

第21章 カンボジア投資環境の優位性と留意点

1. 進出先としての企業の見方

(1) 徐々に注目度が高まっているカンボジア

日系企業のカンボジアに対する注目度は年々上昇している。海外への進出経験のある企業を対象とした国際協力銀行のアンケート調査によると、カンボジアを中期的な（今後 3 年程度）有望事業展開先国として挙げた企業数は、2010 年度調査では 4 社（得票率 0.5%）に過ぎなかったが、2011 年度調査では 8 社（同 1.6%）、2012 年度調査では 13 社（同 2.5%）と増加傾向にある（図表 21-1）。

全体的には、中国、インドの上位 2 ヶ国の得票率が低下する一方、インドネシア、ベトナム、ミャンマー、フィリピン、カンボジア等の ASEAN 諸国の得票率が上昇している。2011 年秋に大洪水に見舞われたタイについても、有望視する企業数は前回調査（165 社）と変わっておらず、引き続き高い注目度を集めている。

図表 21-1 中期的に見て企業が進出先として有望と考えている国・地域

順位	2010年度 (516社)			2011年度 (507社)			2012年度 (514社)		
	有望事業展開先	回答企業数	得票率 (%)	有望事業展開先	回答企業数	得票率 (%)	有望事業展開先	回答企業数	得票率 (%)
1	中国	399	77.3	中国	369	72.8	中国	319	62.1
2	インド	312	60.5	インド	297	58.6	インド	290	56.4
3	ベトナム	166	32.2	タイ	165	32.5	インドネシア	215	41.8
4	タイ	135	26.2	ベトナム	159	31.4	タイ	165	32.1
5	ブラジル	127	24.6	ブラジル	145	28.6	ベトナム	163	31.7
6	インドネシア	107	20.7	インドネシア	145	28.6	ブラジル	132	25.7
7	ロシア	75	14.5	ロシア	63	12.4	メキシコ	72	14.0
8	米国	58	11.2	米国	50	9.9	ロシア	64	12.5
9	韓国	30	5.8	マレーシア	39	7.7	米国	53	10.3
10	マレーシア	29	5.6	台湾	35	6.9	ミャンマー	51	9.9
11	台湾	29	5.6	韓国	31	6.1	マレーシア	36	7.0
12	メキシコ	25	4.8	メキシコ	29	5.7	韓国	23	4.5
13	シンガポール	21	4.1	シンガポール	25	4.9	トルコ		
14	フィリピン	14	2.7	フィリピン	15	3.0	台湾	22	4.3
15	オーストラリア			トルコ	12	2.4	フィリピン	21	4.1
16	バングラデシュ	8	1.6	オーストラリア			シンガポール	16	3.1
17	トルコ			カンボジア	8	1.6	カンボジア	13	2.5
18	ドイツ	7	1.4	バングラデシュ			オーストラリア	11	2.1
19	英国	6	1.2	ミャンマー	7	1.4	バングラデシュ	10	1.9
20	ミャンマー			英国	6	1.2	ドイツ	6	1.2
21	ポーランド								
22	サウジアラビア	5	1.0						
23	南アフリカ								
24	アラブ首長国連邦								
25	カンボジア	4	0.8						

(出所) JBIC「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告」(2010-2012 年度調査) より作成

(2) カンボジアを有望視する理由と企業が指摘する課題

日本貿易振興機構（JETRO）の「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」によると、今後1～2年の事業展開の方向性について、カンボジアは調査対象となった2010年度以降、3年連続で75%以上の日系企業が「拡大」と回答している（図表21-2）。3年連続で同調査の平均（「拡大」）を上回っているのは、対象18カ国中、カンボジア、インド、バングラデシュ、ベトナム、タイ、インドネシアの6カ国に過ぎない。

2012年度の調査では76.9%の企業が事業を拡大すると回答しているが、この内の90%が「売上の増加」を拡大の理由に挙げている。これは対象19カ国中で最も高い比率である。また、「成長性、潜在力の高さ」を挙げた企業も55%あり、いずれもカンボジア市場の成長を評価していることが伺える。

