

カンボジア国  
シハヌークビル港湾公社（PAS）

カンボジア国  
シハヌークビル港 SEZ 運営  
アドバイザー

業務完了報告書

2022 年 3 月

独立行政法人  
国際協力機構（JICA）

日本工営株式会社

東大
JR
22-018

カンボジア国  
シハヌークビル港湾公社（PAS）

カンボジア国  
シハヌークビル港 SEZ 運営  
アドバイザー

業務完了報告書

2022 年 3 月

独立行政法人  
国際協力機構（JICA）

日本工営株式会社

# カンボジア国シハヌークビル港 SEZ 運営アドバイザー <業務完了報告書>

## 目次

<b>第 1 章</b>	<b>業務の概要</b> .....	<b>1</b>
1.1	背景.....	1
1.2	目的.....	1
1.3	対象地域.....	1
1.4	期間.....	1
1.5	主な関係機関.....	2
<b>第 2 章</b>	<b>活動内容</b> .....	<b>3</b>
2.1	重点誘致産業の検討.....	3
2.1.1	前提条件（カントリーリスク）の把握.....	3
2.1.2	カンボジアの投資環境.....	5
2.1.3	カンボジアにおけるシハヌークビルの概況及び今後の展望.....	8
2.1.4	カンボジア国内 SEZ の競争環境.....	10
2.1.5	カンボジア国内の事業環境.....	13
2.1.6	カンボジア国内における SPSEZ の優位性.....	18
2.1.7	近隣諸国との比較.....	18
2.1.8	SPSEZ の優位性及び課題.....	23
2.2	重点誘致産業の提案.....	24
2.2.1	ターゲット産業.....	24
2.2.2	SPSEZ 事業の財務分析.....	24
2.3	投資促進.....	32
2.3.1	投資促進活動の実施.....	32
2.3.2	投資促進ツールの作成支援.....	34
2.3.3	企業への投資支援の実施.....	35
2.3.4	入居企業向けサービス改善.....	37
2.3.5	自由港コンセプトの検討.....	39
2.3.6	パイロット事業実施に向けた支援.....	48
2.4	SPSEZ 活性化に向けた提言の作成.....	59
2.4.1	PAS における各関連部局の課題及び業務内容の精査.....	59
2.4.2	SPSEZ 活性化に向けた提言.....	60
2.5	SPSEZ にかかる運営管理能力強化支援.....	61
2.5.1	成功 SEZ（PPSEZ）における OJT の実施.....	61
2.5.2	自由港コンセプト実現後の運営を見据えた SEZ 部の体制検討.....	61
2.5.3	契約書ひな形のレビュー.....	62
2.6	PAS との協議.....	63
<b>第 3 章</b>	<b>今後の課題</b> .....	<b>65</b>
3.1	SPSEZ 活性化への提言に基づく具体的なアクションの実施.....	65
3.2	その他今後の取り組み課題.....	66

## 添付資料

---

1. カンボジア国内の主要 SEZ の概要
2. 物流調査結果
3. 技術協力成果品（投資促進ツール）
  - (1) SPSEZ 紹介資料（和文・英文）
  - (2) 企業誘致パンフレット（英文）
  - (3) SPSEZ への投資ガイドライン（英文）
  - (4) ニュースレター（和文）
4. 交通量調査結果
5. 主要国における非居住者在庫の取扱い状況
6. 港湾・SEZ のゲート運用状況
7. PAS 関係部局へのアンケート・ヒアリング結果
8. PAS との協議議事録
9. SPSEZ 活性化に向けた提言の実施計画案

## 図目次

図 2.1.1 : カンボジア製品の輸出先内訳（左）及び輸出品における縫製業の割合（右）	3
図 2.1.2 : カンボジアにおける最低賃金（月額）上昇	4
図 2.1.3 : カンボジアにおける SEZ 位置図	8
図 2.1.4 : SPSEZ と周辺インフラ	9
図 2.1.5 : 新コンテナターミナルの全体計画	13
図 2.2.1 : SPSEZ の土地活用（試算用、2019 年時点）	29
図 2.3.1 : シハヌークビル港及び SEZ における自由港コンセプト（2021 年 5 月 PAS BOD 承認）	46
図 2.3.2 : 自由港コンセプト実現に向けた枠組み整備の進め方	47
図 2.3.3 : 自由港コンセプトの実現に向けたロードマップ	48
図 2.3.4 : WG-A で示した自由港コンセプト実現により期待される投資効果（1）	50
図 2.3.5 : WG-A で示した自由港コンセプト実現により期待される投資効果（2）	50
図 2.3.6 : 非居住者在庫オペレーション	52
図 2.3.7 : パイロット事業実施体制案（実施段階）	56
図 2.3.8 : シハヌークビル港～SPSEZ 間貨物搬送ルート（輸入時）	57
図 2.4.1 : PAS 組織図	59
図 2.5.1 : SEZ 部の組織図（現状）	62

## 表目次

表 2.1.1 : カンボジアの概要 .....	5
表 2.1.2 : 適格投資プロジェクト (QIP) の優遇措置.....	6
表 2.1.3 : カンボジアにおける認定済み SEZ.....	6
表 2.1.4 : シハヌークビルの概要.....	9
表 2.1.5 : シハヌークビルの動向、想定される要因及び今後の展望 (2021 年時) .....	10
表 2.1.6 : カンボジア国内の主要 SEZ の概要比較.....	10
表 2.1.7 : SSEZ の詳細情報.....	11
表 2.1.8 : カンボジア国内主要 SEZ の項目別相対比較評価 .....	12
表 2.1.9 : シハヌークビル港とプノンペン港の比較 .....	12
表 2.1.10 : シハヌークビル港におけるコンテナ料金 (USD) .....	13
表 2.1.11 : プノンペン港におけるコンテナ料金 (USD) .....	14
表 2.1.12 : シハヌークビル港及びプノンペン港におけるコンテナ保管料金 (USD/日) ....	14
表 2.1.13 : シハヌークビル～シンガポール/マレーシア輸送費用 (USD、40'コンテナ輸入) .....	14
表 2.1.14 : シハヌークビル～シンガポール/マレーシア輸送費用 (USD、40'コンテナ輸出) .....	14
表 2.1.15 : カンボジア国内輸送費用 (USD) .....	14
表 2.1.16 : SSEZ における FCL (Full Container Load) 輸出通関手続き費用 (USD/コンテナ) .....	14
表 2.1.17 : SSEZ における FCL (Full Container Load) 輸入通関手続き費用 (USD/コンテナ) .....	15
表 2.1.18 : 物流調査の概要.....	15
表 2.1.19 : ワーカー雇用に係るコスト .....	17
表 2.1.20 : シハヌークビルにおける業種別人件費 (USD/月) .....	17
表 2.1.21 : シハヌークビルにおける土地価格 (USD/m <sup>2</sup> ) .....	17
表 2.1.22 : カンボジア国内における SPSEZ の強み・弱み.....	18
表 2.1.23 : カンボジア、タイ及びシンガポールの各種コスト : 人件費 (USD) .....	19
表 2.1.24 : カンボジア、タイ及びシンガポールの各種コスト : 地価・事務所賃料等 (USD/ m <sup>2</sup> ) .....	20
表 2.1.25 : カンボジア、タイ及びシンガポールの各種コスト : 公共料金 (USD) .....	20
表 2.1.26 : カンボジア、タイ及びシンガポールの各種コスト : 輸送費 (USD) .....	21
表 2.1.27 : シハヌークビル港、レムチャバン港及びシンガポール港の概要 .....	22
表 2.1.28 : 近隣諸国 SEZ と比較した SPSEZ の強みと弱み .....	22
表 2.1.29 : SPSEZ の SWOT 分析.....	23
表 2.1.30 : 製造業及び物流業の誘致における SPSEZ の優位性及び課題.....	23
表 2.2.1 : ターゲット産業と選定理由.....	24
表 2.2.2 : SPSEZ の収入 (USD) .....	24
表 2.2.3 : SPSEZ の支出 (USD、2017 年) .....	25
表 2.2.4 : SPSEZ の収入源の単価 (USD、VAT 抜) .....	25
表 2.2.5 : SPSEZ の収支バランス (USD) .....	25
表 2.2.6 : 円借款の返済額 (USD) .....	25
表 2.2.7 : 賃貸事務所・住宅の計算条件.....	26
表 2.2.8 : SPSEZ 事業の総収入 (ケース 1) .....	27
表 2.2.9 : 収支結果 (USD) (ケース 1) .....	27
表 2.2.10 : 財務分析結果 (USD) (ケース 1) .....	27
表 2.2.11 : 土地活用の前提条件.....	28

表 2.2.12：土地リース・レンタル工場運営収支計算の条件 .....	28
表 2.2.13：土地リース・レンタル工場運営による収入（USD）（ケース 2） .....	29
表 2.2.14：土地リース・レンタル工場運営による支出（USD）（ケース 2） .....	30
表 2.2.15：収支結果（USD）（ケース 2） .....	30
表 2.2.16：財務分析結果（USD）（ケース 2） .....	30
表 2.2.17：財務分析結果（USD）（2 ケースの比較） .....	31
表 2.3.1：シンガポールにおける投資促進活動 .....	32
表 2.3.2：タイにおける投資促進活動 .....	32
表 2.3.3：Singapore Enterprise との協働によるシハヌークビル港・SPSEZ 視察概要 .....	32
表 2.3.4：進出関心企業との個別面談記録 .....	33
表 2.3.5：作成支援した投資促進ツールの概要 .....	35
表 2.3.6：進出検討企業からの問合せ事項及び各対応 .....	36
表 2.3.7：入居検討企業へ実施した投資支援 .....	36
表 2.3.8：アドバイザーチームが出席したテナントミーティング概要 .....	37
表 2.3.9：テナント企業との個別協議 .....	37
表 2.3.10：ユニオン楽器社に対する支援 .....	38
表 2.3.11：PAS 内の稟議構造・所要時間 .....	39
表 2.3.12：Free Trade Zone の管理、運営、認可活動に関する調査結果 .....	40
表 2.3.13：Duty Free Zone 及び IEAT Free Zone の管理、運営、認可活動に関する調査結果 ..	40
表 2.3.14：CBW 及び SEZ の管理、運営、認可活動に関する調査結果 .....	42
表 2.3.15：物流業者へのヒアリング結果まとめ .....	44
表 2.3.16：Tomnub Rolork Road 交通量調査の概要 .....	45
表 2.3.17：ワーキンググループ概要 .....	48
表 2.3.18：ワーキンググループ開催記録 .....	49
表 2.3.19：非居住者在庫管理制度の活用による主なメリット .....	52
表 2.3.20：アセアン各国における非居住者在庫管理制度の運用状況例 .....	53
表 2.3.21：パイロット事業準備段階における関係機関の役割案 .....	55
表 2.3.22：パイロット事業実施段階における関係機関の役割 .....	56
表 2.3.23：シハヌークビル港及び SPSEZ のゲート運用状況 .....	58
表 2.4.1：関係部局の業務内容及び課題 .....	59
表 2.4.2：SPSEZ 活性化に向けた提言 .....	60
表 2.5.1：PPSEZ における OJT の概要 .....	61
表 2.6.1：PAS との協議記録 .....	63
表 2.6.2：PAS との最終協議の概要 .....	64
表 3.1.1：SEZ 部と議論した PAS として取るべきアクション案の概要 .....	65

## 略語表

略号	英文	和文
ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
AFTA	ASEAN Free Trade Area	ASEAN 自由貿易地域
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations	東南アジア諸国連合
ASYCUDA	Automated System for Customs Data	電子通関システム
ATIGA	ASEAN Trade in Goods Agreement	ASEAN 物品協定
AJCEP	ASEAN Japan Comprehensive Economic Partnership	日 ASEAN 包括的経済連携協定
BOD	Board of Directors	取締役会
CAMCONTROL	The Cambodia Import-Export Inspection and Fraud Repression Directorate-General	カンボジア輸出入検査不正抑制局
CDC	The Council for the Development of Cambodia	カンボジア開発評議会
CFS	Container Freight Station	混載貨物保税蔵置場
CSEZB	Cambodia Special Economic Zone Investment Board	カンボジア経済特別区委員会
EBA	Everything but Arms	特惠関税制度
EDC	Electricite du Cambodge	カンボジア電力公社
EU	European Union	欧州連合
FCL	Full Container Load	コンテナ一本分の貨物
FDI	Foreign Direct Investment	外国直接投資
FRC	Final Registration Certificate	最終登録証
FTA	Free Trade Area	自由貿易区域
GDCE	General Department of Customs and Excise	経済財政省関税消費税総局
GDP	Gross Domestic Product	国内総生産
GDT	General Department of Taxation	租税総局
GMAC	Garment Manufacturers Association in Cambodia	カンボジア衣料製造業協会
GSP	Generalized System of Preferences	一般特惠税率
IEAT	Industrial Estate of Authority of Thailand	タイ工業団地公社
IDP	Industrial Development Policy	産業開発政策
IFC	International Finance Corporation	国際金融公社
IT	Information Technology	情報技術
JETRO	Japan External Trade Organization	独立行政法人日本貿易振興機構
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
JIT	Just in Time	ジャスト・イン・タイム
KAMSAB	Kampuchea Shipping Agency and Brokers	カンボジア海運代理公社
LCL	Less than Container Load	小口貨物
LOLO	Lift On Lift Off	垂直型荷役方式
MEF	Ministry of Economy and Finance	経済財政省
NPV	Net Present Value	正味現在価値
OJT	On the Job Training	オンザジョブトレーニング
PAS	Sihanoukville Autonomous Port	シハヌークビル港湾公社
PE	Permanent Establishment	恒久的施設
PPAP	Phnom Penh Autonomous Port	プノンペン港湾公社
PPP	Public Private Partnership	官民連携
PPSEZ	Phnom Penh Special Economic Zone	プノンペン経済特別区
PR	Public Relations	広報
RECP	Regional Comprehensive Economic Partnership	東アジア地域包括的経済連携



QIP	Qualified Investment Project	適格投資プロジェクト
SAD	Single Administrative Documents	単一管理書類
SEZ	Special Economic Zone	経済特別区
SNS	Social Networking Service	ソーシャル・ネットワーキング・サービス
SPSEZ	Sihanoukville Port Special Economic Zone	シハヌークビル港経済特別区
SSEZ	Sihanoukville Special Economic Zone	シハヌークビル経済特別区
SOP	Standard Operating Procedure	標準作業手順書
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats	強み、弱み、機会、脅威
TEU	Twenty-foot Equivalent Unit	20 フィートコンテナ換算
VAT	Value-Added Tax	付加価値税
VMI	Vendor Managed Inventory	非居住者在庫管理
WG	Working Group	ワーキング・グループ

通貨交換レート

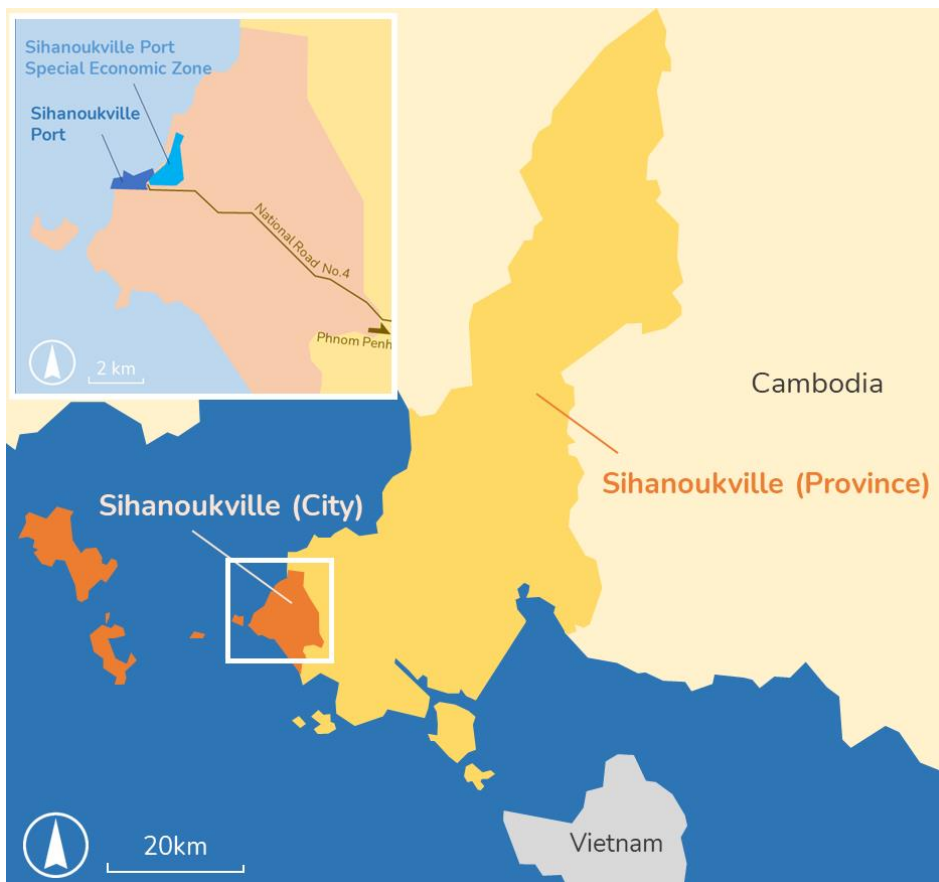
1 KHR = 0.028580 JPY	1 JPY = 34.98950315 KHR
1 USD = 115.262000 JPY	1 JPY = 0.00867589 USD

出典：JICA（2021年度精算レート表（2022年2月））



出典：JICA アドバイザーチーム

業務対象地 (1)



出典：JICA アドバイザーチーム

業務対象地 (2)

写真集



SPSEZ メインゲート・管理棟



入居企業 (1)



入居企業 (2)



入居企業 (3) (完成イメージ)



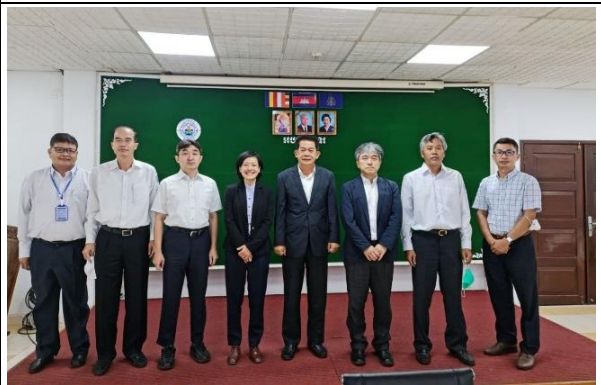
企業視察対応 (1)



企業視察対応 (2)



テナント会議



PAS との最終協議

## 第1章 業務の概要

### 1.1 背景

カンボジア政府は、狭小な国内市場、労働人口の増加圧力等に鑑み、労働集約型・輸出指向型産業を中心とした民間セクター開発を通じた雇用の創出、外貨取得のため、2006年より経済特別区（Special Economic Zone：SEZ）の開発を推進してきた。

シハヌークビル港 SEZ（Sihanoukville Port Special Economic Zone：SPSEZ）は、直接投資の拡大と雇用創出、更にシハヌークビル港の貨物取扱量の拡大を目的に円借款事業「シハヌークヴィル港経済特別区開発事業（2008年3月借款契約（L/A）調印、借款契約額36.51億円）」で整備され、2012年の開業から約10年が経過するものの、入居企業は4社に止まり、投資誘致が喫緊の課題となっている。この要因となる SPSEZ 特有の課題として、脆弱な企業誘致活動、不十分なアフターケア・サービス、近隣競合相手に対する魅力の低さが挙げられている。

一方、比較的優位な投資環境を十分に発信・宣伝できず、活用しきれていない状況も改善の余地がある。例えば、投資優遇制度（適格投資プロジェクト（Qualified Investment Project：QIP））、緩やかな規制、豊富な労働力（比較的 low賃金、30歳以下の人口65.3%）、東南アジア諸国連合（Association of Southeast Asian Nations：ASEAN）域内への良好なアクセス（タイ・ベトナムの間に位置、日 ASEAN 包括的経済連携協定（ASEAN Japan Comprehensive Economic Partnership：AJCEP）の利用）、特別特惠関税での輸出、日本～プノンペン空路の直行便就航（2016年10月から運航、2022年2月時点では運休中）は、今後本邦投資家にアピールすべき条件として考えられる。SPSEZ としても、カンボジア国唯一の深海港シハヌークビル港に隣接している SEZ 且つ同国唯一の公的 SEZ としての高水準のインフラ等の優位性を有している。

国際協力機構（Japan International Cooperation Agency：JICA）は、カンボジア政府が産業開発政策（Cambodia Industrial Development Policy 2015-2025）の具体的アクションに掲げるマルチモーダルな運輸・物流システム開発マスタープランの策定・実施を支援しており、その重要なアクションの一つとして、シハヌークビル港の港湾機能向上、物流拠点形成を重視している。シハヌークビル港に隣接する SPSEZ についても、物流機能強化の観点から物流企業の誘致が期待される状況にある。

こうした状況を受け、カンボジア政府より本 SEZ の活性化に向けたアドバイザー派遣の要請があり、本業務の実施に至った。

### 1.2 目的

本業務は、SPSEZ の活性化に向け、同 SEZ のターゲット産業の再設定、投資促進・投資ファシリテーション支援及びビジネスモデルの策定支援・SEZ の管理運営能力強化支援等を通じ、実施機関であるシハヌークビル港湾公社（Sihanoukville Autonomous Port：PAS）の企業誘致活動を支援することを目的とした。

### 1.3 対象地域

シハヌークビル港（含むシハヌークビル港及びシハヌークビル港 SEZ）及び周辺国（企業誘致セミナーの開催等）。

本報告書においてシハヌークビルと記す際は、シハヌークビル市を指す。

### 1.4 期間

本業務の期間は、2018年3月から2022年3月までである。

## 1.5 主な関係機関

- ・ 実施機関 : PAS (SPSEZ の管理運営の責任部署は SEZ 部)
- ・ 関係機関 : 経済財政省 (Ministry of Economy and Finance : MEF) 、カンボジア開発評議会 (The Council for the Development of Cambodia : CDC) 、関税総局 (General Department of Customs and Excise : GDCE) 、租税総局 (General Department of Taxation : GDT)

## 第2章 活動内容

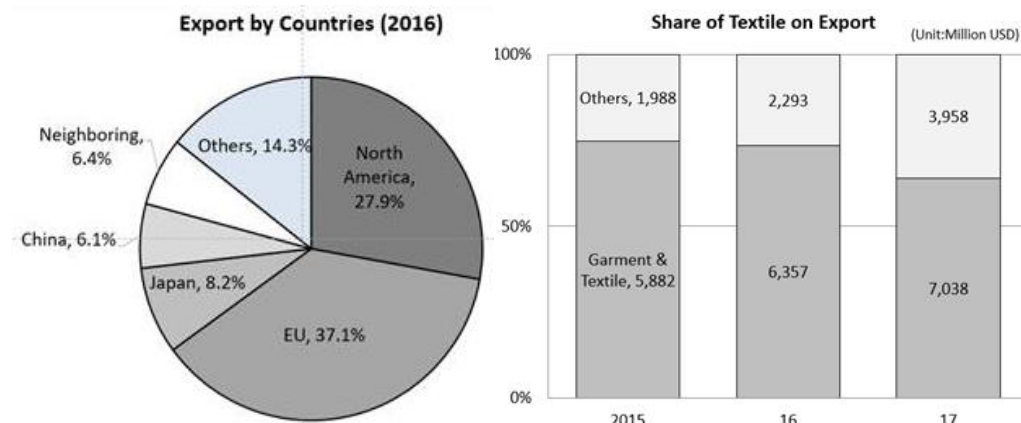
### 2.1 重点誘致産業の検討

#### 2.1.1 前提条件（カントリーリスク）の把握

重点誘致産業の検討に当たり、特に把握すべきカンボジアとりわけシハヌークビルにおける前提条件（カントリーリスク）として、米国・欧州連合（European Union：EU）の特恵関税制度（Everything but Arms：EBA）停止検討、法制度及びシハヌークビルにおける労働力の3点を挙げる。

##### (1) 米国・EUの特恵関税制度停止検討

米国・EUとの関係における昨今の動向は、2018年7月のカンボジア国民議会選挙の結果（最大野党・救国党の解党、党首の拘束等フン・セン首相の与党が全議席を獲得）を受けたものである。これに対し、EUは、2020年8月からEUのEBAの一部をカンボジアに対しては適用外とする制裁を行っている。また、米国でも上院議員らがカンボジアに対する特恵関税の見直しを求めている。これにより、図2.1.1のとおり両国・地域への輸出が全体の65%を占めるカンボジアは大きな打撃を受ける。とりわけ、輸出品の7割を占める縫製業への影響は大きいことから、カンボジア政府と欧米との今後の交渉が注目される。



出典：左図：United Nation COMTRADE database on international trade、右図：JETROのAnnual Reportから抜粋  
 図 2.1.1：カンボジア製品の輸出先内訳（左）及び輸出品における縫製業の割合（右）

他方、アジア開発銀行（Asian Development Bank：ADB）が2021年9月末に発表した「アジア経済見通し2021年改訂版（Asian Development Outlook（ADO）2021 Update）」の中で、カンボジアの国内総生産（Gross Domestic Product：GDP）の成長率は、2021年1.9%、2022年5.5%と予測されている。2021年4月末発表のADOでは、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行により2020年に-3.1%まで落ちたGDP成長率が、2021年は縫製品等の輸出が回復すると見て4.0%にまで回復し、2022年は5.5%まで上昇すると予測されていた。実際には、2021年も同感染症デルタ株の流行に直面し、経済活動の制限が続いた結果、上記改訂版において2021年は下方修正されている。しかし、2022年は東南アジア域内平均の5.0%を超える数値までの回復が見込まれている。

##### (2) 法制度

不明瞭な法制度もリスク要因の一つと考えられる。カンボジア法のPrakas（省令）やSub-decree（政令）では、投資手続きや製品の輸出入について定められているものの詳細は規定されておらず、実際の運用に当たっては法令に記載の無い追加書類の提出やコストが発生する可能性がある。また、政治的判断による突然の制度変更のリスクも存在する。一例として、民間企業団体より長らく存在意義を問われていた、税関とは別に貨物検査を行う商業省傘下の輸出入貨物検査機関カンボジア輸出入検査不正抑制局（The Cambodia Import-Export Inspection and Fraud Repression

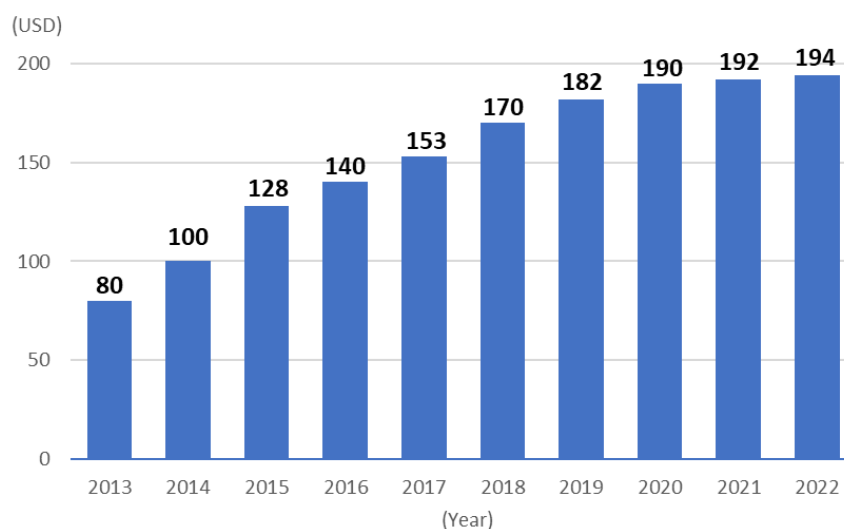
Directorate-General : CAMCONTROL) が、首相判断で 2019 年 2 月 1 日から突如国境業務から撤退になったことや、港湾での輸出入手続きを担当し、船舶の出入港に伴う関係省庁への許可申請などをワンストップサービスで請け負ってきた政府機関カンボジア海運代理公社 (Kampuchea Shipping Agency and Brokers : KAMSAB) の廃止、港湾、国境等での一般コンテナの X 線スキャン費用の引き下げなどが挙げられる。これらは EU の EBA の資格停止の動きに対応したもので、これによりカンボジアの物流手続きの簡素化が進む一方、こうした政治的判断により規制が急に厳しくなる可能性もある。

### (3) シハヌークビルにおける労働力

労働力の確保は、特に観光セクター及び不動産セクターが活況するシハヌークビルにおいては、質・価格の両面でリスク要因の一つである。多くの現地労働者は、製造業よりも食事・職場環境 (エアコン完備) などの印象が良い観光セクターでの就労を好む傾向にある。その月給は能力にもよるものの、2019 年に SPSEZ テナント企業が独自に実施した現地ヒアリングによれば、ホテル業は 350 USD (8 時間/日、6 日/週、食事、宿舍付)、カジノ業は 350-400 USD (食事・宿舍付) である。他方、SPSEZ 入居企業が実施した独自ヒアリングでは、特にカジノ業を始めとするセクターでは、実労働時間や手当を踏まえ時間給換算すると、製造業の最低賃金 (182 USD/月、2019 年) を時間給換算した額 (約 0.95 USD/時) とほぼ同額または下回るとの情報が得られた。

加えて、シハヌークビル市内の不動産開発が旺盛になり生活費 (住宅費、食費) が高騰するにつれ、労働者向けの住宅オプションが急速に失われつつある。このため、地方から出てきた労働者は市内の住宅を失い、離職し地元に戻らざるをえない状況が増えている。さらに、シハヌークビル周辺にその他の主要都市が無いと、シハヌークビル近郊の人口規模は首都プノンペンに比べ小さく、労働者の確保はより困難である。

また、カンボジア政府は図 2.1.2 に示すとおり、毎年最低月額賃金を値上げしている。その上昇幅は、2014 年 25.0%、2015 年 28.0% と外国投資家の懸念材料となるほど急激だったが、2016 年以降は労働諮問委員会で労働生産性上昇率や消費者物価上昇率等の客観的基準を使用し始めたため、2016 年 9.4%、2017 年 9.3%、2018 年 11.1%、2019 年 7.1%、2020 年 4.4%、2021 年 1.1%、そして 2022 年は 1.0% と上昇幅が落ち着いてきている。特に 2021 年以降は、新型コロナウイルス感染症の影響で経済に不透明感が広がり、上昇幅が抑え込まれていると見られる。他方、2021 年の消費者物価上昇率は 2.9% であるのに対し、最低賃金は 1.1% しか上昇していないことから、同感染症の落ち着きとともに、カンボジア経済回復のための国内需要を喚起する観点から、物価上昇に見合う実質賃金が確保されるよう最低賃金が見直される可能性があり、企業のカンボジアでの事業検討に与える影響は大きくなる。



出典 : Ministry of Labour, Cambodia

図 2.1.2 : カンボジアにおける最低賃金 (月額) 上昇

## 2.1.2 カンボジアの投資環境

まず、カンボジア国の基礎情報を、表 2.1.1 に示す。

表 2.1.1 : カンボジアの概要

No.	項目	説明	
1	国土面積	181,035km <sup>2</sup>	
2	首都	プノンペン	
3	人口 (2020)	16,700,000 人 15 歳未満人口が全体の約 30% と若年者人口が高い比率 人口増加率 1.83% (2008~2013)	
4	GDP	260 億 USD (2020 推定値)	
5	一人当り GDP (2020)	1,655 USD	
6	物価上昇率 (2020)	2.9 % / 年	
7	産業比率 / GDP (2017)	農業 : 25.0 % 工業 : 32.7 % サービス : 42.3 %	
8	貿易	<u>輸出 (2020)</u> 172 億 USD <u>主要輸出品目 (2014)</u> 衣類 : 50% 印刷物 : 37% 履物 : 4% <u>主要輸出先 (2020)</u> 米国 : 30.5% EU : 18.6% 中国 : 6.3%	<u>輸入 (2020)</u> 186 億 USD <u>主要輸入品目 (2014)</u> 織物 : 35% 機械 : 9% 電気機器 : 5% <u>主要輸入元 (2020)</u> 中国 : 37.7% タイ : 15.2% ベトナム : 14.1%

出典 : JETRO、IMF、WB

前節でシハヌークビルの労働力確保はリスク要因の一つであると挙げたが、カンボジア国内全体を見ると、豊富な若年労働力を抱え近隣国と比較しても競争力のある労働者賃金であることから（シンガポール及びタイとの比較は後に示す表 2.1.23 参照）、生産コスト減を図る製造業にとっては魅力的な環境である。

また、地理的にはベトナムとタイの間に位置し、南部経済回廊を活用した近隣諸国との水平分業による生産拠点の最適化も可能である。さらに、ASEAN 経済統合を見据えた市場へのアクセス、国内人口及び所得の増加を受けた、中・長期的な販路拡大という視点でも利点を有している。

外国直接投資（Foreign Direct Investment : FDI）に対する優遇措置の面では、下記に挙げる税制優遇や、業種を問わず独資会社の設立や外国送金が可能で、また米国ドルが流通通貨として認められているなど外国企業にとって進出ハードルが低い。

### (1) 適格投資プロジェクト (QIP)

FDI 促進のための優遇措置として、QIP がある。本投資許可は投資家または投資企業に対してではなく、投資プロジェクトに対して発給される。投資許可を得たプロジェクトは適格投資プロジェクトと呼ばれ、優遇措置が自動的に付与される。

これにより、企業が輸入する生産設備、建設資材、原材料（輸出加工型 QIP のみ）は輸入関税が免税となる。国内市場型の場合は、原材料は輸入関税が課税される。また、ASEAN 自由貿易地域（ASEAN Free Trade Area : AFTA）、ASEAN 物品協定（ASEAN Trade in Goods Agreement : ATIGA）、AJCEP、東アジア地域包括的経済連携（Regional Comprehensive Economic Partnership : RCEP）及び一般特惠関税制度（Generalized System of Preferences : GSP）の特惠税率を適用することが可能である。



QIP に対する優遇措置を定める主な法令として、投資法（Law on Investment、1994 年）、改正投資法（Law on the Amendment to the Law on Investment、2003 年）及びその主要な下位規範である改正投資法の施行に関する政令 111 号（Sub-Decree on the Implementation of the Law on the Amendment to the Law on Investment、2005 年）がある。

QIP に該当するためには、政令 111 号の別表 1 第 2 項において「優遇措置に適さない投資事業」としてリスト化されている事業（ネガティブリスト）のいずれにも該当しない必要がある。シハヌークビルの主産業に挙げられる運輸サービスや不動産開発、倉庫業、また観光サービスは同リストに含まれている。

他方、2021 年 10 月に新投資法（New Law on Investment）が施行され、同時に前述の 1994 年法及び 2003 年改正法は無効となった。同法は、新規投資誘致及び既存投資企業のビジネス拡大を一層促進する内容に修正され、カンボジア経済の軸軸として期待する分野・業種や、税制優遇の適用範囲及び選択肢の拡大、投資家や投資資産の保護などが明記された。物流業は新たに税制優遇の適用対象となったが、新投資法に基づき具体的な優遇措置を定めた政令は現在草案中であるため、これが発効されるまでは政令 111 号で定められる優遇措置が適用される。

表 2.1.2 に QIP の優遇措置をまとめた。

表 2.1.2 : 適格投資プロジェクト (QIP) の優遇措置

No.	項目	措置	備考
1	法人税	免税 (一般企業税率 20%)	始動期間+3 年間+優先期間=最大 9 年 始動期間：最終登録証 (Final Registration Certificate : FRC) 発行日から最初の利益を計上する年度の前年度末、または最初に売上を計上した年度から数えて 3 年間、のいずれか早期に到来した年度
2	輸入関税	免税 (0%、7%、15%、35%) (品目により税率が設定されている)	輸出加工型 QIP：建設資材、生産設備、原材料の輸入関税免税 国内志向型 QIP：建設資材、生産設備の輸入関税免税
3	付加価値税 (Value-Added Tax : VAT)	免税 (10%)	輸出加工型 (SEZ 内)：免税 輸出加工型 (SEZ 外 (縫製以外)) の輸入建設資材、生産設備、原材料：輸入時課税、輸出時還付

出典：カンボジア投資優遇制度の概要、カンボジア開発協議会ジャパンデスク、JICA カンボジア事務所

## (2) 経済特別区 (SEZ)

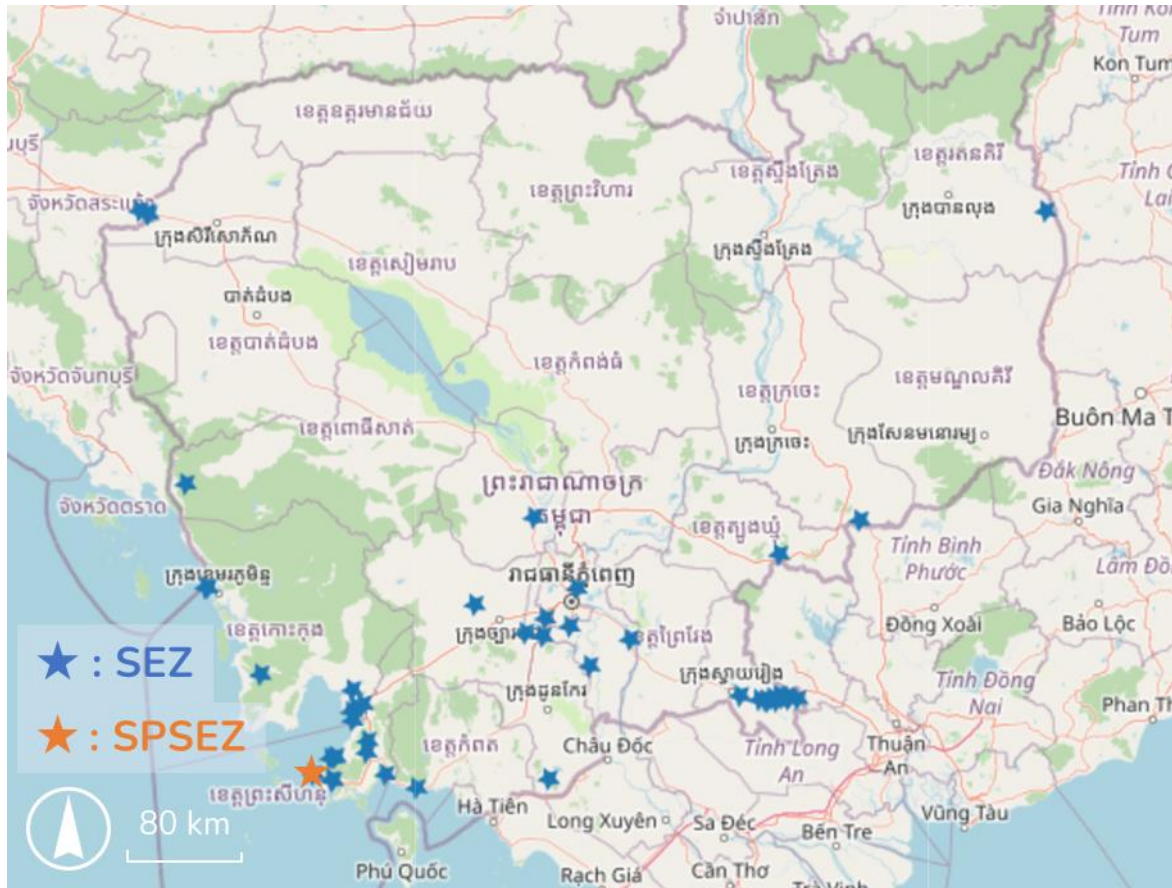
SEZ は、近年のカンボジアの経済発展に最も寄与した政策制度の一つと捉えられている。同国における工業団地開発の歴史はまだ浅く、2005 年に政令 No.147 により SEZ 制度の管理運営のための組織である「カンボジア経済特別区委員会 (Cambodia Special Economic Zone Board : CSEZB)」が設立されたことに端を発する。2020 年時点で 46 区が SEZ として認定されており、多くが首都プノンペン、国境沿いのポイペト (タイ国境)、バベット (ベトナム国境)、また深海港が位置するシハヌークビルに立地する。認定された SEZ 一覧を表 2.1.3 に、その位置を図 2.1.3 に示す。

表 2.1.3 : カンボジアにおける認定済み SEZ

No.	名称	立地 (州)	認定年	面積 (ha、認定時)
1	Sihanoukville SEZ 1	Preah Sihanouk	1998	178
2	S.N.C SEZ	Preah Sihanouk	2002	150
3	Suoy Chheng SEZ	Koh Kong	2002	100
4	Neang Kok Koh Kong SEZ	Koh Kong	2002	335.43
5	Stung Hav SEZ	Preah Sihanouk	2005	192
6	N.L.C SEZ	Svay Rieng	2005	105
7	Poi Pet O'Neang SEZ	Banteay Meanchey	2005	467

No.	名称	立地 (州)	認定年	面積 (ha、認定時)
8	Manhattan (Svay Reing) SEZ	Svay Rieng	2005	157.01
9	Phnom Penh SEZ	Phnom Penh	2006	350
10	Doung Chhiv Phnom Den SEZ	Takeo	2006	79
11	Kampot SEZ	Kampot	2006	145
12	Oknha Mong SEZ	Koh Kong	2007	100
13	Tai Seng Bavet SEZ	Svay Rieng	2007	99
14	Goldfame Pak Shun SEZ	Kandal	2007	80
15	Thary Kampong Cham SEZ	Kampong Cham	2007	142.14
16	D&M Bavet SEZ	Svay Rieng	2007	117.95
17	Kiri Sakor Koh Kong SEZ	Koh Kong	2007	4,762
18	Sihanoukville SEZ 2	Preah Sihanouk	2007	1,113.96
19	Sihanoukville Port SEZ	Preah Sihanouk	2008	70
20	Kampong Saom SEZ	Preah Sihanouk	2009	255
21	P (SEZ) I C	Svay Rieng	2009	107.55
22	MDS Thmorda SEZ	Pursat	2010	2,265
23	KANDAL S.E.Z	Kandal	2012	105
24	Dragon King Bavet SEZ	Svay Rieng	2012	106.50
25	H.K.T S.E.Z	Preah Sihanouk	2012	345.20
26	RATANA SEZ	Koh Kong	2013	615.62
27	Try Pheap Ou Ya Dav SEZ	Ratanak Kiri	2013	136
28	Hi-Park SEZ	Svay Rieng	2013	263.13
29	Shandong Sunshell Svay Rieng SEZ	Svay Rieng	2013	96.14
30	Zhong Jian Jin Bian Jing Ji Te Qu SEZ	Kampong Chhnang	2013	470.28
31	Sanco Cambo SEZ	Banteay Meanchey	2013	66.50
32	Kerry Worldbridge SEZ	Phnom Penh	2014	63
33	Sovannaphum SEZ	Kandal	2014	204.58
34	Svay Rieng GIGA Resource SEZ	Svay Rieng	2014	126.90
35	Chhak Kampongsaom SEZ	Koh Kong	2016	185.66
36	UBE Snoul SEZ	Kratie	2016	817.80
37	Tian Rui Agricultural Trade SEZ	Kampong Speu	2016	101.36
38	Poipet PP SEZ	Poipet	2017	53.39
39	Intervia Automobile Industry Complex SEZ	Svay Rieng	2017	111.21
40	Cambodia-Sino Metallic Material SEZ	Preah Sihanouk	2018	55
41	Sisit SEZ	Koh Kong	2019	2,142.07
42	CAM MJ Agricultural Park SEZ	Preah Sihanouk	2019	99.31
43	Ultrapower Technology SEZ	Kampong Speu	2019	67.39
44	Cambodian Zhejiang Guoji SEZ	Preah Sihanouk	2019	-
45	Songoun Kandal Stung	Kandal	2020	50.16
46	Qilu SEZ	Svay Rieng	2020	450

出典：Open Development Cambodia



出典：Open Development Cambodia、アドバイザーチーム加筆

図 2.1.3：カンボジアにおける SEZ 位置図

SEZ は、最近の中国の外資系輸出加工企業に対する政策変更や近隣国の人件費高騰等の影響から、低廉な労働力を利用できる製造業や農業分野においてカンボジアへの投資進出の受け皿となることが期待されている。

SEZ 入居企業は以下に挙げるような優遇措置を受けることが可能である。

- 輸出入手続きの簡略化
- 貨物到着後の単一管理書類（Single Administrative Documents：SAD）手続き
- ワンストップサービス：CDC、商業省関税消費総局等関連機関の出張所が立地

### 2.1.3 カンボジアにおけるシハヌークビルの概況及び今後の展望

シハヌークビルはカンボジア国内唯一の深海港が位置し、同国の輸出入貨物最大の玄関口である。同都市は、首都プノンペンと国道 3 号線及び 4 号線並びに鉄道（貨物、旅客）で結ばれるほか、市内から約 17 km の位置には国際空港があるなど、港湾以外の交通インフラも整備されている。さらに 2022 年 9 月の開通を目指し、プノンペン～シハヌークビルを結ぶ高速道路の建設が進んでおり、完成すれば同区間の交通状況の改善が期待される。シハヌークビル港の後背地に隣接する SPSEZ は、こうした交通インフラの整備状況から、製造業のみならず物流業にとっても望ましい立地で、港湾と合わせて物流ハブとなるポテンシャルを有する。

2015 年に策定された産業開発政策（Industrial Development Policy 2015-2025：IDP）では、シハヌークビル州全域の多目的 SEZ 化（Developing and transforming Sihanouk Province into a multi-purpose SEZ）が 4 つの優先事項の一つとして掲げられている。

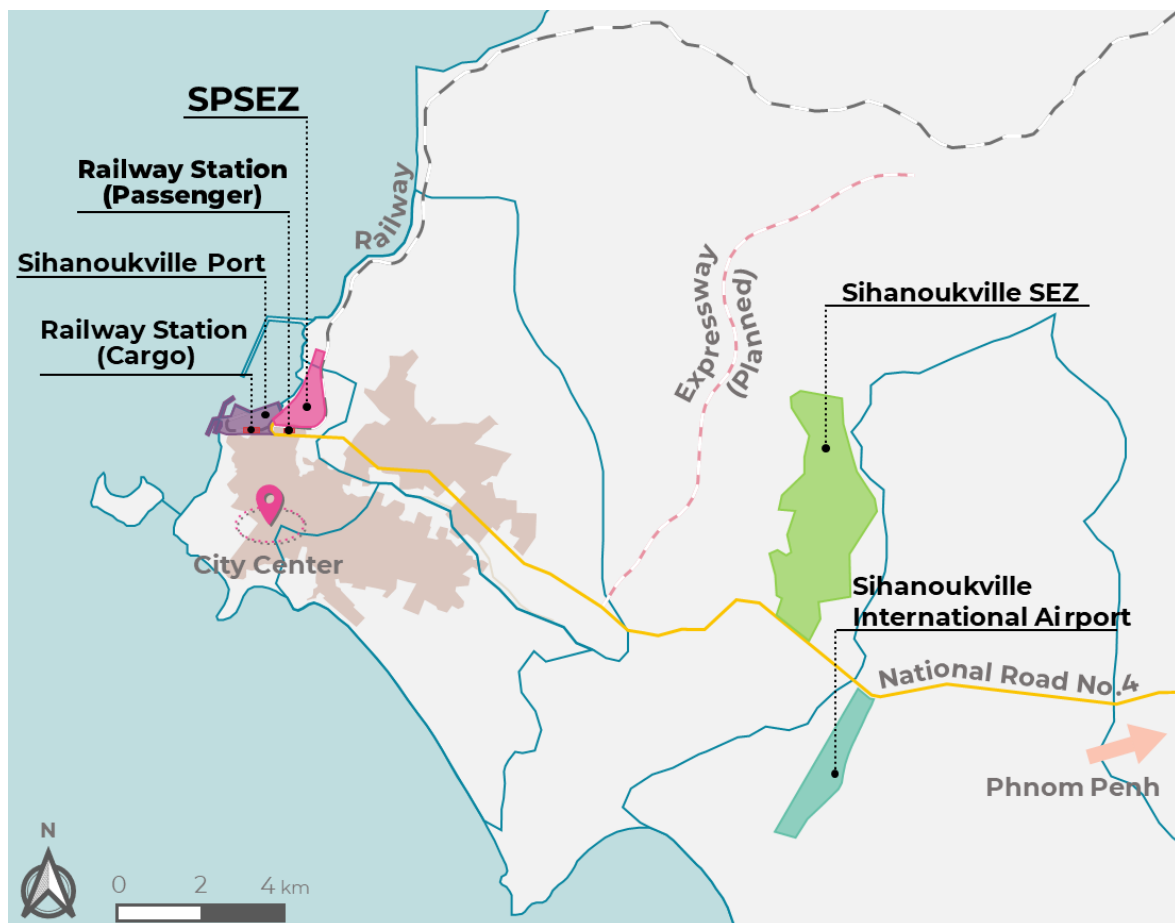
また、国際金融公社（International Finance Corporation：IFC）は公共事業運輸省（Ministry of Public Works and Transport：MPWT）の物流総局主導の下、物流施設の開発事業を支援しており、シハヌークビル州はその整備候補地の一つにもなっている。

シハヌークビルの概要を表 2.1.4 に、SPSEZ と関連施設の位置図を図 2.1.4 に示す。

表 2.1.4：シハヌークビルの概要

No.	項目	説明	
1	面積	195.9/2,536 km <sup>2</sup> （市/州）	
2	人口（2019 年）	73,036/310,072 人（市/州）	
3	主要産業	観光（ビーチ）、港湾（物流）、不動産	
4	物流状況	港湾	シハヌークビル港（国内唯一の深海港） 定期便：週 13 便（2022 年）
		鉄道	貨物・旅客
		道路	国道 3 号線・4 号線 プノンペン～シハヌークビル高速道路（2022 年中に完成予定）
		国際空港	市街地から約 17 km 就航都市（2019 年）：タイ・バンコク、マレーシア・クアラルンプール、ベトナム・ホーチミン市、中国 19 都市、国内（プノンペン、シェムリアップ）

出典：カンボジア投資優遇制度の概要、カンボジア開発協議会ジャパンデスク、JICA カンボジア事務所



出典：JICA アドバイザーチーム

図 2.1.4：SPSEZ と周辺インフラ

なお、シハヌークビルの 2021 年頃の動向、想定される要因及び今後の展望を表 2.1.5 にまとめた。

表 2.1.5 : シハヌークビルの動向、想定される要因及び今後の展望 (2021 年時)

No.	動向	想定される要因	今後の展望
1	2021 年のシハヌークビル港のコンテナ取扱量は、前年比約 14% 増加した (2020 年は前年比 0.4% 増)。	新型コロナウイルスの世界的流行による工場等生産拠点の一時的閉鎖、国際物流の停滞からの改善。	貨物の量的増加や多品目化、また物流市場の高度化や港での物流サービス需要がポテンシャルとして増えることによる、SPSEZ への物流企業誘致の機会の増加
2	シハヌークビル港の定期便が集中する週末は、国道 4 号線を含む港湾周辺で渋滞が発生。	シハヌークビル港の取り扱い貨物量の増加。	プノンペン～シハヌークビル高速道路の開通による、両区間の輸送時間の短縮・正確性の向上、これによるシハヌークビルの物流施設整備のニーズ増。
3	シハヌークビルの閉業施設や工事が中断された建設現場の増加。	オンラインカジノへの規制措置 (2019 年)、新型コロナウイルスの世界的流行を受けた海外投資家の撤退。	工場労働者確保の課題改善。

出典：JICA アドバイザーチーム

## 2.1.4 カンボジア国内 SEZ の競争環境

### (1) カンボジア国内の主要 SEZ

カンボジア国内の主要 SEZ の概要を、表 2.1.6 に示す。詳細は添付資料 1 に示す。

表 2.1.6 : カンボジア国内の主要 SEZ の概要比較

項目	SEZ	SPSEZ	SSEZ	PPSEZ	Poipet SANCO SEZ	Kerry Worldbridge
ターゲット		製造、物流	製造 (中国企業)	全般	車関係 Thailand +1	物流
物流		海、空、道路、鉄道	海、空、道路	海、空、道路、鉄道	道路、鉄道 (計画)	道路、空路 (計画)
SEZ 以外の優遇措置		レンタル CFS	中国企業の進出サポート	レンタル倉庫	-	保税倉庫
敷地面積		63 ha	1,113 ha	360 ha	83 ha	63 ha
運営体制		PAS (公的運営)	Sihanoukville Special Economic Zone Co., Ltd. (民間運営)	Phnom Penh SEZ Plc. (民間運営)	Sanco Investment (民間運営)	Kerry Worldbridge (民間運営)
その他				日本人が最高経営責任者を務める	運営企業は、日本とカンボジアの合資ベンチャー企業 Sanco Cambo Investment Group 社傘下	SEZ としての運営を中止

出典：JICA アドバイザーチーム

シハヌークビル経済特別区 (Sihanoukville Special Economic Zone : SSEZ) については、同じシハヌークビルに位置し、中国を中心に多くの企業誘致に成功している SEZ であることから、ヒアリングを通じて詳細情報を収集した。以下表 2.1.7 に得られた情報を示す。2022 年時点における登録企業 170 社の一因として、中国の省を挙げた地元での進出促進活動・支援が挙げられる。SSEZ 事業者が本社を置く省の政府が、開発段階から地元企業へ SSEZ の広報活動を通じて認知度を上げつつ、実際に進出を決めた企業には進出に係る初期投資を一部支援するような支援を行っていたという (SSEZ、入居企業へヒアリングを試みたが事実確認は出来なかったため、詳細・真偽は不明)。この省単位での集団進出が、企業増に繋がっていると考えられる。

表 2.1.7 : SSEZ の詳細情報

項目	情報
入居企業	・ 登録企業：170（2022年1月時点）、内160社が操業中。
企業誘致体制	・ 12名の営業職員が在籍（2022年1月時） ・ 積極的な広報活動の実施（facebook、中国国内でのTVコマーシャル） ・ 中国政府による入居支援
入居企業	・ 製造業中心：衣料、カバン、ベッドカバー、衣料（医療関連）、建材
原料調達	・ 中国、ベトナム、韓国。特に中国・ベトナム等
市場	・ 海外が主：EU、アジア、中国、アメリカ。国内市場は一部。
ワーカー確保	・ カンポットなど周辺地域からの雇用が多い。 ・ SSEZ 周辺は物価が安く、従業員が住みやすい環境。
ワーカー支援	・ 人材育成センターの建設・運営 ・ 建物は中国政府支援。土地は SSEZ が提供。管理はカンボジア政府。 ・ 語学や技術を教えられており、SSEZ 内の労働者が昼間働き夜研修を受けている。
物流状況	・ シハヌークビル港から SSEZ までの道路混雑により、運送ビジネスに影響が出ている。（以前は20分程度だったところ、現在は40～50分。） ・ シハヌークビル港のコンテナ取り扱いに限りがあり、扱える貨物量にも限りがある。

出典：CDC、Rain Brothers Holdings Co. Ltd.

プノンペン経済特別区（Phnom Penh Special Economic Zone：PPSEZ）は、社長始め日本人を経営陣に置き、現地企業でありながら日本水準のインフラ・サービスを提供することで本邦企業の誘致に成功している。また、日本語以外にも英語、中国語、タイ語、クメール語で対応可能なスタッフ陣を有し、幅広い国籍の企業の受入体制が構築されている。

総勢107名の従業員で、インフラ施設の維持管理や入居企業対応等の日常業務を行っている。初期投資を抑えたい中小企業にレンタル工場への入居を提示出来るよう、積極的に自己投資で整備を進めている。入居企業へのカスタマーサービスについては、企業からの問合せ（トラブル解決の相談）には現場レベルで判断・対応し、判断が困難な事案については、週に一度行われる管理職者会議で議題に挙げられ、問合せを受けてから一週間以内に対応が取られるような運営体制となっている。こうした機能、サービスに加え、国内最大消費地プノンペンの郊外に位置する地理的利点も成功要因の一つと言える。

SPSEZ は、PAS の一部署である SEZ 部が運営しているが、部員は9名に止まり、いずれも SPSEZ 開業に伴い異動した港湾職員であるため、SEZ の運営知識・経験に乏しい。また、SPSEZ はリース可能面積が約45haとSEZとしては小規模で拡張可能性も無くスケールメリットを見出しにくい。他方、シハヌークビル港と共にPAS所有地に隣接して立地・運営される施設であるため、これらを一体的に扱うことの出来る法制度・インフラが整備されれば、輸出入手続きや輸送が単純化された一体化運用が可能となる。

さらに、SEZ の運営ノウハウを有する人材や企業による運営支援があれば、より効率的に一体運用を行い、またこの強みを効果的に宣伝出来るような SEZ 運営が期待出来る。

なお、シハヌークビルと同じ沿岸部のカンポットやストウンハブでも深海港及び SEZ の開発計画が進んでいる。

上述を踏まえ、国内 SEZ の項目別相対比較評価を表 2.1.8 に示す。

表 2.1.8 : カンボジア国内主要 SEZ の項目別相対比較評価

項目	SEZ	PPSEZ	SSEZ	SPSEZ
立地	物流	○	○	◎
	労働力	○	△	×
	住環境	◎	△	△
インフラ施設	レンタル工場	○	-	×
	発電施設	○	○	○
	職業訓練	×	○	×
コスト		△	○	△
顧客対応		◎	○	×

出典：JICA アドバイザーチーム

凡例：優位性が、◎あり、○比較的あり、△比較的なし、×無い、-未確認

SPSEZ はシハヌークビル港の後背地に位置し、物流業にとって望ましいと言えるが、競争力を高め企業誘致を促進するためには上記項目で相対的に優位性の無い項目の強化が重要となる。

## (2) 港湾施設

カンボジアの主な港湾施設、シハヌークビル港とプノンペン港の概要を表 2.1.9 に示す。

シハヌークビル港ではプノンペン港の二倍以上のコンテナ貨物を取り扱っている。シハヌークビルでは、新型コロナウイルスの世界的流行を受け 2020 年は一時的に鈍化したものの、2017 年以降前年比 10% 以上で貨物量が増加し、空コンテナの保管場所が不足するという問題が起きている。係る状況を受け、PAS は、鉄道駅周辺にコンテナ置き場を整備する計画を進めているが、その間の暫定的な空コンテナ置き場として 2019 年 5 月から SPSEZ の敷地の一部を利用している。

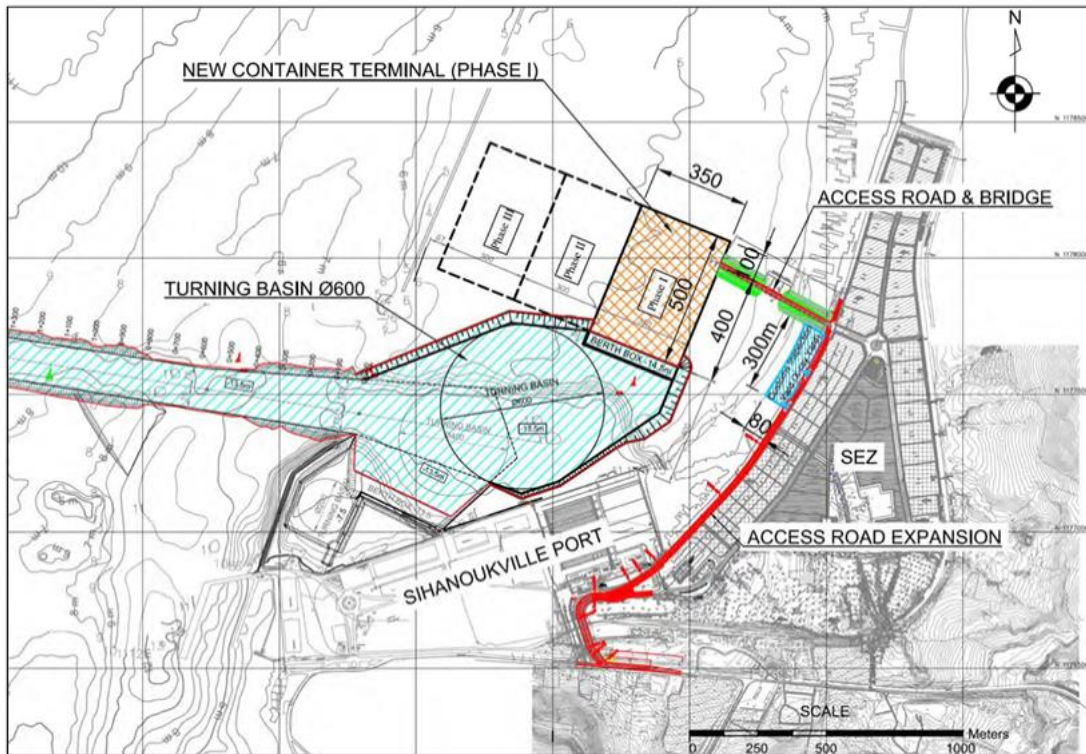
表 2.1.9 : シハヌークビル港とプノンペン港の比較

項目	シハヌークビル港	プノンペン港
特徴	・ 国内唯一の大水深海港 (-13.5m)。	・ プノンペン市内に立地。
施設	・ コンテナターミナル、多目的ターミナル、一般貨物、クルーズターミナル、タンカーターミナル、倉庫、鉄道ヤード	・ コンテナターミナル、旅客ターミナル、バルクターミナル、保税倉庫、倉庫
取扱い貨物量	73 万 TEU (2021 年)	35 万 TEU (2021 年)
コンテナ取扱料金	表 2.1.10 参照	表 2.1.11 参照
主な取扱品	・ 衣料品、米、履物、石炭、燃油 ・ カンボジアにおけるコンテナ貨物取扱の約 60% を占める	・ 輸入：建設資材、衣料関連、食品 ・ 輸出：衣料品、米、空コンテナ
主なコンテナ航路	・ シンガポール、香港、ホーチミン市、バンコク	・ ベトナム
主な特徴	・ コンテナの扱い容量が大きい。 ・ 東南アジアの主要都市に定期航路を有する。 ・ 国内市場（プノンペン）から離れているため、輸送時間及びコストが掛かる。	・ 国内市場に位置しているため、陸路輸送の時間とコストが節約出来る。 ・ 定期航路がベトナムに限られている。

出典：PAS、プノンペン港湾公社 (Phnom Penh Autonomous Port : PPAP) ホームページ情報を基に作成

TEU : Twenty-foot Equivalent Unit (20 フィートコンテナ換算)

シハヌークビル港のコンテナ取扱量は 2023 年には、129 万 TEU まで増加する予測である。既存の施設の取り扱い可能量は 70 万 TEU であることから、増加が見込まれる取扱量に対応するため SPSEZ の向かい側の沖合に、2025 年までに新コンテナターミナル（取扱量 45 万 TEU/年）を建設する予定である。建設計画地は図 2.1.5 のとおり。



出典：JICA「カンボジア国シハヌークビル港 新コンテナターミナル整備事業準備調査 最終報告書」

図 2.1.5：新コンテナターミナルの全体計画

新コンテナターミナル建設・運用に伴い、工事やコンテナターミナルを利用する交通量増の対策として、海岸沿いの道路を SPSEZ 側に 7m（場所により前後する）拡幅する予定である。

### 2.1.5 カンボジア国内の事業環境

#### (1) 港湾施設に係るコスト

表 2.1.10 から表 2.1.12 に 2022 年におけるシハヌークビル港及びプノンペン港におけるコンテナ料金、保管料金を示す。シハヌークビル港では輸出と輸入で料金が異なっている。これは輸出入貨物のバランスが悪いためと思われる。一方、プノンペン港では積載コンテナか空コンテナかにより価格差はあるものの輸出、輸入という点では料金が差が無い。コンテナ料金においては、輸入ではプノンペン港の方が、輸出ではシハヌークビル港の方が安価な料金設定となっている。また、空コンテナの輸出時は、シハヌークビル港からの場合コンテナ料金が掛からない。

表 2.1.10：シハヌークビル港におけるコンテナ料金 (USD)

輸出入	コンテナ	積載 (20')	空 (20')	積載 (40'45')	空 (40'45')
輸入		57		87	
輸出 (空コンテナ輸入先：シハヌークビル港)		15	0	17	0
輸出 (空コンテナ輸入先：他港*)		38	0	51	0

出典：PAS ホームページ

\*シハヌークビル港以外で通関手続きを行ったコンテナ



表 2.1.11：プノンペン港におけるコンテナ料金 (USD)

種類	コンテナ	積載 (20')	空 (20')	積載 (40'45')	空 (40'45')
Lift on/Lift off (LOLO)		45	23	67	34

出典：PPAP ホームページ

表 2.1.12：シハヌークビル港及びプノンペン港におけるコンテナ保管料金 (USD/日)

項目	コンテナ	積載 (20')	空 (20')	積載 (40'45')	空 (40'45')
シハヌークビル港		3	1	6	2
プノンペン港		3	1	6	2

出典：PAS ホームページ、PPAP ホームページ

## (2) 物流コスト

2019 年に実施したヒアリング及び公開情報を基に整理した、シハヌークビル～シンガポール/マレーシア輸送、カンボジア国内陸送運送、コンテナ取扱・手続きに関するコストを、表 2.1.13 から表 2.1.17 に示す。輸出時と輸入時の輸送費の違いは、輸入時は荷主がコンテナを 1 個単位で借り切る輸送形態の貨物 (Full Container Load : FCL) が多いのに対し、輸出時はカンボジアでは輸出産業が発展途上にあることを一因にコンテナ 1 個に満たない小口貨物で混載貨物 (Less than Container Load : LCL) や空コンテナが多いことが理由として考えられる。

表 2.1.13：シハヌークビル～シンガポール/マレーシア輸送費用 (USD、40' コンテナ輸入)

項目	シンガポール	マレーシア
船舶輸送料	450	370
シハヌークビル港諸費用	818	818
合計	1,268	1,118

出典：非日系物流会社見積

表 2.1.14：シハヌークビル～シンガポール/マレーシア輸送費用 (USD、40' コンテナ輸出)

項目	シンガポール	マレーシア
船舶輸送料	170	390
シハヌークビル港諸費用	666	666
合計	836	1,056

出典：非日系物流会社見積

表 2.1.15：カンボジア国内輸送費用 (USD)

項目	20'	40'
シハヌークビル～プノンペン	180	330
シハヌークビル～コッコン	400	550
シハヌークビル～ポイペト	550	700

出典：PAS

表 2.1.16：SSEZ における FCL (Full Container Load) 輸出通関手続き費用 (USD/コンテナ)

No.	項目	20'	40'
1	通関手数料	190.00	200.00
2	トラック輸送料 (SSEZ～シハヌークビル港間)	90.00	100.00
3	LOLO 費用	34.20	38.70
4	取扱手数料	35.00	35.00
5	税関印手数料	5.00	5.00
6	入場料	5.00	5.00

出典：物流業者見積

表 2.1.17 : SSEZ における FCL (Full Container Load) 輸入通関手続き費用 (USD/コンテナ)

No.	項目	20'	40'
1	コンテナ取扱料金	領収書記載額	領収書記載額
2	通関手数料	190.00	200.00
3	トラック輸送料 (シハヌークビル港～SSEZ 間)	90.00	100.00
4	LOLO 費用	69.30	105.60
5	税関・CAMCONTROL 検査料	20.00	20.00
6	輸入許可料	35.00	35.00
7	文書化費用	30.00	30.00
8	化学薬品検査料 (CAMCONTROL)	30.00	30.00

出典：物流業者見積

**(3) 物流調査結果**

SPSEZ に関連する物流状況の把握を目的として、2018 年 12 月から 2019 年 2 月までの期間、物流調査を実施した。表 2.1.18 に調査概要を示す。

表 2.1.18 : 物流調査の概要

No.	項目	調査方法
1	シハヌークビル港近郊における小口貨物需要動向の調査	・ アンケート調査 (SSEZ) ※SSEZ から許可が下りず中止した ・ コンテナカウント調査 (SSEZ)
2	シハヌークビル～プノンペン間の輸送経費	・ アンケート調査 ・ インタビュー調査
3	カンボジアにおけるアパレル業界の自社検針・検品、及び保管の現状調査	・ アンケート調査 ・ インタビュー調査
4	シハヌークビル港近郊でのエビ養殖の実態及び冷凍エビ輸出の可能性の調査	・ インタビュー (養殖エビ工場、JICA アドバイザー)
5	カンボジアにおける輸出入検査関連法令、検査機関の過不足とレベル調査	・ インタビュー、関連資料参照
6	シハヌークビル港利用船会社のコンテナ置き場需要	・ インタビュー

出典：JICA アドバイザーチーム

物流調査結果の概要は以下のとおりで、詳細は添付資料 2 に示す。

**1) シハヌークビル港近郊における小口貨物需要動向の調査****➤ SSEZ 入り口でのコンテナ数調査**

- ・ 2018 年 12 月 26 日から 2019 年 1 月 1 日までの 7 日間、24 時間調査を実施した。
- ・ SSEZ へ入るコンテナは 7 日間計 1,313 台 (1 日平均 187.6 台)、SSEZ から出るコンテナは 7 日間計 1,268 台 (1 日平均 180.1 台)、大半は 40 ft コンテナであった。

**2) シハヌークビル～プノンペン間の輸送経費****➤ シハヌークビル市内の非日系物流企業 (カンボジア企業) 10 社への輸送費調査**

- ・ シハヌークビルからプノンペン向けコンテナの片道運賃は、(i) 40 ft コンテナの平均は 259 USD、(ii) 20 ft コンテナの平均は 172.6 USD、(iii) 両市の往復は稀だが 40ft コンテナ往復運賃は 500～550 USD である。

**➤ カンボジア日本人商工会運輸部会所属企業への質問票による調査**

- ・ シハヌークビルからプノンペン間の片道輸送費は、(i) 20 ft コンテナ (FCL) 200～250 USD、(ii) 40 ft コンテナは約 300 USD、(iii) 小口貨物 (Less than Container Load : LCL)

は交渉により価格が変動する。プノンペンからシハヌークビル向けは大半が空コンテナである。

- シハヌークビル港の利用についてプノンペン港との比較
  - ・ シハヌークビル港はプノンペン港と比較して、通関手続きがスムーズで時間が短い。シハヌークビル港は、東南アジア諸国やシンガポールで積み替えがない地域への輸送に利便性がある（時間ロスとならない）。

### 3) カンボジアにおけるアパレル業界の自社検針・検品、及び保管の現状調査

- カンボジア衣料製造業協会（Garment Manufacturers Association in Cambodia：GMAC）への聞き取り調査
  - ・ GMAC はカンボジア最大の衣類及びフットウェアの業界組織で、対政府や他業界及び会員の調整を行っている。現在の加盟企業数は約 600 社、うち日系企業は 22 社である。GMAC は、近年のカンボジアにおける労働賃金の上昇が、アパレル産業の将来に影響を与えると懸念している。
- カンボジア及び日系検査会社への聞き取り調査
  - ・ 検品、検針等、アパレル製品に付加価値をつけて市場競争力を高めるサービスを提供している。多くはプノンペンを拠点とし、出張ベースで地方の工場での検査業務を行っている。発注元が指定する水準に品質を揃えるため、高い検品技術と経験が求められる。

### 4) シハヌークビル港近郊でのエビ養殖の実態及び冷凍エビ輸出の可能性の調査

文献調査と現地視察によると、カンボジアでのエビ養殖は伝統的に粗放的で生産量が低かった。近年、中国人が塩田を借り上げて集約的養殖を開始したため、生産量が急増している。これら養殖されたエビは、シハヌークビルでの中国人のビジネスネットワークの中で加工・流通されている可能性が高い。

### 5) カンボジアにおける輸出入検査関連法令、検査機関の過不足とレベル調査

JETRO 及び日系検査会社へのヒアリングによるとカンボジア国では輸出入検査に関する法令は無く、欧米や日本など輸出先の国・地域の基準に従っている。アパレルはカンボジア国の主力輸出品であるため、輸出先の基準クリアが前提となっており、調査項目 3 の結果のとおり、多くの民間検査会社がサービスを行っている。

### 6) シハヌークビル港利用船会社のコンテナ置き場需要

コンテナ保管ビジネスはカンボジア各地に見られ、シハヌークビル郊外国道沿いにもプノンペンの企業が管理する保管場所がある。聞き取りを行った船会社は、現在のところ、シハヌークビル港の港湾施設内で無料保管期間の 5 日間コンテナを保管しており、これ以外にもシハヌークビル及びプノンペンに保管場所を有しているとのことだった。また今後、さらに取扱い貨物量が増え現状の保管場所でまかなえなくなった場合は、シハヌークビル郊外にコンテナ置き場の土地を借りることを考えていた。

## (4) 労働コスト

ワーカー雇用に係るコストについて詳細に見ると、従来、法定最低賃金は縫製業にのみ設定されていたが、2018 年 7 月に全産業に広げる新法（Law on Minimum Wage）が制定された。縫製業に適用する法定最低賃金は、2019 年 1 月、前年比 7.1% 増の 182 USD/月に改定された。その他の産業の最低賃金も今後設定されていく見込みである。表 2.1.19 に、ワーカー雇用に係るコストを示す。

表 2.1.19：ワーカー雇用に係るコスト

No.	項目	費用/条件	
1	最低賃金	182 USD/月 (2019 年から)	
2	労働時間	8 時間/日、週 6 日	
3	参考手当	残業代	残業 50%、夜間 (22 時~5 時) 100%、休日 100%、出来高払いを採用する場合は届出が必要
4		皆勤手当	10 USD
5		給食手当	2,000 KHR (約 0.5 USD) または食事を支給
6		住宅・通勤手当	通勤相場：7 USD (地区により異なる)、住宅相場：5 USD
7		会社保険	1,600~8,000 KHR/月 (約 0.4~2.0 USD)
8		勤続手当	2 年動続 2 USD、以降動続 11 年まで年間 1 USD 課金
9		ボーナス	年間 1 ヶ月分 (相場)
10		個人所得税率	~300 USD : 0%、~500 USD : 5%、~2,125 USD : 10%、~3,125 USD : 15%、3,125 USD~ : 20%
11		年功補償	給与の 7.5 日分 (毎年 6 月と 12 月)

出典：カンボジア王国シハヌークビル経済特区投資環境 (JICA)

シハヌークビルでの労働環境は、2019 年頃のカジノ及びホテル建設により大きく変化した。具体的には、シハヌークビル中心地の不動産開発により土地の価格が上昇するとともに他の物価 (食料品等) も高騰し、労働者の生活費の負担が大きくなった、また、ホテルやカジノでの求人の需要が増えたことで製造業での雇用の確保が難しくなっているような事例が挙げられる。他方、SPSEZ と比較すると SSEZ 周辺は物価が比較的安く生活コストが大きな負担とならないことから、地方からの労働者を集めやすい。

以下表 2.1.20 に、2019 年頃におけるシハヌークビルの業種別人件費を示す。

表 2.1.20：シハヌークビルにおける業種別人件費 (USD/月)

職種 \ 業種	製造業	ホテル業
ワーカー	180~250	120~500
マネージャー	400~1,000	700~1,500

出典：関連企業ヒアリング (銀行、不動産会社)

## (5) 土地価格

2019 年頃から始まったホテル建設に伴い、土地価格は上昇している。2019 年の土地価格を表 2.1.21 に示す。

表 2.1.21：シハヌークビルにおける土地価格 (USD/m<sup>2</sup>)

No.	エリア	価格	
1	シハヌークビル港周辺	1,500~2,000 (50~70)	
2	中心部 (ゴールデンライオン周辺)	2,000~3,000 (100~150)	
3	郊外 (アンコールビール工場周辺)	250~300 (20~40)	

出典：関連企業ヒアリング (銀行、不動産会社)、( ) は 2014 年の価格

### 2.1.6 カンボジア国内における SPSEZ の優位性

カンボジア国内における SPSEZ の強み・弱みを、項目別に表 2.1.22 に示す。

シハヌークビル港近隣地区では、前述のように市内のホテル業を中心に人材が集中していることから、SPSEZ への労働集約型産業の誘致は難しい。一方、カンボジア全体を見れば、周辺国と比べなお安価かつ若い労働力により労働集約型産業を誘致し、これにより一層輸出入貨物が伸びるポテンシャルを有する。こうした発展を支えるためには、製造業のニーズに応える物流施設・サービスを提供する物流業の存在が鍵となる。輸出入貨物の約 70%を取り扱うシハヌークビル港に隣接し、交通インフラも整う SPSEZ の周辺環境を踏まえると、非労働集約型産業である物流業の誘致は労働集約型産業よりも可能性があると考えられる。

また、カンボジアの現行制度では物流業が受ける優遇措置は少ない点を踏まえると、保税制度を活用したコスト削減や優遇措置などの政策を合わせて検討・実現することが、物流業の誘致に当たりより効果的と思われる。

表 2.1.22 : カンボジア国内における SPSEZ の強み・弱み

項目	強み	弱み
施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>基礎インフラは整備されている。</li> <li>港湾に隣接しているため、港湾～SPSEZ 間の輸送時間の面で他 SEZ より優位。</li> <li>港湾と SPSEZ の一体運営による物流利便性強化の可能性を持つ。</li> <li>レンタル混載貨物保税蔵置場 (Container Freight Station : CFS) を有する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>空きレンタル工場が無い (= 初期投資を抑えたい中小企業の誘致が困難)。</li> <li>港湾と隣接しているものの一体運用はされていないため、他 SEZ と比較し優位性がない。</li> </ul>
周辺環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>港湾、道路、鉄道、空港といった交通インフラが揃う。</li> <li>プノンペン～シハヌークビルを結ぶ高速道路が建設中</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>シハヌークビル～プノンペン間の道路は、4 号線は渋滞が激しく、3 号線は道路舗装が悪く、利便性が低い。</li> <li>鉄道は所要時間が長く、利便性が低い。</li> </ul>
労働力	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>シハヌークビル市内のホテル、カジノなどに働き手が流れ、ワーカースの確保が困難。</li> </ul>
コスト	<ul style="list-style-type: none"> <li>港湾に隣接しているため、港湾～SPSEZ 間の輸送コストの面で他 SEZ より優位。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>他 SEZ と比較すると土地リース代、サービスフィーなど全体的に高い。 (※シハヌークビル市内を中心とした不動産開発による土地価格高騰により、周辺地域での相対比較では安い。)</li> <li>シハヌークビル市内は土地代に限らず、生活費全般が高い。</li> </ul>
運営	<ul style="list-style-type: none"> <li>港湾施設と SEZ の一体化運営が可能。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEZ 運営における専門性・経験の無い PAS による運営。</li> <li>現況サービスはメニューが少なく、対応に時間を要するなど質も悪い。</li> </ul>

出典：関係機関ヒアリング（物流業者、商社、CDC、PAS）

### 2.1.7 近隣諸国との比較

深海港後背地に製造・物流業の受け皿としての工業団地及び SEZ を有し、また本邦企業が集積するレムチャバン港を有するタイ、また、物流ハブとしてのモデル事例となるシンガポール港を有するシンガポールを、比較対象国とする。

カンボジア、シンガポール及びタイの各種コスト比較を表 2.1.23 から表 2.1.26 に示す。

人件費は、カンボジアは二国と比して安価である。シハヌークビルでは近年の観光セクターの台頭により、表 2.1.23 に示されるプノンペンにおける人件費や法定最低賃金よりも高額だが、タイ、シンガポールとの比較ではなお安価である。

地価においては、カンボジアでは外国人の土地所有権が無く直接比較は出来ないものの、工業団地の借料、事務所賃料ともにタイ、シンガポールよりも安価である。公共料金においても、二国との間に大きな差は無い。

輸出手続きは、シンガポールでは電子化による手続きが行われているため、紙での手続きは必要ない。一方、カンボジアは手続きの電子化は進められているものの、紙による手続きが義務付けられているため、コストや時間など企業の負担が大きい。

輸送コストは、タイとの比較では輸出入ともにカンボジアの方が安価であるが、タイのコストにはバンコク市内～レムチャバン港（市内から約 140 km）間の陸上輸送費が含まれているため、このコストを抜くと同等額あるいはカンボジアのコストの方が高額となる可能性がある。シンガポールの輸送コストは、カンボジアよりも大幅に安価である。

表 2.1.23 : カンボジア、タイ及びシンガポールの各種コスト : 人件費 (USD)

		カンボジア (プノンペン)	タイ (バンコク)	シンガポール (シンガポール)
製造業	ワーカー (一般工職) (月額)	201 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所: 2018 年度 アジア・オセアニア進出日系企業実態調査 (2018 年 10~11 月 JETRO 実施)</li> <li>実務経験 3 年程度の作業員 基本給</li> <li>年間実負担額: 2,917 USD (基本給、諸手当、社会保障、残業代、賞与等含む)</li> </ul>	413 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所: 2018 年度 アジア・オセアニア進出日系企業実態調査 (2018 年 10~11 月 JETRO 実施、USD への換算: 18 年 10 月平均レート)</li> <li>実務経験 3 年程度の作業員 基本給</li> <li>年間実負担額: 7,846 USD (基本給、諸手当、社会保障、残業代、賞与等含む)</li> </ul>	1,946 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所: 2018 年度 アジア・オセアニア進出日系企業実態調査 (2018 年 10~11 月 JETRO 実施、USD への換算: 18 年 10 月平均レート)</li> <li>実務経験 3 年程度の作業員 基本給</li> <li>年間実負担額: 29,103 USD (基本給、諸手当、社会保障、残業代、賞与等含む)</li> </ul>
	エンジニア (中堅技術者) (月額)	648 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所: 同上</li> <li>専門学校/大卒以上、実務経験 5 年程度のエンジニア 基本給</li> <li>年間実負担額: 8,707 USD</li> <li>(基本給、諸手当、社会保障、残業代、賞与等含む)</li> </ul>	728 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所: 同上</li> <li>専門学校/大卒以上、実務経験 5 年程度のエンジニア 基本給</li> <li>年間実負担額: 14,102 USD (基本給、諸手当、社会保障、残業代、賞与等含む)</li> </ul>	3,064 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所: 同上</li> <li>専門学校/大卒以上、実務経験 5 年程度のエンジニア 基本給</li> <li>年間実負担額: 50,403 USD</li> <li>(基本給、諸手当、社会保障、残業代、賞与等含む)</li> </ul>
	中間管理職 (課長クラス) (月額)	1,117 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所: 同上</li> <li>大卒以上、実務経験 10 年程度のマネージャー 基本給</li> <li>年間実負担額: 15,527 USD (基本給、諸手当、社会保障、残業代、賞与等含む)</li> </ul>	1,559 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所: 同上</li> <li>大卒以上、実務経験 10 年程度のマネージャー 基本給</li> <li>年間実負担額: 27,793 USD</li> <li>(基本給、諸手当、社会保障、残業代、賞与等含む)</li> </ul>	4,490 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所: 同上</li> <li>大卒以上、実務経験 10 年程度のマネージャー 基本給</li> <li>年間実負担額: 72,014 USD</li> <li>(基本給、諸手当、社会保障、残業代、賞与等含む)</li> </ul>
非製造業	スタッフ (一般職) (月額)	501 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所: 同上</li> <li>実務経験 3 年程度の一般職 基本給</li> <li>年間実負担額: 6,868 USD (基本給、諸手当、社会保障、残業代、賞与等含む)</li> </ul>	789 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所: 同上</li> <li>実務経験 3 年程度の一般職 基本給</li> <li>年間実負担額: 13,906 USD (基本給、諸手当、社会保障、残業代、賞与等含む)</li> </ul>	2,548 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所: 同上</li> <li>実務経験 3 年程度の一般職 基本給</li> <li>年間実負担額: 38,745 USD (基本給、諸手当、社会保障、残業代、賞与等含む)</li> </ul>

	カンボジア (プノンペン)	タイ (バンコク)	シンガポール (シンガポール)
マネージャー (月額) (課長クラス)	1,273 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：同上</li> <li>大卒以上、実務経験 10 年程度のマネージャー基本給</li> <li>年間実負担額：17,675 USD (基本給、諸手当、社会保障、残業代、賞与等含む)</li> </ul>	1,755 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：同上</li> <li>大卒以上、実務経験 10 年程度のマネージャー基本給</li> <li>年間実負担額：28,227 USD (基本給、諸手当、社会保障、残業代、賞与等含む)</li> </ul>	4,468 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：同上</li> <li>大卒以上、実務経験 10 年程度のマネージャー基本給</li> <li>年間実負担額：69,125 USD (基本給、諸手当、社会保障、残業代、賞与等含む)</li> </ul>
法定最低賃金 (月額)	182 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：Prakas No.465 KB/Br.K</li> <li>改定日：2019 年 1 月 1 日</li> <li>縫製業、製靴業対象</li> </ul>	192.8～206.4 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：労働者保護法</li> <li>改定日：2018 年 4 月 1 日</li> </ul>	— <ul style="list-style-type: none"> <li>法定最低賃金の規定無し</li> </ul>
賞与支給額 (固定賞与+変動賞与)	基本給与 1.04 カ月分 <ul style="list-style-type: none"> <li>上記各職種の賞与平均月数</li> </ul>	基本給与 2.84 カ月分 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：2018 年度 アジア・オセアニア進出日系企業実態調査 (2018 年 10～11 月 JETRO 実施)</li> <li>上記各職種の賞与 (基本給に対する月数) 平均</li> </ul>	基本給与 2.19 カ月分 <ul style="list-style-type: none"> <li>上記各職種の賞与 (基本給に対する月数) 平均</li> </ul>

出典：JETRO 公表資料を基に加筆

表 2.1.24：カンボジア、タイ及びシンガポールの各種コスト：地価・事務所賃料等 (USD/m<sup>2</sup>)

	カンボジア (プノンペン)	タイ (バンコク)	シンガポール (シンガポール)
工業団地 (土地) 購入価格	— <ul style="list-style-type: none"> <li>100%外資企業による土地購入不可</li> </ul>	215 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：当該工業団地</li> <li>チョンブリ県工業団地</li> <li>一般工業区</li> <li>価格は相談可、税別 2019 年現在</li> </ul>	a.145～498 b.599 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：JTC コーポレーション</li> <li>a.ジュロン工業団地 (中心部から約 20 km)</li> <li>b.ベドック工業団地 (中心部から約 14 km)</li> <li>30 年リース価格、税込</li> </ul>
工業団地借料 (月額)	(1) 0.12 (2) 0.08 (3) 0.09～0.11 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：当該経済特区</li> <li>(1) PPSEZ</li> <li>(2) Sanco Poipet SEZ</li> <li>(3) SPSEZ</li> <li>VAT・その他税・諸経費 (電気・水道・下水処理など) 別</li> <li>50 年リース</li> </ul>	7.20～7.82 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：当該工業団地</li> <li>チョンブリ県工業団地</li> <li>一般工業区、工場賃貸料 (床面積当たり)</li> <li>価格は相談可、管理費含む。</li> </ul>	a.0.74～2.17 b.2.82 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：同上</li> <li>a.ジュロン工業団地</li> <li>b.ベドック工業団地</li> <li>税込み</li> </ul>
事務所賃料 (月額)	15～38 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：CBRE (不動産会社)</li> <li>市内中心部</li> <li>VAT、サービス料、公共料金別</li> </ul>	(1) 19 (2) 25～27 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：不動産会社ウェブサイト</li> <li>(1) タイムズスクウェア (アソーク地区)</li> <li>(2) エクスチェンジタワー (アソーク地区)</li> <li>両ビルとも管理費含む。</li> </ul>	62～95 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：Colliers International, Savills</li> <li>ラッフルズプレイス、タンジョンパガー、シェントウンウェイ、ダウンタウン・マリーナエリア</li> <li>税別、管理費込み</li> <li>一般的に保証金として月額賃料の 3-6 カ月分、別途要印紙税、不動産会社への仲介手数料 (2,500 SUSD 以下の物件)</li> </ul>

出典：JETRO 公表資料を基に加筆

表 2.1.25：カンボジア、タイ及びシンガポールの各種コスト：公共料金 (USD)

	カンボジア (プノンペン)	タイ (バンコク)	シンガポール (シンガポール)
業務用電気料金 (1kWh)	月額基本料：— 1kWh 当たり料金：0.16 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：カンボジア電力公社</li> </ul>	月額基本料：9.76 1kWh 当たり料金： <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：首都電力公団</li> <li>12～24 kV</li> <li>(1) ピーク時 (月～金：9～22 時)</li> <li>(2) オフピーク時</li> </ul>	月額基本料：契約電力×6.77/kW 1kWh 当 <ul style="list-style-type: none"> <li>出所：SP Services</li> <li>高電圧、GST 込み</li> <li>月額基本料の契約超過分は 13.77 SUSD/kW</li> </ul>

	カンボジア (プノンペン)		タイ (バンコク)		シンガポール (シンガポール)	
			(1) 0.16 (2) 0.08	(月～金：22～9 時、土・日、祝日)	たり： a.0.17 b.0.10	a.ピーク時 (7～23 時) b.オフピーク時 (23～7 時)
業務用水道料金 (/m <sup>3</sup> )	月額基本料：— 1m <sup>3</sup> 当たり 料金：0.24 ～0.36	・ 出所：プノンペン水道公社 ・ 使用量により異なる。非課税	月額基本料：2.82 1m <sup>3</sup> 当たり 料金：0.30～0.49	・ 出所：首都水道公団 ・ 1m <sup>3</sup> 当たり料金は使用量により異なる。	月額基本料：— 1m <sup>3</sup> 当たり：1.84 ～2.16	・ 出所：公益事業庁 (PUB) ・ 節水税・GST・下水施設手数料込み ・ 工業団地用：1.69 SUSD (GST・下水施設手数料込み)
業務用ガス料金 (/単位)	月額基本料：— 1kg 当たり 料金：1.00	・ 出所：商業省 (2019 年 1 月 8 日) ・ 15 kg ボンベ ・ VAT 込み ・ LP ガス	月額基本料：— 1kg 当たり 料金：0.66	・ 出所：エネルギー省 ・ LPG	月額基本料：— 1kWh 当たり 料金：0.14 ～0.15	・ 出所：City Gas ・ 月間 1,000 kWh 以上使用の場合は 0.1977 SUSD、5 万 kWh 以上使用の場合は 0.1922 SUSD ・ GST 込み ・ 都市ガス

出典：JETRO 公表資料を基に加筆

表 2.1.26：カンボジア、タイ及びシンガポールの各種コスト：輸送費 (USD)

	カンボジア (プノンペン)		タイ (バンコク)		シンガポール (シンガポール)	
コンテナ輸送 (40') 対日輸出	800～ 1,200	・ 出所：ローカル物流会社 ・ 都市名：シハヌークビル 最寄り港：シハヌークビル港 ・ 対日輸出：シハヌークビル港→横浜港	1,480	・ 出所：日系物流会社 ・ 都市名：バンコク市内 ・ 最寄り港：レムチャバン港 ・ 対日輸出：レムチャバン港→横浜港 ・ 陸上輸送含む	332	・ 出所：日系輸送会社 ・ 都市名：シンガポール ・ 最寄り港：シンガポール港 ・ 対日輸出：シンガポール港→横浜港 ・ 燃料割増調整費 (FAF)・通貨変動調整費 (CAF) 込み ・ 陸上輸送費別
コンテナ輸送 (40') 第三国輸出	800～ 3,000	・ 出所：同上 ・ 都市名：シハヌークビル ・ 最寄り港：シハヌークビル港 ・ 第三国仕向け港：ロサンゼルス港 ・ 第三国輸出：シハヌークビル港→ロサンゼルス港	3,679	・ 出所：同上 ・ 都市名：バンコク市内 ・ 最寄り港：レムチャバン港 ・ 第三国仕向け港：ロサンゼルス港 ・ 第三国輸出：レムチャバン港→ロサンゼルス港 ・ 陸上輸送含む	1,106	・ 出所：同上 ・ 都市名：シンガポール ・ 最寄り港：シンガポール港 ・ 第三国仕向け港：ロサンゼルス港 ・ 第三国輸出：シンガポール港→ロサンゼルス港 ・ 燃料割増調整費 (FAF)・通貨変動調整費 (CAF) 込み ・ 陸上輸送費別
コンテナ輸送 (40') 対日輸入	680～ 1,000	・ 出所：同上 ・ 都市名：シハヌークビル ・ 最寄り港：シハヌークビル港 ・ 対日輸入：横浜港→シハヌークビル港	1,181	・ 出所：同上 ・ 都市名：バンコク市内 ・ 最寄り港：レムチャバン港 ・ 対日輸入：横浜港→レムチャバン港 ・ 陸上輸送含む	405	・ 出所：同上 ・ 都市名：シンガポール ・ 最寄り港：シンガポール港 ・ 対日輸入：横浜港→シンガポール港 ・ 燃料割増調整費 (FAF)・通貨変動調整費 (CAF) 込み ・ 陸上輸送費別
レギュラーガソリン (/L)	0.8	・ 出所：商業省	0.90	・ 出所：エネルギー省 ・ Gasohol91 ・ バンコク地区小売価格	1.58～1.89	・ 出所：シェル、カルテックス、SPC ・ オクタン価 92～98、割引前価格

出典：JETRO 公表資料を基に加筆



また、シハヌークビル港、レムチャバン港及びシンガポール港の概要を表 2.1.27 に示す。

レムチャバン港、シンガポール港ともに、大規模かつ水深も深いことから大型貨物船の受入が可能であることに加え、レムチャバン港は後背地に大規模な産業集積地（工業団地）を配置した開発、シンガポール港は 1980 年代から導入している電子通関手続きや港湾運営システムによる手続きの簡素さ・速さを強みとして、取扱貨物量や定期便の数を伸ばしてきたと言える。

表 2.1.27：シハヌークビル港、レムチャバン港及びシンガポール港の概要

項目	シハヌークビル港	レムチャバン港	シンガポール港
コンテナヤード面積 (ha)	10	390	599
最大水深 (m)	13.5	16	18
取扱貨物量 (2016 年、万 TEU)	40	723	3,090
定期便	13 便/週	13 便/日	90 便/日

出典：各港 HP・ヒアリング、国土交通省

レムチャバン港の後背地には、官/民が運営する工業団地やフリーゾーン（税制面の優遇措置を受けられる地区）が整備され、製造業を中心とした産業集積地となっている。シンガポール港周辺にも官/民管轄のフリー・トレード・ゾーンを始めとする保税地区が設けられ、レンタル工場や混載貨物保税蔵置場（Container Freight Station：CFS）が整備され、貨物の一時保管・積み替え場所として物流企業を中心に利用されている。さらに、両国ともに非居住者在庫管理（Vendor Managed Inventory：VMI）方式の保税倉庫といった、カンボジアに実例の無い機能、また運用を支える法制度を有し、物流ハブとして機能している。

上記より、比較対象国（港）と比べこれまでに SPSEZ への企業誘致が進んでいない理由として、シハヌークビル港を含む低い認知度、低い利便性（港湾規模、定期便数）、法制度の未整備が挙げられる。

他方、カンボジアは事業コスト面では二国に大きく劣る点はない。特に相対的に安価な SPSEZ の土地代や、積替え貨物輸送のためのタイ・シンガポールへの定期船（タイ週 4 便、シンガポール 6 便）といった条件により、既に二国に進出している物流企業がシハヌークビル港・SPSEZ をタイやシンガポールの既存拠点を補完する「+1（プラスワン）」として進出する可能性を有する。

近隣諸国と比較した SPSEZ の強みと弱みを表 2.1.28 にまとめる。

表 2.1.28：近隣諸国 SEZ と比較した SPSEZ の強みと弱み

項目	強み	弱み
施設	<ul style="list-style-type: none"> <li>レンタル CFS を有する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>タイ、シンガポールの隣接港は、大型貨物船の受入が可能であるため定期便数、港湾利用者にとっての利便性面で劣る。</li> <li>SEZ 内におけるレンタル工場が未整備。</li> </ul>
周辺環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>港湾施設に近接した立地である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>港湾施設との一体運用が行われていない。</li> </ul>
労働力	<ul style="list-style-type: none"> <li>人件費が相対的に安価である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ワーカーの技術力が低い。</li> </ul>
コスト	<ul style="list-style-type: none"> <li>工業団地の借料、事務所賃料ともにタイ、シンガポールよりも安価。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>輸送コストはタイ、シンガポールに劣る。</li> </ul>
輸出入手続き	<ul style="list-style-type: none"> <li>2008 年より輸出入申告の情報は電子通関システム Automated System for Customs Data (ASYCUDA) により電子管理されている。</li> <li>2022 年以降、シハヌークビル港に港湾行政手続きを電子的に処理する情報システム（港湾 EDI (Electric Data Interchange) システム）の本格導入が予定されている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>手続きの電子化が進む一方、紙による手続きも残る。</li> </ul>

出典：JICA アドバイザーチーム

## 2.1.8 SPSEZ の優位性及び課題

SPSEZ を取り巻く状況を、SWOT (Strength、Weakness、Opportunity、Threat) 分析を用いて表 2.1.29 に整理した。

表 2.1.29 : SPSEZ の SWOT 分析

強み	弱み
<ul style="list-style-type: none"> <li>港と SEZ の隣接性、運営の一体性</li> <li>整備されたインフラ</li> <li>カンボジア唯一の深海港に隣接</li> <li>変電所からの占有線接続による安定した電力供給</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>低い顧客対応レベル、不明確な運営方針</li> <li>労働集約産業に向かない立地</li> <li>限定的な面積（リース可能面積：45ha）</li> </ul>
機会	脅威
<ul style="list-style-type: none"> <li>自由港化の進展可能性</li> <li>プノンペン～シハヌークビル高速道路の開通（2022年）</li> <li>新コンテナターミナル開発計画</li> <li>年率約 18% 増のシハヌークビル港の貨物量</li> <li>IDP 「Multi-Purpose SEZ」構想</li> <li>高機能物流倉庫・運営会社が未進出</li> <li>EBA 停止の脅威から来る制度改革の進展</li> <li>高工業化国タイ・ベトナムとの中間に立地</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>最低賃金の加速度的上昇</li> <li>中国投資による労働賃金と地価の上昇、労働力確保の困難性増加</li> <li>深刻化する 4 号線及び市内の交通渋滞</li> <li>EBA 等停止による輸出減速・縫製業の成長停滞の可能性</li> <li>日本製造業のカンボジア投資意欲の減退</li> <li>Stueng Hub 等中国資本による近隣港湾開発</li> </ul>

出典：JICA アドバイザーチーム

また、SPSEZ のテナント企業、関連機関また進出検討企業との個別面談を基に把握した、製造業及び物流業の誘致における SPSEZ の優位性及び課題を表 2.1.30 に示す。

表 2.1.30 : 製造業及び物流業の誘致における SPSEZ の優位性及び課題

産業	優位性	課題
製造	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>立地</b>：シハヌークビル港に隣接した立地のため、港～SEZ 及び近隣諸国主要都市間を低コスト・短時間で輸送可能。特に 100% 輸出入型企業の場合、陸路輸送による資材・製品損傷リスクを最小限にできる。</li> <li><b>制度</b>：自由港のような、物流業に対し港湾・SPSEZ の魅力を高める方策を検討中。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>施設</b>：深海港に隣接するが、一体運用に必要なゲートやレンタル工場等が未整備。</li> <li><b>制度</b>：近隣諸国に比べ輸出入手続きが煩雑。</li> <li><b>雇用</b>：ホテル・カジノ産業の台頭により、労働者確保の競争が激しい。</li> <li><b>インフラ</b>：維持管理が十分に行き届いていない（水道、電気）。</li> </ul>
物流	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>立地</b>：シハヌークビル港に隣接した立地は、港との一体活用に最適である。複数の交通機関がアクセスするため、業種や輸送商品の性質（リードタイム、重/軽量等）に合わせた輸送モード（鉄道、道路、航空）の選択が可能である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>運用</b>：輸出入手続きにおける書類処理やコンテナ車の通過ルート等の運用面がその他 SEZ と同条件のため差別化されていない。</li> <li><b>施設</b>：保税倉庫として利用出来る建屋が未整備。</li> </ul>

