

独立行政法人国際協力機構

アフリカ地域  
投資促進支援業務

カメルーン共和国  
投資促進分野情報収集結果報告書

2017年1月

株式会社コーエイ総合研究所

EY 新日本サステナビリティ株式会社

### **本報告書の利用についての注意・免責事項**

本報告書は、2016年9月までに入手した情報に基づくものであり、その後の法律改正などによって変わる場合があります。また掲載した情報・コメントは、一般的な情報・解釈がこのとおりであることを保証するものではありません。本報告書はあくまでも参考情報の提供を目的としており、法的助言を構成するものではなく、法的助言として依拠すべきものではありません。本報告書にてご提供する情報に基づいて行為をされる場合には、必ず個別の事案に沿った具体的な法的助言を別途お求めください。

独立行政法人国際協力機構、株式会社コーエイ総合研究所、EY 新日本サステナビリティ株式会社は、本報告書の記載内容に関して生じた直接的、間接的、あるいは懲罰的損害及び利益の損失については、一切の責任を負いません。これは、たとえ独立行政法人国際協力機構、株式会社コーエイ総合研究所、EY 新日本サステナビリティ株式会社がかかる損害の可能性について知らされていても同様とします。

## アフリカ地域投資促進支援業務 カメルーン共和国投資促進分野情報収集結果報告書

### 目次

#### 要約

第1章	業務全体及び調査の概要.....	1-1
1.1	業務の背景.....	1-1
1.2	業務の目的.....	1-1
1.3	業務の実施体制.....	1-1
1.4	カメルーン共和国投資促進分野情報収集調査の実施方針.....	1-2
第2章	カメルーン共和国の概要.....	2-1
2.1	国土.....	2-1
2.2	政治概況.....	2-2
2.3	社会概況.....	2-4
2.4	経済概況.....	2-7
第3章	カメルーン共和国における投資動向分析.....	3-1
3.1	投資の動向.....	3-1
3.2	IMFのIV条協議の影響.....	3-4
3.3	外国投資の動向.....	3-4
3.4	代表的外国投資事例と傾向.....	3-6
第4章	カメルーン共和国の投資ポテンシャル分析.....	4-1
4.1	カメルーンの産業の現状.....	4-1
4.2	ポテンシャルに関連する諸項目の現状.....	4-12
4.3	カメルーンの産業の現状から見る外国直接投資のポテンシャル.....	4-15
第5章	カメルーン共和国の投資政策.....	5-1
5.1	投資政策分析の構成.....	5-1
5.2	投資に係る政策・法制度の概要と一体性の評価.....	5-1
5.3	ビジネス・投資における法制度の透明性.....	5-8
5.4	投資促進に関する法制度の分析.....	5-9
5.5	投資促進に関連する政策・制度.....	5-11
5.6	政策策定・投資促進に向けた制度整備に係る調整と実効性確保の現状.....	5-23
5.7	投資促進政策・制度・取り組みと調整メカニズムに関する評価.....	5-26
第6章	カメルーン共和国の投資環境分析.....	6-1
6.1	投資環境概観と分析手法.....	6-1

6.2	ビジネス環境の現状.....	6-2
<b>第7章</b>	<b>カメルーン共和国の投資促進機関と機能等に係る分析 .....</b>	<b>7-1</b>
7.1	API の組織・機能.....	7-1
7.2	API による投資促進業務内容.....	7-5
7.3	API の組織・機能及び投資促進業務の評価.....	7-9
<b>第8章</b>	<b>結論 .....</b>	<b>8-1</b>
8.1	投資促進に係る現状の総合評価 .....	8-1
8.2	外国投資のカメルーンへの参入パターンと課題.....	8-5
8.3	カメルーンにおける外国投資促進に向けた提言.....	8-8

### 表一覧

表 2-1	主な社会開発指標 .....	2-5
表 2-2	産業別名目 GDP 比率の推移.....	2-9
表 2-3	品目別輸出額の推移 .....	2-11
表 2-4	品目別輸入額の推移 .....	2-12
表 2-5	原油の輸出入推移.....	2-14
表 2-6	地域別輸出・輸入額の割合の推移.....	2-14
表 2-7	貿易上位相手国別輸出入額（2011年） .....	2-15
表 2-8	貿易主要相手国別輸出入額（2014年） .....	2-16
表 2-9	REC の地域統合に向けた進捗状況.....	2-17
表 3-1	総資本形成の内訳と推移 .....	3-1
表 3-2	外国・内国別認可済み投資案件の概要 .....	3-2
表 3-3	セクター別認可済み投資案件の概要.....	3-3
表 3-4	セクター別海外直接投資額（2003年1月-2015年7月） .....	3-5
表 3-5	業種別海外直接投資額（2003年1月-2015年7月） .....	3-6
表 3-6	国別海外直接投資額（2003年1月-2015年7月） .....	3-6
表 3-7	企業の海外進出パターン .....	3-7
表 3-8	分野別、国別外国投資の状況.....	3-8
表 4-1	第2次産業の分野別事業所平均売上高推移.....	4-3
表 4-2	第2次産業における地域別・産業分野別事業所数（2009年） .....	4-4
表 4-3	第2次産業における分野別事業所数（2009年） .....	4-4
表 4-4	規模別従業員数（2009年） .....	4-5
表 4-5	SNI が資本参加をしている企業リスト.....	4-6
表 4-6	カメルーン及びアフリカ、アジア各国における労働賃金比較.....	4-13
表 4-7	カメルーン及びアフリカ、アジア各国における電力料金比較.....	4-14
表 4-8	カメルーン及び各国の停電に関する状況.....	4-14

表 5-1	投資憲章に関する法 (Loi n° 2002/004) の主な内容 .....	5-4
表 5-2	投資促進における優先産業.....	5-7
表 5-3	民間投資優遇措置法における主な税制及び輸出入関税に関する優遇.....	5-12
表 5-4	産業立地整備機関の概要 .....	5-16
表 5-5	産業立地整備機関の担当割.....	5-16
表 5-6	カメルーン国の工業団地の概要 .....	5-17
表 5-7	特別輸出加工区企業の内訳 (立地別、業種別) .....	5-20
表 5-8	特別区の種類 .....	5-21
表 6-1	OHADA 統一商法における法人形態の概要.....	6-4
表 6-2	CFCE ヤウンデオフィスで登録された会社数.....	6-5
表 6-3	カメルーンにおける中小零細企業の種類.....	6-8
表 6-4	カメルーンの事業会社が負担する税の概要 .....	6-11
表 6-5	カメルーンの事業会社が負担する法人税の最低負担額.....	6-12
表 6-6	カメルーン土地制度の概要.....	6-17
表 6-7	カメルーンにおける土地登記とサブサハラアフリカとの比較.....	6-19
表 6-8	カメルーンの為替管理の概要.....	6-23
表 6-9	カメルーン商業銀行の概要 (2014 年末) .....	6-25
表 6-10	カメルーンとサブサハラアフリカとの銀行アクセス指数比較(2014) .....	6-26
表 6-11	カメルーンにおける会社清算手続の概要.....	6-27
表 6-12	カメルーンからの輸出時に必要な手続き .....	6-29
表 6-13	輸出入通関手続きに当たっての必要書類.....	6-30
表 6-14	輸出入通関手続きに当たっての必要書類比較 .....	6-30
表 6-15	カメルーンにおける通関分類.....	6-31
表 6-16	カメルーン輸入時に支払う主な税務及び手数料.....	6-31
表 6-17	CEMAC 共通域外関税の税率.....	6-32
表 6-18	アフリカ及びアジア諸国の平均関税率 .....	6-33
表 6-19	貿易手続きに関するシングル・ウィンドウと電子化計画.....	6-33
表 6-20	カメルーン主要国際物流ルート.....	6-37
表 6-21	航空貨物扱量 .....	6-39
表 6-22	鉄道旅客・貨物取扱量 (2013 年) .....	6-40
表 6-23	ドゥアラまでの輸入に関する輸送コスト.....	6-41
表 6-24	輸入にかかる時間 .....	6-41
表 6-25	実施中及び計画中の電力セクタープロジェクト.....	6-43
表 6-26	電力供給を受ける際の時間とコスト比較.....	6-44
表 7-1	投資促進機関の担当割 (企業規模・内資外資別) .....	7-1
表 7-2	API 理事会のメンバー構成 .....	7-2

表 7-3	API 事務局の主な職掌.....	7-3
表 7-4	API の定員（2016 年 9 月現在） .....	7-5
表 8-1	外国投資類型とカメルーンにおける新規投資参入の課題と対応 .....	8-6

### 図一覧

図 1-1	標準化業務のフロー .....	1-2
図 2-1	カメルーン共和国全図.....	2-1
図 2-2	ガバナンス指標の比較.....	2-3
図 2-3	アフリカ各国の腐敗認識指数（2015 年） .....	2-4
図 2-4	人口と都市人口率の推移 .....	2-4
図 2-5	人口ピラミッド（2014 年） .....	2-5
図 2-6	カメルーンのエデュケーション制度.....	2-6
図 2-7	州別、システム別初等教育の児童数の割合 .....	2-7
図 2-8	CEMAC 諸国の名目 GDP 総額.....	2-7
図 2-9	ギニア湾岸諸国の名目 GDP 総額.....	2-7
図 2-10	実質 GDP 成長率と 1 人あたり名目 GDP の推移.....	2-8
図 2-11	第 2 次産業の分野別成長推移.....	2-9
図 2-12	第 1 次及び第 3 次産業分野別シェア（2015 年） .....	2-10
図 2-13	貿易収支の推移.....	2-10
図 2-14	主要製品別輸出入シェア（2013 年） .....	2-14
図 3-1	GDP に占める総資本形成の割合の推移.....	3-1
図 3-2	資本収支の推移.....	3-2
図 3-3	海外直接投資（ストック額・流入額）の推移 .....	3-5
図 4-1	資源賦存および農林水産品の主な産出地域.....	4-1
図 4-2	産業生産額インデックス推移.....	4-2
図 4-3	産業分野別生産額インデックス推移.....	4-3
図 4-4	カカオのバリューチェーンの概観.....	4-9
図 4-5	コーヒーのバリューチェーンの概観.....	4-9
図 4-6	綿花のバリューチェーンの概観 .....	4-10
図 4-7	パーム油のバリューチェーンの概観.....	4-11
図 5-1	輸出加工区の承認プロセス.....	5-19
図 5-2	CBF の体制図 .....	5-24
図 6-1	投資事業のライフサイクル概念図と手続き .....	6-1
図 6-2	Doing Business における Distance to Frontier スコアの比較.....	6-2
図 6-3	カメルーンにおける起業／会社設立、投資優遇に関する認可、操業後のアフターケアの流れ.....	6-3

図 6-4	投資優遇に関する認可の再取得を通じた優遇措置の継続 .....	6-10
図 6-5	法人税率の比較.....	6-16
図 6-6	カメルーンにおける土地登記のフロー .....	6-18
図 6-7	輸入に係る手続きの流れ .....	6-28
図 6-8	カメルーンとアフリカ諸国の物流セクターパフォーマンス .....	6-35
図 6-9	カメルーンを通過する国際物流ルートと物流施設 .....	6-36
図 6-10	ドゥアラ港の扱い貨物量 .....	6-37
図 6-11	ドゥアラ港の扱い貨物種類.....	6-38
図 7-1	API 組織図 (2016 年 9 月現在) .....	7-3
図 7-2	API のホームページ .....	7-6
図 7-3	投資誘致のためのパンフレット .....	7-6

## 略語表

略語	和名 英語名または仏語名
AAFEX	アフリカアグロ輸出協会 Association Afrique Agro Export
AGOA	アフリカ成長・機会法 African Growth and Opportunity Act
AMU	アラブ・マグレブ連合 Arab Maghreb Union
API	投資促進庁 Agence de Promotion des Investissements
APME	中小企業振興機構 Agence de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises
APZE	経済特区庁 Agence de Promotion des Zones économiques
AU	アフリカ連合 African Union
AfDB	アフリカ開発銀行 African Development Bank
B/L	船荷証券 Bill of Lading
BC-PME	カメルーン中小企業銀行 Banque Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises
BEAC	中部アフリカ諸国銀行 Banque Ees Etats l'Afrique Centrale
BESC	貨物トラックینگ票 Bordereau Électronique de Suivi des Cargaisons/ Cargo Tracking Note
BIT	二カ国間投資協定 Bilateral Investment Treaty
BRICs	ブラジル、ロシア、インド、中国 Brazil, Rossia, India, China
BSTP	中小企業と大企業の連携支援をする機関 Bourse de sous-traitance et de la parternariat du Cameroun
CARPA	官民連携契約成立支援協議会 Conseil d'appui á la réalisation des contrats de la parternariat
CBF	カメルーンビジネスフォーラム Cameroon Business Forum
CCVO	価格・原産地証明書 Combined Certificate of Value and Origin
CEMAC	中部アフリカ経済通貨共同体 Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale
CEN-SAD	サヘル・サハラ諸国国家共同体 Community of Sahel-Saharan States
CFCE	企業設立手続きセンター Centre de formarités de creation d'entreprises
CICC	コーヒー・カカオ委員会 Conseil interprofessionnel du cacao de du café
CNCC	国立荷主評議会 Conseil National des Chargeur Camerounais/ Cameroon National Shippers Council



略語	和名 英語名または仏語名
COBAC	中部アフリカ銀行委員会 Commission Bancaire de l'Afrique Conlrale
COMESA	東・南アフリカ市場共同体 Common Market for Eastern and Southern
DGD	関税局 Direction Générale des Douane
DGI	税務局 Direction Générale des Impôts
DSA	債務持続可能性 Debt Sustainability Analysis
DTF	ビジネス環境指標のベストパフォーマンス国からの差 Distance to Frontier
EAC	東アフリカ共同体 East African Community
EBA	武器以外の全て Everything But Arm
ECCAS	中部アフリカ諸国経済共同体 Economic Community of Central African States
ECOWAS	西アフリカ諸国経済共同体 Economic Community of West African States
EPA	経済連携協定 Economic Partnership Agreement
EU	欧州連合 European Union
FENAP	全国中小企業連盟 Fédération Nationale des Associations de PME
GESP	成長と雇用戦略ペーパー Growth and Employment Strategy Paper
GICAM	カメルーン経営者団体 Groupement inter patronal du Cameroun
GSP	一般特惠関税制度 Generalized System of Preference
GUCE- CE/GUCE	貿易に関する手続きを行うシングル・ウィンドウ Guichet unique des opérations du commerce extérieur
ICSID/ CIRDI	投資紛争解決国際センター International Centre for Investment Disputes
IFRS	国際基準 International Financial Reporting Standards
IGAD	政府間開発機構 Intergovernmental Authority on Development
JETRO	日本貿易振興機構 Japan External Trade Organization
JICA	国際協力機構 Japan International Cooperation Agency
MAGZI	工業団地計画管理機関 Mission d'Aménagement et gestion des zones industrielles
MFN	最恵国待遇 Most Favored Nations
MIGA	多数国間投資保証機関 Multilateral Investment Guarantee Agency

略語	和名 英語名または仏語名
MINCOMMERCE	貿易省 Ministere du Commerce
MINDAF	財産・土地登記簿・土地省 Ministere des Domaines, Du Cadastre et des Affaires Foncières
MINEPAT	経済・計画・地域開発省 Ministère de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du Territoire
MINFI	財務省 Ministère des Finances
MINMIDT	鉱業・産業・技術開発省 Ministère de l'Industrie des Mines et du Développement Technologique
MINPMEESA	中小企業・社会経済・手工業省 Ministre des Petites et Moyennes Entreprises de l'Economie Sociale et de l'Artisanat
NGO	非政府組織 Non Governmental Organization
OAPI	アフリカ知的所有機関 Organisation Africaine de la propriété intellectuelle
OECD	経済協力開発機構 Organisation for Economic Co-Operation and Development
OHADA	アフリカ商事法調和化機関 Organization for the Harmonization of Business Laws in Africa
ONCC	国家カカオ・コーヒー事務局 Office National du Cacao et du Café
ONECCA	カメルーン会計士協会 Ordre National des Experts Comptables et des Comptables Agrées du Cameroun
ONZFI	国家自由貿易地域管理局 Office National des Zones Franches Industrielles
OSS	ワンストップ・ショップ One Stop Shop
PAD	ドゥアラ港湾公社 Port Autonome de Douala
PFI	投資のための政策枠組み Policy Framwork for Investment
PPP	官民連携 Public-Private Partnership
REC	地域経済共同体 Regional Economic Community
REDD+	途上国における森林減少・劣化からの排出の削減 Reduction of Emission from Deforestation and Forest Degradation+
SADC	南部アフリカ開発共同体 Southern African Development Community
SME	中小企業 Small and Medium-sized Enterprises
SNI	国立投資公社 Societe Nationale d'Investissement
TEC	域外共通税率 Tarif extérieur commun

略語	和名 英語名または仏語名
TICAD V	第5回アフリカ開発会議 Tokyo International Convention for Africa Development V
UMAC	中部アフリカ通貨同盟 Union Monetaire de l'Afrique Centrale
UNCTAD	国連貿易開発会議 United Nations Conference on Trade and Development
UNIDO	国連工業開発機関 United Nations Industrial Development Organization
VAT	付加価値税 Value Added Tax
WAIPA	世界投資促進機構 World Association of Investment Promotion Agencies
WIPO	世界知的所有権機関 World Intellectual Property Organization
WTO	世界貿易機関 World Trade Organization



## 要約

### 1. 国の概要

アフリカ中部に位置するカメルーンは、日本の約 1.25 倍の面積（475,400 平方キロメートル）を有している。同国は、西はアフリカ大陸第一位の人口を有するナイジェリアと接している。その他、北東はチャド、東は中央アフリカ共和国、南東はコンゴ共和国、南はガボンと赤道ギニアに囲まれており、南西部は大西洋のギニア湾に面している。



