

カンボジア経済政策支援 第三回勉強会

議事録

日時：平成15年10月30日（木） 14:00～16:00

場所：JICA本部10階 企画評価部会議室

出席者：別添1参照

配布資料

1. 議事次第
2. 出席者表（別添1）
3. カンボジア経済政策支援 プロジェクト形成調査の方向性（別添2）
4. カンボジア経済政策支援（外務省国別開協課・東亜一共同コメント）（別添3）
5. 本件の目標（別添4）
6. プロジェクト形成調査案（別添5）
7. カンボジアの経済的位置
8. 図1 対カンボジア投資貿易のフローチャート

議事概要

1. 冒頭挨拶

メンバーの交代。天川氏は多忙のため委員を辞退。当座は委員2人で行ってゆく。

2. 経済政策支援の目標設定

- カンボジア経済政策支援の目標は、FDIの誘致とその活用とする。
- FDIの誘致という短期的目標を達成し、カンボジアの長期的発展に繋げてゆく。
- FDIをどのように誘致してゆくかが今後問題となる。
- “Investment”は、今後世界的に注目されると思われる。2005年の世銀のWorld Development Reportにも“Investment and Poverty Reduction”の特集が掲載される予定である。
- 政策支援をするにあたって、周辺国の情勢を考慮することが大事である。FDI誘致に際し、タイやベトナムの日系企業がどのようにカンボジアの経済政策支援について考えているか調べる必要がある。民間企業の動きを把握する必要がある。

- FDI 誘致に際しての宣伝だけでなく、周辺国の民間企業の動きを本格的調査で対応する。
- カンボジア経済政策支援は、LMV (Laos, Malaysia, Vietnam) への支援とは違った実務的なものとする。
- フン・セン首相も ODA のみに頼った国づくりの脆弱性を認めている。カンボジアには FDI が必要であり、FDI をひきつける魅力作りをしなければならない。輸入代替努力ではなく、輸出できる産業を育てる必要がある。産業が育たなければ WTO 加盟も無意味である。外資が入ってくれば、雇用、技術、ジェンダー、環境等も改善され、経済全体のレベルが上がる。
- WTO 加盟に関しての支援は行う予定だが、支援の形態についてはまだ検討中である。
- ベトナムへの支援は当初 FDI の誘致が目的だったが、現在は、日本の投資の障害物を取り除くことが中心になっている。カンボジアへの支援ではこうした事態を防ぐ必要がある。しかし、ベトナムのケースが必ずしもカンボジアに当てはまるとはかぎらない。
- カンボジアが日本のみでなく、世界にとって魅力ある国にするのが目的である。

3. 政策提言の方向性

- カンボジア経済に何が欠けていて、何が必要か提言する必要がある。
- カンボジアに必要な産業は、フローチャート等を作るとわかりやすい。
- 会社法、民法、株式会社法がなく、投資家が安心して投資できない環境である。
- ビジネス法に詳しい専門家の助言が必要である。人選については今後考えてゆく。
- カンボジアには、国内法の整理のみでなく、FTA 協定などが不可欠であり、これらを提言する必要がある。
- 政策支援はカンボジア国内法の整備を提言するが、法律の作成は含まない。
- 成果物は実務的なもので、カンボジア政府に何をすべきか提言するものでなければならない。投資家のための提言ではなく、政府に対する実務書を作成する。
- カンボジア経済政策支援は、開発のための提言ではなく、投資促進のための提言である。経済開発ではなく、ソフトの経済協力、又は経済協力的開発と言えるだろう。
- 成果品は、これをやった方が良い (Request)、というものではなく、やらないとカンボジア経済は良くなりませんよ (Demand) というものにする。
- 石川方式では、提示しなかったタイプの政策提言を今回は行いたい。
- 経済政策支援として始まってはいるが、タイトルは外資 FDI の投資環境円滑化が本来の目的を表していると言える。

4. カウンターパートについて

- カンボジア政府は一般的に動きにくいところがあるので、政策を援護する機関が必要

である。

- プロジェクト形成調査ではカウンターパートを探す。CDC と SNEC があるが、CDC が良いのではないか。CDC には政策執行能力がある。SNEC は助言する立場が良いと思われる。CDC は必ず巻き込む必要があるが、どれだけ巻き込むかが問題である。
- Capacity Building の共同研究は長期的にはやってゆく予定である。先方に研究して勉強してもらうのは有効である。

5. 今後の予定

- 対処方針会：11月13日（木）13：30～15：30 JICA 本部
- 11月16日から一週間カンボジアにて調査団がプロジェクト形成調査を行う。櫻井先生は今回参加しないが、後日カンボジアにて調査を行っていただく可能性もある。
- 2003年度は準備期間であり、2004年度から本格的に支援を行う。
- 12月の日 ASEAN 特別会合で、カンボジアのための協力会議を開く予定。二国間会議の可能性もある。

カンボジア経済政策支援第三回勉強会

日時：2003年10月30日（木）14：00－16：00

場所：JICA 本部 10 階 企画・評価部会議室

議事次第

1. JICA 案と外務省コメントについての議論
2. プロジェクト形成調査について議論
3. 今後の日程確認（対処方針会議など）

別添

- (1) 出席者リスト
- (2) JICA 案
- (3) 外務省コメント
- (4) 再 JICA コメント
- (5) プロジェクト形成調査資料

平成15年10月30日

カンボジア経済政策支援 第三回勉強会

出席者 (敬称略)

櫻井 雅夫	獨協大学教授
廣畑 伸雄	日本政策投資銀行中国支店企画調査課長
黒木 大輔	外務省アジア大洋州局東南アジア第一課課長補佐
小野 協子	外務省国別開発協力課事務官
大江 健二	経済産業省貿易経済協力局技術協力課構造改革支援係長
東城 光紀	経済産業省通商政策局亜アジア大洋州課
辻野 博司	国際協力機構アジア第一部インドシナ課課長代理
嶋田 晴行	国際協力機構アジア第一部インドシナ課
宮崎 清隆	国際協力機構鉱工業開発調査部計画課
佐藤 朝子	国際協力機構アジア第一部インドシナ課 JICE 調査研究員

2003.10.16

JICA インドシナ課

カンボジア経済政策支援 プロジェクト形成調査の方向性

1. 今回調査の目的：

カンボジア側関係機関と、本格調査内容（2. で説明）および本調査のカウンターパート機関の選定についての情報収集と意見交換を行う。また、現地の日本側（大使館と JICA 事務所）に対しては、要請書取り付けの依頼及び、今後の進め方について打ち合わせを行う。さらに他のドナーに対しては、本件概要の説明及び今後の調整・協力について議論する。

2. 調査の内容と方向性：

来年度開始予定の本調査は、カンボジアにおける「雇用機会の拡大を念頭に置いた輸出志向産業育成」を目標とし、WTO 加盟後の国際経済環境の変化への対応も考慮に入れた、今後の縫製業の育成及び新しい産業（農村工業も含む）の育成へのロードマップを提示する。その上で、ロードマップ実施に必要な、具体的な施策についてもカンボジア側と共同で提案することとしたい。

加えて必要に応じ、産業育成のボトルネックになっていると予想される、金融部門（産業金融、農村金融）の実態も明らかにし、必要な対策を検討していきたい。

他方、中長期的には、産業分野に係る基礎的な統計整備も視野に入れ、それに基づく、政策策定を担う人材育成を目指すことも重要であると考えます。

なお、カウンターパート機関については、これまでの検討の通り、SNEC を中心として、関連する省庁による委員会を組織することをカンボジア側に提案する。

以上のような内容を議論するため、以下の機関を訪問し、情報収集と議論を行う。

(1) カンボジア側関係機関の訪問

SNEC、CDC、経済財務省、商業省、工業省、統計担当機関、農業関連省庁
さらに CDRI 等の現地調査研究機関（コンサルタントのみ？）

(2) 他ドナー

IMF、世界銀行、ADB

(3) その他

縫製工場等へのインタビュー（可能であれば）

3. 団員構成：

団長	辻野博司（予定）	JICA インドシナ課課長代理
産業政策	廣畑伸雄	日本政策投資銀行
協力企画	小野協子（予定）	外務省国別開発協力課
調査企画	嶋田晴行	JICA インドシナ課
産業育成/輸出振興	人選中	コンサルタント

現在 櫻井教授にもカンボジア訪問を打診中。

4. スケジュール案：

11月16日（日）成田→バンコク→プノンペン着

11月17日（月）-11月20日（木）

カンボジア側：SNEC、CDC、経済財務省、商業省、統計担当機関、農業関連省庁等

他ドナー：IMF、世界銀行、ADB等

その他：可能であるならば縫製工場

11月21日（金）午前 大使館、JICA事務所報告
夕方 プノンペン→バンコク→

11月22日（土）早朝 成田着

コンサルタントは11月30日まで現地調査予定。

5. 今後の日程案

11月10日過ぎ 対処方針案会議（必要に応じ）

12月初旬 帰国報告会

2月下旬？ 事前調査団派遣

以上

カンボジア経済政策支援（プロジェクト形成調査の方向性）
（外務省国別開協課・亜東一共同コメント）

1. 今回調査の目的：カウンターパート機関は基本的に CDC（CDC の元にインターコミッティーを形成）が好ましいと考える。情報収集と意見交換等については、カンボジアの将来像に関することでもあり、現時点で既に「国際競争力」を有している観光の関係者も含めた幅広い意見収集が望ましいと考える。
2. 調査の内容と方向性：以下のとおりコメントすることとしたい。
 - (1) 本件対カンボジア「経済政策支援」は、投資環境の強化等、カンボジアが、国際投資・貿易の体制から利益を享受するための施策、制度整備、環境整備などへの支援を行うことを狙いとするもので、右については本年3月のプノンペン政策協議で我が方より提起し、議長を務めたキアット・チョン経済財政大臣から基本的な合意を得たところである。具体的には、「東アジア地域、ASEAN 域内のサプライチェーン等の国際経済の枠組みの中にカンボジア経済が然るべく位置付けられるよう、先ずは国内金融市場からの資金調達が困難な中で外国直接投資（FDI）が産業振興の原動力となり、国際貿易の枠組を活用してカンボジアの経済・社会開発が適正・有効に牽引される構図が機能する」状態に導いていくべく、FDI 誘致のための環境づくり、より実務的に投資家にとっての魅力づくりの為に必要な制度・条件等は何かを整理し、所要の法律・制度・インフラ等の整備についての政策提言（対カンボジア FDI 円滑化の工程表の策定と実施のフォローアップ）を行うことに照準を合わせるべきである。よって、今次調査においては、右政策提言づくりに向け、特に、同国の乏しい投資誘因の実態の見極めが重要となる。
 - (2) カンボジアの産業育成は、FDI の効果の一つとして認識されるものであり、それ自体が今次政策支援の一義的な目的ではない。カンボジアの与件および国際貿易の現状を概観するに、先の勉強会でも櫻井先生、広畑さん等からも触れられたように輸入代替産業の育成も含めた独自の国内産業の育成に真っ向から取り組むメリットはほとんどないのではないか（輸入代替型の FDI も必要ではあるが、外貨獲得には貢献しないので、輸出志向型 FDI を並行させることが望ましい）。なお、当方としては、当面、新規の労働市場参加者を吸収できるのは基本的には国内の中心的産業である農林水産業、観光（アンコールワット遺跡群）、サービス業であるとは考えるが、将来にわたり経済の量的・質的改善に向け雇用創出・技術移転・賃金水準の向上といった多面的波及効果を有し得る FDI こ

