

1. 日時	2006年2月3日 12:50-13:45
2. 場所	ヤウンデ
3. 機関名	中小企業社会経済手工芸省
4. 面会相手・同席者	Marie Louise Jecke Pouka 事務次官、M. Awoumou 同席者：村瀬、柴田、田澤、菊池、松原
5. 面談内容	<p>事務次官：調査団の訪問に感謝の意を表す。</p> <p>団長： 今回の調査団は開発調査および技術協力に対するカメルーン国のニーズについて調査を行う目的で来た。また、今後 JICA として中小企業・社会経済・手工芸省に対しサポートできることがあれば適宜提案していきたいと考えているが、まずその為に貴省がどのような政策や事業を実施しているのか伺いたい。また、協力の形態としては新規に事業を立ち上げるといものではなく、現在カメルーン政府が実施していることに対して協力を行うというものであることを理解して頂きたい。</p> <p>事務次官：カメルーンの中小企業振興としては次の4つの課題が挙げられる。①ビジネス環境の整備、②融資へのアクセス改善、③中小企業のキャパシティビルディング、④中小企業に関する情報提供機関の強化である。</p> <p>①については、起業・登記の手続きから倒産手続き等をまとめたドキュメントの整備や、One Stop Service などを検討している。それにより起業については最短8日間で手続きが完了する仕組みとなる。</p> <p>②については中小企業省と財務省が共同で中小企業融資会社の設立を検討しており、現在はそれについての実現可能性を調査している段階である。また、それだけでは零細企業の融資へのアクセスは十分とは言えない為、既に国家雇用基金を立ち上げている。</p> <p>③については SME Promotion Agency を設立し、中小企業にどのようなニーズがあるか、融資以外の支援としてどのようなものが求められているかを分析し、それに対応したサービス、情報を提供するという事を検討している。また、それによって中小企業に関するデータベースが整備されることも期待している。本件についても設立の可否について現在上部機関の承認を待っている段階なので、具体的事業、中小企業向けトレーニングの内容などについては未定であるが、設立の実現可能性や TOR について現在調査している最中である。</p> <p>④については中小企業向けのインターネットポータルサイトを立ち上げ、情報提供を行っている。</p> <p>これらのことを実施したうえで最終的に中小企業を強化し、大企業の下請けとしてしっかり機能できるレベルまでに育成したい。</p> <p>団長： One Stop Service についてはもう既に始まっているのか。</p> <p>事務次官：現在条文を作成し、上部組織に提出した段階である。また、実施可能性についても詳細に調査を行おうとしている段階である。予算については現時点では実施出来るほど十分ではないため、今後政府からの予算配分を待つて実施する予定である。また、実施の段階では業界団体や中小企業も含めた委員会を設置し検討した上で、国会の承認を得て実施という流れになるが、調査にかかる TOR はできており、予算がつけばコンサルタントを雇う予定である。</p> <p>団長： そのような調査は JICA の開発調査での対応が可能であり、もし要請が提出されれば、検討することは考えられる。</p> <p>また、キャパシティビルディングとは具体的にどのようなことが想定されるのか。</p> <p>事務次官：現段階ではキャパシティビルディングを実施する機関の設立に関する条文を作成し、上部機関の承認を待っているところで、具体的な実施内容は未定であるが、融資以外で中小企業が望む全てのトレーニングや情報を提供する機関を想定している。</p> <p>団長： 2004年12月の設立から今までの約1年間は政策の策定などを中心に行っていたという理解でよいか。</p> <p>事務次官：その通りである。これまでは業界団体や中小企業と共に今後実施する内容や方向性について検討している段階にあった。</p> <p>団長： これまで他のドナーの支援は受けているか。</p> <p>事務次官：今までドナーは PRSP に従い支援を行っており、PRSP に中小企業振興は含まれていなかったことから特段の支援は受けていない。2003年の PRSP 改</p>

	<p>定に際し、民間セクター開発も PRSP に記載されたことから、今後各ドナー国際機関からの支援が得られることを期待している。</p> <p>団長：今回我々の調査は昨年 UNDP と共同で実施したアフリカ地域ニーズアセスメント調査で、カメルーンでの中小企業振興にかかる支援のニーズが認められたことから派遣に至った。また、今次調査団には日本の知見を持ったコンサルタント団員も入っているため、上記①から④の中で言及されていた貴省の活動に対する協力や、それ以外の事業についても協力の可能性について、コンサルタント団員に相談頂き、当地大使館を通じ、日本へ要請を検討して頂くことも可能である。経済開発分野において最初に協力をを行う場合、通常は開発調査等により産業振興マスタープランの策定や、中小企業振興マスタープランの策定を行い、それらの調査で得られた結果を受けて、さらに具体的な特定課題についての支援を実施するという流れが通常である。</p> <p>今回の調査団との協議を受け、今後もし貴省から「中小企業振興マスタープラン」の要請、産業省から「産業振興マスタープラン」の要請が同時にあった場合、カメルーンの現状を考慮した上で、当地日本大使館などの優先度を配慮し、対応する事となると思われる。（その後開発調査全体の流れについて説明）。</p> <p>また、貴省の構成についてだが、実際勤務しているのは何名程度なのか。</p> <p>事務次官：運転手など全てのスタッフを合わせると 106 名、その内政策の策定等にかかわる（大学卒業以上の）スタッフは 62 名である。</p> <p>田澤：先ほど中小企業を大企業の下請けが出来るレベルまで育成するとの話があったが、想定される大企業とは外資系企業になるのか。</p> <p>事務次官：大企業の殆どは外資系と考えてよい。ただ、現在水、通信、空輸分野で国営企業の民営化が進んでおり、それらは大企業の一部であると認識している。但し、いくつかの国営企業については先週入札にかかる公示が開始されたところである。</p> <p>菊池：産業の統計はどこで入手可能か。</p> <p>事務次官：基本的には産業省で入手できるはずである。その他、以前経済計画省にあり、現在独立した機関で統計局が存在する。</p> <p>団長：アポイントなしの訪問にも拘らず対応頂き感謝する。今後 4 月以降に JICA は事務所を設立する予定である。今後とも良好な協力関係が築けることを期待する。</p>
6. 入手資料	なし

1. 日時	2006 年 2 月 3 日 13:30-15:15
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	畜産・漁業・動物産業省 (Ministere de l'Elevage, des Peches et des Industries Animales/Ministry of Livestock, Fisheries and Animal Husbandries)
4. 面会相手・同席者	Mpouel Bala La Zare (事務次官)、Dr. Tobit, Dr. Taiga 次長、Dr. Ngoanbe, Mr. Tepaiang Andre, Dr. Essonba Jacyus Armand (以上畜産漁業動物産業省)、Mr. Awounmou Come (中小企業・社会経済・手工業省)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>畜産・漁業・動物産業省の活動について、以下の通り確認した。</p> <p>① JICA のカメルーンへの協力の姿勢を高く評価し、今回の調査が実り多いものとなる事を期待する。特に漁業分野では JICA が様々な協力を提供しており、今後の協力関係の強化に期待している。今回調査では JICA 調査団及び 3 つの分野のコンサルタント 3 名がカメルーンに滞在し、今後の支援の方向性検討のための基礎情報を入手すると聞いているが、その中から本省と関連する支援プロジェクトの形成が出来ることを期待する。</p> <p>② 畜産・漁業・動物産業省の呼称にあるように、畜産、漁業の振興を司る省であり、総人口の 60% を占める農村住居者 (貧困層) に対し、農村に魚・肉類から得られる動物性たんぱく質を供給する事をその主な目的とし、これら漁業、畜産生産の生産性向上を中心とした様々な活動をしている。</p> <p>③ 畜産・漁業・動物産業省は、総予算 (90 億 FCFA)、職員数 (約 2,000 人) の規模の比較的小さな省である。畜産・動物産業振興局、漁業・養殖局、獣医局、総務局、調査・統計協力部の 5 つの部が存在する。</p> <p>④ カメルーンでは、畜産の中心は、北西部であり、漁業の中心は、南西部である。その他の中期では、漁業と畜産が混在している。</p>

	<p>⑤ ドナーによる支援は、現在のところ全くない。</p> <p>(課題：畜産)</p> <p>① カメルーンには、現在約 500 万頭の牛が、あるいは数千万羽の家畜(特に鶏)が多く飼われている。しかしながら、これらの牛や鶏を加工処理する場が非常に限られている。(この場合の加工とは、生きている家畜を解体する事のみを意味し、解体された家畜をパッキングする事までは意味しない。)大規模な施設はヤウンデとデュアラにしかなく、地方においては、そういった施設が殆どない。解体施設があれば、鶏を一羽売る必要がなく、部分として売ることができ、貧困層にとって購入できる有利な状況を作り出すことが出来る。その意味において、食肉加工(牛、鶏を解体する施設を整備すること)を是非推進する必要がある。</p> <p>② また今後、各農家で個別に行われている牛乳生産に関し、生乳加工を促進し、高付加価値、且つ高品位の牛乳を提供する必要がある。また、集めた生乳を市場に運ぶシステムが出来ておらず、需要を満たしていない。</p> <p>③ 現在、解体した後の食肉の輸送体制(Cold-Chain)は、全くできていない。将来的には、この輸送体制を見直すべきであるが、優先すべき課題は解体加工施設の充実を図る事である。</p> <p>④ 家畜輸出に関しては、加工された食肉(パッキングされたもの)の輸出はなく、生きた家畜(牛)をガボン、赤道ギニアなどの車、船で輸送している。</p> <p>⑤ 良品種の家畜が不足しており、そのための遺伝子レベルの改良技術が不足している。</p> <p>(課題：漁業)</p> <p>① 現在、内水面・海水面を合わせた捕獲漁獲高は約 11 万トン(内水:55,000 トン、海水:650,000 トン)である。その一方、養殖による漁獲高は約 320 トンである。海洋資源の枯渇と共に、養殖の必要性が説かれているが、まだ不十分である。</p> <p>② 養殖は淡水魚のみであるが、淡水魚養殖はほぼ限界にあり、海洋養殖が必要となっているが、まだ行われていない。</p> <p>③ 漁業の殆どは、零細漁業の形態が主であり、大型船による捕獲は非常に少ない(10,000 トンにも満たない。)</p> <p>④ また養殖技術はある程度有しているが、養殖設備への投資が不十分であり(資金不足)、養殖を実施している民間企業を誘致する事が非常に重要である。しかしながら、そのための環境整備も遅れている。</p> <p>(その他)</p> <p>① 統計データの整備が、不十分である。最新のデータが不足している。</p> <p>② 家畜等の品質を管理するための研究設備が不足している(研究所が作られる事になったが、導入される設備の用途が立っていない)</p> <p>最後に、事務次官から、以下のコメントがあった。</p> <p>・日本に対する支援に期待している。今回調査のために 2006 年-2010 年にかけての畜産・漁業振興のための戦略書を提供する。次回、調査団訪問時に、大臣若しくは担当事務官より、省として考えている優先課題を提示するので JICA としても検討して頂きたい。</p> <p>(所感)</p> <p>① 漁業、畜産とも、付加価値をつけるために水産加工、畜産加工を重要視している。JICA としても、これらの分野での技術的貢献は、可能である。</p>
6. 入手資料	<p>・ 2006 年-2010 年畜産・漁業振興戦略書</p> <p>・ 畜産漁業動物産産省組織表、予算表</p>

1. 日時	2006年2月6日 10:00-11:20
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	UNDP
4. 面会相手・同席者	Mr. Jean Claude Nwaha 副代表、Mr. Richard Zogo Ekassi (民間セクター開発担当)、村瀬チーム長、柴田職員、田澤職員 (以上 JICA)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>村瀬チーム長より、以下の説明があった。</p> <p>① JICA は 2005 年 1 月、UNDP 本部 (New York: 当時は藤村氏が担当、現在は柳沢氏)、UNDP アフリカ南部地域事務所、UNDP カメルーン事務所と協力して、SME のニーズアセスメント調査を実施した。</p> <p>② 今回 JICA のカメルーン訪問の目的は、カメルーン政府と今後の協力の方向性を協議するものであり、合わせてカメルーン政府の SME 開発に関する現状を、派遣コンサルタントを通じて、明らかにするものである。今回の JICA の訪問後、カメルーン政府より支援の要請書が出される予定である。</p> <p>③ JICA としては、UNDP の活動概要 (SMME 開発における支援内容等) を明らかにし、今後の JICA、UNDP の協力の方向性を検討致したい。特に来年、2005 年実施の Technonet Africa 構想に続く更なる協力を、UNDP 本部を通じて検討する事になる。</p> <p>UNDP Mr. Jean Claude Nwaha 副代表及び Mr. Richard Zogo Ekassi (民間セクター開発担当) より、以下の情報を得た。</p> <p>① 現在の民間セクター開発に関する UNDP の支援は「Enterprise Cameroon」と呼ばれるプロジェクトを推進している。このプロジェクトは、3 年前から実施されており、以下の内容を有している。</p> <p>「Enterprise Cameroon」プロジェクト (2002 年-現在)</p> <ul style="list-style-type: none"> - UNDP スタッフ 5 名、予算: USD 200,000/年 - 活動の概要 <ul style="list-style-type: none"> ・ SMME のビジネスプラン作成支援 (年間 3~4 回程度、1 週間のビジネスプラン作成支援プログラムを広く、SMME に提供している。経営管理のキャパシティビルディングの実施: 例 2005 年 7 月のセミナーでは、食品販売、畜産、輸送等の 25 社がこの研修セミナーに参加している。) ・ SMME と金融機関とのネットワーク作り (上記のセミナーに金融機関を招待し、SMME との協力関係を構築できるように支援する。) ・ SMME 相互間の情報交換を促進するなどの支援を実施する。 (カメルーンには GICAM などのカメルーンを代表する団体が、存在しているが、UNDP はそのような巨大な団体ではなく、小規模な団体 (Federation of Small and Medium sized Enterprises 等) の活動に対する支援を実施している。現在のところ、これ以外に民間セクター開発に直接関係する支援プログラムはない。(Technonet Africa に関する活動は、現段階では展開されていない。) <p>② UNDP を含む主要ドナー (世界銀行、IMF、EU、UNIDO: 15-20 ドナー程度) は、1 月に 2 回程度、各ドナーの活動内容の報告 (情報の共有化、重複した活動を避けるため) を兼ねた会議を開催している。</p> <p>③ UNDP 全体の意見ではなく、私的な意見になるが、カメルーン政府の民間セクター開発が進まない理由は、以下のものがあると考えられる。</p> <p>ーカメルーンには、数多くの民間セクター開発に関する政策が存在するが、その多くは政策の段階で留まり、省の承認された形での政策は非常に少ない。その事が政策が実施に結びつかない大きな原因となっている。中小・零細企業振興のためには、承認された有効な政策が必要である。</p> <p>④ また、中小・零細企業が振興するためには、やはり、中小・零細企業に対する金融アクセスの整備が必要不可欠である。</p> <p>(所感)</p> <p>① Technonet Africa に関する活動は、現在していない模様であった。今後どのような展開を図るべきかについて、協議していく必要がある。</p>
6. 入手資料	Enterprise Cameroon Rappri D'Activites Troisieme Trimestre 2005 (Enterprise Cameroon の

第3四半期の活動報告書

1. 日時	2006年2月6日 11:00-12:30
2. 場所	ヤウンデ
3. 機関名	中小企業社会経済手工芸省大臣表敬
4. 面会相手 ・同席者	Messengue Avom Bernard 大臣、Mr. Ngoa、Mr. Vamang、M. Awoumou 同席者：村瀬、柴田、田澤、菊池、松原
5. 面談内容	<p>大臣： 調査団の訪問に感謝の意を表す。カメルーンでは中小企業が70%を占めている現状があるので、日本の協力に対し非常に期待している。また、4月以降に JICA 事務所が開設するとの事で大変嬉しく思う。</p> <p>団長： 今回の調査団は、昨年 JICA と UNDP が共同で実施したテクノネットアフリカに対する中小企業ニーズアセスメントの調査結果において、貴省が中小企業振興に関する政策作りをしているとの報告を受け、開発調査および技術協力に対する貴省のニーズについて調査を行う目的で来た。現在貴省において何か取り組んでいる事があれば、それに対して開発調査という形で貢献できれば幸いであると考えている。また、今まで経済開発分野での協力としては ASEAN が中心で、アフリカに対する経験が少なかった為、今回専門分野を持つ団員に多く参団して頂き、幅広い情報収集を行いたい。</p> <p>大臣： 日本がこれまで ASEAN に対して残したすばらしい実績については何っている。その知見を生かして今後アフリカへの協力を期待する。 同省が現在直面している中小企業に係る問題は、資金調達の問題、アシスタンスやアドバイス、トレーニングといった中小企業支援制度の構築などが挙げられる。これに対し、現在対策案を作成し、One Stop Service や SME Promotion Agency の立ち上げを考えている。これによって経営者は起業が簡素化され、当方としては中小企業のデータベースが構築される事により企業管理が出来るようになる。その他中小企業に対する融資機関、零細企業向け融資機関として、国立職業手工芸会議所（名称は未定）などの設立を予定している。また、現在既に手工芸者向けに Plan National de Developpement Artisanat という機関が活動している。</p> <p>団長： 金融機関で Emloi National de Developpement という機関が活動しているとの話を伺ったが、貴省とはどういった関係か。</p> <p>大臣： Emloi National de Developpement と我が省はパートナーシップを結んでいる。先ほど説明した中小企業に対する金融機関はまだ完成していないので、それが出来るまで融資に関する同省のパートナー機関として活動してもらっている。これまで217のプロジェクトに対して5億CFAを貸し付けた実績がある。 また、現在中小企業基本法の整備を行っている。</p> <p>団長： JICA は融資機関でないので出来ることは限られているが、貴国において中小零細企業、また行政の実態を知るために開発調査という形で協力できる事があればと考えている。例えば先ほど大臣のおっしゃった One Stop Service や BDS を提供する機関の設立や役割を開発調査の中で提案して、それらが実際に機能するよう施策を実施するという形がとれば理想である。また、それらの調査の中でパイロットプロジェクトとして機関強化などを実施する事が可能ではあるが、その後、機関が恒常的に機能するためには開発調査後の資金的なサポートが必要となる。カメルーンは今年の6月にCPに到達予定で、ある程度の資金入手が可能と思われるが、それによって上記の Agency への資金的なサポートは可能になるのか。</p> <p>大臣： 各 Agency は政策に対応して設立された機関である為、当然資金的サポートは可能である。また基本的に Agency は独立採算制をとる為事業運転資金は各機関で賄い、国の役割は評価、管理、人件費の提供という考え方である。</p> <p>団長： そうなると各機関は政府機関となるのか。</p> <p>大臣： 各 Agency は業界団体や企業を集めて組織する事を想定しているため、必ずしも政府機関ではない。政府はその組織をサポートするという事になる。</p> <p>団長： Emloi National de Developpement という起業家向けの融資機関がある中、別に融資機関を設立する理由はなにか。</p> <p>大臣： 上記機関は資金調達だけの機関ではなく、中小企業の労働市場に入りやすくなるためのトレーニングなどを主体に行っている。資金調達についてはその一部という認識である。よって融資を主体とする専門機関が必要となる。E・N・D に比べ融資額の大きい中小企業向け金融機関の設立も考えている。実際、</p>

	<p>中小企業の融資に対するニーズは高く、2003年にコンサルタントが行った調査では1,300Bil CFAの需要があると予測された。</p> <p>団長： 中小企業金融という手続きが煩雑で採算が取れない場合が多いため、他国では銀行運営が非常に困難なケースが多いが、あえて現存する金融機関を使わずに新たに設立する理由は何か。また、それは如何にして成り立たせるのか。</p> <p>大臣： カメルーンでは中小企業が銀行に融資を申し込む際に審査をする機関があり、回収は可能であると考えている。また、国が保障する事で金利を安くするという形をとりたいと考えている。</p> <p>菊池： 現在、中小企業に関する政策は実在するのか。</p> <p>大臣： 現在政策策定のための調査を実施している段階で、具体的な戦略をたてるどころまでは到達していない。</p> <p>菊池： 政策策定に対し、他のドナーの支援可能性はあるのか。</p> <p>大臣： UNDPとUNIDOが関心を示した程度である。</p> <p>菊池： 具体的に政策策定までの流れを伺いたい。</p> <p>大臣： 現在既にコンサルタントを雇い、セクター調査を実施している。政策の策定は3~4ヶ月をかけてストラテジーを作り上げることを検討している。また政策としては大まかな方針はあると認識している。</p> <p>柴田： 6月にCPに到達すると債務救済により多額の資金が入手可能になるが、それは中小企業振興に充てられるのか。</p> <p>大臣： 勿論PRSPに組み込まれている課題でもあるので充てられる。現在既に資金獲得のため、10の地域の手工芸センター活性化やSME Promotion Agencyの設立など5つの案を提出している。</p> <p>団長： JICAとUNDPで南南協力を実施していた。元UNDPの藤村氏に代わり現在は柳沢氏がそのフォローを行っている。また今後この国にもJICA事務所が設立される予定である。今後とも良好な関係を築けることを期待する。</p>
6. 入手資料	なし

1. 日時	2006年2月6日 12:40-13:30
2. 場所	ヤウンデ
3. 機関名	産業鉱業技術開発省
4. 面会相手 ・ 同席者	<p>Booto a Ngow Charls 規格認証局長、Mr. Efaga Eugene Deane、Mr. Ndonga Celestin、Mr. Mboudou Mbala Come、Mr. Abdou Bouba Djama、Ms. Simo、Mr. Eboa Mpile Felix、Mr. Bitjaa Kody Zachoe Denis</p> <p>同席者：村瀬、柴田、田澤、菊池、松原</p>
5. 面談内容	<p>規格認証局長：調査団の訪問に感謝する。まずは前回コンサルタント団員に訪問いただいた際に依頼された事項について進捗の報告を行いたい。</p> <p>品質局副ディレクター：前回資料の提出等を依頼された事について現在作業を続けている。今後これを機に産業分野の協力を頂けることを期待する。（つまり、資料は未整理）</p> <p>団長： 今回の調査団は、昨年JICAとUNDPが共同で実施したテクノネットアフリカに対する中小企業ニーズアセスメントの調査結果において、中小企業社会経済手工芸省が中小企業振興に関する政策作りをしているとの報告を受け、同様に経済開発分野を担当する貴省の開発調査および技術協力に対するニーズについて調査を行う目的で来た。その為、今回は専門分野を持つコンサルタント団員に参団頂き、幅広い調査を実施していただいている。現在日本はアフリカへの援助を拡充する方針にある。経済分野ではガーナ、ケニア、マラウイ、南アフリカなどで案件を実施している。但し西アフリカではまだ殆ど実施されていないのが現状であるので、貴省の現状を伺った上で協力する余地があるのかについて検討している。そのような中で貴省においては産業政策のマスタープランや技術開発センターに対する協力、規格認証などに対するニーズ、生産性向上に関する協力などの可能性を検討している。ただ、貴省もまだ2004年の政府再編に伴い組織再編された省庁であると聞いているので現在の業務などについて基礎的な情報収集を行いたい。</p> <p>本調査団について、官団員の滞在日程は少ないがコンサルタント団員は長期間滞在するので調査団滞在中、何かJICAとして協力できるような事があれば適宜コンサルタント団員に相談頂ければと思う。また、JICAとしては現在貴省が行っている事業に対する技術協力が中心となり新たに事業を開始する事は基本的に行わない事をご理解頂きたい。</p>

