◇寄稿

チャイナ・プラス・ワン
～カンボジアのビジネスチャンスを探る～

アジア企業経営研究会
会長　藤原　弘

はじめに

日系企業のアジアへの投資の歴史的経緯を振り返ってみると、まず最初の契機は 1985 年のプラザ合意である。プラザ合意後の急激な円高により、製造業各社は輸出採算が悪化し、生産拠点をタイやマレーシア、インドネシア、中国等へと移転させる動きが加速した。

その後、BRICs（ブラジル、ロシア、インド、中国）への注目が高まったことや、チャイナリスク（SARS、反日デモ等）の顕在化により、チャイナ・プラス・ワンの立場から、生産拠点のベトナム、インドネシア、インド等アジア諸国への分散化が始まり、中でもベトナムがその大きな受け皿となった。

その後の環境変化により、中国、ベトナム、インドネシア、タイ等近隣諸国では、労働賃金が上昇し、労働者確保も困難となり、さらに各種インセンティブの削減等により、外資系企業が享受していたメリットも薄らいでいった。チャイナ・プラス・ワンの受け皿となったベトナムも、輸出加工拠点から国内販売型拠点へと変化し、新たなチャイナ・プラス・ワン、タイ・ベトナムプラスワンの受け皿としての国を模索する動きが始まった。その検討の中で新・新興国であるカンボジア、ラオス、ミャンマー、バングラデシュに注目が集まり、企業進出が加速することになった。その中でも、多くの投資メリットを持つカンボジアが最有望視されており、今回そのカンボジア経済の概況と現地での取材を通じて得られた情報を紹介したい。

Ⅰ．カンボジア経済概況

カンボジアの人口は約 1,410 万人（2010 年）、出生率 3.9％（2008 年国勢調査）と、人口増加率が 1.64％（国連人口統計 2008 年）に達し、全人口のうち 20 歳未満の人口が 46％を占めるなど若年労働者に恵まれ、労働集約産業や輸出加工型産業がカンボジア政府の歓迎する業種となっている。

カンボジア王国の面積は 18 万 1,035 ㎢で、日本の約半分である。メコン水系に開けた肥沃な土地と豊富な水資源に恵まれ、農業の好適地となっている。そのため外国企業の進出分野として農業部門が候補に挙げられている。地形的には、カンボジア東北部のラオスとの国境地帯にはアンナン山脈、北部にはダンレック山脈、プノンペン西方にはカルダモン山脈があるが、全体的に見ると平野が多く、農地面積は全国土の 21.5％を占めている。季節は 5 ～ 10 月の雨季と 11 ～ 4 月の乾季に分けられるが、モンスーン気候で水が潤沢にあり、地形的にもタイのような洪水の発生しにくい地域となっている。

カンボジアには石油､天然ガスも豊富にあり、カンボジアのシャム湾には 6 つの鉱区があり、シェブロンや三井石油開発がすでに開発の権益を獲得しているとのことである。今回訪問したシアヌークビル（国際港）の沖合でも石油開発が進んでいるとの情報があった。その他、ボーキサイト、金、銅、宝石などの鉱物資源もあり、この分野への投資も有望視されている。

政治体制は安定しており、5 年ごとに選挙が実施されている。安定したマクロ経済で、為替レートは 1 ドル＝ 4,065 リエル（2011 年平均）、インフレ率は 5.5％である。現在、カンボジア経済は一時期の停滞を脱して大きく成長しつつあり、過去 5 年間の平均経済成長率 5.4

写真１　ゆとりと豊かさを感じさせる街
～プノンペン～

％、2011 年は 6.9％となっており、同年の 1 人当たりの GDP も 861 ドルと 1,000 ドルも射程に入ってきた。個人消費も拡大しており、それを象徴するものとしてトヨタなど日本車がプノンペン市内を走り回る姿が目立っている（写真１）。

カンボジアの現時点での主要産業は、労働集約型産業である縫製業や皮革加工業とアンコール遺跡群への観光業である。しかしながら国民の約 9 割は農村部に住み、自給自足型の農業に従事している。