出典：JICA アドバイザーチーム

## 2.2 重点誘致産業の提案

### 2.2.1 ターゲット産業

関連機関、入居企業、進出関心企業等との面談・ヒアリングから把握した企業誘致における SPSEZ の優位性及び課題と、特に SPSEZ の強み・機会である下記の 2 つの観点から踏まえ、「物流業」及び「輸出型加工業」をターゲット産業とした。

- ・ **立地**：シハヌークビル港に隣接する立地、複数の交通モードへのアクセス、新コンテナターミナル（計画）、タイ、シンガポール、ベトナム等の高工業化国へのアクセス
- ・ **物流ハブへの機運の高まり**：シハヌークビル港貨物量の伸び、IDP「Multi-Purpose SEZ」、IFC「物流コンプレックス」構想、自由港化の可能性、輸出入手続きの緩和

選定したターゲット産業とその選定理由を表 2.2.1 に示す。

表 2.2.1：ターゲット産業と選定理由

No.	ターゲット産業	選定理由
1	物流業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ シハヌークビル港を利用した低コスト・短時間の輸出入</li> <li>・ 貨物の特徴に合わせた輸送方法の選択</li> <li>・ 保税倉庫/CFS 事業が可能な環境整備への期待（物流企業ヒアリング）</li> <li>・ 手続き緩和、自由港化によるシハヌークビル港・SPSEZ の利便性向上（一体運用）</li> <li>・ 手続き緩和、自由港化による企業の事業内容多角化の可能性</li> </ul>
2	輸出型加工業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ シハヌークビル港を利用した低コスト・短時間の輸出入（渋滞、路面状況が悪化するプノンペンまでの陸路輸送の回避）</li> <li>・ タイ、シンガポール、ベトナム等の高工業化国との「+1」の可能性</li> </ul>

出典：JICA アドバイザーチーム

### 2.2.2 SPSEZ 事業の財務分析

#### (1) SPSEZ の財務状況

##### 1) 収入

収入源の多くは表 2.2.2 に示すとおり、既存のレンタル工場とレンタル CFS の賃貸収入である。土地のリースは支払いがあった際に計上されるため新規契約が無い年度は収入が無い。なお、収入に占める運営費やユーティリティ料金の内訳及び支払い・請求は SEZ 部の収入項目では明確になっていない。

表 2.2.2：SPSEZ の収入 (USD)

項目	2016	2017	2018
レンタル工場・レンタル CFS	559,342.74	697,037.90	476,555.38 (99.0%)
住宅棟	0.00	0.00	4,856.56 (1.0%)
その他	1,080.14	0.00	0.00 (0.0%)
年収	560,422.88	697,037.90	481,411.94 (100.0%)

出典：PAS 提供資料をベースに作成、2018 年は 9 月までの情報

##### 2) 支出

SPSEZ 運営の支出は表 2.2.3 に示すとおり、大きく人件費、電気代、セキュリティに分類される。支出の多くは電気代である。PAS が一括で電気代を支払った後、各入居企業に使用分に 10% を上乗せた上で請求している。

表 2.2.3 : SPSEZ の支出 (USD、2017 年)

項目	支出	割合 (%)
人件費	131,540.27	19.4
セキュリティ	89,489.63	13.2
電気代	324,336.92	47.7
その他	134,261.43	19.8
合計	679,628.25	100.0

出典：PAS 提供資料をベースに作成

収入の費目の単価を表 2.2.4 に示す。

表 2.2.4 : SPSEZ の収入源の単価 (USD、VAT 抜)

No.	費目	価格	単位	備考
1	土地リース	60	/m <sup>2</sup> /50 年	55-65USD (最長 50 年間、面積により異なる) ※PAS として、リース期間及び面積に応じた価格単価表を有する。
2	レンタル工場	4.2	/m <sup>2</sup> /月	floor area
3	サービス料	1	/m <sup>2</sup> /年	土地長期リースの場合のみ
4	レンタル CFS	4.2	/m <sup>2</sup> /月	
5	オフィススペース	18	/m <sup>2</sup> /月	SEZ 管理棟内
6	テラスハウス	650	/月/戸	8 戸
7	戸建て住宅	950	/月/戸	4 戸
8	ドミトリー	90	/月/室	6 人部屋 (92 室)

出典：PAS 提供資料をベースに作成

### 3) 収支

SPSEZ 運営の収支 (収入、運営費) は表 2.2.5 に示すように赤字の状況で、PAS 本体からの補填がある。

表 2.2.5 : SPSEZ の収支バランス (USD)

項目	2016	2017
収入	575,388	712,045
運営費	679,628	829,236
収支	-104,241	-117,191

出典：PAS 提供資料をベースに作成

注) 表 2.2.2 とは数値が異なる。

### 4) 円借款返済

運営費に加え、円借款の金利 (円借款事業の借入人は MEF で、PAS は MEF から転貸されているため金利が異なる) と元本を返済する必要がある。円借款の返済は 2048 年まで続く。30 年間の元本返済、金利負担を表 2.2.6 に示す。

表 2.2.6 : 円借款の返済額 (USD)

項目	合計	CP-6 (コンサルティングサービス)	CP-8 (SEZ インフラ整備)
元本	32,586,119	2,023,000	30,563,119
金利	12,702,419	546,546	12,155,873
元本+金利	45,288,538	2,569,546	42,718,991

出典：PAS 提供資料をベースに作成

通常の SEZ 運営に加えて、借款の金利返済を含めると SEZ 部の収支はさらに赤字になる。赤字部分を改善し、かつ収入の増加につながるビジネスモデルの検討が必要である。

**(2) 財務分析（ケーススタディ）**

今後、全区画を長期リースするケース（ケース 1）と、一部の区画を賃貸契約（レンタル工場、倉庫）するケース（ケース 2）の 2 つのケースで収入、支出、収支計算及び財務分析のケーススタディを行った。さらに 2 つのケースの比較を行った。なお本ケーススタディでは、税金、将来のリース価格・コストの上昇を考慮していない。

**1) 全区画を長期リースするケース（ケース 1）****i) 計算の条件**

土地リース代は、リース済みの土地及び CFS が計画されている土地を引いた販売リース可能な区画（最大約 43 ha）を対象とし、単価は 60 USD/m<sup>2</sup>/50 年、対象期間は 30 年間（2048 年までの返済期間）、毎年均一に土地を販売する条件で計算した。

販売後は毎年運営費として徴収する金額の一部が SPSEZ の利益となると想定した。運営管理費については、Management Service Fee として徴収する 1 USD/m<sup>2</sup>の 50%を経費分と想定した。Utility Fee として徴収する 18.03 USD/m<sup>2</sup>/年（原単位を用いた平均想定額）の 10%を利益分と想定した。運営費からの収入は 2.3 USD/m<sup>2</sup>/年と想定した。

また、土地リース以外の収入として、貸事務所と住宅（アパート、ドミトリー）の賃貸収入を含めた。貸事務所と住宅収入の条件を表 2.2.7 に示す。

**表 2.2.7：賃貸事務所・住宅の計算条件**

ゾーン	面積 (m <sup>2</sup> )	活用形態
オフィス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 1 階：350</li> <li>・ 2 階：198</li> <li>・ 3 階：180</li> </ul>	賃貸契約 18 USD/m <sup>2</sup> /月 稼働率：60%
住居棟	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ サービスアパート               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 戸建て：4 戸</li> <li>➢ アパート：8 戸</li> </ul> </li> <li>・ ドミトリー（92 室）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 賃貸契約</li> <li>・ サービスアパート               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 戸建て：950 USD/m<sup>2</sup>/月/戸</li> <li>➢ アパート：650 USD/m<sup>2</sup>/月/戸</li> <li>➢ ドミトリー：90 USD/m<sup>2</sup>/月/室</li> </ul> </li> <li>・ 稼働率：               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 2019～2021 年：0%</li> <li>➢ 2022～2031 年：30%</li> <li>➢ 2032～2048 年：60%</li> </ul> </li> </ul>

出典：PAS 提供資料をベースに作成

さらに、既存の稼働中のレンタル工場・CFS（SEZ 部の収入）及び計画している CFS を含めた。

**ii) 収入**

表 2.2.8 に示すとおり、土地リースをベースとした SPSEZ の 30 年間の総収入は 52.8 百万 USD になる。

表 2.2.8 : SPSEZ 事業の総収入 (ケース 1)

No.	収入源	収入 (USD)
(1)	土地リース	25,540,336
(2)	既存のレンタル工場・CFS	8,457,068
(3)	既存施設のユーティリティ	3,082,720
(4)	CFS (計画)	2,822,400
(5)	新規土地リースの運営管理費	7,342,847
(6)	事務所賃貸	2,830,464
(7)	住宅施設賃貸	2,737,152
	合計	52,812,987

出典：PAS 提供資料をベースに作成

### iii) 支出

支出は、運営費として SPSEZ の日常支出（現在の SEZ 部の年間支出）である、20.38 百万 USD（679 千 USD\*30 年）を計上した。

### iv) 収支

上記で示した収入・支出をベースに収支計算を行った。ここでは営業利益（収入－運営費）、経常利益（収入－運営費－金利）、キャッシュフロー（収入－運営費－金利－元本）を計算した。30 年間の収支結果を表 2.2.9 に示す。入居が適時行われていくことで、総収入から運営費と金利を支払うことは可能であるが元本の返済まではカバー出来ない。

表 2.2.9 : 収支結果 (USD) (ケース 1)

No.	項目	収支結果
(1)	営業利益 (収入－運営費)	32,424,139
(2)	経常利益 (収入－運営費－金利)	19,721,720
(3)	キャッシュフロー (収入－運営費－金利－元本)	-12,864,399

出典：JICA アドバイザーチーム

### v) 財務分析

収支結果を基に行った正味現在価値 (Net Present Value : NPV) 計算の結果を表 2.2.10 に示す。収支計算と同様、収入は運営費、金利まではカバーできるが、元本の返済はカバーできない。

表 2.2.10 : 財務分析結果 (USD) (ケース 1)

No.	項目	NPV*
(1)	営業利益 (収入－運営費)	11,675,319
(2)	経常利益 (収入－運営費－金利)	4,804,027
(3)	キャッシュフロー (収入－運営費－金利－元本)	-8,733,316

出典：JICA アドバイザーチーム

\* 割引率は長期金利の 7.3%を使用

## 2) 土地長期リース+賃貸 (レンタル工場、倉庫としての利用) のケース (ケース 2)

### i) 計算の条件

前述のケースでは土地の長期リースを前提としたが、現在の SPSEZ が示している収入源単価を前提とした場合、レンタル工場、倉庫及び CFS として活用することで 1 m<sup>2</sup>あたりの限界利益を高めることが出来る。よって、SPSEZ の収支をさらに改善するために、土地の長期リースに加え、レンタル工場や保税倉庫などの賃貸で毎月の収入を確保するケースを検討した。

以下表 2.2.11 及び表 2.2.12 に計算における条件を、図 2.2.1 に SPSEZ のレイアウト図を示す。

表 2.2.11 : 土地活用の前提条件

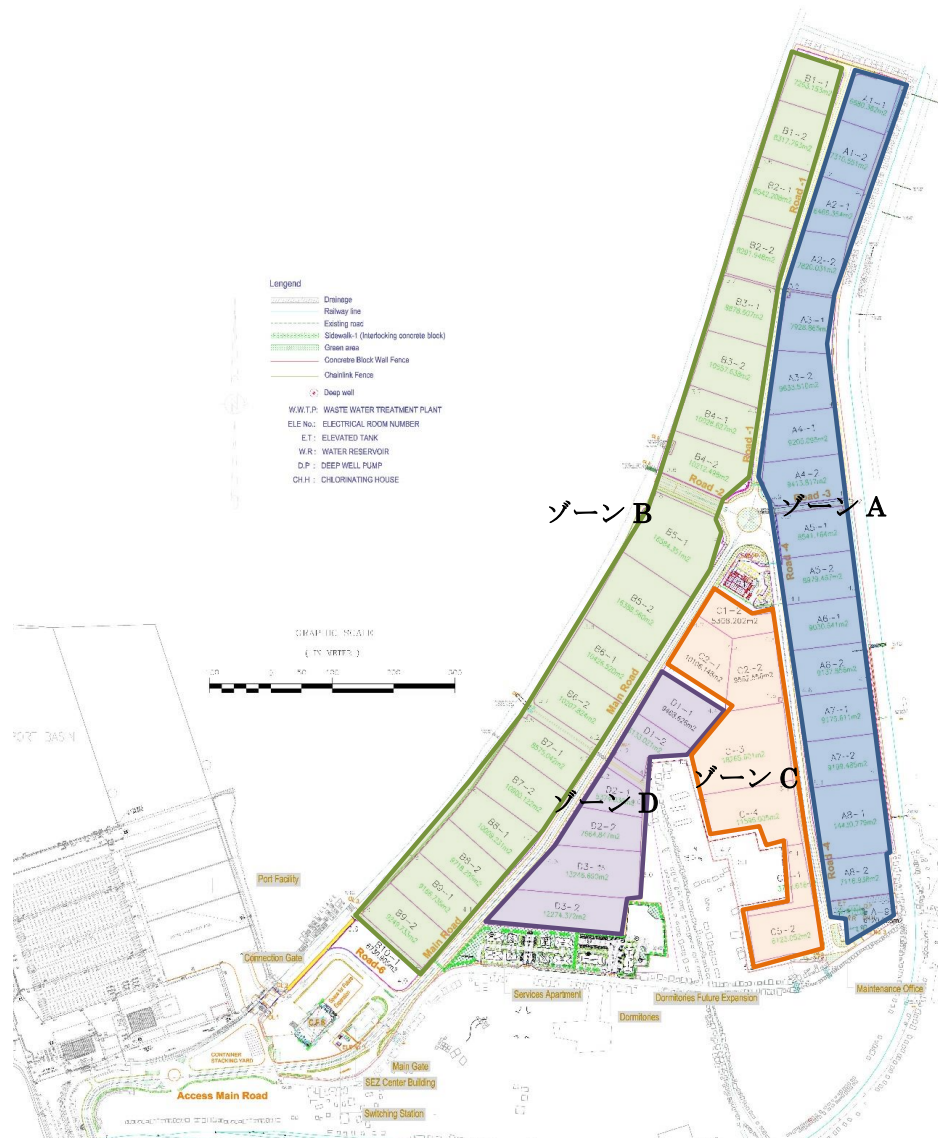
ゾーン	面積 (m <sup>2</sup> )	活用形態
Zone A	127,571.682	<ul style="list-style-type: none"> <li>土地リース               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 年1区画契約を想定</li> </ul> </li> </ul>
Zone B	183,318.885	<ul style="list-style-type: none"> <li>土地リース (B1~B4)、(B5~B9-1) (2023年~)               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ B1~B4区画は年1区画契約を想定</li> <li>➢ B5~B9-1は2023年以降、年1区画契約を想定</li> </ul> </li> <li>コンテナ置き場 (B5~B9-1) (~2023年)               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 暫定コンテナ置き場として使用するため、収入は無いと想定</li> </ul> </li> <li>CFS (B9-2) (賃貸)               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 2021年以降の契約を想定</li> </ul> </li> <li>レンタル工場 (B10-1) 既存施設 (賃貸)</li> </ul>
Zone C	66,740.182	<ul style="list-style-type: none"> <li>レンタル工場 (賃貸)               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 年平均2棟建設、翌年から入居、5年入居後、1年空き、その後再入居を想定。</li> <li>➢ C1-2 (5,308 m<sup>2</sup>)、C5-1 (3,778 m<sup>2</sup>) は賃貸として適さないため、空き地或いは隣接土地との一体利用を想定。</li> </ul> </li> </ul>
Zone D	54,161.592	<ul style="list-style-type: none"> <li>保税倉庫 (賃貸)               <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 2024年以降、翌年から入居、5年入居後、1年空き、その後再入居を想定。</li> </ul> </li> </ul>

出典：PAS 提供資料をベースに作成

表 2.2.12 : 土地リース・レンタル工場運営収支計算の条件

No.	項目	単価	単位
1	土地リース	60	USD/m <sup>2</sup> /50年
2	レンタル料	4.2	USD/m <sup>2</sup> /月
3	建設費	300	USD/m <sup>2</sup>
4	面積	3,000	m <sup>2</sup>
5	建設費	900,000	USD/工場
6	メンテナンス費	35,000	USD/工場/年 (建設費の5%)
7	レンタル収入	151,200	USD/工場/年 1つ目の施設からの収入は2022年開始を想定
8	マネージメント費 (土地リースを対象)	1	USD/m <sup>2</sup> /年 50%をコストとして支出に含める。
9	ユーティリティ収入 (土地リース、賃貸を対象)	18.03	USD/m <sup>2</sup> /年 90%はコストとして支出に含める。(PASがユーティリティ費を入居企業から徴収し、PASがまとめて支払うことを想定)
10	契約期間	5	年

出典：PAS 提供資料をベースに作成、備考：建蔽率が50%以下になるプロットを選定



出典：JICA アドバイザーチーム

図 2.2.1：SPSEZ の土地活用（試算用、2019 年時点）

土地活用に係る収入以外の収入として、貸事務所と住宅（アパート、ドミトリー）の賃貸収入を想定した（表 2.2.7 を参照）。

ii) 収入

収入は、各ゾーンの土地活用（土地リース、賃貸）、サービス費、ユーティリティ、事務所賃貸、住宅施設賃貸に分類した。30 年間の総収入を表 2.2.13 にまとめた。

表 2.2.13：土地リース・レンタル工場運営による収入（USD）（ケース 2）

No.	収入源	収入
(1)	土地リース (Zone A)	7,287,097
(2)	土地リース (Zone B)	21,723,617
(3)	ユーティリティ (Zone A, B)	35,511,315
(4)	レンタル工場 (Zone C)	16,329,600
(5)	ユーティリティ (Zone C)	6,222,025
(6)	保税倉庫 (Zone D)	16,632,000
(7)	ユーティリティ (Zone D)	6,279,108



No.	収入源	収入
(8)	事務所賃貸	2,830,464
(9)	住宅施設賃貸	2,737,152
	合計	115,552,378

出典：JICA アドバイザーチーム

## iii) 支出

支出は、SPSEZ の日常支出（現在の SEZ 部局の年間支出）、リース拡大によるコスト増（マネージメントフィーの 50%）、ユーティリティ支払い（PAS が入居企業から徴収し、ユーティリティ会社に支払うことを想定）、賃貸施設（レンタル工場、倉庫）の維持管理費）、レンタル工場・倉庫建設費に分類した。30 年間の総支出を表 2.2.14 にまとめた。

表 2.2.14：土地リース・レンタル工場運営による支出（USD）（ケース 2）

No.	支出項目	支出
(1)	日常支出	20,388,848
(2)	リース拡大によるコスト増（土地リース）	1,568,788
(3)	ユーティリティ支払い（土地、工場リース）	37,612,926
(4)	レンタル工場維持管理費	11,520,000
(5)	レンタル工場・倉庫建設	9,900,000
	合計	80,990,561

出典：JICA アドバイザーチーム

## iv) 収支

上記で示した収入・支出をベースに収支計算を行った。ここでは営業利益（収入－運営費）、経常利益（収入－運営費－金利）、キャッシュフロー（収入－運営費－金利－元本）を計算した。30 年間の収支結果を表 2.2.15 に示す。入居が適時行われていくことで、総収入から運営費と金利を支払うことは可能であるが元本の返済まではカバー出来ない。

表 2.2.15：収支結果（USD）（ケース 2）

No.	項目	収支結果
(1)	営業利益（収入－運営費）	34,561,817
(2)	経常利益（収入－運営費－金利）	21,859,398
(3)	キャッシュフロー（収入－運営費－金利－元本）	-10,726,720

出典：JICA アドバイザーチーム

## v) 財務分析

収支結果を基に行った NPV 計算の結果を表 2.2.16 に示す。収支計算と同様、運営費、金利まではプラスであるが、元本の返済を含めるとマイナスになる。

表 2.2.16：財務分析結果（USD）（ケース 2）

No.	項目	NPV*
(1)	営業利益（収入－運営費）	10,807,474
(2)	経常利益（収入－運営費－金利）	3,936,182
(3)	キャッシュフロー（収入－運営費－金利－元本）	-9,601,161

出典：JICA アドバイザーチーム

\* 割引率は長期金利の 7.3%を使用

### 3) 2 ケースの比較

「全区画を長期リースケース」と「土地長期リース+賃貸ケース」の2つのケースの収支比較結果を表 2.2.17 に示す。30 年間の収支を比較すると、「土地長期リース+賃貸ケース」のケースの方が経常利益が高い。

表 2.2.17：財務分析結果 (USD) (2 ケースの比較)

No.	項目	土地リース		土地リース・賃貸	
		Constant Price	NPV*	Constant Price	NPV*
(1)	営業利益 (収入-運営費)	32,424,139	11,675,319	34,561,817	10,807,474
(2)	経常利益 (収入-運営費-金利)	19,721,720	4,804,027	21,859,398	3,936,182
(3)	キャッシュフロー (収入-運営費-金利-元本)	-12,864,399	-8,733,316	-10,726,720	-9,601,161

出典：JICA アドバイザーチーム、\* 割引率は長期金利の 7.3% を使用

備考：本試算は、税金、将来のリース価格・コストの上昇を考慮していない。

### (3) SPSEZ 運営・収支改善に向けた提案

上記で土地リースのみの運営、土地リースと賃貸による運営の2ケースの収支計算を行ったが、いずれのケースも借款の元本返済まではカバー出来ないことが判明した。しかしながら、以下に示す財務体質改善の方針に沿って、収支改善に向けた取組みが必要である。なお、PAS として SEZ 事業に関し、港湾運営を含む全体事業の中での位置付けについて、具体的な方針を示すことが望ましい。

以下に財務体質改善に向けた方針を示す。

#### ・ 土地リースに加え賃貸事業の収益の仕組みの検討

土地リース+賃貸による土地の活用は、収入が増えるだけでなく、定期的に収入が確保されるため PAS の収支の安定につながる。また企業ヒアリングで確認されたレンタル工場や保税倉庫のニーズに対応するため、空き工場・倉庫を提示出来るよう、十分な数の建屋を整備する必要がある。レンタル倉庫や保税倉庫の賃貸は、企業の初期投資額を軽減するだけでなく、資産を持たなくても操業ができるため、投資の条件が低くなり、投資の促進につながる。一方、賃貸を行うためには PAS がレンタル工場や倉庫を建設する必要があるため、コストや運営について検討する必要がある。

#### ・ 目的や需要に合わせた料金体系の検討

現在、土地リースとレンタル工場・CFS 賃貸の料金は、リース規模や期間により決められている。代替案として、入居企業の用途に応じた料金設定 (期間限定の割引を含む)、需要が増えた段階での料金改定 (値上げ) といった、市場 (企業のニーズや需要) にあった料金設定を検討する必要がある。

## 2.3 投資促進

### 2.3.1 投資促進活動の実施

#### (1) 実施活動

本業務では、シンガポール及びタイでそれぞれ投資促進活動を実施した。概要を表 2.3.1 及び表 2.3.2 に示す。いずれの活動も、両国における VMI（非居住者在庫管理）のスキームや運用について理解すること、また投資ポテンシャルが見込まれる産業の企業に対するサウンディングの実施を主目的とした。結果として、両国における VMI スキームの運用状況を理解することが出来た一方で（2.3.5 自由港コンセプトの検討に詳述）、国際企業におけるカンボジアの投資先としての認知度の低さが確認された。

表 2.3.1：シンガポールにおける投資促進活動

目的		
1. VMI のスキームや運用の理解		
2. 投資ポテンシャルが見込まれる産業（物流、ガス）の企業に対するサウンディングの実施		
PAS 参加者		
SEZ 部	Mr. Sophal（部長） Mr. Kimchrean（副部長）	
面談		
日時	訪問企業名／業種	内容
2018/09/27	物流（日本企業）	VMI スキーム説明、物流倉庫視察
	電気・ガス（日本企業）	SPSEZ 進出可能性
	Singapore Enterprise	企業情報、共同セミナー開催協議
2018/09/28	物流（シンガポール企業）	SPSEZ 進出可能性
	産業ガス（日本企業）	SPSEZ 進出可能性

出典：JICA アドバイザーチーム

表 2.3.2：タイにおける投資促進活動

目的		
1. VMI のスキームや運用の理解		
2. 投資ポテンシャルが見込まれる産業（物流、ガス）の企業に対するサウンディングの実施		
PAS 参加者		
SEZ 部	Mr. Kimchrean（副部長）	
面談		
日時	訪問企業名／業種	内容
2018/10/16	Port Authority of Thailand	レムチャバン港の運営、将来開発計画
	物流（タイ企業）	SPSEZ への進出可能性、VMI 関連施設の視察

出典：JICA アドバイザーチーム

また、シンガポールでの投資促進活動時に面談した Singapore Enterprise との協働で、シハヌークビル港・SPSEZ に関心を有しそうなシンガポール企業 6 社のシハヌークビル港及び SEZ 視察を企画・実施した。概要を表 2.3.3 に示す。結果、SPSEZ に関心を示す企業はいなかった。他方、港湾については視察後コンタクトのあった企業があり、港そのもののへの関心は高いことが確認された。

表 2.3.3：Singapore Enterprise との協働によるシハヌークビル港・SPSEZ 視察概要

目的
1. シハヌークビル港及び SPSEZ 現地視察
2. PAS との面談を通じた投資可能性の協議
視察参加企業
1. Winning Logistics（物流）
2. Mooreast Asia（係船装置）

3. Jason Electronics (海洋ナビゲーションシステム)	
4. Sing Swee Bee Group (ガス貯蔵設備)	
5. Miclyn Express Offshore (オフショア船舶ソリューション)	
6. Gas Hub (LNG サプライチェーン)	
行程	
日時	プログラム
2018/10/16 AM	・ PAS 幹部との面談：シハヌークビル港の概要説明、参加企業の事業紹介 ・ シハヌークビル港視察
2018/10/16 PM	・ SEZ 部との面談：SPSEZ の概要紹介 ・ SPSEZ 視察

出典：JICA アドバイザーチーム

次に、本業務を通じて実施した SPSEZ 進出関心企業との個別面談の記録を表 2.3.4 に示す。面談を実施した企業の内 2 社が詳細検討に進み、この内の 1 社が本業務実施期間中に SPSEZ への投資を決めた。

特に中小企業を中心に、比較的短期間で入居が可能で、かつ初期投資を抑えられるレンタル工場のニーズが高かった。また物流企業は、シハヌークビル港のコンテナ取扱貨物量の堅調な増加を受けたコンテナデポ及び付帯施設を検討しているケースが多く見受けられた。

表 2.3.4：進出関心企業との個別面談記録

No.	セクター	面談日	SPSEZ での検討事業	備考
1	銀行	2018/05/11	進出関心企業の紹介	
2	製造	2018/06/08	計測機器	
3	サービス	2018/06/22	住宅棟の運営	
4	物流	2018/07/12	倉庫	
5	物流	2018/07/18	倉庫	
6	製造	2018/08/07	ソーラーパネル	
7	製造／物流	2018/08/20	中古建設機材	
		2018/10/30		
		2018/12/07		
8	製造	2018/08/22	プラスチック製品	
9	製造	2018/08/25	プラスチックリサイクル	
10	- (Singapore Enterprise)	2018/09/05	進出関心企業の紹介	
		2018/09/27		
11	製造	2018/09/11	革なめし	
12	物流	2018/09/17	倉庫	
13	物流	2018/09/27	倉庫	シンガポールにおける投資促進活動時
14	製造	2018/09/28	ガス	〃
15	物流	2018/09/28	倉庫	〃
16	製造	2018/09/28	ガス	〃
17	物流	2018/10/16	倉庫	タイにおける投資促進活動時
18	物流	2018/10/18	倉庫	
19	製造	2018/10/20	電力	
20	製造	2018/11/22	中古 PC	
21	製造	2018/11/30	食品加工	
22	サービス	2018/11/30	ツアー商品企画	
23	製造	2018/11/30	進出関心企業の紹介	
24	製造	2018/12/17	中古 PC	
25	商社	2019/01/15	情報収集	
26	製造	2019/01/16	プラスチック	
27	製造	2019/01/17	ウォーキングフロアパネル	
28	物流	2019/01/21	倉庫	Singapore Enterprise との協働視察企画時

No.	セクター	面談日	SPSEZ での検討事業	備考
29	製造	2019/01/21	係船装置	〃
30	製造	2019/01/21	海洋ナビゲーションシステム	〃
31	製造	2019/01/21	ガス貯蔵設備	〃
32	製造	2019/01/21	オフショア船舶ソリューション	〃
33	製造	2019/01/21	LNG サプライチェーン	〃
34	製造	2019/01/21	ペットボトルリサイクル	
35	製造	2019/01/29	ガス	
36	- (盤谷日本人商工会)	2019/02/01	視察	
37	製造	2019/06/04	段ボール加工品	
38	農業	2019/08/20-21	- (情報収集段階)	
39	農産加工		- (情報収集段階)	
40	農業		- (情報収集段階)	
41	農産加工		- (情報収集段階)	
42	- (日本カンボジア協会)	2019/12/13	情報収集	
43	自動車関連部品	2019/12/18	ブレーキパッド製造	
44	発電		- (情報収集段階)	
45	エネルギー		- (情報収集段階)	
46	物流	2021/1/13	物流倉庫	
47	物流	2021/1/25	コンテナデポ	
48	製造	2021/1/25	物流倉庫	
49	物流	2021/1/25	コンテナデポ	
50	物流	2021/11/5	物流倉庫	

出典：JICA アドバイザーチーム

## (2) 活動を通じ確認された課題

前述のとおり特に中小企業を中心に、即入居可能かつ初期投資を抑えられるレンタル工場のニーズが高い一方、提供可能な建屋を有さないことが、詳細の進出検討に至らない理由の一つであると考えられた。

新規事業（ブレーキパッド製造）の候補地を検討していた企業は、安定した電力供給、大量の機材輸入、豊富な労働力が進出における絶対条件となることから現時点での SPSEZ 進出に係る詳細検討の可能性は低いとの発言があった。物流企業の多くは、シハヌークビル港及び SPSEZ の自由港コンセプト実現後の進出可能性検討のための情報収集を目的とした訪問／面談であった。

この他、SPSEZ 代表メールアドレス宛に土地のリース価格や条件、またレンタル工場有無等を中心に情報提供を求める問い合わせが複数の企業からあった。しかし、いずれも現地視察・面談には繋がっていない。

### 2.3.2 投資促進ツールの作成支援

#### (1) 実施活動

本業務を通じ、表 2.3.5 に示す投資促進ツールの作成支援を行った。SPSEZ 紹介及び誘致パンフレットには、投資検討企業の詳細事業検討のきっかけとなるような SPSEZ の基本情報を掲載し、企業進出のための投資ガイドラインには、基本情報に加え、2022 年 2 月時点における関連法制度に基づく進出手続き、また後述する自由港コンセプトの概要をまとめている。進出手続きは、2.1.2(1) に記したとおり新投資法に基づき今後制定される政令を受け、自由港コンセプトの概要は今後の実現に向けた取り組み状況を踏まえ適宜更新する必要がある。作成した各ツールは添付資料 3 を参照。

表 2.3.5：作成支援した投資促進ツールの概要

No.	ツール	言語	掲載内容	想定使用用途
1	SPSEZ 紹介資料	英、和	SPSEZ の基本情報	関心企業との面談時における説明
2	誘致パンフレット	英	SPSEZ の基本情報	関心企業への配布
3	企業進出のための投資ガイドライン	英	SPSEZ への投資手続き、SPSEZ 基本情報	投資の検討に入った関心企業への配布
4	ニュースレター	和	全 7 回発行。各号共通の地元ニュース、SPSEZ 関連情報に加え、以下現地レポートを掲載した。 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 1号：入居企業インタビュー、シハヌークビルセールスポイント</li> <li>・ 2号：市中開発状況</li> <li>・ 3号：プノンベン～シハヌークビル鉄道試乗</li> <li>・ 4号：イベント情報</li> <li>・ 5号：レストラン情報</li> <li>・ 6号：市中開発状況</li> <li>・ 7号：コロナ禍の状況</li> </ul>	本邦関心企業への現地情報提供

出典：JICA アドバイザーチーム

## (2) 活動を通じ確認された課題

投資促進ツールの作成支援を通じ、1) SEZ 部の人員不足、2) 部署間の情報共有及び協力体制の欠如が課題として確認された。

### 1) SEZ 部の人員不足

SEZ 部の現状の組織体制においてプロモーション・カスタマーサービスを担当する部員は 2 名（副部長 1 名、担当者 1 名）配置されているが、この担当者は組織図上同担当とされているものの実務上は SEZ のインフラ維持管理を担当している。従い、プロモーション・カスタマーサービス関連の業務は全て副部長が一手に担っており、本ツール作成を含め各業務に想定以上の時間を要している状況である。

### 2) 部署間の情報共有及び協力体制の欠如

PAS は港湾運営を主とした事業宣伝のためのパンフレットや動画をほぼ毎年作成している。ツール作成はマーケティング部が担当しており内容には SEZ 事業も含まれるものの、SEZ 部との協力体制が築かれていないため、例年同じ基礎情報が掲載される状況である。反対に、SEZ 部もマーケティング部がツール作成を通じ得ている情報や宣材を SPSEZ の投資促進ツールに活用出来ていない。

また、Information Technology (IT) 部は PAS の公式ホームページの運営を担当し、依頼に応じ最新情報や広報資料を掲載しているが、こちらも SEZ 部は協力体制を取れておらず、作成したツールや新規入居企業の情報等を共有出来ていない。

## 2.3.3 企業への投資支援の実施

### (1) 実施活動

アドバイザーチームは、進出検討企業からの問合せを受けた情報収集を支援した。企業からの問合せ事項及び対応を表 2.3.6 に示す。

表 2.3.6 : 進出検討企業からの問合せ事項及び各対応

No.	項目	問合せ事項	対応
1	下水処理	SPSEZ 及び海への下水排出基準値	SPSEZ 内部規則の確認及び環境省への問合せ
2	輸入品目	カンボジア輸入可能品目	CDC への問合せ
3	PAS 株主	PAS の株主情報	PAS と主要株主 (MEF、JICA) の確認
4	ワーカー	SPSEZ 提供可能サービス	SPSEZ との既存サービスの確認
5	"	現地雇用確保の難易度	現地状況及び SPSEZ による支援内容の共有
6	船便スケジュール	定期船スケジュールの情報共有	マーケティング部局との確認
7	レンタル工場	空きレンタル工場有無	現況の共有
8	契約条項	退去時における条件 (原状復帰、建屋の資産としての評価有無など)	原状契約書フォーマットに基づいた情報 (原状復帰) の提供

出典：JICA アドバイザーチーム

本業務では、業務実施期間中に SPSEZ への進出を決めたユニオン楽器社及びイオンモールカンボジアロジプラス社の投資支援を行った。以下表 2.3.7 に支援内容を示す。

表 2.3.7 : 入居検討企業へ実施した投資支援

段階	企業	ユニオン楽器社	イオンモールカンボジアロジプラス社
事業検討		<ul style="list-style-type: none"> <li>必要情報提供 (会社登録、QIP 申請手続き等)</li> <li>現地視察同行 (視察時に企業から PAS に依頼された対応事項の事後フォロー)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>必要情報提供 (SEZ 内建設・排水基準等)</li> <li>現地視察同行 (視察時に企業から PAS に依頼された対応事項の事後フォロー)</li> </ul>
契約交渉		<ul style="list-style-type: none"> <li>契約交渉前後における PAS、企業間の理解促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>契約交渉前後における PAS、企業間の理解促進</li> <li>PAS 内の迅速な対応・稟議のリマインド</li> </ul>
操業準備		<ul style="list-style-type: none"> <li>QIP 取得支援 (書類作成支援)</li> <li>コントラクター、会計事務所、人材紹介会社の紹介</li> <li>前テナント保有機材の譲渡交渉支援</li> <li>関連機関とのマスターリストの確認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>操業に必要な諸手続きの担当機関・窓口の紹介</li> <li>既存入居企業との面談手配</li> <li>現地スタッフ候補者の紹介</li> </ul>

出典：JICA アドバイザーチーム

## (2) 活動を通じて確認された課題

企業への投資支援を通じ確認された課題を以下に挙げる。

### 1) 企業が求める情報の蓄積・共有

入居検討企業の問い合わせの多くは SEZ の内規やシハヌークビルの地場企業や人材に関わる情報であるため、SEZ 部が保有するあるいは関係機関への問合せで入手できるものだが、参照するマニュアルやリスト等が無い、あるとしても部内共有されていない。今後は企業からの問合せ事項は記録し、SEZ 部と関係部署間で共有することが望まれる。

### 2) 一般的な問い合わせへの対応の速さ

上記状況から、また人員・人材不足により、一般的な問合せに対して確認に時間を要し、適切なタイミングで返信がなされず、また経験不足から企業が期待したものに十分に答えきれない情報が提供されている。例えば問合せを受けてから 1 日以内に、少なくとも問合せ受領の返答を返せるような人員配置、また問合せ事項及び返答を記録することが望ましい。

### 3) 契約交渉における対応

企業との契約交渉は PAS が作成した契約書のひな形を基に行われるが、交渉時に合意した事項が、交渉後の PAS 内部の手続きにおいて再交渉事項とされ、企業側に差し戻されることがあった。企業の信頼を得るように、PAS 内部の承認プロセスを改善する必要がある。

#### 2.3.4 入居企業向けサービス改善

##### (1) 実施活動

アドバイザーチームは、SEZ 部が本業務開始以前から開催していたテナントミーティングに同席し、会議中にテナント企業が挙げた問題や相談内容を把握した。その概要を表 2.3.8 に示す。

表 2.3.8 : アドバイザーチームが出席したテナントミーティング概要

No.	日付	テナントが挙げた問題・相談
1	2018/06/14	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ワーカー雇用支援</li> <li>・ SPSEZ メンテナンス支援 (ゴミ回収等)</li> </ul>
2	2018/07/09	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ SPSEZ メンテナンス支援 (水、住居棟)</li> <li>・ SPSEZ 周辺の交通規制</li> </ul>
3	2018/09/14	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ワーカー雇用支援</li> <li>・ 停電</li> </ul>
4	2018/10/19	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ バックアップ電源への接続時間</li> <li>・ ワーカー雇用支援</li> <li>・ ドミトリー・サービスアパートメントのリース価格共有</li> </ul>
5	2019/2/20	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ OJITEX 周辺の雑草刈り</li> <li>・ ドミトリーの使用依頼</li> <li>・ 電気料金値下げの説明</li> </ul>
6	2022/1/20	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 停電</li> <li>・ 空コン置場を出入りするコンテナ車のマナー</li> </ul>

出典：JICA アドバイザーチーム

上記の会議に加えて、アドバイザーチームは、表 2.3.9 に示すテナント企業との個別協議を行った。

表 2.3.9 : テナント企業との個別協議

No.	日付	組織	協議内容
1	2018/06/20-21	ユニオン楽器	内装工事前の現場確認 コントラクター、会計事務所、人材紹介会社の紹介
2	2018/09/04	ユニオン楽器	関連機関とのマスターリストの確認
3	2018/10/26	タイキ	ドミトリー、サービスアパートメントのリース
4	2018/11/29	ユニオン楽器	追加内装工事の承認手続き
5	2018/11/30	ユニオン楽器	追加内装工事にかかる契約書類のレビュー
6	2018/12/17	タイキ	サービスアパート、ドミトリー入居検討 水道料金
7	2019/02/11	タイキ	サービスアパート、ドミトリー入居検討
8	2019/05/17	ユニオン楽器	輸入手続き支援
9	2019/08/22	ユニオン楽器	サービスアパート入居検討、水道料金、定例テナントミーティング
10	2019/11/05	タイキ	電力 (停電)、場内空コンテナ置き場
11	2019/11/06	ユニオン楽器	電力 (停電)
12	2019/11/06	OJITEX	電力 (停電)

出典：JICA アドバイザーチーム

No.8 のユニオン楽器社の事案は、ピアノの輸入手続きに関することから、今後の参考として対応の概要を以下表 2.3.10 に示す。なお、本事案は直接、アドバイザーチームに問い合わせがあったものである。



表 2.3.10：ユニオン楽器社に対する支援

No.	項目	説明
1	概要	ピアノの輸入手続きで問題が発生したため、手続きのフォローを行った。
2	課題	ブノンペンに販売拠点を設立し、国内販売用に輸入手続きを行ったが時間を要した。SPSEZ で修理したピアノはマスターリストに記載されていないため、免税の対象外。
3	対応	SPSEZ に常駐する税関職員と対策を検討した（SEZ 部、ユニオン楽器同席）。同税関職員は、ブノンペンの税関とも連絡をとり対応を確認した。関税額は、税率が決まり次第支払うこととし、国内輸送の許可を得ることで対応した。その後レターなど必要書類が作成され、税関に提出された。

出典：JICA アドバイザーチーム

## (2) 課題

入居企業向けサービス改善支援活動から確認された課題を以下に挙げる。

### 1) SEZ 域内停電

頻繁に発生する停電と復旧が遅いことに対するクレームが各社から挙げられた。停電は電力消費量の急増によりシハヌークビル市内全体で起こっているもので SEZ 部による解決は容易ではないものの、入居企業からは SEZ 部から管轄組織カンボジア電力公社（Electricite du Cambodge：EDC）に計画停電を提案するよう依頼があった。計画停電により、生産ラインの急な停止によるロスの発生や、工場内機械への負荷が軽減されるが、入居企業の依頼を受けてから SEZ 部が EDC にリクエストレターを出すまで数ヶ月を要した。

なお、2018 年より PAS が検討・対応を進めていた変電所からシハヌークビル港及び SPSEZ までの占有線整備は、2022 年 1 月末に完了した。これにより頻繁な停電の問題も軽減・解決することが期待される。

### 2) SEZ 場内空コンテナ置き場の利用

コンテナターミナルの取扱いコンテナ貨物の急激な増加に伴い、場内／周辺の空コンテナ置き場が不足していることから SPSEZ の一部区画を暫定的なコンテナ置き場として利用している。コンテナ車走行による SEZ 内道路の損傷やドライバーの注意を欠いた運転により入居企業のワーカーへ危険が及んでいると、入居企業から運用についてクレームがあったが、空コンテナ置き場の管理は SEZ 部では無いとの回答で、解決に繋がるような対応は取られなかった。今後は、空コンテナ置き場の管理を担当する部署と、SEZ 内の安全確保に必要な管理体制や予算について協議することが望ましい。

### 3) 定例テナントミーティング

テナントミーティングはこれまで開催日前日あるいは 2-3 日前に入居企業に周知され参加者が集まらないこともあったことから、アドバイザーチームから前もっての日時確定を助言した。この結果、2020 年のテナントミーティングについては毎月第三営業日に、また SEZ 部員が各入居企業を周りテナントミーティング前に潜在的な問題を把握・解決検討する機会としてのプロアクティブ・アクションを毎月第三週目に行うことが SEZ 部からテナント企業へ通達された。しかし、2020 年以降は新型コロナウイルスの全世界的な流行を受け、テナントミーティングは感染リスク低減のため必要最低限の開催とし、代わってソーシャル・ネットワーキング・サービス（Social Networking Service、SNS）を活用しテナントの相談を受ける形としている。

### 4) PAS の稟議構造

SEZ 部は月に一度テナントミーティングを行っているが、会議で挙げられたクレーム／要望に十分かつ迅速に対応出来ていない。その原因の一つとして、PAS 内の稟議構造が挙げられる。SEZ 内の道路補修や雑草刈りのような事案でも表 2.3.11 に示すように、総裁決裁が求められる。

その間に総務部の承認も介している。これら稟議は全て紙資料で行われるため、対応者が執務室に不在の際は稟議が止まり、企業からのクレーム／要望が上がってから対応までの時間は早くても約一週間、遅い場合はその他の稟議書類に紛れて結果が出ないというケースさえある。なお、PAS の社内稟議についても新型コロナウイルスの流行を受け、SNS グループを活用した稟議書類のスキャンデータによる回覧・承認が部分的に採用され、所要時間の短縮に繋がっている。

表 2.3.11 : PAS 内の稟議構造・所要時間

工程	対応者	所要時間
入居企業から SEZ 部へクレーム／要望	-	-
↓		
SEZ 部でクレーム／要望受領報告及び対応判断依頼の稟議依頼書を作成	書類作成：担当部員 内容確認：担当次長 承認：部長	1 日～
↓		
SEZ 部から総務部へ稟議依頼書を提出	担当部員	1～2 日
↓		
総務部で稟議書類の内容を確認、総裁への稟議依頼書を作成・提出	書類作成：担当部員 承認：部長	1 日～
↓		
総裁が稟議内容を確認・承認	総裁	不定
↓		
PAS 内関係部署宛に稟議結果のコピー作成	総務部	1 日～
↓		
承認内容に基づき入居企業に結果通知対応	SEZ 部	1 日～

出典：JICA アドバイザーチーム

## 2.3.5 自由港コンセプトの検討

### (1) 自由港に係る情報収集

自由港とは、一般に、中継貿易、加工貿易の促進のため、港の全部または一部に限り関税を課さずに外国貨物を出入・改装・荷分け・加工・製造することを認める商港を指し、指定範囲の広狭や許容条件の差異から自由港市、自由港区、自由地域などの種類がある。ここで自由港とは、関税や付加価値税等が免除された状態で物品の入れ出しが可能で、それを受けて活発な商業活動が行われる場所とする。

シハヌークビル港及び SPSEZ における自由港コンセプトの検討に向け、タイ及びシンガポールでの類似例の収集、カンボジア物流業者に対する意向調査、カンボジアで適用する法令案の検討を行った。以下に活動結果をまとめる。

#### 1) タイ・シンガポールでの事例収集

##### i) シンガポール

シンガポールには、関税未払いの物品を保管する Government Warehouse、輸入ライセンスが必要な物品の関税支払いを一時停止の状態で保管する Licensed Warehouse、シンガポールに到着した物品が最初に保管される Free Trade Zone がある。いずれも財務省所管の関税法に規定されており、Free Trade Zone の詳細については、別途、Free Trade Zone Act が制定されている（関税法）。本項では、Free Trade Zone の管理、運営、認可活動に関する調査結果をシンガポールの法制度と合わせて概説する。

表 2.3.12 : Free Trade Zone の管理、運営、認可活動に関する調査結果

項目	調査結果
Free Trade Zone	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ シンガポールに到着した貨物が最初に保管される地区を指す（関税法）。</li> <li>・ Free Trade Zone に持込まれる物品は関税や付加価値税等が免除される。</li> <li>・ 以下に述べる詳細は財務省所管の Free Trade Zone Act に規定されている。</li> <li>・ 財務大臣による地理的位置と名称の宣言、維持管理・運営者（Authority）の指名によって Free Trade Zone が設立される。</li> <li>・ Authority は Free Trade Zone における (1) 施設・設備の整備、維持、収入の確保、(2) 建設許可や動産・不動産のリース/保有/活用許可の発出、(3) 取扱品目の除外または停止、(4) 活動及び財務に係る財務大臣への年次報告、(5) 人の入退出及び居住の管理を行う。</li> <li>・ 利用企業の認可についての規定はない。</li> <li>・ 国内への持込みが法律で禁止されている品目を除く全ての品目の持込みが可能。</li> <li>・ 認可活動は、梱包の変更、破棄、税関管理区域または別の Free Trade Zone への移送、保管、販売、展示、分割、再梱包、加工、配送、仕分け、格付け、清掃、混合、操作、製造。但し、別の Free Trade Zone への移送には税関局長の文書による許可、加工、混合、操作、製造は税関局長の事前許可、製造には財務大臣による許可（官報）が必要。</li> <li>・ 禁止活動は、許可のない製造、Authority の承認の無い小売業、税関上級職員の文書による許可のない利用または消費。</li> <li>・ 利用料は Authority が決定する。</li> <li>・ 利用期間は、酒、たばこ、その他製品は 30 日以内に制限されている。</li> <li>・ 2020 年 1 月現在、Authority は 3 者、Free Trade Zone は 9 ヶ所である。</li> <li>・ 域内への貨物の持込み/持出しの際は、税関手続きを必要とする。</li> </ul>
輸出入申告	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 貿易管理プラットフォーム（Networked Trade Platform）を通じオンラインで申告する。</li> <li>・ 通常、銀行保証の差入申告代理人（Declaring Agent）として税関に登録した貿易関連事業者または申告業務を代行する貨物取扱事業者が申告を行う。</li> <li>・ Declaring Agent の登録には、会計・企業規制庁に登録した際に発行される個別企業登録番号（Unique Entity Number）が必要。</li> </ul>
非居住者在庫管理（Vender Managed Inventory）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ VMI は、法人登記をせずに（つまり法人税の納税義務を負わずに）非居住者がシンガポールの倉庫を利用するため、Declaring Agent に輸出入申告から倉庫内貨物の管理までを委任する仕組みである。</li> <li>・ 当該倉庫の利用が非居住者による恒久的施設（Permanent Establishment: PE）の所有と認定された場合は法人税が課されるが、シンガポールが 86 ヶ国（2019 年 9 月現在）との間で締結している租税条約では、貨物の保管、展示または引渡しのみを目的とした非居住者による施設利用は PE に含まれないこと、また、代理人を通じて行う事業活動も PE には含まれないことが規定されており、低リスクで VMI のメリットを享受できる環境となっている。</li> </ul>

出典：JICA アドバイザーチーム

## ii) タイ

タイには、税関が発行するライセンスを以て、保管、保管された物品の展示、販売、製造、加工、梱包のために利用できる Bonded Warehouse、公社、有限会社、公開会社が税関に申請し税関局長が許可した事業に係るライセンスによって設立される Duty Free Zone、タイ国工業団地公社（Industrial Estate Authority of Thailand : IEAT）が管理する工業団地に入居することで、工場の設立、操業・建築・外国人就労・土地所有の許可、製造用原材料・道具・工場・建物建設資材の輸入税・付加価値税、物品税等の免除が受けられる IEAT Free Zone があり、Bonded Warehouse 及び Duty Free Zone は財務省所管の関税法に規定され、IEAT Free Zone は産業省所管の IEAT Act に規定されている。本項では、Duty Free Zone 及び IEAT Free Zone をタイにおける自由港として、その管理、運営、認可活動に関する調査結果を、タイの法制度と合わせて概説する。

表 2.3.13 : Duty Free Zone 及び IEAT Free Zone の管理、運営、認可活動に関する調査結果

項目	調査結果
Duty Free Zone	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公社、有限会社、公開会社等の事業者が Duty Free Zone 設立を税関に申請し、税関局長がライセンスを付与することで設立される（関税法）。</li> </ul>

項目	調査結果
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 申請者の条件は、Duty Free Zone 設立を予定している場所の所有権または利用権を有する企業であること。</li> <li>・ ライセンスには製造業用と物流業用があり、製造業用のライセンスでは Duty Free Zone での製造活動が認められているのに対し、物流業用ライセンスでは物品自体に変更をもたらさない検品、梱包、仕分け等のみが認められている。</li> <li>・ Duty Free Zone に持込みまたは持出される物品の分類/種別、その他規定、手続き、条件等は税関局長の定めによる。</li> <li>・ Duty Free Zone 内での事業運営または工場/建物の建設、組み立て、設置に必要な機械、機器、工具、電気機器及びスペアパーツ等の輸入品、製造業、商業、その他タイ国の経済発展に貢献する事業に利用される輸入品、他の Duty Free Zone から持込まれた物品は輸入関税が免税となる。</li> <li>・ Duty Free Zone から輸出される物品は輸出関税が免除となる。</li> <li>・ Duty Free Zone への貨物の持込み、持出し、保管、移送及び Duty Free Zone における管理に係る規則、手続き及び条件は、税関局長の規定に従って行われる。</li> <li>・ 料金は、Duty Free Zone 設立に対するライセンス発行料及び年間手数料と、Duty Free Zone 内で事業を行うためのライセンス発行料及び年間手数料が掛かる。</li> <li>・ 域内への貨物の持込み/持出しの際は、税関手続きを必要とする。</li> </ul>
IEAT Free Zone	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ IEAT Free Zone 入居企業は、Zone 内での工場設立許可、操業許可、建築許可、外国人就労許可、土地所有許可を得られるほか、製造用原材料・道具・工場・建物建設資材の輸入税、付加価値税、物品税等が免除される。</li> <li>・ IEAT Free Zone に係る詳細は、産業省所管の IEAT Act に規定されている。</li> <li>・ 内閣がメンバーを指名した IEAT 理事会 (Board of Directors of IEAT) が、(1) IEAT Free Zone の設立、変更及び解体の公表 (官報)、(2) IEAT 事業を行う Sub-Committee の指名、Management Team の Governor の指名、(3) IEAT の規定の発行 (IEAT 組織、業務手順、財務、人事労務、IEAT Free Zone 内のセキュリティ)、(4) 料金・条件の決定 (不動産及び動産の販売、賃料、貸与期間、施設の維持管理費、サービス料等) を行う。</li> <li>・ IEAT は、(1) IEAT Free Zone 向けの土地の取得及び開発、不動産または動産の貸与または販売、合併会社の設立、IEAT Free Zone の促進及び管理、(2) IEAT Free Zone 内施設の調査、建設及び維持管理、テナント向けサービスの提供、テナントの事業分野及び規模の決定、IEAT Free Zone 内労働者の生活環境検査、テナントによる事業活動の監督、投資活動、(3) IEAT Free Zone への持込みまたは持出しに証明書が必要な原材料や製品、機械の種類/数量の検査と証明書の発行、それに係るサービスの徴収等を行う。</li> <li>・ 入居希望企業は IEAT Free Zone 内での土地権利や IEAT Free Zone からの物品の移送、外国人の就労及び滞在等を含む申請書を提出し、IEAT がその申請書を検討、許可の可否を判断する。</li> <li>・ IEAT Free Zone の入居企業による事業目的での土地所有は、IEAT 理事会が適切と判断すれば、他の法令で許可される規模を超えるものであっても、許可される。また、IEAT Free Zone 内であれば、外国法人 (資本の 49 %以上が外国資本) による土地所有も認められている。</li> <li>・ 持込が制限されている品目は特にない。物品の持込み、持出し、倉庫搬入、輸送管理については輸出入及び倉庫に係る関税法が準用されている。</li> <li>・ 認可活動は、製造、製造品及び製造用物品の売買、倉庫や輸送ターミナルの運営、配送センター等の物流管理、展示/会議場の運営、修理や維持管理等技術サービス、産業調査・開発、情報通信サービス、病院、老人ホーム及びスポーツ開発センター等の運営、保健衛生サービス、教育に関する事業等。</li> <li>・ 禁止活動は、Governor の許可のない物品の持出し、人の入退出及び居住。</li> <li>・ 保管期間に係る規定は特にない。</li> <li>・ 2020 年 1 月現在、IEAT Free Zone は 53 ヶ所である。</li> <li>・ 域内への貨物の持込み/持出しの際は、税関手続きを必要とする。</li> </ul>
輸出入申告	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ E-Customs によるオンライン申告が一般的で、税関局長が許可した輸出入・積替えの認可代理店が行う。</li> <li>・ 輸出入申告者はタイ居住者に限られるため、認可代理店はタイ国内で設立される必要がある。</li> <li>・ 認可代理店は輸出入・積替え貨物の所有者と見做される。</li> </ul>
VMI	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 認可代理店である通関業者等に委託をして、貨物の輸出入申告または積戻し申告を行う。</li> <li>・ 当該倉庫の利用が非居住者による PE の所有と認定された場合は法人税の支払い義務が生じる。</li> </ul>

項目	調査結果
	<ul style="list-style-type: none"> <li>タイ国が締結している 60 以上の租税条約には、シンガポールと同様に、貨物の保管、展示または引渡しのみを目的とした非居住者による施設利用は PE に含まれないこと、また、代理人を通じて行う事業活動も PE には含まれないことが規定されているものもある。</li> <li>一方、歳入庁が所管する歳入法 (Thai Revenue Code) では、タイ国内で収入を得ている外国法人はタイ国内で事業を行っていると同見做され、同事業の代理または仲介人は同社を代表し納税の義務があるとされており、VMI が PE に該当するか否かについてタイ政府としての統一見解は公表されていない。</li> </ul>

出典：JICA アドバイザーチーム

## 2) カンボジアにおける関連法制度の精査

カンボジアにおける保税地域／保税倉庫には、関税法に規定される Customs Temporary Storage、Customs Bonded Warehouse (CBW)、Customs Manufacturing Bonded Warehouse 及び Free Zone と、SEZ 設立管理に係る政令で規定される SEZ がある。Customs Temporary Storage は通関前の貨物を保管する倉庫、CBW は貨物の関税支払いを一時停止した状態で一定期間保管できる倉庫、Customs Manufacturing Bonded Warehouse は CBW のうち製造活動が許可された倉庫、Free Zone は税関手続きから除外される地域である。SEZ は、Law on Investment に基づき設立された CDC 下の Cambodia SEZ Board (CSEZB) が設立・管理し、SEZ 内の自由貿易区域 (Free Trade Area : FTA) ではサービス、貨物の保管、展示、梱包、清掃、完成作業の輸出入税が免除される。ここでは、自由港に近いものとして、CBW 及び SEZ の管理、運営、認可活動に関する調査結果を表 2.3.14 にまとめた。

表 2.3.14 : CBW 及び SEZ の管理、運営、認可活動に関する調査結果

項目	調査結果
CBW	<ul style="list-style-type: none"> <li>貨物の関税支払いを一時停止の状態ですべて一定期間保管できる倉庫を指す (関税法)。</li> <li>税関局長宛に提出された CBW の申請書及び設立地と建設計画の詳細が確認され、経済財政大臣によるライセンスが付与されて設立される。</li> <li>設立に係る諸手続き、保証、必要情報、保管期間、保管可能貨物の指定等については、経済財政大臣の決定に基づき省令が発出される。</li> <li>物品に対する持込制限や禁止措置は、当該物品が国内で消費または輸出されるまで延期される。</li> <li>通常は Manufacturing 以外の全ての活動が認められているが、税関局長に許可されれば製造も可能となっている。</li> <li>料金は上述のとおり省令で規定されており、倉庫運営者は、保管貨物の (一時停止中の) 関税及び諸税の月間平均の 1% を Annual License Fee として政府に支払う。また、倉庫運営者は、保管貨物の (一時停止中の) 関税及び諸税の年間額の 5% を Security として税関に払う。但し、初回の Security 額は税関にて決定される。</li> <li>保管可能期間は CBW への登録から最長 2 年までであり、倉庫運営者のリクエストに基づき、当該物品の状態が良好であれば 12 ヶ月まで延長が可能。</li> <li>CBW の土地所有権または利用権についての規定は特に無い。</li> </ul>
SEZ	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEZ 内の FTA では、サービス、貨物の保管、展示、梱包、清掃、完成作業の輸出入税が免除される。</li> <li>CDC の下で、CSEZB が SEZ の設立・管理を担い、CSEZB が指名した各 SEZ の SEZ Administration 及び SEZ の設立主体である Zone Developer が各 SEZ を管理する。</li> <li>SEZ は、Zone Developer が SEZ 設立提案を CSEZB に提出し、CSEZB にて検討の上、CDC のワンストップサービスセンターシステムで設立可否が決定される。</li> <li>設立が許可されると Final Registration Certificate が発行され、政令が発出される。また、CSEZB が当該 SEZ のワンストップサービスシステムとして SEZ Administration を設置する。SEZ Administration には税関の代表として権限委譲された税関職員が含まれる。</li> <li>CSEZB の役割は、SEZ の開発計画及び方針、政策に係る最高機関であり、SEZ Administration の指名、ワンストップサービスシステムの構築、SEZ の管理、手続き及び機能化、紛争解決にかかる原則及び規定の決定。</li> <li>SEZ Administrator の役割は、物品、車両及び人の出入りの管理、輸出入貨物の通関手続き及び行政手続きの促進、Zone Investor による関連省庁への要望対応、投資提案の検討、Zone Investor への許認可、ライセンス、証明書の発行、関連省庁及び CSEZB への定期報告。</li> </ul>

項目	調査結果
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zone Developer の役割は、SEZ 設立のための土地及び土地所有権の保有、インフラ整備及び SEZ の活動を管理する人員のための資金確保、インフラの建設及び維持、倉庫、消防所等施設の建設、Zone Investor への土地の貸出及びサービス提供、Zone Investor が利用する施設の賃料及びインフラ利用料の指定、Zone Investor に対する規則や認可事業の決定、投資促進、手続き及び優遇措置に係る情報提供、CSEZB への報告、納税及び帳簿管理。</li> <li>SEZ へ入居するためには、入居希望事業者が投資提案書を SEZ Administration に提出し、SEZ Administration が法的、行政手続、技術的側面から検討して当該事業者の入居可否を決定する。SEZ 入居企業は Zone Investor と呼ばれる。</li> <li>SEZ への物品の持ち込み及び持ち出しは輸入／輸出と同等と見做されるため、その都度通関が必要となる。</li> <li>通関時の税金の扱いについては、QIP であれば優遇措置が適用されるが、それ以外の場合は関税法が適用される。SEZ 内での活動に制限はないが、優遇措置が適用されるのは QIP のみである。</li> <li>Zone Investor による製造用原料の調達先については、SEZ Administration 許可があれば国内市場または当該 SEZ の General Investment Zone 入居企業からの調達が可能であり、その場合は税関職員が当該調達を調査する。</li> <li>投資活動のための土地所有権はカンボジア資本のみに付与されており、コンセッション、リース、移転、保証等様々な形で土地利用が可能である。</li> <li>外国資本による土地所有は認められておらず、コンセッション、15 年以上の長期リース、更新可能な短期リース等での土地利用が可能である。</li> <li>国有地の部分的なリースを行う者は国の資産管理に係る規定を順守する。</li> </ul>
Free Zone	<ul style="list-style-type: none"> <li>税関手続きから除外される地域（関税法）。</li> </ul>
輸出入申告	<ul style="list-style-type: none"> <li>ASYCUDA によって電子管理されており、規定の税関申告書（SAD）の内容を入力し、輸出入の情報を登録する。</li> <li>関係省庁とのインターフェイスは採られておらず、関係機関への申請、署名取付け等については原本及び写し等印刷版を持って、プノンペン税関本庁を含む各関係機関を実際に訪問する必要がある。</li> <li>カンボジアにおける輸出入申告は、経済財政省に通関手続きを行う者として認可された輸出入者及び貨物所有者（自らの事業のために輸出入申告を行う者）、またはその代理の者（経済財政省令によって Customs Broker として承認された者）によって行われ、いずれもカンボジア在住である必要がある。</li> <li>Customs Broker はライセンス制となっており、申請には名前、住所、Customs Broker 業務の操業場所、財務諸表、司法当局発行の Non-Conviction 証明、VAT 登録証が必要。</li> </ul>
VMI	<ul style="list-style-type: none"> <li>VMI について特段の規定は無い。</li> <li>2022 年 2 月現在、カンボジアは、シンガポール、中国、ブルネイ、タイ、ベトナム、香港の 6 ヶ国との間で租税条約が発効済、インドネシア、マレーシア、韓国については締結済みではあるが未発効、日本との間では未締結である。</li> <li>締結された租税条約の PE に関する条項は、シンガポールやタイとほぼ同様の内容で、非居住者が貨物の保管、展示または引渡しのためにのみ施設を使用することは PE に含まれないこと、代理人を通じて行う事業活動も PE には含まれないことが規定されている。</li> </ul>

出典：JICA アドバイザーチーム

### 3) 自由港に係るその他関連活動動向の確認及びそれら活動実施機関との協調に必要な対応策

自由港に係るその他関連活動として、IFC による Sihanoukville Logistics Complex (SHVLC) 開発プロジェクトが挙げられる。同プロジェクトはシハヌークビルを候補地とした官民連携 (Public-Private Partnership : PPP) による 100 ha 超の物流コンプレックスの開発計画で、2019 年から 2020 年に掛けフィージビリティスタディ (Feasibility Study : F/S) が実施され、実現可能と判断された。また、カンボジア政府から提供可能な 3 つの候補地が選定された。しかし、その後これら候補地の提供が出来なくなった等の理由から、2021 年 2 月に MPWT から IFC に対し、プロジェクトサイトの選定方法の見直し依頼があったことを受け、現在、PPP 方式は変えず Advisory proposal を見直し中である。

当アドバイザーチームは、PAS からの要請により、2021 年 10 月に IFC の担当者及び MPWT との会合に参加し、自由港コンセプトに係る情報提供を行ったところ、同プロジェクトと自由港コンセプトは重複せず補完し合うものであること、今後も情報共有を行うことが確認された。

## (2) 物流業者への意向確認

民間事業者にとって利便性のよい自由港を実現するため、カンボジア国における物流の課題、シハヌークビル港・SEZ 自由港化への期待、また自由港や CFS の運営への参画可能性について、現地進出済みの本邦企業 5 社、地場企業 5 社、第三国企業 3 社を対象にヒアリングを実施した。

ヒアリングの結果、カンボジア国における課題として、主要取扱貨物（アパレルを主とした付加価値が低く大量輸送が主である製品）、貨物量の少なさ、限定的な定期船の数、高い電気代等が挙げられた。

また、上記課題から LCL 貨物を扱うことで付加価値を生む CFS 事業は時期尚早で、ヒアリングを行った全社が、現状では自由港や CFS 運営・利用への積極的な参画の意思は示されなかったものの自由港化による手続きの緩和や、港湾と SEZ の一体運用への期待感が示された。

ヒアリング結果のまとめを表 2.3.15 に示す。

表 2.3.15：物流業者へのヒアリング結果まとめ

ヒアリング項目	物流業者回答
カンボジア国における物流の課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現在のアパレルを中心とした荷は、FCL で運ぶものが大半であるため、LCL・高付加価値貨物向けである CFS や多くのサプライヤーを必要とするスキームである VMI はまだ先の状況である中、CFS で扱う荷が無い中で言葉が先走っている印象である。</li> <li>・ プノンペンからシハヌークビルへの CFS 事業の拠点の切り替えは、船会社、フォワーダーとの調整（料金、ルート見直し）が生じるため、ハードルが高い。</li> <li>・ 限定的な定期船の数や貨物量、未成熟な既存インフラから、現状では LCL サービスの提供が困難である。</li> <li>・ 現港湾の処理能力や定期便の数を踏まえると、現在タイ、シンガポールで保管している荷の一部を移すような形での「+1」は困難。</li> <li>・ 電子製品は電気を必要とするため、カンボジアではハードルが高い。冷蔵・冷凍倉庫も同様の理由で、購買側のニーズが高まらないと困難である。</li> <li>・ 元々取扱貨物量が少なく、最近では日系進出企業も伸び悩む中、本邦物流企業各社で荷を取り合う状況である。</li> </ul>
自由港への期待	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 通関手続きに係るコスト・時間は物流業者にとっては肝であるため、「港湾＋SEZ」の一体運用は魅力的である。</li> <li>・ “車のノックダウン基地”のような思い切った提案が必要と感じる。</li> <li>・ 農産・水産加工基地のような可能性はありえる。</li> </ul>
自由港や CFS の運営への参画可能性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「通関手続きの透明化＋プノンペンからの遠隔オペレーションの確約」が SEZ 運営参画における最低限の条件である。</li> <li>・ 荷、住環境、インフラの課題からシハヌークビルへの進出は当面考えられない。</li> <li>・ 物流業者間で荷を取り合っているような状況で、一企業がシハヌークビルに倉庫を構え荷で埋められるか疑問で、建屋としては CFS よりも共同上屋の方が進出しやすい。</li> </ul>

出典：JICA アドバイザーチーム

## (3) 自由港検討対象範囲における交通量調査

自由港の対象範囲に関連した検討のため、シハヌークビル港と SPSEZ の間を走る Tomnub Rolork Road の交通量を把握することを目的とし、2020 年 1 月から 2 月までの期間、交通量調査を実施した。表 2.3.16 に調査概要を示す。調査結果の詳細は添付資料 4 に示す。

調査対象道路は、道幅としては両側一車線ずつではあるもののシハヌークビルから北上する過程で民間の石油、石炭ターミナル、また港が位置する Stung Hav を経由し国道 4 号線に通じること

から、絶えず交通量がある。このため、シハヌークビル港～SPSEZ の一体運用の検討に際しては、同道路の交通の一定時間の遮断を避ける案も含めて検討する必要がある。

表 2.3.16 : Tomnub Rolork Road 交通量調査の概要

No.	項目	内容
1	調査目的	シハヌークビル港と SPSEZ の間を走る Tomnub Rolork Road の港・SEZ 接続ゲート地点における交通量並びにピーク／オフピーク時間の把握
2	調査実施場所	
3	調査車種	(a) コンテナ車を含む重車両、(b) 中型車両、(c) 四輪車、(d) トゥクトゥクを含む二輪車、(e) 自転車、(f) 歩行者
4	方向	双方向
5	期間	24 時間 7 日間 (2020 年 2 月 3 日 (月) ~ 2 月 9 日 (日))
6	調査結果	調査地点の道路を利用している全ての車両を 7 日間カウントした結果によると、調査対象地における 7 日間の総交通量 (双方向) は、100,870 台だった。この内訳は台数の多い順に、トゥクトゥクを含む二輪車が 80,216 台 (79.52%)、一般車両が 8,898 台 (8.82%)、コンテナ車を含む重車両が 8,507 台 (8.43%)、中型車両が 2,149 台 (2.13%)、歩行者 1,015 人 (1.01%)、自転車が 85 台 (0.08%) であった。 1 日辺りの総交通量が最も多かったのは水曜日だが平日と休日の交通量に大きな差は無かった。一日当たりの平均総交通量は、14,410 台であった。 ピークアワーは平日午後で、17 時から 18 時がトップピークであった。最も車両数が少ない時間帯は、早朝の 3 時から 4 時であった。

出典：JICA アドバイザーチーム

#### (4) 自由港コンセプトの検討

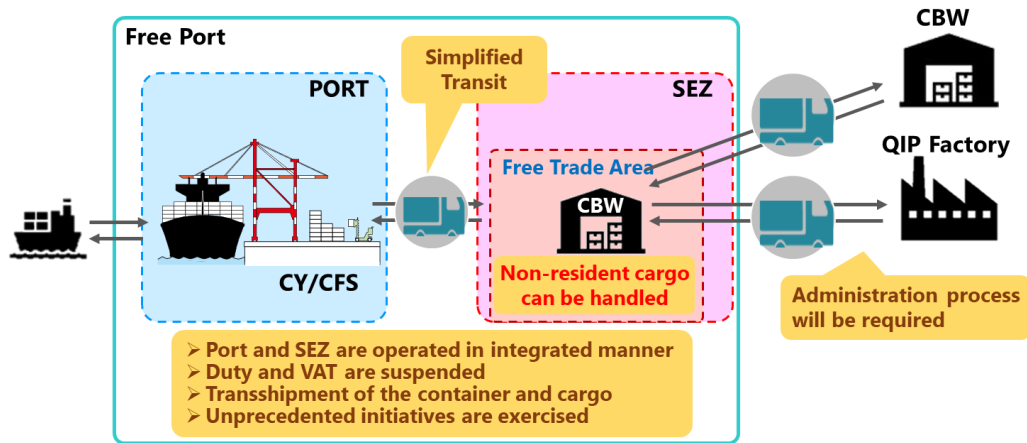
##### 1) シハヌークビル港及び SEZ における自由港コンセプト

本業務ではシハヌークビル港及び SPSEZ の活性化を目的として、シハヌークビル港及び SPSEZ の自由港化実現に向け、自由港のコンセプトやカンボジアで初となる自由港の実現によりもたらされる効果、また既存法令との関係等をまとめたコンセプトペーパーを作成のうえ GDCE や PAS など関係機関に対し説明を行った。

収集・分析した SPSEZ の地理的位置やその規模、カンボジア国内で比較した場合の他の SEZ との優位性や課題、カンボジア進出企業へのヒアリング結果、また上記の関係機関との協議等を踏まえ、図 2.3.1 に示すようにシハヌークビル港及び SPSEZ を対象範囲とし、6 点のインセンティブから成る自由港コンセプトを提案し、本案は 2021 年 5 月の PAS の取締役会 (Board of Directors : BOD) にて承認された。



1. Port and SEZ are operated in Integrated Manner
2. Simplified transit
3. Duty and VAT are suspended in Customs Bonded Warehouse (CBW)
4. **Non-Resident Cargo can be handled**
5. Transshipment of the container and cargo within the Free Port
6. Unprecedented initiatives are exercised proactively



出典：PAS-BOD 会議資料を基に JICA アドバイザーチームにて加筆修正

図 2.3.1：シハヌークビル港及び SEZ における自由港コンセプト（2021 年 5 月 PAS BOD 承認）

提案されたインセンティブは以下のとおりである。

#### i) シハヌークビル港と SPSEZ の一体運営

SPSEZ がシハヌークビル港に限りなく近接した後背地に立地し、PAS により運営されているという利点を最大限活かすために同港及び SPSEZ 間の保税輸送の手続きを極力簡素化し、物理的・手続き的に一体的に運用する。

#### ii) シハヌークビル港～SPSEZ 間の簡易輸送

上記一体運営の方針の下、現行の輸送ルートや港のゲートにおける書類手続きを基に、省略可能な動きや手続きを検討し、簡易輸送を実現する。

#### iii) CBW 保管時における関税、VAT の免除

現行の CBW に係る Prakas において、CBW 保管時における関税、VAT は免除されているが保管期間等詳細は規定されていないことを踏まえ、自由港コンセプト下で運営される CBW では事業者にとってより魅力的な優遇措置を検討・提案する。

#### iv) 非居住者在庫の取扱い

SPSEZ に優位性があると分析された物流業を SPSEZ に呼び込み、貨物の活発な流れを促進するためには、法人税が二重課税されるリスクが無く、非居住者企業がカンボジアに在庫保管出来る環境整備が重要である。シンガポールとタイの事例から、非居住者在庫管理には、租税条約において「非居住者が貨物の保管、展示または引渡しのためののみ施設を使用すること」及び「代理人を通じて行う事業活動」が PE に含まれないと規定されていることが前提であると確認された。カンボジアは現在、租税条約の締結を開始した段階にあり、今後、同規定が適用される国が増えていくと考えられる。自由港コンセプトではこうした動きも睨み、シハヌークビル港及び SPSEZ において非居住者在庫の取扱いを実現する。

## v) コンテナ及び貨物のトランシップ（積み替え）

シハヌークビル港ではこれまで通常サービスとしてトランシップを提供出来ていないことを踏まえ、港湾サービスの多角化のためトランシップのサービス提供に当たり必要な許認可を取得する。なお、トランシップはカンボジアの現行制度下で実施可能である。

## vi) その他前例にとらわれない積極的な取り組み

上記以外にシハヌークビル港及び SPSEZ の魅力向上に資する取り組みを積極的に採用する。

## 2) 自由港の実現に向けた必要関連法制度

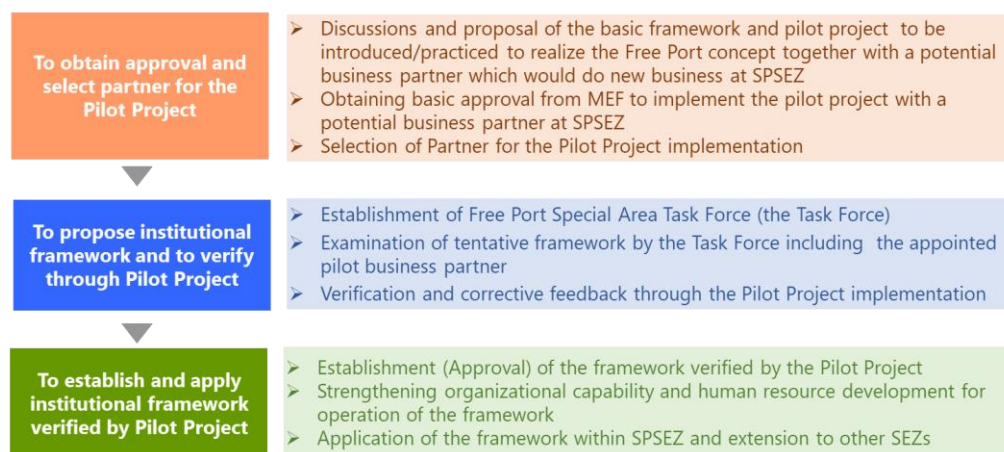
上記インセンティブの内、カンボジアにおける非居住者在庫の取扱いを実現するためには関連法制度の整備、変更が必要となる。自由港コンセプト下で提案している変更方針は以下のとおりである。

- ✓ カンボジアにおける非居住者在庫の取扱いの許可
- ✓ 非居住者に代わって非居住者在庫を管理する代理人の導入
- ✓ 非居住者の事業活動に対するカンボジア制度下での非課税

なお法制度整備に当たっては、図 2.3.2 に示すとおり、自由港コンセプト下で事業の実施を検討していた民間事業者のビジネスモデルを基に暫定的な枠組みを作り、同事業者をパートナーとして PAS が実施するパイロット事業を通じて暫定制度や運用を検証し、新たな枠組みを確立する進め方を想定した。

For realizing Free Port, it is essential to build institutional framework that is easy for administrative management and private sector users.

It is difficult to practically build a new framework by theoretical approach. Such new framework shall be established by step by step approach: (1) setting tentative framework based on private investor's business needs, (2) implementing pilot project, (3) examining the result of pilot project and finalizing new framework



出典：PAS-BOD 会議資料を基に JICA アドバイザーチームにて加筆修正

図 2.3.2：自由港コンセプト実現に向けた枠組み整備の進め方

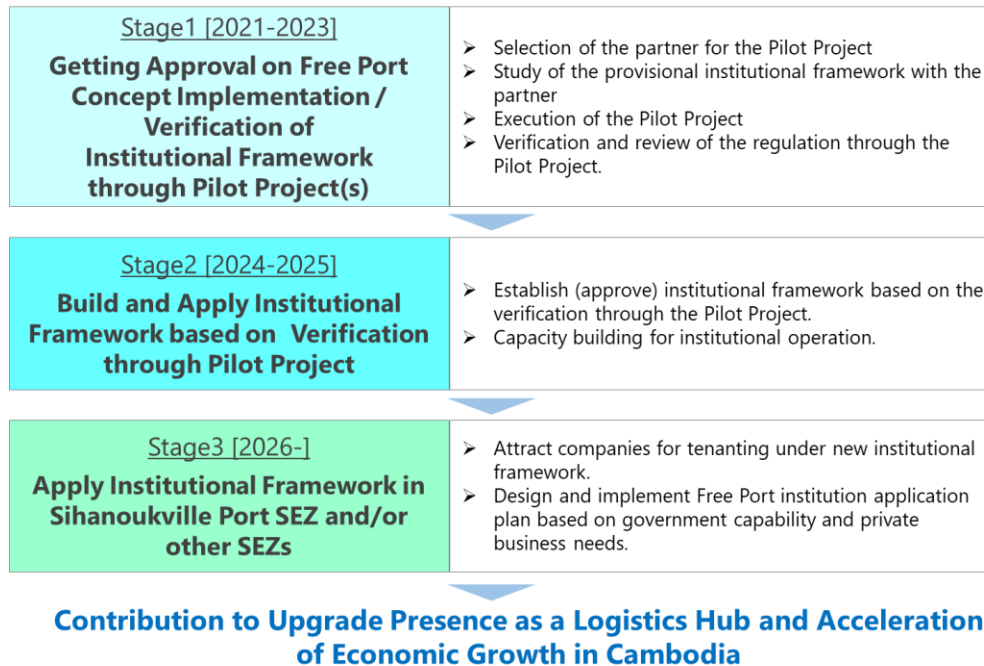
カンボジアにおける非居住者在庫の取扱いを実現するうえで整備、変更が必要な関連法制度として、i) Law on Customs、ii) Prakas No.116 on Customs Bonded Warehouse、iii) Prakas No.734 on Special Customs Procedure for the Implementation of the Special Economic Zone、iv) Prakas No.1447 on the Customs Declaration Provision and Procedures が考えられる。

関連法令として挙げた法令には、国王の署名を必要とする法律（Law）と大臣の署名で発出できる省令（Prakas）がある。自由港コンセプトを実現するための法制度整備については、确实

に投資を呼び込むために投資家のリスクを最小限とするような明確な法体系を確立することが望ましい。

### 3) 自由港コンセプトの実現に向けたロードマップ

自由港コンセプトの実現には関係機関との調整や具体的な制度の検討などに時間を要することから、暫定的な枠組みを作り、シハヌークビル港及び SPSEZ にてパイロット事業を実施し、それを通じて詳細な制度・運用を検証した後に正式制度化し、その後のカンボジア国内での展開を図る流れとした。提案したロードマップは、図 2.3.3 に示すとおり。



出典：PAS-BOD 会議資料を基に JICA アドバイザーチームにて加筆修正

図 2.3.3：自由港コンセプトの実現に向けたロードマップ

#### 2.3.6 パイロット事業実施に向けた支援

2021年5月のPASのBODで承認された自由港コンセプトの実現に向けて検討されたパイロット事業に関して、実施に係るMEFからの承認取得、また実施に向けた支援を行った。パイロット事業は、PASが実施者として、CBW内にて非居住者在庫管理を含む物流センター事業を検討していた企業を事業パートナー候補とし検討・協議を行った。

##### (1) パイロット事業実施に係るMEFからの承認取得

パイロット事業実施に係るMEFからの承認取得に当たり、MEFの提案により自由港コンセプト実現検討を目的とした2つのワーキンググループ（Working Group：WG）が設立された。各WGの検討事項は表2.3.17のとおりである。

表 2.3.17：ワーキンググループ概要

WG	協議内容	議長	メンバー
WG-A	自由港コンセプト実現による政策面の検討・経済効果の分析	MEF	MEF、GDCE、GDT
WG-B	自由港コンセプト実現に向けた運用面の検討・制度上の課題解決	GDCE	GDCE

出典：JICA アドバイザーチーム

本業務では2つのWGの開催支援及び協議結果のとりまとめなどの支援を行った。WGの開催、協議結果をとりまとめた報告書の提出及び承認に係る記録を表2.3.18に示す。

表 2.3.18 : ワーキンググループ開催記録

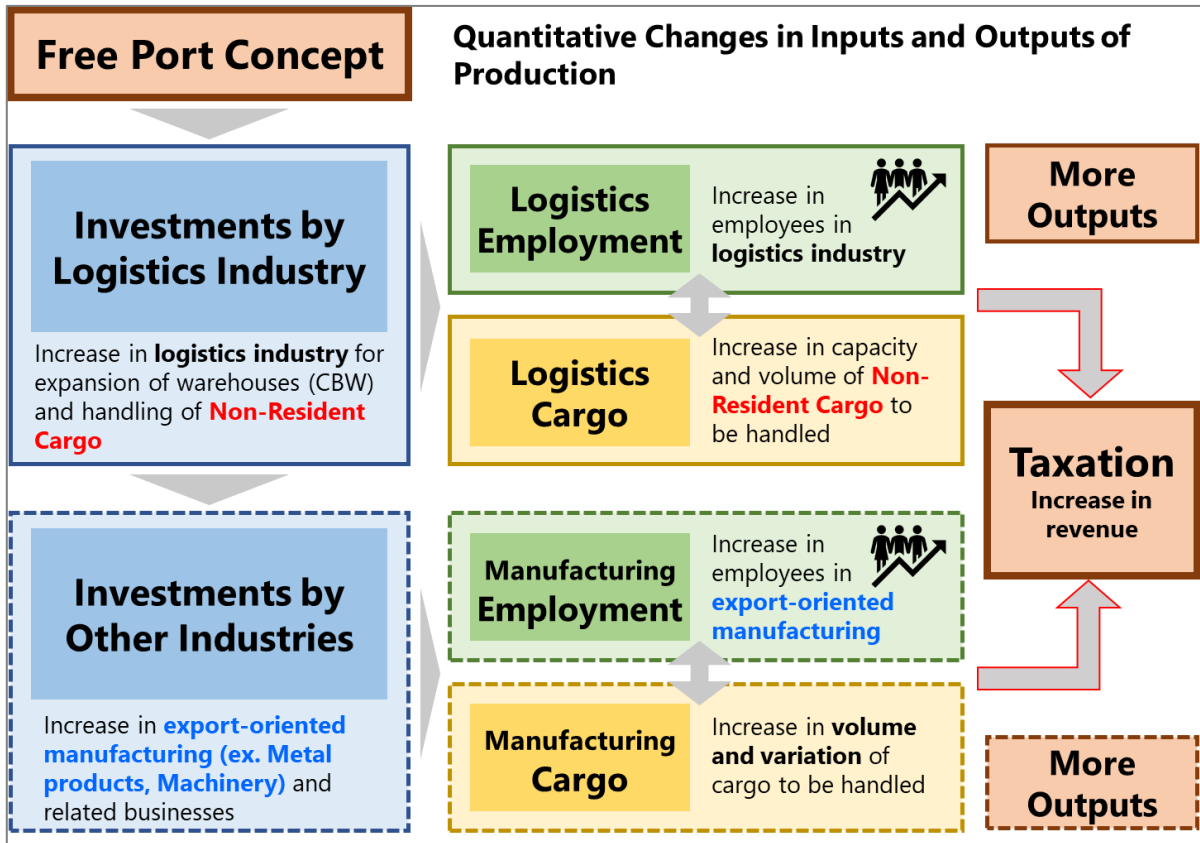
項目	実施日	内容
WG-B キック オフ協議	2021/5/19	WG-B における議論内容及びスケジュール、パイロット事業における事業パートナー候補のビジネスモデルに係る説明、議論
第一回 WG-B 協議	2021/6/16	非居住者在庫の取り扱い、外国企業への課税、パイロット事業における事業パートナー候補のビジネスモデルに係る説明・議論
第一回 WG-A 協議	2021/6/23	WG-A における議論内容及びスケジュール、自由港コンセプトの実現により期待される経済効果
GDT との協議	2021/7/8	事業パートナー候補のビジネスモデルにおける貨物及び金銭の移動に関する説明、非居住者企業が CBW に保有する在庫の一時保管に関する税制についての議論
MEF 発出レター (No.5536 MEF/CPU)	2021/7/12	提案された自由港コンセプト及びパイロット事業に対する一般的な承認 (JICA カンボジア事務所宛てに発出)
WG-B 協議報 告書の提出 (ドラフト初 版)	2021/8/10	パイロット事業案、WG-B で議論された主な論点、Free Port Project の詳細フロー、非居住者貨物の管理、非居住者企業への課税、結論と今後の対応に係る報告
GDCE との協 議	2021/10/13	WG-B 報告書 (案) 最終化のための議論
MEF、GDCE 及び GDT との 協議	2021/12/16	議論経過の報告、WG-B 報告書の署名手続き、CBW 事業開始に必要な手続き、パイロット事業実施のためのフォーカルパーソンの配置に関する議論
WG-B 報告書 への署名	2022/1/11	WG-B メンバーによるパイロット事業開始の最終承認に向けた一連の議論の結果の確認

出典：JICA アドバイザーチーム

## 1) ワーキンググループ (WG) 開催支援

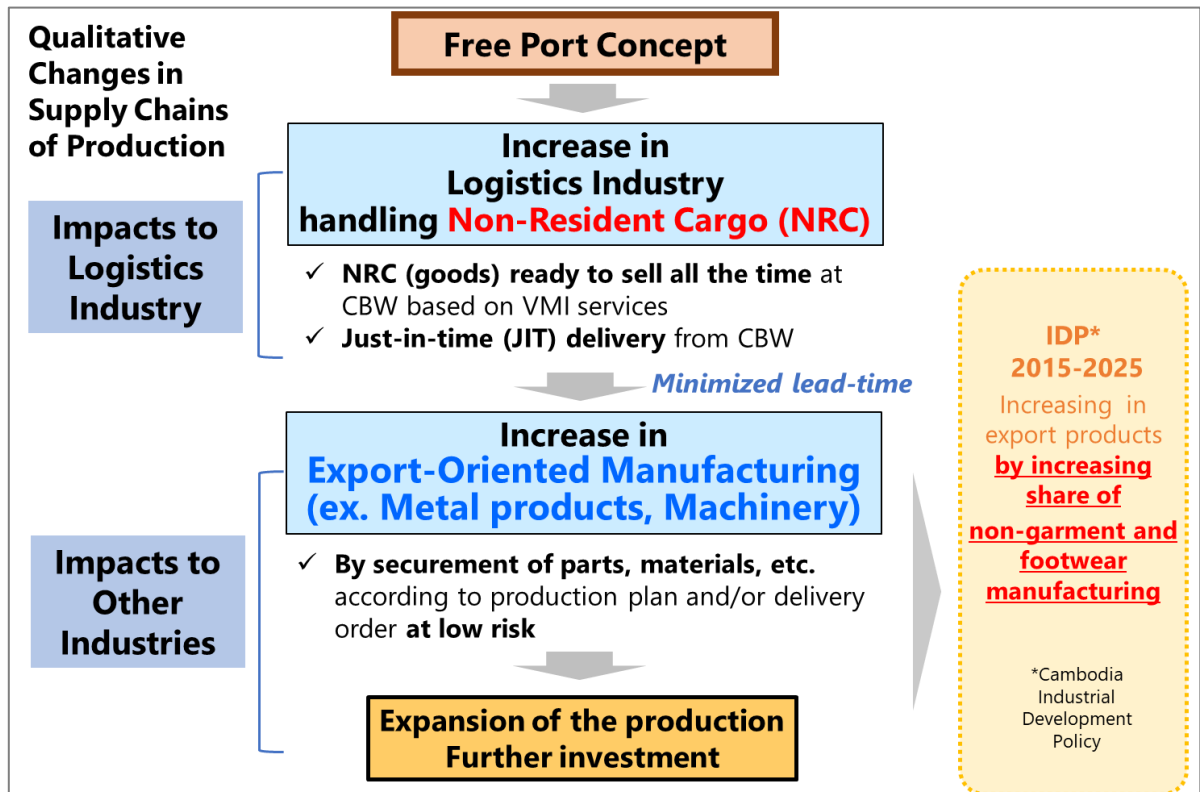
### i) WG-A

WG-A は 2021 年 6 月 23 日に開催された。アドバイザーチームは自由港コンセプトの実現により、図 2.3.4 及び図 2.3.5 に示すようなカンボジアにもたらされる投資、雇用、輸出、また税収への経済効果に係る資料を作成し、それらを基に議論した結果、同 WG メンバーから自由港コンセプトが承認された。これを受け 2021 年 7 月 12 日に MEF から JICA カンボジア事務所宛てに同コンセプトの基本的承認に係るレターが発出された。



出典：JICA アドバイザーチーム

図 2.3.4：WG-A で示した自由港コンセプト実現により期待される投資効果（1）



出典：JICA アドバイザーチーム

図 2.3.5：WG-A で示した自由港コンセプト実現により期待される投資効果（2）

## ii) WG-B

WG-B は二度開催された。これに先立ちキックオフ会議も開催された。アドバイザーチームが作成した、パイロット事業の事業パートナー候補企業のビジネスモデル及びそれを可能とするための暫定制度案に係る資料を基に議論した。その結果、同ビジネスモデルは WG-B メンバーにより承認され、原則、パイロット事業は現行法に沿って実施することとなった。また、同 WG は、パイロット事業開始後も、事業実施期間中に生じた提案・課題を検討する場として継続開催されることも合意された（後に、税務当局からフォーカルポイントが任命され、PAS が主催者となって実務レベルの WG として継続されることで調整が進められている）。

## iii) その他

WG-A 及び WG-B の協議以外に、非居住者への課税検討において担当機関となる GDT との個別協議も実施した。

## 2) WG 協議結果のとりまとめ支援

本業務では、WG-B の協議結果を Report としてとりまとめる支援、また、Report の承認取り付けに係る支援を行った。この結果、WG-B の Report は GDCE 及び JICA カンボジア事務所に承認署名された。これを受け MEF からパイロット事業を承認するレターが発出された。

## (2) パイロット事業実施に向けた支援

MEF のパイロット事業に係る承認を以て同事業は開始されたが、実際にパートナー企業による CBW 運営は 2023 年 4 月以降となる見込みである。本業務では CBW の運営が開始されるまでを準備段階、事業開始後を実施段階とし、準備段階では非居住者在庫を取り扱うために必要な制度案、またパイロット事業における実施体制について検討した。

### 1) 非居住者在庫を取り扱うパイロット事業の実施に向けた制度の検討

#### i) 非居住者在庫の取扱い

「非居住者在庫管理」は、企業が、自社の名義で、自社が所在する国の以外で物品などを（保税）保管し、引き渡し業務を行うことができる仕組みである。

非居住者在庫オペレーションのフローとしては、輸出先の国の顧客（居住者）の需要（特定の輸入者いる場合の場合は見込みの発注等）に基づき、船積みを行い、自社の名義（責任）で外国貨物として保税保管を行う。その後、居住者は保税地域から必要な量だけ輸入通関をして商品の引き取りを行うのが一般的である。

一方、通常の輸出取引では、自社の拠点がない国へ輸出を行う場合、輸出先となる国の顧客からの発注の都度、自国内の倉庫等から輸出するため、発注して海外から船舶・航空機で輸送し、顧客へ納入するまで数週間程度掛かることとなる。しかし、近隣の保税倉庫に在庫を置いておくことにより 1～2 日で納品でき（JIT（Just in Time）納品）、リードタイムと在庫の圧縮が可能となる。

「非居住者在庫管理」制度を活用による主なメリットを表 2.3.19 に列記する。

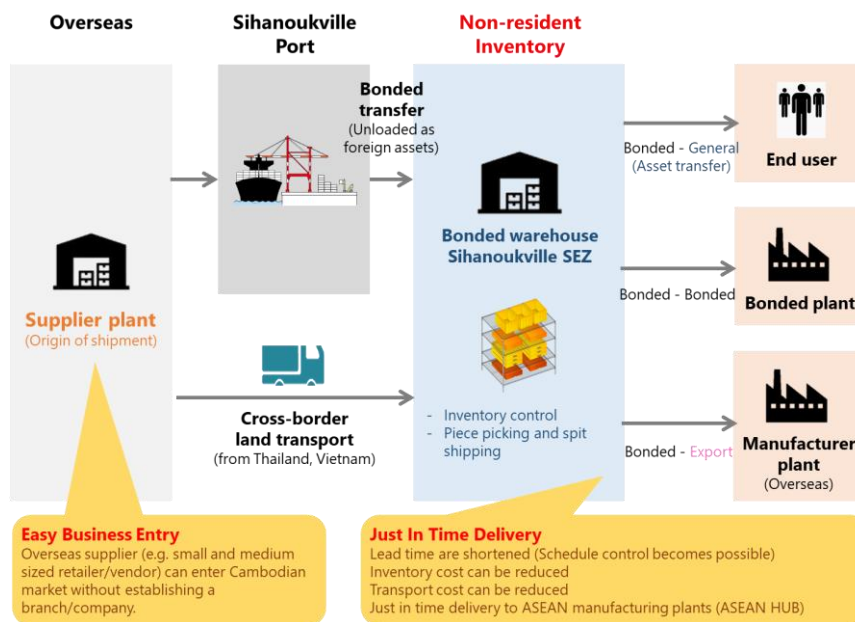
表 2.3.19：非居住者在庫管理制度の活用による主なメリット

輸出者（非居住者）のメリット	輸入者（居住者）のメリット
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現地法人を設立することなく、輸出先となる国で、自社名義の在庫を持つことが可能となり、顧客への納入リードタイムの短縮が可能となる。</li> <li>・ 短いリードタイムでタイムリーに商品を供給することにより、在庫削減及び輸送費用の圧縮に繋がる。</li> <li>・ 現地法人の設立、運営に係る負担やコストを軽減しつつ、輸出先国でビジネスをスモールスタートできる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ （自国内に貨物があることから）、調達リードタイムの短縮が可能となる。</li> <li>・ 需要に応じて必要な分だけを輸入通関し、引き取ることで（＝引き取り分のみ納税）、VAT 最適化によるキャッシュフロー改善が可能となる。</li> </ul>

出典：JICA アドバイザーチーム

ただし、非居住者在庫オペレーションに際しては、非居住者となる企業は PE 認定のリスクがあることを考慮しておく必要がある。これは、非居住者が外国において常習的にビジネス活動を行っている場合、そこに一種の機構（法人）が存在していると見なされ、非居住者自身がその国での企業所得税の課税対象となるリスクである。租税条約が締結されている場合には、同条約にて PE の定義が規定されているため、非居住者在庫オペレーションの開始にあたっては、先ず、租税条約締結の有無や同条約での定義を確認することが必要となる。

非居住者在庫オペレーションの全体の流れ及びメリットのイメージは図 2.3.6 のとおりである。



出典：JICA アドバイザーチーム

図 2.3.6：非居住者在庫オペレーション

## ii) 各国における非居住者在庫の取扱い例の調査

アセアン各国における非居住者在庫管理制度の運用状況は表 2.3.20 のとおりである。ただし、非居住者在庫管理制度の運用は、その活動地域の税関及び税務当局によっても解釈が異なり、統一されたルールがあるとは言い難い状況であることから、実際の運用状況や詳細は、地域を管轄する税関及び税務当局に確認を取る必要がある。

表 2.3.20 : アセアン各国における非居住者在庫管理制度の運用状況例

	シンガポール	マレーシア	タイ	インドネシア	フィリピン	ベトナム
<b>1. PE リスクの有無</b>						
非居住者が、輸入した貨物を保税倉庫で保管し、その後、 <u>国内顧客に販売・納品</u> する場合	原則としてなし	原則としてなし	原則としてあり	PLB*法は非居住者在庫を認めているが、租税条約上で PE に抵触する規定あり	原則としてあり	原則としてなし
非居住者が、輸入した貨物を保税倉庫で保管し、その後、 <u>国外顧客に販売・納品</u> する場合	原則としてなし	原則としてなし	原則としてなし(但し、VAT 登録で PE 認定)	同上	原則としてあり	原則としてなし
<b>2. 輸出入手続き</b>						
非居住者名義での輸出入申告の可否	不可	原則可 実際の運用は要確認	不可	未確認	不可	原則可 実際の運用は要確認
現地業者への手続きの委託の可否	可	可	可	可	可	可
<b>3. 特恵関税の適用</b>						
非居住者が輸入した貨物を国外に輸出する際、連続性原産地証明書の発給が可能か?	不可	情報源によって異なるため都度確認が必要	不可	未確認	不可	不可
<b>4. 運用難易度 (柔軟性)</b>						
国として運用実績が多数あるかどうか?	あり	少ない	少ない	少ない	ほぼなし	少ない

出典：会計事務所入手資料、現地物流事業者へのヒアリングより、JICA アドバイザーチーム作成

\*PLB (Pusat Logistik Berilat) : 保税物流センター

カンボジアにおける非居住者在庫の取扱い実現に向けた法制度検討に際し、上記の内、非居住者在庫オペレーションの検討国として例に挙げられるシンガポール、インドネシア、ベトナムに加えて、米国及びオランダについての個別・具体的な制度及び運用の詳細を調査した。調査結果は添付資料 5 にまとめた。