	<p>また、先日コンサルタント団員が依頼した質問表については文書として整理して提出頂ければ幸いである。</p> <p>規格認証局長：(出席者紹介が行われる)</p> <p>産業安全局次長：日本は製品作りについては世界トップだと思っている。それについての技術協力を期待したい。</p> <p>規格認証局長：本日は具体的事業について話し合う場ではなく、今後改めて日程を組んで個別にコンサルタント団員と協議を行うのが効率的だろう。</p> <p>団長：カメルーンにおける産業省の役割はいかなるものか。また、産業振興についてどのように考えているのか。産業振興を行う場合、一つの考え方としてカメルーンの現状からすると海外からの投資促進が考えられるが、投資促進に関する担当は商業省と認識していかげなものか。</p> <p>規格認証局長：2004年12月までは産業省と商業省は同じ省だった。投資について民間企業の振興は産業省の管轄であるが、海外投資を扱う国立投資会社(公社)は商業省の管轄となる。</p> <p>また、今後コンサルタントと各セクターの責任者の間で具体的な話をしていきたいと思うが、国家政策について、産業についての知的財産権についても話をしたい。</p> <p>鉱業局長：次回コンサルタントと協議を行う時は、天然ガスや製鉄分野の開発可能性についても触れて頂きたい。</p> <p>現地コンサルタント：政府と民間セクターが協力してプランタンバナナを産業レベルまで高めるための支援について伺いたい。</p> <p>規格認証局長：いずれにせよ、詳細については次回コンサルタント団員と各局での話の中で協議を行う事としたい。改めて調査団の訪問に感謝する。</p>
6. 入手資料	なし

1. 日時	2006年2月6日 13:00-14:30
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	中小企業協会 (Federation De La Petite Entreprise Et Du Commerce Au Cameroun : FEPEC) (Federation of Small- and Medium-Sized Enterprises)
4. 面会相手・同席者	Mr. Henry Tame Soumedjong 会長、Mr. Emmanuel Tchiengue 事務局長 Mr. Guy Samuel Nyoumsi, Mr. Tihe Guillaume (以上 FEPEC)、小西 (コンサルタント)、 関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Federation of Small- and Medium-Sized Enterprises の Mr. Henry Tame Soumedjong 会長、Mr. Emmanuel Tchiengue 事務局長に対し、今回調査の目的を当方より説明し、以下の情報を得た。</p> <p>① 中小企業協会 (FEPEC) は、共産政権崩壊後、1991年に中小・零細企業が集まりできた団体であり、15年の歴史を有する。現在は、国家レベルの中小・零細企業の団体である FENAP 傘下にある。</p> <p>② FEPEC は、現在登録 60 社 (実質的に活動している企業 29 社) が加盟している。加盟企業の業種は、建設、食品加工、生乳生産、光学ガラス研磨、飼料生産、石炭生産企業等の多種に亘る。加盟企業規模は、1 人 (個人輸入会社：ラジオ、テレビの輸入) から 80 人規模であり、売上高も、中には、30 億 FCFA (建設) 30 億 FCFA (食品加工：グアバ、パイナップルジュース等) を有する企業もあるが、その多くは、小規模企業である。業種としては、加盟企業の約 60% は、食品加工業である。加盟企業の中には、輸出を手がけている企業 (木材のスイスへの輸出) も存在するが、企業の多くは国内向けである。</p> <p>③ FEPEC は、中小・零細企業の団体であり、十分な資金を有していない。加盟企業の会合は、年 3 回程度の開催はしているものの、加盟企業向けの活動 (人材育成) は殆どできていない。</p> <p>④ 中小企業・社会経済・手工業省、産業・鉱業・技術開発省、大統領との会合を持ち、中小企業振興の重要性を発信しているが、本来 FEPEC が実施したいと考える加盟企業の人材育成は、その資金不足からできていない。</p> <p>(課題)</p> <p>FEPEC としては中小企業振興に関し、以下の課題がカメルーンにはあると考えている。</p> <p>① 企業を設立する事自体は比較的容易であるが、企業の操業を可能とさせるプロセスがカメルーンにおいては不足している。特に、中小・零細企業が金融にアクセ</p>

	<p>スすることは、非常に困難である。例えば、市中金利は、24-26%であり、設備の初期投資に対する長期の借入れシステムが困難である。)短期でしか銀行は資金貸し出しを行わないので、設備投資をする事ができない。このことは、中小・零細企業の育成を著しく損なっている。</p> <p>金融システムの抜本的改善が必要である。銀行から資金を借りるためには、既に高い生産性を有する設備がないと銀行からの資金貸与が得られず、設備がないから資金を銀行より借りる事が出来ないという悪循環がある。</p> <p>(中小・零細企業向けの金融機関が出来ると聞いているが、それだけでは、不十分である。)</p> <p>② 課税は利益のみならず、資産も課税対象とする税金システムは、企業の投資を阻害する大きな要因である。特に、企業体力の弱い中小・零細企業においては、その影響は大きい。</p> <p>③ EUなどの高い品質管理を要求される製品規格 (EUREGAP 等) を満たす技術がない。そのことは、中小・零細企業による市場アクセスを阻害する要因となっている。</p> <p>④ 政府の汚職がひどく、政府に対する手続きを円滑に進めるためには賄賂を支払わなければならない、ただでさえ資金力が不足している中小・零細企業にとって、賄賂はビジネス振興阻害要因となっている。</p> <p>⑤ 新規市場開拓能力が不足している。新しい市場を見つける能力、特に情報収集能力が不足している。</p> <p>今後の JICA の活動に期待する事は以下の通りである。</p> <p>① 日本市場に参入できるようなビジネス機会 (品評会等) に参加できるような機会を構築して欲しい (市場アクセスに関する日本側の支援)</p> <p>② 豊富な経験を有する日本の企業を紹介して頂き、具体的なビジネス機会が持てるように支援して欲しい。</p> <p>最後に、中小・零細企業の数を確認したところ、正確にはどの機関も把握していないとの事であった。特に、インフォーマル企業が存在しており、全くわからないとの事であった。</p> <p>(所感)</p> <p>① 金融アクセスの不備は大きな問題である。金融部門は、中小企業振興支援マスタープランの開発調査対象とすべきである。</p>
6. 入手資料	Federation De La Petite Entreprise Et Du Commerce Au Cameroun(FEPEC) 2004 年会議報告書 (沿革、組織図等を含む)

1. 日時	2006 年 2 月 6 日 16:00 時
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	UNIDO
4. 面会相手・調査団側	UNIDO 側: Ms. Bennani Baiti Fatima Zohra UNIDO 現地代表 調査団側: 村瀬団長、田澤、柴田 (以上 JICA)、小西、菊池 (以上コンサルタント)、松原、開田 (以上通訳)
5. 面談内容	<p>村瀬団長より、今回の調査の目的を説明、特に昨年行われた NAS のフォローアップミッションである事を説明した後、UNIDO 現地代表から以下の事項につき説明があった。</p> <p>① UNIDO は、1970 年からカメルーンに対して政府と民間セクターに対して支援してきている。数多くのプロジェクトを実施してきている。1980 年 (1985 年?) には工業化マスタープラン (Plan Directeur d' Industrialisation=PDI) 策定支援も行った。しかし具体化されなかった。一つの理由は、経済的な危機の時期に重なったためである。</p> <p>② 最近の政策面の支援として、カメルーンの零細企業および手工業者の開発支援に関する支援プログラム (Appui au developement des petites entreprises et de l' artisanat) を作成した。このスタディでは、零細企業および手工業者が企業を興すに当っての諸手続きについての簡素化のための法的なフレームワークを提案したものである。具体的実施機関として OSS の設置を提案した。中小企業省として受けたが未だ具体的な動きはない。</p> <p>③ SME 振興のためのビジネス・インキュベーション・プロジェクトを進めている。既に 10 の州インキュベーション推進のための F/S を実施し、コンセプト作りから</p>

	<p>実施に至るまで支援していく。推進母体として Steering Committee を設置し、資機材や訓練の機会の提供、技術面のサポートをする事になっている。特に3つの州、つまり北部 (Extreme-Nord)、中央部 (Centre)、海岸部 (Littoral) において具体的に進んでいる。色々アイデアがあるが、その中でミルクの保冷、ジンジャの加工、乾燥野菜などが進められている。このプロジェクトでは、UNIDO はあくまでもファシリテーターとしての役割を果たしていく。UNIDO はデモンストレーションの資機材は提供するが基本的な資金は民間セクターが出す事になっている。UNIDO は単なるファシリテーター役だけでなく、プローターの発掘もやっている。インキュベータープロジェクトで重要なことは、「テクニカル・サポート」「クレジット・サポート」そして「サイコロジカル・サポート」である。(UNIDO のインキュベーション・プロジェクト予算は、US\$307,500)</p> <p>④ なお、上記においてジンジャ・プロジェクト (パウダー、シロップ、キャンディー、薬品などの加工) については、5つの女性をグループ化しそして協会を作り、機材を提供し、トレーニングを施し、専門家を派遣した。興味ある女性はやってくる。そして彼女たちの金を開発のためにプールし、オーガナイズし、維持管理 (水道・電気料金、塗装代、ガードマン代など含む) していく。このプロジェクトで220人の女性に仕事の機会ができた。 (これに対して、村瀬団長より、マラウィでの一村一品運動の例を紹介する)</p> <p>⑤ SME 銀行のコンセプトは UNIDO から出たものである。</p> <p>⑥ 投資憲章ができてから2年経っている。その中で色々な組織が設立される事になっているが、どれ一つとして具体化していない。色々な政策案が出て実施されていない。</p> <p>⑦ 統計資料については SME 省に聞くべき (UNIDO で統計的に中小企業の実態を把握していない)</p> <p>(所感) UNIDO はマスタープラン策定につき支援したが、当時の経済環境も逆らって具体化されなかった。最近の提言 (OSS など) に対しては、中小企業省ができてまだ1年経ったばかりという事もあるが、カメルーン側だけで人的にも資金的にも単独でその具体化を図ることは困難である事が想像できる。UNIDO はその点は認識していたかもしれないが、継続して支援していただくだけの予算がなく、その点 UNIDO に限界があるかもしれない。現在のカメルーンにおいては、中小企業分野に絞ってみても、政策支援は、政策形成のみならず、その後の実施についても継続的な支援が必要であると思われる。</p>
6. 入手資料	UNIDO の活動、1980年に作成したマスタープランなどは後日入手することにした。(入手済み)

1. 日時	2006年2月7日 8:30-9:45
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	AFD
面会相手・同席者	Mr. Olivier Pannetier (AFD) 小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Olivier Pannetier (AFD、民間セクター担当) 氏より以下の点について確認した。</p> <p>① AFD の Cameroon 事務所には、フランス本国より5名の職員が駐在している。</p> <p>② AFD の業務は金融面からの支援であり、3つの段階に対する金融支援を実施している。</p> <ul style="list-style-type: none"> - 政府レベル：電気、水道など極めて公共性の高い資金の政府に対する貸付け。 - 民間レベル1：民間企業に対する資金貸付 (比較的高金額) <p>この貸付は、AFD の資本が入り、民間株式会社となっている「Proparco」がその資金の運営を行っている。このスキームは、比較的大規模の企業に対する貸付であり、最低でも500万ユーロを貸付金額とする。最近では、このスキームを利用した案件としては、SODECOTTON (綿花会社) が工場拡充のために、2005年に、20年間に亘り、金利6%にて、総予算11.23百万ユーロ (内、AFD は10.0百万ユーロを拠出) の借入れを実施している。その他では、Douala 港の埠頭、棧橋の改修工事 (接岸部改修等；総予算42百万ユーロ、内 AFD は18.3百万ユーロを拠出) 等の資金貸付を実施している。</p> <p>Proparco は、現在、電力会社である SONEL あるいは、ALUCAM への貸付を検討中である。(AFD は、ALUCAM の株主でもある。)</p> <p>Proparco は、企業以外にも、商業銀行もその融資対象としている。</p>

	<p>- 民間レベル 2 : 民間企業に対する資金貸付 (都市部の Micro-credit) この貸付は、AFD がスキームを 1998 年に作り発展し、現在「ACEP」(BICEC : 銀行、ACEP ; 米国企業、SNI、カメルーン商工会議所等が株主) なる民間会社がその資金の運営を行っている。(現在は、AFD は、その株主ではないが、初期にそのスキームを立案実施した経緯がある。) ACEP は、都市部の民間企業あるいは、起業を試みている起業家に対する資金貸付を実施している。これはあくまで、中小・零細企業、企業家を対象としたもので、過去 5 年間で、12,000 件の貸付 (上限 : 100 万 FCFA) を実施し、その回収率は 98% であった。</p> <p>- 1994 年~2003 年にかけて、農村向けの Micro-credit を提供するため、国内 180 箇所に、農村向けの Micro-credit を提供する専門銀行を作るプロジェクトを実施したが、それらの銀行は自立せず、現在 30 銀行が閉鎖されており、プロジェクトとしては頓挫した形となっている。その原因は、自立的な資金貸付が出来ず、多くの銀行が成り立たなくなったためである。80 銀行を閉鎖する事が、正式に決定されているものの、政治的力により 50 銀行は、依然存続している。</p> <p>- AFD は現在、ローカル銀行が中小企業に貸し付ける際、その貸付金額の 50% を保証するシステム (上限 : 150 万ユーロ : 通称、ARIZ) を稼働させている。</p> <p>(課題)</p> <p>・ AFD としては、カメルーンの民間セクター振興には、以下の課題があると考えている。</p> <p>① 中小・零細企業が資金を借り入れるシステムが構築されていない。 ② ガバナンスができていない (国家公務員の汚職がある)。 ③ 民間セクターが振興のためのインフラ (特に、道路、電気等) が不足している。</p> <p>(所感)</p> <p>① AFD は、金融面からの様々な支援を実施している。都市部の Micro-credit の資金回収率は、98% との事であった。このことは、資金回収可能な起業のみを選んで貸し付けている可能性がある。本当の意味で、Micro-credit が機能しているかについて、更に詳細な調査が必要である。</p>
6. 入手資料	AFD「Annual Report 2004 Proparco」, 「Ariz Investment Risk in the priority Solidarity Zone」

1. 日時	2006 年 2 月 7 日 9:30 時
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	CAPAM
4. 面会相手・調査団側	CAPAM 側: Ntep Gweth Paul (Coordinator)、他 2 名 調査団側: 村瀬団長、田澤、柴田 (以上 JICA)、菊池 (コンサルタント)、松原 (通訳)
5. 面談内容	<p>団長より、Handicraft に対して如何なる支援を行っているか尋ねたところ、以下の説明があった。</p> <p>① カメルーンは、鉱物資源につき多くのポテンシャルがある。石油、金、ダイヤ、チタン、鉛など。その中で装飾に使われるものは手工業者が小規模に行っている。CAPAM はそのような手工業者をオーガナイズしている。まず手工業者 50 人から成るグループとして GICAMIN を結成し、そのグループに対して支援している。</p> <p>② 各グループに、地質技術者と電動ポンプの修理などができるテクニシャンの 2 名を現場に派遣している。電動ポンプや洗浄ユニットなどの機材も供与し、そこで技術指導を行っている。資金的な援助も行っており、また減価償却も行うよう指導している。減価償却費として 7% 徴収する。内 5% は機材更新のために GICAMIN の銀行口座に積み立て、残り 2% は運営費に当てられる。</p> <p>③ 仕事の面の指導だけでなく、アクセス・ロードの整備 (160million FCFA)、学校や保健へのアクセスの改善、生活の改善にも協力している。子供たちが採掘に従事して学校に行かなくならないように配慮している。</p> <p>④ 2005 年には、26 の採掘サイトを定めた。6 つの州、28 の郡にまたがっている。その中で 3 つのサイトをオーガナイズし、20 の GICAMIM を作った。20X50 人 = 1,000 人の仕事を創出した。それにかかった金は 500million FCFA である。</p> <p>⑤ 2006 年の予算は、前年の実績が評価され 1billion FCFA である。5 つのサイトをオーガナイズする計画である。その内 4 つは金、1 つはダイヤモンドのサイトである。計 60 の GICAMIM ができる予定で、3,000 人の雇用が創出できる。今後 HIPC ファンドなども活</p>

	<p>用する予定(3年間で4.5billion FCFA)、それ以外のカネも探している。外国のパートナーも探しており、これまで南ア(New African Mining Fundを通じて)、韓国とパートナーシップ(2006年1月、ジョイントベンチャー)を結んだ。現在EUの資金融資機関であるPro-Invest(本部ブラッセル?)とも話が進められている。</p> <p>⑥ CAPAMは、これまで手工業を対象にしてきたが、今後産業投資家も対称にする。このため名称も変更する事になっている。また外国投資誘致も一つの仕事である。</p> <p>⑦ (問:昨年支援した20のGICAMINには今年は支援しないのか)今年の予定の60の内20は昨年からの継続案件。</p> <p>⑧ (問:最初の資金は如何に調達するのか)提供している。但し他の目的に使わないよう管理している。</p> <p>⑨ 日本が我々を支援してくれるとありがたい。(これに対して団長は、今何ができるとは言えないが、4月にJICA事務所がヤウンデにオープンする事だけお伝えしたい)</p> <p>(所感)</p> <p>① CAPAMは雇用創出の成果を上げているが、かなりコマーシャルベースに近いとも言えるので、ODAでの対応は難しいのではないか。</p> <p>② 但しその手法は、貧困対策、雇用創出に参考になるように思われる。</p>
6. 入手資料	質問表の回答、その他CAPAM関連資料一式

1. 日時	2006年2月7日 10:30-12:30
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	Complexe Avicole de MVOG BETSI (養鶏・飼料生産・販売企業)
4. 面会相手・同席者	Mr. Akmadou Moussa(Directeur General Adjoint, Complexe Avicole de MVOG BETSI、小西(コンサルタント)、関田(通訳)
5. 面談内容	<p>養鶏・飼料生産・販売企業であるComplexe Avicole de MVOG BETSIのMr. Akmadou Moussa(Directeur General) Adjoint氏より、以下の情報を得た。</p> <p>① Complexe Avicole de MVOG BETSIは1952年に国営企業として発足し、1994年に民営化された企業である。現在の資本金は、8億9千万FCFAであり、売上高は、16億5,000万FCFAである。従業員数は77名であり、ヤウンデの他、デュアラ、バサムの2箇所に販売事務所がある。</p> <p>② 生産品目は、雛生産であり、米国品種(Hy-Line社から)、仏品種であるイザイパール品種(フランス企業)の雛を輸入し、卵生産用雛と食用鶏肉になる雛の2種類を育て販売している。またその他に、雛用の飼料を生産・販売している。</p> <p>③ 売り上げに占める割合は、卵生産用の雛販売が約20%、食用鶏肉用の雛販売が、約65%、飼料販売が約15%を占める。雛販売ではComplexe Avicoleは、カメルーン最大の企業である。</p> <p>④ 飼育・販売している雛は年間362万羽であり、内274万羽は、食用鶏肉になる雛の販売である。(卵生産用雛は88万羽である。)</p> <p>⑤ 海外にはチャド、中央アフリカ共和国、ガボン、赤道ギニア等の近隣諸国に輸出している。総売上高の約10%は輸出からの収益であり、輸出は全てデュアラより空輸している。</p> <p>(課題)</p> <p>Complexe Avicoleが現在抱えている課題は以下の通りである。</p> <p>① カメルーンの場合、中小企業向けの資金貸出システムが構築されていない。生産設備の増強のための資金を貸し出す金融機関を見つける事が非常に困難である。金融システムの不備は、全ての中小・零細企業に共通課題である。</p> <p>② 政府の中小・零細企業政策が不十分である。政府は、2003年に冷凍鶏肉に外国からの輸入を認めた。そのため25,000トンの冷凍鶏肉が輸入され、国内養鶏企業は大打撃を受けた。養鶏に携わる中小・零細企業のロビー活動もあって、輸入制限が課せられ、2005年の冷凍鶏肉の輸入は2,800トンになり、ある程度、中小・零細企業への影響が緩和されたが、中小・零細企業への政府政策は不十分である。</p> <p>③ インフラ、特に航空貨物インフラが不足している。航空貨物のスペースの不足及び不安定な航空便のスケジュールにより、多くの雛を処分しなければならぬ状況が多発している。</p> <p>④ 飼料生産には、大豆の搾りかす(ブラジル産)、とうもろこし(国内産)、綿花の搾りかす(国内産)、貝殻(大西洋産)等を使用しているが、昨年のとうもろ</p>

	<p>こしの不作により、とうもろこしの価格が高騰し、その原材料コストは大きくなっている。政府による安定的な飼料の供給体制が必要である。</p> <p>⑤ 税金が高く、企業収益をかなり圧迫している。</p> <p>⑥ 国家公務員の汚職が深刻である。（例えば、鶏肉の輸入ライセンスを取得するためには、多くの場合、賄賂を支払わなければ手続きが進まない現状がある。）</p> <p>(工場訪問)</p> <p>インタビューの後、Complexe の工場（雛飼育場、飼料生産工場）を見学させて頂いた。（添付写真資料参照。）</p> <ul style="list-style-type: none"> 近代的設備（ベルギー製）を導入し、衛生面において配慮した工場となっていた。中心となる従業員は、技術教育を米国（Hy-Line 社の研修プログラム）において3ヶ月程度受講させており、品質管理、生産管理面での技術的支援は必要ないとの事であった。 <p>(所感)</p> <p>① 面談させて頂いた Mr. Akmadou Moussa は、企業家精神に富み、自企業の課題を強く認識している。このような企業家が存在する事は、中小企業振興支援の対象になり得るものである。</p>
6. 入手資料	特になし。

1. 日時	2006年2月7日 14:00-14:20
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	国家統計局 (National Institute of Statistics)
4. 面会相手・同席者	統計部長、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>① カメルーンの統計情報を入手する目的で National Institute of Statistics を訪問したが、カメルーンの産業構造（アグリセクター、工業、サービス業等を年推移で示したような資料はないとの事であった。各省が基本的に持っているとの事であった。（再度、10日（金）までに、できる限りの関連資料を準備するとの事であった。）</p> <p>(所感)</p> <p>① カメルーンの統計整備は、不十分であり、統計整備のための支援も必要である（統計に関しては、その整備が出来ていない様子であった）。</p>
6. 入手資料	2月10日に National Institute of Statistics, Cameroon, 'Statistical Yearbook 2004' を入手。

1. 日時	2006年2月7日 14:15-15:00
2. 場所	ヤウンデ
3. 機関名	牧畜漁業動物産業省
4. 面会相手・同席者	大臣、他多数 同席者：村瀬、柴田、田澤、菊池、松原
5. 面談内容	<p>団長： 忙しい中、時間を割いて頂いた事に感謝する。今回の調査団は産業分野についての協力可能性について調査という事で、基本的には中小企業振興、産業に係る基礎的な情報収集を目的としている。カメルーンにとって農業、漁業、畜産は主要セクターであるが、我々としてはそれらの産業をもう少し発展させるために中小企業省と協議をしている。現在まで JICA としてはアフリカへの支援は非常に限られていた。但し、今後日本はアフリカへの援助を拡充する方針にあり、経済分野ではガーナ、ケニア、マラウイ、南アフリカなどで既に案件を実施している。今後今回の調査をきっかけに西アフリカへの支援も拡大できれば良いと考えている。</p> <p>大臣： 調査団の訪問に感謝する。一つ申し上げたいのは水産、畜産、農業分野にも幾つかの中小企業があり、加工品を扱う企業も散見される。それらの企業も是非見て頂きたい。そして将来的には是同分野に対する協力もお願したい。</p> <p>団長： JICA は4月以降に事務所を設立する予定である。それによって JOCV など色々な事業の実施を予定している。今回は調査団にカメルーンの地域担当者も参团しているので紹介する。</p> <p>柴田： JICA としても農業、漁業、牧畜などの分野は貧困削減に非常に寄与する分野</p>

