

カンボジア国
産業政策策定支援情報収集・確認調査

ファイナル・レポート

平成 24 年 10 月
(2012年)

独立行政法人
国際協力機構 (JICA)

株式会社コーエイ総合研究所
有限会社エクシディア

産公
JR
12 - 110

カンボジア国
産業政策策定支援情報収集・確認調査

ファイナル・レポート

平成 24 年 10 月
(2012年)

独立行政法人
国際協力機構 (JICA)

株式会社コーエイ総合研究所
有限会社エクシディア

外貨換算レート

KHR 1 = ¥ 0.019

USD 1 = ¥ 78.63

2012年9月 (JICA 指定レート)

要 旨

第1部（調査・分析編）

第1章 調査分析の視点—「カ」国産業の展開と海外直接投資

1.1 経済成長の到達点

カンボジア国（以下「カ」国）は、復興と再建の段階を経て、開放的な市場経済のもとで高い経済成長を続けてきた。2000年代の高い経済成長によって、1人当たりGDPは2000年の288ドルから2010年には830ドルと2.9倍になった。1,000ドル水準の節目を迎えて、「カ」国政府(RGC)は新たな産業政策の指針を示そうとしている。本報告書は、SNECによる産業政策策定の基礎となり、あわせて産業にかかる戦略・計画・政策の策定に役立つ基礎情報を提供するものである。

1.2 「カ」国産業の現段階—その特徴

「カ」国産業の現状を俯瞰すると、次のような特徴が浮かび上がってくる。

第1は、産業構成における工業（第2次産業）のウェイトが低いことである。第2は、国内製造業の近代化が遅れていることである。第3は、製造業の主体が繊維・製靴などの輸出型軽工業だということである。第4は、ここ数年、一部の加工組立型産業が「カ」国の経済特別区（SEZ）等に立地し始めたことである。第5は、「カ」国の産業発展を主導してきたのは、海外直接投資(FDI)だということである。第6は、以上のような産業の発展過程で、産業の二重構造が顕著になったことである。

1.3 調査・分析の視点

「カ」国の産業発展は、国内における産業投資資金と産業投資家が乏しいなかで、FDIによって担われてきた。当分の間、この状況は変わらないであろう。であるならば、今後についてもFDIの流入による製造業の発展に期待し、それを適切に誘導し、FDIをテコとして産業の多様化を図っていかねばならない。すなわち、FDI誘致を産業政策の基軸において「カ」国の産業力を強化し、これと連動させて国内中小企業の近代化を図っていくことである。このような観点から、本報告書の基本的視点を「FDI」におく。

第2章 「カ」国産業の現状と課題

2.1 「カ」国の経済発展と工業化

2.1.1 産業構造と工業化

「カ」国は、他の東アジア諸国に比して遅れて現代化への道を歩みだし、先行する東アジア諸国を追跡している。東アジアでは、高い成長率と高い工業製品輸出率が因となり果となって、高度成長を実現してきた。工業化が進むと、国内総生産（GDP）に占める製造業の比率が上昇し、やがてある時点でピークに達すると下降を始める。これが、東アジアの経験であった。

「カ」国の製造業の対 GDP 比率は 14.9%で、ベトナム、インドネシア、タイを追跡している。しかし、農業比率（農業/GDP）と製造業比率（製造業/GDP）の推移をみると、「カ」国の場合には、農業比率の低下に比して製造業比率の上昇速度が鈍い。

「カ」国は、先行する多くの東アジア諸国がたどった工業化のトレンドに乗るのか（曲線 A）、工業化の波に乗り遅れてきたフィリピンの道をたどるのか（曲線 B）の岐路に立っている。「カ」国が適切な工業化戦略をとらず投資環境の整備を怠るならば、後者の道を歩む懸念も残っている。

東アジアは、世界の工業生産の基地となり、域内でグローバル・バリューチェーン(GVC)が深化している。「カ」国は、この分業体制の深化の流れを受け止めて、GVC の加工組立工程の中で、相対的に付加価値の低いセグメントをまず取り込み、漸次上・下流の高付加価値分野へと生産を拡大していく必要であろう。すなわち、日系企業など製造企業の工程間分業の拠点呼び込み、それをテコとして、比較優位をもつ産業集積を築き、東アジアに広がる生産ネットワークの一翼を担うことが期待される。「カ」国工業化の課題は、繊維・製靴などの軽工業分野における高付加価値化を進めるとともに、機械工業を中心とした加工組立産業の誘致・発展を重視し、産業構造を多様化させることである。

2.1.2 農業の過剰就業と近代化

「カ」国国民の 80.5%は農村(rural)に住んでいる（2008 年）。それゆえ、工業化を基軸とする産業発展を目指すと同時に、農業・農村の近代化が図られなければならない。

第 1 は、農業・農村から工業セクター等への労働力移動を円滑に進めることである。農村における若年労働力の基礎的学力を培いつつ、製造業セクターで雇用を創出し、適切な需給の結合を図ることが必要である。第 2 は、農産物を媒介とする農業セクターと工業セクターの連関を高めることである。農業インフラの整備を進め、稲作の生産性を上げ、野菜・果樹・工芸作物・畜産等への農業生産の選択的拡大を推進することが求められる。そのうえで、農産物の加工度を高め、農業と製造業、流通業、サービス業との産業連関を推進することが肝要である。第 3 は、産業発展に伴う工業用地等と農業的土地利用との調整である。農業的土地利用と工業的・都市的土地利用との利用調整を的確に行い、環境汚染を防ぎ、自然の生態系を護っていくことが求められる。

2.1.3 工業化と中小企業

農業と並ぶ「カ」国産業の基盤は、小規模・零細な中小企業である。工業化の視点から、特に製造分野の中小企業に焦点をあてれば、以下の特徴がうかがえる。

第 1 に、全ての登録企業のうち 48%が商業、45%がサービス業で、製造業・建設業は 5%に過ぎないことである。これは、消費財を含めて完成品の輸入依存度が高く、内需型製造業が十分に育っていないことを反映している。第 2 に、「カ」国製造中小企業は多種多様な食品加工業の集合体という性格をもっている。しかし近年、紙製品、金属加工製品・機械・機器などの製造業が高い産出の伸びを記録していることが注目される。第 3 に、製造分野の中小企業はプノンペン大都市圏に集中しており、地方でのシェアが高いのは食品加工などの小規模零細企業である。第 4 は、

中小製造企業と他セクターとの産業連関が希薄なことである。今後、FDI 企業と国内の中小製造企業との連携を促進し、裾野産業を育成していくことが課題となろう。第5は、「カ」国の中小製造企業の技術力が乏しく、生産性が低いことである。第6は、中小製造企業には旺盛な資金需要があることである。中小企業を金融面から支援することが求められている。最後に、「カ」国の中小企業は業種や地域で組織化されていないことである。

中小企業は国民経済の土台であり、新規ビジネスを生み出す母体であり、新規開業の場である。「カ」国経済の自律的発展の基盤として総合的な中小企業施策を推進することが求められている。

2.2 グローバル・バリューチェーンと加工組立産業

2.2.1. グローバル・バリューチェーン（GVC）の捉え方

グローバル・バリューチェーン（GVC）とは、企業が、主活動と支援活動の2つの視点から、部材・部品生産、製品・組立生産、出荷物流・ロジスティクス等を戦略的にどのように編成するかについて分析する枠組である。「カ」国は最近、精密機器・部品（モーター）や電気・電子機器・部品（ワイヤーハーネス）の事例にみられるように、自動車産業のGVCに組み込まれつつある。

2.2.2 GVCにおける物流・ロジスティクスの役割

自動車産業のGVCを事例に物流・ロジスティクの役割をみると、タイなどではトヨタ生産方式（TPS）を支えるために、ミルクランや混載（バイヤーズコンソリデーション）等の試みが行われている。他方、「カ」国ではサプライヤーの数や物量がまだ少ないため、ミルクラン等を行う段階に達していない。また、QCDS（Quality, Cost, Delivery, and Service）の観点から、ドライバーのマナー、使用しているトラックが古いことなど、初歩的な課題が多い。

2.2.3 裾野産業

本報告書では、自動車及び二輪車産業のサプライヤー・システムを整理したうえで、裾野産業を「最終製品を製造するために、部品・部材（包装材を含む）を供給する産業群で、同時に、『カ』国の産業セクターにおける前方・後方連関効果を活性化させる役割を担う産業群」と定義した。この定義は、「カ」国の現状を踏まえて、従来の裾野産業の定義に包装セクターを加えたものである。裾野産業の概念を拡張したのは、包装セクターに「カ」国の産業セクターにおける前方・後方連関効果を活性化させる役割を期待したからである。「カ」国の現状をみると、包装セクター、プラスチック製品セクター等の製造セクターについては、裾野産業としての発展の可能性があると思われる。しかし、これら以外のセクターについては、今後、FDI 誘致を進め、FDI 企業と国内の中小企業との産業連関を形成しながら、長期的な視点から裾野産業としての育成を政策的に図っていく必要がある。

2.3 産業セクターの現状と課題

2.3.1 産業セクターの構造

2011年経済センサスで製造業に属する122セクターの売上規模をみると、1億ドル以上は、衣服、履物、プラスチック製品、食品、穀物粉製品、飼料の6セクターである。さらに、売上規模1,000万ドル以上または付加価値規模100万ドル以上のセクターを特定すると、37が現状において重要度の高いセクターとすることができる。

2.3.2 主要産業セクターの現状と課題

「カ」国の産業セクターの構造を踏まえて、現在及び将来において重要だと考えられる以下の6つのセクターについて、日系企業へのヒアリングを含めてその実態を考察した。

縫製については、2011年時点で「カ」国には300以上の工場があり、30万人以上の雇用者を擁している。縫製セクターについては、現状の裁断・縫製・仕上げ（CMT）型委託加工から、より付加価値の高いFOB型生産・流通形態への移行を目指すことが求められており、そのためには官民挙げての協力が必要である。

製靴については、世界金融危機後の2009年時点で約40の工場があり、雇用者数は約6万人であった。デザイン、パターン作製、サンプル製作等に関する熟練労働者の育成が課題である。

二輪車については、2011年の輸入台数はおよそ19万台、「カ」国での生産台数はおよそ20万台である。CKD部品は、主に陸路でタイから、一部は海路でインドネシアからを輸入され、ポンペンで組立を行っている。今後、ネアックルン橋などインフラの整備が進めば、ベトナムからも部品の輸入が開始される可能性がある。

精密機械・部品（モーター）は、タイ、マレーシア、中国から部品を輸入して、「カ」国で組み立てを行い、陸路でタイに輸出している。これらの部品は、自動車、デジカメ、携帯電話等に利用される。

電気・電子部品（ワイヤハーネス）については、日系企業は日本、タイ、ベトナムから、韓国系企業は韓国から部品を輸入し、組み立てられた部品は日本及び韓国にそれぞれ輸出される。部品は自動車や洗濯機等の部品として使用される。

キャッサバ（農業・食品加工）は、「カ」国の地方の住民にとって重要な付加価値の高い換金作物の一つである。課題としては、高い流通コストの削減のほか、タイおよびベトナム国境における不正貿易の防止、加工業者の組織化等が挙げられる。

次に、日系企業が「カ」国で展開しているGVCを分類すれば、縫製・製靴セクター（パターンA）と組立加工セクター（パターンB、C、D）に大別できる。パターンAは、中国から生産拠点を移転してきたケースが多い縫製・製靴セクターであり、中国・近隣諸国等から輸入した原材料・部品を「カ」国で加工して、日本に輸出する形態である。パターンB（二輪車）、C（精密機械・部品）、D（電子・電気部品）のGVCに共通するのは、タイから部材・部品を輸入するほか、

「カ」国従業員のタイでの研修、タイから「カ」国への技術指導者、管理者の派遣など、タイの生産拠点を中心とする各社の GVC の既存の機能を、十全に活用している点である。

2.4 産業集積の現状と課題

プノンペン周辺には、既にある程度の産業集積が形成されている。一方、コッコンおよびシハヌークビルにはいずれも SEZ があり、これらを結ぶ国道が整備されているだけでなく、簡易な商取引も行われている。コッコンはタイに隣接しており、シハヌークビルには国際港がある点が、産業集積を考えるうえで重要である。両地域がさらに産業の連関を深めていくためには、道路網等の高規格化、維持管理や補修を実施する必要がある。さらにベトナムとの連結性を高める必要がある。また、スヴァイリエンについては、ベトナムと国境を接しており、プレイベンを加えれば 1.5 百万人の労働力人口があるとされ、最も労働力が豊富な地域である。また、スヴァイリエンには複数の SEZ が立地しており、日系を始めとする外資系の製造企業が既に多数操業を行っている。

以上を総括すれば、プノンペン大都市圏が産業集積を高める潜在力を持っているほか、コッコン、シハヌークビル及びスヴァイリエンの 3 州についても、それぞれの立地特性を活かして、今後ある程度の規模の産業集積を形成していくことが見込まれる。

2.5 産業政策の比較分析：繊維・縫製及び二輪車セクターの事例

2.5.1 繊維・縫製セクター

「カ」国の繊維・縫製セクターにおいて、CMT 型委託加工から FOB 型生産・流通形態への高度化、上流・中流部門の導入が可能かの教訓を得るために、近隣諸国の関連政策における経験を概観する。

フィリピンの繊維産業は、戦後、輸入代替工業化政策と賠償資材によってスタートした。それは、川上の紡績から染色加工工程までの一貫工場を基盤とする産業であった。1960 年代以降、生産過剰が生じ CMT が台頭したが、既存の川上・川中部分はこれに適切に対応できないまま、設備の老朽化による品質の低下、競争力の低下に陥っていった。フィリピン政府は、1981 年に繊維産業の近代化計画を打ち出し、老朽化した設備の更新と生産性の向上をかかげた。しかし、アキノ大統領暗殺（1983 年）に端を発する政情不安により、この計画は必ずしもうまく機能しなかった。その後、1994 年には、繊維産業活性化計画（1994～98 年）が策定されたが、自由貿易の拡大によって、ベトナムやバングラデシュ、ホンジュラス、コスタリカといった国々との価格競争に敗れ低迷に甘んじている。

ベトナムの縫製産業は、CMT 加工が中心となりつつある。しかし、「カ」国が中国系を中心とするネットワークに参加したのに対し、ベトナムは、1990 年代から日本・韓国を中心とするネットワークに参画し発展してきた。日韓系のネットワークでは、中華系・欧米系とは異なり、技術移転のレベルが向上する傾向にあるといわれている。高付加価値化・輸出促進については、国際競争下でのブランド化の難しさを勘案すれば、輸出振興だけに目を向けるのではなく、国内市場

向けの製品開発を支援することが必要である。

タイ政府が1960～70年代に注力したのは、国内産業の保護だけでなく、合弁企業形態による輸入代替化の推進と外国からの生産技術の移転であった。当時の繊維産業への外資の進出は、縫製に集中するというより、むしろ川上の紡績・織布から染色・加工に至る全ての工程への進出であった。1960年代からのタイにおける輸入代替政策が日系企業の現地化を成功させた面もあるが、他方、合繊不況に見舞われていた当時の日系繊維業界にとって、新たな市場開拓と製造拠点の形成は生き残りをかけた企業活動であったともいえる。ここで注目すべきは、政策と企業活動の両者が作用し合い、その結果として繊維産業が垂直的統合化した企業グループを有し、タイ経済を支える産業に成長したとみることができる。

2.5.2 二輪車セクター

ベトナムの二輪車セクターの産業政策に関しては、次の2点が重要である。第1は、1990年代後半に完成車輸入を禁止したことであり、この措置によって、外資系完成車メーカーのベトナム進出が促進され、二輪車の生産が増加した。第2は、2001年に導入された部品・生産工程の現地化のための現地調達率と連動した関税制度の導入である。特に現地調達率に応じたインセンティブの付与は、将来における裾野産業の育成を考慮すると、「カ」国にとっても参考になる政策である。1986年～1999年の時期には、改善活動やワーカーへの教育・研修、段階的な現地調達という形での輸入代替、つまり企業の内製化の促進をサポートしたことも有効であった。

2.5.3 「カ」国にとっての教訓

GVCへの参画が実現することによって、ベトナムの事例にみられるような製品・部品の生産工程の現地化および現地調達率の向上が、現実味を帯びてくる。フィリピンの例では、川上部分の近代化の遅れや過度なCMTへの依存が、結果として付加価値の低い縫製部分だけが残る脆弱な繊維産業構造を生んだ点に、留意する必要がある。タイの事例にみられるように、企業行動に呼応した政策の展開についても検討する必要があるだろう。現在の「カ」国の魅力が低い労働賃金にあるとすれば、企業に対して、労働者への訓練などによる技術移転を奨励し、労働賃金が上昇した段階でも、労働者の質とコストとの比較から「カ」国に製造拠点が残るよう誘導するような産業育成策の展開が求められる。さらに、例えば現地調達率に応じたインセンティブの付与は、将来の裾野産業の形成に向けて、「カ」国にとっても検討に値しよう。また、ベトナムの事例にみられるように、生産プロセスの改善や労働者への教育・研修を進めること、段階的な現地調達による企業の内製化を側面から支援することも、有効であろう。

第3章 「カ」国への海外直接投資

3.1 「カ」国への海外直接投資と日本企業

3.1.1 海外直接投資（FDI）の役割

東アジアでは、国内の投資力不足を補うものとして、FDI が重要な役割を果たしてきた。FDI は成長を牽引するエンジンであり、経済特別区(SEZ)はその入口であり受け皿であった。

3.1.2 「カ」国の貯蓄・投資及び国際収支と FDI

貯蓄—投資の差額（投資超過）は経常収支の赤字額と対応している。「カ」国では、輸入が輸出を大きく上回っているため、経常収支の赤字化が避けられず、それを資本収支の面で補っているのが政府開発援助（ODA）であり FDI である。

「カ」国は「未成熟な債権国」の段階にあり、積極的に良質な FDI を受け入れていくことが求められる。仮に FDI の流入が大幅に鈍れば、総合収支が赤字になり、外貨準備が減少することになる。「カ」国にとって、製造業への FDI を積極的に受け入れることが重要であり、そのためには健全な経済財政運営が不可欠である。

3.1.3 「カ」国への FDI の推移と特徴

「カ」への FDI の特徴は、以下の3点に集約することができる。

第1に、FDI の流入額は年次により変動しているものの、トレンドとしては、絶対額でも対 GDP 比でも上昇傾向にある。第2に、FDI の主役は観光業と製造業である。2000年代の前期（2001~05）は製造業のウェイトが高く、後期（2006~10）には観光業のシェアが高まった。しかし、2011年には再び製造業シェアが上昇している。第3は、最近の FDI 流入の主役は、投資主体としての日系企業、セクターとしての加工組立型製造業、立地の場としての SEZ である。

新たな局面を迎えた「カ」国工業化の戦略は、日系企業—加工組立型産業—SEZ を軸に考えることが重要な視点となろう。

3.1.4 日本の FDI の特徴と受入れ環境

「カ」国では、日本の FDI に対する期待が高まっている。日本の FDI には、次のような特徴がある。第1は製造業の比率が高くかつ輸出指向であること、第2は機械産業を中心に域内分業を進展させていること、第3は受入れ国の生産能力、輸出能力を高めるとともに製品が日本にも還流していること、第4は日本の産業の比較優位構造や技術力を反映していること、第5は円高による日本国内での競争力の劣化が FDI を促していることである。

概して、日本の FDI は「カ」国の経済発展に寄与する「良質な FDI」である。特に、次のような FDI 受入れ条件の整備が重要である。すなわち、第1は、産業活動の基盤となる物的インフラの整備である。第2は産業人材である。第3は、ガバナンスの向上であり法整備と執行力の向上

である。第4は、金融市場が安定していることである。第5は、マクロ経済の安定である。これらについては、本報告書第2部において提言として具体的に言及されることになる。

3.1.5 日本企業の声と立地選択

2012年7月、大阪および東京において「カンボジア投資セミナー」が開催された。参加者が「カ」国への投資に関心があるとする業種をみると、大阪では、①衣料、②機械加工、③電気通信、東京では、①機械加工、②水産・農産業、③食品加工が上位を占めている。また、およそ2割が既進出企業で、今後計画があるかまたは検討したいとの回答は、大阪で30%、東京で37%であった。対「カ」国投資への関心の高まりを物語っている。

対「カ」国投資の理由は、①生産拠点の設立、②「カ」国国内の市場開拓、③生産コスト削減、④海外事業リスクの分散、⑤第三国輸出であった。他方、懸念される点としては、①現地人材の育成・確保、②物流やインフラのコスト、③労務管理が上位を占めている。

他方、本報告書の第1部第2章にもあるとおり、「カ」国の日系企業を訪問しインタビュー調査を行ったところ、企業の現地責任者から様々な要望が出された。①物的インフラに関しては、電力の安定供給と電気料金の引き下げ、道路等の交通インフラの整備などが目立った。②産業人材と雇用については、基礎教育の改善をはじめ、労働力確保の支援施策等である。さらに、③法整備とガバナンス及び執行力の向上に関しても、優遇措置の検討、手続きの簡素化、透明性の確保など数多くの要請があった。

現在「カ」国で操業している日系企業の声は、今後「カ」国を、FDIの対象国として検討しようとする日本企業の立地選択にも直接かかわる課題である。

「カ」国の産業発展にとって、最大の問題は電力である。2011年3月の原子力発電所事故以降、日本は厳しい電力事情に直面している。その結果、日本企業は電力の安定供給に極めて敏感になり、海外展開にあたって、電力供給力とグリッドの統一にいつそう厳しい目を向けるようになってきている。

日本では、高速道路沿いに工業団地が相次いで造られた。高速道路の工場誘致効果は、日本のみならず世界各地で観察されている。日系企業は、立地地点の選択にあたって、特に物流・ロジスティックの利便性を重視する。輸送時間が短く、港湾等との連結性が高く、安定走行によって製品の品質が保全されることは、立地選択の重要な要件である。

「カ」国の日系企業は、工場での日常作業に必要な基礎的学力が労働者に備わっていないと指摘している。今後10年の時間軸で考えれば、産業人材への需要は、非熟練労働者だけではなく、将来のリーダー候補（3年後）、技能工（5年後）、中間管理職（7年後）、高度人材（10年後）へと高度化していこう。産業構造の多様化を見据えて、教育・訓練体制を整備するとともに、労働市場でのマッチング機能の強化や資格制度の整備を進めることが重要である。

行政執行の透明性確保は、日系企業の立地選択の重要な要因である。「カ」国が確立している評価の高い領域を拡げ、非公式な手数料の徴収などをなくして、「カ」国の総合評価を高めていく必

要がある。

3.2 「カ」国への海外直接投資

3.2.1 適格投資プロジェクト（QIP）の動向

1990年代の半ば以降、FDIの認可は増加傾向にある。QIPの認可件数は、金融危機の影響から2010年には減少したが、2011年以降顕著な増加を示している。その背景には、タイ・中国等における労働コストの増加がある。従来の縫製および観光セクターに加えて、近年ではアグロ産業および電気・電子部品セクター等への投資が増加してきていることが特徴である。また、国別の構成も多様化してきている。中国及びベトナム、マレーシア、韓国などアジア諸国が上位を占めているが、2011年には英国からの投資が大幅に増加した。日本からの投資も回復している。

3.2.2 SEZへの投資の動向

2005年12月にSEZの設立と運営に関する政令148号が承認され、22のSEZが承認された。現在運営されているのは、そのうちの8つである。SEZへの投資は、2006年以降、増加傾向にある。産業セクター別では、2006年から2009年までの間は縫製およびプラスチック製造セクターへの投資が主流であった。2010年以降は、自動車関連、電子設備など縫製・プラスチック以外への投資が増加しており、対象セクターが多様化している。国（地域）別にみると、SEZへの投資は大半がアジア諸国である。特に、台湾、日本、中国、シンガポール、マレーシアなどからの投資が多く、2010年以降はタイ、香港、フィリピン、アイルランド、米国などへと投資国が多様化している。そのなかで、2011、2012両年には日本からのSEZ投資額が第1位となった。日本のFDIは、SEZへの投資比率が高いのが特徴である。

3.3 海外直接投資導入による産業振興の促進措置にかかる比較分析

3.3.1 カンボジア投資法と産業の現地化戦略

現在の「カ」国の投資関係法令には、QIPに係る奨励規定はあるが、外資はほぼ完全に自由化されている。投資禁止分野は、経済的な理由ではなく社会的・安全保障的な面からのものである。カンボジア開発評議会（CDC）設立の趣旨は、産業政策の実施を目的としたものでない。しかし、FDIを国内の産業振興に結びつけるためには、投資法（投資政策）と産業政策がより柔軟かつ機動的に連携できるようにすることが重要であろう。例えば、投資法側で奨励措置を提供し、産業政策側で産業の現地化を図るといった連携が考えられる。

3.3.2 タイにおける外国直接投資導入による産業振興

タイにおける産業集積の発展段階に応じた投資奨励法を巡る産業政策の変遷は、政策の目的から、大別して3つの時期に分けられる。すなわち、世銀のコンディショナリティによって大きな転換を図った1960年代（第1期）、輸入代替と現地化が進行した1970年代から1980年代前半（第2期）、国際収支改善のための輸出振興策と国際通貨調整が重なった1980年代中から1990年

代後半（第3期）である。

タイにおける外国直接投資導入による産業振興について、これらの期間に一貫する重要な点の一つは、投資奨励法に基づく外資現地化政策の推進にある。現地化政策は、多くの場合、投資インセンティブとは逆に規制的性格を有するが、タイにおいては、自動車・二輪車分野に限らず繊維分野等の重要な製造業分野で、直接的な現地産業の育成、裾野産業たる部品・素材・原材料メーカーの更なる進出による産業集積の推進、直接・間接の技術移転による参入・起業の推進に貢献してきたといえる。

パフォーマンス規制が禁止された WTO 体制下でも、規制ではなく国内産部品の投入を奨励するなどの代替措置を講じていることにも、着目する必要がある。また、国内産業とのリンケージを促進するため、BOIに“BUILD”（The BOI Unit for Industrial Linkage Development）という部署が設けられていることも注目されよう。

3.3.3 ベトナムにおける海外直接投資導入による産業振興

ベトナムは、1986年にドイモイ政策を開始し、88年から積極的な外資導入政策を展開してきた。また、世界的な通商・投資等の枠組にも積極的に参加し、外資導入の基盤を整備してきた。

その後、2006年には投資環境の改善措置が講ぜられた。それに先立ち、FDI導入による産業振興の側面からは、2003年にベトナムと日本間で「競争力強化のための投資環境改善に関する日越共同イニシアティブ（通称：“日越共同イニシアティブ”）」がスタートしている。これは、日本企業の投資促進を目的とした二国間の取組ではあったが、ベトナム全体の投資環境改善にも大きな成果をもたらした。

3.3.4 「カ」国にとっての教訓

タイについては、60年代から70年代にかけての現地化政策によってある程度の産業基盤が整い、投資家に期待感を抱かせるだけの受け皿が形成されていた点を重視すべきである。そのような環境下でも、「材料・部品・完成品別に輸入関税率に差を設けて誘導する」、「投資奨励恩典を付与するに際し原材料および部品等について可能な限り国産品使用を求める」等々の措置を講じてきた姿勢には学ぶところがある。また、BUILDの取組にみられるよう、現地化を奨励するだけでなく、積極的に国内のサプライヤー（Vendors）を売り込む姿勢や、外資系企業のニーズを把握して国内製造業との接点を創出していく取組は、外資導入を産業振興に結びつける有効な手段として注目される場所である。

ベトナムにみられるように、官民が合同で協議し、計画と実施期限を策定し、政府が関係当局と協力して改善実施に取り組む仕組みを用意することが極めて重要である。これらは、直接的に投資環境を改善するというだけでなく、企業からの要請が受け入れられ改善が図られることが評判の向上につながる点も、見落としてはならない。こうした取組は、きめ細かいアフターサービスを通して、進出した外資系企業のニーズを把握し対応する努力の積み重ねの重要性を示すものである。

第4章 「カ」国の投資環境

4.1 ASEAN プラス1の貿易構造と経済統合の影響

ASEAN 経済統合が進展し、ASEAN と日本、中国、インド、韓国、欧州等との自由貿易協定 (FTA) や経済連携 (EPA) が重層的に広がっている。また、「カ」国とタイ、ベトナムを結ぶ南部経済回廊 (SEC) をはじめとするインフラ整備が進みつつある。その結果、「カ」国の競争環境では、市場の拡大、タイなどの産業集積地との接続性 (connectivity) と活用可能性の向上が見込まれる。その一方で、競争の激化と競争力の相対的な変化、既存法制度整備の不備などがボトルネックとなり、農産品加工等の輸出振興の面で課題が顕在化すると考えられる。

他方、貿易自由化に係る数量的分析によると、「カ」国は地域的な貿易自由化により高い実質 GDP の引き上げ効果が得られることが期待される。SEC の整備及び「カ」国国内の都市配置、インフラ整備の状況から、タイ及びベトナムにおける集積効果の取り込みを含め、次のような産業集積形成効果が期待される。①プノンペンの都市集積が産業を呼び込み産業を創出する大都市効果、②国境効果、③プノンペン新港やシハヌークビル港の国際港を持つ港湾効果、④輸送費用の最小化をもたらす高速道路効果。この結果、SEC の接続性が向上するにつれて、越境的産業連関が形成され、カンボジア・タイ・ベトナム (CTV) 3カ国の経済的な相互依存関係、相互補完関係が強まることが期待される。

4.2 カンボジアの投資環境

タイおよびベトナムとのコスト比較を行うと、両国の労働者賃金が上昇しているため、「カ」国は現状においてこの点では優位を維持している。他方、両国に較べて特に顕著な差がみられるのは、インフラ、高等教育と職業訓練、市場規模である。また、操業環境では、投資家保護、納税等、「カ」国の評価が比較的高いものもある一方、貿易に関する諸手続、書類作成等の費用が比較的高額であり、国内物流にかかる費用も高くなっている。工業団地の借地料は比較的安価であるが、インフラ整備の質や供給量の点で必ずしも優位性があるわけではない。さらに、電力料金が飛び抜けて高額であることは特に認識されている点である。物流に関する競争力では、メインの航路から離れていることから、海外との物流コストは割高である。また、国境における諸手続きの簡素化、迅速化も重要課題である。

4.3 タイとベトナムとの比較

タイおよびベトナムの動向は、「カ」国の投資環境に影響を与える重要な要因である。そこで、「カ」国に影響を及ぼす両国の状況をみると、①日系企業の災害等のリスク回避と事業継続計画 (BCP) に対する意識の強まり、②タイにおける 2012 年、2013 年の段階的最低賃金引き上げ、③ベトナムへの中小企業を含む日系企業 FDI の動きと裾野産業形成の兆しなどが挙げられる。

タイおよびベトナムからの産業集積延伸の可能性を探るために、「カ」国とタイ東北部およびホーチミン大都市圏外の地域との投資環境比較を行った。タイ東北部では、産業集積が進むバンコクないし東部臨海地域との接続性が高い地域で工業団地開発、日系企業進出がみられるが、バン

コクから遠方のコンケンでは、進出企業数が限られている。こうした地域との比較では、労働者賃金について「カ」国に優位がある一方、「カ」国に対する投資家の信頼を勝ち取るため、労働者確保、インフラ整備、国境における諸手続の円滑化等ソフト・ハード両面での基盤整備を進める必要がある。

ホーチミン大都市圏では、交通インフラの整備が進み、集積が延伸している。ベトナムでは、特に地方における投資認可、税制、納税にかかる手続きの不明瞭さ、煩雑さ、処理時間に課題がある。これらとの比較の結果、「カ」国では労働者賃金の優位性を活かすための労働者確保を支援するシステムの確立や、良質なインフラが整備された工業用地の確保などの課題が指摘される。

「カ」国側のベトナム国境地域の産業集積は、既にホーチミン市からの延伸と接続し始めているが、日系の投資家が「カ」国を視野に入れるためには、タイと同様、労働者確保、インフラ整備、国境における諸手続の円滑化等ソフト・ハード両面での基盤整備とこれらの質の確保をはかる必要がある。また、投資許認可、納税、物流に係る行政手続きでは、「カ」国におけるFDI、物流等の量が比較的少ないことから、現時点では「カ」国に優位がある言える一方で、産業活動の規模の拡大に合わせて行政機能を強化する必要があることを示唆している。

4.4 経済特区制度に関するタイ及びベトナムとの比較分析

タイ、ベトナムにおいては、地域・地区を限定しての顕著なインセンティブ付与は限られており、むしろ特定業種をターゲットにしたインセンティブ付与が行われている。タイ及びベトナムにおける工業団地と「カ」国の類似の施設とを比較すると、一部には質的なレベルでタイやベトナムと同等のものもあるが、量的な供給面では課題がある。

現行のSEZ法制は政令に基づくものであるが、現状に照らせば、許認可及び規制の執行などに法的強制力を持たせ、既存の投資法や国際的なルール等との整合性を確保したSEZ法の制定が必要となっている。このような法制度に基づき、適切な案件の実施、施設管理等に向けたモニタリングや法的措置の行使を強化することが求められる。

また、現在のSEZの制度設計では、誘致対象とするターゲット業種の特定がなされておらず、地域特性や「カ」国の産業振興のニーズに応じた投資誘致の有効な措置が十分に講じられていない。

その背景には、良質なインフラ整備を行う技術力と資金力を備えた開発業者が不足しており、案件形成も十分ではないといった事情もあると考えられる。他方、国家財政運営の見地やASEAN物品協定(ATIGA)発効による関税撤廃の動きなどから、現在実施しているインセンティブ・スキームの拡大には限界があることも指摘されている。このような状況を踏まえて、民間の資金に多くを負っているSEZ開発における政府と民間セクターの役割を整理し、政府による積極的でメリハリのある政策を展開することが必要である。

「カ」国の現状に照らすと、①SEZ制度の管理・運営に向けた枠組みの構築と行政の能力向上、②SEZの操業実態の把握と必要な指導・法的措置の実施、③有効な土地利用の観点からの土地利

用規制の検討と認可事業実施の確保について、検討を深めることが必要であろう。

ベトナムの例にもみられるように、SEZ 開発は単に SEZ 区域だけでなく、地域・都市開発へのインパクトや開発の相乗効果にも十分に考慮し、土地利用や施設配置の面で地域の産業発展のコアとなることを想定した調整を行う必要がある。このような措置は、投資家の信頼感を得るために重要であると考えられる。

第5章 むすび—新たな段階に向かう「カ」国産業

5.1 1,000 ドル段階を迎える「カ」国

1,000 ドル段階に入る「カ」国は、後発開発途上国(LLDC)を卒業して、低中所得国(LMIC)の間入りをするようになる。「カ」国は、自助・自立の力を強めなければならないが、その基盤は脆弱である。縫製業・製靴業が主体の「カ」国製造業を多様化・高度化することが求められる。

「カ」国は、現在、短中期、長期の3つのワナに直面している。

第1は、現在の「過剰就業のワナ」である。農業の過剰就業人口は増加の一途をたどっている。急増する若年層のために、近代フォーマルセクターにおける雇用機会を創出してなければならない。

第2は、短中期の「自由貿易のワナ」である。早期に国際競争力を強化しなければ、完成品がますます国内に流れ込んで、現在の生産構造が固定化してしまう可能性がある。

第3は、長期の「中所得国のワナ」である。「カ」国が技能・技術力を培い発展の質を高めなければ、中所得国に到達した後、中所得国のまま長期的に停滞するおそれなしとしない。

5.2 カギとなる工業化と FDI

「カ」国が3つのワナを回避する唯一の道は、技能と技術に裏打ちされた工業化である。製造業の多様化と高度化によって、①工業セクターへの労働力移動を促進し現下の過剰就業を改善すること、②輸出競争力を高め新たな比較優位を獲得して自由貿易のワナを回避すること、③逐次技能・技術力を高めて中所得国のワナを乗り越えることである。

その工業化戦略のカギは、「FDI」である。今後の FDI は、単純労働集約的な領域においても、縫製・製靴のほか、加工組立型業種の立地拡大が期待される。さらに、それら業種の技術・労働集約的な工程への拡大が図られていかなければならない。そのような工業発展プロセスを主導できるのは、日本の FDI であろう。

日本企業が持つ輸出指向性、GVC への参画、積極的な技術移転と現地化、中小企業の生産移管などは、概して「良質な FDI」の要件を満たすものである。それゆえ、「カ」国も日系企業の声に耳を傾け、カ」国に対する現実的関心とその企業戦略を十分見極めることが求められる。日系企業等の「良質な FDI」と呼応しながら、①インフラの整備、②産業人材の育成、③製品の質の向

上、④技術・経営能力の向上、⑤裾野産業の形成など進めることが必要であり、それを支える政策の形成・実施能力の向上が求められる。

FDI をテコとする工業化戦略は、国内中小企業を軽視してのものではない。逆に、FDI の流入が契機となり刺激となって、国内中小企業の近代化を促すことを意図している。産業経済の土台をなす中小企業の近代化は、中長期的な「カ」国産業政策の基礎的課題だからである。FDI 企業と「カ」国産業経済の土台たる中小企業との谷間を埋め、両者の間に良好な産業連関を形成していくことが肝要である。「カ」国に進出する外資系企業が前方連関効果や後方連関効果を発揮し、地場企業が裾野産業へと成長することに期待を寄せなければならない。FDI 企業から国内中小企業への技術移転が行われるならば、「カ」国が「中所得国のワナ」を克服する力強い基盤となろう。

さらに、中小企業を持つ零細性の不利を補うため、本来の中小企業政策として、組織化を促し、生産工程の標準化を促進し、技術や金融へのアクセスを改善していくことが必要である。

5.3 投資環境の総合整備

産業振興のエンジンを FDI の誘致に求めるならば、その基本は、投資環境の整備とその高度化におかれることになる。SEZ が集中する地区とその周辺地域の一体的整備、投資関係当局によるサービスの質の向上、行政執行面での透明性の確保、投資家との意見交換などが必要である。

さらに、裾野産業として育つ潜在的な可能性を有する国内の中小企業への技術移転などとあわせて、総合的な中小企業振興策を推進することが求められる。

しかし、「良質な FDI」の誘致は、以上のような直接的な産業政策だけで達成されるものではない。FDI 企業の効率的な操業には、広範な発展基盤条件の整備が必要である。すでに述べたように、産業人材の育成・確保、電力供給能力の強化と電力料金の低廉化、基幹道路の整備などが不可欠である。他方において、金融などの経済システムを産業の発展に資するよう整備しなければならない。

「カ」国は、若い人口構成と国民の高い潜在能力、平坦な国土条件、社会的な安定性からみて、長期にわたる経済発展力を秘めている。経済の発展段階に応じて重視すべき制度は、低所得段階では人的資本と物的インフラ整備、中所得段階では技術革新力、高所得段階では人的資本と経済制度であるであるとされる。これに沿えば、「カ」国は、いま人的資本とインフラ整備に特段の努力を傾ける時期にあるのではなかろうか。

5.4 2010 年代への挑戦

近年、投資先としての「カ」国への関心が高まっている。その理由として、第 1 に地政学的な「カ」国位置から集積間分散（fragmentation）の可能性があること、第 2 に「中国プラス・ワン」戦略やリスク分散などなどによる生産シフトが必要なこと、第 3 に労働コストや政治・社会の安定など「カ」国の優位性が評価されていることである。「カ」国には、既述の阻害要因を取り除く努力を重ね、優位性をさらに伸ばすことが求められる。

日本企業などが立地先として関心を抱いているのは、「カ」国だけではない。「カ」国以上にベトナムやインドネシアへの関心が高く、その視線の先にはミャンマーが控えている。FDI 誘致のための抜本的な対応を急がなければ、FDI のうねりは「カ」国を乗り越えてミャンマーに向かってしまうことが懸念される。

したがって、2015 年の ASEAN 経済共同体（AEC）移行までに FDI 誘致の基盤を整え、良質な FDI 企業が着実に増加する実績をあげておく必要がある。これからの 2～3 年は、「カ」国にとってかけがえのない貴重な期間である。

2013 年は、「カ」国が長期経済発展に筋道をつける節目の年となろう。Vision 2030、新四辺形戦略、国家戦略開発計画（NSDP）が相次いで発表され、SNEC が策定する産業政策が公表される予定である。SNEC の産業政策を中心に、FDI をテコとする総合的な産業発展の方向づけがなされることに、大きな期待を寄せる次第である。

第2部 (政策編) カンボジア国産業政策の主要項目と提言

I. 展望

- (1). カンボジア国（以下、「カ」国）工業化の最終目標は、完全雇用の達成と生産性の向上を通じて、すべての国民により良い生活と繁栄をもたらすことである。産業政策は、工業化を通じて「カ」国の経済成長を促進し、生活の質の向上と国家の繁栄に資するものでなければならない。
- (2). 工業化は、ASEAN 域内及び世界経済と効率的に統合されつつ実現されるべきである。2020 年には、「カ」国の産業は、東アジア及び ASEAN 諸国と共にグローバル・バリューチェーン（GVC）の一部を構成し、核の一つとなる。
- (3). 工業化を通じて1人当たり実質 GDP を2020年までに1,700ドル（2010年830ドル）に倍増することを目標とし、GDPに占める製造業の比率を2011年の14.9%から、2020年には25%にまで高めることを目安とする。
- (4). 「カ」国は、2020年には自立的で持続可能な経済発展の基盤を整え、上記目標を達成することができるであろう。かかる経済発展は、製造業が主要な役割を担い、海外直接投資（FDI）を通じて製造業セクターのキャパシティが強化され、国際競争力のある国内製造業を築くことによって可能となる。
- (5). 2030年への展望に立てば、製造業の内部構造は、単純労働集約的な業種が支配なものから技術・労働集約的な業種を中心とする構造へ、さらには知識集約的な業種を中心とする構造へと多様化していこう¹。

II. 戦略

産業開発戦略の基本は、FDIの積極的な誘致によって産業活力を高め、FDI企業と国内中小企業（以下、SME）との多面的な産業連関を形成しつつその近代化を推進し、「カ」国産業の多様化と高度化をはかることである。

