

ミャンマー連邦共和国

ミャンマー国  
投資促進・輸出振興にかかる  
情報収集・確認調査  
ファイナル・レポート

令和元年 5 月  
(2019 年)

独立行政法人  
国際協力機構 (JICA)

株式会社コーエイリサーチ&コンサルティング

産公
JR
19-040

ミャンマー連邦共和国

ミャンマー国  
投資促進・輸出振興にかかる  
情報収集・確認調査

ファイナル・レポート

令和元年 5 月  
(2019 年)

独立行政法人  
国際協力機構 (JICA)

株式会社コーエイリサーチ&コンサルティング

## プロジェクト風景



SOP 策定のための会合



DICA 職員研修



本邦研修(ミャンマー投資セミナー)



本邦研修(企業視察)



MIPP コンサルテーション会議(ネピドー)



MIPP 発表会(ヤンゴン)



## プロジェクト風景



有望産業調査での企業訪問



Myantrade 輸出振興ワークショップ



Myantrade パイロット(海外市場調査)



Myantrade パイロット(展示会運営)



輸出振興のためのブランディングワークショップ

## 要 約

<b>1. 業務の概要</b>	
業務の背景	<p>ミャンマー政府は、2011年3月の民政移管後、市場経済化に向けた開放政策、社会インフラ整備など経済社会開発へ積極的に取り組んでおり、雇用創出や所得向上を実現する上で海外直接投資（FDI）誘致を重要政策としている。ミャンマーにおいて計画・財務省の投資企業管理局（DICA）が投資申請手続き・投資促進の窓口となっている。国際協力機構（JICA）は、DICAによる「長期外国投資促進計画（FDIPP）」策定の支援を行った。DICAは、組織能力の向上および職員的能力強化、DICAのワンストップサービス（OSS）強化に対するJICAの支援へ期待を寄せた。JICAは商業省に対して輸出振興策に係る支援を実施したが、商業省は輸出振興に係るさらなる組織・能力強化へのJICAの支援を要請した。</p>
業務の目的	<p>本業務は、FDIの現状・課題整理、周辺国のFDI活用戦略の分析、ミャンマーの産業の強み・課題の分析を行うとともに、DICAによるFDIPPの見直し、組織体制・職員的能力強化、OSSの整備、および商業省の輸出振興に係る能力強化、各機関の連携を促進・支援することによってミャンマーの投資促進と輸出振興に向けたJICAの協力のあり方を検討することを目的とした。</p>
<b>2. FDIPPのアクションプラン実施支援および修正案の検討</b>	
FDIPPの進捗状況の確認	<p>FDIPP実施にかかる進捗状況として、外国投資法とミャンマー市民投資法を統合するミャンマー投資法（Myanmar Investment Law: MIL）の草案策定、ビジネス環境の改善に関する官民政策対話の実施、省庁横断的PPPタスクフォースの活動、投資業種分類にISICコード・CPCコードの採用、FDI統計の改善、投資ガイド及びウェブサイトの改善などが確認された。</p>
有望業種の誘致上の課題と提言	<p>JICAプロジェクトチームは、有望業種候補14業種、農産品（米、豆・ゴマ、園芸作物、水産品、ゴム）、農産物加工（食品加工、食用油）、製造業（繊維・縫製、自動車産業、プラスチック、肥料、建設資材）、サービス（物流、観光）を選定して調査を実施し、有望業種調査報告書を作成した。同報告書は各業種について、①業種の概要、②産業構造とバリューチェーン、③利点と欠点、④FDIの機会、⑤FDI誘致上のボトルネックと対応策の項目で構成された。</p>
FDIPP改訂案の検討	<p>JICAプロジェクトチームはDICAと協議を重ね、2017年7月にはFDIPPの改訂版としてミャンマー投資促進計画（MIPP）案を策定した。改訂版FDIPPでは外国投資、国内投資の両者を対象とすることからMIPPと称することとした。MIPP草案は、関係省庁とのコンサルテーション会議、経済委員会の承認を経て、2018年7月閣議省を得た。</p> <p>MIPPは、①投資関連政策・制度（健全なマクロ経済政策の維持、オープンな投資政策へのコミットとビジネス環境の改善、投資促進に資する産業政策の策定）、②投資促進のための体制強化（ナショナル・ブランディングに基づいた投資促進、投資関連法規遵守の徹底と投資家保護の強化、明確な申請手続と申請手続きを担当する組織の明確化、体系的な投資家支援の提供、独立した投資促進機関の設立）、③インフラ開発（投資促進のために必要となるインフラの開発計画の改善、工業団地と経済特区の開発促進、PPPフレームワークの確立とPPPプロジェクトの推進）、④ビジネス関連制度（ビジネス関連制度にかかる法整備、金融セクターの強化）、⑤地場産業と人的資源（産業リンケージの振興、地場産業の能力強化、起業家支援体制の確立、産業人材育成の向上）の5項目の戦略で構成される。</p>
<b>3. 新投資管理体制下におけるDICAの組織開発及び職員的能力強化</b>	
投資法に必要なとされる改善	<p>MILでは投資申請および認可手続きの明確化と簡素化、財政優遇措置の合理化が図られたが、依然として自由なビジネス環境・透明性・予知可能性の観点から幾つかの問題が残されている。</p> <p>依然として多くの制限業種が存在するが、とくに管轄省庁の推薦を要する事業は多岐にわたっている。見方を変えれば、投資認可手続きにおける関連省庁の関与がそれだけ強くなっている。それら関連省庁が投資促進の観点から投資プロジェクトの推薦の妥当性を判断できる能力と意思を有しているか</p>

	<p>どうか定かではない。さらに、そうした省庁推薦を得るための条件や手続きが明確に示されていない。</p> <p>MIL や MIR に規定された Proposal や Endorsement の評価基準が定性的かつ抽象的であることも問題であり、求められる基準を満たすかどうかを証明するデータや資料が明確ではない。</p> <p>さらに財政優遇措置や土地所有権の確認を求める場合、本来の Endorsement とは別にそれぞれ申請書を作成する必要があり、3つの申請書が必要となることは手続きの簡素化という法改正の目標に反している。</p> <p>こうした欠点を改善・補正するには、次のような対策を打つ必要がある。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 法令の解釈を統一し、実務的に実施可能とするための、補助的かつ詳細な指示・告知・ガイドライン等を作成・公布し、政府担当者および投資企業に周知徹底する。</li> <li>- MIC/DICA が関連省庁と連携して Q&amp;A を作成し、ウェブサイトに掲載する。とくに土地の用途変更申請を含む、土地所有権の確認申請に必要な標準書式・必要とされる手続きを公開する。</li> <li>- Proposal や Endorsement の書式を包括的なものとし、要求する情報の重複を無くす。</li> <li>- 評価基準を満たすことの証明資料をより具体的に指示する。</li> <li>- 評価基準に数量評価を導入することにより、より客観性をもたせ、説明責任を果たせるようにする。</li> <li>- 他の法令に対する特別法としての優位性を確立する行政努力を行う。</li> </ul>
<p>DICA の組織および職員（本部・地方事務所）の能力開発</p>	<p>DICA の投資部の職員およびプロジェクト評価チームのメンバーは、政府のコストにより付与される財政優遇措置に値するプロジェクトかどうかを検証するとともに、MIC 会議が公正な投資承認の決定を行うことを支援するために、申請のあった投資プロジェクトに関する外形的評価（投資額や財務背景等）のみではなく、投資企業の業界での地位・経歴、製品の特性、技術やビジネスモデルの新規性・特性、他産業に与える影響等、プロジェクトがもたらす効果等、より深い分析を行い、投資申請のあった投資案件の包括的な価値・継続性を明確にする必要がある。</p> <p>一方、他の政府機関と同様、DICA 職員のほぼ全員がビジネスの実務を経験することなく DICA に入所してきており、投資案件に関するこうした深い分析を行う経験・知識を欠いているのも事実である。担当職員の能力を強化し、こうした弱点を改善するために、DICA 投資部の職員およびプロジェクト評価チームのメンバーを対象に、①投資申請様式改善ワークショップ、②プロジェクト評価ワークショップ、③数値化されたプロジェクト評価表の作成検討ワークショップを通じた研修を実施することが推奨される。</p> <p>モニタリング業務については、①モニタリング業務の範囲に関するワークショップ、②年次業務報告書の内容に関するワークショップ、が推奨される。</p> <p>投資申請書の改善および数値評価を可能とする投資プロジェクト評価表の策定を目的として、第1回目ワークショップ（2018年7月17日18日）、第2回ワークショップ（2018年8月7日、8日）、第3回ワークショップ（2018年8月21日、23日）、第4回ワークショップ（2018年9月18日）と4回のワークショップを開催した。</p> <p>ワークショップ開催後、現行申請書に親会社情報を記載する欄が無いため、現行書式はそのまま使用しつつ欠けている情報を収集するための書式を新たに作成することになった。また、近々数値評価結果を MIC 会議に提出できる体制が整うため、正式に数値評価が投資認可判断に使用される見通しである。</p>
<p>地方投資委員会の組織構築</p>	<p>地方投資委員会の義務のうち、Endorsement 申請の審査が最も重要な業務と言える。ミャンマー投資規則 79 によれば、地方投資委員会は法に定められた目的・原則・権利・責任を考慮するとともに定められた基準を適用して、すべての Endorsement 申請の審査を行い、Endorsement を発行するかどうか決定する必要がある。審査基準のほとんどが抽象的であるか外形基準に依っていることから、地方投資委員会事務局のメンバーにより対応可能なものと考えられる。</p> <p>MIC の「Proposal 審査チーム」と同様に、地方投資委員会においても「Endorsement 申請評価チーム」を設立することが必要である。地方投資委員会事務局が適正な Endorsement 申請書を受理し、地方投資委員会へ提出す</p>



	<p>る前に「Endorsement 評価チーム」は投資法の目的に沿ったプロジェクトであるか否か、そのプロジェクトの価値を評価するとともに、プロジェクト概要と評価報告書を取りまとめ、Endorsement 申請書に添付して地方投資委員会へ送付すべきであろう。評価基準をより客観的なものとするために数値評価の手法（評価テーブル）を導入することが求められる。</p> <p>ミャンマー投資規則には地方投資委員会によるモニタリング活動を定めた規定は存在しないが同規則 19 章の規定の幾つかは地方投資委員会の活動に適用することが可能である。地方投資委員会においては、委員会事務局が「投資モニタリング課」を設置して任務にあたるべきであろう。</p>
<b>4. MIC OSS の強化および標準業務手順書の作成</b>	
MIC OSS の課題	<p>MIC OSS では、投資家に求められる各種許認可について整理されておらず、包括的な情報サービスを提供する体制が整っていない。また、個別の許認可については、操業後に必要となる許認可サービス（輸出入ライセンス、VISA および外国人労働者登録等）は提供しているものの、その他のほとんどの許認可については、申請書の受理も行わず、情報サービスの提供に止まっているのが現状である。</p>
MIC OSS 強化に係るパイロット事業の提案と実施	<p>2017 年 11 月に、JICA プロジェクトチームは、DICA 副局長に進捗状況報告を行い、パイロット事業の実施を通じて、ヤンゴンの MIC OSS の機能強化および職員の能力強化を図っていくことで合意した。パイロット事業は、①各種許認可業務に係る標準業務手順書(SOP: Standard Operating Procedures)の作成と運用、②各種許認可業務の取得手順を示したフローチャートの作成、③各許認可の所轄官庁および申請窓口の連絡先のリスト化、④各許認可申請で求められる提出書類の根拠説明資料の作成、⑤作成資料の DICA ウェブサイトへの更新、であった。</p> <p>パイロット事業①～③の成果は、SOP として一つに取りまとめることとなり、SOP Part1 (案) (各投資企業に共通して求められる許認可) は 2018 年 11 月に、SOP Part2 (案) (セクター毎に求められる許認可) は 2019 年 3 月に完成された。SOP (案) はいずれもミャンマー政府内部で手続きの簡素化・迅速化を協議するため、一旦保留されることになった。</p> <p>SOP (案) 策定のプロセスで、SOP (案) の内容説明に係るワークショップ (2017 年 11 月 29 日)、OSS 機能強化に係るワークショップ (2018 年 2 月 14 日)、SOP (案) に関する民間企業との意見交換会 (2018 年 6 月 29 日)、SOP (案) に関する DICA および OSS 関連省庁との会合 (2018 年 10 月 30 日) が開催された。</p>
MIC OSS 強化に必要な施策	<p>中央レベルでの MIC OSS に係る機能強化に関する改善課題は、①OSS 関連省庁が管轄する各種許認可手続きの簡素化・迅速化、②SOP の作成と法的根拠の確立、③新たな OSS 機能に係る提案策、④OSS のサービス向上である。</p> <p>地方レベルでは、①地方における OSS 機能に係る検討と設置、②各許認可の所轄官庁および申請窓口の連絡先のリスト化、③モニタリング業務の検討が課題となる。</p>
<b>5. 輸出振興に係る能力強化策の検討</b>	
貿易振興ロードマップの更新	<p>先行調査で作成されたロードマップの内容を Myantrade の状況に合わせて精査し、組織改編による担当部署の変更に起因する要改訂項目を洗い出した。JICA プロジェクトチームは、JICA ロードマップが掲げた緊急アクションをパイロットとして試行後、パイロット試行結果を踏まえてロードマップを改訂し、2018 年 4 月に提出した。</p>
職員能力強化計画の策定	<p>Myantrade 職員の能力強化策の検討のための基礎情報を集める目的で、訓練ニーズ分析を実施した。</p> <p>能力強化ニーズ調査の結果に基づいて Myantrade の人材育成計画書を策定し、2017 年 1 月に Myantrade に提出した。人材育成計画書は、キャパシティ・デベロップメントへのアプローチ、Myantrade が採るべき人材育成政策・人材育成方法、本業務による人材育成支援などを取りまとめている。</p> <p>Myantrade の目標の共有化、貿易支援サービスに必要な実務知識の習得、貿易促進ロードマップに則した貿易促進サービス強化への理解を目的とする基礎コースの研修案を作成し、全 Myantrade 職員を対象に 2017 年 3 月と 6 月に実施した。</p>

<p>輸出促進サービス機能強化に向けた活動支援</p>	<p>JICA プロジェクトチームは Myantrade の機能強化のために上述のロードマップの第一段階で提案されたアクションのうちとくに重要なものの中からパイロット活動を選定した。</p> <p>選定されたパイロット活動は、①海外市場情報・データの収集（法制・手続き、製品規格・基準、関税など、海外市場に関する基礎的情報・データの収集とデータベース化）、②輸出者データベースの作成（輸出者のプロフィール情報の収集とデータベース化）、③市場調査（海外市場調査に係る能力強化）、④貿易展示会のマネジメント（貿易展示会の適切な準備に係る能力強化）、⑤輸出入者への支援（ミャンマー貿易センター（MTC）および地方貿易センター（RTC）の認知度向上、輸出者向けセミナーの開催）であった。JICA プロジェクトチームおよび Myantrade の双方は、2017年3月から2018年2月までパイロット活動を実施した。なおパイロット活動の①は、活動の重複を避けるためパイロット活動③のなかで実施されることとなった。</p> <p>追加パイロット活動として「輸出振興総合プログラム」案を策定し、2018年6月から2019年2月まで活動を実施した。その一環として2019年2月14日、輸出促進のためのブランディングに関するワークショップを開催した。</p>
<p>輸出指向型産業誘致促進のための貿易関連制度の提言</p>	<p>ミャンマー政府は、これまで①輸出入ライセンス制度の緩和、②貿易規制対象品目の緩和、③インボイス価格ベース課税方式への移行を含む通関業務の改善、④国境貿易の円滑化、⑤依然として限定的ではあるものの外国企業への貿易業登録の一部許可など貿易関連制度の改善を図ってきた。しかし、民間セクターは政府による更なる貿易関連制度の改善を要望しており、①外国企業への貿易業の更なる解禁、②輸出入ライセンス制度の更なる緩和、③円滑かつ迅速な通関手続き、④外国為替規制の明確化と更なる緩和、⑤国境貿易の更なる円滑化、⑥国際水準の食品検査機関（ラボ）の設置、⑦円滑かつ迅速な FDA 認証手続き、などが要望されている。</p>
<p><b>6. 産業人材育成に向けた DICA、商業省及び工業省間連携及び研修プログラム向上にかかる調査</b></p>	
<p>産業人材ギャップ</p>	<p>産業人材の需要側である企業（とくに進出日系企業）においては、職業訓練校や技術教育機関の修了生のレベル・知識が高くなく、とくにワーカーの実務能力が習得不足している、経営管理および技術部門の管理職者（部門長、ライン長、ワーカーのリーダー層など）で将来的に経営層の候補となる人材が非常に不足している、結果として社内研修での育成が中心になっているといった人材確保・育成上の課題が存在する。</p> <p>産業人材の供給側である職業訓練校や技術教育機関の数は豊富と言える。教育省傘下の工科大学、技術／コンピュータ大学、職業訓練校（高校を除く）や工業省・労働省傘下の職業訓練校だけで、およそ50校近く存在する。商業省傘下の貿易研修所や MJC、UMFCCI など非技術系の研修提供機関も存在する。さらに、400を上回る民間専門学校が存在する。</p> <p>しかし、実習が少なく実務で生きる知識や技能を指導・教育しうる能力が不足している、施設・利用機材の老朽化や不足、テキストの旧さ、教員能力の不足といった制約が存在する、民間側のニーズ情報をくみ取り適切な研修を企画する能力も乏しいものと思われ、民間企業が望む産業人材育成ニーズへミスマッチがある。</p> <p>一方で、企業のニーズに合致した研修を行うことで一定の評価を得ている研修機関も存在する。MJC、UMFCCI、業界団体、民間専門学校などの研修機関が管理職者層の人材育成のために企業により活用されている。</p>
<p>ギャップ解消策</p>	<p>ギャップ解消のためには、以下のような教育訓練の内容や提供方法の改善が求められる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 実務経験にもとづいた労働倫理、チームワーク、報告・連絡・相談といった行動上のスキルや問題解決スキルを指導する。</li> <li>- 多くの企業が重視する経営管理や生産・工程管理（管理職者層向け）、さらに機械・電気系、金属加工、自動車修理、コンピュータプログラミング、設計・CAD、汎用機械の操作といった科目について、教育訓練の内容を改善する。</li> <li>- 教育訓練コースを柔軟かつ個々に提供し、短期間または夜間の受講を可能とする。</li> <li>- 教育訓練の手段を多様化させ、座学講義以外に実習や模擬型研修、インターン制度の導入を図る。</li> <li>- 就職支援や卒業生ネットワークの構築といった支援も充実させる。</li> </ul>



	<p>その他、民間ステークホルダーとの交流を強化することにより民間セクターの要望をカリキュラムの反映させる仕組み、労働市場に関する情報管理の改善なども望まれる。</p>
<p><b>7. 本邦招聘プログラムの実施</b></p>	
	<p>本邦企業のミャンマー投資に関するニーズの把握と本邦企業に対する投資プロモーションを目的に、ミャンマー投資促進ミッションを本邦招聘し、2017年5月28日～6月3日の期間に東京及び大阪にて本邦企業関係者との協議・視察と投資セミナーを実施した。</p> <p>ミッション団は、MIC 事務局長（兼 DICA 局長）を筆頭に、商業省次官及び天然資源環境保全省次官を含む MIC 委員 5 名と DICA 職員 6 名の計 11 名で構成され、東京での行程には駐日ミャンマー連邦共和国大使館商務官が同行した。</p> <p>同期間中に、日本経済団体連合会、日本商工会議所、関西経済連合会を表敬訪問し、日本経済団体連合会会員企業との意見交換も行った。また東京・大阪にて 4 企業に対して訪問、協議及び視察を行った。</p> <p>東京（2017年5月31日）及び大阪（2017年6月1日）にて MIC、駐日ミャンマー連邦共和国大使館、国際協力機構の主催でミャンマー投資セミナーが開催された（共催：日本貿易振興機構、後援：日本経済団体連合会、関西経済連合会、日本商工会議所、三菱東京 UFJ 銀行、三井住友銀行、みずほ銀行）。商社や製造業を始めとする本邦企業の一般参加者数は、東京会場が 485 名、大阪会場は 143 名であった。</p>
<p><b>8. 今後の JICA の協力内容に関する提言</b></p>	
<p>投資・輸出・産業開発面での開発ニーズ</p>	<p>ミャンマーは、投資、輸出、産業開発面で以下の政策課題を抱えている。</p> <p><u>投資促進</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 外国直接投資の伸びが停滞している。また、産業構造の多角化、輸出産業の発展に直接つながる製造業分野への投資が相対的に小さい。</li> <li>・ 外国投資家のミャンマーの投資環境についての評価では、インフラの未整備、不透明な投資関連手続き、法整備などに対する評価が低い。</li> </ul> <p><u>輸出振興</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 輸出品目が、天然ガス、農産品などに偏っている。</li> <li>・ 輸出志向型製造業が育っていない。</li> </ul> <p><u>産業振興</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 最新技術・最新機械の導入が遅れており、産業財から消費財に至るまで国内で生産されていない工業製品が多く存在する。</li> <li>・ バリューチェーン、産業クラスターが未発達である。</li> </ul> <p>こうした課題を克服する目的で幾つもの政策（マスタープラン、アクションプランを含む）が策定されている。しかし、同一のテーマに対して似たような複数の政策が策定されている、重複するテーマを内包する異なった政策が策定されているなどの実施面での課題を抱えている。こうした政策の状況を整理し、ミャンマーの国全体の発展のための政策課題を示す Myanmar Sustainable Development Plan (MSDP) が 2018 年に策定された。</p> <p>MSDP の下、MIPP が投資促進のための課題に包括的に取り組み、NES が輸出振興に包括的に取り組んでいくことが期待されている。産業振興については Strategic Directions for Industrial Development の他、自動車産業政策、繊維政策といった個別振興計画が策定されている。</p> <p>ミャンマー政府は、関連省庁の強い協力体制を築きつつ、これらの政策を効果的に実行に移し、上記の投資促進、輸出振興、産業振興の課題を克服していくことが求められている。</p>
<p>開発ニーズに対応した支援</p>	<p><u>投資促進・輸出振興・産業振興のための総合的アプローチの実施</u></p> <p>上記の課題を解決するための方策としては投資促進が鍵となる。他の ASEAN 諸国の経済発展の経験で分かるように投資促進は、輸出志向型産業の発展、技術導入、産業の多角化に大きな役割を果たすものである。産業構造拡大の必要性、脆弱なインフラ、地方の発展の遅れなどの課題を抱えるミャンマーにとって投資拡大は喫緊の課題である。</p> <p>ミャンマー政府は投資促進のためのマスタープランである MIPP を採択して、MIPP はビジネス環境の改善からインフラ整備、産業人材育成まで幅広い課題に取り組むものである。MIPP を核として輸出振興、産業振興も効果的に実現する総合的な開発アプローチを採ることが一つの有効な方策である</p>

	<p>と言える。MIPP の実施を包括的に実施することを通じて、ビジネス環境の改善が図られ、相互連関するかたちで外国投資誘致と産業振興が進み、外国投資誘致・産業多角化・輸出振興による産業競争力の強化を実現されるものと期待される。</p> <p><u>総合的アプローチの実施に対する支援策</u>  総合的アプローチを展開するうえで関係省庁（DICA、Myantrade、工業省）に機能強化のために必要な施策としては以下のものが考えられる。</p> <p>(1) DICA に対して求められる支援内容</p> <p><u>MIC 事務局としての機能の強化</u></p> <p>① MIPP 実施プロセスに関する支援</p> <p><u>政策提言能力の強化</u></p> <p>② 投資政策並びに投資法・投資規則に関する政策提言能力の涵養</p> <p>③ 業種別投資促進政策の策定機能の確立のための支援</p> <p>④ 地域別投資促進政策の策定機能の確立のための支援</p> <p><u>投資認可・モニタリング機能の強化</u></p> <p>⑤ 投資申請関連機能の強化</p> <p>⑥ 投資モニタリング機能の強化</p> <p><u>OSS 機能の強化</u></p> <p>⑦ OSS における許認可手続きの簡素化</p> <p>⑧ OSS の権限強化による真の OSS の確立</p> <p><u>投資プロモーション機能の強化</u></p> <p>⑨ 投資プロモーション・サービスの拡充</p> <p><u>DICA の組織能力の強化</u></p> <p>⑩ DICA の組織能力強化のためのマスタープラン策定支援</p> <p>⑪ DICA の職員能力強化</p> <p>⑫ DICA の組織構造の最適化に関する助言</p> <p>(2) Myantarede に対する支援</p> <p><u>NES 事務局としての機能の強化</u></p> <p>① NES 実施プロセスに関する支援</p> <p><u>輸出振興サービスの提供能力の強化</u></p> <p>② 輸出プロモーション・サービスにかかる能力強化の支援</p> <p>③ 輸出者育成に対する支援</p> <p>④ ブランディング活動に対する支援</p> <p>なお、商業省では貿易局も MIPP のビジネス環境改善において重要省庁の一つである。</p> <p>(3) 工業省に対する支援</p> <p><u>産業振興政策の策定機能の強化</u></p> <p>① 投資促進に資する産業振興政策の策定能力の強化</p> <p><u>企業支援サービスの強化</u></p> <p>② 企業支援サービスの提供能力の強化</p>
--	---

ミャンマー国  
投資促進・輸出振興にかかる情報収集・確認調査

ファイナル・レポート

目次

第1章 業務の概要 .....	1
1.1. 業務の背景 .....	1
1.2. 業務の目的 .....	1
1.3. 業務の対象地域 .....	2
1.4. 業務の実施体制 .....	2
1.5. 業務の進捗 .....	3
第2章 FDIPP のアクションプラン実施支援および修正案の検討 .....	4
2.1. 現行 FDIPP アクションプランの進捗状況 .....	4
2.2. 有望業種の誘致上の課題と提言の検討 .....	4
2.2.1. 有望業種の選定 .....	4
2.2.2. 有望業種に関する調査の実施 .....	5
2.2.3. 有望業種に関する調査結果の取りまとめ .....	6
2.2.4. 有望業種についての追加調査 .....	15
2.3. FDIPP 改訂案の検討 .....	15
2.3.1. FDIPP 改訂に関する方針の確認 .....	15
2.3.2. 改訂版 FDIPP の構成案の策定 .....	16
2.3.3. ミャンマー投資促進計画（MIPP）策定作業 .....	17
2.3.4. MIPP 草案に関する関連省庁との協議 .....	17
2.3.5. MIPP 草案の最終化 .....	18
2.3.6. MIPP の閣議承認 .....	24
2.3.7. MIPP の発表会の開催 .....	24
2.3.8. 投資促進委員会及びタスクフォースのメンバーの決定 .....	24
第3章 新投資管理体制下における DICA の組織開発及び職員的能力強化 .....	25
3.1. ミャンマーの新投資管理体制 .....	25
3.1.1. ミャンマー投資法（Myanmar Investment Law: MIL） .....	25
3.1.2. ミャンマー投資法による地方（州または管区）投資委員会の設立 .....	26
3.1.3. 投資法に必要とされる改善 .....	27
3.2. DICA の組織および職員（本部・地方事務所）の能力開発 .....	28
3.2.1. DICA の組織の現状と業務 .....	28
3.2.2. DICA に対する技術支援 .....	29



3.2.3.	DICA の業務の改善と組織改革 .....	29
3.2.4.	DICA 職員の能力開発に関する提言 .....	32
3.2.5.	DICA ワークショップの開催 .....	33
3.2.6.	DICA ワークショップ開催後の状況 .....	35
3.3.	地方投資委員会の組織構築 .....	35
3.3.1.	地方投資委員会の義務と権限 .....	35
3.3.2.	Endorsement 申請の審査 .....	35
3.3.3.	投資事業のモニタリング .....	37
3.3.4.	地方投資委員会の組織に関する提言 .....	38
3.4.	独立した投資促進機関設立に向けた調査 .....	38
第 4 章	MIC OSS の強化および標準業務手順書の作成 .....	39
4.1.	MIC OSS の現状分析および強化上の課題検討 .....	39
4.1.1.	ティラワ SEZ (TSEZ) の OSSC のレビュー .....	39
4.1.2.	MIC OSS の現状 .....	39
4.1.3.	MIC OSS に係る課題分析 .....	41
4.2.	MIC OSS 強化に係るパイロット事業の提案 .....	42
4.2.1.	パイロット事業の概要 .....	42
4.3.	MIC OSS 強化に係るパイロット事業の実施と進捗 .....	42
4.3.1.	標準業務手順書 (SOP: Standard Operating Procedures) の作成と運用 .....	42
4.3.2.	各種許認可業務の取得手順を示したフローチャートの作成 .....	43
4.3.3.	各種許認可の所轄官庁および申請窓口の連絡先のリスト化 .....	44
4.3.4.	各許認可申請で求められる提出書類の根拠説明資料 .....	44
4.3.5.	SOP (案) の最終化作業 .....	45
4.3.6.	パイロット事業で作成された各種資料の DICA ウェブサイトへの更新 .....	45
4.3.7.	MIC OSS 職員に対するワークショップの開催 .....	46
4.4.	MIC OSS 強化に必要な施策 .....	47
4.4.1.	中央レベルでの OSS 機能強化 .....	48
4.4.2.	地方における OSS 提供に関する課題 .....	49
第 5 章	輸出振興に係る能力強化策の検討 .....	50
5.1.	貿易振興ロードマップの更新 .....	50
5.1.1.	Myantrade の現状に関する調査 .....	50
5.1.2.	職員能力強化計画の策定 .....	51
5.2.	輸出促進サービス機能強化に向けた活動支援 .....	52
5.2.1.	Myantrade に対するパイロット活動の背景と準備 .....	52
5.2.2.	Myantrade に対するパイロット活動の実施 .....	54
5.2.3.	Myantrade に対する追加パイロット活動の実施 .....	56
5.3.	輸出指向型産業誘致促進のための貿易関連制度の提言 .....	56
5.4.	産業振興機能強化プロジェクトとの連携 .....	58

第6章 産業人材育成に向けた DICA、商業省及び工業省間連携及び研修プログラム向上にかかる調査 .....	59
6.1. 産業人材育成関連機関の現況と課題 .....	59
6.1.1. 主な人材育成機関 .....	59
6.1.2. 公的育成機関 .....	60
6.1.3. 民間育成機関 .....	67
6.2. 企業の産業人材ニーズ .....	72
6.2.1. 産業人材に対するニーズ .....	72
6.2.2. 進出日系企業による人材育成の取り組み .....	73
6.3. 産業人材ギャップ .....	74
6.4. ギャップ解消に向けた提言 .....	75
第7章 本邦招聘プログラムの実施 .....	77
7.1. ミャンマー投資促進ミッション .....	77
7.2. 投資セミナー（東京及び大阪） .....	77
第8章 今後の JICA の協力内容に関する提言 .....	79
8.1. 投資・輸出・産業開発面での開発ニーズ .....	79
8.1.1. 政策面の課題 .....	79
8.1.2. 政策担当機関の課題 .....	80
8.2. 開発ニーズに対応した支援 .....	87
8.2.1. 投資促進・輸出振興・産業振興のための総合的アプローチの実施 .....	87
8.2.2. 総合的アプローチの実施に対する支援策 .....	87

## 図のリスト

図 1-1 業務実施のフローと活動進捗 .....	3
図 2-1 有望業種選定図 .....	5
図 3-1 推奨される地方投資委員会の組織 .....	38
図 4-1 SOP（案）の構成 .....	43
図 4-2 投資段階毎に求められる許認可（サンプル） .....	44
図 4-3 各種許認可の所轄官庁および申請窓口リスト（サンプル） .....	44
図 5-1 Myantrade の組織図 .....	50
図 5-2 Myantrade のサービスの再グループ化 .....	51
図 5-3 貿易振興ロードマップ .....	53
図 8-1 投資促進・輸出振興・産業振興のための総合的アプローチ .....	87



## 表のリスト

表 1-1 プロジェクトチームの構成 .....	2
表 2-1 インタビュー対象業界団体 .....	5
表 2-2 有望業種の投資ポテンシャル・ボトルネック・対応策 .....	6
表 2-3 MIPP が提案する戦略・アクション .....	18
表 3-1 ミャンマー投資法の下での新しい投資申請および投資優遇措置の概要 .....	26
表 3-2 DICA の各部署の機能 .....	28
表 4-1 MIC OSS によるサービスの現状(2016年12月末時点).....	39
表 4-2 MIC OSS によるサービスの現状 (2019年2月末時点) .....	40
表 4-3 MIC OSS の課題分析 .....	41
表 4-4 MIC OSS 強化に係るパイロット事業の概要 .....	42
表 4-5 SOP(案)の内容説明に係るワークショップ概要 .....	46
表 4-6 OSS 機能強化に係るワークショップ概要 .....	46
表 4-7 SOP(案)に関する民間企業との意見交換会概要 .....	47
表 4-8 SOP(案)に関する DICA および OSS 関連省庁との会合概要 .....	47
表 4-9 OSS 機能強化に関する改善課題 (中央レベル) .....	48
表 4-10 地方における OSS 機能強化の課題 .....	49
表 5-1 パイロット活動において強化をはかる機能 .....	54
表 5-2 パイロット活動の概要 .....	54
表 5-3 パイロット活動実施によるアウトプット・結果 .....	55
表 5-4 貿易関連制度の改善課題 .....	57
表 6-1 調査対象の産業人材育成関連機関 .....	59
表 6-2 商業省貿易研修所 (TTI) の研修概要 .....	60
表 6-3 ミャンマー日本人材開発センターによる研修等の概要 .....	62
表 6-4 工業省産業訓練センター (ITC) の概要 .....	65
表 6-5 工業省産業訓練センター (ITC) の研修コースと年間定員 .....	65
表 6-6 教育省傘下の機関 .....	67
表 6-7 UMFCICI のレギュラーコース概要 .....	68
表 6-8 SMVTI コース概要 .....	70
表 7-1 企業訪問 (東京及び大阪) .....	77
表 7-2 ミャンマー投資セミナーの実施日程 (東京及び大阪) .....	77
表 8-1 DICA の現状と課題 .....	80
表 8-2 Myantrade (商業省) の現状と課題 .....	83

表 8-3 工業省の現状と課題 .....	85
表 8-4 提案された JICA 支援と対応する MIPP の戦略・アクション .....	92

## 付属資料

- 付属資料 1 有望産業抽出作業
- 付属資料 2 ポテンシャル産業調査
- 付属資料 3 ポテンシャル産業調査：追加調査
- 付属資料 4 ミャンマー政府の貿易・投資促進への取り組み
- 付属資料 5 ミャンマー投資促進計画（MIPP）
- 付属調査 6 近隣 ASEAN 諸国の投資促進機関調査
- 付属資料 7 MIC OSS 業務の SOP 案
- 付属資料 8 貿易振興ロードマップ
- 付属資料 9 Myantrade に対する能力強化計画
- 付属資料 10 Myantrade に対する貿易・輸出振興セミナーの実施報告
- 付属資料 11 Myantrade に対するパイロット活動実施報告
- 付属資料 12 輸出振興総合プログラム案
- 付属資料 13 輸出指向型産業誘致促進のための貿易関連制度の提言
- 付属資料 14 本邦招へいの実施報告



## 略 語 表

ADB	:	アジア開発銀行 Asian Development Bank
ASEAN	:	東南アジア諸国連合 Association of Southeast Asian Nations
CCI	:	商工会議所 Chamber of Commerce and Industry
CEBSD	:	CEBSD ビジネススクール Centre of Excellence for Business Skills Development
CMP	:	裁断・縫製・梱包 Cutting, making, and packing
CPC	:	中央生産物分類 Central Product Classification
DICA	:	計画・財務省 投資企業管理局 Directorate of Investment & Company Administration
FDA	:	保健省 食料医薬品管理局 Food and Drug Administration Office
FDI	:	海外直接投資 Foreign direct investments
FDIPP	:	長期外国投資促進計画 Foreign Direct Investment Promotion Plan in Myanmar
GIZ	:	ドイツ国際協力公社 German Agency for International Cooperation
HIDA	:	海外産業人材育成協会 The Overseas Human Resources and Industry Development Association
IFC	:	国際金融公社 International Finance Corporation
IPA	:	投資促進機関 Investment Promotion Agency
IPC	:	投資促進委員会 Investment Promotion Committee
IRD	:	計画・財務省 内国歳入局 Internal Revenue Department
ISIC	:	国際標準産業分類 International Standard Industrial Classification
ITC	:	国際貿易センター Interanational Trade Centre
ITC	:	工業省産業訓練センター Industrial Training Centers
JETRO	:	日本貿易振興機構 Japan External Trade Organization
JICA	:	国際協力機構 Japan International Cooperation Agency
KOICA	:	韓国国際協力団 Korea International Cooperation Agency