	<p>であると認識している。その為、現在水産無償案件を実施しているが、その他にも、昨年9月の調査時に水産分野への技術協力要請を頂き、今年7月から同分野に対する JOCV を派遣する事になっている。こういった人材の交流を通じて2国間の関係が更に強化される事を期待する。</p> <p>また、今回の調査団は水産分野の者ではないが、今年3月にセネガルのフィールドオフィスから水産の専門家を貴国に派遣し、JOCV を含む水産分野についての協力可能性を調査する事になっている。</p> <p>また、先ほど団長からも話があったように今年4月以降に事務所が開設される予定である。今後とも関係を密にして貴省と良好な関係を築けることを期待する。</p> <p>菊池： 中小企業省と貴省の関係について伺いたい。</p> <p>大臣： 我が省が担当している分野にも少なからず中小企業は存在する。それだけでも関係があると言えるのではないだろうか。</p> <p>団長： 勿論カメルーンの中で貴省の担当する分野は重要である事は承知している。今回の調査団では専門性を持ったコンサルタント団員も参画しているので、企業訪問を行う中で中小企業振興、産業振興という観点から農業、水産加工などの企業も調査したい。</p>
6. 入手資料	なし

1. 日時	2006年2月7日 15:00-16:30
2. 場所	農業農村開発省
3. 機関名	農業農村開発省
4. 面会相手・同席者	農業農村開発省調査計画局長、教育訓練部長、職業組織局長、コミュニティ開発局長、人材開発局長、農業開発局長、農村土木・生活改善局長、統計部長 同席者：村瀬、柴田、田澤、菊池、松原
5. 面談内容	<p>団長、柴田より調査の背景・目的につき説明。調査計画局長より挨拶の後、各局長より下記の通り協力の要望が表明された。</p> <p>① 職業訓練部長：アグロインダストリー従業員の管理能力が不足しており、エリートを育成する機関が必要。農業研修センター設立？を考えているが資金、インフラが不足している。教官のレベルアップも必要であり、専門家やボランティアの派遣や、施設整備支援を希望する。農業従事者の高齢化が進んでおり、職業訓練は農業の若返りや失業対策にもつながる。</p> <p>② 職業組織局長：農業分野の中小企業に着目し、資金、技術、設備の問題を分析願う。</p> <p>③ コミュニティ開発局長：当局では、村落開発計画の策定や、マイクロプロジェクト（住民センターや橋の建設等）の経験を持つが、日本が提供できる経験とどのようなものか？ (団長より、マラウィー村一品運動の例を紹介。)</p> <p>④ 人材開発局長：人的資源開発無くして開発は無い。農業分野の訓練ニーズはとても大きい。詳細は追って相談したい。</p> <p>⑤ 農業開発局長：農業関連の産業では、種子産業が存在していない事が課題の一つ。種子の遺伝子改善に関する技術支援を希望。また、土壌の改良のために肥料産業確立も重要。さらに、カメルーン農村の文化を保護していくために有機食品の開発の重要。以上の分野でボランティア派遣を期待。</p> <p>⑥ 農業土木・生活改善局長：灌漑等のインフラ改善、生産者支援を実施している。候補プロジェクトの一覧があり、支援を相談したい。</p> <p>⑦ 統計部長：カメルーン人口の60%は地方に居住。問題は地方のデータが無く、戦略やプロジェクトの評価が出来ないこと。統計調査にはコストがかかり、定期的、持続的に調査ができない。また、小規模生産者は会計の不備も制約の一つ。JICAに経験があれば支援願う。来年農業センサスを予定。</p> <p>⑧ 調査計画局長：農村開発戦略は今般完成したばかりで、中期支出枠組みもある。PRSP の文脈に基づき、農村の問題を分析したもので、重要政策や実施の枠組みも含まれるので、内容を検討の上、評価、支援して欲しい。なお、伝統的農法が7割を占めるので、その近代化も大きな課題。 (団長より、協力隊要望については、別途大使館または駐在員事務所と相談の上要請を提出するよう依頼。また、菊池団員より、播種から収穫までの過程、また収穫後処理や包装への中小企業活用の可能性に関心がある事を説明し、農業の産業化関連の部局との再度面談を申し込んだ。)</p>
6. 入手資料	農村開発戦略 (2006年1月完成)

1. 日時	2006年2月7日 16:00-17:00
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	商業省 (Ministere du Commerce)
4. 面会相手・同席者	Mr. Motombay Joseph Mdumbe 対外通商局長 (Directeur, Direction du Commerce Extérieur, Ministère du Commerce) 小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>商業省 (英語名: Ministry of Trade) の Mr. Motombay Joseph Mdumbe 対外通商局長より、以下の情報を得た。</p> <p>① 対外通商局は総勢 25 名のスタッフ (局長 1 名、副局長 3 名) を有する。</p> <p>② 局内は 3 つに分かれる。添付の全体組織図参照。</p> <p>(1)貿易室 (1 副局長+7 名)</p> <p>振興事業課 (2 名) : 関係機関との国際フォーラムの開催、国際見本市への出展等</p> <p>輸出支援課 (1 名) : 貿易に関係する規格、品質基準、市場情報の企業への提供</p> <p>基礎産品課 (2 名) : 輸出振興課と同じ活動を実施しているが、扱う製品は綿花、コーヒー、バナナ等の原料を対象とする。</p> <p>通商事業課 (2 名) : 輸出、輸入許可証に関する取り扱い業務を実施している。</p> <p>(2)通商協力室 (1 副局長+6 名) : WTO、EU、NEPAD 等の貿易に関係する機関との対応窓口である。</p> <p>(3)調査・統計室 (1 副局長+4 名) : 貿易統計をまとめている。</p> <p>この他に、技術顧問を 1 名と秘書 4 名がいる。</p> <p>③ 現在、ドナーからの支援は WTO によるジュネーブ、モロッコへの貿易実務研修 (Trade negotiation skill 等) に関し、1~2 週間から 3 ヶ月程度)、UNCTAD によるセミナー開催への参加によるスタッフへのキャパシティ・ビルディング以外は、特がない。</p> <p>④ この他では、経済・財務省が EU との間で 2008 年実施予定の EPA (Economic Partnership Agreements) に向けた調整委員会を結成し、随時、委員会を開催している (商業省からは、商業大臣が委員会メンバーである。)</p> <p>⑤ 2005 年 9 月に、「Trade Promotion Agency」が設立される事が決まっている。予算は未確定であり、何時スタートするのか現段階では明言はできないが、是非、本格化させたい。</p> <p>貿易に必要な情報 (貿易手続き、国際品質情報、各国情報等の入手が 1 箇所で行える機関とする構想を持っている。)</p> <p>(課題)</p> <p>貿易局が抱える課題は、以下の通りである。</p> <p>① スタッフのスタッフへのキャパシティ・ビルディングは依然として不足している。様々な研修は提供されているが、貿易は、関税、国際品質基準等の様々な専門性が必要であるがスタッフの専門性が不足している。</p> <p>(貿易の専門家が、局内に育っていない。)</p> <p>(最後に、貿易統計資料を 2 月 8 日に、再度訪問し、頂く事となった。)</p> <p>(所感)</p> <p>① 貿易局の貿易振興の意欲は感じられたが、その活動が情報提供に留まっている状況にある。貿易政策の中で関税政策等は、経済・財務省が決定しており、貿易局としての貿易政策が不足している。この点は今後改善されるべきである。</p>
6. 入手資料	商業省 全体組織図

1. 日時	2006年2月8日 9:00-10:20
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	観光省 (Ministere du Tourism/Ministry of Tourism)
4. 面会相手・同席者	Mr. Lienou Martin (General Inspector), A. Vamanag, Mukete Daniel, Dbene Rathilde, Hassana Situ, Mohamadom Kombi, Asang, Saijo Mayam, Borba Piau 仮名, Mme Bayeck Charie Marquerite, R. Ralonga isna Gorerie, 小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>観光省の Mr. Lienou Martin (General Inspector) 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① 観光省は、現在約、200名のスタッフを有し、予算総額は27億2,800万FCFAである。(地方にある州の観光事務所を合わせると約400名のスタッフを有している。)</p> <p>② 観光省の組織は、以下の通りである。 大臣の下に、事務次官がおり、その傘下に4つの局が存在している。</p> <ul style="list-style-type: none"> - 総務局 (20名) : 人事、一般管理等の担当部である。 - 観光振興局 (32名) : 観光振興、特に、国内外へのカメルーンの観光促進 (観光製品・ルートの開発: サファリツアー、トレッキングツアー等の開発、観光パンフレット作成、市場開拓: スペイン、フランス、ベルギー等の観光見本市への参加、旅行関係会社とのネットワーク作り等) を振興している。特に、製品開発の一環として、潜在的観光サイトの調査が、GTZによって、2000年に実施された。調査では、200の潜在的観光サイトが明らかにされ、内120の潜在的観光サイトが、有望であるとの報告書 (観光サイトマスタープラン2000年) が策定された。しかしながら、潜在的観光サイトへの道路、橋の整備が必要であり、潜在的観光サイトの具体化は進んでいない。 - 観光企業局 (13名) : 観光事業に関する許認可証の発行を担当している。(ホテル、レストランを開くには観光省の認可が必要である。毎月10件程度の許認可申請を審査している。) また、ホテルの格付けを実施している。 - 調査・計画局 (10人) : 観光に関する統計をまとめているが、統計資料が整備されていない。海外から毎年369,000人の観光客が来訪していると推定されるが、あくまで推定であるため、省として公式数値として公表できない。また計画局は、観光政策の立案を実施している。立案内容はPRSPに沿うものであるが、その内容は不十分である。 <p>また、大臣直属機関として、情報処理・法務室、全国観光評議会の事務局があり、更に、技術顧問 (2名)、General Inspector (監督官1名)、Inspector (2名) 等がいる。また、パリに観光情報局として4名を配置している。</p> <p>③ 他ドナーの活動としては、GTZの他ではオランダ (SNV) によるエコツーリズム開発支援、世界観光機関のSTEP (Sustaining Tourism for Eliminating Poverty) 活動等があるが、いずれも規模が小さいものとなっている。</p> <p>(課題)</p> <p>① 観光省の課題は資金不足である。観光開発をするためには、観光サイトに通じる道路、橋及び観光サイトを整備する必要があるが、そのための資金はなく、政策を実行に移すことができない状態にある。</p> <p>② 観光省の観光業を推進するスタッフが不足している (キャパシティ・ビルディングの不足)。長期的な観点からの観光人材育成が必要不可欠である。</p> <p>③ 中小・零細企業が、サービス業、特に観光セクターに参入するためには、中小・零細企業が、必要な資金を借り入れるシステムを構築されなければならない。例えインフラが整備されても、観光業は、育ちにくい。</p> <p>(所感)</p> <p>① 観光業は、レストラン、お土産店の中小・零細企業が参入できるセクターの一つ</p>

	である。但し、そのためには、インフラ整備がその土台としてある。観光政策だけでなく、インフラに対する資金面からの支援が、必要不可欠である。
6. 入手資料	Special Advisory Service Division – Trade, Industry and Agriculture Department, 'Cameroon Tourism Marketing Plan 2002' Ministere u Tourime 'Strategie Sectorielle de Developpement du Tourisme Camerounais Resume' GTZ, Rapport Investaire des sites touristiques et elaboration dun schema directeur daménagement touristique du territoire national 2000 Ministere du Tourisme, Eta du personnel

1. 日時	2006年2月8日9:00-10:45
2. 場所	ヤウンデ・ヒルトンホテル
3. 機関名	IFC 副総裁ミッションとの朝食会
4. 面会相手・同席者	IFC 本部: Lars H. Thunell 主席副総裁、Richard Ranken アフリカ局長、Frank-Armand D. Douamba サブサハラアフリカ部シニアストラテジーオフィサー、他2名 IFC 中部アフリカ地域事務所: 所長、?投資担当、Mehita Sylla Fanny ビジネスデベロップメントオフィサー 世銀: Maria Leslie C. Villegas カメルーン事務所ホスピタリティ ドナー: EU (Puyol Pinuela 大使)、AFD (Pascal Collange 所長)、仏大使館文化協力活動室 (SCAC)、GTZ (H. TABATABAI 所長、他地方分権プログラム専門家?)、SNV (Pieter W. I. de Baan 所長)、CIDA、UNDP (Richard Zogo Ekassi 貧困プログラム担当他1名) 同席者: 柴田
5. 面談内容	1月に就任した IFC の Thunell 副総裁のアフリカ歴訪 (カメルーンの後にはコンゴ民、ナイジェリア、南ア) に伴い、民間セクター支援に関し各ドナーとの情報交換を行ったもの。調査団に対し日本大使館より出席依頼があった。 ① Thunell 副総裁より冒頭挨拶。IFC として従来から行っていた企業への融資 (カメルーン航空等) に加え、投資環境改善、コーポレートガバナンス向上に向けたアドバイザーサービス等の技術支援をより拡大する方針を説明。カメルーンでは前日ドゥアラで民間企業、企業団体を訪問・意見交換した由。世銀の "Doing Business 2006" 報告書を紹介し、同国では許認可手続きに 444 日を要するなどビジネス環境が非常に厳しく、行政の簡素化と透明性向上が必要であることを説明。またアフリカ局長からは、IFC としてアフリカ支援倍増と中小企業支援強化を方針としている事を説明。 ② EU 大使より、先月より ACP 諸国との Economic Partnership Agreement (EPA) の交渉が進んでおり、当地域では CEMAC 及びコンゴ民、サントメプリンシペの域内統合を念頭に置いていることを説明。2008 年の施行以降、市場開放で EU 産品による域内市場支配が懸念されているが、12 年間の移行期間を置くなど配慮されている事を説明。 ③ GTZ は民間企業支援は行っていないものの、エコツーリズムへの支援の例を説明。 ④ CIDA からは、現在重点国を絞ったアフリカ支援戦略を策定中だが、2000 年からマイクロファイナンス支援と中小企業振興に向けた技術支援を行ったことを紹介。 ⑤ 仏 SCAC は、2000 年、2001 年に中小企業の管理のトレーニングや貿易産業省、税務当局への技術支援を行ったことを紹介。 ⑥ 柴田からは、JICA が中小企業支援のプロジェクト形成を実施中であり、中小企業振興政策策定及びワンストップサービス等の実施機関育成支援の可能性を検討している事を紹介。 ⑦ 意見交換においては、IFC の案件が本部主導で実施されており、進捗が当地で不明であること、またドナー間の重複を防ぐための情報交換の重要性等が議論された。
6. 入手資料	

1. 日時	2006年2月8日 11:00-12:30
2. 場所	ヤウンデ
3. 機関名	日本大使館
4. 面会相手 ・同席者	富永参事官 同席者：村瀬、柴田、田澤、菊池、松原
5. 面談内容	<p>村瀬団長より、「現地調査報告資料」に基づき中間報告を行い、今後の案件形成の方向として、中小企業振興政策策定及びワンストップサービス設立の支援を念頭に、要請書案をコンサルタントより先方に提示予定であることを説明。併せて関係省庁へのアドバイザー専門家派遣や National Employment Fund への協力隊派遣等も有効と考えられることも説明。</p> <p>富永参事官からのコメントは以下の通り。</p> <p>① 中小企業振興は本大使館に経験の無い分野だが、非常にタイミングとニーズを捉えた適切な支援の方向。GNP/Capital,000 ドルクラスの当国では BIN に留まらず、経済開発への支援が必要。先方政府にやる気はあっても経験と能力の無いのが現状で、レポート作りには留まらないフォローが必須。アドバイザー専門家は先方政府内に入ると動きにくくなる事が想定され、JICA 事務所に企画調査員を配置した方がより機動的。</p> <p>② 鉱業、エネルギー分野の省庁には力があり、民間企業も小規模ダムによる地方電化を仏企業が進めるなど活発。石油精製は無く精油は輸入している。今後は天然ガスの有効利用も重要。域内ではガボン、中央アフリカと比べ民間セクターが遥かに発達しており、仏語圏ではセネガルが比較対象か。なお、かつての「象牙海岸の奇跡」は各省局長をフランス人が担当していた背景あり。</p> <p>③ 地方分権の進展に要注意。仏、独主導で進む大プロジェクトには「地方開発」のコンポーネントがあり、教育、保健に加え中小企業振興も含まれている。国土統治地方分権省は、主要援助国・ドナーも参加する地方分権推進合同委員会を設立準備中（設置要綱案へのコメント依頼があった）だが、日本側は有効な協力の切り口を持っていない現状。</p> <p>④ HIPC 基金の有効活用に各ドナーは熱心で、専門家を事務所内に抱えて対応しているが、日本大使館はフォローしきれない（杉山書記官が会合に出席）。日本の債務放棄分は現状では資金の 0.7%のみだが 6 月予定のコンプライアンスポイント到達以降は約 60 億円にも拡大する。ドナー会合では CP 到達を機に HIPC 基金を従来のプロジェクト型の利用からセクター別配分への切り替えをカメルーン政府に提案する方向で議論が進んでいる。これに応じてドナー会合の性格を従来の緩やかな会合から、積極的な援助協調を行う「プラットフォーム」としていく事を世銀が提唱し EU も同調している。HIPC 基金をセクター別配分する事になれば、ドナー側の投入もそれに調和させる事になり、バスケットファンド設立の案も出ている（森林分野は既にあり）。ただしこのような協調に米国は参加しておらず（USAID は既に事務所を閉鎖）、最大援助国の仏も自らの地位の維持を図るであろう（EU 支援にも口を出している由）。仏支援には旧植民地における自国民の雇用対策の側面もあり、先方政府に財政支援を行う一方、仏人アドバイザーは先方政府から直接高額の給与を支払われている（先方局長級の月給上限が 30 万 FCFA、大臣 110～140 万 FCFA に対し、アドバイザーは 400 万 FCFA とされる）。</p> <p>⑤ 国枝大使、今城書記官は任期 3 年を越え、帰国時期が近づいている。富永参事官、杉山書記官は 2 年を経過しあと 1 年は駐在する見込み。2 月下旬には草の根無償調査員が配置され、杉山書記官がカメルーンの経協を取りまとめる方向。</p>
6. 入手資料	Civil Servant Salaries in Cameroon (米国大使館作成資料)

1. 日時	2006年2月8日 11:00-11:45
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	EU
4. 面会相手・同席者	Mr. Olivier Merle (Desk Officer Relations with the P.R. of China External Aspects of Enterprise Policy, EU) 小西、鈴木 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Olivier Merle 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① 民間セクター、特に貿易振興に関係する活動として EU は、現在、2008 年 1 月に実施予定の EPAs (Economic Partnership Agreements: 経済連携協定) に関して、カメルーン政府 (カウンターパート: 経済・財務省) に対し、その締結に向けた支援活動を実施している。(予算: 4 百万ユーロ) 特に、カメルーンに対しては、2008 年から、全ての関税撤廃を実施させるのではなく、CEMAC 及び周辺諸国に対する地</p>

	<p>域協力の推進を通じて段階的な支援を実施する。それが EPAs の目指す自由貿易の推進に繋がるからである。</p> <p>(EPAs とは、アフリカ、カリブ、大洋州諸国の開発途上国が国際貿易への参画を通じて、貧困緩和を図る事を推し進めていくための EU とこれら諸国間による協定である。EPAs は財のみならず、サービスの自由貿易エリア (Free Trade Area) の構築、関税・非関税障壁の全廃、輸出・輸入手続きの簡素化、国際標準規格の設定等を網羅する貿易振興に資する協定である。)</p> <p>② EU はこれまで道路・橋の建設等のインフラ整備 (道路建設: 265km) の支援を実施してきた。それはインフラ整備が民間セクター開発に大きく影響するからである。</p> <p>③ EU は漁業分野で獣医を派遣して、その保護に努める支援を実施した他は、大きな技術協力案件はない。</p> <p>(課題)</p> <p>① 中小・零細企業振興の阻害要因は、インフラ、汚職、中小・零細企業向け金融システムの不足である。</p> <p>(所感)</p> <p>① EU はインフラ整備の他は、EPA 締結に向けた活動 (経済・財務省等の政府政策立案機能強化等) に重点を置いており、常にその活動内容は、把握される必要がある。</p>
6. 入手資料	特になし。

1. 日時	2006年2月9日 9:00-10:00
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	カメルーン製材業団体 (Groupment de la Filiere Bois du Cameroun : GFBC)
4. 面会相手・同席者	Ms. Duogua Blandine (GFBC 秘書) 小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Ms. Duogua Blandine 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① GFBC は 1998 年に木材生産・加工及び輸出を実施している主要企業 23 社が設立した団体である (23 社の多くは、更に生産、加工、販売会社へと細分化されているケースが多い。)</p> <p>② 23 社はその殆どが外国企業 (国内資本企業は 2 社のみ) であり、大中企業 (最小企業で、年間売り上げ 10 億 FCFA、80~100 人を雇用している。) で構成されている。GFBC に加盟する全企業の売り上げ合計は 400 億 FCFA であり、雇用数は、約 30,000 人である。 (外資は、イタリア、フランス、スイス、オランダ、中国、ギリシャ等であるが、イタリアが一番多い。)</p> <p>③ GFBC 加盟する企業の中で、最大雇用企業は、ALPICAM (イタリア系企業) であり、3,000 人を雇用している。</p> <p>④ GFBC は、カメルーンの木材加工品の総輸出量 (473,597M3) の 72.8% (345,232M3) を占める他、未加工木材の総輸出量 (130,185M3) の実に、87.2% (113,641M3) を占め、木材輸出に関するカメルーン最大の団体である。 (このように、面談では発言されているが、頂いた資料では GFBC は、木材加工品の 473,597M3、未加工木材の総輸出量 127,404M3 (2005 年) を輸出している点のみ、確認できた。)</p> <p>(木材生産・加工企業が抱える課題)</p> <p>① 税金が高く企業経営を圧迫している。特に最近森林保護が問題となっており、森林保存のための税が木材の生産、加工企業に課せられている。 (GFBC だけで、税金を年間 400 億 FCFA 支払っている。)</p> <p>② GFBC の多くの企業は、外資系であり、資金を外国で調達している他、企業内に品質管理、生産管理、市場開拓に関する研修プログラムを既に有しており、企業が抱える課題は、国内資本企業に比べて少ない。しかしながら、ビジネスを拡大していくためには、道路、橋といったインフラが大きな問題である。政府にインフラ整備促進を要請している。</p>

	(所感) ① 今回は、木材生産・加工に関する大・中規模の企業連合団体である GFBC を訪問させて頂いた。木材生産・加工に従事する中小・零細企業が振興していくためには、「一つの方策として、大企業の下請けとして入る事を目指すべきではないか」との当方質問に対し、「確かに中小・零細企業が、大中企業の下請けとなっているケースもあるが、その一方で、独自のデザイン、高品質木材加工品を提供し、存続している多くの小・零細企業がいるのも事実である。」とのコメントを頂いた。この事は、小・零細企業が振興していくためには、大中企業の傘下に入る事を模索するだけでなく、まず企業が高品質な木材加工品を作り出す技術も大切である。
6. 入手資料	GFBC 'Export statistics of forestry products 2005' (仏文)

