

平成21年度国庫補助事業
中央アジア投資環境整備・ビジネス振興事業
ビジネス情報収集・提供事業報告書

カザフスタン政治・経済情勢の現状

2010年3月

**社団法人ロシアNIS貿易会
ロシアNIS経済研究所**

目次

I. カザフスタンの投資環境—トレンド、問題、予測

1. 金融危機下におけるカザフスタン投資政策の特徴	1
(1) カザフスタン投資分野における当面の問題点	1
(2) カザフスタンにおける政治リスクと投資リスク	7
(3) カザフスタンの投資分野における意思決定メカニズム	9
(4) カザフスタン共和国の投資政策に 影響を及ぼす主要な国内ロビイスト組織	9
2. カザフスタンの投資政策における国家優先事項	13
3. 外国投資家に対する国家政策実施のメカニズム	21
4. 進行中の投資政策の変化に対する内外ビジネスの反応	31
5. カザフスタンにおける投資利益を巡る諸外国の外国ロビー活動	39
(1) 米国	39
(2) ロシア	40
(3) 中国	45
(4) 韓国	47
(5) フランス	49
(6) 英国	50
6. カザフスタンにおける投資政策実施の見通し	51
7. カザフスタンの原子分野のSWOT分析	54

II. カザフスタンのプレッシャーグループ—新たな勢力バランス

1. カザフスタンの政治・ビジネスエリートの構造	58
2. 「近い」取り巻き	59
(1) ファミリー	59
(2) 戦友たち	65
3. 「遠い」取り巻き	68
(1) 全国レベルのビジネスエリート	68
(2) カザフスタンにおける外国ロビー	76
(3) エリート内の緊張増大と反腐敗闘争	77
4. 地域エリート	80
5. カザフスタンの原子分野におけるプレッシャーグループ	83

III. 資料:『2020年までのカザフスタン共和国発展戦略計画』..... 86

I. カザフスタンの投資環境—トレンド、問題、予測

Risks Assessment Group

1. 金融危機下におけるカザフスタン投資政策の特徴

(1) カザフスタン投資分野における当面の問題点

カザフスタン経済は世界金融危機が勃発した 2007 年以降、さまざまな経済分野に危機の影響が残存し、不安定な状態にある。2010 年 3 月 4 日に国の通貨・金融政策の基本方向性について報告書を提出したカザフスタン中央銀行の見解によれば、①世界経済の回復の遅滞、②カザフスタンの主要輸出品を含む国際商品市場価格の低迷、③世界金融市場に残存する先行き不透明感等が、現在、カザフスタン経済の方向性を規定する基本的ファクターとなっている。

また、中央銀行はカザフスタンへの直接外国投資の流入が縮小すると予想している。カザフスタンの投資分野に山積する諸問題が、中長期的に国内の投資環境を悪化させる恐れがあるためだ。深刻な問題のひとつは、2つの否定的トレンドがカザフスタンで交差したことにある。世界の流動性危機は、国内経済への資本流入の突然かつ急激な縮小を招き、またそれは、国内銀行による融資の縮小と GDP 成長の鈍化をもたらした。

公式統計によれば、カザフスタンの 2009 年の GDP 実質成長率はわずか 1.1%に過ぎなかった¹。原燃料生産とその良好な価格動向が工業生産の成長に貢献したが、製造業では 4.5%の生産低下が生じ、輸出もほぼ 40%縮小した。インフレ率は約 6.2%上昇、失業率は 6.3%だった。また、将来に対する懸念材料として、GDP に占める中小ビジネスの比率が近年大きくしていることがあげられる。2005 年の比率は 45%だったが、2007 年は 35%まで低下、2008 年には 31.2%、2009 年にはさらに 30%にまで低下した。

また、2010 年の共和国予算の赤字は GDP の 4.1%に達する可能性がある。共和国予算と「国家基金」の収入予測は、2010 年のブレント原油の価格水準を 65 ドルとする想定のも

¹ 以下、本稿における 2009 年の経済実績値は、カザフスタン統計庁の 2009 年末の予測値あるいは 2010 年初の速報値を用いているものと推察され、同 2 月以降に公表の CIS 統計委員会他の数値とは若干異なる。

もとに作成されている。

金融危機以前、国内経済に対する最も積極的な資金供給源のひとつが他ならぬカザフスタンの国内銀行であったことに鑑みれば、依然として続く国内金融市場の緊張が、現在も経済に格別の危機感をもたらしていることは当然である。Zertteu DC Group の資料によると、2009 年に国内銀行による融資額は 40% 低下した。2009 年には世界経済の状態が安定し、カザフスタンの銀行に外国金融市場の門戸が再び開かれるとの期待は、当たらなかったのだ。

国内資本の誘致には限界があり、しかも他方、国内銀行は対外債務を返済する必要に迫られている。カザフスタンの銀行セクターの外国債権者に対する負債総額は約 326 億ドルで、カザフスタンの対外債務総額の 40% に達している。2010 年には 75 億ドルの返済義務があるという。外国の融資市場がカザフスタンの金融セクターに長らく門戸を閉ざしていることを踏まえ、また、流動性向上のための国内資源に限られていることと貸し倒れが激増していることを考慮して、政府は国内銀行のために新たな財源を見つけるべく懸命の努力を行っている。

カザフスタンの金融分野の投資誘致力に対する痛打となったのは、3 銀行—「BTA」、「アリヤンス」、「アスタナ・ファイナンス」²による対外債務のデフォルト宣言と、BTA とアリヤンスが外国債権者に示した魅力に欠ける債務リストラ案であった。それでも現在、カザフスタンの基幹銀行が生き残っている要因のひとつは、政府が全ての国内企業に、国家機関の許可がなければ銀行口座からの引き出しや利用ができぬよう、預金の保留を強制しているためである。

格付け機関のムーディーズは 2009 年、カザフスタンの銀行部門は依然として金融危機の影響がもっとも深刻な経済セクターであり続けるとの見通しを発表した。ムーディーズの悲観的な予測は、金融部門におけるプレーヤーたちの資産の質の悪化、収入の低下、資本化の弱さ等の反映である。また、ブルームバーグは、危機の結果、カザフスタンは投資リスク度で世界 7 位になったものと見なしている。

銀行以外で、国内資本の調達源となる可能性を持っていたのが「国家基金」³である。し

² いずれも国内最大級の民間銀行。参考まで、それぞれの英語ウェブサイトは BTA (<http://www.bta.kz/en/>)、アリヤンス (<http://www.alb.kz/en/>)、アスタナ・ファイナンス (<http://www.af.kz/> ロシア語のみ)。

³ 2000 年設立の予算外基金で、主に石油企業からの義務的支払金が蓄積されるため、一般に「石油基金」とも呼ばれる。

かし、公式統計によれば 2009 年、カザフスタンにおける金融危機対策には既に 190 億ドル、すなわち国の GDP の約 14% が投入されており、しかも主なものは国家基金による銀行部門の支援であった。この結果、2009 年末に大統領令により、予算への例年の繰り入れを除く国家基金からの支出禁止が導入された。国家基金から共和国予算へ移転される保証額は 2010 年から 80 億ドルに定められる。会計検査委員会によれば、経済と金融システムの安定に向けられた政府、中央銀行、金融市場及び金融機関規制・監督庁（AFN）の共同行動計画の枠内で国家基金から支出された資金の、目的外使用と非効率的使用の事実が明らかになったという。

こうした政府の努力にもかかわらず、金融危機前に比べ、現在も依然として国内外投資の激減が観測されている。中央銀行によれば、2009 年に直接外国投資は前年比 19.9% 減少した。2008 年上半期の直接外国投資額 94 億ドルに対し、2009 年同期は 77 億ドルであった。減少の第 1 の原因は製造業と金融分野への投資の縮小である。鉄鋼業と非鉄冶金業への直接外国投資額は大幅に減少した。冷え込みは株式投資にも及んでおり、投資家たちがカザフスタン経済への投資をいまだ躊躇していることを示している（第 1 表参照）。

（第 1 表）カザフスタンへの外国投資純流入額

2007 年	2008 年	2009 年
111 億ドル	146 億ドル	117 億ドル

出所：カザフスタン共和国中央銀行

指摘されるべきは、カザフスタンの投資環境には、否定的影響を及ぼす以下のような一連の問題が存在することである。

①外国投資誘致活動の非効率性

カザフスタンでは投資家にサービスを提供する機関が 3 つ活動していた。産業・貿易省⁴ 付属の輸出発展・推進会社「KAZNEX」と「カズインヴェスト」、それにやはり産業・貿易省付属の国家投資委員会である。しかし、これらの機関のサービスには限界があり、権限・

⁴ 2010 年 3 月に政府機構改革が断行され、同省を基盤に産業・新技術省が新設された。

業務の重複も多かった。このため、共和国では輸出・投資国家機関「KAZNEX インヴェスト」の設置を決定した。この機関の任務は案件の実施と製品生産のための投資誘致、それに外国市場への輸出支援である。また、この国家機関に付属して外国投資委員会が活動することになる。委員会は投資家の権利を擁護し、行政的問題の解決に協力する。

②潜在的経済リスクの存在

対外リスクとして第一に考慮すべきは、石油その他の原料商品の価格がさらに下落することである。政府は、世界市場における石油の価格変動に基づき、国の経済発展計画を2パターン策定した。「悲観的シナリオ」と「楽観的シナリオ」である。悲観的それでは原油1バレル当たり40ドル以下の低価格が想定されており、この場合、財政赤字の増大と国家の信用力低下の恐れがある。これはまた、年間石油生産量7,900万tという当初予測を7,600万tまで下方修正することにつながりかねない。一方、楽観的シナリオでは、2010年2月末、マルチェンコ中央銀行総裁が、カザフスタンにとって快適なのは原油1バレル当たり70～80ドルの価格帯だとの見解を示している。

③地下経済比率の高さ

カザフスタンでは多くの大企業、大銀行において新規株式公開などによりコーポレート・ガバナンスの向上が進む一方で、依然としてかなり高水準の地下経済が存在している。世界の経済機関の評価で、中央アジアにおけるGDPに占める地下経済の割合は30～35%と推計されている。一方、カザフスタンの公式資料ではこの数値を22～30%としているが、非公式資料では40%に達するとの見解もある。

④2010年1月1日の関税連盟の稼働開始

専門家の見解によれば、ロシア、ベラルーシとともに関税同盟に参加することは、カザフスタンに1)物価の上昇、2)国内市場におけるロシア・ベラルーシ製品の比率増大、3)700億テングにのぼる関税収入の縮小をもたらす(1ドル=148テング)。この場合、財政赤字を補填する代替財源として採掘企業に対する税負担の増大、石油輸出税(現状ではロシアよりもはるかに低い)の引き上げ等の可能性があるだろう。カザフスタン企業家独立協会も同様の予測を発表している。

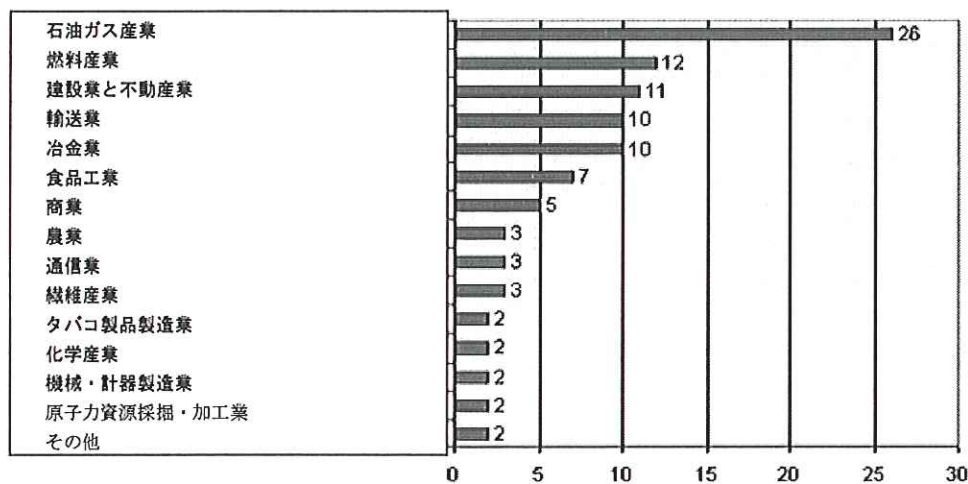
⑤投資活動の地理的不均衡

投資の地域的分布には大きな不均衡が存在する。国家統計庁によれば、アルマトィ、アスタナ、カスピ海沿岸地方、その他、採掘産業に従事する企業が集中する一連の地域（西カザフスタン州、アティラウ州、マンギスタウ州、キジルオルダ州等）が、国内全投資額の約60%を占めている。また、これらの地域では外資100%所有を含む外資参加企業全体（8,300社）の80%超が活動している。一方、その他の州は、基本的には共和国予算からの補助金に依存し、経済不振地域の地位に甘んじている。

⑥投資活動の分野的不均衡

投資には経済分野間のばらつきも大きく、その構造に本質的変化が起こる兆しもない。カザフスタンの大企業（投資家）100社の部門別構造を大まかに分析して見ると、最も企業数が多いのは石油ガス採掘部門である。燃料エネルギー・コンプレックス、鉱物原料コンプレックスの諸部門における投資額は、最終消費材を生産するリアルセクターの企業の投資総額よりもはるかに多い。外国投資家がカザフスタンの非原料セクターへの投資に消極的な要因として挙げられるのは、1）人口が少なく農村住民の比率が大きいこと、2）国内経済の世界貿易への参加度が低いこと、3）輸送・物流インフラの発展水準が低いこと、4）外国投資家の土地取得が困難であること、等があるだろう。

（グラフ 1）売上高から見たカザフスタン 100 大企業の部門別分布



出所：カザフスタン共和国産業・貿易省

金融危機のもと、しかも世界原料市場の価格変動が大きな中でも、カザフスタンの採掘企業の多くはやはり発展のため、追加投資の可能性を追求しなければならない。一例として 2009 年、国営石油会社「カズムナイガス」(KMG) は政府の金融危機対策の全面的適用に頼ることを余儀なくされた。これは、支出削減の必要性和、一連の海中およびインフラ案件の停止を意味する。一連の案件にかかわる経費が予想よりも高くなり、カズムナイガスに新たな借入を強いることとなったのだ。

しかも KMG にとって更なる死活的な問題（誰も触れたがらないが）は、同社の多額の資金が国内の複数の大銀行に凍結されていることであり、その中には技術的デフォルトを宣言した BTA バンクも含まれる。KMG が各銀行から引き出せない預金の総額は 15 億ドルにも上るが、このような大口の法人顧客が去れば、カザフスタンの銀行システムに新たな打撃を与えかねないことも事実である。

上記との関連で先行き不透明となっているのが、63 億ドル（うち 19 億ドルは KMG の自己資金の予定）を投じてアティラウに石油ガス施設および道路建設用ビチューメン製造工場を建設する計画である。後者はアティラウ化学工場をベースに建設され、年間生産能力は 420t の予定であった。カザフスタン～中国間石油パイプラインの一部区間の完成を除き、他の全ての輸送関係案件も事実上凍結されており、計画と予算検討のレベルに留まっている。

⑦固定資本投資水準の低さ

カザフスタンにおいては金融危機以前でも、固定資本投資水準は国家・民間合計で GDP の 17～18% を上回ったことがなかった。現在はこれが 5～7% まで低落している。所有形態にかかわらず、全体の約 50% の企業しか生産投資を行っておらず、残りの企業は収益を賃上げに用いるか、あるいは貯蓄の形で留保している。この傾向は外国投資家・国内投資家共通であるため固定資本の更新水準は極めて低く、物理的に磨耗した設備や老朽化した設備の比率が恒常的に上昇している。工業分野の固定生産フォンドの平均使用年数は 17 年を上回るものと概算されている。

⑧高水準の腐敗の存続

カザフスタンは、国際 NGO 「トランスペアレンシー・インターナショナル」作成によ

る 2009 年世界腐敗認識指数ランキングで第 120 位を占めた。2008 年には 145 位であったため変化の傾向は肯定的ではあるが、腐敗は国内のビジネス発展、とりわけ中小ビジネスにとって深刻な障害となっている。現在、国家官僚層とビジネスの間に存在する関係は競争的市場環境の発展を阻害し、中小企業活動促進に関わるあらゆるプログラムの遂行を不可能なものにしている。官僚が関心をもっているのは競争環境の発展ではなく、既存あるいは潜在的競争相手の排除に関し、自己のサービスを独占的に“売る”ことのできる環境の維持なのである。

(2) カザフスタンにおける政治リスクと投資リスク

何が一体、潜在的投資家の多くを尻込みさせているのか？ その答えを当 Risks Assessment Group がカザフスタンで例年実施している専門家アンケートの 1 つが示している。直近のアンケートは外国投資企業（採掘部門）の関係者と、カザフスタンの政治・経済プロセスの研究に従事している専門家たちを対象に、2009 年 9 月に実施された。

調査では、影響の性質に基づきリスク要因を分類し、リスクの大きさを要因別に、リスクが事実上存在しない場合の「1」から極めて高いリスクが存在する場合の「10」まで、10 点法で評価した（第 2 表）。

本調査の結果に基づき、2009 年末時点のカザフスタンの政治リスクと投資リスクの水準は「平均より高い」と評価される。最も本質的なリスク要因は以下の通りである：

- ・ 政権の継続性の問題；
- ・ 極めて高水準の官僚主義と腐敗；
- ・ 所得分配の不均衡；
- ・ 国家権力の合法性の不安定さ；
- ・ 強力な圧力集団による社会の不安定化を目的とした活動；
- ・ 不透明な裁判制度；
- ・ 最高権力／政府が好ましくない行動をとるリスク。政治的決定が行われるプロセスの不透明性と、その予測不可能性の高さ；
- ・ 経済における国家のプレゼンスの増大。

(第2表)専門家アンケートの結果

リスク項目	指標	評価
1. 政治体制安定性の不安	1= 不安がない 10= 不安が極めて大きい	6
2. 政府の安定性	1= 変化がない 10= 政権交代の不安がある	7
3. 国家権力の合法性	1= 合法性が高い 10= 合法性が極めて低い	6
4. 野党勢力の特徴	1= 建設的 10= 破壊的	5
5. 国家の安定性に対する外的脅威(国家間紛争)	1= 脅威がない 10= 脅威が極めて大きい	3
6. 国家の社会的安定性	1= 安定している 10= 極度の緊張状態にある	8
7. 総所得分配の評価	1= 均等 10= 階層分化が激しい	8
8. 税制環境	1= 良好 10= 劣悪	8
9. 政治的連続性	1= 存在する 10= 全く存在しない	8
10. 民族主義	1= 全く存在しない 10= 国家に支持されている	8
11. 官僚主義	1= 軽微 10= 極めて高水準	7
12. 中央と地方の対立	1= 存在しない 10= 熾烈	7
13. 圧力グループの活動	1= 建設的 10= 非建設的	8
14. 裁判制度の発達度	1= 投資上の要求に適合している 10= 投資上の要求に適合していない	8
15. 最高権力が好ましくない行動をとるリスク	1= 軽微 10= 極めて大きい	9
16. 他国の影響	1= 軽微 10= 本質的	7
17. 非国家組織の不法な活動：過激主義とテロリズムの脅威	1= 脅威が存在しない 10= 極めて大きな脅威が存在する	5
18. 組織犯罪	1= 存在しない 10= 極めて高い水準にある	5
19. 国有化の脅威	1= 存在しない 10= 極めて高い水準にある	6

(3)カザフスタンの投資分野における意思決定メカニズム

カザフスタンの投資分野に関わる法案の策定プロセスは、行政府に全面的に集中している。法律の基本的策定者は政府である。例えば現在、議会下院に 51 件の法案が上程されているが、うち 43 件は政府の提出によるもので、議員によるものは残りの 8 件にすぎない。

投資分野に関する基本的な法案策定者は、以下の国家機関である⁵：

- ・ エネルギー・鉱物資源省；
- ・ 産業・貿易省；
- ・ 財務省；
- ・ 経済・予算計画省；
- ・ 国家福祉基金「サムルク・カズィナ」⁶。

これらの省および国家機関が全ての戦略的経済文書を作成する。ただし、国の投資分野における最も重要な戦略的決定を行うのは政府ではなく、大統領である。つまりそれが、最も大規模な投資案件、第一義的には石油ガス分野の投資案件における“競技規則”変更のルールなのである。

(4)カザフスタン共和国の投資政策に影響を及ぼす主要な国内ロビイスト組織

以下に挙げる経済界の利益を代表する若干のロビイスト組織も、投資分野における法案策定プロセスに一定の影響を及ぼそうと努力している。

①「KazEnergy」付属カザフスタン石油ガス・電力コンプレックス組織評議会

当初、この評議会は、外国投資家と政府の連携強化のため、大統領の娘婿チムール・クリバエフ⁷のイニシアチブで設置された。しかし、現在の問題点は、当のチムール・クリバ

⁵ 前出の通り、2010 年 3 月に政府機構改革が実施され、挙げられている省のうちエネルギー・鉱物資源省、産業・貿易省、経済・予算計画省は既に存在しない。代わって産業・新技術省、石油・ガス省、経済発展貿易省が新設されている。(2010 年 3 月末現在)

⁶ 2008 年 10 月にそれまでの持続的発展基金「カズィナ」と国営持ち株会社「サムルク」の統合のもとに設立された国家基金。カズムナイガス、カザフテレコム、カザフスタン国営鉄道等、国内の主な戦略的重要企業と、カザフスタン発展銀行をはじめとする主な政府系金融機関の全てあるいは一部の株式を所有する。参考：ウェブサイトは <http://www.samruk-kazyna.kz/page.php>

⁷ KULIBAYEV, Timur Askarovich. 1966 年、アルマトイ生。モスクワ国立大学経済学部卒、ナザルバエフ大統領の次女ディナラの夫。国営石油ガス会社「カザフオイル」副総裁、

エフが国家福祉基金サムルク・カズィナの指導部に入っていることである。サムルク・カズィナは政府と一体となって、むしろ投資家に圧力をかける立場にあり、こうした状況から、同評議会のロビー能力は昨今、低下し始めている。

②カザフスタン大統領付属外国投資家会議

この会議は、カザフスタンにおける良好な投資環境維持を目的に設立された。基本的に採掘分野で活動する外国の大企業の代表者たちによって構成されており、時にビジネスの障害となる国家機関の様々な行為について大統領に報告することに努めている。しかし、大統領は昨今、これら外国企業をカザフスタンの新たな『産業イノベーション発展促進国家プログラム』⁸の実施により積極的に参加させるため、逆に彼らに圧力をかける機関としてこの会議を利用することを検討している。

また、注目すべきは、産業・貿易省が首相付属の外国投資家に関わる常設委員会の設置を提案していることだ。委員会の基本課題とされるのは大規模投資案件の管理である。諸事情に鑑みれば、この提案は、採掘分野の外国企業の活動をコントロールする権利を巡る水面下の省庁間の競争を反映したものと考えられる。

③カザフスタン大統領付属企業家会議

この会議の初会合が実施されたのは2010年2月26日である。大統領付属企業家会議はそれまでの2つの諮問機関—国内投資家会議（2007年設立）と企業家会議に代わるものとして設立された。こうして企業家会議の地位は事実上、外国投資家会議と同格となった。

同会議創設の基本目的は、経済の様々な分野におけるカザフスタン企業の発展を支援することにある。枠内には既に幾つかの作業グループがつくられており、資源へのアクセスに関する作業グループの長はウミルザク・シュケーエフ⁹第一副首相、金融ブロックに関す

国営石油輸送会社「カズトランスオイル」総裁、国家会社「カズムナイガス」第一副社長等、石油・ガス分野の国営企業の要職を歴任した後、2008年10月より「KazEnergy」総裁、および国家福祉基金「サムルク・カズィナ」副総裁に就任。

⁸ 後出。p.13 参照。

⁹ SHUKHEYEV, Umirzak Yestayevich. 1964年、シムケント州（当時）トルケスタン市生。モスクワ経済・統計大学卒、経済・数学者。カザフスタン共和国経済大臣等、中央政府の経済分野の要職を歴任した後、アスタナ市長、南カザフスタン州知事等を経て2007年8月より副首相、2009年3月からは新設された第一副首相ポストに就任。

る作業グループの長はエルボル・オルインバエフ¹⁰副首相、行政的障壁に関する作業グループの長はバヒト・スルタノフ¹¹経済・予算計画相、国内調達に関する作業グループの長はアセト・イセケシェフ¹²産業・貿易相である。

初会合の成果は、大統領公式サイトに「大統領のビジネス擁護」というタイトルの特別セクションを開設すべしという大統領の指令だった。このセクションは2010年3月10日にスタートする予定である。その目的は、カザフスタンの企業家が自己の正当な権利と利益を検査機関、監督機関、取締機関から侵害された場合にその具体的事実について大統領に直接申し出られるようにすることである。

④国家福祉基金「サムルク・カズィナ」

同基金は採掘分野を含むカザフスタンの事実上、全ての主要企業を統合している。基金はカザフスタン経済発展の最近の全ての戦略プログラムの策定に極めて積極的に参加しているだけでなく、それらの実施にもいわゆる開発機関を通じて参加している。戦略プログラムの実施は多額の資金利用を前提としており、そのことが同基金をカザフスタン経済における最強のプレーヤーの一翼を担うものとしているのである。リアルセクター以外にも、サムルク・カズィナは若干の基幹銀行もまた支配下においている。

サムルク・カズィナは政府の産業プログラムの実施に直接的に参加し、かつイノベーション案件に直接外国投資を誘致する役割も担う。基金はすでに212案件を承認し、うち160案件は融資段階にある。33案件、総額257億ドル分が検討段階にある。

¹⁰ ORYNBAYEV, Yerbol Turmakhanovich. 1971年生、モスクワ国立大学卒、法律家。米ノースカロライナ州デューク大学で修士学位取得。カザフスタン共和国経済・予算計画省次官、大統領府副長官兼経済政策部長、首相官房長官等を経て2007年10月より副首相、マクロ経済他担当。

¹¹ SULTANOV, Bakhyt Turlykhanovich. 1971年、アルマトィ生。カザフ国立技術大学およびカザフスタン国立統治アカデミー卒。財務省、経済・予算計画省の各局局长、次官等を経て、2007年8月より経済・予算計画大臣。2010年3月の同省廃止に伴い、大統領補佐官に就任。

¹² ISEKESHEV, Aset Orentayevich. 1971年、カラガンダ州生。カザフ国立大学法学部、カザフスタン共和国大統領付属行政学校卒。各種国営企業の総裁、産業・貿易省次官持続発展基金「カズィナ」副総裁、経済問題担当大統領補佐官等を経て2009年5月より産業・貿易大臣。2010年3月の政府機構再編後、カザフスタン共和国副首相兼産業・新技術大臣に就任。

⑤国家企業「カズムナイガス」

他の国営企業に比して、カズムナイガスはより特権的な地位にある。第1に、同社はカザフスタンで唯一、外国投資を伴う大規模石油・ガス案件において、政府を公式に代表している企業である。第2に、同社は大統領の娘婿チムール・クリバエフの支援をバックにしている。同社のロビー活動の最も新しい成果が見られたのは、「税法典」の策定時である。この際、カズムナイガスは、生産物分与協定(PSA)に参画している外国投資家を有用鉱物採掘税と輸出関税支払いの義務を負う企業リストに加えるべく、積極的に政府の説得にあたったのである。

⑥国立商工会議所(NEP)「アタメケン連合」

アタメケンとはカザフスタンの大中企業と部門別協会を統合している。国家の経済政策を全面的に支持し、産業・貿易省とともに「カザフスタン工業化マップ」の策定に積極的に参画している。これはつまり、10の優先部門の枠内で、多額の国家資金を受け取ることを意味する。会頭のアザト・ペルアシェフは長年にわたりユーラシア工業協会(A・マシケヴィチ、P・ショジエフ、A・イブラギモフ)に関係していたが、これはカザフスタンのアルミ産業と多くの採掘企業を支配している団体である¹³。すなわち、この連盟は複数の金融・産業グループの利益を代表する大手有力ロビイストのひとつだということである。

⑦部門別協会

現在、カザフスタンには約80の部門別協会が活動している。ただし、その全てが投資分野における政策決定プロセスに影響を及ぼしうるわけではなく、そうした機会をもっているのはなかでも最も大きく、有力な協会のみである。一方、司法省は議会に法案「ロビー活動について」を提出しようとしており、また大統領は既に数年前に、同法を採択する考えを表明している。司法省が議会内でのみ、ロビイストの活動を制限しようとしている。その際、10社以上の企業を代表する法人(協会)の非国家団体だけは、ロビイストとして活動可能となり、そうなれば部門別協会の役割は高まる可能性があるだろう。

¹³ 後出。第Ⅱ章「カザフスタンのプレッシャーグループ」参照のこと。

2. カザフスタンの投資政策における国家優先事項

2009年6月12日、カザフスタン大統領付属外国投資家会議第21回総会の席上、ヌルスルタン・ナザルバエフ大統領は、現在の状況下で金融市場の最重要のプレーヤーになりつつあるのは国家と、国家が参加する機構であると述べた。

2010年2月1日、カザフスタン大統領は『2020年までのカザフスタン共和国発展戦略計画』¹⁴の承認に関する大統領令に署名し、以下の通り政府の5つの基本方針を掲げた：

- ・ 経済を金融危機後の発展に向けて準備すること；
- ・ 工業化とインフラの発展；
- ・ 人的資本の競争力向上；
- ・ 市民への良質な社会的サービス、住宅・公営事業サービスの保障；
- ・ 民族間の融和と安全保障。

一方、政府はこれらの方針の実現のために、2010年2月23日に『2014年までの産業イノベーション発展促進国家プログラム』を承認した。

この文書は、2020年までのカザフスタン発展戦略の枠内で実施される最初の5カ年産業計画である。プログラムでは2014年までに達成すべき最重要指標として、次のように定められた一すなわち、GDPの2008年比50%成長、製造業部門における労働生産性の50%上昇、非原料輸出比率の40%までの増加、GDP単位当たりのエネルギー消費量の2008年比10%の低減である。同プログラムの遂行にあたり積極的参加者になるべきは国家福祉基金サムルク・カズィナであり、「ビジネス - 2020 ロードマップ」、「投資家 - 2020」、「リース - 2020」、「輸出業者 - 2020」等のサブプログラムを担当する。

また2009年9月1日には、カザフスタン政府により以下の29対象からなる投資戦略案件リストが承認された：

- 1) 隔膜法による塩素と苛性ソーダの生産の組織；
- 2) エキバストゥズ第2火力発電所の拡張と改修；
- 3) エキバストゥズ第1火力発電所の拡張と改修；
- 4) アクタウ・プラスチック工場における道路建設用ビチューメンの生産；
- 5) 冶金施設の建設；
- 6) アティラウ州における最初の統合ガス化学施設の建設；

¹⁴ 巻末第Ⅲ章に全文を掲載。

- 7) カザフスタンにおける多結晶シリコン生産工場の建設；
- 8) 石油とドライカーゴの輸送量を増やすためのアクタウ国際商業港の拡張；
- 9) バルハシ火力発電所の建設；
- 10) 山スキー・リゾート「シムブラク」の総合的発展；
- 11) 幹線ガスパイプライン「ベイネウ〜ボゾイ〜アクブラク」線の建設；
- 12) アスタナ市における機関車組立工場の建設；
- 13) 貨物車両の生産の組織；
- 14) タラズ製鉄所での合金鉄生産の拡大と近代化；
- 15) モイナク水力発電所の建設；
- 16) アクシャブラク鉱床における水力・火力発電所の建設；
- 17) ウラリスク水力・火力発電所の建設；
- 18) カザフスタンの全国電気網の近代化；
- 19) アティラウ製油所の改修と近代化；
- 20) シムケント製油所の改修と近代化；
- 21) パプロダル製油所の改修と近代化；
- 22) カリ肥料の生産；
- 23) 硫酸の生産；
- 24) R65 型幹線用レールの生産；
- 25) デジタル・テレビ放送の整備；
- 26) アスタナ市における製薬工場の建設；
- 27) 国立医療組織のための医薬品、医用製品、医用機器の単一配分システムの創設；
- 28) アスタナ市の機関車組立工場で製造されるディーゼル機関車によって既存機関車を更新すること；
- 29) アクモラ州アトバサル市の株式会社「バイテレク - A」をベースにした電気機関車の生産立ち上げ。

以上のカザフスタンの新たな経済発展プログラムに基づき、投資分野における基本的国家優先事項の判定を試みるなら、以下のようなものとなろう。

①カザフスタン経済多角化のために投資家をより積極的に誘致すること

年代を追って見るならば、大規模な外国投資家に対する攻撃は 2002 年に始まり、今日まで続いている。以来 8 年が経過し、何代か政権は交代したが、外国投資家に対する管理強化の傾向は続いており、これは大統領がこの政策を首尾一貫して支持していることを物語っている。2009 年にもその傾向は続き、共和国指導部が強調しようと努めたのは、10 年以上前に進出した企業はカザフスタンの投資リスクを強調することをもう止めるべきであるということだった。

カザフスタン大統領付属外国投資家会議における昨今の議論が示すように、大統領は投資家の国内工業化への参入に関してさらに頻繁に、さらに厳しい内容の声明を出すようになっていく。特に 2009 年 12 月末の第 22 回会議で大統領は次のように述べた―「我々は、全ての投資家に工業化プログラムに対する緊密な協力を義務づける法律を採択するだろう。周知のとおり、いつも私は問題を圧力ではなく、調整によって解決することの支持者だ」。この会議で大統領は、2010 年第 1 四半期中に外国投資家たちと共同案件実施の可能性を「練り上げる」ことをマシモフ¹⁵首相に委任し、政府に対しては中小ビジネスと外国の大手地下資源利用者たちとの協力メカニズムを作成することを委任した。これに関連して、様々な投資家の有効性を評価する方法を考案し、これを 2020 年までの国の産業発展プログラムに含める提案が行なわれた。この評価法が法律で明文化される可能性もある。

外国投資家が経済多角化に参画することへの要求はまた、産業イノベーション発展促進 5 年計画の作成時にも現れた。この計画の実施には 10 兆テンゲ（670 億ドル）超の投資が必要だが、カザフスタンが支出できるのは 3.6 兆テンゲに過ぎない。残りの 6.4 兆テンゲを、外国投資家の資金で埋め合わせることが想定されていることは言わずもがなのことである。

②非原料セクターの発展

カザフスタンの基本的な問題は、国内で採掘される戦略的資源の絶対多数が外国に支配されていることにある。その外国勢は資源分割の次の段階に移行するばかりで、カザフスタンの競争力向上に寄与する固定資本近代化に多額の資金を投入することには関心を持つ

¹⁵ MASIMOV, Karim Kazhimkanovich. 1965 年、ツェリノグラード市（現アスタナ）生。モスクワ民族友好大学、北京言語大学、ウハン法科大学、カザフ国立経済大学卒業、経済学博士。カザフスタン共和国運輸・通信大臣、経済・予算計画大臣、副首相等を経て、2007 年 1 月より首相就任。

ていない。しかし、大統領は、今後5年間に非原料セクターに約200億ドルを投資すると言明し、しかも産業多角化の基本的財源は直接外国投資であると述べた。

非原料セクターに投資を誘致するという課題は既に何年も前から掲げられているが、その低い採算性と需要の小ささのために外国投資家を惹きつける魅力に欠けている。にもかかわらず、イセケシェフ産業・貿易相によれば、イノベーション企業の比率を既存企業総数の10%まで伸ばすことが予定されている。2010年2月初めのフランスの企業家たちとの会見の際、マシモフ首相も、採掘分野への投資は今や工業生産インフラの整備と一体でなければならないと指摘した。