カンボジアの貿易額であるが、輸出額 48.7 ドル（2011）、輸入額 66 億ドル（2011）と輸入超過となっている。カンボジアでは近年、海外からの投資流入による資本材や原材料の輸入が増え、輸入額が増加を続け、貿易収支は恒常的に赤字となっており、貿易赤字は年々増加の一途を辿っている。主要輸出品は、輸出総額の約 7 割を占める衣料品であり、特に米国向けの衣料品輸出が多く、輸出全体の 4 割以上を占めている。それに天然ゴム、米が続く。一方､主要輸入品目は衣料原料､燃油､健材などで､タイ、中国、ベトナムからの輸入が約 6 割を占めている。

今後は経済特別区（SEZ:Special Economic Zone）を利用しての輸出型加工産業の誘致に加え、天然資源関連の産業がカンボジアを牽引していくことが期待されている。現在カンボジア政府が奨励する案件は、

①　労働集約型産業、輸出加工型産業、
②　農業および農産物加工、
③　鉱物資源・エネルギー、
④　人材育成、の 4 案件である。

ちなみに、経済特別区は、現在 23 ヵ所が認可を受けており、その定義するところは、面積 50 ｈａ以上で、経済特別区管理事務所を設置していること、全てのインフラ供給（電力、給水、下水、排水処理、固形廃棄物、環境保護等）が可能であることとなっている。

すでにカンボジアへは日本企業が多数進出しているが、進出企業はカンボジア日本人商工会に入会しており、現在 114 社となっている。発足は 1992 年で、その目的は、日本およびカンボジア両国間の、商工業および経済全般の発展に寄与し、会員相互の交流並びに親睦を促進し、会員の商工業活動発展に資する情報交換の場を提供することにある。事務局は JETRO プノンペン事務所が担当している。

カンボジアへの海外からの投資を国別に見ると、1 位中国 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ことがわかる。一方、日本は投資国としては 14 位の 1.5 億ドルに過ぎない。しかしながら、投資先の内訳を見ると、中国、韓国企業は、低廉な人件費と特恵関税制度にメリットのあ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への集中が顕著であり、一方、日本企業は数字的には少ないが、カンボジア政府が認可している経済特区に投資を集中していることがわかる。2006 年～2011 年までの経済特区への投資額を見ると、日本企業の投資額は 1 億 7,700 万ドルと、一転してトップに立ち、見方を変えればインフラの整備された地域への進出が日本企業の対カンボジア投資の特徴と言える。

ちなみに、中国の累計総投資額のうち、58％が不動産開発、23％がエネルギーとこの 2 つで 81％を占め、韓国は累計総投資額のうち 79％が不動産開発となっている。その他の国々の進出状況を見ると、台湾は縫製業、製靴業、米国、シンガポール、マレーシアは縫製業、ベトナムは南部経済回廊構想（タイとカンボジア、ベトナムを結ぶ高速道路：バンコク～シアヌークビル～プノンペン～ホーチミンへと至る 1,150km）の進展に伴い、銀行、航空サービス、肥料工場への進出が顕著となっている。

進出している日系企業から見たカンボジアのビジネスチャンスは､以下のようなものである。

① 低廉で豊富な若年労働力、日本の特恵関税関税、経済特区（または投資優遇措置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いくつかの隘路事項を指摘しているが、そのうち主な課題を以下に列記する。

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買電に依存しており、電力料金はベトナムやラオスの２倍、タイの 1.5 倍となっている。
② 熟練労働力不足：内戦もあり、教育水準の高い労働者が不足している。識字率は78.4％である。
③ 行政の不透明：投資関連法制度は急ピッチで整備が進んだが、許認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、地方道路はまだまだ貧弱である。

カンボジアは、20 世紀後半に四半世紀続いた内戦により、国内に産業集積がほとんどない状況にある。裾野産業が皆無に近いということは、海外から製造業を呼び込む上で不利である一方で、保護すべき国内産業がないことで外資企業は基本的にほぼ全ての業種で投資奨励優遇策が受けられるという好条件下にあるということでもある。

Ⅱ．カンボジアの現地で見たビジネスチャンス

今回筆者はカンボジアの現地を訪問し、カンボジア進出日系企業、中国系企業、カンボジア政府関係者、JETRO 等日本の投資・貿易促進機関等の関係者にインタビューし、現地のビジネスの実態に直に接する機会を得た。以下に、現場密着取材によるカンボジア現地レポートを紹介する。

