



## カンボジアの概況とビジネスリスク

カンボジア (Kingdom of Cambodia) には日系マスメディアが駐在員を配置していないこともあり、隣国のタイやベトナム、そして近年急速に注目を集めているミャンマー等と比べて日本における情報量が絶対的に少ない。さらに、1970年代にポル・ポト (Pol Pot) 政権が行った恐怖政治が世界に与えた衝撃はあまりに大きく、その残像があるカンボジアに対しては、未だ危険な国というイメージが完全には払拭されていない。しかしながら、カンボジアの首都プノンペン (Phnom Penh) を概観すると、整然と区画された町並みやメコン川沿いに立ち並ぶ建物は、同じフランスの植民地であったベトナムの首都ハノイを想起させ、その先入観は容易に払拭される。

タイを囲むミャンマー、ラオス、カンボジアは「タイプラスワン」とも呼ばれ、これらの国々に拠点を分散して地域全体でサプライチェーンを最適化させる取組みが、一部の製造業で始まっている。その中でもカンボジアは、労働力や物流等、製造業にとって必須の経営資源が比較的調達しやすく、3カ国の中では最もバランスが取れているため、現実的な選択肢として、今後は日系企業の進出がさらに加速していく可能性を有している。本稿では、カンボジアの概況を説明したうえで、ビジネスリスクとその対策について解説する。

### 1. カンボジアの概況

#### (1) 政治・経済

- 政治体制 : 立憲君主制
- 国家元首 : ノロドム・シハモニ (Norodom Sihamoni) 国王
- 首相 : フン・セン (Hun Sen)
- 議会 : 二院制 ([上院]定員 61 議席、任期 6 年、[下院(国民議会)]定員 123 議席、任期 5 年)
- 一人当たり GDP : 933 米ドル (2012 年)
- 主要輸出品目 : 衣類が 55% を占める

カンボジアは 9 世紀にジャワから王権を奪回して以降、13 世紀までは現在のアンコール遺跡 (Angkor) 地方を拠点にインドシナ半島の大部分を支配し繁栄したものの、14 世紀以降はタイやベトナムの侵攻を受け衰退の一途を辿った。1884 年からフランスの保護領となったが 70 年後の 1953 年に独立を果たし、シアヌーク殿下 (Norodom Sihanouk) の下で中立国家としての繁栄を目指した。しかし、1970 年に反中親米派のクーデターにより倒れ、王制を廃したクメール共和国が樹立された。さらに、同年のうちに親中共産勢力のクメール・ルーージュ (Khmer Rouge) との間で内戦が勃発し、1975 年にはクメール・ルーージュが勝利し、1979 年にベトナム軍が侵攻するまでの間は、ポル・ポトによる 100 万人ともいわれる自国民虐殺、強制労働等の恐怖政治が行われた。1979 年以降は親ベトナム政権として樹立されたヘン・サムリン (Heng Samrin) 政権と反ベトナムの 3 派連合 (ポル・ポ

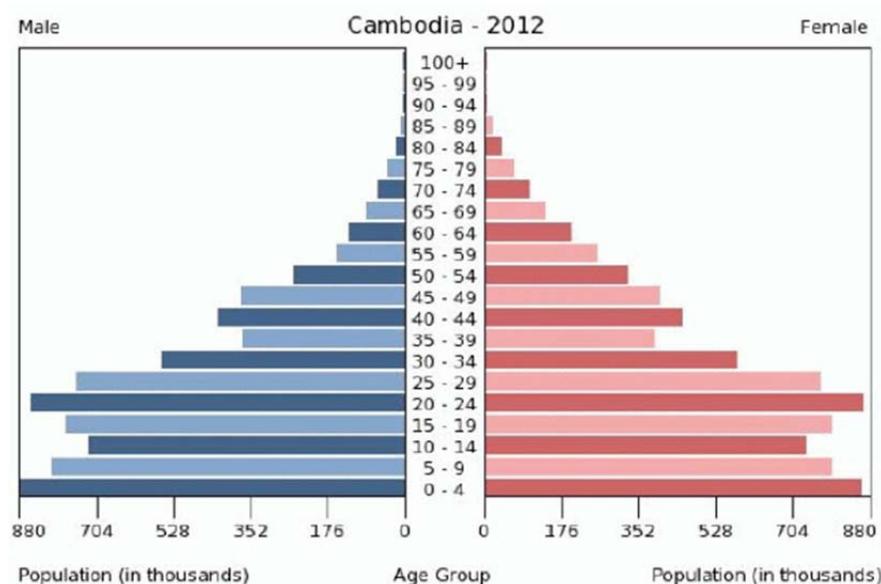
ト派、シアヌーク派、ソン・サン（Son Sann）派）による内戦<sup>1</sup>が、1991年にパリで和平協定が締結されるまで続いた。1993年に国連カンボジア暫定統治機構（UNTAC:United Nations Transitional Authority in Cambodia）の監視下で総選挙が実施され、王党派のフンシンペック党（FUNCINPC:Front Uni National pour un Cambodge Indépendant, Neutre, Pacifique, et Coopératif）と人民党（CPP:Cambodian People's Party）による連立政権が樹立されて、制定された新憲法によりシアヌーク殿下を国王とする王制が復活した。1996年には首都プノンペンで連立政権の両党派による武力衝突が勃発し、人民党が勝利してフンセン氏が首相に就任し現在に至っている。