出所：Ministère des Affaires étrangères et du Développement international, 2016

図 1 カメルーン共和国全図

カメルーンは石油を始めとする鉱物資源、森林資源、水力発電、農業、畜産、漁業等におけるポテンシャルに恵まれ、1988年にビヤ大統領が民主的な選挙で再任されてから現在まで、長期政権下で比較的安定した政治状況となっている。ただし、カメルーンの北部では、隣国のナイジェリア北東部を拠点とするイスラム過激派「ボコハラム」による襲撃が相次いでおり、不安定な情勢が続いている。カメルーンの概要を示す主な指標は下記に示すとおりである。

表 1 概要

1	国土面積	475,650km <sup>2</sup> (2010年)
2	人口	2114.3万人 (2013年) (推定)
3	首都	ヤウンデ
4	気候	主に熱帯雨林気候 (沿岸地域と南部)、サバナ気候 (中部)、ステップ気候 (北部) の3タイプに分かれる。北部の乾季は7-8月だが、南部では1-2月が乾季、3-10月は雨季となる。中部には、6-8月と11-3月の2度の乾季と8-10月の雨季がある。
5	言語	フランス語、英語 (共に公用語)、その他各部族語。
6	宗教	カトリック、プロテスタント、イスラム教、その他伝統宗教
7	政治体制	ポール・ビヤ大統領を元首とした共和制。

出所：1-2及び4：Institut National de la Statistique (2013) Annuaire statistique du Cameroun、3及び5-7：日本国外務省 (<http://www.mofa.go.jp/mofaj/area/cameroon/data.html>)

表 2 主な経済指標

項目	値	年
1 名目 GDP 総額	321 億ドル	2014 年
2-1 実質 GDP 成長率	5.9%	2014 年
2-2 実質 GDP 成長率	5.4%	2012-2014 年平均
3 消費者物価上昇率	2.7%	2015 年
4 輸出額	57.56 億ドル	2014 年
5 輸入額	65 億ドル	2014 年
6 直接投資受入額	5 億ドル	2014 年
7 対米ドル為替レート	494.4FCFA	2014 年

出所：INS (2014) Annuaire Statistique du Cameroun、BEAC (2014) Annuaire Statistique du Cameroun

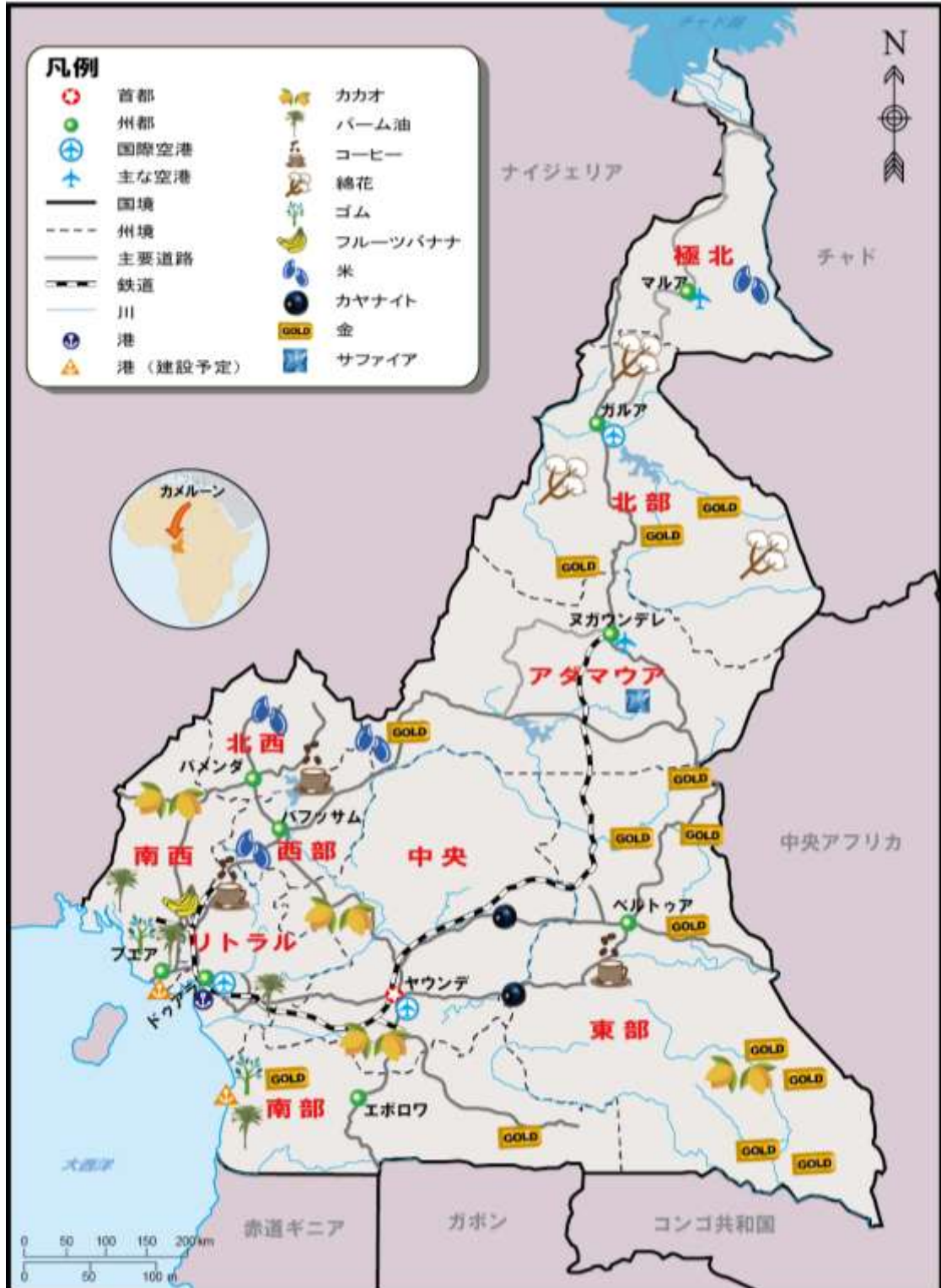
表 3 主な社会指標

項目	値
1 平均寿命	55.5 歳
2 乳児死亡率 (千人あたり)	60.8 人
3 妊産婦死亡率 (10万人あたり)	590 人
4 成人識字率	71.3 %
5 初等教育純就学率 (英仏両システム)	(男児) 84.6 % (女児) 87.3 %
6 初等から中等教育への進学率 (英仏両システム)	75 %
7 前期中等教育修了率	フランスシステム 54.6 % イギリスシステム 28.7 %

出所：1-4：UNDP (2015) 人間開発報告書、5-7：INS (2014) 統計年報

## 2. 投資有望分野

資源賦存状況及び主な農林水産品の産出地域は下図に示す通りである。



出所：各種資料を基に JICA 調査団作成。

図 2 資源賦存および農林水産品の主な産出地域

カメルーンの主要産業は、鉱業と農業及び農産品加工分野であり、炭化水素資源（原油、天然ガス等）、鉱物資源（ボーキサイト）、木材、カカオ・コーヒー、綿、バナナ等が輸出を牽引している。また、大規模な国営企業が存在するアルミ製品、綿・綿製品等製造の分野では、こうした大企業を中心に、生産・販売体制が確立している。事業所の分布は、地域的にドゥアラ及び西側に位置する4州（リトラル、北西部、西部、南部の各州）、及び、首都ヤウンデに集中しており、西側4州（特にドゥアラ）の製造業集積の傾向が強い。

### 3. 法的枠組み

西アフリカ地域には、アフリカ商法調整機関（OHADA）という加盟国間で共通の商事関連法の統一法を適用することにより、商業、投資の分野での法的な信頼、保証を確保することを目的とした機関が設置されている。現在、西アフリカ地域の16ヶ国がOHADAに加盟している。カメルーンは1995年に加盟し、OHADAによって定める商法に関連する各分野の法を内国法に適用している。

投資家保護については、投資憲章に関する法（Loi n° 2004/020）では、第10部（Section 10）において、土地、建物、資機材、投資家個人の所有物や知的財産について所有権を保証することを述べている。またカメルーンと二カ国間投資協定（Bilateral Investment Treaty: BIT）を結んでいる場合は、BITの中で投資家の権利保護と国家収用の許容される場合とその際の補償について規定している。

また紛争解決については、投資促進憲章法投資法（Loi n° 2004/020）の第10部（Section 10）(1)において、国際的な商事紛争の仲裁判断についての枠組みを取り決めたニューヨーク条約（New York Convention）、国家と他の国家の国民との間の投資紛争の解決に関する条約に基づく投資紛争解決国際センター（International Centre for Investment Disputes:）への加盟、MIGAへの加盟、OHADAが定める法的措置により投資家保証を行うとしている。また、商取引に係る仲裁メカニズムとして、同(2)ではOHADA加盟国として、1985年の国連国際商取引法（United Nations Commission for International Business Law）による国際仲裁、1998年の国際商業会議所仲裁規則等に基づき、最も効率的な手法を取ることとしている。

### 4. 投資環境

#### (1) 進出形態と手続き

カメルーンに会社を設立する際は、有限会社（Société à Responsabilité Limitée (SARL) / Private Limited Companies）、株式会社（Société Anonyme (SA) / Public Limited Companies）、支店（Branch）、駐在員事務所（Bureau de Représentation / Representative Office）の形態での設立が可能である。法定最低資本金として有限会社を設立する場合は、100万FCFA、株式会社を設立する場合は1,000万FCFAの制限がある。会社設立においては、企業規模、外資、内資を問わず、2010年4月に設立されたワンストップ・ショップ（OSS）である企業設立



手続きセンター(Centre de formalités de creation d'entreprises: CFCE)にて法人登記の必要があり、求められる要件や提出書類も変わらない。

## (2) 投資認可

カメルーンにおける投資家への優遇措置については、民間投資優遇措置法 (Loi n° 2013/004) による優遇とその他産業別 (石油、鉱業、ガス等) の優遇がある。民間投資優遇措置法による優遇措置を受けるためには大企業及び外国投資家は API から、地場の中小零細企業は中小企業振興機構 (APME) から投資認可を受ける必要がある。

操業段階 (Operational Phase) での規模やセクターに応じて優遇措置 (共通のインセンティブ) は異なるが、一定数のカメルーン人の雇用、売上げに占める輸出割合、国内産原材料の利用、付加価値額の4つの基準に基づいて優遇措置の付与の可否が決定される。

申請のために必要となる書類は以下のとおりである。なお、本規定には明記されていないが、申請にあたっては、関連省庁から営業活動に必要な各種ライセンスを事前に取得しておく必要があり、以下の申請書類と共にこれらのライセンスの写しの提出が求められる。

<p>&lt;必要書類&gt;</p> <p><u>新規事業者 (企業) の場合</u> : ①企業情報 (法的立場、企業名、本社と住所、経営陣の名前・肩書き・国籍)、②公証人の認証を受けた企業定款、③JV や技術提携等の協働関係がある場合は協働先の名称と国籍及び全資本比率に係る情報、④法人設立登記書類、⑤投資事業のフィージビリティスタディ、⑥投資事業の経済分析調査</p> <p><u>既存事業者 (企業) の場合</u> : 上記①～⑥に加えて、⑦納税者カードの写し、⑧パテントの写し、⑨税務局が発行する納税証書</p>
---

民間投資優遇措置法の定める税制優遇の内容は下記の通りである。

**表 4 民間投資優遇措置法における主な税制・輸出入における優遇**

設立段階 (Establishment Phase)、最長 5 年
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 建物のリースに係る登録手数料の免除</li> <li>・ 土地・建物の取得に係る譲渡税の免除</li> <li>・ 建物・設備の建設のための機材供給契約に係る登録手数料の免除</li> <li>・ コンセッション契約の登記手数料の免除</li> <li>・ 資本投入・増資に係る登録手数料の免除</li> <li>・ 海外から提供されるサービスに係る付加価値税 (Value Added Tax: VAT) の免除</li> <li>・ プロジェクトに関連する設備および材料の輸入に課税される VAT 及び関税の免除</li> <li>・ パテントの免除</li> <li>・ 投資プロジェクトに関連した機器・設備の簡易通関</li> </ul>

操業段階 (Operational Phase)、最長 10 年	
カテゴリーA <sup>1</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 法人所得税の 50%免税または利益税の 50%免除 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 法人所得税の 25%免税または利益税の 25%免除 (6 年目～10 年目)</li> <li>・ 信用供与、ローン、経常勘定取引、債権取引等の登録手数料の免除 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 増資、減資、資本取引に係る登録料・印紙税の免除 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 不動産の所有権の譲渡に係る登録手数料の 50%免除 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 株式所得に課される法人税 (IRCM) の 50%免税 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 機材、建築材、スペアパーツ、中間成果品等の輸入に係る 5%の関税免除</li> </ul>
カテゴリーB <sup>2</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 法人所得税の 50%免税または利益税の 50%免除 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 法人所得税の 25%免税または利益税の 25%免除 (6 年目～10 年目)</li> <li>・ 信用供与、ローン、経常勘定取引、債権取引等の登録手数料の免除 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 増資、減資、資本取引に係る登録料・印紙税の免除 (10 年間)</li> <li>・ 不動産の所有権の譲渡に係る登録手数料の 50%免除 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 株式所得に課される法人税 (IRCM) の 50%免税 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 株式所得に課される法人税 (IRCM) の 25%免税 (6 年目～10 年目)</li> <li>・ 機材、建築材、スペアパーツ、中間成果品等の輸入に係る 5%の関税免除</li> </ul>
カテゴリーC <sup>3</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 法人所得税の 75%免税または利益税の 75%免除 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 法人所得税の 50%免税または利益税の 25%免除 (6 年目～10 年目)</li> <li>・ 信用供与、ローン、経常勘定取引、債権取引等の登録手数料の免除 (10 年間)</li> <li>・ 増資、減資、資本取引に係る登録料・印紙税の免除 (10 年間)</li> <li>・ 不動産の所有権の譲渡に係る登録手数料の 50%免除 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 株式所得に課される法人税 (IRCM) の 50%免税 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 株式所得に課される法人税 (IRCM) の 25%免税 (6 年目～10 年目)</li> <li>・ 機材、建築材、スペアパーツ、中間成果品等の輸入に係る 5%の関税免除</li> </ul>

<sup>1</sup> カテゴリーA の要件：10 億 FCFA 以下の投資事業に 5 年超にわたりコミットし、かつ、以下のいずれかの基準を満たしていること (対象セクター：工業、観光業、手工業、農業、畜産業、漁業)

- ・ 投資額が 2,000 万 FCFA 毎に最低でもカメルーン人 1 人を公式雇用すること
- ・ 売上額の 25%以上 (税引後) 相当額の輸出を行うこと
- ・ 投入額の 20%以上の国内原材料 (ローカルコンテンツ) を利用すること
- ・ 売上額の 30%以上相当額の付加価値が 5 年間あること

<sup>2</sup> カテゴリーB の要件：10 億 FCFA 超～50 億 FCFA 以下の投資事業に 5 年超にわたりコミットし、かつ、以下のいずれかの基準を満たしていること (対象セクター：工業、観光業、手工業、農業、畜産業、漁業、住宅、文化スポーツ、保健、教育)

- ・ 投資額が 2,000 万 FCFA 毎に最低でもカメルーン人 1 人を公式雇用すること
- ・ 売上額の 25%以上 (税引後) 相当額の輸出を行うこと
- ・ 投入額の 25%以上の国内原材料 (ローカルコンテンツ) を利用すること
- ・ 売上額の 25%以上相当額の付加価値が 5 年間あること

<sup>3</sup> カテゴリーC の要件：50 億 FCFA 超の投資事業に 5 年超にわたりコミットし、かつ、以下のいずれかの基準を満たしていること (対象セクター：工業、観光業、手工業、農業、畜産業、漁業、住宅、文化スポーツ、保健、教育、エネルギー)

- ・ 投資額が 2,000 万 FCFA 毎に最低でもカメルーン人 1 人を公式雇用すること
- ・ 売上額の 20%以上 (税引後) 相当額の輸出を行うこと
- ・ 投入額の 25%以上の国内原材料 (ローカルコンテンツ) を利用すること
- ・ 売上額の 25%以上相当額の付加価値が 5 年間あること

**優先セクターにおける個別のインセンティブ（対象セクター：農業、漁業、畜産業、観光業、住宅、工業、エネルギー、給水、地域開発及び分権化、環境保護、手工業、技術移転、研究開発、輸出振興、雇用及び職業訓練）**

対象分野に応じて以下の優遇措置が適用される

- ・ VAT の免除
- ・ 土地税の免除
- ・ 簡易通関
- ・ 登録手数料の免除
- ・ 国内製品の輸出税の免除

出所：民間投資優遇措置法（Law No.2013/004）、省令（Order No.00000366/MINFI/SG/DGI/DGD）、API 資料による。

民間投資優遇措置法で対象外となっている業種については、別途産業別の法令の中で下記のとおり優遇措置を設定している。認可の条件や方法については、関連省庁を中心に構成される投資承認委員会による。