１．進出日系企業を取り巻く経営環境

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、ヤハマ発動機（工事未着工)、ミネベア、住友電装、グリーンサークル（製靴）等、マンハッタン経済特区には、モロフジ（PE パック製造)、シアヌーク経済特区には王子製紙（入居予定)、タイセン経済特区にはドーコ（紳士服製造)、スワニー（手袋製造)、等がある。これは日本企業も中国はじめアジア各国で人件費の高騰が顕著になりつつある中、チャイナ・プラス・ワンの有力候補地としてカンボジアを視野に入れだしたことを物語っている。

カンボジアに進出している日本企業をメンバーとする日本商工会員は 114 社あり、スズキモーター、ミネベア、イオン等大企業を中心に、今後ともサービス産業や労働集約型産業の進出が中心となると見られている。

カンボジアには裾野産業が形成されていないことから、政策的観点からは、当面は労働集約型産業が中核となって雇用創出をすることが、外国企業に期待されていることである。

日本電産は、10 億円を投じて３万㎡の工場用地をカンボジア北西部のポイペトに確保し、2012 年６月から 350 人の従業員で操業を開始した。さらに 2014 年には 5,000 人に増やす方向で動いている。同社はハードディスクドライブの部品について、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、今後の日系企業の動きとしては、日本電産の例に示されるように、ベトナムとタイの狭間にあるカンボジアの戦略的位置づけを考慮したタイとベトナムとの分業体制の構築が投資の焦点となるものと考えられる。

現在、タイとカンボジアの間では車両の相互乗り入れが実施されており、カンボジア側からは１日にトラック５台とバス 35 台がタイに入国し、一方、タイ側からはバス 10 台、トラッ

ク 30 台がカンボジアに入国している。カンボジア側の中心は観光客、タイ側の中心は部品の搬入であることからこのような構成となっている。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も現在のところ制限されている。

カンボジアには部品等の裾野産業が育っておらず、企業の多くはタイから部品を輸入しなければならないことから、今後外国企業の進出増加に伴い両国間の車両の相互乗り入れはますます重要性を増すことになるものと予想される。ちなみにこの相互乗り入れ車両を利用した場合、タイ～カンボジア間の所要時間は約 2 日とのことである。今後、入国手続きの迅速化が期待されている。

次に、カンボジア進出にあたっての経営課題を述べてみたい。

カンボジア従業員の気質はいたって素直で、真面目で、直接反論することはなく、また親日的であることから、労務管理面での問題は特にないとのことである。しかしながら、内戦の後遺症による経済面での立ち遅れが教育に大きく影を落としており、日系企業の従業員の中にも小学校中退者が少なからず存在し、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とのことである。一方で、カンボジアでも高所得者層は子弟をインターナショナルスクールに通わせ、欧米の大学に留学させており、この所得格差による教育格差は拡大の方向にある。

カンボジアでは経済の急速な拡大にインフラ整備が追いついていないのが実態であり、電力ひとつとっても、首都であるプノンペン中心部においてさえ停電が月に数回発生しており、特に特別経済特区以外の地域に進出する企業は、自前で自家発電装置を持つことが不可欠のようである。工場操業に欠くことのできない電力不足は大きな問題となっているが、さらに電力料金の高さも経営者にとって頭の痛い問題である。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 当たり 13 ～ 25 セントと、タイの 9 セント、ラオスの 6 セント、ベトナムの 6 セント、ミャンマーの 8 セントと比べても割高となっている。

また行政組織の不透明さも進出の際の大きなネックとなっている。企業進出の際申請書類を役所に提出するが、多くの途上国に見られるようにアンダーザテーブルが不可欠であり、書類審査に関わる料金の領収書も内容が不明確で内訳がわ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も多くの進出企業から指摘されている。

法律面でも、従業員の雇用に関する労働法には一定の解釈がなく、例外規定が多く、法的運用に様々な問題を抱えており、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きることが必要である。

スト対策も忘れてはならない経営課題である。近年カンボジアにおいても台湾企業、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、実際に企業が従業員に支払っている賃金は 80 ～ 100 ドルに達しており、さらに福利厚生とりわけ付加給付の面で改善の動きが急である。昨年、カンボジア政府はカンボジア縫製協会（GMAC）に所属する企業 309 社に対して、給与以外の付加給付のうち、皆勤手当の引き上げや、住宅、通勤手当の支給の義務化を発表している。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。そのためか、カンボジア経済特区では、各工場の出退勤時間にはゲート前にトラックが連なり、大勢の従業員のトラックによる送迎が社会現象化している（写真 2）。