KOTRA	:	大韓貿易投資振興公社 Korea Trade-Investment Promotion Agency
MBA	:	経営学修士 Master of Business Administration
MFPEA	:	ミャンマー農産物加工・輸出業者協会 Myanmar Food Processors & Exporters Association
MFVPA	:	ミャンマー果物・野菜生産者協会 Myanmar Fruit, Flower and Vegetable Producer and Exporter Association
MGMA	:	ミャンマー縫製業者協会 Myanmar Garment Manufacturers Association
MIC	:	ミャンマー投資委員会 Myanmar Investment Commission
MIDV	:	ミャンマー産業発展ビジョン Myanmar Industrial Development Vision
MIL	:	ミャンマー投資法 Myanmar Investment Law
MIPP	:	ミャンマー投資促進計画 Myanmar Investment Promotion Plan
MIR	:	ミャンマー投資規則 Myanmar Investment Rules
MJC	:	ミャンマー日本人材開発センター Myanmar Japan Center
MJJI	:	日ミャンマー共同イニシアティブ Myanmar-Japan Joint Initiative
MoC	:	商業省 Ministry of Commerce
MoE	:	教育省 Ministry of Education
MoI	:	工業省 Ministry of Industry
MoU	:	覚書 Memorandum of Understanding
MRCCI	:	マンダレー管区商工会議所 Mandalay Regiol Chamber of Commerce and Industry
MSDP	:	ミャンマー持続可能開発計画 Myanmar Sustainable Development Plan
MTC	:	ミャンマー貿易センター Myanmar Trade Center
MYANTRADE	:	ミャンマー貿易振興機構 Myanmar Trade Promotion Organization
MyCO	:	ミャンマーオンライン登記システム Myanmar Companies Online
NCDP	:	国家総合開発計画 National Comprehensive Development Plan
NES	:	国家輸出戦略 National Export Strategy

NPT	:	ネピドー Nay Pyi Taw
NSSA	:	国家技能標準化庁 National Skill Standards Authority
OJT	:	オン・ザ・ジョブ・トレーニング On the Job Training
OSS	:	ワンストップサービス One Stop Service
OSSC	:	ワンストップサービスセンター One Stop Service Center
PAPRD	:	計画・財務省 プロジェクト評価・モニタリング報告部 Project Appraisal and Progress Reporting Department
PPP	:	官民連携 Public Private Partnership
PRI	:	財務総合政策研究所 Policy Research Institute of Ministry of Finance (Japan)
PSD	:	民間セクター開発 Private Sector Development
RTC	:	ミャンマー地方貿易センター Regional Trade Center
SDG	:	持続可能な開発目標 Sustainable Development Goals
SEZ	:	経済特別区 Special Economic Zone
SMVTI	:	シンガポール・ミャンマー職業訓練校 Singapore-Myanmar Vocational Training Institute
SOP	:	標準手順書 Standard Operating Procedure
TPO	:	貿易振興機関 Trade Promotion Organization
TSEZ	:	ティラワ経済特別区 Thilawa Special Economic Zone
TTI	:	商業省貿易研修所 Trade Training Institute
UMFCCI	:	ミャンマー商工会議所連合会 Union of Myanmar Federation of Chambers of Commerce and Industry
UNESCO	:	国際連合教育科学文化機関 United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
USD	:	アメリカドル United States Dollar
UTCC	:	タイ商工会議所大学 University of the Thai Chamber of Commerce

## 第1章 業務の概要

### 1.1. 業務の背景

ミャンマー政府は、2011年3月の民政移管によるテイン・セイン政権発足以降、市場経済化に向けた開放政策、社会インフラ整備など経済社会開発へ積極的に取り組んでおり、雇用創出や所得向上を実現する上で海外直接投資（FDI）誘致を重視している。経済特別区（SEZ）法の制定、新外国投資法・同施行細則の制定等の法制度整備を進め、さらに2014年1月に改正SEZ法が成立し、2015年8月には同法の施行細則も発効した。さらに、ミャンマー政府は、外国投資法と市民投資法を統合する新投資法の施行作業及び会社法の改正作業を進めていた。

計画・財務省投資企業管理局（DICA）<sup>1</sup>は企業の設立登録・管理を担当するほか、ミャンマー投資委員会（MIC）の事務局を務め、投資審査業務を行う投資促進機関として機能している。国際協力機構（JICA）はDICAの「長期外国投資促進計画（FDIPP）」策定を支援し、2014年3月からはDICAに「投資振興アドバイザー」を派遣のうえ、FDIPPに基づく投資促進の枠組み、DICA職員の能力強化、投資促進活動への支援を行っている。2014年に策定されたFDIPPは、現在、2016年に誕生した新政権の政策や投資環境の大きな変化を踏まえた内容更新が必要となっている。さらに、新投資法および改定会社法の施行を控え、DICAからは組織能力の向上および職員の能力強化に向けた支援、ティラワSEZのワンストップサービス（OSS）の内容を踏まえたDICAのOSS強化に係るJICAからの支援に期待が寄せられた。JICAは、2014年以降、ティラワSEZ管理委員会およびOSSセンターの運営体制・能力強化、申請・許可に係る業務フローの整備に対する支援を行っている。

商業省に対しては貿易研修所（TTI）の能力強化および貿易振興ロードマップの策定支援を行った。その間、商業省は組織変更を行い、2014年7月には貿易活動に関する情報提供やコンサルティングを行うミャンマー貿易センター（MTC）を設立し、さらに新政権発足以伴い輸出振興局（現在、Myantradeへ改組）が設置された。かかる状況のもと輸出振興に係る商業省のさらなる組織・能力強化が求められ、また、輸出指向型産業の誘致、産業振興とリンクした輸出振興策の検討、これに資する産業人材育成に向けた工業省、商業省、DICAの連携も必要と認識された。

### 1.2. 業務の目的

本業務は、DICAに派遣中の「投資振興アドバイザー」の活動を支援し、FDIの現状・課題整理、周辺国のFDI活用戦略の分析、ミャンマーの産業の強み・課題の分析を行うとともに、DICAによるFDIPPの見直し、組織体制・職員の能力強化、OSSの整備、および商業省の輸出振興に係る能力強化、各機関の連携を促進・支援することによって、ミャンマーの投資促進と

---

<sup>1</sup> 2018年11月に投資・対外経済関係省（Ministry of Investment and Foreign Economic Relations: MIFER）が新設されたのに伴いDICAはMIFERに移管された。

輸出振興に向けた JICA の協力のあり方を検討することを目的とする。なお、本業務は以下の活動より構成される。

- ① FDIPP の実施支援および改訂
- ② DICA の組織および職員能力強化策の検討
- ③ DICA の OSS の強化策の検討、および標準業務手順書（SOP）の作成
- ④ 輸出振興に係る能力強化策の検討
- ⑤ 産業人材育成に向けた DICA、商業省および産業省（MoI）の連携策の検討
- ⑥ DICA を中心とした今後の協力内容の検討
- ⑦ 本邦招へいプログラムの実施

### 1.3. 業務の対象地域

「ミ」国全土、但しパイロット活動はヤンゴンならびにマンダレー両管区を対象とする。

### 1.4. 業務の実施体制

直接のカウンターパート機関は、投資促進活動については DICA ならびに輸出振興活動については商業省の Myantrade である。本業務では、関係地方政府、ミャンマー日本人材開発センター（MJC）および DICA の OSS を構成する各省庁・機関が間接的に関係する。また、本業務を実施するプロジェクトチームは下表に示すコンサルタントより構成され、併せてミャンマーでの業務遂行上の知見を有する現地コンサルタントを備上する。

表 1-1 プロジェクトチームの構成

氏名	担当
三島 一夫	総括／投資輸出促進政策
松井 洋一	OSS・許認可業務フロー1／投資促進1／ビジネス環境整備
森永 昭彦	OSS・許認可業務フロー2／投資促進2
植原 愛	OSS・許認可業務フロー3
坪郷 太郎	輸出振興政策
志邨 建介	産業戦略・投資ポテンシャル分析1
林 賢一	産業戦略・投資ポテンシャル分析2
坂田 道志／植原 愛／小川 いづみ	組織運営・人材育成1
矢野 麻美子	貿易振興サービス／貿易実務
眞鍋 佳奈	法制度
田中 洋子	人材育成2／業務調整

### 1.5. 業務の進捗

本業務の期間は2016年10月から2019年5月までである（2018年4月に業務期間が1年延長となった）。業務期間は、以下の三つのフェーズから構成された。

フェーズ1（2016年10月～2017年5月）：現状調査及び提言策定

フェーズ2（2017年6月～2018年4月）：投資促進及び輸出振興に関する能力強化のためのパイロット事業の実施

フェーズ3（2018年5月～2019年5月）：投資促進及び輸出振興に関する能力強化の継続

下図の活動フローに示したようにプロジェクト活動は概ね予定どおり実施された。

	調査項目	基礎調査・提言検討 (2016年9月下旬～2017年6月上旬)	パイロット・短期提言支援 (2017年6月中旬～2018年4月下旬)	最終フェーズ (2018年5月以降)
事前準備(国内作業)		既存情報の収集・整理・分析		
FDIPPのアクションプラン実施支援、及び修正案の検討	現行FDIPPアクションプラン実施の支援	現行FDIPPのレビュー	現行FDIPPアクションプランの実施支援	
	FDIPPの改訂支援と改訂案の作成、改訂版FDIPP(MIPP)の立上げ支援	投資関連情報の収集分析	投資関連政策のレビュー	FDIPPアップデート案の作成・提言 改訂版FDIPP(MIPP)のミャンマー政府による立上げ支援
	投資重点産業セクターの分析	セクター別産業情報収集	セクター別投資ポテンシャル分析	地方MIC・DICA支所に係る組織強化・職員能力強化策の検討
DICAの組織及び職員の能力強化、及び提言案の検討	地方投資委員会・事務局(DICA支所)の組織・職員能力強化策の検討	地方投資案件手続き・実施体制の確認及び課題分析	地方MIC・DICA支所の組織強化・職員の能力強化策の検討	パイロット地域での地方MIC・DICA支所の組織強化策及び職員能力強化策の実施支援
	DICA職員に対する能力強化策の検討、パイロット地域での能力強化策の試行	中央・地方DICA職員の職掌の現状・課題把握	DICA職員の能力強化策の検討	中央・地方DICAの職員能力強化策の実施支援
	新投資法・同法施行細則に係る法制度整備支援	新投資法・同法施行細則のレビュー	新投資法・SEZ法・改正会社法の比較分析	DICAおよびOSSの強化策の新投資法施行細則(案)への反映
	パイロット地域での地方関係支援機関と連携した投資促進活動の検討	地方関係機関の投資促進に係る現状確認	地方関係機関との連携による投資促進業務の検討	地方関係支援機関との連携による投資促進業務の試行
	DICAの組織改編に関する検討		DICAの機能分析	DICAの組織強化策の提言
DICAのOSS強化、及び標準業務手順書の作成	ティアワSEZのOSSを踏まえたDICAによるOSS強化策の提言	ティアワSEZのOSSのレビュー	DICA・関連省庁が所管する許認可業務/他事務・サービスの抽出 業務フロー改善の対象となる許認可の選択	DICAによるOSSの強化支援
	DICA-OSSのSOPの作成	DICA・関連省庁の共通理解の醸成	選定された許認可業務とフローに係るSOPの作成	SOP案の試行及び改訂
輸出振興に係る能力強化の検討	商業省の組織体制・輸出促進サービスの強化(貿易振興ロードマップの見直し)	輸出振興政策と促進サービスのレビュー 他ドナーの支援状況の確認	商業省の職員能力(組織体制)強化計画の検討	貿易振興ロードマップの改訂 職員能力(組織体制)強化策の実施支援
	輸出指向型産業の誘致のための貿易関連制度の提言	貿易関連制度上の課題の整理 政府の取組み状況の確認	輸出指向型産業の融資促進のための貿易関連制度の提言	
産業人材育成に向けたDICA、商業省及び工業省の連携に係る検討・提言	行政側支援人材並びに民間側産業人材の能力強化	行政側支援人材の育成ニーズの把握 民間側産業人材の育成ニーズの把握	関連機関の連携・活用、支援内容の向上を通じた産業人材育成策の検討	
本邦招聘プログラム(投資セミナー)の実施		投資セミナー他		
DICAを中心とした具体的な協力内容の検討				貴機構による今後の協力内容の検討
レポート/報告・説明・協議	IC/R		IR	P/R DFR F/R

図 1-1 業務実施のフローと活動進捗



## 第2章 FDIPP のアクションプラン実施支援および修正案の検討

### 2.1. 現行 FDIPP アクションプランの進捗状況

本業務を開始した 2016 年 10 月、FDIPP 実施にかかる進捗状況を確認した。その結果、以下の進捗が確認できた。

- ・ 投資法制度に係る計画のなかの重要項目である外国投資法とミャンマー市民投資法を統合するミャンマー投資法 (Myanmar Investment Law: MIL) の草案が策定され、議会に送られている (2016 年 10 月 18 日制定)。会社法についても草案が議会に送られている。
- ・ 事業環境の改善に関する民間セクターとの政策対話については、Myanmar Business Forum、日緬共同イニシアティブなどの場で官民対話が進められている。
- ・ PPP 促進に関しては、FDIPP の枠組みのもと 13 省庁部局を巻き込んだ省庁横断的 PPP タスクフォースが結成され、JICA の支援が行われた。数回にわたる討議、近隣 ASEAN 諸国視察などを通じて、PPP の制度構築のための政府役人の能力強化および政府内の PPP 実施体制作りが図られた。同タスクフォースの活動は、計画・財務省プロジェクト評価・モニタリング報告部 (PAPRD) への PPP ユニット設置につながった。
- ・ 投資分野の業種分類として国際標準産業分類 (ISIC) コード・中央生産物分類 (CPC) コードが採用された。
- ・ FDI 統計が改善された。
- ・ 投資ガイド及びウェブサイトの改善が図られた。

また、DICA に派遣された投資振興アドバイザーと FDIPP の現状に関する協議を行い、以下の点を確認した。

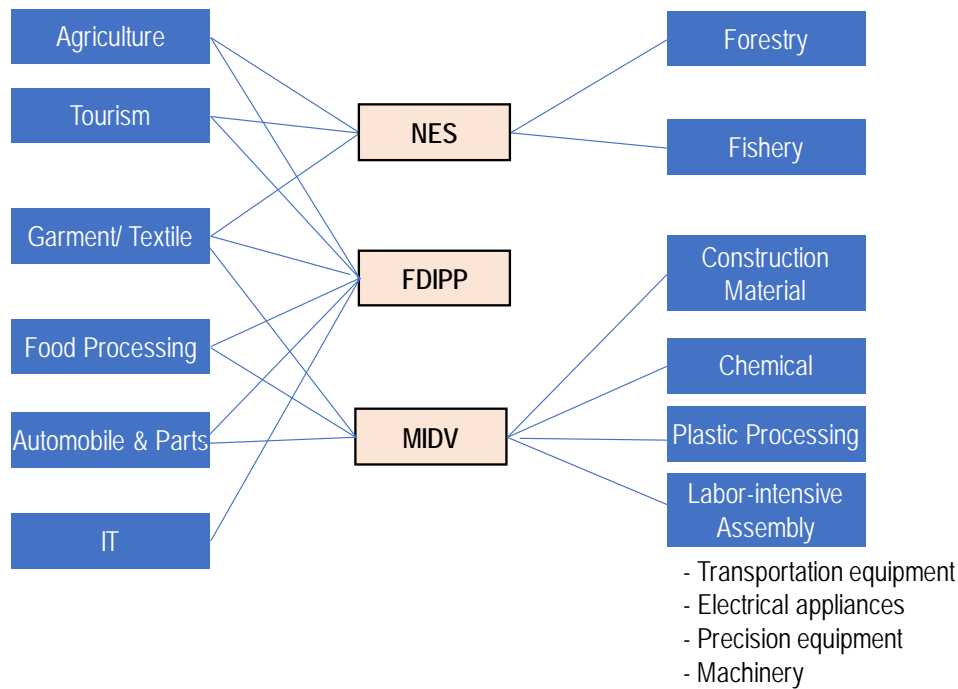
- ・ FDIPP で示された迅速な投資手続き、DICA の投資プロモーション活動の強化などについては、本業務がカバーするエリアであり、本業務の実施を通じて FDIPP を進捗させることが出来る。

### 2.2. 有望業種の誘致上の課題と提言の検討

#### 2.2.1. 有望業種の選定

JICA プロジェクトチームは以下の作業により有望業種の選定を行った (付属資料 1 参照)。

- ① ミャンマー産業発展ビジョン (MIDV)、FDIPP、国家輸出戦略 (NES) で取り上げられた業種の経済開発上の重要性と投資魅力度の分析
- ② ミャンマーおよび周辺競合国への FDI 動向の分析
- ③ 近隣東南アジア諸国 (タイ、マレーシア) における投資優遇措置の対象産業の変遷のレビュー



出所：JICA プロジェクトチーム作成

図 2-1 有望業種選定図

以上の業種分析作業を通じて、JICA プロジェクトチームが選定した有望業種候補は下記の通りである。

農産品： 米、豆・ゴマ、園芸作物、水産品、ゴム

農産物加工： 食品加工、食用油

製造業： 繊維・縫製、自動車産業、プラスチック、肥料、建設資材

サービス： 物流、観光

### 2.2.2. 有望業種に関する調査の実施

JICA プロジェクトチームは、選定された産業セクターの生産者・流通業者が会員となっている UMFCCI 傘下の業界団体を選別し、インタビューを実施した。

表 2-1 インタビュー対象業界団体

業種	業界団体（UMFCCI 会員）
米	Myanmar Rice Federation (MRF)
豆類、ゴマ種子	Myanmar Pulses, Beans and Sesame Seeds Merchants Association (MPBSA)
園芸作物	Myanmar Fruit, Flower and Vegetable Producers and Exporters Association (MFFVPEA)
漁業	Myanmar Fisheries Federation (MFF)
ゴム	Myanmar Rubber Planters and Exporters Association (MRPEA)
食品加工	Myanmar Food Processors and Exporters Association (MFPEA)
食用油	Myanmar Edible Oil Dealers Association (MEODA)

繊維製品、衣類	Myanmar Garment Manufacturers Association (MGMA)
自動車	Myanmar Automobile Manufacturer and Distributor Association (MAMDA)
プラスチック	Myanmar Plastics Industries Association (MPIA)
肥料	Myanmar Fertilizer, Seed and Pesticides Entrepreneurs Association (MFSPEA)
建設資材	Myanmar Construction Entrepreneurs Association (MCEA) / Myanmar Engineering Society
物流	Myanmar International Freight Forwarders Association (MIFFA)
観光業	Union of Myanmar Travel Association (UMTA)

出所: JICA プロジェクトチーム作成

インタビュー調査は日本人コンサルタントの監督のもと現地コンサルタントの備上により実施した。現地コンサルタントは選別された業界団体にインタビューを実施した。また、日本人コンサルタントも、主に日系企業の代理店、支店又は子会社（100%又は合弁）を対象に、その他に現地や他国の団体、企業にもインタビューを実施した。加えて JICA プロジェクトチームは、NES を含めて関連文書・情報を収集し、産業分析を行った。

### 2.2.3. 有望業種に関する調査結果の取りまとめ

調査結果に基づき JICA プロジェクトチームは、2018 年 3 月、有望業種調査報告書（付属資料 2）を作成した。同報告書は各業種（セクター）について、①セクター概要、②産業構造とバリューチェーン、③利点と欠点、④FDI の機会、⑤FDI 誘致上のボトルネック、という項目建てで記載している。調査の結果明らかになったボトルネックについては有望業種ごとに想定される対処策（提言）を示した。業種別の投資ポテンシャル、ボトルネック、対応策は下表に示したとおりである。

表 2-2 有望業種の投資ポテンシャル・ボトルネック・対応策

投資ポテンシャル	ボトルネック	対応策
<b>米</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 農業及び加工部門に投資可能性がある。</li> <li>・ 農業部門については、サポーターティング産業（優良な種子/肥料、農業機械、ロジスティクスの提供）、新たな農業技術と知識に関する研修等。</li> <li>・ 良質な天候情報、農業及び市場動向情報の提供にも機会がある。</li> <li>・ 加工については、精米所における新型機械やサポーターティング産業（機械、内陸輸送、貯蔵等）に市場がある。</li> <li>・ コメ輸出のポテンシャルも大きい。</li> </ul>	<b>【政策・規制】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現行政策・規制は関係者、とくに輸出業者にとって魅力的でも実際のでもない（限定的な金融支援、法規制の不十分な実施）。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 直近のコメ産業の状況に即した課税・規制の見直し。</li> <li>・ 輸出対象国との特別条件（関税・輸入割当等）に関する交渉を通じた輸出開発支援。</li> </ul>
	<b>【業界構造】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ サポーターティング産業の欠如（種、肥料、農業機械、ロジスティクス）。</li> <li>・ 情報の欠如（天候情報、農業技術、市場動向）。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 官/民投資によるサポーターティング産業の開発（種子、農業機械、精米、ロジスティクス等）。</li> <li>・ 生産、市場動向、技術等に関する政府による正確な情報提供。</li> </ul>
	<b>【インフラ】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 不安定な電力供給。</li> <li>・ 灌漑、輸送、貯蔵、港湾施設、農業機械等インフラの不足。</li> <li>・ 輸出に係る港湾・海洋フレートコストが高い。</li> <li>・ 国際基準のラボ（試験機関）の欠如。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 農村地帯への電力供給拡大。</li> <li>・ 官/民投資による農業地域のロジスティクス改善（道路ネットワーク、トラッキング、河川港施設等）。</li> <li>・ 官/民投資によるタウンシップ・レベルでの小規模農家向け倉庫の設置。</li> </ul>

投資ポテンシャル	ボトルネック	対応策
		<ul style="list-style-type: none"> <li>政府による輸出促進の一環として港湾チャージと輸出手続きコストの低下を働きかける。</li> <li>質の高いラボの設置。</li> </ul>
	<b>【人材】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>営農に関する知識と技術の欠如。</li> <li>農業地域における労働力不足。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>官／民投資によるモデル農場の設置と新技術（播種、除草、施肥）に関する研修実施。</li> <li>農業機械の導入による労働力不足への対応。</li> </ul>
	<b>【金融】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>農家の資金アクセスが困難。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>政府による特別基金等の設置により官民金融機関及びマイクロファイナンス機関の農村融資を促進。</li> <li>JICAの農業ツーステップローンの活用。</li> </ul>
<b>豆類・油料種子</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>国内及び輸出市場（EU、米国、アジア、中東）の需要増加のため、農業生産、ブローカー／貿易及びサポーティング部門に100%FDIないしJV（合弁事業）の可能性がある。</li> <li>サポーティング部門は天候情報、種子／肥料の提供、インフラ（灌漑、ロジスティクス、電力）及び国際基準のラボを含む。</li> </ul>	<b>【政策・規制】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>政府は当セクター開発のためのビジョンを有しているが、実行が不十分。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当該ビジョンの確実な実行と農家、加工業者に対する支援の提供。</li> </ul>
	<b>【業界構造】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>加工施設の欠如。</li> <li>低い生産性と品質。</li> <li>サポーティング産業の欠如（種子、肥料、農業機械、ロジスティクス）。</li> <li>情報の欠如（天候情報、農業技術、市場動向）。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>HACCP、ISO、GMP（適正製造基準）認証に基づく品質管理プロセスの改善。</li> <li>外国種子会社や技術の導入を通じた品質保証された良質の種子の安定的供給を政府が保証。</li> <li>官民委員会（共同委員会）の組成により官民協力を通じた情報共有と課題解決に向けた討議を促進。</li> <li>魅力的な外国投資誘致政策の導入。</li> </ul>
	<b>【インフラ】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>不安定な電力供給。</li> <li>灌漑、輸送、貯蔵、港湾施設、農業機械等インフラの不足。</li> <li>輸出に係る港湾・海洋フレートコストが高い。</li> <li>国際基準のラボ（試験機関）の欠如。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>農村地帯への電力供給の拡大。</li> <li>官／民投資によるロジスティクスとサプライチェーンの改善。</li> <li>港湾、倉庫の整備。</li> <li>質の高いラボの設置。</li> </ul>
	<b>【人材】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>営農に関する知識と技術の欠如。</li> <li>農業地域における労働力不足。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>官／民投資によるモデル農場の設置と新技術（播種、除草、施肥）に関する研修実施。</li> <li>農業機械の導入による労働力不足への対応。</li> </ul>
	<b>【金融】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>農家及び加工部門の資金アクセスが困難。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>政府による特別基金等の設置により官民金融機関及びマイクロファイナンス機関の農村融資を促進。</li> <li>JICAの農業ツーステップローンの活用。</li> </ul>
<b>園芸作物</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>十分な国内需要と輸出需要の増加により、農業生産、加工及びサポーティング部門について100%FDIないしJVの可能性はある。</li> <li>ミャンマーは園芸作物生産に適</li> </ul>	<b>【政策・規制】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>生産者に対する政府支援が不十分。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業界団体（MFFVPEA）主導で定期的に官民対話を組成し懸案事項を協議。</li> <li>政府による研究開発機関／ラボの設置を通じた全面的な生産者支援。</li> </ul>

投資ポテンシャル	ボトルネック	対応策
<p>した天候と土地に恵まれ、多くの生産農家と安価な労働力を有する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ミャンマーはEU市場に対して、EBA（「武器以外のすべて」）スキームにより無税無枠での輸出が可能。</li> <li>・サポーター部門は包装、農業機械、インフラ（灌漑、ロジスティクス、電力）及び国際基準のラボを含む。</li> </ul>	<p><b>【業界構造】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・サポーター産業の欠如（種子、肥料、農業機械、包装、ロジスティクス）。</li> <li>・情報の欠如（天候情報、農業技術、市場動向）。</li> </ul> <p><b>【インフラ】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・不安定な電力供給。</li> <li>・生鮮野菜・果実のための冷蔵倉庫の不足。</li> <li>・灌漑、輸送、港湾施設等のインフラの不足。</li> <li>・国際基準のラボの欠如。</li> </ul> <p><b>【人材】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・種子、殺虫剤、肥料、除草等営農に関する知識と技術の欠如。</li> <li>・農業地域における労働力不足。</li> </ul> <p><b>【金融】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・生産者の資金アクセスが困難。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・官／民投資によるサポーター産業の開発（種子、肥料、農業機械、コールドチェーン、包装、ロジスティクス等）。</li> <li>・生産、市場動向、技術等に関する政府による正確な情報提供。</li> <li>・自家発電、太陽光発電の利用。</li> <li>・民間投資によるコールドチェーン整備。</li> <li>・SEZにおける港湾、倉庫の設置。</li> <li>・質の高いラボの設置。</li> <li>・官／民投資によるモデル農場の設置と新技術（播種、除草、施肥）に関する研修実施。</li> <li>・農業機械の導入による労働力不足への対応。</li> <li>・政府による特別基金等の設置により官民金融機関及びマイクロファイナンス機関の農村融資を促進。</li> <li>・JICAの農業ツーステップローンの活用。</li> </ul>
<b>水産業</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>・大きな国内需要と国際的な需要の増加により、海洋漁業、淡水養殖、及び加工部門について100%FDIないしJVの可能性はある。</li> <li>・ミャンマーはアンダマン海、ベンガル湾という漁場に恵まれ、河川や淡水資源、土地も豊富である。</li> <li>・ミャンマーの地理的立地は輸出に好都合であり、EU市場に対してはEBAスキームにより無税無枠での輸出が可能。</li> </ul>	<p><b>【政策・規制】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・淡水漁業及び関連サービスに対する外国投資の禁止。</li> <li>・食品加工副材料の輸入制限が不明確で輸入に時間がかかる（課税、輸入規則）。</li> <li>・近代的な養殖及び孵化場に対する支援の不足。</li> <li>・官民対話の不足。</li> </ul> <p><b>【業界構造】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・サポーター産業の欠如（漁獲設備、機会、包装、コールドチェーン）。</li> <li>・情報の欠如（天候情報、漁獲データ、市場動向）</li> </ul> <p><b>【インフラ】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・不安定な電力供給。</li> <li>・貧弱な内陸輸送インフラとデリバリ／消費地域におけるコールドチェーンの不足。</li> <li>・天候情報の不足。</li> <li>・港湾施設の不足。</li> <li>・国際基準のラボ（試験機関）の欠如。</li> </ul> <p><b>【人材】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・船上での魚の捕獲／取扱に関する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・淡水環境において許される外国投資の活動／条件の明確化。</li> <li>・副材料輸入に係る関税の撤廃（加工製品の品質と種類の改善に寄与）。</li> <li>・政府JVによる統合的なパイロット・エビ／魚養殖場の設置を通じた漁民の能力向上、FDI促進。</li> <li>・業界団体（MFF）主導で定期的に官民対話を組成し懸案事項を協議。</li> <li>・国際的な最優良事例（FAO行動準則）に即した国家漁業政策と法的枠組みの導入。</li> <li>・官／民投資によるサポーター産業の開発。</li> <li>・生産、市場動向、技術等に関する政府による正確な情報提供。</li> <li>・電力供給の拡大。</li> <li>・官／民間投資によるサポート・インフラ（輸送、冷凍冷蔵倉庫、天候情報）整備。</li> <li>・港湾、倉庫の整備。</li> <li>・質の高いラボの設置。</li> <li>・官／民投資と外国投資／支援による漁獲研修施設の設置。</li> </ul>



投資ポテンシャル	ボトルネック	対応策
	<p>る知識と技術の欠如。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 漁業と養殖に関する知識と技術の欠如。</li> </ul> <p>【金融】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 漁業者及び養殖業者の資金アクセスが困難。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 業界団体（MFF）ないし外国投資による新しい漁業・養殖技術の研修提供。</li> <li>・ 政府支援による民間銀行ないし特別基金を通じた漁業セクター向けファンド／クレジットラインの設置。</li> <li>・ 漁業コミュニティ向け融資のための新たな政策の導入。</li> </ul>
<b>ゴム</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 天然ゴムプランテーション及びゴム加工部門について 100%FDI ないし JV の可能性がある。地場企業は JV 資本の不足のために 100%FDI を選好。</li> <li>・ ゴム生産関連設備への投資にも機会がある。燻製場、高収量多年性作物の苗床、ラテックス濃縮製品等への投資は、小規模生産者に必要なが資金不足のため行われていない。</li> </ul>	<p>【政策・規制】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ゴム生産・加工及び国内取引に関する規制、法令がほとんどない（TSR(技術的格付けゴム)工場に係る認証システムは品質管理ラボもない）。</li> <li>・ 土地使用と権利に関する禁止規制。</li> <li>・ 投資促進の不足。</li> </ul> <p>【業界構造】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 政府が農家に土地のみを割当てた場所では、農家は外国製でなく低品質の国産種子を使用せざるを得ない。</li> <li>・ 小規模ゴム農家は肥料を高価格で買入れざるを得ず、より高価なギ酸を使用することができない。</li> </ul> <p>【インフラ】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 不安定な電力供給。</li> <li>・ 貧弱なロジスティクス・インフラ。</li> </ul> <p>【人材】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ よりよい収入を求めて若者がタイへ流出するためゴム農家は人手不足に直面。</li> <li>・ 職業訓練の欠如。</li> </ul> <p>【市場】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 国内にゴム市場がないため業界は中国やマレーシの外国市場に大きく依存。</li> </ul> <p>【金融】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ゴム農家は利益が極小のため経</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ゴム産業を全般的に監督する政府機関であるゴム委員会（Rubber Board）、TSR 工場規則及び品質認証システムの設置。</li> <li>・ ゴム苗床と苗木流通に関する登録・査察実施のための規則の設置と実施。</li> <li>・ 天然ゴム政策の策定。</li> <li>・ 業界発展支援のための優遇税制措置の導入。</li> <li>・ 投資促進のための土地使用と権利に関する手続きの緩和。</li> <li>・ 官民対話の強化。</li> <li>・ 政府によるゴム・セクター向け開発基金ないし保証の設置。</li> <li>・ 国産肥料の供給増加と農家に代替肥料の使用を呼びかけるアドボカシー・キャンペーンの実施。</li> <li>・ 技術要求及び基準に関する市場規制の導入と監視。</li> <li>・ 政府投資（ODA 支援を含む）及び民間投資によるインフラ開発。</li> <li>・ 業界団体（MRPPA）による技能向上及び最新技術習得のための各種研修プログラム提供。</li> <li>・ 政府ないし MRPPA による大学院／専門学校学生のための奨学金提供。</li> <li>・ ゴム委員会によるゴム研究機関の設置。</li> <li>・ MRPPA による Mawlamyine ゴム中央市場の設立。</li> <li>・ 生産者組合の組成とバイヤー／セラー／投資家／生産者のマッチング。</li> <li>・ ミャンマーゴム貿易促進委員会の設置とトレードフェアへの参加。</li> <li>・ ゴム農家及び生産者向け短期・長期融資のための政府保証と補助金</li> </ul>



投資ポテンシャル	ボトルネック	対応策
	済的に困窮。 ・ 小規模農家は土地所有書類を持たないため商業銀行から融資を得られない。	の設置。 ・ 政府によるゴム開発基金の設置。
<b>食品加工</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>十分な国内需要のため 100%FDI ないし JV の可能性がある（業界では「米粉」が大きなポテンシャルのある製品として注目を集めている。健康的でグルテン・フリーであるため）。</li> <li>ミャンマーには豊富な原材料（農畜水産物）と垂直統合的なアグロインダストリー（原材料から最終製品まで）を構築するポテンシャルがある。</li> <li>ミャンマーは近隣の大市場（中国、インド、タイ、バングラデシュ）に輸出する上での地理的位置に恵まれている。</li> <li>EU 市場に対しては EBA スキームにより無税無枠での輸出が可能。</li> </ul>	<b>【政策・規制】</b> ・ 輸入食品に対する不公平な税制（3%の関税のみ）。 ・ 試験機関がないため輸入食品の品質を管理できない。 ・ ISO、HACCP 等、国内の加工食品を海外市場に輸出するための認証機関がない。	<ul style="list-style-type: none"> <li>現状に即した輸入食品に対する課税と品質管理システムの見直し。</li> <li>定期的な官民対話の設置。</li> <li>ASEAN GAP の実施促進と HACCP、ISO、GMP 等認証の情報提供。</li> <li>官／民投資による輸入食品品質管理のためのラボの設置。</li> </ul>
	<b>【業界構造】</b> ・ 古い機械・設備・技術に起因する低生産性・低品質。 ・ 加工部門に GMP 欠如。 ・ HACCP、ISO 等輸出促進における要求への対応不足。 ・ 国内ブランドの弱さ。 ・ サポート産業の不足（補助材料、包装材料、機械、ロジスティクス等）。	<ul style="list-style-type: none"> <li>業界団体（MFPEA）及び外国投資による ASEAN GAP 実施促進と諸認証（HACCP、ISO 及び GMP）導入。</li> <li>魅力的な包装、デザインの作成等、官民協力によるミャンマー・ブランド製品のプロモーション。</li> <li>FDI の促進を通じた新技術導入と研修実施。</li> </ul>
	<b>【インフラ】</b> ・ 不安定な電力供給。 ・ 原材料（野菜、果実、魚、肉）保存のための倉庫の不足。 ・ 貧弱なロジスティクス・インフラ（輸送、倉庫、輸出施設等）。 ・ 国際基準のラボの欠如。	<ul style="list-style-type: none"> <li>電力供給の拡大。</li> <li>工業団地、SEZ 開発による工業用地に整備。</li> <li>ロジスティクス・インフラの整備。</li> <li>質の高いラボの設置。</li> </ul>
	<b>【人材】</b> ・ 安全な食品生産に対するマインドの欠如。	<ul style="list-style-type: none"> <li>加工労働者や管理職に対する品質管理と安全性マインド醸成のための研修実施。</li> </ul>
	<b>【金融】</b> ・ 抵当財産に基づく現行の融資システムによる国内加工業者の資金制約。	<ul style="list-style-type: none"> <li>政府支援による民間銀行ないし特別基金を通じた食品加工セクターないし SME 向けファンド／クレジットラインの設置。</li> </ul>
<b>食用油</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>観光セクター（ホテル及びレストラン）の大きな需要と国内消費者の需要増加のため、プランテーション、加工、製粉等に 100%FDI ないし JV の可能性がある。</li> <li>食用油としてはパーム油が最も使用されているが、最近の健康志向と（パーム油の）非持続的な営農方法への懸念から高品質のゴマ油に市場がシフトしている。</li> </ul>	<b>【政策・規制】</b> ・ 食用油セクターにおいては特定の法令・規制がない。 ・ 包装に明確な成分表示のない食用油が国境貿易により不法に流入し国産品の市場を侵食。 ・ 品質保証のない種子、肥料、殺虫剤の使用に対する管理／制限がない。 ・ FDA（保健省保健局食品・医薬品管理部）の検査に時間がかかる。	<ul style="list-style-type: none"> <li>国境検査システム及び体制の強化。</li> <li>表示法（labeling law）の制定。</li> <li>油糧種子及び食用油に関する国際基準に沿った国家基準の制定。</li> <li>既存のラボのアップグレードと新ラボ設立により物理的分析、植物衛生検疫と燻蒸、化学残留物質検出、食品品質検査等の実施。</li> <li>ASEAN GAP 及び諸認証（HACCP、ISO 及び GMP）導入による品質向上と生産増加。</li> <li>FDA の能力向上。</li> </ul>
	<b>【インフラ】</b> ・ 不安定な電力供給と貧弱な輸送インフラ。	<ul style="list-style-type: none"> <li>電力供給の拡大。</li> <li>ロジスティクス・インフラの整備。</li> </ul>

