



モンゴル ビジネス環境ガイド 2025年版

2025年3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年以來、「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 2020年版」の作成より5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 2025年版」を作成しました。

モンゴル経済は、2020年から2022年にかけて新型コロナウイルスのパンデミックと中国のゼロコロナ政策による物流の困難、輸出の減少、輸入物価の上昇により、実質GDP成長率は2020年がマイナス4.6%、2021年は1.6%となり、一時的な困難に見舞われ、また2022年のロシアのウクライナ侵攻による外貨準備高の減少、為替安、インフレなどにより、コロナ禍からの回復が抑制されましたが、2022年後半以降は好調な資源価格や中国向け輸出の回復により、堅調な経済成長を続け、2022年の成長率は5.0%、2023年は7.4%、2024年は4.9%となっています。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、中小企業等を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、日本企業の皆様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、利用にともなって生じる偶発的、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	8
2.1	経済/産業政策と開発計画	8
2.1.1	モンゴル政府の取り組み	8
2.1.2	経済/産業政策の概要	9
2.1.3	経済/産業政策関連法制度	15
第3章	ビジネス環境	20
3.1	外国投資の現状	20
3.2	外国投資促進および投資環境情報提供	21
3.3	モンゴルの法制度	24
3.3.1	投資法	24
3.3.2	労働法	28
3.3.3	官民連携法	33
3.3.4	ビジネス関連法	34
3.3.5	モンゴルにおける商事紛争の法的解決	35
3.3.6	その他法制に係る留意点	45
3.4	外国企業の進出について	46
3.4.1	モンゴルでの事業開始に伴う手続きについて	47
3.4.2	外国からの投資による新しい企業の設立	48
3.4.3	企業の駐在員事務所開設	51
3.4.4	登録手続きに要する時間と費用	51
3.4.5	恒久的施設（PE）の登録について	54
3.4.6	許認可取得が必要な事業について	54
3.5	雇用と労務	55
3.6	税制/税務	57
3.6.1	モンゴルの税制度	57
3.6.2	法人所得税	59
3.6.3	減価償却と損失の繰越	60
3.6.4	付加価値税	60
3.6.5	関税	61
3.6.6	個人所得税	65
3.6.7	税金徴収、申告、納付	66
3.6.8	社会保険・健康保険	66
3.7	会計・監査	67

3.7.1 大企業と中小企業の会計・監査基準.....	67
3.7.2 会計法・会計監査.....	69
3.7.3 監査制度.....	69
3.8 通関.....	71
3.8.1 輸入通関.....	71
3.8.2 輸出通関.....	74
3.9 ビジネスコスト.....	75
3.10 モンゴルのビジネス環境の課題.....	76
3.10.1 法制度に関する課題.....	77
3.10.2 投資家保護.....	77
3.10.3 企業信用情報.....	78
3.10.4 コーポレートガバナンス.....	80
3.11 日本企業にとってのモンゴルの強みと弱み.....	81
3.12 日本企業にとってのモンゴルビジネス及びモンゴル人材の可能性.....	84
第4章 モンゴルにおける日本企業の動向と日モEPA.....	88
4.1 日系企業の動向.....	88
4.1.1 日本企業の直接投資.....	88
4.1.2 日本とモンゴルとの貿易関係.....	89
4.1.3 日本企業の進出事例.....	91
4.1.4 日本企業の現地コミュニティ.....	92
4.1.5 日本以外の民間ビジネスの動向.....	93
4.2 日本モンゴルEPA.....	98
4.2.1 EPAの内容及び期待される効果.....	98
4.2.2 EPAの効果と課題.....	100
第5章 モンゴル国でのJICAプロジェクト.....	102
5.1 モンゴル日本人材開発センター事業.....	106
5.2 中小企業育成・環境保全ツーステップローン(TSL)事業.....	111
5.3 工学系高等教育支援事業.....	113
5.4 ウランバートル工場排水管理能力強化プロジェクト.....	115
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.....	115
5.6 中小企業支援・SDGsビジネス支援事業(JICA Biz).....	117
5.7 海外投融資.....	119
5.7.1 対象分野.....	120
5.7.2 海外投融資案件として満たされるべき事由.....	120
5.7.3 モンゴルでの事例.....	120
■ 添付資料.....	123
添付資料1：2023年度モンゴルトップ100企業リスト.....	123
添付資料2：現地法人・駐在員事務所設立時の必要書類の例.....	126
添付資料3：モンゴル商工会議所の国際仲裁センター(MIAC)案内.....	144
添付資料4：MOJCビジネスコース修了企業の紹介.....	145

添付資料 5 : リンク集	149
添付資料 6 : 事例集	151
添付資料 7 : 許認可法で定める事業一覧	159
添付資料 8 : 日本企業のモンゴルへの進出事例.....	171

図表リスト
略語表

AMA	Anti Monopoly Agency	独占禁止庁
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
FS	Feasibility Study	フィジビリティ・スタディ （実現可能性調査）
GASR	General Authority for State Registration	国家登記庁
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
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
ITA	Investment and Trade Agency	投資・貿易庁
JETRO	Japan External Trade Organization	日本貿易振興機構（ジェトロ）

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
MDDIC	Ministry of Digital Development, Innovation and Communications	デジタル開発・イノベーション・通信省
MECC	Ministry of Environment and Climate Change	自然環境・気候変動省
MED	Ministry of Economy and Development	経済・開発省
MFA	Ministry of Foreign Affairs	外務省
MFLSP	Ministry of Family, Labour and Social Protection	家族・労働・社会保障省
MIAC	Mongolian International Arbitration Center	モンゴル国際仲裁センター
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	工業・鉱物資源省
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
MOCSTY	Ministry of Culture, Sports, Tourism and Youth	文化・スポーツ・観光・青年省
MOD	Ministry of Defence	国防省
MOE	Ministry of Energy	エネルギー省
MOEd	Ministry of Education	教育省
MOF	Ministry of Finance	大蔵省
MOFALI	Ministry of Food, Agriculture and Light Industry	食糧・農牧業・軽工業省
MOH	Ministry of Health	保健省
MOJC	Mongolia-Japan Center for Human Resources Development	モンゴル日本人材開発センター
MOJHA	Ministry of Justice of Home Affairs	法務・内務省
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」
MRTD	Ministry of Road and Transport Development	道路運輸省
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

MUDCH	Ministry of Urban Development, Construction and Housing	都市計画・建設・住宅整備省
MUST	Mongolian University of Science and Technology	モンゴル科学技術大学
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
PIP	Public Investment Program	公共投資プログラム
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

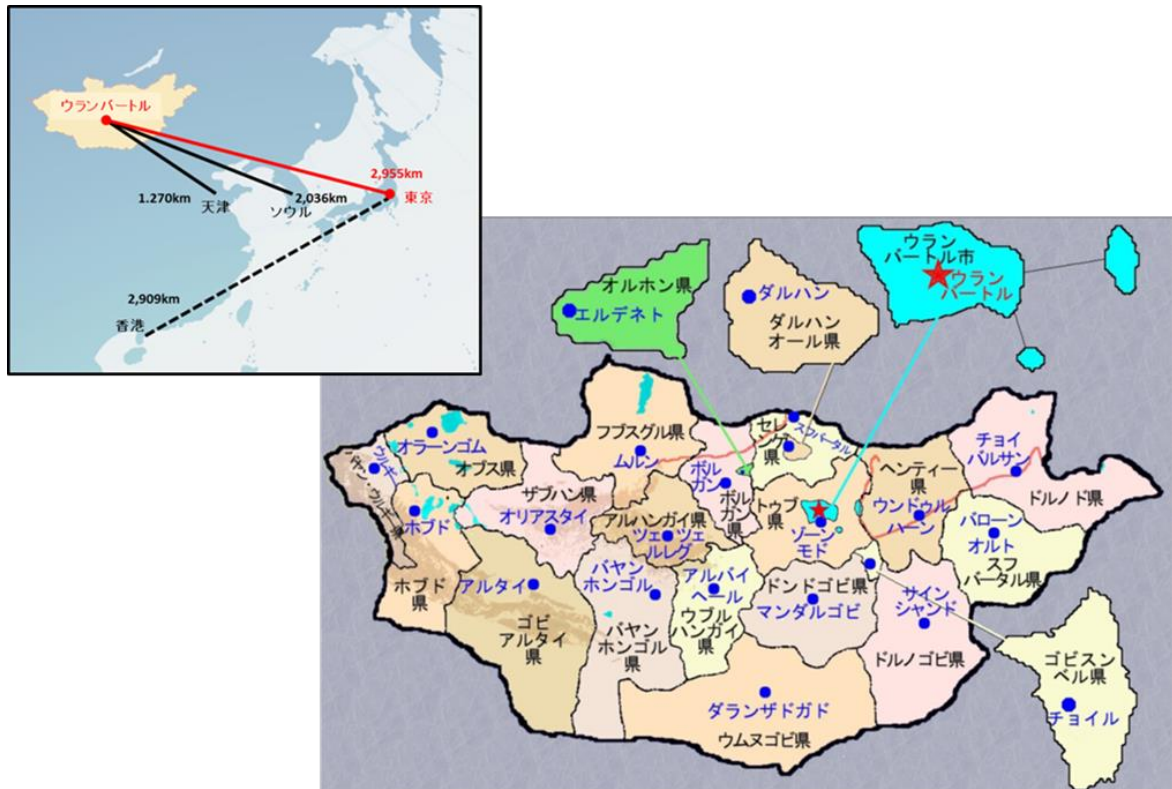
1.1 一般概況（地図含む）

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：	350 万 4,741 人（2023 年、モンゴル国家統計局 NSO）
(3) 首都：	ウランバートル（人口 173 万 5,000 人、同上）
(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）
(8) 元首：	オフナー・フレルスフ大統領（2021 年 6 月 25 日就任、任期 6 年）
(9) 議会：	国家大会議（一院制、定員 126 名、任期 4 年、2024 年 6 月） 議席：人民党 68、民主党 42、人間党 8、国民連合 4、国民勇気・緑の党 4
(10) 政府：	首相/内閣（2024 年 7 月 5 日オヨーンエルデネ首相再任）
(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>
（2024 年 12 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



図表 3 モンゴル政府省庁一覧

(日本語・モンゴル語・英語表記) 2025 年 1 月 23 日時点

閣僚及び担当省 Засгийн газрын гишүүн болон түүний харьяа яам		調整エージェンシー Засгийн газрын тохируулагч агентлаг	実施エージェンシー Засгийн газрын хэрэгжүүлэгч агентлаг
首相 Ерөнхий сайд Prime Minister		諜報庁 Тагнуулын ерөнхий газар General Intelligence Agency 国家特別警備庁 Төрийн тусгай хамгаалалтын газар State Special Protection Agency	国有財産政策・調整庁 Төрийн өмчийн бодлого зохицуулалтын газар Policy Coordination on State Property Agency 土地・測量・地図庁 Газар зохион байгуулалт, геодези, зураг зүйн ерөнхий газар General authority for land administration geodesy and cartography
第一副首相 兼 経済・開発大臣 Тэргүүн Шадар сайд бөгөөд Эдийн засаг, хөгжлийн сайд First Deputy Prime Minister and Minister of Economy and Development	経済・開発省 Эдийн засаг, хөгжлийн яам Ministry of Economy and Development		投資・貿易庁 Хөрөнгө оруулалт, худалдааны газар Investment and Trade Agency
副首相 Шадар сайд Deputy Prime Minister (2 名)		独占禁止庁 Монополын эсрэг газар Anti-Monopoly Agency 非常事態庁 Онцгой байдлын ерөнхий газар National emergency management agency 規格・度量衡庁 Стандарт хэмжил зүйн газар Mongolian agency for standard metrology	国家調達庁 Төрийн худалдан авах ажиллагааны газар State procurement agency
内閣官房長官 Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газрын дарга	内閣官房 Засгийн газрын Хэрэг эрхлэх газар		

閣僚及び担当省 Засгийн газрын гишүүн болон түүний харьяа яам		調整エージェンシー Засгийн газрын тохируулагч агентлаг	実施エージェンシー Засгийн газрын хэрэгжүүлэгч агентлаг
Cabinet Secretary- General	Cabinet Secretariat of Government		
国務大臣（監査評価担 当） Хяналт, үнэлгээний Үндэсний хорооны дарга Chairman of the national committee on monitoring and evaluation(*)	監査評価国家委員会 Хяналт, үнэлгээний Үндэсний хороо National Monitoring and Evaluation Committee		
国務大臣（通関所再生 担当） Боомтын сэргэлтийн Үндэсний хорооны дарга Chairman of the National Committee for Port Revitalization(*)	通関所再生国家委員 会 Боомтын сэргэлтийн Үндэсний хороо National Committee for Port Revitalization		
国務大臣（20分都市 担当） 20 минутын хот Үндэсний хорооны дарга Chairman of the 20 minutes city National committee(*)	20分都市国家委員会 20 минутын хот Үндэсний хороо 20 minutes city National committee		
外務大臣 Гадаад харилцааны сайд Minister of Foreign Affairs	外務省 Гадаад харилцааны яам Ministry of Foreign Affairs		
大蔵大臣 Сангийн сайд Minister of Finance	大蔵省 Сангийн яам Ministry of Finance		関税庁 Гаалийн ерөнхий газар Customs Agency 国税庁 Татварын ерөнхий газар General Department of Taxation
法務・内務大臣 Хууль зүй, дотоод	法務・内務省 Хууль зүй, дотоод	警察庁 Цагдаагийн ерөнхий	国家登記庁 Улсын

閣僚及び担当省 Засгийн газрын гишүүн болон түүний харьяа яам		調整エージェンシー Засгийн газрын тохируулагч агентлаг	実施エージェンシー Засгийн газрын хэрэгжүүлэгч агентлаг
хэргийн сайд Minister of Justice and Home Affairs	хэргийн яам Ministry of Justice and Internal Affairs	газар National Police Agency 国境警備庁 Хил хамгаалах ерөнхий газар General Authority for Border Protection	бүртгэлийн ерөнхий газар General authority for state registration 公文書管理庁 Архивын ерөнхий газар General Authority For Archives 判決執行庁 Шүүхийн шийдвэр гүйцэтгэх ерөнхий газар General executive agency of court decision 外国人・国籍庁 Гадаадын иргэн, харьяатын газар Immigration Agency 知的財産庁 Оюуны өмчийн газар Intellectual property office 法律扶助センター(*) Хууль зүйн туслалцааны төв Legal Aid Center 法医学捜査庁(*) Шүүх шинжилгээний ерөнхий газар National forensic agency
工業・鉱物資源大臣 Аж үйлдвэр, эрдэс баялгийн сайд Minister of Mining and Heavy Industry	工業・鉱物資源省 Аж үйлдвэр, эрдэс баялгийн яам Ministry of Mining and Heavy Industry		鉱物資源・石油庁 Ашигт малтмал, газрын тосны газар Mineral Resources and Petroleum Authority 国家地質学局 Үндэсний геологийн алба National Geological Survey
国防大臣 Батлан хамгаалахын сайд Minister of Defence	国防省 Батлан хамгаалах яам Ministry of Defence	国軍参謀本部 Зэвсэгт хүчний жанжин штаб General Staff of the Mongolian Armed	

閣僚及び担当省 Засгийн газрын гишүүн болон түүний харьяа яам		調整エージェンシー Засгийн газрын тохируулагч агентлаг	実施エージェンシー Засгийн газрын хэрэгжүүлэгч агентлаг
		Forces	
自然環境・気候変動大臣 Байгаль орчин, уур амьсгалын өөрчлөлтийн сайд Minister of Environment and Climate Change	自然環境・気候変動 省 Байгаль орчин, уур амьсгалын өөрчлөлтийн яам Ministry of Environment and Climate Change		気象・環境調査庁 Цаг уур, орчны шинжилгээний газар National Agency Meteorology and the Environmental Monitoring 水源庁 Усны газар Water department 森林庁 Ойн газар Forest department
教育大臣 Боловсролын сайд Minister of Education	教育省 Боловсролын яам Ministry of Education		教育庁 Боловсролын ерөнхий газар General Authority for education
家族・労働・社会保障 大臣 Гэр бүл, хөдөлмөр, нийгмийн хамгааллын сайд Minister of Family, Labour and Social Protection	家族・労働・社会保 障省 Гэр бүл, хөдөлмөр, нийгмийн хамгааллын яам Ministry of Family, Labour and Social Protection		社会保険庁 Нийгмийн даатгалын ерөнхий газар General Department of Social Insurance 労働・福祉サービス庁 Хөдөлмөр, халамжийн үйлчилгээний ерөнхий газар General Department of Labor and Welfare Services 子供・家族開発・保護庁 (*) Хүүхэд, гэр бүлийн хөгжил, хамгааллын ерөнхий газар General authority of child and family development protection 障害者開発庁 Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүний хөгжлийн ерөнхий газар

閣僚及び担当省 Засгийн газрын гишүүн болон түүний харьяа яам		調整エージェンシー Засгийн газрын тохируулагч агентлаг	実施エージェンシー Засгийн газрын хэрэгжүүлэгч агентлаг
			General Department of Development of Persons with Disabilities
道路運輸大臣 Зам, тээврийн сайд Minister of Road and Transport Development	道路運輸省 Зам, тээврийн яам Ministry of Road and Transport Development	民間航空庁 Иргэний нисэхийн ерөнхий газар Civil aviation authority	
文化・スポーツ・観光・青年大臣 Соёл, спорт, аялал жуулчлал, залуучуудын сайд Minister of Culture, Sports, Tourism and Youth	文化・スポーツ・観光・青年省 Соёл, спорт, аялал жуулчлал, залуучуудын яам Ministry of Culture, Sports, Tourism and Youth		文化・芸術庁 Соёл, урлагийн газар Department of Culture and Arts 体育・スポーツ国家委員会 Биеийн тамир, спортын улсын хороо State Committee of Physical Education and Sports
都市計画・建設・住宅整備大臣 Хот байгуулалт, барилга, орон сууцжуулалтын сайд Minister of Urban Development, Construction and Housing	都市計画・建設・住宅整備省 Хот байгуулалт, барилга, орон сууцжуулалтын яам Ministry of Urban Development, Construction and Housing		
食糧・農牧業・軽工業大臣 Хүнс, хөдөө аж ахуй, хөнгөн үйлдвэрийн сайд Minister of Food, Agriculture and Light Industry	食糧・農牧業・軽工業省 Хүнс, хөдөө аж ахуй, хөнгөн үйлдвэрийн яам Ministry of Food, Agriculture and Light Industry		総合獣医師 Мал эмнэлгийн ерөнхий газар General Department of Veterinary Medicine 中小企業庁 Жижиг, дунд үйлдвэрийн газар Small and medium enterprises agency 植物保護局(*) Ургамал хамгааллын газар

閣僚及び担当省 Засгийн газрын гишүүн болон түүний харьяа яам		調整エージェンシー Засгийн газрын тохируулагч агентлаг	実施エージェンシー Засгийн газрын хэрэгжүүлэгч агентлаг
			Plant Protection Agency(*)
デジタル開発・イノベーション・通信大臣 Цахим хөгжил, инновац, харилцаа холбооны сайд Minister of Digital Development, Innovation and Communications	デジタル開発・イノベーション・通信省 <u>Цахим хөгжил, инновац, харилцаа холбооны яам Ministry of Digital Development, Innovation and Communications</u>		国家電子サービス規制局 (*) <u>Төрийн цахим үйлчилгээний зохицуулалтын газар Regulatory Agency of Government Digital Services</u>
エネルギー大臣 Эрчим хүчний сайд Minister of Energy	エネルギー省 <u>Эрчим хүчний яам Ministry of Energy</u>		
保健大臣 Эрүүл мэндийн сайд Minister of Health	保健省 <u>Эрүүл мэндийн яам Ministry of Health</u>		健康保険庁 <u>Эрүүл мэндийн даатгалын ерөнхий газар General Department of Health Insurance</u> 医薬品医療機器管理・規制局(*) <u>Эм, эмнэлгийн хэрэгслийн хяналт, зохицуулалтын газар Department of control and regulation of medical devices</u>
23 閣僚 ¹	内閣官房+16 省 +3 国家委員会	40 エージェンシー(調整 10,実施 30)	

(*) : 2025 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) <https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=207384>

本章のポイント :

2024 年の総選挙の結果、連立政権が樹立され、3 人の日本留学経験者が入閣した。

- ・ 第一副首相兼経済・開発大臣 : ガントゥムル (民主党)
- ・ 副首相 : ドルジハンド (人間党)
- ・ 教育大臣 : ナランバヤル (人間党)

選挙の際に、上位 3 党ともに比例区の名簿 1 位に日本留学経験者を擁立したことは、日本・モンゴル関係の象徴的な出来事であった。

¹ 在モンゴル日本大使館作成資料 : <https://www.mn.emb-japan.go.jp/files/100733187.docx>

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の回復により5.6%~7.6%の成長で推移していたが、2020年は新型コロナウイルスのパンデミックによりマイナス4.4%成長となった。

2021年も中国のゼロコロナ政策が続いたため1.6%の成長にとどまり、コロナ前の水準を回復するには至らなかったが、2022年は5.0%、2023年は7.4%、2024は4.9%の成長となった。

一方、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

2022年1月6日の臨時閣議で国家開発庁が経済・開発省に格上げされ、大蔵大臣が経済・開発大臣を兼務した²。8月30日に省庁再編により、経済・開発省が第一副首相の担当となり、2023年2月1日には経済・開発省の傘下に投資・貿易庁が設立された。

2024年7月10日の内閣組織法で省庁が再編され、鉱業重工業省が工業・鉱物資源省に名称変更された。

各省庁の主な役割・方針と主要所管業務は図表4の通り。

図表4 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(Vision/Mission)	主要所管業務等
経済・開発省 投資・貿易庁	長期、中期、短期の開発計画、総合開発政策の策定と実施のための総合的な方法論と管理を提供することにより、モンゴルの社会的および経済的潜在力の持続的かつ包括的な改善を提供する ³	総合開発政策・計画 マクロ経済政策 総合科学技術政策 経済協力・総合通商政策 総合投資政策・規制 セクター改革総合政策 開発プロジェクト政策 ⁴

² <https://ikon.mn/n/2fi7>

³ <https://www.gov.mn/mn/organization/med>

⁴ <https://med.gov.mn/structure-adm>

<p>工業・鉱物資源省 鉱物資源・石油庁</p>	<p>透明で責任ある鉱業と付加価値生産を開発し、鉱物資源を豊かにし、富の公平な分配の原則を実施することにより、持続的で多角的な経済構造を創造する⁵</p>	<p>地質・鉱業・重工業（イノベーション、技術パーク）・石油産業の政策と法的枠組みの改善 非在来型石油の探査・開発・採掘、製油所・石油化学産業の発展、石油製品の供給安定性確保、大気汚染削減、環境保護、グリーン開発の促進 国富基金の管理、官民パートナーシップ・外国協力の拡大⁶</p>
<p>食糧・農牧業・軽工業省 中小企業庁</p>	<p>食糧、農業、軽工業、中小企業、協同組合、国内貿易、サービス部門が、国際市場で競争し、経済成長を促進するための新たな発展段階に引き上げる⁷。</p>	<p>食糧・農業・軽工業分野の政策を合理的に定義し実施することにより、国民に健康的で保証された栄養価の高い食品、衛生と消費の要件を満たす衣類を提供するための原料備蓄の適切な利用、輸入代替・輸出志向製品の生産、バリューチェーンの開発、生産収入と生産性を引き上げて競争力を向上させ、持続的に経済を成長させる⁸。</p>

(出所) 各省庁のサイト (脚注参照)

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」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、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、国家のイニシアティブを前面に出す方針に転換した。

2020 年 2 月、今後 30 年間の開発方針を示した「**長期開発ビジョン 2050**」(以下、SDV2050)が策定され、これ以降に出される中期・短期の計画は、すべて SDV2050 の方針に沿っていることが条件として定められた。

⁵ <https://www.gov.mn/mn/organization/mmhi>

⁶

<https://mmhi.gov.mn/%d1%82%d1%8d%d1%80%d0%b3%d2%af%d2%af%d0%bb%d1%8d%d1%85-%d1%87%d0%b8%d0%b3%d0%bb%d1%8d%d0%bb-%d1%8d%d1%80%d1%85%d1%8d%d0%bc-%d0%b7%d0%be%d1%80%d0%b8%d0%bb%d0%b3%d0%be/>

⁷ <https://www.gov.mn/mn/organization/mofa>

⁸ <https://www.mofa.gov.mn/introduction/ustrategy>

また、2020年5月には「開発政策計画法」を改正⁹し、国家レベルの開発政策・計画に安定性と継続性を持たせ、選挙による政権交代の影響を受けないように定めた。同年6月の総選挙で政権を維持した人民党は、2020年8月に「政府行動計画 2020-2024」を策定し、加えて、「**2021-2025年度国家開発基本方針**」（5か年計画）¹⁰を定め、公共投資案件ごとに達成目標と評価基準、資金源の確保と年度ごとの予算分配、実現可能性調査の有無などを個別に管理するよう定めた。

また、新型コロナウイルスによる経済の影響と明らかになった問題点、その回復・改善を目指した「**新再生政策**」が2021年12月30日に策定された。

さらに、オヨーンエルデネ政権は2024年6月5日に「20分都市」構想を含む「**地域別開発方針**」を策定し、同年の総選挙で連立政権が樹立された後、各党の選挙公約をまとめた「**政府行動計画 2024-2028**」¹¹が策定された。

2.1.2.1 長期開発ビジョン（SDV2050）の概要

フレルスフ内閣時代にオヨーンエルデネ官房長官（当時）を中心としたワーキンググループが2050年までの開発ビジョンとして「長期開発ビジョン 2050」（SDV2050）を作成し、2020年5月13日の国会決議第52号として可決された¹²。SDV2050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5の通りである。

図表 5 経済開発分野に関連する主な指標

	主要指標	単位	当初レベル (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	USD	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）「長期開発ビジョン 2050」（SDV2050）より抜粋・和訳

⁹ <https://legalinfo.mn/mn/detail/15403>

¹⁰ <https://legalinfo.mn/mn/detail/15584>

¹¹ <https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=17141368141311>

¹² <https://vision2050.gov.mn/eng/index.html>（英語版ポータルサイト）

<https://vision2050.gov.mn/file/AlsiinkharaaEnglish1020.pdf>（英語版ドキュメント）

<https://vision2050.gov.mn/file/AlsiinkharaaMongolia.pdf>（モンゴル語版ドキュメント）

2.1.2.2 新再生政策の概要

モンゴル政府は新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の経済に対する悪影響を緩和し、経済の独立性強化、長期開発ビジョン（SDV2050）を実施する基礎条件の整備、発展を制限する要因を迅速に解決する目的で「新再生政策」を国会に提出し、2021年12月30日に国会決議第106号として可決され、2022年1月1日から施行された。

「新再生政策」はモンゴル国の発展を制限する6つの主な問題（国境税関、エネルギー、産業、都市・地方、グリーン開発、行政効率）を解決するために、最長10年間実施する中期目標のプログラムである。

図表 6 新再生政策で解決すべき6つの課題と掲げた目標

課題 1.国境税関の再生
目標 1.1.国境税関のハード・ソフトインフラを発展させ、貨物および旅客の処理能力を引き上げ、輸出を拡大する。
目標 1.2.国境税関を鉄道および舗装道路で段階的に接続し、物流の競争力を引き上げ貨物輸送の流れを改善し、将来的に中継国になる基礎条件を整える。
目標 1.3.モンゴル国の空域の規制、空路の利用を改善し、通過する航空機の数を増やし、航空自由化を段階的に継続することにより貨物輸送のハブを実現し、また観光分野を支援する
目標 1.4.モンゴル国の地域開発指針に基づき自由経済地域、ドライポートを段階的に設立することにより貿易量を拡大する
課題 2.エネルギーの再生
目標 2.1.発電所、送配電網を新たに建設し、能力を拡張し、発電・給電の信頼性を引き上げる。
目標 2.2.再生可能エネルギーを適正比率で発展させ水力発電所および蓄電変電所を建設し、中央電力システムの信頼性、安定性を維持する。
目標 2.3.電力業界を独立採算制に段階的に移行する
目標 2.4.北東アジアスーパーグリッドに電力を供給する発電所、送電網に接続する超高電圧送電線、変電所の準備作業を確保する
目標 2.5.ロシアから中国へモンゴル国内を通過して天然ガスパイプラインを建設する工事を加速する
課題 3.産業の再生
目標 3.1.資源の権益発給を全面的に電子化し、コストを削減し投資を拡大し、先進技術に基づく、高付加価値の鉱物製品の量を拡大し、資源の確定埋蔵量を拡大する。
目標 3.2.高付加価値の重工業を発展させ、国内の建設需要を満たし、輸出を拡大する
目標 3.3.原油の確定埋蔵量を拡大し、採掘を拡大することにより国内の製油所に原料を供給する
目標 3.4.農業生産を先進技術、イノベーションに基づき発展させ、新しい製品・サービスおよび生産量を拡大する
目標 3.5.農業由来原料の生産能力に応じて加工工場の生産能力を拡大することにより一次加工製品の輸出の割合を引き下げ、高付加価値の最終製品の輸出を拡大する。
目標 3.6.科学に基づきハイテク、ブロックチェーン、AIを導入し、デジタル経済の傾向に沿った産業を発展させる
課題 4.都市・地方の再生
目標 4.1.ウランバートル市の公共交通の品質・標準を改善し、大容量の新公共交通機関を導入し、幹線道路網を拡張・更新し、立体交差を建設し交差点処理能力を拡大し、道路渋滞を削減する

目標 4.2.新市街地、衛星都市、自由経済地域の建設を推進し、ウランバートル市から地方へ移住した国民、企業を総合的政策により支援することにより一極集中を緩和する。
目標 4.3.県庁所在地を独立した市として発展させ、地方予算の歳入を独立して計上する財政的条件を整える
目標 4.4.経済の地域開発政策に基き畜産、農業生産の持続的成長を支援し、食糧を自給し、輸出の割合を拡大する
課題 5.グリーン開発の再生
目標 5.1.気候変動の緩和に目に見える貢献をする目的で「10 億本植樹全国運動」を効果的に展開し、国民・企業・団体を支援する法環境を整備する
目標 5.2.水資源を保護し、国民に安心・安全な水を提供し、牧草地の灌漑、ゴビ地域の給水を拡大し、下水処理水の再利用、人工の湖、池を建設し、干上がった河川、泉を再生する
目標 5.3.環境に調和した先進技術で廃棄物のリサイクル工場を地域の中核都県に建設する。
目標 5.4.経済、産業復興政策を実施する際、環境保護に関する国民の伝統的習慣を保護し、世界の発展の傾向に沿ったグリーン開発のモデルを明確にする
課題 6.行政効率の再生
目標 6.1.行政サービスを電子化し、官僚主義を削減する
目標 6.2.行政の組織構成に対し総合的分析・評価を行い、適切な組織構成を定め、行政の一部の役割を民間企業、専門組合に移管する
目標 6.3.行政の審査・検査の重複した制度を整理し、定期検査を一時的に停止し、行政機関が求める許認可、技術要件の数を減らす
目標 6.4.国有企業の効率、ガバナンスを改善し、公共の直接的監視下に置く作業を実施する
目標 6.5.汚職・職務犯罪に対する罰則規定を厳格化する
目標 6.6.マネーロンダリングに関する金融活動作業部会(FATF)が発表したマネロン・テロ資金対策の不十分な国リスト(グレーリスト、ブラックリスト)、EUの「税務面で非協力的な国・地域リスト」に記載されず、さらにモンゴル国の信用格付けを落とさないよう予防する

出所：[国会決議 2021 年 12 月 30 日付第 106 号の付属書 1](#)

政府は「新再生政策」を実施することにより、長期的に平均 6%の経済成長を維持し、一人当たりの国民所得が 2 倍に増加し、労働参加率が 65%に達し、国境の処理能力を 3 倍に拡大し、発電能力を 2 倍に拡大し、SDV2050 で掲げた初期段階の目的目標を達成するための基礎条件が整うとしている。また、実施に必要な予算は初期段階で 57 兆 MNT、全てを実施するには 100~120 兆 MNT が必要と見込んでいる。財源については、国家予算だけでは不可能であり、官民連携や投資家の積極的な参加に基づくとしている。

2.1.2.3 地域別開発方針と 20 分都市

2024 年の総選挙直前の 6 月 5 日に国会決議 2024 年第 64 号「地域別開発方針」¹³が可決された。これにより、中期・短期の開発政策文書に各地域の目的・目標を反映させて実施することになった。

同方針の付属書 1 では、モンゴル全国を 7 つの地域に分け、全国共通の開発目標と、地域ごとの特徴に合わせた開発目標、発展させるべき産業を指定した。

¹³ 地域別開発方針 本文 <https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=17140840005441>
 付属書 1 <https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=17140840374051&showType=1>
 付属書 2 <https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=17140840350491&showType=1>

7つの地域には以下の都県が含まれる

- ハンガイ地域：アルハンガイ県、バヤンホンゴル県、ウブルハンガイ県
- 西部地域：バヤンウルギー県、ゴビアルタイ県、ザブハン県、ウブス県、ホブド県
- 北部地域：ボルガン県、オルホン県、フブスグル県
- 中部地域：トゥブ県、セレンゲ県、ダルハンオール県
- 東部地域：ドルノド県、スフバートル県、ヘンティ県
- ゴビ地域：ゴビスンベル県、ドルノゴビ県、ドンドゴビ県、ウムヌゴビ県
- ウランバートル地域：ウランバートル都およびその衛星都市

その中で注目すべき項目は、ハンガイ地域の「新ハラホリン市」建設とウランバートル地域の「20分都市」構想である。

「新ハラホリン市」は、モンゴル帝国時代の首都であったカラコルム周辺のオルホン渓谷¹⁴に、近代的な都市を建設し、将来的には首都機能の移転も想定しつつ、政府機関を分散し、ハイテク・イノベーション・ビジネス開発センター、国家データバックアップセンター、データ管理ハブ、4Eクラス¹⁵の空港、物流センターを建設するとしている¹⁶。

「20分都市」は、ウランバートル市民が自宅から20分圏内であらゆる行政サービスを受けられるように、副都心開発や公共交通機関を発展させることを目標としている¹⁷。

2.1.2.4 政府行動計画の概要（2024-2028年）

2024年6月の総選挙の結果、連立政権が樹立され、オヨーンエルデネ政権は、ビジョン2050、新再生政策及び3党のマニフェストに基づき、政府、民間企業、研究機関、市民社会及び国際機関の提案を盛り込んで「政府行動計画2024-2028」として取りまとめ、国会決議2024年第21号として承認した¹⁸。