一方、経営上の問題点として、①原材料・部品の現地調達の難しさ（回答率81.8%）、②幹部候補人材の採用難（同60.0%）、③現地人材の能力・意識（同60.0%）、④品質管理の難しさ（同54.5%）、⑤人材（技術者/製造業）の採用難（同54.5%）が挙げられている。

図表 21-2 今後1-2年の事業展開の方向性

順位	2010年度			2011年度			2012年度		
	国・地域	拡大 (%)	縮小 (%)	国・地域	拡大 (%)	縮小 (%)	国・地域	拡大 (%)	縮小 (%)
1	カンボジア	91.7	8.3	バングラデシュ	87.0	0.0	ラオス	94.1	0.0
2	インド	86.6	0.5	インド	86.0	0.8	インド	83.6	1.3
3	バングラデシュ	81.3	0.0	カンボジア	75.0	0.0	バングラデシュ	82.4	0.0
4	ベトナム	70.6	0.7	タイ	71.8	1.4	インドネシア	77.3	1.7
5	インドネシア	67.7	0.8	インドネシア	70.4	1.9	カンボジア	76.9	0.0
6	タイ	65.9	1.1	ミャンマー	68.8	0.0	ミャンマー	75.0	0.0
7	中国	65.2	2.1	ベトナム	68.0	0.7	ベトナム	65.9	1.6
8	韓国	60.0	1.2	韓国	67.4	3.4	韓国	65.5	1.2
9	オーストラリア	58.8	3.5	中国	66.8	2.7	タイ	64.2	1.9
10	シンガポール	58.4	4.2	シンガポール	56.2	3.8	中国	52.3	4.0
11	ニュージーランド	52.2	1.1	マレーシア	55.0	3.0	パキスタン	51.9	0.0
12	マレーシア	50.3	2.7	パキスタン	54.2	0.0	シンガポール	50.0	5.1
13	パキスタン	50.0	8.3	オーストラリア	48.3	2.8	フィリピン	48.2	1.8
14	スリランカ	47.8	8.7	スリランカ	45.2	9.7	マレーシア	48.1	5.8
15	台湾	47.5	3.3	香港・マカオ	43.1	3.3	台湾	45.6	4.0
16	香港	44.7	4.7	フィリピン	43.0	5.0	オーストラリア	43.0	2.0
17	フィリピン	43.5	2.8	台湾	43.0	1.7	ニュージーランド	39.3	4.5
18	ミャンマー	42.9	4.8	ニュージーランド	42.2	3.9	スリランカ	37.5	6.3
19							香港・マカオ	34.0	7.7
	総数	62.0	2.1	総数	63.6	2.4	総数	57.8	3.1

(注) 青シャドーは総数の平均未満を表す

(出所) JETRO「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」(2010-2012年度調査)より作成

2. 投資先としての優位性

カンボジアに進出している日系企業からの現地ヒアリングなどを踏まえ、投資先としてのカンボジアの優位性と留意点をまとめると次の通りである。

(1) 安い労働コスト

カンボジアの労働コスト（ワーカー）は、ASEAN 諸国の中ではミャンマーやラオスに次いで低い。また、賃金上昇率も、インドネシア、ベトナム、タイ等の日系企業が多く進出している国に比べて低い。このため、労働集約型の製造企業が、カンボジアの安い労働力にひかれて進出するケースが増えている。

例えば、ある縫製企業では、当初はベトナム（ホーチミン周辺）への進出を計画していたが、既に同地域には競合の中国企業数社が進出していたため、労賃が安く、ベトナムへのアクセスの良いカンボジアへの進出を決めた。

(2) 緩い競争環境

カンボジアには大手企業が少ない。海外（タイ、ベトナム、韓国、中国など）の大手企業の進出もそれほど目立っていないため、競合相手とのコスト面での競争や、主要取引先からの値下げ要請等の圧力は緩い。