投資ポテンシャル	ボトルネック	対応策
	<p><b>【業界構造】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 時代遅れの加工・生産技術に起因する低品質。</li> <li>- 不衛生な加工プロセス。</li> <li>- 輸入品の倉庫スペース不足。</li> <li>- 低い包装技術。</li> <li>- 加工用グラウンドナッツ及びゴマの不足。</li> <li>- 品質保証のない種子、肥料、殺虫剤の使用。</li> <li>- 地場ビジネスオーナーの結束の欠如。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ トレーダー及び加工業者に工業団地・SEZ への移転を促すインセンティブの提供。</li> <li>・ 企業（非 SEZ 企業）の生産設備改新と新技術獲得のためのインセンティブ（減税、関税免除等）提供に向けた唱導、政策策定、提言等。</li> <li>・ 企業の ISO 基準適合のための認知促進、優良事例の紹介、生産管理改善等。</li> <li>・ 中小企業に対する農村地域での貯蔵・加工設備への投資促進。</li> <li>・ Warehouse receipt credit system の導入による収穫後の農産物管理改善を通じた高品質・高生産の実現。</li> <li>・ セミナー、トレードフェア、研修プログラム等による地場ビジネスオーナーの協力促進。</li> </ul>
	<p><b>【市場】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 消費者の食用油に関する知識不足（再利用等）。</li> <li>・ 前近代的な市場での伝統的な販売スタイル。</li> <li>・ 輸入パーム油への依存。</li> </ul> <p><b>【金融】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地場ビジネスオーナー、農家、輸入業者の資金不足によりサービス向上と海外市場への輸出が困難。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 生産者、小売業者及び消費者の衛生要求に関する認知向上。</li> <li>・ 国産油糧種子の使用による加工業者の生産性と利益性の改善。</li> <li>・ 油糧種子農家及び食用油生産者向け短期・長期融資のための政府保証と補助金の設置。</li> <li>・ 政府による油糧種子及び食用油開発基金の設置。</li> </ul>
<b>衣料</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 現行の CMP システムの下で低い労働コストという比較優位を活かした 100%FDI ないし JV の可能性がある。</li> <li>- 業界が FOB に移行した場合には外国及び国内投資家ともに近代的な設備を備えた繊維生産に投資（単独ないし JV）を行う可能性もある。</li> </ul>	<p><b>【政策・規制】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 国内一律の最低賃金制度と近年の最低賃金の急速な上昇が、外国所有の衣料工場における労働争議の一因となっている。</li> <li>- CMP ビジネスのみに優遇措置を与える現在の課税制度が FOB ビジネス促進に向けた投資を阻んでいる。</li> </ul> <p><b>【インフラ】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 不安定な電力供給と貧弱な輸送インフラのために工場立地の選択肢が限定される。</li> </ul> <p><b>【人材】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 熟練労働者の不足と高い転職率。各企業の社内研修の他、業界レベルないし業界横断的な研修コースがあつてよい。</li> </ul> <p><b>【金融】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 地場企業オーナーの金融アクセス制約により外国パートナー（投資家）が事業を拡大できない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FOB のための関税払い戻し措置の導入（業界団体（MGMA）が政府に要請中）。</li> <li>- CMP 材料輸入業者が享受している免税措置の FOB への拡大。</li> <li>- 国家電力グリッド開発計画において、既存の衣料企業クラスターを優先（専用の電力サブステーションを設置する等）。</li> <li>- 公的資金もしくは官民協力による、衣料クラスター向け労働者研修・テスト及び認証センターの設置。</li> <li>- 衣料セクター向け短期・長期融資のための政府保証の設置。</li> </ul>

自動車		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ASEAN 諸国における主要生産プロセスの一部としての労働集約的自動車部品の生産。</li> <li>- 国内市場向の CKD/SKD 組立及び自動車製造</li> <li>- 旺盛な輸入自動車メンテナンス及び補修需要に対応したメンテナンス及び補修サービスの提供。</li> </ul>	<b>【政策・規制】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 中長期的な産業政策の欠如のため、投資のための確固とした見通しを得ることが困難。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 民間部門も含んだ中長期的な自動車産業政策の策定。</li> </ul>
	<b>【業界構造】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- サポート産業の欠如。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- CKD/SKD に係る関税及び諸税の低減。</li> <li>- サポート産業に対する投資促進。</li> </ul>
	<b>【インフラ】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 不安定な電力供給と貧弱な輸送インフラ。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 電力供給の拡大</li> <li>- ロジスティクス・インフラの整備。</li> <li>- 労働集約的で電力消費の少ない生産ラインの導入。</li> </ul>
	<b>【人材】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 熟練労働者及び技術専門家の不足。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 業界団体（MAMDA）主導による自動車産業訓練センターの設立。</li> </ul>
プラスチック		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- あらゆる種類のプラスチック製品、原材料及び加工機械について 100%FDI ないし JV の可能性がある。</li> <li>- プラスチック製品に対する需要は国内で大きく、ASEAN 経済共同体の形成も市場発展をもたらす。</li> <li>- 地場製造業者の中には衣料産業の CMP システムのような形態での委託生産を望む声もある。</li> </ul>	<b>【政策・規制】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 国内製品に関する規格がない。</li> <li>- 原材料輸入の通関手続きにかかる時間と高い関税。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 国際基準に適合した外国規格の採用（JIS 等）。</li> <li>- 原材料に係る関税の削減。</li> <li>- 貿易円滑化の推進。</li> </ul>
	<b>【インフラ】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 不安定な電力供給と貧弱な輸送インフラ。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 電力供給の拡張。</li> <li>- 政府投資（ODA 支援を含む）・民間投資によるロジスティクス・インフラの整備。</li> </ul>
	<b>【人材】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 熟練労働者の不足。</li> <li>- 職業訓練の欠如。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 官／民主導による労働者や管理職に対する品質管理と安全性マインド醸成のための研修実施。</li> <li>- 業界団体（MPIA）主導でのプラスチック産業訓練センターの設立。</li> </ul>
	<b>【金融】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 中小企業向け融資の欠如。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- プラスチック業界向け短期・長期融資のための政府保証の設置。</li> </ul>
肥料		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 各種肥料の生産／流通について 100%FDI ないし JV の可能性がある。</li> <li>- 農業セクターの急成長により肥料需要の増大が期待される。</li> <li>- 外国企業も既にミャンマーでの肥料生産／流通プロジェクトを開始。</li> </ul>	<b>【政策・規制】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 非合法的な輸入肥料を取締まる法とその執行の欠如。</li> <li>- 種子及び農業用化学製品の登録手続きが非効率かつ冗長。</li> <li>- 関係省庁（農業、貿易、公衆衛生、環境及び食品安全）における職員・資源・分権化の不足と相互の調整が不適切。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 輸入肥料に対してビルマ語での説明書を添付することを要求する規則の導入。</li> <li>- 肥料輸入に必要な事業要件の改善。</li> <li>- 国境検査制度と体制の強化。</li> <li>- 関係機関の調整に当る肥料（技術）委員会の支援計画の開発。</li> </ul>
	<b>【業界構造】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 地場小売業者が多数乱立しておりその管理や調整、サービスの向上・変革等が困難。</li> <li>- 工場設備の効率が低く肥料生産用ガス不足のため最適生産能力以下での生産を余儀なくされている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 政府主導によりタウンシップ及び村落レベルの小売業者に対して研修と合法的な肥料の販売を促すインセンティブを与える。</li> <li>- 業界主導による企業の ISO 基準適合のための認知促進、優良事例の紹介、生産管理改善等。</li> <li>- FDI については非尿素肥料（有機肥料等）もしくは品質の安定した輸入尿素を用いた尿素肥料生産のための効率的な設備を備えた新規工場の設</li> </ul>

		立を推奨。
	<b>【インフラ】</b> ・不安定な電力供給と貧弱な輸送インフラ。	・インフラの整備された工業団地・SEZの開発 ・ロジスティクス・インフラの整備。
	<b>【市場】</b> ・農民の投入資材に対する知識不足のため殺虫剤や肥料の誤った使用方法が普及。 ・農業部門での化学品の適切な使用に関する意識向上キャンペーンが欠如。 ・市場での肥料購買が品質でなく価格に基づき決定される。	・政府及び民間の主導によるエクステンション活動を通じて、農民及び小売業者に対して安全で効果的な肥料使用に関する研修を実施し意識を向上。
	<b>【金融】</b> ・小規模農家の金融サービスへのアクセス不足。	・ミャンマー農業開発銀行、民間銀行及び農業資材サプライヤに対して。小規模農家向け融資の拡大を促進。
<b>建設資材</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- エネルギー、商業、医療施設、教育施設、交通、住宅、観光、その他公的および民間セクターにおけるインフラ事業や建物建設事業への強い国内需要。</li> <li>- 安定した都市再開発事業の進捗。</li> <li>- 観光業とホテル需要の発展。</li> <li>- 安価で豊富な人材。</li> <li>- 天然資源の豊かさ（水、砂、石、ガス、ミネラル等）。</li> <li>- 老朽化したインフラや施設の修繕需要。</li> <li>- 外国企業は工場を設立して低賃金の労働者を雇い安い原材料を仕入れて建材製造が可能。</li> <li>- 現地企業とのJVにより、外国企業は高品質の輸入建材をミャンマーの高級ホテルや居住用建物、オフィス建物向けに販売できる。</li> </ul>	<b>【政策・規制】</b> ・建設省（MoC）の、建材産業を統制するための組織能力不足。 ・建築基準法が法定されていない。 ・瑕疵担保などの保証制度がない。 ・品質基準の欠缺。	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 建設省職員や地方自治体職員の能力強化。</li> <li>- MoCによる建築基準法の制定。</li> <li>- 保証制度の構築と品質基準の導入。</li> </ul>
	<b>【インフラ】</b> ・不安定な電力供給。 ・悪質な道路状況。	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 電力供給の拡大。</li> <li>- 道路インフラ整備。</li> </ul>
	<b>【人材】</b> ・建材製造のための熟練労働者と技術専門家の不足。 ・建材に関する知識と情報の不足。 ・品質や保証に関する関心の低さ。	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JVパートナー企業による社内研修。</li> <li>- 外国直接投資による研究開発（R&amp;D）の促進。</li> <li>- YCDCによる品質管理や保証に関する意識向上のためのセミナーやワークショップの実施。</li> <li>- 現地スタッフをタイなど発展した国で研修。</li> </ul>
	<b>【市場】</b> ・多くの外国製建材がミャンマーに輸入されているので、現地企業と外国製品との競争はより厳しくなっている。 ・非正規の建材輸入は不公平な競争を市場にもたらす。	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 品質管理と技術を導入して競争力を高める。</li> <li>- 政府は非正規の輸入と模造品を規制する。</li> </ul>
	<b>【金融】</b> ・限られた製造業に対する融資。	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 製造業向け融資の拡大。</li> </ul>

物流		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 貿易増加にともないロジスティクス・サービスに対する 100% FDI ないし JV の可能性がある。</li> <li>- 自動車、建設、衣料及び石油・ガス産業が主な需要先。</li> <li>- 各種インフラ（空港、鉄道、港湾）開発がロジスティクス需要を更に誘発。</li> </ul>	<b>【政策・規制】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 法的枠組みと規則の未整備が国内のロジスティクス・サービスの発達を阻害。</li> <li>- とくにフレート・フォワーダー等の事業者要件を特定する政府規制が欠如。</li> <li>- 輸出入に係る 2%の所得税前払い制度（MIC 認可企業及び CMP 企業を除く）。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 関連法規及び規則の改善（Carriers Act, Bill of Land Act, Marine Transport Administration Act, Myanmar Merchant Shipping Act, Road Transport and Inland Water Transport law 等）。</li> <li>- 不必要な課税慣習の撤廃。</li> </ul>
	<b>【業界構造】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 事業者の約 85%が古典的なサービスを提供、残る 15%のみがラベリングや積荷トラッキング、冷凍冷蔵倉庫等付加価値あるサービスを提供。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 外国投資及び地場企業との JV の促進。</li> <li>- 業界団体（MIFFA）所有の訓練センターの強化と活用。</li> </ul>
	<b>【インフラ】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 貧弱なロジスティクス・インフラ（港湾施設、道路／鉄道網、貨物専用航空輸送、内陸コンテナ・デポ、倉庫、コールドチェーン、トラッキング・システム等）。</li> <li>- 長い輸送時間。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ロジスティクス・インフラの整備。</li> </ul>
	<b>【人材】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 熟練労働の不足。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 業界団体（MIFFA）所有の訓練センターの強化と活用。</li> </ul>
	<b>【市場】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 輸入に対して輸出が圧倒的に少ない（輸出品目／製品の不足）。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 技術移転やマーケティングを通じた輸出促進。</li> </ul>
	<b>【金融】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 地場事業者が現代的な資金ツールにアクセスできない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ロジスティクス業界向け短期・長期融資のための政府保証の設置。</li> </ul>
観光		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 人気観光地となりうる天然資源、歴史的文化的遺産が豊富。</li> <li>- 2011 年以降の観光客の増加、ホテルの増加、魅力的なレストランの増加などにより観光分野のポテンシャルが拡大。</li> <li>- 旅行会社、ホテル会社、航空サービス、レンタカーが有望。</li> </ul>	<b>【政策・規制】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 旅行案内所の不設置、政府によるプロモーションが不足。</li> <li>- インバウンド・アウトバウンド事業共に認可が必要。</li> <li>- 外国企業はアウトバウンドの認可を得られないため、JV が必須。</li> <li>- 査証手続きが複雑で時間を要する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ホテル観光省（MOHT）によるアウトバウンド規制の見直しあるいは撤廃。</li> <li>- 選定された特定国からの短期滞在者への査証要件の免除、近隣諸国との二国間査証免除協定の拡大。</li> <li>- 政府が外国向けに観光地の宣伝を行う、旅行案内所を設置する。</li> </ul>
	<b>【インフラ】</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- インフラの未整備、悪質な道路、鉄道、電気供給不足、通信の未発達。</li> <li>- 国鉄の頻繁な遅延、移動時間の長さ、時代遅れの船舶と港、タクシーやバスのサービスの悪さ。</li> <li>- 観光地や海岸線の未整備。</li> <li>- 限られたエンターテイメントやナイトライフの選択肢。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 内陸水路と鉄道システムの改善。</li> <li>- タクシー制度と設備の改善。</li> <li>- 伝統舞踊や演劇、音楽などをフェスティバルやフェア、イベントを通じた促進、ミャンマーの文化的、民族的多様性、資質を促進するプログラムの開発。</li> <li>- 主な観光地にナイトバザールを開設。</li> <li>- 主な観光地や名所、ホテルや公の場所での治安の改善。</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 観光客の安全への保証が不足。</li> <li>- 限られた空港の収容力や航空機の安全性。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 飲食店の食事の衛生基準の向上。</li> <li>- 観光客増加見込みのため、既存の空港の収容量の増加、及び関係する投資計画の作成。</li> </ul>
	<p><b>【人材】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 熟練労働者や観光専門家の不足、顧客向けサービス意識の欠如。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 技術開発、技術移転による顧客サービスの向上、オリジナルの観光商品の開発、マーケティング手法の向上。</li> <li>- 海外、欧米のホテル学校と連携し、海外研修やインターンシッププログラムを学生向けに実施。</li> <li>- 政府や地方自治体において品質評価のための独立委員会を設置し、観光業におけるサービスや品質基準に沿うものか監視し、優良観光業認証を発行。</li> </ul>
	<p><b>【市場】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 観光事業者によるマーケティングの不足。他国でミャンマーに関する情報が不足。</li> <li>- 外国人に人気の伝統的なフェスティバルが少ない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 既存の又は新規の観光商品の提供や、広報の促進やサービスの質の向上、新しい観光パッケージの開発など、特定の角度からの詳細なマーケティング戦略を構想。</li> <li>- 海外からの観光客誘致のために、年間の伝統的、文化的なイベントやフェスティバルを提示。</li> <li>- 観光イベントの実施、フェアやスポーツへの資金提供。</li> </ul>
	<p><b>【金融】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- クレジットカードの使いづらさ。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- カード受付システムネットワークやATM、その他電子支払モデルの構築。</li> <li>- 両替ルールの簡素化と両替所の営業時間の延長。</li> <li>- 全ての観光地にATMを設置。</li> </ul>

#### 2.2.4. 有望業種についての追加調査

有望業種調査報告書のなかの2業種、食品加工産業及び繊維産業についてより詳細な追加調査を実施した。これは、投資促進と連携した輸出振興策、産業振興策を検討することを目的に実施した。また食品加工産業については工業省が重要産業として重視しており、工業省からは政策に関する助言が求められた。

追加調査の結果は、2018年10月に報告書として取りまとめた（付属資料3参照）。報告書の内容は、工業省、Myantrade及び食品加工業者・輸出業者協会に対して説明を行った。

### 2.3. FDIPP 改訂案の検討

#### 2.3.1. FDIPP 改訂に関する方針の確認

2016年10月に投資振興アドバイザーとの打合せにより以下の点からFDIPP改訂が必要となった理由を確認した。



- ・ ちょうど新投資法が遂に制定に至ったところであり、新投資法の方向性に合わせるとともに、新政権の政策の方向性も踏まえた FDIPP の改訂が必要である。
- ・ FDIPP 作成の際は時間が限られていたこともあり、更に包括的なものに改訂していく意義がある。
- ・ DICA 局長<sup>2</sup>は FDIPP の改訂への関心が高く、改訂を希望している。
- ・ 現行 FDIPP ではあえて盛り込まなかった有望業種の議論について、投資政策案や新投資法でも有望業種が示されるなど機は熟しており、DICA 局長の意向を十分踏まえるべきである。

2016 年 10 月～11 月、ミャンマーの外国投資動向、ミャンマーの投資環境の課題、投資促進の分野でのミャンマー政府の取り組みに関する状況の調査・確認を行った。ミャンマー政府の投資環境改善への取り組みは付属資料 4 に示した。

以上の結果を踏まえて 2016 年 12 月、FDIPP 改訂に関する論点を整理したペーパー (Discussion Paper for Direction of Revision of FDIPP) を作成し、DICA 局長と協議を行った。DICA 局長からは以下のコメントを受けた。

- ・ FDIPP は、新政権の経済政策、投資政策に基づく必要がある。SDG、NCDP が上位計画となる。また、来年 3 月迄には新 5 ヶ年計画が出される予定である。NCDP は依然と生きている。
- ・ 地方政府は、MIL に基づく是認 (endorsement) を行うという規制機関としての役割だけでなく投資促進の機能 (promoter) も重要である。DICA 同様に地方の能力強化も必要である。
- ・ SEZ 開発、DICA の独立組織への移行など DICA の所掌範囲に限らず、投資促進のために必要なことは入れてもらいたい。
- ・ PSD、NES など他の政府の政策との調整も必要である。
- ・ 投資環境改善には他の省庁の権限に関わる事項も多いが、関連省庁の調整は DICA にとってもチャレンジとなる。

### 2.3.2. 改訂版 FDIPP の構成案の策定

改訂 FDIPP の構成案を作成し、2016 年 3 月 DICA との協議を行った。DICA 局長からは以下のコメントを受けた。

- ・ 改訂版 FDIPP 内容は、構成案で基本的にいいと思う。

---

<sup>2</sup> プロジェクト開始時から 2019 年 4 月まで Aung Naing Oo 氏が DICA 局長を務めた。2019 年 4 月、Aung Naing Oo 氏は MIFEA の大臣官房局長に移動となり (その後、Permanent Secretary に就任)、後任は Thant Sin Lwin 局長代行である。

- ・（改訂版 FDIPP は、FDI のみならず内国投資もプロモーションの対象とするべきかと確認したところ）難しいところではあるが、国内投資家も対象とするべきであると考え
- ・ 完成は早い方がいいが、完成度の高いものを作るには時間を要することは理解している。

### 2.3.3. ミャンマー投資促進計画（MIPP）策定作業

JICA プロジェクトチームは、JICA と協議を重ねつつ 2017 年 7 月にミャンマー投資計画（MIPP）草案を策定した。改訂版 FDIPP では外国投資、国内投資の両者を対象とすることから MIPP と称することとした。JICA プロジェクトチームは 2017 年 8 月に MIPP 案を DICA に提出した。MIPP 草案は、①投資関連政策・制度、②投資促進のための体制強化、③インフラ開発、④ビジネス関連制度、⑤地場産業・人的育成の 5 項目の戦略で構成されている。

### 2.3.4. MIPP 草案に関する関連省庁との協議

JICA プロジェクトチームは、以下の関連省庁との MIPP 草案に関する説明・協議を行った。

#### - 2017 年 8 月 25 日：DICA との説明・協議

JICA プロジェクトチームは、DICA（局長及び課長レベル）を対象に MIPP 草案の説明を行い、コメントを聴取した。DICA 局長からは MIPP 草案の内容に同意する旨が伝えられ、MIPP の閣議承認を得るためのスケジュールが説明された。

#### - 2017 年 10 月 24 日：工業省との説明・協議

JICA プロジェクトチームは、工業省の次官・課長を対象に MIPP 草案の説明を行った。工業省側の参加者からは、MIPP を重要と考える旨および MIPP 実施に是非協力したい旨の意向が伝えられた。

#### - 2017 年 11 月 10 日：MIC への説明

JICA プロジェクトチームは、MIC 会議の場で MIC メンバーに対して MIPP 草案の説明を行った。

#### - 2017 年 12 月 5 日：商業省との説明・協議

JICA プロジェクトチームは、商業省の次官、局長を対象に MIPP 草案にかかる説明・協議を行った。商業省側の参加者からは、MIPP を重要と考える旨および MIPP 実施に是非協力したい旨の意向が伝えられた。

#### - 2017 年 12 月 11 日：関係省庁を招いたコンサルテーション会議の開催

DICA は 14 省、中央銀行、3 つの SEZ 管理委員会、UMFCCI を招いてコンサルテーション会議を開催した。DICA 局長及び JICA プロジェクトチームが MIPP 草案の説明を行った後、参加者からのコメントを聴取した。DICA 局長は参加者に対して MIPP 草案に対する正式なコメントの提出を要請した。

### 2.3.5. MIPP 草案の最終化

DICA と JICA プロジェクトチームは、関係省庁からのコメントに対応して MIPP 草案の修正を行い、MIPP 草案の最終案が 2018 年 2 月に完成した。DICA はミャンマー語版の MIPP 草案を 2018 年 4 月に作成した。2018 年 4 月には MIPP 草案は MIC に諮られ承認を得た。

MIPP の英文版・ミャンマー語版は 2018 年 6 月に各々 250 部印刷され、その後 2018 年 8 月には各々 250 部増刷された。

MIPP は、①背景、②MIPP のビジョンと目標、③ミャンマーの投資環境の評価、④投資促進シナリオ、⑤投資促進戦略、⑥MIPP 実施組織の 6 つの章で構成された。

目標は、①公正で透明な投資受け入れ体制、②投資促進のための組織作り、③インフラ開発、④投資を支援するビジネス関連制度、⑤競争力のある産業リンケージと産業人材といった投資環境を抜本的に改善することにより責任ある、質の高い投資を実現することとした。FDI 額（2015/16 年固定価格 GDP ベース）は 2016/17 年～2020/21 年の 5 年間の 81 億ドルが 2031/32 年～2035/36 年の 5 年間に 247 ドルに拡大することを目標とした。また、世界銀行の Doing Business ランキングが 2020 年には 100 位以内に入り、2035 年には 40 位以内に入ることを目標に掲げた。

投資促進シナリオとしては、①輸出志向型産業への投資の発展シナリオ、②国内市場志向型産業への投資の発展シナリオ、③資源ベース産業への投資の発展シナリオ、④知識集約型産業への投資の発展シナリオの 4 つのシナリオを想定し、シナリオ毎に必要な投資促進策を示した。そのうえで、目標達成のための方策として MIPP は表 2-3 に示した戦略・アクションを打ち出した。

MIPP の施策を実施するための組織として、省庁横断的な組織である投資促進委員会 (IPC) を設置し、その下に 5 つのテーマ（投資関連政策、投資促進のための組織構築、インフラ開発、ビジネス環境整備、地場産業・人材）を担当するタスクフォースを置くこととしている。

表 2-3 MIPP が提案する戦略・アクション

戦略・アクション	
1	<b>投資関連政策・制度</b>
1-1	健全なマクロ経済政策の維持
	<b>1 経済成長のための均衡あるマクロ経済政策の実施</b> 1) 持続的経済成長のための一貫性のとれたマクロ経済政策の維持 2) ビジネス環境の改善に資する経済政策の策定
	<b>2 マクロ経済政策の策定能力の強化</b> 1) 関連省庁におけるマクロ経済政策策定能力の強化 2) マクロ経済運営に必要なマクロ経済統計の改善 3) 関連省庁の職員の政策策定にかかる能力強化
	<b>3 投資統計の改善</b> 1) 投資統計の拡充

	2) 投資統計のデータベース構築
1-2	オープンな投資政策へのコミットとビジネス環境の改善
	<p><b>1 投資政策の基本方針を策定し、周知を図る</b></p> <p>1) 投資政策を国家開発政策の核として位置付ける</p> <p>2) 投資政策の基本政策を投資家と関連政府機関に明確に伝える</p>
	<p><b>2 投資政策の基本方針に基づいて関連省庁による投資関連政策の調整を進める</b></p> <p>1) 投資政策の実施とビジネス環境改善のための省庁間の政策調整メカニズムを確立する</p> <p>2) 投資誘致の優先セクターと積極的なコミュニケーションを図る</p>
	<p><b>3 多国間のフレームワークで投資自由化を進める</b></p> <p>1) アセアン経済共同体（AEC）の枠組みで投資自由化を進める</p> <p>2) AEC 以外の世界・地域レベルの枠組みのなかで投資自由化を進める</p>
	<p><b>4 ビジネス環境改善のための法制度整備と規制緩和を進める</b></p> <p>1) ビジネス環境の改善や投資手続の簡素化のための投資関連法規制の制定・改正</p> <p>2) 関係省庁の立法能力を向上させる</p> <p>3) さらなる規制緩和の検討と実施を進める</p>
	<p><b>5 投資政策の妥当性を定期的にレビューする</b></p> <p>1) 投資政策レビューの仕組みを確立する</p> <p>2) ミャンマーの投資動向と経済社会発展状況をモニタリング・評価する</p> <p>3) 経済社会開発に関する国家政策の変化に対応して国家投資政策の見直しを行う</p> <p>4) 必要に応じて投資関連法令を見直す</p>
	<p><b>6 投資プロジェクトによる法令違反や環境保護を公平かつ厳格に規制する</b></p> <p>1) 投資家による法令違反を監督する</p> <p>2) 法規に則って投資プロジェクトによる環境保護の遵守を徹底する</p> <p>3) 法令を公正に適用することにより投資違反を取り締まる</p>
1-3	投資促進に資する産業政策の策定
	<p><b>1 産業発展に合わせた投資機会を創出する</b></p> <p>1) 産業開発政策を策定し、優先分野への投資を促進する</p> <p>2) 産業開発政策の進捗状況をモニターし、状況に応じて産業開発政策を改訂する</p>
	<p><b>2 優先投資に対する新たな優遇措置を検討する</b></p> <p>1) 他国の事例を調べるにより可能な投資促進のためのインセンティブを検討する</p> <p>2) 優先投資やビジネス環境の魅力度向上のための新しいインセンティブを導入する</p>
<b>2</b>	<b>投資促進のための体制強化</b>
2-1	ナショナル・ブランディングに基づいた投資促進
	<p><b>1 ナショナル・ブランディングに基づいた投資促進戦略の確立</b></p> <p>1) 投資促進のための投資家とのコミュニケーション戦略を策定する</p> <p>2) ナショナル・ブランディングのためのタスクフォースを組織し、輸出振興と観光促進との調整を図る</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>3) 投資促進のためのプロモーションツールを策定する</li> <li>4) ナショナル・ブランディングによる投資促進、輸出振興、観光促進の協力体制を確立する</li> </ul>
	<p><b>2 DICA の投資誘致のためのプロモーション活動の強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1) DICA の投資誘致機能を強化する</li> <li>2) 地方投資促進活動を強化する</li> </ul>
2-2	投資関連法規遵守の徹底と投資家保護の強化
	<p><b>1 法律および規制の枠組みの効果的な実施の確保</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1) MIL と SEZ 法の効果的な実施を確保する</li> <li>2) 投資関連法令の明確化により、投資家と政府機関の共通理解を確保する</li> <li>3) 外国投資に対する制限に関する基準と根拠を明確にする</li> </ul>
	<p><b>2 投資家保護の強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1) ミャンマー投資法に規定されている投資家保護制度を確立する</li> <li>2) 投資家保護制度を公平に運用するとともに改善を図る</li> </ul>
2-3	明確な申請手続と申請手続きを担当する組織の明確化
	<p><b>1 明確かつ透明性のある投資申請手続きを確立する</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1) MIL に基づいて投資申請手続きを確立する</li> <li>2) 投資申請手続きに関するガイドラインと FAQ を策定・公表する</li> </ul>
	<p><b>2 各種投資関連申請手続きを手順書に従ってシステムティックに取り扱う組織を構築する</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1) 投資関連諸申請をシステムティックに管理する体制を確立する</li> <li>2) 各種申請手続き担当者を対象とした研修を実施する</li> </ul>
	<p><b>3 権限移譲による OSSC の機能の強化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1) OSSC における申請手続きの簡素化を図る</li> <li>2) OSSC におけるオンライン申請と追跡システムを整備する</li> </ul>
	<p><b>4 ミャンマー投資法に基づいた投資後のモニタリング制度を確立する</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1) ミャンマー投資法・その他関連法規に従って投資プロジェクトをモニタリングする制度を構築し、しっかりとしたモニタリングを継続する</li> </ul>
2-4	体系的な投資家支援の提供
	<p><b>1 体系的な投資家支援メカニズムの設計</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1) 関連する省庁・政府機関による投資家に対する必要な支援の検討</li> <li>2) DICA と OSSC を中心とする投資家支援のための協働メカニズムを構築する</li> </ul>
	<p><b>2 関連省庁との協力を得ながら DICA と OSSC により体系的な投資家支援サービスの提供</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1) OSSC DICA と OSSC により総合的な投資家支援サービスを提供する</li> <li>2) 投資家支援のための組織体制強化を図る</li> </ul>
	<p><b>3 支援サービスに対する投資家のニーズと満足度のモニタリング</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>1) 支援サービスに対する投資家の満足度とニーズを定期的にモニタリングする</li> <li>2) 投資家のニーズに合わせて投資家支援サービスを拡張する</li> </ul>

	<p><b>4 既存投資家による事業多様化と再投資の促進・支援</b></p> <p>1) 既存投資家を対象とするプロモーション計画を策定・実施する</p> <p>2) 既存投資家による事業多角化を支援するためのチームを結成する</p>
2-5	独立した投資促進機関の設立
	<p><b>1 独立した投資促進機関（IPA）の設立計画の策定</b></p> <p>1) 独立した IPA 設立の必要性を評価する</p> <p>2) 独立した IPA の設立計画を策定する</p> <p>3) 設立承認のための必要な法的設立手続きを進める</p>
	<p><b>2 独立した IPA の設立と IPA の組織体制強化</b></p> <p>1) 独立した投資促進機関を設立する</p> <p>2) 投資促進機関のマネジメントと運営を改善する</p>
<b>3</b>	<b>インフラ開発</b>
3-1	投資促進のために必要となるインフラの開発計画の改善
	<p><b>1 投資促進のための総合的インフラ開発計画の策定</b></p> <p>1) 優先度付けをした国家レベルの投資関連インフラ整備計画を策定する</p> <p>2) インフラ案件の資金構成と可能な財源を検討する</p>
	<p><b>2 インフラ案件の計画・実施能力を強化する</b></p> <p>1) インフラ案件の関連省庁によるインフラ案件の計画能力を向上させる</p> <p>2) インフラ案件実施のための関連省庁間の調整を円滑化する</p>
3-2	工業団地と経済特区の開発促進
	<p><b>1 工業団地・経済特区の管理制度の改善</b></p> <p>1) 工業団地の管理・運営制度を改善する</p> <p>2) 全国レベルの産業配置計画を策定する</p> <p>3) 工業団地の開発と管理のための規則と基準を策定する</p> <p>4) 工業団地にワンストップサービスセンターを設置する</p>
	<p><b>2 既存の工業団地と経済特区の拡張と拡充</b></p> <p>1) 既存の工業団地のインフラを整備する</p> <p>2) 開発計画に従ってティラワ経済特区を拡張し、ダウエイ経済特区、チャオピュー経済特区の開発を継続する</p>
	<p><b>3 工業団地と経済特区への新規投資の誘致</b></p> <p>1) 工業団地の開発を促進する</p> <p>2) 新しい特定用途の工業団地・工業エリアを促進する</p>
3-3	PPP フレームワークの確立と PPP プロジェクトの推進
	<p><b>1 PPP マスタープランを策定する</b></p> <p>1) PPP 推進組織を設置する</p> <p>2) ミャンマーの PPP 政策に基づいて PPP マスタープランを策定する</p>



	<p><b>2 PPP フレームワークの策定と PPP 実施能力の強化</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ミャンマーにおける PPP の法的枠組みを確立する</li> <li>2) 適正な競争を通じた PPP プロセスを確立する</li> <li>3) バイアビリティ・ファンドや政府保証などの財政支援スキームを確立する</li> <li>4) PPP 案件の準備と PPP 入札手続きに関する関連省庁の能力強化を図る</li> </ol>
	<p><b>3 PPP 取引の実施</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) PPP 案件の発掘・形成を行う</li> <li>2) PPP 取引を実施し、PPP 案件を運営する</li> </ol>
<b>4</b>	<b>ビジネス関連制度</b>
4-1	ビジネス関連制度にかかる法整備
	<p><b>1 確固とした知的財産の保護</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 国際的な要求に合致する知的財産制度確立するためのロードマップを作成する</li> <li>2) 関連省庁と協力して知的財産問題を担当する組織を設立する</li> <li>3) 国際水準に合致する知的財産に関する法制度を導入する</li> <li>4) 明確かつ透明な登録制度と IT システムを整備する</li> <li>5) 知的財産権の侵害に対する取り締まりを強化する</li> </ol>
	<p><b>2 国家製品規格の確立</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 国家製品規格を拡大する</li> <li>2) 規格検査・認証機関を拡充する</li> <li>3) 国家基準を民間部門および消費者に啓蒙する</li> </ol>
4-2	金融セクターの強化
	<p><b>1 金融セクターの設備投資資金供給能力の向上</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 金融セクター改革の推進と銀行部門の強化を進める</li> <li>2) 長期資金調達のための資本市場を育成する</li> <li>3) 外国金融機関による投資を段階的に規制緩和する</li> <li>4) 開発銀行の設立を検討する</li> </ol>
	<p><b>2 中小企業および起業家による資金調達の拡大</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 優先分野と裾野産業の育成のための中小企業金融スキームを拡大する</li> <li>2) ベンチャーファンドを振興する</li> </ol>
<b>5</b>	<b>地場産業と人的資源</b>
5-1	産業リンケージの振興
	<p><b>1 産業リンケージと産業クラスター振興のための計画策定・実施</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 産業リンケージと産業クラスター振興のための開発計画を策定する</li> <li>2) 産業リンケージ振興のためのステークホルダー間の協力体制を確立する</li> </ol>
	<p><b>2 計画に沿った産業リンケージの強化</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 産業リンケージ振興に関するステークホルダーへのガイダンスを実施する</li> <li>2) 産業リンケージ振興のための投資促進策を実施する</li> </ol>



	<p>3) 外国企業による地場サプライヤへの技術指導を奨励する</p> <p><b>3 先進産業クラスター振興のための施策</b></p> <p>1) 先進産業クラスターに必要な事業インフラ整備を支援する</p> <p>2) 産業集積を促進し、産業の高付加価値化を図る</p>
5-2	地場産業の能力強化
	<p><b>1 地場中小企業の競争力強化を目的とする包括的支援の提供</b></p> <p>1) 中小企業投資家を対象とした包括的な支援プログラムを開発・実施する</p> <p>2) 中小企業へ支援を提供する政府機関の能力強化を図る</p> <p>3) ビジネス開発サービス（BDS）提供者の設立を促進する</p> <p><b>2 技術移転と生産性向上の促進</b></p> <p>1) 技術移転契約やライセンス契約を促進するため地場企業を支援する</p> <p>2) 研究開発活動や先進機械の輸入にインセンティブを与える</p> <p>3) 大学による技術移転を促進し、大学・研究機関・民間企業間の共同研究開発を奨励する</p> <p>4) 技術集約型セクターへの外国投資を誘致する</p> <p>5) 国の技術水準を向上させることにより技術吸収能力を高める</p>
5-3	起業家支援体制の確立
	<p><b>1 知識集約型サービス分野での起業機会の創出</b></p> <p>1) デジタルビジネスのための法的枠組みを策定し、堅実なビジネス基盤を創出し、違法な競争を制限することにより投資家を誘致する</p> <p>2) 新しいビジネス機会に関する情報を提供する</p> <p><b>2 スタートアップに対する支援の提供</b></p> <p>1) インキュベーション施設を設置し、スタートアップに関する相談と指導を提供する</p> <p>2) 大学や大企業による起業家への支援を奨励する</p>
5-4	産業人材育成の向上
	<p><b>1 産業人材の育成計画の策定</b></p> <p>1) 民間部門の産業人材へのニーズをモニタリングする</p> <p>2) 人材育成に対するニーズを特定し、産業人材育成計画を策定する</p> <p><b>2 産業人材の教育訓練の強化</b></p> <p>1) 熟練労働者育成のため既存の教育訓練機関をアップグレードする</p> <p>2) 高度な実践的な訓練コースの導入を促進する</p> <p>3) 産業人材育成のため高等教育における技術教育を強化する</p> <p><b>3 産業人材育成のための民間セクターとの協力</b></p> <p>1) 投資企業が行う人材育成を奨励する</p> <p>2) 就職支援サービスを促進する</p>