そは、前近代的で非効率なカンボジア経済のゆっくりとしたリズムを引っ張っていく第二のエンジン（政策手段）を構成するものであると認識している。

- (3) 金融部門については問題意識を共有する。
- (4) 中長期的に基礎的な統計整備を視野に入れること等も同感であるが、統計整備は調査に付随するものであり、余り全面に出す必要はないのではないか。インタビュー先については多少検討の余地があるのではないか。サプライチェーンへの組み込みの観点からは、バンコク、ホーチミンの経済人＝投資家がカンボジアの「魅力」をどのように観ているかは重要であり、バンコク、ホーチミンの日本人商工会等へのアポは欠かせないのではないか。（可能であれば、コンサルタントがマレーシア、シンガポール等も含めて調査出来れば好ましいが、ある意味ではタイの華人会長がASEANの華人会長を兼ねている？ので、バンコクで調査できれば充分とも言えるかもしれない）
- (5) また、物理的な投資誘因（インフラ）と共に重要な法律・制度面の投資誘因についての調査の観点から、カンボジア法制を俯瞰、特にビジネス・ローを会社設立から操業に至るまでの法手続の順で概観できるようにするための調査が不可欠であり、右に能う専門家の参画が不可欠と考える。

3. 調査内容の提案（例）

「カンボジア向け外国直接投資の円滑化」

Facilitation of FDI in Cambodia

この政策支援は、カンボジアの経済社会開発を牽引する力は、外国民間投資、特に製造業向け投資にあるという前提に立つものであり、カンボジアが東アジア、ASEANのサプライチェーンに連結することが可能となるような諸条件、制度、及び必要なインフラ整備を提言する。

1. カンボジア経済社会の現状と課題
2. カンボジア経済社会開発における FDI の役割
3. 投資環境の整備

（「投資環境」は、非経済的ファクターを指すものであることから（具体的には、地理的セッティング、法制度、社会制度などを指す）、従って、経済は直ちに投資環境を意味しない。）

4. 投資関連の経済インフラ整備

- (1) 地理的セッティングの状況（ASEAN地域の中心にあること、大メコン圏地域（Greater Mekong Subregion）におけるセッティングの意味づけ。
- (2) 産業道路の建設・拡充
- (3) 産業用水の確保
- (4) 産業用電力網の整備
- (5) 産業団地の建設・拡充
- (6) 国内・国際通信ネットワークの整備
- (7) その他（橋梁等）

5. 特定の経済要因

- (1) 市場開発
- (2) 労働力確保

6. 関連法制度の整備（投資企業の観点から関心の高いものの整備状況等調査）

- (1) 国内法：外資法、土地法、会社法、契約法、労働法、税法及び租税特別措置法（優遇税制）、外国為替ほう、輸出入管理法、知財法及びその他（破産法、民訴法など）
- (2) 条約：経済連携協定（又は投資奨励保護協定及び自由貿易協定）、租税条約、経済諸条約への加盟（WTOを含む）

7. 追加的政策提言（例）

- (1) 輸出加工区ないし港湾に近接する工業団地の整備
- (2) 二国又はそれ以上のわたる内陸産業・工業団地の増設
- (3) 産業・工業労働者の養成・訓練
- (4) 投資及び貿易に係わる規制などの緩和ないし廃止
- (5) 外資主務官庁の再編成
- (6) 生産性活動（APO）への参加奨励
- (7) 国内資金調達制度（一般国民の資本参加可能性等）
- (8) その他（観光関連を一つの経済エンジンとしてモデル事例に含めるか否かはフェーズ分けとの関連もあり要検討）

(丁)

本件の目標

「FDI 誘致の円滑化のための工程表策定と実施のフォローアップ」を目標とする。また、その過程で明らかになると思われる、金融のボトルネックの解消、(小規模)産業育成、統計の整備といった長期的な課題についても考慮に入れたい。

理由：

「政策支援」である以上、長期的な発展への視座も含まれるべきでは。国際金融機関の支援と比較した際、日本の特徴と言えるのは、相手の意見を聞き、気長につきあってきたことであると考え。ただ、その際、短期的な成果が出なく、相手国には不満があったことも確かである。しかし、元来、資金供与がリンクしていない技術協力では、それは超えがたい制約であるとも考える。JICA 案で、将来の産業の育成、統計整備、さらに金融について言及しているのは、短期的には不満が残りつつも、将来に役立つ視点を入れる必要を感じるためである。

FDI に牽引された産業育成を目指す必要性は同感。ただ、ベトナム等と比較して FDI に頼りきれないことも事実であると思われる。投資先としてのカンボジアの魅力をいかに創造できるかが本件の課題ではあるが・・・苦しい。FDI が安定的にカンボジアへ流入し続く可能性を追求しつつ、いかに国内産業の発展と結び付けていくかを検討することも、カンボジアにとり必要では。ゆえに、長期的に育成する可能性がある小規模な産業を見出すことも求められるとも考える。

カウンターパートについて

関係各機関 (CDC、経済財務省、商業省等) から構成されるコミッティーを組織することで一致。しかし調整役として、外務省案は CDC、JICA 案では SNEC を想定している。

観光業について

カンボジアの産業構造と就業構造を概観し、外貨収入という財政への影響を考慮する際、観光は重要であり、将来への計画を策定するときには無視することはできない対象である。しかし、所与ではあるが、そのみに依存しすぎない発展の方向性が示されるべきと考える。

周辺諸国調査

必要性については同感。しかし、今回はコンサルタントの第三国での調査は想定していない。本格調査の中で対応したい。

関連法整備

法律関連については、すでに欧米系を中心とした協力が行われており、結局、日本もグローバルスタンダードへの適応にやっきになっている現状では、日本がなすべきことについては、慎重な態度は必要と考える。

プロジェクト形成調査案

目的

The purpose of this study is to prepare Japanese upcoming policy support programme which is scheduled to launch after April 2004 (in the next Japanese fiscal year). For that purpose, we are conducting on-site interviews and collecting information mainly in Phnom Penh.

As a result of preliminary discussions with Cambodian side, other donors, and related Japanese agencies, we have come to a conclusion that boost of FDI inflows to Cambodia will encourage social and economic development through gradual and sustainable industrialization, export promotion, and expansion of job opportunities.

As it is often pointed out, however, Cambodia is not a fascinating place for foreign investors for now. In this context, we will figure out the impediments (regulations, poor infrastructure, and corruption, e.g.) and seek the comparative advantage.

During our stay, team will make a visit related Cambodian Ministries (CDC, SNEC, MOEF, MOC, eg) to explain our thought and exchange views. In addition, since donor coordination has been largely in progress, dialogue with other donor agency is must, particularly before launching this kind of program. On the other hand, since on-site level involvement of Japanese side (particularly, embassy of Japan and JICA office) is a key to success of this kind of programme, team will ask for their intense commitment as well. As a result of this study, our team will make a rough recommendation to the full-scale study.

As a matter of fact, Tokyo side is still taking into consideration the contents of this mission. Therefore, the detai will be informed by the middle of November.

