : ソフト開発等の輸出産業が生産活動のために固定資産を輸入する場合、関税を免税する。 ソフトウェア・テクノロジー・パーク (STP¹⁵⁰) 内の企業は、100% 輸出志向型企業 (EOU¹⁵¹) と同じ優遇措置が適用され、部品等の輸入関税や、物品税、サービス税、中央売上税等が免除される。 | <ul style="list-style-type: none"> フィリピンの投資優先計画 (IPP¹⁵²) に記載された優先投資分野に、ソフト開発など IT-BPM 産業が含まれる。IT-BPM 産業で所定の要件を満たせば BOI 企業となり、一定期間の法人税及び各種税金の免除等の恩典を受けられる。 |

¹⁴⁹ Export Promotion Capital Goods

¹⁵⁰ Software Technology Park

¹⁵¹ Export Oriented Unit

¹⁵² Investments Priorities Plan

スリランカ投資環境整備情報収集・確認調査 ファイナル・レポート (F/R)
 EY アドバイザリー・アンド・コンサルティング (株)・
 新日本有限責任監査法人・EY 新日本サステナビリティ (株)

| | スリランカ | インド | フィリピン |
|------------|--|--|------------------------|
| 他国と比較した優位性 | 会計等のニッチ分野の BPM サービスに強み。大規模プロジェクトではなく中小規模プロジェクトに強みあり。 | ソフト開発から BPO までフルメニューの提供が可能。また、人口規模の大きさから大規模プロジェクトも実施する体力がある。 | BPO (コールセンターなど) 分野に強み。 |

出所：各種情報に基づき調査団作成

② バリューチェーンにおけるスリランカのポジション

ICT 産業は、製造業とは異なり、バリューチェーンで考えるよりは、どのような内容を担うかによって分析したほうが、各国の置かれているポジションがわかりやすい。即ち、基本的にはソフトウェア開発・運用、業務のアウトソーシングのいずれも、一部工程の外注であるが、その工程の所属するバリューチェーン上での位置よりも、その工程がどの程度の付加価値を生み出す工程なのかということのほうが外国企業の投資活動の判断基準になると考えられる。

実際、SLASSCOM ヒアリングでも、ソフトウェア開発、BPO のいずれにおいても、定型業務をそのままこなす付加価値の低い業務は、フィリピンやインド等で盛んであるものの、スリランカではあまり行われておらず、また今後も取り組む予定はないことにつき言及された。他方、より知的業務であるプロダクトエンジニアリングや、KPO 等の付加価値の高い業務をスリランカでは中心的に担っており、また今後も拡大していきたい分野として言及されている¹⁵³。

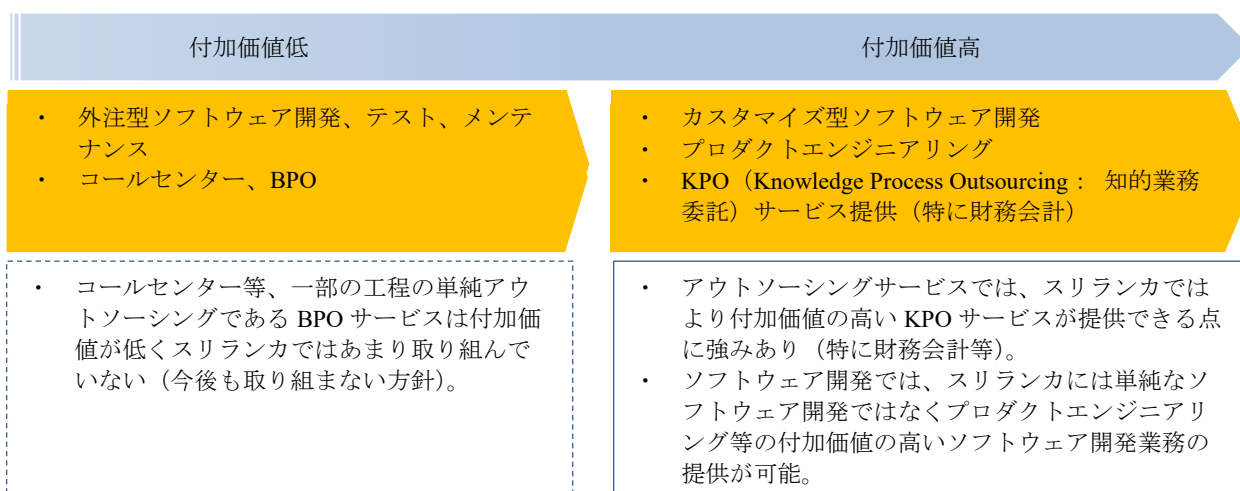


図 4-11 IT/BPO 産業のバリューチェーンとスリランカのポジション

出所：調査団作成

③ 外資参入の意義と課題

これまでスリランカの IT/BPO 産業は、英国・米国等の英語圏諸国からの受託により急拡大を遂げてきた。SLASSCOM ヒアリングによると、今後も引き続きニッチな専門性の高い分野において、英語圏へのサービス提供が進むことが期待されている。また、ハイエンド、特に財務会計分野での専門性を強みとしていることを明確化しているため、ローエンドの国との価格競争に巻き込まれることもない。

他方、IT 産業は特別な設備投資をあまり必要としないことから、人材の質が発展の上で大きなカギとなる。そこで、今後は、このままの成長が続いた場合にも安定した人材供給を行っていくことのできる人材育成が、より一層必要となろう。SLASSCOM ヒアリングによると、現在の人材育成機関は諸外国プログラムとの提携により品質を保っているものが多いとのことであるが、このような他国と連携した育成機関の増設は、本セクターの継続的発展の上で理にかなったものと考えられる。

他方、投資家にとってのスリランカ ICT 産業投資の意義は、比較的高付加価値の業務を割安な人件費にて実施可能なことである。特に財務会計分野では、ブックキーピング等の単純なサービスだけではなく、より高度な財務アドバイザリー業務も実施できるため、財務会計分野の業務のアウトソース先として有望である。他方、英語でのサービスが中心になるため、日本企業との取引実績はこれまであまり多くはないものの、多言語サービスの提供を行っている現地企業もあり、日本語での業務実施も今後は発展する可能性がある。また、他国との比較で言うと、隣のインドは大企業へのサービス

¹⁵³ SLASSCOM ヒアリングにて聴取(2017年4月)。

は手厚いものの、中小企業へのサービスには不満を持つ企業もいるとのことで、スリランカに移転した企業も散見されるとのことであった¹⁵⁴。このため、特に中小規模の投資においては、インドとの比較でスリランカを検討することはより意義が大きいだろう。

④ ICT 産業の今後の振興に向けた提案及び現在の対応状況

スリランカの ICT 産業は、継続的に高い成長率を維持しているところ、今後も同様の成長が期待されている。SLASSCOM へのヒアリングによると、ICT 産業の振興に向けてこのような課題を踏まえた計画は検討されつつある。スリランカ ICT 産業の振興に向けた調査団の提案は以下の 5 点である。

- ・ 専門性の高いニッチ分野にフォーカスした業務の継続的推進
- ・ 専門性の高い分野のなかでの高付加価値業務への移行
- ・ 質の高い人材を輩出し続けられる教育機関の維持・育成、他国連携強化
- ・ 取引先国の多角化の推進（英語圏以外の国からの受注拡大）
- ・ 多言語対応

なお、上記提案の各項目に対する現在のスリランカの計画（検討事項）につき整理すると下表のとおりである。

表 4-21 ICT 産業振興に向けた提案と対応状況

| 提案内容 | 対応検討状況 ¹⁵⁵ | 対応状況評価 |
|----------------------------------|--|--------|
| 専門性の高いニッチ分野にフォーカスした高付加価値分野の継続的推進 | ・ BPM 分野では、会計・ファイナンス等の専門性の高い分野における業務実績が多く、国としてフォーカスしてきている。今後も、このような強みを生かした分野の継続的推進が期待されている。 | ◎ |
| 専門性の高い分野のなかでの高付加価値業務への移行 | ・ 例えば財務会計分野という専門性の高い分野においても、付加価値の高い業務と低い業務が存在する ¹⁵⁶ 。今後は、より付加価値の高い業務に移行していく計画を有する企業もある。 | ○ |
| 質の高い人材を輩出し続けられる教育機関の維持・育成、他国連携強化 | ・ 高度人材の継続的供給が ICT セクターの継続的発展に重要であるところ、関連分野も含めた教育機関の維持・育成が重要である。現在のところは、他国と連携したプログラムの導入等により高品質を維持する体制の構築に努められている。 | ○ |
| 取引先国の多角化の推進（英語圏以外の国からの受注促進） | ・ 主な取引先国は英語圏の国が中心（米国、英国、豪州）。日本を含めて英語圏以外の国との取引実績はあり、また、多角化にも意欲的だがあまり具体的な計画は見られない。 | △ |
| 多言語対応 | ・ BPM 分野では、これまでは英語でのサービス提供が中心だが、一部他言語対応も見られる。この一環で、日本語でのサービス提供を検討する動きも一部見られる。 | △ |

◎：とても良い ○：良い △：やや不十分 ×：不十分

出所：調査団作成

¹⁵⁴ 現地 ICT 企業ヒアリング(SAKs Global)にて聴取(2017年5月)。

¹⁵⁵ 対応検討状況は SLASSCOM ヒアリングにて聴取した内容に基づき記載。

¹⁵⁶ 例として、高付加価値業務:財務アドバイザー、低付加価値業務:ブックキーピングなど。

(7) 物流

① 他国との比較

スリランカは、欧州、アジア、米港を結ぶ要衝に立地し、国際物流拠点としての機能を有している。古くから南アジアにおけるコンテナ積み替え（トランシップメント）のハブとして成長してきた。

スリランカ最大の貿易港であるコロンボ港は、南アジア最大の貨物の取扱量を誇る。2015 年におけるコロンボ港と主要な周辺港との比較を表 4-22 に示した。貨物の取扱い総量で比較すると、シンガポール港、UAE のジュベル・アリ港、マレーシアのポークラン港のいずれの主要港に比べてもコロンボ港は少なく、その差は大きい。しかし、トランシップメントの取扱量でみると、ジュベル・アリ港やポークラン港との取扱量の差は小さくなるのが分かる。これはコロンボ港で取り扱う貨物のうち、トランシップメントの貨物の比率が高いことが背景にある。2015 年時点では、取扱い総量に占めるトランシップメントの割合は 75%とシンガポール港と同じ水準である。

さらにコロンボ港で特徴的といえるのは、インド貨物のトランシップメントの貨物が非常に多いことである。インドの貨物のうち、コロンボ港トランシップメントは年間 1.2 百万 TEU にのぼり、同国積替貨物の 26%を占める。これに対してインド政府はコロンボ港への積替貨物の強い依存を減らす方針¹⁵⁷としており、今後インド以外の南アジアや西アジア、東アフリカ等、地理的に優位な国々の貨物のさらなる取り込みが重要となっている。

表 4-22 コロンボ港と周辺港との貨物取扱量の比較 (2015 年)

| 項目 | コロンボ | シンガポール | ジュベル・アリ | ポークラン |
|-------------------------------|---------------------|----------------------|---------------------|---------------------|
| 貨物取扱総量 | 5.2 百万 TEU | 30.9 百万 TEU | 15.6 百万 TEU | 11.9 百万 TEU |
| 内トランシップメント取扱量 (取扱総量に対する比率) | 3.9 百万 TEU (75%) | 23.3 百万 TEU (75%) | 7.6 百万 TEU (49%) | 7.9 百万 TEU (66%) |
| 内インド貨物のトランシップメント取扱量 (同上) | 1.2 百万 TEU (23%) | 0.5 百万 TEU (16%) | 0.1 百万 TEU (6%) | 0.2 百万 TEU (17%) |

出所：Drewry Maritime Research、スリランカ港湾公社、World Shipping Council、Indian Ministry of Shipping 各種資料から調査団作成

一方、スリランカ最大の空港である BIA は、港湾同様、地理的な優位性を活かし、貨物取扱量は堅調に推移している。輸出品は、欧米向けの衣料品や中東、南アジア向けの生鮮食品が多く、輸入品は、東アジア向けの電子部品、南アジアや東アジア、ASEAN 向けの繊維製品が多い。2016 年の BIA における貨物取扱量は 24.8 万トンであった。

2014 年における BIA と主要な周辺空港との比較を表 4-23 に示した。BIA の国際貨物取扱量はチェンナイ国際空港と同程度であるが、国内向けの貨物の取扱量は極めて少ない。インドに比べ、スリランカの国内市場が小さいことを顕著に表している。また、敷地面積を見ると、輸入貨物を取扱う敷地面積は広いが、輸出貨物の取扱いエリアは周辺空港に比べて狭いことが分かる。

表 4-23 BIA と周辺空港との貨物取扱量等の比較 (2014 年)

| 項目 | バンダラナイケ (BIA) | ムンバイ | ニューデリー | チェンナイ | |
|------|---------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 国際貨物 | 208,673 tons | 482,477 tons | 421,126 tons | 221,678 tons | |
| 国内貨物 | 153 tons | 203,394 tons | 261,468 tons | 78,829 tons | |
| 敷地面積 | 輸出 | 11,887 m ² | 14,304 m ² | 34,000 m ² | 16,366 m ² |
| | 輸入 | 21,500 m ² | 37,415 m ² | 37,000 m ² | 16,500 m ² |

出所：各種空港 HP、JETRO、ACI annual report 2014 各種資料より調査団作成

¹⁵⁷ JOC ニュース(2016 年)「Indian demand Colombo transhipment slowing data shows」

② スリランカの物流拠点としての優位性とスリランカに参入する物流関連企業

スリランカの物流拠点としての優位性について、現地企業へのヒアリング等を通じて、以下のとおり整理した。

A) 東西の航路・空路の中心に位置する

スリランカはアジアや中東、アフリカの間に位置しており、その地理的な立地の良さが、物流拠点としての優位性となっている。例えば、コロンボ港からヨーロッパ、アメリカ東海岸、アジア、中東、アフリカ地域へ貨物を海上輸送した場合、シンガポール港から輸送した場合と比較して、約 5 日間、輸送期間が短縮できるとされる¹⁵⁸。

B) 水深が深く、天然の良港を有する

スリランカの港湾は、水深が深く、大型船の入港が可能である。例えば、インドの港が水深 10m 前後であるのに対し、スリランカのコロンボ港やハンバントタ港は水深が 18m 前後ある。したがって、インド向けの貨物は一旦大型コンテナ船でスリランカの港に運ばれ、小型船に積み替えられてムンバイ港やチェンナイ港に運ばれている。逆にインドで製造された自動車部品はスリランカ港に運び込まれ、スリランカ港から、大型コンテナ船で各地に輸送されている。先述のとおり、インドの積替貨物のうち、コロンボ港でのトランシップメントは大きな割合を占めており、インドという巨大市場へのアクセスが容易である点も、スリランカの物流拠点としての魅力の 1 つとなっている。

C) 貨物輸送のコスト競争力が高い

スリランカからの貨物輸送のコスト競争力は高い。例えば、2015 年 3 月時点のデータでみると、シンガポールからスリランカへの貨物輸送運賃は 20 フィートコンテナ当たり 1,000 米ドルであるが、スリランカからシンガポールへの運賃は 100 米ドルと遥かに安価である。またコロンボとシンガポールにおける海上輸送にかかるコストを比較すると、シンガポールの労務費は時給 13 米ドル、平方フィート当たりの倉庫代は 13.3 米ドルであるのに対し、コロンボの労務費は時給 1.5 米ドル、平方フィート当たりの倉庫代は 4.8 米ドルとコスト競争力が高いことが分かる¹⁵⁹。

D) 交易促進のための制度を整備している

スリランカ政府は物流拠点としての機能を強化すべく、関税免除措置や再輸出、FTA 等の施策を積極的に取り入れている。FTA についてはインドやバングラデシュ、シンガポールと締結しており、今後もパキスタン等の近隣諸国のほか、中東や欧州等、交易の多い国々と FTA を締結する方針が 2017 年 5 月の首相演説で示された。さらに同年の 5 月 19 日、スリランカは EU の GSP+ の枠組みに再度入ることが決定した。これにより、EU 向けの多くの輸出品目が関税無しで輸出できるようになった¹⁶⁰。

上述した国際物流拠点としての優位性から、近年においても海外からの物流企業の直接投資の申請は一定程度あるとされる¹⁶¹。日系物流企業も数社がスリランカに進出済みである。複数の日系企業の現地ヒアリングでは、スリランカ市場への進出理由について「インド市場との相乗効果を期待してのもの」であったと聴取された。インドと比較すれば、スリランカの規制は厳しくなく荷捌き等もスピーディーであり、巨大市場であるインド向け貨物の積替拠点として優れているとのことであった。

¹⁵⁸ JETRO (2015 年)「スリランカ BOP 層実態調査レポート(物流事情)」

¹⁵⁹ JETRO (2015 年)「スリランカ BOP 層実態調査レポート(物流事情)」

¹⁶⁰ ただし、GSP+は、3 年連続で高中所得国に該当した国には適用が除外されることとなっているため、一人当たり GNI が約 3,800 米ドルであり、高中所得国になるのは時間の問題とみられるスリランカへの、GSP+適用期間は、今後 4~5 年程度に留まる可能性が高い。

¹⁶¹ 2017 年 5 月 23 日付 BOI Investment Appraisal Department ヒアリングより。

③スリランカにおける物流の課題と外資参入の意義

今後、外国企業がさらに参入するためには、まずはスリランカにおける物流拠点としての魅力を磨き、優位性をさらに高める必要がある。スリランカの国際物流における課題について以下に整理した。

A) 港湾のキャパシティ不足

港湾貨物の取扱量は増えているものの、コロombo港湾施設のキャパシティが限界を迎えており、遅延が発生している。また民間の物流企業は、貨物積替や梱包等のサービスを港湾区域外で行わざるを得ない。このため、港湾の拡張が行われているが、スペースを広げるだけでなく、クレーン等の機材の拡充や接続性向上のための港湾出入りゲートの整備等も必要である。

B) SLPA による非効率な港湾業務

SLPA が行っている港湾業務では、コンテナを仮置きし、荷役機械で作業する用地が狭いことや建屋自体が古く、照明が不足しており、貨物平積みで蔵置容量が少ないこと等、付加価値のある物流サービスが提供されていない。

C) 空港のキャパシティ不足

空港貨物の取扱量も増加しており、BIA における既存の貨物ターミナルを拡張する必要がある。ロジスティクス関連団体等を通じて、スリランカ政府に対して拡張の要請が行われているものの、現時点での大きな進展は見られない¹⁶²。

D) アナログ運用による非効率な通関手続き

通関システムの手続きが煩雑かつアナログであるので、非効率な運用となっている。Single Window Concept の下で Asycuda という電子通関システムが導入されているものの、制度上紙面での提出が必須のままとなっている等、うまく進んでいない。この背景には、税関規定が古く内容が電子化の取り組みに伴っていない¹⁶³ことが挙げられる。また、輸出入の税関施設が港湾区域外にあることも、通関手続きに非常に時間がかかることに繋がっている。

物流企業や荷主を代表する業界団体である Shippers' Council 等からは、上記のとおり港湾や空港のキャパシティや接続性の不足、通関手続きの合理化が遅々として進まないことが、課題として指摘された。特に、コロombo港におけるトランシップ業務は、Multi Country Consolidation の流れとも合致しておらず、非効率である。また個別の課題として、ISFTA の今後の詳細な運用ルールについて Shipper's Council から懸念が示された。既にネガティブリストの対象となることが決まっている製品も多く、また、インドでは州によってネガティブリストの対象範囲が変わりうる為に、手続きが煩雑となるとの指摘であった¹⁶⁴。先述のとおり、スリランカはインド向けの積替貨物の取扱量が多く、こうした手続きの煩雑さが、両国間交易拡大の障壁となりかねない。