¹ 「カ」国は、2020年代においても高い潜在経済成長力を維持し、実質経済成長率は2010年代とほぼ等しいと推測され、2030年の1人当たりGDPは2020年から更に倍増するとみられる。その過程で、「カ」国の製造業のGDPシェアは、2030年時点で約32%になると推測される。

戦略 1: 質の高い FDI を通じた産業活力の培養

FDI が産業振興の主要なエンジンであるとともに、海外市場の需要及び技術・知識にアクセスするチャンネルであることにかんがみ、「良質な FDI」を受入れる確固たる基盤を築き、産業の潜在力を強化する。

戦略 2: 中小企業の総合的な振興

SME が国内産業振興の基盤であり、製造企業の大多数を構成するものであることにかんがみ、FDI 企業と SME とのリンケージの構築を促進するとともに、SME の小規模・低技術・低生産性・資金不足を補完する総合的な振興施策を講じ、能力向上をはかる。

上記の直接的な産業政策は、産業人材の育成、物的インフラの整備、経済制度の改革など複数の分野に及ぶ関連政策との相互補完によって、一層その効果を高めることができる。

III. 産業政策

1. FDI を通じた産業潜在力の強化

(1). SEZ の高度化

- 1) 全国一律ではなく、特定地域への集中的な対応をはかることとし、経済特別区 (SEZ) が質の高い工業用地のモデルとなるよう誘導する。
- 2) SEZ の効率性を確保するため、SEZ 周辺地区を含め、配電、給水、運輸・交通、廃棄物処理等の基盤インフラ整備及び住環境整備を進める。
- 3) 「カ」国が投資先として「良い評判」を得るためにも、モニタリング・スキームを導入し、SEZ トラブル処理委員会 (SEZ-TSC) の機能を強化するとともに、入居企業の要請を踏まえて SEZ 設置要件の見直を行う。
- 4) 必要に応じて、特別のインフラ整備やインセンティブ・スキームを伴う特定産業に特化した SEZ の設置を検討する。
- 5) SEZ もしくはその周辺に裾野産業専用ゾーンを設置し、FDI 企業と国内産業 (SME など) のリンケージの形成を促進する。
- 6) SEZ での生産活動に伴って環境汚染が進行しないよう、環境規制の遵守をはかる。
- 7) SEZ の現状と問題点を踏まえ、上記の提案をも勘案のうえ、早期に SEZ 法の起草・制定をはかる。

- (2). 貿易促進に向けた制度、行政能力の向上と仕組みの合理化
 - 1) 国境における貿易手続きの合理化と透明性の向上に特に留意する。このため、手続きの簡素化を進めるとともに、貿易に係る機関が一体となって継続的な情報公開、民間セクターとの対話、説明責任の履行など透明性の向上をはかるための努力を払う。
 - 2) 現在導入が進められている税関申告・処理に関する電子取引システムについて、更なる利便性の向上をはかる。また、National Single Window (NSW)の設置に向けて、税関、入国管理、検疫 (CIQ) 関連機関の調整を進め、より効率的な国際物流体制の構築に向けた取り組みを進める。
 - 3) 基準、品質の認証、法定計量に関する基本的な法的枠組みを早急に整備し、国際的な認定を得た機関の設置など行政能力の向上をはかる。

- (3). 投資促進機関 (IPA) の機能強化
 - 1) 投資マネジメント強化の観点から、積極的な投資誘致、ワンストップ・サービス (OSS) の機能強化、認可後の投資家向け支援・サービスの向上、産業政策とのリンケージなどを促進する。
 - 2) IPA は、投資に関する定期的なモニタリングや投資家との意見交換を実施する必要がある。またこれと並行して、政府・民間セクターフォーラム (GPSF) などの枠組みを利用して官民対話を促進することは、IPA に対する信頼を高め、FDI 誘致の確固たる基盤ともなる。
 - 3) IPA の内外に投資に関する政策及び情報のフォーカル・ポイントを設け、「良質な FDI」の誘致に役立てる必要がある。
 - 4) 法律制定から 20 年が経過することにかんがみ、産業政策の視点を重視しつつ、現状に照らして投資法を見直す必要がある。

- (4). 技術移転と人材育成
 - 1) FDI 企業の協力を得て、現場の知見を活かした技術移転が行われることは、国内産業の持続的な発展の重要な要素である。これは、産業人材育成の意義をあわせ持つものである。
 - 2) 将来、裾野産業において、FDI 企業の要求に見合う部品・製品の製造が可能となるよう、FDI 企業と国内の SME とのリンケージを促進することを検討する。
 - 3) 国内製造業が国際競争力を培ううえで、意匠・実用新案や商標が重要であることにかんがみ、審査官の育成や審査制度の強化を促進する。

- 4) FDI企業の企業内教育は産業人材育成の手法として重要であるが、その基盤として、「カ」国政府による人的能力の強化策が講じられなければならない。

2. SME 振興の統合戦略

(1). 業界団体の形成とクラスター支援

- 1) 規模の経済を確立し生産効率を高めるため、経済活動の規模が比較的大きいセクターごとに業界団体を形成する組織化を推進する。これによって官民対話を促進し、官民間の情報の非対称性の克服やバリューチェーン（VC）マネジメントの効率化に取り組む。
- 2) 規模の経済を構築するため、産業政策の文脈に沿って、製造業セクターにクラスター開発スキームを導入し支援する。

(2). 生産工程の改善と認証機関の認定

- 1) 国際標準化機構（ISO）による国際規格に準拠した品質管理を補完するため、より基礎的な管理基準やガイドラインを SME の生産工程に導入し、認証機関による認定を促す。
- 2) 認定を取得した製造業者に関する情報を蓄積し、表彰制度を含めて産業振興の観点から活用することが考えられる。

(3). 技術へのアクセス

SME に対し、技能・技術、専門知識に関する情報を集中して提供する必要がある。このため、当面、ウェブサイト、フォーラム等による情報交換や産官学の連携を進めるほか、中・長期的には、実施機関（研究所等）の設置を検討する。

(4). 金融へのアクセス

「カ」国政府による信用保証制度を導入するほか、SME 振興に特化した特別金融機関の設置を検討すべきである。

IV. 関連政策

1. 産業人材育成

- (1). 産業構造の高度化に備えた人材育成を段階的に進める。このため、基礎的能力を培う初等中等教育の充実に加え、特に中級技術者を養成するため職業訓練機関の充実と工業高校・農業高校のモデル的設置をはかる。また、職業訓練機関の高度化、カンボジア工科大学（ITC）の充実などにより、高度産業人材の育成を進める。
- (2). 増大する雇用需要と農村労働力の需給の結合を図るため、近代的な労働市場システムを創出するとともに、資格制度の整備を推進する。

2. 物的インフラ整備

(1) 電力

- 1) 既定の電力計画に基づき、早期に6基の水力発電所の運転を開始し、送電線の整備によるグリッドの統合をはかるとともに、電力協力協定に基づく近隣国からの輸入電力の活用を促進する。
- 2) 電力不足への抜本的対応をはかるため、長期の電力需給見通し及び電源開発計画の再点検を行い、必要に応じて大規模発電所の建設を検討する。
- 3) 近隣諸国と比較して競争力のある電力サービスを提供するため、「カ」国政府はカンボジア電力会社（EDC）と一体となって、電力セクターを整備するため財源確保に必要な措置を講ずる必要がある。

(2) 道路

- 1) 国土の主軸である南部経済回廊（SEC）などについて、ネアックルン（Neak Loeng）橋の2015年完成を視野にアスファルトコンクリート規格の区間を逐次拡大する。
- 2) 長期的な課題としてSECの4車線化を促進する。その後、長期プロジェクトとして主要ルートに高速道路を建設し、「カ」国と近隣国との間における輸送能力の強化をはかる。
- 3) 2020年までにプノンペン首都圏の外郭環状道路を整備し、製造業集積地域と港湾等との円滑な物流を確保する。また、メコン川沿いに小規模な接岸施設を建設し、物流コストの低減をはかる。

(3) 産業集積地域

- 1) SEZ が集中立地する地域について、地域を指定し、それぞれに単一の調整機関を設置して、長期開発計画に基づきゾーニング、環境保全、住宅整備、インフラ整備を総合的に進める。その際、投資管理との十分な連携を図る。
- 2) プノンペン大都市圏について、都市計画に基づき、交通インフラ等との連関を考慮しつつ、秩序ある工業地域の整備を進める。

(4) 国土開発と産業集積

- 1) SEZ を含む産業集積地域の開発が基幹交通システムの整備や都市形成と密接に関連していることにかんがみ、「カ」国国土の総合的な開発・利用・保全のあり方を示す国土開発の長期構想(計画)を策定し、産業立地を効率的に誘導していく必要がある。
- 2) 大メコン圏(GMS)における激しい都市間競争に対応するため、プノンペン大都市圏における秩序ある経済・産業の集積をはかるとともに、地方において、中核都市と周辺の農村地域がネットワークで結ばれた広域経済圏を形成する必要がある。

3. 金融

- (1). 商業銀行の健全性を確保し、産業に対する中長期資金の供給力を高めるよう方向づける。
- (2). 国民貯蓄が産業資金の原資となるよう、地域密着型の間接金融システムを検討する。
- (3). 政策金融機関が存在しない「カ」国の現状にかんがみ、政策金融制度を創設し、産業振興のための資金を提供するスキームを確立する。
- (4). 「カ」国に進出している FDI 企業が経済活動において米ドルを利用している現状にかんがみ、資本規制及び脱ドル化政策を導入する前に、FDI 企業への影響を十分検討する必要がある。

ファイナル・レポート
カンボジア国 産業政策策定支援情報収集・確認調査

要旨

第1部.....	要旨 1
第2部.....	要旨 16
目次.....	i
略語表.....	xiii

目次

第1部（調査・分析編）

はじめに

0.1 調査の背景.....	1
0.2 調査の目的.....	1
0.3 調査の対象.....	2
0.4 調査の工程.....	2
0.4.1 調査の工程.....	2
0.4.2 第1次現地調査の実施.....	2
0.4.3 第2次現地調査の実施.....	3
0.4.4 第3次現地調査の実施.....	4
0.4.5 調査の成果.....	5
0.4.6 調査の実施体制.....	6
第1章 調査分析の視点—「カ」国産業の展開と海外直接投資	
1.1 経済成長の到達点.....	1-1
1.2 「カ」国産業の現段階—その特徴.....	1-1
1.3 調査分析の視点と第1部の構成.....	1-4
1.3.1 調査分析の視点.....	1-4
1.3.2 第1部の構成.....	1-5
第2章 「カ」国産業の現状と課題	
2.1 「カ」国の経済発展と工業化.....	2-1
2.1.1 産業構造と工業化.....	2-1
2.1.2 農業の過剰就業と近代化.....	2-5
2.1.3 工業化と中小企業.....	2-8
2.2 グローバル・バリューチェーンと加工組立産業.....	2-11
2.2.1 グローバル・バリューチェーン（GVC）の捉え方.....	2-11
2.2.2 GVCにおける物流・ロジスティクスの役割.....	2-14
2.2.3 裾野産業.....	2-18

2.3	産業セクターの現状と課題.....	2-26
2.3.1	産業セクターの構造.....	2-26
2.3.2	主要産業セクターの現状と課題.....	2-29
2.4	産業集積の現状と課題.....	2-56
2.4.1	対象地域の概要.....	2-56
2.4.2	4地域における現在の産業分布と経済活動.....	2-62
2.4.3	産業集積形成の可能性.....	2-70
2.5	産業政策の比較分析：繊維・縫製および二輪車セクターの事例.....	2-72
2.5.1	繊維・縫製セクター.....	2-72
2.5.2	二輪車セクター.....	2-76
2.5.3	「カ」国にとっての教訓.....	2-78
2.6	小括.....	2-81
第3章 「カ」国への海外直接投資		
3.1	「カ」国への海外直接投資と日本企業.....	3-1
3.1.1	海外直接投資（FDI）の役割.....	3-1
3.1.2	「カ」国の貯蓄・投資及び国際収支とFDI.....	3-1
3.1.3	「カ」国へのFDIの推移と特徴.....	3-3
3.1.4	日本のFDIの特徴と受入れ環境.....	3-5
3.1.5	日本企業の声と立地選択.....	3-7
3.2	「カ」国への投資動向.....	3-16
3.2.1	適格投資プロジェクト（QIP）の動向.....	3-16
3.2.2	SEZへの投資の動向.....	3-19
3.3	海外直接投資導入による産業振興の促進措置にかかる比較分析.....	3-28
3.3.1	タイにおける外国直接投資導入による産業振興.....	3-28
3.3.2	ベトナムにおける海外直接投資導入による産業振興.....	3-33
3.3.3	「カ」国にとっての教訓.....	3-36
3.4	小括.....	3-38
第4章 「カ」国の投資環境		
4.1	ASEAN統合とASEAN+1による経済構造の変化と「カ」国競争力へのインパクト.....	4-1
4.1.1	ASEANにおける貿易構造.....	4-1
4.1.2	ASEANプラス1による自由貿易圏、経済連携協定の影響.....	4-2
4.1.3	認証等に関する共通制度の構築.....	4-5
4.1.4	ASEANプラス1及びカンボジア国内の物流インフラ整備.....	4-5
4.1.5	ASEANプラス1と日系企業の立地.....	4-8
4.2	ASEANプラス1地域経済統合のインパクト.....	4-11
4.2.1	経済統合と越境的産業連関.....	4-11

4.2.2	日系企業の ASEAN 展開と投資先選定：現状と変化.....	4-14
4.3	カンボジアの競争力に関する分析.....	4-20
4.3.1	カンボジアの投資環境に関する総合的な評価.....	4-20
4.3.2	タイ及びベトナムとの比較.....	4-25
4.4	工業用地の概要と SEZ に関する現状分析.....	4-33
4.4.1	SEZ 制度と「カ」国の SEZ の現状.....	4-33
4.5	小括.....	4-39
4.5.1	タイとベトナムとの投資環境比較と延伸の可能性.....	4-39
4.5.2	カンボジアの投資環境の纏め.....	4-42
4.5.3	カンボジア製造業のポジショニングと競争力強化についての方向性.....	4-43
第 5 章 むすび—新たな段階に向かう「カ」国産業		
5.1	1,000 ドル段階を迎える「カ」国.....	5-1
5.2	カギとなる工業化と FDI.....	5-2
5.3	投資環境の総合整備.....	5-4
5.4	2010 年代への挑戦.....	5-5

付属資料

付属資料 1	カンボジア、タイ、ベトナムにおける投資制度・奨励措置等の比較
付属資料 2	貿易総額に対する ASEAN 域内外貿易額の割合(2010 年)
付属資料 3	ASEAN プラス 1 の経済規模
付属資料 4	ASEAN における自由貿易圏、経済連携協定の概要と運用状況

第 2 部 (政策 編)

カンボジア国産業政策の主要項目と提言

背景	1
第 1 章 現在の「カ」国産業の特徴		
1.1	現在の製造業に関する主な課題.....	1-1
1.2	投資環境に関する主な課題.....	1-2
第 2 章 展望		
	2-1
第 3 章 戦略		
3.1	戦略の概要.....	3-1
3.2	質の高い FDI 促進を通じた産業活力の培養.....	3-3
3.3	SME 振興に向けた全体戦略.....	3-4

第 4 章 政策項目と提言

4.1	FDI を通じた産業潜在力の強化	4-1
4.1.1	SEZ の高度化	4-1
4.1.2	貿易促進に向けた制度、行政能力の向上と仕組みの合理化	4-2
4.1.3	投資促進機関の機能強化	4-3
4.1.4	技術移転と人材育成	4-4
4.2	SME 振興の統合戦略（SME 製造業セクターの多様化）	4-5
4.2.1	業界団体の形成とクラスター支援	4-5
4.2.2	生産工程の改善と認定	4-6
4.2.3	技術へのアクセス	4-6
4.2.4	金融へのアクセス	4-7

第 5 章 関連政策

5.1	産業人材育成（ソフトインフラの整備）	5-1
5.2	物的インフラ	5-2
5.2.1	電力	5-2
5.2.2	道路	5-3
5.2.3	産業集積地域の開発	5-4
5.2.4	国土総合開発と産業集積	5-4
5.3	金融セクター	5-5

第 6 章 むすび

		6-1
	Bases for Discussion	6-3
	タイムフレーム	6-6

補論

【補論 1】 経済・産業の展望

1.1	経済の展望	1-1
1.1.1	2020 年の経済展望	1-1
1.1.2	2030 年の経済展望	1-3
1.2	産業の展望	1-5
1.2.1	2020 年の産業展望	1-5
1.2.2	2030 年の産業展望	1-7
1.3	電力需給の検討と電源開発	1-8
1.3.1	電力需要の検討	1-8
1.3.2	電力供給の課題	1-9

【補論 2】	FDI/SEZ 政策策定のための定量的基礎	
1.1	FDI Target（目標額）の設定.....	2-1
1.2	労働力供給と製造業（FDI/SEZ）雇用者の推計.....	2-7
1.3	インフラ投資に係る投資規模の計算のバックグラウンド・ノート.....	2-11
1.3.1	FDI による製造業粗付加価値創出の試算.....	2-11
1.3.2	インフラ整備の需要試算.....	2-12
1.3.3	試算結果の総括.....	2-16
【補論 3】	セクター別産業政策策定のための参考資料	
3.1	優先産業の選定の方法と方向性に係るバックデータ分析.....	3-1
3.1.1	優先産業の意義.....	3-1
3.1.2	優先産業の類型.....	3-2
3.1.3	優先産業の選定方法.....	3-3
3.2	後発工業国における「日本的生産システム」の技術移転と「カ」国の課題.....	3-18
3.3	特定の機械産業（加工組立型）の発展シナリオ.....	3-26
3.4	Agro-SEZ と食品加工業振興の方向性.....	3-32
3.4.1	「カ」国における食品加工業振興の潜在性.....	3-32
3.4.2	Agro-SEZ の検討.....	3-35
3.5	繊維・縫製産業の捉え方.....	3-37
3.5.1	CMT を背景とする「カ」国における縫製産業の実態.....	3-38
3.5.2	産業政策における縫製産業の捉え方.....	3-41

図 一 覧

第 1 部(調査・分析編)

図 2-1	1 人当り GDP と製造業の GDP 比率 (2009).....	2-3
図 2-2	農業の GDP 比率と製造業の GDP 比率 (1999-2009)	2-3
図 2-3	グローバル・バリューチェーンと「カ」国への生産シフト.....	2-4
図 2-4	「カ」国における農業の比較生産性と過剰就業 (1998-2008)	2-6
図 2-5	最終消費された飲食費の帰属割合 (日本)	2-8
図 2-6	グローバル・バリューチェーン (GVC) の概念図	2-12
図 2-7	タイからみた完成車、部品のロジスティクス.....	2-13
図 2-8	自動車(四輪)・二輪車生産の GVC における物流の役割.....	2-15
図 2-9	物流・ロジスティクスの効率化に向けた取り組みの事例	2-16
図 2-10	国際海上・陸上輸送の効率化のイメージ図	2-17
図 2-11	グローバル・バリューチェーン (GVC) の概念図	2-18
図 2-12	自動車及び二輪車産業のサプライヤー・システムの概念図.....	2-19
図 2-13	二輪車産業と裾野産業の基盤の関係.....	2-21
図 2-14	プラスチック容器製造に関するバリューチェーン	2-24
図 2-15	2007-2011 年の縫製輸出額.....	2-31
図 2-16	「カ」国における縫製セクターのバリューチェーン	2-33
図 2-17	縫製産業における課題の要約.....	2-35
図 2-18	2007 年から 2011 年の製靴の輸出額	2-36
図 2-19	市場別製靴の輸出額(2011 年).....	2-37
図 2-20	製靴セクターのバリューチェーン.....	2-38
図 2-21	アジア 4 カ国の二輪車生産台数推移 (2000~2012 年)	2-39
図 2-22	日系メーカーの二輪車生産の流れ.....	2-42
図 2-23	精密機械・部品 (モーター) 製造のバリューチェーン	2-44
図 2-24	KA 社の電気・電子部品 (ワイヤーハーネス) 組立のバリューチェーン	2-46
図 2-25	キャッサバの耕作面積と生産量(2000 年から 2011 年)	2-48
図 2-26	キャッサバの加工・問題分析.....	2-49
図 2-27	キャッサバのバリューチェーン	2-50
図 2-28	縫製・製靴業のバリューチェーン.....	2-54
図 2-29	精密機械・部品 (モーター) 製造のためのバリューチェーン (再掲) ..	2-55
図 2-30	電気・電子部品 (ワイヤーハーネス) 製造のバリューチェーン	2-55
図 2-31	二輪車組立のためのバリューチェーン	2-56
図 2-32	「カ」国の鉄道網.....	2-59
図 2-33	シハヌークビルの地図.....	2-65
図 2-34	コックコンの地図.....	2-66

図 2-35	スヴァイリエンの地図.....	2-67
図 2-36	各地点間の取引状況.....	2-69
図 2-37	4 地域の地図.....	2-71
図 2-38	産業集積形成の可能性を示した関係図.....	2-71
図 3-1	「カ」国の貯蓄—投資バランスと FDI.....	3-2
図 3-2	FDI の受け入れを支える条件 (CLMV).....	3-7
図 3-3	関心がある投資分野の業種(大阪).....	3-8
図 3-4	関心がある投資分野の業種(東京).....	3-8
図 3-5	「カ」国への投資状況(大阪).....	3-9
図 3-6	「カ」国への投資状況(東京).....	3-9
図 3-7	対「カ」国投資を実施、計画および検討する上での主な理由(大阪).....	3-9
図 3-8	対「カ」国投資を実施、計画および検討する上での主な理由(東京).....	3-10
図 3-9	「カ」国に対する投資の意思決定に際して懸念される点(大阪).....	3-10
図 3-10	「カ」国に対する投資の意思決定に際して懸念される点(東京).....	3-11
図 3-11	道路整備と労働集約型産業の展開.....	3-14
図 3-12	日越共同イニシアティブの実施フロー.....	3-35
図 3-13	日本からのベトナム向け FDI 動向 (実行額ベース).....	3-36
図 4-1	ASEAN プラス 1 の自由貿易協定・経済連携協定締結状況.....	4-3
図 4-2	アジアにおける対内直接投資額の推移.....	4-8
図 4-3	ASEAN 諸国における対内直接投資額の推移.....	4-9
図 4-4	海外における製造業事業所数推移.....	4-10
図 4-5	ASEAN 域内日本企業の製造業業種別事業所数.....	4-10
図 4-6	東アジアの貿易フロー.....	4-11
図 4-7	カンボジアにおける産業集積と集積間分散の効果.....	4-13
図 4-8	インフラプロジェクトの経済効果の計測.....	4-14
図 4-9	電気・電子における立地要件と重要度.....	4-18
図 4-10	カンボジアの相対的な競争力 (GCI).....	4-20
図 4-11	Doing Business 2012 におけるカンボジア、ラオス、タイ、ベトナム順位比較.....	4-21
図 4-12	Global Competitiveness Index カンボジア、ベトナム、タイの指標比較.....	4-21
図 4-13	カンボジアの製造業拠点と物流の構造.....	4-23
図 4-14	物流のパフォーマンスに関する周辺国との比較.....	4-23
図 4-15	日系企業の中期的有望事業展開先選択理由.....	4-44

第 2 部(政策編)

図 A1-1	カンボジアの潜在成長率.....	1-2
図 A1-2	アジア諸国の潜在成長率図.....	1-2

図 A1-3	カンボジアにおける従属人口比率の推移	1-4
図 A1-4	製造業の構造変化.....	1-7
図 A2-1	ベトナム、カンボジア等の ICOR.....	2-7
図 A3-1	主要セクターの販売規模と収益性の相関.....	3-9
図 A3-2	産業技術の移転のサイクル.....	3-22
図 A3-3	技術・技能の発展段階（大野モデル）	3-22
図 A3-4	タイにおける自動車・二輪車産業のピラミッド	3-27
図 A3-5	精密機械（部品）と電子機器（部品）及び最終製品のイメージ図.....	3-29
図 A3-6	主要農産品の生産動向（単位：トン）	3-32
図 A3-7	主要農産品の生産動向（コメ・キャッサバ以外）（単位：トン）	3-33
図 A3-8	Agro-SEZ イメージ.....	3-37
図 A3-9	GMAC の国籍別会員構成	3-39
図 A3-10	QIP 認可額に占める縫製及び製靴セクターの割合推移.....	3-41

表 一 覧

第 1 部(調査・分析編)

表 1-1	企業規模別雇用者数.....	1-4
表 1-2	企業規模別企業数	1-4
表 1-3	雇用者 101 人以上の企業の操業開始年.....	1-4
表 2-1	東アジア諸国における製造業の対 GDP 比率の推移.....	2-1
表 2-2	日本の輸出構造の変動.....	2-5
表 2-3	主要農産物の生産高.....	2-7
表 2-4	農地の現況(2009 年).....	2-7
表 2-5	製造分野における中小企業数 (2004, 2010)	2-9
表 2-6	中小規模の製造業の雇用者数 (2004,2010)	2-9
表 2-7	中小製造業の産出高 (2004, 2010)	2-10
表 2-8	自動車部品の ASEAN 域内の相互補完体制.....	2-13
表 2-9	「カ」国の包装産業の作業分類	2-23
表 2-10	裾野産業の現状と大手企業への供給可能.....	2-25
表 2-11	ISIC コードによる売上げ規模上位 27 セクター.....	2-27
表 2-12	37 セクターの内訳.....	2-28
表 2-13	縫製工場の数(2008 年及び 2011 年).....	2-30
表 2-14	縫製工場での従業員数(2011 年).....	2-31
表 2-15	縫製産業の構造(推計).....	2-32
表 2-16	製靴セクターの従業員数(2011 年)	2-36
表 2-17	二輪車の輸入(2002 年から 2011 年).....	2-40
表 2-18	二輪車の工場の数(1990 年代後半以降).....	2-40
表 2-19	二輪車の CKD 部品の輸入に関するチャネル	2-41
表 2-20	電気・電子組立セクターの企業数.....	2-45
表 2-21	州ごとのキャッサバ生産量(2011 年).....	2-48
表 2-22	キャッサバの出荷先割合	2-50
表 2-23	各社へのヒアリング結果	2-52
表 2-24	ヒアリングの回答の要約	2-53
表 2-25	対象となる 4 地域の概要.....	2-57
表 2-26	4 地域における産業セクターへの電気料金(2011 年現在).....	2-57
表 2-27	各地域間の距離と時間.....	2-58
表 2-28	4 地域における港の状況.....	2-60
表 2-29	2 つの国際港における費用と時間の比較	2-60
表 2-30	4 地域における SEZ	2-61
表 2-31	4 地域における活動中の SEZ 内で投資を受けた産業の数と種類	2-61

表 2-32	製造業の分野別活動組織数.....	2-62
表 2-33	4 地域における主な企業/工場の数	2-64
表 2-34	ベトナムにおける日系企業の生産部品・工程の現地化過程.....	2-76
表 2-35	ベトナムにおける日系組立メーカーの内外製区分の概要 (2003 年)	2-78
表 2-36	ベトナムの二輪車産業に関する主要政策の概要.....	2-80
表 3-1	貯蓄—投資バランス (1)	3-2
表 3-2	貯蓄—投資バランス (2)	3-2
表 3-3	発展段階別の国際収支パターン	3-3
表 3-4	「カ」国の国際収支.....	3-3
表 3-5	FDI の実績.....	3-4
表 3-6	外資系企業の QIP 認可額の産業別内訳	3-5
表 3-7	日本企業の途上国への FDI の決定要因	3-13
表 3-8	産業人材育成の長期的戦略.....	3-15
表 3-9	QIP の動向 (セクター別)	3-17
表 3-10	QIP の国別動向	3-18
表 3-11	主要な SEZ の概要.....	3-19
表 3-12	SEZ へのセクター別投資動向	3-20
表 3-13	SEZ への国別投資動向.....	3-21
表 3-14	「カ」国の経済特区(2011 年 10 月).....	3-21
表 3-15	自動車・二輪車産業に対する主要現地化措置	3-31
表 4-1	ベトナム及びタイの東アジア諸国との機械、電気・電子機器、自動車の貿易額... 4-1	4-1
表 4-2	自動車とその部品、付属品の輸出元・先の関係	4-2
表 4-3	ASEAN プラス 1 FTA/EPA 概要と影響	4-3
表 4-4	“Master Plan on ASEAN Connectivity”に挙げられた重要戦略.....	4-5
表 4-5	物流インフラの最近の整備動向	4-7
表 4-6	地域的貿易自由化による実質 GDP 効果.....	4-12
表 4-7	地域的貿易自由化によるカンボジアへの実質 GDP 効果	4-12
表 4-8	AFTA とプラス 1 による ASEAN 域内拠点再編の動き	4-15
表 4-9	タイにおける日系企業が AEC 実現後生産拠点として検討する国	4-15
表 4-10	中期的有望事業展開先選択理由	4-16
表 4-11	タイにおける電気・電子機器と自動車産業の企業立地で重要視する要件4-17	4-17
表 4-12	アジア各都市における各種コスト比較	4-22
表 4-13	タイ東北部(ノンパム、コンケン)の立地の特徴と進出日系企業のセクター	4-26
表 4-14	ノンペンとタイ東北部諸都市との比較.....	4-26
表 4-15	ノンペンとタイ東北部諸都市 (ノンパム、コンケン) の投資環境比較(1) ...	4-28
表 4-16	ノンペンとタイ東北部諸都市 (ノンパム、コンケン) の投資環境比較(2) ...	4-29

表 4-17	ベトナム南部・中部(カト、クイニン)の立地の特徴と進出日系企業セクター	4-30
表 4-18	プノンペン・ハハットとベトナム南部及び中部の比較	4-30
表 4-19	プノンペン・ハハットとベトナム南部・中部諸都市(カト、クイニン)の投資環境比較	4-32
表 4-20	カンボジアとベトナム南部・中部諸都市(カト、クイニン)の投資環境比較	4-32
表 4-21	タイ・ベトナムにおける地域を限定した投資奨励内容	4-35
表 4-22	カンボジアとタイ/ベトナムの地方に立地する工業団地の施設概要	4-37
表 4-23	カンボジアを取り巻く競争環境に関する SWOT 分析	4-42

第2部(政策編)

表 A1-1	アジアにおける従属人口指数のボトム期	1-3
表 A1-2	2020年及び2030年の名目GDP及び1人当りGDP	1-5
表 A1-3	電力需要予想	1-8
表 A2-1	FDI 目標投資額の期間別内訳	2-2
表 A2-2	2000年代と2010年代のFDI投資額比較	2-2
表 A2-3	FDIの2008-2010年平均値及び2020年想定額	2-2
表 A2-4	FDIのGDP比	2-2
表 A2-5	外資系企業のFDI認可額の産業別内訳	2-3
表 A2-6	ベトナムに対するFDIの製造業比率(認可ベース) 一期間平均値	2-4
表 A2-7	製造業FDI投資額の目標	2-4
表 A2-8	SEZへの製造業FDI投資額(年平均)の目標	2-5
表 A2-9	製造業の粗付加価値増加額と投資増加額(2011-2016)	2-6
表 A2-10	製造業のICOR	2-6
表 A2-11	15~64歳人口への参入・退出(2008年から2020年への変化)	2-8
表 A2-12	15~64歳層の労働力率	2-8
表 A2-13	2020年の生産年齢人口及び労働力人口	2-8
表 A2-14	2020年の製造業雇用者	2-9
表 A2-15	企業の所有形態別の製造業雇用者数(2011年)	2-9
表 A2-16	2020年の製造業FDI雇用者数	2-10
表 A2-17	2020年のSEZ雇用者数	2-10
表 A2-18	FDIによる製造業付加価値額ターゲットの試算	2-12
表 A2-19	従業員一人当たりの製造業付加価値額推計	2-13
表 A2-20	単位面積当たりの製造業付加価値額推計	2-14
表 A2-21	単位面積当たりの製造業付加価値額推計	2-14
表 A2-22	業種構成と単位面積当たり電力需要試算	2-15
表 A2-23	FDIによる製造業付加価値額ターゲットとインフラ投資需要の試算総括	2-16
表 A3-1	産業の種類	3-2

表 A3-2	製造業全セクターの概要（類型別候補セクター）	3-7
表 A3-3	製造業全セクターの概要（売上規模順）	3-10
表 A3-4	37セクターの類型と戦略への示唆.....	3-11
表 A3-5	製造業全セクターの概要（付加価値額）	3-12
表 A3-6	製造業における優先セクター候補の特定	3-14
表 A3-7	製造業全セクターの生産額	3-16
表 A3-8	モノづくりに関わる産業技術の3分類.....	3-18
表 A3-9	産業技術における技能形成の3類型	3-19
表 A3-10	技術形成の組織的能力の3つのレベル	3-23
表 A3-11	技術移転に関する「カ」国の課題	3-25
表 A3-12	ベトナムにおける日系企業の生産部品・工程の現地化過程.....	3-28
表 A3-13	ベトナムにおける日系組立メーカーの内外製区分の概要（2003年） ..	3-28
表 A3-14	電気・電子部品・製品の例	3-30
表 A3-15	カテゴリー別主要自動車部品の例	3-30
表 A3-16	「カ」国における機械産業の発展シナリオ	3-31
表 A3-17	食品加工特区（SEZ）整備に関するプロジェクト（案）	3-35
表 A3-18	縫製・製靴産業における売上高比較（2011年）	3-38
表 A3-19	縫製セクターにおける輸出入額（2008年）	3-38
表 A3-20	GMACの国籍別会員構成（縫製業・製靴業比較）	3-40

略 語 表

ACFTA	ASEAN-China Free Trade Area	アセアン・中国自由貿易地域
ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
AH	ASEAN Highway/ Asia Highway/	アセアン(アジア)ハイウェイ
AIFTA	ASEAN-India Free Trade Area	アセアン・インド自由貿易地域
AEC	ASEAN Economic Community	アセアン経済共同体
AFTA	ASEAN Free Trade Area	アセアン自由貿易地域
AJCEP	ASEAN-Japan Comprehensive Economic Partnership	日アセアン包括的経済連携
ASAM	ASEAN Single Aviation Market	ASEAN 単一航空市場
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations	東南アジア諸国連合
ASSDP	Agriculture Sector Strategic Development Plan	農業セクター戦略開発計画
ASW	ASEAN Single Window	ASEAN 単一窓口
ASYCUDA	Automated System for Customs Data	(関税申告・処理に関する電子取引システム)
ATIGA	ASEAN Trade in Goods Agreement	ASEAN 物品貿易協定
BBC	Brand to Brand Complementation	ブランド別自動車部品相互補完流通計画
BDS	Business Development Service	ビジネス開発サービス
BUILD	BOI Unit for Industrial Linkage Development	BOI 産業連携促進ユニット
CAD	Computer Aided Design	コンピューター支援設計
CAM	Computer Aided Manufacturing	コンピューター支援製造
CADP	Comprehensive Asia Development Plan	東アジア総合開発計画
CBTA	Cross Border Transport Agreement	越境交通協定
CBTI	Cross Border Transport Infrastructure	越境交通インフラ
CDC	Council for the Development of Cambodia	カンボジア開発評議会
CDRI	Cambodia Development Research Institute	カンボジア開発研究所
CEF	Cambodia Economic Forum	カンボジア経済フォーラム
CEPT	Common Effective Preferential Tariff	共通効果特惠関税
CIB	Cambodian Investment Board	カンボジア投資委員会
CIQ	Customs, Immigration, Quarantines	税関・入国管理・検疫
CKD	Complete Knock Down	コンプリート・ノックダウン(自動車の出荷形態。部品単位で、分解されて出荷される)
C/P	Counterpart	カウンターパート
CJCC	Cambodia-Japan Cooperation Center	カンボジア日本人材開発センター
CLMV	Cambodia, Laos, Myanmar, Vietnam	カンボジア、ラオス、ミャンマー、ベトナム
CMT	Cut-Make-Trim	裁断・縫製・仕上げ

CSEZB	Cambodian Special Economic Zone Board	カンボジア経済特別区委員会
DF/R	Draft Final Report	ドラフトファイナル・レポート
DTIS	Diagnostic Trade Integration Study	貿易の統合に関する分析・調査
E&E	Electrical and Electronics	電気・電子
EAC	Electricity Authority of Cambodia	カンボジア電力公社
EBA	Everything But Arms	武器以外の全ての製品に対する無税・無枠措置
EDC	Electricite Du Cambodge	カンボジア電力会社
EH	Early Harvest	アーリーハーベスト
ELC	Economic Land Concession	経済土地コンセッション
EPZ	Export Processing Zone	輸出加工区
ERIA	Economic Research Institute for ASEAN and East Asia	東アジア・ASEAN 経済研究センター
EU	European Union	欧州連合
FASMEC	Federation of Associations of Small and Medium Enterprises of Cambodia	カンボジア中小企業組合連合
F/R	Final Report	ファイナルレポート
FDI	Foreign Direct Investment	海外直接投資
FIE	Foreign Invested Enterprise	外資系企業
FOB	Free on Board	本船渡条件
FTA	Free Trade Agreement	自由貿易協定
GAQSIQ	General Administration of Quality Supervision, Inspection and Quarantine	国家質量監督検閲検疫総局(中国)
GCI	Global Competitiveness Index	グローバル競争力指数
GDCE	General Directorate of Customs and Excise	関税消費税総局
GDI	General Department of Industry	産業総局(MIME)
GDP	Gross Domestic Product	国内総生産
GFC	Global Financial Crisis	世界金融危機
GMAC	Garment Manufacturers Association of Cambodia	カンボジア縫製製造業協会
GMS	Greater Mekong Sub-Region	大メコン圏
GOJ	Government of Japan	日本政府
GPSF	Government-Private Sector Forum	カンボジア政府民間フォーラム
GSP	Generalized System of Preference	一般特恵関税制度
GTAP	Global Trade Analysis Project	グローバル貿易分析プロジェクト
GVC	Global Value Chain	グローバル・バリューチェーン
HCMC	Ho Chi Minh City	ホーチミン市
HRD	Human Resource Development	人材育成
HS	Harmonized Commodity Description and Coding System	HS(コード)

IBRD	International Bank for Reconstruction and Development	国際復興開発銀行
IC/R	Inception Report	インセプション・レポート
ICOR	Incremental Capital Output Ratio	限界資本係数
ICT	Information and Communication Technology	情報通信技術(の総称)
IFC	International Financial Corporation	国際金融公社
IMF	International Monetary Fund	国際通貨基金
IPP	Independent Power Producers	独立系電力事業者
I-S	Investment-Saving	投資・貯蓄
IMF	International Monetary Fund	国際通貨基金
ISIC	International Standard Industrial Classification	国際標準産業分類
ITC	Institut de Technologie du Cambodge	カンボジア工科大学
JBAC	Japanese Business Association of Cambodia	カンボジア日本人商工会
JBIC	Japan Bank for International Cooperation	国際協力銀行
JETRO	Japan External Trade Organization	日本貿易振興機構
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
JPS	Japanese Production System	日本式生産方式
JST	JICA Study Team	JICA 調査団
KRI	Koei Research Institute	コーエイ総合研究所
LCM	Laos, Cambodia and Myanmar	ラオス、カンボジア、ミャンマー
LDC	Less Developed Country	開発途上国
LMIC	Lower Middle Income Country	低中所得国
LPI	Logistical Performance Index	物流パフォーマンス指標
MAFF	Ministry of Agriculture, Forestry and Fisheries	農林水産省
MEF	Ministry of Economy and Finance	経済財政省
MFA	Multi Fiber Agreement	多国間繊維取り決め
MFN	Most Favored Nation	最恵国待遇
MIEC	Mekong-India Economic Corridor	メコン・インド経済回廊
MIME	Ministry of Industry, Mines and Energy	鉱工業エネルギー省
MLVT	Ministry of Labor and Vocational Training	労働職業訓練省
MNC	Multinational Corporation	多国籍企業
MOC	Ministry of Commerce	商業省
MOT	Ministry of Tourism	観光省
MPAC	Master Plan on ASEAN Connectivity	ASEAN の連結性に関するマスタープラン
MPI	Ministry of Planning and Investment	計画投資省(ベトナム)
MPWT	Ministry of Public Works and Transportation	公共事業運輸省
MSME	Micro, Small and Medium Enterprise	中小零細企業
MVA	Manufacturing Value Added	製造業粗付加価値額
NBC	National Bank of Cambodia	カンボジア国立銀行
NEA	National Employment Agency	国家雇用庁

NIS	National Institute of Statistics	統計局
NR	National Road	国道
NSDP	National Strategic Development Plan	国家開発戦略
OBM	Original Brand Manufacturing	(自社ブランドによる事業)
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
ODM	Original Design Manufacturing	(顧客企業側のブランドによる製造受託取引)
OEM	Original Equipment Manufacturing	(相手先ブランド製造)
Off-JT	Off-the-Job-Training	業務外での訓練
OJT	On-the-Job-Training	業務を通じての訓練
PPAP	Phnom Penh Autonomous Port	新プノンペン港
PPSEZ	Phnom Penh Special Economic Zone	プノンペン経済特区
PPSMIA	Phnom Penh Small and Medium Industries Association	プノンペン中小工業組合
PR/R	Progress Report	プログレスレポート
PMIS	Provincial-Municipal Investment Sub-committee	省・特別市投資小委員会
QIP	Qualified Investment Project	適格投資プロジェクト
R&D	Research and Development	研究開発
RCA	Revealed Comparative Advantage	顕示比較優位指数
RGC	Royal Government of Cambodia	カンボジア王国政府
ROO	Rule of Origin	原産地規制
SAD	Single Administrative Document	統一管理書類
SC	Supply Chain	サプライチェーン
SCs	Sub-Contractors	再委託
SEC	Southern Economic Corridor	南部経済回廊
SEZ	Special Economic Zone	経済特別区
SHRM&P	Society for Human Resource Management and Productivity	(人的資源マネジメント及び生産性協会)
SKD	Semi-Knock Down	セミ・ノックダウン (自動車の出荷形態。部品単位で、分解されて出荷される)
SKRL	Singapore Kunming Railway Link	(シンガポール・昆明鉄道整備プロジェクト)
SITC	Standard International Trade Classification	標準国際貿易商品分類
SME	Small and Medium Enterprise	中小企業
SNEC	Supreme National Economic Council	最高国家経済評議会
SPS	Sanitary and Phytosanitary	衛生と植物検疫に関する措置
SPZ	Special Promotion Zone	特別奨励区
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunity, Threat	SWOT(分析)
T&G	Textile & Garment	繊維及び縫製
TATA	TATA: Trade Agreement on Textile and Apparel	繊維・縫製貿易協定
TEU	Twenty-foot Equivalent Unit	20 フィートコンテナ換算
TFP	Total Factor Productivity	全要素生産性
TLO	Technology Licensing Organization	技術移転機関