イセケシェフ産業・貿易相の見解によれば、カザフスタンにおける投資最適分野は石油精製、石油・ガスセクターのインフラ整備、冶金、化学、製薬工業、防衛産業、農産物加工、建設産業と建材生産、電力・運輸・通信の発展である。これらの分野への投資を刺激するために産業・貿易省は、原料・資材・設備輸入時の関税を免除することで外国投資家への特惠を増やす用意があり、また、一部もしくは全面免税を導入する用意がある。2010年には工業企業支援の積極的活動が継続される。とりわけ、輸出促進と外国企業の活動におけるカザフスタン国内調達増大に特別の関心が向けられる。

石油・ガスセクターでは、原料の加工に重点が置かれている。その実例が、ガス分野個別の法律『ガスおよびガス供給について』を策定しようというエネルギー・鉱物資源省の試みであり、2011～2012年の承認が計画されている。同省によれば、この法律の採択が必要なのは、ガスの使用量増加とガス部門発展促進のためである。この目的で、新法の枠内でエネルギー・鉱物資源省はガス活用プログラムを策定しようとしているが、これには12のガスタービン発電所と12のガス総合活用装置およびガス精製工場の建設が含まれる。注目すべきは、このガス・インフラ全体を整備する基本的経費は第一に外国採掘企業が負担することが想定されており、その金額は約80億ドルに上る見込みである。

全体として、加工分野の能力発展に対する貢献を投資家に厳しく要求する傾向が認められるが、これは採鉱冶金部門の例でも明らかである。産業・貿易省が採鉱企業との契約に国内における金属生産立ち上げに関する要求を導入し、また、金属の総合的加工に関する要求を厳格化しようとしている。実現には多額の投資が必要となるが、金融危機の状況下で投資家の多くはそれに踏み切ることができず、厳しい諸措置の導入は、カザフスタン鉱業セクターの投資対象としての魅力を、総じて低下させる要因となるだろう。

興味深いのは、このように非原料セクターの発展を目指しながらも、カザフスタン政府

がなおも石油・ガスセクターおよび採鉱セクターを当てにしているということである。カザフスタン経済・予算計画省次官チムール・スレイマノフの意見はこうである―「世界市場の価格状況が好転すれば、機関車になるのは石油・ガスセクター、そしてある程度は採鉱セクターだ。原則として、これらの部門が関連の生産を牽引していくだろう」。

③官民パートナーシップ・メカニズム

2006年にカザフスタン共和国法『コンセッションについて』が採択され、これにより民間投資家が国有資産に金融資源、技術資源、新技術を投資する可能性が法制化された。政府はこれを官民パートナーシップ・メカニズムと呼んだ。これはつまり、国家的重要性を持つ施設への投資に民間の財源を誘致することに他ならない。基本目的は、投資家の資金によってインフラ、エネルギー産業、住宅・公営事業等の発展不足の問題を解決することにあった。官民パートナーシップ発展の有望分野として挙げられたのは、電力産業、輸送インフラ、原料加工、石油化学、新たな経済特区の設置、工業ゾーン、テクノゾーンの発展、農業生産、建設、建材生産、製薬工業、新テクノロジー、観光だった。

官民パートナーシップ・メカニズム実現のため、2007年、いわゆる「社会・企業家会社（SPK）」が設立された。当初は100%国有のSPKが以下の7つあった：SPK「サルリアルカ」（在アスタナ市、カラガンダ州、アクモリンスク州）、同「バティス」（在アクチュビンスク州、西カザフスタン州）、同「エルティス」（在東カザフスタン州、パプロダル州）、同「ジェティス」（在アルマトイ市、アルマトイ州）、同「カスピ」（在マンギスタウ州、アティラウ州）、同「オントゥスチク」（在ジャンプィル州、キジルオルダ州、南カザフスタン州）、同「トボル」（在コスタナイ州、北カザフスタン州）である。しかし、活動開始当初からSPK指導部と州の指導者たちとの間に深刻な対立が持ち上がった。まず、地域に存在する資産をめぐる争いが起き、対応として政府は2010年2月19日、7つのSPKを16の組織に分割する決定を採択した（カザフスタン全14州+特別市アスタナとアルマトイに各1）。これらのSPKは州知事の管理下に置かれ、各地域におけるビジネス振興を支援する。ただし、その国有会社としての地位は維持される。

④国際金融機関からの新たな借入とクレジット

カザフスタン政府は既に国際金融機関に対し新たなクレジットと借入を要請、うちアジア開発銀行（ADB）は共和国予算の赤字補填と金融危機対策のために5億ドルの借款を提

供する用意がある。その他、ADB はカザフスタンに国際自動車道路回廊「西ヨーロッパ～中国西部」線建設のため、7 億ドルのクレジットを提供する。この自動車道のカザフスタン区間（2,787km）の建設費は 55 億ドルに上る。

やはり 2010 年 2 月、カザフスタン共和国産業・貿易省、国家福祉基金サムルク・カズィナ、欧州復興開発銀行（EBRD）による『カザフスタン共和国の経済多角化戦略実施における協力に関する相互理解についての覚書』の調印式が行なわれた。EBRD はカザフスタンの優先案件に総額約 10 億ドルを融資する意向である。また、2008 年にはサムルク・カズィナと EBRD との間で直接投資共同基金「Kazakhstan Growth Fund」が設立された。この基金の活動目的は非原料経済セクターで投資案件を実施する民間会社への融資である。全体として 2010 年にサムルク・カズィナは（ADB の融資も含め）カザフスタンの企業家支援のために 900 億テング超を経済に注入することを計画している。

興味深いことに、カザフスタンでは共和国が京都議定書に加盟したことでも投資の大きな流入が期待されている。カザフスタン環境保護相ヌルラン・イスカコフ¹⁶によれば、CO2 排出枠売却による収入は年間 4 億ドルから 7 億ドルにのぼる可能性がある。

⑤経済への融資のための国内資源の開拓

問題のひとつは、長期にわたりカザフスタンでは国内投資家や国内の資金蓄積によって投資を賄うための条件が整備されてこなかったことである。世界の経験が示すところでは、ある国が輸出指向型経済の創出で成功を収めるのは、投資の 80%が国内投資で、外国投資は 20%に過ぎない様な場合である。現在の経済状況の下、カザフスタン政府は新たな国内財源を見つけるべく努力している。そして金融市場において一番のプレーヤーになるのが国家と国が参加する機構である。スルタノフ経済・予算計画相によれば、存在する国内資源を全て活用することが 2010 年の経済政策の重要な原則の一つとなる。とりわけ、政府は住民の資金を集めるために国債を発行し、一連の大規模投資案件に融資する意向である。統計では、経済活動に貢献していない国内資金の総額は、GDP の 5～12%になるという。

政府はまた、インフラ案件実施のため、積み立て型年金基金の資金を国家保証の下で補助金を通じて導入する意向である。現在、これらの年金基金には約 100 億ドルが蓄積され

¹⁶ ISKAKOV, Nurlan Abdil'dayevich. 1963 年生、カザフスタン工業大学卒、経済学博士。2002 年よりカザフスタン共和国環境保護省次官、2006 年 4 月より同大臣を務めたが、2009 年 3 月退任。

ている。年金基金に蓄積された資産の大部分は国家有価証券へ投資することにより財政赤字補填に利用されている。こうした年金基金の方針は、収益性と確実性において国家証券に匹敵する証券を提供することができないカザフスタン証券市場の現状に規定されたものであり、その発展水準に密接に関係している。

2010 年 1 月 26 日に発表された政府、中央銀行、金融市場及び金融機関規制・監督庁 (AFN) の共同声明には、年金基金の資金投入は、財政赤字の拡大進行を考慮したものと述べられている。さらに、国家福祉基金サムルク・カズィナと国営企業「カズアグロ」¹⁷も自己の案件の資金手当てのために年金基金の資金を誘致する。一方、積み立て型年金発足以来 12 年間の実践が示したのは、年金基金が、収益性の高い株式や債券がないために証券投資では黒字の投資収益性を得られなかったという事実である。一方、年金基金の国家組織による非効率な使用の危険は存在し、将来、納付者側の不満に起因する深刻な社会的動揺につながる可能性がある。

⑥新たな投資家の開拓

カザフスタン中央銀行総裁マルチェンコ¹⁸は、カザフスタンの投資家たちはすぐそばに中国を含むアジア市場や中東市場があるにもかかわらず、西欧の証券市場にしか進出しないという過ちを犯したと述べた。そして最近では、他でもないこれらの地域から資本を誘致しようとする政府のより積極的な活動を目にすることができる。現在のトレンドでは、相当の比率を占める可能性があるのは中国の投資家である。2009 年から中国はカザフスタンの様々な案件に、総計既に約 130 億ドルの資金をカザフスタンに供与済みである。

加えて政府指導部は中東諸国からの投資を当てにしている。その一つは、伝統的な銀行組織と共存するカザフスタンにおけるイスラム銀行システムの発展である。アラブ首長国連邦からの最初として銀行「アル・ヒラル」がカザフスタンに事務所を開設する予定である。それどころかナザルバエフ大統領は 2020 年までにカザフスタンを、CIS と中央アジ

¹⁷ 国営持ち株会社「KazAgro」。2006 年 12 月大統領令『アグリビジネス発展における諸問題について』に基づき設立。競争力のある輸出志向型農業食品産業の発展を使命とする。
(<http://nhkazagro.kz/jo/>)

¹⁸ MARCHENKO, Grigory Aleksandrovich. 1959 年アルマ＝アタ (現アルマトイ) 生。モスクワ国立国際関係大学首席卒業、経済学専攻。カザフスタン共和国副大統領補佐官、中央銀行副総裁、有価証券国家特別委員会議長、民間企業社長等を経て、1999 年～2004 年中央銀行総裁。後、第一副首相、経済問題担当大統領補佐官等。2009 年 1 月、再び中央銀行総裁に就任。

アにおけるイスラム銀行業務の地域拠点とし、アジアの十大金融センターの一つになるという目標を立てた。2010年1月25日、産業・貿易省は、カザフスタンは関税同盟諸国のためにイスラム金融の道案内人になることができると述べた。最近開催されたシンガポールとマレーシアの投資フォーラムで、これらの国のイスラム金融機関はカザフスタンへの投資に大きな関心を示した。カザフスタンは2010年に、イスラム金融に関するカザフスタンの法規を改正した後、5億ドルまでのイスラム債券（スクーク）の発行を計画している。

⑦関税同盟の創設

関税同盟の形成は、いくつかの段階を経て進行するだろう。2010年1月1日から統一関税率の適用が始まる。2010年7月1日から統一の『関税法典』が施行される。2011年半ばまでにロシア、ベラルーシ、カザフスタンは統一関税領域の形成を予定している。これは2012年に「統一経済空間」形成に着手するためである。

公式の資料によると、カザフスタン、ロシア、ベラルーシが加盟するこの同盟のおかげで、1億7,000万人の巨大市場が誕生する。3カ国の工業力は6,000億ドル、石油の総資源は900億バレルと評価されている。農業の総生産高は1,120億ドルで、世界の小麦生産量の約12%、世界の小麦輸出の17%を占める。「関税同盟」加盟国のGDP合計は2兆ドル、貿易額合計は9,000億ドルと推計されている。専門家の推計では、「関税同盟」は3カ国が2015年までに150億ドルを上回るGDP成長を遂げることを可能にする。「関税同盟」による効果は全体でロシアにとって4,000億ドル、ベラルーシとカザフスタンにとっては160億ドル以上となる。

カザフスタン政府は、「関税同盟」の創設がカザフスタンの企業にロシアとベラルーシの市場を開くのみならず、ロシア・ビジネスの側からの投資増大につながるものと期待している。

以上、カザフスタン政府が投資に関わる“競技規則”変更のためにとっている経済政策を所与の条件として、国内の投資環境改善を図るには、以下のような一連の追加措置をとる必要がある。

- 1) 法規の発展度と安定性を高めること、また、国家政策の予測可能性を高めること。
- 2) 法規の効果的適用問題の解決。カザフスタンのビジネス社会と政府に対する評価を

高めるために、国内および国際裁判所の決定の遂行、条約の順守と施行を保障する必要がある。

3) 投資活動に関する法規の改善は、国際基準に適合する、明確かつ透明で一義的な法的基準の存在を保障しなければならない。

4) 外国投資と投資家の権利の擁護は、法規によって保障されねばならない。

5) 金融情報の明白性、適時性、完全性と信憑性は投資家にとって第一義的な意義を持っている。また、会計報告および統計基準の改善措置を継続する必要がある。

3. 外国投資家に対する国家政策実施のメカニズム

現在、カザフスタン経済には2つのプロセスを見ることができる。ひとつは、カザフスタン経済に対する金融・経済危機の後遺症を最小化するための政府の積極的活動である。2つめは、投資に関する新たな“競技規則”の策定であり、政府はこれに第一の活動に劣らぬ熱心さで取り組んでいる。後者の動きは始まってから既に久しく、国の指導部の眼前で外国投資家たちの地位と立場の変化をもたらした。

2007年秋にカザフスタン経済に深刻な危機プロセスが始まってから、政府は外国投資家の活動に対する国家統制強化のプロセスをさらに促進した。国内では“緊張管理”の原則に期待がかけられた。これは、社会の全分野に対する国家統制を厳しくする中で、経済プレーヤーにラディカルな影響手段を用いることを可能にするものである。

金融危機の状況下で多くの部門が深刻な打撃を受けたことに鑑み、採掘セクターは国の経済全体のために再び機関車の役割を演じなければならない。しかしそれは、カザフスタン政府が、国内信用供給を維持するために国家支出が増大する中で、全てに先んじて採掘業企業を犠牲にし、国家の財政基盤拡大を図ろうとしていることを意味する。

例えば2009年の12月、アスタナで開催された採鉱冶金部門従業者第2回大会の際に、マシモフ首相は外国採掘企業に対する課税を増やすと言明した。増税を是とする主要な論拠は、世界経済は次第に危機を脱しており、従って原料価格は上がるはずだということにあった。これに基づき、投資家たちに、カザフスタンの税体系が今日必要とするだけの税金を払わせようというのである。当局の考えでは、これは天然資源利用税の代わりに有用

鉱物採掘税の徴収を通じて実現することができる。財務省よれば、それによって法的に国家に帰属する天然資源からの安定した収入が共和国に保障されるのである。採掘企業に対する輸出税の引き上げ、また、国家が自力で資金を確保できない社会プログラムに対する採掘企業の支出増大も、追加的なメカニズムである。

(第3表)外国投資家に対する国家政策の変化:1991~2009年

1991 2002 年	・ 外国投資家を、原料分野へ優先的に誘致するために最恵待遇を創設。 ・ カザフスタンの大規模石油・ガス鉱床に関して最初の生産物分与協定（PSA）を締結。 ・ 西側諸国（米国と EU）からの投資誘致を優先。 ・ カザフスタン石油・ガス会社の創設。 ・ 国の指導部と採掘分野の一部外国投資家との間の腐敗的關係に対する最初の告発の出現。 ・ 非原料セクターの発展が遅れる傍ら、採掘セクターに投資が偏重ことによる「オランダ病」の脅威。 ・ カザフスタン共和国大統領付属外国投資家評議会の設立。 ・ 2030 年までのカザフスタン戦略発展プログラムの採択。原料セクターは国の全経済の牽引車であると記されていた。
2002 2009 年	・ 「投資パリティ」政策の実施開始。原料セクターのための新たな法的基盤整備に着手。既存の法規との主な相違点は、投資環境整備における新たな優先事項を明記したこと。優先事項の 1 つは国の政治エリートと密接に結びついた自国企業の支援。 ・ 2002 年 3 月、エネルギー・鉱物資源省が「国家と投資家の経済的利益のバランスを確保し、全ての納税者に平等の条件を整備する目的で、以前に締結された契約の個々の規定を確認する」意向を発表。 ・ 2003 年 1 月 8 日、以前の 2 つの関連法¹⁹を基礎にカザフスタン共和国法『投資について』を採択。この法律により、まず第 1 に、外国投資家と国内投資家の双方にとって投資刺激措置が平等であることが規定された。また、旧法の第 6 条が廃止され、この結果、国家は投資家の立場を悪化させるような措置をとらないという義務を負うことを止めた。 ・ いかなる案件においても案件の持分の売却を決定した投資家からそれを購入する優先権を国家に与える法律『カザフスタン共和国における地下資源利用および石油業務実施の問題にかかわる一部のカザフスタン共和国法規の修正と補足について』が採択された。 ・ 石油関係法規の修正をカザフスタンが承認。これにより契約締結後 2 年以内の地下資源利用権の譲渡禁止が導入された。 ・ 地下資源法に「権利の集中化」概念が導入された。これにより政府は、投資取引が国家安全

¹⁹ 1994 年制定のカザフスタン共和国法『外資投資について』および 1997 年制定の同『直接投資国家支援について』。

	保障に影響を及ぼす外国プレゼンス増大の脅威があると判断した場合、当該取引に介入できるようになった。そのほか、政府は、経済的安全保障に脅威がある場合、地下資源利用者と の契約を一方的に破棄できる権利を得た。 ・ 2007 年、カザフスタン財務省税務委員会が初めて、大石油会社のための課税規則を見直す可能性があると声明した。これは 1993～1997 年に締結された契約を念頭に置いたものだった。 ・ 2009 年 1 月 1 日、新たな『税法典』が採択。これにより生産物分与協定締結が廃止される。 ・ 2010 年 2 月 23 日、政府は『2014 年までの産業イノベーション発展促進国家プログラム』を承認。非原料セクターの発展に力点が置かれる。 ・ 2010 年 4 月 1 日までにカザフスタン財務省税務委員会は、以前に締結された生産物分与協定を現行課税による契約に変更するため再手続することを政府に提案する予定。 ・ 2010 年中に法律『地下資源および地下資源利用者について』および関連法規に、カザフスタン国内調達増大に関する総合的な変更を加えることが予定されている。要求に従わない企業には罰金から契約破棄までの制裁が適用されることになる。
--	---

今後、外国企業に対する投資政策の厳格化は、以下の措置を通じて実施されることになるだろう。

①採掘企業の活動におけるカザフスタン国内調達比率の引き上げ

最近まで採掘分野のサービス企業の多くは外国の資源メジャーと結びついており、モノとサービスの納入に加わりたいと望む国内サービス企業・組織の不満を呼んでいた。

そこで 2008 年、産業・貿易省は、採掘セクター向けの外国製品に対する輸入関税率の変更を提案した。基本目的は、国内で生産されている製品と同類の外国製品の輸入制限である。また同省は、地下資源利用者が今後 5 年間に計画しているモノ、労務、サービスの大口買い付けに関する情報を国内生産者に提供する支援を行うことを予定していた。現在、議会に上程されている法案では、国内調達に関する 7 件の法令に変更を加えることが予定されている。また、下院（マジリス）では、新しい法案『地下資源および地下資源利用について』が審議中である。同法では、要件を満たしていない企業は契約の修正まで、罰金を科されることになるだろう。

公式統計によれば、4 分の 1 以上の地下資源利用者において、カザフスタン国内調達義務の履行に相当の不足がある。『行政的違法行為法典』には、地下資源利用者を含む企業の不正確なデータの提供に対する責任を規定する修正が準備中である。地下資源利用者の買い付けに対する監督権限は、地質委員会の地方機関に付与される可能性が高い。政府は、国内調達義務の強化によりカザフスタン企業が開拓できる市場の規模は 160 億～180 億ド

ル、うち 25%がモノ、75%が労務とサービスからなると推計している。しかし、ここには 2つの基本的問題がある。第1の問題として採掘企業側が挙げているのは、カザフスタンで締結される地下資源利用契約には、石油業務実施の技術と方法の順守に関して厳格な要求が記載されているということである。ところが、カザフスタンのモノとサービスの多くはその様な水準に達していない。第2に、既存の契約の大部分は生産物分与協定の形で結ばれている。その際、生産物分与協定の大多数にはカザフスタン国内調達に関する義務が明記されていない。

エネルギー・鉱物資源省が計画する法律の変更では、石油・ガス分野の地下資源利用者は人員に関して 90~100%、物品・資材に関して 50%、サービス・労務に関して 90%の国内調達を義務づけられることになる。また、これを目指して政府内では既に生産物分与協定のあるべき変更の問題が審議されている。

事がこのように急がれている基本的理由は、財政赤字の増大である。国家予算はカザフスタン国内調達の比率が低いために多額の収入を失っている。もう1つの理由として考えられるのは、自己に有利な条件をお膳立てのもとで外国企業にアクセスしたいと考えている国内一部ビジネス・グループの願望である。例えば、カズムナイガスは既に、外国投資家が参加する大規模石油ガス・プロジェクトにサービスを供給する専門企業を設立した。これは疑いなく、カズムナイガスが大統領の娘婿チムール・クリバエフの支援を受け、採掘企業相手のサービス業務独占を狙っていることを物語るものである。

しかし問題は、仮に生産物分与協定に変更が加えられたとしても、国内企業の多くは投資家の需要を充たすことができないということだ。必要とされる技術の大半は、国内には存在しない。労務・サービスの供給では国内請負業者の参入は安定した増加傾向を示しているが、資材・設備の供給に関してはそのような動向が認められない。

こうして、2010年にはまさにこの、“外国企業の活動においてカザフスタン国内調達を増やす”というプロセスが、国内の緊張要因のひとつとなることが予想される。それは国家と企業との間の緊張のみならず、この分野の外国企業の活動をコントロールする権利を競う国家機関の間の緊張、すなわち、エネルギー・鉱物資源省、環境保護省、財務省（税務委員会を通じて）、国家福祉基金サムルク・カズィナとカズムナイガスの連合軍、「KazEnergy」附属カザフスタン石油ガス・電力コンプレックス組織評議会といったプレーヤーたちの間の緊張関係をも意味することになるだろう。

②生産物分与協定の枠組における税制安定の廃止の脅威

2010年2月12日、カザフスタン財務省税務委員会議長のダウレット・エルゴジンは、一部の地下資源利用契約の合法性に疑義があると発言した。これに先立つ2007年の段階で、既に税務委員会は、大石油企業に関わる課税規則を見直すのは悪くない考えであると述べた。これは1993～1997年の間に結ばれた契約のことを指しており、その後、2008年に法律『地下資源および地下資源利用について』になされた新たな修正の枠内で、エネルギー・鉱物資源省も以下の3つの理由で生産物分与協定（PSA）廃止の必要性について問題を提起した。第1に、PSAは発展途上国で用いられるものだが、カザフスタンは自らを先進国と位置付けている。第2に、PSAは納税の観点から管理が難しい。第3に、PSAはカザフスタンにとって経済的に不利である。

エルゴジンの見解によれば、カザフスタン側には契約破棄のための法的根拠がある。2010年4月1日までに税務委員会は、以前に締結されたPSAを現行税制に基づく契約に変更する再手続を行うことを政府に提案する予定である。既に2010年1月22日に行われた政府内の会議で、ナザルバエフ大統領は、契約がかなり以前に締結された外国投資家に対しては課税の不可侵原則を段階的に止めてゆく時機だと述べた。この構想が延べられるに当たり、チムール・クリバエフとマシモフ首相のグループから活発な働きかけがあったことが知られている。この後、マシモフ首相は財務省とエネルギー・鉱物資源省に、PSAの枠で活動する企業を含む全ての資源採掘企業に対して現行税制を適用する問題を検討するよう命じた。

現在、カザフスタンは15件のPSAを締結済みである。2003年に新たに投資法が採択されたが、その際に旧法の第6条が廃止され、“国家は投資家の活動条件を悪化させる行動をとらない”義務を負わなくなった。事実上、この瞬間からカザフスタンは原料部門に対する新たな法的基盤の整備に取りかかり、法律『地下資源および地下資源利用について』の改正や新『税法典』の採択等が実施された。現在、カザフスタンの法律は、地下資源利用者の活動が国家経済安全保障の脅威となる場合、PSAを含む地下資源利用者ととの契約を政府が一方的に破棄する権利を規定している。外資に圧力を及ぼすツールとしては、税制の他、環境規制に関わる罰金、社会プロジェクトへの支出義務、地方当局から圧力、等が利用されている。

投資家に対して従来の“競技規則”変更の正当性を説明する基本的な理由は、いくつか存在する。第1に、政府は地下資源利用者たちによる契約条件の遂行に不満を抱いている。

それは探鉱作業期限の延長、鉱床の商業生産開始の延期、経費の水増し等による。第2に、金融危機の状況下で政府は財政基盤拡大を図っているが、その一番のターゲットとなるべきは採掘企業である。第3に、PSAは国内調達比率を増やすという国家政策の実現において、深刻な障害の1つと認識されている。

PSAが無効もしくは違法と認定された場合、最初に影響が及ぶのはカラチャガナク・プロジェクト²⁰であろう。3大PSA（テンギス²¹、カシャガン、カラチャガナク²²）の中で政府が大きな参加比率を擁していないのは同プロジェクトだけだからである。政府側はPSAの見直しが大石油企業のカザフスタンからの撤退には結びつかないことを確信しているが、他方、政府が自己のプランを早急に実施するのを妨げる問題もいくつか存在する。

カザフスタンがPSAに関わる税制安定の原則を廃止すれば、投資家の税負担は大幅に増加する。また、PSAに対する特別税制の廃止により諸々の案件に注入された投資の回収は先延ばしされることになるだろう。各PSAに対する税待遇は独特なものであり、対象の案件に限り適用される。しかし、PSAに基づき活動する企業へ課税が今後どのようなものとなるのかは、実は不明なのだ。というのは、2009年1月1日の新『税法典』の施行に伴い、PSAの様な地下資源利用者のみを対象とした税制は廃止されたからである。残ったのは、コンセッション制度に基づき活動する企業への課税制度のみであり、PSA対象企業にこれを適用するには税法典に補足を加える必要があるだろう。そのために、PSAで活動する地下資源利用者への課税に関する、前法典の規定を盛り込むことが考えられる。

また、PSAの見直しは共和国の司法権の範囲を超え、国際仲裁裁判所の審理対象となる可能性があるが、これは政府にとって得策ではない。さらにPSA見直しは、投資家が鉱

²⁰ カザフスタン北西部のロシアとの国境付近に位置するカラチャガナク・石油ガスコンデンセート鉱床を開発する外資参加プロジェクト。1997年PSA締結、現在の石油生産量はテンギスに次いで国内第2位。事業主体はアジップ、BG、シェブロン、ルクオイルからなるコンソーシアム「カラチャガナク・ペトロリアム・オペレーティング（KPO）」。

²¹ カスピ海北部海岸に位置するテンギス石油鉱床の開発プロジェクト。現在、国内最大の生産量を誇る。ただし契約は本文中で述べられているPSAではなく、1993年にシェブロン他により設立された合弁企業「ゲンギスシェブルオイル（TCO）」を主体とする合弁企業形態。

²² カスピ海底のカザフスタン・セクターに位置する埋蔵量では国内最大、世界でも5位以内に入るとの評価がある巨大石油鉱床カラチャガナクの開発プロジェクト。オリジナルのPSAは1997年に結ばれているが、開発が予定より大幅に遅れ、いまだ生産開始に至っていない。開発コンソーシアムの構成・名称も度々変更され、現在のオペレータはトータル、Eni、カズムナイガス等からなる「ノースカスピアン・オペレーティング・カンパニー（NCOC）」。

床開発費用を削減する事態を招き、再び石油採掘の開始時期に影響し、生産が先延ばしされる恐れがある。新たな投資の誘致額が低下するリスクも生じる。締結済み契約に関する情報の公開につながることも、国の指導部にとって好ましいことではない。近い将来における PSA の課税環境保全の廃止に関して、ムインバエフ²³・エネルギー・鉱物資源相が発言に慎重であるのは、恐らく、上に述べた多くの否定的結果が予想されるためだと考えられる。

③ビジネスの社会的責任強化

2009 年 4 月、「ビジネスの社会的責任強化に関するフォーラム」が開催され、その席上でヌルスルタン・ナザルバエフ大統領は「国家とビジネスの社会的責任強化は、持続的発展の基礎条件のひとつである」と述べた。しかし、金融危機の状況下で、カザフスタン当局は社会的案件の多くに資金を手当てすることができず、その財政的責任の一部を地方当局の支持のもとで国内外の企業に肩代わりさせることを目論んでいる。例えば、2004 年に国営会社「カザトンプロム」によって社会福祉会社「カザトンプロム・デメウ」が設立された。この会社の基本的財源になったのは、カザトンプロムと外国パートナーたちが形成した定款資本金だった。同社の基本的課題は、社会インフラの復興と発展、人材養成、保健、中小ビジネスの発展および支援、文化とスポーツ、さらに都市整備と緑化である。この他、カザトンプロムと南カザフスタン州、キジルオルダ州の行政府との間で社会的分野の協力・支援・発展に関する覚書が調印された。カザトンプロムは社会施設への融資、設備提供、その建設、大修理に関する義務を負った。建設終了後、すべての施設は無償で行政府の公共財産として引き渡される。

こうして、国家は全ての投資家から社会分野発展用地方予算への納付金増額を要求することになる。これについては、地下資源利用権の供与手続が変更された動きも物語っている。ここでは入札当選者の選定基準は、一挙に、社会分野発展のための地方予算へ控除する金額に簡略化された。さらに、金融危機と失業増大の脅威の状況下で、外国投資家評議会の参加企業も含めた大工業企業との間で、企業における雇用維持協定が結ばれた。

²³ MYNBAYEV, Sauat Mukhametbayevich. 1962 年、タルディ・クルガン州生。ロモノソフ記念モスクワ国立大学卒業、経済学博士候補。財務大臣、大統領府副長官、農業大臣、副首相、副首相兼産業・貿易省大臣等を経て 2007 年よりエネルギー・鉱物資源省大臣。2010 年 3 月の政府機構改革により新設された石油・ガス省の大臣に就任。

④カザフスタンで活動する外国企業の一部資本の国内銀行への移転

2009年8月、マシモフ首相は法律の改正を提案、この改正によれば、外国企業は自社の資金の一部をカザフスタンの銀行に預金しなければならない。この提案が出てきたのは、国内銀行が深刻な状況にあるために他ならない。上述の通り、現在カザフスタンの銀行を維持している大きな要因は、政府が自国の全ての企業に預金を保留させ、国家機関の許可なしに自由に引き出し、利用する可能性を奪っているという事実なのだ。ただし、投資家たちに資金をカザフスタンの銀行に留保せよという要求は非効率的であるばかりか、投資環境の悪化を招きかねない。それどころか、投資家は格付け会社の意見なども指針にするから、これはさらなる投資リスクの出現ということになる。しかし、首相がすでに「金融監視機関」と国立銀行に投資家に対するこれらの要求を策定することを委任した事実を考慮すれば、政府が外国会社の活動におけるカザフスタン国内調達増大プログラムを引き合いに出して、大統領にその実行を説得するならば、これらの要求は導入される可能性がある。この場合、会社は自社の可能性を評価しなおし、カザフスタンへの投資額を低減するかもしれない。すべては、カザフスタンの銀行に預けるように要求される金融資源のありうべき比率に左右されよう。この比率は最大限 20～30%になる可能性がある。

⑤環境規制の厳格化

2008年1月1日からカザフスタンでは『環境法典』の新基準が機能し始めた。今やカザフスタン環境保護省が経済主体に有害物質排出許可を発給するのは、当該経済主体に多数年にわたる総合的環境保全計画がある場合に限られている。すなわち、各会社は廃棄物排出量減少を目標にした期間3～5年の課題を立てなければならないのである。

指摘しなければならないが、『環境法典』の新基準は外国企業に対する国家環境監督をさらに厳しくしている。とりわけ環境保護省は、採掘会社に対してより厳しい有害物質排出枠を設定することができる。これは新たな環境クレームをつける追加の機会を与えることになり、このクレームはあれこれの投資案件に対する国の関与を強めるためのよいきっかけになる。カザフスタン環境保護相ヌルガリ・アシモフ²⁴は既に、国家環境鑑定の実施に

²⁴ ASHIMOV, Nurgali Sadvakasovich. 1959年、チムケント生。モスクワ経済統計大学、同大学院卒、数学技師、経済学博士候補。ソ連時代はゴスプランに所属、独立後は南カザフスタン州の要職を歴任した後、1997年経済産業省次官。後、「Intergas Centrtal Asia」社長、カズトランスガス総裁、エネルギー・鉱物資源省第一次官、西カザフスタン州知事、南カザフスタン州知事等を経て2009年3月より環境保護省大臣に就任。

関して省は『環境法典』の遂行に対する監督を 2010 年に厳格化すると言明した。その際、大臣は自然保護措置計画の実施を中断しているとして一連の地下資源利用者を批判した。アシモフ環境保護相はまた、入ってくる有害物質排出料金からの収入を「国家基金」へ算入することも提案している。この構想はすでに大統領の支持を受けている。この目的で特別基金「ジャスィル・ダム」が設立された。ここへは「国家基金」から環境料金および罰金からの資金が入ってくることになる。新基金の任務になるのは、産業および生活廃棄物処理にかかわる案件への融資である。しかし、環境料金の「国家基金」転送の決定は、各州の行政府に深刻な打撃を与えるだろう。毎年、地方予算に入ってくる環境罰金の総額は 700 億～800 億テングに達しているからである。環境保護省が望んでいるのはジャスィル・ダム基金をつうじて自分の立場を強化し、これらのカネの流れに対する支配を確立することであるのは確実である。このため、地方当局の側からこの構想の実現に対するリアクションが出てくる可能性を排除できない。また、この新基金が資金を非合理的に利用するお決まりの機関に転化する恐れもある。と同時に、環境罰金の徴収額を増やす目的で外国採掘会社に対する国家圧力が強まることが予想される。このカネは自国の会社から国家予算へ入る収入額が減っている状況下でどうしても必要なのである。

⑥投資プロジェクトにおけるカザフスタン権益の増加

カザフスタン政府は、大規模投資案件、とりわけ採掘分野での案件に対して国家関与を高める政策を続けている。最も有名な例として挙げられるのは、カシャガンでの石油ガス案件における国営「カズムナイガス」の持分を、株主のめいめいから比例配分で持分を買収することによって 8.33%から 16.81%まで増やした事例である。この取引の総額は 17 億 8,000 万ドルだった。こうして、カズムナイガスは Eni、Total、ExxonMobil、Shell と並んでコンソーシアムの最大株主の地位を手に入れた。その際、この最大級石油ガス案件でカザフスタンの持分を増やす主要な動機になったのは、カシャガン石油の採掘開始期限がたえず繰り延べされていたことだった。

また、カザフスタン政府は、ロンドン証券市場に上場されているカザフスタンの 2 つの最大級鉱山会社の大株主にもなった。これは Kazakhmys Plc. と Eurasian Natural Resources Corporation (ENRC Plc.) のことである。前者は銅生産の世界のリーダーの 1 つであり、後者はアルミの輸出で堅実な地歩を占めている。

2007 年 11 月 29 日に、国有資産管理持ち株会社「サムルク」はパブロダル州の炭鉱「ボ

ガティリ」と「セーヴェルヌイ」の資産の50%を取得する協定に調印した。取引の基本的パラメーターを規定した文書によると、サムルクは「ルースキー・アルミニウム」社と共同で炭鉱を経営することになる。エキバストゥズ炭田にある炭鉱ボガティリとセーヴェルヌイは以前、米国の Access Industries Inc. の経営下にあったが、2007年の夏に合併会社ルースキー・アルミニウム社に売却された。