スリランカの優位性は先述のとおり、国際物流拠点としての機能といえるが、今後さらに輸出産業を振興するにあたり、国内物流についても強化していくことが求められる。本調査を通じて聴取されたスリランカにおける国内物流の課題について、以下に整理した。

A) 都市圏道路の交通渋滞

コロomboやキャンディ等、都市部での交通渋滞により、貨物輸送に遅延が生じる。例えば、以前はコロomboからキャンディへの物流輸送が 2 時間であったが、現在では 4 時間を要するため、日中の輸送は避け、交通量の少ない夜間に輸送するとの現地企業からの指摘もあった。

¹⁶²物流調査によると、貨物ターミナル等の計画を検討中であることが、確認されている。

¹⁶³税関規定には、「税関職員は書類の原本と必要な部数のコピーを求めることができる」と規定されている(「スリランカ国際物流セクターに係る情報収集・確認調査」より)。

¹⁶⁴ 2017 年 5 月 26 日付 Spices and Allied Products Producers' and Traders' Association ヒアリングより。

B) 内陸部からの貨物輸送網の未整備

工場は土地の安価な内陸部に設立されていることも多く、沿岸部への輸送網が十分整備されていないとの指摘があった。そうした観点から、中部高速道路が整備されることに期待する声も聴かれた。また、既存の鉄道システムも貨物輸送に十分利活用されていないとの指摘もあった。

C) 物流サービスに係る法令未整備

国内貨物輸送用の整備不良車両や防火対策等が不十分な倉庫など、低品質なサービスにつながる行為が現行法で禁止されていない。特に、物流ハブの重要な要素である倉庫について、倉庫業法が整備されていないことから、適切な倉庫運営を行う事業者が保護されず、質の低い無責任な業者が排除されない状況にある。

物流企業や内陸部に工場をもつ企業からは、上記のとおり、都市圏道路の渋滞や内陸部からの貨物輸送網の未整備が課題として挙げられた。また、倉庫業法をはじめとする物流サービスの品質確保に係る法令未整備も国内外の物流サービスにおける課題として指摘された。

現在スリランカにおける主な物流関連企業が加盟する SLFFA¹⁶⁵には 108 社が加盟しているが、今後外国の物流関連企業のさらなる参入により、国内物流市場の競争が加速し、物流サービスが改善されることが期待される。

④物流産業の今後の振興に向けた提案及び現在の対応状況

これまで示したスリランカの拠点としての特色と課題とを踏まえたスリランカ物流産業の振興に向けた調査団の提案は以下の 7 点である。

- ・ コロンボ港の拡張・物流設備の拡充、トリンコモリー港の機能高度化
- ・ 港湾当局 SLPA による港湾業務の効率化
- ・ BIA 貨物ターミナルの拡張
- ・ 通関手続きの IT 化・合理化
- ・ 道路の拡幅、バスや鉄道等の各モダリティ接続の改善
- ・ 高速道路建設
- ・ 物流企業のライセンス取得厳格化、倉庫業法の制定

なお、これまでの課題と上記提案、ならびに各項目に対する現在のスリランカの計画(検討事項)につき整理すると下表のとおりである。

表 4-24 物流産業振興に向けた提案と対応状況

| 課題 | 提案内容 | 対応検討状況 | 対応状況 評価 |
|-------------|--|---|------------|
| 港湾のキャパシティ不足 | コロンボ港の拡張・物流設備の拡充・接続性の改善、トリンコモリー港の機能高度化 | ・コロンボ港開発計画(ECT運用開始・拡張、WCT拡張等)、メガポリス計画策定 ・トリンコモリー港の機能高度化の検討(岸壁拡張、陸送接続性確保、航路標識改良等) | ○ |

¹⁶⁵ Sri Lanka Logistics & Freight Forwarders Association の略。1981 年に設立されて以降、スリランカにおける物流産業を代表する業界団体として、スリランカの物流発展に向けた各種提言や加盟企業へのトレーニングを提供している。2016 年～2017 年期中では、次の 10 社が常任委員会のメンバーとして、スリランカの主要な物流企業と見做されている。(常任委員会メンバー: Hellmann Worldwide Logistics (Pvt) Ltd (Chairperson), Expolanka Freight (Pvt) Ltd (Vice Chairperson), CL Synergy (Pvt) Ltd, Ace Cargo (Pvt) Ltd, Agility Logistics (Pvt) Ltd, DHL Global Forwarding Lanka (Pvt) Ltd, HTL Logistics (Pvt) Ltd, MAC Supply Chain Solutions (Pvt) Ltd, NDO Lanka (Pvt) Ltd, and Speedmark Transportation Lanka (Pvt) Ltd.)

| 課題 | 提案内容 | 対応検討状況 | 対応状況 評価 |
|--------------------|--------------------------|--|------------|
| SLPA による非効率な港湾業務 | SLPA による港湾業務の効率化 | ・ SLPA により新たな物流用地の開発等、港湾業務の効率化を実施中（多大な時間と費用を要する見通し） | △ |
| 空港のキャパシティ不足 | BIA 貨物ターミナルの拡張 | ・ BIA 貨物ターミナル拡張は関連団体から提案するも現状進展無し | △ |
| アナログ運用による非効率な通関手続き | 通関手続きの IT 化・合理化 | ・ 電子通関システム (Asycuda) を導入するも実態伴わず、古い税関規定を改定中 | ○ |
| 都市圏道路の交通渋滞 | 道路の拡幅、バスや鉄道等の各モダリティ接続の改善 | ・ 接続改善のための高架道路と橋梁の新設を計画、「Public Investment Program2017-2020」で各モダリティ接続の改善を目標に | △ |
| 陸部からの貨物輸送網の未整備 | 高速道路建設 ¹⁶⁶ | ・ コロンボーキャンディ間的高速道路建設を計画し、準備中 | ○ |
| 物流サービスに係る法令未整備 | ライセンス取得厳格化、倉庫業法の制定 | ・ 物流企業のライセンスを付与する法令は整備されているも、倉庫業法も制定されておらず、低品質なサービスを提供する業者を排除できていない | △ |

出所：「スリランカ国際物流セクターに係る情報収集・確認調査」および現地ヒアリングを踏まえ調査団作成

(8) 観光

① 外資参入の意義と課題

スリランカの観光産業は、8つの世界遺産等の豊富な観光資源を背景に、内戦終結後に急成長した経緯を持つ。これまでは、比較的安価な観光地として顧客単価の低い層の誘致により成長してきたが、今後はより付加価値を高め、顧客単価を拡大していくことを目指している。特に観光収入の中でもホテルでの外貨獲得額が大きいことから、当該分野への外資企業の投資が期待されている。

外資企業にとっても、スリランカは豊富な観光資源を有しており、観光客数・観光収入ともに順調に伸長しており、投資効果の期待される国である。なお、観光関連の投資に対しては、Sri Lanka Tourism Development Authority により専門のワンストップユニットが設立されており、情報収集から投資関連の手続きまで1か所で実施するなど、投資家にとっての利便性の高い体制が構築されている¹⁶⁷。

② 観光産業の今後の振興に向けた提案及び現在の対応状況

スリランカの観光産業は、主要な外貨獲得産業であり今後も堅調な伸長が期待されている。スリランカ観光業の更なる振興に向けた提案は以下のとおりである。

- ・ 収益性の高い産業の積極的育成
- ・ 人材育成
- ・ 観光客国の多角化

¹⁶⁶ 高速道路建設のほか、ヒアリングでは鉄道コンテナ輸送の活用についても必要性について指摘を受けた。こうしたニーズを踏まえ、国鉄は新たに車両を購入しているものの、貨物輸送における鉄道の利用は、一定の長距離輸送でないと経済性が低いため、導入に際しては十分な検討が必要である。

¹⁶⁷ The Sri Lanka Tourism Development Authority (SLTDA) ウェブサイトに記載 (2017年6月)。

なお、上記提案の各項目に対する現在のスリランカの計画¹⁶⁸ (検討状況) につき整理すると下表のとおりである。

表 4-25 観光産業振興に向けた提案と対応状況

| 提案内容 | 対応検討状況 ¹⁶⁹ | 対応状況 評価 |
|-------------------------|--|------------|
| 収益性の高い分野の積極的育成、観光客単価の拡大 | ・ 観光客単価の向上を目標に掲げており、収益性の高い分野の育成に向けて注力する分野のリストアップも行われており、観光収入の向上に向けた戦略は既に立案されている。 | ○ |
| 人材育成 | ・ 急成長している産業であるため、今後の継続的な拡大に向けた継続的な人材育成は必要。 | ○ |

◎：とても良い ○：良い △：やや不十分 ×：不十分

出所：調査団作成

4.2.3 各有望産業の事業環境分析 (既存の輸出産業以外の産業)

本項では、前項にて抽出した有望産業のうち、特に、現時点では製造・輸出はほとんど行われていないものの有望産業として選定された産業について、現状及び今後の展望について整理する。

(1) 製薬

スリランカの製薬業の歴史は浅く、国内に流通する薬は主に輸入に頼る。具体的には、国内で消費する薬のうち国内生産で賄っているのは10%程度であり、残り90%は輸入に頼る状況である。輸入先の内訳は、6割がインド、1割が中国、残り2割はその他の国からとなっている。なお、スリランカ国内では既存のジェネリック薬の製造を行っており、新薬の研究開発を行う段階にはまだない。スリランカ独自の取組としては、アーユルヴェーダを活かして自然由来の天然成分を既知の西洋薬と混合して販売している点である。

このように、スリランカ製薬業は、まだ規模は小さいもののこれから育成していく段階にあり、新製品・技術を有する外資誘致への意欲も大きく、政府も積極的に製薬業を振興している。例えばスリランカ政府は2014年にバイバックスキーム¹⁷⁰を導入し、それ以来3年間でスリランカ国内製薬企業の売上合計が約2倍になった。

スリランカの製薬業界団体 (Sri Lanka Pharmaceutical Manufacturers' Association) へのヒアリングの結果、今後も、まずは国内消費向けの製薬が中心になると見込まれるものの、中長期的な輸出先としてはモルディブをターゲットとしているとのことであった。その後は、グローバルな外資企業のシェアが相対的に薄い東南アジアやアフリカ市場を狙っているとのことであった。

なお、外資系企業では、2012年にGlaxoSmithKlineが最初の外資資本の工場をスリランカに建設し、2014年にはスリランカ工場の拡張に向けて1,120万米ドルの追加投資を行うことについて発表されている。このような外資企業の投資のほか、スリランカ国内には20社以上の製薬企業があり、スリランカ製薬産業の今後の成長が期待されている。

このように、スリランカ製薬業は成長しつつあり、まずは国内市場向けの製品製造をターゲットとし、いずれ海外展開を行う方向で進めていくのが有望と考えられる。

(2) 医療器具製造

スリランカの医療器具の75%は他国からの輸入に頼り、残り25%を国内で生産している。スリランカの医療器具関連企業はほとんどが輸入販売業者であり、製造業者の数は少ないが、これから育成

¹⁶⁸ SLEMEA ヒアリング及び”Electronics and Electrical Sector Baseline Survey 2015”に基づき作成。

¹⁶⁹ 対応検討状況は SLEMEA ヒアリング及び”Electronics and Electrical Sector Baseline Survey 2015”に基づき記載。

¹⁷⁰ 2014年に、保健大臣のイニシアティブにより、国内産の薬品17品目について公営病院に販売・供給される体制が構築された。その後、2015年には、”Guaranteed Buy Back Agreement in a Public and Private Partnership”スキームとして継承され、11社の国内製薬企業が56品目の薬品を5年間公営病院に供給することに官民間で合意した。なお、2017年2月の現地報道によると、バイバックスキームは10年に延長され、22社が登録されているとのことである (economy next, 2017年2月14日)。

していく段階にあり、新製品・技術を有する外資誘致への意欲は製薬業同様に大きく、政府も積極的に医療器具産業を振興している。現状の主要な製品は、医療用ゴム手袋等の製品であり、複雑な医療機器製造は輸入に頼る構造にある。

なお、世界銀行では有望産業として医療器具を挙げているものの、ヒアリングの結果、そのイメージするところとしては、医療用ゴム手袋等を指しており、複雑な医療機器製造は意図していないとのことであった¹⁷¹。

このように、製薬業同様にスリランカ医療器具製造業は成長しつつあり、まずは国内市場向けの製品製造をターゲットとし、いずれ海外展開を行う方向で進めていくのが有望と考えられる。特にゴム手袋生産はゴム加工品分野での有力製品であり、このような既存の強みのある製品から医療器具製造分野の製品製造を拡大していくのは効率的と考えられる。

(3) 太陽光パネル製造

スリランカにおける太陽光パネル製造は、これまでほとんど行われておらず、これから育成していく段階にある。しかし、太陽光パネル等の原材料となるシリカがスリランカで採掘できることから、スリランカで原料調達が可能であること、また国内をはじめとしたマーケットが期待できることから、スリランカにおける太陽光パネル製造業は有望産業として注目されるようになった。

しかし、BOI ヒアリングによると、実際に有望産業として育成を検討する段階になって、様々な困難に直面していると指摘されている。具体的には、ソーラーパネルのバリューチェーンを考えた際に、部品製造、組立の工程が必要になるが、これらの投資家を誘致し国内に部品製造から組立までの工程を育成することが極めて難しいとの声が聞かれている¹⁷²。特に、ソーラーパネルは中国製を始めとして安価な製品が多く市場に出回っており、新規参入は難しい市場であると考えられるところ、調査団としてもスリランカにおいて太陽光パネル製造業を新たに世界市場で競合可能な輸出産業として育成することは困難であると考えられる。

4.2.4 優先的に育成すべき産業に関する考察

前項までで分析を行った 11 の有望産業のうち、優先的に育成すべき産業を絞り込む必要がある。絞り込みの選定基準は、再投資を促しやすいという理由から、スリランカに少数でも進出に成功した外資の事例があること、次いで雇用創出に貢献することから、高付加価値かつ大きな裾野産業を持つことの 2 点を提案する。その結果、自動車部品産業、及び電機・電子産業が最優先産業と考えられる。なお、前述のとおり、スリランカにおける両産業の育成はこれからの段階であり、関連する技術や製品に強みを持つ本邦企業が進出することで、産業育成に貢献できる余地は大きいと考えられる。

¹⁷¹ 世界銀行世銀ヒアリングにて聴取(2017年5月)。

¹⁷² BOI(有望産業選定チーム)ヒアリングにて聴取(2017年5月)。

表 4-26 スリランカの優先育成産業の抽出

| | セクター名 | 総合評価 | 市場、需要 | 現地調達 | インフラ、 物流 | 人材雇用 | 他国との比較 優位性 | 日本企業進出 可能性 |
|-------------|------------------|------|-------|------|-------------|------|---------------|---------------|
| 主要輸出産業 | 縫製・繊維 | | | | | | | |
| | 情報通信 (IT/BPM) | | | — | | | | |
| | 物流 | | | — | | | | |
| | 観光 | | | — | | | | |
| | 食品加工 | | | | | | | |
| | ゴム製品 | | | | | | | |
| 輸出規模の小さい産業 | 自動車部品 | | | | | | | |
| | 電子・電機 | | | | | | | |
| 輸出を行っていない産業 | 製薬 | | | | | | | |
| | 医療機器 | | | | | | | |
| | 太陽光パネル製造 | | | | | | | |

優れている ふつう 劣っている 最優先産業 優先産業

出所：調査団作成

上表に示したとおり、現在の主要輸出産業である 6 産業は、概ね総合評価が高くなっている。繊維・縫製、情報通信、物流、観光は、いずれも現在既にスリランカとして育成に成功してきており、今後も高付加価値化等により、更なる外貨獲得産業としての発展が期待される産業である。特にこれら 4 産業は、スリランカ政府としても各産業の業界団体としても明確なビジョンをもって産業の育成を行っており、自律的な発展が見込まれている。このため、外資企業とのマッチング等の具体的なビジネス推進の取組がより求められているセクターである。

他方、食品加工、ゴム製品については、主要輸出産業としては他 4 セクターに比較すると改善の必要な点が多く総合評価を下げているが、基本的には機械化等の効率化推進や、特に原料生産分野での人材確保等により大きく改善できるポテンシャルは高く、外資が果たす役割への期待は高い。

続いて、輸出規模の小さい産業である自動車部品と電機・電子については、輸出産業として伸長するポテンシャルは高く、日本企業の進出が最も見込めるセクターではあるものの、いずれも裾野産業が発達していないことにより現地調達が困難、適切な人材育成を行える職業訓練機関の不足により得点を下げている。しかしながら、人材の学習能力の高さが評価されているスリランカだからこそ、適切な人材育成が行われることにより伸長の余地は大きいと考えられる。また、自動車や電機・電子はクラスターでの集積可能性も高く、工業団地開発と合わせて推進することで日本企業群の進出を加速する見込みも高い産業である。

最後に、輸出を行っていない産業としては、国内市場が拡大しつつあり、国内製造業者が育成されつつある製薬・医療機器産業は、今後の成長が期待される分野である。他方で太陽光パネル製造については、世界的な競争環境が激化している中、新たに取り組む産業としては必ずしもふさわしくないと考えられる。

以上の状況に鑑み、自動車部品産業、及び電機・電子産業が最優先産業と考えられる。

加えて、主要輸出産業ながら課題を多く抱えている食品加工業、ゴム製品についても支援が有効な産業であると考えられるが、裾野産業の規模という観点から先の 2 産業には劣後する。

なお、現状輸出を行っていない産業のうち、製薬・医療機器については、現状は国内向けの製造が中心であり、またその規模も大きくはないが、今後成長する可能性は秘めたセクターであり、支援の有効な分野であると考えられる。

4.3 外国企業投資意向調査に基づく投資の決定要因と阻害要因の分析

本邦企業を中心とした外国企業へのヒアリング調査により、「外国企業投資意向調査」を実施した。ヒアリング調査は、2017年2月～5月にかけて、日系企業18社、現地企業・業界団体17社・団体、計35社・団体に対して実施した。

その結果、投資の決定要因・阻害要因として指摘された点について、項目ごとに評価と概要を整理したのが下表である。

表 4-27 スリランカへ投資決定要因と阻害要因の分析¹⁷³

| 大項目 | 小項目 | 評価 | 概要 |
|--------|---------------------------|----|---|
| 市場 | 現地での製品需要 | × | 人口規模が小さいため国内市場は小さく、進出企業も国内市場はほとんど狙っておらず主に輸出加工向け製品の製造が中心。 |
| | 近隣国での製品需要 | ○ | グローバルサプライチェーンの一部として近隣国だけではなく欧米や中東アフリカも含めた売り先の確保を行っている先が多い。 |
| ビジネス環境 | 安定した政治社会環境 | △ | 内戦後8年の国というイメージは払拭しきれていない。 |
| | ビジネスのしやすさ | ○ | 総じて利益は出せており撤退企業が少なくことからビジネスは相対的にしやすい環境との評価。 |
| インフラ | インフラコスト | △ | 土地代、物流に係るコスト等には優位性があると見られているが、電気代が高い点では劣位。 |
| | インフラの信頼性及び質 | ○ | インド等の近隣南西アジア諸国に比較するとインフラの質及び信頼性は全体的に高く ASEAN に近いという評価が多い。 |
| | 物流 | ○ | コロombo港からのアクセスは東西いずれにもよく優位性があるが、国内物流網は貧弱。 |
| | 用地確保 | △ | 既存工業団地はほぼ空きがないため、工業団地進出は困難。 |
| 人材 | 技術者人材確保の容易さ | △ | コロombo周辺では技術人材の確保が困難になりつつあるとの声が多く聞かれた。 |
| | 管理職人材確保の容易さ | × | そもそも大学の数が少ないこともあり、(大卒を採用基準としている)管理職確保は困難とのコメントが多く聞かれた。 |
| | 人材の質 | ◎ | タイよりも優秀との指摘もあるなど、人材は ASEAN 諸国と比較しても高い水準にあり、ハイエンド製品の生産工程が多く立地。人件費も加味して考えると、圧倒的に割安としてスリランカ進出の決定要因となることも多い。 |
| | 安価な労働コスト | ○ | 労働コスト自体は最安国グループには属していないが、人材の質と合わせて考えると相対的に割安との意見が大半であった。 |
| 法制度 | 規制法令の整備・運用 ¹⁷⁴ | × | 法令整備が不十分な点が見られるほか、運用に際して担当者の恣意的な運用が行われる余地が多い点につき困難を感じている企業が多い。また、政策変更が多いため予見が難しく大規模投資には向かないという指摘も聞かれた。このような法制度の不安定さは最大の投資阻害要因との指摘も多い。 |