TOR	Terms of Reference	仕様書
TPP	Trans-Pacific Strategic Economic Partnership Agreement	環太平洋戦略的経済連携協定
TRIM	Trade-Related Investment Measures	貿易に関連する投資措置に関する協定
UN	United Nations	国際連合
UNDP	United Nations Development Programme	国連開発計画
USD/ US\$	US dollar	米ドル
VC	Value Chain	バリューチェーン
VMC	Vendors Meet Customers	ベンダー紹介プログラム
WB	World Bank	世界銀行
WEO	World Economic Outlook	世界経済見通し
WG	Working Group	ワーキンググループ
WTO	World Trade Organization	世界貿易機関

第1部

調査・分析編

はじめに

0.1 調査の背景

カンボジア国（以下「カ」国）の経済は、農業、縫製業、観光業、建設業の発展を牽引役として、2008年まではASEAN諸国のなかでも比較的高い経済成長率を達成してきた。しかしその一方で、国内総生産（GDP）の多くをこの4大産業に依存する脆弱な経済構造が定着し、リーマンショックを引き金とする世界的な金融危機による海外需要の減速に伴い、縫製品の輸出減少、観光客の減少、海外投資による建設プロジェクトの中止や延期によって大きな打撃を受けた。ただし、農業国であるため、金融危機からの立ち直りは他国に比較して早かったとの評価もある。

現在、「カ」国の社会経済開発計画として四辺形戦略が策定されており、同戦略が掲げた理念、目標を具現化する戦略として国家戦略開発計画（National Strategic Development Plan : NSDP, 2009-2013）が策定されている。同戦略はガバナンスを中心に据えており、ドナーの対「カ」国支援のよりどころとなっている。しかし他方、産業政策という観点では、「カ」国政府として今後どのような産業政策を実施していくのか等については具体的には触れられていない。「カ」国経済は自由度が高く、外国企業の参入障壁は概ね低いことから示唆されるように、新古典派的理念に基づいた経済政策がこれまで採られており、人、モノ、金といった資源を既存の産業や衰退産業から有望分野や戦略的分野に政策的に誘導し、産業構造の高度化を図りつつ持続的経済成長を達成させるような戦略は採られていなかったといえる。

かかる状況下、「カ」国政府においては、政府による一定の関与も視野に入れた産業政策の策定作業中であり、我が国の支援に対して要望が出された。また同支援は、2013年以降の次期政権において新たに策定されるNSDPへのインプットをにらんだものとするのが期待されている。

JICAは、上記要望に対して2011年11月上旬に事前調査団を派遣し、我が国の産業政策の紹介を含めたワークショップを行い、「カ」国側の求める支援の具体的な内容を確認したところ、我が国及びアジアの経験の共有を中心とした産業分野における政策対話型の支援の要望が出された。本件調査の目的は、同支援を実施するために必要な基礎情報の収集を行うことである。

0.2 調査の目的

本件調査は、「カ」国における産業政策の策定を支援するため、下記の情報収集・確認調査を行うことを目的とする。

- ・「カ」国の産業構造及び産業政策の現状を調査分析し、周辺諸国の産業政策との比較分析を行う。
- ・「カ」国における産業発展の潜在可能性を明らかにし、今後振興すべき優先産業及び採るべき産業政策のあり方について、基礎情報を収集・整理する。
- ・我が国及びアジアの経験を中心とする産業分野における政策対話型の支援を実施するにあたり、基礎情報を収集・整理する。

0.3 調査の対象

本件調査の対象地域は、「カ」国全土とする。ただし、主たる調査地域は、「カ」国政府機関が所在するプノンペン及び内外民間企業が多く立地する地域とする。

0.4 調査の工程

0.4.1 調査の工程

本件調査は、2012年3月上旬に国内準備調査を開始し、2012年10月末までの工程で実施した。調査の作業工程は、以下のとおりである。

- 国内準備調査（3月）：資料の収集・分析、インセプション・レポート（IC/R）の作成
- 第1次現地調査（3~5月）：IC/Rの説明・協議、関連情報の収集・整理、第1回セミナーの開催、プロGRESS・レポート（PR/R）の作成準備
- 第1次国内作業（5~6月）：第1次現地調査の報告・協議、関連情報の整理、PR/Rの作成
- 第2次現地調査（5~7月）：PR/Rの説明・協議、第2回セミナーの開催、関連情報の収集・整理、関係機関との協議
- 第2次国内作業（7~8月）：第2次現地調査の報告・協議
- 第3次現地調査（8~9月）：第3回セミナーの開催、関連情報の収集・整理、関係機関との協議、ドラフト・ファイナル・レポート（DF/R）の作成準備
- 第3次国内調査（9~10月）：ドラフト・ファイナル・レポート（DF/R）の作成・提出・修正およびファイナル・レポート（F/R）の提出

0.4.2 第1次現地調査の実施

(1) 国内調査及び現地調査

第1次現地調査では、上記工程に従い、国内作業において取りまとめたIC/Rの説明・協議を行うとともに、後述のとおり、第1回セミナーを開催した。また、最高国家経済評議会(SNEC)側ワーキンググループと継続的に打ち合わせを行うとともに、各調査事項について、関連情報の収集・整理を実施した。その一環として、関係機関へのインタビュー、現地実査、産業実態調査に係る再委託先の選定及び調査内容の協議等を行った。

(2) 第1回セミナーの開催

4月26日（木）Raffles Hotel Le Royalにおいて、JICA及びSNECの共催により第1回セミナーを開催した（下記議事次第参照）。同セミナーは、政府関係機関、主要民間団体、国際機関等を中心に、産業政策の策定に係るステークホルダーに対して産業政策策定に向けての考え方・方向性に係る情報を共有するとともに、今後の策定過程への参画を促す契機とすることを主たる目的とするものであった。政府関係機関から45名、国際機関等から9名のほか、カンボジア日本人商工会（JBAC）や「カ」国の中小企業を代表する組織など、民間セクターからの参加も得た。出席者は78名であった。

【参考】 第1回セミナー議事次第

Time	Contents
08:00--08:30	Registration
08:30--08:50	Opening Remarks H.E. Dr. Hang Chuon Naron (Permanent Vice Chairman, SNEC) H.E. Masafumi Kuroki (Ambassador Extraordinary and Plenipotentiary of Japan to the Kingdom of Cambodia)
08:50--09:30	Keynote Speech by Prof. Shinji Asanuma (Hitotsubashi University) <i>"Making Industrial Development Strategy for Cambodia"</i>
09:30--10:15	Presentation by Mr. Yoseki Nagase (Leader, JICA Study Team) <i>"Experience of Economic Development and National Periodic Planning in Japan"</i>
10:15--10:30	<i>Coffee Break</i>
10:30--11:00	Moderator: H.E. Dr. Hang Chuon Naron Presentation by Mr. Yoseki Nagase <i>"Introduction of JICA Study and its Progress"</i>
11:00--12:00	Moderator: H.E. Dr. Hang Chuon Naron Panel Discussion including Q&A Panelists: Prof. Shinji Asanuma, H.E. Dr. Mey Kalyan (Senior Advisor to SNEC), Mr. Toru Homma (Senior Advisor to JICA), Mr. Yuji Imamura (JICA Expert to CDC), Mr. Yoseki Nagase
12:00--12:15	Closing Remarks H.E. Dr. Hang Chuon Naron
12:15 --	<i>Lunch</i>

0.4.3 第2次現地調査の実施

(1) 国内調査及び現地調査

第2次現地調査では、上記工程に従い、国内作業において取りまとめた PR/R の説明・協議を行うとともに、後述のとおり、第2回セミナーを開催した。加えて、SNEC 側ワーキンググループと継続的に打ち合わせを行い、日系企業を訪問してのヒアリングの実施（産業実態調査）など、各調査事項について関連情報の収集・整理を実施した。

(2) 第2回セミナーの開催

2012年6月25日（月）、JICA 及び SNEC の共催により、Raffles Hotel Le Royal において第2回セミナーを開催し、そのフォローアップ・セッションを26日（火）SNEC 会議室において開催した（下記議事次第参照）。同セミナーは、SNEC が公式に産業政策策定の緒についてを受け、政策策定に向けた方向性に関してより深い議論をするため、JICA、調査団（JST）、SNEC の三者による非公開（クローズド）で実施された。

JST 側からは PR/R の内容について発表を行い、これに基づき中間段階における仮説的な政策の方向性について発表した。また SNEC 側からは、評議会から承認となったアウトラインを軸に、産業政策策定に関する基本的な考え方や、策定方針についての発表がなされた。これを受け、2 日目にはフォローアップのディスカッションが行われた。参加者は SNEC10 名、JICA 本部及びカンボジア事務所 7 名、JST7 名の合計 24 名であった。

【参考】 第 2 回セミナー議事次第

Time	Contents (Monday, 25 th June)
13:30--14:00	Registration
14:00--15:20	<p>Moderator: Mr. Toru Homma, Senior Advisor to JICA</p> <p>Presentation by JICA Study Team</p> <p>Mr. Yoseki Nagase, Team Leader/ Industrial Policy <i>“Prospects for Cambodia's Economy and Industries and the Directions of Industrial Policy”</i></p> <p>Mr. Hiromichi Hara, Deputy Team Leader/ Industrial Sector Research <i>“Key Issues of Major Industrial Sectors: from the Viewpoints of GVC and Investment Trends”</i></p> <p>Ms. Ryoko Hosono, Competitiveness Analysis <i>“Understanding the Playing Field: Factors Affecting Enterprise Location and Possible Strategy”</i></p> <p>Mr. Masayuki Ishida, Comparative Analysis on Industrial Development Policies <i>“Initial Policy Options for Industrial Development in Line with Cambodian Version of Localization Strategy: Based on Observation of Current Situation of Industry in Cambodia and Experiences of Neighboring Countries”</i></p>
15:20--16:20	Q&A Session
16:20--16:35	Coffee Break
16:35--17:15	<p>Moderator: Mr. Toru Homma, Senior Advisor to JICA</p> <p>Presentation by SNEC</p> <p>Mr. Lay Sokkheang and Mr. Chheang Vanarith <i>“The Concept Note for Industrial Development Policy in Cambodia”</i></p>
17:15--18:00	Discussion
	Contents (Tuesday, 26 th June)
10:00--12:00	Follow-up Discussion (Commentator: Prof. Shinji Asanuma)

0.4.4 第 3 次現地調査の実施

(1) 国内調査及び現地調査

第 3 次現地調査では、上記工程に従い、日系企業を訪問してのヒアリングの実施（産業実態調査）など、各調査事項について関連情報の収集・整理を行った。国内作業において取りまとめた

DF/R（政策提言案）の説明・協議を行うとともに、後述のとおり、第3回セミナーを開催した。さらに、SNEC側ワーキンググループと継続的に打ち合わせを行い、各調査事項について関連情報の収集・整理を実施した。

(2) 第3回セミナーの開催

2012年9月3日（月）Raffles Hotel Le Royalにおいて、JICA及びSNECの共催により第3回セミナーを開催した（下記議事次第参照）。同セミナーは、政府関係機関、主要民間団体、国際機関等を中心に、産業政策の策定に係るステークホルダーに対して「カ」国の産業政策策定に関する提言を提示するとともに、今後の策定過程に向けて協議・議論することを主たる目的とするものであった。政府関係機関から70名、国際機関等から28名の他、民間セクター（カンボジア日本人商工会[JBAC]およびFASMECなど）から21名の参加も得た。出席者は合計119名であった。

【参考】 第3回セミナー議事次第

Time	Contents
08:00--08:30	Registration
08:30--08:50	Opening Remarks H.E. Dr. Hang Chuon Naron, Secretary of State of Ministry of Economy and Finance, and Permanent Vice Chairman of SNEC H.E. Masafumi Kuroki (Ambassador Extraordinary and Plenipotentiary of Japan to the Kingdom of Cambodia)
08:50--09:30	Moderator: H.E. Dr. Hang Chuon Naron Presentation on: “Proposed Elements and Recommendations for Cambodia’s Industrial Development Policy” by Mr. Yoseki Nagase, Team Leader, JICA Study Team
09:30--09:50	“Comments on Result of JICA’s Study and Presentation on Direction of Cambodia’s Industrial Policy Formulation” by Mr. Ung Luyna, Deputy Secretary General, SNEC
09:50--10:10	<i>Coffee Break</i>
10:10--11:30	Plenary Perspectives, Suggestions, Questions, and Discussions
11:30--11:45	Comments from JICA Cambodia Office by Mr. Yasujiro Suzuki, Chief Representative
11:45--12:00	Summing up and Way Forward by H.E. Dr. Hang Chuon Naron
12:00--12:50	<i>Lunch</i>

0.4.5 調査の成果

調査団は、本件調査の着手にあたり、2012年3月中旬、調査の実施方針、調査の内容及び方法、作業計画、実施体制などを記載したIC/RをJICAに提出し、その枠組みに沿って調査を進めた。

同年6月下旬には、第1次現地調査までの結果を取りまとめたPR/Rを作成し、さらに第1次から第3次までの現地調査及び国内調査の結果を総括・整理したうえで、これをDF/Rとして取りまとめ、同年9月中旬、JICAに提出した。そのうえで、所要の調整及び精査を行い、同年10月中旬、F/Rとして本報告書を取りまとめた。

本報告書は、2部から構成されている。第1部は「カ」国の産業の現状に関する調査・分析を整理したものであり、第2部は「カ」国の産業政策策定に係る提言を取りまとめたものである。

0.4.6 調査の実施体制

本件調査は、JICAからの委託を受けて、株式会社コーエイ総合研究所と有限会社エクシディアの2社からなる共同企業体が編成した調査団が実施した。

<調査団の構成>

総括/産業政策	長瀬要石	コーエイ総合研究所
副総括/産業実態調査	原礼有	コーエイ総合研究所
産業政策比較・分析	石田雅之	エクシディア
競争力比較	細野良子	コーエイ総合研究所

第1章 調査分析の視点—「カ」国産業の展開と海外直接投資

1.1 経済成長の到達点

1993年にカンボジア王国憲法が制定され、新生カンボジア王国の国づくりが始まってから20年を迎える。この間、「カ」国は復興と再建の段階を経て、開放的な市場経済のもとで高い経済成長を続けてきた。

「カ」国の2000年代（2001-2010年）の実質経済成長率は、8.1%であった。2008年の世界金融危機後、09年に大幅な成長鈍化を経験したとはいえ、2004-08年には年率10.3%という高い経済成長を実現した。テイクオフ期¹ともいうべきこの5年間の高成長を牽引したのは、繊維、観光、建設および農業の4セクターであった²。この結果、「カ」国の実質国内総生産（GDP）は10年間で約2.2倍となった。

2000年代の高い経済成長によって、1人当たりGDPは、2000年の288ドルから2010年には830ドルと2.9倍になった。経済財務省（MEF）の予測では、2011年は909ドル、2012年には984ドルに達するとされている³。かくて、「カ」国は近々1人当たりGDPが1,000ドルの水準に到達するものとみられる。

この1,000ドル水準という大きな節目を迎えて、「カ」国政府は新たな産業政策の指針を示そうとしている。すなわち、最高国家経済評議会（SNEC）は、目下、産業政策の策定作業を進めている。同作業はまた、2013年に策定が予定されている新たな国家戦略及び国家開発戦略（National Strategic Development Plan: NSDP）へのインプットともなるものである。本報告書は、最高国家経済評議会（SNEC）が策定する産業政策への提言の基礎になるとともに、「カ」国における戦略・計画・政策の策定に役立つ基礎情報を提供するものである。

1.2 「カ」国産業の現段階—その特徴

「カ」国産業の現状を俯瞰すると、次のような特徴が浮かび上がってくる。

第1は、産業構成における工業（第2次産業）のウエイトが低いことである。

「カ」国では、人口の約8割が農村に居住している。GDPに占める農業（第1次産業）の比率は、2000年の37.9%から徐々に低下してきたものの、世界金融危機後再び上昇し、2010年には36.0%となった。他方、サービス（第3次産業）は、2010年にはGDPの41.0%を占めている。これは、国際援助関係のもたらす需要もあって卸・小売等の商業活動が活発なほか、世界的な文化遺産アンコール遺跡群への観光が寄与している。

¹ ADB (2011) “Economic Analysis; Country Partnership strategy, Cambodia, 2011-2013”

² 例えば、自動車セクターと電気・電子セクターでは、前者に対して、後者が部品を供給する関係にあり、この意味で後者は「サブ・セクター」と呼称されるべきであるが、本報告書では、いずれも「セクター」という呼称に統一する。

³ MEF データによる（CDC(2012)“Cambodia Investment Handbook”）。

工業（第2次産業）のGDP比は、1993年の13.0%から2000年には23.0%へと急激に上昇した。その後、2003-07年に26.9%にまで達したものの、2008年以降23%台で推移している。繊維・製靴の輸出や建設投資が経済を牽引しているが、第2次産業のGDP比が顕著に高まるまでには至っていない。その意味で、「カ」国は工業化の初期段階を脱してはおらず、製造業の基盤はまだまだ脆弱である。

第2は、国内製造業の近代化が遅れていることである。

「カ」国の伝統的な製造業は、人々の衣食住に直接関連するレンガ・石材、竹製品・家具、絹・綿織物、食品加工などの地場産業であった。これらは、概して小規模・零細な企業によって担われている。国内製造業のなかで中核をなすのは、食品加工業である。具体的には、精米、醤油・魚醤、飲料水などの地場の資源を使用した内需向けの製品である。実際のところ、国外に輸出にできるような品質基準や衛生基準を満たす設備を備えた企業は少数である。こうしたなか、水産加工品や、胡椒・パームワイン、カシューナッツ、コメなどの有機栽培産物を用いた農産加工品の製造が試みられ、一部で輸出が伸びていることは注目されてよからう⁴。

「カ」国は、国内産業が脆弱で内需型産業の競争力が弱いため、消費財の多くを輸入に依存する構造となっている。とはいえ、さまざまな困難を乗り越えて独自の成長を図ろうとしている企業が各地に存在しており、近代化に挑むこれらの企業の発展を支援する取組みが求められている。

第3は、製造業の主体が繊維・製靴などの輸出型軽工業だということである。

上述のような旧来型の産業構造に転換の端緒を拓いたのは、海外資本による繊維・縫製や製靴である。ちなみに、この2業種のメーカーの9割以上⁵は、外資系企業である。外資系企業が「カ」国に進出し、繊維・縫製等の製造拠点を築いたのは、「カ」国がアメリカの最恵国待遇（MFN）を獲得し、また欧州から一般特惠関税制度（GSP）の適用を得たことで、「カ」国からアメリカや欧州へのアパレル等の輸出が有利となったからである。しかしながら、これらの製造業は、原材料を輸入し、衣服の縫製を行って、二次製品を欧米に輸出するにとどまっている。このため、労働集約型産業としての雇用創出効果は大きいものの、付加価値が少なく、技術移転力が弱く、他産業への波及効果も乏しい。言い換えれば、国内産業との連関がほとんどない現状のままでは、「カ」国の産業発展を牽引する役割に多くを期待できない。繊維・縫製や製靴の分野で、今後どのように効率化・高度化を図るかは、「カ」国工業化の重要な課題の一つである。

第4は、ここ数年、一部の加工組立型産業が「カ」国の経済特別区（SEZ）等に立地し始めたことである。

二輪車の組立工場は、すでに10年以上前から操業を開始していた。これは「カ」国の国内市場向けであり、部品・コンポーネンツはCKDパーツとして近隣の関連会社から輸入されている。ところが最近に至り、自動車・機器用ワイヤーハーネスの組立企業や、小型モーター、薄型TVアルミフレーム、携帯電話スピーカーなどを組み立てる日系企業が「カ」国々内に製造拠点を設立

⁴ 初鹿野直美（2006）「カンボジアの工業化—自由化の渦中にある製造業とその担い手—」

⁵ カンボジア縫製製造業協会（GMAC）加盟企業ベース

した。これらは、いずれも東アジアに広がるグローバル・バリューチェーン（GVC）の労働集約的な工程を担う部品産業である。さらには、精密機械分野でも、最終製品の組立を行う大規模企業が進出の動きをみせているといわれる。進出企業数はまだ少ないとはいえ、日系企業の投資先として、「カ」国への注目度が高まってきたことは事実である。このような、二輪車・四輪車、電気・電子製品、時計・デジタルカメラなどの精密機器は、潜在力の高い分野である。これらの加工組立産業が既存の梱包材などの業種との連関を深めて、裾野産業ないし関連産業が育っていけば、産業の多様化は大きく進展することになる。

東アジアの工業化は、繊維加工等の軽工業からスタートし、電気・電子製品、輸送機械、精密機械などの加工組立産業へと雁行的に移行した。「カ」国が、先行する東アジアの諸国の後を追って、産業構造の次の段階へと円滑な移行を果たし得るかが問われている。

第5は、「カ」国の産業発展を主導してきたのは、海外直接投資(FDI)だということである。

カンボジア投資委員会（CIB）によって認可された固定資産投資額（1994年-2011年9月）に占める外国資本投資の比率は62%となっている⁶。認可額と実投資額との間に大きなギャップがあるとみられるが、達観すれば、「カ」国の民間固定資本形成のおよそ6割強はFDIによって担われてきたと推測される。なお、同データによると、工業（第2次産業）への投資比率は25%、観光業へのそれは50%であった。製造業分野でもFDIが投資の主体であったことが、容易に想像できる。

製造業へのFDIは繊維・縫製業に集中していた。投資国（地域）は、台湾・中国・香港が中心であり、いわば華人企業が衣料・縫製分野への投資の主役を担ってきた。「カ」国が投資先として選ばれたのは、前述のMFNやGSPの認可を受けたことや、「カ」国政府が投資法上の優遇措置などの政策を採用したことが大きいものとみられる⁷。

これに対して、加工組立産業など最近の新たなFDIの主役は、日系企業である。例えば、SEZへの製造業投資の累計額（2008-2012年：実績ベース）の39%は日本からのものである⁸。台湾・シンガポール・中国・韓国からの投資額は、日本の3～6割である。このように近時日本から「カ」国へのFDIが拡大しているのは、中国やタイにおける賃金の上昇その他の事業環境の悪化、一国立地のリスク分散への対応、中国、タイ、ベトナムにおける人手不足といった事情も働いていよう。日系企業などのFDIを誘致するため、投資環境をさらに整備していく必要がある。

第6は、以上のような産業の発展過程で、産業の二重構造が顕著になったことである。

「カ」国産業の企業規模別構成をみると、FDI製造業を主体とする大規模企業と小規模・零細な国内企業に二極化している。2011年経済センサス（Economic Census of Cambodia 2011）によれば、外国企業の雇用者はその88.4%が101人以上の規模の企業の雇用者である。大多数は、製造業企業だとみられる。101人以上企業の操業開始年をみると、年平均創業数は年を追って増加し

⁶ CIB(CDC)データによる（CDC(2012)“Cambodia Investment Handbook”）。

⁷ 広畑伸雄（2004）「カンボジア経済入門（Economic Development in Cambodia）」

⁸ CDC データから推定。

ている。これは、製造業セクターの FDI 企業が増加トレンドにあることを示唆するものであろう⁹。これに対して、国内企業の雇用者の 69.7%は、1-10 人規模の企業である（表 1-1、表 1-2、表 1-3 参照）。なお、製造業の雇用者総数は 539 千人で、その内訳は国内企業 300 千人、外国企業 239 千人となっている。

今後 FDI の誘致が進めば、産業構造の二極化はさらに進行することになるだろう。したがって、FDI をテコとする産業発展を国内中小企業の近代化にどのように結びつけていくかが、これからの課題である。

表 1-1 企業規模別雇用者数

(単位：1000 人、%)

雇用規模	カンボジア企業	外国企業	合計
1~10	963 (69.6)	13 (4.5)	976 (58.2)
11~50	180 (13.0)	12 (4.1)	192 (11.5)
51~100	45 (3.3)	9 (3.1)	54 (3.2)
101~	195 (14.2)	258 (88.4)	454 (27.1)
合計	1,383 (100.0)	292 (100.0)	1,675 (100.0)

出典：「2011 年経済センサス」を基に JICA 調査団作成

表 1-2 企業規模別企業数

雇用規模	カンボジア企業	外国企業	合計
1~10	448,880 (97.7)	4,630 (82.2)	453,510 (97.5)
11~50	9,489 (2.1)	552 (9.8)	10,041 (2.2)
51~100	673 (0.1)	128 (2.3)	801 (0.2)
101~	456 (0.1)	326 (5.8)	782 (0.2)
合計	459,498 (100.0)	5,636 (100.0)	465,134 (100.0)

出典：「2011 年経済センサス」を基に JICA 調査団作成

表 1-3 雇用者 101 人以上の企業の操業開始年

1990 年以前	90-98	99-03	04-08	09-11	合計
91	125	129	240	197	782

備考：1.1990 年以前には操業開始年不詳を含む。

2.2011 年はセンサス時（2011 年 3 月）までの数値である。

出典：「2011 年経済センサス」を基に JICA 調査団作成

1.3 調査分析の視点と第 1 部の構成

1.3.1 調査分析の視点

「カ」国の経済は、前述のように、近々 1 人当たり GDP が 1,000 ドル水準に達するであろう。そして現状をみると、脆弱ながらも国内中小企業が製造業雇用の過半を擁し、外資系の縫製・製靴セクターが一定の基盤を形成して輸出の太宗を担っている。そのような現在の「カ」国経済の

⁹ 本報告書では、外資系企業（特にメーカー）を「FDI 企業」と呼称する。

到達点に立って、今後の産業構造のあるべき姿を展望し、とるべき産業政策のあり方を検討するのが、本調査の任務である。

「カ」国の産業発展が、国内における産業投資資金と産業投資家が乏しいなかで、FDI によって担われてきたことは、まぎれもない事実である。当分の間、この状況は大きくは変わらないであろう。であるならば、今後についても FDI の流入による製造業の発展に期待し、それを適切に誘導し、FDI をテコとして産業の多様化を図っていかなければならない。換言すれば、FDI 政策を主軸において「カ」国の産業力を強化し、これと連動させて国内中小企業の近代化を図っていくことである。このような観点から、調査分析ではその基本的視点を「FDI」におく。

いうまでもなく、産業発展は動的なプロセスである。それは、「カ」国内外の現実と今後の条件変化によって規定される。そこで第 1 部では、FDI をテコとする産業発展の戦略を描く前段階として、産業の動向、FDI の動向、FDI の誘致環境、周辺国との競争力や政策の比較などの分析を行い、FDI 政策および関連する産業政策を策定するための基礎情報を整理することとする。

1.3.2 第 1 部の構成

第 1 部は本章を含め全 5 章から成り、上記のような調査分析の視点に基づいて記述されている。

第 2 章は、「「カ」国産業の現状と課題」である。本章では、まず第 1 章 1.2 を受け、アジアの経済発展と工業化のダイナミズムのなかで、「カ」国の産業が現在どのような位置にあるかを明らかにする。また、工業化の視点から、農業の過剰就業の改善と中小企業の課題を整理する (2.1)。そのうえで、加工組立産業に焦点をあてて、東アジアに広がるグローバル・バリューチェーン (GVC) の構造を示し、裾野産業の意義と「カ」国におけるその現状及び今後の発展可能性を分析する (2.2)。次いで、「カ」国における産業セクターの構造を統計データに基づいて明らかにし、特に重要な 6 セクターのバリューチェーン (VC) の現状と課題を明らかにする (2.3)。さらに、産業活動及び投資が地域的にどのように展開しているかを分析し、主要な産業集積の現状と課題を明らかにする (2.4)。最後に、既存の主力産業である繊維・縫製と新興セクターである二輪車組立を取り上げて、近隣諸国と「カ」国の産業政策に関する比較分析を行い、「カ」国への教訓を導き出す (2.5)。

第 3 章は、「「カ」国への海外直接投資」である。本章では、まず「カ」国の資本形成と FDI の動向をマクロ的に概観し、日本の FDI の特徴と求められる受入れ環境を述べ、日本企業の意向と要望及びその立地選択への志向を示す (3.1)。次いで、「カ」国への投資動向について、適格投資プロジェクト (QIP) の全体的な動向及び経済特別区 (SEZ) への投資動向をセクター別・国別に分析する (3.2)。さらに、FDI 誘致政策のあり方を検討する基礎的情報として、「カ」国の投資関連法制を概観し、「カ」国とタイ・ベトナム両国との投資誘致政策の比較を行い、そこからの教訓を抽出する。最後に、FDI の導入を産業振興にいかにつなげるかを考察する。このため、「カ」国における現行投資法下での現地化政策を整理したうえで、タイにおける投資奨励法の導入と産業振興政策の変遷及び現地化政策の内容を分析し、「カ」国への教訓を導き出す (3.3)。

第 4 章は、「「カ」国の投資環境」である。「カ」国への FDI 誘致を進めるためには、地域統合のインパクトを適切に評価し、競争力の比較分析を行う必要がある。ASEAN の経済統合を基礎に、多国間・二国間の重層的な自由貿易協定 (FTA) や経済連携協定 (EPA) の枠組みが形成されてき

ている。このためまず、経済統合・貿易自由化のインパクトを整理し、ASEANにおける貿易構造の現状を整理する。そして、ASEAN+1（日本、中国またはインド）という枠組みを設定し、そこでの関税・制度の変化と運用を捉える。また、大メコン圏（GMS）においてさらにはアジア規模で、国境を越えた交通インフラの統合が進み、連結性が高まりつつある。そこで、ASEAN+1における物流インフラ整備の動向を整理する（4.1）。次に、以上の整理を受けて、経済統合の「カ」国へのインパクトを定量的に示し、あわせてASEAN+1におけるFDIと企業立地の動向を整理する。ここでは、特に最近の日系企業の動きに着目し、企業の立地要件を点検するとともに、生産工程の分割（Fragmentation）の動きを分析する（4.2）。そのうえで、「カ」国の投資・操業環境に関する分析を行う。特にタイとベトナムに焦点をあてて、投資環境と競争力の比較分析、操業環境とロジスティックスの比較分析を行い、「カ」国がどのような強みと弱みを持っているか、経済・物的インフラ両面での統合化が「カ」国にどのような機会と脅威をもたらすかを示す（4.3）。このような分析を踏まえつつ、FDIの集中が期待されるSEZについて、「工業団地」という切り口からその状況を検討する（4.4）。最後に、制度的側面から、タイ及びベトナムとの投資環境の比較を行う（4.5）。

第5章「むすびー新たな段階に向かう「カ」国産業」は、第1部の結びである。第1部の分析の含意を簡潔に総括し、第2部における政策提言への橋渡しとする。

第2章 「カ」国産業の現状と課題

2.1 「カ」国の経済発展と工業化

本節では、「カ」国産業の現状と課題を分析する前段として、経済成長（マクロ経済）と各産業セクターを結ぶ中間項としての「産業構造」の視点から、「カ」国経済のトレンドを考察し、産業化を促進するうえでの課題を抽出する。

2.1.1 産業構造と工業化

(1) 東アジアの経済発展と工業化

「カ」国は、他の東アジア諸国に比して、遅れて近代化への道を歩みだした。「カ」国は、いま新たな段階を迎えて、高い経済成長のもとで先行する東アジア諸国を追跡しつつある。では、「カ」国は東アジアの経済発展のなかでどのような位置にあるのであろうか。

経済の発展は産業構造の変化を伴う。東アジアは経済発展の速度が速かったため、産業構造の変化も激しかった。東アジアの産業構造の変化をもたらしたのは、急速な製造業の発展である。そして、その製造業の発展を支えたのは、輸出であった。つまり、高い成長率と高い工業製品輸出率が因となり果となって、東アジアは高度成長を実現してきたのである。

表 2-1 東アジア諸国における製造業の対 GDP 比率の推移

(%)

	ピークの15年ほど前		ピーク		2009
日 本	(1955)	21.9	(1970)	36.0	18.3
台 湾	(1970)	29.2	(1986)	39.4	23.7
韓 国	(1973)	25.8	(1988)	31.9	25.0
マレーシア	(1987)	19.8	(2000)	32.7	25.5
タ イ	(1988)	25.8	(2003)	35.2	34.1
シンガポール	(1987)	25.8	(2002)	28.3	18.5
インドネシア	(1985)	16.0	(1997)	26.8	26.4

出典：ADB「キー・インディケーターズ(主要指標集)」、経済企画庁「国民経済統計年報書」、篠原三代平「成長と循環で読み解く日本とアジア」日本経済新聞社(2006)、一橋大学経済研究所アジア長期経済統計資を基に JICA 調査団作成

工業化が進むからといって、国内総生産（GDP）に占める製造業の比率が上昇し続けるわけではない。製造業の対 GDP 比率は、経済発展に伴って上昇し、ある時点でピークに達

すると、下降を始める。日本は1970年にピーク(36.0%)を迎えたのち、台湾(1986年:39.4%)、韓国(1988年:31.9%)、マレーシア(2000年 32.7%)、タイ(2003年 35.2%)といわば雁行的にピークを迎えた(表 2-1 参照)。その後、例えば日本において製造業の対 GDP 比が 36.0%から 18.3% (2009年)へと半減したように、更なる経済発展に伴って製造業比率は低下する傾向を示す。このように、工業化が進むなかで製造業比率が低下するのは、技術進歩が工業製品価格の相対的低下と工業生産におけるサービス支出の増加をもたらすからである¹⁰。

ちなみに、これら東アジア諸国における製造業比率のピーク時までの15年間の上昇ポイント、日本の14.1%を最高として10~13%ポイントであった。年1%ポイント弱の上昇であった。

(2) 「カ」国の工業化の現段階

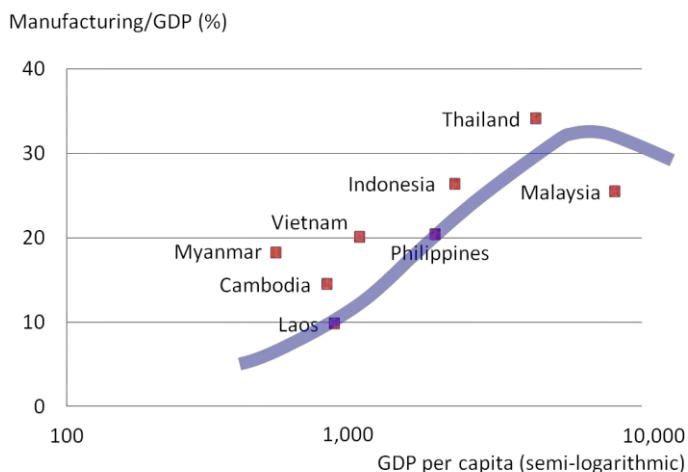
東アジアの経済発展と工業化のなかで、「カ」国は現在どのような位置にあるのだろうか。図 2-1 に示すように、「カ」国の製造業比率は14.5% (2011年には14.9%)で、ベトナム、インドネシアを追ってタイを追跡するかたちである。そこで、農業比率(農業/GDP)と製造業比率(製造業/GDP)の過去10年の推移をみると、農業比率の低下に比して製造業比率の上昇速度が鈍いことに気づく(図 2-2 参照)。そこには観光比率の上昇というプラスの作用も介在していよう。

今後についていえば、タイの水準に向けて製造業比率が上昇トレンドをたどる可能性がある(曲線 A)。これは、先行する多くの東アジア諸国がたどった工業化のプロセスである。ミャンマーは、曲線 A のトレンドに乗っているやに見受けられる。その対極には、長年工業化の波に乗り遅れてきたフィリピンの存在がある(曲線 B)。「カ」国が適切な工業化戦略をとらず投資環境の整備を怠るならば、フィリピンがたどった道を後追いつける懸念も残っている¹¹。

「カ」国はいま、製造業の発展をテコとする順調な経済発展を遂げうるか否かの岐路に立っているのではなかろうか。

¹⁰ 篠原三代平(2006)『成長と循環で読み解く日本とアジア』日本経済新聞社

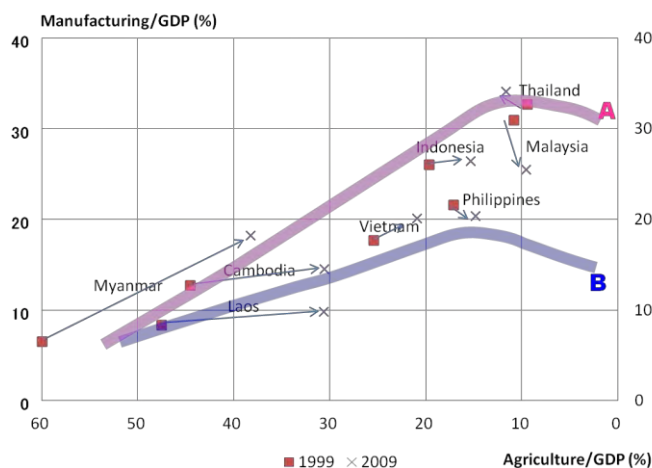
¹¹ なおフィリピンは、近時、製造拠点の移転が進む局面を迎えたことに留意する必要がある。



Note: The data for Cambodia is 2008.

Sources: : Compiled by JICA Study Team based on IMF "World Economic Outlook Database, September 2011," & ADB "Key Indicators of Developing Asian and Pacific Countries 2010."

図 2-1 1人当り GDP と製造業の GDP 比率 (2009)



Note: The data for Cambodia is 1998-2008.

Source: Compiled by JICA Study Team based on the ASEAN-Japan Center Database.

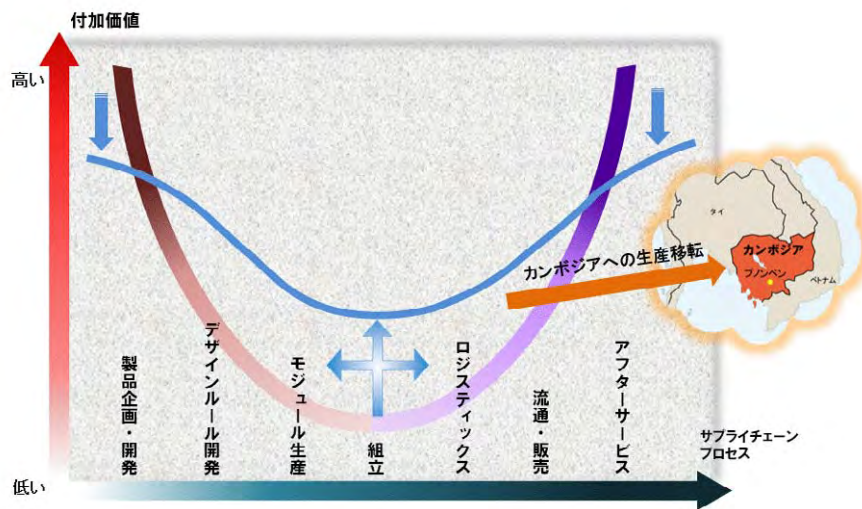
(Original Data: ADB "Key Indicators of Developing Asian and Pacific Countries 2010.")

図 2-2 農業の GDP 比率と製造業の GDP 比率 (1999-2009)

(3) 生産分業ネットワークへの参画

1) 東アジアのグローバル・バリューチェーン

「カ」国の工業化の将来は、「カ」国が「後発の利益」を生かしながら東アジアの生産分業ネットワークにどう参画していくかにかかっている。



(山所) 周牧之『中国経済論』日本経済評論社 2007年に基づき加筆修正

図 2-3 グローバル・バリューチェーンと「カ」国への生産シフト

東アジアでは、発展段階の異なる国々が踵を接して存在し、貿易と投資を仲立ちとして、国境を越えた生産のリンケージを形成してきた。そこでは、日本、NIEs、先発 ASEAN、中国、ベトナムと続く産業構造転換の連鎖 が起こり、東アジアは全体として濃密な工業生産の基地となったのである。換言すれば、世界のなかでも特にこの地域でグローバル・バリューチェーン(GVC)が深化した。その結果、貿易に占める垂直的特化(vertical specialization)が進み、中間財の産業内貿易 (intra-industry trade) が重要な役割を担うようになっている。「カ」国は、このような分業関係深化の流れを受け止めて、GVC の加工工程など相対的に付加価値の低いセグメントをまず取り込み、漸次上・下流の高付加価値分野へと生産を拡大していく構えが必要であろう (図 2-3 参照)。

「カ」国では、日系企業など製造企業の工程間分業の拠点呼び込み、それをテコとして、比較優位をもつ産業集積を築き、東アジアに広がる生産ネットワークの一翼を担うことが期待されている。

2) 軽工業から加工組立産業へのシフト

「カ」国が東アジアに広がる生産分業ネットワークに参画するということは、裏返せば、軽工業から加工組立産業へと産業構造を多様化させることにほかならない。

表 2-2 日本の輸出構造の変動

Products	Year	1955	1970	1985	1990
Export Value (%)		100.0	100.0	100.0	100.0
Food		6.3	3.4	0.7	0.6
Textile		37.2	12.5	3.6	2.5
Chemical		5.1	6.4	4.4	5.5
Steel		12.9	14.7	7.7	4.4
Machinery		3.9	46.3	71.8	75.0
	Office Equipment	0.0	1.7	4.4	7.2
	Semiconductors/Electronic parts	0.0	0.4	2.7	4.7
	Automobiles	0.0	6.9	24.2	22.3
	Optical instruments	0.0	2.6	4.8	4.0
	Home appliances	0.0	7.9	11.6	13.5
	Machine tools	0.0	0.6	1.5	1.5
	Vessels	3.9	7.3	3.4	1.9

Source: Toshio Sanuki. (1993). Nihonkeizai-Shinron (Japanese Economy-A New Theory): Toyo Keizai Shinpo Sya.