## 2) WG にて検討したパイロット事業に向けた制度案と今後の課題

### i) 非居住者在庫を取扱う代理人の任命

非居住者在庫オペレーションの検討国として例に挙げられる米国、オランダ等の制度及び運用を見ると、現地に拠点を持つ事業者を代理人として非居住者在庫の取り扱いを許可する事例が見られた。この事例を踏まえ、パイロット事業においても非居住者から任命を受けた代理人 (Authorized Representative : AR) が、非居住者在庫の管理を行えることとした。なお、AR はカンボジアの現行法で規定されていないため、パイロット事業を通じ、必要な法制度について協議する必要がある。



## ii) パイロット事業の実施に向けた SPSEZ の土地利用案

2021年5月のPASのBODでは、SEZの土地利用に保税地域（Customs Bonded Area : CBA）を新設し、同CBAに立地するCBWにおいて非居住者在庫の取扱いを可能とする提案をした。その後WGでの協議の結果、パイロット事業はカンボジアの現行制度下で実施することとなったため、非居住者在庫の取扱いはSEZの土地利用の一つとして現存するFTAに立地するCBWにおいて可能とすることとした。

## iii) 二重課税（PEリスク）の回避

カンボジアは、現在シンガポール、中国、ブルネイ、タイ、ベトナム、インドネシア、香港、マレーシア、韓国との間で租税協定を締結済み<sup>1</sup>である。これらの国の居住者（カンボジア非居住者）のPEの範囲については、二国間の租税条約に規定されるPEの定義を基に判断される。

他方、日本を含む租税協定未締結国の居住者（カンボジア非居住者）のPEの範囲については、カンボジアの国内法によって解釈されると考えられる。この場合、関連法（Prakas No. 098 on Tax on Income）によると、非居住者がカンボジア国内において商品の在庫を定期的に保有する場合にはPE認定される可能性が高く、非居住者の恒久的施設（PE）を通して得た利益に対しては、源泉徴収税（14%）が徴収される（カンボジア所得税法第26条）。PE認定のリスクの有無は、外国企業がカンボジアで事業を行う際に、その活動から生じる所得がカンボジアの税務当局の課税権に服するか否かを決定する重要な指標となるため、PE認定のリスクがないことの立証が、カンボジアでの非居住者在庫スキームのメリットの享受に重要となる。

本件は、上述したWG-BやGDTとの協議において議論を行い、自由港コンセプトに基づき行われるパイロット事業においては、二重課税（PEリスク）を回避することが確認されたが、今後、パイロット事業を通じてその解釈を明確化しておくことが望まれる。

なお、参考までだが、日本においては国際的な二重課税を調整する目的で、外国で納付した外国税額を一定の範囲で税額から控除する仕組みとして、外国税額控除がある。日本の居住者や内国法人が稼得した所得は、原則として国内源泉所得のみならず、国外源泉所得まで含めたいわゆる「全世界所得」に対して所得税ないし法人税が課される。このため国外での取引等により相手国で課税の対象となる所得を有することになった場合、当該居住者ないし内国法人は、同一の所得に対して日本及び相手国の双方で課税を受けることになる。この二重課税を排除するための制度が外国税額控除である。

外国税額控除制度により控除できる外国所得税（外国法人税）の限度額は、次のとおり算出される。

$$\text{日本の法人税の額} \times \frac{\text{当該事業年度の調整国外所得金額}}{\text{当該事業年度の全世界所得金額}}$$

ただし、日本の居住者や法人がカンボジアで法人税の課税を受ける所得の金額が、控除限度額算定上の分子（国外所得）に算入されない場合には、外国税額控除にて二重課税が排除しきれない可能性がある。日本法人税法において日本の居住者や法人の外国での活動がPEに該当するかどうかという点については、個別の事実関係に基づき、詳細分析が必要である。

## iv) 制度整備おける今後の課題

非居住者在庫の取扱いについては、各国においてもその解釈や定義が曖昧な状況であり、カンボジアにおいても非居住者在庫の取扱いを制度化するためには、カンボジア国内法の整備が必要である。

カンボジア国内法については、非居住者在庫管理を行うにあたっての曖昧な解釈を極力無くすために、必要な項目についてその定義を明確化しておくことが望ましい。以下に、関税法（も

<sup>1</sup> このうち、シンガポール、中国、ブルネイ、タイ、ベトナム、香港との租税協定は既に発効している。

しくはインドネシアのように新たに条例を設ける場合に明記すべきと思われる主な事項(案)を列記する。

- 輸入申告者(納税義務者)の明確化(外国企業が輸入申告者となれる旨の内容等)
- 税関事務管理人の明確化(仮に外国企業が輸入申告者になれない場合でも、外国企業がカンボジア居住者を税関事務管理人として選任することができる旨の内容等)
- 納税義務者の明確化(例えば、税関事務管理人は外国企業のために税関の事務を管理する役割を担うにすぎず、税関に対する関税等の実際の納税義務者はあくまで輸入者である外国企業となる等)
- 外国企業が保税地域内で販売(保税転売)する場合の納税義務の明確化(例えば、保税転売した外国企業は、カンボジアで関税、消費税等を納税する義務はない。一方で、保税転売によって取得した貨物を輸入する者が関税及び消費税の納税義務者となる等)
- 保税保管ができる期間の明確化(例えば、無期限で保税保管ができる等)
- 施設内での可能な作業の明確化(例えば、倉入れ、蔵置以外に、例えば、包装、再包装、仕分け、キッティング、梱包、輸出向け貨物の混載等ができる等)
- FTA/EPA に関する原産地証明書の扱いの明確化(例えば、原産地証明書の分割・内取りができる等)

### 3) パイロット事業の実施に向けた実施体制及び関係者の役割分担

関係者の職務を勘案の上、パイロット事業の準備段階及び実施段階における各者の役割を表 2.3.21 及び表 2.3.22 のように検討した。本案は今後、関係機関による協議が必要となる。

表 2.3.21 : パイロット事業準備段階における関係機関の役割案

組織	立ち位置	役割
PAS	シハヌークビル港及び SPSEZ における自由港コンセプトの推進 (SPSEZ への投資増加のため) パイロット事業実施者(責任機関)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実務レベル WG の運営</li> <li>・パイロット事業のための関係者の円滑化・調整のための実務レベル WG の主催</li> <li>・パイロット事業の提案及び課題の取り纏め、それらの税務当局 (GDCE 及び GDT のフォーカルポイント) への相談</li> <li>・パイロット事業の暫定制度の提案、MEF の承認取り付け</li> <li>・パイロット事業のための SPSEZ 内の FTA 指定</li> </ul>
民間事業者 (パイロット事業協力者)	SPSEZ でのビジネス (自由港コンセプト下での税制上の取扱いを前提とした非居住者在庫管理) の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・PAS/実務レベル WG を通じたパイロット事業の進捗共有</li> <li>・PAS/実務レベル WG を通じた、VMI ビジネスにおける関税・税務等、パイロット事業実施時に想定される課題の税務当局への相談</li> <li>・CBW ライセンスなどパイロット事業に必要な事業認可の取得</li> </ul>
GDCE	パイロット事業実施における関税・通関手続きの権限者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パイロット事業に係る関税関連事項の解決策検討・決定</li> <li>・Authorized Representative (AR) の任命等、パイロット事業の暫定制度の検討</li> <li>・非居住者貨物の輸出入手続き、シハヌークビル港及び SPSEZ におけるパイロット事業活動の監督 (例: 非居住者在庫の検査、AR 活動の監督) など、パイロット事業の詳細な運営方法に係る検討</li> </ul>
GDT	パイロット事業実施の租税権限者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パイロット事業に係る税制の解決・決定に関する検討</li> <li>・PE 認定の回避 (二重課税回避) 等パイロット事業における暫定制度の検討</li> <li>・パイロット事業の詳細な運営方法の検討</li> </ul>
MEF	パイロット事業実施の最高意思決定者及び監督者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パイロット事業の準備における総監督</li> <li>・税務当局が判断できない関税・税務事項の最終判断</li> </ul>

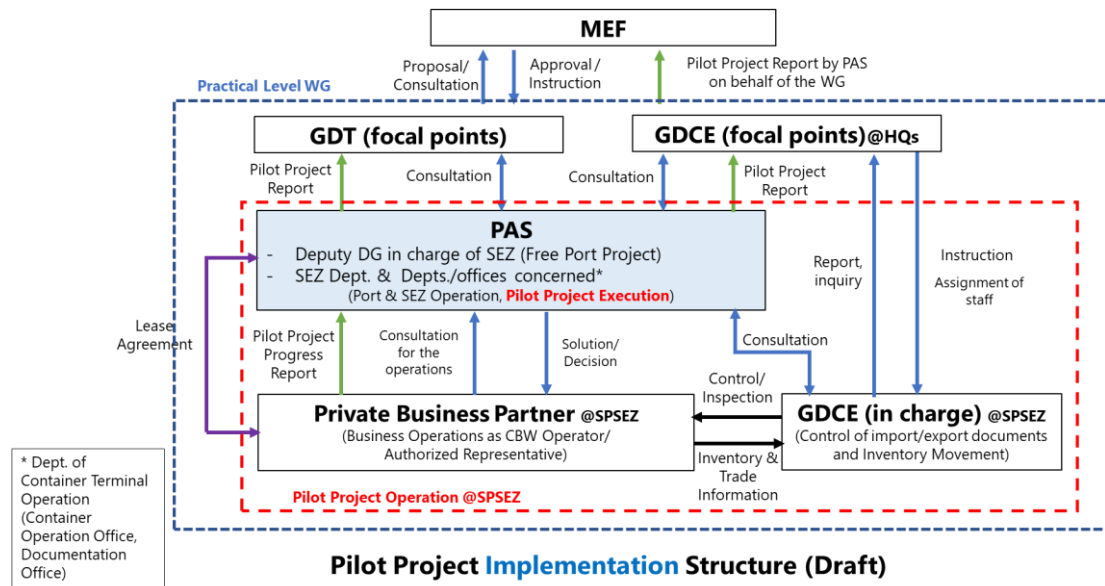
出典: JICA アドバイザーチーム

表 2.3.22 : パイロット事業実施段階における関係機関の役割

組織	Position	役割
PAS	シハヌークビル港及び SPSEZ における自由港コンセプトの推進 (SPSEZ への投資増加のため) パイロット事業実施者 (責任機関)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 港湾・SPSEZ 運営主体としてのテナント企業の管理</li> <li>・ パイロット事業のための関係者の円滑化・調整のための実務レベル WG 会議の主催</li> <li>・ 実務レベル WG の代表として、パイロット事業の提案及び課題の取り纏め、それらの実務レベル WG 会議における税務当局 (GDCE 及び GDT のフォーカルポイント) への相談</li> <li>・ 実務レベル WG 代表として、パイロット事業の実施状況をまとめた「パイロット事業報告書」として税務当局 (GDCE 及び GDT フォーカルポイント) 及び MEF への報告</li> <li>・ 自由港コンセプトの正式な提案及び MEF からの承認取得</li> </ul>
民間事業者 (パイロット事業協力者)	SPSEZ でのビジネス (自由港コンセプト下での税制上の取扱いを前提とした非居住者在庫管理) の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ パイロット事業としての事業活動から得られた課題、教訓、学びの PAS/実務レベル WG への共有 (パイロット事業の進捗報告として)</li> <li>・ PAS/実務レベル WG を通じた、非居住者在庫管理事業における関税・税務等、パイロット事業としての事業活動の課題・問題点に係る税務当局への相談</li> </ul>
GDCE	パイロット事業実施における関税・通関手続きの権限者 パイロット事業の政府事業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ パイロット事業における税関関連事項の解決策検討・決定</li> <li>・ 非居住者在庫の輸出入手続き (ASYCUDA 登録を含む)、シハヌークビル港及び SPSEZ における事業活動の監督 (例: 非居住者在庫の検査、AR 活動の監督) など、パイロット事業から得る教訓や学習に基づく、自由港コンセプトの正式な制度的取り決めや詳細な運営方法の検討</li> <li>・ パイロット事業の運営 (例: 非居住者在庫の検査、SPSEZ での AR の監修など)</li> </ul>
GDT	パイロット事業実施の課税権限者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ パイロット事業に係る税制の解決・決定に関する検討</li> <li>・ パイロット事業から得る教訓に基づく自由港コンセプトの正式な制度的取り決めや詳細な運営方法の検討</li> </ul>
MEF	パイロット事業実施の最高意思決定者及び監督者	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ パイロット事業の実施に係る総監督</li> <li>・ 税務当局が判断出来ない関税・税務事項の最終判断と実務レベル WG への指示</li> <li>・ 自由港コンセプトの正式決定及び合法化手続きの実施</li> </ul>

出典: JICA アドバイザーチーム

パイロット事業実施段階における関係機関による実施体制案を図 2.3.7 に示す。



出典: JICA アドバイザーチーム

図 2.3.7 : パイロット事業実施体制案 (実施段階)

#### 4) パイロット事業実施における作業手順等

自由港コンセプトにおけるインセンティブの一つである、“Simplified Transit (シハヌークビル港～SPSEZ 間の簡易輸送)” を検討するため、本業務では現行のシハヌークビル港～SPSEZ 間の貨物輸送の運用状況を確認した。

SPSEZ は沿岸国境であるシハヌークビル港から 20 km 未満の距離に立地するため、SPSEZ 入居企業は下記の手続きを踏みコンテナ貨物を工場／倉庫へ搬送できる。

- ✓ 輸入貨物を港から SEZ へ搬送するルート (Seamless Route) の事前提案 (SPSEZ 担当 GDCE 職員が検討、GDCE 本局へ提案)
- ✓ 港のゲート (Sihanoukville Port Gate) での輸入申告の提出ではなく Supporting Document (インボイス、Transport Permit、その他貨物に関する書類／SEZ 向け貨物であることを証明する書類) のコピーの提示
- ✓ GDCE 職員の立会い無しの貨物開梱、利用／加工等
- ✓ 貨物開梱後、GDCE 職員への貨物の詳細情報、輸入申告の提出

現状の搬送ルートは、図 2.3.8 に示すとおりである。



出典：JICA アドバイザーチーム

図 2.3.8：シハヌークビル港～SPSEZ 間貨物搬送ルート（輸入時）

他方、シハヌークビル港及び SPSEZ には上記以外のゲートが存在する。上記を含む各ゲートの運用状況を表 2.3.23 に示す。ゲート (4) は、シハヌークビル港と SPSEZ を結ぶ最短のルートではあるものの、その間を一般道 (2.3.5 (2) 記載の Tomnub Rolork Road) が走るためゲート利用の都度道路を封鎖する必要があり、またゲート付近に輸出入書類を確認するための施設が整っていないため、一定条件を満たす車両のみ通行が許可されている状況である。

表 2.3.23 : シハヌークビル港及び SPSEZ のゲート運用状況

No.	運用状況	
(1)	・ シハヌークビル港を出入りするコンテナ積載車両の通過	
(2)	・ シハヌークビル港を出入りする一般貨物積載車両の通過	
(3)	・ SPSEZ 入居企業工場／倉庫行・発の貨物車両 ・ SPSEZ 内の空コンテナ置き場行き の空コンテナ積載車両	
(4)	・ SPSEZ 内の空コンテナ置き場から シハヌークビル港へ向かう空コン テナ積載車両	

出典：JICA アドバイザーチーム

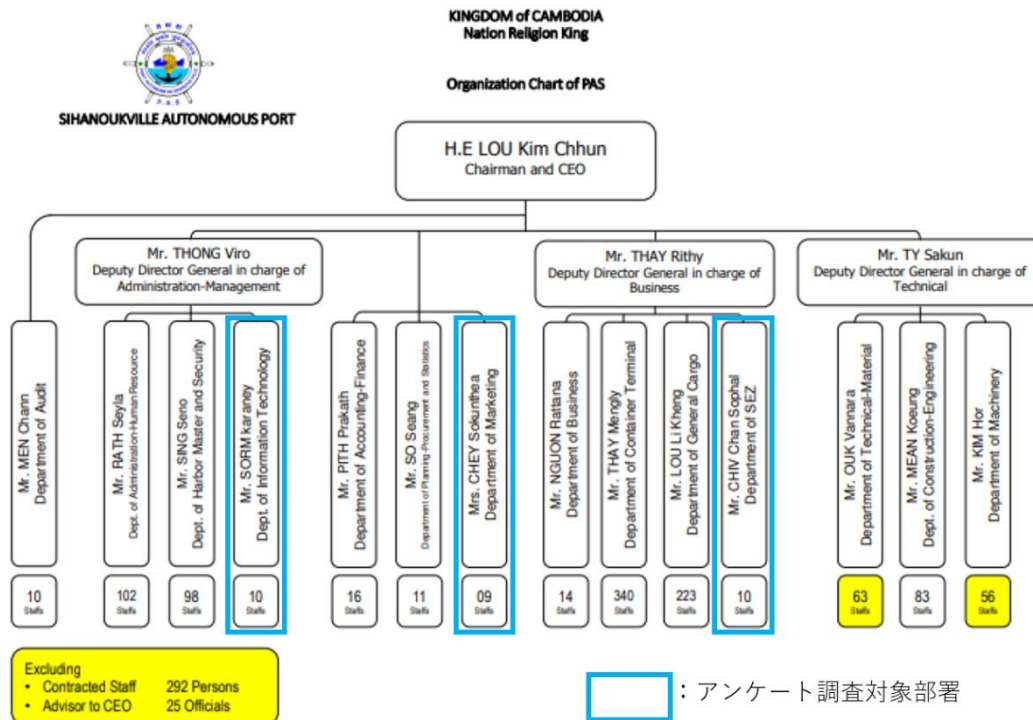
なお、現地で実施したヒアリングで確認された各ゲートにおける運用状況は添付資料 6 にまとめた。これら現状の運用を基に、パイロット事業におけるシハヌークビル港～SPSEZ 間の貨物の動線や書類手続き、GDCE 職員の配置等について、今後実務レベル WG での協議が求められる。

## 2.4 SPSEZ活性化に向けた提言の作成

SPSEZ 活性化に向け、PAS における各関連部局の課題及び業務内容を精査し、今後必要とされる対応事項を提言としてとりまとめた。提言のとりまとめに際しては、PAS と今後のシハヌークビル港及び SEZ のカスタマーサービスの強化や企業誘致の方策等について議論のうえ、自由港コンセプトの実現に向けた取り組みを通じて SPSEZ の魅力を高め、企業の誘致体制を構築するために各部局が実施すべき内容を含むこととした。

### 2.4.1 PAS における各関連部局の課題及び業務内容の精査

SPSEZ の活性化に向けた提言作成にあたり、図 2.4.1 に示す PAS の各部における業務所掌を参考の上、SEZ 部、マーケティング部及び IT 部を関連部局とした。



出典：PAS 提供資料を基に JICA アドバイザーチームにて加筆修正

図 2.4.1：PAS 組織図

その上で、関連部局を対象に業務所掌に係る資料やアンケートやヒアリング調査を通じ、現在の業務内容また課題を把握した。調査結果の概要は表 2.4.1 に、詳細は添付資料にまとめた。

表 2.4.1：関係部局の業務内容及び課題

部署	業務所掌	確認された課題
SEZ 部	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEZ への投資呼び込みを目指した、ニーズ・市場状況に応じたプロモーション活動</li> <li>投資家に対する、PAS や SEZ に関連するサービスや情報の提供。</li> <li>関連部署との協力の下、SEZ やその他 PAS の利益につながるサービス提供。</li> </ul>	<p>【企業誘致】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>各部員へのアンケートにおいて、人員・経験不足が課題として挙げられた。</li> </ul>
マーケティング部	<ul style="list-style-type: none"> <li>競合他社の状況、価格、サービスの質の調査・モニタリング、経営陣へのアドバイス。</li> <li>ニーズ、トレンド、顧客の声等市場状況の理解。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>人員、マーケティング業務の経験のある人材の不足</li> </ul>

部署	業務所掌	確認された課題
	<ul style="list-style-type: none"> <li>マーケティング戦略の策定とそのためのデータ収集。</li> <li>年報やカレンダー等の販促物の制作。</li> <li>顧客の要望に応える、国内外の港湾サービスの品質向上への貢献。</li> <li>港のウェブサイト、SNS の更新。</li> </ul>	
IT 部研究開発・プロモーション室	<ul style="list-style-type: none"> <li>PAS の活動や成果に関連するコンテンツ、画像、映像、ドキュメントの収集・整理、ウェブサイトや SNS を通じた公開。</li> </ul>	- (特に無し)

出典：JICA アドバイザーチーム

## 2.4.2 SPSEZ 活性化に向けた提言

各関連部局の業務内容や課題を踏まえ、表 2.4.2 の提言をとりまとめ PAS に説明した。

表2.4.2：SPSEZ活性化に向けた提言

1. SEZ の適切な運営（含むパイロット事業実施）：SEZ 部の能力強化		
<ul style="list-style-type: none"> <li>自由港コンセプトの実現に向けたパイロット事業実施中の PAS/SEZ 部（必要に応じて他の部/室を含む）の適切な組織体制の確立。</li> <li>パイロット事業の実施と SPSEZ でのテナント増（業務量の増加）を見据え、SEZ 部員の増員（組織体制に準ずる）。短期的には、少なくとも SEZ 部での欠員への補充。</li> <li>SEZ 部員の能力開発の実施（パイロット事業実施の円滑化・調整のための能力を含む）。</li> <li>パイロット事業の実施と SPSEZ のより良い運用のための SEZ 部と他部署との協力体制の確立。</li> </ul>		
2. 企業誘致（戦略的誘致）活動の実施		
項目	求められるアクション	実施部署
1) プロモーション・マーケティング戦略の確立	<ul style="list-style-type: none"> <li>自由港コンセプト実現への取り組みを踏まえたターゲット産業及び地域のレビュー及び再設定</li> </ul>	SEZ 部、マーケティング部
2) プロモーション・マーケティングに係る年間活動計画の立案とレビュー	<ul style="list-style-type: none"> <li>戦略に基づく年間活動計画の策定及び予算取り</li> <li>活動結果のレビュー及び翌年の計画への反映</li> </ul>	SEZ 部、マーケティング部
3) プロモーション活動の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>公式ホームページ、SNS 等を通じたタイムリーな情報提供</li> </ul>	SEZ 部、マーケティング部、IT 部
	<ul style="list-style-type: none"> <li>プロモーションツールを用いたプレゼンの実施</li> </ul>	SEZ 部、マーケティング部
3. カスタマーサービスの向上		
項目	求められるアクション	実施部署
1) カスタマーサービスの強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>既存テナントの進出手続き時における課題のレビュー、レビューに基づく PAS が提供可能なカスタマーサービスの再検討</li> </ul>	PAS、SEZ 部
2) テナントからの要望把握・支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>テナント会議及び SNS グループを通じた、テナントからの要望の迅速な把握及び支援対応</li> </ul>	SEZ 部（必要に応じた関連部署との協力）
3) SEZ インフラの適切な維持管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>電力供給を主としたインフラの改善・維持管理</li> <li>停電等緊急時対応のための要員確保</li> </ul>	SEZ 部（必要に応じた関連部署との協力）
4) テナントとの合意書に記載の PAS の義務の確実な遂行	<ul style="list-style-type: none"> <li>Internal Regulation、Management Service Agreement (MSA) 記載の PAS の義務の遂行（新/改定法制度のテナントへの共有を含む）</li> </ul>	SEZ 部（必要に応じた関連部署との協力）

出典：JICA アドバイザーチーム

## 2.5 SPSEZにかかる運営管理能力強化支援

本業務では SPSEZ の運営管理能力強化支援として、(1) 他の成功 SEZ から運営管理能力を学ぶことを目的とした On the Job Training (OJT)、(2) 自由港コンセプト実現後の運営を見据えた SEZ 部の体制検討、また (3) リース契約書、内規及びマネジメントサービスアグリーメントのひな形のレビュー及び改定案の提案を行った。

### 2.5.1 成功 SEZ (PPSEZ) における OJT の実施

カンボジアにおける成功 SEZ の運営手法を学ぶことを目的として、2018 年 6 月、PAS-SEZ 部員を対象に、PPSEZ で OJT を実施した。概要を表 2.5.1 に示す。

表2.5.1：PPSEZにおけるOJTの概要

<b>参加者</b>
PAS-SEZ 部員 (10 名)
<b>期間</b>
Group 1: 2018/05/28-2018/06/01 (5 日間)
Group 2: 2018/06/04-2018/06/08 (5 日間)
<b>研修内容</b>
Day 1: PPSEZ 紹介
Day 2: マーケティング・誘致 (誘致ノウハウ、プロモーションツールの共有)
Day 3: カスタマーサービス (インフラ視察、メンテナンス方法)
Day 4: カスタマーサービス (サービス内容共有、CSR、内部打合せ同席)
Day 5: とりまとめ

出典：JICA アドバイザーチーム

この OJT を通じ、PAS と SEZ 運営を本業とする民間企業との運営の違いが把握され、PAS として提供可能なサービスを検討するきっかけとなった。また本 OJT 終了後も、PAS-SEZ 部員が講師の一人だった PPSEZ 職員に入居検討企業の支援方法について相談するような関係構築に繋がった。

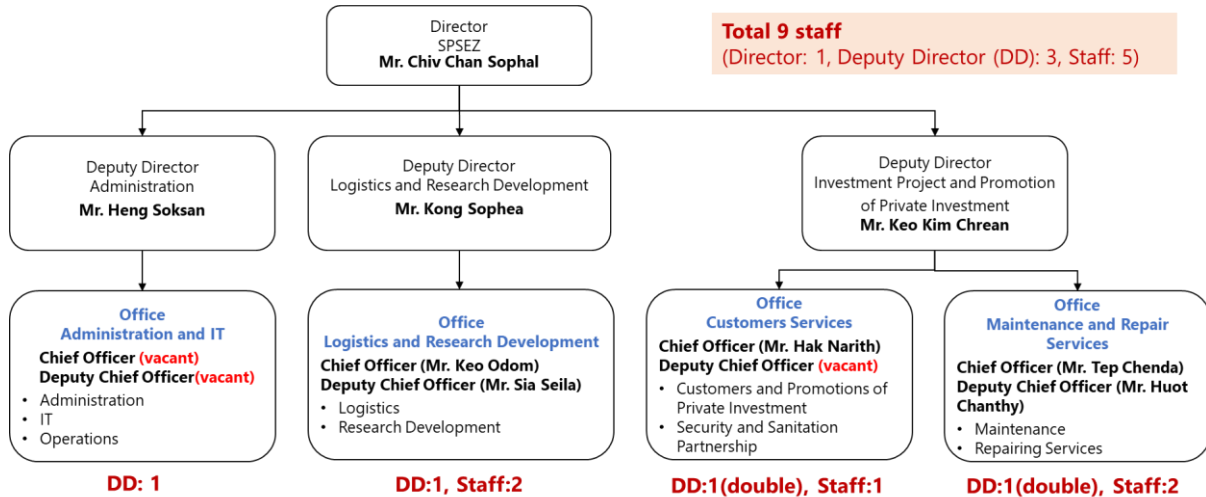
他方、主に運営組織上の違いから OJT で得た知見を日常業務へ活かしきれなかった部分もあることから、今後は具体的に SPSEZ の運営業務をテーマとし対応方法を学ぶような OJT がより有効と考えられる。また、自由港コンセプト実現後の運営を見据えた、第三国における類似機関での OJT の実施も効果的と思われる。

### 2.5.2 自由港コンセプト実現後の運営を見据えた SEZ 部の体制検討

自由港コンセプトの実現に向けた取り組みが進む中で、PAS 幹部とともに同コンセプト後を見据えた SEZ 部の体制について検討した。

現状の SEZ 部の組織図を図 2.5.1 に示す。SEZ 部は 2022 年 2 月時点で 9 人の職員 (内、部長 1 名、副部長 3 名、部員 5 名) が所属し 4 つの室から成るが、組織に対し空席が複数あることや、インフラ維持管理を担当すべき職員が組織上カスタマーサービスを担当する立場にいるなど (SEZ 部長へのヒアリングによる情報)、現状においても関心企業やテナント企業の期待に応えられるような SEZ 運営体制が整っていないことが確認された。

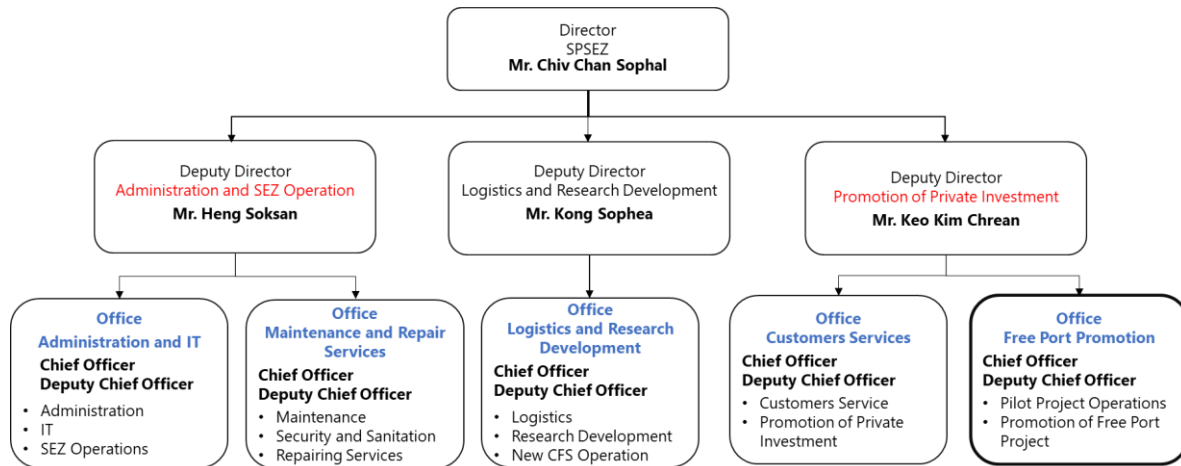




出典：JICA アドバイザーチーム

図 2.5.1 : SEZ 部の組織図 (現状)

SEZ 部の組織における現状と課題及び上記実施計画案を踏まえ、また自由港コンセプト実現に向けた取り組みや実現後を見据え、図 2.5.2 に示す SEZ 部組織図案を PAS に提案した。投資促進担当の副部長の管轄下に投資促進及びカスタマーサービス担当の室、また自由港コンセプト推進担当の室を新設し、総務系の副部長の管轄下に SEZ のインフラ維持管理を担う室を移すことが主な提案である。物流を主とした研究開発に係る室は現状のままとしたが、同室の具体的な役割に関しても、今後、検討が必要である。本案は PAS 幹部に共有され、今後幹部の間で協議の上、現状の組織体制が見直される見込みである。本案が採用されれば、カスタマーサービス、SEZ 運営維持管理、研究開発という括りの下、副部長がそれぞれ配置されることが望まれる。



出典：JICA アドバイザーチーム

図 2.5.2 : 自由港コンセプトへの取り組みを考慮した SEZ 部組織図 (案)

### 2.5.3 契約書ひな形のレビュー

イオンモール社との契約交渉を機に、SPSEZ 操業開始以来未更新だった契約書 (Lease Agreement)、内規 (Internal Regulation)、MSA (Management Service Agreement) のレビューを行い、更新に係る改正案を提案した。改正案の検討に際しては、QIP 企業以外の入居も前提とすること、PAS が実施可能な責務を念頭に置いた。今後、PAS 内で稟議の上必要な箇所は更新される予定である。

## 2.6 PASとの協議

本業務期間中、表 2.6.1 に示す内容について PAS と協議した。（総裁等幹部との協議議事録は添付資料 8 のとおり。）総裁を含む幹部との最終協議については別途表 2.6.2 に概要をまとめた。

業務の前半期間では重点誘致産業の検討や決定後の誘致活動の進め方やレイアウトプラン、また既存入居企業の抱える問題を受けたカスタマーサービスの改善方策等について協議を重ねた。新型コロナウイルスの世界的な流行による現地活動中断後の 2020 年末以降は、自由港コンセプト実現に向けた検討や社内・関係機関への説明資料の作成、実現に向けた具体的な進め方について協議した。

表 2.6.1 : PAS との協議記録

No.	協議日	協議先	協議内容
<b>1. 総裁等幹部との協議</b>			
1	2018/04/25	総裁	キックオフ会議：活動概要説明
2	2018/06/25	総裁	既存施設リース、電力施設
3	2018/09/25	総裁	レイアウトプラン、電力関連施設整備
4	2018/10/22	総裁	誘致活動
5	2019/01/16	総裁	カスタマーサービス
6	2019/05/24	総裁	活動報告
7	2021/1/18	総裁	活動再開、フリーポート検討進捗
8	2021/2/3	総裁	物流事業強化（フリーポートコンセプト）提案資料の説明
9	2021/2/5	BOD	物流事業強化（フリーポートコンセプト）提案資料の説明
10	2021/3/4	副総裁、SEZ 部	自由港コンセプト、リース価格
11	2021/4/8	総裁、副総裁、SEZ 部	自由港コンセプト、リース価格
12	2021/5/6	総裁、SEZ 部	自由港コンセプト実現による経済効果
13	2021/7/7	総裁、副総裁、SEZ 部	自由港コンセプト実現による経済効果
14	2021/9/1	総裁、副総裁	トランシッピングメント
15	2021/11/17	総裁、SEZ 部	自由港コンセプト承認手続き
16	2022/1/19	総裁、SEZ 部	プロモーションツール、パイロット事業実施体制
17	2022/1/25	総裁、副総裁、SEZ 部	最終協議
<b>2. SEZ 部との協議</b>			
1	2018/04/24	SEZ 部	キックオフ会議：活動概要説明
2	2018/04/26	SEZ 部	詳細活動、ゴール設定
3	2018/05/02	SEZ 部	詳細活動、ゴール設定
4	2018/05/08	SEZ 部	誘致活動の詳細計画・スケジュール
5	2018/06/13	SEZ 部	既存施設リース、OJT 成果
6	2018/07/09	SEZ 部	保税倉庫、SPSEZ 施設、レイアウトプラン
7	2018/07/13	SEZ 部、税関局	輸出入税、フリーポート
8	2018/08/22	SEZ 部	レンタル工場整備、既存施設リース、電力施設
9	2018/09/04	SEZ 部	レイアウトプラン
10	2018/09/22	SEZ 部	カスタマーサービス
11	2018/10/31	SEZ 部	誘致活動、リース代
12	2018/12/05	SEZ 部	企業誘致、カスタマーサービス
13	2018/12/17	SEZ 部、技術部	リース代、カスタマーサービス、電力設備
14	2019/02/07	SEZ 部	カスタマーサービス（ドミトリー、電力供給）
15	2019/03/04	SEZ 部、税関関係部署	自由港コンセプト
16	2019/05/24	SEZ 部	自由港コンセプト、企業誘致活動
17	2019/06/10	SEZ 部	GDCE 面談結果、現地視察受入、カスタマーサービス
18	2019/08/21	SEZ 部	企業誘致、SEZ 運営
19	2019/11/04	SEZ 部	企業誘致、SEZ 運営
20	2019/12/18	SEZ 部	企業誘致、SEZ 運営
21	2020/1/27	SEZ 部	調査進捗状況報告
22	2020/2/6	SEZ 部	既存の保税倉庫制度を活用した自由港素案の説明
23	2020/12/7	SEZ 部	現地業務再開報告
24	2020/12/21	SEZ 部	物流企業ヒアリング結果、関心企業

No.	協議日	協議先	協議内容
25	2021/1/15	SEZ 部	活動期間の延長、フリーポート検討進捗
26	2021/1/15	SEZ 部	活動期間の延長、関心企業検討事業（コンテナデポ事業）
27	2021/1/22	SEZ 部	物流事業強化（フリーポートコンセプト）提案資料作成方針
28	2021/2/18	SEZ 部	BOD（2/5）後の SEZ 部活動状況、JETRO カンボジアとの面談結果
29	2021/2/19	SEZ 部	直近の SEZ 部活動状況等
30	2021/2/22	SEZ 部	次回 PAS 取締役委員会（5/7）に向けた対応スケジュール
31	2021/3/17	SEZ 部	自由港コンセプト検討進捗
32	2021/10/22	SEZ 部	関心企業、投資促進ツール
<b>3. その他部署との協議</b>			
1	2018/05/11	技術部	送電線整備
2	2018/10/30	経理部	SEZ 部支出入
3	2019/06/11	技術部	送電線整備計画進捗
4	2019/08/21	IT 部	広報資料掲載

出典：JICA アドバイザーチーム

表 2.6.2 : PAS との最終協議の概要

1. 参加者、議題、議論した事項の概要	
PAS	Lou 総裁、Thay Rithy 副総裁、Chenda 総裁秘書、Sophal SEZ 部長、Kim SEZ 副部長、成川 JICA 専門家
JICA カンボジア事務所	宮原次長、篠原氏、金子氏
JICA アドバイザーチーム	氏家、肥後
2. 議題	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ アドバイザー業務活動内容のレビュー</li> <li>・ SPSEZ 活性化に向けた提言</li> </ul>	
3. 議論概要	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自由港コンセプトのパイロット事業実施に向けた PAS 内体制の構築</li> <li>・ SEZ 事業において PAS の提供サービス</li> <li>・ SEZ への企業誘致に向けた PAS 内関係部署の連携強化</li> </ul>	

出典：JICA アドバイザーチーム

## 第3章 今後の課題

### 3.1 SPSEZ活性化への提言に基づく具体的なアクションの実施

2.4.2にて SPSEZ の活性化に向けた提言を行ったが、それを基に SEZ 部と議論した PAS が取るべき具体的なアクションは表 3.1.1 のとおり。その実施計画案の詳細は、添付資料 9 に示す。

表 3.1.1 : SEZ 部と議論した PAS として取るべきアクション案の概要

No.	課題	対応策	具体的なアクション
<b>1. SPSEZ 運営 (含むパイロット事業運営)</b>			
<b>(1) SEZ 部のキャパシティー・デベロップメント</b>			
1)	自由構想実現のためのパイロット事業実施体制の構築	・ 自由港コンセプト実現のためのパイロット事業実施体制の検討・構築 (SEZ 部以外の関連部署も含む)	・ 担当副総裁の任命 ・ 体制の検討及び必要な承認取得 ・ パイロット事業を通じた体制の見直し
2)	SEZ 部への適切な職員の配置	・ SEZ 部職員の拡充	・ 空席部員の補充 ・ パイロット事業及び投資促進を中心とした部員拡充
		・ SEZ 部職員の能力向上	・ 本邦/第三国研修を含む
3)	他部署との連携	・ 関連部局との連携体制構築	・ (パイロット事業) コンテナターミナル運営関連部署の巻き込み ・ (SEZ 運営) SEZ インフラ・エンジニアリング関連部署の巻き込み
4)	予算不足	・ 予算確保とその執行	・ 必要な予算の検討 ・ 必要な予算の承認依頼
5)	標準作業手順書 (Standard Operating Procedures : SOP) 未作成	・ SEZ 部における SOP の作成	・ 作業手順の確認、改善 ・ SOP の作成、SOP に基づく運営
<b>2. SPSEZ へのさらなる投資促進</b>			
<b>(1) 積極的な投資促進活動の実施</b>			
1)	マーケティング戦略の策定	・ 自由港コンセプトを踏まえたターゲット産業・地域の見直し、戦略の検討	
2)	年間活動計画の作成	・ 戦略に基づく活動計画の作成	
3)	実施活動のレビュー	・ 実施活動のレビュー、レビューに基づく次期活動計画の作成	
4)	投資促進活動の強化	・ SNS、公式 HP 等を活用した情報提供	・ マーケティング部及び IT 部との連携手段の確保
		・ 投資促進ツールの活用	・ 投資促進ツールの HP 等への掲載 ・ 投資促進活動の実施
<b>(2) カスタマーサービス改善</b>			
1)	カスタマーサービスの改善・強化	・ 過去に生じた課題、取られた対応、所要時間等の記録 (ノウハウの蓄積) ・ 実施可能なカスタマーサービスの見直しと遂行 ・ リース契約書等ひな形の見直し	
2)	テナント企業の課題把握と適切な対応	・ テナント会議や SNS を通じた課題把握と適切、迅速な対応	・ SNS を通じて寄せられるテナントの要望への継続対応 ・ 定例テナント会議の実施 (原則、月例) ・ 会議議事録の共有と対応のレビュー
3)	適切なインフラの維持管理	・ インフラ維持管理能力の改善	・ 関係部署からの支援取得 ・ インフラ維持管理を担当可能な部員の SEZ 部への配置 ・ 必要な予算を含む年間管理計画の作成

No.	課題	対応策	具体的なアクション
4)	内規、MSA 記載の PAS の責務の遂行	・ テナント企業との契約書一式に記載の PAS 責務の遂行	・ 記載責務の確認、実行 ・ 業務遂行に必要な部員の確保

出典：JICA アドバイザーチーム

### 3.2 その他今後の取り組み課題

SPSEZ 運営の改善、及び SPSEZ へのより多くの企業の誘致に向けて、今後の課題として下記の点が提言される。

#### (1) 港湾隣接立地型 SPSEZ の優位性の強化

SPSEZ の優位性はシハヌークビル港に隣接した立地であり、この優位性を最大限に活用し、他の SEZ と差別化することが重要である。SPSEZ の魅力を高める方策として自由港化に向けた取り組みが開始されたところである。当面の取り組みとして、自由港化に向けたパイロット事業が行われるが、この事業を通じて制度整備や実施体制の構築が求められる。

制度整備においては、非居住者在庫の取り扱いについて定めた法制度整備が必要である。自由港コンセプトの下での手続きの簡略化に加え、二重課税の回避など入居企業にとってメリットとなる制度の構築が必要である。

また、自由港としての運営は、より厳密な運用（セキュリティ、輸出入手続き、コンテナ・在庫の取り扱い）が求められる。貨物取扱量の増加（港湾事業の推進）も期待でき、SPSEZ 運営上の業務内容・量の増加が見込まれるため、PAS・SEZ 部職員の数・能力の向上が不可欠である。

更に、本業務ではパイロット事業の実施に向けた貨物の動線に関する検討を行ったが、港湾施設と SPSEZ との一体運用が求められるところ、両者をつなぐ一体化ゲートの設置・運営や、テナント企業の要望に応じた必要な施設整備、それに対応する人員配置（特に港湾運営に関わる部局との連携）などの検討も必要である。本件は、新コンテナターミナルの整備に併せて検討することが必要である。

#### (2) SPSEZ 運営体制の構築

PAS・SEZ 部の組織体制、職員の能力が企業誘致の低迷や入居企業の低い満足度の要因と考えられるため、PAS・SEZ 部の組織・人材の強化が必要である。

- ・ 企業誘致、カスタマーサービスの改善：日常の業務を通じた企業誘致、カスタマーサービスの分野で能力強化を行う。特に、企業から関心を示された場合、問い合わせなどに迅速な対応を行うとともに、より顧客の要望に沿った（顧客として魅力や安心感につながる）カスタマーサービスメニューへ、体制の強化とともに改善する。さらに、具体的な契約交渉に際しても、契約書関連のひな型を見直し（再構築）し、必要なエンジニアリングに係る書類や対応を改善し、顧客に寄り添った契約ネゴプロセスへと改善する。
- ・ 予算の確保と執行権限の移譲：PAS は各部では予算の承認権限を有さず、SEZ 部も支出の決裁権限が無いため、SEZ 内の道路修繕のような入居企業の要望にタイムリーに対応出来ない。また、入居検討企業との契約交渉や入居企業との契約条件に関わる決定／変更についても、SEZ 部としての意思表示は出来るものの最終決定権は PAS の経営層に依る。固定支出分等の最低限予算や規定内業務の決裁権を部レベルに移譲することが望まれる。
- ・ 財務体質改善：土地リースに加えて、賃貸契約や用途に応じた料金設定など、財務体質を強化する。

短期的には PAS・SEZ 部職員の能力強化や権限、決定権及び予算確保体制の改善が必要だが、中期的には、特に入居企業のカスタマーサービスに対する満足度を高めることを目的に、外部リソ

ースの活用も考える必要がある。これは、関心企業が進出検討時における有益な情報源として入居企業の声を聞く傾向にあることに基づく。SEZ 事業を成功に導き、また自由港コンセプトの実現には、PAS として適切な人財の確保が困難であれば、外部リソースの活用も選択肢の一つとして検討することが望まれる。

### (3) 労働力確保の改善

シハヌークビルにおける労働者確保の困難性は、市内ホテル・カジノなどの観光業の台頭、また、SSEZ の手厚い雇用支援といった外部要因によるところが大きい。そこで SPSEZ として取れる改善策として、敷地内の住宅施設（サービスアパート 12 戸及び寮 92 部屋）の有効活用が考えられる。具体的には、住宅施設を福利厚生として位置付け、労働者／企業が支払える価格で提供するなどの工夫が必要である。検討に際し、特に寮については、光熱費込みの賃貸価格にする（水道・電気メーターが棟単位でしか無く、部屋／フロア毎の検針が不可）など賃貸条件に留意する。

### (4) 輸出入手続きの改善

カンボジアでは手続きの電子化が進められているが、輸出入申請手続きは今も一部紙での写しの提出が義務付けられている。また、承認の権限が中央省庁（プノンペン）であることが多いため、シハヌークビルに立地する企業にとっては特殊なケースにおける書類申請にかかる時間・コストの負担が大きい。自由港化に向けた取組みと並行して、GDCE 対し完全電子化の促進や前述の特殊ケースにおいてもシハヌークビル支署への権限の委譲などを提案することが望ましい。また、PAS もシハヌークビル港の出入り貨物の確認に際し、ドライバーに紙での書類提示を求めているため、この点も電子化等による簡素化について協議の余地がある。

## 要約

# シハヌークビル港SEZ運営アドバイザー 業務完了報告書 要約

## 1. 業務の概要

---

2

### (1) 背景

シハヌークビル港SEZ (Sihanoukville Port Special Economic Zone : SPSEZ) は、直接投資の拡大と雇用創出、更にシハヌークビル港の貨物取扱量の拡大を目的に円借款事業で整備され、2012年の開業から約10年が経過するものの入居企業が限定的なため、投資誘致が喫緊の課題となっている。この要因となるSPSEZ特有の課題として、脆弱な企業誘致活動、不十分なアフターケア・サービス、近隣競合相手に対する魅力の無さが挙げられていた。

### (2) 目的

SPSEZの活性化に向け、同SEZのターゲット産業の再設定、投資促進・投資ファシリテーション支援及びビジネスモデルの策定支援・SEZの管理運営能力強化支援等を通じ、実施機関であるシハヌークビル港湾公社 (Sihanoukville Autonomous Port : PAS) の企業誘致活動を支援した

### (3) 対象地域

シハヌークビル港 (含むシハヌークビル港及びシハヌークビル港SEZ) 及び周辺国 (企業誘致セミナーの開催等)

### (4) 期間

2018年3月から2022年3月まで

### (5) 主な関係機関

実施機関：PAS (SPSEZの管理運営の責任部署はSEZ部)

主な関係機関：経済財務省 (MEF)、カンボジア開発評議会 (CDC)、関税総局 (GDCE)、租税総局 (GDT)



(1) 前提条件（カントリーリスク）の把握

- 米国・EUの特恵関税制度停止の検討
- カンボジア国の法制度
- シハヌークビルの労働力

(2) カンボジアの投資環境

- 適格投資プロジェクト（QIP）
- 経済特区（SEZ）

(3) カンボジアにおけるシハヌークビル及びSEZの位置づけ

(4) カンボジア国内SEZの競争環境

(5) カンボジア国内におけるSPSEZの優位性

(6) 近隣諸国との比較

(7) SPSEZの優位性と課題

(1) ターゲット産業の選定

No.	ターゲット産業	選定理由
1	物流業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・シハヌークビル港を利用した低コスト・短時間の輸出入</li> <li>・貨物の特徴に合わせた輸送方法の選択</li> <li>・保税倉庫／CFS事業が可能な環境整備への期待（物流企業ヒアリング）</li> <li>・手続き緩和、自由港化によるシハヌークビル港・SPSEZの利便性向上（一体運用）</li> <li>・手続き緩和、自由港化による企業の事業内容多角化の可能性</li> </ul>
2	輸出型加工業	<ul style="list-style-type: none"> <li>・シハヌークビル港を利用した低コスト・短時間の輸出入（渋滞、路面状況が悪化するプノンペンまでの陸路輸送の回避）</li> <li>・タイ、シンガポール、ベトナム等の高工業化国との「+1」の可能性</li> </ul>

(2) SPSEZ運営・収支改善に向けた提案

- ・土地リースに加え賃貸事業の収益の仕組みの検討
- ・目的や需要に合わせた料金体制の検討

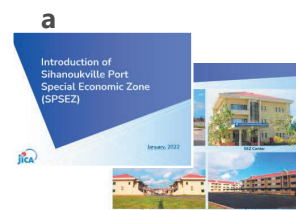
(1) 実施した投資促進活動と確認された課題など

項目	実施項目	課題など
投資促進活動の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>- シンガポールでの投資促進活動</li> <li>- タイでの投資促進活動</li> <li>- Singapore Enterprise との協働によるシハヌークビル港・SPSEZの視察</li> <li>- 関心を示した企業との個別面談（合計50社）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 中小企業の初期投資を抑えるレンタル工場の設置検討</li> <li>- 安定した電力共有、豊富な労働力などへの要望</li> <li>- 自由港化への期待</li> </ul>
投資促進ツールの作成（技術協力成果品の作成）	<ul style="list-style-type: none"> <li>- SPSEZの紹介資料（PPT）：和・英</li> <li>- 誘致パンフレット（100部）：英</li> <li>- 企業進出のための投資ガイドライン（50部）：英</li> <li>- ニュースレター（7回）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- SEZ部の人員不足</li> <li>- 部署間の情報共有及び協力体制の欠如</li> </ul>
企業への投資支援の実施	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 進出検討企業からの問合せへの対応</li> <li>- 入居を検討した企業への投資支援（ユニオン楽器社、イオンモール社）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 企業が求める情報の蓄積・共有</li> <li>- 契約交渉対応</li> </ul>
入居企業向けサービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>- テナントミーティングの開催</li> <li>- テナント企業との個別協議</li> <li>- テナント企業の輸入手続き</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- SPSEZ域内停電</li> <li>- SPSEZ内空コンテナ置き場</li> <li>- PASの稟議構造</li> </ul>

■ 投資促進ツール（技術協力成果品）

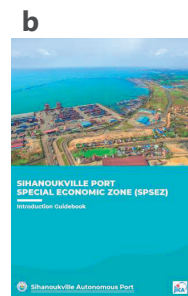
a. Introduction of SPSEZ (EN/JP)

- Power point presentation
- To be used for the explanation / presentation of SPSEZ by PAS



b. Introduction Guidebook of SPSEZ (EN)

- Pamphlet for attraction of companies to investment to SPSEZ
- To be distributed as a hard copy and uploaded on PAS website



c. Investment Guideline for SPSEZ Investors (EN)

- To be provided to companies which show an interest to invest in SPSEZ as a procedural guideline



d. Newsletters (JP)

- Published 7 times (2018-2020)
- To be uploaded on PAS website (for Japanese potential investors)

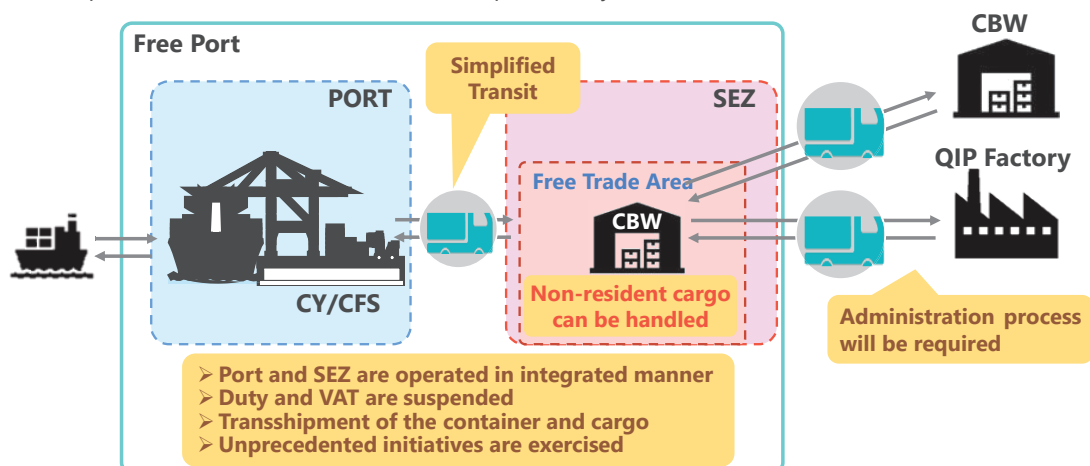


(2) 自由港コンセプトの検討

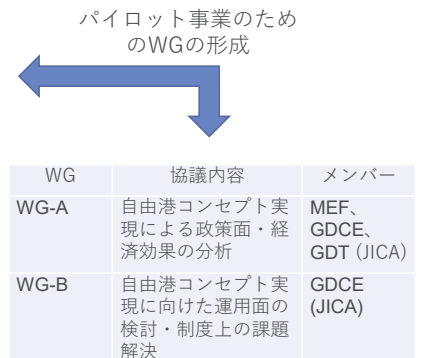
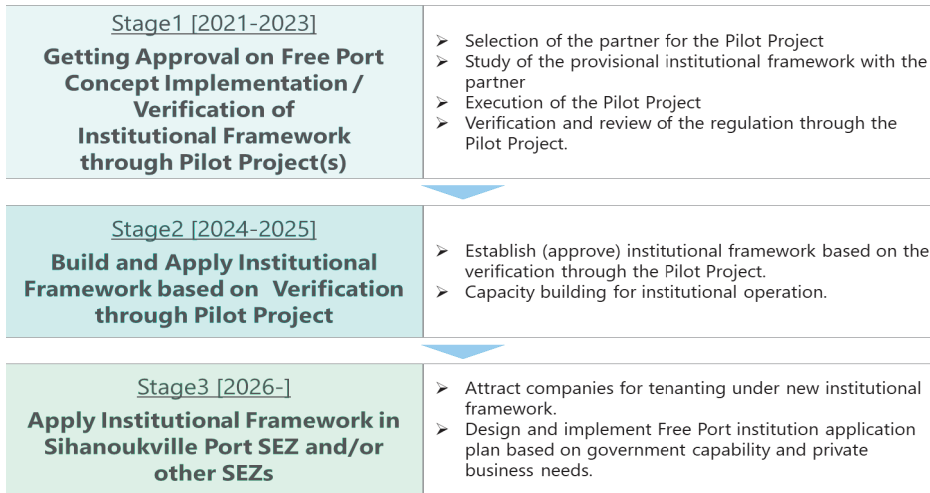
項目	実施項目	備考
自由港に係る情報収集	- タイ・シンガポールでの情報収集 - カンボジアにおける関連法制度の精査 - 自由港に係るその他関連活動の動向の確認（IFCプロジェクトとの情報交換）	
物流業者の意向確認	- ヒヤリングの実施（現地に進出済みの本邦企業5社、地場企業5社、第三国企業3社） - ヒヤリング項目（カンボジアの物流の課題、自由港化への期待、自由港やCFS運営への参加可能性）	
SPSEZ周辺の交通量調査	- Tomnub Rolok 道路の交通量調査	
自由港コンセプトの検討	- シハヌークビル港とSPSEZの一体運営 - シハヌークビル港～SPSEZ間の簡易輸送 - CBW保管時の関税、VATの免除 - 非居住者在庫の取り扱い - コンテナ及び貨物のトランシップ（積み替え） - その他	検討した自由港コンセプトは次ページ参照（2021年5月7日 PAS BODにて承認）

■ 自由港コンセプト（PAS BODにて承認）

1. Port and SEZ are operated in Integrated Manner
2. Simplified transit
3. Duty and VAT are suspended in Customs Bonded Warehouse (CBW)
4. **Non-Resident Cargo can be handled**
5. Transshipment of the container and cargo within the Free Port
6. Unprecedented initiatives are exercised proactively



■ 自由港コンセプトの実現に向けたロードマップ



**Contribution to Upgrade Presence as a Logistics Hub and Acceleration of Economic Growth in Cambodia**

(3) パイロット事業実施に向けたWGの開催支援

Major Activities	Date	Contents
<b>Board of Director Meeting of PAS</b>	<b>7 May. 2021</b>	PAS BOD approved to proceed with development of the Free Port Concept at Sihanoukville Port and SPSEZ.
WG-B kick-off meeting	19 May. 2021	Explanation and discussion on the contents to be discussed in WG-B, schedule and business model of potential business partner for pilot project.
PAS Letter to MEF	15 Jun. 2021	Letter to MEF on "Request for verify and recommendations on introducing Customs Bonded Area at the Sihanoukville Port SEZ and Free Port Concept at Sihanoukville Autonomous Port
1st WG-B meeting	16 Jun. 2021	Explanation and discussion on the handling of non-resident inventory, taxation of foreign companies, business model of potential business partner for pilot project
1st WG-A meeting	23 Jun. 2021	Contents to be discussed in WG-A, schedule and expected economic impacts by Free Port concept
Discussion with GDT	8 Jul. 2021	Discussion on the taxation related to temporary storage of inventory owned by non-resident companies in CBW.
<b>MEF Letter (No.5536 MEF/CPU)</b>	<b>12 Jul. 2021</b>	<b>General approval on the proposed Free Port concept and pilot project</b> Issued to JICA Cambodia Office
Report Submission (1st Draft)	10 Aug. 2021	Report on the proposed pilot project, main issues discussed in WG-B, detail flow of Free Port Project, management of non-resident cargo, etc.
Discussion with GDCE	13 Oct. 2021	Discussion to finalize the draft WG-B Report
Discussion with MEF, GDCE, GDT	16 Dec. 2021	Discussion on the signing procedures of WG-B Report, necessary procedures to start CBW business, assignment of focal persons for pilot project implementation
<b>Singing WG-B Report</b>	<b>11 Jan. 2022</b>	Confirmation on the results of the series of discussions among the members of the WG-B for <b>to commence the pilot project</b>
<b>Final Approval of Pilot Project by MEF</b>	<b>25 Jan. 2022</b>	<b>Final approval to implement the pilot project to promote Free Port Concept at SPSEZ</b> including appointment of business partner, Aeon Mall (Cambodia).

**(1) より適切なSPSEZの運営に向けて (パイロット事業の運営を含む)****■ PAS SEZ部の能力強化**

- ・自由港コンセプトの実現に向けたパイロット事業実施中のPAS/SEZ部（必要に応じて他の部/室を含む）の適切な組織体制の確立
- ・パイロット事業の実施とSPSEZでのテナント増（業務量の増加）を見据え、SEZ部員の増員（組織体制に準ずる）。短期的には、少なくともSEZ部での欠員への補充
- ・SEZ部員の能力開発の実施（パイロット事業実施の円滑化・調整のための能力を含む）
- ・パイロット事業の実施とSPSEZのより良い運用のためのSEZ部と他部署との協力体制の確立

**(2) SPSEZへの更なる投資促進に向けて****(1) 戦略的かつ積極的なプロモーション活動の実施**

項目	求められるアクション	実施部署
1) プロモーション・マーケティング戦略の確立	・自由港コンセプト実現への取り組みを踏まえた、ターゲット産業及び地域のレビュー及び再設定	SEZ 部、マーケティング部
2) プロモーション・マーケティングに係る年間活動計画の立案とレビュー	・戦略に基づく年間活動計画の策定及び予算取り ・活動結果のレビュー及び翌年の計画への反映	SEZ 部、マーケティング部
3) プロモーション活動の強化	・公式ホームページ、SNS 等を通じたタイムリーな情報提供	SEZ 部、マーケティング部、IT 部
	・プロモーションツールを用いたプレゼンの実施	SEZ 部、マーケティング部

**(2) SPSEZにおけるカスタマーサービスの向上**

項目	求められるアクション	実施部署
1) カスタマーサービスの強化	・ 既存テナントの進出手続き時における課題のレビュー、レビューに基づく PAS が提供可能なカスタマーサービスの再検討	PAS、SEZ 部
2) テナントからの要望把握・支援	・ テナント会議及び SNS グループを通じた、テナントからの要望の迅速な把握及び支援対応	SEZ 部（必要に応じた関連部署との協力）
3) SEZ インフラの適切な維持管理	・ 電力供給を主としたインフラの改善・維持管理 ・ 停電等緊急時対応のための要員確保	SEZ 部（必要に応じた関連部署との協力）
4) テナントとの合意書に記載の PAS の義務の確実な遂行	・ Internal Regulation、Management Service Agreement (MSA) 記載の PAS の義務の遂行（新／改定法制度のテナントへの共有を含む）	SEZ 部（必要に応じた関連部署との協力）

**3. 今後の課題****(1) PAS/SEZ部の能力向上・投資促進**

- 通常のSEZオペレーションの改善（SEZ部）に加え、パイロット事業実施に向けた対応能力の向上（副総裁を中心とした実施体制の構築、要員の増強など）
- カスタマーサービスの改善（PAS/SEZ部として行うべき事項の再確認・検討、改善策の実施）
- マーケティング部、IT部などとの協力によるマーケティング・プロモーション活動の実施（戦略の検討、実施計画の策定とその実行、レビュー）
- 上記に対する予算措置

➡ PASとしてのアクションプランの実施

**(2) その他今後の取り組み課題**

- 港湾隣接立地型SPSEZの優位性の強化
- SPSEZ運営体制の構築（権限と予算の移譲、財務体質の改善等）
- 労働力確保の改善
- 輸出入手続きの改善

添付資料

## 添付資料 1

### カンボジア国内の主要 SEZ の概要



### Outline of Major SEZs in Cambodia

Item	SEZ	SPSEZ	SSEZ	PPSEZ	Poipet PPSEZ	Sanco SEZ	Kerr Worldbridge Logistics SEZ
Labor	Common	<ul style="list-style-type: none"> <li>Minimum wage in Cambodia has increased from 170 to 182 USD since Jan. 2019.</li> <li>Inadequate quantity of unskilled labor.</li> </ul>					
	Cost					<ul style="list-style-type: none"> <li>150 USD/month (other areas are 300 - 400 USD/month)</li> </ul>	
	Quality and Others	<ul style="list-style-type: none"> <li>Real estate prices in the city costs higher due to land acquisition and construction by Chinese capital, which causes slow inflow of labors to the city from outside.</li> <li>Both of unskilled and skilled labors are often hired away by Chinese capital factories and casinos showing high wages.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>It provides truck with labors in suburbs for commuting for certain securement of labors.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Though Cambodian labor force in general is young and unskilled, they are trainable and hard working. Some companies in the zone are considering expanding the production too.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Though Cambodian labor force in general is young and unskilled, they are trainable and hard working.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Though Cambodian labor force in general is young and unskilled, they are trainable and hard working.</li> </ul>	
Infrastructure	Electricity	<ul style="list-style-type: none"> <li>Connected with sub-station by direct transmission line (20 MW).</li> <li>Back-up generator in Port (5 MW) is ready in case of power cut-off.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>22 MW: from electric power companies in the city (transformable to 10 MW)</li> <li>Generator (back up): 4 MW</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Provided by Colben Energy PPSEZ Ltd, joint venture company with Singapore capital 11 MW from power generation station within the SEZ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Received both from Thailand and Cambodia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30 MW (Max): from EDC</li> <li>Lowest price in Cambodia</li> </ul>	
	Water Supply	<ul style="list-style-type: none"> <li>2,000 m<sup>3</sup>/day: ground water (use 4 wells in SEZ)</li> <li>*Public water is also available.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Total 12,000 m<sup>3</sup>/day (total supply from Sihanoukville and SEZ own facility)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Max: 14,900 m<sup>3</sup>/day (expandable based on demand) from water treatment plant within the SEZ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Max: 2,300 m<sup>3</sup>/day treated water from deep well</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>4,000 m<sup>3</sup>/day (Max): from Poipet water supply through ANCO company</li> </ul>	
Logistics	Transportation Cost	<p>Common case in Sihanoukville [Non-Japanese Logistic Company]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>40ft container: Sihanoukville → Phnom Penh, 259 USD/way (ave.), 240 USD/way (lowest), 280 USD/way (highest), 500-550 USD/round trip (ave.)</li> <li>Most containers coming back from Phnom Penh are vacant.</li> <li>20ft container: Sihanoukville → Phnom Penh, 172.6 USD/way (ave.)</li> </ul> <p>[Japanese Logistic Company]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mostly sublet to Cambodian logistics company</li> <li>40ft container: Sihanoukville → Phnom Penh, 300 USD/way (ave.)</li> <li>20ft container: Sihanoukville → Phnom Penh, 200- 250 USD/way (ave.)</li> </ul> <p>[Issues]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>6 out of 11 Japanese logistics companies do not use Sihanoukville Port due to; 1) client request , 2) takes more days than Phnom Penh Port, and 3) high expense of drayage.</li> <li>Most clients are Japanese companies. They transport between Japan and Cambodia, and use route of Phnom Penh port - Ho Chi Minh - port of Japan.</li> <li>Japanese companies use Phnom Penh port prioritizing time saving</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Initiated consolidated cargo shipment service between Phnom Penh-Bangkok and Phnom Penh- Tokyo for investors in the SEZ.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Transport by truck</li> <li>Poipet↔Bangkok</li> <li>4W: THB6,500</li> <li>22 W (semi-trailer): THB16,500</li> <li>Poipet↔Laem Chabang</li> <li>4W: THB10,000</li> <li>22 W (semi-trailer): THB32,000</li> </ul>	
Access to Market		<ul style="list-style-type: none"> <li>Connects to Phnom Penh through national road No3. and No.4 (230km).</li> <li>Within 3 hr drive to the border of Thailand and Vietnam through national road No. 48 and No. 33 respectively.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12 km from Sihanoukville port</li> <li>3 km from Sihanoukville airport</li> <li>212 km from Phnom Penh</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>8 km from Phnom Penh International Airport</li> <li>18 km from center of Phnom Penh city</li> <li>Along national road No. 4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2hr drive from Siem Reap</li> <li>3.5hr drive from Bangkok</li> <li>Along with national road No. 5</li> <li>which connects to border of Thailand in 8 km</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7 km from Aranyaprathet, border of Thailand</li> <li>310 km from Bangkok</li> <li>250 km from Laem Chabang Port</li> <li>155 km from Siem Reap</li> </ul>	

Item	SEZ	SPSEZ	SSEZ	PPSEZ	Poipet PPSEZ	Sanco SEZ	Kerr Worldbridge Logistics SEZ
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Railway between Phnom Penh (264 km for cargo only) connects to the port</li> <li>Sihanoukville International Airport is only 15 km away.</li> <li>*There are regular flights between Phnom Penh, Siem Reap</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>Transportable without crossing over of truck to Thailand and Cambodia</li> <li>Reachable to Asian major cities within 45 mins to 4.5 hours by air</li> </ul>	
Type of Industry/No. of Tenant Companies		<ul style="list-style-type: none"> <li>4 companies (3 Japanese, 1 local)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>139 companies received investment license and 10 of them are apparel (2008.8~2018.10).</li> <li>As of May 2019, 115 companies under close-down out of 165, due to lower profit and difficulty in getting skilled labors</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>102 manufacturers, 50 % is Japanese</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sumitronics</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toyota Technopark (Exedy, Mabuchi, Sanco Electronics), NHK</li> </ul>	
Tax Policy, Custom Services		<ul style="list-style-type: none"> <li>Borders to Sihanoukville port.</li> <li>Customs can be proceeded within the SEZ which saves time and costs of import/export work.</li> <li>No regulation of foreign remittance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Customs can be proceeded within the SEZ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Customs can be proceeded within the SEZ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>One Stop Service Center is under procedure for establishment.</li> <li>Once it is established, the Customs procedures can be done in the SEZ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Customs can be proceeded within the SEZ</li> <li>100 % import tax exemption (for production equipment / machinery, construction material)</li> <li>10 % VAT except temporarily bonded for import of production equipment / machinery, construction material)</li> <li>Corporate tax exemption for export profit for Max. 9 years</li> </ul>	
Project Initial Investment Cost				<ul style="list-style-type: none"> <li>15 to 20 USD/m<sup>2</sup> Development Cost except land</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20 USD/m<sup>2</sup> Development Cost except land</li> </ul>		
Service Facilities		<ul style="list-style-type: none"> <li>Borders to Sihanoukville port.</li> <li>Customs can be proceeded within the SEZ which saves time and costs of import/export work.</li> <li>No regulation of foreign remittance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>One-stop service, logistics company, construction company, hotel, bank, restaurant, supermarket, vocational training center (language lesson of Khmer, Chinese, etc)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consulting services and supports for various procedures from the company registration until full operation with Zero corruption practice.</li> <li>Free worker recruitment supports.</li> <li>Soft skills training for workers and staffs available.</li> <li>All necessary facilities in a package: backup power plant, fresh water purification and supply system, waste water treatment plant, dry port, hotel, restaurants, banks etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Same services as PPSEZ will be provided to investors.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Industrial facility: factory, warehouse, container terminal</li> <li>Commercial: shopping center, recreation area, fitness center, golf range</li> <li>Residential: apartment, holiday house, park and leisure</li> <li>Public: school, One-stop service</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Customs bonded warehouse, business exhibition building</li> </ul>
Prospects		<ul style="list-style-type: none"> <li>Borders to Sihanoukville port. Customs can be proceeded within the SEZ which saves time and costs of import/export work. No regulation of foreign remittance.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>More Chinese manufacturers, investors will locate.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>More rental factories will be available for SME who would like to expand their business into Cambodia before they start with their own plant.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>More Japanese manufacturers will set up factory to supplement their production in Thailand.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Much improvement in infrastructure and services are needed to compete with Poipet PP SEZ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SEZ was suspended because Kerry Logistics has no intention to develop.</li> </ul>

Source: JICA Advisor Team

添付資料 2

物流調査結果

**Sihanoukville Port SEZ Advisory Project**

**The Survey on the Current Situation of Logistics from the Sihanoukville Port**

**FINAL REPORT**

**FOR**

**CONTAINERS COUNTING  
LOGISTICS COMPANIES INTERVIEW  
INSPECTION COMPANIES INTERVIEW  
GMAC INTERVIEW SURVEY**

**Client Name: Nippon Koei Co., Ltd**

**Prepared by: TANCONS (Cambodia) Co., Ltd**

**March 2019**

**Table of Contents**

- I. Purpose of the Survey ..... 1
  - 1.1. Background of the Survey ..... 1
  - 1.2. Objective of the Survey ..... 2
- II. Outline of the Survey ..... 2
  - 2.1. Scope of Survey ..... 2
  - 2.2. Outline of the Survey ..... 2
    - 2.2.1. Survey 1 ..... 2
    - 2.2.2. Survey 2 ..... 2
    - 2.2.3. Survey 3 ..... 3
  - 2.3. Method of data processing for all three surveys ..... 3
    - a. Data Entry ..... 3
    - b. Data Management ..... 3
  - 2.4. Survey Schedule ..... 3
- III. Result of Survey 1 (2): Container Counting Survey ..... 4
  - 3.1. Purpose of the Survey ..... 4
  - 3.2. Survey Area (Sihanoukville Special Economic Zone (SSEZ)) ..... 4
  - 3.3. Survey method (including location of the survey team) ..... 4
  - 3.4. Container Types ..... 5
  - 3.5. The Result of Counting Number of Container ..... 5
- IV. The Result of Survey 2: Survey to Logistic Companies ..... 8
  - 4.1. Background and the purpose of the Logistic ..... 8
  - 4.2. Survey method ..... 8
  - 4.3. The Result of the Study ..... 8
    - a. Value added services ..... 8
    - b. Service Fees ..... 9
- V. The Result of Survey 3 ..... 10
  - 5.1. Interview to Garment Manufacturers Association in Cambodia (GMAC) ..... 10
    - 5.2.1. Purpose of the interview ..... 10
    - 5.2.2. Survey Method ..... 10
    - 5.2.3. Overview of GMAC ..... 11
      - a. Overview of GMAC ..... 11
      - b. Main Activities of GMAC ..... 11
        - 5.2.4. Right and Power of GMAC over Cambodian Apparel Industry: ..... 11
        - 5.2.5. Duty and Benefit of GMAC member companies ..... 12
        - 5.2.6. Opinion on Cambodian Apparel Industry ..... 12
    - 5.3. Survey 3 (3): Survey to the Value-add Service Companies ..... 14
      - 5.3.4. The Remaining Pin/Needle Checking Service (including service fee) ..... 16
      - 5.3.5. The Goods Quality Inspection Service ..... 17
- VI. Conclusion ..... 18



**Content Table**

Table 1 : Survey Schedule .....	3
Table 2 : Average Number of Outflow with 20 ft and 40 ft .....	7
Table 3 : Average Number of inflow with 20 ft and 40 ft .....	7
Table 4 : List of Logistic Companies .....	9
Table 5 : Goods/Products transported by Each Company.....	9
Table 6 : Estimate Average Cost of Transportation for One-Way Trip and Round Trip .....	10
Table 7 : List name of the inspection services .....	15
Table 8 : Service FEE in Phnom Penh for checking remaining of needle/pin in the product .....	17
Table 9 : Service FEE Outside Phnom Penh for checking remaining of needle/pin in the product.	17
Table 10 : Inspection Fee for Checking Machine, Worker, PNP case .....	17
Table 11 : Inspection fee for Checking Machine, Worker-and outside PNP case .....	17
Table 12 : Service FEE in Phnom Penh for Goods Inspection .....	18
Table 13 : Service FEE Outside Phnom Penh for Goods Inspection .....	18

**Content of Figure**

Figure 1 : Project Area of Sihanoukville Port Special Economic Zone (SPSEZ)	1
Figure 2 : Photos of the surveyor conducted container counting survey	4
Figure 3 : Type of container	5
Figure 4 : Total container counting 7 days (both inflow and outflow)	5
Figure 5 : Inflow of total container for Total 7 days	6
Figure 6 : container outflow total for 7 days	6
Figure 7 : Situation of the logistics linking from Sihanoukville and Phnom Penh	8
Figure 8 : Photos of teamwork directed conducted interview with key person in companies	16

A2-2

**I. Purpose of the Survey**

**1.1. Background of the Survey**

The Sihanoukville Autonomous Port, located at the south end of the Cambodia Growth Corridor in Sihanoukville province, is the sole international deep-sea port in the Kingdom of Cambodia that support the national economic and industrial activities.

The container traffic at Cambodia's main ports increased significantly in 2018, according to port authorities. The number of containers handled at Sihanoukville Autonomous Port (SAP or PAS), the nation's only deep-sea port, increased by 16.9 percent, reaching a total of 537,107 20-foot equivalent units (TEU) by the end of 2018.

The Sihanoukville Port Special Economic Zone (SPSEZ) was established by referring to the concept originally proposed in "the Master Plan Study for Phnom Penh – Sihanoukville Growth Corridor Development (MP)" in 2003, carried out by JICA in coordination with the Ministry of Commerce.

**Figure 1 : Project Area of Sihanoukville Port Special Economic Zone (SPSEZ)**



It is essential for Cambodia to diversify its monotonous industrial structure, which depends heavily on the garment industries, for its sustainable economic development. For achieving this, diversifying the export commodities and accumulating new technologies by Foreign Direct Investment (FDI) are inevitable. Therefore, the MP proposed the establishment of a new promotional economic zone at the site adjoining the Sihanoukville Autonomous Port.

Based on the study results, Cambodia Government made an official request to the Government of Japan to develop the Sihanoukville Port SEZ through Japan Official Development Assistance (ODA). The development of the USD 40 million project began since 2009 and was established on 70 ha of land area adjacent to the container terminal within the Port Authority of Sihanoukville (PAS)'s domain, which is the best advantage for transportation and operation.

**1.2. Objective of the Survey**

The objective of the survey is receiving the current situation of logistics in the Sihanoukville SEZ (SSEZ), a Chinese SEZ established in Sihanoukville, and surrounding area through following activities:

- (1) To gain clear understanding on the recent demand of small-lot freights from Sihanoukville Autonomous Port, particularly from the Sihanoukville SEZ;
- (2) To obtain the current situation of logistics between Sihanoukville and Phnom Penh, and
- (3) To obtain the possibility of logistic-processing business in Sihanoukville.

TANCONS (Cambodia) Co. Ltd, the local research company of Cambodia, was responsible to conduct the survey in compliance with the Contract.

**II. Outline of the Survey**

**2.1. Scope of Survey**

The Survey consists of implementation of three surveys, analysis of the collected information, and making a report. Each of three surveys shall be carried out on the same time.

**2.2 Outline of the Survey**

**2.2.1. Survey 1**

**a. Outline of the survey**

Survey on the current demand of small-lot freights in/out the Sihanoukville, particularly Sihanoukville SEZ.

**b. Survey Method**

- (i) Data collection of tenant companies of the Sihanoukville SEZ (SSEZ) using questionnaire sheet, and complementary interview  
The number of target companies is about 100 but it can be reduced if the total number of companies operating there is less than 100.
- (ii) Count survey of outflow and inflow containers at the gate of the Sihanoukville SEZ (1-week survey).

Unfortunately, the survey team could not conduct the for the **Survey 1 (i)**, because the Chinese SSEZ did not provide the permission to our survey team to conduct the interview with the tenant companies and apparel industries inside it unless our survey team provides with the permission letter from the Council for the Development of Cambodia (CDC) to permit the interview survey in the SSEZ. It made us very difficult to seek the means of getting permission letter from the CDC. The Contractor (Nippon Koei Co. Ltd) tried to contact the responsible person of CDC to request issuance of the permission letter but CDC did not respond to this request till the end of original contracted period.

**2.2.2. Survey 2**

**a. Outline of the survey**

Survey on the current situation of logistics linking to Sihanoukville and Phnom Penh.

**b. Survey method**

Questionnaire survey to non-Japanese companies (about ten companies) who use Sihanoukville Autonomous Port and transport their products/goods to Phnom Penh, and complementary interview survey

**2.2.3. Survey 3**

**a. Outline of the survey**

Survey on the possibility of logistic-processing business in Sihanoukville and surrounding area.

**b. Survey method**

- (i) The survey of tenant companies of apparel industry in the Sihanoukville SEZ using questionnaire sheet (included in the survey 1) and complementary interview
- (ii) Interview survey to Garment Manufacturers Association in Cambodia (GMAC) and DAMCO, an international logistic company, on the logistic condition and logistic-processing business in Sihanoukville.
- (iii) The survey to the processing companies who accept order from manufacturing companies of remaining needle/pin checking and/or material storage using questionnaire sheet.

**2.3. Method of data processing for all three surveys**

For the quality of work and standard of professional statistic running, TANCONS provides its Data Specialist to support and assist the team leader in data management. The Data Specialist used the several programs of statistic for running database such as: MS. Excel, SPSS for making database.

**a. Data Entry**

The data entry is used the new template form from MS. Excel and testing transfer format and code by running Syntax in SPSS program for the data management. The data cleaning is used MS Excel and SPSS for comparing the quality and standard checking to find an error or compared database.

**b. Data Management**

The Team Leader used many tools for the data output and compared the table for finding the result to apply with the report and show the table with the graph also.

**2.4. Survey Schedule**

*Table 1 : Survey Schedule*

No.	Works	Week 1 12/17-	Week 2 12/24-	Week 3 12/31-	Week 4 -8 1/7-2/14
	Signing of the sub-contractor	★			
1.	Preparatory work				
(1)	Preparation of questionnaire for two surveys				
(2)	Acquisition of survey permit from the SSEZ				
2.	Implementation of the surveys				
(1)	Distribution of the questionnaire (E-mail) to: 1) SSEZ tenant companies				
(2)	Follow up of the survey if necessary				
(3)	Interview survey to 1) Logistic companies 2) Processing companies				

No.	Works	Week 1 12/17-	Week 2 12/24-	Week 3 12/31-	Week 4 -8 1/7-2/14
(4)	Collection of the answer of Survey 1				
(5)	Container counting survey				
(6)	Data entry				
(7)	Data analysis				
(8)	Preliminary reporting (raw data)				★
(9)	Reporting				★

**III. Result of Survey 1 (2): Container Counting Survey**

**3.1. Purpose of the Survey**

The purpose of this survey is to know the daily numbers and types of containers transporting goods or products coming into and going out the SSEZ. The TAMCONS team counted number of containers of different direction, inflow and outflow, of all containers.

**3.2. Survey Area (Sihanoukville Special Economic Zone (SSEZ))**

Cambodia Sihanoukville Special Economic Zone (SSEZ) is an economic and trade cooperation zone constructed by Chinese and Cambodian enterprises. SSEZ is located 3 km from the Sihanoukville Airport, 12 km from the Sihanoukville international deep-water port, close to NO.4 highway, and 210 km from Phnom Penh. With the total planning area of 11.13km<sup>2</sup>, SSEZ has finished the initial phase of the development area of 5.28km<sup>2</sup>, with textiles and garment, bags and leather products, hardware and machinery, wooden products as the leading industries. In the second phase, SSEZ intends a full play to the advantage of port- vicinity and will mainly bring in industries such as machinery, equipment and construction materials. With 300 enterprises settled in and 80 thousand to 100 thousand industrial workers.

**3.3. Survey method (including location of the survey team)**

TANCONS counted the number of containers of inflow and outflow in 24 hours per day and seven (7) days. For this survey, TANCONS placed survey team in front of the SSEZ gate.

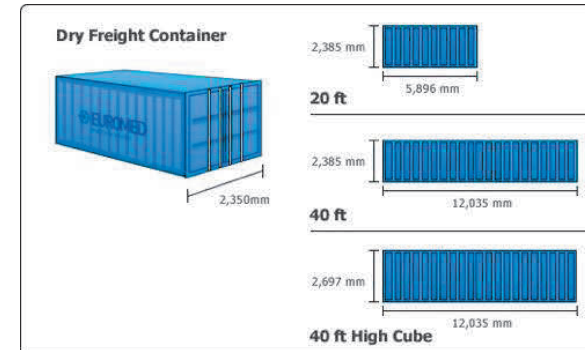
*Figure 2 : Photos of the surveyor conducted container counting survey*



**3.4. Container Types**

Generally, containers are divided into 40 feet and 20 feet. Dry containers 20 ft and 40 ft (for general purpose) are manufactured from either aluminum or steel, which are suitable for the most types of cargo. Aluminum dry containers have a slightly larger payload than steel, and steel dry containers have a slightly larger internal cube.

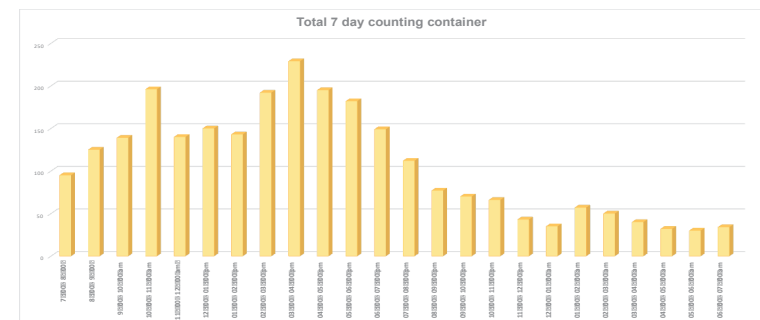
*Figure 3 : Type of container*



**3.5. The Result of Counting Number of Container**

The result of the container counting survey shows that the total counted containers of 7 days, both of inflow and outflow, is 2,581. The busiest hour is 15:00-16:00 in the afternoon (Figure 5).

*Figure 4 : Total container counting 7 days (both inflow and outflow)*



The total number of **inflow** containers for all 7 days is 1,313 while that of **outflow** containers is 1,268, slightly smaller than inflow. Total of 40ft contains is 2322 and that of 20ft containers is 259, which means that 40ft containers much more generally used by the tenant companies of SSEZ.

The highest total hourly number of inflow containers for total 7 days is 102 at 13:00-14:00 period while the lowest is 14 containers at 05:00-06:00 period. For 20ft containers, the number is much lower: highest is 12 at 15:00-16:00 and the lowest is 1 at 06:00-07:00 (Figure 5)

Figure 5 : Inflow of total container for Total 7 days

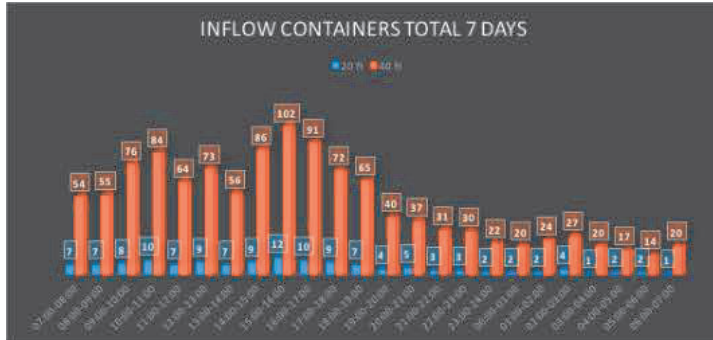
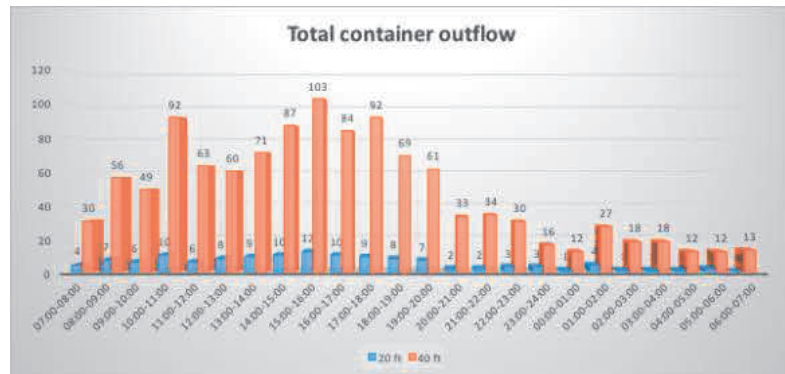


Figure 6 shows the total hourly number of outflow containers of total 7 days. For 40ft containers, the highest number of containers is 103 at 15:00-16:00 period while the lowest is 12 containers at 00:00-01:00 period. For 20ft containers, the highest is 12 at the same period 15:00-16:00 and the lowest is 12 at 00:00 – 01:00 (Figure 6).

Figure 6 : container outflow total for 7 days



This is the average hourly number of outflow containers for total 7 days. The highest number is 16.4 at 15:00-16:00 in the afternoon and the lowest is 1.9 at 04:00-05:00 and 06:00-07:00 in the morning (Table 2).

Table 2 : Average Number of Outflow with 20 ft and 40 ft

No.	Time period	Average for 20 ft	Average for 40 ft	Average for all containers
	Date	/day	/day	/day
1	7 : 00 - 8 : 00	0.6	4.3	4.9
2	8 : 00 - 9 : 00	1.0	8.0	9.0
3	9 : 00 - 10 : 00 am	0.9	7.0	7.9
4	10 : 00 - 11 : 00 am	1.4	13.1	14.6
5	11 : 00 - 12 : 00 am	0.9	9.0	9.9
6	12 : 00 - 01 : 00 pm	1.1	8.6	9.7
7	01 : 00 - 02 : 00 pm	1.3	10.1	11.4
8	02 : 00 - 03 : 00 pm	1.4	12.4	13.9
9	03 : 00 - 04 : 00 pm	1.7	14.7	16.4
10	04 : 00 - 05 : 00 pm	1.4	12.0	13.4
11	05 : 00 - 06 : 00 pm	1.3	13.1	14.4
12	06 : 00 - 07 : 00 pm	1.1	9.9	11.0
13	07 : 00 - 08 : 00 pm	1.0	8.7	9.7
14	08 : 00 - 09 : 00 pm	0.3	4.7	5.0
15	09 : 00 - 10 : 00 pm	0.3	4.9	5.1
16	10 : 00 - 11 : 00 pm	0.4	4.3	4.7
17	11 : 00 - 12 : 00 pm	0.4	2.3	2.7
18	12 : 00 - 01 : 00 am	0.1	1.7	1.9
19	01 : 00 - 02 : 00 am	0.6	3.9	4.4
20	02 : 00 - 03 : 00 am	0.1	2.6	2.7
21	03 : 00 - 04 : 00 am	0.1	2.6	2.7
22	04 : 00 - 05 : 00 am	0.1	1.7	1.9
23	05 : 00 - 06 : 00 am	0.3	1.7	2.0
24	06 : 00 - 07 : 00 am	0.0	1.9	1.9
	Total	18.0	163.1	181.1

Average number of inflow containers is 187.6 container per day and higher than that of outflow. Highest number is 16.4 at 15:00-16:00 in the daytime while the lowest is 2.3 at 05:00-06:00 in the morning (Table 2).

Table 3 : Average Number of inflow with 20 ft and 40 ft

No.	Time period	Average for 20 ft	Average for 40 ft	Average for all containers
	Date	/day	/day	/day
1	7 : 00 - 8 : 00	1.0	7.7	8.7
2	8 : 00 - 9 : 00	1.0	7.9	8.9
3	9 : 00 - 10 : 00 am	1.1	10.9	12.0
4	10 : 00 - 11 : 00 am	1.4	12.0	13.4
5	11 : 00 - 12 : 00 am	1.0	9.1	10.1
6	12 : 00 - 01 : 00 pm	1.3	10.4	11.7
7	01 : 00 - 02 : 00 pm	1.0	8.0	9.0
8	02 : 00 - 03 : 00 pm	1.3	12.3	13.6
9	03 : 00 - 04 : 00 pm	1.7	14.6	16.3
10	04 : 00 - 05 : 00 pm	1.4	13.0	14.4
11	05 : 00 - 06 : 00 pm	1.3	10.3	11.6
12	06 : 00 - 07 : 00 pm	1.0	9.3	10.3
13	07 : 00 - 08 : 00 pm	0.6	5.7	6.3
14	08 : 00 - 09 : 00 pm	0.7	5.3	6.0
15	09 : 00 - 10 : 00 pm	0.4	4.4	4.9
16	10 : 00 - 11 : 00 pm	0.4	4.3	4.7
17	11 : 00 - 12 : 00 pm	0.3	3.1	3.4
18	12 : 00 - 01 : 00 am	0.3	2.9	3.1
19	01 : 00 - 02 : 00 am	0.3	3.4	3.7
20	02 : 00 - 03 : 00 am	0.6	3.9	4.4
21	03 : 00 - 04 : 00 am	0.1	2.9	3.0
22	04 : 00 - 05 : 00 am	0.3	2.4	2.7
23	05 : 00 - 06 : 00 am	0.3	2.0	2.3
24	06 : 00 - 07 : 00 am	0.1	2.9	3.0
	Total	19.0	168.6	187.6

It can be concluded that containers come and go out from the SSEZ most frequently at 15:00 to 16:00 in the afternoon and it is the least frequent in the hours early in the morning.



**IV. The Result of Survey 2: Survey to Logistic Companies**

**4.1. Background and the purpose of the Logistic**

This survey is to survey the current situation of logistics linking Sihanoukville and Phnom Penh, the possibility of logistic-processing business and value-added services in Sihanoukville and surrounding area. The logistic is the process of planning and executing the efficient transportation and storage of goods from the point of origin to the point of consumption. The goal of logistic is to meet the customer requirements in a timely, cost-effective manner. The survey of current logistics situation is mainly focused on the transportation services and the service fees of each logistic companies to provide their logistic and transport services to the clients in Sihanoukville province and also to others provinces. This survey is focused on logistics and transportation services of all goods or products linking from Sihanoukville province to Phnom Penh city.

**4.2. Survey method**

The logistics companies that the TANCONS selected for the survey run their business in Sihanoukville and suburb area. Especially, they provide all the services from Sihanoukville to Phnom Penh and everywhere in Cambodia.

*Figure 7 : Situation of the logistics linking from Sihanoukville and Phnom Penh*



**4.3. The Result of the Study**

**a. Value added services**

TANCONS' team selected 10 companies who currently provide service of forwarding many types of goods and products from Preah Sihanouk province to Koh Kong, Kampong Speu, Kandal province and Phnom Penh city.

TANCONS selected 10 companies to be interviewed from the list of company name provided by PAS and searching from the internet. The team consulted the marketing manager of PAS at Sihanoukville town to select the target companies and contacted all the companies for receiving permission for interview. The list of selected companies who gave permission is in the table below.

**Table 4 : List of Logistic Companies**

List Name of Logistic Companies	
No	Name of Companies
1	EGF Logistic
2	Nynamic Network Logistic Co., Ltd
3	RAPID
4	Han Thong
5	K.T. EX
6	Bok Seng, PPSEZ Dryport Co., Ltd
7	Top Ten Trading Co., Ltd
8	Sokan (SK) Transportation
9	Ming Liang Co.,Ltd
10	Rain Brother Holding Co., Ltd

All these logistics companies forward various types of goods or products in response to the needs from customers and factories: such as.

**Table 5 : Goods/Products transported by Each Company**

No	Company Name	Goods/Product
1	EGF Logistic	Fabrics (the materials made by weaving wool, cotton, silk, etc. used for making clothes, curtains, etc)
		Spare parts for car and truck
2	Nynamic Network Logistic Co., Ltd	Fabrics (the materials made by weaving wool, cotton, silk, etc. used for making clothes, curtains, etc)
3	RAPID	Fabrics
		Spare parts for car and vehicle, trucks
4	Han Thong	Fabrics
5	K.T. EX	Shoes Accessories (the materials are used to produce shoes)
		Cigarettes
6	Bok Seng, PPSEZ Dry Port Co., Ltd	Fabrics
		Shoes Accessories (the materials are used to produce shoes)
7	Top Ten Trading Co., Ltd	Fabrics
		Garment factory accessories (such as sewing machine, other equipment to make the clothes)
8	Sokan (SK) Transportation	Fabrics
		Beer
9	Ming Liang Co., Ltd	Fabrics
		Garment factory accessories (such as sewing machine, other equipment to make the clothes)
10	Rain Brother Holding Co., Ltd	Wood
		Bag
		Clothes
		Steel Tubing
		Glove for Engineering
		Christmas Tree
Sofa		

**b. Service Fees**

According to the survey results, there are different price between Sihanoukville to Phnom Penh with one-way trip and round trip by transport service provider and based on the types of goods or products.

**Table 6 : Estimate Average Cost of Transportation for One-Way Trip and Round Trip**

No	Goods / Product	Estimate Average Price	
		One-Way Trip Prices	Round Trip Prices
1	Bag	260	501
2	Beer	260	420
T3	Christmas Tree	250	505
4	Cigarettes	250	500
5	Clothes	260	502
6	Fabrics	258.8	476.3
7	Factory Garment Accessors	260	475
8	Glove FOR Engineer	250	504
9	Shoes Accessories	260	495
10	Sofa	260	506
11	Spare Part for Car	260	500
12	Spare Part for Car and truck	260	480
13	Steel Tubing	280	503
14	Wood	280	500
<b>Total</b>		<b>259.6</b>	<b>486.3</b>

One-way forwarding prices between Sihanoukville and Phnom Penh varies from the minimum price of around 250 USD to the maximum price 280 USD. Some companies also accept the services for return back transport of the goods or products from Phnom Penh to Preah Sihanouk province with the price around minimum of 420 USD to 506 USD maximum. Most of the return containers (from Phnom Penh to Sihanoukville Port) is empty.

The service fees are always based on the size of the container with 40 ft and 20 ft. For 40 ft is bigger size than 20 fit and also charge high than with around average price 259.6 USD and 20 fit around the service price 172.32 USD per transportation.

## V. The Result of Survey 3

### 5.1. Interview to Garment Manufacturers Association in Cambodia (GMAC)

GMAC (Garment Manufacturers Association in Cambodia) was established on October 10, 1996. It is one of the Cambodian non-governmental and non-profit associations that protects the benefits of garment producers and traders and its audit is not under the control of any political party. It is also an intermediary and self-regulated association of national trade whereby related factories and social organizations joined this association. It was established to share with a wide range of expanding possibilities within the industry and other services opportunities related to the development of this industry.

#### 5.2.1. Purpose of the interview

The purpose of this survey is to collect detail information and current activities of GMAC. t

#### 5.2.2. Survey Method

TANCONS (Cambodia) Co., Ltd (TANCONS) conducted the interview survey of GMAC at the head office. It prepared a letter of request of permission and directly submitted through the administration department of GMAC to ask for the meeting interview with the directors or key persons in charge of GMAC who are involved in answering the questions. When the survey team got permitted, they visited the head office of GMAC to conduct the interview to director, manager, who clearly know all information and activities of GMAC. After the interviews successfully finished, the survey team compiled the results of the interviews for analysis and reports.

#### 5.2.3. Overview of GMAC

##### a. Overview of GMAC

Name of the company: **Garment Manufacturers Association in Cambodia (GMAC)**  
Address of Head Office: Phnom Penh Special Economic Zone, Trapeang Kul Village, Sangkat Kantouk, Khan Porsenchey, Phnom Penh, Cambodia.  
Telephone: 088-8 122 133 (Khmer and English), 088-8 080 288 (Chinese)  
E-mail address: info@gmac-cambodia.org  
Contact Person Name: Mr. Kaing Monika  
Position: Deputy Secretary General  
Telephone: 012 60 2222  
E-mail address: kaing@gmac-cambodia.org  
Number of members in GMAC: 580 factory members

##### b. Main Activities of GMAC

GMAC supports increasing needs of the garment and footwear industries and to unify their voice. GMAC has become a recognized association in the country, representing, promoting and safeguarding the rights and interests of the garment industry which provide about half million jobs and two million indirectly.

GMAC works as be the representative of apparel companies/industries in association and to collaborate with all stakeholders to pursuit a conducive business environment for the growth and development of the apparel industry.

- 1: Facilitator between government and member apparel companies
- 2: Facilitator between apparel companies and private sector related to their business improvement.
- 3: Facilitator for conflict between factory and worker, factory and union of workers,
- 4: Facilitator for the problem solution with private sector or public sector such as; tax, clearance custom, Port, shipping, Documentation processing, Law, Logistic Service, and other problem service that affected to factories business.
- 5: Provider of training in hard skill courses and short skill courses, and labor law,
- 6: Facilitator for export and import. it means that GMAC is just facilitator to coordinate solving among member apparel companies, and the unreasonable or unacceptance export's and import's prices charged by logistics companies.
- 7: Provider of prompt and crucial information pertaining to the apparel companies.
- 8: Supporter of Cambodian government and apparel industry in the development of human capital.
- 9: Disseminating corporate social responsibility (CSR) as management principle to develop mutual and beneficial relationship among all stakeholders and sustainable development

#### 5.2.4. Right and Power of GMAC over Cambodian Apparel Industry:

Based on the agreement with member companies, GMAC has the right to exercise facilitation and coordination to solve conflicts, especially labor dispute. This agreement provides both power and role of GMAC and member companies, by observing the human rights, Cambodian labor law, other law and regulations relating to labor force, child labor, and disputes between factory and worker or factory and labor union. If a member company does not follow the agreement, this company will be expelled from GMAC. GMAC acts as the representative for all member apparel companies: thus, it will not provide any assistance and other services to solve problems between the government and particular private companies or among private companies when a member company has them.

#### 5.2.5. Duty and Benefit of GMAC member companies

- (1) The GMAC member companies pay the member fee. Amount of the member fee is set based on the number of workers, size of factory and volume of products, but GMAC did not provide the information on the price to the survey team as its confidential.
- (2) All the member companies must make an agreement with GMAC. It follows the agreement as well as national industrial policies and procedure provided by the Government of Cambodia: such as, respect of human right, observance of labor law of Cambodia, respect of child labor abolition, and protect laborers; as well as the labor working standard of International Labor Organization (ILO), etc.
- (3) Member companies can receive services and advices from GMAC relating to private and public issues: such as, facilitation of/advice tax services, custom clearance, document processing, labor law-related problems, and others.
- (4) GMAC itself has no power to exempt from the export/import tax to the member companies whenever they run business inside or outside of SEZ. The Government of Cambodia has the power to provide import tax exemption to the GMAC members companies through Ministry of Economy and Finance (MEF): however, reality is that it does not exercise this power.
- (5) If the products/goods from the Cambodian origin companies are exported to EU countries, those products are exempted the export tax. For the trade with EU countries, as it's called "EBA = Everything but Arms". If the products/goods are exported to Japan, those products are exempted the export tax, by the official agreement between Japan and ASEAN countries, called "AJCEP". In addition, if the products/goods are exported to USA, those products are exempted the export tax by US Government, as it's called "GSP".