写真 2　出勤時にはトラックとバイクで混雑するプノペン市街

写真３　EVERGREEN INDUSTRIAL CO.,LTD の正門から見た工場

写真４　EVERGREEN INDUSTRIAL CO.,LTD の縫製工場

２．中国系企業 EVERGREEN INDUSTRIAL CO.,LTD の経営戦略

筆者は、プノンペン経済特別区に立地する縫製品メーカー、エバーグリーン・インダストリアル社を訪問し、関係者にヒアリングする機会を得た。エバーグリーン社は、2009 年 1 月 15 日に設立され、その出資比率は、現地カンボジア企業 40%、台湾 10%、中国 50%と、出資比率を見る限り中国系企業と言える。

2009 年従業員 500 人でスタートし、当初月間 8,000 個程度の縫製品しか生産していなかったが、2010 年から 2011 年にかけて月間 30 万～ 36 万個へと生産を拡大した。現在同社は第 1 と第 2 の 2 つの工場を持ち、工場の総面積は 2 万 8,360 ㎡に達している（写真３）。従業員数も現在では 2,500 名に増え、従業員の男女比率は 50：50 である。ちなみに最高経営者にはカンボジア人が就任している。

原材料は全て中国から輸入し、製品は全て米国（50%）、EU(50%) に輸出しており、典型的な輸出企業である。主要顧客は、H&M（販売の 70%）、VF（同 15%）、Target(同 10%)、MAST(同 5%) と欧米企業が大半を占め、日本や台湾企業への販売割合はごくわずかである。年間の販売額は 2,500 万ドルとのことである。

筆者はなぜ中国系企業がカンボジアを生産拠点として選択したのか、その理由を販売担当部長である Ringo Chui 氏に問うた。Chui 氏は 20 年前に香港から当地に移ってきた経験を交え、香港とも比較しながら次のようにコメントした。まず基本的認識として、中国の人件費 450 ドル、カンボジア人の人件費 140 ～ 150 ドルと、3 分の 1 の安さであるが、その分生産効率も中国のほうが遥かに高く、ビジネス展開の場として利益を上げやすいのは依然として中国である。しかしながら、カンボジアのメリットはやはり中国並びに他のアジア諸国と比較しても安い人件費にある。

中国の工場ではジューキやブラザー等日本製の縫製機械を使用しているが、当社では生産ラインに日本製の設備を導入せず、従業員の手作業を中心に行っている。カンボジアの従業員は毎日 10 時間以上の単純作業に従事し、視力もよく、我慢強く、真面目に働く。給与は従業員の手作業の技術力、熟練度をベースに支給している。あくまで手作業が中心となることから、学問的な知識は一切必要とせず、当然大卒の技術者も必要ない。そういった意味でカンボジアの労働力の豊富さは大きなメリットとなっている。当社はまさにカンボジアの若年労働者の視力と体力を最大限活用して縫製品を生産しているのである（写真４）。

【全量検査で品質チェック】

製品は全量検査で対応しており、これも手作業であることからプロフィットマージンは 1% 程度ときわめて少なく、生産量で利益をあげるというのが当社の経営方針のようである。製品の品質を維持していくために研修プログラムを用意しており、相当の経費を投じて従業員の能力に応じて 3 ～ 6 ヵ月程度の訓練を実施している。

当社にも独自の品質基準があるが、ポイントは顧客の品質基準に合わせることにある。Chui

写真５　最終段階における品質管理部門

氏は自社が繊維品メーカーであるにも拘わらず、トヨタ、ホンダといった自動車メーカーの例をあげ、経営の重点はこれら品質に厳格な顧客企業の品質基準に合わせることにあると強調した。

当社では品質要求レベルの高い顧客企業から注文が入ると、工場長は各生産部門のトップ、品質管理部門の担当者を集めて会議を開き、納期、品質等を総合的に勘案し、最適な生産体制を構築して生産を開始するという。ちなみに、当社には 16 の生産ラインがあるが、1 つの生産ラインに 55 名の縫製作業員が配置され、さらに 2 つの生産ラインごとにスーパーバイザーを置いて、生産ライン全体の動きをマネージさせている。このスーパーバイザーの監督下、各生産ラインごとに QC サークルが組まれ、品質管理を実施しているとのことであった（写真５）。