日本は19世紀末から糸布などの繊維原材料工業が発達し、長く輸出の主役となっていた。この傾向は1960年代まで続いたが、やがて繊維の輸出比率が低下し、それに代わって機械関係の輸出が大宗を占めるに至った（表 2-2 参照）。すなわち、1955年から85年の間に繊維の輸出シェアが激減し、85年には機械製品の輸出シェアが72%まで高まったのである。日本の生産・輸出構造の転換を後追する形で、この傾向は東アジア全域に広がっていった。ちなみに、2007年の東アジア貿易に占める機械全体のシェアは57%（部品29%、完成品28%）である¹²。

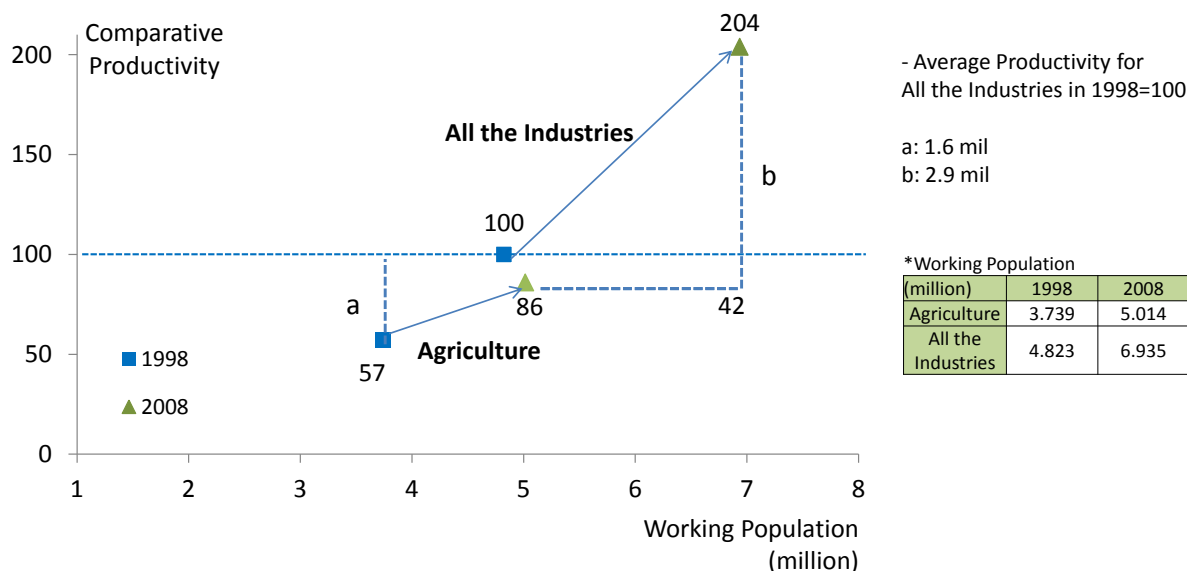
「カ」国工業化の課題は、繊維・縫製および製靴などの軽工業分野における高付加価値化を進めるとともに、いかにして機械工業分野を取り込んでいくかではなかろうか。機械工業を中心とした工業化、すなわち加工組立産業の誘致・発展を重視する必要があると考えられる。

2.1.2 農業の過剰就業と近代化

経済の発展過程で、伝統的農業が相対的に縮小していくことは避けられない。その過程で、農業セクターから工業セクター（広くは非農業セクター）へと労働力その他の資源が移動し、それによって経済の成長と発展がもたらされる。このことは、農業・農村の重要性をなんら否定するものではない。「カ」国々民の80.5%は農村(rural)に住んでいる（2008

¹² Tran Van Tho (2010) 『ベトナム経済発展論(Development and Transition in the Vietnamese Economy)』勁草書房

年)。それゆえ、工業化を基軸とする産業発展を目指すと同時に、農業・農村の近代化が図られなければならない。工業の発展と農業の近代化を結び付けるとの視点が重要である¹³。



Note: For the calculation of agricultural productivity, real GDP in agriculture and the primary industry population are applied.
Source: Compiled by JICA Study Team based on General Population Census 2008, Key Indicators of Developing Asia and Pacific Countries 2010 (ADB), and World Bank Database.

図 2-4 「カ」国における農業の比較生産性と過剰就業 (1998-2008)

第1は、農業・農村から工業セクター等への労働力移動を円滑に進めることである。「カ」国の農業・農村は、過剰就業(over occupation)¹⁴の状態にある。加えて、人口増加の圧力を受けて、過剰就業の状態は深刻になってきているように見受けられる。例えば、農業と全産業との平均労働生産性の格差は、全産業を100として、1998年の57から2008年には42へと低下した。単純に換算すれば、2時点間の過剰就業者は1.6百万人から2.9百万人へと増加したことになる(図2-4参照)。そのうえ、今後も農業就業人口が増加するとの予測もある¹⁵。そうなれば、農業の過剰就業がますます深刻化するのは避けられない。それゆえ、農村における若年労働力の基礎的学力を培いつつ、製造業セクターで雇用を創出し、適切な需給結合を図ることが必要である。

¹³ 1960年代の「鹿島臨海工業地帯開発」では、「農工両全」(農業と工業を共に発展させるの意)という考え方が掲げられた。

¹⁴ 大川一司(1962)『日本経済分析』春秋社。特定の産業における限界生産力が恒常的に他産業に比して低位にある状態をいう。本試算では、便宜的に平均生産性を用い全産業と比べた。なお、類似の概念に、低能率就業(under employment)や偽装失業(disguised unemployment)がある(同書)。

¹⁵ 2008年から2018年までの投資額が過去10年に比して倍増すると仮定しても、第1次産業就業人口は2008年対比で221千人増加する(JICA/コーエイ総研(2012)「カンボジア国産業人材育成プログラム準備調査」)。

表 2-3 主要農産物の生産高

(単位：万トン)

	2005	2009
コメ	418	759
トウモロコシ	26	92
キャッサバ	36	350
天然ゴム	3	3
牛肉	5	6
豚肉	12	11

出典：FAO 統計

表 2-4 農地の現況(2009 年)

	面積 (ha)	構成比 (%)
国土面積	1,810	100.0
農用地	556	30.7
耕地	390	21.5
永年作物地	16	0.9
採草放牧地	150	8.3

第 2 は、農産物を媒介とする農業と工業セクターの連関を高めることである。

「カ」国の主要作物は、コメ、キャッサバ、トウモロコシなどである(表 2-3 参照)。ただし、例えばコメの単位面積当たり収穫高をみても、タイは 4.0t/ha、ベトナムは 4.6t/ha であるのに対し、「カ」国は平均 2.46t/ha と近隣の両国に較べてまだ大きな差がある¹⁶。「カ」国の農用地は国土の 30.7%を占め、平坦な土地に恵まれていて、農業のポテンシャルは高い(表 2-4 参照)。しかし、水田の灌漑率は 15%程度である。引き続き農業インフラの整備を進め、稲作の生産性を上げるとともに、その他の作目(野菜・果樹・工芸作物・畜産等)への農業生産の選択的拡大(selective expansion of agricultural production)¹⁷を推進することが求められる。

そのうえで、農産物の加工度を高め、農業と製造業・流通業・サービス業との産業連関を推進することが肝要である¹⁸。図 2-5 に示すように、日本では、食品製造業・食品流通業・外食産業が発展し、最終消費された飲食費に占める農業の比率は低下している。これは、農産物の加工・流通の高度化を示すものである。「カ」国政府の Policy Paper on the Promotion of Paddy Production and Rice Export(以下、「Rice Policy」)は、農業生産・加工流通・輸出を一体として VC 化を図る時宜を得た政策として高く評価される。同様の政策手法を、その他の作目についても検討する必要がある。

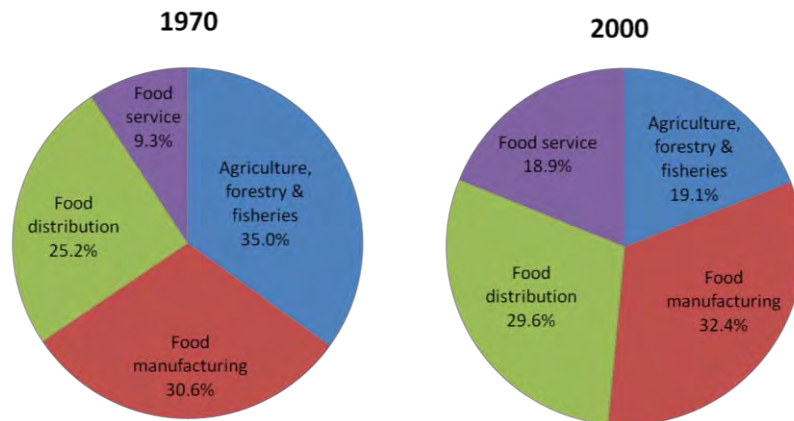
第 3 は、産業発展に伴う工業用地等と農業的土地利用との調整である。今後、「カ」国の経済発展に伴って、工業用地や市街化用地に対する需要が高まることが予想される。人口密度が低く平地面積比率が高い「カ」国ではあっても、非農業的土地利用のスプロールのな拡大は避けなければならない。「カ」国では伝統的な農業が営まれており、近隣諸国に比

¹⁶ 「カンボジアの農業(1) 不安定ながら急成長するカンボジアの基幹産業」(カンボジア王国投資ジャーナル(2011年8月29日))

¹⁷ 日本の「農業基本法」(1960年)。

¹⁸ 日本では通称「6次産業化法」(2010年)が制定され、1次産業×2次産業×3次産業を一体的に連関させて新たな付加価値を生み出す6次産業化への取り組みが強化されている。

べても農薬の使用量は極めて少ない。自然と調和した伝統農法の維持・継承は重要な視点である。減農薬・無農薬、有機栽培、野生農法などは、「カ」国における農業ビジネスの可能性である¹⁹。このような観点からも、農業的土地利用と工業的・都市的土地利用との利用調整を的確に行い、環境汚染を防ぎ、自然の生態系を護っていくことが求められる。



Source: Compiled by JICA Study Team based on Shinichi Syogenji. (2011). Nihon Nogyo no Shinjitsu (A Truth of Japan's Agriculture): Chikuma shobo.

図 2-5 最終消費された飲食費の帰属割合（日本）

2.1.3 工業化と中小企業

農業と並ぶ「カ」国産業の基盤は、小規模零細な中小企業である²⁰。2011年3月時点での「カ」国の事業所数 503 千のうち、大企業は 636（全体の 0.13%）で、逆に 10 人以下の規模の企業が 493 千（98.0%）である²¹。以下では、工業化の視点から、特に製造分野の中小企業²²に焦点をあてて、その特徴をみてみよう。

第 1 に、「カ」国の際立った特徴は、登録企業の 48%は商業、45%はサービス業で、製造業・建設業は 5%に過ぎないことである。商業のなかでは、卸売は 1%にとどまり、小売 64%、雑貨 35%がほとんどである。また、サービス業では、48%が飲食サービス、22%が修理サービスとなっている²³。この事実は、「カ」国では、消費財を含めて完成品の輸入依存度が高く、内需型の製造業が十分に育っていないことを反映している。

第 2 は、製造業のなかでは、「食糧・飲料・タバコ」が圧倒的なシェアを占めていること

¹⁹ 倉田浩伸「カンボジア農業ビジネスの可能性」（日本 ASEAN センター「カンボジア投資セミナー資料」）

²⁰ 本報告書では、以下、零細企業を含めて「中小企業」と総称する。

²¹ National Institute of Statistics of Cambodia “2011 Economic Census of Cambodia”

²² 鉱工業エネルギー省（MINE）の定義では、従業員 100 人超の企業を大規模企業、51~100 人を中規模企業、1~10 人をマイクロ企業と分類している。

²³ ADB(2011) “Country Partnership Strategy: Cambodia, 2011-2013” (based on Hang Chuon Naron, 2009. Cambodia Economy: Charting the Course of a Brighter Future. Phnom Penh.)

である。「食糧・飲料・タバコ」セクターは、2010年時点で、中小製造企業数の84%、中小規模製造業雇用者数の70%、中小製造業生産高の86%を占めている。したがって、「カ」国の中小製造企業は多種多様な食品加工業の集合体という性格をもっている。しかしながら、ウエイトは小さいものの、近年、紙製品・印刷・製本、化学製品、非金属鉱物製品、金属加工製品・機械・機器やその他の製造業が食品加工業を上回る産出高の伸びを記録していることは、注目されてよからう（表2-5、表2-6、表2-7参照）。

表 2-5 製造分野における中小企業数（2004,2010）

	2004(a)	2010(b)	構成比(2010)	倍率(a/b)
食糧・飲料・タバコ	21,692	31,479	84.1	1.45
繊維・衣料・皮革	1,608	1,485	4.0	0.88
木材・木製品	16	-	-	-
紙製品・印刷・製本	27	59	0.2	2.19
化学製品	121	224	0.6	1.85
非金属鉱物製品（除石油石炭製品）	634	1037	2.8	1.64
基礎金属製品	0	-	-	-
金属加工製品・機械・機器	2160	2052	5.5	0.95
その他製造業	234	1,086	2.9	4.64
合計	26,564	37,422	100.0	1.41

表 2-6 中小規模の製造業の雇用者数（2004,2010）

	2004(a)	2010(b)	構成比(2010)	倍率(a/b)
食糧・飲料・タバコ	49,383	93,704	70.1	1.90
繊維・衣料・皮革	8,118	14,569	10.9	1.79
木材・木製品	97	-	-	-
紙製品・印刷・製本	474	1,207	0.9	2.55
化学製品	1,018	2,000	1.5	1.96
非金属鉱物製品（除石油石炭製品）	6,702	11,570	8.7	1.73
基礎金属製品	0	-	-	-
金属加工製品・機械・機器	6,727	6,722	5.0	1.00
その他製造業	3,089	3,909	2.9	1.27
合計	75,608	133,681	100.0	1.77

表 2-7 中小製造業の産出高 (2004, 2010)

	2004(a)	2010(b)	構成比(2010)	倍率(a/b)
食糧・飲料・タバコ	2,000,000	3,119,559	85.6	1.56
繊維・衣料・皮革	9,608	260,040	0.7	2.71
木材・木製品	977	-	-	-
紙製品・印刷・製本	1,879	5,211	0.1	2.77
化学製品	19,766	68,632	1.9	3.47
非金属鉱物製品 (除石油石炭製品)	32,349	119,525	3.3	3.69
基礎金属製品	0	-	-	-
金属加工製品・機械・機器	30,354	104,965	2.9	3.46
その他製造業	24,331	201,501	5.5	8.28
合計 (百万リエル)	2,119,264	3,645,433	100.0	1.72
(百万ドル)	(529.8)	(911.3)		

出典：CDC (2012) 『Cambodia：カンボジア投資ガイドブック』（原資料 MINE）を基に JICA 調査団作成

第 3 に、製造分野の中小企業はカンダール州を含むプノンペン大都市圏に集中していることである。特に、紙製品、金属製品、ゴム・プラスチック製品や、セメント、トタン板等建設資材関連などの中小企業は、プノンペン大都市圏に集中立地している。これは、繊維・縫製産業が、プノンペン大都市圏に一極集中していることと関連している。また、旺盛な建設・建築需要を反映するものでもあろう。他方、地方でのシェアが高いのは、食品加工、木材加工、窯業・土石品製造などで、そのほとんどが小規模零細企業である。これらが、地方の地場産業を形成しており、その近代化が課題である²⁴。

第 4 は、製造業中小企業と他セクターとの産業連関が希薄なことである。まず、農産物や鉱物資源を活用した加工業が未発達である。コメについて Rice Policy で推奨されているように、他の農産物についても食品加工を発展させる余地は多々あろう。また、製造業と観光セクターとの連関も課題である。「カ」国観光における需要の国外への逸走乗数 (leakage multiplier) は 0.4 で、タイがわずかに 0.035 であるのに比べて著しく大きい。「カ」国では、製造セクターと観光セクターとの強固なサプライチェーンを確立することが必要である²⁵。さらに、今後、FDI 組立加工型産業の「カ」国への立地を想定すれば、国内中小製造業と FDI 企業との連携を促進し、裾野産業を育成していくことが大きな課題となろう。

第 5 は、「カ」国の中小製造企業の技術力が乏しく、生産性が低いことである。「カ」国が近隣諸国との技術・知識ギャップを埋めて、生産能力を高め、国際競争力を強化するた

²⁴ 広畑伸雄 (2004) 『カンボジア経済入門 (Economic Development in Cambodia)』日本評論社

²⁵ General Department of Industry MINE (2010) “Concept Paper for Strategy 2015: The Strategic Framework of the General Department of Industry 2010-2015”

めに、中小企業の技術へのアクセスを容易にしなければならない²⁶。

第 6 は、中小製造企業のなかには、旺盛な資金需要をもつ企業が存在する。JICA 調査(2010)²⁷によれば、食品製造業において設備投資への潜在需要が最も高く、コンクリートやプラスチック、金属製品などの建設資材の生産設備への投資需要も大きい。また、同調査によれば、中小企業を診断した結果、農業関連産業（精米、果汁、紅茶・コーヒー）、縫製業、パルプや紙製品、家具、組立金属製品などの業種で、投資資金ニーズが認められる。これらに応じて、中小企業を金融面から支援することが求められている。

最後に、「カ」国の中小製造企業は業種や地域で組織化されていないことである。個別の中小企業が知識を交流し施策の情報を共有するうえで、組織化は重要なテーマである。また、協同組合組織を通じて規模の利益の追求に道を開くことも、今後の課題である。

先進国であれ途上国であれ、中小企業は国民経済の土台であり、新規ビジネスを生み出す母体であり、新規開業の場である。そして、小規模零細な中小企業の近代化を進めることが、少数の大企業と伝統的セクターとの経済的格差を埋める手立てでもある。「カ」国経済の自律的発展の基盤として、総合的な中小企業施策を推進することが求められている。

2.2 グローバル・バリューチェーンと加工組立産業

前節で述べたように、「カ」国工業化の課題は、いかにして東アジアの生産分業ネットワークに参画するかである。その主役は、加工組立産業であるに相違ない。「カ」国における加工組立産業の展開を考えるうえでは、グローバル・バリューチェーン（GVC）の理解が欠かせない。そこで本節では、その概念を確認し、GVC における物流・ロジスティクスおよび裾野産業の役割について一般的なレビューを行い、それを受けて「カ」国の現状を考察する。

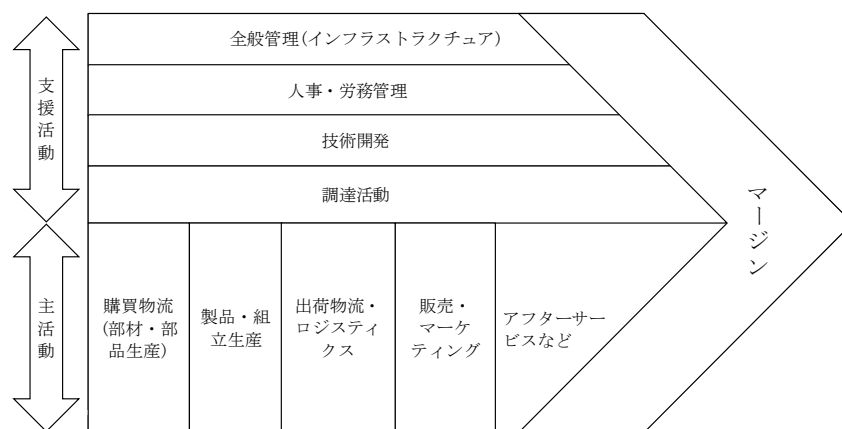
2.2.1 グローバル・バリューチェーン（GVC）の捉え方

バリューチェーン（VC）とは、ハーバード大学の M.E.ポーター教授（1985）が提唱した理論で、企業が付加価値を高めるために、購買物流（サプライヤーからみれば部材・部品生産活動）、製品組立・生産、出荷物流・ロジスティクス、販売・マーケティング等のプロセスを戦略的にどのように編成するかを、下図のように、主活動と支援活動に分けて分析する枠組みである²⁸。

²⁶ 前掲

²⁷ JICA (2010) 『カンボジア国中小企業支援ツーステップローン準備調査最終報告書』（コーエイ総研/OPMAC）

²⁸ Porter, M.E. (1985) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, NY: Free Press



出典：Porter(1985)を基に JICA 調査団作成

図 2-6 グローバル・バリューチェーン (GVC) の概念図

一方、GVC は、ポーター教授の VC 論を国際的に拡張したものである。GVC の中核に位置し、GVC の組織・管理（統治：ガバナンス）においてイニシアティブを取っているのは、多くの場合、先進国に本拠を置き、グローバルに事業を展開する企業である。GVC とは、中核企業のコーディネーション（調整）を伴った、継続的な取引を前提とする構成要素（企業）間のネットワークであるといえる。

Gereffi (1994) は、GVC のガバナンスの中核企業の性格に着目して、バイヤーが推進する GVC とメーカーが推進する GVC に分類している²⁹。本節では、加工組立産業に焦点を当てることから、後者の GVC の代表格である自動車産業をみてみよう。自動車産業は、ASEAN 域内で表 2-8 のような相互補完体制を構築している。

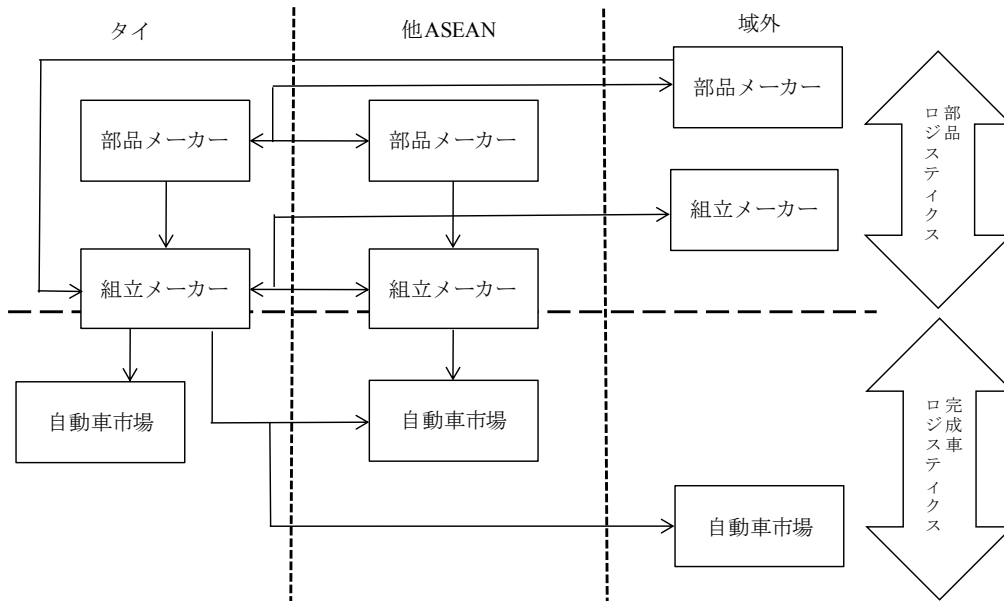
一方「カ」国の現状については 2.3.2 で後述するが、精密機器・部品（モーター）や電気・電子機械・部品（ワイヤハーネス）を製造している JF 社および JG 社の事例が示す通り、2012 年 8 月時点で「カ」国は既に自動車産業の GVC の一部に組み込まれているといえる。

²⁹ Gereffi, G. (1994) The organization of Buyer-Driven Commodity Chains: How US Retailers Shape Overseas Network, (in) Gereffi, G. and Korzeniewics, M. (eds.) "Commodity Chains and Global Capitalism," London: Praeger

表 2-8 自動車部品の ASEAN 域内の相互補完体制

	タイ	マレーシア	インドネシア	フィリピン
トヨタ	<ul style="list-style-type: none"> ・車体部品 ・ディーゼルエンジン ・ステアリングコラム 	<ul style="list-style-type: none"> ・ステアリングギア ・サスペンションポ ールジョイント 	<ul style="list-style-type: none"> ・ガソリンエン ジン ・多目的車の CKD 部品 	<ul style="list-style-type: none"> ・ガソリンエンジン ・等速ジョイント ・鋳造素形材
ホンダ	<ul style="list-style-type: none"> ・プラスチック部品 ・プレス、艤装部品 ・メーター ・シリンダーブロック 	<ul style="list-style-type: none"> ・ダッシュボード ・等速ジョイント ・バンパー 	<ul style="list-style-type: none"> ・エンジン部品 ・オートマチック トランス ミッション ・足回り部品 	<ul style="list-style-type: none"> ・マニュアルトラン スミッション ・吸気、排気関連 ・ペダル類
日産	<ul style="list-style-type: none"> ・プレス加工部品 ・ポンプ ・カムシャフト 	<ul style="list-style-type: none"> ・ステアリングギア ・サスペンション 	<ul style="list-style-type: none"> ・メーター 	

出典：大木 (2006)³⁰



出典：根本・橋本(2010)第8章

図 2-7 タイからみた完成車、部品のロジスティクス

これまで、「カ」国では、縫製および製靴セクターの GVC のみであり、これらセクターにおいては、GVC 上の他国との相互の連携は希薄であった。しかしここ数年、精密機器・部品、電気・電子部品などの加工・組立型産業が、「カ」国に進出している。本章 2.3.2 で後述するように、「カ」国に進出する加工組立産業の特徴は、隣国のタイに ASEAN の中心

³⁰ 大木博巳 (2006) 『ASEAN における日本企業の生産、研究・開発の進化 (タイの自動車のケース)』日本貿易振興機構

的な生産拠点を有し、タイ（および ASEAN 諸国と域外国）から部品等を輸入して、「カ」国の組立生産を行い、完成した製品・部品をタイ、日本等に輸出するという形態であり、正に図 2-7 の相互補完体制にも当てはまるビジネス・モデルである³¹。

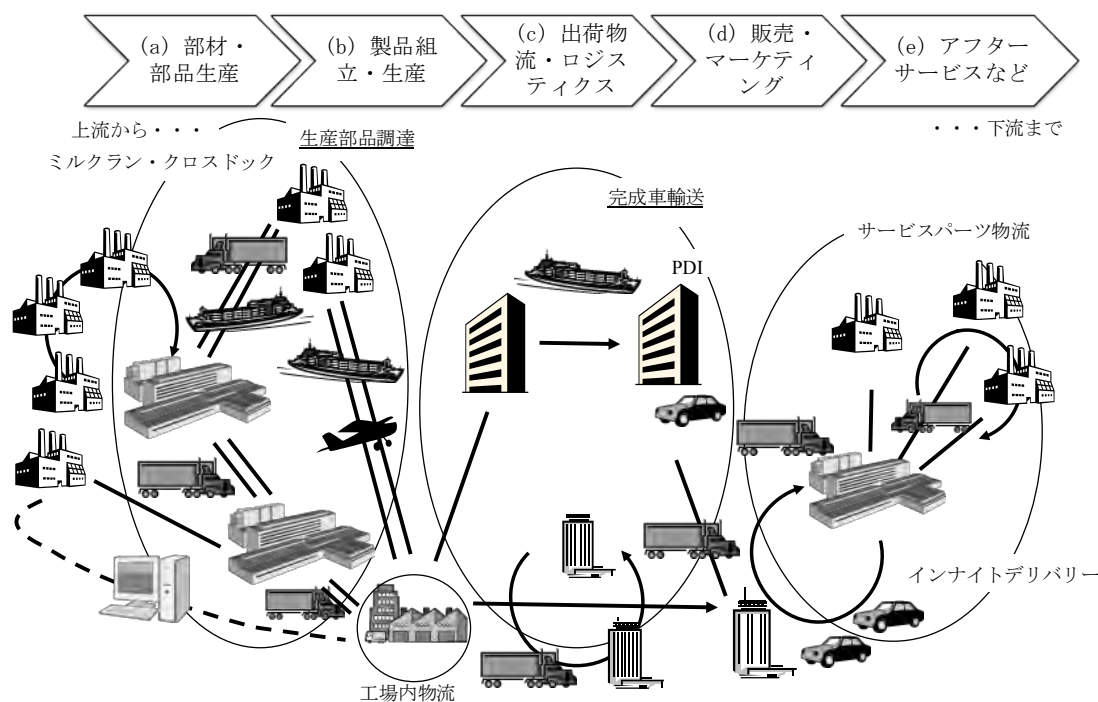
2.2.2 GVC における物流・ロジスティクスの役割

日本では今後、少子・高齢化によって国内市場の伸びが期待できないほか、新興国市場の成長が見込まれている中で、日系メーカーはグローバル展開をさらに加速している。日系メーカーにとって、GVC の構築に関する戦略、つまりどの市場を重要と考え、どのような製品を投入するか、その製品をどこで生産するかという意思決定は非常に重要である。以上を踏まえ、本節では、自動車産業の GVC を事例に、物流・ロジスティクスの効率化に向けた民間企業の様々な取り組みを考察し、最後に、物流・ロジスティクスの効率化のための政府の役割について検討する。

(1) 自動車産業における海外生産の本格化

自動車産業で海外生産が本格化する 1980 年代前半頃までは、日本で生産した完成車を世界各国に輸出していたため、物流はいわば日本からの一方通行で、海外市場では完成車販売のための物流網の整備が中心であった。しかし、海外生産の急速な増大に伴い、日本からの部品輸出の増大、加えて各国間相互の部品や完成車の輸出入、それに伴う輸出入の通関手続きなど、ロジスティクスは一層複雑化してきている。GVC の上流では部材・部品の生産調達、工場内物流、下流では消費者に至る完成車の輸送、補修部品の物流など、下図の (a) から (e) に至る全工程において物流・ロジスティクスは大きな役割を果たしている。したがって、GVC 全体のガバナンスの観点から、グローバル・ロジスティクスの効率化は最重要課題の一つであるといえる。

³¹ 本報告書第 2 部補論 3.2 (5) (6) および同補論 3.3 を参照。



出典：根本・橋本(2010)第12章

図 2-8 自動車(四輪)・二輪車生産の GVC における物流の役割

一方、海外の進出先国では、日本（またはタイや中国など当該地域の中心的な生産拠点）からの生産工場・工程（ライン）の移植だけでなく生産・物流システムの移植も必要となった。つまり、重要な点は、日本における生産・物流システムの基本的な考え方や仕組みを維持しつつ、そのシステムをいかに早く現地化、適合化するかである。なぜなら、各工場の生産品目や生産量などの内的要因だけでなく、進出先国におけるサプライヤー、裾野産業の立地状況、関連する法制度の整備の状況、交通インフラの整備の進展状況や商習慣など、様々な外的要因が複雑に絡み合っているからである。

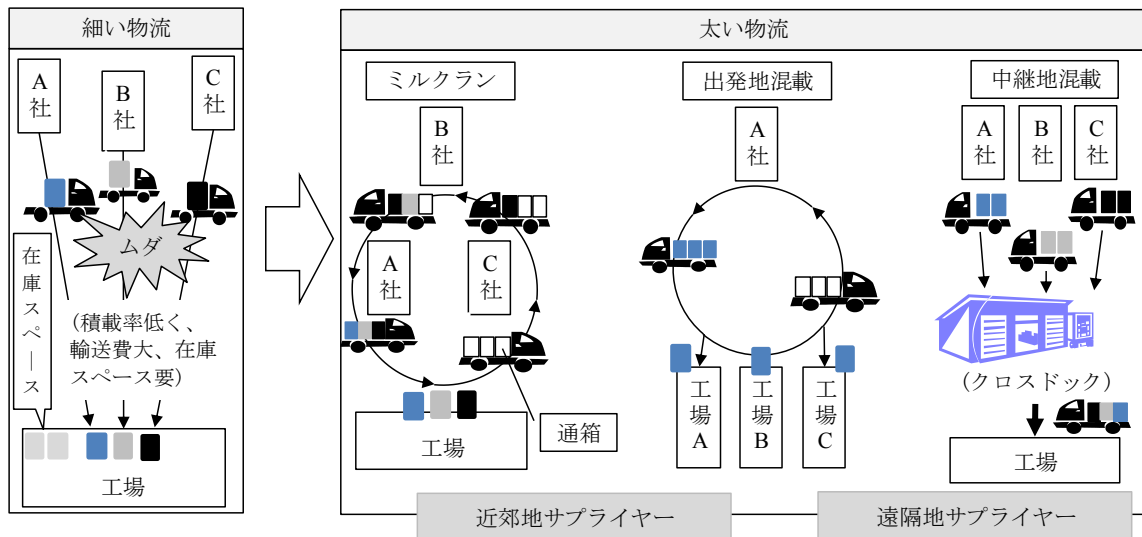
(2) トヨタのロジスティクス・コンセプト

トヨタのロジスティクス・コンセプトについて整理してみよう。トヨタのサプライチェーン・マネージメント（SCM）に関する基本的な考え方は、「顧客の要望する製品（車）を、高品質かつリーズナブルな価格で、できる限り最短の納期で届けること」である。これを実現するための基本的な仕組みがトヨタ生産方式（TPS）であり³²、TPS には「ジャスト・イン・タイム」（JIT）と「自動化」の2つの柱がある。

一方、根本・橋本（2010）によれば、TPS の中で実現したいロジスティクスは、①需要変動に応えるフレキシブルな物流、②最短リードタイム、③環境負荷ミニマム物流の3つのコンセプトである。これらのコンセプトを実現するため、トヨタはリードタイムの短縮・

³² 日本式生産方式（JPS）と呼称する場合がある。

在庫の削減に取り組んでいる。具体的には、小ロット多回納入による JIT 物流とトラックなどの高積載物流を実現することを目指している。そのための手法の一つが、下図の細かい物流を太い物流にする集約化である。小ロット多回納入に伴う「細かい物流」を「太い物流」にするため、(i) ミルクラン、(ii) 出発地混載、(iii) 中継地混載（クロスドック方式）などの方法が活用されている。中継地点（クロスドック）に物流センターとしての機能を付加して、国際調達拠点（International Procurement Office: IPO）とする場合が多い³³。

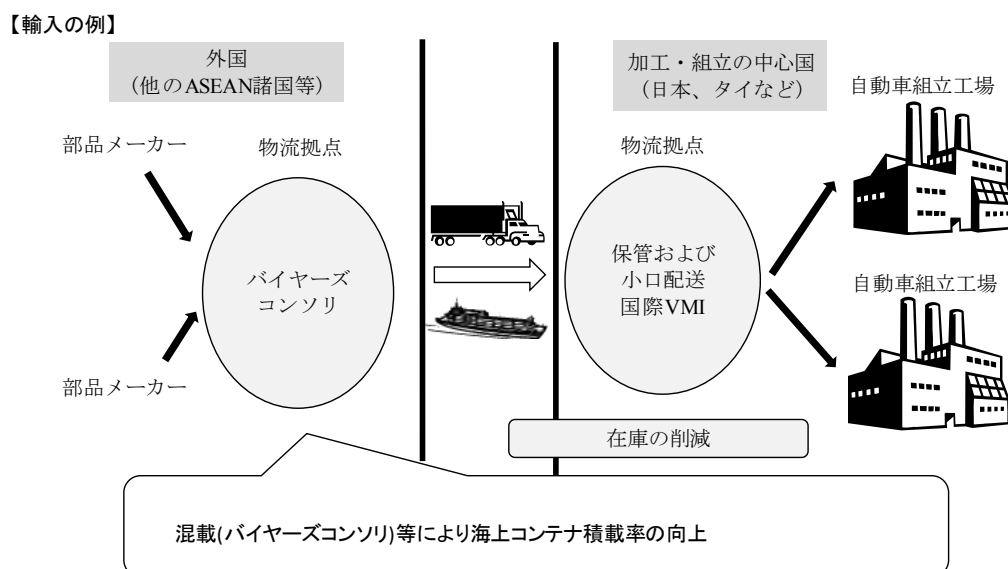


出典：高松(2009a)

図 2-9 物流・ロジスティクスの効率化に向けた取り組みの事例

近年、FTA や EPA によって、自動車部品の輸入関税が撤廃されたことから、部品メーカーは今後、QCDS (Quality, Cost, Delivery, and Service) をより重視した納入を強いられ、低廉かつ高品質な物流・ロジスティクスの構築が要求されることになる。下図は、海路または陸路による ASEAN 諸国等から日本（あるいはタイ）への輸出のイメージ図である。上述のミルクランやクロスドッキング等のほか、バイヤーズコンソリデーションや VMI (Vendor Managed Inventory) と呼ばれる方法などを組み合わせて、コンテナの積載効率を向上し、海上輸送の効率化を図る等、各メーカーは物流コスト削減のために様々な努力を重ねている。

³³ こうした方式は、ASEAN 地域の水平分業体制を構築する際に導入されたものである。ASEAN 域内に複数の拠点が設置されるようになり、それらを域内全体で統括するために地域統括拠点 (Operational Headquarter: OHQ) が設置されている。OHQ を通じて部品を調達することにより、域内各国の通貨が異なることによる為替リスクや決済管理の問題に対応するほか、各国の拠点で用いる部品の集中購買によるコスト削減のメリットがある。



出典：根本・橋本(2010)第11章

図 2-10 国際海上・陸上輸送の効率化のイメージ図

(3) 「カ」国の物流業者の現状

「カ」国において、上述の TPS を支え得る物流業務を実現するには、どのような課題があるであろうか。2012年7月及び8月に実施した日系企業へのヒアリングを踏まえ、「カ」国の物流業者の現状は次のとおりである。

- 1) 「カ」国で物流業の代理店として提携できるのは4、5社程度しかない。
- 2) 「カ」国では、サプライヤーの数自体がまだ少なく、物量もまだ多くないため、上述のミルクラン等の試みを行う段階に達していないのではないかと。
- 3) 上述のQCDSの観点からいえば、ドライバーはマナーが悪い、使用しているトラック自体も古いなど、改善すべき点が非常に多い。提携先の物流業者に、ドライバーの改善を依頼する場合、口頭で指示することが多い。特に顧客が日本企業の場合、運転する際はスリッパではなく、靴を履くこと、運転手の服装を正してもらうなど、基本的な点から始める必要がある。
- 4) ある日系の物流業者は、現地のトラック会社（オーナーはシンガポール人）に通関業務を依頼しており、現在倉庫も使わせてもらっている。数はまだ少なく、今後増やしていく必要があるが、利用できる倉庫がない訳ではない。
- 5) 「カ」国の物流のコストは高いといわれるが、物量が少ないのでコストが高いのは当然といえる。今後日系企業の数が増加して、ネアックルン橋が開通するなど、インフラの整備が進めば、物量が増えるので、物流コストも徐々に低下するだろう。
- 6) 2012年7月に商業省（MOC）が Tariff を出した。今後はこの Tariff に沿って通関業務が行われていくので、Unofficial なコストも減少することが期待される。

2.2.3 裾野産業

(1) 裾野産業の役割

裾野産業とは、自動車（四輪）や二輪車、電気・電子製品等、工業製品の製造に際し、様々な部材・部品を供給する産業で、サポーティング・インダストリー（Supporting Industry）とも称されている産業群のことである。下図でいえば、(a) 及び (b) の部分に該当する。

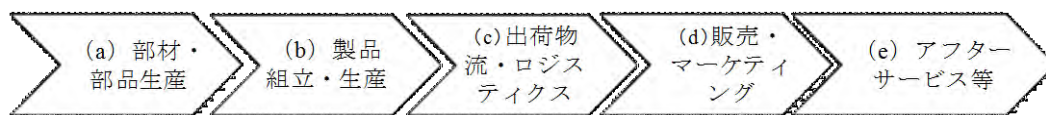
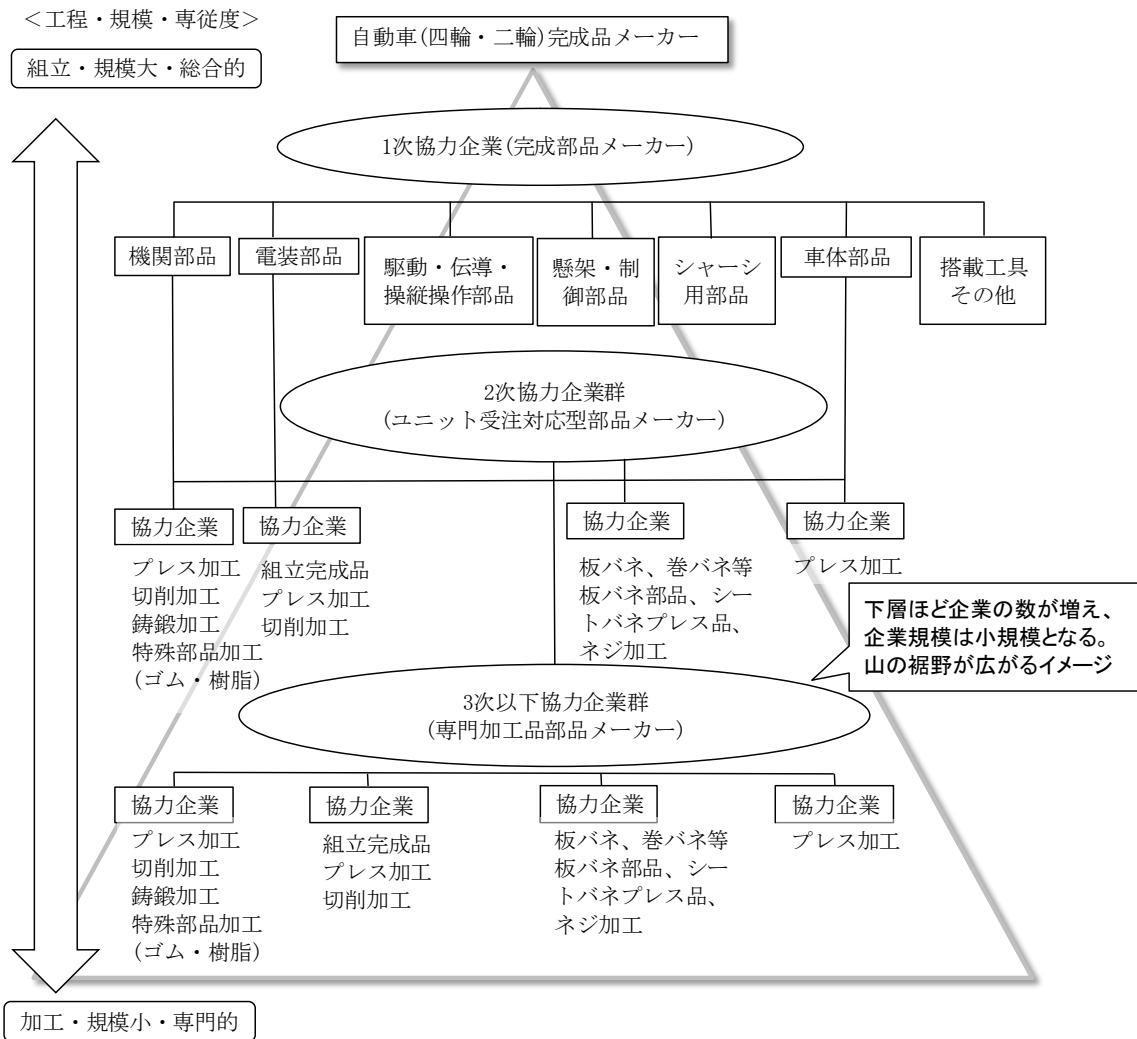