## （２）人的資源

- 人口(2012年)：1474万人
- 人口の伸び率(2010年-2012年)：1.5%
- 20歳以上の識字率(2009年)：73.9%
- 使用言語：クメール語（カンボジア語）
- 宗教：仏教（一部少数民族にイスラム教）

カンボジアの人口ピラミッドは、ポル・ポト政権時代に行われた虐殺や恐怖政治による新生児急減の影響を反映しており、50代半ばから60代半ば（当時の20代から30代）及び30代後半の人口が他の年齢層に比べて極端に少ない。一方で、10代から20代はベビーブーマー世代といわれており、この世代の人口が全人口の約半数となっている。その結果、高齢層に対する社会保険コストが少なく、経済成長に欠かせない労働力が豊富に供給されており、カンボジアの将来にわたる経済成長を担保するものとなっている。

■ 図1 カンボジアの人口ピラミッド



出典：U.S. census bureau

<sup>1</sup> 内戦下に埋設された大量の地雷は、今でも多くの犠牲者を出している。2012年は、186名が地雷の爆発により死亡している。

義務教育は、日本と同様に小学校 6 年間及び中学校 3 年間の計 9 年間であり、首都プノンペン市内では殆どの市民が高等学校以上の教育を受けている。一方、農村部等の地方では、隣国ラオス等と同様に、農業の手伝い等が学業に優先される家庭も未だ多く存在している。農村によっては、住民のうち 1 割程度しかクメール語を読むことの出来ない地域も存在する。そのため、既に進出している日系製造業の中には、クメール語を読めない従業員を採用した後に、社内でクメール語の教室を開講して語学教育を施している企業もある。

日本語教育については、国立プノンペン大学の日本語学科に約 200 名の学生が在籍しており、卒業生は日本語検定で準 2 級程度の語学力を有する。また、年間 800 名程度が日本に留学しており、その後カンボジアに帰国して当地の日系企業等に勤務することも多い。

■写真1 プノンペン市内概観 (弊社撮影)



■写真2 同市内・外国人居住地域 (弊社撮影)



### (3) 社会インフラ

#### a. 道路

カンボジアはタイとベトナム、ラオスに接しているが、近年タイとベトナムを中継する南部経済回廊が整備されると、両国との交易が一層拡大すると期待されている。南部経済回廊は、タイ国境(ポイペト:Poipet)とプノンペンを結ぶ国道 5 号線、プノンペンからベトナム国境までを結ぶ国道 1 号線により構成されている。ただし、片側 1 車線の区域が多く存在したり、雨季にたびたび冠水被害が発生する地域が存在する等、円滑な物流を阻害している面もあることから、現在日本政府からの有償または無償の資金援助等により道路拡張工事、再舗装工事が行われている。

また、一桁国道(国道 1 号線~8 号線)は全体的に整備が進められており、特にプノンペンと国際港であるシアヌークビル港(Sihanoukville Port)を繋ぐ国道 4 号線については、タイ、ベトナム以外の国との貿易を促進させるインフラとして、現在の片側 1 車線を 2 車線に拡幅させる工事が着工されている。2012 年現在、一桁国道の舗装率は 98%に達しているが、日本と同様のアスファルト・コンクリート舗装が 33.8%、日本では修繕や仮設的な舗装として用いられ、耐久性や堅牢性に劣る DBST 舗装(Double Bituminous Surface Treatment)が 65.2%を占めている。一方、その他の国道の舗装率は 30.2%、州道に至っては 1.7%と低い。