このように品質維持の観点から従業員の研修にはかなり力を入れているが、生産ラインでの厳しい品質管理、研修の実施は従業員の転職率にも影響を与えている。当社の 1 ヵ月の転職率は 7％に達しており、この転職率の高さの背景には、従業員用の宿舎を用意していないこともあるようだ。正確には、Chui 販売部長のような外国人スタッフ用の宿舎はあるが、現地従業員用はない。カンボジア従業員は会社の寮がない場合､5 ～ 6 人でアパートを借りるそうで、その経費も彼らにとっては大きな負担となる。

それよりも現在カンボジアで企業にとって大きな問題になっているのは、停電である。幸いなことにプノペン開発区には自家発電装置があるので、停電の際には利用できるが、経済特区以外の地域に進出する場合は、かつての華南地区で頻発した停電対策として各企業が自家発電装置を自前で準備したようにかなりの経費負担を覚悟しておく必要がある。

【カンボジア従業員の教育レベル】

Chui 販売部長はカンボジア滞在 20 年の経験をベースに、カンボジアの従業員の教育レベルについて語ってくれた。「中国、ベトナムでは従業員は労働契約等には自らサインし記入するが、ここカンボジアの農村出身者は自分の名前を書くことすらできない者もいる」と、親指でサイン代わりに押印した労働契約書を見せてくれた。ここカンボジアでは小学校から大学まで給食が支給できないことから午前と午後に分かれて授業を行っており、農村地帯では現在でも経済的な理由で退学する児童がいる。

1993 年に CHUI 販売部長が赴任した当時、靴も上着もない従業員もいたし、プノンペン付近の農村にはろくに電気もなく、1 台のテレビがある程度であったが、当時と比べるとこの 10 年でカンボジアは豊かで余裕のある社会へ大きく変貌しつつある。カンボジアの教育レベルも急激に向上しており、22％にも達するとされる文盲率も急速に下降する方向にある。

CHUI 販売部長からは過去 20 年間のカンボジア滞在経験から、真面目で、誠実なカンボジア人の労働力の質的向上に対する期待感の大きさが窺えた。

【労働組合対策にも十分な注意を】

当社にも労働組合が 2 つあるが、これはカンボジアに進出している企業の通常の形態である。カンボジアでは、各政党が政府に圧力をかけるために、個別企業の労働組合を利用するという側面があるため、企業にとって労働組合対策はきわめて手綱の取り難い問題となっている。最近、中国企業や韓国企業などでストが多発しているが、ストの原因は必ずしも各企業の労働条件など内部的な問題ではないとのことである。

CHUI 販売部長によると、従業員の労務管理に関して労働法を熟知しておく必要があるとのことである。当地の企業関係者はカンボジア人

写真６　シアヌーク経済特区の入り口

写真７　日本企業も入居している工業団地

従業員は素直で真面目で、極端に過激な行動はとらないというが、穏健とされるカンボジア人従業員に対しても労働組合対策において一定の配慮は不可欠なようである。

３．高まる中小企業支援センター設立への期待

筆者は、中国企業が投資した繊維メーカーを視察すると同時に、プノンペンから国道４号線で約 226km ほどのシアヌークビル（カンボジア南部のタイランド湾に面した港湾都市）を訪問した（写真６）。

このシアヌーク港は年間貨物取扱量が 243 万トンに達し、この国際港から 3km 離れたところに、中国企業「柬埔寨西哈克港経済特区有限公司」が 1,600ha の工業団地を建設している。ここでは中国企業だけでなく、外国企業を誘致するための活動を展開しており、今回同社の海外招商部の副科長厳敏氏にインタビューする機会を得たので、その概要をここに紹介したい。

現在、企業誘致もかなり進んでおり、表１に示すとおり、日本企業も数社入居している（写真７）。この工業団地は中国・カンボジア政府が締結した中・柬シアヌーク港経済特区協定に基づき、両国政府のテコ入れにより進められているものである。輸出税ゼロ、生産設備、建築材料、部品、原材料等の輸入税ゼロ、企業所得税も最大９年間は免税で、９年以降は 20％の企業所得税支払いといった優遇措置が講じられている。