図 2-11 グローバル・バリューチェーン (GVC) の概念図

例えば自動車産業および二輪車産業の場合、下図のとおり、第1次、第2次、第3次以下の協力企業など、様々な企業の製造する数万以上の部材・部品が、最終的に自動車メーカーで組立てられることで自動車が生産されている³⁴。

自動車（四輪）・二輪車を製造するためには、金属、プラスチック、ガラス、ゴムなど様々な素材・材料が必要であり、その部品生産のためには切削加工、鋳造、鍛造、熱処理、溶接、塗装、プレス加工など多種多様な技術が必要である。最終的に自動車・二輪車が生産（組立）されるためには、物流・ロジスティクス等を含む様々なセクターが必要不可欠である。

³⁴ 通常、一台の乗用車を生産する場合、およそ2万点から3万点（種類）の部品が必要であるといわれる。一方、二輪車一台を生産する場合は約1,000点から3,000点の部品が必要であるとされる。例えば、佐藤百合・大原盛樹編（2006）『アジアの二輪産業 地場企業の勃興と産業発展ダイナミズム』アジア経済研究所などを参照。



出典：馬場(2005)第1章を基に JICA 調査団修正

図 2-12 自動車及び二輪車産業のサプライヤー・システムの概念図

後発工業国における産業の競争力の向上のためには、裾野産業の育成が重要であるとの議論がこれまで多くなされており³⁵、ASEAN 諸国は、裾野産業育成のための施策にも取り組んできた。施策の具体例をみると、例えばインドネシアでは 1980 年代初めから「里親計画」(Foster Parent Programme)が、マレーシアでは 1986 年から「下請取引計画」(Malaysian Subcontracting Exchange Program)および 1990 年代に「ベンダー育成プログラム」(Vendor Development Programme)が策定され、タイでは投資委員会 (BOI) が 1992 年より組立メーカーと部品のサプライヤーの仲介を行った。加えて、日本の組立メーカーによる現地企業の直接指導・育成に関する努力、JETRO による「逆見本市」など、日本側から積極的に現地企業の育成を行った効果が大きい。

³⁵ 末廣昭 (2000) 『キャッチアップ型工業化論』名古屋大学出版会、大野健一・川端望 (2003) 『ベトナムの工業化戦略』日本評論社、馬場敏幸 (2005) 『アジアの裾野産業』白桃書房、前出の佐藤・大原 (2006)、三嶋恒平 (2010) 『東南アジアのオートバイ産業』ミネルヴァ出版などを参照。

(2) 裾野産業と前方・後方連関効果

ここでは二輪車産業を例に、産業発展における裾野産業の役割について考察する。日本、台湾、中国、インド及び ASEAN の二輪車産業をみると、国内の関連産業、つまり裾野産業の厚みと多様性は、二輪車産業自体の競争力と密接な関係があることが分かる。長い時間をかけて、地場企業が中心になって、比較的厚い裾野産業の基盤を形成してきた台湾、中国、インドにおいて、日系の二輪完成車メーカーに対抗し得る地場の完成車メーカーが出現したのは、決して偶然ではないだろう。

ある国、ある地域における個々の産業セクターの規模の拡大と産業の種類の多様化は、前方連関効果と後方連関効果が相互に強化し合う循環によりもたらされると考えられる³⁶。その自己強化の循環は、川上産業と川下産業との間の直接的取引による投資誘発効果だけでなく、規模の経済（収穫逡増）の存在、特殊技能を持つワーカーへの需要の増大、技術のスピルオーバー等の外部性により促進され、大規模化、専門化、多様化、産業（およびそれを担い需要する人々）の他地域からの集中化を伴う³⁷。

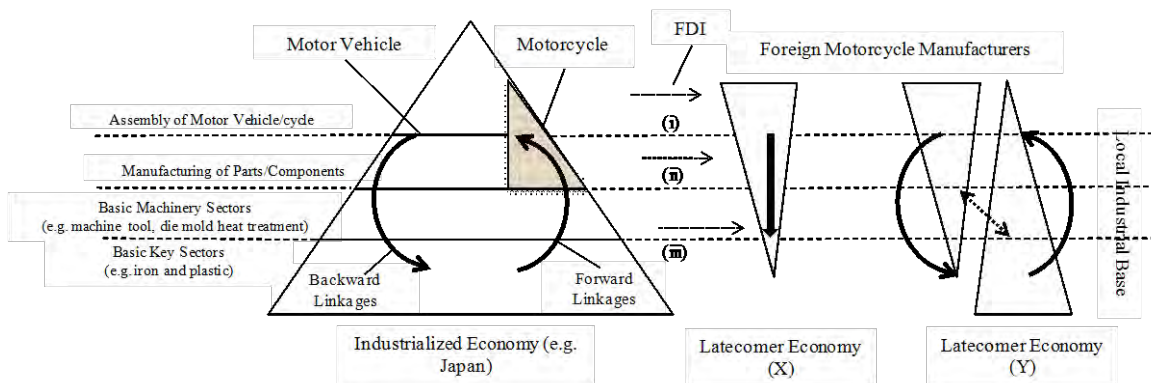
例えば、自動車・二輪車産業が、(a) 既に存在する他の産業セクターが生み出した資源を活用する程度が強い場合と、(b) 金属、プラスチックなどの素材および様々な部品に対する膨大な需要を生み出し、加えて、これらの（サブ・）セクターの技術発展を促進する場合について考えると、日本、台湾、中国及びインドは (a) に該当すると考えられる。一方、産業基盤の弱い ASEAN は (b) に該当する。(a) はいわゆる「前方連関効果」で、既存の産業資源が新しい活動への投入物として活用されることで、より川下にある産業や他産業の発展を促す効果である。(b) は、「後方連関効果」、つまり、最終需要および川下産業の需要増大が投入を誘発し、中間財・素材等の川中・川上産業の発展を促す効果である。

下図は、二輪車産業と後発工業国の産業基盤との関わりを示したものである。まず (i) の FDI によって、日系の二輪車メーカーが後発工業国に進出する。しかし、現地には部品メーカー（金属・プラスチック、ゴム等の素形材製造・加工、組立）、それを支える基礎機械産業（金型、熱処理、工作機械など）、さらにそれらを支える基礎産業（鉄鋼などの素材産業、工業デザインなどのソフト産業）が非常に脆弱であるため、(ii) の FDI によって日系の部品メーカーが、同様に (iii) によって基礎機械産業に関連する企業が続けて同国に進出する。タイの事例では、(i) の流れは 1960 年代から、(ii) は 1980 年代から、(iii) は 1990 年代から本格化した。ただし、(iii) については日本では中小企業が多く、この分野の技術

³⁶ Marshal, Alfred (1890) "Principles of Economics", London and NY: Macmillan and Co., Myrdal Gunnar (1957) "Economic Theory and Under-Developed Regions", London: Gerald Duckworth & Co., Ltd, Krugman, Paul (1991) "Increasing Returns and Economic Geography", The Journal of Political Economy, vol.99, no.3, June, pp.483-499

³⁷ 前出の Krugman (1991) および Fujita, Masahisa and Krugman, Paul (1995) "When is the Economy Monocentric?" Regional Science and Urban Economics, vol.25, no.4, August, pp. 505-528 を参照。

は個人に体化された熟練技能に頼る程度が高いため、(ii) に比べると、(iii) の件数が少ないようである。しかし、結果的にタイやインドネシアなどにおいて、金型など基礎機械産業の領域で地場の専門企業が近年増加しつつあるのは、こうした背景があるためであろう。



出典：佐藤・大原（2006）第1章を基に JICA 調査団作成

図 2-13 二輪車産業と裾野産業の基盤の関係

上図の後発工業国 X（タイ、ベトナムやインドネシアなど）では、二輪車産業が「リーディング産業」として後方連関効果を発揮し、他産業の発展を牽引することが期待されている。しかし、川下産業を担う地場企業が少ないため、後方連関効果が相対的に弱いとみられる。加えて、地場の二輪車完成メーカーが存在しない（あるいは極めて少ない）ため、前方連関効果にも限界があろう。結果的に、前方・後方連関効果の循環は限定的になる可能性がある。

他方、佐藤・大原（2006）によれば、台湾などの後発工業国 Y では 1970 年代から、日本の部品メーカーや基礎機械産業に属する企業との交流に依拠しながら、日本企業の技術観を共有する地場企業が多数育成された。これらの地場企業が、前方・後方連関効果を活発化させたため、両効果の連関が強く実現されたと考えられる。

(3) 裾野産業に関する定義

以上の議論を踏まえ、狭義の「裾野産業」を定義するとすれば、「最終製品を製造するために、部品・部材を供給する産業」であり、上でみたサプライヤー・システムの概念図 2-12 に描かれている 1 次協力企業（完成部品メーカー）以下の全ての企業であろう。

一方、広義の「裾野産業」の定義はどうだろうか。Porter（1990）は、関連・支援産業あるいは供給企業という用語を使って、国の産業競争力における裾野産業の重要性を明確に指摘した³⁸。Porter（1990）では、関連・支援産業を、企業が競争するとき VC 中の活動を調整したり、分担したりすることができる産業、あるいは補完関係にある製品を製造する産業であると定義した。そして、国の産業競争力の優劣に関する決定要因の一つとし

³⁸ Porter, Michael.E. (1990) “The Competitive Advantage of Nations”, NY: Free Press

て、国際的な競争力を持つ関連・支援産業または供給企業が国の中に存在することであると主張して、国の競争優位を規定するダイヤモンド・モデルの 4 要素の一つに「関連・支援産業」を挙げた。関連・支援産業とは、具体的には部材・部品のサプライヤーのほか、業界団体、R&D 研究機関、物流業者などを含むより広い概念である³⁹。ちなみに、ダイヤモンド・モデルの他の 3 つの要素は「企業の戦略・構造およびライバル間競争」、「要素条件」、「需要条件」である。

上述の狭義・広義の定義および後述する「カ」国の産業実態を踏まえると、本報告書における裾野産業の対象は、「狭義の裾野産業に包装材を加えた産業群」が適切であると思われる。前方・後方連関効果に関する議論を踏まえると、本報告書では、裾野産業を「最終製品を製造するために、部品・部材（包装材を含む）を供給する産業群で、同時に、『カ』国の産業セクターにおける前方・後方連関効果を活性化させる役割を担う産業群」と定義する⁴⁰。

(4) 「カ」国の裾野産業の現状⁴¹

「カ」国では、本来の意味での狭義の裾野産業はほとんど存在していない。そこで、上述の本報告書の定義に従って、将来「カ」国の裾野産業となり得る 3 つのセクター、すなわち 1) 包装、2) プラスチック製品製造、3) ねじ/ナット/ボルト製造の 3 セクターについて、現状や当該製品に対する需要について示し、今後の可能性を指摘する。

1) 包装

包装は利用する企業の規模に関わらず、全ての企業にとって裾野産業となる。特に大規模企業に関しては、高品質の梱包用品が必要となる。

「カ」国では、包装産業は下記の 4 つに分類できる。なお、企業によっては、4 つの分類の複数にまたがる場合もある。

- 分類 1：製紙業とは木材片（チップ）や再生紙から包装紙を製造する業種である。外資系企業からみて、取引先として検討に値する大規模企業がプノンペン及びその周辺に 4、5 社ある。

³⁹ 石倉洋子・藤田昌久・前田昇・金井一頼・山崎朗（2003）『日本の産業クラスター戦略』2 章 有斐閣

⁴⁰ 本報告書における定義は、「狭義の定義に包装材を加えた産業群」である。第 2 章 2.2.3 (4) でも議論しているとおり、「カ」国の裾野産業の現状を踏まえると、狭義の裾野産業は殆ど存在しないといっても過言でない。一方、外資系は、段ボールメーカー（コルゲーター）が既に進出しており、この実態を踏まえた形で、包装材を加た。ポーターの定義では、関連産業には業界団体、R&D 機関、物流業者などのサービス業者が含まれるが、包装材セクターは、自動車、二輪車、デジカメ等の財に附帯するものであり、本報告書では、狭義の裾野産業の定義に、附帯的財としての包装材を加えている。

⁴¹ 包装セクターについては JICA 調査団（JST）、プラスチック製品セクター及びねじ・ナット・ボルト製造セクターについては JST の委託により EIC がそれぞれ行った 2012 年 8 月のヒアリングによる。

- 分類 2：コルゲーターで梱包用の箱を製造する。その際、地場の製紙工場から供給された再生紙と輸入された紙を混ぜ合わせて製造する。一部のコルゲーターは 100%再生紙を使って梱包箱を製造するが、その質は低い。取引先として検討に値するとみられる会社が、プノンペン及びその周辺に 7 社ある。
- 分類 3：コンバーターでは梱包箱を様々な形やサイズにする。取引先として検討に値するとみられる会社が、プノンペン及びその周辺に 20 社以上ある。
- 分類 4：印刷企業は梱包箱を購入し、表面に印刷を施す。取引先として検討に値するとみられる会社が、プノンペン及びその周辺に 9 社ある。

表 2-9 「カ」国の包装産業の作業分類

No	Categories	Number of operating firms
1	Mills	4-5
2	Corrugators	7
3	Converters	+20
4	Printing house	9

出典：MIME(1994-2011)及びEIC 調査（2012）を基に JICA 調査団(EIC)作成

登記された企業の殆どがプノンペンに立地しており、一部カンダール州に存在する。コルゲーター企業は、外資系企業が資本を出資しているか、100%外資系の大企業である。包装品については、ベトナムのような隣国からも供給されているが、国内の梱包用品の品質が向上してきているため、より多くの企業が国内製品を使用するようになってきた。

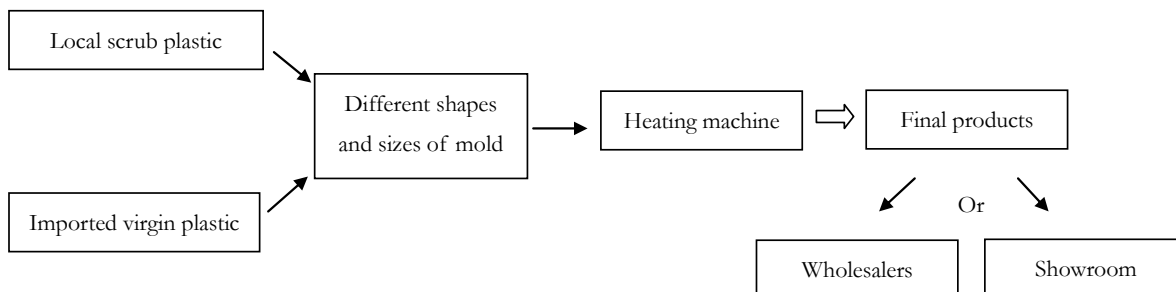
2) プラスチック製品の製造

水用容器、プラスチックのハンガー、ビニール袋、プラスチック容器など、プラスチック製品は多岐にわたる。「カ」国国内の二輪車企業でプラスチック製品に対する需要があるとの情報があったため⁴²、ここでは特にプラスチック製品の製造について言及する。プラスチック容器の製造が、二輪車本体のプラスチック・パーツの製造につながる可能性が高いからである。「カ」国には、プラスチック容器の製造会社は 5 社しかない。そのうちの 2 社に聞き取りを行った。1 社は、小さいサイズのプラスチック容器（ウォータクーラー、飲み物保存用容器）製造会社（CA 社）であり、もう 1 社は、大きなサイズのプラスチック容器（家庭用及び企業用の 1,000 リットル以上貯蔵可能なコンテナ）を製造している(CB 社)。

このような製造業種で重要なことは、様々なタイプのプラスチック容器製造のために多様な形状やサイズの型が必要なことである。つまり、1 つのプラスチック容器製造に対して、ある規定に沿った形とサイズの型が要求される。ほとんどの型は台湾・中国に発注され、

⁴² 2012 年 7 月に実施した日系企業への聞き取り調査による。

そこで製造される。ヒアリングによれば、型の製造に係る費用は高いとのことである。CA社からは、ベトナムやタイからの輸入製品との競争が一番深刻な課題であるとの指摘があった。



出典：JICA 調査団(EIC)

図 2-14 プラスチック容器製造に関するバリューチェーン

3) ねじ/ナット/ボルト製造

「カ」国市場に出回っているねじ/ナット/ボルトは、全て近隣諸国で製造されているか、あるいは近隣諸国経由で輸入されている。スヴァイリエン州のマンハッタン SEZ にねじ/ナット/ボルト製造企業が 2 社ある。うち 1 つは現在ベトナムで操業しており、近い将来マンハッタン SEZ での稼働となる予定である。

しかし、上記 2 社は輸出のためだけに製造している。国内のねじ/ナット/ボルトに対する需要は高く、また、企業規模に関わらず様々な業種からの需要がある。ねじ/ナット/ボルトは機械や電子製品の部品として使用される。

4) 「カ」国の裾野産業の現状と可能性

i) 裾野産業の可能性

- 裾野産業に対する需要が高いかどうかについてまだ全体像が描けていない。これは、特にプラスチック容器やねじ/ボルト/ナットの製造業に対して当てはまる。
- 裾野産業は主な産業(縫製業や製靴業等)と比較すると、余り恩恵を受けられない(税金免除期間の短縮等)。
- 輸入製品との競争は常に課題として挙げられる。

ii) 包装産業の可能性

- 段ボールの製造業者は既に大手企業への供給を始めている。
- 同製造業者の調査回答者はシハヌークビル州及びその近隣州(カンポットやコッコン等)の顧客に製品を提供するため、同州に新たな工場設立の必要性を考えている。
- 包装産業の将来性は高い。

iii) プラスチック製品製造業の可能性

- 地場企業は、大手企業からの指示どおりにプラスチック製品を製造す意思を持って

いる。

- 加えて、地場企業は、二輪車本体のプラスチック製品を作るための資金も技術も持ち合わせていると回答した。
- しかし、実際に製造するにはそれなりの需要、つまり、受注するには少なくとも年間 10,000 ユニット（部品の単位）以上が必要とのことである。

iv) ねじ/ボルト/ナット製造業の可能性

- 国内のねじ/ボルト/ナットに対する需要は高く、建設資材や機械等の製品の部品として使用される。
- マンハッタン SEZ で現在稼働中のねじ/ボルト/ナット製造企業の存在は、国内での同種の産業発展が可能なことを示している。
- 投資家が国内消費向けに機械・機器の分野への投資を考えているとすれば、ねじ/ボルト/ナットの需要が拡大することになる。

v) まとめ

- 上記の裾野産業のうち、主要な企業は外資系である。また現状をみると、外資系以外の裾野産業は、皆無といっても過言ではないことから、「カ」国における裾野産業の形成は当面、外資系主導になると思われる。これら外資系メーカー（1次サプライヤー）と、下位（2次、3次サプライヤー）の育成に結びつけることが重要である。
- 上述の包装セクター、プラスチック製品製造セクター、ねじ/ボルト/ナット等の製造セクターについては、発展の可能性があることとみられることから、今後、これらのセクターも産業政策（あるいは中小企業振興政策）によって、振興することを検討すべきである。
- 良質な裾野産業の存在は、外資系メーカー進出（FDI 促進）の条件の一つであることから、上記 3 セクター以外の裾野産業については、FDI 誘致を通じて政策的に進めるべきである。

表 2-10 裾野産業の現状と大手企業への供給可能

Support Industries	Current status	Potential		
		Intention	Capital	Technology
Packaging	Local consumption (major firms included)	Yes	Yes	Yes
Manufacturing of plastic tanks	Local consumption	Yes	Yes	Yes
Manufacturing of screws/nuts/bolts	Exporting	Unknown	Yes(*)	Yes(*)

Note: (*) Assumption

出典：JICA 調査団（EIC）

2.3 産業セクターの現状と課題

2.3.1 産業セクターの構造

主要な製造業セクターの分析に先だって、ここではまず「カ」国の製造業の全体の姿を統計資料から把握しておくこととする。

「カ」国において、産業政策の対象とし得る有望なセクターについては、これまで四辺形戦略、SNECによる政策文書（Diversifying the Cambodian Economy）等において指摘されてきた。SNEC当局は、特に産業政策の対象として優先すべきサブ・セクターを明確にしたいとしている。本件調査では、「カ」国が政策対象とすべき優先産業セクターを直接特定する意図は有していない。しかしながら、SNEC当局の今後の作業に資するため、その基礎となる客観的なデータを整理することは有用であると考え。優先産業セクターは、最終的には、産業の実態や海外直接投資（FDI）の動向を把握し、産業の競争力などを総合的に判断して、特定されていくべきものであろう。

(1) 現在「カ」国経済の牽引役となっている産業

現在、「カ」国経済で中心的役割を担っているセクターについては、2011年の経済センサスにおける製造業をISICコード4桁、122分類ごとに、市場規模（売上げ規模）、付加価値額⁴³、企業数の規模を比較し、産業としての重要度を特定する。

(2) セクター（サブ・セクター）の特定

1) ISICによる特定

2011年の経済センサスにおける製造業を国際標準産業分類（ISIC）コード4桁、122セクターごとの売上げ規模で見ると、年間1,000万ドル以上が27セクター、このうち1億ドル以上は、Apparel、Footwear、Plastic products、Food products、Grain mill products、Animal feedsの6セクターであり、これらのセクターは現在「カ」国において重要度の高いセクターである。

次に、付加価値の額で比較すると、上記主要27セクターは、上位30位もしくは最下位から10位のいずれかのグループに全て含まれるので⁴⁴、一次的な選択のための基準として、売上げ規模1,000万ドル以上または付加価値規模100万ドル以上（上位30位相当）のセクターを特定すると、全112セクターのうち37が重要度の高いセクターとみることができる。

⁴³ 本報告書では、売上額－支出額（Sales－Expenses）を“付加価値額”としている。

⁴⁴ 売上げ規模1,000万ドル以上のセクターが、上位・下位グループ、それぞれ19セクター、8セクターに入るという顕著な2極分化を示している点は注目すべき点である。特に、上記1億ドル以上規模のセクターの内、食品とアパレルの主要2セクターが最下位グループに入っており、売上げ規模の最も大きいアパレルセクターが付加価値の最も低い（マイナス）セクターとなっている点からは、産業構造的な課題の存在が懸念される。

なお、これはあくまで機械的な絞り込みではあるが、産業政策の対象とすることが前提であれば、一義的には一定の規模を有するセクターに焦点を当てることは意義のあることであろう。

以上から、上記 37 セクターを現在の「カ」国産業において重要性の高いセクターとして特定しておくこととする。もとより、現在はウエイトの低いセクターであっても将来の発展可能性が高いセクターもあれば、一定の政策的な基準からその振興を誘導すべきセクターもあるであろう。

表 2-11 ISIC コードによる売上げ規模上位 27 セクター

ISIC Code	Class of ISIC Rev.4 1)	Value of Production (USD)
1410	Manufacture of wearing apparel, except fur apparel	50,842,688,867
1520	Manufacture of footwear	3,973,826,464
2220	Manufacture of plastics products	1,311,502,032
1079	Manufacture of other food products n.e.c.	259,756,424
1061	Manufacture of grain mill products	138,866,061
1080	Manufacture of prepared animal feeds	117,956,211
1103	Manufacture of malt liquors and malt	97,134,881
1430	Manufacture of knitted and crocheted apparel	86,457,288
1312	Weaving of textiles	73,092,652
2013	Manufacture of plastics and synthetic rubber in primary forms	71,619,381
1200	Manufacture of tobacco products	50,714,497
1104	Manufacture of soft drinks; production of mineral waters and other bottled waters	48,982,029
3092	Manufacture of bicycles and invalid carriages	45,153,196
2511	Manufacture of structural metal products	38,195,407
1072	Manufacture of sugar	37,309,078
2392	Manufacture of clay building materials	26,609,272
3211	Manufacture of jewellery and related articles	24,077,505
1702	Manufacture of corrugated paper and paperboard and of containers of paper and paperboard	23,554,536
1010	Processing and preserving of meat	19,921,285
2599	Manufacture of other fabricated metal products n.e.c.	17,136,559
1071	Manufacture of bakery products	16,969,186
2395	Manufacture of articles of concrete, cement and plaster	15,113,477
3100	Manufacture of furniture	14,429,664
1101	Distilling, rectifying and blending of spirits	14,113,079
2592	Treatment and coating of metals; machining	11,751,544
1062	Manufacture of starches and starch products	11,366,086
1811	Printing	10,595,408

出典：NIS (2012) ⁴⁵

以下では、上記 37 セクターを下表のとおり、3 つの指標（売上、付加価値、事業所数）に基づいて優先順位をつけ、6 つのグループに分類した。すなわち、第 1 のグループは、売上が 10 百万ドル以上、付加価値が百万ドル以上、事業所数が 1,000 以上の上位 8 セクターである。第 2 のグループは、これらを除く事業所数 1,000 以下の 11 セクター（Footwear、Plastic products 等）、第 3 のグループは、上記 2 グループ以外であって、計算上付加価値額

⁴⁵ NIS (2012) “Economic Census of Cambodia”

がマイナスになるセクターである。第 4 は付加価値額がマイナスで事業所数が少ないセクター、第 5 は売上が百万ドル以上で、付加価値額及び事業所がいずれも多いセクター、第 6 は売上が百万ドル以上で、付加価値額は大きい事業所が少ないセクターである。

表 2-12 37セクターの内訳

Category	#	ISIC Code	Class of ISIC rev.4.1	Value of Sales (Production) 1000 USD	Value of Sales (per establishment) 1000USD	Value of Sales - Expenses (Value-added) 1000 USD	Number of Establishment
Group 1	1	1061	Manufacture of grain mill products	138,866	7.1	39,605	19,554
	2	1312	Weaving of textiles	73,093	8.6	5,206	8,471
	3	2511	Manufacture of structural metal products	38,195	12.7	11,182	3,015
	4	2392	Manufacture of clay building materials	26,609	28.2	6,424	945
	5	3211	Manufacture of jewellery and related articles	24,078	13.1	5,202	1,844
	6	1071	Manufacture of bakery products	16,969	11.2	4,359	1,515
	7	2395	Manufacture of articles of concrete, cement and plaster	15,113	9.8	4,518	1,546
	8	1101	Distilling, rectifying and blending of spirits	14,113	3.9	3,514	3,657
Group 2	9	1520	Manufacture of footwear	3,973,826	36,457.1	3,746,686	109
	10	2220	Manufacture of plastics products	1,311,502	31,226.2	1,307,125	42
	11	1080	Manufacture of prepared animal feeds	117,956	8,425.4	11,057	14
	12	1103	Manufacture of malt liquors and malt	97,135	3,736.0	14,424	26
	13	1200	Manufacture of tobacco products	50,714	1,449.0	827	35
	14	1104	Manufacture of soft drinks; production of mineral waters and other bottled waters	48,982	331.0	1,579	148
	15	3092	Manufacture of bicycles and invalid carriages	45,153	7,525.5	17,790	6
	16	1702	Manufacture of corrugated paper and paperboard and of containers of paper and paperboard	23,555	1,570.3	10,973	15
	17	1010	Processing and preserving of meat	19,921	59.5	3,342	335
	18	2599	Manufacture of other fabricated metal products n.e.c.	17,137	129.8	1,251	132
	19	2592	Treatment and coating of metals; machining	11,752	16.2	3,004	727
Group 3	20	1410	Manufacture of wearing apparel, except fur apparel	50,842,689	3,218.3	-1,646,348	15,798
	21	1072	Manufacture of sugar	37,309	6.1	-6,669	6,152
	22	3100	Manufacture of furniture	14,430	13.6	-1,471	1,063
Group 4	23	1079	Manufacture of other food products n.e.c.	259,756	3,206.9	-27,192	81
	24	1430	Manufacture of knitted and crocheted apparel	86,457	298.1	-21,470	290
	25	2013	Manufacture of plastics and synthetic rubber in primary forms	71,619	1,746.8	-54,518	41
	26	1062	Manufacture of starches and starch products	11,366	44.6	-1,735	255
	27	1811	Printing	10,595	50.9	-3,940	208
Group 5	28	1030	Processing and preserving of fruit and vegetables	8,797	5.6	1,952	1,583
Group 6	29	1074	Manufacture of macaroni, noodles, couscous and similar farinaceous products	8,463	9.1	2,397	926
	30	3312	Repair of machinery	8,384	10.5	2,792	799
	31	1621	Manufacture of veneer sheets and wood-based panels	7,930	38.7	1,680	205
	32	1610	Sawmilling and planing of wood	6,268	27.6	2,610	227
	33	3313	Repair of electronic and optical equipment	6,249	135.8	1,891	46
	34	1622	Manufacture of builders' carpentry and joinery	4,903	7.5	1,193	656
	35	2029	Manufacture of other chemical products n.e.c.	4,102	47.1	1,342	87
	36	1512	Manufacture of luggage, handbags and the like, saddlery and harness	3,934	24.6	1,788	160
	37	2593	Manufacture of cutlery, hand tools and general hardware	3,777	5.8	1,301	646

出典：NIS (2012)

2) 主要 FDI に関わる産業

QIP 認可ベースでみると、縫製産業には 2004 年以降、ほぼ毎年 1 億ドル程度あるいはそれ以上の投資が継続している。また、近年ではエネルギー部門に対する投資や、2011 年にはミネベアの投資を受けてその他産業への投資拡大がみられる。こうした投資動向と上記のセクターを比較すると、縫製産業を除いて、必ずしも直接的に FDI に関わる産業が上記 37 業種に入っているわけではない。

2012 年 7 月及び 8 月に行ったヒアリングの結果によれば、FDI 企業としては、部品調達

等に関しては、本国または隣国から輸入しているとの回答が多かった。しかし、主力製品に係る調達面での現地企業との接点は少ないものの、上述のとおり、梱包材、段ボールといった製品保管・運搬のための梱包資材等については、現地調達の可能性がある旨の指摘がなされている。また、段ボールなどを既に現地調達している FDI 企業もある。保管・運搬用梱包資材は、特定の産業製品だけでなく、製品種類横断的に不可欠なものであり、今後、技術進歩に合わせて付加価値の高い製品産業へ発展する可能性がある。

また、FDI 企業からの他の示唆としては、プラスチック成形の単純部品を現地調達する可能性がある。本セクターは、タイ、ベトナムでも比較的早い段階から進出 FDI 企業の現地調達が始まった分野でもある。タイ、ベトナムでは、部品業者も納入企業（組立メーカーなど）と共に本国から進出してくるケースがあるが、こうしたケースでも、現地における技術移転が確認されている。「カ」国においても技術移転、生産・品質管理、標準化等、解決すべき課題はあるものの、現段階からこうしたセクターの発展の可能性を勘案しておくことは、既述のとおり重要である。また、梱包資材と同様、プラスチック成形については、単純部品レベルでは、顧客である複数の FDI 企業に対して、製品種類横断的に製品を供給することが可能でもある。

FDI との関連でいえば、縫製セクター以外では、本章の 2.2.3 (4) でも既に議論した corrugated paper 製造 (ISIC1702) 及び plastic products 製造 (同 2220) の両セクターについては、産業政策立案の観点からも、特に注目すべきセクターとして整理していく必要がある点を強調しておきたい。

2.3.2 主要産業セクターの現状と課題

次に、「カ」国の産業セクターの構造を踏まえて、現在及び将来において重要だと考えられる 6 つのセクターを取り上げる。ここで対象とするセクターは、(1) 縫製、(2) 製靴、(3) 二輪車（組立）、(4) 精密機械・部品、(5) 電気・電子部品、(6) 農業・食品加工（キャクサバ）である。各セクターについて、1) 概況、2) グローバル・バリューチェーン（GVC）の分析、3) 課題の摘出、4) 今後の展開への示唆を整理する。

最後に、上記 6 セクターの分析および日系企業へのヒアリング結果を踏まえ、日系企業の GVC（縫製・製靴、二輪車、精密機械、電気・電子部品）の分析を行い、それらの特徴について分類・パターン化を試みる。

(1) 縫製セクター

1) 概況

海外直接投資(FDI)の流入により、縫製セクターは 1990 年代から「カ」国経済に定着してきた。同セクターは、「カ」国の主な製造業として産業発展に大きく貢献しており、過去十数年の経済成長の大きな原動力の一つとなっている。繊維・縫製セクターは、2011 年の同

国 GDP の 17.4%を占めている(NIS、2012)。

縫製工場が「カ」国経済の中で拡大している主な理由の1つとして、2004年末の多国間繊維取り決め(MFA)失効が考えられる。それまでは、米国向けは、割り当て(Quota)が存在した。ただし、ILOによる労働環境調査の結果により、ボーナス割り当てが上乘せされる優遇策があった。EU向けは開発途上国(LDC)を対象とする武器以外の全ての製品に対する無税・無枠措置(EBA)制度の適用を受け、割り当ては適用されなかった。ただし、原産地規制(ROO)が厳しく、利用は限られていた。2005年からは原則として、どの国に対しても適用されていない。MFA失効後の輸入規制は、セーフガードの発令等が行われることが多く、これを逃れるために中国から「カ」国への進出が増えたことも事実である。

中国、香港、台湾、韓国、シンガポールにあった工場の多くが同国に生産拠点を移してきた。さらに、最低賃金が低く抑えられていて、かつ豊富な若年労働力存在するという点も、「カ」国に工場を設立する意思決定の重要な要因である。

1994年の投資法施行以降、「カ」国政府は外資系企業が100%出資する形態での進出を継続的に許可してきたため、「カ」国の縫製企業のほとんどは外資系である。カンボジア縫製製造業協会(GMAC)によれば、「カ」国投資家の工場は、下表のとおり、2008年には全体の僅か7%(26工場)で、2011年には6%(19工場)に減少した。

表 2-13 縫製工場の数(2008年及び2011年)

Country of Origin	2008		2011	
	N	Share (%)	N	Share (%)
Taiwan	86	24	86	28
China	65	18	52	17
Hong Kong	68	19	49	16
Singapore	13	4	11	4
Malaysia	18	5	13	4
Cambodia	26	7	19	6
Korea	36	10	42	14
Others	43	12	37	12
Total	355	100	309	100

出典：GMAC(2008、2011)を基にJICA調査団(EIC)作成

縫製工場数は、1995年の20から2008年には300以上に急増した。同セクターで約327,100人の直接雇用を生み出し、運輸・商業など関連セクターにも約27万人の間接雇用を創出した(Naoru, Goto, & Thoburn, 2009)。商業省(MoC)には現在450の縫製工場が登録さ

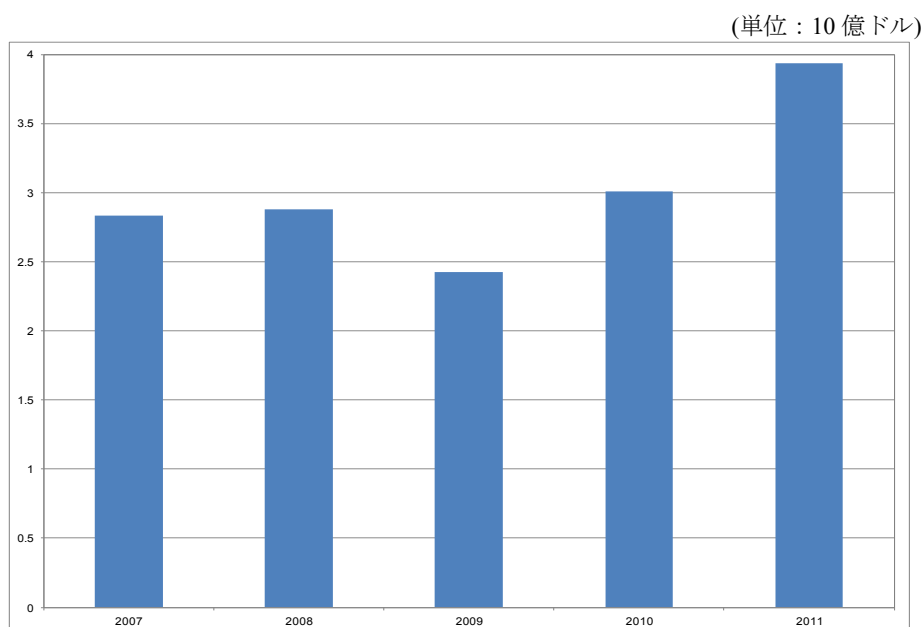
れているが、常時操業しているのは 309 である⁴⁶。下表のとおり、327 千人以上のワーカーのほか、12 千人以上の事務系スタッフ（うち、37%が外国人）が雇用されている。

表 2-14 縫製工場での従業員数(2011 年)

Employment	Foreigner		Local		Total
	N	Share (%)	N	Share (%)	
Office staff	4,700	37.2	7,919	63.8	12,619
Workers	0	0.0	327,636	100.0	327,636
Total	4,700	1.4	335,555	98.6	340,255

出典：GMAC(2011)を基に JICA 調査団（EIC）作成

経済財政省（MEF）の関税消費税総局(GDCE)によると、2011 年の「カ」国の総輸出額は 4,929.5 百万ドルであり、そのうち、縫製セクターが 8 割を占めた。輸出先をみると、同年の縫製輸出額のうち約半分は米国市場、約 3 割は EU 市場、約 2 割はその他の市場である。



出典：経済財政省関税消費税総局（GDCE）を基に JICA 調査団作成

図 2-15 2007-2011 年の縫製輸出額

2) バリュー・チェーン（VC）の分析

「カ」国では縫製セクターが定着して 20 年以上になるが、裁断（Cut）、縫製（Make）、仕上げ（Trim）（以下、CMT）の 3 工程から成るいわゆる CMT 型委託加工と称される最も低付加価値の形態が、全体の 60%を占めている。「カ」国の縫製セクターは GVC の川下の工程に位置し、縫製の最終製品を生産する賃加工の形態であり、付加価値が低く、利益も相対的に少ない。資材・副資材を自社で調達し、バイヤーやトレーダーから最終縫製品の

⁴⁶ GMAC 加盟企業以外にも縫製メーカーは多数ある。特に現地企業は規模が小さく、下請けとして操業している企業が多い。

対価を得るといいうわゆる FOB の形態は、同国縫製産業の約 25%に過ぎない。

表 2-15 縫製産業の構造(推計)

No.	Business Types	Proportion of Firms (%)
1	Subcontracting	15
2	CMT	60
3	FOB or Full package	25

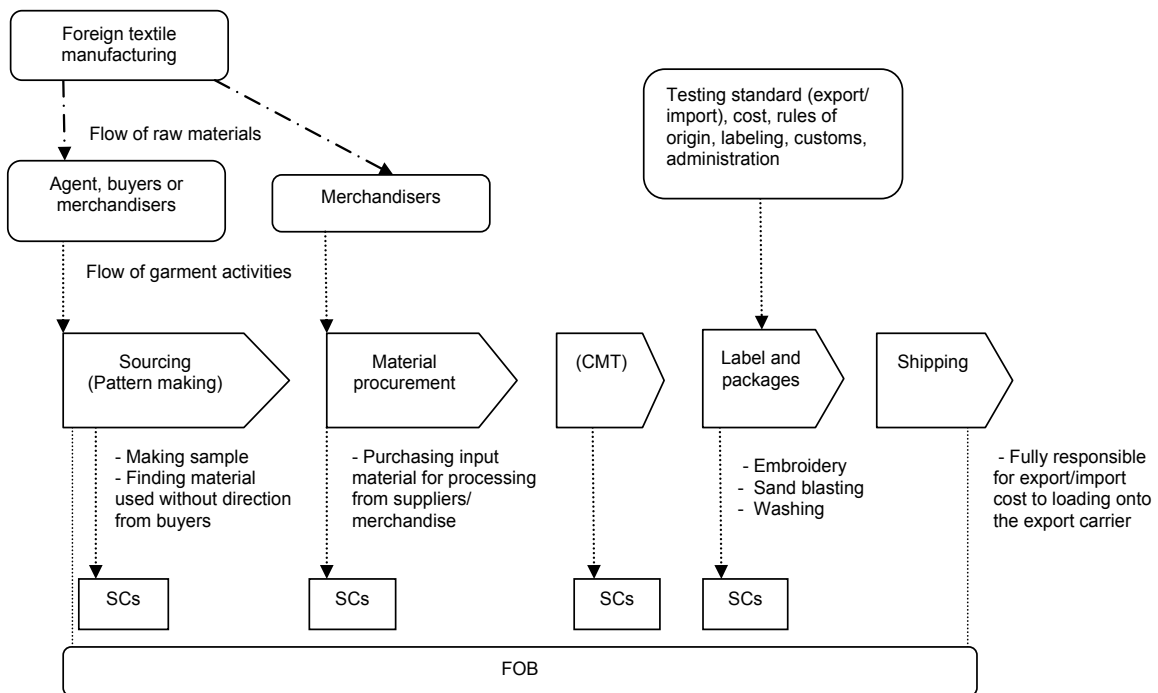
出典：USAID(2007)

