

財務総合政策研究所によるミャンマーの 中小企業金融に関する支援の現状*

財務総合政策研究所 総務研究部 国際交流課 研究員 姫路 貴士

① はじめに

財務総合政策研究所（以下「財務総研」）は、株式会社日本政策金融公庫国民生活事業（以下「日本公庫」）の協力のもと、2015年4月以降、ミャンマーの国有銀行であるミャンマー経済銀行（Myanma Economic Bank、以下「MEB」）等に対し、中小企業向け融資審査能力の向上を目的とした技術協力プロジェクトを実施してきている。本稿では、現在第2期に入っている本プロジェクトのこれまでの経緯や、現状及び今後に向けた課題について報告する。なお、本稿に関する意見に係る部分は、全て筆者による個人的見解であり、財務省及び財務総研の見解ではないことをお断りさせて頂く。

② ミャンマー中小企業金融支援の経緯

(1) ミャンマーにおける中小企業金融

ミャンマーでは、全企業の99%以上*1、雇用の約80%*2を占めると言われている中小企業の育成が重点課題の1つとなっており、アウンサンスーチー国家最高顧問が率いる国民民主連盟（NLD）政権誕生後の2016年7月に公表された12項目の経済政策の中の1つにも掲げられている。さらに、2018年8月に策定・公表された、それらの政策の具体的内容を示す「ミャンマー持続可能な開発計画（Myanmar Sustainable Development Plan：MSDP）」においても、中小企業の育成を通じて雇用を創出することが戦略に掲げられ、政策の優先事項とされている。

他方、中小企業の事業の運営や発展に必要な資金調

達の面では、金融アクセスは依然として限られたものとなっている。世界銀行の「Enterprise Surveys Myanmar 2016」*3によると、ビジネス環境における最大の障壁を「金融アクセス（Access to finance）」と回答する企業が2014年度の調査時に比べ改善されているものの最も多く、規模が小さい企業ほどその割合が高くなっている。ミャンマーの金融機関における融資審査は担保への依存が大きく、十分な担保を有するケースの少ない小規模な企業ほど、資金調達において困難に直面しているものと考えられる。

(2) 技術協力の開始*4

財務総研・日本公庫による本プロジェクトは、こうした状況に対して、日本公庫の有する、担保に依存せずに定性・定量・資金用途分析などに重点を置いたキャッシュフローベースの融資審査ノウハウを伝えるものである。技術協力の開始にあたっては、多くのミャンマー政府高官より関心・要望が寄せられたほか、ミャンマー財務省（現計画・財務省）及びMEBから正式に中小企業金融支援の要請を受けている。支援先をMEBとしたのは、MEBが計画・財務省が管轄する全額政府出資の金融機関で融資先の太宗が中小企業であり、ミャンマー全土に300を超える支店網を有している等、ミャンマーの中小企業融資を牽引する存在となりうると考えたためである。

2015年4月から、中小企業向け融資審査能力の向上を目的とし、中小企業向け融資審査の具体的手法に関するセミナー開催等を内容とした技術協力を開始した。

* 本稿を執筆するにあたり、財務総合政策研究所総務研究部国際交流課・池田さゆみ前課長補佐、日本政策金融公庫国民生活事業本部創業支援部海外支援グループ・山上徹グループリーダー、同・日下部有希グループリーダー代理、在ミャンマー日本国大使館・石丸直前一等書記官、その他関係者から大変貴重なご意見を賜った。ここに記して謝意を表する。