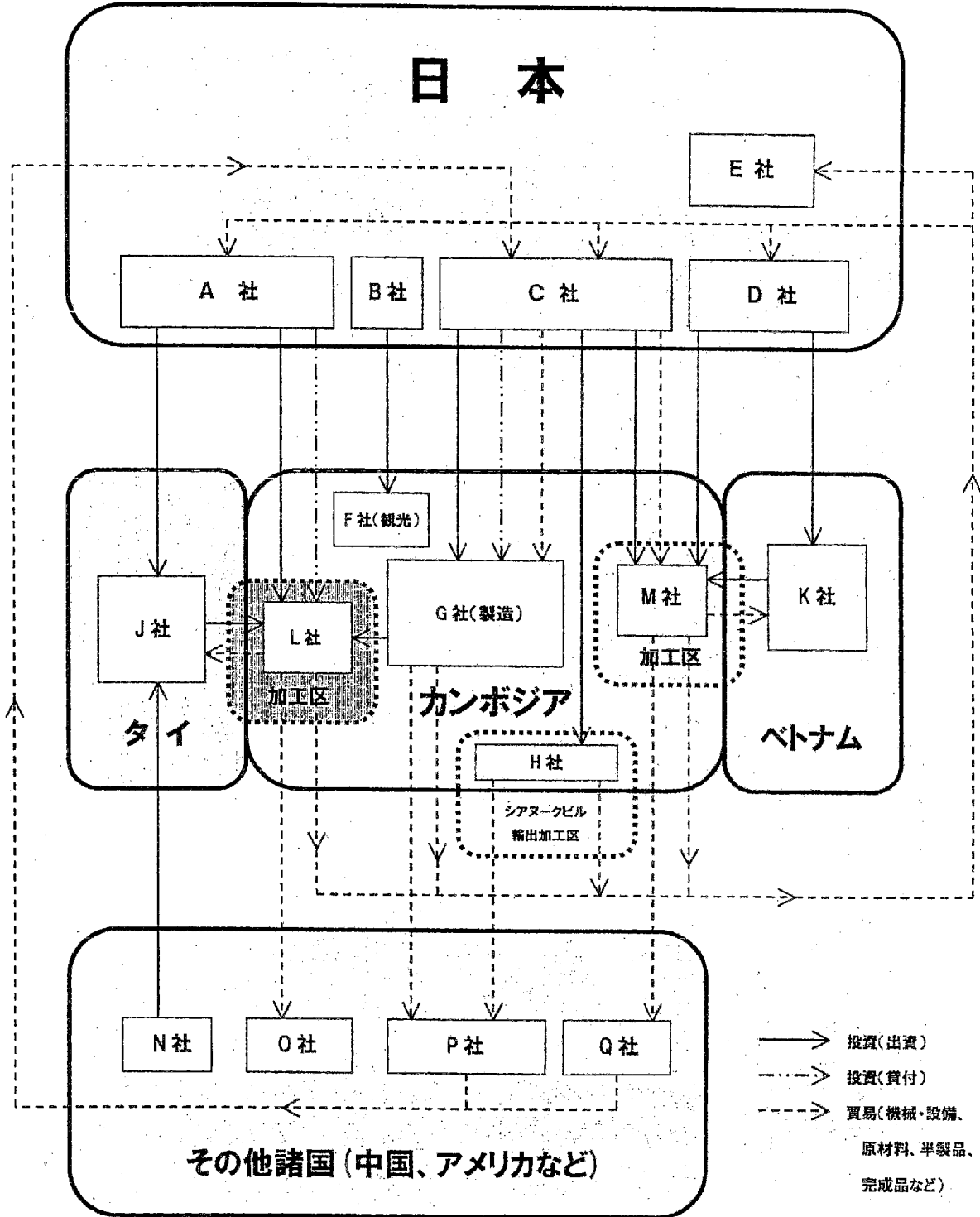
メンバーリスト

	氏名	担当	所属
1	辻野博司	団長	JICA アジア第一部インドシナ課課長代理
2	廣畑伸雄	経済政策	日本政策投資銀行広島支店企画調査課長
3	小野協子	協力政策	外務省経済協力局国別開発協力課事務官
4	嶋田晴行	調査企画	JICA アジア第一部インドシナ課職員
5	コンサルタント	工業 / 輸出促進	人選中

日程案

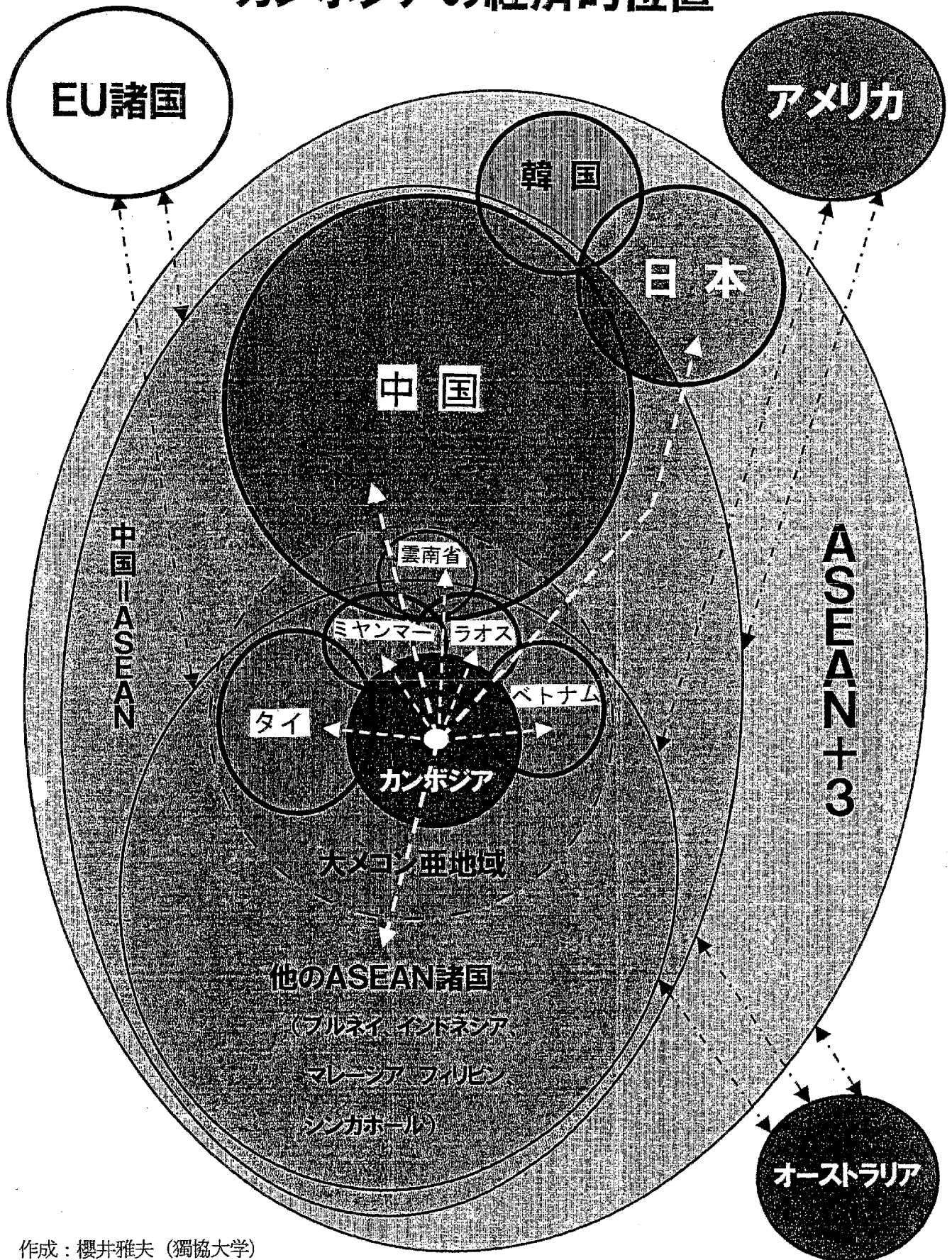
	日程	宿泊地
11/16 (日)	PG926 19:35 プノンペン着	プノンペン
11/17 (月)	午前：大使館、JICA 事務所表敬 11/17 午後から 11/21 までの間に カンボジア側：CDC、SNEC、経済財務省、商業省、工業省、 統計局等の関連省庁 他ドナー：IMF、世界銀行、ADB で意見交換及び聞き取り また、日程的に可能であるならシハヌークビルへの現地踏 査（1日）を実施する。	プノンペン
11/18 (火)		プノンペン
11/19 (水)		プノンペン
11/20 (木)		プノンペン
11/21 (金)	大使館、JICA 事務所報告 TG699 20:25 プノンペン発	プノンペン
	役務提供コンサルタントは、調査を続行。	プノンペン
11/28 (金)	コンサルタント プノンペン発	

図1 対カンボジア投資・貿易のフロー・チャート



作成：櫻井雅夫（獨協大学）

カンボジアの経済的位置



作成：櫻井雅夫（獨協大学）

カンボジア経済政策支援 プロジェクト形成調査対処方針会議
議事録

日時： 平成15年月11日(木) 13:30～15:30

場所： JICA 本部11階 11CD 会議室

出席者：櫻井独協大学教授

外務省国別開発協力課 菊池補佐、小野事務官

経済産業省アジア大洋州課 冬木事務官、

JICA 鉱工業開発調査部計画課 宮崎職員

インドシナ課 辻野代理、嶋田職員、佐藤研究員

議事概要

最終成果品の方向性

- 現在カンボジアに関する基本的情報が不足している。カンボジアに現地法人を作りたいと思った企業が使えるようなガイドブックを作る。
- 国有化の有無、為替に関する規定、外国人雇用制限など、政府の民間企業に対する態度を文言にて明確に内外に表すことが一つの目標である。
- 櫻井教授作成の成果品イメージは、ビジネス・インターナショナル社の“Investing, Licensing and Trading Conditions Abroad”を基本にしている。ビジネス・インターナショナル社のものは大企業向けに書かれているが、成果品は中小企業向けに噛み砕いた(カンボジア・バージョン)ものにするべきである。
- 投資家の立場にたった政策提言が必要である。投資家が問題分析に使用できるものが必要である。

成果品の位置づけ

- カンボジア政府が、政府の意思表示という形でガイドブックを作成すると、都合の悪い部分(汚職等)を隠したり、現実より良く書く恐れがある。それでは投資家が成果品を信用しないのではないか。それと関連し、肝心なのは、カンボジア政府にコミットメントをさせることであり、ある程度法的拘束力のあるものを作る必要がある。しかし、それは大変な作業とり本調査で取り扱える範囲を超えている。
- 日本側が、櫻井先生の枠組みに沿ってカンボジアのFDI受入れに関する現状と問題点を洗い出し、それらを改善するための方策をカンボジア側へ提言する。そこまでを1年間のスケジュールの中で行うこととしたい。その後は、カンボジア側の対応も見ながら、日本の技術協力での支援等を検討するのがいいのではないか？
- 作成された「現状分析と提言」は投資家(一般)に公開されることで、カンボジア政府の改善へ

の意思がモニターされることになる。

今回のプロ形について

- 今回の調査では、カンボジアに(法制度として)何がないかを調べる。
- 現在のTOR案は総花的であるため焦点がぼやけている。櫻井先生の成果品イメージを使いながら、TORを調査期間中に固めてゆくこととする。
- 産業育成等についてどう取り上げるかは、調査の中で考えてゆきたい。
- バンコクやホーチミンの企業の意見は、4月以降調査したい。
- カウンターパートはCDCを中心にするこゝで考えたい。

今後の予定

- 11月16日から一週間カンボジアにて調査団がプロジェクト形成調査を行う。櫻井先生は今回参加しないが、3月頃カンボジアにて調査を行っていただく予定。

以上

カンボジア経済政策支援(FDI誘致促進の円滑化に係る調査)
プロジェクト形成調査対処方針案会議

日時:11月13日(木)13:30-15:30

場所:JICA本部11階CD会議室

資料

別添1 案件概要

別添2 TOR案(和文、英文)