CMT 型委託加工においては、生地や付属品などの資材および副資材は、全て海外のバイヤー企業から支給され、バイヤーの規格・仕様通りに生産が行われ、それに対して委託加工費が支払われる。バイヤーは、新しいデザインや素材の開発を行い、労働集約的な工程（CMT や最終的な品質管理、包装等）を外部に委託する。CMT 型加工においては、布が裁断され、形、サイズ、色ごとにまとめられた後、縫製に回される。製品が仕上がった後、最終チェックが行われ、出荷のために梱包される。

時間の経過につれて CMT から FOB 型に移行する、いわゆる FOB 型生産・流通形態では、中間業者が工場に注文し、製品を相手先が指定した港に送る。オーダーの数量が多い場合、あるいは工場がコストを削減したい場合や布地加工を行う場合、また、特殊な生地を取り扱う場合などは、外部に再委託（SCs）を行う。

「カ」国における縫製業で注目に値する点は、パターン設計に関するトレーニング・センターがあるため、技術的に簡単な一部の衣類については、それらのパターン設計が現地化されたことである。しかし、この裾野産業は完全に現地市場で供給されているものではない。その他、家族経営の小規模な縫製業者が縫製工場の周りに散見される。これらの小規模な業者はオーダーの数量が多い場合、縫製工場の代替、つまり上述の再委託先（SCs）として重要な役割を担っている。

物流のルートについて、2012 年 7 月に聞き取りを行った日系縫製メーカー JA 社は、90% の材料をベトナムから、残りを中国や日本から輸入している。同様に、JB 社は主に中国（夏物についてはタイ）から材料を調達している。一方、輸出についてみると、シハヌークビル港（一部のみプノンペン港）経由で日本へ輸出するケースが多いようである。



出典：USAID (2007)を基に JICA 調査団(EIC)作成

図 2-16 「カ」国における縫製セクターのパリ्यूチェーン

3) 課題の抽出

a. 現状 (CMT)

CMT 形態に位置する「カ」国の縫製セクターは好調で、少しずつではあるが高い段階の VC へと移行しているが、同セクターの発展を妨げる兆候もあると思われる。

2012 年 5 月に実施した聞き取り調査の結果によれば、工場所有者は熟練労働者と未熟練労働者の両タイプとも確保が難しくなっている。「カ」国には未熟練労働者が豊富にいると言われているが、昨今、生産活動に必要なワーカーを雇用するのが難しい状況にある。2008 年後半に発生した世界金融危機 (GFC) により大規模な解雇を行った後、工場を去り地元に戻ったり、他の職業に就いたりしたワーカーは、その後も外資系の工場が、求人を行っている等の情報を知らない場合が多いとの指摘もある。

2009 年に「カ」国政府によって設立された国家雇用庁(NEA)は、ワーカーや工場に対して雇用や労働市場に関するサービスを提供できる唯一の適格な機関である。しかし、国民の一般的な認識や同サービスの利用は限られており、NEA の存在や同サービスへの信頼があるかどうかは不明である。その結果、労働需要と供給の間にミスマッチが生じている。

課題は、労働力の供給不足だけではなく、「カ」国全土、特に地方に拡散している労働力を集約する仕組みが十分でないことである。「カ」国で唯一の、そして特に地方のワーカー紹介の権限がある機関として、NEA は工場の労働需要に合った労働力の確保ができていない可能性がある。例えば多数の工場 (縫製メーカー) が、1 万 5 千人の未熟練労働者を NEA

に求めたが、これまでに NEA の紹介により雇用されたのは僅か 2,000 人程度である⁴⁷。

b. 現状と将来性 (FOB)

現在の縫製セクターにおける FOB のレベルをみると、同セクターは、「カ」国経済の全縫製生産に占める FOB の割合を高くできる可能性を有している。しかし、その過程で著しい制約に直面すると考えられる。

FOB で必要とされる技術は、企画、パターン作製、CAD 等である。さらに、顧客や監督者/経営者とコミュニケーションを取る言語能力、すなわち英語力も必要になる。しかし、これらの技術は国全体の労働力にまだ広く浸透していない。大学卒業生に関する情報は把握されているが、前述の技術を持っている人を探すのは困難である。SHRM&P や CJCC のような、学部生や院生に技術訓練コースを提供しているトレーニング・センターもあるが、他方、そのようなトレーニングはまだ限定的であり、縫製セクターの FOB 生産ラインを機能させるにふさわしい技術力を持ったワーカーの数は十分とはいえない。

2012 年 5 月の聞き取り調査の結果、「カ」国の学部卒業生が縫製セクターでの仕事を過小評価している実情が明らかになった。若い卒業生はしばしば縫製セクターを始めとする製造業セクターではなく、サービスなど他のセクターでの勤務を考える。このように認識されるのは、縫製産業での雇用可能性の改善やキャリアパスに関する資格(CAD、縫製、生産管理、機械技能、経営等の技術取得)認定の枠組みが欠如していることが一因であろう。USAID(2006)の調査によると、「カ」国での教育や訓練は、縫製業のニーズには応えていないようだ。

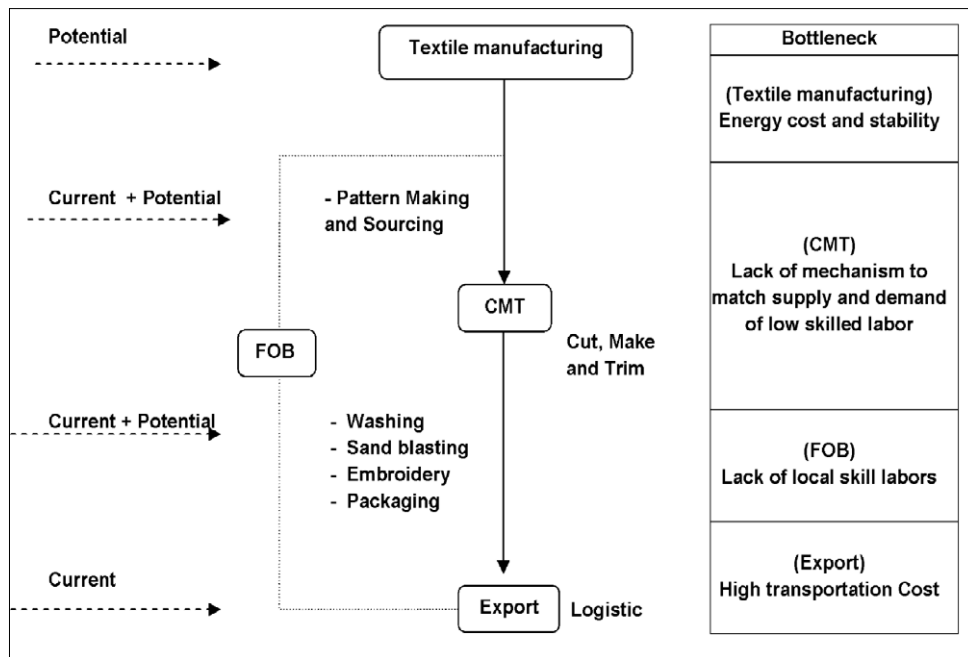
しばしば指摘されるように、高い電気料金と不安定な電力供給は、生産活動の大きな障害となっている。工場は都市部、特にプノンペンに集中しており、電気料金は国境付近と比較して著しく高価である。また、「カ」国の電気料金は、周辺諸国と比較してもかなり高い。さらに重要なのは、電力の 24 時間供給に対する信頼性が欠如していることであり、大きな課題の一つとなっている。

c. 将来性 (繊維製造)

現在、ほぼ全ての原材料が輸入されているが、縫製産業を支える繊維製造業を確立することで、現地の生産コスト削減や投資家とワーカーにとっての新たな機会創出が可能になる。しかし、高い電気料金と不安定な電力供給が致命的な障壁となって、繊維セクターへの投資を妨げている。繊維セクターの過程(糸を撚り、紡ぎ、織り、精練、熱処理、クーティング、ラミネート等)には、電力の安定供給と熟練労働者が欠かせない。熟練労働者に関しては周辺諸国から雇用することも可能かもしれないが、高い電気料金と不安定な電力供給が原因で、「カ」国が競争力をつけるのにはより長い時間が必要となると考えられる。

⁴⁷ NEA 職員への聞き取り調査

また、上述の聞き取り調査によって、高い取引コストや輸送費が重大な課題であることが明らかになった。「カ」国での通関に関する費用やそれに係る事務手続きが ASEAN 域内の他の諸国と比較して高く、煩雑になっている。例えば、シアヌークビル港湾公社を通じたコンテナの輸送コストは、他の周辺諸国の港を使用する場合と比較して約 30 ドル高い。「カ」国政府は、免税や事務手続き改革等の措置によって常に縫製セクターを支援しているが、通関などの行政手続きが投資家の障壁になっているとの苦情が出ている。FDI 企業は、輸出入に関する書類等のハンドリング時に係る過剰な手数料を批判している。



出典：JICA 調査団(EIC)

図 2-17 縫製産業における課題の要約

4) 今後の展開への示唆

これまで、貿易特惠や安価で豊富な労働力供給により、縫製産業は年々の投資拡大とともに発展してきたが、現在の受注形態のままでは、経済発展に寄与する同セクターの更なる潜在能力を引き出せない。USAID(2007)によると、ワーカーより 30-40%賃金が高く能力がある監督者や、有能な班長クラスの現場のリーダーがいなければ、生産ラインの改善は難しい。したがって、既に一部 SHRM&P や CJCC によって実施されている現地スタッフを監督員や班長レベルにする訓練コースが、さらに推奨・拡大されるべきである。

縫製セクターは、カンボジア人ワーカーの反復経験や習熟度により、CMT ラインからより付加価値の高い FOB(パターン作製や調達等)に移行できる可能性を秘めている。また、物流・ロジスティクスに容易にアクセスできることも、同セクターの成長のために必要な要件である。

(2) 製靴セクター

1) 概況

製靴セクターは、縫製セクターに次いで 2 番目に大きな外貨を得ている産業である。縫製セクターと同様、海外投資家にとって欧米市場へのアクセスのしやすさが魅力となっている。また、非熟練労働者が豊富なことや低賃金であることに加え、「カ」国政府が経済発展のための FDI 誘致政策の一環として設けている各種インセンティブも重要な要因になっている。

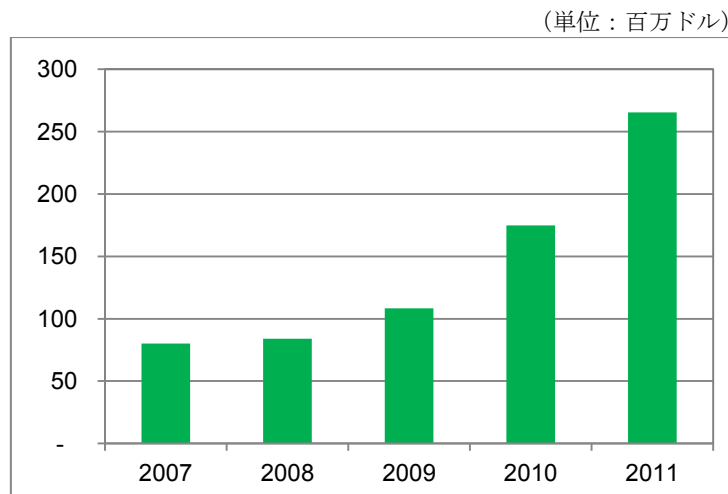
製靴工場の数は増加している。GMAC によると、2008 年以降の世界経済の減速後も「カ」国で操業を続けている工場は約 40 社である。製靴セクターは、運輸・商業・物流等の間接雇用を含めない直接雇用だけで 6 万人以上にのぼる。雇用者 63,003 人の 0.8%が外国人(主に経営者、マネージャー、事務スタッフ)だが、残りの 99.2%はカンボジア人であり、そのうち 90%が女性である。

表 2-16 製靴セクターの従業員数(2011 年)

Employment	Foreigner		Local		Total
	N	Share (%)	N	Share (%)	
Office staff	533	19.0	2,272	81.0	2,805
Workers	0	0.0	60,198	100.0	60,198
Total	533	0.8	62,470	99.2	63,003

出典：GMAC (2011)

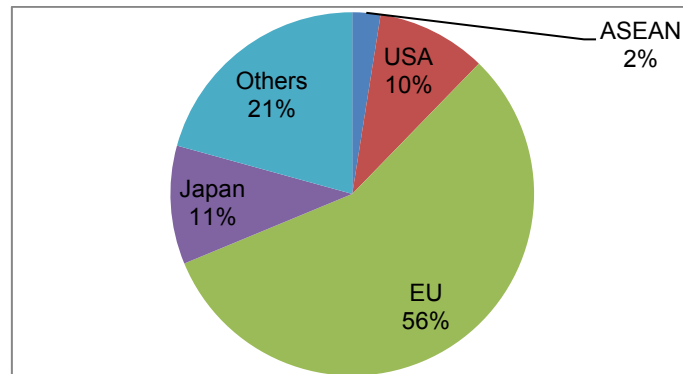
GDCE によれば、製靴セクターの 2011 年の輸出総額は 265.5 百万ドルで、「カ」国の総輸出額の約 5.4%に相当する。これは前年比で 52%の増加である(前年は 174.8 百万ドル)。下図が示すように、製靴の輸出額は、GFC によって 2009 年に「カ」国経済が悪影響を蒙った後、急増している。



出典：経済財政省 GDCE (2012)

図 2-18 2007 年から 2011 年の製靴の輸出額

「カ」国の製靴製品の主な輸出先は欧州市場である。同市場への2011年の製靴輸出総額は149.9百万ドルで、全体の56%に相当する。その他の主な輸出先は日本やアメリカとなっており、それぞれ2011年の製靴輸出総額の11%と10%を占めている。一方、ASEAN市場への輸出総額は2%にすぎない。



出典：経済財政省 GDCE (2012)

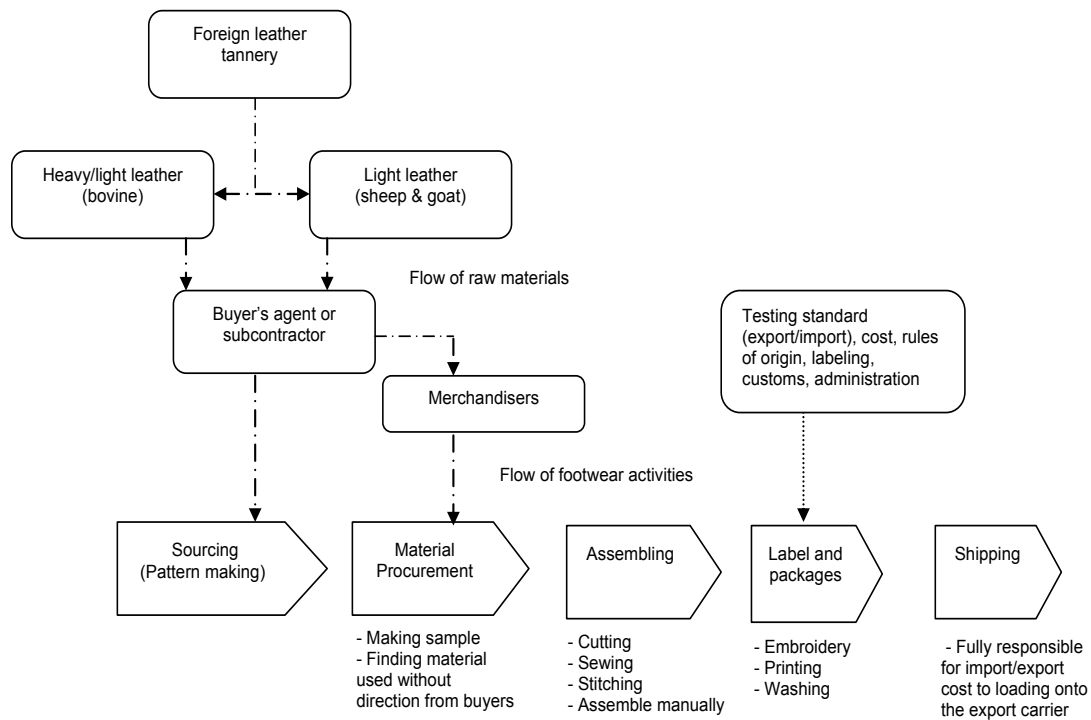
図 2-19 市場別製靴の輸出額(2011年)

2) バリュー・チェーン (VC) の分析

「カ」国における大半の製靴工場では、バイヤーからの注文に沿って甲革、靴底及びその他のアクセサリなどを組み付けて靴が生産されている。縫製工場と大きな違いはなく、バイヤーまたは親会社等から注文を受けて、裁断、縫製など靴の部品の組み付けを行う。

靴の製造に必要な原材料および部品は皮、合成皮革、合繊生地、プラスチック、糊などで、これらは近隣諸国または中国、香港、韓国、インド、スペインなどの親会社から輸入される。

スポーツウェア大手のプーマをバイヤーとする「カ」国の製靴工メーカー (CC社) の経営者に聞き取り調査を行ったところ、バイヤーは既に適切な原材料および部品の調達先の候補を挙げているという。製品がバイヤー側の品質管理担当者によりチェックされ、輸出準備されれば、通常バイヤーが製品の出荷の手配を行う。



出典：聞き取り調査を基に JICA 調査団(EIC)作成 (2012)

図 2-20 製靴セクターのバリューチェーン

3) 課題の抽出

製靴セクターの課題は、縫製セクターの課題と共通点が多い。関連省庁、出資者、工場（製靴メーカー）等の間での連携が非効率であるため、労働力の需要と供給を調整させるメカニズムがないことは、両セクター共通の課題である。本来、NEA は労働需要と供給の調整者としての役割があるが、その進展は遅いのが現状である。政府が運営している唯一の職業紹介組織として、増加する労働力の需要に見合う供給を確保する必要がある。

調達や原材料確保といった隙間産業では、パターン作製、サンプル製作、原材料調達等の熟練労働者が必要となる。しかし「カ」国では技術/職業訓練トレーニングが不足しており、大学や短大での教育プログラムでも職業・技能分野は乏しいため、現在の人材・労働市場において、これらの技能保持者を見つけるのは困難である。さらに経営・監督レベルのカンボジア人が不足しているため、それらのポジションを外国人駐在員が占めており、工場にとってもコスト高の要因となっている(USAID、2007)。ごく最近、いくつかの組織(SHRM&P、CJCC 等)で、中間管理職レベルに対するトレーニングが行われるようになったが十分ではないのは明らかである。トレーニングの質・量とも、今後の改善が期待される。

ある程度のノウハウや経験を積んでいる若年労働力を豊富に供給することで、製靴セクターは、VC の中でさらに拡大できる余地がある。そのためには、上記のようないくつかの障壁を克服しなければならない。

4) 今後の展開への示唆

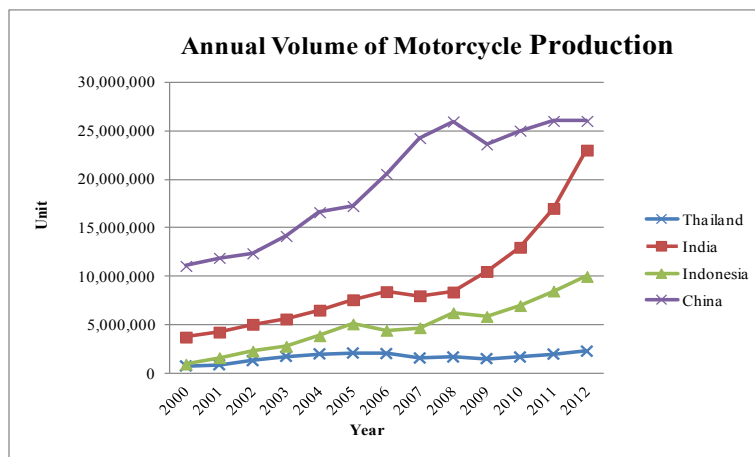
製靴セクターは、「カ」国経済にとって世界で競争できるセクターの1つである。しかし、人材育成に関する課題は複雑であり、FDI 企業、RGC および他のステークホルダーの協力体制が必要である。労働市場の需給を確保するためにも、NEA、NGO、工場間で協力して、効率的な労働市場への転換を図っていかなければならない。熟練労働者や中間管理職レベルのトレーニングを増やすことも必要である。

製靴セクターにおけるパターン作製は、縫製セクターよりも複雑であることから、当面、VC 内での原材料や部品等の調達を拡げていく方が現実的であろう。しかし、長期的にみれば、製靴産業をより競争力のあるものにするため、パターン作製に関連する課題に挑戦していく必要がある。

(3) 二輪車の組立

1) 概況

現在、世界の二輪車の9割以上がアジアで生産されているといわれる。二輪車の生産は大半が中国で行われており、世界の生産量約50百万台のうち27.5百万台になる(Theboss、2011)。中国の他には、インド、インドネシアなどが世界レベルでみた総生産台数の相当量を占めている。下図は、中国、インド、インドネシア、タイの生産台数の推移を表すグラフである。一方、世界の総生産台数に占める「カ」国の二輪車生産シェアは極めて小さい。例えば、2011年の「カ」国での生産台数は約200千台であったが⁴⁸、この数値は中国の約0.7%、タイの約8.6%程度に過ぎない。



備考：2010年から2012年の数値は予測
出典：各国工業会資料および「世界二輪車概況2010年版」（ホンダ広報部）を基にJICA調査団作成

図 2-21 アジア4カ国の二輪車生産台数推移（2000～2012年）

しかしながら、GDCEの統計によると、「カ」国に輸入された二輪車の台数は、着実に増加している。2009年のGFC発生直後の時期には著しく減少したが、数年後には通常の伸び

⁴⁸ 2012年7月にJICA調査団が実施した聞き取り調査による。

率に戻っている。「カ」国経済の成長に伴って家計所得が増加する一方、公共交通機関が限られているなか、四輪車に加えて、二輪車の国内需要が非常に高いことがこの統計からわかる。

表 2-17 二輪車の輸入(2002年から2011年)

Year	Motorcycle	
	Import Unit (‘000)	Import Value (US\$ million)
2002	75	29.1
2003	88	34.3
2004	102	46.3
2005	121	55.5
2006	175	93.5
2007	203	87.1
2008	282	126.2
2009	135	48.5
2010	215	80.3
2011	191	94.7

出典：経済財政省、EIC, GDCE (2012)

こうした国内市場の拡大を背景に、日本や中国からの大手企業と「カ」国内の投資家との合弁企業が、二輪車の組立を行っている。1990年代後半以降、下表のとおり、5つの二輪車の組立工場が「カ」国で設立された。

表 2-18 二輪車の工場の数(1990年代後半以降)

Activities	Ownership Structure			Total
	Japan	China	Joint venture with Cambodia	
Motorcycle assembly	1	2	2	5

出典：MIME 及び CIB (2012)

2) バリュー・チェーン (VC) の分析

以下の VC 分析は、日系メーカー2社 (JD 社および JE 社) からの聞き取り調査 (2012年7月及び8月に実施) に基づいている。

「カ」国への進出は、2社とも1999年であった。当時はまだ SEZ がなかったため、SEZ 外に立地している。「カ」国進出の目的 (理由) は、「カ」国国内市場向けに製品を生産・販売するためである。ある日系企業によれば、二輪車の場合、販売する市場の近くで生産 (組立) するケースが多いようである。2012年7月現在、2社合計で750名以上を雇用している。

CKD 部品の輸入には、現在、2 つのルートがある。(a) タイの生産拠点からそれぞれ陸路（ポイペト経由）で CKD 部品を輸入し、プノンペンの工場で組立を行っている。通関を含めて 3、4 日程度でプノンペンに到着する。トラックは月に 2、3 便程度で、国境で積み荷を載せ替えている。(b) インドネシアのジャカルタから海路でシンガポールを経由して、シハヌークビル港まで輸送する。シハヌークビルからは、陸路でプノンペンまで輸送される。所要日数は、約 2 週間から 1 カ月程度である。インドネシアにおける生産増大に伴い、ASEAN におけるマザー工場としての機能がタイからインドネシアに移行しつつあるためである。上記の (b) のルートによる CKD 部品の輸入は、こうした背景から開始されたものである。タイでは近年、所得水準が急速に向上しており、二輪車は必需品から趣味・ぜいたく品になりつつある。一方、インドネシアは人口が多い（つまり市場が大きい）うえに、まだ二輪車が日常生活で必需品として利用されていることが背景にある。

完成した二輪車は、「カ」国内の各州にある販売店（約 50 から 100 店舗）を通じて消費者に提供している。なお、(c) のベトナムルートは 2015 年以降に検討する予定である。

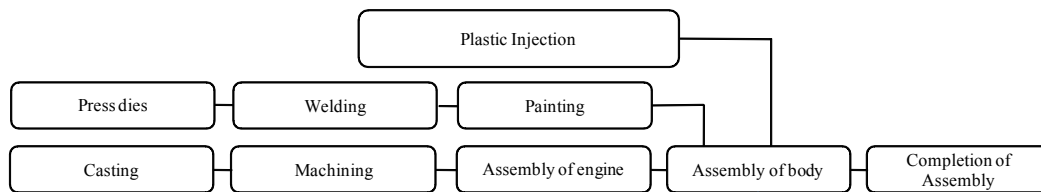
表 2-19 二輪車の CKD 部品の輸入に関するチャネル

	チャネル	備考
(a)	タイ⇒ポイペト⇒プノンペン	タイとの国境（ポイペト）で、トラックの積み荷の載せ替えを行う。
(b)	インドネシア⇒シンガポール⇒シハヌークビル⇒プノンペン	シハヌークビル到着後は、陸路（トラック）での輸送。
(c)	ベトナム⇒スヴァイリエン⇒プノンペン	このチャネルの利用については、2015 年のネアックルン橋の完成後に検討予定。コスト面でのメリットがあれば、現行のタイからの CKD 部品輸入の一部を、ベトナムからの輸入に切り替える可能性がある。

出典：JICA 調査団

「カ」国の工場における製品組立時の工程は、下図のとおりである。2010 年頃から、フレーム、サイド及びセンタースタンド（外に見えにくい部分）の溶接と塗装を「カ」国の工場内で内製化している。内製化すると、カンボジア人の仕事が増える（雇用創出）ため、政府から輸入時の恩典を得ることが可能である。なお、内製化した工程は、下図（二輪車生産の流れ）のうち、“Welding”の一部と“Painting”の一部および“Assembly of Body”である。

現地調達については、JD 社は現在行っていないが、今後、塗料等について検討する可能性がある。一方、JE 社は現地調達を検討するために、現地メーカーの調査を行ったが、良いサプライヤーが見つからなかった。2012 年末までに「カ」国に進出するタイ系の大手サプライヤーから現地調達を行う予定である。



出典：聞き取り調査を基に JICA 調査団作成 (2012)

図 2-22 日系メーカーの二輪車生産の流れ

二輪車の組立の技術はある意味で特殊な技術なので、例えば、二輪車メーカーのワーカーが縫製工場に転職するということは考えにくい。このため、二輪車産業におけるワーカーの定着率は、比較的高いと推測される。

ワーカーの研修については、上述の内製化や新機種を導入によって、組立時の部品の構成が変わるので、新しい作業手順を学ぶためにタイの工場での研修を受ける。JD 社は、タイでの研修のほか、日本からの技術者による指導も定期的に行っている。JE 社は日本の本社の技術者 (OB) が常駐して、技術指導を行っている。

人材面での今後の課題は、エンジニアリング・スタッフを始めとする生産管理部門の強化である。5S・カイゼンに関する知識・ノウハウは必須である。グループ・リーダー、マネージャー、工場長等の管理職の育成も重要課題である。

3) 課題の摘出

聞き取り調査では、投資・操業環境に関する課題として、以下の指摘があった。

- 急な停電は、設備・機械の破損原因となることから、電力供給の安定化が必要である。
- コスト削減の観点から、電力料金の値下げが望まれる。
- 電子化による煩雑な通関手続きに係る時間の短縮化が求められる。

4) 今後の展開への示唆

国内の雇用拡大、技術移転の促進の観点から、短・中期的には、外資系二輪車メーカーによる内製化の促進を支援すべきである。内製化のさらなる促進については、当該企業へのヒアリングなどを通じて、必要な技術ニーズ (例えば、鋳造やプレス金型に関する技術など) を洗い出し、ニーズのある技術の内製化を進めやすくするインセンティブの検討などが必要であろう。

工場のワーカーの教育については、組立メーカーが必要とする研修の内容が、当該企業に特有なものであるため、タイの生産拠点または日本の本社との協力によって進められるようだが、5S・カイゼンなどの基本的な知識については、例えば CJCC や工業系の大学の講義を通じて普及させることが可能であろう。

(4) 精密機械・部品⁴⁹

1) 概況

日系企業 JF 社は、2011 年 4 月に PPSEZ のレンタル工場で、精密機械（マイクロアクチュエーター、ブラシ付 DC モーター）の組立生産を開始した。中国における労働力不足・労働賃金の高騰・為替リスクや、タイにおける労働力不足・労働賃金の高騰が、「カ」国進出の理由である。

その後、同年 12 月に新工場を立ち上げ、2012 年 3 月時点で 1,300 名の従業員を擁する。2013 年ないし 2014 年頃には、5,000 名の雇用を目指している。「カ」国で生産されたモーター等の精密機械・部品は、全て同社のタイ生産拠点に輸出され、自動車、デジカメ、携帯電話等の部品として利用されるほか、タイの同拠点を經由して、日本・欧米市場へも輸出される。

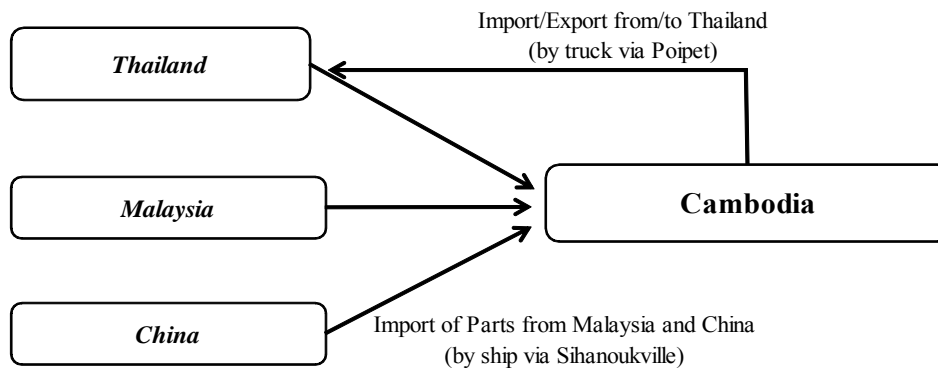
「カ」国での操業上のメリットは、(i) 隣国で距離的に近いため、同社のタイ生産拠点との連携が比較的容易、(ii) 労働コストの低さ、(iii) リスク分散の 3 点である。他方、デメリットは (i) インフラの未整備（電力、物流等）、(ii) 法制度の未整備、(iii) 人材の質（低い識字率、管理職・技術者層の欠如）、(iv) ワーカーを集めにくい、の 4 点である。

JF 社の基本的なビジネス・モデルは、同社のグローバル生産ネットワークを駆使して、周辺国の生産拠点（タイ、マレーシア、中国）から部品を輸入して、「カ」国で完成品を組み立てて、周辺国の生産拠点（タイ）に輸出するという形である。また、「カ」国の従業員を、タイおよびマレーシアで訓練を行い、タイおよびマレーシアから「カ」国に人員派遣、技術支援、管理者派遣を行っている。

2) バリュー・チェーン（VC）の分析

上述のとおり、タイ、マレーシア、中国の同社の生産拠点から各種モーター等の部品を輸入して、「カ」国で完成品を組み立てて、隣国の生産拠点（タイ）に輸出を行っている。日本や欧米などの市場には、タイ経由で輸出している。タイとの輸出入の陸路はポイペト経由、海路はシハヌークビル経由である。なお、現地調達については、マレーシア系メーカーから段ボールを調達している。

⁴⁹ 本節での分析は、2012 年 3 月にカンボジア開催されたワークショップ“Outbound Investment Mission of ASEAN 6 to Cambodia”での発表資料、および 2012 年 7 月に JICA 調査団が実施したヒアリングに基づく。



出典：聞き取り調査を基に JICA 調査団作成

図 2-23 精密機械・部品（モーター）製造のバリューチェーン

3) 課題の抽出

ヒアリング結果を踏まえると、本セクターに関する課題は、以下のとおりである。

- 労働者（工場のワーカー）の確保が課題である。
- 電力の安定供給と、電気料金の値下げが課題である。
- 道路を始めとするインフラの整備は喫緊の課題である。
- 海外の投資家にとって、不透明な通関に関する費用は大きな障壁となる。早急に対処すべきである。

4) 今後の展開への示唆

JF 社で生産しているモーターを含む最終製品は、デジタルカメラ（LED ライトやマイクロアクチュエーター）、携帯電話（LED ライトや振動モーター）、自動車（ブラシ付 DC モーター、PM ステップモーター、ファンモーターのほか、ボールベアリング、LED ライト）などがある。今後、政府高官等の働きかけなどプロアクティブな方法により、上記のデジタルカメラ等の最終製品を生産するセクターが「カ」国に誘致されれば、当セクターは、裾野産業としても、「カ」国の産業発展に貢献することができる。

しかし、その発展を進めるためにはワーカーの確保、低い電気料金、安定した電力供給など、上記の課題のほか、現在同国が直面する問題を克服することが必要である。

(5) 電気・電子部品セクター

1) 概況

「カ」国では電気・電子セクターは比較的新しい産業分野である。産業としては、2011 年から日本と韓国からの大企業数社が操業を開始したのみという初期の段階にある。現在 5 社が操業している。その他の企業については事務所を開設したのみで、工場は 2012 年 5 月

時点で建築中であり、2012 年の後半には工場の操業を開始する予定である。以下、外資系企業 2 社（日系 JG 社および韓国系 KA 社）への聞き取り調査及び資料を基に分析を行う⁵⁰。

表 2-20 電気・電子組立セクターの企業数

Year of establishment	Country of Origin		Activities
	Japan	Korea	
2011	4	1	Assembly of wire harness
2012	0	1	Assembly of electronics components
Total	4	2	

出典：CIB (2012)

JICA (2007) によれば⁵¹、「カ」国には、ワイヤーハーネス、コイル、変圧器、IT 機材等の簡単な電気・電子機器・部品の組立に対する投資を、特に日本から誘致できる将来性がある。初期段階のため、現在「カ」国の電気・電子セクターはワイヤーハーネスの組立だけで成り立っている。また「カ」国では、組立部品の梱包やレジスタ、コンデンサ、コネクタ、冷却装置、電子機器といった付加価値の高い工程の「カ」国への移転はまだ実現できていない。これら製品の製造には、大規模な投資と技術が必要になる。

日系企業 JG 社は、賃金の上昇、離職の増加、元高など中国一極集中に伴うリスクを回避するとともに、同社の ASEAN の他拠点が飽和状態にあることなどを背景に、2011 年に PPSEZ に進出した。2012 年 7 月時点で約 700 名の従業員を雇用している。一方、韓国系企業 KA 社は豊富な非熟練労働者を求めて「カ」国への投資を行った。当該会社は 200 人のワーカー、15 人の経営者・監督者、数名の事務スタッフがおり、合計約 220 人の従業員から構成されている。事務所長が韓国人であることを除けば、残りは全てカンボジア人である。

なお、JG 社によれば、「カ」国への投資の優位性は、(i) 労働集約型産業に適しており安価な労働力が得られること、(ii) 政府と経済特別区 (SEZ) が一体となって投資プロジェクトが実行されており、長期間の法人税免税など投資優遇策が充実していること、(iii) 隣接する既存拠点 (タイ、ベトナム) からの支援が得やすいことの 3 点である。

2) バリュー・チェーン (VC) の分析

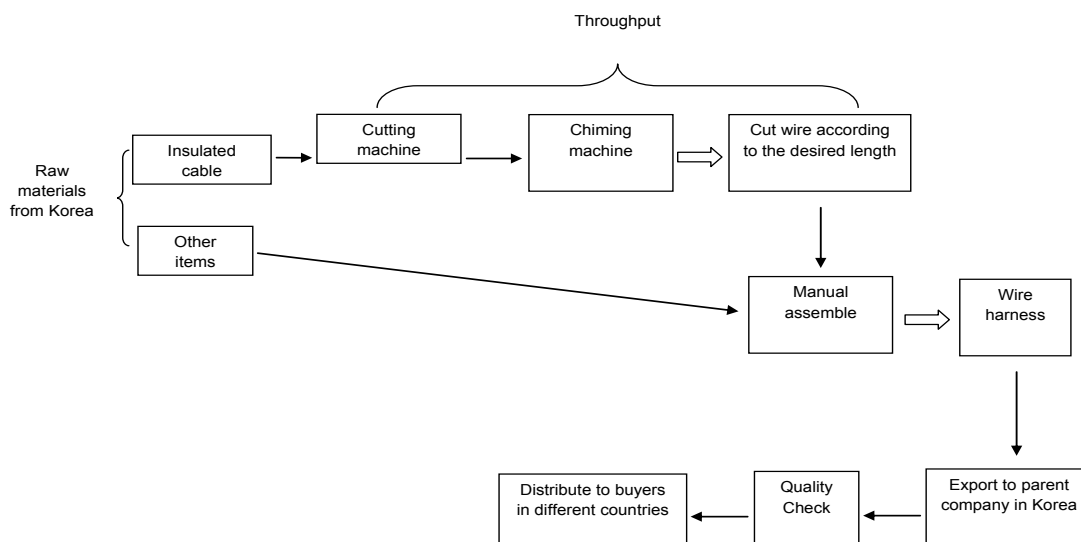
JICA 調査団は先述のとおり、2012 年 5 月から 8 月にかけて、ワイヤーハーネスの製造・組立を行っている企業 2 社を訪問した。同部品の組立には 66,000V 以下の絶縁ケーブルが主要な原材料となる。加えて、端子、コネクタなど全部で 15 種類の部品が絶縁ケーブルに組み込まれる。これらの原材料は全て韓国、日本のほか、一部の部品 (10~20%程度) についてはタイ及びベトナムから輸入されている。

⁵⁰ 2012 年 7 月に東京で開催された「カンボジア投資セミナー」の配布資料による。

⁵¹ JICA (2007) 「カンボジア国経済政策支援調査」を参照。

ワイヤーハーネスの組立には、複雑・高度な技術は要求されない。生産ラインでは、求められている長さに絶縁ケーブルを切断して、組み付ける。主な設備機械は切断機だが、これも輸入されている。その後、切断されたケーブルに他の部品が組み付けられる。組み付けは、手作業で行われている。最終製品のワイヤーハーネスは、自動車や洗濯機の部品として使われる。

組み付けられたワイヤーハーネスは、全て日本および韓国に輸出される。原材料・部品の輸入も、最終製品の輸出も、プノンペン港および HCMC の港を経由して輸送される。最終製品は、親会社で品質チェックを受けた後、顧客に出荷される。JG 社の顧客は日本国内の自動車メーカーであるため、5S・カイゼンなどいわゆる日本式生産方式（JPS）を採用している。他方、KA 社は韓国の電機メーカーのほか、韓国からメキシコ、タイ、ハンガリーなどに輸出される。



出典：聞き取り調査を基に JICA 調査団(EIC)作成(2012)

図 2-24 KA 社の電気・電子部品（ワイヤーハーネス）組立のバリューチェーン

3) 課題の抽出

当セクターに関する課題は、以下のとおりである。

- 煩雑な行政手続き：JG 社が、マスターリストの許可を得るのに 3 か月以上を要した。この期間を短縮する必要がある。また、リストにない部品を輸入する際の交渉に時間かかるので、この点についても改善することが望ましい。
- 関連法制度の不透明な解釈：投資法には、工場に使用目的で輸入する部品は QIP 許可をもらえば、輸入免税と記載されているが、食堂に設置するためのエアコンの輸入は、「工場外の使用」と解釈されたため、JG 社は、輸入関税が課税された。同様に KA 社は、QIP の承認を得るのに 6 か月以上を要した。また、費用についても所定の額よりも多い金額を支払った。
- 工場のワーカー用宿泊施設と公共交通手段：PPSEZ の近くに、ワーカー用宿泊施設を

建設するとともに、公共交通手段を整備すべきである。

- ワーカーの確保：KA社は工場のワーカーの確保に苦勞しており、ヒアリングを行った2012年5月の時点で、目標とする従業員数400名のところ、200名しか確保できていないとのことである。なお、JG社の場合には、ワーカーの確保は順調で、ほぼ予定どおりに雇用できているとのことであった。

4) 今後の展開への示唆

ワーカーの確保について、KA社は苦心しているようだが、JG社は順調にワーカーを集めている。今後、順調に生産規模が拡大し、雇用も予定どおり現在の数倍にまで拡大するには、上述の工場のワーカー用宿泊施設の確保と公共交通手段の整備が必要であろう。

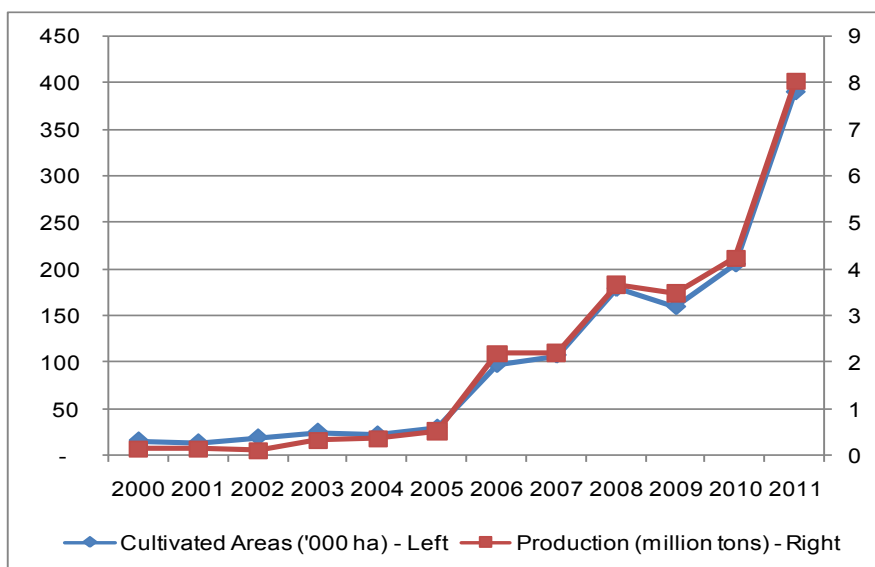
生産規模を拡大できれば、自動車（四輪）メーカー、二輪車メーカーが現地生産を行っており、2012年8月時点で、ワイヤーハーネスについては現地調達を行っていないので、これら完成車メーカーへの現地での供給の可能性があるのではないだろうか。