¹⁷³ 外国企業投資意向調査に基づき作成。

¹⁷⁴ 法制度の課題については3.5に詳述。

| 大項目 | 小項目 | 評価 | 概要 |
|----------|-------------|----|---|
| | 税制度 | △ | 頻繁な制度の変更、特に投資家にとって不利益な変更が行われることに困難を感じている企業が多い。また、税法の解釈の突然の変更による追徴課税、煩雑な税関とのやり取りもマイナス点として指摘された。 |
| | 投資インセンティブ | △ | Tax Holiday は撤廃されており投資インセンティブに乏しい。 |
| サプライチェーン | 原材料へのアクセス | △ | 業種による（食品、ゴム等現地で生産できるものはアクセスがある一方、電機・電子等の裾野産業は未発達。） |
| | 現地サプライヤーの存在 | △ | 同上 |
| | 取引先企業の存在 | △ | スリランカ進出企業は少ないため、国内での取引先企業の存在の有無に関しては劣位（ただし、縫製業等の主要輸出産業では取引先は多い）。他方で、進出企業の少なさに基づく競争の少なさをメリットと感じる企業もある。 |
| 駐在員派遣環境 | 駐在員居住環境 | ○ | インド等近隣国に比較して日本人駐在員にとって居住環境は良い点が指摘された。 |
| | 治安 | ○ | 仏教国であり治安は問題なく住みやすい環境につき多く言及された。 |
| その他 | 本社への説得力 | △ | スリランカは、大きなプラスもマイナスもない平均的な国であるため、会社の上層部への訴求力が弱く進出の決裁取得が困難な傾向にあり、大企業よりもオーナー企業のほうが進出しやすいのではないかとの意見が複数聞かれた。 |

◎：非常に魅力的 ○：魅力的 △：やや劣っている ×：劣っている

出所：外国企業投資意向調査

なお、以上の調査結果を評価点別に並べなおすと下表のとおりである。

表 4-28 スリランカへ投資決定要因と阻害要因の分析

| 得点 | ◎ 非常に魅力的 | ○ 魅力的 | △ やや劣っている | × 劣っている |
|----|---|---|--|---|
| 要素 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 学習能力の高さ | <ul style="list-style-type: none"> ■ 近隣国等での製品需要 ■ ビジネスのしやすさ ■ インフラの信頼性及び質 ■ 物流 ■ 労働コスト ■ 治安 ■ 労働環境 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 安定した政治社会環境 ■ インフラコスト ■ 技術人材確保の容易さ ■ 税制度 ■ 投資インセンティブ ■ 原材料へのアクセス ■ 現地サプライヤーの存在 ■ 取引先企業の存在 ■ 用地確保 ■ 本社への説得力 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 現地での製品需要 ■ 管理職人材確保の容易さ ■ 規制法令の整備・運用 |

出所：外国企業投資意向調査

このように、外国企業投資意向調査の結果に基づくと、事業投資環境改善のポイントは、①FDIを巡る法制度・体制整備、②スリランカの魅力であるスキル労働力の供給強化、③事業実施のためのインフラ整備、の3点と理解できる。

特に人材については、進出企業からは学習能力の高さが高く評価されているが、量の確保には困難があり、これらの層の人材育成が進出企業からの要望が高いことが窺われる。

4.4 スリランカの事業環境に関する認識ギャップ

本節では、前節に示した外国企業投資意向調査について、既に現地に進出している日系企業及び同国への進出検討を行ったものの結局進出をしなかった企業について、それぞれのスリランカの事業環境に対する認識を抽出し、その認識ギャップについて考察を行う。

4.4.1 スリランカ進出企業の認識するスリランカ事業環境

現地における日系企業等 20 社・団体へのヒアリングの結果、スリランカに既に進出している事業者の認識しているスリランカの事業環境は、以下のような特徴に集約される。

(1) 市場アクセス

- ・ 欧米・中東・アジア等の幅広い市場へのアクセスが可能な戦略的な立地
- ・ グローバルサプライチェーンの構築が可能（航空便によるサプライチェーンが前提であり、軽量の製品ラインである電機・電子等が有望。）
- ・ 加工輸出中継基地としての利用（例えば、南インドへの部品供給は印国内北部工場から輸送するよりも、スリランカから供給する方が優位性ある）
- ・ インド市場へのアクセス（但し、インド側の港湾での通関の問題から、船便は難しく空輸便でのサプライチェーン構築に成功の事例あり）

(2) 製品製造環境

- ・ 高い技術の要求される高付加価値製品の生産が可能
- ・ 安価な製品の大量生産ではなくハイエンド製品の（多品種）少量生産に向けた拠点
- ・ 現地調達率が低く裾野産業が未発達
- ・ 製造に必要なインフラ（電力、水等）は概ね良好だが電気代は高い
- ・ 国内コングロマリットが育成されつつあり日本企業のパートナーになりうる企業群は充実しつつある

(3) 物流

- ・ コロンボ港の利便性の高さ
- ・ 内陸部から港湾までの貨物輸送網の整備は不十分

(4) 人材

- ・ 高い学習能力技術を有する優秀ながら割安な労働力
- ・ 識字率が高く豊富な英語人材
- ・ 相対的に低い離職率
- ・ 人材確保の容易さにおけるセクター間、地域間の偏り（地域、セクターによっては人材確保が困難）
- ・ 絶対的な労働者数不足による数千人規模の雇用を生む大規模プロジェクト実施の困難（小～中規模のプロジェクトには適している）

(5) 法制度

- ・ 法制度の事前通告なしの突然の変更（投資家には不利な方向への変更）
- ・ 頻繁な制度改正（特に税制）のため予見が難しく、大規模投資には向かない（ニッチな進出が望ましい）
- ・ 不透明な運用（解釈による個々人の裁量の余地あり、法令に書いていない事項について指摘される）
- ・ 不透明かつ時間のかかる通関

(6) その他

- ・ 近隣諸国に比較して住みやすい住環境
- ・ 撤退・失敗した企業の少なさ

このように、人材を中心として、スリランカの事業環境は概ね評価が高いものの、法制度に関しては進出企業の中でも最も苦勞している点として指摘されており、改善への要望が高い。また、市場についても、輸出拠点として、物流面での優位性と合わせて、インド等近隣国よりもむしろ西側への輸出拠点として評価が高い。

4.4.2 進出を断念・事業撤退した事業者のスリランカに対する評価

これまでにヒアリングを通じて入手したスリランカへの進出を断念もしくは事業撤退した企業 10 社に関する情報に基づき、その要因について、抽出して取りまとめると以下の 4 点に集約されている¹⁷⁵。

(1) 国内市場規模の小ささ

- ・ 建設する生産施設の投資額に対してスリランカ国内で販売できる小型車の台数が少なすぎ、投資効果が得られないため断念。結局、並行検討していたインドネシアに進出。(自動車)
- ・ 製造販売対象としての国内市場規模が小さすぎるため断念。(照明機器)

(2) 実質的に高額な輸入関税

- ・ 国内市場販売を中心に据えた製造業は、部品の輸入関税が高額となるため断念。(二輪車)

(3) BOI 企業申請の際の最低投資額が過大

- ・ 当初 BOI 第 17 条企業として申請をしていたが最低投資額 (100 万米ドル) を満たせず、第 16 条企業 (最低投資額 25 万米ドル) として交渉したが、最低投資額に満たないとのことで第 16 条企業としても認められず進出を断念。結局、並行検討していたカンボジアに進出。(自動車部品)

(4) 政権交代の影響

- ・ 南部地域への建設を予定していたが、政権交代による許認可等の見直しが頻発したことにより、検討中断。(自動車)
- ・ カジノ事業をコロンボで計画、用地も決定。政権交代により認可が覆されたため、工事・事業中断。(不動産)

進出断念・事業撤退企業に関しては多くの情報は入手できなかったものの、法制度面の課題や政権交代による影響、また市場が小さいとして進出断念するケースが確認された。

4.4.3 事業環境に対する認識のギャップ

スリランカに関しては、現地進出日系企業が事業環境を高く評価しているにも関わらず、一般的な本邦企業のイメージや、進出を断念した企業においては、必ずしも評価されておらず、他国と比較しても既進出企業と未進出企業の事業環境に対するイメージギャップの大きな国であるという印象がある。

具体的に、スリランカが強みを有している分野ながら企業には強みとして理解されていないギャップの生じている項目は以下の点である。

(1) 市場

スリランカの人口に目が行き、内需の小ささから、進出先として検討から外すケースが多い。実際には近隣の南西アジア諸国のほか、欧米、中東アフリカ、アジアのいずれの市場へのアクセスのよい拠点であることにつき、もっと認知されるべきである。

¹⁷⁵ 但しここではスリランカ側の課題のみ抽出しており、企業側の事情による断念・撤退については除外した。

(2) 人材、技術

スリランカの人材は教育レベルが高く、英語でのマネジメントが可能な点に定評がある。加えて、技術力が高い割には割安な労働力であるという評価が高く、タイよりも優秀であるという評価も聞かれている。しかし、本邦企業にはそのような認識は薄く、バングラデシュ等の近隣国と比較すると割高な労働力という単純な見解をしている点にギャップが見られる。実際には、これらローエンド製品を生産する国とは異なるハイエンド製品の生産拠点としてのスリランカの割安な労働力に目をむけるべきである。□

また、スリランカは以上のとおりローエンド製品の大量生産には向かず、ハイエンド製品の少量生産に向いている。これは、我が国市場で多く要求される「多品種少量生産」に対するニーズにマッチするものであり、このような製品の生産ライン構築が可能な希少な国であるともいえる¹⁷⁶。なお、このようなハイエンド製品としては、例えば、現在タイやマレーシア等で生産している品目のうち一部をスリランカに移管することによる分散化の一部としての対応が考えられる。即ち、既存輸出国の競合国という立場ではなく、補完的な役割としてポジショニングすることが有効であろう。

(3) インフラ、物流

スリランカのインフラは、比較的安定した電力供給に代表されるように、他の近隣国と比較すると相対的に状況はよい。また、南アジアで最大の港湾であるコロンボ港を有し、同港では7割が中継貿易であるように、インド向けの積み替え地となる等、近隣各地へのハブ港となっている。実際、バングラデシュ、パキスタンと比較しても、スリランカはコンテナ航路上に位置し、戦略ハブとして有用かつ、地位的優位性を持つ。

このようなスリランカの充実したインフラは本来評価されるべきであるところ、実際よりも評価が低くなっている印象があり、企業はこの点にいつそう目を向けるべきである。

以上に述べたとおり、市場、人材、インフラ・物流の3項目に関して、スリランカの事業環境に関する認識のギャップが、既進出企業と未進出企業との間で大きいことが確認されている。なお、このようなギャップの生じる背景として、多くの日本人投資家にとってスリランカは「インド」または「南西アジア」の一部という認識から、同じような事業環境であることが想定されていると考えられる。即ち、スリランカという国に対する情報が少ないこともあり、近隣国の状況から推察し、労働者の質が低くローコスト製品製造しかできない国、インフラ整備状況のよくない国であろうというイメージを持っている可能性がある。また、過去に内戦があった国であることから、そもそもネガティブなイメージを持たれている可能性もある。また、人口が少ないことから、市場としての可能性を入り口で排除し、本格的に事業可能性を検討していない可能性もある。

しかしながら、実際に進出した企業の評価は高く、このようなギャップについて正しく理解することで、少量生産を行うニッチ製品製造工場の設立における魅力的な進出先の一つとなる可能性があることにつき、もっと理解されるべきであろう¹⁷⁷。

¹⁷⁶ 通常、大量生産国においては、多品種少量生産を行う生産ラインの構築は敬遠される傾向にある。

¹⁷⁷ ただし大企業の進出可能性を排除するものではなく、大企業においても大量生産を行わない少量生産のニッチ工程の移管や、機械化の推進による装置型産業等による進出可能性がある。

第5章 事業投資環境改善の方向性

5.1 アクションプランの位置づけ

本調査を通じて見出されるスリランカの事業投資環境改善のためのポイントを、時系列に沿って「アクションプラン」として整理した。大きな法律の改正や組織改編などを伴わずに取り組むことができる改善点を「短期」の取り組みに配し、その達成時期を2018年までとした。一方で、周辺組織や改善に当たって他の政府組織を巻き込むなど、時間を掛けて取り組む改善点を2022年までの期間で改善する「中期」の取り組みとして整理した。これらの取り組みを通じて達成される点を「目標」として、年限を定めずに設けている。この間に解消されるべき課題について、相互の関係を整理している。

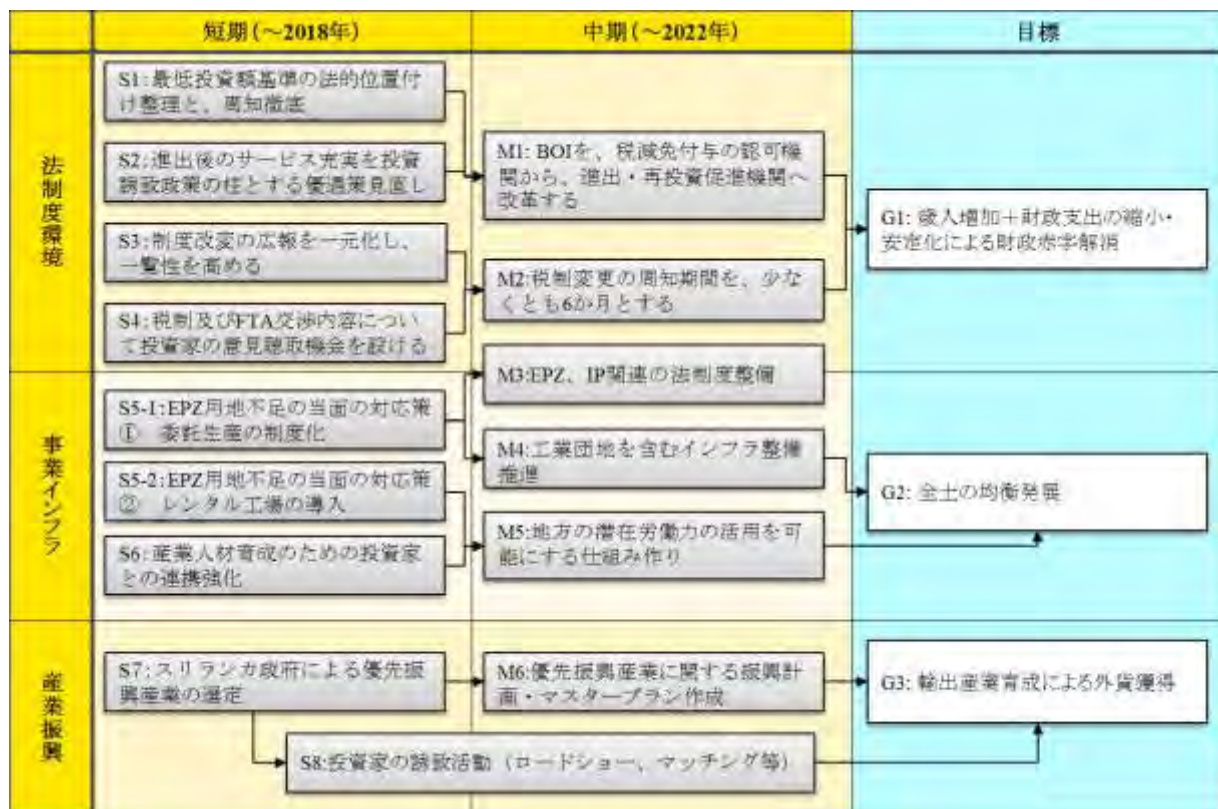


図 5-1 アクションプラン案

出所：調査団作成

以下、各項目について分野ごとに記す。

5.1.1 重点項目抽出の理由

アクションプランの導出に当たっては、投資家の視点から3つの重点分野を設け、課題の整理を行った。3つの分野は、法制度環境、事業インフラ、そして産業振興である。

まず、事業投資判断に影響する分野として、事業に関する法制度及び事業を営む上での事業予見性を担保する税制などの面について、「法制度環境」としている。次いで、事業者が事業を展開する際の土地、人材の確保など基礎インフラに類する事項を「事業インフラストラクチャー(事業インフラ)」として整理している。最後に、スリランカで事業を営むため、投資を検討する産業及びその周辺に対する包括的な振興策が整えられて初めて輸出産業の育成につながることから、振興策に類する取組みを短期、中期に亘って整理し、輸出産業の育成の基盤を設けることについて「産業振興」として指摘している。

また、図表と参照する際の利便を考慮し、短期の取組みには「S (Short Term)」を、中期の取組みには「M (Medium Term)」を付して取組み期間の目安としている。但し、短期の取組みの完了が、中

期の取組みの前提ではない。

5.2 各分野で目指されるべき具体的取組

5.2.1 法制度環境

世界銀行の DB の評価にも示される通り、スリランカにとって法制度の履行環境を整備することは、投資家の期待する事業環境を整備する観点で重要である。

スリランカの法制度環境は、頻繁かつ周知期間が設けられずに変更されること、あるいは遡及適用されることによる事業予見性の低さ、周知の不足、実務者の法令理解度の低さに起因する法令運用の透明性低下などの問題を抱えている。こうした課題を解決するための具体的取組みを以下のとおり提案する。

(1) 短期

S1：最低投資額基準の法的位置付け整理と、周知徹底

最低投資額は、元々税減免措置の適用基準として設けられたものであり、2011 年に BOI 法に基づく税減免措置が停止された際に、本来であれば最低投資額も同時に消滅するべきであった。しかし、実態は、現在でもビザ取得支援等、税減免以外の BOI サービス適用基準として準用されており、法的根拠が曖昧な状態での運用となっているため、投資家のみならず BOI 内でも混乱を生じているとの指摘がある。従って、最低投資額が何の基準であるのか法的位置付けを明確化し、かかる位置付けの投資家への周知徹底が必要である。

BOI 法 17 条に基づく税の減免措置の運用は、別途定められた BOI 令 No.2, 2006 年をガイドラインとして行われた。同令は、投資額の大小によって免税期間が変わる旨を定めており、最も小さい投資額は 25 万ドルに設定された。その後、2011 年の内国歳入法 (IRA) 改正に伴い、BOI 法に基づく税減免についての効力は失われたため、本来であればガイドラインである BOI 令 No.2, 2006 年も 2011 年時点で効力を失ったはずであった。ところが、実際にはビザ取得支援等、税の減免以外のサービス適用基準として、同令の投資額基準は、BOI 内部で 2017 年 8 月現在も業務上参照され続けている。さらに、BOI 令 No.2, 2006 年は BOI のホームページ上にも掲載され続けており、最低投資額基準を上回らなければ、スリランカへの事業投資は不可能であるという誤解を、投資家に与えている。

過去にスリランカへの投資を検討したものの、投資を断念した企業の中には、この基準額を参照し断念した例もある。製造業の裾野を広げ、高度化を促すとともに、紅茶、アパレル以外の輸出産業を培うためには、中小企業であっても技術力を有する企業を積極的に誘致することが望ましく、最低投資額基準が無効であるならば、ホームページなどでの掲載を取りやめるべきである。

また仮に最低投資額基準を設ける場合でも、業種の性質を問わずに画一的な基準を設けるべきではない。進出時点での新規投資だけでなく、投資が生み出す付加価値、輸出、雇用などを考慮した上で、投資家個別に検討することで、投資家がスリランカに進出し易い施策を検討するべきである。