### 2.3.6. MIPP の閣議承認

MIPP 草案は、法務長官府のコメントを受け、経済委員会（Economic Committee）の承認を受けた後、閣議に諮られ、2018 年 7 月に MIPP は閣議承認を得た（付属資料 5）。

### 2.3.7. MIPP の発表会の開催

MIPP の採択とスタートを広く関係者に公表する目的で MIPP の発表会を開催した。発表会は MIC 主催、JICA 共催、GIZ 協賛で開催され、発表会の式次第は以下の通りであった。

9:00 - 9:30	受付
9:30 - 10:00	開会の辞
10:00 - 10:15	写真撮影
10:15 - 10:30	休憩
10:30 - 10:45	スピーチ： MIC 「Key Points of Myanmar Investment Promotion Plan」
10:45 - 11:00	スピーチ： JICA プロジェクトチーム「From FDIPP to MIPP-Necessity of Myanmar's investment climate reform」
11:00 - 11:15	質疑応答
11:15 - 11:30	閉会の辞

発表会はネピドー、マンダレー、ヤンゴンの 3 都市で開催した。

ネピドー： 10 月 8 日（月）開催。参加者は 120 名（うち政府関係 81 名、日本側 15 名、メディア 24 名）。開会の挨拶は DICA 局長及び JICA 坂井次長、スピーチは DICA 局長及び JICA プロジェクトチーム三島総括が行った。

マンダレー： 10 月 10 日（水）開催。参加者は 154 名（うち政府関係 75 名、日本側 8 名、マンダレー管区商工会議所（Mandalay Region Chamber of Commerce and Industry: MRCCI）44 名、民間企業 13 名、メディア 14 名）。開会の挨拶は DICA 局長及び JICA 坂井次長、スピーチは DICA 局長及び JICA プロジェクトチーム三島総括が行った。

ヤンゴン： 10 月 18 日（木）開催。参加者は 128 名（うち政府関係 80 名、日本側 12 名、外国商工会 20 名、メディア 16 名）。開会の挨拶は Aye Lwin MIC メンバー及び JICA 唐澤所長、スピーチは DICA Than Aung Kyaw 副局長及び JICA プロジェクトチーム三島総括が行った。

MIPP の内容及び発表会の様子は、現地 TV、新聞にて取り上げられた。

### 2.3.8. 投資促進委員会及びタスクフォースのメンバーの決定

MIC は、2018 年 4 月に MIPP のなかで MIPP 実施組織として設立が提言されている投資促進委員会（IPC）及びタスクフォースのメンバー案を策定した。2018 年 10 月にはその後の関連省庁の組織変更を受けてメンバーの改訂案が策定された。

メンバー案は、2019 年 1 月に法務長官府からのコメントを受け取り、2019 年 2 月に経済委員会に提出された。メンバー案はコメントを付けられて経済委員会から MIC に戻された。2019 年 3 月時点で MIC は再度、メンバー案を経済委員会に再提出する準備中である。

## 第3章 新投資管理体制下における DICA の組織開発及び職員的能力強化

### 3.1. ミャンマーの新投資管理体制

#### 3.1.1. ミャンマー投資法 (Myanmar Investment Law: MIL)

2016年10月18日にミャンマー外国投資法と内国投資法を統合する形でミャンマー投資法が成立した。同法では投資申請と認可手続きの迅速化を目的とした新しい手続きが取り入れるとともに、包括的な投資優遇策を排除して優遇措置を合理化するための新規施策が制定された。新しい投資申請手続きと投資優遇策の概要は以下のとおりである。

##### (1) 投資申請・認可制度の簡素化

以下のいずれかの投資活動を行う場合、投資家は Proposal を MIC に提出し、Permit を受領したのちに投資活動を行うことができる（法 36 条）。

- a) 国家戦略にとって不可欠な投資活動
- b) 大規模な資本集約的投資プロジェクト(1億ドル超の投資)
- c) 環境と地域社会に大規模な影響を及ぼす恐れのあるプロジェクト
- d) 国家の所有する土地や建物を使用する投資活動
- e) 政府により MIC に Proposal を提出するよう指定された投資活動

上記以外の投資活動を行う場合、MIC に Proposal を提出することは求められない。ただし土地使用权を享受したり、財政的な減免措置を求める場合には Endorsement 申請を MIC に提出する必要がある（法 37 条）。

##### (2) 投資優遇策の合理化

- ・ 法人税の免除

MIC は投資プロジェクトが実施される地域に従い、次の投資優遇策を供与する（法 75.a 条）。

- a) ゾーン 1（最も開発が遅れている地域）：操業開始の年を含む連続する 7 年間
  - b) ゾーン 2（適度に開発が進んでいる地域）：同上 5 年間
  - c) ゾーン 3（十分に開発が進んだ地域）：同上 3 年間
- ・ 法人税の免除は奨励業種に限り与えられる（法 75.c 条）。
  - ・ 申請があった場合、関税及び他の内国税を以下の通り減免する（法 77 条）。
    - a) 「建設期間（Construction Period）」または「準備期間（Preparatory Period）」に輸入される機械・設備・機器・機械のコンポーネント・スペアパーツ・国内で調達できない建設資材・その他事業で使用される材料に対する関税または内国税、またはその両方の減免
    - b) 輸出志向型が輸出向け製品を製造する目的で輸入する原材料・半製品に対する関税または内国税、またはその両方の減免
    - c) 輸出向け製品の製造に使用された原材料・半製品に対する関税または内国税、ま

たはその両方の払い戻し

- d) 認可された投資期間中において投資額を増加し、投資規模を拡大する場合、拡張プロジェクトにおいて使用される機械・設備・機器・機械の構成要素・スペアパーツ・国内で調達できない建設資材・その他事業で使用される材料に対する関税または内国税、またはその両方の減免
- ・ 申請があった場合、MIC は以下の減免措置を与えることがある（法 78 条）。
  - a) Permit または Endorsement を得たプロジェクトからの利益を 1 年以内に同様または類似の投資案件に再投資を行った場合、法人所得税を減免
  - b) 法人所得税の計算において、投資に使用される機械・機器・建物・資本財の定められた償却年限より短期間で償却を行う権利
  - c) ミャンマー国内で実施される投資事業に関連する研究・開発から生じる経費を課税所得から差し引く権利

表 3-1 ミャンマー投資法の下での新しい投資申請および投資優遇措置の概要

投資申請および投資優遇措置	
1	法 36 条に記載された投資事業を行おうとする場合のみ、投資家は MIC に <b>Proposal</b> を提出しなければならない、MIC は適切な事業に対し <b>Permit</b> を交付する。
2	その他の投資家は、法 36 条記載に事業以外の投資事業を行う場合であって土地所有権の認可と財政優遇措置を求める場合のみ <b>Endorsement</b> 申請を MIC に提出する必要がある。 <b>Endorsement</b> の認可は より簡便な審査基準に基づいて決定される。
3	法 75 条の税制優遇措置申請または土地所有権認定申請は <b>Proposal</b> または <b>Endorsement</b> 申請と同時に提出されるものとする。
4	法 77 条および 78 条の税制優遇措置申請は <b>Proposal</b> または <b>Endorsement</b> 申請に続けて提出される。
5	法人所得税の免除は奨励分野（ <b>Promoted Sectors</b> ）として交付された分野に対してのみ与えられ、免除期間は投資事業が行われる地域に応じて決定される。
6	税制優遇措置を有する投資企業が Construction/Preparatory Period に輸入する固定資産に対して関税その他の内国税の減免適用
7	輸入原材料に対する関税および内国税の減免措置は、輸出製品を製造する場合において輸出志向型企業にのみ適用
8	加速償却、研究開発費の課税所得からの控除等、新規財政優遇措置の導入

出所: MIL

### 3.1.2. ミャンマー投資法による地方（州または管区）投資委員会の設立

ミャンマー投資法の成立に続き、2017 年 3 月 3 日に計画・財務省告知 11/2017 号が公布され、地方投資委員会が投資額 5 万ドルまたは 60 億チャット以下の投資案件については地方投資委員会が **Endorsement** を発行することとなった。

またミャンマー投資規則（Myanmar Investment Rules: MIR、以下、「投資規則」とする）が 2017 年 3 月 30 日に計画・財務省の告知 35/2017 号により公布され、投資規則 151 の下、MIC により地方投資委員会が設立された。

MIR によると、地方投資委員会は 7 人までの奇数のメンバーで構成され、州または管区の第一大臣（首相）が投資委員会の委員長となる。また地方投資委員会事務局長には DICA 地方事務所の責任者が任命される。他の投資委員会メンバーは委員長により、州または管区の省または政府関係部署の適正な人員から選任されることとなっている。

### 3.1.3. 投資法に必要とされる改善

MIL では投資申請および認可手続きの明確化と簡素化、財政優遇措置の合理化が図られたが、依然として自由なビジネス環境・透明性・予知可能性の観点から幾つかの問題が残されている。

2017 年 4 月 10 日にミャンマー投資委員会通達 NO.15/2017 により、下記の投資制限業種（計：169 業種）が公布された（いわゆる Negative List）。

- 連邦政府によってのみ実施が可能な業種：9 業種
- 外資による実施が禁止されている業種：12 業種
- ミャンマー企業との合弁により実施可能な業種：22 業種
- 管轄省庁の推薦を要する事業：126 業種

依然として多くの制限業種が存在するが、とくに管轄省庁の推薦を要する事業は多岐にわたっている。見方を変えれば、投資認可手続きにおける関連省庁の関与がそれだけ強い制度ということになるが、それら関連省庁が投資促進の観点から投資プロジェクトの推薦の妥当性を判断できる能力と意思を有しているかどうか定かではない。さらに、そうした省庁推薦を得るための条件や手続きが明確に示されていない。

DICA では省庁推薦に係るこうした問題点の解決を図るために、推薦するかどうかの判断基準を予め関連省庁に問い合わせチェックリストを作成し、Proposal や Endorsement の評価時に DICA 内で事前にチェックを済ませたうえで各省庁に意見を求める制度を準備中である。

また MIL や MIR に規定された Proposal や Endorsement の評価基準が定性的かつ抽象的であることも問題であり、求められる基準を満たすかどうかを訴明するデータや資料が明確ではない。

さらに財政優遇措置や土地使用权の確認を求める場合、本来の Endorsement とは別にそれぞれ申請書を作成する必要があり、3つの申請書が必要となることは手続きの簡素化という法改正の目標に反することにもなる。

こうした欠点を改善・補正するには、次のような対策を打つ必要がある。

- 法令の解釈を統一し、実務的に実施可能とするための、補助的かつ詳細な指示・告知・ガイドライン等を作成・公布し、政府担当者および投資企業に周知徹底する。
- MIC/DICA が関連省庁と連携して Q&A を作成し、ウェブサイトに掲載する。
- とくに土地の用途変更申請を含む、土地使用权の確認申請に必要な標準書式・必要とされる手続きを公開する。
- Proposal や Endorsement の書式を包括的なものとし、要求する情報の重複を無くす。
- 評価基準を満たすことの証明資料をより具体的に指示する。
- 評価基準に数量評価を導入することにより、より客観性をもたせ、説明責任を果たせるようにする。
- 他の法令に対する特別法としての優位性を確立する行政努力を行う。



## 3.2. DICA の組織および職員（本部・地方事務所）の能力開発

### 3.2.1. DICA の組織の現状と業務

DICA の現在の組織の概要は以下のとおりとなっている。

表 3-2 DICA の各部署の機能

局長	
副局長(オペレーション担当)	
投資第 1 部 (15 名)	- 農林業、畜産、漁業、食品分野の投資案件に対する MIC の認可に従った Permit の発給 - 財務の健全性、輸入機器の妥当性等、Proposal 評価を行うためのチェックリストの作成と Proposal Assessment Team への提出および関連省庁・管区/州政府へのコメント依頼 - 分析後の Proposal の MIC 会議への提出等
投資第 2 部 (14 名)	- 縫製、中小企業、重工業分野の投資案件に対する MIC の認可に従った Permit の発給 - その他同上の業務
投資第 3 部 (15 名)	- 建築、交通、通信、工業団地、電力等のサービス、インフラ分野の投資案件に対する MIC の認可に従った Permit の発給 - その他同上の業務
投資第 4 部 (13 名)	- 鉱業、エネルギー、石油・ガス等の分野における投資案件に対する MIC の認可に従った Permit の発給 - その他同上の業務
副局長(調整担当)	
投資促進部 (20 名)	- 主として以下のような内外に対する投資促進活動 - 投資促進のためのワークショップ、セミナー、国内外の各種組織と共催する会議の実施 - ウェブサイトを通じた、最新の投資データ、情報、ニュース、手続き、法令等の広報 - 投資ガイドブックの出版等
企画・統計部 (22 名)	- 法令企画や政策立案のための会社登録・投資データの収集 - 各種投資報告書の作成 - ミャンマー中央銀行、アセアン事務局、IMF その他の国際機関からの技術援助の受け入れ等
政策・法務部 (25 名)	- DICA に係る現行法令の検討、修正、改正 - 規則・手続きの草案作成と告知の発行 - MIC に係る政策の実施 - Permit 草案、内外の投資に係る「決定」草案、告知の草案の検証等
人材開発・研究開発部 (13 名)	- 人材開発や研究開発に係る業務
副局長（管理監督担当）	
投資モニタリング部 (34 名)	- Permit 発給後における原材料・機器の輸入ライセンスの取得 - MIC 会議の決定による法人税減免等の投資企業への優遇措置の決定 - 滞在許可、ビザ延長、数次ビザ発給等の外国人専門家の任命に係る業務 - 報告書、税金の支払い状況のモニタリング - MIC 会議での許可を得るための、投資の増額申請、建設期間終了後の設備輸入申請等のチェック - 投資事業のモニタリング等
会社登録部 (36 名)	- 会社登録に係る業務
総務・財務部 (58 名)	- 組織・職員に係る総務的業務
副局長	
管区/州事務所	- 地方における DICA 業務 - 管区/州投資委員会の事務局業務
省庁間調整チーム (OSS) (56 名)	- OSS サービスの実施

(注)2018 年 3 月現在。2019 年 3 月、副局長(管理監督担当)、副局長(地方事務所担当)は空席となった。



### 3.2.2. DICA に対する技術支援

ミャンマーへの投資拡大に果たす DICA の役割の重要性の認識と DICA への期待の大きさから幾つものドナーが投資分野での支援のなかで DICA への支援を行っている。

既述のごとく JICA は、DICA に対して FDIPP の策定支援と投資振興アドバイザーの派遣を実施している。2019 年には「産業競争力強化に向けた投資振興プロジェクト」を開始し、MIPP の実施支援と DICA の能力強化支援を実施する予定である。

他のドナーによる主な支援は以下のとおりである。

アジア開発銀行 (ADB) は、Companies Law reform プロジェクトを通じて会社法改正の支援、企業登記システム導入の支援を行った。また、ADB は、Strengthening Institutions for Better Investment Climate プロジェクトによる投資モニタリング支援、投資認可後の企業支援、地方投資委員会支援などを予定している。

GIZ は、Strengthening Capacities of the Private Sector プロジェクトにより投資ガイドブック、人事管理能力強化、宣伝能力強化などの支援を行っている。

国際金融公社 (IFC) は、ミャンマー投資法及び投資規則の策定支援を行った。また Myanmar Investment Policy Reform プロジェクトにより投資家苦情処理メカニズム支援、地方 DICA 事務所の SOP 作成などの支援を行っている。

DaNa Facility は、Investment Planning and Facilitation Support を通じてチン州、ラカイン州の投資セミナーへの支援、OECD Investment Policy Review の更新などの支援を行っている。

International Trade Centre (ITC) は、2019 年に Trade and Investment Project をスタートさせ、そのなかでセクター別・州別投資戦略の策定や投資プロモーション能力の強化を行う予定である。

### 3.2.3. DICA の業務の改善と組織改革

上記のとおり、DICA の業務は大別して以下の 4 つあると言える。

- 投資認可に係る業務
- 投資事業モニタリング
- 投資促進活動
- 会社登録に係る業務

まず、投資認可に係る業務は以下のように分類できる。

- ① 投資申請が MIL に規定された条件に沿うものであるかどうかに関する事前確認 (Investment Screening) を行い、非拘束性のガイダンスを発行
- ② Proposal 又は 5 万ドルを超える投資案件の Endorsement 申請書の受理
- ③ 財務の健全性、輸入機器の妥当性等、Proposal または Endorsement の評価
- ④ 評価チェックリストの Proposal Assessment Team への提出

- ⑤ 省庁からのコメントを要する Proposal または Endorsement 申請書や土地使用承認申請に対する関連省庁・管区/州政府へのコメント依頼
- ⑥ 評価後 Proposal の MIC 会議への提出
- ⑦ MIC 会議で認可された内容に沿った Permit ないしは Endorsement の発行、等

上記のうちとくに③の評価業務について、現在の DICA 職員が十分対応できているかどうか疑問が残る。DICA 職員のほぼ全員がビジネスの実務を経験することなく DICA に入所してきているのが実情で、申請のあった投資プロジェクトに関する外形的な評価（投資額や財務背景等）は可能であっても、投資企業の業界での地位、製品の特性、技術やビジネスモデルの新規性・特性、他産業に与える影響等、プロジェクトがもたらす効果に関する深い分析が可能かどうかは別の問題である。現在の Proposal および Endorsement 申請書には投資を実施する親会社情報を記入する欄も設けられていない。投資申請のあった投資案件の価値を包括的に評価し、政府のコストにより付与される財政優遇措置に値するプロジェクトかどうかを検証することが、国民に対する説明責任を果たす上からも重要である。

MIR に定められた Proposal の評価基準を見てみると、上記のような意味でのプロジェクト評価が求められておらず、極めて外形的かつ抽象的な基準となっている。

投資規則 64 では、Proposal の評価に当たり、投資企業や Proposal が以下の基準を満たしているかどうかを考慮されるべきであるとされている。

- ① 投資企業が実在し、投資がミャンマーの法律に従ってなされること
- ② 投資案件が Permit を必要とするものであること
- ③ Proposal が法にしたがっていること
- ④ 投資企業が責任ある持続的な方法で投資を行うことを約束していること
- ⑤ 投資企業が投資プロジェクトに関連するビジネス経験や知見を有していること
- ⑥ 投資企業が投資プロジェクトに対して財政的な貢献を明示していること
- ⑦ 投資家や投資企業が優良な性質とビジネス上の評価を得ていること
- ⑧ 投資案件が国の開発、経済、社会文化的政策に沿っていること

これらの Proposal 評価基準に加えて、投資規則 91 では法人税の減免措置を与える場合の評価基準として以下の基準を追加している。

- ① 法人税の減免を求める場合、投資が奨励業種に属していること
- ② 投資額が 30 万ドル以上であること
- ③ 投資企業が Permit 乃至は Endorsement を有していること
- ④ 投資がゾーン 1、2 または 3（あるいは複数のゾーンにまたがって）で実施されること
- ⑤ 投資プロジェクトが新規雇用の創出と熟練労働者の開発に資すること
- ⑥ 投資プロジェクトが新規または改良された技術やビジネス手法の導入につながることに

- ⑦ 投資プロジェクトが市場の競争を刺激したり、効率や生産性を高めたり、インフラやサービスの改善に資すること
- ⑧ 投資プロジェクトが輸出の増加をもたらすこと

法人税の減免措置を与える場合の評価基準は **Proposal** の評価基準に比して、やや具体的な基準が盛り込まれているが、明示された数値は最低投資金額のみにとどまっており、あとは定性的な表現のみであり、評価基準と言えるものではない。のちに地方投資委員会の項で述べるとおり、上記の基準をより具体的・客観的なものとするために数値評価の手法（評価テーブル）を導入して各プロジェクトの価値を明示的なものにする必要がある。

上記⑤の他省庁推薦に係る業務については、上述の如く他省庁から事前に承認基準を入手し、**DICA** 内部でそうした基準に合致しているかどうかを確認したうえで **Proposal** や **Endorsement** 申請書を省庁に送り、一定の時間内にコメントの提出を求める方式に改めつつある。しかし、120 を超える省庁推薦が必要な分野について推薦が必要な理由が必ずしも明確ではなく、国内資本の保護がその理由とみられるケースも存在する。途上国においては、投資促進はほぼ外資誘致と同意語である場合が多く、外資誘致のためには統合的で確立した誘致方針の下、一定の自由な投資環境を保証することが重要である。本来こうした施策を実現するためには投資誘致・管理部門を各省庁から独立させ行政のトップに直属させることで、投資促進・誘致部門に強い権限を与えて初めて、各省庁の省益を抑えて、統制のとれた、効率的かつ効果的な外資誘致政策を実施することができよう。各省庁の意見・意向は踏まえるが、投資認可の決定には関与させないという体制を構築することが求められる。

また、モニタリング活動について重要な点は、まず投資申請において提案された投資が実際に実施されるかどうかを確認することである。従来から認可投資額を公表している途上国は多かったが、投資実行額を把握することは困難であり、実行額を公表している国は限られている。投資額は払込資本金と外部借入で構成されるが、資本金の送金時には銀行からの振込み通知書のコピーを添付した様式での報告を求め、また海外からの借入金送金については中央銀行の協力を得て、海外借入れに伴う中銀への事前許可申請の実績をフォローし、国内金融機関からの借り入れについては借入契約書のコピーを添付して報告を求めることで投資実行額の把握が可能となる。件数の多い **MIC** 事務局としての **DICA** モニタリング部としてはこれらの報告を処理するソフトウェアを開発することで、業務の迅速な処理を図れるはずである。

投資促進活動については、**DICA** ウェブサイトの設計をドイツ **GIZ** が支援したが、情報更新・システムの維持は **DICA** が行っている。またミャンマー投資ガイドブックについては、**DICA** が原稿を作成し、**GIZ** が印刷等の出版を支援したほか、和文訳については **JICA** と **JETRO** が支援を行った。海外における投資セミナーについても国際支援機関乃至は各国の支援機関の協力により実施されているのが実情である（詳細はインテリムレポートに記載）。

会社登録業務は、従来からの **DICA** が所管する主要業務であり、長い経験を有している。2018年8月にオンライン登記システム（**Myco**）が導入され、既登記企業も再登録を行った。

同システムにより企業登記・更新手続きが簡素化され、同システムはスムーズに稼働している。

### 3.2.4. DICA 職員の能力開発に関する提言

DICA の投資部の職員およびプロジェクト評価チームのメンバーは、政府のコストにより付与される財政優遇措置に値するプロジェクトかどうかを検証するとともに、MIC 会議が公正な投資承認の決定を行うことを支援するために、申請のあった投資プロジェクトに関する外形的評価（投資額や財務背景等）のみではなく、投資企業の業界での地位・経歴、製品の特性、技術やビジネスモデルの新規性・特性、他産業に与える影響等、プロジェクトがもたらす効果等、より深い分析を行い、投資申請のあった投資案件の包括的な価値・継続性を明確にする必要がある。

一方、他の政府機関と同様、DICA 職員のほぼ全員がビジネスの実務を経験することなく DICA に入所してきており、投資案件に関するこうした深い分析を行う経験・知識を欠いているのも事実である。担当職員の能力を強化し、こうした弱点を改善するために、DICA 投資部の職員およびプロジェクト評価チームのメンバーを対象に、次のようなワークショップを通じた研修を実施することが推奨される。

#### ① 投資申請様式改善ワークショップ

- 現在使用されている投資申請書（Proposal および Endorsement 申請書）は必要な項目が欠けていたり（とくに親会社情報）、投資企業からは記入方法が不明確な箇所があるとの指摘がある。
- 申請書の記載項目については、プロジェクトの概要説明のみならず、評価基準と関連付けた記載を求める必要がある。
- 数値評価を目標とするプロジェクト評価表における評価を可能とする情報が網羅される必要がある。
- 評価基準に合致しているかどうかを訴明すべき添付書類の種類・形式と内容も明確化する必要がある。
- 担当職員に投資申請書改善の必要性を説明するとともに、改善案を作成させ、討議を通じて最終案を取りまとめる。

#### ② プロジェクト評価ワークショップ

- プロポーザル評価項目：投資プロポーザルの評価に際し、必要な評価項目を検討し、討議を通じて項目案を取りまとめる。
- プロジェクト評価：毎月定期的にビジネス経験豊富なインストラクターを招き、幾つかのプロジェクトを例にとり、事前検討した評価内容を出席者に発表させ、討議を行う。評価内容・評価方法等の是非についてインストラクターが講評を行うとともに改善指導を行う。

- MIC 会議へ提出するプロジェクト評価報告書：MIC 会議における意思決定に実務的に資する評価報告書の内容を討議し案を取りまとめる。
- ③ 数値化されたプロジェクト評価表の作成検討ワークショップ
- 投資認可判断をより客観的な基準に基づくものとするために、数値評価を基準とした評価表の作成を目指す。
  - 担当職員に数値評価の必要性を説明するとともに、評価表案を作成させ、討議を通じて最終案を取りまとめる。

このほかモニタリング部の職員を対象に、以下の教育・訓練が推奨される。

- ① モニタリング業務の範囲に関するワークショップ
- 参加者は MIL や MIR に規定されたモニタリング項目が妥当かどうか検討し、追加が必要と思われる項目を特定する。
  - 追加すべき項目のモニタリング方法を検討のうえ、とくに資本金の払い込みや外部資金の導入状況等、プロジェクト実施初期に果たされるべき投資家の義務の実行状況の、効果的かつ持続可能なモニタリング方策を策定する。
- ② 年次業務報告書の内容に関するワークショップ：
- 投資プロジェクトの推移を効果的に把握するために必要な情報を参加者で検討し、簡略で、かつ効率的な書式の取りまとめを図る。

### 3.2.5. DICA ワークショップの開催

上記 3.2.3 に記載した投資申請書の改善および数値評価を可能とする投資プロジェクト評価表の策定を目的として、以下のワークショップを開催した。

#### (1) 第 1 回目ワークショップ

開催日時：2018 年 7 月 17 日 9:30～12:30、18 日 9:30～12:30

開催場所：DICA 会議室

参加職員数：(17 日) 32 名、(18 日) 25 名 (DICA 本部職員、OSS 所属職員)

議題：

#### 1 日目 (7 月 17 日)

1. Presentation by 投資申請評価チーム (Proposal Assessment Team) メンバーによる現行のプロポーザル評価方法に関するプレゼンテーション
2. コンサルタントチームによる講演
  - 「プロポーザル」「1 Endorsement 申請書」「財政優遇措置申請書」「土地使用承認申請書」の評価に関する現行の方法における問題点
  - 「投資法」に記載された法の目的の観点から見たプロポーザルの評価
  - 財政優遇措置付与に伴う政府のコスト負担の観点から見たプロポーザル評価の重要性



- 投資を実施する親会社情報の重要性
- 財政優遇措置申請と土地使用承認申請の評価における相違点

## 2日目 (7月18日)

### グループディスカッション (2テーマ)

- グループ A - MIC が使用する Form (2) (Proposal) とティラワ SEZ 管理委員会の投資申請書 (FORM-1) の比較
- グループ B - Form (2) (Proposal)改善策

### (2) 第2回ワークショップ

開催日時：2018年8月7日 9:00～12:00、8日 9:00～12:00

開催場所：DICA 会議室

参加職員数：(7日) 26名、(8日) 27名 (DICA 本部職員、OSS 所属職員)

議題：

- 「Proposal」および「Endorsement 申請書」の改善に関する提言
- MIC 認可(Permit) および Endorsement 発出のための評価表に関する提言
- 上記「Proposal」および「Endorsement 申請書」に添付されるべき資料に関する提言

### (3) 第3回ワークショップ

開催日時：2018年8月21日 10:30～12:30、23日 10:30～12:30

開催場所：DICA 会議室

参加職員数：(21日) 25名、(23日) 26名 (DICA 本部職員、OSS 所属職員)

議題：

- 「Proposal」および「Endorsement 申請書」の改善に関する提言
- MIC 認可(Permit) および Endorsement 発出のための評価表に関する MIC 案の説明と改善討議

### (4) 第4回ワークショップ

開催日時：2018年9月18日 9:00～12:30

開催場所：DICA 会議室

参加職員数：30名 (DICA 管区事務所職員・州投資委員会メンバー)

議題：

- ① 投資プロジェクト申評における投資プロジェクト価請者 (親会社) に関する情報の重要性
- ② 投資プロジェクトの客観的評価方法: 数値評価
- ③ 政府の政策に合致する評価基準評価ウェイト
- ④ MIC 会議出席者に対する投資評価事務局の推薦理由要約としての評価要旨の作成



⑤ 数値評価表を機能させるための Proposal と Endorsement 申請書の改善と修正

### 3.2.6. DICA ワークショップ開催後の状況

上述の DICA ワークショップ終了時においては、策定された数値化されたプロジェクト評価表を実際の申請プロジェクトに当てはめ、その妥当性を検証する方針であったが、親会社の評価も包含した内容であったため、現行の Proposal と Endorsement 申請書に親会社情報を記載する欄がないため、検証作業を行えないことが判明した。これに対し DICA 上層部は現行の Proposal と Endorsement 申請書の修正には上層部と関係先の下承を得るのに時間を要することから、現行書式はそのまま使用しつつ、欠けている情報を収集するための書式を新たに作成し、投資申請企業に提出を求めることになった旨報告があった。

2019年2月に再度状況を確認したところ、投資・対外経済関係省の大臣から、早急に Proposal と Endorsement 申請書の修正を行い、数値評価を実施できる体制を作るよう指示があり、DICA 職員が開始作業を行ったとの報告を受けている。報告によると、近々数値評価結果を MIC 会議に提出できる体制が整うため、正式に数値評価が投資認可判断に使用される見通しであるとのことである。

## 3.3. 地方投資委員会の組織構築

### 3.3.1. 地方投資委員会の義務と権限

委員会の義務と権限はミャンマー投資規則により次のように規定されている。

- ・ Proposal の審査と Proposal を認可するかどうかにつき勧告を行う（投資規則 155）
- ・ Endorsement の審査と Endorsement application を認可するかどうかにつき勧告を行う（投資規則 155）
- ・ 投資認可後の、法令・規則に基づくモニタリングを行う（投資規則 155）
- ・ 土地使用権認可にかかわる審査（投資規則 118.a）

但し Proposal の審査に関しては現状一時的に停止されており、また Endorsement の認可については現状 5 万ドルまたは 60 億チャットまでの投資案件に制限されている。さらに投資認可（Proposal または Endorsement）を受けたか、現在申請中の投資企業から提出される財政優遇措置申請に関しては受付を行うが、付与するかどうかの決定を行うことは許されていない。

申請された投資プロジェクトが複数の州または管区にまたがって実施される場合や制限業種のうち関連する省の認可を必要とする場合には、Proposal や Endorsement 申請は MIC により審査される。

### 3.3.2. Endorsement 申請の審査

地方投資委員会の義務のうち、Endorsement 申請の審査が最も重要な業務と言える。

ミャンマー投資規則 79 によれば、地方投資委員会は法に定められた目的・原則・権利・責任を考慮するとともに以下の基準を適用して、すべての Endorsement 申請の審査を行い、Endorsement を発行するかどうか決定する必要がある。

- ① 投資企業が現存しており、投資事業が連邦の法に従って行われるかどうか
- ② 投資事業がミャンマー投資法 37 条に定められたように Endorsement を必要とするかどうか
- ③ Endorsement の申請がミャンマー投資法に則っているかどうか
- ④ 投資に関わる申請がミャンマー投資法に則っているかどうか
- ⑤ 投資企業が Endorsement 申請とともに申請される土地使用権承認や財政優遇措置に適しているかどうか

上記審査基準のほとんどが抽象的であるか外形基準に依っていることから、地方投資委員会事務局のメンバーにより対応可能なものと考えられる。

上記の⑤項に関しては、地方投資委員会は現在のところ財政的優遇措置を認可することは許されておらず、申請受領後 MIC に送付し、その判断に委ねることになっている。しかし、地方投資委員会は投資プロジェクトに対して Endorsement を与えることに関する説明責任を有している。これは、地方投資委員会が Endorsement を与えたプロジェクトが、MIC によって財政的優遇措置を与えられた場合、その優遇措置のコストは政府が負担することから、政府のコストに見合う価値を持つプロジェクトであることが求められるためである。このような任務を適正に果たすために、MIC では投資規則 149 に基づき、MIC の Proposal 審査を補助させる目的で「Proposal 審査チーム」を設立することになっているが、同様に、地方投資委員会においても「Endorsement 申請評価チーム」を設立することが必要である。MIC では投資規則 150 により、MIC のセクレタリーまたは副局長が「Proposal 審査チーム」のリーダーとなるように、地方投資委員会事務局長（DICA 地方事務所長）が「Endorsement 申請評価チーム」のヘッドとなることが妥当であろう。地方投資委員会事務局が適正な Endorsement 申請書を受領し、地方投資委員会へ提出する前に「Endorsement 評価チーム」は投資法の目的に沿ったプロジェクトであるか否か、そのプロジェクトの価値を評価するとともに、プロジェクト概要と評価報告書を取りまとめ、Endorsement 申請書に添付して地方投資委員会へ送付すべきであろう。そうしたプロジェクト概要やプロジェクト評価報告書があれば地方投資委員会メンバーが認可判断を行うことも容易となる。

プロジェクト評価を行うに際しては、投資規則 91 にある、以下のような財政的優遇措置の評価基準を準用してプロジェクト価値を図ることも必要である。

- ① 法人税免除については、プロジェクトが奨励業種であるかどうか
- ② 30 万ドルを超える支出を伴うプロジェクトであるかどうか
- ③ 当該地域における新規雇用の創出と熟練労働者の開発に資するプロジェクトであるかどうか
- ④ 新規または向上された技術、または事業の技法を当該地域にもたらすかどうか
- ⑤ 当該投資が競争環境、効率化、生産性の向上・効率化、インフラやサービスの向上に資するかどうか
- ⑥ 輸出振興につながるプロジェクトであるかどうか

上記の基準をより客観的なものとするために数値評価の手法（評価テーブル）を導入することが求められる。評価テーブルでは、投資額、雇用計画人数、輸出志向型かどうか、輸入代替に資するかどうか、新規技術をもたらすか他産業の発展に寄与するか等の要素に対して荷重をかけた点数が付与され、合計点で評価が決まることになる。評価チームは、予め定められた最低評価点を越えたプロジェクトのみに対して **Endorsement** を付与するよう地方投資委員会に助言を行う。

投資規則 28 に規定されている投資スクリーニング制度は **Endorsement** の申請に対しても適用でき、非拘束的ガイダンスは「**Endorsement** 申請評価チーム」が発行することになる。

### 3.3.3. 投資事業のモニタリング

ミャンマー投資規則には地方投資委員会によるモニタリング活動を定めた規定は存在しないが投資規則 19 章の規定の幾つかは地方投資委員会の活動に適用することが可能である。

投資規則 19 章 175 によれば、MIC 事務局の投資モニタリング部は以下の事項に対して責任を有することとなっている。

- ① **Permit**、**Endorsement**、財政的優遇措置又は土地使用権認証に対する変更申請の受理
- ② 現有の **Permit** または **Endorsement** に係る投資企業からの追加認可の提出の受理
- ③ 投資企業からの報告書の受理
- ④ **Permit** に基づき実施された投資プロジェクトにより影響を受けた地域住民が、**Investor Assistance Committee** を通じて提出した苦情レターの受理
- ⑤ 投資企業が法令に従っているかどうかのフォロー
- ⑥ 投資家が投資法 85 条に定められた義務を果たしているかどうかの査察のアレンジと実施
- ⑦ 投資法 85 条に基づき課せられる行政罰に関する MIC に対する助言
- ⑧ 投資企業に関する情報を求める他省庁に対する支援
- ⑨ 投資企業の違法行為に関する情報の受理

地方投資委員会においては、委員会事務局が「投資モニタリング課」を設置して上記の任務にあたるべきであろう。同課は、現地査察に関する支援を含む応援を地方政府の各部局に求めることができ、関連部局は必要な情報の提供と支援を行うこととする。

投資モニタリング課は以下の承認・報告・通知等の受理にも責任を持つべきであろう。

- 投資プロジェクトの建設開始または準備の開始承認
- 建設完了通知 **Notice of completion of construction**
- 建設または準備期間の延長申請
- 操業開始届
- 最低資本金の払い込み届（銀行の入金通知コピーを添付）
- 投資事業に係る払込資本金残額の払い込みおよび借入報告（同上）

- 海外借入れに関する借入額、金利、融資期間を含む返済計画（受理後ミャンマー中央銀行に提出しその承認を受ける）
- 海外からの資本金送金および海外借入れの受領行、送金経路、精算方法に関する報告（同上）

投資規則 165 に記載された「Investor Assistance Committee」の役割は、地方投資委員会においては投資モニタリング課が担うことになる。