JETRO のアンケート調査においても、カンボジアはラオスに次いで、売上面（取引先からの値下げ要求）や費用面（限界に近付きつつあるコスト削減）の得票率が低く、他の国や地域に比べて、マージンの確保が期待できる国であるといえる。

(3) 低い参入障壁

カンボジアの投資奨励法を他の ASEAN 諸国と比較した場合、参入を制限している分野が非常に少ない。特に小売業のようなサービス業では、他国は外国企業の出資比率に上限を設けたり、出資は可能でも一定地域内でのドミナント化の障害となるような規制があったりするケースが多い。しかし、カンボジアではサービス業での外資出資制限はない。

(4) 政治の安定

フン・セン首相は、1985 年にプノンペン政権の閣僚評議会議長（首相）に選出されて以降、常にカンボジアの政治の中心に座っている。2008 年の国民議会選挙ではフン・セン首相の属する人民党が議席数を増やし、政策の実行や法案の整備をより進めやすくなった。

経済特別区に進出する日系企業にとっても、経済特別区を管轄するカンボジア投資委員会のトップが外資誘致に積極的なフン・セン首相であることから、「諸手続きに時間がかかる」等の不安を抱く必要はない。

(5) タイ、ベトナムへのアクセス改善

カンボジアはタイ、ベトナム、ラオスと国境を接している。タイのバンコクとベトナムのホーチミンとを結ぶ南部経済回廊は、カンボジア側の道路は片側 1 車線であるが、舗装状態は良い。2008 年以前では、タイとの国境付近の道路は凹凸が多かったが、2012 年時点には整備が終わっており、走行上の問題もない。

国境から 20km 以内に建設された経済特区では、経済特区内で輸出入の通関手続きが可能。通関のリードタイムが短いため、安い労働コストに注目して、タイやベトナムからカンボジアでの生産シフトの動きが表れ始めている。

3. 投資にあたっての留意点

(1) 原材料・部品の現地調達の高コスト

JETRO のアンケート調査によると、カンボジアに進出している日系企業が、経営上の課題として挙げている項目の中で最も多かったのが、「現地での原材料・部品の調達」である。

「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」(2012 年度)によると、カンボジアに進出している日系企業の内、原材料・部品の調達先で現地の占める比率は僅か 2.2%と最も低く、平均 (47.8%) を大きく下回っている。また、カンボジアの次に低いラオス (18.2%) との差も大きい。

現状、カンボジアの主要産業が縫製業であることもあり、材料の多くを中国 (生地) やベトナム (ボタン等の副資材) 等の ASEAN 諸国から調達している。上記アンケート調査では、中国からの調達比率は 30.5% (平均 : 5.3%)、ASEAN からの比率は 28.6% (同 : 7.2%) と高い。

また、一部の進出企業からは、工場の建設資材も多くが輸入されるため、建設コストも安くはなくとの声も聴かれた。

(2) 割高感のある陸上輸送費

カンボジアには大手の物流業者が少ないため、現状の陸上輸送に対して割高感を感じている企業が多かった。特にベトナムとの国境付近のバベット地区から首都プノンペン間の輸送では、競争がないため輸送料金が高留まっているようである。

(3) 人材確保難

「原材料・部品の現地調達」に次ぐ課題に挙げられているのが、「幹部候補人材の採用難」や「技術者の採用難」の人材確保難である。

カンボジアの知識層の多くは、ポル・ポト時代に迫害を受けたか、あるいは長く続いた内戦の影響で海外に出て行ってしまっている。また、人口ピラミッドにおいても 20 代後半から 30 代前半の人口が少ない。このため、幹部候補人材は慢性的に不足している。