2010年2月18日、国有石油ガス会社カズムナイガス（KMG）取締役会議長カイルゲリディ・カブイルジン²⁵は、石油ガスコンデンセート鉱床「カラチャガナク」開発における持分取得に関心があることを確認した。形式的には、現在この問題で交渉を行なっているのはエネルギー・鉱物資源省である。もっとも政府内では、あらゆることから判断して、この問題に関して最終的な決定がとられていない。ちなみに、2009年12月にマシモフ首相は、政府はカラチャガナクの10%の持分を10億ドルで買収することを検討していると述べた。だが2010年1月にはムインバエフ・エネルギー・鉱物資源相が、政府がこの開発の持分を買収しようとしているとの情報を否定した。恐らくこれは、エネルギー・鉱物資源省の代表団が出かけたロンドンでの不首尾に終わった交渉の結果だろう。しかし、カザフスタン当局は Karachaganak Petroleum Operating B.V.の持分10%を買収するために（しかも今度は取引価格を下げて）、あらゆる手段をとるだろう。

⑦治安機関の影響力増加

2009年にナザルバエフ大統領は、「経済・腐敗犯罪対策機関」に対しカザフスタンの鉱床提供の経緯の点検を続けるようにとの任務を与えた。とりわけこれは、開発が行なわれず、クレジット入手もしくは違法な転売のための資産として利用されている鉱床のことである。指摘されるべきは、「経済・腐敗犯罪対策機関」は現在、大統領直轄の唯一の機関であることである。鉱床に対する監督を強化するという大統領のこのような決意は、採掘分野において資産の再分割を開始しようとする若干のエリート集団の試みと関連していた可能性があったとも考えられる。

と同時に、カザフスタン経済のあれこれのセクターに国家が介入することは、治安機関の立場を強めた。言うておく必要があるが、最近、カザフスタンの治安機関は外国企業を

²⁵ KABYLDIN, Kairgel'dy Maksutovich. 1953年、パブロダル州生。レーニン記念カザフ工科大学卒、システムエンジニア。エネルギー・鉱物資源省、および石油・ガス分野の国営企業の要職を歴任した後、2008年より国家会社「カズムナイガス」総裁に就任。

含むさまざまな経済組織の活動に対する監督分野で大きな権限を受け取った。これは、数年前、地下資源に関する法律に「権利の集中化」概念が導入されたことと関係している。この概念は、国家安全保障に影響する外国プレゼンス増大の脅威を発見した場合、国家が取引に介入する可能性を与えた。当局はこの変更を国家安全保障の利益によって説明し、これまでの基準は自国エネルギー資源に対する監督のために十分な権限を与えてくれなかったと述べた。

2006年4月に、カザフスタン国家保安委員会（KNB）は一部の外国石油ガス会社をその活動が国の経済的安全を脅かしていると非難した。とくに KNB の経済安全局長ヌルガリ・ピリスベコフは、外国会社コンソーシアム Karachaganak Petroleum Operating (KPO) と Agip KCO はカザフスタンの利益を犠牲にして最大限に利益を引き出すための措置をとっていると声明した。これは KNB が一部の大手外国投資会社をカザフスタンの経済的安全保障に損害を与えていると公然と非難した最初の事例の1つである。それ以前は、投資家に向けられる基本的な非難は環境基準の違反か、労働法規の不履行か、そして極端な場合には税金滞納の事実に関連していた。KNB 経済安全局の資料によると、2009年には経済犯罪に関係する209件の刑事事件が提起された。135件の刑事事件は汚職的性格を帯びていた。しかし注目を引くのは、地下資源利用者と企業によって環境に与えられた損害を国家が150億テンゲで補償されたという情報である。そればかりか、KNBは現在では経済安全保障分野の法規の改善を提案する権利を持っている。たとえば、KNBはすでに土地資源、財政政策や輸送政策、環境安全保障、地下資源利用などの分野の関係を規制する法的基準の見直しを発議した。石油採掘企業の環境基準適合を国家が証明することに関する提案が策定済みである。ちなみに、ほかでもないこれらの環境、労働法規の違反、さらに税金滞納の非難が、国家の側からの採掘会社に対する圧力の基本的なテコの1つになるだろう。

4. 進行中の投資政策の変化に対する内外ビジネスの反応

カザフスタンの投資魅力の低下を物語る指標のひとつは、金融危機の際に外国報道機関にビジネスの場所としてカザフスタンが登場する記事数が激減したことである。Bauman

International 社が実施した調査の資料によると、2008 年にはカザフスタンが言及される記事が 1,149 点あったのに、2009 年にはそれがわずかに 357 点だった。この場合、ビジネスの場所としてのカザフスタンについての記事では、否定的な評価が基本的に優勢だった。

投資家たちが見ているところでは、カザフスタン政府は法的基盤を見直し、経済の透明性と腐敗対策に関心を強める必要がある。2009 年ロンドンで行なわれた第 4 回アダム・スミス研究所国際フォーラム「カザフスタン—成長の新たな地平」でもやはり、他でもない法規の不完全さが、投資家たちがカザフスタンでの案件実施を危惧する理由のひとつであると述べられた。この場合、多くのことの原因は共和国の裁判制度が民間および国家組織の側の影響から十分に分離されていないことである。

全体として、多くの格付け資料によると、カザフスタンにおける経済的、投資的条件は軽微な肯定的変化を示しているか、または否定的に評価されている。例えば、米国の The Heritage Foundation がウォール・ストリート・ジャーナル紙と共同で作成した格付けで、カザフスタンが 2010 年に占めたのは経済的に自由な国のリストの 82 位だった。毎年発表される The Heritage Foundation の格付けは世界各国の経済的自由を 10 の指標で評価している。これらの指標にはビジネスや貿易の自由、国家財政・通貨金融政策の状況、投資や労働市場の自由、さらに腐敗などが含まれる。指摘しておけば、カザフスタンにおける 2010 年の経済的自由の指数は前年比で微々たる 0.9 ポイントの上昇にとどまった。これにより共和国は「相対的に自由な国」のグループに残ることができた。

世界銀行の「ビジネス環境」ランキングについて言えば、カザフスタンは 2009 年は 183 か国中 64 位だった。2008 年は 70 位だった（第 4 表参照）。「ビジネス環境」ランキングの算定はビジネス関係者のアンケート結果に基づいて行なわれる。ランキングは次の 10 の指標に基づいて計算された—企業の登記、建設許可の受給、労働力雇用、所有の登記、クレジットの取得、投資家の保護、課税、国際貿易、契約履行の保障、企業の清算。

一方、「世界経済フォーラム」も 2009 年に各国経済の開放度ランキングを発表した。これはカザフスタンの投資環境を評価する基準のひとつと見ることができる。このランキングではカザフスタンは 121 か国中 93 位を占めた。指標はポスト・ソヴィエト領域の他の諸国の指標よりも幾分悪かった。また、世界競争力ランキングでカザフスタンは 2008 年に 66 位だったが、2009 年には 67 位に落ちた（第 5 表参照）。ビジネス関係者によれば、その一因は、最近では競争力強化のプロセスが目立たなくなったことである。これはあまり効率的でない競争規制レベルと、新たなビジネス・プロジェクト開業時に生じるより高

い障壁が原因になっている。近年はまた、ビジネス開業のために必要な手続の量も増えた。

(第4表)2007～2008年の「ビジネス環境」の結果によるカザフスタンの順位

	指標	2008年発表の ビジネス環境ランキング	2007年発表の ビジネス環境ランキング	変化
	カザフスタン	70	80	+10
1	企業の登記	78	61	-17
2	建設許可の受給	175	176	+1
3	労働力雇用	29	23	-6
4	所有の登記	25	77	+52
5	クレジットの取得	43	61	+18
6	投資家の保護	53	49	-4
7	課税	49	47	-2
8	国際貿易	180	181	+1
9	契約履行の保障	28	28	0
10	企業の清算	100	103	+3

出所：カザフスタン共和国経済・予算計画省

(第5表)世界競争力ランキングにおけるカザフスタンの順位(2009-2010年)：要因別

競争力の世界指標	2008 - 2009 年		2009 - 2010 年		偏差	
	順位	点数	順位	点数	順位	点数
	66	4.1	67	4.1	-1	0
基礎的要求	74	4.9	74	4.3	0	0.6
1. 要因：制度	81	3.7	86	3.6	-5	0.1
2. 要因：インフラ	76	3.3	75	3.5	1	-0.2
3. 要因：マクロ経済	74	4.9	59	4.7	15	0.2
4. 要因：保健と初等教育	81	5.3	80	5.2	1	0.1
効率の要因	64	4.1	69	4	-5	0.1
5. 要因：高等教育と職業訓練	59	4.1	59	4.1	0	0
6. 要因：商品市場の効率	80	4.1	84	4	-4	0.1
7. 要因：労働市場の効率	12	5	18	4.9	-6	0.1
8. 要因：金融市場発展のための条件	97	3.8	111	3.5	-14	0.3
9. 要因：技術発展の水準	75	3.2	69	3.5	6	-0.3
10. 要因：市場規模	55	4.1	55	4.2	0	-0.1
イノベーションと複雑性要因	77	3.5	78	3.4	-1	0.1
11. 要因：ビジネス発展のための条件	86	3.8	88	3.7	-2	0.1
12. 要因：イノベーション	62	3.2	64	3.1	-2	0.1

出所：カザフスタン共和国経済・予算計画省

このようにカザフスタンにおける経済的自由は 2007 年から大幅に縮小されたことはやはり明らかだ。金融危機の状況下で、石油ガス分野を含むカザフスタン経済の様々なセグメントに対する国家コントロールの増大が進行しているからである。

2009 年に在カザフスタン米国貿易会議所会頭ケネス・マックは、共和国内の投資環境が悪化していると述べた。その主要な原因はカザフスタンでの外国投資家に対する裁判が増えたことだと会頭は考えている。とりわけこれは、あれこれの外国人マネージャーに対する刑事事件捜査のことを指している。カザフスタンの国家機関はこれらのマネージャーたちをさまざまな法律違反で、主として税金滞納で告訴したのである。

全体として、カザフスタンの投資魅力の投資家からの評価は、いくつかの要因にかかっている。

①ビジネスの規模

大手の多国籍会社とカザフスタンの金融・産業グループにとってカザフスタンの投資環境は近年、実際に厳しさを増し、国家の側からのコントロールが強くなった。しかし、他のポスト・ソヴィエト諸国に比べるとカザフスタンでの投資条件は今のところまだベターである。それに加えて、1990 年代初めから共和国には公式資料によると 900 億ドル超が投資された。この額の大半はすでに鉱床の探鉱と開発に投入済みで、そのことが大外国会社に、投資および税金関係の法規が厳しくなったにもかかわらず、政治的安定が維持される間は、カザフスタンに残ることを余儀なくさせているのである。

一方、ビジネスのために平等の条件がなく、すべての水準で官僚が腐敗していることは、外国と国内の中小ビジネスにとってより複雑な環境を生み出している。このレベルのビジネスには、共和国内で自己の立場を強化するための可能性（金融的、行政的な）が相対的に小さい。さまざまな国家行政機関と非公式な関係で一体化しているものも含めて、独占体の専横がすべての水準で、カザフスタン・ビジネスの発展にブレーキをかけている。

②ビジネスの活動分野

公式の水準では、より良好な環境が、カザフスタン市場へ進出しようとする非原料会社のために現在整備されている。このことは、最近数年間に採択された経済発展国家プログラムから見て取れる。こういう状況下では、カザフスタンへの進出を考える採掘会社にと

っての投資条件は 90 年代のそれと比べてより厳しくなっている。しかし、共和国領域での長期投資案件に投資の用意がある投資家たちにとって考慮しなければならないのは、カザフスタンの産業イノベーション発展の主要な提唱者の 1 人である現大統領引退後の政治・経済情勢変化の高いリスクである。

③ビジネスの地理(投資家の国籍)

大手の多国籍会社のほか、ロシア、中国、東南アジア諸国、中東諸国のビジネスもカザフスタンの経済環境への高い適応度を示している。かなりの程度においてこれは、これらの国と地域の会社が、たとえば高水準の腐敗、不透明な統治システムといった既存の経済的競技規則に、ほかの国の会社よりも慣れていることと関係している。従って、発展途上諸国の会社はカザフスタンの投資環境をほかの投資家たちよりも肯定的に評価している。

④ビジネスと支配エリートの関係、ロビー活動の可能性

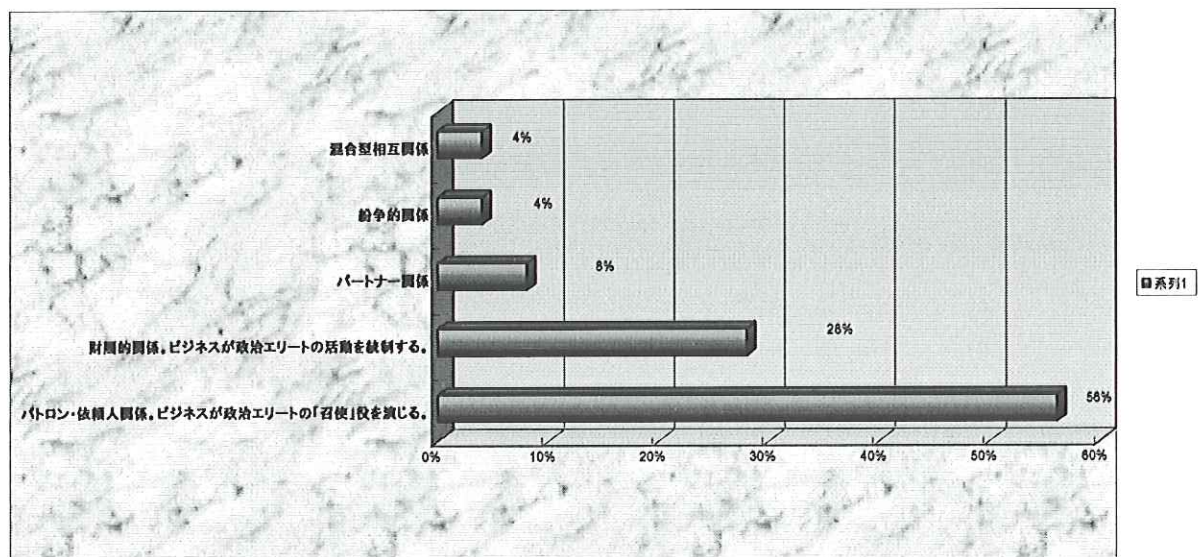
ビジネスの非均質性は、権力組織の側の異なる態度を生み出した。最も有利な地位に立ったのは、その形成に最高ランクの官僚たちが最も積極的に参加した大手の金融・産業グループである。同じく特権的な地位にあるのが、国有会社であり、その大部分は国家福祉基金サムルク・カズィナの傘下にある。この結果、現在、国の事実上すべての経済領域は、カザフスタンの高水準の腐敗に適応することができた外国投資家と国内の大金融・産業グループとの間で分割されていて、そのためにカザフスタンでは市場競争のための条件が整備されていない。小さからぬ役割を演じているのが、あれこれの大企業にロビー活動の可能性が存在することである。その場合、具体的な高官も、その高官が代表しているエリートグループの人物もロビイストとして行動できる。

同時に、カザフスタンのビジネスと国家機関の仲を順風満帆と呼ぶのは難しい。権力とビジネスは自分自身の利益を達成するために互いを利用しようと努めている。ビジネスはライバルを制圧するために国家組織の資源を利用しようとし、権力側プレーヤーは政治エリート内の自己の立場を強化するために会社の資源を利用しようとしている。この場合、おのずから明らかなのはビジネスの従属的立場、ビジネスと一定のエリート内グループとの縁組関係である。

典型的なのが、Risks Assessment Group が 2009 年 5 月にカザフスタンの大中ビジネス関係者の間で行なった専門家アンケートの結果である。回答者の半数以上が既存の政治エ

リートに対するカザフスタンのビジネスのゆるぎない従属性を指摘した。国家機関に対する大ビジネスの従属性は何よりもまず、国家官僚層による民間財産のコントロールに現れている（グラフ2参照）。

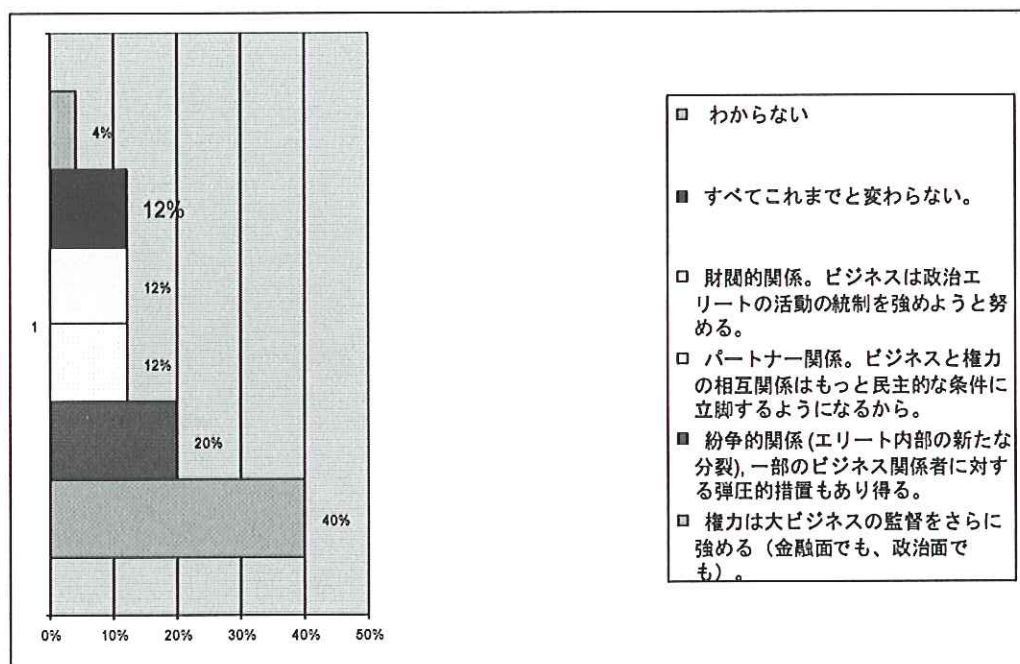
（グラフ2） 設問「現在のカザフスタンの大ビジネスと権力の相互関係をどのように特徴づけるか？」に対する回答の分布



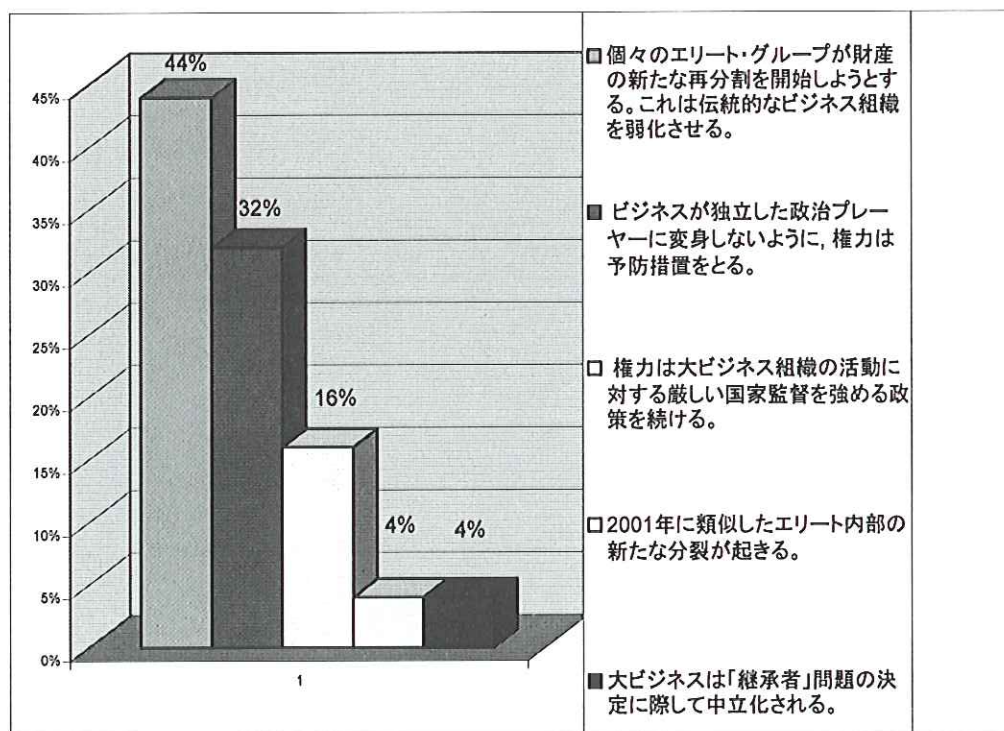
権力とビジネスの連携行動の現存する枠組についてのペシミズムは、見通しにも投影されている。実施された専門家アンケートの結果によれば、ビジネス界に対する中央当局と地域当局双方の圧力増大の懸念を物語るデータが得られた（グラフ3参照）。

回答者のうち、ビジネスと権力の関係での改善、あるいは悪くても現状維持を予想しているのは4分の1以下である。3分の2は企業家にとって活動条件が悪化することを予想している。彼らはそれを次の状況と結びつけている（グラフ4参照）。

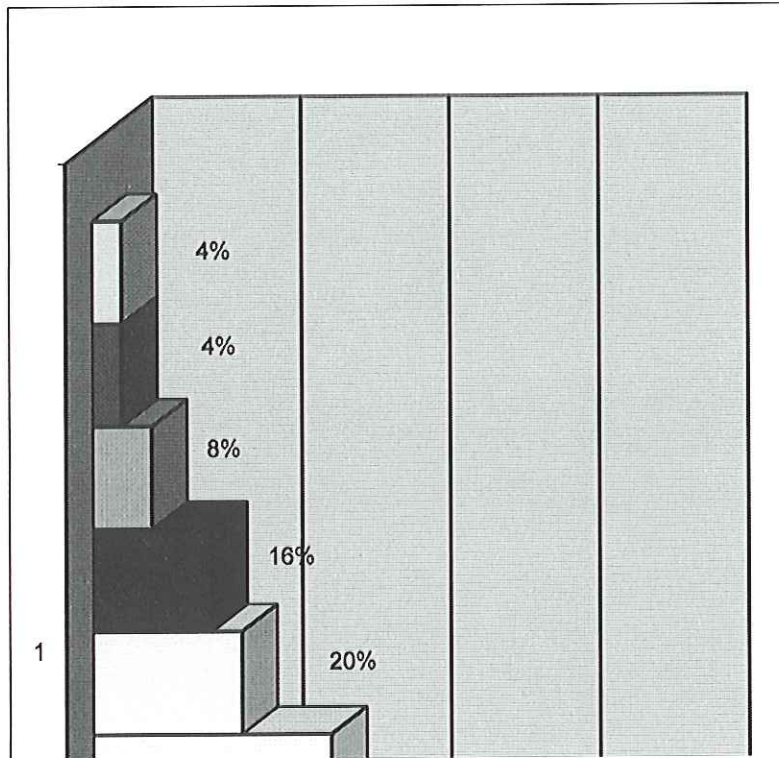
(グラフ3) 設問「カザフスタンの大ビジネスと権力の相互関係は短期的見通し(5-10年)ではどうなるか？」に対する回答の分布



(グラフ4) 設問「短期的見通しでカザフスタンの大ビジネスと権力の相互関係が紛争的になるとしたら、その第1の理由は？」に対する回答の分布



(グラフ5)設問「短期的見通し(5-10 年)でカザフスタンの大ビジネスはどのような脅威に遭遇する可能性があるか？」の回答の分布



注目を引くのは、回答者のほぼ3分の1が、権力はビジネスが独立した政治プレーヤーに変身することができるという理由だけでそれに対する圧力を意識的に強めるだろうと見ていることである。権力はビジネスに現存の政治的リスクを高める要因を認めている。

カザフスタンにおける大規模ビジネスにとっての潜在的脅威を判定しようと試みたところ、グラフ5に示す脅威の位階制が現れた。これから分かるように、資産の新たな再分割の脅威が回答者の答えの中で群を抜いているのである。

5. カザフスタンにおける投資利益を巡る諸外国の外国ロビー活動

カザフスタンにおける直接外国投資のリーダーが領内に人気の高いオフショア地帯を持っている国—オランダ、ヴァージニア諸島、英国などであるというのが、カザフスタンの特徴である。すなわち、カザフスタンには、基本的にカザフスタン資本が戻っているのである。この資本はオフショア口座を利用しているカザフスタンの金融・産業グループによって（違法な場合も含めて）持ち出されたものである。

本来の外国投資家自身について言えば、カザフスタンの投資分野では、あれこれの経済案件のロビー活動と実施において最も積極性を発揮している国をいくつか区別することができる。言っておかねばならないが、カザフスタンのエリート内部にはどこか1国の利益を代弁するような歴然たるグループは形成されていない。エリートの多くは自分の利益に基づいて、さまざまな外国投資家を相手にするほうを選んでいる。ある程度これは、カザフスタンの対外政策が経済分野のそれも含めて大統領自身によって、多方向性と力の経済的均衡創出の原則に基づいて決定されることに関係している。このことはカザフスタンの大規模投資案件の多くが最初到大統領の承認を得なければならないことを物語っている。まさにそのために、カザフスタンにおける大外国会社の基本的ロビイストは通常、外国の国家首脳たちである。中規模ビジネスについて言えば、国内のその活動はエリート内部の個々のロビイストの側からの、またはあれこれのグループからの行政的支援にかかっている。

(1) 米国

米国の企業は外資によるカザフスタン進出の、特にその石油ガス分野への進出の草分けだった。公式データでは2010年のカザフスタンの石油探掘量に占める米国会社の比率は全体の24%になる見込みである。そのほか、米国はカザフスタンで航空宇宙工学、工業製品生産、エネルギー産業、金融セクター、新しい情報技術の整備と導入、医薬品生産といった部門に活発に投資している。米国輸出入銀行の情報によると、1993年以降、カザフスタンとその経済への米国の投資額は110億ドルに上っている（基本的に石油セクターへの投資）。2009年には直接外国投資のほぼ11%はやはり米国投資家によるものだった。

指摘しておけば、1990年代初め、エネルギー分野における米国の利益の基本的ロビイストは、元米国務長官ジェームス・ベーカーだった。彼は今、投資基金 Carlyle Group の顧

間を兼任している。この基金は総額 749 億ドル超の資産を管理し、ベンチャー投資を専門にしている。興味深いことだが、2009 年 5 月にナザルバエフ大統領は Carlyle Group の会長デーヴィッド・ルーベンシュタインを引見した。同会長は大統領にカザフスタン経済のさまざまな部門へ投資する同社の計画を伝えた。今年すでに同社は産業貿易省と協力についての交渉を行なった。この会見が物語っているのは、カザフスタン指導部が民主党大統領当選後ホワイトハウスへの統制力を失った米国保守派と相変わらず政治的、経済的つながりを維持しているということである。なお、この投資基金の株主の 1 人はアブダビ首長国政府が支配する会社 Mubadala Development Company で、同社は最近、カスピ海大陸棚のカザフスタン部分における石油案件（石油ガス・ブロック「ヌルスルタン」）へのアクセス権を入手し、同時にアルミ・コンビナートの建設を約束した。

現在、米国国家組織の枠内だけで 30 を上回るさまざまなビジネス協会、評議会、会社が設立されて活動しており、カザフスタンとその他の中央アジア諸国で投資案件に取り組んでいる。とりわけ、これは約 200 社をまとめている在カザフスタン米国貿易会議所に当てはまる。カザフスタン領内における米国主要エネルギー会社（ChevronTexaco、ExxonMobil Corp. のような）の十分に大きな活動のもとでさえ、強力な国家支援（金融と外交双方の）がなければ、共和国内での仕事はきわめて困難になるだろう。このため、米国とカザフスタンの長期的ビジネス・貿易関係の調整で中心的な、そして多くの点で決定的な役割を米国商務省も演じているのは、偶然ではない。カザフスタンにおける米国会社の利益のロビー活動は、米国エネルギー省によっても行なわれている。その際、米国人たちは、カザフスタンでは中国、ロシア、トルコ、インド、イラン、日本、韓国の側からの政治的、経済的競争強化と衝突しなければならないことを承知している。

しかし、カザフスタン指導部と米国ビジネスとの関係には問題が 1 つある。それはいわゆる「カザフゲート」事件のことである。この事件ではカザフスタン大統領元顧問ジェームズ・ギッフェンがカザフスタン指導者たちに 2,000 万ドルの賄賂を渡したと告訴された。これは Mobil 社がカザフスタン最大級の鉱床の 1 つで持分を取得した総額 10 億 5,000 万ドルの取引締結後のことだとされている。今は最大の石油会社 ExxonMobil に加わっている Mobil は、違法行為の遂行を否定している。カザフスタンの官僚たちに賄賂を渡したとする同様の告訴は Texaco 社（今は Chevron に合併）に対しても行われた。米国検察当局の資料によると、全体としてジェームズ・ギッフェンは 8,400 万ドルをナザルバエフ大統領、元石油産業相ヌルラン・バルギムバエフ、その他の公務員に属する秘密口座に送金し

た。バルギムバエフは現在、カザフスタン・イタリア合弁石油会社のトップである。

(2)ロシア

ロシアの中央アジアに対する新戦略は2つに部分で構成されている。第1は、地域における立場の経済的強化である。ロシア・ビジネスはかなり強引にカザフスタン、ウズベキスタン、キルギスタンの経済に浸透し始めた。第2は、この地域で米国との軍事・政治的バランスを維持することであり、その究極目標は中央アジアの政治的安定である。

現在、ロシア・カザフスタン関係には次の最も優先的で有望な協力方向が表面化している――

- ・ 軍事・政治部門の協力；
- ・ テロリズム、宗教的過激主義との闘争部門の協力；
- ・ 地域における安定と安全の保障；
- ・ 石油ガス・エネルギー分野の連携行動；
- ・ 輸送と通信の分野の協力；
- ・ 宇宙開発での協力；
- ・ 二国間貿易。

ロシアにとってカザフスタンは中央アジアにおける基本的な貿易パートナーである。2009年の両国間の貿易額は140億ドルに達した。もっとも、2008年に比べるとこれは30%の減少である。ロシア・カザフスタン合弁の「ユーラシア開発銀行」（資本金15億ドル）が活動を開始した。この銀行はCISのほかの国の案件にも融資する用意がある。

ロシアの何よりもまず大会社の利益の主要なロビイスト役を演じているのは、ロシア大統領である。ロシア大統領は各種のサミットやあれこれの地域機関（ユーラシア経済共同体、集団安全保障条約機構あるいは独立国家共同体）の非公式会合でかなり頻繁にカザフスタン大統領と会談している。

カザフスタン領内でもっとも活発なロシアのビジネス組織の中から特筆できるのは、ルクオイル、ガスプロム、ロスアトム、ズベルバンク、MTS、ヴネシエコノムバンクなどの会社である。これらの会社の多くは国家レベルで支援を受けている。たとえば、2009年にロシア・ヴネシエコノムバンクはカザフスタンの国家福祉基金サムルク・カズィナに共和国国内の一連の大規模投資案件実施のために30億ドルを期間10年で提供した。このクレジットは個々のカザフスタン企業の近代化・改修を目的としたロシア製設備の供給と冶金業、

化学工業、エネルギー産業の商品のロシアからの輸出を保障するために利用される。とくに、上記の資金はエキバストゥズ第2火力発電所（パブロダル州）の出力拡大案件に投資される。このロシア・カザフスタン合弁エネルギー企業は2005年に対等の条件によりINTER RAO EESとAO「サムルク・エネルゴ」によって設立された。また、クレジットの一部はカザフスタンでの化学肥料生産、パイプライン輸送を含むインフラ発展に向けられる。

しかし、ロシアの会社が最大の積極性を発揮しているのは採掘分野である。2009年初でカザフスタンの石油ガス分野に蓄積されたロシアのファイナンス額は推定で約46億ドルになった可能性がある。内訳は取得した資産20億ドル、直接投資26億ドルである。2012年末までにロシアはさらに67億ドルから75億ドルを投資することを計画している（基本的に炭化水素の有望鉱床開発とパイプライン系統の発展向け）。石油ガス協定のほか、カザフスタンはまたロシア領内アンガルスク市での「国際核センター」の設立に参加している。ロシアは選択に直面させられていた一核総合施設の欠落施設を自国に建設するか、つまり多額の資金を投資するか、それともポスト・ソヴィエト領域のかつてのパートナーたちとの関係を修復するか。欠落要素になったのが原発用の核燃料ペレットを生産していたカザフスタンのウリビンスキー冶金工場（UMZ）である。カザフスタンはロシアとの協業により原子力市場に進出することに同意した。2001年にカザトムプロム、TVEL（ロシア）、エネルゴアトム（ウクライナ）の間で合弁企業設立の協定が調印された。この企業はVVER-1000原子炉（ソヴィエト設計）用の核燃料を生産した。

2002年9月にはUMZとモスクワ非鉄金属加工工場との間で等分の出資による企業「ベリリUM」が誕生した。この会社はUMZでインゴットを生産し、モスクワ非鉄金属加工工場でこれらのインゴット（ハイテク分野で利用される）の圧延をしている。2006年にロシア原子力工業相セルゲイ・キリレンコとカザフスタン共和国首相ダニアル・アフメトフは、2つの合弁企業を設立することに関するカザトムプロムと「テフスナブエクスポート」（ロシア）の覚書に署名した。当時の想定では、第1の企業はロシア設計原子炉に燃料を保障するために天然ウランを採掘する目的でカザフスタン領内に、第2の企業はウランの同位体濃縮をする目的でロシア領内に設立されることになっていた。しかし、実際にロシアが関心を持っていたのは、ウクライナ、カザフスタンとの協業によって単一生産サイクルを復活することであって、核技術をパートナーたちに引き渡すことでは決してなかった。換言すれば、ロシアはカザフスタンを自国企業のための原料資源（ウラン）供給者と見て

いた。これについてはM・ジャキシエフがビデオ（逮捕後の）でずばり語っている。

M・ジャキシエフの発言から—

「今年（2009年）の初め、私は東芝からロシア側が彼らに2点からなる提案をしたという情報を得た。第1点は日本の全原子炉に供給するのに十分なウラン核燃料ペレット完成品を保管する倉庫を東芝と共同で日本国内に開設することに関係していた。第2点はウラン濃縮工場を日本国内に建設することである。この協定はカザフスタンの利益に完全に矛盾する。もしロシア側がペレット倉庫を日本に作るならば、これは日本がカザフスタン領内の天然ウランも、ウリビンスキー工場のサービスも必要としなくなることを意味している」。

カザトムプロムのビジネス管理局前局長グリゴリー・サマロコフの意見によれば、「カザフスタンにおける垂直統合会社の順調な発展は、ロシアのような世界ウラン市場の有数のプレーヤーにとっては利益にならない」。なお、非公式の資料によると、M・ジャキシエフは逮捕される少し前、ロシア側と合弁企業「ロスカザトムプロム」の設立（等分の持分による）について交渉を行っていた。ロシアはこの会社に対する支配権を主張したが、新会社のトップにはジャキシエフになるという条件に同意した。しかし現在、カザフスタン当局が準備しているロシアとの協定によると、ロスアトムがこの合弁会社の支配権を手に入れる。これに伴い、ロシアはカザフスタンのウラン採掘産業全体を支配することになるだろう。これはカザフスタンがロシアの原子力部門に付属する原料産地になることを意味する。さらにロシアは、原子力分野に限らない親ロシア・ロビーを作ることを狙って、カザフスタンのエリートグループとより緊密な関係を確立しようと試みるだろう。