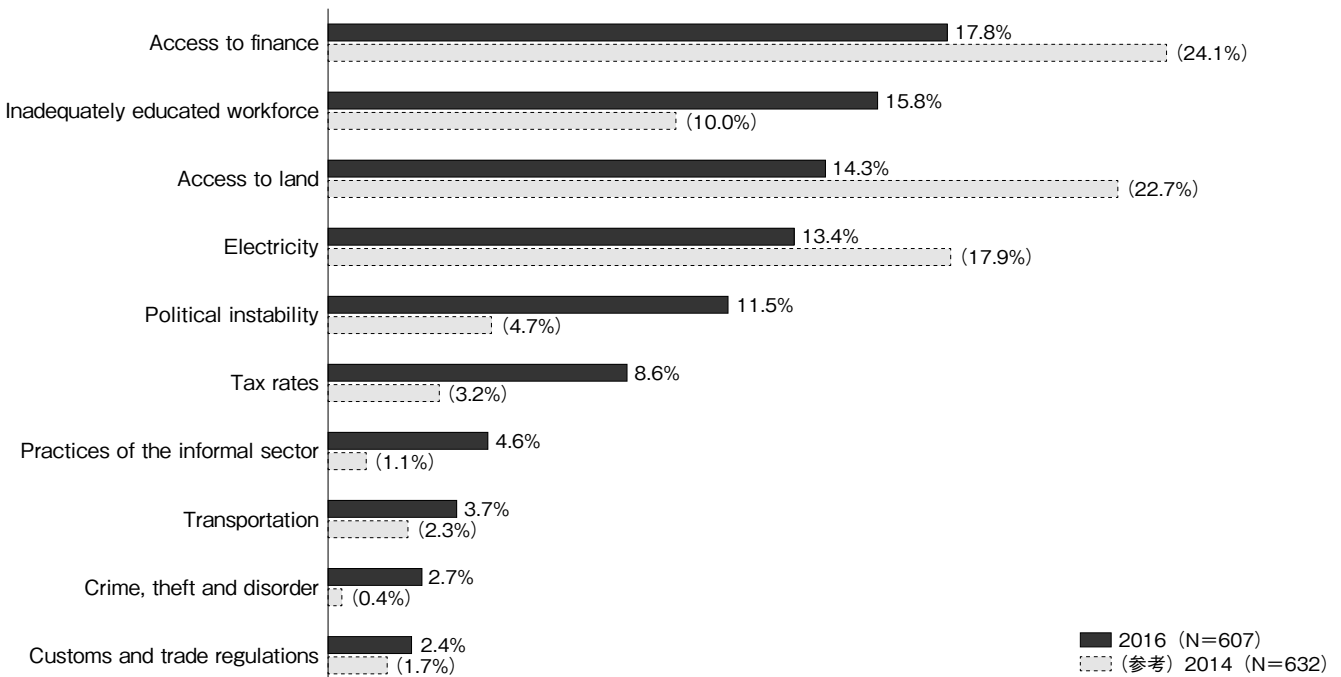
*1) 約127,000社の公的に登録された企業のうち、大企業は721社（0.6%）で、残り99.4%は中小企業とされている。（出所：OECD（2013）「Multi-dimensional Country Review of Myanmar」）

*2) 出所：OECD, ERIA（2018）「ASEAN SME Policy Index」

*3) 従業員5人以上のミャンマーの企業に対して実施したインタビュー調査。調査上、従業員5-19人を小規模企業、20-99人を中規模企業、100人以上を大規模企業と定義している。

*4) 石崎勇輝、笠原慶宏「財務総研によるミャンマー中小企業金融に関する支援について」（「ファイナンス」2015年5月号）参照。

(図表1-1) ミャンマーのビジネス環境における最大の障壁



(出所) World Bank 「Enterprise Surveys Myanmar 2016」(2017年8月)、
World Bank 「Enterprise Surveys Myanmar 2014」(2015年2月)

(図表1-2) 企業規模別の上位3項目

	小規模企業 (従業員5~19人) (N=362)	中規模企業 (従業員20~99人) (N=161)	大規模企業 (従業員100人以上) (N=84)
[1]	Access to finance (18.1%)	Inadequately educated workforce (20.8%)	Electricity (16.0%)
[2]	Access to land (16.2%)	Access to finance (16.7%)	Access to finance (15.8%)
[3]	Inadequately educated workforce (14.9%)	Electricity (15.1%)	Transportation (12.4%)