別添3 本格調査成果品イメージ(櫻井教授作成)

別添4 Project Digest 案

カンボジア経済政策支援(FDI誘致促進の円滑化に係る調査)
調査概要案

1.目標:

投資環境整備を通じて海外直接投資(FDI)の流入を促進し、カンボジアの経済発展に資する。

2.背景と目的:

この支援においては、カンボジアの経済社会開発を牽引する力は、外国民間投資、特に製造業向け投資にあるという前提に立つものであり、カンボジアが東アジア、ASEANのサプライチェーンに連結することが可能となるような諸条件、制度、及び必要なインフラ整備を提言する。

海外直接投資(FDI)受入れの阻害要因、今後とるべき施策を記載したカンボジア向けガイドブック(例を別添2)の作成を本格調査の成果品とする。また調査の中で見出された課題につき、長期的に対処すべき点についても将来の課題として検討する。

3.スケジュール案:

2003年11月	プロジェクト形成調査
12月初旬	帰国報告会
2004年1月～2月	案件採択
2004年3月	事前調査
2004年4月	本格調査開始
2005年3月	本格調査終了

4.プロジェクト形成調査内容

(1)目的

今回調査は、上記の目標及び目的をカンボジア側関係機関に説明し、議論の中でカンボジア側の要望も織り込みTOR案を改定し、最終案を作成する。また、カウンターパートとしてどのような対象、メカニズムが適当かカンボジア側、日本側と意見交換する。さらに、他ドナーに対しても本件概要、スケジュールなどを説明し、今後の情報交換の対話の端緒とする。

(2)団員構成

辻野博司	団長	JICA アジア第一部インドシナ課課長代理
廣畑伸雄	経済政策	日本政策投資銀行広島支店企画調査課長
小野協子	協力政策	外務省経済協力局国別開発協力課事務官
嶋田晴行	調査企画	JICA アジア第一部インドシナ課職員
森 真一	工業 / 輸出促進	アイ・エム・ジー

(3)日程案

Date & Time	Activities	Accommodation	Remarks
Nov.16	Bangkok-PhnomPehn by PG926 19:35	Phnom Penh	
Nov.17	9:00 Courtesy Call to Embassy of Japan 11:00 Courtesy Call to JICA 15:00 Courtesy Call to H.E. Chen Yanara, CDC	Ditto	
Nov.18	8:00 Meeting with Chairman of SNEC 10:00 Meeting with Ministry of Commerce 14:00 Meeting with GMAC 16:00 Meeting with Chamber of Commerce in Cambodia	Ditto	
Nov.19	Site visit to Sihanoukville Meet with Port Authority of Sihanoukville (If available, meet a garment factory) Return to Phnom Penh	Ditto	
Nov.20	9:00 Counterpart Meeting (CDC, SNEC, MEF, MOC, MIME, NB, NIS etc) PM IMF, World Bank, ADB.		

Nov.21	AM IMF, World Bank, ADB. 15:00 Report to Embassy of Japan, 16:00 Report to JICA 20:25 Leave Phnom Penh by TG699 20:25 (Tsuji no, Hirohata, Ono, and Shimada) Consultant is leaving Phnom Pehn	Ditto	
Dec.2		Ditto	

(4) 対処方針

目的説明(対象:カンボジア、日本(大使館、JICA)側、他ドナー)

前述のように、「FDIの一層の誘致のための制度整備」であり、結果としてガイドブックを作成する。ただし、調査過程において、投資の有効活用の阻害要因(金融システム、人材育成等)が見出され、カンボジア側に日本側と共同で調査を行う意思がある課題については、共同調査の可能性を探る。

カウンターパート機関(カンボジア、日本側)

CDC、経済財務省、商業省、経済財務省、農業関連省等、関連ある各政府機関で構成される委員会を設置する。その際、取りまとめ役としてのどの機関が適当か議論する。

スケジュール(カンボジア、日本側)

前述のようなスケジュールで2005年3月の終了を目指す。要請書の取り付け等に時間がかかる場合は、遅れる可能性もあり、カンボジア側(CDC)にその点を説明する。

カンボジア側への意思伝達メカニズム(日本側)

櫻井教授の訪問時には、カンボジア側の高官との意見交換を通して、本件の趣旨が伝わるよう、大使館、JICA事務所からの日常のバックアップを依頼する。

第三国調査について

タイやベトナムでの調査に必要性は認めるが、今回の予備的な調査では時間的な制約もあり、来年度の本格調査の中で実施したい。

カンボジア側関係機関への質問

- ・政府自身が外国人投資家向けドブックを作成し、これを普及させる意思があるかどうかの確認。
- ・SNECのACTION AGENDA、とくに33頁以降に法的枠組みづくりについて書かれている法整備と dissemination を実行するのであれば、行動計画の一部を外国人投資家を念頭においたもの

にしてはどうかとの提案。

他ドナーへの確認事項

櫻井教授作成のガイドブックを例示し、このようなもの作成する意味、また関連する協力の実施状況について聞き取りを行う。

(5) 各団員の分担

団長：調査団員の紹介、調査目的・内容の説明、団長所感執筆

経済政策：所感執筆

協力政策：大使館への説明

調査企画：目的・内容説明(補足)、記録とそのまとめ

コンサルタント：協議内容記録、関連資料収集、インタビュー

(6) 調査報告書執筆分担案

1. 調査目的、団員、日程、
面会者リスト、所感
2. カンボジア経済・社会概況
3. インタビュー記録
4. FDIを巡る現状(制度、インフラ)
5. 解決すべき関連課題
6. 関連法規集
7. TOR案
8. 収集資料リスト

別添2

調査TOR(例)

「カンボジア向け外国直接投資の円滑化」

Facilitation of FDI in Cambodia

1. カンボジア経済社会の現状と課題

地理的セッティングの状況(ASEAN地域の中心にあること、大メコン圏地域(Greater Mekong Subregion)におけるセッティングの意味づけ。

2. カンボジア経済社会開発におけるFDIの役割

3. 投資環境の整備

(「投資環境」は、非経済的ファクターを指すものであることから(具体的には、地理的セッティング、法制度、社会制度などを指す)、従って、経済は直ちに投資環境を意味しない。)

4. 投資関連の経済インフラ整備

- ・産業道路の建設・拡充
- ・産業用水の確保
- ・産業用電力網の整備
- ・産業団地の建設・拡充
- ・国内・国際通信ネットワークの整備
 - ・ その他(橋梁等)
 - ・ 特定の経済要因

5. 市場開発

- ・労働力確保
- ・関連法制度の整備(投資企業の観点から関心の高いものの整備状況等調査)
 - 国内法:外資法、土地法、会社法、契約法、労働法、税法及び租税特別措置法(優遇税制)、
 - 外国為替法、輸出入管理法、知財法及びその他(破産法、民訴法など)
- ・条約:経済連携協定(又は投資奨励保護協定及び自由貿易協定)、租税条約、経済諸条約への加盟(WTOを含む)

6. その他追加的政策提言(例)

輸出加工区ないし港湾に近接する工業団地の整備
二国又はそれ以上のわたる内陸産業・工業団地の増設
産業・工業労働者の養成・訓練
投資及び貿易に係わる規制などの緩和ないし廃止
外資主務官庁の再編成
生産性活動(APO)への参加奨励
国内資金調達制度(一般国民の資本参加可能性等)
民間進出企業への資金供給
進出検討企業への情報提供を目的とした基礎データの整備
その他(観光関連を一つの経済エンジンとしてモデル事例に含めるか否かはフェーズ分けとの関連もあり要検討)

7.その他

必要な課題であり、カンボジア側が共同で調査する意思のある項目については、本調査の枠内あるいは外で取り上げることも検討する。

Draft TOR
Facilitation of Foreign Direct Investment in Cambodia

1. Regional Prospects of Cambodia - Cambodia's position in the ASEAN and in the Greater Mekong Sub-region
2. FDI's roles in Cambodia's socio-economic development
3. Potential and constraints for investment in Cambodia from geographic, legal, institutional, social and economic perspectives
4. Economic infrastructure necessary to attract FDI, such as
 - Industrial roads
 - Water supply
 - Power supply
 - Industrial zone
 - International and domestic communication networks, and
 - Other infrastructure, such as bridges, ports, railways, airports, etc.
5. Non-physical investment environment, such as:
 - Foreign and domestic markets
 - Labor market
 - Exchange regime
 - Banking system and the financial market
 - Legal environment for investment
 - Laws and regulations (civil law, civil procedures law, commercial law, investment law, incentives and premiums, company law, bankruptcy law, land law, contract law, labor law, tax law and incentives, foreign exchange law, export-import control law, intellectual property law, etc.)
 - International treaties and agreements – economic association agreements such as investment promotion and protection agreements and free trade agreements, tax treaties, bilateral or multilateral trade agreements such as WTO
6. Other measures to promote FDI, such as:
 - Export processing zones or industrial zone adjacent to ports
 - Industrial zones across multiple countries
 - Training of workers in manufacturing industriesReduction or abolition of barriers against investment and trade

Strengthening or restructuring of foreign investment promotion agency
Improvement of productivity management of manufacturing companies
Mobilization of domestic savings, including promotion of equity investment by the general public
Financing for private investors
Improvement of data and statistical quality for investors
Promotion of tourism (to be discussed)

7. Others

When other items are proposed by the Cambodian government, their importance will be discussed and afterwards, whether these items should be included in the study or handled outside the study will be determined.