(6) 農業・食品加工セクター（キャッサバ）

1) 概況

キャッサバは、「カ」国の重要な農産物であり、特に地方住民の家計向上にとって付加価値の高い換金作物の1つである。2010年の粗付加価値は50.7百万ドルと推計されており、これは農業セクターの全粗付加価値の2.4%になる(NIS 2011)。キャッサバは、食品加工を通じた輸出の多様化を進め、「カ」国経済の工業基盤を強化するうえで、大きな将来性を持っている。

農林水産省(MAFF)によると、ここ数年、キャッサバの生産量は急増している。収穫量は2000年の0.15百万トンから、2011年には約54倍の8.03百万トンに増加した。耕作面積も2000年の16,279ヘクタールから2011年には24倍の391,714ヘクタールになり、年々大幅に拡大している。近年のキャッサバ生産の急増は、市場における需要の高まりと価格の上昇によるものである。



出典：MAFF(2012)

図 2-25 キャッサバの耕作面積と生産量(2000年から2011年)

タイ及びベトナムが主な市場であるため、キャッサバの生産は、タイ及びベトナム国境地域に集中している。現在、個人での輸出が主流である。「カ」国の生産者及び仲買人は、両国からの仲買人と簡単に知り合い、彼らにキャッサバを販売することができる。2011年においてキャッサバ生産量が多かった上位5州は、バタンバン州、コンボンチャム州、パイリン州、バンテミンチェ州、クラティエ州である。

表 2-21 州ごとのキャッサバ生産量(2011年)

No.	Province	Production (tons)	Share (%)
1	Battambang	2,331,575	29.0
2	Kampong Cham	1,147,954	14.3
3	Pailin	811,000	10.1
4	Banteay Meanchey	795,329	9.9
5	Kratie	705,586	8.8
6	Kampong Thom	406,239	5.1
7	Ratanakiri	322,847	4.0
8	Oddar Meanchey	308,460	3.8
9	Steung Treng	269,010	3.3
10	Svay Rieng	252,116	3.1
11	Others	684,177	8.5
Total		8,034,293	100.0

出典：MAFF(2012)

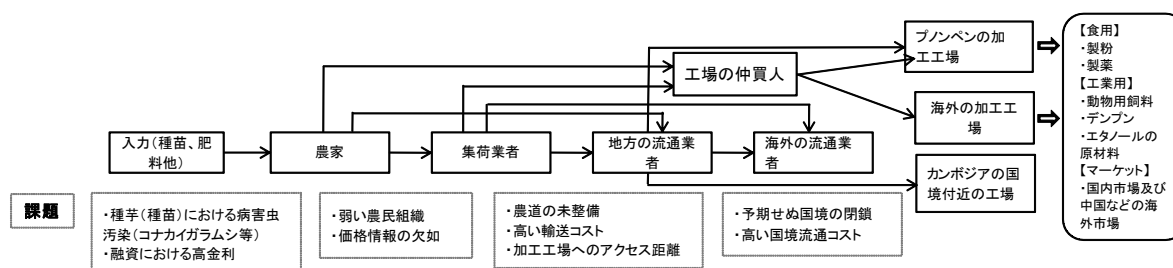
「カ」国のキャッサバは、国内で50%程度がチップ加工（一次加工）され、飼料用またはバイオ燃料として二次加工業者に販売され、残りの約半分がでんぷん加工されて、スナ

表 2-22 キャッサバの出荷先割合

	州内	タイ	ベトナム
Battambang 州	30%	30%	30%
Banteay Meanchey 州	60%	40%	-
Kampong Cham 州	10%	-	90%
「カ」国全州の総計	15%	35%	50%

出典：JICA（2012）第4章

「カ」国の多くの農家は、生キャッサバを集荷業者や流通業者に販売するが、一部の農家は乾燥したキャッサバを供給している。集荷業者は地方の流通業者、海外の流通業者、工場の仲買人にキャッサバを供給する。キャッサバの取引の大半は、主に付加価値が低い生キャッサバの形での国境貿易である。加工問題分析（上図）を踏まえると、キャッサバのバリューチェーンは下図のようになる。



出典：JICA（2012）第6章⁵²

図 2-27 キャッサバのバリューチェーン

3) 課題の抽出

以上の議論から、本セクターに関する課題を整理すると、以下のとおりである。

農家の段階における課題としては、種芋（種苗）における病害虫汚染（コナカイガラムシ等）、生産のための運転資金が不足していること、融資を受ける際に金利が高いこと、収穫時期における労働力不足、農民組織が弱いことなどがある。加工レベルの課題としては、原料の安定調達に難しいこと、一次および二次加工技術のレベルが低いこと、加工設備が不足しており、設備は輸入に依存していることなどが挙げられる。

流通上の課題としては、農家が価格情報を持っていないために、取引業者のイニシアティブで農家の庭先価格が決定されること、国境流通に関するコストが高いこと、道路の整備状況が劣悪なため加工工場へのアクセスが悪いこと等が挙げられる。

4) 今後の展開への示唆

州レベル（国境付近）で隣国との不正な貿易が継続されているという現状から、公正な

⁵² JICA（2012）『カンボジア国における戦略的食品加工の創出と本邦食品関連ビジネスの進出促進のための情報収集・確認調査 最終報告書』を参照。

貿易を行い、質の良い「Made in Cambodia」の加工製品を輸出することが肝要である。その第一歩として、小規模事業者（加工業者）が多い現状を考慮して、中小企業振興の観点からも、これら事業者の組織（Association）化および組織の強化の道を模索することが重要である。

また、隣国のタイが、キャッサバの生産・一次加工・輸出の先進国である現状を踏まえ、タイの企業の GVC に何らかの形で関与していくことが、「カ」国のキャッサバ加工業者および農家の進むべき選択肢の一つであるように思われる。

(7) 企業へのヒアリング結果の分析

1) 企業へのヒアリング結果

質問項目ごとに日系企業 7 社（縫製・製靴および機械系メーカー）の回答を要約したものが表 2-23 であり、本件調査で行ったヒアリングについて、日系企業 7 社の回答をまとめたものが表 2-22 である。

なお、JA および JB は縫製セクター、JC は製靴、JD および JE は二輪車、JF はモーター、JG はワイヤーハーネスである。

表 2-23 各社へのヒアリング結果

	Location	Sub-sector	「カ」国進出の理由	輸入先	主要な市場・輸出先	VC	現調の状況
JA	TSSEZ	縫製・製靴	ラオス、インドネシア、バングラデシュと比較して進出を決定した。HCMCの港を経由するので、Svay Riengに工場設立を決定	90%ベトナムから。その他、プラスチック、ニット編地等を中国から、機能性を持った裏地などは日本から。	日本	HCMCの港を経由して神戸港へ。所要日数は約10日。	段ボールや梱包材はマレーシア系企業のHartaから調達。その他、タグ類、ビニール袋をプノンベン台湾系工場から仕入れている。
JB	TSSEZ	縫製・製靴	バングラデシュ、ミャンマー、インドネシアと比較して、消去法の結果残ったため。	タイ、ベトナム、中国、日本、台湾より	日本	パベット-1日-HCM-3日(船に積む)-HCM-10日-日本	原材料カッターや紙製副資材などについて、箱やラベルを現地調達。
JC	PPSEZ	縫製・製靴	カンボジアがEUから輸入免税許可を取得し、投資法も投資家を優遇しており、日本への輸出も免税なので、ミャンマー、バングラデシュと比較した結果、カンボジアに決定した。	タイと中国	日本	中国(深せん港)からシアヌークビル経由でプノンベン(約7日間)。タイから陸送だと約3日間。積荷が500kg以下だと空路(2日間)。	完成品を入れる箱は現地調達。2、3年以内に原材料(ナイロンなど)の現地調達も30%程度にしたい。
JD	SEZ外(PNP)	二輪車	国内市場向けに生産・販売を行うため。	タイ及びインドネシアよりフルCKD輸入。	国内市場	タイより、ポイベト経由で陸送(3、4日程度)。ジャカルタからは海路、シンガポール経由で陸送し、シハヌークビル港からは陸送(2-4週間程度)。	現在、現調は行っていないが、今後、塗料等の現調について検討する可能性がある。
JE	SEZ外(PNP)	二輪車	国内市場向けに生産・販売を行うため。	タイよりCKD輸入。ラオスより電装部品等を輸入。	国内市場	タイ(ラッカバン)より、ポイベト経由で陸送(2、3日程度)。	現調については調査を行ったが、良いサプライヤーが見つからなかった。現在はステッカーのみ現調。今後、タイのサプライヤーが進出してくる可能性があり、進出が実現すれば現調する。
JF	PPSEZ	精密機械・部品	中国の労賃上昇、タイの労働力不足等を背景に、ベトナム、ラオス、ミャンマーと比較して進出を決定した。	タイ、中国、マレーシアより	タイ	(1)タイ・「カ」両政府のライセンスを得て、国境での積替えなしでコンテナを輸送可。(2)樹脂等の原材料を輸入して、内製化を推進中。	段ボールはハルタ社から調達。
JG	PPSEZ	電気・電子部品	賃金上昇を背景に、中国から工場を移転。	日本(約80%)、タイ(約10%)、ベトナム(約10%)	日本	日本へはHCMC経由の海路で輸出。所要時間は合計15-16日。プノンベン港、シハヌークビル港は便数が少ない。陸送は高い。	段ボールは台湾系企業から現調。
	Location	Sub-sector	「カ」国進出の理由	輸入先	主要な市場・輸出先	VC	現調の状況

Source: JICA Study Team

表 2-24 ヒアリングの回答の要約

質問項目	回答の要約
「カ」国進出の目的・理由	<ul style="list-style-type: none"> ・二輪車メーカー2社（JD、JE）は「国内市場向けに生産・販売を行うため」。 ・上記2社以外は中国・タイの賃金上昇あるいは離職の増大等を背景に、「カ」国の相対的な労働賃金の低さが意思決定の主要な要因の一つとなっている。
原材料の輸入先	<ul style="list-style-type: none"> ・縫製および製靴セクター（JA、JB、JC）は中国、タイ、ベトナム、日本等からの輸入が多い。 ・機械系の二輪車、精密機械・部品、電気・電子部品（JD、JE、JF、JG）は、各社のASEANで中心的な役割を果たしている生産拠点がタイにあり、そこから「カ」国へ部品を輸出するだけでなく、技術面・経営面のサポート役（「カ」国への管理者・技術面の指導者の派遣、「カ」国からの研修からの受け入れ先）としても機能している。
主要な市場・輸出先	<ul style="list-style-type: none"> ・縫製・製靴セクターの3社は全て日本。 ・二輪車の2社はいずれも「カ」国国内市場。 ・精密機械・部品のJF社はタイ、電気・電子部品のJG社は日本市場である。
VC	<ul style="list-style-type: none"> ・縫製および製靴セクター（JA、JB、JC）は中国、タイ、ベトナム、日本等から原材料を輸入し、CMT形態の賃加工を行い、シハヌークビル・HCMC経由で日本に輸出する。 ・二輪車の2社は下図の（a）のチャンネルでCKD部品を調達している。しかし、JD社については、同社の「ASEANのマザー工場」としての機能を、ここ数年でタイからインドネシアに徐々に移管しつつある。このため、2012年半ば頃から（b）のチャンネルでの調達も開始された。一方、国道1号線沿いのネアックルン橋が2015年に完成すれば、コスト面のメリットが見込まれるため、（c）のチャンネルでも調達が開始される可能性がある。 ・精密機械・部品（JF）については下図のとおり、タイ、マレーシア、中国から部品を陸路及び海路で輸入し、プノンペンで組み立てて、完成品をタイに陸路で輸出している。 ・電気・電子部品製造（JG）については、日本およびタイから部品を輸入し、プノンペンで組み立てて、HCMC経由で完成品を日本に輸出している。
現地調達	<ul style="list-style-type: none"> ・縫製および製靴セクターでは、段ボールなどの梱包材、タグ類、ビニール袋は現地調達を行っている。 ・現時点ではQCD水準を満たすサプライヤーがないため、二輪車の2社は現地調達を行っていない（JE社はステッカーのみ現地調達している）。 ・精密機械・部品及び電気・電子部品セクターは段ボール等のみ、現地調達を行っている。

出典：ヒアリングを基にJICA調査団作成

2) 日系企業の GVC のパターン

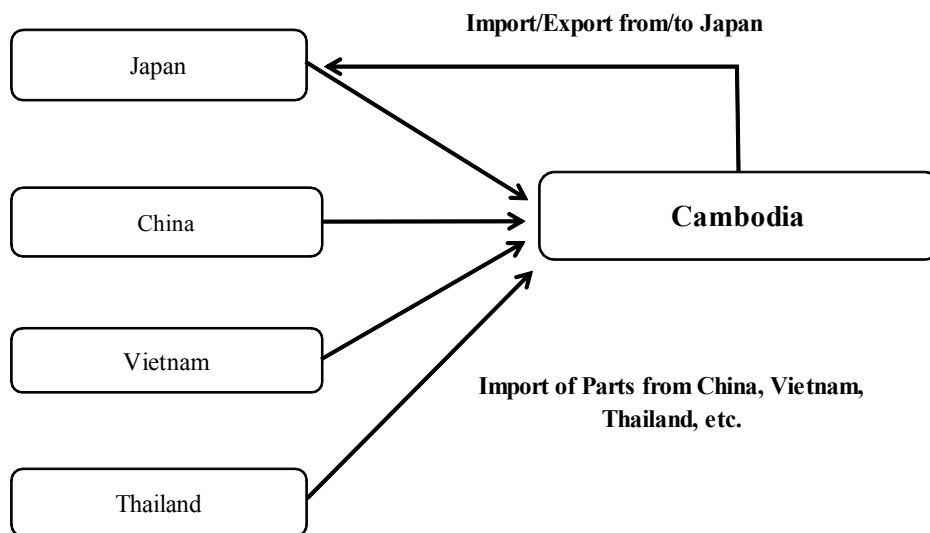
日系企業の GVC のパターンは、i) 縫製・製靴セクター（パターン A）と、ii) 組立加工セクター（パターン B、C および D）の 2 つに大きく分類することができる。

第 3 章 3.1.5 で後述するカンボジア投資セミナー（2012 年 7 月開催）に参加した日系企業（「カ」国への投資を検討している企業）は、「カ」国からの輸出先として、日本とアジア諸国（タイ等）を挙げている企業が多く、今後もこの傾向が継続するものと思われる。

i) 縫製・製靴セクター

パターン A

縫製・製靴セクターの場合、労働コストの高騰等を背景に、中国から生産拠点を「カ」国に移転してきたケースが多く、中国、近隣諸国及び日本等から原材料、部品等を輸入し、「カ」国で CMT 加工を行い、日本に輸出するというパターン。



出典：聞き取り調査を基に JICA 調査団作成

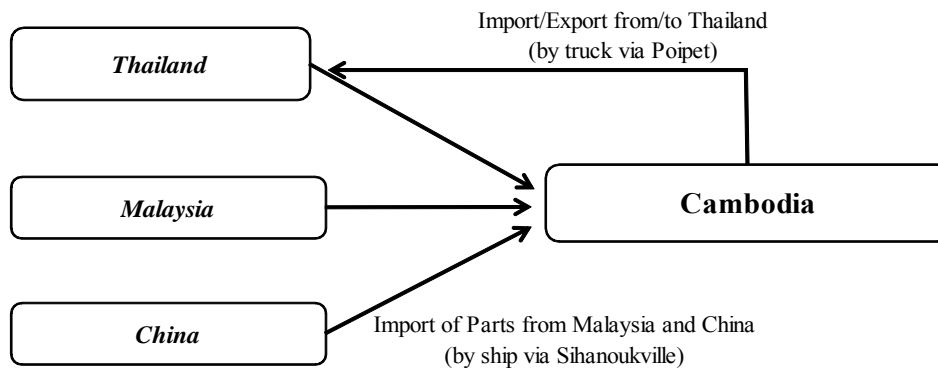
図 2-28 縫製・製靴業のバリューチェーン

ii) 組立・加工セクター

二輪車、精密機械・部品、電気・電子部品では、製品・部品の特性がそれぞれ異なるため、当然 VC の形態も異なるが、3 つのケースに共通する点は、タイの生産拠点を中心とする各社の GVC をフルに活用している点である。すなわち、タイからの部材・部品の輸入のほか、カンボジア従業員のタイでの研修受け入れ、タイから「カ」国への技術指導者、管理者の派遣などである。

パターン B

タイ、マレーシア、中国から部材・部品を輸入し、「カ」国で組立を行い、タイへ輸出するパターン。

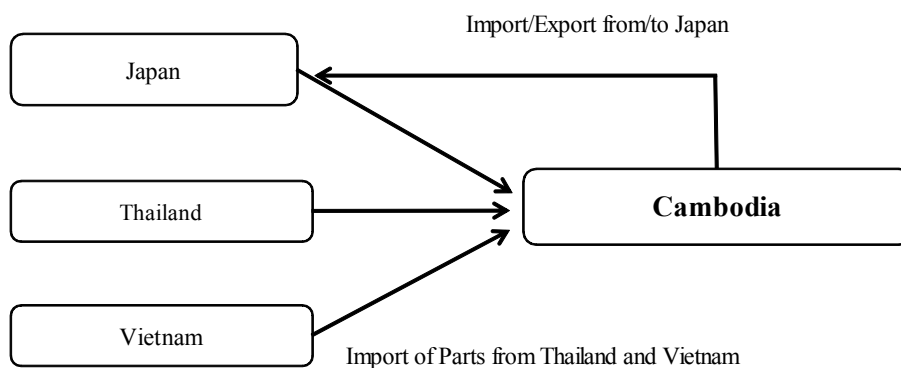


出典：聞き取り調査を基に JICA 調査団作成

図 2-29 精密機械・部品（モーター）製造のためのバリューチェーン（再掲）

パターン C

タイ、ベトナム、日本等から部材・部品を輸入し、「カ」国で組立を行い、日本へ輸出するパターン。

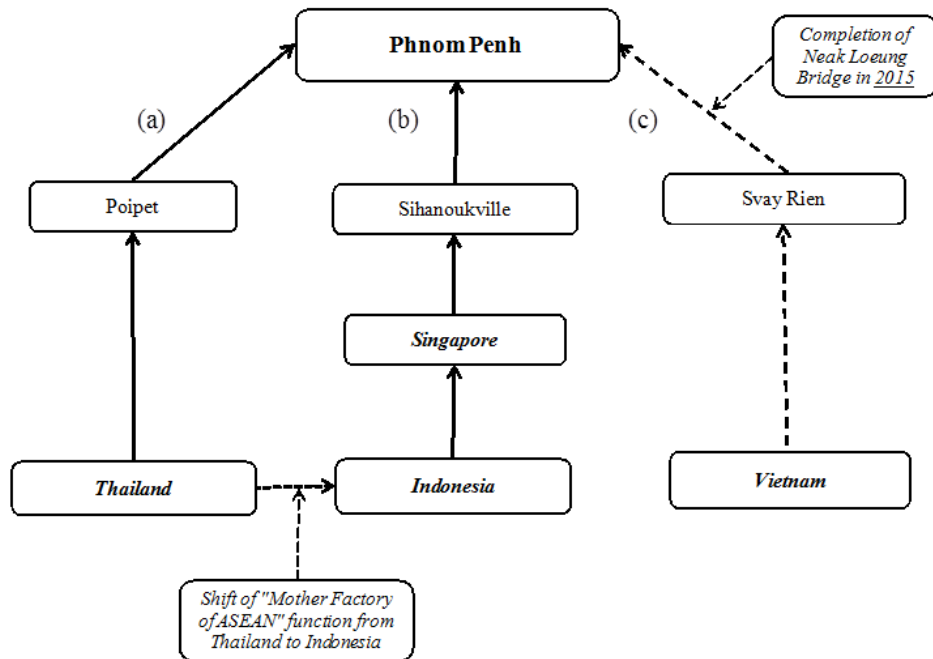


出典：聞き取り調査を基に JICA 調査団作成

図 2-30 電気・電子部品（ワイヤーハーネス）製造のバリューチェーン

パターン D

タイ、インドネシアから部材・部品を輸入し、「カ」国で組立を行い、国内で製品を販売するパターン（下図の (a) のチャンネル）。二輪車は販売する市場の近くで生産（組立）する場合が多い。下図の (b) は、今年半ばに新たに加わったチャンネルである。二輪車メーカーの本社の意思決定（ASEAN におけるマザー工場の機能が、徐々にインドネシアに移転される）によって、GVC の一部が変更されるため、新たに設けられたチャンネルであると理解できる。他方、(c) については、国道 1 号線沿いのネアックルン橋が完成すれば、HCMC とプノンペンとの物流量が一気に増加し、物流コストも低下することが予想されるため、2015 年以降、新たに検討される CKD 部品輸入のチャンネルである。インフラの改善が、FDI 企業 の意思決定に影響を及ぼす一例である。



出典：聞き取り調査を基に JICA 調査団作成

図 2-31 二輪車組立のためのバリューチェーン

2.4 産業集積の現状と課題

前節では、産業のセクターに着目して、その現状と課題を述べた。いうまでもなく、産業活動は国土空間のなかで展開されている。そこで本節では、前節で述べた「カ」国の産業が地域的にどのような産業集積を形成しているのか、その現状と課題を明らかにする。本調査では、このような観点から、プノンペン、シハヌークビル、コッコン、スヴァイリエンの4地域を対象に、経済活動の現状に関する調査を行い、それを踏まえて4地域における将来の産業集積形成の可能性を検討した。

2.4.1 対象地域の概要

(1) 概要

首都であるプノンペンはビジネス活動や行政が執り行われている「カ」国の中心地であり、人口密度が最も高い地域である。海岸地域にあるシハヌークビルとコッコンは隣り合わせに位置する。コッコンはまた、タイと国境を接しているが、「カ」国の他の地域と地理的に離れており、人口も労働力も少ない。他方、スヴァイリエンは、ベトナムと国境を接しており、プレイベンと合わせて、国内で最も労働力が豊富な地域である。JETROによると、同2州の労働力は1.5百万人に達する。

表 2-25 対象となる 4 地域の概要

Locations	Land (km ²)	Population (persons)	No. of households	Labor force (persons)	Neighboring locations
Phnom Penh (2010)	678.46	1,501,725	295,358	693,000	Kandal and Kampong Speu
Sihanoukville (2011)	2,536.68	(*)247,355	45,237	139,497	Kampong Speu, Koh Kong and Kampot
Koh Kong (2011)	10,045.58	(*)133,047	24,311	69,803	Kampong Speu, Sihanoukville, Thailand
Svay Rieng (2008)	2,966.00	563,582	115,253	n/a	Prey Veng and Vietnam

Note: (*) 2011 projection

出典：プノンペン都(2012)、カンボジア投資ガイド(2012)、地区オンラインデータベース(2010)、カンボジア社会経済調査(2010)、カンボジア国勢調査(2008)

1) 電力利用と料金：

- プノンペン：EDC による供給。ベトナムやタイから輸入。
- シハヌークビル：EDC 等による供給。石炭火力発電所は現在建設中で、2014 年に同州と他州への電力供給が見込まれている。
- コッコン：タイから輸入。供給は民間企業が実施。
- スヴァイリエン：ベトナムから輸入。供給は民間企業が実施。スヴァイリエンでの電気料金が一番安価である。

表 2-26 4 地域における産業セクターへの電気料金(2011 年現在)

Locations	All customers (USD/kWh)	Small customers (USD/kWh)	Medium customers (USD/kWh)	Large customers (USD/kWh)	MV customers (USD/kWh)
Phnom Penh	720R	MA+0.036	MA+0.028	MA+0.024	MA+0.020
Sihanoukville	720R	MA+0.046	MA+0.038	MA+0.034	MA+(0.015 to 0.025)
Koh Kong	6.5B	-	-	-	-
Svay Rieng	650R	-	-	-	0.1150

Note: MA = IPP's monthly average price in the month before last

MV = Medium Voltage customers

出典：カンボジア投資ガイドブック (2012)、JICA 調査団(EIC)(2012)

(2) 物的インフラの現況

1) 道路：

- プノンペンは国道を通じて、「カ」国の全ての州とつながっている。
- プノンペン - スヴァイリエン：途中に河川があるため、ネアックルン経由でフェリー

利用となる。ネアックルン橋の建設は2015年に完成予定である。

- シハヌークビルはコックンとカンポット間に位置し、同3州は国道でつながっている。

表 2-27 各地域間の距離と時間

No	Province	Distance (km)	National Road	Duration for van (hours)*	Duration for trucks (hours)*
1	Phnom Penh – Sihanoukville	230	4	3-4	5-6
2	Phnom Penh – Svay Rieng	122	1	2-3	4-5
3	Phnom Penh – Koh Kong	271	4, 48	4-5	6-7
4	Phnom Penh – Kampot	148	3	2-3	4-5
5	Sihanoukville – Koh Kong	230	4, 48	3-4	5-6
6	Sihanoukville – Kampot	105	4, 3	1-2	3-4

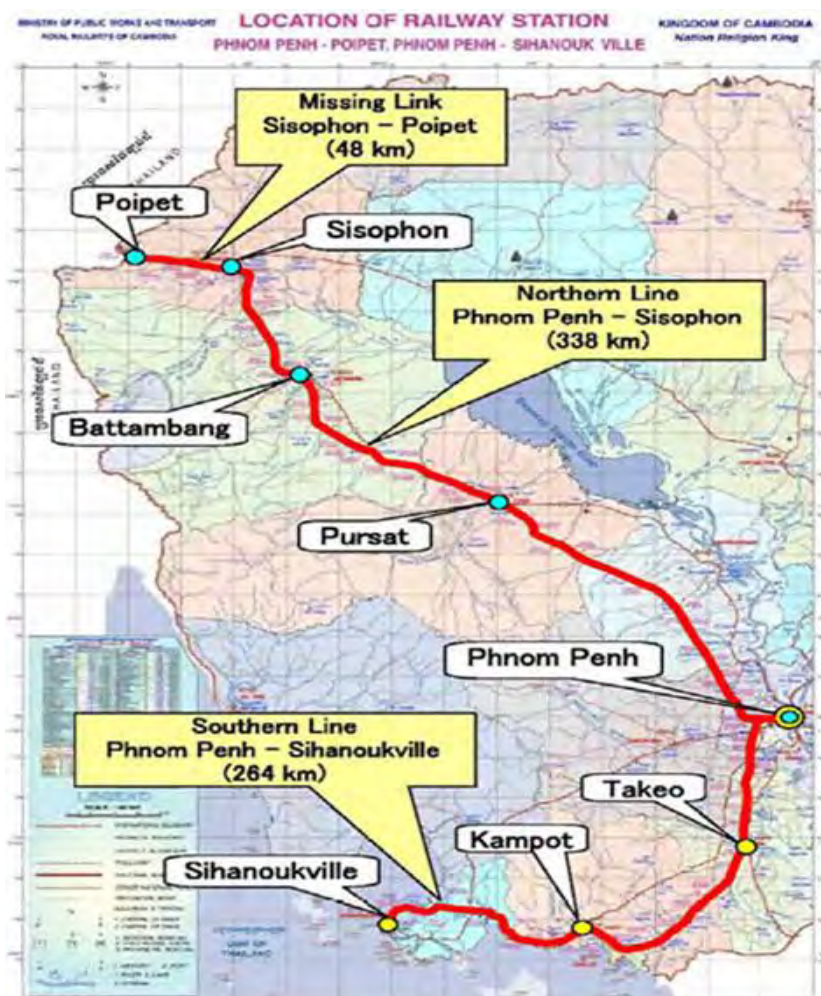
Note: *Estimation

出典：プノンペン都(2012)、GIS データ(2010)

2) 鉄道：

- プノンペンからは南行きと北行きの2本がある。
- 南本線：プノンペンからタケオとカンポットを通過してシハヌークビルに行く264Km。
- 北本線：プノンペンからプルサトとバタンボンを通過してシソポン街に行く386Km。
- 鉄道は補修中⁵³。最近、建設会社、NGO、現地住民の間で衝突が起こったため、いつ完成するかは不明。

⁵³ プノンペン・カンポット間は既に開通している。



出典：トール王立カンボジア鉄道(2012)

図 2-32 「カ」国の鉄道網

3) 港：

- 新プノンペン港(PPAP)はキエンズヴァイに位置し、2015年完成予定。
- 新PPAPが稼働すれば、多くの主要経済活動はこの新港で行われるようになるだろう。旧港は小規模な事業活動の輸送用に使用されるだろう。
- プノンペンには他州あるいはベトナムへ向けて輸送可能な民間の港もいくつかある。
- コッコンには3つの港があり、そのうちの1つは政府が運営しているが、残り2つは民間企業のものである。港の規模は小さい。タイからコッコンへあるいはその逆のルートで物資を輸送している。

表 2-28 4 地域における港の状況

Locations	Ports	Destination	Duration (days)	Capacity (TEU/year)
Phnom Penh	Phnom Penh Autonomous Port (old)	HCM (Vietnam)	2	80,000
	Phnom Penh Autonomous Port (new)	Cai Map (Vietnam)	1.5	120,000
	Private ports	-	-	-
Sihanoukville	Sihanoukville Autonomous Port	Singapore	3	250,000
		Malaysia	7	
		Vietnam	4	
		Hong Kong	6	
Koh Kong	Government port (small)	Thailand	-	-
	Private port (small)	Sihanoukville	-	-
Svay Rieng	None	-	-	-

出典：プノンペン港湾局(2012)、シハヌークビル港湾局(2012)、JICA 調査団(EIC)(2012)

- ▶ ベトナムのカイメップ港経由での輸送は、ホーチミン (HCMC) 港やシハヌークビル港利用の場合と比較すると、コスト的にも時間的にも節約できる。
- ▶ これは、カイメップ港からアメリカやその他の国々に直接輸送が可能だからである。HCMC 港やシハヌークビル港は、最終目的地(アメリカ、EU、日本等)への輸送に関してシンガポール等での積み替えを行わなければならない。

表 2-29 2 つの国際港における費用と時間の比較

Comparison		Cost saving	Time saving
PNP - Cai Map - USA	PNP - HCM - S'pore - USA	At least 200USD /container	2 days shorter lead time
	PNP - SHV - S'pore - USA	At least 100USD /container	3 days shorter lead time

出典：プノンペン港湾局(2012)

(3) SEZ の概観

- ▶ プノンペン SEZ には 36 社の外資系企業が入居しており、一番活発な SEZ であるとされている。
- ▶ 次にマンハッタン SEZ(18 社)、シハヌークビル港 SEZ(16 社)と続く。
- ▶ コッコンには 5 つの SEZ があるが、現在運営されているのは 1 か所だけである。入居企業数は 3 社である。

表 2-30 4地域における SEZ

Locations	Number of SEZs	Number and Name of active SEZs		Land area (ha)	Number of investors
Phnom Penh	1	1	Phnom Penh SEZ	467.00	36
Sihanoukville	6	2	Sihanoukville SEZ	178.00	3
			Sihanoukville Port SEZ	1,688.00	16
Koh Kong	5	1	Neang Kok Koh Kong SEZ	335.43	3
Svay Rieng	5	2	Mahattan (Svay Rieng) SEZ	180.00	18
			Tai Seng Bavet SEZ	125.00	11

出典：カンボジア投資ガイドブック(2012)、プノンペン SEZ(2012)、シハヌークビル港 SEZ(2012)

下表は、現在活動中の SEZ に投資された産業セクターである。繊維・縫製をはじめ、製靴、組立(自動車や自転車)、電気・電子部品(ワイヤーハーネス、ワイヤーメッシュ、電子機器等)、ねじ/ボルト/ナット等の製造、包装(紙器、梱包用品)、プラスチック製品、食品加工、その他建設、古漫画回収、木材、ろうそく等多様な業種に及んでいる。

6つの SEZ に立地する 87 社の内訳をみると、繊維・縫製業関連企業が圧倒的に多い(35社)。これらの SEZ には 2つのサプライヤーが立地している。1つはねじ/ボルト/ナットの製造であり、もう1つは包装である。包装産業は SEZ の外でも生産が行われている。ねじ/ボルト/ナット製造企業が立地しているのはスヴァイリエンのマンハッタン SEZ である。

表 2-31 4地域における活動中の SEZ 内で投資を受けた産業の数と種類

Industry	Phnom Penh	Sihanoukville		Koh Kong	Svay Rieng		Total
	PPSEZ	SSEZ	SPSEZ	Neak Kok	Mahattan	Tai Seng	
Garment	12	-	8	1	7	7	35
Footwear	3	-	1	-	2	1	7
Assembly	1	-	1	1	1	3	7
Electronics	7	-	2	1	1	-	11
Screws/bolts	-	-	-	-	2	-	2
Packaging	4	1	-	-	4	-	9
Plastics	1	-	-	-	1	-	2
Food processing	3	-	-	-	-	-	3
Others	5	2	4	-	-	-	11
Total	36	3	16	3	18	11	87

出典：カンボジア投資ガイドブック(2012)、プノンペン SEZ(2012)、シハヌークビル港 SEZ を基に JICA 調査団(EIC)作成

2.4.2 4 地域における現在の産業分布と経済活動

(1) 4 地域の経済活動の現況

1) 製造業の分野別の現況

- 下表は、4 地域における製造業のセクター分野別の経済組織（企業）数である。
- プノンペンが 4 地域の中で一番経済組織の数が多い。プノンペンが、「カ」国の事業活動や経済取引の中心地であることを示している。
- 4 地域のなかでは、コッコンにある経済組織数が最も少ない。

表 2-32 製造業の分野別活動組織数

C	Manufacturing	Koh Kong	Phnom Penh	Sihanouk ville	Svay Rieng	Sub-total	Other province	Total
10	Manufacture of food products	51	808	147	1,383	2,389	28,426	30,815
11	Manufacture of beverages	21	139	48	393	601	3,687	4,288
12	Manufacture of tobacco products	0	3	0	0	3	23	26
13	Manufacture of textiles	0	1,243	2	3	1,248	7,685	8,933
14	Manufacture of wearing apparel	126	4,106	274	402	4,908	11,188	16,096
15	Manufacture of leather and related products	1	126	6	3	136	150	286
16	Manufacture of wood and of products of wood and cork, except furniture; manufacture of articles of straw and plaiting materials	11	107	6	49	173	1,963	2,136
17	Manufacture of paper and paper products	0	24	2	0	26	8	34
18	Printing and reproduction of recorded media	0	173	7	3	183	124	307
19	Manufacture of coke and refined petroleum products	0	1	0	0	1	2	3
20	Manufacture of chemicals and chemical products	0	20	0	2	22	132	154

21	Manufacture of basic pharmaceutical products and pharmaceutical preparations	0	3	1	6	10	3	13
22	Manufacture of rubber and plastics products	0	32	1	2	35	18	53
23	Manufacture of other non-metallic mineral products	6	340	23	25	394	2,309	2,703
24	Manufacture of basic metals	0	15	0	0	15	30	45
25	Manufacture of fabricated metal products, except machinery and equipment	25	1,124	117	118	1,384	3,534	4,918
26	Manufacture of computer, electronic and optical products	0	2	0	0	2	14	16
27	Manufacture of electrical equipment	0	3	1	2	6	24	30
28	Manufacture of machinery and equipment n.e.c.	0	2	0	1	3	21	24
29	Manufacture of motor vehicles, trailers and semi-trailers	0	0	1	0	1	3	4
30	Manufacture of other transport equipment	4	16	11	4	35	45	80
31	Manufacture of furniture	4	157	39	12	212	839	1,051
32	Other manufacturing	15	454	55	28	552	1,306	1,858
33	Repair and installation of machinery and equipment	20	192	24	28	264	894	1,158
	Total	284	9,090	765	2,464	12,603	62,428	75,031

出典：NIS（2011）を基に JICA 調査団作成

2) 4 地域に立地する主な企業/工場

ここでは、まず 4 地域に立地する企業/工場の立地数を概観し、次いで 3)から 6)において、それぞれの地域の現況を述べることにする。

- プノンペンについては、SEZ 以外に立地する主要企業の数は入手不可であった。このため、下表には表示していないが、プノンペン首都圏が企業/工場の立地数において他を圧倒していることは容易に類推できる。
- プノンペンを別とすれば、SEZ 外にある企業の本数は、3 州の中ではシハヌークビルが一番多い。これらの企業のほとんどは、SEZ 設立前から存在していたものである。
- スヴァイリエンには、SEZ 内に多数の企業が設立されており、SEZ 外の企業は 3 社しかない。SEZ 活用型の地域である。
- 全 3 州において、SEZ 外にある企業は全て国道沿いに設立されていることは、企業立地の観点から注目すべき点である。

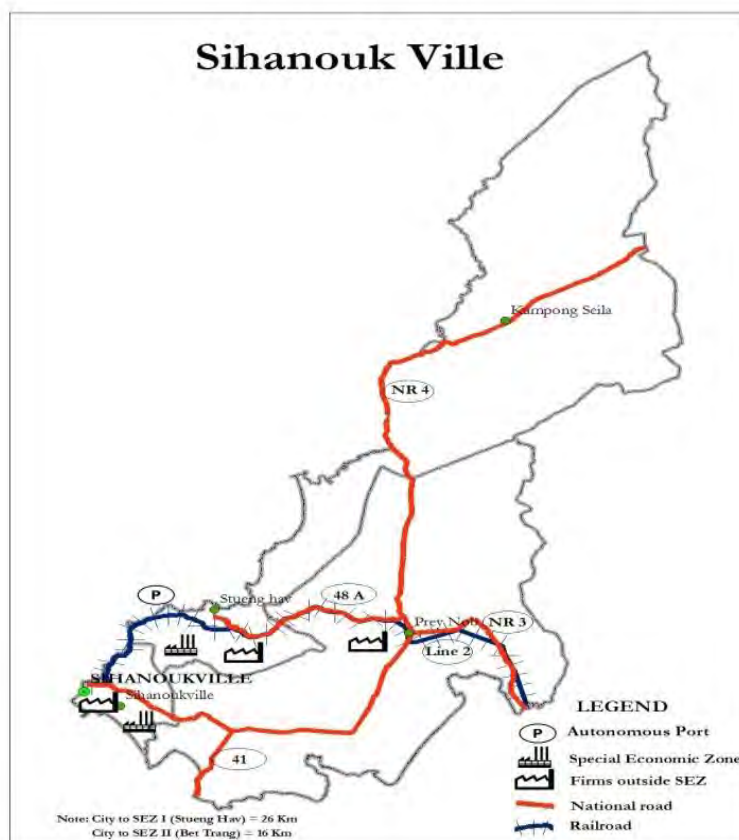
表 2-33 4 地域における主な企業/工場の数

Locations	Firms in active SEZs	Firms outside SEZs	Total
Phnom Penh	36	-	-
Sihanoukville	19	13	32
Koh Kong	3	1	4
Svay Rieng	29	3	32
Total	87	-	-

出典：カンボジア投資ガイドブック（2012）、プノンペン SEZ（2012）、シハヌークビル SEZ（2012）コッコン及びスヴァイリエンの鉱工業・エネルギー局（2012）

3) シハヌークビル

- SEZ 外にある 21 工場のうち、稼働しているのは 13 工場だけである。
- ほとんどの企業/工場は繊維・縫製業に属する。それ以外の業種は、製靴、食品加工、鉄鋼、包装用の紙である。
- これらの工場は、ミタピアップ、スタングハブ、プレイノブの 3 地区に立地している。
- SEZ 内の企業業種に関しても、上記と同様の傾向である。
- 1 社を除いて、SEZ 内外全ての企業がシハヌークビル港経由で輸出している。
- 2 基の火力発電所が建設中である。運転が始まれば同州の電力はそこから供給される。
- 上記の主な企業/工場の他に、シハヌークビルではレストラン、宿泊業、観光業サービス、旅行業、農業などの経済活動が行われている。
- 国道を使った港までの陸上輸送のほか、プノンペンからシハヌークビルまでの鉄道が現在建設中である。完成の時期は不明であるが、鉄道が活用できるようになれば、プノンペン - シハヌークビル間では輸送機関別の輸送分担が期待される。同鉄道はシハヌークビル - カンポット間のリハビリ工事が終了し、全線が開通する見通しである。

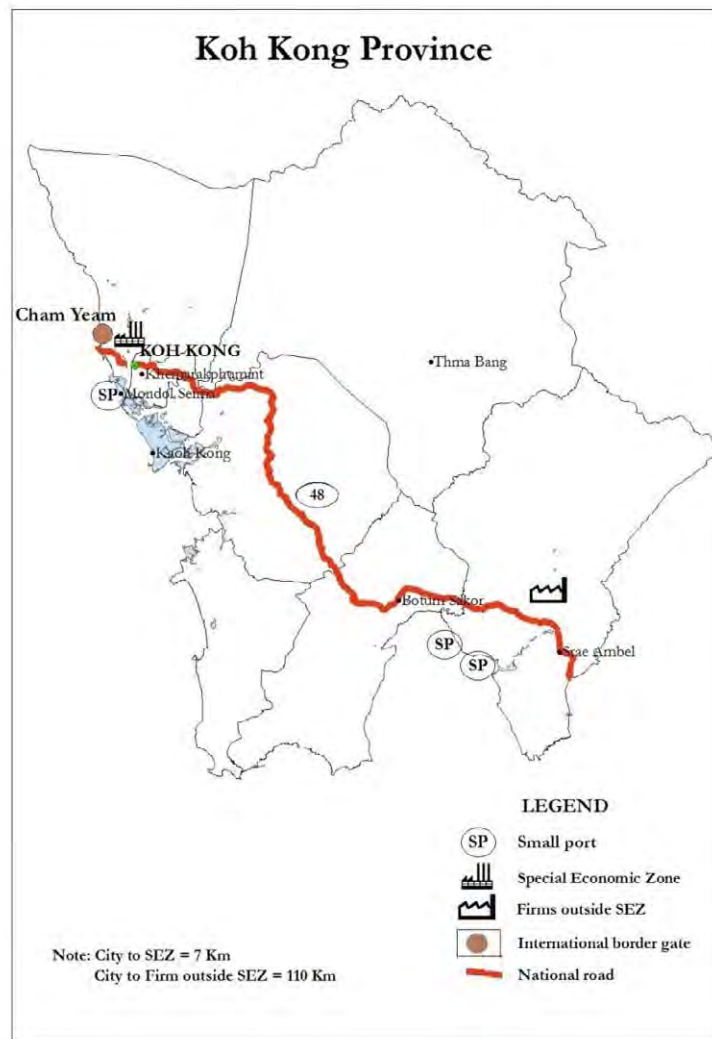


出典 : JICA 調査団(EIC)