S2：進出後のサービス充実を投資誘致政策の柱とする

投資ホスト国が提供するインセンティブについて、投資家が進出後に享受できるノン・タックス・メリット提供が主流となりつつある世界的傾向を踏まえ、スリランカも投資優遇策(インセンティブ)の内容を再検討するべきである。

また個々の案件により改善が必要な条件、便宜供与のポイントは異なるため、一律にパッケージ化されたインセンティブを準備・制度化するのではなく、個別投資家の依頼に細かに対応し、その依頼を実現するサービスを提供していくことが必要である。

スリランカ政府は 2017 年 8 月現在、IRA 改正を検討中であるが、右改正により、タックス・インセンティブの付与権限は MOF に一元化され、減免措置は原則廃止となる予定である。こうした流れも踏まえ、今後の投資誘致政策は、進出後の良好な事業環境確保や、拡大再投資促進を中心に検討するべきである。

過去に行われたようなタックス・インセンティブの大盤振る舞いをするのではなく、スリランカが注力したい振興産業の絞りこみを経て、それらに対する税減免以外の操業を容易とする条件、環境の整備(インフラ・物流の改善、労働力の質的改善など)を通じて、環境整備を進め、投資ホスト国と

しての競争力を培う施策が求められる。

また上記したような投資家に対するサービスを変革する中では、BOI 内に留まらず、ユーティリティ (通信、電力、ガス、水道)、インフラ (港湾、交通)、土地など他の省庁との円滑な連携を進める必要のあるものもあり、スリランカ政府全体で取り組む必要がある。

S3：制度改正・変更の広報ソースを一元化し、一覧性を高める

スリランカでは法制度、税制の改正・変更が十分に事業者、実務担当者に周知されず、現場での混乱を来している。2016 年の VAT 税率が複数回変更された事例や、2017 年の SVAT 制度改廃の決定が二転三転した事例のとおり、事業を巡る制度の急な変更が多く、事業予見性が低いとの印象を持たれている。制度の改正については一元的かつ十分な周知期間を設けて周知する仕組みをつくるべきである。

行政側は、法改正を公報や新聞広告などを通じて周知しており、事業者がこれらを参照することを期待している。しかし、税制度や法律がいつ、どのように改正されているのかを事業者側では十分に把握するのは容易ではない。こうした課題を解決するために、IRD をはじめ、関税局など担当所管官庁ごとの掲示、広報が散逸している実態を改め、「投資家に対するサービス」として、最新の情報、改正の情報が集約されたホームページを設けるなど、一元的且つ一覧性のある情報提供体制を整えるべきである。

S4：税制及び FTA 交渉内容について、投資家の意見聴取機会を設ける

事業投資に大きな影響を与える会計税務の法制度、あるいは輸出産業にとっての関心事である FTA の基本方針などを政府と企業の間で協議できる機会を設けるべきである。

行政が新たに施行する法制度、税制の改正・変更等は、進出企業の経営にしばしば大きな影響を与える。S-3 では、こうした重要な税制・企業活動に影響する法改正・変更については、事前に通知する旨指摘したが、加えてあらかじめ関係する産業界・進出企業の関係者とその内容について意見交換を実施することが望ましい。この意見交換を通じて、行政側が事業者に対して改正・変更の目的、背景を伝える一方、進出企業側の意見を聴取することで、その見直し方針を将来の制度見直しに活かすことができるかと期待される。

具体的には、MOF 及び BOI の幹部が、年に 1~2 回程度、予算案公表時期などを目途に定期的に改正・変更が見込まれる法制度について進出企業と意見交換する機会を設けるべきである。なお、税法については、その内容が複雑であることから、MOF の幹部による対話の機会を、別途、設定することも検討されるべきである。

日系企業については、既に実施されている官民合同フォーラムが、事業環境全般について協議を行っているが、別途、税制、事業運営に関連する法制度についての意見交換の場を設け、必要に応じてスリランカ側に指摘された事項に対する回答主体及びその回答期限を設ける等を、検討するべきである。

(2) 中期

M1：BOI の進出・再投資促能力の強化

スリランカの海外直接投資誘致の中心組織である BOI は、これまでに述べたように、実態として優遇措置の付与認可機関となっている。

また 2016 年に設置されたワンストップ・サービスについても、所掌が曖昧なことから、依頼・相談をしづらいことが、投資家から指摘された。

このため、上位組織、関係する組織との間で BOI の役割の再定義を行うとともに、活動の定量目標を定め、その目的意識と達成に向けた戦略を立案する必要がある。

一般に投資誘致機関には、新たな FDI を誘引する役割、進出事業者に対する優遇措置インセンティブ供与の手配・支援、さらに進出企業の拡大再投資を促す役割がある。BOI は税減免付与認可機関となっている現状を脱し、新たな投資家の進出誘致と進出した投資家に拡大再投資を促す機関となるべきである。優遇措置の付与内容が、個別企業ごとの要請・協議ベースとなり、進出後の操業の中で事業コストの低減などのメリット提供型に変化する中、進出前企業・事業者に対するタックス・イ

ンセンティブ供与の仲介は、投資誘致機関の中心的な役割ではなくなる。むしろ、新たな FDI 誘引のための広報周知活動や、進出企業の拡大再投資を促す働きかけ、事業拡大しやすい環境を創出するため EPZ の持続的な運営・拡大などを、その主たる役割とするよう、BOI の機能を改めるべきである。

M2：税制変更の周知期間を、少なくとも 3～6 か月程度とする

3.5.2 に記したように、課税・免税の一貫性が不足した結果、納税者の税制度に対する信頼が損なわれ、納税者一般の税務行政に対する信頼が低く、国家税収の伸び悩みが課題となっている。税制の変更告知期間については 3 か月以上、遡及適用のある場合には 6 か月以上、確保することを義務化する等、政府側の取り組みを促す必要がある。

5.2.2 事業インフラ

進出事業者によるスリランカの事業インフラストラクチャ（事業インフラ）に対する評価は高い。特にスリランカ人労働力の質と、学習能力の高さは投資家にとって大きな魅力となり、輸出産業進出の理由となっている。しかしこれら投資家による高い評価の一方で、留意しなければならないのは、産業用に相応しい土地の確保とスキル労働力の量の確保が難しいことである。今後、持続的に輸出産業基盤をスリランカに築くためには、事業インフラを計画的に強化することに取り組みねばならない。その際、スリランカ政府機関による公的な取り組みのみならず、民間企業のノウハウ、知見も取り入れることを提案する。

(1) 短期

S5-1：EPZ 用地不足の当面の対応策① 委託生産の制度化

EPZ の拡大・新規整備が短期的には難しいことに鑑みて、EPZ 内の土地の有効利用（転貸によるレンタル工場誘致）や EPZ 外での委託生産により、生産能力を安定的に確保できる法制度整備を行うべきである。

スリランカには EPZ について定めた法律はなく、1978 年 BOI 法 (GCEC : Greater Colombo Economic Commission 法) の中で海外直接投資の誘致の一策として位置付けられてきた。海外からスリランカに進出する企業、特に輸出関連産業に従事する企業にとって、EPZ 内に立地することは、輸出入通関手続きの簡略化、整備済みのインフラを最初から利用できる等のメリットを享受できる点で魅力的である。しかし、現状 EPZ の入居率は高く、進出企業の事業拡張及び新規進出企業の立地はともに難しい。

こうした状況下、進出企業は EPZ から素材部品を EPZ 外に設けた生産基地に持ち出して加工し、再び EPZ に戻して検品、輸出出荷することで、EPZ の用地不足と労働力不足の解消を目指す取り組みを行っている。EPZ は保税地域として指定されており、本来、保税地域から部品を保税地域外に持ち出すことは、混乱を生じかねないが、進出企業の事業拡張は切迫しており、こうした委託生産が例外的措置としてすでに行われている。

今後、新たな EPZ が整備されるまでの間の過渡的な措置として、EPZ 外での委託生産を制度化することが望ましい。具体的には、EPZ 外での委託生産拠点を一定の条件のもとで保税地区として規定する。条件は現存の保税地域に倣うものとし、提出すべき書類や手続きをあわせて定める。

S5-2：EPZ 用地不足の当面の対応策② レンタル工場の導入

EPZ の面積に限られる課題を解消するためのもう 1 つの方策として、東南アジア地域（ベトナム、カンボジア等）での成功例があるレンタル工場を導入する。現在、スリランカにはレンタル工場は設置されていないが、ASEAN でのこれまでの事例を踏まえると、特に日系企業の誘致に有効であり BOI 主導で導入することが考えられる。

レンタル工場とは、電力、ガス、水道等、操業に必要な最低限なインフラを整備した建物あるいは土地をいくつかの区画に分け、主として現地進出する製造業の事業者へ転貸する施設である。あらかじめインフラが備えられていることから、進出に必要な初期投資を抑え、短期間で現地生産が開始出来る。自動車産業や、電機・電子部品などの事業者が、ASEAN 諸国など工業団地の整備が進んだ国々へ後発進出する際の手法として浸透してきた。

ASEAN 諸国に広く浸透しているレンタル工場は、大きく以下の 3 つの理由で利活用されている。1 点目は、中小企業が進出する際の製造拠点としての役割である。特に ASEAN では日系大企業の進出は一段落し、中堅・中小企業が進出する段階となっているが、これら中堅・中小企業は一般的な工業団地で要求される最低面積を満たすような大工場の設立を行わないことが多く、従来は規模においてミスマッチが発生していた。レンタル工場は、こうした小規模生産を行う企業の進出先として人気を博している。

2 点目は、新たな国に生産拠点を設立する際のテスト的な進出先としての利用である。通常、生産拠点構築は大きな投資判断となり、一度進出すると撤退がしにくいいため、企業としても投資判断に慎重になる傾向にある。しかしレンタル工場を活用した場合には、当該国での活動がうまくいかないと判断した場合には短期間で撤退することが可能であり、大企業にとっても投資判断が相対的に容易となる。

3 点目は、迅速に生産活動を開始したい場合の利用である。通常、工業団地に進出する場合には、自社工場を建設するのに一定の時間がかかる。この点、レンタル工場を活用すれば、数か月程度で生産に入れるメリットがある。

レンタル工場のこれらのメリットは、進出する外資企業だけではなくスリランカ側にもメリットがある。まず、これまで投資を断念してきた中小規模事業者の投資が可能となる。さらに、撤退が容易であることから、自前で工場建設を行う場合と比較し、投資判断のハードルが低くなるため、比較的短期間で投資判断が期待できる。

なお、本調査で優先振興産業として提案した電機・電子、自動車部品産業については、東南アジアでもレンタル工場への進出を経て進出する事例が多く、スリランカが今後これら産業の振興に取り組むのであれば、強力な誘致策の一つとなり得る。ただし、レンタル工場は、入居企業が多数にのぼるため、ホスト国政府の受入手続き等事務コストが大きく、運営にあたっては一定のノウハウが必要である。このため、レンタル工場の運営に慣れた日系事業者の誘致による開発・運営も検討されるべきであろう。また EPZ の土地・不動産の転貸について、必要に応じて法令を定めるなどの整備を要する。

なお、一般的に工業団地建設には時間がかかることから、このようなレンタル工場は、短期的には既存の工業団地内に設立を行い、中長期的に新設する工業団地の中に設置するような形が有効と考えられる。

S6：産業人材育成のための投資家との連携強化

スリランカの魅力として、労働者の学習能力の高さを挙げる投資家は多いが、他方で労働力の量についてその供給は不安視されている。高付加価値産業の輸出振興を掲げるスリランカは、振興しようとする産業の基盤となる人材を計画的に育成することに取り組み、労働力の量も確保できるような仕組みをつくる必要がある。

4.1.2 に述べたとおり、スリランカ国内には技術系職業訓練校が複数ある。これらのカリキュラムの策定は、訓練校が独自に行っており、産業界との対話に必ずしも積極的でない。こうした問題意識の下、ADB によるセクター能力強化プログラムは、2014 年から民間事業者と 4 つの産業について提携し、生産性向上と産業振興に取り組んでいる。しかし、現地事業者等や職業訓練校などへのヒアリングの結果は、職業訓練とその基礎となる産業人材育成の取り組みを、合わせて進める余地があることを示唆している。

例えば、公費無償教育が施される職業訓練校には競争率 5 倍に達する入学希望者がおり、定員の 4

倍近い学生を受け入れているにも拘らず、その卒業生の半数は、国外に労働力として出てしまっている。他方で、事業者側では、労働者のスキル向上のために相当の経営資源を投下し、その負担感が増し、常に新たな労働力を欲している。こうした人材需給のミスマッチを防ぐため、民間事業者・投資家がカリキュラム形成段階へ関与し、課程修了後には修了者への雇用機会を提供する仕組みづくりを行う。すなわち人材育成機関は、予め事業者側の協力の下、理系基礎教育及び必要な実学訓練を実施しスキルの蓄積を施す。ここで希求されている教育内容は、我が国の高等専門学校レベルが想定され、部品製造設計が可能となるスキル、例えば、材料工学 (Material Engineering)、ロボティクス (Robotics)、精密・微細加工学 (Micro-Precision Processing)、成型加工学 (Plasticity and Moulding Engineering)、熱工学 (Thermal Engineering) などが考えられる。さらに経営幹部となるべき要員に対する経営管理 (Business Administration)、会計 (Accounting) 的な側面については、後述するようにすでにスリランカ国内に複数の民間教育機関があり、これら組織を活用して教育することが期待される。

卒業生には、カリキュラム形成に関与した民間事業者が、就業機会を提供する。企業側のメリットとしては、現在自社で実施している人材育成を、より高いレベルから開始することになるため、育成コスト及び時間の縮減が期待できる。現在行われているような日本への一時的な派遣による教育訓練を行う場合にも、習得レベルが高いところから日本側で受け入れることができるため、より高次のスキル習得が期待できる。

具体的にこうした活動の受け皿となりうる団体としては、NIBM や JASTECA のような団体がある。国費による職業訓練校との重複を避けるためには、民間で経営管理教育などを行っている組織、例えば、コロomboの他、国内5か所のキャンパスで、ビジネス、コンピューター、外国語、技術、工業デザインの高等教育を提供している NIBM (National Institute of Business Management) などに産業人材育成などのコースを設けることが考えられる。また全体の活動の運営母体としては、JASTECA (Japan Sri Lanka Technical and Cultural Association) という JICA、HIDA などのプログラムで日本に派遣されたスリランカ人 OB 組織が考えられる。こうした組織は日本・スリランカ間の人材交流、技術人材の育成の取り組みに関心を有しており、本提案についても好意的な反応であった。

(1) 中期

M3 : EPZ、IP 関連の法制度整備

スリランカでは、1978年 BOI 法において、BOI が工業団地の開発を行うことに関する規定はされている。しかし、現在スリランカに混在する EPZ と IP に関する具体的な相違点や、企業設立に関する規則及び手続等については明記されていない。また、スリランカの工業団地の形態には、BOI が運営する団地、民間と共同で運営する団地、完全に民間が運営する団地の3つの形態が存在するが、それぞれに適用される規定、開発におけるルールも存在しない。

今後、スリランカにおいて官民も含めて工業団地開発を振興していく方針であれば、投資家にとって透明性の高い開発基準を示すことが必要であるため、EPZ 法等の策定により関連規定を整備し、外資を含む民間デベロッパーが開発を行う際の役割や責任分担、手続きについて BOI が主導となり明文化されるべきである。

ただし、このような規定類の整備にはある程度時間がかかるものであり、また法制度整備自体は工業団地開発と並行して推進することが可能なため、工業団地開発と合わせて中期的な取組として整理する。

M4 : 工業団地を含むインフラ整備推進

スリランカの工業団地は、ASEAN 諸国のそれと比較して土地代が廉価である等の優位性がある。しかし、既存の EPZ、とりわけ多くの事業者が集積するコロombo周辺の交通アクセスに優れた工業団地は、土地面積の95%が入居済みである等、空き状況が限られており、今後、海外からの投資家の進出を加速するためには、工業団地の整備が不可欠である。

これまで EPZ の整備・運営は、BOI に委ねられてきたが、開発実績を有する民間企業による開発・運営を促し、工業団地開発を加速することが期待される。この際、EPZ 及び工業団地に関する法制度整備を、運営に携わる民間企業の役割と責任を明確にする PPP などの関連法制度とともに整備し、

保税措置、機械設備の免税などのルールを明確化する (S2 の投資優遇施策と関連する)。あわせて、工場労働者の労働・生活環境にも一定の配慮をした規制を設けることが望ましい。

工業団地の立地については、ADB が行う経済回廊調査等の結果も踏まえながら、西部以外への配置も検討することが、国土の均衡発展という観点から望ましい。

M5：地方の潜在労働力の活用を可能にする仕組み作り

スリランカの主な教育機関とそこから輩出される人材はコロンボ及び西部地域に集中している。しかし生産工場、プロセス処理で必要となるワーカークラスは地方の方が、獲得が容易であり、なおかつ生産工場を様々な理由で退職し、地方部に戻ったスキル労働力(主として女性労働力)の活用は、人口の少ないスリランカにとって課題である。スリランカの投資の魅力が、学習能力の高い人材にある中、教育を付与されスキル向上が達成された労働力に向けた方策を執る必要がある。

コロンボ周辺での労働者確保が難しくなりつつある中、S4 に記したような工業団地開発を地方部で進め、地方のワーカーとしての労働力の発掘と活用を図るべきである。

5.2.3 産業振興

スリランカ政府は、高付加価値輸出産業の育成と産業振興の必要性を認識しつつ、強化すべき産業を絞り込めていない。BOIをはじめ、複数の組織が、世界銀行やハーバード大学等による優先育成産業の選定に関する調査を実施しており、これらを踏まえ、スリランカ政府自身が優先振興産業の選定を行うことが必要である。

(1) 短期

S7：スリランカ政府による優先振興産業の選定

既に実施されている複数の優先振興産業の選定に関わる調査を受け、スリランカ政府自身が産業を選び出し、その振興施策を進める必要がある。選定にあたっては、高付加価値産業であることに加え、第一にスリランカ国内に成功事例があること、第二に雇用拡大、輸出拡大につながる裾野産業があることを、選定基準として持つべきである。

一点目については、全くの新規の産業を誘致するよりは、小規模だとしても成功事例のある産業の方が、これから進出する企業にとって投資判断を下しやすい可能性があることが理由として挙げられる。また、進出済み企業の事業拡大阻害要因を特定し除去することで、全くの新規の産業を誘致する場合に比べ、より短期間で産業育成環境を整えることが可能であると考えられる。

また進出した企業を核として、サプライチェーンの上流側、または下流側への企業誘致や地元企業育成を展開することにより、相互の事業に取引拡大が期待できると同時に、雇用や輸出機会の拡大も期待できる。従って、大きな裾野産業をもつ産業を優先振興産業に選定するべきである。なお、こうした雇用の創出は、2015年の首相経済政策演説で言及された百万人の雇用創出に資するものである。

これら二つの選定基準に合致する産業として、自動車部品製造及び電機・電子分野が挙げられる。

M6：優先振興産業に関する振興計画・マスタープラン作成

優先すべき振興産業が特定された後、関係ライン省庁などを巻き込んだマスタープランの作成を進め、スリランカ政府内で横断的に方針を定めるべきである。

一部のセクターではすでにマスタープランが策定、整理されているものもある。例えばゴム産業では、2017年にゴムセクターマスタープランが作成されており、今後10年間の天然ゴム・ゴム加工品セクターの戦略について取りまとめている。しかし、このようなマスタープランは、他の産業については見出すことができず、作成の働きかけもされていない。そのため、選定された優先振興産業について、各セクター担当省庁、BOI、EDBが、共同してマスタープランを作成し、育成目標、投資誘致に向けた課題解決方針等について取りまとめ、進捗状況をモニタリングすることを提案する。

なお、作成に際しては、担当省庁が取りまとめを行うことが想定されるが、特に輸出産業として未発達な産業、例えば電機・電子産業などに関しては、所管官庁も不明確な傾向があるため、担当省庁の明確化を行い、当該セクター育成のミッションを付与し、産業育成を図る体制を整備することが必要である。