**表 5 カメルーンにおける産業別の法令等で定められた主な優遇**

産業	優遇の概要
石油に関連する上流部門 （根拠：石油法）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 利潤及び出資者への配当に課される税の免除</li> <li>・ 関税及び輸出税の免除</li> <li>・ 売上に課される税及び VAT の免除</li> <li>・ 石油事業に係る直接税の免除</li> <li>・ 特定の設備に係る関税に係る 5%の優遇税率の適用</li> </ul>
本業種で営業免許を有する 鉱業 （根拠：鉱業法）	<p>調査免許（research license）を保有する事業者</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 設備に必要とされる資機材及びスペアパーツに課される税及び関税の全面的な免除</li> <li>・ 設備に必要とされる潤滑油に課される税及び関税の全面的な免除</li> <li>・ 採掘事業の登記手数料の免除</li> <li>・ 法人税、営業税、株式所得に課される税、海外への給与支払いに課される税の免除</li> </ul> <p>採掘免許（exploitation license）を保有する事業者</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 生産に必要とされる資機材、資本財に課される税及び関税の免除</li> <li>・ 資材・交換用部品に課される税及び関税の免除</li> <li>・ 建物建設に係る資機材の輸入に課される税及び関税の免除</li> <li>・ 潤滑油に課される税及び関税の全面的な免除</li> <li>・ VAT の免除</li> <li>・ 会社の設立証書、更新、増資の登記手数料の 1 年間にわたる分納</li> </ul>
サブコントラクター及びサ プライヤー	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 設備に必要とされる資材、潤滑油及びスペアパーツに課される関税の全面的な免除</li> <li>・ 生産及び建物建設に係る資機材、資本財、スペアパーツに課される税及び関税の免除</li> </ul>
下流のガス産業 （根拠：ガス法）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 外貨口座の開設</li> <li>・ 天然ガスの輸送、配送、貯蔵、消費に係る全ての手数料・フィー（売上税、IT ロイヤリティを含む）の 10 年間の免除</li> <li>・ 会社の設立証書、増資の登記手数料の免除</li> <li>・ 投資事業における建物のリースに係る登録手数料の免除</li> <li>・ 投資事業における土地・建物の取得に係る権利の譲渡及びコンセッション契約に係る登録手数料の免除</li> <li>・ 機材の供給、不動産開発に係る登録手数料の免除</li> <li>・ 資本財の輸入に係る VAT の免除</li> <li>・ 保険契約に係る登録手数料の免除</li> <li>・ 通常は最初の 3 年間に計上する減価償却費のその後 5 年間の課税所得からの控除</li> <li>・ 資機材、化学製品、スペアパーツに係る関税の 5%の優遇税率の適用</li> </ul>

出所：各種資料に基づき調査団作成。

### (3) 外資規制

APIによると、カメルーン政府は外資参入について規定した国内法・規則（ネガティブリスト等）は策定しておらず、武器・兵器製造等や違法な経済活動を除き、原則、投資の制約はない。除外業種以外は、投資家保護は内国、外国の別なく優遇の付与、保護が適用されるとしている。

### (4) 税制・税務手続き

カメルーンで事業を営む組織は、原則として OHADA の会計法（Accounting Act）に基づき会計帳簿を作成のうえで決算を行い、事業形態によっては監査を受けることが義務づけられている。税法は主に一般税法（Code général des impôts, General Tax Code）に規定され、毎年公表される各財政年度の財政法（Loi de finance）に税法の改正内容も盛り込まれる。当該法（Code）は実体法だけでなく手続法の内容も一部含み、税の徴収については Manual of Tax Procedures と呼ばれる文書が存在する。CEMAC 域内での税法（Code des impôts）の統一化も計画されており、税制度が国際的に通用するよう改訂されている。

課税当局としての DGI（Direction Générale des Impôts）は、MINFI の管掌の下にあり、税務に係るあらゆる事項（課税、徴税、還付、税務訴訟等）を管轄する権限を有している。事業会社がカメルーンにて負担する主な税金は以下の通りである。

**表 6 事業会社に課される主な税負担**

税目	税率 (%)	備考
法人税	33	一般事業会社の法定税率は 30% に地方税（Council Tax）負担（30% の 10%、つまり 3%）を加えた 33% となる。
支店税	33	支店が稼得した利益は支店税に加えて税引後利益から源泉税（16.5%）が徴収される。税率は租税条約締結国との間では軽減される。
源泉税：		
配当	16.5	15% の税率に地方税率（Council surtax）が加算されたもの。CEMAC 域内で法人登記をしており、親会社が 25% 以上を保有する子会社株式から配当金を受け取る場合は最大 90% を課税額から控除できる。
利子	16.5	
ロイヤリティ	15	
サービス	15	非居住者による技術サービスプロフェッショナルサービスが対象。
付加価値税	19.25	免税の物品を除いて、カメルーン国内で提供時または輸入時にあらゆる商品・サービスに課される税金である。
<b>輸入時に支払う主な税務及び手数料</b>		
船積み前検査	CIF 価格の 0.95%	MINT 管轄
貨物トラッキング票（Bordereau électrique de suivi des cargaisons: BESC）	積地、品目による。	CNCC 管轄
輸入申告（Declaration d'import）		

税目	税率 (%)	備考
関税	CIF 価格の 5、10、20、30%	DGD 管轄
物品税	品目により CIF 価格と関税の和の 25%、12.5%	DGI 管轄
付加価値税	CIF 価格、関税、物品税の和の 19.25%。免税の品目もあり。	DGI 管轄
地方税 (Centimes additionnels)	VAT の 10%。	DGI 管轄
情報処理手数料	0.45%	
GUCE 手数料	—	GUCE 管轄
港湾荷役、使用料	—	—
国内保険料	FOB 価格の 0.04%	
輸出税対象品目と税率		
コーヒー生豆	各種手数料	
カカオ	各種手数料	
木材 (樹皮がついた原木か材木により税率が変わる)	免税・2%・15%	

出所:各種資料に基づき調査団作成。

注:—情報が入手できなかった、または貨物の量、種類によって変わるもの。

#### (5) 土地の取得と不動産登記

財産・土地登記簿・土地省 (Ministere des Domaines, Du Cadastre et des Affaires Foncieres :MINDAF)へのインタビューによればカメルーンの土地は、1) Public Land、2) State/Private Land、3) National Land の 3 種類に分かれており、その概要は以下のとおり。

表 7 カメルーン土地制度の概要

土地の種類	概要	備考
Public Land	カメルーン政府が所有し、カメルーン国民の公益のために使用される (例:ハイウェイ・国境の土地・海岸・河川など) 土地で、プロジェクトの社会的な便益が認められれば内外の投資家へ土地使用权を賦与することができる。	土地の証書もなく土地登記はされていない。
State/Private Land	State/Private Land については、1) 国営企業等の国が所有する場合と 2) 個人・私企業等が所有する場合に分かれている。前者の取引は National Land と同様に、投資家と土地所有者の間でリース契約を締結する。プロジェクトによっては、プロジェクトに JV として参加する国営企業または国が土地を現物出資の形で資本参加し、profit sharing を受ける場合がある。後者の個人・私企業が所有する土地取引は、土地所有権の売買をする場合とリース契約を行う場合がある。	土地の証書があり、土地登記はされている。

土地の種類	概要	備考
National Land	Public Land・Private Land 以外の誰も占有していない土地及び 1974 年の土地法制定以前から地元のコミュニティが慣習的に占有していた土地も含まれる。National Land の取引形態は、当初 5 年間については内外の投資家に対して一時的コンセッション (temporary concession) が賦与される。5 年間のコンセッション期間が終了した後は、土地利用の状況が良好であれば国内の投資家に対しては永久的コンセッション(permanent concession)が与えられ得るが、外国投資家には、リース契約 (短期は 1-18 年未満、長期は 18 年-99 年) による土地利用のみが認められる。しかしながら、広大な土地の場合は、国内投資家の場合であっても、リースのみの利用となる。また、リース対象面積も当初から申請面積全体について契約するのではなく、事業の進捗を見ながら漸増させていくようになっている。	土地の証書もなく登記はなされていない。

出所：MINDAF へのヒアリングに基づき調査団作成

カメルーンでは、土地制度の特性、土地登記制度の不備などにより、土地取得には長期間かつ高いコストを要する。また、現状の制度では土地登記 (land registration) と土地証書 (land certificate) 作成は紙ベースで行われていて、同一の土地が二重・三重に登録される事例等もあり土地所有にかかる紛争が多発している。

## (6) 労働事情

カメルーンで活動する企業は規模や国籍に関係なく労働法に定める義務を遵守する必要があるが、駐在員を含む外国籍の労働者は労働省から労働許可を取得し、査証取得の為に移民局に指定される書類 (申請書類、雇用主の情報、雇用契約書、就労証明書等) を提出し、所定の手続きを踏む必要がある。また、外国籍人員の雇用にあたっては、カメルーン国民の完全雇用を優先することを目的として、特定の分野や特定の専門的資格を持つ一定レベルの職業に就くことが制限されており、取得資格・経験について、雇用主が同レベルの知識と経験を持つローカル人員を確保できないことを示す必要がある。

労働分野での政策的な優先事項は、①若年層の雇用の受け皿の増加、②妥当な雇用先の確保、③インフォーマル経済のフォーマル経済への転換、④社会保障制度の充実と対象の拡大等である。この優先事項を実現するために、①労働者の社会保障制度の充実、②労働規範の整理、③最低賃金の強制的引き上げ、④組合、雇用主、従業員から構成される委員会による労働環境のモニタリング等が政策として実行されている。具体例では、社会保障充実の財源として、これまで労使がそれぞれ報酬実額の 3%、4.2%としていた負担割合を、労働者側の負担も 4.2%に引き上げて、社会保障公庫 (Caisse nationale de prévoyance sociale) への拠出に充当していることなどがある。

## (7) 金融・外国為替

カメルーンの金融セクターには、銀行、資本市場、保険、リース、マイクロファイナンス等があるが、金融資産の殆どを銀行セクターが占めている。現在商業銀行は 14 行あり、そのうち地場銀行は 5 行、アフリカ地域銀行は 4 行、残り 5 行が Standard Chartered Bank や Société Général Banque に代表される欧米系のグローバルな銀行である。

銀行セクター以外にドゥアラに証券市場があるが、3 社（飲料水 1 社・パームオイル 2 社）のみが上場しており、株式の売買は極めて限定的であり、市場としては機能していない。リースはアフリランド銀行系の会社 1 社のみだが、今後銀行以外の代替的な金融手段として成長する可能性が高いと言われている。保険は政府系の会社が 1 社、民間会社が 1 社で、IFC は 2014 年に民間の仏系の生命保険会社 Activa Finances に対して 5.7 百万ドルの出資を行っている。

カメルーンは 1994 年の発足時から CEMAC に加盟しており、CEMAC 諸国の為替管理の調和のための規則 (Règlement n° 02/00/CEMAC/UMAC/CM du 29 avril 2000 Règlement portant harmonization de la réglementation des changes dans les Etats de la CEMAC : 以下「CEMAC 為替規則」) を適用している。CEMAC 加盟国の通貨は FCFA で加盟 6 カ国の外貨準備をプールしており、ユーロに対してペッグされ固定のレート (€1=655.957FCFA) を持っている。またユーロへの交換はフランス中央銀行によって保証されている。

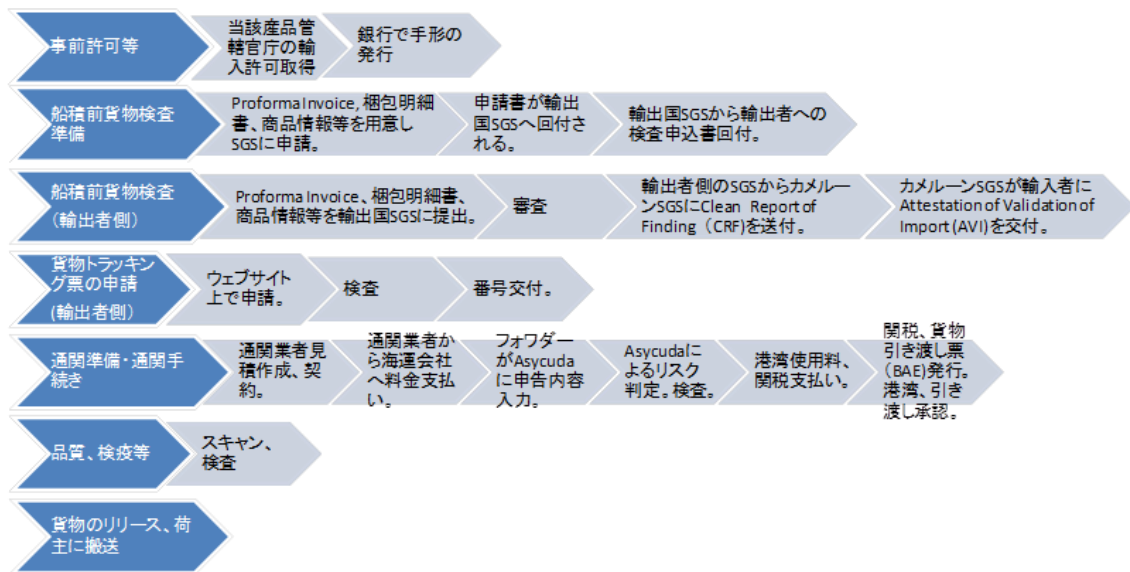
経常取引（貿易決済、海外への配当金・金利支払い等）については、全く制限はなく基本的に自由で事前申告義務はない。但し、輸出入決済については統計目的のための申告が必要となっている。また資本取引も原則自由であるが、不正なマネーロンダリング・テロ資金等の送金をチェックするため外為取引銀行を通じて当局への申告が必要となっている。なお、一定の借入・貸付、1000 万 FCFA を超える外国有価証券関連取引については管轄当局への事前申告手続が必要である。

## (8) 会社清算制度

カメルーンでは、会社の存続期間の終了など、7 つの事由に基づき、会社を清算することができる。大手会計事務所によれば、清算だけでなく事業再構築の際に人員削減を行う場合には、ビジネス上の意思決定に基づき、カメルーンの法的な要求に従って処理をすれば特段問題が発生することはないとのことであった。

## (9) 貿易通関制度

カメルーンへの輸入に係る手続きの流れは以下の通りである。特に事前に行っておく必要のある、輸出に関するライセンス、貨物トラッキング票、及び船積前貨物検査に留意する必要がある。



出所:各種資料に基づき調査団作成。

図 3 輸入に係る手続きの流れ

輸出における手続きは、輸入ほど多くはないが、下表の通り、特定の製品の輸出においては、輸出ライセンスの取得、輸出業者としての登録の手続き等が必要となる。

表 8 カメルーンからの輸出時に必要な手続き

手続き	管轄
輸出入に係るライセンス取得	MINCOMMERCE
検査証明の取得 (農水産品)	農業省
品目別輸出許可証 (特定の品目に限る)	各関連省庁
BESC	CNCC

出所:各種資料に基づき調査団作成。

#### (10) インフラ(電力、物流、工業団地)

電力及び物流に係るコストはそれぞれ下表のとおりである。近隣諸国と比較すると高額となっている。

表 9 電力供給を受ける際の時間とコスト比較

	カメルーン		ナイジェリア	ガーナ	コートジボワール	サブサハラアフリカ
	2017 版	2016 版				
手続き (数)	5	4	9	4	8	5.1
時間 (日)	64	64	195.2	79	55.5	115.4
コスト (一人当たり GDP に対する割合、%)	1,597.4	1,528.9	442.8	1,265.8	2,589.5	3,711.1
電力供給安定度と料金の透明性指数 (0-8)	3	0	0	0	5.0	0.5
参考:Doing Business で調査した電力料金 (¢/kwh)	15.7	22	20.1	19.3	13.9	—

出所: 世銀 Doing Business 2017、2016

注: コストは電力料金ではなく、電力契約を締結し、供給を開始するために必要な書類の手配、資機材購入、工事費等の合計。



表 10 物流コスト

国名	積み地～最寄り港	コスト (USD)
カメルーン*	日本ードゥアラ	4,200
	ヨーロッパードゥアラ	1,700
ナイジェリア	横浜ーラゴス	2,400
コートジボワール	横浜ーアビジャン	4,396
南アフリカ	横浜ーダーバン	2,200
ケニア	横浜ーモンバサ	4,478

注：40 フィートコンテナあたりの価格。

出所：インタビュー及び JETRO 投資コスト比較資料に基づき JICA 調査団作成。

またカメルーンでは、1990 年から輸出加工区制度 (industrial free zones regime) を導入している。輸出加工区は地域としても 1 企業としても承認を受けることができ、輸出加工区地域に入居している企業は輸出加工区入居企業、1 企業のみで輸出加工区の承認を受けた場合は特別輸出加工区企業となる。輸出加工区入居企業あるいは特別輸出加工区企業として承認される条件は、製品またはサービスを全て国外に輸出すること、環境に悪影響を与えないこと、武器や火薬の危険物、人間や動植物に悪影響を与える放射能等の物質、その他カメルーンの法律に反するものを生産しないこと、輸出加工区制度法 (Ordonnance N° 90/001 du 29 janvier 1990) に定められたルールを守ること、である。

これに加えて、2013 年に経済特区法が制定され、様々なタイプの特別区が定義され、それら経済特区の運営管理をする経済特区庁 (Agence de promotion des zones économiques : APZE) の設立法も 2015 年に制定されたが、実体はまだない。

## 5. 投資促進機関

カメルーンでは、外資企業の投資申請は投資促進庁 (Agence de Promotion des Investissements: API) が受付窓口となっており、以下 6 点の責務を果たすため、各種業務を実施している。

- ・ 投資先としてのカメルーンの良いイメージの醸成
- ・ カメルーンのビジネス環境改善
- ・ 投資家をカメルーンに呼び込めるような施策の提案
- ・ 投資する利点や投資機会についての投資家への広報
- ・ 投資家もアクセスできるような投資案件のデータベースの構築
- ・ 投資家の事業展開の支援

具体的には、投資を呼び込むにあたっての基礎的な情報提供活動として、フランス語と英語でのウェブサイト (<http://investincameroon.net/en/>) とパンフレット類を主要媒体として広報・誘致活動を行っている。また、実質的には投資優遇に関する認可手続きが中心であるが、投資促進業務として、投資家からの要望に応じて進出支援、操業支援を行っている。

さらに API では、投資家に対して個別にヒアリング・意見の吸い上げを行い、課題や改

善事項を取りまとめて API 長官を通じて首相府に対して政策提言を行い、ビジネス環境改善への施策策定につなげる取り組みを行っている。将来的には、外国投資家及び大企業を対象に「進出支援」、「会社設立」、「操業支援」、「モニタリング、アフターケア」の全ての過程で API が窓口となり、一元的に業務を担うワンストップ・ショップ (One- Stop Shop) を実現することを目指している。

しかしながら、実際は十分な予算も人員も確保されておらず、投資促進業務を行うに足る組織体制も年間活動も行われていないのが現状である。したがって、組織強化のためには、API のもつ許認可権限と各省との職掌整理が前提となるが、このほか、①予算及び配置人員の拡充、②サービス提供機能の強化、③経営管理システムの構築などが重要となる。

