



モンゴル ビジネス環境ガイド 2020年改訂版

2022年11月



独立行政法人 国際協力機構

改訂にあたって

独立行政法人国際協力機構（JICA）は日本企業のモンゴル進出の一助として、2009 年以来、「モンゴル投資ガイド」、「モンゴルビジネス環境ガイド」を作成、更新してまいりました。今般、「モンゴルビジネス環境ガイド 2017 年版」の作成より 3 年が経過したことを踏まえ、モンゴルの開発計画、ビジネス関連の法律、税制度、日本企業の進出事例に加えて、JICA が実施している民間セクター開発分野の支援実績等の内容を一部更新し、改定版として「モンゴルビジネス環境ガイド 2020 年版」を作成しました。

モンゴル経済は、資源価格の下落や中国経済の減速を受け 2015 年から 2016 年にかけて低迷期にありましたが、2017 年以降は、これら外的要因の改善や国際的な財政支援を受けて着実に回復しつつあります。しかしながら、未だ資源輸出に依存する脆弱な経済・産業構造であり、産業構造の多角化や、中小企業等も含む民間セクターの発展が不可欠です。一方で、2016 年に発効した「日本モンゴル経済連携協定」を踏まえたビジネス拡大に加え、2019 年に新たな在留資格として「特定技能」が創設されるなど、人的交流の拡大も期待されています。

以上のような背景を踏まえ、JICA としても技術協力や資金協力に加え、日本企業とともに多面的な支援を積極的に展開したいと考えています。

本ガイドブックがモンゴル進出を検討されている日本企業の皆様のお役にたち、日本とモンゴルのビジネス活性化につながることを期待しております。

注：

1. 本書の内容及び表現については、JICA にて万全を期しておりますが、本章の記載の誤りあるいは本章の配布、内容、利用にともなう生じる偶発的、結果的損害に関しては、JICA は一切の法的責任を負うものではありません。
2. 本書で引用された法令条文の日本語訳は、非公式訳である英語版からの翻訳であり、条文の最終解釈は公式条文であるモンゴル語版に基づいて為されるものとします。
3. 本書に関するすべての権利は JICA に属します。本書の内容は著作権によって保護されています。

目次

図表リスト

略語リスト

第1章	モンゴル国概況	1
1.1	一般概況（地図含む）	1
第2章	経済動向	7
2.1	経済/産業政策と開発計画	7
2.1.1	モンゴル政府の取り組み	7
2.1.2	経済/産業政策の概要	7
2.1.3	経済/産業政策関連法制度	10
第3章	ビジネス環境	14
3.1	外国投資の現状	14
3.2	外国投資促進および投資環境情報提供	15
3.3	モンゴルの法制度	17
3.3.2	労働法	20
3.3.3	ビジネス関連法	25
3.3.4	モンゴルにおける商事紛争の法的解決	26
3.3.5	その他法制に係る留意点	28
3.4	外国企業の進出について	29
3.4.1	モンゴルでの事業開始に伴う手続きについて	30
3.5	雇用と労務	36
3.6	税制/税務	37
3.6.1	モンゴルの税制度	37
3.6.2	法人所得税	39
3.6.3	減価償却と損失の繰越	40
3.6.4	付加価値税	41
3.6.5	関税	41
3.6.6	個人所得税	44
3.6.7	税金徴収、申告、納付	45
3.6.8	社会保険	45
3.7	会計・監査	45
3.7.1	大企業と中小企業の会計・監査基準	45
3.7.2	会計法・会計監査	47
3.7.3	監査制度	48
3.8	通関	49
3.8.1	輸入通関	49
3.8.2	輸出通関	51
3.9	ビジネスコスト	52

3.10	モンゴルのビジネス環境の課題	53
3.10.1	法制度に関する課題	53
3.10.2	投資家保護	54
3.10.3	企業信用情報	54
3.10.4	コーポレートガバナンス	55
3.11	世界銀行グループによるモンゴルのビジネス環境評価	55
3.12	日本企業にとってのモンゴルの強みと弱み	56
第4章	モンゴルにおける日本企業の動向と日モEPA	58
4.1	日系企業の動向	58
4.1.1	日本企業の直接投資	58
4.1.2	日本とモンゴルとの貿易関係	59
4.1.3	日本企業の進出事例	61
4.1.4	中国・韓国民間ビジネスの動向	64
4.2	日本モンゴルEPA	68
4.2.1	EPAの内容及び期待される効果	68
4.2.2	EPAの効果と課題	70
第5章	モンゴル国でのJICAプロジェクト	71
5.1	モンゴル日本人材開発センター事業	73
5.2	中小企業育成・環境保全ツーステップローン(TSL)事業	77
5.3	工学系高等教育支援事業	80
5.4	国家総合開発計画策定プロジェクト	81
5.5	農牧業バリューチェーンマスタープランプロジェクト	83
5.6	中小企業支援・SDGsビジネス支援事業	84
5.7	海外投融資	86
■	添付資料	89
	添付資料1：モンゴルトップ100企業リスト	89
	添付資料2：現地法人/駐在員事務所申請書フォーム	92
	添付資料3：モンゴル商工会議所の国際仲裁センター(MINAC)案内	102
	添付資料4：MOJCビジネスコース修了企業の紹介	103
	添付資料5：リンク集	107
	添付資料6：事例集	109

図表リスト

図表 1	モンゴル概況	1
図表 2	モンゴル分県図	1
図表 3	モンゴル国家機構概念図	2
図表 4	モンゴル政府機構図	2
図表 5	モンゴルの産業政策・開発計画策定担当省庁	7
図表 6	経済開発分野に関連する主な指標	9
図表 7	モンゴルの法令体系	10
図表 8	開発政策計画体系の分類	11
図表 9	外国直接投資額・国別推移	14
図表 10	外国直接投資額・セクター別推移	15
図表 11	モンゴル投資環境情報提供先の概要	15
図表 12	投資法の留意事項	17
図表 13	最近改正が行われた主なビジネス関連法	25
図表 14	国際・国内仲裁センターの処理件数	27
図表 15	モンゴル国を対象とした ISDS の事例	28
図表 16	モンゴルで外国投資企業を設立する時の主要ステップ	30
図表 17	モンゴルで外国駐在員事務所を開設する時の主要ステップ	33
図表 18	新会社設立および駐在員事務所開設に必要な手続き	33
図表 19	事業許認可取得事業リスト	34
図表 20	モンゴルの失業率推移	37
図表 21	モンゴル国の税体系	38
図表 22	法人所得税率	39
図表 23	固定資産減価償却耐用年数	40
図表 24	商品別輸入特別税額	42
図表 25	自動車特別税	43
図表 26	輸出特別税対象商品と税額	43
図表 27	個人所得税率	44
図表 28	個人所得税基礎控除額	44
図表 29	社会保険料金の割合	45
図表 30	中小企業の区分	46
図表 31	モンゴルの大企業/中小企業の会計・監査・税務	46
図表 32	モンゴル会計士協会及びモンゴル税理士協会の概要	47
図表 33	企業分類別監査期限	48
図表 34	通関必要書類	50
図表 35	通関手続きの流れ	50
図表 36	輸入禁止・制限対象品目	51
図表 37	輸出禁止・制限品目	52
図表 38	ウランバートル市と他都市との主なビジネスコスト比較	52

図表 39	公的機関から確認可能な企業情報.....	55
図表 40	世界銀行 Doing Business（投資環境評価）.....	55
図表 41	モンゴルの SWOT 分析.....	56
図表 42	日本企業によるモンゴルへの直接投資額及び登録企業数推移.....	58
図表 43	日本とモンゴルの貿易関係.....	60
図表 44	モンゴルからの輸入（雑製品等の内訳）.....	60
図表 45	日本企業のモンゴルへの進出事例.....	61
図表 46	登録外国投資企業上位 10 か国.....	65
図表 47	中国・韓国ビジネス状況比較.....	65
図表 48	日モ EPA における関税割当て.....	69
図表 49	日本モンゴル投資協定/日本モンゴル EPA（第 10 章）対照表.....	69
図表 50	重点分野と開発課題.....	71
図表 51	モンゴルにおける JICA の民間セクター開発支援事例.....	71
図表 52	支援メニュー一覧（JICA 民間連携事業）.....	72
図表 53	モンゴルにおける JICA の中小企業・SDGs ビジネス支援事業.....	73
図表 54	モンゴル日本人材開発センター各コースの主な内容.....	75
図表 55	モンゴルにおける TSL のスキーム図.....	78
図表 56	JICA TSL セクター別融資実績.....	79
図表 57	TSL の業種別実績.....	80
図表 58	バリューチェーン案件の概要.....	83
図表 59	ラセッターなめし技法について.....	86
図表 60	ツェツィー風力発電事業.....	88

略語表

ASEM	Asia-Europe Meeting	アジア欧州会合
BIT	Bilateral Investment Treaty	二国間投資協定
BOM	Bank of Mongolia	モンゴル中央銀行
BOP	Base of the Economic Pyramid	最貧困層（経済的底辺層）
C/P（CP）	Counter Part	（モンゴル側）カウンターパート
CIB	Credit Information Bureau	信用情報提供機関
CPA	Certified Public Accountant	公認会計士
CPI	Consumer Price Index	消費者物価指数
CPTA	Certified Public Tax Accountant	公認税理士
DBM	Development Bank of Mongolia	モンゴル開発銀行
EPA	Economic Partnership Agreement	経済連携協定
EUR	Currency in EU	ユーロ
FAO	Food and Agriculture Organization of the United Nations	国際連合食糧農業機関
FDI	Foreign Direct Investment	外国直接投資
FRC	Financial Reulatory Commission	金融規制委員会
GASR	General Authority for State Registration	国家登記庁
GASI	General Agency for Specialized Inspection	専門監察庁
GMP	Good Manufacturing Practice	適正製造規範
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Point	危害要因分析重要管理点
ICSID (Convention)	International Centre for Settlement of Investment Disputes (Convention)	投資紛争解決国際センター(条約)
IFC	International Finance Corporation	国際金融公社（世銀グループ）
IFRS	International Financial Reporting Standards	国際財務報告基準：国際会計基準審議会(IASB)によって設定された会計基準の総称
IMA	Invest Mongolia Agency	モンゴル投資庁
IMF	International Monetary Fund	国際通貨基金
IPSAS	International Public Sector Accounting Standards	国際公会計基準
ISA	International Standards on Auditing	国際監査標準
ISD(ISDS)	Investor State Dispute (Settlement)	投資家対国家間の紛争解決条項
JETRO	Japan External Trade Organization	日本貿易振興機構
JSC	Joint Stock Company	株式会社（政府出資部分がある）
LDPP	Law on Development Policy Planning	開発政策計画法
LLC	Limited Liability Company	有限責任会社（株式会社）

MASM	Mongolian Agency for Standardization and Metrology	規格・度量衡庁
MECS	Ministry of Education, Culture and Science and Sports	教育・文化・科学・スポーツ省
MINAC	Mongolian International and National Arbitration Center	モンゴル国立 国際仲裁センター
MIPP	(the Law of Mongolia) on Movable and Intangible Property Pledges	動産・無形固定資産担保 (法)
MMHI	Ministry of Mining and Heavy Industry	鉱業・重工業省
MNCCI	Mongolian National Chamber of Commerce and Industry	モンゴル商工会議所
MNT	Mongolian Tugrik	モンゴル・トゥグルグ
MOE	Ministry of Energy	エネルギー省
MOFALI	Ministry of Food, Agriculture and light Industry	食糧・農牧業・軽工業省
MOH	Ministry of Health	保健省 (2016年の省庁改編により旧 MOHS の Sports 部門は新 MECS に移管)
MOJC	Mongolia-Japan Center for Human Resources Development	モンゴル日本人材開発センター
MONDEP	JICA Survey on the Regional Comprehensive Development in Mongolia	JICA「モンゴル国地域総合開発にかかる情報収集・確認調査」
MSE	Mongolian Stock Exchange	モンゴル証券取引所
MTFF	Medium Term Fiscal Framework	中期財政枠組み
MUST	Mongolian University of Science and Technology	科学技術大学
NDA	National Development Agency	国家開発庁
NPL	Non-performing Loan	不良債権
NSO	National Statistics Office	国家統計局
NUM	National University of Mongolia	モンゴル国立大学
OSSC	One Stop Service Center	ワンストップセンター
OT	Oyu Tolgoi	オユトルゴイ鉱山
PFI(s)	Participating Financial Institution(s)	(TSL 事業) 参加金融機関
PPP	Public-Private Partnership	官民パートナーシップ
PSR	Product Specific Rules	(原産地証明に係る) 品目別規則
QVC	Qualifying Value Contents	原産地証明に係る付加価値基準

RT	Rio Tinto	リオティント（OT 事業等モンゴルに進出している多国籍鉱物・資源メジャー企業）
RVF	Revolving Fund	(TSL 事業) リボルビングファンド
SDV 2030	Sustainable Development Vision 2030	長期開発計画/ビジョン 2030
SDV 2050	Sustainable Development Vision 2050	長期開発計画/ビジョン 2050
SME	Small Medium Enterprise	中小企業
TRQ	Tariff-Rate Quota	関税割当制（輸入品から国内製品を保護する事を目的とした通商政策）
TSL	Two Step Loan	中小企業育成・環境保全ツーステップローン事業
TT	Tavantolgoi	タバントルゴイ（世界最大規模の開発中の炭鉱所在地名）
UNCITRAL	United Nations Commission on International Trade Law	国連国際商取引法委員会
WB	World Bank	世界銀行（世銀）

第 1 章 モンゴル国概況

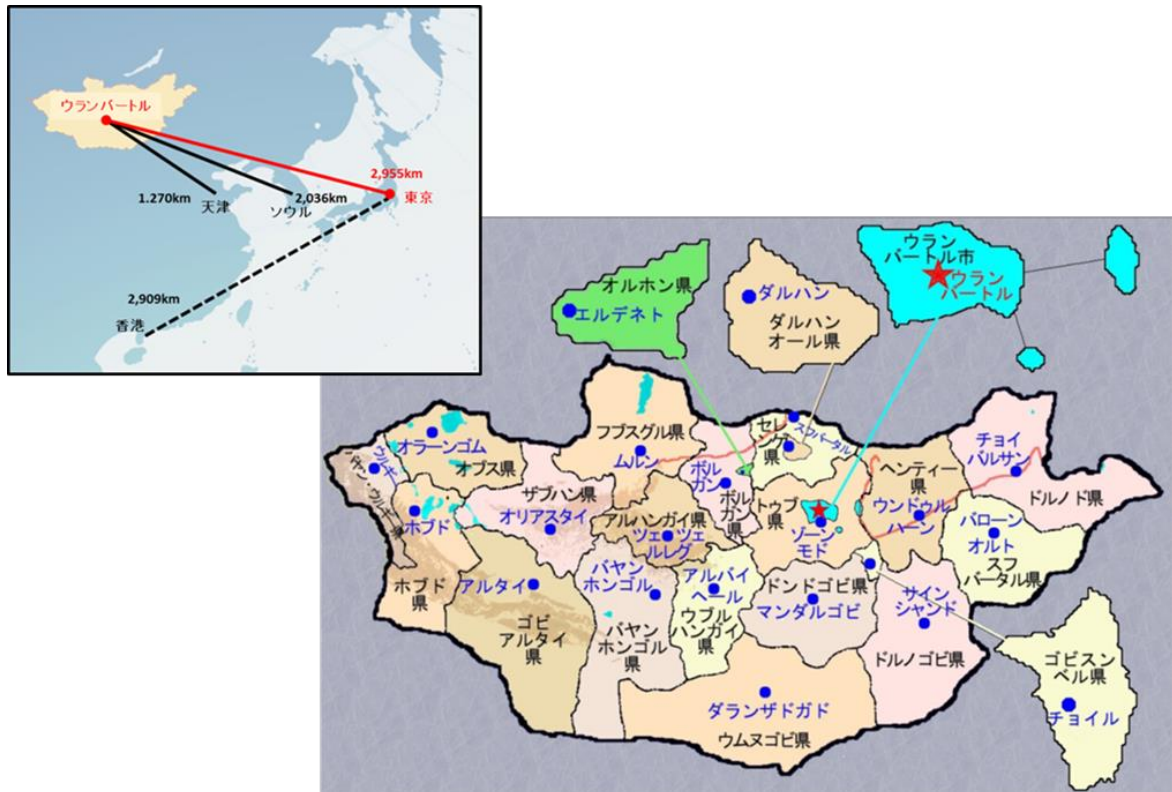
1.1 一般概況（地図含む）

図表 1 モンゴル概況

(1) 面積：	156 万 4,100 平方キロメートル（日本の約 4 倍）
(2) 人口：	323 万 8,479 人（2018 年末時点、モンゴル国家統計局 NSO）
(3) 首都：	ウランバートル（人口 149 万 1,375 人）
(4) 民族：	モンゴル人（全体の 95%）及びカザフ人等
(5) 言語：	モンゴル語（国家公用語）、カザフ語
(6) 宗教：	チベット仏教等（1992 年 2 月の新憲法は信教の自由を保障）
(7) 政体：	共和制（大統領制と議院内閣制の併用）
z	大統領（現在は 2017 年 7 月に就任したバトトルガ大統領）
(9) 議会：	国家大会議（一院制、定員 76 名、任期 4 年）
(10) 政府：	首相/内閣（2017 年 10 月 4 日フレルスフ首相就任）
(11) 外交：	モンゴルの外交方針の基本は隣国である中国とロシアとのバランスの取れた外交関係を展開し、両隣国に過度に依存することなく「第三の隣国」との関係を発展させることであり、日本との関係は特に重視されている。

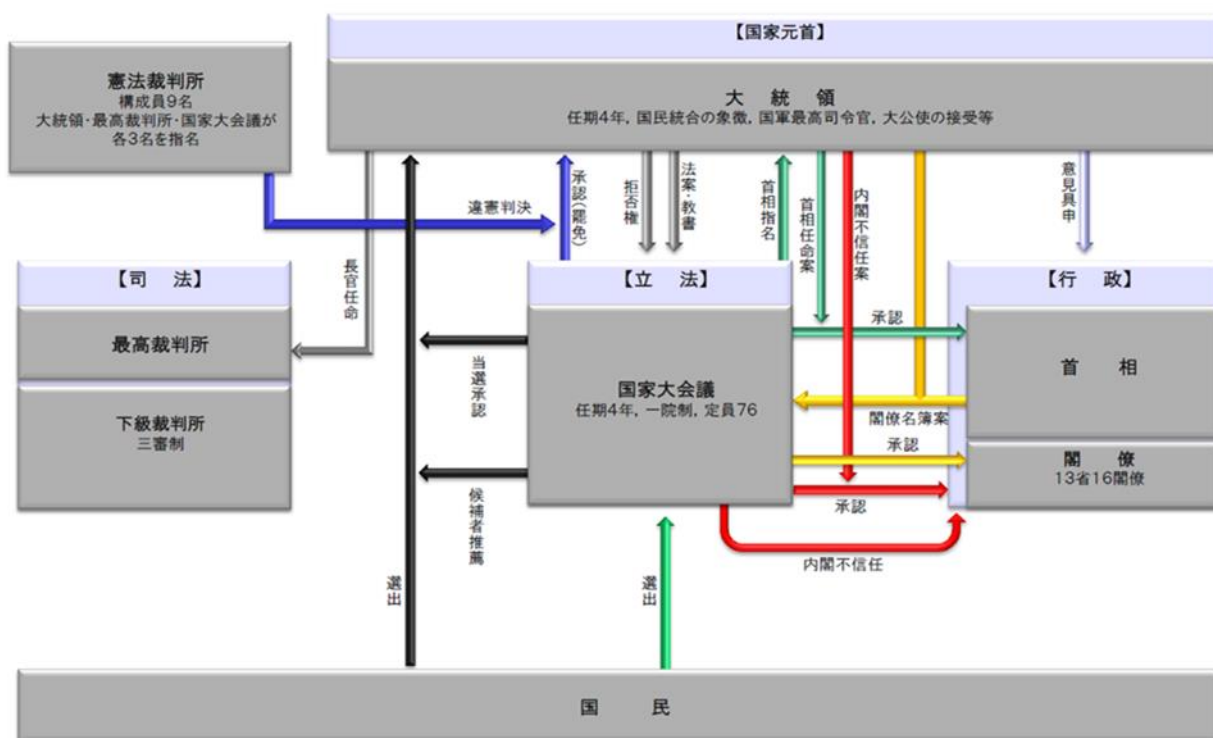
（出所）外務省ホームページ <https://www.mofa.go.jp/mofaj/area/mongolia/data.html#section1>
 （2020 年 1 月 23 日閲覧。以下、本文中のリンクはすべて同様）

図表 2 モンゴル分県図



（出所）モンゴルビジネス環境ガイド 2017 年版

図表 3 モンゴル国家機構概念図



(転載) 在モンゴル日本大使館 HP より
http://www.mn.emb-japan.go.jp/jp/kankei/1608_kokkakikou.pdf

図表 4 モンゴル政府機構図

(日本語・モンゴル語・英語表記) 2020年1月23日時点

省及び閣僚ポスト Яам ба сайд		調整エージェンシー Тохируулагч агентлаг	実施エージェンシー Хэрэгжүүлэгч агентлаг
内閣 Монгол улсын Засгийн газар Government of Mongolia	首相 Ерөнхий сайд Prime Minister	諜報庁 Тагнуулын ерөнхий газар General Intelligence Agency 通信・情報技術庁 Харилцаа холбоо, мэдээллийн технологийн газар Communications and Information Technology Authority 国家開発庁 Үндэсний хөгжлийн газар National Development Agency	国有財産政策・調整庁 Төрийн өмчийн бодлого, зохицуулалтын газар Agency for Policy Coordination on State Property 国家調達庁 (2019年設立) Төрийн худалдан авах ажиллагааны газар Public Procurement Agency(*1)
	副首相	専門監察庁	

省及び閣僚ポスト Яам ба сайд		調整エージェンシー Тохируулагч агентлаг	実施エージェンシー Хэрэгжүүлэгч агентлаг
	Шадар сайд Deputy Prime Minister	Мэргэжлийн хяналтын ерөнхий газар General Agency for Specialized Inspection 非常事態庁 Онцгой байдлын ерөнхий газар National Emergency Management Agency 公正競争・消費者庁 Шударга өрсөлдөөн, хэрэглэгчийн төлөө газар The Authority for Fair Competition and Consumer Protection 規格・度量衡庁 Стандарт, хэмжил зүйн газар Mongolian Agency for Standardization and Metrology	
内閣官房 Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газар Cabinet Secretariat of Government of Mongolia	内閣官房長官 Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газрын дарга Cabinet Secretary- General		
自然環境・観光 省 Байгаль орчин, аялал жуулчлалын яам Ministry of Environment and Tourism	自然環境・観光 大臣 Байгаль орчин, аялал жуулчлалын сайд Minister of Environment and Tourism		気象・環境調査庁 Цаг уур, орчны шинжилгээний газар National Agency Meteorology and the Enviromental Monitoring
国防省 Батлан хамгаалах яам Ministry of Defence	国防大臣 Батлан хамгаалахын сайд Minister of Defence	国軍参謀本部 Зэвсэгт хүчний жанжин штаб General Staff of the Mongolian Armed Forces	

省及び閣僚ポスト Яам ба сайд		調整エージェンシー Тохируулагч агентлаг	実施エージェンシー Хэрэгжүүлэгч агентлаг
外務省 Гадаад харилцааны яам Ministry of Foreign Affairs	外務大臣 Гадаад харилцааны сайд Minister of Foreign Affairs		
大蔵省 Сангийн яам Ministry of Finance	大蔵大臣 Сангийн сайд Minister of Finance		関税庁 Гаалийн ерөнхий газар Customs Agency 国税庁 Татварын ерөнхий газар General Department of Taxation
法務・内務省 Хууль зүй, дотоод хэргийн яам Ministry of Justice and Internal Affairs	法務・内務大臣 Хууль зүй, дотоод хэргийн сайд Minister of Justice and Internal Affairs	警察庁 Цагдаагийн ерөнхий газар National Police Agency 国境警備庁 Хил хамгаалах ерөнхий газар General Authority for Border Protection	国家登記庁 Улсын бүртгэлийн ерөнхий газар General authority for state registration 公文書管理庁 Архивын ерөнхий газар General Archival Authority 判決執行庁 Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх ерөнхий газар Executive Agency Of Court Decision 外国籍庁 Гадаадын иргэн, харьяатын газар Immigration Agency 知的財産庁(2018年分離) Оюуны өмчийн газар General Authority for Intellectual Property
労働・社会保障省 Хөдөлмөр, нийгмийн хамгааллын яам Ministry of Labour and Social Protection	労働・社会保障大臣 Хөдөлмөр, нийгмийн хамгааллын сайд Minister of Labour and Social Protection		社会保険庁(2018年分離) Нийгмийн даатгалын ерөнхий газар General Agency for Labour and Social Service 労働・福祉サービス庁 Хөдөлмөр, халамжийн үйлчилгээний ерөнхий газар General Agency for Labour and Social Service

省及び閣僚ポスト Яам ба сайд		調整エージェンシー Тохируулагч агентлаг	実施エージェンシー Хэрэгжүүлэгч агентлаг
			家族・青少年発達庁 Гэр бүл, хүүхэд, залуучуудын хөгжлийн газар Authority for Family, Child and Youth Development 障がい者開発庁（2018年） Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний хөгжлийн ерөнхий газар General Agency for Development of Persons with Disabilities
建設・都市計画省 Барилга, хот байгуулалтын яам Ministry of Construction and Urban Development	建設・都市計画大臣 Барилга, хот байгуулалтын сайд Minister of Construction and Urban Development		土地・測量・地図庁 Газар зохион байгуулалт, геодези, зураг зүйн газар Administration of Land Affairs, Geodesy And Cartography
教育・文化・科学・スポーツ省 Боловсрол, соёл, шинжлэх ухаан, спортын яам Ministry of Education, Culture, Science and Sports	教育・文化・科学・スポーツ大臣 Боловсрол, соёл, шинжлэх ухаан, спортын сайд Minister of Education, Culture, Science and Sports		体育・スポーツ庁 Биеийн тамир, спортын газар The Physical Education and Sports Development Center 文化・芸術庁 Соёл, урлагийн газар Department of Arts and Culture
道路・運輸開発省 Зам, тээврийн хөгжлийн яам Ministry of Road and Transport Development	道路・運輸開発大臣 Зам, тээврийн хөгжлийн сайд Minister of Road and Transport Development		民間航空庁 Иргэний нисэхийн ерөнхий газар Civil Aviation Authority
鉱業・重工業省 Уул уурхай,	鉱業・重工業大臣		鉱物資源・石油庁 Ашигт малтмал, газрын

省及び閣僚ポスト Яам ба сайд		調整エージェンシー Тохируулагч агентлаг	実施エージェンシー Хэрэгжүүлэгч агентлаг
хүнд үйлдвэрийн яам Ministry of Mining And Heavy Industry	Уул уурхай, хүнд үйлдвэрийн сай Minister of Mining And Heavy Industry		тосны газар Mineral Resources and Petroleum Authority
食糧・農牧業・ 軽工業省 Хүнс, хөдөө аж ахуй, хөнгөн үйлдвэрийн яам Ministry of Food, Agriculture, Light Industry	食糧・農牧業・ 軽工業大臣 Хүнс, хөдөө аж ахуй, хөнгөн үйлдвэрийн сайд Minister of Food, Agriculture, Light Industry		総合獣医庁(2018年設立) Мал эмнэлгийн ерөнхий газар General Authority of Veterinary Services
エネルギー省 Эрчим хүчний яам Ministry of Energy	エネルギー大臣 Эрчим хүчний сайд Minister of Energy		
保健省 Эрүүл мэндийн яам Ministry of Health	保健大臣 Эрүүл мэндийн сайд Minister of Health		健康保険庁(2017年設立) Эрүүл мэндийн даатгалын ерөнхий газар Health Insurance General Office
内閣官房+13 省	16 閣僚	31 エージェンシー(調整 10,実施 21)	

*1 : 2020 年 1 月 23 日時点で英語の正式名称が公表されていなかったため筆者仮訳
(出所) 在モンゴル日本大使館 HP 情報より

http://www.mn.emb-japan.go.jp/jp/kankei/1607_seifukikouzu.pdf

(出所) 2016 年 7 月 27 日付閣議決定第 4 号省庁再編について・付属書 1
(2019 年 12 月 18 日改訂版)<https://www.legalinfo.mn/annex/details/7384?lawid=12061>

第2章 経済動向

2.1 経済/産業政策と開発計画

2.1.1 モンゴル政府の取り組み

(1) モンゴルの産業構造と政策の方向

2010年以降、鉱業分野の発展に加え、鉱物資源部門の活況のため実質 GDP 成長率は高水準を維持したものの、その後、世界的な資源価格の低迷と最大の輸出先である中国経済の後退による輸出減により 2015 年に 2.4%、2016 年には 1% 台まで落ち込んだ。2017 年からは、銅や石炭といった主要鉱物資源価格にも回復が見られたことなどから、2017 年は 5.3%、2018 年は 7.2% の成長となり好調に推移している。

鉱物資源偏重のままでは、外需次第で国家経済の浮き沈みが激しくなることから、モンゴル政府は非鉱業セクター強化による産業の多角化を推進し雇用の拡大を図るため、農牧業等における付加価値生産政策を重視している。例として、モンゴルの伝統的産業であるカシミヤ産業において、原毛輸出から製品輸出へ展開するなど、農畜産品原料を加工し、付加価値を高める政策を進めている。

(2) 産業政策・開発計画策定担当省庁

2016 年 6 月のエルデネバト政権（当時）の省庁再編により、図表 5 の通り、産業政策は鉱業・重工業省と食糧・農牧業・軽工業省へ移管されるとともに、開発計画及び長期開発ビジョンの策定は新たに設立された国家開発庁が担当することになった。

図表 5 モンゴルの産業政策・開発計画策定担当省庁

担当省庁	主な役割・方針	主要所管業務等
鉱業・重工業省 重工業局	重工業への支援策を実施。	重工業セクター（石油、化学、鉄鋼等）。
食糧・農牧業・軽工業省 軽工業局/中小企業局	軽工業への支援策及び中小企業支援政策を実施。	軽工業セクター（繊維、縫製、皮革、木材、印刷、電気電子等）及び中小企業セクター。
国家開発庁 開発政策課/セクター 開発政策・調整課	予算法に基づく開発投資計画を策定。長期開発ビジョンとそのアクションプランを策定。	各省庁の開発投資計画の優先順位を決め、その F/S を実施し、内外投資家に説明。

（出所）モンゴルビジネス環境ガイド 2017 年版

2.1.2 経済/産業政策の概要

モンゴルでは 1990 年代初めに計画経済から資本主義経済へ移行するにあたり、政府が民間の経済活動になるべく介入しない方針を取り続け、政府はあくまでも黒子として民間経済を後押しする役割を担ってきたが、2015 年 12 月に開発政策策定に関する基本的な考え方を示した「開発政策計画法」（<https://www.legalinfo.mn/law/details/11484>）を制定した後、2016 年 2 月

の「長期開発ビジョン 2030」の国会決議 (<https://www.legalinfo.mn/law/details/11725>)、同年 10 月には中期計画となる「政府行動計画 2016 - 2020」を策定した。これらの政策策定は国家のイニシアティブが前面に出ており、これまでの方針を転換しつつある。さらに、2020 年 2 月には、今後 30 年間の開発方針を示した「長期開発ビジョン 2050」が策定され、国会で審議・可決予定。

なお、モンゴル政府の開発政策全体像については JICA が実施した「モンゴル国開発政策・公共投資にかかる基礎情報収集・確認調査」の報告書（2017 年 2 月）にも記載されている。報告書は以下のリンクからダウンロードすることが出来る。

<https://libopac.jica.go.jp/images/report/12285458.pdf>

2.1.2.1 長期開発ビジョン (SDV2030) の概要

(英語版概要 <http://nda.gov.mn/1376.html>)

開発政策計画法を受け、上位に位置する長期国家開発ビジョンとして 2016 年 2 月に「モンゴル長期開発ビジョン 2030」が国会で決議された。これは 2030 年までに達成すべき 20 の重要な指標について、①経済開発、②社会開発、③環境保全、④国家統治の 4 つの分野を対象にフェーズを 2016～2020 年、2021～2025 年、2026～2030 年の 3 段階に分けて 43 の目標を掲げたものである。

経済開発分野には農業、観光、工業、鉱業、エネルギー/インフラの各セクターとマクロ経済政策、ビジネス環境の 7 項目に関する目標が含まれ、工業セクターについては、①先端技術や技術革新に基づく輸出加工産業の発展、②先端技術導入による食品産業の発展と健康・安全な食品の供給、③国際基準に合致する化学産業や石油製品の国内生産促進の 3 つが長期開発ビジョンに盛り込まれている。

なお、2018 年 10 月に発足したフレルスフ政権は中期開発政策（政府行動計画）、公共投資プログラム（PIP : Public Investment Program : 後述）及び地域・県・セクター別開発政策（地域/セクター毎開発政策）の策定を進めており毎年 NDA が 300 億トゥグルグ以上のプロジェクトのとりまとめを行っている。PIP 作成においては、前述の公共投資事業の財源の特定（年次予算、ドナーの支援、PPP 等）が実施されることになっている。

これに対して、2015 年に世界銀行（世銀）により作成された「モンゴル公共財政管理パフォーマンス報告書」は、国家戦略やセクター戦略が MTFE（中期財政枠組み）と一致しておらず、MTFE は現実的なコスト見積もりが作成されていないなどの問題を指摘しており、SDV2030 や中期開発政策など実現のための予算面の裏付けが脆弱である状況である。

なお、SDV2030 に関連して、国連開発計画（UNDP）が作成している「Mongolia Voluntary National Review Report 2019」でも、モンゴルの SDGs の取組状況を参照することが出来る。レポートのリンク先は以下のとおり（英語・モンゴル語のみ）

<https://www.mn.undp.org/content/mongolia/en/home/library/mongolia-voluntary-national-review-report-2019.html>

2.1.2.2 長期開発ビジョン (SDV2050) の概要

<http://cabinet.gov.mn/userfiles/file/f0500d038c9227b38d180766d7dfb841.pdf> (モンゴル語版)
2050 年までの開発ビジョンとして「長期開発ビジョン 2050」が作成され、2020 年 2 月の国会

で審議・可決される見込みである。同ビジョンでは、2050年までに達成すべき経済、グリーン開発、地域開発を含む9つの重要な指標について、フェーズを2020～2030年、2031～2040年、2041～2050年までの3段階に分けて50の目標を掲げたものである。このうち、経済開発関連の主な達成指標は図表6の通りである。

図表 6 経済開発分野に関連する主な指標

	主要指標	単位	現状レベル (2018/2019)	目標レベル (2050)
1	年間平均経済成長率	%	7.2	6.0
2	一人当たりGDP	US\$	4,009	15,000
3	環境パフォーマンス指数	pt	57.21	61以上
4	貧困率	%	28	5
5	外国観光客数	百万人	0.6	6.0
6	通過貨物輸送	百万トン	10	30

(出所) モンゴル議会決議「モンゴル長期開発ビジョン2050」より抜粋・和訳

2.1.2.3 政府行動計画の概要（2016年～2020年）

2016年10月、エルデネバト政権（当時）下において、長期開発ビジョン及びマニフェストに基づき、各省庁（ウランバートル特別市を含む）は、政権期間内に実施する重要政策及びプロジェクトの選定作業を実施し、それらを「政府行動計画(2016-2020)」として取りまとめた。その中で、モンゴル政府は基本的な政策方針として以下の5政策を掲げ、それぞれ優先すべき施策方針を挙げて実施してきた。

1. 経済危機を乗り越える特別政策
2. 経済の安定的成長を支援する政策
3. 社会政策
4. 自然環境、グリーン開発政策
5. ガバナンス政策

2.1.2.4 「3本柱政策」 2018年～2020年

2018年2月に国家開発庁のイニチアチブで、前述の「長期開発ビジョン2030」や「政府行動計画2016-2020」をはじめとする政府の重点政策とセクター戦略と調和させて、2020年までの政府としての優先順位を絞り込んだ「3本柱政策」が閣議決定され、公共投資事業を形成・審査する参照文書となっている。

同政策の中では、産業多角化を推進するため、農牧業セクターの発展を優先事項としている。国民に安全な食を提供することに加え、国際基準に合致した農畜産物の加工産業を推進し、モンゴルを食の輸出国として発展させることを目標として掲げている。産業多角化に加え、「公平で責任のある持続的なガバナンス」と「人間を中心とした社会政策」を同政策の3本柱としている。<https://www.legalinfo.mn/annex/details/8322?lawid=13240>