### 3.3.4. 地方投資委員会の組織に関する提言

上記に考察に基づき推奨される地方投資委員会の組織は以下の通りとなる。

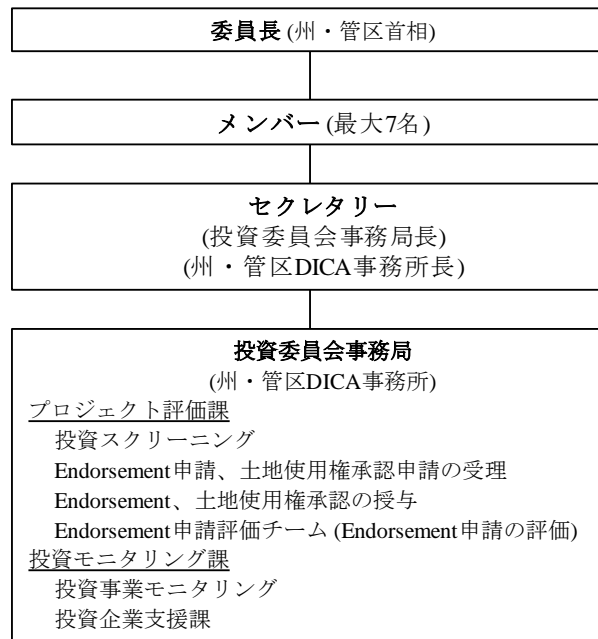


図 3-1 推奨される地方投資委員会の組織

### 3.4. 独立した投資促進機関設立に向けた調査

ミャンマーにおいて独立した投資促進機関（IPA）の設立に向けた検討のための参考として他国事例の調査を行った。タイ、マレーシア、インドネシア、フィリピン、ベトナムの IPA 及び工業団地・SEZ 担当機関について調査をおこなった（付属資料 6）。

## 第4章 MIC OSS の強化および標準業務手順書の作成

### 4.1. MIC OSS の現状分析および強化上の課題検討

#### 4.1.1. ティラワ SEZ (TSEZ) の OSSC のレビュー

JICA プロジェクトチームは、TSEZ の OSSC の運営状況および SOP の内容をレビューし、以下の点が効果的であったという教訓を得た。

- ・ 各省庁が持つ許認可権限を可能な限り OSSC へ移管
- ・ 操業前、操業後に取得が必要な各種許認可の全体フローの可視化
- ・ 許認可手続きの業務フローの簡素化（提出書類の重複もなくした）
- ・ 確立された許認可手続き業務フローのウェブサイトでの開示
- ・ SOP マニュアル作成による担当者の円滑な引き継ぎの実現
- ・ 申請情報のデータベース化による、OSSC 間での情報共有の改善

#### 4.1.2. MIC OSS の現状

##### (1) 外国投資規則（Foreign Investment Rules: Notification No.11/2013）下での MIC OSS の現状

MIC OSS は2013年1月31日付外国投資規則（Foreign Investment Rules: Notification No.11/2013）の第14章153にて省庁間協力チームとして位置づけられており、2016年12月末時点で関係省庁14部局から職員が派遣されていた。JICA プロジェクトチームは DICA の OSS の現状把握を目的として、DICA の政策・法務部と協力して2016年11月から12月にかけて、14のセクションに対してインタビューを実施した。結果の概要は下表に示すとおりである。

表 4-1 MIC OSS によるサービスの現状(2016年12月末時点)

No.	省庁名	担当局	人数	提供されているサービス
1	計画・財務省	DICA ヤンゴン支所	10	MIC Status に関する許認可・登録に係る手続きサービスの提供
2		関税局	5	MIC 取得企業の輸出入ライセンス取得時に求められる、関税局と内国歳入局の共同署名による税・関税免除証明書の発行 輸入申告書(ID)の発行。
3		内国歳入局	6	MIC 取得企業の輸出入ライセンス取得時に求められる、関税局と内国歳入局の共同署名による税・関税免除証明書の発行 その他の税務登録関連の許認可については、MIC 取得企業は大口納税者事務所（LTO）に行くことが求められている。
4	商業省	貿易局	15	輸出入ライセンス、原産地証明（COO）、輸出入業者登録
5	工業省	産業管理・検査局	1	管轄する許可証の付与に関する情報提供と受電・ボイラー検査局との調整業務
6	労働者・入国管理 国勢省	入国管理・国民登録局	3	MIC 取得企業に対する滞在許可、外国人登録証明書（FRC）、マルチ/シングル VISA の発行
7		労働局	2	MIC 取得企業に対する外国人労働者登録およびミャンマー人労働者雇用カードの発行
8	資源・環境保護 省	鉱山局、宝石局、地質 調査・探査局	3	管轄する許認可に関する情報・コンサルテーションサービスの付与および MIC 審査中の助言等
9		環境保護・森林局	4	MIC 取得企業に対する環境管理計画（EMP）申請の受理 PAT 会合（MIC 審査会合）中に、提出された EMP および IEE/EIA の必要性に関するコメント・助言



10	電力・エネルギー省	ヤンゴン電気供給公社	1	受電および電気使用に関連する許認可に係る情報提供
11	農業畜産灌漑省	農業局	1	農業関連許認可に係る情報提供
12		家畜・飼育・獣医局	1	畜産関連許認可に係る情報提供
13	ホテル・観光省	ホテル・観光局	4	観光関連許認可に係る情報提供
14	中央銀行	中央銀行	0	中央銀行がDICAに近接しているとの理由で、現在職員は配置されていない

出所: DICA

## (2) ミャンマー投資規則 (Myanmar Investment Rules: Notification No.35/2017) 下での MIC OSS の現状

2016年10月18日付で成立したミャンマー投資法に続き、ミャンマー投資規則 (Myanmar Investment Rules: Notification No.35/2017) が2017年3月30日に成立し、MIC OSS は同規則163において、新たに15の関連省庁部局より職員が派遣されることとなった。前体制からは、中央銀行が外され、新たに農業畜産灌漑省の水産局および建設省の都市・住宅開発局が加えられている。尚、MIC は必要に応じて他の部局も追加できることになっている。また、MIC OSS の全体の運営監督は、MIC のセクレタリーから任命されたDICAの副局長が行うこととなっている (投資規則164)。2019年2月末時点でのMIC OSS の現状を下表に示す。

表 4-2 MIC OSS によるサービスの現状 (2019年2月末時点)

No.	省庁名	担当局	人数	提供されているサービス
1	計画・財務省	DICA ヤンゴン支所	12	MIC Permit およびヤンゴン管区の Investment Endorsement に関する許認可・登録に係る手続きサービスの提供
2		関税局	5	MIC Permit/Investment Endorsement 取得企業の輸出入ライセンス取得時に求められる、関税局と内国歳入局の共同署名による税・関税免除証明書の発行 輸入申告書(ID)の発行
3		内国歳入局	5	MIC Permit/Investment Endorsement 取得企業の輸出入ライセンス取得時に求められる、関税局と内国歳入局の共同署名による税・関税免除証明書の発行
4	商業省	貿易局	15	輸出入ライセンス、原産地証明 (COO)、輸出入業者登録
5	工業省	産業管理・検査局	2	管轄する許可証の付与に関する情報提供と受電・ボイラー検査局との調整業務
6	労働者・入国管理 国勢省	入国管理・国民登録局	4	MIC Permit/Investment Endorsement 取得企業に対する滞在許可、外国人登録証明書 (FRC)、マルチ/シングル VISA の発行
7		労働局	3	MIC Permit/Investment Endorsement 取得企業に対する外国人労働者登録およびミャンマー人労働者雇用カードの発行
8	資源・環境保護省	鉱山局、宝石局、地質調査・探査局	3	管轄する許認可に関する情報・コンサルティングサービスの付与および MIC Permit/Investment Endorsement 審査中の助言等
9		環境保護・森林局	6	MIC Permit/Investment Endorsement 取得企業に対する環境管理計画 (EMP) 申請の受理 PAT 会合 (投資審査会合) 中に、提出された EMP および IEE/EIA の必要性に関するコメント・助言
10	電力・エネルギー省	ヤンゴン電気供給公社	1	受電および電気使用に関連する許認可に係る情報提供
11	農業畜産灌漑省	農業局	1	農業関連許認可に係る情報提供
12		家畜・飼育・獣医局	1	畜産関連許認可に係る情報提供
13		水産局	1	水産関連許認可に係る情報提供
14	ホテル・観光省	ホテル・観光局	5	観光関連許認可に係る情報提供
15	建設省	都市・住宅開発局	1	PAT 会合 (投資審査会合) におけるインフラ関連投資に関する助言等、担当職員は常駐しておらずネビドにて常勤

出所: DICA



また、投資規則 160 によると各許認可管轄部署によりワンストップサービス（OSS）として提供されるサービスは以下のように規定されている。

- ① 投資家による投資実施に関するガイダンスの提供
- ② 各省庁から権限委譲された OSS 職員として、各種申請・提出書類の受理
- ③ 管轄省庁による措置や決定に関する情報に関する要望の受理
- ④ 投資助言委員会が行う投資家への苦情解決に対する支援
- ⑤ 投資モニタリング委員会に対する支援

更に、MIC OSSの各担当部局は、投資家からの要望に応える目的で書面にて関係省庁へ情報提供依頼を行えることとされており、係る依頼に対して関係省庁は15日営業日以内に回答することが義務付けられている（投資規則162）。

#### 4.1.3. MIC OSS に係る課題分析

MIC OSS では、投資家に求められる各種許認可について整理されておらず、包括的な情報サービスを提供する体制が整っていない。また、個別の許認可については、操業後に必要となる許認可サービス（輸出入ライセンス、VISA および外国人労働者登録等）は提供しているものの、その他のほとんどの許認可については、申請書の受理も行わず、情報サービスの提供に止まっているのが現状である。MIC OSS の主要な課題は下表の通りである。

表 4-3 MIC OSS の課題分析

項目	OSS の課題	望ましい状態
<b>OSS 全体の機能</b>		
各種許認可のリスト	投資認可取得後から、操業準備、操業開始後に求められる許認可および担当部署の連絡先が整理されていない。	投資家に求められる各種許認可がリスト化され、OSS で提供される許認可と本省で提供される許認可が、担当連絡先も含めて整理されている。
各種許認可業務のフロー	投資認可取得後から、求められる各種許認可がどのような順番で取得すべきか整理されていない。	投資認可取得後、投資の段階に応じてどのような許認可の取得が求められるのか、取得手順が明示されている。
許認可業務の追加	建築許可・消防許可等、工場建設時に求められる重要な許認可を管轄する部署が、OSS に配置されていない。	建築許可・消防許可についても、担当部署から OSS に職員が配置され、必要なサービスを提供している。
ウェブサイトの活用	投資家に求められる各種許認可に係る情報および OSS で取り扱う各種許認可手続きに関する情報が MIC DICA ウェブサイトで公開されていない。	投資家に求められる各種許認可および OSS で取り扱う各種許認可手続きが、MIC DICA のウェブサイトで公開されている。
<b>OSS の各種許認可業務</b>		
権限移譲	一部を除いて、OSS の担当者は各種許認可発行の権限を有していない。	OSS の担当者が各種許認可の発行の権限を付与されている。または、一定の裁量を与えられている。
各種許認可申請	一部を除いて、OSS の担当者は担当許認可の申請受理を行っていない。	OSS の担当者が、各種許認可の申請受理を行っている。
説明資料	OSS の担当者による情報提供は、ほとんど口頭ベースで留まっており、申請書の配布や手続きに関する説明資料がない。	OSS 担当者が、各種許認可手続き説明資料（含申請書式）を作成し、投資家に対して正確な情報提供ができています。

OSS の施設等		
執務スペースの制限	DICA では、建物スペースが十分でないため、VISA や輸入許可等許認可発行手続きを行っている部署を除き、十分な執務スペースが確保されていない*。	MIC OSS で求められる各種許認可業務を行うための執務スペースが確保されている。
受付窓口	OSS の業務案内や担当部署を説明する受付窓口が設置されていない。	OSS の業務案内や担当部署を説明する受付窓口が設置されている。

注：\* MIC OSS は 2018 年 4 月 30 日、空きスペースのある近隣の DICA ヤンゴン事務所の建物に移転した。  
出所: JICA プロジェクトチーム作成

## 4.2. MIC OSS 強化に係るパイロット事業の提案

### 4.2.1. パイロット事業の概要

2017 年 11 月に、JICA プロジェクトチームは、DICA 副局長に進捗状況報告を行い、パイロット事業の実施を通じて、ヤンゴンの MIC OSS の機能強化および職員の能力強化を図っていくことで合意した。パイロット事業の概要は下表に示したとおりである。

表 4-4 MIC OSS 強化に係るパイロット事業の概要

概要	目的
1. 各種許認可業務に係る標準業務手順書(SOP: Standard Operating Procedures) の作成と運用 (2017 年 1 月から作成開始済み)	- 各種許認可手続きについて、申請書も含めて正確且つ詳細な情報を提供する。 - OSS の職員が SOP を活用して、投資家からの照会・相談業務に対応できる。
2. 各種許認可業務の取得手順を示したフローチャートの作成	- 投資家に求められる各種許認可を投資段階毎に整理し、取得手順を包括的且つ明確に提示する。
3. 各許認可の所轄官庁および申請窓口の連絡先のリスト化	- 投資家が各種許認可の所轄官庁および申請窓口適切にアクセスできるよう、連絡先（担当部署、住所、電話番号、ウェブサイトなど）を整理する。
4. 各許認可申請で求められる提出書類の根拠説明資料の作成	- OSS 担当職員および DICA 職員が、各種許認可の提出書類の必要性について投資企業に的確に説明できるようになる。
5. 上述作成資料の DICA ウェブサイトへの更新	- 上述 1 から 4 までのパイロット事業で作成された資料をウェブサイトへ更新し、投資家の情報アクセスを改善する。

出所: JICA プロジェクトチーム作成

## 4.3. MIC OSS 強化に係るパイロット事業の実施と進捗

### 4.3.1. 標準業務手順書（SOP: Standard Operating Procedures）の作成と運用

前述の MIC OSS の現状調査から、投資企業に求められるほとんどの許認可は、各部署で発行されており、いくつかの許認可については説明資料（含英語）もないまま、口頭のみで情報・コンサルテーションがなされていることが判明した。係る状況に対して、JICA プロジェクトチームは政策・法務部と協議を行い、OSS の各本省が管轄しているすべての手続きについて情報を収集し、SOP（案）としてまとめることで合意した。SOP（案）は、下図に示し

た構成案に沿うこととし、透明性の確保、予測可能性、説明責任、国内外投資の無差別の原則を念頭におきながら、作業を進めた。

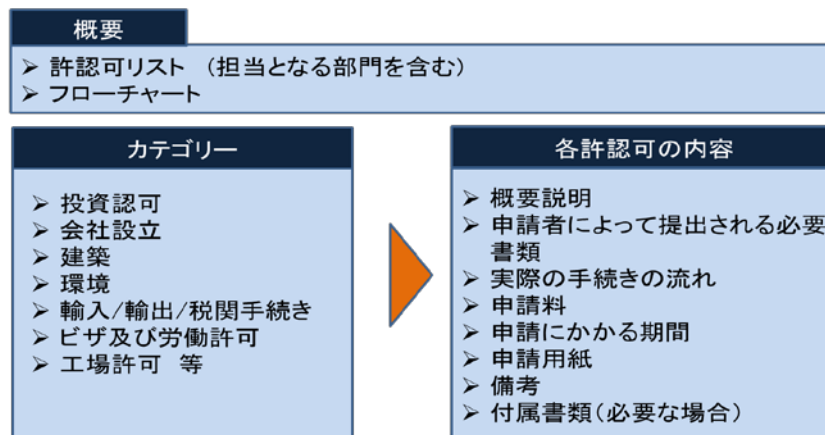


図 4-1 SOP (案) の構成

各許認可については、最初に許認可全体の背景、法的根拠及び概要を説明し、申請に必要な書類、申請の手続きの流れ、申請料金、認可に必要な期間を簡潔に記入するとともに許認可に係る留意点を備考欄に整理した。また、記入申請様式及び付属書類が必要な場合はサンプルも添付した。

作成された SOP (案) は、DICA の政策・法務部を通じて、関係省庁に送付され、レビューおよびコメントを依頼した。また、OSS の担当職員に対しても、2017 年 11 月および 2018 年 2 月に実施されたワークショップ (詳細 4.3.7 で後述) や個別協議を行い、継続的に加筆・修正を進めた。更に、MIC OSS を監督する DICA 副局長に対して、定期的に業務進捗を報告し、助言を得た。同副局長からは、今後、同 SOP (案) の運用を開始するに際して、閣議承認を受けて法的根拠を持たせたいとのコメントがあり、関係省庁との協議や官民からのコメントを得るためのフォーラムの開催等について、支援が要請された。

#### 4.3.2. 各種許認可業務の取得手順を示したフローチャートの作成

投資企業に対して各種許認可業務の取得手順を明示することを目的として、各種許認可業務を①MIC Permit/ Investment Endorsement 取得前、②建設工事開始前、③建設工事期間中、④操業開始前、⑤操業開始後の 5 段階に分類した上で、該当する許認可の洗い出しを行った上で、段階毎にフローチャートとして取り纏めた。また、MIC OSS の場合は、対象セクターが多岐に渡るため、セクター毎に、適用される許認可も異なるケースがあることから、セクター別 (製造業、鉱業・宝石、ホテル・観光、農業、畜産業、漁業) の許認可についても、DICA の各投資セクションの担当者や、MIC OSS の担当職員と協議しながら申請のタイミングを整理した。

2017 年 11 月には MIC OSS の担当職員と DICA 職員向けのワークショップ (詳細 4.3.7 で後述) の中で、上記フローチャートについて、グループ作業のセッションを設け、MIC OSS 全体としてどのような許認可業務があるのか、職員の理解の向上に努めた。作成されたフローチャートは、DICA 副局長に提出された。

ステージ1	MIC Permit/Investment Endorsement取得時	会社登録、Investment Endorsement, 所得税登録、営業許可等
ステージ2	建設工事開始前	建築許可、消防安全計画の承認、建設資材の輸入、環境関連許可(IEE/EIA)等
ステージ3	建設工事期間中	受電許可、ボイラー許可、建築および消防の竣工検査、環境モニタリング等
ステージ4	操業開始前	VISA, 外国人労働者登録、製造業登録、特定セクターに求められる許認可、製造機械の輸入等
ステージ5	操業開始後	原材料輸入、製品輸出、各種許認可の更新、通関手続き、各種報告書の提出等。

図 4-2 投資段階毎に求められる許認可（サンプル）

#### 4.3.3. 各種許認可の所轄官庁および申請窓口の連絡先のリスト化

投資認可を受けた企業が、各種許認可の所轄官庁および申請窓口適切にアクセスできるよう、MIC OSS の担当職員と協力して、各種許認可に係る担当部署、OSS 各担当部署で受けられるサービス内容、住所、電話番号、ウェブサイトなどの情報を整理し、一覧表として取り纏めた。なお、作成されたリストは、2018年2月に実施されたワークショップ（詳細 4.3.7 で後述）での協議を通じて、最新情報に更新され、その後も適宜更新された。DICA の副局長とも内容について協議し、各許認可の簡単な概要説明を付記するとともに、MIC OSS で提供されるサービスと各省庁の役割分担を明示することとし、内容の改善を図った。これにより、MIC OSS の担当職員や DICA 職員が、投資家向けに、各種許認可の担当部署や連絡先や OSS で提供されるサービスについて、より正確な情報を提供できるようになることが期待される。

許認可名	担当部局	連絡先/ウェブサイト
VISA	MIC OSS 入国管理セクション	<a href="http://www.dica.gov.mm/en/information-departmental-cooperation-team-one-stop-service-or-oss">http://www.dica.gov.mm/en/information-departmental-cooperation-team-one-stop-service-or-oss</a>
会社登録	DICA 会社登録局	No.1, Thitsar Road, Yankin Township, Yangon Contact: 01 658143 <a href="http://www.dica.gov.mm/en">http://www.dica.gov.mm/en</a>
税務登録	ヤンゴン管区内国歳入局 大規模納税者税務署	No. (128/132), Pansodan Street, Kyauktadar Tpwntship, Contact:01-384797 <a href="http://www.irdmyanmar.gov.mm/">http://www.irdmyanmar.gov.mm/</a>
製造業登録証	ヤンゴン管区 産業管理・検査局	No.192, Kabaraye Pagoda Road, Bahan Township, Yangon Contact: 01 557416

図 4-3 各種許認可の所轄官庁および申請窓口リスト（サンプル）

#### 4.3.4. 各許認可申請で求められる提出書類の根拠説明資料

MIC OSS 職員や DICA 職員が、各許認可申請の際に提出を求められる書類について、投資家からなぜ当該書類が必要なのか質問があった際に、タイムリーに回答できない状況が散見

された。係る状況を改善するために、MIC OSS 担当職員や DICA 職員が、提出書類の必要性について投資企業に的確に説明できるようになることを目的として、各提出書類がなぜ必要なのか、法的根拠や審査上の理由を確認し、一覧表として取り纏めた。また、2018年2月に実施されたワークショップ（詳細 4.3.7 で後述）で同資料を配布し、内容について確認作業を行った。

#### 4.3.5. SOP（案）の最終化作業

2018年5月に DICA の担当副局長と協議を行い、今後の作業について、1) SOP（案）にフローチャート、申請窓口リストを併せて添付する、2) SOP（案）は、Part1（各投資企業に共通して求められる許認可）および Part2（セクター毎に求められる許認可）と二つに分けて作成し（付属資料7）、各々の準備進捗に併せて、適宜 MIC および閣議承認を取り付け、法的根拠を持たせる、3) 英語版に加えてミャンマー語版も併せて作成する。ということで合意し、以下のとおり業務を進めた。

- 2018年6月 : SOP(Part1) 民間企業との意見交換会(6月29日)（詳細 4.3.7 で後述）
- 2018年7月 : SOP (Part1) 英文修正作業、ミャンマー語版ドラフト作業
- 2018年8月 : SOP (Part1) 英文印刷版（表紙、レイアウト等）作成
- 2018年9月 : SOP (Part1) 英文印刷版作成、ミャンマー語版ドラフト作業
- 2018年10月 : SOP (Part1) MIC 提出前の最終確認のための各 OSSC 担当者との会合（詳細 4.3.7 で後述）
- 2018年11月 : SOP (Part1) MIC 会議への提出（11月16日）、SOP (Part2) 英文版ドラフト修正作業
- 2018年12月 : SOP (Part2) 英文版ドラフト修正作業、ミャンマー語版ドラフト作業
- 2019年1月 : SOP (Part2) 英文版ドラフト、ミャンマー語版、DICA 担当副局長へ仮提出
- 2019年2月 : SOP (Part2) 英文版ドラフト修正作業、ミャンマー語版ドラフト修正作業
- 2019年3月 : SOP (Part2) 英文版ドラフト、ミャンマー語版、DICA 担当副局長へ提出

SOP（Part1）は MIC 承認のため、2018年11月16日に開催された MIC 会議に提出された。同会議の議長を務めていた Set Aung MIC 副委員長（兼計画・財務副大臣/TSMC 委員長）から、「同 SOP（案）は、すべて既存の手続きを記載したものであるが、今後、ミャンマーのビジネス環境改善を図るためには、大掛かりな手続きの簡素化・迅速化を進める必要があり、それについて上層部でまず協議をしたい」とのコメントがあり、一旦保留されることとなった。SOP（Part2）についても同様の扱いとなった。また、2019年1月には DICA 担当副局長が新設の投資・対外経済関係省へ局長として異動となり、後任の副局長にこれまでの事情と進捗を報告した。

#### 4.3.6. パイロット事業で作成された各種資料の DICA ウェブサイトへの更新

上述のとおり、各パイロット事業で作成された各種資料については、まだ正式に MIC および DICA で承認されていないため、2018年3月末時点では、DICA のウェブサイトには更新されていない。



#### 4.3.7. MIC OSS 職員に対するワークショップの開催

##### (1) SOP（案）の内容説明に係るワークショップ

2017年11月29日にOSS職員に対して、SOP（案）の内容説明および今後のサービス改善に係る協議を行うことを目的にワークショップを開催した。DICAの副局長2名および各部署の担当者、各OSS担当者、関係省庁から計33名が参加し、グループ協議等を通じてOSSサービスの改善について意見交換を行った。

表 4-5 SOP(案)の内容説明に係るワークショップ概要

日時：2017年11月29日（10:00-12:30）
場所：DICA 会議室
式次第： 10:00-10:10：DICAの副局長による開式の辞 10:10-10:30：JICA 専門家による説明 10:30-11:00：グループ協議1（SOPの効果的な使い方） 11:00-11:15：休憩 11:15-11:45：グループ協議2（各種許認可の取得手順フローチャート） 11:45-12:15：グループ別発表 12:15-12:30：結果取り纏め/ DICAの副局長による閉式の辞

出所：JICAプロジェクトチーム作成

##### (2) OSS 機能強化に係るワークショップ

2018年2月14日に、MIC OSSを管轄するDICAの副局長主導の下、OSSサービスの改善を図るために、OSS職員を対象にワークショップを開催し、DICAの副局長および各部署の担当者、各OSS担当者、関係省庁から計32名の参加を得た。ワークショップでなされたさまざまな議論をとおして、今後のOSS業務内容について明確化がなされた。また、今後、中央・地方のOSS機能を考える上で、新たな取り組みおよび更なる改善が必要な事項についても、意見が集約された。ワークショップの概要は下表のとおり。

表 4-6 OSS 機能強化に係るワークショップ概要

日時：2018年2月14日（10:00-12:30）
場所：DICA 会議室
式次第： 10:00-10:05：DICAの副局長による開式の辞 10:05-10:25：DICA 副局長によるOSS機能強化策の方針説明 10:25-10:40：JICA 専門家によるパイロット事業と成果品の説明 10:40-11:05：質疑応答・協議 11:05-11:20：休憩 11:20-11:40：DICA 副局長による地方におけるOSS提供に関する方針説明 11:40-11:55：JICA 専門家による地方におけるOSS機能に関する説明 11:55-12:15：質疑応答・協議 12:15-12:25：結果取り纏め 12:25-12:30：DICAの副局長による閉式の辞

出所：JICAプロジェクトチーム



### (3) SOP（案）に関する民間企業との意見交換会

2018年6月29日に、MIC OSSを管轄するDICAの副局長主導の下、DICA各部署の課長補佐およびミャンマーの民間企業20社が出席し、SOP（案）にかかる意見交換会が開催された。出席した企業からは総じてSOPの内容について高評価の声があがり、OSSの情報提供改善に関する期待が寄せられた。他方、実際の運用面で齟齬が出る懸念や、一部許認可について申請書類がミャンマー語しかないことが、問題点としてあげられた。

表 4-7 SOP(案)に関する民間企業との意見交換会概要

日時：2018年6月29日(10:30-12:00)
場所：DICA 会議室
式次第：
10:30-10:50 DICA 副局長による開式の辞
10:50-11:10 JICA 専門家による説明
11:00-11:50 質疑応答・参加者による意見交換
11:50-12:00 取り纏めおよびDICA 副局長による閉式の辞

出所：JICAプロジェクトチーム作成

### (4) SOP（案）に関するDICAおよびOSS関連省庁との会合

作成されたSOP（Part 1）案をMICに提出する前に、関連するOSS省庁に対して最終確認を行うことを目的として、2018年10月30日に会合を開催した。冒頭、DICA局長がSOPの重要性について再度説明した後、DICAの副局長のリードにより、提出されたSOP（案）について各省庁からコメントが出された。一部マイナーチェンジはあったものの、概ね、記載内容に問題はなく、修正後、MIC会議に提出することとなった。

表 4-8 SOP(案)に関するDICA および OSS 関連省庁との会合概要

日時：2018年6月29日(10:30-12:30)
場所：DICA 会議室
式次第：
10:30-10:40 DICA 局長による開式の辞
10:40-10:50 DICA 副局長による説明
10:50-11:00 JICA 専門家による補足説明
11:00-11:45 各省庁出席者からのコメントおよび質疑応答
11:45-12:00 今後の対応決定およびDICA 副局長による閉式の辞

出所：JICAプロジェクトチーム作成

## 4.4. MIC OSS 強化に必要な施策

2019年1月時点での情報では、ミャンマー政府は、計画・財務大臣、投資・対外経済関係大臣、計画・財務副大臣の3名が中心になって、MICステータスを取得する企業に対して、各種許認可手続きの革新的な簡素化・迅速化を図ることとなり、関係省庁との協議が開始されている。係る新たな動きを念頭におきながら、これまで実施してきたMIC OSSの現行調査、課題分析、パイロット事業の進捗状況、カウンターパートとの協議結果を踏まえて、今後必要だと思われる改善課題を以下に整理する。

#### 4.4.1. 中央レベルでの OSS 機能強化

中央レベルでの MIC OSS に係る機能強化に関する改善課題は下表に示すとおりである。

表 4-9 OSS 機能強化に関する改善課題（中央レベル）

項目	概要
1. OSS 関連省庁が管轄する各種許認可手続きの簡素化・迅速化	現在、ミャンマー政府上層部で検討されている MIC 取得企業向けの各種許認可手続きの簡素化・迅速化について、DICA は本調査で作成された SOP（案）を活用しながら、うまく OSS の関連省庁をファシリテートし、事務局としての機能を果たすことが期待される。
2. SOP の作成と法的根拠の確立	DICA は、上記で確定した新たな許認可手続きを SOP として取り纏めるとともに、これが適切に運用できるよう法的根拠（MIC 承認、閣議承認等）を確立できるよう、必要なアクションをとるべきである。
3. 新たな OSS 機能に係る提案策定	<p>DICA は、上記で確定された新たな許認可手続きについて、既存の OSS の機能や派遣された職員に付与された権限と職掌で、果たして実現できるか検証し、必要に応じて新たな提案を行う必要がある。検証される項目を以下に記す。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>OSS で提供されるべき許認可および配置されるべき関連省庁の検討</u> 建築許可と消防許可を管轄する Yangon City Development Committee (YCDC) および Fire Service Department of Ministry of Home Affairs の追加等</li> <li>- <u>OSS で提供される許認可サービスと各本省との役割分担に関する検討</u> 本調査で対象とした <u>MIC 取得後</u> に求められる許認可について、どの程度まで OSS のサービス（申請受領、審査、現場確認、許可証発行、許可証の付与）として提供するか検討する（実際に求められる業務を基に、OSS で最大限のサービスを提供するには、どうすればよいか検討する）。 また、現在 <u>MIC 申請前</u> に求められる関連省庁からの Recommendation Letter の発行について、不要とすることを検討する。更に、<u>操業開始後</u> に各省庁が行うモニタリング業務についても、OSS 職員が果たせる役割について検討する。</li> <li>- <u>OSS に配置される職員の必要人数・資格要件・権限移譲等に関する検討</u> 上記許認可サービスを提供するためには、各省庁から派遣される職員について、必要人数、資格要件、権限移譲の可否等について、検討・協議を行う必要がある。</li> </ul>
4. OSS のサービス向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <u>OSS 関連情報提供サービス・相談業務に係る OSS 職員の能力向上</u> 本調査パイロット事業で作成した SOP や各資料（各許認可の申請窓口リスト、許認可取得手順フローチャート、提出書類の根拠等）を適宜修正し、OSS の担当職員が、投資家向け相談業務に活用できるようにする。また、係る資料をウェブサイトを更新する。</li> <li>- <u>オンライン申請システム・イントラネットの導入</u> オンライン申請や各 OSS 担当者が MIC 企業の各許認可の取得状況を確認できるイントラネットについて導入を検討し、要すれば開発計画を策定する。</li> <li>- <u>OSS 職員の業務マニュアル作成</u> OSS 提供できる許認可関連サービスに係る説明資料等を基に、必要に応じて OSS 職員の業務マニュアルや内部管理用の書式を作成する。</li> </ul>

出所：JICA プロジェクトチーム作成

#### 4.4.2. 地方における OSS 提供に関する課題

地方レベルでの実施できる OSS の提供について、今後、下表の業務について整備を図るための支援が望まれる。

表 4-10 地方における OSS 機能強化の課題

項目	概要
1. 地方における OSS 機能に係る検討と設置	地方においても提供できる OSS 許認可業務について検討し、体制の構築整備を支援する。まず、投資企業が当該地方に進出後に必要と思われる輸出入手続きや労働許可、VISA 等の許認可手続きの導入から検討し、徐々に体制を整える。
2. 各許認可の所轄官庁および申請窓口の連絡先のリスト化	各 DICA の地方事務所で、関係する各許認可の所轄官庁および申請窓口（中央と地方で各々取得できる許認可を明示する）を整備し、投資企業に情報提供できるように必要な支援を行う。
3. モニタリング業務の検討	地方におけるモニタリング業務の実施の検討について、必要な支援を行う。

出所：JICA プロジェクトチーム作成

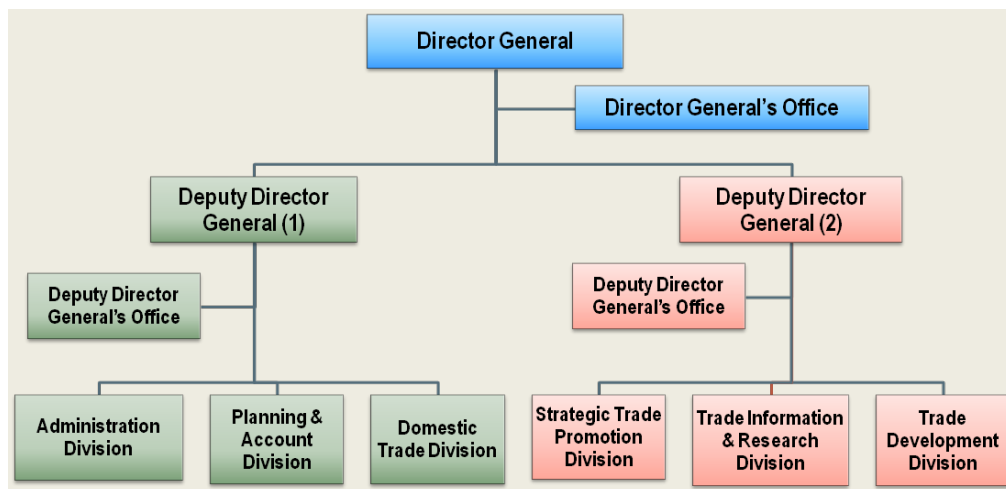
## 第5章 輸出振興に係る能力強化策の検討

### 5.1. 貿易振興ロードマップの更新

本活動では、①先行調査で作成されたロードマップのレビュー、②職員能力強化計画の策定、③Myantrade の組織体制強化のためのパイロットとしての強化策の提言を実施した。

#### 5.1.1. Myantrade の現状に関する調査

2016年10月、同年4月に改組・設立された Myantrade の組織構造、各部署の機能、職員の構成などにつき各部署へのヒアリングを行い、情報を収集・整理した。



出所: Myantrade

図 5-1 Myantrade の組織図

Myantrade は、以下のビジョン、ミッション、目的を掲げている。

ビジョン： ミャンマー企業の振興を通じて輸出志向型開発戦略を実現するために域内で競争力のある貿易国としてのミャンマーの地位を確立する。

ミッション： 域内市場及び国際市場においてミャンマー企業が効果的に競争できることを目指してミャンマーの貿易を促進する。ミャンマー製品・サービスの「メイド・イン・ミャンマー」のブランディングに焦点を当てる。

- 目的：
- ・ 国際市場におけるミャンマー輸出企業の認知度を高める。
  - ・ ミャンマー企業の国際市場での競争力を高めるため関連情報と市場調査情報をタイムリーに提供する。
  - ・ ミャンマー企業を海外バイヤーに紹介する。
  - ・ ミャンマー製品・サービスを海外市場への輸出を促進する。

Myantrade は、国家輸出戦略（National Export Strategy : NES）を活動の指針としており、対象品目（豆・油料種子、水産品、林産品、米、ゴム、繊維・衣料、観光）の輸出振興に重点を置いている。なお、対象品目については現在、追加が検討されている。

## (1) ロードマップの改訂計画の検討

新組織 Myantrade の状況に合わせて先行調査で作成されたロードマップの内容を精査し、組織改編による担当部署の変更に起因する要改訂項目を洗い出した。



出所: Myantrade および JICA プロジェクトチーム作成

図 5-2 Myantrade のサービスの再グループ化

Aung Soe 局長は、旧貿易促進・消費者局時代に商業省が作成した貿易促進マスタープラン、JICA が作成したロードマップ、大韓貿易投資振興公社 (KOTRA) が作成したロードマップを統合した新たなロードマップを作りたいと考えており、同局長より 2016 年 12 月 20 日の協議の場で JICA プロジェクトチームに対してロードマップ改訂への支援要請があった。

JICA プロジェクトチームは、JICA ロードマップが掲げた緊急アクションをパイロットとして試行後、パイロット試行結果を踏まえてロードマップを改訂し、2018 年 4 月に提出した(付属資料 8)。

### 5.1.2. 職員能力強化計画の策定

#### (1) Myantrade キャパシティ・デベロップメント計画策定方針の確認

Myantrade のキャパシティ・デベロップメント計画策定方針を策定し、2016 年 12 月 9 日、Myantrade 局長に対する説明を行った。Myantrade 局長からは計画案への合意とともに、職員能力強化計画への支援の確約を得た。

#### (2) Myantrade 職員の能力強化のニーズ調査

Myantrade 職員の能力強化策の検討のための基礎情報を集める目的で、訓練ニーズ分析を実施した。職員を対象に能力強化ニーズに関するアンケート調査を実施するとともに、部署ごとにグループ・インタビューを実施した。

