

# チャイナ・プラス・ワン カンボジアのビジネス環境をみる(1)

藤原 弘

筆者は二〇一二年に投資環境調査のためカンボジアを訪問し、現地に進出している中国系企業の経営者や政府関係機関関係者等から現地の経営環境について生の声を聞くことができたので以下に紹介したい。

## (はじめに)

二〇一一年のカンボジアへの海外からの投資を国別にみると1位は中国89億ドル、2位、韓国40億ドル、3位マレーシア35億ドルと、中国、韓国企業がカンボジア投資の主役となっている。一方、日本は投資国としては第14位で15億ドルでしかない。中国、韓国企業は、低廉な人件費と特惠関税制度にメリットのあがる縫製業の工場進出を除くと、その多くが不動産投資や資源関連、飲食業などのサービス業に集中しているのが特徴だ。しかし、日本企業のカンボジア投資は数字的には少ないが、同国政府が認可している経済特区に集中している。二〇〇六年から二〇一一年までの経済特区への投資額をみると日本企業の投資額は1億100万ドルでトップにあり、インフラの整備されている地域への進出が日本企業の対カンボジア投資の特徴といえる。経済特区に進出している日本企業としては、プノンペン経済特区には味の素、ヤマハ発動機(工事未着工)、ミネベア 住友電装、グリーンサー

クル社(製靴)などの企業が入居しており、マンハッタン経済特区にはモロフジ社(PEバック製造)、シアヌーク港経済特別区には王子製紙(入居予定)、さらにタイセン経済特別区にはドーコ社(紳士服製造)、スワニー社(手袋製造)等がある。日本企業も中国はじめアジア各国で人件費の高騰がみられるなかで、チャイナ・プラスワンの有力候補としてカンボジアを視野に入れたことを物語っている。日本商工会会員は、スズキモーター、ミネベア、イオン 住友電装などの大企業を中心に114社である。

## (カンボジアのビジネス環境)

進出日系企業からみたカンボジアのビジネスチャンス及び問題点は以下のようなものである。

- (1) 低廉で豊富な労働力、日本の特惠関税、経済特区(または投資優遇処置QIP)の恩恵を活かした軽工業品の輸出加工(縫製、製靴、電子部品、自動車部品、食品加工、家具等労働集約型産業)
- (2) 成長する国内市場向けのビジネス(二輪自動車組立・販売、小売など)
- (3) 農業国カンボジアの大地を活用した農業、農産品加工業
- (4) 南部経済回廊を活用した物流業
- (5) アンコール遺跡群などを活用した観光業

(日本人向け)  
(6) 資源・エネルギー開発(海底油田、天然ガス等)

一方、カンボジアに進出した日系企業が直面する問題としては次のような点があげられる。

- (1) 割高な電力料金、不安定な電力供給・タイやベトナムからの電力供給に依存しており、電力料金はベトナムやラオスの二倍、タイの一・五倍となっている。
- (2) 熟練労働力の不足・教育水準の高い労働者が不足している。識字率は七八・四%である。
- (3) 行政の不透明・投資関連法規は急ピッチで整備が進んだが、許可基準が不透明で運用手続きも行政の末端まで浸透していない。
- (4) インフラ・主要幹線道路はアスファルト舗装で完成しているが、地方の道路はまだまだ未整備である。

最大の問題は裾野産業が形成されておらず、政策的観点から当面は労働集約産業が中核となり雇用創出を図ることが外国企業に期待されていることである。

このような状況のもとで日系企業の対応をみると、まず日本電産は10億円を投じて三万平方メートルの工場用地をカンボジア北西部のポイペトに確保し、二〇一二年六月から三五〇人の従業員で操業を開始した。さらに二〇一四年には五、〇〇〇人に増やす予定である。同社はハード・デイスク・ドライブの部品に関し、タイとカンボジア間の生産分業体制の構築を目指しており、両国の狭間にあるカンボジアの戦略的位置づけを考慮した日本企業による分業体制構築の先駆けといえよう。