2.1.2.5 公共投資プログラム（PIP）

2016年1月に予算法が改正され、300億トゥグルグ以上の公共等事業を取りまとめた「公共投資プログラム（PIP）」を国家開発庁が策定することとなった。政府として取り組む優先順位を絞り込んだ「3本柱政策」に基づく国家開発政策を実施する主要な手段として、2018年5月に公共投資プログラム（PIP）」が閣議承認された。（<https://www.legalinfo.mn/law/details/13475>）

改正予算法では、公共投資にかかる政策基盤の枠組みが整備されているが、PIP策定時の事業の優先度基準、財源の確保、手続きの具体化、案件評価の基準等の詳細規定は存在していない。そのため、増加する開発プロジェクトニーズに対して限りある財源をどのように配分するか、いかに国家予算外の資金を確保するか、不透明な部分が多い。

このような状況を受け、JICAは「公共投資計画策定能力強化プロジェクト」を2019年2月から2023年2月まで実施している。国家開発戦略に資する公共事業を限られた財源の中で形成・実施運営・モニタリングするための枠組みの形成を支援しており、国家開発の実現と財政の健全化を両立させるために重要なプロジェクトである。プロジェクト概要は以下のJICAのホームページで紹介されている。

<https://www.jica.go.jp/project/mongolia/023/index.html>

また、個別のPIPの進捗については、同プロジェクトが作成した以下のサイトでも確認できる。

<http://project.zasag.mn/?fbclid=IwAR009PBMzYbwEd2BRf-7JmNHnSw3fMewo3ZUep1ldPtvU4VRsmnfkQtMkpQ>

2.1.3 経済/産業政策関連法制度

2.1.3.1 モンゴルの法体系

モンゴルの法体系はヨーロッパ大陸法に基づいており、憲法を頂点に以下の通り法律、決議、政令から構成される。これらはモンゴル法務省が作成する“Magazine of State Information”に掲載された後に法的に有効となる。（<http://www.parliament.mn/m/bcno>）モンゴルの法律、国会決議、閣議決定、大臣令などは、モンゴル語ではあるが [legalinfo.mn](http://www.legalinfo.mn) にすべて掲載されている。

図表 7 モンゴルの法令体系

主体	形態	対象
国会	法律	各省庁が作成する法案
	決議	各省庁の政策や国家ビジョン・プログラム
内閣	閣議	各省庁横断的なルール・規制・手続き
省庁	政令	各省庁の管轄に係るルール・規制・手続き
自治体	決議 条例	地方のルール・規制・手続きについて、地方議会が決議し、首長が政令を発出。

（出所）モンゴルビジネス環境ガイド 2017年版

2.1.3.2 開発政策計画法の概要

(1) 背景

1990年以降、約400の開発政策・計画が策定され、現在でも国家、セクター、地域の3つのレベルで合計100以上が有効であるが、①現存する様々な政策・計画は整合性に欠ける、②政党の政策・戦略に反映されていない、③政策・計画の目標・指標が不明確である、④目標実施を確認・判断できない政策・計画が多い、⑤実施を裏付ける財源が不足している、⑥政権交代後、既存の政策・計画を継続する体制ができていない、状況にある。

(2) 開発政策計画法の目的

上記問題点を踏まえ、モンゴルにおける現状の開発政策・計画を整理・統合し、整合性のとれた包括的な政策体系に再編することを目的に、国会主導で2015年12月に開発政策計画法が制定された。具体的には、①誰がどのように政策・計画を策定するかその責任を明確化する、②国会または閣議決定された政策・計画を誰がモニターし、評価するかを明らかにする、③政策・計画の継続性を図る、④財源の裏付けを確保する、⑤開発政策・計画を修正し、それを国民へ広報する、ことにある。

(3) 開発政策計画の分類

開発政策計画法は図表8の通り政策・計画のタイプを長期、中期、短期の3つに分類し、その期間や構成政策・計画等、監査・評価の実施、承認主体を定めている。

図表 8 開発政策計画体系の分類

分類	期間	構成政策・計画等	監査・評価	承認主体
長期	15-20年	A 国家開発ビジョン	2年後監査 4年後評価	国会
中期 (1)	8-10年	B 国家政策 C 地域開発政策 D 首都開発ビジョン	2年後監査 Dを除き 4年後評価	B、Cは政府、 Dは地方議会
中期 (2)	4年	E 政府行動計画 F 知事行動計画、 G 公共投資計画	2年後監査 Eのみ4年後 評価	Eは国会、 Fは議会、 Gは政府
中期 (3)	3-5年	H 国家プログラム I 国家サブ（地方）プログラム	Hは毎年、 Iは2年後監査	Hは政府 Iは議会
短期	1年	J 国家社会経済開発ガイドライン K 地域社会経済開発ガイドライン	毎年監査	Jは国会 Kは議会

(4) 目的実現に向けたアクションと国家開発庁（NDA）の役割

上記の開発政策計画体系に基づき、各セクター別に担当省庁が長期・中期・短期における既存の開発政策・計画のレビュー・改定を行い、それを2016年新設の国家開発庁（NDA）がとりまとめ、アクションプランとして策定するとともに、統合データベースの構築・更新を行う。

また、大蔵省が公共投資計画を見直し、必要予算を試算の上、その財源確保を検討する。その総合調整は大蔵省経済政策局開発政策・計画課が行うことになっている。NDAでは、具体的に次の3段階で開発投資計画の策定に取り組むことになっている。

- ①各省庁よりその国家的開発プロジェクトをヒアリングし、モンゴルの発展に貢献する重点事業を選び、優先順位を設定する。
- ②予算法第28条により優先順位の高いプロジェクトのフィージビリティ・スタディー（F/S）を実施する（金額は原則30億MNT以上）。
- ③NDA内に設置された広報セクションと連携し、内外投資家に当該開発投資計画のF/Sを説明、PRを行い、その資金調達をサポートする。

2.1.3.4 中小企業支援法及び中小企業支援プログラムの概要

(1) 目的・原則

2019年6月に、中小企業・サービスの多様化促進、競争力の強化、雇用の増加、モンゴル国経済に占める中小企業・サービスの参加度や割合の増加を目的として、中小企業・サービス支援法（<https://www.legalinfo.mn/law/details/14525>）が制定された。この目的を遂行するために同法では、①従業員200人以下の企業を対象として支援策を行う、②対象企業が支援を受けるには登録を必要とする、③鉱物資源開発、金融業・ノンバンク、仲介業、法律相談、商業・サービスチェーンは支援対象に含まない旨定めている。

また、2019年4月に閣議決定された中小企業支援プログラムは、中小企業支援を通じて中小企業の生産性向上、市場競争力の強化を図り、雇を増加させることを目的としている。（<https://www.legalinfo.mn/annex/details/9747?lawid=14350>）

(2) 中小企業に対する具体的な支援策

中小企業支援法では、中小企業・サービスの範囲、発展段階、地域開発への寄与、外国市場への進出能力、設備・技術などの状況を踏まえ、政府より下記の支援を提供することが定められている。

- ① 中小企業・サービス分野の人材の能力向上、研修、再研修のための制度の構築・強化
- ② 財務支援（低金利融資、雇用者数・売上高に応じた金利引き下げ、信用保証の提供、金利返済補助、設備リース・リース金利支援）
- ③ 免税・減税
- ④ 輸出促進・輸入代替製品の支援
- ⑤ 政府調達への優遇
- ⑥ ビジネスコンサルティングサービスの提供
- ⑦ 新製品開発、効率改善の研究支援
- ⑧ 先端技術・最新設備の導入、科学技術の研究成果の導入支援
- ⑨ クラスタ型中小企業が地元の原料・雇用に応じた支援
- ⑩ 国内外の市場への進出支援

また、中小企業支援国家プログラムでは、2019～2022年の活動期間を2段階に分け、稼働中の中小企業数、中小企業の雇用者数、インキュベーター・支援センター、研修・セミナーの

支援を受けた企業数、輸出に占める中小企業の割合、一村一品運動など地域ブランド品の数、イノベーション、環境にやさしい先端技術の導入率、国際基準の導入数など8項目の指標それぞれに数値目標を設定して実施する。

2.1.3.5 国家公務員法の概要 (<https://www.legalinfo.mn/law/details/13025>)

国家公務員法が2017年12月7日に可決され、2019年1月1日から施行された。同法の目的は国家公務員の専門性、継続性、透明性、責任ある状態の法的根拠を整備し、中央行政機関、国家公務員の法的地位、社会保障を定めることにある。また、公務員の理念として、モンゴル国憲法、その他の法を厳正に遵守し、国益に従い国民に奉仕し、国家に忠誠を尽くすことと定め、民主主義、正義、自由、平等、国家統一の維持、法治主義の原則に従うことを定めている。

また、上記の他に、専門性、継続性、政治的中立、公職への機会均等、能力主義、透明性、利益相反がなく、指示命令系統に従うことを原則としている。

モンゴルでは、国家公務員の離職率が高く、各分野で十分な経験を積んだ専門性の高い人材を確保することが困難であった。JICAが実施している各種プロジェクトでも担当局長や担当者の頻繁な交代により、事業実施に支障を来すことがあったが、今回の改正により国家公務員の法的地位や社会保障が定められたことにより、状況が改善されることが期待される。

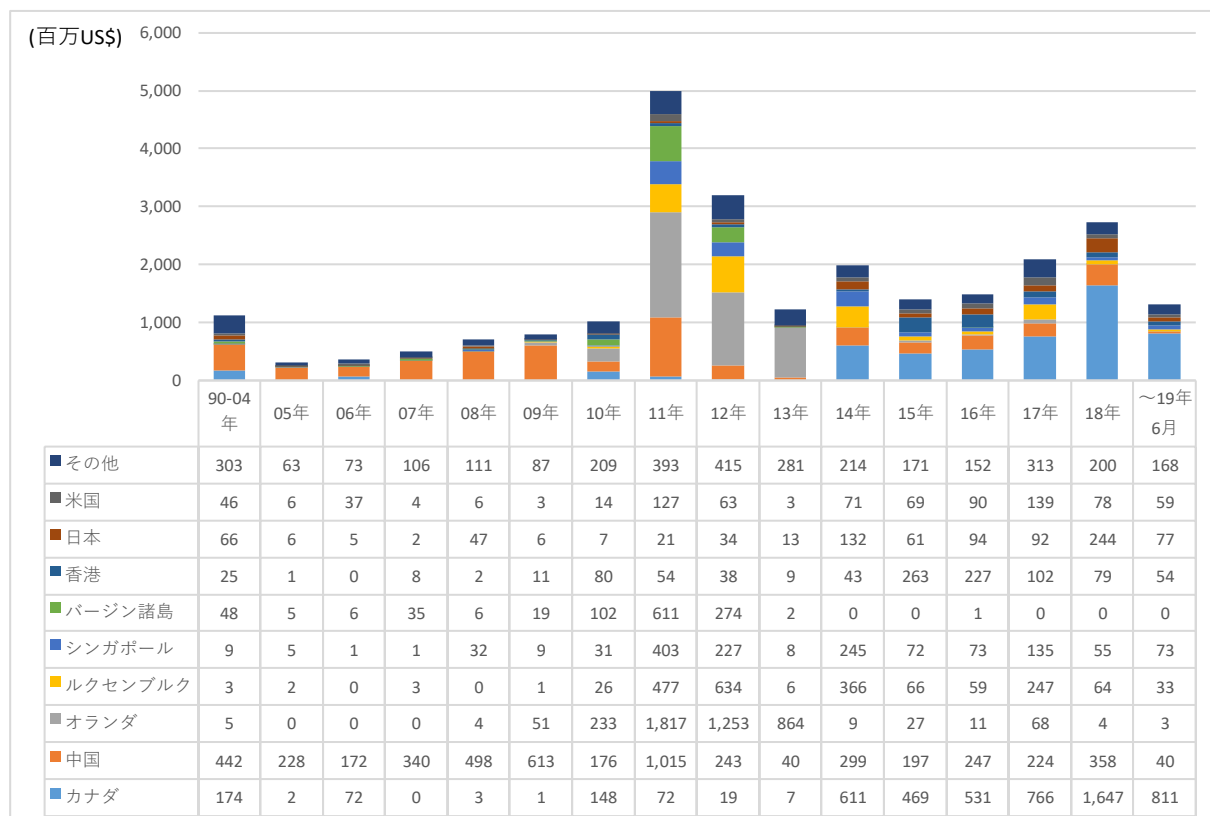
第3章 ビジネス環境

3.1 外国投資の現状

1990年以降のモンゴルの外国直接投資（FDI）の国別推移を図表9に示す。毎年の投資額で見ると、資源バブルのピークであった**2011年**が外国直接投資の最大の年であった。**2012年**から**2013年**は外国投資規制法（2013年に廃止）の影響で投資額が減った。**2015、16年**は資源価格の低迷により伸び悩んだが、**2017年以降**は再び回復傾向にある。

国別で見ると、1990年から2009年まで中国、2010年から2013年まではオランダが首位だった。これはオユトルゴイ・プロジェクトの第1フェーズ（露天掘り）の投資によるものである。2014年以降はカナダが首位になっている。これはオユトルゴイ・プロジェクトの第2フェーズ（坑内掘り）の投資によるものである。日本は全体の8位で、2018年に244百万US\$の投資が最大であった。

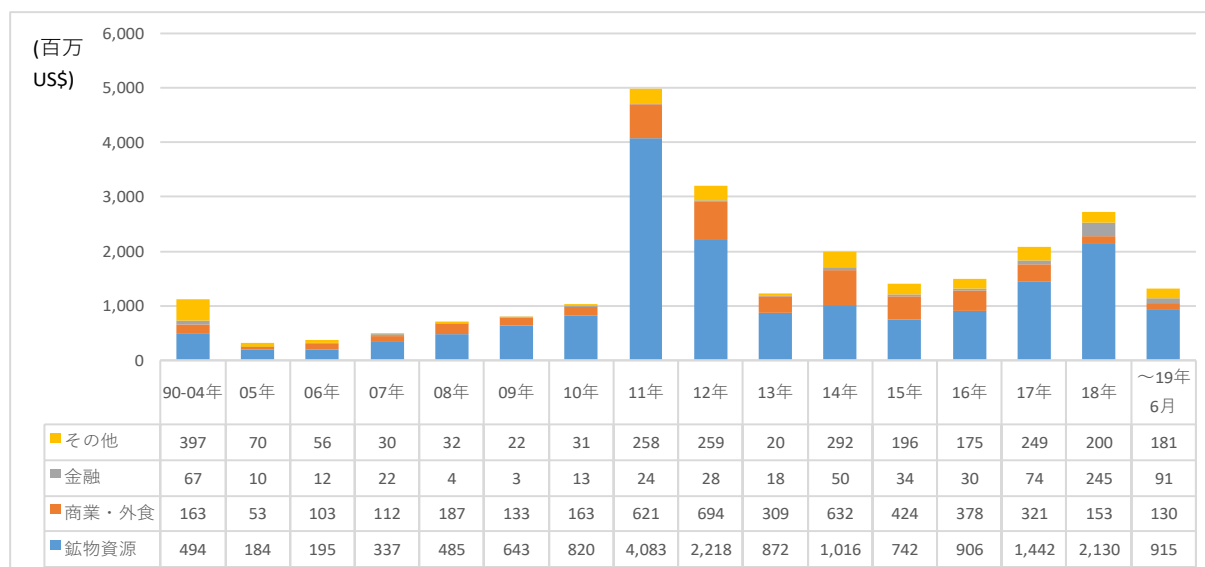
図表9 外国直接投資額・国別推移



(出所) 国家開発庁

セクター別の投資額推移を図表10に示す。大半が鉱山分野で、7～8割を占めている。次いで商業・外食産業が1～2割を占めている。残りの1割未満を金融業、その他が占めている。

図表 10 外国直接投資額・セクター別推移



(出所) 国家開発庁

3.2 外国投資促進および投資環境情報提供

モンゴルにおけるビジネス環境について、これまでは政府機関の国家開発庁（NDA）と民間代表団体のモンゴル商工会議所（MNCCI）がモンゴルへの投資を検討している外国企業・投資家に対して、投資環境情報を提供していたが、図表 11 の通り分業が進み、外国投資誘致は国家開発庁が担当し、原産地証明書の発行、展示会の開催、商事仲裁をモンゴル商工会議所が担当している。また、モンゴル日本人材開発センター（MOJC）もモンゴルのビジネスに関する情報を提供している。[詳細は 5.1 を参照](#)。

図表 11 モンゴル投資環境情報提供先の概要

提供先	国家開発庁 Үндэсний хөгжлийн газар NDA	モンゴル商工会議所 Монголын Үндэсний Худалдаа Аж Үйлдвэрийн Танхим(MYХАҮТ) MNCCI
名称	YOUR GUIDE TO INVEST IN MONGOLIA	2020年1月末現在掲載が無くなった
最新版	2019年	-
提供形態	① 冊子（現状英語版のみ） ② NDA サイト（英語のみ） ③ ワンストップサービスセンター http://nda.gov.mn/1490.html http://nda.gov.mn/1441.html （英語）	① 現在は中止。 ② MNCCI サイトはモンゴル語のみ https://www.mongolchamber.mn/
更新状況	2016年、2018年、2019年版	2019年にウェブサイト进行全面リニューアル
最新版の主な内容	① モンゴルでのビジネス ② 投資環境 （投資法、コンセッション法、投資インセンティブ等）	外国投資家向けの情報は無い

提供先	国家開発庁 Үндэсний хөгжлийн газар NDA	モンゴル商工会議所 Монголын Үндэсний Худалдаа Аж Үйлдвэрийн Танхим(MYХАҮТ) MNCCI
	③ 会社に係る各種税金 (含む経済特区) ④ 会社設立手続き ⑤ 貿易 ⑥ モンゴルでの在留手続き	
組織の概要	<p>NDA の組織は 1)Development Policy、2)Sector Development Policy and Regulation、3)Investment Integrated Policy Planning、4)Information and Promotion、5)Administration and Human Resources の 5 つの Division より構成され、このうち 3)の投資政策課と 4)の登録情報・広報課が投資庁 (IMA) より引き継いだ業務を担当している。具体的に 3)の投資政策課は、①国家投資の増加を促進する政策を立案するとともに外資誘致のために必要な政策の策定、②モンゴルが 43 か国と締結している投資に関する二国間・多国間の国際条約の実行・遵守、③外資関連法令の実施とその一環として投資額に応じたインセンティブを付与、④外資誘致のためのプロモーション業務や外国政府機関事務所の登録、が主な業務である。</p> <p>一方、4)の登録情報・広報課は、①外資に係る各種データの収集と分析、統計とりまとめ、②外国企業に対するモンゴル進出支援アドバイザー・サービス提供、③外資誘致のプロモーション・広報業務がメインの業務である。</p> <p>2019 年 2 月に NDA の傘下にワンストップサービスセンターを設立し、外国投資法人の登記に関連する手続きを 1 か所で行えるようにした。</p>	<p>モンゴル商工会議所 (MNCCI) は、1960 年に設立 (現在は NPO 法に基づく NPO 法人)。モンゴルのビジネス界における貿易と投資の発展に特化したモンゴルの主要な NPO。現在、MNCCI は、モンゴルの中小企業等民間企業の事業を支援。</p> <p>主な活動は以下の通り。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・輸出と中小企業の促進 ・ビジネスミッション、国際展示会、見本市の組織 ・ビジネス情報と投資情報の交換 ・官民セクターカウンセリング ・原産地証明の発行 ・外国貿易紛争の仲裁 (国際仲裁センターの運営) <p>【モンゴル商工会議所附属 モンゴル国立 国際仲裁センター : Mongolian International and National Arbitration Center (MINAC) 】</p> <p>https://www.arbitr.mn/</p> <p>2020 年 1 月現在、MINAC には、外国人 25 人を含む 77 人の仲裁人が登録されている。MINAC の仲裁手続は国際標準に準拠しており、MINAC の仲裁判断は、日本を含む世界 150 か国以上の国々で強制執行することができる。</p>

(出所) NDA、MNCCI へのヒアリングに基づき作成

3.3 モンゴルの法制度

3.3.1 投資法 <https://www.legalinfo.mn/law/details/9491>

2013年10月に制定された（2013年11月1日より施行）「投資法」によって、2002年に導入された「外国投資法」は破棄された。「投資法」の規定により、国内外の投資家への対応の公平化が図られた。

投資法は投資優遇措置に関して、国内・国外の企業を同等に扱う方針となったため、従来のような外資向けの特別な優遇措置は見当たらないが、下記の通り、優遇措置はより充実したと言える。

- 50%の投資減税：以下の植物、生産物から得られる法人所得
・穀物、ジャガイモ、野菜、牛乳、フルーツ及びベリー、家畜飼料作物
- 10%の投資減税：モンゴルの優先部門における投資
新規生産、サービス、既存生産の拡張、修理、既存サービスの拡張、改善のための償却可能資産への投資などが対象となる。
- 投資減税額が当該年度での全税額より大きい場合、超過額は利益の出る連続3年間、適用できる。減税措置は二重課税防止条約に基づき、外国で税を支払った企業に与えられる。また、繰り延べ損失は2年間可能である。ただし損失控除の年間額は課税年の課税所得の50%を越えることはできない。
- 一方、旧外国投資法では、外国資本の最低出資金規制が低かったため、多数の外国企業（主に中国と韓国）が実働の伴わない会社設立を行ったため、当該「投資法」では、外国投資企業の最低出資金が10万US\$に引き上げられた（以下の抜粋条項から3.1規定を参照）。

「投資法」において、外国投資家にとって留意すべき事項を以下の通り要約する。

図表 12 投資法の留意事項

条項	内容
3.1 (投資家の定義)	この法律に使用した以下の用語は下記の意味にて理解すること。
3.1.2	「投資家」とは、モンゴル国に投資した国内外の投資家をいう。
3.1.3	「外国投資家」とは、モンゴル国に投資している外国の法人・個人（モンゴル国に居住していない外国人および無国籍者、さらに外国に居住しているモンゴル国民）をいう。
3.1.4	「国内投資家」とは、投資するモンゴル国で登記を行った法人・個人（モンゴル国民、モンゴル国に居住する外国人および無国籍者）をいう。
3.1.5	「外資系企業」とは、モンゴル国の法令に従って設立され、法人が出した全株式の25%以上を外国投資家が所有しており、各外国投資家が投資した金額が10万US\$以上またはこれに相当するMNTの企業をいう。
3.1.11	「外国国有法人」とは、全株式の50%以上を外国政府が直接または間接

条項	内容
	に所有している法人をいう。(2012年に中国の国営会社がモンゴル資源開発会社を買収しようとしたことを契機に生じた問題との関連規定)
2.2 (国際条約の優先規定)	この法律に定められた以外の項目がモンゴル国の条約に定められた場合は条約の条項に従うこと。
6.6 (知的財産規定)	モンゴル国は投資家の所有権のうちの知的財産権を法律の定めに従って守ること。
6.7 (投資回収規定)	投資家はモンゴル国内で納税義務を完全に果たした上で、下記の自らに割り当てられる資本・収益を外国に持ち出す権利を有する。また、外国投資推進及び投資家保護の観点から以下の条項が明確に記載されている。
6.7.1	事業から得た利益・配当金
6.7.2	知的財産の使用料、仕事を完成したりサービスを行ったりした代価。
6.7.3	外国から得られた借金の元金と利息。
6.7.4	企業を解散した後、自らに割り当てられる資本。
6.7.5	法律の範囲で得た、つまり所有しているその他の資本。
6.8 (外貨交換規定)	投資家はこの法律の6.7に定めた資本・収益を貨幣資本の形で外国に持ち出す時、自らの選んだ国際的に自由に交換可能な外貨に換えて送金する権利を有する。
6.9 (国際仲裁規定)	法律・モンゴル国条約にほかに定めがなければ、投資家は政府機関と締結した契約から生じる争いを双方の協議により国内外の仲裁人を任命して解決させる権利を有する。
7.1.1	投資を行う、投資の形態・規模・投資場所・地域などを独自に選択し、関連する決定を独立して単独で下す。
7.1.2	一つ以上の分野・プロジェクト・生産・事業に投資を行う。
7.1.3	投資プロジェクトを実施する事業の範囲内で外国から商品・業務・サービスを輸入し、商品・業務・サービスを輸出する。
7.1.4	モンゴル国で登記された銀行・ノンバンクを通じて外貨を購入・売却するなどによって自らの外貨のニーズを満たす。
7.1.5	資本を処分し、合法的な収益を外国に送金し、外国からの入金を受け取る。
7.1.6	投資した企業を経営し、あるいは経営に参加する、関連法令に従って他者に権利・義務を譲渡する。
7.1.7	財務・借款・援助・土地・資源の利用を申請する、申請を決定させる。
7.1.8	公共サービスを公平に享受する。
7.1.9	法令に定めたその他の権利。
第9条 (投資推進機関)	投資に関する問題を管轄する行政機関の権利・義務 モンゴル政府の投資推進機関の設置に関しては以下の記載がある。

条項	内容
9.1	投資を誘致する、投資環境について広報する、投資家に行政サービスを行うために投資問題を管轄する行政機関がある。
9.2	投資問題を管轄する行政機関は以下の権利・義務を有する。
9.2.1	投資関連法令の施工確保や施行監理の実施をする。
9.2.2	投資政策、投資に対する優遇措置に関する意見書を作成し、内閣に提出し、承認を得る。
9.2.3	投資に関する法的環境・国内市場の良好な条件を投資家に対し広報すること。
9.2.4	中央銀行、雇用、税金、関税、社会保険、登記、入国管理を担当する行政機関に投資に関する下記のデータを半年や年間毎に提示させ、投資の統計データを集計・公開する。
9.2.5	投資の誘致のための総合的活動の実施を行う。
9.2.6	投資家の法的権利・利益を守るための支援・サービスを行う。
9.2.7	投資に関する法的環境・国内市場の良好な条件を投資家に対し広報する。
9.2.8	投資家に対し投資計画作成支援を行う。
9.2.9	投資関連の政府のその他のサービスに関するアドバイスをし、電子ワンストップサービス業務を行う。
9.2.10	本法の第 16 条に掲げた基準を満たす投資家への安定確保認可証の発行を行う。
9.2.11	安定確保認可証を保有する法人の投資活動は事業のビジネス計画、FS、本法の 16.2 に掲げた投資完了期間通りに行われている実態に対し監理を行う。
9.2.12	この法律の第 9 条第 2 項第 11 号に掲げた機能を果たすために安定確保証明書を保有する法人の財務諸表を税金担当行政機関が検査する必要がある場合、当該法人にこれを提示させる。
9.2.13	安定確保認可証保有者の登記をする。
9.2.14	投資の安定的継続を促進する。
11.1 (投資の税制優遇措置)	投資家に以下の形態で優遇措置を講じる。
11.1.1	免税
11.1.2	減税
11.1.3	課税収入から差し引く減価償却費を早める方法で算出する。
11.1.4	課税収益から差し引く赤字分を将来に移行して算出する。
11.1.5	従業員の研修費を課税収益から差し引いて算出する。
11.2 (付加価値税の減免)	下記の場合、輸入した技術・設備の関税を建設期間中免除し、付加価値税を 0%までにできる。
11.2.1	建設資材・石油・畜産品および輸出製品工場を建設する。
11.2.2	ナノおよびイノベーション技術を含む製品の工場を建設する。

条項	内容
11.2.3	発電所および鉄道を建設する。
11.3 (税務上の優遇措置の調整)	投資家に講じるこの法律の 11.1、11.2 に定めた優遇措置は、税務の法令により調整する。
第 12 条 (投資の非税制優遇措置)	投資家に対し、非税制優遇措置を以下の形態で講じることができる。
12.1.1	契約に基づき、土地を最長 60 年間所有させて利用させ、契約の当初の件によって一度だけ 40 年間まで延長することができる。
12.1.2	経済自由区・工業団地において事業を営む投資家に優遇措置を講じる、登記および進出の手続きを簡素化する。
12.1.3	インフラ・生産・科学・教育分野における構築プロジェクトの実施時に優遇し、外国から導入する労働力、専門家の人数・規模を増やす、外国人雇用税を免除する、関係する許可を簡便化した手続きで与える。
12.1.4	イノベーション・プロジェクトへの資金拠出に優遇措置を取る、輸出するイノベーション製品の生産への資金拠出に保証を与える。
12.1.5.	モンゴル国で投資をした外国投資家、その家族にモンゴル国にマルチビザおよび在留許可を関係法令に従って与える。
12.1.6.	法律に定めたその他の優遇措置
12.2 (その他関連法令との調整)	投資の非税制優遇措置を土地法、経済自由区法、工業団地の法的地位法、イノベーション法、労働力を外国に出す、外国から労働力・専門家を招聘する法およびその他の関連法令により調整する。
第 13 条 (投資環境の安定確保)	税率及び税額の安定を確保する。
13.1	この法律の 13.5 に規定されている者に対し安定確保認可証を発行し、投資事業を実施する法人の納税すべき税率や税額の安定を確保する。
14.1	安定確保認可証有効期間内に下記の税金の税率の安定を確保する。
14.1.1	法人所得税
14.1.2	関税
14.1.3	付加価値税
14.1.4	ロイヤリティ税

(出所) 投資法

3.3.2 労働法

モンゴルの労働法は 1999 年に制定され、改正を繰り返した後、新労働法が 2022 年 1 月に施行された。以下は新労働法にて規定される主な事項である¹。

¹ (出所) Labour Law of Mongolia (Revised Version), Unofficial English Translation, 2021-11

1. 雇用契約

(1) 雇用契約の締結

- 書面にて雇用契約書を作成し、職務記述書と一緒に写しを従業員に交付。
- 雇用契約に記載する基本事項は、職名、業務内容（就業規則で定める職務記述書に明記あり）、勤務地、賃金、労働条件。その他の記載事項は、業務時間、休憩時間、給与支給方法・支給日、解雇事由、服務規律、必要なスキル・能力。職種によっては、損害賠償責任、守秘義務、研修、競業の禁止も記載。
- 雇用契約期間は、臨時雇用等の特定の有期雇用契約を除き、無期。有期雇用契約であっても、雇用期間が2年以上の場合には無期に転換する。
- 従業員の同意なしに、雇用契約に記載されていない業務に従事させることはできない。
- 雇用者と被雇用者との関係が雇用関係と見なされる場合、雇用契約以外の請負契約や業務委託契約を締結することはできない。

(2) 雇用契約の形態

一般の雇用契約以外には以下のような雇用形態がある。

- パートタイム雇用契約（週32時間以内の勤務）
- 自宅勤務契約、リモートワーク契約
- 特別条件付雇用契約（幹部レベル従業員との契約。業績が期待以下の場合には解雇も可能）
- 労働者派遣契約（人材派遣会社との契約。6ヶ月以内の一時的・補助的な業務。派遣人材数は従業員数の30%以内）

(3) 雇用契約の終了

従業員都合以外の雇用者都合による雇用の終了（解雇）には以下の事由がある。終了にあたっては、少なくとも30日前までに書面による通知が必要となり、また雇用期間に応じた退職金が支払われる（①、②、③の場合）。

- ① 企業・組織や支店・部署の解散、人員削減。
- ② 専門性・スキル・業績の不足（事前に通告し専門性・スキル・業績向上のための時間を与える必要有）。
- ③ 医療専門機関に認められた健康上の理由があり、他に異動先が無い場合。
- ④ 服務規律に（2回以上）違反した場合。または雇用契約に解雇事由として記載のある重大な違反を犯した場合。

- ⑤ 雇用者の財産の管理を委任された従業員が、不正行為により雇用者の信頼を失った場合。
- ⑥ 従業員が学歴、資格を証明する虚偽の書類を採用時に提出した場合。

(4) その他、雇用契約に関する事項

- 競業避止義務

幹部レベル従業員と締結する特別条件付雇用契約においては、競業禁止条項を設けることにより、従業員退職後の一定期間、競合する業務に従事することを禁止することができる。競業避止期間中は補償金の支払い義務がある。

- 雇用者負担の研修費用の返金義務

雇用者による費用負担の研修を受ける従業員について、研修期間や負担費用を雇用契約書に記載すれば、従業員都合による退職の際、研修終了後に勤務しなければならない期間（最長3年）の残りの期間に比例して、従業員は研修費用を返金する義務がある。

- 副業

副業が可能。本業の雇用者に副業について通知する必要がある。副業が類似または競合する業種の場合は、本業の雇用者の許可が必要。労働時間は本業・副業を合わせ、労働法で定められた労働時間を上限とする。従業員および本業・副業の雇用者は労働時間を監督する必要がある。

2. 就業規則

雇用者は従業員代表の意見を反映させて就業規則を作成し、従業員に周知して閲覧できるように掲示しなければならない。就業規則にて規定する事項には以下が含まれる。就業規則ではなく、労働協約または労使協定、雇用契約にて規定する場合もある。

- 労働時間、休暇、休憩

- 賃金、手当等

- ・ 以下を含む賃金に関する規則

- 職務一覧

- 職務記述書（職名や業務内容を明記）

- 労働生産性基準値（閣僚が定める産業別基準値に準拠）

- ・ 育児休暇中の手当や労働法に規定のない手当、資格給の設定

- 解雇事由および服務規律違反となる事由

- ハラスメントの防止および苦情対応

3. 労働協約または労使協定

従業員の権利と利益に関し、雇用者代表と労働組合または従業員代表との団体交渉により締結

される。締結より3年間有効、賃金に関する事項については1年間有効。就業規則同様、従業員が閲覧できるよう掲示する必要がある。労働協約または労使協定で定める主な事項は以下のとおり。

- 賃金、手当等
 - ・ 給与支給日、基本給、各種追加給、賞与、手当、補償
 - ・ 賃金の物価スライド調整方法
 - ・ 年金額、補助金、助成金
 - ・ 福利厚生施設や多子世帯等への補助金
- 教育訓練の条件・手続き
- 職場の安全衛生環境

4. 賃金

(1) 賃金の支給

賃金の支払いは月2回以上。従業員の要望により前払いも可能。

(2) 賃金の内訳

賃金は、基本給、資格給（スキル・経験年数・資格等により決定）、割増給（時間外労働、週末・祝祭日勤務、深夜労働に対する手当）、賞与、未消化分年次有給休暇の買い取り（やむを得ない業務上の理由により年次有給休暇を取得できない場合、平均賃金の1.5倍が支払われる）から成る。

(3) 賃金額

- 同一価値の業務を行う従業員には同一賃金を支払う。これはパートタイム従業員にも適用される。性別やその他の要因による待遇差があってはならない。
- 賃金は、物価およびインフレ率を考慮し、従業員のスキル、業績、生産性に相当する額でなければならない。
- 基本給は、社内評価、資格、業績等に基づき時給計算される。

(4) 補償

- 要員計画および業績連動給を策定するために、平均的な生産性の従業員の技能・経験を基に労働生産性基準値が定められる。労働生産性基準値に達しない場合、それが従業員の過失に因らないならば、完了した業務分の賃金と基本給との差額分が補償として支払われる。従業員の過失による場合には、完了した業務のみに対して賃金が支払われ、満額は支払われない。
- 時短勤務の診断を受けた妊娠中または授乳中の従業員等の時短勤務者の賃金は、労働時間または業績を基に支払われ、さらに短縮労働時間分の補償が支払われる。

- 妊娠中または授乳中の従業員について、一時的な異動により賃金が減額となる場合は、元の賃金との差額が補償として支払われる。

5. 労働時間、休憩・休暇

(1) 法定労働時間

1日8時間以内かつ週40時間以内。パートタイム従業員は週32時間以内。

(2) 時間外労働

1日の時間外労働は4時間以内、週の労働時間上限は56時間。雇用者は時間外労働の上限を超えて従業員を働かせることはできない。また、時間外労働の上限を超えて働くことを要求された場合、従業員は拒否することができる。

(3) 休憩

1日の勤務には休憩時間および食事休憩時間を設け、食事休憩は最低1時間とする。

(4) 休暇

土曜・日曜および祝祭日、年次有給休暇。

(5) 年次有給休暇

雇用契約締結から6ヶ月間の勤務後に年15日の年次有給休暇が与えられる。また、勤務期間に応じて追加の年次有給休暇が与えられる。パートタイム従業員も年間の労働時間に応じて年次有給休暇を取得できる。

6. 異動、配置転換

異動は、業務の閑散期や健康上の理由等の一時的なものに限られ、異動期間終了後は元のポジションに復帰する。

また、従業員の同意の下、以下の場合には最長3年間の配置転換が可能である。

- ・業務量の調整
- ・人材育成、スキル習得
- ・同じ職に長期間従事することによる悪影響の防止

但し、従業員の同意を得ない降格や減給となる配置転換および配置転換を拒否した従業員に懲戒処分を課すことは禁止されている。配置転換の期間終了後は、異動同様、元のポジションに復帰する。