## 6. 結論

カメルーンは、ビヤ大統領の長期政権下で安定した政治社会情勢を保持している。しかし、大統領の高齢化、後継者を含めた政権移譲に関する先行きの不透明感をリスクと感じる投資家が多い。そのような中、カメルーンの投資ポテンシャルとなる要素としては、多様な自然環境、鉱物、森林等の天然資源賦存や既存農業生産がある。また、人口 2,400 万人で、人口増加率が近年年率 2.5%程度と高率であり、労働力の供給及び国内市場の成長性は魅力である。

カメルーンにおける投資に係る法制度については、公平性、投資家保護等の基本的事項に対応する内容になっている。しかし、企業インタビューにおいては、徴税のプレッシャー、行政のハラスメントを受けやすいフォーマルセクターの企業に対して、インフォーマルセクターは徴税が行われず、参入が容易な分野を中心にフォーマル企業のビジネスを圧迫しているとの課題が多く企業から指摘された。このような不公平感を醸成している原因とも考えられる規制や徴税については、ワンストップセンターの設置や中小企業支援を行うサービス提供など会社設立そのものの容易化と中小企業を始めとする企業の継続的な操業を可能にするための施策を実施している。

外国投資の参入パターンとして、カメルーンでは、低リスクで市場を確保するために、国内市場の消費市場向け製品の輸出・販売から開始して、徐々に市場に参入することが考えられる。その後、貿易の場合に生じる当該国市場へのアクセスのコストを削減するために、現地での製造や直接のサービス提供を行う投資へと拡大できる。例えば完成品輸入から開始したオーストラリア系二輪メーカーが現地での組み立て開始に向けて準備を開始している。

カメルーンにおける外国投資促進に向けた提言として、まず、産業・輸出振興においてターゲットとするポテンシャル・セクターの投資誘致面での競争力向上に向けた戦略を策定する必要がある。また、投資促進政策の見直しやビジネス環境の向上にあたっては、上述の通り、民間セクターとの対話を強化することで、Doing Business では把握しきれないビ

ビジネス環境の課題、産業構造上の課題を抽出することができる。

競争力強化に向けたインフラ・制度整備としては、クリビ、リンベ港の整備に合わせて、港湾と産業集積間の接続性の確保やモード間のスムーズな連結、更には、貿易手続き面でのコスト・時間の縮小に向けた改善が求められる。また、カメルーン政府は産業立地及び良好なビジネス環境提供に向けた SEZ 設置に向けた法令の整備をある程度終えているものの、実施体制の構築が求められている。なお、港湾、電力セクターに見られるように、PPP 方式の投資促進がそのまま投資環境改善に重要な決め手となる場合もある。

今後、投資促進政策の実施体制を強化するには、投資促進に関する支援制度や関連する機関が多岐にわたり、必ずしも全てが効果的に機能している訳ではない現状に対し、資源と人材をなるべく集中させ、わかりやすく効果的な投資促進制度に整理し直す必要がある。



## 第1章 業務全体及び調査の概要

### 1.1 業務の背景

2013年6月に開催された第5回アフリカ開発会議(Tokyo International Convention for Africa Development V: TICAD V)においては、TICAD Vの主要テーマである「強固で持続可能な経済」「包摂的で強靱な社会」「平和と安定」に沿って、今後のアフリカ開発の方向性について活発な議論が行われた。今後のロードマップとして採択された横浜行動計画では、経済成長の促進の観点から民間投資の役割が強調され、資源以外の多様な分野へも投資を誘致し、雇用、地元企業と外国企業のビジネスリンク、技術移転の促進を図る重要性が掲げられた。これらの取り組み促進に向け、我が国はアフリカ10カ国への産業アドバイザー派遣等の支援を表明した。

これを受けて、国際協力機構(Japan International Cooperation Agency: JICA)は、既に数カ国への個別専門家派遣を行っている。その他の国からも派遣等の要請があるが、投資促進という課題に対処するためには、投資政策・投資環境(法的側面を含む)の分析・改善という政策・制度面での知見に加え、外国投資の誘致促進に向けたビジネスに関する知見も求められ、幅広い支援を効果的に行うことが課題となっている。

このような背景から、①今後投資促進分野での取り組みを検討する国に対する投資促進分野の情報収集(以下、「投資促進分野情報収集業務」、または「情報収集業務」)、②複数国への投資促進分野の個別専門家派遣業務(以下、「個別専門家派遣業務」)の2つを一括して対応することで、より包括的、効果的な取り組みを促進することが求められている。

### 1.2 業務の目的

上記の背景を踏まえ、本業務の目的は以下のとおりである。

- ・ 対象国の投資環境、投資ポテンシャル及び投資促進体制を分析し、外国企業に投資意向調査を行い、当該国の投資促進に当たっての課題を整理する。
- ・ 個別専門家派遣業務の対象国については更に投資環境改善への助言及び投資促進に向けた投資促進機関等の能力向上支援・投資誘致支援を行う。

### 1.3 業務の実施体制

上記の背景及び目的を踏まえ、調査対象国(エチオピア、コンゴ民主共和国、カメルーン、ルワンダ)については下図のとおり調査を実施し、当該国の投資促進にあたっての課題を整理する。また調査実施にあたっては、標準化業務として各調査項目を有機的に連携させ、包括的なアプローチをとる。特に投資環境・投資促進機関については、情報収集項目・内容を標準化して経済協力開発機構(Organisation for Economic Co-Operation and Development: OECD)の投資のための政策枠組み(Policy Framework for Investment: PFI)、世銀の「世界のビジネス環境 2016」(以下、Doing Business)等の枠組みや情報を参照にして

分析することで、各国の状況を相対的に比較できるようにする。

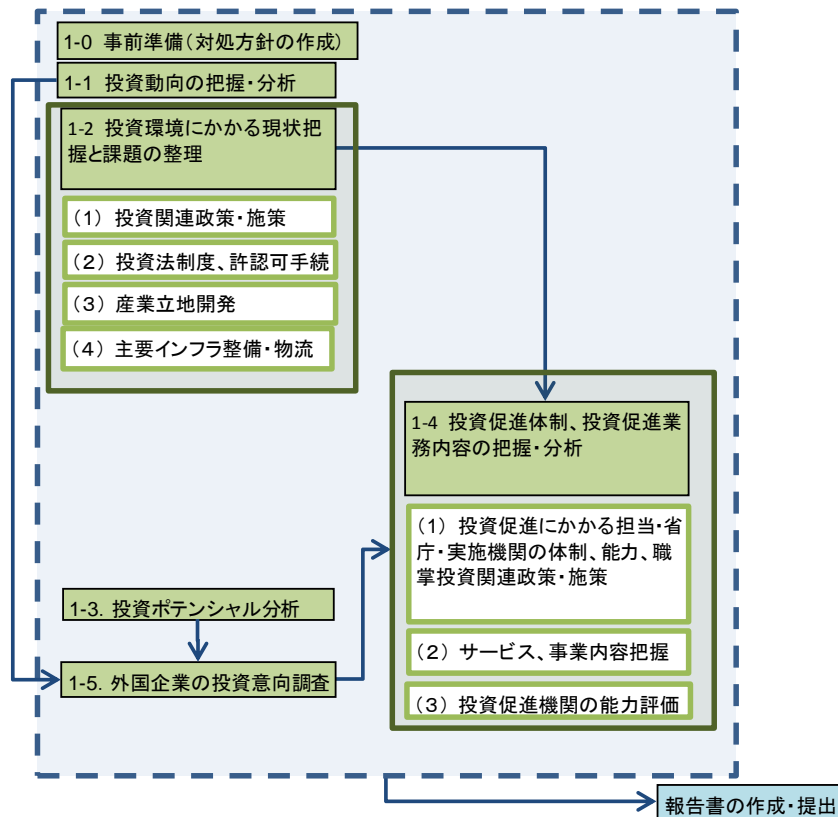


図 1-1 標準化業務のフロー

個別専門家派遣業務対象国（ケニア・ザンビア・ガーナ）については、標準化業務で得られた結果を基に、実際に技術支援を行い、成果の検証を行うことで、今後の他のアフリカ諸国、ひいては、広く途上国における投資促進支援の実施手法を検討する上で参考となる教訓・知見を得ることを狙いとする。

#### 1.4 カメルーン共和国投資促進分野情報収集調査の実施方針

カメルーンは石油を始めとする鉱物資源、森林資源、水力発電、農業、畜産、漁業等におけるポテンシャルに恵まれるほか、中部アフリカ諸国経済共同体（ECCAS）、中部アフリカ経済通貨共同体（CEMAC）における地域経済統合の流れのなか各種経済活動の促進による輸出振興、地域経済圏の形成における市場アクセス等のポテンシャルも見られる。また、隣接する内陸国の国際航路との重要な接続点である立地特性から物流の要衝としての機能を果たすことも期待される。このようなポテンシャルを活かし、経済開発の牽引役となる外国投資を促進する効果的な施策の実施が重要である。

そこでカメルーンは、長期国家開発計画「Vision 2035」を2009年に策定し、①貧困削減、②中所得国入り、③新興工業国化、④多様性を保持した民主的國家の建設という目標を立てて、国家開発を進めている。Vision 2035のもとで、最初の国家開発10カ年計画として「成長と雇用戦略ペーパー2010-2020（GESP 2010-2020）」が策定され、インフラ開発、人間開発、

雇用創出、市場の効率性等を柱に経済開発を進めてきた。また、投資促進を進めるための制度整備についても、中部アフリカ経済通貨共同体（CEMAC）の投資憲章に準拠する形で「投資憲章に関する法律」を制定し、民間投資を促進してきた。また、中西部アフリカ諸国によるビジネス関連法の共通法を定めるアフリカ商事法調和化機関（Organization for the Harmonization of Business Laws in Africa: OHADA）には設立当初からメンバーとなっており、事業の簡素化および、さまざまなメカニズムを通じて投資家への法的・司法的信頼性・安全性を高めるための施策を推進してきた。2005年にMINMIDT及びMINFI傘下に投資促進庁（Agence de Promotion des Investissements:API）が設立され、投資促進に係る業務を行っている。

しかし、世銀による「ビジネス環境の現状 2017」（Doing Business 2017）では、カメルーンは190カ国中166位と未だ低い位置にあり（2016年は167位）、ビジネス環境向上に向けた一層の取り組みが求められている。

貿易構造では原油、カカオ、材木等の一次産品が輸出の中心となっているが、資源価格の停滞などのリスクが経済成長に影響を及ぼす恐れがあり、経済構造の高度化の重要性が増している。また、大規模なインフラ投資による経済成長の促進が図られているが、公共サービス運営の効率性向上に向けた適切な民間セクター参入を可能とする経済システムの改善の必要性も指摘される。

このような現状に鑑み、本報告書では、投資ポテンシャルを活かして外国投資促進を通じた経済開発を進めるに当たって、政策及び運用面での課題を特定し、改善に向けた政策の方向性について明らかにする。

## 第2章 カメルーン共和国の概要

### 2.1 国土

アフリカ中部に位置するカメルーンは、日本の約 1.25 倍の面積（475,400 km<sup>2</sup>）を有している。同国は、西はアフリカ大陸第一位の人口を有するナイジェリアと接している。その他、北東はチャド、東は中央アフリカ共和国、南東はコンゴ共和国、南はガボンと赤道ギニアに囲まれており、南西部は大西洋のギニア湾に面している。



出所：Ministère des Affaires étrangères et du Développement international, 2016

図 2-1 カメルーン共和国全図



## 2.2 政治概況

### 2.2.1 略史

カメルーンは、1870年代にドイツ帝国によって入植が開始され、1884年にドイツ保護領カメルーン（ドイツ植民地帝国）が成立し、1911年にドイツによって全土が掌握された。しかし、その後の第一次世界大戦でドイツが敗れ、1918年のベルサイユ条約の規定により、1922年に北西部がイギリス領カメルーン（現在のカメルーン北西州と南西州及びナイジェリアのアダマワ州とタラバ州）、東南部がフランス領カメルーン（現在の北西州と南西州を除くカメルーン領土）となった。

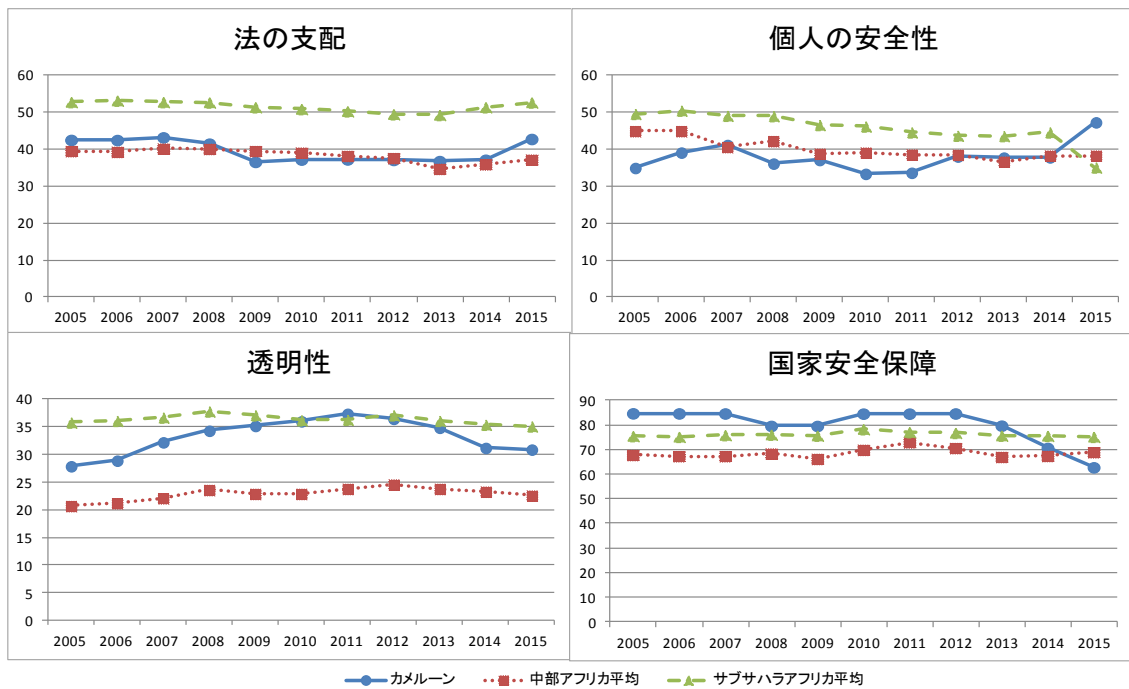
第二次世界大戦後、1960年にフランス領カメルーンはフランスから独立し、カメルーン連邦共和国となり、植民地政府の首相を務めていたアマドゥ・アヒジョが初代大統領に就任した。他方、イギリス領カメルーンは、1961年にカメルーン連邦共和国との統合かナイジェリアとの統合かをめぐって住民投票が行われ、北部はナイジェリアへ、南部はカメルーン連邦共和国へ統合された。その後、アヒジョ大統領は4回の大統領選挙で再選されてきたが、1982年にアヒジョ大統領の下で首相だったポール・ビヤ氏に後継を譲った。ビヤ大統領は、1984年には国名をカメルーン共和国に変更し、2016年現在まで再選を繰り返し、大統領として強い権力を持って国を掌握している。

### 2.2.2 ガバナンス

カメルーンの治安と法の支配の現状について、モ・イブラヒム財団<sup>4</sup>が全アフリカ54カ国を対象に2006年から毎年発表しているイブラヒム指標<sup>5</sup>を使って概観する。下図は、同指標のうち、治安と法の支配に関する項目について、カメルーンの位置する中部アフリカ地域及びサブサハラ地域の平均値と比較したものである。2015年に、個人の安全については中部アフリカ平均がサブサハラアフリカ地域の平均を初めて上回ったものの、2014年までは、法の支配、透明性、個人の安全、国家安全保障のいずれの指標についても、中部アフリカはサブサハラアフリカ地域の平均を下回っていた。カメルーンも、法の支配及び個人の安全については、中部アフリカ平均とほぼ同じ水準で推移している。他方、透明性及び国家安全保障については中部アフリカ平均を上回ってきたものの、両指標とも過去3年間は悪化している。特に国家安全保障については、2012年の84.67から2015年の62.80と20ポイント以上も下がっており、中部アフリカ平均（68.90）をも下回った。

<sup>4</sup> セルテル社の創設者モ・イブラヒム氏が同社を売却した際に得た利益で創設した財団。同財団は、アフリカ諸国の発展には統治とリーダーシップが重要であると考え、本報告書で使用したイブラヒム指標の作成に加え、モ・イブラヒム賞（アフリカのノーベル賞と呼ばれる）の設立・授与等を行っている。

<sup>5</sup> イブラヒム指標は、アフリカ諸国の統治の健全性・透明性の向上に向けて、治安と法の支配、国民参加・人権、持続可能な経済開発、人間開発の4点について関連データを指標化し、ガバナンスの質について、各国の経年変化やアフリカ諸国間の比較を可能にしている。

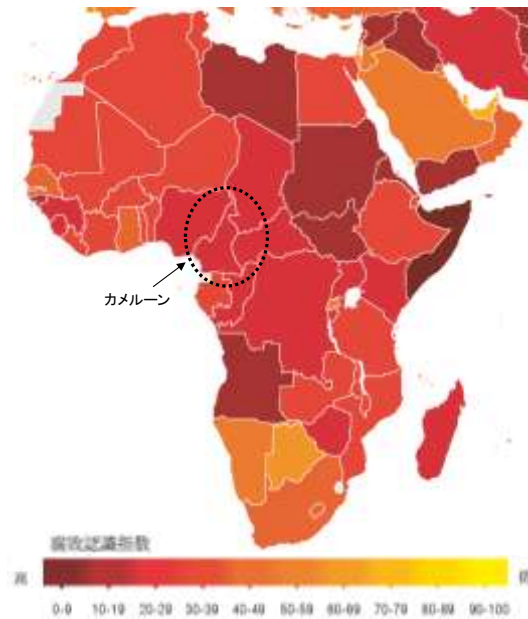


出所：Mo Ibrahim Foundation (2015) Ibrahim Index of African Governance

図 2-2 ガバナンス指標の比較

下図は、汚職・腐敗防止活動を展開する国際 NGO トランスペアレンシー・インターナショナルが毎年発表している、公務員や政治家の腐敗の度合いを数値化した腐敗認識指数について、2015 年のアフリカの状況を色分けした地図である。サブサハラアフリカでは、ボツワナが 100 点満点中 63 点 (168 カ国中 28 位) で、最も汚職が少ないと認識されている。その後 50 点代、40 点代がそれぞれ 5 ケ国、30 点代が 15 ケ国と続いている。同地域の平均は 33 点であり、カメルーンは 27 点 (168 カ国中 130 位) と、中部アフリカの中ではガボン (34 点、99 位) に続いて第 2 位であるものの、サブサハラ 46 ケ国<sup>6</sup>中では 30 位となっていて、汚職があると認識される度合いが比較的高いといえる。なおアジア諸国と比較すると、ネパール (130 位)、バングラデシュやラオス (両方とも 139 位) と同程度であった。