1. 日時	2006年2月9日 10:45-11:30
2. 場所	パリ
3. 機関名	JICA フランス事務所
4. 面会相手・同席者	青木次長(所長代理)、山本調査役、白石 Jr 専門員 同席者: 村瀬、柴田、田澤
5. 面談内容	村瀬団長より「現地調査報告資料」に基づき中間報告を行い、今後の案件形成の方向として、中小企業振興政策策定及びワンストップサービス設立の支援を念頭に、要請書案をコンサルタントより先方に提示予定である事を説明。 青木次長からのコメントは以下の通り。 ① 開発調査の実施体制はどうなるのか。カメルーン駐在員事務所の親事務所は仏事務所とされているが、仄聞するように4月以降欧州事務所化して合計8カ国を担当(チャドを兼轄、カメルーン、ガボン、ポーランド、ハンガリー、ルーマニア、ブルガリア、英の親事務所)する場合、事業実施に責任を持つことは無理。 (村瀬団長、柴田より、案件実施はコンサルタント主導であり、案件の内容については本部直轄で管理の方向と説明。) ② そもそも2月中旬の現段階で、親事務所と駐在員事務所の役割分担が整理されていない。安全対策、労務管理、事業実施(駐在員はR/D、S/Wに署名できるのか等)等、仏事務所の体制を踏まえて実現可能な役割分担を行う必要あり。不可能な事を担当させられて責任を負わされるのはおかしい。会計は親事務所が管理とされているが、7駐在員事務所に送金し経理を監督する事は現体制で不可能。 ③ 仏事務所設置に関する口上書には、担当業務にアフリカ支援が含まれているが、東欧支援は含まれていないため、再度口上書で通達する事が必要。欧州政府はテロ対策のため外国送金に非常に厳しく、担当業務でない東欧に多額、多数の送金を行うと訴追を受ける懸念が大きい。
6. 入手資料	

1. 日時	2006年2月9日 11:00-12:00
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	国家港湾庁 (Autorite Portuaire Nationale/National Port Authority : APN)
4. 面会相手・同席者	Mr. Jean-Marcel Dayas Mounoume (Director general), Mr. Tenjani Amadou (Director Chief de Division des techniques Portuaires du Developpement), Mr. M. F. Yemnga Kamla (Chief de Division de la Prospective et de la Planification) 小西(コンサルタント)、関田(通訳)
5. 面談内容	国家港庁より、以下の点についての情報を得た。 ① 国家港湾庁(APN)は、1998年に設立された。現在、職員数は約40名(Director General 1名、技術顧問2名、職員約25名、秘書・ドライバー12名)である。 ② APNの責務は、港湾開発、NPAが管轄する3港(Doulala, Kribi, Limbeの整備等の多岐にわたる。 ③ APNは5つの局(法務・総務・財務局、港湾事業局、港湾技術局、将来予測・企画部、コミュニケーション部)を有する。 ④ 特に、将来予測・企画部は、重要であり、港湾整備に関する開発マスタープランを作成している。Douala港(現在160,000TEU、コンテナ貨物処理量:20TEU/時間の処理能力を有する)は、喫水が7mであり、外航船の寄航が困難であり、2200TEUサイズのフィーダー船の寄航しかできない。そのことは場合により、欧州からの貨物をアブダビ等で小型船に積み替える作業が発生し、海上輸送の高コスト化を招いている。そのため、現在、15mのドラフトを有するKribi、Limbeの両港の外航船寄

	<p>航のための港湾整備に関するフィーザピリスタディ (FS) を実施している。しかしながら、FS 後の資金的予算がついておらず、この両港の整備 (外航船寄港を可能とする港湾設備) が実施できない状況にある。</p> <p>(面談時のデュアラ港の数値：喫水、取扱量は、デュアラ港での面談時の数値とは、異なっている。)</p> <p>(カメルーン全体年間取扱量 650 万トンの内、Douala 港の取り扱いは 97% を占める。NPA としては、Kribi、Limbe を発展させたい強い意向がある。Kribi、Limbe が整備されても、Douala 港は、商業、工業の中心であり、その取扱量は増える見込みである。Douala 港の長官は、現在 Kribi、Limbe 両港の責任者を兼務している。)</p> <p>⑤ 港湾事業局は主に港湾監督 (日常業務) を、港湾技術局は実施されるプロジェクトの監督・フォローをしている。コミュニケーション部は、広報を担当している。</p> <p>(課題)</p> <p>① APN の課題は、資金不足である。FS 用の資金不足の他、FS を実施しても、直ぐには港湾整備に繋がらない状況にある。JICA として港湾整備の開発調査を行うなどの技術的支援をして欲しい。</p> <p>(所感)</p> <p>① APN は輸出振興のためには、外航船が寄航可能な港を整備しなければならないという強い認識がある。更なる詳細調査が必要であるが、JICA として港湾整備に関する技術的支援は可能ではないかと思われる。</p>
6. 入手資料	APN News No. 6 August, 2005 (仏文)、National Port Authority (英文、仏文)

1. 日時	2006 年 2 月 9 日 15:00-16:00
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	特殊木材、森林産品加工輸出業者組合 (Syndicat des Exploitants Transformateurs Industriels Exportateurs des Produits Speciaux : PNFL)
4. 面会相手・出席者	Mr. NDouga Andre Jules President and Mr. Effa Jean Bosco Pierre, President (President, Syndicat des Exploitants Transformateurs Industriels Exportateurs des Produits Speciaux, (PNFL) 小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. NDouga Andre Jules President and Mr. Effa Jean Bosco 両氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① 特殊木材、森林産品加工輸出業者組合 (PNFL) は、森林内にある資源を採取・加工し、輸出している企業団体 (加盟企業は約 50 社であり、加盟企業全体の売上高は約 40 億 FCFA) である。この団体は、2003 年の 2 つの組合が合併してできたものである。</p> <p>この資源の採取とは、特殊木材 (黒檀、マッチ、竹墨、薬品用の木の皮等) と食品 (キノコ、生マンゴー、蜂蜜等) の森林内から採取することを意味し、一般的な家具に使われる木材はその対象としていない。</p> <p>② 採取された物はそのまま、あるいは加工されて、主に欧州諸国 (フランス、スペイン、ベルギー等) へ輸出されている。加盟企業の平均雇用数は、14 人程度 (加盟企業全体で約 700 人) である。(但し、森林内の資源採取は、地域の村落住民が行い、採取された資源をこれら企業が買い上げ、そのまま、あるいは加工するシステムとなっている。それ故、団体に加盟する企業は、中小・零細企業である上、農村住民への貴重な収入源を与えており、貧困緩和にも繋がる活動となっている。</p> <p>③ 加工技術といっても、採取した蜂蜜をビン詰にしたり、包装したり、薬品用の木の皮を細かく砕くような加工技術が殆どであり、最新設備を有した企業はない。</p> <p>このような団体の面談させて頂いた両氏の経営する企業の概要は、以下の通りである。両企業とも、約 20 人程度雇用し、村落住民が採取した木の皮 (薬品を生産するために使用される木の皮) を砕いた後、欧州へ輸出している。この木の皮には記憶力を増強する薬品を製造する際の活性要素となる成分が入っており、世界の医薬品製造企業に生産要素として使われているものである。</p> <p>(課題)</p> <p>企業を運営するために、以下の課題を抱えている。</p> <p>① 市場開拓能力が不足している。</p>

	<p>薬品用の木の皮の買い付けは全て欧州の専門商社に牛耳られており、市場が限定されたものになっている。欧州の薬品会社は、全てこれらの商社からの買い付けを実施しており、大幅な中間マージンを商社に抜かれる構造となっている。それ故、商社からの注文に生産・加工が主となっている。</p> <p>薬品会社との直接取引を模索しているが、市場開拓が不十分となっている。直接取引している企業も存在するが極僅かであり、取引額も少ない。また多くの企業は、市場開拓するための情報収集能力が不足している。</p> <p>商業省はかつては、国際見本市への出展に尽力してくれたが、最近の支援は余りない。</p> <p>② 加工技術が不足している。 未熟な加工技術のため、付加価値が製品に付けられない状況にある。 (原料管理、品質管理に関しては、大きな問題はない。)</p> <p>③ 税金が高く、企業経営を圧迫している。</p> <p>④ 輸出許可証の発行が、政府の役人によって恣意的になっている。</p> <p>支援ニーズとしては、市場開拓能力を高めるためのキャパシティ・ビルディング、あるいは市場アクセスへの支援（国際見本市への出展協力）、パートナーとなりうる外国企業の情報が欲しい。</p> <p>(所感)</p> <p>① 市場開拓能力の不足を強く認識している点は十分評価に値するが、金融アクセスの不備（中小・零細企業の資金借り入れが困難である状況）は、余り認識されていなかった。それは未だ加工技術が未熟な段階にあり、余り設備投資をしてこなかったためであると思われる。但し、外資企業とのパートナーシップ（外資の導入+外資の有する市場確保）を通じての方向性を検討している点は、評価に値する。</p>
6. 入手資料	特になし

1. 日時	2006年2月10日 12:00-13:00
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	農業・農村開発省 (Ministere de l'Agriculture et du Developpement Rural/Ministry of Agriculture and Rural Development)
4. 面会相手・同席者	Mr. Abdou Namba, Directeur, Mr. Toussi, Directeur (農業・農村開発省) 小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Abdou Namba, Directeur, Mr. Toussi, Directeur の両氏より、食品加工振興に関する省の現状について、確認した。</p> <p>① 農業・農村開発省は、食品加工の推進を最重要課題の一つとして位置付けている。それは以下の理由による。</p> <ul style="list-style-type: none"> - 生産物の収穫が一時期に集中し、供給過多による価格の下落を引き起こす、あるいは生産物を腐らしてしまう状況がある。 - また、生産物を腐らせている現状がキャッサバ、とうもろこしなどの潜在的に生産を増産するキャパシティを持っている作物生産を制限している。 - 農産物は国際価格が下落し、加工による付加価値が求められている。 <p>② 農産物加工に関して、SODECOTTON：綿花、MAICAM：とうもろこし、SOCAPLM：パーム油等の大企業が存在するが、その他の加工企業は極少数である。また、CDC (Cameroon Development Corporation) などは、デルモンテと提携し、バナナ等の生産・加工を実施しているが、ジュースなどは殆どなく、収穫したものを梱包し、輸出しているのみであり、高度な技術を有する加工を実施している会社は少ない。国内資本のみの加工企業は、ROCK FIRM (パイナップルからジュースを生産) 位である。</p> <p>③ 農業・農村開発省として、食品加工を推進したい理由は、以下の通りである。</p> <ul style="list-style-type: none"> - 高付加価値商品の提供による収入増 - 食品加工による生産物の市場への供給調整 (価格維持、腐らす量を減らす) - キャッサバ、とうもろこしの加工物を安定的に供給することにより、現在輸入し、消費している小麦の代替作物化 <p>④ 農業・農村開発省は、現在、換金作物 (カカオ等) のみならず、食料作物 (ジャガイモ、キャッサバ等) に対する加工された作物への転換を政策目標として掲げ、活動している。</p> <p>⑤ 食品加工を推進するために、農業・農村開発省は、農業組織化振興局 (年間管理予算：</p>

	<p>4,500万FCFA、約100名のスタッフ：農業機械促進部：20名、農業組織部：20名、大・中農業経営体支援部：12人、農業技術普及部：30名）を有する。</p> <p>⑥ 食品加工を支援する省の局は、農業機械化促進部（機械化を通じた加工業の育成支援）、大・中農業経営体支援部（全国に存在する富農家が加工企業となるように支援する：年間予算5,000万FCFA）である。しかし、スタッフのキャパシティの不足（加工技術を支援できるスタッフがいない、予算不足などの要因により、十分活動できていない。</p> <p>現在、加工企業になりうる可能性を有する全国の富農家のリストを作成中である。）</p> <p>（課題）</p> <p>① 食品加工を推進していく上での課題は、食品加工設備への投資資金の不足である。富農家（作物毎に富農家の基準がある：ヤシ油100h、トマト：1ha等の耕作面積を有する等）と言えども、独自に設備資金を用意できるものは少ない。</p> <p>② 加工技術が不足している。食品加工の技術は様々であり、技術の蓄積が不足している。</p> <p>課題に対するニーズとしては、食品加工技術面での指導支援である。ドナーからの支援が欲しい。</p> <p>（所感）</p> <p>① 食品加工業を育成するためには、外資とこの富農家との合弁の可能性はあるかとの当方質問に対し、農業・農村開発省は、同様の可能性を探っているとの事であった。食品加工を育成するためには資金調達面を考慮する必要があり、外資との合弁企業を推進していくための政策を立案し、実施する必要がある。</p>
6. 入手資料	特になし

1. 日時	2006年2月10日 14:00-14:45
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	商業省 (Ministere du Commerce)
4. 面会相手・同席者	Mr. Emmanuel Mbarga (商業省、WTO担当)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Emmanuel Mbarga 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① WTOの推進機関は商業省の通商協力室であり、傘下にWTO情報センター（2名の職員を配置し、政府関係者、一般が、WTOに関する資料を閲覧できる）を有する。</p> <p>② 現在WTO関連事項に関する委員会として、WTO協定フォロー委員会が存在し、WTO関連事項（貿易自由化等）の進捗度等について、年3～4回程度検討されている。WTO協定フォロー委員会は商業大臣が座長であり、各関連省庁の代表者、民間経営団体（GICAM、INDUSTRIACM等の代表）、消費者団体から構成される。</p> <p>③ 現在WTO関連に関し委員会では、貿易振興（通関システムの効率化、情報インフラ整備等）に関する問題が中心に検討されている。</p> <p>④ WTO関連事項を円滑に進めていくために、WTOから、1～1.5ヶ月程度の研修（通商交渉スキル、農業交渉スキル、セーフティガード条項）を受けている。通商協力室のスタッフは、全員この研修プログラムに参加している。またWTOは、民間経営団体にも、同様の支援を実施している。</p> <p>（Mr. Emmanuel Mbarga氏は、JICAの通商政策に関する研修を受けており、援助窓口担当であった時もあり、これまで15回日本を訪問した経験がある。）</p> <p>⑤ WTO関連の研修に関しては、UNCTADからも同様の研修を受けている。</p> <p>⑥ EUとの間で経済・財務省は、EPA締結に向けた作業をすすめているが、WTOはEUとの関係だけでなく、全世界を対象としている点でその責務は大きい。</p> <p>⑦ CEMACによる地域協力は、自由貿易推進への重要なステップである。</p> <p>（現実として、CEMAC間では、通関を通じたフォーマルな貿易と、通関を通じないインフォーマルな貿易が存在している。食料品などはCEMACの隣接国の隣接周辺地域で、インフォーマルな形で交易されている。）</p> <p>（課題）</p> <p>① WTOを推進していく上での課題は、WTOの交渉担当者の知識・交渉スキルが不足している。</p> <p>② 国全体がまだWTOの要求するレベル（貿易自由化）に達しておらず、WTO事項の実施が遅れている。</p>

	(所感) ① WTO 関連の遵守に関し、限られた予算、人員、利害関係にある機関の多さにより、十分な活動が出来ていないように思われた。
6. 入手資料	特になし。

1. 日時	2006年2月10日 15:00-15:45
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	中小企業・社会経済・手工業省 (Ministre de Petites et Moyennes Entreprises de l'Economie Sociale et de l'Artisanat)
4. 面会相手・同席者	Mr. Owana Alphose, Director (SME 担当), Mr. Manaeng Nyobe, Director 社会経済・手工業担当)、Ms. Koybingom Fransiska, Mr. Badga Naiwe. 小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	Mr. Owana Alphose, Director (SME 担当)、Mr. Manaeng Nyobe, Director 社会経済・手工業担当の両氏より、以下の点についての情報を得た。 ① 中小企業・社会経済・手工業省は、2004年12月に設立された間もない省であり、中小企業数は把握されていない。何故なら、これまで中小企業を担当する省がなく、中小企業を管轄する省がなかったためである。 ② 但し、個別の機関、団体 (経済・財務省、税務所、金融・投資機関等) は、独自に中小企業の基準を設定し、分類してきた経緯がある。 ③ 推定であるが、約 5,000 社の中小企業が存在していると思われる (インフォーマルセクターの数は含まない。) ④ 中小企業・社会経済・手工業省は、民間コンサルタントに依頼し、全国レベルでの中小企業調査を実施する事が 2005年12月に決定した。これから、中小企業の基準案を民間コンサルタントに提出させ、その内容を検討した後、全国調査を実施する予定である。現段階では、省内では様々な基準が案としてある。(雇用数、資本金、売上の3つの観点からは、中小企業の定義を決定する際、必要不可欠な要素である。但し、3つの観点は重要であるが、情報処理会社のように少人数でも高い売り上げ、収益を上げている企業も存在しており、それらの定期外の企業をどのように分類していくかは、定義の大きな課題となっている。) ⑤ 今回の調査対象は、フォーマルセクターとし、インフォーマルセクターの調査は実施しない。(実際、インフォーマルセクターを把握するのは極めて困難である。) ⑥ この国には3つのカテゴリー (超大企業+大企業、中小企業、零細企業) が存在する。特に零細企業では、自営業を営む手工業、組合企業等が存在している。中小企業・社会経済・手工業省は中小・零細企業の全てを範疇とし、様々な支援を展開していく事が最も大切である。 (所感) ① 中小企業の定義及びその実態把握調査は中小企業振興の基礎となるものであり、詳細調査が必要不可欠である。
6. 入手資料	Ministre de Petites et Moyennes Entreprises de l'Economie Sociale et de l'Artisanat, 'Cooperation Cameroun-Japon: Examen du Secteur des PME' Ministre de Petites et Moyennes Entreprises de l'Economie Sociale et de l'Artisanat, 'Plan D'action 2006 pour la cooperation Japon-Cameroun'

1. 日時	2006年2月10日 16:50-17:30
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	Groupement de la Filiere Bois du Cameroun (GFBC) (カメルーン製材業団体)
4. 面会相手・同席者	Mr Daniel Teuroquetil (事務局長)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	Mr Daniel Teuroquetil 氏より、以下の点についての情報を得た。 (既に2月9日に訪問しているが、当初面談予定者の Mr Daniel Teuroquetil 氏が急遽出張となったため、2月10日に再度訪問したものである。) ① 輸出面では、港湾 (Douala 港) での通関担当者の業務実施能力、通関システムの機能が明らかに不足している。輸出企業にとって、投資環境整備の一環として最も改善の必要な事項の一つである。

	<p>② 木材輸出をするためには、多額の設備（製材加工、輸送機械（木材運搬トラック等）が必要である。中小企業が輸出をする事は極めて困難である。輸出は、資金、設備を有する大企業が高い輸出シェアを有している。</p> <p>③ 輸出木材業界は一部の企業と多数の零細企業が存在し、中企業が存在していない。</p> <p>④ この国は比較的森林保護が効率的に行われている。伐採地域と休閑地域を分けて森林が枯渇するのを防止している。 （我々の調査によるデータでは森林は枯渇しているとなっており、この情報は正確ではないものと思われる。）</p> <p>⑤ しかしながら、中小企業は生き残る方法もある。一部の家具職人は、高品質の家具を提供しており、赤道ギニア、ガボン等に輸出しており、ニッチ市場を開拓する事である。</p> <p>（所感）</p> <p>① 資金、技術、市場を有する外国企業の単独、あるいは Joint Venture によるカメルーンへの進出においては、投資を誘引する環境作りは必要不可欠である。特に港湾システムの改善は重要であり、JICA としても技術協力の可能性はあるように思われる。</p>
6. 入手資料	特になし

1. 日時	2006年2月11日 11:00-12:00
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	カメルーン全国食用ねずみ生産者協会（Association Nationale des Elevens d'aulacodes : ANEAC）
4. 面会相手・同席者	Ms. Peyo Florence, President, Mr. Thenang Jean Louis, Secretary（ANEAC）、小西（コンサルタント）、関田（通訳）
5. 面談内容	<p>Ms. Peyo Florence 協会長、Mr. Thenang Jean Louis（秘書）の両氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① ANEAC（カメルーン全国食用ねずみ生産者協会）は2003年に設立された貧困緩和に資する協会（資本金150万FCFA、協会会員数：183人）であり、その活動概要は以下の通りである。（元々はAFDによる密漁防止、貧困緩和のためのパイロットプロジェクトが起源であり、今の協会ができた経緯がある。）</p> <ul style="list-style-type: none"> - 食用ねずみの飼育、販売を実施している。 （食用ねずみ飼育は貧困層への貴重なタンパク質の供給源であり、食用ねずみの飼育は乱獲による種の絶滅を防止するなどに貢献をしている。） - 現在、正会員（183人）を有する。 中央理事会は、ヤウンデにあり、8名の理事がいる他、各州代表者（各1名）がいる。正会員になるためには毎月1,000FCFAの会費を払う必要があるが、正会員の傘下には、その会費が払えないため会員にならない畜産農家がいる。それら畜産農家を含めると、協会に関係者は約500人に達する。 - 正会員の食用ねずみの飼育規模は、平均で45匹位である。（会長は、127匹、秘書は200匹を飼育している。） - 現在協会はヤウンデに販売所を設置している。この販売所には1人が常駐し、お客（ホテル、レストラン、個人等）からの注文（主に電話注文）に対し販売している。（ホテル、レストランには、専用車両がないのでタクシーを利用し、届けているとの事であった。） ヤウンデ以外には販売所は設置されておらず、個人への対面販売が主である。） - この協会は設立3年であり、利益を出すには至っていない。（ねずみの飼育は、つがいのねずみを飼育して、2年後に子ねずみが生まれ始めるため、今後は利益が期待できる。食用ねずみは6ヶ月飼育された後市場に出されている。） - 飼育に関し、餌は牧草（80%）、トウモロコシ、野菜くず等であり、化学肥料は一切使用していない。 - 2年前に一度だけ政府による研修があっただけであり、協会内で会員、非会員に対し技術指導を適宜実施している。 <p>（課題）</p> <p>ANEACは、以下の課題を抱えている。</p> <p>① 運転資金が不足している。業態を拡大していくためには、飼育器具、販売所等のため</p>

	<p>の設備資金が必要不可欠であるが、そのための金融システムがない。(Micro-financeのシステムは存在するが、資金借り入れには農地等の担保が必要となる。しかしながら、多くは担保物件を持っていないのが実情である。)</p> <p>② 生産技術、品質管理技術は既に有しており、余り問題ではない。むしろ飼育数が増えた場合の飼育器具の不足が問題となっている。</p> <p>③ また飼育場所は全国に広がっているが、配送手段(車両)がなく、市場への配送ができていない。</p> <p>④ 飼料(特に、とうもろこし)などの生産投入要素の価格が高騰しており、利益を圧迫している。安定的且つ廉価な生産投入要素の供給が不足している。</p> <p>⑤ 食用ねずみの生産において、近親ねずみの交配は遺伝的に良くないので、掛け合わせるねずみを遠隔地から購入する必要があるが、そのための輸送コストがかかっている。</p> <p>⑥ インフラ、特に道路が未整備であり、市場への効率的供給ができていない。</p> <p>ANEACとしては、特に以下の支援が欲しい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 中小・零細企業が容易にアクセスできる金融アクセスに改善して欲しい。 ▶ 政府とは何度か会合を持ったが、何らの支援もない。畜産・漁業・動物産業省の担当者は「予算がない」を繰り返すばかりである。また行政の手続きが非常に遅い。改善して欲しい。 <p>(食用ねずみ飼育については、添付写真資料参照)</p> <p>(所感)</p> <p>① 食用ねずみの生産には初期投資(飼育器具、車両等)が必要不可欠であり、中小・零細企業が容易にアクセスできる金融アクセスの構築が必要不可欠である。また現在の顧客は、一部のホテル、レストランの他は個人であり、個人対個人の対面販売が主流であるが、飼育数の増加に伴い、市場開拓が求められるはずであり、市場開拓能力強化のための支援が今後必要になるものと思われる。</p>
6. 入手資料	特になし