S8：投資家の誘致活動（ロードショー、マッチング等）

産業振興の一環を構成する投資誘致活動として、以下のような流れが想定される。

① 振興産業の先導事例・成功事例の紹介

すでに展開している企業が、パイオニア企業として BOI の PR 活動に参加し、その事業概要を説明することで、進出決定のカギとなった要素の理解啓発を促す。スリランカ進出日本企業は、労働力の質の高さに依拠したハイエンド製品を、欧米製品と競合する市場に輸出することで成功を収めている。こうした類例を PR 活動の中で訴えかけることで、スリランカの戦略的な優位性を理解してもらおう。

② 官民合同ミッション派遣

本邦企業の誘致に限れば、スリランカは多くの日本企業にとって未知の国または南アジア、インド市場の一部という認識であり、事業投資先としての魅力や優位性に対する理解が乏しい。一方で適切な理解が図られれば、投資促進が進むポテンシャルがある。このため、例えばスリランカの官民合同ミッションを日本に派遣し、投資先としてのスリランカの優位性や投資メリットを PR することは、日系企業のスリランカへの誘致において有効と考えられる。

③ 進出検討企業に対するパートナー紹介

進出企業の実績を見ると、スリランカでの事業成功のカギは、スリランカの事情に通じた現地の事業パートナーを得ることである。一般にスリランカ人は日本及び日本の技術力に対する関心が高く、提携等関係構築への期待も強い。S5-2 で提起したようなレンタル工場の取組みが、一時的にせよ企業のスリランカにおける活動の足場を築き、スリランカ企業にとっても「ショーケース」としての機能を果たす可能性もある。

④ セミナーの開催

スリランカ側の取組みと並行して、日本側でも JETRO、商工会等の機関を通じて、有望産業とされた産業に属する日本企業あるいは、それらの産業が集積している地域の経済産業局などに働きかけ、ハイエンド製品生産・輸出拠点としてのスリランカを紹介する試みが望まれる。とりわけ、中小企業は一般にスピード感のある経営判断が可能であることが多く、自動車部品、電機・電子等本邦企業の技術力が優れる分野及びスリランカ側の関心が高い食品加工、IT、医療機器加工分野を対象に PR 活動を行うことが考えられる。

5.3 アクションプランに対する反応

本調査の結果報告及びアクションプランの共有と意見聴取を目的としてセミナーを開催した。この際得られたアクションプランに対する指摘、意見は、以下の通りである。

(1) 最低投資額基準の見直しと基準明確化

アクションプラン S-1 の 25 万米ドルという最低投資額基準について、優先振興産業の特質を踏まえる必要があるが、中小企業の誘致を促進する観点からは、その金額的妥当性を検討すべきであるという指摘があった。またこの基準を含む BOI 令 No2, 2006 年の有効性と最低投資額基準の適用について、BOI ホームページ上の掲載によって混乱が生じていることが、スリランカ側出席者からも指摘された。これらは投資家が投資実施の判断を進めるべきかの判断基準となる場合も多く、法制度の整理とその公表のあり方について検討が必要であることが示された。

(2) BOI の機能強化および業務への指摘

アクションプランの、BOI の組織・機能的な強化の必要性を直接的なタックス・インセンティブ付与から投資先国としてのスリランカの魅力売り込む活動、進出投資家・事業者に対する主要な法律、税法等の情報集約による事業環境改善の提言に賛同する意見があった。一方で、BOI 自身は、最低投

資額基準に関する掲載情報の更新を含め、その必要性に賛意を示したものの、スリランカ政府による頻繁な制度変更により投資家誘致に苦勞していること、ないしは政府全体の方向性を待っているために、BOIとして積極的な行動を起こしがたい旨の発言があった。

(3) レンタル工場の導入・EPZ 域外生産

アクションプランに示されたレンタル工場、委託生産による産業インフラのキャパシティ強化について、中小企業の進出を促すこと、また裾野産業の進出を通じた自動車部品、電機電子部品などの競争力強化につながることを期待する観点から、肯定的な意見が挙げられた。また、EPZ 域外委託生産は、参加企業も取り組んでおり、農村地域の生産性向上、退職女性労働力の活用の観点から、こうした取り組みを支持する発言が参加者から挙げられた。他方で、EPZ の環境（職工の住環境）については、改善の必要性を指摘する意見も述べられた。特にレンタル工場の運営については、東南アジア諸国で先行事例があることを紹介した際に、BOI が独自にこうした取り組みに乗り出すのではなく、官民の協力を緊密に図ることで実現を図るべきであるとの発言があった。

(4) 産業人材育成

調査団の調査結果として、投資家がスリランカの労働力の質的側面を高く評価する一方で、その供給力が不足していると報告したことについては、出席者の多くが同意し、懸念を共有した。登壇企業は、それぞれの取り組みで、どのように労働力の確保に努めているかについて説明し、調査団が示した実業界、産業界から講師を含む知的ノウハウを提供し、技術系人材のプールを拡大する取り組みに賛成した。同時に、そうした官民の協力する取り組みに協力する意向が表明された。さらに人材育成の取り組みが、現在は十分に進んでいない女性労働力の活用を促す観点から、支持する意見が聞かれ、スリランカの経済発展の課題解決に資する提案であることが確認された。

(5) 産業振興政策

スリランカが振興すべき産業の選定及び政策の必要性については、参加スリランカ企業、政府関係者が共通して指摘した点であった。BOI は、産業抽出だけでなく、抽出した産業のどのような工程を担うべきかについて、個別産業の育成の重要性について触れた上で IT/BOI、高付加価値アパレル・食品加工、観光、ロジスティクスサービスを優先産業として検討していることを説明していた。

別添

1 法制度

1.1 会社法

スリランカの会社法の法人登録手続きは以下の通り会社法第 4 条以下に定められている。

Step 1 : 商号の決定

会社登記局 : Registrar of Companies (ROC) のデータベース¹⁷⁸または、ROC で保持される台帳を閲覧し、申請予定の商号が存在しないこと、類似の称号が存在しないことの申請書¹⁷⁹を ROC に提出し商号を予約する。提出方法は ROC のウェブサイト経由または登記局への書面での提出が可能で、申請書を基に登記局側で承認される。

Step 2 : 取締役と会社秘書役の任命

スリランカの会社法第 4 条第 1 項以下は、すべての会社が取締役と会社秘書役¹⁸⁰の名の下で登記を維持することを定めている。会社秘書役は創業前に雇用しなければならず、その承諾書及び取締役承諾書を作成しなければならない。

Step 3 : 登記申請

ROC に以下の 4 つの書類を提出し登記費用¹⁸¹を支払い、登記申請を完了する。

- ・会社の定款¹⁸²
- ・会社設立の申請書 (Form 1)
- ・全取締役の承諾書 (Form 18)
- ・会社秘書役の承諾書 (Form 19)

Step 4 : 公告

設立登記から 30 日以内に、官報 (Gazette) もしくは日刊新聞紙 (最低 1 紙以上) に会社を設立した旨を公告する。

法人設立の後、IRD において納税者識別番号 (Taxpayer's Identification Number : TIN) の取得¹⁸³、付加価値税 (Value Added Tax : VAT) 事業者としての登録、労働省 (Department of Labor) において EPF¹⁸⁴ 及び ETF¹⁸⁵ の取得が必要とされる他、海外からスリランカへの投資のための口座である投資有価証

¹⁷⁸ ROC データベース (<http://www.drc.gov.lk/App/comreg.nsf?Open>)

¹⁷⁹ 商号の付け方のルールは、Companies Act の 6 条及び 7 条を参照。

¹⁸⁰ 会社秘書役とは日本の会社法にはない役職で、スリランカの会社法上必要な記録の作成、保存を行うものである。法人の形態を問わず 1 名選任すること、会社設立前に指名することが義務付けられている。その後の氏名または除籍については特段の規定がない限り取締役会により決定される。

¹⁸¹ 例えば、非公開会社 (Limited Liability Company) を設立する場合は、登記にかかる費用は 19,980.00 ルピー程度である。(Form 1 - 15,000 ルピー, Form 18: 1,000 ルピー/Form 19: 1,000 ルピー, Articles of Association: 1,000 ルピー, VAT: 総額の 15%)。また、設立年度以降、非公開会社は 60,000 ルピー、公開会社は 500,000 ルピーの年次登録手数料の支払が求められる。

¹⁸² 標準的なフォームが Companies Act の 7 条に掲載されている。

¹⁸³ IRD のウェブサイト (<http://www.ird.gov.lk/>) からもしくは IRD オフィスにおいて申請書類が入手できる。

¹⁸⁴ The Employee's Provident Fund の略称。民間企業や政府系企業の従業員の退職後の生活を保障するために設立された積立金制度。詳細は労務・ビザ制度参照。

¹⁸⁵ The Employee's Trust Fund の略称。失業や退職後の保障を目的として設立された基金制度。詳細は労務・ビザ制度参照。

券口座 (Securities Investment Account : SIA)¹⁸⁶口座、支店・駐在員事務所設置の場合は IIA¹⁸⁷を開設しなければならない。

1.2 内国歳入法 (Inland Revenue Act : IRA) と法人税

法人税の税額計算

課税所得は、IRA によって規定されている会計年度¹⁸⁸ (4月～3月) ごとに作成された監査済財務諸表を使用して、会計上の利益に対して一定の調整を行うことで計算される。

これらの会計上の利益は、IRA の規定に従って調整される。税務計算上で損金とすることができない費用が会計上の利益に加算され、費用計上されていなくとも税務計算上の損金とすることができる額が会計上の利益から減額される。

具体的な税務調整項目の例としては、以下が挙げられる：

- ・ 広告費は、金額の 75% を上限として損金算入される。
- ・ 交際費は全額が否認される。
- ・ 雇用に関連する税金が適切に支払われている場合、スリランカの他の法律に特段の定めがない限り、従業員に対する給与は損金算入できる。
- ・ マネジメント・フィーは、売上高の 1% 又は 200 万ルピーの低い方を上限として、損金算入できる。
- ・ 海外出張費は、前年度に貿易から得た利益の 2% を上限として損金算入できる。
- ・ 資本的支出は、原則として損金算入することができない。
- ・ 過少資本税制が適用される。

法人税の納税

一般に、法人税は自己申告に基づき四半期毎に四分割払いで支払われる。事業体は、前年度または当年度を基準とした課税所得に対して、税金を支払わなければならない。当年度基準は、当該年度の業績を見積もることが可能な場合に使用される。当年度は、税務上の欠損金が生じる又は前年度よりも課税所得が縮小する可能性がある。その場合、当年度の法人税の見積額の 4 分の 1 ずつを、四半期ごとの分割払いとして支払うべきである。

それ以外の場合は、前年度に確定した法人税額の 4 分の 1 が四半期分割払いとして支払われる。納税の当年度基準を適用しても、9 月に最終の支払いを行う点について他に選択の余地がないことに留意する必要がある。納税のタイミングは、以下の通りである：

- ・ 第 1 回支払：該当年度の 8 月 15 日又はそれ以前
- ・ 第 2 回支払：該当年度の 11 月 15 日又はそれ以前
- ・ 第 3 回支払：該当年度の翌年度の 2 月 15 日又はそれ以前
- ・ 第 4 回支払：該当年度の翌年度の 5 月 15 日又はそれ以前
- ・ 最終支払：該当年度の翌年度の 9 月 15 日又はそれ以前

(例) 事業年度 2016/2017 年

第 1 回支払：2016 年 8 月 15 日

第 2 回支払：2016 年 11 月 15 日

¹⁸⁶ Security Investment Account の略称。外国為替管理法の事前承認なしで配当送金等が可能になるなど海外との資金の受け払いを行うための口座である。外為公認銀行で開設可能。Exchange Control Act 1953 を補うために Gazette Notification No. 1232/14 of 19.04.2002 を根拠に、スリランカ人以外による投資に係る口座や出資可能分野について規定された。現在は、Exchange Control Direction to Authorized Dealers No. 06/04/18/2013 of 12.06.2013 が公表され運用の施行細則が定められている。

¹⁸⁷ Inward Investment Account の略称。支店、駐在員事務所など外国会社の事業所の維持等に必要となる国外からの外貨資金は、ルピー建ての当該口座に送金することになる。また、営業活動を行う支店の場合には最低 20 万 US ドル相当の通貨で送金した証明を登記日から 30 日以内に会社登記局に提出する必要がある。

¹⁸⁸ 暦年に基づいて財務諸表を作成し、課税所得を計算する際に同じ期間を使用するためには、IRD から特別な承認を得る必要がある。

第3回支払：2017年2月15日

第4回支払：2017年5月15日

最終支払：2017年9月30日

法人税申告書の提出

すべての事業体は、11月30日以前に、監査済財務諸表及び別表と共に、申告する事業年度の法人税申告書を提出する必要がある。(例：2016/2017年の事業年度の法人税申告は、2017年11月30日までに提出する必要がある)

納税義務の不履行及び法律違反の税法上の罰則

① 納税義務の不履行

期限前または期限到来後の四半期ごとの分割払いの税金を支払っていない者は、全て、罰則の対象となる。支払期日までに支払われなかった税金には10%の延滞税が課せられる。期日から30日以内に税金が支払われない場合は、30日ごとに2%の延滞税が追加され、最大50%まで追加される。

② 法律違反

IRD 長官は、会社が期日までに申告書を提出しなかった場合、50,000 ルピーを超えない額の罰金を科すことができる。

誤った申告書を提出した場合、もし、会社が税務署の主張に従わず、意図的に誤りを犯したと査定され、それが最終的かつ決定的になった場合、当該会社は総額 2000 ルピーの罰金と、修正後の納税額と実際の納税額との差額の2倍の加算税を課せられる。

査定と異議申立て

法人税を納付する責任を負う者が納付していない、または納付すべき金額を納付していないと税務署員が考える場合、査定を行うことができる。したがって、申告書を受理するか、あるいは申告書を受理しないかのいずれであっても査定を行うことができる。

したがって、会社によって提出された申告書が税務署員によって受理されていない場合、税務査定書が発行されることがあるが、申告書を受理しない理由は、そのような査定を行う前またはその前後で伝達されるべきである。

会社が査定に不満を抱いている場合、会社は査定に対して抗議することができる。

- ・ 第1段階 - IRD 長官への異議申し立て
- ・ 第2段階 - 税務不服審判所への審査請求
- ・ 第3段階 - 控訴裁判所への控訴
- ・ 第4段階 - 最高裁判所への上告

1.3 付加価値税 (VAT) 法

VAT の計算

商品またはサービスに係る VAT の額は、法律に基づいて課された VAT を除いて、金銭上の対価に基づいて算定される。算定に用いる対価の額は、当該商品及びサービスの市場価格を下回ってはならない。

- ・ 生産高税 (Output tax) - 登録された個人または法人によって作られた、または作られたとみなされる商品、またはサービスの売上に対して課税される税。
- ・ 投入税 (Input tax) - 輸入または商品及びサービスの購入時に支払われる VAT。請求書発行日から12か月以内に現地購入時の投入税を請求することができる。一方、税関申告日から24か月以内に輸入に係る VAT を請求することができる。

IRD に支払う VAT の額を計算する際に、当該企業は、VAT 法に基づく制約及び適切な文書を入手

することを前提として、課税対象期間における生産高税から投入税を(投入税の100%を上限として)差し引くことができる。

| | | |
|-----------------------|------|--------|
| (例) 売上高に係る VAT (生産高税) | =100 | |
| 控除：仕入高に係る VAT (投入税) | | = (20) |
| 未払 VAT | =80 | |

税務当局は、申告された事業における過払いの(未収) VAT を払い戻すことはない。しかし、未収 VAT は繰り越して将来の事業年度において未払 VAT と相殺することができる。

供給の時点

供給の時点は、VAT の納税義務が発生する時点である。供給の時点は、以下のうち最も早い時点である：

- ・ 請求書の日付
- ・ 支払期日
- ・ 支払または前受金の受領日
- ・ サービスの履行日 (もし請求書がサービス履行日から 10 日以内に発行されるならば、供給の時点は請求書の日付であるとみなされる。) または商品の到着日

VAT の支払

VAT は、サービス産業を含む所定の事業については、2 週間ごとに支払われる。従って、支払いは以下のように行う必要がある。

- ・ 月の 1 日から 15 日：月末またはそれ以前
- ・ 月の 16 日から末日：翌月の 15 日またはそれ以前

VAT の申告書の提出

登録された個人又は法人は、各課税期間が満了した翌月の末日までに、IRD 長官に申請書を提出しなければならない。

納税義務の不履行及び法律違反の税法上の罰則

① 納税義務の不履行

納税義務の不履行には 10% の延滞税が課せられる。期日から 30 日以内に税金が支払われない場合は、30 日ごとに 2% の延滞税が追加される。ただし、延滞税は本来の税額の 100% を超えてはならない。IRD 長官は、会社が期日までに申告書を提出しなかった場合、50,000 ルピーを超えない額の罰金を科すことができる。

② 法律違反

適時に登録をしなかった場合、25,000 ルピーの罰金を課せられる可能性がある。

1.4 国家建設税 (Nation Building Tax : NBT) 法

NBT の課税対象売上高

- ・ 輸入品：付加価値税の目的で評価された商品の金額。
- ・ 製品：NBT の対象となる製品が製造された当四半期に、入金済か否かにかかわらず、スリランカでの売上から生じた売掛金の合計額。
- ・ サービス提供者：入金済か否かにかかわらず、サービス提供に関してスリランカにおける基準に従い算定された売掛金の合計額。
- ・ 卸売業または小売業：以下の商品を除き、NBT の対象となる商品が販売された当四半期に、入金済か否かに関わらず、売上から生じた売掛金の合計額。
 - ✓ 特定の医薬品

- ✓ 特別物品税の対象となる商品、未加工で販売されたもの
- ✓ CBSL の許可を得て、外貨で販売する宝石または宝飾品
- ✓ あらゆる印刷された本
- ✓ あらゆる輸出品
- ✓ 輸出業者に対し輸出用に販売された商品
- ✓ 製造業者または生産者から購入した、原乳、緑葉、シナモンまたはゴム (ラテックス、クレープまたはシートゴム)
- ✓ 給油所で販売されるガソリン、ディーゼルまたは灯油 等

製造、サービス、卸売業及び小売業からの課税対象売上高には、以下の調整が行われなければならない。

(減算)

- ・ 当四半期に発生した不良債権
- ・ 当四半期に支払った付加価値税
- ・ 2009年2月1日に導入された輸入消費税及び、当四半期に支払われた消費税
- ・ 財務大臣の承認を得て、輸出開発リベート制度の下で支払われたリベート
- ・ 財務大臣の承認を得て、国際的なイベントに関連して供給した財貨またはサービスに係る売上高

(加算)

- ・ 当四半期に回収した不良債権

NBT の計算

NBT は、既に述べたように、適切な税率を責任ある売上高に適用することによって請求される。VAT 制度とは異なり、NBT 法には、(製造業者の場合を除き) NBT 債務と NBT 債権とを相殺する仕組みはない。従って、仕入の際に支払われる NBT は会社にとっての費用となる上、サプライチェーンが長くなるほど、NBT の課税総額が累積して多くなる (Cascading effect)。

さらに、VAT とは異なり、NBT 法には、NBT 債務を当該企業の顧客に負担させる規定はない。顧客から NBT 債務を回収するかどうかは、会社の裁量に委ねられる。企業が顧客から NBT の費用を回収することを選択した場合、回収された NBT の金額は、NBT の責任ある売上高を計算する際に加算される必要がある (例えば、2.04%の税率で加算)。

NBT の納税

翌月の 20 日またはそれ以前に支払期限が到来する。

NBT の申告書の提出

すべての会社は、NBT の申告書を四半期ごとに提出する必要がある。四半期ごとの申告書は、当四半期が終了する翌月の 20 日またはそれ以前に提供されなければならない。