<sup>6</sup> データの関係上、サブサハラアフリカ 54 ケ国中 46 カ国のみ対象となっている。



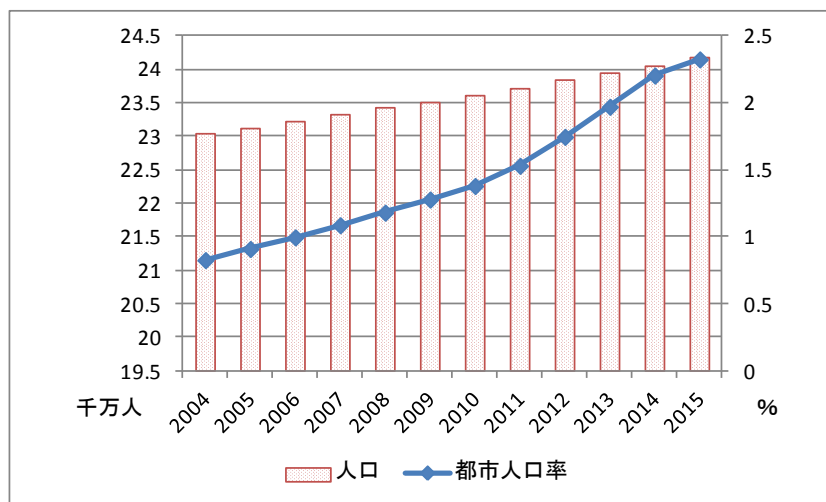
出所：Transparency International (2015) Corruption Perceptions Index

図 2-3 アフリカ各国の腐敗認識指数（2015 年）

## 2.3 社会概況

### 2.3.1 人口動態

2004 年に約 1,800 万人だったカメルーンの人口は、その後も約 2.5%の人口増加率を維持しており、2009 年には 2,000 万人を突破した。人口増加と共に、2004 年に 21.1%だった都市人口率も 2010 年にかけて徐々に増加している。その後、都市人口の比率を益々上げて 2015 年には 24%を超え、都市への人口集中が進んでいる。

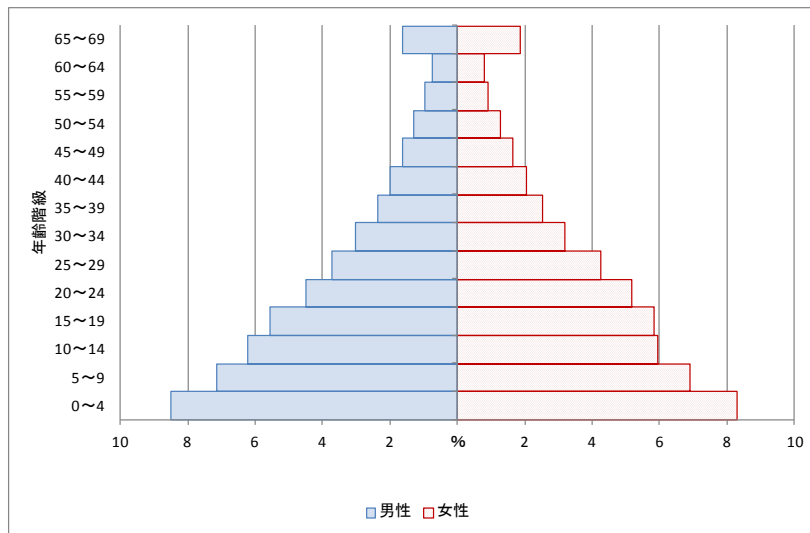


出所：World Development Index（2016）に基づき JICA 調査団作成。

図 2-4 人口と都市人口率の推移

年齢別の人口構成を見ると、19 歳までの人口が全人口の 50%以上を占めており、若年人口が圧倒的に多いことが分かる。東南アジア諸国の多くが 2020 年代に高齢社会に突入する

と予測されている中<sup>7</sup>、これから人口ボーナス期を迎えるカメルーンは、引き続き高い労働供給力を持っていると言える。一方では、増える労働人口を吸収するべく労働市場の整備や雇用政策が重要となっている。



出所：Institut National de la Statistique (2014) Annuaire Statistique du Cameroun を基に JICA 調査団作成。

図 2-5 人口ピラミッド (2014年)

### 2.3.2 保健・教育の現状

保健、教育などの主な社会開発指標は下表に纏めた通りである。

表 2-1 主な社会開発指標

項目	値
1 平均寿命	55.5 歳
2 乳児死亡率 (千人あたり)	60.8 人
3 妊産婦死亡率 (10万人あたり)	590 人
4 成人識字率	71.3 %
5 初等教育純就学率 (英仏両システム)	(男児) 84.6 %
	(女児) 87.3 %
6 初等から中等教育への進学率 (英仏両システム)	75 %
7 前期中等教育修了率	フランスシステム 54.6 %
	イギリスシステム 28.7 %

出所：1-4：UNDP (2015) 人間開発報告書、5-7：INS (2014) 統計年報

カメルーンの平均寿命は 55.5 歳となっており、これは、サブサハラアフリカ地域の平均寿命 (56.8 歳) より 1 歳ほど若い。また、妊産婦死亡率はサブサハラアフリカ地域が 10 万人あたり 474 人であるのに対し、カメルーンは 590 人と約 1.2 倍多くなっている<sup>8</sup>。

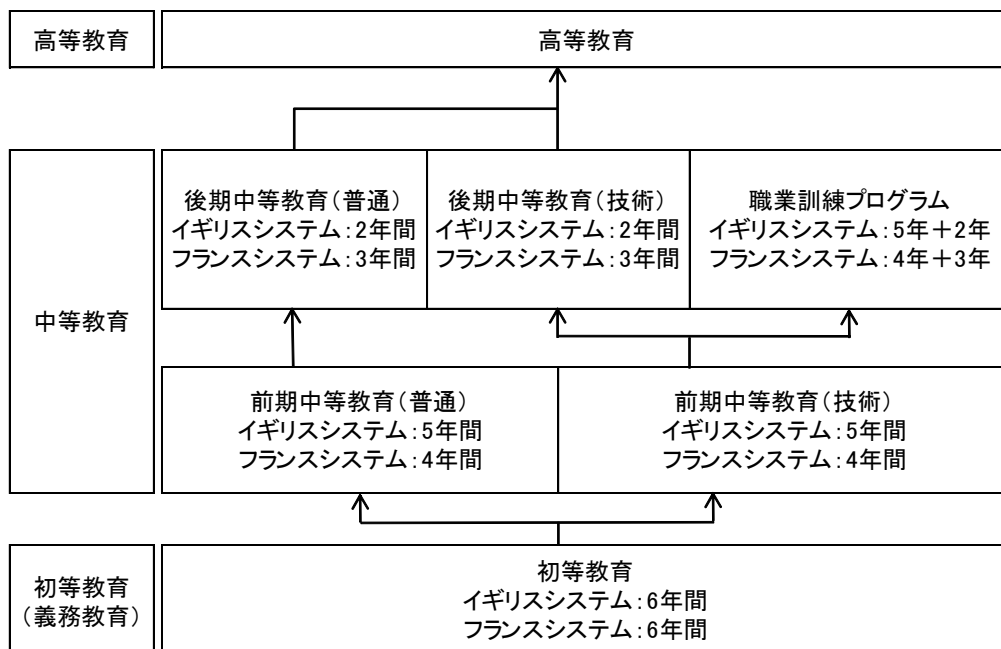
15 歳以上の成人の識字率が、サブサハラアフリカ平均が 58.4%であるところ、カメルーン

<sup>7</sup> JETRO (2015) ジェトロセンサー3月号

<sup>8</sup> 平均寿命並びに妊産婦死亡率共にサブサハラアフリカ地域の数字も人間開発報告書 (2015) による。

ンは70%以上となっている。また、英仏両システム<sup>9</sup>とも初等教育純就学率は男児、女児共に80%を超えており、中等教育への進学率も全体で75%と高いレベルとなっている。

前期中等教育の修了率は、カメルーンに存在する二種類のシステム間で差が出ている。カメルーンの教育制度は、その歴史的背景のため、イギリスシステムとフランスシステムの2通りに分かれている。下図の通り、イギリスシステムの場合は、初等教育6年間、前期中等教育5年間、後期中等教育2年間となっており、フランスシステムの場合は、初等教育6年間、前期中等教育4年間、後期中等教育3年間となっている。いずれの場合も初等・中等教育の合計は13年間である。義務教育期間は6歳～11歳（初等教育）までとなっている。フランスシステム下の前期中等教育の修了率は約55%だが、イギリスシステム下では29%となっており、システムの違いによって修了率に差が出ている。なお、サブサハラアフリカ平均（37%）<sup>10</sup>と比較しても、フランスシステム下の修了率は高くなっている。



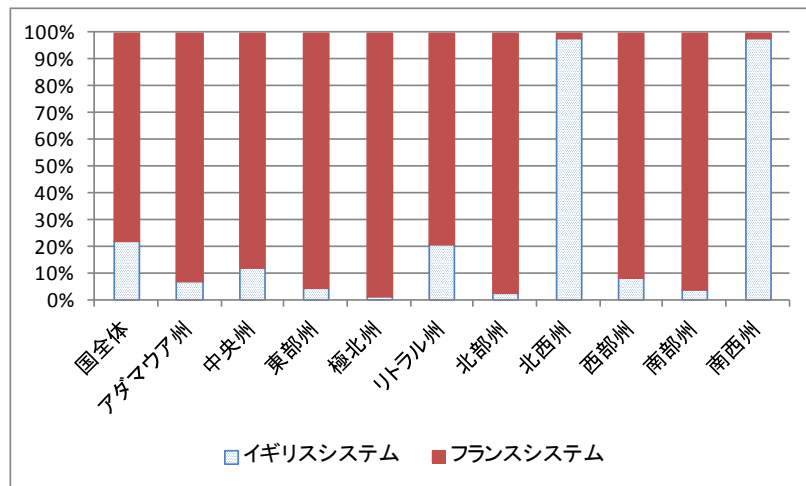
出所：UNESCO-UNEVOC（2015）World TVET Database Cameroon を基に JICA 調査団作成。

図 2-6 カメルーンの教育制度

2014年の初等教育の児童数のうち、カメルーン全体では78%がフランスシステムの学校に通学し、残り22%がイギリスシステムの学校に通学していた（カメルーン統計局、2014年）。しかし州別にみると、下図の通り、英語圏の州である北西州と南西州においては、98%以上の児童がイギリスシステムの学校に通学している一方、極北州と北部州では、98%以上の児童がフランスシステムの学校に通学している。また、首都ヤウンデのある中央州と最大の産業都市ドゥアラがあるリトラル州では、仏語圏の州にあるにもかかわらず、10%以上の児童がイギリスシステムの学校に通っている。

<sup>9</sup> 教育制度については後述を参照のこと。

<sup>10</sup> UNICEF Global databases 2016



出所：Annuaire Statistique du Cameroun (INS, 2014)

図 2-7 州別、システム別初等教育の児童数の割合

## 2.4 経済概況

### 2.4.1 国内総生産（GDP）

2014 年のカメルーンの名目 GDP は約 321 億ドルで、カメルーンが加盟している中部アフリカ経済通貨共同体（Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale : CEMAC）<sup>11</sup> 域内では最大となっており、同共同体をけん引する位置にある。他方、ギニア湾岸に位置する近隣諸国の中でみると、サブサハラアフリカ最大の GDP を持つナイジェリアが 5,500 億ドル以上と圧倒的な経済規模を誇る中、カメルーンは、ガーナ、コートジボワールと同程度の経済規模となっており、ナイジェリアという巨大市場との関係を考慮しつつこれらの国々とも競い合っていくことになると考えられる。

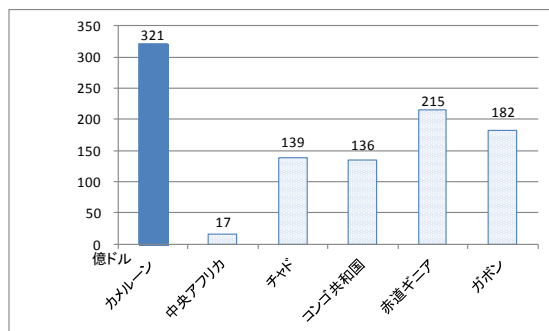


図 2-8 CEMAC 諸国の名目 GDP 総額

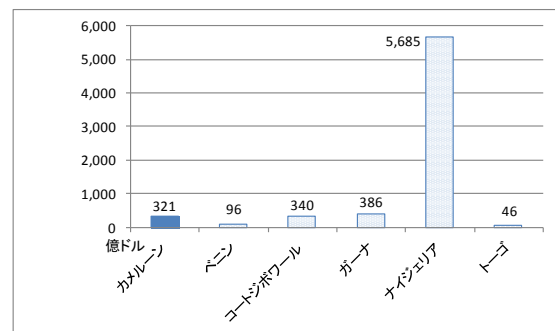


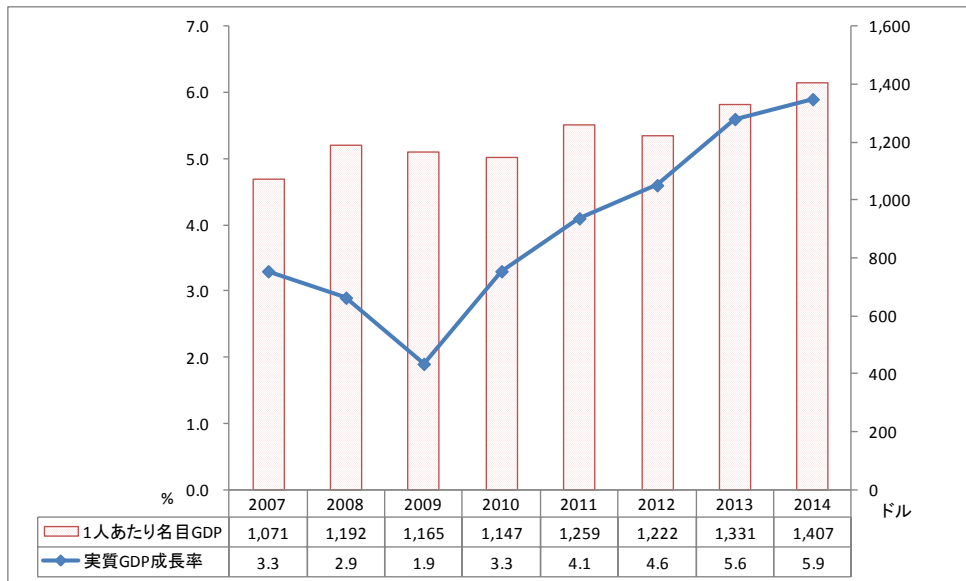
図 2-9 ギニア湾岸諸国の名目 GDP 総額

出所：International Monetary Fund, World Economic Outlook Database, October 2016 を元に JICA 調査団作成。

カメルーンの過去 8 年間の実質 GDP 成長率（2000 年基準価格）を見ると、世界金融危機の影響を受けて GDP 成長率は 2007 年から 2009 年にかけて 3.3% から 1.9% に落ち込んだものの、その後は概ね順調な経済成長が続いている。1 人あたり名目 GDP も徐々に増加傾向にあり、2007 年の 1,071 ドルから 2014 年には 1,407 ドルとなった。なお、2014 年のサブサ

<sup>11</sup> 旧フランスの植民地国だったカメルーン、中央アフリカ共和国、コンゴ共和国、ガボン、赤道ギニア、チャドの 6 ヶ国から構成される地域共同体。既に共通通貨、議会、裁判所を有している。詳細は 2.4.4 参照。

ハラアフリカ平均の1人あたり名目 GDP は 1,800 ドルとなっている。



出所：1人あたり名目 GDP：World Development Indicator (世銀)

実質 GDP 成長率：INS (2015) Tendances, profil et déterminants de la pauvreté au Cameroun entre 2001-2014

補足：実質 GDP 成長率は 2000 年基準価格。

**図 2-10 実質 GDP 成長率と 1 人あたり名目 GDP の推移**

## 2.4.2 産業構造

カメルーンの GDP の産業別内訳をみると、第 3 次産業が 35%前後を占めており、続いて第 2 次産業が 27%、そして第 1 次産業が 20%前後で推移している。過去 6 年間、大きな変化は見られない。