SETTING UP AN ENTERPRISE IN CAMBODIA:

Table of Contents

I GENERAL

- 1 Government Attitude Toward Free Enterprise 民間企業に対する政府の態度
- 2 Government Attitude Toward Foreign Investment
(Incl. Foreign Investment Law, Investment Incentives Act, Investment Guaranty Agreement, Investment Encouragement and Reciprocal Protection Agreement, Free Trade Agreement and Economic Relationship Agreement, and ICSID Convention and MIGA Treaty)
外国投資に対する政府の態度 (外国投資法、投資奨励法、投資保証協定、投資奨励相互保護協定、自由貿易協定ないし経済連携協定、ならびに世銀投資紛争解決条約および多数国間投資保証機関設立条約)
- 3 Transparency 透明性
- 4 Amount of Foreign Direct Investment 外国直接投資の流入額 (年度別、母国別、業種別、規模別。企業リスト)

II STATE ROLE IN INDUSTRY 産業における国家の役割

- 1 General 一般
- 2 State-owned Industry 国営企業
- 3 Nationalization Policy 国有化政策

III ORGANIZING 会社設立

- 1 General 一般
- 2 Approval Procedure for Investment (Flow Chart of Screening Procedure for Approving FDI and Registering a Business) 投資認可手続(外国直接投資審査手続および会社登記 (登録) 手続)
- 3 Activities Not Open to Foreign Capital 外国側に認められない事業活動分野
- 4 Limitation on Foreign Equity 外国側に対する出資制限
- 5 Civil Law or Contract Law (esp. for Joint Venture Agreement, Shareholders' Agreement, Technical Assistance Agreement, Sales Contract) 民法ないし契約法 (特に合弁契約、株主間契約、技術援助契約、売買契約のための法)
- 6 Environmental Law 環境法)

- 7 Building and Related Permits 建設関連の許可
- 8 Acquisition of Real Estate 不動産の取得
- (9 Acquisition and Takeovers 企業取得およびテイクオーバー)
- 10 Local Content Requirements 国産品使用要請
- 11 Mandatory Memberships 業界団体への強制加入
- 12 Establishing a Local Corporation 現地法人の設立
- 13 Setting Up an Branch 支店の設置
- 14 Concession 利権協定

(IV COMPETITION LAW) 競争法

- 1 General 一般
- 2 Monopolies and Market Dominance 独占と市場支配
- 3 Mergers and Acquisition 吸収・合併
- 4 Freedom to Sell 販売の自由
- 5 Resale-Price Maintenance 再販価格維持

V PRICE CONTROL 価格投資

VI INTELLECTUAL PROPERTY 知的財産権

- 1 General (incl. Paris Convention and Berne Convention) 一般 (含。パリ条約、ベルン条約)
- 2 Patent and Trademark Protection 特許・商標保護
- 3 Limitations on Licensing 技術援助契約に対する法律上・行政上の制限
- 4 Royalty, fees, etc. ロイヤルティ・手数料

VII REMITTABILITY OF FUNDS 送金

- 1 Exchange Controls 為替管理
- 2 Transfer fo Profits and Dividends 利益・配当送金
- 3 Transfer of Interest 利子送金
- 4 Transfer of Royalties and Fund ロイヤルティ・手数料送金
- 5 Repatriation of Capital 資本金の送金
- 6 Repayment of Principal 元本返済

VIII CORPORATE TAXES 税制

- 1 General 一般
- 2 Corporate Income Tax Rate 法人税率

- 3 Taxable Income 課税所得
- 4 Depreciation 減価償却
- 5 Schedule for Paying Taxes 納税期日
- (6 Excess Profits Tax 超過利潤税)
- (7 Capital Taxes 資本税)
- (8 Capital Gain Taxes 資本利得税)
- 9 Taxes on Dividends 配当税
- 10 Taxes on Interest 利子税
- 11 Taxes on Royalties and Fees ロイヤルティ・手数料に対する課税
- 12 Tax Treaties 租税条約
- (13 Taxation of Headquarters Companies 地域本部会社に対する課税)
- 14 Sales Taxes, etc. 売上税など
- 15 Others その他

IX PERSONAL TAXES 個人所得税

X INCENTIVES 優遇措置

- 1 General 一般
- 2 Qualifying for Incentives 享受資格
- 3 Applying for Incentives 恩典の申請先
- 4 Corporate Tax Incentives 法人税上の優遇措置
- 5 Personal Tax Incentives 個人所得税上の優遇措置
- 6 Tariff Incentives 関税上の優遇措置
- 7 Capital Incentives 資本に対する優遇措置
- 8 Research and Development Incentives 研究開発に対する優遇措置

X I LABOUR 労働

- 1 General 一般
- 2 Unions and Work Stoppage 組合・ストライキ
- 3 Wages 賃金
- 4 Working Hours 労働時間
- 5 Fringe Benefits 付加給付
- 6 Dismissal 解雇
- 7 Limitations on Foreign Nationals(incl. Executive Personnels) 外国人雇用制限(高級職員を含む)

X II FOREIGN TRADE 外国貿易

- 1 General 一般
- 2 Import Controls 輸入管理
- 3 Tariffs and Import Taxes 関税・輸入税
- 4 Non-Tariff Barriers and Antidumping 非関税障壁・ダンピング防止
- 5 Export Incentives 輸出に対する優遇措置
- 6 Export Insurance 輸出保険

X III AFTA アセアン自由貿易地域

- 1 Rules of Origin 原産地規則
- 2 Customs Administration 関税・数量制限
- 3 Agriculture 農業
- 4 Service サービス
- 5 Financial Services 金融サービス
- 6 Investment 投資
- 7 Safeguards セーフガード
- 8 Disputes Settlement Procedures 紛争処理
- 9 Antidumping アンチダンピング

(XIV GREATER MEKONG SUBREGIONAL FREE TRADE AGREEMENT 大メコン亜地域自由貿易協定)

X V Relation of Cambodia with WTO WTOとカンボジアの関係

X VI INVESTMENT CLIMATE UNDER AFTA AND WTO AFTAおよびWTOのもとの投資環境

- 1 Investment Climate and International Competitiveness 投資環境と国際競争力
- (2 Greater Mekong Subregional Free Trade Agreement 大メコン亜地域自由貿易協定)
- 3 AFTA アセアン自由貿易地域
- 4 WTO WTO
- 5 Impact of FTA or Economic Partnership Agreement on FDI in Cambodia カンボジア向け外国直接投資に対する自由貿易地域ないし経済連携協定のインパクト

ANNEX

- 1 Basic Data on Cambodia

- (1) Transportation and Telecommunication 輸送および通信
 - (2) Natural Resources and Energy 天然資源およびエネルギー
 - (3) Geographical Setting 地理的環境
 - (4) Cultural Background and Living Conditions (Language, Daily Life, Medical Conditions, Education, etc.) 文化的背景と生活条件（言語、生活環境、医療条件、教育など）
 - (5) Political Situation 政治情勢
 - (6) Others その他
- 2 List of Existing Laws and Regulations Affecting Foreign Direct Investment 現行外資関係法規リスト
 - 3 Texts of Selected Laws(English version) 法令条文(英文)
 - (1) Investment Law (Full text) 投資法
 - (2) Others (Extracts) その他

(以上)

[若干の説明]

- ・これは、ビジネス・インターナショナル社（現ロンドン・エコノミスト）の *Investing, Licensing and Trading Conditions Abroad* を範にとっている。
- ・上記項目は、ひとつの理想型を示すものであるから、カンボジアに適するように加筆する必要はある。
- ・分量は、付属資料を含めて全体で150～200頁。
- ・このガイドブックの主たる利用者としてはいわゆる中小企業を想定するので、あくまでも平易な（plain）英語で作成することが条件である。日本語版を作成する場合にも、この点に配慮する必要がある。

[作成方法]

- ・カンボジア政府から日本人法律実務家ないし在バンコク外資系法律事務所（例えば、ベーカー・アンド・マッケンジー）などに執筆委託を行う。
- ・大学の実定法担当教授に原稿の一部を下請けさせるときは、委託者は当該教授に対して作成意図を十分に理解させ、提出原稿の適否を判断する。
- ・英文のチェックは、アメリカの法律実務家に行わせる。

Facilitation of Foreign Direct Investment in Cambodia

1. Regional Prospects of Cambodia - Cambodia's position in the ASEAN and in the Greater Mekong Sub-region
2. FDI's roles in Cambodia's socio-economic development
3. Potential and constraints for investment in Cambodia from geographic, legal, institutional, social and economic perspectives
4. Economic infrastructure necessary to attract FDI, such as
 - Industrial roads
 - Water supply
 - Power supply
 - Industrial zone
 - International and domestic communication networks
 - Other infrastructure, such as bridges, ports, railways, airports, etc.
5. Non-physical investment environment, such as:
 - Foreign and domestic markets
 - Labor market
 - Exchange regime
 - Banking system and the financial market
 - Legal environment for investment
 - Laws and regulations (civil law, civil procedures law, commercial law, investment law, incentives and premiums, company law, bankruptcy law, land law, contract law, labor law, tax law and incentives, foreign exchange law, export-import control law, intellectual property law, etc.)
 - International treaties and agreements – economic association agreements such as investment promotion and protection agreements and free trade agreements, tax treaties, bilateral or multilateral trade agreements such as WTO
6. Other measures to promote FDI, such as:
 - Export processing zones or industrial zone adjacent to ports
 - Industrial zones across multiple countries
 - Training of workers in manufacturing industries
 - Reduction or abolition of barriers against investment and trade
 - Strengthening or restructuring of foreign investment promotion agency
 - Improvement of productivity management of manufacturing companies

- Mobilization of domestic savings, including promotion of equity investment by the general public
- Promotion of tourism (to be discussed)

7. Others

When other items are proposed by the Cambodian government, their importance will be discussed and afterwards, whether these items should be included in the study or handled outside the study will be determined.