会計年度が申告対象年度となる法人税とは異なり、NBT は暦年を採用している。従って、「四半期」とは、各年の 1 月、4 月、7 月又は 10 月の最初の日から 3 か月間を指している。

(例) 2017 年の第 1 四半期 (2017 年 1 月 1 日から 2017 年 3 月 31 日)

納税日

第 1 回支払： 2017 年 2 月 20 日

第 2 回支払： 2017 年 3 月 20 日

第 3 回支払： 2017 年 4 月 20 日

申告書の提出期限： 2017 年 4 月 20 日

納税義務の不履行及び法律違反の税法上の罰則

罰則は、上述した法人税と同様である。

1.5 経済サービス税 (Economic Service Charge : ESC) 法

ESC の納税

一般的に、ESC は 4 回の分割払いにより自己申告に基づき支払われる。納税は以下のように行う必要がある；

- ・ 第 1 四半期 - 7 月 20 日またはそれ以前
- ・ 第 2 四半期 - 10 月 20 日またはそれ以前
- ・ 第 3 四半期 - 1 月 20 日またはそれ以前
- ・ 第 4 四半期 - 4 月 20 日またはそれ以前

ESC は法人税の前払いに類似しており、(もしあれば) 未払法人税と相殺され、未相殺分は 4 年間繰り越すことができる。

ESC の申告書の提出

ESC を課税されるすべての人は、その申告対象年度の終了日の翌月の 20 日またはそれ以前に、ESC の申告書を提出する必要がある。

(例) 2016/2017 年度の第 1 四半期

- ・ 2016 年 1 月 1 日から 2016 年 3 月 31 日の期間 (会社が 12 月決算を採用している場合)
- ・ 納税日 : 2016 年 7 月 20 日

納税義務の不履行及び法律違反の税法上の罰則

罰則は、上述した法人税と同様である。

2 セミナー開催記録

2.1 概要・目的

調査結果に基づく報告とスリランカの投資環境改善に向けた提言を実施するため、下記の要領でセミナーを開催した。

■開催目的

スリランカの直接投資誘致を担う政府関係者に対して、情報収集活動を通じて得られた提言を示し、提言内容の実行に向けての賛意を得る機会とした。また、投資誘致促進策、人材育成、レンタル工場・EPZ 域外委託生産等の実施により操業・事業拡大を模索できる事業者も招き、これまでの事業を踏まえた意見を収集した。

予定していた概要、プログラム構成と内容は、以下の通りである。

■開催概要

| | |
|----|--|
| 日時 | 2017年7月18日(火) 9:00-11:35 |
| 場所 | Ivy Room, Cinnamon Grand Colombo, 77, Galle Road, Colombo 3, Sri Lanka |

■プログラム

| Time | Title |
|--------------------------|--|
| 08:30-09:00 | Registration |
| 09:00-09:05 (5 mins) | 1. Opening Speech JICA Chief Representative |
| 09:05-09:45 (40 mins) | 2. Survey Results Ernst & Young Advisory and Consulting Co., Ltd. |
| 09:45-10:05 (20 mins) | 3. Comments on Survey Result and Future FDI and Industrial Policies Ministry of Development Strategies and International Trade |
| 10:05-10:20 | Break |
| 10:20-10:50 (30 mins) | 4. Panel Discussion – Investment Climate of Sri Lanka from Investors Point of View Tos Lanka Co., (PVT) LTD Colombo Dockyard PLC Strategic Management Alliance/ JASTECA Ernst & Young Advisory and Consulting Co., Ltd. |
| 10:50-11:30 (40 mins) | 5. Discussion and Q&A – FDI and Industry Development in Sri Lanka Ministry of Development Strategies and International Trade Board of Investment Sri Lanka Ernst & Young Advisory and Consulting Co., Ltd. |
| 11:30-11:35 (5 mins) | 6. Closing Speech Ernst & Young Advisory and Consulting Co., Ltd. |

なお、当日、登壇を依頼していた Ministry of Strategic Development and International Trade の登壇者が、都合により来場を遅らせたため、プログラム内容の一部、登壇順を以下の通り、変更した。

「3. Comments on Survey Result and Future FDI and Industrial Policies」を割愛。「5. Discussion and Q&A – FDI and Industry Development in Sri Lanka」を変更し Mangala Yapa 氏からのコメントを「4. Panel Discussion – Investment Climate of Sri Lanka from Investors Point of View」の民間事業者によるパネル・ディスカッションに先立って実施した。

2.2 出席者

当日は、71名から出席予定の回答を受けていたが、61名が参加来場（事業関係者10名を含む）した。出席者の所属分類は、下記の通りである。

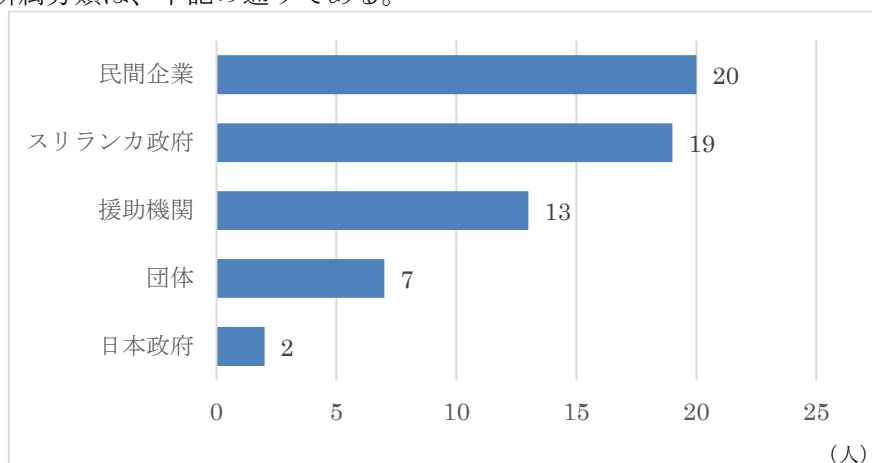


図 (別添) -1 (別添) セミナー出席者内訳

民間企業からの出席者の属性は、以下の通りである。

- スリランカ企業 10社 11名
 弁護士・会計士 3社
 金融、物流、包装、IT、素材製造、電機・電子部品製造、造船業より各1社
- 日本企業 5社 9名
 建材 2名
 総合商社、空調機器、建設から 各1社
 (他4名は調査団)

スリランカ政府からの出席者組織属性は下記の通り。

- BOI (含む AFD) 10名
- スリランカ中央銀行 2名
- 投資分科会 2名
- 商務局 2名
- German Tech、税関局、税務局より各1名

2.3 内容

セミナーでは、JICA スリランカ事務所長による開会挨拶に次いで、調査団の調査報告を行った。その後、政府、民間事業者、民間団体等、異なる背景を持つ登壇者から各社の事業内容、経験を踏まえた調査報告に対するコメントを得、調査内容に対する各社の経験、意見が示された。休憩をはさんだ後、Yapa 氏によるスリランカの海外直接投資を巡る概況が示された後、民間企業からの見解を挟んだ意見交換を行なった。

パネル・ディスカッション及び参加者からの質疑においても、調査団の見解に対して示唆を得た。

2.4 主な出席者発言

以下、発言要旨を示す。

■投資家によるパネル・ディスカッション

(1) Tos Lanka Co., (PVT) LTD

- トスランカは、日本企業の100%子会社で、高付加価値電子機器の組み立てを業としている。
- 経験上、スリランカで製造業(特に高付加価値製造業)を興すに当たり直面する制約(Constraint)について触れる。

- 最も大きな制約は、国家の産業振興政策の焦点が定まっていない点である。現下の産業振興政策の中では、高付加価値製造業は、サービス業、アパレル及び ICT 産業のように振興することが強調はされていない。場合によっては、縫製業と電機・電子産業が単一の産業として取り扱われる場合があるが、誤っていると云わざるを得ない。高機能電機・電子部品産業の振興を考慮する場合、PCB (基盤印刷回路) や製造のための光学製品製造等、周辺分野を含む産業クラスターを視野に入れた産業振興政策が立案されることが期待される。
- 電子機器製造は、高度に自動化された生産システムで生産されており、サプライチェーン (例えば自動車部品や医療機器) の中で重要な位置を占めている。同社は EPZ 域外にも 3 か所の生産拠点を有していたが、うち 1 か所については、ロジスティックスの問題に直面したため閉鎖した。
- 第二の制約は、国内に部品製造業者がおらず、海外からの輸入を余儀なくされている点である。目下は、中国、香港及びシンガポール (時にはインド) の部品メーカーから部品を輸入しているが、輸送費などのコストが生じることから、スリランカ国内の部品メーカーの技術力の向上、生産能力を引き上げることができれば、産業全体として競争力を強化できる。
- 第三の制約は、ハイテク業界を支えるスリランカ国内の労働力の不足である。労働力の不足は電子部品製造に限らず、製造業全体にかかわる問題である。スリランカでは、製造業ではなく、サービス業や観光業のほうに人材が集まっている状況である。この点は、スリランカの教育システムの問題にも関係すると考える。
- 第四の制約として、スリランカの電子部品、特に、家電や通信機器について、国内市場が小さい点が挙げられる。解決策としては、トスランカではインド市場への進出に取り組んでいる。トヨタ等の大手自動車メーカーや、LG 等の大手家電メーカーは、南インドに工場を有している。地理的に近接するスリランカの電子機器事業者は、これら南部インド市場に事業機会を見出しており、インドへの輸出振興を国の政策の方針として掲げてほしい。経験上、民間企業単独で南インド市場を開拓するのは困難であるため、政府がリーダーシップを取って、企業団体デリゲーション派遣など、インド側のカウンターパートと協力し、南部インド製造業の競争力強化を目論んだスリランカ民間企業の進出を支援してほしい。
- 第五の制約として、政府の財政政策と課税政策に一貫性がないことが挙げられる。SVAT の制度が存続するかどうかという点は、不確実性がある。
- 第六の制約は、研究開発 (R&D) に対して国の支援がないことだ。既存の研究機関や大学は、産学連携を通じて民間企業の技術開発に協力してほしい (特に、ロボットやナノテクノロジー)。国は、民間企業の R&D の支出に対して税の減免措置などを提供し、研究開発投資を促す仕組みを提供して欲しい。

(2) Colombo Dockyard PLC

- コロンボドックヤードは、スリランカで船舶建造と修理を行っている。28 年間、尾道造船からの出資を受けている。国内向けに加え、マレーシア、シンガポール、ドバイ、ブラジル等へ輸出を行っているほか、最近、日本からケーブル敷設船を受注し、同社の技術力に対する具体的な評価の証として紹介したい。他方、今後の発展を担う、技術労働力のあり方については懸念しており、その点を中心に指摘する。
- コロンボドックヤードは、地元の技術系大学と協力して、約 500 人が造船所内で訓練を受けている。しかし、トレーニングセンターを持続的に運営する費用を、当社だけで負担することは難しく、日本からトレーニングセンターの設立のための資金を提供してもらえれば、当社も協力することが可能である。
- 次いで、スリランカの造船技師 (naval architect) の不足である。当社は海外から造船の注文を受けるが、国内に十分な数の造船技師がいない。造船技師を育成するための大学を作るためには、巨額の資金を必要とする。造船業だけでなく重工業の技術者の育成のために、スリランカ政府あるいは海外のドナーから資金を提供していただけるとありがたい。国内の技術者のレベルを上げることができれば、高い付加価値を生み出すことができるようになる。当社も技術者の雇用を増やすことができ、海外からの受注を増やすことができる。スリランカの

国内市場は大きくないため、日本のパートナーと協力して、日本等の海外市場を開拓することが望ましいと考えている。

(3) JASTECA

- 今回のセミナーの機会を利用して、スリランカへの投資を検討している投資家が直面している課題について意見を述べる。まず強調したい点として、スリランカの労働者は、潜在的に非常に高い技術レベルを有している点が挙げられる。スリランカ国内外を問わず、スリランカ人を雇用した企業は、その技術習得スピードと忠誠心を高く評価している。
- 2010年にJICA及びスリランカ政府の協力を得て始めたMaradanaの工業大学は、職業技術訓練省のもとで5年間の継続的なプロジェクトであった。当初の意図としては、メカトロニクス、金属加工及びICTを重点分野に掲げ、職業訓練の国土展開を活発化させることであったが、実業界からの知見提供を受けなかったことが、不足していた点と考える。すなわち、実地的な知識・技術の体得を促す仕組みとするよう、民間企業の知見を積極的に適用するべきである。さらに、若者向けに、日本企業に倣った勤労の心構えを指導する機会を設けることが重要と考える。その観点から、カイゼン、5S等の日本流の企業経営に関するプログラムも、トレーニングに含めることが望ましい。
- 政府は(公募などの)事業を支援する際に、初期投資額のみを判断基準とするのではなく、事業を開始した後に国にもたらされる便益を考慮して決定すべきである。以前、水産加工業の為に冷蔵設備運営に関する公募で、国内販売を目的とする事業者と、製品加工・輸出を目的とする事業者の2社の応募があったが、土地使用料を月額5万ルピー多く見積もったという理由で前者の事業者に運営権が与えられた事例があり、政府は外貨獲得の可能性を失ったのである。このような機会を今後見逃さないように審査すべきである。
- BOIの最低投資額は25万米ドルとされているが、日本企業の98%は中小企業であり、投資規模を考慮した場合、その妥当性を検討するべきではないか。仮に、パイロットプロジェクトは少額であっても、将来投資を拡大する可能性もある。当初の投資額が少額であることを理由に、BOIの支援対象とせず、そのまま事業を運営させることは日本、スリランカ双方にとって得策ではない。
- 本日のセミナーで、レンタル工場について紹介された。スリランカは良質な労働力を有するため、工場の有力な候補地になりうる。また、スリランカはインドとのFTAもある。
- スリランカは、インドのニルヴァーナ・モデルに学び、日本企業の集団での進出を促せるインフラの整備を指向することを提案する。

(休憩をはさみ)

■ Ministry of Strategic Development and International Trade 登壇者によるスピーチ

- 調査結果として指摘されている事項は、これまで長年議論されてきたものである。どのようにスリランカが投資誘致環境を改善するべきか、スリランカ政府としても視点を共有していることを指摘したい。現在のマクロ経済状況を鑑みると、スリランカがより投資誘致を促進する必要があることは明白であり、特に輸出増、外貨獲得につながるFDIが必要であり、その観点からも日本は重要な国である。
- スリランカはこれまでに日本からの投資の機会を何度か逃している、内戦の勃発などにより成長機会を逸し、国の政治的安定は失われていた。今日のスリランカは、この機を逃す事のないよう積極的に本日の指摘に対応していく事が重要である。
 - 自身のコロomboドックヤードという日系企業での経験を踏まえて発言すると、日本企業は投資する際に、長期的な分析を行い、投資後に徐々に事業を拡大していく傾向がある。スリランカは、短期的に決断が促され、その後の裨益効果の少ない投資に傾くのではなく、長期的な視点・裨益効果を勘案した投資誘致に取り組む必要がある。コロomboドックヤードも当初は小規模な造船業者であったが、今日では大きく拡大しており、日本向けに高度な配線が施された造船をスリランカで製造するなど、グローバルな課題にも対応するようになった。これは個人的に誇りに思うことでもあるが、スリランカが持つ可能性の重要な証

- 明である。
- この調査では、スリランカの労働力に対する高い評価が示されており、労働者は比較的短期間で訓練可能であると示されている。一方で、労働力の質は高いものの、その数が少ないことは課題である。民間事業者と連携の上、労働訓練の実施という指摘は投資家の事業環境の整備に繋がる非常に重要な指摘である。日本には「改善」や「現場」という概念があるとおり、本調査は、高度に政策的な提言をするものではないが、「現場」に則った実践的な提言である点を評価し、BOI、EDB など本セミナーにも参加している政府機関は、これらの指摘を積極的に受け入れ実行すべきであると考えます。
 - BOI は、スリランカの事業環境を改善すべく既に 8 つのタスクフォースを立ち上げている。2020 年には世界銀行の Ease of Doing Business 評価 70 位を目指しているものの、2016 年より 2 年連続下落している。事業環境改善には大規模な改革が伴うが、それらは投資誘致の為に必要な改革だろう。例えば、現在のマクロ経済状況を鑑みると、競合国と同様のインセンティブを付与することは難しいかもしれない。その一方で、投資家に対し我々はスリランカを営業し、積極的に連携を取っていくことが重要である。
 - 最後に JICA 及び EY の調査団に感謝する。スリランカ政府は METI とも連携し joint working group を設立し、ロードマップの実現に向け協働しており、本調査の指摘も反映していく意向である。この機を活かすためにも、全員で協力して投資誘致および輸出増加に向けて進んでいくことを強く呼びかける。

■事業者によるパネル・ディスカッション

Q. 各企業内での労働力育成の取り組み状況について

A1. Colombo Dockyard PLC

- 社員 1,500 人向けに、全ライン職種に対して、従業員からのトレーニングニーズの確認や、毎年通例の評価及びトレーニングを付与している。評価は、エンジニアからマネージャーレベルにまで適応され、能力不足評価者に対しては追加的なトレーニングが施されている。また、外部からは毎年約 500 人、NAITA などから学生をインターンという形で受け入れトレーニングを実施している。これまで 400 人以上の社員が、尾道造船に約 6 か月の研修を受けるために渡航し、さらに帰国後、技術伝承に努めている。

A2. Tos Lanka Co., (PVT) LTD

- トスランカでは人材育成を最重要課題としており、社員へトレーニングニーズについて調査した後に、技師などには追加的な社内研修を提供している。その研修成果を評価し、成績優秀者には日本の親会社であるトスレックで更なる研修を提供している。電子機器組み立て技術、品質管理などについて研修を約 6 か月受け、スリランカに戻る。
- トスランカでは、精密な表面実装機器 (surface mount technology) を取り扱っているが、これらの製造機器のメンテナンスも可能な技術力を培っている。同社では、社員に対する日本語の研修も提供しているため、機器故障の際に、日本の製造会社と直接連絡を取る事が可能である。
- スリランカ国内の教育機関、組織との連携は、現在は行っていないが、時折、政府や企業主催のセミナーや研修に参加させることはある。

Q. 個別企業はこれらの取り組みを行っているにも関わらず、未だに人材不足に直面している背景について (質問者: 根岸団長)

A. JASTECA

- トスランカやコロンボドックヤードでは社内トレーニングが充実しているが、企業には従業員を育成する義務があるのも、一面の事実である。ただし、国家規模で見た場合、課題の置き方は変わってくる。スリランカにおける成功例として、アパレル産業などの場合は、学校を出た人々に対して、企業が必要な技術を研修することで発展してきた。しかし、スリランカ政府は、毎年 A Level 課程を修了するにもかかわらず、大学に進学せず、三輪自動車の運転手に就く若者がいる状況を認識するべきである。
- JICA により 2010 年に提案されたシステムは、メカトロニクス、ICT、金属加工などの分野を

ターゲットとしており、よいアイデアであった。この例のように、多数の民間企業と連携し、トレーニングを行い、就職に必要な技術を教え、必要であれば JASTECA の様な組織も協力し日本企業に必要な能力・語学力などの研修を提供するべきである。メカトロニクス、ICT、金属加工などの分野の十分な教育が実施されていれば、これらの産業に対する理解も高まり社会的な認知度向上にも繋がると期待する。

出席者コメント：労働力・労働環境について

- 人材育成について、60%の労働力が、現在インフォーマルセクターに従事しており、正規雇用されていない。また、労働可能な女性の就労率は 37%のみである。これらの課題について世界銀行など複数の機関による調査・分析が行われてきた結果、要因としては差別も挙げられるが、事業者はどのようにこの問題を捉えているか。
- また、EPZ での労働環境の劣悪さが取り上げられ、問題視されている。従業員の多くは EPZ 近辺のホステルに滞在し就労しており、居住環境が悪いことから短期で職を辞してしまうことに帰結していると考え、どう認識しているか。