7. 妊娠女性、子を持つ親、障がい者の雇用

- 妊娠女性、3歳未満の子を持つ親（女性・ひとり親の男性）を解雇することはできない。
- 休憩時間および食事休憩の他に、子の月齢・年齢に応じて授乳・育児のための休憩時間が与えられ（例：6ヶ月未満の子を持つ母親の場合は2時間）、休憩時間は労働時間に含まれる。

- 雇用者は、可能な範囲で授乳場所を用意しなければならない。
- 妊産婦には 120 日間の産休（産前産後休業）が与えられる。
- 新生児の父親には最低 10 日間の育児休暇が与えられ、休暇中は平均賃金と同額の手当が支払われる。
- 3 歳未満の子を持つ従業員（母親・父親）からの希望に応じて育児休暇が与えられ、関係法、労働協約または労使協定、雇用契約、就業規則にて定める手当が支払われる。
- 妊婦および 3 歳未満の子を持つ従業員の同意を得ない時間外労働および深夜勤務（22 時～6 時）は禁止。（91.4、88.1、88.5）また、同意なしに出張を命じることができない。
- 25 人以上の従業員を抱える企業・組織は、障がい者の雇用義務があり、法定雇用率は 4% 以上である。障がい者雇用率未達成の場合には納付金が課せられる。

3.3.3 ビジネス関連法

前述の投資法、労働関連法に加え、主要なビジネス関連の法律として、会社法、法人登録法、税法、会計法、知的財産法（特許・著作権法、商標登録法）、調停法、破産法、中小企業法が挙げられる。2008 年に National Legal Center が国際機関等の支援を得て、これら法律を含む 70 の法令から構成される法令集“Business Laws of Mongolia”を編集・作成、英訳版も発行した。

2008 年以降、ほとんどの法律が改正されながら国際機関の援助が得られず、政府の予算不足によりこれらを更新した改訂版法令集は出版されていない。ビジネス関連法制は、頻繁に改正されているため各法律の最新版は個別にチェックする必要がある。

主要な法律の中で 2015 年以降に改正が行われた主なビジネス関連法は以下の通り。

図表 13 最近改正が行われた主なビジネス関連法

法律名	構成及び最近の主な改正内容等
① 法人登録法	会社法 https://www.legalinfo.mn/law/details/310 法人登録法 https://www.legalinfo.mn/law/details/13591 2018 年の改正では、法人設立の決議から届け出までの期間を 30 日に延長。法人の種類を民法に合わせて整理。法人名称の照会、取得が電子的に可能に。法人設立時の必要書類を法で明確化。外国投資法人設立の審査期間を 10 日から 5 日に短縮。
② 租税法	租税法 https://www.legalinfo.mn/law/details/14403 法人所得税法 https://www.legalinfo.mn/law/details/14407 個人所得税法 https://www.legalinfo.mn/law/details/14410 付加価値税法 https://www.legalinfo.mn/law/details/11227 関税法 https://www.legalinfo.mn/law/details/209 等より構成。2020 年 1 月 1 日より新税法施行。課税対象売上高を引き上げ。租税条約が無い日本との間でも二重課税を回避する条文が追加され

	た。配当に対する課税を 5%に引き下げ。
③ 会計法	会計法 https://www.legalinfo.mn/additional/details/3583?lawid=11191 マネーロンダリング対策・対テロ資金法 https://www.legalinfo.mn/law/details/9242 会計原則、財務諸表作成、会計基準、会計士の権利義務等規定。2019 年の改正により、マネーロンダリング対策・対テロ資金の規定が厳格化。
④ 労働関連法	労働法 https://www.legalinfo.mn/law/details/565 雇用支援法 https://www.legalinfo.mn/law/details/563 社会保険法 https://www.legalinfo.mn/law/details/390 労働法、雇用支援法、社会保険法等より構成。2017 年の社会保険法改正により、2018 年、2019 年の社会保険料負担額の上限を引き上げ。
⑤ 不動産関連法	民法 https://www.legalinfo.mn/law/details/299 土地法 https://www.legalinfo.mn/law/details/216 土地使用料法 https://www.legalinfo.mn/law/details/217 財産権登記法 https://www.legalinfo.mn/law/details/13589 不動産担保法 https://www.legalinfo.mn/law/details/118

(出所) legalinfo.mn

3.3.4 モンゴルにおける商事紛争の法的解決

モンゴルの法源の中で、憲法、民法、民事訴訟法、裁判所執行法、仲裁法及び調停法がモンゴルでのビジネス紛争解決の主たる枠組み（法制）といえる。「外国仲裁判断の承認及び執行に関する条約」（ニューヨーク条約）等モンゴルが締結している国際条約は優先される。モンゴルは仲裁に関する以下の国際条約に加盟している。

- 外国仲裁判断の認識と執行に関する国連条約（1958 年）
- 国家と他国の国民の間の投資紛争解決に関する条約（1965）
- 経済科学技術協力関係に従事する国の間で生じる民事紛争の仲裁による裁定（1972 年モスクワ条約）
- 国際連合国際商取引法委員会の仲裁規則モデル
- 一方が国家である 2 つの当事者間の紛争の調停/仲裁オプションの規則（常設裁判所）
- 貿易関連投資措置に関する協定

■ モンゴルの法的枠組みの下でのビジネス紛争処理

2017 年度~2019 年度の 3 年間にモンゴル国立国際仲裁センター（MINAC）での仲裁処理件数は 216 件であった。そのうち、195 件は国内仲裁、21 件は国際仲裁だった。過去 3 年間に解決された全ての契約紛争の内訳は売買契約 25.5%、業務請負契約 19.9%、融資契約 15.3%、賃貸契約 8.3%、調達契約 5.6%が上位を占めた。

図表 14 国際・国内仲裁センターの処理件数

(単位：件、%)

紛争の種類	2017年	2018年	2019年	小計	割合
1 売買契約	26	16	13	55	25.5%
2 業務請負契約	18	17	8	43	19.9%
3 融資契約	16	11	6	33	15.3%
4 賃貸契約	5	7	6	18	8.3%
5 調達契約	4	5	3	12	5.6%
6 サービス契約	6	-	1	7	3.2%
7 協力契約	4	1	-	5	2.3%
8 乙仲契約	1	1	2	4	1.9%
9 保険契約	2	-	-	2	0.9%
10 合併会社契約	-	2	-	2	0.9%
11 担保契約	2	-	-	2	0.9%
12 投資契約	-	2	-	2	0.9%
13 株式	-	2	-	2	0.9%
14 法的支援契約	-	-	2	2	0.9%
15 輸送契約	1	-	-	1	0.5%
16 コンセプション契約	-	-	1	1	0.5%
17 成果契約	-	-	1	1	0.5%
18 その他	1	13	10	24	11.1%
計	86	77	53	216	100%
(うち国際仲裁)	9	7	5	21	9.7%

(出所) MINAC へのヒアリングによる

■ 二国間投資協定及び投資協定仲裁

日本とモンゴルの投資保護促進協定は (BIT) は 2002 年 3 月 24 日発効。BIT の第 10 条には、紛争解決条件が定められていたが、2016 年 6 月 7 日に発効した日・モンゴル経済連携協定 (EPA) により BIT は終了。EPA の 10.13 条項 (当事者と他当事者の投資家の間で投資紛争解決) がホスト国と投資家との間の投資紛争に関する紛争解決手続を設定している。BIT 終了後実行した投資に関して発生する投資紛争は EPA 紛争解決規定が適用される。

EPA の 10.13.4 条項の規定は以下の通りである。

紛争投資家が紛争を書面で要求した日から 120 日以内にその紛争が和解できなかった場合は、紛争投資家は EPA の第 6 項により投資紛争提訴を下記の国際仲裁のどちらかに提出できる。

- 2カ国とも ICSID 条約条約に加盟している場合はそれに基づき、仲裁へ申告

- 2カ国のどちらかのみが ICSID 条約に加盟している場合は ISDS 条項に基づき仲裁へ申告
- 国連国際商取引法委員会の仲裁規則に基づき仲裁へ申告

紛争当事者と同意した場合、他の仲裁規則に基づきその他仲裁へ申告

仲裁の裁定は、紛争当事者にとって拘束性のある最終裁定であり、裁定は関連法令、規則、及び ICSID 条約及びニューヨーク条約を含む関連国際法に基づき執行される。その裁定は執行国においても有効である。日本企業はモンゴルにおいても ICSID 条約に基づく仲裁及び UNCITRAL 仲裁が可能である。

下記図表 15 はモンゴル国でのビジネスを対象とした過去の ISDS の事例。

図表 15 モンゴル国を対象とした ISDS の事例

年	ケース	投資家の 本国	適用投資 条約	仲裁 規則	概要	仲裁結果
2011	Khan resources vs. モンゴル政府	カナダ、オランダ、UK、バージン島	The Energy Charter Treaty	UNCITRAL	投資:モンゴルでのウラン探査・鉱山合弁事業での大多数株主保有 控訴原因:新原子エネルギー法採択による不法投資没収	投資家
2010	China Heilongjiang vs. モンゴル政府	中国	China-Mongolia BIT	UNCITRAL	投資:鉄鉱石鉱山 控訴原因:掘削権の取消し	保留中
2007	Paushok vs. モンゴル政府	ロシア	Russia-Mongolia BIT	UNCITRAL	投資:金鉱山、石油会社 控訴原因:政府が鉱物資源市場高価格による収入に対する棚ぼた利益税を導入し、現地労働者への配分増額を要求した	保留中
2004	Alstom Power vs. モンゴル政府	イタリア	The Energy Charter Treaty, Italy-Mongolia BIT	ISDS	投資:発電所 控訴原因:ウランバートルの発電所の改修案件契約の下で実行すべき作業に対する投資家と地方自治体間の意見不一致	和解

(出所) モンゴルビジネス環境ガイド 2017 年版

3.3.5 その他法制に係る留意点

■ 土地取引に関する制度

土地法 (Law on Land、2002 年制定、2003 年改訂 <https://www.legalinfo.mn/law/details/216>) では土地に関する権利について、「所有」「占有」「利用」の三つの形態を認めている。「モンゴ

ルの全ての土地は国家のもの」というのがモンゴル憲法の一般的規定であるが、国家は土地を私的所有のためにモンゴル国民に配分できることが認められている。一方、**外国投資家/外国投資企業に与えられるのは利用権のみ。**

国民は自ら所有する土地の区画を外国市民に譲渡することは禁止されている。土地の占有権は、利用目的に応じ国家との間で締結される土地占有契約の特定の条件に従って法的管理を有する占有者の権利であり、モンゴル国民と国内資本企業/組織にのみ与えられる。

土地法に従い、以下の権利が認められている。

- 60年間（延長も可能）、土地を占有することができる。
- 占有下にある土地の全部または一部をリースすることができる。
- 他のモンゴル国民、企業、組織に対して土地所有証明書を譲渡、質権設定ができる。

土地利用権は、土地所有者（国家またはモンゴル国民）または土地占有権保持者との間の契約によって、土地の有益な特性を利用する権利である。

また、土地法では、外国投資に関わるモンゴル企業が特別の条件に従って土地を利用することを認めている。

土地使用料法 <https://www.legalinfo.mn/law/details/217> で土地の使用料が定められている。

■ 動産・無形固定資産担保法（MIPP法）

MIPP法（<https://www.legalinfo.mn/law/details/11220>）が2016年9月1日より発効した。法律の目的は、動産および無体財産の担保権を含む取引当事者の法的権利及び利益を保護/規定し、経済効率と新たな資金源へのアクセスを促進することである。当該法律の採択前は、銀行や金融機関が土地、建物、鉱物権を優先的に担保としていた。法律の主要条項、は①担保権が書面契約により創出される、②担保権創出日付に関わらず、保証付き担保権が無保証の担保権より優先する、③国家登録庁は、動産及び無体財産に関する担保権の電子登録システムの運営を担当する、④担保契約で与えられた担保売却期限を除いて、担保提供者は担保物をどの時点でも買い戻し、あるいは契約義務を果たすことができる。

3.4 外国企業の進出について

モンゴルにおいて外国企業がビジネス業務を行う事業拠点として、投資法は外国投資企業（現地法人）あるいは駐在員事務所のいずれかの形態をとると規定しており、支店などその他の企業形態は今のところ許可されていない。但し、駐在員事務所は、外国法人の代理事務所であり、モンゴルで営業業務を実施する権利がない。このため、例えば、外国企業がモンゴルで製造工場を設立するためには、現地法人を設立する必要がある。現地法人の定義は、モンゴルで設立・登記された企業で、その株式の少なくとも25%を外国人投資家が保有し、**外国投資家の最低株式払込額は1人あたり100,000US\$と規定されている。**

現地法人、駐在員事務所のいずれも外国企業が進出する場合には国家開発庁に隣接するワンストップサービスセンター（以下、ワンストップセンター：OSSC）で手続きする。登録者は、申請書フォームをワンストップセンター内にある国家登記庁の支部に提出し、国家登記庁が5営業日以内に審査と承認手続きを完了する。

国家登記庁は登録情報を各地方税務当局に送信するため、地方税務当局に登録する必要はない。

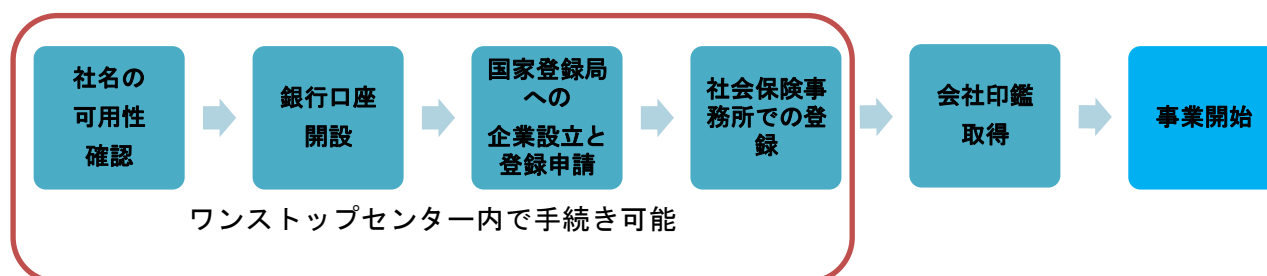
3.4.1 モンゴルでの事業開始に伴う手続きについて

モンゴルの会社法 (<https://www.legalinfo.mn/law/details/310>) 上、会社形態は「有限責任会社」(Limited Liability Company:LLC) と「株式会社」(Joint Stock Company:JSC²) に大別される(会社法 3 条)。JSC は「非公開株式会社」(Closed Joint Stock Company:CJSC) と「公開株式会社」(Open Joint Stock Company:OJSC) に分かれるが、モンゴルにおける多くの民間企業は LLC の形態を採用しており、特に日本を含めた外国企業の現地法人のほとんどは LLC の形態を採用している。

(1) 外国からの投資による新しい企業の設立

モンゴルで新しい外国投資企業を設立するには、ワンストップセンターで諸手続きをすることができる。登録者は、現地法人の場合申請書フォーム UB-03、駐在員事務所の場合申請書フォーム UB11 (添付 2.「現地法人/駐在員事務所申請書フォーム」参照) とその他必須書類を提出し、国家登記庁が 5 営業日以内に審査と承認手続きを完了する。一般的な企業の審査期間はわずか 2 営業日である。

図表 16 モンゴルで外国投資企業を設立する時の主要ステップ



(出所) OSSC へのヒアリングより作成

■ 商号（会社名）使用の確認

会社の創設者（発起人）や委任された者（委任受託人）が国家登記庁で商号（会社名）使用の可用性を確認し登録する。確認がなされた場合、国家登記庁が社名予約票や銀行口座開設許可書を発行。

会社名は、オンラインで予約することができるが、名前の予約票は、現物で本人や委任受託人に渡される。社名予約票の受けるために国家登記庁に以下の書類の提示が必要。

- 創設者（発起人）やその委任者の証明書
- 委任受託人の場合は委任状
- 手数料支払いの銀行証憑

■ 銀行口座の開設

会社の創設者がモンゴルの市中銀行で一時的な口座を開く。

² JSC は英国で始まった株式会社の形態の一つであり、株主の責任を有限責任として、株式の譲渡を可能とした形式の会社形態。現在では、ロシア及びウクライナ等旧共産圏諸国が国営会社の株を民間に公開した際に、広く活用された会社の形態。

■ 国家登記庁での登録

会社登録証明書を取得するためには下記の書類を国家登記庁に提出する。

- 記入済みのフォーム UB03、UB12
- 社名予約票: 予約票の発行から 30 営業日後に有効期限が切れる。従って、会社名簿の発行から 30 日以内に、国家登記庁に会社設立証明書を申請することが推奨される。
- 設立決定または株主総会の決議（会社の設立、定款の承認および執行取締役の任命）
株主総会は全ての株主を構成する企業の最高経営機関である。株主が法人である場合は株主総会に参加する 1 人または数人の承認代表者を任命する。複数の代表者の投票は、株式保有企業が保有する株式数に左右される。定時株主総会は会計年度の終了後 4 ヶ月以内に開催され、少なくとも 40 日前に取締役会または取締役社長（取締役会がない場合）から通知される。この期間内に定時総会を開催しない場合、取締役会または取締役社長の権限が自動的に凍結され、その間に締結された取引は無効となる。
- 会社定款

* モンゴルの会社法においては、会社法等法律の範囲内で、会社の経営方針/重要事項の決定や執行方法を会社定款によって定めることができる。よって、モンゴル企業と合同で会社を設立する場合は、この定款の内容に注意する必要がある。

また、株主総会で承認された定款に基づく会社経営は通常取締役会によって決定されることから、社外取締役を含めた取締役の任命は非常に重要な問題であり、十分な注意が必要である（外国企業の最低出資額は 25% であるが、25% 出資及び過半に満たない取締役選任では会社経営の重要事項の多くをモンゴル側パートナーに委ねてしまうリスク有）。

- 株主契約書（複数の株主の場合）
- 銀行口座開設通知
- 投資証 - 25% 以上の株式を保有する各外国投資家の払込資本の最低額が 100,000US\$

* 【最低資本要件】 法人登録法の 17.2.4 条項に従い、外国人投資家からの現金、動産及び知的財産の 3 種類の拠出が認められる。現金拠出の場合、投資家は、投資家の口座からモンゴルの法人の暫定銀行口座に最低資本金額を送金した証拠を提出する必要がある。現物出資（動産のみ）の場合は当該財産がモンゴルに輸入されたことを通関証で証明する必要がある。無形資産については、当該国の関係当局が発行した当該資産に関連する登録書類の写しを提出。

- 初期財務諸表（バランスシート）
- 印紙税支払証憑
- 株主の企業登録証明証またはパスポートのコピー
- 外国の国営企業が戦略的な分野で業務する企業の 33% 以上の株式を保有する場合は、その国の投資監督機関からの正式な許可が必要
- 設立者・経営陣以外の者が申請する場合、委任状
- 日本で作成された書類は日本の公証人役場でアポストイーユ認証を受け、モンゴルの公認翻訳を添付する

事業許認可法に基づいて特別ライセンスを必要とする事業については、最初に国家登記庁に許認可を必要としない業種で法人を設立する。法人設立後にライセンス発行機関から特別ライセンスの発行を受け、その業務を定款に追記し、国家登記庁に定款変更を届け出る。ライセンスは一般的に3年間有効だが、ライセンスの条件は分野毎に大きく異なり、セクター別の法律やガイドラインによって規制されている。

■ 地方税務署への登録

法人設立の際に、OSSCは登録情報をそれぞれの地方税務当局に連絡するので、地方税務当局に登録する必要はない。

■ 社会保険事務所での登録

会社設立時には、地区社会保険事務所に登録する必要がある。登録が終了したら保険コードを会社に割り当てる（手数料は無し）。社会保険登録の証明書は提供されない。

■ 会社印鑑取得

事業者は、法務省に登録された印鑑（スタンプ）メーカーに登録証明証のコピーを提出し、会社の印鑑を発注する（会社の印鑑は通常2時間以内に入手できる）。

■ その他留意事項

● 会社プロフィールの変更

会社の設立文書（定款）の全ての変更は15営業日以内に国家登記庁に通知し、登録する必要がある。この期間内に国家登記庁に通知しなければ、国家登記庁は罰金を科す。

● 会社設立証明書/国家登録証

証明書はその法人の定款に記載されている存続期間に相当する期間で発行される。特別ライセンスを有する企業の場合は、設立証明書の期間は特別ライセンスの期間に相当する。従って、特別ライセンスの期間が延長/期限切れになった場合や会社のプロフィールに変更が生じた場合は設立証明書を随時改訂する必要がある。

● 権利（ライセンス）の移転

法律で別段の規定がある場合を除き、ライセンスの販売または移転は事業許認可法で禁止されている。例外は、資源鉱物法の規制による鉱業探査および開発権ライセンスの移転・売却。

● 国内取引通貨の要件

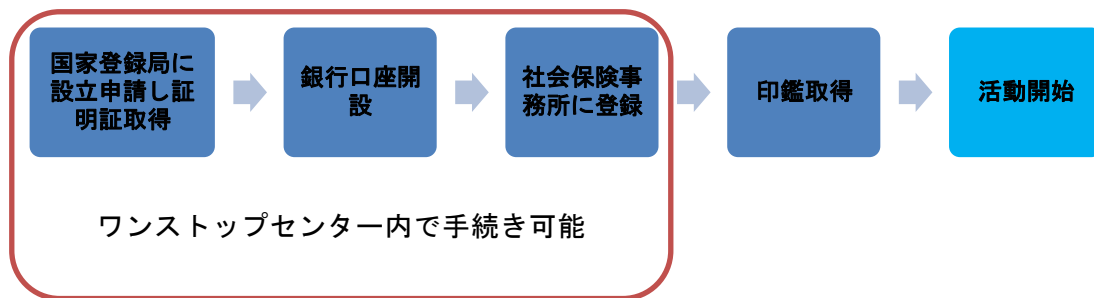
自国通貨に関する法律は、中央銀行から外貨取引権を付与された法人を除き、モンゴル国内の全ての取引が自国通貨（MNT）で行われることを要求している。

(2) 企業の駐在員事務所開設

外国企業は、モンゴルで法的利権の保護、本社代表取引など法的代理の目的でモンゴルに駐在員事務所を設置することができる。駐在員事務所は法人として認められていないため、営利目的で商業業務を行うことが禁止されている。

モンゴルで外国企業の駐在員事務所を開設する時の主要プロセスは以下の通り。

図表 17 モンゴルで外国駐在員事務所を開設する時の主要ステップ



(出所) 現地法律事務所へのヒアリングより作成

■ 駐在員事務所登録証明証発行申請する際にワンストップセンターに提出する書類

- 記入済みの申請フォーム UB11
(添付 2. 「現地法人/駐在員事務所申請書フォーム」参照)
- 代表者任命に関する会社代表者の決定
- 外国企業の概要資料と定款のコピー
- 駐在員事務所の定款
- 外国企業の会社登録証明証のコピー
- 印紙税支払証憑
- 設立者・経営陣以外の者が申請する場合、委任状
- 日本で作成された書類は日本の公証人役場でアポスティーユ認証を受け、モンゴルの公認翻訳を添付する

(3) 登録手続きに要する時間と費用

新会社設立および駐在員事務所開設に要する時間と費用は以下の通り (2020 年 1 月現在)。

図表 18 新会社設立および駐在員事務所開設に必要な手続き

	手順
1	社名可用性確認
2	銀行口座開設
3	国家登記庁への企業登録申請と証明証の取得
4	印鑑取得
5	区社会保険事務所に登録
1	国家登記庁への登録申請と証明証の所得
2	銀行口座開設
3	印鑑取得
4	区社会保険事務所に登録

(出所) 現地コンサルティング会社へのヒアリングより作成

現地コンサルティング会社へのヒアリングによると、設立までに要する日数は、社名の取得からおよそ半月程度である (翻訳にかかる時間、書類の郵送にかかる時間を除く)。

上記必要経費を含めて、新会社設立の代行に要する費用は、およそ 2,500~4,500USD であ

る。

(4) 事業許認可取得が必要な事業について

事業許認可法 (<https://www.legalinfo.mn/law/details/34/> ライセンスが必要な 107 種類の事業をリストしている) 5.2 条項により、ライセンスを必要としない事業は登録機関に登録した上で、関連する法律、基準と規則に従い自由に行うことができる (ライセンスが必要な事業については図表 19 を参照)。

しかし、モンゴルでの事業許可合理化の目的で IFC、世界銀行グループの協力で調査を行った内閣官房庁の 2015 年 7 月の発表によると、1,000 以上の事業において事業開始には会社登録だけでなく、モンゴルの法律や条例の下に存在するライセンス、許可証、証明書、クリアランスや契約を含む承認が必要となっている。

事業許認可法は、公共の利益、人間の健康、環境、国家安全保障に悪影響を与える可能性のある特別な条件と専門知識を要する事業を行うためのライセンスの発行や失効の関係を調整するために、2011 年にモンゴル議会で承認された。ライセンスは通常、モンゴルの法律に基づいて設立された法人に対して発行される。従って、製造工場の設立に必要な各種ライセンスを取得するにはモンゴルの法律に基づいた事業体をモンゴルで登録することが要求される可能性が高い。事業許認可法に基づいて発行されたライセンスは、実際には「特別ライセンス」と呼ばれている。

事業許認可法に基づいてライセンスを必要とする事業を実施する場合においても、OSSC で会社登録する必要がある。ライセンス発行機関から特別ライセンスを取得後に会社定款を更新し、OSSC に再登録する。事業許認可法ではライセンスの発行、更新、および取り消しのための一般的な手続きと条件が規定されているが、各ライセンスの発行の詳細な手順は個別の法律によって規則されている。

図表 19 事業許認可取得事業リスト

分野	業務 (事業)
銀行事業	<ul style="list-style-type: none">銀行設立、銀行業務
非銀行金融事業 (ノンバンク事業)	<ul style="list-style-type: none">非銀行金融業務商業保険事業借款付与と預託管理担保管理担保登録と管理
その他金融/経済関連 業務	<ul style="list-style-type: none">社会保険関連業務監査証券発行宝くじ発行業務通関仲買業務通関保税倉庫資産評価税理顧問

分野	業務（事業）
法務省関連	<ul style="list-style-type: none"> ● ギャンブルの業務 ● 武器製造、販売 ● 印鑑製造
環境関連	<ul style="list-style-type: none"> ● オゾン分解物質、関連製品の輸入、販売、使用 ● 有害化学物質およびその他の有害物質の製造 ● 有害化学物質およびその他の有害物質の輸入、輸出、使用、処理 ● 認可汚染基準を超過した業務 ● 環境影響評価業務 ● 有害化学物質およびその他の有害物質に関連する輸入、販売およびサービス
教育、文化、科学 関連	<ul style="list-style-type: none"> ● 学校、大学、研究所、専門大学（カレッジ） ● 修士号と博士号のコースの提供 ● 歴史的、文化的、貴重なコレクションの輸出、販売 ● 高等教育機関による新専門分野のプログラム実施 ● 職業教育機関の業務 ● 職業教育機関による新職業分野のプログラム実施 ● 外国教育機関への配置サービス ● 国際的なカリキュラムやパイロット的小学校の設立 ● 外国人投資の幼稚園と学校の設立 ● 文化遺産の修復、古生物学的考古学的探究と研究
燃料、電気関連	<ul style="list-style-type: none"> ● 電源とネットワークの構築 ● 電気製造、移送、派遣、供給、販売 ● ボイラーの据え付けと修理
社会福祉と労働関連	<ul style="list-style-type: none"> ● 労働者の外国送り出し/外国からの受入れ/公的雇用事務局の代理
工業、商業関連	<ul style="list-style-type: none"> ● 宝飾品、貴金属と石の製造 ● 射撃手榴弾および砲弾の輸出入、販売、製造 ● 資源鉱物探査 ● 資源鉱物掘削 ● アルコール飲料輸入 ● 天然ガスの製造 ● 煙草製品輸入 ● 製鉄、自動車製造 ● テクノパークの関連業務 ● 燃料製品の輸入販売 ● 天然ガスの探査 ● 非伝統的ガス掘削
食品、農業関連	<ul style="list-style-type: none"> ● 煙草栽培と加工 ● アルコール飲料の製造（モンゴルの伝統的なミルク酒を除く） ● 作物種子の生産 ● 獣医薬剤、獣医施設製造/輸入 ● 肥料輸入、販売 ● 新しい動物種、胚および動物精液の輸出入
厚生(医療/医薬)関連	<ul style="list-style-type: none"> ● 薬品、医療施設、器具、プロテーゼの製造、販売、輸入 ● 各種の医療サービス提供 ● 薬品及びその他薬剤物質の製造、販売、輸出入 ● 有害微生物の生産、選択、貯蔵、輸送、販売 ● 害虫及び齧歯類に関連する破壊、消毒サービス提供 ● 生物学的に活性な製品の輸入、生産及び関連サービス提供 ● 全国の医療機関、または外国人投資医療機関の専門的な業務

分野	業務（事業）
著作権と特許関連	<ul style="list-style-type: none"> 知的財産代理人の業務
建設、都市開発関連	<ul style="list-style-type: none"> エレベーターの組み立てとメンテナンス 公共保守とサービス業務 建築業務、建築工事、建築資材の製造、持ち上げ機械の製造、組み立て、修理 測量図等作成業務
輸送、観光関連	<ul style="list-style-type: none"> 公共交通 鉄道交通 道路建設、メンテナンス 海運業 鉄道インフラの建設及びメンテナンス 車両プレートの製造/車両承認
情報・通信関連	<ul style="list-style-type: none"> ラジオ放送 通信線の設定と運営 放送関連製品の生産 電子署名証明証発行
原子力関連 (基準化と測定等)	<ul style="list-style-type: none"> 原子力機器の製造、修復、処理の適応 原子力設備の使用 核物質の所有/使用/輸出入/輸送/処理 放射性鉱物の探査 放射性物質の使用/輸出入/輸送/処理復 原子炉の所有、使用/販売/据付/賃貸/撤去/建造及びその他の関連業務
防衛関連	<ul style="list-style-type: none"> 軍隊/軍備および関連付属品の輸出入
地方自治体からの許可 が必要となる事業	<ul style="list-style-type: none"> 医療機関の専門的な業務 小学校と幼稚園の設置 アルコール飲料の販売とサービス 美容師のサービス 大気汚染原因となる物質を排出する一時的な源の使用と製造 たばこ販売

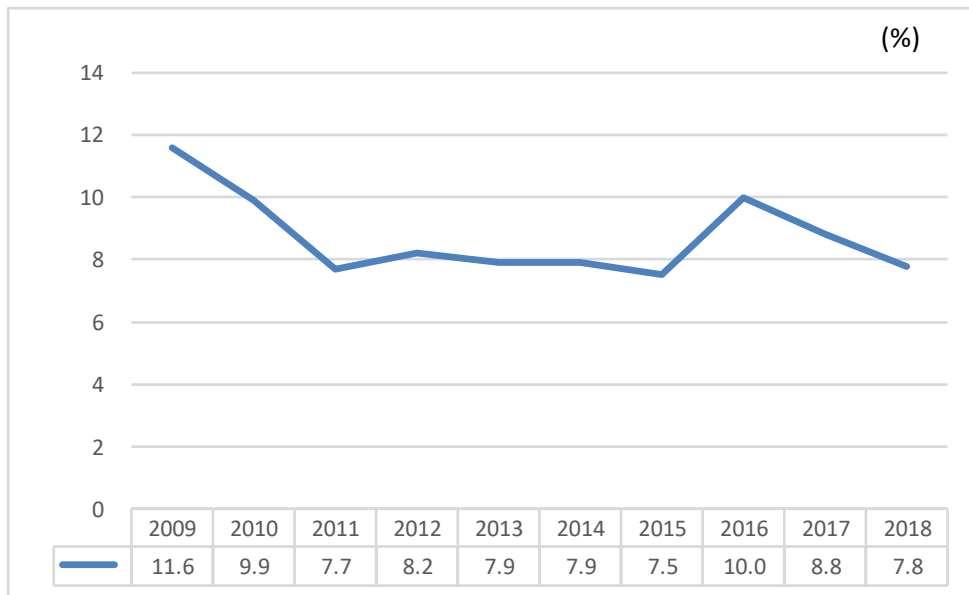
(出所) 許認可事業法 <https://www.legalinfo.mn/law/details/34>

3.5 雇用と労務

モンゴル国の完全失業率は、以下の通り 2011 年以降は 8%前後の間で推移している。しかしながら、モンゴルでは現在、近年の通貨安により、韓国などへ出稼ぎに行く労働者が増えており、国内企業の人材確保にも影響が出ている。特に飲食店などのサービス業務を提供している企業を中心に人手不足の声が聞こえてきている。

2017 年の時点でモンゴルの大学進学率は 64.8%となっており、世界 154 か国中 39 位となっており、43 位の日本よりも上位に位置している。現在のモンゴルではそうした高等教育を修了した人材や、留学生などに対しての就業機会の提供が十分にできておらず、人材の需要と供給のギャップがあると考えられる。統計上の失業率には表れないものの、自己の意思により働かないことを選択している自発的失業者も相当数いるのではないかとみられる。

図表 20 モンゴルの失業率推移



(出所) 国家統計局

モンゴルでは一つの会社に長く就労するということに対して特別な価値を見出す人はほぼ存在しない。そのため人材は常に流動的であり、モンゴル日本人材開発センターで開催されている人材管理セミナーに参加しているモンゴルの企業の経営者はほぼ 100%が人材の定着率が上がらないことを課題として挙げている。

企業の求人は主に個人間の販売情報や、求人広告の総合ポータルであるザルメデーや、ショールハイザルといったサイトや、モンゴルの中でも比較的規模の大きい企業の求人が中心となっているビズネットワークの様なサイトが中心となっている。

ザルメデー <http://zarmedee.mn/>

ビズネットワーク <https://biznetwork.mn/>

モンゴルでは日本の様に、求人者と求職者を仲介する人材紹介業は一般的ではなく、大手、中小など企業の規模に限らず、自社雇用が中心である。

モンゴルの労働法は、日本と違い強い規制がかかっている条文も多くみられる。また日本の総合職の様に業務を包括する様な労働契約は認められおらず業務を明確に記述しなくてはならない。その様に日本の労働法と、モンゴルの労働法の違いにより労働争議が起こる場合もある。

そのため、労働契約に関しては現地で実際に雇用契約を締結している日系企業や、モンゴルビジネスや法律の専門家の意見なども聞きながら独自の労働契約書を作成する事が肝要である。

※進学率の引用『グローバルノート～世界の大学進学率 国際比較～』

3.6 税制/税務

3.6.1 モンゴルの税制度

モンゴルでは 1992 年の社会主義から民主主義への移行に際して、市場経済に沿った新しい租税制度が誕生した。その後は、雇用創設のための事業会社の税負担の軽減、インフォーマル

経済の減少、外国投資の増加、中小企業の発展といった政府の公約の実現を目標に租税環境の改善を継続的に行ってきたり、こうした改善努力は現在も続いている。

モンゴルの租税制度の主な準拠法は租税法であり、2008年に現在の改定版が制定されて以降、経済環境や政策を反映した改正が数次にわたり行われてきた。租税法の目的はモンゴルの各種類の税金の導入、設定、課税、報告、納税、管理、徴収の為の法的根拠を確立し、納税者の義務及び納税額と税務当局の権限を定義し、関係を規定することにある。

租税法では、税目ごとに法人税法、個人所得税法、付加価値税法、関税法、社会保険法などの専用税法が制定されており、それぞれ具体的な税目を規定している。

租税法の第7条には全税目が定義されており、国税（法人所得税、付加価値関税庁税）と地方税（個人所得税、不動産税、土地料）に大別され、直接税（法人所得税、個人所得税）と間接税（付加価値関税庁税、特別税）に分類される。

なお、付加価値税法については、2015年に改正され、課税対象年間売上高の最低額が1,000万MNTから5,000万MNTに引き上げられ、中小企業にとっては負担の軽減が図られている。