#### 5.2.6. Opinion on Cambodian Apparel Industry

GMAC thinks that future development of Cambodian Apparel Industry does not have any problem and constraint to future development, because Government of Cambodia supports apparel industries in Cambodia and develops strong law for solving any problem relating to factories and workers. However, currently labor cost is increasing, and it seems to affect for going concern of apparel companies.

##### (1) Viewpoints of logistics

Logistics service does not have strong problem and hardly affect apparel industry negatively. However, current problem is that the service charge and forwarding fee has recently increased by 4% to 5%.

##### (2) Cost of materials

Materials cost corresponding to quality is not problem, too, when they are procured by foreign suppliers to Cambodian apparel companies. Apparel companies can get sufficient

information on the Internet or in the catalog about the quality and price of materials and order properly. Smooth shipping of materials and quality check in the port makes apparel industry easily to order materials to foreign countries with the best prices and competitive prices.

##### (3) Labor Fee

Present labor fee (wage) in Cambodia has increased recently. Legal minimum wage of apparel/garment workers is set USD 182 per month in 2019 according to the decision of the Labour Advisory Committee plus USD 17 per month as bonus. Thus, total monthly minimum wage is USD 199. This amount is higher than that of Hanoi and Ho Chi Minh in Vietnam, which means Cambodian apparel industry may be reducing its competitiveness in the labour fee.

##### (4) Numbers and quality of labor force

The numbers and the quality of labor force are suitably acceptable by the buyers and apparel companies in reference to the ISO standard: they are at high quality of production and all requirements in order to fulfill the needs of clients, local and foreign buyers and apparel companies under the trustworthy performance. However, if it is compared with other neighboring countries, such as Vietnam, Cambodia has less competitively, because worker's wage in Cambodia is higher than there where worker's minimum wage cheaper than Cambodia as mentioned in (3) above and also working hours per day in Vietnam is longer than in Cambodia.

##### (5) Production Technology

GMAC said that the production technology of apparel industry in Cambodia still has limit. If Cambodia is compared with other ASEAN countries like Vietnam in terms of technology, Cambodia remains at lower level. Therefore, it must challenge to enhance Cambodia's human resources and build capacity to develop Cambodian competitively in the Region.

##### (6) Profitability

GMAC thinks that Cambodia's apparel business in general has more profitability than other countries because of the competitiveness of its product cost such as tax exemption for the products export to EU, USA and Japan. This profitability is the preferable opportunity to bring more local and foreign investments into Cambodian market. It is important to inform them that apparel companies/industries in Cambodia can gain and increase their profit through tax exemption policy, quality or logistic condition, and other good services of customs clearance called "One Window Services", etc. These are more advantage of the investments to garments or apparel businesses in Cambodia comparing with other ASEAN countries.

##### (7) Future prospect of apparel industry in Cambodia

GMAC thinks that the competitiveness of current apparel Industry in Cambodia depends on the government's political decision and in Cambodia, while economic growth in Cambodia depends on the growth of manufacturing industry, especially apparel industry at present. Currently, it is worried that high increasing labor costs will affect the industry's profitability and its business life. Adding to this, the EU is on its process of removing the EBA from Cambodia due to the election of July 2018, which will badly affect the garment and apparel

industries because their export tax will not be exempted if EU finally removes EBA. However, even EU removes EBA, it is estimated that in the next 5 years, the apparel industries in Cambodia will continue to grow because of the increase of the Chinese factories in Cambodia.

**(8) Specific shipping line GMAC**

GMAC is not involved in any business on the shipping line. Almost 100% of the transportation of apparel companies for export and import is shipping by the containers. GMAC has no idea about shipping line that currently contract for apparel companies.

**(9) Goods, Origin and Destination of Apparel industry in Cambodia**

Almost 100% of the transportation of apparel companies are for export and import is shipping by the containers.

<b>Material:</b>	from China	= 65 %
	Taiwan	= 25 %
	Korea	= 5%
	Malaysia	= 5%
	Thai	= 5%
	Vietnam	= 5%
	Europe	= 5%
	USA	= 5%
<b>Destination :</b>	Europe	= 45 %
	USA	= 25%
	Canada	= 10 %
	Japan	= 10%
	Korea	= 10%

**5.3. Survey 3 (3): Survey to the Value-add Service Companies**

**5.3.1. Purpose of the Survey**

The purpose of this survey is to understand the future demand of value-added services by collecting information of the service providers including inspection companies. The TANCONS survey team conducted the face to face interview with selected inspection companies in Sihanoukville province. Most of the head offices of those inspection companies is located in Phnom Penh City and a few of them established their branch offices in Sihanoukville to operate their business activities in Sihanoukville province.

Value of the inspection services is to avoid buyer's risk on purchasing goods and improve the products quality, also it ensures that everything flows smoothly. The Inspection Companies perform several types of professional Quality Control, adding to inspection service, such as, factory audit, and sample testing, in response to the client needs and demands. They evaluate tailor-made solutions and service plans to fulfill the standard of the markets. For each Quality Control Service, the Clients (buyers/apparel companies) develops a specific work instruction, adequate to the products and the market demands.

The value-added service includes remaining pin/needle checking and goods inspection. Valued added service such as needle/pin checking and quality inspection for apparel products is important because garment is the first export good for Cambodia. As Quality control of export garment is indispensable, there exist a lot of companies doing value-added service.

**5.3.2. Survey Method**

First, TANCONS (Cambodia) Co., Ltd listed about 50-65 companies and sent the formal letter of request of permission to their administration departments asking for the meeting interview the key persons who are appropriate for answering the questions.

The table below is the list of the 11 inspection companies that the TANCONS team carried out the interview survey.

**Table 7 : List name of the inspection services**

No	Companies
1	SGS (Cambodia) Limited
2	KAKEN INSPECTION (CAMBODIA) CO., LTD.
3	OMIC (Cambodia) Ltd
4	Pacific Quality Control Center Ltd PQC)
5	Bureau Veritas (Cambodia) Limited
6	Eurogal Surveys (Cambodia) Ltd.
7	FCF Inspection (Cambodia) Co., Ltd
8	CCIC (Cambodia) Co., Ltd
9	Kuwahara (Cambodia) Co., Ltd
10	GF Inspection (Cambodia) Co., Ltd
11	NISSKEN RONGTENG (CAMBODIA) Inspection Co., Ltd

When the survey team got permission, the team members visited their office to interview to director or manager who know clearly all information about their company profile and business activities, especially their services provided to clients and service fees and took photos of the interview activities. After the interviews finished successfully, the team compiled the result of the interviews for analysis and reports.

All 11 companies have their head office in Phnom Penh and provide services to all the locations in Cambodia to respond clients or customers who need their services. They always assign their staff/workers to travel to the local areas where they provide inspection services to the companies or factories. Most of their clients are located in the Special Economic Zone (SEZ) not only Phnom Penh Special Economic Zone (PPSEZ) and Sihanoukville Special Economic Zone (SSEZ), but all of the Special Economic Zones (SEZs) located at provinces in Cambodia. Otherwise, they also provided their services to all the companies and factories outside the SEZ in Phnom Penh and in the provinces such as: Svay Reing, Prey Veng, Takeo, Koh Kong, Battambang, Kampong Speu, Kandal, Kampong Speu, etc.



Figure 8: Photos of teamwork directed conducted interview with key person in companies

#### 5.3.4. The Remaining Pin/Needle Checking Service (including service fee)

The survey result shows that there are 4 companies who provide the services of checking remaining needle/ pin of the products in the factory, such as; Kaken inspection (Cambodia) Co., Ltd, Pacific Quality Control Center (PQC), NISSENKEN RONGTENG (CAMBODIA) Inspection Co., Ltd and GF Inspection (Cambodia) Co., Ltd., while for the quality and good inspection is provided by all companies in list above to their client in Phnom Penh and, also, outside Phnom Penh at provincial. Among these 11 companies only one company, Bureau Veritas (Cambodia) Co., Ltd, is providing service of checking/finding remaining pins or needles in the products by machine.

In this service, it is required at least 3 expert staff or specialist for checking. However, the numbers of experts or surveyors will be increased based on the products and requirement from the clients. For providing this service, inspection team always needs some materials or equipment such as: document reference, and stationaries note paper, clip board, pencil, eraser, package tape, calculator, meter, computer, mobile phone, etc.

For the inspection services of goods or products, inspection needs at least 3 experts or specialists to check the quality of goods or products in each inspection work, but the number is based on the client requirement. For the inspection, they need some equipment such as: Computer, mobile phone or I Pad, stationaries, calculator, meter, and etc.

Generally, the amount of needle/pin checking fee depends not only on the volume of items, which are related the number of inspection workers and number of checking machines if inspection companies use them, but also location of the client companies/factories. If client companies are located outside Phnom Penh, inspection fee is higher than that in Phnom Penh because the service fee includes per diem for workers who travel outside Phnom Penh. Therefore, inspection fee charged to customer factories/companies varies by <using machine or not>, <number of workers>, and <in or outside Phnom Penh>. Each inspection company sets its own service fee price.

The average price of checking remaining needle/pin in the product is around 54.33 USD for three interviewed companies and minimum is 50 USD while maximum fee is around 58 USD per worker/day. This price is also added with the service fee for per diem to worker for working in and outside of Phnom Penh (8 USD and 28 USD per day respectively), and machine use charge (100 USD to 110 USD per machine for a unit of work). Generally, inspection company organizes a team of workers and machine as a unit of inspection work

Table 8 : Service FEE in Phnom Penh for checking remaining of needle/pin in the product

Service FEE USD/day	including per diem USD/day (D PD)	Condition of the work		Total Fee USD
		Nos Worker	Nos Day	
50/58	8/15	W	D	$50/58+8/15(D PD) \times W \times D$

For the difference price of the service fee and per diem is focus on the working fee and additional money for each staff. If one staff requirement from client, the company charge for 50 or 58 USD per day for working and included with the price of their per diem for their working for spending for food, travel and other expending.

Table 9 : Service FEE Outside Phnom Penh for checking remaining of needle/pin in the product

Service FEE USD/day	including per diem USD/day (D PD)	Condition of the work		Total Fee USD
		Nos Worker	Nos Day	
50/58	28/45	W	D	$50/58+28/45(D PD) \times W \times D$

Table 10 : Inspection Fee for Checking Machine, Worker, PNP case

Machine Use Fee USD/Machine	Service FEE USD/worker /day including per diem	Condition of the work			Total Fee USD
		Nos Machine	Nos Worker	Nos Day	
100 - 110	35/50	M	W	D	$(35/50 + W \times D) + (100/110 \times \text{Nos Machine})$

Table 11 : Inspection fee for Checking Machine, Worker and outside PNP case

Machine Use Fee USD/Machine	Service FEE USD/worker /day including per diem	Condition of the work			Total Fee USD
		Nos Machine	Nos Worker	Nos Day	
100 - 110	210	M	W	D	$(210 + W \times D) + (100/110 \times \text{Nos Machine})$

#### 5.3.5. The Goods Quality Inspection Service

Services fee of the goods inspection is based on the number of workers. The minimum fee is 50 USD/person/day and maximum fee is 60 USD/person/day. The special payment to workers who work in Phnom Penh is 7.6 USD/person/day on average and it is 29.2 USD/person/day for the work outside Phnom Penh. The client company pay for this work to an inspection team

by calculating with service fee per team charge number of staff/workers and special payment to workers for location work (in and outside of Phnom Penh).

**Table 12 : Service Fee in Phnom Penh for Goods Inspection**

Service FEE USD/day	including per diem USD/day (D PD)	Condition of the work		Total Fee USD
		Nos Worker	Nos Day	
50/60	8/15	W	D	$50/60+8/15(D PD) \times W \times D$

**Table 13 : Service Fee Outside Phnom Penh for Goods Inspection**

Service FEE USD/day	including per diem USD/day (D PD)	Condition of the work		Total Fee USD
		Nos Worker	Nos Day	
50/60	25/35	W	D	$50/60+25/35(D PD) \times W \times D$

**VI. Conclusion**

TANCONS conclude the result of three-surveys

The result of the survey 1, container counting survey of the Chinese (SSEZ) is that: Peak hour (the number of in/out containers is highest) is in the afternoon at day time and with the top peak hour from 10:00 am to 11:00am. The time of the lowest number of containers is at the night time from 23:00 to 7:00 in the morning. Number of the 40 ft is much bigger than 20 ft. The total number of inflow and outflow 20 ft containers is around 259 for 7 days and that of inflow/outflow 40 ft containers is 2,322 for 7 days. Average number per day of 20ft containers is around 37 and 40 ft is around 332.

The Survey 2, interview to Cambodian logistic companies. The result of interview shows that each company transport many types of goods or products between Sihanoukville and Phnom Penh at different price. They forward such products and materials as: bag, clothes, fabric, factory accessories, wood and, etc. All the transportation is mostly one-way trip rather than round trip. However, sometimes they give round trip service when the client requests. The service fees of container forwarding depend on the size or type, location and distance also. The average fee of the one trip between Sihanoukville and Phnom Penh is 259.6 USD and round trip is 486.3 USD on the average.

Survey 3.1 is the interview survey to the Deputy Secretary General of GMAC. The result of the interview shows GMAC's role, responsibility and activities. First, GMAC has the right to exercise facilitation and coordination to solve the conflicts, especially labor dispute. The agreement between GMAC and member company provides both power and role of GMAC and member companies: it observes the human rights, Cambodian labor law, other law and regulations relating to labor force, child labor, and disputes between factories and workers or factories and labor union. If a member company does not follow this agreement, that company will be expelled from GMAC. All the member companies also follow national industrial policies and procedure provided by the Government of Cambodia such as: respect of human right, observance of labor law of Cambodia, respect of child labor abolition,

and protection of laborers, as well as the labor working standard of International Labor Organization (ILO), etc.

Second, GMAC acts as the representative of all member apparel companies: thus, it will not provide any assistance and other services to solve problems between the government and particular private companies or among private companies when a problem occurs. The member companies can receive the services and advice from GMAC related to the private and public issues, such as facilitation of/advice tax services, custom clearance, document processing, labor law-related problems, and others. GMAC itself has no power to provide tax exemption for the export/import to the member companies whenever they run business inside or outside of SEZ. The Government of Cambodia has the power to provide import tax exemption to the GMAC members companies through Ministry of Economy and Finance (MEF), however, reality is that it does not exercise this power.

The survey 3.2 is the interview survey to the value-added logistic service companies. TANCONS carried out interview to services providers. The service that each company provides consists of checking remaining needle/pin in the product, goods inspection, checking machine for finding needle/pin in the product and storage place according to the client need. The service fee is consisted of charge from client calculated by the number of workers, number of days working, location and per diem. Most respondent answered that the future development of this service depend on the Cambodian economic growth and increase of the client need in the apparel industry.

添付資料 3

技術協力成果品（投資促進ツール）

(1) SPSEZ 紹介資料 (和文・英文)



# シハヌークビル港SEZ (SPSEZ)のご紹介

2022年2月



## カンボジアの概要

2

国土面積 <b>181,035 km<sup>2</sup></b>	人口 (2020) <b>16,700,000</b>
通貨* <b>リエル (KHR)</b>	1人当GDP (2020) <b>1,655 USD</b>
物価上昇率 (2020) <b>2.9 %</b>	経済成長率 (2019) <b>7.1 %</b>
首都 <b>プノンペン</b>	言語 <b>クメール</b>
主な宗教 <b>仏教</b>	産業比率対GDP (2017) <b>農業：25.0 % 工業：32.7 % サービス：42.3 %</b>
気候 <b>熱帯・モンスーン</b>	



\* 都市部では日常USDを利用。1USD = 約4,000KHR

# カンボジアの概要

輸入 (2020)  
186億USD

輸出 (2020)  
172億USD

主要輸入元  
(2020)  
中国：37.7%  
タイ：15.2%  
ベトナム：14.1%  
EU：3.5%  
日本：3.4%

主要輸出先  
(2020)  
米国：30.5%  
EU：18.6%  
中国：6.3%  
日本：6.1%  
イギリス：4.8%

日本主要輸入品目  
(2020)  
衣類：64.3%  
履物：10.9%  
革製品：8.6%  
電気機器：7.6%

日本主要輸出品目  
(2020)  
輸送用機器：22.6%  
一般機械：17.0%  
肉類：15.9%  
電気機器：11.6%



# シハヌークビルの概要

面積 (市/州)  
195.9 / 2,536 km<sup>2</sup>

人口 (市/州)  
73,036 / 310,072人

主要産業  
観光 (ビーチ)  
港湾 (物流)  
不動産開発

アクセス  
首都プノンペンから  
約230 km (国道4号  
線)  
※2022年に高速道路が  
開通予定

物流  
深海港 (国内唯一)  
国際空港  
鉄道 (貨物・旅客)  
国道3号線・4号線

生活環境  
ビジネス客用ホテル  
日本食レストラン  
中規模モール  
外国人向クリニック  
輸入食材屋  
地元運営の  
英語教育小学校

国際空港  
市街地から約17 km  
タイ (BKK)  
マレーシア (KL)  
ベトナム (HCM)  
中国 (19都市)  
国内 (PNH、REP)  
※現在は中国3都市、  
国内1都市 (PNH)



# 写真で見るシハヌークビル



シハヌークビル港



国道4号線



シハヌークビル鉄道駅(旅客)



シハヌークビル国際空港

# 写真で見るシハヌークビル



市内中心部①



市内中心部②



リゾートホテル



ショッピングモール①



ショッピングモール②



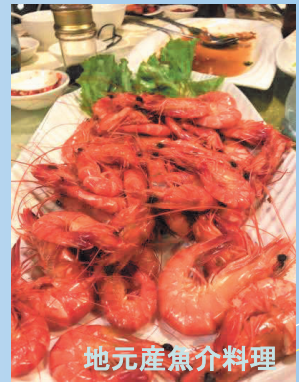
外国人向病院



地元市場



日本食レストラン



地元産魚介料理

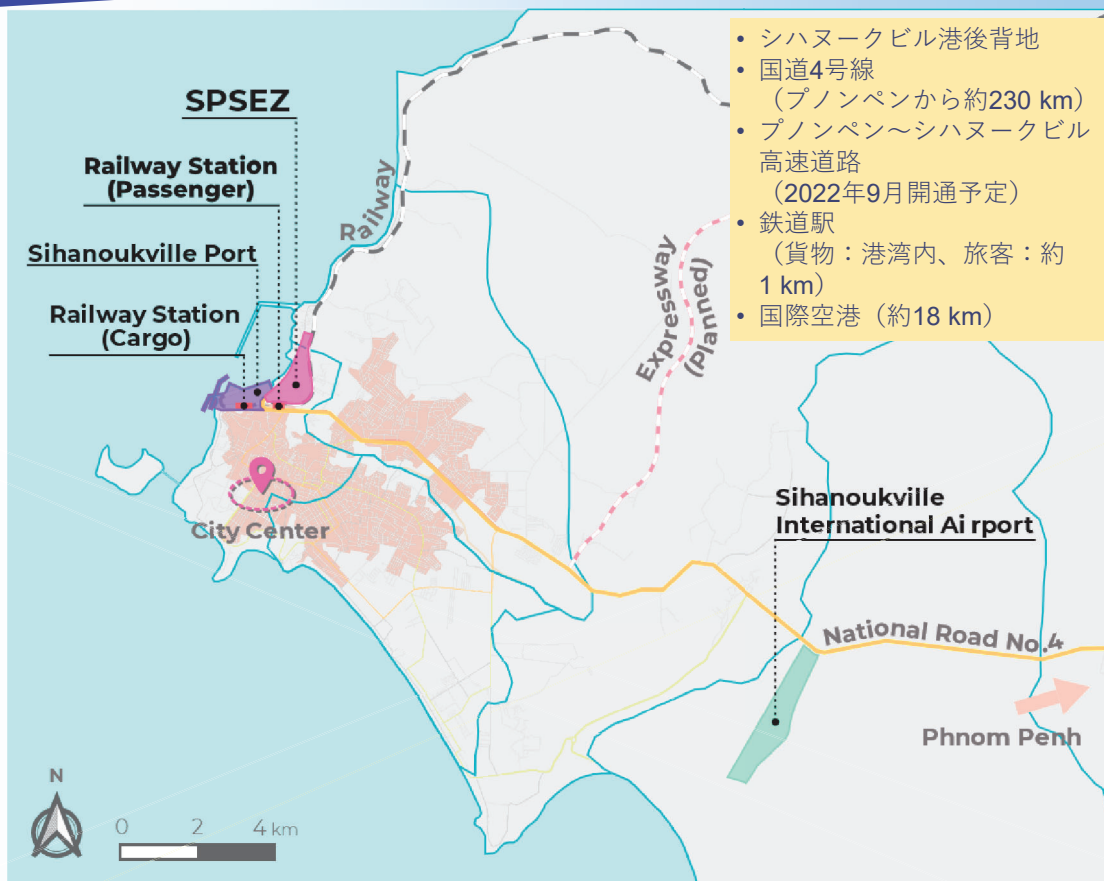


リゾート島



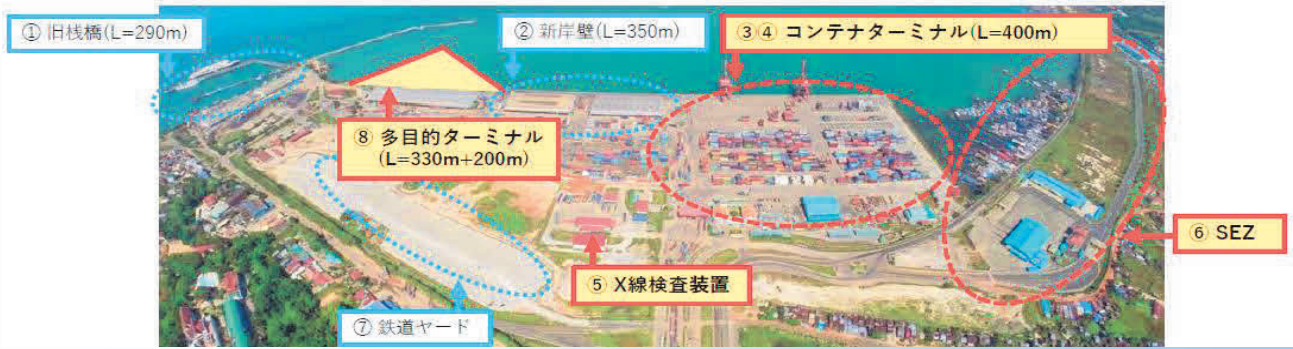
ビーチ

## SPSEZ立地・アクセス



# シハヌークビル港湾施設の概要

黄地：日本による支援、白地：他国による支援



※白地は日本以外が支援（日本の協力期間は年度表示）

フランス	(1) 旧栈橋		1956-1960	
フランス	(2) 新岸壁（港内浚渫、倉庫含む）		1967-1970	
円借款	(3) シハヌークビル港緊急リハビリ事業	41.42億円	コンテナターミナル整備	1999-2006
円借款	(4) シハヌークビル港緊急拡張事業	43.13億円	CTの整備拡張、荷役機械	2004-2009
無償	(5) 主要国際港湾保安施設・機材整備計画	9.27億円	X線検査装置・VTMS等（機材供与）	2006-2007
円借款	(6) シハヌークビル港経済特別区開発事業	36.51億円	(+ES借款3.18億円)	2005-2012
ADB	(7) 鉄道ヤード			2014
円借款	(8) シハヌークビル港多目的ターミナル整備事業	71.761億円		2009-2018
無償	(9) 港湾近代化のための電子情報システム整備計画	13.4億円		2018-
技術協力	シハヌークビル港整備計画調査（開発調査）			1995-1997
	港湾管理運営能力強化プロジェクト（技術協力プロジェクト）			2007-2009
	シハヌークビル港競争力強化調査プロジェクト（開発計画調査型技術協力）			2011-2012
	シハヌークビル港コンテナターミナル経営・技術向上プロジェクト（円借款附帯プロジェクト）			2013-2016
	電子海図策定支援プロジェクト（開発計画調査型技術協力）			2013-2016
	港湾運営アドバイザー（有償資金協力専門家）			2009-2022
	シハヌークビル港コンテナターミナル経営・技術向上プロジェクトフェーズ2（円借款附帯プロジェクト）			2018-2021
海外投融资	シハヌークビル港SEZ運営アドバイザー（有償資金協力専門家）			2018-2022
	シハヌークビル港整備・運営事業			2017

# シハヌークビル港物流

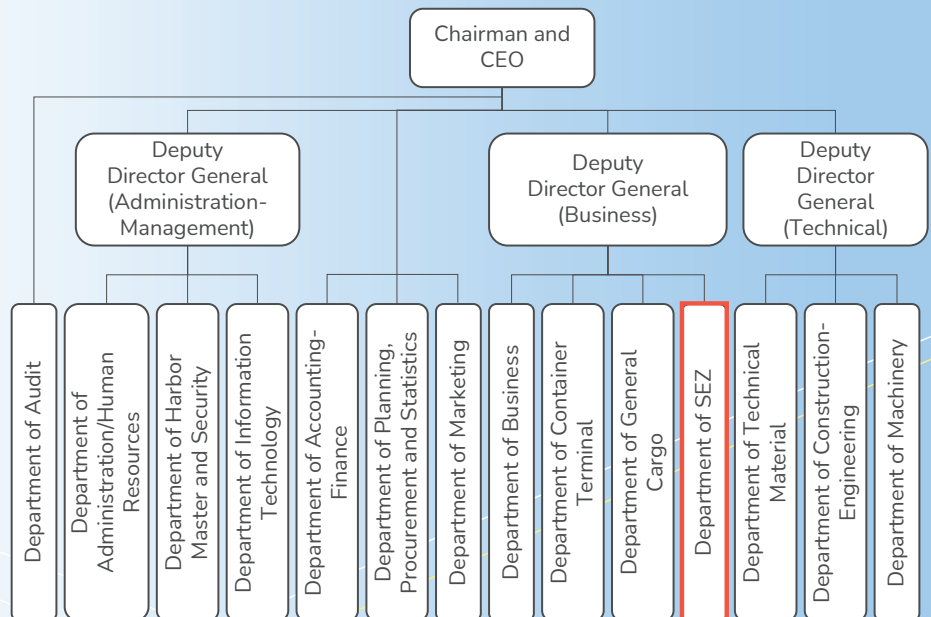
- シハヌークビル港は1,500TEUクラスのフィーダー船が入港可能。
- カンボジア全体の約70%の物流を取り扱う。（2020年の取扱貨物量は約64万TEU。）
- シンガポール港、レムチャバン港等との航路を有し、現在週～16便の定期便が寄港。



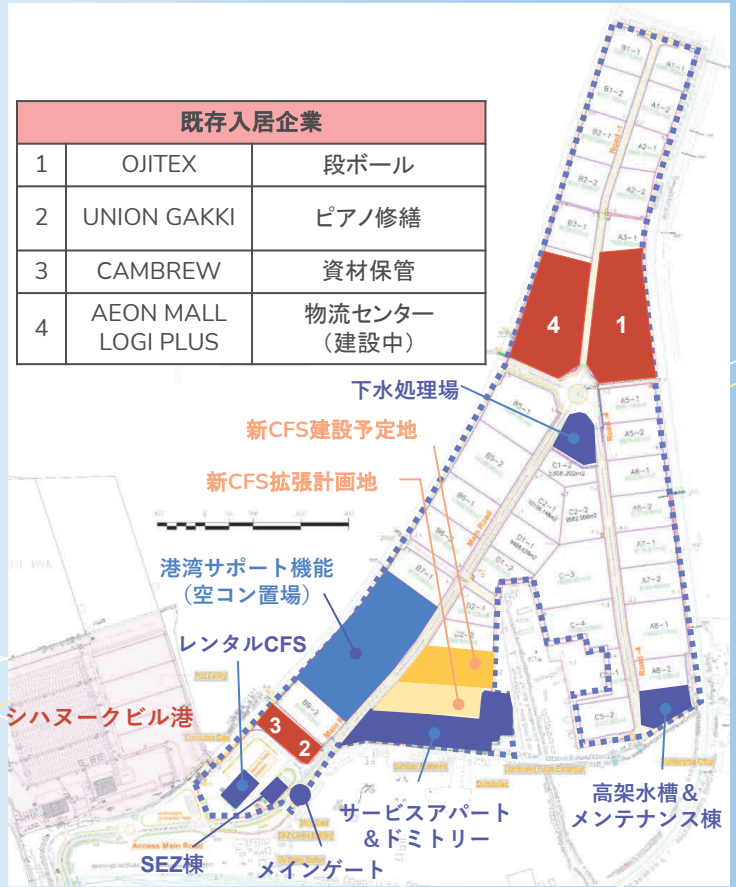


# 運営企業シハヌークビル港湾公社（PAS）

- シハヌークビル港湾公社（PAS）は1960年に設立
- 経済財務省（Ministry of Economy and Finance: MEF）及び公共事業運輸省（Ministry of Public Works and Transport: MPWT）の傘下
- PASは2017年6月にカンボジア証券取引所に株式を上場（MEFが全体の75%を保有）
- PAS-SEZ部がSPSEZの運営を担う
- JICAはこれまでPASへの技術協力を通じて、SEZの運営能力などの強化を支援



- 日本の円借款事業で整備され、2012年に開所。
- 総面積63ha、販売面積45haを有し、現在日系企業3社、カンボジア企業1社が入居。
- レンタルコンテナフレートステーション（Container Freight Station：CFS）は2022年後半より空床（約2,000m<sup>2</sup>）予定。



# SPSEZの設備



SEZ棟



レンタルCFS



サービスアパート



ドミトリー



主要道路



下水処理場

- ✓ 上水・下水：2,000 m<sup>3</sup>/日
- ✓ 電力：
  - ・ EDC（カンボジア電力公社）変電所から占有線による供給（20 MW）
  - ・ 停電時は港湾内ジェネレーター（予備）に切替（5 MW）

## 新コンテナフレートステーション (Container Freight Station: CFS)

- 日本政府支援によるCFS（床面積2,100m<sup>2</sup>）の建設が進行中、2023年初頭完成予定。
- 輸出入コンテナの専用一時保管・荷捌き場、また通関施設としても活用される。
- 完成後はPASが所有・運営するが、一部スペースは民間企業にリース可能。
- 将来の拡張も踏まえたレイアウトを検討。

Item	Quantity
High floor berth (Front)	H=1.2
Low floor berth (Rear)	H=0.0
Floor area	2,100m <sup>2</sup>
Trailer berth (Front)	7
Truck berth (Rear)	6
Estimated capacity	21,000 tons



出典：日本国際協カシステム (Japan International Cooperation System: JICS)

完成後イメージ

A3-(1)-8



No		コスト	注
1	借地	—	税別。借地面積・期間による
2	レンタル工場	4.2 USD/m <sup>2</sup> /月	税別。現在満床（約2,000m <sup>2</sup> ）
3	管理費	1 USD/m <sup>2</sup> /年	税別
4	電力	0.137 USD/kWh	EDC料金に基づく（使用量に対し、+10%）
5	上水	0.50 USD/m <sup>3</sup>	
6	下水	0.40 USD/m <sup>3</sup>	使用量の80%に対し課金
7	固形廃棄物	-	廃棄物・量による
8	通信	-	各通信会社の料金体系による
9	レンタル コンテナフライト ステーション（CFS）	4.2 USD/m <sup>2</sup> /月	現在満床（約2,000m <sup>2</sup> ） （22年後半から入居可能予定）
10	レンタルオフィス	20 USD/m <sup>2</sup> /月	SEZ棟内
11	サービスアパート	650 USD/月/戸 950 USD/月/棟	テラスハウス（計4棟、16戸） ハウス（計4棟、4戸）
12	ドミトリー	90 USD/月/部屋	6人部屋（計92室）

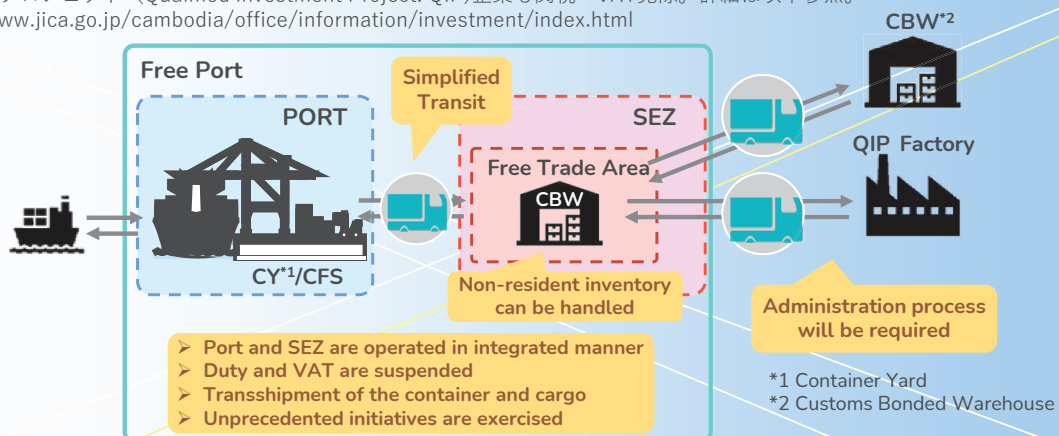
出典：JETRO カンボジアSEZマップ

## 新事業への取り組み：フリーポート構想

PASは、VMI（Vendor Managed Inventory、非居住者在庫管理）といったカンボジアにおける新規事業を実現し、SPSEZへの投資やシハヌークビル港の貨物取扱量の増加を目標に、シハヌークビル港及びSPSEZにおける「フリーポート構想」を提案。  
フリーポート構想では、下記6つのインセンティブが提案されている。

1. 港とSEZの一体的運営
2. 簡素化された港～SEZ間の輸送
3. 指定区域保管中における関税・付加価値税（VAT）の免除\*
4. 非居住者在庫の取扱い
5. シハヌークビル港におけるトランシップメント
6. 前例のない積極的な取り組みの遂行

\*適格投資プロジェクト（Qualified Investment Project: QIP）企業も関税・VAT免除。詳細は以下参照。  
<https://www.jica.go.jp/cambodia/office/information/investment/index.html>



## ■パイロットプロジェクト

フリーポート構想の実現に必要な法制度・運用の検証・最終化のため、PASはSPSEZに進出し、またパートナーとして承認を得た民間事業者とともにパイロットプロジェクトを実施している。

イオンモールカンボジアロジプラス社は、パイロットプロジェクトにおける初の民間事業者として、SPSEZ内に物流センターを建設予定。

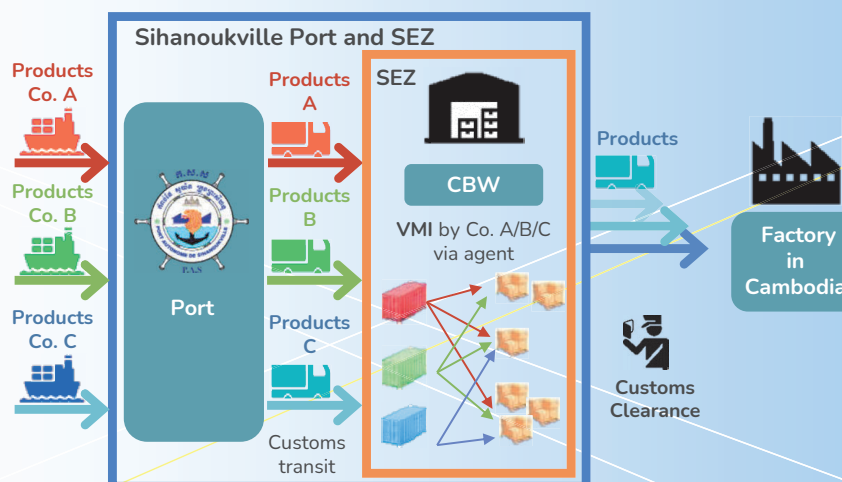
敷地面積： 約30,000 m<sup>2</sup>  
 実施予定事業： 物流センター  
 開業予定日： 2023年度中



出典：イオンモールカンボジア ロジプラス  
 物流センター完成イメージ

## ■フリーポート構想下で期待されるビジネスモデル

- CBWライセンスの取得、SPSEZ内の倉庫建設
- 非居住者企業に代わり、CBW運営会社とCBW内の代理人による非居住者在庫の受入れ、保管
- CBW内での商品の開梱、仕分け、梱包を含むVMI
- 非居住者企業から国内企業へのCBW内での保税販売
- 輸入手続き及びCBWから国内工場への輸送



期待されるビジネスモデルの一例

1. PAS-SEZ部代表アドレス  
Email: [spsez@pas.gov.kh](mailto:spsez@pas.gov.kh)  
Tel: +855-(0)34-933-511
2. SEZ部担当者
  - 1) Mr. Keo Kimchrean  
Email: [kimchrean.pas@gmail.com](mailto:kimchrean.pas@gmail.com)  
Tel: +855-(0)95-340-333  
Telegram: +855-(0)88-340-3333
  - 2) Mr. Heng Sokhsan  
Email: [hsokhsan@gmail.com](mailto:hsokhsan@gmail.com)  
Telegram: +855-(0)12-983-627
  - 3) Mr. Kong Sophea  
Email: [kongsophea999@gmail.com](mailto:kongsophea999@gmail.com)  
Telegram: +855-(0)16-989-536

# Introduction of Sihanoukville Port Special Economic Zone (SPSEZ)

February, 2022



## Overview of Cambodia

2

Total area <b>181,035 km<sup>2</sup></b>	Population (2020) <b>16.7 million</b>
Currency* <b>Riel (KHR)</b>	GDP per capita (2020) <b>1,655 USD</b>
Inflation Rate (2020) <b>2.9%</b>	Economic Growth (2019) <b>7.1%</b>
Capital <b>Phnom Penh</b>	Language <b>Khmer</b>
Religion <b>Buddhism and others</b>	Industry Ratio/GDP (2017) Agriculture: 25.0% Industry: 32.7% Service: 42.3%
Climate <b>Tropical, monsoon</b>	



\* USD are commonly used in urban areas.  
1 USD ≙ 4,000 KHR

# Overview of Cambodia

3

Imports (2020)  
**18.6 billion USD**

Major import destinations (2020)  
**China: 37.7 %**  
**Thailand: 15.2 %**  
**Vietnam: 14.1 %**  
**EU: 3.5 %**  
**Japan: 3.4 %**

Major export items to Japan (2020)  
**Garment: 64.3 %**  
**Footwear: 10.9 %**  
**Leather: 8.6 %**  
**Electric equipment: 7.6 %**

Exports (2020)  
**17.2 billion USD**

Major export destinations (2020)  
**USA: 30.5 %**  
**EU: 18.6 %**  
**China: 6.3 %**  
**Japan: 6.1 %**  
**UK: 4.8 %**

Major import items from Japan (2020)  
**Transportation equipment: 22.6 %**  
**General machinery: 17.0 %**  
**Meat: 15.9 %**  
**Electric equipment: 11.6 %**



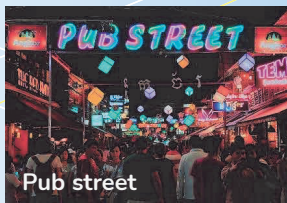
Condominium



Aeon Mall



Angkor Wat



Pub street



Japanese Hospitals

# Overview of Sihanoukville

4

Area (City/Province)  
**195.9 / 2,536 km<sup>2</sup>**

Population (City/Province)  
**73,036 / 310,072**

Access  
**230 km from Phnom Penh**  
 ※Expressway is scheduled to open in 2022

Living Environment  
**Business hotels**  
**Japanese restaurants**  
**Mid-scale malls**  
**Clinics for foreigners**  
**Imported food shops**  
**International schools (local operation)**

Major Industries  
**Tourism (Beach)**  
**Port (Logistics)**  
**Real Estate**

Transportation  
**Deep sea port (only one in the country)**  
**International airport**  
**Railway (cargo & passenger)**  
**National Road No.4 and 3**

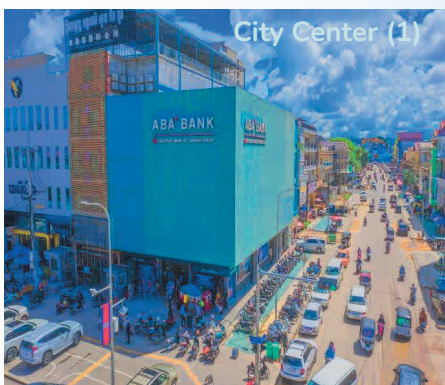
Airport Connections (17km from city center)  
**Thailand (BKK)**  
**Malaysia (KL)**  
**Vietnam (HCM)**  
**China (19 cities)**  
**Domestic (PNH, REP)**  
 ※Currently connected with 3 cities in China and Phnom Penh

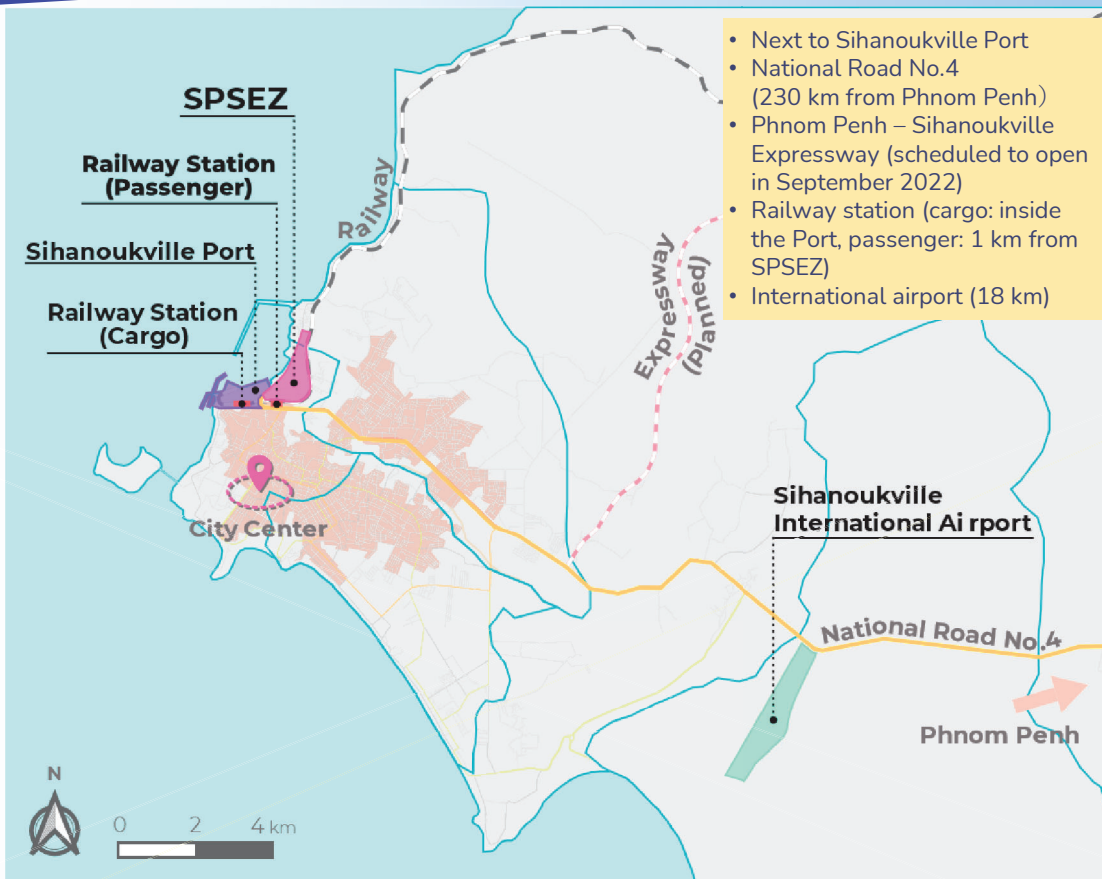
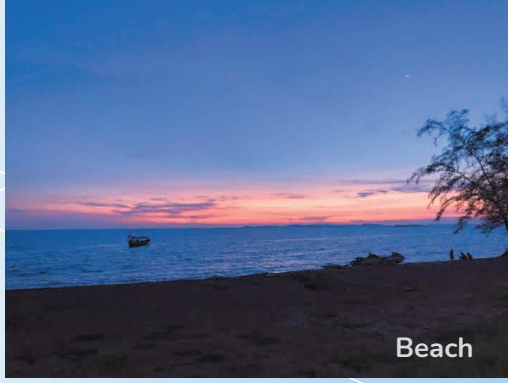


# Sihanoukville by Photos

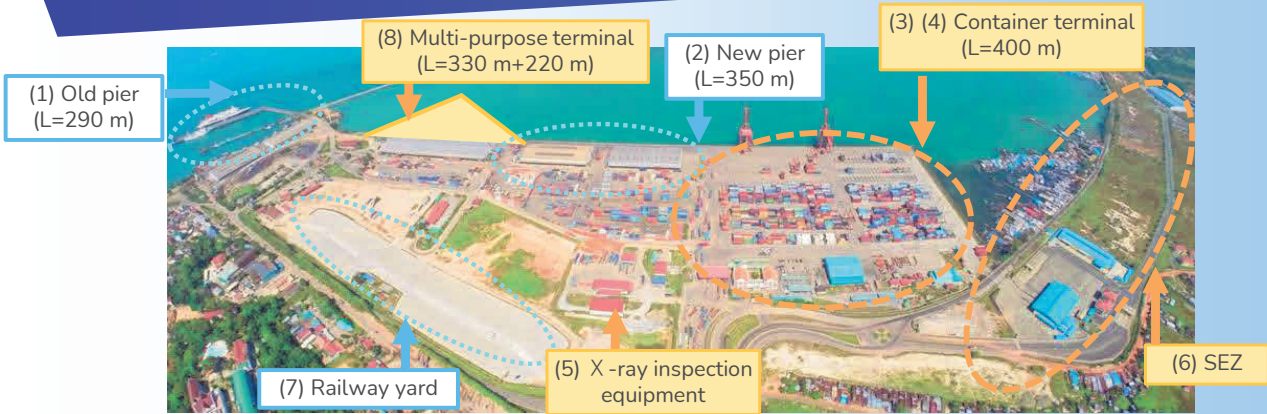


# Sihanoukville by Photos





# Outline of Sihanoukville Port



(Note) Yellow: Support by Japan, White: Support by other countries

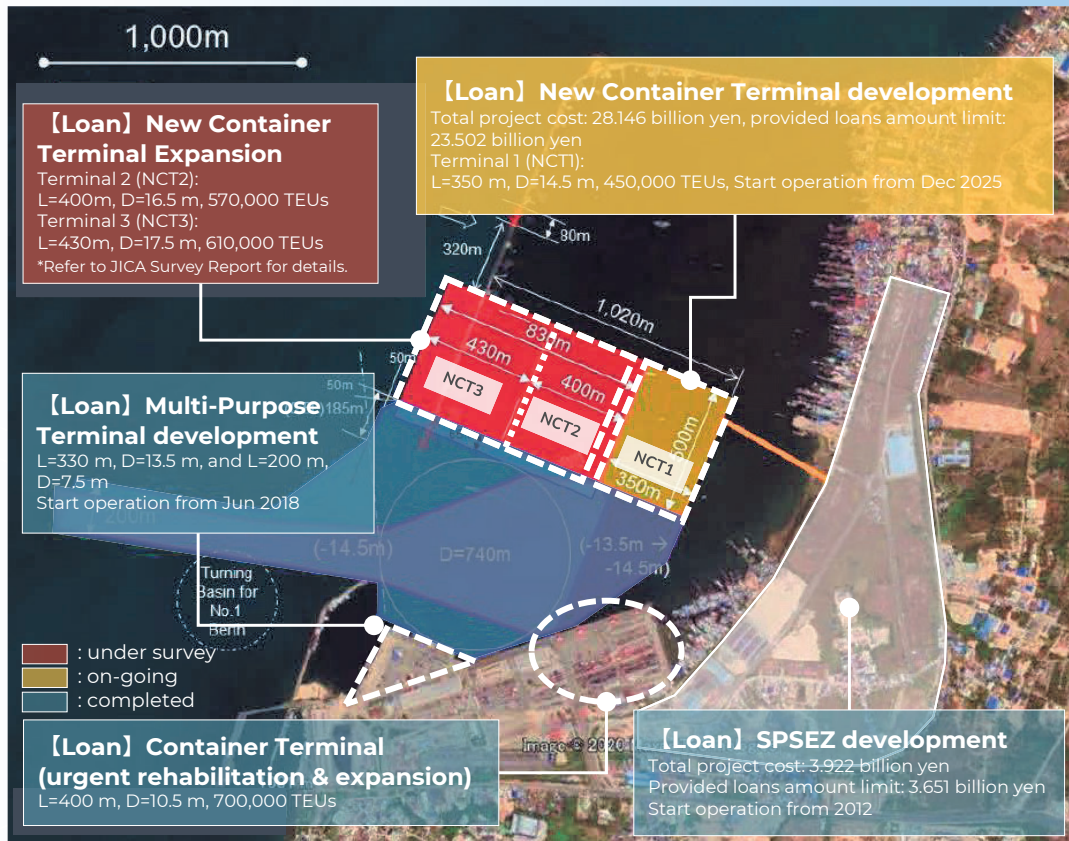
France	(1) Old Pier (Including the construction of two warehouses)		1956-1960
France	(2) New Pier (including dredging of port basin and access channel and the construction of 3 warehouses)		1967-1970
Loan	(3) Sihanoukville Port Urgent Rehabilitation Project	4.142 billion yen	Container Terminal (CT) development
Loan	(4) Sihanoukville Port Urgent Expansion Project	4.313 billion yen	CT expansion, cargo handling equipment
Grant	(5) The Project for the Improvement of Security and Equipment in Main International Port in the Kingdom of Cambodia	0.927 billion yen	X-ray inspection equipment, Vessel Traffic Management System (VTMS), etc
Loan	(6) Sihanoukville Port SEZ Development Project	3.651 billion yen	
ADB	(7) Development of Railway Yard in PAS		2014
Loan	(8) Sihanoukville Port Multi-Purpose Terminal Development Project	7.176 billion yen	2009-2018
Grant	(9) Electronic information system development for port modernization	1.34 billion yen	2018-
Technical cooperation	The Study on Master Plan and Feasibility Study of the Sihanoukville Port		1996-1997
	Port Operation and Management Enhancement		2007-2009
	The Project for the Study on Strengthening Competiveness and Development of Sihanoukville Port in the Kingdom of Cambodia		2011-2012
	The Project for Capacity Development on Container Terminal Management and Operation in Sihanoukville Port-Phase 1		2013-2016
	The Project for Productions of Integrated Digital Terrain Model and Electronic Navigational Chart in the Kingdom of Cambodia		2013-2017
	JICA Experts on Port Management and Operation (07 Experts)		2009-2022
	The Project for Capacity Development on Container Terminal Management and Operation in Sihanoukville Port-Phase 2		2018-2022
Overseas Investment and Law	JICA Advisor for Enhancement of SPSEZ		2018-2022
	Sihanoukville Port Development and Operation		2017

# Logistics of Sihanoukville Port

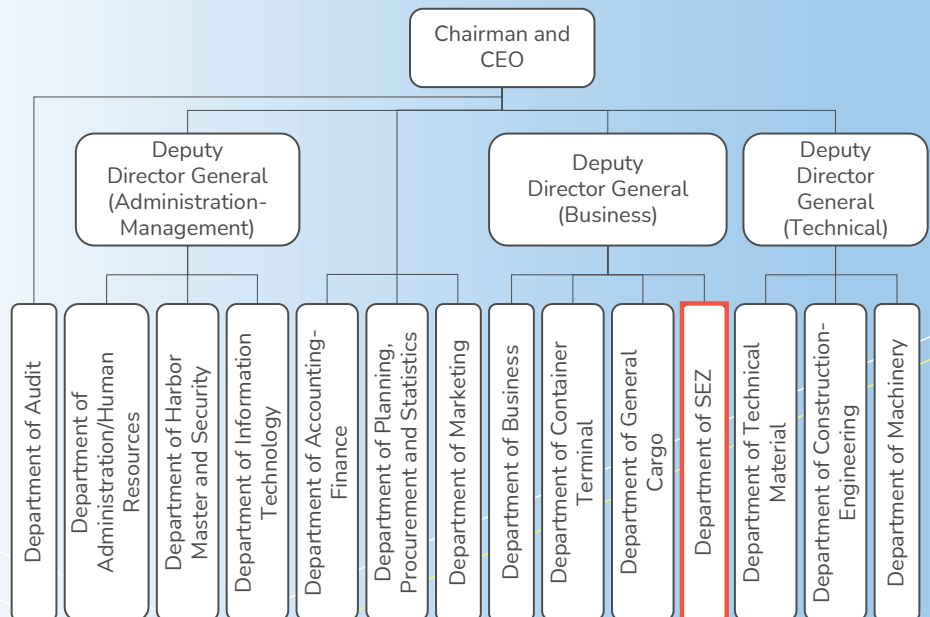
- Sihanoukville Port accepts 1,500 TEU class feeder ship.
- 70 % of goods in Cambodia are handled (641,842 TEUs in 2020).
- The Port has 16 regular shipping lines connecting to Singapore Port, Laem Chabang Port, etc.





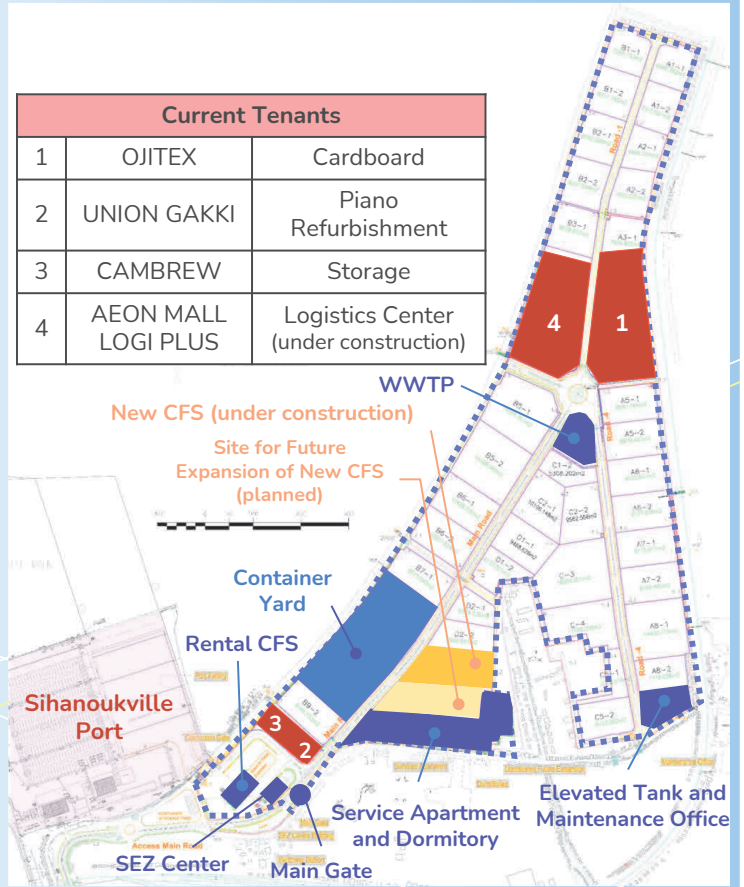


- PAS is a public enterprise established in 1960 as umbrella organization of Ministry of Economy and Finance (MEF) and Ministry of Public Works and Transport (MPWT).
- PAS is listed on the Cambodia Securities Exchange (CSX) since June 2017. MEF acquires 75 % of shares.



- SPSEZ is operated by Department of SEZ.
- JICA has supported development and operation capacity of PAS through technical cooperation.

- SPSEZ was developed using ODA loan and was opened in 2012.
- Total area is 63 ha of which 45 ha are for lease.
- Currently three Japanese companies and one local company are in SPSEZ.
- Rental Container Freight Station (CFS, approximate floor area of 2,000 m<sup>2</sup>) shall be available from second half of 2022.



## Facilities



SEZ Center



Rental CFS



Service Apartment



Dormitory



Main Road



Wastewater Treatment Plant

- ✓ Water supply and wastewater treatment capacity: 2,000 m<sup>3</sup>/day
- ✓ Power:
  - Currently connected with sub-station by direct transmission line
  - Back-up generator in Port (5 MW) when power cut-off

## New Container Freight Station: CFS

- The construction of a CFS (floor area: 2,100 m<sup>2</sup>) supported by the Japanese government is underway and is scheduled for completion in early 2023.
- It will be used as a dedicated temporary storage and cargo handling area for import and export containers, as well as a customs clearance facility.
- Once completed, CFS will be owned and operated by PAS though some space can be leased to private companies.
- The layout is considered with future expansion in mind.

Item	Quantity
High floor berth (Front)	H=1.2
Low floor berth (Rear)	H=0.0
Floor area	2,100 m <sup>2</sup>
Trailer berth (Front)	7
Truck berth (Rear)	6
Estimated capacity	21,000 tons



Source: Japan International Cooperation System: JICS

Perspective View

No	Item	Cost	Remarks
1	Land lease fee	-	Varies depending on space and period; excluding tax
2	Rental factory	4.2 USD/m <sup>2</sup> /month	Excluding tax, currently full-leased
3	Management service	1 USD/m <sup>2</sup> /year	Excluding tax
4	Electricity	0.137 USD/kWh	+10 % on consumed amount
5	Water supply	0.50 USD/m <sup>3</sup>	
6	Sewerage disposal	0.40 USD/m <sup>3</sup>	Charge 80 % of consumed amount
7	Waste treatment charge	-	Varies according to contents and capacity
8	Telecommunication	-	Depend on tariff of telecommunication company
9	Rental CFS	4.2 USD/m <sup>2</sup> /month	Currently full-leased (2,000 m <sup>2</sup> floor area shall be available from second half of 2022)
10	Rental office	20 USD/m <sup>2</sup> /month	In SEZ center
11	Service apartment	650 USD/month/unit	Terrace house (4 buildings, 16 units)
		950 USD/month/building	Detached house (4 buildings, 4 units)
12	Dormitory	90 USD/month/room	6 bed dormitory (92 rooms)

Source: JETRO Cambodia SEZ map

## New Initiative: Free Port Concept

The “Free Port concept” was initially proposed by PAS in order to accommodate new businesses in Cambodia such as Vendor Managed Inventory (VMI, handling of non-resident inventory) and increase investors at SPSEZ as well as cargo handling volume at Sihanoukville Port.

6 key incentives are proposed in the Free Port concept:

1. Port and SEZ are operated in Integrated Manner
2. Simplified transit
3. Duty and value added tax (VAT) are suspended when the inventory is stored in the designated area\*
4. Non-Resident inventory can be handled
5. Transshipment of the container and cargo within the Free Port
6. Unprecedented initiatives are exercised proactively

\*Qualified Investment Project (QIP) is subject to duty and VAT exemption.

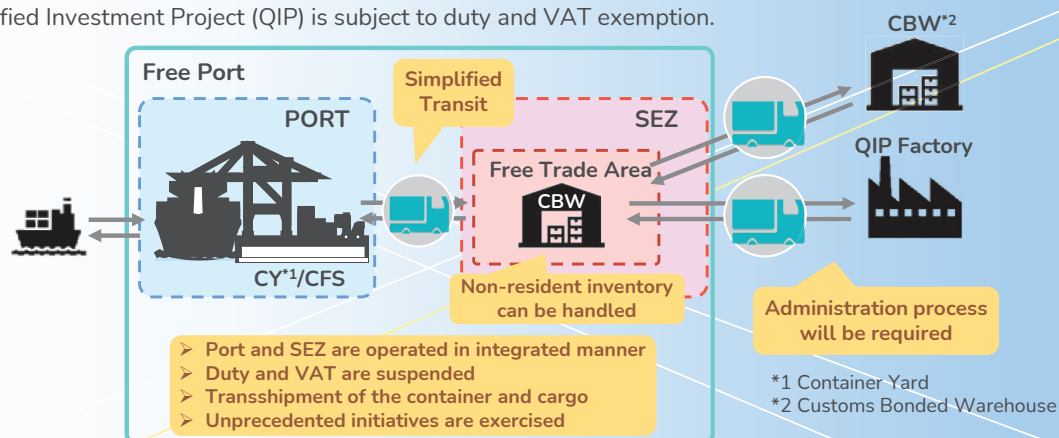


Image of Free Port Concept

## ■ Pilot Project

In order to verify and formalize the legal systems and operations necessary to realize the Free Port concept, PAS conducts the pilot project together with the investor(s) at SPSEZ approved as a partner for the pilot project.

AEON MALL (Cambodia) Logi Plus, the first partner of the pilot project, is planning to build a logistics center in SPSEZ.

Site area:       Approx. 3 ha

Business:       Logistics Center

Opening year: Within FY2023

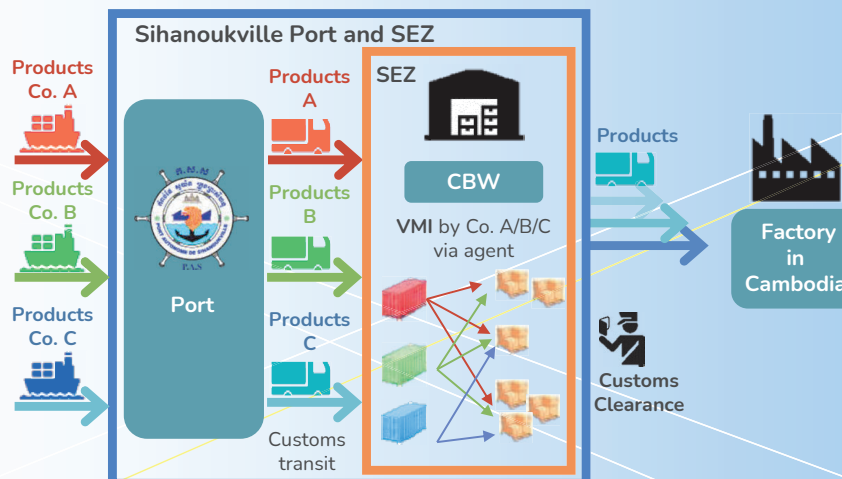


Source: Aeon Mall (Cambodia) Logi Plus

Image of Logistics Center

## ■ Example of expected business model under Free Port concept

- Obtain CBW license and construct the warehouse in SPSEZ
- Receive and store non-residents inventory by the CBW operator and the agent in the CBW on behalf of non-resident companies
- VMI including unpacking, sorting and packing the goods inside CBW
- Bonded selling inside CBW from non-resident companies to domestic company
- Customs clearance and transport to factory in Cambodia



Example of Expected Business Model

1. PAS-Department of SEZ official address:  
Email: [spsez@pas.gov.kh](mailto:spsez@pas.gov.kh)  
Tel: +855-(0)34-933-511
2. Persons in charge, Department of SEZ
  - 1) Mr. Keo Kimchrean  
Email: [kimchrean.pas@gmail.com](mailto:kimchrean.pas@gmail.com)  
Tel: +855-(0)95-340-333  
Telegram: +855-(0)88-340-3333
  - 2) Mr. Heng Sokhsan  
Email: [hsokhsan@gmail.com](mailto:hsokhsan@gmail.com)  
Telegram: +855-(0)12-983-627
  - 3) Mr. Kong Sophea  
Email: [kongsophea999@gmail.com](mailto:kongsophea999@gmail.com)  
Telegram: +855-(0)16-989-536

## (2) 企業誘致パンフレット (英文)



# SIHANOUKVILLE PORT SPECIAL ECONOMIC ZONE (SPSEZ)

Introduction Guidebook

February 2022

Sihanoukville Autonomous Port

# TABLE OF CONTENTS

<b>01</b>	Message from CEO	<b>03</b>
<b>02</b>	Outline of Sihanoukville	<b>04</b>
<b>03</b>	Location and Access	<b>06</b>
<b>04</b>	Sihanoukville Port	<b>08</b>
<b>05</b>	Overview of SPSEZ	<b>12</b>
<b>06</b>	General Layout Plan (Planned)	<b>13</b>
<b>07</b>	Infrastructure, Facilities and Services	<b>14</b>
<b>08</b>	Investment Incentives	<b>18</b>
<b>09</b>	New Initiative: Free Port Concept	<b>19</b>
<b>10</b>	Invitation to Investment in SPSEZ	<b>21</b>



# 01

## MESSAGE FROM CHAIRMAN & CEO

On behalf of the Sihanoukville Autonomous Port (PAS), I am very pleased to introduce the Sihanoukville Port Special Economic Zone (SPSEZ), which was established through the cooperation of the Government of Japan (GoJ) and the Government of the Kingdom of Cambodia (GKC).



Cambodia, as may you aware, has achieved remarkable economic development among ASEAN countries in recent years under the stable governance of Samdech Akka Maha Sena Padei Techo Hun Sen, Prime Minister of the Government of the Kingdom of Cambodia: the real GDP growth was 7.5% in 2018 and 7.1% in 2019.

The establishment of the SPSEZ can be traced back to the Study on Integrated Regional Development of the Phnom Penh-Sihanoukville Growth Corridor conducted by JICA Study Team by using Technical Assistance Program from 2001 to 2003. As may you aware, Cambodia depends on the garment industry for most of its exports, and in order to achieve further growth, there is a need to diversify export industries by increasing foreign direct investment (FDI), improving labor skills, and changing the industrial structure. The study confirmed the appropriateness of establishing the first special economic zone (SEZ) in Cambodia at that time in Preah Sihanouk Province. Since the study, the SPSEZ development was carried out through the technical cooperation supported by the GoJ, and we started its operation since 2012.

The SPSEZ is located adjacent to the Sihanoukville Port, the only international deep seaport in Cambodia, which enables the transportation of raw materials and products with minimum cost and lead time. The Sihanoukville Port has been rehabilitated and expanded through the soft loans of GoJ and a new container terminal is planned to start operation by end of 2025 in response with the increase of cargo volume.

In addition, the SPSEZ is connected to the Phnom Penh Capital by National Road No. 4, adjacent to Sihanoukville railway station and Sihanoukville International Airport. Also, Phnom Penh-Sihanoukville Expressway to be open in the middle of 2022 will be connected two key cities by two hours.

Taking this geographical advantage, the PAS is now working for a new initiatives "Free Port concept" to offer logistics incentives and enable new businesses for investors. We, PAS, expect that the success of this initiatives will lead to further revitalization of the SPSEZ and the Sihanoukville Port.

PAS is very pleasure to cordially invite you to visit SPSEZ, which boasts an unparalleled business environment in Cambodia. We promise to be of utmost assistance to you in developing your new business opportunities in Cambodia.

**Chairman & CEO**  
**Lou Kim Chhun**

# 02

## OUTLINE OF SIHANOUKVILLE

### At a glance

Sihanoukville is a coastal city in Southwest Cambodia known for its tourism, only deep-sea international port in Cambodia, and recent rapid urban development.

The city has been a gateway for cargo maritime transportation to overseas markets, and this contributes to local economy and other transportation infrastructure development: inner roads and national road, international airport.



### LIVING ENVIRONMENT

As one of the biggest city in Cambodia, we can find suitable accommodation for expatriates, international schools, clinics, restaurants and shops.

Known as sea resort, the city is surrounded by beautiful coasts; the famous islands, Koh Rong and Koh Rong Sanloem, are at 1h by ferry.

The weather is monsoon climate, the temperature is mostly in the 20s (C°) throughout the year.



### POTENTIAL SECTORS

Thanks to the famous beaches and islands, tourism is the large sector in Sihanoukville. Recent investments in entertainment facilities such as ceremony halls support the sector development too.

Having the only deep sea port in Cambodia, logistics is another key sector for Sihanoukville.

In recent 3-4 years, investment in the real estate especially for the hotels and apartments are remarkable as well.



### FOOD/RESTAURANT

The fresh seafood served at local markets and restaurants is one of the most famous foods in Sihanoukville. Various international foods such as Japanese, Chinese, western are available at restaurants too. It is also one option to go to the beach with your food and drink and enjoy the sunset.



## 03 LOCATION AND ACCESS

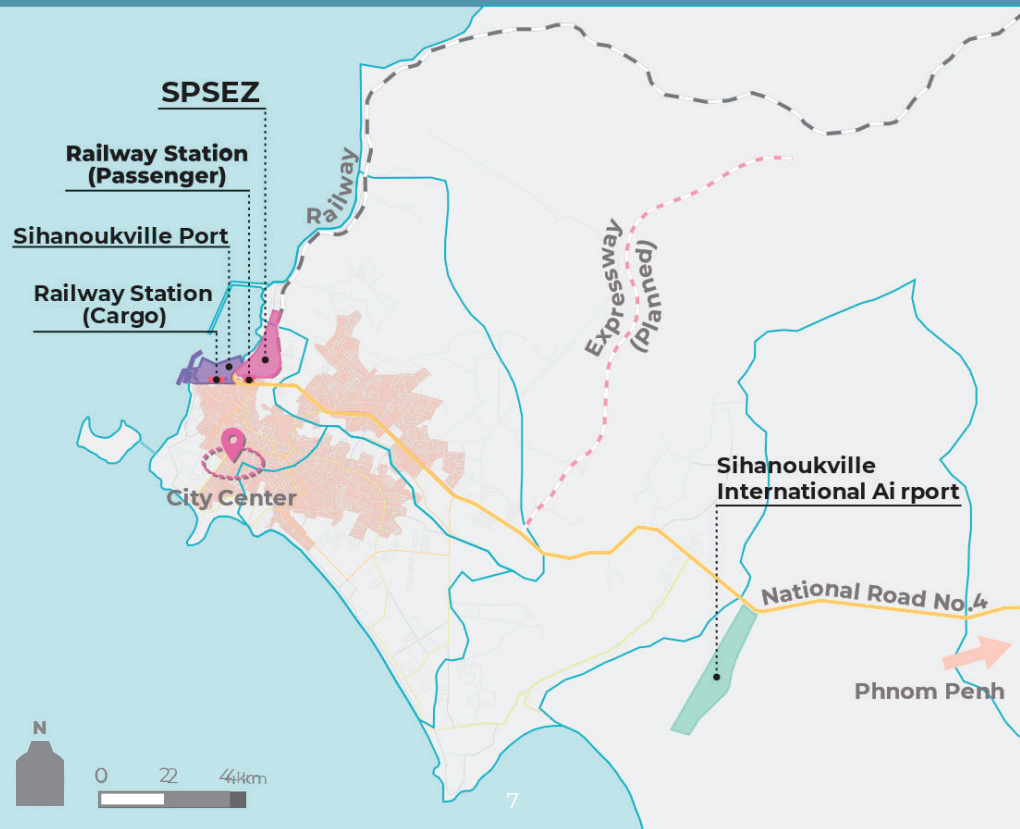


## Best Location for International and Domestic Market

Since SPSEZ locates in the center of the city; therefore, modes of transportation have access easily and in a short time consume (ocean freight, rail, inland including express way, and air transportation).

And located just next to the Port, it minimizes the logistics cost between the Port and SEZ.

- Next to Sihanoukville Port
- National Road No.4 (230 km from Phnom Penh)
- Phnom Penh – Sihanoukville Expressway (scheduled to open in September 2022)
- Railway station (cargo: inside the Port, passenger: 1 km from SPSEZ)
- International airport (18 km)



# 04

## SIHANOUKVILLE PORT

### Gateway to International Market

Sihanoukville Port, as the only one deep-sea port in Cambodia, handles nearly 70 % of the import and export cargo in Cambodia.

In 2020, the container throughputs at Sihanoukville Port amounted to 641,842 TEUs, an increase of 2,631 TEUs equal to 0.41 %, while imported container decreased by 2.84 % equal to 9,378 TEUs compared to 2019. The worldwide COVID-19 pandemic was responsible for the decline since these showed constant growth of around 16 % until 2019.



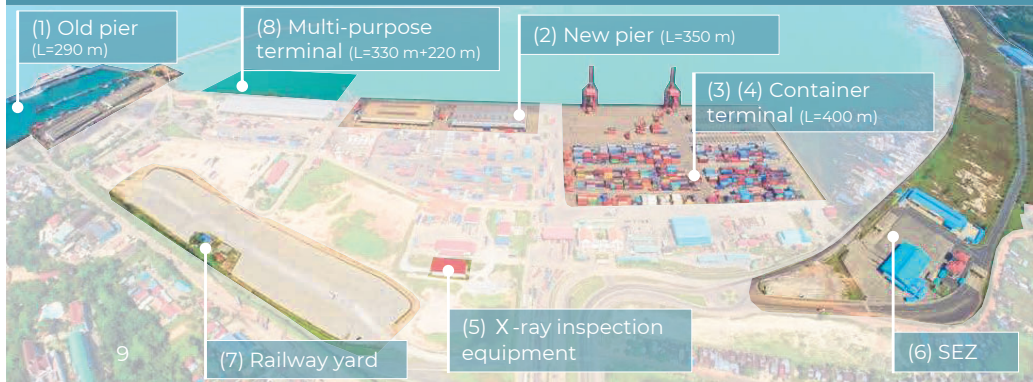
## Existing Container Terminal

Firstly built in 1956, PAS resumed its business operation after 1979 from a small base to perform its cargo and container handling operation and transport. From then on, thanks to the continuous studies and improvements as well as technical assistances from various development agencies and other fraternal countries, the Port has grown and moved forwards constantly.

To keep up with the increasing volumes of cargo throughput during the early 1990s, the port upgraded its transport means to larger containerized cargoes.

In order to be more convenient and effective, a need of container terminal development was then realized and with the assistances from The Royal Government of Cambodia and Japan International Cooperation Agency (JICA), the said container terminal was constructed in 2002. Also, the multi-purpose terminal started its operation in 2018 to respond to increasing cargo demands.

France	(1) Old Pier (Including the construction of two warehouses)		1956-1960
France	(2) New Pier (including dredging of port basin and access channel and the construction of 3 warehouses)		1967-1970
Loan	(3) Sihanoukville Port Urgent Rehabilitation Project	4,142 billion yen Container Terminal (CT) development	1999-2006
Loan	(4) Sihanoukville Port Urgent Expansion Project	4,313 billion yen CT expansion, cargo handling equipment	2004-2009
Grant	(5) The Project for the Improvement of Security and Equipment in Main International Port in the Kingdom of Cambodia	0,927 billion yen X-ray inspection equipment, Vessel Traffic Management System (VTMS), etc	2006-2007
Loan	(6) Sihanoukville Port SEZ Development Project	3,651 billion yen	2005-2012
ADB	(7) Development of Railway Yard in PAS		2014
Loan	(8) Sihanoukville Port Multi-Purpose Terminal Development Project	7,176 billion yen	2009-2018
Grant	(9) Electronic information system development for port modernization	1,34 billion yen	2018-
Technical Cooperation	The Study on Master Plan and Feasibility Study of the Sihanoukville Port		1996-1997
	Port Operation and Management Enhancement		2007-2009
	The Project for the Study on Strengthening Competitiveness and Development of Sihanoukville Port in the Kingdom of Cambodia		2011-2012
	The Project for Capacity Development on Container Terminal Management and Operation in Sihanoukville Port-Phase 1		2013-2016
	The Project for Productions of Integrated Digital Terrain Model and Electronic Navigational Chart in the Kingdom of Cambodia		2013-2017
	JICA Experts on Port Management and Operation (07 Experts)		2009-2022
Overseas Investment and Law	The Project for Capacity Development on Container Terminal Management and Operation in Sihanoukville Port-Phase 2		2018-2022
	JICA Advisor for Enhancement of SPSEZ		2018-2022
Overseas Investment and Law	Sihanoukville Port Development and Operation		2017

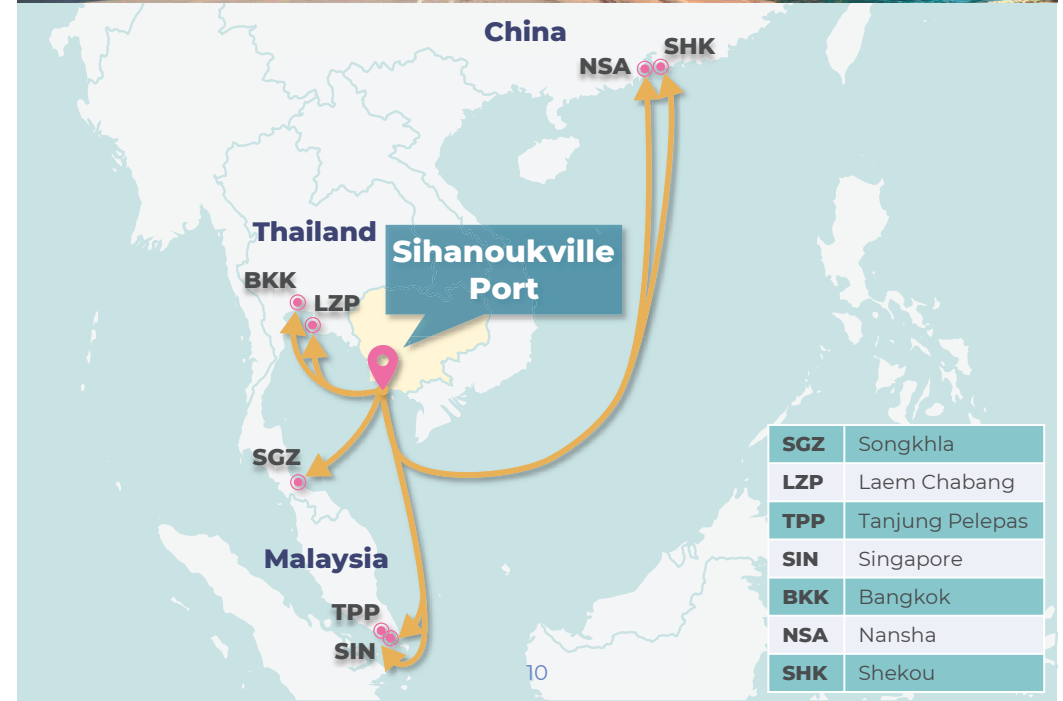


## Seaway

Sihanoukville Port have 16 regular shipping calls/week which is nearly the maximum number considering the current container terminal capacity.

Main shipping lines have been using the Port as its part of calli ports in the Asia and Pacific, linked to the world main markets such as U.S.A and Europe.

Calls are more concentrated during the weekend in order to load as much as possible the final products made during the weekdays at factories in Cambodia.



## Future Development

PAS plans to expand the container terminal capacity to respond to high-speed increase of cargo throughputs and to allow cargo ships from the US and Europe to dock, without the need for transit of cargo at other ports.

The first phase of the construction, which is 350 meters long and 14.5 meters deep, will be funded by a 200 million USD concessional loan from the Government of Japan.

As planned, the second and third phase of the port terminal projects are designed to be built after the first project is completed and put into use, expected in end 2025.

# 05 OVERVIEW OF SPSEZ

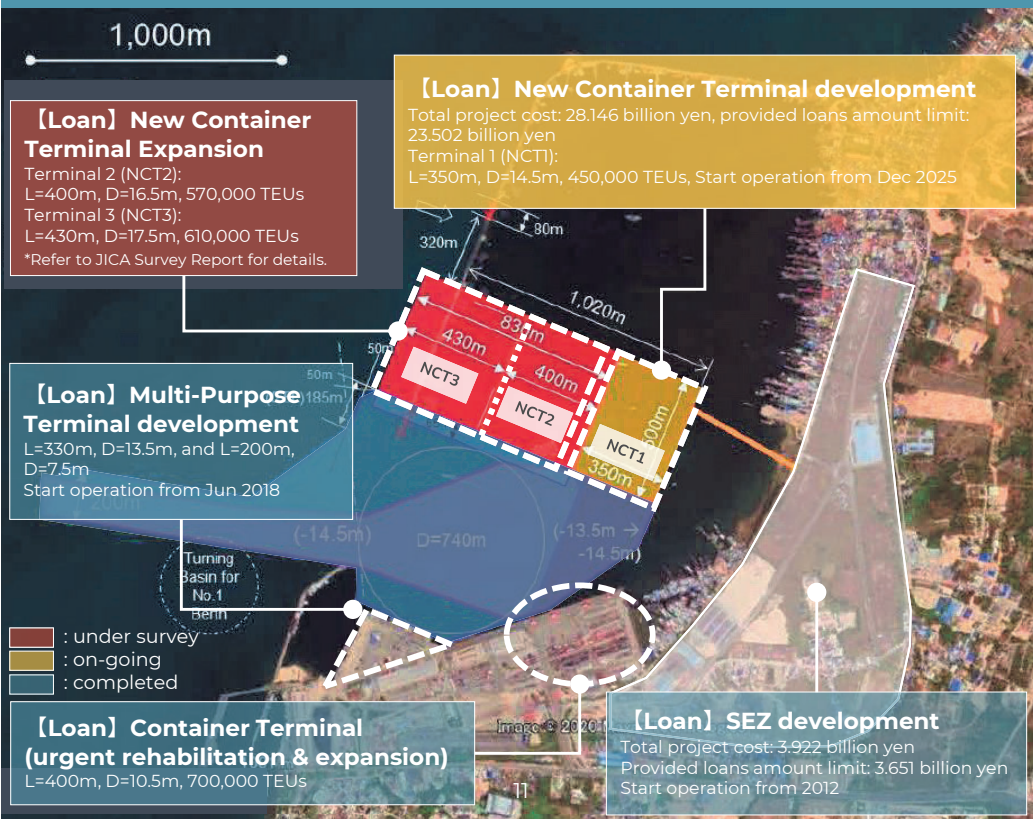
## Port Connected SEZ

Sihanoukville Port SEZ "SPSEZ" started its operation in 2012 after development of 63 ha land just next to Sihanoukville Port including basic infrastructure by using Japanese ODA loan.

Sihanoukville Autonomous Port (PAS) operate and manage Sihanoukville Port and SPSEZ which means that SPSEZ is connected both physically and operationally with the Port.

SPSEZ was developed to attract foreign direct investment, especially to create jobs for local people and to support the port business.

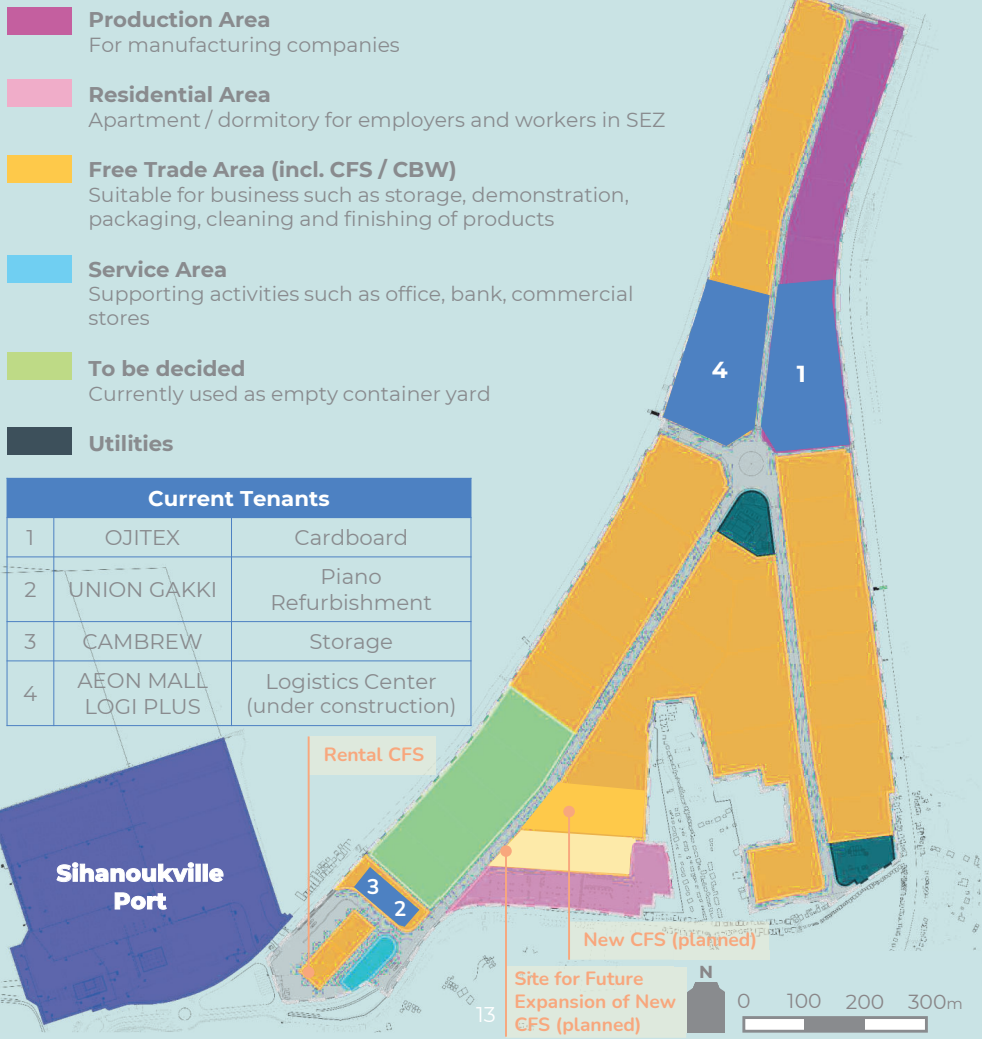
A3-(2)-6



# 06

## GENERAL LAYOUT PLAN (PLANNED)

SPSEZ consists of four areas: Production, Free Trade, Service and Residential. The layout plan subjects to change according to the market trend and PAS is flexible to welcome the investors to visit the requested site.



# 07

## INFRASTRUCTURE, FACILITIES AND SERVICES

### INFRASTRUCTURE

#### Water Supply

SPSEZ have own water supply system (4 deep-wells, 2,000 m<sup>3</sup>/day), however to protect an unexpected water demand, the public water system has been connected as well.

#### Electricity Supply

Currently connected with sub-station by direct transmission line (20 MW). Back-up generator in Port (5 MW) is ready in case of power cut-off.

#### Waste Water Treatment Plant

In order to comply with the environmental protection regulations, the water discharge from the factories will be retreated by SEZ plant (2,000 m<sup>3</sup>/day) before discharge to the sea.

#### Flood safe drainage system

The drainage system has been built to make sure the zone is dry all the time.

#### Concrete Fence

SPSEZ is fully fenced to avoid unexpected intruders.



## Facilities

### Main Gate

SPSEZ has currently only one Gate to access inside SEZ. Together with the concrete fencing along the boundaries, SPSEZ offers highly secure environment to tenants.

### Main Road

The main road running from the main gate to north-end of SEZ is mainly two-lanes on each side with median and street lamps.

### SEZ Center

SEZ center, located next to the main gate, is the administration building to provide necessary services to tenants according to the needs. Currently, PAS-SEZ Department office, three logistics companies are located, and some rental office rooms are available.

### Dormitory and Service Apartments

Dormitories for factory/warehouse workers and service apartments for managers are ready equipped with necessary furniture and home electrical appliances.



## Services

Below services are offered for SPSEZ tenants.

*All taxes excluded price*

Land Leasing	Leasing price varies depending on the leasing area and period
Rental Factory/CFS	4.2 USD/m <sup>2</sup> /month (excluding tax): renewable 2-year contract (negotiable) *Recommended to contact PAS for availability
Rental Office	20 USD/m <sup>2</sup> /month
Service Apartment	20 units 950 USD/month or 650 USD/month (depends on house type)
Dormitories	92 rooms 90 USD/room/month
Electricity	0.137 USD/kwh *Based on the EDC tariff (+10 % of the consumed amount)
Water Supply	0.5 USD/m <sup>3</sup>
Sewage Disposal	0.4 USD/m <sup>3</sup> (+10 % VAT) *Tenants are required to pay 80 % of the consumed amount
Telecommunication	Depends on the tariff of provider
Solid waste	Depends on the tariff of provider
Management Fee	Management: 1 USD/m <sup>2</sup> /year (+10 % VAT)



## Container Freight Station (CFS)

The construction of a CFS (floor area of 2,100 m<sup>2</sup>) supported by the Japanese government is underway and is scheduled for completion in early 2023.

It will be used as a dedicated temporary storage and cargo handling area for import and export containers, as well as a customs clearance facility.

Once completed, the facility will be owned and operated by PAS though some space can be leased to private companies.

The layout of the facility will be considered for future expansion.

Summary of CFS Development Project		
Item	Quantity	Remarks
High floor berth	H=1.2	Front
Low floor berth	H=0.0	Rear
Floor area	2,100 m <sup>2</sup>	This project
	2,100 m <sup>2</sup>	Expansion
Trailer berth	7 (14)	Front with dock leveler
Truck berth	6 (13)	Rear
Estimated capacity	21,000 tons	10 tons/m <sup>2</sup> /year x 2,100 m <sup>2</sup> = 21,000 tons/year → 2,200 TFU/year



Source: Japan International Cooperation System (JICS)

# 08

## INVESTMENT INCENTIVES

### Investment Law and Scheme

The Royal Government of Cambodia takes a proactive approach in encouraging Foreign Direct Investment (FDI) by offering incentives to foreign investors via the Qualified Investment Project (QIP) scheme, stipulated in the Law on Investment (1994, amended in 2003). The Council for the Development of Cambodia (CDC) has a dedicated board that administers investment and incentive schemes for foreign investors. Investors across a broad range of industries can apply for QIP status, which comes with significant benefits, such as tax holidays for profits for up to nine years and special depreciation allowances. During the tax holiday period, the charged tax rate on income is zero. QIPs also enjoy customs duty exemptions on imported production equipment, construction material, and other inputs (used in producing exported goods).

As of Oct 2021, the Royal Government is nearing the completion of a significant update to the Law on Investment. The new Law on Investment is expected to stimulate productivity and attract more and higher quality investment by spurring research and development, innovation, and skills development, allowing the Cambodian industry to better compete in the region. It will provide incentives to prioritize 20 priority sectors, including the digital and logistics industries. When the new Law on Investment is officialized, QIPs will be able to register online. Details about the registration process will be provided in a sub-decree.

In Cambodia, foreign investors can seek investment guarantees and incentives by applying for investment project registration. This registration can be approved by the CDC or the Provincial-Municipal Investment Sub-Committee (Provincial Administration).





# 09

## NEW INITIATIVE: FREE PORT CONCEPT

The “Free Port concept” was initially proposed by PAS in order to accommodate new businesses in Cambodia such as Vendor Managed Inventory (VMI, handling of non-resident inventory) and increase investors at SPSEZ as well as cargo handling volume at Sihanoukville Port.

6 key incentives are proposed in the Free Port concept:

1. Port and SEZ are operated in Integrated Manner
2. Simplified transit
3. Duty and value added tax (VAT) are suspended\*
4. Non-Resident inventory can be handled
5. Transshipment of the container and cargo within the Free Port
6. Unprecedented initiatives are exercised proactively

\*Qualified Investment Project (QIP) is subject to duty and VAT exemption.

In order to realize Free Port concept, the pilot project will be conducted by PAS together with private company (companies).

The provisional institutional framework necessary for offering above incentives has been discussed among stakeholders. It will be reviewed and formalized based on the experiences of the pilot project.

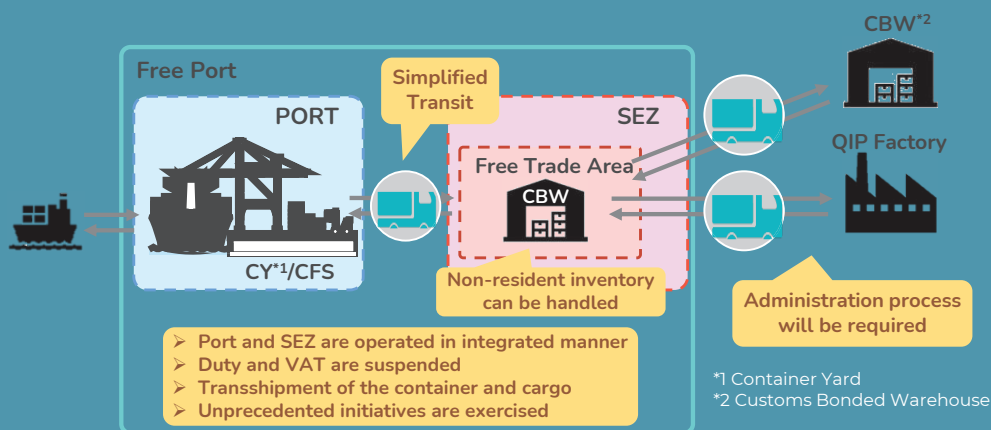


Image of Free Port Concept

## Introduction of Pilot Project

### ■ Handling of Non-resident inventory

“Non-resident inventory handling (VMI business) is allowed only at Customs Bonded Warehouse (CBW) located in Free Trade Area (FTA) of SPSEZ and operated by the person/company(s) approved as business partner of pilot project under the Free Port concept.”

### ■ Agent who handles the non-resident inventory

Authorized Representative (AR), resident agent who is entitled to arrange import procedures and transportation to/from the non-resident company (NRC), and inventory management according to each contract when appointed by and made contract with the NRC. AR is also responsible for obligations with GDCE, GDT, and other competent government agencies on behalf of NRC.

Roles of AR are:

- (i) taking full responsibility for management of an agreed inventory of the inventory belongs to the NRC including import procedures;
- (ii) being obligated for tax payment (customs duty, VAT and special tax imposed on import inventory, and export tax and other charges/fees for some cases, etc.) on behalf of the NRC;
- (iii) performing the procedures for ownership transfer of the inventory from the NRC to the resident company within the CBW.

### ■ Taxation to non-resident company

NRC shall not be subject to pay income tax as far as CBW operator and AR under the Free Port project shall not be considered as Permanent Establishment (PE)\*.

AEON MALL (Cambodia) Logi Plus, the first partner of the pilot project, is planning to build a logistics center in the SPSEZ.

Site area: Approx. 30,000 m<sup>2</sup>  
Project to be implemented: Logistics Center  
Scheduled date of opening: Within FY2023



# 10

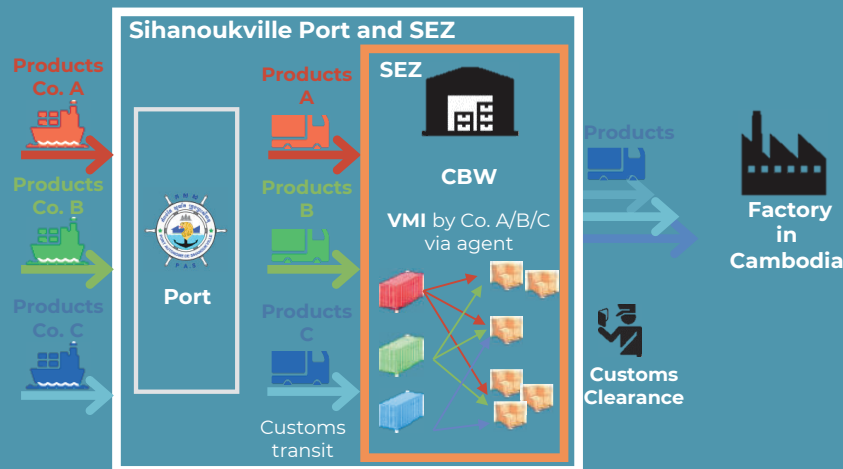
## INVITATION TO INVESTMENT IN SPSEZ

PAS welcomes all investors including manufacturing and logistics companies considering to invest in SPSEZ.

You shall find the detailed investment procedures in the **“Investment Guideline for SPSEZ Investors”** prepared by PAS.

The following is the expected business model under Free Port concept.

- Obtain CBW license and construct the warehouse in SPSEZ
- Receive and store non-residents inventory by the CBW operator and the agent in CBW on behalf of non-resident companies
- VMI including unpacking, sorting and packing the goods inside CBW
- Bonded selling inside CBW from non-resident companies to domestic company.
- Customs clearance and transport to factory in Cambodia



Example of Expected Business Model

## CONTACTS



Terak vithei Samdech Akka Moha Sena Padei Techo HUN SEN, Sangkat 3, Preah Sihanouk city, Preah Sihanouk province



PAS-Department of SEZ official address: [spsez@pas.gov.kh](mailto:spsez@pas.gov.kh)

Persons in charge, Department of SEZ

- 1) Mr. Keo Kimchrean: [kimchrean.pas@gmail.com](mailto:kimchrean.pas@gmail.com)
- 2) Mr. Heng Sokhsan: [hsokhsan@gmail.com](mailto:hsokhsan@gmail.com)
- 3) Mr. Kong Sophea: [kongsophea999@gmail.com](mailto:kongsophea999@gmail.com)



PAS official: +855-(0)34-933-511

Persons in charge, Department of SEZ

- 1) Mr. Keo Kimchrean: +855-(0)95-340-333 / +855-(0)88-340-3333
- 2) Mr. Heng Sokhsan: +855-(0)12-983-627
- 3) Mr. Kong Sophea: +855-(0)16-989-536

### (3) SPSEZ への投資ガイドライン (英文)



# SIHANOUKVILLE PORT SPECIAL ECONOMIC ZONE (SPSEZ)

## Investment Guideline for SPSEZ Investors



Sihanoukville Autonomous Port

February, 2022

# WELCOME TO SPSEZ

On behalf of the Sihanoukville Autonomous Port (PAS), I am very pleased to introduce the Sihanoukville Port Special Economic Zone (SPSEZ), which was established through the cooperation of the Government of Japan (GoJ) and the Government of the Kingdom of Cambodia (GKC).

Cambodia, as may you aware, has achieved remarkable economic development among ASEAN countries in recent years under the stable governance of Samdech Akka Maha Sena Padei Techo Hun Sen, Prime Minister of the Government of the Kingdom of Cambodia: the real GDP growth was 7.5% in 2018 and 7.1% in 2019.



The establishment of the SPSEZ can be traced back to the Study on Integrated Regional Development of the Phnom Penh-Sihanoukville Growth Corridor conducted by JICA Study Team by using Technical Assistance Program from 2001 to 2003. As may you aware, Cambodia depends on the garment industry for most of its exports, and in order to achieve further growth, there is a need to diversify export industries by increasing foreign direct investment (FDI), improving labor skills, and changing the industrial structure. The study confirmed the appropriateness of establishing the first special economic zone (SEZ) in Cambodia at that time in Preah Sihanouk Province. Since the study, the SPSEZ development was carried out through the technical cooperation supported by GoJ, and we started its operation since 2012.

The SPSEZ is located adjacent to the Sihanoukville Port, the only international deep seaport in Cambodia, which enables the transportation of raw materials and products with minimum cost and lead time. The Sihanoukville Port has been rehabilitated and expanded through the soft loans of GoJ and a new container terminal is planned to start operation by end of 2025 in response with the increase of cargo volume.

In addition, the SPSEZ is connected to the Phnom Penh Capital by National Road No. 4, adjacent to Sihanoukville railway station and Sihanoukville International Airport. Also, Phnom Penh-Sihanoukville Expressway to be open in the middle of 2022 will be connected two key cities by two hours.

Taking this geographical advantage, the PAS is now working for a new initiatives "Free Port concept" to offer logistics incentives and enable new businesses for investors. We, PAS, expect that the success of this initiatives will lead to further revitalization of the SPSEZ and the Sihanoukville Port.

PAS is very pleasure to cordially invite you to visit SPSEZ, which boasts an unparalleled business environment in Cambodia. We promise to be of utmost assistance to you in developing your new business opportunities in Cambodia.