1. 日時	2006年2月13日 10:20-11:00
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	カメルーン国際商業会議所 (International Chamber of Commerce : ICC, Cameroon)
4. 面会相手・同席者	Mr. Francis Elandi Secretaire general (ICC)、小西(コンサルタント)、関田(通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Francis Elandi(事務局長:日本に4年滞在、GRIPSを卒業し、事務機器販売、輸入会社を営んでいる)氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① ICCは250の代表的大企業(元々は国営企業であったものが民営化された企業: CHOCOCAM (Chocolaterie Confiserie Camerounaise: チョコレート、砂糖菓子製造業)等、あるいは外国資本企業: ALUCAM (アルミニウム)等)で構成され、従業員はいずれの企業も100人を超える。</p> <p>② ICCはヤウンデとデュアラに事務所を有する。(事務局はヤウンデにあるが、会長はデュアラにいる。)</p> <p>③ ICCは様々な活動を展開している。</p> <ul style="list-style-type: none"> - 最も重要な活動は、外国企業の誘致であり、そのために様々な活動をしている。外国企業のコンタクト窓口として、外国企業がカメルーンに工場を設置する際の法的実務のサポート、関係機関とのコンタクト、事務所開設支援等の便宜を図るコンサルタント活動を展開している。 - 会員企業担当者に対する啓蒙活動(Credit Documentに関するセミナー)、討論会を適宜実施している。 - 外国企業誘致、貿易促進のための政府との交渉を行っている。 - その他各種プロジェクトを実施している。(現在SNIと共同して、ヤウンデ郊外に大型冷蔵庫の建設のためのF/Sを実施している。) <p>④ ICCは現在、以下の内容の実施を政府に対し働きかけている。</p> <p>ICCのメンバーに加入しているカメルーン企業と外国企業の貿易では、関税を一定期間(1ヶ月~6ヶ月)0%とする「Temporary Admission: TA」の導入を図るべく、政府に働きかけている。これが実施されるためには、(1)カメルーン政府がICCのメンバーとなること、(2)貿易当事者がICCのメンバーであることが必要となる。これは、</p>

	<p>ICC 企業だけに認められることを対象としており、カメルーンの共通関税等を変更したりする事を意味しない。</p> <p>(課題) 民間企業がビジネスを実施していく上での課題は、以下の通りである。 ① 政府の汚職、法規面での複雑さは、外国企業の投資促進の大きな障害となっている。 ② 外国企業を誘致するための、外国企業に対する情報提供が不足している。 ③ 外国企業はカメルーンからの輸出を実施しているが、港湾、通関システムの整備が明らかに不足している。この事は非常に大きな問題である。</p> <p>(所感) ① 外国企業の誘致は、中小・零細企業の雇用に大きく影響を与えるものであり、重要である。そのためには、投資環境の整備（投資情報提供、投資促進のためのインフラ整備等）、あるいは、港湾等の整備は極めて重要であり、政府も最優先課題とすべき事項の一つである。</p>
6. 入手資料	特になし

1. 日時	2006年2月13日 11:00-12:20
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	農業・畜産・林業会議所 (Chamber d'Agriculture, de l'Elevage et des Forets du Cameroun/Chamber of Agriculture Animal Husbandry and Forest)
4. 面会相手・同席者	Dr Evali Dji, Chef Division des Etudes et Projets, Ms. Bayo Charlotte, Chamber of Agriculture, Ms. Mafopa Henriette (以上 Chamber of Agriculture Animal Husbandry and Forest), Mr. Yebga Luc, Economiste Planificateur, Directoeur, Mr. Ndéndja, Expert Consultant partenaire (以上 Centre Camerounais de formalites des Enterprises) 、小西 (コンサルタント) 、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>農業・畜産・林業会議所の Dr Evali Dji 氏と、中小・零細企業支援を実施しているカメルーン企業化促進センター (正確には、企業化のための手続きに関する支援センターである) の Mr. Yebga Luc, Mr. Ndendja の両氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>(農業・畜産・林業会議所)</p> <p>① 農業畜産林業会議所 (Chamber of Agriculture Animal husbandry and forest) は 1955 年に設立された会議所であり、正会員・準会員は合わせて 120 (10 の企業と 110 の生産者) である。(正会員は、農業 20、畜産 24、林業 12 から構成され、残りは準会員である。)。また会頭は理事の中より大統領から任命されている。正会員は、比較的規模の大きな生産者が中心である。よって会員以外の零細への支援も実施している。</p> <p>② 農業畜産林業会議所は、全会員が属する議会 (120) と事業部からなる。事業部は、財務行政部 (20 人)、調査・プロジェクト部 (20 人) から構成される。また事務局は 60 人であり、85 人は国内 10 州の出先会議所にて活動している。</p> <p>③ 調査・プロジェクト部は、農業、畜産、林業の統計データを整備している。 (持っているデータを見せて欲しいと依頼したところ、まだデータは殆どないとのものであった。)</p> <p>④ プロジェクト活動として、農村部での零細農家を対象とした生産組合作りを支援している。</p> <p>⑤ また、漁業 (内陸部の内水面) での支援も開始している。</p> <p>(カメルーン企業化促進センター)</p> <p>① カメルーン企業化センターは中小・零細企業の中でも、特にインフォーマルの零細企業を対象とした支援活動を展開している。同センターには 5 人のスタッフと支援登録コンサルタントが約 20 名いる。資金的にはかなり苦しい状況であり、政府、企業からの資金提供を中心とした団体である。</p> <p>② 支援の目標は、インフォーマル企業を企業家する事であり、そのための支援活動を実施している。</p> <p>③ その支援システムは、以下の通りである。 - インフォーマルの零細企業が同センターを訪問した際、企業診断を実施する。 もし企業がコンサルタントの紹介を希望する場合、企業に対しアドバイスファイルを作成する。(企業診断自体は、無料であるが、アドバイスファイルの作成の段階では 10,000FCFA の費用がかかる。)</p>

	<p>アドバイスパイル作成後、適切なコンサルタントが紹介される。 実際にコンサルタントに支援（企業登録の方法等）を要請する場合は、更に内容に応じてコンサルタント費用を支払わなければならない。支援に費用の支払いが必要となるため、月間訪問者平均 50 人に対し、実際にアドバイスパイルを作成するのは極僅かである。</p> <p>(課題) 2つの機関の支援活動から見た企業の課題は、以下の通りである。 ① 企業の設立、運営資金が不足している。 ② 加工技術が不足している。特に、これからの農業、畜産、林業、水産振興には、これまでの単なる生産では不十分であり、付加価値の高い商品を生み出す必要がある。農業、畜産、林業、水産の全ての産業の加工技術の向上は、最も重要なものである。</p> <p>農業・畜産・林業会議所としては、資金へのアクセス整備に加え、是非、加工技術の向上に関する支援をお願い致したい。政府は産業振興の方針作りに集中し、実施については、各会議所等の民間に任せて欲しい。政府にはそのための資金提供をして欲しい。</p> <p>(所感) ① 農業・畜産・林業商工会議所の要請にあるように、民間に存在する資源を最大限に利用することは、自立性、持続性の観点から重要である。 ② カメルーン企業化促進センターのような OSS 機能は、インフォーマルセクターの企業には重要であるが、資金的に不足しており、資金面での改善がなければ十分には機能しないと思われる。</p>
6. 入手資料	<p>農業畜産林業会議所の組織図、加盟企業リスト (仏文)、パンフレット (英文) Centre Camerounais de formalites des Entreprises の機関紙、活動報告書 (仏文)</p>

1. 日時	2006年2月13日 14:00-14:45
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	産業・鉱業・技術開発省 (Ministere de l'Industrie, des Mines et du Developpement Technologique)
4. 面会相手・同席者	Dr. Boto a Ngon Charles 局長, Minososo Momeny Martin Paul 次長 小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Dr. Boto a Ngon Charles 局長, Minososo Momeny Martin Paul 次長の両氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① 産業・鉱業・技術開発省の品質規格について、将来的には品質規格庁を創設したいと考えている。創設自体は 2004 年に決定しているが、予算の問題があり、進展していない。品質規格庁は、品質認証、管理の実施機関となり、産業・鉱業・技術開発省の規格・品質管理局は、品質方針の策定 (品質規格遵守のための政策立案、品質に係る法整備、関係省庁との連携強化等) に集中する事を目指している。しかしながら、今年の予算では品質規格庁に関しては、担当者、場所の候補が選定されたばかりであり、早くても 2007 年着手の段階である。</p> <p>② 投資振興は産業振興の最も重要な要素である。投資振興機関 (Investment Promotion Agency) 設立の構想は Investment Code に明記されているが、予算の関係もあり、その実現には時間を要する。</p> <p>③ 現在、産業・鉱業・技術開発省は、投資振興に関する One Stop Shop 機能を持つ機関を有していない。企業は投資情報について商工会議所等から情報を得ている。特に、外国企業を対象とした投資振興機関、情報窓口は、産業・鉱業・技術開発省には存在しない。</p> <p>④ 投資振興を実施している機関は、SNI (Societe National Investment : 国家投資公社) である。SNI は産業省の傘下機関であり、企業の株式投資を通じて企業の資金を提供する機関であり、銀行のような金融貸出は行わない。(SNI の詳細については、菊池が 2 月 16 日に訪問し、確認する事となった。)</p> <p>⑤ 2006 年 11 月には周辺隣国を招いての品質セミナーを開催する。また、現在、EU との EPA に向けた活動をしていかなければならない。品質に関して、様々なノウハウを有する日本のできるだけ早い支援を期待する。</p>

	(所感) ① 投資は企業の設立、活動に必要な不可欠な要素である。特に、外国企業に対する投資情報の提供不足は、資金不足のカメルーンにおいて、極めて遺憾な状況であると言わざるを得ない。
6. 入手資料	品質規格分類リスト (Classification per Order Chronologique 仏文)

1. 日時	2006年2月14日 10:30-13:00
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	FAFINSA (製糸加工・販売企業)
4. 面会相手・同席者	Mr. Gilbert Tchaptchet (管理担当), Fafinsa、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Gilbert Tchaptchet (管理担当) 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① FAFINSA は 1991 年に設立され、資本金 1.6 億 FCFA を有し、糸の原料を輸入し、加工後、国内外に販売している。 販売高は 2005 年で 10 億 FCFA であり、輸出による売り上げはその内約 30% (毛糸のみの輸出) である。売り上げの 70% は国内であるが、国内向けには毛糸の他、衣服縫製用の糸を販売している。</p> <p>② 総従業員数は 140 名であり、間接部門 (経理、人事、営業: 15 名)、生産部門 (125 名: 内工場管理 6 名、工員: 119 名) から構成されている。</p> <p>③ 加工工場は準備課、糸を紡ぐ課、糸を縁り合わせる課、仕上げ課 (ラベル張り、梱包) の 4 つの課から成り立っており、本社とは別の工業団地にあり、24 時間 3 交代で生産されている。</p> <p>④ 毛糸原料は英国から輸入し、縫製用の糸原料は中国から輸入している。 特に中国からの縫製用の糸の値段が高く、縫製用糸は原料の糸をただ単にボビンに巻いているだけであり、付加価値が少なく、価格競争力の欠如により輸出はしていない。 毛糸は原料となる糸の引き伸ばし、縁り合わせ等の作業が発生し、それなりの付加価値があるので、CEMAC 諸国 (コンゴ民主共和国、チャド、等) に輸出している。</p> <p>⑤ 生産工場の社員は、機械を輸入している英国会社にて研修させており、品質、生産管理は問題がない。 (インタビュー後に、本社より 12k 離なれた加工工場を見学させて頂いたが、糸くずが散らかっており、整理、整頓は不十分である。)</p> <p>(工場については、別添付写真資料参照。)</p> <p>(課題)</p> <p>① FAFINSA は糸の原料を生産にあわせて輸入しており、通関の遅延による生産停止を避けるため、円滑な通関手続のため、毎回 1 コンテナ当たり 100 万 FCFA (約 20 万円) を通関担当者に支払わなければならない。この点は、非常に大きなコストとなっている。通関システムの改善、汚職の撲滅が必要である。(輸出では、賄賂は支払っていない。)</p> <p>② 金融アクセスが困難である (金融機関の貸出条件 (高金利、担保の必要性) が高く、容易に資金調達ができない)。</p> <p>③ FAFINSA にとっては、原料となる輸入糸の値段が高く、十分な利益をあげる事ができない。企業としてこの点は大きな課題である。現在、中国に出張し、より安く品質のよい原料となる糸供給会社を捜している。</p> <p>(所感)</p> <p>① 円滑な輸入通関のために、毎回 1 コンテナ当たり 100 万 FCFA (約 20 万円) の賄賂が必要である事は、企業にとって高コスト化を招いている。多かれ少なかれ、同様の状況が他の製造工場にもありうるものと思われる。輸出競争力をつけるためには、生産投入要素の低減化は克服すべき重要な課題である。早急な通関システム、汚職に対する改善がなければ、カメルーンの国際競争力の強化は非常に困難である。</p>
6. 入手資料	特になし。

1. 日時	2006年2月14日 16:00~17:00
2. ロケーション	ヤウンデ
3. 機関名	国家投資公社 (Societe Nationale D'Investissement du Cameroun)
4. 面会相手・同席者	Mr. Magioire Claude Hand Bahiol, SNI、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Magioire Claude Hand Bahiol 氏より、SNI が 1993 年から 2003 年にかけて資本参加した食品加工企業 (SCAN) を中心に、以下の情報を得た。</p> <p>① SCAN (Societe des Conserves Alimentaires de Noun : ヌーン県食品会社) は、1993 年から 2002 年にかけて事業を展開した企業であり、現在は操業を停止し、売り先を探している。SCAN のこれまでの経緯は、以下の通りである。</p> <ul style="list-style-type: none"> - SCAN は、1993 年に濃縮トマト (ジュース、ピューレ) の生産、販売を行うために企業化された。そのために SNI は、SCAN の設立に際し 49% の資本を出資した。残りの 51% は 3 つの農協や個人投資家が出資している。(SNI は法律により 50% を超える資本参加はできない。) 設立当時の資本金は、26 億 FCFA である。 - SCAN の工場は中部のフンボットにあり、約 65 人が雇用されていた。SCAN は購入されたトマトを粉砕・凝縮し、缶詰に濃縮トマトを封入し、国内に販売する事を実施していた。生産物は全て国内向けであり、最盛時には国内消費量 9,000 トンの内、1,600 トンをカバーしていた。 - しかしながら、1995 年の通過切り下げは大きな打撃を与えた。輸入価格はほぼ 2 倍となったのである。当時、缶は全てスペインより輸入しており、大幅な生産コスト増を引き起こした。更に CEMAC の設立に伴う共通対外関税の導入により、輸入缶に対する 18.5% の関税を設定された形となった。(操業当初の関税は 5% であった。) - この 2 つ (通貨の切り下げ、関税) の影響は、会社存続に大打撃を与える形となった。 - SCAN としては、CEMAC 諸国からの缶の輸入を検討したが、濃縮トマト用の缶は製造されていなかった。また、中国製の製缶設備の導入を検討したが、適切な設備を見つける事はできず、2002 年に操業停止となっている。 <p>(ご参考 : CHOCOCAM (Chocolaterie Confiserie Camerounaise : チョコレート、砂糖菓子製造業) などは、自社で缶を生産する機械を有している。)</p> <p>(所感)</p> <p>① SCAN の事例は非常に重要である。確かに共通対外関税の設置と通貨の切り下げによる輸入コストの大幅な増加は、企業努力の範囲外である。しかしながら、もし CEMAC 内で SCAN のニーズに応える企業が存在していたならば、共通対外関税の設定の影響はなかったはずである。逆に域内の関税 0% を享受できたはずである。</p> <p>即ち、CEMAC のフレームワークが、SCAN の場合生かされなかったのである。CEMAC 諸国は、そのフレームワークを最大限に生かした貿易構造への転換 (相互に補完しあえる製品輸出構造) を模索し、そのための企業支援を実施すべきである。</p> <p>最後に、SNI より以下のコメントがあった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ SNI は、投資促進を実践しており、外国企業がカメルーンに企業を設立する際にも数多く出資している。外資はこの国にとって必要不可欠であるが、外国企業を誘致するためのビジネス環境の整備が不足している。特に企業への投資環境に関する情報提供が不足している。また投資振興機関も、SNI、CCIMA (Chamber of Commerce, Industries, Mines and Crafts など) であり、不足している。 <p>また、政府の汚職は問題である。</p>
6. 入手資料	Societe Nationale D'Investissement du Cameroun (SNI) Brochure (仏文、英文)

1. 日時	2006年2月16日 8:30-9:50
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	カメルーン商工・鉱業・手工業会議所 (Cameroun de Commerce D'Industrie des Mines et de L'Artisant/Chamber of Commerce, Industries, Mines and Crafts (CCIMA))
4. 面会相手・同席者	Mr. Albert K. Doch-Collins, Member du Bureau Executif, Delegue Provincial du Litttral, Mr. Saidou Abdoulay Bobby, Secretary General, Mr. Ebebezer Njanga, Secfrearic Provincial Commissaire, Mr. Jules Rommaei Touka, Economist and Satitistian Economist and Information Department (以上 CCIMA) , Mr. Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications) 、小西 (コンサルタント) 、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Albert K. Doch-Collins, Member du Bureau Executif, Delegue Provincial du Litttral, Mr. Saidou Abdoulay Bobby, Secretary General 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① カメルーン商工・鉱業・手工業会議所 (CCIMA) は、1922年に設立された民間団体である (頂いた資料では、1921年となっている。)。CCIMAは、農業・漁業・畜産業を除く全てのセクター企業を対象としており、225,000社 (売上10億FCFA以上の企業500社、売上1,500万FCFAから10億FCFA未満の企業: 20,000社、売上1,500万FCFA未満の企業: 200,000社) が加盟している。</p> <p>② CCIMAは、産業省の傘下にあるが活動はかなり自由であり、各種セミナー、トレーニング (最大3ヶ月の経営管理コース)、企業実態調査等を実施している。</p> <p>③ CCIMAの年間予算は15億FCFAであり、事務所はDoualaだけであるが、各州に代表者を置いている。(CCIMAの収入は会員からの会費、トレーニング開催による収益、倉庫貸し出し等である。)</p> <p>④ 政府に登録している企業全て (農業・漁業・畜産業を除く) は、CCIMAに登録し、CCIMAからビジネスライセンスの取得が義務付けられている。その意味において、CCIMAの加盟企業は全てフォーマル企業である。(但し、食品加工等の加工企業は、CCIMAへの登録が義務付けられている。)</p> <p>⑤ CCIMAは225,000社を代表とする163の議員を有し、様々な活動を立案・実施している。(163名の内訳: 工業セクター55名、商業セクター45名、サービスセクター43名、零細・自営セクター20名)</p> <p>⑥ CCIMAへの加盟企業は、雇用規模で1人企業から1,000人を超えるなど、様々である。</p> <p>(課題)</p> <p>CCIMAは2002年に会員企業に対するアンケート調査を実施した。その結果、企業の課題が以下の通り明らかにされている。</p> <p>① 金融アクセスの不備、国の品質規格の不備、法的規制の不備、物理的インフラの不備、生産投入要素コストの高さ、インフォーマル企業の活動 (フォーマル企業の活動を脅かす存在)、輸出多角化のための環境の未整備等である。</p> <p>② 特に政府の構造調整により、中小企業補償基金が廃止され、金融アクセスのための手段が減っており、民間企業の金融アクセスが困難な状況となっている。</p> <p>③ 外資導入は海外パートナーを見つける重要な手段であり、CCIMAとしても積極的な活動 (フォーラム、投資情報の提供等) を展開しているが、外国企業を誘致するための法整備 (ビジネス展開を保障する法的規制) が不十分である。</p> <p>(所感)</p> <p>CCIMAは加盟企業225,000社を有している。今後JICAが中小企業に関する支援を実施する際に、企業の活動実態に関する把握等の様々な情報を提供し得る重要な機関である。今後、緊密な連携が必要である。</p>
6. 入手資料	CCIMAパンフレット (仏文) CCIMA, 'Conjuncture & ETUDES Octobre 2005 N° 7 2eme Trimestre 2005'

1. 日時	2006年2月16日 11:30-12:45
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	カメルーン投資憲章管理ユニット (Cellule de Gestion du Code des Investissements (C.G. C.I.)/Cameroon Investment Code Management Unit : ICMU)
4. 面会相手・同席者	Mr. Boma Donatus, Administrative Civil principal (C.G. C.I.)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Boma Donatus 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① カメルーン投資憲章管理ユニット (IDMU) は、産業・鉱業・技術開発省の傘下であり、現在 8 名 (6 名の投資専門家 : エコノミスト、法律家等と、2 名の一般事務担当者) のスタッフを有する。ICMU の年間予算は 300 万 FCFA であり、事務所はデュアラ (8 名) とヤウンデ (1 名) にあるのみである。</p> <p>② ICMU の現在の主な責務は、国内外の企業がカメルーンで起業する際にインセンティブ (具体的には、税の 50% の減免等) を与えること、そして投資家に対し有益な情報を提供することである。(この責務は 1990 年制定された Investment Code of Cameroon : Ordinance N° 90/007 of 08 Nov. 1990 に基づいて確定され、施行政令の Degree N° 91 に基づき実施されている。)</p> <p>③ 2002 年に成立した「Law No. 2002/2004 of 19th Avr. 2002」は、今後の民間開発セクターに関する投資、貿易の方向性を示した法律であり、実施にあたっての施策政令はまだできていない。それ故、現在の投資振興の実施に関しては、1990 年の法律に基づいて実施されている。</p> <p>④ 2002 年に成立した Law No. 2002/2004 of 19th Avr. 2002 の内容が実施されれば、投資に関する OSS 機能を持った機関が設置され、様々な情報、投資に関する手続きが 1 箇所で行われる事になるが、まだその機関は設置されていない。2005 年 9 月に投資振興機関を作る事は決まったが、その時期は未定である。</p> <p>(課題)</p> <p>① ICMU 内部の抱える課題は、予算の不足とスタッフのキャパシティ・ビルディングの不足である。</p> <p>カメルーンにおいて、外国企業を中心に投資が振興しない理由を確認したところ、以下のコメントがあった。</p> <p>① 投資環境の整備は不足している。特に、道路などのインフラの未整備、通関システムの未整備、中小企業向けの金融システムの未確立、投資促進の法体系が整備されていないのは大きな問題である。また企業が、生産・販売するための支援が不足している。</p> <p>② 政府の汚職は深刻である。</p> <p>投資振興とは直接関係しないが、CEMAC 内の貿易が振興しない原因について確認したところ、以下のコメントがあった。</p> <p>① CEMAC の加盟している国の政治家は、加盟国をライバルと認識し、共存するための協力が不足している。</p> <p>② 相互の貿易を推進するためには、中央アフリカを横断するような高速道路などの整備が、即ち、貿易を推進するインフラ整備が必要である。</p> <p>③ また、CEMAC 間での標準化 (通関書類の統一化) が必要である。</p> <p>④ CEMAC 諸国の比較優位財が類似している (同じものを輸出している。) ため、CEMAC 間の貿易量が増えない。</p> <p>⑤ CEMAC 加盟国だけでなく、アフリカ 16 カ国が加盟する OHADA (Organization for the Harmonization of Business Law in Africa) があり、ビジネスに関係する法律を統一しようという動きがある。</p> <p>(所感)</p> <p>① 投資振興は企業活動の要であり、民間セクター開発の最も重要な要素であるが、投資振興のための支援機関が整備されていない。早急に整備する必要がある。JICA としてこの投資振興分野に関する支援も可能であると思われる。</p>
6. 入手資料	Republic of Cameroon, Investment Code of Cameroon : Ordinance N° 90/007 of 08 Nov. 1990, Degree N° 91, Law No. 2002/2004 of 19 th Avr. 2002, ICMU のパンフレット (英文)、Cost of Production