(出所) World Bank 「Enterprise Surveys Myanmar 2016」(2017年8月)

(図表2) 第1期支援の概要

実施時期	活動・講義テーマ等 ※ () 内は参加人数
2015年4月~2017年5月	<ul style="list-style-type: none"> ・現地セミナー3回：基本的な融資審査手法等 (延べ399名) ・日本セミナー1回：創業支援、日本公庫の支店視察等 (15名)

(3) 第1期支援

2015年4月から2017年5月までの第1期支援では、現地でのセミナーを計3回、日本でのセミナーを1回実施した。現地セミナーでは、中小企業向け融資審査の経験が豊富な日本公庫の担当者が基本的な融資審査手法等を講義し、参加者からは積極的な発言や質問があった。

第1期支援の最終評価調査(2017年5月)で実施したセミナー参加者へのヒアリング等から、MEBの融資審査担当者の融資審査能力が相当程度向上したことを確認できた。

一方、MEBの融資審査業務で使用しているフォーマット(融資審査を通じて把握した企業の情報を記入する記録書)は、定性的・定量的・資金用途分析結果

を記載する欄がないことがわかった。これでは、セミナーで講義を行っているキャッシュフローベースでの融資審査を画一的に実施することができず、MEB行内・支店内での確かな企業情報の収集・分析や分析結果の情報伝達が十分に行えないといった課題が見られた。また、MEB側のプロジェクトへの関わり(セミナー開催に向けた準備等)が属人的なものとなっており、組織的な体制が十分に構築されていないといった、プロジェクトの運営面での課題もあった。

(4) 第2期支援

第1期支援で明らかとなった課題に対応するため、また、MEBからも支援の継続について要望があったことから、財務総研及び日本公庫は2018年6月から

(図表3) 第1期支援で把握した課題と第2期支援内容

第1期支援で把握した課題
[1] 融資審査業務 MEBで使用されている融資審査フォーマットは、定性的・定量的・資金使途分析結果を記載する欄がないため、的確な企業情報の収集・分析が行われず、分析結果が支店内・本店に十分に伝達されていない。
[2] プロジェクトの運営 MEB側のプロジェクトへの関わり（セミナー開催に向けた準備等）が属人的なものとなっており、組織的な体制が十分に構築されていない。



第2期支援の内容
[1] 融資審査フォーマットの改定支援 日本公庫で使用されている融資審査フォーマットを基に、定性的（企業の取扱商品の特徵等）・定量的（決算比較等）・資金使途（投資効果等）分析結果を記載できるよう融資審査フォーマットを改定し、融資審査業務の高度化・標準化を図る。
[2] 覚書の締結 プロジェクトの意義やMEB側の協力体制等を内容とした第2期支援に係る覚書を、財務総研・日本公庫・MEB間で締結。 (記載内容例) プロジェクトの目標、期間、MEB側の協力体制（プロジェクトの専門チームの設置、セミナー動画の撮影・活用等）

第2期支援を開始した。第2期支援では、融資審査フォーマットの改定を支援するとともに、関係者間で覚書を締結し、本プロジェクトに対するMEBの組織的な体制構築等を図ることとした。なお、第2期支援では、2018年6月から2020年5月の2年間で計4回のセミナーを開催することとしている。

改定した融資審査フォーマットは、第2期支援開始前の2018年4月からMEBの中小企業向け融資制度で運用されている。第2期支援のこれまでの2回のセミナーでは、主にフォーマットの活用方法について講義を行い、MEBでのフォーマット活用の定着化を図ってきた。セミナーの主な講義内容としては、セミナー参加者が具体的な活用方法をイメージできるよう、MEBでの実際の融資案件を題材としたケーススタディ等を実施した。

(図表4) 第2期第1回・第2回セミナー概要

第2期・第1回セミナー	
日程	2018年6月11日～19日
場所	ネビドー、マンダレー及びヤンゴン
受講者	合計131名
講義内容	・日本公庫の融資審査の概要 ・企業実態の把握手法（定量分析） ・ケーススタディ（マンゴービュレ加工業者）