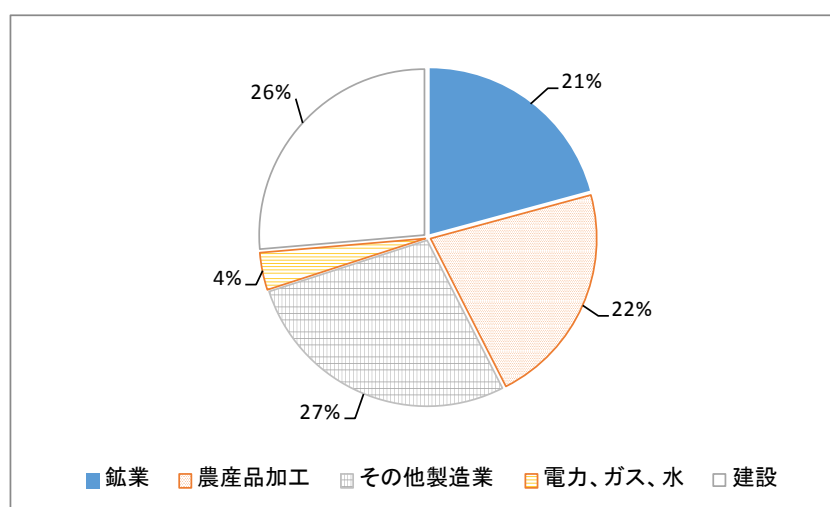
産業ごとにさらに細かく名目 GDP の構成比をみると、商業・レストラン・ホテルが GDP の約 18%を占めてトップとなっており、続いて農業（食用作物）が約 14%、その他サービスが約 9%となっている。2012 年以降の石油価格急落を受けて、石油・ガス採掘の GDP 比率は 2012 年から 2014 年に 8.0%から 6.9%に落ちており、それに呼応して石油産業バリューチェーンの下流にあたる産業を含むその他製造業の比率も小さくなってきている。他方、石油関連産業の GDP 比率が下がったことにより台頭してきた産業は、主に建設・公共事業（5.3%から 6.4%に増加）であり、建設投資（その多くが公共投資）の影響が大きくなりつつある。

表 2-2 産業別名目 GDP 比率の推移

産業分類	構成比					
	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>第一次産業</b>	<b>21.7%</b>	<b>21.7%</b>	<b>21.7%</b>	<b>21.4%</b>	<b>21.1%</b>	<b>20.4%</b>
農業(食用作物)	14.2%	14.0%	14.5%	14.5%	14.4%	13.9%
農業(産業・輸出用)	1.4%	1.6%	1.4%	1.2%	1.2%	1.3%
狩り	2.9%	2.8%	2.8%	2.8%	2.7%	2.6%
森林・木材	2.0%	2.0%	2.0%	1.9%	1.7%	1.6%
漁業	1.2%	1.2%	1.1%	1.1%	1.1%	1.0%
<b>第二次産業</b>	<b>27.6%</b>	<b>27.7%</b>	<b>27.3%</b>	<b>27.9%</b>	<b>27.6%</b>	<b>27.6%</b>
採掘	7.3%	6.6%	7.7%	8.1%	7.5%	7.1%
うち石油・ガス	7.1%	6.5%	7.5%	8.0%	7.3%	6.9%
農産品加工	5.7%	6.2%	6.3%	6.0%	5.8%	5.7%
その他製造業	9.2%	8.8%	7.1%	7.7%	7.5%	7.4%
電力、ガス、水	0.9%	0.9%	1.0%	0.9%	0.9%	1.0%
建設・公共事業	4.4%	5.1%	5.3%	5.3%	5.9%	6.4%
<b>第三次産業</b>	<b>34.2%</b>	<b>34.6%</b>	<b>34.6%</b>	<b>34.3%</b>	<b>34.9%</b>	<b>35.0%</b>
商業、レストラン、ホテル	18.6%	18.0%	18.0%	18.0%	18.4%	18.3%
運輸、倉庫、通信	6.0%	6.5%	6.5%	6.4%	6.6%	6.8%
銀行、金融機関	0.8%	0.9%	1.0%	1.0%	1.0%	1.1%
その他サービス	9.3%	9.8%	9.6%	9.4%	9.4%	9.4%
FISIM	-0.5%	-0.5%	-0.5%	-0.5%	-0.6%	-0.6%
<b>非市場的付加価値</b>	<b>8.8%</b>	<b>8.7%</b>	<b>8.6%</b>	<b>8.7%</b>	<b>8.8%</b>	<b>8.9%</b>
<b>税金</b>	<b>7.7%</b>	<b>7.4%</b>	<b>7.8%</b>	<b>7.6%</b>	<b>7.6%</b>	<b>8.1%</b>
<b>合計</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>

出所：INS (2014) Annuaire Statistique du Cameroun

第 2 次産業の産業別シェアは下図の通りである。鉱業、農産品加工、建設、その他製造業で、ほぼ 4 分された構造となっている。近年の GDP に占める第 2 次産業全体のシェアには大きな変化がないが、産業内では、2012 年以降、建設分野が拡大している。その分、鉱業分野が縮小しているため、結果的に第 2 次産業全体としては変化が見られない形となっている。

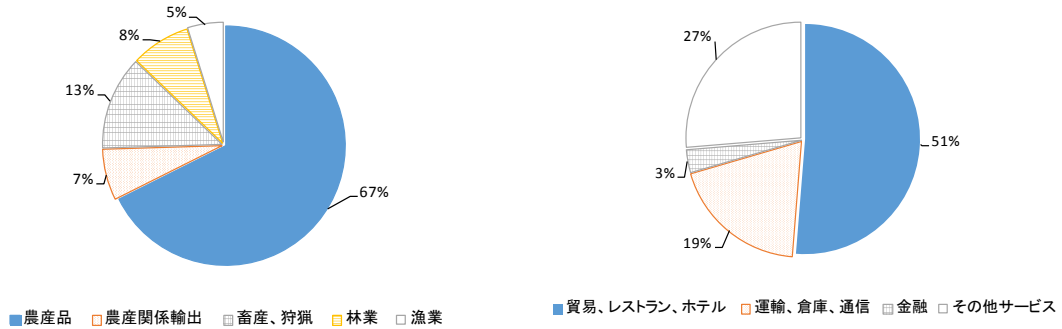


出所：INS, Annuaire Statistique du Cameroun 2015, Les Comptes Nationaux de 2015 に基づき JICA 調査団作成

図 2-11 第 2 次産業の分野別成長推移



第1次産業、第3次産業それぞれの、産業別シェア構造は、以下図の通り。第1次産業では、農産品及び農産関係輸出が75%を占める。第3次産業については、製品輸入を中心とする貿易や、輸入製品の国内販売を中心とする商業のシェアが高い(51%、2015年)。



第1次産業

第3次産業

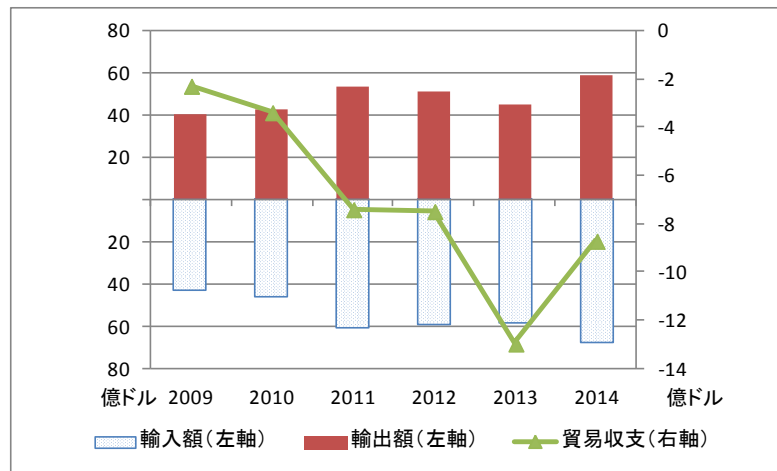
出所：INS, Annuaire Statistique du Cameroun 2015, Les Comptes Nationaux de 2015 に基づき JICA 調査団作成

図 2-12 第1次及び第3次産業分野別シェア (2015年)

### 2.4.3 貿易構造

カメルーンでは、2009年から過去6年間、輸入額が輸出額を上回っており、貿易赤字幅は徐々に開きつつある。貿易赤字は、2009年の2億ドルから2012年には9億ドルに拡大した。その後2013年には、輸入額が前年より15%程度の減額だったのに対し輸出額は30%減ったことにより、貿易赤字は13億ドルまで拡大した。2014年には9億ドルに縮小しているが、主な輸出品である石油の国際価格が低迷する一方、公共投資の増加に伴う資本財の輸入は続くため、引き続き貿易赤字の状態は続くものと考えられる。

なお、カメルーンの輸出と輸入を合算した貿易額は、概ね右肩上がりに増加しており、2011年には輸入額は60億ドルを、輸出額は50億ドルを突破し、2014年には輸入額は70億ドル目前、輸出額は60億ドル目前となっている。



出所：INS (2014) Annuaire Statistique du Cameroun

補足：輸出額、輸入額共にFOB。

図 2-13 貿易収支の推移

(1) 品目別輸出・輸入動向

過去5年間で、カメルーンからの輸出額は2010年の41億ドルから2014年の53億ドルへと1.3倍に増えた。その内訳は、一貫して50%以上を鉱物及び石油・ガスが占めており、全体輸出額に占めるその割合は2010年から2014年の間に50%から57%へと徐々に増加している。鉱物及び石油・ガスの中でも、原油と燃料及び潤滑油の割合が高いが、原油が34%から46%に増えている一方、燃料及び潤滑油は12%から6%と半分に落ち込んでいる。

鉱物及び石油・ガスに続き、農産品が全輸出額の40%程度を占めている。農産品輸出の半分（全輸出の約20%）が木材関連の輸出となっており、カカオが約10%と続くものの、その後はどの農産品も全輸出額の数%を占めるにすぎない。製造業関連製品は全輸出額の約3%となっており、過去5年間、その動きに大きな変化はない。

**表 2-3 品目別輸出額の推移**

(1) 金額（100万ドル）

品目	2010	2011	2012	2013	2014
<b>農産品</b>	<b>1,952.7</b>	<b>2,022.1</b>	<b>1,852.1</b>	<b>1,943.7</b>	<b>2,127.5</b>
木材	888.5	968.3	902.2	945.4	1,031.2
カカオ（生、ペースト等）	714.9	616.4	491.3	554.4	678.0
綿	82.1	118.0	146.1	173.8	161.1
生ゴム	95.2	131.2	121.5	122.0	92.1
バナナ	81.8	88.6	74.8	83.5	77.3
コーヒー	66.6	72.7	87.3	40.2	64.1
砂糖	11.5	9.0	13.7	11.0	12.1
パーム油	7.3	10.3	7.7	4.8	4.7
豆	3.6	5.5	5.2	5.6	3.4
その他	1.3	2.2	2.2	3.0	3.7
<b>鉱物・石油・ガス</b>	<b>2,065.6</b>	<b>2,516.4</b>	<b>2,496.7</b>	<b>2,594.1</b>	<b>3,039.3</b>
原油	1,410.0	1,613.1	1,834.2	2,201.3	2,475.1
燃料及び潤滑油	499.4	733.0	527.5	257.9	321.8
アルミニウム関連	143.3	141.5	98.6	102.7	211.5
鉄棒、非合金鋼	11.2	25.3	32.7	28.0	26.4
未加工の鉛	1.7	3.4	3.8	4.2	4.5
<b>製造業関連製品</b>	<b>111.1</b>	<b>146.1</b>	<b>190.5</b>	<b>167.6</b>	<b>139.7</b>
石鹼類	31.5	36.8	39.9	66.1	54.8
調理済み食品	2.0	21.3	15.2	8.7	20.1
化粧品	4.2	10.9	48.3	17.9	13.6
アスファルト材	7.4	9.0	10.9	3.9	11.4
ガラス瓶等	16.7	15.7	15.4	20.2	10.5
肥料	2.7	0.0	7.1	9.3	9.7
飲料	8.5	12.3	11.0	15.0	9.2
セメント	14.6	10.7	10.0	9.6	4.1
その他	23.5	29.5	32.7	16.9	6.1
<b>合計</b>	<b>4,129.3</b>	<b>4,684.6</b>	<b>4,539.2</b>	<b>4,705.4</b>	<b>5,306.4</b>

(2) 構成比 (%)

品目	2010	2011	2012	2013	2014
<b>農産品</b>	<b>47.3%</b>	<b>43.2%</b>	<b>40.8%</b>	<b>41.3%</b>	<b>40.1%</b>
木材	21.5%	20.7%	19.9%	20.1%	19.4%
カカオ（生、ペースト等）	17.3%	13.2%	10.8%	11.8%	12.8%
綿	2.0%	2.5%	3.2%	3.7%	3.0%
生ゴム	2.3%	2.8%	2.7%	2.6%	1.7%
バナナ	2.0%	1.9%	1.6%	1.8%	1.5%
コーヒー	1.6%	1.6%	1.9%	0.9%	1.2%
砂糖	0.3%	0.2%	0.3%	0.2%	0.2%
パーム油	0.2%	0.2%	0.2%	0.1%	0.1%
豆	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
その他	0.0%	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%
<b>鉱物・石油・ガス</b>	<b>50.0%</b>	<b>53.7%</b>	<b>55.0%</b>	<b>55.1%</b>	<b>57.3%</b>
原油	34.1%	34.4%	40.4%	46.8%	46.6%
燃料及び潤滑油	12.1%	15.6%	11.6%	5.5%	6.1%
アルミニウム関連	3.5%	3.0%	2.2%	2.2%	4.0%
鉄棒、非合金鋼	0.3%	0.5%	0.7%	0.6%	0.5%
未加工の鉛	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%	0.1%
<b>製造業関連製品</b>	<b>2.7%</b>	<b>3.1%</b>	<b>4.2%</b>	<b>3.6%</b>	<b>2.6%</b>
石鹼類	0.8%	0.8%	0.9%	1.4%	1.0%
調理済み料理	0.0%	0.5%	0.3%	0.2%	0.4%
化粧品	0.1%	0.2%	1.1%	0.4%	0.3%
アスファルト材	0.2%	0.2%	0.2%	0.1%	0.2%
ガラス瓶、フラスコ	0.4%	0.3%	0.3%	0.4%	0.2%
肥料	0.1%	0.0%	0.2%	0.2%	0.2%
飲料	0.2%	0.3%	0.2%	0.3%	0.2%
セメント	0.4%	0.2%	0.2%	0.2%	0.1%
その他	0.6%	0.6%	0.7%	0.4%	0.1%
<b>合計</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

出所：INS (2014) Annuaire Statistique du Cameroun.

過去5年間で、輸入額は2010年の49億ドルから2014年の73億ドルへと約1.5倍に増加した。しかしその構成比にほとんど変化はなく、一貫して全体輸入額の約30%が鉱物（そのほとんどが石油・ガス）となっており、機械、化学製品と続いている。これら3分類の合計が輸入全体の半分以上を占めている点も過去5年間変わりはない。今後、産業の多様化、特に製造業の発展に伴い、鉱物の割合を徐々に減らし、機械、輸送機器等の資本財となるものの輸入の割合が増えていくことも想定される。

表 2-4 品目別輸入額の推移

(1) 金額 (100万ドル)

品目	2010	2011	2012	2013	2014
鉱物	1,485.8	1,933.1	2,149.8	1,775.3	2,366.7
機械	708.2	997.1	889.3	1,039.9	1,224.5
化学製品	503.7	668.0	600.1	638.8	714.5

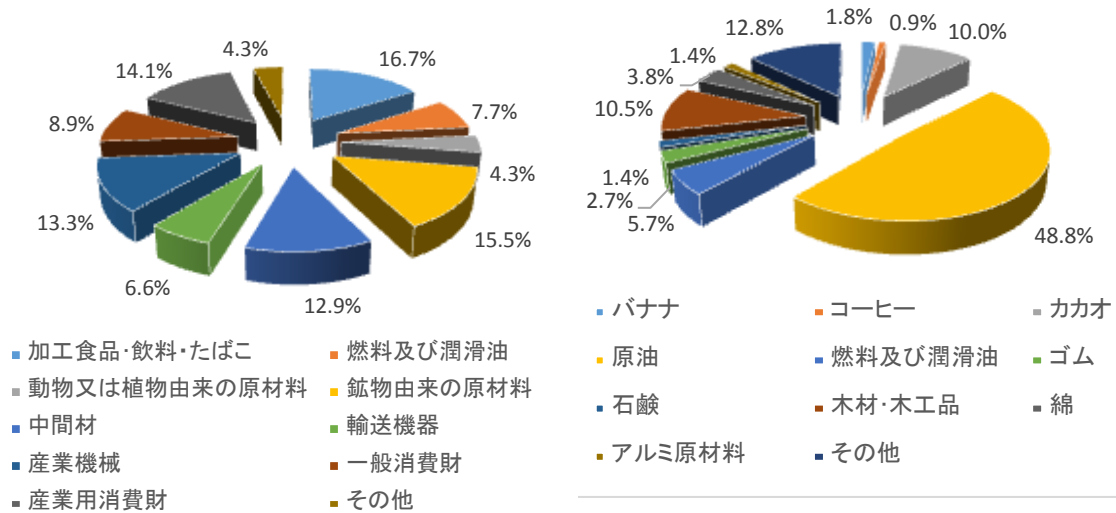
品目	2010	2011	2012	2013	2014
輸送機器	444.2	661.8	427.8	403.9	597.9
野菜製品	422.3	573.8	617.5	747.1	583.5
金属	298.4	388.2	364.7	421.4	459.0
動物・動物性製品	238.7	379.1	307.5	368.2	366.0
加工食料品	225.5	314.7	303.5	338.1	312.8
プラスチック・ゴム製品	201.6	229.0	229.5	263.9	281.8
その他	359.4	445.1	400.2	423.9	431.5
<b>合計</b>	<b>4,887.9</b>	<b>6,589.8</b>	<b>6,290.0</b>	<b>6,420.5</b>	<b>7,338.2</b>

(2) 構成比 (%)

品目	2010	2011	2012	2013	2014
鉱物	30.4%	29.3%	34.2%	27.7%	32.3%
機械	14.5%	15.1%	14.1%	16.2%	16.7%
化学製品	10.3%	10.1%	9.5%	9.9%	9.7%
輸送機器	9.1%	10.0%	6.8%	6.3%	8.1%
野菜製品	8.6%	8.7%	9.8%	11.6%	8.0%
金属	6.1%	5.9%	5.8%	6.6%	6.3%
動物・動物性製品	4.9%	5.8%	4.9%	5.7%	5.0%
加工食料品	4.6%	4.8%	4.8%	5.3%	4.3%
プラスチック・ゴム製品	4.1%	3.5%	3.6%	4.1%	3.8%
その他	7.4%	6.8%	6.4%	6.6%	5.9%
<b>合計</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