ロシアとの協力の見通しについては、矛盾する立場が存在している。一方でロシアは戦略的パートナーと見られているが、他方ではカザフスタンの安全保障に脅威を与えている。原子力分野におけるカザフスタンとロシアの矛盾は、両国とも原発用核燃料のグローバル市場を支配しようと狙っているのに、完結した生産サイクルを持っていないということにある。お互いなしではこれは無理だが、一緒になってもいろいろ問題がある。全般的に言って、カザフスタンはこの状態から抜け出すことに成功した。これは多くの点で代替パートナー開拓のおかげである。そういうパートナーとして現れたのがフランス、日本、韓国、中国の会社だった。これらの会社はカザフスタンのウラン鉱床へのアクセス権と、あるいは自国原発への燃料供給保証と引き換えに技術を分与する用意を持っていた。

しかしながら、カザフスタンにおけるロシアの立場は現在、依然としてかなり強固であ

る。経済的関係は活発に発展しており、両国はユーラシア経済共同体、集团的安保条約機構、上海協力機構に加盟しており、共に関税同盟を立ち上げている。現在、原子コンプレックスの企業や研究所で責任あるポストを占めているカザフスタンの科学者と指導者の多くは、ロシアの出身か、ロシアの大学で学んだ人たちである。また、カザフスタンの科学者たちにはロシアでの学術交流・研修プログラムが実施されている。このほか、言うておく必要があるが、ロシアでは冷戦時代から残っていたウランの在庫が終わりに近づきつつある。その放出が 1990 年代からウランの安値の基本的要因の 1 つになっていた。ロシアは、自国内にある鉱床の開発費がかなり高くつくために、カザフスタン産ウランの輸入者になる可能性がある。

現在のトレンドを考えるならば、今後カザフスタンで最も高い積極性を発揮することになるのはほかでもないロシアの会社である。その際、ロシア企業が活動を高めることができるのは、2010 年 1 月 1 日から機能し始めた関税同盟の整備後である。もっとも、この同盟の整備によって、何よりもまずロシアが自分のいくつかの問題を一挙に解決できるようになる。第 1 に、中国の側からの経済活動に一定の減速装置を据え付けることができる。キルギスタン、タジキスタンが関税同盟に加盟すれば、なおさらである。第 2 に、カザフスタンにおけるロシア・ビジネスのプレゼンス増大は、自動的に、共和国内におけるロシアの一定の政治的影響増大にも変換される。とくに、ロシアとカザフスタンの財閥資本が統合される可能性も排除できない。そのようなシナリオの副産物になりそうなのが財産の抜き打ち的乗っ取りである。ロシアのビジネス組織にはすでにその経験がある。この場合、カザフスタンの採掘分野で活動する外国大会社との紛争も可能性がある。時間とともに、カザフスタンでロシアのプレッシャーグループが形成されるのは目に見えている。カザフスタンのエリートにはロシアの大学出身者が少なくないからなおさらである。

ロシアの利益について言えば、これを推進しようとしているのはカザトムプロムの社長ウラジーミル・シコーリニク、それに元首相のセルゲイ・テレシチェンコ（イスラエルの会社とも協力している）である。シコーリニクはジャキシエフと異なり、原子分野でのカザフスタンとロシアの協力の積極的支持者の 1 人である。シコーリニクのほか、ヌルタイ・アブィカエフもロシア側利益のロビー活動をする可能性がある（彼はロシアの「友好勲章」、「榮譽勲章」、「アストラハン州に対する功績メダル」の受章者で、さらに元駐ロシア大使である）。

(3)中国

昨年、中国は 130 億ドルを供与して、カザフスタンの大債権者の一角を占めた。一方、国有石油ガス会社カズムナイガス (KMG) 社長カイルグリディ・カプィルジン氏は、カザフスタンの石油ガスセクターには中国膨張の心配はないと言明した。この意見は、カザフスタンの石油ガス資源の約 40%を中国が所有しているという発言が多数出たことに対する回答として述べられたものである。これらの発言は、カザフスタン経済における中国ビジネスのプレゼンス増大に懸念を抱くカザフスタンの野党関係者と一部国会議員から行なわれた。

この頃、カザフスタンの銀行「BTA バンク」の元オーナー、ムフタル・アブリャゾフは大統領の女婿チムール・クリバエフを中国の石油ガス会社の利益のロビー活動をしていると非難した。とくに、アブリャゾフは、2003 年の「アクトベムナイガス」社国有株式の民有化の際にチムール・クリバエフが中国側に買収された事実を証明する文書を目にする機会があったと公言した。この取引の結果、クリバエフは約 1 億 6,600 万ドルを受け取ったというのである。指摘しておけば、1997 年に中国の CNPC 社はカザフスタン政府からアクトベムナイガスの普通株 66.7%を 3 億 2,500 万ドルで買収した。その際、国有の株式は異議申し立て権のある株数として残り、発行株式の 27.77%を占めていた。この株式が結局、2003 年にダミー会社をつうじて奇妙な形で中国側に売却されたのである。

実際に最近の中国ビジネスの活発さ、とりわけカザフスタンの石油ガスセクターにおける活発さはめざましい。たとえば 2005 年に CNPC は、シムケント製油所とクムコリ鉱床を所有するカナダの会社「ペトロカザフスタン」を取得した。2006 年 12 月には中国の多国籍会社 CITIC グループがカラバンジャス鉱床を開発していた Nations Energy を取得した。2009 年には中国の政府系投資ファンド China Investment Corp. (CIC) が国際預託証券の購入をつうじて、カズムナイガスの子会社である「カズムナイガス探鉱・開発」(RD カズムナイ) 社の株式 11%を取得した。中国の会社がカスピ海大陸棚の大鉱床に対する支配権を確立すれば、2010 - 2015 年までにカザフスタンの中国側への依存度はさらに高まるだろう。と同時に、西側石油ガス会社への税金と財政面の圧力が強化されれば、一部の石油ガス案件へのこれらの会社の参加を縮小させる可能性がある。これはまさに中国の石油ガス会社に好機を生み出す。これらの案件の持分を買収するなどして、カザフスタンにおけるプレゼンスを高めることができるからだ。これはすでに中国会社が数年前に一部のカスピ海鉱床で試みたことである。まったくありうる話だが、中国が石油パイプライン「ケ

ンキヤク～アタス～アラ山口」線の建設に積極的に参加しているのは、そういう目算があつてのことだろう。

その際、カザフスタンにおける中国会社の経済的影響の増大が物語っているのは、共和国内にすでに地元の政治エリートとビジネスエリートからなる歴然たる親中国ロビーが出現しているということである。チムール・クリバエフのほか、非公式の情報によれば、カリム・マシモフ首相も中国会社のロビイストの役割を演じている。彼は北京語言大学、武漢大学法学部で学んだ。1992～1995 年には中国と香港のカザフスタン商業組織で働いていた。

チムール・クリバエフが中国の利益を図るロビー活動で非難されたにもかかわらず、カザフスタンにおける中国の立場が弱まることはまずないだろう。何しろカザフスタン指導部にとって、中国は重要な政治的パートナーであるばかりでなく、外国の借入市場へのアクセスが急激に縮小されている中でカザフスタン経済への融資の追加財源だからでもある。

これも目を引いたことだが、外国投資家評議会の第 22 回総会で大統領は最大級工業施設のリストを発表したが、そのうちの 3 件はすでに中国が参加して実施中である。そしてさまざまな分野での投資と活動の規模から判断すれば、まさにカザフスタンは中国にとって経済分野におけるこの地域の優先パートナーである。2001 年から 2008 年までの期間に中国からのカザフスタン共和国へのモノの供給は 11.3 倍に増え、7,400 万ドルから 84 億ドルへ、両国間の貿易高は 12 億 5,000 万ドルから 160 億ドルへと伸びた。

従って、昨年、ガスパイプライン「トルクメニスタン～ウズベキスタン～カザフスタン～中国」線のカザフスタン区間の第 1 線開通を機に胡錦濤・中国国家主席がカザフスタンを実務訪問したことは、象徴的だった。幹線ガスパイプライン「カザフスタン～中国」線は、トルクメニスタン、ウズベキスタン、カザフスタンの鉱床を単一ネットワークに結合する大規模案件「中央アジア～中国」間ガスパイプラインの一部である。案件の実施と管理のために AO「カズトランスガス」と Trans-Asia Gas Pipeline Company Limited により対等原則で合併会社「アジア・ガスパイプライン」が設立され、同社は 2008 年 7 月 9 日にガスパイプライン工事を開始した。パイプラインの全長は 1,300km である。中国へのガス供給量は 2010 年に 130 億 m³ で予定されているが、2013 年末までには 300 億 m³ まで増える。その際、最大 100 億 m³ はカザフスタンの南部 3 州とアルマトィ市へのガス供給に利用される。これらの地域は今のところまだウズベキスタンからのガス供給に依存しているからである。中国について言えば、中国は自国のエネルギー安全保障を長期的展望で確

保しようとしている。

2004年11月にカザトムと China National Nuclear Corporation (CNNC) は原子力分野における長期的戦略パートナーシップ協定と作業プログラム案に調印した。2007年にカザトムプロムは China Guandong Nuclear Company (CGNPC) および CNNC と年間ウラン採掘量 750 トンと見込まれるイリコリ鉱床、セミズバイ鉱床 (500 トン)、ジャルパク鉱床 (700 - 750 トン) の共同開発について合意した。この協定は幾つかの部分から構成されていた。すなわち、ウランの採掘、中国原子力産業の需要のための長期的ウラン供給、中国のパートナー参加によるカザフスタン領内の鉱床開発、中国原発のための燃料生産、中国での原発建設である。中国では現在、11 の原発が稼働している。しかし、将来的には 30 基から 50 基の原子炉の運転開始が予定されている。そして今のところ中国のウラン需要はつましい性格を帯びているが、将来は幾何級数的に増大する。このため中国の会社は今からすでにフリーなウラン鉱床の利用権を得ようと努めている。カザトムプロムはアジア市場における立場を強化するために自社の競争力のある立場を利用したのである。

一方、中国ビジネスの活動が可能なのは共和国のエネルギー分野だけに限らない。その一例になるのが、イランとヨーロッパへの出口を確保するための中国の輸送構想である。この構想はカザフスタンにとっても魅力がある。さらにまた、カザフスタンの金融市場へ進出する用意がある中国の銀行組織も例として挙げることができる。これらの中国組織はすでにカザフスタンの銀行の潜在的な買い手である。共和国内で銀行再編プロセスが始まったことを考慮すれば、この見通しはまったく現実的である。このため、カザフスタンにおける中国の金融組織の活動が国内銀行システムの重大な勢力バランス変更を引き起こしかねないということを覚悟しておかねばならない。その際、大いに考えられることだが、カザフスタンへの中国の投資膨張は農業部門にも広がるだろう。とりわけ、それは穀物生産へ向かうだろう。穀物需要は中国では年を追って増える一方で、予測によれば、2030 年までに中国は年間 6 億 5,000 万トンの食糧を必要とするようになるからである。

(4)韓国

韓国からカザフスタンへの投資額は 50 億ドルに上っている。現在、カザフスタンでは韓国資本の参加した会社が 110 登記されている。そのうち 48 は合併企業で、62 は駐在事務所である。

2004 年に盧武鉉・韓国大統領 (当時) がカザフスタンを公式訪問した。首脳会談の主要

な成果の一つになったのは、カザフスタン共和国エネルギー・鉱物資源省と韓国科学技術省との間の原子力平和利用部門における政府間協定の調印だった。それ以前にすでにカザトムプロムと韓国原子力公社との間でウラン鉱石 800 トンを毎年供給することについて長期協定が結ばれていた。この量は韓国のウラン需要量の約 4 分の 1 に当たる。

このほか、韓国石油公社（KNOC）がカスピ海鉱床の開発やインフラ整備（石油化学施設の建設を含む）に参加することについての覚書も調印された。2005 年に KNOC はアルマトイに駐在事務所を開設した。現在、KNOC のカザフスタン資産リストにはアクトベ州の ADA ブロック（面積 2,630km²）とエギズカル・ブロック（1,727km²）が入っている。両案件で KNOC のパートナーになっているのは「LG International」とカザフスタンの民間投資家たちである。両案件はまだ探鉱段階にあるが、ADA ブロックではすでに石油が発見され、開発段階へ移行しつつある。カズムナイガスも KNOC を中心とする韓国コンソーシアムに、カスピ海北部にある予想埋蔵量 1 億 2,000 万トンのジャムビル・エリア（1,935km²）探鉱契約の持分 27%を譲渡した。この契約の条件によれば、韓国側は総額 4,100 万ドルの地質調査費全額を融資しなければならない。そのほか、契約は韓国側が 300 万ドルのサイン・ボーナスを支払うことも定めている。最初の試掘井は 2011 年にボーリングされる。これが成功した場合、開発の全期間にわたる本案件への投資額は KNOC の推計では 150 億ドルに達する可能性がある。

韓国の投資は基本的にサービスセクター、採掘産業、電気通信インフラ、電子設備などの部門へ向かっているが、建設とエネルギー産業部門での案件も進展している。韓国電力公社（KEPCO）とサムスン社はバルハシ火力発電所の融資に参加する意向である。バルハシ火力発電所建設の決定は、カザフスタン南部地域の発電能力不足と電力不足をカバーするためにカザフスタン共和国政府によって採択された。建設費は約 45 億ドルと見積もられており、工事は 2 段階で行なわれねばならない。第 1 期工事（各 660MW の発電プラント 2 基）は 2014 年に完成が計画されている。第 2 期工事（同様の発電プラント 2 基）は 2016 - 2017 年に運転開始が予定されている。しかし、一定の問題が起きることも考えられる。カザフスタン共和国環境保護省は、石炭燃焼の放出物でバルハシ湖汚染のリスクがあるとして、バルハシ火力発電所建設実現可能性調査の環境アセスメント部分を取り消す可能性を検討している。

最近、韓国ビジネスはカザフスタンの銀行分野でも活発化している。たとえば、韓国国民銀行は 2010 年 2 月に、1 億 1,600 万ドルを出資してカザフスタンの「バンク・ツェン

トルクレジット」の自己の持分を 42%まで増やした。2008 年に国民銀行はバンク・ツェントルクレジットの持分 30%を取得するために 6 億 3,400 万ドルを支払った。

指摘しておかねばならないが、カザフスタンにおける韓国会社の活動にとって有利な条件の 1 つは、スターリン時代に共和国内に強制移住させられた大きな朝鮮人社会が存在することである。それどころか、カザフスタンの政治・ビジネスエリートの中で有力なグループの 1 つがいわゆる「コリアン・グループ」である。このグループはカザフスタンに住む朝鮮人社会の最も有力で富裕な人々を統合している。その非公式の指導者は大統領の元官房長だったウラジーミル・ニである。彼はいつでも大統領に会えるので、今日に至るまでエリート内で大きな影響力を維持している。そのほか、韓国では「資源開発基金」が設立され、国家資金だけでなく、機関投資家の資金も導入されている。この基金も公式レベルで、カザフスタンの韓国会社の利益のロビー活動を試みている。

(5) フランス

フランスの会社のロビイストとして活動しているのは国家自体である。2009 年 10 月 6 日、フランス大統領ニコル・サルコジが始めてカザフスタンを公式訪問した。その訪問中に 24 の条約と契約（総額 60 億ドル）が調印された。全体として、フランスのカザフスタン経済への投資額は 50 億ドルを上回っている。2008 年の実績では相互の貿易額は 60 億ドルを超えた。これはカザフスタンと EU 諸国の貿易額の 20%を占めている。注目を引くのは、カザトムプロムとフランスの AREVA の国有会社同士による合弁会社の設立である。カザフスタンにおける原発建設がこの合弁企業の計画に入っている。

カザトムプロムと AREVA の協力は急速に戦略的パートナーシップへと発展した。フランスはカザフスタンを単に原料供給国としてだけでなく、原子部門における共同案件発展のパートナーとしても見るようになった。2001 年にカザトムプロムと AREVA は合弁企業 Katko（カザトムプロムが 49%、AREVA が 51%の株式を持つ）を設立した。同社は 2039 年までモインクム鉱床（推定埋蔵量 4 万 3,700 トン）でウランを採掘する。年間採掘量は 4,000 トンの予定である。2004 年にカザトムプロムと AREVA はモインクム鉱床に工業施設を建設する決定をした。AREVA はこの案件に 9,000 万ドルを投資することに同意した。

2008 年に AREVA はまた、フランス設計原発用の燃料集合体製造に関してウリビンスキー冶金工場に技術支援をすることも決定した。新合弁企業の生産能力は燃料 400 トンである。2009 年 10 月にカザトムプロムと AREVA は企業 FASTAR の設立協定に調印した。

同社は原発用燃料の販売に従事する。カザトムブロムにとって、AREVA との協力は優先事項の 1 つである。なぜならこのパートナーはウラン鉱床の共同開発に同意しただけでなく、核技術の分与にも同意しているからである。他方、原子分野でカザフスタンとフランスの間には、ロシアとカザフスタンの間にあるような矛盾は存在しない。

こうして、ロシアにはカザフスタンのウラン市場で強力なライバルが出現し、カザフスタンにはロシアとその他の国（米国、カナダ、中国、日本、フランス）との間で選択し、これらの国と同時に協力する可能性が最終的に形成されたのである。ウラン分野のほかに、サルコジ大統領の訪問中にカズムナイガスとフランスの Total、GDF Suez との間でカスピ海沿岸のフヴァルィンスコエ石油ガス鉱床共同開発に関する 3 者協定が調印された。この契約費用は約 10 億ユーロである。さらにフランスの別グループ Spie Capag は総工費 15 億 - 20 億ユーロでエスケネ＝クルィク間石油パイプラインを建設する。また、カザフスタンとフランスは共同で宇宙空間を開発する。バイコヌールとアスタナにフランスの会社 EADS Astrium が参加してそのための重要施設を建設する契約が結ばれた。

(6)英国

数年前、カザフスタンは英国と二重課税回避、投資奨励・相互保護に関する協定を締結し、これによってそれぞれの側は相手側に対しその民間投資のための実効的法基盤を保障し、あらゆる形での投資保護を保証する義務を負った。今日、カザフスタンでは約 12 の英国・カザフスタン合弁企業が活動している。しかし、最近、英国会社とカザフスタン当局の間には一定の摩擦が認められる。

昨年、British Petroleum(BP) 社は「カスピ海パイプライン・コンソーシアム」(CPC)における自己の持分の 46%をロシアのルクオイル社に売却した。自己の持分を売ることにより、BP は CPC とテンギス鉱床開発案件から撤退したのである。ルクオイルのほうは LUKARKO の株式の 100%を手中に収めた。ルクオイルは 46%の株式のために 2 年間に 16 億ドルを支払い、さらに BP の残っていたクレジット分 4,300 万ドルを返済する。この取引はすでにカザフスタン政府、CPC の株主、「テンギスシェヴルオイル」のパートナーたちによって承認された。

British Gaz Group Plc.がカザフスタン政府に起こした訴訟は、否定的な反応を呼んだ。同社は、2009 年に導入されたが、PS 協定に書いてない輸出関税の支払いを不当だとしたのである。これはこの種の最初の事例だった。これまでどこの大手外国石油ガス会社も、

カザフスタン政府との直接衝突に手を出さなかった。問題が 10 億ドルに関係することを考慮して、政府の反応は基本的に否定的だった。その後、BG Group Plc.はカラチャガナク石油ガス鉱床における持分の売却交渉を行なうために、この訴訟を撤回することに決めた。それにもかかわらず、観察者の多くはカザフスタン政府が同社に圧力をかけたと見た。圧力の 1 方法になるのが、さまざまな国家機関の側から行なわれる Karachaganak Petroleum Operating B.V. (KPO) の活動の点検結果である。その国家機関にはエネルギー・鉱物資源省、労働・社会保障省から税務委員会まで含まれている。これらの点検の目的が、持分買い取り交渉をらくにするためにこの会社における重大な違反を発見することだという可能性がある。従って、KPO とその請負組織の今後の点検を待たねばならない。言うておく必要があるが、投資家の活動における違反に対する非難は現在、政府の側から会社への圧力手段の 1 つである。これにはあれこれの案件への国家参加比率を増やす問題に関連して圧力をかける場合も含まれる。

6. カザフスタンにおける投資政策実施の見通し

2020 年までの共和国経済発展プログラムの採択に基づいて、国家機関の視点から、今後ともカザフスタンの投資政策には変更が加え続けられるだろう。

たとえば、国家福祉基金サムルク・カズィナの総裁カイラト・ケリムベトフの意見によれば、長期的にはカザフスタンの眼前に経済多角化の道が 2 本伸びている—(1) 経済の特殊部門の強化とこれへの特化、(2) 官民パートナーシップによるイノベーション発展、である。第 1 の道は原料セクターに関係する部門と結びついている。この場合、それはたとえば石油化学もしくは農産物加工といった製造業を発展させることである。経済多角化の第 2 の道はイノベーション発展とハイテクの利用と結びついている。

しかし、十中八九、今後 2 年間は直接投資の構造は変わらないだろう。直接投資の主流は、これまでの年と同じように地質調査・探鉱の実施、原油と天然ガスの採掘に関連する活動に向かうだろう。これは近年、投資にとっての最大の利益率と最短期間内の資金回収が探鉱産業で定着しているためである。従って、非原料部門への直接外国投資の流入を増やすには、これらの部門における利益率が原料部門における利益率と比べ物になるように

する必要がある。国家の側から必要なのは、特別経済ゾーンおよび産業ゾーンを創設する枠の中で、本格的な産業イノベーション・インフラを整備することである。これによって会社が自己のインフラ施設整備費を大幅に削減し、特別経済ゾーンの場合には優遇税制を利用することが可能になろう。これは、今後の投資構造変化では政府の役割が決定的になるということを物語っている。

一方、2010年3月4日にカザフスタン国立銀行は「2010年度の通貨・金融政策の基本方向」を提出した。ここでは石油の平均価格に応じてカザフスタン経済発展の3つのシナリオが計画されている。この場合、石油価格水準を1バレル30ドルと50ドルとに想定する第1と第2シナリオは、カザフスタン共和国政府の評価と同期化され、歩調を合わせている。2009年に形成された石油価格の年平均水準を踏まえて、国立銀行は石油価格を1バレル70ドルとする第3のシナリオも策定した。

第1シナリオ(1バレル30ドル)に基づいて国立銀行が得たモデル化と予測の結果が示しているのは、国際収支指標の悪化、融資とマネーサプライの減少である。これは景気の低下、総需要の制約といった客観的要因の影響のためである。2010年の国際収支当座勘定の赤字はGDPの約8.5%、国際収支全体の赤字はGDPの4%超になる可能性がある。なお、このシナリオの実現性はかなり低いと評価されている。

経済発展の第2シナリオ(1バレル50ドル)の実現は、2010年に適度のGDP成長率を達成し、景気を刺激することを可能にする。より高い石油価格水準はカザフスタンの外部の流れに好影響を及ぼし、その結果として2010年の国際収支当座勘定の赤字はGDPの約4%に、国際収支全体の赤字はGDPの約2%になる。この発展シナリオでは貨幣需要は限定されたものにとどまるだろう。マネタリーベースの拡大は10%に達し、マネーサプライは9.6%増え、銀行システム内の預金量は9.2%、経済への融資額は5.9%増える。

第3シナリオ(1バレル70ドル)は金・外貨資産の増大を想定し、経済成長率はさらに高くなると予想している。世界市場のより良好な景気はカザフスタンの輸出業者に肯定的に影響するだろう。国立銀行の意見によれば、カザフスタン経済発展の第2シナリオと第3シナリオの実現が最も確率が高い。

しかし、これらの各シナリオの実現可能性とは関係なく、中期的には(3-5年間は)経済における国家の役割を強化し、実体セクターに対しても金融組織に対してもコントロールを強化する政策が継続されるだろう。法規(税金、環境、労働面の)を厳格化することをつうじて、また、株式取得を通じて経済の国有化プロセスが促進されるだろう。これを

背景にして外国投資家との緊張関係が維持され、国内の金融・産業グループとの新たな摩擦点が出現するだろう。国内金融・産業グループの一部は資本をカザフスタン国外へ移転するポリシーを開始するだろう。

次のような中期的トレンドを幾つか区別することができる。これらはカザフスタンの投資政策変更に関連しており、国内の投資環境に影響を及ぼすようになるだろう—

1) 現在、大統領は、以下の若干の監督組織をつうじてカザフスタン経済の全分野で国家の役割を強化することを支持している—

- ・ 政府（承認された経済政策の実施と投資環境の変更）；
- ・ 国家福祉基金サムルク・カズィナ（国有会社の監督）；
- ・ 国家福祉基金サムルク・カズィナ、金融市場及び金融機関規制・監督庁、中央銀行（第2水準の銀行の監督）；
- ・ 連盟「アタメケン」、企業家連盟（大中ビジネスの監督）；
- ・ 外国投資家評議会（外国ビジネスを監督）。

2) 中期的見通しでは、国有会社と発展機関が経済への資本導入の基本的チャンネルになると予想すべきである。

3) カザフスタン指導部は投資活動参加者を、何よりもまずロシアと中国の会社によって拡大することをつうじて、西側資本に対する依存を低めることを期待した。ロシアと中国の会社の列にインドと韓国の会社が加わる可能性がある。まさにこれらの会社の投資が投資総額のかなりの部分を占めるかもしれない。中国の投資家について言えば、カザフスタンの石油ガス分野におけるその活動は強まるだろう。

4) 政府は大規模投資案件での国家持分を増やす政策を継続するだろう。

5) 投資家誘致政策はますます分化し、非原料分野で投資家のために最も有利な条件が整備されるだろう。国家投資政策の重要な手段になるのは投資特惠（税金と関税の特典）だろう。内外投資家支援の国家政策が予定することになるのは、投資特惠の享受を投資家による固定資本への投資義務遂行とより厳格に関連づけることである。

6) 採掘分野で外国会社の活動をコントロールする権利をめぐってさまざまな国家組織間の競合が強まる。

7) 外国会社に対する圧力の新しいテコが現れる。

外国会社への圧力の基本的手段になるのは、次のものである—

- ・ 投資家の活動におけるカザフスタン国内調達の引き上げ要求；

- ・ 環境違反の非難；
- ・ 労働法規違反の非難；
- ・ 国家が独自で資金手当てができない社会的案件実施に対する採掘会社の支出増額の要求；
- ・ 生産物分与協定の枠組による課税安定性の破壊。

8) 国内投資家と外国投資家との間の摩擦や紛争が強まるだろう。これは、カザフスタンのプレッシャーグループの側からの、外国採掘会社に対して競技規則をさらにもっと厳しくさせようとする活発なロビー活動が行われる可能性を排除しない。

投資家にとっての基本的問題は、カザフスタンの世論が政府の側に立っていることである。同じ立場は議会にも、NPO にも、マスコミについても言える。これには投資家たちが税金、環境あるいは労働法規の多数の違反を非難された紛争が大きく関係している。この状況下で、外国投資家には今の情勢に影響を及ぼす手段は限られている。自分たちが闘わねばならないのは、目的志向的に実施されている国家政策であり、それが社会の支持を受けていることを承知しているからである。

7. カザフスタンの原子分野の SWOT 分析

強み	弱み
1. 自前の原料基盤（世界のウラン埋蔵量の 19%）がある； 2. 国有の垂直統合会社（カザトムプロム）がある； 3. 事実上すべての主要ウラン鉱床がカザトムプロムの管理下にある； 4. 幹部予備軍（ソ連とその教育システムから残された）、人的資本が維持されている。これによりカザトムプロムは急速に一本立ちできた； 5. ウラン鉱床の効率的で環境的に安全な開発法； 6. 経済危機にもかかわらず、カザトムプロムはカザフスタンで依然として財政的に安定した企業である； 7. 中期的、長期的見通しで原子部門の発展戦略がある；	1. M・ジャキシエフの逮捕後、カザトムプロムのプロの経営者チームの弱体化が考えられる； 2. カザトムプロムは原子市場でリーダーの座を占めることをめざしているが、「成長限界」を持っている。それはカザフスタン共和国の低い経済力、不完全な核燃料サイクルである。そのために、同社はウラン採掘でリーダーとして留まっても、先進的技術の開発者にはなれない。これは今でさえ目立つ。カザトムプロムのオファーと製品の種類は広くない； 3. エリート内有力グループが経済の勢力分野の再分割を狙っているが、それが原子部門にリスクを生み出している。今や彼らはカザトムプロムに移動し、ここではプロフェッショナリズムが忠誠心にする

8. カザトムプロムの 100%株主である国家は発展の優先事項を決定した。イノベーション・ビジネスに白紙委任状が与えられている； 9. 地下資源利用の法基盤が策定済みである。	りかえられている。問題は、カザフスタンの有力グループが何らかの構想もしくは発展戦略の支持者ではないことにある。このため、地政学的利益のエージェントもしくは道案内人になる可能性がある； 4. 政府内におけるカザトムプロムの活動に関する決定採択プロセスの非公開（予測不能性）； 5. 「2012 年問題」（大統領選挙）。カザフスタンの政治的未来は不透明な性格を帯びている。これは原子部門とカザトムプロムに否定的な影響を及ぼす可能性がある。
機会	脅威
1. 多くの国の政府がすでに原発建設の決定を採択している。ちなみに中国は今後 20 年間に 40 から 50 の原発を建設する予定である。インドは少なくとも 8 の原発を計画している。米国は現在 19 の原発の建設を検討している。ロシアは 40 の原発建設計画を持っている。日本政府は 5 つの新たな原発を建設する意向を持っている。ブラジル、チリ、チェコ、トルコも 2 から 5 の原発を建設しようとしている。このような活発な発展はウランの価格上昇をもたらすかもしれない； 2. カザフスタンにウランのかなりの資源が存在すること； 3. 見通しとして原子市場は投資流入が予想される； 4. エネルギー・鉱物資源省と国立原子力センターはカザフスタンにおける将来の原発の建設用に 4 つの地域を検討している。原発配置の確率の高い地域のリストに入っているのは、バルハシ湖岸、アクタウ、コスタナイ、クルチャートフである。これに関連して日本の JAEA 開発の原子炉（出力 700MW）をカザフスタン用に改造するという日本側提案が採択された。	1. 世界エネルギー（原子力）市場における厳しい競争； 2. 米国とロシアの間の核兵器削減に関する新たな協定の調印。余剰になったウランが市場に出回った 1990 年代の危機が繰り返される可能性がある； 3. カザフスタンの原子部門とその周辺で頻発するスキャンダル。悪い評判が生まれている。共和国の原子部門に対する IAEA と国際社会の側からの強い関心； 4. グローバル経済における「原料ブーム」はカザフスタンにとって「失われた機会」の時代として残った。経済の多角化が行なわれなかった。利用されたのはソ連時代につくり出された資源だった。 5. 共和国の原子部門を支配する権利をめぐるカザフスタンの有力エリートグループ同士の新たな衝突。これは新たなスキャンダルとカザトムプロムの評判への打撃をはらんでいる。 6. 外国市場の状況が物語っているのは、ウランは引っ張りだこだということだけである。だからと言って、これはカザトムプロムにウラン採掘から更なる技術的飛躍への移行を少しも保証しない。「ウラン資源大国」はこれからも世界経済のための単なる原料供給者であり続けるかもしれない。ましてロシアのような世界市場でのカザフスタンのライバルは、そのような事態を望んでいるから、なおさらである。

脅威の低下

強力な要因になるのは（あるいはこれまで同様あり続けるのは）、強い国家と財政的に安

定したカザトムプロムとのタンデムであり、これによって地政学的圧力に対抗することができよう。そのほか、カザフスタンのウラン資源とその能率的な（露天掘りでない）採掘法は依然として競争メリットして残っている。これらのすべては世界原子市場でのカザフスタン共和国の立場を強化することができる。他方、この「タンデム」は地政学的矛盾を自己に有利な方向へ利用することができる。

原子部門の発展戦略

カザトムプロムの主要な成功はウラン採掘と結びついていた。2000 年代の終わりまでに会社は世界のリーダーの一角を占めた。2009 年の実績でカザトムプロムは利益を 3 倍に増やし、それは 490 億テンゲ（1 ドル＝148 テンゲ）に達した。2009 年のカザフスタンの天然ウラン採掘量は約 1 万 4,000 トンに上った。公式資料によると、この成果は新鉱山の操業開始によるものである。全体として、会社はカザフスタン共和国のウラン鉱床の 42% を支配している。今年カザフスタンはウラン生産をほぼ 30% 増やし、今度は 1 万 8,000 トンの年間合計採掘量を達成しなければならない。

2009 年には「2010 - 2020 年のカザフスタン共和国における原子部門発展国家プログラム」が採択された。これが力点を置いているのはウラン採掘ではなく、原子力産業の発展である。このプログラムは「カザトムプロムをベースにした核技術サイクルの垂直統合会社の建設」を見込んでいる。垂直統合会社の活動の結果として次のことが予定されている

- ・ 2010 年にカザフスタンにおけるウラン採掘量を 1 万 8,000 トンまで増やすこと；
- ・ カザフスタンのウラン原料基盤拡大を目的として新鉱床探索・探鉱にかかわる総合的措置を実施すること；
- ・ カザフスタン企業の天然ウラン採掘量増大とウラン採掘能力拡大にかかわる事業を遂行すること；
- ・ AO「ウリバ冶金工場」をベースにした民需転換生産の整備プロジェクトを実施すること；
- ・ ウラン濃縮事業発展の枠内でアンガルスク市（ロシア連邦）にカザフスタン・ロシア合弁ウラン濃縮企業を設立し、その操業を保障すること。カザトムプロムは六フッ化ウラン供給と引き換えに、この企業の濃縮能力の、もしくは保証された濃縮サービスの取り分を受け取ることになっている；

- ・ 核燃料サイクルの有望な工業技術を導入し、新たな生産を組織すること。これには核機器材料の生産、有望な種類の燃料からの燃料ペレット生産（カザフスタンの原発用と核燃料世界市場での販売用）を含む。この措置を実施するために、カザフスタン・フランス合弁企業の枠内で、ウリバ冶金工場での動力炉生産開始が計画されている；

- ・ 中国その他の諸国での原発建設に関して中国のパートナーたちとの共同活動を活発化すること；

- ・ ウリバ冶金工場でのウラン製品生産額を増やすこと。

ムフタル・ジャキシエフ時代のカザトムプロム発展プログラムは予算外財源を追求していたが、現指導者ウラジーミル・シコーリニクのプログラムは予算からの資金注入を予定している。そのほか、前述の「2010 - 2020 年」発展プログラムは科学技術の発展に強い関心を向けており、原子力産業はその根幹と見なされている。他方、以前の発展プログラムは商業的指標を土台にしていた。現プログラムはまた、ウランの採掘量を年間 2 万 - 3 万トンのオーダーで考えている。ウラン市場の状況が順調ならば、2020 年までにカザフスタン産ウランのシェアは世界の採掘量の 30%を占めるだろう。その場合、カザフスタンはウランを輸出する有力な地域大国になると同時に、そのウラン鉱床の支配をめぐってロシア、中国、米国が対峙する舞台にもなる可能性がある。

Ⅱ. カザフスタンのプレッシャーグループ—新たな勢力バランス

Risks Assessment Group

1. カザフスタンの政治エリートとビジネスエリートの構造

カザフスタンの支配エリート内に存在する主なプレッシャーグループは、大統領の「近い」取り巻きか、「遠い」取り巻きかに大別される。ただし、この2つの基本的ブロックは互いに独立、あるいは孤立して存在するわけではない。むしろ、双方の間にはパートナー関係となったり、逆に対立に転じたりという恒常的かつ多面的な関係プロセスが進んでいる。カザフスタンのプレッシャーグループの最も重要な特徴は、それぞれが明確な特性をもたないことである。グループ間の抗争はただ2つの資源のみをめぐる行なわれる—他の全てに勝る資産である**大統領への影響力**と、**収入分配への参加権**である。その収入とは、石油、ガス、非鉄金属といった天然資源、あるいはウラン、レアアース、機械、工作機械等の高度加工工業製品の売却によって、また輸送・通信、農業・食糧、金融・ファイナンス等の分野からもたらされるものである。