また、近年では課税逃れ対策（BEPS）、マネーロンダリング対策、テロ資金対策などの面で国際的な枠組みと連携して国内の法律を改正し、厳格化している。

図表 21 モンゴル国の税体系

国税/地方税	税法	税目
国税	法人所得税法 https://www.legalinfo.mn/law/details/14407	法人所得税
		配当所得税
		ロイヤリティ所得税
		利子所得税
		ギャンブル・宝くじからの所得税
		不動産譲渡所得税
		権利譲渡所得税
		非居住者源泉徴収税
	関税法 https://www.legalinfo.mn/law/details/208	関税
	付加価値税法 https://www.legalinfo.mn/law/details/11227	付加価値税
	特別税法 https://www.legalinfo.mn/law/details/434	特別税
	ガソリン・ディーゼル税法 https://www.legalinfo.mn/law/details/214	ガソリン・ディーゼル税
	鉱物資源法 https://www.legalinfo.mn/law/details/63?lawid=63	鉱物資源の検査権及び採掘権費 鉱物資源使用料
大気汚染法 https://www.legalinfo.mn/law/details/30	大気汚染料	
水質汚染料法 https://www.legalinfo.mn/law/details/8684	水質汚染料	
印紙税法	印紙税	

国税/地方税	税法	税目
	https://www.legalinfo.mn/law/details/515	
	石油法 https://www.legalinfo.mn/law/details/10484	石油・ガスのロイヤリティ
地方税	個人所得税法 https://www.legalinfo.mn/law/details/14410	個人所得税
	不動産税法 https://www.legalinfo.mn/law/details/39	不動産税
	資源（植物、水、森林、動物）利用税法 https://www.legalinfo.mn/law/details/8663	資源利用税
	自動車税法 https://www.legalinfo.mn/law/details/333	自動車税
	土地使用料法 https://www.legalinfo.mn/law/details/217	土地使用料
	社会保険法 https://www.legalinfo.mn/law/details/390	社会保険料
	印紙税法	印紙税 一般鉱物使用料
	銃品税法 https://www.legalinfo.mn/law/details/11270	銃品税
	首都税法 https://www.legalinfo.mn/law/details/11193	首都税
	廃棄物法 https://www.legalinfo.mn/law/details/12652	廃棄料

(出所) モンゴルビジネス環境ガイド 2017 年版

3.6.2 法人所得税

改正法人所得税法は2020年1月1日から施行された。法人所得税法の対象となる企業は、モンゴルの法律に基づいて設立された企業及び本社がモンゴルにある外国企業（居住者）とモンゴル国内で駐在員事務所経由及び直接売上を計上している外国企業（非居住者）である。法人所得税の課税所得には事業所得、資本所得、資産譲渡所得がある。今回の改正で法人所得税は1%、10%、25%の3段階の累進率に変更され、最高税率の所得基準が60億MNTに引き上げられた。年間課税所得15億MNT以下の中小企業は10%を納税後にその9割が還付されるため、実質税率は1%に引き下げられた。また、売上高3億MNT以下の小規模事業者は年1回だけ税務申告し、売上の1%を納税する簡易申告制度を選択することも可能になった。法人所得税法により課税される所得税率は以下の通りである。

図表 22 法人所得税率

その他所得	税率
年間課税所得3億MNTまでの企業	1%
年間課税所得15億MNTまでの企業	実質1%（10%納税後に9%分還付）
60億MNTまでの年間課税所得	10%
60億MNTを超える年間課税所得	25%

配当金所得	5%
ロイヤリティ所得	10%
ギャンブル・宝くじからの所得	40%
不動産譲渡所得（譲渡益）	10%
利子所得（居住者）	10%
利子所得（非居住者）	20%
権利譲渡所得（譲渡益）	10%
非居住者源泉徴収税	20%

（出所）モンゴル法人所得税法（Law on Economic Entities Income Tax）より作成

今回の改正でキャピタルゲイン課税が導入され、不動産、株式、その他資産売却の売却益に所得税（10%）が課される。

政府機関（省庁）から与えられた特定の事業免許、所有権、使用权の売却益は権利売却税（10%）の対象となる。また、上記の権利を保有企業の株式や証券を売却する方法で移転した場合は権利の売却とみなされ、権利売却税の対象となることがある。

外国投資企業が利益を本国に送金する場合など、**非居住者はモンゴル国内で得た下記の所得が源泉徴収税（20%）の対象となる。**源泉徴収義務は、モンゴルの送金側にある。

- モンゴル国内に登録され、事業を起こしている企業からの配当所得
- 利子所得、融資保証料
- ロイヤリティ、金融リース利子所得、管理手数料、レンタル料、有形・無形資産使用料
- モンゴル国内での商品販売、役務・サービス料
- モンゴルで得た直接及び電子式に行った役務・サービス料

2020年以降、モンゴルも租税回避行為の防止対策（BEPS）の一環として金融口座情報を2国間での自動的に情報交換される制度を導入することが盛り込まれている（企業所得税法27.10項）ため、実際に運用が始まれば日本との間では租税条約が結ばれていない現状でも、二重課税が防止されるようになる予定である。

3.6.3 減価償却と損失の繰越

法人所得税法により納税義務者の保有資産の耐用年数が1年を超える場合は減価償却費の計算対象となる。モンゴルでは減価償却は定額法で計算する（耐用年数は以下の通り）。

図表 23 固定資産減価償却耐用年数

資産区分	耐用年数 (年)
建物、建設（鉱物資源・石油）	40
建物、建設（鉱物資源・石油以外）	25
車両、機械、設備	10
コンピューター、その部品、ソフトウェア	2
有効期間が明確な無形資産（鉱物資源の探査権及び採掘権も含む）	有効期限内
その他資産	10

3.6.4 付加価値税

モンゴル国内で生産、販売した商品やサービス、またはモンゴルへの輸入に対して 10%の付加価値税が課される。2015 年 7 月 9 日に新付加価値税法が採択され、2016 年 1 月 1 日から発効。新法律によって付加価値税の登録、報告、課税、控除と免税制度が改善された。その結果、納税者の税務申告と納税の正確化、リスク減少の環境を整えている。付加価値税納税者登録の所得基準を 1,000 万 MNT から 5,000 万 MNT に引き上げられたことにより、特に多くの中小企業が付加価値税の納税義務から解放されたことに伴い、中小企業にとっては全体的な税金負担が減少したことで、有利なビジネス環境となっている。

また、付加価値税制度を完全に電子化することで、インフォーマル経済の減少が期待されている。

下記の項目における連続する 12 ヶ月の売上高が 5,000 万 MNT に達成した翌月に納税義務者登録を行い、毎月納税する義務が発生する。

- モンゴル国内での役務提供、サービス提供、商品販売
- モンゴルへの役務、サービス、商品輸入
- モンゴルからの役務、サービス、商品輸出

売上高が 5,000 万 MNT に達成した企業と個人は自発的に納税者申請する。輸入品の付加価値税課税評価額は、関税法に従い特定価格に関税や物品税及びその他の税金を課して定める。販売目的でのモンゴルからの輸出品に対しては 0%とする。

納税義務者は買付の際に、仕入先に支払う付加価値税を、販売の納税義務者は買付の際に、販売先に請求した付加価値税差額を納税する。

3.6.5 関税

モンゴルの関税率は普通税率、特別税率、優遇税率と大きく 3 つに区分されている。また、関税法と議会決定により免税対象商品が決まる。

世界貿易機関 (WTO) 加盟国の商品 (原産地証明書が必要) に対しては特別税率を使用する。特別税率は商品によって 5~40%であるが、一般的な商品のほとんどが 5%で課税される。国内生産保護と使用制限目的で特定の商品の関税率は高めで、15~40%である。

特別税率対象国以外の国の商品及び原産地証明書の無い商品に対しては普通税率を使用する。普通税率は特別税率の 2 倍に相当する。

モンゴル国が加盟している国際条約に従って優遇税率が適用される。日本については、日本・モンゴル経済連携協定 (以下、EPA) に従って優遇税率を適用されている。ただし EPA の適用を受けるには、日本・モンゴル EPA 対応の原産地証明書が必要となる。

関税法で規定されている商品や、議会/内閣の決定により特定の用途の範囲で輸入される商品は免税される。関税免除法 (<https://www.legalinfo.mn/law/details/10426>) によると 2020 年 1 月 23 日現在、免税対象となる商品例は以下の通り。

- 障がい者用設備/器具
- 人道的支援に属する製品
- 乗客個人所屬品
- 医療用の血液及び臓器
- ガス燃料
- 木材、木苗
- 旅客用飛行機/部品
- 障がい者用車両
- モンゴル国法律、加盟国際条約に規定された免税対象商品
- イノベーション・プロジェクトに輸入品（モンゴル国内で生産できない原材料等）
- 石油探査設備、石油抽出用設備と機械（当初5年間）
- 再生可能エネルギーに係る研究/生産用設備
- 議会及び内閣の決定による下記を含む免税製品
 - 中小企業が輸入する設備
 - 外国政府からの支援、援助案件による輸入品

輸出の際には、基本的に関税は課されないが、木材については輸出税を課している。

(1) 特別税

全種類の酒類、タバコ、ガソリン及びディーゼル燃料、自動車などの輸入、あるいは国内での生産/販売、またはギャンブルビジネスに利用される専用機械、その部品の生産等には、特別税が課される。2017年4月の法改正で特別税の税額を2018年、2019年、2020年に段階的に引き上げることが決定された。（表は2020年1月現在）。

図表 24 商品別輸入特別税額

商品		単位	税額 (MNT)
			輸入品
食品アルコール	酒類	1 リットル	1,740
	薬生産、病院と獣医院用に販売するもの	1 リットル	1,450
	その他目的で販売するもの	1 リットル	17,400
ウォッカ、リカー	25 度未満	1 リットル	3,480
	25-40 度	1 リットル	6,960
	40 度以上	1 リットル	15,660
コニャック、ウイスキー、ラム、ジン	25 度未満	1 リットル	8,700
	25-40 度	1 リットル	17,400
	40 度以上	1 リットル	20,880
工場生産のモンゴル酒		1 リットル	350
ワイン	35 度未満	1 リットル	870
	35 度以上	1 リットル	7,830
ビール		1 リットル	350

たばこ	シガレット類	100 本	4,180
	バルク類	1 キロ	3,130
ガソリン	90 オクタン未満	1 トン	0 - 15,950
	90 オクタン以上	1 トン	0 - 17,400
ディーゼル		1 トン	0 - 21,750

(出所) 特別税法 6.1

ガソリンとディーゼル燃料の税額は政府がその時の市場価格、経済状況をベースに図表 24 の範囲で決定する。

自動車の輸入時に課税される特別税は以下の通り (2020 年現在)。

図表 25 自動車特別税

エンジン容量 (cc)	製造年 (経過年数) による特別税額 (MNT)			
	0-3	4-6	7-9	10 以上
1,500 未満	750,000	1,600,000	3,350,000	10,000,000
1,501 - 2,500	2,300,000	3,200,000	5,000,000	11,700,000
2,501 - 3,500	3,050,000	4,000,000	6,700,000	13,350,000
3,501 - 4,500	6,850,750	8,000,000	10,850,000	17,500,000
4,501 以上	14,210,000	27,200,000	39,150,000	65,975,000

(出所) 特別税法 6.3

なお、下記車両の特別税は 50% に減税されている (2020 年現在)。

- ハイブリッド車
- LPG エンジン車両
- 電気車両

また、モンゴル国内で生産し輸出した特別税対象商品の税額は以下の通り。(2020 年現在)

図表 26 輸出特別税対象商品と税額

HS コード	品目名	単位	特別税額 (MNT)
44.01	薪、チップ	m3	150,000
44.03	木材		
44.06	枕木		
44.07	製材		
44.09	加工木材		
4103.9	ヤギ原皮	枚	1,500
4301.1	ヤギ原毛皮	枚	1,500

(出所) 関税庁ウェブサイト <http://customs.gov.mn/duty>

3.6.6 個人所得税

改正個人所得税法は2019年3月22日に採択され、2020年1月1日から施行されている。個人所得税には給与所得及び事業所得を含め、税率は10%のフラットレートに設定されている。モンゴルの個人所得税率は他国に比べて低い。モンゴル国内に住所を有する者、または183日以上モンゴルに居住するものは居住者とみなされる。その他の者は非居住者として扱われる。居住者は所得発生地に関係なく、非居住者はモンゴル国内源泉所得のみ課税対象となる。子供や自分の学費についてはその支払った金額に相当する金額までの所得控除が与えられる。

図表 27 個人所得税率

所得の種類	税率
給与・事業所得・間接所得	10%
不動産譲渡所得	2%
公開株式からの配当金	5%
株式譲渡所得	5%
ギャンブル・宝くじからの所得	40%
非居住者	20%

(出所) 個人所得税法 21 条

個人所得税課税対象外所得は、以下の通りである。

- 法定年金給付
- 障がい者（労働力 50%以上失った）の所得
- 災害支援金
- 遊牧民の家畜による所得
- 政府及び開発銀行（DBM）の債券の利払い
- 個人の住宅購入及び建設費用の一部（30 百万 MNT までの所得：1 回のみ）
- 保険金収入
- 中小企業向けの設備、部品の国内生産及び販売からの所得
- 安全服、工具用の手当金
- 個人使用目的で購入した再生可能エネルギー、暖房設備/器機/部品購入金額に相当する所得

また、年間の課税所得額に応じて下記の減税が受けられる。

図表 28 個人所得税基礎控除額

年間課税所得額(MNT)	減税額(MNT)
0-6,000,000 未満	240,000
6,000,000-12,000,000 未満	216,000
12,000,000-18,000,000 未満	192,000
18,000,000-24,000,000 未満	168,000
24,000,000-30,000,000 未満	144,000
30,000,000-36,000,000 未満	120,000
36,000,000 以上	-

3.6.7 税金徴収、申告、納付

徴税は国税庁（General Department of Taxation）が主管する。国税庁は大蔵省の監督下にある政府機関で、首都ウランバートル市と 21 県に税務局、ウランバートル市の 9 つの区と各ソムに税務事務所を設けている。

国税庁はほとんどの税目の徴税を管轄するが、輸入と輸出の時の関税、付加価値税と特別税の徴税は関税庁、社会保険の徴税は社会保険庁が管轄する。

モンゴルでは税額を自己で算出し、税務申告を行う制度となっている。納税義務者および源泉徴収義務者が税目別に税額を算出し、税申告電子システムで申告し、国税と地域税別の口座に振り込むことにより納税する。管轄税務事務所の担当税官が申告の監査を行う。また、管轄税務事務所は定期的な税務検査を行っている。

法人所得税は四半期毎、付加価値税、個人所得税と社会保険金などの税目は毎月、関税や印紙税などの税目はその都度課税される。

企業が個人事業主に業務を委託する場合、企業が個人所得税を源泉徴収した上で納税し、社会保険料も納付する。請け負った個人は企業に対し、電子領収書を発行する義務がある。

3.6.8 社会保険

社会保険法により、モンゴルで事業を行う企業、政府、宗教その他の組織、外国企業と労働契約ベースで雇用されるモンゴル国民、外国市民、無国籍者は社会保険料の割合に従い社会保険料を支払う。従業員への請求は最低賃金額（2020 年 1 月 1 日からは 420,000MNT/月）の上限があるが、雇用主に支払い上限はない。また、これらの支出は所得控除の対象である。

図表 29 社会保険料金の割合

社会保険種類	雇用者負担 (%)	被保険者 (%)	自主的被保険者 (%)
年金保険	9.5	9.5	11.5
介護保険	1.0	0.8	1.0
健康保険	2.0	2.0	1.0
労災保険	0.8 ~ 2.8	—	1.0
失業保険	0.2	0.2	—
合計	13.5 ~ 15.5	12.5	14.5

(出所) 社会保険法 15 条、社会保険庁ウェブサイト

3.7 会計・監査

3.7.1 大企業と中小企業の会計・監査基準

2019 年 6 月 6 日に採択された中小企業支援法 (<https://www.legalinfo.mn/law/details/14525>)

には、小規模事業者、小企業、中企業の区分を下記のように定義している。

図表 30 中小企業の区分

区分	従業員数	年商 (MNT)	業種
小規模事業者	10 人未満	3 億未満	製造業、商業、サービス業
小企業	10 人以上 50 人未満	3 億以上 10 億未満	
中企業	50 人以上	10 億以上 25 億未満	

注：従業員数と年商を同時に満たさない場合、従業員数で区分を判定する

(出所) 中小企業支援法 5.1 項

モンゴルの会計・監査・税務について、大企業と中小企業（モンゴルでの定義）に分けて整理すると以下の通りである。会計については、会計法により中小企業も大企業同様に国際財務報告基準（IFRS）の導入が求められているが、どの程度基準通りに実施されているか実態は不明である。

図表 31 モンゴルの大企業/中小企業の会計・監査・税務

区分	大企業	中小企業 (SME)
会計 (会計法)	会計法により国際会計基準 (IFRS) を導入すべき旨規定されているため、大企業のほとんどは連結財務諸表を含め IFRS を導入。	大企業向けの簡易版である SME 向け IFRS を導入。IFRS では発生主義で処理すべきと規定しているが、税法上はキャッシュベースなので、納税のための財務諸表作成を主とする SME は現金主義会計を採用している会社も多い。
監査 (監査法)	上場企業、国営企業、銀行・保険、外国企業（含む中小企業）は国際監査基準 (ISA) に基づき監査を義務化。	監査は義務化されておらず任意監査。このため現金主義で決算書等が作成されていても、監査法上問題なし。
税務 (税法)	主要な税金は、法人税、付加価値税、輸入税、物品税。決算期は税法の期間が暦年であるため、12 月の企業が多い。12 月決算であれば、2 月 10 日までに申告し、法人税を納税。付加価値税は翌月 10 日に納税。個人所得税は会社が源泉徴収して納税。 税務検査は税法上 2 年に 1 回。	主要な税金の申告・納税は大企業と同一であるが、付加価値税改正により中小企業の一部は同税の対象外となり、煩雑な手続きは不要。 税務検査は当該会社のリスクに応じて実施する。
会計・監査・税務の担当者	多くは社内で会計士・税理士を雇用。監査は監査法人が実施するが、同一企業に対して会計業務も行うことは利益相反の観点から不可。	社内で会計士・税理士を雇用する余裕がない企業は外部の会計・税理事務所へ委託することもできるが、自社で書類作成し、売上の 1% を納税する簡易

区分	大企業	中小企業 (SME)
		申告制度を選択することも可能。

(出所) 現地ヒアリングより作成

■ モンゴル公認会計士協会とモンゴル公認税理士協会の業務

会計士・税理士の自社雇用、監査法人の利用は義務ではないが、外国企業の多くは公認会計士に会計業務をアウトソーシングしている。また、税務書類作成を請け負う個人の公認税理士事務所が増加しており、監査法人も経理業務を受託している。これらの料金は個別交渉により決まり、料金表はないが、モンゴル公認会計士協会及びモンゴル公認税理士協会から会計士や税理士に関する情報を得ることができる。この二つの協会の概要は以下の通りである。

図表 32 モンゴル会計士協会及びモンゴル税理士協会の概要

項目	モンゴル公認会計士協会 (CPA) (Certified Public Accountant)	モンゴル公認税理士協会 (CPTA) (Certified Public Tax Accountant)
設立年	1996 年	2012 年
目的	会計士及び監査法人の業務と責任の明確化。	税理士の業務と責任の明確化。納税者と政府の橋渡し。
会員数	3,800 名の会計士と 140 社の監査法人。会計士の 700 名は監査法人で働き、残りのほとんどは企業に就職。	1,100 名の税理士と 50 社の税理士法人。
主要業務	① 会計士の教育 ② CPA ライセンスの発行 ③ 法律・会計基準の策定・啓発。 会計士は IFRS に沿った会計・監査を実施。	① 政府への納税者の状況報告 ② 納税者へのアドバイス ③ 納税者の権利保護 税理士は税務申告書の作成等税務サービスの提供のみ。
会計士・税理士の利用	会計士協会には会計士のデータベースがあり、要望に応じて会計士を無料で紹介可能。なお、毎年 100~150 人程度の会計士が誕生。	2017 年から税の個人申告制が開始され、税理士へのニーズは高まっている。

(出所) モンゴルビジネス環境ガイド 2017 年版

3.7.2 会計法・会計監査

2015 年 6 月 19 日に採択された会計法 (<https://www.legalinfo.mn/law/details/11191>) の目的は、会計原則、管理そして制度にかかる公的根拠を決定すること、会計記録の保持と事業会社及び組織が財務諸表を準備する際の関連規律を提供することである。会計法により、モンゴルで登録されている全企業が国際財務報告基準 (International Financial Reporting Standards:IFRS) に準拠することになっている。別法律で規定されている中小事業の基準を満たす企業は中小事業用の IFRS を、政府機関は国際公会計基準 (International Public Sector Accounting Standards:IPSAS) に則り財務諸表を準備する。

企業の準備する財務諸表には下記の書類が含まれる。

- 貸借対照表
- 損益計算書

- 株主資本等変動計算書
- キャッシュフロー計算書
- その他要求される財務諸表の付属書類

これらの書類は、モンゴル語で作成され、最高経営責任者（CEO）または役員会の議長、最高財務責任者（CFO）、監査人などのサインや捺印が必要である。関係政府機関（大蔵省）から承認を受けない限り、会計通貨単位はトゥグルグ（MNT）である。

会計年度は1月1日に始まり、12月31日に終了となる。財務諸表は年度と四半期毎に提出する義務がある。四半期財務諸表は翌月の20日までに、年度の財務諸表は翌年の2月10日までに提出する。

一つ以上の子会社がある企業は連結財務諸表を用意する義務がある。子会社の子会社があるチェーン構造の場合は、一番上の親会社が連結財務諸表を用意する。親会社の連結財務諸表と共に子会社独自の財務諸表も用意する必要がある。連結財務諸表を提出する場合は四半期財務諸表は翌月の25日までに、年度の財務諸表は翌年の2月25日までに提出する。会計法により全企業がその会計書類と財務諸表を10年間以上保管する義務がある。

外資系企業は年1回会計監査を受けなければならない。

3.7.3 監査制度

モンゴルの現行監査法（<https://www.legalinfo.mn/law/details/11192>）は2015年6月19日に採択された。以下の企業、団体が国際監査標準（International Standards on Auditing : ISA）に従って監査を受ける義務がある。

- 国内及び国際証券取引所で上場している企業
 - 国内及び国際証券取引所に上場申請している企業
 - 監査、有価証券発行、宝くじ発行、鉱物資源探査、鉱物資源採掘、石油製品生産ライセンスを持つ企業
 - 国営企業、地方公営企業、国及び地方自治体が株式を持つ企業
 - 電気、浄水、暖房などを提供する公共企業
 - 政党、契約ベースで政府機能の一部を実施するNGO団体
 - 市中銀行分野で事業を起こしている特別目的企業及び投資基金
 - 連結財務諸表を準備する企業、団体
 - 解散、合併、分裂、または全資産が競売により売却される企業
 - 外資企業及び社会貢献目的で設立された基金
 - 法律及びモンゴル国が加盟した国際条約で監査が要求される企業
- 企業分類による監査実施期限は下記の通り。

図表 33 企業分類別監査期限

監査対象企業分類	監査実施期限
国内株式取引所で上場している企業	会計年度の翌年の4月30日までに招集される年次株主総会の2週間前

監査対象企業分類	監査実施期限
再編、清算及び競売で資産売却予定企業	再編、清算及び資産売却の1ヶ月前
銀行、その他財務規制委員会の監督下の企業	翌年の3月31日まで
その他事業会社	翌年の4月30日まで

(出所) モンゴルビジネス環境ガイド 2017 年版

■ 監査法人

下記の条件を満たした企業に大蔵省が監査及び監査証明業務を提供する免許を付与する。

- 創業者及び株主がモンゴルの公認会計士であること
- 社長及びパートナーの公認会計士免許が期限無制限であること
- 期限無制限免許のある公認会計士が最低2名以上社員であること
- 監査人に職業倫理紛争がないこと
- 監査事業に必要な職場と設備が揃っていること
- 創業者及び株主が外国企業である場合は、公認会計士の3分の2以上がモンゴル国籍
- 創業者及び株主が外国企業である場合は、全株式の3分の1以上をモンゴル国民が保有
- 監査事業は国際基準に準拠すること

監査法人は下記の業務を行う。

- 財務諸表の監査
- 財務諸表のレビュー
- 財務諸表の証明
- その他財務サービス

監査法人は同じ企業に監査、レビューとその他証明サービスを連続で5年間以上提供することが禁止されている。同じ企業に5年間連続してサービスを提供してからは、少なくとも3年間の空白期間が必要である。ただし、同制限は中小企業用のIFRSまたは政府機関の国際公会計基準(IPSAS)に則る企業への監査サービスには適用されない。

監査法人は、必要となる許可を取得の上で認定税務コンサルティングサービスの提供ができる。または、資産評価、財務・会計コンサルティング、トレーニングサービスも提供できる。しかし、資産評価、コンサルティング、税務及び会計サービスを提供した企業に対しては、その期間中は財務諸表監査が禁止されている。

モンゴル公認会計士協会が、会計監査を行う資格を持つ会計事務所のリストを公開している(<http://www.test.monicpa.mn/index.php?viewThisHomePage=50>)

3.8 通関

3.8.1 輸入通関

モンゴルへの輸入を規律するのは、1996年制定の関税法である。同法の下では、モンゴルへの輸入は、数少ない製品に課される輸入許可制を除き、規制対象にはなっていない。輸入者は、関税当局ならびに国家登記庁への登録が必要である。

■ 通関にかかる主要書類

必須書類は、関税当局指定の関税申告書（Custom Document Format : CDF）であるが、関税庁が通関に必要と判断した場合は輸入者に対し、以下のような書類を要求することもある。尚、書類はモンゴル語での作成が義務付けられている（翻訳のコピーでも可）。

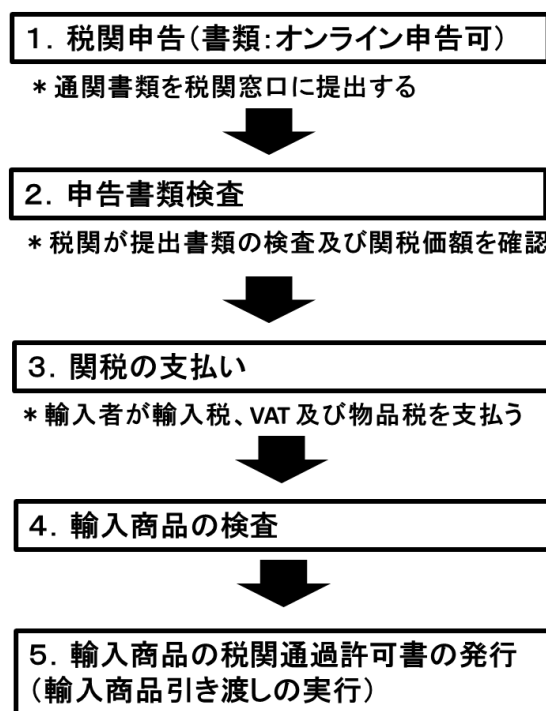
図表 34 通関必要書類

1	外国貿易契約
2	インボイス
3	運送契約
4	パッキングリスト
5	原産地証明
6	所轄官庁により発給された許可書

■ 手続きの主な流れ

通関手続きの流れは以下の通り。

図表 35 通関手続きの流れ



但し、以下のケースでは特別な手続きがとられる。

- 一度の船積が大量の物品を含み、保税倉庫の利用もしくは輸入先国から関税特別地域への直接輸送などを要する場合は、簡素化された通関手続きが採用され、必要書類も簡素化される。
- 特定の種類の危険物（例えば核物質）、血液、血液製品及び治療目的で使われる臓器を輸入する場合は事前の通関申告書で通関がなされる。この特別手続きを認められた企業及び個人は、通関前に関税及びその他税を支払うことができる。
- 特別な取り扱いを要する危険物（ウランウム、高度に有毒な化学物質）または動物については、審査は 8 営業日以内に終了することとなっている。

- 決められた基準に合致する優良企業に対しては、ゴールドカードシステムが採用され、全てもしくはランダムで積荷検査が免除される。

■ 関税評価等

輸入品にかかる関税評価は、関税法に則って行われる。評価の基準としては、輸入品の CIF 価格（Cost（価格）と Insurance（保険料）と Freight（運賃）の関税要素に係る三要素から構成される、CIF 条件下での貿易取引の価格）が適用される。

関税庁が申告された価額の正当性を疑う場合、または輸入者が申告された輸入価額の妥当性を証明できない場合は、関税庁は“減殺方法”、“計算方法”、あるいは“撤退方式”を採用する。モンゴルでは特惠輸入スキームを保持していないため、船積前検査手続きは行っておらず、輸入品に関しても原産地規則を要求していないことが背景にある。

■ 輸入禁止及び制限

国家の防衛と人間、動物、及び植物の健康維持を保護する目的で、現在モンゴルで輸入が禁止もしくは制限されているものは以下の通りである。

図表 36 輸入禁止・制限対象品目

I. 輸入禁止	<p>特定のドラッグや麻薬、それらの原料または生産するための装置、以下の純蒸留酒の輸入が禁止されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 80%及びそれ以上の無変性エチルアルコール ・ 変性エチルアルコールやその他のアルコール ・ 80%以下の無変性エチルアルコール
II. 輸入制限	<ul style="list-style-type: none"> ・ 特定の牛、馬、羊、山羊及びラクダ ・ 動物関連の原料及び希少動物の胴体部分 ・ 自然植物 ・ ウラニウム及びその濃縮物 ・ イオン化された紫外線物質 ・ 低リスクの化学物質 ・ オゾン層に悪影響を与える、モントリオール議定書規定のすべての化学物質 ・ 危険な産業廃棄物、献血血液・ドラッグに関する 1961 年の国連議定書、物質に関する 1971 年の国連議定書、ドラッグの不法取引に関する 1998 年の国連議定書による人間の精神に影響を与える医薬品 ・ 武器、獣医機器、最終ニット製品、及び文化工芸品

3.8.2 輸出通関

■ 手続き

輸出通関には、租税登録と国家登記庁への企業登録が必要である。必須書類は、関税当局指定の関税申告書（CDF）であるが、関税庁が通関に必要と判断した場合はインボイス、パッキングリスト、原産地証明を要求することもある。

輸出品の関税価額はモンゴル国境価額である。また輸入の際と同様、モンゴルの主要関税庁事務所でワンストップサービスが受けられ、ゴールドカードシステムも導入されている。

特に、米国及び欧州同盟に輸出する繊維製品輸出者に対してはモンゴル商工会議所が原産地証

明を発行する。モンゴル商工会議所に原産地証明を請求するには、輸出者は契約書のコピーとインボイス、パッキングリスト、モンゴル商工会議所に対する申請書を提出しなければならない。モンゴル商工会議所では通常、書類受領後 4 時間以内に発行する。モンゴル商工会議所は輸出品を工場で検査することもできる。

■ 輸出税等

モンゴルでは、1996 年 3 月 29 日に制定された The Law of Mongolia Determining the Amount of Export Customs Duty to be imposed on Certain Commodities に従って木材等いくつかの品目に対して輸出税を課している。(図表 25 で既出)

■ 輸出禁止及び制限

現在モンゴルで輸出禁止もしくは制限されているものは以下の通りである。

図表 37 輸出禁止・制限品目

I. 輸出禁止	・ドラッグと麻薬（及びそれらを生産する原料・装置） ・特定の危険かつ毒性のある化学品
II. 輸出制限	・特定の漢方薬の原料等

3.9 ビジネスコスト

■ 主なビジネスコストの国際比較

モンゴルにおける主なビジネスコストについて、首都ウランバートルの人件費（最低賃金、ワーカー、管理職の月額）、輸送費（コンテナ 40FT、対日輸出）、オフィス賃料（月額）、電気料金（業務用、KWh）、税率（法人所得税、最高個人所得税）を北京、成都、ジャカルタ、ハノイ、ヤンゴンの他都市と比較した JETRO 調査によれば、以下の図表 38 の通り全体としてウランバートルにおけるビジネスコストは他都市と比べて低いとは言い難い。

具体的には、ウランバートルの人件費は最低賃金がヤンゴンに次ぎ低いものの、ワーカーはジャカルタ、ハノイ、ヤンゴンより高い水準にある。次に、オフィス賃料や最高個人所得税率は他都市と比べて低いが、対日輸向けコンテナ輸送費は内陸国のハンディキャップにより突出して高い。また、業務用電気料金は他都市とほぼ同水準である。

所得税税率は 60 億 MNT（邦貨換算で約 240 百万円）までであれば、他都市より低い（10%）ものの、60 億 MNT を超えれば、税率は他都市と同水準である。

図表 38 ウランバートル市と他都市との主なビジネスコスト比較

(単位：US\$、電気料金については US\$/KWh)

他都市/ 主要コスト	ウランバートル	北京	成都	ジャカルタ	ハノイ	ヤンゴン
人件費（月額） 最低賃金	120	309	241	279	183	65

ワーカー	398	698	515	308	217	162
管理職	n.a.	1,801	1,324	1,031	957	1,016
輸送費	3,350	460	1,638	800	1,000	800
オフィス賃料	9	131	16	19	24	40
電気料金	0.11	0.12	0.11	0.07	0.12	0.10
法人税率	10%, 25%	25%	25%	25%	20%	25%
個人所得税率	10%	45%	45%	30%	35%	25%

(出所) JETRO アジア・オセアニア主要都市・地域投資関連コスト比較 2019 年 3 月より作成

以下のジェトロのホームページでは、世界の主要都市の投資コストデータを比較することが出来る。

<https://www.jetro.go.jp/world/search/cost.html>

また、世界銀行グループが年 1 回出している Doing Business2020 にも英語ではあるが、同様の調査データがある。(3.11 参照)

(<https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/m/mongolia/MNG.pdf>)

3.10 モンゴルのビジネス環境の課題

モンゴルに既に進出している日本企業等から指摘されたモンゴルのビジネス環境の課題を以下の通り整理。

3.10.1 法制度に関する課題

前述のモンゴルの法体系に基づき、ビジネス関連法でも多数の法令が制定されているが、最大の問題はその法令が十分に執行されず、かつ 4 年毎の総選挙に伴い、政権が法令を頻繁に変更することである³。

裁判制度が外国人には解かりづらく、アクセスしにくいことも問題である。例えば、モンゴルでは憲法に違反する法律条項があれば、最高裁判所とは別に憲法裁判所が審議し、修正を国会に勧告するが、国会が修正に応じない場合、憲法裁判所が当該違反条項を削除する権限がある。

具体的には 2015 年 12 月に憲法裁判所から金融機関における不動産担保ローンが違憲である旨判決があり、銀行界の反発もあって、有担保融資が一時停止する事態があった。その後、この問題は不動産抵当権を規定している民法の解釈を見直すことで解決を図ったが、こうした裁判制度は外国人には十分周知されていない。

さらにモンゴルでは法律間の整合性は法務省が行うことになっているが、土地の所有権等に係る諸法令等法律間に矛盾が存在すると指摘する意見もある。加えて日本企業から見れば、モンゴルの法律に関する情報が乏しく、また日本語に翻訳されている法律が極めて少ない。

一方、JICA が支援し、2013 年 4 月 15 日から発効した調停法の普及やモンゴル商工会議所の国際仲裁センター設立（添付 3. 「モンゴル商工会議所の国際仲裁センター案内書」）等モン

³ 例えば、2012 年の鉱業・金融・通信の戦略的重要分野における外国投資規制法施行や 2013 年の外国投資法改正。

ゴルにおける「法の支配」は改善しつつあるとの意見もある。

3.10.2 投資家保護

モンゴルに進出した外国企業の中には政府の契約不履行や法規制の不透明性、恣意的裁量等の問題により、損害を被り撤退した事例が過去にあった。また、外国企業の多くはモンゴルの司法システムに不信感を持っており、係争問題が発生した場合、外国企業は国内裁判でなく国際裁判所に提訴しているケースが多い。

こうした状況を踏まえ、世界銀行グループの IFC はモンゴルで業務中の内外企業 70 社を対象に投資環境への不平・不満・苦情の要因を明らかにし、苦情への解決策を探るべく 2014 年から調査を実施した。これを契機に政府が投資家保護を検討することになった。

外資保護が新政権の最優先課題の一つとして位置づけられ、首相府令 No.10 により 2016 年 7 月に内閣官房の下に「外国投資家保護委員会」(Investor Protection Council) が設置された。委員会の目的は紛争が起きた後の仲裁ではなく、投資家の不平・不満・苦情による紛争の未然防止である。

3.10.3 企業信用情報

日本企業がモンゴル企業と取引するもしくは合併を組む場合、当該ビジネスパートナーの信用状態について、信頼性の高い情報が入手しにくい状況にある。特に中小企業の企業信用情報入手が困難であり、かつその情報の信頼性も低く、外国企業がモンゴル企業のビジネスパートナーを探す上で大きな障壁となっている。