**Chairman & CEO**

**Lou Kim Chhun**

# Introduction

This guideline provides basic information on Cambodia's investment regulations for those who are considering investing in SPSEZ. Unless otherwise noted, the information contained in this guideline is based on information available as of January 2022. If you actually intend to start a business in Cambodia, we recommend that you seek professional advice in advance.

A3-(3)-2

# Contents

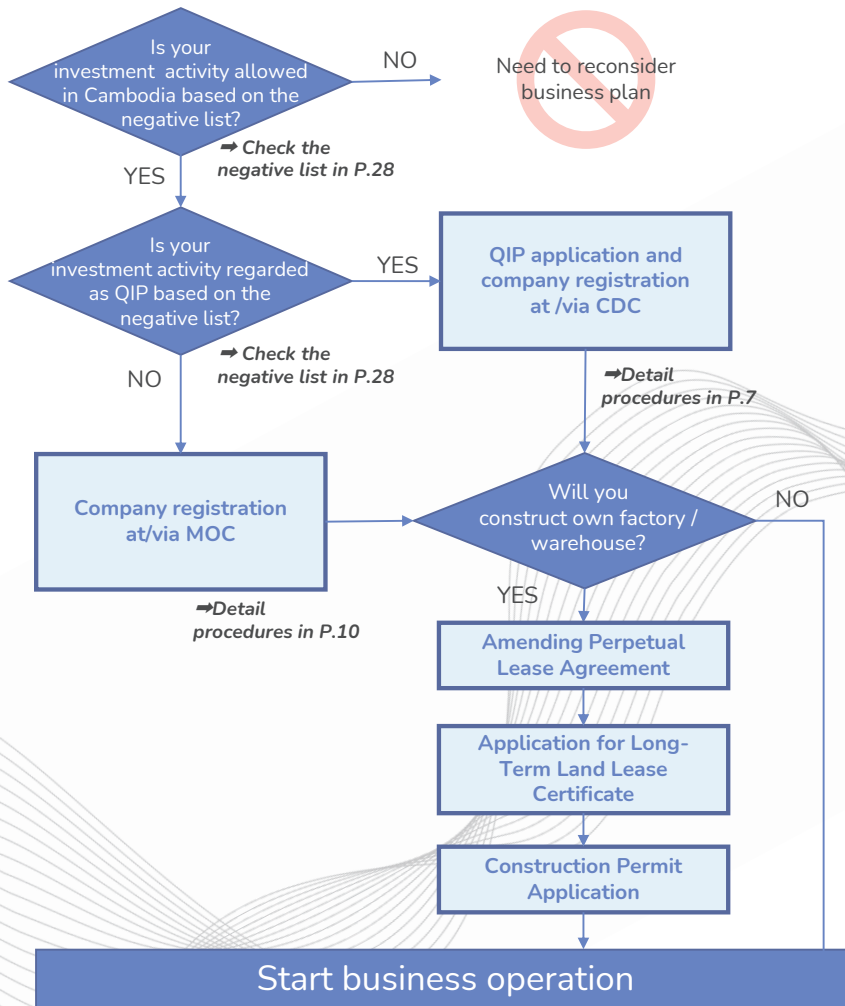
- 01** Current Investment Process Flow — 5
  - (1) Investment Regulation
  - (2) Application Procedure for QIP Investor
  - (3) Application Procedure for non-QIP Investor
  
- 02** Investment into SPSEZ — 13
  - (1) Access
  - (2) Sihanoukville Port
  - (3) SPSEZ Overview
  - (4) Facilities and Infrastructure
  - (5) Investment Procedure for SPSEZ
  
- 03** New Initiatives at SPSEZ — 20
  - (1) Free Port Concept
  - (2) Introduction of Pilot Project
  - (3) Application Procedure for CBW License
  - (4) Example of Expected Business Model under Free Port Concept
  
- 04** Abbreviations & References — 24

# 01 Current Investment Process Flow

When a foreign company invests in Cambodia, the competent examining authority differs according to the following three categories:

- [1] Qualified Investment Project (QIP) in SEZ
- [2] QIP in other locations
- [3] Ordinary investment projects that do not qualify as QIP

In this guideline, we will provide the overview of [1] and [3].



Investment Process Flow

## (1) Investment Regulation

### Law on Investment

Cambodia's Foreign Direct Investment (FDI) regulation is designed to encourage, rather than restrict, free and positive investment by offering incentives such as the **Qualified Investment Project (QIP)**. FDI without discrimination from domestic corporations (except for land ownership, stipulated in the Constitution, 1993), allows investment in many areas as stipulated in the Law on Investment.

**On 15 October 2021, the New Law on Investment ("New Investment Law") was promulgated** by replacing the existing 1994 Law on Investment and the 2003 Law on the Amendment to the Law on Investment ("Former Investment Law").

**Note** Refer to the Council for the Development of Cambodia (CDC) website for details: <https://www.cambodiainvestment.gov.kh/>

Under the Former Investment Law, there were **no restrictions on foreign investment except the investment activities listed in the Negative List of Sub-Decree No. 111** on the Implementation of the Law on the Amendment to the Law on Investment (2005).

The New Investment Law continues to adopt this principle and a new 'Negative List' will be stated in a separate Sub-Decree.

**Note** Pursuant to the New Investment Law, Sub-Decree 111 and a number of other Sub-Decrees continue to remain in force and effective until these are replaced by new regulations.

**The sectors specified as eligible sectors for investment incentives in the New Investment Law though listed in the Negative List such as logistics investment is currently not eligible for QIP.**

### Qualified Investment Project (QIP)

CDC, the highest decision-making level of government for private and public sector investment in Cambodia, **approves registration of an investment project as a QIP if such investment activity satisfies the minimum investment limits and conditions sets in Annex 1 of Sub-Decree No. 111.**

**Note** It is recommended to contact the CDC before starting investment procedures whether the investment activity shall be regarded as QIP.

In case the investment activity is regarded as QIP, all the procedures including company registration shall be done at one-stop service by submitting required documents to CDC online.

If the investment activity is not regarded as QIP, the company registration shall be done at Ministry of Commerce (MOC), always online.







(3) Prepare documents, Enter required information and upload documents

MOC	GDT
Documents to submit	Documents to submit
1. Registration or lease agreement for the registered address	1. Certificate of tax payment for fixed assets (if the address is owned real estate)
2. Articles of Incorporation	2. Certificate of QIP for QIP-acquired companies
3. Passports or Khmer ID cards of directors and shareholders/registered representatives	3. Bank account certificate (to be submitted within 15 working days after tax registration)
4. Photos of directors and shareholders/registered representatives (4x6 cm, jpg/jpeg file, taken within 3 months, white background)	Information to Input
5. Letter of acceptance of appointment for directors and registered shareholder representative	1. Fiscal year
6. (If the shareholder is a corporation) Articles of Incorporation, certificate of corporate registration, resolution of incorporation	2. Employee information (estimated number of employees and estimated total compensation)
7. Other reference documents	3. Business signage (if already in place, submit images)
8. Power of attorney for the incorporation process	4. Estimated sales amount
Information to input	5. Name on the patent registration
1. Business purpose and business activities	6. Fixed asset information of the real estate where the business is located
2. Registered address	MVLT
3. Monthly rent if the office is a rented property	Information to input
4. Contact information (email address and phone number)	1. Estimated number of employees
5. (For local companies) Information on shares issued (class shares, capital stock)	2. Prescribed working hours (per week)
6. Director/representative information (name, passport/ Khmer ID information, address, email, phone number, etc.)	3. Weekly leave
7. Shareholder information (information about shareholders and registered shareholder representatives) / head office information	

(4) Enter required information and upload documents

(5) Payment of procedural fees

MOC	1. Trade name reservation: ≈6.25 USD per trade name 2. Commercial registration: ≈252.5 USD
GDT	1. Tax registration: 100 USD 2. Patent tax (per item) - Small taxpayers: ≈50 USD - Medium taxpayers: ≈150 USD - Large taxpayers: ≈375 USD
MLVT	1. Declaration of establishment of business office: 30 USD

(6)-(8) Company registration

After the application is submitted, it takes the below period to review the application:

- 3 business days for MOC
- 4 business days for GDT
- 1 business day for MLVT

**Note** In practice, registration procedure may longer than above period set by law.

(9) Receive documents

After completing the registration, the following documents are available for download from the online system.

MOC	- Certificate of Incorporation - Company Extract
GDT	- Patent Tax Certificate - Certificate of Tax Registration - Tax Registration Identification Card - Notification Letter on Tax Obligation
MLVT	- Declaration of Opening of Enterprise

3. Other procedures apart from online company registration at MOC

After the completion of the online registration, the applicant must submit the below documents at MOC web system (<https://www.businessregistration.moc.gov.kh/>):

- Application form (must be signed by all directors and stamped with the company seal, with a copy of the applicant's passport/Khmer ID card as attachment)
- Certificate of incorporation and commercial registration information and so on, obtained from the online platform

**Note** The application fee is 160,000 Riels (≈40 USD) and the approval process takes about 1 month.

4. Other procedures apart from online company registration at GDT

Immediately after the introduction of the online platform in June 2020, GDT did not require any additional procedures after tax registration under the new online commercial registration system. However, GDT changed its policy in the fall 2020 and as of February 2021, the GDT requires the submission of originals and copies of relevant documents, as well as the taking of photographs and fingerprinting of representatives in all cases as follow:

- Certificate of Incorporation
- Articles of Incorporation (local companies only)
- Passport or ID card of director/representative and shareholder/registered shareholder representative

- Photographs of the director/representative and shareholder/registered representative
- Letter of acceptance of office for director/representative and registered shareholder representative
- Certificate of residence of the director/representative
- Registration information or lease agreement of the place of registered address
- Power of attorney
- Bank account certificate
- Application form for tax registration

5. Other procedures apart from online company registration at MLVT

The below applications are required separately through MVLT system (<https://lacms.mlvt.gov.kh/>):

- Enterprise Book Registration application fee: 80,000 Riels (≈20 USD), time for registration: 7 business days
- Registration of Payroll Book application fee: 80,000 Riels (≈20 USD), time for registration: 7 business days

**[For land leasing investors]**

6. Amending the Perpetual Land Lease Agreement

7. Application for Long-Term Land Lease Certificate

8. Construction Permit Application to Ministry of Land Management, Urban Planning and Construction (MLMUPC)

# 02 Investment into SPSEZ

## (1) Access

SPSEZ is about 230 km from the capital city Phnom Penh via National Road No.4. Phnom Penh – Sihanoukville Expressway is under construction that is scheduled to open in September 2022.

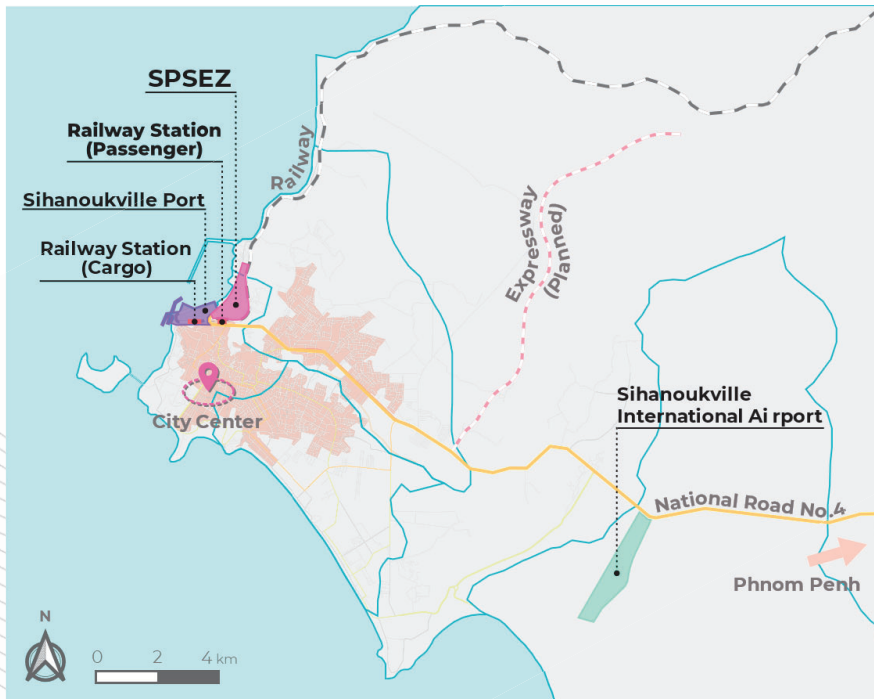
Sihanoukville Port, the only deep sea port in Cambodia located next to SPSEZ, handles 70 % of goods come-in/out of Cambodia (641,842 TEUs in 2020). Currently, the Port has 16 regular shipping lines connecting to Singapore Port, Laem Chabang Port, etc.

Railway station is located inside the Port (for cargo), and 1 km from SPSEZ (for passenger).

Sihanoukville International Airport is located 18 km from SPSEZ.



Location of Sihanoukville



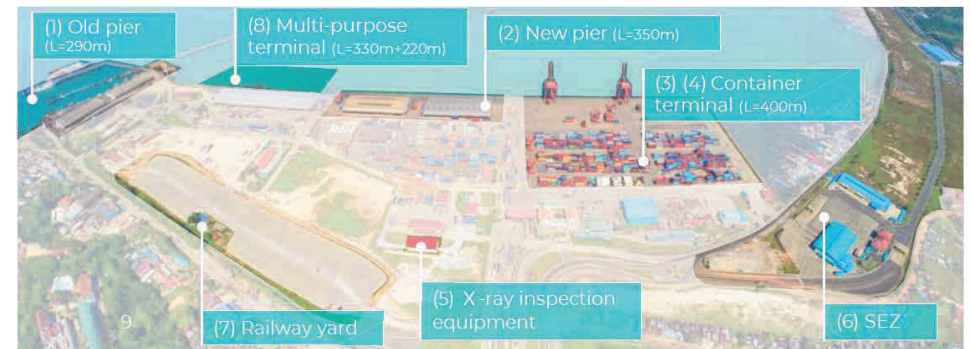
Location of SPSEZ and Surrounding Infrastructures

## (2) Sihanoukville Port

Firstly built in 1956, PAS resumed its business operation after 1979 from a small base to perform its cargo and container handling operation and transport. From then on, thanks to the continuous studies and improvements as well as technical assistances from various development agencies and other fraternal countries, the Port has grown and improved constantly.

To keep up with the increasing volumes of cargo throughput during the early 1990s, the port upgraded its transport means to larger containerized cargoes.

In order to be more convenient and effective, a need of container terminal development was then realized and with the assistance from The RGC and Japan International Cooperation Agency (JICA), the said container terminal was constructed in 2002. Also, the multi-purpose terminal started its operation in 2018 to respond to increasing cargo demands.



Sihanoukville Port and Surroundings Infrastructure

### List of Sihanoukville Port Development Projects

Yellow: Support by Japan, White: Support by other countries

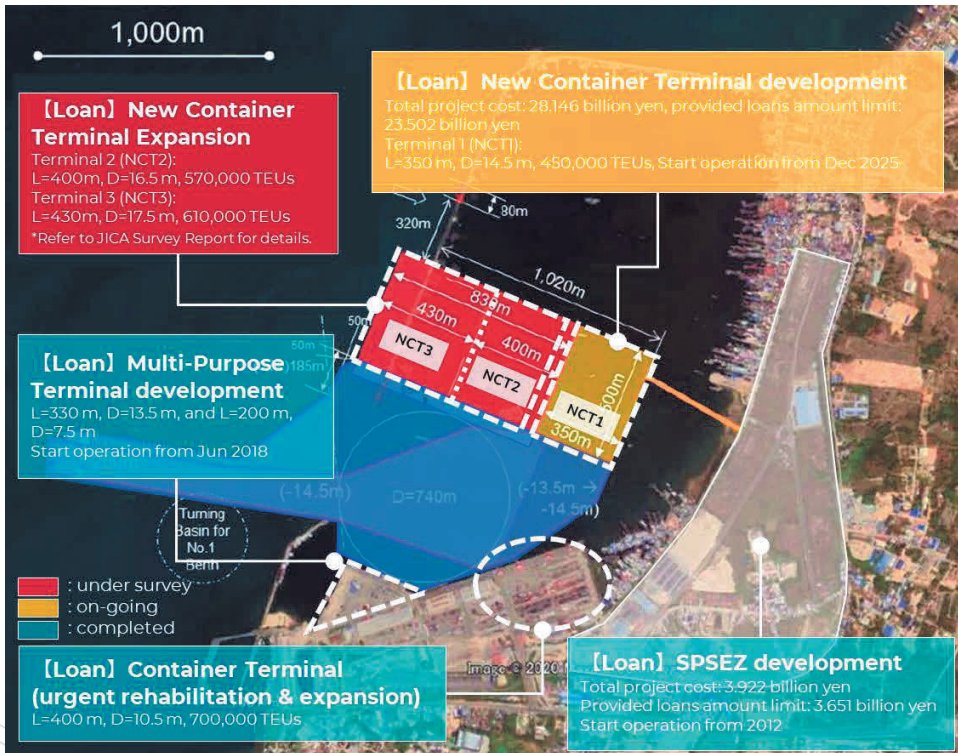
France	(1) Old Pier (including the construction of two warehouses)	1956-1960	
France	(2) New Pier (including dredging of port basin and access channel and the construction of 3 warehouses)	1967-1970	
Loan	(3) Sihanoukville Port Urgent Rehabilitation Project	4.142 billion yen Container Terminal (CT) development	1999-2006
Loan	(4) Sihanoukville Port Urgent Expansion Project	4.313 billion yen CT expansion, cargo handling equipment	2004-2009
Grant	(5) The Project for the Improvement of Security and Equipment in Main International Port in the Kingdom of Cambodia	0.927 billion yen X-ray inspection equipment, Vessel Traffic Management System (VTMS), etc	2006-2007
Loan	(6) Sihanoukville Port SEZ Development Project	3.651 billion yen	2005-2012
ADB	(7) Development of Railway Yard in PAS		2014
Loan	(8) Sihanoukville Port Multi-Purpose Terminal Development Project	7.176 billion yen	2009-2018
Grant	(9) Electronic information system development for port modernization	1.34 billion yen	2018-
Technical Cooperation	The Study on Master Plan and Feasibility Study of the Sihanoukville Port		1996-1997
	Port Operation and Management Enhancement		2007-2009
	The Project for the Study on Strengthening Competiveness and Development of Sihanoukville Port in the Kingdom of Cambodia		2011-2012
	The Project for Capacity Development on Container Terminal Management and Operation in Sihanoukville Port-Phase 1		2013-2016
	The Project for Productions of Integrated Digital Terrain Model and Electronic Navigational Chart in the Kingdom of Cambodia		2013-2017
	JICA Experts on Port Management and Operation (07 Experts)		2009-2022
	The Project for Capacity Development on Container Terminal Management and Operation in Sihanoukville Port-Phase 2		2018-2022
Overseas Investment and Law	JICA Advisor for Enhancement of SPSEZ		2018-2022
Overseas Investment and Law	Sihanoukville Port Development and Operation		2017

### Future expansion

PAS plans to expand the container terminal capacity to respond to high-speed increase of cargo throughputs and to allow cargo ships from the US and Europe to dock, without the need for transit of cargo at other ports.

The first phase of the construction, which is 350 meters long and 14.5 meters deep, will be funded by a 200 million USD concessional loan from the Government of Japan.

As planned, the second and third phase of the port terminal projects are designed to be built after the first project is completed and put into use, expected in end 2025.



Realized and Planned Sihanouville Port and SEZ Development

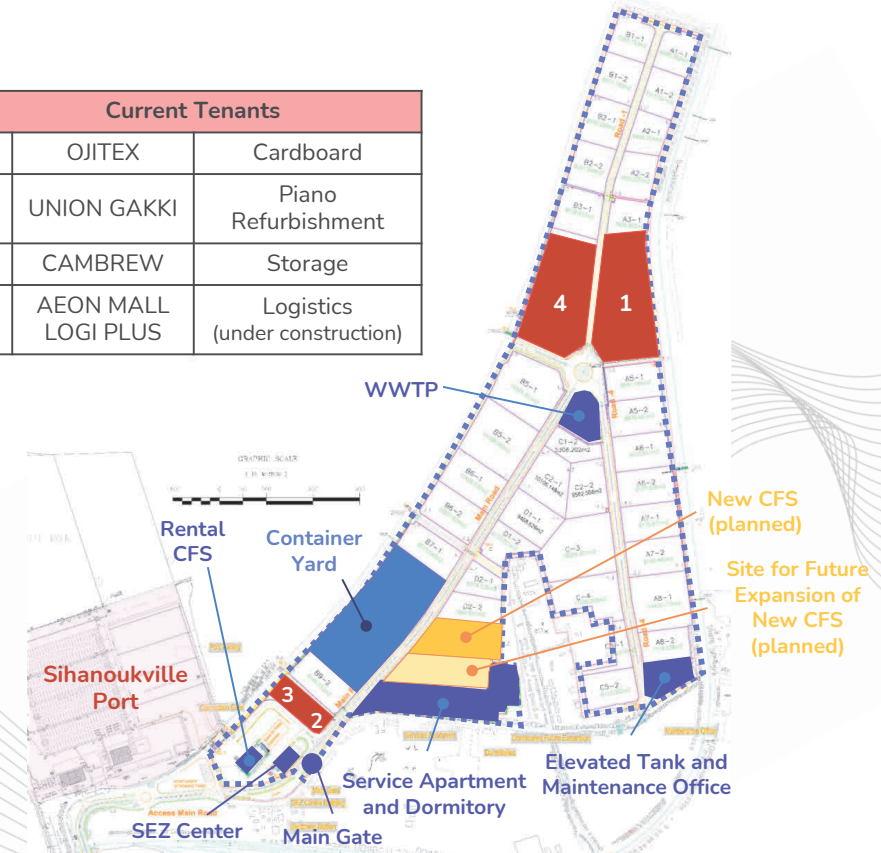
## (3) SPSEZ Overview

SPSEZ was developed next to Sihanouville Port using ODA loan and was opened in 2012. The development included basic infrastructure (internal road, elevated tank, wastewater treatment plant, power line) and related facilities (SEZ [administration] center, service apartment and dormitory, container freight station [CFS]\*).

Total area is 63 ha of which 45 ha (48 lots) are for lease and currently three Japanese companies and one local company are in operation.

PAS, a public enterprise established in 1960 as umbrella organization of MEF and Ministry of Public Works and Transport (MPWT), is in charge of operation.

Current Tenants		
1	OJITEX	Cardboard
2	UNION GAKKI	Piano Refurbishment
3	CAMBREW	Storage
4	AEON MALL LOGI PLUS	Logistics (under construction)



Overview of SPSEZ

\*Container Freight Station (CFS): Distribution facility where import and export shipments are consolidated and de-consolidated.

## == (4) Facilities and Infrastructure ==



SEZ Center (incl. rental office)



CFS



Service Apartment



Dormitory



Main Road



Wastewater Treatment Plant

Water supply	2,000 m <sup>3</sup> /day from four wells inside the SEZ using groundwater
Wastewater treatment	2,000 m <sup>3</sup> /day
Power	Currently connected with sub-station by direct transmission line (20 MW). Back-up generator in Port (5MW) when power cut-off.
Telecommunication	Tel: Camintel , Internet: NTT Communications, etc.
Fee	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Electricity: 0.137 USD/kwh *Based on the EDC tariff (+10% of the consumed amount)</li> <li>■ Water Supply: 0.5 USD/m<sup>3</sup></li> <li>■ Sewage Disposal: 0.4 USD/m<sup>3</sup> (+10 % VAT): (tenants are required to pay 80 % of the consumed amount)</li> <li>■ Telecommunication: depends on the tariff of provider</li> <li>■ Solid waste: depends on the tariff of provider</li> <li>■ Management: 1 USD/m<sup>2</sup>/year (+10 % VAT)</li> </ul>

### New CFS

The construction of a CFS (floor area of 2,100 m<sup>2</sup>) supported by the Japanese government is underway and is scheduled for completion in early 2023.

It will be used as a dedicated temporary storage and cargo handling area for import and export containers, as well as a customs clearance facility.

Once completed, the facility will be owned and operated by PAS though some space can be leased to private companies.

The layout of the facility will be considered for future expansion.

Item	Quantity	Remarks
High floor berth	H=1.2	Front
Low floor berth	H=0.0	Rear
Floor area	2,100 m <sup>2</sup>	
Trailer berth	7 (14)	Front with dock leveler
Truck berth	6 (13)	Rear
Estimated capacity	21,000 tons	10 tons/m <sup>2</sup> /year x 2,100 m <sup>2</sup> = 21,000 tons/year → 2,200 TFU/year



Source: Japan International Cooperation System (JICS)

Perspective View of CFS

## (5) Investment Procedures For SPSEZ

### 1. Sign Land Leasing Agreement with PAS

- Land Leasing Agreement consists of operative part and (1) the Land Map of the Port SEZ and the Lease Plot Drawing, (2) the Management Service Agreement (MSA) and (3) the Internal Regulation (IR) as appendixes.
- The MSA specifies the fee for management service, utilities and others.
- The IR specifies the lessor and lessee's obligations, use of infrastructure, construction requirements, etc.
- The division and registration of leasing plot shall be proceeded by PAS after signing of the Agreement.

### 2. Application for QIP / Application for Company Registration

- Refer to "01 (2) Application procedures for QIP investor" (p.7) and for "01 (3) Application procedures for non-QIP investor" (p.10) for details.
- Check "01 (1) Investment Regulation" (p.6) if your planned investment activity in SPSEZ is eligible for QIP.

### 3. Amending the Perpetual Lease Agreement

- After the establishment of new company.

### 4. Application for Long-Term Land Lease Certificate

### 5. Construction Permit Application to MLMUPC

- Long Term Lease Certificate is required for application.

## 03 New Initiatives at SPSEZ

### (1) Free Port Concept

The "Free Port concept" was initially proposed by PAS in order to accommodate new businesses in Cambodia such as Vendor Managed Inventory (VMI, handling of non-resident inventory) and increase investors at SPSEZ as well as cargo handling volume at Sihanoukville Port.

6 key incentives are proposed in the Free Port concept:

1. Port and SEZ are operated in Integrated Manner
2. Simplified transit
3. Duty and value added tax (VAT) are suspended while stored at dedicated area
4. Non-Resident inventory can be handled
5. Transshipment of the container and cargo within the Free Port
6. Unprecedented initiatives are exercised proactively

In order to realize Free Port concept, the pilot project will be conducted by PAS together with private company (companies).

The provisional institutional framework necessary for offering above incentives has been discussed among stakeholders. It will be reviewed and formalized based on the experiences of the pilot project.

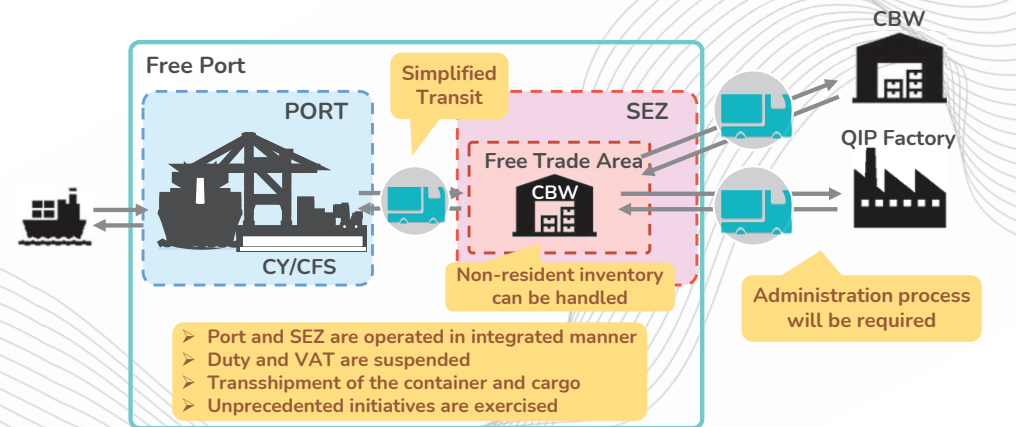


Image of Free Port Concept

## =(2) Introduction of Pilot Project

### ■ Handling of Non-resident inventory

“Non-resident inventory handling (VMI business) is allowed only at Customs Bonded Warehouse (CBW) located in Free Trade Area (FTA) of SPSEZ and operated by the person/company(s) approved as business partner of pilot project under the Free Port concept.”

### ■ Agent who handles the non-resident inventory

Authorized Representative (AR), resident agent who is entitled to arrange import procedures and transportation to/from the non-resident company (NRC), and inventory management according to each contract when appointed by and made contract with the NRC. AR is also responsible for obligations with GDCE, GDT, and other competent government agencies on behalf of NRC.

Roles of AR are:

- (i) taking full responsibility for management of an agreed inventory of the inventory belongs to the NRC including import procedures
- (ii) being obligated for tax payment (customs duty, VAT and special tax imposed on import inventory, and export tax and other charges/fees for some cases, etc.) on behalf of the NRC,
- (iii) performing the procedures for ownership transfer of the inventory from the NRC to the resident company within the CBW.

### ■ Taxation to non-resident company

NRC shall not be subject to pay income tax as far as CBW operator and AR under the Free Port project shall not be considered as Permanent Establishment (PE)\*.

AEON MALL (Cambodia) Logi Plus, the first partner of the pilot project, is planning to build a logistics center in the SPSEZ.

- Site area:  
Approx. 30,000 m<sup>2</sup>
- Project to be implemented:  
Logistics Center
- Scheduled date of opening:  
Within FY2023



Source: AEON MALL (CAMBODIA) LOGI PLUS

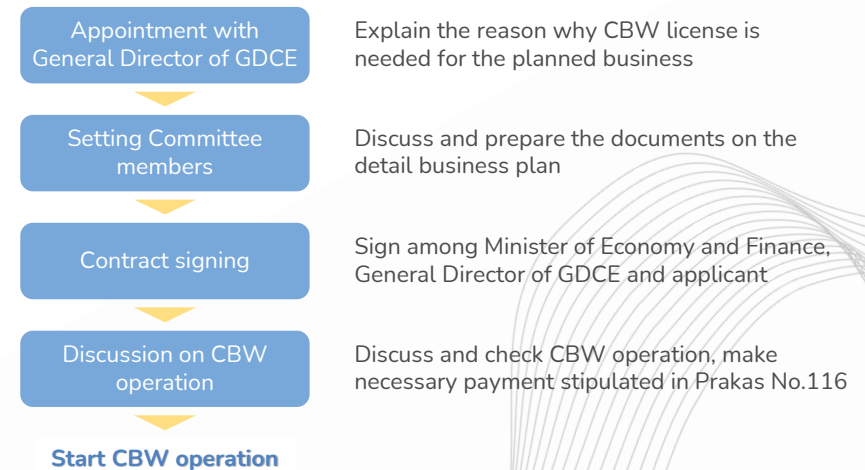
\*Permanent Establishment (PE): Fixed place of business that generally gives rise to income or value-added tax liability in a particular jurisdiction.

## =(3) Application Procedures For CBW License

In order to operate CBW, the license shall be issued by establishing the term of the contract and business operation between GDCE, the authority in charge, and CBW operator, as stipulated in the Prakas No.116 on Customs Bonded Warehouse (2008). While goods are stored in CBW, duties and taxes are suspended.

### Procedures (based on the actual case)

#### ■ Process



#### ■ Documents to be submitted to the Director of GDCE

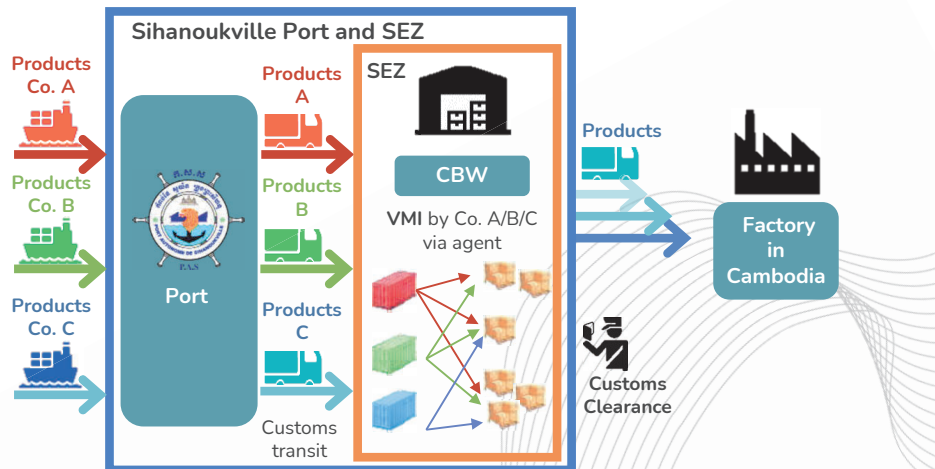
- Completed application in a prescribed form
- Detailed plan of construction
- Location of the proposed CBW

#### ■ Points especially required for explanation

- Business plan (what to do at CBW)
- Land size
- Lead-time for construction

## = (4) Example of Expected Business Model under Free Port Concept =

- Obtain CBW license and construct the warehouse in SPSEZ.
- Receive and store non-residents inventory by the CBW operator and the agent in CBW on behalf of non-resident companies.
- VMI including unpacking, sorting and packing the goods inside CBW.
- Bonded selling inside CBW from non-resident companies to domestic company
- Customs clearance and transport to factory in Cambodia



Example of Expected Business Model

## 04 Abbreviations & References

### ■ Abbreviations

AR	Authorized Representative
ASYCUDA	Automated System for Customs Data
CBW	Customs Bonded Warehouse
CDC	Council for Development of Cambodia
CFS	Container Freight Station
COC	Certificate of Compliance
CRC	Conditional Registration Certificate
CSEZB	Cambodian Special Economic Zone Board
FDI	Foreign Direct Investment
FRC	Final Registration Certificate
FTA	Free Trade Area
GDCE	General Department of Customs and Excise
GDT	General Department of Taxation
GSP	Generalized System of Preferences
IR	Internal Regulation
JICA	Japan International Cooperation Agency
MEF	Ministry of Economy and Finance
MISTI	Ministry of Industry, Science, Technology and Innovation
MLMUPC	Ministry of Land Management, Urban Planning and Construction
MLVT	Ministry of Labour and Vocational Training
MOC	Ministry of Commerce
MPWT	Ministry of Publics Work and Transport
MSA	Management Service Agreement
PAS	Sihanouville Autonomous Port
PE	Permanent Establishment
QIP	Qualified Investment Project
RGC	Royal Government of Cambodia
SEZ	Special Economic Zone
SPSEZ	Sihanouville Port Special Economic Zone
VAT	Value Added Tax
VMI	Vendor Managed Inventory



## ■ List of Relevant Government Authorities

Council for the Development of Cambodia (CDC) [EN]  
<https://www.cambodiainvestment.gov.kh/>

General Department of Customs and Excise (GDCE) [EN]  
[http://v1.customs.gov.kh/en\\_qb/](http://v1.customs.gov.kh/en_qb/)

General Department of Taxation (GDCE) [EN]  
<https://www.tax.gov.kh/en/>

Ministry of Economy and Finance (MEF) [KH]  
<https://mef.gov.kh/>

Ministry of Industry, Science, Technology and Innovation (MISTI) [EN]  
<https://www.misti.gov.kh/>

Ministry of Land Management, Urban Planning and Construction (MLMUPC) [EN]  
<http://www.mlmupc.gov.kh/?page=front&lg=en>

Ministry of Commerce (MOC) [KH]  
<https://www.moc.gov.kh/>

Ministry of Public Works and Transport (MPWT) [EN]  
<https://www.mpwt.gov.kh/en/home>

Ministry of Labour and Vocational Training (MVLTV) [EN]  
<https://www.mlv.gov.kh/index.php/en/>

## ■ SPSEZ Basic Information

Address	Terak Vithei Samdech Akka Moha Sena Padei Techo HUN SEN, No.3 Commune, Preah Sihanouk City, Preah Sihanouk Province Tel: +855-34-933-511 E-mail: <a href="mailto:spsez@pas.gov.kh">spsez@pas.gov.kh</a> / <a href="mailto:kimchrean.pas@gmail.com">kimchrean.pas@gmail.com</a> / <a href="mailto:hsokhsan@gmail.com">hsokhsan@gmail.com</a> / <a href="mailto:kongsophea999@gmail.com">kongsophea999@gmail.com</a> (English) Website: <a href="http://www.pas.gov.kh">www.pas.gov.kh</a>
Developer	Sihanoukville Autonomous Port (PAS) ※Built under ODA Loan from the Government of Japan
Establishment Date	2012/01/05
Access	Road: From Phnom Penh via National Road No.4, 230km, and No.3, 250 km Railway: 264 km from Phnom Penh, directly connected to the Rail Container Terminal in the Port. Air: 17 km from Sihanouk International Airport (regular flights between Phnom Penh and Siem Reap)
Development Area	Total 63 ha (leasing area 45 ha)
Power	Currently connected with sub-station by direct transmission line (20 MW). Back-up generator in Port (5 MW) when power cut-off.
Water supply	2,000 m <sup>3</sup> /day from four wells inside the SEZ using groundwater
Wastewater treatment	2,000 m <sup>3</sup> /day
Telecommunication	Tel: Camintel , Internet: NTT Communications, etc.
Other Facilities	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rental office</li> <li>• Rental Factory/CFS</li> <li>• Maintenance office</li> <li>• Service Apartment for factory directors/managers (20 Units)</li> <li>• Factory workers dormitory (92 rooms of 552 people capacity)</li> </ul>
Land Lease Fee	Varies depending on lease space and period. Lease period: maximum 50 years and it is renewable. (All conditions above are negotiable)
Factory Rental Fee	4.2 USD/m <sup>2</sup> /month (excluding tax): renewable (negotiable)
Electricity Fee	0.137 USD/kwh *Based on the EDC tariff (+10 % of the consumed amount)
Water Supply Fee	0.5 USD/m <sup>3</sup>
Sewage Disposal Fee	0.4 USD/m <sup>3</sup> (+10% VAT): (tenants pay 80 % of the consumed amount)
Telecommunication Fee	Depends on the tariff of provider
Solid waste Fee	Depends on the tariff of provider
Management Fee	1 USD/m <sup>2</sup> /year (+10 % VAT)
Payment Condition	Payment options after concluding the contract: 1) 30 % within 15 days, 20 % in 9 months, 40 % in 12 months after the conclusion of the contract and 10 % after the land lease certificate is issued. 2) 30 % within 15 days after the conclusion of the contract. The remaining 70 % is negotiable but cannot exceed 18 months after contract concluded. 3) 20 % within 15 days, 10 % in 6 months, 10 % in 12 months, 10 % in 18 months, 20 % in 24 months, 30 % in 36 months after the contract concluded. ※Payment conditions is flexible and no bearing any interest.
Number of Tenants	4 companies (3 Japanese, 1 local)
Main Tenants	Ojitex Harta Packaging (Corrugated Cardboard), Union Gakki (Piano reconditioning), Cambrew (storage), Aeon Mall Logi Plus (logistics center)
Tax	Based on various regulations such as Investment Law
Others	Designed and developed by Japanese construction companies under Japanese ODA loan. Connected to Sihanoukville port where there are many shipping services, providing convenience for import and export. No natural disaster nor risk of flooding.



## ■ Negative List (Annex 1 of Sub-Decree No.111)

### Investment Activities Prohibited by the Relevant Law and Sub-Decrees (Section 1, Annex 1 of Sub-Decree No.111)

1. Production/processing of psychotropic substances and narcotic substances
2. Production of poisonous chemicals, agriculture pesticide/insecticide and other goods by using chemical substances, prohibited by international regulations or the World Health Organization, that affect the public health and environment
3. Processing and production of electricity power by using any waste imported from a foreign country
4. Forestry exploitation business prohibited by Forestry Law

### Investment Activities Not Eligible for Incentives (Section 2, Annex 1 of Sub-Decree No.111)

1. All kinds of commercial activity related to import, export, wholesale, retails, including duty free shops
2. Any transportation services by waterway, by road, by air except investment in railway sector
3. Restaurants, karaoke parlors, bars, nightclubs, massage parlor, fitness that located outside of international standard hotels. However, although it is located in the international standard hotel if the Investor leased the above locations to a non-QIP third party lessee to conduct business, such investor shall not be entitled to profit tax exemption as granted to the Investor under the Amendment to the Law on Investment
4. Tourism service provider, tourism agent, tourism information and tourism advertisement
5. Casino and gambling business and service of any kind
6. Currency and Financial business and services, including bank, financial institution, insurance company, and all kind of financial intermediation
7. Activity related to newspaper and media, including radio, television, press, magazine, movie, video production or reproduction, theatre, studio, and related activities
8. Professional services
9. Living Modified Organisms LMOs that causes danger to biodiversity, human health and environment;
10. Production and processing of wood products which using wood from natural forest with a legal domestic supplying source as raw materials
11. Production of tobacco products
12. Production of food products and beverages with investment capital < USD 500,000
13. Production of product for textile industry with investment capital < USD 500,000

### Investment Activities Not Eligible for Incentives (cont.) (Section 2, Annex 1 of Sub-Decree No.111)

14. Production of garments, textiles, footwear, hats with investment capital < USD 500,000
15. Production of furniture and fixture, which not using natural wood with investment capital < USD500,000
16. Production of paper and paper products with investment capital < USD 500,000
17. Production of chemicals, cement, agriculture fertilizer, petrochemicals with investment capital < USD 1,000,000
18. Production of rubber products and plastic product with investment capital < USD 500,000
19. Production of leather products and other related products with investment capital < USD 300,000
20. Production of all kinds of metal products with investment capital < USD 300,000
21. Production of electrical and electronic appliances and office materials with investment capital < USD 300,000
22. Production of toys and sporting goods with investment capital < USD 300,000
23. Production of motor vehicles, parts and accessories with investment capital < USD 300,000
24. Clean water supplies with investment capital < USD 500,000
25. Supporting industry, which has its entire production (100 %) supplying export industry with investment capital < USD 100,000
26. International trade exhibition center and convention halls with investment capital < USD 8,000,000
27. Construction of modern market or trade center with investment capital < USD 2,000,000 with size < 10,000 m<sup>2</sup> and has inadequate space for car park
28. Production of animal feed with investment capital < USD 200,000
29. Production of ceramic products with investment capital < USD 300,000
30. Training and educational institutes that provide training for skill development, technology, or poly technology that serve industrial, agricultural, tourism, infrastructure, environment, engineering, sciences, and other services with investment capital < USD 4,000,000
31. Hotel below 3-star grade
32. Complex tourism center with hotel containing less than 100 rooms or tourist inns of less than 30 housing and tourist estates (resort) less than a minimum length of 10 ha
33. Natural Tourism and creation of natural tourism site with the size less than 1,000ha of land with investment capital < USD 1,000,000
34. Complex resort, including hotel, theme park, sport facilities, zoo with less than 50 ha
35. Car parking
36. Warehouses facilities

**Investment Activities Not Eligible for Incentives (cont.)**

(Section 2, Annex 1 of Sub-Decree No.111)

37. Polyclinic having less than 50 patient beds with no modern equipment, laboratories, surgical operation, x-ray, emergency, pharmacy room, lift elevator (for up to 3 story building), apply no ambulances, morgue, with investment capital < USD 1,000,000
38. Production of modern medicines with investment capital < USD 1,000,000
39. Production of traditional medicines with investment capital < USD 500,000
40. Agricultural production:
  - 40.1 Paddy farming < 1,000 ha
  - 40.2 All kinds of cash crops < 500 ha
  - 40.3 Vegetables < 50 ha
41. Livestock production
  - 41.1 Cattle husbandry < 1,000 heads
  - 41.2 Dairy farm < 100 cows
  - 41.3 Poultry farm < 10,000 heads
42. Aquatic production:
  - 42.1 Fresh water aquaculture farm < 5 ha
  - 42.2 Sea water aquaculture farm < 10 ha
43. Timber plantation, tree plantation, and wild animal farm:
  - 43.1 Timber plantation < 1,000 ha
  - 43.2 Tree plantation < 200ha
  - 43.3 Wild mammal husbandry < 100 heads
  - 43.4 Wild bird husbandry < 500 heads
  - 43.5 Wild reptile husbandry < 1,000 heads
44. Freezing and processing of aquatic products and cereals and crops products for exports:
  - 44.1 Freezing and processing of aquatic product for export with investment capital < USD 500,000
  - 44.2 Processing of any kind of cereals and crops products for export with investment capital < USD 500,000
44. Provision of value-added services of all kinds of telecommunication services
45. Real estate development

**Investment Activities with specific characteristics which shall be Eligible for Custom Duties Exemption, but not Eligible for the Profit Tax Exemption**

(Section 3, Annex 1 of Sub-Decree No.111)

1. Telecommunication basic services
2. Exploration of gas, oil and all kinds of mining, including supply bases for gas and oil activities

**Application Form**

1. QIP Application for Investment Proposal in Cambodia (ANNEX 2 of the Sub-Decree No 111 on the Implementation of the Law on the Amendment to the Law on Investment)

Unofficial Translation

**ANNEX 2**

of the Sub-Decree No 111 ANK/BK date on September 27, 2005 On the Implementation of the Law on the Amendment to the Law on Investment of the Kingdom of Cambodia

**Application for Investment Proposal in the Kingdom of Cambodia (Article 5.2)**

**I- Structure of the person:**

**a. General Information**

- Name of the person (natural or legal person) .....

- Address: - Location of the person's Office:.....Tel:.....  
 Fax:.....E-mail:.....

- Name of Parent Person: .....Address:.....  
 Tel:.....Fax:.....  
 Website:.....E-mail:.....

- Type of the Company (please tick ✓ in the box □)

- Corporation                       Partnership
- Foreign Commercial Company

**Note:** Corporation would include: Private limited Company, Public limited Company and Single Member Private Limited

- Registered Capital:.....of which, foreign.....%, domestic.....%

- Specifications of certification of money deposited at bank 25% .....

**b. Composition of the Person**

**Shareholder**

Family Name & First Name	Nationality	ID Card or Passport No. & Date	Address	Percentage of Share
1.....				
2.....				
3.....				
4.....				

**Composition of Members of Board of Directors (including third party)**

Family Name & First Name	Nationality	ID Card or Passport No. & Date	Address	Position in the Company	Authorized Person to sign documents
1.....					
2.....					
3.....					
4.....					

**II. Investment Application:**

**a. General Information**

- Investment Activity:.....
- Investment sector: (please tick ✓ in the box )
  - Agriculture Agro-industry     Civil engineering     Energy     Finance     Industry
  - Mines  Tourism     Transportation     Telecommunication     Clean Water     Industrial Zone
  - Others
- Applicant:
  - Name.....Address.....
  - Position in the Company.....Tel:.....Fax:.....
  - Authorizing Letter (If no position within the Company): No:.....dated.....
- Total Capital Investment:.....of which, capital on:
  - Construction/site preparation.....m<sup>2</sup> Price:.....USD Existing construction  New Building
  - Production Equipment (Machinery, Production equipment, other materials) worth of:.....USD (accompanied by attached list as described in the Annex)
  - Office materials worth of (USD):.....
  - Others worth of (USD):.....
- Land (area in m<sup>2</sup>):.....Price.....USD
- Source of Capital Investment: Own capital:.....Long-term bank loan:.....  
Short-term bank loan:.....
- Location of Investment: Land lot No:.....Street.....Village.....Commune/Sangkat.....  
District:.....Province/Town:.....Area:.....m<sup>2</sup>
- Plan to implement the project:
  - Start to construct:.....Expected completion date.....
  - Time to equip with machinery .....Start production.....
- Product Information:

Types of Products	Unit	Annual Production Capacity				Market	
		First year		Full Capacity		Domestic in %	Export in %
		Quantity	Value	Quantity	Value		

- Labor Force Requirement

Type of Labor	Starting Period		Full Capacity	
	Local	Foreign	Local	Foreign
- Management				
- Engineer				
- Technician				
- Advisor				
- Administrative personnel				
- Skilled workers				
- Non-skilled workers				
Total				

- Annual Production inputs (raw materials) needed: to fill in the form attached in the Annex

- Energy and Water Needed:

- Annual coal or firewood:.....m<sup>3</sup>/year, Gas:.....tons/year
- Oil:.....tons/liters/year
- Electricity (Assembly power):.....MW, Annual need.....KWH
- Water Consumption:.....m<sup>3</sup>/year

**b. Selection:**  Exemption on tax on profits and Investment Guarantees

Special Depreciation and Investment Guarantees

Investment Guarantees (not asking for incentives)

(Among the three options, Investor is only allowed to choose one)

**c. Information on Environment:**

- Mode of transport of raw materials and finished products into and out of the investment area:

.....  
 .....  
 .....

Estimates of volume:

Liquid waste:.....m<sup>3</sup>/month    Hard waste:.....m<sup>3</sup> or tons/month

Emitted gas:...../day

Table of estimation of concentration in:

the process of sewage discharge

Unofficial Translation

- pH:..... - Ammonia (NH<sub>3</sub>).....
- Nitrate Nitrogen..... - Heavy Metal.....
- Phenol (C<sub>6</sub>H<sub>5</sub>OH)..... - Oil and Grease.....
- Turbidity..... - Conductivity.....
- Total number of hard substances dissolved in water.....
- Total hard substance silted in water.....
- *Evaporation of gas molecules in air*
  - Carbon Monoxide..... - Nitrogen Dioxide.....
  - Sulfur Oxide..... - Ozone.....
  - Lead.....
- Place used as disposal area for hard and liquid waste, and to gas emission
  - .....
  - .....
  - .....
  - .....
  - .....
- Sources of increasing noise and vibration
  - .....
  - .....
  - .....
  - .....
- Residing Conditions of employees, workers
  - Supply of clean water:.....
  - Health, safety:.....
  - Sanitation:.....
  - Management of hard waste:.....

**d- Information on Taxes**

To fill in the Form attached in the Annex.

**e- Information on Memorandum and Articles of Association**

Herewith attached the company's statute, photos, copies of passports or identities card of the shareholders

Unofficial Translation

**III. Assurance: Being the Project Owner, I would like to assure that**

- The project is not included in the negative list mentioned in the Annex I, section 1 of the Sub-Decree on the Implementation of the Law on Amendment to the Law on the Investment of the Kingdom of Cambodia.
- The above information is correct and not intended to falsify.

Made in.....Date.....Month.....Year.....

Signature



Unofficial Translation

ANNEX 3

of the Sub-Decree No 111 ANK/BK date on September 27, 2005 On the Implementation of the Law  
on  
the Amendment to the Law on Investment of the Kingdom of Cambodia

(Article 6.3)

Conditional Registration is according to the Law on Investment and the Sub-Decree on the  
Implementation of the Law on the Amendment to the Law on Investment of the Kingdom of Cambodia.

Name of Investor.....

Address of Investor.....

Details of Qualified Investment Project.....  
.....

Name, address and contact details of Investor's representative in Cambodia.....  
.....

Approvals, authorisations, clearances, licences, permits or registrations required for the QIP to be  
lawfully undertaken and the ministries, departments, authorities or agencies of the Royal Government  
responsible for their issue, upon the Applicant meeting the criteria for their respective Ministry etc.

Approval, etc.

Ministry

Criteria

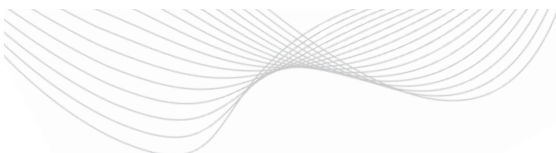
(insert)

Election made by Investor under Article 5.5 of the Sub-Decree on the implementation of the law on  
the amendment to the law on investment of the Kingdom of Cambodia.  
.....

Election made by Investor under Article 5.7 of the Sub-Decree on the implementation of the law on  
the amendment to the law on investment of the Kingdom of Cambodia.  
.....

Investment Incentives and Guarantees which the QIP will be entitled to if the Final Registration  
Certificate is issued, including the Tax on Profit exemption period under Article 14.1 of the Law on the  
amendment to the law on investment of the Kingdom of Cambodia.  
.....

Memorandum and Articles of association of the Investor, which will undertake the QIP  
.....  
.....



## CONTACTS



Terak vithei Samdech Akka Moha Sena Padei Techo Hun Sen,  
Sangkat 3, Preah Sihanouk city, Preah Sihanouk province



PAS-Department of SEZ official address: [spsez@pas.gov.kh](mailto:spsez@pas.gov.kh)

Persons in charge, Department of SEZ

- 1) Mr. Keo Kimchrean: [kimchrean.pas@gmail.com](mailto:kimchrean.pas@gmail.com)
- 2) Mr. Heng Sokhsan: [hsokhsan@gmail.com](mailto:hsokhsan@gmail.com)
- 3) Mr. Kong Sophea: [kongsophea999@gmail.com](mailto:kongsophea999@gmail.com)



PAS official: +855-(0)34-933-511

Persons in charge, Department of SEZ

- 1) Mr. Keo Kimchrean: +855-(0)95-340-333 /  
+855-(0)88-340-3333
- 2) Mr. Heng Sokhsan: +855-(0)12-983-627
- 3) Mr. Kong Sophea: +855-(0)16-989-536

#### (4) ニュースレター (和文)



カンボジア最大の貿易港に隣接

# シハヌークビル港経済特区 現地レポート No.1 2019.02

2018年末現在、カンボジアには40を超える経済特別区(SEZ)があります。このニュースレターは日本政府・JICA支援で開発されたカンボジア「シハヌークビル港経済特区(Sihanoukville Port SEZ)」の企業立地を促進するために発行するものです。日本企業の皆さまに定期的にお届けする現地の投資状況や産業関連情報が、企業進出の一助となれば幸いです。



## 最低賃金182ドルへ

テキスタイルや衣服、履物産業に従事する労働者の最低賃金を決定する三者委員会(組合、政府、雇用者)が開催され、2019年1月から最低賃金を182ドルに引き上げることになりました。

2018年10月4日、三者会議は労働組合提案の182ドルと雇用者提案の177ドルの2案で関係者の投票が行われ、177ドル案がほぼ全会一致で可決された。

労働大臣が労働諮問委員会のIth Sam Heng氏は、フン・セン首相がこの177ドルに5ドルを加えた182ドルを最低賃金とし、既存の給付および手当は変更しないことを決定したと述べた。カンボジア縫製業協会のVan Sou Ieng会長は、新しい最低賃金について、ベトナムの最低賃金は184ドルであること、またカンボジアの輸送コストが高いことを指摘した上で、「カンボジア政府が電気料金を約0.15ドル/kWhまで引き下げる予定であり、これはプラス要素だが、ベトナムは依然として高い生産性を保持しており、こうした引き上げは他国との競争をより厳しいものにするだろう」と述べた。

一方、カンボジア労働組合のAth Thorn組合長は、十分ではないが受け入れるとしている。

出典: Phnom Penh Post, 2018.10.05

## ADB、シハヌークビル及び コロン島の港湾整備に 3000万ドルの融資を検討

観光省は、沿岸地域の観光開発インフラ整備に対する3,000万ドル強の融資について、アジア開発銀行(ADB)と協議を開始した。この資金はシハヌークビルとロン島の港湾整備に充てる予定だが、一部はケップ州の廃棄物管理プログラムにも利用される。同省によれば、政府はこの3,000万ドルのコセッションローンを直接ADBから受ける予定だという。同省のTop Sopheak報道官は「資金供与を受けるプロジェクトは、沿岸地域に大きな利益をもたらす。特にロン島の港湾整備は、多くの投資や開発を誘発するだろう」と語った。一方、いずれのプロジェクトも着工日は発表されなかった。

出典: Khmer Times, 2018.12.03

## カンボジア服飾、棚ぼた —中国メリット低下、米アパレル生産代替—

米アパレル企業がカンボジアに熱い視線を送っている。米中貿易戦争が激しさを増す中、生産地としての中国の魅力が薄れているからだ。

サプライチェーンの分散化に取り組みファッション各社であるが、実際には貿易戦争に突入する前から、中国の代替地として東南アジアに生産拠点を広げていた。トランプ政権は対中制裁関税第3弾で、中国からのハンドバッグなど服飾品に対する関税率を引き上げる。代わってカンボジアの場合、一部は免税品目として引き続き米国への輸出が認められている。このため、ミスティープンマデンやコーチなど消費者向け製品を手掛ける各社にとって、カンボジアの魅力が一段と高まっているのだ。

米国アパレル・フットウェア協会(AAFA)の幹部は「生産拠点の移転は進んでいる。関税問題を懸念する企業は多く、移転に際し自分たちがどのくらい迅速に対応できるかを見極めているところだ」と述べている。実際、米国ファッション産業協会(USFIA)が2018年7月に公表した調査結果によれば、調査対象全ての企業が中国から調達している、その67%が今後2年で中国の生産量や生産額を減らすとの見通しを示した。

中国の賃金上昇と米国の保護主義により、世界で最も労働力の安い国の一つであるカンボジアにとっては今、追い風が吹いている状態である。

もっとも課題は少なくない。AAFA幹部は「残念ながら、中国からの生産移転は簡単ではない」と明かす。労働力の安さは必ずしも効率的な生産と同義ではなく、カンボジアの生産性は中国と比べると低いからだ。

さらに追い討ちを掛けそうなのが政治的要因である。7月のカンボジア総選挙で与党カンボジア人民党(CPP)が国民議会(下院)の定数125議席全てを獲得したことから、米政府は「不正」選挙だと批判。米国と欧州が貿易政策を見直し、「カンボジアの衣料品産業を関税面で優遇するのをやめる可能性」があり、「政治的な問題が決着するまでカンボジアでの生産拡大には注意が必要」といった指摘がある。

(ブルームバーグ/Uliana Pavlova)

出典: Sankei Biz, 2018.09.19(一部抜粋要約)

## DHLエクスプレスカンボジア社、 プノンペンとシハヌークビルSEZに サービス拠点開設

DHLエクスプレスが今月、プノンペンとシハヌークビルSEZの2カ所に新しい営業所を開設した。これはDHLエクスプレスカンボジア社の輸出拡大による市場の成長に対応したもので、顧客への迅速なアクセスと利便性が提供される。特に首都プノンペンの営業所の開設は、急増する中国投資を見据え、顧客サービスを容易にするものだ。

また、フン・セン首相がカンボジアの経済ライフラインの「竜の頭」と称するシハヌークビルSEZには、現在、約100の工場が立地し、今後5年間に300社の誘致が見込まれている。カンボジア最大のSEZに設置された新営業所は、同国の南部回廊沿いで急成長する縫製業界を顧客とするため戦略的に計画されたものである。

同社の幹部は「急速な経済発展を遂げているカンボジア市場において、当社の新しいサービス拠点は国際エクスプレスサービスに対する需要増を支え、主要なトレードファシリテーターとして顧客のグローバルビジネスにコミットするものである」と述べた。

出典: Khmer Times, 2018.10.01

## JCエアライン、シアヌークビル —中国・広州間運行便サービス開始—

プノンペンに本拠を置くJCIは、中国・広州とシアヌークビル間で定期便を開始した(毎日運行・エアバスA320-200)。JCIは「旅行者や沿岸地域に頻繁に出張する中国人投資家やビジネスマンのニーズに応えるため、シアヌークビル—広州間のフライトを開始することにした」と述べ、「新ルートによりカンボジアの沿岸地域への中国人訪問者の増加を期待している」と語った。Taing Socheatkrishnaシアヌーク州観光局長は「中国からシアヌークビルに乗り入れる航空会社が増えれば、観光面でも中国からの増加が見込める」とし、この新路線が「州の観光産業発展の兆候だ」と語った。

## シハヌークビル港SEZ 進出企業に聞く

### 株式会社 ユニオン楽器 (カンボジア)

工場長 中村 歩氏

● Profile  
名称: 株式会社ユニオン楽器  
本社: 埼玉県越谷市  
設立: 1979年6月  
事業内容:  
リニューアブル生産、輸出、楽器販売、  
調律、音楽教室

## SPSEZ(シハヌークビル港経済特区) 入居を決められた理由は?

シハヌークビル港に隣接しているSEZだからです。同港はカンボジア唯一の深海港であり、周辺の国際港とコンテナ定期路線でつながっている国際港です。また、JICA支援で整備された高品質で信頼できるインフラを備えたSEZで、開



中村 歩氏(現地工場前にて)

発者であるPAS(シハヌークビル港湾公社)にはJICAが現在も株主として参画し、アドバイザーチームを派遣するなど運営もサポートしています。これらが進出を決めた大きな理由です。

## 進出に当たり、 カンボジア内外を含め他のSEZと 比較検討されたと思いますが。

カンボジアを検討する前はロシアやミャンマーへの進出を考えていましたが、タイミングや人との縁があって、カンボジアを見始め、本格的に検討を進めました。カンボジア国内ではプノンペンやポイペトと比較検討しましたが、前述の理由からSPSEZへの入居を決めました。

と語った。ちなみに、JCエアラインは中国のYunnan Jingcheng Group(雲南景成集団)に属する新興航空会社である。

カンボジアにある3つの国際空港は、2018年の上半期に昨年同時期から23.7%増の520万人の旅客を迎え入れている。

出典: Khmer Times, 2018.09.13

## SEZ、輸出促進のため 原産地証明書(CO)発行へ

商業省は、アセアン諸国との貿易促進のため、国境付近に位置する経済特別区(SEZ)での原産地証明書(CO)を発行する計画である。

輸出局のHo Sivvong部長は「ブリアン・シアヌーク州およびコクコン州の商務担当職員やスタッフに対して能力向上のための技術支援が開始される」と述べた。続けて同氏は「われわれは2つの州のSEZを視察した。業務の自動化システムの早期導入を願う。このシステムにより、トレーダーの輸出手続きにかかる時間が短縮され、アセアン諸国への輸出がスピードアップされる」と語った。

COは、製品がある国で完全に生産されたことを証明するために使用され、海外のバイヤーから要求されるものである。その発行に当たり、生産者やトレーダー、輸出者は「Dフォーム」の提出が求められる。商業省は、経済活動や輸出促進のため、特定の地方政府の商業部門にこの「Dフォーム」の発行権限を与えた。

このサービスは2017年11月に開始され、ベトナムと国境を接するスバイリエン州/バットットのSEZで初めてCO発行が導入された。現在、バイリン、パタンバン、バンテイメンチェイ、ウドンメンチェイ、ラタナキリ、トボンムンの各州政府で原産地証明書の発行権限が認められている。この新たなサービスにより、COの発行所要日数は商業省(プノンペン)発行の10日~2週間から16時間にまで短縮され、地方の輸出業者は恩恵を受けるものとなる。

出典: Khmer Times, 2018.11.09



## 良好な関係の中で急増する日本への輸出

政経両面の関係強化により、カンボジアから日本への輸出は2018年1~9月で急増した。

JETROの最新統計によると、カンボジアの輸出は23.5%増、輸入は12.7%増、日本への出荷額は11億8,000万ドルで、一方カンボジアの日本製品購入額は約2億9,300万ドルだった。

9月に限ると、日本への輸出は前年同月比22.5%増、輸入は21.9%増で、輸出額は1億7,450万ドル、輸入額は3,760万ドルを記録した。

カンボジアからの輸出製品のほとんどは衣料品と履物製品で、わずかに携帯電話用電池などの電子部品がある。JETROによると、日本からの輸出品は主に機械、自動車、電子製品で、その他、牛肉、鉄鋼、医薬品などである。商務省の報道官は「両国関係は貿易に限らず、あらゆる分野で良好である。JETROの最新貿易統計は、カンボジア製品に対する信頼性と地域統合の重要性を示している」と強調した。

2018年11月6日、JETROの宮尾代表とCham Prasidh産業大臣はプノンペンでの会合で、大臣は「JETROはカンボジアの貿易および投資を促進する上で重要な役割を果たしている。かつての日本企業は、安全面の不安からカンボジアへの投資に慎重であったが、現在はあらゆる分野への投資に関心を寄せており、カンボジアの発展に大きく貢献していることに常に感謝している」と述べ、政府がJETROの活動を高く評価していることを伝えた。大臣によれば、現在、カンボジアでは82の日系工場が稼働中で、約3万の雇用が創出されたという。

一方、最高経済評議会のMey Kalyan上級顧問も日本への輸出の伸びは印象的であるとし、「これまで主にEUと米国が支配してきたカンボジアの輸出市場を多様化させるためには、両国の貿易関係をさらに強化することが重要だ」と述べた。さらに同氏は、現在、特にポイペト特別経済区を中心に日本企業が増えている例や、これまでタイに拠点を置いていた日本企業が人件費や安定した政治に注目し、カンボジアへの工場進出を決めていることを挙げ、「これは投資優遇税制をはじめ、投資家

フレンドリーな政策とカンボジア経済の安定成長に日本企業が確信を持っている証左である」と語った。

出典：Khmer Times, 2018.11.08

## 阪神国際港湾株式会社、シハヌークビル港湾公社の一部株式取得

阪神国際港湾株式会社は12月26日、シハヌーク港の運営に参画するためシハヌーク港湾公社の一部株式2144300株(発行株式総数の2.5%)を約5億円で取得した。取得方法はJICAとの相対取引による売買。JICAは2017年6月、シハヌークビル港湾公社がカンボジア証券取引所の上場した際、新規株式総数の13.5%を取得している。阪神国際港湾は、大阪港、神戸港を運営している会社であるが2018年8月に施行された「海外社会資本事業への我が国事業者の参入促進に関する法律」を受け、海外展開することとなり、最初の進出先としてシハヌークビル港を選んだもの。

本紙編集部



シハヌークビル港

## 操業準備をされていますが、これまでの印象やご苦労は？

私自身、これまで経験のない立ち上げからのスタートであり、またカンボジアという海外での立ち上げだったので、当初は不安も感じていました。しかし、長い付き合いのある日本人の大手さんに長期で来てもらい、現場を管理・指導してもらうことができました。また、内装工事をお願いした現地業者も、英語があまり通じない中、私たちのリクエストに柔軟に応じてくれました。やはり「人」に恵まれてここまで来たと思います。

現在、内装工事はほぼ終わり、作業に必要な設備や資材もそろいました。より高品質、より大量生産を実現すべく、

日本人工場長1名、カンボジア人マネージャー2名、アカウンター1名、ワーカー13名で、実際のピアノを使っている作業工程を確認しているところ。当面は30人規模でスタート、ゆくゆくは50人規模にする予定です。

## シハヌークビルに住み始めてからの現地の印象は？

カンボジアの人は穏やかながらも陽気という印象を持っています。今、住んでいるアパートの周りでも、私が日本人と分かると、子どもたちが知っている日本語で話し掛けてくれます。

仕事の場面でも、日本人1人ということもあり、SEZ部局の部長をはじめとする

運営陣の方々と会う機会も多いのですが、付き合いやすい方ばかりで助かっています。

## 今後のご予定をお聞かせください。

当面は日本から中古ピアノを輸入し、カンボジアで「新しい商品に生まれ変わらせ」、世界に輸出する予定です。将来的には、カンボジア周辺国への輸出やカンボジア国内での販売も考えています。これからも、目まぐるしく変わるシハヌークビルにおける有能な人材や良好な住環境の確保など、私たちの力だけでは及ばない面ではSPSEZの支援を頂きながら、長期的な事業運営を実現できれどと考えています。

2018.12.13(聞き手:本紙 肥後伯子)

## シリーズ シハヌークビルはこんなところ 1

## カンボジア随一のビーチリゾート

国際港湾都市として知られるシハヌークビルだが、観光面でも周辺地域随一のビーチリゾートとして有名。国内外から多くの観光客が訪れ、2018年上半年だけでも来訪者は約130万人に上った。同地にはセレンディピティービーチをはじめ、ソカビーチ、ヴィクトリービーチなど計7つのビーチがあり、それぞれバックパッカー向け、地元民向け、プライベート使用といった特色がある。ビーチには新鮮な魚介類が売りの海の家の家やレストランが立ち並び、海水浴の合間にマッサージを受ける人やゴザを敷いて青空カラオケ宴会を開くカンボジア人、新鮮なエビを売る女性など、さまざまな光景が目に見え込んでくる。

一方、ビーチの前にはロン島、ロンサレム島などの島々が浮かぶ。本土からはスピードボートなら約40分、フェリーなら2時間程度の距離である。昼は静かでのんびりした離島といった風情だが、夜は欧米系の若い世代が集まるナイトスポットとなっている。ダイビングやジェットスキーのツアーも楽しめるが、場所によってはインターネットが使えないことも。

年間を通して30℃前後で、雨季の急な雨もあるが、アジアらしい気候や海を楽しむにはもってこいの場所。遺跡のシェムリアップ(アンコールワット)や首都のプノンペンとのセット、あるいはタイ・ベトナムの周遊のついでに足を延ばしてみたいかがだろう。



開発がどんどん進むシハヌークビル市内の様子



ビーチレストランから望む夕焼け

## シハヌークビル港SEZのセールスポイント

- カンボジア最大の国際貿易港に隣接したSEZ
- 日本の支援による信頼性の高いインフラ整備
- 日本人アドバイザーが常時運営に加わる

### 基本諸元

位 置：カンボジア・シハヌークビル市(シハヌークビル港に隣接)

### 交 通

- 陸路：プノンペンから約230km。(タイ及びベトナム国境から車で3時間以内)
- 海路：コンテナ船サービス有り。アジア域内航路を中心にマークス、RCL他週13便就航。シンガポールまでのトランジットタイムは2~3日。
- 空港：シハヌークビル国際空港から約15km。
- 鉄道：シハヌークビル~プノンペン約8時間。港湾敷地内に駅舎。

面 積：63ha(分譲可能面積45ha)。レンタル工場有り。

分譲価格：借地料55~65ドル/m<sup>2</sup>(50年間の場合)

開発主体：シハヌークビル港湾公社(PAS)

\*PASには日本政府(JICA)および日本民間企業が資本参加中。



シハヌークビル港(左)に隣接するSEZ



SEZ内の道路。遠方に貸工場の一部が見える

SEZ管理事務所

### ●お問い合わせ

シハヌークビル港経済特区管理事務所 現地レポート編集室：info-spsez2012@googlegroups.com

シハヌークビル港経済特区について：https://www.jica.go.jp/cambodia/office/...att/material\_seminar\_201711\_01.pdf

発行日：2019年2月



カンボジア最大の貿易港に隣接

# シハヌークビル港経済特区 現地レポート No.2 2019.04

2018年末現在、カンボジアには40を超える経済特別区(SEZ)があります。このニュースレターは日本政府・JICA支援で開発されたカンボジア「シハヌークビル港経済特区(Sihanoukville Port SEZ)」の企業立地を促進するために発行するものです。日本企業の皆さまに定期的にお届けする現地の投資状況や産業関連情報が、企業進出の一助となれば幸いです。



## 国境検査のカムコントロール撤廃へ

貿易促進、企業のコスト削減に向けた動きとして、商業省は2月1日に、国境検問所でのカムコントロールを廃止する政令(sub-decree)を出した。1月29日にフン・セン首相が署名した政令27号により、国境におけるカンボジアの輸出入検査及び詐欺防止総局の役割が正式に終了することとなった。

政令では、「政府は、カンボジアの全ての国境検問所、港、SEZ、その他の輸出入検査区域におけるカムコントロールによる検査を終了することを決定した」と明記された。これにより、関税総局(GDCE)は、国境検問所、港、SEZにおける物品検査の実施を承認された唯一の機関となる。

また、政府は4月1日からの発効として、輸出入コンテナのスクランピング料金を半額にすることも決定した。この決定は、Aun Pornmoniroth副首相及び経済財務大臣が署名したGDCE宛の1月29日のレターで発表された。レターによれば、スクランピング料金は40フィートコンテナで32ドルから16ドルに、20フィートコンテナで20ドルから10ドルに下げられるという。また、同レターでは、「この動きは、貿易円滑化の促進とカンボジアの競争力強化を目指すもので、特に、縫製産業の支援、コンテナ積載商品の輸出入関連業者の負担軽減を目的とする。」と、記載されている。

GMAC(Garment Manufacturers Association in Cambodia)の副事務総長Kaing Monika氏は、Khmer Times紙に対し、「生産コスト削減を目的とするあらゆる措置は、カンボジアの競争力を高めることになる」として、この動きを歓迎する一方、「我々は政府との建設的な対話に関わっており、改革は進行中である。現在の最大の懸念は、貨物運送業者や税関職員を含む多くのプレイヤーが関わる通関手数料である」として、スクランピング料金の他にもセクターの競争力を妨げる料金が多くあり、この点について改善の余地が大いにあると語った。

カンボジア貨物運送業者協会会長シン・チャンティ氏もこの政府の動きに賛成している。また、企業収益に大きな影響を与えるとして、政府が汚職撲滅を目指すべきであると付け加えた。一方、Signatures of Asia社GMのChan Pich氏は、スクランピング料金を半額にしても輸送業者に大きな影響は無いとし、電気料金、役所手続き、港湾手数料、利子を削減するよう政府に求めていると、同紙に語った。

出典: Khmer Times 2019.2.04

## 高速道路起工へのカウントダウン始まる

首都とシハヌークビルを結び総工費約20億ドルの高速道路が3月22日に起工される。公共交通運輸省報道官Kong Vimean氏は、高速道路が、プノンペン国際空港の北西、Cham Chao, Krang Thnongコミュニティ間に位置するTomnop Kobsrov通りを起点とすると述べた。起工式は、フン・セン首相及びWang Wentian中国大使が出席する。「高速道路は国道4号線と平行に走らないため、あまり渋滞しない数地点で交差する計画だ」とVimean氏は同紙に語った。カンボジア初となる高速道路により、首都と輸出入の主要な玄関口であるシハヌークビル港を結び、国内で最も交通量の多い国道4号線の負担が軽減される。高速道路は、片側2車線、緑の中央分離帯から成り、国道4号線(総距離240km)より短い総距離190km超になる予定。また同省によれば、道路沿いの数か所に休憩所を設ける予定という。

高速道路は国営企業Chinese Communication Construction Company LtdがBOT(Build-Operate-Transfer)方式で建設され、建設期間は4年を見込む。このプロジェクトに取り組み200人余の建設チームが、今年1月に中国からすでにカンボジアに入っている。

出典: Khmer Times 2019.3.05

## 日本企業、カンボジアでの事業拡大

カンボジアで既に事業展開している日本の大手企業2社が、プノンペン経済特別区(PPSEZ)に新たな施設の建設を計画している。

大手物流会社・日本通運と大手包装会社・王子製紙グループは、先月SEZ当局と土地賃貸借契約を締結した。PPSEZのカスタマーサービスシニアマネージャー長岡氏は、同紙に対し、2014年に英国で最初の工場を建設した日本通運社が倉庫整備のため4haの土地を、また、2012年にプリア・シハヌーク州に工場を建設した王子製紙グループが包装材工場建設のため6.2haをリースする予定であると語った。

「2社の新しい施設により、PPSEZの既存投資家の生産工程がスムーズになり、またより多くの製造業者をSEZに引き付けることに役立つと願っている。」と彼は付け加えた。

出典: Khmer Times 2019.3.05

## 地元企業が水処理プロジェクトを検討

地場企業であるAngkor Landmark Companyが、マレーシア有数の下水処理設備会社であるRanhil社の協力の下、シハヌークビル及びシェムリアップに水処理施設を設置するプロジェクトを検討している。Angkor Landmark Companyの共同創設者であるTous Saphoeun氏によると、このプロジェクトで、最大70%の処理水を浄化可能な水処理プラントを建設する計画という。同氏は、同社がこれらの州における環境問題の軽減及びきれいな水へのアクセス強化を目標としていると述べた。シハヌークビルの状況については、「私達は上流に住む何千もの家庭から、また州内のほとんどのホテル・カジノからの排水が直接海に流れ込んでいる状況を確認している」とし、シハヌークビルには水処理設備が無く、慢性的にきれいな水不足に苦しんでいる。さらに「ほとんどの水はKbal Chhayの滝から得られ、Anco Company社により瓶詰め・配給されているが、供給量は地域の消費を満たすには不十分である。」と述べた。

「私たちは、排水を集め、処理し、それをAnco Companyに売ることを計画している。シェムリアップも、同様の水供給問題に直面している。」と同氏は語った。

「私たちはこれを重要な問題だと考えており、何か役に立ちたいと考えている。政府も懸念している問題であるものの、対処するための戦略を欠いている」と指摘する一方、「スマート都市はこの種の現代的な施設を正に必要としている。」と付け加えた。

出典: Khmer Times 2019.3.08

## EU、カンボジアへの 特恵関税見直し手続き開始へ

EUの政策執行機関である欧州委員会はカンボジアの人権や民主主義を巡る問題を理由に、カンボジア製品の輸入に適用される特恵関税制度について停止するか否か決定手続きに入った。EUには武器・弾薬を除く貧困国からのすべての輸入品について関税を免除する「武器以外全て(EBA: Everything But Arms)」と呼ばれる貿易協定がある。カンボジアもその適用国となっている。EUはカンボジア最大の貿易相手国で2018年はカンボジアの輸出総額の45%を占めている。

出典: ロイター通信 2019.2.12

## 中国の製造業者、EBAの懸念にもかかわらず 1億5000万ドル投資

カンボジアはEUの「武器以外全て(EBA)」合意による特恵を失う可能性に直面しているなかで、中国のリーディング衣料企業グループ持ち株式会社、神舟国際集団(Shenzhou International Holdings)はプノンペン特別経済区に新工場を1億5千万ドルで建設すると明らかにした。これによって、EBA廃止となっても克服可能であると経済専門家は述べている。

同社は2005年のカンボジアでの操業以来、同国最大の衣料製造企業の一つになり、昨年単年度で4億4千万ドルを輸出し、1万1,500人を雇った。新工場は2021年3月に完成予定で、新たに1万7,000人を雇う予定である。同社の主な輸出先は中国であり、ナイキ、アディダスやユニクロなどを顧客としている。シェンチョウ社がナイキに初出荷したのは2007年で以降アメリカの主要なスポーツメーカーの最大で最も重要な衣料供給者となった、とナイキ氏は言う。現地のシェンチョウ社で3,000名以上の従業員がナイキ製品の生産に携わり、その多くはヨーロッパ市場向けである。

衣料部門はカンボジアの輸出産業の柱であり、その多くはEBAスキームのもと無関税でEU28カ国に輸出されている。しかしながら、先月EUは、民主主義と人権問題を理由にカンボジアをEBA適用除外の18ヶ月の過程にはいったと表明した。カンボジア衣料製造協会によれば、EBA停止は衣料部門で12%、履物で8~17%の税率がかけられる事になる。

しかし、同国政策研究センターはシェンチョウ国際グループホールディングの様な大企業は長期的視点で投資を検討しており、EBAの損失を克服できるとしている。

出典: Phnom Penh Post 2019.3.08

## インドネシア投資家、王国に無関心

インドネシアとカンボジア両国間の貿易及び観光が年々伸びているにもかかわらず、インドネシアの投資家はカンボジアには無関心のようだ。

インドネシアのアンタラ通信は、ハセン駐カンボジア大使の言葉として、カンボジアでのインドネシア企業によるビジネス活動不在の理由は、不正確で古い情報に基づく否定的な見方にあると語った。

同氏は、インドネシア事業家及び国営企業(SOEs)に対し、インドネシアの経済成長率よりも高い年平均7%を達成しているこの王国で事業と投資を始めるべきであると、可能性のある事業として、公共事業、電気通信、及びカンボジア内のガスパイプラインの建設プロジェクトを、さらに、金や石油など鉱物資源の開発等を列挙した。

インドネシアの対カンボジア直接投資が無い一方、両国間の貿易は2013~2017年の間に年率で2桁の成長を遂げている。その結果、2国間貿易は、2017年に5億4,223万ドル達しており、2016年の4億5,219万ドルから20%ほどの増加をみせた。さらに、昨年の1月~10月期の貿易総額は4億5,587万ドルに達したが、多くがインドネシアからカンボジアへの輸出であった。インドネシアがカンボジアから輸入するものは衣料品、ゴム及び履物であり、輸出は加工食品・飲料水、自動車部品、医薬品、色落ち防止にワックス加工されたパティックと布及びその他消費財である。

カンボジアを訪れるインドネシア人観光客も増加しつつある。カンボジアへのインドネシア人観光客数は昨年5万5,753人に達したが、一方同年のインドネシアへのカンボジア人は8,819人にとどまる。

カンボジアは経済成長のために多くの優遇措置を用意しており、商務省はカンボジアとインドネシアを含む国際ビジネス・マッチングを今月予定している。インドネシアからも50を超える投資家が集まると見込まれているが、このような機会を通じてインドネシアでの認知度が上がることを期待したい。

出典: Phnom Penh Post 2019.3.07

## 盤谷日本人商工会議所、シハヌークビルを視察

2019年2月1日、盤谷日本人商工会議所のGMS(大メコン地域)委員会(田中建設委員長:伊藤忠タイ会社)及び商社部会(田中建設部会長:同)がシハヌークビルを来訪した。

同委員会は、GMSの経済回廊の整備状況把握を目的として、年に一度、様々なルートの視察を実施しており、今年度はタイ湾沿岸に沿って走る南部沿岸経済回廊を中心とした視察の中で、シハヌークビル港及びシハヌークビル港SEZを訪問した。当日は、PASURU総裁の表敬訪問、港湾及びSEZ視察、また

SEZ入居企業との意見交換を通じて、港湾及びSEZの概要やシハヌークビルでのビジネス・生活環境などが紹介された。

先方からは、「ASEAN地域における立地や陸空海の交通インフラを踏まえると、シンガポールやタイの補完としての物流ハブの可能性を感じる。」「中国資本を中心に急速に発展する都市で奮闘されている日本企業と出会う貴重な機会となった。今後もますますの発展を応援したい。」といった感想が寄せられた。(本紙取材)



PAS総裁と懇談する商工会議所メンバー

### 東京と福岡でカンボジア投資フォーラムを開催

カンボジア投資フォーラム(主催:日本アセアンセンター)が東京(3月5日)と福岡(同6日)で開催された。カンボジアからはソク・チェンダ・ソビア首相府付大臣・CDC(カンボジア開発評議会)事務局長が出席。日本側からは宮尾JETROカンボジア事務所長、堀部LYLY KAMEDA社(亀田製薬現地法人)CEO他出席。講演としてカンボジア側からは同国の投資環境や投資機会、関連手続きや関連法について詳細な説明がなされ、一方、日本側からは日系企業の進出動向や実態、企業進出体験談等現地実情について具体的な説明が行われた。東京会場168人、福岡会場では240人の出席者があった。(本紙取材)

## ルポ

### 中国系投資で「第2のマカオ」目指す街、カンボジア・シハヌークビル①

たばこの煙が立ち込めるカジノから、バカラ賭博で1500ドルを損したビジネスマンが立ち去った。海岸沿いのこの街で見慣れたものになりつつある光景だ。シハヌークビルは今、急速に中国人の賭博師や投資家らと呼び寄せられる街へと変化している。そのスピードは置き去りにされている地元住民らを不安にさせるほどだ。

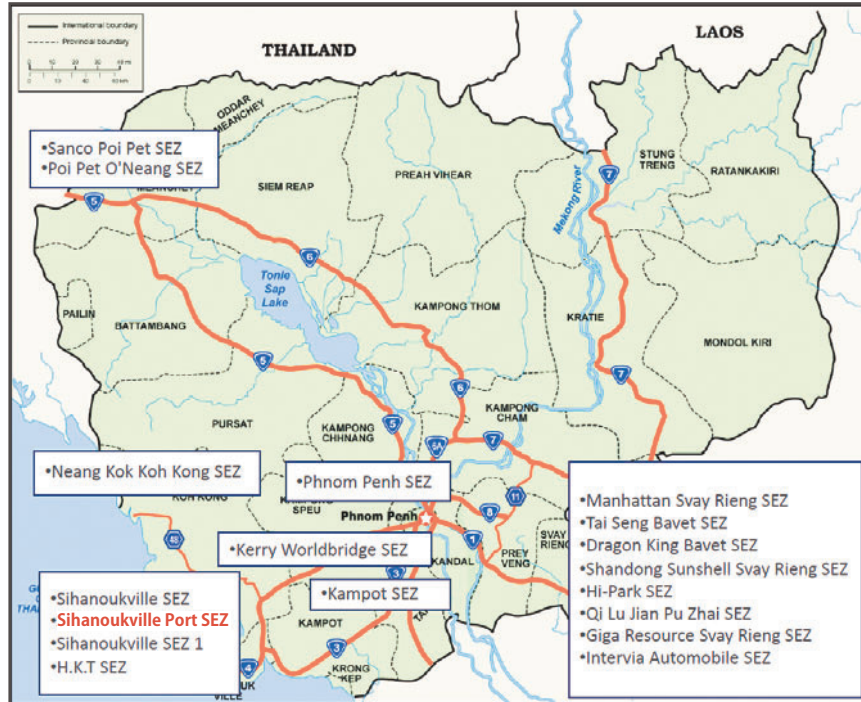
「今夜負けても大したことはない。明日になったらまた運試しをするつもりだ」カジノ客のドン・キアン(Dong Qiang)さんはそう語った。

カンボジアで崇拝されている故国王に因んでつけられたシハヌークビルは、かつてのどかな漁師町だった。だが、最初は欧米のバックパッカー、次いでカンボジアの富裕層に注目され、現在は中国系投資によって、中国本土からの観光客のための巨大カジノスポットに姿を変えつつある。

カジノは中国では禁止されているが、中国の特別行政区のマカオには大規模なギャンブルビジネスを認める特別な法律がある。そのマカオに代わる新たな人気カジノスポットとなりつつあるのがシハヌークビルだ。目下、中国系カジノ約50軒とホテル複合施設数十軒が建設されている。そのカジノのフロアでは数百万ドルが客の手から手へと渡っている。だが、内部関係者によると、ネット上のギャンブルサイトを運営している「秘密の部屋」でさらに大金が取引されているという。

(本コーナーは、AFP通信記者のルポを一部抜粋要約したものです。以下次号掲載予定。)  
 出典:AFP 2019.2.17

カンボジア主要SEZ配置図(出典: CDC投資フォーラム資料)



## シリーズ シハヌークビルはこんなところ 2

### 「シハヌークビル」? 「シアヌークビル」? 「コンボンソム」? (都市名の変遷)

この都市に関する情報を日本語の文献やサイトで調べると、「シハヌークビル」と「シアヌークビル」、二つの表記が見られる。他方、カンボジア人と話していると、彼らはこの都市を「コンボンソム」呼ぶ。この違いは何に起因するのか。元々この地は、「コンボンソム」(クメール語で、「心地よい河岸」の意)と呼ばれていたが、前国王・国家元首であるノロドム・シハヌーク政権時代に、工業化計画の一環としてフランスの援助の下、1956年国際商港・シハヌークビル港が開港した。この背景から、1959年に同地は、「Sihanoukville:シハヌークの街(villeはフランス語で「街」の意。))と命名された。

その後1964年には同国副首都と定められ、外洋貿易港として発足。輸出入取扱量国内第1の商港となり、工業化が進められた。1970年のクワータによりシハヌークが国家元首

から退いたことを機に、市名は「コンボンソム」に戻ったが、1993年の王政復活に伴い、再び「シハヌークビル」に改称された。ちなみにカンボジア内戦中、当初の開発が頓挫し、手付かずの自然が多く残ったことが幸い、近年に入ってからリゾート地として脚光を浴びることになり、観光地化が進んでいる。

最後に、「シハヌークビル」? 「シアヌークビル」? 議論に触れると、「シアヌークビル」という表記は「h」の音を発音しないフランス語式の読み方を受けている。原音に一番近い読み方は、「シハヌークビル」であることから本ニュースレターでもこの表記を採用しているが、日本人には、発音のしやすさから「シアヌークビル」が多用されている印象だ。

本紙: 肥後佑子

## シハヌークビル港短信

### 相次ぐ豪華クルーズ客船来航

近年、海外からの観光客が急増するカンボジアであるが、カンボジア観光統計報告書によると2017年の入込数560万2,157人から2018年は620万1,077人となっており、10.7%増となっている\*。このような中、3月11日、シーポーン オベイション(総トン数4万トン)がシハヌークビル港に入港した。本年に入ってセブンシーズ マリナー(1月25日 総トン数5万トン)、ノルウエー・ジュエル(3月9日 総トン数9万3,000トン)に続く3隻目の大型クルーズ船の来航となった。シハヌークビル空港の国際線拡大(海外25都市。内中国21都市(香港、マカオ含む))とともにシハヌークビルが国際港湾都市としても年々知名度を高めていることを物語っている。

\*国別の入込者数は1位中国約202万4,400人と圧倒的に多く、2位ベトナム(約80万120人)、3位ラオス約42万6,000人、以下タイ(38万2,300人)、韓国(30万1,700人)、米国(25万800人)、日本(21万400人)と続いている。

(本紙取材)



シハヌークビル港(出典: CDC投資フォーラム資料)

客船・ノルウエー・ジュエル(ノルウエー・ジュエルラインHPより転載)

シハヌークビル国際空港(出典: CDC投資フォーラム資料)

### 海上自衛隊・練習艦親善寄港

2月25日、海上自衛隊の練習艦しまゆき、せとゆき(共に基準排水量3,050トン)が一般幹候候補生420名を乗せシハヌークビル港に親善寄港した。外洋練習航海の一環でシハヌークビル港湾公社ルー総裁をはじめ関係者表敬の他、カンボジア海軍の練習艦見学、同海軍との親善スポーツ交換(サッカー、バレー、綱引き等)で親善を深めた。

(本紙取材)



海上自衛隊練習艦「しまゆき」(海上自衛隊HPより転載)

カンボジア海軍との親善バレーボール試合(海上自衛隊HPより転載)

### ●お問い合わせ

シハヌークビル港経済特区管理事務所 現地レポート編集室: info-spsez2012@googlegroups.com

シハヌークビル港経済特区について: [https://www.jica.go.jp/cambodia/office/...att/material\\_seminar\\_201711\\_01.pdf](https://www.jica.go.jp/cambodia/office/...att/material_seminar_201711_01.pdf)

発行日: 2019年4月



カンボジア最大の貿易港に隣接

# シハヌークビル港経済特区 現地レポート No.3 2019.06

2018年末現在、カンボジアには40を超える経済特別区(SEZ)があります。このニュースレターは日本政府・JICA支援で開発されたカンボジア「シハヌークビル港経済特区(Sihanoukville Port SEZ)」の企業立地を促進するために発行するものです。日本企業の皆さまに定期的にお届けする現地の投資状況や産業関連情報が、企業進出の一助となれば幸いです。



## カンボジアとタイを結ぶ鉄道、45年ぶりに開通

カンボジアとタイを結ぶ鉄道が4月22日、45年ぶりに正式に開通した。隣り合う両国間の移動時間の短縮と貿易の促進が狙いだ。

カンボジアのフン・セン(Hun Sen)首相とタイのプラユット・チャンオーチャー(Prayut Chan-O-cha)首相は、タイ側の国境で開かれた調印式に出席した。両首相はその後、タイ政府が寄付した車両に乗りカンボジアのポイペト(Poipet)へと移動。列車から降りた2人は固く握り合った手を挙げ、両国旗を振る群衆の歓迎を受けた。

フン・セン首相は今回の2人の旅を「歴史的」と評し、タイ政府による両国を結ぶ鉄道復旧の取り組みに感謝の意を表した。さらに、この鉄道が他の隣国との関係を深め、経済と貿易を拡大させることも期待を寄せた。

カンボジア政府は昨年、首都プノンペンからタイ国境へ向かう全長370キロの鉄道の運行を再開していた。

出典：AFP, 2019.04.23



今回、開通したのはタイ・アラヤプラテート〜カンボジア・ポイペトの約6キロの区間 ©Google



カンボジア側国境ゲート付近



カンボジアのポイペト駅舎

## 首相、Royal Railway社との契約終了声明を撤回

4月1日、フン・セン(Hun Sen)首相は、政府が国の鉄道を管理するRoyal Railway社との契約を終了するという声明を撤回した。

首相は3月29日に、Royal Railway社のパフォーマンスが水準を下回る場合、同社との契約を終了すると発表した。1日、クメールタイムズ紙の言葉が誤解されていたと説明。首相は「私は以前、Royal Railway社はもはや鉄道を管理しなくなり、公共事業・運輸省は同社責任者のオクナ・キス・メン(Oknha Kith Meng)と交渉を開始するだろうと述べた」という。一方、「契約がいつ終了するかの具体的な日程については言及しなかった」と述べた上で、「私のコメントが不明確だったので、人々の誤解を招いた。私は公共事業・運輸大臣に状況を明確にするように指示している」と付け加えた。

さらに、「真実は、政府は現時点では鉄道システムの管理を引き受けられないということだ。貨物は、まるで私たちが会話するように列車に積み降ろされ、そこでは何百人もの従業員が働いている。この環境の下で、どうすれば政府が一度に管理を引き継ぐことができるだろうか」と疑問を投げかけつつも、「もし私たちが管理を急がなければ、危機に直面する可能性がある」と語った。

首相は「政府の目標は鉄道システムの改革と近代化により、2つの路線をより効率的に走らせることである」とし、「Royal Railway社に代わる新しい会社はない。これは同社が通常どおり運営を続けることを意味する」と説明した。

首相は、オーストラリアが所有するToll Hold社のベンチャーへの出資売却により、Royal Railway社がもはや国際的なパートナーを持たなくなったことが真の問題であると述べ、「今、われわれはRoyal Railwayと提携可能、かつ2つの路線改善のために鉄道システムに投資することができる新しい会社を見つけなければならない」とし、政府が鉄道システム改善を支援するRoyal Railway社の新しいパートナーを見つけると付け加えた。

31日、公共事業・運輸省は国民とRoyal Railway社の社員に対し、同社が引き続き南部線を運営すること、また同省が

鉄道システムの管理を引き受ける前に法的枠組みや他の技術的問題を検証するため、より多くの時間を必要とすることを知らせるレターを出した。同省は、Royal Railway社が南部線の運営を継続することを認めている。

一方、同省は「その間、同省は輸出入業者や企業、農民、旅客のニーズを満たし、また国際基準を遵守するために、北部と南部の路線を近代化することができる経験豊富で有能な企業を見つける検討を開始する」とも述べ、さらにRoyal Groupに、北部と南部の両路線の近代化に参加する選択肢があると付け加えた。

同日、Royal Railway社は、同社の鉄道運営を認めた政府に対して感謝を述べる声明を発表した。また、「Royal Railway社は、国際水準の安全性と効率性を遵守し、列車の輸送を適切な価格にし、国内の経済成長に貢献することで、鉄道輸送の改善に取り組んでいく」と述べている。

この問題の歴史的背景は次のとおり。2009年、政府は30年のコンセッション契約を締結し、オーストラリアのToll Holding社と地元のコングロマリット・Royal Groupとの合弁事業であるToll Cambodiaがカンボジアの鉄道システムの運営を担うこととなった。14年、Toll Holding社は保有していた全株式を現地パートナーに譲渡し、Royal Groupは唯一の株主となり、それ以降、社名はRoyal Railway Cambodiaに変わっている。出典：Khmer Times, 2019.04.02

## ムーディーズ、一帯一路構想の最大の恩恵国にカンボジアを挙げる

米国大手格付け会社であるムーディーズ・インバスターズ・サービスは、カンボジアにとって中国の広域経済圏構想「一帯一路」の恩恵は大きいとする見解を明らかにした。

ムーディーズは東南アジアと南アジア、中央アジアの12カ国について、一帯一路に伴う長期の経済的利益と短・中期の安定性、リスクなどを分析した。その結果、一帯一路の恩恵が大きい国として、カンボジアとパキスタン、モンゴル、カザフスタンなどを挙げた。

ムーディーズは、一帯一路の経済効果を評価する一方、経済ファンダメンタルズ(基礎的条件)が弱く政策の実効性が低い国では、巨額投資がマクロ経済の安定性を揺るがすリスクとなり、中国からの多額の融資が債務返済や国際収支の悪化につながりかねないと指摘している。

ムーディーズは、カンボジアの政府債務の格付けを投機的水準である「B2」、2019年見通しを「安定的」で据え置いている。出典：Khmer Times, 2019.05.07

## 日本・カンボジア友好橋、早めに再開通

2年間の改修工事を経て、日本・カンボジア友好橋の開通式が4月3日、フン・セン(Hun Sen)首相と在カンボジア堀之内秀久日本大使の出席を得て、開催された。

フン・セン首相は自身のフェイスブックで、この橋はプノンペンと他の省を結ぶもので極めて重要だとし、さらに橋の改修に資金協力した日本への感謝を述べた。そして、「本日より、われわれは今後50年以上にわたってこの橋を利用できる。この橋は、わが国民の市庁舎へのアクセスや旅行、流通の円滑化に資することになる。これは、クメール正月を控えるカンボジア国民への

贈り物だ」と続けた。この橋の改修は日本とカンボジア両国の技術協力によるもので、その質は極めて高い。なお、原資は日本の支援だ。

チュレイ・チョンパー橋としても知られるこの橋は日本の技術援助で1963年に建設されたが、70年代に内戦でほとんど破壊された。92年、日本の無償資金援助で再建され、96年に開通し、プノンペンと他の省を結んでいた。その後20年余りを経て損傷も目立つようになり、日本国際協力機構(JICA)により、最新の改修工事を17年9月に始めた。

市のメット・ミース・ピークデイ(Met Meas Pheakdey)報道官は「橋の再開通はプノンペン市内および周辺の交通混雑を軽減するだろう」と述べた。また、公共事業・運輸省道路局のチム・パラ(Chhim Phara)局長も、「新しい進入口の建設を含む改修と、橋中央部の改善および堤防の進入・退出を強化する」と述べた。

日本・カンボジア友好橋の改修プロジェクトは、日本政府による約3,000万ドルの無償資金で実施された。

出典：Khmer Times, 2019.05.07



トンレサップ川に架かる日本・カンボジア友好橋  
出典：JICAホームページ

## 第一生命カンボジアの営業開始

第一生命ホールディングス株式会社のカンボジア王国子会社である第一生命カンボジア(Dai-ichi Life Insurance Cambodia) PLC.は2019年4月24日より営業を開始した。カンボジアへの進出は日本の生保では初めて。

出典：第一生命ホールディングス株式会社 ニュースリリース資料, 2019.04.25

## 日本の中国電力、カンボジアの電力供給計画をコンサル

中国電力(本社・広島市)は、カンボジア王国鉱業エネルギー省(MME)から同国全体の電力供給計画(電力マスタープラン)の改定業務を受託した。

現在の電力マスタープランは、同国の電力公社やMME他で組織する電力マスタープラン改定委員会が同社のサポートにより作成したものであるが、今回、その見直しを同社主導で行うものである。主に2030年までの電力需要想定や電源開発計画・送変電計画を作成する。カンボジアの電力需要は、海外からの投資を元にした高い経済成長や地方電化の進展によって著しく増加しているが、電力供給は水力および石炭火力発電所に依存しており、電力構成の多様化によるエネルギーセキュリティ向上などの課題が指摘されている。

出典：中国電力株式会社 プレスリリース資料, 2019.04.04

## カンボジア、近隣諸国と海上輸送について協議

カンボジア、タイおよびベトナムは、4月5日、海上輸送コストを削減し、3カ国の沿岸の観光地を結びたいことを目指した海上輸送に関する協定について議論した。

会議では、カンボジア作成による草案の枠組みと内容に焦点が当てられた。カンボジア公共事業・運輸省によれば、この3カ国の社会経済発展を支援するために不可欠である協定について、大幅な進展が見られたという。会議後、同省は、海上輸送は陸路や空路で貨物を移動させるよりも安価だけでなく、より安全で環境に優しい輸送手段であると述べた。また、この海上輸送により、タイ湾および地域の幾つかの観光スポットが結ばれ、それぞれの地域において発展の機会が提供されることになるという。