外部の観察者たちが陥りがちな大きな誤謬は、カザフスタンのエリート内勢力配置の分析に当たり、各エリートがどの部族連合（ジュズ）に属するかという点にのみ力点を置くことである。それに伴い、カザフスタンが独立国として発展する18年の間に強大な権限を擁する大統領が誕生し、その下で政権の脅威になりかねない族閥的ファクターの影響力が人為的に縮小されたことは無視されてしまう。

しかし実際は、ナザルバエフ大統領にとっての優先事項は政治的、経済的忠誠だけである。したがって、共和国の国家機関には全ての部族、全ての地域の出身者が存在する。地域的パティエー・モデルが機能しているためである。エリートグループについて言えば、その大多数は何よりもまず経済的利益に基づいて生まれ、活動しているのであって、族閥的利益に基づいているわけではない。まさにそれゆえに、カザフスタンではカザフ人でないエリートが大きな力と影響力を獲得しうる。その実例が例えば、キルギス生まれでユダ

ヤ系のアレクサンドル・マシケーヴィチ²⁶（ユーラシア・グループ：後出）や、朝鮮系のウラジーミル・キム²⁷（カザフムイス社：カザフスタン最大の銅生産企業。後出）なのである。

2. 「近い」取り巻き

（1）ファミリー

「ファミリー」は、大統領の取り巻きのなかでは最も自然かつ重要で、影響力のある政治プレーヤーである。完全に同質で、統一的な目的に向かって動く内部的矛盾のないグループであるとは決して言えないが、にもかかわらず、緊密な親族的紐帯で結ばれた統一組織であることは確かである。かつては多くの問題が、ファミリーのメンバーたちの援助もしくは仲介によって解決可能であった。しかし、メンバーの一部からあからさまな権力の要求が、それも非経済的な強制的手法を用いて資産の再分割を図ろうとする積極的行動を伴って行われるに至り、ファミリーの力は大統領によって意図的に低められ、以前の権勢を失っている。

1) 大統領の長女ダリガ・ナザルバエワと元夫ラハト・アリエフのグループ

このグループが形成され始めたのは 1994～1995 年頃のことである。支配していたのは、治安機関を中心とする国家機関（国家保安委員会、税務警察、関税委員会）と、マスコミ機関であり、後者には「ハバル」、「NTK」、「KTK」、等のテレビ局、「カラヴァン」、「新世代」等の新聞—すなわち共和国内で最も人気があり、影響力のある報道機関が含まれていた。

²⁶ Mashkevich, Aleksandr Antonovich. 1954 年、フルンゼ（現ビシケク）生。81 年キルギス教育大学大学院卒、教育学博士候補。キルギス教育大学で教鞭をとったのち、ビジネスに転向。ENRC (Eurasian National Resources Corporation) 設立メンバーの一人。「ユーラシア・バンク」監督会議議長（「Who's who: Kazakhstan」産業版、2008 年当時）。

²⁷ Kim, Vladimir Sergeevich. 1960 年、南カザフスタン州生。82 年アルマアタ建築・建設大学卒。連邦解体後、ビジネスに転向、韓国との合弁企業等で要職を歴任、2006 年よりカザフムイス社長兼取締役会共同会長。

しかし、夫・ラハト・アリエフ²⁸とナザルバエフ大統領の衝突は、その長女であるダリガ・ナザルバエワ²⁹の立場を著しく弱めた。ビジネス面ではどうにか資産を維持するのに成功したものの、彼女は政治的基盤を失っている。大メディア企業「ハバル」に対する支配力は失われ、同社は大統領府の管理下に戻った。彼女の政治的地位は大きく揺らぎ、国内の政権交代プロセスに対する潜在的影響力は現在、大きいとは言えない。

一方、ラハト・アリエフの今後の見通しであるが、2007年3月26日にアクモラ守備隊の軍事法廷で、欠席のまま自由剥奪20年の判決が言い渡されている。元カザフスタン国家保安委員会議長アリヌル・ムサエフ³⁰も欠席のまま同じ刑期の判決を受けた。法廷は両者を、強制的権力奪取を目的とする行動、その他一連の軍事的犯罪で有罪と断じた。さらにムサエフはスパイ活動による国家反逆罪で有罪を宣告された。

その少し前の2007年1月15日、アルマトイ地区裁判所から「ヌルバンク³¹」幹部たちの誘拐、さらに企業乗っ取りで起訴されていたラハト・アリエフは、やはり自由剥奪20年の判決を受けている。同じ裁判所でムサエフはアリエフの共犯者として財産没収と嚴重矯正コロニーでの服役を伴う自由剥奪15年の判決を言い渡された。

オーストリアに身を隠し、ムサエフはアリエフとともにカザフスタンの現政権に対する

²⁸ Aliev, Rakhat Mukhtarovich. 1962年、アルマアタ（現アルマトイ）生。医学博士、経済学博士。大統領の長女ダリガ・ナザルバエワと結婚、国家保安委員会副議長、外務第一次官等の要職を歴任するも、駐オーストリア特命全権大使（2007年2月就任）としてウィーン滞在中の2007年6月、ヌルバンク総裁及び副総裁誘拐容疑で逮捕、離婚。2010年初現在、オーストリアは身柄引き渡しに応じていない。

²⁹ Nazarbayeva, Dariga Nursultanqyzy/Nursultanovna. 1963年、カラガンダ州テミルタウ生、ナザルバエフ大統領の長女。政治学博士。95年より国営テレビ・ラジオ機構（のち公社）「ハバル」社長を務めるなど、メディアへの強い影響力を誇り、また2004年からマジリス（カザフスタン国会下院）議員。政党「アサル」の党首であったが、同党は2006年、親大統領政党「オタン」に吸収された。離婚した夫・アリエフとの間に二男一女がある。

³⁰ Musayev, Alnur Alzhaparovich. 1954年、ジャンプィル州生。レーニン記念カザフスタン工業大学およびソ連邦国家保安委員会上級学校卒、経済学、防諜活動専攻。80年より国家保安委員会に勤務、99～01年同委員会議長、01～02年大統領警備局局長。同時期に副局長だったのがラハト・アリエフ。

³¹ Nurbank (<http://www.nurbank.kz/>) . 1992年設立、国内10位以内に入る有力民間銀行。2007年、当時の総裁と副総裁の誘拐・殺害事件が起き、大統領娘婿のラハト・アリエフの犯行とされたが、同年、同行株式の支配比率を獲得したのが離婚した妻のダリガ・ナザルバエワと2人の息子のヌラリ・アリエフだった。ただし、2010年5月、両氏はこの株式を売却、筆頭株主の地位を他に譲った模様（2010年5月20付同行プレスリリース“Changes in Shareholders structure of JSC “Nurbank”” (<http://www.nurbank.kz/en/about/news/2010/20-05-2010>)他）。

情報戦を開始した。しかし昨今、この二人の間には亀裂が生じたものらしい。なぜならムサエフが突然、ウィーンでこれまで自分に対して行なわれた暗殺と誘拐の試みはアリエフの仕業であり、カザフスタンの特務機関とは全く無関係であったとの声明を発表したからである³²。これは、ムサエフとカザフスタン当局の間で何らかの秘密取引があったことを物語るものである。その証左として、声明の直後、カザフスタン最高検察庁はオーストリア法務省に書簡を送り、ムサエフ強制送還の要請を撤回した。次のステップとして考えられるのは、ムサエフのカザフスタン帰国、あるいは西欧におけるアリエフの信用失墜の試みに、ムサエフが検事側証人として加担することであろう。

このように、現状ではさしあたりラハト・アリエフはカザフスタン国内の情勢に影響を及ぼすことができない。彼の国内における政治・経済組織は著しく弱まっている。しかし、アリエフがカザフスタンで現政権の権威失墜のための活発な情報宣伝キャンペーンを行う危険性は存在している。一定の状況の下では、彼の暴露情報のある部分が、競合する国内エリートグループの手によって、政権交代プロセスに決定的ではないにしろ重要な役割を果たす可能性があるだろう。ただし同時に、これら全てのグループもまた、この大統領元娘婿からの暴露を常に恐れなければならない立場にあることも事実である。このようにカザフスタンにおいては、各プレッシャーグループが流動する政治情勢の影響に絶えずさらされ、不安定であることもまた、アリエフには有利に働いている。

カザフスタン大統領にとって不安材料は、ラハト・アリエフが大統領の取り巻きについての2冊目の本を、外国で発表された最初の本『岳父』の続編として発表すると約束したことである。『岳父』はカザフスタン国内での配布が禁止されている。某情報によれば、現在アリエフは、英国あるいはオーストリアに潜伏しているという。カザフスタン当局が2010年初め、アリエフとの交渉開始を試みたとの情報もある。ちなみに、カザフスタン外相兼国家書記³³のカナト・サウダバエフ³⁴はオーストリア公式訪問中にアリエフと非公式会

³² 2009年8月頃。報道では2009年8月24日付 Ferghana.ru, "Former Head of NSC OF Kazakhstan says Rakhat Aliev's people made attempt on his life" (<http://enews.ferghana.ru/news.php?id=1333&print=1>)など。

³³ 「国務長官」の訳語を当てることもあるが、直訳は「国家書記」。90年代末、首相権限抑制のため設けられた大統領直轄の役職。その具体的役割、特に首相との権限分割については不明瞭な点が多い。大統領と首相との対立が解消されて後は、実際の機能よりも名誉職的側面が強くなったものと考えられる。

³⁴ Saudabayev, Kanat Bekmurzayevich. 1946年、アルマアタ州生。レニングラード国立文化大学卒でソ連時代はカザフ共和国文科省次官等、文化関連の役職を歴任していたが、92年5月駐トルコ・カザフスタン共和国大使就任から、外交分野に転じる。94年外務大臣、

談をもち、カザフスタンが欧州安全保障協力機構（OSCE）の議長国である期間中の和解を打診したという。

2) チムール・クリバエフ(カザフスタン大統領次女の婿)のグループ

このグループは 1999 - 2000 年の時期に形成された。グループの主力はカザフスタン経済の戦略的諸分野（工業、石油、銀行、公営事業）に展開されている。

グループの支配下にある会社・団体は次のとおり—カズムナイガス、KazEnergy 協会、KEGOK、カザフテレコム、アラウトランスガス、ShNOS、アティラウバルィク、NSBK グループ、カズアグロフィナンス、「シルクロード・カザフスタン」、その他。

グループの銀行—カザフスタン共和国ナロードヌイ・バンク。

この超強力な寡占・独占的グループの強みは、その巨大な経済資源と経営資源であり、そして大統領へのアクセス手段の存在である。グループの弱みは治安とイデオロギーの分野の資源が不十分なこと。なお、大統領長女の婿ラハト・アリエフと異なり、次女の婿は大統領になる野心をおおっぴらに示していない。

これから言えるのは、このグループの基本的な関心は自分たちの地位と財産の維持、ほかのすべてのグループに対して自分たちのグループの優位を確立することである。この目的で、チムール・クリバエフは自派の人間を政府とビジネス組織内に配置するポリシーをしっかりと進めている。なかでも、政府内のクリバエフ派がカリム・マシモフ首相である。また、2006 年 5 月にカザフスタン石油ガスエネルギーコンプレックス組織協会「KazEnergy」に付属して評議会が出現したことも目を引く。クリバエフはこの協会の会長であり、最大手の外国石油会社がこれに参加している。ある資料によると、このグループにはラハト・アリエフのかつての盟友で、今は上院議長のカスィム＝ジョマルト・トカエフも合流した。

指摘しておけば、ダリガ・ナザルバエフとラハト・アリエフの立場の衰退は自動的にクリバエフ・グループの影響力強化をもたらした。アリエフの挫折のあと、権力とのコネ、金融、工業、情報面その他の資源の合計量で見た場合、このグループは現在、カザフスタンで最大、最有力である。その背景は次のとおり。

第 1 に、政府とその省庁はカリム・マシモフ首相の指揮下にある。第 2 に、ナザルバエフ大統領が最近、マシモフ首相にかなりの裁量権を譲ったことにより、首相は国家保安委員会、

各国大使を経て 07 年国家書記、09 年 9 月より外務大臣を兼任。

財務警察、最高検察庁を含む「治安」ブロックに対する支配権を手に入れた。第3に、首相は今や各州知事を直接指導しており、これは大統領府がしっかり機能していない状況下で、権力の中心が首相の側へ動いたことを意味している。第4に、首相はアスタナのテレビ局「エーラ」に対する支配を確立した。このテレビ局はアルマトイ、アスタナ、すべての州都を含む国内18都市で周波数の割当てを受けている。また、このグループはテレビ局「アスタナ」も支配している。第5に、マシモフもクリバエフも大実業家のかなりの部分と良好な関係にあり、彼らの支持を当てにできる。第6に、クリバエフもマシモフも国家福祉基金サムルク・カズィナの指導機関に入っているが、この基金は反金融危機プログラムの実施を担当しており、相等の金融資源を支配している。

チムール・クリバエフは形式的には国有会社カズムナイガスの社長ではない。にもかかわらず、KazEnergy 協会と、自分がカイラト・ケリムベトフ社長の次席を務めている国家福祉基金サムルク・カズィナをつうじて同社の活動に大きな影響力を維持している。なお、カズムナイガスは国家福祉基金サムルク・カズィナの傘下に入っている。

カズムナイガスの社長カイルゲリディ・カブイルジンについて言えば、彼がカザフスタンのどのプレッシャーグループに属しているかを断言するのは難しい。それを踏まえて、最も確率の高い見方をいくつか確率順に提出できる――

- ・ カブイルジンはクリバエフの傀儡である。なぜならこのグループは人事も含め、石油ガス分野の決定採択プロセスに最大の影響力を及ぼしているから；
- ・ カブイルジンの任命は、彼が相対的に独立しているという理由でカザフスタンの有力グループ間の妥協の産物だった；
- ・ カブイルジンのカズムナイガス社長への任命は、カザフスタンのプレッシャーグループ間の対立の結果だった。

十中八九、これはやはりコンセンサスだろう。カブイルジンはこのポストでクリバエフだけでなく、カザフスタンの石油ガスセクターのほかの最重要プレーヤーたちの側からも信頼を得ている。これはカズムナイガス社内とその周辺の様相がかなり安定した、予測可能な性格を帯びていることを意味する。カブイルジンが依存しているのはクリバエフだけではないからだ。

どう見ても、ナザルバエフ大統領はチムール・クリバエフの極度の影響力増大を自覚しており、そのために抑制と釣合の伝統的システムを維持しようと努めている。このシステムはかつてラハト・アリエフが壊そうと試みたものである。国家福祉基金サムルク・カズ

イナの指導者のポストを占めたのはクリバエフではなく、中立的で大統領に忠誠なカイラト・ケリムバエフだった。また、カザフスタンの一部のマスコミ機関を大統領派政党「ヌル・オタン」（大統領が議長）の支配下に移す決定がとられた。これにはクリバエフのメディア組織も入っていた。また、2009年11月にはヌル・オタン党の第一副議長にヌルラン・ニグマトゥリンが任命された。彼は当時カラガンダ州知事で、クリバエフ・グループとは直接の関係がない。これは党内に多少とも中立的な副議長を持ちたいという大統領の願望を物語っている。知られているところによると、ニグマトゥリンを推薦したのはイマンガリ・タスマガムベトフ（アスタナ市知事、後述）だった。こうして大統領はエリート内の勢力バランスを維持し続けている。なお、当のニグマトゥリンは一部の専門家から現大統領の後継者の一人と目されている。カラガンダ州の知事に任命された前副首相セリク・アフメトフについて言えば、十中八九、政府内の彼の存在は余計だった。政府内でマシモフ首相の基本的平衡力の役割を演じているのは第一副首相のウミルザク・シュケーエフだからである。

3) カイラト・サティバルディ(ナザルバエフ大統領の甥)のグループ

このグループは2000 - 2001年の時期に形成された。リーダーはカイラト・サティバルディである。グループは国有会社カズムナイガスの活動に若干の影響を及ぼし、ナウルイズ・バンク・カザフスタン（現存しない）、会社オルダバスィを支配していた。グループはまた、2001年に設立された半ば非公開の人民愛国運動「わがカザフスタン」の形で、自分たちの政治的支援基盤をつくった。しかし、2002年に国内政治情勢のためにこの運動は一時、存在しなくなった。2005年にカイラト・サティバルディは運動「アク・オルダ」を創設する。

サティバルディはまたカザフスタンのイスラム的発展の道の支持者として記憶に残っている。これによって彼はカザフスタンで宗教的ゲームをやらかそうとしているが、その影響力は今のところ大きくない。さらに彼は行政的資源とマスコミ機関を何ら持っていない。しかし、カザフスタンのイスラム教徒と民族愛国主義的住民の、しかももっぱら若い世代の一定部分の間で支持を得ることができる。全体として、このグループは共和国内でまだ重要な影響力を獲得していない。どうやら、まだ形成段階にあるようだ。

(2)戦友たち

現実には単一の組織をなしていないこのグループは、大統領にアクセスを持ち、大統領の「古参親衛隊員」を自任する人たちを集めている。このグループの弱みは、これらの人たちの安全と財産保持の主要な保証人である現大統領の下でのみグループが存続できることである。大統領が引退した場合、このグループの人たちの多くは先行きがかなり不透明だ。

何人かの主要人物と、従ってこのブロック内の幾つかの影響グループを挙げることができる。

1)ヌルタイ・アブिकाエフのグループ

アブिकाエフは大統領の子供時代からの友で、現在、外務次官の地位を占めている。長い間、大統領府長官だった。すでに 20 年にわたり大統領の傍らにある。しかし、野党活動家アルティンベク・サルセンバエフの殺害後、アブिकाエフの立場も弱まった。この犯罪をめぐるスキャンダルにかかわったためである。ある情報によると、元 KNB 議長ナルタイ・ドゥトバエフ（アブिकाエフ派の人間）はこの殺人事件のあと、大統領に秘密報告をし、事件には大統領の親族が関係している可能性があるとのめかした。この親族とはラハト・アリエフのことである。そのあと、ダリガ・ナザルバエフ＝ラハト・アリエフのグループとアブिकाエフ・グループの間でマスコミを巻き込んだ激しい紛争が起きた。これは大統領の不満を呼んだ。それでも大統領はアブिकाエフを追い出さなかったが、これまでよりも彼に冷たい態度をとるようになった。

さらに、この 2 年間にアブिकाエフのグループは著しく弱まった。これはこのグループの何人かが他の競合グループの圧力に屈したことによる。とくにこれは辞職を余儀なくされたカザフスタン・イノベーション基金の前指導者ゼイヌル・カイクジャノフに当てはまる。このグループに属するもう 1 人、アリヤンス・バンクの指導者マルグラン・セイセムバエフは詐欺の告発を受けて刑事捜査を受けたために外国に身を隠した。元 KNB 議長のナルタイ・ドゥトバエフについて言えば、国有会社カザトムプロム副社長のポストにあったが、同社社長ムフタル・ジャキシエフの逮捕後、彼もまた辞職させられた。

と同時に、ヌルタイ・アブिकाエフはいわゆる「コリアン・グループ」と関係を保っている。これはカザフスタンに住み、国内の最高政治エリートとも、一連の韓国コンツェルンを指導する民族同胞とも密接な結びつきを持つ朝鮮人たちで構成されるグループである。

「コリアン・グループ」には非コリアン系の高級官僚や大ビジネスマンもさまざまなかわり方で参加している。このグループを束ねているのは大統領の元官房長ウラジーミル・ニーである。「コリアン・グループ」は最初からカザフスタンのエリート内衝突に関与しない戦術を堅持している。

2) プラト・ウテムラトフのグループ

プラト・ウテムラトフはかなり以前から大統領の取り巻きの1人である。ほぼ4年にわたる彼のスイス駐在大使時代に、ナザルバエフ大統領とその親族はスイスの銀行に多額の資金口座を開設した。原料売却で蓄積した資金を預けるためである。ある資料によると、このグループは完全に、または部分的に次のものを支配している—AO「カズツィンク」(リッデル・ポリメタルコンビナート、ズィリャーノフとテケリの採鉱選鉱コンビナート、ウスチ・カメノゴルスクの亜鉛と鉛の工場、さらにリッデルにあるもう1つの亜鉛工場)、AO「カズフォスファート」、会社「メルクル」、新聞「メガポリス」、インターネット新聞「ナヴィガートル」(zona.kz)。2007年9月にウテムラトフは自分の所有する「ATF バンク」の株式の85%超を売却して22億ドルを稼いだ。購入者は欧州最大級のイタリアの金融グループUniCreditである。現在、ウテムラトフは新たに「バンク Kassa Nova」を開設している。

ウテムラトフはこれまでに大統領官房長、カザフスタン共和国国家安全保障会議書記、民主化・市民社会問題国家委員会議長を歴任した。現在、大統領顧問のステータスを持っている。最近まで彼は、主要な派閥グループと連携しつつ自分のグループの隊列を整えていて、表面に出ないでいることができた。グループの現在の基本目標は、政治と経済における自己の地位を維持することである。エリート内のこのグループのライバルはユーラシア・グループ(アレクサンドル・マシケーヴィチ)、ヌルタイ・アブィカエフのグループ、クリバエフ=マシモフのグループ、カイラト・ケリムベトフ(国家福祉基金サムルク・カズィナの指導者)、イマンガリ・タスマガムベトフ(アスタナ市知事)である。エリートの中でウテムラトフが緊密な関係を持っているのは外相・国務長官のカナト・サウダバエフ。ある情報によると、ウテムラトフのグループはまた国防相のアジリベク・ジャクシィベコフとも連携している。

3)「南部人」グループ(政権内のカザフスタン南部地域出身者のグループ)

主としてこれは、あれこれの国家的ポストを占めている南部地域出身者である。

グループのメンバーは—

- ・ 第一副首相ウミルザク・シュケーエフ；
- ・ 大統領官房長サルィバイ・カルムルザエフ；
- ・ 国会議員サト・トクパクバエフ；
- ・ 検事総長カイラト・マミ；
- ・ 財務省関税監督委員会議長コズィ＝コルペシ・カルブゾフ。

クリバエフ＝マシモフ・グループの勢力突出は、「南部人」グループに懸念を呼び起こしている。このグループが短期的な目的にしているのは、ウミルザク・シュケーエフを首相に擁立するためのロビー活動である。すでに現在、彼らの側からマシモフ現首相の権威を失墜させるための一定の措置がとられている。中でもそれは、報道によるマシモフの父親の評判への打撃で、この報道にはシュケーエフがかかわっていた。このほか、目を引くのは、シュケーエフがますます頻繁にナロードヌイ・バンク（クリバエフ＝マシモフ・グループに入っている）を非難していることだ。第一副首相によれば、この銀行はクレジット借り換えの枠組で採択された反金融危機措置をサボタージュしている。

「南部人」グループの主要な敵対者

1. チムール・クリバエフ＝カリム・マシモフのグループ。

「南部人」たちは首相のポストを手に入れようとしている。

2. カイラト・ケリムベトフ（国家福祉基金サムルク・カズィナの社長）。

「南部人」たちは自派の人間を同基金の指導的ポストに送り込もうとしている。

3. アジリ・シャヤフメトフ（国家保安委員会〈KNB〉議長）。

「南部人」たちは KNB 議長のポストを望んでいて、かつてこの機関で副議長を務めていたコズィ＝コルペシ・カルブゾフを議長に推す意向である。

4. ヌルラン・ニグマトゥリン（人民民主党「ヌル・オタン」の第一副議長）。

4)コリアン・グループ

このグループは、スターリン時代に強制移住させられてカザフスタンに住んでいる朝鮮人の中の最も有力で富裕な人たちを統合している。それは次のような人たちである—

- ・ ウラジーミル・ニー

元大統領官房長で、今日に至るまでエリート内に大きな影響力を維持している。これは彼が常に大統領にアクセスできるからである。このおかげで彼は大統領と、あれこれの情報を大統領に伝えたいと望むエリートたちとの「仲介者」の役割を務めることができる。彼はまたカザフムイス社の取締役会議に入っているが、これは十中八九、ウラジーミル・キムを監視するためである。

・ ウラジーミル・キム

カザフムイスの最大株主で、世界の大金持ちのリストに入っている。米国の週刊誌フォーブスの資料によれば、彼の資産は 47 億ドルと評価されている。しかし、この会社は事実上、大統領自身によって直接支配されている。2004 年には大統領の実の兄弟であるボラト・アビシェヴィチ・ナザルバエフがカザフムイスの取締役会議に入った。

・ エドゥアルド・オガイ

カザフムイスの社長。

・ ユーリー・ツァイ

カザフスタン・コリアン協会会長。上院議員。AO「カスピイスキー銀行」の大株主の 1 人。

このグループはまた、カザフスタンで活動する韓国企業のためにロビー活動をしている。

3. 「遠い」取り巻き

(1) 全国レベルのビジネスエリート

1) ムフタル・アブリャゾフのグループ

このグループはカザフスタン最大の銀行「BTA バンク」を支配していたが、この銀行は 2009 年 2 月に政府管理下に移された。これはグループを本質的に弱めた。とりわけ、元オーナーのアブリャゾフが詐欺罪で告発されたあと、国外に逃亡したのが響いた（昨年アブリャゾフは、銀行旧指導部がひそかに支配する会社のために一連の怪しげな取引を結んで、BTA バンクから約 3 億ドルを引き出した）。さらに、カザフスタン経済のさまざまな分野でこのグループと関係のあった者たち全員が逮捕されたことも影響した。国家の BTA

バンク介入の事実そのものは、金融危機の状況下で財産再分割の新段階が始まったことを物語っている。そしてこの再分割の発起人の一翼を占めているのがクリバエフ＝マシモフ・グループである。だから、2010年1月末にアブリャゾフが大統領次女の婿クリバエフを、中国石油ガス会社のためのロビー活動をしていると非難したという事実は驚くに当たらない。アブリャゾフが伝えたところによると、彼が目にするのできた文書は、中国側が2003年のアクトベムナイガス社国有株式の私有化の際にクリバエフを買収した事実を証明しており、この取引の結果、クリバエフは約1億6,600万ドルを受け取ったというのである。指摘しておけば、1997年に中国のCNPCはカザフスタン政府からアクトベムナイガスの普通株66.7%を3億2,500万ドルで取得した。その際、国有株式は異議申し立て権のある株数として残り、27.77%を占めた。それが結局、2003年にダミー会社をつうじて奇妙な形で中国側に売却されたのである。

2010年2月18日、最高検察庁は「経済・腐敗犯罪対策機関」（財務警察）へ、国有会社カズムナイガスにおける国家資産横領についてのBTAバンク元オーナー、ムフタル・アブリャゾフの2回目の申し立てを送付した。この申し立てでアブリャゾフは、クリバエフがカズムナイガスの資産リストラ・プログラム実施の過程でとりわけ巨額の国家資産を横領したと告発した。これはカズムナイガスが2004年から総額180億テンゲで30件の専門外資産を売却したことを指している。また、アブリャゾフはクリバエフと働いている一部の人たちを新たに告発した。これはTOO「Visor Holding」の大出資者であるアイダン・カリブジャノフとニコライ・ワレンコのことである。それどころか、ワレンコは現BTAバンクの第一副社長にも任命されている。アブリャゾフは、この2人が違法な株式取得をつうじてクリバエフが国有会社カズムナイガスとその子会社に完全支配を確立するのを助けたと非難しているのである。

指摘しておく必要があるが、そのような非難がクリバエフに対して行なわれるのは初めてのことで、彼は長いあいだ表立たないように努めていて、大きなスキャンダルに巻き込まれることがなかった。しかし、国外に隠れているアブリャゾフは、自分のBTAバンクを奪ったのはほかでもないクリバエフ＝マシモフ・グループだと見ている。

考えられることだが、アブリャゾフとクリバエフ・グループとの間のスキャンダル暴露合戦は、大統領女婿の極端な勢力拡大を望まないカザフスタンの非常に多くの政治・経済エリートにとって好都合だろう。大統領長女の夫ラハト・アリエフにも、それに大統領官房長サルィバイ・カルムルザエフをリーダーとするいわゆる「南部人」グループにもそう

である。言っておけば、最近カザフスタン国内では、クリバエフとそのチームの影響力を弱めようとする試みを間接的に物語る一連の出来事が実際に認められた。たとえば、カズムナイガスで行なわれている人事政策に関して大統領の側からのかなり厳しい批判が出されたが、これは明らかにクリバエフに向けられたものだった。しかし、これはクリバエフが大統領元女婿のラハト・アリエフがやったように、大統領に挑戦するかもしれないということの意味しない。アリエフと異なり、クリバエフはより慎重であろうと努めており、常に大統領への忠誠を誇示している。このため、考えられるのは、クリバエフに対して刑事事件が提起されることはないということである。ましてムフタル・アブリャゾフ自身が銀行の詐欺事件で告発されているからなおさらである。

これに劣らず興味深い暗合は、クリバエフが中国の経済利益を図るロビー活動をしたというアブリャゾフの非難が、民族愛国主義者と野党勢力の側から行なわれた別の騒がしい抗議行動を背景にして現れたということである。これは中国に土地を引き渡すなという抗議だった（国家指導部はそのようなことはあり得ないと一度ならず否定している）。結局のところ、一部の新旧反政府運動の背後には個々のエリートの利害が隠れているという以前からの論議を考慮すれば、積極的に潜在的ライバルの中立化、反政府勢力と政権の正面衝突に取り組み、我こそは大統領が頼れる唯一の勢力であるとして大統領の目に映る自己のステータス向上を図っている「第3勢力」についての論議は、別の響きを帯びる。

2) ユーラシア・グループ(アレクサンドル・マシケーヴィチ、パトハ<ファタフ>・ショジエフ、アリジャン・イブラギモフのグループ)

このグループはユーラシア工業協会（EPA）を支配している。この協会には次の企業が加盟している—「ソコロフスコ・サルバイ採鉱選鉱生産合同」（AO「SSGPO」、コスタナイ州）、AO「ユーラシア・エネルギー会社」、AO「カザフスタン・アルミ」（パプロダル州）、多国籍会社「カズフロム」の諸企業、石炭会社のAO「シュバルコリ・コムル」（カラガンダ州）とAO「ムゴテクス」（東カザフスタン州）、AO「ジェイレム採鉱選鉱コンビナート」。グループはまた、カザフスタンの10大銀行に入るユーラシア銀行を支配している。グループの情報資源は支配下にあるか、あるいは所有していて、彼らの注文に応じるマスコミ機関で、第1にこれは全国紙「エクスプレス K」である。

ユーラシア・グループが他のグループととくに異なる点は、カザフスタンのエリートと世論全体にとってこのグループが常に「外国」のグループであること、つまり、最高権力

の請求という観点からは非正統のグループであること（訳注＝マシケヴィチはキルギス生まれのユダヤ系、ショジエフはウズベキスタン生まれのウズベク系、イブラギモフはキルギス生まれのウズベク系である）。共和国におけるこのグループの存在と活動は大統領（支配グループのリーダー）との密接な関係の下でのみ可能である。それ以外のどのような状況下でも、ライバルによって押しつぶされるだろう—強力な国内ロビー活動、外部からのプレッシャーの可能性、金融およびメディア資産にもかかわらず。

ナザルバエフ大統領にとってユーラシア・グループは権力請求者として直接の脅威にならない。そして同時に、自分たちのビジネス利益の実現組織として奉仕してくれる。とりわけ、このグループはナザルバエフのために個人的な金融サービスをしているし、また、国内のさまざまな政治的プロジェクトにファイナンスしてくれている。

ユーラシア・グループのさらなる機能は、ナザルバエフが構築した抑制と釣合のシステムに従って、国内のエリートグループ、とくに大統領にとって最大の危険をもたらす親族や「近い」取り巻きたちのグループに対して平衡力をつくることである。指摘しておけば、アレクサンドル・マシケヴィチはまたナザルバエフ大統領と世界各国の、とりわけ米国の有力なユダヤ人口ビーとの仲介者の役割も務めている。

3)「カズコンメルツバンク」(KKB)グループ

カズコンメルツバンクは1991年6月に設立された。1993年6月以来、その指導者はヌルジャン・スプハンベルジンである。KKBの影響力増大は1995 - 1997年に始まった。一部の資料によれば、KKBグループは当時の首相アケジャン・カジェグリジンの庇護を受けた。ほかでもない彼の下でビジネスエリートの積極的な国家機構への誘致が始まった。一部の評価によると、KKBグループは1999 - 2000年にチムール・クリバエフのグループと密接な関係を持っていた。指摘しておかねばならないが、2008年にはすでにKKBの株式の25%がマシモフ首相に所属する組織によって取得された。現在、金融・経済危機の状況下でKKBの立場は大幅に弱まった。これは国家がこの銀行の資本に参加することを招いた。

4)パフトベク・バイセイトフのグループ

このグループはツェントルクレジット銀行、金融・産業グループ「アタメケン」、「石油保険会社」を支配している。1998年6月、ツェントルクレジットに「ジルストロイバン

ク」が合併した。グループのリーダーはツェントルクレジット銀行の取締役会議議長バフ
イトベク・バイセイトフである。彼はまた、1992 - 1996 年のカザフスタン企業家大会の
初代会長、1996 年 5 月からカザフスタン銀行協会会長だったことでも知られる。一部の
評価によると、このグループはかつてムフタル・アブリャゾフのグループと密接な関係が
あった。しかし、十中八九、KKB グループとクリバエフ・グループの場合と同じように、
これは長期的なパートナーシップではなく、一定の共同利益の実現を指しているのだろう。
2008 年に韓国の国民銀行がツェントルクレジット銀行の株主になった。これはカザフスタ
ンの銀行システムにおけるこのグループの立場を著しく強化した。

5)「石油人」グループ

リーダーは次の人たちである—ヌルラン・バルギムバエフ、チェルダバエフ兄弟、リャ
ズザト・キイノフ、ガリアウサト・ケシュバエフ、ウザクバイ・カラバリン、パルタベク・
クアンディコフ、バクティゴジャ・イズムハムベトフ、その他。

1993 - 1995 年の時期に主としてアティラウ州（小ジュズ部族連合）出身の石油資本関
係者で形成された。中核は石油会社のトップマネジメント関係者（しかしオーナーではな
い）からなる。グループは石油分野で強力な地歩を持っている。グループの一部は「カザ
フオイル」の元社長（2002 年 2 月まで）で元首相の N・バルギムバエフの周囲に集まっ
ている。グループはチムール・クリバエフと共同でカズムナイガスを、独自にアティラウ
製油所と合弁企業「テンギスシェヴルオイル」を支配している。ヌルラン・バルギムバエ
フは米国の「シェブロン」で研修し働いたので、外国石油会社の内情を知っている。

2009 年にバルギムバエフはイタリアの会社 ENI との案件を実施する組織の総支配人に
任命された。ナザルバエフ大統領のイタリア公式訪問中に ENI S.p.A とカズムナイガスと
の間で協力協定が調印された。とくに、これはガス精製工場とコンバインドサイクル発電
所の建設、製油所の近代化、カスピ海カザフスタン・セクターにおける 2 つのエリアでの
地質調査を内容としている。これに伴い、大統領の委任により「カズムナイガスの建設さ
れる企業の管理所」が法人として設置された。この総支配人にバルギムバエフが任命され、
カスピ海地域担当大統領特別代表のポストを占めたのである。