1. 日時	2006年2月16日 14:00-16:00
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	デュアラ港湾庁 (Port Autonome de Douala/Douala Port Authority)
4. 面会相手・同席者	Mr. Evo Noah, Directeur General, Mr. Asa'na Thmpson, Abou Bakar, Ms. Nicole Nesse, Senior Manager, Mr. Moise Charles NYEMEK NGUIDJOE, Ingenieur Physicien, Mr. Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications)、小西 (以上コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>デュアラ港湾庁より、港湾の状況について、以下の情報を得た。</p> <p>① Douala 港は年間 600 万トンの総取扱量を有するカメルーン最大の貿易港である。特にコンテナ貨物の取り扱いは年間 190,000TEU である。(過去 10 年間の取扱量は、年率 8%の成長率を記録している。)</p> <p>② Douala 港のバースの全長は約 5km であり、20 バース (コンテナ用: 2 バース、RORO 船用: 1 バース、小麦用: 1 バース、フルーツ用: 1 バース、在来船用: 11 バース、セメント用: 1 バース、化学品用: 1 バース、係船用: 1 バース、ドック用: 1 バース) を有する。</p> <p>③ コンテナ貨物船用バースは、JBIC の円借資金を利用し回収されたもので、45 トン用ガントリクレーンを 2 基有している。コンテナの 1 時間当たりの積み下ろし数の平均は、24~26 コンテナである。在来船の 1 時間当たりの積み下ろし数の平均は、6~9 コンテナである。</p> <p>④ コンテナヤードは 9,300TEU (現在は 7,400TEU であるが、来月までに 9,300TEU に増強する予定) を蔵地するスペースを有している。また、冷凍コンテナ用のプラグは 120 プラグである。</p> <p>⑤ Douala 港のドラフトは約 9m であり、大型船の寄航は困難である。寄航可能な最大船型は 4,000TEU 型のものである。</p> <p>⑥ Douala 港湾庁のスタッフ数は 860 名である。</p> <p>⑦ 港湾オペレーション (荷役の積み下ろし作業等) は、民間企業 (Maresk 等の海運企業、Douala 港湾庁等による合弁企業: Douala International Terminal) に完全に委託している。</p> <p>(港湾の状況については、別添付写真資料参照。)</p> <p>(課題)</p> <p>① Douala 港湾庁の大きな課題は、港湾設備のための資金が不足している事である。JBIC が実施したような日本からの資金援助を期待する。</p> <p>② スタッフのキャパシティ・ビルディングが不足している。</p> <p>(所感)</p> <p>① インタビューにおいては、港湾設備整備の資金提供に関する要請が強かった。会議後、見学させて頂いた Douala 港は、バース内の道路舗装も不十分であり、かなり改善すべき箇所が見受けられた。特にコンテナバースが 2 つしかない点は、コンテナの取扱可能数量を制限し、貿易振興に大きな影響を与えている。</p>
6. 入手資料	Port Autonome de Douala/Douala Port Authority パンフレット (仏文・英語)

1. 日時	2006年2月17日 9:00-10:30
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	カメルーン産業組合 (Syndicate des Industriels du Cameroun : SYNDUSTRICAM)
4. 面会相手・同席者	Mr. Moise F. Beke Bihege, Scriteur General, Mr. Alain Nsangue Akwa (Societe Camerounaise des Gaz Liquefies de Petrole), Mr. engolo Aodphe Desifre, CIMENCAM, Mr. Ba elfi Nov Ballo, (Rawerroad thestole), Mr. Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>SYNDUSTRICAM より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① SYNDUSTRICAM は 1950 年に設立された民間団体 (年間予算 6,500FCFA) である。現在の加盟企業数は 80 社であり、その内 65 社が実質的な活動をしている。加盟企業は ALUCAM (アルミニウム)、CIMENCAM (セメント) 等の大企業が 10 社であり、中小企業は残りの 55 社である。加盟企業の業種は、建設、金属加工、繊維、化学、</p>

	<p>食品加工、プラスチック加工等の第2次産業ばかりであり、サービス業、アグリセクターの生産企業はメンバーとなっていない。</p> <p>② SYNDUSTRICAM の主な活動は、以下の通りである。</p> <ul style="list-style-type: none"> - 加盟企業の利益を代表して、政府関係省庁（経済・財務省、産業・鉱業・技術開発省等）への交渉活動（税金低減要求） - 産業・鉱業・技術開発省からの諮問に対する答申 - 団体メンバーに対する各種セミナー、フォーラムの開催 <p>③ SYNDUSTRICAM は、今後、加盟企業の社員のキャパシティ・ビルディングを展開していきたいと考えている。現在加盟企業に対し、実施して欲しい訓練ニーズについて調査を実施したいと考えているが、調査のための資金が不足している。</p> <p>(課題)</p> <p>SYNDUSTRICAM の加盟企業が抱えている課題は、以下の通りである。</p> <p>① 税金が高く、企業活動を圧迫している。</p> <p>② 企業競争力が不足している。</p> <ul style="list-style-type: none"> - 金融面の資金調達が困難であり、設備投資ができていない。（金融システムの不備） - 政府による投資政策立案・実施機能が不足している（投資憲章が策定されたが、作成に時間ばかりをかけ、実施されていない。また内容も不十分である。） - 外国企業はカメルーンの民間開発のために、資金、技術野面で有望なパートナーシップとなり得るにもかかわらず、外国投資振興のための環境整備が不足している。 - インフラ整備が不足している。（特に、電気、水道等） - 企業の職業訓練が不十分である。 - 環境規制が強まり、企業のコスト増になっている。 <p>③ 輸出に関して、VAT は輸出前に国内で支払い、後で払い戻しを受けるシステムであるが、払い戻しにかなりの手続きと時間を要する。この事は貿易振興を阻害する大きな要因の一つである。</p> <p>(所感)</p> <p>① 民間開発においては、投資・貿易環境を整備する事は非常に大切であり、企業もそれを強く望んでいる。JICA として、今後、投資・貿易環境の整備に取り組む事は、高い裨益効果を有するものと思われる。</p>
6. 入手資料	SYNDUSTRICAM パンフレット（仏文）

1. 日時	2006年2月17日 12:00-13:30
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	アフリカコミュニティイニシアチブ振興協会（Associatton pour la Promotion des Initiatives Communutaires Africaines : APICA）
4. 面会相手・同席者	Mr. Tulomba Veza, Secretaire general, Mr. Bertin Marie Wendji, Mr. Loka Sauiel, Mr. Jacques Nyam Eben（Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications）、小西（コンサルタント）、関田（通訳）
5. 面談内容	<p>Mr. Tulomba Vez 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① APICA は 1980 年に設立された非営利団体であり、専任のスタッフ 15 人を有し、年間予算は 3 億 5,000FCFA である。予算の 75% は、スイスのドナー（スイスカメルーン協会）からの支援によるものであり、その他の支援はベルギー（CIRE）、ドイツ（GTZ、MISEREOR）、フランス（JE2000）等である。</p> <p>② APICA は社会事業を中心とした活動を零細企業に対し展開している。特に訓練教育（経営管理、品質管理等）に力を入れており、これらの教育プログラム（有料）をコミュニティの人々（年間受講者数：120 名）に対し提供している。貧しい人達がこの訓練プログラムに参加する場合は、受講料の一部を APICA が負担している。</p> <p>③ APICA は「APICA Enterprise」なる企業（従業員 4 名）を有し、生産器具（パーム油の絞り機、アーモンドオイルの絞り機）を生産・販売をしている。また、一部の生産された器具は、教育訓練にも使用されている。</p> <p>④ APICA は起業化のための支援（経営管理能力向上支援、技術的支援等）を実施している。1996 年から約 100 件の企業家支援を実施したが、今現在、存続しているのは 5～10 社程度である（これら企業はまだ企業登録できる段階ではなく、インフォーマルセクターのままである。）。</p>

	<p>⑤ APICA は施設内に「Documentation Centre」と呼ばれるコミュニティの誰もがアクセスできる情報センター（実際は生産技術などの情報が入手できる図書館である。）及びインターネットから各種の生産技術、品質管理技術の情報を入手できるコンピューター室（CYBER NET 室）があり、コミュニティの人々の貴重な必要情報の入手源となっている。</p> <p>（APICA 施設内の状況については、別添付写真資料参照。）</p> <p>（課題）</p> <p>① APICA としては非営利団体であり資金が不足している。特に訓練研修用の生産器具（剪断機械）等の購入用資金が不足している。</p> <p>② APICA が指導している企業の課題は、以下の通りである。</p> <ul style="list-style-type: none"> - ビジネスプランの作成ができない。 - 企業家が企業を管理する能力が不足している。 - 高品質の製品を作る技術が不足している。 <p>③ APICA スタッフの人材育成が不十分である。</p> <p>（所感）</p> <p>① APICA は小・零細企業（インフォーマル中心）に対する人材育成をしている。しかしながら、資金の不足から十分な活動が展開されていない。特に、スタッフの人材育成も不十分であるように見受けられた。人材育成のための技術的支援が必要である。</p>
6. 入手資料	APICA パンフレット（仏文）

1. 日時	2006年2月17日 14:30-15:40
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	カカオ・コーヒー輸出業者団体（Groupment des Exporteurs du CACAO and du Café : GEX）
4. 面会相手・同席者	Mr. Apollinaire Ngwe, Vice chairman, GEX, Mr. Jean Dikoume, Secretaire Permanent, Mr. Raymond Konlack, Mr. Jacques Nyam Eben（Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications）、小西（コンサルタント）、関田（通訳）
5. 面談内容	<p>カカオ・コーヒー輸出業者団体より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① カカオ・コーヒー輸出業者団体（GEX：職員数は5名）は1983年に設立された民間団体（年間予算：1億FCFA）である。最盛期は40社が団体に加盟していたが、不況により企業が倒産し、現在の加盟企業数は18社である。加盟企業のカカオ・コーヒー総輸出量は、カメルーンからの総輸出量の約90%を占める。</p> <p>② GEXの主な活動は、以下の通りである。</p> <ul style="list-style-type: none"> - 海外の市場開拓（国際見本市への参加） - 加盟企業の職員に対する各種訓練（貿易実務等）の実施 <p>③ カカオ・コーヒーの輸出企業は生産には全く関与しない。輸出業者の多くは収穫時期に生産者（多くは0.5ha以下の生産規模で、2～3人で生産されている農家）から買い付け、それを輸出しているだけである。</p> <p>④ カカオ、コーヒーに加工を加え、輸出している企業は殆どない。唯一、CHOCOCAM（Chocolaterie Confiserie Camerounaise：チョコレート、砂糖菓子製造業）が、カカオペースト（バター）に加工している位であり、カカオ・コーヒーに関する加工企業は殆どないのが実情である。</p> <p>⑤ カカオ・コーヒーの輸出先は欧州であり、CEMACは殆どない。それはCEMACでは購買力がないためである。また、カカオ・コーヒーの国際価格は下落しており、企業経営を圧迫している。</p> <p>（課題）</p> <p>GEXの加盟企業が抱えている課題は、以下の通りである。</p> <p>① カカオ・コーヒーの主要マーケットは欧州諸国であるが、これまで欧州への販売は、欧州の買入先より先ず資金を調達し、カカオ・コーヒーの豆を買い入れ、カメルーンより輸出する販売方法が取られている。このことは、資金面からの制約を常に受ける事を意味し、他の欧州の買入先を探す事を困難とさせている。資金を提供している買入先が他の欧州の買入先にコンタクトしている事が判明した場合、資金供給をストップされるため、新規顧客開拓が、困難な状況となっている。</p> <p>10年前は政府金融機関がカカオ・コーヒーの輸出のための資金供給をしていたが、構</p>

	<p>造調整により、資金供給元が無くなってしまい、資金調達がより困難となっている。</p> <p>(所感)</p> <p>① JETRO の調査によれば、カカオ・コーヒーセクターにおける直接、間接の生産者の扶養人数は約 130 万である。カカオ・コーヒーの輸出は、これら生産者の貧困緩和に繋がるものであり、カカオ・コーヒーの輸出増大は必要不可欠である。しかしながら、カカオ豆、コーヒー豆の未加工品の輸出は国際価格の下落もあり、拡大が望めない。やはりココアペーストなどに加工し、付加価値の高い商品として輸出する事を検討すべきである。そのためには、如何に加工企業を増やしていくかの政策が立案・実施される必要がある。</p>
6. 入手資料	<p>Liste des Expoteurs Membres du GEX, Performances des Operateurs de la Filiere Cacao: six Dernieres Campagnes Performances des Operateurs de la Filiere: six Dernieres Campagnes Café Arabica, Performances des Operateurs de la Filiere: six Dernieres Campagnes Café Robusta</p>

1. 日時	2006 年 2 月 20 日 9:00-10:10
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	産業貿易自由区国家管理事務所 (National Office for Industrial Free Zones : NOIFZ)
4. 面会相手・同席者	Mr. Michael N. Tomdio, Directeur General, Mr. Emmanuel Nolack, Economiste Statitticien (NOIFZ)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Michael N. Tomdio, Directeur General, Mr. Emmanuel Nolack, Economiste Statitticien 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① 産業貿易自由区国家管理事務所 (NOIFZ) は 1992 年に設立された民間非営利団体である。NOIFZ はデュアラに事務所 (現在 10 名のスタッフ：内、管理職 3 名) を有する。</p> <p>② NOIFZ の年間予算は 2 億 7,500 万 FCFA である。(収入は産業貿易自由区に進出している企業からの会費徴収による収入が殆どであるが、今年初めて産業・鉱業・技術開発省からの財源提供 (年間予算の 50%) を受ける事になっている。</p> <p>③ NOIFZ は理事会 9 名 (政府関係者 3 名：経済・財務省 1 名、産業・鉱業・技術開発省 1 名、カメルーン中央銀行 1 名 + 経営団体代表者 2 名：SYNDUSTRICAMI 名、CCIMAI 名 + IFZ に進出企業 4 名：SIC CACAO, PROLEG, NOTACAM, TORRECAM 各 1 名) を有し、NOIFZ の活動内容が決定、実施されている。</p> <p>④ NOIFZ の責務は国内外の企業に対し、IFZ (Industrial Free Zone) のライセンスを取得させ、輸出振興を図ることである。</p> <ul style="list-style-type: none"> - IFZ のライセンスの取得を希望する企業を審査し、条件をクリアした会社に対し、IFZ としてのライセンスを発行している。 審査基準：生産量の 80% を輸出すること、人材教育を企業として実施すること、従業員に対し技術移転を実施すること、付加価値の高い商品を生産すること等 <p>⑤ IFZ のライセンスを取得した企業に対し、以下の恩恵を与えている。</p> <ul style="list-style-type: none"> - 10 年間の税金免除 (11 年目以降は利益の 15% を税として徴収) - 国内外の生産要素の購入に関し、関税、VAT の賦課の免除 (但し、作られた製品が国内で販売される場合には、関税、VAT は徴収される事になる。) - 外貨預金を認める。 <p>⑥ 但し、IFZ といっても経済特区のような一定の場所に、企業が工場を設置する場所を有しているわけではない (資金不足のため、そのような経済特区が物理的に設置されてはいない)。企業に対し IFZ としてのライセンス取得が与えられるにすぎない。その意味において Free Zone というよりも、Free Point と呼ぶのがよりふさわしい。</p> <p>⑦ 現在 IFZ としての資格を取得している企業は全体で 20 社である。</p> <p>その内、現在操業しているのは 12 社 (コーヒー焙煎企業、皮革企業等) に過ぎない。残り 8 社は IFZ としてのライセンスを取得し、操業に向けた準備をしている段階である。</p> <ul style="list-style-type: none"> - 年間に IFZ としてのライセンス取得申請は 10 件程度である。その内 60% 位の申請が、認められている。 <p>(課題)</p> <p>① IFZ を建設するための資金が不足している。(国より、建設予定地は (Douala 港近郊))</p>

	<p>既に割り当てられているが、資金不足のため IFZ の建設に着手できていない。</p> <p>② 本来、国内外の企業に対し IFZ のメリットを発信しなければならないが、十分できていない (スタッフの人材育成が不足している。)</p> <p>(所感)</p> <p>① NOIFZ は平均申請件数 10 件の 60%、即ち年間 6 件程度ライセンスの取得を認めているにも係らず、実際 12 社しか操業していないのは、IFZ のライセンスの取得後に、実際、工場を建設し、操業する企業が少ないためであると推測される。免税 10 年間の特典があるにも係らず、企業進出が少ない理由について、企業の意見を聞く必要がある。</p> <p>(企業に確認したところ、実際生産物の 80% を輸出できる企業は、非常に少ないとの事であった。)</p>
6. 入手資料	NOIFZ パンフレット (仏文、英文)

1. 日時	2006 年 2 月 20 日 12:30-13:30
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	貿易手続単一窓口 (Guichet Unique des operations Du Commerce Extérieur : GUCE)
4. 面会相手・同席者	Mr. Isidore Biyha, Directeur General, Mr. Zibi Ebanga Edwin, Chef de Department Exploitation, (GUCE)、Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Isidore Biyha, Directeur General, Mr. Zibi Ebanga Edwin, Chef de Department Exploitation, (GUCE) 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① GUCE は Douala 港での貿易手続きを効率的かつ簡素化するために 1999 年に設立された団体であり、2000 年より活動を実施している。GUCE の年間予算は 10 億 500 万 FCFA であり、現在 40 名のスタッフを有する。</p> <p>GUCE は、経済・財務省、産業・鉱業・技術開発省、運輸省の管轄化にあり、理事には民間の経営者団体である GICAM など名を連ねている。</p> <p>GUCE の発足においては、世界銀行、EU、フランス開発庁が、技術的、資金的な援助を行っている。</p> <p>② GUCE を発足の目的は、(1) 全ての貿易手続きを一つの場所で実施するシステムを作ること、(2) 港湾内の業務に関し効率化を図ること、(3) コンピューターの積極的導入を図り、通関業務を効率的に実施することをであった。GUCE の発足前は、通関手続きに 1~2 ヶ月を要していたが、現在は、GUCE の発足後は 7 日未満で手続きを実施する体制ができています。</p> <p>③ 7 日未満での通関手続きを実施するため、手続きを簡素化した。</p> <p>特に、通関業務を実施する 20 部署 (税関、通関、検量、植物検査、銀行等の部署で、これら部署の総計は 200 人になる。) を全て、1 箇所の建物に集結する事により、効率的に通関・船積み手続きができる体制としている。GUCE は、通関手続きを実際にするのではなく、通関手続きを効率的に進めるためのシステムを構築するための組織である。それ故、GUCE のスタッフ数は 40 名となっている。効率的な通関システムを構築し、20 部署を管理する事が主な責務である。</p> <p>④ GUCE の機能をより良いものとするため、通関に必要な情報を全て電子化し、必要な部署が、必要な情報をお互いに共有する体制を構築しつつある。(情報システムは、2006 年 7~8 月頃には出来上がる予定である。) 情報システムの構築に必要な資金は AFD が提供している。</p> <p>(課題)</p> <p>GUCE が抱える課題は、以下の通りである。</p> <p>① 情報システムの設置自体は、現在進行中であるが、情報システムを実際に利用するオペレーターの教育ができていない。オペレーターの人材育成が大きな課題となっている。</p> <p>② 通関業務プロセスのマニュアル化ができていない。</p> <p>③ 特に通関手続きの先進国であるスペイン、モーリシャス、シンガポールから、もっと学ぶ必要があると感じている。</p> <p>(所感)</p> <p>① 情報システムの構築は業務効率を高める重要な要素であるが、実際に利用するオペ</p>

	ーターに対する訓練・教育は必要不可欠である。人材育成、あるいは通関業務プロセスのマニュアル化の面において、将来 JICA として技術協力できる可能性を有しているのではないかとと思われる。
6. 入手資料	GUCE パンフレット (仏文、英文)

1. 日時	2006年2月20日 14:30-15:30
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	Molige Cameroun (食品加工企業)
4. 面会相手・同席者	Mr Jean-Batiste Homs, Directeur General (Molige)、Mr. Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>食品加工企業である Molige Cameroun の Mr Jean-Batiste Homs, Directeur General 氏より、以下の情報を得た。</p> <p>① Molige Cameroun は 1989 年に設立された企業であり、現在の資本金は 9,000 万 FCFA、年間売上高は 4 億 FCFA である。Molige の従業員数は通常約 50 人 (管理職 7 名、配達 10 名、生産工程 30~50 人: 生産工程の雇用人数は季節により変動する) であり、事務所をデュアラ (本社)、ヤウンデ (支社) に有する。 生産は通常 1 シフト制 (9 時間労働) を行っているが、季節により、2 シフトとする事もある。</p> <p>② 生産品目はベーキングパウダー (売り上げの 50%)、リキュール酒 (同 20%)、ジャム (同 10%)、その他 (膨らまし粉: 10%) である。海外への輸出は総売り上げの 30% を占める。主な輸出先は CEMAC 諸国 (コンゴ民主共和国、チャド、中央アフリカ等) であり、欧州には全く輸出していない。</p> <p>③ 原料についてはジャム、リキュール等の原料は年 3~4 回、国内の流通業者から購入している。ベーキングパウダーの原料は中国、イスラエル、ドイツ等から、業者を通じて購入している。</p> <p>(課題)</p> <p>Molige の抱える課題は、以下の通りである。</p> <p>① 一番の課題は重税である。税務官の裁量で税金額が異なる (最高で売り上げの 20% を徴収された事があったが、20% の利益率を出す中小企業は存在しない。)</p> <p>② 中小企業にとって金融アクセスの不備は深刻である。金利自体は 20% 位であるが、その他の費用 (登録手数料、保険料、銀行調査費等) を合算すると、約 30% 近くになるのが現実である。</p> <p>③ 食品加工技術が不足している。(欧州向けの高い品質基準を満たす事ができない。)</p> <p>④ 政府による品質規格の情報提供が不足している (海外の守るべき品質基準に関する情報が少ない)。</p> <p>⑤ 生産要素 (原料、詰め込み用ビン) が高い。特にジャムの詰め込み用ビンはフランスから購入している。(国内、CEMAC には、自社の要求するビンを作る会社は存在しない。)</p> <p>⑥ 国の政策が首尾一貫していない。 例えば、国内製糖会社を保護するため、海外からの砂糖輸入を制限する一方で、シロップ、キャンディの輸入を認めている。国内産の砂糖は海外の 2 倍の価格であり、これでは国内産の砂糖を使わざるを得ないシロップ、キャンディの国内生産会社は競争できない。</p> <p>⑦ 製品を包装する資材の品質が悪い。</p> <p>(所感)</p> <p>① SCAN の事例 (2 月 14 日 SNI 訪問時面談記録参照) と同様に、Molige も食品加工用ビンの供給元を CEMAC 内で見つける事ができない状況にある。CEMAC 諸国は、そのフレームワークを最大限に生かした貿易構造への転換 (相互に補完しあえる製品輸出構造) を模索し、そのための企業支援を実施すべきである。</p> <p>② Molige は食品加工を実施している典型的な中小企業である。上記に記載したような多くの課題を抱えている。しかしながら、今年 4 月には、中国に新規の原料供給先を探しに訪中する予定であり、企業家精神に富んでおり、こういった企業に対する政府の真摯な支援は、必要である。 (3 月 2 日に工場を見学させて頂く事になった。)</p>
6. 入手資料	特になし。