同決議の付属書1では、前述の「地域別開発方針」、「20分都市」などを含んだ以下の4つの基本方針を掲げ、国家として優先して実施すべき14メガプロジェクトを定めた。

4つの基本方針：

1. 地域別開発政策
2. 人間開発政策
3. 経済政策
4. 人権を尊重した政策

14メガプロジェクト：

¹⁴ 同地域は世界文化遺産「オルホン渓谷の文化的景観」にも指定されている。

¹⁵ ICAO 参照コード4Eは空港の滑走路の大きさを規定している。

¹⁶ 付属書1 第3条3.1.1～3.1.11 参照

¹⁷ 付属書1 第3条3.7.3 参照

¹⁸ 政府行動計画2024-2028 本文 <https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=17141368141311>

付属書1 <https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=17141368388631&showType=1>

付属書2 <https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=17141404918111&showType=1>

1. モンゴルと中国の国境を越えて接続する鉄道 3 路線¹⁹の建設および貨物積み替えターミナル建設
2. タワントルゴイ石炭火力発電所 450MW 建設
3. エルデネブレン水力発電所 90MW 建設
4. エグ川水力発電所 310MW 建設
5. 再生可能エネルギー・分散型電源開発
6. 用水路建設（ヘルレン～トーノ、オルホン～オンギ）
7. エレーンツァブ～チョイバルサン～ビチグト間縦断鉄道
8. モンゴル・フランス共同ウラン開発
9. 石炭化学・コークス化学コンビナート建設
10. 銅精錬所プロジェクト
11. 製鉄所プロジェクト
12. 製油所プロジェクト
13. 金精錬所プロジェクト
14. 国産人工衛星プロジェクト

地域別開発政策の 1.1 ではウランバートル市の「20 分都市」の基準が定められており、「首都開発マスタープラン 2040」およびその他の市街地の開発マスタープランを作成・承認することが定められている。

2.1.2.5 2021-2025 年度国家開発基本方針

2016 年 1 月に予算法が改正され、300 億 MNT 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（当時）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、同プログラムは 2020 年 8 月 28 日付国会決議第 23 号「2021-2025 年度国家開発基本方針」（5 か年計画）に更新された²⁰。

これにより、5 か年計画および政府行動計画に含まれるプロジェクトへの資金を国家予算に計上することが定められた。

5 か年計画の付属書 1 では、国家開発基本方針を次の 9 つの分野でそれぞれに目標を定めた。

1. 国民共通の価値：
2. 人間開発
3. 生活の質と中間層
4. 経済
5. ガバナンス
6. グリーン開発
7. 安心・安全な社会
8. 地域・地方の開発

¹⁹ ガシューンスハイト～ガンツモド間、ハンギ～マンダル間、シベーフレン～セヘ間

²⁰ <https://legalinfo.mn/mn/detail/15584>

9. ウランバートルと衛星都市

付属書2では、これら9つの分野ごとに実施するプロジェクトについて、評価指標、現状と2021年～2025年までの年度ごとの予算割り当てと到達目標、財源、担当省庁、フィジビリティスタディ・設計図の有無についてまとめられている。

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月まで実施した。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。
<https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=211215>

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官報“Magazine of State Information”²¹に掲載された後に法的に有効となる。<https://www.parliament.mn/nc/324/> 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 2020年版

²¹ "Төрийн мэдээлэл" ЭМХЭТГЭЛ

2.1.3.2 開発政策計画管理法の概要

(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った。

それを受けて、2015年12月に開発政策計画法が制定された²²が、⑥の政権交代で従来の政策・計画を継続できない問題は引き続き存在した。

(2) 開発政策計画管理法の目的

上記問題点を踏まえ、開発政策計画管理法が2020年5月7日に国会で可決された。しかし、2020年6月の総選挙で政権が交代した後に、新政権によって開発政策に変更が加えられる動きがあったため、国会は2021年1月21日付国会決議第10号「開発政策計画管理法の施行を確実にするためのモンゴル政府への指示について」を可決し、①施行中の長期・中期・短期の開発政策と計画文書を分析し、修正が必要な開発政策と計画文書の草案を国会に提出すること、②開発政策と計画文書の開発・計画・実施・報告・分析・評価を行うにあたって、総合的な管理、方法論、必要な体系化・モデル化・ハンドブック・ソフトウェアを提供するよう早急に対策すること、③開発政策計画管理法に定めた関連規則を2021年3月までに可決し、説明会を行う、④開発政策計画管理法に沿って作成する予算法および関連法案を2021年の春期国会の会期中に国会に提出すること、⑤開発政策計画の制度を改善し、管轄する組織の法的地位、組織構成と役割、組織内の活動を確保する要因を適切に定め、開発政策計画のインフラ間の連携、官民連携を明確にし、中央行政機関を設立することに関してロードマップを作成し、必要なら関連法規則案を国会に提出する。などを指示した²³。

この決定により、開発政策計画管理を担当する中央行政機関として、経済・開発省が設立された。

(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	2年後監査 Dを除き	B、Cは政府、 Dは地方議会

²² <https://legalinfo.mn/mn/detail/15403>

²³ <https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=16106891881601>

		D 首都開発ビジョン	4 年後評価	
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経済・開発省の役割

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、それを経済・開発省とその傘下の投資・貿易庁（ITA）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。ITA 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 300 億 MNT 以上）。
- ③ITA 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。（<https://investmongolia.gov.mn/investment-proposals/>）

2.1.3.3 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://legalinfo.mn/mn/detail/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、年間売上高が 25 億 MNT 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 クラスター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。

2020年3月25日に閣議決定第113号の付属書として中小企業支援基金の優遇ローンの融資・選定・返済・監督の規則を定めた²⁴。

図表9に2022～2024年の中小企業支援ローンの融資実績を示した。

図表9 中小企業支援ローン融資実績（業種別）

（単位：百万MNT、件）

業種	年度	2022年		2023年		2024年	
		金額	件数	金額	件数	金額	件数
加工業		9,727	76	14,645	111	22,972	160
農林水産・牧畜業		7,531	60	15,038	113	11,579	90
その他のサービス業		665	8	1,989	17	2,180	13
研究・技術		0	0	245	4	558	8
運輸・倉庫		298	3	2,956	14	395	2
ホテル・レストラン		447	5	361	4	354	3
上下水道・清掃		0	0	0	0	310	2
医療・福祉		265	3	105	1	0	0
臨時雇用		0	0	98	1	0	0
経営・支援		250	1	0	0	0	0

²⁴ <https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=210929> 同規則は2025年1月29日閣議決定第48号で改正された。

計	19,182	156	35,436	265	38,349	278
創出された雇用	1,002		1,326		1,296	

出所：中小企業庁²⁵

2.1.3.4 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、国家公務員法の第17章では、法的地位や社会保障が定められ、第18章では上長の交代が公務員の解雇・配置転換・交代の根拠にならないと規定されたことにより、状況が改善されることが期待される。

本章のポイント：

- ・モンゴル政府はインフラ分野に予算を重点的につけており、新再生政策や14メガプロジェクトを通じて、日本企業をはじめとする外国企業にも投資を求めている。
- ・政府は鉱山以外の分野（公共交通機関、エネルギー、上下水道、省エネ住宅、食料・農業、観光、IT・通信分野など）にも力を入れようとしている。

²⁵ <https://sme.gov.mn/visualdata>

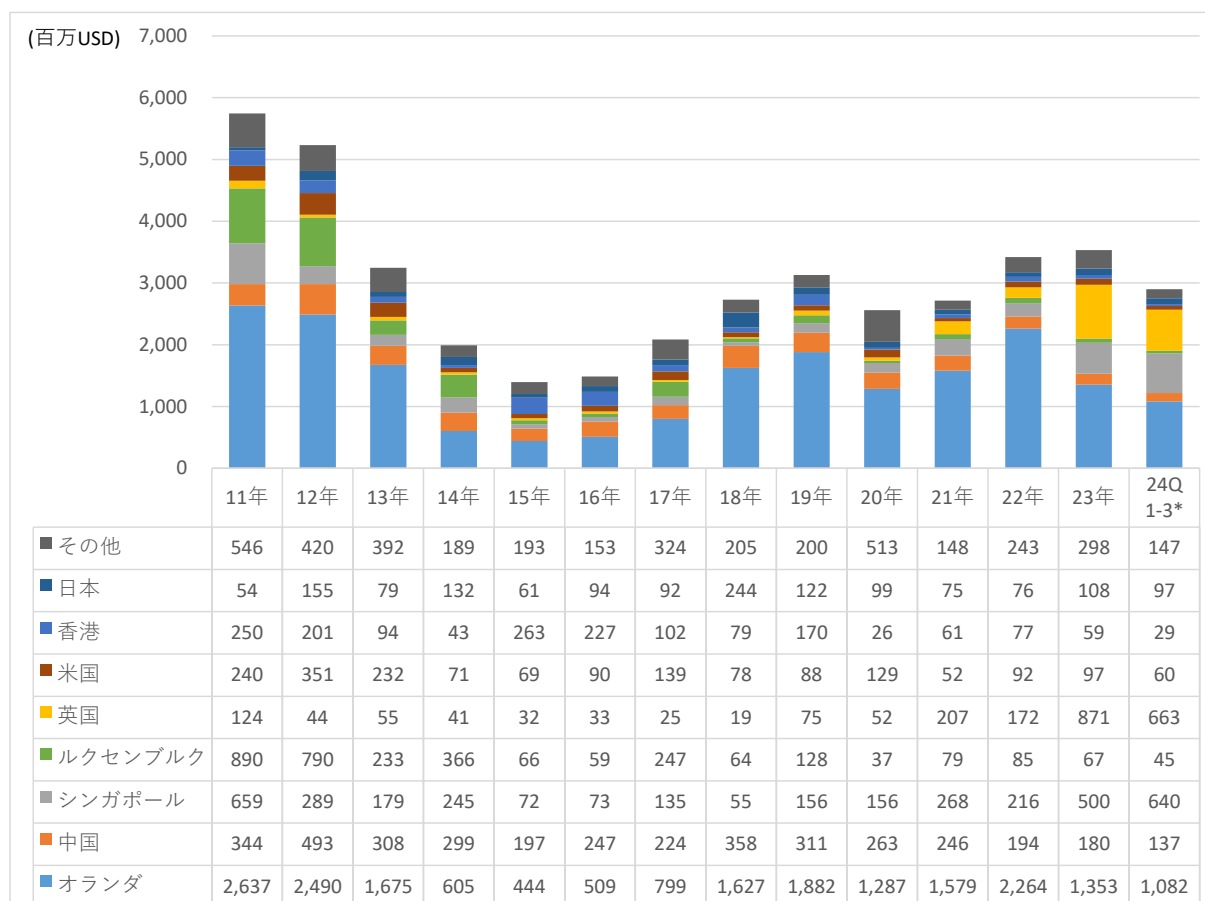
第3章 ビジネス環境

3.1 外国投資の現状

2011年以降のモンゴルの外国直接投資（FDI）の国別推移（年毎の投資額）を図表10に示す。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年以降は回復しつつあったところ、2020年は新型コロナパンデミックの影響で減少し、その後は再び回復傾向にある。

国別で見ると、2011年以降一貫してオランダが首位だった。これはオユトルゴイ・プロジェクトへの投資によるものである。2位以下の国は、コロナ前はルクセンブルク、中国、シンガポールが多かったが、コロナ以降は英国、シンガポール、中国が多くなっている。日本は全体の8位で、2018年に244百万USDの投資が最大であった。

図表10 外国直接投資額・国別推移



*2024年Q1-3は速報値

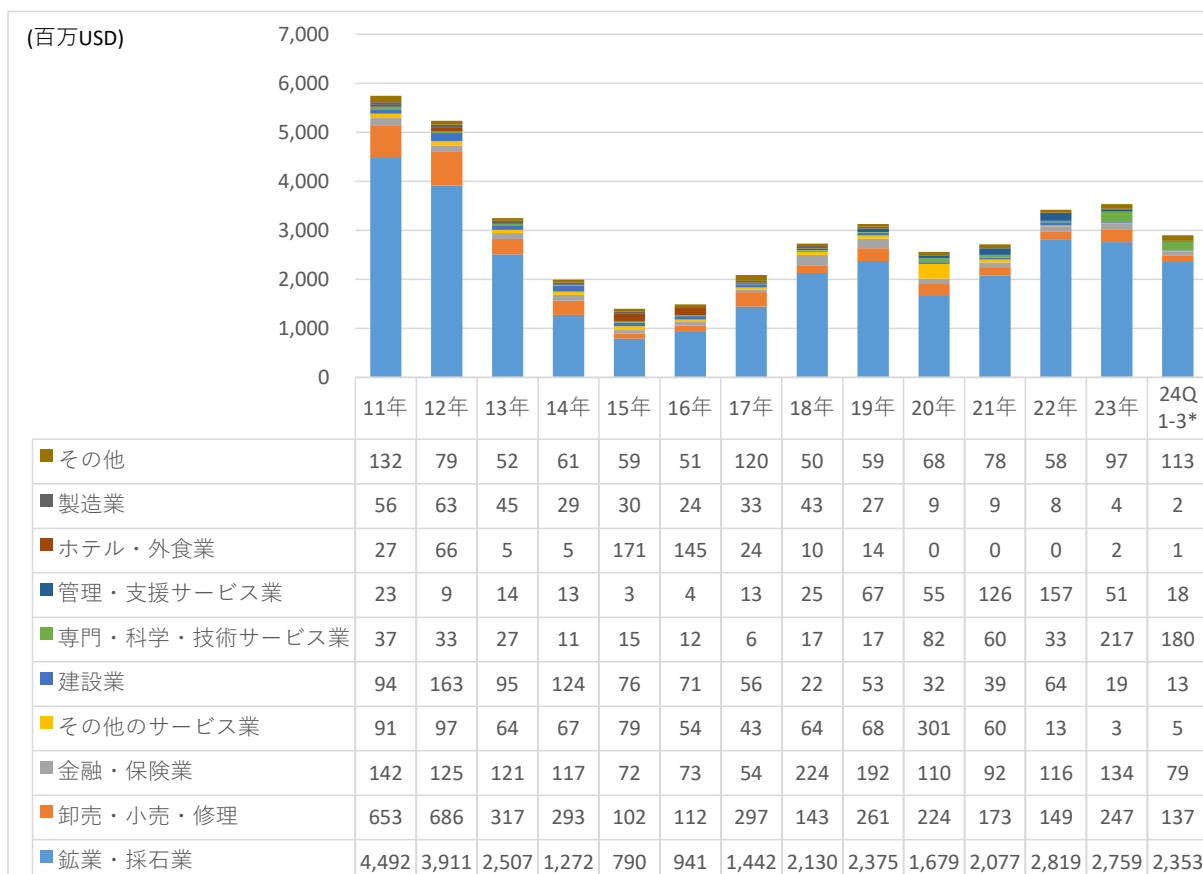
(出所) モンゴル銀行

セクター別の投資額推移を図表11に示す。ほとんどが鉱山分野で、全体の7~8割を占めている。2位以下は卸売り・小売・修理業、金融・保険業、その他のサービス業が続く。

2015年、2016年は第11回アジア欧州会合（ASEM）ウランバートル²⁶開催に向けたホテル、レストランへの投資が多かった。

コロナ以降はその他のサービス業、専門・科学・技術サービス業、管理・支援サービス業への投資も増えている。

図表 11 外国直接投資額・セクター別推移



*2024年 Q1-3 は速報値

(出所) モンゴル銀行

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は、政府機関の投資・貿易庁（Investment and Trade Agency : ITA）が担当している。（図表 12 参照）

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](#)。

²⁶ https://aseminfoboard.org/asem_events/11th-ase-summit-ase11/

図表 12 モンゴル投資環境情報提供先の概要

提供先	投資・貿易庁
名称	INVEST MONGOLIA ウェブサイト
最新版	2024 年
提供形態	<ul style="list-style-type: none"> ① 冊子（英語版、中国語版、ロシア語版、韓国語版） https://investmongolia.gov.mn/investor-guide/ ② Investor Guide Book 2024 Detail（2024 年版・英語版のみ） https://drive.google.com/file/d/14hhclKLC7EUAnKWu5I8BJY4ixQjRB4z1/view ③ 外国投資ポータルサイト（e-invest） https://e-invest.mn/ ④ ワンストップサービスセンター https://maps.app.goo.gl/tt1AZwasuqHTE4Un6
サイトの 主な内容	<ul style="list-style-type: none"> ① 2024 年イベント日程 https://investmongolia.gov.mn/events-2024/ ② モンゴルの概要 https://investmongolia.gov.mn/mongolia-at-a-glance/ 簡単な事実、地理と気候、政治体制、人々、通貨、祝日 ③ モンゴルの経済 https://investmongolia.gov.mn/economy/ GDP、対外債務、インフレ、外国直接投資、貿易収支 ④ モンゴルの労働市場 https://investmongolia.gov.mn/labour/ スキル、雇用契約、労働許可証、賃金、社会保障 ⑤ 課税 https://investmongolia.gov.mn/taxation/ 概要、法人税、付加価値税、関税、税法、租税条約、税制の安定化 ⑥ 自由貿易体制 https://investmongolia.gov.mn/markets/ 簡単な事実、自由貿易と経済圏、貿易政策、自由貿易協定、BIT について、TIP について、IRI について ⑦ モンゴルでの設立 https://investmongolia.gov.mn/legal-guide/ 会社設立、税金の基礎、ライセンスと許可、貿易及び関税に関する法律、労働法、社会保険と健康保険、投資法と規制 ⑧ インフラと施設 https://investmongolia.gov.mn/infrastructure/ 交通機関、通信、電力容量、水管理 ⑨ ビザと在留許可 https://investmongolia.gov.mn/visa-information/ ビザの種類と手続き、労働許可証、モンゴルへの入国、在留許可 ⑩ 投資ガイド https://investmongolia.gov.mn/investor-guide/ ⑪ 投資の提案 https://investmongolia.gov.mn/investment-proposals/ 新再生政策、開発プロジェクト、政府行動計画 ⑫ 各種法律 https://investmongolia.gov.mn/laws-of-mongolia/ 英語の法律、中国語の法律 ⑬ モンゴルのビジネスセクター 金属・鉱業（簡単な事実、探査の可能性、確認埋蔵量、鉱物法） https://investmongolia.gov.mn/metals-and-mining/ エネルギー（再生可能エネルギー、地理と気候）

提供先	投資・貿易庁
	<p>https://investmongolia.gov.mn/energy/ 農業²⁷、地域物流ハブ²⁸、銀行とフィンテック²⁹、ホスピタリティと観光³⁰、 情報通信技術（通信、投資機会）³¹</p> <p>⑭ ビジネスサービス https://investmongolia.gov.mn/business-service/ 主要機関の連絡先、各省庁の連絡先、著名な投資家、ビジネス協会および商 工会議所</p> <p>⑮ ニュース https://investmongolia.gov.mn/news/</p> <p>⑯ お問い合わせ先 https://investmongolia.gov.mn/contact-us/ (+976) 77001717 info@ita.gov.mn 投資・貿易庁 Investment and Trade Agency: Government Premises 11 Sambuu street 17, Chingeltai District, Ulaanbaatar 15141, MONGOLIA</p>
組織の概要 ³²	<p>副首相傘下の投資・貿易庁（ITA）の組織構造は 1)投資促進課、2)貿易促進課、3)投資家の利益保護課、4)内部監査課、5)総務・法務課の 5 つの課で構成され、このうち 1)の投資促進課の下にワンストップサービスセンターがある。</p> <p>1)の投資促進課では、具体的には①投資法の実施、②対象とする国・地域、経済分野、優先分野への投資の誘致、③投資の法的環境と有利な国内市場条件を投資家に宣伝する、④世界各国の投資経験、先進技術、資金源に関する調査の実施、⑤モンゴル経済に必要な投資を誘致するための活動の組織化、⑥投資家の正当な権利と利益を保護するためのサポートとサービスの提供、⑦投資に関連するその他の行政サービスに関する相談のための電子ワンストップサービスの提供、⑧投資家の投資計画作成の支援と投資の安定的継続の支援を主な責任とする総合的な投資誘致活動の実施、⑨投資を求めているものの資金源が解決されていないプロジェクトを選定し、選定されたプロジェクトの準備状況の確保と能力構築活動の組織、⑩統一されたプロジェクトデータベースを構築し、準備ができたプロジェクトと国内外の投資家を対象国・地域、経済分野別に取り次ぐ活動の組織化などを担当している。</p> <p>2)の貿易促進課では、①輸入代替セクターの保護と輸出潜在力の支援、②競争力向上のための政策・規制実施の監視、③貿易赤字の削減、④関税および非関税措置の適切な使用、⑤モンゴルが加盟・締結した多国間および二国間貿易協定の利益の十分な活用、⑥貿易の障害の削減と緩和のための政策・規制の実施、⑦国境を越えた電子商取引の開発、⑧対外貿易のための国際レベルの電子ワンストップ</p>

²⁷ <https://investmongolia.gov.mn/agribusiness/>

²⁸ <https://investmongolia.gov.mn/regional-logistics-hub/>

²⁹ <https://investmongolia.gov.mn/banking-and-fintech/>

³⁰ <https://investmongolia.gov.mn/hospitality-and-tourism/>

³¹ <https://investmongolia.gov.mn/ict/>

³²

<https://www.gov.mn/mn/organization/investmongolia/service?documentId=Transparency3&serviceId=0ba07e66-79e9-487e-97bb-497f9ee09ba7> 2025 年 2 月 3 日閲覧

提供先	投資・貿易庁
	<p>プシステムの導入、⑨迅速な政府サービスの提供、⑩モンゴルの貿易環境に関する情報を外国のビジネスマンに紹介・宣伝するためのビジネスフォーラムの開催、⑪国際フォーラム、会議、展示会などのイベントへの参加の準備などを担当している。</p> <p>3)の投資家の利益保護課では、①国家機関や政府職員によって投資家の正当な権利と利益が侵害された場合に投資家からの苦情を受け付け、関連法規に従って調査・解決する、②投資の法的環境を改善し、法規違反や不規則性を排除するための提案を作成し、部門長に決定を求める、③法規の実施を組織することに関する問題についての勧告を作成し、部門長に提出するなどを担当している。</p>

(出所) 投資・貿易庁のウェブサイトより作成

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、国内外の投資家への対応の公平化が図られた。

2024年6月の改定で外国人・外国法人の土地占有権・使用权取得に関する規定が土地法準拠に改正された。

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。

- 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USD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 13 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USD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視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。

条項	内容
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。
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。

条項	内容
	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。
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

条項	内容
	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

2022年1月に新労働法が施行された。以下に新労働法の主な内容と条文の場所を紹介する。

3.3.2.1 雇用契約

(1) 雇用契約の締結

- 雇用主は、書面または電子的に雇用契約を締結し、当事者が署名し、従業員に契約書のコピーを1部提供しなければならない。(48.1)
- 雇用契約に記載する基本事項は、職務記述書に明記された職名および職務、勤務地、賃金、労働条件である。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、雇用契約の解除または取消しの理由、服務規律、苦情処理手続き、職務に必要な技能および能力の要件。職種によっては、損害賠償責任、守秘義務、研修、競業の禁止も双方の合意の上で記載できる。(第49条、第5章)
- 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、期間の定めのない契約として締結される。有期雇用契約であっても、当初の期間と延長された期間の合計が2年を超える場合には無期に転換する。(第50条)
- 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。(53.1)
- 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、雇用契約以外のいかなる種類の契約も締結することはできない。雇用契約以外の契約が締結された場合であっても、その関係が雇用関係の性質を有するときは、雇用契約とみなされる。(41.3)

(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）（第66条、86.1）
- 在宅勤務契約（第67条）
- リモートワーク契約（第68条）

- 特別条件付雇用契約（経営層の従業員との契約。業績が期待以下の場合には解雇も可能）（第 65 条、第 130 条）
- 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）（第 76 条）

(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）。（80.1、80.4、80.5）

- ① 企業・組織や支店・部署の解散、人員削減。（80.1.1）
- ② 専門性・スキル・業績の不足（事前に通告し専門性・スキル・業績向上のための十分な時間を与える必要有）。（80.1.2）
- ③ 健康保護審議会の決定により、従業員が健康上の理由により職務を遂行できないと判断され、他に異動先が無く、雇用主が障害者の雇用機会を創出する措置を講じているにもかかわらず、従業員が就労できない場合。（80.1.3）
- 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。（80.1.4）
- 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または不作為を行ったことが判明した場合。（80.1.5）
- ⑥ 従業員が学歴、職歴、資格を証明する虚偽の書類を採用時に提出した場合。（80.1.6）

(4) その他、雇用契約に関する事項

● 競業禁止義務

経営層の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。競業禁止期間中は補償金の支払い義務がある。（49.3、第 72 条）

● 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るか、補足的な契約を締結すれば、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。（第 73 条）

● 副業

副業が可能。ただしその場合、従業員は本業の雇用者に副業について通知する義務を負う。本業で経営層の従業員の場合および副業が類似・競合する業種の場合は、本業の雇

用者の許可を得なければならない。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。(第 57 条)

3.3.2.2 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。(43.2、第 122 条)

- 労働時間、休暇、休憩 (94.3、100.2)
- 賃金、手当等 (104.1、108.1)
- 以下を含む賃金に関する規則・社内基準 (103.3)
 - ・ 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)
 - ・ 給与規定
- 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 (第 108 条、第 109 条、139.1)
- 解雇事由および服務規律違反となる事由 (122.2)
- ハラスメントの防止および苦情対応 (43.2.3、49.2.4)

3.3.2.3 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に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。(第 3 章、第 4 章、第 31 条)

- 給与支給日、基本給、手当、各種追加給、賞与、福利厚生、補償 (37.1.1)
- 賃金の物価スライドの基準、率、頻度 (37.1.2)
- 雇用主が従業員に提供する年金、給付、援助および割引の額 (37.1.3)
- 従業員の雇用条件の柔軟な調整 (37.1.4)
- 従業員の資格の取得、新たな技能の習得の条件・手続き (37.1.5)

- 職場における労働安全衛生条件の改善措置と費用（37.1.6）
- 新たな雇用形態の利用、技術的進歩の導入、組織改編の際の従業員の権利（37.1.7）
- 労働組合の活動条件（37.1.8）
- 労働災害に関する従業員支援措置（37.1.9）
- 福利厚生施設や多子世帯等への補助金（37.1.10）
- その他（37.1.11）

3.3.2.4 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。（第104条）

(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5分の1を割り増した額が支払われる）から成る。（110.1、110.2）

(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。（102.1.1）
- 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。（102.1.2、102.1.3）
- 基本給は、社内評価、資格、業績等に基づき時給計算される。（第107条）

(4) 補償

- 要員計画および業績連動給を策定するために、労働生産性の基準値は平均的な労働生産性の従業員の技能・経験を基に定められる。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。（第106条、第129条）
- 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。（第85条、第115条）

- 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。(58.1.4、115.1)

3.3.2.5 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。(第84条、86.1)

(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。(84.4、54.1.2)

(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。(第94条)

(4) 休暇

土曜・日曜および祝祭日、年次有給休暇。(第96条、第97条)

(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。(第99条)

3.3.2.6 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。(第58条)

また従業員との合意に基づき、以下の場合には最長3年間の異動が可能である。(第59条)

- ・ 作業負荷の均等化
- ・ 資格取得、スキル習得
- ・ 同じ職に長期間従事することによって生じる可能性のある不当な外部からの影響の防止

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、以前の職務に復帰する。(59.3、59.4、59.5、59.6)

3.3.2.7 妊娠中・出産後の女性、3歳未満の子を持つ親、障害者の雇用

- 妊娠中の女性、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。（135.1）
- 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。（136.1、136.2）
- 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。（136.3）
- 妊産婦には120日間の産休（産前産後休業）が与えられる。（137.1）
- 新生児の父親には少なくとも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。（137.5）
- 3歳未満の子を持つ従業員（母親・父親）が要求した場合、雇用者は育児休暇を与えなければならない。この期間中、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。（139.1）
- 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）、休日出勤は禁止。（88.5、91.4、98.2）
- 25人以上の従業員を抱える企業・組織は、障害者の雇用義務があり、法定雇用率は4%以上である。障害者雇用率未達成の場合には納付金が課せられる。（第144条）

3.3.3 官民連携法

2009年の国会決議第64号で官民パートナーシップに関して政府が従うべき政策が定められ、2010年にコンセッション法が可決された。それ以降、「建設・移管」および「建設・運営・移管」型の国営コンセッション契約に総額25.5兆MNT（約89億USD）が国家予算から支出されたが、「建設・移管」型は国際基準を満たす官民型ではなく、公共投資と何ら変わりなく、国家予算に多大な負担を与える結果となった³³。

さらに、コンセッション法では官民パートナーシップに関する具体的な規定がなく、あいまいで不明確な規制を他の法律と整合させ、国際基準や実際の要件と一致させるため、政府は9章60条からなる官民連携法案を作成し、2022年12月9日に国会で可決され、2023年12月31日から施行された³⁴。また、官民連携法の施行により、それまでのコンセッション法は2023年12月31日に廃止された。

³³ 国会ウェブサイト2023.03.03付「官民連携法の概要」より

<https://www.parliament.mn/nn/29631/>

³⁴ <https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=16532629445571>

官民連携法により

1. 民間投資の誘致、民間の参加を拡大し、それにより雇用を創出する。
 2. 民間のビジネス市場を拡大し、長期的に安定的で効率的に協力する
 3. 官民が長期間連携し、インフラプロジェクトを実施する
 4. 行政サービス分野に民間を誘致することによりサービスに競争を導入する
 5. 資産管理を十全に行い、拡大する需要を満たすための財政手段を実現する
 6. 長期的に財政負担を軽減し、民間部門に基づく経済成長を支援する
- などの効果が期待されるとしている。

官民連携は、公共インフラ（公共施設、道路、鉄道、索道、地下道、高架道路、ライフライン、災害・事故予防施設）、公共サービス（エネルギー、交通、医療、教育、文化）などに導入される。ただし、防衛、金融、資源探査・採掘は対象外である。

パートナーシップ契約は実施方法によって9種類があり、資金調達の方法は①利用者からの料金徴収、②予算からの支出、③①と②の併用の3種類に分けられる。

3.3.4 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、法人登記法、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 14 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 法人登記法	会社法 https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=310 (2022.12.07 版英訳あり) 法人国家登記法 https://legalinfo.mn/mn/detail/13591 (2022.12.22 版英訳あり) 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://legalinfo.mn/mn/detail/14403 (2022.10.11 版英訳あり) 法人所得税法 https://www.legalinfo.mn/mn/detail/14407 (2022.11.14 版英訳あり) 個人所得税法 https://www.legalinfo.mn/mn/detail/14410

	<p>(2022.09.17 版英訳あり)</p> <p>付加価値税法 https://www.legalinfo.mn/mn/detail/11227</p> <p>(2022.12.19 版英訳あり)</p> <p>関税法 https://www.legalinfo.mn/mn/detail/209 (英訳あり)</p> <p>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。</p>
③ 会計法	<p>会計法 https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=11191</p> <p>(2022.11.23 版英訳あり)</p> <p>マネーロンダリング対策・対テロ資金法</p> <p>https://www.legalinfo.mn/mn/detail/9242</p> <p>(2023.06.21 版英訳あり)</p> <p>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。</p>
④ 労働関連法	<p>労働法 https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=16230709635751</p> <p>(2022.07.08 版英訳あり)</p> <p>雇用支援法 https://www.legalinfo.mn/mn/detail/563</p> <p>(2023.09.16 版英訳あり)</p> <p>社会保険基本法 https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=16760148379551</p> <p>(2023.10.24 版英訳あり)</p> <p>労働法、雇用支援法、社会保険基本法等より構成。2017年の社会保険基本法改正により、2018年、2019年の社会保険料負担額の上限を引き上げ。</p>
⑤ 不動産関連法	<p>民法 https://www.legalinfo.mn/mn/detail/299 (2022.12.06 版英訳あり)</p> <p>土地法 https://www.legalinfo.mn/mn/detail/216 (英訳あり)</p> <p>土地使用料法 https://www.legalinfo.mn/mn/detail/217</p> <p>(2022.12.15 版英訳あり)</p> <p>財産権登記法 https://www.legalinfo.mn/mn/detail/13589 (英訳あり)</p> <p>不動産担保法 https://www.legalinfo.mn/mn/detail/118</p> <p>(2022.12.08 版英訳あり)</p>

(出所) legalinfo.mn

3.3.5 モンゴルにおける商事紛争の法的解決

(1) 概要 (訴訟、調停、仲裁)

ビジネス紛争の法的解決手段としては、裁判所で解決する方法と、裁判所外で解決する方法に区別できる。裁判所で解決する方法は、訴訟(裁判)による解決と、調停による解決する方法に区別できる。裁判所外で解決する方法は、主に、仲裁機関による解決がある。

これらの紛争解決手段は、法的解決を行うものであるから、紛争解決の規範(基準)は、主に、民法、会社法、労働法、各種担保法、知的財産関連法、消費者保護法、土地法、消費者保

護法等の実体法である。

実体法上の権利義務関係を確定させるための手続の運用は、民事訴訟であれば民事訴訟法及び関連規則、調停であれば調停法及び関連規則、仲裁であれば仲裁法及び仲裁機関の規則による。そして、訴訟では判決や決定、調停では和解合意書及び確認命令、仲裁では仲裁判断という形式で、最終的に権利義務が確定される。

(2) 訴訟によるビジネス紛争処理

裁判所の訴訟（民事訴訟）における事件数の推移は、図表 15 のとおりである。モンゴルにおいて民事訴訟事件はおおむね 7 万件前後で推移している。日本の民事訴訟件数が約 12 万件（2022）であることから、人口比でいえば、日本よりも大幅に訴訟が多いことがわかる。

紛争類型別の統計は、図表 16 のとおりである。一般民事事件中に、ビジネス紛争の多くは含まれると考えられる。労働事件、会社法の事件については、明らかにビジネス紛争であるといえる。