カンボジア経済政策支援プロジェクト形成調査団 帰国報告会

議事録

日時： 平成15年12月18日（木） 13:30～15:30

場所： JICA 本部13階 A会議室

出席者：出席者リストのとおり

配布資料

1. 議事次第
2. 調査概要（別添1）
3. 経済政策支援（FDI促進）プロジェクト形成調査 調査団報告（別添2）
4. カンボジア・プロジェクト形成調査インタビュー等記録（別添3）
5. カンボジアの経済・産業の概況（2章、3章、及び付属資料）（別添4）
6. 出席者リスト

議事概要

1. 調査報告

（辻野）

- CDC、SNECの主要な人物と意見交換が出来た。世界銀行、IMFといった他のドナー機関とも意見交換を行ったが、今後の具体的な内容を当方から提示しなかったため、特にドナー側からの反対意見等はなかった。
- 現地で実際に調査を行うことにより、カンボジアの状況が見えてきた。現在、既に、様々な機関からカンボジアの投資ガイドブック的なものが出されている、又は、出されつつある（別添2、P4参照）。
- 今回の政策支援の目的は、投資ガイドブック作成であるが、今後、日本が新たにガイドブックを出す必要があるか確認するべきだと思う。このような事情により、今回は、プロジェクトのTORを作成しなかった。また、カウンターパートの選定に関する詰めた協議も行わなかった。
- しかし、カウンターパートの候補であるCDCもSNECも案件に協力する用意があることを表明した。また、CDCは調整役の機関であり、本件の目的をFDI促進に絞るな

らば、カウンターパートには商業省の方が良いかもしれない。

- 本件は、昨年10月の小泉首相の支援表明を受けて行われる協力であるが、これまでの経緯に沿ってガイドブックをそのまま作成しても、現在の状況ではインパクトにかけられるものになる可能性がある。現地JICA事務所もその点を懸念している。
- ガイドブックを作成する場合、先行しているドナーと重複しない意義あるものを作る必要があり、本件については、原点にもどり話し合いをする必要があるのではないか。

(小野)

- 現地日本側関係者が、これまでの東京側の Input を受け取っていなかったと感じた。今後、会議や勉強会の度に現地の反応を確かめて進めて行く必要があるのではないか。また、財務省など、他の省もカンボジアに興味を持っているようで、調査や案件などが重複しないように調整する必要もあるだろう。
- 既、他機関から類似ガイドブックが出ており、相手政府へのインパクトの小さい提案になった感がある。
- もしガイドブック作成をするにしても、カンボジア側と日本側の実施体制や意欲を確かなものとし実施する必要がある。

2. 調査報告に対する議論

(廣畑)

- 別添2のP5の、3. 所感に書いてある、(1)と(2)に書いてあるように、投資ガイドブックの作成のみでなく、(投資に関する制度インフラ整備の観点から、投資受入関係者に対する研修等のキャパシティ・ビルディングや共同研究の実施等)、中長期的な視点にたった協力内容を盛り込むのが良いのではないか。

(森)

(ガイドブック作成の他に、どのような分野への援助が考えられるかという質問に対しての回答)

- カンボジアの重要な産業の一つは、繊維業である。繊維業は、WTOに加盟すると自由化の対象になる。加盟後の競争力を確保するための、品質管理、及びコンサルタントのTA (Technical Assistance) を行うことが出来るであろう。
- また、農業と農産物加工も改善する余地のある分野である。現在の所、農産物を市場に出す能力、設備等が不十分である。他のドナーも行っているが、日本が援助を行う余地がある。
- 他のドナーが行っている支援には、アジア開発銀行 (ADB) による、中小企業育成、TA、Investment、農業セクターへの貸付がある。また、ADBは、製品の輸送、加工

法なども指導している。

(櫻井)

- すでに出版されている投資ガイドブックの中で、ICC（国際商工会議所）の出しているものは良く出来ている。Law Firm が出しているものは、その中で群を抜いて出来が良い。商業省の物は、投資以外のものも混じっていて、我々の求めているものとは違う。しかしながら、これは政府の名（商業省）の下に出されたガイドブックであり、その意味で意義がある。
- 現在のところ、政府の名で書かれた、責任の明らかな、中小企業向けのガイドブックは存在しない。ガイドブックの中に記述された法令などの出典が明らかで、中小企業が使える、政府の名で出されたガイドブックを作成すればよいのではないか。内容は日本側がつくって、カンボジアチームの名で出せばよい。

(辻野)

- 仮に、既存のガイドブックより良いものを作っても、それに対し、カンボジア側はあまりありがたいとは思わないのではないか。政府のコミットメントが確実にとれるのであればよいが。

(梅崎)

- 先般の日アセアン首脳会談において、本件の話題は出たのか？また経済政策支援としてFDI誘致円滑化を取り上げることについては、両国間で合意されているのか？

(福永)

- 本件経済政策支援については、本年1月、矢野副大臣の訪「カ」時のフン・セン首相との会談にて伝達。さらに3月の日・「カ」経済協力協議にて日本側団長（小川前大使）より「カ」側団長キアット・チョン経済財政大臣に伝達し先方支持を得ている。また、先般の日・ASEAN 特別首脳会議の際の日・「カ」首脳会談の発言冒頭要領にも本件は明記されていた。

(菊池)

- 首相との会議に基づく経済支援の日本からの回答がFDI支援ということで、コミットメントは成立すると思う。今後のカンボジアがASEAN 経済の中で然るべき位置を占め、経済を活性化していくためには外国投資の誘致は不可欠である。

(嶋田)

- そのようなプロジェクトを実施していくには、石川プロジェクトや、日越共同イニシ

アティブのように双方が盛り上がるような要素が必要である、

(櫻井)

- ガイドブックはひとまず保留して、別の支援を考えたほうが良いのか。

(梅崎)

- 「経済政策支援」として、ガイドブックの作成という方針を立てたのであるから、それを白紙に戻す必要はないと思う。しかし、先行事例もあるため、「制度的なインフラ整備に関する政策的助言を与える」という根本に戻り、これが最適な支援方法かどうか検討しても良いのではないか。

(菊池)

- 様々なハンディーンを抱えるカンボジアにとり、アジアの“Supply Chain”に入ることが、今後のカンボジアの経済発展にとって必要不可欠な要素である。日本からのODAによる開発プロジェクト（インフラ整備等）を増やしていくことはもはや簡単には出来ず、民間投資の活力を最大限に活用することが必要である。そのためにも、このような制度インフラ整備を実施する意義は大きい。

3. 今後の予定

(嶋田)

本日の議論を大まかにまとめると、「進出する中小企業にとって実態をふまえて使いやすい、カンボジア政府による投資ガイドブック作成を主たる目標とするが、それに付随する人材育成や制度設計、基礎的なインフラの整備等について必要な事項を洗い出し、政策提言にまとめる。その過程ではカンボジア側のやる気（オーナーシップ）を然るべく確認してゆく必要がある。そのためにも櫻井先生には、是非、現地調査を行って、現地の状況を直接感じ取っていただきたい。またそれと同時に、関連する部分で協力できる可能性も幅広く模索していく。」というような感じであろうか。今一度議事録をチェックしていただき、今後も検討していきたい。

平成15年12月18日

カンボジア経済政策支援

プロジェクト形成調査帰国報告会

出席者 (敬称略)

櫻井 雅夫	獨協大学教授
廣畑 伸雄	日本政策投資銀行中国支店企画調査課長
菊池 孝久	外務省経済協力局国別開発協力課補佐
小野 協子	外務省経済協力局国別開発協力課事務官
福永 真利	外務省アジア大洋州局南東アジア一課
大江 健二	経済産業省貿易経済協力局技術協力課構造改革支援係長
伊藤 哲郎	経済産業省貿易経済協力局技術協力課企画一係長
東城 光紀	経済産業省通商政策局アジア大洋州課
冬木 祥子	経済産業省通商政策局アジア大洋州課
森 真一	(有) アイ・エム・ジー 代表取締役社長
梅崎 路子	国際協力機構アジア第一部インドシナ課長
辻野 博司	国際協力機構アジア第一部インドシナ課長代理
嶋田 晴行	国際協力機構アジア第一部インドシナ課
宮崎 清隆	国際協力機構鉱工業開発調査部計画課
益田 信一	国際協力機構アジア第一部インドシナ課
原 礼有	国際協力機構鉱工業開発協力第一課 Jr 専門員
佐藤 朝子	国際協力機構アジア第一部インドシナ課 JICE 調査研究員

カンボジア経済政策支援プロジェクト形成調査帰国報告会

日時 2003年12月18日(木) 13:30-15:30

場所 JICA 本部 13A 会議室

議事次第

- 1 調査団からの報告
 - (1) 調査概要 嶋田
 - (2) 団長報告 辻野
 - (3) 団員報告 小野、廣畑、森
- 2 質疑応答
- 3 今後のスケジュールについて

資料

- | | |
|-------------------|------|
| 1 調査概要 | P1 |
| 2 団長所感 | P4 |
| 3 訪問記録 | P7 |
| 4 事前報告書案(森氏のドラフト) | P2-1 |
| 5 参加者リスト | |

4. 参考資料

4 – 1 The Institutional Development Plan for the SNEC



Kingdom of Cambodia
Nation – Religion – King



Royal Government of Cambodia
Office of the Prime Minister
Supreme National Economic Council (SNEC)

*Institutional Support for National
Economic Policy Management
(Asian Development Bank Technical
Assistance Project TA 3721 - CAM)*

17 December 2002

The Members of the SNEC: H.E. Suos Someth, Honorary Chairperson
H.E. Aun Porn Moniroth, Chairperson
H.E. Son Koun Thor, Vice-Chairperson
H.E. Hang Chuon Naron, Secretary-General
H.E. Sok Chenda, Member
H.E. Chhieng Yanara, Member
H.E. Vongsey Vissoth, Member

Subject: Draft Institutional Development Plan of the SNEC

Your Excellencies:

Attached please find the First Edition of *SNEC 2010*, the INSTITUTIONAL DEVELOPMENT PLAN for the SNEC.

SNEC 2010 has been prepared considering all of your important inputs – as expressed in the SNEC meeting of 4 December 2002.

Thank you!