技術系の人材についても、大学や工業専門学校の卒業生の数が少なく、エンジニアの供給数が絶対的に不足している。

(4) コミュニケーションの難しさ

クメール語が公用語であるカンボジアでは、日常、英語が使用されることは少ない。日本人駐在員にとっては現地スタッフとの間で意思疎通を図ることは容易ではない。

進出日系企業の中には、生産現場のワーカーへの指示等を、まず通訳を介してグループリーダーに説明し、その後、グループリーダーからワーカーに言っているようである。

(5) 発展途上の法律の運用

言葉の壁もあって、法律の解釈や法律の適用をめぐる生じる法務処理、税務処理について、日系企業と当局との間に見解の相違がみられることが多い。

例えば、2012年10月の第7回日本カンボジア官民合同会議で取り上げられた「原産地証明の取得」についても、カンボジア当局は同国の「運用規則に輸入企業の求めの有無にかかわらず、輸出企業に対して原産地証明の取得を求める旨がある」としていたが、調査・確認の結果、このような運用を規定する法律や規則はないことが分かった。

(6) 経済特別区 (SEZ) の管理会社の質

SEZを管理する会社の中には、当初進出企業に約束した電力や水道を用意しなかったり、SEZ内の清掃などを怠る等、質の低い会社もある。企業を誘致する段階では、SEZの管理会社のトップ自らが進出を検討している企業に出向いて、管理サービスが充実しているかのようなパフォーマンスをするため、日系企業からは実態を見抜けない可能性が高い。

当問題は2012年の日カンボジア官民合同会議でも問題として認識されたが、今後、進出を検討する日系企業は、経済特区のサポート体制を実際に見て回る必要がある。

(7) 駐在員の生活

外務省によると、2011年10月時点での在留邦人数は1,201名。タイ(49,983名)やベトナム(9,313名)に比べて大幅に少ない。日系企業の進出が首都プノンペンに多いため、駐在員の多くがプノンペン市内に住んでいる。プノンペンでは、日系企業の進出が増えるに伴い、日本食レストランの数も増えてきているが、医療や教育(日本人学校)面を不安視する声が多く、家族帯同での赴任はまだ少ないようである。

プノンペン以外の生活環境はより厳しい。南部のシアヌークビル、タイ南部の国境近くのコックン、ベトナムとの国境近くのパベットでは、SEZに近いサービスアパートメントやカジノに隣接したホテルに住むケースが多い。

ひとくちメモ (14) : 駐在員の生活拠点 ~ プノンペンの不動産状況

カンボジアでは集合住宅の2階以上であれば外国人でも保有が可能であるが、駐在員の多くはマンションの一室を賃貸して生活している。また、医療や教育設備が十分とは言えない環境などにより日本人駐在員は単身赴任での滞在がほとんどである。外国企業の参入が増えていることから、外国人駐在員も増加しているため、駐在員向けの高級マンションの供給は逼迫している。

日本人駐在員が「現実的に生活できる」サービスアパートメント（食事なし、掃除・洗濯2回/週）の家賃（月額）の目安は、寝室数が1部屋で800~1,200ドル、2部屋で1,500~2,000ドル、3部屋で2,000ドル超のようだ。

賃借契約はオーナーと相対で交わすことも可能であるが、トラブルも多数報告されているため、仲介業者を介することが得策である。

契約を決める前に、バックアップ電源の有無や、水回りなどの設備が実際に使用できる状態であるかのチェックを欠かさないこと。また、破損している部分がある場合は修理が完了してから賃貸契約を結ぶことなど、注意点は多い。賃料とセキュリティ体制の整備状況は連動しているという認識を持つことも重要である。

さらに高級なサービスアパートメントは、外国人駐在員に人気のボンケンコン地区に集中して建設されている。同地区をはじめとするサービスアパートメント市場に牽引され、プノンペン全体の不動産市場は好調。外国企業の進出が活況であること等からオフィスビル向け物件の空室率は大幅に下がったが、2013年にはヴァタナックタワーが完成するため供給が増す見込みである。分譲コンドミニアムの建設も進んでいるが、プノンペン市中心部に位置する物件が少ないため、現時点では飛躍的に需要が高まる状況にはないようである。



(プノンペン中心部の様子 :

建設中の高層ビルがヴァタナックタワー)