図表 15 事件数と割合

年	第一審申立件数	受案件数	受理拒否件数	解決済件数	控訴件数	上告件数
2016	64,030	52,805 (82.5%)	11,225 (17.5%)	46,173 (87.4%)	3,475 (8.1%)	1,711 (3.7%)
2017	63,220	51,889 (82.1%)	11,331 (17.9%)	45,233 (87.2%)	4,167 (9.2%)	1,991 (4.4%)
2018	64,518	54,121 (83.9%)	10,397 (16.1%)	48,155 (89.0%)	3,807 (7.9%)	2,074 (4.3%)
2019	62,010	50,504 (81.4%)	11,506 (18.6%)	43,397 (85.9%)	3,427 (7.9%)	1,370 (3.1%)
2020	74,684	61,490 (82.3%)	13,194 (17.7%)	53,678 (87.3%)	3,839 (7.2%)	1,120 (2.1%)
2021	67,805	54,391 (80.2%)	13,414 (19.8%)	45,444 (83.6%)	2,875 (6.3%)	2,777 (6.1%)
2022	80,478	67,929 (84.4%)	12,549 (15.6%)	57,633 (84.8%)	3,479 (6.0%)	2,663 (4.6%)
2023	89,998	77,832 (86.5%)	12,166 (13.5%)	63,407 (81.5%)	3,523 (5.6%)	1,476 (2.3%)
2024 1-9 月	77,989	69,236 (88.8%)	8,753 (11.2%)	53,489 (77.2%)	2,736 (5.1%)	1,045 (2.0%)

出所：モンゴル司法総評議会³⁵

民事訴訟事件の件数は、2021 年までは概ね 60,000 件台で毎年推移していたが、2022 年以降

³⁵ <https://www.judcouncil.mn/site/news/7>

80,000 件を上回って推移している。申立事件のおよそ 80%以上が受理され、申立件数の 80%以上が解決されている。

解決された事件のうち、およそ 6%~9%の事件が控訴され、2%~6%が上告されている。

図表 16 事件類型

年	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 1-9 月
解決済件数	48,155	43,397	53,678	45,444	57,663	63,407	53,489
一般民事事件	21,616 (44.9%)	20,624 (47.5%)	25,365 (47.3%)	24,531 (54.0%)	34,015 (59.0%)	41,354 (65.2%)	35,219 (65.8%)
民事訴訟法に 関する事件 ³⁶	18,318 (38.0%)	14,654 (33.8%)	19,237 (35.8%)	13,433 (29.6%)	14,998 (26.0%)	13,703 (21.6%)	11,493 (21.5%)
家事事件	4,763 (9.9%)	4,449 (10.3%)	4,732 (8.8%)	4,690 (10.3%)	6,263 (10.9%)	5,913 (9.3%)	4,956 (9.3%)
労働事件	1,785 (3.7%)	1,302 (3.0%)	1,173 (2.2%)	1,169 (2.6%)	1,157 (2.0%)	1,124 (1.8%)	605 (1.1%)
土地法に關する 事件	169 (0.4%)	146 (0.3%)	113 (0.2%)	104 (0.2%)	145 (0.3%)	86 (0.1%)	82 (0.2%)
破産法に關する 事件	15 (0.0%)	25 (0.1%)	15 (0.0%)	15 (0.0%)	18 (0.0%)	26 (0.0%)	-
会社法に關する 事件	35 (0.1%)	24 (0.1%)	22 (0.0%)	21 (0.0%)	37 (0.1%)	18 (0.0%)	-
社会保険法に 関する事件	332 (0.7%)	334 (0.8%)	315 (0.6%)	102 (0.2%)	126 (0.2%)	256 (0.4%)	202 (0.4%)
執行法に關する 事件	323 (0.7%)	346 (0.8%)	489 (0.9%)	416 (0.9%)	389 (0.7%)	380 (0.6%)	270 (0.5%)
租税法に關する 事件	215 (0.4%)	202 (0.5%)	79 (0.1%)	22 (0.0%)	7 (0.0%)	9 (0.0%)	-
不動産登記法 に關する事件	1 (0.0%)	3 (0.0%)	6 (0.0%)	6 (0.0%)	1 (0.0%)	4 (0.0%)	-
国家公務員法 に關する事件	15 (0.0%)	2 (0.0%)	4 (0.0%)	23 (0.0%)	5 (0.0%)	19 (0.0%)	-
政治的な抑圧 による損害賠償に 関する法	32 (0.1%)	627 (1.4%)	919 (1.7%)	228 (0.5%)	33 (0.0%)	18 (0.0%)	-

³⁶ 民事訴訟法に基づいて解決した事件という趣旨。例えば、民事訴訟法 74 条に定めた簡易手続で処理した事件、調停の和解契約の確認命令、民事訴訟法 133 条に定めた特別手続で処理した事件数のことをいう。これに対し、「特別手続で処理した事件」という言い方もあり、それは、原告の申立てだけで処理する事件のことである。例えば、失踪宣告、死亡公告、行為能力の制限、就職年の確定などの事件である。

律事件							
その他	568 (1.2%)	659 (1.5%)	1,209 (2.3%)	684 (1.5%)	469 (0.8%)	497 (0.8%)	636 (1.2%)

出所：同上

事件類型でいえば、一般民事事件が全体の 50%前後を占めている。民事訴訟法に関する事件が、25-39%程度である。家事事件が 10%前後である。労働事件が 2-5%である。労働事件については年々減少傾向である。土地法に関する事件が 0.2-0.3%程度である。それ以外の事件類型は概ねこれらよりも少ない。

裁判所の訴訟手数料（印紙税）は以下のとおりであり、訴額によって異なる。

図表 17 裁判所の訴訟手数料（印紙税）

訴額 (MNT)	手数料
0-130,000	4,550MNT
130,001-650,000	4,550MNT+130,000MNT を超える金額の 3%
650,001-1,300,000	20,150MNT+ 650,000 MNT を超える金額の 2.4%
1,300,001-13,000,000	35,750MNT+ 1,300,000 MNT を超える金額の 1.6%
13,000,001 以上	222,950MNT+ 13,000,000 MNT を超える金額の 0.5%

出所：印紙税法 7.1.1 (<https://legalinfo.mn/mn/detail/515>)

(3) 調停によるビジネス紛争処理

全国の民事第一審裁判所においては、調停を実施している。調停は話し合いによる紛争解決を図るものであり、当事者の合意によって成立する。当事者が合意できなければ、不成立となり、紛争解決には至らない。

図表 18 は、調停の申立事件の種類である。一般民事事件が多いことがわかる。ビジネス紛争の調停はここに含まれることとなる。労働事件は非常に少ないが、ビジネス紛争の調停であるといえる。

図表 18 調停申立事件の種類

年	申立件数	一般民事事件	家事事件	労働事件
2014	6,427	2,710 (44.1%)	2,234 (36.4%)	178 (2.9%)
2015	15,437	11,686	3,318	118

		(77.3%)	(21.9%)	(0.8%)
2016	15,716	9,802 (63.9%)	2,707 (17.7%)	80 (0.5%)
2017	16,952	10,849 (65.4%)	2,859 (17.2%)	29 (0.2%)
2018	16,029	9,067 (58.2%)	2,995 (19.2%)	30 (0.2%)
2019	17,717	9,828 (56.9%)	3,020 (17.5%)	12 (0.1%)
2020 ³⁷	22,078	11,239 (78.8%)	3,015 (21.1%)	16 (0.1%)
2021	19,742	不明	不明	不明
2022	22,059	10,769 (74%)	3,861 (26%)	16 (0.1%)
2023	18,343	9,067 (70.9%)	3,704 (29.0%)	8 (0.1%)

図表 19 は、調停の結果を示すものである。調停の成立率は、事件類型ごとに大きく異なることがわかる。2023 年の統計によれば、民事事件では 84.1%の事件で成立し、労働事件では 75%で成立している。これに対し、家事事件では 9.1%で調停成立しているにすぎない。調停終了までの期間について、2022 年は、調停成立した事件（9,373 件）のうちの 1,462 件が 2 回以上の期日を経て解決された。それ以外は 1 回の期日で解決しており、期間についても日本と比較しても相当短期間で解決されているといえる（約 84%が 1 回解決）。

図表 19 調停の結果

年	直接調停を申し立てた件数	解決済	成立	不成立	付調停	成立
2014	6,427	5,122	2,847 (55.5%)	2,275 (44.5%)	219	61 (27.9%)
2015	15,437	11,854	7,881 (66.4%)	3,973 (33.6%)	304	61 (20.1%)
2016	15,716	12,589	8,908 (70.8%)	3,681 (29.2%)	381	97 (25.5%)
2017	16,952	13,737	10,013	3,724	362	61

³⁷ 2020 年分以降の事件種別件数と割合について、裁判所評議会の統計資料では、これまでの集計と異なり、解決済み事件数を基礎に、そのうちの事件種類の件数と割合を計上する集計方法に変動している。したがって、2020 年分以降の統計は、解決済みの事件における事件種類の数と割合の統計である。

			(72.9%)	(27.1%)		(16.9%)
2018	16,029	12,092	8,711 (72.1%)	3,318 (27.9%)	398	60 (15.1%)
2019	17,717	12,860	9,277 (71.7%)	3,633 (28.3%)	428	72 (16.8%)
2020	22,078	14,270	10,415 (72.9%)	3,855 (27.1%)	468	63 (13.5%)
2021	19,742	不明	8,480 (72.9%)	不明	不明	不明
2022	22,059	14,646	9,373 (64.0%)	5,273 (36.0%)	553	97 (17.5%)
2023	18,343	12,779	7,969 (62.4%)	4,810 (37.6%)	570	97 (17.5%)

(4) 仲裁によるビジネス紛争処理

モンゴル商工会議所モンゴル国際仲裁センター（MIAC）は、1960年に設立されて以降現在まで活動を行なっているモンゴルの代表的な仲裁機関である。MIAC以外にも国際仲裁を取り扱う機関はウランバートル市役所付属の仲裁センターなど存在しているが、主にモンゴルで国際仲裁を行っているのはMIACであることから、この項ではMIACについて紹介する。

MIACは、モンゴルの21県に支部を置き、アジア太平洋国仲裁委員会のメンバーであり、世界の20以上の仲裁機関と協力関係にある。

MIACには、法律、経済、金融、鉱山の専門である約80人のモンゴル人の仲裁人、ロシア、中国、ドイツ、日本をはじめとする約40人の外国人の仲裁人が所属している。

2019年度～2023年度の5年間にMIACでは、766件の仲裁が申請受理され、797件が審査中で、557件が解決された。（図表20参照）

そのうち、申請された国際仲裁は2020年が8件、2021年が6件、2022年が17件、2023年が21件だった。

図表 20 仲裁センターの処理件数

（単位：件）

紛争処理件数	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	小計
1 申請受理	87	107	187	200	185	766
（うち国際仲裁）	-	8	6	17	21	52
日本		1		1		2
トルコ		1				1
ロシア		1	1	4	2	8
シンガポール		1		1	1	3

韓国		1	1	1	1	4
マレーシア			1			1
インド			1		2	3
英国			1			1
中国			1	9	13	23
スイス				1		1
米国					1	1
その他		3			1	4
2 審査中（注）	-	-	247	281	269	797
3 解決	52	58	131	175	141	557

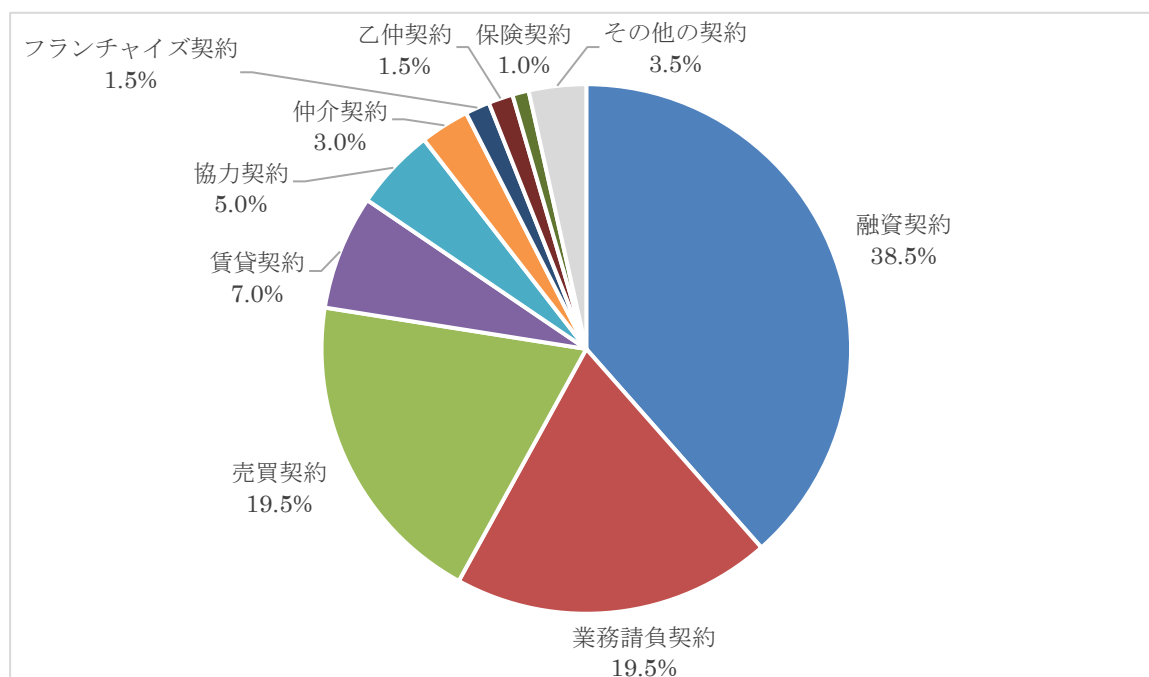
（出所） MIAC へのヒアリングによる

（注：審査件数の統計は 2021 年から調査を開始したため、2020 年以前のデータは無い）

2022 年に仲裁が申請された 200 件のうち、融資契約 38.5%、業務請負契約 19.5%、売買契約 19.5%、賃貸契約 7.0%が上位を占めた。（図表 21 参照）

MIAC の仲裁で事件 1 件あたりにかかった平均処理期間は、2019 年が 164 日間、2020 年が 133 日間、2021 年が 93 日間だった。

図表 21 国内仲裁センターで受理した仲裁の契約書別の分類（2022 年）



（出所） MIAC へのヒアリングによる

また、国際仲裁にかかる仲裁費用を図表 22 に、国内仲裁にかかる仲裁費用を図表 23 に示す。MIAC が得た仲裁手数料は 2020 年が 3.3 億 MNT、2021 年が 1.7 億 MNT、2022 年が 3.1 億 MNT、2023 年が 16.4 億 MNT だった。

図表 22 国際仲裁の基本手数料

(単位：USD)

訴額	手数料	
	主任仲裁人 1 名の報酬	副仲裁人 2 名の報酬
25,000 未満	500	600
25,000-50,000	500+25,000 を超える金額の 1%	600+25,000 を超える金額の 1.2%
50,001-100,000	750+50,000 を超える金額の 0.8%	900+50,000 を超える金額の 0.96%
100,001-500,000	1,150+100,000 を超える金額の 0.6%	1,151.2+100,000 を超える金額の 0.72%
500,001-1,000,000	3,550+500,000 を超える金額の 0.5%	4,260+500,000 を超える金額の 0.6%
1,000,001-2,000,000	6,050+1,000,000 を超える金額の 0.4%	7,260+1,000,000 を超える金額の 0.48%
2,000,001-5,000,000	10,050+2,000,000 を超える金額の 0.3%	12,060+2,000,000 を超える金額の 0.36%
5,000,001-10,000,000	19,050+5,000,000 を超える金額の 0.2%	22,860+5,000,000 を超える金額の 0.24%
10,000,001-50,000,000	29,050+10,000,000 を超える金額の 0.1%	34,860+10,000,000 を超える金額の 0.12%
50,000,001 以上	69,050+50,000,000 を超える金額の 0.05%	82,860+50,000,000 を超える金額の 0.06%

出所：MIAC ウェブサイト³⁸

図表 23 国内仲裁の基本手数料

(単位：MNT)

訴額	基本手数料
1-1,000,000	150,000
1,000,001-5,000,000	150,000+1,000,000 を超える金額の 2.5%
5,000,001-10,000,000	250,000+5,000,000 を超える金額の 2.5%
10,000,001-50,000,000	375,000+10,000,000 を超える金額の 2.0%
50,000,001-100,000,000	1,175,000+50,000,000 を超える金額の 1.7%
100,000,001-200,000,000	2,025,000+100,000,000 を超える金額の 1.5%
200,000,001-500,000,000	3,525,000+200,000,000 を超える金額の 1.3%

³⁸ https://www.arbitr.mn/en/index.php?option=com_content&view=article&id=28

500,000,001-1,000,000,000	7,425,000+500,000,000 を超える金額の 1.0%
1,000,000,001-5,000,000,000	12,425,000+1,000,000,000 を超える金額の 0.8%
5,000,000,001-10,000,000,000	44,425,000+5,000,000,000 を超える金額の 0.6%
10,000,000,001-50,000,000,000	74,425,000+10,000,000,000 を超える金額の 0.4%
50,000,000,001- 100,000,000,000	234,425,000+50,000,000,000 を超える金額の 0.2%
100,000,000,001 以上	334,425,000+100,000,000,000 を超える金額の 0.1%

出所：MIAC ウェブサイト³⁹

この手続費用には、MIAC の管理料および仲裁人の報酬が含まれている。仲裁人の報酬も含まれている点で、費用は明確であり、金額も比較的安価で利用しやすいといえる。

とはいえ裁判や仲裁の利用は中小企業にとっては負担が大きい。

したがって、紛争にならないように予防することが重要であり、そのための方法と在モンゴル日本大使館が主催している「モンゴル法律セミナー」⁴⁰の過去のアーカイブ動画が参考になるので参照されたい。

(<https://www.youtube.com/@MOJCBIZ>)



(5)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。

紛争投資家は、紛争締約国に対して書面による協議の要請を行った日から 120 日以内に当該協議により投資紛争が解決されない場合には、6 の規定に従うことを条件として、当該投資紛争を次のいずれかの国際的な仲裁に付託することができる。

- (a) ICSID 条約による仲裁。ただし、ICSID 条約が両締約国間で効力を有する場合に限る。
- (b) ICSID に係る追加的な制度についての規則による仲裁。ただし、いずれか一方の締約国のみが ICSID 条約の当事国である場合に限る。
- (c) 国際連合国際商取引法委員会の仲裁規則による仲裁
- (d) 紛争締約国と合意する場合には、他の仲裁規則による仲裁

³⁹ https://www.arbitr.mn/index.php?option=com_content&view=article&id=28

⁴⁰ 在モンゴル日本国大使館ウェブサイト「日本人弁護士による日本企業支援のご案内」
https://www.mn.emb-japan.go.jp/itpr_ja/20220701.html

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 24 はモンゴル国でのビジネスを対象とした過去の ISDS（投資家対国家間の紛争解決）の事例。

図表 24 モンゴル国を対象とした投資家対国家間の紛争解決の事例

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
2021	WM Mining vs.モンゴル政府	米国	Mongolia - United States of America BIT	ICSID	投資:モンゴルのビッグバンド金採掘プロジェクトの採掘ライセンスを持つ現地企業 Ikh Tokhoirol LLC の間接的な株式保有。 概要: 2009 年に制定された、河川から 200 メートル以内での採掘を禁止する法律（「河川法」）の実施に関連する政府の措置から生じた請求で、Ikh Tokhoirol が保有する既存の採掘ライセンスからかなりの面積が削除されたとされる。	モンゴル政府
2018	Munshi vs.モンゴル政府	英国、豪州	The Energy Charter Treaty		投資:モンゴルの石炭採掘プロジェクトに従事する会社、Gobi Coal & Energy Ltd. の少数株保有 (11%)。 概要:詐欺容疑による原告のモンゴルでの拘留、政府による Gobi Coal の資産凍結およびライセンスの停止から生じた請求。	保留中
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	モンゴル政府
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	どちらの当事者にも有利な判決（責任は認められたが損害賠償は支払われなかった）
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) UNCTAD サイト⁴¹

3.3.6 その他法制に係る留意点

(1) 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。

(2) 動産・無形固定資産担保法（MIPP 法）

⁴¹ <https://investmentpolicy.unctad.org/investment-dispute-settlement/country/139/mongolia/respondent>

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国家登記庁は、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

モンゴルでは、外国投資家は新規または既存の会社の株式を取得するか、法的拠点を設立することで活動を行うことができる。外国投資家による最も一般的な設立形態は、**外国投資有限責任会社**、**駐在員事務所**、または**恒久的施設** (Permanent Establishment : PE⁴²) のいずれかである。これら 3 種類の違いについて、図表 25 に示す。

図表 25 外国企業の進出形態の比較

種類/形態	外国投資有限責任会社	駐在員事務所	恒久的施設
登録の準拠法	法人登記法	法人登記法	法人所得税法
法人の種類	国内	国内	外国
法的地位	営利法人	独立法人ではない	独立法人ではない
設立者	株主	外国法人	外国法人
会社名	利用可能性に応じて自由に選択	親会社と同一である必要がある	親会社と同一である必要がある
事業活動の範囲	営利活動可能 (該当する場合は、設立後に許可を取得する必要がある)	営利活動不可	営利活動可能 (許認可は取得できない)
国家登録の条件	無期限	2 年 (2 年ごとに延長可能)	不確定
株式資本要件	投資家 1 人あたり 10 万 USD	該当なし	該当なし
法的責任	有限責任	責任は本社に及ぶ	責任は本社に及ぶ
ローン	銀行の要件に従って利用可能	利用不可	利用不可
財務諸表および法人所得税申告	必須	該当なし	必須

⁴² 恒久的施設 (Permanent Establishment: PE) とは : ジェトロ貿易投資相談 Q&A <https://www.jetro.go.jp/world/qa/C-170203.html>

税制優遇	要件に従って利用可能	該当なし	要件に従って利用可能
外国人従業員の査証 ・労働許可証の提供	可能	限定的	不可能
登記機関	法人登記事務所	法人登記事務所	税務当局

出所 : Investor Guidebook 2024 Detail⁴³ Find you all need to know about business in Mongolia

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工場を建設して製造した製品や、日本から輸入した商品・サービスを販売するなど、売り上げの計上を伴う活動を行うためには、現地法人（外国投資有限責任会社）を設立する必要がある。外国投資有限責任会社の定義は、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、その株主となる**外国投資家の最低株式払込（出資）額は 1 人あたり 100,000USD 以上と規定されている。**

現地法人の株式のうち、外国人投資家が保有する割合が 25% 未満の場合⁴⁴には最低出資額の規定はないが、外国投資有限責任会社にはならないため、外国投資家に対する査証・在留資格の発給などの優遇を受けることはできない。

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 e-business.mn ウェブサイト経由でオンラインまたは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、申請書フォームをオンラインまたは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:JSC⁴⁵) 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。

⁴³ <https://investmongolia.gov.mn/investor-guide/>

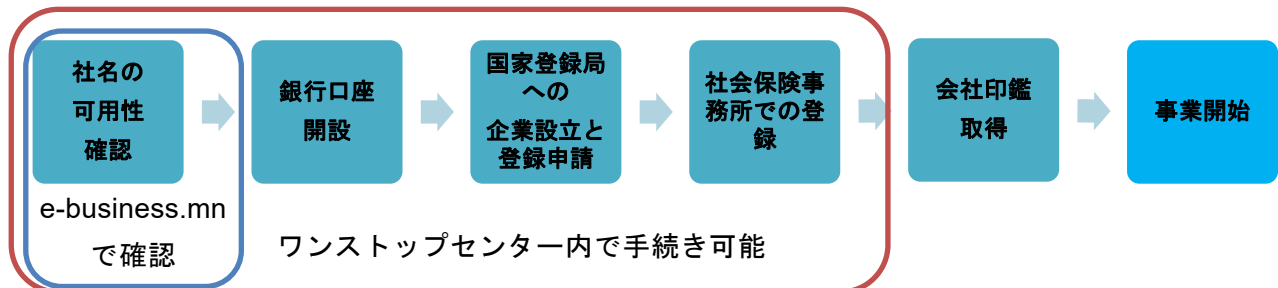
⁴⁴ 会社法第 12 条 2 項では、「会社が発行した株式は、モンゴル人のほか外国人、法人、無国籍人も所有することができる」と定められており、外国投資家による投資、株式の保有を制限するものではない。

⁴⁵ 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。

3.4.2 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（添付資料 2 参照）とその他必須書類を提出し、窓口で書類が受理されれば国家登記庁が 5 営業日以内に審査と承認手続きを完了する。

図表 26 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）Investor Guidebook 2024 Detail より作成

(1) 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、国家登記庁が商号予約票や銀行口座開設許可書を発行。

商号は、オンラインで予約することができるが、商号予約票は、現物で本人や委任受託人に渡される。商号予約票を受け取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

（注）商号の取得について：

- ・ 法人の名称はモンゴル語で、キリル文字で取得する必要がある。
- ・ 近年は e-business.mn や e-invest.mn サイト経由で外国人も法人の名称を検索が可能になったが、キリル文字での検索は外国人にとってはハードルが高い。
- ・ モンゴルの場合、日本と違い他の法人の名称との重複・類似が認められていない。特に類似判定が広く取られており、希望の名称が既存の法人名と類似している場合、誤認の恐れがあるとの理由から商号を取得できないため、年々法人名称の取得が困難になってきている。（類似の判定基準については「法人名称確認規則」¹の第 3 条に細かく規定されている）
- ・ 法人登録申請書はモンゴル語で作成する必要がある（後述）、モンゴル語ができない外国人が単独で会社を登記することは非常に困難であり、現地の法律事務所やコンサルティング会社のサポートを受けることが必須となるため、商号を取得する段階から現地のサポートを受けた方がスムーズである。

（2025 年 2 月現在）

(2) 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
- 商号予約票: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、商号予約から 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。(間に合わない場合、期限前に延長の申請は可能)
- 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 (2 部提出。1 部は国家登記庁の印鑑が押されて返却される)

* 会社法 16.2 項には定款に必ず記載すべき項目が定められている。①会社の正式名称および略称と会社の形態を表す略語(LLC など)、②会社が発行した株式の数、その種類、額面金額および資本金の額、③定款で優先株が規定されている場合、優先株の数とその保有者の権利、④取締役会を設置する場合、取締役会の構成員数、⑤会社法の規定を超えて定めた株主総会および取締役会の権限、⑥会社の事業内容、⑦会社法で定めるその他の項目、⑧老齢基金の設立と基金の額 (2025 年 1 月 1 日より施行)

* 民法、その他の法律に抵触しなければ、会社の定款には自由に内容を追加できる。

* 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 100,000USD

* 【最低資本要件】法人登記法の 16.2.4 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テイーユ認証を受け、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。

(3) 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。

(4) 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。

(5) 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）。

(6) 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/国家登記証

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

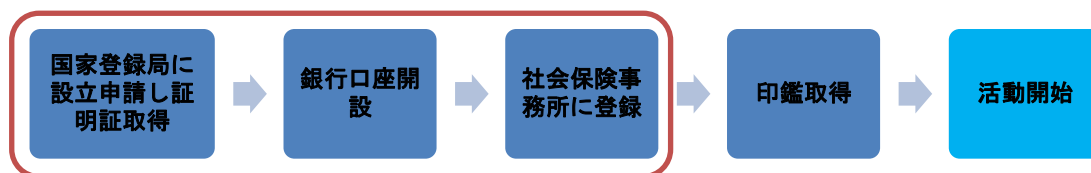
自国通貨に関する法律は、中央銀行から外貨取引権を付与された法人を除き、モンゴル国内の全ての取引が自国通貨（MNT）で行われることを要求している。

3.4.3 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 27 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

(1) 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 UB-04
（添付資料 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（2部提出。1部は国家登記庁の印鑑が押されて返却される）
- 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トイーユ認証を受け、モンゴルの公認翻訳を添付する

3.4.4 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（2025年1月現在）。

図表 28 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	商号可用性確認
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	もよりの各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、商号の取得からおよそ1か月～1か月半程度である(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 3,000～6,000USD である。

モンゴルのビジネス習慣について：

① モンゴルはサインとハンコの社会である

モンゴルで法人を設立する際には印鑑を作成することが必須であることは本文中で述べたとおりであるが、日本人にとって戸惑うのがサイン（署名）の文化である。

法人の銀行手続きにおいては、法人の印鑑だけでなく、署名権者のサインが必要になる。署名権者のサインと印鑑（印影）の画像は、銀行口座開設時に銀行のデータベースに登録され、それ以降の銀行手続きの際には、窓口での本人確認として、パスポートで顔写真と氏名を確認したうえで、申請書のサインと印鑑がデータベースと一致しているか厳密に確認される。

また国家登記庁のように、法人設立の登記時など過去に提出した書類のサインと比較して申請者の同一性を確認する場合もあるため、サインの形状は数年経っても変わらないように注意する必要がある。過去にどのようなサインをしたか覚えておくのは現実的には不可能なため、サインはパスポートと同一のものを使用することが望ましい。

日本では銀行や役所などで、印鑑の確認は厳密に行われる一方で、申請書のサインまでは確認されないため、日本人はサインの重要性について軽く考えがちだが、モンゴルにおけるサインは日本とは異なるものであるとの認識が必要である。毎回同じ形状でサインを書けるようになるために、何度も練習しておくといいたろう。

② モンゴルでは法人の手続きにオフィシャルレターが必要となる

モンゴルでは法人が役所や銀行など外部に対して何かお願いや通知を行う際に、オフィシャルレター（正式なビジネスレター、モンゴル語では Албан бичиг）を提出する必要がある。モンゴルの公的機関が発行するオフィシャルレターの書式は規則（[公文書の標準配置規則](#)）で定められており、民間企業もこれに準拠することが慣例となっている。

例えば、レターヘッドにはその法人のロゴ、法人名称を、ヘッダーまたはフッターには法人の連絡先（所在地、電話番号、メールアドレス、WebサイトのURL、法人登録番号など）を記入し、ヘッダー下にはレター発行の日付と文書管理番号、文書冒頭にはレターの宛先（組織名・部署名）と用件（〇〇の件など）を大きめのフォントで記入し、そのあとに本文でレターの理由を説明し、内容を記述する。文末の締め言葉の後にはレター発行者の役職、氏名を記入し、署名、捺印（法人印）する。

署名、捺印は両方必要であり、どちらかが欠けても無効である。サインの形状は①で述べたように署名者のパスポートの署名と同様であることによって、本人がサインしていることの証拠とする。（代理署名の場合はこの限りではない）

提出するレターは2部作成または写しを取って、1部を控えとして手元に保管し、社内の文書管理履歴に残す。

3.4.5 恒久的施設（PE）の登録について

モンゴルの法人所得税法第6条およびモンゴル国が諸外国と締結した「所得に対する租税に関する二重課税の回避及び脱税の防止のため国際協定」（二重課税協定）の第5条、第7条に基づき、「恒久的施設（PE）を納税者として登録、抹消、納税、申告することに関する規則」が定められている⁴⁶。

同規則によると、モンゴルに居住していない者がモンゴル国内の源泉から収入を得ている場合、その者がモンゴル国内の住所要件を満たしているか、または住所を有しているかを判断する際には、関連する文書と事実が考慮され、その者が事業を開始した日または契約を締結した日のいずれか早い日を住所を取得した日とみなされる。（1条4項）

同規則に規制されていない問題については、関連する二重課税協定の規定を考慮して、経済協力開発機構（OECD）及び国際連合が発行した「所得及び資本に対する租税に関する二重課税の回避及び脱税の防止のためのモデル条約」⁴⁷の解釈を適用することができる。（1条5項）

法人税法第6条の適用を受け、恒久的施設を納税者として登録する場合、事業開始日の10営業日前までに、以下の資料と納税者登録申請書を電子的または書面で税務当局に提出する。

- 納税者登録申請書
- モンゴルに外国企業の恒久的施設を設立する決定（業務範囲、任期、経営陣の氏名、従業員数を明記する）
- 国外で納税者として登録されていることを証明する納税者証明書
- 親会社の法人登録を証明する書類（コピー）、会社定款（コピー）
- モンゴル国内の源泉所得を証明するモンゴル法人との契約書のコピー
- 支払場所の住所と所在地の証明
- 恒久的施設を管理する者を選任する決定および委任状
- 申請書および代表事務所の経営者の書類のコピー（経営者がモンゴル国民である場合は国民登録証のコピー、または外国人国籍局に登録された無国籍者の一時身分証明書、外国パスポートのコピー）
- 恒久的施設の設立時の財務諸表

3.4.6 許認可取得が必要な事業について

ビジネスへの政府の関与を縮小する目的で、2022年6月17日に事業許認可法が改正され、許認可法になった⁴⁸。新しい許認可法では特別許可を必要とする業種と一般許可を必要とする業種に分けられ、従来の特別許可を必要とする業種を減らし、一般許可へ移行した。

許認可法第8条第1項、第2項に規定されている活動以外は、法律に従って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添付資料7を参照）。

⁴⁶ <https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=210808&showType=1>

⁴⁷ <https://www.nta.go.jp/about/organization/ntc/kenkyu/ronsou/20/167/hajimeni.htm>

⁴⁸ 許認可法 <https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=16530780109311> （2023.06.20 版英訳あり）

許認可法は、国家の安全、財政の安定、公共の利益、人間の健康、環境に悪影響を与える可能性のある特定の種類の活動、天然資源と国の共有財産を制限付きで使用する際に、権限を持つ機関が許可の付与、延長、停止、回復、取り消しを行う問題およびそれらの登録、管理、許可の分類、リストを定めることに関する共通の問題を規定している。

特別許可の有効期間は、法律に別段の定めが無ければ通常5年以上、一般許可の有効期間は3年以上で発行され、延長を申請することもできる。

許可申請者の個人・法人に対する基本要件として、①民法上の法的行為能力を完全に有すること、②法で義務付けられている場合、専門の資格試験に合格していること、③納税者として登録されていること、と定められている。

申請者は許可申請書に添付書類を添えて許可権限者に提出する。添付書類は許可の種類、関連する活動ごとに異なり、それぞれに法律で規定されている条件が満たされていることを証明する文書を添付する。

許可権限者は、許可申請書を受理してから2営業日以内に、書類の完全性を確認し、審査手続きを開始する。申請書類に不備があった場合、申請者に通知し、申請者は30日以内に不備・不足のあった書類を提出する。30日以内に書類が提出されない場合、申請はなかったものとみなされる。