日系企業の分業体制構築に影響を与える東西回廊の実態は次のとおりである。現在、タイとカンボジアとの間で車両の相互の乗り入

が行われておりカンボジア側からはトラック五台とバス三十五台が毎日タイに入っている。これに対してタイ側からはバス一〇台、トラック三〇台となっている。カンボジアからは観光客が、タイ側は部品の搬入が中心となることからトラックの台数が多いということである。この相互乗り入れにはライセンス（越境輸送許可書）が両国政府から発行されており、相互乗り入れできる車数は上述のとおり限定されている。カンボジアでは部品等の裾野産業が育つておらず、多くの企業がタイから部品を輸入しなければならないことから、外国企業の進出が増加すれば両国の車両の相互乗り入れはさらに重要性を増すことになる。ちなみにこの相互乗り入れ車両を利用した場合、タイーカンボジア間の所要時間は約二日であり、今後、入国手続きの迅速化が期待されている。

### （カンボジアの労働力の質をみる）

カンボジア従業員の気質は素直で、真面目で、直接的に反論することはなく、親日的いうのが特徴とのことであり、日本企業の経営者にとって労務管理はかなり楽なようだ。しかし、内戦の後遺症による経済面での立ち遅れが教育にも大きな影を落としており、小学校から大学まで半日教育、つまり午前と午後に分けて教育を実施している。日系企業の従業員のなかには小学校中退者も結構いるようであり、就業開始前にクメール語の読み書きを教えている企業もあるようだ。一方で高所得のカンボジア人は子弟をインターナショナルスクールへ通学させ、欧米の大学に留学させており、この教育面での格差も拡大している。カンボジアでは小学校から英語を教育しており、かなり英語が普及しているが、農村

出身者のなかにはクメール語の読み書きもできないものがあるので、企業内研修はクメール語で行う方が効果的とのことである。

### （日本の中小企業にとっての問題）

カンボジア経済の急速な拡大にインフラ整備が追いついていない。プノンペン中心部でも停電が月に数回発生しており、進出企業は特に特別経済区以外に工場を構える場合には、自家発電装置を持つことが不可欠だ。特に工場操業に不可欠な電力不足は大きな問題となっているが、電力料金の高さも経営者にとり頭痛の種だ。カンボジアは現在、電力をタイやベトナムから輸入しており、電気代は1KWあたり13〜25セントでタイの9セント、ラオスの6セント、ベトナム6セント、ミャンマー8セントと比べても割高である。また、行政組織の不透明さも進出の際の大きな問題となっている。企業進出の際、申請書類を提出するが、多くの途上国にみられるようにアンダーザテーブルが必要とのことである。また、書類審査にかかわる料金の領収書も内容が不明確であり、内訳が分からないといった問題やVATの還付もほとんど実施されていないといった問題などが多くの進出企業から指摘されている。

従業員の雇用に関する労働法も一定の解釈がなく、例外規定が多く、法的運用に関する問題も深刻だ。特に経理処理に関する会計法並びに労働法については専門家を通じて徹底的に読み切ることが肝要だ。

### （スト対策に配慮が必要）

スト対策も忘れてはならない経営課題である。最近カンボジアでも台湾企業、中国企業を中心にストが多発しており、労働条

件の改善要求が高まっている。現在、カンボジアの最低賃金は61ドルであるが、実際企業が支払っている賃金は80〜100ドルに達しており、さらに福利厚生等とりわけ付加給付の面でも改善の動きが急である。カンボジア政府が二〇一二年九月一日からカンボジアの縫製協会（GMAC）に所属する企業三〇九社（二〇一二年一月時点）に対して、給与以外の付加給付のうち、皆勤手当をこれまでの7ドルから10ドルに引き上げることを発表しているほか、住宅、通勤手当7ドルの支給が近々義務付けられるとのことである。但し、住宅・通勤手当は宿泊所、通勤バスを手配している場合には免除される。カンボジアの経済特区を見て回って感じたことは、出退勤時にはたくさんのトラックが手配され、多くの従業員の送迎が社会現象化している。

（アジア起業家村推進機構  
アジアテクノセンター相談室長）



（写真）出勤時にはトラックとバイクで混雑する  
プノンペン市街