Sincerely,

V. Bruce J. Tolentino, Ph.D.
Economic Policy Advisor

cc: Mr. Urooj Malik, Director
ADB CARM

Office: Rms 16-17, 2nd Floor, Economics and Finance Institute
Ministry of Economy and Finance
St. 92 Sangkat Wat Phnom, Khann Don Penh,
Phnom Penh, KINGDOM OF CAMBODIA

Tel/Fax 855-23-426-690
Email: vbjtolentino@mobitel.com.kh
Handphone: 855 12 654 248

SNEC 2010:

Table of Contents

A. The SNEC: Introduction	2
The SNEC: Background and Rationale	3
The SNEC: Key Duties and Functions.....	4
The SNEC: An Important Initiative	4
The SNEC Structure as of 2002	5
B. <i>SNEC 2010</i>: The SNEC Institutional Development Plan	7
Time Frame for <i>SNEC 2010</i>	7
Key Aspects of <i>SNEC 2010</i>	7
C. The CORE Programs and Activities of the SNEC	9
Support to the Prime Minister	9
<i>Cambodia Economic Report</i>	11
Strategic Assessment of SEDP Implementation	11
The SNEC Staff Development Program	12
D. SNEC: <u>Other</u> Programs and Activities	14
The SNEC Policy Research Agenda and Projects	14
<i>Cambodia Economic Forums</i>	15
Short-Term Capacity-Building Measures for Khmer Development Professionals	16
Building a Community of Khmer Economists: Organization of the <i>Cambodian</i>	
<i>Economic Society</i>	17

E. Specific SNEC Outputs in 2003 and Phasing of Programs and Activities through to the Medium and Long-Term.....	19
Core SNEC Outputs in 2003	19
Specific SNEC Other Outputs: 2003	20
Phasing of SNEC Programs and Activities.....	20
F. SNEC: Structure and Manpower.....	23
SNEC Structure	23
The SNEC Secretariat: Emphasis on Outsourcing.....	24
SNEC Manpower	24
SNEC Staffing in 2003	26
Proposed SNEC Civil Service Staffing in 2003	27
G. Required Resources for <i>SNEC 2010</i>.....	29
SNEC Budget	29
Existing ADB TA 3721-CAM	30
Resources Expected to be Mobilized in 2003	30
Required Urgent SNEC Action for Additional Resource Mobilization	30

SNEC 2010

The SNEC Institutional Development Plan

The Supreme National Economic Council (SNEC) is a new unit of the relatively new Royal Government of Cambodia (RGC). Since the appointment by **His Majesty King Norodom Sihanouk** of the members of the SNEC in September 2001, the SNEC has performed a key role in the formulation of national economic strategy and policy. As stated in its mandate, the SNEC has effectively served as:

"... the highest-level body mandated to provide the Prime Minister of the RGC with technical analysis, advice and recommendations with regard to policy and strategy for the rapid yet sustainable socio-economic development of the Kingdom of Cambodia."

The SNEC Institutional Development Plan is called **SNEC 2010** – to reflect the objective of building the SNEC to full operations and capacity between the present and the year 2010. It is expected that by 2010 the SNEC will have gained a solid credibility – both nationally as well as regionally, as a policy strategy and analysis institution. The SNEC will also have established a resource base for sustainability.

A. The SNEC: Introduction

In the past 16 months since its activation in 2001, the SNEC and its members have provided crucial input to the Prime Minister and the Royal Government of Cambodia on issues, policies, strategies and other matters of national import, including:

- Infrastructure development strategy and issues;
- Tourism Development strategy and issues;
- National Poverty alleviation strategy,
- Incentives for foreign investment,
- Cross-border economic cooperation, and
- International trade strategy and policy, including acceleration of WTO accession.

SNEC Members also provided strategic input into Cambodia's hosting and management of several major international meetings held – most for the first time, in Cambodia. These major meetings included:

- Consultative Group (CG) for Cambodia Meetings, June 20-21, 2002;
- GMS Strategy, expressed in the 1st Greater Mekong Subregion (GMS) Program Summit on 3 November,

- ASEAN Strategy, specifically expressed in the 8th ASEAN Summit, 6th ASEAN+3 (China, Japan, South Korea) Summit and ASEAN-China Summit on 4 November, and
- ASEAN-Japan Summit, ASEAN-South Korea Summit, ASEAN-India Summit, and ASEAN-South Africa Meeting on 5 November.

The SNEC: Background and Rationale

Within the decade of the 1990s there has been seen major economic, political, and organizational change in Cambodia, and the country is today enjoying its highest level of internal peace and stability for 30 years. It is in an excellent position to pursue its development goals and to address the structural reforms and development policies that are consistent with them. Major development issues include the pursuit of economic growth and poverty reduction (the major focus of the second *Socioeconomic Development Plan, 2001-2005*); consolidating the transition to a market economy through the continued improvement of the investment climate and legislative framework; reforms in public sector governance and in natural resources management; strengthening public financial management; and further integrating the Cambodian economy into the regional and global economy. The sheer size of the policy reform agenda is compounded by the need to respond effectively to regional and global developments.

These development issues can be addressed only if key strategies, policies, legislation, and structural reforms are effectively formulated, coordinated and implemented. The capacity of any government bureaucracy to undertake and manage the entire process of policy analysis, coordination, and implementation is critical to the effective functioning of government as a whole. Since the Government's capacity to manage this process is wanting, the speed and sustainability of structural and legislative reform is constrained.

In any country, the responsibility of overall leadership for the socio-economic recovery and sustainable growth is a difficult mandate. The task is doubly daunting in the case of Cambodia, given the country's extreme poverty and need for human resources, as well as the challenges it faces in today's volatile and rapidly evolving world economic environment. The mandate for overall economic leadership in the Royal Government of Cambodia rests with the Prime Minister. The PM is assisted in this task by the key economic Ministers.

While the economic Ministers provide advice and input to the PM, these Ministers are also responsible for the management and administration of their respective Ministries and Departments, as well as involvement in a broad array of inter-ministerial, sectoral, regional and international responsibilities. Thus they are unable to devote substantial time and effort to serving the specific requirements of the Head of Government for input and advice on socio-economic development strategy and policy.

Therefore, to provide the Prime Minister with a dedicated resource for socio-economic strategy and policy, the Supreme National Economic Council (SNEC) was created by Royal Sub-decree.

The SNEC: Key Duties and Functions

As set in the Sub-decree, the key duties and functions of the SNEC include:

- *Review and formulate key policy papers and speeches by initiating inputs which are strategic, policymaking and visionary with respect to reform and economic development, for consideration by the Head of Government;*
- *To support the Prime Minister in monitoring and synthesizing reports related to the implementation of the five-year plan and other government development programs; provide recommendations to the PM to ensure the consistency of economic policies; and streamline and accelerate the implementation of these plans and programs;*
- *Prepare recommendations for consideration by the Head of Government aimed at ensuring the high quality and consistency of policies within and across sectors; advise the Prime Minister on the setting of specific and clear targets for the smooth implementation of the policies reflected in the five-year plan and the Public Investment Program (PIP);*
- *Propose specific measures aimed at improving economic management and strengthening good governance for the review and decision of the Prime Minister;*
- *Sum up and briefly report on the national, regional and international economic situation to the Prime Minister; and provide recommendations to the Head of Government on adjustments in national economic policy in accordance with the trends and developments in the regional and world economy, and*
- *Facilitate meetings between the SNEC and the Prime Minister for evaluation and guidance toward the improvement of the performance of the SNEC.*

The SNEC: An Important Initiative

The establishment of SNEC is an important initiative for strengthening domestic policy formulation and monitoring at the national level – particularly in providing policy advice to the PM. Thus the SNEC has an important catalytic role to play in refining, implementing and monitoring the reform program.

By being able to stand back from day-to-day work and political pressures of regular Government departments, the SNEC can take a more independent view of policy issues and provide the PM with more rigorous, objective advice on socio-economic development issues. The SNEC may also be instrumental in the establishment of a more institutionalized approach to policy formulation and implementation.

The Ministry of Planning (MOP) has developed expertise in national plan formulation, statistics, and public investment programming; however, it does not undertake any independent policy work. The MOP is only one of 21 line ministries and has very limited power to resolve inter-ministerial differences, or be proactive in policy advice. The responsibility for policy formulation and implementation lies with the different line agencies, and with OBSES¹. There is a systemic overlap of functions between MOP, the Ministry of Economy and Finance, and the Council for the Development of Cambodia. At the same time there is confusion over the respective roles and responsibilities of these bodies. As a result, many of the inter-ministerial policy discussions actually take place at meetings of the Council of Ministers (the Cabinet), rather than at technical meetings preparatory to Cabinet meetings. Furthermore, the PM has no formal office to do this kind of work.

The SNEC has an important catalytic role to play in refining, implementing, and monitoring the reform program. The SNEC Chairperson participates in Council of Ministers meetings, and is regularly consulted by the Prime Minister.

The Government sees the strengthening of SNEC as a matter of high priority. While short-term budget and human resources constraints prevent the Government from expanding SNEC now, there is a clear commitment to its future role. The long-term sustainability of SNEC itself is a function of how effectively it can perform its role.

The provision to the SNEC of technical support will improve the policy process generally and do so in a relatively short period of time. Capacity-building of the SNEC will strengthen the Government's capacity to coordinate policy inputs, formulate appropriate policies, make rational choices among identified policy options, and monitor their implementation more effectively.

The SNEC Structure as of 2002

By Royal Sub-decree, the SNEC is composed of five senior economic advisers and a Secretary-General. The SNEC Chairman has been given the rank of Senior Minister and the SNEC Members the rank of Minister. The Secretary-General is given the rank of Secretary of State.

¹ In French, the acronym for the Economic, Social and Cultural Monitoring Unit in the Office of the Council of Ministers.

It is noteworthy that in documentation sourced from the office of the Prime Minister, the Chairperson of the SNEC is described as: "... *Adviser (to the Prime Minister on) economics, finance, commerce, banking, planning, foreign affairs, UN organizations, ASEAN, and other foreign institutions which have relations with Economy and Finance.*"

The Secretary-General heads the SNEC Secretariat and provides the necessary administrative links with government agencies.

As of 2002, the structure and staffing of the SNEC below the level of the Secretary General is still yet undefined, the SNEC being a new office. The definition of the structure is expected to emerge as the SNEC's program and activities are intensified and its structure grows and is established to meet the demands for its services.

B. SNEC 2010: The SNEC Institutional Development Plan

Beginning in 2002, the SNEC launched a process to formulate its Institutional Development Plan (IDP), in order to establish a vision and path for its institutional strengthening toward the full implementation of its mandate. The implementation of the IDP will establish the SNEC as a permanent unit of the RGC, endowed with capabilities and resources that will enable it to serve, on a continuing and sustainable basis, and fulfill its vision as:

An institution that provides the Prime Minister with independent, world-class analysis and advice on strategy and policy toward the sustained socio-economic development of Cambodia.

This document reports on the initial deliberations of the SNEC regarding the first edition of the SNEC *Institutional Development Plan*. The formal discussion of the SNEC on this *SNEC 2010* was held on 4 December 2002.

Time Frame for SNEC 2010

The implementation of SNEC 2010 is planned to last through three phases:

- (a) the short term – year 2003;
- (b) medium term from 2004 to end-2006, and
- (c) long-term from 2007 to end-2010.