審査手続きは特別許可の場合10営業日以内、一般許可の場合5営業日以内である。審査中、専門機関の判断を必要とする場合は1回5営業日延長することができる。

審査手続きの完了後、5営業日以内に申請者に結果が通知され、申請が拒否された場合は通知書に拒否理由が明記される。通知書は書面または電子メールで2営業日以内に送付される。

申請が拒否された場合、6か月間は再申請ができない。

一般許可の申請から規定の営業日以内に回答の通知がない場合、許可されたものとみなされる。

3.5 雇用と労務

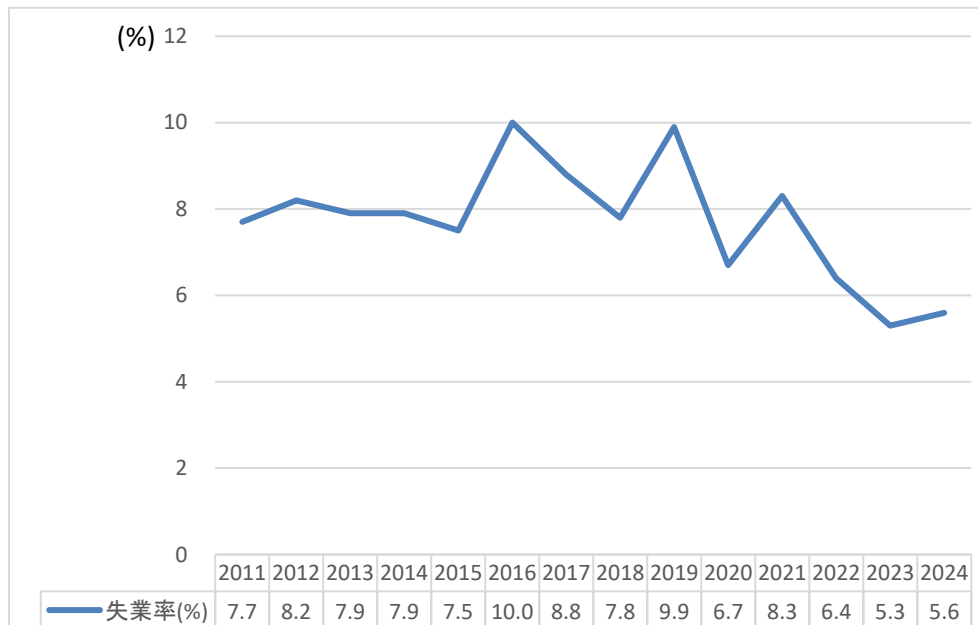
モンゴル国の完全失業率は、図表29の通り2011年以降は7~8%前後の間で推移していたが、景気が悪化した2016年以降は8~10%に悪化した。新型コロナウイルスパンデミックで政府から給付金を支給した2020年は社会活動が制限されたことや求職者が減ったことから、失業率は6.7%まで低下した。社会活動を再開した2021年は8.3%に悪化した。2022年以降は景気の回復により失業率が6.4%に低下し、さらに2023年には5.3%に低下した。モンゴルでは近年の通貨安により、韓国などへ出稼ぎに行く労働者が増えており、国内企業の人材確保にも影響が出ている。特に飲食店などのサービス業や工場労働者を中心に人手不足の声が聞こえてきていることもあり、2023年は2008年以降の最低水準となった。2024年は5.6%でわずかながら失業率は上昇した。

2023年の時点でモンゴルの大学進学率は65.3%となっており、世界156か国中48位となっており、50位の日本よりも上位に位置している⁴⁹。現在のモンゴルではそうした高等教育を修

⁴⁹グローバルノート~世界の大学進学率 国際比較~<https://www.globalnote.jp/post-1465.html>

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 29 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。

さらに近年はモンゴル国内で人材不足や雇用者と求職者間のミスマッチが社会問題化していることが報じられている。

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 (Zar Medee) や、ショールハイザル (Shuurkhai Zar) 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ザンギア (Zangia) の様なサイトが中心となっているが、これらはモンゴル語のみに対応していることが多い。一方、近年新たに日モ合併で設立された TalentSnipe は日本語や英語にも対応している。

ザルメデー <http://zarmedee.mn/>

ショールハイザル <https://www.shuurkhaizar.mn/>

ザンギア <https://www.zangia.mn/>

TalentSnipe <https://talentsnipe.com/ja> (日本語)

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て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。

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で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、社会保険基本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 30 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（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/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（英訳あり）	関税

国税/地方税	税法	税目
	https://www.legalinfo.mn/mn/detail/208	
	付加価値税法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/11227	付加価値税
	特別税法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/434	特別税
	ガソリン・ディーゼル税法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/214	ガソリン・ディーゼル税
	鉱物資源法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/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（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/30	大気汚染料
	水質汚染料法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/8684	水質汚染料
	印紙税法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/515	印紙税
	石油法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/10484	石油・ガスのロイヤリティ
地方税	個人所得税法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/14410	個人所得税
	不動産税法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/39	不動産税
	資源（植物、水、森林、動物）利用税法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/8663	資源利用税
	自動車税法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/333	自動車税
	土地使用料法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/217	土地使用料
	社会保険基本法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail?lawId=16760148379551	社会保険料
	印紙税法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/515	印紙税
	汎在鉱物資源法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/9750	汎在鉱物使用料
	銃品税法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/11270	銃品税
	首都税法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/11193	首都税
	廃棄物法（英訳あり） https://www.legalinfo.mn/mn/detail/12652	廃棄料

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 31 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）
年間課税所得60億MNTまでの企業	10%
（さらに60億MNTを超える部分に対し）	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、使用権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が導入されている（企業所得税法 27.10 項）ため、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運用がされている。

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 32 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

（出所）企業所得税法 17 条

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。

モンゴル税関のウェブサイトでは HS コードごとの関税率を参照することができる
(<https://gaali.mn/hscod/en>)

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。関税率・関税法第 38 条 38.1 項 (<https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=208>) によると 2025 年 1 月 22 日現在、免税対象となる商品例は以下の通り。

- 障害者用設備/器具 (38.1.1)
- 人道的支援に属する製品 (38.1.2)
- 乗客個人所属品 (38.1.4)
- 医療用の血液及び臓器 (38.1.5)
- ガス燃料、そのタンク、機器・設備 (38.1.6)
- 輸入が禁止されている以外の木材、木苗 (38.1.7)
- 旅客用飛行機/部品 (38.1.9)
- 障害者用車両 (38.1.12)
- 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 (38.1.13)
- イノベーション・プロジェクトによる輸入品 (モンゴル国内で生産できない原材料等) (38.1.14)
- 最低月給の 10 倍以下で、同じ種類の商品が 2 個以下の個人名で送られた国際郵便小包 (38.1.15)
- 石油探査設備、石油抽出用設備と機械 (当初 5 年間) (38.1.16)
- 再生可能エネルギーに係る研究/生産用設備・部品 (38.1.18)
- スポーツ用品 (38.1.19)
- 工業技術パーク建設用の資材 (38.1.20)
- 政府指定の発電所 (5MW 超)、給熱所 (1.5MW 超) の固定資産に登録される国内調達不可の機材 (38.1.21)
- 政府指定の精錬所の固定資産に登録される国内調達不可の機材 (38.1.22)
- 縫製品工場で使用する国内調達不可の主原料・副資材 (38.1.24)
- 新ゾーンモドプロジェクトの固定資産に登録される国内調達不可の建材 (38.1.25)

- 地域別開発政策のFSにより建設するプロジェクトの固定資産に登録される国内調達不可の建材（38.1.26）

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。2022年7月の法改正で、アルコール類の特別税の税額を度数に応じて2025年、2027年、2029年に段階的に引き上げることが決定された。（表は2025年1月現在）。

100mlあたり5g以上の砂糖・甘味料を含む飲料や水は、2027年1月1日から特別税が課税され、2028年、2029年に段階的に引き上げられる。

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33の範囲で決定する。

図表 33 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
あらゆる種類のアルコール、リキュール、コーディアール、その他のアルコール飲料	25度未満	2025-2026年	3,900
		2027-2028年	4,100
		2029年～	4,300
	25-26度	2025-2026年	7,700
		2027-2028年	8,100
		2029年～	8,500
	26-28度	2025-2026年	7,700
		2027-2028年	8,100
		2029年～	8,500
	28-30度	2025-2026年	7,700
		2027-2028年	8,100
		2029年～	8,500
	30-32度	2025-2026年	7,700
		2027-2028年	8,100
		2029年～	10,440
32-34度	2025-2026年	7,700	
	2027-2028年	10,440	

		2029年～		13,050	
	34-36度	2025-2026年	1リットル	10,440	
		2027-2028年		11,500	
		2029年～		12,600	
	36-38度	2025-2026年	1リットル	11,500	
		2027-2028年		12,600	
		2029年～		13,800	
	38-40度	2025-2026年	1リットル	11,500	
		2027-2028年		12,600	
		2029年～		13,800	
	40度以上	2025-2026年	1リットル	34,450	
		2027-2028年		37,900	
		2029年～		41,690	
あらゆる種類のブランデー、ウイスキー、ラム、ジン	25度未満	2025-2026年	1リットル	9,600	
		2027-2028年		10,100	
		2029年～		10,600	
	25-26度	2025-2026年	1リットル	19,200	
		2027-2028年		20,200	
		2029年～		21,200	
	26-28度	2025-2026年	1リットル	19,200	
		2027-2028年		20,200	
		2029年～		21,200	
	28-30度	2025-2026年	1リットル	19,200	
		2027-2028年		20,200	
		2029年～		21,200	
	30-32度	2025-2026年	1リットル	19,200	
		2027-2028年		20,200	
		2029年～		21,200	
	32-34度	2025-2026年	1リットル	19,200	
		2027-2028年		26,100	
		2029年～		28,700	
	34-36度	2025-2026年	1リットル	26,100	
		2027-2028年		28,700	
		2029年～		31,600	
	36-38度	2025-2026年	1リットル	28,700	
		2027-2028年		31,600	
		2029年～		34,800	
	38-40度	2025-2026年	1リットル	28,700	
		2027-2028年		31,600	
		2029年～		34,800	
	40度以上	2025-2026年	1リットル	44,000	
		2027-2028年		50,600	
		2029年～		58,200	
	工場生産のスピリッツ			1リットル	350
	あらゆる種類のワイン	35度未満		1リットル	870
		35度以上		1リットル	7,830
	あらゆる種類のビール			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
石油精製副産物、灯油			1 トン	285,000
砂糖・甘味料を含む飲料や水（*）	100ml あたり砂糖 0-5g		1 リットル	0
	100ml あたり砂糖 5g 以上	2027 年	1 リットル	500
		2028 年		525
		2029 年以降		550

（*）：2027 年 1 月 1 日から施行

（出所） [特別税法 6.1、6.1¹](#)

自動車の輸入時に課税される特別税は以下の通り（2025 年現在）。

図表 34 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（特別税法 6.8 項）。

- 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。（2024 年末現在）

図表 35 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		

（出所） <https://legalinfo.mn/mn/detail/260>

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日から施行された後、2022年11月11日の改正で、**2023年1月1日から個人所得税に累進課税が導入された。**

税率は給与所得及び事業所得の年収の合計が、1億2,000万MNT以下の場合10%、1億2,000万MNT超、1億8,000万MNT以下の部分に対して15%、1億8,000万MNT超の部分に対して20%が課税される。

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 36 個人所得税率

所得の種類		税率
給与・事業所得・間接所得	年収1億2,000万MNT以下の所得に対して	10%
	年収1億2,000万MNT超、1億8,000万MNT以下の所得に対して	15%
	年収1億8,000万MNT超の所得に対して	20%
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

個人所得税法 22 条によると、課税対象外所得は、以下の通りである。

- 法定年金給付 (22.1.1)
- 障害者 (労働力 50%以上失った) の所得 (22.1.2)
- 災害支援金 (22.1.3)
- 国債、都債、開発銀行 (DBM) 債の利息・クーポン収入 (22.1.5)
- ゲル地区再開発のために立ち退いた際の土地の譲渡所得 (22.1.10)

また、同法 23 条によると、年間の課税所得額に応じて下記の控除が受けられる (図表 37 参照) ほか、

- 個人の住宅購入及び建設費用の一部 (最大 6 百万 MNT、初回のみ。23.3)
- 保険金収入 (23.9.2)
- 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 (23.7)

図表 37 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	-

(出所) 個人所得税法 23.1 項

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・健康保険

社会保険基本法により、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（2025 年 4 月 1 日からは 792,000MNT/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。

社会保険料と健康保険料を図表 38 に示した。

図表 38 社会保険料・健康保険料の割合

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	8.5	8.5	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	0.5/1.5/2.5	—	1.0
失業保険	0.5	0.2	—
合計	12.5/13.5/14.5	11.5	14.5

(出所) 社会保険基本法 18 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/mn/detail/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 39 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 40 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	上場企業、国営企業、銀行・保険、外	監査は義務化されておらず任意監査。

区分	大企業	中小企業 (SME)
(監査法)	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。	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・税理事務所に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

(2) 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 41 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) Монголын мэргэшсэн нягтлан бодогчдын институт https://www.monicspa.mn/	モンゴル公認税理士協会 (CPTA: Certified Public Tax Accountant) МОНГОЛ УЛСЫН ТАТВАРЫН МЭРГЭШСЭН ЗӨВЛӨХИЙН НИЙГЭМЛЭГ https://cpta.mn/
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 2020 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/mn/detail/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 回必ず会計監査を受ける義務がある (次項で詳述)。

3.7.3 監査制度

モンゴルの現行監査法 (<https://www.legalinfo.mn/mn/detail/11192> : 英訳あり) 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 42 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
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) 監査法 10.2 <https://legalinfo.mn/mn/detail/11192>

(3) 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。

(4) 通関にかかる主要書類

必須書類は、関税当局指定の関税庁申告書（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）。

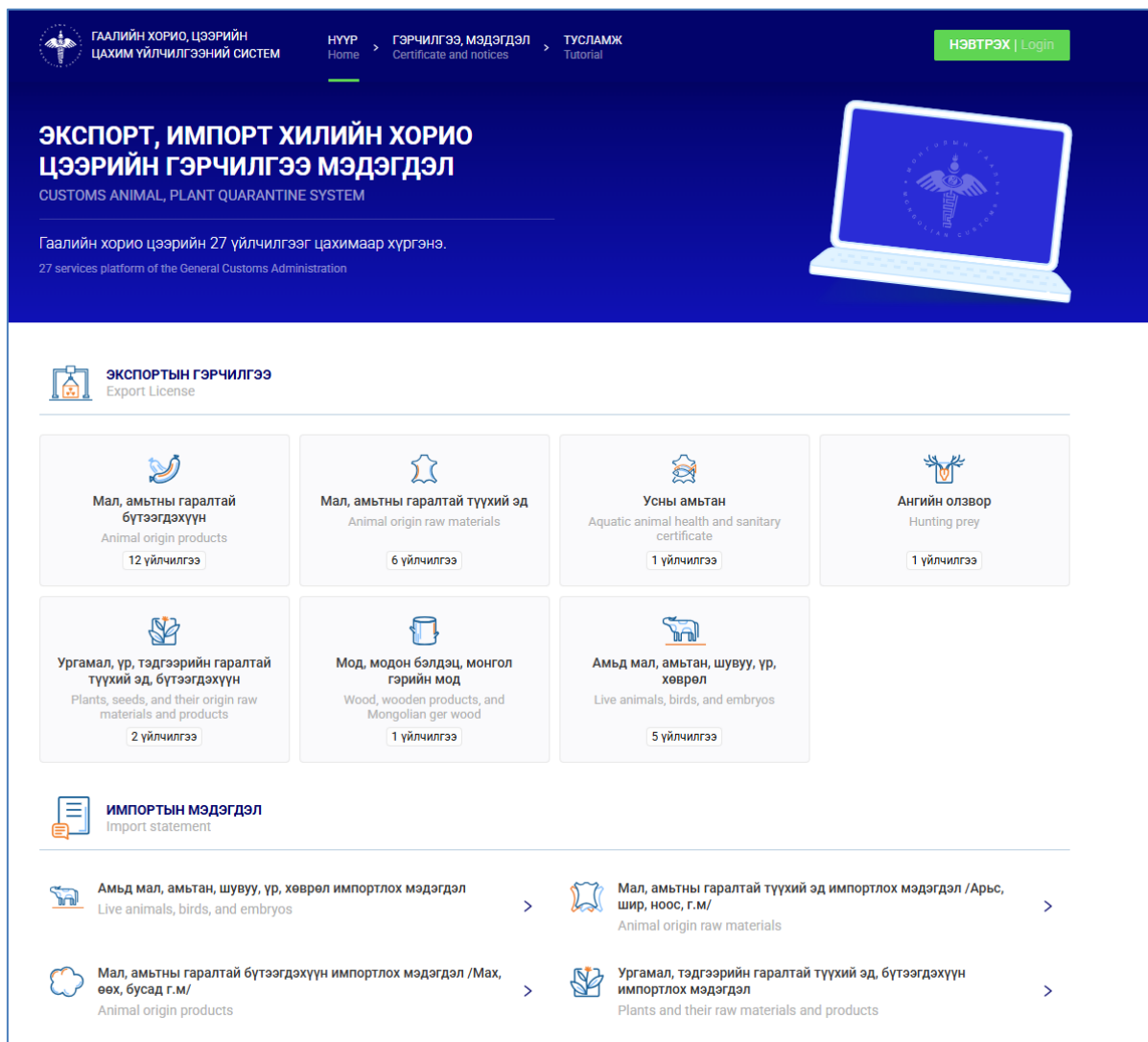
図表 43 通関必要書類

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

原産地証明については、EPAの適用を受ける場合、EPAフォーマットの原産地証明を、WTOルールの適用を受ける場合は通常の前産地証明を地元の商工会議所から入手する。

近年は電子通関が導入されており、モンゴル税関庁ウェブサイト (<https://caps.gaali.mn/>) 経由で検疫書類を提出することができる。（図表 44 参照）

図表 44 検疫電子サービス Web サイト

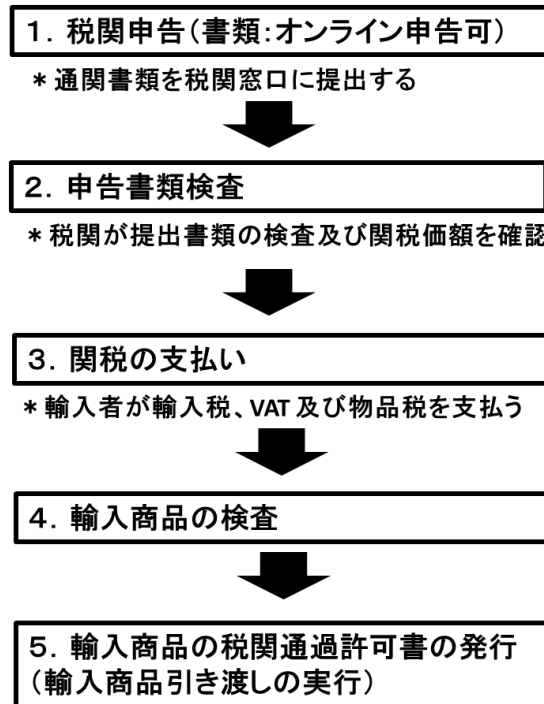


出所：税関電子通関サービスシステム (<https://caps.gaali.mn/>)

(5) 手続きの主な流れ

通関手続きの流れは以下の通り。

図表 45 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（ウラニウム、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。

(6) 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 CIP 価格（Carriage and Insurance Paid：輸送費保険料込み）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。

貿易条件は、インコタームズの最新版に準拠している必要がある。すなわち FOB、CFR、CIF は海上輸送のみにかぎられるため、日本からモンゴル向け貨物のように複合輸送を行う場合には、それぞれ FCA、CPT、CIP を用いる必要があることに注意する。

(7) 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 46 輸入禁止・制限対象品目

I. 輸入禁止	特定のドラッグや麻薬（1211.40、1211.90）、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。 <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（2207.10）・ 変性エチルアルコールやその他のアルコール（2207.20.90）・ 80%以下の無変性エチルアルコール（2208.90.10）・ 濃度 25%以上の食用酢酸（2915.21）・ アスベストを含むブレーキライニング（6813.20） https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=201602
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 https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=203136&showType=1

（出所）Legalinfo.mn

3.8.2 輸出通関

(1) 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、日本向け EPA や特惠関税制度（GSP）を利用する場合は、それぞれに応じたフォーマットの前産地証明をモンゴル商工会議所（MNCCI）から取得する。モンゴル商工会議所に前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。

(2) 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 35 で既出)

(3) 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 47 輸出禁止・制限品目

I. 輸出禁止	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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 <p>https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=10827</p>
II. 輸出制限	<ul style="list-style-type: none"> ・ 特定の漢方薬の原料等 ・ 特定有害化学物質 ・ ウラン鉱石・精鉱 ・ 緊急の監視を必要とする治療および予防目的の提供者からの臓器および血液 ・ 銃器、弾薬、軍事装備、機器、その部品、機器、爆発物 ・ ユニークな歴史と文化の遺物 ・ 一般的な歴史的文化的項目、動植物学、鉱物学、考古学、古生物学、民族学、貨幣学的遺物および収集物 ・ (生きた) 家畜 ・ 野生生物、野生生物由来の原材料、野生生物に関する研究の標本およびサンプル ・ 動物の種子、胚、その他の繁殖製品 <p>https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=203136&showType=1</p>

(出所) Legalinfo.mn

3.9 ビジネスコスト

(1) 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ジェットロ調査によれば、以下の図表 48 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。

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

図表48は2023年9月時点の全国平均であるが、2024年9月時点では調査時よりもさらに上昇している。

例えば2023年n.a.だった管理職の月額額は918USDとなっている。また、業種、企業形態別、性別に平均月給を細かく見ると、モンゴル政府・外資合弁企業（男性）は2,090USD、同（女性）は1,185USD、国際機関・駐在員事務所（男性）は1,602USD、同（女性）は1,017USD、鉱山業（男性）は1,570USD、同（女性）は1,402USDである。（[モンゴル銀行発表 2024年9月の月間平均為替レート](#) 1USD=3,380.95MNTで換算）

図表 48 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：USD、電気料金についてはUSD/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	158	337	293	313	197	69
ワーカー	580	970	689	407	250	198
管理職	n.a.	2,855	1,734	1,470	1,544	922
輸送費	4,100	n.a.	2,376	2,300	1,410	1,800
オフィス賃料	19	100	19	20	35	30
電気料金	0.10	0.05	0.09	0.07	0.11	0.09
法人税率	1%,10%,25%	25%	25%	22%	20%	22%
個人所得税率	10%,15%,20%	3%-45%	3%-45%	5%-35%	35%	25%

（出所）[ジェトロ・アジア・オセアニア主要都市・地域投資関連コスト比較 2023年9月より作成](#)

3.10 モンゴルのビジネス環境の課題

在モンゴル米国大使館が発表した Investment Climate Statement2024⁵⁰には、モンゴルのビジネス環境の課題が広範囲にわたって詳細に記述されているため、大変参考になる。

例えば、

- 外部の経済・金融ショックへの脆弱性
- 非効率的な紛争解決
- ルール策定時の利害関係者の意見不足
- 鉱業やエネルギーなど政治的に敏感な部門への高リスクな投資
- 法律や規制が透明で予測可能な形で実施されないためビジネス環境が不安定
- 重大かつ予測不可能な規制上の負担
- 省庁職員の法律無視と既存の法律に違反する決定

⁵⁰ <https://www.state.gov/reports/2024-investment-climate-statements/mongolia/>

- 裁判所の判決の遅延と判決執行の遅延
- 税務当局などの行政機関の紛争解決能力不足
- 過度で没収的な税額査定を可能にする税務プロセス
- 国有企業の優遇による民間企業への影響
- 重要な輸入品のサプライチェーンのリスク

などの課題を挙げている。

また、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した。

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⁵¹。

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。

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。

また、在モンゴル日本大使館では、モンゴルでビジネスを行っている日系企業向けに無料法律セミナーや無料法律相談の機会を提供している他、モンゴル日本人材開発センターのYoutubeチャンネル「MOJC.biz」(<https://www.youtube.com/@MOJCBIZ>)では、上記無料法律セミナーの動画を見ることができる。

3.10.2 投資家保護

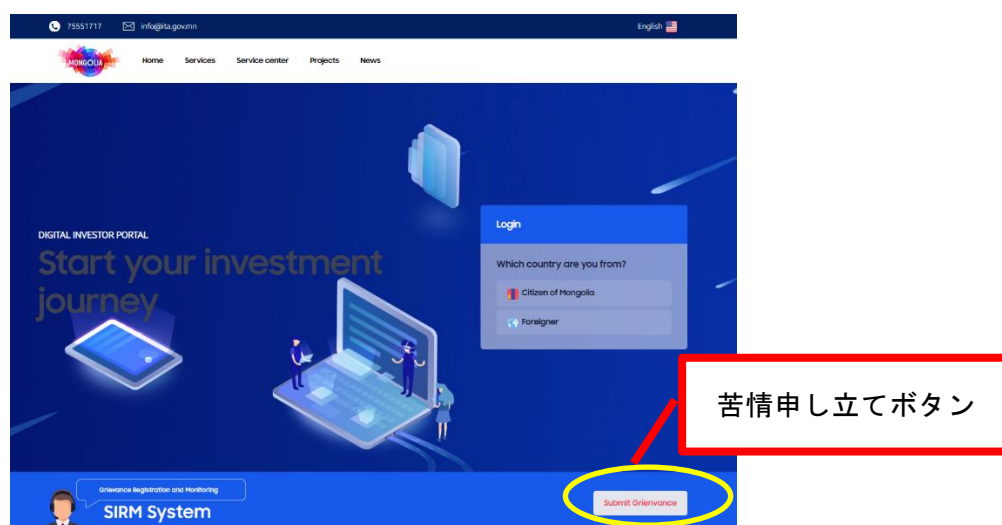
モンゴルに進出した外国企業の中には政府の契約不履行や法規制の不透明性、恣意的裁量等の問題により、損害を被り撤退した事例が過去にあった。また、外国企業の多くはモンゴルの司法システムに不信感を持っており、係争問題が発生した場合、外国企業は国内裁判でなく国際裁判所に提訴しているケースが多い。

⁵¹ 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。

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。また、経済・開発省は 2022 年 6 月 17 日に投資家からの苦情や要望を受け付ける Web サイト (www.ipc.gov.mn) を公開した⁵²。投資家はワンストップセンター (OSSC) の窓口や投資家向け電子サービスシステムの e-invest サイト (www.e-invest.mn) から苦情申し立てをすることができる。

図表 49 e-invest サイトの苦情申し立て窓口



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

⁵² セキュリティ設定によっては、ブラウザがプライバシー警告を出す場合がある

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。

その他、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 50 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

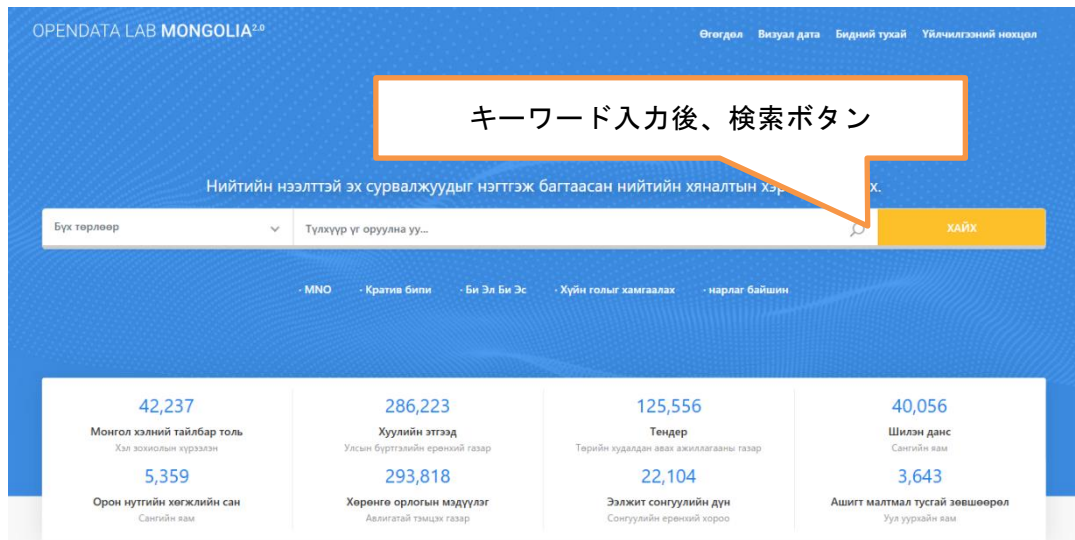
(出所) モンゴルビジネス環境ガイド 2020年版

また、OpenDataLab (<https://www.opendatalab.mn/>) からは下記の情報が随時入手可能である。(2025年1月時点ではモンゴル語のみに対応だが、検索結果はブラウザの機械翻訳を使えばある程度は日本語にもできる)

- ・ 法人名
- ・ 法人形態・種類
- ・ 法人登録番号
- ・ 法人設立年月日
- ・ 法人の所在地
- ・ 主要株主（個人/法人、国籍、氏名/法人名、登録年月日）
- ・ 執行役員（役職、国籍、氏名、就任年月日）
- ・ 業種（業種コード、業種の内容、届け出年月日）
- ・ 最終保有者（個人/法人、氏名/法人名、登録年月日）
- ・ 過去の入札履歴

これらの情報のうち、明らかな情報をキーワードにして検索をすることで、紐づけられたその他の情報を得ることができる。

図表 51 OPENDATALAB MONGOLIA 情報検索



出所：<https://www.opendatalab.mn/>

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。

モンゴルにおけるコーポレートガバナンス法の主な根拠は、会社法、国有財産法、銀行法、証券市場法である。会社法は、モンゴルのすべての民間企業の運営に適用される一方、国有企業は、国有財産法によって規制される。コーポレートガバナンスコード（CG コード）は、2007 年に金融規制委員会（FRC）によって採択され、2014 年に見直しが行われ、その後 2022 年に再度見直しが行われた。

EBRD が 2017 年と 2022 年に実施した調査（サンプル数 10 社）では、2017 年と比較して取締役会や透明性、内部統制の項目では改善が見られた。

図表 52 コーポレートガバナンスの改善点（2022 年）

項目・指標	2017 年	2022 年
1. 取締役会の構造と機能		
取締役会における性別多様性の観察率	3.33%	13.8%
独立非執行取締役 (INED)を持つ企業数	1 社	7 社
2. 透明性と開示		
年次報告書の開示	2 社	10 社
外部監査報告書の開示	2 社	8 社
定款の開示	2 社	5 社

3. 内部統制		
内部監査部門の存在を開示	1 社	3 社
監査委員会の構成を開示	0 社	6 社
4. 株主の権利		
(特に大きな変化はなし)	-	-
5. 利害関係者と機関		
格付け機関による格付け	0 社	1 社

出所：EBRD (<https://www.ebrd.com/documents/ogc/mongolia.pdf>)

3.11 日本企業にとってのモンゴルの強みと弱み

モンゴルは今まで述べてきた様に、経済成長が著しく物価上昇の水準も日本と比較すると遥かに高い。現在のモンゴル国内の物価は、一概には言えないものの日用品の物価は日本とほぼ変わらない状況になってきていると言える。それと同時にモンゴルの給与平均も年々上がってきている。モンゴルは、今後もしばらく人口の増加も見込めるため、マーケットは今後も拡大を続けていくとみられる。

しかしながら、経済成長が大きく見込め、人口が増加しているといった国は、世界中に多くある。モンゴルがそれらの他国と大きく違い、日本企業にとって可能性がある部分は、本当の意味で、親日的であるという部分である。

一例を挙げるとモンゴル人の日本への留学者数は、人口1万人に対しての割合で考えると、世界で2番目に多く約12名である。技術・人文知識・国際業務という在留資格で滞在する方も世界で2番目に多い（1位はどちらもネパール。2019年まではモンゴルが1位）。

親日的な国は世界に数多存在するが、実際に中長期的な滞在を経験した方の割合で考えると、モンゴルは他国と比べると多く、そのため、日本の商品・サービスはモンゴルの方にとっては利用に関してのハードルが低い。

また、モンゴルの方々にとって、日本製品は品質が良いという印象があり、日本ブランドがまだ通用する国でもある。

そうしたモンゴルではあるが、ビジネスを行う上では、強みだけではなく、弱みといったことも多くみられる。全ての日本企業、日系企業が成功しているわけではなく、進出したものの撤退を余儀なくされる場合も多く散見される。

ここでは、モンゴル進出の日本企業などの意見等を勘案し、日本企業のビジネスの対象としてのモンゴルに関して、以下の通り、SWOT分析を行った

（ここでの項目は日本企業にとってのモンゴルの強みや、弱み等という視点から掲載している項目もある。）。

図表 53 モンゴルの SWOT 分析

【モンゴルの強み】

- 日本での滞在経験のある方が多く、世界的に見てもトップクラスの親日国家である。
- 民主化度が高く、法治国家である。
- 会社設立などにおいても外資 100%が認められているなどビジネスを始めやすい環境にある。
- レベルの高い日本語教育が実施されており、日本語話者の従業員を確保しやすい。
- 人口比で比較した場合、日本留学者数で世界 2 位であるため、日本語話者且つ、優秀な人材が多くいる。
- 日本語のみならず、外国語の習得するレベルが高い。
- 経済成長が著しく、且つ、物価が日本と同等レベルに上がってきている。
- 自然災害が少なく、比較的治安が良い。
- 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・海運複合、空運)
- 法人税が安い。(配当金等の送金時の課税を除く)
- 通貨が安定している限りにおいては金利が高い。
- 従業員がストライキやデモを起こすなど集団での交渉権や訴訟権を行使する機会は少ない。(労働問題などで訴訟事件になる場合は散見できる。)
- テロが発生する危険性はかなり低い
- 日本人社会が少ないため、日本人同士における詐欺事件や、係争事件はほぼ見ることができない
- マーケットが小さいため、先行者利益の恩恵が大きい。

【モンゴルの弱み（特に日本に対して）】

- 日本人の国民性と、モンゴル人の国民性が大きく違う。
- モンゴル社会における商習慣に日本人が馴染むことが難しい部分がある。
- 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、リスクが大きい。
- 品質や納期、支払いなどの段階における日本人との価値観の相違。
- 契約行為に対する日本人との価値観や、時期の相違。
- 労働に対する法律・意識や、休暇取得などに対しての日本人との意識の相違。
- 取引先に対しての与信が困難。
- モンゴル国としての外国投資に向けての戦略の魅力が乏しい。
- モンゴル語という希少言語が公用語のため、日本人が情報を取得する際に困難である。
- 電気、水道といった基盤インフラの供給が不安定な時がある。