第2期・第2回セミナー	
日程	2018年12月3日～7日
場所	ヤンゴン及びネビドー
受講者	合計124名
講義内容	・無担保融資・一部担保融資の推進 ・日本公庫の融資審査手法の概要 ・ケーススタディ（精米業者）

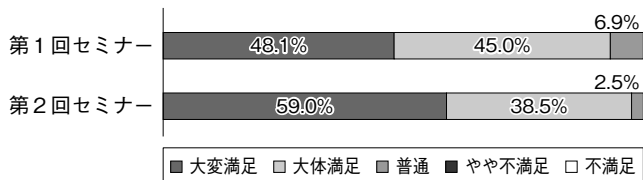


(セミナーの様子)

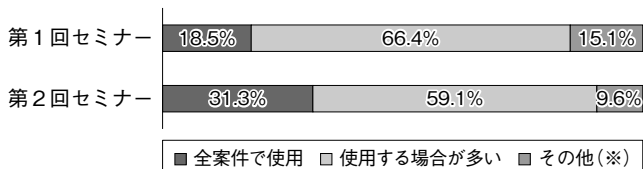
次に、改定した融資審査フォーマットの定着状況については、第2回セミナー時で「全案件で使用」または「使用する場合が多い」が90%以上となっているほか、特に「全案件で使用」の割合が第1回セミナー時（18.5%）から31.3%へ大きく増加しており、着実に活用の意識が定着してきていることがうかがえる。

また、融資審査フォーマットの改定による業務改善効果については、第2回セミナー時で99.2%とほとんどの受講者が定性分析や融資審査の迅速さといった点で効果を実感している。

(図表5) アンケート結果 [1] (セミナー全体の満足度)



(図表6) アンケート結果 [2] (改定した融資審査フォーマットの定着状況)



(※) 半数以下で使用、使用する場合が少ない、全く使用していない、改定した融資審査フォーマットについて知らない

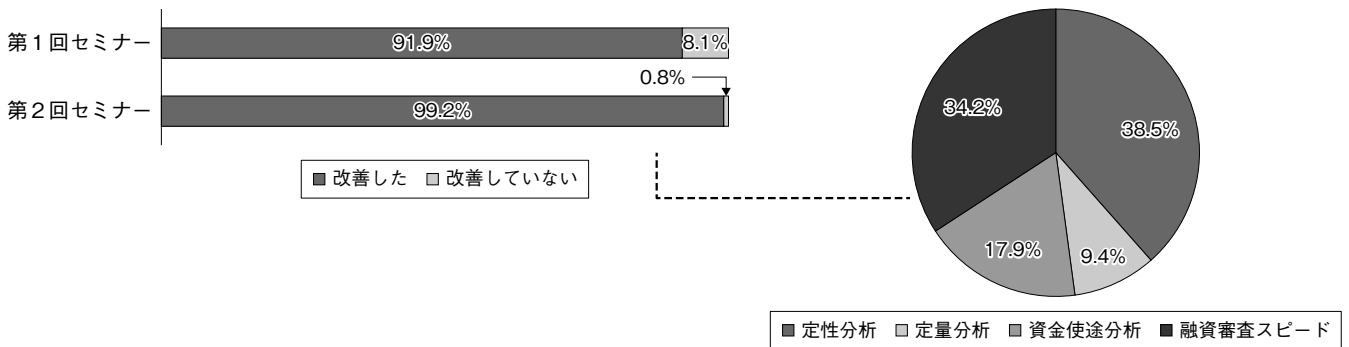
3 ミャンマー中小企業金融第2期支援の中間評価と今後の課題

(1) 第2期支援の中間評価

イ. アンケート結果

第1期支援に引き続き、第2期支援のセミナーの満足度は非常に高い（第1回では93.1%、第2回では97.5%の回答者が「大変満足」または「大体満足」と回答）。

(図表7) アンケート結果 [3] (フォーマットの改定による業務改善状況、具体的改善内容)