■ 図2 カンボジア地図



出典：ONLINE MAPS より抜粋、弊社加筆

**b. 鉄道**

カンボジアの鉄道はプノンペン～タイ国境（ポイペト）間の北線と、2013年に開通したプノンペン～シアヌークビル間の南線の2路線が存在する。このうち、南線についてはシアヌークビル港で揚げられた大量の貨物やセメント等をプノンペンへ輸送する手段として機能し始めている。

**c. 港湾**

シアヌークビル港は水深 10.5m～11m の深海港で、本格的な国際港としての機能が期待されており、コンテナターミナル等の整備が進められている。2013年1月～9月の貨物取扱量は、前年同期の195万トンから16%増加して227万トン（輸出約60万トン、輸入約170万トン）に達している。輸入品についてはタイのレムチャバン港(Laem Chabang Port)からの自動車、石油製品等が増えている。

また内陸水運も商業利用が増えており、2013年1月にはプノンペン新港が開港している。同港は、プノンペンから国道1号線で東に約30キロの場所にあり、メコン川を経てベトナムのホーチミン近郊のカイメップ・チーバイ港（Cai Mep, Thi Vai Port）で大型コンテナ船に積み替え、日本や北米に運搬するルートとして期待されている。

#### d. 電力

カンボジアは、電力総使用量の半分以上をタイやベトナムからの輸入に依存しており、その影響は電力コストと供給の不安定性という形で現れている（2011年現在）。1kwあたりの電力料金はタイが米ドルベースで約12セントであるのに対し、カンボジアでは約20セントと割高であり、電力を大量に使用する製造業が進出する上で足かせとなっている。また4月～5月の酷暑時期はプノンペン市内でも週に1～2回の停電が発生しており、自家発電機の導入は安定して生活する上で必須となっている。政府は2011年から2015年までの5年間で8箇所水力・火力発電所を建設することで輸入に頼らない電力供給体制を整える計画を有しているが、計画通りに短期間で問題が解決するかどうかは他の新興国同様、懐疑的な見方が大筋である。

#### e. 医療

カンボジアの医療水準は低く、近代的な医療施設や機器もまだ十分には整っていない。そのため重篤な病気にかかった場合は、外国人は隣国タイやシンガポールの病院で治療を受けることが一般的である。プノンペン市内に英語の通じる病院は数か所存在し、軽症の疾患には対処可能ではあるが、精密検査・手術を担当できる専門医は殆どおらず、術後の衛生管理水準も低い。また、現在カンボジア国内で売られている薬は、有効成分の含まれていない偽薬が多いともいわれており、治療を受ける場合には薬の入手経路が明確な医療機関を選択する必要がある。

#### f. 金融

プノンペン市内では米ドルが流通しており、スーパー等でも問題なく使用できるため、現地通貨であるリエル（KHR）を保持する必要は必ずしも無い。金融はオンライン化されており、海外への送金等もオンラインで行うことが出来る。VISAやMASTER等の国際クレジットカードについては、外国人が利用するようなホテルやレストランでは利用することが可能である。

■写真3 プノンペン市内中心部から見たメコン川（弊社撮影）



■写真4 ビル内に設置されたATM（弊社撮影）



## （4）経済特区・工業団地

### a. 概況

2013年現在、カンボジア国内には認可された経済特区が25箇所存在するが、実際に工業団地として稼動しているのは8箇所（プノンペン市内、シアヌークビル地域、タイとの国境付近、南西部のココン（Khtt Kah Kng）州内）である。うち日本企業が運営に関与している2つの経済特区（プノンペン経済特区とシアヌークビル経済特区）について紹介する。

### b. プノンペン経済特区

プノンペン経済特区はプノンペン市内中心部から約18km、プノンペン国際空港から約10kmほど離れた郊外に位置しており、また国道4号線沿いにあるため立地条件は良い。この経済特区には、カンボジア華僑が78%、株式会社ゼファー（本社：東京千代田区）が22%を出資している。2008年より供用を開始し、現在65社（うち日系企業37社）が入居している。2011年に日系の大手精密機器メーカーが進出後、日本や他アジア諸国からの進出が活発となっており、2012年から現在までに新たに30社が操業を開始、若しくは工場を建設している状況である。

発電施設（電力公社からの給電が停止した場合のバックアップとして）、浄水施設、下水処理施設、通信施設は供用開始直後から経済特区より提供・管理されており、安定的な運営がなされているようである。また、24時間の警備体制や、消防車の保持、年に1回の消防訓練の実施等、防犯・防災体制も整っている。