【モンゴルの機会】

- 開発されていない資源を多く有する（地下資源、観光資源など）。

- 現地通貨が長期に渡り、安値を付けていく方向にあり、且つ、給与なども年々増えていくため、消費意欲が旺盛である。
- 大手企業が進出しにくい市場規模であるため、モンゴル独自のサービスなどが社会に浸透しやすく、中小規模の企業が進出しやすい。
- 日本からの資金調達ができると金利面で優位。
- モンゴルと日本の間で、経済連携協定（EPA）が発効されており、特に日本からの輸出を計画する日本企業にとって関税面などで有利。
- EPA をきっかけに、そもそも親日的なモンゴル企業が日本の商品やサービス、マーケットに対して関心がさらに高くなってきている。
- 陸路において、大都市への物流経路があり、特に中国の大都市にアクセスするための陸送手段が確立されている。
- 留学経験や、旅行経験を豊富に持つ若手を中心としたライフスタイルの変化が顕著であり、マーケットに様々な選択肢が出来てきている。
- ライフスタイルの変化による多様な食文化のニーズがあり、特に日本食は最近注目されつつある。
- 人口が増えてきているため、幼年層、若年層向けの商品やサービスが必要とされてきている。
- 平均寿命がここ 20 年間で 60 歳から 70 歳になり、今後も寿命が延びていくと考えられるため、今まで選択肢としてなかった介護や、高齢者向けの商品、サービスのニーズが拡大していくと思われる。
- 一人当たりの GDP の増加が顕著にあり、今後数年間で一人当たりの GDP を 10,000USD（およそ 2019 年の中国の一人当たりの GDP のレベル）に達する施策を取っており、収入も増えている。

【モンゴルの脅威】

- 内陸国であり物流手段が限られるため物流コストが高額な他、隣接国の事情により、物流手段に影響が出る場合がある。
- 中国やロシアの影響により、政治・経済も左右される場合もある。
- 2024 年 10 月現在、モンゴルの長期外債建て発行体デフォルト格付けがフィッチレーティングスが B+、スタンダード・アンド・プアーズも長期ソブリン債格付けを B+としているため資金調達のコストが高い。（但し、この格付けは引き上げられたものであり、それぞれ見通しを『安定的』、『ポジティブ』としている。）
- 法整備がまだまだ未成熟であり、且つ、整備が不十分である。
- モンゴル原産の商品に関しては、サプライチェーンの確立が不十分であるため、安定した生産体制を整えることが難しい場合がある。
- 経済発展の主要な牽引役は鉱業であり、世界的な鉱物資源価格により、国全体の景気が左右される不安定な経済構造である。
- 資源ナショナリズムによる外資企業を排他する動きが出る場合がある。

- 外資企業に対する優遇策や、SEZ（経済特区）やFTZ（フリートレードゾーン）などの整備が遅れており、他国の同様の施策と比べると魅力に乏しい。

出所：モンゴル日本人材開発センタープロジェクト作成

3.12 日本企業にとってのモンゴルビジネス及びモンゴル人材の可能性

（本項では、JICA 専門家としてモンゴル日本人材開発センターに派遣され、長年モンゴルと日本のビジネス交流の現場で携わってこられた中村功（なかむら・こう）氏の手記を本人の許可を得て掲載する。）

モンゴルはこの 20 年近くの間、中国経済の発展に寄り添うように、急激な発展を遂げてきた。また、民主化直後の混乱を抜けた 2000 年代にはそれまでよりも出生率が高くなり、若年層が増えつつある。また、2000 年初頭には約 60 歳前後であった平均寿命も現在では約 70 歳になり、これからはさらにその平均寿命も高くなっていくことが考えられる。

その様に、現在のモンゴルは 1960 年代から 70 年代における高度成長期の日本の様相を呈していると考えてもそう違和感はないと思われる。

当時の日本がそうであった様に、今のモンゴルは 0 から 1 を作り出す。つまり現在の日本の様に再開発や、統廃合といった形ではなく、何もないところに何かを作り出すという開発が行われているのが現状である。増え続ける幼年層、若年層に向けた商品、サービス、施設の需要に供給が追いついていない状況である。また、日本では 1960 年代から活発になってきた『介護』に対する議論も、まだ生じていない状況であり、今後さらに平均寿命が高く、そして日本と同じように核家族化が進んできているモンゴルにおいては、今後は『介護』に対する議論が高まり、様々な介護施設やサービスが日本とは違った形で必要になってくるのではないかと考えられる。

その様に、モンゴルでどの様な商品やサービスが必要になっていくか？という疑問には、ある程度日本が高度成長期の時代にどの様な商品やサービスが必要となっていたのかというところが参考になると考えられる。

また、一部韓国の大企業は進出を進めているものの、まだまだ、世界の大企業や日本企業にとってのモンゴルはビジネスの場としてマイナーな存在であり積極的に進出が進んでいるとは言えない。さらに、モンゴル周辺の中央アジアの国々はモンゴルと同じように人口は増え、経済は発展しているのにも関わらず日本企業の進出はモンゴル以上に遅れている。

そうした面でも、民主主義、市場経済であるモンゴルを拠点として中央アジアに進出しようという流れは一部の企業の間で芽生えており、実際に日本の大手メーカーもモンゴルの関係会社を中央アジア進出の拠点としようとしている流れも見られる。

モンゴルにおける日本企業の進出の事例（[添付資料 8 参照](#)）の中で、2024 年時点で最も成功した例の一つとして挙げられるのが、MobiCom ではないかと考えられる。

MobiCom は、日本で言うと DoCoMo の様な、モンゴルで初めての携帯キャリアであり、設立以来モンゴル国内でトップシェアを維持し続けている会社である。

現在では、ほぼ 100%の株式を日本の KDDI が保有しており、順調な経営を続けている。

日本の株式投資の世界には『人の行く 裏に道あり 花の山』という格言があるというが、これは誰もが思うことに付和雷同するのではなく、むしろ他人とは反対のことをやった方がうまくいく場合が多いと説いている言葉である。

MobiCom の創業メンバーへの聞き取りによると、当初、MobiCom 設立に当たって行った事業のプレゼンテーションでは、当時の日本の本社役員に『お前は、羊や山羊に携帯を売ろうとしているのか？200 万人くらい（当時）の人口しかないモンゴルで携帯事業をやる意味はあるのか？』といった内容のことを言われたとのことであった。

それにもめげず、MobiCom の初期のメンバーは、MobiCom を立ち上げ、現在では情報通信産業においてリーディングカンパニーとなる企業をモンゴルに作り上げた。

現在の MobiCom の現状を見ると、まさに『人の行く 裏に道あり 花の山』を体現しているように見受けられる。

MobiCom の例は成功例の一例である。モンゴルには様々なチャンスがあるのではないかとすることは今までも多く紹介したものの、もちろんその何倍も日本企業の進出失敗例があるのも事実ではある。

モンゴルで長年ビジネスに携わる方からの聞き取りによると、モンゴルの事業において失敗する企業には以下の様な特徴があるという。

1. 日本人の管理者をおかない。若しくは日本人の管理者を据えたとしてもあまり有能ではない方、若しくは新規採用したばかりの方を据える。
2. 日本で知り合った、人柄が良く、日本語を流ちょうに話すモンゴルの若者を責任者として据える。（人が良いことは重要ではあるものの、人柄の良さや、日本語を話すことは経営の能力とは別ものであるという意味合い）
3. 初めから、『このくらいの出資だったら最悪うまくいかななくてもいい』という雰囲気のままざまざと感じられ、モンゴルでの事業に本気度を感じられないため、モンゴル人からの信頼を得られない。
4. モンゴルの人材までも発展途上と見ており、ことあるごとに『日本ではこう』、『日本人だったらこう』と日本での感覚に頼り切っており、モンゴルでのビジネス環境に順応せず、モンゴルの人材を見下すような態度をとる。
5. モンゴルの政治家、特に大臣や首相などの繋がりを強調し、その人脈を使うようなビジネスモデルを構築している。（日本の企業は、彼らをうまく使おうとしているが、それはお互い様であり、政治家なども日本企業をうまく使おうとしているということ）

これらはあくまでも一例であり、上記が、失敗の全ての原因ではないものの、こうした日本企業の対応がビジネスを失敗に導く一因となっていることは間違いなさそうである。

続けて、その方からの聞き取りによると、モンゴルの人たちの日本に対するイメージは、『最先端の技術』、『品質の良い商品・サービス』であり、日本人に対するイメージは、『勤勉』、『誠実』、『従業員の教育に力を入れている』、『礼儀正しい』、『粘り強く、長期的な計画』といったイメ

ージである。そのため、そうした姿をモンゴル側のパートナー、または、モンゴル人従業員に示していくこと、そしてその様な姿に共感してもらえ人材の力を借りていくことがモンゴルでの事業の成功に結び付く要因となり得るとのことであった。

それでは、どの様にすれば、日本企業の進出の鍵になる様な人材を見つけ出し、育成できるのでしょうか？

前述の項目 1 の様に、優秀な自社の人材を現地の事業責任者として据えるのには、相当の覚悟がいる。特に中小企業にとって、優秀な日本人の人材には日本国内の事業に携わって欲しいというのが経営者にとっての本音であろう。さらには、そもそも、モンゴルに常駐することに意欲的な人材を自社の人材からを見つけることは相当難しい。また、そうした人材を新規に雇用したところで、信頼に足る人物であるかを見極めることは難しい。さらには、その人材にモンゴル語を覚えてもらい、モンゴル語で書かれた書類や、法律をチェックしてもらえるまでのレベルに育成するのはかなりの困難を有する。

日本人従業員を現地の責任者に据える過程で、JICA で提供している民間連携型の海外協力隊派遣制度を使う選択肢もあるが、これにはかなりの時間がかかる。

(JICA 海外協力隊連携派遣 <https://www.jica.go.jp/volunteer/relevant/company/cooperation/>)

こうした人材の問題を解決するヒントになるのが、日本での外国人材の雇用である。

モンゴルで創業以来 20 年近く、日本人の管理者を置かず比較的安定した経営をしている企業がある。この企業は日本で精密部品を加工する企業で、モンゴルの会社はその企業の子会社となる。当初、この企業はモンゴルから技能実習生の受け入れを行っていた企業であった。

そして、その技能実習生を日本で教育・育成し、彼らがモンゴルに戻るタイミングで出資し、モンゴルに工場を作ったとのことである。その彼らは、日本で習得した知識、技術を基にその工場を運営していくと共に、現地の工場に雇用した人材を継続的に日本の本社に技能実習生として送り出しをしており、日本の本社で技術を学んだ人材を、またモンゴルの工場に受け入れるという人材における好循環を作りだしている。

また、モンゴルで営業をしている飲食店でも、日本の本店で、ある一定の修行期間を経て、モンゴルの店舗運営に関わっている様なケースがあるが、そうしたケースは経営が順調な傾向がある。

モンゴルは、地理的な条件などから日本の製造業の大手企業が進出するのは難しく、今後も大手企業が進出することは早々ないのではないと思われる。

中国や、タイなど日本企業の進出が著しい国、地域は、まず大手企業が進出を決定し、それに日本のサプライヤーなどが一緒に進出する様なケースが多くみられるが、モンゴルではその方式での進出方法は難しく、モンゴルに進出するには企業単独での進出が前提となる。

そのため、優秀な現地での人材は必要不可欠な条件である。

日本における外国人材の雇用は、将来的な海外進出をセットで考えるべきであると思われる。日本の経営者からは、外国人材の雇用に際し、『長く働いて欲しい』といった声を良く聞く。しかし、世界の人材のみならず最近では日本でも短期で転職を繰り返すジョブホッパーと呼ばれ

る人材が多くみられる。

もし、長く働いて欲しいという希望があるのであれば、外国人材を単純な労働力不足の補填として考えるのではなく、将来的な海外進出を担う幹部候補としてとらえ、育成することが肝要である。日本の企業での労働をしているうちに、将来のキャリア形成ができる様な育成を行い、将来の海外進出の水先案内人となり、かつ海外進出のリスクを回避することが重要なのではないかと考えられる。

第4章 モンゴルにおける日本企業の動向と日モ EPA

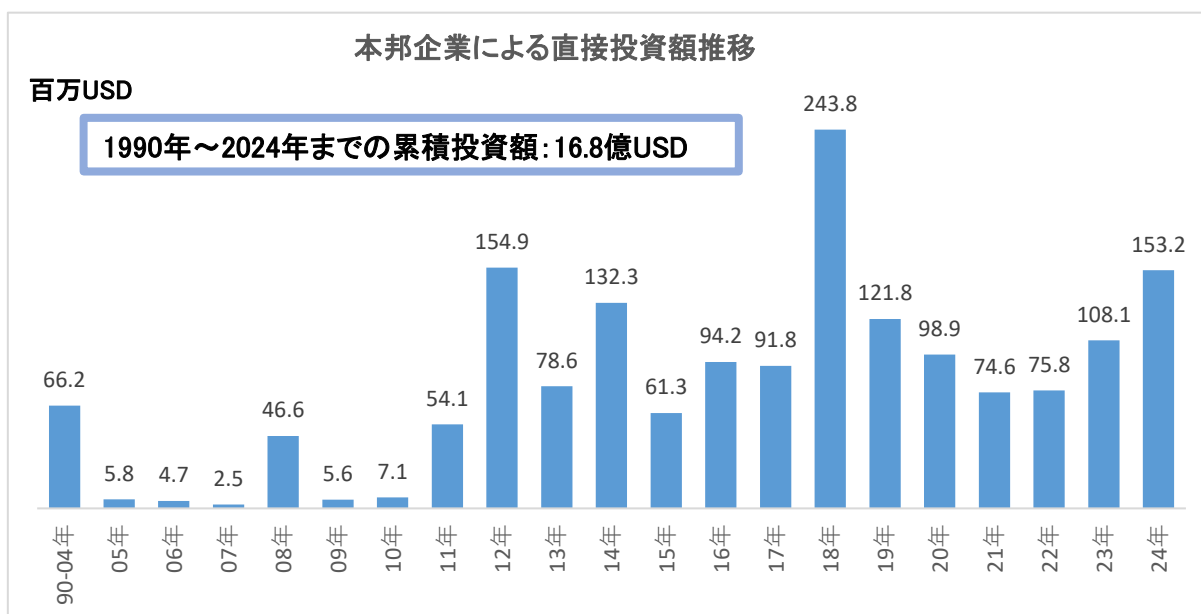
4.1 日系企業の動向

4.1.1 日本企業の直接投資

(1) 直接投資の推移

下記図表 54 は日本企業によるモンゴルへの直接投資額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～2024 年までの累計金額で 16 億 8,200 万 USD となっている。推移をみると、2012 年に初めて 1 億 USD 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 4,380 万 USD に急増した。新型コロナパンデミックにより、2020 年、2021 年は 7,500 万 USD 前後まで減少したが、2023 年は再び 1 億 USD を超え、2024 年は速報値で 1 億 5,320 万 USD となった。

図表 54 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

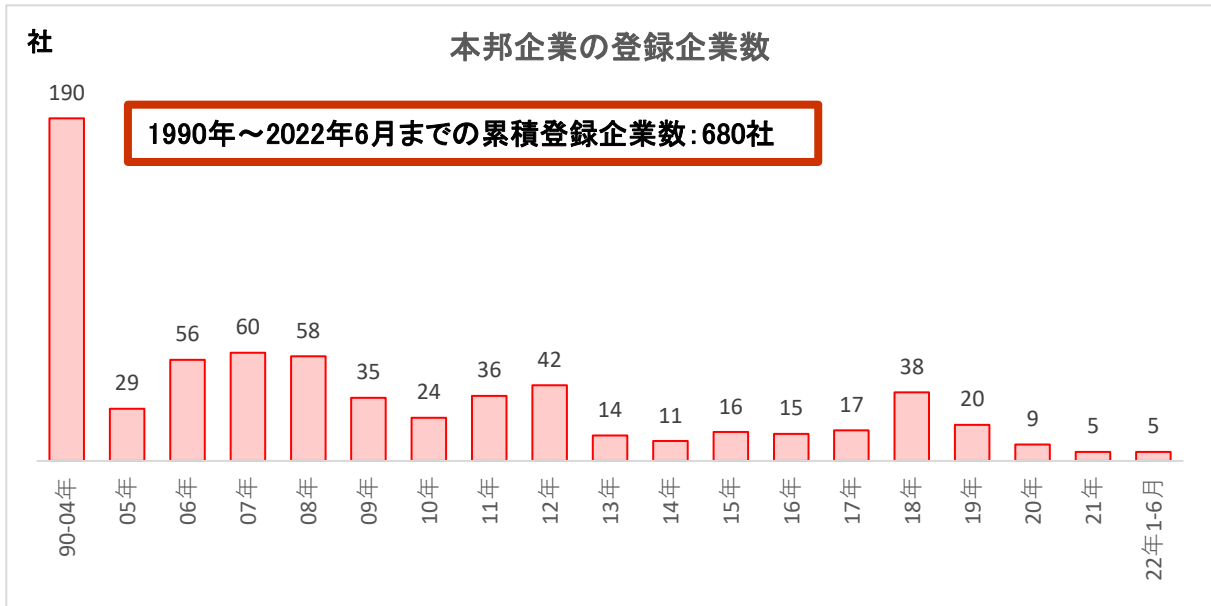


出所：モンゴル銀行

日本企業の登録企業数（図表 55）は、1990 年～2022 年 6 月までの累積で 680 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。2020 年～2022 年 1-6 月は新型コロナパンデミックで一桁にとどまっている。

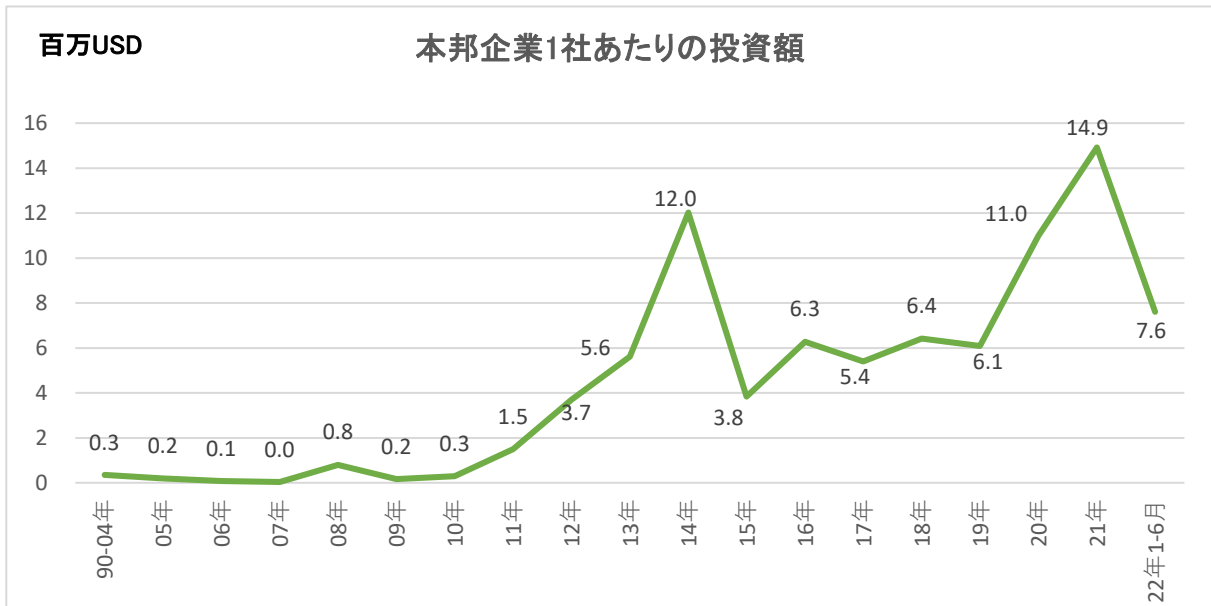
上記の投資額が 2014 年以降増加している事と合わせて考えると、2014 年以降は 1 社あたりの投資額が増えてきていることがわかる（図表 56 参照）。これは、2013 年に改正された投資法で、外資系企業の最低投資額が 10 万 USD に引き上げられたことも関係している。

図表 55 日本企業によるモンゴルへの登録企業数推移



(出所) 投資・貿易庁

図表 56 モンゴル進出日本企業 1 社あたりの投資額



(出所) 投資・貿易庁とモンゴル銀行のデータから計算

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2.8倍（自動車は3.9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、2021年以降増加しており、EPA発効の効果が徐々に表れ始めていると

みられる。(図表 57)。

図表 57 日本とモンゴルの貿易関係

モンゴルへの輸出		(単位：億円)					
品名	19年	20年	21年	22年	23年	24年	
機械類及び輸送用機器	560.8	297.7	465.6	548.9	979.4	1,547.8	
(自動車)	347.7	249.2	402.5	451.3	843.1	1,351.7	
原料別製品	37.9	26.8	28.4	33.3	41.9	49.5	
化学製品	8.8	8.2	7.8	14.7	13.4	18.4	
食料品及び動物	5.8	6.8	9.2	10.8	15.1	20.2	
飲料及びたばこ	2.7	2.7	3.7	8.0	6.7	8.9	
鉱物性燃料	2.0	2.0	14.1	3.6	3.8	5.6	
原材料	0.4	0.0	0.1	0.1	0.0	0.0	
その他	17.2	18.9	19.4	21.4	21.8	33.6	
合計	635.6	363.2	548.3	640.7	1,082.2	1,684.0	
(合計(除く、輸送機器類))	74.8	65.5	82.8	91.8	102.7	136.3	
モンゴルからの輸入		(単位：億円)					
品名	19年	20年	21年	22年	23年	24年	
原材料	9.5	7.1	11.0	12.3	11.9	10.8	
(螢石鉱石)	5.7	4.8	6.3	5.4	2.3	5.8	
(羊腸)	2.7	2.0	4.2	3.3	3.0	1.9	
雑製品	7.7	3.1	5.1	5.5	4.6	3.6	
鉱物性燃料	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	
原料別製品	4.1	1.8	3.8	6.4	7.8	15.9	
機械類及び輸送用機器	1.7	2.4	7.3	9.9	18.9	3.1	
食料品及び動物	0.9	0.7	1.1	0.8	0.8	0.8	
その他	0.5	0.6	10.7	12.3	1.3	1.0	
合計	24.5	15.5	39.1	47.3	45.4	35.3	

(出所) 財務省貿易統計より作成

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

図表 58 モンゴルからの輸入（雑製品等の内訳）

		(単位：億円)					
品名	19年	20年	21年	22年	23年	24年	
雑製品	7.7	3.1	5.1	5.5	4.6	3.6	
衣類及び同附属品	7.6	2.7	4.2	4.5	4.5	3.5	
原料別製品	4.1	1.8	3.8	6.4	7.8	15.9	
織物用糸及び繊維製品	2.5	1.4	1.3	1.5	1.9	2.0	
金属製品	1.6	0.4	2.6	4.9	5.5	12.4	
(うちその他のアルミ製品)	1.4	0.3	2.4	4.6	4.7	9.3	
機械類及び輸送機器	1.7	2.4	7.3	9.9	18.9	3.1	
原動機	1.3	1.7	2.4	3.3	2.3	1.6	
工業用電気炉の部品	0.0	0.4	4.7	6.3	4.4	1.3	

(出所) 財務省貿易統計より作成

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

モンゴルからの輸入については、2023年に機械類及び輸送用機器の輸入が18億9,000万円

(このうち、船舶が12億円)あったが、これは特殊要因であるとみられる。2016年のEPA発効以降、徐々にではあるが輸入額が増加しており、2022年と2023年は45億円を超えていた。特に、2021年以降は金属製品(その他のアルミ製品、HSコード:7616.99)、工業用電気炉の部品(HSコード:8514.90)、蛍石・鉛石・精鉛(HSコード:2529.21および2529.22)、羊腸(ソーセージケーシング用、HSコード:0504.00-011)の輸入額が増加している(図表57、図表58参照)。

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を[添付資料8](#)に紹介した。

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、一人当たりの名目GDPは6,890USD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。

モンゴルへの進出企業を見ていると、特にこれといった業種の偏りや、傾向はなく、色々な企業がそれぞれ進出している印象である。

しかし、前述したように、製造業に関しては進出のハードルが高いため、少ない。モンゴルで日本企業の進出支援を行っているモンゴル日本人材開発センターによると、最近の日本企業の来訪の傾向として、人材を求めてモンゴルに来訪される企業も多くなっているとのことである。

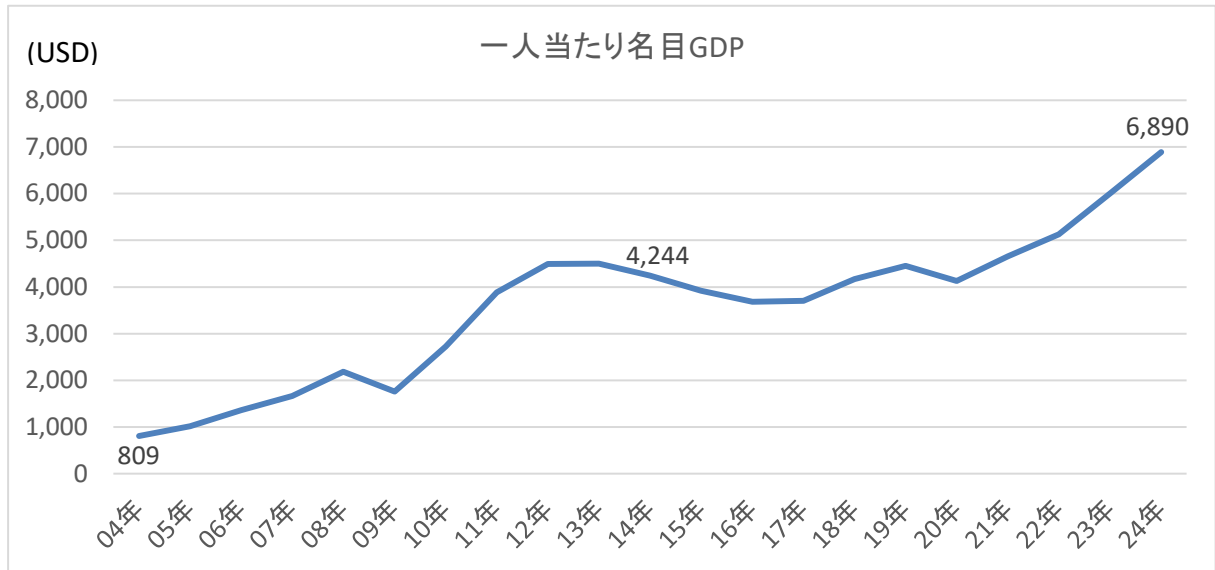
モンゴルでは大学進学率が約65.3%であり、日本とほぼ同じであることは[3.5の項](#)で述べた。

そのため、コロナ前は、農業や、建設、介護といった分野で、技能実習生や特定技能での日本での就労を求める企業が来訪する機会が多かったものの、現在では、『技術・人文知識・国際業務』という在留資格で招へいし、正社員としての求人も多くなっているとのことである。

業種では、ICT関連企業が多くなっているということであった。

モンゴルの一人当たり名目GDPの推移を図表57に示す。20年前(2004年)の809USDと比べて8.5倍、10年前(2014年)の4,244USDと比べて60%以上増加しており、成長が著しい。

図表 59 一人当たり名目 GDP の推移



出所：国家統計局⁵³

国家統計局のデータによると、2024年第3四半期の全国平均の賃金は、2,479,600MNT/月⁵⁴（日本円で約10万5,000円/月、換算レート：1円=23.62MNT⁵⁵）、一世帯当たりの平均収入は首都ウランバートルで3,006,360MNT/月⁵⁶（約12万7,280円/月、同）となっている。

そのため、最近では、吉野家、松屋、町田商店、上等カレー、味千ラーメンといった日本の飲食店ブランドや、日本食のレストランも増えてきている。

加えて、2021年から続く円安の流れもあり、日本の商品が安く輸入できることから、ダイドーのコーヒー飲料やアサヒ・スーパードライといったブランドの商品も輸入されるようになり、日本製の商品やサービスの販売先としてのモンゴルマーケットも注目されてきている。

4.1.4 日本企業の現地コミュニティ

日本企業が現地で（日本語で）情報交換できるコミュニティとして、下記が挙げられる。

(1) 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（英語名称：JBCM=Japanese Business Council in Mongolia, モンゴル語名称：Монгол дахь Японы худалдаа, аж үйлдвэр эрхлэгчдийн холбоо ТББ、URL：<https://jbcmon78.wixsite.com/my-site>）

⁵³ https://www.1212.mn/en/statistic/statcate/573052/table-view/DT_NS0_0500_010V1

⁵⁴ https://www.1212.mn/en/statistic/statcate/48171320/table-view/DT_NS0_0400_038V1

⁵⁵ モンゴル銀行発表 2024年9月の月間平均為替レート

<https://www.mongolbank.mn/mn/currency-rate-movement/monthly>

⁵⁶ https://www.1212.mn/en/statistic/statcate/48171310/table-view/DT_NS0_1900_018V1

に加入しており、2024年9月の時点での会員数は52社である。商工会の連絡先はモンゴル日本人材開発センターとなっている。

モンゴル日本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主として日本から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

(2) NGO 法人 在モンゴル日本人会

外務省が提供しているモンゴル国の基礎データによると、2023年10月時点で、モンゴルに在留する法人数は365人ということであるが、その約半数となる180名の会員を擁する最大の日本人団体が、NGO 法人 在モンゴル日本人会である。

在モンゴル日本人会は会員相互の親睦と福祉の増進を目的に設立されており、登記上の住所は、モンゴル日本人材開発センターとなっている。

入会するためには、日本人会のフェイスブックからコンタクトを取って入会手続きを行うほか、日本人会の役員や会員を経由して入会申し込みを行い、入会する。

<https://www.facebook.com/profile.php?id=100064892520031>

在モンゴル日本人会では、準会員として、正会員からの推薦を以てモンゴル国籍の方が入会することもできる様になっている。会員証の提示により、割引でサービスを受けることができる協賛店もあるため、在留日本人の多くの方が日本人会に入会をしており、貴重な情報交換の場となっている。

4.1.5 日本以外の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

ITAによれば、1990年から2022年6月までの登録外国投資企業の累計総数は111カ国1万5,144社で、その上位10か国を示すと図表60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50.2%、第2位は韓国で全体の16.9%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USDから10万USD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き、その後2018年までに徐々に増加していたが、2020年の新型コロナウイルスパンデミックにより両国ともに急減した。具体的には、中国は2011年436社→2015年179社→2018年302社→2021年35社に、韓国は2011年122社→2016年28社→2018年55社→2021年12社とな

っている。

また、労働ビザによる滞在者数（季節変動により毎年第3四半期に多くなる傾向あり）は、中国人が2019年第3四半期6,948人→2020年第3四半期2,062人→2024年第3四半期1万2,364人（全体の69.3%）、韓国人が2019年第3四半期305人→2020年第3四半期202人→2024年第3四半期288人（同1.6%）だった。

中国人労働者の数はコロナ前よりも78%増加している。韓国人労働者もコロナ前の水準に戻りつつあるが、韓国人の場合、労働ビザよりも投資家ビザやその他のビザの方が多いとみられる。

図表 60 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	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022/6
1	中国	50.2	7,597	182	278	302	112	29	35	19
2	韓国	16.9	2,564	28	50	55	42	13	12	7
3	ロシア	6.0	911	10	10	13	6	1	3	4
4	日本	4.5	680	15	17	38	20	9	5	5
5	米国	2.2	340	5	2	3	2	2	1	4
6	UK バージン島	2.0	296	3	6	8	1	-	1	-
7	シンガポール	1.6	248	6	4	3	5	3	14	3
8	香港	1.5	223	3	4	7	9	4	3	2
9	ドイツ	1.5	220	2	2	3	-	4	1	1
10	英国	1.2	178	1	3	4	5	1	4	1
計	111 か国	100	15,144	283	407	486	234	76	90	57

（出所）投資・貿易庁（ITA）

また、近年はフランチャイズによる外国のブランド進出が目立つようになっている。韓国系のコーヒーショップやコンビニエンスストアが店舗数を急拡大させているほか、仏のカルフォー、日本の外食チェーン（味千ラーメン、たけさんラーメン、牛骨ラーメンまこと屋、町田商店、吉野家、松屋、上等カレー、ビアードパパなど）のフランチャイズも増えている。

(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 61 中国・韓国ビジネス状況比較

項目	中国	韓国
登録投資企業 (ITA 調べ)	2011 年 443 社→2018 年 302 社 2020 年 29 社、2021 年 35 社 1990～2022 年 6 月累計 7,597 社	2011 年 122 社→2018 年 55 社 2020 年 13 社、2021 年 12 社 1990～2022 年 6 月累計 2,564 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。 その後企業数は毎年 3 桁増加し たが、2020 年のコロナ以降は 2 桁増に減速。中国のゼロコロナ政 策の期間中は多くの企業が操業 停止していたが、現在モンゴルで 実際に操業している中国企業は 4,000 社以上と推定。	韓国企業は 2,500 社を数えている 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。 近年は韓国企業の進出よりもモン ゴル企業が韓国企業のフランチャ イズを展開する事例が目立つ。
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。
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 스토랑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	●モンゴルの主な強み 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	●モンゴルの主な強み 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。 ●モンゴルの主な弱み ①中央政府・地方自治体ともに法

項目	中国	韓国
	<p>ンゴルに導入し、ビジネスチャンス創造)。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>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、サムス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	<p>●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。</p> <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、例えばカシミア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>●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み。KOICA（Korea International Cooperation Agency: 韓国国際協力機構）の国際協力案件は多数あるが、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 2020年版（数字を一部更新）