アンケート調査は、質問票を全職員に配布し、153名から回答票を回収した（回答結果については付属資料9を参照）。グループ・インタビューは、2016年12月8日～12月15日に8つの部署で行い、計51名の参加を得た。

グループ・インタビューおよびアンケート調査では、職員の多くが、英語、PCスキル、データ収集・分析といった基礎能力の不足を指摘している。貿易振興にかかる専門知識・スキルについては、市場情報収集の能力向上が最もニーズが高かったものの、自身の業務に必要な具体的な知識・スキルを述べられない職員も多くいた。回答者の大半は事務的業務に従事しており、貿易振興に直結するサービス提供に携わる機会が限られていることが一要因と考えられ、基礎能力の強化とともに貿易振興活動に関する実践的な研修が必要となっている。

### (3) 人材育成計画書の策定・提出

上記の能力強化ニーズ調査の結果に基づいて Myantrade の人材育成計画書 (Human Resource Development Plan for Department of Trade Promotion (Myantrade)) を策定し、2017年1月に Myantrade に提出した (付属資料9)。人材育成計画書は、キャパシティ・デベロップメントへのアプローチ、Myantrade が採るべき人材育成政策・人材育成方法、本業務による人材育成支援などを取りまとめている。

### (4) 全職員を対象とした研修の実施

Myantrade の目標の共有化、貿易支援サービスに必要な実務知識の習得、貿易促進ロードマップに則した貿易促進サービス強化への理解を目的とする基礎コースの研修案を作成し、全 Myantrade 職員を対象に2017年3月と6月に実施した (付属資料10)。

## 5.2. 輸出促進サービス機能強化に向けた活動支援

### 5.2.1. Myantrade に対するパイロット活動の背景と準備

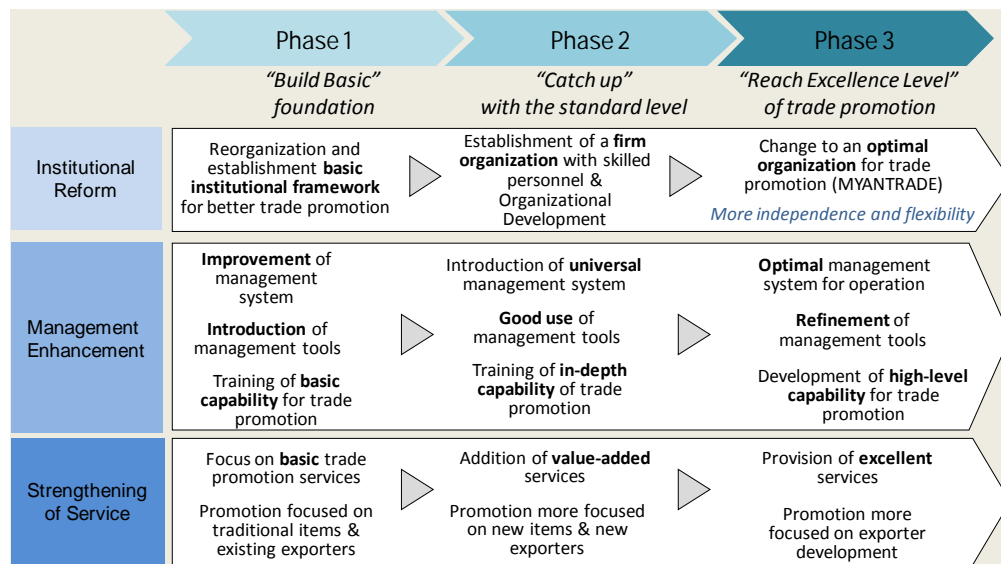
現状調査により設立されて1年半も経ていない Myantrade においては、下記の課題を有していることが確認された。

- ・ 新しい部署に職員は配置されたが、どのようなサービスを、どのように提供するかが理解されておらず、以前の組織 (Department of Trade Promotion and Consumer Affairs) の業務を引き継いでいるだけである。
- ・ 他国の貿易振興機関が提供する基本的な輸出者・海外バイヤー向けサービスが提供されていない。また、基本的なサービスに関する知識・経験が圧倒的に不足している。
- ・ 貿易振興サービスを提供するための予算が確保されていない。2016/17年度の開始時期である2016年4月に Myantrade が設置されたものの、Department of Consumer Affairs との間での予算分配が不均等であったことも影響しているという意見もある。



上記の状況に鑑みて、JICA プロジェクトチームは Myantrade に対して、Myantrade がその機能強化に着手するためには、先述のロードマップの第一段階で提案されるアクションのうちとくに優先的に取り組むべきものを早期に実施するよう提案した。

上記の状況に鑑みて、JICA プロジェクトチームは Myantrade に対して、Myantrade がその機能強化に着手するためには、先述のロードマップの第一段階で提案されるアクションのうちとくに重要なものを早期に実施すること、を提案した。



出所: JICA プロジェクトチーム作成

図 5-3 貿易振興ロードマップ

JICA プロジェクトチームと Myantrade は、早期に強化することが必要な機能の強化にパイロットベースで取り組むこと、JICA プロジェクトチームがこれらのパイロット活動に協力することで合意した。JICA プロジェクトチームは、2017年1月からのパイロット活動の内容検討のため一連の協議を Myantrade 職員と行った。パイロット活動の対象となる機能の選定にあたっては以下の事項に配慮した。

- ・ Myantrade が優先しており、他国においても貿易振興機関（TPO）が設置された当初から実施している機能であること、
- ・ Myantrade の現行職員にとって取り組むことが比較的容易であること、
- ・ 新たなサービスを着手するさいにも活用できる基礎的なサービスであること
- ・ Myantrade が現在焦点を当てている振興課題への解決に資する活動であること。

結果として、以下の機能がパイロット活動で強化を図る対象として挙げられ、Myantrade 局長の了解を得た。対象とした機能は、初歩的な内容であるが、今後 Myantrade が TPO として適切に機能していくうえで、いずれも不可欠なものである。

表 5-1 パイロット活動において強化をはかる機能

機能	説明	選定の理由
海外市場情報・データの収集	法制・手続き、製品規格・基準、関税など、海外市場に関する基礎的情報・データの収集とデータベース化	輸出者からの問い合わせの多くは、輸出先国の法制や製品規格について、Myantrade がかかる問い合わせに迅速に応答できるようデータベースの構築を通じた情報の整理をはかることが重要である。
輸出者データベースの作成	輸出者(含む潜在的な輸出者)のプロファイル情報の収集とデータベース化	海外バイヤーからの引き合いに対して優良な輸出者(サプライヤー)を紹介するうえで、TPO が収集・更新すべき基本データである。将来、Myantrade が輸出振興サービスや支援プログラムを開発・運営する際の基礎情報ともなる。
市場調査	海外市場調査に係る能力強化、(特定の国・製品で試行)	TPO の職員が持つべき基本能力の一つであり、輸出者からも期待される機能の一つである。
貿易展示会のマネジメント	貿易展示会の適切な準備に係る能力強化	TPO の職員が持つべき基本能力の一つであり、輸出者からも期待される機能の一つである。
輸出入者への支援	ミャンマー貿易センター(MTC)および地方貿易センター(RTC)の認知度向上を目指すための取り組み、さらに輸出者向け知識普及イベントの企画に係る能力強化	MTC と RTC の双方には、問い合わせ・相談対応、市場および他関連情報の提供、市場発掘の支援など、輸出者(含む潜在的な輸出者)に対してより重要な役割が期待されている。しかし、MTC や RTC については輸出者の間の認知度が低いことが課題で、これを高める必要がある。

JICA プロジェクトチームおよび Myantrade の双方は、2017 年 3 月からパイロット活動を進める旨を決定した。パイロット活動にて取り上げる機能を踏まえ、かかる機能毎にカウンターパートチーム(ワーキンググループ)が組成された。ワーキンググループは、監督者一名、リーダー一名、数名のメンバーから構成された。

## 5.2.2. Myantrade に対するパイロット活動の実施

JICA プロジェクトチームは 2017 年 3 月より各ワーキンググループと共にパイロット活動内容の具体化を目的に協議を重ね、併せて実施活動の工程と必要な投入事項について確認した。2017 年 5 月より具体の取り組みを開始した。なお、提案活動のうち海外市場情報・データの収集については市場調査の活動のなかで部分的に対応することとなった。これら二つの活動に十分な数の職員を割くことが出来なかったこと、双方で予定した活動に内容の似たものが一部あるためである。

パイロット活動の概要(目的、予定された活動、活動に従事するカウンターパート職員)は下表に示すとおりである。

表 5-2 パイロット活動の概要

目的	予定された活動	カウンターパート
輸出者データベースの作成		
ミャンマーの輸出者(サプライヤ)プロファイル情報の収集とデータベース化 海外バイヤーからの問い合わせ対応のためのデータベースの活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 輸出者プロファイルのフォーマット検討</li> <li>- 輸出者プロファイル情報の収集計画の検討</li> <li>- 同情報の収集の実行</li> <li>- 輸出者データベースの作成、収集したプロファイル情報のデータベース上の整理</li> <li>- 輸出振興サービスの準備や提供を目的とした同データベースの活用</li> </ul>	監督者: Htein Lynn リーダー: Tun Naing 他メンバー数: 4 名

	- 同データベースの更新手順の確立	
<b>市場調査</b>		
Myantrade 職員の市場調査遂行に必要な能力の強化 同職員の海外市場情報・データの収集ソースへの精通 適切な情報・データを網羅し、市場開発への提言を盛り込んだモデル市場調査レポートの作成	- 市場調査計画の策定 - 必要な対象産品/ 市場に関する情報・データの収集と加工分析 - ステークホルダーへのヒアリングインタビュー - 市場調査レポートの執筆・作成 - 同レポートの発表(資料作成) - 市場調査レポートの標準フォーマット・手順の用意	監督者: Win Myint リーダー: Kyi Kyi Cherry 他メンバー: 10 名
<b>貿易展示会のマネジメント</b>		
ミャンマーの輸出者の海外展示会参加促進のためのガイダンス ヤンゴンでの展示会開催(共催)の実施可能性の検討	- ミャンマーの輸出者/生産者を対象とした海外展示会参加のためのオリエンテーションセミナーの開催 - 海外展示会参加のためのガイドブック作成・配布 - ヤンゴンでの展示会開催の検討	監督者: Nay San リーダー: Win Than 他メンバー数: 3 名
<b>輸出入者への支援</b>		
ミャンマーの輸出者/海外バイヤーのニーズに即した MTC のサービス向上 地方部でのサービス向上に向けた MTC と RTC の連携強化	- ミャンマーの輸出者向けのミニセミナー開催(MTC) - 地方部でのミニセミナー開催を通じた RTC に対する現場指導 - MTC/RTC の紹介ブローチャーの作成(ミャンマー語、英語、日本語)	監督者: Nay San リーダー: Mya Mya Sein 他メンバー数: 3 名

パイロット活動は、上記の内容にもとづいて 2018 年 2 月の初旬まで続けられた。実際に実施に至った活動を通して得られたアウトプットと結果は、下表のとおりである。

表 5-3 パイロット活動実施によるアウトプット・結果

パイロット活動	実施に至った活動	アウトプット・結果
輸出者データベースの作成	- 輸出者プロフィールのフォーマット検討 - 輸出者プロフィール情報の収集計画の検討 - 同情報の収集の実行 - 輸出者データベースの作成	- 輸出者プロフィールの質問票 - 回収された輸出者プロフィール情報(10 社) - 輸出者データベースのデザイン案 - 将来の Myantrade サービスの準備・提供を想定したデータベースの活用シナリオ 結果: 当初に想定した狙いを満たしていないことから、十分な結果が得られたとは言えない。
市場調査	- 市場調査計画の策定 - 必要な対象産品/ 市場に関する情報・データの収集と加工分析 - ステークホルダーへのヒアリングインタビュー - 市場調査レポートの執筆・作成 - 同レポートの発表(資料作成) - 市場調査レポートの標準フォーマット・手順の用意	- 民間のステークホルダーに対して発表され、かつモデルとなる市場調査レポートの作成 - 一連の指導のなかで用意された参照用資料 - 調査計画から取り纏め・発表までの市場調査の全体工程を経験した 10 名の職員 - 商業省にて引き続きの検討が図られることとなった本市場調査からの提言 結果: 活動に従事したカウンターパート職員のなかに本技術協力後も市場調査の活動を継続する自信が醸成され、結果は満足のものであると判断される。
貿易展示会のマネジメント	- ミャンマーの輸出者/生産者を対象とした海外展示会参加のためのオリエンテーションセミナーの開催 - 海外展示会参加のためのガイドブック作成・配布	- オリエンテーションセミナー企画・実施のモデルケース - 海外展示会参加のためのガイドブック - ヤンゴンでの展示会開催可能性検討のための参照情報

	- ヤンゴンでの展示会開催の検討	結果: 活動に従事したカウンターパート職員が輸出者／生産者のニーズに即したサービス提供の重要性を認識し始め、相対的に満足ゆく結果であると判断される。
輸出入者への支援	- ミャンマーの輸出者向けのミニセミナー開催(MTC) - 地方部でのミニセミナー開催を通じた RTC に対する現場指導 - MTC/ RTC の紹介ブローチャーの作成(ミャンマー語、英語、日本語)	- MTC/ RTC でのミニセミナー企画・実施のモデルケース - MTC/ RTC の連携活動の企画・実施を職員が経験 - MTC/ RTC の紹介ブローチャー 結果: 計画に従い円滑に活動が実施され、カウンターパート職員は本技術協力後も同様の活動を継続する意志をもち、満足ゆく結果であると判断される。

パイロット活動の実施報告の仔細については付属資料 11 に掲載する。

### 5.2.3. Myantrade に対する追加パイロット活動の実施

Myantrade の抱える人員と能力の制約を勘案して、輸出支援サービスを効果的に提供するためのプログラムとして「輸出振興総合プログラム」案(付属資料 12)を策定し、2018 年 6 月に Myantrade に対して提言を行い、その後、関連部署に説明を行った。

同プログラムは、①有望輸出者の発掘と表彰、②有望輸出者に的を絞った集中的な育成支援、③有望商品を対象としてナショナル・ブランディングと認定マークの付与の 3 つのコンポーネント(発掘一育成一プロモーション)で構成されている。

Myantrade は上記のプログラムのなかで提案されている優良輸出業者の表彰制度について導入を検討し、国内貿易部長が草案を作成し、2018 年 10 月に副大臣に提出した。

Myantrade はナショナル・ブランディングの重要性についての関心も高く、輸出促進のためのブランディングに関するワークショップを 2019 年 2 月 14 日、NPT の Thingaha Hotel にて関係省庁も招いて開催した。講師は、三島団員、高岡 JICA 専門家、City Mart Group、Myantrade (Myo Thu 部長) の 4 名。参加者は 44 名で、商業省からは Myantrade の他に消費者局、貿易局も出席し、その他、農業畜産灌漑省、教育省、FDA、IRD、MFVPA、MGMA、UMFCCI などが出席した。

### 5.3. 輸出指向型産業誘致促進のための貿易関連制度の提言

JICA プロジェクトチームは、以下のレビューおよび分析作業を実施し、その結果を踏まえて貿易環境の改善、輸出指向型産業の投資促進に向けた貿易関連政策・方策の検討・提案を行った。

- ミャンマーが関係する貿易協定(多国間、地域内、二国間協定)のレビュー
- 貿易管理制度、通関制度、外国為替管理制度、輸出入手続きの点を網羅したミャンマーの現行貿易関連制度のレビュー
- 貿易に関する政策・法制度上の整備状況のレビュー
- 既存文献、民間関係者(外国企業:ミャンマー進出済み日系企業約 30 社、国内 UMFCCI 傘下約 15 の主要業界団体)とのヒアリング、貿易制度整備分野で支援を行うドナー機関(日本政府による日緬共同イニシアティブ(MJJI)の貿易作業部会、および世銀グループによるビジネスと貿易促進タスクフォースにおけるミャンマービジネスフォーラム)のヒアリングに基づいた貿易関連制度上の主課題の分析

- 貿易関連制度の整備や改善に向けた取り組みのレビュー

ミャンマー政府は、これまで①輸出入ライセンス制度の緩和、②貿易規制対象品目の緩和、③インボイス価格ベース課税方式への移行を含む通関業務の改善、④国境貿易の円滑化、⑤依然として限定的ではあるものの外国企業への貿易業登録の一部許可など貿易関連制度の改善を図ってきた。しかし、民間セクターは政府による更なる貿易関連制度の改善を要望しており、貿易関連制度改善の課題は以下のように取りまとめることができる。

表 5-4 貿易関連制度の改善課題

分野	提言内容
外国企業への貿易業の更なる解禁	外資企業による多品目の貿易扱いを可能とする貿易業登録制度の更なる緩和、とくに i) 内需指向型の外資製造業による現地生産か否かの判断を行う前の輸入販売、ii) 外資小売業による第三国からの商品輸入、さらに iii) これらによる生産施設・部品・製品の調達及び商品マーケティングにおける商社機能の活用、を促すという点から。
輸出入ライセンス制度の更なる緩和	自動ライセンスの対象となる輸出入品目の拡充、商品価格に基づくライセンス申請料に替えて均一申請料の導入。
円滑かつ迅速な通関手続き	通関の手続きと条件について、①一部必要提出物の免除(例えば輸入ライセンス原本提示の免除)、②MACCS の運用範囲の拡充によるインボイス価格ベースによる課税方式への迅速な移行、③矛盾かつ一貫性のない通関実務の是正、④通関関係者間(税関職員、通関業者等)で異なる実務上の運用・解釈の標準化といった取り組みを通じた通関手続きの簡素・合理化。
外国為替規制の明確化と更なる緩和	外国為替管理法に則った海外送金ルールや手続きの明確化と徹底および相談窓口の設置、外国通貨の現金引き出し規制(一回あたり 5,000 ドルまで、かつ週に 2 回まで)の緩和。
国境貿易の更なる円滑化	国境貿易の円滑化のための、①貨物トラックが積み替え無く国境を移動することを許可する二重ライセンス制度の導入又は牽引車輛の付け替えの許可、②貨物の処理容量の増強を目的とした空港や港湾以外での国際水準の保税倉庫・輸送施設の設置、③主要国境税関への MACCS の適用拡充、といった取り組み。
国際水準の食品検査機関(ラボ)の設置	国際的な認証を受け得る水準の食品検査機関の設置あるいは既存機関の改善による農水産品の残留農薬に関する検査。
円滑かつ迅速な FDA 認証手続き	FDA 認証について、①試験・検査用の施設・機材を整備し、サンプル検査のボリュームを減らす、②ラボ検査の対象は有害物質を含むもののみとし、包装サイズが異なる同製品については証明書 1 件のみの発給とする、③他の ASEAN 諸国のように自由販売証明書(FSC)の提出を以て Import Endorsement を承認する、④認証申請に必要な書類についてガイドラインを用意することが望まれる。

出所: 様々なソースから JICA プロジェクトチーム作成。

付属資料 13 に、輸出指向型企业誘致促進に向けた貿易関連制度への提言の全体レポートを示す。



#### 5.4. 産業振興機能強化プロジェクトとの連携

JICA プロジェクトチームは、「優先業種の誘致上の課題と提言の検討」の作業において当該プロジェクトが対象とする、農産加工、繊維・衣料、プラスチックを対象とした優先業種調査を実施し、投資誘致上の課題を整理した。

また、産業振興機能強化プロジェクトとは直接関係するものではないが、「輸出促進サービス機能強化に向けた活動支援」において実施するパイロット活動では工業省と下記の連携を図った。

貿易展示会のマネジメントに関する能力強化	活動の一環で企画・開催した輸出者向け貿易展示会に係る知識向上セミナーにおいて、工業省中小企業センターの職員を講師として招へい、同センターの支援策と活動状況について説明する機会を設けた。
輸出入者に対する支援能力の強化	RTC での輸出者向けセミナー・相談会を、工業省地方事務所とも連携のうえ開催した。



## 第6章 産業人材育成に向けた DICA、商業省及び工業省間連携及び研修プログラム向上にかかる調査

実践的な技術やノウハウを有する人材の供給は、ミャンマーへの投資促進において最重要課題の一つである。これまでのミャンマーの教育訓練制度のもとでは産業が必要とする実践的な技術やノウハウを持った産業人材は十分育成されてこなかった。教育制度は普通教育課程が中心であり、職業訓練の比重は小さい。企業は社内研修により、そして一部は外部研修機関により従業員の研修を行っている。外国企業でも状況は同じである。

JICA プロジェクトチームは、主要な産業人材育成機関の現状と課題と民間部門の人材ニーズを調査し、人材の供給側と需要側のギャップを整理し、かかるギャップに対処する方策を提言する。

### 6.1. 産業人材育成関連機関の現況と課題

#### 6.1.1. 主な人材育成機関

商業省および工業省を中心に以下の表にあげる産業人材育成関連機関の情報収集を行った。対象組織の組織概要、研修プログラム、運営・実施体制、課題を以下に述べる。

表 6-1 調査対象の産業人材育成関連機関

機関名	概要	調査方法
<b>公的育成機関</b>		
商業省貿易研修所 (TTI)	2012年3月、商業省がヤンゴン市内に設立。民間事業者向けに国際貿易に関する研修を提供。2012年12月以降、2度にわたり JICA が支援を実施。	インタビュー調査 (2016年10月および2019年3月)
ミャンマー日本人材開発センター (MJC)	JICA と商業省の合意のもと、UMFCCI を実施機関とする技術協力プロジェクトとして2013年10月に開始され (フェーズ1)、2018年4月からフェーズ2が実施されている。主に管理職者向けのビジネスコースを提供。	インタビュー調査 (2016年10月および2018年10月)、ミャンマー日本人材開発センタープロジェクト終了時評価調査報告書 (2016年2月)
工業省産業訓練センター (ITC)	工業省傘下の工業研修機関。ミャンマー各地6ヶ所で、工作機械、電気、電子、コンピュータ及びCAD/CAM、溶接などのコースを年間1,000名程度に提供。	工業省へのインタビュー調査 (2016年10月) 及びウェブサイト情報
教育省など傘下の技術系教育および職業訓練機関	教育省、工業省、労働省、商業省、ホテル観光省など12の省庁がそれぞれの分野で産業人材育成に関わっている。	アジア地域カンボジア、ラオス、ミャンマー-国民間連携による産業人材育成基礎調査 (2012年) 及びウェブサイト情報
<b>民間育成機関</b>		
商工会議所連合会 (UMFCCI)	ミャンマー最大の経済団体。UMFCCI 研修所はこれまでに15,000人以上に研修を提供。レギュラーコースの他、UTCC と連携して国際 MBA プログラムを開講。	インタビュー調査 (2016年10月)
シンガポルー-ミャンマー職業訓練所 (SMVTI)	シンガポール政府との協力のもと、シンガポールの技術教育機関の資金により、2016年6月に正式開講。	インタビュー調査 (2017年2月) 及びウェブサイト情報
Centre of Excellence for Business Skills Development (CEBSD)	ミャンマーで職業教育を提供する最初の PPP 案件。	ウェブサイト情報
民間研修機関 (外国機関)	ミャンマーへの進出企業が雇用する現地人材の育成を行う日系民間機関。	インタビュー調査 (2017年2月)
民間研修機関 (現地機関)	正式な教育機関として認められていないものの、2012年時点で400校以上が存在するとされている。	アジア地域カンボジア、ラオス、ミャンマー-国民間連携による産業人材育成基礎調査 (2012年)

出所：JICA プロジェクトチーム作成

## 6.1.2. 公的育成機関

工業省および商業省を含め 12 の省庁がそれぞれの関連分野で職業教育・訓練機関を有している。

### (1) 商業省貿易研修所 (TTI)

#### 1) 概要

商業省は民間企業の貿易活動を円滑に進めるために、2012年3月、貿易研修所 (TTI) をヤンゴン市内に設立した。同月国際貿易基礎コース (期間 4 か月) を開始し、貿易業を中心に民間セクターから 88 名が受講した。また 2012 年 10 月には、国際貿易基礎コースに加え応用コースも開始し、それぞれ 85 名と 45 名が受講した。

JICA は 2012 年 12 月から 2014 年 3 月に「ミャンマー国貿易実務能力向上調査」を実施し、貿易実務に関する研修のニーズ調査及びその結果に基づくカリキュラムの開発等を通して TTI を支援した。その後、商業省貿易振興・消費者局及び TTI に対し 2015 年 3 月から 2016 年 1 月に「ミャンマー国貿易振興体制情報収集・確認調査」を実施し、TTI による主に政府職員向け研修事業の開発及び試行的実施等の継続支援を行った。

#### 2) 研修プログラム

現在 TTI では、従来の平日開講の国際貿易基礎コースに加え、週末プログラムを開講している。各プログラムの詳細は下表の通り。

表 6-2 商業省貿易研修所 (TTI) の研修概要

	国際貿易基礎コース (平日プログラム)	国際貿易基礎コース (週末プログラム)
開講日程	月水金の午前 3 時間、約 3 カ月半にわたるプログラム。基本的に年 2 回の開講。	土日の午前 3 時間、約 4 月半にわたるプログラム。2019 年 4 月から第 5 期が開講する。
受講者数	第 1 期生から第 11 期生まで、累計 906 名が受講。(各期 80 名程度が受講)。現在第 12 期生 (73 名) が 2019 年 6 月まで受講中。	1 期あたり 70~90 名の受講生を想定。第 1 期生から第 4 期生まで、累計 354 名が受講。
受講生の特徴	受講生の多くは民間企業スタッフで 20~30 代の若手が多いものの、シニア層やまた貿易事業以外の民間企業からの参加者もいる。所属企業からの派遣参加ではなく自らの関心で参加している受講生が多数。行政側では商業省の 3 局 (Dep. of Trade, Dep. of Consumer affairs、Myantrade/Dep. of Trade Promotion) より各 2 名の計 6 名/期の受講を確保。	受講生は主に民間企業スタッフで、行政人材は若干名参加している。
講義概要	開・閉講式、中間・終了試験を含む計 38 コマ (48 日)。大部分を占める座学の他に工場見学を含む。講義資料は英語、講義はミャンマー語で実施。	開・閉講式、中間・終了試験を含む計 35 コマ (38 日)。大部分を占める座学の他にティラワ国際港・SEZ 見学を含む。講義資料は英語、講義はミャンマー一語で実施。
講師	商業省 (含む TTI, Matrade)、工業省、計画・財務省 (含む DICA)、保健省、教育省、中央銀行、投資銀行、JETRO、UMFCCI、大学教授/学者、企業、通関業者協会、国際運送業協会、証券取引所、各国大使館 (インド、シンガポール、アメリカ合衆国、オーストラリア、タイ、インドネシア) 等。	商業省 (含む TTI)、計画・財務省 (含む DICA)、保健省、投資銀行、JETRO、大学教授/学者、企業、国際運送業協会、証券取引所、日本大使館、韓国大使館、等。
受講料	民間受講生 : 100,000MMK/期、商業省受講生 : 20,000MMK/期。 民間受講生から徴収する 100,000MMK/期のうち 20,000MMK は国庫に納め、残り 80,000MMK は講義資料、講師謝金 (40,000MMK/講義)、会費等の実施経費にあてる。この実施経費 80,000MMK は、各期	

選出した受講生代表者（例えば、受講生 80 名の場合 10 グループをつくり、各 1 名代表者を選出）を介し受講生に運用を任せる。
---

出所：TTI 提供資料を基に JICA プロジェクトチーム作成

講義カリキュラムは、貿易理論、貿易制度、国際通商政策、ミャンマーの経済産業政策などの理論、貿易の流れ、輸出入ライセンス、貿易書類、通関手続き、貿易決済などの貿易業務の実務知識、国際マーケティングなどの国際ビジネスが教えられている。

過去にはテーマを絞った短期コース（サプライチェーン、金融などのテーマ）が開催されたが、現在は行われていない。

### 3) 運営・実施体制

研修の運営・実施体制は以下のとおり。

- TTIは商業省 Department of Trade の Trade Education Division 傘下の機関であり、同 Division の監督のもと運営されている。実際の運営は TTI 職員により実施されている。
- 開講広報・受講生募集は、地元新聞 2 社、TTI ウェブサイト、Facebook、商業省発行の週刊雑誌を通じて行っている。第 1 期以降、修了生による同窓会コミュニティができしており、同窓会を通じた口コミ効果も大きいと考えられる。
- 定員に足る受講生人数を満たすまで募集に時間を要することもあり、定員に達するまで開講時期を延期する場合もある。

他省庁・機関との連携については以下のとおり。

- 講師派遣の協力関係に留まっている。職員育成あるいは民間人材育成のための協力要請が越されることはない。何らかの形を以て共同開催・連携を取ることは可能と考えられるが具体案やニーズはない。
- 民間人材を主たるターゲットとしたコース設計になっており、平日コースに省庁職員が参加することは現実的に難しい。

### 4) 課題

研修内容・実施体制および民間企業ニーズの把握・対応状況について、以下の課題があげられる。

- 講義内容の見直し、更新が十分に行われていない。研修コースの企画にあたり、企業のニーズを総合的に把握する体制になっていない。個々のカリキュラムについても、受講生による評価結果の反映が十分に行われていない。例えば、一部の省庁所属の講師による講義内容がアップデートされておらず、現状との乖離があるとの意見も聞かれた。カリキュラムの問題を認識しても、階級や能力の問題から講師に対して改善指示を行えない。
- キャリアアップを目的とする個人での受講者が多くを占めており、所属企業からの派遣参加は少ない。民間企業ニーズに見合った研修内容の提案とともに、民間企業への広報活動が必要となっている。

## (2) ミャンマー日本人材開発センター (MJC)

### 1) 概要

ミャンマー日本人材開発センター (MJC) は、JICA と商業省の協力のもとミャンマー商工会議所連盟 (UMFCCI) を実施機関とし、5 年を協力期間とする技術協力プロジェクト「ミャンマー日本人材開発センタープロジェクト」として 2013 年 10 月に開始された。2018 年 3 月のフェーズ 1 終了後、2018 年 4 月からフェーズ 2 が実施中である (2023 年 3 月までの予定)。MJC は、ミャンマーのビジネス発展に資する中核人材の育成を目的とし、主に企業経営者及び中間管理職層、起業家向けのビジネスコースを提供している。また、MJC は日本とミャンマーのビジネスネットワークキングも担っている。

### 2) 研修プログラム

MJC では、下表に示した研修やセミナーを開催している。

表 6-3 ミャンマー日本人材開発センターによる研修等の概要

タイプ	コース名	概要	対象
ビジネスコース	一般コース (24 時間)	人材マネジメント、マーケティング、ビジネスプラン、プロジェクトマネジメント、ファイナンシャルマネジメント、生産管理、等 (受講料 50,000MMK)	経営陣、中間管理職、事業主
	特別コース (24~30 時間)	起業家コース、ケーススタディ、ネットワークングコース、等 (受講料 60,000MMK)	
	ミャンマー人講師による講義 (24~30 時間)	ビジネス会計、プロジェクトマネジメント、リーダーシップ、ビジネスマナー、等 (受講料 30,000MMK)	中間管理職、社員、学生、新卒者
	テーラーメイドコース	個別企業向けの特注コース、コンサルテーション、等	内容により設定
	MJC オリジナルコース	実践的日本観光ガイド研修トレーニング、グローバル人的資源開発プログラム、等	内容により設定
	JICA 本邦研修	経団連・関経連とのネットワークング、インターンシップ、ホームステイ、文化交流、等	一般・特別コースの成績優秀者
ビジネスセミナー	特設セミナー	ビジネスセミナー、経団連後援セミナー、等	経営陣、中間管理職
	地方ワンデイセミナー	商業省、UMFCCI 等の要請に基づく地方部でのビジネスセミナー	地方局職員、地方商工会議所メンバー
イベント	奨学金プログラム	MJC 成績優秀者への経団連後援奨学金プログラム	一般・特別コースの成績優秀者
	ビジネスアイデアコンテスト	関経連協力によるビジネスアイデアコンテスト (最優秀者の ASEAN マネージメントセミナーのための訪日招待)	一般・特別コースの修了者

出所：MJC 提供資料を基に JICA プロジェクトチーム作成

一般コースは主に中間管理職を対象としているのに対し、特別コースは起業家 (含む志望者) を対象としている。企業からの要請に応じたテーラーメイドコースも実施している。依頼企業からの要請は、企業内人材育成や生産管理に係るものが多い。

2013 年度には、1 日セミナー、特設セミナー、テーラーメイドコースを含む 25 のビジネスコース、2014 年度は 71 のコース、2015 年度は 90 のコースと、ビジネスコース/セミナーの実施回数と参加者数は着実に増加し、10 ヶ年財務計画で設定した歳入目標を超える水準の年間収入を上げている。

マンダレー管区商工会議所でのセミナー開催も全体の5割近くまでになっている。その他、地域間格差是正のため国境近くや地方での活動もミャンマー側から要請されており、各地のCCIを活用してセミナーを開催している。2015年には8つの地方都市でセミナーが開催され、2016年からは上部ミャンマー地域での研修・セミナーを展開している。また、ヤンゴンのほかマンダレーでも日商簿記コース（3級）が開催されており、合格率21%を達成している。

日本へ研修生を派遣しており、候補者100名から選考を行って15名を派遣している。経団連の支援を受けたインターンシップ制度やホームステイ等を通じ、その後業務提携に繋がったケースもある。その他、独立行政法人中小企業基盤整備機構の支援を受けて東京、大阪、福岡で日系企業とミャンマー企業の商談会も開催している。また、他国の日本センター同窓会とのネットワーキングを通じ、他国へのスタディ・ツアー（工場見学）も実現している。

フェーズ2ではビジネスコースとセミナーの他に、以下のように新規で経営塾とコンサルティングサービス事業も開始された。

ビジネスコース・セミナー： ビジネスコース、地域セミナー、簿記研修（ヤンゴンおよびマンダレーで講義・試験）、カスタマイズ研修の実施

経営塾

10名の受講者に対し、11月から3月までの5ヶ月間で7講座・84時間の講義・実習。ビジネス戦略、人材育成、マーケット戦略、財務管理戦略、ビジネスプラン開発に係る講義およびビジネスプラン作成実習と2週間の日本研修を実施（中小機構との連携によるビジネスマッチングを含む）

コンサルティングサービス

中小零細企業に対する経営診断および経営改善アドバイス。2018年度はプラスチック製造企業1社に対してパイロット的に無償で実施。

### 3) 運営・実施体制

研修の運営状況は以下の通りである。

- JICA 支援への依存から脱し、自己資金での自立度を高めた運営を目指している。長期財務計画の策定、リボルビングファンド設置による貯蓄の増加、リボルビングファンドを活用したコストシェアリング開始等、一定の財源確保の基盤を構築している。
- ミャンマー人の指導員やその他の人材の育成を図っている（現在ミャンマー人指導員は4~5人）。日本の大学卒業者をリクルートしている。また、MJC 卒業100名から15名選出し、そこからさらに1名を選び留学に送り出し、候補者としている。
- プロジェクト開始時に民間セクターの研修ニーズを調査し、その結果に基づきビジネスコースのカリキュラムは策定された。以降、ビジネス環境及び研修ニーズ調査を継続的に実施している。



他省庁・機関との連携については以下の通り。

- 商業省職員対象の特別コースとして、貿易促進の施策立案のためのブレインストーミング手法を用いた研修を開催した。このような手法を経験したことのない職員が大多数で、視察に訪れた副大臣からの高評価を受けている。商業省対象には、ネピドーで1～2回、各地方で10件/年ほど実施している（含む地方セミナー開催）。工業省対象にも同様のコースを実施済み。
- UMFCCI メンバーを対象に、リーダーシップ研修や組織マネジメントの研修も実施した。
- 他省庁との連携に関しては、①受講料の徴収確保、②部分的な協力ではなく研修・企画の全体像、明確な目標や道筋を共同で踏まえての協力であることが条件である。
- マンダレー管区商工会議所、商業省マンダレー支局、上部ミャンマー地域のその他の地方都市の商業省支局からの研修施設や執務スペースの便宜供与を受けている。
- 財務総合政策研究所（Policy Research Institute, Ministry of Finance: PRI）、経団連や三井住友銀行（Sumitomo Mitsui Banking Corporation: SMBC）等と連携して共同セミナーやワークショップを実施し、日本のビジネス組織、企業、地方政府等とのネットワーク形成を行っている。

#### 4) 課題

MJCには産業人材育成の中核となる研修機関としての役割が期待される。MJCが持続的に機能を拡大していくための課題としては以下の点が挙げられる。

- MJCの常用雇用スタッフの不足が挙げられる。活動が拡大するなかスタッフへの負担が増加している。
- 戦略的にビジネスコースの種類を広げるとともに、より広範囲な地域にコース提供をすることにより継続的に対象層を広げていくことが望まれる。

具体的にはものづくり（製造業）に関連するコースの拡充、起業希望者（大学生、大卒新卒者、企業従業員）をターゲット層に含める、マンダレー等の他の主要都市・地域をターゲット地域に含める、などがある。

研修生の内訳をみると特設コース参加者の80%以上が貿易業あるいはサービス業に従事しており、製造業は相対的に少ない傾向がある。製造業への海外直接投資が急速に増加している現状を考えるとニーズ調査に基づいて「ものづくり」関連コースを企画・実施することがMJCには期待される。