モンゴル企業の信用情報については、中央銀行の信用情報局 (CIB) がデータベースを管理運営している。CIB は裁判所や検察等司法からの要請に応じ、モンゴル企業の信用情報を提供すべく、Law on Credit Information (信用情報法 <https://www.legalinfo.mn/law/details/9175>) に基づき、2009 年に設立され、銀行、リース等ノンバンク、保険会社、情報通信会社など 650 の会員から法人及び個人の信用に係る情報提供を受け、データベースを構築している。

しかしながら、CIB の会員であれば、無料でデータの入手はできるが、会員以外の第三者は利用ができない。また、情報は会員による情報提供に依存しているため、その内容に中銀は責任を負わない。

企業の信用情報の内容は信用情報法第 6 条 2 に基づき 20 項目を規定している。主な内容は①社名 (モンゴル語、英語)、②会社登録番号、③登録住所、④納税番号、⑤持株比率 25%以上の株主の情報、⑥親会社、子会社、関係会社の情報、⑦経営者、⑧業種、⑨借入金の情報 (契約日、借入種類、金額、返済期間、金利等)、⑩不良債権の情報、⑪担保・保証、⑫資産登録番号、⑬不良債権となった事由、⑭貸付先の審査結果である。しかしながら、企業の財務諸表 (貸借対照表、損益計算書) に関する情報は CIB のデータベースに含まれておらず、大蔵省傘下の税務局がその情報を保有しているが、第三者に企業財務情報を開示していないことも大きな課題である。

また、モンゴルの事業パートナー候補の会社が合意すれば、公的機関から以下の企業情報を確認することも可能である。

図表 39 公的機関から確認可能な企業情報

参照内容	発行当局	期間
税金未納の記録	地方税務署	オンライン
信用履歴の記録	取引銀行、信用情報局	申請時点で
社会保険料未納の記録	地方社会保険局	1 日
原告、被告、第三者として参加した民事事件の記録	裁判所	1 日
原告、被告、第三者として参加した行政事件の記録	第一段階裁判所	1 日
裁判所の決定に基づく信用義務	裁判所判決執行機関	申請時点で
OSSC における法人のプロファイルの詳細参照	OSSC	3 営業日

(出所) モンゴルビジネス環境ガイド 2017 年版

3.10.4 コーポレートガバナンス

モンゴル企業のコーポレートガバナンスは脆弱との指摘は多い。

IFC は Corporate Governance Scorecard 2011 に基づき、モンゴルにおける企業統治の状況をとりとまとめている。具体的には、モンゴル上場企業トップ 20 社を対象に株主の権利、情報開示、透明性、取締役会の責任など 5 項目を調査し点数化したもので、これによれば、モンゴルの平均スコアは他のアジア諸国と比較すると低い。特に情報開示や取締役会の責任は貧弱で、株主は機関投資家が少ない。

3.11 世界銀行グループによるモンゴルのビジネス環境評価

2019 年 10 月に発表された世界銀行グループの“Doing Business 2020”（各国の投資環境をスコアリング）によれば、モンゴルの投資環境は、2019 年と比較し、総合的にはスコアが 67.7 から 67.8 へ改善（スコアアップ）されたが、総合ランキングは 190 カ国中 74 位から 81 位へ 7 ランク下がった。主な投資環境項目の評価とアジアにおけるのランキングの推移は以下の通り。

図表 40 世界銀行 Doing Business（投資環境評価）



「ビジネスのしやすさ」アジア順位(25か国)				
	2018年	2019年	2020年	
1	シンガポール →	シンガポール →	シンガポール →	→
2	韓国 ↑	香港 ↑	香港 ↑	→
3	香港 ↓	韓国 ↓	韓国 →	→
4	台湾 →	台湾 →	マレーシア ↑	↑
5	マレーシア →	マレーシア →	台湾 ↓	↓
6	タイ ↑	タイ →	タイ →	→
7	日本 ↓	日本 →	日本 →	→
8	モンゴル →	中国 ↑	中国 →	→
9	ベトナム ↑	ベトナム ↓	ベトナム →	→
10	ブータン ↓	モンゴル ↓	モンゴル →	→
11	中国 ↓	ブータン ↓	ブータン →	→

(出所) IFC “Doing Business” 2018,2019,2020 より作成

与信取得で2位、建設許可、不動産登録、投資家保護で6位、税金支払いで7位となっており、比較的優位性がある。契約履行は9位、事業立上は12位で中程度である。一方、破産手続きは19位、国際取引は20位、電力供給は23位で劣位にある。

国際取引の評価が低いのは、物流インフラが未発達なため送料が割高なこと、通関時の手続きが煩雑で時間がかかることが原因である。電力の評価が低いのは地方を含めた全国の電力事情を反映したもので、ウランバートルに限って見れば、電力事情は改善されつつあり、それほど悪くない。

3.12 日本企業にとってのモンゴルの強みと弱み

世界銀行グループの投資環境評価やモンゴル進出の日本企業の意見等を勘案し、日本企業の投資対象としてのモンゴルを以下の通り SWOT 分析した。

図表 41 モンゴルの SWOT 分析

【モンゴルの強み】

- ・ 親日国家であり、民主化度が高い
- ・ 国民の教育レベルが高い (IQ も高い、大学進学率世界 39 位)
- ・ ビジネスを始めやすい環境
- ・ レベルの高い日本語教育が実施されている
- ・ 人口比で日本留学者数世界一
- ・ 外国語を習得するレベルが高い
- ・ 自然災害が少なく治安が比較的よい
- ・ インターネット通信環境が比較的良好
- ・ 日本との流通経路が確立されている (陸・空共)
- ・ 法人税が安い (配当金の送金時の課税を除く)
- ・ 中国沿岸部などと比べると人件費が安い
- ・ 通貨が安定している限り預金利息は高い
- ・ 従業員がデモを起こしたりするリスクは低い
- ・ テロの危険性はかなり低い
- ・ 日本人社会が狭いため、日本人同士による係争はほぼない

【モンゴルの弱み】

- ・ 日本人との国民性・商習慣の違い
- ・ 日本モンゴル間のビジネス支援の機関が少ない。
- ・ 人口が少ないためマーケットが小さい
- ・ モンゴル国内での資金調達はリスクが高い
- ・ 品質、納期等への価値観の日本人との相違
- ・ 契約に関する日本人の認識との相違
- ・ 仕事に対する日本人の価値観との相違 (休みの取得・飲酒の問題など)
- ・ 取引先に対しての与信が難しい
- ・ SEZ (経済特区) FTZ (フリートレードゾーン) の魅力に乏しい

【モンゴルの機会】

- ・ 開発されていない地下資源を多く有する
- ・ 現在は、若干消極的ではあるが、基本的に消費意欲は旺盛
- ・ 大手企業が進出しにくい市場規模（先行者利益を掴みやすい）
- ・ 市場が小さい分、景気が回復すると反映も早い
- ・ 日本での親子ローン、クロスボーダーローンを使えると金利面で有利
（モンゴルでの資金調達は、年率 18%以上となるため）
- ・ 手つかずの自然資源を多く有する
- ・ 経済協力連携協定（EPA）が発効されている
- ・ EPA を機会に多くのモンゴル企業が日本に関心を抱いている
- ・ 日本の重点援助国である
- ・ IMF の EFF があるため、短い期間内での国家財政に大きな変動はないとみられている
- ・ 近隣国の大都市への物流経路が確立されている（特に中国）
- ・ 食生活も含めたライフスタイルの変化
- ・ GDP の増加による、可処分所得の増加

【モンゴルの脅威】

- ・ 内陸国であり物流手段が限られ、輸送コストが高い
- ・ 中国・ロシアの影響により政治・経済も左右される
- ・ 国会議員が 4 年ごとに変わるため、継続的な政策・産業振興を行いつらい
- ・ 行政機関が 4 年ごとに刷新される（選挙に合わせ担当行政官まで、変わる。）
- ・ 法整備がまだまだ未熟
- ・ 明確な経済の回復気配の要因がオユトルゴイの開発以外に見えてこない
- ・ 資源ナショナリズムによる外資企業排他の動きがでることがある
- ・ ウランバートル以外の商圏へのアクセスが遠い（首都圏がほぼない）
- ・ 物流システムや安定した生産体制が確立されていないため、サプライチェーンに問題がある
- ・ ソブリン格付けが B と低い（自国通貨長期、S&P）ため、海外からの資金調達コストが高く、それが、貸付金利の高止まりと、物価の上昇に影響している。

出所：モンゴル日本人材開発センタープロジェクト作成

第4章 モンゴルにおける日本企業の動向と日モ EPA

4.1 日系企業の動向

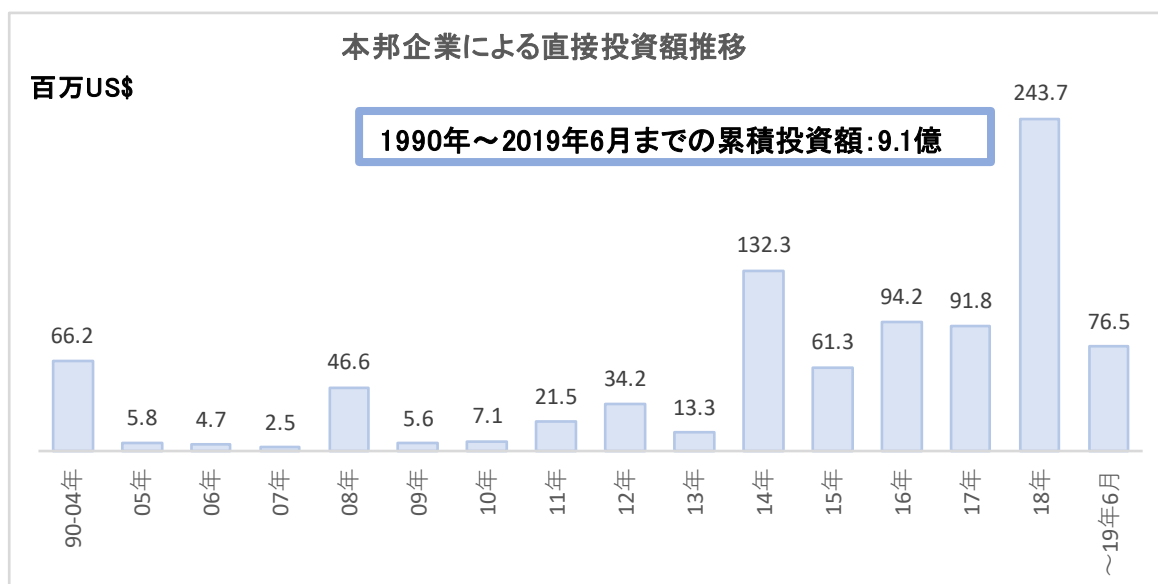
4.1.1 日本企業の直接投資

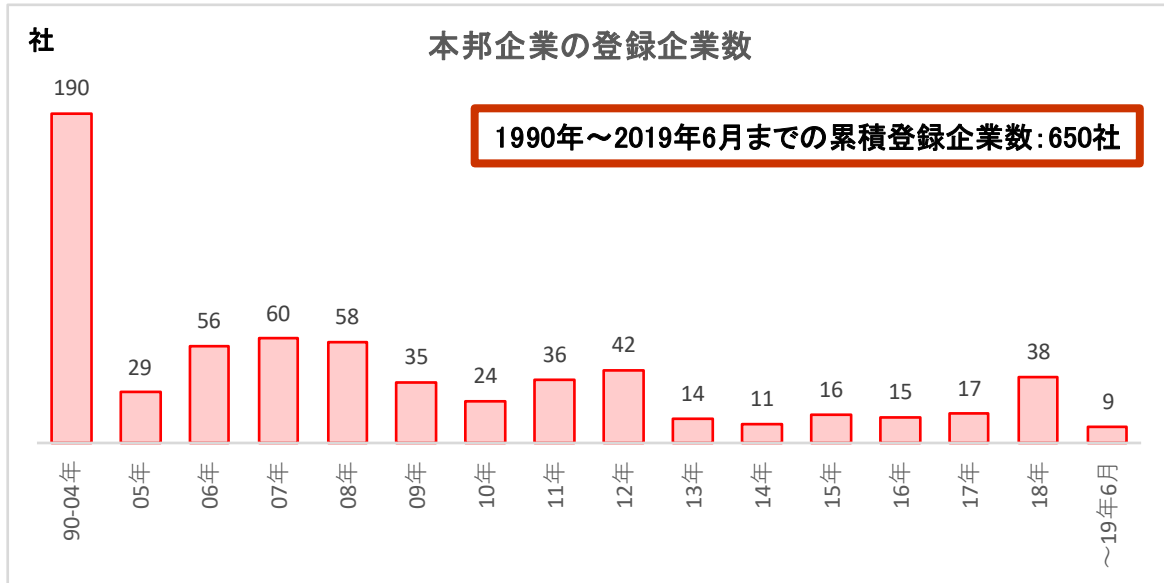
(1) 直接投資の推移

下記図表 42 は日本企業によるモンゴルへの直接投資額及び登録企業数の推移を示したものである。日本企業による直接投資は1990年～2019年6月までの累計金額で9.1億US\$となっている。推移をみると、2014年に初めて1億US\$を超え、2015年にはモンゴル経済の低迷、資源価格の低迷等により一旦減少したものの、2016年以降堅調に推移し、2018年には2億4,370万US\$に急増した。2019年も上半期だけで7,650万US\$に達し、通年では1億US\$を超える見込みである。

日本企業の登録企業数は、1990年～2015年8月までの累積で650社となっている（撤退等は勘案されていない）。2012年までは少なくとも20社以上の日本企業がモンゴルに登録していたが、2013年から2017年は20社に満たない水準となっていた。2018年は38社に急増した。上記の投資額が2014年以降増加している事と合わせて考えると、2014年以降は1社あたりの投資額が増えてきていることがわかる。これは、2013年に改正された投資法で、外資系企業の最低投資額が10万US\$に引き上げられたことも関係している。

図表 42 日本企業によるモンゴルへの直接投資額及び登録企業数推移





(出所) 国家開発庁

4.1.2 日本とモンゴルとの貿易関係

日本とモンゴルの貿易関係をみると、圧倒的に日本の輸出超過となっている。品目で言えば、機械類及び輸送用機器がその大半を占めており、その多くは自動車となっている。機械類及び輸送用機器の日本からの輸出は、過去5年で2.1倍（自動車は1.7倍）となっており、モンゴルにおける日本製自動車のプレゼンスは拡大しているといえる。一方、輸送用機器類を除いた製品についてみると、2017年以降増加しており、EPA発効の効果が表れているとみられる。（図表43）。

モンゴルからの輸入については、2017年に石炭の輸入が20.1億円、2018年に銅鉱石の輸入が8.0億円あったことから、全体の輸入額を押し上げているが、こうした特殊要因を除いても、2016年のEPA発効以降、徐々にではあるが、輸入額が増加している。（図表43）特に、近年は2019年に若干減少したものの、衣類、繊維製品、金属製品、原動機の輸入額が増加している（図表4444）。

図表 43 日本とモンゴルの貿易関係

モンゴルへの輸出					
品名	15年	16年	17年	18年	19年
機械類及び輸送用機器	262.7	265.9	349.4	499.3	560.8
(うち自動車)	204.7	184.9	251.3	401.1	347.7
原料別製品	21.8	19.7	27.5	34.6	37.9
化学製品	5.9	4.5	6.2	8.8	8.8
食料品及び動物	4.6	4.6	3.4	5.1	5.8
飲料及びたばこ	0.1	0.6	0.7	2.7	2.7
鉱物性燃料	1.0	0.7	1.1	1.3	2.0
原材料	1.7	0.3	0.2	0.4	0.4
その他	7.1	8.3	12.1	19.2	17.2
合計	304.8	304.6	400.5	571.5	635.6
(合計(除く、輸送機器類))	42.1	38.7	51.1	72.2	74.8
モンゴルからの輸入					
品名	15年	16年	17年	18年	19年
原材料	0.5	6.2	5.7	13.8	9.5
(うち銅鉱石)	0.2	0.0	0.0	8.0	0.0
雑製品	0.3	4.5	6.4	9.3	7.7
鉱物性燃料	0.0	0.0	20.1	0.0	0.0
(うち石炭)	0.0	0.0	20.1	0.0	0.0
原料別製品	9.9	3.8	5.1	7.8	4.1
機械類及び輸送用機器	0.7	2.5	2.4	3.0	1.7
食料品及び動物	0.0	0.8	0.1	1.2	0.9
その他	1.2	1.2	2.7	0.7	0.5
合計	12.6	19.0	42.6	35.8	24.5
(合計(石炭・銅鉱石を除く))	12.4	19.0	22.4	27.8	24.5

(出所) 財務省貿易統計より作成

<https://www.customs.go.jp/toukei/info/tsdl.htm>

図表 44 モンゴルからの輸入（雑製品等の内訳）

モンゴルからの輸入（雑製品等の内訳）					
品名	15年	16年	17年	18年	19年
雑製品	0.3	4.5	6.4	9.3	7.7
衣類及び同附属品	0.2	4.4	6.4	9.2	7.6
原料別製品	9.9	3.8	5.1	7.8	4.1
織物用糸及び繊維製品	0.8	1.5	2.3	2.9	2.5
非鉄金属	1.0	0.0	0.0	0.0	0.0
金属製品	8.0	2.3	2.9	4.8	1.6
機械類及び輸送機器	0.7	2.5	2.4	3.0	1.7
原動機	0.5	1.6	2.2	2.6	1.3
半導体電子部品	0.1	0.7	0.0	0.0	0.1

(出所) 財務省貿易統計より作成

<https://www.customs.go.jp/toukei/info/tsdl.htm>

4.1.3 日本企業の進出事例

日本企業のモンゴルへの進出事例は以下のとおりである。

図表 45 日本企業のモンゴルへの進出事例

企業名	概要
MobiCom (通信) https://www.mobicom.mn/	KDDI の子会社。1995 年に設立。モンゴルで初めての携帯電話通信サービスを開始。モンゴルで最大の携帯電話事業者（2018 年時点での加入者数は 160 万人、シェア 38%）。なお、2016 年 3 月に、KDDI が出資比率を 50% 超に引き上げ、連結子会社化。
ハーン銀行 (金融) https://www.khanbank.com/	ハーン銀行（旧農業協同組合銀行）は、現在モンゴル最大級の民間商業銀行。2003 年澤田ホールディング（当時 HS 証券）が株式を取得。
TDB リーシング (金融) http://www.tdb-leasing.mn/en/	日本のエムジーリース株式会社（丸紅株式会社 50%、みずほリース株式会社 50%）が 45%、モンゴルの貿易開発銀行（TDB）及び TDB キャピタルが合同で 55% 出資しているリース会社。鉱業で使用されている大型重機や大型の農業機械などのリースが主体。 https://www.marubeni.com/jp/news/2013/group/00028.html
カゴメ S&B 食品 (食品)	日本のカゴメと S&B 食品の製品は、モンゴルの代理店アビコ社に商品を供給している。カゴメは、野菜ジュースや、青汁などの飲料。S&B 食品は 2019 年からカレーやわさびなどの調味料、食べるラー油などを中心にモンゴル市場に供給している。 現在は、韓国系の総合スーパーチェーン e-mart などの店頭で販売されている。 http://www.abico.mn/
新潟クボタ (農業機械販売サービス事業、 米穀集荷販売輸出事業など) https://niigatakubota.co.jp/info/1053/	新潟農商が 2013 年より新潟米をモンゴルへ玄米で輸出、モンゴルで精米して販売を行っている。 http://www.niigatanosho.com/
ロート製薬 (医薬品・化粧品販売)	ロート製薬は、現地医薬品製造・販売最大手のモノス社が代理店となり、目薬や、スキンケア商品などをモノス社が運営するドラッグストア『モノス』を中心に販売している。スキンケア商品は同社のブランドであるメンソレータムや、肌ラボが主力商品である。また最近では男性向けのスキンケア商品のブランドであるオキシーも 2019 年よりモンゴル国内で販売が開始されている。 https://www.facebook.com/OxyRohtoMongolia/

<p>東横 INN (ホテル)</p>	<p>国内のホテルチェーンである東横インは、大手日系ホテルチェーンでは初となる東横 INN ウランバートルを 2019 年 8 月に開業した。料金は部屋のタイプや時期によってことなるが 2020 年 5 月以降の料金はローシーズンでシングルが 10 万 MNT、7 月の一部のハイシーズンで 20 万 MNT。電子レンジや冷蔵庫がついたデラックスツインで 18 万 MNT から 45 万 MNT の範囲での料金設定となっている。東横 INN の会員はそこから 5%オフの料金となっている。(金額は 2021 年 3 月までの料金となっているが、途中変更の可能性もあり。2020 年 1 月末時点で 1 円＝およそ 25MNT) https://www.toyoko-inn.com/search/detail/00262</p>
<p>賛光精機 (精密部品加工)</p>	<p>アルミ等の加工を行う賛光精機 (本社埼玉) の現地法人。技能実習生が帰国後に 2011 年 1 月に設立。モンゴルにはマシニングセンターによる精密部品の切削加工を行う「Sankou Tech Mongolia」、コニカミノルタなどの事務機の販売・サービスを行う「Sankou Marketing Mongolia」、ソーラーパネルの製造・販売を行う「Sankou Solar Mongolia」を設立している。 http://www.sankou-mc.co.jp/mongl.html</p>
<p>シバサキ製作所 (自動車部品加工) https://www.shibasaki-ss.jp/</p>	<p>埼玉県に本拠を置く、株式会社シバサキ製作所は、モンゴルから技能実習生を受け入れていた。現在同社の現地法人モンシバサキ社のドルゴルマー社長も元技能実習生であり、技能実習期間終了後モンゴルで本事業を 2005 年から開始した。現在では子会社としてシバサキ製作所から依頼された切削加工を行っている。モンゴル日本人材開発センターのビジネスセミナー修了企業でもあり、日本の 5S・カイゼンを模範的に実施している企業として日本から多くの企業が見学を訪れる会社となっている。 http://www.monshibasaki.com/ http://h-kogyokai.or.jp/others/kaigai_mongol/monshibasaki.pdf</p>
<p>會澤高圧 コンクリート (建設)</p>	<p>2009 年にモンゴル現地法人「アイザワモンゴル LLC」を設立。モンゴル初の本格的なタワー型プラントをウランバートル市に新設。</p>
<p>Can Do (小売：業務提携)</p>	<p>100 円ショップの Can Do は、モンゴル・ウランバートルの大手百貨店のノミンデパートと組んで、モンゴルで店舗を展開。価格帯は一律 3,999MNT である。(2020 年 1 月時点)</p>
<p>ファームドウ (小売/農業) https://farmdo.com/</p>	<p>群馬県に本拠を置き、日本で農産物の生産、販売を行っているファームドウ社は現地ブリッジ社と合弁会社『エブリデイファーム』を立ち上げ、ウランバートル近郊に広大な</p>

	<p>循環型農業を目指す農場を有する。ジャガイモなど一般的にモンゴルで生産される製品の他、ハウス栽培で、イチゴやプチトマトなどの生産も行う。また、農場内には大規模な太陽光発電を設置し売電事業も行っている。</p> <p>https://farmdo.com/international.html</p>
<p>たけさんラーメン（飲食店）</p> <p>https://www.takesan-donabe.co.jp/</p>	<p>長野県に本拠を置く長野土鍋ラーメンたけさんを運営する株式会社たけさんと、モンゴルで技能実習生の送り出し機関としても事業を行っている MUGEN 社が提携して 2019 年 8 月に一号店をオープンした。味噌ラーメンに特化した同店は、開店以来多くのモンゴル人が訪れている。2019 年 10 月に JETRO よりモンゴル初の「日本産食材サポーター店」に認定された。</p> <p>https://www.mn.emb-japan.go.jp/itpr_ja/takesanramen20191031.html</p>
<p>日本リユースシステム株式会社（卸売り業）</p> <p>http://www.nrscorp.jp/</p>	<p>事業の一つとして日本の中古着物を生地として海外に輸出している会社。モンゴルでは現地企業と提携し、ジローサロンという店を展開している。モンゴルの民族衣装であるデルに日本の着物生地を使い、オリジナルな商品を提供している。2019 年のジャパンフェスティバルでは、そのデルをファッションショーで紹介した。</p> <p>https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000035.000018121.html</p>
<p>土谷特殊農機具製作所（農業関連製品）</p> <p>http://tsuchiyanoki.com/</p>	<p>北海道帯広市に本拠を持つ、土谷特殊農機具製作所は 2016 年公示の JICA 中小企業海外進出支援事業において同社の氷雪エネルギーを使った低温貯蔵システム、アイスシェルターの基礎調査を行う事業として採択された。モンゴル日本人材開発センターで行われた基礎調査の発表セミナー多くのモンゴルの関係者が訪れた。その後、日本の経済産業省の飛び出せジャパン補助金事業に採択され、現在はエブリデイファームの農場内にテスト倉庫を設置し、モンゴルでの実証実験を行っている。</p>
<p>MYK コーポレーション（内装設計・施工）</p>	<p>2004 年に設立。日本風の木材を効果的に使った内装デザインや、工期厳守を重視した施工体制や顧客対応を行っている。</p> <p>https://www.facebook.com/1583306495234547/videos/1863206270577900/</p>
<p>FUSION CONSULTING（コンサルタント）</p>	<p>2015 年に設立した現地コンサルタント会社。日本企業への情報提供・相談、会社設立代行、翻訳・通訳、プロジェクト補助などを行っている。2020 年 1 月時点で日本人が常駐する現地コンサルタントは同社のみ。モンゴルに事務所を持</p>

	<p>っていない JETRO への情報提供も行っている。 https://www.jetro.go.jp/biznews/2020/01/9d381d5a20622f1d.html</p>
--	---

(出所) 各社聞き取り

大手企業による鉱山等への投資を除けば、特に北海道に本社を置く建設関連企業の投資が目立つ。これは、比較的気候・風土が似た北海道で培った技術をモンゴルでは活用しやすいといったことが背景に挙げられる。一方、製造業・小売業といった業種は、目立った進出が見られない。これは、日本からの距離は近いものの物流網の課題を抱えている事、市場規模が極めて小さいこと等に起因している。

ただし、小売業に関しては、例えば Can Do のように、他国に比べて市場規模は小さいものの、一人当たりの GDP は約 4,000US\$ と相応に購買力があり、かつ、比較的競合が少ない状況に事業機会を見出している。

■ NGO 法人 モンゴル日本商工会

モンゴルに進出している日本企業のほとんどは、モンゴル日本商工会（Japanese Business Council in Mongolia : <http://www.jbcm.mn/>）に参加しており、2020 年 1 月の時点での会員数は 52 社。商工会の連絡先は会長の事務所となっている。商工会の目的は同会の規約によれば以下の通り。

- ①日本・モンゴル両国間の商工業及び経済全般の促進
- ②会員相互の交流と連携
- ③会員の商工業活動発展のために有益な情報交換、非営利事業活動の実施
- ④関係諸団体との連絡・協調
- ⑤主として日本よりの経済ミッションへの対応
- ⑥その他本会の目的達成に必要な非営利事業

4.1.4 中国・韓国民間ビジネスの動向

(1) モンゴルにおける中国・韓国企業のプレゼンス

NDA によれば、1990 年から 2019 年 6 月までの登録外国投資企業の累計総数は 113 カ国 14,813 社で、その上位 10 か国を示すと図表 46 の通りである。これによれば、モンゴルへの進出国第 1 位は中国で全体の 5 割強、第 2 位は韓国で全体の 2 割弱を占め、モンゴルにおける中国及び韓国企業のプレゼンスは極めて大きい。

ここ数年の間では、中国・韓国とも 2011 年の登録数が最も多かったが、2012 年に鉱業・金融・通信の戦略的重要分野における外国投資規制法が施行されたこと、2013 年に外国投資法が改正され、外国企業が 25%以上取得する場合、その投資金額がそれまでの 1 万 US\$ から 10 万 US\$ に引き上げられたことを契機に 2015、2016 年まで両国とも登録企業数は減少が続いたが、その後 2018 年までに徐々に増加している。具体的には、中国は 2011 年 436 社→2015 年 179 社→2018 年 302 社に、韓国は 2011 年 122 社→2016 年 28 社→2018 年 55 社となっている。

また、2019 年第 3 四半期における労働ビザによる滞在者数は、中国人が 6,948 人（全体の

67.1%)、韓国人が305人(同2.9%)だった。

図表 46 登録外国投資企業上位10か国

(単位：%、社)

順位	国名	構成比	累計	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019/6
1	中国	50.4	7,462	167	192	179	182	278	302	60
2	韓国	16.9	2,509	65	53	40	28	50	55	19
3	ロシア	6.1	901	14	11	10	10	10	13	4
4	日本	4.4	650	14	11	16	15	17	38	9
5	米国	2.3	333	7	4	4	5	2	3	2
6	UK バージン島	2.0	295	2	9	7	3	6	8	1
7	ドイツ	1.4	214	7	1	3	2	2	3	-
8	シンガポール	1.5	225	7	8	6	6	4	3	2
9	香港	1.4	209	13	10	1	3	4	7	4
10	ベトナム	1.2	174	6	-	1	4	4	3	-
計	113か国	100	14,813	381	343	298	283	407	486	115

(出所) 国家開発庁

(2) モンゴルにおける中国・韓国ビジネス状況比較

モンゴルにおける中国及び韓国のビジネス状況について、非登録企業を含むモンゴル進出企業の動向や進出企業から見たモンゴルの主な強みと主な弱み、中国及び韓国政府の取り組みについて比較すると以下の通りである。

なお、中国については、米国企業勤務経験のある中国人経営者及び中国企業勤務経験のある内モンゴル自治区出身経営者より、韓国については、韓国企業勤務経験のあるモンゴル人経営者よりそれぞれヒアリングした内容に基づき、整理した。

図表 47 中国・韓国ビジネス状況比較

項目	中国	韓国
登録投資企業 (NDA 調べ)	2011年436社→2018年302社 1990～2019年6月累計7,462社	2011年122社→2018年55社 1990～2019年6月累計2,509社
モンゴル進出企業数 (含む非登録投資企業)とその推移	1990年代に隣接の内モンゴル自治区企業が初めてモンゴル進出。その後企業数は増加したが、近時は横這い。モンゴルで現在実際に操業している中国企業は3,500以上と推定。	韓国企業は2,500を数えているが、半数以上は実質布教業務を行う団体で、実態は不明。企業数は2012年の外国投資法の改正に伴い減少傾向。
モンゴルにおける経済団体等とその会員数	在モンゴル中国企業協会の会員は500社。このほか、地方別協会が6～7あり、その中で内モンゴル自治区協会は150社で最大。	在モンゴル韓国人商工会の会員は200社。また、韓国大企業約10社が経済団体を設立。

項目	中国	韓国
モンゴル進出企業の規模	協会会員の多くは小企業。大企業は国営を含め 10 社程度。	商工会会員の多くは中小企業。
モンゴル投資形態	独資がほとんど。モンゴルとの合弁は鉱業権や住宅関連の土地を確保するケースのみ。	独資がほとんど。モンゴルとの合弁は土地取得等で現地パートナーが必要なケースのみ。
モンゴル進出企業の業種別動向	① 鉱業、②建設、③貿易、④カシミアや皮革等の加工、⑤レストラン等サービスが多く、鉱業、建設、貿易でほぼ半数。製造業は少ない。基本的には、モンゴルの天然資源（鉱物資源、農産資源）を中国で加工し、中国国内で販売もしくは外国に輸出するか、中国から製品を輸入し、国内販売するケースがほとんど。なお、地域別では福建省や浙江省、内モンゴル自治区の企業が目立つ。	サービス（レストラン、バー、カフェ、カラオケ等）が全体の約 7 割でトップ。第 2 位は建設で、その次は貿易、物流、農業関連。製造業はプラスチック製品や断熱材程度で少ない。また鉱業は韓国では知見に乏しく多くない。農業関連は温室野菜栽培や薬草が主力で、韓国企業 10 社が経済特区進出を計画。韓国とモンゴルの間には植物・動物検疫協定がなく食肉や乳製品、蜂蜜の輸出なし。
進出企業から見たモンゴルの主な強みと主な弱み	<p>●モンゴルの主な強み</p> <p>①安い原材料資源、②比較的制約の少ない投資制度、③所得税等税金負担が少ない、④自由な外国送金、⑤中国との文化的近似性（含むライフスタイル）、⑥中国との近い距離、⑦中国と異なる発展段階（中国との発展ギャップを見据え、中国の産業・技術等をモンゴルに導入し、ビジネスチャンスを生創造）。なお、モンゴルの産業では、カシミア、皮革、食品関連の競争力が高い。</p> <p>●モンゴルの主な弱み</p> <p>①政府の信頼性（ガバナンス、透明性、安定性）、②国内マーケット規模の制約（人口 3 百万人）、③プロフェッショナル人材の不足、④地方のインフラ未整備、⑤近時人件費が労働生産性以上に上昇。</p>	<p>●モンゴルの主な強み</p> <p>大半の中小企業では①所得税等の税負担が少ない、②モンゴルは比較的新しいマーケットであり、競争も少なく、ビジネスチャンスを得ることが可能、③好景気のときはモンゴル人の購買意欲旺盛。</p> <p>●モンゴルの主な弱み</p> <p>①中央政府・地方自治体ともに法規を実施せず、約束を守らない、②係争事件で裁判になると手続きに時間（事案によるが、2 年程度）がかかる。</p> <p>なお、サムソンなどの大企業はインフラ大型プロジェクト建設狙いでビジネスを行っており、モンゴルの強みと弱みを見比べながら検討する小企業とは進出スタイルが異なる。</p>
中国・韓国政府の取り組み	●中国政府の支援策は中国商工会議所が関係する企業を対象に「海外投資基金」が資金提供。外国投資により現地で企業を設立し、ビジネスの実績を示せば、支援が得られるが、手続きが煩雑で条件も厳しいため、利用する中国企業は僅か。	●韓国とモンゴルの経済関係はこれまで進んでいなかったが、2016 年 7 月の ASEM 開催の際、朴大統領が企業を連れて公式訪問しており、漸く韓モ関係の強化に取り組む。KOICA（Korea International Cooperation Agency: 韓国国際協力機構）の国際協力案件は多数あ

項目	中国	韓国
	<p>●このほか、特定分野に対する地方自治体独自の政策があり、例えばカシミヤセクターの発展のために低利資金を支援（中国の金利は6%）。</p> <p>●中国政府は中国企業に対して、モンゴルの投資環境情報の提供やビジネスマッチングは行っていないが、在モンゴル中国企業協会がこうしたサービスを提供。</p> <p>●中国とモンゴル間には貿易・経済連携協定は現状なし。日モ EPA 発効後に、2017年5月に FTA 共同研究開始を宣言。2018年8月に共同研究第1回会合を実施。2019年2月に共同研究第2回会合を実施。</p>	<p>るが、民間企業では KOTRA (Korea Trade and Investment Promotion Agency: 大韓貿易投資振興公社)が少ない予算で限定的にビジネスマッチングを実施。大使館も経済担当が一人だけ。</p> <p>●韓国とモンゴル間には貿易・経済連携協定は現状なし。韓国政府は協定の必要なしとする立場であったが、日モ EPA 発効に伴い、2017年4月からモンゴルとの EPA に向け検討開始。</p>

（出所）モンゴルビジネス環境ガイド 2017 年版（数字を一部更新）

(3) 中国内モンゴル自治区の概況とマーケット

内モンゴル自治区は中国が 1947 年にモンゴル南部に設置した省と同級の自治体である。その北部は一部ロシアとの国境もあるが大部分をモンゴル国と接する。内モンゴル自治区の人民政府のホームページ（nmng.gov.cn）によると、内モンゴル自治区の人口は 2018 年末の時点で 2534 万人、そのうち都市部に 1,589 万人が暮らしている。内モンゴルはモンゴル族の他 55 の民族グループで構成されているが、モンゴル族は約 467 万人と全人口の 20%弱の割合を占める。自然人口増加率は 2.4%となっており、2017 年末より 2018 年末の間で 5 万 4 千人の人口の増加がみられた。地域内の GDP は 2018 年の値で 1 兆 7928 億 9200 万人民元（約 28 兆 1845 億 5156 万）であり、一人当たりの GDP は 6 万 8302 人民元（約 107 万円）となっている。

モンゴルと中国の主要な貿易の玄関口であるザミンウッドから約 270 万人の人口を有する内モンゴル最大の都市である烏蘭察布市（ウランチャブ市）までは直線距離にして約 300 キロ。州都である呼和浩特市（フフホト市）までも同程度の距離。その他中国軍の兵器製造で有名な包頭市や、河北省の張家口市、山東省の大同市といった大都市もザミンウッド市から 400 キロ圏内にありこの圏内だけでもおよそ 1500 万人の人口を有する。中国の首都である北京までも直線距離で 550 キロである。東京～大阪間が直線距離で約 400 キロであり、東京～青森間が 580 キロであることを考えるとザミンウッドから中国北部の大都市圏までの距離はそれほど遠い距離ではないことがわかる。また、国境の町から北京までは鉄道も定期的に運行されている他、内モンゴル自治区内の高速道路も整備されているため、ザミンウッド市からこれら大都市圏への物流を行うのも比較的容易である。モンゴル国内の総人口で考えると、マーケットが小さく感じるが、この様に国境を越えた域内で考えると決して小さい規模ではないと言える。