3カ国間の沿岸海運観光のうち最も高い可能性を有するルートは、チャン島〜シハヌークビル〜フォーコック島を結ぶルートである。同省によれば、この沿岸ルート沿いの港は、将来、クルーズ船の寄港のためさらに整備される可能性があり、当地域の観光客数の増加に大いに寄与する。さらに同省は、カンボジアは4つの沿岸地域、ココン、シハヌークビル、カンボット、ケップの発展を重視しており、この協定が3カ国間の貿易、投資、観光開発を促進すると付け加えた。

同省のバシム・ソリア(Vasim Sorya)広報官広報官は、この協定の合意により、タイ、カンボジア、ベトナムのいずれの港からも最終目的地までの航行が許可されると述べた。また、同氏によれば、「この協定により、タイおよびベトナム発の船は、国際水域を通過しカンボジアの港に停泊することが可能になる」という。

カンボジア貨物運送業者協会会長であるシン・チャンシイ(Sin Chanthy)氏は、3カ国の協議は「コストを削減し、出荷の質を高めるのは良い戦略である」と述べ、同協定による配送料削減に期待を寄せた。また、「タイからベトナムへの移動中に船がカンボジアの港に停泊できれば、地域の輸送をより競争力のあるものにするだろう。われわれは、この地域の交通手段の改善を目指すこのような取り組みを支持する」と述べた。

出典: Khmer Times, 2019.04.09

## シハヌークビル港の貨物輸送量、16%増

カンボジアの公共事業・運輸大臣は5月1日、カンボジア唯一の深海港であるシハヌークビル港における貨物輸送量が2019年の第1四半期に16%増加したと発表した。

国際労働デーを受けて開催された同港職員との会合の中で、同大臣は、19年1〜3月における貨物量が、18年同期の12万594TEUs(20フィート相当単位)に対し、13万9,889TEUsに上ったと述べた。また大臣は、18年の年間貨物輸送量が前年比18%増の54万1,288TEUsであったことを指摘した。同大臣によれば、同港は昨年7,200万ドルの収益を上げているという。

大臣は同港から出荷された貨物の種類については言及しなかったが、カンボジア貨物運送業者協会(CAMFFA: Cambodia Freight Forwarders Association)は、縫製品と農産物が大部分を占めると語った。CAMFFAのシン・チャンシイ(Sin Chanthy)会長は、貨物輸送量の増加が同国の堅調な経済実績に寄与し、同国がFDIにとって魅力的な目的地となっていると指摘している。

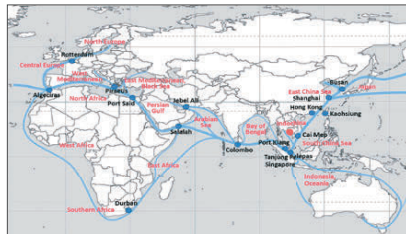
大臣は今後について「貨物輸送量が今後、数年間さらに速いペースで成長すると予測」「国内唯一の深海港を通過するコン

テナ量は来年70万TEUsを超え、23年までには100万TEUs以上に増加するだろう」と述べ、「政府は荷揚げ・荷下ろしに係るコストを現行から10%削減しつつ、運営管理の効率性を向上させる計画をしている」と付け加えた。

新コンテナターミナルの建設は、来年から約2億300万ドルの投資額で始まる予定。大臣によると、同プロジェクトは24年までに完了する予定で、1999〜2019年にかけて日本政府はJICAを通じて3億8,000万ドルの譲許的融資\*を同港の開発および改修に充てたという。

出典: Khmer Times, 2019.05.02

※譲許的融資(Concessional Loan)とは、商業金融に比べて借り手に有利な条件(利率、返済期間、返済猶予期間等の条件)で供与される融資。有償資金協力(円借款)など開発援助機関が発展途上国に供与する融資には一般に「譲許的融資」が使われる。



国際輸送航路図(世界) 出典: PASホームページ



国際輸送航路図(インドシナ) 出典: PASホームページ

## モノレール・地下鉄システムのFSが始まる

市内の交通渋滞を減らすために、中国の専門家グループがプノンペンでモノレールプロジェクトおよび地下鉄システムの実現可能性調査(FS: Feasibility Study)を開始した。

4月9日に内務省で行われた交通安全に関する会議の中で、公共事業・運輸省のスン・チャントール(Sun Chanthol)大臣は、都市の公共交通を改善するためのFSに関する作業が始まったと述べた。

中量軌道系輸送システムの自動案内軌条式旅客輸送システム(AGT: Automated Guideway Transit)のFSも、JICAとの協力の下、実施中である。

スン・チャントール大臣は会議の中で、「AGT、モノレール、地下鉄のうち最もコスト効率が高いシステムを確認することを目的としている」と述べた。

首都の交通渋滞を緩和するために、プノンペン当局は昨年、水上タクシーシステムを導入しており、現在は公共バスのネットワーク拡大を進めている。

出典: Khmer Times, 2019.04.11

## ケリーエクスプレスとサークルKが提携へ

ケリーエクスプレスとサークルKは、サークルKの販売店を宅配サービスの拠点として利用可能にするための協定を締結した。公式発表によると、ケリーエクスプレスとの提携は消費者のニーズに応えるサークルKの重要なステップであるという。

カンボジアでサークルKを運営するTH CVS社は、消費者の利便性を高めるために全てのサークルKの店舗にケリーエクスプレスと協力して宅配サービスを公式に導入していく。同社のヨス(Yos)氏は「このサービスでは、利用者がサークルKのカウンターに荷物を送ればいい。利用者は同様のサービスをケリーエクスプレスの所定の場所で受けることもできるが、サークルKのカウンターなら1日24時間、1週間7日開いている」という。同氏は続けて、サークルKはカンボジアで運営を始めた最初の年に21店舗を開店したが、今年さらにプノンペンに新たに2ないし3店舗を開店する予定であり、今後、全国に3,000店舗を展開する計画であると述べた。

ケリーエクスプレスの流通責任者のデクソン・パン(Dickson Pan)氏は「われわれの目標はオンラインの顧客、中小企業、および来店する客の利便性を上げていくことにある」という。さらに「カンボジアのEコマースは急速に拡大しており、われわれはこの新しい協力が買い物の形態を進化させると確信している」と続けた。

出典: Khmer Times, 2019.04.10

## シリーズ シハヌークビルはこんなところ 3

### シハヌークビル〜プノンペン鉄道乗車記

シハヌークビル〜プノンペン間の移動手段としては、車、飛行機、鉄道の3つがある。所要時間はそれぞれ5.5時間、1時間、7時間と空路が最速であるものの、当日突然の欠航があるなど確実性に難があるため、車を選択する人が圧倒的に多い。

鉄道はというと、所要時間・料金(8USD、同区間のバスより高額)・便数(週末に1日1往復のみ)ともに使い勝手が良いとはいえず、これまで筆者の周辺で乗車経験者はいなかった。しかし、シハヌークビル港〜プノンペン間を行き来する貨物の10%は鉄道輸送されるということで、今回初めてシハヌークビル発プノンペン行きに便に乗車してみた。

朝7時出発予定のところ、バイクやトゥクトゥクの積み込みに時間を要し、1時間遅れての出発。1等車の座席はボックスシートとなっており、上部には家庭用エアコンが1両につき4台ほど設置され、キンキンに冷えている。この路線は途中カンボット、



シハヌークビル駅



車内(1等席)

●お問い合わせ

シハヌークビル港経済特区管理事務所 現地レポート編集室: info-sppez2012@googlegroups.com

シハヌークビル港経済特区について: [https://www.jica.go.jp/cambodia/office/...att/material\\_seminar\\_201711\\_01.pdf](https://www.jica.go.jp/cambodia/office/...att/material_seminar_201711_01.pdf)

発行日: 2019年6月

## シハヌークビル港短信

### 活況を呈するクルーズ船の寄港

国際クルーズ船のシハヌークビル港への寄港が増えている。4月も以下の大型船4隻が入港した。なお、ノルウェー・ジャン・ジュエルは3月24日以来、本年2度目の寄港である。

- 6日: オイローパ/2万8,890総トン
- 9日: バイキング・オリオン/4万8,000総トン
- 10日: ノルウェー・ジャン・ジュエル/9万3,502総トン
- 13日: シーボーン・ソー・ジャン/3万2,000総トン

取材: 本紙



シハヌークビル港に着船中のクルーズ船 出典: PASホームページ



途中駅での出店

タケオといった観光地にも停車することから、乗客は欧米を中心とした観光客が目立った。出発してしばらくすると、左右にコメをはじめとした農地が広がる。途中駅では15分ほど停車するが、その間乗客はプラットフォームに並び出店で昼食やおやつを購入する。地元魚や果物が並び、ど

れにしようか悩んでいると汽笛が鳴り急いで列車に駆け戻るといった具合だ。

最高時速は60キロほどだが、単線であることや途中反対方向から来る列車とのすれ違い待ちから平均時速は30キロほどで、この日プノンペンに着いたのは17時ごろであった。ちなみに、

貨物列車は旅客列車とは別スケジュールで運行しており、途中すれ違いの際は貨物列車優先で通すため、こちらは定時運行している。

日頃の交通手段としての利用は難しいが、カンボジアのゆったりと流れる時間を体感できる良い経験であった。機会があれば、ぜひご乗車ください。

本紙: 肥後伯子



カンボジア最大の貿易港に隣接

# シハヌークビル港経済特区 現地レポート No.4 2019.10

2018年末現在、カンボジアには40を超える経済特区(SEZ)があります。このニュースレターは日本政府・JICA支援で開発されたカンボジア「シハヌークビル港経済特区(Sihanoukville Port SEZ)」の企業立地を促進するために発行するものです。日本企業の皆さまに定期的にお届けする現地の投資状況や産業関連情報が、企業進出の一助となれば幸いです。



## 経済財政省、健全な成長を持續するため 大規模な改革が必要

政府は、2020年の経済成長率が19年の7.1%から6.5%に減速する見込みだとしている。これは、EUとのEBA※交渉における適用撤廃の可能性や米中経済戦争による外部圧力(external pressures)に適切に対応するためには、より強い競争力とより多くの投資家誘致を推進する必要があり、そのためには広範囲な革新とそれに耐えることが必要」とし、「もしEBAが廃止されたとしても、全ての政府機関が協力して事業環境を強化すれば、カンボジアの健全な経済成長は達成できるだろう。そして、EBAの適用撤廃が現実となった場合には大規模な改革が必要で、それに耐えていかなければならないが、そうすることが経済の強化につながり、長期的には望ましいことになるだろう」と述べた。ちなみに、18年のカンボジアの経済成長は7.5%であった。

新しい経済予測は、20年国家予算法の素案策定の議会ワークショップ開催中に説明された。経済財務省は「外部課題(external issues)に適切に対応するためには、より強い競争力とより多くの投資家誘致を推進する必要があり、そのためには広範囲な革新とそれに耐えることが必要」とし、「もしEBAが廃止されたとしても、全ての政府機関が協力して事業環境を強化すれば、カンボジアの健全な経済成長は達成できるだろう。そして、EBAの適用撤廃が現実となった場合には大規模な改革が必要で、それに耐えていかなければならないが、そうすることが経済の強化につながり、長期的には望ましいことになるだろう」と述べた。ちなみに、18年のカンボジアの経済成長は7.5%であった。

出典: Khmer Times, 2019.07.24(本紙要約)

※EBA(Everything But Arms:兵器以外全て):EUの貿易協定。武器・弾薬を除く貧困国からの全ての輸入品について関税を免除する措置。カンボジアの人権や民主主義を巡る問題を理由にEUは適用を撤廃するが否か審議中。

## 不動産事業が監視下

カンボジアでは不動産事業がブームとなっているが、6月22日、シハヌークビルで起きた中国所有の7階建てビル倒壊事故(28人死亡、26人負傷)を受け、より一層の安全性確保が求められている。

事故の翌日の23日、政府はシハヌークビル州の建設事故の検証委員会を立ち上げた。検証は技術基準や法的手段、建築基準、安全基準、建設の品質について行われる予定である。本委員会は完成済みビルの検査とともに、全ての建設現場において建設業者の技能審査を行う権限を持っている。

カンボジア建設・土木労働者組合連合会(Building and

Wood Workers Trade Union Federation of Cambodia)は、シハヌークビル州では現在多くの無秩序な建設現場が存在することから、本委員会の設置を歓迎すると語った。

今回の経験から、政府は、国内全ての市および町に同様の委員会を設置すべきだと述べた。その一方で、委員会を効果的に運営するには、市民団体や労働組合が委員として参加すべきだという声がある。予定されている委員は技術や法律の専門家であり、専門的課題には詳しいが、建設労働者の現状については民間人や一般市民のほうがより理解しているというのが、その理由である。

カンボジア建設協会(Cambodia Construction Association)によれば、完成済み、建設中のいずれの場所も多くのビルは法律に適合していないという。また、クメール・基盤評価株式会社(Khmer Foundation Appraisals Co., Ltd.)は、建設部門の工事のスピードが速いことが専門家や施主のプロジェクト監理をより困難にしているが、検査を通して建設の質を強化することは極めて重要だとしている。

国土整備・都市化・建設省(Ministry of Land Management, Urban Planning & Construction)のデータによれば、今年上期4か月の全国の建設部門の投資額は27億4,200万ドルで、前年同期に比べ67.37%増加した。シハヌークビル州単独で見ても、今年前半5か月の建設投資額は5億8,200万ドルに上る。なお、同州の認可別プロジェクトの内訳は、国の認可プロジェクト59件、州22件、町・区105件となっている。

出典: Phnom Penh Post, 2019.06.27(本紙要約)



プノンペン市内(本紙撮影)

## 日本、5,200万ドル超の無償資金提供

外務国際協力省(Ministry of Foreign Affairs and International Cooperation)は、日本政府が今年、カンボジアの社会・経済開発プロジェクトに5,200万ドル超の無償資金を提供したと発表した。

堀之内秀久・カンボジア大使が出席した7月17日の無償資金460万ドル(約5億円)の調印式で、プラク・ソコン(Prak Sokhom)外務国際協力大臣は「わが国は1~7月中旬に、日本政府から3プロジェクトに対して5,276万ドルの資金を受領した」と述べた。3つのプロジェクトとは、西トンレサップ灌漑、排水復旧および改善プロジェクトII(4,336万ドル)、人材開発およびシハヌーク港のコンテナ倉庫建設(480万ドル)、そして17日に調印した建設機械15台(460万ドル)である。

日本はカンボジアの主要な支援国であり、1990年以降、その資金は政府の優先開発ニーズに応えるもので、無償資金および無利子融資は共にカンボジアの貧困削減のための社会経済開発政策に大きく貢献してきた。同省によれば、日本政府は昨年、開発援助として約1億3,400万ドルをカンボジアに供与しており、その内訳は2,000万ドル弱の無償資金と1億1,400万ドル強の無利子融資となっている。日本の援助は道路や街路、橋梁などの物理的インフラ(physical infrastructure)開発であったが、特筆すべきは、日本が質の高い工事を行う専門家をカンボジアに派遣している点である。

出典: Phnom Penh Post, 2019.07.18(本紙要約)

## 日本、プノンペンにバス80台寄贈

プノンペン市クオン・スレン(Khuong Sreng)知事は6月19日、プノンペンのクワイ・チャンバ県プレク・タロット村のバスターミナル開所式に合わせて、無償協力の一環として日本から80台のバスを受領した。これは、人々により良いサービスを提供するために、市内バスを通じて公共交通の基盤整備を支援するものである。プノンペン・バス交通局は、利用可能な全ての資源を使ってバスステーションとともに、全ての市内バスを整備するよう求めている。現在、市は13路線を235台の公共バスで運用しており、1日当りの市内バス利用者は2万6,000~3万人に上る。

知事は、安価・安全・安心な公共交通サービスの提供は、政府の貧困対策とともに、市内の渋滞や交通事故、環境汚染の削減に寄与するものであり、市民にとって便利な交通手段となると述べた。

バス運賃は、無料で乗車できる借賃や老人、障がい者、労働者、学生、身長1m未満の子どもを除き、1人当たり1,500リエル(約45円)である。

出典: Khmer Times, 2019.06.20(本紙要約)

## 亀田製菓、合併にてカンボジアで 米菓の本格生産開始

日本の亀田製菓株式会社と地場のリリー食品工業(LYLY FOOD INDUSTRY Co., Ltd.)の合併企業であるリリー・亀田株式会社(LYLY KAMEDA Co., Ltd.)は8月1日、プノンペン郊外のボルセンウェイ区にある工場で米菓などの本格生産を開始した。会社株式は亀田製菓が51%、残りをリリー食品工業が保有する。初期資本は約1,600万ドル。亀田製菓にとってカンボジアは、タイや米国などに次いで6か国目の進出先となる\*

工場は米菓とスナック菓子を年間3,000t生産可能で、異なる5タイプのクラッカー生産設備を備えている。毎日40tコンテナ1本分の製品をオーストラリアとニュージーランドに輸出しており、さらに中国やカナダ、米国への出荷も目指している。

製品はシハヌークビル港からシンガポールを経由して、最終目的地に1か月ほどで到着する。亀田製菓の会長兼CEO・田中通泰氏は、カンボジアに展開した理由として、地元製の製品輸出に特恵関税が適用されることを挙げていた。

工業・工芸品省(Ministry of Industry and Handicrafts)大臣のチャム・プラシダー(Cham Prasidh)氏は、新工場の輸出促進効果を歓迎するとともに、他の農産品の利用も要請したいという。さらに大臣は、地場企業のパートナーとしてより多くの日本企業が進出し、カンボジアのグローバルサプライチェーンへの参入に期待を示した。

出典: Khmer Times, 2019.08.12(本紙要約)

\*亀田製菓は、カンボジア以外にベトナムやインド、中国にも工場がある。

## 国内初のカンボジア製eバイク、9月に販売開始

地場のスクーター製造企業であるポルトラ・モーターズ(Voltra motors)の設立者ヤン・ヴォダン(Yann Vaudin)代表は、9月初めからカンボジア製電動バイクの販売を開始すると明らかにした。



カンボジア製のポルトラeバイク

同社は2018年後半、商業省(MOC)に登録され、ポルトラの商標登録は17年に認められている。

フランス出身のヴォダン氏は、地域経済と環境に資するポルトラ・モーターズを創立。同氏は、カンボジアの電動バイクレンタル事業・グリーンeバイクのオーナーでもある。

カンボジアの急速な経済成長は著しい環境汚染を引き起こし、特に都市部で顕著である。プノンペンだけでも約170万台のバイクがあり、この問題の主な原因となっている。実際、プノンペンの大気中に320万tのCO2を排出。この汚染削減のためには1,500万本の植樹が必要となるが、1万台の電動バイクは年間1万8,000トンのCO2削減となり、8万8,000本の植樹に相当する。

同社は、既に2種類のプロトタイプを製作。ヨーロッパ基準の高品質な部品を輸入し、プノンペン空港近郊にある工場でフランスの管理下で組み立てている。今後は多くの部品、特にプラスチック部品を現地化していく予定だ。

ボーディン氏は、ポルトラeバイクの優位性について、①汚染物質を出さない、②ガソリンバイクよりも安価で運転しやすい、③維持費も極めて安価で、オイルもフィルターもメンテナンスフリーと述べている。燃費は1km当り15リエル程度で、ガソリンエンジンの7分の1以下。最高速度は40km/h、フル充電で50kmの走行が可能。また、バッテリーは持ち運び可能なリチウムバッテリーで、充電には約4時間かかるが、予備のバッテリーを持てば100kmの走行が可能である。

電動バイクはカンボジアでも販売されているが、そのほとんどが中国製。これらはより重く、高価で、重い鉛バッテリーを使っている。

この国産バイクは販売促進のために国連機関や主要銀行、

NGOと協力しているが、アクレ銀行はポルトラeバイク購入のローン金利を月当たり1%の優遇金利にしている。さらに、職業訓練校のカリキュラムに電動バイクの保守・修理を入れることを協議中。ちなみに、ポルトラeバイク価格は1年保証付きで899ドルである。

出典: Khmer Times, 2019.08.07(本紙要約)

## タイ・エアアジアが ドムアン〜シハヌークビル便を開航

エアアジアグループのタイ・エアアジア(Thai Air Asia)は、7月1日、バンコクのドムアン国際空港からシハヌークビルへの直行便を開航した。運航は月、水、金、日の週4便で、機材は180席のエアバスA320を使用する。

シハヌークビル州観光当局は「この空路開設は、シハヌークビルへの海外からの訪問者の増加、航空機利用者の利便性の向上とともに、シハヌークビルをはじめとするカンボジア沿岸部の観光を強化するものである」と述べた。また、タイと直結することで、訪タイ旅行者の一部を誘致することができ、投資家の増加も見込めるとしている。ちなみに今年上半年、国内外からのシハヌークビル州への旅行者は130万人である。

政府はシハヌークビル国際空港を国内の拠点空港に転換することを計画しており、同空港の滑走路延長と新ターミナルビルの建設を行っている。滑走路は2,500mから3,300mに延長され、2020年半ばに完成予定。この改修は、直接的には本市で22年に開催予定のアセアンサミットに向けたものである。

現在、シハヌークビル国際空港を利用する航空会社は15社あり(国内4社と中国、ベトナム、マレーシア、タイ)、1日34便と



シハヌークビル国際空港に到着した1番機(クメールタイムズ紙)

なっている。

## バンコクエアウェイズ、 シハヌークビルへ新路線開設予定

バンコクエアウェイズ(Bangkok Airways)は、2020年1月からタイ・スワンナプーム国際空港とカンボジア・シハヌークビル国際空港を結ぶ新路線を開航する。

直行便として毎日運航され、使用機材はATR72(70席)。バンコクを11時50分に発し、シハヌークビルに13時40分に到着予定である。なお、LCCのタイ・エアアジア(Thai Air Asia)は既に7月よりタイ・ドムアン国際空港とシハヌーク国際空港間に直行便を就航させている。

出典: Khmer Times, 2019.07.03(本紙要約)

## カンボジアとタイ、港のリンケージ化を議論

8月6日、タイ東部経済回廊(Thailand's Eastern Economic Corridor)の代表団がカンボジア関係官庁と会い、両国間の貿易を促進するためにタイチョンブリ県のラムチャパン港とシハヌークビル港の双方が持つ港湾インフラをリンケージ(Linkage)させることについて議論した。

公共事業・運輸省のバシムソリヤ(Va Simsrya)報道官はクメールタイムズ紙に、タイ代表団の訪問目的はシハヌークビル

港が直面している課題について議論することだと語った。報道官は「(タイ側は)彼らの港をわれわれ(カンボジア)と共有しよう」と提案してきた。彼らはシハヌークビル港の混雑に関心を持っているようだ」と語った。本紙は今週初め、幾つかの国際的な荷主がシハヌークビル港の混雑に不満を漏らしていると報じている。シムソリヤ報道官は「アイデアは理解できるが、港のリンケージ化はタイ税関との間に問題がある」とし、国境をどう越えるか、タイ側の考えや諸課題を整理するよう訪問団に求めているという。

これについて、カンボジア輸送業協会(CAMFFA: The Cambodia Freight Forwarders Association)のシン・チャンティ(Sin Chanthy)代表は「これはカンボジアの輸送部門にとって良いニュースだ。もし、実際に港がリンケージすれば、両国にとって大きな利益となるだろうし、投資誘致や運航時間の短縮にもつながる」と本紙に述べた。

出典: Khmer Times, 2019.06.20(本紙要約)

## シハヌークビル港管理局、廃棄物コンテナを発見

7月16日(火)、シハヌークビル港で関係官庁が協力して、送付元不明の廃棄物入り83本のコンテナを摘発した。現在、保人がプラスチックゴミを輸入した背後にいる企業、若しくは個人の調査をしている。当初、コンテナは発送国に返送される予定だったが、輸入した企業に罰金を課されることになった。

輸入書類は偽造されたもので、コンテナ内の廃棄物は全てリサイクル可能なものとあったが、カンボジアで調査した結果、コンテナにはプラスチックゴミしか発見できなかったとしている。現在、廃棄物コンテナに「放射性物質」が含まれているか否か調査中であるが、これは似たようなケースがフィリピンでもあったからである。フィリピンではカナダから2013~2014年に輸入された廃棄物コンテナには、表面上リサイクル資源が入っていることになっていたが、多くはそうではなかった。結局、廃棄物コンテナ69本をそのままカナダに送り返すことによって問題の決着を図った。

同様のことは、インドネシア・スラバヤでも摘発され、危険物質やプラスチックボトル、同容器、おむつ、電気製品、家庭ゴミ等8本のコンテナを押収、発送元のオーストラリアに送り返したと発表している。また、マレーシアでも本年5月に摘発され、オーストラリア、バングラディッシュ、カナダ、中国、日本、サウジアラビア及び米国等の発送元に送り返されている。その多くはプラスチックゴミであったと発表した。

政府関係者は、フン・セン首相が言明しているように、この問題について「例え処理する目的であってもプラスチックゴミの輸入は許さない」とし、また「カンボジアは、他の国が旧式となった電子機器を廃棄するゴミ箱ではない」と語った。

出典: Phnom Penh Post, 2019.7.17(本紙要約)



調査する政府保官(フノンペンポスト紙)

## ファーウェイ、香港・シハヌークビル間の 海底ケーブルを建設

中国のファーウェイ(HUAWEI)は、6月17日(月)、中国通信設備建設企業とともに、シハヌークビルと香港を結ぶ海底光通信ケーブルを敷設する計画を発表した。プロジェクトの開始と完成時期について詳細を明かされなかったが、完成すれば、カンボジアの通信インフラの信頼性と接続性の強化に資するものになる。

公共事業・運輸省(Ministry of Public Works and Transport)の報道官は、この海底ケーブルは1,300kmに及ぶ光ファイバーケーブルのシステムであり、少なくとも30テラバイト/秒の能力を有する。デジタル経済を達成するための中核となるインターネットの接続性向上を促進するものとして、プロジェクトを歓迎すると語った。

しかし、カンボジア通信管理局(Telecommunication Regulator of Cambodia (TRC))の報道官は、我が国では現在4社のみが海底ケーブル事業認可を受けており、中国通信設備建設企業とファーウェイはそれらに含まれていないとし、TRCは両社からの認可申請書をまだ受け取っていないと述べた。カンボジアでは、海底ケーブルの事業会社は全て管理局にライセンスの申請と許可が必要である。

出典: Khmer Times, 2019.06.20(本紙要約)

## シリーズ シハヌークビルはこんなところ 4

### 2020年開催なるか? シハヌークビル国際マラソン

決してマラソン大国ではないカンボジアにも、フノンペンやアンコールワット、そしてシハヌークビルで「国際」と名の付くマラソン大会が開催されている。

メコン川沿いを通り全体的に平坦で初心者でも走りやすいコース、遺跡群を駆け抜け観光も兼ねられる(?)コース、海を臨みつつもアップダウンが多く走りごたえのあるコースと、それぞれの大会ならではの魅力がある。

お笑い芸人・猫ひろし氏がカンボジア国籍を取得し、本国代表としてリオ五輪に参加したことで、日本はもちろんカンボジア国内でも注目度が上がり、国内外からランナーが集まり参加者は年々増加傾向にある(猫氏も毎年、大半の大会に参加)。

シハヌークビル国際マラソンは、2012年に第1回が開催され、18年の第7回まで毎年3月に開催されていたが、今年19年は「コース周辺の建設工事」を受けて中止となった。最近の中国投資による建設ラッシュの影響を受けた形だ。大会の公式Facebookによると、20年は開催予定となっている。しかし、8月上旬にシハヌークビルを襲った大雨による冠水の影響も加わり、同月末時点で主要道路は写真のようにオフロードに近い状態。無料でカンボジアマッサージを受けられるような状況だ。

来年予定どおり開催されるならば、あと半年強で道路の復旧と安全なコース確保が必須となる。課題は少なくないが、最近のシハヌークビルという建設事故や中国人絡みの事件が目立つ中で、2年ぶりの開催というスポーツの明るい話題に期待したい。

(本紙: NH)

#### ●お問い合わせ

シハヌークビル港経済特区管理事務所 現地レポート編集室: info-sppez2012@googlegroups.com

シハヌークビル港経済特区について: https://www.jica.co.jp/cambodia/office/...att/material\_seminar\_201711\_01.pdf

発行日: 2019年10月

## シハヌークビル港短信

### JICA、シハヌークビル港湾公社との 連携協力覚書を締結

国際協力機構(JICA)は、6月3日、シハヌークビル港湾公社(PAS: Sihanoukville Autonomous Port)と連携協力覚書を締結した。協力覚書の締結により、PASとの連携強化を図り、シハヌークビル港の発展に継続的に取り組むとともに、カンボジアの経済社会開発に資する港湾開発および物流の円滑化を促進するものである。

カンボジア唯一の大深水港であるシハヌークビル港は、日本が長年支援してきた港。JICAは、同国の内戦終結後初となる有償資金協力案件として、1999年に円借款「シハヌークビル港緊急リハビリ事業」を実施したことを皮切りに、有償資金協力や無償資金協力、技術協力を通じて、同港のインフラ整備および運営能力の強化を継続的に支援してきた。

出典: JICA HP, 2019.06.04(本紙要約)



シハヌークビル港

同港コンテナ埠頭



2018年開催時の告知ポスター



2018年7回大会のコース

直近の道路状況



カンボジア最大の貿易港に隣接

# シハヌークビル港経済特区 現地レポート No.5 2019.12

2018年末現在、カンボジアには40を超える経済特別区(SEZ)があります。このニュースレターは日本政府・JICA支援で開発されたカンボジア「シハヌークビル港経済特区(Sihanoukville Port SEZ)」の企業立地を促進するために発行するものです。日本企業の皆さまに定期的にお届けする現地の投資状況や産業関連情報が、企業進出の一助となれば幸いです。



## 2020年の国家予算が承認される

11月26日、国会は2020年の国家予算を全会一致で承認した。

政府は20年の国家予算を82億ドルとして計画。これは前年比22%増である。経常支出に48億ドル、公共投資、債務返済等に33億ドル、政府職員給与に21億ドルが支出される。また経済部門18億ドル、社会部門19億ドル、国防・治安部門11億8,000万ドル、総務一般部門6億2,000万ドルが予定されている。

歳入については政府は、前年より24%増、65億ドルを見込んでいるが、不足分は開発パートナーから借り入れる。政府によれば、来年は14億SDR\*(約19億ドル)以上の借り入れはないとしている。

カンボジア経済は今年7.1%の成長を見込んでいるが、20年には6.5%に減速し、GDPは294億ドル、一人当たりGDPは1,816ドルになると予測されている。

なお、20年の国家予算案は承認のため上院に提出される。  
出典: Khmer Times, 2019.11.27(本誌要約)

\*SDR(Special Drawing Rights): 国際通貨基金(IMF)加盟国が持つ特別引き出し権。

## カンボジアへのFDIが大幅増加

アセアン事務局と国連貿易開発会議(UNCTAD)の調査によると、カンボジアは2018年、外国直接投資(FDI: Foreign Direct Investment)の流入が記録的な水準に達したアセアン4カ国のうちの1国であった。

11月15日に発表された「アセアン投資レポート2019」は、18年のFDIが5%増加して過去最高の1,550億ドルとなり、アセアン地域への投資が3年連続で増加したことを明らかにした。FDIが増加した6カ国のうち、カンボジア、インドネシア、シンガポール、ベトナムの4カ国は大幅な増加となった。

報告書によると、カンボジアへのFDIは昨年15%増の30億ドルとなり、過去最高の水準に達し、製造業(12%)やサービス業(79%)を中心に、金融や保険分野でも伸びた。製造業への投資は主にアジア、特に中国、香港、韓国からのもので、

18~19年に縫製工場が多く進出した。

縫製産業はこれまでカンボジアの経済発展に寄与しており、今後も重要な役割を果たしていくものと思われる。しかし、同セクターには現在、幾つかの問題があり、とりわけEBA\*協定期間満了問題に直面している。実際、EUは2月にEBA撤回に関する手続きを正式に開始している。

一方、保険分野の伸長は、中産階級の成長やマクロ経済の安定、カンボジア人の保険に対する意識向上の結果、保険への関心が急速に高まっていることが背景にある。さらに報告書は、非衣料製造部門におけるFDIも増加しており、この背景には良好な投資環境や工業化の進展、低コスト労働力の利用などがあると指摘。例えば、篠原など日本企業数社が化粧品容器の製造を開始し、岡藤はプノンペン経済特区(PPSEZ)に工場用地を取得した。その他、カンボットセメント(タイ)、ソフィン(ルクセンブルク)のゴム加工工場、グリーンリーダーホールディングスグループ(香港)のキャッサバ加工施設など多国籍企業の進出も見られる。

出典: Khmer Times, 2019.11.19(本誌要約)

\*EBA(Everything But Arms: 武器以外全て): EUの貿易協定。武器・弾薬を除く貧困国からの全ての輸入品について関税を免除する措置。カンボジアの人権や民主主義を巡る問題を理由にEUは適用を撤回するかが審議中。

## カンボジアの対日輸出は前年同期比8.4%増

日本貿易振興機構(ジェトロ)の調べによると、カンボジアは年初からの9カ月間に12億ドル以上の製品を日本に輸出したが、これは前年同期比8.4%増。一方、カンボジアは日本から3億9,800万ドル以上の製品を輸入し、前年同期比で36%増加した。

商務省の報道官は「日本への輸出は主に衣類や履物、自動車部品、エレクトロニクス部品である」と述べるとともに、「対日輸出は輸出手続きの簡素化、特に輸出文書のオンライン化など、輸出業者を支援する政府の努力が反映されている」と語った。

また、カンボジア商工会議所(CCC)のリム・ヘン(Lim Heng)副会長は「輸出の伸びは、主に過去数年間の日本の投

資家の増加に起因するもので、それら日系工場のほとんどは経済特別区に立地し、日本向けの製品を大量生産している」と述べた。

同時に、カンボジア開発協議会(CDC)のソク・チェンダ・ソフィア(Sok Chenda Sophea)事務局長は、11月7日の第18回カンボジア・日本合同委員会で「カンボジア産業開発政策2015-2025(The Cambodia Industrial Policy 2015-2025)に沿ったカンボジアの経済基盤強化と人材育成の多様化に日本の投資が寄与している」と語る。

CDCによると、9月時点で141の日本の投資プロジェクトがあり、うち66件は経済特別区にあるとされている。同様にカンボジア国立銀行の報告書は、カンボジアの上半期の輸出総額は68億ドルに跳ね上がり、日本は市場シェア7.7%で4位にランクインしたと述べている。

出典: Phnom Penh Post, 2019.11.13(本誌要約)

## カンボジア、ジェトロと貿易協力を強化

9月5日、商務省と日本貿易振興機構(ジェトロ)は、両国の貿易強化と日本企業のビジネス環境の改善を目的とした覚書(MoU: Memorandum of Understanding)に署名した。

協定調印式で、パン・ソラサク(Pan Sorasak)商務大臣は、日本政府の財政的・技術的支援に感謝し、カンボジア経済に対する日本企業の多大な貢献を強調するとともに、「このMoUの更新は、商務省とジェトロの包括的なパートナーシップを確立し、貿易や投資、産業開発における協力をさらに強化するだろう」と述べた。

両機関は2009年に貿易協力に関するMoUに署名している。大臣は、ジェトロがカンボジアで行ってきたビジネスマッチングや共同研究開発、見本市、現地関係者・企業人の人材育成といった活動の一部を紹介し、「ジェトロはカンボジア市場に関する情報を詳細に収集・提供し、日本企業に投資を呼び掛けてきた」と述べ、イオンがカンボジアにモールを建設するという決定は、これらの活動の成果であると付け加えた。

ジェトロは今後、カンボジアにおけるデジタルスタートアップの成長促進に取り組みという。  
出典: Khmer Times, 2019.09.06(本誌要約)

## 高速道路建設、計画どおりに

公共事業運輸省は、今年3月に19億ドルの予算で着工したカンボジア初の高速道路の建設は工事が順調に進み、2023年初頭までに完成すると発表した。



同省報道官によると、「全体計画から見ると、まだごく初期の段階にあるが、それは必要機材の輸入や労働者用のオフィス・宿泊施設の建設など、段取りに時間がかかっているからだ」とし、「今後3カ月以内に幾つかの区間で建設を開始する」と述べた。

この高速道路は、チャイナ・ロード・アンド・ブリッジコーポレーション(CRBC)の子会社、カンボジアPPSHVエクスプレスウェイ社(Cambodia PPSHV Expressway Co., Ltd.)が建設しており、マレーシアのエンジニアリング会社が技術的なアドバイスを提供している。

高速道路はプノンペンのポル・セン・チェイ(Por Sen Chey)

地区を起点に、シハヌークビル港までの約190kmの区間である。中央分離帯を擁する片側2車線で、サービスエリアも設置される。開通すれば、国内で最も交通量の多い国道4号線の混雑が緩和されるものと考えられている。

記事・写真出典: Khmer Times, 2019.12.9(本誌要約)

## シハヌークビルの道路改修に2億9,400万ドル

政府はシハヌークビル周辺の30以上の道路を修復・拡張する2億9,400万ドルに及ぶ大規模プロジェクトに着手する。



11月16日の起工式に出席したフン・セン(Hun Sen)首相は、この大規模プロジェクトが沿岸部の都市をより魅力的な投資先にすることを目標としており、長年にわたって問題を指摘されてきた交通インフラの改善にあると述べた。

本プロジェクトは34の道路(総延長84km)、3つの環状交差点、6つの橋梁からなり、竣工は8カ月後とみられる。完成すると、シハヌークビル自治港への交通渋滞が緩和されるとともに、シハヌークビルがプノンペンに次ぐカンボジア第2の都市としてカンボジア経済を牽引する都市になることが期待される。

フン・セン首相は、州では近年建設プロジェクトが急増しており、2018年には10億ドルが投下された。今年も同セクターへの投資はほぼ同額になるだろうと述べた。

プノンペンの南西約240kmに位置するシハヌークビルは、主に中国からの投資で活況を呈している。7月に発表された州警察の報告によると、推定8万人の中国人がシハヌークビルに住んでおり、ホテルやカジノ、レストラン、マッサージパーラーの約90%が中国人の経営であるという。

記事・写真出典: Khmer Times, 2019.11.18(本誌要約)

## 日本企業、カシューナッツ加工工場を建設

日本企業のトッププランニングJAPANは、国際協力機構(JICA)の支援により実施中だったカシューナッツ加工に関わる事業の調査研究を終了し、カシューナッツの加工工場をカンボジアに建設する意向を明らかにした。

9月24日、同社の村山代表はプノンペンでヴェン・サコーン(Veng Sakhon)農業大臣と会談し、投資について話し合いを持った。席上、村山代表は「カンボジアのカシューはベトナムやインド、アフリカ諸国よりも味が良かった。しかし、品質や衛生、潜在的な生産量の把握、業界の近代化などの課題や改善点がある」と指摘。しかし「可能性は十分あるので、国際基準をクリアする処理施設をカンボジアに設置したい」とも語った。

大臣は計画を歓迎し、「政府は、品質と包装基準の面で農業セクターを改善し、産業を近代化するために懸命に取り組んでいる。農産物加工への投資を増やせば、製品の価値が上がり、原材料の輸出が抑制されるだろう」と述べた。

カンボットム州のカシューナッツ協会(SPKCNA)のオウム・ウオン(Oum Von)会長はこのニュースを歓迎し、「私たちの州にはカシューの木が約6万haあるが、処理施設を欠いているので、そのほとんどがそのままベトナムのトレーダーの手に渡る。トレーダーはベトナムのバイヤーに売るために生のカシュー



ナッツを買った」と語った。ベトナムは、カンボジアのカシュープランテーションの約50万haに投資しており、農業省はベトナム・カシュー協会との間で、カンボジアのカシュー生産を年間100万tに強化する覚書を2018年に締結している。



農業省の最新データによると、カンボジアは1~9月に16万9,458tのカシューナッツを輸出している。

記事・写真出典: Khmer Times, 2019.10.28(本紙要約)

## 日本企業、ポーサット水力発電事業への出資参画

日本の新電力会社イーレックス(erec)は10月23日、ポーサット(Pursat)州にある80MWの水力発電所の建設に出資参画すると発表した。

東京に本社を置く同社は、34%の株式を確保するために2,350万ドルを投資する計画で、それぞれ33%出資するカンボジアのアジアエネルギー電力とシンガポールのISDNエナジーPteとの合弁事業である。

鉱業エネルギー省の報道官によれば、このプロジェクトはフン・セン(Hun Sen)首相の承認を受け、SPHP-カンボジア社によって開発されているという。さらに、ダムは既に建設中であり、2022年か23年までに完成する見込みで、国家のグリッドへの供給を開始すると述べた。

ポーサットダムは、総投資額が2億3,100万ドルを超える見込まれ、プロジェクト期間は39年間となっている。

出典: Khmer Times Share, 2019.10.31(本紙要約)

## カールスバーグ、カンブリューを完全子会社化

カールスバーグ・グループ(本社:コペンハーゲン・デンマーク)は、カンブリュー(Cambrew)社の残り25%の株式を取得し、完全子会社化した。カンブリュー社はアンコールプレミアビールの生産者で地場企業である。

会社発表によると、カールスバーグ・グループは2017年にカンブリュー社の株式75%を取得しており、今回、過去27年間のパートナーシップを経て完全子会社にした。カンブリュー社はカンボジア最大のビール生産企業の1つで、今年8月に発売された「アンコールプレミアムビール」は同国で最も人気のあるブランドとなっている。同社の主力であるシアヌークビル工場は最大1200万hℓの生産能力があり、クランやブラックパンサー、ツボルグ、クローネンブルグ1664、サマーズビー、ゲネス、アサヒ、ペプシコなど、国際プレミアムブランド製品を多数受託生産している。



記事・写真出典: Khmer Times Share, 2019.11.04(本紙要約)

## 海外の製薬会社が、カンボジア市場の成長に注目

多くの外国製薬会社や医療機器メーカーが、カンボジアの市場拡大に関心を示している。

カンボジア・ファルメッド2019(The Cambodia Phar-Med

2019)に参加している企業は、カンボジアの経済成長と潜在力、そして同国1,600万人の間での医療・医薬品の需要の高まりに注目している。

2日間開催されたこのイベントは、カンボジアの医療、製薬、化粧品業界向けの最大規模のイベントで、さまざまな医療機器・製品の製造・販売に携わる30社と美容製品を販売する14社がブースを出展した。出展企業は中国と台湾から19社と最も多く、その他にタイやベトナム、日本、トルコ、イスラエル、カナダ、オーストラリア、パキスタン、バングラデシュ、韓国、シンガポール、カンボジアなどがある。

台湾医療バイオテクノロジー産業協会(TMBIA)のフランシス・ホン(Francis Hong)会長は「台湾医療企業6社を率いて参加したが、カンボジアの経済成長を見ると、市場に参入する良い時期だと思う」と語った。

カンボジア市場への関心は東南アジア・東アジア諸国にとどまらず、南アジアの医療・製薬会社もそのポテンシャルに注目。バングラデシュの製薬会社は駐在員事務所の開設を計画しており、パキスタンの企業は医薬品だけでなく栄養補助食品も有望だという。彼らは、現在ディストリビューターの確保が中心だが、市場の拡大によっては進出も考えている。

カンボジア経済の成長に伴い、医療・医薬品の需要は増加しており、特に全土での病院数の増加や1,000以上に及び保健センターでの需要が期待されている。

出典: Khmer Times, 2019.09.18(本紙要約)

## GMACはメンバーにREXへの登録を促す

カンボジアの衣料品製造業者協会(GMAC)は10月20日、加盟企業に、EUの登録輸出事業者システム(REX:Registered Exporter System)に登録するよう求めた。

GMACは、EUが商務省発行の原産地証明書(Certificate of Origin)の受け入れを停止する年末までに、REXへの登録を促した。



登録すれば、これまでの「フォームA」\*の代わりに原産地宣誓書(State of Origin)を自ら作成・添付することで海外に商品を出荷することができる。これは自己証明制度(The Principle of Self-Certification)に基づいており、このシステムに参加することで、企業ははじめて「登録輸出事業者」となる。

昨年来、商務省とGMACは輸出業者にシステムへの参加を繰り返し求めたが、受け入れる事業者は少ない。締め切りが過ぎると、商務省発行の原産地証明書はEUに受理されなくなる。

記事・写真出典: Khmer Times Share, 2019.10.21(本紙要約)

\*Form A: 一般特惠制度現地証明書様式A

## シアヌークビルにオープンする2つのショッピングモール

かつてシアヌークビルは静かなビーチタウンであったが、近年の活発な中国資本の進出を受け、年内に新しいショッピングモールが2カ所オープンする。

フリ・タイムズ・スクエア(Furi Times Square)は、フリ不動産とマカオ・香港の投資家が1,000万ドルを出資した合弁会社で、

11月に一般公開される。モールは4階建てで、1万2,000m<sup>2</sup>の規模である。

一方、カンボジアの中国系デベロッパーであるプリンス・リアル・エステート・グループは今週、年末までにショッピングモールをオープンすると発表。プリンス・ファン・ユ・センター(Prince Huan Yu Center)と呼ばれ、アディダスやベドロ、スターバックス、コーチなど幅広い食品・飲料・アパレルブランドなどが入居する予定である。

観光省の最新データによると、カンボジアの沿岸部を訪れた外国人観光客は、1~8月で80万4,000人以上に達し、前年同期と比較して36.5%増加した。ちなみに州警察の調べによると、シアヌークビルには推定8万人の中国人が住んでおり、ホテルやカ

ジノ、レストラン、マッサージパーラーの約90%が中国人経営といわれている。

2016~19年8月で、ココヤシシマヌークビル、カンボットなど沿岸部への中国からの投資額は26億ドルで、同国全体の投資額の11.5%を占めた。カンボジア開発評議会(CDC)によると、シアヌークビルだけでも約20億ドルに達し、総投資額の8.9%を占める。

記事・写真出典: Khmer Times, 2019.10.31(本紙要約)



## シアヌークビル港短信

### シアヌークビル自治港(PAS)、第3四半期の売り上げ増加を発表

シアヌークビル自治港(PAS)は、今年の第3四半期(7~9月)の業績を発表した。PASは、この期間中の総売上高が2億2,889万ドルで、昨年の1億7,689万ドルから30%増加。純利益も前年比20%増の500万ドルから600万ドルとなり、営業利益は前年比105%増である。

記事・写真出典: Phnom Penh Post, 2019.11.19(本紙要約)

同港コンテナ埠頭



## シリーズ シアヌークビルはこんなところ 5

### 「応援したくなるレストラン「Sandan」

中国人の投資増に伴い中華料理店が増える一方、その他の外国料理店が減少しているシアヌークビル。中華料理にも「四川」「広東」「江蘇」と特徴はあるが、中華という点で選択の幅はそれほど広いとは言えないのだ。

そんな中、伝統的なクメール料理を提供するレストランが「Sandan(サンダン)」だ。一見、普通のレストランに見えるが、M'Lop TapangというNGO組織が運営しており、地元恵まれない子どもたちの職業支援の場ともなっている。従業員は、M'Lop Tapangから派遣されている職員が「Teacher」、トレーニングを積む若者が「Student」と書かれたTシャツを着て働いている。Studentはただどしどし英語ながら、笑顔を決やさずコミュニケーションを取ろうとしてくれる。本当に困ったことがあれば、Teacherが助け舟を出してフォローする体制だ。

トレーニング施設といっても味は抜群。辛い辛いシーフードカレー「アモック」、イカの生コショウ炒め、魚醤や砂糖、トマトベースのソースで味付けした牛肉ステーキ「ロクラック」をはじめ、代表的なクメール料理が楽しめる。盛り付けも、口に運ぶ前に写真に収めたくほど美しい。

また店内には、支援を受ける子どもたちが作った雑貨販売コーナーが設けられており、「Supporter」Tシャツを売っている。筆者も微々たる支援ながらTシャツを購入。5ドルほどの良心的な価格ながら品質は良く、もう2年近く愛用している。

Sandanは、表通りから2本ほど奥に入った通りにあり、食事と会話をゆっくり楽しむにはもってこいの場所。シアヌークビルご訪問の際はぜひ足を運んで、食べて、買って、Sandanを応援するのはいかがだろうか。

(本紙: NH)

\*サンダン: 地元でとれる酸味の効いた果物。長期保存できるよう薄切りに乾燥させ、各種料理に使う。

#### ●お問い合わせ

シアヌークビル港経済特区管理事務所 現地レポート編集室: info-sppez2012@googlegroups.com

シアヌークビル港経済特区について: https://www.jica.go.jp/cambodia/office/...att/material\_seminar\_201711\_01.pdf

発行日: 2019年12月



サンダン



雑貨販売コーナー



腕を磨く「Student」たち



味も見た目も抜群の料理

写真: レストランHPより転載



カンボジア最大の貿易港に隣接

# シハヌークビル港経済特区 現地レポート No.6 2020.4

2019年末現在、カンボジアには50を超える経済特別区(SEZ)があります。このニュースレターは日本政府・JICA支援で開発されたカンボジア「シハヌークビル港経済特区(Sihanoukville Port SEZ)」の企業立地を促進するために発行するものです。日本企業の皆さまに定期的にお届けする現地の投資状況や産業関連情報が、企業進出の一助となれば幸いです。



## 政府、今年の経済成長予測を6.5%から6.1%に下方修正

1月30日、経済財務省のファン・ファラ(Phan Phalla)次官は「2020年マクロ経済管理予算法(Macroeconomic Management and Budget Law 2020)に関する公開フォーラム」で講演し、政府は今年の経済成長率予測をこれまでの6.5%から6.1%に引き下げたことを明らかにした。

次官は、米中間の貿易摩擦の緩和にもかかわらず縮小方向にあること、また最近の新型コロナウイルスの発生は世界中に波及しており、カンボジア経済にも影響を与えるだろうと述べた。その上で、今回の経済成長率予測の下方修正の背景には、国内の農業や建設、不動産、観光、縫製輸出など各セクターでの景気減速があるとした。

フォーラム関係者によれば、建設、不動産、観光セクターにおいてはオンラインギャンブルの規制が主要因であるという。また、新型コロナウイルスの発生は、中国が最大の貿易相手国であるカンボジアにとって、間違いなく国内経済に影響を与えるとしている。

さらに、景気減速に関わる問題としてはEUのEBA\*適用停止がある。停止となれば、EU輸入時に縫製関係で20%、履物で30%の関税がかかるようになり、カンボジアの輸出競争力が低下するのは必至である。非公式な金額ではあるが、停止の場合、輸出に5億ドルの損失が発生すると業界はみている。

記事・写真出典: Khmer Times, 2020.01.31(本紙要約)

\*EBA(Everything But Arms:武器以外全て):EUの貿易協定。武器・弾薬を除く貧困国からの全ての輸入品について関税を免除する措置。  
本紙注:2月12日、EUはカンボジアへのEBA適用を一部取りやめると発表した。



## EBAの優遇一部停止決定、民間セクターは「遺憾」を表明

カンボジア商工会議所(CCC)を筆頭に、カンボジア・欧州商工会議所、カンボジア・アメリカ商工会議所、カンボジア・マレーシアビジネス協議会等カンボジアの主要商工団体は、EUがEBAによる優遇措置を一部停止すると決定したことに対して「遺憾」とする声明を出した。

停止措置は8月12日から発効するが、これによって衣料や履物、旅行用品など、EU向け輸出に20%の関税がかけられることになる。これまで税制優遇措置によるEUへの輸出総額は約58億米ドル(2018年)だったが、このうち約13億米ドル相当が対象となるという。カンボジア商工会議所は「EUの決定は遺憾だが、この状況を受け止め、今後は法令順守を強化し、不公平な競争を減らすため、さらなる構造改革を進める機会とした」と表明した。  
出典: Khmer Times, 2020.02.17(本紙要約)

## 経済特区からの輸出総額、2019年は27%増

カンボジア開発評議会(CDC)によると、2019年末現在、カンボジアには54の経済特区が存在する。19年、これら経済特区からの輸出総額は26億8,800万米ドルで、18年に比べて27%増加した。中でも、敷地面積353haを有するプノンペン経済特区(PPSEZ)には121の企業が進出し、2万1,717人の雇用を創出、輸出総額も5億1,800米ドル(19年)に達している。同経済特区に入居する企業の多くはタイ、ベトナム、中国、日本、ベルギー、香港、マレーシア、シンガポール、米国、フィリピンなどである。

現在、政府は、経済特区と投資規則に関する新しい法律の策定に取り組んでいる。新しい法律は、さらなるインセンティブの提供と透明性・公正な競争などの促進によって、カンボジアへの投資誘致を強化することを目的としている。  
出典: Khmer Times, 2020.02.01(本紙要約)

## カンボジアの経済成長、予想を下回る可能性も

フン・セン(Hun Sen)首相は、2月25日、王立行政学院(Royal School of Administration, Cambodia)での卒業式で、2020年のカンボジアの経済成長は当初予想の6.5%に届かない可能性があると述べた。首相は、新型コロナウイルスの流行により観光産業が特に大きな影響を受けたことを挙げ、今年の経済成長は6%にとどまる見通しを示した。

政府の発表によると、今年2月にカンボジアを訪れた外国人観光客は60%以上減少、そのうち中国からの観光客は90%も減少した。特にシエムリアップは大きな打撃を受けているという。

出典: Khmer Times, 2020.02.26(本紙要約)

## 「第19回カンボジア・日本官民合同会議」開催

2月12日、19回目となる「カンボジア・日本官民合同会議(Cambodia-Japan Public-Private Sector Meeting)」がカンボジア開発評議会(CDC)で開催された。日本側からは三上正裕駐カンボジア大使をはじめ、カンボジア日本人商工会(JBAC)やJETRO、JICAなどの代表が出席した。カンボジア側からはソク・チェンダ・ソフィア(Sok Chenda Sophea)事務総長以下、関係省庁の幹部が出席した。

席上、日本側からビジネス活動に関して21に上る要望事項が提起されたが、うち4つを優先事項として取り上げた。第1はタイ国境にあるポイペト・ストウンボット(Stung Bot)地区での国境通関の円滑化についてタイ側との協議を促進してほしいこと。第2は投資適格プロジェクト(QIP)における最低課税額規定の明確化。第3はカンボジア人従業員に対する「年功補償金(Seniority Indemnity)」の支払い基準の明確化。そして、第4は電気料金の値下げと停電時の事前通知の徹底などである。  
出典: Phnom Penh Post, 2020.02.13(本誌要約)

本紙注:年功補償金は給与支給の新しい規則で、退職金に相当する「解雇補償制度(Indemnity for dismissal)」に代わって導入された制度。毎年6月と12月にアパレル業界においては給与の15日分、その他の業界では7.5日分を企業が労働者に支払う。2019年1月から義務化された。

## カンボジアの電気料金、2月から値下げ

1月27日、カンボジア電力庁(EAC)は2月1日から適用の新電気料金を公表した。プノンペンをはじめ、多くの州で電気料金が引き下げられる予定である。

現在、プノンペンとタクマオ(Takhmao)市での電力料金は、月額契約50kW未満で480リエル(0.12米ドル)、50~200kW未満610リエル(0.15米ドル)、200kW超で740リエル(0.185米ドル)となっている。電気料金の引き下げ声明は、産業界から「コスト競争力の向上につながる」と歓迎される一方、電力供給の安定と品質向上にも努力してほしいとの声も強い。

出典: Khmer Times, 2020.01.28(本紙要約)

## カンボジア・タイ鉄道、運行間近か

公共事業・運輸省は、運行が待たれていたカンボジア・タイ国境をまたぐ鉄道の3月運行開始に向け、タイ鉄道当局と最終協議を行うと発表した。

2019年4月にフン・セン首相とタイのプラユット・チャンオチャ(Prayuth Chan-o-cha)首相出席の下、両国国境をまたぐ鉄道輸送に合意・調印し、同年10月からの運行を目指していたが、カンボジアの洪水被害により運行開始が遅れていた。

出典: Khmer Times, 2020.02.11(本紙要約)

## 2019年、カンボジアは約77億米ドルの輸入超過

カンボジア国立銀行(NBC)は、2019年のカンボジアの輸出入総額が367億米ドルになったと発表した。内訳は輸出が145億3,000万米ドル、輸入は221億9,000万米ドルである。結果、貿易収支は76億6,000万米ドルの赤字で、これは18年と比較すると31.6%の増加となっている。

カンボジアからの主な輸出品は衣料品や繊維製品、履物、フライドライス、自転車などでアメリカ、日本、ドイツ、中国、英国などに輸出されている。一方、輸入は中国やタイ、ベトナム、日本、韓国を中心に、衣料品、自動車、石油、建設資材、日用品などの原材料を輸入している。

出典: Khmer Times, 2020.03.07(本紙要約)

## 政府、COVID-19対策のため公共事業建設プロジェクトを削減

3月4日、フン・セン首相は、プノンペンで開催された保健省の年次総会で「COVID-19対策予算を確保するため、すべての公共事業建設プロジェクトを延期する」と表明した。対象となるのは「予定された公共事業の建設がまだ着手されておらず、外国との共同事業ではない」プロジェクト。首相は「われわれの優先事項は、限られた予算で先を見通せないCOVID-19の発生を封じ込めることにあり、誰もがこの状況を理解する必要がある」と述べた。

専門家は「この延期表明は、建設関連で少なくとも約1万人の労働者に影響を与えることが推定され、公的支出の減少は税収にも影響するので、今年の経済成長は減速するだろう」と述べている。

出典: Khmer Times, 2020.03.04(本紙要約)

\*COVID-19(Coronavirus Disease 2019):新型コロナウイルス感染症

## 商業省が目指す5特産品のGI登録

商業省は地理的表示(GI\*)の登録拡大に取り組んでいる。GIステータスへの登録は、製品の品質や評価が当該地域に由来する「原産地」であることを表示するもので、ブランドの確立や市場の信頼性を高める大きな機会になる。

今回、GI取得に取り組んでいるのはカンボジア・オレンジ、ゴールドンシルク、有機米、アモック(フレークライス:Amok)の5製品で、商務省は関係農家や団体との協議を重ねている。カンボジアではこれまでに米の「マリス・アンコール(香米:国内統一ブランド)」「ポメロ(文旦:クラチェ州)」「カンボット・ペッパー(カンボット州・コンボンズプー州)」「パームシュガー(コンボンズプー州、カンダラ州)」などが登録されている。

記事・写真出典: Khmer Times, 2020.02.11

\*GI:Geographical Indication/地理的表示。知的財産権の一つ。国連の世界知的財産機関(WIPO:World Intellectual Property Organization)によれば、その定義を(特定の地理的起源(原産地)を有し、その原産地に由来する高い品質や評価を備える製品に用いる表示)としている。



## コショウ輸出、前年比53%増と大幅伸長

農林水産省によると、2019年のコショウの輸出は3,693tに達し、前年の2,411tから53.1%増加した。一方、10年にGI(地理的表示)製品として認定を受けた「カンボットコショウ」の輸出は19年50tにとどまり、前年の69tから減少した。その原因として、市場開拓が不十分であったことが挙げられている。輸出量は減少はしたものの、カンボットコショウの価格は安定しており、黒コショウは15米ドル/kg、赤コショウ25米ドル/kg、白コショウ28米ドル/kgで販売されている。これらはベトナムやタイ、日本、シンガポール、フランス、ドイツ、英国他に輸出されている。

出典:Phnom Penh Post, 2020.01.07

## 2019年のゴム輸出、前年比30%増

農林水産省によると、カンボジアは2019年に28万2,071tの乾燥ゴム(dry rubber)を輸出し、前年の21万7,501tから30%増加した。輸出額も約3億7,700万米ドルに達し、前年の2億8,600万米ドルと比べ31.8%増になったと発表した。また、19年の乾燥ゴムの価格は平均1,336米ドル/tで、18年より約19米ドル高くなった。主たる輸出先はマレーシア、ベトナム、シンガポール、中国などである。

現在、カンボジアには40万6,142haのゴムの木が植えられている。

出典:Khmer Times, 2020.01.27(本紙要約)

## 2019年、衣料品、履物、旅行用品等の輸出は93億米ドルに

工業・手工芸省の発表によると、2019年の衣料品、履物、旅行用品等の輸出額は93億5,000万米ドルで前年比11%増となった。これら生産に関わる工場数は1,069となっており、業種の内訳は衣料品・繊維関連が823、旅行用品114、履物132である。また雇用数は92万3,313人である。これら商品はカンボジアの総輸出額の約75%を占めており、特に衣料品の約90%はEU向けである。

出典:Khmer Times, 2020.02.18

## 工業・手工芸省が名称変更

工業・手工芸省(MIH)が、工業科学技術革新省(MISTI:Ministry of Industry, Science, Technology and Innovation)に名称変更される。変更に伴い、新たに科学技術革新総局と科学技術革新研究所が設置される。同省によると、同業務を担当している既存組織を改編することにより新設されるもので、定員数の増加などはないという。

出典:Khmer Times, 2020.01.27(本紙要約)

## もはや最も生活費の安い国ではない

大手ビジネス誌「CEOWORLD magazine」が発表した調査結果をみると、これまでカンボジアの生活費は、世界的にみて最も安い国の一つと評されていたことに疑問符が付くこととなった。今回の発表によると、カンボジアは調査対象132カ国中59位にランクイン。ランキングのベースとなっているのは、地域の購買力(Purchasing Power)や生活費、家賃、食料品、外食といった項目である。カンボジアはチェコやポーランド、中国、マレーシア、リトアニア、スロバキア、南アフリカといった裕福な国々より上位に位置している。

専門家は「中国からの投資が増えるとともに中国人が増え、製品やサービスの需要が高まり、生活費の高騰につながった結果」と指摘している。ちなみに、最も生活費が高い国はスイスで、次いでノルウェー、アイスランド、日本、デンマーク、バハマ、ルクセンブルグ、イスラエル、シンガポール、韓国となっている。

出典:Khmer Times, 2020.03.11(本紙要約)

## 地価低迷と連動し、シハヌークビルの家賃が急落

シハヌークビルの地価が下がるとともに、住宅賃料も急落している。地元の不動産会社キー・リアルエステート(Key Real Estate)によると、特に市内のフラットハウスの賃料が大きく下がっているという。昨年まで月額8,000~1万6,000米ドルの範囲だった賃料が、現在では2,000~6,000米ドルと大幅に落ち込んでおり、この落ち込みは地価の低迷と連動している。地価は海岸部で800~1,200米ドル/m<sup>2</sup>、市内中心部で1,200~1,300米ドル/m<sup>2</sup>だったものが、現在は10~30%程度下がっているという。

この背景には、今年から施行されたオンラインカジノとアーケードギャンブルの規制があることとされている。移民局の報告では、ギャンブル規制後に数十万の中国人が出国したという。

記事・写真出典:Khmer Times, 2020.02.06(本紙要約)



## シハヌークビル国際空港で滑走路延長

シハヌークビル国際空港は、2020年半ばまでに、現在の滑走路2,500mから3,300mに延長される予定である。これによって大型機材の使用、ならびに長距離路線の開設が可能となる。滑走路延長に合わせてターミナルビルも改良される予定で、到着ホールのスペース拡大、VIPターミナルの新設などが計画されている。これらはカンボジアで3つの国際空港を運営管理するカンボジア・エアポート(Cambodia Airports)社によって行われる。シハヌークビル国際空港は、19年の利用者が前年比158%増の160万人となった。

出典:Khmer Times, 2020.01.24(本紙要約)

## シハヌークビル港経済特別区のご案内

シハヌークビル港経済特別区は、日本政府支援によりシハヌークビル港湾局(PAS)が開発した港湾埠頭直結の経済特別区(工業団地)。日本企業による設計・建設で安心・良質なインフラを備え、貸工場もあります。借地料は55~65ドル/m<sup>2</sup>で、面積は63ha。プノンペンから230km、シハヌーク国際空港から15km、タイ国境・ベトナム国境からも車で3時間以内と交通至便。ぜひ、ご視察ください。

お問い合わせ・詳細は、ウェブサイト:www.pas.gov.kh、TEL:+855 34 933 51(英語可)まで。

## シハヌークビル港短信

### 港湾貨物取扱量、堅調な伸び

公共事業・運輸省は、2019年の国内港湾施設の貨物取扱量がコンテナ数、重量とも堅調な伸びを示したと発表した。シハヌークビル港の貨物取扱量は63万3,099TEU(20フィート換算)で前年比17%増、取扱重量は653万3,000t。ちなみに、同時期プノンペン港では27万5,000TEUを扱い、前年比29%の増加であった。

シハヌーク港の輸出入割合をみると、輸出が518万3,000t、輸入が135万t。また、同港の期間総収入額は8,090万米ドルで前年比17%増、収益も35%増の3,020万米ドルとなっている。

記事・写真出典:Khmer Times, 2020.01.09(本紙要約)



### クルーズ船「ウエステルダム」入港

新型コロナウイルスによる感染リスクから日本、タイなどに入港できなかったクルーズ船「ウエステルダム号(82,343総トン)」がシハヌークビル港に入港を許可され、2月14日、着船した。感染していないことが確認できた乗客から順次下船。カンボジア政府は「人道的見地から寄港を許可した」と述べ、ファン・セン首相が歓迎した。同船は26日、全乗客下船後、フィリピンに向け出港した。

記事・本紙取材 写真: Holland American Line Hp



## シリーズ シハヌークビルはこんなところ 6

### 市内、アクセス幹線のにぎわい

シハヌークビル港の取扱貨物量の伸び、また同市の人口増を受け、市内の都市化や首都プノンペンにつながる国道4号線沿線の活況がみられる。

1年以上前から新聞紙上では、シハヌークビル市内のショッピングモール開発計画が複数件取り上げられていたが、ついに2019年末にその第1号「FURI Times Square」がオープンした(マカオ、香港企業の共同出資による開発)。全4フロアのうち営業開始している店舗は2フロアのみで、実質「プレオープン」ではあるものの、スターバックスやLevi'sをはじめ、シハヌークビル初進出のインターナショナルブランド店が多いことから、外国人のみならず現地人も多く来店し、週末になると飲食店には長蛇の列ができるという。20年にはこれに続くショッピングモールが開業予定で、これまでプノンペンに「上京」しないと購入できなかった



吹き抜けになっているモール中央部



スタバではご当地マグも



恐竜テーマパークも出現



飲食店を中心に開発が進む

### ●お問い合わせ

シハヌークビル港経済特区管理事務所 現地レポート編集室: info-sppez2012@googlegroups.com

シハヌークビル港経済特区について: https://www.jica.go.jp/cambodia/office/...att/material\_seminar\_201711\_01.pdf

発行日: 2020年4月



カンボジア最大の貿易港に隣接

# シハヌークビル港経済特区 現地レポート No.7 2020.7

2019年末現在、カンボジアには50を超える経済特別区(SEZ)があります。このニュースレターは日本政府・JICA支援で開発されたカンボジア「シハヌークビル港経済特区(Sihanoukville Port SEZ)」の企業立地を促進するために発行するものです。日本企業の皆さまに定期的にお届けする現地の投資状況や産業関連情報が、企業進出の一助となれば幸いです。



## 世銀、カンボジアのGDP成長率を-1~-2.9%と予測

世界銀行は、2020年のカンボジアの国内総生産(GDP)成長率が-1~-2.9%に後退すると予測している。

世銀レポート「COVID-19時代のカンボジア(Cambodia in the time of Covid-19)」によると、カンボジア経済をけん引する「観光・製造・建設」の主力3業種はCOVID-19により大きな打撃を受けることが避けられず、結果、財政赤字は過去22年間で最高水準となり、公的債務も22年までにGDPの35%に達する可能性があるという。「主力3業種は国の経済成長の70%以上、雇用の40%近くを担っており、これらへの打撃は約180万人の雇用を危険にさらすことになる」としている。

出典: Phnom Penh Post, 2020.05.29(本紙要約)

本紙注: フン・セン首相は今年のGDP成長率を-1.9%と予測している。

## カンボジア、オンラインビジネス登録システムを開始

カンボジア政府は、同国の投資環境改善の一環として6月15日より「オンライン事業登録制度」を正式に開始した。事業開始に関わる一連の手続きを所定のプラットフォーム(https://www.registrationservices.gov.kh)に登録することにより、納税証明をはじめとする必要書類をデジタルフォームで受け取ることができる。

このプラットフォームは関係省庁・機関と連動しているため、煩雑な手続きや重複書類など、これまで必要だった時間やコストが削減できる。

政府は「COVID-19パンデミックはより多くの改革を推進し、長期的な経済成長を促進する機会」とみている。

出典: Khmer Times, 2020.06.15(本紙要約)

## EBA停止が迫る中、EUが経済的支援を表明

EBA\*の一部停止措置が8月に迫る中、欧州委員会(EUの執行機関)はCOVID-19パンデミックで打撃を受けているカンボジアに対し、経済と雇用の両面で支援すると表明した。

EUはこれまでも人道上の理由から、さまざまな支援活動を行ってきたが、今回のパンデミックについても「これと戦い、社会経済へのダメージを緩和するためにカンボジアを支援する。このため総額4億8,300万ドルの助成金と融資(枠)を設ける」としている。この支援は「健康」「生活と雇用」「景気回復」という3分野に重点が置かれ、カンボジアのCOVID-19対策マスタープランに沿った内容となっている。

カンボジアのビジネス関係者は「この表明は人類に対するもので、特に深刻な打撃を受けているカンボジアには、いかなる制裁措置も見合わせるべきである」とし、「この時期、EUがカンボジアからより多くの商品を購入することに期待したい」と述べた。

記事・写真出典: Khmer Times, 2020.06.15(本紙要約)

\*EBA(Everything But Arms:武器以外全て):EUの貿易協定。武器・弾薬を除く貧困国からの全ての輸入品について関税を免除する措置。



## 主要業種の電力料金、6月から一時的に引き下げ措置

政府は、6月からの5カ月間、製造業・農業・商業・サービス業の4部門に対し、電力料金の引き下げを行うと発表した。これはCOVID-19による景気後退局面への下支え策の一環として実施されるもので、今年1~3月までの支払い料金の平均値を基に25%を引き下げる。この上で、カンボジア電力公社(EDC:Electricite de Cambodge)と契約している企業は使用した分のみの支払いとなる。

出典: Phnom Penh Post, 2020.05.20(本紙要約)

## 2万人を雇用する新しい首都国際空港

6月22日、フン・セン首相はプノンペン近郊で建設中の新国際空港を視察した。この場で首相は「新国際空港が開港すれば、現在のプノンペン国際空港は主に国内便と空軍が使うことになる。また、政府要人や外国賓客などの専用空港としても使用する」と語った。さらに「今、カンボジアは2つの新しい空港(プノンペン新国際空港、シェムリアップ国際空港)を同時に建設しているが、プレア・シハヌーク国際空港も長距離国際便を受け入れるために滑走路を延長するなど、アップグレードしている」と述べた。

プノンペン新国際空港の建設は、首都から約20km離れたカンダル・スチュエン(Kandal Stueung)地区の2,600haに、総工費15億ドルで行われている大規模プロジェクト。計画は3段階に分かれ、2023年中に第1段階を終えて開港する。なお、旅客ターミナルや管制塔、4,000m滑走路、VIPターミナルビル、固形廃棄物棟、下水道処理施設、保税倉庫、燃料ステーション、消防ステーションなどは前年までに完成予定である。空港利用者数は開港時で年間1,300万人、30年の第2段階終了時で3,000万人を想定。全完成(第3段階)は50年の予定である。

フン・セン首相は「新空港が全面開業すると、2万人の雇用が創出される」と期待を語った。

出典: Khmer Times, 2020.06.23(本紙要約)

## 高速道路建設の進捗状況、20%完了

5月19日、公共事業運輸省(MPWT: Ministry of Public Works and Transport)は、首都プノンペンとプレア・シハヌーク州を結ぶ高速道路の建設状況について、「工事は20.7%完了し、2022年後半には全線開通する見込みである」と発表した。全長190kmに及ぶこの高速道路は19年3月に着工したが、首都と国際港湾シハヌークビル港を結ぶ「カンボジア経済の大動脈」として開通が待たれている。

記事・写真出典: Khmer Times, 2020.05.20(本紙要約)



## 国道3号線、予定より早く完成の見込み

プノンペンとカンボットを結ぶ国道3号線の改良工事が74%の進捗率に達し、予定より早く完成の見込みである。国道3号線は全長134.8kmで、2018年5月、英国と中国の支援により総工費2億1,900万ドルで改良工事に着手した。22年を完成年としているが、少し早く完成する見通しである。国道3号線はカンボジアの産業回廊である国道4号線と共に、第二の産業回廊として重要な役割を果たすものと期待されている。

出典: Khmer Times, 2020.05.22(本紙要約)

## 世銀、カンボジアの輸出はエレクトロニクスへ転換すべきと提言

世界銀行は、カンボジアの製造業について「今の衣料品中心から脱皮し、産業の多様化を図る必要がある。その場合、日本に向けた電子部品や車両部品などの輸出に力を入れるべきである」と述べた。同行によると、カンボジアの衣料品・履物・旅行用品などの輸出は減速傾向にあり、2019年の同製品の輸出の伸びは前年比13.6%にとどまり、18年の前年比17.7%からさらに鈍化。また、最大顧客であるEUへの輸出も0.5%減少しており、08~09年の世界金融危機以来、初めての減少となった。

同行によれば、カンボジアの次の大きな輸出先(市場)は日本と英国で、日本には電子部品や自動車部品などが有望としている。19年のこれら製品の日本向け輸出額は7,780万ドルで、18年の3,940万ドルから大幅に増加している。

出典: Khmer Times, 2020.06.02(本紙要約)

## 第1四半期、カンボジア・日本の貿易総額は5億8,600万ドル超

日本貿易振興機構(JETRO)の報告によると、カンボジアと日本の貿易総額が今年の第1四半期に5億8,680万ドルに達し、前年同期と比較して5%増加した。2020年1月からの3カ月間、カンボジアは4.4%増の4億7,510万ドル相当を日本に輸出。一方、輸入は7%増の1億1,170万ドルであった。カンボジア商務省の報告によると、カンボジアから日本への輸出は衣料品や履物、エレクトロニクスなどである。

昨年、両国間の双方貿易は前年比13%増の、2,292万ドルであった。

出典: Khmer Times, 2020.05.14(本紙要約)

## 日本、カンボジアの保健・医療に無償援助

日本政府は約1,800万ドルに相当する保健・医療関連機材の無償援助をカンボジア政府に約束した。これは、COVID-19の拡散防止・制御のために活用されるもので、保健省に提供される。また、これら医療機器に加え、保健に関わる教育などにも支援を行い、2,270万ドルまで拡大される予定である。

出典: Khmer Times, 2020.05.29(本紙要約)

## タイの大手医薬・医療機器会社がカンボジア進出を計画

タイの大手医薬・医療機器会社であるAVSイノベーションは、カンボジア国内で医薬・医療機器工場の建設計画があると表明した。これは、オウク・ソルホン(Ouk Sorhorn)駐タイ・カンボジア大使が同社CEOのカンボル・シリワッタナクル(Kampol Siriwattanakul)氏との会談で明らかにしたものである。

AVSは、進出にあたってはカンボジアの現地企業と提携して進めたいとしているが、これについて、カンボジアの製薬大手であるファーマ・プロダクト・マニュファクチャリング(PPM)のヘイ・リー・イアン(Dr. Hay Ly Eang)博士は「カンボジアへの進出は歓迎するが、競合する製品もあるので慎重に見守りたい」としている。

PPMは国際基準に準拠した医薬品を製造しており、鎮痛剤・キナールは主にフランス語圏のアフリカ諸国や東南アジア、ヨーロッパなどに輸出もしている。

出典: Phnom Penh Post, 2020.06.11(本紙要約)

## 総投資額1億4,000万ドルのビール工場建設

6月25日、カンボジアのワタナック・グループ(Vattanac Group)の子会社である、ワタナック・ブリューワリー・リミテッド(Vattanac Brewery Ltd.)は、プノンペン郊外に約1億4,000万ドルを投じてビール工場(ワタナック工場)を建設すると発表した。敷地面積15万㎡、投資総額は約1億3,950万ドルとなっている。計画では2021年に生産を開始し、年間7,600万箱を出荷する予定。フル稼働時には1,500人の従業員を雇用すると見込まれている。

出典:Khmer Times, 2020.06.26(本紙要約)

## セブン-イレブン、2021年に1号店

セブン-イレブン・ジャパン(本社:東京)は、米子会社を通じてタイのチャロン・ポカパン(CP:Charoen Pokphand Group Co., Ltd.)のグループ企業であるCPオール・カンボジアとフランチャイズ契約を結んだ。

2021年内をめどにプノンペン市内で1号店を開き、食品・菓子・飲料などの販売に加え、銀行関連の支払い業務や配送などのサービスも提供する予定。CPオールはタイのセブン-イレブン運営会社として1988年に設立され、89年にバンコクで1号店を開店、日本に次ぐ約1万2,000店をタイ国内で展開している。出典:セブン-イレブン・ジャパン ニュースリリース資料, 2020.05.07(本紙要約) 本紙注:Khmer Times, 2020.05.08にも掲載記事あり。

## シハヌークビル経済、回復の兆しか

「停滞するプリア・シハヌーク州の経済活動が徐々に回復しつつある」と同州の広報官が語った。

COVID-19のパンデミックにより同州在住の多くの中国人が去ったが、パンデミックの懸念が薄れるにつれ、中国人が戻り始めているという。広報官は「5月23日～6月16日に1,066人の中国人が直行便でシハヌークビルに到着。彼らのほとんどは企業の幹部や労働者だ。州内には中断したままの建設現場も多く、中国人の入国は投資活動が回復する兆しと捉え、歓迎する」と述べた。シハヌークビル市在住の中国人は2019年には約8万人いたが、現在は約1万5,000人に減っている。

プリア・シハヌーク州は過去4年間で70億米ドル以上の投資を集めたが、その多くは中国資本によるもの。同州経済の停滞要因としては今回のパンデミックに加え、今年1月から禁止されたオンラインギャンブルの影響も指摘されている。

カンボジア商工会議所(CCC)のリム・ヘン(Lim Heng)副会長は「オンラインギャンブル関連事業者は、すでにカンボジアでの事業から撤退して中国に引き揚げていた。再び戻ってくることはない」とし、「シハヌークビルでは今後、安定し持続可能な産業を成長の中心に据えていきたい」と述べた。さらに「今は中国人が注目しているが、いずれ他の国からの投資も増えるだろう。香港と同じぐらい世界中から投資家を引き付ける地域になる」と付け加えた。

出典:Khmer Times, 2020.06.17(本紙要約)

## プリア・シハヌーク州、観光再興への対応策

6月19日、カンボジア観光省のトン・コン(Thong Khon)大臣は、COVID-19収束後に備え「プリア・シハヌーク州の観光事業関係者は州当局と協力し、国が定めた安全衛生管理を徹底した上で、観光客を迎えなければならない」とし、また「これを契機に

これまでのサービス産業の在り方を見直し、デジタルソリューションベースの新しいビジネスモデルを作るなど多様化が必要」と述べた。

シハヌークビルは、オンラインギャンブル禁止令やCOVID-19流行前は、人口の半数近くを中国人が占めるという状況にあり、道路の損傷や治安問題など、さまざまな弊害が出ていた。結果、2018年以降、観光地としての魅力は低下し、外国人のみならず地元の観光客もケップやカンポットに流れる傾向にある。

政府は、国内随一の魅力的なビーチの再構築施策を講じると約束。また、地元クオチ・チャムロン(Kuoch Chamroeun)プリア・シハヌーク州知事も、道路やビーチ、水、電力、廃棄物処理など関連インフラを改善しつつ、安心・安全、公序良俗の維持を強化していくと述べた。

記事:写真出典:Khmer Times, 2020.06.19(本紙要約)



## カンボジア・シーフェスティバル予定通り開催へ

COVID-19の影響で開催が懸念されていた「第9回カンボジア・シーフェスティバル」が、予定通りシハヌークビルで開催されることになった。同フェスティバルは、観光地としての知名度を国際的に広めようと毎年行われているイベントで、カンポット、ケップ、プリア・シハヌーク、ココンの4地域で、毎年順番に実施されている。

9回目となる今年は12月下旬、シハヌークビルで開催される予定。地場産品の展示をはじめ、さまざまなエンターテインメントやパフォーマンス、ストリートフード、スポーツ大会などが計画されている。ちなみに、シハヌークビルで開催されるのは3回目である。

記事:写真出典:Khmer Times, 2020.06.18(本紙要約)



## シハヌークビルに総工費1億ドルの5つ星ホテル

政府は、プリア・シハヌーク州に総工費1億ドル余の5つ星ホテル(部屋数700室)の建設を承認した。このホテルは州都シハヌークビルに建設され、完成時には約800人の雇用が創出される予定。現在、同州には107のホテルの他、33社が運営する宿泊施設やスーパーがある。

出典:Phnom Penh Post, 2020.05.25(本紙要約)

## シハヌークビル港短信

### PASの配当金総額は約300万ドル

6月5日、シハヌークビル港湾局(PAS)がカンボジア証券取引所(CSX:Cambodia Securities Exchange)に提出した報告書によると、PASの株主に対する配当金総額は121億7,000万リエル(295万ドル)で、配当性向は31.12%。PAS幹部は「現在の不確実な時代において、昨年並み(2018年:34.37%)の数字を残したことはPASのビジネスの強さを示している」と述べた。

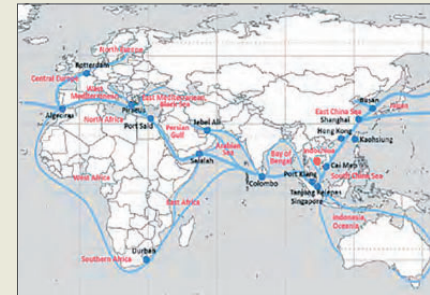
記事:写真出典:Phnom Penh Post, 2020.06.8(本紙要約)

### PASの取扱貨物量、今年後半は減少に転ずるか

2019年12月30日～20年5月10日の19週間で、PASのコンテナ貨物取扱量は21万8,050TEU、前年同期比5%増となった。しかし、物流関係者は今年後半には大幅減少に転ずるとみている。

これは、カンボジアの主力輸出品である衣料品・履物・旅行用品などがCOVID-19パンデミックによる世界的な景気後退の影響を受けるのは必至で、特にヨーロッパや米国などからの需要が大幅に落ち込むと予想しているためである。

出典:Phnom Penh Post, 2020.05.11(本紙要約)



国際輸送航路図(世界) 出典: PAS



国際輸送航路図(インドシナ) 出典: PAS



シハヌークビル港コンテナ碼頭

## シリーズ シハヌークビルはこんなところ 7

### シハヌークビルの健全な発展を願って

最終回の現地レポートは図らずも、現地に行きたくても新型コロナウイルスによる渡航制限でかなわぬ状況での執筆となった。

地元紙から昨今の現地情報を探してみると、「新型コロナウイルスの流行により一斉帰国した中国人が少しずつだが戻りつつある」「カンボジア・シーフェスティバルの開催が決まった」「公共ビーチの整備が進んでいる」「大型高級ホテルの建設が決まった」などなど、カンボジアはもとより世界中で不景気な話題が多い中、当地では若干なりとも明るい話題が垣間見える。

Facebookをのぞくと、市内に住む知人が家族や友達らとビーチや地元レストランでのんびり週末を過ごす写真を多く添えるようになっていのに気づいた。それら一連の写真は、どれ

も中国資本が地域経済を席巻する以前のカンボジアらしい、のどかな光景を思い起こさせるに十分なものである。

新型コロナウイルスがシハヌークビルの経済・社会に今後どのような影響を及ぼすのか、現状では想像つかないが、良質な投資と企業活動、またそれを支える行政施策などが、健全かつ安心・安全な地域社会の発展につながっていくことを期待したい。今は、次に現地を訪れる時の変化を楽しみに、新型コロナウイルスの収束を願うばかりである。

記事:写真:本紙 NH



### シハヌークビル港経済特別区のご案内

シハヌークビル港経済特別区は、日本政府支援によりシハヌークビル港湾局(PAS)が開発した港湾埠頭直結の経済特別区(工業団地)。日本企業による設計・建設で安心・良質なインフラを備え、賃工場もあります。借地料は55～65ドル/㎡で、面積は63ha。プノンペンから230km、シハヌーク国際空港から15km、タイ国境・ベトナム国境からも車で3時間以内と交通至便。ぜひ、ご視察ください。

お問い合わせ・詳細は、ウェブサイト: [www.pas.gov.kh](http://www.pas.gov.kh), TEL: +855 34 933 51 (英語可)まで。

●お問い合わせ

シハヌークビル港経済特区管理事務所 現地レポート編集室: [info-sppez2012@googlegroups.com](mailto:info-sppez2012@googlegroups.com)

シハヌークビル港経済特区について: [https://www.jica.go.jp/cambodia/office/...att/material\\_seminar\\_201711\\_01.pdf](https://www.jica.go.jp/cambodia/office/...att/material_seminar_201711_01.pdf)

発行日: 2020年7月

添付資料 4

交通量調査結果



## SIHANOUKVILLE PORT SEZ PROJECT

### FINAL REPORT

#### FOR

### TRAFFIC SURVEY FOR SIHANOUKVILLE PORT AND SIHANOUKVILLE PORT SEZ ENHANCEMENT



Client: Nippon Koei Co., Ltd

Submitted by: TANCONS (Cambodia) Co., Ltd

February 2020

#### Table of Contents

I.	Introduction .....	1
II.	Traffic Data Collection.....	2
3.1.	Types of Traffic Counts.....	2
3.1.	Vehicle Types .....	2
III.	Baseline Traffic Count Survey .....	3
3.1.	Survey Methodology in Accordance with TOR.....	3
3.1.1.	Objective of the Survey .....	3
3.1.2.	Scope of Survey .....	3
3.1.3.	Survey Items .....	3
3.1.4.	Survey Method.....	4
3.1.5.	Survey Coverage.....	5
3.2.	Method of data processing .....	5
3.2.1.	Data Entry.....	5
3.2.2.	Data Management.....	5
3.3.	Survey Schedule .....	6
3.4.	Safety Control During Conduct Traffic Survey .....	6
Section I	.....	8
IV.	Result of Baseline Traffic Count Survey .....	9
4.1.	Analysis of Traffic Volume Count .....	9
4.1.1.	Total 7 days' vehicle count .....	9
4.1.2.	24 Hour Average Daily Traffic (ADT) .....	9
4.1.3.	Daily Traffic Variation.....	12
4.1.4.	Annual Average Daily Traffic (AADT).....	12
Section II	.....	13
4.2.	Detail Traffic Count Survey Result .....	14
1.	1 <sup>st</sup> Day, Monday February 2020 .....	14
2.	2 <sup>nd</sup> Day, Tuesday February 2020 .....	17
3.	3 <sup>rd</sup> Day, Wednesday February 2020 .....	20
4.	4 <sup>th</sup> Day, Thursday February 2020.....	23
5.	5 <sup>th</sup> Day, Friday February 2020 .....	26
6.	6 <sup>th</sup> Day, Saturday February 2020 .....	29
7.	7 <sup>th</sup> Day, Sunday February 2020.....	32
V.	Conclusion .....	35
Appendix I.	Vehicle Categories.....	36
Appendix II.	Data Result of 7 days Traffic Counting .....	38
o	1 <sup>st</sup> Day of Traffic Count Survey (03 February 2020).....	38
o	2 <sup>nd</sup> Day of Traffic Count Survey (04 February 2020).....	41
o	3 <sup>rd</sup> day of Traffic Count Survey (5 February 2020).....	44
o	4 <sup>th</sup> Day of Traffic Count Survey (6 February 2020).....	47
o	5 <sup>th</sup> Day of Traffic Count Survey (7 February 2020).....	50
o	6 <sup>th</sup> Day of Traffic Count Survey (8 February 2020).....	53
o	7 <sup>th</sup> Day of Traffic Count Survey (9 February 2020).....	56
o	Total 7 days' Traffic Volume Count .....	59
o	Average Daily Traffic Count Volume (ADT) (average 7 days' volume).....	62

**Content Table**

Table 1 : Summary survey schedule..... 3  
 Table 2 : Detail Vehicle Types ..... 3  
 Table 3 : Total number of vehicle 7 days counting from Monday to Sunday, February 2020 ..... 9  
 Table 4 : Average number of vehicle 7 days' result ..... 10  
 Table 5 : Detail summary result table of total average 7 day's traffic count volume ..... 10  
 Table 6 : Detail data finding for Traffic Count Survey on the 1st day counting ..... 14  
 Table 7 : Detail data finding for Traffic Count Survey on the 2nd day counting ..... 17  
 Table 8 : Detail data finding for Traffic Count Survey on the 3rd day counting ..... 20  
 Table 9 : Detail data finding for Traffic Count Survey on the 4th day counting ..... 23  
 Table 10 : Detail data finding for Traffic Count Survey on the 5th day counting ..... 26  
 Table 11 : Detail data finding for Traffic Count Survey on the 6th day counting ..... 29  
 Table 12 : Detail data finding for Traffic Count Survey on the 7th day counting ..... 32

**Content of Figure**

Figure 1 : Project Area of Sihanoukville Port Special Economic Zone (SPSEZ) ..... 1  
 Figure 2 : Traffic count survey and location ..... 4  
 Figure 3 : Image of surveyor activities for daily traffic count ..... 5  
 Figure 4 : Survey Schedule ..... 6  
 Figure 5 : Average 7 days' total number of vehicle traffic volume ..... 11  
 Figure 6 : Average number of both direction for 7 days' vehicle traffic volume ..... 11  
 Figure 7 : Photos of the surveyor conducted vehicle counting survey ..... 12  
 Figure 8 : Detail traffic flow for the 1<sup>st</sup> day volume count ..... 15  
 Figure 9 : Detail number of vehicles for the 1<sup>st</sup> day count ..... 15  
 Figure 10 : Image of surveyor conduct traffic count on the 1<sup>st</sup> day ..... 16  
 Figure 11 : Detail traffic flow for the 2<sup>nd</sup> day volume count ..... 18  
 Figure 12 : Detail number of vehicles for the 2<sup>nd</sup> day count ..... 18  
 Figure 13 : Image of surveyor conduct traffic count on the 2<sup>nd</sup> day ..... 19  
 Figure 14 : Detail traffic flow for the 3<sup>rd</sup> day volume count ..... 21  
 Figure 15 : Detail number of vehicles for the 3<sup>rd</sup> day count ..... 21  
 Figure 16 : Image of surveyor conduct traffic count on the 3<sup>rd</sup> day ..... 22  
 Figure 17 : Detail traffic flow for the 4<sup>th</sup> day volume count ..... 24  
 Figure 18 : Detail number of vehicles for the 4<sup>th</sup> day count ..... 24  
 Figure 19 : Image of surveyor conduct traffic count on the 4<sup>th</sup> day ..... 25  
 Figure 20 : Detail traffic flow for the 5<sup>th</sup> day volume count ..... 27  
 Figure 21 : Detail number of vehicles for the 5<sup>th</sup> day count ..... 27  
 Figure 22 : Image of surveyor conduct traffic count on the 5<sup>th</sup> day ..... 28  
 Figure 23 : Detail traffic flow for the 6<sup>th</sup> day volume count ..... 30  
 Figure 24 : Detail number of vehicles for the 6<sup>th</sup> day count ..... 30  
 Figure 25 : Image of surveyor conduct traffic count on the 6<sup>th</sup> day ..... 31  
 Figure 26 : Detail traffic flow for the 7<sup>th</sup> day volume count ..... 33  
 Figure 27 : Detail number of vehicles for the 7<sup>th</sup> day count ..... 33  
 Figure 28 : Image of surveyor conduct traffic count on the 7<sup>th</sup> day ..... 34  
 Figure 29 : Total of the number of vehicles in 7 days' count ..... 35

**I. Introduction**

1. The Sihanoukville Autonomous Port, located at the south end of the Cambodia Growth Corridor in Sihanoukville province, is the sole international deep-sea port in the Kingdom of Cambodia that support the national economic and industrial activities.
2. The container traffic at Cambodia's main ports increased significantly in 2018, according to port authorities. The number of containers handled at Sihanoukville Autonomous Port (SAP or PAS), the nation's only deep-sea port, increased by 16.9 percent, reaching a total of 537,107 20-foot equivalent units (TEU) by the end of 2018.
3. The Sihanoukville Port Special Economic Zone (SPSEZ) was established by referring to the concept originally proposed in "the Master Plan Study for Phnom Penh – Sihanoukville Growth Corridor Development (MP)" in 2003, carried out by JICA in coordination with the Ministry of Commerce.

**Figure 1 : Project Area of Sihanoukville Port Special Economic Zone (SPSEZ)**



4. It is essential for Cambodia to diversify its monotonous industrial structure, which depends heavily on the garment industries, for its sustainable economic development. For achieving this, diversifying the export commodities and accumulating new technologies by Foreign Direct Investment (FDI) are inevitable. Therefore, the MP proposed the establishment of a new promotional economic zone at the site adjoining the Sihanoukville Autonomous Port.
5. Based on the study results, Cambodia Government made an official request to the Government of Japan to develop the Sihanoukville Port SEZ through Japan Official Development Assistance (ODA). The development of the USD 40 million project began since 2009 and was established on 70 ha of land area adjacent to the container terminal within the Port Authority of Sihanoukville (PAS)'s domain, which is the best advantage for transportation and operation.



**II. Traffic Data Collection**

6. Traffic Data Collection and projections thereof of traffic volumes are basic requirements for planning of road development and management schemes. Traffic Data forms an integral part in the science of descriptive national economics and such knowledge is essential in drawing up a rational transport policy for movement of passengers and goods by both government and the private sectors.

7. This Guideline considers the fact that traffic flow data is important in planning of particular section of the road network and for its subsequent maintenance. Traffic flow pattern appears to be random in distribution, as it reflects people’s motivation in terms of different composition of vehicles on different types of roads under varying environmental conditions. It follows then that data being collected is a methodological statistic, because traffic flow pattern follows a random distribution. Despite such complexities, it does follow fairly and clearly defined patterns that are possible to classify and analyze. Thus, traffic data collection and analysis follow varying trends and plays an important role in the evaluation and management of road network schemes. While taking cognizance of the above, traffic flow data is needed for different purposes by different Ministries and/or Organizations in Cambodia.

**3.1. Types of Traffic Counts**

8. It is essential to know the magnitude of traffic data required or to be collected, which will then determine its quality and type of vehicle classification to be adopted. Traffic counting falls in two main categories, namely; manual counts and automatic counts. There is no distinct difference between the two methods however; the economic use or selection of an appropriate method of traffic counting is a function of the level of traffic flow and the required data quality.

9. Manual clarified traffic counts identifying different vehicles type were carried out on all identified projects at 1 location on 24-hour per day and the period from 6h00 am to 6h00 am. The traffic was recorded for each hour separately and every 15-minute record in the survey sheets. There is evidence that daily variations on road are not significant; therefore, the counts were also mad on Monday to Sunday. The locations of the sites were chosen as point where traffic levels were believed to be typical of the whole road as section of the road being covered by the counts.

10. Following the usual conventions, traffic levels are expressed in terms of daily traffic flows. When expressed as total traffic on 24 hours, the term of Average Daily Traffic (ADT) is used when the season variations are taken into account the term of Annual Average Daily Traffic (AADT) is used.

**3.1. Vehicle Types**

11. A more extensive vehicle classification system used for other studies was adopted to enable the characteristic of the vehicle types. The vehicle categories identified in the counts are given in the project requirement and to be study.

- i. Non-Motorcycle (Non-MTR)
- ii. Motorcycle (MC)
- iii. Ordinary Vehicle
- iv. Light Vehicle (LV)
- v. Heavy Vehicle (HV)



A4-3

**III. Baseline Traffic Count Survey**

**3.1. Survey Methodology in Accordance with TOR**

**3.1.1. Objective of the Survey**

12. Sihanoukville Autonomous Port or PAS intends to undertake «Traffic Survey for Sihanoukville Port and Sihanoukville Port SEZ Enhancement» (hereinafter referred to as “the Survey”) aiming at improving logistical capability of the container terminal of the Sihanoukville Port as well as the Sihanoukville Port Special Economic Zone (hereinafter referred to as “SPSEZ”).

13. The objective of the survey is being counted all the numbers of vehicles and also included pedestrian volume, along the Turnop Rolork road across gate #3 between Sihanoukville Port SEZ and PAS.

14. TANCONS (Cambodia) Co. Ltd (TANCONS), local consulting and research firm of Cambodia, was responsible to conduct the traffic survey in compliance with the Contract.

**3.1.2. Scope of Survey**

15. The survey consists of the implementation of only one survey, analysis of the collected data/information, and making the report. In accordance with the detailed TOR and the scope of work, TANCONS will assign the survey teams to carry out the traffic survey to count the numbers of all the vehicle’s requirement (5 vehicle types) in twenty-four (24) hours per day and seven (7) days per week only.

*Table 1 : Summary Survey Schedule*

No.	Works	Week 1	Week 2	Week 3
	Signing of the contract	★		
1	Preparatory work			
2	Implementation of the survey			
3	Data entry and analysis			
4	Reporting			

**3.1.3. Survey Items**

16. The objective of the survey is to collect the data of traffic volume at the plan gate on the road between the PAS and SPSEZ at Sihanoukville province. In according to the TOR requirement, 4 types of vehicles and one more pedestrian will be counted for all the numbers at each of 15-minute record in the survey sheet of both direction (westward and eastward) on the road between the port area and SPSEZ.

*Table 2 : Detail Vehicle Types*

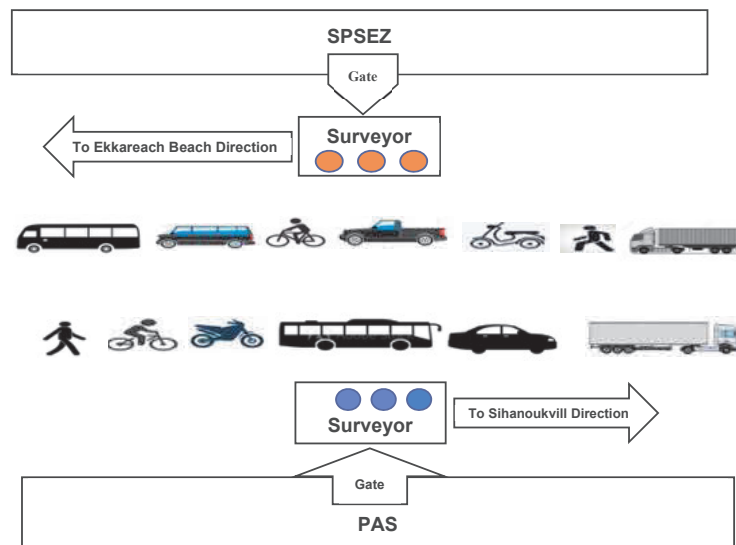
Vehicle Type	No	Vehicle	Vehicle Icon
I. Non-MTR	1	Pedestrian	
	2	Bicycle	
II. Motorcycle (MC)	3	Motorcycle	
	4	Motorcycle Trailer	
III. Ordinary Vehicle	5	Car	
	6	Jeep/ 4WD	

IV. Light Vehicles (LV)	7	Pick-up	
	8	Minibus	
	9	Small Koyun/ Etan	
	10	Large Koyun/ Etan	
	11	Light <4 tons	
	12	Med > 4 tons	
V. Heavy Vehicle (HV)	13	Bus	
	14	Heavy (3 Axle)	
	15	Heavy (4/5 Axle)	
	16	Heavy (Semi Trailer 4/5 Axle)	
	17	Heavy (Trailer & Semi Trailer 6 Axle)	

### 3.1.4. Survey Method

TANCONS will assign the survey teamwork with one team leader/one supervisor and 10 surveyors as the counters. The surveyors will record the numbers of vehicles by direction and vehicle types in accordance with the TOR requirement.