(ミーティングの様子)

ロ. 支店職員等ヒアリング結果

財務総研及び日本公庫は、2019年5月に実施した第2期支援の中間評価調査出張に際し、現状の成果や課題を把握するため、MEB幹部とのミーティングやMEB支店職員へのヒアリング等を実施した。

MEB幹部やMEB支店職員からは、融資審査フォーマットの改定及びその活用方法の講義といった第2期支援について、企業の実態を的確に把握すると同時にMEB内部での情報伝達が改善し、融資審査がスムーズに進むようになった等の肯定的な意見を得た。

また、改定した融資審査フォーマットを使用した融資審査により実際に融資を受けた中小企業からは、以前の融資の時に比べ融資審査の面談がスムーズに進んだ等の意見があり、MEBの融資審査業務の改善を確認することができた。

(2) 第2期支援の今後の課題

第1期・第2期支援のこれまでのセミナーでは、MEBに対して、セミナー参加者が所属する支店でセミナー内容を共有するといった、支店内での二次研修

の実施を依頼してきており、これによりセミナーに参加していない者を含む行内全体への支援内容の共有を図ってきた。

他方、2018年12月の第2回セミナー開催時に実施したMEBの本プロジェクトの専門チームとの意見交換では、支店内での二次研修に関する課題認識が共有され、セミナー内容をMEB内で教えられる人材(トレーナー)を育成するためのトレーナーズ・トレーニングの要望が出された。また、中間評価調査出張におけるMEB支店職員へのヒアリングでは、セミナーを1度受講しただけで重要なポイントを全て理解し、教えることは難しいため、解説付きのマニュアルのようなツールがほしいといった声も聞かれた。

第2期支援では、MEBに本プロジェクトの専門チームを設置し、現地への訪問の度に同チームとの意見交換の機会を設ける等、MEB側にも能動的にプロジェクトに関わる意識が徐々に芽生えつつある。

過去にベトナム、マレーシア、ラオス等のASEAN諸国に対しても中小企業向け融資審査の経験・ノウハウを伝えてきた日本公庫としては、技術協力を受ける側が受け身になり日本の経験・ノウハウをそのまま当てはめるのではなく、相手側と問題意識を共有し、能動的に関わってもらうことにより、相手国の実情に合った形とすることが、より効果的な支援とするためには重要であると考えている。

MEBとして具体的にどういった人材を育成していきたいと考えているか、MEBではどういった能力・ツールが不足しているか等について更なる協議を重ねた上で、それらに対して日本公庫の経験・ノウハウをどのように伝えることが効果的であるかを検討し、第2期支援の今後のセミナーで課題の解決を図っていききたい。

4 おわりに

現地でのセミナー開催の現場では、日本の経験から少しでも多くのことを学ぼうとする熱心な参加者の姿を目の当たりにし、訪緬の度にその真摯な姿勢に心を打たれ、身の引き締まる思いとなる。

MEBでは、2018年1月に創設した中小企業向け融資制度において信用保証保険を活用した無担保融資が可能となる等、担保に依存しない融資を実現するための土台は少しずつ整いつつある。こうした土台に加え、本プロジェクトにより担保に依存しない融資審査ノウハウが備わることで、ミャンマーの中小企業に対して一層円滑に資金が供給され、ひいてはミャンマー経済の発展に貢献することを祈念して、本稿の結びとしたい。

(参考文献)

- 石崎勇輝、笠原慶宏 (2015) 「財務総研によるミャンマー中小企業金融に関する支援について」(「ファイナンス」2015年5月号)
OECD (2013) 「Multi-dimensional Country Review of Myanmar」
OECD,ERIA (2018) 「ASEAN SME Policy Index」
World Bank (2017) 「Enterprise Surveys Myanmar 2016」
World Bank (2015) 「Enterprise Surveys Myanmar 2014」