出所：INS (2014) Annuaire Statistique du Cameroun

カメルーンの原油の生産量はアフリカの中では 6 番目の規模にあるが、重質原油であるため国内の製油所の設備では処理できないため原油のまま輸出されてきた。一方で、ナイジェリア、赤道ギニア、アンゴラ等から国内で製油処理をすることのできる軽質原油を輸入する構造（輸出額の 60%前後に相当）になっている。現在、国営の Société Nationale de Raffinage (SONARA)では、リンベ (Limbe) 製油所の近代化計画により製油所の能力向上を進め、重質原油を国内で処理し、軽質原油輸入への依存度を下げることが期待されている。



出所：INS, Annuaire Statistique du Cameroun 2015 に基づき JICA 調査団作成

図 2-14 主要製品別輸出入シェア (2013年)

表 2-5 原油の輸出入推移

(単位：100 万ドル)

	2010	2011	2012	2013	2014
輸出	1,738	1,753	2,181	2,369	2,801
	45%	39%	51%	51%	54%
輸入	1,281	993	1,632	1,386	1,576
	25%	15%	25%	20%	21%
輸出/輸入率	74%	57%	75%	59%	56%

出所：UNCTAD Data Base に基づいて JICA 調査団作成

(2) 国別輸出・輸入動向

輸出額及び輸入額を地域別にみると、いずれも EU 諸国との結びつきが強いことが分かる。特に輸出においては、輸出額全体の 50%以上が EU 諸国向けとなっており、アジア、CEMAC 諸国と続く。また輸入においては、約 30%が EU 諸国から、そして西アフリカ、アジアからそれぞれ 20-25%程度輸入している。CEMAC を含む西アフリカ諸国以外のアフリカ域内との貿易は輸出、輸入ともに数%程度にとどまっており、域内の貿易はあまり活発に行われていないことが示されている。

表 2-6 地域別輸出・輸入額の割合の推移

輸出	2007	2008	2009	2010	2011
EU 諸国	65.2%	54.9%	56.0%	57.8%	51.8%
非 EU 欧州諸国	1.0%	0.0%	0.1%	0.1%	0.2%
CEMAC 諸国	9.2%	10.6%	10.8%	9.9%	11.7%
西アフリカ	5.8%	5.4%	7.0%	3.9%	4.6%
その他アフリカ	3.6%	1.7%	2.7%	2.4%	5.1%

輸出	2007	2008	2009	2010	2011
北アメリカ	5.5%	13.1%	5.3%	7.1%	6.5%
中南米アメリカ	0.4%	0.1%	0.2%	2.2%	0.8%
アジア	9.2%	14.0%	17.9%	16.5%	19.3%
オセアニア	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

輸入	2007	2008	2009	2010	2011
EU 諸国	32.9%	33.2%	36.8%	32.2%	29.6%
非 EU 欧州諸国	1.1%	1.3%	1.5%	1.9%	0.8%
CEMAC 諸国	5.4%	4.9%	3.7%	3.4%	2.2%
西アフリカ	29.0%	24.9%	16.7%	24.8%	25.2%
その他アフリカ	2.2%	3.5%	3.8%	3.7%	4.2%
北アメリカ	5.9%	5.4%	4.4%	3.6%	4.0%
中南米アメリカ	5.4%	5.3%	5.5%	4.1%	5.8%
アジア	17.9%	21.1%	27.3%	26.1%	27.4%
オセアニア	0.2%	0.4%	0.3%	0.3%	0.8%
合計	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

出所: MINCOMMERCE (<http://www.mincommerce.gov.cm/mincommerce.php?lang=fr&launch=5e875a2e075a1a4>)  
に基づき JICA 調査団作成。

MINCOMMERCE のデータによると 2011 年の貿易（額ベース）の上位相手国は、以下のとおりとなっている。輸出入共に、旧宗主国であるフランスが上位に入る。また、輸入面では、原油輸入先の隣接するナイジェリアからの輸入が大きなシェアを占める（輸入額 15.3 億ドル）。UNCTAD のデータから、直近 2014 年の貿易主要相手国をみると、中国の台頭が顕著である。中国は、一般消費財・白物家電から産業機械まで、幅広い分野での商業基盤の長期間の深耕を通して、市場を開拓しているケースが散見される。

表 2-7 貿易上位相手国別輸出入額（2011 年）

（単位：1 千万ドル）

国名	輸入額	国名	輸出額
ナイジェリア	153	スペイン	66
フランス	87	オランダ	45
中国	74	中国	41
アルメニア	23	フランス	36
米国	23	イタリア	34
イタリア	20	米国	27
タイ	20	インド	22
インド	18	チャド	17
日本	17	コンゴ（民）	17
ベルギー	16	コンゴ共	13

国名	輸入額	国名	輸出額
ブラジル	16	ベルギー	12
南アフリカ	13	ナイジェリア	10
英国	12		
スペイン	12		
ベトナム	12		
トルコ	12		
赤道ギニア	11		
モーリタニア	11		

出所：MINCOMMERCE 資料に基づき JICA 調査団作成

表 2-8 貿易主要相手国別輸出入額（2014 年）

（単位：1 千万ドル）

国名	輸入額	国名	輸出額
中国	176.0	スペイン	69.9
ナイジェリア	110.1	中国	59.9
フランス	85.0	オランダ	41.1
ベルギー	30.4	イタリア	40.8
インド	23.0	フランス	24.0

出所：UNCTAD Data Base に基づいて JICA 調査団作成。

#### 2.4.4 アフリカにおける地域経済圏とカメルーン共和国

アジアや欧米における域内貿易と比較するとアフリカの域内貿易比率は低く、輸出、輸入ともに全体の 10%程度にとどまっている<sup>12</sup>。そこで、アフリカ 54 カ国・地域が加盟<sup>13</sup>する世界最大の地域機関であるアフリカ連合（African Union: AU）は、8 つの地域経済共同体（Regional Economic Community: REC）を認知し、まずはそれぞれの共同体で域内貿易の活発化、ヒト、モノ、カネの自由な移動を進めようとしている。AU は、最終的にはアフリカ大陸全体の政治的・経済的統合の実現と紛争の予防、解決を図ることを目指している。下図で 8 つの REC の地域統合の進捗につき比較した。

<sup>12</sup> 他地域における輸出、輸入の域内貿易の比率は、ASEAN は 26%、23.5%、EU は 61.8%、56.3%、NAFTA は 48.5%、33.7%である（AfDB (2014) Tracking Africa's Progress in Figures）。

<sup>13</sup> 日本未承認の「サハラ・アラブ民主共和国」を含む。モロッコは非加盟である。

表 2-9 REC の地域統合に向けた進捗状況

地域経済共同体名	設立年	加盟国数	自由貿易	関税同盟	共同市場	通貨同盟
南部アフリカ開発共同体 (Southern African Development Community: SADC)	1992	15				
東アフリカ共同体 (East African Community: EAC)	2000	5				
西アフリカ諸国経済共同体 (Economic Community of West African States: ECOWAS)	1975	15				
東・南アフリカ市場共同体 (Common Market for Eastern and Southern Africa: COMESA)	1994	19				
○ 中部アフリカ諸国経済共同体 (Economic Community of Central African States: ECCAS)	1983	10				
アラブ・マグレブ連合 (Arab Maghreb Union: AMU)	1989	5				
サヘル・サハラ諸国国家共同体 (Community of Sahel-Saharan States: CEN-SAD)	1998	29				
政府間開発機構 (Intergovernmental Authority on Development: IGAD)	1986	8				

出所：AU ホームページ (<http://au.int/en/organs/recs>)、AfDB (2014) Tracking Africa's Progress in Figures を基に JICA 調査団作成。

補足：濃いグレーは導入済み（完全に施行されていない場合もある）、薄いグレーは検討中、白は進捗なし。また、「○」はカメルーンが加盟している REC である。

カメルーンは中部アフリカ諸国経済共同体（Economic Community of Central African States: ECCAS）に加盟している。同共同体はガボンのリーブルビルに本部が設置されており、カメルーンを含めて 10 カ国から構成されている（下記の CEMAC6 ケ国に加えてコンゴ民主共和国、アンゴラ、ブルンジ、サオトメ・プリンシペ）。ECCAS は 2004 年に自由貿易圏を発足させ、関税同盟を指向しているが、統合の進捗は十分でない。そこで、ECCAS の全加盟国が CEMAC の加盟国でもあるため、より統合への進捗が進んでいる CEMAC に平仄を合わせるべく、2014 年から CEMAC との統合を見据えた協議を開始している。

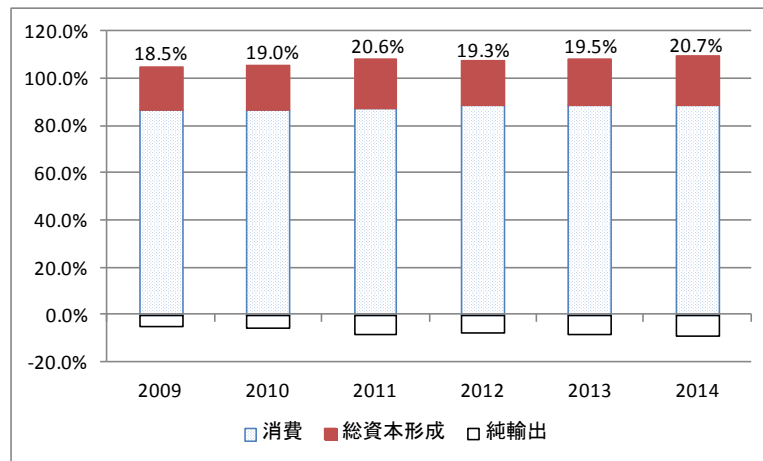
上記 8 つの REC に加え、中部アフリカ地域には、旧フランス植民地国だったカメルーン、中央アフリカ共和国、コンゴ共和国、ガボン、赤道ギニア、チャドの 6 ケ国から構成される中部アフリカ経済通貨共同体（Communauté Économique et Monétaire de l'Afrique Centrale : CEMAC）がある。CEMAC は AU で正式に認知されている REC ではないが、既に共通通貨、議会、裁判所を有しており、加えて、加盟国間の関税制度の調整や一般特惠税率の採用を始めるなど、2025 年の経済統合に向けて準備を進めている。前述の通り、カメルーンは CEMAC 最大の経済規模を持つ国であり、CEMAC と ECCAS との統合を進める上でも、積極的な関与が求められている。



## 第3章 カメルーン共和国における投資動向分析

### 3.1 投資の動向

GDP に占める総資本形成の割合は、過去 6 年の間、20%前後を推移している。2012 年に一旦落ち込んだ後、2013、2014 年では徐々に微増してきた。



出所：INS（2014）Annuaire Statistique du Cameroun

補足：数字は総資本形成の割合。

図 3-1 GDP に占める総資本形成の割合の推移

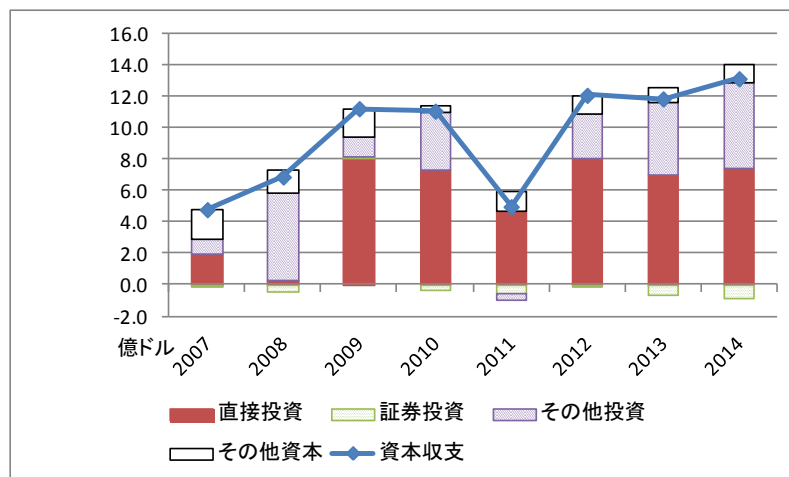
下表の通り、総資本形成の内訳をみると設備投資が全体の 90%以上を占めており、その 6 割前後が建設・公共事業によるものである。過去 6 年間にわたり、総資本形成は年率 10% の伸びをみせた。

表 3-1 総資本形成の内訳と推移

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
設備投資	1,877.6	2,133.7	2,482.8	2,492.6	2,692.3	3,100.4
うち建設・公共事業	1,059.3	1,192.9	1,319.5	1,446.3	1,736.9	1,973.3
住宅投資	87.3	86.1	99.9	107.5	141.8	150.4
在庫投資	79.5	8.0	1.0	18.7	15.1	35.1

出所：INS（2014）Annuaire Statistique du Cameroun

カメルーンの国際収支統計における資本収支は、2011 年は黒字幅が大幅に縮小したものの 2012 年には 12 億ドルに回復し、その後も同水準の黒字を維持している。中でも直接投資は、2009 年以降資本収支の中で 50%以上の割合を維持している。また、証券投資は徐々に支出が増えており、カメルーンの投資家が海外の企業の株式や債券を購入し始めていると考えられる。さらに、その他投資額が 2012 年から 2014 年の間に約 2 倍に急増しており、これは債務が大きくなっていることを示している。



出所：BEAC（2009-2014）Annuaire Statistique du Cameroun  
補足：2014年は推定。

図 3-2 資本収支の推移

カメルーンでは、投資案件を実施するための許可を政府から受ける必要はなく、優遇措置付与を希望する企業のみ、投資促進庁（Agence de Promotion des Investissements : API）に必要書類を申請し認可を受けることになっている<sup>14</sup>。したがって、APIで把握している投資動向は、優遇措置の認可を得た投資企業のみ動向となる。APIは、投資優遇措置が初めて実質的に施行された2014年11月から2016年5月末までに67件の案件に認可を出している<sup>15</sup>。加えて、2016年6月から9月までの間に、新たに15件の投資案件に認可が下りており、認可済み投資案件数の増加率は加速している。

投資優遇措置制度が導入されてから日が浅いので、経年変化を分析することは難しいが、全体の案件数、投資認可額、雇用数ともに急増していることが分かる。例えば投資認可額は2014年から2016年の間に、1.5億ドルから9.4億ドルとなっている。特に、2014年は全体の15%を占めるにすぎなかった外国投資認可額が、2015年には28%に増え、2016年5月末現在は70%となっており、外国投資の伸びが大きいことが分かる。

表 3-2 外国・内国別認可済み投資案件の概要

年	2014(11, 12月のみ)			2015			2016(1-5月まで)			累計(2014年11月から2016年5月)		
	案件数(件)	投資認可額(百万ドル)	雇用数(人)	案件数(件)	投資認可額(百万ドル)	雇用数(人)	案件数(件)	投資認可額(百万ドル)	雇用数(人)	案件数(件)	投資認可額(百万ドル)	雇用数(人)
外国投資	1	22.3	610	7	145.3	1,405	13	654.5	12,873	21	822.1	14,888
内国投資	11	127.2	3,391	17	378.4	5,795	18	286.9	6,101	46	792.5	15,287

出所：API

またセクター別にみると、案件数、投資認可額ともに、食料セクターが最も多いセクターとなっており、雇用数では、自動車セクターが4案件で6,000人以上の雇用が計画されている。これまでに21セクターにわたる投資に対して優遇措置が付与されているが、外国、内国両方の投資が認可されたセクターは食料、自動車、化粧品、製造業の4セクターだけであり、それ以外のセクターは外国または内国投資のどちらかだけに優遇措置が付与され

<sup>14</sup> タイやカンボジア、ザンビアやコンゴ（民）等、多くの国で取られている制度である。

<sup>15</sup> カメルーンでは、2013年に投資優遇措置に係る法律が制定され、2014年11月から一定の条件を満たした投資案件に対して優遇措置が付与され始めた。

ている。

外国投資では自動車セクターが投資認可額と雇用数ともに最高であるが、内国投資では食料セクターが案件数、投資認可額、雇用数の全てにおいて最も多いセクターとなっている。

表 3-3 セクター別認可済み投資案件の概要

セクター	案件数 (件)		投資認可額 (百万ドル)		雇用数 (人)	
	外国投資	内国投資	外国投資	内国投資	外国投資	内国投資
食料	5	13	99.6	188.4	1,898	2,816
自動車	2	2	232.3	26.1	5,650	951
エネルギー	1	0	202.8	0.0	1,114	0
農産品加工	0	4	0.0	186.9	0	888
セメント	3	0	121.5	0.0	2,313	0
ビール飲料	0	4	0.0	112.2	0	2,403
鉄鋼、金属	0	4	0.0	89.1	0	1,155
建設資材	0	4	0.0	68.5	0	1,915
化粧品	1	3	15.2	34.6	496	823
農業	1	0	48.4	0.0	1,167	0
製造業	1	6	5.2	42.6	186	1,934
木材	2	0	34.2	0.0	395	0
繊維	1	0	27.7	0.0	702	0
水	1	0	25.0	0.0	500	0
ホテル	0	1	0.0	19.2	0	520
公共事業	0	1	0.0	15.9	0	1,591
再生可能 エネルギー	2	0	7.5	0.0	302	0
公共住宅	0	2	0.0	6.3	0	223
製薬	1	0	2.8	0.0	165	0
鉄鋼	0	1	0.0	1.9	0	61
余暇	0	1	0.0	0.8	0	7
小計	21	46	822	793	14,888	15,287
合計	67		1,614.6		30,175	

出所：APIからの資料に基づき JICA 調査団作成。

なお、IMFのIV条協議では、優遇措置が付与された案件の多くが既存のものであるという問題点<sup>16</sup>が指摘された。実際、APIのデータによると、前述の通り、投資案件数並びに認可額の両方で最大となっているのは食料セクターであるが、その中でも最大投資認可額を得た企業は、1968年から操業しているSOCAPALM(2000年以降はフランスのBollore社資本)であり、続いて1990年代から操業しているOLAMCAM(シンガポールのOLAM社資本)が第2位となっている。また、2015年の最大投資認可額を得た企業は、1964年から操業しているSOSUCAM(フランスのSomdiaa社資本)となっている。投資優遇措置に関し