興味深いのは、この任命がバルギムバエフ本人の要請に基づいて行なわれたことだ。彼
はこれによってしばらくぶりに石油ガス部門での公式地位を得ようと努めている。しかし、
この場合、カズムナイガスとその子会社の指導的ポストの多くに配置されているクリバエ

フ派の人たちと摩擦を起こす可能性がある。ある情報によると、バルギムバエフの要請を容れた大統領の決定は、最近クリバエフのグループが優勢な地位を占めている勢力バランスを元に戻したいという希望と関係している。バルギムバエフも石油ガスコンプレックスを再分割し、その中の国家参加を、合併採掘コンソーシアムでの支配可能株式数の取得まで強化することを支持している1人である。

現在、グループは主として ZAO「国有会社《カズムナイガス》」の機構内と地域レベルで一小ジュズ部族連合の伝統的居住諸州である西カザフスタン州、アティラウ州、アクタウ州で活動している。「石油人」グループは内部的には非均質で、政治的には弱い。グループはエリート内戦争には参加せず、自己の隊形を立て直しながら、カザフスタンの石油ガス分野を徐々に自分たちに服従させることを目指している。

6)カイト・ケリムベトフ(国家福祉基金サムルク・カズィナ社長)のグループ

カイト・ケリムベトフは最初、「青年チュルク人」グループに属していた。これにはナザルバエフ大統領が 1990 年代に政権に招いたカザフスタンの若い政治・ビジネスエリートたちが参加していた。その中にはとくに、ムフタル・アブリャゾフ、ゼイヌラ・カキムジャン、ヌルジャン・スプハンベルジン、オラズ・ジャンドソフ、ジャンナト・エルトレソフなどがいた。

2001 年にカイト・ケリムベトフは、ムフタル・アブリャゾフとガルィムジャン・ジャキヤノフが大統領長女の婿ラハト・アリエフとの深刻な紛争のあとに創設した反政府運動「カザフスタンの民主主義的選択」の誕生を支持した。しかし、2002 年にケリムベトフはアブリャゾフと仲違いをし、カザフスタン民主党「アク・ジョル」に入党した。この党はオラズ・ジャンドソフ、ブラト・アビロフ、アリハン・バイメノフが設立したものである。その後、ケリムベトフは自分の政治的関係においてより慎重になり、アブリャゾフとジャキヤノフの逮捕後には最終的に大統領の支配下へ移った。

このあと、ケリムベトフは経済・予算計画相のポストをもらい、2006 年までその職にあった。2006 年に与党ヌル・オタン党の副議長になった。また、2006 年から 2008 年まで国家持ち株会社「持続的発展基金カズィナ」社長のポストを占めた。2008 年 1 月 23 日、ナザルバエフ大統領はケリムベトフを大統領府長官に任命すると発表した。2008 年 10 月にはサムルクとカズィナの両基金合併により設立された国家持ち株会社—AO「国家福祉基金サムルク・カズィナ」の社長に就任した。

ケリムベトフの大統領への忠誠度はかなり高い。従って、ケリムベトフの出世は、エリート内関係におけるケリムベトフの一定の中立性を評価する大統領からの支持だけによるものだった。

エリート内のケリムベトフの主要な政敵はカリム・マシモフ現首相である。首相は大統領次女の婿チムール・クリバエフと密接な関係がある。マシモフとケリムベトフの間では反金融危機プログラムの実施と大統領への影響力をめぐる競争が行なわれている。クリバエフ＝マシモフ・グループは、ケリムベトフがサムルク・カズィナ基金を仕切っていることに神経を尖らせている。ここには現在大きな金融資源と経済的影響力が集中されているからだ。しかし、ケリムベトフの現ポストへの任命は、エリート内に現存する勢力バランスを維持したいという大統領の希望と結びついていた。大統領はクリバエフ＝マシモフ・グループの影響力の極端な増大を懸念している。このため、サムルク・カズィナ基金にも、政府内にも、大統領はチムール・クリバエフと直接関係せず、カリム・マシモフ首相の平衡力になる者たちを配置したのである。

現在、ケリムベトフにとって有利な要因として挙げられるのは、ムフタル・アブリャゾフ（BTA バンクの元オーナー）とクリバエフ＝マシモフ・グループの間で始まっている情報宣伝戦争である。BTA バンクをめぐる状況はこの戦争を激化しただけで、そのために大量の資料が公になった。これらの資料はクリバエフ＝マシモフ・グループが国内の権力を事実上奪取していて、すべての政治的、経済的資源を支配しているとするものである。

ケリムベトフのエリート内のもう 1 つの敵はブラト・ウテムラトフ（元大統領官房長）とカナト・サウダバエフ（外相・国務長官）のグループである。かなりの程度においてこの競合の原因は、ウテムラトフとサウダバエフもマシモフを首相の地位から降ろしたいと考えているが、その後任にケリムベトフが就くことを懸念していることである。ケリムベトフと大統領の「古参親衛隊員」たちとの間でもかなり緊張した関係が生まれている。このグループに入るのはヌルタン・アブィカエフ（外務副大臣）やアフメトジャン・エシモフ（アルマトイ市知事）に代表される大統領の古くからの戦友たちである。ケリムベトフはまた、サルィバイ・カルムルザエフ（大統領官房長）をリーダーとする「南部人」グループとの関係をもっと慎重にしなければならない。このグループはケリムベトフがサムルク・カズィナ基金社長のポストから引くことを望んでいるからである。

7)治安関係者

- ・ 国家保安委員会 (KNB)
- ・ 「経済・腐敗犯罪対策機関」(財務警察)
- ・ 内務省 (MVD)
- ・ 最高検察庁
- ・ カザフスタン国防省 (MO)

最近は治安機関強化の傾向が認められる。これは次の幾つかの原因による――

1. 活発な国家機構粛清。
2. 財産の新たな再分割における取締機関の利用。
3. 社会・経済情勢悪化の状況下で社会に緊張が高まっていること。

と同時に、治安機関同士の間で影響力と大統領からの支持をめぐる闘争が激化している。とりわけ、これが目立つのは KNB と財務警察、KNB と内務省の対立関係である。その結果がこれらの機関の職員のセンセーショナルな逮捕だ。カザフスタンの取締システム内で比較的最近に人事異動が実施されたことから判断すると、大統領はこの危険を理解していて、治安関係者に対する監督を強めることを決めたようだ。エリート間の衝突において治安関係者が自分勝手なプレーを開始しないようにするためである。その際、セリク・バイマガンベトフの内相への任命は、大方の観察者にとって意外だった。この任命ではサルイバイ・カルムルザエフも大統領以上に重要な役割を演じた。彼は大統領官房長として常に大統領のそばにいる。興味深いことだが、新内相はかつてカルムルザエフの下で次席として働いたことがある。

2009 年 12 月 7 日、大統領は KNB 議長アマンゲリディ・シャブダルバエフの辞任を認め、自分の顧問に任命した。十中八九、この辞職には幾つか理由があった。第 1 は、腐敗で告発されたカザトンプロム前社長ムフタル・ジャキシエフの逮捕に関するスキャンダルだった。インターネットにシャブダルバエフが同席した尋問のビデオ映像が現れ、その中でジャキシエフはロシアがカザフスタンをウラン市場から締め出そうとしていると非難した。第 2 に、カザフスタンではさまざまな治安機関同士間の衝突が多過ぎた。大統領にはこれが気に入らなかった。それに加えて KNB は職員が逮捕されて深刻な打撃をこうむった。この職員たちは財務警察のある高官を拘束する際に法律に違反したとして告発されたのである。第 3 に、周知のように、シャブダルバエフには大統領の取り巻きにいる前述の「南部人」グループ（カザフスタン南部地域の出身者からなる）が反対していた。

KNBの新議長はアジリ・シャヤフメトフ中将で53歳。アルマトイ州の出身で、ミンスクのソ連KGB大学校を修了した。部族的所属では大統領と同じシャプラシト部族に属する。大統領にとって重要なのは、エリート内の勢力バランスを維持し、どのグループとも直接関係がなく大統領にのみ忠誠な人間を任命することだった。

それだけでなく、2010年1月にはKNB人事局長にサマト・アビシが任命されたが、これは大統領の甥一兄弟の息子である。サマト・アビシはアルマトイ州の出身で、2つの高等教育を受けている。ロシア連邦対外諜報局アカデミーを修了し、すでにKNBに勤務していたことがある。2006年から2008年まで法務省登録業務委員会副議長、2008年10月から今回の任命まで32歳のサマト・アビシは法務省責任書記の地位を占めていた。指摘しておく必要があるが、これはKNBで働く最初の大統領親族ではない。大統領の元女婿ラハト・アリエフはKNB副議長のポストにあった。このほか、KNBでは大統領のもう1人の甥、カイラト・サティバルディがいた。十中八九、この任命は最近KNBにスキャンダルが多過ぎたことと関係している。ところで、KNBアルマトイ局での最近の人事異動はその幹部たちがほかの治安機関との衝突にかかわったことに関係していた。まさにそのために、自分の身内を人事問題解決のために配置する必要があるが大統領に出てきたのである。

指摘しておけば、最近のアジリベク・ジャクスイベコフの国防相への任命も、ジャクスイベコフが大統領に絶対的に忠誠な人間であることと関係していた。これは軍が完全に大統領の支配下にあることを意味している。

しかし、大統領権力衰退の状況下で、大統領の引退に伴い、「治安関係者」グループがあれこれのエリートグループの側に立つ可能性があることは、大きな否定的モーメントになりうる。これは国内の政治安定に深刻な打撃を与えるだろう。

(2)カザフスタンにおける外国ロビー

カザフスタンのエリート内には共和国内でどこか一国の利益を代弁するような歴然たるグループは形成されることがない。エリートたちの多くは、自分の利益に基づいてさまざまな外国投資家と協力するほうを選んでいる。すでに述べたように、BTAバンクの元オーナー、ムフタル・アブリャゾフは、チムール・クリバエフを中国石油会社のためのロビー活動をしたと言って非難した。その際、カザフスタンにおける中国会社の利益のロビー活動は、マシモフ首相にも可能性がある。

と同時に、かつて米国会社のためのロビー活動をナザルバエフ大統領自身がしたことがある。大統領は 1990 年代にすでに、米国の一連の石油ガス会社から賄賂をもらったという腐敗スキャンダルに巻き込まれた。なお、大統領と一緒に元首相のヌラン・バルギムバエフもスキャンダルに巻き込まれたが、今はカザフスタン・イタリア合弁石油ガス会社のトップである。

ロシアの利益について言えば、それを後押ししようとしているのがカザトンプロムの社長ウラジーミル・シコーリニクである。彼は原子部門でのカザフスタンとロシアの協力の積極的な支持者の 1 人である。カザフスタンにおけるイスラエル名誉領事である元首相セルゲイ・テレシチェンコは、両国間の大規模案件のロビー活動をしている。とくに彼はイスラエル側にカザフスタンで広い土地を購入するか、賃借することを提案している。なお、数年前にテレシチェンコはカザフスタンでの中国ビジネスにも積極的に協力した。

(3) エリート内の緊張増大と反腐敗闘争

現在、カザフスタンの政治エリート内には紛争の火種になるポテンシャルが維持されている。これはさまざまなエリートグループ間で新たな衝突を引き起こす可能性を持っており、そうなればカザフスタンの政治リスクの水準を高めるだろう。

新たな紛争の考えられる原因として挙げられるのは、次のものである――

客観的原因：

- ・ エリートグループ間の安定したバランスの不在；
- ・ 自己の経済的野心の実現機会の縮小；
- ・ 調整が不十分な人事政策；
- ・ 自己の行動により多くの自由を要求するようになる、エリート成熟の客観的プロセス；
- ・ 財産の新たな再分割。

主観的原因：

- ・ 任期満了前に大統領権力が委譲されるという噂の誇張、考えられる継承者のリストの審議；
- ・ あまりにも頻繁な人事異動のために政治エリート内に常に心理的緊張が存在する状態；
- ・ ただ 1 つのグループだけがあまりにも長期間、権力を握っていることからくる疲労。

現在までに一部のプレッシャーグループは、公然は無理でも、秘密の政権批判をするのに十分な臨界的資源ポテンシャルに達している。これらのグループの合計ポテンシャルの水準は、最高権力が個々のプレッシャーグループを滅ぼすことができても、システムに決定的に影響を及ぼすことができないほどの規模になっている。

これらのグループの側からの国家クーデターは今のところ問題にならない。なぜなら、この否定的なシナリオの実現のためには、治安機関のほかに、政治的な翼—国内で権威があり、尊敬されていて、「非常事態」の期間（選挙実施まで）統治と政治的責任を引き受ける人物が必要になる。この点は今のところまだ不透明である。従って、クーデター防止の最大の保証人は大統領である。国民の間で彼の人気の順位が高い間は、彼を倒そうとするいかなる試みも失敗を運命づけられている。カザフスタンでは今日に至るまでナザルバエフに匹敵する人物は現れていない。「エリートの反乱」は、カザフスタンの政治システムの枠内で、大統領に挑戦できるような、カリスマ的リーダーを持つタフで強力なプレッシャーグループが出現するまでは不可能である。

現在目にすることができるのは、一部のエリートグループが自己の立場を強化する目的で反腐敗闘争を利用しようとする試みである。そのためにエリート内では何名かの高官の逮捕に関連して緊張のレベルが高まっている。多くの者はこれを目的志向的な国家機構の粛清だと受け止めている。それなのに、この粛清の実際の発起人が誰なのか、はっきりしない。これを大統領の指令のせいだけにするのは無理があるからである。国内の社会・政治状況の悪化につれて逮捕や拘束が規模を拡大し始めていることを考えれば、なおさらである。

エリート内の勢力バランスを本質的に変化させかねない最近の反腐敗闘争活発化について、現時点で、これを説明する見方を幾つか挙げることができる—

1. 反腐敗闘争強化の最初の指令は直接、大統領から出された。大統領はこれによって二兎を仕留めようとしている。第1は、世論の関心を非効果的な反金融危機政策から腐敗した高官（自分の取り巻きに入っていない）との闘争へ振り替えることであり、第2は、自分が完全に状況を支配しており、競技規則を決めているのは自分だということをエリートに認識させることである。

2. 金融危機の条件下でカネの流れへのアクセスが縮小しているため、多くのグループはライバルとより積極的に闘争を行なうことを余儀なくされている。その手段には取締機関を利用することも含まれる。

3. 国家機構肅清の発起人の中にはクリバエフ＝マシモフ・グループも入っていた。同グループはこれにより、腐敗との闘争に見せかけて目的を達し、他のグループを弱め、これらに打撃を加えている。

現在、主要な打撃が与えられているのは、ムフタル・ジャキシエフ、ヌルタイ・ドゥトバエフ、あるいはブラト・ウテムラトフに代表されるムフタル・アブリャゾフのグループだけではない。すでに部下の局長が2人拘束されたアスタナ市知事イマンガリ・タスマガムベトフにも打撃が加えられている。間接的には、やはり元部下が逮捕された元アスタナ市知事アスカル・マミンも打撃を受けている。

国防次官カジムラト・マエルマノフの逮捕は、元首相ダニアル・アフメトフの立場の弱化をはっきりと示唆している。農業省水資源委員会議長アナトリー・リャプツェフが職権乱用の容疑で拘束され、さらに同省の2人の官僚が拘束されたことは、元農業相アフメトジャン・エシモフの今後に否定的な影響を及ぼす可能性がある。これはリャプツェフがエシモフと密接な関係にあったことによる。

また、ヌルタイ・アブィカエフともブラト・ウテムラトフとも近かったマルグラシ・セイセムバエフの今後も不透明である。考えられる彼の逮捕も、大統領の古くからのこの2人の支持者についての追加情報の収集のためと見なすべきである。全体として、国家機構肅清の最初の状況が物語っているのは、その発起人たちがある場合には一部のエリートにそれとなく探りを入れ、別の場合には彼らの立場を明らかに脅かしていることである。

これに関連して、かなり示唆的なのが全国経済会議所（NEP）「アタケメン連盟」会頭アザト・ペルアシェフの発言である。彼は大統領が臨席した企業家評議会の第1回会議で、BTAバンクの元オーナー、ムフタル・アブリャゾフのいんちきを助けた高官たちに責任を取らせることが必要だと考えたと述べた。どうやら、この声明はチムール・クリバエフの支持を得て行なわれた可能性がある。クリバエフはこれによって大統領取り巻きの中の一部エリートの立場を弱めたいと考えているのである。

4. 地域エリート

州と特別市（アルマトイとアスタナ）の 16 名の指導者のうち、すべての知事が政治エリート内で大きな影響力を持っているわけではない。彼らは直接、大統領によって任命されるからである。その大統領はかなり頻繁に人事異動を実施し、地域エリートの力を弱めようと努めている。とりわけ、このプロセスは、派閥要因を無力化するために、各ジュズ（部族連合体）の出身者を本来の地盤の外へ絶えず異動させることを特徴としている。

と同時に、一定の潜在力と多少とも国家権力組織の中で強固な立場を持っている数名の地域エリートを挙げておかねばならない。

カザフスタンの最有力知事たち

アスタナ市知事イマンガリ・ヌルガリエヴィチ・タスマガムベトフ

1956 年 12 月 9 日、グリエフ州マハムベト地区ノヴォボガト村生まれ。

プーシキン記念ウラリスク教育大学卒業、政治学博士。1989 年にカザフスタン青年共産同盟（コムソモール）第一書記に選出。1991 年にカザフスタン青年問題国家委員会議長、1993 年に大統領補佐官になる。その後、アティラウ州知事、カザフスタン副首相の職を歴任。2002 年から 2003 年 6 月までカザフスタン首相を務めた。2003 年 6 月からカザフスタン国務長官のポストを占め、2004 年 3 月に大統領令により大統領府長官に任命された。

2004 - 2008 年、アルマトイ市知事。

政治舞台に登場してから今日まで、タスマガムベトフはナザルバエフ大統領の最も近い戦友の 1 人で、大統領の狭いサークルの一員である。行政的活動の経験が大きいので、タスマガムベトフはすでに以前から大統領の後継者候補のリストに入っている。しかし最近、幾つかの大きなスキャンダル、たとえばカザフスタン鉄道内部の腐敗、あるいはナウルィズ銀行の破綻のようなスキャンダルに関係した。彼が指導するグループはビジネス関係者や旧体制の幹部エリートを含んでいるので、メンバーがかなり雑多である。

グループの誕生：1988 - 1993 年。

グループの形成：1993 - 2004 年。

利害の発生と擁護：2004 年から現在まで。

なお、このグループはさまざまなエリート内グループの対立プロセスにおいてかなり中立的であることを特徴とする。主としてメンバーは旧コムソモール幹部たちとタスマガム

ベトフのこれまでの職場で共に働いた官僚たちである。とりわけ、カザフスタン西部の知事数名がこのグループに参加している。グループは国有財産の管理を含め社会生活すべての分野の問題処理に影響力を及ぼしている。一連のカザフ語出版物（「アナ・チリ」、「カザフ・アデビエチ」など）に影響力を持つ。

財政資源の規模については、タスマガムベトフの女婿ケネス・ラキシェフがカザフスタン有数の富豪だという事実がすべてを語っている。ラキシェフは 2008 年 5 月に英国で王室の別邸を 1,500 万ポンド（約 3,000 万ドル）で購入し、世界の主要刊行物のページをにぎわせた。現在、タスマガムベトフのグループとクリバエフ＝マシモフ・グループとの間で同盟関係をつくる試みが行なわれているが、ここでタスマガムベトフとクリバエフをつなぐ結合リングになっているのがラキシェフである。

と同時に、タスマガムベトフにはカザフスタン西部地域の利益の代表権を狙うライバルがいる。これは大統領府長官のアスラン・ムシンである。これに関連して言えば、インターネットサイト GeoKZ、新聞「言論の自由」、「タスジャルガン」、テレビ局「KTK」をつうじてタスマガムベトフに加えられた強力な情報打撃は、ムシンが関係した可能性がある。まして、ある情報によれば、GeoKZ のサイトはアスラン・ムシン本人によって、あるいはその息子のアスルベク・ムサを含むムシンの手の者によって支配されている可能性があるからなおさらである。しかし、ムシンが持つ情報、行政、財政面の資源はほかのグループと対決するにはまだ不十分である。このことから、ムシンが選択することになるのは、土壌を慎重に手探りし、ほかのプレーヤーたちと一時的同盟を確立するポリシーだろう。

アルマトイ市知事アフメトジャン・スマグロヴィチ・エシモフ

1950 年生まれ。カザフ農業大学、ソ連共産党中央委付属社会科学アカデミーを卒業、経済学博士。

技師、国営農場長、アルマトイ州行政機関の幹部として働いた。1990 - 1994 年、「ゴスアグロプロム」第一副議長、第一農業次官、アルマトイ州行政府長官を務める。1994 年 - 1998 年、副首相、国務長官、第一副首相兼カザフスタン共和国投資国家委員会議長、大統領府長官を歴任。数年の間、ベルギー・オランダ・ルクセンブルグ駐在大使、EU と NATO におけるカザフ共和国代表を務めた。

2001 年 5 月から 2006 年 1 月まで農相、副首相を歴任。

2006 年 1 月から再び農相になる。

2008年4月にアルマトイ市知事に任命された。

エシモフの出世の最重要要因は、ナザルバエフ大統領の親族に連なることである。いずれにせよエシモフは大統領と同じく大ジュズ部族連合のシャプラシト部族の出で、アルマトイ州カスケレン地区の出身である。実際エシモフは、大統領にその忠誠と献身を疑わせるようなことを一切しない。

どのような高い、責任のある地位にあっても、エシモフは何よりもまず大統領の決定と委任の遂行者としてみずからを示している。これは彼が大統領の戦友の一員であり、大統領に完全に依存し、自分の将来を大統領と結びつけているからである。これはつまり、大統領が引退した場合、エシモフはほかの「戦友」たちと同様、弱い立場になるということだ。これはほかのグループとの闘争で彼らに力の結集を強いるだろう。

アティラウ州知事ベルゲイ・サウレバエヴィチ・ルイスカリエフ

1967年生まれ。アルマアトイ建築・建設大学とカザフ国立法律アカデミーを卒業。

卒業後は国内のビジネス組織の幹部として働いた。

2002 - 2004年—アティラウ州議会書記。

2005 - 2006年—アティラウ州副知事。

2006年2月からアティラウ市長。2006年10月からアティラウ州知事。

ルイスカリエフはそれまでアティラウ州知事を務めていた大統領府長官アスラン・ムシンの配下である。ムシンは、アティラウ州知事のポストを離れたにもかかわらず、カザフスタン西部地域で大きな影響力を維持し続けているだけでなく、現知事のルイスカリエフをつうじて石油ガス分野の収入分配にも積極的に参加している。

ルイスカリエフ当人の任命はムシンの尽力によるものだった。しかもルイスカリエフはかつてムシンの顧問だった。そして地域の予算資金の洗浄が完成するのは、ほかでもないルイスカリエフのところである。ムシンと一緒に仕事をするようになるまで彼は実業家で、ウォッカ会社「アヤジャン」の設立者だった。現在、ルイスカリエフは地域の多くのビジネス組織を支配し、採掘分野の外国会社にプレッシャーをかけているので、ムシンの財布役を務めている。指摘しておく必要があるが、ベルゲイ・ルイスカリエフとその兄弟たちは地元の犯罪グループと密接な関係がある。

マンギスタウ州知事クリムベク・エレウオヴィチ・クシエルバエフ

1955 年生まれ。カザフ工科大学卒業（専門は建設技師）。政治学博士。

カザフスタン共和国内閣府副長官・内政部長、内閣府副長官・地域発展部長、大統領報道官、大統領報道部長を歴任。その後、教育・文化・保健相、保健・教育・スポーツ相、教育・科学相に任命。2000 年から 2003 年まで西カザフスタン州知事。2003 年から 2004 年までロシア駐在大使、2004 年 5 月からアルメニア駐在大使（フィンランド大使兼任）。

2006 年 1 月からマンギスタウ州知事。

クシエルバエフはカザフスタンの最も経験豊富な官僚の 1 人で、忠誠の対象は大統領だけである。もっとも、数年前にはイマンガリ・タスマガムベトフと緊密な関係にあった。全体としてクシエルバエフは、エリート間関係で中立的な地位を堅持している。

5. カザフスタンの原子分野におけるプレッシャーグループ

カザフスタンの原子部門に対して国内有力エリートグループが関心を向けるようになったのは、カザトンプロムが 1990 年代の危機を脱し始め、立ち直ってからである。経済における一部のプレッシャーグループの地位強化をもたらし、財産の再分割につながった金融危機が、攻勢の契機になった。

2008 年にカザトンプロムは国家福祉基金サムルク・カズィナの傘下に入った。とはいえ、他の国有企業と異なり、カザトンプロムは国家の支援を必要としていなかった。金融危機の下でさえ、この会社は財政的安定を維持した国内の数少ない企業の 1 つとして残り、独自にクレジットを誘致し、自己のビジネス案件に投資することができた。しかも安定した格付けを持っていた。憶測になるが、カザトンプロムのほかでもないこの強い立場が個々のエリートグループの関心を引きつけた可能性がある。彼らはこの会社に支配を確立することに関心を持った。

クリバエフ＝マシモフ・グループ

カザトンプロムがサムルク・カズィナ基金の傘下に入ったあと、周知の事件が起きた。すなわち、カザトンプロム前社長 M・ジャキシエフの逮捕と同社指導部内の人事異動であ

る。ジャキシエフはすぐれた実務的資質と危機マネージャーの能力を示したが、M・アブリャゾフ、R・アリエフに近い人間と見なされていて、それが彼の泣き所となった。指摘しておく必要があるが、ジャキシエフは2000年代の初めにアブリャゾフを刑務所から釈放することを大統領に要請し、彼の大統領への忠誠を保証した実業家グループに入っていた。しかし、2009年2月にアブリャゾフは再び出国し大統領次女の婿チムール・クリバエフに対して情報宣伝戦争を開始した。これは大統領に否定的な反応を呼び起こした。知られている限りでは、アブリャゾフに帰国を説得したジャキシエフの試みは成功しなかった。このほか、ジャキシエフは大統領元女婿ラハト・アリエフとの協力を非難されている。アリエフはカザトムプロムの駐在事務所をオーストリアに開設するのを手伝ったのである。

カザトムプロムの新指導部について言えば、興味深い人物がウラジーミル・シコーリニクである。彼のキャリアはカザフスタンの科学界の周辺で形成された。全体として、彼は管理者として悪くない能力を示したが、実務的資質を発揮していない。このため、これまでの行政的ポストでは大きな成功を収めたものの、ビジネスには弱いところがある。2009年に彼とそのチームが策定した新しいカザフスタン共和国原子部門発展プログラムが当てにしているのは予算資金であって、新たなビジネス案件ではないと言えるだろう。シコーリニクは非常に慎重な人だと言うことはできる。彼はいわゆる「大統領プール」―「古参親衛隊員」の人間だと見られている。この人たちは国家機構における特別のグループで、大統領の格別の信任を得ているのである。

2009年7月13日、国有会社カザトムプロムの生産担当副社長にヌルラン・ルイスパノフが、経済・財務担当副社長にガリムジャン・ピルマノフが任命された。

ヌルラン・ルイスパノフはカザトムプロムでジャキシエフと一緒に働いていたが、両者の間には取り立てた関係はなかった。彼の任命は何よりもまず、シコーリニク新社長には社内の状況を教えてくれ、経営の継承性維持を助けてくれるような人間が会社指導部内に必要だったということによる。ルイスパノフのメリットは、以前にジャキシエフと働いていたので、カザトムプロムの仕事の内部メカニズムを熟知していること、そして現指導部に忠誠なことである。

さらにもう1人、副社長のポストに残った旧ジャキシエフ・チームの人間がセルゲイ・ヤーシンである。ヤーシンはジャキシエフに出されている非難にもかかわらず、ジャキシエフの在任中の活動に対して自分の肯定的な評価を隠していない。ヤーシンは何よりも有能なプロとして会社に残された。但し、降格された。以前はヤーシンがウラン生産を担当

していたが、今は新指導部にもっと忠誠なルイスパノフがこの部門を管轄している。

従ってルイスパノフとヤーシンは、仕事の経験のために残されたむしろ技術的な人間である。シコーリニク社長本人とチムール・クリバエフのグループには明らかにウラン分野の人材が不足しているということになる。しかし、ルイスパノフもヤーシンもカザトムプロムの政策に影響を及ぼすことはできない。

もっと興味を引くのがガリムジャン・ピルマトフである。彼はナロードヌイ・バンク（クリバエフ・ファミリーが所有）の専務、BTA バンク（アブリャゾフ辞職後）の第1副社長をしていた。カザトムプロムへの彼の任命について言えば、その基本的課題は会社のカネの流れを支配することにある。彼が経済・財務担当副社長に任命されたのはそのためだ。さらにピルマトフは、シコーリニク社長本人とほかの副社長たちを監視しなければならない。

従って、カザトムプロムでは大統領女婿のクリバエフの立場が強まったと言える根拠がある。もっともクリバエフ当人は、国家福祉基金サムルク・カズィナ副社長のポストを占めていて、カザトムプロムの経営指導部には入らなかった。しかし、AO「カズムナイガス」、AO「カザフスタン・テミル・ジョルイ」、AO「サムルク・エネルギー」の取締役会議議長に任命されている。

指摘しておく必要があるが、ウラン産業は最近までこのグループの手の届かないところにあった。その理由としては、カザトムプロムがエネルギー・鉱物資源省にのみ従属していたこと、つまりは実質上、大統領の支配下にあったことが大きかった。しかしカザトムプロムが、クリバエフが指導的地位の1つを占める国家福祉基金サムルク・カズィナの傘下に入れられた後、原子分野に対するこのグループの関心は著しく高まった。ついでながら言うておけば、クリバエフにとってサムルク・カズィナ基金は、カザフスタンの基幹的企業各社へアクセスするための、そしてさらにはこれらの会社のカネの流れにアクセスするための絶好の足場なのである。

Ⅲ. 資料:『2020 年までのカザフスタン共和国発展戦略計画』

＊『カザフスタンスカヤ・ブラウダ』(2010 年 2 月 12 日付) 掲載テキストより訳出

『2020 年までのカザフスタン共和国 発展戦略計画』

カザフスタン共和国大統領令 2010 年 2 月 1 日付
第 922 号により承認

序論

1997 年 10 月、カザフスタン共和国大統領教書「全カザフスタン国民の繁栄、安全、福利向上」の中で、2030 年までのカザフスタン共和国発展戦略（以下、「カザフスタン 2030」戦略、とする）が紹介された。「カザフスタン 2030」戦略は、我が国を世界で最も安全で、安定し、環境的に持続可能で、ダイナミックに発展する経済を持つ国の一つに変えることを目指した主権国家としての長期的発展の道を示した。

「カザフスタン 2030」戦略では、国家の安全保障、国内政治の安定化と社会の結束、高レベルの外国投資と国内貯蓄を伴う開かれた市場経済に基づく経済成長、カザフスタン国民の保健・教育・福祉、エネルギー資源、インフラ（特に運輸と通信）、プロフェッショナルな国家という 7 つの優先課題が規定されている。これらの優先課題は、我が国の今後の発展に関する具体的なアクションプランを作成するための土台となった。

「カザフスタン 2030」戦略の実現の第一の長期的段階となったのは、2001 年 12 月にカザフスタン共和国大統領令で承認された、2010 年までのカザフスタン共和国発展戦略計画（以下、戦略計画 2010、とする）であった。

2020 年までのカザフスタン共和国発展戦略計画（以下、戦略計画 2020、とする）は、「カザフスタン 2030」戦略の実現の次の段階となり、その期間は 2010～2019 年である。

戦略計画 2010 の実現が完了し、戦略計画 2020 が作成される頃には、発展の外的条件が根本的に変化していた。カザフスタンはこの 70 年間で最も深刻な世界経済危機に直面することになった。

経済サイクルの影響、特に今回の金融経済危機の影響は、世界的・地域的な危機の悪影響に対する国家経済の安定性の向上を目指した対策実施の必要性を示している。

危機後の我が国の発展のための条件を整える最優先策は、ビジネス・投資環境の改善、我が国の金融制度の強化、公共管理の効率向上に焦点を合わせたものとなるであろう。

経済の質的成長は、物的インフラの近代化、人的資源の開発、及び我が国の産業イノベーション発展を促進する制度基盤の強化に基づく。

社会保障、国内の安定、バランスの取れた外交といった問題は、今後 10 年間の我が国の発展のための優先課題として残る。

多角的な経済に基づく国民の福利向上が、戦略計画 2020 の実現の主要な成果となるだろう。

目次

序論

I. 戦略計画 2020：世界の傾向

世界経済における傾向

課題と可能性

II. 戦略計画 2010：主要な成果

成果

残された課題

III. 2020 年までのカザフスタンの発展基本方針

2020 年のカザフスタン

カザフスタンの成長・繁栄・安全のための安

定的基盤：5 つの基本方針

基本方針：経済危機後の発展への準備

ビジネス環境の改善

金融部門の強化

信頼できる法的環境の形成

基本方針：経済の多角化の促進

良好な経済環境の形成

経済の多角化を支持するマクロ経済管理

非効果的なプロジェクトに対する措置

国家イノベーションシステムの創設

成功する工業化の原則

多様化の優先課題

農工複合体と農産物加工

建設業と建材生産

石油精製と石油ガス部門のインフラ

金属工業と既成金属製品生産

化学工業・製薬工業・防衛産業

原子力産業と代替エネルギー源を含むエ

ネルギー産業の発展

運輸と通信

基本方針：未来への投資

教育

保健

労働資源

基本方針：国民のためのサービス

住民の社会保障

住宅・公営サービス部門

基本方針：民族間合意・安全・国際関係の安定の保障

内政安定の維持

国家安全保障

国際関係と外交政策

IV. 戦略計画 2020 実現のための基礎：成果主義の公共セクター

明確な権限と責任の規定

公共サービスの提供と質的向上

公務のプロフェッショナル化

成果主義の公共管理

公共セクターの改革の管理

V. 戦略計画 2020 の実施のモニタリングと評価

モニタリング・評価システム

国民の参加

モニタリングのための統計データベース作

成

結論

I. 戦略計画 2020: 世界の傾向

世界経済の傾向

戦略計画 2010 が作成されていた時期には、世界経済は上昇機運にあった。戦略計画 2020 の作成は、世界的な経済危機という正反対の状況で行われた。

2007 年後半に米国の担保証券市場の暴落から始まった金融経済危機は、事実上世界のすべての国々を襲った。2009 年初頭までに、世界の貿易額は、年間 20% の成長からほぼ 30% の縮小へと、50 ポイント以上低下した。

世界経済の発展の評価は、その回復がゆっくりとしたものになるだろうという見通しに基づいている。国際需要が低下したことにより、輸出市場における競争が強まり、商品価格は持続的に成長するための条件とはならない、または、少なくとも、これまでの 10 年間よりも価格の上昇は大幅に鈍化する。

予測される世界経済の低成長と、環境を汚染しないエネルギー技術の役割の増大との結合は、伝統的なエネルギー資源の国際価格の低下をもたらす可能性がある。

これからの 10 年、食料安全保障は国際社会が常時注目する分野となる。世界的な景気後退は、2007~2008 年に見られた高額な食料価格のレベルと比較して、一時的な食料価格の低下をもたらした。同時に、多くの国々で続く人口増加と世界経済の回復が、食料価格の長期的上昇につながると予測される。豊かな土地資源を持ち、人口の多い国々に囲まれたカザフスタンは、成長する世界食料需要に応えるために、国内農業の発展を促進しなければならない。