(3) モンゴル周辺国の概況とマーケット

モンゴルは北側をロシア、南側を中国といった2国だけに接している。

しかしながら、歴史的な背景もあり、カザフスタンや、キルギス、ウズベキスタンといった旧ソ連を構成する国々とも親交がある。

そのため、最近のテック系のスタートアップ企業では、モンゴルマーケットの出口として、中

中央アジアのマーケットを目指すといった企業も多くみられる。

図表 62 中央アジアのビジネス状況比較

国名	人口	一人当たりの GDP (USD)	在留日本人の数
カザフスタン	1,960 万人	12,968	132 人
キルギス	670 万人	1,626	118 人
タジキスタン	1,010 万人	1,064	58 人
ウズベキスタン	3,520 万人	2,280	152 人
トルクメニスタン	650 万人	12,500	14 人
モンゴル	350 万人	6,890	333 人
参考			
中国	14 億人	12,814	10 万 2,066 人
ロシア	1 億 4,615 万人	15,270	1,002 人

※本表は外務省のホームページやモンゴル国統計局の情報を基に独自に作成されている。⁵⁷

中央アジアは、モンゴルより経済規模が大きく、人口の多い国も多くあるが、在留日本人の数は、モンゴルよりも少なく、日本企業の進出が遅れている。

また、南側に目を向けると、モンゴルと隣接する内モンゴル自治区の人口は 2,396 万人⁵⁸であり、モンゴルの 7 倍近くの人口を有する。モンゴル族は、2022 年の調査によると、内モンゴル自治区において総人口の 19% を占める漢民族に次ぐ第二の勢力を持つ民族であり、モンゴルとは親和性が高い。⁵⁹

また、南西部の国境を接する新疆ウイグル自治区には 2,598 万人⁶⁰の人口を有する。

また、モンゴルと中国の主要な貿易の玄関口であるザミンウードからは、中国の首都までも直線距離で 550 キロメートルと、東京～大阪間が直線距離で約 400 キロメートルであることを考えるとさほど遠くない距離であると考えられる。

この様に考えるとモンゴル国単体の人口や、経済レベルで考えると、マーケットが大きいように感じるものの、周辺国などのモンゴルの国境を越えた域内で考えると、モンゴルを含む経済圏は決して小さい規模ではないと言える。

⁵⁷ データは 2022 年のデータが多く、それぞれを適切に比較するため、現在の数値を採用していない場合がある。（モンゴル国の一人当たりの GDP は、2024 年の推計で 6,666USD）

⁵⁸ 新華社通信の 2024 年 3 月 25 日の記事より

⁵⁹ 香港貿易開発局による経済貿易調査による（2022 年 7 月 26 日）

⁶⁰ 新疆統計局の 2024 年 3 月 29 日の速報より

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ほか、人材交流の面で効果を上げている。

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 発効即日からは輸出額の約 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。

(2) EPA 関税割当⁶¹

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

⁶¹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

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品は対象外となっている。

図表 63 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(ラブシヤヌードル) (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、輸出国政府が輸出ごとに発給する証明書に基づき、協定に規定された数量の範囲内で先着順に割当てを行い、関税割当証明書を発給する。</p> <p>(関税暫定措置法第8条の6第2項)</p>

(出所) 農林水産省 (https://www.maff.go.jp/j/kokusai/boueki/triff/t_mng/01/index.html)

(3) 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 64 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(カシミヤ産業)。
- EPA発効は日モ間の貿易拡大に貢献している。(図表57で既出)カシミヤ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。
- 人材交流面での効果：留学生、技能実習(育成就労)、特定技能、技人国による訪日者数が増加し、日本との人材交流はEPA以降も拡大が加速した。

一方で、ジェトロの調査⁶²によると、EPA等を利用したことがない/利用する必要がない企業の約6割は、EPAの利用方法を調べたことがないと回答。より分かりやすく、ワンストップでの情報提供を望む声が聞かれた。

また、EPA等を利用しない理由としては、手続きにかかる時間やコスト、対応できる人材不足などが指摘されており、以下のような事例が挙げられた。

- EPA等が活用できる局面であっても、登録、証明、申告する手間とコストが多過ぎるため、利用したくても手を掛けられない。(製造業・電気機械)
- 輸入先からの要請が無い(製造業・一般機械)。
- 商品点数が多く、調査が困難又は不可能(製造業・金属製品)。
- 担当が多忙の為、日本商工会議所への登録や、その他社内手続きのシステム構築ができていない(製造業・非鉄金属)。
- 専任部署でEPA関係の業務を一手に引き受けているが、客先からのサプライヤ証明書の要求への対応に追われ、グループでの利用のための調査に時間をさけない(製造業・一般機械)。
- 原産品判定の手続きが手間と感ずるため。輸入側が要求しなければ積極的に判定依頼はしない(製造業・窯業・土石)。

⁶² ジェトロ 輸出に関するFTAアンケート調査報告書(2023年4月)
<https://www.jetro.go.jp/world/reports/2023/01/b028f1cad079540d.html>

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、ほとんどがリサイクルアルミや銅鉱石、蛍石、ソーセージ用のケーシング、テキスタイル製品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、①モンゴルが日本に輸出できる、日本の消費者が求める品目を生産していない、②日本が求める品目（特に鉱物資源）をモンゴルが生産していても、現状は主として中国向けに輸出しており日本には届いていない、③モンゴルから日本向けの物流コストが他国から日本向けのそれに比べて高すぎる、などである。

解決策として、①については日本からの投資・技術指導などを行い、モンゴルで高付加価値・高品質で、なおかつ日本の規格・基準を満たす、日本の消費者の好みに合った商品開発を行い、日本国内での広告・マーケティングに注力する、日本からの注文に対して絶やさずに供給できる生産体制・在庫を整える、②については、中国国内を通過輸送する際の規制緩和や通過送料の値下げをモンゴル政府が中国政府に交渉する、モンゴル国内で精製・精錬することにより（特にレアアース）重量・体積あたりの付加価値を高める、③については、日本からモンゴルに輸送する際に使用したコンテナを返送する際の空きスペースを活用できないか物流業者に相談する、などである。

これらの対策で日本向けの輸出を増加することができれば、特に金額が大きく期待できる鉱物資源を日本向けに定期的に輸出できるようになれば、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

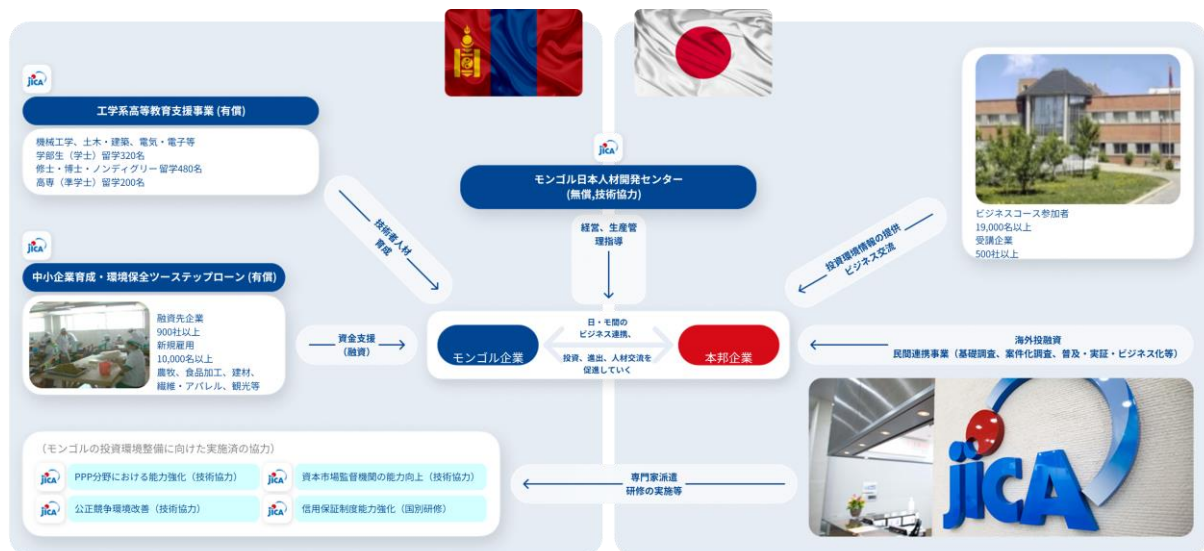
我が国外務省は2017年2月の対モンゴル国別開発協力方針において、「持続可能な経済成長の実現と社会の安定的発展」を援助の基本方針（大目標）として、下記の3分野を重点分野として掲げている。JICAでは本方針に沿い、事業を展開している。

図表 65 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 公共財政の規律強化と金融システムの育成 ② ガバナンスの強化
環境と調和した均衡ある経済成長の実現	③ 環境と防災に配慮した都市インフラ整備 ④ 産業多角化・地域発展のための産業育成
包摂的（インクルーシブ）な社会の実現	⑤ 保健医療の質とアクセスの向上 ⑥ 基礎的社会サービスの強化

このうち、JICAでは上記④において、モンゴルの持続可能な経済成長の鍵となるデジタル／ICTを含む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66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 66 モンゴルにおける JICA の民間セクター開発支援事例

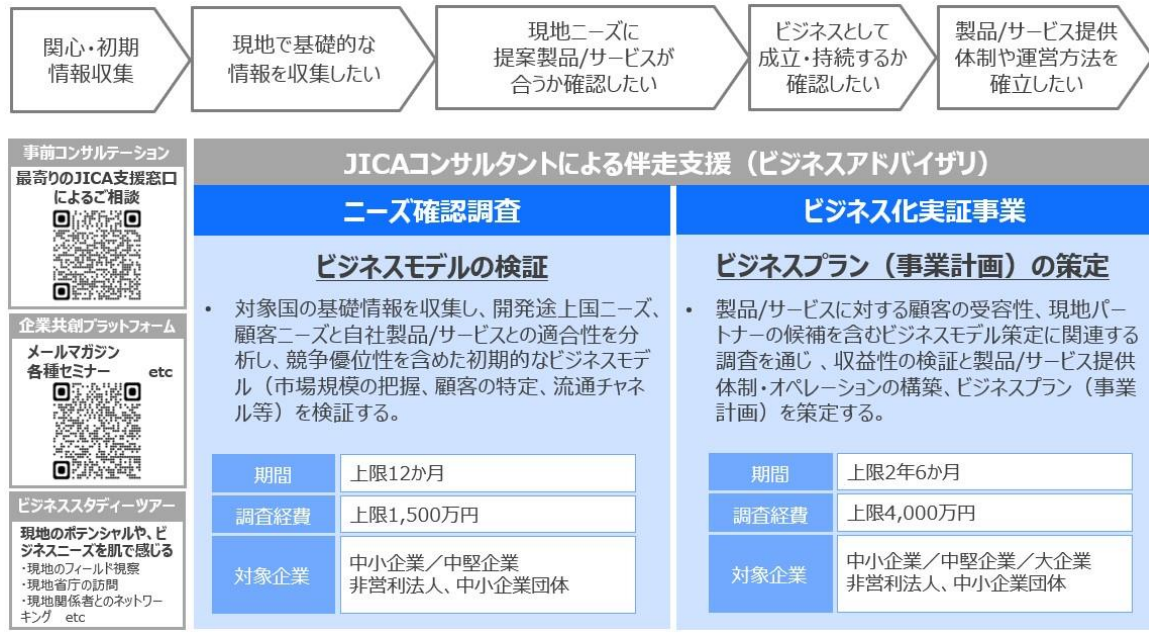


（出所）JICA

なお、JICAでは政府開発援助（ODA）による中小企業・SDGsビジネス支援事業（JICA Biz）を実施している。支援メニューは以下の図表67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の中小企業・SDGsビジネス支援事業（JICA Biz）に関する詳細情報は、下記ウェブサイトを参照）

図表 67 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（JICA Biz）」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 中小企業・SDGs ビジネス支援事業（JICA Biz）の実施案件を検索出来る。）

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

図表 68 モンゴルでの中小企業・SDGs ビジネス支援事業（JICA Biz）

番号	調査・事業名	提案法人名	協力期間	事業種別
1	寒冷地向け省エネ型廉価住宅建設事業調査	株式会社高組・合同会社オフィス西田共同企業体	2012年8月～2013年1月	中小企業連携促進基礎調査
2	ウランバートル市のディーゼル路線バスのDPFによる黒煙低減化計画に関する案件化調査	株式会社コモテック	2015年9月～2016年11月	案件化調査
3	分娩監視装置導入による周産期医療の質向上に係る案件化調査	トーイツ株式会社	2016年4月～2017年2月	案件化調査
4	効率的な鉄道線路保守作業の導入に係る案件化	東研工業株式会社	2016年	案件化調査

	調査		6月～ 2017年 7月	
5	エコトイレ導入による衛生環境改善事業にかかる基礎調査	株式会社エクセルシア	2016年 5月～ 2017年 2月	中小企業連携 促進基礎調査
6	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	2017年 5月～ 2018年 6月	案件化調査
7	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 ワーコム農業研究所	2016年 11月～ 2018年 5月	案件化調査
8	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	2017年 10月～ 2022年 3月	普及・実証・ ビジネス化事業
9	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	2016年 12月～ 2018年 2月	基礎調査
10	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	2017年 6月～ 2018年 6月	基礎調査
11	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【途上国発イノベーション枠】	オリンピア工業株式会社	2018年 3月～ 2019年 2月	案件化調査
12	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	2017年 11月～ 2019年 9月	普及・実証・ ビジネス化事業
13	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	2019年 6月～ 2021年 9月	案件化調査

14	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	2019年 8月～ 2023年 6月	案件化調査
15	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	2020年 4月～ 2022年 3月	普及・実証・ ビジネス化事業
16	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	2019年 10月～ 2021年 8月	基礎調査
17	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	2019年 2月～ 2019年 9月	基礎調査
18	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	2019年 9月～ 2020年 5月	基礎調査
19	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	実施前	案件化調査
20	光硬化工法による非開削下水道管路更生と下水熱有効利用を同時に実現する事業のための案件化調査	東亜グラウト工業株式会社	2022年 8月～ 2023年 12月	案件化調査
21	ラセッターなめし技法を活用したレザーのブランド化事業に関する案件化調査	山口産業株式会社	2022年 2月～ 2023年 8月	案件化調査
22	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化調査	株式会社桂精機製作所	2020年 1月～ 2024年 1月	案件化調査
23	寒冷期対応グリーンハウスとICTによる農業生産性向上に係る案件化調査	渡辺パイプ株式会社	2022年 6月～ 2023年 7月	案件化調査
24	モンゴル国廃棄物（松種子の殻）を使用した抗感	日本三晶製薬株式会社	2023年	ニーズ確認調

	染症サプリメントの需要確認及び原料確保にかかるニーズ確認		3月～ 2025年 3月	査
25	モンゴル国ドローン活用した医療品配送網構築に係るニーズ確認調査	株式会社エアロネクスト	2023年 5月～ 2025年 3月	ニーズ確認調査
26	モンゴル国 AI 日本語学習ウェブアプリケーションを活用した還流産業人材輩出基盤強化にかかるニーズ確認調査	株式会社デジタル・ナレッジ	2024年 2月～ 2026年 3月	ニーズ確認調査
27	モンゴル国木製高性能防雪柵を活用した交通安全対策に関するニーズ確認調査	理研興業株式会社	2024年 6月～ 2025年 1月	ニーズ確認調査
28	モンゴル国ドローン活用による医療品の配送網構築のためのビジネス化実証事業	株式会社エアロネクスト	2024年 4月～ 2026年 3月	ビジネス化実証事業
29	モンゴル国タマネギ種子のバリューチェーン構築に向けたニーズ確認調査	株式会社植物育種研究所	2024年 採択	ニーズ確認調査
30	モンゴル国農福連携による野菜工場のニーズ確認調査	株式会社成電工業	2024年 採択	ニーズ確認調査
31	モンゴル国膜素材を活かした空気層形成技術による高性能テント倉庫のビジネス化実証事業	有限会社小沢テント	2024年 採択	ビジネス化実証事業
32	モンゴル国木製高性能防雪柵を活用した交通安全対策等に関するビジネス化実証事業	理研興業株式会社	2024年 採択	ビジネス化実証事業
33	モンゴル国廃棄物減容と障害者雇用促進に資する電子廃棄物市場形成に係るビジネス化実証事業	株式会社浜屋	2024年 採択	ビジネス化実証事業

(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（以下、日本センター）は通称、日本センターと呼ばれ、モンゴルでは知名度が高く、広く知られた施設である。

日本センターは、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つの事業を柱として活動を行っている。

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他、2022年からは日本国内の需要も高まる外国人材の雇用に際してのモンゴル人材のキャリア支援も開始しており、モンゴル人材の日本就労支援などの事業も行っている。ビジネス交流支援では、日本企業の進出支援や、モンゴル企業の日本進出支援、日本企業とモンゴル企業のマッチングも行っている。

JICAの技術プロジェクトに配属されているビジネス交流支援専門家より、モンゴルのビジネスの概況や、モンゴルビジネスに対するアドバイスも実施しており、年間300を超える企業・団体が日本センターを利用している。

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。日本センターでは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。

(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1,000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30,000人を超える。また通常コースの修了企業は、『カイゼン協会』という同窓会を組織している。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おり、この様に日本式の経営や、日本に親和性の高い企業をビジネスマッチング企業では紹介している。

また、日本センターのビジネスコースはカスタマイズしたサービスを提供することも可能であり、日系企業などにも利用されている。

図表 69 日本センターのビジネスコースのサービスの一例

	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（年 2 回実施）	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	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	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
モデル企業診断	基本的に通常コースの修了企業からの選抜により決定	要望により決定
企業内研修	基本的に通常コースの修了企業からの要望により実施	要望により決定

(2) ビジネス交流支援事業

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。



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、日本センターでは日本企業を支援するサービスを“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。

※ 日本センターが提供するサービスについては、図表 70 を参照

2017 年から本格始動したこのサービスは、日本・モンゴル両国の企業からのニーズに合わせてサービスの幅を拡大している。モンゴルビジネスの概況や、アドバイス、日モ企業のマッチングサービスを提供するほか、最近では、ビジネス視察旅行のコーディネートや、通訳・翻訳サービスなども提供している。全てのサービスを日本語で提供できること。また、知名度の高く、

信頼性の高い機関でもあるため、日本企業、モンゴル企業問わず多くの企業が利用している。また、JICA の民間連携事業への応募を検討する企業などに対しても助言している。ビジネス交流支援事業では情報の提供も行っており、以下の様な SNS でもモンゴルのビジネス情報を発信している。特に、日本人にはわかりにくい、モンゴルの法律を解説している在モンゴル大使館が主催の法律セミナーのアーカイブ動画なども日本センターの Youtube チャンネルにて発信をしている。

モンゴルビジネス X アカウント

<https://x.com/Mojcbiz>

日本センター（ビジネス交流支援事業）Youtube アカウント

<https://www.youtube.com/@MOJCBIZ>

(3) オリジナル日本語講座・モンゴル語講座の提供

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。また、在モンゴル日本人向けに 2024 年よりモンゴル語講座も開設している。これらの開催に関する詳細は、日本センターに問合せ頂きたい。

(4) 日本センターが提供するサービス一覧

図表 70 日本センターが提供するサービス一覧

項目	項目	内容・対象者等
留学フェア	JICA が支援する、日本留学のためのフェア。1 年に 2 回、通常はモンゴル日本人材開発センターにて開催される。(2024 年は 11 の大学・団体が参加)	日本に留学を希望する、学生など若年層をターゲット、学生の保護者 また、学生の保護者
就職・ジョブフェア	日本国内の自治体が主催する外国人材に対する就職フェア ※ 対面式、オンライン形式などで対応可	日本での就労を希望するモンゴル人に対して、自治体の PR も含めた自治体下の企業への就職促進、マッチングの実施をいたします。 ※事業と、モンゴル日本人材開発センターの組織の性質上、基本的に企業様からの就職フェアの受付はしていません。
	留学からの帰国者、就労・技能実習終了後のモンゴル国	日本での就労経験のある人材を求めるモンゴル企業及び、日本から帰ってきてまだ就職の決まっていな

	内企業への就職を目的とした、ジョブフェア	い、若しくは、転職を希望するモンゴル人学生に対し、モンゴル国内での就労促進、マッチング
外国人材活用プロジェクト	モンゴル人材活用セミナーの開催	各自治体や、公的機関が主催する日本の企業向けのセミナーにモンゴル人材キャリア支援専門家が登壇したりすることができます。
	モンゴル人材に向けての寄付講座の開催や、自社の事業説明会などの実施	日本の企業・団体が行う、寄付講座の会場貸を始めとして、翻訳作業や、通訳作業など全般にわたって実施のためのサポートをいたします。
日本語・ビジネスマナー講座 モンゴル語講座 (基本的に有料)	技能実習生の渡航前、現地研修の外注 ※ 独立行政法人 国際交流基金よりモンゴル日本人材開発センターに派遣された日本語教授専門家による、オンデマンド講座	技能実習候補生、送り出し機関と、受入監理団体との3者契約により、質の高い、日本語教育を提供いたします。
	ビジネスマナー講座	就労目的などで日本に渡航する前に、ビジネスマナーや、仕事の取り組み方、異文化理解などに関する講座をオンデマンドにて行うことができます。
	渡航前のブラッシュアップ日本語講座	全レベルの渡航予定者に対して、短期的な集中日本語講座をオンデマンドで行うことができます
	モンゴル語講座	在モンゴル日本人に向けてのモンゴル語講座を開催しています。また、必要に応じて、個別学習プランや、オンラインでのモンゴル講座の実施もオンデマンドで実施いたします。
ビジネス交流支援事業 (基本的に有料)	ビジネス視察・外国人材マッチングツアーのコーディネート	ビジネス視察やモンゴル企業・外国人材とのマッチングなどモンゴルでの調査や、意見交換、商談などをモンゴル日本人材開発センターでコーディネートすることができます。
	モンゴル国へのビジネス進出支援サービス ※ ビジネス交流支援専門家への相談は基本的に無料	日本企業がモンゴルに進出するにあたり、現地事情の収集や、進出にあたっての懸念点や不明点に対して、JICAより派遣されているビジネス交流支援専門家が相談にあたるすることができます。
	モンゴルの企業とのマッチング支援サービス	主に、モンゴル日本人材開発センターで実施しているビジネスコース修了企業約 800 社の中から厳選してのご紹介いたします。
	モンゴルビジネスセミナー等の開催	主に、地域の JICA 国際センターや JICA デスクなどと広報や、集客の面で協力し、モンゴル進出のためのセミナーを開催
イベント開催	企業の事業紹介セミナーなど、事業拡大のためのイベント開催	日本企業の商品・サービスなどの事業紹介をモンゴル日本人材開発センターで行うことができます。イベントの内容のアイデア出しから、広報宣伝、翻訳・通訳、昼食の手配に至るまで、全てをワンストップで行うことができます。
翻訳・通訳支援 コピー、印刷物制作代行	資料の翻訳や、事業視察における通訳の手配など 日本からでも、労働契約書、社内規定のモンゴル語化のお手伝いが可能です 白黒・カラーコピー、会社案	モンゴル日本人材開発センターはモンゴル国から正式な翻訳センターとしての認可を受けております。会社設立の際の翻訳作業や、イベントにおける宣材の翻訳など幅広い翻訳を受け付けます。また、日本センターの従業員はほぼ全員が N1 クラスの日本語スキルを有しています。そうしたスキルの高い通訳を

	内の作成、印刷の手配など	派遣します。
その他	その他お客様のご要望に応じて、様々なサービスを提供することが可能です。JICA 専門家や、センター職員にお問い合わせください。 問合せ電話番号+976-7511-0879 問合せメール mjc@japan-center.edu.mn	

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）。

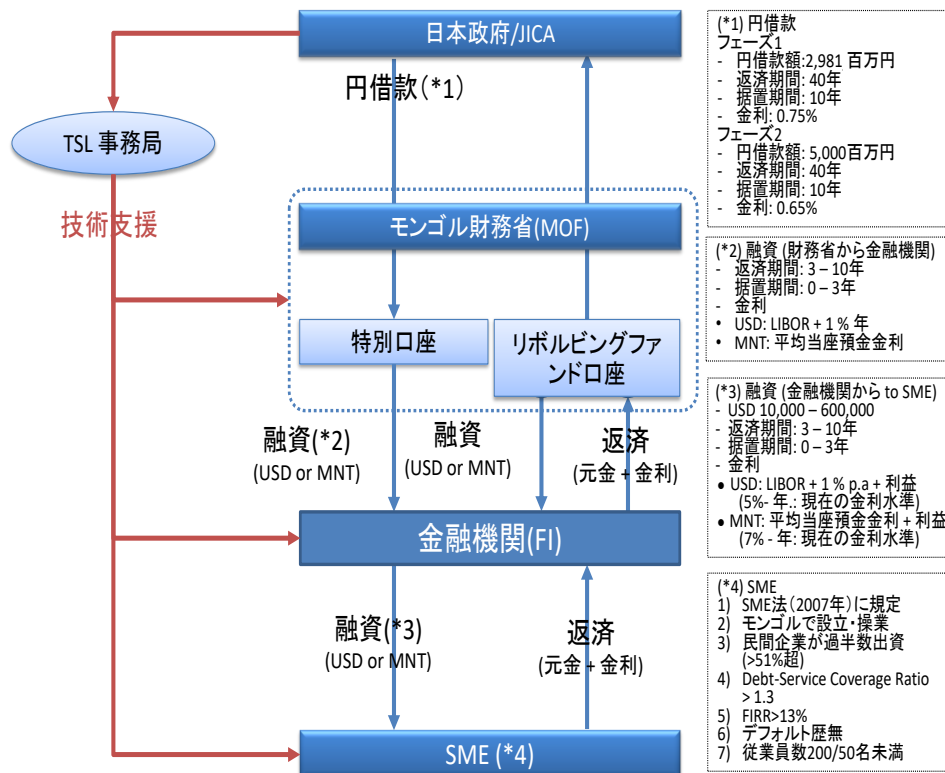
また、TSL 事業は融資が円滑に進むよう、TSL の PR 業務、参加金融機関の融資担当者の審査技術向上支援、企業の事業計画作成支援等の技術支援等も行っている（図表 71 参照）。

図表 71 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。

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）。

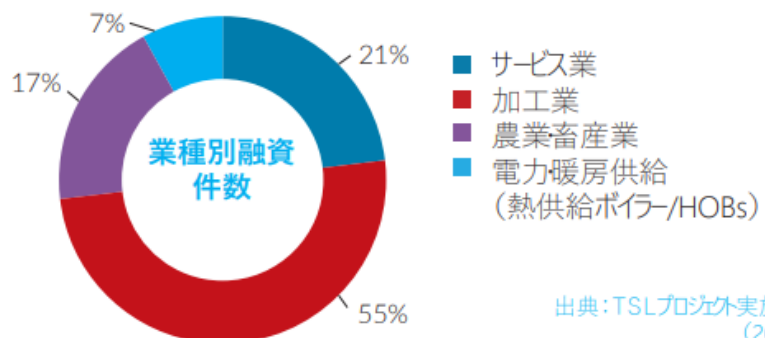
■ 融資実績

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、2024 年末時点で融資件数は 1,026 件、融資金額は 3,820 億 MNT となっている。

図表 72 TSL の業種別実績

産業別プロジェクトの配分状況

総融資額の半分以上は製造加工産業に配分されておりこれは国内産業発展というプロジェクトの主要目的と一致しています。



出典: TSL プロジェクト実施ユニット (2025年)

図表 72 地域別プロジェクトの配分状況

地域別プロジェクトの配分状況

No.	県	プロジェクト数	新規雇用創出数	融資額 (MNT)
1	アルハンガイ	9	239	6,576,089,010
2	バヤンホンゴル	15	207	4,249,700,000
3	バヤンウルギー	11	135	3,412,500,000
4	ブルガン	12	119	2,582,074,000
5	ダルハナール	34	433	7,718,132,600
6	ドルノド	22	260	6,652,200,000
7	ドルノゴビ	13	133	3,446,000,000
8	ドブゴビ	23	135	3,805,800,000
9	ゴビアルタイ	3	29	163,240,000
10	ゴビスンバル	4	24	563,041,000
11	ヘンタイ	14	215	6,206,606,000
12	ホブド	14	111	2,781,400,000
13	ホブスグル	15	198	5,107,331,440
14	オルホン	36	478	11,615,948,000
15	セレンゲ	45	553	16,011,100,000
16	スフバートル	7	106	2,020,000,000
17	トブ	50	802	22,343,494,200
18	ウムヌゴビ	8	117	2,663,000,000
19	ウブス	46	583	12,804,320,000
20	ウブスハンガイ	34	345	8,743,000,000
21	ザフハン	17	128	4,245,786,000
	合計	432	5,350	133,710,762,250

プロジェクトの実施状況

全体のプロジェクト成果
(2024年末時点)

- 総プロジェクト数: 1,026件
- 総融資額: 3,820億MNT
- 創出された雇用数: 27,466人(内訳):
 - 新規雇用創出: 15,504人
 - 雇用維持: 11,962人

地域別の実施状況
(2025年第1四半期時点)

- 総プロジェクト数: 432件
- 総融資額: 1,330億MNT
- 融資の内訳
 - 中小企業発展資金: 369件、1,113億MNT
 - 環境保護資金: 63件、219億MNT

また、図表 73 の業種別実績をみると、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を行った。

2016 年以降日本の高専や大学、大学院に編入・留学した学生・教員は長期・短期を合わせ 1000 人を超えており、今後のモンゴルの工学技術発展を担っている。通称「1,000 人のエンジニアプロジェクト」と呼ばれている。

(1) 事業概要

「工学系高等教育支援事業」は2027年6月までの貸付実行期限で実施中である
 カウンターパート機関は、教育省である。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。

(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、当初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）を対象としたが、2023年より生命科学大学の6研究が追加された。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）
モンゴル生命科学大学	先端材料の研究 環境工学 農業工学 バイオテクノロジー

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。

(3) その他（卒業生の就職状況など）

本事業は、2024年12月現在、日本の高専3年次への編入留学生を177名、日本の大学3年生への編入留学生を292名輩出している。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。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、帰国留学生の就職率は95%以上でありモンゴル国内の企業で活躍している。また、修士課程、博士課程に留学した教員は帰国後も継続して本邦大学と連携しており、本事業は知日派・親日派の工学系人材の育成に大いに貢献している。

5.4 ウランバートル工場排水管理能力強化プロジェクト

モンゴルの首都ウランバートル市では、市街地の周辺には皮革、ウール、カシミア、食肉加工、乳製品やアルコール等を扱う工場・事業所が所在しており、そのうち皮革工場とウール、カシミア工場からの排水については、ハリガ工場排水一次処理場にて一次処理されたのちに中央下水処理場へ排水されている。しかし、現状では、ハリガ工場排水一次処理場の処理能力を上回る重金属を含む高濃度の汚水が同処理場へ流入しており、適切に処理されないまま中央下水処理場へ流出している。さらに、個別の排水前処理施設を持たない食品加工工場やアルコール工場などからも高濃度の汚水が排出されているため、中央下水処理場の処理水は同国の排水基準を満たしていない。この協力では、工場排水関連の政策、規制、制度、モニタリング体制の見直し及び改善が行われ、行政機関及び事業者の工場排水対策の必要性に関する理解が促進し、工場排水の適切な処理に関する意識が向上することにより、工場排水が適切に管理され、規制が順守される仕組みが作りを通じた行政職員の能力向上を図り、工場排水の汚濁負荷量の軽減、環境汚染と健康被害の軽減に寄与することを目指している。

(1) 事業概要

本プロジェクトの協力期間は 2022 年 7 月から 2025 年 6 月となっており、主要カウンターパート機関は都市計画・建設・住宅整備省 (MUDCH) である。米国ミレニアム挑戦公社 (MCC) が実施中の“Water Supply Project”の一部コンポーネントでは工場排水に係る水質基準の改善等を図っており、同プロジェクトと緊密に連携しながら本プロジェクトを実施している。

●想定している本プロジェクトの成果

成果 1：工場排水関連規制・制度の見直し・改善が提案される。

成果 2：行政機関の工場排水管理に係る監督・指導能力が向上する。

成果 3：事業者の個別排水前処理施設の設置に係る行政機関の排水管理および審査能力が向上する。

成果 4：工場排水管理に係る規制・制度および事業者支援策が理解・促進される。

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

モンゴルの農牧業は、鉱業に次いで GDP の約 12.8% (2022 年) を占め、労働人口の約 3 割が従事する同国の基幹産業である。近年、モンゴルでは鉱物資源に依存した経済基盤からの脱却を目指しており、農牧業は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、畜産セクターでは都市周辺部への家畜集中、飼養頭数増加による過放牧、草地荒廃、関雪害 (ゾド) の被害及び口蹄疫等の伝染病に対する対策が不十分であることが課題として指摘されている。また農業セクターでは、国家政策により作付面積と収穫量が増加し国内自給率は向上しつつあるが、寒冷期の安定的な生産/供給体制は十分に整備されていない。係る背景から、JICA は食糧・農牧業・軽工業省 (Ministry of Food, Agriculture and Light Industry : MOFALI) 及び経済開発省 (Ministry of Economy Development : MED) の要請を受け、2020 年 12 月から 2024 年 2 月にかけて、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

(M/P) の策定支援を行った。

(1) 本マスタープランの概要

本 M/P はモンゴルにおける長期開発計画に属する「Vision 2050」及び、中期開発計画に属する「5 カ年開発基本方針」及び「政府行動計画」との関連性がある。したがって、農牧業分野の長期的な開発の視点として「Vision 2050」を参照しつつ、短・中期的には「5 カ年開発基本方針」や「政府行動計画」に計画で示す方針や内容を反映させている。また、新型コロナウイルス蔓延による国内の食料価格の高騰に伴い、モンゴル政府は、2022 年 6 月に「食料供給・安全保障確立に向けた一部の措置・取組について」と称する国会大会議決定 36 号を承認している。本決定は、モンゴルの食料供給・安全保障に関する具体的な開発方針・計画を定めたものであり、その計画期間は 2022 年～2026 年である。よって本 M/P では、当該決定にて定められている開発方針・計画も踏まえた上で作成されている。本 M/P は以下の構成にて整理されている。