さらに増値税に関しても、輸出産業に対しては原材料の増値税はゼロ、国内市場の販売を行う企業には 10％の増値税が原材料に課される

表１　シアヌーク経済特区入居企業一覧表

1	南国制衣有限公司	衣料	中國
2	中正（柬埔寨）有限公司	ダンボール箱	中國
3	Horseware Products Ltd Ireland	乗馬用品	アイルランド
4.	Royal Crowntex International Ltd	縫製	米国
5	威尔斯（柬埔寨）鋼業工程有限公司	鉄骨	中國
6	柬埔寨輝煌靴業有限公司	靴	中國
7	柬埔寨健拓体育用品有限公司	スポーツ用品	中國
8	柬埔寨万海衣架厂	ハンガー	中國
9	紅豆国際制衣有限公司	縫製	中國
10	匯泰（柬埔寨）有限公司	自転車	中國
11	山東森林木業有限公司	床板	中國
12	欧菲姬皮件（柬埔寨）有限公司	ダンボール箱	中國
13	ASLE Electronics CO.,LTD	電子部品	日本
14	Izumi Electric International	テレビ木製枠組	日本
15	Limited	み	中國
16	Great Park Holding Limitted	衣服	中國
17	河南瑞貝卡発制品股份有限公司	整髪剤	中國
18	香港順成実業有限公司	ファイル	中國
19	欧諾雅集団	財布	カンボジア
	J.D.Y PHARM CO.,LTD	生物採集物	

出所：シアヌーク港経済特区提供資料

表２　中小企業支援センター候補地

プノンペンからの距離	所要時間	面積	価格（m2）	総額	特徴
148 キロ	2 時間 35 分	800ha	12US ドル	960 万 US ドル	唯一深海港のあるシアヌークビルまで 1 時間 25 分と近い。
90 キロ	1 時間 34 分	150ha	34US ドル	51 万 US ドル	盛土不要であるが、土地価格が高い。
80 キロ	1 時間 24 分	400ha	14US ドル 7	56 万 US ドル	低地のため盛土が必要。盛土だけで 4800 万 US ドルの費用がかかる。
75 キロ	1 時間 18 分	150ha	43US ドル	645 万 US ドル	プノンペンに最も近いが土地価格が 50US ドル・m2 と高い。

出所：カンボジア相互開発提供資料

写真８　中小企業支援センター
設立候補地の１つ

など税制面での優遇措置がある。この中国企業が開発している工業団地には入居企業のための各種事務所、自家発電装置、居住区、文化、娯楽施設、レストラン、従業員の訓練施設等が整備されており、同時に商業部、税関、検験検疫局、労工部等の手続きに関するサービス、従業員の採用、人材育成訓練に関するサービス等企業経営に必要な支援をきめ細かく行っている。今後カンボジアへの進出を検討している日本企業にとっては、１つの効果的な進出方式として一考に値すると同時に、今後は日本企業が日本の中小企業を支援するために中小企業支援センターを設立する必要性も高まってくることが予想される。

東埔寨西哈克港経済特区有限公司は中小企業に的を絞り入居企業を募集しているわけではないが、入居企業に対する様々なサービスは注目すべきであろう。今回、プノンペンからシアヌークビルに向かう途上で、筆者は４つの中小企業支援センター設立候補地を眺望する機会を得た（表２）（写真８）。

先程来述べているように、日本企業のカンボジア投資の多くはプノペン経済特区をはじめ、６つの経済特区に集中している。これらの特区では電力はじめ全てのインフラが整備されている。しかし、今後はカンボジアも人件費、土地等のコストアップが予想され、特区以外の地域への進出が増加することは間違いない。

カンボジアへの主要投資国である中国は累計投資額の 58％が不動産投資、23％がエネルギー開発となっている。一方、韓国の場合も 79％が不動産開発により占められており、部品メーカーを中核とした製造業ではない。そのような背景もあり、今回インタビューしたカンボジア政府投資誘致関係機関の関係者の日本の部品メーカーの進出に対する期待感はきわめて高いものがあった。

カンボジアの裾野産業の構築といった視点から、今後日本の部品メーカーの進出を低コストで実現し、カンボジア政府の目指す裾野産業の構築といった政策目標を達成する上においても、経済特区以外の地域に低コストで設立する中小企業支援センターの持つ意味はきわめて大きいことを強調して本稿を終りにしたい。

（ふじわら　ひろし）

※参考資料：「カンボジアの経済、貿易、投資環境と進出日系企業について」道法清隆　日本貿易振興機構プノンペン事務所