様々な国々の人々が接触する機会が増えていくことから、近い将来、保健分野におけるグローバルな問題は、一層大きくなるものと思われる。その結果、カザフスタン領内で様々な病気

の感染が拡大する脅威が強まっている。今も世界のすべての国々で深刻な脅威であり続けているのが HIV/AIDS である。また、新しいウイルス A/H1N1 が人間の健康にとって危険となっている。

今回の世界経済危機は、世界経済の相互関連性が高いことにはそれなりの代償があるということを示した。先進国の金融経済問題が世界の状況に及ぼした影響によって、自由市場の開放性・価値観の長所と短所に関する論争が巻き起こっている。国際貿易の発展を制限し、地域優先主義を助長する様々な形の保護貿易政策をとる傾向を一部の国々が強めていることを、考慮しないわけにはいかない。

予測される世界温暖化による気候変動問題及び大気汚染物質の規制の必要性和同時に、カザフスタンは地域的問題の解決にも参加しなければならない。例えば、水利用の問題はさらに深刻になるだろう。なぜなら、中央アジア・中国西部の大河川の水資源を利用する国々では、経済成長と人口増加が続いており、一方で、気候変動は水の手に入れやすさと水質とにさらなる悪影響を与えるからである。移民、雇用、貿易・金融関係といった、その他の地域的問題も、より深刻化する。

課題と可能性

これまでの 10 年間にカザフスタンは、国内の天然資源を全国民のために利用し、多角的な経済を持ち、安全かつ民主主義という条件で生きる優れた教育を受けた健康な国民が住む国として、今後発展していくための基礎を築いた。これを著しく助長したのは、石油及びその他の鉱物資源の価格が急上昇するという条件下で、輸入による収入が増加したことである。我が国が今後発展する上で、これからの 10 年間、同様の条件は保証されていない。

世界経済の将来的発展が極めて不確定で予測不可能であるということを理解できたことが、今回の世界経済危機で最大の教訓であった。この事実も、将来の我が国の経済発展を計画する際に、考慮に入れる必要がある。

世界の先進経済は、より複雑で競争の激しい条件下で機能することになり、労働生産性やインフラ・通信設備への投資を伸ばし、金融システムを強化し、公共管理の効率を上げ、ビジネス発展のための好条件を整えながら、次の経済サイクルに対する予防策をとる。「カザフスタン2030」戦略によって課せられたカザフスタンの基本戦略も、これと同様である。今後10年間、カザフスタンでは上記の課題を達成するための作業が行われるだろう。

カザフスタンは、炭化水素資源の最大生産国の一つとして残る。同時に我が国は、エネルギー産業の技術的近代化と省エネの普及を加速させて、世界の温暖化問題の解決に参加する。我が国の食料安全保障を確保するために、農業、特に農産物の加工が、今後発展していく。カザフスタンの保健システムは、新種の病気に対応できるようになる。我が国の天然資源、特に水資源の利用効率は、インフラの近代化と、環境保護課題を考慮に入れた合理的な天然資源利用政策の形成により上昇する。

安定した政治環境、豊富な経済的・人的資本、豊かな天然資源、主要な生産インフラ、強固な金融システムを持つカザフスタンには、今回の世界経済危機が作り出した課題を、バランスの取れた持続的な発展を達成するための新たな可能性に変える力がある。

大規模な計画の実現は予算の制限が一層厳しくなるということを考慮すると、国家投資の収益性が高く保障され、採択されるプログラム実施の効率性が向上するだろう。

II. 戦略計画 2010: 主要な成果

戦略計画 2010 は、工業、農業、運輸、社会保障、保健、教育、公共セクターという各優先分野で期待される成果を収め、「カザフスタン2030」戦略の実現のための基礎を築いた。

戦略計画 2010 によって、競争力のある経済の創出、工業・農業生産の成長、社会部門、特に教育・保健のサービスの受けやすさの拡大といった課題が規定された。諸レベルの国家統治機関の間での権限の区分を重視した国家活動の効率性の向上や公共サービスの良質な管理も、これまでの10年間における重要な戦略的優先課題であった。これらの課題のいくつかは、実現し、または実現に近い状態であるが、一部の課題は次の10年への緊急の課題として残されている。

成果

2000～2009年に、カザフスタンは戦略計画2010によって規定されたいくつかの重要な部門で大きな進歩を遂げた。GDPの成長は、毎年平均8.5%で、2008年には最初の数字の2.3倍に達した。2007年には工業生産が10年間の目標である2倍をすでに達成し(実質成長は78%)、農業生産は1.44倍に成長し、2000年の1.5倍という目標値をほぼ達成した。加速した経済多角化のための堅固な土台がつくられた。発展制度が形成されうまく機能しており、必要な法律が準備された。

保健、教育、社会保障の分野で大きな変化が起きた。肺炎の発生数が30%低下した。貯蓄年金システムでカバーされる就業人口が増加した。保健・教育システムのインフラが刷新された。農村の社会経済ポテンシャルが向上した。収入が最低生活費を下回る住民の割合は、2000年の31.8%から2008年には12.7%まで縮小した。平

均余命は、65 歳から 68 歳に延びた。公共セクターで重要な改革が開始された。これらの成果が、戦略計画 2020 の実現のための強固な土台を築いた。

残された課題

優先分野の大部分に関して戦略計画 2010 の実施期間に大きな進歩が達成されたにも関わらず、改革の議題の多くの項目は未完である。競争力のある多角的経済発展プログラムの実施は、今後も継続する必要がある。教育・保健サービスの質はまだまだ改善の余地がある。戦略計画 2010 の実施期間に開始された公共セクターにおける改革も、未完のままである。国家統治機関の諸レベル間での権限の区分、公務における刺激システムの発達、公共サービスの質の向上とその管理の効率向上といった問題はすべて、戦略計画 2020 の実施期間における解決が必要である。

III. 2020 年までのカザフスタンの 発展基本方針

2020 年のカザフスタン

2020 年にはカザフスタンは、多角的な経済を備え、国民が新しい経済に積極的に参加する、より強力で、競争力を持った国として、世界経済危機から脱出しているであろう。

2020 年までに、カザフスタンは世界で最も競争力のある 50 カ国に入り、我が国の非原料部門に大きな外国投資を誘引できるような良いビジネス風土を備えているであろう。我が国の経済は次の経済危機に対して、さらに準備ができているだろう。カザフスタンは近隣諸国及びその他の国々との政治・経済関係を強化するだろう。

2020 年までに我が国は、多角的な経済の発展に必要な人的資源、国内の企業家・輸出業者に

必要なインフラを持つだろう。交通インフラ・通信設備の集中的な発展により、外の世界との円滑な連絡が保障される。カザフスタンの加工業、農業、サービス業が、鉱業とともに、経済構造においてふさわしい地位を占める。社会・環境部門でも大きな成果が達成される。

2020 年までにカザフスタン経済は、対 2009 年比、実質換算で 3 分の 1 以上の成長を見せるだろう¹。経済多角化計画の実施の成功により、2020 年までに加工部門の成長指数は採掘部門の成長指数を超えるか、肩を並べる。

考え抜かれたマクロ経済政策の実施のおかげで、2020 年までに外貨準備高のレベルは（カザフスタン共和国国家基金の資産を除く）、3 ヶ月分の輸入額、また公共セクター・法人部門の短期（1 年以内）の対外債務額を下回らない（どちらの指数が大きいかによる）。国家基金の資産は、GDP の 30%以上となる。この期間のインフレは、年間平均 5～8%にとどまる。為替レート政策は、カザフスタン経済の国内外の競争力のバランスを保つ。

2020 年までに収入が最低生活費を下回る住民の割合は 8%に下がる。社会的弱者のグループ、障害者、女性、子供、若者は、より保護されていると感じ、社会における自分の可能性を広げることができる。幼稚園から大学までの質の高い教育が国内のどこでも受けられるようになり、国民の健康状態は大幅に向上する。保健サービスは世界最高標準に合致する。カザフスタン人はより健康な生活を送り、喫煙者とアルコール乱用者は減る。一貫して段階的に、公用語の使用が社会活動の全分野で普及する。様々な人種・宗教グループは、国内の安定、安全、平和、合意といった条件のもとで存続する。

¹ この先、戦略計画 2020 の本文においては、別の断りがない限り、2009 年のレベルに対しての目標数値の変化が示される。

カザフスタンの成長・繁栄・安全のための安定的基盤:5つの基本方針

今後 10 年間に国家活動において優先されるのは、5つの基本方針である。

- (1) 経済危機後の発展への準備
- (2) 工業化とインフラの発達を通じた多角化の促進による持続的経済成長の保障
- (3) 未来への投資、すなわち、安定した経済成長、繁栄、カザフスタン人の社会的福利厚生の実現を目的とした、人的資本の競争力向上
- (4) 質の高い社会・住宅公営サービスの国民への提供
- (5) 民族間合意、安全、国際関係の安定の強化

経済回復の準備過程で、カザフスタンは国の競争力を向上させる改革の実施を促進しなければならない。第一の基本方針、経済危機後の発展への準備には、10年間の最初の時期にその結果が感じられるような施策が含まれている。これは、より良いビジネス環境の整備、金融部門の強化、法制度の改善である。

第二の基本方針の枠内での活動は、工業化促進・インフラ発展プログラムの実施の結果として、カザフスタン経済の多角化を促進するだろう。これは、経済モデルを変更し、粗放な原料依存の発展方法から工業イノベーション的発展への移行を可能にするものである。インフラ発展計画は、経済の多角化を促すエネルギー、運輸、通信産業の近代化と外国投資の誘致に焦点を置くだろう。

人的資源の量・質は、国の将来を決定する基本的要因である。人的資本は、イノベーションおよび経済効率向上における主要な原動力である。第三の方針、未来への投資には、カザフスタンの人的資源の長期的な質的向上に必要な施策が含まれる。

第四の基本方針、国民のためのサービスの枠内では、社会保障政策及び住宅公営サービスの効果的な提供策が強化される。

第五の基本方針、民族間合意、安全、国際関係の安定の枠内では、国内の安定化、安全、平和と合意、平和外交の発展に関する対策が見込まれている。

2020年までのカザフスタンの発展の5つの基本方針の基礎となるのは、合理的なマクロ経済政策である。経済の回復および多角化に適した条件を整え、経済の「オーバーヒート」を防ぐため、経済成長期の国家支出の抑制および不景気時の国家支出の増大を見込んだ、反循環的な財政政策が執られる。この際、石油を除いた財政赤字が、次の10年間の終わり頃には、GDPの3%を超えなくなっている。外為政策は、カザフスタン経済の国内外の競争力のバランスを保つことに向けられる。

基本方針:経済危機後の発展への準備

世界的回復の時期には、カザフスタンにおける良好なビジネス風土が、国の競争力の強固な基礎を保障する。良好なビジネス風土は、加速する経済多角化のための大規模な投資を誘致することと、我が国のビジネスの発展とを促進する重要な要因である。しっかりとした金融システムと信頼できる法的環境も、企業活動の発展に決定的な役割を果たす。

ビジネス環境の改善

戦略計画 2020 実施の初期には、我が国の企業家のためにも、外国の投資家のためにも、ビジネスにかかる費用の削減を目指した積極策を国が主導する。国は、管理手続の最適な枠組みを設定し、その実施の透明性を向上させ、カザフスタンにおけるビジネス風土の重要な局面に対する官僚主義と汚職の影響の低下に努める。

ビジネス環境の改善に関わる戦略的目標

2020 年迄に	非原料部門（加工業、農産物加工、サービス）への国内外からの投資が 30%以上増加する。 外国直接投資の GDP に占める割合が 10 ポイント増加する。 中小企業の GDP に占める割合が 7~10% 増加する。 投資源が多角化する（主要投資国 10 カ国、各国の割合は 5%以上）。 カザフスタンが世界銀行の「ビジネスのしやすさ」(Doing Business) ランキングでトップ 50 カ国以内に入る。 カザフスタンが Transparency International の汚職度ランキングで上位 3 分の 1 以内に入る。
2015 年迄に	世界銀行の「ビジネスのしやすさ」(Doing Business) ランキングでカザフスタンの順位が 2011 年と比較して 7 位上がる。
2011 年迄に	新しい法令の作成・採択のために規制影響分析法が開発される。 世界銀行の「ビジネスのしやすさ」(Doing Business) ランキングでカザフスタンの順位が 2008 年と比較して 7 位上がる。 欧州復興開発銀行と世界銀行の「ビジネス風土と企業活動効率の概観」(BEEPS) におけるビジネス環境発展指数が向上する。 ビジネスの登録と運営（許可、ライセンス、証明書、認可の取得、コンサルティング）にかかる経費（時間と出費）が 30% 削減される。

金融部門の強化

カザフスタンの金融システムの今後の発展においては、今回の世界経済危機から導かれた以下の主な結論が考慮される。

- あらゆる借用は、商売・金融・外貨に関連したリスクの管理を可能にするような、厳密で合理的な基準と透明性の要求とに基づいていなければならない。
- 国際的な資本市場へのアクセスは、銀行部門及び国が参加している諸法人の対外債務レベルの責任ある管理が必要とされる。

- 国内貯蓄レベルの向上は、安定していて透明性があり効果的に管理されるべきものである金融システムの信用強化と関連している。

経済回復の段階では、金融部門に対する国家支援が残るが、徐々に国家の直接参加は減少し、民間に主導権を譲る。

我が国の金融システムの今後の規制は、より完全になり、金融部門のマクロ経済関係を全面的に考慮するものとなる。経済が活発に上昇する時期には、蓄積したポテンシャルを不景気時に利用できるように、健全な経営規制がさらに厳格化される。

全体として、金融部門の発展は、我が国の産業イノベーション強化発展のための資金誘致を目指したものである。

国内の資金源は、国民及び我が国の諸企業の自由資金によって大きくなる。官民パートナーシップの役割と意義が大きくなり、これが、投資プロジェクトの資金源としての資金誘致のための必要条件の整備によって補強される。

我が国の金融部門の信用回復と金融部門によって提供されるサービスの拡大のために活発な作業が行われる。特に注意が払われるのは、金融サービス利用者・投資家の権利・合法的利益の保護機構の拡大、金融機関における効果的な内部管理・リスクマネージメントシステムの導入、及び金融機関の活動の透明性の向上である。

国内資金が増えるにつれて、プロジェクト投資商品を含む様々な金融商品を備えた証券市場が発展する。官民パートナーシップとイスラム投資は、証券市場の発展において重要な役割を果たす。適切な国債流通量を保障する国債市場の今後の発展もこれを助長する。

十分に基準を満たしたカザフスタン証券市場の形成とその国際資本市場との統合の枠内で、アルマトィ市地域金融センターが今後発展する。

戦略的見通しによれば、国際標準に合致し競争力のあるアルマトィ市金融センターの発展のため、そして同センターが中央アジアの主要金融センターのベスト 10 に入るための必要条件を国は整備する。

全体として、我が国の金融部門の発展は、経済危機後のカザフスタン共和国金融部門発展コンセプトに沿って実現される。

金融部門の発展に関わる戦略的目標

2020 年迄に	金融機関の制度的基盤が拡大され、金融機関の投資能力が大きくなる。 銀行部門の対外債務の割合が、銀行部門の債務総額の 30%以下となる。 金融市場が様々なサービスを提供し、投資家・金融サービス利用者の信用を得る。 我が国の証券市場が、CIS、中央アジア諸国の間でイスラム・バンキングの地域的中心となる。
2015 年迄に	国民貯蓄の誘致の代替資金源の発達のための条件が整備される。 国民の金融知識と投資技能の向上に関する対策がうまく実施される。 官民パートナーシップの役割・意義の向上に関する諸策の実施が保障される。

信頼できる法的環境の形成

信頼できる法的環境は、法第一主義を無条件に順守することによって達成され、国民と企業主体による権利・合法的利益の絶対的保護の確信、個人の安全の感覚、ビジネス実施時の低経費を保障し、国内外からの投資を促進する。

国の法制度を近代化し、優れた国際レベルに合致させるため、また、人・企業・国家の権利の確実な保護を保障するため、以下の分野における改革に重点が置かれる。

- 司法制度の透明性と独立性、裁判官の公平性とプロフェッショナリズムの強化。
- 立法の改善と規範制定における質の向上。

- 裁判所・治安機関職員の職業的文化を含む、国民の法文化レベルの向上と、国民の良質な法的支援への実質的アクセスの保障。

我が国の法制度の近代化へのコンセプト的アプローチと、2020 年までの法制度発展の基本方針は、2010～2020 年のカザフスタン共和国法律政策コンセプトに規定されている。

司法制度

司法制度の今後の改革は、裁判所の真の独立、公正な裁判の実施に対する市民社会による効果的な監視、裁判官のプロフェッショナリズムと公平性、裁判手続の簡素化と余分な規定の排除といった原則に基づいて行われ、その結果、司法制度に対する社会の高レベルの信用が醸成され、裁判所の機能効率が上がる。司法制度のすべての段階において、裁判実施時の裁判官の独立性の組織的・法的保証が与えられる。

司法制度の改革に関わる戦略的目標

2020 年迄に	世界経済フォーラムの世界競争力ランキング「裁判所の独立性」におけるカザフスタン共和国の順位が 20 位上がる。 司法制度の独立性と公平性のレベルが、欧州安全保障協力機構の課した基準に合致すると認められる。
2015 年迄に	取調べ行為に対する裁判所の監視が拡大される。
2013 年迄に	申立のあった事件のアクセス、簡便性、迅速な審理を保障する司法制度が作られる。 (カザフスタン共和国最高裁判所の公開データベースに裁判所判決の結論部分を掲載するといった方法などで) 裁判の完全な情報公開と透明性が確保される。
2012 年迄に	裁判官候補者に対する資格要求の基準と、裁判官候補者の選抜手続の透明性が向上する。 調査結果の情報公開と裁判所・裁判官のランキングの作成を前提とした、非政府組織の代表者を含む裁判参加者・法律専門家の間で実施される定期的な社会学調

	査への、全裁判所の参加が保障される。
2011 年迄に	権限を明確に分けた裁判所の特殊化が進み、簡易裁判制度が発達する。 判決の執行と民間裁判所執行官制度の導入との混合モデルが導入される。

立法と規範制定の改善

立法と規範制定改善の基本方針は以下の通り。

- ・ カザフスタンの立法基盤の安定性と利用しやすさの確保。古くなった規範・重複した規範の排除、法的管理の空白の排除、参照事項の最小化、直接適用される法律の採択の拡大による、立法基盤の質的向上と系統化。
- ・ 法令作成時に、独立系の専門家、非政府部門の代表者をより広く招聘すること、及び当該部門の最新知識を利用した部門別科学鑑定・反汚職鑑定の実施に基づく、規範制定過程におけるプロフェッショナリズムの強化。

立法と規範制定の改善に関わる戦略的目標

2020 年迄に	法令案の質の国際評価基準と、社会・企業・政府の利益をバランス良く考慮することが可能になる法令案公開審議手続に基づく、効果的な立法メカニズムが導入される。
2012 年迄に	「電子政府」インフラの枠内で、国家機密法の要求の遵守を考慮した上で、体系化された完全な法令データベースへの一般無料アクセスが確保される。 法令作成時に独立専門家・非政府の代表者などの幅広い招聘、及び当該部門の最新知識を利用した部門別科学鑑定・反汚職鑑定の実施に基づく、規範制定活動の質的向上のためのメカニズムが導入される。法案準備の質的基準が制定される。 軽度・中度の罪を初めて犯した者及び社会的弱者に対する刑法の総合的人間化、及び軽犯罪を行政処分・民法の範囲に移す形の非犯罪化することなどにより、法人の倒産の仕組が改善される。
2011 年迄に	古くなった規範・重複した規範の排除及び法的管理の空白の排除を可能にする法

	令モニタリングが導入される。 カザフスタンにおけるロビー活動制度の機能のための法的基盤が作られ、企業利益を推進する汚職の図式を排除するメカニズムが制定される。 契約リスクの独立評価制度(格付け機関、信販会社)及び企業紛争簡易解決制度(仲裁裁判所、集金機関)の今後の発展のコンセプトが作成される。
--	---

法文化と国民の良質な法的支援へのアクセス

高い法文化は、国民の法律志向を保障し、国民の権利と自由の侵害を含む、あらゆる法律違反に対する不寛容さを形成する。高い法文化はまず、国民の法的意識の発達レベルに左右される。

国民の法に対する意識を向上させるため、国の主な努力は、法律プロパガンダの拡大(公的な法律教育の活発化)と効果的な市民社会制度の発達に向けられる。

カザフスタン社会の高い法文化の形成の枠内では、弁護士や裁判所・治安機関職員の職業的文化レベルの向上と、彼らの質の高い養成体制にも特別な注意が払われる。

そして今後 10 年間で良質な法的支援への国民のアクセスの拡大のためのすべての必要条件を国が整備する。

国民の法文化の向上と良質な法的支援への実質的アクセスの保障に関わる戦略的目標

2020 年迄に	良質な法的支援の提供メカニズムを改善することにより、資産状況に関係なく、すべてのカザフスタン国民が良質な法的支援を現実を受けられるようになる。 法律専門家・弁護士の高品質サービス市場が創設される。
2013 年迄に	カザフスタン国民が良質な法的支援を受けるためのメカニズムの改善に関する総合計画が作成される。
2012 年迄に	国民の法文化の向上の枠内で、市民社会制度の持続的発展に必要な法的基盤が形成される。 法律プロパガンダの拡大、法律教育の質

	の向上等による、カザフスタン国民の法文化の向上に関する総合計画が作成される。
--	--

基本方針:経済の多角化の促進

戦略計画 2020 の実施時期には、強力な工業化により、経済の多角化が促進される。

経済の生産性の総合的向上を目指した我が国の工業化は、以下の方針で実施される。

- 石油ガス部門、鉱業・金属工業、原子力、化学産業といった伝統部門の発展とそれに続く原料生産から高次加工への移行。
- 地下資源利用者、国営企業、国家の需要に基づく部門（機械工業、建設業、防衛産業、製薬工業）の発展。
- 原料部門と関連がなく、主に輸出向けの産業（農工複合体、軽工業、観光業）の発展。
- これから 15～20 年で世界経済において主役を演じる「未来経済」部門（情報・通信技術、バイオテクノロジー、代替エネルギー）の発展。

カザフスタンの工業化は、良好な経済環境の創出と、成功する工業化の明確な原則の順守を伴う。

良好な経済環境の形成

良好な経済環境は、合理的なマクロ経済政策、非効果的なプロジェクトに対するシステムの創出、国家イノベーションシステムの創設（研究システムの改善も含む）によって維持される。

経済の多角化を支持するマクロ経済管理

カザフスタンは原料輸出大国として、原料輸出から得られる資金の利用と、すべての経済部門の成長を促すマクロ経済条件の整備との間のバランスを確保する。

天然資源からの収入を急速に支出すれば、外

為レートを引き上げ、いわゆる「非商業部門」（金融部門、不動産業、サービス業）の発達につながる。カザフスタンでは、外為レートのコントロールを失ったために、かつては活発だった農工複合体と加工業の消滅に直面した天然資源の豊かな他国の経験が考慮される。

これを考慮して、カザフスタン共和国国家基金の機能コンセプトが改善され、その貯蓄機能が強化される。

非効果的なプロジェクトに対する措置

経済多角化の促進過程で、国は非効果的なプロジェクトの実施に直面する。国家資金の消費過程の公開性・透明性が向上する。国が出資しているすべてのプロジェクトについての財政的・経済的採算性の基準が導入される。外国のプラスの経験を考慮し、国が出資している投資プロジェクトの評価が強化される。

国家イノベーションシステムの創設

外国の経験の分析によれば、世界のすべての優れたイノベーションシステムは、多くの場合かなりの国家支援を受けている。

経済多角化の枠内で、国は以下の原則に基づいて国家イノベーションシステムの形成を保障する。

- (1) 世界レベルの大学の創設。先進的研究システムの形成を目的とした、大学における研究の発展。
- (2) 国にとって優先的な研究に対する、補助金システムに基づいた融資。国を工業化するという優先課題に基づいた優先的研究の特定は、カザフスタン共和国政府付属最高科学技術委員会によって行われる。
- (3) 専門家（外国人を含む）を招聘しての透明な補助金申請評価過程の導入。

- (4) 我が国の要求に適合させた、海外の技術の効果的利用。

成功する工業化の原則

カザフスタンの工業化は、以下の原則に基づく。

- (1) 公共セクターと民間部門の役割の明確な区別。
- (2) 企業・国家機関の活動の最大限の透明化。
- (3) 商品の品質向上と労働・サービスの生産性向上、価格削減の主要因としての競争の保障。

我が国の経済的利益の確実な保護・推進システムの形成、我が国の商品・サービスの国外市場へのアクセスの創造、不正競争の排除のために、効果的な貿易政策が執られる。

相互貿易の発展、我が国の製品の競争力の向上、投資額増加促進のため、カザフスタンは CIS における統合過程の積極的な参加者となる。突破口となるプロジェクトは、ロシア及びベラルーシとの関税同盟の形成・発展で、これは 2010 年 1 月 1 日に発効する。3 カ国統合における次の段階は、2012 年 1 月 1 日からの統一経済圏の形成である。

我が国は、CIS における地域的経済統合を支持しながら、我が国の経済発展の優先課題に適合するという条件で、世界貿易機関への参加過程を促進する。

多角化の優先課題

第一段階（2010～2014 年）では、我が国の経済多角化の促進が、特に 7 つの分野で実施される。それは、農工複合体と農産物加工、建設業と建材生産、石油精製と石油ガス部門のインフラ、金属工業と既成金属製品生産、化学工業・製薬工業・防衛産業、エネルギー産業、運輸・通信である。

これらの分野、及び観光業と機械工業の発達が、2010～2014 年カザフスタン共和国産業イノベーション発展促進国家プログラムの優先課題となる。

第二段階（2015～2019 年）では、優先分野と多角化の主要指標が、2010～2014 年カザフスタン共和国産業イノベーション発展促進国家プログラムの実施結果を考慮して決定される。

経済の多角化の成功は、以下の方法による我が国の持続的発展と密接に関連している。

- ・ 新しい資源・エネルギー源に基づく近代的技術の導入。風力・太陽光・地熱発電の発展を促進する条件が創出され、水資源統合管理原則を考慮した我が国の水資源の効果的利用技術が導入され、また、国民への飲料水供給のためにさらなる努力が注がれる。
- ・ 投資の誘致、環境問題の解決、人的な環境負荷の悪影響の削減、環境への汚染物質排出の削減に対する資源利用者の責任の強化、総合的廃棄物処理等における、低炭素経済の「グリーン」政策の持続的発展・導入の管理システムの最適化。

経済の多角化は、経済的ポテンシャルの合理的配置と国民の活動のための好条件の創出を目指した、経済成長の中心の形成に関する計画と関連する。

特別の意味を持つのが、カザフスタンの首都・アスタナの今後の発展である。承認された 2030 年までのアスタナ市持続的成長戦略計画によると、主要課題は、国民や観光客にとって魅力があり、競争力のある経済を持ち、環境の良い都市としてのカザフスタンの首都の形成である。戦略計画 2020 の実施期間には、2030 年までにアスタナ市が世界で最も競争力のある都市のベスト 30 に入るための必要条件が整備される。

我が国の他の地域の経済ポテンシャルの強化を目指した発展策が執られる。

経済多角化の戦略的目標

2020 年迄に	加工業の GDP に占める割合が 13%以上となる。 非原料輸出の総輸出額に占める割合が 45%以上となる。 非原料輸出額が加工業総生産の 50%以上となる。 加工業における労働生産性が 2 倍以上になる。 農工複合体における労働生産性が 4 倍以上になる。 非原料部門の原価内訳における輸送費の割合が 15%以上削減される。 GDP のエネルギー強度が 25%以上削減される。 イノベーション的に活発な企業の割合が 20%まで増加する。
2015 年迄に	加工業の GDP に占める割合が 12.5%以上となる。 非原料輸出の総輸出額に占める割合が 40%以上となる。 非原料輸出額が加工業総生産の 43%以上となる。 加工業における労働生産性が 1.5 倍以上になる。 農工複合体における労働生産性が 2 倍以上になる。 非原料部門の原価内訳における輸送費の割合が 8%以上削減される。 GDP のエネルギー強度が 10%以上削減される。 イノベーション的に活発な企業の割合が 10%まで増加する。

農工複合体と農産物加工

巨大な土地資源を持つカザフスタンは、農業生産の発展において長期的な比較優位を持つ。農業生産性の向上及び農産物加工における付加価値の向上のための作業が続けられる。農業に

おける水利用の効率向上とともに、植物栽培の地球温暖化への適合策も実施される。

農村に国民の約 50%が居住していることを考慮すると、農業部門の発展は農村人口の生活の質向上の重要な要因である。このため、農村の社会・技術インフラの発展、農村の最適居住分布のモデル化に関する作業が継続される。

農業部門の戦略的目標

2015 年迄に	農業部門の輸出ポテンシャルが輸出総額の 8%まで増加する。 農工複合体における労働生産性が 2 倍以上になる。 肉の加工の割合が 27%まで、牛乳の加工の割合が 40%まで、果実・野菜の加工の割合が 12%まで増加する。
----------	---

建設業と建材生産

経済成長とともに、建設サービス及び建材に対する需要が増加する。建材の 50%が輸入品であることを考慮すると、建設業及び建材生産の発展にとっては大きな可能性がある。

建設部門の戦略的目標

2015 年迄に	建材の 80%が国内で生産される。 建設・建材部門の生産の 20%が輸出に回される。
----------	--

石油精製と石油ガス部門のインフラ

我が国の豊かな鉱物資源は、石油とガスの輸出の成長を助けるだけではない。新しいパイプラインの建設とともに、統合的石油・ガス・化学コンビナートの創設等により、石油・ガス精製部門が発展する。

石油精製と石油ガス部門のインフラの戦略的目標

2014 年迄に	我が国の石油精製工場によって、我が国の燃料需要が完全に満たされる。
----------	-----------------------------------

2012 年迄に	「バイネウ - ボゾイ - アクブラク」ガスパイプラインが我が国の南部全域にガスを供給し、年間供給量は 50 億 m ³ に達する。
----------	---

金属工業と既成金属製品生産

豊かな金属鉱石埋蔵量を有するカザフスタンには、国内の既成金属製品生産の発展のためのあらゆる可能性がある。

金属工業部門の戦略的目標

2015 年迄に	金属製品の生産・輸出が 2 倍になる。
----------	---------------------

化学工業・製薬工業・防衛産業

化学工業の発展のために、すでに 18 のプロジェクトが実施されている。化学工業の今後の発展は、有機化学・ポリマー、無機化学、特殊化学、日用化学の基盤製品の生産と関連している。製薬工業は発展する。防衛産業では、軍の近代化プログラムが実施される。

化学工業・製薬工業・防衛産業の戦略的目標

2020 年迄に	防衛関係の国家調達が自国製品によって 80%賄われる。 化学製品の総生産が 3 倍になる。 20 種類以上の新しい化学製品の生産が開始される。
2015 年迄に	塩素・アルカリ生産が、苛性ソーダで年間 10 万 t まで拡大される。
2014 年迄に	国内の薬品消費の半分が、自国製品によってカバーされる。
2013 年迄に	化学工業のための原料加工・濃縮設備が導入される。 硫酸の生産が年間 250 万 t 以上に達する。 年間生産量 40 万 t のソーダ灰の生産が開始される。

原子力産業と代替エネルギー源を含むエネルギー産業の発展

経済成長の速度と経済の多角化は、エネルギー部門に大きな圧力を加える。我が国の工業部門は比較的エネルギー消費量が多く、省エネの余地がかなりある。エネルギー利用の効率向上策の実施とともに、特に西部と南部において国内需要を満たすためにエネルギー生産を増加させる必要がある。このため、発電所・電力会社における現行設備の拡大・改修と新設備の建設が行われる。

エネルギー部門の発展の枠内で、カザフスタンは、温室効果ガスの排出削減という国際的目標の達成も助ける。

より安くて環境を汚染しないエネルギーの獲得方法の一つが、原子力産業の発展である。原子力産業複合体は、現存の燃料・鉱物資源を最適に、バランス良く利用することを可能にする。

エネルギー総消費量における代替エネルギー源の利用の割合は、1%未満である。環境問題の解決の必要性を考慮すると、カザフスタンではまだ利用されていない大きなポテンシャルの存在する新しいエネルギー源（水力、風力、太陽光エネルギー）の利用が電力産業発展の優先分野の一つとなる。

電力部門では、価格・料金形成の改革が行われる。これは、市場経済という条件下での同部門の発展を可能にする。電力会社のための新しい料金形成メカニズムが導入される。

エネルギー産業部門の戦略的目標

2020 年迄に	経済の需要を満たすエネルギー生産が、国内エネルギー源 100%になる。 エネルギー総消費量における代替エネルギー源の利用の割合が 3%以上となる。 原子力発電所及びバルハシ火力発電所が建設され稼働を開始する。 核燃料サイクルを備えた、垂直に統合された会社が創設される。 現存する発電所と配電網が改修・近代化
----------	---

	される。
2015 年迄に	エネルギー総消費量における代替エネルギー源の利用の割合が 1.5%以上となる。 バルハシ火力発電所の一期工事が完了する。
2012 年迄に	長期的な電力料金・送配電料金形成政策が作成・導入される。

運輸と通信

運輸の発展の基本方針は、鉄道、道路、航空、水運という交通インフラの 4 つの基本要素の効率の向上と統合である。

我が国の輸送ポテンシャルは、交通インフラへの特別投資と税関・国境手続の改革との結合によって向上する。

我が国が海への出口を持たない内陸国であることにより、カザフスタンの商品を国外の販売市場に届けること、輸入製品の搬入、ロシア・中国との貿易関係の発展、及びトルクメニスタン・イランを経由したペルシャ湾岸の港へのアクセスにおいて、運輸の役割が重要なものとなる。

鉄道輸送

鉄道部門の改革は、国家管理の改善、民間のイニシアチブのための条件整備、そして固定資産の大幅な刷新・近代化を前提としている。同部門の制度構造の根本的変化とは、インフラ・輸送業務の組織・財政・運用面での分割、国による輸送業務の価格管理の不在、独立輸送業者の幹線鉄道インフラへの差別のないアクセスの保障、社会的に意義のある赤字輸送に対する国家支援のことである。

鉄道輸送部門の戦略的目標

2020 年迄に	国内外の貨物・旅客輸送の促進のために約 1,400km の鉄道新線が建設される。この際、建設への出資の 50%以上が民間投
----------	---

	資によって行われる。 鉄道部門の固定資産の消耗度が 40%まで下げられる。 鉄道トランジット区間の貨物列車の平均運行速度が 55km/h 以上となる。 輸出製品の原価に占める鉄道輸送費の割合が 20%に下げられる。 鉄道の電化区間の割合が鉄道総延長距離の 40%以上になる。 貨物・旅客輸送部門で 5 社以上の独立輸送業者が活動し、各業者が市場に占める割合は 7%以上となる。 カザフスタン領内のトランジット輸送量が 2 倍以上となる。
2013 年迄に	鉄道「ジェトイゲン - コルガス」線が建設される。 新しい鉄道運行管理システムが導入される。 貨物・旅客輸送部門で新しい料金政策が実施され、今後 10 年の鉄道幹線網のサービスの最大料金が承認される。
2012 年迄に	鉄道「ウゼン - トルクメニスタン国境」線が建設される。