Q. (コメントを受けて) 女性の雇用について、トスランカでは女性の雇用に対して何か取り組みは行われているのか。退職後の女性従業員との連絡は取り続けているか。

A. Tos Lanka Co., (PVT) LTD

- トスランカ職員の男女比率は 50 : 50 である。女性の雇用を誘致する際には、取り扱う製品が大変高度な技術を要するため、日本への研修制度がある点を推している。製造業の場合、多くの若い女性は長期的なキャリア・プランを描いておらず、4~5 年の労働を経て結婚・退職することが多い中、同社では技術力の高い女性労働力を維持に成功している。
- 結婚した後も労働を継続するケースもあり、これらは会社が提供している継続的なトレーニングやガイダンスの充実によるものと考え。日本での研修プログラムには、製造技術に限らず人生設計に関する研修なども含まれている。

A. JASTECA

- スリランカの地方部では、未だに製造業は厳しく、汚い職業であるという印象が残っている。現状、労働者の居住環境問題は確かに課題である。他国では企業が責任を持ち従業員の住環境を提供することが定められている。残念なことに BOI ではそのような規制は設けておらず、労働者は自ら住環境を探す必要があり、その環境は劣悪なままである。市内に建物を建設したら駐車場も設けることが必要なことと同様に、就労者に対する福利にも規制を設けるべきである。

■BOI スピーチ

- BOI を代表して、本調査結果に対するコメントおよび今後の対応について述べる。
- BOI の主機能についてインセンティブ付与から、スリランカのプロモーションおよび投資家へのアフターケア付与にシフトすることが提案されている。まず、BOI のコア機能を、インセンティブ付与とは認識しておらず、組織設立当初から税減免措置提供支援が業務の一部として定められていた。2011 年に、この権限は MOF に譲渡され、同時に税務局が設立された。2012 年には IRA が定められ、BOI も協力し、インセンティブ付与の見直しが行われ、2014 年にはそのインセンティブも撤回された。
- BOI としても、これらの頻繁な政策変更により、投資家の誘致に支障している。一方で、BOI は 2006 年に定められた BOI 令に則って活動しており、この法律に最低投資額についても触れられている。しかし、2014 年のインセンティブ撤回依頼、インセンティブに関する規制は、新 IRA の制定を待つ現在に至るまで、参照するものがない状態が継続している。BOI は、政府より付与された権限の中で機能している。そのため、BOI としても政治的安定を期待している。
- 優先産業については、BOI も世界銀行、ハーバード大学の協力を受け分析を行っている。しかし重要なのは、産業の抽出ではなく、産業の育成まで包括的に行うことである。並行して支援制度も整えられなければ、産業の発展は実現しない。

- BOI は IT/BPO、高付加価値アパレル・食品加工、観光、ロジスティクスサービスを最優先産業とし、スリランカの既存の産業の発展に加え、輸出収入増加に向けて新たな産業の育成を目指す。加えて、金属製品、太陽光パネル製造、医療機器製造、付加価値ミネラル輸出なども挙げられている。

■Q&A セッション

Q. BOI の機能について

- BOI の最低投資額の機能について大きな混乱が生じている。BOI の実情は、プロモーション組織であるはずであり、2006 年の BOI 令の揭示の仕方は、早急に見直されるべきである。税額控除やインセンティブ付与に関する既述があるにもかかわらず、それらは撤廃され制度は変更されている。
- 一方で、公表されている情報は、未だに古い情報のままである。限られているという BOI の権限の中でも、投資誘致機関として、公表情報を適宜更新するなど出来る事に努めるべきである。政府からの指示を待たずに、着手できる事は多くあるはずである。

A. BOI

- 誤情報などについては、早急に訂正する必要について同意する。しかし、スリランカが国としてどのように投資誘致を行うのか、政府の意向を反映する必要があるため BOI は政府の発表と指示を待っていることを理解されたい。

Comment. 官民協力について

- 6 月に開発戦略・国際貿易省及び BOI は、欧州企業の協力により就職フェアを実施したが、日本もこういった官民の取組みを行うべきである。
- EPZ の設立にも、官民の協力が適応可能ではないか。例えば、PPP などを利用し新 EPZ 開発が可能なのではないか。

A. BOI

- 就活フェアに関しては、EU の国々に対してスリランカのプロモーションとして行った。BOI 企業の労働力確保及び産業の認知向上の目的があった。

Comment. 最低投資額について

- 最低投資額の課題について、商務省としても、取り扱いについて明確な説明がなく大変混乱している。優先産業抽出の一方で、その他の要素、例えば土地、電力供給インフラなどそれらの観点からの投資誘致も検討されるべきである。

A. BOI

- BOI では、現在複数のチームを設け、多方面から分析を行っており、土地の分析を行うチームもある。その他インセンティブ、産業など色々な面で分析を行っており、組織は成長の過程にあるはずである。

2.5 セミナー発表資料



**Data Collection Survey on
Investment Climate in Sri Lanka**

July 18, 2017

JICA Study Team

EY
Building a better
working world

Study Outline



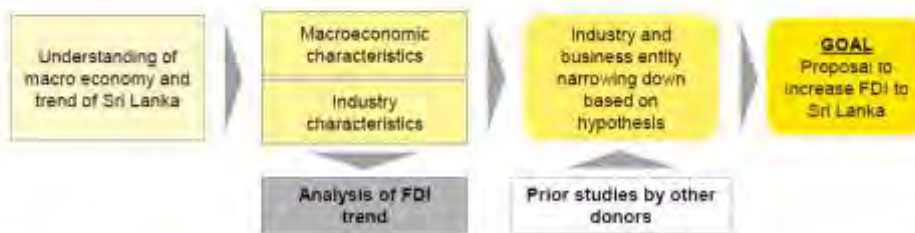
Page 2 | 18 July 2017 | Data Collection Survey of Investment Climate of Sri Lanka

EY

Data Collection Survey on Investment Climate in Sri Lanka Research Outline

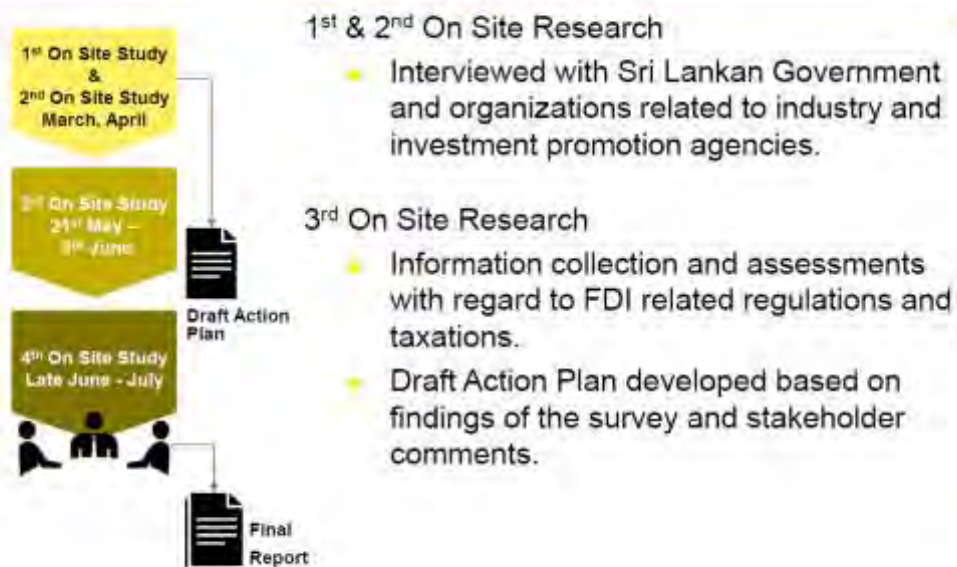
Research Objective

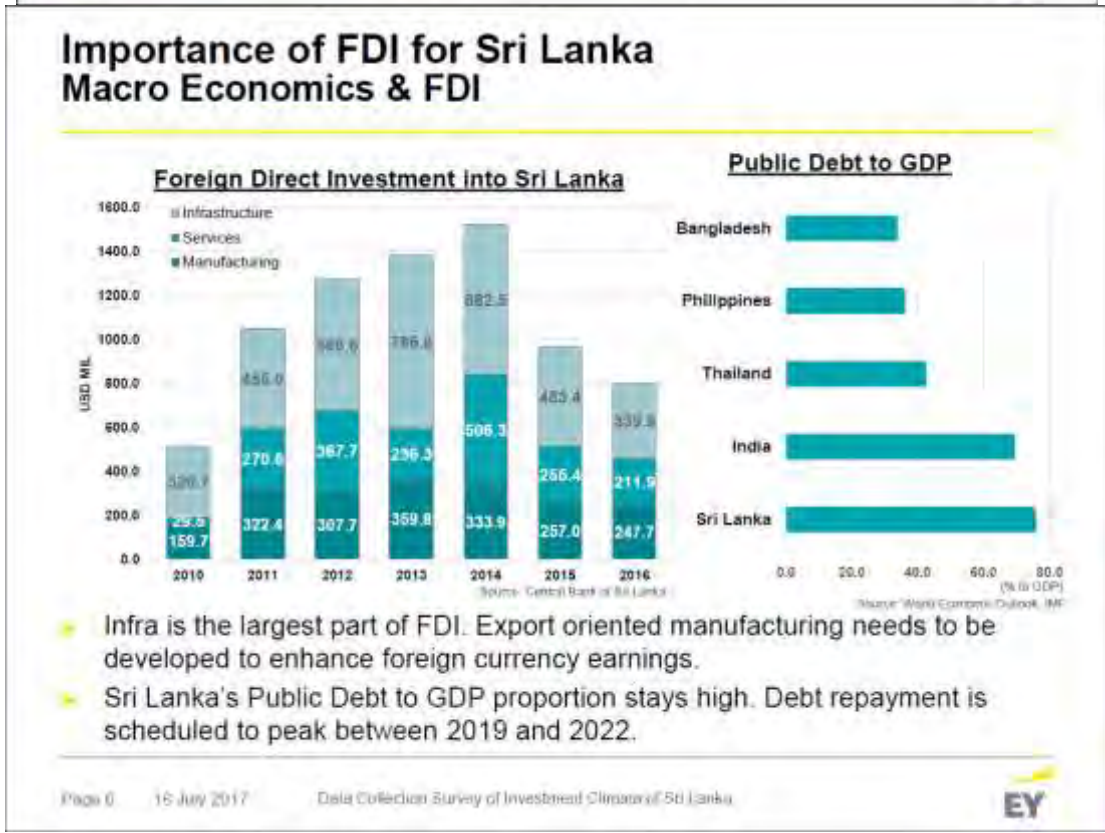
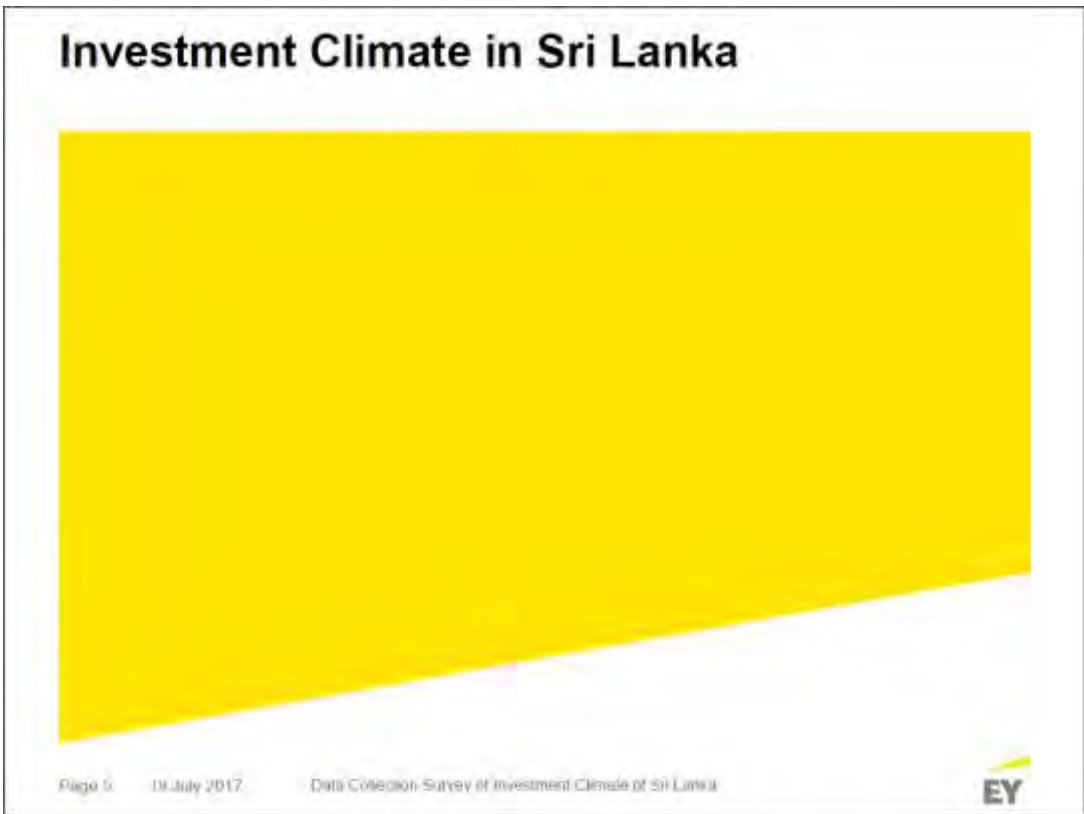
- Collect information and make assessments for FDI promotion
 - Information collection for FDI promotion of Sri Lanka
 (Examine investment potentials and investment promotion schemes)
 - Collect information about Investment Promotion in Sri Lanka
 - Collect comments and feedbacks from Japanese and foreign investors
 - Draft a list of actions to be taken to increase FDI in Sri Lanka



From February 2017 to August 2017

Data Collection Survey on Investment Climate in Sri Lanka Research Flow



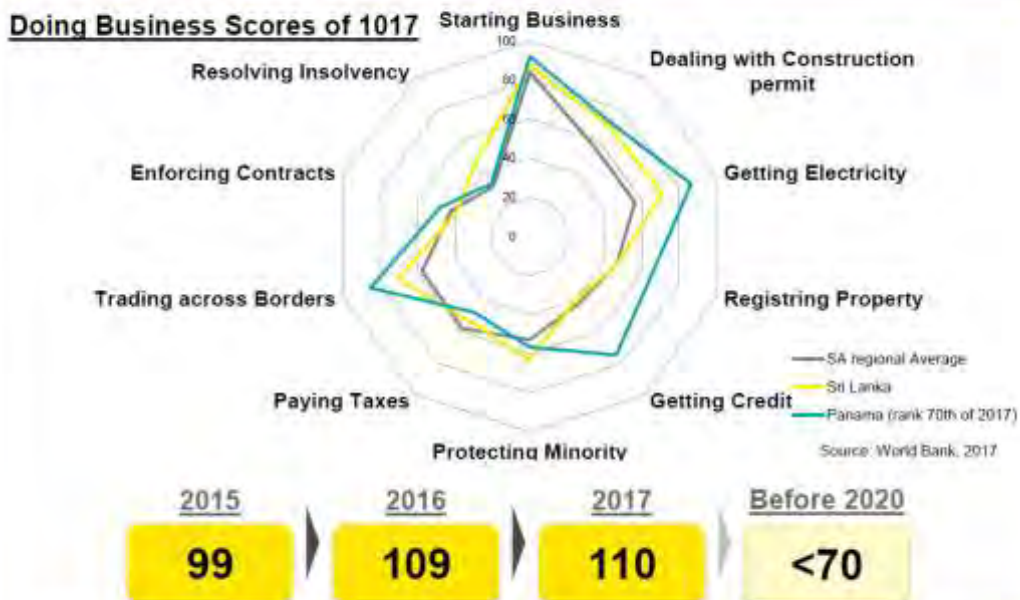


Importance of FDI to Sri Lanka Problem Tree

- Developing export oriented manufacturing industry will contribute not only to generation of foreign earnings to reinforce country's balance of payment, but also to produce positive effects as listed below.



Recognition of Sri Lanka as an FDI Destination -Doing Business Index-



Recognition of Sri Lanka as FDI Destination -Investor Comments-

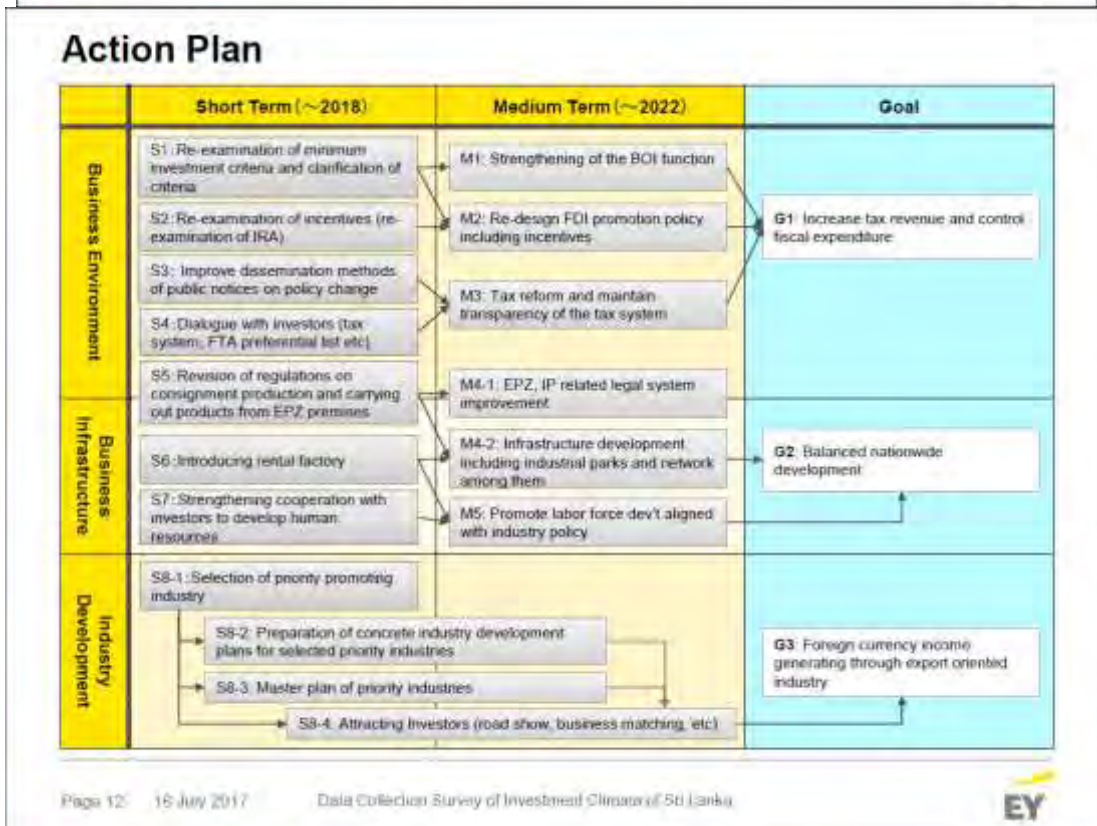
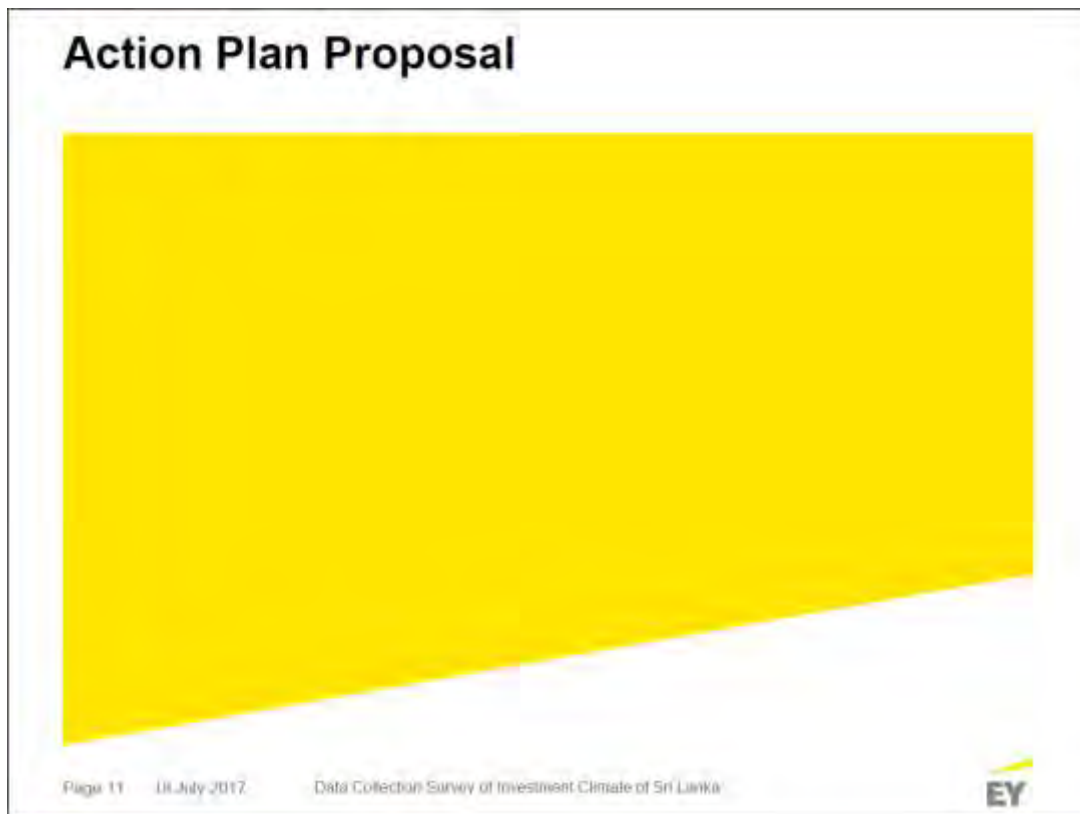
| Score | 4 Very Attractive | 3 Attractive | 2 Fair | 1 Not Attractive |
|-------|---|--|--|---|
| Items | <ul style="list-style-type: none"> ■ Skilled Labor Quality  | <ul style="list-style-type: none"> □ Ease of doing business □ Quality & Reliability of Infrastructure □ Labor cost □ Living and working environment □ Product demand in neighboring countries | <ul style="list-style-type: none"> ■ Availability of skilled labor ■ Availability of Industrial Land ■ Tax system ■ FDI policy □ Stable political and social environment □ Access to raw materials & suppliers □ Access to business partners □ Ease of appealing to a management of HQ | <ul style="list-style-type: none"> ■ Availability of managerial staffs ■ Legislative and administrative environment □ Product demand in local market |