1. 日時	2006年2月21日 10:30-15:00
2. ロケーション	リンベ（デュアラより約80km離れたエリアであり、基本的にはフランス語圏はなく、英語を話す英語圏となっている地域である。）
3. 機関名	カメルーン開発公社（Cameroon Development Cooperation）
4. 面会相手・同席者	Mr. Lyonga Otto, Directeur General, Mr. Kebbi A Ekwile, Public Relations Officer, Charles E. Endeley, Communications Manager (CDC), Mr. Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications)、小西（コンサルタント）、関田（通訳）
5. 面談内容	<p>Mr. Lyonga Otto, Directeur General 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① カメルーン開発公社（CDC）は1947年に設立された国営企業であり、資本金は156億FCFAである。カメルーン政府が91.7%を保有し、残りの8.7%はNational Produce Marketing Boardが保有している。 2002年にCDCの一部門であったお茶生産部門は、現在民営化され、CDCから独立している。近い将来、CDCの全ての部門（バナナ、パーム油、生ゴム）も民営化される事になっている。</p> <p>② CDCの生産物はバナナ、パーム油、生ゴムの3つである。</p> <p>③ CDCの雇用規模は12,000人であり、カメルーンのアグロインダストリー企業の中で最大の雇用を創出している（バナナ：3,000名、パーム油：3,000名、生ゴム：6,000名）。この内、CDCの管理職は174名である。</p> <p>④ 生産サイトとしてバナナ（15サイト）、パーム油（2サイト）、生ゴム（3サイト）を有する。</p> <p>⑤ 年間生産量はバナナ10万トン、パーム油21,000トン、生ゴム28,000トンであり、バナナと生ゴムは、100%欧州に輸出されているが、パーム油は旺盛な国内需要を満たすべく100%国内で販売されている。</p> <p>⑥ CDCの主要製品であるバナナの輸出は、1987年のデルモンテによる技術支援が発端となり開始された。 CDCは、デルモンテより高品質のバナナ生産、包装等の技術的支援を受ける代わりに、生産物の海外への販売を全てデルモンテに委託する契約を結んでいる。それ故、バナナのデュアラ港より海外へ船積みはFOB（Free on Board）契約となっており、デルモンテが船積み権利（Shipping Right）を掌握している。その意味においてCDCは、海外市場開拓は全く実施していない。CDCの責任は、高品質のバナナを生産・出荷する事である。</p> <p>⑦ CDCはバナナを欧州に輸出するため、EURE GAP（European Union Retail Parties Good Agriculture Practices：欧州連合小売業適正農業規範）を取得している。CDCはバナナ生産を実施しているが、現在、バナナに対する加工（例えば、バナナジュース、バナナチップス等）は全く実施していない。</p> <p>⑧ 生ゴムに関してはデルモンテのような1社契約はなく、顧客に合わせて欧州諸国に輸出している。</p> <p>（課題） CDCが抱える課題は、以下の通りである。</p> <p>① 一番大きな課題は金融アクセスの不備である。CDCは国営企業であるが、設備投資などの様々な資金が必要である。しかしながら、CDCの業務拡大の資金を提供する金融システムが不足している。例えば、CDCは資金不足のため保有する用地の50%も利用していない。</p> <p>② CDCにとって、生産投入要素（肥料、農薬等）コストの高さは大きな課題となっている。バナナの苗木は南アフリカより輸入している。</p> <p>③ CDCは現在、バナナ、パーム油、生ゴムを生産しているが、これら生產品目（バナナ、生ゴム）の国際価格が、将来何らかの要因によって下落する可能性もある。付加価値の高い食品加工を模索する必要がある。</p> <p>（CDCのバナナ、パーム油、生ゴムの生産工場は、添付写真資料を参照。）</p> <p>（所感） ① CDCの飛躍の大きな要因となっているバナナ輸出の開始は、1987年のデルモンテとの提携によるものであるが、その発端となったのは、その前年の米国ワシントンでのフォーラムにおけるCDCとデルモンテの会談である。企業の業務拡大においては、</p>

	<p>このようなビジネスを創出する機会を持つ事も極めて重要である。カメルーンの中小企業振興において、ビジネス創出の機会を積極的に図るなどの支援も必要である。</p> <p>② パナナの輸出は現在は順調であるが、CDC が指摘するように、何時国際価格が下落するかも知れない。加工を通じたより高付加価値の高い生産・輸出への取り組みが、必要である。</p> <p>③ CDC は、CDC の業務とは別にインフォーマルな近隣農家に対する技術的指導も適宜実施しており、よい生産物が取れた場合は買い上げている。これは地域の貧困緩和に資するものであり、評価され得るものである。</p>
6. 入手資料	CDC パンフレット (英文)

1. 日時	2006年2月22日 10:00-11:00
2. ロケーション	ドュアラ
3. 機関名	HEVECAM (生ゴム製造・輸出企業)
4. 面会相手・同席者	Mr. Robert Leong, Executive Manager, Ms. Eloundou nee Kodock Philomene, Attachee de Direction (HEVECAM)、Mr. Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Robert Leong, Executive Manager 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① HEVECAM は 1975 年に国営企業として発足し、1996 年の民営化の際、シンガポールの企業 (GMG Global Ltd) に買収された企業である。現在カメルーン政府は、HEVECAM の資本金 150 億 FCFA の内 10% のシェアを有するのみである。</p> <p>② HEVECAM は生ゴム生産企業であり、海外の欧州の顧客 (ブリジストン、ミシュラン等) に 100% 輸出している。欧州向けが 90% であり、残り 10% は、米国向けである。アジアには全く輸出していない。(カメルーンとマレーシア、ヴェトナムの生産コストした場合、カメルーンが生産コストは 2 倍であり、アジア市場では、競争力を持たないからである。)</p> <p>生ゴムの年間生産量は 300,000 トンであり、年間販売高は 210 億 FCFA である。(カメルーンでの生ゴムのシェアは約 60% である。)</p> <p>③ 総従業員数は 6,000 名である。(扶養家族を合計すると、約 3~4 万人が生計を立てている。)</p> <p>④ 生産工場は Kribe にあり、40,000ha を有する (この内、現在使用しているのは約 17,000ha) である。</p> <p>⑤ HEVECAM は従業員の福利厚生を考え、病院を経営し、地域にある 7 つの学校に対する資金援助を実施している。</p> <p>⑥ 生ゴムの生産加工技術のための社内教育を実施しており、外部教育機関は利用していない。</p> <p>(課題)</p> <p>HEVECAM の抱える課題は、以下の通りである。</p> <p>① 企業の金融アクセスのための整備ができていない。</p> <p>② 税制度が複雑であり、わかりにくいシステムとなっている。特に様々な税制度は数年の内に変わるので、その制度変化に対応するのが非常に困難である。</p> <p>③ 税金以外の目に見えない社会コスト (従業員のための病院建設、自家発電設備等の本来政府が供給すべきもの) が高い。企業がそれらの費用を実質的に負担している。特に病院のスタッフが不足している</p> <p>④ 投資振興のための情報整備が不足している。外国企業がカメルーンに進出すべきかどうかに関する基礎的情報の提供機能がない。特に国の統計整備が遅れている。</p> <p>⑤ 政府の「Green Policy (緑の環境保護政策)」は厳しく、生ゴム生産企業にとって厳しい政策となっている。</p> <p>⑥ 銀行預金制度が不十分である。 輸出による受け取り利益をユーロで保有しようとするが、FCFA に変換するように銀行から求められる。</p> <p>⑦ 品質管理に関して、外国 (フランス) の研究所を通じて様々な実験を行っている。カメルーンには品質研究に関する高度な研究所が不足している。</p> <p>⑧ 政府の汚職は蔓延している。</p> <p>(所感)</p> <p>① GMG Global Ltd が HEVECAM の民営化を知ったのは、民営化の前年の世界銀行、IMF</p>

	による情報提供によるものである。このように投資機会の情報を外国企業に提供する事は非常に重要である。投資振興に関する支援を、政府はもっと実施すべきである。
6. 入手資料	特になし。

1. 日時	2006年2月22日 12:00-13:00
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	SOCARTO (包装資材生産・販売企業)
4. 面会相手・同席者	Mr Kondo Samuel, Director Administratif (SOCARTO) Mr. Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr Kondo Samuel, Director Administratif 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① SCARTO は 1972 年に設立 (資本金 4 億 FCFA) され、包装資材の原料を輸入し、粉末用包装資材 (セメント用袋、小麦用袋等) 及び事務用紙、その他 (石灰用包装資材) を加工・販売している。(製品はほぼ 100%国内販売されている。以前、海外に輸出していたが、現在は殆どなく、時折ガボンに輸出しているのみである。)</p> <p>SCARTO は 100%カメルーン資本の会社であり、CIMENCAM (カメルーンのセメント会社) を中心に販売している。</p> <p>② 年間生産量は 3,500~4,000 トンであり、販売高は 2005 年で 30 億 FCFA (粉末用包装資材: 28 億 FCFA、事務用紙・その他: 2 億 FCFA) である。</p> <p>③ 総従業員数は 100 名であり、間接部門 (経理、人事、営業: 8 名)、生産部門 (92 名) から構成されている。</p> <p>④ 包装用資材は北欧 (スウェーデン)、北米 (カナダ) からボビンの形で輸入し、裁断、加工している。</p> <p>⑤ 現在ガーナを一つのターゲットとして、海外展開を検討中である。</p> <p>⑥ 生産技術教育は全て社内で行っている。</p> <p>(インタビュー後に、3月24日に工場を見学させて頂く事となった。)</p> <p>(課題)</p> <p>SCARTO の抱える課題は、以下の通りである。</p> <p>① 生産投入コストが高いのが最も大きな課題の一つである。特に、輸入原料に対する関税は、生産コスト増の大きな要因の一つである。</p> <p>② 会社の品質管理技術が不足している。3年に1回、社員3名を設備機械の仕入れ先企業 (欧州: ドイツ) に派遣し、生産技術研修を実施しているが、品質管理技術に関する研修は全く受けていない。カメルーンには工業分野において、品質に関する研修、教育機関が不足している。</p> <p>③ 政府の品質規格の推進機関の能力が不足している。ISO などの積極的導入を企業に対し働きかけるべきである。</p> <p>④ 政府の経済・貿易政策が一貫していない。度々、政策が変更される。</p> <p>⑤ CEMAC の貿易制度が各国異なっており、輸出振興の阻害要因となっている。確かに、法制度の面からの OHADA の取り組みは見られるが、まだまだ不十分である。</p> <p>⑥ インフラ整備 (道路等) が不足している。</p> <p>最後に SCARTO より、「甘やかすのではなく、もっと政府は将来の育成を見据えた上で国内産業の保護を実施して欲しいとの要請があった。</p> <p>(2月24日に、工場を見学させて頂くことになった。)</p> <p>(所感)</p> <p>① SCARTO は国際競争力を持つためには、国際市場で受け入れられる品質保証が必要不可欠であるとの強い認識を有している。多くの企業が金融アクセスの不備を強く主張しているが、各企業も国際競争力を持つためには品質、価格、納期の点から、各社が何が問題であるかをもう少し考慮すべきである。</p>
6. 入手資料	特になし。

1. 日時	2006年2月22日 15:00-16:00
2. ロケーション	ドゥアラ
3. 機関名	カメルーン経営者・組合連合 (Gruopment Inter-Patronal du Cameroun : GICAM)
4. 面会相手・同席者	Mr. Alex Ebonisse, Responsable business Advisory Services, Mr. Justin Fotsing, Economiste Principal (GICAM)、Mr. Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Alex Ebonisse, Responsable business Advisory Services, Mr. Justin Fotsing, Economiste Principal (GICAM) 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① カメルーン経営者・組合連合 (Gruopment Inter-Patronal du Cameroun : GICAM) は 1957 年に設立されたカメルーン最大の民間団体であり、企業 180 社 (工業:含む食品加工、サービス業)、及び 20 の団体・組合が GICAM に加盟している。主な企業は CDC、SODECOTTON などの大企業であり、所属する組合は SYNDUSTRICAM、カメルーン銀行協会 (APECAM) 等である。年間活動予算 (2004 年) は 457,580.94 ユーロである。</p> <p>(後日頂いた資料では、企業数は 196 社、団体・組合数は 17 団体となっていた。)</p> <p>② GICAM は事務局 20 人 (Douala : 16 人 + Yaounde : 4 人) を配置し、企業・団体から 24 人の理事が選出され、活動計画が策定されている。GICAM の加盟企業は全てフォーマル企業として企業登録されているものばかりである。会員の会費は企業規模に応じて徴収されるシステムとなっている。</p> <p>③ GICAM の加盟企業だけで、フォーマルセクターの 85% の売上高を占めると言われる。</p> <p>④ GICAM の目指すところは、(1)加盟企業の利益を守ること、(2)自由貿易の推進、(3)ビジネス環境の整備である。</p> <p>特に GICAM は、内部に 6 つの活動委員会 (Economic Commssion, Legal and Fiscal Policy Commssion, Social Commssion, Commssion for the promotion of enterprise, External Relation Commssion, Communicationand Media Commssion) を設けている。各企業、団体の代表者は、いずれかの委員会に所属し (複数所属も可能である)、活動している。例えば、Economic Commssion では、年 2 回様々なセクターの経済状況分析を提供し、External Relation Commssion は、外国からの援助等の必要性を外国に訴える等の活動を展開している。</p> <p>⑤ 特に GICAM は、外国企業誘致の窓口としての活動を展開しており、投資を考えている外国企業に対し様々な助言 (投資手続き等) を行っている。また、政府の各種諮問委員会のメンバーとなっている。必要に応じドナーに対する助言も行っている。</p> <p>(課題)</p> <p>GICAM に所属する企業の多くが抱えている課題は、以下の通りである。</p> <p>① 金融アクセスの不備は大きな問題であるが、銀行自体の資金貸出能力の不足にその根本的原因がある。</p> <p>② 政府の品質規格の立案・実施機能が不足している。政府として、高品質な国際競争力を有する製品を作り出すシステムを構築する必要がある (政府による品質保証管理システムが必要である)。</p> <p>③ 投資振興政策が不足している。企業、特に外国企業が投資を実施するための基礎情報 (投資手続きの方法、投資に関する法制度、生産量、貿易量を示し統計データ等) を提供するシステムを構築する必要がある。投資振興機関自体が不足している。</p> <p>④ 重い税金制度は企業経営を圧迫している。特に輸入機械に対する課税は、生産コスト上昇に繋がっている。</p> <p>(所感)</p> <p>① GICAM は加盟企業 200 社であり、CCIMA の 225,000 社と比較した場合、小さな団体であるが、加盟企業は全てカメルーンを代表する大企業が中心であり、GICAM の発言は重く受け止められている。今後 GICAM と協力しながら中小企業の振興を図る事は重要である。</p>
6. 入手資料	GICAM パンフレット (仏文)、GICAM 企業登録リスト、経済報告書 (サンプルとして)

1. 日時	2006年2月23日 8:30-9:20
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	STOK Management (現地コンサルタント会社)
4. 面会相手・同席者	Ms. Altante Desiree Biboun, Coordinatrice (STOK Management)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Ms. Altante Desiree Biboun, Coordinatrice 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① STOK は、正社員のコンサルタント 5 名、契約社員 10 名を有する企業コンサルタント会社である。主に経営管理、市場開拓に関する支援を企業に対し実施している。</p> <p>② Ms. Altante Desiree Biboun 氏自身は STOK に所属する契約コンサルタントであり、市場開拓支援、経営管理能力向上支援を担当している。また、Ms. Altante Desiree Biboun は非常勤講師として、デュアラ大学で MBA のコースにて市場開拓論等も担当している。</p> <p>③ これまで自身は、過去 5 年間に約 30 社 (銀行、保険等の大企業、あるいは、中小零細企業：流通、ホテル、レストラン、食品加工) の市場開拓に関する支援を中心に活動している。</p> <p>④ カメルーンでは一般的に、民間コンサルタントは政府のコンサルタント業務よりも、民間企業に対するコンサルタントを求める傾向がある。何故なら、コンサルタントフィーの前払い制度がなく、業務終了まで活動フィーがもらえないからである。STOK 自体は政府のコンサルティング活動はしていない。</p> <p>⑤ 自身のコンサルタントフィーは、企業規模、内容によるが、150,000~200,000/日である。この他に係る諸経費 (車代等) は別経費として計上する事になる。</p> <p>⑥ カメルーンにはコンサルタント協会のような団体は存在していない。</p> <p>(課題) 企業の抱えている課題は、以下の通りである。</p> <p>① 中小企業がアクセスできる金融機関がないのが最も大きな問題である。</p> <p>② 企業の人材育成が不足している。特に、市場開拓能力が不足している。</p>
6. 入手資料	特になし。

1. 日時	2006年2月23日 9:45-10:30
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	Delta Management (現地コンサルタン会社)
4. 面会相手・同席者	Ms. Mariette Bissene Moulongo, Consultant Trainer (Delta management) Mr. Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Ms. Mariette Bissene Moulongo, Consultant Trainer 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① Delta Management は、中小・零細企業を対象にコンサルティング活動を展開している企業である。Delta Management の資本金は 200 万 FCFA、年間売上高 5,000~7,000 万 FCFA である。従業員数は、2~5 名である。</p> <p>② 設立以来 263 社の企業支援を実施してきた。その内 100 社は既に企業登録をしている企業であり、残りの企業は全てインフォーマル企業となっている。</p> <p>③ コンサルティングフィーは、企業状態によって異なる体系となっている。</p> <p>例：起業のためのビジネスプラン作成-総計 300,000FCFA 既に企業活動を開始している企業-総計 600,000FCFA 更に企業活動を展開している企業-例えば、1 週間 200 万 FCFA</p> <p>(課題) 企業の抱えている課題は、以下の通りである。</p> <p>① 中小企業がアクセスできる金融機関がないという事が最も大きな問題である。中小企業向けの専門銀行が必要である</p> <p>② 企業の経営管理そのものが問題である。その事は人材育成が不足している事も意味している。</p>
6. 入手資料	特になし。

1. 日時	2006年2月23日 14:00-14:45
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	Maersk Cameroun SA (海運会社)
4. 面会相手・同席者	Mr. Edger Espinosa, Line Manager (Maersk)、Mr. Pascal Lapierre (Safmarine)、Mr. Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Edger Espinosa, Line Manager (Maersk)、Mr. Pascal Lapierre (Safmarine : Maerskの子会社) 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① Maersk は 1995 年に設立され、1999 年より本格的に活動を展開している。</p> <p>② Maersk の総従業員数は 121 名 (海運部門約 50 名、海貨部門約 40 名、物流部門 : 約 30 名) である。</p> <p>③ Maersk の年間取扱加量は約 30,000TEU であり、子会社である Safmarine の取扱量 10,000TEU を合計すると約 40,000TEU になる。デュアラ港での全体年間取扱量が約 190,000 であり、Maersk は約 21%のシェアを有している。</p> <p>④ 子会社である Safmarine はアフリカ域内 (例えば、カメルーン-南アフリカ共和国間)、欧州を主な商域として活動している。</p> <p>⑤ カメルーンでの通関に要する日数は確かに多いが、アフリカの他の港での平均通関日数よりも短い。</p> <p>(課題)</p> <p>Maersk の抱える課題は、以下の通りである。</p> <p>① 港湾インフラ整備が不足している (喫水の問題、ターミナルサイズ自体が小さい、港湾内の道路の未整備、夜間荷役用照明の不足、港湾セキュリティの不足等)。</p> <p>② また港湾から、貨物の配送のためのインフラ (道路網、鉄道網等) が未整備である。</p> <p>③ 港湾関係企業は 3 つの組合 (UCAM : カメルーン海運企業連盟、GEPAC : 荷役業者団体、SINAC : 海貨業者組合) が存在し、必要に応じ関係官庁 (国家港湾庁、デュアラ港湾庁) に様々な改善要求を打診しているが、余り効果がない。</p> <p>(所感)</p> <p>① 現在のところ CEAMAC 域内での急激な物量増加の可能性は少ないが、ガーナ、南アフリカ共和国との貿易は、今後伸びる可能性があるのではないかとこの事であった (その理由は明言せず)。これら諸国との貿易パターンの詳細を把握する事は、CEMAC のあり方を模索する上で重要である。</p>
6. 入手資料	Maersk 2005 年 12 月船積み実績 (全海運会社の船積み実績を網羅)

1. 日時	2006年2月24日 9:00-10:00
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	Standard Chartered Bank
4. 面会相手・同席者	Mr. paul K Sagnia, Administrative Directeur General, Mr. Kouatta Manga, Senior Projects Manager, Mr. Victor Oben, Head of Human resources (Standard Chartered Bank)、Mr. Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. paul K Sagnia, Administrative Directeur General, Mr. Kouatta Manga, Senior Projects Manager, Mr. Victor Oben, Head of Human resources 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① Standard Chartered Bank は 1986 年に現地銀行を買収する形で設立された。現在の従業員数は 117 名であり、デュアラ (90 名) とヤウンデ (27 名) のスタッフを有する。</p> <p>② Standard Chartered Bank の企業への資金貸付けは、総計で 700 億 FCFA である。</p> <p>③ Standard Chartered Bank の融資対象企業は大企業が中心であり、顧客の 70%はカメルーンに進出した外資系大企業 (Nestle、Uniliver、Guinness、MTN 等) である。残りの 30%はカメルーン資本の企業であるが、比較的大きな企業 (AES-SONEL : 電力会社、PRODICAM : スープ粉末製造会社等) が顧客となっている。</p> <p>④ 顧客からわかるように、Standard Chartered Bank は融資先として既に企業化され、活動が蓄積されている企業のみを対象とし、最低貸出金額は USD100 万ドルとしており、中小・零細企業は主たる融資対象としていない。</p>