図表 73 マスタープランの構成

章	タイトル	概要
1 章	農牧業バリューチェーン開発マスタープランについて	モンゴルから我が国に本マスタープランの作成が要請された背景を、モンゴルの農牧業の現状と共に説明した。また、現在モンゴル政府が策定・実施している国の開発方針・計画との関連性を示しながら、モンゴルの国家政策における本マスタープランの位置づけを示した。
2 章	農牧業バリューチェーン開発の展望	モンゴルを取り巻く自然・社会情勢を整理した。そのうえでモンゴルの主要な農畜産品と潜在的発展性のある品目を取り上げ、品目毎にサプライチェーンの現状と課題、および開発の方向性を詳述した。開発の方向性は地域別でも記述している。また、農牧業バリューチェーン開発に求められるその他の視点についても分野別（貿易、品質・衛生管理、金融制度など）に整理した。
3 章	モンゴル農牧業の開発戦略	本マスタープランで「農牧産品の市場競争力強化を通じた強靱なモンゴル農牧業の実現」を農牧業バリューチェーン開発の基本構想に掲げた経緯を論述した。これまでのモンゴルにおける農牧業の発展を振り返り、現状分析を行っている。さらに、本構想の実現のために優先して取り組むべき 4 つの開発指針を提示した。
4 章	農牧業バリューチェーン開発プログラム	2 章で整理した開発方針と 3 章で設定した開発戦略に基づき考案した計 11 のプログラムを示した。プログラムごとに取り組むべき具体的なアクションプランを複数提案しており、計 43 のアクションプランがある。各アクションプランに、どの組織がいつ何の課題に対して何を実施すべきか、予算と併せて示している。
5 章	各開発プログラムの実施体制	本マスタープランを実施するに当たっての実施体制を説明した。各アクションプランの目標達成に向けた開発指標と実施・モニタリン

	グ体制、並びにスケジュールと実施費用を一覧表にしている。実施体制は MoFALI が中心となり国内の関連する行政機関やドナー機関と調整しながら事業展開することが基本だが、実施費用は行政と民間で負担する形としている。
6章 総括と提言	本章では本マスタープランの要点をまとめ、戦略的なモンゴルの農業バリューチェーン振興の実現のための提言を行った。

5.6 中小企業支援・SDGs ビジネス支援事業（JICA Biz）

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、ウールやカシミヤ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、既存の工場ですら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。

図表 74 ラセッターなめし技法について



出典：山口産業㈱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は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。

5.7.1 対象分野

- ① インフラ・成長加速、②SDGs・貧困削減（気候変動対策を含む）の2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（BOP（Base of Pyramid） Business 等）、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。

5.7.2 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

5.7.3 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

固定価格買い取り制度の導入後、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⁶³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。

⁶³ 2023年4月に豊田通商がSBGからSB エナジー株式会社の株式85%を取得し、社名を「テラスエナジー株式会社」に変更した。

https://www.terras-energy.com/ja/news/pdf/press_20230428_01.pdf

(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 75 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 1：2023 年度モンゴルトップ 100 企業リスト

2024 年 11 月 15 日発表（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	オユトルゴイ
2	エナジーリソース
3	ハーン銀行
4	MAK
5	ゴロムト銀行
6	TDB 銀行
7	NIC
8	プレミアムネクサス
9	フレントルゴイ・コールマイニング
10	APU
11	サウスゴビ・サンズ
12	シヨンハライ・トレーディング
13	Max group
14	MobiCom Corporation
15	シヨンハライ
16	ハス銀行
17	ユニテル
18	デジタルコンセプト
19	MoEnCo
20	ウスフ・ゾース
21	Gobi
22	MCS コカ・コーラ
23	APU トレーディング
24	スカイ・ハイパーマーケット
25	テス・ペトロリアム
26	TTC&T
27	Barloworld Mongolia
28	COAL
29	ボルドトゥムル・ユルーゴル
30	Normount
31	アルタンジョロー・グループ
32	ソドモンゴルグループ
33	Bodi International
34	JUR UR
35	Boroo Gold
36	MSM グループ
37	TESO FOODS

No.	企業名
38	TTJVCO
39	ユニサービス・ソリューション
40	Baylag energy resources
41	Lex Oil
42	Red Path Mongol
43	Univision
44	MAK セメント
45	ツァイルト・ミネラル
46	タルハチヘル
47	シンシン（中国中鉄）
48	エコグローバルロジスティクス
49	ノミンタウ・トレード
50	THIESS モンゴル
51	Khishig arvin industrial
52	ペトロスター
53	Khur erdene baylag
54	Monnis インターナショナル
55	ノミン ハイパーマーケット
56	タワンボグド・フーズ
57	Transwest Mongolia
58	カピトロン銀行
59	トータル ディストリビューション
60	ビルディング メンテナンスサービス
61	アルタンガダス トレード
62	ミニーデルグール
63	MCS プロパティ
64	タワンボグド
65	スピルト・バル・ボラム
66	シャングリラ ウランバートル ホテル
67	MCS インターナショナル
68	モノス ウランバートル
69	GCR モンゴリア
70	スー
71	タワンボグド フーズ ピザ
72	G-mobile
73	アルタイン ザム
74	プレミアム コンクリート
75	Skytel
76	インターナショナル メディカル センター
77	NBIC
78	Tsagaan Uvuljuu
79	Vertex mining partner
80	バヤンアイラグ Exploration

No.	企業名
81	ウォルタム
82	Moncement Building Materials
83	トランスバンク銀行
84	エピロック・モンゴリア
85	Sharyn gol
86	ジェム インターナショナル
87	タワンボグド インターナショナル
88	APU Dairy
89	モノスファームトレード
90	Platinum Land
91	Bluefin ケータリング
92	Worley engineering
93	ブラスト
94	ダルハン・セレンゲ配電会社
95	モンソリ
96	ハンボグド カシミア
97	アルタンタリア
98	PC mall
99	Major Drilling Mongolia
100	Special mining service

(出所) MNCCI ウェブサイト <https://www.mongolchamber.mn/a/1940>

【単独発起人による設立決意書】（訳）

（見本）

“ ” 有限責任会社を
設立する決意書

20.... 年 月..... 日

番号....

ウランバートル市

モンゴル国民である私（姓）.....（名）.....
は、会社法 13.2 項に基づき以下を決意した。

1. “.....”という商号を持つ有限責任会社（LLC）を設立する。
2. “.....” LLC（以下、「会社」という）の住所（登記上の所在地）は.....市/県.....郡/区 バグ/ホロー 号棟号室と定める。
3. 会社を設立するにあたって出資した資本金の額は..... MNTであり、1株当たり.....MNTの額面価格で株の普通株を発行する。
4. 会社は.....年間の活動期間（もしくは無期限）の間、下記の業種で営業する。
 - 4.1.
 - 4.2.
 - 4.3.
 - 4.4.

（特別許可が不要な業種を記入する、特別許可が必要な業種は特別許可を取得したのちにその業種を追記することができる）
5. “定款”を添付書類 1 の通り承認する。
6. 会社の CEO として国民登録番号 の（姓）.....（名）.....を任命し、契約を締結する。

発起人（株主）

..... /..... /
(発起人氏名) (署名)

【複数発起人による設立決意書(決議)】

https://burtgel.gov.mn/service/images/les/1/olon_gishiintei_xk_uusgen_baiguulah_togtool.doc

(Загвар)

“ ” ХХК-ИЙГ
ҮҮСГЭН БАЙГУУЛАГЧДЫН ШИЙДВЭР /ТОГТООЛ/

20. онысарын.....-ны өдөр Дугаар хот

“ ” ХХК-ийг үүсгэн байгуулагчдаас
ТОГТООХ нь:

1. Компани нь хувьцаа эзэмшигчтэй, хязгаарлагдмал хариуцлагатай компанийн хэлбэрээр байх бөгөөд, “.....” гэсэн оноосон нэртэйгээр байгуулсугай.
2. “Компанийн дүрэм”-ийг 1 дүгээр хавсралтаар баталсугай.
3. Компани нь хаягт байрлахаар тогтсугай.
4. Компанийн зарласан болон гаргах хувьцаа, тэдгээрээс үүсгэн байгуулагчдын хувь нийлүүлсэн хөрөнгийг доорхи байдлаар тогтоосугай:
 - 4.1. Компанийн зарласан болон гаргах хувьцаа нь энгийн хувьцаа байна.
 - 4.2. Компанийн зарласан хувьцаа нь нэг бүр нь төгрөгийн нэрлэсэн үнэ бүхий ширхэг хувьцаа буюу, нийт төгрөгийн нэрлэсэн үнийн дүнтэй байна.
 - 4.3. Компанийн гаргах хувьцаа нь нэг бүр нь төгрөгийн нэрлэсэн үнэ бүхий ширхэг хувьцаа буюу, нийт төгрөгийн нэрлэсэн үнийн дүнтэй байна.
5. Компани нь дараах үйл ажиллагааг эрхэлж, хугацаагүйгээр, жилийн хугацаатайгаар явуулсугай. Үүнд: **/доогуур нь зурах буюу хугацааг бичих/**

- 5.1.
- 5.2.
- 5.3.
- 5.4.

/тусгай зөвшөөрөл шаарддаггүй үйл ажиллагаа бичих ба ТЗ гарсны дараа тухайн үйл ажиллагааг нэмж бүртгүүлэх боломжтой/

6. Компанийн гүйцэтгэх захирлаар
сонгосугай. **/эцэг/эх/-ийн нэр, өөрийн нэр, иргэний бүртгэлийн дугаарыг бичнэ/**

ҮҮСГЭН БАЙГУУЛАГЧИД /ХУВЬЦАА ЭЗЭМШИГЧИД/:

..... /...../
..... /...../
..... /...../
/эцэг/эх/-ийн нэр, өөрийн нэр/ /гарын үсэг/

【複数発起人による設立決意書(決議)】(訳)

(見本)

“ ”LLC を
設立する決意書(決議)

20.年月.....日

番号_____

_____市

“ ”LLC の発起人らは下記を決定した。

1. 会社を人の株主が、有限責任会社の形態で
“ ” という商号で設立する。
2. “定款”を添付資料 1 の通り承認する。
3. 会社の所在地は.....
である。
4. 会社が募集・発行する株式と発起人の出資額を下記のとおり決定する。
 - 4.1.会社が募集・発行する株式は普通株である。
 - 4.2.会社が募集する株式は一株当たり MNT の額面価格で 株、総額は MNT である。
 - 4.3. 会社が発行する株式は一株当たり MNT の額面価格で 株、総額は MNT である。
5. 会社は下記の業種で営業し、無期限、.....年間の活動する。
(選択した方に下線、年数を記入)
 - 5.1.
 - 5.2.
 - 5.3.
 - 5.4.
(特別許可が不要な業種を記入する、特別許可が必要な業種は特別許可を取得したのちにその業種を追記することができる)
6. 会社の CEO に を任命する。
(氏名、国民登録番号を記入)

発起人(株主)

.....	/...../
.....	/...../
.....	/...../

(氏名) (署名)

① UB-03 (表面)

УБ-03 маягт

Улсын бүртгэлийн ерөнхий газрын даргын
2021 оны _____ дугаар тушаалын 3 дугаар хавсралт
A/55

ХУУЛИЙН ЭТГЭЭДИЙГ УЛСЫН БҮРТГЭЛД БҮРТГҮҮЛЭХ ӨРГӨДӨЛ

1.Өргөдөл гаргасан он, сар, өдөр: _____

2.Хуулийн этгээдийн регистрийн дугаар: _____

3.Хуулийн этгээдийн хувийн хэргийн дугаар: _____

4.Хуулийн этгээдийн нэр, хэлбэр: _____

5.Шинээр байгуулсан хуулийн этгээдийг улсын бүртгэлд бүртгүүлэх:

5.1.Үүсгэн байгуулагчийн тоо: _____

5.2.Хувь нийлүүлсэн хөрөнгийн хэмжээ /төгрөгөөр/: _____

5.3.Хуулийн этгээдийн үйл ажиллагаа эрхлэх хугацаа:
 Хугацаагүй Хугацаатай: ... жил

5.4.Хуулийн этгээдийн хаяг, утасны дугаар: _____

5.5.Эрхлэх үйл ажиллагааны чиглэл: _____

5.6. Үүсгэн байгуулагчийн талаарх мэдээлэл:

Д/д	Үүсгэн байгуулагчийн нэр	Регистрийн дугаар	Харьяалах улс	Хувь нийлүүлсэн хөрөнгийн хэмжээ /төгрөгөөр/	
				хэмжээ /төгрөгөөр/	хувь
1					
2					
3					
4					
5					

5-аас дээш үүсгэн байгуулагчтай бол энэхүү хүснэгтийн дагуу хийж хавсаргана.

6.Хуулийн этгээдийн мэдээлэлд оруулсан өөрчлөлтийг бүртгүүлэх:

6.1.Мэдээлэлд оруулсан өөрчлөлт: _____

7.Өөрчлөн байгуулах замаар шинээр байуулагдсан хуулийн этгээдийг бүртгүүлэх:

нийлүүлэх нэтгэх хуваах тусгаарлах хэлбэр өөрчлөх

7.1.Үйл ажиллагаа дуусгавар болж буй хуулийн этгээдийн мэдээлэл:

Д/д	Регистрийн дугаар	Хуулийн этгээдийн нэр, хэлбэр	Хувь нийлүүлсэн хөрөнгийн хэмжээ /төгрөгөөр/	
			хувь	
1				
2				

7.2.Шинээр байгуулагдсан хуулийн этгээдийн мэдээлэл:

Д/д	Регистрийн дугаар	Хуулийн этгээдийн нэр, хэлбэр	Хувь нийлүүлсэн хөрөнгийн хэмжээ /төгрөгөөр/	
			хувь	
1				
2				

8.Хуулийн этгээдийг татан буулгасныг бүртгүүлэх:

8.1.Татан буулгах тухай шийдвэр гаргасан эрх бүхий этгээдийн нэр, шийдвэрийн нэр, он, сар, өдөр, дугаар

9.Тамга, тэмдгийн хяналтын дугаарыг бүртгүүлэх:

шинэ татан буугдаж хураалгах
 дахин /замтээсэн, нэр, хэлбэр өөрчилсөн, үрээдүүлсэн/

10.Өргөдөл гаргах эрх бүхий этгээд:

- 10.1. Гүйцэтгэх удирдлага Үүсгэн байгуулагч, хувьцаа эзэмшигч
 Итгэмжлэлээр эрх олгогдсон бусад этгээд
 Татан буулгах комиссын дарга /эрх хүлээн авагч/
 /аль тохирох нүдэнд √ тэмдэглэгээ хийнэ/

10.2. Эцэг /эх/-ийн нэр:

Өөрийн нэр:

Регистрийн дугаар:

Утасны дугаар:

Email хаяг:

Хуулийн этгээдийн тэмдэг

_____ /Гарын үсэг/ _____ /Гарын үсгийн тайлал/

Санамж:

• 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 буран гүйцэд, үнэн зөв гаргаж өгөх үүрэгтэй бөгөөд энэ үүрэгээ биелүүлээгүйн улмаас бусдад учруулсан хохирлыг нөхөн тална.

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

② 様式 UB-03 記

(角印)

国家登記庁長官
2021 年 A/55 号命令の付属書 3

法人国家登記申請書

1. 申請年月日 :

--	--	--	--	--	--	--	--	--
2. 法人登録番号 :

--	--	--	--	--	--	--	--
3. 国家登記番号 :

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
4. 法人名・責任形態 :

--

5. 新たに設立する法人を登記する :

5.1. 発起人の数 :

5.2. 出資額 (MNT) :

5.3. 法人の活動期間 :
無期限 有期___年

5.4. 法人の所在地、電話番号

--

5.5. 業種

--

5.6. 発起人に関する情報

No.	発起人名	個人登録番号	国籍	出資金の	
				金額(MNT)	割合
1					
2					
3					
4					
5					

発起人が 5 人を超える場合、別紙で添付

6. 法人情報の変更を登記する

6.1. 変更内容 :

--

7. 組織変更により新たに設立する法人の登記：□

合併 吸収 分割 独立 形態変更

7.1.事業を終了することになった法人の情報：

No.	法人登録番号	法人名,責任形態	出資金の	
			金額(MNT)	割合
1				
2				

7.2.新たに設立された法人の情報：

No.	法人登録番号	法人名,責任形態	出資金の	
			金額(MNT)	割合
1				
2				

8.法人の清算を登記する：□

8.1.清算に関する決定を出した権限のある者の氏名、決議名、年月日、決議番号

--

9.印鑑の管理番号を登記する：□

新規登録 抹消登録し返納する
再登録（破損、社名変更、紛失）

10.申請書提出者：

10.1. 執行役員 発起人、株主
委任状により権限を与えられた者
清算管財人（権利承継者）（いずれかの□に✓印を記入）

10.2. 氏：
名：
国民登録番号：
電話番号：
メールアドレス：

法人印

押印

_____ / _____ /
(署名) (署名の読み)

備考：

・国家登記法第14条14.4項：

国家登記を申請する者は、申請する権限があることを証明する書類とともに申請書に必要事項を正確に記入し提出する義務があり、この義務を果たさないことにより他者に与えた損害を賠償する

・法人登記法第10条10.3項：

法人の登記情報を変更する決議およびその他の書類は、その法人が決議から15営業日以内に国家登記機関に提出する。

② 様式 UB-12 (最終保有者情報登録)

入手方法 : <https://burtgel.gov.mn/service/images/les/Mayagt-UB-12.doc>

Улсын бүртгэлийн ерөнхий газрын даргын 2020 оны ... дугаар тушаалын хавсралт

УБ-12 маягт

**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 ✓ тэмдэглээгээ хийнэ/

Шинээр бүртгүүлэх Нөхөн бүртгүүлэх Өөрчлөлт бүртгүүлэх

5.Хуулийн этгээдийн эцсийн өмчлөгчийн талаарх мэдээлэл:

5.1.Хөрөнгийн 33, түүнээс дээш хувийг дангаараа, эсхүл бусадтай хамтран өмчилж байгаа хүний мэдээлэл.

№	Эцэг/эх/-ийн нэр, өөрийн нэр	Регистрийн дугаар	Иргэний харьяалал	Эзэмшиж буй хөрөнгийн		Байнга оршин суугаа газрын хаяг, мэйл хаяг, утасны дугаар
				Нийт үнэ /төгрөг/	хувь	
	1	2	3	4	5	6
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 хөрөнгийн		Үйл ажиллагаа эрхэлж байгаа газрын хаяг, мэйл хаяг, утасны дугаар
				Нийт үнэ /төгрөг/	хувь	
	1	2	3	4	5	6
1						
2						
3						
4						

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

5.3.Хуулийн этгээдийн үйл ажиллагааг шууд бусаар удирдаж байгаа, эсхүл өөрийн эрхээ бусдаар төлөөлүүлэн хийлгэж байгаа, эсхүл хуулийн этгээдийн удирдлагыг хэрэгжүүлэгч хүний мэдээлэл.

Д/д	Эцэг/эх/-ийн нэр, өөрийн нэр	Регистрийн дугаар	Иргэний харьяалал	Удирдаж байгаа хэлбэр	Байнга оршин суугаа газрын хаяг, мэйл хаяг, утасны дугаар
	1	2	3	4	5
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/

Санамж:

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

- 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;

2.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.

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

5.2.1. Ургэлжилсэн 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	Харьяалах улсын нэр	Эзэмшиж буй хувьцааны		Байнга оршин суугаа /үйл ажиллагаа эрхэлж байгаа/ газрын хаяг, мэйл хаяг, утасны дугаар
				Нийт үнэ /төгрөг/	хувь	
	1	2	3	4	5	7
1						
2						
3						
4						

Хуулийн этгээдийн нэр:

№	Иргэний эцэг/эх/-ийн нэр, өөрийн нэр /Хуулийн этгээдийн нэр/	Регистрийн дугаар	Харьяалах улсын нэр	Эзэмшиж буй хувьцааны		Байнга оршин суугаа /үйл ажиллагаа эрхэлж байгаа/ газрын хаяг, мэйл хаяг, утасны дугаар
				Нийт үнэ /төгрөг/	хувь	
	1	2	3	4	5	7
1						
2						
3						
4						

/Хуулийн этгээдийн тэмдэг/

/Гарын үсэг/

様式 UB-12 の訳

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.資本の 33%以上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	保有する資産の		居住地の住所,メールアドレス, 電話番号
				総額 MNT	比率	
	1	2	3	4	5	6
1						
2						
3						
4						

5.2.連鎖関係にある法人の株式,持分により経営・支配している法人の情報

№	氏名	登録番号 (パスポート)	国籍	保有する資産の		事業を行っている住所,メールア ドレス,電話番号
				総額 MNT	比率	
	1	2	3	4	5	6
1						
2						
3						
4						

/法人を保有する組織の連鎖関係を示した図を付属書で申告する/

5.3.法人の活動を間接的に支配している、または自己の権利を他者を通じて行使している、または法人の経営を行わせている者の情報

No	氏名	国民登録番号 パスポート番号	国籍	支配している形態	居住地・住所、メールアドレス、 電話番号
	1	2	3	5	7
1					
2					

6.申請書提出者に関する情報

(国家登記法第14条14.4項:

国家登記庁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)

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:

-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・収入を得ている人を指す;

2.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を、法人が15営業日以内に国家登記庁に届け出る。

3.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。

5.2.1. 連鎖関係にある法人の株式,持分により経営・支配している法人の情報

法人名: _____

№	氏名 (法人名)	登録番号	国籍	保有する資産の		居住地の住所(事業所所在地), メールアドレス,電話番号
				総額 MNT	比率	
	1	2	3	4	5	7
1						
2						
3						
4						

法人名: _____

№	氏名 (法人名)	登録番号	国籍	保有する資産の		居住地の住所(事業所所在地), メールアドレス,電話番号
				総額 MNT	比率	
	1	2	3	4	5	7
1						
2						
3						
4						

/社印/

/署名/

③ 様式 UB-04 (支社・駐在員事務所 登録申請フォーム)

入手方法 : <https://burtgel.gov.mn/service/images/les/ub-04-mayagt.pdf>

УБ-04 маягт

Улсын бүртгэлийн ерөнхий газрын даргын
2021 оны 1 дугаар тушаалын 4 дүгээр хавсралт
А/55

**САЛБАР, ТӨЛӨӨЛӨГЧИЙН ГАЗРЫГ
УЛСЫН БҮРТГЭЛД БҮРТГҮҮЛЭХ ӨРГӨДӨЛ**

1.Өргөдөл гаргасан он, сар, өдөр:

2.Хуулийн этгээдийн регистрийн дугаар:

3.Хуулийн этгээдийн нэр, хэлбэр:

4.Салбар, төлөөлөгчийн газрыг байгуулсныг бүртгүүлэх

салбар төлөөлөгчийн газар
 гадаадын хуулийн этгээдийн төлөөлөгчийн газар

4.1.Салбар, төлөөлөгчийн газрын нэр:

4.2.Салбар, төлөөлөгчийн газрын хаяг, утасны дугаар:

4.3.Үйл ажиллагаа эрхлэх хугацаа:
 Хугацаагүй Хугацаатай жил

4.4.Гүйцэтгэх удирдлагын талаарх мэдээлэл:

Эцэг /эх/-ийн нэр, өөрийн нэр	Албан тушаал	Регистрийн дугаар	Харьяалах улс
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

4.5.Эрхлэх үйл ажиллагааны чиглэл:

4.6.Гадаадын хуулийн этгээдийн төлөөлөгчийн газар бол:

4.6.1.Гадаадын хуулийн этгээдийн нэр, харьяалах улсын нэр:

4.6.2.Гадаадын хуулийн этгээдийн хувьцаа эзэмшигчдийн тоо:

5.Салбар, төлөөлөгчийн газрын мэдээлэлд оруулсан өөрчлөлтийг бүртгүүлэх:

5.1.Мэдээлэлд оруулсан өөрчлөлт:

支社、駐在員事務所 設立申請書

1. 申請年月日:

2. 法人登録番号

3. 法人名・法人形態

4. 支社、駐在員事務所の新規登録

支社 駐在員事務所
 外国法人の駐在員事務所

4.1. 支社、駐在員事務所の名称: _____

4.2. 支社、駐在員事務所の所在地、電話番号:

4.3. 活動期間

無期限 期限あり 年

4.4. 執行役員に関する情報:

氏名	役職名	登録番号	国籍

4.5. 事業内容:

4.6 外国法人の駐在員事務所の場合:

4.6.1. 外国法人の名称、国籍

4.6.2. 外国法人の株主数:

5. 支社、駐在員事務所の情報の変更登録:

5.1. 変更内容:

添付資料 3 : モンゴル商工会議所の国際仲裁センター (MIAC) 案内

ト

URL: <https://arbitr.mn/en/>

MIAC Website Content Summary:

- Navigation:** HOME, ABOUT US, ARBITRATORS, LAW AND REGULATIONS, NEWS & MEDIA, MODEL CONTRACTS
- Main Banner:** MONGOLIAN INTERNATIONAL ARBITRATION CENTER
- Service Highlights:**
 - FAST AND RAPID:** Arbitration proceeding has only one instance and cannot be appealed.
 - PROCEDURAL RULES:** The parties to the dispute shall choose the procedural rules.
 - ARBITRAL AWARD:** Arbitration award is enforceable not only in Mongolia, but in over 170 countries of the world.
- News Articles:**
 - MONGOLIAN INTERNATIONAL ARBITRATI...** (08 10 дугаар сар, 2022): On 07th of October, 2022, Chairman of the Mongolian National Chamber of Commerce and Industry T. D...
 - MEMORANDUM OF UNDERSTANDING SIGN...** (25 6 дугаар сар, 2022): On 24th of June, 2022, on behalf of the Mongolian International Arbitration Center, the Secretary ...
 - MONGOLIAN INTERNATIONAL ARBITRATI...** (16 6 дугаар сар, 2022): Chairman S.Enkhtsetseg participated in "Turkey-Mongolia Business Forum-2022" organized in Istanbul, ...
- Footer Services:** MODEL CLAUSE, PROCESS, CLAIM, COST CALCULATION



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、その参加者数は累計で約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



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
飲業	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	ジェトロ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	2025 年 1 月 30 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 、 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	2025 年 1 月 30 日

タイトル	関税庁ウェブサイト
URL	https://gaali.mn/statistic
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	2025 年 1 月 30 日

タイトル	鉱物資源・石油庁
URL	https://mrpam.gov.mn/page/702
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	2025 年 1 月 29 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	2025年1月30日

タイトル	食糧・農牧業・軽工業省
URL	https://mofa.gov.mn/home
言語	モンゴル語
概要（得られる情報）	農業統計一覧
アクセス日時	2025年1月30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	2025年1月30日

タイトル	モンゴル銀行（BOM）ウェブサイト
URL	https://www.mongolbank.mn/en/
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	2025年1月30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/>

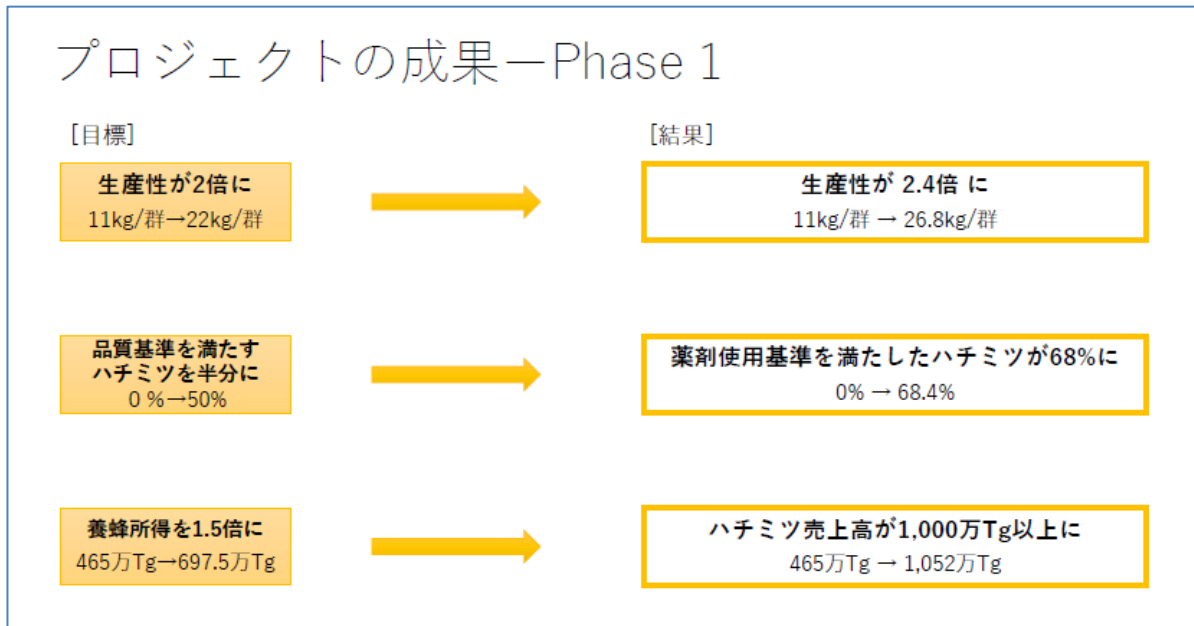


品質検査官向けのセミナー

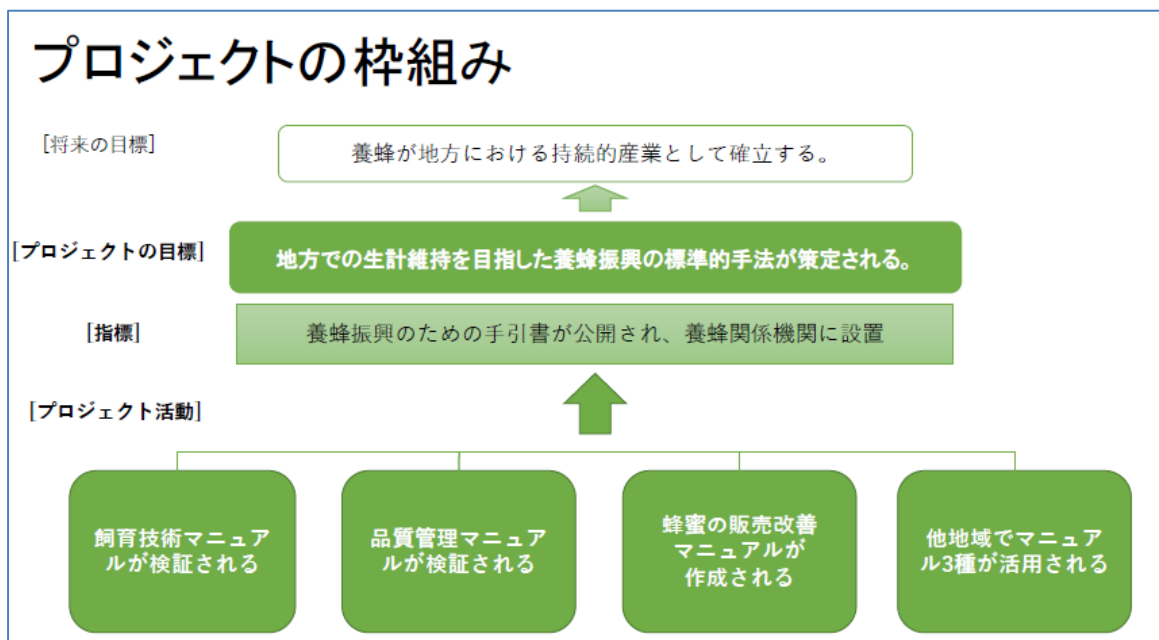


販売イベントの様子

■ 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」（鞣した後乾燥）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。設備はチェコ製、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。
<p>Cashmere Holding 社 http://cashmereholding.com/</p>	<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

事例及び製品の特徴	輸出への取組み
織物（マフラー、ショール）、編み物（セーター、マフラー、帽子）	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 2020 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アルミ製に比した安さから、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、ロシアからの輸入で、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（Konnect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、Konnect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で組織されている。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年前のジェトロ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鹸、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（順不同）

会社名	主な事業所の住所及び連絡先	ホームページ
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	大阪府貝塚市二色中町 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/
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/
伊藤忠ロジスティク ス	東京都港区東新橋 1-5-2 汐留シティセンター13 階 電話番号：03-6254-6100	https://www.itclogi.com/service/ international_logistics/integrated _transport#sec01

（出所）各社ウェブサイト

添付資料 7 : 許認可法で定める事業一覧

1. 特別許可を必要とする事業一覧

分野	業務（事業）	申請先省庁	
環境分野	1.1. 希少動物を生きのまま外国に輸出する	政府	
	1.2. 動物の再輸入 1.3. 動物由来製品の輸出入 1.4. 狩猟専門組織の活動 1.5. 危険廃棄物の輸送、収集、保管、リサイクル、破棄、輸出 1.6. 環境監査 1.7. 環境アセスメント 1.8. 遺伝資源および関連伝統的知識の利用 1.9. 地球温暖化に影響を与える可能性が高いオゾン層破壊物質および代替物質、それらを含む製品および機器の輸入、販売および使用 1.10. システムからのオゾン層破壊物質、地球温暖化誘発物質およびその他の代替物の排出、洗浄、リサイクル、再充填、機器の組み立て、メンテナンス、および廃棄	環境問題を担当する中央行政機関	
	1.11. 林業専門組織の活動	林業を担当する国家行政機関	
	1.12. 水専門組織の活動 1.13. 外来生物の輸入と繁殖 1.14. 有毒危険化学物質の輸出入、国境を越えた輸送、生産、販売、使用 1.15. 希少動物の収集 1.16. 希少植物の薬用使用 1.17. 遺伝子組み換え生物の輸出入、通過輸送	環境問題を担当する中央行政機関	
	1.18. 特別保護地域における土地利用	特別保護地域を管轄する中央国家行政機関	
	1.19. 植物の輸出	環境問題を担当する国家行政機関	
	1.20. 絶滅のおそれのある野生動植物の種の国際取引に関する条約の附属書に規定される動物、植物およびその派生物の輸出、再輸出および輸入 1.21. 土地の所有と使用	理事会 当該都県知事・区郡長または自由特区の知事	
	1.22. 一般廃棄物の集積所・廃棄物リサイクル、破棄および埋却活動 1.23. 特別な目的のための狩猟動物の狩猟・捕獲	当該都県知事	
	1.24. 生産目的の狩猟動物の狩猟・捕獲 1.25. 豊富な植物を産業目的で利用する	当該区郡長	
	1.26. 地面掘削、井戸掘り、河川から溝を引く 1.27. 1日あたり 50~100 立方メートルの水を使用する 1.28. 1日あたり 100 立方メートル以上の水を使用する	各都県の環境局 流域自治体役所	
	1.29. 産業目的での森林資源の利用	森林局またはその地域のレンジャー	
	1.30. 森林から木材を収穫する権利	森林局またはその区郡の権限のある職員	
	1.31. 地下土壌修復のための専門組織の活動	環境問題を担当する中央行政機関	
	銀行事業およびノンバンク事業	2.1. 銀行を設立する 2.2. モンゴル国内で外貨決済を行う 2.3. 信用情報活動 2.4. システムの運用 2.5. 決済サービスの提供	モンゴル銀行