- MJCが研修をさらに拡大していくためには関係機関とのネットワーク強化が求められる。



### (3) 工業省産業訓練センター (ITC: Industrial Training Centers)

#### 1) 組織概要

工業省は、国の産業発展に資する技術者の養成と労働需給ギャップの解消を目的として、ミャンマー各地 6 か所に他国の協力を得て産業訓練センター (ITC) を開設している。ITC は産業協力局 (Directorate of Industrial Collaboration) の下に置かれ、工作機械、電気、電子、コンピュータ及び CAD/CAM、溶接等の全 14 コースを年間 1,000 名程度を対象として実施している。各 ITC の概要は下表に示す通すとおりである。

表 6-4 工業省産業訓練センター (ITC) の概要

	No. (1) ITC (Sinde)	No. (2) ITC (Mandalay)	No. (3) ITC (Thagaya)	No. (4) ITC (Pakokku)	No. (5) ITC (Magway)	No. (6) ITC (Myingyan)
設立年	1979	2008	2009	2010	2011	2014
場所	Padaung 郡、 バゴー地域	Aung Myae Thar Zan 郡、 マンダレー地 域	Yedashe 郡、 Thagaya 工業 団地、バゴー 地域	Pakokku 郡、 マグウェ地域	マグウェ郡、 マグウェ工業 地帯、マグウ エ地域	Myingyan 郡、マンダ レー地域
支援国	ドイツ	中国	韓国	インド	韓国	インド
設立以来の研修生数	4,102 (~35 期生)	1,253 (~8 期生)	897 (~7 期生)	1,078 (~6 期生)	710 (~5 期生)	346 (~2 期生)

出所： MoI 提供資料および Myanmar Industry Portal (www.industry.gov.mm、2017 年 3 月 13 日時点) を基に JICA プロジェクトチーム作成

#### 2) 研修プログラム

各 ITC が提供するコース及び年間定員は下表のとおりである。ITC が提供するコースは、理論学習 3 割・実践 7 割を基本とする、週 5 日、8 時間/日、7 月開講の 1 年間 (1,600 時間) コースである。これらコースは、高校 (level 10) を卒業した 17~25 歳のミャンマー国民を受験資格としている。授業料は 5,000MMK/月、食費・寮費が 12,000MMK/月である。寮生活をしながらの研修で、規律指導も行われている。地元企業でのインターン経験を積む機会も設けられている。国営企業という就職先が極端に減ったため (2017 年 5 月より全国営企業にて新規採用中止)、卒業生の大半は民間企業に就職する。ティラワ入居企業を含む外資日系企業への就職実績もある。

表 6-5 工業省産業訓練センター (ITC) の研修コースと年間定員

コース	No. (1) ITC (Sinde)	No. (2) ITC (Mandalay)	No. (3) ITC (Thagaya)	No. (4) ITC (Pakokku)	No. (5) ITC (Magway)	No. (6) ITC (Myingyan)
工作機械技師	25 名	35 名		25 名		30 名
工作機械・鋳型製造工	15 名					25 名
機会設置技師	30 名		30 名			
自動車両修理工	35 名			30 名	120 名	
電気設置技師	35 名	35 名	30 名	30 名		25 名
電気機械製造者	35 名					
模型製作者	15 名					
機械製図工	10 名					
CNC 工作機械技師		35 名		25 名		25 名
コンピュータ・CAD/CAM			30 名		30 名	
板金・溶接		35 名		25 名		30 名
電子機械工			30 名	25 名		25 名
鋳造			30 名			20 名

熱処理技術者				10名		
コース数および 年次研修生数	8コース 計200名	4コース 計140名	5コース 計150名	7コース 計170名	2コース 計150名	7コース 計180名

出所： MoI 提供資料および Myanmar Industry Portal (www.industry.gov.mm、2017年3月13日時点) を基に JICA プロジェクトチーム作成

### 3) 運営・実施体制

ITC の研修運営体制は以下の通り。

- 研修生は各地域から選抜されてくる。マンダレーITC の例では 2013 年度は定員に対して 500 名以上の応募があり面接試験を実施した<sup>3</sup>。
- 元々は国営企業向けの従業員養成の役割を担ってきたため、国営企業の要望を反映してカリキュラムを作ってきた。これは教育省傘下の職業訓練校と異なる点である。現在、各 ITC は民間への就職斡旋に力をいれており、民間の要望を受けてカリキュラムに反映させるようになっている。

いずれの ITC も外国政府の支援を受けているが、以下はその例である。

- マンダレーITC は、工業省と中国の Institute of Project Planning & Research (IPPR) Engineering International との協力協定に基づき中国から 30 百万元の支援を受けて 2005 年にセンターの建物が完成した。建物はミャンマー側の負担でまかなわれ、中国側は機材、指導教員の派遣、教材の供与が中心であった。2004 年には中国人専門家が 5 ヶ月常駐し、同時にミャンマー人の教官の養成のため 42 名が昆明科学技術大学に 5 ヶ月間派遣された。2008 年 8 月にはミャンマー側へ移管されている（中国は施設拡張・機材導入、長期専門家派遣を予定する等、引き続き支援を行っている）。
- マグウェイ ITC の自動車コースでは韓国の現代自動車が協力している<sup>4</sup>。

### 4) 課題

ITC の課題として以下の点が挙げられる。

- 施設・利用機材が老朽化しており、実践スキルの習得の妨げになっていること、また、ミャンマーの公的職業訓練校に概していえるように、講師の能力・研修内容が民間産業人材育成に資するレベルにはないと指摘されている。
- マンダレー校を除き所在地が全て地方部で産業集積地との距離が離れすぎていることが民間企業との連携強化のうえで障害となっている。
- 今後は、各校の研修能力の強化、産業界に通用するカリキュラムへの改善、施設・利用機材の更新、これらに要する民間企業やドナー機関との連携協力が重要である。

<sup>3</sup> JETRO 海外調査部「ASEAN の産業人材育成ビジネスに関わる進出日系企業のニーズと人材育成事例(2013 年)」の情報を活用した。

<sup>4</sup> JICA「アジア地域カンボジア、ラオス、ミャンマー国民間連携による産業人材育成基礎調査」

#### (4) 教育省傘下の技術系教育機関

以下に教育省の技術教育機関について概要を述べる。

表 6-6 教育省傘下の機関

教育機関の種類	概要
政府技術高校 Government Technical High School (33校)	9年の学校教育（下級中等学校）を終えた14歳の段階で入学。熟練労働者養成が目的。2年間で修了。近年は人気がなく、多くの技術高校が廃校になっている。
政府技術学校 Government Technological Institute (16校)	11年の学校教育（上級中等学校）を終えた16歳の段階で入学。2年間のテクニシャン教育（Diploma）。ここまでで修了した者は熟練労働者の道を歩む。
政府技術カレッジ Government Technological College (3校)	GTIの優秀な者が進む。2年間の教育を受けて Bachelor of Technology を取得。ここまでで修了した者はテクニシャンの道を歩む
技術大学 Technological University (27校)	GTCの優秀者のみが技術大学で1年の教育を受け Bachelor of Engineering を取得し、エンジニアの道を歩む。質の高い技術者養成が目的。
工科大学 Technical University (TU) (6校)	より高度な工学・科学の研究を行う工科大学 1. ヤンゴン工科大学 2. マンダレー工科大学 3. ピヤイ工科大学 4. 西ヤンゴン工科大学 5. ミャンマー航空工科大学 6. ヤタナボン・サイバー・シティ工科大学 (5年間一貫の工学教育)
コンピュータ大学 Computer University (25校)	全国の都市に立地し、ICT教育を行う

出所：「アジア地域カンボジア、ラオス、ミャンマー国民間連携による産業人材育成基礎調査」およびミャンマー教育省のウェブサイトを基にJICAプロジェクトチーム作成

教育省の技術系教育機関について以下の課題があげられる。

- 卒業生を採用する企業の側からも、学生自身からも、これらの機関においては産業界で役立つ知識と技能を身につけることができているとは到底言えないという声が聞かれている。教員数と設備・機材不足がその要因であるとされる。技術者ないしは技術者候補生のレベルを担保する国家・技能検定が不十分であることも背景にある。民間専門学校とダブルスクールしている生徒が多いとも、そうしないと就職には至らないとも言われている。公的な技術教育・職業教育については、うまく機能していない現状を認識し、政府は諸外国の協力を得て改善する方向で動いている。
- 教員の教育の質と効果の向上、カリキュラムや新しいコースの導入、より多くのトレーニング機関の新設、ハイテク教育や研究開発の振興が今後取り組むべき課題とされている。

#### 6.1.3. 民間育成機関

##### (1) ミャンマー商工会議所連合会 (UMFCCI)

###### 1) 組織概要

ミャンマー商工会議所連合会 (UMFCCI) は、1919年にビルマ商工会議所として設立され、現在は管区・州商工会議所や関連団体から構成され、加盟企業数約25,000社のミャンマー最大の経済団体である。

企業・労働力の能力強化に向けた起業家支援という役割を果たすべく、2000年に研修センターを設立、2009年に人材育成委員会に改組、同年にUMFCCI研修所に再編成した。これま

で、新卒者を含む 15,000 人以上に研修を提供してきた。現在は、レギュラーコースで修了証 (certificate)、国際 MBA プログラムで卒業証 (diploma) を授与している。現在は、大学組織 (University of UMFCFI) の設立を計画しているが、民間教育機関に係る教育法未整備のため実現していない。

## 2) 研修プログラム

UMFCFI が提供する研修プログラムには主に、UMFCFI 研修所によるレギュラーコースと、タイ商工会議所大学 (UTCC) と連携した国際プログラムの 2 つがある。

### レギュラーコース

レギュラーコースとして、現在 12 コースを実施している。各コースの概要は下表に示す通り。どのコースも週末 2 日間にそれぞれ 2 時間の講義が行われ、期間は 2~3 か月 (合計 30~40 時間) にわたる。開講時期は、①10~12 月、②4~6 月、③7~9 月となっている。

受講対象者は、UMFCFI 加盟企業社員、新卒学生等であり、企業の若手人材の参加が多い。受講希望者は多く、募集開始 1 週間程度で定員に達する。ただし、受講申込条件として、学位や関連する業務経験が必要なコースもある。受講生には人的資源管理や事務管理が好評である。一方で、企業からは労働争議に関する研修ニーズ等もある。

講師は、UMFCFI メンバー、企業、大学講師等である。講師謝金は USD10/時間の低額であるものの、本コースで教鞭をとることが評価に繋がることもあり、人材確保には問題はない。

表 6-7 UMFCFI のレギュラーコース概要

	コース	定員	期間	受講料
1.	Human Resource Management (Section-1)	100	3 カ月 (40 時間)	80,000MMK=\$70
2.	Office Management	100	3 カ月 (40 時間)	80,000MMK=\$70
3.	Financial Management	50	3 カ月 (40 時間)	80,000MMK=\$70
4.	Higher Sales and Marketing	40	3 カ月 (40 時間)	80,000MMK=\$70
5.	Basic Sales and Marketing	55	3 カ月 (40 時間)	80,000MMK=\$70
6.	English for Communication Practice	50	3 カ月 (40 時間)	80,000MMK=\$70
7.	International Trade	55	2 カ月 (30 時間)	70,000MMK=\$60
8.	Operational Research for Management Making	40	3 カ月 (40 時間)	80,000MMK=\$70
9.	Business English (Beginner Level) (Section-1)	50	3 カ月 (40 時間)	80,000MMK=\$70
10.	Business English (Intermediate Level) (Section-2)	50	3 カ月 (40 時間)	80,000MMK=\$70
11.	Systematic Distribution and Management	50	3 カ月 (40 時間)	80,000MMK=\$70
12.	Basic Food & Beverage Service Training Hospitality	50	3 カ月 (40 時間)	80,000MMK=\$70

出所：UMFCFI 提供の資料を基に JICA プロジェクトチーム作成

### 国際 MBA プログラム

国際 MBA プログラムは、タイ商工会議所大学 (UTCC) と連携して 2012 年 8 月に開始された。毎年 1 月と 8 月に開講し、期間は 2 年間、週末 2 日間のプログラムである (受講料は 2 年間で US\$9,500)。各期 50 名程度であり、2012 年開始の第 1 期から 2016 年 4 月開

講の第7期までで合計376名が受講している。UTCC講師や外国客員講師による講義の他、ASEAN諸国への視察等も実施されている。

#### その他ドナー等との連携プログラム

これまでにKOICA、HIDA、GIZ、IFC、日本生産性本部等との協力プログラムを実施した。基本的には先方からのプログラム企画・提案に協力するという形をとっている。内容は人的資源管理や資金管理をテーマに、ドナーが講師を派遣する1～2日のセミナー等である。

### 3) 運営・実施体制

UMFCCIの研修の運営・実施体制は以下のとおり。

- 研修に係る広報や受講生募集は、地元新聞2社、ウェブサイト、Facebook、掲示板を通じて行っているが、修了生やUMFCCI会員を通じた口コミ効果が大きく、またUMFCCIの研修は一般的な認知度も高い。

他省庁・機関との連携については以下のとおり。

- 講師派遣の協力関係に留まっている。公的機関から研修の要請がなされたことはない。

### 4) 課題

UMFCCIの研修については以下の課題があげられる。

- 企業の研修ニーズや受講生による評価の把握を基に、魅力的なコース提供を通じて顧客を継続的にひきつけていく必要がある。
- 国際MBAプログラムについてもタイの教育法を基盤に学位授与を実現しており、民間教育機関に係る教育法の整備が必要である。

#### (2) その他の業界団体

UMFCCIに加え、会員向けに研修に提供する業界別団体も存在する。個別業界団体による人材育成上の取り組みとして確認できたものは、小売り、繊維・衣料、ゴム、食品加工の業界団体で、これらの協会は熱心に会員企業への研修やワークショップを実施している。

##### 1) 食品加工および輸出業者協会 Myanmar Food Processors & Exporters Association (MFPEA)

毎年、研修および啓蒙ワークショップを実施している。加工業者管理者向けコースとしては、食品加工技能一般、Good Harvesting Practice、Good Manufacturing Practice、Hazard Analysis & Critical Control Point (HACCP)、食品安全衛生に係るISO、加工業者向けは、品質管理・食品安全、農家向けは穀物貯蔵と乾燥といったコースがある。



## 2) 衣料品製造協会 Myanmar Garment Manufacturers Association (MGMA)

協会主導で加盟企業の従業員の養成を目的に 120 名の収容が可能な衣料品研修センターが設置されている。ワーカー向け裁縫技能（10 日間）およびスーパーバイザー養成（10 日間）の 2 コースが実施されており、いずれも参加費は無料である。教育省が受講生の交通費・研修中の宿舎・食事の提供を資金支援している。

### (3) シンガポール・ミャンマー職業訓練校（SMVTI）

シンガポールは海外の教育機関への誘致に積極的であり、技術系のポリテクニク機関にアセアン各国から多数の留学生を受け入れ、高度な実践的教育を提供している。一方で、アセアン諸国に独自に技術訓練センターを開設し、各地の産業人材育成に取り組んでいる。

シンガポール政府の協力のもと 2016 年 6 月にシンガポールの技術教育機関をモデルとして熟練労働者の育成を目的としてシンガポール・ミャンマー職業訓練所（SMVTI）がヤンゴンに設立された。

SMVTI が提供するトレーニングコースの概要は、下表のとおりである。接客サービス・観光分野で 4 コース、エンジニアリング分野（電気・電子機器、設備管理およびエンジニアリングサービス）で 6 コースを提供している。研修は終日コースの実践実技中心で、英語で行われる。各コース 40 人、年間 800 名の卒業生輩出を目指している。卒業生にはミャンマー国教育省認定の能力認定証が授与される。

表 6-8 SMVTI コース概要

		コース	定員	期間
1.	接客サービス・観光	フロントオフィス	40	6 カ月
2.		ハウスキーピング	40	6 カ月
3.		レストラン	40	6 カ月
4.		小売業	40	6 カ月
5.	電気・電子工学	電子装置（コンピュータ&ネットワーキング）	40	6 カ月
6.		電気技術（電化製品、特殊設備）	40	6 カ月
7.	設備管理	住宅空調	40	6 カ月
8.		建物備品および設備	40	6 カ月
9.	エンジニアリングサービス	一般溶接	40	6 カ月
10.		メカトロニクス（基本サービス）	40	6 カ月

出所：SMVTI での聞き取り調査および TVET Myanmar Portal（<http://tvetmyanmar.org/>、2017 年 3 月 14 日時点）を基に JICA プロジェクトチーム作成

2017 年 3 月までに 718 名が修了しており、就職率は 66% である。その多くが卒業前に採用が決まっている。SMVTI は日系企業も含む民間企業との間で研修における企業の協力（講師派遣、実地訓練機会の提供、研修教材用意の後援等）や卒業後の優先的採用にかかる MoU も締結しており、卒業生をこれらの企業に送っている。卒業生の政府技術学校（Government Technical Institute）への進学支援をおこなっており、卒業生の 20% が対象となった。また、成績優秀者上位 20 名はシンガポール系企業へのインターン機会も提供している。

2017 年 3 月には両国間の MoU が更新され、シンガポールはミャンマーの自立運営に向け引き続き技術面・マネジメント面の支援を約束し、向こう 3 年間かけて財務・マネジメント



の移管を徐々に進めることとしている。将来的にミャンマー独力で維持・発展していけるかが課題となる。

#### (4) Centre of Excellence for Business Skills Development (CEBSD)

ミャンマーで最初の職業教育を目的とする PPP 案件である CEBSD は、2014 年に PepsiCo、UNESCO、教育省 (MoE) / ヤンゴン経済大学 (Yangon University of Economics) の協力により設立された。

CEBSD は、若年層の雇用拡大のため、ビジネススキル、キャリアカウンセリング、ネットワークの機会に焦点を当てた訓練コースを提供し、業界ニーズに対応した職業訓練の開発を進めている。2017 年 2 月までに、7 コース (若手のためのビジネススキル、ビジネス英語、小売管理、ホスピタリティマネジメント等) が開発され、670 人以上の学生に提供された。外国籍を含むヤンゴン在住の 80 名以上のビジネスマン/リーダー (PepsiCo の役員 9 名を含む) が、スピーカー、モデレーター、ワークショップファシリテーターとして協力している。

#### (5) 民間研修機関

民間の職業訓練校は 1990 年代の半ば以降、語学、秘書養成、コンピュータ分野を中心に続々と開設された。次いで 2000 年代に入り、観光、料理、服飾、情報技術、会計の分野で専門学校が多数設立されている。2012 年時点で全国に 400 を上回る専門学校が存在するとされている<sup>5</sup>。

現時点でこれらは政府より公式の職業訓練機関として認定されておらず、終了時に授与される修了証は公式に認定されない。いわゆる私塾の扱いであるにもかかわらず、多くの学生を集めるようになっており、欧米 (とくに英国) の専門学校や大学と提携して国際的に通用するディプロマを授与する学校が増えている。

大学の在籍中または卒業後 (さらには、敢えて年間数日間の通学で卒業できる通信制大学に在籍しながら)、民間の専門学校に通い実務を学んで就職 (海外を希望する割合が高い) に備えるという学生も多く存在すると言われている<sup>6</sup>。大学や公的な職業訓練校では学位は授与されてもスキルが身につかないため、実際のスキルトレーニングは民間の専門学校が担っている状況がある。情報技術やエンジニアリング分野では、かかる民間の専門学校で半年から 1 年の受講を経なければ企業に雇用され難い、と言われる。

他方、これら民間教育機関の授業の質を担保・認証する制度や機構がないこと、一般的に非常に劣悪な施設環境で教育を行っている点が、問題視されている。こうした状況を受け、政府はこれまで非公認であったこれら民間の専門学校を公認する方針に転じており、その役割への期待は高くなっている。

---

<sup>5</sup> ミャンマー国民間連携による産業人材育成基礎調査 (2012 年)

<sup>6</sup> 産業人材育成ビジネス (2013 年)

日本企業を含めて外国企業による教育・研修の分野への投資もある。日系の製造請負大手（フジワーク社）は主にティラワ SEZ 及びヤンゴンで操業する企業から業務委託を受けている。同社は、2015 年、ティラワ SEZ 内に職業訓練センターを設立した。2015 年から 2017 年 2 月現在までで延べ約 1,000 人を訓練している。この研修センターは、企業と政府からの委託を受けて経営層からワーカー層までを対象に、機械操作や安全講習のほか、日本語、商業簿記、IT 研修、新入社員研修等など幅広い研修を行っている。ミャンマーに進出した企業は、立ち上げ期には教育に手が回らないことが多く、これらの企業が研修生を派遣している。研修の質や研修費は日本国内と同レベルであり、ミャンマーの民間研修機関の研修費よりもはるかに高額である。

## 6.2. 企業の産業人材ニーズ

### 6.2.1. 産業人材に対するニーズ

#### (1) 外国企業の産業人材ニーズ

JICA プロジェクトチームは、ミャンマーに進出展開している本邦企業を中心に約 50 社の外資企業にインタビュー調査を行った<sup>7</sup>。対象企業の産業人材に対するニーズは概ね以下に集約される。

- 経営管理および技術部門の管理職者（部門長、ライン長、ワーカーのリーダー層など）で将来的に経営層の候補となる人材が非常に不足している。
- 情報技術分野のエンジニアおよびプロジェクトリーダーの確保が非常に難しい。
- ワーカーレベルの人材は豊富に存在するが、熟練工は少ない。まずは必要数を採用したうえで社内研修を施して基本知識・姿勢の指導から育成することが一般的である。

#### (2) 地場企業の産業人材ニーズ

JICA プロジェクトチームは、主要国内業界団体（16 業種）への聴き取り調査を通じて、地場企業の人材育成上の課題やニーズを尋ねた。地場企業の産業人材ニーズは概ね以下に集約される。

- 設計、人事（人的資本管理）、労務管理についての研修ニーズが高い。地場企業の大多数は家族経営または中小零細規模であり、中小企業経営や持続的経営についてのノウハウに関心が高い。
- 生産・品質・工程管理といった産業全体に共通する知識や技術を持つ管理職者候補（外資同様に、部門長、ライン長、ワーカーのリーダー層など）や技術者が不足している。

---

<sup>7</sup> 投資ポテンシャル産業の分析を目的に実施したインタビュー調査。このなかで現地人材の採用・育成上の課題についても可能な限り尋ねた。インタビュー先には日系の 2 者の人材育成・労働者派遣企業、人材紹介企業を含む。

## 6.2.2. 進出日系企業による人材育成の取り組み

日系企業が要求する水準の実践スキルを習得できる育成機関が未整備なため、管理職者や特定の技術者はもちろんのこと、ワーカーレベルでも人材確保が難しくなっており、進出企業にとっての悩みとなっている。

日系企業は概ね自社で研修機会を用意して社内で人材育成にあたっている。外部の人材育成機関（とくに公的な職業訓練校や技術教育機関）の利活用は限定的で、進出年数が若い企業に顕著である。

「ミャンマー国民間連携による産業人材育成基礎調査」では、以下のとおり人材確保・育成上の課題やニーズについて企業の典型的な取り組み例を挙げている。

縫製業では、経験のあるワーカーへの需要過多の状況にあり、縫製の職業訓練校も業界団体が最近設置した加盟企業の被雇用者向け研修センターのみである。そのため各社は、未経験者を雇用のうえ社内で研修せざるを得ない。その他業種では、ワーカーの採用時に実務経験は重視されない。企業での実際の作業活動に即したテーラーメイドの基礎技能教育を要することから一定の社内研修を前提にしている企業が多い。

マネージャーやリーダーといった管理職者の育成については、OJT を中心に邦人専門家の招聘による講義・指導、本社や他国の現法への派遣を行う企業が多い。技術面では、生産・工程管理の知識の不足が指摘されるところ、同様に本社や他国現法での派遣研修、邦人講師の招聘による実地指導で対応する例が一般的である。

非製造業では、企業各々の経営管理のスタイルに馴染ませるため、敢えて新卒採用を重視する例が多い。人材育成は OJT を中心とした社内教育を前提としている。管理職者に対しては、本社やアセアン域内にある現法への派遣研修を活用する企業が多い。

なかでも IT ソフトウェア業界では、コンピュータ大学や公的な職業訓練校の修了生を採用するもののレベルが高くないため、技術知識と英語の試験を行ったうえ仮採用とする。次いで社内研修期間（3～6 カ月、1 年に亘る場合もある）を設け、基準に達した者を本採用する。但し、民間の専門学校など外部教育機関を並行受講していない者の合格は難しい状況にある。

管理部門のスタッフレベルについては新聞、雑誌、口コミにより、必要スキルを予め習得している学卒経験者を採用する例が多い。経験者を採用するため教育を行わない企業もあれば、日本式の仕事のやり方など OJT で教育する企業もある。

マネージャーの育成については、社内教育、提携先外資企業による指導、企業負担による民間専門学校や教育機関への派遣を通じて行う。高度な業務知識を得させるべく（転職の引き留めへの配慮からも）、大学や専門学校による社会人向け MBA コースに通学させるなど、支援制度を設ける事例が多い。また、本社や他国の現法への派遣研修の機会も提供されている。

### 6.3. 産業人材ギャップ

産業人材の需要側である企業（とくに進出日系企業）においては以下の人材確保・育成上の課題が存在する。

- ワーカーレベルでは、職業訓練校や技術教育機関の修了生のレベル・知識が高くなくとくに実務能力が習得不足している。とくに、設計/CAD、汎用機械操作、機械・電気系、自動車修理、プログラミングに対する技能ニーズが確認される。
- 経営管理および技術部門の管理職者（部門長、ライン長、ワーカーのリーダー層など）で将来的に経営層の候補となる人材が非常に不足している。とくに、実務で生きる技能（生産・工程管理手法、経営管理手法、人事・労務管理手法など）へのニーズが高い。
- 結果として、ワーカーレベルでは一定数を採用確保のうえ OJT を中心とした社内研修での育成を図る一方で、外部の研修機関の活用は少ない。管理職者についても同様に社内研修での育成を前提としながら、本社やアセアンの現地法人への短期派遣、さらには民間専門学校など外部機関を活用して育成に努めている。

産業人材の供給側である職業訓練校や技術教育機関の数は豊富と言える。教育省傘下の工科大学、技術/コンピュータ大学、職業訓練校（高校を除く）や工業省・労働省傘下の職業訓練校だけで、およそ 50 校近く存在する。商業省傘下の貿易研修所や MJC、UMFCCI など非技術系の研修提供機関も存在する。さらに、400 を上回る民間専門学校が存在する。しかしながら、民間企業が望むべく産業人材を育成・供給するためには、現状以下のとおりギャップが指摘される。

- ミャンマーの公的な職業訓練校や技能教育機関は、そのカリキュラム自体は包括的であるものの暗記・理論学習が中心で、実習が少なく実務で生きる知識や技能を指導・教育しうるものが不足している。民間が求めうる指導・教育を提供したくとも、施設・利用機材の老朽化や不足、テキストの旧さ、教員能力の不足といった制約が大きい<sup>8</sup>。
- 工業省傘下の ITC は、企業で働く労働者を対象に短期または夜間コース、例えば機械・金属加工・電気・自動車修理系の技能研修を開設すれば、企業のニーズに合った人材を育成できる可能性がある。しかし、そのためにはカリキュラム提供の短期化や柔軟化、指導・教育内容の改善などが必要となる。ただし、マンダレーを除き所在地が産業集積地と離れすぎていることが制約となる。
- 公的な教育機関は、国営企業への人材供給機関としての性格が強かったため、さらに教員の多くは外部との接点が乏しいため<sup>9</sup>、民間側のニーズ情報をくみ取り適切な研修を企画する能力も乏しいものと思われ、産業人材育成ニーズへミスマッチがある。

一方で、企業のニーズに合致した研修を行うことで一定の評価を得ている研修機関も存在する。MJC、UMFCCI、業界団体、民間専門学校などの研修機関が管理職者層の人材育成のた

<sup>8</sup> 科学技術省下の技術教育機関は、過去の設置校数の急増に伴い教員を倍増したため、質の高い教員の養成が課題となっている。

<sup>9</sup> JICA「ミャンマー工学教育拡充プロジェクト詳細計画策定調査報告書(2013年)」によれば、教員採用に際しては年齢制限があり、産業界での経験者を迎えることが容易でない、との指摘もある。



めに企業により活用されている。これら機関は、その活動・プログラム内容に対する外資・地場企業からの認知度の向上、さらにはプログラム企画のカスタマイズや提供の柔軟化の努力を払えば、企業が行う社内研修（管理職者向け、これらが備えるべき経営・生産・工程管理手法やスキルについて）を有用に補完する機関として機能する可能性がある。

#### 6.4. ギャップ解消に向けた提言

上述した産業人材育成上のギャップから、ミャンマーの公的な技術教育機関は民間のニーズに十分に対応できておらず、職場で望まれる知識やスキルを備えた人材を十分に供給しているとは言いがたい。これらの技術教育を労働市場の要望により適切に対応させるために産業人材の供給側が取るべき方策としては以下が考えられる。

##### 教育訓練の内容や提供方法の改善

民間のニーズを鑑みれば、技術教育機関、とりわけ公的技術教育機関は少なくとも以下に取り組むことが望まれる。

- 実務経験にもとづいた労働倫理、チームワーク、報告・連絡・相談といった行動上のスキルや問題解決スキルを指導する。
- 多くの企業が重視する経営管理や生産・工程管理（管理職者層向け）、さらに機械・電気系、金属加工、自動車修理、コンピュータプログラミング、設計・CAD、汎用機械の操作といった科目について、教育訓練の内容を改善する。
- 教育訓練コースを柔軟かつ個々に提供し、短期間または夜間の受講を可能とする。
- 教育訓練の手段を多様化させ、座学講義以外に実習や模擬型研修、インターン制度の導入を図る。
- 就職支援や卒業生ネットワークの構築といった支援も充実させる。

##### 民間ステークホルダーとの交流強化

公的な技術教育機関は、民間セクターを代表するステークホルダーとの定期交流を行い、民間に求められるスキルに関する情報を得て、教育訓練カリキュラムに反映させる必要がある。経営者といったステークホルダーが技術教育機関の運営へ関与する制度も望まれる。国家技能標準化庁（NSSA）<sup>10</sup>が、民間セクターと技術教育機関の交流を促進する役割を担うると考えられる。

##### 労働市場に関する情報管理の改善

労働・入国管理・人口省は、労働市場に関する情報の収集・提供機能を強化し、雇用者、被雇用者、技術教育機関、学生を含むステークホルダーにとって有用な雇用関連情報を収集・提供する必要がある。収集された労働市場に関する定量的・定性的情報は、公共・民間の職業紹介サービス企業にも提供され効果的なジョブマッチングに活用される。

---

<sup>10</sup> NSSA は、職業教育訓練の質や適合性を改善する目的で 2007 年に設置され、これまでに 150 以上の技能標準を整備している。そのうちの 55 が実際の教育訓練カリキュラムの開発に反映されている。

定量的な情報は労働市場のモニタリングによって得られる職業ごとの雇用状況や賃金といった情報であり、定性的な情報はステークホルダーとの交流を通して得られる職業や技能に対する需要見込みや要望が含まれる。被雇用者による技術教育機関の評価に関する調査も有益な情報ソースとなる。



## 第7章 本邦招聘プログラムの実施

### 7.1. ミャンマー投資促進ミッション

本邦企業のミャンマー投資に関するニーズの把握と本邦企業に対する投資プロモーションを目的に、ミャンマー投資促進ミッションを本邦招聘し、2017年5月28日～6月3日の期間に東京及び大阪にて本邦企業関係者との協議・視察と投資セミナーを実施した。

ミッション団は、MIC 事務局長（兼 DICA 局長）を筆頭に、商業省次官及び天然資源環境保全省次官を含む MIC 委員 5 名と DICA 職員 6 名の計 11 名で構成され、東京での行程には駐日ミャンマー連邦共和国大使館商務官が同行した。

同期間中に、日本経済団体連合会、日本商工会議所、関西経済連合会を表敬訪問し、日本経済団体連合会会員企業との意見交換も行った。また東京・大阪にて以下の4企業に対して訪問、協議及び視察を行った。

表 7-1 企業訪問（東京及び大阪）

	訪問先企業	事業分野
東京	(日本郵船グループ) 日本郵船東京コンテナ・ターミナル、大井物流センター	コンテナ・ターミナル、保税倉庫
	味の素 川崎工場	食品加工
大阪	クボタ 堺製造所	農業機械
	鴻池運輸 安治川倉庫	保税倉庫

### 7.2. 投資セミナー（東京及び大阪）

東京及び大阪にて MIC、駐日ミャンマー連邦共和国大使館、国際協力機構の主催でミャンマー投資セミナーが開催された（共催：日本貿易振興機構、後援：日本経済団体連合会、関西経済連合会、日本商工会議所、三菱東京 UFJ 銀行、三井住友銀行、みずほ銀行）。

表 7-2 ミャンマー投資セミナーの実施日程（東京及び大阪）

	東京	大阪
日程	2017年5月31日（14:00-17:15）	2017年6月1日（14:00-17:15）
会場	ホテルオークラ東京（アスコットホール）	リーガロイヤルホテル（山楽の間）

投資セミナーでは、MIC 事務局長（兼 DICA 局長）が新投資法及び投資規則を中心に「ミャンマーの新投資制度」について講演を行い、続くパネルディスカッションでも「新投資法及び投資規則のポイント」をテーマに議論が深められ、セミナー参加者の理解を促した。セミナー後には、ミャンマーへのさらなる投資促進に向け、また DICA 職員の能力強化活動の

一環として、セミナー参加者とミッションメンバー及び日本人関係者による名刺交換会の場も設けられた。

商社や製造業を始めとする本邦企業の一般参加者数は、東京会場が 485 名、大阪会場は 143 名であった。セミナー申込時に実施した事前アンケート結果によると、参加申込者の関心のある投資分野は、東京会場については「建設（18.3%）」が最も関心が高く、続いて「運輸・物流（17.3%）」という結果であった。一方、大阪会場については 13.1%の同率にて「運輸・物流」及び「卸売業」が最も関心が高い投資分野であった。

セミナー実施（内容・運営実施）にかかる評価アンケートの配布・回収も実施し、東京会場では 276 名（回収率 53.8%）、大阪会場では 103 名（回収率 53.8%）からの回答を得た。

上述の投資セミナー結果を含む本邦招聘プログラムの詳細については付属資料 14 に示した。

## 第8章 今後の JICA の協力内容に関する提言

### 8.1. 投資・輸出・産業開発面での開発ニーズ

#### 8.1.1. 政策面の課題

ミャンマーは、投資、輸出、産業開発面で以下のような課題を抱えている。

##### 投資促進

- ・ 外国直接投資の伸びが停滞している。そのなか、最近では産業構造の多角化、輸出産業の発展に直接つながる製造業分野への投資が存在感を高めている。

ミャンマーへの外国投資（2019年3月末時点 MIC 認可額累計）では、天然ガス、電力、運輸・通信などの大型案件が認可額ベースで6割を超えている。製造業は案件数では全体の6割を占めるものの金額ベースでは14%にとどまっている。ミャンマーへの外国投資（MIC 認可額）は、2015/16年度をピークに低下傾向を続けている。そのなか2017/18年度以降は製造業への投資額が全体の3～4割まで高まっている。ただし、製造業への投資はいまだセクターの広がり狭い。ティラワ SEZ へはより幅広い製造業の投資が進んでいる。

- ・ 外国投資家のミャンマーの投資環境についての評価では、インフラの未整備、不透明な投資関連手続き、法整備などに対する評価が低い。

ミャンマー政府は、世銀の Doing Business 指標の改善など投資環境の改善に取り組んでいるものの、関連省庁の手続き簡素化などなお一層の改善が求められている。

##### 輸出振興

- ・ 輸出品目が、天然ガス、農産品などに偏っている。

農産品は、その多くが未加工で付加価値が低いまま輸出されている。

- ・ 輸出指向型製造業が育っていない。

工業製品では縫製が輸出の中心品目であるが、素材を輸入に頼る CMP 型輸出が大半を占めており、付加価値が低い。

##### 産業振興

- ・ 最新技術・最新機械の導入が遅れており、産業財から消費財に至るまで国内で生産されていない工業製品が多く存在する。

ミャンマーでは大型製造業は国有企業が独占してきたことがあり、民間製造業の発展は遅れた。企業数では食品加工業が民間製造業全体の約6割を占めるがその多くは、精米、食用油などを製造する中小企業である。製造業は全般的に、国際的にみて低い技術、老朽化した機械での製造が行われている。

- ・ バリューチェーン、産業クラスターが未発達である。

製造業は全般的にバリューチェーンの発展が遅れており、輸入に依存せざるを得ない機械、原材料も多い。

こうした課題を克服する目的で幾つもの政策（マスタープラン、アクションプランを含む）が策定されている。しかし、同一の分野で似たような政策が幾つも策定されている、政策を実施する省庁も重複しているなどの実施面での課題を抱えている。こうした政策の状況を整理し、ミャンマーの国全体の発展のための政策課題を示す Myanmar Sustainable Development Plan (MSDP) が 2018 年に策定された。

MSDP の下、MIPP が投資促進のための課題に包括的に取り組み、NES が輸出振興に包括的に取り組んでいくことが期待されている。産業振興については Strategic Directions for Industrial Development の他、自動車産業政策、繊維政策といった個別振興計画が策定されている。