Figure 2 : Traffic count survey and location



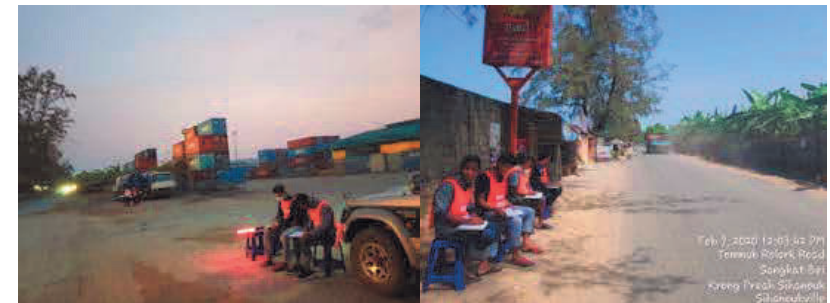
17. All the surveyors will use disposal mechanical, hand-held, push button, counting devices (clickers) for their tabulating vehicles. The surveyors will replace each other for every 6 hours per group for meal or taking rest and under management of team leader or supervisor to ensure with the accuracy and the quality of data.

18. The datasheet will be checked and reviewed by Team Leader to ensure that all the required data will be properly and correctly collected by the surveyors with the quality assurance. One day training will be conducted at Phnom Penh HQ where all the survey teams will be trained on the traffic count form, selection of the vehicle types and counting, locations of the survey, direction and methods of conducting the traffic count survey.

### 3.1.5. Survey Coverage

19. The survey supervisor will set up the location site in according to the TOR and location Map point in front of the plan gate of the road between the PAS and SPSEZ at Sihanoukville province. Thus, the 24 hours per day counting and 7 days per week will be conducted at the same location until to completely finish the survey works.

Figure 3 : Image of surveyor activities for daily traffic count



### 3.2. Method of data processing

20. For the quality of work and standard of professional statistic running, TANCONS provides its Data Specialists to support and assist the team leader in data management. The Data Specialists used the several programs of statistic for running database such as: MS. Excel, SPSS for making database.

#### 3.2.1. Data Entry

21. The data entry is used the new template form from MS. Excel and testing transfer format and code by running Syntax in SPSS program for the data management. The data cleaning is used MS Excel and SPSS for comparing the quality and standard checking to find an error or compared database.

#### 3.2.2. Data Management

22. The Team Leader used many tools for the data output and compared the table for finding the results to apply with the report and also show the table with the graph.  
23.

**3.3. Survey Schedule**

Figure 4 : Survey Schedule

		Detail Schedule for Conduct Traffic Count Survey																										
		2020																										
No	Location	Description	January							February																		
			Late of Week 4							Week 1				Week 2				Week 3										
			Wed	Thu	Fri	Sat	Sun	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat	Sun
			29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
1	Phnom Penh	Signing of the contract						*																				
		Preparatory work																										
		Training																										
2	PP-Sihanoukville	Travel to Sihanoukville																										
3	Sihanoukville	Conduct Traffic Count Survey																										
4	Sihanoukville - PP	Turn back to Phnom Penh																										
5	Phnom Penh	Data Processing and Management																										
		Reporting																										
		Submission Report																										

**3.4. Safety Control During Conduct Traffic Survey**

o **Safety Introduction**

24. Safety need to be considered for every construction or survey project. In this survey study, the traffic survey is taken into account which consists of traffic count survey. The safety in here meant safety for the road users along with the safety for the survey teams. The supervisor has to take responsibility for the works during the survey.

o **Safety Control Plan**

25. During the traffic survey, the supervisor prepared the safety control into two manners:

- (1) Personal Protective Equipment
- (2) Safety Control at Site

26. The supervisor can handle a certain safety material for the survey. The materials are prepared to avoid from any accidents happened during the survey works. In order to conduct the survey safely at the location site, the supervisor needs the official letter for the works operation to inform the relevant agencies such as traffic polices. The supervisor can negotiate with traffic polices who are able to ensure the safety for the survey teams.

o **Personal Protective Equipment**

27. The preparation of personal protective equipment is based on the condition of works. For the traffic count survey, the surveyors are required to sit on the sidewalk or at the roadside at the safety place. Due to each type of works, the supervisor prepares items as followings:

- ✓ Safety Vests for all members for survey teams
- ✓ White caps
- ✓ ID cards
- ✓ First Aid Kits
- ✓ Official letter (brought by supervisor)

o **Site Safety**

28. The site safety is prepared based on the risk of the accident occurred during the survey works which affects to the survey teams and road users. Risk of the accidents can be the traffic accidents with the road users and the security of survey teams at works.

29. Due to the surveyors sitting on sidewalk and working along sidewalk are not in the traffic way, the site safety is just needed the banner for traffic count survey with the preparation of chairs, umbrella. The policemen are requested for helping and ensuring the security for the survey teams.

o **Correction the location of survey**

30. Based on the safety control at the traffic count locations, the TOR setting up the original location for survey teamwork is not comfortable and not safe during the survey work, especially night-time, as this section closely to the road and not enough shape or tree. Otherwise, this section is the gate between PAS and SPSEZ for transport and storage temporary of the containers, so this gate is always disturb for the surveyors to move the location as requirement.

31. Finally, the supervisor made the decision to move the survey teamwork to the next location closer to the original first location set up by TOR and the same traffic flow and especially without the interjection of roads, so it is not affected by the traffic counting. The new location is distance from the original first location for only 50 meters and guarantees safety control for the survey teamwork during the survey counting works.

# Section I

## Details of 7 Days' Traffic Volume Count

And

## Average Traffic Volume Count

(7days' count per week)

From

## Monday to Sunday Result

### IV. Result of Traffic Count Survey

#### 4.1. Analysis of Traffic Volume Count

##### 4.1.1. Total 7 days' vehicle count

32. The purpose of this survey is to know the daily numbers and types of all the vehicles along the Tomnub Rolork road and especially crossing the gate #3 between PAS and SPSEZ by both direction to and from the Sihanouk town. TANCONS's survey team counted the numbers of the vehicles included the pedestrian 24 hours per day and 7 days per week.

*Table 3 : Total numbers of vehicles 7 days counting from Monday to Sunday, February 2020*

No. Hours	I Non-MTR_ Pedestrian	Non-MTR_ Bicycle	II. Motorcycle (MC)	III. Ordinary Vehicle	IV. Light Vehicles (LV)	V. Heavy Vehicle (HV)
6h00 – 7h00	32	1	3509	265	294	66
7h00 – 8h00	64	1	6480	494	537	69
8h00 – 9h00	70	16	5614	512	561	116
9h00 – 10h00	77	2	5003	553	606	137
10h00 – 11h00	82	1	4909	589	704	169
11h00 – 12h00	52	4	4871	560	740	150
12h00 – 13h00	29	3	4465	573	589	188
13h00 – 14h00	67	5	4586	598	669	129
14h00 – 15h00	48	6	4576	518	582	131
15h00 – 16h00	36	11	4669	494	549	132
16h00 – 17h00	37	8	5343	571	518	147
17h00 – 18h00	70	17	6401	678	556	157
18h00 – 19h00	85	7	5167	607	414	121
19h00 – 20h00	84	0	3852	460	314	81
20h00 – 21h00	58	0	2790	356	210	66
21h00 – 22h00	36	0	1865	279	194	49
22h00 – 23h00	29	0	1520	257	109	62
23h00 – 00h00	19	0	975	144	83	49
00h00 – 1h00	3	0	627	87	44	45
1h00 – 2h00	7	0	424	48	24	26
2h00 – 3h00	7	0	409	49	16	20
3h00 – 4h00	8	0	366	56	23	19
4h00 – 5h00	7	0	568	51	55	9
5h00 – 6h00	8	3	1227	99	116	11
<b>TOTAL No. 24 hrs</b>	<b>1015</b>	<b>85</b>	<b>80216</b>	<b>8898</b>	<b>8507</b>	<b>2149</b>
<b>TOTAL %</b>	<b>1.01</b>	<b>0.08</b>	<b>79.52</b>	<b>8.82</b>	<b>8.43</b>	<b>2.13</b>

33. Traffic volume count data at the location was counted on hourly basis for both sides of the road to determine Average Daily Traffic (ADT) by every 15-minute recorded. The traffic volume count data and summary sheets for the same locations in total of 7 days counting are presented in **Appendix II**. The location wise ADT in the vehicles is presented in the **Table 2 and Figure No. 1 and No. 2** as below.

#### 4.1.2. 24 Hour Average Daily Traffic (ADT)

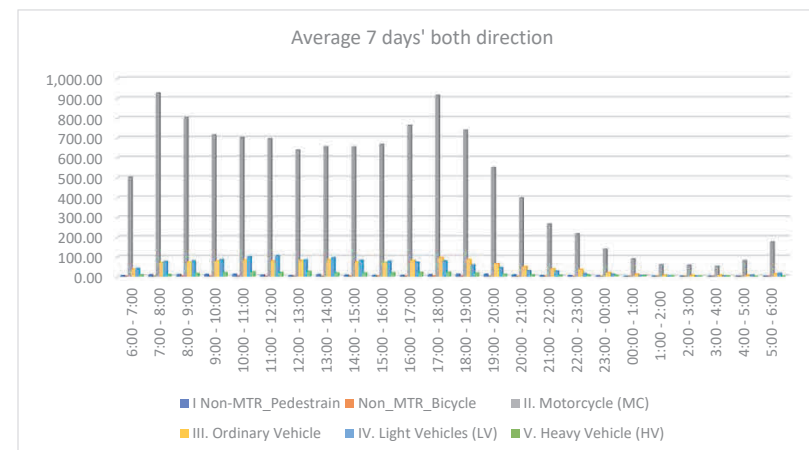
34. The average daily traffic was computed for the various locations where the mid-block volume count survey was done. Daily traffic volumes were added together for both sides of the road to find the Average Daily Traffic (ADT) with 24 hours counting and also 7 days per week in this survey. Also, the peak hour and peak hour proportion of total daily traffic over average 24-hour volume count was identified and given in the **Table 4 below**.

35. Based on the result of 24 counting and 7 day per week, the results of the vehicle counting survey shows that the total numbers counted all the vehicle types included the pedestrian of the 7 days, both of direction, is **100870 vehicles** and **averages vehicle 14410 vehicle per days**. The **busiest hour is 17:00-18:00** in the afternoon is **totally around 7879 vehicle and average 1125.57 vehicles per days**.

**Table 4 : Average number of vehicle 7 days' result**

No. Hours	I Non-MTR_Pedestrian	Non_MTR_Bicycle	II. Motorcycle (MC)	III. Ordinary Vehicle	IV. Light Vehicles (LV)	V. Heavy Vehicle (HV)
6h00 – 7h00	4.57	0.14	501.29	37.86	42.00	9.43
7h00 – 8h00	9.14	0.14	925.71	70.57	76.71	9.86
8h00 – 9h00	10.00	2.29	802.00	73.14	80.14	16.57
9h00 – 10h00	11.00	0.29	714.71	79.00	86.57	19.57
10h00 – 11h00	11.71	0.14	701.29	84.14	100.57	24.14
11h00 – 12h00	7.43	0.57	695.86	80.00	105.71	21.43
12h00 – 13h00	4.14	0.43	637.86	81.86	84.14	26.86
13h00 – 14h00	9.57	0.71	655.14	85.43	95.57	18.43
14h00 – 15h00	6.86	0.86	653.71	74.00	83.14	18.71
15h00 – 16h00	5.14	1.57	667.00	70.57	78.43	18.86
16h00 – 17h00	5.29	1.14	763.29	81.57	74.00	21.00
17h00 – 18h00	10.00	2.43	914.43	96.86	79.43	22.43
18h00 – 19h00	12.14	1.00	738.14	86.71	59.14	17.29
19h00 – 20h00	12.00	0.00	550.29	65.71	44.86	11.57
20h00 – 21h00	8.29	0.00	398.57	50.86	30.00	9.43
21h00 – 22h00	5.14	0.00	266.43	39.86	27.71	7.00
22h00 – 23h00	4.14	0.00	217.14	36.71	15.57	8.86
23h00 – 00h00	2.71	0.00	139.29	20.57	11.86	7.00
00h00 – 1h00	0.43	0.00	89.57	12.43	6.29	6.43
1h00 – 2h00	1.00	0.00	60.57	6.86	3.43	3.71
2h00 – 3h00	1.00	0.00	58.43	7.00	2.29	2.86
3h00 – 4h00	1.14	0.00	52.29	8.00	3.29	2.71
4h00 – 5h00	1.00	0.00	81.14	7.29	7.86	1.29
5h00 – 6h00	1.14	0.43	175.29	14.14	16.57	1.57
<b>TOTAL 24 hrs</b>	<b>145.00</b>	<b>12.14</b>	<b>11,459.43</b>	<b>1,271.14</b>	<b>1,215.29</b>	<b>307.00</b>

**Figure 5 : Average 7 days' total number of vehicle traffic volume**



37. The 1st rank or large number of the vehicle volume in Traffic Count Survey is motorcycle with the total numbers of 7 days counted 80216 (79.52%), the 2nd rank of the vehicle volume is ordinary vehicle 8898 (8.82%), the next 3rd number, the vehicle volume is large vehicle (LV) around 8507 (8.43%), the 4th vehicle volume is heavy vehicle (HV) 2149 (2.13%), and the 5th number, volume is pedestrian on the road 1015 (1.01%) and the last of the vehicle counting types is non-motorcycle has only 85 (0.08%) volume during conduct 7 days of counting per week.

36. Based on the data findings with average vehicle counting at the same location and 7 days per week, the column's data in figure 5 below, the 1st volume of the traffic flow show that the volume of the vehicle is started increasing the numbers from the morning (6:00-7:00) to the second peak hour in the result (7:00-8:00) due to this time is the working hour and the people started traveling along the road for their active and livelihood every day. The 2nd volume of traffic flow, by starting decrease of the numbers of the vehicles from the second peak hours (7:00-8:00) to the afternoon time (12:00-13:00), and the 3rd volume of traffic flow seems increase from 12:00-13:00 afternoon time until 17:00-18:00, the traffic flow has shown that it is the busy time for the people in those areas traveling along the road for supporting their working, doing businesses, schooling, transportation, and other activities from Sihanoukville to the Ekkareach sea beach. However, based on the result for 4th volume of traffic flow, is starting to decrease the numbers of vehicles from 17:00-18:00 until the early morning (3:00-4:00), this findings, the traffic flow seems to be quiet than the morning and the afternoon because those periods are the high-time and the 5th traffic flow volume started increase of the numbers from 3:00-4:00 morning again to 5:00-6:00 and also continues to the 1st volume.

**Table 5 : Detail summary result table of total average 7 day's traffic count volume**

TOTAL average 24 hours, Both Direction						
Veh. Class	I Non-MTR_Pedestrian	Non_MTR_Bicycle	II. Motorcycle (MC)	III. Ordinary Vehicle	IV. Light Vehicles (LV)	V. Heavy Vehicle (HV)
Total Average Volume	145.00	12.14	11,459.43	1,271.14	1,215.29	307.00
Total %	1.01	0.08	79.52	8.82	8.43	2.13

**Figure 6 : Average number of both direction for 7 days' vehicle traffic volume**

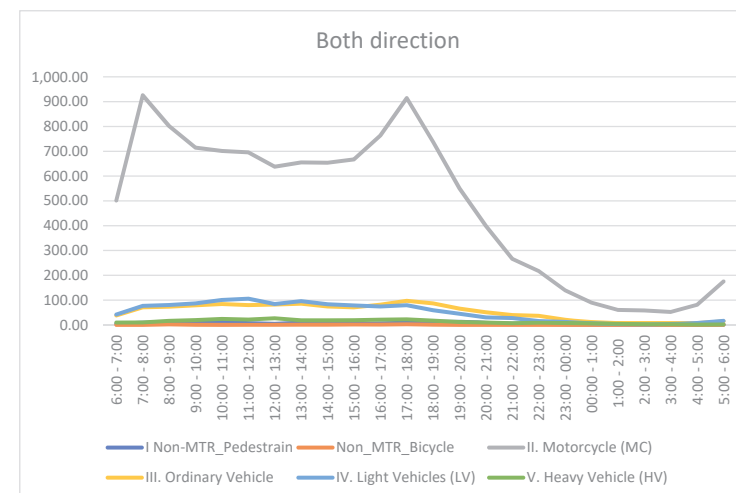


Figure 7 : Photos of the surveyor conducted vehicle counting survey



**4.1.3. Daily Traffic Variation**

38. Traffic counts are carried out over a continuous period of seven days per week. The reason for this, is that daily traffic levels often vary in a regular pattern, reflecting the distribution of activities relating to work, trading, and recreation over a week. When this occurs, extending traffic counting periods progressively towards seven days results in increasing levels of accuracy of an estimate of ADT as more of the daily peaks and lows are included in the count period. In this study, the emphasis is to create a baseline to evaluate the impact on traffic as a result of improvement.

**4.1.4. Annual Average Daily Traffic (AADT)**

39. The Annual Average Daily Traffic (AADT) is calculated by multiplying ADT with a seasonality factor (SF). The seasonal variation factors by vehicle types are required to account for variations in the pattern of traffic volume on the sections of project road over different months or seasons of the year. There are various methods of determining the seasonality factor. The most direct method is using the past traffic counts if traffic survey is carried out round the year. But in Cambodia, round the year counts are seldom carried out for any roads. Continuous automatic counting carried out on the national and the district roads does show a seasonal pattern, with peak traffic in January/February and low traffic in August/September. There is some effect of raining and flooding. These factors show that traffic levels are usually below the AADT during the period of July to November, with lowest traffic levels in August. But for this Traffic Survey for SPSEZ project was carried out in the early of February 2020, when there is no any impacts of the seasonal factors for the whole month and during conducted survey with only 7 days, therefore the traffic counts are very close to AADT. Hence, there is no need to apply with the seasonal factor.

## Section II

### Detail of Each Days' Traffic Volume Count

(7days' count per week)

From

Monday to Sunday Result

**4.2. Detailed Traffic Count Survey Result**

40. The survey was taken place in front of the gate of PAS and SPSEZ on the Tomnub Rolork road with both direction in Phum Thmei village, Sangkat Bei, Sihanoukville city, Sihanoukville province. The figure illustrates the surveyors counted all the vehicles passing the survey location 24 hours per day and 7 day per week at the same location. The weather is fine during conducted traffic count survey with 7 days without any raining for each day and with the normal temperature for the normal traffic.

**1. 1<sup>st</sup> Day, Monday February 2020**

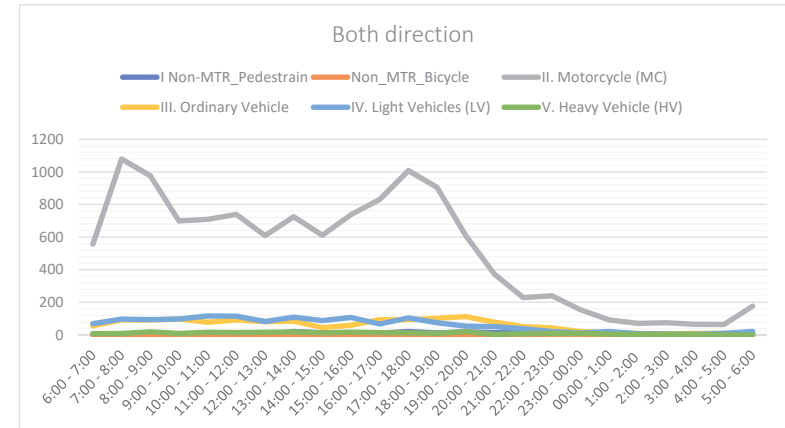
41. The Figure 8, 9 and Table 6 illustrates the 24 hours no. of all vehicles traffic passed the survey station from 6h00am to 6h00am of the following day was carried out on Monday, February 03, 2020. The result has shown that the total no. of the pedestrian and all vehicles for 24 hours of both directions were around **167 people for pedestrian**, non-motorcycle are around 3 bicycles, motorcycle are around **12333 vehicles**, the numbers of the ordinary vehicle around **1423 vehicles**, the light vehicle are around **1466 vehicles** and the last, the numbers of the vehicles are around **242 vehicles**.

**Table 6 : Detail data finding for Traffic Count Survey on the 1st day counting**

No. Hours	I Non-MTR_Pedestrian	Non_MTR_Bicycle	II. Motorcycle (MC)	III. Ordinary Vehicle	IV. Light Vehicles (LV)	V. Heavy Vehicle (HV)
6h00 – 7h00	6	1	557	55	69	8
7h00 – 8h00	4	0	1079	92	97	9
8h00 – 9h00	0	1	976	91	94	19
9h00 – 10h00	2	0	699	98	98	9
10h00 – 11h00	3	0	709	77	116	16
11h00 – 12h00	1	0	739	91	115	14
12h00 – 13h00	0	0	609	81	82	16
13h00 – 14h00	21	0	725	84	109	18
14h00 – 15h00	13	0	611	45	88	13
15h00 – 16h00	13	0	738	59	107	17
16h00 – 17h00	11	0	831	93	67	14
17h00 – 18h00	21	1	1008	93	104	13
18h00 – 19h00	12	0	905	102	75	10
19h00 – 20h00	19	0	609	112	54	20
20h00 – 21h00	14	0	372	78	51	3
21h00 – 22h00	14	0	229	51	38	8
22h00 – 23h00	2	0	240	43	21	10
23h00 – 00h00	2	0	154	20	12	10
00h00 – 1h00	1	0	92	12	21	5
1h00 – 2h00	2	0	71	9	8	3
2h00 – 3h00	0	0	75	7	5	4
3h00 – 4h00	0	0	65	9	4	3
4h00 – 5h00	0	0	64	10	10	0
5h00 – 6h00	6	0	176	11	21	0
<b>TOTAL 24 hrs</b>	<b>167</b>	<b>3</b>	<b>12333</b>	<b>1423</b>	<b>1466</b>	<b>242</b>

42. The result of the all the vehicles counting survey shows that, the busiest hours is 7h00 am to 8h00 in the morning while the lowest number of the vehicle is 3h00 am to 4h00 am in the early morning.

**Figure 8 : Detail traffic flow for the 1<sup>st</sup> day volume count**



**Figure 9 : Detail number of vehicles for the 1<sup>st</sup> day count**

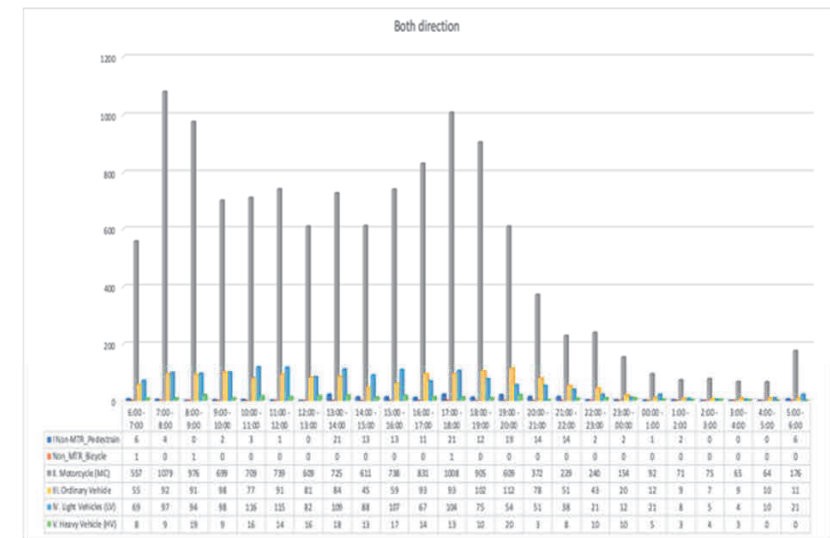


Figure 10 : Image of surveyor conduct traffic count on the 1<sup>st</sup> day

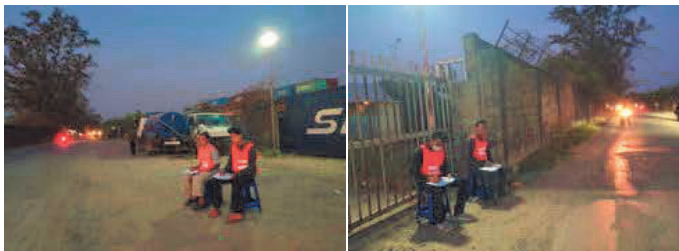
Group 1 (4 surveyors per 6 hours/group, from 6h00 – 12h00)



Group 2 (4 surveyors per 6 hours/group, from 12h00 – 18h00)



Group 3 (4 surveyors per 6 hours/group, from 18h00 – 00h00)



Group 4 (4 surveyors per 6 hours/group, from 00h00– 6h00)



2. 2<sup>nd</sup> Day, Tuesday February 2020

43. The Figure 11, 12 and Table 7 illustrates the 24 hours no. of all vehicles traffic passed the survey station from 6h00am to 6h00am of the following day was carried out on Tuesday, February 04, 2020. The result has shown that the total No. of the pedestrian and all the vehicles for 24 hours of both directions were around **179 people for pedestrian**, non-motorcycle are around 11 bicycles, motorcycle are around **11298 vehicles**, the numbers of the ordinary vehicles around **1269 vehicles**, the light vehicles are around **1466 vehicles** and the last, the numbers of the vehicles are around **341 vehicles**.

Table 7 : Detail data finding for Traffic Count Survey on the 2nd day counting

No. Hours	I Non-MTR_ Pedestrian	Non_MTR_ Bicycle	II. Motorcycle (MC)	III. Ordinary Vehicle	IV. Light Vehicles (LV)	V. Heavy Vehicle (HV)
6h00 – 7h00	8	0	456	39	48	8
7h00 – 8h00	3	0	864	80	93	5
8h00 – 9h00	8	0	702	57	85	12
9h00 – 10h00	15	0	624	70	96	22
10h00 – 11h00	18	0	719	99	112	16
11h00 – 12h00	13	1	797	82	116	35
12h00 – 13h00	9	0	690	102	71	60
13h00 – 14h00	25	3	681	98	106	19
14h00 – 15h00	12	0	680	79	80	14
15h00 – 16h00	5	2	652	68	73	16
16h00 – 17h00	4	3	796	72	61	14
17h00 – 18h00	8	1	978	99	86	17
18h00 – 19h00	17	0	702	76	69	28
19h00 – 20h00	8	0	496	54	42	13
20h00 – 21h00	1	0	400	44	19	10
21h00 – 22h00	7	0	213	29	17	8
22h00 – 23h00	7	0	210	46	12	16
23h00 – 00h00	3	0	108	18	5	9
00h00 – 1h00	0	0	85	11	4	7
1h00 – 2h00	1	0	60	9	3	4
2h00 – 3h00	6	0	75	8	0	5
3h00 – 4h00	0	0	48	4	4	2
4h00 – 5h00	1	0	88	10	5	1
5h00 – 6h00	0	1	174	15	13	0
<b>TOTAL 24 hrs</b>	<b>179</b>	<b>11</b>	<b>11298</b>	<b>1269</b>	<b>1220</b>	<b>341</b>



44. The result of all the vehicles counting survey shows that the busiest hours is 5h00am to 6h00am in the morning while the lowest numbers of the vehicles is 3h00am to 4h00am in the early morning.

Figure 11 : Detail traffic flow for the 2<sup>nd</sup> day volume count

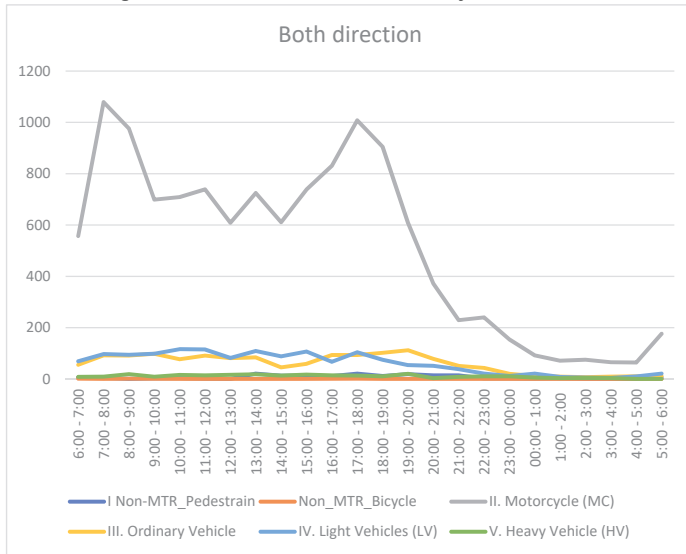


Figure 12 : Detail number of vehicles for the 2<sup>nd</sup> day count

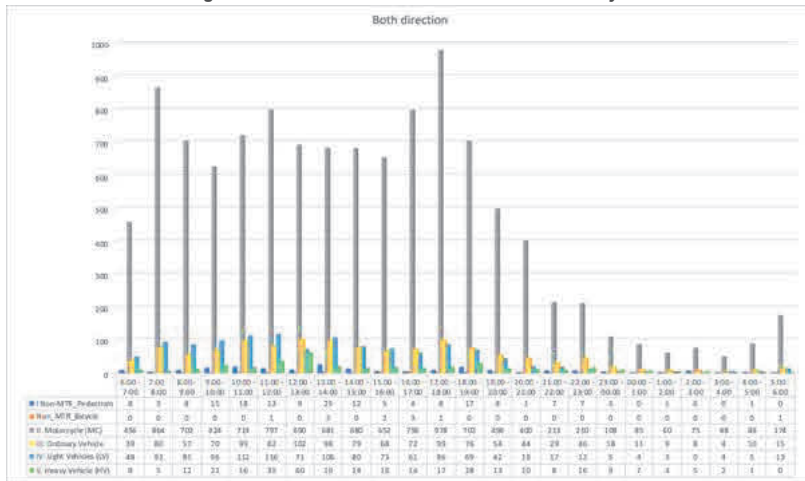


Figure 13 : Image of surveyor conduct traffic count on the 2<sup>nd</sup> day

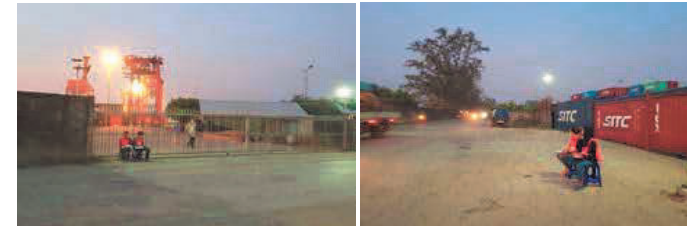
Group 1 (4 surveyors per 6 hours/group, from 6h00 – 12h00)



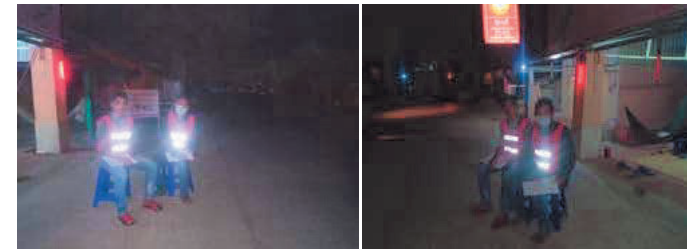
Group 2 (4 surveyors per 6 hours/group, from 12h00 – 18h00)



Group 3 (4 surveyors per 6 hours/group, from 18h00 – 00h00)



Group 4 (4 surveyors per 6 hours/group, from 00h00 – 6h00)



**3. 3<sup>rd</sup> Day, Wednesday February 2020**

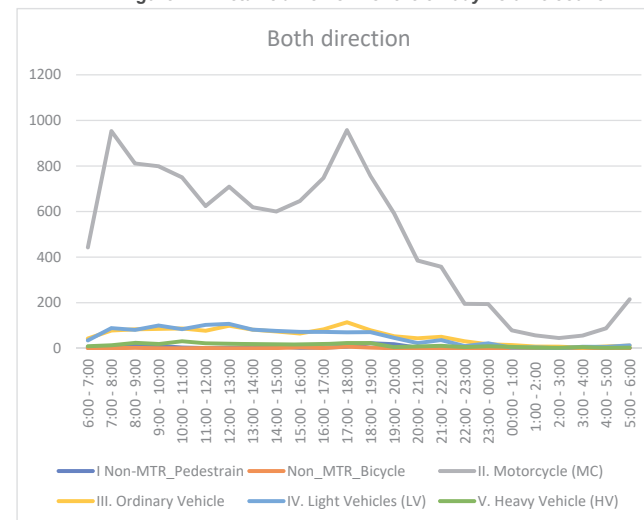
45. The Figure 14, 15 and Table 8 illustrates the 24 hours no. of all vehicles traffic passed the survey station from 6h00am to 6h00am of the following day was carried out on Wednesday, February 05, 2020. The result shows that the total No. of the pedestrian and all vehicles for 24 hours of both directions were around **115 people for pedestrian**, non-motorcycle are around **20 bicycles**, motorcycle are around **11678 vehicles**, the numbers of the ordinary vehicles around **1298 vehicles**, the light vehicles are around **1212 vehicles** and the last, the numbers vehicles are around **314 vehicles**.

**Table 8 : Detail data finding for Traffic Count Survey on the 3rd day counting**

No. Hours	I Non-MTR_Pedestrian	Non_MTR_Bicycle	II. Motorcycle (MC)	III. Ordinary Vehicle	IV. Light Vehicles (LV)	V. Heavy Vehicle (HV)
6h00 – 7h00	5	0	443	43	35	9
7h00 – 8h00	10	0	953	78	89	13
8h00 – 9h00	11	2	811	83	81	24
9h00 – 10h00	11	0	799	85	100	19
10h00 – 11h00	4	0	750	87	84	31
11h00 – 12h00	1	1	624	77	103	22
12h00 – 13h00	3	0	709	99	107	19
13h00 – 14h00	1	0	619	82	82	19
14h00 – 15h00	8	1	600	74	76	18
15h00 – 16h00	2	4	646	65	72	16
16h00 – 17h00	3	1	747	83	72	19
17h00 – 18h00	7	7	957	114	70	23
18h00 – 19h00	22	3	756	79	71	23
19h00 – 20h00	18	0	592	53	46	5
20h00 – 21h00	3	0	385	44	23	8
21h00 – 22h00	0	0	358	51	36	11
22h00 – 23h00	0	0	195	31	10	5
23h00 – 00h00	2	0	194	18	22	9
00h00 – 1h00	1	0	79	14	3	6
1h00 – 2h00	2	0	57	8	4	3
2h00 – 3h00	0	0	45	7	0	2
3h00 – 4h00	0	0	56	3	7	5
4h00 – 5h00	0	0	88	8	6	2
5h00 – 6h00	1	1	215	12	13	3
<b>TOTAL 24 hrs</b>	<b>115</b>	<b>20</b>	<b>11678</b>	<b>1298</b>	<b>1212</b>	<b>314</b>

46. The result of all the vehicles counting survey shows that the busiest hours is 5h00 am to 6h00am in the morning while the lowest number of the vehicle is 2h00 am to 3h00 am in the early morning.

**Figure 14 : Detail traffic flow for the 3<sup>rd</sup> day volume count**



**Figure 15 : Detail number of vehicles for the 3<sup>rd</sup> day count**

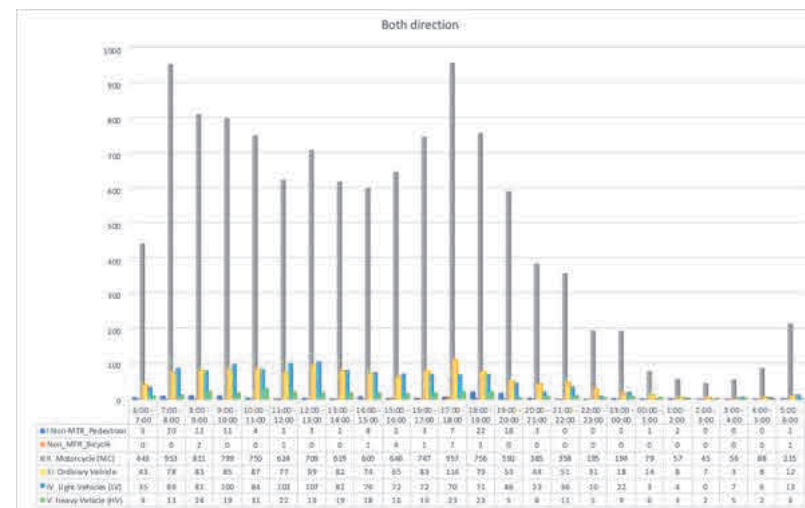


Figure 16 : Image of surveyor conduct traffic count on the 3<sup>rd</sup> day

Group 1 (4 surveyors per 6 hours/group, from 6h00 – 12h00)



Group 2 (4 surveyors per 6 hours/group, from 12h00 – 18h00)



Group 3 (4 surveyors per 6 hours/group, from 18h00 – 00h00)



Group 4 (4 surveyors per 6 hours/group, from 00h00 – 6h00)



4. 4<sup>th</sup> Day, Thursday February 2020

47. The Figure 17,18 and Table 9 illustrates the 24 hours no. of all vehicles traffic passed the survey station from 6h00am to 6h00am of the following day was carried out on Thursday February 06, 2020. The result shows that the total No. of the pedestrian and all vehicles for 24 hours of both directions were around **130 people for pedestrian**, non-motorcycle are around **19 bicycles**, motorcycle are around **11596 vehicles**, the numbers of the ordinary vehicles around are **1148 vehicles**, the light vehicle are around **1126 vehicles** and the last, the numbers of the vehicles are around **299 vehicles**.

Table 9 : Detail data finding for Traffic Count Survey on the 4th day counting

No. Hours	I Non-MTR_ Pedestrian	Non_MTR_ Bicycle	II. Motorcycle (MC)	III. Ordinary Vehicle	IV. Light Vehicles (LV)	V. Heavy Vehicle (HV)
6h00 – 7h00	1	0	592	32	54	9
7h00 – 8h00	4	0	961	64	83	11
8h00 – 9h00	18	5	770	73	65	17
9h00 – 10h00	18	1	762	59	78	22
10h00 – 11h00	12	1	683	68	88	33
11h00 – 12h00	7	0	652	64	93	20
12h00 – 13h00	14	2	588	80	101	17
13h00 – 14h00	6	2	654	71	68	11
14h00 – 15h00	2	1	642	90	69	16
15h00 – 16h00	5	4	715	71	74	17
16h00 – 17h00	5	2	840	81	68	28
17h00 – 18h00	6	1	889	111	71	26
18h00 – 19h00	1	0	784	71	50	23
19h00 – 20h00	9	0	583	47	43	9
20h00 – 21h00	7	0	358	48	30	10
21h00 – 22h00	8	0	259	28	27	4
22h00 – 23h00	3	0	218	30	13	12
23h00 – 00h00	0	0	127	11	14	4
00h00 – 1h00	0	0	88	14	6	2
1h00 – 2h00	1	0	68	3	1	4
2h00 – 3h00	0	0	52	5	2	1
3h00 – 4h00	0	0	53	11	1	0
4h00 – 5h00	2	0	88	5	13	0
5h00 – 6h00	1	0	170	11	14	3
<b>TOTAL 24 hrs</b>	<b>130</b>	<b>19</b>	<b>11596</b>	<b>1148</b>	<b>1126</b>	<b>299</b>

48. The result of all the vehicles counting survey shows that the busiest hours is 7h00 am to 8h00am in the morning while the lowest numbers of the vehicles is 2h00am to 3h00am in the early morning.

Figure 17 : Detail traffic flow for the 4<sup>th</sup> day volume count

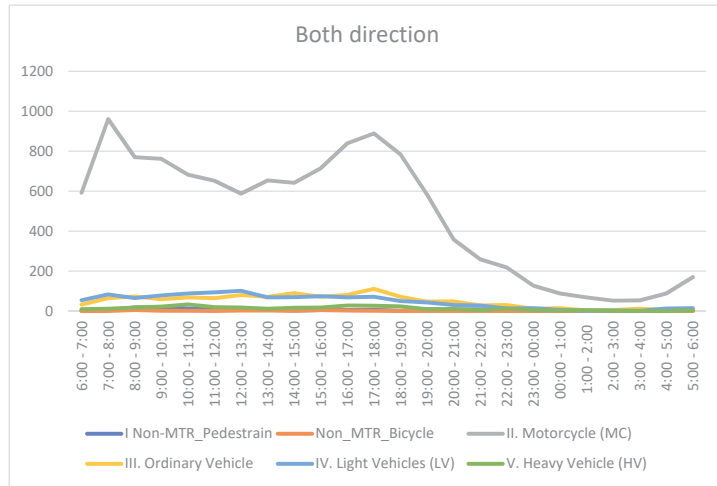


Figure 18 : Detail number of vehicles for the 4<sup>th</sup> day count

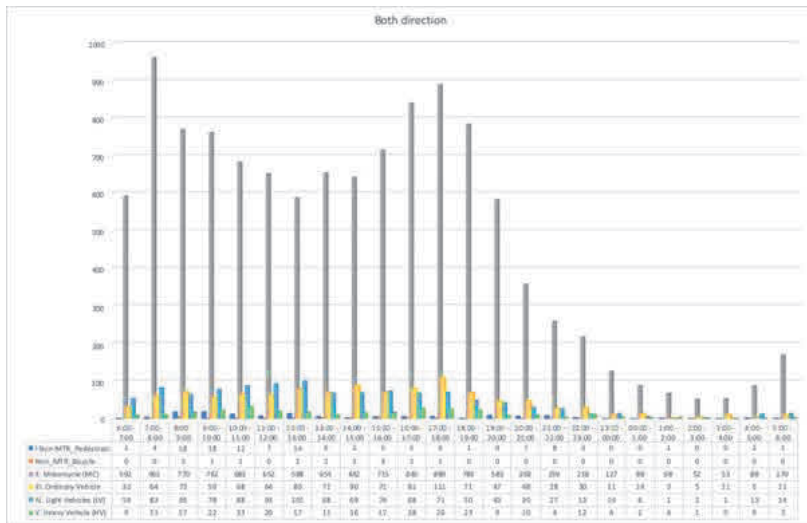


Figure 19 : Image of surveyor conduct traffic count on the 4<sup>th</sup> day

Group 1 (4 surveyors per 6 hours/group, from 6h00 – 12h00)



Group 2(4 surveyors per 6 hours/group, from 12h00 – 18h00)



Group 3 (4 surveyors per 6 hours/group, from 18h00 – 00h00)



Group 4 (4 surveyors per 6 hours/group, from 00h00 – 6h00)



**5. 5<sup>th</sup> Day, Friday February 2020**

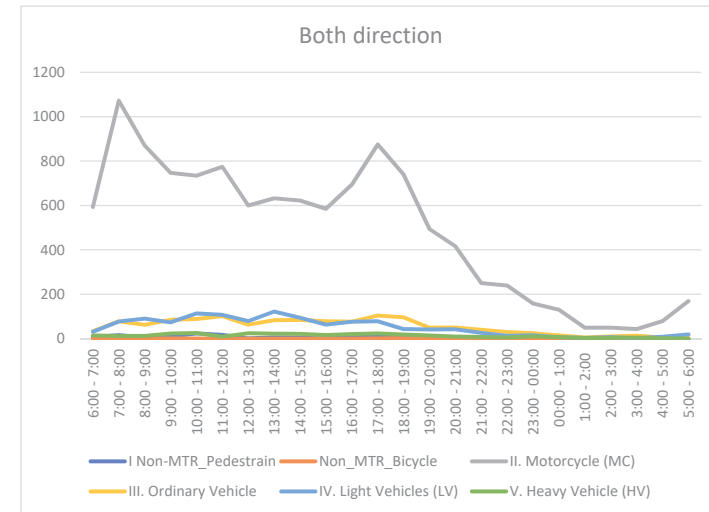
49. The Figure 20, 21 and Table 10 illustrates the 24 hours no. of all vehicles traffic passed the survey station from 6h00am to 6h00am of the following day was carried out on Friday, February 07, 2020. The result has shown that the total No. of the pedestrian and all vehicles for 24 hours of both directions were around **140 people for pedestrian**, non-motorcycle are around **5 bicycles**, motorcycle are around **11614 vehicles**, the numbers of the ordinary vehicles around **1289 vehicles**, the light vehicles are around **1227 vehicles** and the last, the numbers of the vehicles are around **302 vehicles**.

**Table 10 : Detail data finding for Traffic Count Survey on the 5th day counting**

No. Hours	I Non-MTR_Pedestrian	Non_MTR_Bicycle	II. Motorcycle (MC)	III. Ordinary Vehicle	IV. Light Vehicles (LV)	V. Heavy Vehicle (HV)
6h00 – 7h00	7	0	593	33	31	14
7h00 – 8h00	16	0	1072	78	77	12
8h00 – 9h00	6	1	870	62	90	12
9h00 – 10h00	9	1	747	85	73	23
10h00 – 11h00	23	0	734	88	113	25
11h00 – 12h00	17	0	774	101	107	9
12h00 – 13h00	1	0	600	63	79	24
13h00 – 14h00	5	0	632	83	122	22
14h00 – 15h00	4	0	622	84	94	21
15h00 – 16h00	0	0	585	78	63	16
16h00 – 17h00	14	0	694	76	76	20
17h00 – 18h00	14	1	875	104	78	23
18h00 – 19h00	9	2	740	96	43	18
19h00 – 20h00	0	0	494	49	41	14
20h00 – 21h00	0	0	416	50	42	9
21h00 – 22h00	3	0	250	40	26	7
22h00 – 23h00	3	0	239	30	13	5
23h00 – 00h00	0	0	158	24	15	10
00h00 – 1h00	0	0	130	15	6	6
1h00 – 2h00	0	0	49	5	3	3
2h00 – 3h00	0	0	49	10	6	3
3h00 – 4h00	7	0	43	13	2	4
4h00 – 5h00	2	0	79	5	8	2
5h00 – 6h00	0	0	169	17	19	0
<b>TOTAL 24 hrs</b>	<b>140</b>	<b>5</b>	<b>11614</b>	<b>1289</b>	<b>1227</b>	<b>302</b>

50. The result of all the vehicles counting survey has shown that the busiest hours is 5h00am to 6h00am in the morning while the lowest numbers of the vehicles is 1h00am to 2h00am in the mid night.

**Figure 20 : Detail traffic flow for the 5<sup>th</sup> day volume count**



**Figure 21 : Detail number of vehicles for the 5<sup>th</sup> day count**

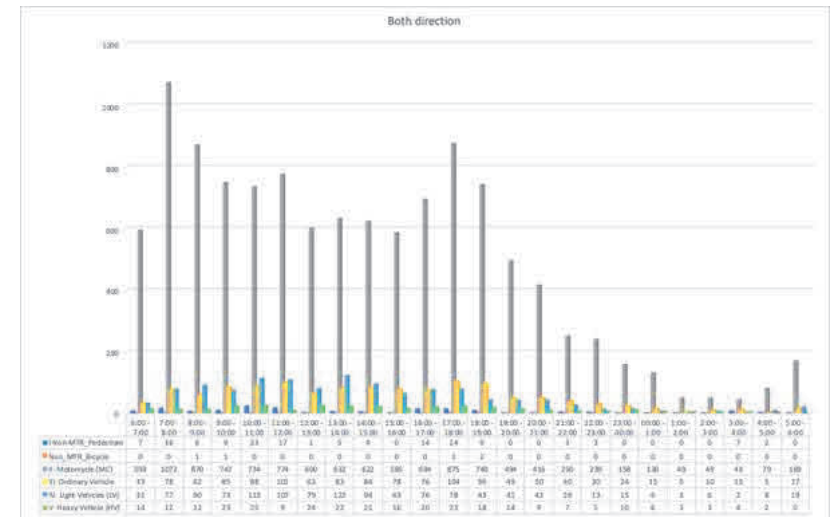


Figure 22 : Image of surveyor conduct traffic count on the 5<sup>th</sup> day

Group 1 (4 surveyors per 6 hours/group, from 6h00 – 12h00)



Group 2 (4 surveyors per 6 hours/group, from 12h00 – 18h00)



Group 3 (4 surveyors per 6 hours/group, from 18h00 – 00h00)



Group 4 (4 surveyors per 6 hours/group, from 00h00 – 6h00)



6. 6<sup>th</sup> Day, Saturday February 2020

51. The Figure 23, 24 and Table 11 illustrates the 24 hours no. of all vehicles traffic passed the survey station from 6h00 am to 6h00 am of the following day was carried out on Saturday, February 08, 2020. The result has shown that the total No. of the pedestrian and all vehicles for 24 hours of both directions were around **145 people for pedestrian**, non-motorcycle are around **11 bicycles**, motorcycle are around **11529 vehicles**, the numbers of the ordinary vehicles are around **1269 vehicles**, the light vehicles are around **1153 vehicles** and the last, the numbers of the vehicles are around **335 vehicles**.

Table 11 : Detail data finding for Traffic Count Survey on the 6th day counting

No. Hours	I Non-MTR_Pedestrian	Non_MTR_Bicycle	II. Motorcycle (MC)	III. Ordinary Vehicle	IV. Light Vehicles (LV)	V. Heavy Vehicle (HV)
6h00 – 7h00	4	0	504	34	36	10
7h00 – 8h00	16	0	932	66	57	12
8h00 – 9h00	16	3	769	75	88	17
9h00 – 10h00	13	0	716	91	75	22
10h00 – 11h00	14	0	749	74	103	31
11h00 – 12h00	6	2	726	73	93	28
12h00 – 13h00	0	0	554	75	84	28
13h00 – 14h00	0	0	634	93	83	11
14h00 – 15h00	0	1	716	68	89	22
15h00 – 16h00	3	0	654	81	82	28
16h00 – 17h00	0	0	769	93	95	29
17h00 – 18h00	10	3	925	67	74	25
18h00 – 19h00	11	2	677	86	57	9
19h00 – 20h00	6	0	516	84	40	11
20h00 – 21h00	14	0	449	53	17	16
21h00 – 22h00	3	0	344	31	26	4
22h00 – 23h00	12	0	232	34	18	7
23h00 – 00h00	12	0	121	31	5	1
00h00 – 1h00	1	0	88	11	1	10
1h00 – 2h00	1	0	70	7	3	4
2h00 – 3h00	0	0	57	8	0	2
3h00 – 4h00	1	0	57	5	4	2
4h00 – 5h00	2	0	92	10	7	4
5h00 – 6h00	0	0	178	19	16	2
<b>TOTAL 24 hrs</b>	<b>145</b>	<b>11</b>	<b>11529</b>	<b>1269</b>	<b>1153</b>	<b>335</b>

52. The result of all the vehicles counting survey has shown that the busiest hours is 5h00am to 6h00am in the morning while the lowest numbers of the vehicles is 2h00am to 3h00am in the early morning.

Figure 23 : Detail traffic flow for the 6<sup>th</sup> day volume count

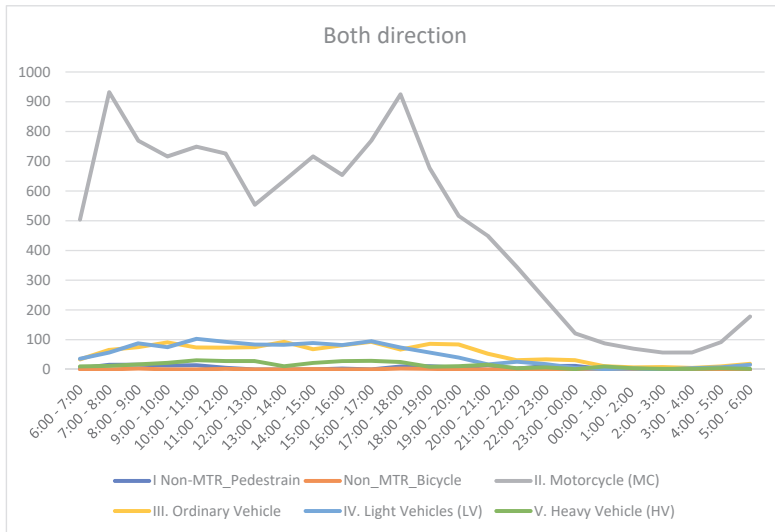


Figure 24 : Detail number of vehicles for the 6<sup>th</sup> day count

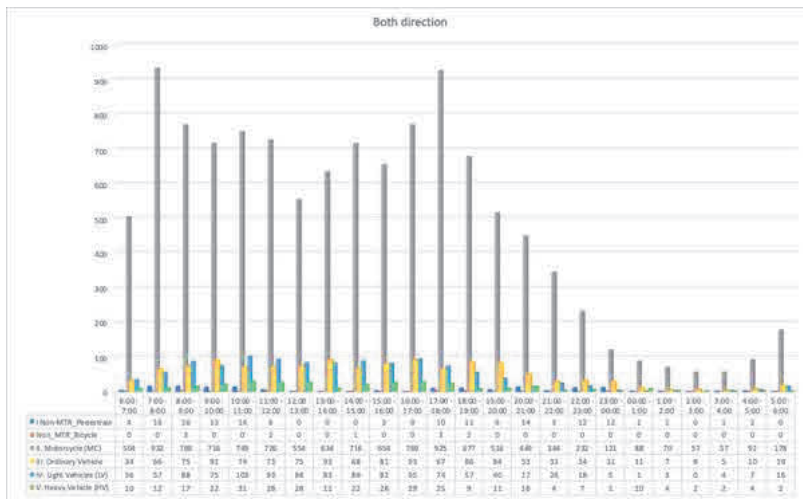


Figure 25 : Image of surveyor conduct traffic count on the 6<sup>th</sup> day

Group 1 (4 surveyors per 6 hours/group, from 6h00 – 12h00)



Group 2 (4 surveyors per 6 hours/group, from 12h00 – 18h00)



Group 3 (4 surveyors per 6 hours/group, from 18h00 – 00h00)



Group 4 (4 surveyors per 6 hours/group from 0h00 – 6h00)



**7. 7<sup>th</sup> Day, Sunday February 2020**

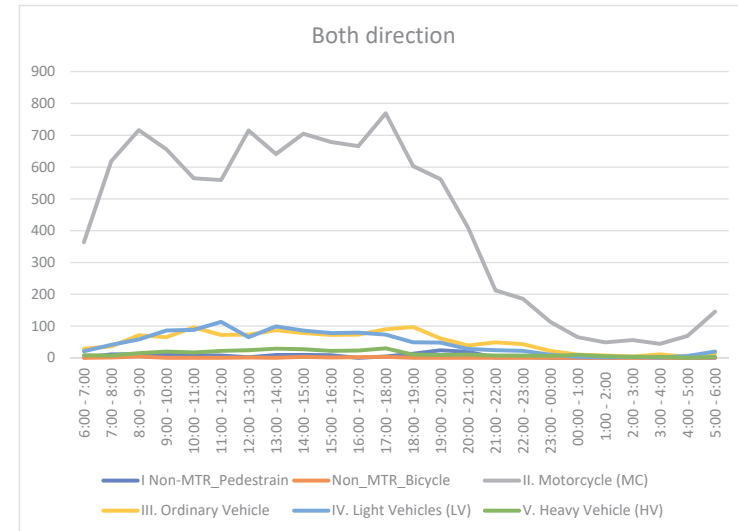
53. The Figure 26, 27 and Table 12 illustrates the 24 hours no. of all vehicles traffic passed the survey station from 6h00 am to 6h00 am of the following day was carried out on Sunday, February 09, 2020. The result has shown that the total No. of the pedestrian and all vehicles for 24 hours of both directions were around **139 people for pedestrian**, non-motorcycle are around **16 bicycles**, motorcycle are around **10168 vehicles**, the numbers of the ordinary vehicles are around **1202 vehicles**, the light vehicles are around **1103 vehicles** and the last, the numbers of the vehicles are around **316 vehicles**.

**Table 12 : Detail data finding for Traffic Count Survey on the 7th day counting**

No. Hours	I Non-MTR_Pedestrian	Non_MTR_Bicycle	II. Motorcycle (MC)	III. Ordinary Vehicle	IV. Light Vehicles (LV)	V. Heavy Vehicle (HV)
6h00 – 7h00	1	0	364	29	21	8
7h00 – 8h00	11	1	619	36	41	7
8h00 – 9h00	11	4	716	71	58	15
9h00 – 10h00	9	0	656	65	86	20
10h00 – 11h00	8	0	565	96	88	17
11h00 – 12h00	7	0	559	72	113	22
12h00 – 13h00	2	1	715	73	65	24
13h00 – 14h00	9	0	641	87	99	29
14h00 – 15h00	9	3	705	78	86	27
15h00 – 16h00	8	1	679	72	78	22
16h00 – 17h00	0	2	666	73	79	23
17h00 – 18h00	4	3	769	90	73	30
18h00 – 19h00	13	0	603	97	49	10
19h00 – 20h00	24	0	562	61	48	9
20h00 – 21h00	19	0	410	39	28	10
21h00 – 22h00	1	0	212	49	24	7
22h00 – 23h00	2	0	186	43	22	7
23h00 – 00h00	0	0	113	22	10	6
00h00 – 1h00	0	0	65	10	3	9
1h00 – 2h00	0	0	49	7	2	5
2h00 – 3h00	1	0	56	4	3	3
3h00 – 4h00	0	0	44	11	1	3
4h00 – 5h00	0	0	69	3	6	0
5h00 – 6h00	0	1	145	14	20	3
<b>TOTAL 24 hrs</b>	<b>139</b>	<b>16</b>	<b>10168</b>	<b>1202</b>	<b>1103</b>	<b>316</b>

54. The result of all the vehicles counting survey has shown that the busiest hours is 5h00am to 6h00am in the morning while the lowest number of the vehicle is 3h00am to 4h00am in the early morning.

**Figure 26 : Detail traffic flow for the 7<sup>th</sup> day volume count**



**Figure 27 : Detail number of vehicles for the 7<sup>th</sup> day count**

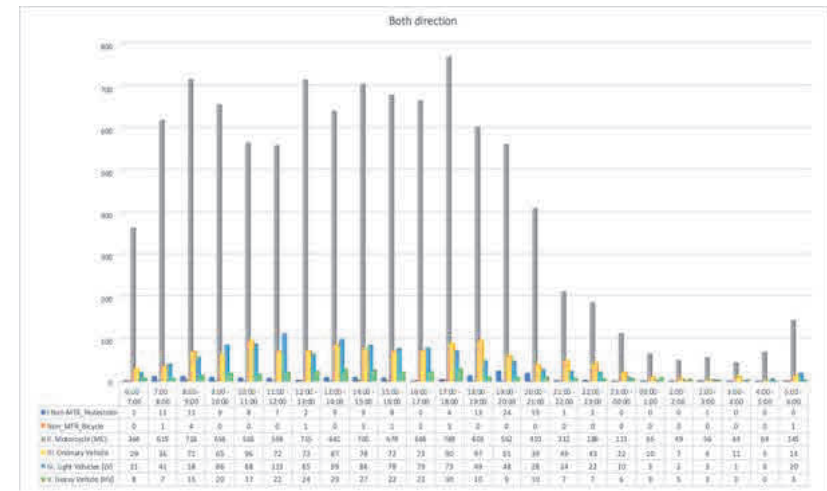




Figure 28 : Image of surveyor conduct traffic count on the 7<sup>th</sup> day

Group 1 (4 surveyors per 6 hours/group, from 6h00 – 12h00)



Group 2 (4 surveyors per 6 hours/group, from 12h00 – 18h00)



Group 3 (4 surveyors per 6 hours/group, from 18h00 – 00h00)



Group 1 (4 surveyors per 6 hours/group, from 00h00 – 6h00)



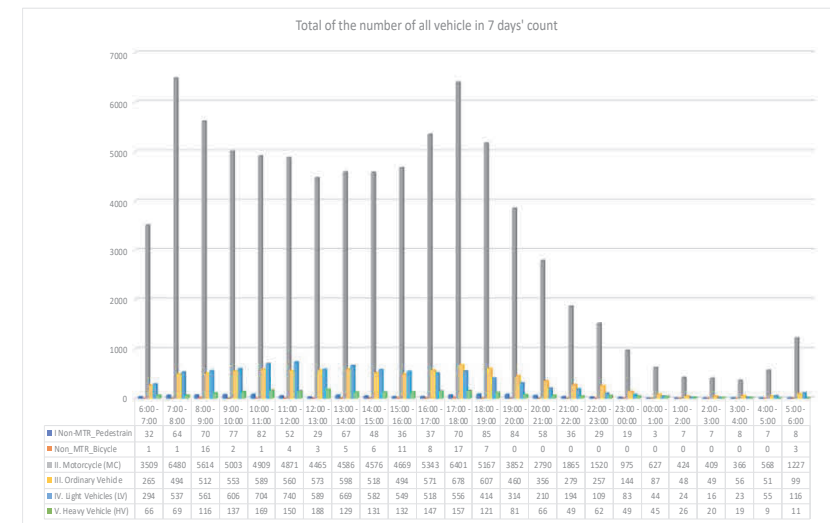
**V. Conclusion**

TANCONS concludes the result of three-surveys

55. The result of the traffic count survey, the traffic flow resulted by the vehicles user on the Tumnop Rolork road and across the gate #3 of PAS and SPSEZ is that the Peak hour (the number of the vehicles is highest) is in the afternoon at daytime and the top peak hour is from 17h00 to 18h00. The time of the lowest number of vehicles is at the nigh-time from 3h:00am to 4h00am in the early morning.

56. Based on the result of the 7 days' count of all the vehicles using the road at the survey location, is the 1st rank or large number of the vehicle volume in Traffic Count Survey is motorcycle with the total numbers of 7 days counted 80216 (79.52%), the 2nd rank of the vehicle volume is ordinary vehicle 8898 (8.82%), the next 3rd number, the vehicle volume is large vehicle (LV) around 8507 (8.43%), the 4th vehicle volume is heavy vehicle (HV) 2149 (2.13%), and the 5th number, the traffic volume is pedestrian on the road 1015 (1.01%) and last of the vehicle counting types is non-motorcycle has only 85 (0.08%) volume during conducted 7 days of counting per week.

Figure 29 : Total of the number of vehicles in 7 days' count



## 添付資料 5

### 主要国における非居住者在庫の取扱い状況

表 1 : シンガポールにおける非居住者在庫オペレーション

項目	詳細情報
非居住者在庫を取り扱うためのライセンス	<p>A. MES (Major Exporter Scheme) (Inland Revenue Authority of Singapore: IRAS)<sup>1</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>輸入品の 50%以上の再輸出を前提とし、もしくは輸入品の過去 12 カ月の輸入総額が 1,000 万 S ドルを超える事業者（輸入した原材料・部品の組立を行う製造業者やシンガポールを域内の物流拠点として利用する物流業者など）は、本制度に基づく認定を受ける。</li> <li>非居住者は、一般的に当該認定を受けた物流事業者の MES を利用して非居住者在庫を行う。</li> <li>起用する物流業者にライセンスが無い場合は新規でライセンス取得が必要。ライセンス申請先は IRAS (Inland Revenue Authority of Singapore)</li> </ul> <p>B. ZERO GST Scheme (IRAS)<sup>2</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>当該スキームのライセンスを取得する必要あり (Singapore Customs)<sup>3</sup></li> <li>当該スキームの認定を受けた物流事業者は、商品を輸入した時点での GST 納付が猶予され、商品が国内消費に供される際にのみ GST を納付する。</li> <li>GST の支払い猶予及び上記 MES 企業のみならず他の Zero GST Warehouse への転送も GST 支払い猶予のまま自由に行える（輸出比率制限なし） (Singapore Customs)<sup>4</sup></li> </ul> <p>C. Free Trade Zone (Singapore Customs)<sup>5</sup></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>非居住者、倉庫業者ともにライセンスは不要</li> <li>保税倉庫が FTZ エリア内にあることが必須</li> </ul>
通常の売買フロー	<ul style="list-style-type: none"> <li>Step1 外国企業 A (非居住者) → 保税倉庫へ倉入れ (仮通関時: Shipper は A、Consignee は MES、ゼロ GST、FTZ ともに物流会社 on behalf of A が多い模様)</li> <li>Step2 SG 内企業から外国企業 A へ買いオーダー (本通関時: 事例が少なく、情報が不透明なため未記入)</li> </ul>
保税転売	<ul style="list-style-type: none"> <li>FTZ 内では可能と思われるが、事例が確認できなかったため未記載</li> <li>基本的に保税転売時に VAT は発生しない。</li> </ul> <p>※MES、ゼロ GST は、共に保税状態でシンガポール国内に在庫するのではなく、輸入後の税の支払い猶予措置である (IRAS)<sup>6</sup>。</p>
通関時発生税	<ul style="list-style-type: none"> <li>仮通関: なし</li> <li>本通関: <ul style="list-style-type: none"> <li>Customs duty (原則 0%)</li> <li>Sales tax 7% (VAT = ST * (CIF + Customs duty + other taxes)) (IRAS)<sup>7</sup></li> <li>Excise duty (Liquors, Tobacco, Motor vehicles, Petroleum products) (Singapore Customs)<sup>8</sup></li> </ul> </li> </ul> <p>※その他で発生する作業に対して費用が徴収される (システム使用料等)。</p>
根拠法令	<ul style="list-style-type: none"> <li>Customs Act 21. Calculation of duty (関税の計算について記載)</li> <li>Customs Act 28. Time of importation when duty is imposed (関税支払いタイミングについて記載)</li> <li>Customs Act 32. Registration of importers and agencies in respect of goods made dutiable (課税対象となる商品に関する輸入業者および代理店の登録)</li> <li>MES (Major Exporter Scheme)</li> <li>ZERO GST Scheme</li> <li>Free Trade Zone</li> </ul>

<sup>1</sup> IRAS Home Page (November 15, 2021) [https://www.iras.gov.sg/taxes/goods-services-tax-\(gst\)/general-gst-schemes/major-exporter-scheme-\(mes\)](https://www.iras.gov.sg/taxes/goods-services-tax-(gst)/general-gst-schemes/major-exporter-scheme-(mes))

<sup>2</sup> IRAS Home Page (November 15, 2021) [https://www.iras.gov.sg/taxes/goods-services-tax-\(gst\)/general-gst-schemes/zero-gst-\(zg\)-warehouse-scheme](https://www.iras.gov.sg/taxes/goods-services-tax-(gst)/general-gst-schemes/zero-gst-(zg)-warehouse-scheme)

<sup>3</sup> Singapore Customs Home Page (November 15, 2021) <https://www.customs.gov.sg/businesses/customs-schemes-licences-framework/zero-gst-warehouse-scheme>

<sup>4</sup> Zero-GST Warehouse Scheme Handbook (Jul 2021) in Singapore Customs Home Page (November 15, 2021) [https://www.customs.gov.sg/documents/businesses/SEB/Zero-GST%20Warehouse%20Scheme%20Handbook%20\(Jul%202021\).pdf](https://www.customs.gov.sg/documents/businesses/SEB/Zero-GST%20Warehouse%20Scheme%20Handbook%20(Jul%202021).pdf)

<sup>5</sup> Singapore Customs Act in Singapore Statutes Online (November 15, 2021) <https://sso.agc.gov.sg/Act/CA1960>

<sup>6</sup> IRAS Home Page (November 15, 2021) [https://www.iras.gov.sg/taxes/goods-services-tax-\(gst\)/claiming-gst-\(input-tax\)/importing-of-goods](https://www.iras.gov.sg/taxes/goods-services-tax-(gst)/claiming-gst-(input-tax)/importing-of-goods)

<sup>7</sup> IRAS Home Page (November 15, 2021) [https://www.iras.gov.sg/taxes/goods-services-tax-\(gst\)/claiming-gst-\(input-tax\)/importing-of-goods](https://www.iras.gov.sg/taxes/goods-services-tax-(gst)/claiming-gst-(input-tax)/importing-of-goods) and [https://www.iras.gov.sg/taxes/goods-services-tax-\(gst\)/basics-of-gst/current-gst-rates](https://www.iras.gov.sg/taxes/goods-services-tax-(gst)/basics-of-gst/current-gst-rates)

<sup>8</sup> Singapore Customs Home Page (November 15, 2021) <https://www.customs.gov.sg/businesses/valuation-duties-taxes-and-fees/duties-and-dutiable-goods>

項目	詳細情報
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ AGREEMENT BETWEEN THE GOVERNMENT OF THE REPUBLIC OF SINGAPORE AND THE GOVERNMENT OF JAPAN FOR THE AVOIDANCE OF DOUBLE TAXATION AND THE PREVENTION OF FISCAL EVASION WITH RESPECT TO TAXES ON INCOME<sup>9</sup></li> <li>ARTICLE 5 - 4 (a)</li> <li>4. Notwithstanding the provisions of the preceding paragraphs of this Article, the term "permanent establishment" shall be deemed not to include:               <ul style="list-style-type: none"> <li>(a) the use of facilities solely for the purpose of storage, display or delivery of goods or merchandise belonging to the enterprise;</li> <li>(非居住者が貨物の保管、展示または引き渡しのためにのみ施設を使用することは PE に含まれない。)</li> </ul> </li> <li>ARTICLE 5 - 6</li> <li>An enterprise shall not be deemed to have a permanent establishment in a Contracting State merely because it carries on business in that Contracting State through a broker, general commission agent or any other agent of an independent status, provided that such persons are acting in the ordinary course of their business.               <ul style="list-style-type: none"> <li>(企業が通常運用でその業務を行う独立的な地位を有する代理人（在シンガポール企業）を通じて事業活動を行っているという理由のみでは、PE を有しているものとは見なされない。)</li> </ul> </li> <li>▪ 上記内容により、日本企業が貨物の保管と顧客への引き渡しのためにのみ保税倉庫を使用している場合や、委託事業者（物流会社）が在シンガポール企業の代理人であって、かつ通常運用でその業務を行っている場合は、PE と認定される可能性は低いと認識している。</li> <li>※上記内容は日本との租税協定の例となるが、日本以外の他国との取引についても、OECD モデルをベースした同様の租税条約が締結されていれば同様に扱われるものと想定される。</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 非居住者在庫に対する PE 認定リスクは小さいと考えられているが、PE や税の支払部分の解釈は、必ず当地の国税局、会計事務所に事前に確認をとることが望ましい。</li> <li>▪ シンガポールでは、基本的に非居住者在庫スキームはシンガポールの経済に寄与することが前提となるため（例えば、部品を組み立て後、完成品を輸出することで輸出拡大、外貨獲得に貢献する）、輸入を前提とした非居住者在庫のスキームは、シンガポールにとって経済メリットがないことから当局に認められない可能性がある。</li> </ul>

出典：JICA アドバイザーチーム

<sup>9</sup> Double Taxation Conventions between Singapore and Japan in International Tax Treaties (November 15, 2021)  
<http://internationaltaxtreaty.com/download/Singapore/DTC/Singapore-Japan-DTC-Jan-1971.pdf>

表2：インドネシアにおける非居住者在庫オペレーション

項目	詳細情報
非居住者在庫を取り扱うためのライセンス(JETRO 2017) <sup>10</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pusat Logistik Berikat (PLB) 事業者</li> <li>• PLB 内事業者 (別法人の PLB 管理者が所有する PLB 内で PLB 事業活動を行う者 (施設は保有せずに活動のみを行う))</li> </ul>
通常の売買フロー	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Step1 外国企業 A (非居住者) → 保税倉庫へ倉入れ (保税にて保管) (仮通関：Shipper は A、Consignee は A)</li> <li>• Step2 インドネシア内企業から外国企業 A へ買いオーダー (本通関：Seller は A → Buyer はインドネシア内企業)</li> </ul>
保税転売	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PLB 法での保税転売に関する情報がないため未記載</li> </ul>
根拠法令	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minister of Finance Republic of Indonesia No. 272/PMK.04/2015 (保税物流センターに関する規則) (本規則は、総則、組織と運営、設立、申請者要件、物品の搬出入、蔵置期間、責任、禁止事項、税関申告等から構成) (Perkumpulan Pusat Logistik Berikat Indonesia: PPLBI)<sup>11</sup></li> <li>• Regulation of the Director General of Customs and Excise No. 1 of 2016 (PPLBI)<sup>12</sup></li> <li>• Regulation of the Director General of Customs and Excise No. 2 of 2016 (PPLBI)<sup>13</sup></li> <li>• Regulation of the Director General of Customs and Excise No. 3 of 2016 (PPLBI)<sup>14</sup></li> </ul> PLB 法施行細則； <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 関税総局長令 1 号 (PLB の運用に関する細則)</li> <li>✓ 関税総局長令 2 号 (PLB に蔵置するための税関管理地域からの輸入品の搬出に関する細則)</li> <li>✓ 関税総局長令 3 号 (国内使用のための PLB からの輸入品の搬出に関する細則) を 2016 年に公布</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>• インドネシアの非居住者在庫については、PLB 法で非居住者による利用を認めているが、所得税法及び租税条約上は PE 認定のリスクに抵触するような規定が見受けられ、PE 認定のリスクについてはグレーな状況 (PE 認定されるリスクがないとは言い切れない)               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ PLB 法 1 条 11 号：人とは「個人」あるいは「法人」をいう。 ※PLB 法では「恒久的施設」への言及はされていない。</li> <li>✓ 所得税法 2 条 1 項<sup>15</sup>：課税対象者とは、「個人」「分割されていない遺産の相続権利を持つ代表者」「法人」「恒久的施設」をいう。</li> <li>✓ 日尼租税条約 5 条<sup>16</sup>：一方の締約国内において地方の締約国の企業に代わって行動する者 (8 の規定が適用される独立の地位を有する代理人を除く。) が、次のいずれかの活動を行う場合には、当該企業はその者が当該企業のために行うすべての活動について、当該一方の締約国内に「恒久的施設」を有するものとされる。 (b) 当該一方の締約国内において、当該企業に属する物品又は商品の在庫を保有し、かつ、当該在庫により当該企業に代わって反復して注文に応ずること。</li> </ul> </li> </ul>

出典：JICA アドバイザーチーム

<sup>10</sup> JETRO 2017 「インドネシアの保税物流センター (PLB) について」 JETRO Home Page (November 15, 2021)

[https://www.jetro.go.jp/ext\\_images/Reports/02/2017/6113df49e0e4008f/indrp-201703.pdf](https://www.jetro.go.jp/ext_images/Reports/02/2017/6113df49e0e4008f/indrp-201703.pdf)

<sup>11</sup> PPLBI Home Page (November 15, 2021) [http://www.pplbi.or.id/file/upload/PMK\\_04\\_20151.pdf](http://www.pplbi.or.id/file/upload/PMK_04_20151.pdf)

<sup>12</sup> PPLBI Home Page (November 15, 2021) [http://www.pplbi.or.id/file/upload/Perdirjen\\_BC\\_PER-01-BC-2016.pdf](http://www.pplbi.or.id/file/upload/Perdirjen_BC_PER-01-BC-2016.pdf)

<sup>13</sup> PPLBI Home Page (November 15, 2021) [http://www.pplbi.or.id/file/upload/Perdirjen-BC\\_PER-02-BC-20161.pdf](http://www.pplbi.or.id/file/upload/Perdirjen-BC_PER-02-BC-20161.pdf)

<sup>14</sup> PPLBI Home Page (November 15, 2021) [http://www.pplbi.or.id/file/upload/Perdirjen-BC\\_PER-03-BC-2016.pdf](http://www.pplbi.or.id/file/upload/Perdirjen-BC_PER-03-BC-2016.pdf)

<sup>15</sup> Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum, Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia Homepage (September 23, 2008)

<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/39704/uu-no-36-tahun-2008>

<sup>16</sup> 日本国外務省ホームページ (2021 年 11 月 15 日) [https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/treaty/pdfs/A-S57-621\\_1.pdf](https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/treaty/pdfs/A-S57-621_1.pdf)

表3：ベトナムにおける非居住者在庫オペレーション

項目	詳細情報
非居住者在庫を取り扱うためのライセンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>保税倉庫ライセンスを有していれば、非居住者在庫の取扱いは可能 (Vietnam Customs)<sup>17</sup></li> </ul>
通常の売買フロー	<ul style="list-style-type: none"> <li>Step1 外国企業 A (非居住者) → 保税倉庫へ倉入れ (保税にて保管) (仮通関: Shipper は A、Consignee は A)</li> <li>Step2 ベトナム内企業から外国企業 A へ買いオーダー (本通関: Seller は A → Buyer はベトナム内企業)</li> </ul>
保税転売	<ul style="list-style-type: none"> <li>保税転売の事例が確認できなかったため未記載</li> </ul>
根拠法令	<ul style="list-style-type: none"> <li>Decree No. 08/2015/ ND-CP Article 5. Customs declarant Customs declarant includes: 1. The consignor of an export or import cargo. If a consignor of a good is a foreign merchant who is not currently staying in Vietnam, the customs procedure shall be carried out with the help of customs brokerage agents. (通常の倉庫の借り手に特に法令上の制限はなく、ベトナム内の代理人を通じて非居住者による通関手続きは可能)</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本とベトナムにおいては、OECD モデルをベースとした租税協定<sup>18</sup>を締結しており、わが国との二国間における恒久的施設 (PE) の範囲においては、PE 認定されるリスクは小さい模様</li> <li>ただし、租税協定では PE 認定されるリスクがないと思われる一方で、ベトナム独特の制度となる「見なし法人税 (外国契約者税)」が課せられており、これが外国企業のベトナム国内での非居住者在庫の運用の壁になっている模様 <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ MOF Circular 60/2012/TT-BTC<sup>19</sup> (外国契約者がベトナムに恒久的施設を有しているか否かにかかわらず見なし法人税を課す旨の記載)</li> <li>✓ MOF Circular 134/2008/TT-BTC<sup>20</sup> (外国企業が DDP、DAT もしくは DAP 条件でベトナム国内に商品を輸出する場合、当該外国企業は外国契約者税 (法人税) の納税対象とする旨の記載)</li> <li>✓ MOF Circular No.103/2014/TT-BTC<sup>21</sup> (見なし法人税率 (1%) の記載)</li> </ul> </li> </ul>

出典：JICA アドバイザーチーム

<sup>17</sup> Decree No. 08/2015/ ND-CP in Vietnam Customs Home Page (November 15, 2021)

<https://www.customs.gov.vn/Lists/EnglishDocuments/ViewDetails.aspx?ID=1201&language=en-US>

<sup>18</sup> General Department of Taxation Home Page (November 15, 2021)

[https://www.gdt.gov.vn/wps/portal/!ut/p/z1/pZnJb8IwEIX\\_SjlwJdyOTZZjSGkWNhWaQHxBLiQhbRagFsu\\_ryO4Allu-DbyvHnjT8-IoSliJd9mKRdZVfJc1hHTZkBNr2eE4yEJ3RfwsNV3etaA2AZGk\\_OGUaBq4AX-2PctXfUsQOw3evu1a4fdEMBwDAXex22bHeeZGKR1rr8ef\\_K\\_cS79r\\_UhYojNS7ESSxSIC\\_E0r0oR16JcZnm2deyCYLvxSbm4tAEzhfyBgNgrM-wSjUT1\\_rVPFugSNVighOdKrgVE4VSqis80RLFIKWpmVwFM7nkdQ2E3X\\_OpPariTmWS\\_WeJEYdAI-2hwPXfpXsyKnhHpLjhNvMI7mkfnPJroom2yzeoaCsNoUMyfiPDFz4yQE\\_6HB\\_vA0PjvcRS\\_Pq\\_fg\\_so\\_1mlkyRHVw9gJN\\_5WiVREEQW](https://www.gdt.gov.vn/wps/portal/!ut/p/z1/pZnJb8IwEIX_SjlwJdyOTZZjSGkWNhWaQHxBLiQhbRagFsu_ryO4Allu-DbyvHnjT8-IoSliJd9mKRdZVfJc1hHTZkBNr2eE4yEJ3RfwsNV3etaA2AZGk_OGUaBq4AX-2PctXfUsQOw3evu1a4fdEMBwDAXex22bHeeZGKR1rr8ef_K_cS79r_UhYojNS7ESSxSIC_E0r0oR16JcZnm2deyCYLvxSbm4tAEzhfyBgNgrM-wSjUT1_rVPFugSNVighOdKrgVE4VSqis80RLFIKWpmVwFM7nkdQ2E3X_OpPariTmWS_WeJEYdAI-2hwPXfpXsyKnhHpLjhNvMI7mkfnPJroom2yzeoaCsNoUMyfiPDFz4yQE_6HB_vA0PjvcRS_Pq_fg_so_1mlkyRHVw9gJN_5WiVREEQW)

<sup>19</sup> ACCA Home Page (November 15, 2021) <https://www.accaglobal.com/content/dam/acca/global/PDF-students/acca/f6/examdocs/f6vnm-circular-60-2012-circular-on-foreign-contractor-tax.pdf>

<sup>20</sup> Minh Khue Home Page (November 15, 2021) <https://luatminhkhue.vn/en/circular-no-134-2008-tt-btc-of-december-31--2008--guiding-the-performance-of-tax-obligations-applicable-to-foreign-organizations-and-individuals-doing-business-or-earning-incomes-in-vietnam.aspx>

<sup>21</sup> MOF Circular No.103/2014/TT-BTC (November 15, 2021)

[https://www.fasia.awsassets.panda.org/downloads/vietnam\\_circular\\_103\\_2014\\_circular\\_on\\_foreign\\_contractor\\_tax.pdf](https://www.fasia.awsassets.panda.org/downloads/vietnam_circular_103_2014_circular_on_foreign_contractor_tax.pdf)

表 4：米国における非居住者在庫オペレーション

項目	詳細情報
非居住者在庫を取り扱うためのライセンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>非居住者は、非居住者名義で輸入申告は可能。ただし、輸入に先立って以下の手続きが必要 <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 通関業者に対する委任状 (Power of Attorney: PA) の発行</li> <li>✓ 税関保証金 (ボンド) の購入</li> <li>✓ 輸入者番号 (Importer Number) の取得</li> <li>✓ 貨物最終受取人の指定</li> </ul> </li> <li>物流業者は非居住者在庫の取り扱いにあたって特別なライセンスは不要</li> <li>外貨で置く場合、FTZ 内に居住する物流企業、ないしは自社の倉庫で保税ステータスを取っていれば非居住者在庫の取扱いは可能。ただし、新たに保税認可を受けるには 1 年以上は要している模様</li> </ul>
通常の売買フロー	<ul style="list-style-type: none"> <li>Step1 外国企業 A (非居住者) → 保税倉庫へ倉入れ (保税にて保管) (仮通関: Shipper は A、Consignee は A)</li> <li>Step2 米国内企業から外国企業 A へ買いオーダー (本通関: Seller は A → Buyer は米国内企業)</li> </ul>
保税転売	<ul style="list-style-type: none"> <li>保税倉庫内での保税転売は可能<sup>22</sup></li> <li>保税転売に際して VAT は発生しない (あくまで米国内の最終コンシューマーへの売りの際に発生する。)<sup>23</sup></li> <li>Income Tax について PE の認定リスクに該当する可能性がある (都度確認が必要)。</li> </ul>
通関時発生税	<ul style="list-style-type: none"> <li>仮通関: なし</li> <li>本通関: Customs duty Sales tax (None), Sales tax is collected by state tax representative from the final consumer</li> </ul>
根拠法令	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tariff Act of 1930 Sec 1315. Effective Date of Rates of Duty (関税率の適用の時期について記載)<sup>24</sup></li> <li>Tariff Act of 1930 Sec 1484. Entry of Merchandise (輸入者 (代理人) による商品のエントリーについて記載)</li> <li>19 CFR 141-18 (非居住者による輸入について記載)<sup>25</sup></li> <li>Tariff Act of 1930 Title 19 Section 1562 (保税倉庫で認められる行為について記載)</li> <li>日米租税条約改正議定書<sup>26</sup> 第 5 条 4 項(a) 1 から 3 までの規定にかかわらず、「恒久的施設」には、次のことは含まないものとする。 (a) 企業に属する物品又は商品の保管、展示又は引渡しのためにのみ施設を使用すること</li> <li>第 5 条 6 項 企業は、通常の方法でその業務を行う仲立人、問屋その他の独立の地位を有する代理人を通じて一方の締約国内で事業を行っているという理由のみでは、当該一方の締約国内に恒久的施設を有するものとされない。</li> <li>上述の通り、租税条約では日本企業が貨物の保管と顧客への引き渡しのために保税倉庫を使用している場合、PE に該当しないとしている。しかしながら、当該引き渡し業務 (発送業務) が補助的活動には当たらないものとして PE 認定されてしまうケースが散発しており、PE 認定リスクについてはグレーな状況となっている。</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>非居住者による EIN No (納税番号) の取得手続き等が面倒であることや、PE 認定による課税リスクがあることから、米国での非居住者在庫の運用はあまり浸透していない。</li> </ul>

出典: JICA アドバイザーチーム

<sup>22</sup> 現地通関士へのヒアリング

<sup>23</sup> 現地通関士へのヒアリング

<sup>24</sup> Title 19 of 19 U.S.C. 4 - TARIFF ACT OF 1930 in govinfo (November 16, 2021) <https://www.govinfo.gov/content/pkg/USCODE-2010-title19/pdf/USCODE-2010-title19.pdf>

<sup>25</sup> Part 141 in Title 19 of 19 U.S.C. 4 - TARIFF ACT OF 1930 in govinfo (November 16, 2021) <https://www.ecfr.gov/current/title-19/chapter-1/part-141>

<sup>26</sup> 日本国外務省ホームページ (2021 年 11 月 16 日) <https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/000003672.pdf>

表 5 : オランダにおける非居住者在庫オペレーション

項目	詳細情報
非居住者在庫を取り扱うためのライセンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>非居住者は、非居住者在庫をするにあたっては、自らが輸入申告者となることは不可。ただし、EU に拠点をもっている輸送業者に代わりに輸入申告者となってもらう方法を通じて、非居住者在庫のための輸入手続きを行うことができる (Indirect Representative 制度) (Article 5, Council Regulation: EEC) <sup>27</sup>。その場合、輸入申告書類には間接代理人である輸送業者と外国企業の情報を記載する必要がある (JETRO 2017) <sup>28</sup>。</li> </ul>
通常の売買フロー	<ul style="list-style-type: none"> <li>Step1 日本企業 A (非居住者) → 保税倉庫へ蔵入れ (保税にて保管) (仮通関: Shipper は A、Consignee は物流会社 on behalf of A)</li> <li>Step2 欧州内企業から外国企業 A へ買いオーダー (本通関: Seller は A → Buyer は欧州内企業)</li> </ul>
保税転売	<ul style="list-style-type: none"> <li>保税倉庫内での保税転売は可能。この際、保税倉庫内はあくまで外国または洋上にあるのと同じ解釈となるため、外国企業 A は関税・VAT 支払義務は発生しない。</li> <li>関税・VAT は、EU 関税同盟地域内に持ちこまれる直前の販売取引の価格 (保税地域から引き取る際の価格) にて計算される。</li> </ul>
根拠法令	<ul style="list-style-type: none"> <li>COUNCIL REGULATION (EEC) No 2913/92 of 12 October 1992 establishing the Community Customs Code Chapter 2. Section 1 Right of representation Article 5 (税関規則に関する個人の権利および義務に関する一般規則を明記)</li> <li>Union Customs Code Section 18 (通関代理人は、直接的 (代理人は依頼人に代わって、依頼人の名前で手続きを代理) または間接的 (代理人は依頼人に代わって、自己の名において手続きを代理) に通関業務を実施できる旨を明記) <sup>29</sup></li> <li>Union Customs Code Section 70 (課税価格の基準について記載)</li> <li>Union Customs Code Section 128 IA (関税支払いタイミングについて記載)</li> <li>Union Customs Code Section 220 (保税倉庫で認められる行為について記載)</li> <li>日蘭租税条約 <sup>30</sup> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 第 5 条 4 項(a)           <ul style="list-style-type: none"> <li>1 から 3 までの規定にかかわらず、「恒久的施設」には、次のことは含まないものとする。</li> <li>(a) 企業に属する物品又は商品の保管、展示又は引渡しのためにのみ施設を使用すること</li> </ul> </li> <li>✓ 第 5 条 6 項           <ul style="list-style-type: none"> <li>企業は、通常の方法でその業務を行う仲立人、問屋その他の独立の地位を有する代理人を通じて一方の締約国内で事業を行っているという理由のみでは、当該一方の締約国内に恒久的施設を有するものとされない。</li> <li>※上述の通り、租税条約では日本企業が貨物の保管と顧客への引き渡しのためにのみ保税倉庫を使用している場合、PE に該当しないとしている。</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>オランダは、産業も少なく、人口も小さいため、「間接貿易」を国家戦略の一つとして定めており、物流に対して柔軟な運用施策を行っている。PE 認定リスクも他の EU 諸国と比べても柔軟な対応を取っていることから、非居住者在庫制度を用いた EU 域内への供給拠点として選択されるケースが多い。</li> <li>非居住者在庫に対する PE 認定リスクは小さいと考えられているが、PE や税の支払部分の解釈は、必ず当地の国税局、会計事務所に事前に確認をとることが望ましい。</li> </ul>

出典: JICA アドバイザーチーム

<sup>27</sup> EEC in EUR-Lex Home Page (November 15, 2021) <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/1992/2913/oj>

<sup>28</sup> JETRO 2017 「欧州関税法典 (UCC) に関する調査報告書」(2021 年 11 月 15 日) [https://www.jetro.go.jp/ext\\_images/\\_Reports/02/2017/bbf064c61d2dad3/eu\\_ucc.pdf](https://www.jetro.go.jp/ext_images/_Reports/02/2017/bbf064c61d2dad3/eu_ucc.pdf)

<sup>29</sup> UCC in EUR-Lex Home page (November 16, 2021) <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:02013R0952-20200101&from=EN>

<sup>30</sup> 日本国外務省ホームページ (2021 年 11 月 16 日) [https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/treaty/pdfs/shomei\\_60.pdf](https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/treaty/pdfs/shomei_60.pdf)



## 添付資料 6

シハヌークビル港・SPSEZ のゲート運用状況

## Operational Status of Gates at Sihanoukville Port and SPSEZ



Figure: Gate Location

### (1) Port Main Gate for Containers

Organization		PAS	GDCE	General Department of Immigration
Items				
Date of Interview		16/11/2021	24/11/2021	23/11/2021
Interviewee		Thay Mengly	Sok Ratana	(1) So Cheat (2) Chhun Narin
Position		Director of container terminal operation	Deputy chief of checking, SHV international port customs and excise branch	(1) Chief police officer, General Department of Immigration in SHV (2) Deputy chief police officer, General Department of Immigration in SHV
Contact		012 753 539	012 252 728	(1) 081 408 840 (2) 012 811 787
Documents/items to be checked	Import	(1) Invoice (2) EIR out (3) Cargo Release order (sent from H.Q. of shipping line company in Phnom Penh to PAS)  * In case that (1) has been yet to release, the shipping company can submit (3) first. Officially, (1) and (2) are compulsory documents.	(1) Complete customs declaration (2) Payment receipt (3) Cargo release note *The importer or its representatives must submit all documents before the container arrives at the exit gate. *The exit gate team will stamp on the cargo release note, check the release note being stamped and then verify the container number.	(1) Customs permit (2) Packing list (3) Bill of lading (4) List of lading (5) Authorization letter (issued by the goods owner to clearance company)
	Export	(1) Booking list (2) Invoice	(1) Container number and its seals with the discharge list prepared by the exporters or its representatives	(1) Inspection survey report
Check Method	Import	(1)~(3) Both soft (CTMS) and hard (for reference)	(1)~(3) Hard copies	(1)~(5) Hard copies
	Export	(1)~(2) Both soft (CTMS) and hard (for reference)	Hard copies	Hard copies
Gate Open Hours		Sun-Thu: 8:00AM to 12:00AM (2 shifts) Fri-Sat: 24h (3 shifts)		
Goods subject to check		The PAS officer at the gate verifies the container number, since the required document is submitted to the PAS operation office. Regarding to the customs procedures/require document (import/export) for implement in special economic zone located near the official checkpoint or <b>within twenty kilometers</b> from the inland or coastal border of customs zone is different (procedure/required document from the SHV international port customs and excise branch) and managed by the Representative of GDCE of SSEZ. In general, that procedure is applied within the Sihanoukville while others operated as the same as SHV international port customs and excise branch (> 20 Km).		

**(2) Port Gate for General Cargo**

Organization		PAS		GDCE	General Department of Immigration
Items		PAS		GDCE	General Department of Immigration
Date of Interview		25/11/2021	26/11/2021	24/11/2021	23/11/2021
Interviewee		Ouk Sovanarith	Sing Seno	Sok Ratana	(1) So Cheat (2) Chhun Narin
Position		Deputy director of general cargo	Director of security	Deputy chief of checking, SHV international port customs and excise branch	(1) Chief police officer, General Department of Immigration in SHV (2) Deputy chief police officer, General Department of Immigration in SHV
Contact		012 918 047	081 378 750	012 252 728	(1) 081 408 840 (2) 012 811 787
Documents/items to be checked	Import	(1) Cargo Release order	(1) Manifest (2) Name card of good ownerships (3) Representative (broker) identity	(1) Complete customs declaration (2) Payment receipt (3) Cargo release note *The importer or its representatives must submit all documents before the container arrives at the exit gate. *The exit gate team will stamp on the cargo release note, check the release note being stamped and then verify the container number.	(1) Customs permit (2) Packing list (3) Bill of lading (4) List of lading (5) Authorization letter
	Export	(1) Packing list	(1) Manifest (2) Name card of good ownerships (3) Representative (broker) identity	(1) Container number and its seals with the discharge list prepared by the exporters or its representatives	(1) Inspection survey report
Check Method	Import	Hard copies	(1)~(3) Hard copies	(1)~(3) Hard copies	(1)~(5) Hard copies
	Export	Hard copies	(1)~(3) Hard copies	Hard copies	Hard copies
Gate Open Hours		Sun-Thu: 8:00AM to 12:00AM (2 shifts) Fri-Sat: 24h (3 shifts)			
Goods subject to check		The PAS officer at the gate verifies the container number, since the required document is submitted to the PAS operation office.			

**(3) SPSEZ Main Gate**

Organization		PAS
Item		PAS
Date of Interview		15/11/2021
Interviewee		Oumma
Position		SPSEZ main gate manager
Contact		096 602 8888
Documents/items to be checked	Import	(1) Equipment Interchange Receipt (EIR) (both SITC and WAN HAI) (2) Document that certifies cleaning of containers (SITC only)
	Export	
Check Method	Import	The documents are physically inspected, and all the information is transferred to the system PAS manages. The type/name of system was not shared.
	Export	
Gate Open Hours		Sun-Thu: 8:00AM to 12:00AM Fri-Sat: 24h
Goods subject to check		SPSEZ main gate is for the management of the empty containers (trucks come to drop containers). SITC and WAN HAI containers are subject to check without any exemption. The main purpose of checking is to make sure the condition of the container is good quality (no damage and cleaned).

(4) Temporary Gate between SEZ and Port for Empty Containers

Organization		PAS
Items		
Date of Interview		16/11/2021
Interviewee		Thay Mengly
Position		Director of container terminal operation, PAS
Contact		012 753 539
Documents/items to be checked	Import	-
	Export	-
Check Method	Import	-
	Export	-
Gate Open Hours		In average about 1 time per week or several times per week. It depends on the WAN HAI/SITC shipping companies asked to send the empty container back.
Goods subject to check		Empty containers transferring from SPSEZ to Container terminal.

添付資料 7

PAS 関係部局へのアンケート・ヒアリング結果

## Results of Hearings to Departments Related to SEZ Promotion

### Outline

Department Item	Department of SEZ	Department of Marketing	Department of Information Technology (Research Development and Promotion Office)
Number of Staffs	9	11	4
Major Duties (related to SEZ promotion)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Advertise on special economic zone (SEZ) according to the requirement and market situation within the aim to get successful investment</li> <li>• Provide the service to customers as investor specifically that related with PAS as well as SEZ and other information concerned with SEZ</li> <li>• Cooperate with relevant departments to serve or provide the services to customers both of SEZ or other services concerned for PAS benefit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Study and monitor the situation, price and quality of service of competitors to give advice to management</li> <li>• Understand the market about the needs, trends and customer feedback</li> <li>• Collect data to compile and develop marketing strategies</li> <li>• Initiate the production of promotional materials such as annual bulletins, calendars or other types of promotional materials</li> <li>• Contribute to improve the quality of port services in national and international markets in response to customer requests</li> <li>• Update the port's website and social media network</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collect and organize the content, images, videos and documents relevant to the activities and achievements of PAS in order to publish them through website and Social Network System (SNS)</li> </ul>
Challenges of Department	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lack of staffs with sufficient know-how</li> </ul>	-
Collaboration activities with other Department(s)	No	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Department of SEZ: No</li> <li>• Department of IT: Yes (Share and upload the information at SNS via Telegram group)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Department of SEZ: No</li> <li>• Department of Marketing: Yes (Share and upload the information at SNS via Telegram group)</li> </ul>
Necessary actions to be taken to improve SEZ promotion	- (No idea)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Work together with Department of SEZ with clear roles and responsibilities</li> </ul>	- (No idea)
Collected Documents	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Results of Questionnaires</li> <li>• Duties</li> <li>• Organizational Structure</li> <li>• Job Specifications of each officer</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Results of Questionnaires</li> <li>• Duties</li> <li>• Organizational Structure</li> <li>• Standard Operational Procedures (SOP) (draft)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Results of Questionnaires</li> <li>• Duties</li> <li>• Organizational Structure</li> </ul>

### Questionnaires to SEZ Department (Interviewee: Director of SEZ Department)

No.	Question	Answer
1	How many staffs are there in your department?	9
2	What are the roles of your department? (Please provide the list of duties)	Refer to document on duties.
3	Does your department have Standard Operating Procedures (SOP)? If yes, please provide the copy.	Not available.
4	Do you think that your department has any gaps between the roles/duties and actual works? If yes, please provide the details.	Not yet.
5	Do you think that your department has any issues/challenges? If yes, please provide the details.	Not yet.
6	Does your department have any works that are done in collaboration with other department/office? If yes, please provide the name of collaboration department/office and the contents of collaboration works.	No.
7	Is your department doing any works/activities to strengthen customer service of SPSEZ? If yes, please provide the details, if not please provide the reasons.	No at the moment (Plan in second quarter).
8	Do you think what kind of works/activities (measures) in your department are necessary (or can do) to strengthen customer service of SPSEZ?	It's to be considered and indicated in Q2 plan.
9	Is your department is doing any works/activities to improve the attractiveness of SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	No.
10	Do you think what kind of works/activities (measures) in your department are necessary (or can do) to improve the attractiveness of SPSEZ?	No idea at the moment.
11	Is your department doing any works/activities to increase number of companies interested in or to make investment at SPSEZ? If yes, please provide the details, if not please provide the reasons.	No.
12	Do you think what kind of works/activities (measures) in your department are necessary (can do) to increase number of companies interested in or to make the investment at SPSEZ?	No idea at the moment.
13	Is your department doing any works/activities for promotion and/or marketing for SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	It's to be considered and proposed in late Q1.
14	Do you think what kind of works/activities in your department are necessary (or can do) for the promotion and/or marketing for SPSEZ?	No idea at the moment (need to consider based on the comments from advisor team).
15	Is there a promotion and/or marketing plan/strategy of SPSEZ? If yes, please provide the copy.	No (to be considered after receiving the Final Report of JICA-SPSEZ project.)
16	Is there a promotion and marketing guideline/manual of SPSEZ? If yes, please provide the copy.	Some are available though they are old version.
17	Does your department understand the freeport concept to be introduced to SPSEZ fully?	We don't fully understand.
18	Do you think what kind of works/activities (measures) in your department are necessary (or can do) to establish the system (institutionalization) of the freeport concept at SPSEZ?	No idea for institutionalization (need to consider based on the comments from advisor team).
19	Does your department prepare an annual plan to operate SPSEZ? If yes, please provide the copy.	No.
20	Does your department review the works/activities of the year and reflect the result of review to the next year's annual plan?	No.
21	Do you have any difficulties to operate SPSEZ? If yes, please provide the details?	No.
22	Do you think that the facilities and/or infrastructure of SPSEZ are necessary to improve or upgrade? If yes, please provide the details.	Some road and wells, electricity need repair in Q1 or Q2 though we don't have detail plan.
23	Is there an operation and/or maintenance manual of SPSEZ? If yes, please provide the copy.	No.
24	Does your department have any human resource development plan and/or training program of your staff for the operation of SPSEZ?	Available in yearly plan.