図 2-33 シハヌークビルの地図

4) コッコン

- 大企業についてみると、コッコン SEZ の外に立地しているのは、砂糖精製会社 1 社である。ここでは、砂糖の半最終製品が製造され、最終製品はタイ経由でヨーロッパに輸出されている。サトウキビは工場の周辺で栽培されている。
- ネアックコック SEZ には 3 社あり、そのうち 2 社はタイ国境経由で製品を輸出している。残り 1 社（自動車組立）は国内向けの生産であるが、その原材料のほとんどをタイから輸入している。砂糖精製工場は、会社所有の港（民間）経由で製品をタイに輸送している。
- 前述の会社所有港のほか、小規模の港が 2 港あり、タイからの輸送経路として使用されている。そのうちの 1 港は、プノンペン地域向けの日用品とセメントの輸入に関して、相当量を取り扱っている。
- これらの企業のほか、ゴム栽培や農作物のプランテーション、観光サービス（レストラン、宿泊）、旅行業、カジノを含む経済活動も行われている。
- コッコンは国境（チャム・イアム）に接しており、越境経済の利点を有している。

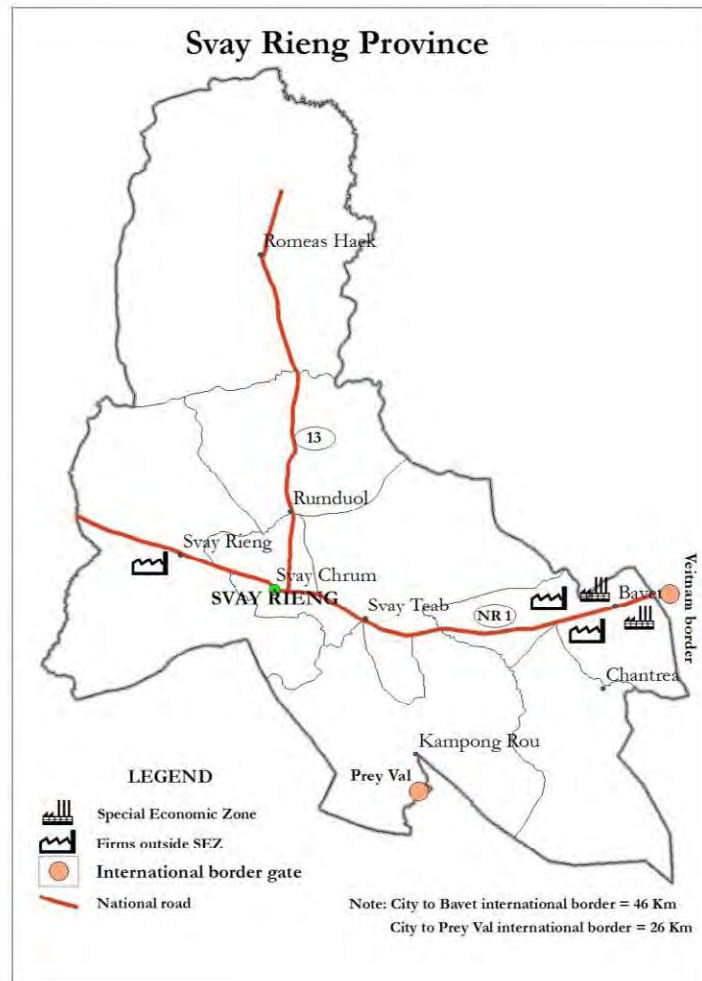


出典 :JICA 調査団(EIC)

図 2-34 コッコンの地図

5) スヴァイリエン

- スヴァイリエンには、SEZ 外で 3 社稼働しており、全て繊維・縫製業である。2 社はバベットに、1 社はスヴァイリエンの町に立地している。
- SEZ 内には 29 社ある。SEZ 内外の全ての企業はベトナム経由で製品を輸出している。
- 国境検問所は、バベットとプレイバルの 2 カ所にある。バベットは、SEZ が 2 カ所あり、カンボジアーベトナム間の旅行者も多いので、活気を呈している。この検問所を通して、ベトナムから「カ」国へ毎日物資が売買されている。プレイバルは道路ネットワークがまだ完全に発達しておらず、バベットと比較するとそれほど活発に活動していない。
- このような企業のほかに、カジノなどのサービス産業が発展しており、農業が盛んである。



出典 :JICA 調査団 (EIC)

図 2-35 スヴァイリエンの地図

(2) SEZ 内及び SEZ 間の取引活動状況

1) SEZ 内の取引活動

シハヌークビル

- 前述の企業は州内での取引をほとんど行っていない。原材料と最終製品はシハヌークビル港経由で他国に輸出入されている。
- 鉄鋼加工企業 1 社を除き、製品は SEZ(SPSEZ)内の建設に使われている。それらの製品が同州の他の SEZ で建設に使用されているかどうかは不明であるが、需要があれば、そのような取引は行われているだろうと想定できる。

コッコン

- 現在、主要企業はコッコン内で取引を行っていない。

スヴァイリエン

- 現在、主要企業はスヴァイリエン内で取引を行っていない。
- SEZ 内のいくつかの業種（ねじ/ボルト/ナット等）は他業種にとっての裾野産業にあたるが、それらの裾野産業は製品の輸出だけを目標としており、現時点では SEZ 内の取引を想定していない。
- スヴァイリエンにはマンハッタン、タイセンなどのほか、現在建設中の SEZ 等が複数あること、また、プノンペンと HCMC の途上にあることなどから、今後、インフラの整備状況次第（ネアックルン橋工事の完成など）で、産業集積地が形成される可能性は十分ある。

2) 地域間の取引活動

プノンペンとシハヌークビル

- ほとんどの原材料がシハヌークビル港から輸入されており、プノンペンとシハヌークビルの企業間で取引が行われているケースもある。
- そのような取引として、プノンペンの包装企業がシハヌークビルの企業に箱やその他の梱包用品を供給するというようなものが挙げられる。

プノンペンとコッコン

- プノンペンの企業数社が、ネアックコック SEZ の自動車組立企業に部品を供給している。
- 組み立てられた自動車がプノンペンでの販売のために輸送されている。

プノンペンとスヴァイリエン

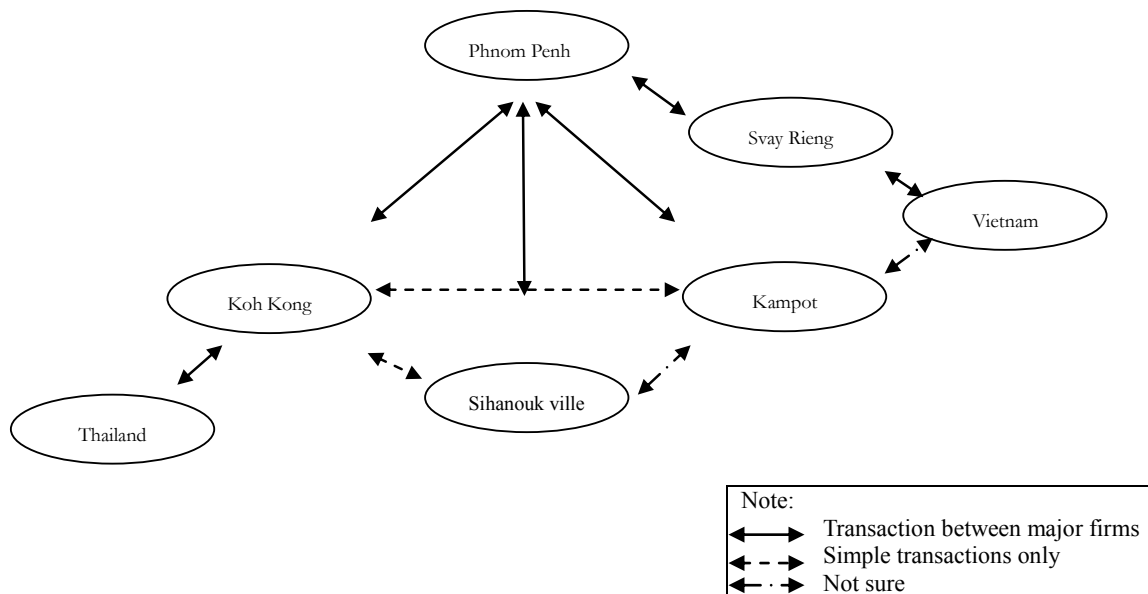
- この 2 地点での取引は、プノンペンとシハヌークビルとの間の取引と同様のものがある。つまり、プノンペンの包装企業がスヴァイリエンの企業に梱包用品を供給している。
- これらの地点間では、大企業間の取引のほか、頻繁に簡易な商取引も行われている。

シハヌークビルとカンポット

- これら 2 地点間では簡易な商取引が行われている。

コッコンとシハヌークビル及びコッコンとカンポット

- コッコンはタイからシハヌークビル、カンポット、プノンペンに物資が輸送される際の通過地点と考えられている。



出典 :JICA 調査団(EIC)

図 2-36 各地点間の取引状況

(3) 4 地域をめぐる主な課題

1) 労働力

- コッコンは人口が少ないため、必然的に労働力が不足している。同州には4社しか主要企業はないが、既に労働力不足に陥っている。このため、コッコンはタイと国境を接しており両国間の商取引が簡単に行える場所にあるにも拘らず、投資家を敬遠させる要因となっている。
- 特にシハヌークビルでは、非熟練、熟練の両タイプの労働力が十分でない。スヴァイリエンは国内で最も多い非熟練労働者がいる州であるが、同州に進出する企業が増加すれば、労働力不足に陥る可能性があるとの指摘もなされている。

2) 物的インフラ

道路建設

- 国道は既に建設、運営されているが、円滑な運用のためには、道路の維持・管理が必要となる。
- プノンペンとスヴァイリエン間で取引を行うと、輸送に関する制約に直面する可能性がある。プノンペンとスヴァイリエンの間には河川があり、ネアックルンのフェリーを使用しなければならないが、このため、時間も費用もかかる。現在橋を建設中であり、完成すればこの問題は解決するであろう。
- トラックはプレイバルの国境検問所からスヴァイリエンの町までの道路を通行できない。コンクリートで舗装された道路が必要である。

鉄道建設

- 鉄道を使用することで輸送費用が削減できるが、補修工事が遅延している。

2.4.3 産業集積形成の可能性

本章の 2.2.3(4)において、「カ」国の裾野産業（特に包装、プラスチック、ネジ等のセクター）の現状について考察を加えた。以下ではそこでの論点を踏まえ、プノンペン以外の3つの地域における産業集積形成の可能性について検討する。

(1) 産業集積形成の可能性

- 1) コッコン及びシハヌークビル、スヴァイリエンでの産業集積形成
 - 地理的には、シハヌークビルとコッコンの両州は隣接し合っている。
 - 両州に SEZ が存在する⁵⁴。
 - 両州間での簡易な商取引は既に発生している。
 - コッコンとシハヌークビルを結ぶ国道は既に整備されている。
 - コッコンには国境検問所(チャム・イアム検問所)がある。他方、シハヌークビルには国際港がある。
 - 上記を全て勘案すると、シハヌークビル・コッコン両州の産業集積形成の可能性は極めて高い。
 - 一方、カンポットについては、シハヌークビルとコッコンの双方に隣接しており、成長回廊に位置しているが、現時点で産業集積が形成されると明言することは難しい。
 - スヴァイリエンでは、既に複数の SEZ が運営されていること、またベトナムに隣接していることから産業集積が形成される可能性がある。特にインフラ(ネアックルン橋など)の整備が進めば、その可能性は一層高まる。

⁵⁴ ただし、シハヌークビルにある SEZ のうち、少なくとも3つは稼働していない。

シハヌークビル、スヴァイリエンでその可能性がある。

- 2) 上記3州においては、SEZも設立されており、近隣諸国との取引も行われている。
- 3) シハヌークビルおよびコッコン、スヴァイリエンと、タイやベトナム等近隣諸国との間をつなげることは可能である。
- 4) しかし、道路網や鉄道は当初予定どおりに維持・管理や補修を実施すべきである。

2.5 産業政策の比較分析：繊維・縫製および二輪車セクターの事例

2.5.1 繊維・縫製セクター

2.3.2(1)でも議論した「カ」国の縫製セクターの課題を踏まえ、以下では「どのようにCMTからFOBへの高度化が実現できるか」、「上流・中流部門の導入の可能性がないか」といった観点から、「カ」国の産業にとって参考となる、近隣諸国の繊維・縫製セクターの振興政策における経験のポイントを概観し、その“教訓”を検討する。

(1) フィリピンにおける振興政策

1960年代からの輸入代替産業政策で成長をみたフィリピンのアパレル産業は、特に1970年以降は輸出志向が進み、フィリピンの主要輸出産業のひとつとなった。1975年の総輸出額の4.3%であったアパレル製品は、1981年には、10.8%と2桁台の水準となり以降1980年代後半までその傾向は続いた。1970年代には60万人が就業する一大産業だった。

フィリピンのアパレル産業の特徴は、委託加工比率が当時としては比較的高い点にある。輸出構成をみると、1970年代半ばから1980年代にかけて、アパレル輸出の約40～50%が委託加工によるものであった。また、委託加工製品の特徴として、量産品、布帛品の割合が多かったことも特徴といえる。

当時の委託加工は、今日のように工程が細分化されていなかったこともあり、委託元企業が、仕様、デザインを原材料とともに提供する形態が一般的であった。そのため、産業政策面では委託加工の中でCMTだけを特別視することはなかった。現地産業とのリンクが乏しいとはいえ、政策的には、むしろ、原材料の安定供給が確保される委託加工が推奨される傾向にあった。1967年投資奨励法（Investment Incentive Act）では、輸出産業に必要な資材の輸入に対して優遇税制が適用された。この傾向は1970年輸出奨励法（Export Incentives Act）によって更に推進され、この傾向は維持された。

戦後、輸入代替工業化政策、賠償資材によってスタートしたフィリピンの繊維産業は、元々は川上の紡績から染色加工工程を有する一環工場を基盤に持つ産業であった。しかし、1960年代に入り、政府の手厚い育成政策によって工場が乱立したため生産過剰が生じていた。これに委託加工分野での優遇政策（優遇税制等）による安価な原材料（生地）輸入拡大が追い打ちをかけることとなった。こうしたことが重なり、川上・川中部分は、委託加工工

程とはリンケージのないまま、設備の老朽化による品質低下、競争力低下に陥っていった。

フィリピン政府は、1981年に繊維産業の近代化計画を打ち出し、世銀から1億5,000万ドル規模の融資を前提に、老朽化した設備の更新と生産性の向上をかかげた。しかし、アキノ暗殺（1983年）に端を発する政情不安により、この計画は必ずしもうまく機能しなかった。その後、1994年には、繊維産業活性化計画（1994～98年）が策定されたが、自由貿易の拡大によって、ベトナムやバングラデシュ、ホンジュラス、コスタリカといった国との価格競争に敗れ低迷を甘んじている。

現在、同国政府は、繊維・アパレル産業の再興に向けた5カ年計画の策定を進めている。多くの新規参入を呼び込み、生産増加や輸出拡大によって雇用創出につなげるのが目的とされている。しかし、一端、川上から川下への一環体制が分断され、委託加工に依存する体制にある同業界が、真の意味での再生を獲得できるか疑問が残る。同業界では、現在、米国における「国内産業救済法案」(Save Act bill)の成立に最も関心を寄せている。これは、米国产の繊維や糸を使ってフィリピン国内で縫製された衣料品について、関税なしで米国内へ輸出することなどを認めるものであるが、輸出の回復となっても、産業自体の振興につながるかどうかは甚だ疑問である。川上と川下をつなぐ一環体制が崩れた後でのリンケージの修復、すなわち、税の減免を中心としたインセンティブだけで、川上の国内産業振興と川下の輸出振興とを同時に行うことには、より大きなハードルがあるといえよう。

(2) ベトナムにおける振興政策

ベトナムの縫製産業は、CMT加工が中心となりつつある。しかし、「カ」国が中国系を中心としたネットワークに参加してきたのに対し、ベトナムは、1990年代から日本と韓国を中心としたネットワークに参画し発展してきた。中華系・欧米系のネットワークと異なり、日韓系のネットワークでは、技術移転のレベルが高くなる傾向にあるといわれている。

2000年以降、繊維・縫製部門に係る2つの産業マスタープランが策定された。2001年の首相決定55号「2010年繊維・縫製産業発展スピードアップ戦略」⁵⁵と、2009年首相決定36号「2015年までの繊維・縫製産業発展戦略と2020年までの展望」⁵⁶である。これらの政策が目指すものは、i)川上・川中部門（紡績・織布）の輸入代替・産業育成・現地調達率の向上、ii)国内における原材料調達権確保の拡大とデザイン導入による高付加価値化・輸出促進、を中心としている。前者は、より輸出振興と雇用拡大を目指していたのに対して、後者は、産業としての位置づけの向上と競争力強化も視野に入れている。

特に後者の「2015年までの戦略」では、主要な戦略目的をi)繊維・縫製セクターが主要

⁵⁵ “‘Speed-up’ Development Strategy for Vietnam’s Garment and Textile Industry up to 2010 for Job Promotion and Increase of Export Turnover”, the Prime Minister in Decision No 55/2001/QD-TTG (April 23 2001)

⁵⁶ “Strategy on Development of Vietnam’s Textile and Garment Industry to 2015, and Orientation Towards 2020”, the Prime Minister in Decision No. 36/2008/QD-TTG (March 10, 2008)

輸出セクターとして発展すること、ii)競争力を強化しグローバル経済に堅実に統合すること、としている。その他方針としては、以下のように、国内の投資拡大、貿易手続きの円滑化、人材育成、研究開発などの重要性を挙げている。

- i) 国際的な支援協力と呼応した繊維・縫製セクターの発展、先進国の需要を担っているという利点の最適化、国内投資の奨励
- ii) ハノイ、HCMC 等主要都市における素材/付属品提供拠点の設置と製品の国内供給
- iii) 税関、関税、輸入手続き等における行政手続きの改善を通じた輸出市場の拡大、輸出企業への相談等の支援の提供
- iv) 縫製セクターに対するワーカー訓練プログラムの設置、VITAS 及び VINATEX をフォーカルポイントとする内外の訓練機関のコーディネーション
- v) 技術・新素材にかかる研究及びそれらの導入促進：研究機関における、コンサルティング機能、応用研究、技術移転、デザイン機能等の改善
- vi) 環境保全
- vii) 研究開発・訓練にかかる予算の確保など

これらの目的を達成するためには、川上・川中産業の育成については、装置産業を育成するという事で相応の資本集中と技術集中が求められる。単なる生産能力の向上を目指すのではなく、質の向上・国際水準への適合に力点を置くべきで、これらが国際競争力を有さないかぎり輸入代替にはつながらない。技術・新素材への研究・導入促進が、こうした点とつながっていくための、具体的政策・施策が求められている。いずれにしても、割り当て後の国際競争激化の中で、競争力確保のための施策整備及びその実施のスピード感が成功の鍵となろう。高付加価値化・輸出促進については、国際的競争の中でのブランド化の難しさを勘案すれば、輸出振興だけに目をむけるのではなく、拡大しつつある国内の市場について、製品開発・展開を支援することから足掛かりをつけていく具体的政策・施策が必要である。

(3) タイにおける振興政策

タイでは、1958年クーデター後、本格的な工業化政策が展開され、革命後、輸入代替を指向する投資奨励が推進され、1959年には、投資委員会（Board of Investment: BOI）が設置された。当時、零細・小規模ではあったものの、国内の産業の核として保護・育成の対象となったのは繊維産業であり、BOIは繊維製品の輸入代替化を積極的に推進していった。1965年には、繊維産業は一端奨励対象から外れたが、国内需要の拡大を受けて1968年から奨励対象を再開し、同時に合化繊の輸入関税を従来の40%から60%に引き上げた。1960年から1973年で奨励法の適用を受けた奨励企業は680件で、その内約20%の128件は繊維産業であった。

こうした取組の中で、タイ政府が注力したのは、国内産業の保護だけでなく、合弁企業形態による輸入代替化の推進と、これを通じた外国からの生産技術の移転であった。繊維

産業では、1960年から76年までの奨励企業89社の内、合弁は60%を超える56社、総資本・雇用者数では、全体が、それぞれ約180億バーツ・約73,000人に対して、合弁は約150億バーツ・約60,000人の規模であった。中でも日本企業の合弁企業は約3分の1の30社、総資本・雇用者数で全体の約2分の1の規模で、日本企業の果たした役割が大きかったことを示している。

当時の繊維産業における外資の進出の特徴は、縫製に集中するより、むしろ川上の紡績・織布から染色・加工に至る全ての工程においての進出であった点である。この背景には、日本では、技術革新による1963年の大手繊維企業のナイロン生産工場の立ち上げから始まる繊維産業全体における生産過剰、いわゆる“合織不況”がある。ナイロン長繊維の設備能力は1962年末の日産150トンから1963年末には220トン、64年末には287トンと年率40%で拡大し、生産量も同様に拡大した。当然のことながら需給関係は逆転し、価格の暴落を招いた。国内の繊維産業は、新たな市場を開拓する必要からアジアへの進出は選択の余地はなかったのである。その中で、インフラ、法制度整備の比較的進んだタイは日系企業にとって重要な拠点候補となり、タイの輸入代替を実質的に進めたポリエステル等の合織分野の進出の契機となった。また、合織製造は文字どおり装置産業であり、この進出は川上から川中が先行する形で進んだ。こうした動きに、上記のBOIの政策が呼応する形で繊維産業の外資現地化が進行していった。

このように、1960年代からのタイにおける輸入代替政策が日系企業の現地化に成功したとすることもできるが、合織不況を背景とした当時の日系繊維業界にとって、新たな市場開拓と現地製造は必然的な企業活動であったともいえる。しかし注目すべきは、政策と企業活動のそれぞれが作用し合い、繊維産業はタイの経済を支える垂直的統合化をした企業グループを有する産業に成長したとみることができる。

「カ」国とタイでは、進出している繊維産業の業態が異なる。タイでは長年の取組と歴史的背景や当時の国際環境等により紡績・紡織等の川上・川中を有する構造を実現してきた。川下にあたる縫製にほぼ限定されている「カ」国にとって、タイと同様の環境を目指すという意味では、タイにおける振興政策の経験は、必ずしも即効性を期待できるものではない。しかし、タイの経験から、政策と企業行動が相まみえる形になることが重要である点には着目すべきである。特に、仮に企業行動の後追い傾向となっても、進出を決めた企業にとっては新たに課せられる輸入課徴金の負担を軽減されるインセンティブの意義は大きく、また、進出後の輸入課徴金付加率拡大等は現地調達への可能性だけでなく、原材料供給先の更なる進出を促すことにもつながったと考えられる。GVCの拡大・高度化、また、現在のWTOの枠組の下で、こうした旧来同様の措置自体は必ずしも妥当ではないが、企業行動を支援するインセンティブに加え、企業にとっても許容できかつ国際的なルールに反する投資規制とならない現地化奨励施策の展開が期待される場所である。

2.5.2 二輪車セクター

(1) ベトナムの事例

以下では、ベトナムの二輪車産業の発展プロセスを 1) 1986～1999 年、2) 2000～2001 年、3) 2002 年以降の 3 つの時期に分類して考察する。

1) 1986～1999 年

この時期には、大量に新規参入した地場系メーカーによる完成車組立と、同じくこの時期に進出した外資系完成車メーカーによって、二輪車の輸入代替生産が本格化した。だが、地場系組立メーカーは、主にタイから輸入した CKD 部品セットの組立生産に特化したことから、結果的に、サプライヤー群の形成を促さなかった。

他方、外資系メーカーによる完成車の輸入代替生産は、マフラー、タイヤなど重厚長大型部品や補修需要のある部品の日系サプライヤーと機能部品も含む台湾系サプライヤーの進出を伴った。したがって、この時期は、サプライヤー群形成の萌芽期といえる。各外資系メーカーは、販売市場で地場系組立メーカーに対して価格競争力と市場訴求力で劣り、苦戦したことから、生産規模を十分確保できなかった。だがタイ車（タイから輸入した CKD 部品による二輪車）の QCD にキャッチアップするため⁵⁷、外資系企業は規模の経済を確保できない中、改善活動やワーカーへの教育・研修、段階的な現地調達という形での輸入代替を促進し（下表を参照）、漸進的な QCD の向上に努めた。

表 2-34 ベトナムにおける日系企業の生産部品・工程の現地化過程

	ホンダ・ベトナム	Machino Auto Parts (MAP)
1999 年 以前	完成車組立 プレス、溶接・塗装 樹脂成型、機械加工	計器類の樹脂ケース クラッチ部品 アルミ加工（クッション）
2000 年 2001 年	鋳造（左右エンジンカバー） 鋳造（左右エンジンケース） 鋳造（シリンダー） 鋳造（シリンダーヘッド）	鋳造（クッション・クラッチ） アルミ加工（クラッチ） ランプコードの組付 リアクッションのダンバー加工
2002 年 以降	鋳造（シリンダー） 樹脂成型増強 機械加工増強	加工（パイプ、ステアリングシステム） メッキ オイルポンプ・燃料ユニット部品 スプリング

出典：三嶋（2010）第 8 章より引用

⁵⁷ QCD とは、Quality, Cost, Delivery のこと。

2) 2000～2001 年

この時期、中国車（中国からの輸入 CKD による二輪車）が、約 1,000 ドルとそれ以前の最廉価モデルの半分以下の価格で販売されたため、中国車がベトナム市場を席卷した。このため、それを組立生産する地場系メーカーが大躍進した。地場系組立メーカーが価格競争力によって市場では優位に立ち、他方、外資系組立メーカーの市場シェアは低下した。だが、外資系メーカーは中国車の低コストに対抗するために、現地調達率を向上したほか、サプライヤーと一体となってコスト削減に取り組んだため、コスト削減を実現した。このコスト削減過程において、完成車メーカーおよびサプライヤーは品質レベルを保ちつつ、価格競争力を身に付けた。そのためこの時期には、外資系メーカーを中心に、二輪車という最終財に加えて、部品という投入財の輸入代替生産が本格化した。外資系メーカーは QCD 向上のために継続的な努力を行ったが、これとは対照的に、地場系メーカーは一時的な低価格に安住して、製品革新や QCD 向上のための努力を行わなかった。

3) 2002 年以降

この時期、中国車は一時期の勢いを失い、地場系組立メーカーの凋落は決定的となった。一方、前段階から QCD 向上努力を継続して行ってきた外資系メーカーが製販台数を伸ばした。この伸びに伴い、外資系サプライヤーの進出も加速し、特に日系の機能部品サプライヤーの進出がみられ始めた。そのため、日系サプライヤーと既に進出して日系完成車メーカーと取引のある台湾系サプライヤーとの競争が激化した。

この時期には、外資系メーカーが産業発展を主導する傾向が顕著となった。すなわち、外資系完成車メーカーに引っ張られる形で、サプライヤー群の形成とそのモノづくりの組織能力の成長が促され、完成車（最終財）だけでなく部品（投入財）の輸入代替も進展した。さらに近年では輸出が拡大し、R&D の現地化も一部進展している。

部品の輸入代替が進んだことは、産業構造の多様化が進んだことを意味する。つまり、日系完成車メーカーは、新規進出サプライヤーが増大し、サプライヤー群の形成が進展するに従って、下表のとおり、タイなどから輸入していた部品を現地調達へと切り替えていった。これら機能部品サプライヤーに対し、日系完成車企業は基本的に、当該部品のほぼ全量を同一サプライヤーに発注した。さらにそうした日系完成車メーカーの発注は、厳しい QCD 管理に加え、金型や生産設備の開発まで求めた。あわせて日系完成車メーカーは、特定生産工程や部品で不良が発生した場合、当該サプライヤーが責任を持って解決することを求めた。

表 2-35 ベトナムにおける日系組立メーカーの内外製区分の概要（2003年）

		ホンダ Wave	ヤマハ	
部品 類型	エンジン部品	シリンダーブロック	◎	◎
		シリンダヘッド	◎	◎
		ピストン	-	△
		ピストンリング	△	△
		オイルポンプ	△	●
		キャブレター	-	△
		マフラー	●	●
	駆動部品	クラッチ	●	△
		トランスミッション	●	△
	電装部品	灯火類	●○	●
		計器類	●	●
		発電機	-	◎
	車体部品	車体	◎	◎
		サスペンション	●	●
		ガソリタンク	-	◎
		ホイール	●	●
		タイヤ	●	●

注：◎内製、●外製・特注、○外製・汎用、△輸入
出典：三嶋（2010）第8章

2.5.3 「カ」国にとっての教訓

(1) 縫製・繊維セクター

縫製産業においては、生産と流通ネットワークの統括形態のあり方が、産業自体の高度化の可能性を決める余地が大きい。つまり、製品に対して高付加価値を求めるバイヤーのネットワークに入ることは、そのバイヤーからの技術移転の度合いも高いため、生産工程・製品双方で高度化の可能性が高くなる。生産工程の効率化・高度化にも対応しつつ、付加価値の高い製品生産能力を培うことが可能となる。他方、主に米国向け等大規模な市場への大量輸出を前提としたネットワークでは、規模の経済と生産効率を徹底した価格競争力を重視することが要求され、輸出等の急速な拡大を期待できる一方、産業としての技術移転の幅は低くなり製品の高度化につながりにくい。

したがって、「カ」国の繊維産業においては、バイヤーのネットワークの高度化が期待できる分野に優先的に国内の縫製産業（関係事業者）を誘導していくという視点も重要である。こうしたネットワークへの連結が実現して始めて、ベトナムの政策にみられるような

独自のブランドを目指すことへの現実感が出てくる。しかし、そのためには、まず、プロセス自体の高度化、つまり CMT 加工といえどもその加工プロセス自体に比較優位を持てる水準に高めて行く必要がある。ベトナムの政策における訓練の重要性もこうした点を踏まえたものであることを見落としてはならない。そうした差別化を経ることで、ネットワークからの要請を、より高度なものへと進化させ、技術移転の幅を広げ、CMT だけではなく、ネットワークの他の機能を取り込んで行くことが目指されるべきだろう。そうした取組が、独自ブランドへの道を開くことにもつながる。また、独自ブランドの創出は、簡単に実現できるものではない。国際的競争力を有するブランドを構築していくためには、まずは、国内市場への独自製品の供給から始め、ノウハウと経験の蓄積をはかるのが現実的であり、政府としては、これを政策的に支援するというオプションがあり得る（縫製産業に限らず、一般的な政策として検討可能）。

フィリピンの例では、川上部分の近代化への対応の遅れ、過度な CMT への依存が、結果として、縫製部分だけが残る付加価値の低い脆弱な繊維産業構造を生んだ点に留意する必要がある。「カ」国では、当面川上部分は輸入に依存することになるだろうが、そうした環境の中でも、上記の通り単純な CMT に甘んじるのではなく、縫製部分における付加価値を高めることに注力することが重要であろう。また、タイの事例に見られるように、企業行動に呼応した政策の展開についても検討する必要があるだろう。現在の「カ」国の魅力が低労働賃金にあるとすれば、企業に対して、それに見合う技術移転（例えばワーカーへの訓練）を奨励し、以て、ワーカーの質を向上させ労働賃金が上昇した段階でも、ワーカーの質とコストとの比較で「カ」国を継続して製造拠点と考えるよう誘導する等、企業行動の背景を把握し、それに対応しつつ産業育成につながる政策の展開が求められる。

(2) 二輪車セクター

三嶋（2010）は、ベトナムの二輪車産業の形成と発展に対して、産業政策の観点から次の2点を評価している。第1は、下表のとおり、1990年代後半に完成車輸入を禁止したことである。この政策によって、外資系完成車メーカーのベトナム進出が促され、二輪車生産が本格化した。第2は、2001年に導入された部品・生産工程の現地化を目的とする現地調達率と連動した関税制度の導入である。この国産化政策は、現地調達率の算定方法がたびたび変更されるなど混乱があったが、中国車との対抗上、コスト削減に取り組んでいた外資系メーカーに対して、現地調達化を促す一定の効果を持った。前述のとおり、外資系メーカー、特に日系メーカーは現地調達化と内製化を進めた。このことは、産業構造の多様化だけでなく、現地調達化と内製化に対応し得る現地の産業人材が育成されたことを意味する。

他方、地場系組立メーカーについては、虚偽の報告を行う企業が多数あったため、現地調達率の向上が実現したとは言い難い。しかし、政策の施行を強化した2002年以降、多くの不正が摘発され、地場系組立メーカーによる中国からのCKD部品セットの輸入は減少した。結果的に、国産化政策は、CKD生産に大きく依存した地場系組立メーカーの凋落を促した。

つまり、国産化政策は、CKD 生産からの脱却に一定の役割を果たしたといえる。

上述の 2 点目について、例えば現地調達率に応じたインセンティブの付与は、「カ」国にとっては検討に値するだろう。また、1986 年～1999 年の時期の項で指摘したように、改善活動やワーカーへの教育・研修、段階的な現地調達という形での輸入代替、つまり企業の内製化の促進をサポートすることも有効であろう。

表 2-36 ベトナムの二輪車産業に関する主要政策の概要

年	政策内容	影響・帰結	
1997	完成車輸入禁止	外資	1994 年の輸入禁止予定の公表を受け、組立メーカーが進出し、現地生産を開始
		地場	政策施行が不徹底だったため、不正に CKD 組立生産を継続
2001	現地調達率と連動した関税制度導入	外資	コスト削減のために現地調達化を促進（帰結①組立メーカーの内製化能力の拡充、②外資系サプライヤーの進出増加、③地場系サプライヤーの開拓・育成）
		地場	2001 年まで、一部の地場メーカーは現地調達率の虚偽報告ですり抜けた。しかし、2002 年以降は虚偽報告が通らなくなり、操業停止処分などを受けるようになった。
2002	部品輸入割当問題	外資	工場の操業停止や 2 万人超のレイオフが発生した。未進出企業の進出計画の延期など、多大なマイナスの影響があった。
		地場	輸入枠は十分与えられたものの、市場での不人気や不正報告による操業停止処分で、輸入枠はあまり活用されなかった。
2003	完成車輸入自由化（関税率 100%）	輸入完成車は激増しなかった（理由①市場での中国車の人気低下、②完成車輸入への高関税の適用、③完成車輸入代替の進展）。	
	部品輸入関税が一律 50%になる	現地調達戦略（現地調達を重視）が転換され、QCD トータルで輸入と現地調達を比較するようになった。	
	都市部での登録規制	登録台数が 1 人 1 台に制限され、需要が 10%減少したという試算もあったが、登録逃れなどが横行し、結局有名無実化した（2005 年末撤廃）。	
2005	F/S に基づく生産枠撤廃	外資系企業は市場や戦略に応じて生産台数、輸入台数、生産機種を選定がより柔軟に行なえるようになった。	
	完成車・部品輸入 CEPT から除外	部品の域内補完よりも現地生産が優先されるため、外資系サプライヤーのベトナム進出が加速した。	

出典：三嶋（2010）第 8 章を基に JICA 調査団が一部修正

2.6 小括

本章の 2.1 では、東アジア諸国のなかで工業化の初期の段階にあり、今後、順調な工業化のプロセスを歩むのか（曲線 A）、あるいは工業化の波に乗り遅れるのか（曲線 B）の岐路にあることを指摘した。そして、そのポイントは東アジアの GVC に参画して、軽工業から加工組立産業へのシフトを実現できるか否かにかかっていると見た。他方、農業の過剰就業が深化しているなかで農業の近代化を進めるためには、工業セクターとの連関が重要であることを強調している。さらに、製造業中小企業の主体が食品加工であること、中小企業と他セクターとの産業連関が希薄なことなどを指摘した。

2.2 では、GVC とは、企業が、主活動と支援活動の 2 つの視点から、部材・部品生産、製品・組立生産、出荷物流・ロジスティクス等を戦略的にどのように編成するかを分析する枠組であり、「カ」国も、ここ数年で自動車産業の GVC に組み込まれつつある点を指摘した（2.2.1）。物流とロジスティクス（2.2.2）については、タイなどの周辺国では TPS を支えるために、ミルクランやバイヤーズコンソリデーション等の試みが行われているが、一方、「カ」国ではサプライヤーの数自体がまだ少ないため、ミルクラン等を行う段階に達していないこと、また、ドライバーのマナーの改善等、初歩的な課題が多いことを指摘した。

裾野産業（2.2.3）については、「カ」国の裾野産業を「最終製品を製造するために、部品・部材（包装材を含む）を供給する産業群で、同時に、『カ』国の産業セクターにおける前方・後方連関効果を活性化させる役割を担う産業群」と定義した。この定義は、従来の裾野産業の定義（図 2-13）に、「カ」国の現状を踏まえて包装セクターを加えて、産業政策の対象を若干広げたものである。「カ」国の現状をみると、包装セクター、プラスチック製品セクター、ねじ/ボルト等の製造セクターについては発展の可能性があるが、これら以外のセクターについては、今後、FDI 促進政策と中小企業振興政策との調整を図りつつ、日系など外資系メーカーの進出のための対策を講じるべきであると述べた。

産業セクターの現状（2.3）については、縫製・製靴、二輪車、精密機械・部品、電気・電子部品、農業・食品加工（キャッサバ）の各セクターについて、JICA 調査団が行ったヒアリングを踏まえて GVC の現状を議論した。その結果、2.3.2(7)では、「カ」国の組立加工セクターの GVC を 4 つのパターンに分類した。パターン A は、中国から生産拠点を移転してきたケースの多い縫製・製靴セクターであり、中国・近隣諸国等から輸入した原材料・部品を「カ」国で加工して、日本に輸出する形態である。パターン B、C、D はそれぞれ二輪車、精密機械・部品、電子・電気部品であり、これら 3 つの GVC に共通する点は、タイからの部材・部品の輸入のほか、カンボジア従業員のタイでの研修受け入れ、タイから「カ」国への技術指導者、管理者の派遣など、タイの生産拠点を中心とする各社の GVC の既存の機能をフルに活用している点である。

一方、産業集積（2.4）については、既にプノンペン周辺では産業集積が形成されている

こと、加えて、地理的状況及び現在の商取引の状況、SEZの有無、隣国（タイ、ベトナム）との距離等を踏まえると、インフラの整備・維持管理が大きな課題としてあるものの、将来的にコックン、シハヌークビル、スヴァイリアンにおいてもある程度の規模の産業集積が形成される可能性がある」と述べた。

産業政策の比較分析（2.5）では、繊維・縫製セクター（タイおよびフィリピンの事例）および二輪車セクター（ベトナムの事例）について議論した。

「カ」国では、日系大手流通サービス業の進出も予定されているが、今日こうした流通サービス業では、販売拠点の所在市場向けに自社ブランドの縫製品や一般消費財の委託加工を進める傾向がある。こうした機会を国内の産業育成に結びつけ、将来的に国内縫製産業発のブランド開発を支援する政策を検討することも今一つのオプションである。

次に、川上から川下への一貫体制の構築については、長期的にはこれを目指すことを否定することではないが、フィリピンの例でもあるように、CMTによって発展した縫製産業を、この段階で川上・川中を育成してそれと連結することは非常に難しい（また、縫製産業をどの段階まで経済の牽引役と考えるかにもかかわる問題である）。当面は、敢えて大規模な資本集中の必要な川上・川中を振興し一貫体制を構築することを目指すのではなく、むしろ、VCの高度化（縫製工程だけでなく調達やマーケティング等の他の段階の取り込みなど）を目指すことが重要であろう。長期的な視野で、こうした高度化において海外の川上・川中との強い連結を確保し、国際的に一貫体制を構築するということも考えられる。つまり、「カ」国の縫製産業がVCにおいてどのような位置づけあるかに合わせた機能の取り込みが大きな意味を持つ。例えば、「カ」国における流通管理部門の導入、デザイン部門の導入など、技術・知的集約部門の国内産業とのリンケージの形成・導入を図り、機能の高度化につなげて行くことが考えられる。

また、単純にCMTからFOBへの移行促進のみに着目するのではなく、質の高いCMTを競争力としていくことも検討すべきであろう。企業行動がCMTを求めているのであれば、徹底したCMTの高品質化をはかるということも重要である。生産性の向上、欠損率の極小化、ワーカーの技術の高度化・均質化、国際標準の徹底等、CMTにおいても差別化を図ることができる分野は多い。企業行動が求めることへの対応も重要な観点である。

ベトナムの二輪車セクターの産業政策については、次の2点を挙げた。第1は、1990年代後半に完成車輸入を禁止したことであり、この措置によって、外資系完成車メーカーのベトナム進出が促進され、二輪車の生産が増加した。第2は、2001年に導入された部品・生産工程の現地化のための現地調達率と連動した関税制度の導入である。特に2点目の現地調達率に応じたインセンティブの付与は、将来における裾野産業育成を考慮すると、「カ」国にとっても大いに参考になる政策である。1986年～1999年の時期には、改善活動やワーカーへの教育・研修、企業の内製化の促進をサポートすることなども有効であり、「カ」国政府は、こうした民間企業の取り組みを積極的に支援・奨励することが重要である。