4.2 日本モンゴル EPA

2015年2月に調印された日モ EPA は 2016年6月に発効し、両国間の貿易・投資の拡大が期待されている。

4.2.1 EPA の内容及び期待される効果

本 EPA の貿易面での主な内容は以下の通り。

(1) 日本・モンゴル EPA の内容

■ 日本からモンゴルへの輸出に関する EPA 規定

現在、医療機器、集積回路、ハイブリッド車を除いて関税が一律 5%となっているが、EPA 発効即日から輸出額の約 50%が無税になり、10 年以内に輸出額の約 96%に拡大される。
自動車や自動車部品：4,500cc 以下の排気量で製造 3 年以内なら EPA 発効即日関税が撤廃されるが、それ以外の自動車や部品に関してはほとんどが 10 年以内に関税が撤廃される。製造後 7~9 年の自動車は 10 年後に関税が撤廃される一方で、製造後 10 年以上の自動車に関しては 5%の関税が維持される。
トラック・建機：建設用機械は即時関税が撤廃される。その他の機械も 10 年以内に関税は撤廃。
農林水産物：即時関税が撤廃される品目は切り花、リンゴなど、5 年以内に関税が撤廃される品目は苗、味噌などとなっている。
酒類：即時関税が撤廃される。

■ モンゴルから日本への輸出に関する EPA 規定および影響

鉱業やカシミア製の品目に対する関税が即時撤廃される。
農林水産物は 10 年以内に段階的に関税が撤廃される。
上記の規定による影響を主な輸出品目別に以下の通り考察。 銅鉱石 ：現時点でも日本の関税がゼロとなっており、銅鉱石の貿易には影響を与えない。 カシミア ：カシミア製品の日本関税は 10.9%であり、EPA 発効即時撤廃はモンゴルのカシミア製品には有利に働く。現毛カシミアの生産ではモンゴルが世界市場の 1/3 を占めており、残りはほとんどが中国である。この優位性があるにも関わらず、コストや品質などで中国製品と競争できていない為、日本関税撤廃が短期的に効果をもたらさないと考えられる。一方で、このような税優遇環境を梃子に日本からの技術指導・最新設備の導入などを実施すれば、中長期的に効果が期待できる。 その他の農林水産物や派生品 ：カシミアと同様にその他の農林水産物の輸出は現時点で非常に限定的なものである。その為、短期的な効果は期待できないが、中長期的には可能性は否定できない。 機械/部品 ：関税撤廃がコスト低減に効果をもたらすが、根本的な問題（輸送コスト等）の解決には直結しないと思われる。

■ EPA 関税割当⁴

関税割当制は、輸入品を制限するために国が用いる「輸入割当制」と「関税」といった二つの政策を組み合わせたものであり、二国間及び多国間の貿易取決め交渉の重要事項の一つである。日モ EPA におけるモンゴル製品の輸入に関しては、日本の関税割当制度の該当製品の品目は農林省指定の以下の品目に限られており、モンゴルの主要輸出品の一つと考えられる皮革製

⁴関税割当制（Tariff-Rate Quota:TRQ）は、競合する輸入品から国内製品を保護する事を目的とした通商政策

品は対象外となっている。

図表 48 日モ EPA における関税割当て

品名	関税率		割当数量	管理方式
	MFN	モンゴルEPA(枠内税率)		
乳製品混合物(カードドリンク) (0404.90)	29.8%+400円/kg	無税	1トン	輸出国管理
その他のチーズ(ナチュラルチーズ等) (0406.90)	29.8%	無税	1トン	輸出国管理
天然はちみつ (0409.00)	25.5%	12.8%	1トン ⇒ 1.5トン (5年間かけて引上げ)	輸出国管理
牛肉調製品 (1602.50)	10%等	8.0%等	60トン ⇒ 200トン (10年間かけて引上げ)	輸出国管理
パスタ(ラブシャヌードル) (1902.19)	34円/kg	無税	1トン	輸出国管理

(注1) 枠内税率はすべて即時撤廃・引き下げ
(注2) 関税率が複数存在する品目については主な税率を記載

管理方式	内容
輸出国管理方式	<p>➢ 物資所管省(農林水産省等)が、輸入者の関税割当申請に対し、<u>輸出国政府が輸出ごとに発給する証明書に基づき</u>、協定に規定された数量の範囲内で<u>先着順に割当て</u>を行い、関税割当証明書を発給する。 (関税暫定措置法第8条の6第2項)</p>

(出所) モンゴルビジネス環境ガイド 2017 年版

■ EPA の投資関連規定

EPA は上記貿易取引以外にも投資に係る取り決め等多くの分野に及んでいる。当該 EPA における投資関連規定 (EPA 第 10 章) については、投資許可段階の内国民待遇・最恵国待遇の付与、技術ライセンス契約に対する政府の介入の禁止、エネルギー・鉱物資源を含む全ての分野における公正衡平待遇及び投資家・政府間の契約遵守の義務付け、投資家と国家間の紛争解決 (ISDS 条項) 等が規定されている。また当該 EPA には、近年関心が高まっている電子商取引 (EPA 第 9 章) や知的財産 (EPA 第 12 章) についても国際スタンダードに基づく取り決めがなされている。

当該規定は、基本的に、2002 年 3 月に発効している日本投資協定に準拠されており大きな変更ポイントはない。2002 年発効投資協定と今次 EPA の比較対照は以下の通りである。

図表 49 日本モンゴル投資協定/日本モンゴル EPA (第 10 章) 対照表

		協定名称 (発効年月)	
		日本・モンゴル投資協定 (2002年3月)	日本・モンゴルEPA (2016年6月)
内国民待遇 (NT)	参入段階	×	○
	参入後	○	○
最恵国待遇 (MFN)	参入段階	○	○
	参入後	○	○
	技術移転要求の禁止	×	△ (一部が第12章「知的財産」に包含)
	公正衡平待遇	△	○
	約束の遵守義務	×	○

	(アンブレラ条約)		
	紛争処理 (国対投資家) (ISDS条項)	○	○
	紛争処理 (国対国)	○	○

○→規定あり：△→一部規定あり：×→規定なし

(出所) 在日モンゴル大使館資料より

4.2.2 EPA の効果と課題

2016年6月に日本とモンゴル間のEPAが発効した結果、以下の効果が出ていることが企業ヒアリングによって得られている。

- EPAの発効以降日本向け商談が進行している。取引のある日本企業からは日本製の紡績機導入を条件に発注増の話がある(カシミア産業)。
- EPA発効は日モ間の貿易拡大に貢献している。(図表43で既出)カシミア製品輸出業者の中には「2016年の売り上げは8月までで前年比25%の増加、今後の受注見込みもあり、年間累計では前年比30%の増加を期待している。」との声もある。

■ 貿易不均衡問題

日モ貿易の構造は、モンゴルが日本から自動車・建機関連の最終製品を輸入し、一方でモンゴルから日本向けの輸出は少なく、ほとんどが銅鉱石やその他の少数の品目に限定されている。

この問題の要因は、モンゴルが日本に輸出できる品目を生産していないことである。解決策の一つとしては日本からの投資・技術指導などを行い、モンゴルでより付加価値の高い、品質の高い品目を生産し、日本向けの輸出を増加することができれば、両国の貿易均衡は是正されていくものと考えられる。

第5章 モンゴル国での JICA プロジェクト

我が国外務省は2017年2月の対モンゴル国別開発協力方針において、「持続可能な経済成長の実現と社会の安定的発展」を援助の基本方針（大目標）として、下記の3分野を重点分野として掲げている。JICAでは本方針に沿い、事業を展開している。

図表 50 重点分野と開発課題

重点分野（中目標）	開発課題
健全なマクロ経済の運営とガバナンス強化	① 公共財政管理の向上 ② 活力ある市場経済の推進
環境と調和した均衡ある経済成長の実現	③ 産業多角化の推進と地域開発戦略の強化 ④ 成長を支える質の高いインフラの整備 ⑤ 環境に優しい安全な都市の開発
包摂的（インクルーシブ）な社会の実現	⑥ 社会の状況に適合する保健医療水準の達成 ⑦ 基礎的社会サービスの質向上 ⑧ 障害者の社会参加・社会包摂の推進

このうち、JICAでは上記③において、モンゴルの持続可能な経済成長の鍵となる産業多角化の促進を主目的として支援を実施している。その中でも民間セクター開発支援に関しては、図表51のとおり、投資環境整備に向けた制度構築支援や行政官等の研修、モンゴルの産業界を支える将来のエンジニアやビジネス人材の育成、日本・モンゴル企業のビジネス交流の推進、モンゴル企業の大部分を占める中小企業向けの融資などを行っている。本章ではこのような主要なプロジェクトについて述べる。

図表 51 モンゴルにおける JICA の民間セクター開発支援事例



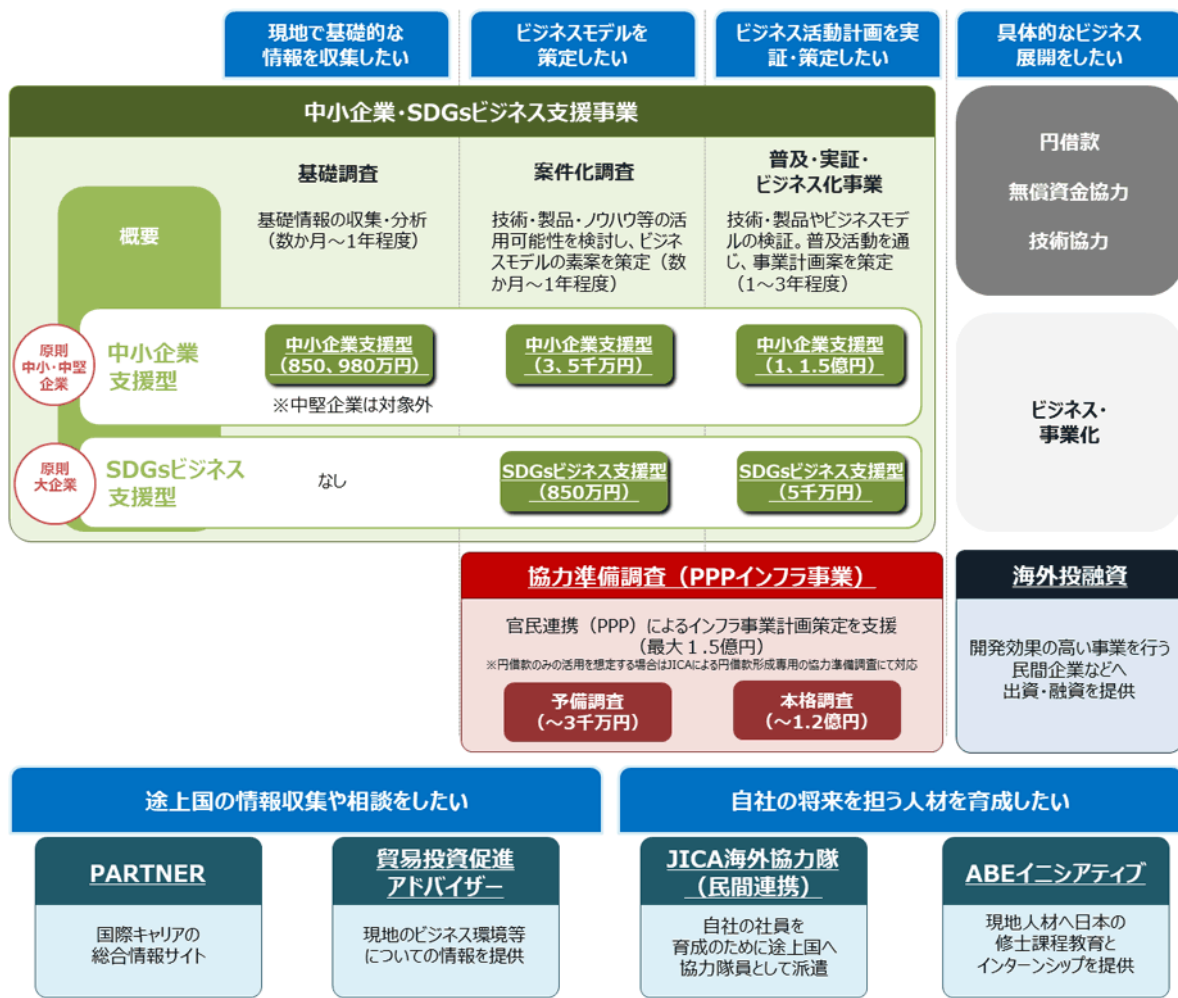
(出所) JICA

なお、JICA では政府開発援助（ODA）による民間連携事業を実施している。支援メニューは以下の図表 52 のとおりである。日本・モンゴル間のビジネスにおいても活用されている。

（JICA の民間連携事業に関する詳細情報は、下記ウェブサイトを参照）

https://www.jica.go.jp/priv_partner/index.html

図表 52 支援メニュー一覧（JICA 民間連携事業）



支援メニューは、目的や企業規模に合わせて様々だが、ここでは、モンゴルで多くの実績がある「中小企業・SDGsビジネス支援事業」について、近年の事例を紹介する。

（下記ウェブサイトにて、これまでの JICA 民間連携事業の実施案件を検索出来る。）

https://www2.jica.go.jp/ja/priv_sme_partner/

図表 53 モンゴルにおける JICA の中小企業・SDGs ビジネス支援事業

公示年度	スキーム	分野	調査・事業名	提案法人名	代表法人所在地	契約期間
2016	案件化調査（中小企業支援型）	環境・エネルギー	地中熱ヒートポンプによる環境配慮型暖房システムの案件化調査	ゼネラルヒートポンプ工業株式会社	愛知県	2017年5月～2018年6月
2017	案件化調査（中小企業支援型）	環境・エネルギー	公共施設向け暖房用改良型温水供給ボイラの製造販売に向けた案件化調査	オリンピック工業株式会社	東京都	2018年3月～2019年2月
2018	案件化調査（中小企業支援型）	環境・エネルギー	断熱塗料の活用による暖房需要及び大気汚染の軽減に関する案件化調査	株式会社清水	福島県	2019年6月～2020年10月
2018	案件化調査（中小企業支援型）	環境・エネルギー	未活用森林資源の有効活用事業案件化調査	守屋木材株式会社	宮城県	
2019	案件化調査（中小企業支援型）	環境・エネルギー	住宅の気密・断熱性向上のための建築用シーリング材導入にかかる案件化調査	シャープ化学工業株式会社	大阪府	
2016	案件化調査（中小企業支援型）	農業	堆肥発酵促進剤を活用した耕畜連携の案件化調査	有限会社ワコム農業研究所	山形県	2016年11月～2018年5月
2019	案件化調査（中小企業支援型）	農業	営農促進機器を活用した持続可能な農業生産性向上のための案件調査	株式会社桂精機製作所	神奈川県	
2017	普及・実証・ビジネス課事業（中小企業支援型）	環境・エネルギー	ディーゼル路線バスのDPFによる黒煙低減計画に関する普及・実証事業	株式会社コモテック	埼玉県	2017年11月～2019年9月
2018	普及・実証・ビジネス課事業（中小企業支援型）	保健医療	分娩監視装置及び集中監視システム導入を通じた周産期医療の質の改善のための普及・実証事業	トーイツ株式会社	東京都	2019年4月～2021年6月
2016	普及・実証・ビジネス課事業（中小企業支援型）	その他	モンゴル国における鉄道カーブ区間用レール締結装置の普及・実証事業	株式会社丸上製作所	愛知県	2017年10月～2020年9月
2016	基礎調査	廃棄物処理	廃自動車等金属スクラップの処理と再資源化効率向上のための収集・運搬・加工に関する基礎調査	株式会社青南商事	青森県	2016年12月～2018年2月
2018	基礎調査	職業訓練・産業育成	ラセッターなめし技法を活用したレザーのブランド化に関する基礎調査	山口産業株式会社	東京都	2019年2月～2019年9月
2018	基礎調査	福祉	日本式地域包括ケアシステム導入に向けた基礎調査	株式会社エムリンクホールディングス	北海道	
2016	基礎調査	農業	アイスシェルターを用いた農畜産物低温貯蔵システムに関する基礎調査	株式会社土谷特殊農機具製作所	北海道	2017年6月～2018年6月
2018	基礎調査	防災・災害対策	冬期道路管理技術導入に関する基礎調査	山田技研株式会社	福井県	

(出所) JICA

5.1 モンゴル日本人材開発センター事業

■ モンゴル日本人材開発センターの概要

モンゴル日本人材開発センターは、JICA が 2000 年より市場経済移行国における「顔の見える援助」として順次開設してきた、東・中央アジア、東南アジア地域の 9 か国に 10 センターある日本センターの一つである。各日本センターでは、ビジネス人材育成、日本語教育、所在国と日本両国間の相互理解促進の 3 つの事業を実施している。



モンゴル日本人材開発センター（以下、日本センター）は、日本の政府開発援助により建設され、2002 年 6 月の開所以来、JICA が運営してきたが、2012 年にモンゴル国立大学に移管され、独立採算制の組織となり運営を続けている。現在、ビジネス人材育成に関しては JICA が支援を行っており、日本語教育に関しては独立行政法人国際交流基金（以下、国際交流基金）が支援を行っている。さらに、2017 年 9 月より、JICA の支援を受けて日本・モンゴル間のビジネス交流支援事業を本格的に開始している。

日本センターは、利便性の高い街の中心部に位置し、モンゴル国内において、信用度、知名度が高い公共機関である。「モンゴルと日本の更なる交流の促進、モンゴルの社会・経済の発展への貢献」をスローガンとし、未来のモンゴルを育てるべく、利用者のニーズに沿ったサービスを提供している。年間を通じてビジネスコースや、日本語講座、図書館の利用、会場の貸し出しなどのサービスを提供している。

JICA と国際交流基金の日本人専門家が常駐しており、さらに、多くのモンゴル人スタッフが日本語を解することから、日本向けサービスは日本語で提供可能である。

以下、日本センターで実施しているビジネスコース、ビジネス交流支援及び技能実習候補生などに向けた日本語教育について解説する。

1 ビジネスコース

日本センターでは、2002 年の開所以来、毎年モンゴルの企業を対象として「日本的経営の考え方」をベースとしたビジネス人材育成のためのビジネスコースを開催している。経営戦略、財務管理、人材管理、マーケティングの 4 科目を総合的に学ぶ代表的コースである通常コースの受講者数は、累計約 700 社となっている。その他教科別に学ぶ基礎コース、専門コースや、企業に赴き研修を行う企業内研修、モデル企業課題解決型プログラムなどのコースも含めた参加者は累計 27,000 人を超える。

また通常コースの修了企業は同窓会活動も行っている。同窓会活動が活発に実施されることにより、現地ビジネス人材のネットワーク化も実現している。

この様に日本センターのビジネスコースにおいて日本的な経営手法を学ぶことが、市場経済におけるビジネス人材の育成においてモンゴル企業のみならず、現地に展開する日系企業の人材育成にも貢献している。



図表 54 モンゴル日本人材開発センター各コースの主な内容

	対象者	科目
通常コース	4 科目を総合的に学ぶコースで経営者向けコースと、管理者向けコースの 2 コース	経営戦略・財務管理・人事管理 マーケティングの 4 科目
基礎コース	対象者は初めてその分野を学ぶ方	経営戦略・財務管理・人事管理 5S 改善・プロジェクトマネジメント など 10 科目程度
専門コース	対象者は、当該分野をより専門的に学びたい方	生産管理、店舗管理、KPI、財務管理上級、人事管理上級、ビジネスプランと資金調達など

2 ビジネス交流支援

日本センターは、前項で紹介したように長年のビジネスコースの運営を通じて築き上げてきたモンゴル企業との信頼関係に基づいた強固なネットワークを有する。またビジネスコースの修了企業の業種は、建設、食品加工、カシミア・ウール等の繊維製品製造、医療、皮革、卸・小売など多岐に渡っている。日本センターでは、この資産とも言える広範なネットワークを活かし、モンゴルと日本両国間の経済の発展を促進する目的でビジネス交流支援事業を実施している。具体的には、以下のとおり、モンゴルビジネス情報の提供やビジネス交流支援サービスを提供している。

a. モンゴルビジネス情報の提供

日本では、モンゴルのビジネス環境を時宜にかなった形で入手することは困難である。そのため、日本センターでは、以下のとおり各種 SNS を活用し、モンゴルのビジネスに関する情報を収集・分析・整理して随時、日本向けに発信している。リンク先は以下の OR 参照。



(上記はモンゴルビジネス情報ブログ)



QR コードは左より

- モンゴルビジネス情報ブログ
- モンゴル日本人材開発センター公式（ビジネス交流）Twitter
- モンゴル日本人材開発センター公式ホームページ
- モンゴル日本人材開発センタービジネス交流フェイスブックページ

b. ビジネス交流支援サービス

モンゴルとの関係の薄い日本企業が、モンゴルのビジネスに係る正確な情報を入手したり、モンゴルでの現地企業の視察や自社商品の紹介のための説明会などを企画・実施することは困難である。そのような困難を解決し、日本企業のモンゴルでのビジネスを支援するため、日本センターでは以下のようなサービスを“ワンストップ”で提供している。



なお、日本センターは独立採算で運営されているため、モンゴル・ビジネスに関する情報提供や JICA 専門家によるアドバイス以外のサービスは原則有償での提供となる。

(写真は、日本企業のモンゴル企業視察の状況)

- モンゴルの経済・投資環境、貿易に関する説明（電話、メール、訪問時など）
- 日・モ間のビジネスに関する相談への対応
- JICA 専門家によるモンゴルビジネスセミナーの実施（日本での実施も可）
- モンゴル企業の視察・紹介
- モンゴルビジネス視察ツアーやスタディツアーのコーディネート
- 展示会・商談会・ビジネス交流会の企画・運営・受付などの支援業務
- 展示会・商談会・ビジネス交流会の集客広報・宣伝活動の企画・実施
- イベント開催時の会場貸し出し
- 基礎的なマーケット調査などの調査業務
- 簡易なビジネスコンサルタント業務
（契約等文書作成、会合立ち合い、現地調整業務、専門家によるアドバイスなど）
- モンゴル企業の日本市場進出支援
- 上記のサービスに係る通訳、翻訳業務（通訳・翻訳のみの業務受託は行っていない）
- 日本センターで対応できない業務については、現地コンサルタント、通訳派遣会社、翻訳会社等の紹介

※ 日本センターは公的機関であるため、上記の範囲内の業務であっても、その内容等により受託できない場合もある。

3 技能実習候補生などに向けたオリジナル日本語講座の開催

現在、モンゴルにおける日本語教育においては、技能実習、特定技能などでの在留資格取得に係る日本語教育の需要が増加している。また、モンゴルに進出した日系企業においても、専門分野などでの日本語教育需要がある。

日本センターでは企業・団体の要望を受け、独自に教案を組み立て講座を提供している。

日本センターでは、日本語教育を開所以来続けてきており、教育ノウハウを有した経験豊富なスタッフが常駐している。更に海外での日本語教育に豊かな知識・経験を有した日本語教育専門家が国際交流基金から派遣されている。

そのため、専門的な日本語教育法のもとシラバス、指導案を作成し、学習者が目的とするレベルまでの学習法を提案できる。



5.2 中小企業育成・環境保全ツーステップローン（TSL）事業

TSL 事業はフェーズ 1 が 2006 年に開始され、フェーズ 2 まで終了しており、現在モンゴルからは日本国政府/JICA に対しフェーズ 3 の要請がなされている。日本国政府からフェーズ 1 では約 29.81 億円、フェーズ 2 では約 50 億円の資金がモンゴル政府に対して融資されている（融資期間 40 年、内据置期間 10 年）。為替リスクはモンゴル政府が負い、参加金融機関へ融資され、各金融機関から個別企業に融資される（信用リスク等は各金融機関が負う）。

なお、TSL は中小企業向けと環境向けの 2 つのコンポーネントから構成されている（比率は概ね 8 : 2）。

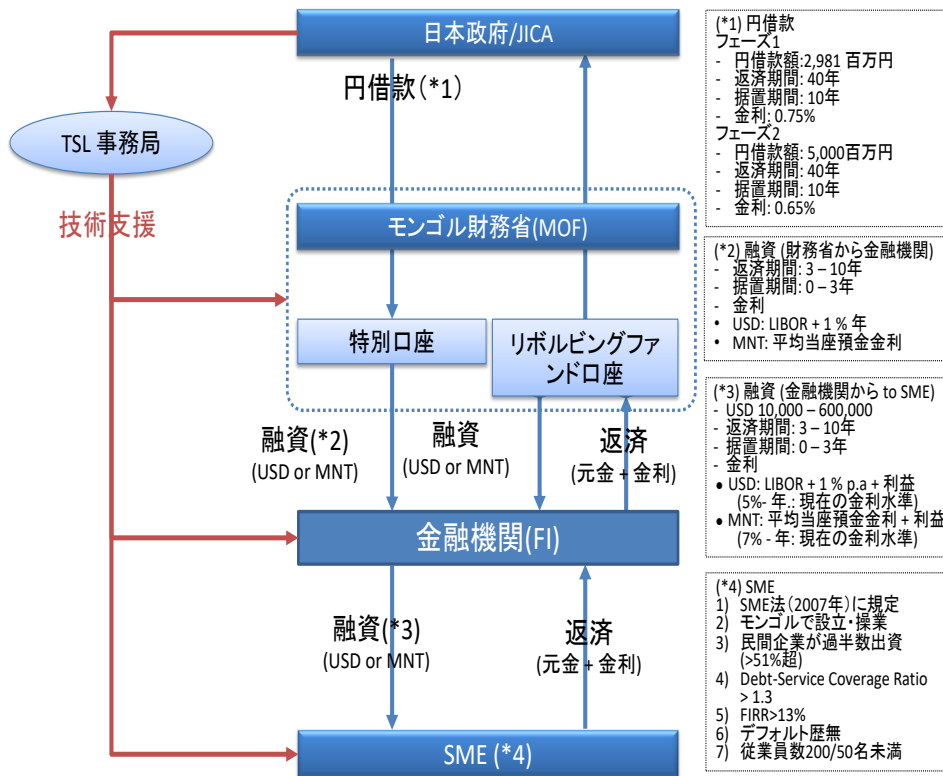
また、TSL 事業は融資が円滑に進むよう、TSL の PR 業務、参加金融機関の融資担当者の審査技術向上支援、企業の事業計画作成支援等の技術支援等も行っている（図表 55 参照）。

図表 55 モンゴルにおける TSL のスキーム図

■ JICA 融資条件

	フェーズ 1	フェーズ 2
融資総額	2,981 百万円	5,000 百万円
	(中小企業振興 : 2,297 百万円)	(中小企業振興 : 3,860 百万円)
	(環境保護 : 573 百万円)	(環境保護 : 860 百万円)
融資期間 (据置期間)	40 年 (10 年)	40 年 (10 年)
金利	年 0.75%	年 0.65%

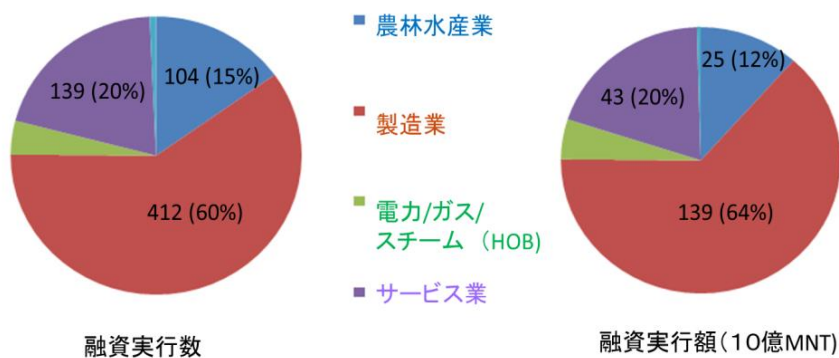
■ TSL 融資スキーム



(出所) モンゴルビジネス環境ガイド 2017 年版

業種については、娯楽産業、不動産業、軍需産業、鉱業、酒類タバコ製造業は対象外としているが、基本的には製造業に注力しており、そのなかでも「衣」「食」「住」関連の企業への融資を積極的に行うことを意識している。

図表 56 JICA TSL セクター別融資実績



(出所) TSL 事務所

融資期間は、3 年程度から最長 10 年。なお、融資対象は、設備投資のみに限定（運転資金は対象外）。

■ 融資実績

フェーズ 1、フェーズ 2 及びそのリボルビング資金により、2015 年 10 月 30 日時点で融資件数は 630 件、融資金額は 1,962 億 MNT となっている（図表 57）。

図表 57 TSL の業種別実績

(2015年10月30日時点)

	件数		金額(百万 MNT)		一件当たりの単価 (百万 MNT)
農林水産業	98	16%	24,336	12%	248
製造業	379	60%	124,457	63%	328
食品・飲料	105	17%	32,309	16%	308
建材	88	14%	36,239	18%	412
縫製	61	10%	18,086	9%	296
基礎金属(金属加工)	17	3%	8,517	4%	501
その他製造業	108	17%	29,306	15%	271
電気・ガス・水道等	31	5%	11,211	6%	362
サービス	122	19%	36,233	18%	297
健康及び社会活動関連	53	8%	15,473	8%	292
輸送・倉庫	10	2%	4,536	2%	454
ホテル	22	3%	7,455	4%	339
その他サービス	37	6%	8,768	4%	237
合計	630	100%	196,236	100%	311

(出所) モンゴルビジネス環境ガイド 2017 年版

業種別にみると、金額・件数ともに製造業が最も多く約 60%を占め、サービス業、農林水産業と続く。業種をさらに細かくみると、食品・飲料関係が 105 件と最も多く、農林水産業（98 件）、建材（88 件）、縫製（61 件）と続く。金額別にみると、建材が約 362 億 MNT と最多となっており、食品・飲料（323 億 MNT）、農林水産業（243 億 MNT）、縫製（181 億 MNT）と続く。

一件あたりの単価は、基礎金属（金属加工）が 5 億 MNT と最も大きく、輸送・倉庫（4.5 億 MNT）、建材（4.1 億 MNT）、ホテル（3.4 億 MNT）となっている。

TSL プロジェクトは主に農工業を重点的に支援するという目的からすると、農林水産業及び製造業で 75%以上を占めていることから、当初の設計に則った運用がなされていると言える。

5.3 工学系高等教育支援事業

「工学系高等教育支援事業」は資源依存のモンゴル経済において産業多角化を担う工学系人材の育成を目的として、2014 年に始動した。モンゴル国内ニーズに合致した工学系人材の中長期的な育成に向けて、提携大学教員等の日本人専門家による科技大の工学系カリキュラムの改善指導も予定されている。

2016 年から日本の高専や大学、大学院に編入・留学する学生・教員は、単なる留学生ではなく、今後のモンゴルの工学技術発展を担うという重要なミッションを持っている。

(1) 事業概要

「工学系高等教育支援事業」の実施期間は、2014 年 3 月～2024 年 3 月の 10 年間で、カウ

ターパート機関は、教育・文化・科学・スポーツ省（MECSS）である。プロジェクト目標は、①産業界が必要とする優秀な人材を短期間に養成する、②工学系高等教育の質を国際水準に引き上げる、③モンゴル国立大学、科学技術大学の工学系教員、研究者の教育研究を推進し、質向上を図る、の3点となる。また、期待される成果としては、①産業界のニーズに合った高い知識と能力と実践力を有する人材が確保される、②モンゴル国立大学、科学技術大学の工学系人材育成カリキュラムが国際水準に達する、③モンゴル国立大学、科学技術大学の工学系の教育能力や質が向上し、教育機材が整備される、④研究能力と質が向上し、研究室、研究機材が整備され、国際共同研究の成果の活用を実現する、という点が挙げられている。

日本への留学者数の計画は、10年間を通して合計約1,000人であるため、通称「1,000人プロジェクト」と呼ばれている。

(2) 共同研究によるビジネス貢献及び産学連携の必要性

共同研究では、20の研究プログラムリスト（モンゴル国立大学10、モンゴル科学技術大学10）が決まった。重点研究分野は以下の通り。

モンゴル国立大学	先端材料の研究 生物資源の持続可能な利用 再生可能エネルギーの活用、クリーンエネルギー研究 マイクロエレクトロニクスと計算科学
モンゴル科学技術大学	新素材・資源テクノロジーエンジニアリング エネルギー・環境工学 自動化とシステムエンジニアリング バイオエンジニアリング（食品、医薬品、バイオプリンティング）

モンゴルの気候・土地固有の植物・生物の研究案として、バイオ技術を利用し、日本の生薬産業貢献を目的とした甘草の研究や、家畜のタグ管理技術などもテーマとして挙げられている。

●その他（卒業生の就職状況など）

本事業は、日本の高専3年次への編入留学生を200名、日本の大学3年生への編入留学生を320名輩出する予定である。いずれも留学前から日本語で工学系科目を学び、留学後も日本語で学びを深める点が特徴的である。2019年3月に、日本の高専へ留学し帰国した第一期生・20名が帰国した。本事業の帰国生はいずれも帰国後数年間はモンゴルでの勤務が義務付けられているが、第一期生の95%以上がモンゴル国内の企業で活躍している。今後は高専への編入留学生に加えて大学への編入留学生も帰国することから、モンゴル国内でのさらなる活躍が期待される。

5.4 国家総合開発計画策定プロジェクト

モンゴルの人口や産業は首都であるウランバートル市に一極集中しており、首都と地方間の格差は著しく、国レベルで調和のとれた開発を行うことが急務となっている。そのため、モン

5.5 農牧業バリューチェーンマスタープランプロジェクト

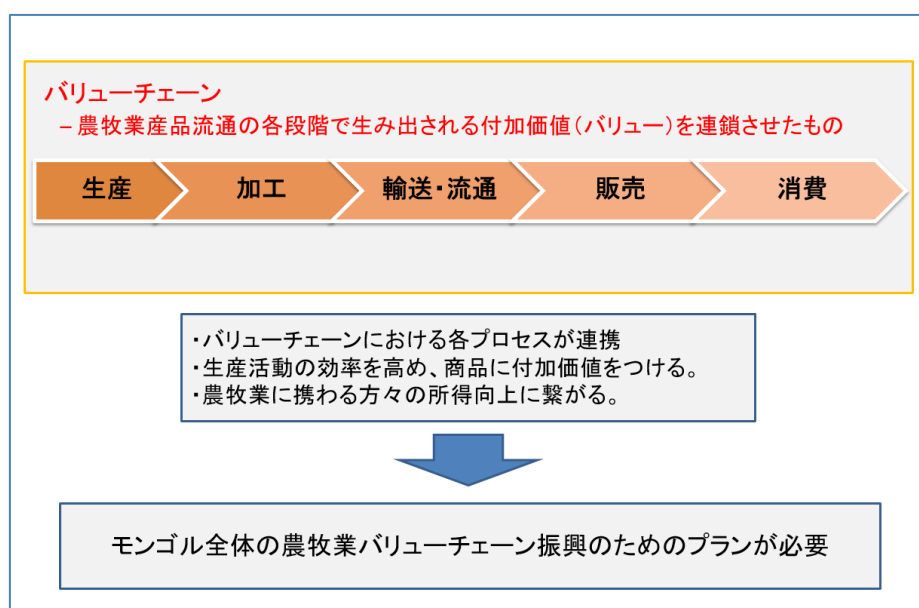
農牧業はモンゴルの基幹産業であり、同国の産業多角化の主翼を担うセクターとして注目されている。しかし、飼養頭数増加による過放牧、草地荒廃、および口蹄疫等の伝染病の蔓延等への対策が不十分であることが畜産セクターの課題となっている。また、農業セクター国内自給率は向上しつつあるが、寒冷期の安定的な生産、食の安全を守るための検査体制が整っていないという課題がある。さらに、加工技術レベルの低さ、コールドチェーンの未整備などが障壁となり、十分な競争力を発揮できていない。

そのため、モンゴル各地域の特性（気候、生産基盤、および市場へのアクセス等）の要素を勘案したうえで、戦略的な農牧業バリューチェーンを確立するためのマスタープラン策定支援を行うこととなった。