	<p>⑤ 現在の顧客への貸付金利は、7～12%であり、貸出期間は大体4年程度である（資金の長期貸出はリスクが大きいため、実施していない。）</p> <p>⑥ 金融機関から見た場合、中小企業に貸し出しが出来にくい理由は、以下の通りである。</p> <ul style="list-style-type: none"> - 企業としての経営管理が出来ていない（ビジネスプラン作成等）。 - 資金借入れの際に、担保を有していない。 <p>Standard Chartered Bankは、この経営管理と担保の両方が満たされない限り、企業への資金貸付けは実施しない。</p> <p>⑦ 多くの中小企業が融資後倒産しており、資金回収の面から融資に慎重にならざるを得ない状況にある。</p> <p>⑧ Standard Chartered Bankは2005年3月に経済・財務省の諮問委員会（8名）のメンバーに選ばれ、SME銀行構築に関する検討会に参画している。答申は2005年11月に提出済みである。答申において、中小企業向けの金融面の振興機関（中小企業の借入れを、商業銀行に対し保証する機能、及び中小企業への経営管理等に関する訓練・指導を実施する機能を有する機関）を設立すべきであると提言している。</p> <p>（現在、経済・財務省がこれらの答申に対して、今後どのような活動を考えているのかはわからない。）</p> <p>⑨ Standard Chartered Bankは世界に情報ネットワークを構築しており、カメルーンへの進出を検討中の国際企業に対し、様々な情報（法律面、市場状況、投資環境等）を提供している。Standard Chartered Bankは投資環境に関する情報を、顧客を開拓し、投資を促す重要なファクターであるとみなしている。</p> <p>（所感）</p> <p>① Standard Chartered Bankは、主に外資系企業を中心に活動を展開しており、企業の求める投資情報をできる限り多く、且つ正確に提供する事が重要であると考えている。政府としても中小企業振興において、投資環境に関する情報を国内外の企業に対し提供する事は重要であり、そのための投資環境の整備を積極的に実施すべきである。</p>
6. 入手資料	特になし。

1. 日時	2006年2月24日 12:30-13:30
2. ロケーション	ドュアラ
3. 機関名	SGS CAMEROUN S.A. (カメルーン総合検量会社)
4. 面会相手・同席者	Mr. Basile Montheu, Directeur General Adjoint (SGS Cameroun SA)、Mr. Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Basile Montheu, Directeur General Adjoint氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① SGS CAMEROUN S.A.は1986年に設立された民間企業であり、資本金1,000FCFA (SGSは98%の株式を所有)、従業員数150名を有する。</p> <p>(SGSそのものはスイスに本社を有する世界的貿易検量会社であり、世界40カ国における船積みに関する検量会社として存在し、SGS CAMEROUN S.A.はその子会社である。)</p> <p>② カメルーン政府は、SGSと協同して、通関業務の効率化を図るため、輸入検量（輸入貨物の明細（B/L、貨物明細、商業状等のチェック）を実施し、適用すべき関税率を確定し、関税額を算出する一連の作業）を担当する部署を設立し、活動している。</p> <p>（契約内容）</p> <ul style="list-style-type: none"> - カメルーン政府とSGSは、輸入貨物の明細（B/L、貨物明細、商業状等）をチェックし、適用すべき関税率を確定し、関税額を算出する一連の作業を実施する部署（面談において、リエゾン事務所と称されていた。）を創設し、その業務を実施する。（現在、このリエゾン事務所には、77名のスタッフがいるが、これは民間企業ではなく、SGSとカメルーン政府の合同の公的機関の扱いとなっている。それ故、資本金はない。） - 必要に応じ、輸入貨物に対する抜き打ち検査の実施は、民間企業であるSGS CAMEROUN S.A.に委託する。 <p>SGSとリエゾン事務所は、法的には、全く別組織である。但し、リエゾン事務所にはSGSグループのスタッフが配置されており、実務面での関係は密接である。</p> <p>③ 輸出貨物に対する検量は木材を除き、実施していない。</p>

	<p>(課題)</p> <p>SGS が抱える課題は、以下の通りである。</p> <p>① リエゾン事務所の主要責務は、輸入貨物の明細 (B/L、貨物明細、商業状の輸入貨物の明細) をチェックし、適応すべき関税率を確定し、関税額を算出する事であるが、SGS が一度確定した関税額を、関税を徴収する税関は自由裁量によって変更する事が可能であるとの条項が、カメルーン政府と SGS との契約条項に明記されている (但し、中古車のみは関税額を変更する事ができない事になっている)。この事は、一度確定した関税額が変更する可能性がある事を意味し、実際、荷送人、荷受人、リエゾン事務所の関税額決定担当者と税関との間で、度々混乱を招いている。この点は大きな課題である。</p> <p>(所感)</p> <p>① 関税は国家財政の一部であるが、その一方で、企業の貿易活動に大きな影響を与える貿易政策の極めて重要な手段の一つである。関税額が、税関の自由裁量によって変わる可能性を有しているのは、汚職の温床を与えており、早急に改善されるべきものである。</p>
6. 入手資料	SGS パンフレット (仏文、英文)

1. 日時	2006年2月24日 17:00-17:30 (工場見学 16:00-16:30)
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	SOCARTO (包装資材生産・販売企業)
4. 面会相手・同席者	Mr Kondo Samuel, President, Mr. Kondo Samuel Jr, Director Administratif (SOCARTO)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>2月22日に訪問させて頂いた SCARTO が有する工場 (本社より 10km は離れている) を見学させて頂いた。</p> <p>(工場内での写真は、許可されず)</p> <p>SCARTO の社長である Mr Kondo Samuel 氏と面談し、以下の点についてのコメントを頂いた。Mr. Kondo Samuel は、Public Employment Fund の理事長も兼務している。</p> <p>① カメルーンの製造業は過去 15 年間で大きく衰退している。それは技術の重要性を認識せず、外国の設備機械を購入して、運転させる事のみ模倣してきたからである。カメルーンでは設備の導入だけでなく、技術の導入がこれまで不足している。</p> <p>② カメルーンの民間セクター開発こそが貧困緩和に大きく貢献するものである。民間セクター開発のために一番重要なのは技術の移転である。 (人材育成と置き換える事も可能である。) 生産、管理技術の移転なくして、民間セクター開発はあり得ない。</p> <p>③ 個人的には、今後アグリセクター、特に高い付加価値を有する可能性のある農産物加工の振興が、カメルーン経済において重要であると考える。</p> <p>④ CEMAC は、経済・通貨統合を狙いとして構築されたが、その真価は未だ発揮されていない。各国が自国の利益ばかりを追求している。 CEMAC の自由貿易構想は、CEMAC 内で唯一のセメント袋企業である SCARTO を疲弊させた。(CEMAC 設立以前は、SCARTO は、CEMAC 加盟国唯一のセメント袋生産企業として保護されていたとの事である。)</p> <p>⑤ 以前は日本の民間セクターとの間の交流が盛んであったが、今は余りない。JICA が、カメルーンに民間セクター支援を実施する際は、是非、カメルーンにとって何が本当に重要であり、何を支援すべきかを見極めた上での支援を実施して頂きたい。</p> <p>(所感)</p> <p>① SCARTO の社長である Mr Kondo Samuel 氏は、技術の習得、蓄積が最も重要であると力説されている。製造業に限らず、技術 (経営管理、生産管理、品質管理技術等) の習得は、カメルーンにおいても極めて重要である。JICA としても詳細調査の後、技術に関する様々な技術協力の展開が可能である。</p>
6. 入手資料	特になし。

1. 日時	2006年2月27日 10:15-11:00
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	Pamol Plantaions (パーム油、生ゴム、石鹼製造会社)
4. 面会相手・同席者	Mr. Obfokpun, General Manager, Mr. kamadje Allbert, Finance and Administrative Manager (PAMOL), Mr. Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Obfokpun, General Manager 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① Pamol Plantations は 1935 年に国営企業として設立され、資本金 100 億 FCFA を有している。Pamol は現在も国営企業であり、政府が 65% の株式を有している。残りの 35% は様々な民間企業 (Unilever : 10.2% の株式シェア) が株式を保有している。</p> <p>② Pamol の年間販売高は 2005 年で 50 億 FCFA である。主要生産物はパーム油 (総販売高の 90%)、生ゴム (ほぼ 10%)、及び石鹼用原料 (極僅か) である。全ての生産物は国内向けであり、パーム油の主要な納入先は石鹼、洗剤を生産している The Cameroon Chemical Complex (CCC) 等であり、生ゴムの納入先は Cameroon Development Corporation である。</p> <p>③ 総従業員数は 2,500 名である。</p> <p>④ パーム油、生ゴムの生産サイトは、デュアラから約 300km の北に位置する Lobe, Mundembe, Bai であり、パーム油は 9,000ha のサイトにて年間生産 13,000 トンを、生ゴムは 400ha のサイトにて年間生産 200 トンを生産している。</p> <p>⑤ 近い将来 Pamol も民営化される予定であるが、正式には、その時期は確定していない。</p> <p>⑥ 技術指導は生産現場で実施される他、核となる人材に対しては、マレーシアへの派遣研修を実施している。</p> <p>(課題)</p> <p>Pamol の抱える課題は、以下の通りである。</p> <p>① 金融アクセスの不備は深刻である。現在の借入金利は 21% である。この高金利は、会社経営を圧迫している。また長期の資金貸出を実施する投資銀行が不在である点も、大きな問題である。それ故、設備投資が出来ていない。</p> <p>② また、道路などのインフラの未整備も深刻である。大消費地であるデュアラへの配送に、コストのみならず時間がかかっている。</p> <p>③ 政府の高品質規格の重要性の企業への普及活動は評価できるが、それでもまだ不十分である。</p> <p>④ 外国企業の投資環境整備 (外国企業に対する投資情報提供が不足している。)</p> <p>⑤ 重税も大きな負担となっている。</p> <p>(所感)</p> <p>① 現在 Pamol のみならず多くの国営企業は、民営化の方向に動いている。それ故、企業への情報提供を含めた投資環境整備は重要である。</p>
6. 入手資料	特になし。

1. 日時	2006年2月27日 11:45-12:30 (工場見学 : 16:00-16:45)
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	ICRAFON (プラスチック容器、ボールペン製造会社)
4. 面会相手・同席者	Mr. Daniel Akakuengni, Directeur Administratif et Financier、Mr Gilbert Watira Directeur Technique, (ICRAFON)、Mr. Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications)、小西 (コンサルタント)、関田 (通訳)
5. 面談内容	<p>Mr. Daniel Akakuengni, Directeur Administratif et Financier, Mr Watira Directeur Technique, (ICRAFON) 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① ICRAFON は 1979 年に設立された会社である。ICRAFON は世界的企業である CFAO 社 (本社はフランスのセザールにあり、プラスチックの製造、商社を傘下に有し、7,000 名を雇用する大企業) のグループ企業の一つとなっている。</p> <p>② ICRAFON の 2005 年の年間販売高は 40 億 FCFA である。</p> <p>主要生産品目は、ボールペン (BIC ブランド : 総売上げの 30%)、プラスチックかみそり (総売上げの 15%)、その他 (55% : CHOCOCAM 社のチョコレートケース、Guinness 用のビールケース、パーム油封入用のプラスチックビン) である。僅かでは</p>

	<p>あるが、コート・ジ・ボワール、ガボン向けにチョコレートケースの輸出を実施している。</p> <p>③ 総従業員数は126名であり、間接部門（経理、人事、営業：20名）、生産部門（106名）から構成されている。但し、生産量の増加する5～9月には臨時工を雇い、対応している。</p> <p>④ ICRAFONはCFAOグループの企業としてのメリットを最大限に生かすため、プラスチック原材料（レジン）は、全てCFAOの本社購買部門から購入している。（この購買部門は世界の主要レジンメーカー（欧州、アジア、日本等）から集中購買を実施し、低コストの原材料を世界のグループ関係会社に供給している。）カメルーンの企業には、ICRAFONのニーズ（品質、コスト）に応えるレジンを生産、提供できる会社はない。</p> <p>⑤ 社員の技術教育は、社内で実施している。</p> <p>⑥ 現在、品質強化のために、ISO9004の取得に向けた活動を展開している。</p> <p>（インタビュー後に、再度、16:00より工場を見学させて頂いたが、写真撮影は設備を写す事になるので許可されなかった。工場では、ビールケース、食品用ペットボトル、チョコレートペースト用プラスチック容器等が90トン～650トンサイズの金型プレスを使い製造されている。また、プラスチック容器の表面装飾用のオフセット印刷、シルク印刷設備を備えている。主力製品であるボールペンの製造に関しては、ボールペンの先のみフランスから輸入している他は、全て自社生産としている。）</p> <p>（課題） ICRAFONの抱える課題は、以下の通りである。</p> <p>① 最も大きな課題は意匠所有権の侵害である。ICRAFONはBICブランドのボールペンを生産し、販売しているが、大量の廉価なBICの模造ブランドが市場に出回っており、収益を圧迫されている。現在、政府に対し衣装所有権の保護、取り締まり強化を要請している。（実際、17名の解雇を実施せざるを得ない状況である。）</p> <p>② 金融面に関して、銀行金利が高く、資金調達が困難である。</p> <p>③ ICRAFONに限らず製造に携わる多くの企業は、金型（射出成型金型、プレス金型等）を使用し加工している。しかしながら、欧州レベルの金型の製造・メンテナンスができるカメルーン企業は全く存在しない。これはカメルーンだけでなく、CEMAC全体においても同様であり、金型を使用する企業は、金型の全てを欧州等の海外から輸入しているのが実態である。ICRAFONは社員教育をある程度しているが、金型を100%メンテナンスできる、あるいは様々な工具を作る人材はいない。金型異常が発生した場合は最低でも5日、最悪は、欧州の金型メーカーに送り、修理した後、返送してもらっている。この場合、最低でも4週間程度の修理機関が必要となっている。常に金型に不安材料を抱えたままで、生産を継続しているのが実情である。</p> <p>④ プラスチック成型の原料であるレジン、欧州を中心に年間2,000トン（コンテナ換算で約110TEU/年）を輸入しているが、全ての書類が揃っている何もない場合においても、5日程度の通関日数が必要となっており、港での通関業務の遅延は大きな課題となっている。</p> <p>⑤ 首尾一貫性にかける税制度は問題である。</p> <p>（所感）</p> <p>① 製造業において、金型は最も重要なコンポーネントの一つである。その金型整備が、カメルーンにおいて出来ていない状況は、製造技術の蓄積がこれまで不十分であった事を如実に示している。製造業を振興するためには、技術の蓄積は必要不可欠のものであり、製造業振興のためには、技術の蓄積の重要性に十分配慮した製造業振興政策が実施される必要がある。</p> <p>② 意匠所有権の問題も大きな問題の一つである。GICAMの内部では、この問題を取り上げる企業が増えているとの事であった。更に、意匠所有権の重要性は増すものと思われる。</p>
6. 入手資料	特になし。

1. 日時	2006年2月27日 9:00-10:00
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	卸売市場、中央市場
4. 面会相手・同席者	小西（コンサルタント）、関田（通訳）
5. 面談内容	<p>① デュアラ最大の卸売市場（市の中心より約8km）、中央市場（市の中心より約8km、卸売市場とは約2km離れている）を訪問したが、外国人が車から外に出て、写真撮影、あるいは施設内を歩くのは、とても危険であるとの理由により、車内より、卸売市場、中央市場を見るのに留まった。（市場では、外国人の往来は、見かけなかった。）</p> <p>② 卸売市場はメイン道路に沿って約500m 様々な卸売商店が軒を連ねている。ここでは主に、カートンでの販売を実施しており、ホテル、レストランのような大量に購入する企業が買い付けている。通りに面した一軒当たりの販売面積はかなり小さいが、その背後は倉庫となっているお店が多い。</p> <p>③ 中央市場として大きな施設がある。その周りに沢山の商店（露天高等）が、中央市場を囲うように軒を連ねている。ここでは食品、衣料、工具、絨毯、家具などの商品が並べられて売られている。但し、一見しただけではあるが、高価な商品は陳列されておらず、比較的低い所得層が購入しているようであった。（中央市場内では、ひたたくりなどが横行しており、現地の人であっても、最近では施設内より施設の外での商品購入をしている人が多いとの事であった。）</p>
6. 入手資料	特になし。

1. 日時	2006年2月28日 13:15-14:15
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	米国ビジネス協会（American Business Association : ABA）
4. 面会相手・同席者	Mr. Paul B. Johanson, (Safety and Environmental Coordinator, AES-SONEL Cameroun), Mr. Henry J.B. Akale (Layer), Dr. M. Limagnack Miko (Dentist) 、 Mr. Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications) (以上 ABA メンバー)、小西（コンサルタント）、関田（通訳）
5. 面談内容	<p>Mr. Paul B. Johanson, (Safety and Environmental Coordinator, AES-SONEL Cameroun), Mr. Henry J.B. Akale (Layer), Dr. M. Limagnack Miko (Dentist) 氏より、以下の点についての情報を得た。</p> <p>① 米国ビジネス協会（ABA）の起源は、米国企業が主となって設立した団体であり、「米国ビジネス協会」という名称が使われているが、加盟企業67社中、米国企業は6社程度（AES-SONEL：電力、TEXCO：石油、GEOVIC：鉱業等）であり、現在は、米国とは関係ない民間独立団体となっている。 それ故、米国企業を除く加盟企業（カメルーン企業）の大きさは小さく、1社当たりの雇用規模の平均では20人程度である。</p> <p>② ABAの活動としては、IFC、IMFを招いての小さなセミナーの実施、あるいは政府へのロビー活動（税金軽減等）を実施している。</p> <p>（課題）</p> <p>① 中小・零細企業にとって、金融アクセスの不備（低金利、長期貸付金融機関の不在）が一番大きな課題となっている。中小・零細企業の殆どは創業5年以内に倒産している。 以前はFOGAPE(中小企業保証基金)なる中小企業向けの金融機関が存在していたが、FOGAPEのスタッフの金融貸出能力(企業の成長性を見極めた資金貸出及びモニタリングの能力)の不足により、現在は存在していない。もし中小企業向けの金融機関が、また政府によって設立される際には、スタッフのキャパシティ・ビルディングを図らねば、同じ過ちを犯すことになる。</p> <p>② 外国投資は中小・零細企業振興において重要であるが、外国企業を守る法整備ができていない。 例えば、「Industrial Free Zone」では、10年間の法人税免除が設定されているが、このスキームとは別に、様々な税に関する法律が毎年のように作られており、10年間の法人税を有効に活用できる企業は少ない。投資を擁護する法律面からの体系的な制度が構築される必要がある。</p> <p>③ 投資憲章（Investment Code）は、投資の枠組みを設定しているが、細部の問題まで踏</p>

	<p>み込んでおらず、その効力には疑問が残る。</p> <p>④ 企業が、ビジネスを開始する際に、諸手続き費用（ビジネスライセンス、貿易ライセンスの取得等）に費用に係る（最低でも USD300 ドル位は、必要である。）</p> <p>⑤ 政府の汚職は大きな問題である。</p> <p>⑥ 重税制度は企業経営を圧迫している。</p> <p>⑦ 起業家のためのビジネスインキュベーションを推進する機関、設備が不足している。</p> <p>⑧ カメルーンの購買力が年々減っており、新規設備投資ができない状況となっている。（古い生産機械を中古で飼わざるを得ない。）</p> <p>（所感）</p> <p>① ABA が指摘するように、中小・零細企業振興に資する外国投資に関して、外国企業を守る法整備（投資促進）が出来ていないのは重大な問題である。外国企業が長期に安心して投資ができる首尾一貫した投資に関する法制度の充実が図られる必要がある。</p>
6. 入手資料	特になし。

1. 日時	2006年3月1日 15:15-16:30
2. ロケーション	デュアラ
3. 機関名	中小企業協会全国連盟 (Federation National des Petites et Moyennes Entreprises/ National Federation of Small and Medium Enterprises : FENAP)
4. 面会相手・同席者	Mr. Moise Endene Ekedî, Secretary General (FENAP)、Mr. Jacques Nyam Eben (Inspecteur Principal des Postes et Telecommunications)、小西（コンサルタント）、関田（通訳）
5. 面談内容	<p>Mr. Moise Endene Ekedî, Secretary General 氏より、以下の情報を得た。</p> <p>① 中小企業協会全国連盟（FENAP）は 1998 年に政府と UNDP の指導により、様々な中小企業の 29 の協会が集まって出来た経営団体である。</p> <p>29 の協会はサブセクターで分けられる協会（繊維、建設、食品加工、機械メンテナンス等）と様々なサブセクターの企業が、自然発生的に寄り集まってできている協会の 2 タイプの分けられる（数の上では 29 の協会の内、60%はサブセクターで分けられる協会である）。</p> <p>② FEANP の設立の目的は、それまでバラバラに存在していた中小企業の協会を一つの傘下とし、中小企業の抱える問題に関する提言・要求を対政府に実施する事を狙いとしている。現在、FENAP に所属する企業は約 500 社に登る。（但し、500 社の内、今後とも有望な中小企業は約 200 社位である。またこの 500 社の内、従業員数が 100 人を越える会社は存在しない。）</p> <p>③ FENAP の事務局は 4 名の選任スタッフと 2 名のパートタイムスタッフがいる。FENAP の年間予算は 1.2 億 FCFA (2005 年) である。ドナーの支援により年間予算額は大きく変化する（2003 年の予算は 3,000 万 FCFA であった）。FENAP の活動は、FENAP が様々なプロジェクトを策定し、ドナー等の支援を得るといった場合が多い。</p> <p>④ FENAP の活動は、以下の通りである。</p> <ul style="list-style-type: none"> - 政府への様々なロビー活動 - 各種の教育・訓練の実施 <p>A) プログラム：UNDP が実施している企業経営者向けの経営管理セミナーへの参加（15 日間）の参加呼びかけ</p> <p>現在 FENAP は、様々なプログラムを計画中である。例えば、経理投資センターを設立し、経理研修を実施する、GICAM、CCIMA と共同して、下請け企業が大企業の傘下企業になる事を促進するための金融・非金融面からの支援を実施する（通称、下請けスカラシップ）、あるいは、企業のインキュベーションをするなどである。</p> <p>しかしながらこれらのプログラムはアイデアの段階であり、支援のための具体的なファンドは、まだついていない。</p> <p>B) ディベロップメント</p> <ul style="list-style-type: none"> - 政府の諮問に対する答申（WTO 関連事項、EU との間で進められている EPA : Economic Partnership Agreements あるいは、PROINVESTO と呼ばれる中央アフリカ全体をカバーする信用保証銀行構築のフィーザビリスタディに関する提言） <p>⑤ 中小企業とは、売上高 5 億 FCFA、累計投資額が 10 億 FCFA を超えない企業であると理解している。</p>

	<p>(課題)</p> <p>FENAPとしては、中小企業振興に関し、以下の課題がカメルーンにはあると考えている。</p> <p>① 金融アクセスの未整備が大きな課題である（中小企業にとって、低金利での資金長期借入システムが存在しない）。この事は企業活動の全てに影響を与える。企業の抱える問題に製造設備の不足があるが、これは根本的には資金調達が困難である事に起因している。また技術は設備と大きく関係しており、技術力の不足も、金融面でのアクセス未整備と密接に関係している。</p> <p>② 製造業の品質管理技術が不足している。</p> <p>③ 政府の汚職は目に見えないコストであり、深刻ある。</p> <p>④ 高い税金も企業経営を圧迫している。</p> <p>(所感)</p> <p>① 金融アクセスの不備は大きな問題である。金融部門は中小企業振興支援マスタープランの重要な調査対象である。</p> <p>② FENAPの活動はドナー提供資金にかなり依存している。その事はFENAPとしての活動が、ドナー資金の増減によってかなり制限されうる可能性を示唆している。</p>
6. 入手資料	特になし。