### c. シアヌークビル経済特区

シアヌークビル経済特区はプノンペン市内から200km近く離れたシアヌークビル港の後背地に位置しており、2012年5月に供用を開始している。運営主体はシアヌークビル港湾公社であるが、日本の円借款で建設されており、日本人が常駐していることが特徴である。日系企業では大手製紙メ

一カーが進出しており、また米国系の自動車メーカーも進出する見通しである。

敷地内には、上下水道設備を完備しているほか、レンタル工場や外国人向けアパート、社員寮も完備しており、プノンペン経済特区同様に日系企業が進出を検討しやすい工業団地であるといえる。

■写真5 プノンペン経済特区（弊社撮影）



■写真6 プノンペン市内の飲食店（弊社撮影）



## （5）生活

カンボジアはフランスの支配下に置かれていた時期があったことや、1996年以降に国連職員や人権問題等に取り組む数多くのNGO（日本のNGOだけでも470程度が存在）が進出してきたこともあり、プノンペン市内では多くの外国人を見かける。そのため、欧米系のホテルやレストランも多く、近年はコンビニエンスストアや日本料理店も増加傾向にある。日本人が生活する環境は徐々に良化している。

## （6）日本との関係

カンボジア日本商工会は2012年3月に正会員と準会員・特別会員を併せて102社の会員数であったが、ここ1年で急速に新規会員が増加し、2013年12月現在は143社となっている。背景としては、2011年に発生したタイにおける大洪水、2013年にタイで最低賃金が上昇したこと（全国一律300バーツ/日）、中国で発生した大規模な反日運動等によって、アジアにおけるリスク・拠点分散の動きがあり、日系企業にとっては、ミャンマーやラオスと同様にカンボジアへの進出を検討する契機となっているようである。

また日本の開発援助が至る場所で実施されており、例えばプノンペン市内における道路舗装工事では「日本の資金援助により実施している工事」であることが、工事場所に国旗とともに掲示されている。そうした取り組みもあり、一般市民の日本に対する印象も比較的良いものと思われる。

## 2. ビジネスリスクと対策

前述したカンボジアの概況等を踏まえ、今後進出を検討する企業が注意すべきビジネスリスクと対策について、以下のとおり整理する。

### (1) 業務遂行

- 信用調査会社や報道機関等、民間の情報サービス提供企業は存在しない。一方、JICA(一般に利用できるライブラリーが事務所内にある)やJETRO事務所、邦銀等が様々な情報の蓄積に努めているので、進出企業はそれらの組織との繋がりを大事にする必要がある。
- 法制度については、2009年に刑法、2011年に民法が施行され、投資関連法の整備も進んではいるが、実際の運用については不透明な場合が多い。許認可等の手続きを進めるに当たっては、前述した日系機関や当地の行政当局と十分に相談しながら進めることが肝要である。
- 法制度の運用が不透明な状況は公務員腐敗の温床になっている、と指摘する声もある。国際NGOのトランスパレンシー・インターナショナルが発表した2013年の世界腐敗ランキングでは177か国中160位と、ベトナム(116位)やミャンマー(157位)よりも公務員の腐敗・汚職が蔓延している国として認識されている。一方、公務員の賄賂については世界的に近年厳しく取締まりが行われており、注意が必要である。

### (2) 採用・労務管理

- カンボジア人は総じて穏やかな性格である。
- カンボジア人には、企業に子供を勤務させることに不安を覚える親が多いといわれており、採用時には親にも会社を見学してもらう等、安心させるための施策が必要である。
- カンボジア人には、給料の一部を親に仕送りして、本人は十分な食事を取らず、体力の問題から会社を退職するものも少なくないという。また、ラオス等と同様、多くは会社勤めに慣れておらず、田植え・収穫の時期には家を手伝うと言って帰ったきり戻ってこない従業員も多い。勤続1年以内の離職率は10%以上といわれており、労務管理には精神的なケアに加え、定期昇給の実施を含む報酬面での配慮も求められる。
- 労働争議は2013年に入り度々発生しており、今後注意が必要である。2013年2月の工業団地におけるストライキでは、台湾系の企業が食事を提供しなかったことで社員の不満が高まり、外部からの扇動者が社員による暴動を誘発している。暴動は近隣にも拡大し、日系企業にも投石被害が発生した。カンボジアでは近年になって携帯電話が普及しており、他企業での労働争議が、携帯メール等により自社の社員に伝わり飛び火する可能性があるため、社会の動向や工業団地内で発生している事態、社員の日頃の言動等に、十分留意する必要がある。