➤ Attractiveness → Skilled Labor Quality, Quality of Infrastructures

➤ Concerns → Labor Availability, Land Availability, Tax & Regulatory Frameworks

Investors' Evaluation for Sri Lanka -Diverted Investor Comments-

| Country | Industry | Purpose | Reason of Withdraw |
|---------|---------------------|-------------------------------|---|
| Japan | Automobile | Production | The expected market volume in Sri Lanka not sufficient and not feasible for investment. |
| Japan | Electronics | Lighting production and sales | <ul style="list-style-type: none"> → Plant location diverted to Indonesia. → Stopped consideration. |
| Europe | Automobile | Production | Series of obtained approvals were suspended, reviewed due to administration changes . → The consideration are suspended. |
| Japan | Motor-bike | Assembly Production | Company was suggested to hold a target number of export volume. → Export target too high to attain given high custom duties for material import and product export. |
| Japan | Precision Materials | Mobile phone parts production | Tax and custom regulations diverted the investor's decisions → Stopped considerations. |



Action Plan -Points

| | Short Term (~2018) | Medium Term (~2022) | Goals |
|-----------------------------|--|------------------------|---|
| (1) Business Environment | <ul style="list-style-type: none"> Strengthen institutional capacities Tax and regulatory amendments | | <ul style="list-style-type: none"> Increase tax revenue Control fiscal balance |
| (2) Business Infrastructure | <ul style="list-style-type: none"> Reinforce labor capacities with collaborative efforts Overcome labor and land shortages with innovation | | <ul style="list-style-type: none"> Dedicated to balanced nationwide economic development |
| (3) Industry Development | <ul style="list-style-type: none"> Develop clearer vision of the country's future industry structures | | <ul style="list-style-type: none"> Lead to generating foreign currency income through export oriented industry development |

Page 13 18 July 2017

Data Collection Survey of Investment Climate of Sri Lanka



Action Plan (1) Business Environment

| | Short Term (~2018) | Medium Term (~2022) | Goal |
|--------------------------|---|--|---|
| (1) Business Environment | S1: Re-examination of minimum investment criteria and clarification of criteria | M1: Strengthening of the BOI function | G1: Increase tax revenue and control fiscal expenditure |
| | S2: Re-examination of incentives (re-examination of IRA) | M2: Re-design FDI promotion policy including incentives | |
| | S3: Improve dissemination methods of public notices on policy change | M3: Tax reform and maintain transparency of the tax system | |
| | S4: Dialogue with investors (tax system, FTA preferential list etc) | | |
| | S5: Revision of regulations on consignment production and carrying out products from EPZ premises | M4-1: EPZ, IP related legal system improvement | |

Page 14 18 July 2017

Data Collection Survey of Investment Climate of Sri Lanka



Business Environment S1: Re-examination of Min. Investment Criteria

Without tax incentives, what does Article 17 criteria stand for?



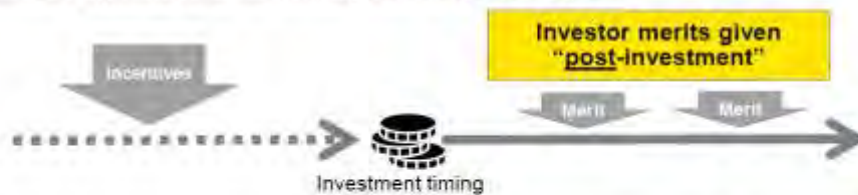
- BOI need to assess and define ...
 - The validity and status of BOI Regulation No.2, Schedule 1
 - What the minimum investment is for, and the amount clause in light of targeted industry for promotion



Business Environment S2: Re-examining Incentive Design

Global trend: Post-Investment & customized services

- Incentives are provided after the company starts its operation in place.



- Incentives are changing from uniform packaged tax holidays to industry or investors' request basis.

Unformed & Packaged Incentive Offer

Customized services to resolve investors' bottlenecks

- ✓ Land Development
- ✓ Utility Extensions
- ✓ Resource Concessions
- ✓ Public Facilities' Usage etc.



Business Environment M1: Strengthening of the BOI Function

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
| | | | |

Shift from tax exemption to entry & reinvestment promotion

- Strengthen BOI's function as an investment promotion organization
 - The function of BOI shall shift from tax incentive approval agency to investor service focused agency
 - BOI shall focus on
 1. Inducing new investors through promotion and entry assistance
 2. Encourage re-investment by existing investors to scale up their investment

Page 17 | 18 July 2017 | Data Collection Survey of Investment Climate of Sri Lanka EY

Business Environment S3 & S4: Public Relations of Investment Promotion

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
| | | | |

Regulation changes need more notice period.

Frequent changes of tax and business regulations
 Short notice
 Scattered information

▶

Obstruct business predictability
 Confusion among businesses

Government claims

❑ Changes of regulations are notified through channels accessible by investors.

Businesses claims

❑ Difficult to know details of changes such as :

- timing
- contents
- announcement sources

Information portal

Establish information portal providing tax and regulatory changes

Notice Duration

Time frame of notice shall be ensured

Dialogue Occasion

Establish dialogues with MOF and IRD for tax and accounting focused caucus

Page 18 | 18 July 2017 | Data Collection Survey of Investment Climate of Sri Lanka EY

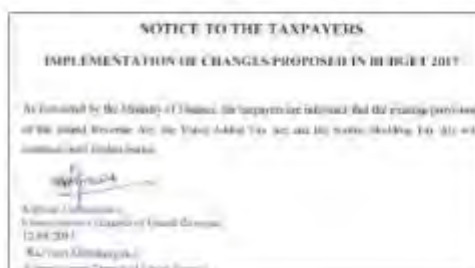
Business Environment

Cases for S3 & M3: Public notice & tax reform and transparency

Getting lost with frequent changes... where is the latest?

Case 1 : VAT and Simplified VAT

- Budget Speech 2017 announced abolishment of SVAT, but the notice from IRD on 12 April 2017, suggested continuation of SVAT.
- However notice was not widely acknowledged to businesses when issued.
- Investors will never know or understand the processes without finding this notice in the website of IRD.



Business Environment

Cases for S3 & M3: Public notice & tax reform and transparency

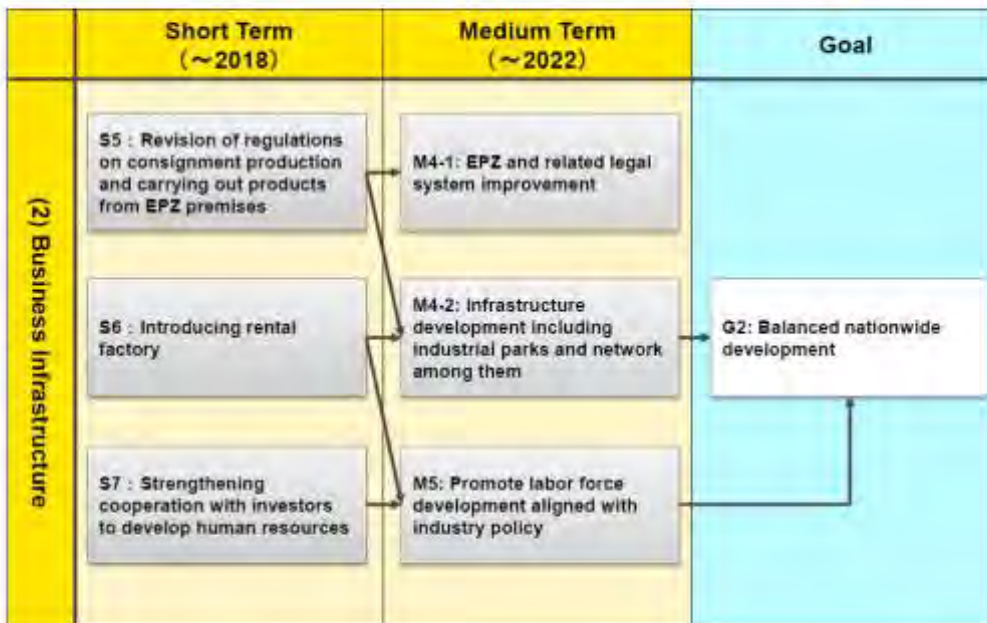
Legislate global good practices that already exist in SL.

Case 2 : Advance ruling

- Advance ruling system is in practice by Sri Lanka customs. However it is not legislated now, and it is expected to be legislated in accordance with the WTO agreement.
- Advance ruling is listed in category C of the WTO agreement for Sri Lanka.
 - Category B and C are expected to be legislated in 2018 by legislation of the New Customs Ordinance.

- It may not be necessary to legislate the whole articles of Category B and C at once.
- It may be preferable to specially select some articles of Category B and C of the WTO agreement that Sri Lanka customs already performs in practice or investors/traders strongly wish to introduce as soon as possible.
- Legislation of trade practices to harmonize global trade rules will improve transparency and predictability of trade processes.

Action Plan (2) Business Infrastructure



Page 21 18 July 2017

Data Collection Survey of Investment Climate of Sri Lanka



Business Infrastructure S5 & S6: Enhance EPZ Capabilities

Two powerful solutions to solve lack of land in EPZ

- 90% of land in EPZ, operated by the BOI is occupied. The popular Katunayake EPZ only has one slot available. An urgent refurbishment of EPZ should be recognized by the BOI and by line ministries.
- New EPZ, however, requires 3 to 5 years of development including planning etc.
- Partnership with private sectors is also an interest of the Sri Lankan government.

1. Consignment production outside of EPZ



2. Rental Factory

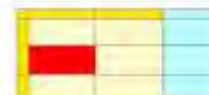


Page 22 18 July 2017

Data Collection Survey of Investment Climate of Sri Lanka



Business Infrastructure S5: Consignment Production (Sub-EPZ)



Formalize consignment production that already exists.



Consignment production

- Companies located within EPZ, contract with production facilities outside of EPZ.
- Production center in rural areas are active as a sub-EPZ.
- Already in action by some investors in EPZs.

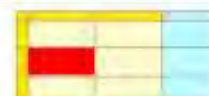
Merit for investors

- Existing investor could expand their business overcoming land constraints in EPZs.

Merit for SOGL

- Support the need of existing investors to expand business with relatively easier than developing a new EPZ or large scale factory development.
- Create job opportunities for villages outside of EPZ.
- Labor forces previously employed at EPZ but had moved back to village can have opportunities.

Business Infrastructure S6: Rental Factory



As seen in SE Asia, rental factory maximizes land use.



Rental factory

- Rental factory provide "Plug & Play" environment with minimum refurbishment of facility.
- Rental factory can start a small scale, high-end niche production.
- Several practices already in SE Asian countries.

Merit for investors

- Easy to start up businesses in Sri Lanka without significant investment for infrastructures.
- Smaller scales investments for high-end, high-value products can enter Sri Lanka.

Merit for GOSL

- Utilize available industrial lands for production.
- Open windows to various size, industry investors to try Sri Lanka with least preparation by GOSL (existing facilities to be utilized).

Business Infrastructure S6: Rental Factory (Example in Vietnam)

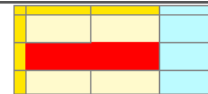


- ▶ Tang Long 2 Industrial Park in Hanoi, Vietnam
 - 36 rental factories are located in vicinity of Hanoi.
 - Rental Factories in Tang Long 2(#26), are mainly automotive components related companies

| | Rental Factory | Industrial Park |
|-----------------------------|-------------------|----------------------|
| Minimum Area | 500m ² | 10,000m ² |
| Minimum Period | 3 years | 40 years |
| Annual Rental fee (Ave) USD | 72/m ² | 42/m ² |



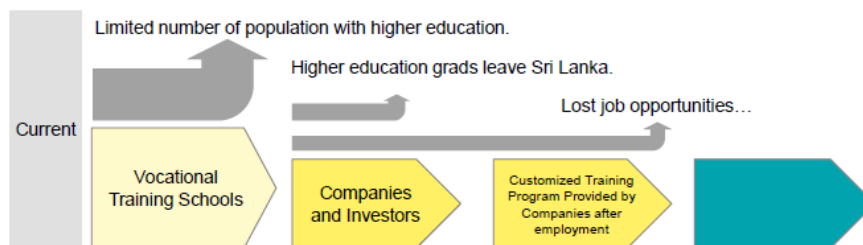
Business Infrastructure S7 & M5: Human Resources Development for Industry



Lack of skilled labor force discourages potential investors.

Current

- ▶ Limited number of young population are provided with higher education.
- ▶ Higher education graduates leave for foreign countries for better jobs.
- ▶ Some graduates end up with low-value added jobs.

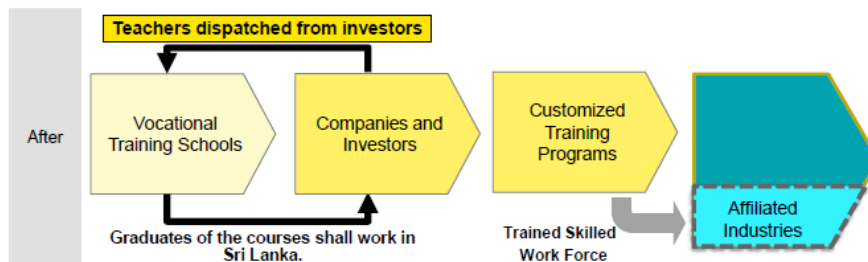


Business Infrastructure S7 & M5: Human Resources Development for Industry

Private sector involvement can boost quality of training.

Proposal

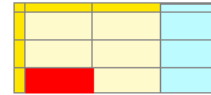
- ▶ The involvement of companies and investors will improve quality of education in vocational training and employability of graduates.
- ▶ The increase in trained skilled work force could lead to enhance investment from affiliated industry.



Action Plan (3) Industry Development

| | Short Term (~2018) | Medium Term (~2022) | Goal |
|--------------------------|---|---------------------|--|
| (3) Industry Development | <p>S8-1 : Selection of priority promoting industry</p> <p>S8-2: Preparation of concrete industry development plans for selected priority industries</p> <p>S8-3: Master plan of priority industries</p> <p>S8-4: Attracting Investors (road show, business matching, etc)</p> | | <p>G3: Foreign currency income generating through export oriented industry</p> |

Industry Development S8: Priority Industry Targeting & Promotion



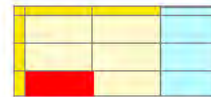
GOSL needs to narrow down long lists of priority industries.

| | | WB | BOI | EDB | CCC |
|---------------|-----------------------|----|-----|-----|-----|
| Manufacturing | Apparel/Textile | ★ | | | |
| | Food Manufacturing | ★ | | ★ | ★ |
| | High Value Rubber | ★ | | | |
| | Electronics | | | ★ | |
| | Automotive components | ★ | ★ | ★ | |
| | Pharmaceutical | ★ | ★ | | |
| | Medical Equipment | ★ | ★ | | |
| | Photovoltaic Panel | | ★ | | |
| | Metal Processing | | ★ | | |
| Service | IT | ★ | | | ★ |
| | Logistics | ★ | ★ | | ★ |
| | Tourism | ★ | ★ | | ★ |

Proposed Criterion

- ▶ Existence of successful investors in Sri Lanka
- ▶ High value-added industry with growth potential that fosters large supporting industries

Industry Development S8: Priority Industry Targeting & Promotion



Auto parts and Electronics are the top priority industries.

| | Sectors | Total | Market | Local Procurement | Infra & Logistics | HR | Comparative Advantage |
|---------------------------|-------------------------|-------|--------|-------------------|-------------------|----|-----------------------|
| Major Export Industry | Apparel, Textiles | ●● | ●● | ●● | ●● | ●● | ●● |
| | IT/BPM | ●● | ●● | — | ●● | ●● | ●● |
| | Logistics | ●● | ●● | — | ●● | ●● | ●● |
| | Tourism | ●● | ●● | — | ●● | ●● | ●● |
| | Food Processing | ●● | ●● | ●● | ●● | ●● | ●● |
| Less Export Industry | Rubber Products | ●● | ●● | ●● | ●● | ●● | ●● |
| | Auto Parts | ●● | ●● | ●● | ●● | ●● | ●● |
| Industry under Evaluation | Electronics & Electrics | ●● | ●● | ●● | ●● | ●● | ●● |
| | Pharmaceutical | ●● | ●● | ●● | ●● | ●● | ●● |
| | Medical Equipment | ●● | ●● | ●● | ●● | ●● | ●● |
| | Solar panel | ●● | ●● | ●● | ●● | ●● | ●● |

- ▶ Regulations and FTA preferential lists should reflect needs from priority industries.

Action Plan -Points

| | Short Term (~2018) | Medium Term (~2022) |
|--------------------------------|---|------------------------|
| (1) Business Environment | <ul style="list-style-type: none"> ❑ Design non-tax incentives as post-investment & customized services ❑ Shift BOI's core function from tax exemption to entry promotion & reinvestment ❑ Clarify what minimum investment criteria stands for | |
| (2) Business Infrastructure | <ul style="list-style-type: none"> ❑ Enhance EPZ capacities <ul style="list-style-type: none"> ➢ Consignment production outside of EPZ ➢ Rental factory ❑ Involve private sector to boost skilled labor training | |
| (3) Industry Development | <ul style="list-style-type: none"> ❑ Prioritize industries with successful precedence and growth potential that foster large supporting industries ❑ Auto and Electronics are recommended | |