（1）事業概要

「農牧業バリューチェーンマスタープランプロジェクト」の実施期間は、2020年3月～2023年2月の3年間でカウンターパート機関は、食料・農業・軽工業省（MOFALI）と国家開発庁（NDA）である。パイロット事業を複数実施し、得られた教訓を基に、実効性のある農牧業バリューチェーンのマスタープランとアクションプランを策定する。それらがモンゴルの関連政策に反映されることにより、国内外の市場ニーズに基づいた農牧業振興が図られることを目的としている。カウンターパート機関に加え、モンゴル農牧業の業界団体、大学、研究機関等で農牧業マーケティングプラットフォームを構成し、マーケティングの推進、生産者/流通業者/加工業者/販売者間のビジネスマッチングの推進を図る。

図表 58 バリューチェーン案件の概要



5.6 中小企業支援・SDGs ビジネス支援事業

本事業は、本邦企業が有する優れた技術や製品、アイデアを用いて、途上国が抱える課題の解決と本邦企業の海外展開を通じ、日本経済活性化の実現も目指している。2012年度の開始以来、モンゴルでも多くの本邦企業が事業を実施している。

ここでは、2019年2月～9月に実施された「ラセッターなめし技法を活用したレザーのブランド化に関する基礎調査」（提案法人名：山口産業株式会社）の概要を紹介する。

（掲載内容は、同調査の業務完了報告書の要約を基に作成）

（1）調査目的

本調査は、「ラセッターなめし技法」の技術活用を通じた皮革素材の国際競争力強化及びブランド化に関する調査を目的とした。この調査を通じて、皮革素材の品質・物性・デザイン力の向上により付加価値を創出し、並行して販路拡大と高収益化を促進するためのブランディング事業を実施し、国際市場におけるモンゴルのレザーのブランド化を達成することを目指すものである。

（2）モンゴルの開発課題

牧畜はモンゴルの重要な基幹産業で、日本の約4倍の国土に広がる草原に、約7,000万頭を超える家畜が飼われている。中でもヒツジやヤギと言った小反芻獣は重要であり、肉はもとより、ウールやカシミアと言った繊維も生み出している。ところが、重要な余剰生産物である原皮は有効利用されている状況とは言えない。国内に32か所ある皮革加工工場では、近代的な設備機器によるなめし工程作業を実行している工場もあるが、全ての工場で適正ななめし工程作業を経ているとは言い難い。また、近年はなめし工程に使用するクロム剤の排水処理等の環境問題がハードルとなり、新しいプラントはおろか、既存の工場ですえ廃業を余儀なくされている状況であり、皮革産業の益々の斜陽化が懸念されている。

2017年に5,976千枚の原料皮がなめし加工されているが、その内、「半なめし（ウエットブルー）」は、4,481千枚あり、その割合は75%に達する。そして、このウエットブルーの70～75%が、モンゴル国内で最終製品化されることなく、廉価な半製品の状態で主として中国、イタリア、トルコ、フィンランド及びタイに輸出されている。

（3）提案企業、製品・技術

山口産業は、1938年の創業以来、常に「持つ人に喜びを、使う人に夢を与える革を製造する」をモットーに皮革製造工場として歴史を刻んでいる。また、国内皮革産業全体が不況にある中、山口産業は創業以来、長年にわたり堅実な経営実績を積み上げている。80年来の企業基盤とラセッター・レザーのブランド化に成功し自社WEB-SHOPを業界内で先駆けて展開したことにより新旧大小合わせて数百の取引先を持つ。さらにフランスの最高級ブランドに対して世界で唯一の豚革供給先（日本国内初）として厳しい審査を経て認定され、安定した取引を行っている。

山口産業の「ラセッターなめし技法」は、動物皮の持つ本来価値を生かすために、従来の「クロムなめし」や「植物タンニンなめし」の弱点を克服する技法である。この「ラセッターなめ

し技法」は、環境への負荷、加工技術者（職人）自身の安全性を重視した自社開発した独自技術でもあり、国内外の環境基準に準拠する高スペック素材を生み出す加工技術である。「ラセッターなめし技法」で造り出された、「ラセッター・レザー」は、ミモザの枝や幹を粉砕した植物タンニンを使用することで、従来のクロム（塩基性硫酸クロム）を使ってなめした革やその製品と比べ、その過程において自然や人体に有害となる物質が排出されるリスクを最小限にとどめる事を実現している。その結果、『日本エコレザー基準 1 の認証』を取得した。

（４）ビジネス展開計画

本調査は「基礎調査」の段階ではあったが、モンゴルにおける経験と情報蓄積及び人的なネットワークを有する外部人材の専門家の投入により、事業展開のための環境整備と事業着手の端緒を、極めて効率的な形で確保することができた。本来であれば、基礎調査の結果を踏まえ、当初のビジネス展開計画を肉付けし整理することを想定していたが、実際には、基礎調査と並行して、ビジネス展開計画の初期段階の環境整備も進めることができたことから、今後想定されるビジネス展開計画について概説する。

本ビジネスモデルを展開していく上で、基本となるビジネス軸として以下の４ステップが考えられる。

- 協力覚書（MOU）締結 2 社に対してのラセッター技術移転を通して、同 2 社の皮革品質の向上を進め、ラセッターなめし技法として十分な品質を確保すること。
- 2 社と山口産業の品質レベルを標準化すること。
- ラセッターなめし技法皮革のエクジット（販売先）を確保し技法共有のメリット感を共有すること。
- パイロットである 2 社の取組みを当面、モンゴル皮革産業連盟メンバー34 社全体（現実的には半数程度までが対象となる想定）に水平展開し、より大きな潮流をプロデュースし「ブランド化」への足がかりを作ること。

この４ステップを踏まえ、技術指導や標準化、テスト販売等については、パイロット企業（まずは MOU 締結 2 社）との取組みを通して標準化し、水平展開の際に活用できるようにする。水平展開の方法（例えば、標準約款の策定や MOU 企業による技術指導：TOT 等のあり方）についても標準化を目指し、全体として標準プロセスを活用したビジネスモデルを構築する。また、パイロット品質向上・ブランド化・販売を通して、各段階での収支採算についてもパイロットケースで検討し全体のビジネスモデルが動くよう収支バランスの範囲を特定する。

業務完了報告書：<https://libopac.jica.go.jp/images/report/1000041180.pdf>

図表 59 ラセッターなめし技法について



出典：山口産業(株)作成パンフレットより抜粋「皮から革へ：ラセッターができるまで」

5.7 海外投融資

JICA が行う海外経済協力業務として、民間活動支援を通じた経済協力を行う海外投融資業務がある。民間企業が開発途上国で様々な事業を行うことは、開発途上国の経済活性化、雇用創出、人々の生活向上に結びつく経済効果をもたらすと同時に、外貨獲得や技術移転などの効果も期待できる。他方、開発途上国での事業は高いリスクや低い収益見込みといった障壁のため、一般の金融機関からの融資が受けにくい状況にある。

このような状況で、海外投融資業務は、開発途上国において民間企業等が行う開発効果の高い事業に対し、一般の金融機関だけでの対応が困難な場合に、「出資」と「融資」という2つの資金面から支援を行うものである。海外投融資制度の概要は以下の通りである。

1 対象分野

①インフラ・成長加速、②SDGs・貧困削減、③気候変動対策の3分野が対象となる。例え

ば、民間企業等が実施する、電力・運輸・上下水・廃棄物処理・保健医療・教育等の分野におけるインフラ事業（PPP インフラ事業等）、産業発展のために重要な人材育成、貧困層の生活を向上させ社会開発に貢献するビジネス、貧困層・零細企業等を対象とするマイクロファイナンス、雇用拡大に資する中小企業支援、植林・災害対策・省エネ・公害対策等の気候変動対策に資する事業等が対象となる。

2. 海外投融資案件として満たされるべき事由

- ・当該国政府の開発政策等に沿い、且つ開発効果の高いもの
- ・事業計画が適切であるとともに、事業達成が見込まれること
- ・JICAによる支援が事業の成立のために必要であること
- ・既存の金融機関による貸付け又は出資では事業が成立しないことが認められること
- ・事業実施国のカントリーリスクの軽減、民間の呼び水効果等、JICAの支援による付加価値が発揮されることが事業実施に不可欠と判断されること 等

(JICAの海外投融資に関する詳細情報は下記ウェブサイトを参照)

https://www.jica.go.jp/activities/schemes/finance_co/loan/about.html

3 モンゴルでの事例

案件名：ツェツィー風力発電事業（2016年9月～2017年10月）

(1) 事業概要

モンゴル南部のウムヌゴビ県ツォグトツェツィー郡において、風力発電所の建設・運営を行う事により、モンゴルにおける電力需給逼迫の緩和及び再生可能エネルギーの利用促進を図り、もって同国の持続的な経済発展及び気候変動の緩和に寄与するもの。

(2) インパクト

① モンゴルの再生可能エネルギー推進

固定価格買取制度の導入後、最初期の事業に位置付けられ、本事業の実現を通じてモンゴルの再生可能エネルギー政策を強く推進

② 質の高いインフラ推進

再生可能エネルギー事業を展開するソフトバンクグループのSBエナジー社が出資する事業であり、ライフサイクルコスト、環境社会配慮、現地雇用の創出等を考慮した「質の高いインフラ」を推進。

(詳細情報は下記ウェブサイトを参照)

https://www.jica.go.jp/publication/mundi/1908/201908_08.html

図表 60 ツェツィー風力発電事業

運営中の風力発電所



風車 1 基あたりの出力は約 2 メガワット



■ 添付資料

添付資料 1：モンゴルトップ 100 企業リスト

2019 年 5 月 17 日付（モンゴル政府とモンゴル商工会議所が共同で認定）

No.	企業名
1	エルデネット鉱山
2	エルデネス・タバントルゴイ
3	オユトルゴイ
4	ハーン銀行
5	エナジーリソース
6	MAK
7	NIC
8	TDB 銀行
9	ゴロムト銀行
10	ウランバートル鉄道公社
11	TTJVCO
12	ICIC
13	ハス銀行
14	国営銀行
15	APU
16	MobiCom Corporation
17	Wagner Asia
18	Gobi
19	国立送電公社
20	ツァイルト・ミネラル
21	THIESS モンゴル
22	ノミンタウ・トレード
23	タバントルゴイ
24	ソドモンゴルグループ
25	MIAT 公社
26	第 4 火力発電所公社
27	REDPATH モンゴル
28	モンゴル開発銀行
29	ユニテル
30	MCS コカ・コーラ
31	ウランバートル配電公社
32	ションハライ
33	ボルドトゥムル・ユルー・ゴル
34	ペトロスター
35	タワンボグド
36	Jacobs Engineering
37	エルデネス・モンゴル

No.	企業名
38	マグナイ・トレード
39	モンゴルロスツヴェトメト
40	情報通信網公社(Netcom)
41	バガノール
42	APU トレーディング
43	シンシン(中国中鉄)
44	ダルハン製鉄
45	ウスフ・ゾース
46	カピトロン銀行
47	第3火力発電所公社
48	サポート・サービス・モンゴリア
49	スピルト・バル・ボラム
50	ノミン・トレーディング
51	アルタイン・フデル
52	GCR モンゴリア
53	ションハライ・トレーディング
54	M オイルグループ
55	エルデネット・ボルガン配電公社
56	ヴォルタム
57	テス・ペトロリアム
58	COAL
59	Trans west モンゴリア
60	MCS インターナショナル
61	エコ・アルタン・ザーマル
62	スカイ・ハイパーマーケット
63	SBB トレード
64	アルタンガダス・トレード
65	Skytel
66	Univision
67	ウランバートル・マネージメント
68	ジェム・インターナショナル
69	UB City 銀行
70	モノスファームトレード
71	MoEnCo
72	タルハ・チヘル
73	神華 MAK ナリーンスハイト
74	ミニーデルグール
75	モンゴル・タムヒソ
76	Eco Construction
77	ペトロチャイナ・ダチン・タムサグ
78	ノミン・ホールディング
79	セメント・ショホイ
80	アルタン・ジョロー・トレード

No.	企業名
81	MCS アジアパシフィック・ブリュワリー
82	G-mobile
83	MSM グループ
84	トータル・ディストリビューション
85	ブラスト
86	MCS プロパティ
87	ドルノド地域電力網公社
88	モンソリ
89	モノス・ウランバートル
90	バヤンアイラグ Exploration
91	タワンボグド・フーズ
92	GOYO
93	NBIC
94	エピロック・モンゴリア
95	モンポリメート
96	スー
97	JUR UR
98	アルタン・タリア
99	Premium Industrial & Engineering
100	オイン・ビルジ

(出所) モンゴル政府ウェブサイト <https://zasag.mn/news/view/22645>

添付資料 2 : 現地法人/駐在員事務所申請書フォーム

【現地法人申請書フォーム】

① UB-03(表面)

UB-03 маягт

Улсын бүртгэлийн ерөнхий газрын даргын
2018 оны А/420 дугаар тушаалын 1 дүгээр хавсралт

ШИНЭЭР БАЙГУУЛАХ ХУУЛИЙН ЭТГЭЭДИЙГ УЛСЫН БҮРТГЭЛД БҮРТГҮҮЛЭХ ӨРГӨДӨЛ

1. Өргөдөл гаргасан он, сар, өдөр:

2. Хуулийн этгээдийн нэр:

3. Хуулийн этгээдийн хэлбэр:

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Бүх гишүүн нь бүрэн хариуцлагатай нөхөрлөл | <input type="checkbox"/> Хадгаламж, зээлийн хоршоо |
| <input type="checkbox"/> Зарим гишүүн нь бүрэн хариуцлагатай нөхөрлөл | <input type="checkbox"/> Дундын хоршоо |
| <input type="checkbox"/> Хязгаарлагдмал хариуцлагатай нөхөрлөл | <input type="checkbox"/> Шашны байгууллага |
| <input type="checkbox"/> Хувьцаат компани | <input type="checkbox"/> Нийтийн эрх зүйн хуулийн этгээд |
| <input type="checkbox"/> Хязгаарлагдмал хариуцлагатай компани | <input type="checkbox"/> Төрийн байгууллага, албан газар |
| <input type="checkbox"/> Холбоо | <input type="checkbox"/> Улсын төсөвт үйлдвэрийн газар |
| <input type="checkbox"/> Сан | <input type="checkbox"/> Аж ахуйн тооцоотой үйлдвэрийн газар |
| <input type="checkbox"/> Анхан шатны хоршоо | <input type="checkbox"/> Бусад |

/Өргөдөл гаргагч аль тохирох нүдэнд ✓ тэмдэглэгээ хийнэ/

4. Хуулийн этгээдийн хаяг:

Аймаг, нийслэл: <input type="text"/>	Утасны дугаар: <input type="text"/>
Сум, дүүрэг: <input type="text"/>	Утасны дугаар: <input type="text"/>
Баг, хороо: <input type="text"/>	Email хаяг: <input type="text"/>
Хороолол: <input type="text"/>	Факс: <input type="text"/>
Гудамж, байшин: <input type="text"/>	Шуудангийн хаяг: <input type="text"/>
Хашаа, хаалга: <input type="text"/>	

5. Хуулийн этгээдийн үүсгэн байгуулагчийн талаарх мэдээлэл:

5.1. Охин, хараат компанийн тухайд толгой компанийн нэр, хэлбэр:

Регистрийн дугаар:

5.2. Хуулийн этгээдийн үүсгэн байгуулагчийн тоо:

5.3. Хувь нийлүүлсэн хөрөнгийн хэмжээ /төгрөгөөр/:

UB-03 (裏面)

Д/д	Үүсгэн байгуулагчийн нэр	Регистрийн дугаар	Улсын харьяалал	Утасны дугаар	Хувь нийлүүлсэн хөрөнгийн	
					хэмжээ /төгрөгөөр/	хувь
1						
2						
3						
4						
5						

- 5-аас дээш үүсгэн байгуулагчтай бол энэхүү хүснэгтийн дагуу хийж хавсаргана.
- Хүснэгтийн 1 дүгээр баганад үүсгэн байгуулагч нь хуулийн этгээд бол тухайн хуулийн этгээдийн нэр, хэлбэрийг, үүсгэн байгуулагч нь иргэн бол иргэний эцэг /эх/-ийн нэрийн эхний үсэг, өөрийн нэрийг тус тус бичнэ.

6. Эрхлэх үйл ажиллагааны чиглэл:

7. Хуулийн этгээдийн үйл ажиллагаа эрхлэх хугацаа:

Хугацаагүй, Хугацаатай жил
/доогуур нь зурах буюу хугацааг бичих/

8. Өргөдөл гаргагчийн мэдээлэл:

- 8.1. Гүйцэтгэх удирдлага
 Үүсгэн байгуулагч
 Итгэмжлэлгүйгээр төлөөлөх эрх бүхий албан тушаалтан
 Итгэмжлэлээр эрх олгогдсон бусад этгээд

/Өргөдөл гаргагч аль тохирох нүдэнд ✓ тэмдэглэгээ хийнэ/

8.2. Овог:

Эцэг /эх/-ийн нэр:

Өөрийн нэр:

Регистрийн дугаар:

<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

Утасны дугаар:

/Гарын үсэг/

/Гарын үсгийн тайлал/

②様式 UB-12 (最終保有者情報登録)

УБ-12 маягт

Улсын бүртгэлийн ерөнхий газрын даргын
2019 оны ... дугаар тушаалын хавсралт

**ХУУЛИЙН ЭТГЭЭДИЙН ЭЦСИЙН ӨМЧЛӨГЧИЙН МЭДЭЭЛЛИЙГ
УЛСЫН БҮРТГЭЛД БҮРТГҮҮЛЭХ ӨРГӨДӨЛ**

1.Өргөдөл гаргасан он, сар, өдөр:

--	--	--	--	--	--	--

2.Хуулийн этгээдийн регистрийн дугаар:

--	--	--	--	--	--	--

3.Хуулийн этгээдийн нэр:

--

4.Эцсийн өмчлөгчийн мэдээллийг бүртгүүлэх хэлбэр: /тохирох нүдэнд ✓ тэмдэглэгээ хийнэ/

Шинээр бүртгүүлэх Нөхөн бүртгүүлэх Өөрчлөлт бүртгүүлэх

5.Хуулийн этгээдийн эцсийн өмчлөгчийн талаарх мэдээлэл:

5.1.Хувьцааны дийлэнх хэсгийг дангаараа, эсхүл бусадтай хамтран өмчилж байгаа этгээдийн мэдээлэл

№	Эцэг/эх/-ийн нэр, өөрийн нэр	Регистрийн дугаар	Иргэний харьяалал	Эзэмшиж буй хувьцааны		Эцсийн өмчлөгч болсон он, сар, өдөр	Байнга оршин суугаа газрын хаяг, мэйл хаяг, утасны дугаар
				хэмжээ	хувь		
	1	2	3	4	5	6	7
1							
2							
3							
4							

5.2.Үргэлжилсэн хэлхээ холбоо бүхий хуулийн этгээдийн хувьцаа, хувь оролцоогоор төлөөлүүлэн удирдан чиглүүлж буй хуулийн этгээдийн мэдээлэл

№	Хуулийн этгээдийн нэр	Регистрийн дугаар	Харьяалах улсын нэр	Эзэмшиж буй хувьцааны		Хувьцаа эзэмшигч болсон он, сар, өдөр	Үйл ажиллагаа эрхэлж байгаа газрын хаяг, мэйл хаяг, утасны дугаар
				хэмжээ	хувь		
	1	2	3	4	5	6	7
1							
2							
3							
4							

Хуулийн этгээдийн өмчлөлийн бүтцийн зураглалын үргэлжилсэн хэлхээ холбоог хэвсрэлт хүснэгтийн дагуу мэдүүлнэ.

5.3.Хуулийн этгээдийн хувь эзэмшилгүй, үр шим, ашиг орлогыг хүртэж байгаа этгээдийн мэдээлэл

№	Эцэг/эх/-ийн нэр, өөрийн нэр	Регистрийн дугаар	Иргэний харьяалал	Ашиг хүртэж байгаа хувь	Эцсийн өмчлөгч болсон он, сар, өдөр	Байнга оршин суугаа газрын хаяг, мэйл хаяг, утасны дугаар
	1	2	3	5	6	7
1						
2						

6.Өргөдөл гаргагч этгээдийн мэдээлэл

Улсын бүртгэлийн ерөнхий хуулийн 14 дүгээр зүйлийн 14.4 дэх хэсэг:

Улсын бүртгэлд бүртгүүлэхээр хүсэлт гаргаж байгаа этгээд нь бүртгүүлэхээр мэдүүлж байгаа эрхийн нотлох баримтыг бүрэн гүйцэд, үнэн зөв гаргаж өгөх үүрэгтэй бөгөөд энэ үүрэгээ биелүүлээгүйн улмаас бусдад учруулсан хохирлыг нөхөн төлнө./

- 6.1. Үүсгэн байгуулагч Хувьцаа эзэмшигч
 Гүйцэтгэх удирдлага Итгэмжлэлээр эрх олгогдсон бусад этгээд

/өргөдөл гаргагч аль тохирох нүдэнд ✓ тэмдэглээгээ хийнэ/

6.2. Эцэг /эх/-ийн нэр:

Өөрийн нэр:

Регистрийн дугаар:

Утасны дугаар:

Email хаяг:

/Хуулийн этгээдийн тэмдэг/ _____ /Гарын үсэг/ _____ /Гарын үсгийн тайлал/ _____

Санамж:

1.“Эцсийн өмчлөгч” гэж Мөнгө угаах терроризмыг санхүүжүүлэхтэй тэмцэх тухай хуулийн 3 дугаар зүйлийн 3.1.6-д зааснаар:

3.1.6.а.харилцагч нь хуулийн этгээд бол тухайн хуулийн этгээдийн хөрөнгийн дийлэнх хэсгийг дангаараа, эсхүл бусадтай хамтран өмчилж байгаа, эсхүл тухайн хуулийн этгээдийн үйл ажиллагааг удирдан чиглүүлж, эсхүл өөрийн үйлдлийг бусдаар төлөөлүүлэн хийлгэж байгаа, эсхүл хуулийн этгээдийг болон уг хуулийн этгээдээс хийх аливаа хэлцэл, түүнийг хэрэгжүүлэх үйл ажиллагааг удирдах замаар тухайн хуулийн этгээдийг өмчилж үр шим, ашиг орлогыг хүртэж байгаа хүнийг;

3.1.6.б.харилцагч нь хувь хүн бол тухайн хүний үйлдэл, үйл ажиллагааг удирдан чиглүүлж, эсхүл тухайн хүнээр өөрийн үйлдлийг төлөөлүүлэн хийлгэж үр шим, ашиг орлогыг хүртэж байгаа хүнийг;

3.1.6.в.хөрөнгийг удирдах хэлцлийн хувьд тухайн хөрөнгө итгэмжлэн удирдах хэлцлийн үндсэн дээр үр шим, ашиг орлогыг хүртэж байгаа хүнийг хэлнэ.

“дийлэнх хэсэг” гэж Мөнгө угаах, санхүүгийн хориг арга хэмжээ авах байгууллагын (МУСХАХБ)-ын Ил тод байдал ба Эцсийн өмчлөгчийн гарын авлагын 33-т заасны дагуу тухайн хуулийн этгээдийн хөрөнгийн 25 ба түүнээс дээш эсхүл хамгийн өндөр хувийг хэлнэ.

2.Мөнгө угаах терроризмыг санхүүжүүлэхтэй тэмцэх тухай хуульд заасны дагуу эцсийн өмчлөгчийн мэдээллийг олон улсын болон хууль хяналтын эрх бүхий байгууллагуудад гаргаж өгнө.

3.Хуулийн этгээдийн эцсийн өмчлөгч өөрчлөгдсөн тохиолдолд:

Хуулийн этгээдийн улсын бүртгэлийн тухай хуулийн 10 дугаар зүйлийн 10.3 дахь хэсэгт зааснаар мэдээлэлд өөрчлөлт оруулах тухай шийдвэр, бусад баримт бичгийг тухайн хуулийн этгээд ажлын 15 өдрийн дотор улсын бүртгэлийн байгууллагад хүргүүлнэ.

5.2.1. Үргэлжилсэн хэлхээ холбоо бүхий хуулийн этгээдийн хувьцаа, хувь оролцоогоор төлөөлүүлэн удирдан чиглүүлж буй хуулийн этгээдийн хувьцаа эзэмшигчийн мэдээлэл

Хуулийн этгээдийн нэр:

№	Иргэний эцэг/эх/-ийн нэр, өөрийн нэр /Хуулийн этгээдийн нэр/	Регистрийн дугаар	Харьяалал	Эзэмшиж буй хувьцааны		Хувьцаа эзэмшигч болсон он, сар, өдөр	Байнга оршин суугаа /үйл ажиллагаа эрхэлж байгаа/ газрын хаяг, мэйл хаяг, утасны дугаар
				хэмжээ	хувь		
	1	2	3	4	5	6	7
1							
2							
3							
4							

Хуулийн этгээдийн нэр:

№	Иргэний эцэг/эх/-ийн нэр, өөрийн нэр /Хуулийн этгээдийн нэр/	Регистрийн дугаар	Харьяалал	Эзэмшиж буй хувьцааны		Хувьцаа эзэмшигч болсон он, сар, өдөр	Байнга оршин суугаа /үйл ажиллагаа эрхэлж байгаа/ газрын хаяг, мэйл хаяг, утасны дугаар
				хэмжээ	хувь		
	1	2	3	4	5	6	7
1							
2							
3							
4							

/Хуулийн этгээдийн тэмдэг/

/_____/

/Гарын үсэг/

/Гарын үсгийн тайлал/

法人の最終保有者情報の登録申請書

1.申請年月日:

--	--	--	--	--	--	--	--

2.法人登録番号:

--	--	--	--	--	--	--

3.法人名:

--

4.最終保有者の情報を登録する形態: (いずれかにレ印)

新規 追加 変更

5.法人の最終保有者に関する情報:

5.1.株式の大半を単独または他者と共同で保有している者の情報

№	氏名	登録番号 (パスポート)	国籍	保有する株式		最終保有者に なった年月日	居住地・住所,メールアドレス, 電話番号
				株式数	比率		
	1	2	3	4	5	6	7
1							
2							
3							
4							

5.2.法人を株式,持分により連鎖的に経営・支配している法人の情報

№	法人名	法人登録番 号	国籍	保有する株式		最終保有者に なった年月日	所在地・住所,メールアドレス, 電話番号
				株式数	比率		
	1	2	3	4	5	6	7
1							
2							
3							
4							

法人を保有する組織の連鎖関係を付属書で申告する

5.3.法人の株式を保有せずに利益・収入を受ける者の情報

No	氏名	パスポート 番号	国籍	利益を受 ける割合	最終保有者に なった年月日	居住地・住所,メールアドレス,電話 番号
	1	2	3	5	6	7
1						
2						

6.申請書提出者に関する情報

(国家登録法第14条14.4項:

国家登録局に申請書を提出する者は、申請する権限を証明する書類を用意し、正確に届け出る義務を負い、この義務を果たさなかったことにより他者に生じた損害を賠償する責任を負う)

- 6.1. 設立者 株主
 経営陣 委任状により権限を与えられたその他の者
(申請者はいずれかに 印を記入する)

- 6.2. 氏:
名:
ID 番号:
電話番号:
Email:

/ 社 印 /

/ _____ /

/署名/

/署名の読み/

備考:

1.「最終保有者」とは、マネーロンダリング・テロ資金対策法第3条3.1.6に定めた者を指す:

3.1.6.イ.顧客が法人の場合、その法人の資産の大半を単独または他者と共有している、もしくはその法人の活動を指揮監督し、もしくは自己の行為を他者に委任して行使している、もしくは法人およびその法人が行う何らかの取引、それを実施する活動を管理することによりその法人を保有し果実・利益・収入を得ている人

3.1.6.ロ.顧客が個人の場合、その個人の行為、活動を指揮監督し、もしくはその者に自己の行為を委任して行使し、果実・利益・収入を得ている人

3.1.6.ハ.資産管理協定の場合、その資産を信託管理する協定に基づき果実・利益・収入を得ている人

「大半」とはマネーロンダリング、金融制裁を行う機関の透明性と最終保有者のハンドブックの33に従いその法人の資産の25%以上もしくは筆頭株主の比率を指す。

2.マネーロンダリング・テロ資金対策法に従い、最終保有者の情報を国際機関および司法機関に提出する。

3.法人の最終保有者が変更された場合:

法人登記法第10条10.3項に従い、情報を変更する決定、およびその他の書類は、法人が15営業日以内に国家登録局に届け出る。

5.2.1. 法人を株式,持分により連鎖的に経営・支配している法人の株主情報

法人名:

№	氏名 (法人名)	登録番号	国籍	保有する株式		最終保有者になった年月日	居住地の住所(所在地), メールアドレス,電話番号
				株式数	比率		
	1	2	3	4	5	6	7
1							
2							
3							
4							

法人名:

№	氏名 (法人名)	登録番号	国籍	保有する株式		最終保有者になった年月日	居住地の住所(所在地), メールアドレス,電話番号
				株式数	比率		
	1	2	3	4	5	6	7
1							
2							
3							
4							

/社印/

/署名/

/_____ /

/署名の読み/

【駐在員事務所申請書フォーム】

УБ-11 маягт

Улсын бүртгэлийн ерөнхий газрын даргын
2018 оны ... дугаар тушаалын 9 дүгээр хавсралт

**ГАДААДЫН ХУУЛИЙН ЭТГЭЭДИЙН ТӨЛӨӨЛӨГЧИЙН
ГАЗРЫГ БҮРТГҮҮЛЭХ ӨРГӨДӨЛ**

1.Өргөдөл гаргасан он, сар, өдөр:

2.Төлөөлөгчийн газрын нэр:

3.Төлөөлөгчийн газрын Монгол Улс дахь хаяг, утас:

Аймаг,нийслэл:	<input type="text"/>	Утасны дугаар:	<input type="text"/>
Сум, дүүрэг:	<input type="text"/>	Утасны дугаар:	<input type="text"/>
Баг, хороо:	<input type="text"/>	Email хаяг:	<input type="text"/>
Хороолол:	<input type="text"/>	Факс:	<input type="text"/>
Гудамж, байшин:	<input type="text"/>	Шуудангийн хаяг:	<input type="text"/>
Хашаа, хаалга:	<input type="text"/>		

4.Гадаадын хуулийн этгээдийн нэр, улсын нэр:

5.Гадаадын хуулийн этгээдийн хувьцаа, хувь эзэмшигчдийн тоо:

6.Төлөөлөгчийн газрын үйл ажиллагаа эрхлэх хугацаа жил хугацаагүй
/доогуур зурах буюу хугацааг бичих/

7.Эрхлэх үйл ажиллагааны чиглэл:

8.Төлөөлөгчийн газар байгуулсан шийдвэрийн нэр:

он, сар, өдөр: дугаар:

9.Өргөдөл гаргагч этгээд :

9.1. Үүсгэн байгуулагч Гүйцэтгэх удирдлага

Итгэмжлэлээр эрх олгогдсон бусад этгээд
/өргөдөл гаргагч аль тохирох нүдэнд / тэмдэглэгээ хийнэ./

9.2.

Овог:	<input type="text"/>
Эцэг /эх/-ийн нэр:	<input type="text"/>
Өөрийн нэр:	<input type="text"/>
Регистрийн дугаар	<input type="text"/>
Утасны дугаар:	<input type="text"/>

_____ / _____ /

添付資料 3：モンゴル商工会議所の国際仲裁センター（MINAC）案内

MINAC利用のすすめ

日本の皆様はモンゴル国立国際仲裁センター（MINAC）のご利用をお勧めします。


モンゴルでビジネスを行う中で、さまざまな紛争が生じるおそれがあります。自分たちで解決できない場合、調停や裁判を利用することも可能ですが、モンゴルの裁判所で解決することに不安や抵抗を感じる方も多いでしょう。

そこで、MINACの国際商事仲裁を皆様にお勧めします。MINACの仲裁手続は、国際標準のルールに基づいて行われます。また、2014年4月現在、2人の日本人が仲裁人に就任しており、日本のみなさまにも安心してご利用いただけます。

日本企業が締結する契約書では、合意管轄として東京地方裁判所など日本の裁判所を指定していることが多いようです。しかし、日本側からモンゴル側に請求する場合を考えると、日本の裁判所で勝訴判決を得ることができても、モンゴルでその判決を強制執行することは非常に困難です。契約書作成のときから、モンゴルでの強制執行が容易なMINACの仲裁を利用することもご検討ください。その他、ご不明な点がありましたら、MINACまでお気軽にお問い合わせください。MINACは、日本の皆様のモンゴルでのビジネスの成功を支援します。

MINAC仲裁人、弁護士(日本)、モンゴル外国法事務弁護士
岡 英 男 (HIDEO OKA)

最新のMINAC仲裁人リストをご覧になりたい方は、次のサイトをご参照ください。
http://www.mongolchamber.mn/index.php/mncci-arbitr-bureau
TwitterやFacebookでもMINACの情報を得ることができます。
Twitter: www.twitter.com/arbitr_minac
Facebook: www.facebook.com/mongolarbitr



日本のみなさまへ

MINACの国際仲裁にご関心をもっていたいただき、ありがとうございます。我々は、モンゴルで唯一の国際仲裁機関として業務を行っています。

2014年4月現在、MINACには、外国人8人を含む83人の仲裁人が登録されています。それぞれ法律、経済等の専門家であつ倫理感の高い人物です。MINACの仲裁手続は国際標準に準拠しています。MINACの仲裁判断は、日本を含む世界150か国以上の国々で強制執行することができます。

仲裁のごことでご不明な点がある場合には、MINAC職員がご相談に応じます(英語、日本語可)。直接お話しいただく、電話・FAX・Emailでご相談ください。

日本の皆様のご利用を、心よりお待ちしております。

MINAC事務局長、MINAC仲裁人
Ч.ГҮНДЭГВА (CH.GUNDAGVA)

住所: Mongolia, Ulaanbaatar city, 17011, Khan Ulul District 15th Khoroо, M.Gandii Str., building of MNCCI, UB Post Office -101011001
電話: 976-7011-1545
FAX: 976-11-324620
Email: arbitr@mongolchamber.mn
Web: www.mongolchamber.mn

モンゴル商工会議所付属 モンゴル国立 国際仲裁センター のご案内 Mongolian International and National Arbitration Center



モンゴル国立 国際仲裁センター

Mongolian International
and National Arbitration
Center
電話: 976-7011-1545
FAX: 976-11-324620
Email: arbitr@mongolchamber.mn




MINAC国際仲裁のメリット

「仲裁」とは、当事者の合意で第三者(仲裁人)が判断(仲裁判断)して紛争解決する手続きです。仲裁判断は、確定判決と同様の効力があります。

MINACの国際仲裁には次のようなメリットがあります。

- 1 強制執行しやすい**
MINACの仲裁判断は、モンゴルで容易に強制執行できます。これに対し、日本の裁判所の判決をモンゴルで強制執行することは非常に困難です。
- 2 日本人の仲裁人がいて利用しやすい**
MINACでは、2014年5月1日現在、法律・仲裁の専門家である2人の日本人が仲裁人に就任していますので、日本の皆様にも安心してご利用いただけます。
- 3 日本語・日本法による仲裁も可能**
当事者が合意すれば、日本語・日本法で仲裁手続を行うことも、その他の法律・言語の仲裁手続も可能です。仲裁人は当事者が合意して選任できます。なお、モンゴルの裁判所で裁判する場合には、モンゴル語・モンゴル法で裁判手続は進行し、当事者が裁判官を選ぶこともできません。
- 4 迅速に解決でき、費用も安い**
裁判は上訴制度があり長引く可能性があります。仲裁は一審制であり、一般に、裁判に比べて紛争解決までの時間は短くなります。その結果、費用も安くなります。
- 5 非公開で秘密が守られる**
裁判は公開されるのに対し、仲裁は非公開であり、企業秘密やプライバシーが守られます。

仲裁手続のフロー

-わかりやすく、迅速、非公開、適切な判断-

MINAC国際仲裁にかかる費用

-明確で利用しやすい金額-

争っている額 (USD)	仲裁手続費用 (USD)
100以下	50
101-1,000	60 + 100USDを超える額の4.0%を加えた額
1,001 - 5,000	300 + 1,000USDを超える額の3.0%を加えた額
5,001-10,000	350 + 5,000USDを超える額の3.0%を加えた額
10,001-50,000	500 + 10,000USDを超える額の3.0%を加えた額
50,001-100,000	2,100 + 50,000USDを超える額の3.0%を加えた額
100,001-200,000	3,750 + 100,000USDを超える額の3.0%を加えた額
200,001-500,000	6,800 + 200,000USDを超える額の2.0%を加えた額
500,001-1,000,000	13,000 + 500,000USDを超える額の1.5%を加えた額
1,000,001以上	21,500 + 1,000,000USDを超える額の1.0%を加えた額