ミャンマー政府は、関連省庁の強い協力体制を築きつつ、これらの政策を効果的に実行に移し、上記の投資促進、輸出振興、産業振興の課題を克服していくことが求められている。

### 8.1.2. 政策担当機関の課題

DICA、Myantrade、工業省が抱える支援ニーズについては以下のように取りまとめることができる。

#### (1) DICA の現状と課題

DICA の現状と課題は以下のようにまとめられる。

表 8-1 DICA の現状と課題

分野	現状と課題
<b>組織</b>	
組織	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2018 年 11 月の新省庁の設立に伴い DICA は Ministry of Investment and Foreign Economic Relations (MIFER) に移管された。</li> <li>・ DICA の組織は機能別組織になっている。4 つの産業別 Division が投資申請を担当している。</li> <li>・ 局長の下に 4 名の副局長が置かれ、11 の Division と 14 カ所の地方事務所を分担していた。しかし、新省庁への移管に伴う人事異動で現在は 2 名の DDG 体制になっている。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ これまでミャンマーの投資環境改革を推進してきたリーダーシップのある局長が 2019 年 4 月に投資・対外経済関係省次官に転出した。</li> <li>・ 省のなかの局というステータスであるため行政機構のなかでの立場が省と比べると一段レベルが低い。</li> </ul> <p>この為、予算編成、人事面での柔軟性が制約を受ける。また、他の省庁への発言力も 1 段低くなる。</p>
<b>マネジメント</b>	
マネジメント・システム	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ MIFER 大臣は、投資環境の改善と投資促進に意欲的である。投資関連手続きの簡素化をはじめとする投資環境の改善に積極的に取り組んでいる。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・他のミャンマーの省庁と同様に DICA においても上意下達の意味決定が行われている。</li> <li>・DICA は手続きの電子化を進めたい意向を持っており、2017 年に入り口に身分確認システムが導入され、2018 年 8 月に企業登記はオンライン化された。これらはドナーの支援によるものである。</li> </ul> <p>課題：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・新局長のもとでの DICA 運営を円滑にスタートさせることが望まれる。</li> <li>・投資申請等については電子化は実現されていない。サービス向上のためにはさらに一層、電子化を進める必要がある。</li> </ul>
リソース	<p>現状：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・DICA には約 500 人の職員がいる。</li> <li>・DICA の職員は相対的に高学歴である。職員の 89%が大卒以上の学歴で、修士・博士が 17%いる。DICA の職員のうち半数が Officer（連邦公務院の試験で採用された職員）で、半数が staff（省庁採用の職員）である。</li> <li>・DICA に対しては JICA の他、ADB、GIZ、IFC、ITC など幾つものドナーが支援を行っている。</li> </ul> <p>課題：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・DICA 職員のほぼ全員がビジネスの実務を経験することなく DICA に入所してきているのが実情である。</li> <li>・他の省庁と同様に DICA の予算は限られており、活動を実施するためのコストはドナーに依存している。</li> </ul>
<b>サービス</b>	
機能	<p>現状：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・DICA の機能は、投資認可・企業登記に関するレギュレーターとしての機能、投資促進機関としての機能、MIC の事務局機能である。</li> <li>・DICA は、投資促進と起業家振興を組織目標としている。</li> </ul>
投資認可	<p>現状：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・投資申請の事前確認とガイダンスを発行、投資申請、Endorsement 申請の評価、評価チェックリストの Proposal Assessment Team への提出、関連省庁・管区/州政府へのコメント依頼、評価済み申請書の MIC 会議への提出などを行う。</li> </ul> <p>課題：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・Proposal または Endorsement の評価では、外形的な評価（投資企業経歴や財務状況等）に加えて、投資プロジェクトについて投資企業の業界での地位、製品の特性、技術やビジネスモデルの新規性・特性、他産業に与える影響等、プロジェクトがもたらす効果など深い分析が出来るのかが課題である。</li> <li>・MIR に定められた Proposal の評価基準、法人税の減免措置を与える場合の評価基準をより具体的・客観的なものとするために数値評価の手法（評価テーブル）を導入して各プロジェクトの価値を明示的なものにする必要がある。</li> <li>・DICA は関連省庁からのコメント入手手続きの迅速化を進めているが、省庁推薦制度自体の見直しも必要である。各種申請について関連省庁からのコメントが必要な場合、DICA が他省庁から事前に承認基準を入手し、DICA 内部でそうした基準に合致しているかどうかを確認したうえで Proposal や Endorsement 申請書を省庁に送り、一定の時間内にコメントの提出を求める方式に改めようとしている。しかし、120 を超える省庁推薦が必要な分野について推薦が必要な理由が必ずしも明確ではない。MIC/DICA に強い権限を与え、各省庁の意見・意向は踏まえるが、投資認可の決定には関与させないという体制を構築することが求められる。</li> </ul>
投資モニタリング	<p>現状：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・Permit・Endorsement・財政的優遇措置又は土地使用権認証に対する変更申請の受理、追加認可申請の受理、投資企業からの報告書の受理、地域住民からの苦情レターの受理、投資企業の法令順守に関するモニタリング、行政罰</li> </ul>



	<p>に関する MIC に対する助言、投資企業に関する情報の他省庁への提供を行うよう規定されている。</p> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>投資申請において提案された投資が実際に実施されたかどうかを確認するモニタリングを行う必要がある。</li> </ul> <p>資本金の送金時には銀行からの振込み通知書のコピーを添付した様式での報告を求め、また海外からの借入金送金については中銀への事前許可申請の実績をフォローし、国内金融機関からの借り入れについては借入契約書のコピーを添付して報告を求めることで投資実行額の把握が可能となる。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>投資実行に関する報告を処理するソフトウェアを開発することで業務の迅速な処理を図ることが望まれる。</li> </ul>
OSS	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>MIC OSS の全体の運営監督は、MIC のセクレタリーから任命された DICA の副局長が行う。</li> <li>投資規則では 15 の関連省庁部局より職員が派遣されることになっている。</li> <li>投資規則で定められた MIC-OSS の業務は、ガイダンスの提供、各種申請・提出書類の受理、情報に関する要望の受理、投資助言委員会への支援、投資モニタリング委員会に対する支援である。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>OSS 関連省庁が管轄する各種許認可手続きの簡素化・迅速化が投資家から強く求められている。</li> </ul> <p>DICA は OSS の関連省庁と調整のうえ MIC 取得企業向けの各種許認可手続きの簡素化・迅速化を進める必要がある。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>OSS 機能を強化することにより投資家の利便性を高めることが望ましい。</li> </ul> <p>OSS で提供されるべき許認可および配置されるべき関連省庁の検討、OSS への本省からの権限移譲などが求められる。</p>
投資プロモーション	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>投資プロモーション活動は、投資ガイドブック、ウェブサイト、投資セミナーの開催、投資家向け情報の収集・出版などを行っている。</li> <li>上記の投資プロモーション活動は、JICA を含め様々なドナーの支援によって行われている。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>投資促進活動のための予算に制約がある。</li> <li>投資促進活動に関するノウハウが DICA 職員の間で蓄積されていない。</li> <li>その結果、ドナーの支援に依存する面が多い。</li> <li>DICA 自身が自主的に投資プロモーション計画を企画し、実施できる体制を築くことが必要である。</li> </ul>
企業登記	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>会社登録業務は、従来からの DICA が所管する主要業務であり、長い経験を有している。</li> <li>2018 年 8 月にオンライン登記システム (Myco) が導入され、既登記企業も再登記を行った。同システムにより企業登録・更新手続きが簡素化され、同システムはスムーズに稼働している。</li> </ul>
政策提言	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>投資法、投資関連法規などの既にある法規の確認や解説は行われている。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>新たな投資関連政策の策定・提言の機能は弱い。</li> <li>他国の政策の事例に関する調査能力は十分ではない。</li> </ul>
投資統計	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>MIC による認可ベースの統計は取りまとめている。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>実行ベースの投資統計を作成するためにはモニタリングの強化が必要である。</li> </ul>

## (2) Myantrade の現状と課題

Myantrade の現状と課題は以下のようにまとめられる。

表 8-2 Myantrade（商業省）の現状と課題

分野	現状と課題
<b>組織</b>	
組織	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商業省の組織改編に伴って 2016 年 4 月に設立された。</li> <li>・ 機能別組織となっており業務関連では、輸出振興を担当する戦略市場促進部、貿易情報・調査部、貿易開発部と国内貿易の振興を担当する国内貿易部がある。</li> <li>・ DG の下に 2 名の DDG が配置されている。</li> <li>・ 設立から 3 年が経過し、各組織の機能ややるべき業務は定着してきている。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 国内貿易振興を担当する部署と輸出振興を担当する部署が別の副局長の下に置かれており、両者の連携が弱くなっている。</li> </ul>
<b>マネジメント</b>	
マネジメント・システム	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ Myantrade は、設立以来、現局長が組織をけん引してきている。</li> <li>・ 他のミャンマーの省庁と同様に Myantrade においても上意下達の意味決定が行われている。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 展示会運営については SOP が作成されているものの、その他の貿易振興サービスは活発でなく、そのための具体的な業務内容や手順が策定されていない。</li> </ul>
リソース	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ Myantrade には 223 名の職員がおり、うち 78 名が officer、145 名が staff である。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ Myantrade の職員はほぼ全員がビジネスの実務を経験することなく入省してきている。このため、適切な貿易振興サービスを提供するのに十分な知識と経験が殆どの職員には欠けている。</li> <li>・ 海外展示会への参加など従来から実施している業務は問題なくこなしているが、新しい貿易振興サービスを計画・実施する部（Division）レベルの部長（Director）の能力が不十分である。</li> <li>・ 他の省庁と同様に Myantrade の予算は限られており、効果的な貿易振興サービスを提供するには予算が圧倒的に不足している。輸出振興プログラムを実施するためのコストはドナーに依存している。</li> <li>・ 商業省のドナーからの援助受け入れ姿勢は、「来るものは拒まず」である。貿易振興分野で商業省は幾つかのドナーから支援を受けており、重複を避けるための調整が必要である。</li> </ul>
<b>サービス</b>	
機能	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 主なサービスは、貿易統計情報の提供、国内貿易取引の情報収集、輸出品目に関する情報収集、海外展示会への参加・相談業務・ビジネスマッチングによる輸出業者への支援などである。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 貿易振興サービス改善のための職務内容・業務フローの設計、職員の能力強化が喫緊の課題となる。</li> <li>・ 貿易振興サービスが初歩的段階にあり、Myantrade の貿易振興サービスのレベルは、他国の TPO と比べて見劣りしている。職員のサービス提供能力の低さは依然として課題である。</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 貿易振興サービスの質を高めると同時に、サービスの幅を広げる必要がある。</li> <li>・ 利用者のニーズが十分把握されていないため、サービスを提供する対象が明確に把握されていない。</li> </ul>
国家輸出戦略	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ Myantrade は、International Trade Centre (ITC) の支援で策定した国家輸出戦略 (National Export Strategy : NES) (2015 年～2019 年) の事務局として NES の実施に携わってきた。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ITC は新 NES (2020 年～2025 年) 策定の支援を 2019 年 3 月に開始した。Myantrade は 2019 年内を目途に新 NES を策定することになっている。食品加工、IT、手工芸品などの新規セクターが追加され、これらのセクターの輸出戦略を策定する必要がある。</li> </ul>
展示会	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 予算の制約の問題を抱えており、Myantrade の海外展示会への参加は、主に主催者から招待された海外展示会への参加であり、年間 10 回ほど参加している。</li> <li>・ 商業省が主催する国内展示会は主に地方事務所が開催する地方展示会に限られる。</li> <li>・ 主催者と交渉してヤンゴンで開催される展示会に Myantrade がミャンマー企業とともにブースを出す取り組みをしている。</li> <li>・ Myantrade は海外展示会参加の手続きを問題なくこなす経験を蓄積している。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 有望輸出企業に海外展示会参加を奨励するとともに、参加支援を行うことが輸出プロモーション活動として求められる。</li> </ul>
貿易情報	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ウェブサイトを大幅に改訂し、ユーザーフレンドリーなウェブサイトを作り、タイ、マレーシアの TPO のウェブサイトに近いものになった。</li> <li>・ 世界貿易統計を活用して品目別に輸出市場の概要を取りまとめる能力を蓄積している。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 海外市場への参入戦略を提言するような市場調査レポートを作成する能力は不十分である。</li> <li>・ 貿易情報・研究部の職員が品目別に市場情報を収集して、トップに報告している。</li> </ul>
ミャンマー貿易センター	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商業省ヤンゴン事務所に立地するミャンマー貿易センター (MTC) は、相談業務、マッチングサービス、図書室、ミャンマー製品陳列などのサービスを提供している。</li> <li>・ MTC への主な相談内容は、ビジネスビザ申請用の推薦状依頼、関税情報、会社設立方法などである。</li> <li>・ 散発的ではあるがミャンマー企業を招いてセミナー・懇談会を開催している。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ミャンマー貿易センターへの訪問者は少なく、知名度の向上と活動の活発化が必要である。</li> <li>・ 貿易相談やマッチングサービスを出来る人材は限られている。</li> </ul>
出版	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 商業省の出版物の代表的なものは、ビルマ語週刊紙「Commerce Journal」であり、商業関連ニュースを集めて編集されているが、英語の記事は極めて限られている。</li> <li>・ 以前は輸出者のダイレクター「Explore Myanmar」を毎年発刊していたが、中断されている。</li> </ul>

	<p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>輸出業者の情報を収集してダイレクトリー化し、ウェブサイトアップロードすることが海外バイヤーへの情報提供として必要である。</li> </ul>
輸出者育成	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ミャンマー企業を対象に散発的にワークショップを開催している。内外の技術専門家を講師に招いている。</li> <li>優良輸出業者を表彰する制度を準備中である。</li> <li>商業省貿易部の貿易研修所（TTI）は貿易ビジネスに従事している、あるいは興味を持っている企業の従業員あるいは起業家を対象の貿易研修を行っている。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>輸出者育成活動は活発ではないため、輸出者育成活動の強化が必要である。</li> </ul>
地方事務所	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地方事務所は、本省同様に、貿易情報、展示会、研修、相談業務、関連機関との連携など幅広いサービスを提供している。地元の商工会とは密接な関係を築いている。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>地方事務所への要員増強などにより地場の輸出企業へのサービスを強化することが求められる。</li> </ul>
海外事務所	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>世界9か国の大使館に派遣された商務官は Myantrade の指揮下にある。商務官は、当該国の経済・ビジネス情報の収集、市場動向の取りまとめを行っている。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Myantrade と商務官の協力体制を強化し、輸出振興サービスの強化を図る必要がある。</li> </ul>

### (3) 工業省の現状と課題

工業省の現状と課題は以下のようにまとめられる。

表 8-3 工業省の現状と課題

分野	現状と課題
組織	
組織	<p><u>現状：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>工業大臣の下、国有企業部門、工場の検査・登録を行う部門、研究・研修を行う部門で構成される。</li> <li>Directorate of Industry Supervision and Inspection (DISI) が産業振興を担当している。DISI の下に産業振興部と中小企業振興部が置かれている。DISI は SME Center を設置している。</li> <li>Directorate of Industrial Collaboration の下に工業省は、高校卒業者を対象に技術訓練を行う6カ所の産業技術センターを運営している。</li> <li>ミャンマー政府は中小企業振興を重視しており、2018年にミャンマー中小企業振興庁 (Myanmar SME Development Agency) が新設された。同庁の長官は商業省副大臣で、副長官は UMFCCI 会頭である。同庁の下に各地方に Sub Agency が置かれており、その長は地方政府の首相である。</li> </ul> <p><u>課題：</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>中小企業振興中央委員会により中小企業振興庁の組織が立ち上げられた。同庁は省庁横断的な組織であるが、実態的には DISI が運営を担っている。地方政府も含め中小企施策を実施する体制を立ちあげることが課題になっている。</li> </ul>

マネジメント	
マネジメント・システム	<p><u>現状</u>：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>傘下の国有企業の経営に関する決定権は工業大臣が持っており、国有企業の迅速な意思決定を難しくしている。</li> <li>中小企業にきめ細かく支援を行うサービス提供体制は構築途上にある。</li> </ul> <p><u>課題</u>：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ミャンマーの産業振興の課題に適切に対応できる組織体制が求められる。</li> <li>中小企業への総合的な支援サービスの提供体制を整備する必要がある。</li> </ul>
リソース	<p><u>現状</u>：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>国営企業部門は重工業、繊維、化学分野の数多くの工場からなり、依然として多くの従業員を抱えている。</li> </ul> <p><u>課題</u>：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>工業省は国営企業を傘下に抱えて国営企業のマネジメントが大きなウェイトを占めていた経緯から産業振興政策や中小企業指導についての専門性を持った人材は相対的に限られている。</li> <li>工科大学出身者が数多く工業省に入省しているが、こうした人材を十分活用できていない。</li> </ul>
サービス	
機能	<p><u>現状</u>：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>DISIの機能は、大きく検査業務と企業支援業務に分けられる。</li> </ul> <p><u>課題</u>：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>企業支援業務については、十分なサービスを提供するためにはノウハウ、経験、人員、予算などが不足していると言える。</li> </ul>
検査業務	<p><u>現状</u>：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>産業登録証、電気検査証、ボイラー検査証にかかる検査・発行を行っている。</li> </ul> <p><u>課題</u>：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>検査を規定した法律は古くなっており、検査基準・手続きの刷新が必要である。</li> </ul>
中小企業メンバーカード	<p><u>現状</u>：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>中小企業からの申請を受けて中小企業メンバーカードを発行している。</li> <li>中小企業振興部は、中小企業推薦状を発行している。中小企業推薦状は、中小企業が信用保証保険を受ける際に必要となるものであり、ツーステップローンを受ける際の条件となる。</li> </ul>
企業支援	<p><u>現状</u>：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>企業を対象に研修を実施している。研修の内容は多岐に渡るが、技術的な研修が中心である。関連協会、ドナーなどから講師を派遣してもらっている。</li> </ul> <p><u>課題</u>：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>アドホックな支援であり、系統立ったプログラムとして支援は提供されていない。</li> </ul>
情報提供	<p><u>現状</u>：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>企業に対して中小企業金融制度の紹介、マッチングサービス、技術情報の提供、展示会の開催などを行っている。</li> <li>ウェブサイト（Myanmar Industry Portal）で法制度、ニュースなどの情報提供が行われている。</li> </ul> <p><u>課題</u>：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ウェブサイトを通じた企業に対する情報提供を拡充することが必要である。</li> </ul>
職業訓練	<p><u>現状</u>：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>6カ所の産業訓練センターは、工作機械、電気、電子、コンピュータ及びCAD/CAM、溶接等の全14コースを年間1,000名程度を対象に実施している。</li> </ul> <p><u>課題</u>：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>施設・利用機材の老朽化、講師の能力・研修内容の改善の余地といった課題がある。</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>産業界のニーズをくみ取りカリキュラムへ反映させることや民間企業・ドナー機関との連携による産業界のニーズへの対応が必要である。</li> </ul>
産業政策	現状： <ul style="list-style-type: none"> <li>産業政策の必要性を認識し、自動車産業政策、繊維政策の策定を行っている。</li> </ul> 課題： <ul style="list-style-type: none"> <li>担当職員は、産業政策の策定に関する必要知識の深耕と策定能力の向上が必要である。</li> </ul>

## 8.2. 開発ニーズに対応した支援

### 8.2.1. 投資促進・輸出振興・産業振興のための総合的アプローチの実施

上記の課題を解決するための方策としては投資促進が鍵となる。他の ASEAN 諸国の経済発展の経験で分かるように投資促進は、輸出指向型産業の発展、技術導入、産業の多角化に大きな役割を果たすものである。言い換えれば、産業構造拡大の必要性、脆弱なインフラ、地方の発展の遅れなどの課題を抱えるミャンマーにとって投資拡大は喫緊の課題である。

ミャンマー政府は投資促進のためのマスタープランである MIPP を採択したが、MIPP はビジネス環境の改善からインフラ整備、産業人材育成まで幅広い課題に取り組むものである。MIPP を核として輸出振興、産業振興も効果的に実現する総合的な開発アプローチを採ることが一つの有効な方策であると言える。MIPP を包括的に実施することを通じて、ビジネス環境の改善が図られ、相互連関するかたちで外国投資誘致と産業振興が進み、外国投資誘致・産業多角化・輸出振興による産業競争力の強化が実現されるものと期待される。

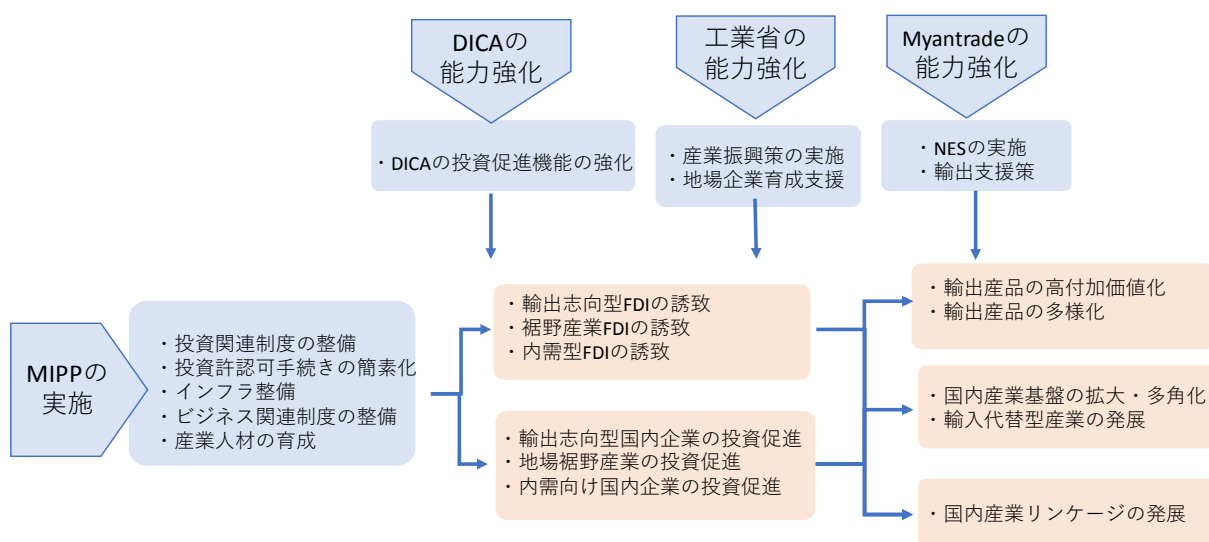


図 8-1 投資促進・輸出振興・産業振興のための総合的アプローチ

### 8.2.2. 総合的アプローチの実施に対する支援策

総合的アプローチを展開するうえで必要となる関係省庁（DICA、Myantrade、工業省）の機能強化のための施策としては以下のものが考えられる。



## (1) DICA に対して求められる支援内容

DICA に対する支援には以下のものが考えられる。

### MIC 事務局としての機能の強化

#### ① MIPP 実施プロセスに関する支援

MIPP では幅広い分野を対象として施策を実施していくために5つのタスクフォース (T/F) が設置されるが、T/F には多くの関連省庁がメンバーとして参加する。MIPP の活動を円滑に実施するためには、IPC の Secretariat を務める DICA にしっかりした調整・ファシリテーションが求められる。運営方法の決定、活動目標の設定・評価、優先課題の選定、改善施策の提案などのタスクフォース運営に関する支援を行う。

### 政策提言能力の強化

#### ② 投資政策並びに投資法・投資規則に関する政策提言能力の涵養

内外の経済動向や国の経済政策のニーズの変化に伴って投資政策も見直されることになる。投資法も同様に一定期間が経過すると見直しが行われる性格のものである。DICA がミャンマーの投資政策をリードし、適切な政策提言を行えるよう能力の強化を図る必要がある。具体的には投資企業の要望を聞くとともに、他国の事例を研究することにより政策の方向性を検討することから始めて、投資政策の新しい課題、投資法・投資規則・通達など投資関連法規の改訂の必要性を検討し、政策提言を行う能力の向上を目的に指導を行う。

#### ③ 業種別投資促進政策の策定機能の確立のための支援

投資誘致の優先度が高い業種について当該産業の誘致策を検討・実施を支援する。具体的には投資誘致のためのロードマップの作成、投資優遇策の検討、投資プロモーション用資料の作成、投資プロモーションの実施に係る能力強化を図る。

#### ④ 地域別投資促進政策の策定機能の確立のための支援

現在、外国直接投資は特定の地域に集中しており、地方振興のためより地域への投資拡大が求められている。しかし、やみくもに投資を誘致するのではなく、各地域の自然・社会特性、開発ポテンシャルを踏まえてバランスの取れた開発を志向することが望まれる。こうした観点から、JICA 支援で数州・管区にて実施済みの地方投資機会調査等の成果も活用しつつ、地方毎の投資促進政策を策定する。

### 投資認可・モニタリング機能の強化

#### ⑤ 投資申請関連機能の強化

投資申請手続きが円滑に行われよう投資家向けコンサルテーションの強化、投資申請された案件評価にかかる手続きの整備・明確化を支援する。投資申請を担当する職員の担

当するセクターの業界知識（案件の背景知識）、案件評価能力などの能力を高めるための支援も必要となる。

#### ⑥ 投資モニタリング機能の強化

モニタリング項目の選定、モニタリング手法とモニタリング実施手続きの策定、IT を用いたモニタリング実施体制の整備などを通じて DICA の投資モニタリング機能を強化する。同時に担当者のモニタリング能力を向上させるための研修も実施する必要がある。

### OSS 機能の強化

#### ⑦ OSS における許認可手続きの簡素化

投資にあたっては投資家は数多くの登録、許認可を得る必要がある。こうした許認可は個別省庁に申請する必要があるが、そのプロセスは不透明であったり、recommendation letter が求められたり、投資家にとって大きな障害となることも多い。本件調査において OSS で取り扱う投資関連手続きの SOP を作成した。今後は、SOP に記載された手続きを大幅に簡素化していくことが投資促進のために求められている。簡素化の検討・決定は所管省庁に委ねられるが、IPC/MIC 及び DICA の強いリーダーシップにより所管官庁に働き掛ける必要がある。簡素化が必要な手続きに関する助言や簡素化された SOP の作成、さらに法的根拠を持たせるための資料作成などが JICA の支援となる。

#### ⑧ OSS の権限強化による真の OSS の確立

現状、OSS における各省庁の窓口でのサービスの中心は情報提供や申請書類の受け取りであり、申請認可は本省で行われている。各省庁の OSS への権限移譲を進め、DICA-OSS が真の OSS としての機能を発揮できるようにすることが求められる。このため MIC 取得後に求められる許認可について、どの程度まで OSS のサービスとして提供するか の検討を行う。

#### ⑨ OSS サービスの向上

業務マニュアルの作成、オンライン申請システムの導入、OSS 職員の相談業務の能力向上などに対する助言、支援を行うことにより OSS のサービスの向上を図る。DICA 地方事務所においては OSS に関わる情報提供、モニタリング業務に関するサービスの立上げを支援する。

### 投資プロモーション機能の強化

#### ⑩ 投資プロモーション・サービスの拡充

ウェブサイト、投資ガイドブック、投資フェア、投資セミナーといった投資プロモーション活動は継続的に実施されていく必要がある。情報のアップデート、投資フェア/セミナーなど年間の活動計画を策定し、ドナーなど外部リソースを活用して実施していく必要がある。JICA の支援は、投資家の情報ニーズや DICA が提供すべき投資プロモーション

ョン・サービスなどに関する理解深耕、投資プロモーション活動計画の策定支援などを行うと同時に日本人投資家向けのプロモーション活動の支援を行う。

優先業種、さらには個別の優先企業に的を絞った投資プロモーションの実施も重要である。個別業種ごとの投資家の重要投資決定要因やビジネスモデルに関する理解の深耕、個別業種ごとのプロモーション資料の作成支援などを実施する。

### DICA の組織能力の強化

#### ⑪ DICA の組織能力強化のためのマスタープラン策定支援

上述の DICA の機能強化を実現するために必要な戦略・施策をロードマップとして取りまとめる。この取りまとめ支援を行う。各ドナーの支援が効果的に実施されるための指針としての機能がこのロードマップには期待される。

#### ⑫ DICA の職員能力強化

上述のように投資家に対して適切なサービスを提供していくためには DICA 職員の優先業種の業界知識や投資にかかわるビジネスに関する理解度などのレベルを向上させる必要がある。とくに地方事務所についてはミャンマーの投資関連法規の理解も含めて知識水準を向上させる必要がある。職員の能力向上ニーズを取りまとめて、系統的に能力強化を図るためのカリキュラム開発を支援し、さらにその実施を支援する。

#### ⑬ DICA の組織構造の最適化に関する助言

DICA を独立した投資促進機関 (IPA) にすることは MIPP に掲げられた目標の一つであった。2018 年 11 月の新省設立に伴い DICA は投資・対外経済関係省の下に移されている。ミャンマーの投資促進体制の強化の観点から新省庁に期待されている役割、投資家のニーズ、DICA 自身の能力・リソースを勘案しながら DICA の最適な組織構造を検討し、提言を行う。

## (2) Myantrade に対する支援

Myantrade に対する支援ニーズには以下のものがある。

### NES 事務局としての機能の強化

#### ① NES 実施プロセスに関する支援

Myantrade が事務局を務める NES は、輸出全般に関わる課題の解決と優先輸出産業の振興を目的としている。全般的課題には、ロジスティクスや金融など MIPP と共通する課題も含まれる。また、優先輸出産業の振興では FDI とのリンケージが期待される産業も含まれている。NES の実施支援は、総合的アプローチによる投資促進・輸出振興・産業振興に資するものである。この観点から DICA による投資促進活動も含めて MIPP のアクションのなかで NES に関連する活動があれば連携を促進する。また、新 NES 策定にあたっては情報提供や連携の促進を行う。

## 輸出振興サービスの提供能力の強化

### ② 輸出プロモーション・サービスにかかる能力強化の支援

Myantrade が提供するサービスは、展示会、ウェブサイトでの情報提供、ヤンゴンのミャンマー貿易センターでの輸出入者へのサービスなどに限られている。そのサービスのレベルも初歩的である。Myantrade の輸出プロモーション・サービス強化のためには、サービス内容の改善、新サービスの提案、職員の能力向上などへの支援が求められる。着実にサービスを改善し、根づかせるためには OJT による能力強化が必要である。

Myantrade 及び貿易局は、ミャンマー企業だけでなく FDI による輸出についても手続き面や支援サービス面での支援を行うことが求められる。FDI のニーズを把握し、FDI による輸出活動に対する商業省/Myantrade の支援に対する提言を行う。これにより DICA による投資促進と商業省/Myantrade による輸出振興の連携を促進する。

### ③ 輸出者育成に対する支援

有望なミャンマー企業を輸出者に育成する支援については、これまでも散発的に取り組まれている。有望な企業をモデル企業として一貫的に、かつ集中的に Myantrade のサービスを提供することにより輸出者として育成するアプローチが有効な方策である。ただし、輸出者育成には製品の品質向上、技術導入、サプライチェーン、物流などの課題が密接に関わってくるため、工業省、農業・畜産・灌漑省との協力体制との協力も必要となる。MIPP による総合的アプローチにより輸出者育成のための体制作りを支援する。

### ④ ブランディング活動に対する支援

ナショナル・ブランディングは、ミャンマー製品の国際的なイメージ向上を目的に考えられている。ナショナル・ブランディングは知的財産権に対する意識の浸透、進出国としてのミャンマーのイメージ向上などを通じて投資促進にもつながるものである。他の JICA 専門家やドナーとも協力してブランディングによるプロモーション活動の強化を図る。

ブランディングのためにはデザインの重要性の理解浸透、国内デザイン産業の振興なども進めていく必要がある。

なお、商業省では貿易局も MIPP のビジネス環境改善において重要な部署の一つとなっている。

## (3) 工業省に対する支援

工業省に対する支援ニーズには以下のものがある。

### 産業振興政策の策定機能の強化

#### ① 投資促進に資する産業振興政策の策定能力の強化

投資誘致のためには、個々の産業において外国投資家が魅力を感じるような産業政策が採られていることが望ましい。とくに内需型産業においては関連法規・制度の整備が重要な投資決定要因となる。こうしたニーズに応じて投資促進に求められる産業政策を策定するための支援を行う。

### 企業支援サービス機能

#### ② 企業支援サービスの提供能力の強化

ミャンマー政府は中小企業振興に力を入れており、工業省により中小企業に対する技術知識の提供、金融機関へのアクセス支援などの施策が実施されている。しかし、技術面、マーケティング面での企業支援体制はまだ弱い。限られた工業省の資源を効果的に活用するためには、ポテンシャルのある中堅企業に的を絞って、産業クラスターの中核企業や FDI への裾野産業として大きく成長していくための支援を行うことが有効である。このための工業省の企業サービス提供体制の構築を支援するとともに、企業サービスに従事する職員の企業指導能力の強化を図る。

#### ③ 産業人材の提供能力の強化

産業訓練センターでは工作機械、電気・電子、コンピュータ、CAD/CAM など産業リンクエッジ振興に関連する科目が教えられている。産業訓練センターが FDI をはじめ民間企業が希望する人材を輩出できるようになるための課題と必要な施策を助言する。また、卒業生の就職先などを通じて企業ともネットワークがあるため、産業訓練センターが産業リンクエッジ振興のなかで果たせる役割を検討し、提言を行う。

上記で提案された JICA の支援が MIPP のなかのどの戦略・アクションに対応するかを下表に示した。

表 8-4 提案された JICA 支援と対応する MIPP の戦略・アクション

提案された JICA の支援	対応する MIPP の戦略・アクション
(1) DICA に対して求められる支援内容	
MIC 事務局としての機能の強化	
① MIPP 実施プロセスに関する支援	MIPP のすべての戦略・アクション
政策提言能力の強化	
② 投資政策並びに投資法・投資規則に関する政策提言能力の涵養	【1 投資関連政策・制度】 1-2 オープンな投資政策へのコミットとビジネス環境の改善
③ 業種別投資促進政策の策定機能の確立のための支援	【1 投資関連政策・制度】 1-2 オープンな投資政策へのコミットとビジネス環境の改善
④ 地域別投資促進政策の策定機能の確立のための支援	【1 投資関連政策・制度】 1-2 オープンな投資政策へのコミットとビジネス環境の改善
投資認可・モニタリング機能の強化	
⑤ 投資申請関連機能の強化	【2 投資促進のための体制強化】 2-3 明確な申請手続と申請手続を担当する組織の明確化



⑥ 投資モニタリング機能の強化	【2 投資促進のための体制強化】 2-3 明確な申請手続と申請手続きを担当する組織の明確化
OSS 機能の強化	
⑦ OSS における許認可手続きの簡素化	【2 投資促進のための体制強化】 2-3 明確な申請手続と申請手続きを担当する組織の明確化
⑧ OSS の権限強化による真の OSS の確立	【2 投資促進のための体制強化】 2-3 明確な申請手続と申請手続きを担当する組織の明確化
⑨ OSS サービスの向上	【2 投資促進のための体制強化】 2-3 明確な申請手続と申請手続きを担当する組織の明確化
投資プロモーション機能の強化	
⑩ 投資プロモーション・サービスの拡充	【2 投資促進のための体制強化】 2-1 ナショナル・ブランディングに基づいた投資促進
DICA の組織能力の強化	
⑪ DICA の組織能力強化のためのマスタープラン策定支援	【2 投資促進のための体制強化】 2-1 ナショナル・ブランディングに基づいた投資促進 2-2 投資関連法規遵守の徹底と投資家保護の強化 2-3 明確な申請手続と申請手続きを担当する組織の明確化 2-4 体系的な投資家支援の提供 2-5 独立した投資促進機関の設立
⑫ DICA の職員能力強化	【2 投資促進のための体制強化】 2-1 ナショナル・ブランディングに基づいた投資促進 2-2 投資関連法規遵守の徹底と投資家保護の強化 2-3 明確な申請手続と申請手続きを担当する組織の明確化 2-4 体系的な投資家支援の提供 2-5 独立した投資促進機関の設立
⑬ DICA の組織構造の最適化に関する助言	【2 投資促進のための体制強化】 2-5 独立した投資促進機関の設立
(2) Myantrade に対する支援	
NES 事務局としての機能の強化	
① NES 実施プロセスに関する支援	【5 地場産業と人的資源】 5-1 産業リンケージの振興／5-2 地場産業の能力強化
輸出振興サービスの提供能力の強化	
② 輸出プロモーション・サービスにかかる能力強化の支援	【5 地場産業と人的資源】 5-1 産業リンケージの振興／5-2 地場産業の能力強化
③ 輸出者育成に対する支援	【5 地場産業と人的資源】 5-1 産業リンケージの振興／5-2 地場産業の能力強化
④ ブランディング活動に対する支援	【2 投資促進のための体制強化】 2-1 ナショナル・ブランディングに基づいた投資促進
(3) 工業省に対する支援	
産業振興政策の策定機能の強化	
① 産業振興政策の策定能力の強化	【1 投資関連政策・制度】 1-3 投資促進に資する産業政策の策定
企業支援サービス機能の強化	
② 企業支援サービスの提供能力の強化	【5 地場産業と人的資源】 5-1 産業リンケージの振興 5-2 地場産業の能力強化
③ 産業人材の提供能力の強化	【5 地場産業と人的資源】 5-4 産業人材育成の向上