## Questionnaire to SEZ Department [Administration and IT Office] (Interviewee: Deputy Director of Office)

No.	Question	Answer
1	How many staffs are there in your office?	1
2	What are the roles of your office?	1. Administration 2. IT 3. Operation
3	Does your office have Standard Operating Procedures (SOP)? If yes, please provide the copy.	No
4	Do you think that your office has any gaps between the roles/duties and actual works? If yes, please provide the details.	Not identified.
5	Do you think that your office has any issues/challenges? If yes, please provide the details.	Lack of staffs
6	Does your office have any works that are done in collaboration with other department/office? If yes, please provide the name of collaboration department/office and the contents of collaboration works.	Yes. 1. Admin Dept: documentation 2. Accounting & Finance Dept: invoices on monthly collection income of SPSEZ
7	Is your office doing any works/activities to strengthen customer service of SPSEZ? If yes, please provide the details, if not please provide the reasons.	No (to be planned in Q2)
8	Do you think what kind of works/activities (measures) in your office are necessary (or can do) to strengthen customer service of SPSEZ?	It's to be considered and indicated in Q2.
9	Is your department/office doing any works/activities to improve the attractiveness of SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	No.
10	Do you think what kind of works/activities (measures) in your office are necessary (or can do) to improve the attractiveness of SPSEZ?	No idea.
11	Is your office is doing any works/activities to increase number of companies interested in or to make investment at SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	No.
12	Do you think what kind of works/activities (measures) in your office are necessary (or can do) to increase number of companies interested in or to make the investment at SPSEZ?	No idea.
13	Is your department/office doing any works/activities for promotion and/or marketing for SPSEZ? If yes, please provide the details, if not please provide the reasons.	No (to be prepared in Q2).
14	Do you think what kind of works/activities in your office are necessary (or can do) for the promotion and/or marketing for SPSEZ?	No idea at the moment (waiting for comment from advisor team).
15	Does your office understand the freeport concept to be introduced to SPSEZ fully?	We don't fully understand.
16	Do you think what kind of works/activities (measures) in your office are necessary (or can do) to establish the system (institutionalization) of the freeport concept at SPSEZ?	No idea for institutionalization.
17	Does your office prepare an annual plan to operate SPSEZ? If yes, please provide the copy.	No.
18	Does your office review the works/activities of the year and reflect the result of review to the next year's annual plan?	No.
19	Do you think that facilities and/or infrastructure of SPSEZ are necessary to improve or upgrade? If yes, please provide the details.	No.
20	Do you have any difficulties to operate SPSEZ (in terms of administration and IT)? If yes, please provide the details?	No.

## Questionnaire to SEZ Department [Logistics and Research Development Office] (Interviewee: Deputy Director of Office)

No.	Question	Answer
1	How many staffs are there in your office?	3
2	What are the roles of your office?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Logistics research</li> <li>Facilitation the container transportation from PAS to tenants</li> </ul>
3	Does your office have Standard Operating Procedures (SOP)? If yes, please provide the copy.	No.
4	Do you think that your office has any gaps between the roles/duties and actual works? If yes, please provide the details.	No (shall be upgraded to minimization of the gap).
5	Do you think that your office has any issues/challenges? If yes, please provide the details.	Yes. 1. Technical aspects of the research 2. Research methodologies 3. Level of the English
6	Does your office has any works that are done in collaboration with other department/office? If yes, please provide the name of collaboration department/office and the contents of collaboration works.	No.
7	Is your office doing any works/activities to strengthen customer service of SPSEZ? If yes, please provide the details, if not please provide the reasons.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Site visit to the tenants and key information interviews</li> <li>Implement of the facilitation of the container transportation from PAS to SPSEZ</li> </ul>
8	Do you think what kind of works/activities (measures) in your office are necessary (or can do) to strengthen customer service of SPSEZ?	Transport containers or import raw materials from PAS to SPSEZ which is providing services by the PAS's transportation.
9	Is your department/office doing any works/activities to improve the attractiveness of SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	Problem solving (urgent) and issues facilitation of the tenants transport itself requires and pre-arrival information of the goods.
10	Do you think what kind of works/activities (measures) in your office are necessary (or can do) to improve the attractiveness of SPSEZ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implement the transport goods in-out between SPSEZ and PAS</li> <li>Learn for scale up of successful nations (with deliberate emphasis on efficiency and quality) and adapt them to the local</li> </ul>
11	Is your office is doing any works/activities to increase number of companies interested in or to make investment at SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	No.
12	Do you think what kind of works/activities (measures) in your office are necessary (can do) to increase number of companies interested in or to make the investment at SPSEZ?	No idea.
13	Is your department/office doing any works/activities for promotion and/or marketing for SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	No.
14	Do you think what kind of works/activities in your office are necessary (or can do) for the promotion and/or marketing for SPSEZ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Customer's relations</li> <li>Facilitate the inbound transportation</li> <li>Proactive work with the tenants</li> </ul>
15	Does your office understand the freeport concept to be introduced to SPSEZ fully?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capturing the best practices and lessons learned (documented experiences), but still limited.</li> <li>Limited awareness of the freeport concept. In order to adaptation the lessons learned and successful approaches in terms of the successful operating model, business model, and legal and taxation aspects.</li> </ul>

No.	Question	Answer
		Request: possible effective training program on freeports operation should be set up abroad.
16	Do you think what kind of works/activities (measures) in your office are necessary to establish the system (institutionalization) of the freeport concept at SPSEZ?	Logistics and transportation are a vital role (necessary system) in freeport concepts
17	Does your office prepare an annual plan to operate SPSEZ? If yes, please provide the copy.	No.
18	Does your office review the works/activities of the year and reflect the result of review to the next year's annual plan?	No.
19	Do you think that facilities and/or infrastructure of SPSEZ are necessary to improve or upgrade? If yes, please provide the details.	1. Drainage system 2. Water supply 3. Tube well
20	Do you have any difficulties to operate SPSEZ (in terms of logistics and R&D)? If yes, please provide the details?	The transportation activities are limited

**Questionnaire to Department of SEZ [Customers Services Office] (Interviewee: Deputy Director of Office)**

No.	Question	Answer
1	How many staffs are there in your office?	1
2	What are the roles of your office?	1. Prepare monthly meetings with customer 2. Prepare security work in Zone 3. Prepare daily work for hygiene team 4. Full fill other tasks if required
3	Does your office have Standard Operating Procedures (SOP)? If yes, please provide the copy.	No.
4	Do you think that your office has any gaps between the roles/duties and actual works? If yes, please provide the details.	No.
5	Do you think that your office has any issues/challenges? If yes, please provide the details.	Lack of staffs.
6	Does your office have any works that are done in collaboration with other department/office? If yes, please provide the name of collaboration department/office and the contents of collaboration works.	1. Cooperate with other office in Dept. to provide services for customer with respond and efficiency 2. Cooperate with security & hygiene office of PAS to strengthen security & hygiene in Zone.
7	Is your office doing any works/activities to strengthen customer service of SPSEZ? If yes, please provide the details, if not please provide the reasons.	To help and solve other matter of customer in place.
8	Do you think what kind of works/activities (measures) in your office are necessary (or can do) to strengthen customer service of SPSEZ?	Need more skill of Staffs.
9	Is your department/office doing any works/activities to improve the attractiveness of SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	To clean the road, cut the tree and V ditch.
10	Do you think what kind of works/activities (measures) in your office are necessary (or can do) to improve the attractiveness of SPSEZ?	N/A.
11	Is your office is doing any works/activities to increase number of companies interested in or to make investment at SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	Provide feedback in the time to customer matter.
12	Do you think what kind of works/activities (measures) in your office are necessary (can do) to increase number of companies interested in or to make the investment at SPSEZ?	Marketing & sale and activities.
13	Is your department/office doing any works/activities for promotion and/or marketing for SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	Taking care of the existing lease.
14	Do you think what kind of works/activities in your office are necessary (or can do) for the promotion and/or marketing for SPSEZ?	Public consultation (if needed) on a retail investment.
15	Does your office understand the freeport concept to be introduced to SPSEZ fully?	No.
16	Do you think what kind of works/activities (measures) in your office are necessary to establish the system (institutionalization) of the freeport concept at SPSEZ?	N/A.
17	Does your office prepare an annual plan to operate SPSEZ? If yes, please provide the copy.	N/A.
18	Does your office review the works/activities of the year and reflect the result of review to the next year's annual plan?	Yes.
19	Do you think that facilities and/or infrastructure of SPSEZ are necessary to improve or upgrade? If yes, please provide the details.	1. Infrastructure 2. Safety and security 3. Electricity
20	Do you have any difficulties to operate SPSEZ (in terms of customer service)? If yes, please provide the details?	No.



**Questionnaire to SEZ Department [Maintenance and Repair Services Office] (Interviewee: Deputy Director of Office)**

No.	Question	Answer
1	How many staffs are there in your office?	2
2	What are the roles of your office?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsible for the operation electricity and water supply for usage in the tenants located in the SPSEZ in order efficiency and effectiveness</li> <li>• Manage and maintain the tenants located in SPSEZ according to the annual maintenance plan</li> <li>• Regularly inspect and maintain and replace all utility systems of the SPSEZ's infrastructure for the sustainable operation</li> </ul>
3	Does your office have Standard Operating Procedures (SOP)? If yes, please provide the copy.	N/A.
4	Do you think that your office has any gaps between the roles/duties and actual works? If yes, please provide the details.	No
5	Do you think that your office has any issues/challenges? If yes, please provide the details.	Lack of staffs and shortage in skilled workers.
6	Does your office have any works that are done in collaboration with other department/office? If yes, please provide the name of collaboration department/office and the contents of collaboration works.	Yes. 1. Electricity office 2. Sanitation office 3. Engineering office
7	Is your office doing any works/activities to strengthen customer service of SPSEZ? If yes, please provide the details, if not please provide the reasons.	Services of water supply, electricity, and grass cutting.
8	Do you think what kind of works/activities (measures) in your office are necessary (or can do) to strengthen customer service of SPSEZ?	Services of water supply and electricity.
9	Is your department/office doing any works/activities to improve the attractiveness of SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	Improving energy efficiency and water supply systems.
10	Do you think what kind of works/activities (measures) in your office are necessary (or can do) to improve the attractiveness of SPSEZ?	Water supply and electricity.
11	Is your office is doing any works/activities to increase number of companies interested in or to make investment at SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stability of water supply</li> <li>• Street sweeping and lighting</li> </ul>
12	Do you think what kind of works/activities (measures) in your office are necessary (can do) to increase number of companies interested in or to make the investment at SPSEZ?	Strengthen water supply system, electricity, and infrastructure.
13	Is your department/office doing any works/activities for promotion and/or marketing for SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	Water supply, electricity and road maintenance management.
14	Do you think what kind of works/activities in your office are necessary (or can do) for the promotion and/or marketing for SPSEZ?	N/A.
15	Does your office understand the freeport concept to be introduced to SPSEZ fully?	No.
16	Do you think what kind of works/activities (measures) in your office are necessary to establish the system (institutionalization) of the freeport concept at SPSEZ?	N/A.
17	Does your office prepare an annual plan to operate SPSEZ? If yes, please provide the copy.	N/A.
18	Does your office review the works/activities of the year and reflect the result of review to the next year's annual plan?	

No.	Question	Answer
19	Do you think that facilities and/or infrastructure of SPSEZ are necessary to improve or upgrade? If yes, please provide the details.	Electricity supply system (electricity supply system must provide for a certain power to be able to meet the power demand with a sufficient margin of safety)
20	Do you have any difficulties to operate and maintain SPSEZ (in terms of maintenance and repair services)? If yes, please provide the details?	Yes. 1. Lack of staffs 2. Technical aspect 3. Labor, material and equipment utilization

**Questionnaire to Individual Staff of SEZ Department (1)**

No.	Question	Answer
1	What are your daily works?	To oversee daily operation, handle problem and undertake tasks.
2	Do you think that you have any gaps between the roles/duties and actual works? If yes, please provide the details.	No.
3	Do you have any issues/challenges to fulfill your roles?	No.
4	Do you think what kind of know-how/technical knowledge is necessary to fulfill your roles?	No idea at the moment. Please advise if any.
5	Have you had any training program for operation of SPSEZ? If yes, please provide the details.	No.
6	Have you had any training program for maintenance of (facilities and infrastructure of) SPSEZ? If yes, please provide the details.	No.

**Questionnaire to Individual Staff of SEZ Department (2)**

No.	Question	Answer
1	What are your daily works?	[Before care services] <ul style="list-style-type: none"> <li>Provide information of the PAS and SPSEZ to local and foreign investors (including on-site presentations and investment seminars as well as marketing promotion and sale activities)</li> <li>Draft and prepare all kinds of lease agreements for local customers</li> <li>Regularly liaise with other relevant departments for updates on SPSEZ</li> <li>Provide relevant information and documents (if necessary) to investors after signing the agreement for the purpose of applying for the certificate required by law/regulations</li> </ul> [After care services] <ul style="list-style-type: none"> <li>Inspect and monitor the operation of water supply, electricity, infrastructure as well as requested for repair (if necessary)</li> <li>Communicate with customers via Telegrams / Whatsapp every 1 or 2/weeks (during COVID-19)</li> </ul>
2	Do you think that you have any gaps between the roles/duties and actual works? If yes, please provide the details.	No.
3	Do you have any issues/challenges to fulfill your roles?	Lack of staff.
4	Do you think what kind of know-how/technical knowledge is necessary to fulfill your roles?	Manage and operate CBW & VMI system.
5	Have you had any training program for operation of SPSEZ? If yes, please provide the details.	OJT in PPSEZ
6	Have you had any training program for maintenance of (facilities and infrastructure of) SPSEZ? If yes, please provide the details.	No.

**Questionnaire to Individual Staff of SEZ Department (3)**

No.	Question	Answer
1	What are your daily works?	1. Manage documentation in an out 2. Carry out the contracts 3. Manage list of attendance 4. Manage and operate issue the invoices to the customers in SPSEZ
2	Do you think that you have any gaps between the roles/duties and actual works? If yes, please provide the details.	No.
3	Do you have any issues/challenges to fulfill your roles?	No.
4	Do you think what kind of know-how/technical knowledge is necessary to fulfill your roles?	No idea. Please advise.
5	Have you had any training program for operation of SPSEZ? If yes, please provide the details.	No.
6	Have you had any training program for maintenance of (facilities and infrastructure of) SPSEZ? If yes, please provide the details.	No.

**Questionnaire to Individual Staff of SEZ Department (4)**

No.	Question	Answer
1	What are your daily works?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Research &amp; Study Free Port/ Free Trade Zone</li> <li>Research &amp; Study Logistics &amp; Transportation</li> </ul>
2	Do you think that you have any gaps between the roles/duties and actual works? If yes, please provide the details.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Study through theoretical without specific appliance.</li> </ul>
3	Do you have any issues/challenges to fulfill your roles?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Take time to do the research as to much data and prepare information</li> <li>Some of data &amp; information out of date.</li> <li>No have specific docs.</li> </ul>
4	Do you think what kind of know-how/technical knowledge is necessary to fulfill your roles?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Research method in transportation framework.</li> <li>Academic &amp; project research proposal in logistics frameworks</li> <li>Transport &amp; Logistics management</li> </ul>
5	Have you had any training program for operation of SPSEZ? If yes, please provide the details.	<ul style="list-style-type: none"> <li>OJT at PPSEZ: <ul style="list-style-type: none"> <li>- General information on Finance &amp; Acc.</li> <li>- General information on Technical Dept.,</li> <li>- General information on Investor Relation,</li> <li>- Admin IT, recruitment tasks.</li> </ul> </li> </ul>
6	Have you had any training program for maintenance of (facilities and infrastructure of) SPSEZ? If yes, please provide the details.	No.

**Questionnaire to Individual Staff of SEZ Department (5)**

No.	Question	Answer
1	What are your daily works?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Facilitate the transportation of imports for Taiki</li> <li>Weekly pro-active performance to all the factories in the Zone</li> <li>Research &amp; study on logistics &amp; transportation</li> </ul>
2	Do you think that you have any gaps between the roles/duties and actual works? If yes, please provide the details.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Depending on the actual work available</li> </ul>
3	Do you have any issues/challenges to fulfill your roles?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Take time to do the research as to much data and prepare information.</li> <li>Some of data &amp; information out of date and not specific.</li> <li>The scope of work is still small.</li> </ul>
4	Do you think what kind of know-how/technical knowledge is necessary to fulfill your roles?	<ol style="list-style-type: none"> <li>Transport &amp; Logistics</li> <li>Research method for the future development</li> </ol>
5	Have you had any training program for operation of SPSEZ? If yes, please provide the details.	<ul style="list-style-type: none"> <li>OJT at PPSEZ:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>General information on Finance &amp; Acc.</li> <li>General information on Technical Dept.</li> <li>General information on Investor Relation, - Admin IT, recruitment tasks.</li> </ul> </li> </ul>
6	Have you had any training program for maintenance of (facilities and infrastructure of) SPSEZ? If yes, please provide the details.	No.

**Questionnaire to Individual Staff of SEZ Department (6)**

No.	Question	Answer
1	What are your daily works?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Follow up the process of transportation of imports to Taiki.</li> <li>Check, control and clean facilities in the SEZ.</li> </ul>
2	Do you think that you have any gaps between the roles/duties and actual works? If yes, please provide the details.	No since the scope of the actual work is still small.
3	Do you have any issues/challenges to fulfill your roles?	More knowledge of logistics and others for the work in the future.
4	Do you think what kind of know-how/technical knowledge is necessary to fulfill your roles?	The logistics-related knowledge.
5	Have you had any training program for operation of SPSEZ? If yes, please provide the details.	<ul style="list-style-type: none"> <li>OJT at PPSEZ                             <ul style="list-style-type: none"> <li>General information on Finance &amp; Acc.</li> <li>General information on Technical Dept.,</li> <li>General information on Investor Relation,</li> <li>Admin IT, recruitment tasks.</li> </ul> </li> </ul>
6	Have you had any training program for maintenance of (facilities and infrastructure of) SPSEZ? If yes, please provide the details.	No.

**Questionnaire to Individual Staff of SEZ Department (7)**

No.	Question	Answer
1	What are your daily works?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inspection the water supply, electricity, infrastructure, and residential buildings</li> </ul>
2	Do you think that you have any gaps between the roles/duties and actual works? If yes, please provide the details.	No.
3	Do you have any issues/challenges to fulfill your roles?	No.
4	Do you think what kind of know-how/technical knowledge is necessary to fulfill your roles?	Electricity
5	Have you had any training program for operation of SPSEZ? If yes, please provide the details.	OJT at PPSEZ
6	Have you had any training program for maintenance of (facilities and infrastructure of) SPSEZ? If yes, please provide the details.	Attending a professional training course of maintenance, the water supply, electricity, and wastewater by JICA

**Questionnaire to Individual Staff of SEZ Department (8)**

No.	Question	Answer
1	What are your daily works?	N/A.
2	Do you think that you have any gaps between the roles/duties and actual works? If yes, please provide the details.	No.
3	Do you have any issues/challenges to fulfill your roles?	No.
4	Do you think what kind of know-how/technical knowledge is necessary to fulfill your roles?	Water supply, electricity, and English literacy
5	Have you had any training program for operation of SPSEZ? If yes, please provide the details.	OJT at PPSEZ
6	Have you had any training program for maintenance of (facilities and infrastructure of) SPSEZ? If yes, please provide the details.	Attending a professional training course of maintenance, the water supply, electricity, and wastewater by JICA

**Questionnaire to Individual Staff of SEZ Department (9)**

No.	Question	Answer
1	What are your daily works?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inspection the water supply, electricity, infrastructure, and residential buildings</li> <li>Report to deputy director in case of the repair and maintenance needed</li> </ul>
2	Do you think that you have any gaps between the roles/duties and actual works? If yes, please provide the details.	No.
3	Do you have any issues/challenges to fulfill your roles?	Shortage of skilled workers
4	Do you think what kind of know-how/technical knowledge is necessary to fulfill your roles?	Electricity
5	Have you had any training program for operation of SPSEZ? If yes, please provide the details.	No.
6	Have you had any training program for maintenance of (facilities and infrastructure of) SPSEZ? If yes, please provide the details.	No.

**Questionnaire to Marketing Department (Interviewee: Director of Marketing Department)**

No.	Question	Answer
1	How many staffs are there in your department?	There are 11 staffs in Marketing Department. (1 directress, 3 managers, 1 interim manager & 6 staffs)
2	How many staffs are there in each office?	The marketing department has 4 offices which are: 1. Market Research & Service Quality Development: 2 staffs 2. Customer Relations: 3 staffs 3. Market Information & Promotion: 3 staffs 4. Coordination: 2 staffs
3	What are the roles of your department? (Please provide the list of duties)	Main roles of Marketing department are: 1. Initiate ideas to improve the quality of services of PAS to suit the process of globalization in the region as well as the needs of customers 2. Study and monitor the situation, price and quality of service of competitors to give advice to top management 3. Understand the market about the needs, trends and customer feedback 4. Collect data to compile and develop marketing strategies 5. Initiate the production of promotional materials such as annual bulletins, calendars or other types of promotional materials 6. Contribute to improving the quality of port services in national and international markets in response to customer requests 7. Update the port's website and social media network 8. Perform other duties as and when required by the top management.
4	What are the roles of each office in your department? (Please provide the list of office with their duties)	Below four Main Roles of Marketing Department are defined in Decision Letter No.227 SSR/PAS/Mkt by the CEO dated on 29th April 2020. (Please see details in SOP attached) (1) Market Research and Service Quality Development (2) Market Information (and Promotion) (3) Customer Relations (4) Office Coordination
5	Does your department/office have Standard Operating Procedures (SOP)? If yes, please provide the copy.	Yes, please see a draft copy of marketing department SOP. (Note: Marketing Department SOP has yet to finalize due to some changes has occurred recently, but expected to be ready in 1 <sup>st</sup> quarter of 2022)
6	Do you think that your department/office have any gaps between the roles/duties and actual works in your department/office? If yes, please provide the details.	Yes, we still do have some gaps between duties / responsibilities and actual works. Some of those gaps were: · Functional identification · Job specification is not sufficient
7	Do you think that your department/office has any issues/challenges? If yes, please provide the details.	We lack staff with sufficient quality, lack of know-how and technical knowledge compared to the roles.
8	Does your department/office have any works that are done in collaboration with SEZ Department/Office? If yes, please provide the details.	Not really.
9	Does your department/office is doing any works/activities to strengthen customer service of SPSEZ? If yes, please provide the details, if not please provide the reasons.	No.
10	Do you think what kind of works/activities (measures) in your department/office are necessary (or can do) to strengthen customer service of SPSEZ?	Yes, it's better if both departments work together for better result to improve service quality.

No.	Question	Answer
11	Does your department/office is doing any works/activities to improve the attractiveness of SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	No.
12	Do you think what kind of works/activities (measures) in your department/office are necessary (or can do) to improve the attractiveness of SPSEZ?	Yes, it's better if both departments work together for better result to improve service quality.
13	Does your department/office is doing any works/activities to increase number of companies interested in or to make investment at SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	No.
14	Do you think what kind of works/activities (measures) in your department/office are necessary (or can do) to increase number of companies interested in or to make the investment at SPSEZ?	Both departments should work together.
15	Does your department/office is doing any works/activities for promotion and/or marketing of SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	No. The reasons are: 1. SPSEZ has their own marketing strategy 2. Marketing department is lacking staff to do so
16	Do you think what kind of works/activities in your department/office are necessary (or can do) for the promotion and/or marketing for SPSEZ?	Between Marketing and SPSEZ, there should provide a clear role and responsibility. What-if, the SPSEZ is looking for support from Marketing Dept, the Marketing Dept will collaborate relies on having a shared set of goals and expectations.
17	Is there a marketing plan/strategy of PAS including SPSEZ? If yes, please provide the copy.	No.
18	Is your department/office aware of the freeport concept to be introduced to SPSEZ?	Just attending the meeting several times.
19	If yes in the above 18, do you think what kind of works/activities (measures) in your department/office are necessary (or can do) to establish the system (institutionalization) of the freeport concept at SPSEZ?	-

**Questionnaire to IT Department, Research Development and Promotion Office (Interviewee: Director of IT Department)**

No.	Question	Answer
1	How many staffs are there in your department?	There are 15 staffs.
2	How many staffs are there in Research Development and Promotion office?	There are 4 staffs.
3	What are the roles of your department? (Please provide the list of duties)	Refer to Job description.
4	What are the roles of each office in your department? (Please provide the list of office with their duties)	Refer to Job description.
5	Does your department/office have Standard Operating Procedures (SOP)? If yes, please provide the copy.	No.
6	Do you think that your department/office have any gaps between the roles/duties and actual works in your department/office? If yes, please provide the details.	There is no gap between the roles/duties and actual works
7	Do you think that your department/office has any issues/challenges? If yes, please provide the details.	There is no challenge in our department
8	Does your department/office have any works that are done in collaboration with SEZ Department/Office? If yes, please provide the details.	No.
9	Does your department/office is doing any works/activities to strengthen customer service of SPSEZ? If yes, please provide the details, if not please provide the reasons.	No.
10	Do you think what kind of works/activities (measures) in your department/office are necessary to strengthen customer service of SPSEZ?	We have no ideas since we don't have any information provided by SEZ Department.
11	Does your department/office is doing any works/activities to improve the attractiveness of SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	No.
12	Do you think what kind of works/activities (measures) in your department/office are necessary (or can do) to improve the attractiveness of SPSEZ?	We have no ideas since we don't have any information provided by SEZ Department.
13	Does your department/office is doing any works/activities to increase number of companies interested in or to make investment at SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	No.
14	Do you think what kind of works/activities (measures) in your department/office are necessary (or can do) to increase number of companies interested in or to make the investment at SPSEZ?	We have no ideas since we don't have any information provided by SEZ Department.
15	Does your department/office is doing any works/activities for promotion and/or marketing of SPSEZ? If yes please provide the details, if not please provide the reasons.	No.
16	Do you think what kind of works/activities in your department/office are necessary (or can do) for the promotion and/or marketing for SPSEZ?	We have no ideas since we don't have any information provided by SEZ Department.
17	Is there a marketing plan/strategy of PAS including SPSEZ? If yes, please provide the copy.	No.
18	Is your department/office aware of the freeport concept to be introduced to SPSEZ?	No.
19	If yes in the above 18, do you think what kind of works/activities (measures) in your department/office are necessary (or can do) to establish the system (institutionalization) of the freeport concept at SPSEZ?	-

添付資料 8

PAS との協議議事録

**Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone  
Minutes of Meeting**

<b>Meeting Information</b>		
Subject	Kick-off meeting	
Venue	PAS Meeting Room	
Date	April 25 <sup>th</sup> (Wed), 2018 9:30-10:00	
Material	Outline of Inception Report	
Attendees	PAS	H.E. Lou Kim Chhun (Chairman and CEO) Mr. Chiv Chansophal (Director, SEZ Department) Mr. Keo Kimchrean (Deputy Director, SEZ Department) Mr. Yabunaka
	JICA Cambodia Office	Mr. Yasuhara Mr. Chummna
	JICA Advisor Team	Mr. Watanabe (Team Leader / SEZ Operation) Mr. Teddy (Legal System) Mr. Takahashi (Customs Procedure) Ms. Higo (Service Improvement / Human Resource Development)
<b>Minutes</b>		
<p><b>1. Agenda</b></p> <p>1) Explanation on Inception report 2) Discussion</p> <p><b>2. Notes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Chinese company will conduct FS on new deep-sea port in Kampot which can be a competitive port in future.</li> <li>◆ Internal improvement is necessary for marketing and promotion.</li> <li>◆ Customer service is necessary to be improved to change current reputation on SPSEZ.</li> <li>◆ SPSEZ's advantages should be highlighted: adjacent to Port, developed by Japanese ODA.</li> <li>◆ Manufacturing sector becomes difficult to attract due to lack of labors while high-level sector (logistics, commercial, processing) seems suitable to be in SPSEZ.</li> </ul> <p><b>3. Decision</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Location, support from Japan as well as (future) low-electricity cost will be highlighted as SPSEZ advantages.</li> <li>◆ PAS will communicate with EDC to realize lower electricity cost as soon as possible.</li> </ul>		

END

**Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone  
Minutes of Meeting**

<b>Meeting Information</b>		
Subject	Facilities lease, Board Meeting schedule, Power	
Venue	PAS Meeting Room	
Date	June 25 <sup>th</sup> (Mon), 2018 14:30-15:30	
Material	-	
Attendees	PAS	H.E Lou Kim Chhun (Chairman and CEO) Mr. Ty Sakun (Director of Technical Department) Mr. Souk Kol Chenda (Assistant to Chairman and CEO) Mr. Yabunaka (JICA Expert)
	JICA Expert attached to MPWT	Mr. Sanui Mr. Kawasaki
	JICA Cambodia Office	Ms. Sugano (Chief Representative) Mr. Tanaka (Deputy Chief Representative) Ms. Okubo (Representative) Mr. Chumna
	JICA Advisor Team	Ms. Higo (Service Improvement / Human Resource Development)
<b>Minutes</b>		
<p><b>1. Agenda</b></p> <p>(1) Facilities lease (2) Board Meeting schedule (3) Power Program introduction</p> <p><b>2. Notes</b></p> <p>[Facilities (service apartment, dormitory, office) lease]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ JICA advised the lease options in below order of priority:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Lease to existing SEZ tenants (service apartment and dormitories)</li> <li>2) Lease to potential SEZ tenants (service apartment and dormitories)</li> <li>3) Lease to PAS officials (service apartment, 2-3 buildings for short term [6 months])</li> <li>4) Lease to private company (service apartment and dormitories)</li> </ol> </li> <li>◆ Lease of office room to companies shall be accepted after confirmation of JICA.</li> </ul> <p>[Board Meeting schedule]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ PM signed for approval of Mr.Kume as board member.</li> <li>◆ Next Board Meeting should be held before the Election (at fastest at the beginning of July)</li> </ul> <p>[Power]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Cost of facilities is under estimation and it seems to be over the budget (1 million USD).</li> <li>◆ Scheme to cover the amount of difference should be considered.</li> </ul> <p><b>3. Decision</b></p> <p>[Facilities lease]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ JICA Advisor Team will confirm the needs of service apartment/dormitories of existing tenants.</li> <li>◆ JICA will confirm the conformity with Loan Agreement and lease conditions of SEZ facilities.</li> </ul> <p>[Board Meeting schedule]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ PAS will inform to JICA when the board meeting schedule shall be fixed.</li> </ul> <p>[Power]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ PAS will confirm the estimation cost and inform to JICA the possible options for financing.</li> <li>◆ JICA will consider the possible support scheme for financing.</li> </ul>		

END



**Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone  
Minutes of Meeting**

<b>Meeting Information</b>		
Subject	Explanation on Proposed Layout Plan, proposal on power facilities procurement	
Venue	PAS Meeting Room	
Date	September 25 <sup>th</sup> (Tue), 2018 11:00-12:00	
Material	Explanation Paper	
Attendees	PAS	H.E Lou Kim Chhun (Chairman and CEO) Mr. Thay Rithy (Deputy Director General) Mr. Souk Kol Chenda (Assistant to Chairman and CEO) Mr. Chiv Chansophal (Director, SEZ Department)
	Embassy of Japan	Mr. Nagao Mr. Hirose
	JICA Cambodia Office	Mr. Tanaka (Deputy Chief Representative) Mr. Yasuhara (Project Formulation Advisor)
	JICA Advisor Team	Mr. Watanabe (Team Leader / SEZ Operation) Ms. Higo (Service Improvement / Human Resource Development)
<b>Minutes</b>		
<p><b>1. Agenda</b></p> <p>(1) Proposed Layout Plan (2) Proposal on power facilities procurement</p> <p><b>2. Notes</b></p> <p>[Proposed Layout Plan]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Concept of “Freeport” should be clarified: necessary soft/hard infrastructure, function, etc.</li> <li>◆ The area &lt;5&gt; seems to generate any income if it will be used as supporting area for new container terminal construction or as container depot.</li> </ul> <p>[Proposal on power facilities procurement]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Some figures should be corrected.</li> </ul> <p><b>3. Decision</b></p> <p>[Proposed Layout Plan]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ JICA Advisor Team together with PAS will consider the detailed concept of Freeport as well as necessary action for realizing.</li> <li>◆ The location of container depot shall be examined by JICA Port Advisor Team.</li> </ul> <p>[Proposal on power facilities procurement]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ PAS will share with JICA Advisor Team the necessary figures for further planning to install necessary power related facilities (e.g. transformer).</li> <li>◆ JICA Advisor Team will introduce a contractor to PAS to work together on quotation preparation.</li> </ul>		

END

**Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone  
Minutes of Meeting**

<b>Meeting Information</b>		
Subject	Report on current investment promotion activities	
Venue	PAS Meeting Room	
Date	October 22 <sup>nd</sup> (Mon), 2018 9:00-9:30	
Material	-	
Attendees	PAS	H.E Lou Kim Chhun (Chairman and CEO)
	JICA Advisor Team	Ms. Higo (Service Improvement / Human Resource Development)
<b>Minutes</b>		
<p><b>1. Agenda</b></p> <p>(1) Current investment promotion activities</p> <p><b>2. Notes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ The negotiation with four potential investors (Japanese, Cambodian, Singapore, Thai) were reported from JICA Advisor Team.</li> <li>◆ CEO strongly welcomed the Japanese potential investor on the other hand he suggested to examine the company profile of Cambodian company.</li> </ul> <p><b>3. Decision</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ JICA Advisor Team will report if there is any update on this activity.</li> </ul>		

END

**Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone  
Minutes of Meeting**

<b>Meeting Information</b>		
Subject	Promotion Activities, Customer Service	
Venue	PAS-Meeting Room	
Date	Jan 19th (Wed), 2019 16:00-16:30	
Material	Explanation Paper	
Attendees	PAS	Mr. Lou
	JICA Advisory Team	Mr. Uematsu, Ms. Higo
<b>Minutes</b>		
<p><b>1. Explanation on Recent Activities and Issues</b></p> <p><b>2. Discussion</b></p> <p>(1) Promotion Activities</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ [Mr.Lou] We welcome the potential company especially Japanese. We will wait for the letter of intent from the company. We wait for the official request letter to though we need time to discuss with authority in charge about the gate operation and also internally about the payment conditions.</li> </ul> <p>(2) Customer Service</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ [Mr.Lou] We will check the request letter and answer to Taiki as soon as possible.</li> <li>◆ [Mr.Lou] In regard to the leasing price of service apartment, we lease to our staffs cheaper than official rate to support them since they don't have their own house currently. We premise that it is only for temporary use, and they will leave the apartment as soon as they find new accommodation.</li> </ul>		

END

**Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone  
Minutes of Meeting**

<b>Meeting Information</b>		
Subject	JICA Advisory Team Activity Report and Discussion of Further Activity	
Venue	PAS Meeting Room	
Date	May 24 <sup>th</sup> (Fri), 2019 11:00-12:00	
Material	Discussion Paper	
Attendees	PAS	H.E Lou Kim Chhun (Chairman and CEO) Mr. Souk Kol Chenda (Assistant to Chairman and CEO) Mr. Chiv Chansophal (Director, SEZ Department) Mr. Keo Kimchrean (Deputy Director, SEZ Department) Mr. Yabunaka (JICA Expert)
	JICA Cambodia Office	Mr. Nishikaze (Project Formulation Advisor) Mr. Bun Chana (Program Officer)
	JICA Advisor Team	Mr. Watanabe (Team Leader / SEZ Operation)
<b>Minutes</b>		
<p><b>1. Agenda</b></p> <p>(1) Report of progress and further activity (target industry, freeport, SPEZ management improvement), confirmation of related activity</p> <p>(2) Discussion</p> <p><b>2. Comments from Chairman</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Director of SPSEZ Department is responsible for management of SPSEZ. Even though the response of the Director is slow, daily collaboration with him is expected and try to solve with him. If any problem cannot be solved, bring the issue to the Chairman for discussion.</li> <li>◆ Tenant satisfaction of three tenants is important. Tenant satisfaction is important marketing tool. Without their satisfaction, new investment cannot be expected. Predictable and reliable tenant service should be provided.</li> <li>◆ SSEZ provides transport cost, low housing to the labor and providing comfortable working environment. There is internal factor and external factor. Internal factor should be paid attention for SPSEZ improvement.</li> <li>◆ Land price in Sihanoukville is getting higher but sub-lease of SPSEZ land is not allowed.</li> <li>◆ SPSEZ management improvement has to start internally so improvement of SPSEZ Department is prioritized. If improvement is difficult, utilization of other options such as use of private sector will be examined.</li> <li>◆ If necessary, port side can provide subsidy to improve SPSEZ management.</li> <li>◆ It is important to survey how SPSEZ can survive (logistics hub, off dock yard). It is expected that Advisory Team conducts survey and proposes new business.</li> <li>◆ Collaboration among PAS, JICA, and JICA Advisor Team is indispensable to realize above.</li> </ul> <p><b>3. SPSEZ management issue (PAS)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ In regard to water supply, water supply problem is fixed. Municipal water supply is provided.</li> <li>◆ There is a problem of chlorine system in the water supply system. Since the cost of chlorine is high, PAS is considering to install new system from Thailand whose cost is low.</li> <li>◆ PAS is not charging high tariff to tenant company.</li> </ul> <p><b>4. Confirmation of SPSEZ related activity</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ IFC project is managed by the DG Logistics. Official discussion has not been done with PAS. PAS does not know the current situation.</li> </ul>		

- ◆ Since meaning of “logistics hub” is not clear, PAS cannot agree to be logistics hub.
- ◆ If logistics hub concept can benefit port activity, it can be accepted.
- ◆ DG Logistics, PAS, and JICA need to discuss about the logistics complex.

**5. Others**

- ◆ Mr. Lou instructed to Mr. Sophal to improve SPSEZ management in close collaboration with the Advisor Team.

END

**Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone  
Minutes of Meeting**

<b>Meeting Information</b>		
Subject	Progress sharing, Discussion on planned activities	
Venue	PAS Meeting Room	
Date	January 18th (Mon), 2021 16:00-16:30	
Material	Discussion Paper	
Attendees	PAS	Mr. Lou, Mr. Chenda
	JICA Expert	Mr. Narukawa
	PAS-SEZ Department	Mr. Sophea
	JICA Advisor Team	Mr. Teddy (online), Ms. Higo
<b>Minutes</b>		
<p>1. Progress sharing and explanation on planned activities (Mr. Teddy)</p> <p>2. Discussion</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ (Mr. Lou) As PAS, I welcome the extension of the Project period for one year (until the end of February 2021) and happy to see you again.</li> <li>➤ (Mr. Lou) In regard to the Freeport concept, I suggest showing the strong point, the way to create add-value as well as the challenges to be solved by introducing the concept. Since we are facing to the difficulties in SEZ operation, it's good if we can see which challenges will be solved when we direct to Freeport operation. In this point of view, we hope that the concept becomes more specific including the use of CFS, which is currently in planning.</li> <li>➤ (Mr. Lou) I suggest Advisor team to prepare the proposal on Freeport concept with more detailed information and submit to the next Board Meeting on February 5<sup>th</sup>. Also, I would like to ask to Advisor team to attend the meeting physically and make a presentation to the board members since we have discussed this topic for long time and the members, especially representative from MEF, would like to understand what we plan to realize. If the Advisor Team can't attend the meeting, I suggest explaining to Mr. Sophal in advance so that he can explain on behalf of Advisor team. <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ (Ms. Higo) Based on the suggestion, Advisor Team will prepare the proposal with detailed contents such as added-value, layout plan, necessary function and price as much as possible.</li> </ul> </li> <li>➤ (Mr. Lou) It's a good timing that we work on Freeport concept since the management members of GDCE are now very open on new activities. They will be flexible to discuss with PAS, private companies how to realize Freeport concept in terms of institutional framework. As mentioned in the presentation by Advisor team, it takes too long time to establish the new law. It's good to discuss with GDCE how to realize the new business activities without/with minimum amendment.</li> <li>➤ (Mr. Lou) It will be good if the cost effectiveness (e.g. transportation cost comparison) of Freeport concept shall be mentioned in the proposal Mr. Sophea, deputy director for promotion in SEZ department, is ready to support to do the calculation.</li> <li>➤ (Mr. Lou) We are happy to see all Japanese team re-started the activities in Sihanoukville. Through the cooperation between Japan and Cambodia, we will prepare for post COVID-19.</li> </ul>		

END

**Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone  
Minutes of Meeting**

<b>Meeting Information</b>		
Subject	Explanation of Proposal	
Venue	SPSEZ-Administration Office	
Date	February 3rd (Wed), 2021 11:00-11:30	
Material	Discussion Paper “Proposal for Enhancement of Logistics Business Opportunities in SPSEZ”	
Attendees	PAS	Mr. Lou, Mr. Kim, Mr. Chenda
	JICA Advisor Team	Mr. Teddy, Ms. Higo
<b>Minutes</b>		
<p>1. Explanation of Proposal prepared for BOD Meeting (JICA Advisor Team)</p> <p>2. Discussion</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ (Mr. Lou) Thank you for the presentation. I confirmed the proposal contents that I would like to ask to Board of Directors to add this topic to the Meeting agenda on February 5th. It will be a good opportunity that Advisor Team will make a presentation directly to Board of Directors since this topic has been discussed 2 years already and everyone want to see the progress.</li> <li>➤ (Mr. Lou) We would like you to be stand by on February 5th and ready to make 10 min presentation.</li> </ul>		

END

**Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone  
Minutes of Meeting**

Meeting Information		
Subject	The 11th Meeting of Board of Directors	
Venue	PAS Meeting Room +Zoom (online)	
Date	February 5th (Fri), 2021 10:20-11:00	
Material	Proposal for Enhancement of Logistics Business Opportunities in SPSEZ	
Attendees	BOD	Members of Board of Directors
	PAS	Directors of relevant Departments
	JICA Advisor Team (JAT)	Mr. Teddy (online) Ms. Higo
Minutes		
<p>I. Presentation on Proposal for Enhancement of Logistics Business Opportunities in SPSEZ (JAT)</p> <p>II. Discussion</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (H.E Phan Phalla) Do you have any idea on the land lease price as you propose the new land use such as bonded warehouse? <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ Yes. We consider proposing different range of prices according to the land use. We need to consider not only the profit of PAS but also the investors' needs as well as the SEZ competitors such as PPSEZ and SSEZ.</li> </ul> </li> <li>• (H.E Phan Phalla) When will you propose the new land lease prices? <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ We will prepare the draft by the end of March.</li> </ul> </li> <li>• (Mr.Monivann) You mention about three potential investors. Are they Japanese? <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ They are not only Japanese but they are all foreign companies. So far, we can't disclose their detail profile since they just started considering the business expansion in SPSEZ.</li> </ul> </li> <li>• (Mr.Sinith) How do you plan to do the promotion? It's been almost three years since we heard about Freeport concept. <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ We have conducted 13 needs surveys by contacting CLA. Also, some of the companies contacted us directly.</li> <li>➢ As for the promotion, we will continue to know the door one by one even if it seems slow and small scale. But we are considering to hold an online seminar through the collaboration with JETRO or CDC.</li> </ul> </li> <li>• (Mr.Monivann) We will support for online promotion seminar.</li> </ul> <p>III. Comments from SEZ Department (Mr. Sophal)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• In 2017, I proposed to the BOD to add bonded area as well as free trade zone function to SEZ to attract investors because SPSEZ has been in operation for 8 years but the achievements didn't get the good result.</li> <li>• So I would like to request to the BOD to make the policy for SEZ in order to follow by the guideline of policy what should be upgraded the function to attract the customers. <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ (H.E. Phan Phalla) Director of SEZ should propose the draft policy of SEZ to Chairman and CEO review and after checking, so that it will be submitted to BOD for having comment and making decision.</li> </ul> </li> <li>• It's just recently that I and JICA advisor team have discussed that we should have the master plan for SEZ and following by the discussion JICA team came up with the similar idea is Freeport Concept, but currently in Cambodia we don't have the law on freeport concept. That's why to establish the law on freeport concept is taking so long time. <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ (H.E. Lou Kim Chhun) I suggest Mr. Sophal and JICA advisor team to collaborate and work together.</li> </ul> </li> </ul>		

END



**Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone  
Minutes of Meeting**

Meeting Information		
Subject	Freeport, Pricing Strategy	
Venue	PAS Meeting Room + Online	
Date	March 4th (Thu), 2021 9:00-10:15	
Material	Discussion Paper	
Attendees	PAS	Mr. Thay Rithy, Mr. Chenda, Mr. Pith, Mr. Vy
	JICA Expert	Mr. Narukawa
	PAS-SEZ Department	Mr. Sophal, Mr. Kimchrean
	JICA Advisor Team	Mr. Teddy, Ms. Omaru, Ms. Higo
Minutes		
<p>1. Presentation on Freeport and Pricing Strategy (Mr. Teddy)</p> <p>2. Discussion</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ (Mr. Narukawa) Until receiving the anchor tenant, the price should be kept as it is. Step-by-step pricing is necessary.</li> <li>➤ (Mr. Sophal) In regard to the concept of Freeport, since it's new business model for SEZ, vision and goal of SEZ, what facilities should be located to become logistics hub in Cambodia, are the topics to be discussed in detail. To understand necessary tools and regulations. Are CFS, warehouse, factory are to be developed in SEZ?</li> <li>➤ (Mr. Teddy) There are to be located in SEZ though some of them can be located in Port as well if the Port will be determined as Freeport as one of your alternative business model.</li> <li>➤ (Mr. Sophal) Considering these business model, it's related to financial model. If we realize these functions, we need to consider its financial aspect as well. Since we introduce the new business model, it has an impact to finance. We would like to know when to start these businesses and what are the financial impact.</li> <li>➤ (Mr. Sophal) You propose the current price. It's basically the price for manufacturing. I would say these are the official prices set to them. For new business, new prices should be set. Term of lease should be same.</li> <li>➤ (Mr. Teddy) FYI, in PPSEZ as well as SSEZ, they offer same price to both manufacturing and logistics but higher price for commercial.</li> <li>➤ (Mr. Sophal) We shared the price ranges that SEZ department consider to Advisor team where the higher price is proposed for logistics (bonded zone). Of course, we need to agree on both side and submit the proposal to BOD though Advisor team should propose the price with proper evidence.</li> <li>➤ (Mr. Kimchrean) You focus more on Anchor Tenant, we want you to clarify the criteria of them. OJITEX was our anchor tenant.</li> <li>➤ (Mr. Kimchrean) In regard to leasing term, we want to propose the price business type and leasing term. We want to keep the price based on the leasing period and area.</li> <li>➤ (Mr. Kimchrean) Since we didn't go through the detail of regulation, we want to know what activities can be realized in Freeport.</li> <li>➤ (Mr. Teddy) We will review and come back to you. For the financial analysis, we will do preliminary calculation to discuss with you by early next week.</li> <li>➤ (Mr. Narukawa) In addition to initial comment, attraction of anchor tenant is very important so that we can't lose the opportunity by misleading on the pricing.</li> <li>➤ (Mr. Thay Rithy) We would like to adopt Freeport scheme both for Port and SEZ. So we would like to know what we have to do. H.E. Phan Phalla is waiting to support us. We need to decide the zoning. For us, we want entire SEZ to become Freeport but if not allowed by MEF, it's also fine.</li> <li>➤ (Mr. Thay Rithy) We want you to cooperate with SEZ Department, since we need to get license from MEF. How to get license? Need to set the time frame. Everyone knows the word Freeport. GDCE is also working on Freeport. So please work with SEZ and submit the document to BOD. It's also good to introduce Anchor Tenant during BOD. So please set the time frame. Besides, please introduce Anchor Tenant, it makes easier to make decision.</li> <li>➤ (Mr. Thay Rithy) Priority is first license, second tenant.</li> <li>➤ (Mr. Thay Rithy) We try to request to MEF to get license of Freeport. Then we will analyze how to promote Anchor Tenant.</li> <li>➤ (Mr. Thay Rithy) In regard to price, let's talk with SEZ Dpt. Since we can propose only the price and implement. Decision will be made by BOD. So we wait for support documents for Freeport proposal.</li> </ul>		

- (Mr. Teddy) Since no legal framework for the Freeport in Cambodia currently, the planned acquired license from MEF will be obtained without legal framework.
- (Mr. Thay Rithy) The license matter belongs to Deputy Prime Minister; Government will do the modification of prakas if required to implement Freeport.
- (Mr. Sophal) We already discussed the work plan. But we want you to include the time frame for license application.
- (Mr. Teddy) We will share it by tomorrow morning.

END

**Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone  
Minutes of Meeting**

<b>Meeting Information</b>		
Subject	Impact of Free Port Implementation	
Venue	PAS Meeting Room + Online	
Date	May 6th (Thu), 2021 16:00-17:00	
Material	1. Impact of Free Port Implementation	
Attendees	PAS	Mr. Lou, Mr. Chenda
	JICA Expert	Mr. Narukawa
	JICA Cambodia Office	Ms. Miyahara
	PAS-SEZ Department	Mr. Sophal
	JICA Advisor Team	Mr. Teddy, Ms. Higo
	Nippon Koei	Mr. Tamura, Mr. Shimazaki
<b>Minutes</b>		
<p><b>1. Presentation on “Impact of Free Port” (Mr. Teddy)</b></p> <p><b>2. Discussion</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ (Mr. Narukawa) It seems to be too much as assumption that the figures don’t look logical. <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ (Mr. Tamura) Figures are picked up from various sources due to lack of information in Cambodia.</li> </ul> </li> <li>➤ (Mr. Lou) Are these figures showing the impacts of all SEZs in Cambodia? <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ (Mr. Teddy) Yes, impacts of SPSEZ can be calculated by changing the figure.</li> </ul> </li> <li>➤ (Mr. Lou) Figures for cargo handling volume seem to be wrong. <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ (Mr. Teddy) We will review and correct accordingly.</li> </ul> </li> <li>➤ (Mr. Lou) What does cargo handling fee include? <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ (Mr. Teddy) It’s sum of ocean freight, port handling and land transport.</li> <li>✧ (Mr. Lou) I understand that not all the amount goes to Cambodia.</li> </ul> </li> <li>➤ (Mr. Lou) We are very happy of this work. When PAS write a request letter to MEF, we should focus on the impact to SPSEZ. We can modify based on the presentation. <ul style="list-style-type: none"> <li>✧ (Mr. Teddy) We will share the modified presentation together with excel file used for calculation by tomorrow morning.</li> </ul> </li> </ul>		

END

**Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone  
Minutes of Meeting**

<b>Meeting Information</b>		
Subject	Impact of Free Port Implementation	
Venue	PAS Meeting Room	
Date	July 7th (Wed), 2021 15:30-16:30	
Material	Provisional Implementation Schedule for Pilot Project under Free Port Concept at SPSEZ	
Attendees	PAS	Mr. Lou, Mr. Thay Rithy, Mr. Chenda
	JICA Expert	Mr. Narukawa
	PAS-SEZ Department	Mr. Sophal
	JICA Advisor Team	Mr. Ujiie, Ms. Higo
<b>Minutes</b>		
<p><b>1. Explanation on Progress of Working Groups and Provisional Implementation Schedule for Pilot Project under Free Port Concept at SPSEZ (Mr. Ujiie)</b></p>		
<p><b>2. Discussion</b></p>		
<p>➤ (Mr. Lou) We would like to attend the online meeting with GDT on July 8<sup>th</sup> as observer to learn and understand discussed items.</p>		
<p>    ✧ (Mr. Ujiie) We will confirm with JICA just in case and share the meeting URL as well as discussion material.</p>		
<p>➤ (Mr. Lou) We have words “shipping agent” and “customs broker”. The word “agent” seems to be more public whereas the word “broker” seems to be more private side, looking for the benefit.</p>		
<p>➤ (Mr. Sophal) In the provisional implementation schedule, we see the schedule of private side in detail. I would like you to add the activities to be done by PAS/SEZ Department in order to realize Free Port concept.</p>		
<p>➤ (Mr. Thay Rithy) Currently, it all depends on MEF decision whether to realize Free Port or implement Pilot Project. On the other hand, as Sophal mentioned we have to do necessary preparation in order to be ready to attract other investors.</p>		
<p>➤ (Mr. Lou) H.E. Phan Phalla, Board member of PAS, clearly mentioned in last BOD meeting in May that Aun Pornmoniroth, Deputy Prime Minister and Minister of MEF, fully supports PAS-Free Port concept. For instance, if there is any issue, we can ask to H.E. Phan Phalla for the support.</p>		
<p>➤ (Mr. Lou) We are already happy to your activities related to Free Port concept, though we would like to request Advisor team to consider three points:</p>		
<p>    1. To establish Customs Bonded Area, in order to ease for PAS to attract potential investors;</p>		
<p>    2. To realize transshipment at Sihanoukville Port, to bring more advantage to the Port;</p>		
<p>    3. To study the impact on employment, cargo, etc by attracting Pilot Project business partner as well as other potential investors.</p>		

END

**Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone  
Minutes of Meeting**

<b>Meeting Information</b>		
Subject	Discuss and confirm the term of “Transshipment” under the Free Port Concept at Sihanoukville Port and SEZ	
Venue	PAS Meeting Room + Online	
Date	September 1st (Wed), 2021 10:00-10:40	
Material	Discussion Paper	
Attendees	PAS	H.E. Lou Kim Chhun, Mr. Thay Rithy, Mr. Souk Kolhenda
	JICA SPSEZ Advisory Team	Mr. Toshiyuki Ujii, Ms. Noriko Higo, Mr. Aing Chhengngunn
<b>Minutes</b>		
<b>1. Discussion</b>		
(1) Term of Transshipment		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ H. E. Lou Kim Chhun explained that the idea of transshipment is to facilitate the shipping lines as well as the shipping companies. He raised an example of MAERSK who asked PAS the possibility to transship their cargo from Vietnam to Thailand at Sihanoukville Port. He also shared the experience of their customer who used to contact DG of GDCE to allow the company to transship their cargo though GDCE responded that it is case by case to allow the transshipment.</li> <li>➤ Therefore, PAS understands that currently when the container is once unloaded from the ship at Sihanoukville Port to transship to another ship, it is considered imported, and both import and export tax shall be imposed for this handling.</li> <li>➤ H. E. Lou Kim Chhun added that PAS don’t consider the large-scale business for the transshipment though want to be ready to show this service to their customers when requested.</li> <li>➤ Thus H.E. Lou Kim Chhun requested to include the transshipment in the Memorandum of Working Group B as a service/function under the Free Port concept in order to get approval from GDCE on the transshipment at Sihanoukville Port.</li> <li>➤ JICA SPSEZ Advisory Team explained that the transshipment is not mentioned in the Memorandum since it is not directly related to the scope and milestone of the pilot project. He also explained that the letter issued by MEF to JICA which approves the basic concept of Free Port including the transshipment is cited as reference in the Memorandum, from which we can understand that the transshipment is also approved by GDCE.</li> </ul>		
(2) Schedule		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ H.E. Lou Kim Chhun said that it will be great to start transshipment service as soon as possible. He added it’s good to start at the same timing of the pilot project under the Free Port concept at the Sihanoukville Port and SEZ.</li> </ul>		
(3) Necessary legal arrangement/operation system		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ JICA SPSEZ Advisory Team shared the idea of the team that the transshipment can be realized under current legal framework since it is stipulated in the Article 13 and Article 25 of the Law on Customs.</li> <li>➤ H.E. Lou Kim Chhun said that there is no infrastructure or system seem to be necessary for the transshipment. He added that the Port EDI (planned to be introduce in 2022) may be necessary if it includes cargo manifest.</li> </ul>		
<b>2. Next Action</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ PAS (H. E. Lou Kim Chhun) will further discuss the proposed idea with H.E. Phan Phalla (Secretary of State, MEF, Board member of PAS and Chairperson of Working Group A).</li> <li>➤ JICA Advisory team will share the proposed idea of PAS to JICA Cambodia office for the further discussion and action.</li> </ul>		

END

**Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone  
Minutes of Meeting**

Meeting Information		
Subject	Approval Procedures of the Free Port Pilot Project	
Venue	PAS Meeting Room	
Date	Nov 17th (Wed), 2021 09:30-10:30AM	
Material	Discussion Materials	
Attendees	PAS – Chairman & CEO – Deputy Director General (Technical) – Director of SEZ Department – JICA Expert	H. E Lou Kim Chhun Mr. Ty Sakun Mr. Chiv Chan Sophal Mr. Narukawa Kazuya
	JICA Advisory Team – Team Leader/SEZ Operation – Service Improvement/Human Resources Development – SEZ Operation	Mr. Toshiyuki Ujiie Ms. Noriko Higo Mr. Aing Chhengngunn
Minutes		
<p>1. Discussion</p> <p>(1) Free port pilot project discussion and approvals</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ [Ujiie] There are two possible cases happen after the report of WG-B results to MEF:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Case A: MEF approves the Free Port pilot project implementation by PAS including the assignment of the private company as business partner of the project.</li> <li>- Case B: MEF approves the Free Port pilot project implementation by PAS but leave AMC as <u>potential</u> business partner of the project (as written in the Report of WG-B).</li> </ul> </li> <li>➤ [H.E. Lou] It depends how MEF will approve the Free Port pilot project.</li> <li>➤ [Ujiie] The private company would like to start contract negotiation with PAS from next week.</li> <li>➤ [H.E. Lou] We are ready to support fully their business in SPSEZ.</li> <li>◆ [Sophal] How should we do with other potential investors who want to do same/similar business               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ [Ujiie] It's to be discussed with relevant authorities such as MEF, GDCE, GDT and JICA when such potential investors contact PAS.</li> </ul> </li> <li>◆ [Ujiie] Do you need the BOD meeting approval on signing of land lease contract?               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ [H.E Lou] It is not necessary.</li> </ul> </li> </ul> <p>(2) Institutional framework for non-resident cargo handling</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ [H.E. Lou] If you think that current institutions are enough to realize non-resident cargo handling, we agree with your proposal that we don't need to establish CBA.</li> </ul> <p>(3) Simplified transit between Port and SEZ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ [Ujiie] In order to consider the simplified transit between Port and SEZ under the free port concept, we would like to ask your support on field survey inside the port area as well as hearing to concerned authorities (PAS officers, GDCE, Customs brokers).               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ [H.E. Lou] I recommend to discuss with the deputy chief of representative of GDCE of Sihanoukville Port on the transit between Port and SEZ.</li> </ul> </li> </ul>		

END

**Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone  
Minutes of Meeting**

Meeting Information		
Subject	Discussion the promotion material and implementation structure of the pilot project	
Venue	PAS Meeting Room / Online	
Date	Jan 19 <sup>th</sup> (Wed), 2022 10:00-11:00	
Material	Discussion Materials	
Attendees	PAS – Chairman & CEO – Assistant to Chairman & CEO – Director of SEZ Department – Deputy director of SEZ Department	H. E. Lou Kim Chhun Mr. Sok Kolchenda Mr. Chiv Chan Sophal Mr. Keo Kimchrean
	JICA Advisory Team – Team Leader/SEZ Operation – Service Improvement/Human Resources Development – SEZ Operation	Mr. Toshiyuki Ujii Ms. Noriko Higo Mr. Aing Chhengngunn
Minutes		
<b>1. Discussion</b>		
(1) Technical cooperation documents ♦ [H.E. Lou] I would like to request Advisory Team to submit the latest version of the technical cooperation documents (three promotion tools) to the CEO, Mr. Thay Rithy (DDG in charge of SEZ, Mr. Chenda, Mr. Sophal and Mr. Kimchrean for review and comments. I would like to check “Welcome Message from CEO” by myself. ♦ [H.E. Lou] As for the “Religion”, we recommend you to add “and others” after Buddhism so as not to give a closed image to investors since Cambodia is open for any religion.		
(2) Implementation Structure of the Pilot Project ♦ [H.E. Lou] We need an internal discussion among CEO, Mr. Thay Rithy, and Mr. Sophal to consider the structure that works properly. I also would like you to have discussion with Mr. Thay Rithy and Mr. Sophal. At this timing, we have three comments: <ol style="list-style-type: none"> <li>1) There should have direct relation between PAS and “GDCE @SPSEZ” (there is no arrow between two parties in the draft implementation structure);</li> <li>2) We agree that PAS is in charge to report the progress of the pilot project to “GDCE @H.Q.” and to MEF (when necessary);</li> <li>3) We don’t see the necessity of direct communication with GDT.</li> </ol>		
<b>2. Next Actions</b>		
✓ Advisory Team will send the latest version of three promotion tools for review by PAS. ✓ PAS will review the promotion tools by early next week (week of Jan 24th).		
<b>3. Next Meeting</b>		
January 24 <sup>th</sup> (Mon), 2022 (time to be fixed)		

END

**Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone  
Minutes of Meeting**

Meeting Information		
Subject	Wrap-Up Meeting for Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone (SPSEZ)	
Venue	PAS Meeting Room + Zoom Meeting	
Date	January 25 <sup>th</sup> (Tue), 2022 11:00-12:00	
Material	“Wrap-Up Meeting for Advisor for Enhancement of SPSEZ”	
Attendees	PAS	H.E Lou Kim Chhun (Chairman and CEO) Mr. Thay Rithy (Deputy Director General) Mr. Souk Kol Chenda (Assistant to Chairman and CEO) Mr. Chiv Chansophal (Director, SEZ Department) Mr. Keo Kimchrean (Deputy Director, SEZ Department) Mr. Kazuya Narukawa (JICA Expert)
	JICA H.Q.	Ms. Megumi Tsukizoe
	JICA Cambodia Office	Ms. Ai Miyahara (Deputy Chief Representative) Mr. Yuji Shinohara (Representative) Mr. Ryuji Kaneko (Project Formulation Advisor)
	JICA Advisor Team	Mr. Toshiyuki Ujiie (Team Leader / SEZ Operation) Ms. Noriko Higo (Service Improvement / Human Resource Development / Pilot Project Facilitation) Mr. Aing Chhengngunn (SEZ Operation) Ms. Sreynin Kun (Assistant)
Minutes		
<p><b>1. Opening Remarks (Ms. Miyahara)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ The official Letter on “Final approval for the implementation of the proposed pilot project to promote the free port concept at the Sihanoukville Port SEZ” was officially approved by Minister of Economy and Finance on January 24th 2022. The copy will be shared with PAS after when it’s signed, stamped and the reference number and date are written.</li> <li>◆ I would like to emphasize two important points:               <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) Strong request to PAS the high commitment in the successful implementation of pilot project JICA has led the coordination with MEF, GDCE, GDT and Aeon Mall during the pilot project preparation. Having received the final approval from MEF, the pilot project is now shifting to actual implementation stage which must be initiated by PAS and Aeon Mall. Aeon Mall investment under the Free Port concept will have a strong influence on other potential tenants. The smooth and successful implementation of the pilot project is a good incentive for other companies to be future SPSEZ tenants.</li> <li>(2) Requirement of strengthening the operation of SPSEZ and the management of PAS including the increase of number of staffs for SEZ operation The know-how and human resources will be required to provide better services for tenants and conduct more proactive promotion to bring more tenants. It is not easy but now is the best timing for PAS to reform and strengthen SPSEZ operation mechanism and organization. JICA will continuously support the implementation of SPSEZ operation through technical cooperation project. But revitalization of SPSEZ is not able to be achieved without PAS’s strong commitment and leadership. Needless to say that more tenants are directly linking to financial sustainability of PAS.</li> </ol> </li> <li>◆ Finally, thank you for your kind cooperation for all activities and we wish the successful implementation of Aeon Mall pilot project and your great effort to strengthen and reform the SPSEZ</li> </ul>		



operation and management of PAS.

## **2. Wrap-up Presentation (Mr. Ujje)**

- (1) Review of the Activities and Achievements during the Service
  - Two Japanese companies namely Union Gakki and Aeon Mall invested during the service.
- (2) Towards Revitalization of SPSEZ
  - [Development of Free Port Concept]
    - After the approval of Free Port concept at PAS-BOD Meeting in May 2021, WG meetings have been hold, and the proposed Free Port and the pilot project was approved by MEF in Jan 2022.
  - [Progress of Development of Free Port Concept]
    - The schedule of Free Port concept is slightly in behind compared to the one approved at BOD Meeting in May 2021 though the pilot project has been formally materialized.
  - [Further Actions for Development of Free Port Concept]
    - Practical Level WG shall be organized by PAS after when focal points of GDCE and GDT are assigned.
  - [Required Actions by PAS for Revitalization of SPSEZ]
    - Capacity strengthening of SEZ Department is necessary for more appropriate O&M.
    - Implementation of strategic and active promotion activities as well as improvement of customs service is necessary to attract more investors to SPSEZ.
- (3) Required Actions by PAS for Revitalization of SPSEZ
  - ◆ PAS should include the Marketing Department and Information Technology Department in cooperation with the SEZ Department for implementation of strategic and active promotion activities.
  - ◆ Continuously support until end of the contract.

## **3. Comments and Closing Remarks (H.E. Lou)**

- ◆ First of all, thank you so much to the Embassy of Japan and JICA to support this project and to push the pilot project going-on. Even though it is not yet finalized, it is good news that our Prime Minister approved some part of the project.
- ◆ Also, thank you so much to JICA Advisor team for three years hard working. At the end, your strong support brought some fruitful results. We fully agree with your studies and comments; we will restudy your comments and take necessary action urgently as followings:
  - (1) Pilot project
    - We will organize the working group in PAS and SEZ to consider how to push, move forward and realize the business of Aeon Mall. We, PAS, SEZ and Aeon Mall, will work together: if Aeon Mall will have some difficulties, SEZ Department under Mr. Thay Rithy can meet and discuss. If something still remains as issues, they can come to meet me too.
  - (2) SEZ management
    - We will hold a meeting to study our obligation based on the Management Service Agreement. We need to provide good services to current tenants. Regarding to the human resources, I will ask to Mr. Thay Rithy and Mr. Sophal to consider the organizational structure and we will spend some budget in order to push investment to SPSEZ.
  - (3) Promotion
    - We will consider how Department of SEZ can work closely with Department of Marketing and IT.
- ◆ At the end, today is the wrap-up meeting and we got a very good results PAS will continue our work and I expect that Advisor team will follow-up what is going-on and JICA Cambodia Office will continue to push us.

**4. Next Action**

- (1) PAS will hold internal meeting just after this meeting. Some idea may be raised in the next BOD meeting which is scheduled in the beginning of May.
- (2) PAS will set and share with JICA Cambodia Office the Telegram contact for the tentative institutional framework (practical level WG).
- (3) Once the focal points of GDCE and GDT are appointed, PAS will organize the first practical level WG-B to discuss how to proceed the preparation of the pilot project together with Aeon Mall and focal points.
- (4) JICA will support to launch the first practical level WG and will hand over the main ownership to PAS during the meeting.

END

# **Wrap-up Meeting for Advisor for Enhancement of Sihanoukville Port Special Economic Zone (SPSEZ)**

Jan. 25, 2022

JICA SPSEZ Advisor Team

## **Contents**

- I. Review of the Activities and Achievements during the Service  
(from Mar. 2018 to Jan. 2022)**
- II. Towards Revitalization of SPSEZ  
(for more investors in SPSEZ)**

# I. Review of the Activities and Achievements during the Service

## (from Mar. 2018 to Jan. 2022)

### I. Activities and Achievements during the Service

4

Item	Activities	Achievements / Outputs
<b>1. Examination of Target Industry</b>		
1) Analysis of preconditions and advantages of SPSEZ	Analysis of investment environment, comparison with domestic and overseas SEZs	<b>Logistics and export processing industry</b> are determined <b>as target industry</b> .
2) Determination of target industry		
<b>2. Investment Promotion</b>		
1) Promotion activities	Interviews with potential investors and site visit in Singapore and Thailand (2018)	Investors' needs and gaps with SPSEZ services were confirmed.
2) Support on promotion tools preparation	Information collection, hearings to understand actual procedures	(1) <b>Introduction of SPSEZ</b> (ppt), (2) <b>Newsletter</b> , (3) <b>Introduction Guidebook of SPSEZ</b> and (4) <b>Investment Guideline for SPSEZ Investors</b> were prepared.
3) Implementation of investment support for companies	Information provision, support on document preparation	<b>Union Gakki</b> (2018) and <b>Aeon Mall Logi Plus(AML P)</b> (2021) invested in SPSEZ.
4) Tenant service improvement	Hearings to tenants, support on holding tenant meetings, review of contract format	Review (officialization) of fees, revised contract format were proposed.
5) Consideration of Free Port concept	Case studies in other countries, interviews with logistics companies and study of the concept (legal system, implementation structure, etc.)	<b>Free Port concept</b> for Sihanoukville Port and SEZ was proposed and <b>approved by PAS-BOD and MEF</b> .
6) Preparation of pilot project	Support on Working Group discussions and report preparation	<b>Implementation of pilot project</b> and <b>business partner</b> were <b>approved by MEF</b> .

## I. Activities and Achievements during the Service

Item	Activities	Achievements / Outputs
<b>3. Proposal for Vitalization of SPSEZ</b>	Review of tasks and operations of related departments (SEZ, Marketing and IT)	<b>Proposals/recommendations</b> to PAS.
<b>4. Support for Strengthening Management Capacity of SPSEZ</b>	OJT (On the Job Training) at PPSEZ	Operations and services providing by private SEZ operator were confirmed.



**Union Gakki**



**Aeon Mall Logi Plus (AMLPL)**

## II. Towards Revitalization of SPSEZ (For More Investors in SPSEZ)

# II-1. Development of Free Port Concept

## WG Activities

### II-1. Working Group Activities for Development of Free Port Concept

8

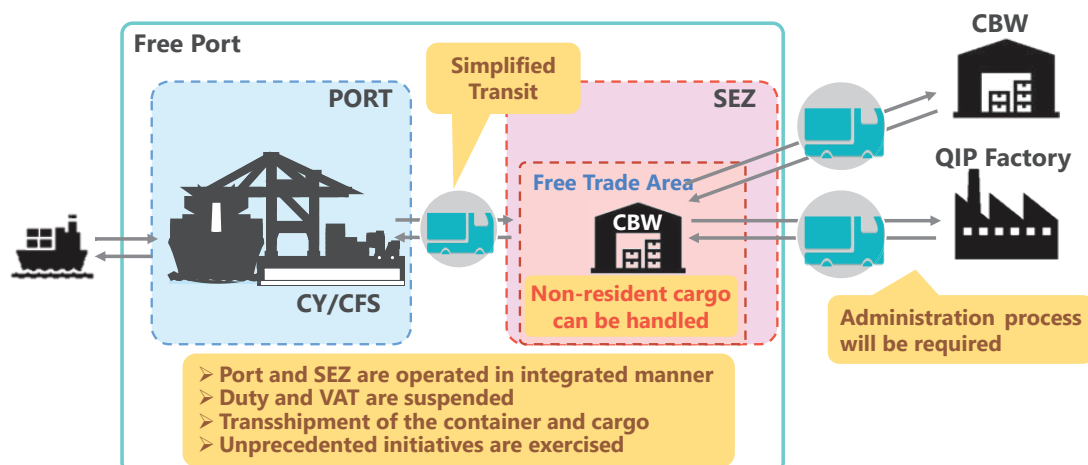
Major Activities	Date	Contents
Board of Director Meeting of PAS	7 May. 2021	PAS BOD approved to proceed with development of the Free Port Concept at Sihanoukville Port and SPSEZ.
WG-B kick-off meeting	19 May. 2021	Explanation and discussion on the contents to be discussed in WG-B, schedule and business model of potential business partner for pilot project.
PAS Letter to MEF	15 Jun. 2021	Letter to MEF on "Request for verify and recommendations on introducing Customs Bonded Area at the Sihanoukville Port SEZ and Free Port Concept at Sihanoukville Autonomous Port
1st WG-B meeting	16 Jun. 2021	Explanation and discussion on the handling of non-resident inventory, taxation of foreign companies, business model of potential business partner for pilot project
1st WG-A meeting	23 Jun. 2021	Contents to be discussed in WG-A, schedule and expected economic impacts by Free Port concept
Discussion with GDT	8 Jul. 2021	Discussion on the taxation related to temporary storage of inventory owned by non-resident companies in CBW.
MEF Letter (No.5536 MEF/CPU)	12 Jul. 2021	<b>General approval on the proposed Free Port concept and pilot project</b> Issued to JICA Cambodia Office
Report Submission (1st Draft)	10 Aug. 2021	Report on the proposed pilot project, main issues discussed in WG-B, detail flow of Free Port Project, management of non-resident cargo, etc.
Discussion with GDCE	13 Oct. 2021	Discussion to finalize the draft WG-B Report
Discussion with MEF, GDCE, GDT	16 Dec. 2021	Discussion on the signing procedures of WG-B Report, necessary procedures to start CBW business, assignment of focal persons for pilot project implementation
Singing WG-B Report	11 Jan. 2022	Confirmation on the results of the series of discussions among the members of the WG-B for the <b>final approval to commence the pilot project</b>
<b>Final Approval of Pilot Project by MEF</b>	24 Jan. 2022	<b>Final approval to implement the pilot project to promote Free Port Concept at SPSEZ</b> including appointment of business partner, Aeon Mall (Cambodia).

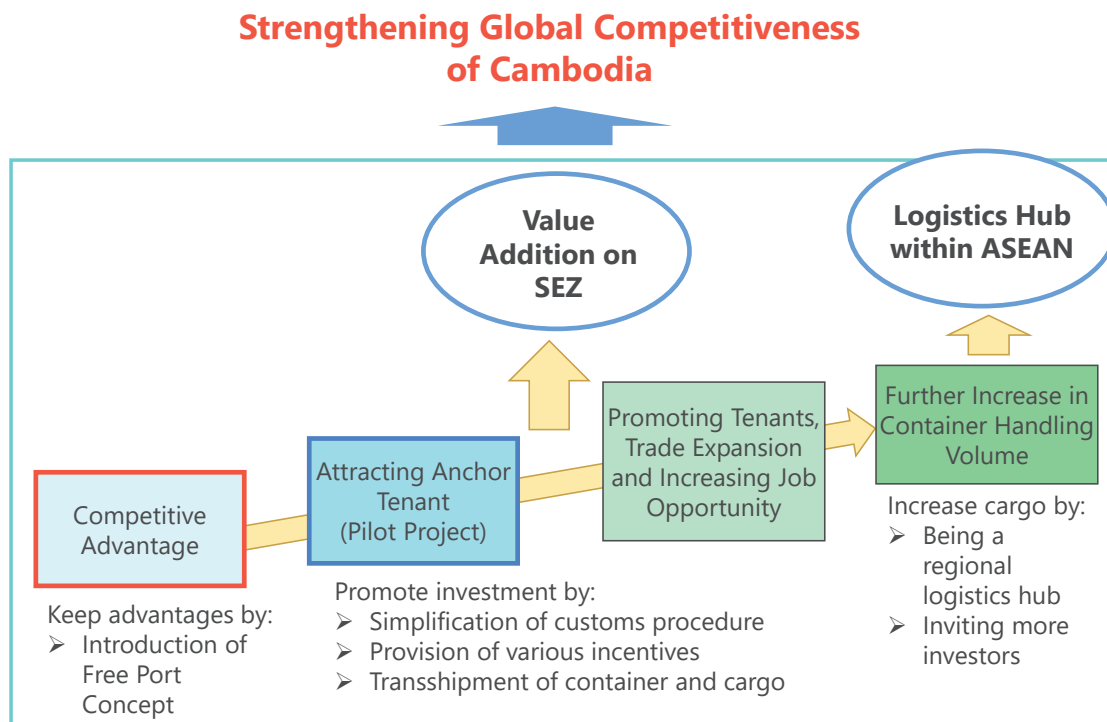
## II-2. Progress of Development of Free Port Concept Approved at PAS BOD on May 7, 2021

### II-2-1. Basic Concept of "Free Port" approved at PAS BOD

10

1. Port and SEZ are operated in Integrated Manner
2. Simplified transit
3. Duty and VAT are suspended in Customs Bonded Warehouse (CBW)
4. **Non-Resident Cargo** can be handled
5. Transshipment of the container and cargo within the Free Port
6. Unprecedented initiatives are exercised proactively

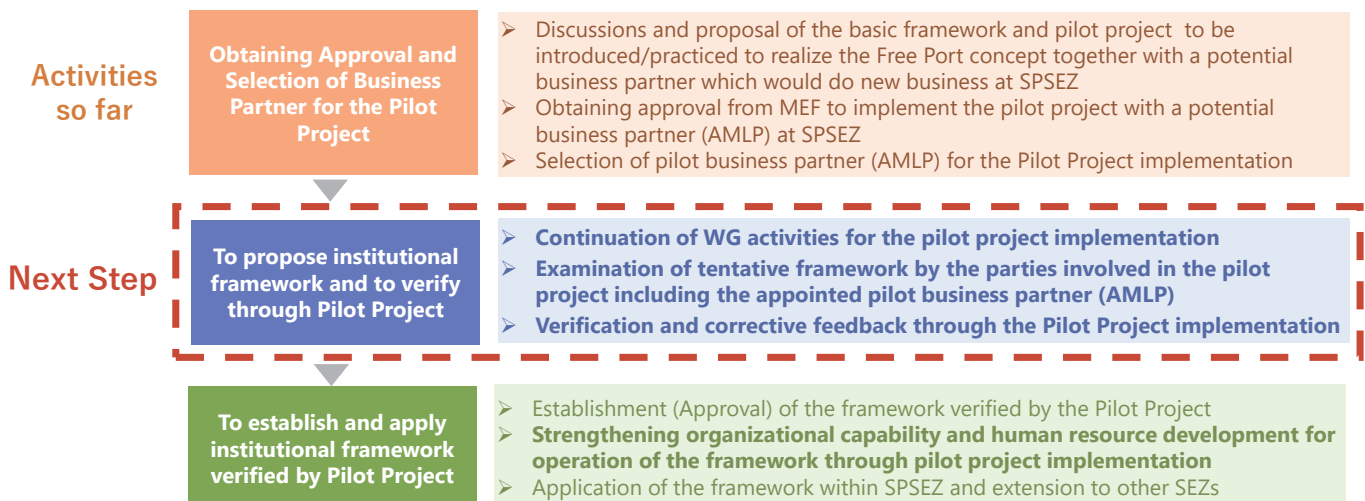




For realizing Free Port, it is essential to build institutional framework that is easy for administrative management and private sector users.



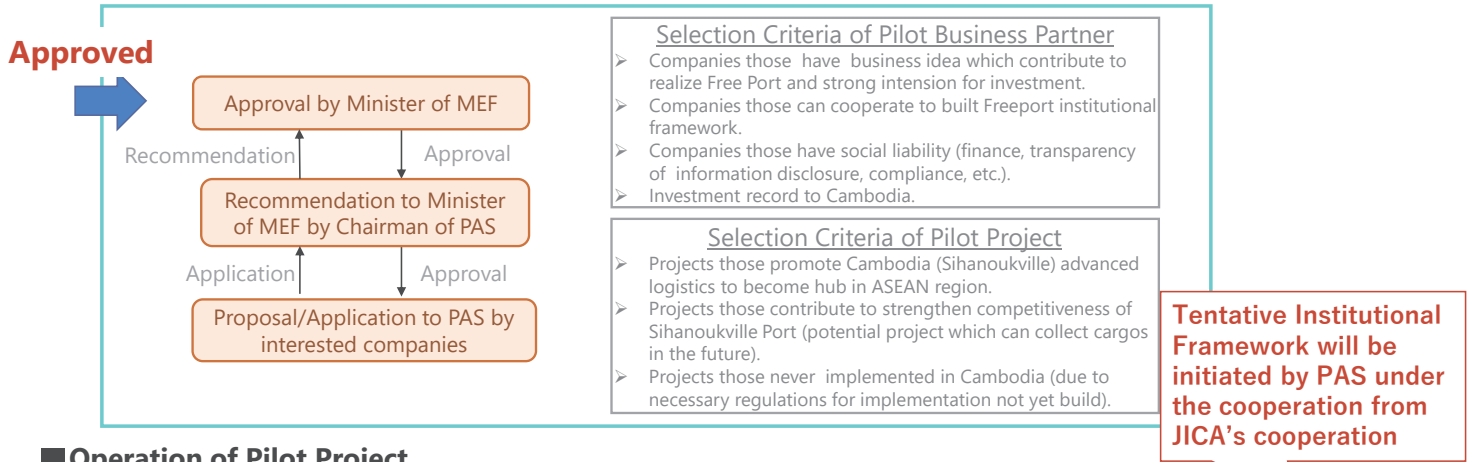
It is difficult to practically build a new framework by theoretical approach. Such new framework shall be established by step by step approach; (1) setting tentative framework based on private investor's business needs, (2) implementing pilot project, (3) examining the result of pilot project and finalizing new framework.



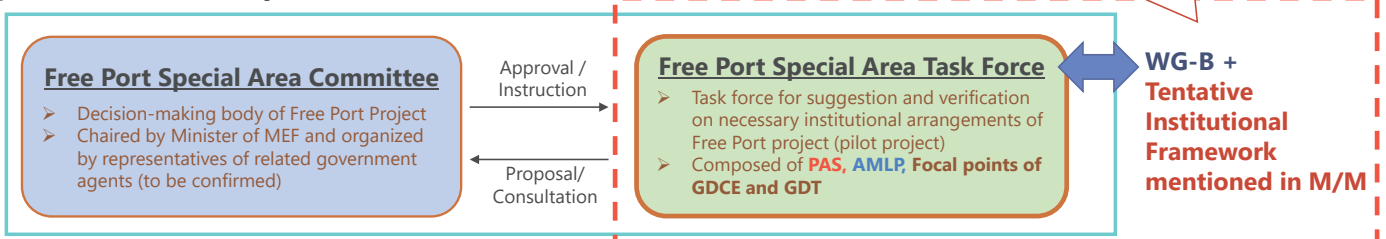




■ Selection of Pilot Projects/Pilot Business Partner



■ Operation of Pilot Project



■ WG-B Report [4. Conclusion (2) Further Actions] (extract)

- In order to commence the pilot project in time and to implement it smoothly, Working Group B members promised to take necessary actions and coordination with relevant government entities during the pilot project preparation as follows:
  - ✓ Establishment of tentative institutional framework for the pilot project including the consideration of the institutional arrangements at SPSEZ and AR,
  - ✓ Appointment of counterpart personnel (focal point) of the government entities, i.e. GDCE, GDT and PAS, who will work with a private business partner for the pilot project (when necessary at the pilot project site)



- Next WG (WG+, namely "**Practical Level WG**") meeting attended by PAS, AMLP, GDCE (focal points), and GDT (focal points)
- Establishment of the organizational structure at PAS, including appointment of responsible person (Deputy DG in charge of SEZ) and persons in charge
- Convening the WG meetings by PAS for facilitation of discussions/ consultations of the proposals and issues for the Pilot Project

## II-4. Required Actions by PAS for Revitalization of SPSEZ

### II-4. Required Actions by PAS for Revitalization of SPSEZ

---

18

#### 1. For More Appropriate O&M of SPSEZ (inc. Pilot Project operation)

##### (1) Strengthening Capacity of SEZ Department

- ✓ **Establishment of the appropriate organizational structure of PAS/SEZ Dept. (if required, including other Depts./Offices)** during the Pilot Project implementation for realization of the Free Port concept
- ✓ Increase of number of staff of SEZ Dept. for the Pilot Project implementation as well as for expected investors (expected more work volume) in SPSEZ (in accordance with organizational structure. In the short term, at least, it is necessary to increase the number of staff to vacant positions in SEZ Dept.)
- ✓ **Implementation of capacity development of staff of SEZ Dept. including capacity for the facilitation/coordination of the Pilot Project implementation**
- ✓ Establishment of cooperation system between SEZ Dept. and other Depts./Offices for the Pilot Project implementation as well as better operation of SPSEZ.

**2. For More Investments in SPSEZ**

**(1) Implementation of Strategic and Active Promotion Activities**

Items	Actions	Responsibility
1. Development of Promotion and Marketing Strategies	- Review and setting target industries (e.g. logistics industries, cross-border e-commerce) and areas (e.g. Japan, Thai, Singapore) considering the Free Port concept <u>(inc. utilization of name value of anchor tenant)</u>	SEZ Dept. in cooperation with Marketing Dept.
2. Development and Review of Annual Plan for Promotion and Marketing Activities	- Development of an annual promotion and marketing plan based on the above strategies including budgeting - Review of the implemented activities and reflection of its results to the next years' plan	SEZ Dept. in cooperation with Marketing Dept.
3. Enhancement of Advertising/Promotion Activities	- Frequent information provision by utilizing social media such as official website, face book page, video site	SEZ Dept. in cooperation with Marketing and IT Depts.
	- Frequent explanation and presentation at various occasions by fully utilization of technical cooperation documents	SEZ Dept in cooperation with Marketing Dept.

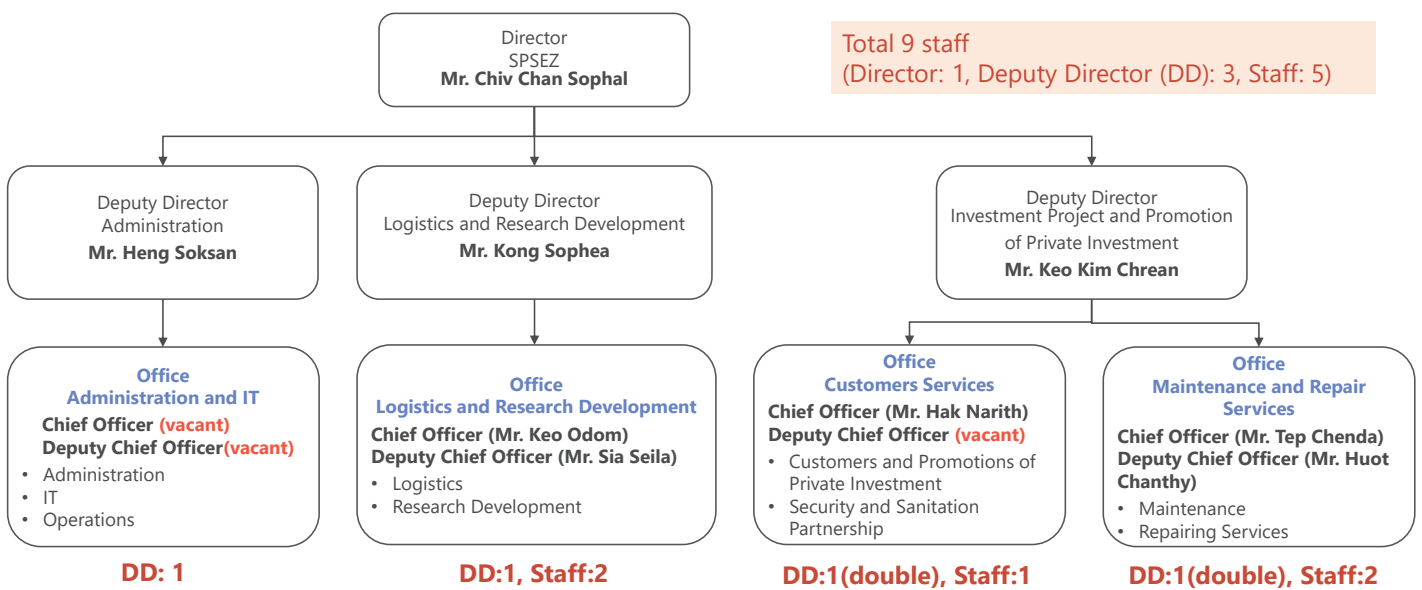
II-4. For Strengthening Promotion Activities for Revitalization of SPSEZ

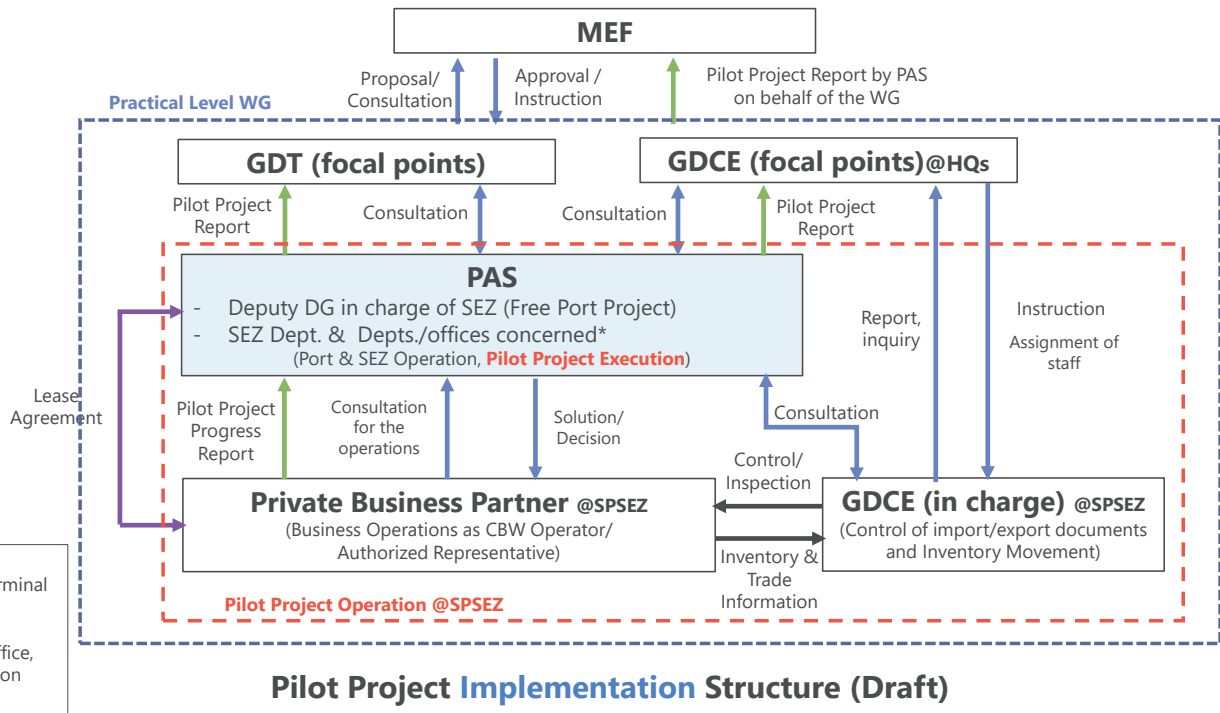
**(2) Improvement of Customer Service at SPSEZ (⇒ Lead to next investors)**

Items	Actions	Responsibility
1. Enhancement of the Customer Services Activities for Investors	- Review of the issues recognized when the current tenants invested, and reconsider the customer service activities (scope) that can be provided by PAS resources	PAS SEZ Dept.
2. Grasping and Responding to Requests by Tenants	- Holding <b>"tenants meeting"</b> and utilizing SNS group to grasp and support requests by tenants quickly and properly <u>(good reputation spread and lead to next investors)</u>	SEZ Dept. in cooperation with Depts./offices concerned (if required)
3. Improvement and Proper Operation/Maintenance of the SEZ Infrastructure	- Improve, operate and maintain the SEZ infrastructure properly especially power supply (stable power supply is very important) - Allocate necessary staff for emergencies such as power outages (immediate operation of a generator)	SEZ Dept. in cooperation with Depts./offices concerned (if required)
4. Fulfilment of PAS's Obligations Specified in MSA	- Fulfil PAS's obligations specified in "Management Service Agreement" including information sharing on new/amended laws and regulations and SEZ management	SEZ Dept. in cooperation with Depts./offices concerned (if required)

# Reference

## R-1. Current Situation of SEZ Dept. as of Jan. 2022





## 添付資料 9

### SPSEZ 活性化に向けた提言の実施計画案

Draft Plan for Implementation of Recommendations for Revitalization of SPSEZ

No.	Challenges	Recommendations	Action	2022												2023												2024																							
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	...																						
<b>1 For More Appropriate O&amp;M of SPSEZ (including Pilot Project operation)</b>																																																			
<b>(1) Strength Capacity of SEZ Department</b>																																																			
1)	Need appropriate organizational structure for the Pilot Project implementation for realization of the Free Port concept (due to new initiative)	Establish the appropriate organizational structure of PAS/SEZ Department (including other Departments /Offices, if required) during the Pilot Project implementation for realization of the Free Port concept	(1) Assign DDG in charge of SEZ as head	[Gantt bar: 2022-02 to 2022-03]																																															
			(2) Consider proposed organizational structure and get approval from Management team (/BOD)	[Gantt bar: 2022-02 to 2022-03]																																															
			(3) Consider furthermore organizational structure based on lessons and learnt from the pilot project	[Dotted line: 2022-02 to 2023-12]																																															
2)	Number and allocation of staffs of SEZ Department	Increase the number of staff of SEZ Department	(1) [short term] Fill-up the vacancies in SEZ Department	[Gantt bar: 2022-03 to 2022-04]																																															
			(2) [short/mid term] Increase the number of staffs especially for the Pilot Project implementation as well as for expected investors (expected more work volume) in SPSEZ (in accordance with organizational structure) >Officers who have experience in logistics / customer services and who are flexible (young generation expected)	[Dotted line: 2022-03 to 2023-12]																																															
			Implement the capacity development of staffs of SEZ Department including capacity for the facilitation/coordination of the Pilot Project implementation	Get advice from JICA Advisor team (including possible training program in Cambodia / third countries)	[Dotted line: 2022-06 to 2023-12]																																														
3)	No collaboration among related Department/Office for appropriate and effective operation	Establish the cooperation system between SEZ Dept. and other Depts./Offices concerned:	[For Pilot Project implementation] Involve Department(s) related to container terminal operation	[Dotted line: 2022-02 to 2023-12]																																															
			[For better operation of SPSEZ] Involve Department(s) in charge of/related to infrastructure in SPSEZ	[Dotted line: 2022-02 to 2023-12]																																															
4)	Budget	Securing budget	Estimate necessary budget	[Gantt bar: 2022-03 to 2022-09]																																															
			Request and get approval on proposed budget	[Gantt bar: 2022-09 to 2022-10]																																															
5)	No SOP	Prepare SOP of SEZ Department	Review work flow	[Gantt bar: 2022-03 to 2022-08]																																															
			Prepare SOP (including selection of suitable tool for SOP [word/ppt/-])	[Gantt bar: 2022-08 to 2022-09]																																															
			Operation using SOP	[Dotted line: 2022-09 to 2023-12]																																															
<b>2 For More Investments in SPSEZ</b>																																																			
<b>(1) Implementation of Strategic and Active Promotion Activities</b>																																																			
1)	Develop Promotion and Marketing Strategies	Review and set target industries (e.g. logistics industries, cross-border e-commerce) and areas (e.g. Japan, Thai, Singapore) considering the Free Port concept (including utilization of name value of anchor tenant)	See the left column >Together with Marketing / IT Department	[Dotted line: 2022-02 to 2023-12]																																															
2)	Develop Annual Plan for Promotion and Marketing Activities	Develop an annual promotion and marketing plan based on the above strategies including budgeting	See the left column >Together with Marketing / IT Department	[Gantt bar: 2022-09 to 2022-10]																																															
3)	Review Annual Plan for Promotion and Marketing Activities	Review the implemented activities and reflect the results to the next years' plan	See the left column >Together with Marketing / IT Department	[Gantt bar: 2022-11 to 2023-01]																																															
4)	Enhance Advertising/Promotion Activities	Provide information frequently by utilizing social media :official website, facebook page, video site,...	Create new/join existing telegram group among Marketing and IT Department (and Management team for publication approval) so that they can receive and upload the news/updated information related to SPSEZ >(As first step.) Write and upload a news on the contract with Aeon Mall	[Gantt bar: 2022-02 to 2022-03]																																															
5)	Enhance Advertising/Promotion Activities	Make frequent presentation at various occasions by fully utilizing the technical cooperation documents	Upload promotion tools at PAS website	[Gantt bar: 2022-02 to 2022-03]																																															
			Conduct promotion activities	[Dotted line: 2022-02 to 2023-12]																																															
<b>(2) Improve Customer Service at SPSEZ</b>																																																			
1)	Enhance the Customer Services Activities for Investors	Review the issues recognized when the current tenants invested, and reconsider the customer service activities (scope) that can be provided by PAS resources	Record (1) issues raised, (2) actions that were taken and (3) time to solve (--> past experiences shall be future reference and indicators for improvement)	[Dotted line: 2022-02 to 2023-12]																																															
			Reconsider scope of customer service of PAS and development new ones	[Gantt bar: 2022-03 to 2022-12]																																															
			Implement customer service activities based on the new scope	[Dotted line: 2022-03 to 2023-12]																																															
			Review and re-arrange templates of Lease Agreement, Mangement Service Agreement and Internal Regulations	[Gantt bar: 2022-03 to 2022-12]																																															
2)	Grasp and Respond to Requests by Tenants	Hold "tenants meeting" and utilize SNS group to grasp and support requests by tenants quickly and properly (good reputation spread and lead to next investors)	Continue to respond to tenants' requests sent via SNS group	[Dotted line: 2022-02 to 2023-12]																																															
			Hold monthly tenant meeting to answer/share the issues/requests	[Dotted line: 2022-02 to 2023-12]																																															
			Share the minutes and review the actions taken	[Dotted line: 2022-02 to 2023-12]																																															
3)	Improve and Offer Proper Operation/Maintenance of the SEZ Infrastructure	Improve, operate and maintain the SEZ infrastructure properly especially power supply (stable power supply is very important)	Involve Department(s) in charge of/related to infrastructure in SPSEZ	[Dotted line: 2022-02 to 2023-12]																																															
			Secure engineering staff(s) for SEZ Department who can handle infrastructure matters in SPSEZ	[Gantt bar: 2022-03 to 2022-04]																																															
			Allocate necessary staff for emergencies such as power outages (immediate operation of a generator)	[Dotted line: 2022-02 to 2023-12]																																															
			Develop annual management plan including estimation of necessary budget	[Gantt bar: 2022-03 to 2022-12]																																															
			Request budget	[Gantt bar: 2022-11 to 2022-12]																																															
4)	Fulfil PAS's Obligations Specified in Management Service Agreement (MSA) and Internal Regulations	Fulfil PAS's obligations specified in agreements with investors/tenants	Review the obligations specified in MSA and Internal Regulations	[Gantt bar: 2022-02 to 2022-03]																																															
			Increase the number of/allocate staffs in SEZ Department to fulfil PAS's obligation specified in MSA	[Dotted line: 2022-02 to 2023-12]																																															
			Share information on new/amended laws and regulations and SEZ management to tenants	[Dotted line: 2022-02 to 2023-12]																																															
Benchmark				Next WG												AMLPCBW Construction start												Next JICA Project start												AMLPCBW Operation											

Source: JICA Advisor Team