仲裁手続費用には、MINACの管理料および仲裁人の報酬が含まれています。費用は明確で利用しやすい金額となっています。なお、仲裁人や証人の旅費、通訳費用などの追加費用がかかることがあります。

MINACの仲裁で解決される紛争の種類は、どのような内容のものが多いのでしょうか。2012年の統計では、もっとも多いのは、売買に関する紛争です(約30%)。以下、請負(約20%)、アパート前払金(約20%)、合弁(約7%)、パートナーシップ(約5%)、サービス提供(約5%)と続きます。

* このパンフレットは独立行政法人国際協力機構(JICA)技術協力プロジェクト「蒙商協会の発展」の一環として作成されました。
* MINACは、2014年4月現在、法律・仲裁の専門家である2人の日本人が仲裁人に就任しています。なお、MINACでは、国際商事仲裁とは別に、工芸品の紛争に特化した裁判所の設置も計画しています。

(出所) モンゴル国立国際仲裁センターパンフレット

モンゴル・日本人材開発センター



モンゴル・日本人材開発センター
ビジネスコース修了企業のご紹介

2016年11月

**モンゴル日本人材開発センター
ビジネスコース修了企業のご紹介**

2002年に日本の政府開発援助（ODA）で設立されたモンゴル日本人材開発センターでは、JICAの支援を受けて、モンゴルの主に中小企業育成のため、各種のビジネスコースやセミナーを実施しており、その参加者は累計で約15,000人に達します。

本誌では、ビジネスコース修了企業の例として、代表的なコースを修了した8社をご紹介します。本誌掲載の企業をはじめ、ビジネスコース修了企業との交流にご関心をお持ちの方は、下記メールアドレスまで、日本語でお気軽にご連絡ください。

連絡先： モンゴル日本人材開発センター・ビジネス課
E-mail: mjc@japan-center.mn

<参考：代表的なビジネスコース>

- ・中小企業経営診断指導コース（通称 通常コース）
企業経営者・幹部を対象に、6か月間で経営戦略、人材管理、マーケティングなど、経営に必要な主要科目を学ぶコース。その修了生は700名以上（企業数約450社）に達しており、自主的にOB団体を形成、経営に係る意見交換や研修を実施し、切磋琢磨しながら、モンゴルの産業界で活躍しています。
- ・モデル企業育成診断指導
モンゴルの経済発展を支える中核企業の育成を目的に、1年間で、改善が必要な分野について多角的に指導・研修を行い、総合的に経営改善を図るプログラムです。修了企業は26社に達します。

なお、以上のコースを修了した企業の業種分類は、10ページのとおりです。

1

モンゴルのトップ企業（カーペット製造）



会社名	ERDENET CARPET LLC
創立年	1981
業種	ウール製品の製造
従業員数	365 人
売上高	19,000,000,000MNT（約 865,000,000 円）

会社概要

1981年に国営企業として設立され、日本、ドイツ、ロシアなどの機械を活用し、ウールカーペットなどの製品を製造しています。1992年に民営化され、カーペットの生産能力は年間120～150万㎡に足しており、最近5年間の平均では、国内市場の96%のシェアを占めています。さらに、日本、イギリス、オーストラリア、イタリア、スペイン、中国、カザフスタン、ロシアなど10か国以上に輸出しています。

高品質にこだわり、ISO 9001:2008の品質管理制度を導入（モンゴルで2番目）、2007年には wool mark、wool mark blend などの認定書も取得しています。生産性向上や職場の整理整頓を目的に、5S活動を2009年から開始しており、それに続いてQCサークル活動、改善活動、TQM活動を段階的に実施しています。

ホームページ(英語) <http://www.carpet.mn/>

製品写真





2

モンゴル初のケーキ製造会社



会社名	BATBAIGALI LLC
創立年	1996
業種	ケーキ・パンの製造・販売等
従業員数	120 人
売上高	2,800,000,000MNT（約 128,000,000 円）

会社概要

1996年に設立されたモンゴルで初めてのケーキ製造会社です。2000年からパン製造も開始。現在、ケーキ、パンなどの販売とレストランやファーストフードを組み合わせた22店舗をウランバートルで展開しています。

「高品質の商品提供・安定した事業運営」が同社の目標。顧客一人一人を大切に、高品質な商品とサービスを提供し、常に業界をリードすることを通じ、モンゴルの発展に貢献することを目指して事業を進めています。

製品





3

モンゴルの大手企業（薬品製造販売）



会社名	Nakhia Impex LLC
創立年	1994
業種	薬品製造・輸入・販売
従業員数	120 人
売上高	3,000,000,000MNT（約 137,000,000 円）

会社概要

1994年の設立以来、薬品製造の新技術を積極的に取り入れ、現在は70種類以上の薬品を製造するとともに、1000種類以上の薬品を輸入し、販売を行っています。世界中の30社以上の薬品製造業社と直接取引することで、安定的に安全な薬品を低価格で提供しています。全国各地にある病院、薬局等を通して薬品を販売しており、専門知識の高い薬剤師の下で安全な販売を心掛けています。

ホームページ(英語) <http://nakhia.mn/?lang=en>

製品写真





4

モンゴルのトップ企業 (自動車部品製造)



会社名	Mon-Shibasaki LLC
創立年	2005
業種	自動車部品製造、輸出販売
従業員数	32人
売上高	770,000,000MNT (35,000,000円)

会社概要

埼玉県に本社を置くシバサキ製作所の投資により、2005年にモンゴルで初めての自動車部品製造会社として設立。以来、多くの自動車部品を日本へ輸出しています。現在製造中の部品は、トラック用ブレーキ部品、排気ブレーキ部品、ディーゼルエンジン部品、建設機械用組み付け部品、乗用車用ハンドルの取り付け部品、乗用車用シートの取り付け部品、乗用車用エンジン部品などを顧客にご満足頂けるよう高品質に拘って製造しています。

品質を高めるために ISO9001 : 2010 システムを取得し、納期通りに安価で高品質な部品を納品できるよう日々努めています。日々鍛錬を重ね、多くの知識と高い技術力を身に付け、モンゴルの発展の先頭に立つような会社になりたいと考えています。

製品写真



5

モンゴルのトップ企業 (日用品製造販売)



会社名	Khugjil Trade LLC
創立年	1992
業種	ティッシュ、トイレットペーパーなどの日用品製造販売
従業員数	50
売上高	2,300,000,000MNT (約105,000,000円)

会社概要

モンゴル産・日用品のトップブランドメーカーです。2002年から自社ブランド (Ariun) のティッシュ、トイレットペーパーの製造を開始し、現在、60種類以上を製造販売しています。製品品質管理のため、モンゴルの品質管理基準である MNS5261-2003、MNS4273-1995 システムなどを導入し、製造を行っています。

顧客に心を込めた商品を提供し、モンゴル産の日用品のマーケットシェアを拡大し、常に業界ナンバーワンを維持することを、会社の目標としています。

ホームページ (モンゴル語) <http://www.ariun.mn/>

製品



6

モンゴルのトップ企業 (家具製造・販売)

www.gkmebel.mn



ТАВИЛГЫН ХУДАГДАА, ҮЙДЭВЭРЛЭЭ

会社名	GOBI KHANGAI LLC
創立年	2000
業種	家具製造・販売
従業員数	320人
売上高	12,000,000 USD (約1,300,000,000円)

会社概要

家具製造・販売でモンゴルのトップ企業。2000年に設立され、家具の輸入販売を開始、2006年からは家具製造も開始し、着実に事業を拡大しています。モンゴルでは、従来、ほとんどの家具は輸入品でしたが、同社は、国産家具を製造販売することで、業界トップになりました。

会社のビジョンは、業界トップ企業としての社会的責任を常に意識し、消費者ニーズに合った事業を行うことです。モンゴルの発展に貢献し、従業員と消費者の幸せな人生に欠かせない「友人」であることを目指しています。

FACEBOOK (モンゴル語) <https://www.facebook.com/gkmebel.mn/>

製品写真



7

モンゴルの大手スーパー



会社名	MAX FOOD LLC
創立年	1992
業種	スーパーマーケットのチェーン店、ファーストフード製造
従業員数	370人
売上高	28,000,000,000MNT (約1,280,000,000円)

会社概要

MAX 社は、1992年に設立され、ヨーロッパからの食品・家庭用品などの輸入販売を開始し、現在では、食品・家庭用品販売、製造業、建設・土木、工業、農業分野をカバーする総従業員数2800名のグループ企業です。

Max Food 社はその一員であり、1998年に設立され、ウランバートルにおいて11店舗のスーパーマーケット、ファーストフードを展開しています。同社の目標は、国際基準に沿った業界のリーダー企業、ビジネスのモデル企業になることであり、顧客のニーズに合った商品を製造販売し、顧客満足度を高め、業績拡大を目指す方針です。

MAX グループ・ホームページ(モンゴル語) <http://www.maxgroup.mn/>

製品写真



8

モンゴルのトップ企業 (ガラス加工製品製造)



SHILEN KHIITS

会社名	SHILEN KHIITS LLC
創立年	2002
業種	各種ガラス加工製品製造
従業員数	100人
売上高	1,300,000,000MNT (約60,000,000円)

会社概要・業務内容

ガラス加工製品製造でモンゴルのトップ企業。2002年の創業以来、ガラス職人を自前で育成するとともに、最新のガラス加工技術を段階的に導入し、モンゴル初となるガラス加工工場も建設しています。

建築に使われる各種ガラス加工製品をはじめ、鏡、支持金物類、窓及びドア、ソーラパネルなどの製造を行っています。日系企業であるスルガモンゴル社が建設しているジャパンタウンや国会議事堂など、モンゴルを代表する建築のガラスは、この会社の製品です。

これからも最新技術を取り入れ、世界の舞台で活躍することを目標にしています。

ホームページ(モンゴル語) <http://www.shilenkhiits.mn/>

製品写真





9

中小企業経営診断指導コース、モデル企業育成診断指導
の修了企業の業種分類
(2002年～2015年)

業種分類	修了企業数	割合
建設	61	13.0
食品加工	46	9.8
観光	25	5.3
コンサルタント	23	4.9
印刷・広告	21	4.5
カシミア・ウール	19	4.1
農業	18	3.8
医療・薬	12	2.6
IT関係	11	2.4
飲食業	11	2.4
ケーキ・お菓子製造	11	2.4
皮革	11	2.4
車関係	10	2.1
飲茶	10	2.1
家具製造・販売	9	1.9
ホテル	8	1.7
金融	8	1.7
美容	7	1.5
教育	4	0.9
クリーニング	4	0.9
その他製造業	31	6.6
その他販売(スーパーマーケットなど)	81	17.3
その他サービス業	27	5.8
合計	468	

10



 +976 11-310879; +976 11-325123
 www.japan-center.mn
 mjc@japan-center.mn
 Sukhbaatar district 6th khoroo
Mongolia-Japan center building

(出所) モンゴル日本人材開発センター

添付資料 5 : リンク集

タイトル	JETRO 日本貿易振興機構のモンゴルページ
URL	https://www.jetro.go.jp/world/asia/mn/
言語	日本語
概要（得られる情報）	<ul style="list-style-type: none"> ・ モンゴル概況（一般概況、政治体制、基礎的経済指標） ・ モンゴル経済概況（GDP 成長率、貿易、名目鉱工業生産の推移など） ・ 投資コスト調査 ・ ビジネスニュース、調査レポート
アクセス日時	2020 年 1 月 10 日

タイトル	国家統計局（NSO）ウェブサイト
URL	http://www.1212.mn
言語	モンゴル語、英語
概要（得られる情報）	GDP 成長率 、 一人当たり GDP 、 産業別名目 GDP 構成比 、 産業別実質 GDP 成長率推移 、 貿易推移（輸出入） 、 国別輸出状況 、 国別輸入状況 、 主要鉱物資源輸出額・輸出量 、 セメント生産 、 鉄鋼生産 農作物の生産量 、 農作物の作付面積（全国、地域別） 家畜（羊、ヤギ、牛、馬、ラクダ） 、 ヤク 、 豚 、 鶏 原料乳生産 、 ミルク加工品生産 、 豚肉生産量 ハチミツ生産量（全国、地域別） 皮革製品の生産量 、 皮革最終製品の生産量 、 主な繊維製品の生産動向 、 主な木材製品及び建設資材の生産動向 岩塩及びフェルト製品の生産動向 薬品の生産動向 観光客数
アクセス日時	2020 年 1 月 10 日

タイトル	関税庁ウェブサイト
URL	http://www.customs.gov.mn/statistics/index.php?module=users&cmd=info_st
言語	モンゴル語（一部英語）
概要（得られる情報）	貿易推移（輸出入）、国別・品目別貿易統計
アクセス日時	2020 年 1 月 10 日

タイトル	鉱物資源・石油庁
URL	https://mrpam.gov.mn/article/133/
言語	モンゴル語

概要（得られる情報）	主要鉱物資源の統計、状況
アクセス日時	2020年1月10日

タイトル	国連食糧農業機関（FAO）
URL	http://www.fao.org/faostat/en/?#data
言語	英語
概要（得られる情報）	食料需給表、家畜別ミルク生産量
アクセス日時	2020年1月10日

タイトル	食糧・農牧業・軽工業省
URL	http://mofa.gov.mn/exp/blog/12/25
言語	モンゴル語
概要（得られる情報）	皮革製品の生産量、皮革最終製品の生産量 農業統計
アクセス日時	2020年1月10日

タイトル	国立特別自然保護区ウェブサイト
URL	http://mpa.gov.mn/pas/list
言語	英語、モンゴル語
概要（得られる情報）	主な国立公園及び特別保護地区、地図上の分布
アクセス日時	2020年1月10日

タイトル	モンゴル銀行（BOM）ウェブサイト
URL	https://www.mongolbank.mn/eng/default.aspx
言語	モンゴル語、英語
概要（得られる情報）	通貨・金融統計、外部セクター統計（国際収支統計、外国直接投資、対外債務残高）、チャートパック、消費者物価指数（CPI）、外貨準備高、金利、為替レート、金および銀の価格、住宅価格指数
アクセス日時	2020年1月10日

添付資料 6：事例集

農業、農産加工品

- **Everyday Farm 社**は、日本のファームドウを親会社とする合弁会社で 2013 年に設立された。ビニルハウス内でトマト、キュウリ、イチゴなど約 20 種の野菜を栽培しているものの、暖房設備等に要するコスト削減が課題となっている。2019 年 1 月には、JICA 民間連携事業（基礎調査）を実施した土谷特殊農機具製作所が経済産業省の補助金を活用し、自然冷熱を利用したアイスシェルターが Everyday Farm に設置された。現在、5 年間の実証実験が行われている。収穫した野菜の品質を保持したまま長期間貯蔵し、国産野菜の流通量が少ない時期に高価格帯で販売するなどの取組みが期待される。
- **Jivertiin Orgil 社**は、チャツアルガンのジュース、オイルの専門メーカー。JICA のツーステップローン（TSL）を利用して工場設備を取得した。原料調達時期は 8 月から 2 月で、工場は周年稼働しており、国内シェアの 6 割を占めている。ドイツに種子から抽出したオイルを、化粧品原料として輸出している。ほかに台湾、韓国、中国にもジュースやオイルを試験的に輸出している。



（Jivertiin Orgil 社のチャツアルガンジュース）



（同社のチャツアルガンオイル）

- **宝島ジャパン社**は、チャツアルガンを原料とした商品（ジュース、化粧品、健康食品）や「NOOS」ブランドでマフラー、ストール、フェルト製スリッパ、ウール製靴下、ヤク・ラクダ原毛を使用した帽子等を日本で販売している。自社店舗、関東地区の百貨店店舗（約 30 店舗）で催事販売に加え、通信販売も行っている。モンゴル企業の製造コストが高く、物流コストにハンディがあるため、日本での商品の販売価格は高めに設定せざるを得ない。このため、品質と健康及びモンゴル文化情報を伝えるといった付加価値を消費者に受け入れてもらうことで販売につなげている。

■ ハチミツ

近年、モンゴルでは、安価で品質の良い蜂蜜が大量に輸入されている上、新規養蜂参加者が増加している一方で、糖度がハチミツとしての品質基準を満たさない製品も多く流通しているという課題がある。

公益社団法人 国際農林業協働協会（JAICAF）は、JICA の草の根技術協力事業を活用し、

「養蜂振興による所得向上プロジェクト（フェーズ1）」（2015年4月～2018年4月）をセレンゲ県シャーマル郡で実施した。ミツバチ飼育技術の指導、技術マニュアルの作成・普及などの活動の結果、生産性や品質が向上し、養蜂家の所得向上に貢献した。

フェーズ1の成果を生かして、2019年3月からフェーズ2となる「地方での生計維持を目指した養蜂振興プロジェクト」をダルハンオール県で実施している。飼育技術や品質管理の指導に加え、フェーズ1で不足していた経営・販売改善指導や他地域への普及にも取り組む。5年前と比較すると、ハチミツの生産性と商品のクオリティは急激に改善され、蜂具や容器などに対する意識とアクセスビリティも飛躍的に向上している。フェーズ2では、これらの知見を基盤として養蜂振興のための手引書を作成し、もって養蜂振興の標準的手法が策定されることを目標としており、養蜂支援機関である農牧省や獣医庁、専門監察庁、研究機関、養蜂団体といった関係機関と連携しながら、養蜂が地方における持続的産業として確立するよう、プロジェクトを進めている。プロジェクトの様子は、JICAのホームページやプロジェクトが作成しているフェイスブックで確認することが出来る。

JICAのHP：<https://www.jica.go.jp/tokyo/topics/2019/ku57pq00000l8ocg.html>

プロジェクトのFB：<https://www.facebook.com/BeeDep-MONGOL-2-107843977265085/>

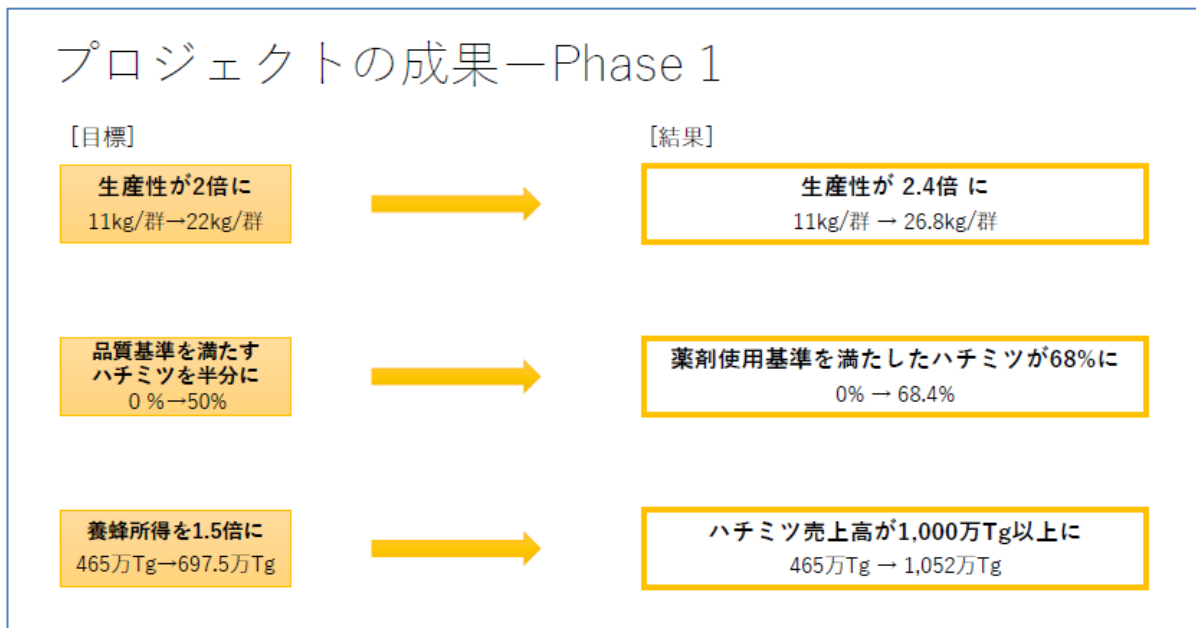


品質検査官向けのセミナー

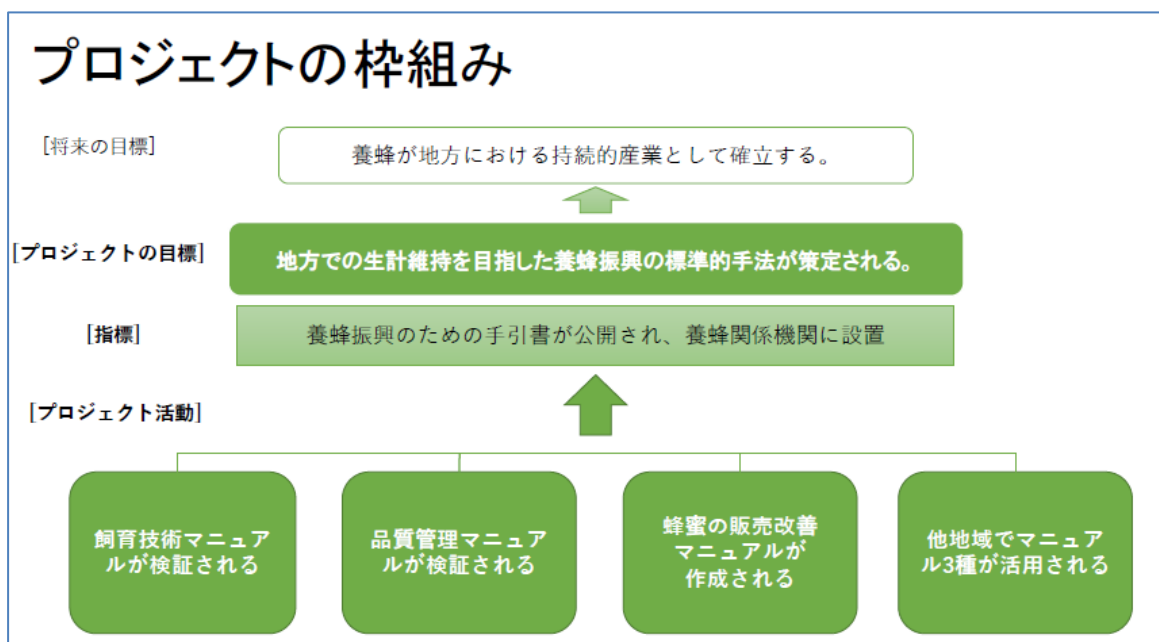


販売イベントの様子

■ フェーズ1の成果



■ フェーズ2の目標



■ 皮革製品

- ・ **Mon-Ireedui 社**は、ウランバートル市の皮革工場団地の一角にある工場では半製品加工まで行う。当地に2か所の工場を持ち、原皮入荷～鞣し（ウェットブルー）までの加工を主に行っている。同社によれば、放牧中の寄生虫、植物によるキズ、と殺工程の95%が手作業で行われ、また、繁忙期に雑な処理が行われることから未だキズは発生し

ているものの、以前と比べて格段に少なくなっているとのことである。また、牛皮に比べてキズの少ない羊、山羊皮の「クラスト加工」（鞣し後乾燥）後の輸出を検討している。同社は、イタリアに半加工品の皮革を輸出したこともあるが、ビジネスとしては軌道に乗っていない。

- Khos Az 社**は、ウランバートル市内の皮革製品メーカーが集積する団地に立地する靴メーカー。モンゴルの靴業者は全体で約 100 社。しかし、婦人、紳士靴の 95%は中国製品が国内市場を占めているため、同社を含めたモンゴルの大手靴メーカーは 2~3 社にとどまる。同社では、安全靴・軍隊向けの靴や子供向け分野で存立基盤を築いてきている。最近では①安全性や皮革の空気吸収に配慮した皮革素材の開発（皮革メーカーと連携）、②子供靴の商品アイテムを増加し、小売業店の直営も開始している。設備はチエコ製、台湾製、中国製が主体で、特に台湾製機械に信頼を置いている。
- Orchid 社**は、小規模な靴製造業者で、製品は牛革、山羊革、羊革を材料に小物から大物のバッグまで幅広い。これまでは、中国（イタリア企業の中国法人）製の皮革を材料に用いているが、政府の支援によりモンゴル製の皮革の品質が向上しているため、品質改善を確認して使用を検討している。同社工場では、「企画⇒裁断⇒縫製⇒仕上」までを一貫生産している。少量生産ながら品質の良さが評価されて、ウランバートル市内デパートに陳列コーナーを設けている。旧産業省の皮革産業復活プロジェクトの対象企業として支援を受けており、今回新工場（1,000 m²）の建設を予定。工場建設後に日本向け輸出を本格的に検討する予定である。そのためには、日本側の厳しい品質要求、デザインの洗練や細かなつくりへの対応が必要と認識している。

■ 繊維製品

特色ある事例（主要製品、自社の輸出への取組みについて）

事例及び製品の特色	輸出への取組み
<p>GOBI 社 http://gobi.mn/ カシミア製品一貫生産メーカーで、モンゴル国内では大手の一角。 最近では、数色の糸の混紡による新製品の開発に取り組んでいる。 Goyo 社を吸収合併。トゥブ県にモンゴル最大のカシミア工場を建設中。 コート販売世界一。 ホールガーメント編機（島精機製）を導入 羽田空港にショールームを開設</p>	<ul style="list-style-type: none"> 輸出はロシア、欧州向けに長年の実績があり、日本向けは少ない。 日本向けには中国製品との価格競合上、関税がネックであったが、EPA 発効後は日本企業への OEM 販売等の成約増加に注力している。
<p>Mongol Textile 社 http://www.mongoltextile.mn/ 羊毛、ヤク、カシミア及びキャメル製のショール、ブランケット、マフラー。織物生地、織物生地と編み物生地を混合した製品も商品ラインにある。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ドイツ、韓国向けにヤク、キャメル製品の実績がある。 海外のマーケットニーズを把握する機会が少なかったため、①サンプルを提供してニーズとのマッチングができる機会を増やす、②日本の優れたデザイン力、紡織技術(特に仕上工程)の習得を希望。

事例及び製品の特色	輸出への取組み
Cashmere Holding 社 http://cashmereholding.com/ 織物（マフラー、ショール）、編み物（セーター、マフラー、帽子）	<ul style="list-style-type: none"> ・日本企業にコート（織物）の仕上げ工程を発注。 ・日本向けネットショップを開設しているモンゴル企業向けにカシミア製品を企画中。
Sor Cashmere 社 https://www.sorcashmere.mn/ カシミア、ヤク、キャメルの原糸及び自社でのニット製品製造。当社は原糸からの一貫生産を行っており、整毛段階や原糸の供給も可能。	<ul style="list-style-type: none"> ・日本企業向けに原糸（キャメル）、整毛（カシミア、キャメル）の輸出が決定。 ・日本製紡績機械の導入を条件にした商談が進んでいる。
Snow Field 社 http://snowfields.mn/ カシミアセーター、コート、カシミア原糸（日本企業から受注） 島精機の代理店	<ul style="list-style-type: none"> ・日本向けは通販、店舗（百貨店）、また繊維問屋を通じて有力専門店等に販売しており、長年の経験から相応の人脈を日本に築いている。 ・ニッセンの通販にも出店している。
Bayalag Ulzii 社 https://bodios.mn/ ヤク製品及び希少なホワイトカシミア（整毛後）を国内販売及び輸出（イタリア、英国）。ヤク製品の生産では最大手の一つ。	<ul style="list-style-type: none"> ・ヤク/ベビーカシミアについては自社加工後最終製品（帽子、セーター、スカーフ）として国内外へ販売。 ・日本のマーケットに即した商品開発に意欲的で、輸出増加のため、日本企業と合弁で日本に法人を設立し、流通及びマーケティングを行うことを検討中。
Mongol Oims 社 https://www.facebook.com/mongoloims/ 靴下（原糸は綿糸、ウール及びカシミア）を生産。国内の靴下需要は圧倒的に綿で、ウール及びカシミアは日本を含めた輸出需要が中心。	日本向けには、2013年取引開始。日本向け輸出の実績が企業イメージの向上につながっている。

（モンゴルビジネス環境ガイド 2017 年版）



（GOBI 社のカシミア製品）

■ 建設資材

- ・ **Metroplast 社**は、プラスチック製窓枠メーカー。ポリ塩化樹脂を主成分とした窓枠は、①耐用年数の長さ、②加工の容易さ、③アルミ製に比べた安さから、アパート用の小型窓枠として利用されている（長さ 2.5m までが限界）。モンゴル国内の同業者は当社を含め 3 社で、市場シェアは 20%程度。プラスチック製窓枠の 80%が中国、ドイツ、口

シアからの輸入で、輸入製品との競争のためには、①押し出し成形（窓枠加工法）技術の向上、②経営管理ノウハウの取得、③現在中国に依存している金型製造技術の取得が不可欠とみられる。

■ 雑貨製品

- **Precom 社**は食肉加工業、ソーセージ加工用の羊の小腸をスイス向けに輸出（売上の大半）する企業の子会社で、馬肉加工及び馬肉を用いたドッグフード事業の展開を6年前から開始している。当面はドッグフードを日本向けに販売しているが、最終的には日本向け馬肉輸出を目標としている。本社に隣接して新設された工場は、HACCP取得を意識しており（SGS社より認証取得予定）、既に同マネジメントシステム及びSSOP（Sanitary Standard Operation Procedure）を導入済。また、各工程（細切れ加工⇒粉碎・攪拌⇒真空パック詰め⇒煮沸）で衛生管理に注力しており、一部工程には日本製の機械が設置されている（設備投資にはTSLを利用）。同社は主に日本向けの輸出を希望する企業へのマーケティング等のコンサル企業（Konnekt社）から日本国内での販路展開のサポートを受けているが、2015年の展示会に初参加した際に、エンドユーザー（ペット愛好家）から支持を得たこと、流通業者から現物のストックがあれば仕入れも検討可能（例えば、1万個（80g/個）、小売単価280円）との話があったことから、Konnekt社が日本に別法人を設立し、販路開拓を行うこととなり、既に4社との取引が始まっている。2016年4月に開催された展示会に再度出展しているが、引き続きユーザーの感触は良かったとのことである。
- **Monchemo 社**は、2015年11月に東京で開催された産業展に出展した企業の一つ。主要製品は、①馬の骨を原料に用いた骨形成サプリ、②馬の皮下脂肪を原料とした馬油（化粧品材料）、及び③松の実を使った油脂のサプリ。同社はこれまでの製品開発が評価されて数々の褒章を国家から得ており、また、海外での商標権を取得している。産業展では、馬油や松の実の評価が高く、特に馬油は化粧品会社から原料として購入の相談があったとのこと。日本企業は製品の品質への要求レベルが高いことが特色で、他に取引を行っている韓国に比べ参入障壁は高いが、当社としてはこの機会にGMP（Good Manufacturing Practice）やISOの取得作業を始めており、こういった資格を取得することによって、化粧品、薬品会社向けに将来のマーケットが拡大できると考えている。
- **Sun Sound 社**は岩塩のモンゴル国内での採種地であるDavstソム（ウブス県にありロシアとの国境に近い）の採取業者から仕入れ、主に韓国、台湾向けに輸出している。採取した岩塩は土を落とした後、①小分けした塊で販売（家庭、事務所の装飾用）、②薄く板状にしたプレート（下から点火することで岩塩上の調理材料に味をしみわたらせる）及び、③テーブルソルトとして販売。日本向けにはサンプル出荷済で、モンゴルでは日本人観光客向けに土産品としての販売実績がある。
- **Nooson Zangilaa Cooperative Union 社**はウール製品を手作りで製造する12の組合（Cooperative）とNGOの手工芸技術支援団体に組織されている。各組合は独自に事業を行うほか、当組織に加盟して、①材料の調達一本化、②販売先の紹介、製品企画の支援、③ブランドの統一化を図っている。主な製品は全てウールを素材としたフェルト（羊

毛を薄く板状に圧縮して作るシート状製品) 製品で、①スリッパ(上代 25 千~45 千 MNT)、②土産品(コースター、動物ぬいぐるみ、ゲル、上代 10 千~18 千 MNT)、③キッチンウェア(鍋敷き、イス用座布団)などで、「エコ」、「ハンドメイド」で子どもや年配層に暖かい素材として評価されている。販路は国内は当組織の店舗で販売、海外は日本、オーストラリア及びいくつかのヨーロッパ諸国へ販売ルートをもっている。日本との取引は4年前のJETROの展示会参加を契機としており、色彩、デザイン、品質への要求を受け、製品ごとに各組合へ指示を行っているとのことである。

■ 化学製品、薬品、化粧品材料

- ・ **Monos Pharma 社**は、国内大手の製薬会社。製薬は、①ドイツ、ロシア及び中国等メーカーのライセンス生産と、②モンゴル国内の薬草を原料とした薬品の生産を行っている。前者は65種類の薬品を販売しており、材料となる化学原料は中国からの輸入。後者は薬品種類は20種類で薬草は、自社の薬草園及び国内自生草を仕入している。当社が利用する薬草の種類は甘草を含め16種類。また、薬草を原料とした薬剤、チャツアルガン(Chatsargan)を原料とした女性の肌や爪の保護に効用があるものや免疫力を亢進させる薬等を製造している。薬草、薬草を用いた薬品についての日本企業から輸入オファーを受けたことがある。

この他に、肉加工場、肉市場、レストラン等から廃棄されている骨を材料とした有機肥料の製造を計画している企業、羊油、ヤク油、モンゴル産の岩塩、薬草、チャツアルガン油といった原料から石鹼、スキンケア製品、エッセンシャルオイルを生産する企業等がある。

■ 観光(旅行代理店、ホテル)

- ・ **Tsolmon Travel 社**は、長い業歴を持つ旅行代理店で西欧(特にドイツ)からのインバウンド客を主な対象としてきている。ドイツ人と性格(時間厳守、規律正しい)が類似している日本人に狙いをつけ、昨年の日本での展示会(日本旅行業協会主催)にモンゴル観光協会として参加し商談にあたってきている。同社は、テレルジ等にツーリストキャンプを持ち、テレルジでは農園を経営して有機野菜を宿泊客に提供、また、ドイツ製の下水循環施設を設置してトイレの不満解消に役立てている。また、当社独自に宿泊施設スタッフ、ツアーガイドの育成(言葉、知識)を行っている点も強みである。
- ・ **Juulchin World Tours 社**は、ホテル業務の傍ら、ホテル経営、従業員育成学校(School of Hospitality and Tourism Mastery 校)を2013年設立(2014年事業開始)。2015年に労働省より専門学校の認定を受け、また、スイスに本拠がある学校と提携し授業プログラムを充実させる形で2016年9月から新規スタートした。メインコースでは、ホテル、ツーリ

ストキャンプの受付、清掃、料理、サービス等各スタッフを育成、サブコースでは、観光ガイド、ドライバー、ツアーマネージャーを育成する。同校としては、モンゴルにおけるホスピタリティの低さは十分認識しているものの、その効果が出るまでに時間を要するため、①日本のホスピタリティ文化とその実践内容を当地のホテル等のスタッフに指導するキャパビル支援、②日本のホテル学校との交流を希望している。

■ ソフト開発業

大型ソフト開発と自社オリジナルのERPパッケージ（Enterprise Resource Planning:業務統合パッケージ/統合基幹業務システム）制作を行う企業や、モバイルソフトのベンチャー企業等が存在する。

■ 運送業

モンゴル・日本間の輸送で実績のある運送会社

会社名	主な事業所の住所及び連絡先	ホームページ
シンクロジスティクス株式会社	神奈川県川崎市川崎区砂子 1-10-2 ソシオ砂子 4 階 電話番号：044-276-8793	https://www.sync-logi.com/ja/
加藤運輸株式会社	大阪市中央区南本町 4-1-8 アルテビル南本町 6 階 電話番号：06-6253-6688	https://www.kato-unyu.com/
株式会社コージツ	大阪市貝塚氏二色中町 3-9 電話番号：072-436-5550	http://www.kohjitsu.com/
東海運株式会社 Azuma shipping Mongolia LLC	東京都中央区晴海 1-8-12 晴海アイランドトリトンスクエアオフィスタワー-Z33 階 電話番号：03-6221-2210	http://www.azumaship.co.jp/
	Room No.56, Arizona center building Bruun Selbe 5/3, Ulaanbaatar 電話番号：+976-7011-5333	上記リンク事業拠点（海外）より検索ください
株式会社セントラルエクスプレスライン	神奈川県川崎市川崎区宮前町 8-15 パールビルディング 5 階 電話番号：044-223-7848	https://central-ex.jimdofree.com/

（出所）各社ウェブサイト