■ 図3 2013年に発生した労働争議

発生時期	概要
2013年2月	製靴工場で最低賃金の引き上げや労働環境の改善を求めるストライキが発生。国道3号線が約1時間封鎖。
2013年2月	ベトナム国境付近の工業団地で、2万人規模のストライキが発生。
2013年5月	米国系スポーツ用品メーカーの製造委託先で3000人規模のストライキが発生し、23名が負傷、300名を解雇。
2013年11月	プノンペン市内で賃金引き上げ等を求め抗議デモをしていた縫製工場の労働者と警官隊が衝突し、双方20人以上が負傷、巻き添えで1人が死亡。

出典：各種報道より弊社作成

### (3)治安

プノンペン市内では近年、邦人が事件に巻き込まれる事態が頻発している。カンボジアの治安は必ずしも良くないことを念頭に、以下の事項に留意する必要がある。

#### ➤夜間の外出はしない

ー電力供給量が少ないこともあり市内でもまだ街灯が少なく、一部の店を除き殆どは21～22時には閉店する。深夜は車通りも殆ど無くなる。

#### ➤外出時には身の回りの物は最低限とし、高価な物を持ち歩かない。

ーバッグは肩に掛けているとひったくり被害に遭いやすい。また、たすき掛けしていると強奪された際に引きずられ、負傷する可能性がある。

ースマートフォン自体を狙った強盗もいるので、街中で操作しながら歩かない。

■ 図4 2013年に邦人が巻き込まれた事件

発生時期	概要
2013年3月	深夜、日本人男性が銃を持った2人組に襲われ、死亡。男性はカンボジア人の女性と市内でカジノを利用後、一緒にトゥクトゥクで宿泊先に着いたところ、バイクに乗った2人組の男から金を要求され、これを拒否するといきなり銃で腹部や脚等を4発撃たれた。
2013年9月	中心部で観光客の日本人女性が強盗に遭い、銃で脚を撃たれ負傷。ナイトマーケットの観光を終えたところで、バイクに乗った2人組にかばんを奪われ、取り返そうと抵抗した際に左太ももを撃たれた。

出典：各種報道より弊社作成

### (4)自然災害

2011年に発生した洪水では、約250人が死亡、国土の50分の1にあたる約4000平方キロメートルが水没する事態に陥った。また2013年にも9月中旬から洪水が続き、168人が死亡、約3000平方キロメートルの水田が浸水したほか、総延長約3500キロメートルにわたって道路が浸水する被害も発生している。また、プノンペン市内ではひとたび断続的な降雨が発生すると、各所で数十センチ

の冠水被害が発生する。企業としては、電気設備・通信設備・サーバー等、重要な設備を予めかさ上げする、周辺の排水溝が十分に機能するよう定期的に清掃する、土嚢の備蓄・防水板・ポンプ等の設備を定期的に確認する、緊急連絡網を整備する等、日頃から洪水対策を進めておく必要がある。

## (5)感染症

### a. マラリア

タイやベトナムとの国境地帯では数多くの感染症例がみられるため注意が必要である。マラリアは全土で注意が必要であるが、特に蚊が多く発生しやすいトンレサップ湖等の水辺においては、夜間の外出を避ける、蚊帳を利用する等、蚊に刺されない工夫が必要である。

### b. HIV 感染症(エイズ)

カンボジア国内では急速に HIV 感染症が広がっており、人口の数%が HIV 陽性ともいわれている。蔓延の原因のひとつとしては、売春婦との性行為によるものが多いといわれている。

### c. 高病原性鳥インフルエンザ (H5N1)

カンボジア国内の鳥インフルエンザの感染状況は深刻な状況にあるといえる。2012 年までの感染者数は 45 人、うち死亡者が 32 人であったが、2013 年に入り感染者数は 24 人、うち死亡者が 13 人と感染者、死亡者ともに急増している。2013 年 2 月には、プノンペンから僅か西に 45km 離れた地域に住む 3 歳の女兒が死亡しており、首都への感染拡大の可能性について予断を許さない状況といえる。鳥の死骸には近付かない、鳥肉を食べる際には十分に加熱されていることを確認する、普段から手洗いやうがいを励行する等の対策が必要である。

参考資料：Asian Development Bank and Cambodia: Fact Sheet

US Census Bureau

Transparency International

JETRO プノンペン事務所提供資料、JICA カンボジア事務所提供資料

執筆：東京海上日動リスクコンサルティング（株） タイ・バンコク駐在 主席研究員 青島 健二

[2014 年 1 月 6 日発行]