道路部門と自動車輸送

道路部門の今後の発展は、道路維持システムの改善と幹線インフラへの投資の確保を目指した制度改革と同部門の自由化政策の結合によって保障される。

2020 年までには、カザフスタンの大都市・居住区域をつなぐ近代的道路網が建設される。この際、地方道の発達に特別な注意が払われる。

道路部門と自動車輸送の戦略的目標

2020 年迄に	約 16,000km の国道が建設・改修される。 カザフスタン領内のトランジット輸送量が 2 倍以上となる。
2015 年迄に	平均で 85%の国道が良好・満足な状態となる。 平均で 70%の地方道が良好・満足な状態となる。

2014 年迄に	国際トランジット回廊「西欧 - 中国西部」が改修される。
2012 年迄に	国道の一部区間に有料システムが導入される。 環境基準「ユーロ 3」が導入される。 国際輸送においてデジタルタコグラフが導入される。

航空輸送

民間航空の発達は、航空輸送管理の段階的自由化、航空輸送インフラの維持への投資、飛行・航空の安全要求の向上を伴う。

航空輸送部門の戦略的目標

2020 年迄に	15 の空港が国際民間航空機関のカテゴリーを有する。 航空輸送の競争市場が作られる。 4 つの国際空港が「ハブ」として機能する。 トランジット輸送量が 2 倍以上となる。
2015 年迄に	国際線の数が増える。 ヨーロッパの航空輸送基準が完全に定着する。

水運

水運部門の発展の優先分野は、港湾・サービスインフラの発達、商船の形成、人的ポテンシャルの発展と航行の安全確保である。

水運部門の戦略的目標

2020 年迄に	カザフスタンの海港の受入能力が 4,800 万 t に達する。
2016 年迄に	国の商船が、カザフスタン共和国の港からカスピ海に向かう石油輸送量の 3 分の 2、乾燥積荷の 2 分の 1 を負担する。
2015 年迄に	カスピ海のカザフスタン領海及び国内の水路における安全な船舶の航行が保障される。

通信

近年、情報通信技術（ICT）の急速な発達と適応は、経済指標だけでなく人々のライフスタイルにも影響を与えつつ、社会の近代化の重要な要因となっている。近代的な情報通信技術空間の形成のため、通信部門の発展の促進、ICT 部門の近代的インフラの創造、通信・電子サービスの普及、ダイナミックな情報社会の基礎の形成が継続される。

情報通信部門における戦略的目標

2020 年迄に	近代的な高速光学・無線技術に基づく、国民・諸企業・機関へのマルチメディアサービスの提供を目指した通信インフラが形成される。 国民に対する ICT 部門の基本サービスへのアクセスが 100%に達する。 国民のコンピュータリテラシーが 60%まで上昇する。
2015 年迄に	地方の電話網のデジタル化が 100%に達する。 電話サービスとインターネットへのワイドバンドアクセスによってカザフスタン共和国の家庭が 100%カバーされる。 人口 1,000 人以上の居住区域すべてに携帯電話サービスが提供される。 部門の標準化レベルが国際基準に達し、カザフスタン共和国での ICT の発達を助ける法的基盤が形成される。 国民のコンピュータリテラシーが 40%まで上昇する。 カザフスタン全土でデジタル放送が導入される。 「電子政府」及び「電子役所」プログラムの実施の枠内で、社会的に意義のある国家サービスの 50%以上が電子形態へ移行する。 インターネットのカザフスタン部門の国家支援システムが創出される。

基本方針:未来への投資

人的資源の発展は、我が国の長期的発展戦略の最大の優先課題である。将来の経済利益は、労働の質と生産性を大幅に向上させる教育・保

健への投資と密接に関連している。

従って、これからの10年間は、教育・保健サービスの質的向上が特別な意味を持つ。大きな注意が払われるのは、主に自然増と合理的な移民政策による人口の増加である。

家庭の困窮、社会的孤児、監督不在・放任、法律違反・犯罪の予防・防止といった問題の総合的解決を目指した、子供の権利・合法的利益保護システムの効果が向上する。

国家の青年政策は、社会・政治・経済改革に積極的に参加する、競争力のある青年層の形成を目指したものとなる。愛国心の自覚と市民の責任向上、積極的な社会的地位と健康なライフスタイルの形成、起業・イノベーション能力の発達、若い才能の発見・支援を目指した、若年層との相互協力の効果的なモデルが作り出される。

教育

2020年までに、就学前教育から高等教育にわたる、教育全レベルの根本的な近代化が行われる。教育の各レベルにおいて知識を得る可能性だけでなく、生涯全体にわたって職業技能を向上させたり常時新しい知識・技能を得たりする可能性も提供される。

国は、居住地や家庭の収入に関係なく、すべての子供に就学前教育の可能性を提供する。

中等教育では、10年間の義務教育と2年間の専門教育を前提とする、12年制への移行が行われる。この際、教育プログラムの内容は、人生・職業において必要な知識の発達に十分注意を払うような形で見直される。

中等教育システムの近代化を促進する重要プロジェクトの一つとなるのが、「ナザルバエフ知的学校」プロジェクトである。この学校は、幼稚園・就学前学校の教育プログラム及び12年制教育プログラムの作成・導入・認可のためのス

タート台となる。これらのプログラムは、カザフスタンの教育の最高の伝統と世界の教育界の最新の経験とを結合し、物理・数学及び化学・生物部門の科目の専門化を前提とし、幅広い語学学習を促進する。

高技能の人材の育成は、国家産業化計画と関連する。技術教育・職業教育・高等教育において、近代的な労働市場の要求に一致したシステムへの移行が行われ、また、教育基準が国家資格システムを通じた職業基準に基づいて形成されるようになる。

中等教育・技術教育・職業教育・高等教育において、電子教育システム(e-learning)が導入される。

高等教育機関には、企業経営原則が導入されると同時に、学術的自由が提供される。

教育における重要プロジェクトの一つは、アスタナ市における世界レベルの権威ある高等教育機関「ナザルバエフ大学」の創設である。この大学はカザフスタンの国家ブランドとなり、我が国の技師・研究者養成と近代的な研究インフラの形成において質的な突破口を開く。

大学を構成する各学校は、当該部門の主要校である外国の学術的パートナーを持ち、教育・科学・産業の統合を可能にする強力な研究・生産基盤を持つ。

大学プログラムと「ナザルバエフ知的学校」プロジェクトの就学前教育・中等教育プログラムとの継続性が保障される。

教育サービスの質的向上は、教育への出資システムの改善、非政府組織・非営利団体の導入による教育システムのインフラの拡大、国際基準に合致した教育機関認可のための独立した国家システム及び独立した格付けの設置、教育機関における企業経営の要素の導入(この過程への一般人の招聘を含む)、教育の質を管理するメカニズムの改善を伴う。かなりの国家支援のお

かげで、教師という職業の権威は大幅に向上する。

国は、障害児、貧困家庭の子供、ハイリスクグループに含まれる子供に教育の受けやすさを保障するための作業を継続する。

就学前教育部門の戦略的目標

2020 年迄に	国によって、都市部でも農村部でもすべての幼児に就学前教育を受けさせる可能性が保障される。
2015 年迄に	各居住区域に最低でも一つの就学前教育機関が存在する、または、別の形の就学前教育を実施するための条件が整備される。 就学前教育サービスの民間サプライヤーの発達を促進するための条件が整備される。 就学前教育率 70%を可能にするような国立・私立の幼稚園網が発達する。 地域の特色に従い就学前教育の様々なモデルが機能・発達する。

中等教育部門の戦略的目標

2020 年迄に	普通学校が学術的知識を提供し、良く教育され、道徳心が高く、批判的な思考をし、心身ともに成長した、自己発展と創造に邁進する国民の形成を促進するような技能を開発する。 カザフスタンの普通学校の生徒が PISA、TIMSS、PIRLS といった国際比較研究で好成績を収める。
2015 年迄に	普通学校が 12 年制となり、刷新された国家中等教育標準、学習計画・プログラムに従って機能する。 中等学校の人数当り出資メカニズムが導入され、学校管理会が機能する。 カザフスタンの全地域で、「ナザルバエフ知的学校」プロジェクトによって 20 校が機能する。

技術教育・職業教育部門の戦略的目標

2020 年迄に	国際的教育空間に統合された、効果的な
----------	--------------------

	技術教育・職業教育システムが機能する。 国内外の労働市場によって認知される国家資格システムが導入される。 技術教育・職業教育機関の卒業生の知識・技能の質が高いことが雇用主によって認知される。
2015 年迄に	労働市場の要求に応えるべく、技術教育・職業教育の標準、学習計画・プログラムが刷新される。 雇用主が、技術教育・職業教育発展及び人材養成に関する部門・地域別評議会の業務に参加する。 年齢・教育水準・職業資格に関係のない生涯教育のための条件が整備される。

高等教育・大学院教育・科学部門の戦略的目標

2020 年迄に	カザフスタンの高等教育の質が、世界最高レベルの教育部門に肩を並べる。 最低でもカザフスタンの二つの高等教育機関が世界最高の大学ランキングに入る。 我が国の高等教育機関の卒業生が雇用主によって必要とされる。
2015 年迄に	カザフスタンの高等教育機関が、ボローニャ・プロセスの主要パラメータに従って効果的に機能する。 高等教育システムが全レベルにおいて透明性を持ち、近代的な管理・出資メカニズムが導入され、汚職度が大幅に引下げられる。 カザフスタンの高等教育機関の 50%が、国際基準に基づく独立した国家制度認定をクリアする。 大学付属研究センターによる技術譲渡をうまく行うためのメカニズムが創出される。 「ナザルバエフ大学」が高技能の専門家と若手研究者を世に出す。

保健

人的資本の質的向上を目的として、医療サービスの向上及び健康なライフスタイルへのモチベーションの向上を目指した国民健康強化政策が執られる。

保健部門の戦略的目標

2020 年迄に	国民の平均余命が 72 歳まで伸びる。 妊産婦死亡率が 2 分の 1 になる。 乳児死亡率が 2 分の 1 になる。 全体の死亡率が 30%下がる。 肺炎の発生数が 20%減少する。
2015 年迄に	国民の平均余命が 69 歳まで伸びる。 妊産婦死亡率が 3 分の 2 になる。 乳児死亡率が 3 分の 2 になる。 全体の死亡率が 15%下がる。 肺炎の発生数が 10%減少する。

医療サービスの受けやすさと質の向上は、保健システムの優先課題となる。このために、国立の医療機関における管理、及び保健部門における投資政策が見直され、結果を重視する医療サービス出資・支払システムが導入され、効果的な薬品供給システムが創出される。

健康なライフスタイルと自分の健康に対する共同責任の原則は、保健部門における国家政策にとっても、国民の日常生活にとっても、なくてはならない部分となる。これは、喫煙・アルコール乱用・ストレス・運動不足・間違った食生活による発病率の削減を可能にする。有害な習慣と闘うための効果的な手段の一つとなるのが、体育・スポーツ活動の発展である。

保健部門における出資・管理システムの向上に関する戦略的目標

2020 年迄に	効果的な保健出資・医療サービス支払システムが創出される。 国際標準に合致した近代的な保健管理システムが創出される。 自分の健康に対する共同責任の向上のための新しいメカニズムが導入される。
2015 年迄に	医師・医療機関の自由選択システムが導入される。

	居住地に関係なく、無料の医療支援一定保障制度の枠内で、国民が医療サービスを受ける際の平等な条件が、整備される。 個人の非公式な支払いのレベルが下げられ、既存の無料医療支援一定保障制度と並んで、共同支払制度が導入される。 保健への投資の効果を評価するシステムが創出される。 効果的な料金政策が導入される。
2013 年迄に	カザフスタン共和国統一国家保健システムが形成される。

医療サービスの提供の改善に関する戦略的目標

2020 年迄に	無料医療支援一定保障制度の拠出総額のうち、一次医療衛生支援への出費が 40%に達する。 入院サービスを提供する保健機関の業務の主要指数（病床利用率、平均入院期間、等）が、有効性の国際標準に合致する。
2015 年迄に	一次医療の枠内で医療サービスの 30%が一般医によって提供される。 入院サービスは主に総合病院で提供される。

薬品の手に入れやすさ・品質の向上に関する戦略的目標

2020 年迄に	無料医療支援一定保障制度の枠内で、効果的な薬品・医療製品の供給システムが導入される。
2015 年迄に	無料医療サービスの提供時に使われる薬品・医療製品の手に入れやすさが、特に農村で向上する。 国立の保健機関が調達する薬品価格の国家管理が導入される。

健康なライフスタイルに関する戦略的目標

2020 年迄に	健康なライフスタイルというイデオロギーが社会に形成される。 体育・スポーツを行う国民が 30%に達する。 体育・スポーツを行う青少年が 15%に達する。
----------	--

2015 年迄に	体育・スポーツを行う国民が 25%に達する。 体育・スポーツを行う青少年が 12%に達する。 国民の喫煙・麻薬常習・アルコール乱用が 15%引下げられる。
----------	--

労働資源

経済多角化計画の実施時には、必要な技能を備えた労働資源の育成が要求される。労働資源の長期的な成長は、人口の増加によって保障される。人口の自然増加と移民による増加は、人口学的指数を向上させる。

教育・保健の改革のほかに国が特別な注意を払うのは、安全な労働条件の保障、高技能専門家（故国に戻り、その経済発展に貢献することを望んでいる同胞も含む）の我が国への流入を促進する合理的な移民管理である。

国は、労働資源を合法的な経済部門に移行させるための追加的な刺激を創出する。

労働資源の拡大に関する戦略的目標

2020 年迄に	カザフスタンの人口増加が 10%以上となる。 外国人労働者招聘国家割当の枠内で、移民のうちの高技能専門家の割合の増加が 50%まで保障される。 労働年齢の本国帰還者の 80%の就職のための条件が整備される。
2015 年迄に	外国人労働者招聘に関する国の許可（季節的許可を含む）の交付のための柔軟なシステムが導入される。 労働年齢の本国帰還者 40%の就職のための条件が整備される。

基本方針: 国民のためのサービス

国は、貧困層の国民のための効果的な社会保障システムの創出を継続し、また、住宅・公営サービス（電力供給、熱供給、上下水道、ガス供給）の受けやすさ・質の向上を保障する。

社会保障、住宅・公営サービスの提供には、公共管理の様々なレベルにおける諸国家機関の活動の大幅な調整、及び規定の基準に従ったサービスの提供に対する責任の向上が要求される。

住民の社会保障

社会的安定の強化のため、個性と効率性に基つき人任せな考え方を除いた社会保障システムの創出が継続される。

多段階の社会保障システムは、近代的な基準とカザフスタンの生活水準に一致する。基本社会保障手当の増額、年金の一貫した増額、国民の社会保険加入率の拡大は、老人・障害者・保護者を失った人々・その他社会保障を必要とする人々のために、しかるべき生活条件を保障する。

個別の社会支援システム及び社会的弱者援助の今後の発展は、社会的リスクの軽減と積極的な貧困克服の可能性の拡大に向けられている。これに関連して、生産的雇用の向上、労働人口の就業率の全体的な向上、失業率の低下を目指した一連の対策が実施される。

社会保障サービス分野の拡大には、多くの注意が払われる。特別社会保障サービス提供の国家基準導入と質の向上、競争原理の発展と市民社会の可能性の広範な利用が、貧困層の生活水準の向上を可能にする。

生産的雇用の促進に関する戦略的目標

2020 年迄に	失業率が 5%を超えない。 労働人口の内訳における高技能労働者の比率が 50%に達する。 大・中企業の 90～95%で集団労働関係制度が保障される。
2015 年迄に	失業率が 5.5%まで引下げられる。 労働資源の三段階職業訓練システムが導入される。 職業安定所に支援を求めた人々のうち、

	最低でも 70%が就職する。
--	----------------

社会保障部門の戦略的目標

2020 年迄に	全レベルの年金制度において、適切で社会的に公平な年金額が保障される。 貯蓄年金制度の加入率が雇用労働者で 100%、自営業者で 40%に達する。
2015 年迄に	年金基本額が最低生活費の 60%まで引上げられる。 国家社会保障手当の額が 2010 年との比較で 1.2 倍以上となる。 貯蓄年金基金の実質的な黒字収入が保障される。

社会的支援制度の改善に関する戦略的目標

2020 年迄に	収入が最低生活費に届かない国民の割合が 8%まで引下げられる。 社会的支援提供の境界が、最低生活費の 100%まで引上げられる。 特別社会保障サービス提供の国家標準が導入される。
2015 年迄に	個別的な社会的支援提供の境界が、最低生活費の 60%まで引上げられる。 個別的な社会支援を受ける人々の内訳における労働人口の比率が、30%まで引下げられる。 国家が保証する特別社会保障サービスが、法で定められた規模で提供される。

住宅・公営サービス部門

質の高い公営サービスの提供と住宅関係の改善は、住宅・公営サービス部門における刺激ある市場経済的条件の創出と、国民、住宅・公営サービス提供者、中央・地方の国家機関の効果的な相互協力及び彼らの権利・責任の明確な区分によって保障される。

住宅・公営サービス部門のインフラの近代化によって、運営経費の削減、省資源技術の導入、自然独占主体の基準外損失をなくし基準内損失を削減する料金管理の効率性の向上が実現する。

住宅・公営サービス部門における国家投資は、経済的根拠・近代的な省資源技術の導入・企業管理基準に関する要求を含む、投資プロジェクト選別基準に従って行われる。投資プロジェクト実施の絶対条件となるのは、地方予算との共同出資である。

住宅・公営サービス部門の「戦略的目標

2020 年迄に	消費者への輸送中の基準内損失が、熱エネルギー 17%、水 15%、電力 12%となる。 水道普及率が、農村で居住区域総数の 50%、小都市で 100%に達する。 我が国の各地域で消費者の 70%以上が公営サービスの質に満足する。
2015 年迄に	消費者への輸送中の基準内損失が、熱エネルギーで 20%、水で 19%、電力で 15%となる。 水道普及率が、農村で居住区域総数の 35%、小都市では 70%に達する。 我が国の各地域で消費者の 50%以上が公営サービスの質に満足する。 共同管理機関は基準に沿った住宅運営を保障する。
2011 年迄に	実施されたインベントリに基づき、定期的に更新される住宅・公営サービスインフラの状態のデータベースが作成される。 住宅・公営サービスインフラの近代化プロジェクトへの特別ローンが国によって提供される。 公営サービス企業で近代的な経営手法が導入される。

基本方針：民族間合意・安全・国際関係の安定の保障

内政の安定と国家安全保障は、独立主権国家としてのカザフスタンの発展の最重要条件である。2020 年まで、主な努力は国の更なる強化と発展、国家安全保障に対する脅威と挑戦の無害化、良好な対外環境の形成に集中される。

内政分野において、2020 年までの主要目標は、平和と合意及びカザフスタン社会の発展の安定

性と持続性の維持である。外交は、世界における国益の積極的な推進、カザフスタンの競争力の支持、国の国際的権威の強化に向けられる。

内政安定の維持

2020年まで、内政安定と社会の結束に関する「カザフスタン2030」戦略の長期的優先課題実現の枠内で、政治システムの更なる近代化、人種間・宗教間不和の防止、全国民への平等な可能性の提供に基づくカザフスタン人の団結強化のための体系的な作業が継続される。

予定された経済・社会指標の達成には、カザフスタン社会の団結・結束が必要である。カザフスタン社会の結束過程の主要な道具となるのは、カザフスタン国家団結ドクトリンである。

更なる発展を遂げるのが、社会の結束、愛国心の強化及び全国的な思想と統一的価値観に基づくカザフスタン人のアイデンティティ形成を促進する、バランスの取れた国家政策の実現のためのユニークで効果の高い制度としての、カザフスタン国民総会である。

人種間・宗教間合意の強化に関する戦略的目標

2020年迄に	信教の自由の権利の更なる実現、及びカザフスタンに住む全人種の文化・伝統の自由な発展のための好条件が整備される。 2011～2020年の諸言語の機能・発展プログラムが順調に実施される。 人種間・宗教間紛争の予防・早期発見のための効果的なシステムが創出される。
---------	---

政治システムの近代化が続けられる。2020年までに、カザフスタンでは代表権力の意義が重くなり、諸政党の役割・責任が向上し、地方自治機関制度が効果的に機能し始める。民主主義制度と市民社会制度が、主権国家カザフスタンの社会政治システムの有機的要素となる。

ジェンダー政策、家族・人口政策の質的保障

の形態・方法が改善される。

政治システムの近代化に関する戦略的目標

2020年迄に	我が国の政治システムの近代化が完了し、その順調な機能のためのすべての条件が整備される。 最高の国際標準に合致する、効果的な地方自治制度・市民社会制度が創設される。 近代的・効果的で透明性の高い選挙制度・政党制度が形成され、代表権力の役割が強化される。 国と市民社会、政権とビジネス、政権と野党の建設的対話メカニズムが整備される。 カザフスタン共和国の政治エリート形成のための効果的なシステムが創設され、国家機関はカザフスタン国民のうちの最高の人々をそのスタッフとして集める。 ジェンダーの平等が強化される。
---------	---

国家安全保障

国家安全保障システムは、建設的かつ安全な国内外の環境の形成、国の持続的発展の顕在的・潜在的可能性の利用及び地域・世界でのカザフスタンの国益の総合的推進のための積極的な活動を目指したものとなる。国家安全保障の基礎に置かれるのは、発生しうる脅威の早期発見・排除である。

特別な注意が払われるのは、国際テロリズム、宗教過激派、国際麻薬ビジネス、不法移民との戦いにおける協力体制である。中期的な安全保障において重要な優先課題として残るのが、麻薬流通と不法移民の遮断を含む、アフガニスタン関連の一連の問題の解決への参加である。

カザフスタン共和国の国家安全保障システムの変化の重要方針の一つとなるのが、新しい脅威・挑戦の適時発見及び適切な対抗策の開発を可能にする、予測・分析作業の有効性の向上である。

国家安全保障部門の戦略的目標

2020 年迄に	潜在的脅威に適切に対抗できる確かな国防が保障される。 カザフスタン国境周辺のリスクが最小限となり、地域における領土・経済紛争の発生要因が排除される。 個人・社会の安全、国民の憲法上の権利の絶対的な擁護が保障される。 質的に新しい世界の貿易・金融条件のもとで国家の経済的安全が保障される。 生態系の保存・回復、人災・天災のリスク軽減・損失最小化のための条件が整備される。 (国益を考慮した上で) 国際的安全保障システムと統合された、完全で効果的な国家安全保障システムが形成される。
----------	---

国際関係と外交政策

2020 年までのカザフスタンの外交方針は、外交政策コンセプトに基づいたものになる。国益の確保、我が国の国際的権威の向上、国家・地域・国際的安全保障の強化を目指した、積極的でプラグマティック、かつバランスの取れた外交政策が執られる。

カザフスタンの外交政策の長期的な優先課題は、我が国の発展とその現代世界における競争力の保障に都合の良い外的環境の形成と維持、カザフスタン共和国の主権保護と領土保全、カザフスタンの国民・法人の国外での権利・利益の保護、近代的市場経済・安定した政治システム・開かれた寛容な社会を備えた民主的法治国家としてのカザフスタンのポジティブなイメージの形成、国際社会における我が国の経済的利益の保護、平和・安全保障に関する国際機関・フォーラムへの積極的な参加である。

特に重要なことは、新たな国際関係機構や国際貿易金融システムの形成に際して国際的な決定の採択過程にカザフスタンが参加するための条件の整備である。カザフスタン共和国は、国の外貨準備形成という問題において、自らの国

益を断固として推進し、精力的に主張するだろう。こういった努力の結果は、カザフスタンの経済危機対策の成功、国家経済が危機後の持続的発展の軌道に乗る速度、イノベーション的・多角的な経済の創出という分野での実質的な成果に少なからず左右される。

集団安全保障条約機構と上海協力機構の影響力ある参加者、アジア相互協力信頼醸成会議の主導者として、カザフスタンは、既存の集団安全保障システム間の戦略的対話の調整を積極的に支援する。カザフスタンは、軍拡競争の防止、核軍備縮小分野における国際社会の努力の支持、核拡散防止条約体制の強化という公正な方針を継続する。この際、権威ある国際機関（欧州安全保障協力機構、イスラム諸国会議機構等）におけるカザフスタン共和国の議長国としての可能性が最大限に利用される。

カザフスタンの政策は、東と西、南と北、イスラム教世界とキリスト教世界の架け橋としての我が国の役割の強化、及び文明間・宗教間の対話の強化を目指している。カザフスタン型の寛容性のモデルは国際的に広く認知され、他の国々でも利用されるだろう。

カザフスタンは、自らのユニークな地理的位置と国際・地域間交通システムにおける代え難い役割をより効果的に利用するだろう。世界のエネルギー・環境・食料安全保障における我が国の役割が大幅に向上する。カザフスタンは国際的分業システムにおいてふさわしい位置を占め、世界貿易機関のメンバーとなる。

カザフスタンは、中央アジア、ユーラシア空間における多速度・多段階的統合の強化方針を継続する。ロシアとともに、カザフスタンは独立国家共同体、ユーラシア経済共同体、関税同盟の安定した中核を形成する。

国際関係と外交政策部門の戦略的目標

2020 年迄に	良好な国際的環境が形成され、すべての国々と友好的で対等な協力関係が維持される。 国家経済の多角化に基づく、カザフスタンの国際社会・国際経済関係への高度な統合が達成される。 地域諸国の政治的・経済的統合の前提条件が整う。 カザフスタンが効果的な地域安全保障・政治経済協力システムの重要メンバーとなる。 カザフスタンが主要な国際的・地域的金融政治機構の指導部に推挙される。 カザフスタンが国際関係の積極的主体となり、国際政治にとって重要な意味を持つ決定の採択に参加する。
----------	---

IV. 戦略計画 2020 実現のための基礎: 成果主義の公共セクター

効率の良い国家機関は、2020 年までのカザフスタンの発展の五つの基本方針の順調な実現のための基礎である。

戦略計画 2010 の実施時期に開始された公共セクターの改革を基礎とし、国は、企業経営・成果主義・透明性・社会への報告義務の原則に基づく質的に新しい公共管理モデルを創出する。このモデルは、2015 年までに完全に機能するが、その基本的要素は戦略計画 2020 の実施初期に導入される。

公共セクターの改革は、五つの基本方針に沿って行われる。

- (1) 国家機関の権限と責任の範囲の規定（公共管理の様々なレベルにおけるものを含む）。
- (2) 標準の作成と、公共サービスの効果的提供を促進する過程の改善を通じた、公共サービスの質的向上。
- (3) 公務改革の促進（国家公務員教育の改善

を含む）。

- (4) 成果主義の公共管理システムの完全な機能に必要な要素の導入。
- (5) 行政改革の管理改善と、公共セクターの改革過程に対する責任の強化。

明確な権限と責任の規定

報告義務の確立と、公共セクターの効率・成果主義を向上させる刺激を創出するため、公共管理機関の権限（役割）と責任が明確に規定される。

2011 年から、国家機関の活動の機能的概観が体系的に行われ、その目的は、公共管理の当該部門における政策の有効性の評価である。個々の国家機関における最適な権限の範囲の規定は、余計な機能の廃止、二重の権限の排除、不足している機能の強化、市場メカニズムの利用の拡大によって、個々の部門においても公共管理の様々なレベルにおいても、適切な国の役割を確立させる。

このような概観は、国家機関の一体性と国家政策の一貫性を保障する。

公共サービスの提供の質的向上

国家機関の業務の有効性は、受けやすく質の高い国家サービスの提供によって保障される。

2011 年までには以下のことが行われる。

- 「一つの窓口」の原則に基づく住民サービスセンター網が発達する。このようなセンターの機能は、提供される公共サービスの質の評価のための住民からのフィードバック・メカニズムを前提としている。
- 公共サービスの一覧が拡大し、一覧に含まれる個々の公共サービスのための標準が作成される。
- 公共サービス提供の質的管理（設定された基準の順守状況の管理）が常時実施される。

公務のプロフェッショナル化

公務の改革は、国家公務員教育システムの改善、公務の魅力の向上、国家機関における人的資源管理の改善を通じた、公務のプロフェッショナル化に焦点を当てている。

プロフェッショナルな公務形成の基礎となるのは、新しい国家公務員役職システム、国家機関への人材選抜の効果的な手続、公共管理の国際的経験を目標にした質の高い国家公務員教育プログラムである。

2012年までに以下のことが行われる。

- 政治的国家公務員部門、行政的公務 A 部門（管理）、B 部門（執行）の三部門から成る公務員役職表が導入される。
- 国家機関への採用手続と、国家機関の予備人員の形成手続が改善される。
- 近代的な教育技術と成果主義の公共管理原則に基づく、更新された国家公務員教育プログラムが導入される。
- 高技能の国家公務員の養成の基礎となる教育センターが形成される。
- 担当書記の職務に任命された者の役割と責任の度合が明確に規定され、その開かれていて透明性が高く貢献度に基づいた任命メカニズムが作成される。

戦略計画 2020 の実施には、国家公務員の質の高い養成だけでなく、プロフェッショナルとして養成された国家公務員を公共セクターにつなぎとめることと、カザフスタンの先進的な青年層を国家機関にひきよせることを助長するような環境の形成も要求される。国家機関の活動の質的向上のためには、2012 年までに以下のことを保障する必要がある。

- 人的資源管理の最高の原則と方法に基づく、国家機関の人事課の効果的な業務。
- 責任・成果主義・資格の原則に基づき、生産性が高くコンパクトで効率的な国家機

関の形成を促進する、民間部門における労働賃金レベルと競争できる新しい労働賃金システムの公共セクターにおける導入。

新しい国家公務員労働賃金システムの導入を支援するため、2012 年までに、仕事の量と質、責任の度合、プロフェッショナリズムの向上、国家公務員の名誉規範の遵守を考慮する、国家公務員の活動の評価システムが導入される。

成果主義の公共管理

国家計画の質的变化、公共管理の成果主義と報告義務の保障のため、2011 年までに以下のことが行われる。

- すべての国家機関が、国家政策の作成・実施への総合的戦略アプローチの保障のために、戦略計画 2020 に基づく五カ年戦略計画を採択する。
- すべての国家機関の日常的活動が、五カ年戦略計画を詳細化した年間活動計画に基づくものとなる。
- すべての国家機関に、設定された戦略的目標・目標数値の達成の枠内での活動計画の実施における一定の独立性が提供される。
- すべての国家機関で内部モニタリング・検査・評価システムの段階的導入が開始される。

2012 年までに、有効性指標・成果指標に基づく予算作成・執行システム（成果主義予算）が導入される。また、戦略的目標の達成度、ビジネス界と国民に提供される公共サービスの質、予算執行の有効性の評価を可能にする、国家機関の活動のモニタリング・評価総合システムも導入される。

公共セクターの改革の管理

2011 年までに、現行の行政改革管理システムの有効性が分析され、公共セクターで行われて

いる改革の実現・モニタリング・評価に責任を持つ、個別に権限を与えられた機関の創設の可能性が検討される。

2012年までに、新しいモニタリングシステムが完全に機能し、その枠内で公共管理部門における改革の現状・結果に関する定期的報告が国の指導部に提出される。

V. 戦略計画 2020 の実施の モニタリングと評価

戦略計画 2020 の戦略的目標・目標数値の達成のモニタリングと評価は、その順調な実現の必要条件である。

戦略計画 2020 の実施のモニタリングは、国家的戦略目標の達成に関する諸国家機関の活動の調整を保障し、また、中間目標値の分析の枠内における戦略的目標達成のメカニズム・手段の修正を可能にする。

戦略計画 2020 の実施のモニタリングと評価は、その結果達成の分析過程への国民の参加を前提としている。このため国民には、国家がどのような義務を負い、その予算はどのくらいで、それがいつどのように実現され、誰がその実現に対して責任を負うのか、ということに関する情報が提供される。このように、国民は国家政策実施の有効性評価のための根拠を得る。

確かな統計データを根拠にしたモニタリング・評価結果は、戦略計画 2020 の実施の進捗と成果に関する全体像を国家と国民に提供する。

モニタリング・評価システム

戦略計画 2020 は、下位プログラム文書を通じての、国家的戦略優先課題のきめ細かな実現を前提にしている。戦略計画 2020 の戦略的目標と目標数値は、国家的戦略優先課題の実現のメカニズム・手段を規定する五カ年戦略計画を

各国家機関が作成するための基礎となる。この際、国家機関の予算プログラムでは、彼らの活動の直接的で計測可能な結果が特定される。

国家発展目標の細分により、国家計画の明確な図式及び国家政策の有効性のモニタリング・評価の統合システムの作成が可能になる。

下位目標の定期的モニタリングが全国家レベルの戦略的目標の達成度分析の基盤を作るため、戦略計画 2020 を含む戦略文書・プログラム文書のモニタリング・評価統合システムが創出される。このために、国家計画システムを形成する戦略文書・プログラム文書の作成・実施・モニタリング・評価・検査の手順が決定される。

規定の手順に従い、国家計画の担当機関は、下位プログラム文書の実施の評価を考慮し、定期的に、戦略計画 2020 の実施の総合的モニタリング・評価を行う。

国民の参加

国民の参加は、戦略計画 2020 のモニタリング・評価過程の重要な構成要素である。

公共セクターが果たす機能についての情報が社会に与えられているということは、国民と国家の建設的な関係のための重要な基礎である。

戦略計画 2020 実施のモニタリング・評価の枠内で、戦略計画 2020 の実施状況に関する年間報告が国民に提供される。これは、国営部門の仕事の有効性に対する国民の受け止め方の評価を可能にする。

全体としての国家政策の実施の評価及び部分としての国家機関の活動の評価の過程に国民に参加させるため、国民と国家機関の間にフィードバック・メカニズムが導入される。

モニタリングのための統計データベース作成

戦略計画 2020 実施の総合的モニタリング・評価の枠内で、戦略計画 2020 に規定された戦略的

目標・目標数値の達成度を直接示す統計データの定期的収集システムが作成される。

戦略計画 2020 の目標数値達成のモニタリング・評価実施のための統計データベース作成作業は、段階的に行われる。

2011 年までに、戦略的目標・目標数値の達成のモニタリング・評価に必要な統計指標のリストと、初期データの決定。

2012 年までに、戦略計画 2020 の戦略的目標・目標数値の達成のモニタリングのための第一回年間データ収集の実施。

2015 年までに、戦略計画 2020 の五年間の実施結果に関する評価の実施。

2020 年に、戦略計画 2020 の完全実施結果に関する評価の実施。

結論

21 世紀二番目の十年期の初頭は、難しいものとなる。カザフスタンは様々な場合に備えていなければならない。

今回の経済危機の克服過程で、大規模な変化が起き、新たな世界秩序の創造が始まる。このような条件下で成功するのは、危機によって提供された可能性を、不可欠な行政・経済・社会改革のために利用することのできる国々である。

戦略計画 2020 は、時代の挑戦に対するカザフスタンの回答である。その実施の結果、カザフスタンは発展する市場経済を持つ国々の第一線に並ぶことになる。

戦略計画 2020 は、最高の未来を手に入れることに関する、カザフスタン国民に対する国家の義務である。その実現のためには、国のすべてのレベル・組織の積極的な参加、そして国民の支持が必要とされる。

戦略計画 2020 の順調な実現は、「カザフスタン 2030」戦略に規定された国家ビジョンの達成への道をカザフスタンに固く保障する。

平成21年度国庫補助事業
中央アジア地域等貿易投資促進事業
中央アジア投資環境整備・ビジネス振興事業
ビジネス情報収集・提供事業報告書

カザフスタン政治・経済情勢の現状

2010年3月発行

編集・発行

社団法人ロシアNIS貿易会
ロシアNIS経済研究所
東京都中央区新川1-2-12
電話 (03) 3551-6218

製作・印刷

芳文堂印刷有限公司

©禁無断転載