	<p>2.6. 引受業務 2.7. ノンバンクの外貨取引 2.8. ノンバンクの信託サービス 2.9. ノンバンクの融資活動 2.10. ノンバンクの電子決済および送金サービス 2.11. ノンバンクのファクタリングサービス 2.12. 担保証券の資産ポートフォリオの管理者 2.13. 保険代理店業務 2.14. 保険ブローカー 2.15. 保険損害査定人 2.16. 通常の長期の再保険 2.17. カストディアン業務 2.18. 融資能力の査定 2.19. 不動産業者 2.20. 貴金属、貴石、またはそれらから作られた物品の取引業者 2.21. 証券取引 2.22. 証券取引の決済業務 2.23. 証券取引の支払い業務 2.24. 証券仲介業務 2.25. 証券ディーラー活動 2.26. 有価証券信託の管理業務 2.27. 証券保管振替業務 2.28. 証券投資コンサルティング 2.29. 有価証券所有権登録 2.30. 貯蓄融資事業 2.31. 共同投資ファンド業務 2.32. 農業取引の商業仲介者/ブローカー 2.33. 農産物および原材料取引業 2.34. 資本担保証券の発行業 2.35. 資産信託管理業 2.36. 投資管理業 2.37. 鉱産物取引所の取引仲介者/ブローカー 2.38. 鉱産物取引所運営</p>	<p>金融規制委員会</p>
<p>建設、 都市開発、 公益事業の分野</p>	<p>3.1. 低層、中層、高層、特殊建築物の設計 3.2. 低層、中層、高層、特別建築物の建設 3.3. 耐荷重構造物、部品、材料、それらの原材料および可燃性、有害化学製品、省エネ製品の製造</p>	<p>建設を担当する中央国家行政機関</p>
	<p>3.4. 測地学および地図製作およびサービス</p>	<p>測地学と地図作成を担当する国家行政機関</p>
	<p>3.5. 昇降機およびその部品の製造、組み立て、修理およびサービス</p>	<p>建設を担当する中央国家行政機関</p>
	<p>3.6. 土地管理活動を行う権利を専門組織に与える</p>	<p>土地問題を担当する国家行政機関</p>
	<p>3.7. 土地台帳活動を行う権利を専門組織に与える</p>	
	<p>3.8. 都市開発文書の作成</p>	<p>都市開発を担当する中央行政機関</p>

	<p>3.9. 下水排水ネットワークの運営、修理およびサービス</p> <p>3.10. 下水収集ネットワークの運営、修理およびサービス</p> <p>3.11. 下水処理ネットワークの運営、保守およびサービス</p> <p>3.12. 特殊車両による廃水の輸送サービス</p> <p>3.13. 下水処理施設の運営、修理およびサービス</p> <p>3.14. 移動給水サービス</p> <p>3.15. アパート内の浄水および汚水供給ネットワークの使用、修理およびサービス</p> <p>3.16. 送水センターの運営、修理およびサービス</p> <p>3.17. 取水および浄化施設の運営、修理および保守</p> <p>3.18. 上下水道設備の試験・調整業務</p> <p>3.19. 都市および町における給水源建物の運営、修理およびサービス</p> <p>3.20. 都市および町における配水施設の運営、修理およびサービス</p> <p>3.21. 浄水送水ネットワークの使用、修理およびサービス</p> <p>3.22. 浄水供給ネットワークの使用、修理およびサービス</p>	市町の上下水道の運営、維持及び運営を規制する審議会
道路・運輸分野	5.1. 鉄道インフラの建設	鉄道輸送を担当する中央国家行政機関
	5.2. 高速道路および道路構造物の技術的および経済的基盤、設計、建設、保守、修理、技術的および技術的監視	道路問題を担当する中央州行政機関
	5.3. 車両の技術検査	
	5.4. インフラおよび車両の製造、組立および修理	鉄道輸送を担当する中央国家行政機関
	5.5. 車両番号（ナンバープレート）の製造	道路交通を担当する中央州行政機関
	5.6. 鉄道インフラの利用	鉄道輸送を担当する中央国家行政機関
	5.7. 鉄道事業者としての運営	
	5.8. 水路輸送サービスの運営	水路交通を担当する中央国家行政機関
	5.9. 民間航空機の修理と整備	
	5.10. 民間航空機による飛行活動	民間航空を担当する国家行政機関
	5.11. 民間航空向けの空港サービスの運営	
	5.12. 地方、都市内、郊外の公共旅客輸送およびタクシーサービスの運営	都県知事
の会計、税関、投資の分野	6.1. 会計監査事務所	財務および予算問題を担当する閣僚
	6.2. 通関業者	
	6.3. 有価証券の印刷	
	6.4. 資産評価活動	
	6.5. 宝くじの発行	
	6.6. 税理士事務所	財務および予算問題を担当する中央行政機関
	6.7. 保税倉庫	税関中央管理局
	6.8. 保税ヤード	
	6.9. 保税工場	
	6.10. 保税展示場	
	6.11. 関税特区の設立	
	6.12. 免税店の運営	
教育分野・文化	<p>7.1. 外資による幼稚園・学校の設立</p> <p>7.2. 大学、研究機関、カレッジの運営</p> <p>7.3. 国際プログラム研修を備えた普通教育学校</p> <p>7.4. 国営以外の専門的・技術的な教育訓練活動</p>	教育を担当する中央行政機関

	7.5. 博物館	文化を担当する中央国家行政機関
	7.6. 幼稚園	当該都県知事
	7.7. 普通教育学校	
	7.8. 保育所・託児所	当該区郡長
	7.9. モンゴルで教育機関の認定活動を行う外国法人	全国教育認定評議会
	7.10. 大学・研究所の下に専門的・技術的な教育機関を設立する 7.11. 外国投資による専門技術教育機関の設立 7.12. 国および地方財産の専門的・技術的教育のための研修活動	教育を担当する中央行政機関
∞ 鉱業・ 重工業分野	8.1. 石油販売用パイプラインの建設 8.2. 工業技術団地の運営 8.3. 住民、家畜、野生生物、自然環境の健康に特別な影響を及ぼす有害物質の保護および埋設のための土壌下層の利用	政府
	8.4. あらゆる種類の燃料の卸売および小売業 8.5. あらゆる種類の燃料の輸入 8.6. 石油製品の生産 8.7. 石油および非在来型石油の探査と採掘	石油問題を担当する中央行政機関
	8.8. 娯楽目的の花火の製造、輸入および使用 8.9. 産業目的での発破作業の実施 8.10. 工業用爆発物および爆発装置の輸入、輸出または製造	地質学と鉱業を担当する中央行政機関
	8.11. 金属加工および機械製造 8.12. 貴金属や宝石を使ったジュエリーの製作	重工業を担当する中央行政機関
	8.13. 天然油層における石油の貯蔵	石油問題を担当する国の行政機関
	8.14. 鉱物資源の採掘 8.15. 鉱物探査 8.16. 放射性鉱物の使用 8.17. 放射性鉱物の使用後の土地の再生 8.18. 放射性鉱物の輸入、輸出、輸送、廃棄物の処分 8.19. 放射性鉱物の探査	地質学および鉱業問題を担当する国の行政機関
	8.20. 放射線源の輸送、輸入、輸出 8.21. 放射線発生装置の組み立て、設置、レンタル、製造、廃止、解体、保管 8.22. 放射性廃棄物の埋設および保管ならびにその他の関連活動 8.23. 放射線源の所有、使用、販売	教育を担当する中央行政機関
	8.24. 核物質の保有、使用、販売 8.25. 核物質の輸入、輸出、輸送、国内における放射性廃棄物の処分 8.26. 核兵器の使用 8.27. 原子力施設の建設、改修、近代化、廃止	原子力委員会
	8.28. 鉱物採掘以外の目的での土壌の利用 8.29. 広く分布する鉱物の利用 8.30. 広範囲に分布する鉱物の探索	各都県知事

9. 通信および情報技術分野	9.1. デジタル署名証明書の発行活動	電子開発と通信を担当する中央行政機関
	9.2. 商業ラジオおよびテレビサービスの運営	電気通信規制委員会
	9.3. 情報ネットワークの利用とサービスの提供	
	9.4. 電気通信サービスの提供	
	9.5. 公共ラジオおよびテレビサービスの運営	
	9.6. 多チャンネル放送サービスの実施	
	9.7. ラジオ放送およびテレビ放送サービスの提供	
	9.8. 無線周波数および無線周波数帯域の使用	
	9.9. ラジオおよびテレビの地上ネットワークサービス	
	9.10. 宇宙通信ネットワークの構築、運用、サービス提供	
	9.11. 通信ネットワークの構築及び運用サービスの提供	
	9.12. 電気通信ネットワークおよびインフラストラクチャの設置と保守	
	9.13. 国内郵便サービス	
	9.14. 有料ラジオ・テレビサービスの運営	
	9.15. 国際郵便サービスの提供	
10. 雇用	10.1. モンゴル国民に外国で就労・実習の仲介サービスを提供する	労働問題を担当する中央行政機関
11. 法律上およびその他の一般的な事項に関する次の活動	11.1. 民間および安全保障目的の銃器、弾薬、付属品、銃器類似装置の輸入および販売	法務担当閣僚
	11.2. 弾丸の製造と再装填	法務を担当する中央行政機関
	11.3. 印鑑の製作	
	11.4. 有料の懸賞や賭博の開催	法務を担当する中央行政機関
	11.5. 民間および警備目的の銃器、弾薬、付属品、銃器に類似した装備品の販売センターまたは支店を開設する	
	11.6. 警備活動	アーカイブと公式記録の管理を担当する国の行政機関
	11.7. アーカイブ文書保管サービスの提供	
	11.8. 詳細な災害リスク評価を実施する	緊急事態を担当する国の行政機関
	11.9. 知的財産弁護士（弁理士）	知的財産問題を担当する国家行政機関
	11.10. 銃器や弾薬を使用するスポーツや訓練活動に参加する	警察本部
11.11. 民間の警備活動		
11.12. 看板、信号機、照明、その他の固定装置を使用して、公有の建物、道路、街路、広場に広告を掲載する	各都県知事室、区郡長室	
11.13. 法律専門職活動	弁護士協会	
12. 食品、農業、軽工業の分野	12.1. 伝統的技術を用いて製造されたもの以外のアルコール飲料の製造	食糧問題担当閣僚
	12.2. タバコの生産と栽培	政府
	12.3. タバコの輸入	
	12.4. 工業技術団地の運営	食糧問題担当閣僚
	12.5. アルコール飲料の輸入	
	12.6. 植物保護製品の輸入と取引	植物保護問題を担当する国の行政機関
	12.7. 高度な科学的手法による新しい動物の品種や系統の創出	農業担当閣僚

	12.8. 微生物の培養、卵、胚、種子の生産、およびサービスへの導入 12.9. 海外からの改良家畜および家畜飼育製品の購入 12.10. 家畜および家畜飼育製品の輸出 12.11. 栽培植物の種子の生産	農業問題を担当する中央行政機関
	12.12. 家畜、動物用医薬品、医療機器の生産と輸入	動物衛生問題を担当する国の行政機関
	12.13. アルコール飲料の販売およびサービスの提供	関連する都県知事、またはフリーゾーンの首長
	12.14. 伝統的な技術を用いたアルコール飲料の製造	各都県知事
13. 医療分野	13.1. 専門的な看護活動 13.2. 専門的なリハビリテーション活動 13.3. 医学に関連する専門的活動 13.4. 専門的な医療活動 13.5. 助産の専門的活動	保健問題担当関係
	13.8. 社会保健医療サービス提供 13.9. リハビリテーション支援サービス提供 13.10. 看護ケアとサービス提供 13.11. 緊急サービス提供 13.12. 専門的な医療ケアサービス提供 13.13. 緊急医療ケアサービス提供 13.14. 産科ケアサービス提供	保健問題を担当する中央行政機関、または所轄都県の保健局
	13.15. 家庭用の害虫駆除、殺菌、消毒製品の販売およびサービス提供	医薬品および医療機器を担当する国の行政機関、または所轄都県の保健局
	13.17. 医薬品、バイオ医薬品、その原材料、伝統医薬品、麻薬、向精神薬、医療機器、臨床検査用器具、医療用品の製造および輸出 13.18. 医薬品、麻薬、向精神薬、医療機器、臨床検査機器、医療用品の輸入および卸売	医薬品・医療機器を管轄する国の行政機関
	13.19. 医薬品、医療機器、麻薬の販売	国または首都の保健局
	13.20. 各世帯の健康管理とサービス提供	各都県の保健局

<p>ト エネルギー分野</p>	<p>14.1. 0.1～5MW 電源の建設、組立、修理、試験、調整、保守 14.2. 0.1～100MW 電源の建設、組立、修理、試験、調整、保守 14.3. 100MW 以上の電源の建設、組立、修理、試験、調整、保守 14.4. 0.4～15kV 送電線および変電所の修理、設置、試験、調整、保守 14.5. 0.4～35kV 送電線および変電所の修理、設置、試験、調整、保守 14.6. 0.4～110kV 送電線および変電所の修理、設置、試験、調整、保守 14.7. 電圧 220kV 以上の送電線および変電所の修理、設置、試験、調整、保守。 14.8. 圧力 0.07～1.6MPa のボイラーの設置、修理、試験、調整、保守 14.9. 圧力 0.07～4.0MPa のボイラーの設置、修理、試験、調整、保守 14.10. 圧力 0.07～8.0MPa のボイラーの設置、修理、試験、調整、保守 14.11. 8.0MPa 以上の 圧力のボイラーの設置、修理、試験、調整、保守 14.12. 0.07～1.6MPa の圧力容器の設置、修理、試験、調整、保守 14.13. 圧力 0.07～4.0MPa の圧力容器の設置、修理、試験、調整、保守 14.14. 圧力 0.07～8.0MPa の圧力容器の設置、修理、試験、調整、保守 14.15. 8.0MPa 以上の 圧力容器の設置、修理、試験、調整、保守 14.16. 圧力 0.07～1.6MPa の熱パイプラインおよび熱伝達ステーションの設置、修理、試験、調整、保守 14.17. 圧力 0.07～4.0MPa の熱パイプラインおよび熱伝達ステーションの設置、修理、試験、調整、保守 14.18. 圧力 0.07～8.0MPa の熱パイプラインおよび熱伝達ステーションの設置、修理、試験、調整、保守 14.19. 圧力が 8.0 MPa を超える熱パイプラインおよび熱伝達ステーションの設置、修理、テスト、調整、およびメンテナンス。 14.20. 4.0 MPa kgf/ cm² 未満の圧力で動作する機器の設置、修理、テスト、調整、サポート、サービス 14.21. 4.0 MPa kgf/ cm² を超える圧力で動作する機器の設置、修理、テスト、調整、サポートおよびサービス 14.22. エネルギー施設の設計</p>	<p>エネルギー問題を担当する中央行政機関</p>
	<p>14.23. 発電 14.24. 電力送電 14.25. 電力供給 14.26. 熱発生 14.27. 熱伝達 14.28. 熱分布 14.29. 給電指令所 14.30. 電力の輸入と輸出</p>	<p>国境を越える線路、統合ネットワーク、集中熱供給、ガス供給の利用に関しては、エネルギー規制委員会が、その他の場合には各都県の規制評議会が管轄</p>
	<p>14.31. エネルギー施設の建設</p>	<p>国境を越える送電線や 5MW を超える発電設備の建設には、中央行政機関の承認の上で規制委員会が管轄</p>
	<p>14.32. 規制されたエネルギー供給 14.33. 規制されていないエネルギー供給 14.34. ガス供給</p>	<p>国境を越える線路、統合ネットワーク、集中熱供給、ガス供給の利用に関してはエネルギー規制委員会が、その他の場合には、各都県の規制評議会が管轄</p>

(出所) 許認可法第 8 条 8.1 項 <https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=16530780109311>

2.一般許可を必要とする事業一覧

分野	業務（事業）	申請先省庁
→環境分野	1.1. 動物コレクションの海外輸出 1.2. 外国人、企業、団体は、水資源のある地域で水や水環境に関する研究を行うことができます。 1.3. 自然の中での外来植物の栽培 1.4. 研究および分析目的での極めて希少な植物の使用 1.5. 科学研究目的での希少動物の狩猟および捕獲 1.6. 特別保護地域における調査と分析の実施 1.7. 科学的研究を行う目的または感染症の発生を撲滅する目的で動物を狩猟したり捕獲したりすること	環境問題を担当する中央 行政機関
	1.8. 自然林からの苗木の移植	各都県の環境局
	1.9. 土地の所有と使用	フリーゾーンが所在する 都県知事、区郡長または フリーゾーンの首長
	1.10. 大気汚染の主な固定発生源の使用 1.11. 動物の所有と使用 1.12. 家庭用の狩猟および捕獲動物 1.13. 家族の食料やその他の家庭の必要を満たす目的で希少植物を利用する 1.14. 1日あたり50立方メートル未満の水を使用する	各区郡長
	1.15. 集中給水源から住民に水を供給する法人による水の使用	流域の管理
	1.16. モンゴル国境を越えた遺伝資源の輸送	環境問題を担当する中央 行政機関

<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">N 銀行 事業 および ノン バンク 事業</p>	<p>2.1. アウトソーシングサービスの利用</p> <p>2.2. 銀行およびその支店の設立、外国に銀行およびその支店を設立する</p> <p>2.3. 銀行が新株・株式関連証券を発行する、資本金の額・構成を変更する</p> <p>2.4. 株主総会の決議による銀行の再編および清算</p> <p>2.5. 銀行における貴金属・宝石の購入、販売、保管および預託</p> <p>2.6. 銀行が新株・株式関連証券を発行し、銀行の株式資本の額および構成が変更され、ある人物が主要株主になる、または主要株主の株式数・構成が変更される</p> <p>2.7. 銀行の名前と所在地を変更する</p> <p>2.8. 銀行業務、決済業務、信用情報サービスの提供に必要な関連業務</p> <p>2.9. 銀行が外貨を購入、販売、保管、預金する</p> <p>2.10. 銀行外貨決済</p> <p>2.11. 契約代理店を通じた決済サービスの提供</p> <p>2.12. 銀行ローンおよびその他の金融商品の売買</p> <p>2.13. 信用情報サービス提供者の再編と清算</p> <p>2.14. 銀行融資業務</p> <p>2.15. 送金サービスの提供</p> <p>2.16. 銀行預金業務</p> <p>2.17. 電子送金業務</p> <p>2.18. 決済代理人業務</p> <p>2.19. 銀行決済業務</p> <p>2.20. 支払手段の発行と受領</p> <p>2.21. 貴重品の銀行保管</p> <p>2.22. 銀行証券の発行、販売、購入</p> <p>2.23. 銀行が第三者に保証・担保を発行する</p> <p>2.24. 金融リース業務</p> <p>2.25. 電子マネーの発行</p>	<p>モンゴル銀行</p>
--	---	---------------

	<p>2.26. 公的な保険業務</p> <p>2.27. 公的保険組合の定款改正、補足、理事会の変更</p> <p>2.28. ノンバンクの支店、代表事務所、出張所の開設</p> <p>2.29. ノンバンクの支払保証の発行</p> <p>2.30. ノンバンクの決済手段の発行</p> <p>2.31. ノンバンクの短期金融商品への投資</p> <p>2.32. ノンバンクの名称および所在地の変更</p> <p>2.33. ノンバンクの規模、構造、株主構成の変更</p> <p>2.34. ノンバンクの再編と清算</p> <p>2.35. 不動産担保に関連するノンバンク仲介活動</p> <p>2.36. 外国の保険会社がモンゴルに支店または代表事務所を開設し、それらを通じて保険業務を行う</p> <p>2.37. 外国証券市場における証券の売買の仲介業務</p> <p>2.38. 保険会社が外国に支店または代表事務所を開設し、それを通じて保険業務を行う</p> <p>2.39. 保険会社の業務の一部を他者に委託する</p> <p>2.40. 保険会社の業務の一部を他者の業務と統合する</p> <p>2.41. 保険会社が支店または代表事務所を開設する</p> <p>2.42. 保険会社の名称と所在地の変更</p> <p>2.43. 保険会社の認可資本の規模、構造、株主構成の変更</p> <p>2.44. 保険組織の再編と清算</p> <p>2.45. 公募証券の登録、発行市場での証券の募集および販売</p> <p>2.46. 特別許可を取得していない外国保険会社との保険契約の締結</p> <p>2.47. 証券市場における規制対象事業体の株主がその株式を売却、取引、担保設定、またはその他の方法で譲渡する場合</p> <p>2.48. 証券目論見書の修正</p> <p>2.49. 流通市場での証券取引</p> <p>2.50. 証券市場の規制対象事業者が支店または代表事務所を設立する場合</p> <p>2.51. 資産担保証券の登録</p>	金融規制委員会
の分野 ∞建設、 都市開発	3.1. 原子力発電所、火力発電所、水力発電所、鉄道、空港、地下鉄、国際石油・ガスパイプライン、石油精製所、原油パイプラインなどの国有建築物や構造物の建設許可の発行	政府
	3.2. 建築基準法および規制文書の印刷	建設問題を担当する中央行政機関
	3.3. 建設工事の開始と継続	各都県の知事
ハ道路および交通開発の分野	4.1. 建物・施設の建設・拡張、電力網への接続など、やむを得ない理由により国道を横断する、出入口を作る。	道路や交通の発展を担当する中央行政機関または都県知事
	4.2. 国際線の就航	民間航空を管轄する中央行政機関
	4.3. モンゴルの民間航空に使用されている空域または航空路で、射撃、爆発、ミサイル発射など、飛行を危険にさらす可能性のある活動	民間航空問題を担当する国の行政機関
	4.4. 車両を運転する権利の付与	警察本部
	4.5. やむを得ない場合を除き、過積載の車両、許可されたサイズより大きい車両、または特別な保護のない無限軌道を備えた車両で高速道路や道路構造物を走行する	道路や道路構造物の修理、保守、保護を担当する組織

投資分野 の金融、 経済、 税関、	5.1. 外国の国有法人が、鉱業、銀行、金融、またはメディア、情報、通信分野での事業を目的として、モンゴル法人の発行済み株式総数の33%以上を所有している場合	経済・開発問題を担当する中央行政機関	
	5.3. 臨時税関倉庫の運営	税関管理センター	
	5.4. 評価者権限の付与	不動産評価の専門組織	
の文化・ 教育分野	6.1. 修復と振興を目的として、国境を越えてユニークな歴史的・文化的建造物の輸入	政府	
	6.2. 新しい高等教育専攻の研修実施 6.3. 政府間協定に基づく共同学校の設立 6.4. 大学や高等教育機関に付属する普通教育高等学校の設立 6.5. 修士号および博士号取得につながる研修コースの実施	教育を担当する中央行政機関	
	6.6. モンゴル領土における古生物学および考古学の探査と発掘調査の実施 6.7. モンゴル領土内の無形文化遺産に関する研究の実施 6.8. 共有財産の有形文化遺産の複製 6.9. 有形文化遺産の修復	文化担当閣僚	
	6.10. 文化労働者派遣活動 6.11. 有形文化遺産の輸送 6.12. 海外での研究、分析、修復、展示を目的として、国境を越えて歴史的、文化的に価値のある動産、古生物学、考古学上の発見物の輸入	文化問題を担当する中央行政機関	
	6.13. 外国人・外国法人がモンゴル国内で撮影する場合	映画芸術評議会	
	6.14. 職業教育および技術教育の新しい専門分野における研修活動の実施	教育を担当する中央行政機関	
	工業分野 の鉱業・ 重	7.1. 爆発物および爆発装置の輸送	警察本部
		技術分野 の通信・ 情報	8.1. 情報セキュリティ監査の実施 8.2. サイバーセキュリティリスク評価の実施
8.3. 公共サービス以外の目的での無線周波数の使用	電気通信規制委員会		
動分野 の雇用活	9.1. モンゴルで働く外国人労働者の招聘 9.2. 外国人労働者がモンゴルで就労する場合	雇用問題を担当する国の行政機関	
の法務および 次の活動	10.1. 国の特別重要施設で働く外国人 10.2. 国家公文書の国外への一時持ち出し	政府	
	10.3. 公証活動	法務担当閣僚	
	10.4. 作業や生産を行うために国境地域に入る 10.5. 国境周辺地域に恒久的に居住していない個人、企業、組織が国境地域に入って仕事や生産を行う場合	国境警備庁	
	10.7. 独占事業者の商品の販売価格の変更	独占禁止当局	
	10.8. 狩猟目的の銃器の輸出入 10.9. 銃器証明書の発行 10.10. 銃器の購入	警察本部	
	10.11. 市町村の道路沿いの土地を商業やサービスの目的で利用する	国、都知事、区長	
	10.12. 法科学分析活動	中央法科学組織	

	10.13. 商業やサービスを行う目的での公共の道路や広場の使用	国、都知事、区長
	10.14. 指定空域外への航空機の進入許可	軍事専門管理の最高組織
	10.15. 国境空域での飛行	国防軍の空軍司令部、または国境警備総局
11. 食品、農業、軽工業の分野	11.1. 戦略食糧の輸出入	食糧問題を担当する中央行政機関
	11.2. 家畜輸出の際、種類ごとに単一の許可証発行	農業問題を担当する中央行政機関
	11.3. 研究および分析の目的で家畜繁殖製品を輸出する際、一種類につき最大5個までの標本に、1回だけ有効の許可証を発行する	
	11.4. 家畜、飼料添加物、医薬品、医療機器の輸出入	動物衛生問題を担当する国の行政機関
	11.5. 国際獣医証明書の発行	
	11.6. タバコ販売	関連する区郡長、またはフリーゾーンの首長
	11.7. 犬と猫の繁殖	動物衛生問題を担当する国の行政機関
	11.8. 迷い動物の一時保護と保護活動	
12. 医療分野	12.1. 医薬品および医療機器の広告	医薬品および医療機器を管轄する国の行政機関

(出所) 許認可法第8条8.2項 <https://legalinfo.mn/mn/detail?lawId=16530780109311>

添付資料 8：日本企業のモンゴルへの進出事例

日本企業のモンゴルへの進出事例（五十音順）

企業名	概要
會澤高圧コンクリート (建設)	2009年にモンゴル現地法人 AIZAWA MONGOL 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。建設ラッシュが続くウランバートルの工事現場に生コンクリートを供給している。
アサヒビール (飲料)	モンゴル証券取引所上場企業の Premium Nexus が 2023 年 10 月にアサヒビールのモンゴルにおける輸入代理店となった。主力商品のアサヒ・スーパードライはウランバートル市内のチェーンスーパーや和食レストランなどで販売されている。Premium Nexus は韓国のコンビニ CU のモンゴルにおけるフランチャイズ権も取得している。 https://www.facebook.com/asahisuperdrymongolia
MYK コーポレーション (内装設計・施工)	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。 https://www.facebook.com/1583306495234547/videos/1863206270577900/
カゴメ S&B 食品 フンドーキン醤油 (食品・調味料) ダイドードリンコ (飲料) Pigeon (ベビー用品) 大王製紙 (紙おむつ、衛生用品)	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。また、フンドーキンの醤油やダイドールの飲料も扱っている。食品以外では、ベビー用品のピジョンや、グーン、elis など大王製紙の衛生用品の代理店でもある。現在、アビコ社が輸入している日本製品は、ウランバートル市内の各チェーンスーパーの店頭で販売されている。 http://www.abico.mn/
ギフトホールディングス (外食フランチャイズ)	2024 年 12 月に横浜家系ラーメン「町田商店」1 号店がウランバートル市中心部にオープンした。 https://www.gift-group.co.jp/news/eak-mongolia-galleria-ulaanbaatar フランチャイズ権はモンゴルの大手財閥タワンボグドグループの外食部門が契約 https://www.facebook.com/MachidaShoteMongolia/
Can Do (小売：業務提携)	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

	<p>を展開。価格帯は日本で 110 円のもの 5,999MNT、220 円のもの 11,990MNT、330 円のもの 16,990MNT で販売されている。(2025 年 1 月時点)</p> <p>https://nomin.mn/s?q=cando</p>
<p>CURIOS ITI SUDLAACH (コンサルタント)</p>	<p>2015 年に FUSION CONSULTING LLC として設立した現地コンサルタント会社。2023 年に CURIOS ITI SUDLAACH LLC に名称変更。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。2024 年 9 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っていないジェトロへの情報提供も行っている。</p> <p>https://www.jetro.go.jp/world/asia/mn/</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、太陽光発電・売電事業を行う ESB SOLAR ENERGY を設立している。</p> <p>https://sankou-mc.co.jp/division/mongolia/</p>
<p>GMO インターネット (インターネット総合サービス)</p>	<p>2023 年 11 月にウランバートル市と都市のデジタル化に関する基本合意書を締結。2024 年 1 月に合併会社の GMO-Z.com Mongolia LLC を設立。</p> <p>https://www.gmo.jp/company-profile/history/</p> <p>2024 年 11 月 21 日にモンゴルの商業銀行大手のゴロムト銀行に脆弱性診断サービスを提供すると発表。</p> <p>https://www.gmo.jp/news/article/9268/</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に訪れる会社となっている。</p> <p>http://www.monshibasaki.com/</p> <p>http://h-kogyokai.or.jp/others/kaigai_mongol/monshibasaki.pdf</p>

<p>たけさんラーメン（飲食店） 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 月にジェットロよりモンゴル初の「日本産食材サポーター店」に認定された。2022 年 10 月にはウランバートル市の高級住宅街 River garden に 2 号店をオープンし、富裕層の顧客がアクセスしやすくなった。</p> <p>https://www.mn.emb-japan.go.jp/itpr_ja/takesanramen20191031.html https://www.facebook.com/TakesanMisoRamen</p>
<p>TDB リーシング（金融） http://www.tdb-leasing.mn/en/</p>	<p>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。</p> <p>https://www.marubeni.com/jp/news/2013/group/00028.html</p>
<p>DAY TO LIFE （スイーツフランチャイズ）</p>	<p>2024 年 2 月にウランバートル市内にシュークリーム専門店の「ピアードパパ」をオープンした。2024 年末時点で 2 店舗をフランチャイズ展開中。</p> <p>https://www.daytolife.co.jp/company/global/</p>
<p>電通デジタル （AI、データ分析）</p>	<p>IT 企業のデータアーティスト（当時）の子会社として 2018 年 6 月モンゴルに電通データアーティストが設立された。</p> <p>https://www.ddam.ai/</p> <p>モンゴル人の優秀な IT エンジニアを数多く揃え、親会社からのオフショア開発依頼を受けている。AI を用いてサッカーの勝敗を予測するプログラム AI Eleven を開発した。</p> <p>https://dd.dentsudigital.co.jp/service/lp/keyring/case-study/ai-11/</p>
<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 2025 年 1 月の料金はローシーズンでシングルが 12 万 3,500MNT から、電子レンジや冷蔵庫がついたデラックスツインで 20 万 9,000MNT から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。（金額は途中変更の可能性もあり。2024 年末時点で 1 円＝およそ 22MNT）</p>

	https://www.toyoko-inn.com/search/detail/00262 https://ulaanbaatar.toyoko-inn.com/rooms/
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/	新潟クボタの子会社の新潟農商が 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.niigata-nosho.com/ また、2019 年 3 月に現地企業と合併で MJ AGRITECH 社を設立し、2023 年 4 月にクボタの農機具のショールームをウランバートル市にオープンした。
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、現 HS ホールディングス) が株式を取得。2021 年末にセイコーホールディングスの創業一族の服部純一氏が HS ホールディングスの株式を取得したことが報じられた。 https://www.nikkei.com/article/DGXZQOCD142B60U2A710C2000000/ 2023 年度モンゴルトップ 100 企業の第 3 位。 (添付資料 1 参照) ハーン銀行の 2024 年度の当期純利益 (監査前) は前年比 14.3%増の 638,514 百万 MNT (約 290 億円、1 円=22MNT) だった。 https://hs-hd.co.jp/wp/wp-content/uploads/2025/01/hshdpress20250120.pdf
ファームドウ (小売/農業) https://farmdo.com/	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併会社『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。 https://farmdo.com/international_mongol.html
マコトフードサービス (外食フランチャイズ)	2024 年 7 月に「牛骨ラーメンまこと屋」のモンゴル 1 号店がウランバートル市の中心部のオフィスビル「セントラルタワー」にオープンした。続く 10 月には 2 号店がウランバートル市の TARA センターにオープンした。 https://www.makotofood.co.jp/location/#oversea https://www.facebook.com/@makotoya.ramen/
松屋 (外食フランチャイズ)	2024 年 7 月にモンゴル企業の UGUUMUR MONGOL GROUP LLC とフランチャイズ契約を締結し、牛めし「松屋」をウランバートル市内に開店。2024 年 10 月には市内 3 店舗目をオープンした。丼メニューのほかにカレーやう

	<p>どん、すき焼きのセットも提供している。</p> <p>https://www.facebook.com/profile.php?id=61563442109278</p>
<p>MobiCom (通信)</p> <p>https://www.mobicom.mn/</p>	<p>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 が出資比率を引き上げ、連結子会社化。現在は、携帯電話事業にとどまらず、IT、コンテンツ、電子マネー、ノンバンク金融、動画配信サービスなどの領域にもビジネスを広げている。</p> <p>2023 年度モンゴルトップ 100 企業第 14 位。(添付資料 1 参照)</p>
<p>吉野家</p> <p>(外食フランチャイズ)</p>	<p>モンゴル企業の UB GROUP LLC とその運営会社である Rich Food Supply LLC との 3 社でフランチャイズ契約を締結し、2022 年 1 月にモンゴル 1 号店を開店。2025 年 1 月現在はウランバートル市内で 3 店舗を展開中。</p> <p>牛丼以外にも、現地の人々の好みに合わせて羊肉を使ったマトン丼や唐揚げ丼、生姜焼き丼、照り焼き丼などのメニューも提供している。</p> <p>https://www.yoshinoya-holdings.com/group/east_asia.html</p>
<p>ロート製薬</p> <p>(医薬品・化粧品販売)</p>	<p>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 (OXY)も 2019 年よりモンゴル国内で販売が開始されている。</p> <p>https://www.facebook.com/OxyRohtoMongolia/</p>

(出所) 各社プレスリリースおよび聞き取り調査