The phased implementation of SNEC 2010 will facilitate the gradual intensification and broadening of the SNEC's programs and activities consistent with the increase in resources and capacity available to the SNEC.

Key Aspects of SNEC 2010

The establishment and growth of an institution is dependent on the success with which it performs according to its mandate. The mandate of a unit of government such as the SNEC is provided for by an official issuance – the Royal Decree. Thus the key aspects of the institutional development plan which must be covered are as follows:

- **Programs and Activities:** The mandate of the institution is broken down into programs and activities which, when implemented appropriately, will fulfill the institution's mandate;

- **Implementing Methods and Measures:** The principal mechanisms by which the programs and activities of the institution are to be implemented – with implications on structure, costs and resource requirements;
- **Organization and Structure:** The arrangement of the institution's resources – human, physical and other so that the employment of such will result in the attainment of the institution's mandate;
- **Resources** – including human, physical, financial and other necessary to implement, in a sustainable manner, the institution's programs and activities;
- **Official and Legal Action** – that provides the institution with powers and authority to implement its programs and activities; and
- **Staff Development and Training** – In the situation of Cambodia, the resource most in short supply is skilled and experienced people. Thus a crucial program for the sustainability of institutions in Cambodia is the human resource development.

C. The CORE Programs and Activities of the SNEC

The core programs and activities of the SNEC are determined by the mandate of the law that created the institution. Such core programs are the **minimum** that the SNEC must implement and achieve, and therefore the institutional characteristics of the SNEC must be so designed that it is able to carry out its mandate. First and foremost, the SNEC serves the requirements of the Prime Minister of the Royal Government of Cambodia in the area of economic development strategy and policy. All of the SNEC's other programs and activities are complementary to, or subservient to the primary role.

Thus it is proposed that the set of core programs and activities are as follows:

1. Economic strategy and policy support to the Prime Minister of the Royal Government of Cambodia;
2. Preparation of the periodic *Cambodia Economic Report*;
3. Strategic assessment of the Cambodia Socio-economic Development Program;
4. The SNEC staff development program; and
5. SNEC Secretariat administration.

Each of these core programs are described briefly below.

Support to the Prime Minister

The principal client of the SNEC is the Prime Minister. The SNEC thus acts according to the requirements of the Prime Minister in the area of economic strategy and policy. The services and inputs of the SNEC to the Prime Minister are provided **on demand**, and may include any and all of the following:

- **Speeches and statements** – the SNEC is often asked to work on speeches or statements of the Prime Minister. This work is strategic, since the speeches and statements of the Prime Minister partake of the nature of policy, ideology, instruction and directive. Such work ranges from comments on material that are referred to the SNEC by the Cabinet of the PM, to inputs on prepared material, or the preparation and drafting from scratch of speeches and statements.

When the SNEC Chairperson or the SNEC Secretary General receive instructions from the Prime Minister or his Cabinet on these speeches and statements, the work is usually assigned to a specific SNEC Member who has responsibility and/or expertise in the particular field covered by the material. The assigned SNEC Member is assisted in the performance of his task by his SNEC Assistant and the SNEC Secretariat.

It must be noted that the time and space allowed by the Office of the Prime Minister for input and work on speeches and statements is most often very brief and always on a "rush", "urgent" basis – often overnight.

The work is also often complicated and redoubled by the Prime Minister's preference to make his addresses in the Khmer language. However, translations in English and sometimes a third language such as French, Japanese, Chinese and Russian are also required.

- **Advice on economic strategy** – the SNEC Chairperson is a key participant in the weekly meetings of the Council of Ministers presided over by the Prime Minister. Other meetings and discussions also often take place at the Prime Minister's behest at other venues or as opportunities arise. The SNEC Chairperson is also often consulted by the Prime Minister himself or by the PM's key staff by telephone, memorandum or personal meeting on economic strategy. Such discussions on strategy encompass the socio-political ramifications, context, timing and trade-offs of economic policy positions and decisions.
- **Input into policy issues and concerns** – the SNEC Members have assignments that correspond to their sectoral or topical responsibility or expertise. These include such fields as: (a) international development finance, (b) agricultural development, (c) infrastructure, (d) deconcentration and decentralization, (e) international trade, (f) fiscal management, (g) international relations, (h) etc. Input by SNEC Members are either solicited by the Office of the Prime Minister, or volunteered at the SNEC's initiative. Such inputs may be in the form of memoranda or reports and may require oral presentation to the Prime Minister.
- **Participation in policy processes.** It is the policy of the Royal Government of Cambodia that policies be formulated, implemented and monitored through participatory processes that involve representatives of as many stakeholder groups as possible. Such processes have thus become increasingly the norm in Cambodian governance. As information and knowledge of the SNEC's role has spread through the structure of Cambodian governance, the SNEC has become a key participant in a growing number of policymaking processes. The SNEC's participation is at the behest of the Prime Minister or upon the invitation of the organizers of the various processes, or upon the initiative of the SNEC itself.

Cambodia Economic Report

By Royal Decree, the mandate of the SNEC includes the periodic assessment of the performance of the Cambodian economy. Such an assessment may be entitled as the "*Cambodia Economic Report*" (CER). More specifically, the CER is a regular report, prepared periodically as the result of the assessment of the performance of the Cambodian economy. The CER will also include an expert forecast of the expected performance of the Cambodian economy for the next period.

A report such as the CER is currently not produced by the Royal Government of Cambodia. Only one institution in Cambodia currently prepares such a report – the Cambodia Development Research Institute, a private research institution. The National Institute of Statistics of the Ministry of Planning produces a semestral report which enumerates the status of selected macroeconomic indicators, but does not provide an analysis nor a forecast.

The preparation of a report such as the CER requires high-level economic analysis skills and experience, availability of and access to economic data, and resources and time for research and analysis. These prerequisites are only barely available in the SNEC at the current time. Thus while the preparation of the CER is necessary and useful, the CER will need to be prepared in stages of intensity and quality. Thus in the short term the CER will be produced only annually or at best semestrally – and thus there will only be one or at most two issues in 2003. Later on, as experience, skills and resources are gathered the CER can be prepared at more frequent intervals and with more in-depth treatment of the issues.

The CER is prepared principally for the Prime Minister. After presentation to the Prime Minister, he may decide to allow the dissemination of the CER to a broader group of policymakers and stakeholders – say the Council of Ministers or the Parliament.

Finally, the CER may be published when cleared by the Prime Minister. The published CER may be called *The Economic Report of the Prime Minister*.

Strategic Assessment of SEDP Implementation

The SNEC is also mandated to assess the implementation and performance of the Socio-Economic Development Plan (SEDP) of the Royal Government of Cambodia. So far, the RGC has completed its first SEDP covering the period 1995-2000, and has begun to implement its SEDP2 for 2001-2005.

The assessment to be performed by the SNEC on the SEDP is strategic. Its assessment does not duplicate the roles of the line Ministries and agencies tasked to implement the SEDP – such as the Ministry of Planning (MoP), the Council for the Development of Cambodia (CDC) and the Council for Social Development (CSD).

In performing its assessment of SEDP implementation, the SNEC uses as its raw material the submissions of the line ministries and agencies that have the primary functions for SEDP implementation. The SNEC then incorporates other aspects such as macroeconomics, politics, international relations, timing, sequencing, cross-cutting concerns and other broad and strategic considerations.

In the short-term, the SNEC will perform its assessment of the implementation of the SEDP annually. As its resources and skills grow, the assessment may be performed more often – say on a semestral basis.

The results of the SNEC's assessment of SEDP implementation are presented to the Prime Minister. Upon the Prime Minister's clearance, the report may also be presented to other committees and groups, or published as appropriate.

The SNEC Staff Development Program

Over the long run, the most important task that the SNEC will need to sustain is the development of a core group of economic development professionals that provide technical and analytical support to the top policymakers of the Royal Government of Cambodia. This aspect is of special and urgent importance to Cambodia due to its unique history and circumstances, and the challenges that it currently faces in economic development and international integration.

The Young Khmer Economist Scholarship Program. The least-cost, quickest and most effective way for the SNEC and Cambodia to develop a corps of economic development professionals is to enable promising young people to undertake degree training up to at least Masteral level, and preferably Doctoral level, at the most reputable economics departments of universities abroad. It is preferable that training be in the best institutions of higher learning, in English, in market-oriented economics departments of universities in the region or in the West. Market-orientated economics is compatible with the development philosophy that Cambodia has chosen and enshrined in its constitution. English is the relevant training and professional medium of communication because the great preponderance of modern, market-oriented economics literature is written and available in English. Furthermore, most economic analysis and international relations in Cambodia's future will be conducted in English.

It must be noted that the analytical, research and language skills required for policy analysis and advice can hardly be developed by short-term training.

Certainly short-term training will help, but not to the intensity and extent that is necessary for rigorous and effective analysis, research and communication.

Given the current level of training in Cambodian universities, it is preferable that training both at the collegiate and graduate level be gained abroad. Current experience indicates that potential scholars who earn their undergraduate degrees in Cambodian institutions have great difficulty hurdling the admission requirements of universities abroad. Language skills in English will also need to be sharpened.

Degree training for Cambodian policy analysts is a long-term investment and program. Assuming that scholars are selected while in the midst of their undergraduate training, it will take them 6-8 years to earn a PhD, including language training. The attainment of a Masteral degree can take up to 3-5 years.

The SNEC will need to send several sets of scholars at intervals, and ideally on a continuing basis, as resources become available and opportunities arise. To enrich the pool of analysts and their collective skills, several generations of scholars should be enabled. Furthermore, not all of the scholars will successfully complete their training. There will be dropouts for a variety of reasons. Some scholars may complete their training but will not return, or be delayed in returning, to Cambodia. Still some others may complete their training, return to Cambodia and not fit within the SNEC or some other unit of the Royal Government.

Experience with scholarship programs in other countries show that in general, most scholars return to their home countries. Also, if the scholars are usefully employed upon their return, they stay. Even with dropouts, however, there is no doubt that the long-term payoff to Cambodia in terms of skills and capacity is large.

Finally, the incidence of the investment cost for degree training will be relatively low for Cambodia to the extent that donor resources are mobilized. Given the SNEC's unique position in the RGC, it has an advantage in such mobilization.