<sup>16</sup> つまり、優遇措置がなくても投資を進める計画を立てていた企業が、本制度ができたことで申請をしているということになり、本来徴収できたはずの税金が徴収できなくなったことが問題であるとされている。

では、IMF は優遇の有無に限らずもともとと拡張投資を予定していたような既存の企業の案件を含め、あまり選択なしに優遇を与えるべきでないとしている<sup>17</sup>。しかし、既存企業による投資案件でなく、新規の投資家による投資案件は、認可額でみると全体の 37%を占めるに過ぎなかった。

### 3.2 IMF の IV 条協議の影響

IMF が 2015 年 11 月に発表した最新の IV 条協議の結果によると、カメルーンの債務持続性分析 (Debt Sustainability Analysis: DSA) は、Risk レベルが「Moderate」から「High Risk」に悪化した。要因は、非譲許的対外借入の増加と石油の国際価格が下落したことに伴うカメルーンの輸出額の減少とされている。また、世銀の CPIA では、カメルーンの現在の格付は 3.2 であり、過去 10 年間も同じレベルで常に脆弱と評価されてきた<sup>18</sup>。DSA では、輸出がネガティブ成長に転じるベースラインシナリオにおいて債務現在価値の対輸出比の閾値が決められる。現状の CPIA の評価では輸出額の 100%が閾値となり、これを越えた債務はリスクが高いと判断されるが、今のペースで債務が増えれば、2021 年以降に継続的に閾値を超えるると予測されている<sup>19</sup>。他方、近年の GDP 成長率は堅調で、インフレ率も抑制的である。加えて、経済の多角化が進行しており、非石油税収も増加している他、IMF が税関・税務分野の技術支援を実施しており、周辺の中部アフリカ諸国と比較して良好である。

国際機関、欧州の二国間ドナーは、IV 条協議結果を条件として資金支援を決定する。本調査でのヒアリングでは、カメルーンが DSA で高リスクとの評価となった後、IMF からの Comfort Letter の発出依頼を検討している国があるとの情報もあった。また、フランスに見られるように自国の民間企業に国営企業との JV は控えるように助言をしたり、投資のタイミングを再検討するよう促したりしている国もある。他方、かねてからある程度分析されてきた内容であることから、現状の IMF の DSA 評価に対し、民間セクターからは特段の反応はない<sup>20</sup>。

### 3.3 外国投資の動向

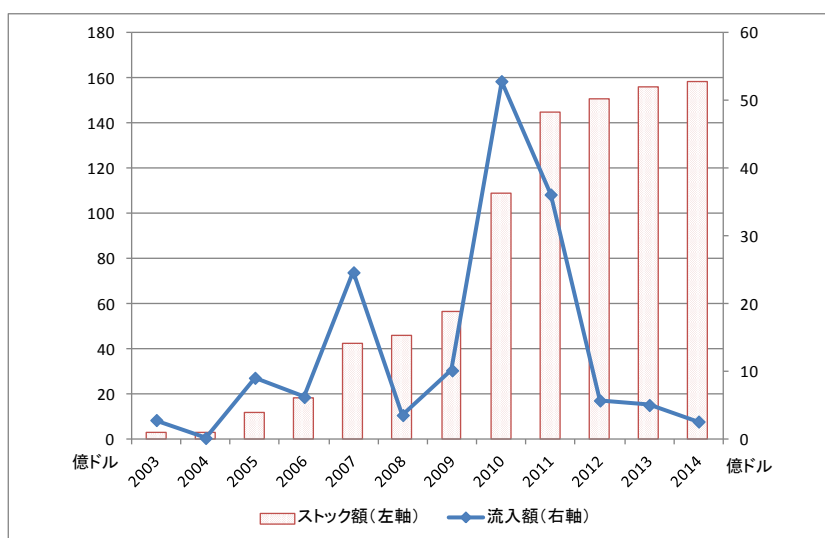
fDi intelligence によると、2003 年から 2014 年の間のカメルーンへの外国直接投資流入額は、年によって大きく異なるものの、ストック額は順調に増加しており、2003 年に 3 億ドルだったストック額は 2005 年に 10 億ドルを突破し、2010 年にはさらに 100 億ドルを超えた。2010 年以降も順調に増加を続けており、2014 年現在、160 億ドル目前となっている。

<sup>17</sup> IMF が優遇措置付与するに足るものとしている。

<sup>18</sup> カメルーン政府は評価が変わらないことに抗議している。

<sup>19</sup> IMF の 2015 年 11 月の IV 条レポートによれば、2015 年時点では 56.4%となっている。なお、IMF の構造調整プログラムを受け入れ、政府のガバナンス能力の向上により CPIA 格付を向上させることができれば、同割合の上限は引き上げることができる。

<sup>20</sup> むしろ政治情勢に係る長期的なリスクを指摘する声が多かった。



出所：fDi Intelligence (Financial Times Ltd)

図 3-3 海外直接投資（ストック額・流入額）の推移

2003年1月から2015年7月の間に59案件がカメルーンに投資され、累積投資額は170億ドルを超えている。セクター別にみると、案件数としては、通信セクターが最多（11案件）となっており、金属（10案件）、金融（8案件）と続く。この3セクターで全体の案件数の約半分を占めている。また、石炭、石油、天然ガスセクターの投資の累積投資額、1件当たりの平均投資額がそれぞれ約62億ドル、約12億ドルで最大となっている。石炭・石油、天然ガスに続き、累積投資額は金属、食品・たばことなっているが、平均投資額は金属、再生可能エネルギーとなっており、資源に関する投資は1案件当たりの投資額の規模が大きい。

表 3-4 セクター別海外直接投資額（2003年1月-2015年7月）

セクター	案件数	累積投資額 (億ドル)	平均投資額 (億ドル)
通信	11	2.5	0.2
金属	10	50.7	5.1
金融	8	0.9	0.1
食品・たばこ	7	24.7	3.5
建設・建設資材	5	4.4	0.9
石炭・石油、天然ガス	5	61.5	12.3
再生可能エネルギー	3	12.2	4.1
消費財	2	0.4	0.2
倉庫	2	3.9	2.0
IT サービス	1	0.1	0.1
その他	5	9.2	1.8
合計	59	170.4	2.9

出所：fDi Intelligence (Financial Times Ltd)

業種別にみると、案件数としては、製造業が17案件、小売業が10案件となっており、この2つの業種で全体の約半分を占めている。累積投資額でも製造業が100億ドルを超え

て全体の約 60%を占め、これに採掘業、電力など資源や基礎インフラ等の大規模投資が求められる業種が続いている。

表 3-5 業種別海外直接投資額（2003 年 1 月-2015 年 7 月）

業種	案件数	累積投資額 (億ドル)	平均投資額 (億ドル)
製造業	17	100.2	5.9
小売業	10	1.1	0.1
ビジネスサービス	8	0.8	0.1
採掘業	6	35.5	5.9
販売、マーケティング業	5	2.0	0.4
物流、運輸業	5	5.8	1.2
電力	4	21.8	5.4
本社機能	2	0.5	0.2
ICT、インターネット	1	1.5	1.5
建設業	1	1.3	1.3
合計	59	170.4	2.9

出所：fDi Intelligence (Financial Times Ltd)

国別にみると、案件数、累積投資額共にフランスが最多となっており、カメルーンが旧宗主国であるフランスと未だに強い結びつきを持っていることを示している。但し、平均投資額はオーストラリアが約 13 億となっており、次に続くフランス（7 億ドル）の約 2 倍の投資規模を持っている。これは、オーストラリアの Sundance Resources 社による鉄鉱石の採掘プロジェクトの規模がコンゴ共和国にもまたがる大規模な案件であることによる。

表 3-6 国別海外直接投資額（2003 年 1 月-2015 年 7 月）

投資元国	案件数	累積投資額 (億ドル)	平均投資額 (億ドル)
フランス	8	56.5	7.1
南アフリカ	7	0.8	0.1
米国	6	20.5	3.4
ナイジェリア	5	4.2	0.8
中国	5	8.5	1.7
韓国	4	9.5	2.4
英国	3	0.3	0.1
カナダ	2	11.7	5.9
オーストラリア	2	26.2	13.1
イタリア	2	1.0	0.5
その他	15	31.3	2.1
合計	59	170.4	2.9

出所：fDi Intelligence (Financial Times Ltd)

### 3.4 代表的外国投資事例と傾向

資源関連産業を除く企業の海外進出パターンは、水平的直接投資と垂直的直接投資の 2 つに分けることができ、また近年では、垂直的直接投資の拡張型として輸出基地型直接投

資が1つの類型として考えられている<sup>21</sup>。水平的直接投資では、主に（完成品の輸出に係る）貿易コストの削減と現地市場の獲得を目的とし、販売先で最終財の生産を行う。垂直的 direct 投資では、主に生産コストの削減を目的とし、労働集約的な生産工程を低賃金国に移転させ国際分業を行う。また、輸出基地型直接投資では、第三国輸出を目的とし、輸出先に近接する国で最終財の現地生産を行う。下表にそれぞれの特徴をまとめた。

表 3-7 企業の海外進出パターン

	水平的直接投資	垂直的 direct 投資	輸出基地型直接投資
メリット	貿易コストの削減	生産コストの削減	生産・貿易コストの削減
主な進出先	市場規模の大きい国	低賃金国	市場に近い低賃金国

出所：経済産業研究所、内閣府等の文献を元に JICA 調査団作成

上記の通り、進出先選定に当たっては、市場規模、生産に係るコストの削減が重要な要素となる。生産コストについては、労働賃金が重要な要素である一方、製造業であれば原材料確保に係るコスト、サービス業も含めると電力料金など操業に係わる主要なコスト要素も投資先決定に影響を及ぼすと考えられる。カメルーンの場合、第4章で述べる通り、アフリカ諸国と比較して賃金レベルは高くないものの、垂直的 direct 投資案件についてはまだ十分な実績がみられない。また、カメルーンへの進出にあたっては、上記に加え、同国の産業・流通構造等の特徴（過去の主要投資国の影響、輸出産品を中心に既存バリューチェーンが構築されている等）につき留意する必要がある<sup>22</sup>。他方、将来的には隣国ナイジェリアの巨大市場を狙ってカメルーンに進出するという輸出基地型直接投資や CEMAC 域内を一つの市場として考えた場合の水平的 direct 投資が進む可能性はある。

2000年代に報道等に取り上げられた主な外国投資を下記に取りまとめた<sup>23</sup>。投資元国は、フランスからの投資が82件中30件と圧倒的に多く、ナイジェリア（5件）がそれに続く。その後はモロッコ、チャド、アメリカが4件となっている。分野で見ると、建設・公共事業が23件と最も多く、次に金融15件、食品とその他サービスがそれぞれ8件と続いている。

<sup>21</sup> 国際貿易と貿易政策研究メモ（2011年、経済産業研究所）、日本経済2012-2013（2012年、内閣府）、企業の海外進出と収益力（2014年、日本銀行）他。

<sup>22</sup> それらの状況については、第4章で詳細を分析した。

<sup>23</sup> Ambassade de France au Cameroun Service Economique Regional (2016)、Business Cameroon (June/July 2016)、fDi Report (2015)に基づく。

表 3-8 分野別、国別外国投資の状況

国名/分野	農業	食品	探掘	製鉄	建設・ 公共事業	セメント	石油・ ガス	エネルギー	化学	金融	通信	流通	観光	その他 サービス	合計
フランス	2	3			5	1	3			5	1	5		5	30
イギリス					1			1		1					3
イタリア		1			1										2
スイス		2													2
スペイン		1													1
オランダ									1						1
ベルギー				1											1
ルクセンブルク										1					1
エジプト					1									1	2
リビア							1								1
チュニジア					3										3
モロッコ					1	1		1						1	4
コートジボワール										1					1
チャド					4										4
ガボン										1					1
ナイジェリア		1				1	1			2					5
ケニア										1					1
南アフリカ										1	1				2
サウジアラビア										1					1
トルコ					1	1									2
中国					3										3
韓国				1											1
シンガポール	1														1
ベトナム											1				1
アメリカ			1						1	1			1		4
カナダ					1										1
ブラジル					1									1	2
オーストラリア			1												1
合計	3	8	2	1	23	4	5	2	2	15	3	5	1	8	82

出所：各種報道資料に基づき JICA 調査団作成。

また、フランスからの投資に関しては、カメルーンがフランスの植民地だった頃から進出しているような歴史を持つ企業による再投資に加え、2000年代以降は石油セクターへ投資を行う企業が多かった。しかしながら、2010年ごろから石油セクターからの撤退<sup>24</sup>が目立つようになり、代わりに食品加工や建設への進出が増えてきた。加えて、貿易・物流、金融、運輸などのサービスセクターへの進出も見られるようになっており、フランスからの投資先分野が多様化してきている。これら新規分野への投資のほとんどは、進出済みフランス企業の再投資によって行われているものである<sup>25</sup>。

その他の国に関しては、まずは公共事業の受注やその関連産業を進出の足がかりにしている企業が多く見受けられる。例えば、建設投資の需要の増加に伴い、カメルーン国内でセメント工場が建設され始め、2016年5月現在、主要5工場は全て外資企業となっている<sup>26</sup>。またカメルーンで、女子サッカー（2016年）と男子サッカー（2019年）のアフリカカップが開催されるため、同大会に向けたスタジアム修繕や建設<sup>27</sup>、ここ数年増えている道路建設を中心とした公共投資<sup>28</sup>を足がかりとして外資企業が建設セクターに進出している。

また、現地企業を買収する形や政府の出資を受け入れる形での進出が見られる。例えば、SONEL（カメルーン国有電力企業）の民営化の際に AES Corporation（アメリカ）が資本の51%を取得し、電力セクターへの進出の足掛かりを築いた（但し、2014年にイギリスの Actis に売却）。また、Hilton（アメリカ）は政府の出資を受け入れることで、立地条件のいい場所でホテルを運営している。

<sup>24</sup>例えば 2010 年に Total が石油探掘権を売却した。

<sup>25</sup> 在カメルーンフランス大使館の資料による。

<sup>26</sup> Medcem Cameroon（トルコ）、CIMENCAM（フランス）、CIMAF（モロッコ）、Dangote（ナイジェリア）、Mira（スイス）

<sup>27</sup> Piccini（イタリア）、Sodevi International（カナダ）、Yenigun Construction Industry（トルコ）、

<sup>28</sup> Sotcogog（チャド）、China road and bridge Co. Ltd（中国）、Soroubat（チュニジア）、Vinci Construction（フランス）など。



通信セクターでは、自由化ののち民営化された旧国営企業の CAMTEL、Orange（フランス）、MTN（南アフリカ）に加え、Nexttel や Vodafone が進出している。また Huawei Technologies（中国）は、既にカメルーンの通信セクターに進出済みの携帯電話通信事業を行っている MTN の運用管理サービスの請負をきっかけにカメルーンに進出した。こうした産業は主にカメルーン国内市場を狙った進出である。

アグロ産業では、Compagnie Fruitière（フランス）がバナナプランテーションの国営企業の買収後、栽培作物の多様化に成功している例もある。この事例では、固定的な取引構造を有する輸出バナナの分野で土地、生産財や労働者、国内輸出に関する物流に関するノウハウを買収によって得た後、そのノウハウを活かして、他の作物の栽培、販売へと事業を展開している。

## 第4章 カメルーン共和国の投資ポテンシャル分析

### 4.1 カメルーンの産業の現状

#### 4.1.1 産業構造

資源賦存状況及び主な農林水産品の産出地域は下図に示す通りである。



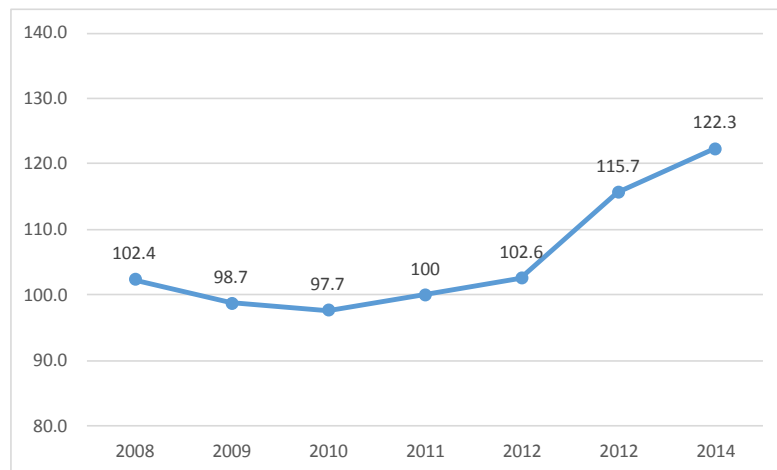
出所：各種資料を基に JICA 調査団作成。

図 4-1 資源賦存および農林水産品の主な産出地域

カメルーンの主要産業は、鉱業と農業及び農産品加工分野であり、炭化水素資源（原油、天然ガス等）、鉱物資源（ボーキサイト）、木材、カカオ・コーヒー、綿、バナナ等が輸出を牽引している。貿易面では、原材料及び一般消費財を幅広く輸入し、原油、農産品を中心とした輸出構造となっているが、輸入超が恒常化している。大規模な国営企業が存在するアルミ製品、綿・綿製品等製造の分野では、こうした大企業を中心に、生産・販売体制が確立している。事業所の分布は、地域的にドゥアラ及び西側に位置する4州（リトラル、北西部、西部、南部の各州）、及び、首都ヤウンデに集中しており、西側4州（特にドゥアラ）の製造業集積の傾向が強い。以下では、カメルーンの現在の産業構造を概観した上で、特徴的なポイントを取り上げる。

### (1) 産業生産額推移

カメルーンの産業生産額を、2011年を基準年としたインデックスで見ると、2011年以降、産業全体では堅調に伸びており、足下2014年には122.3ポイントの水準となっている。

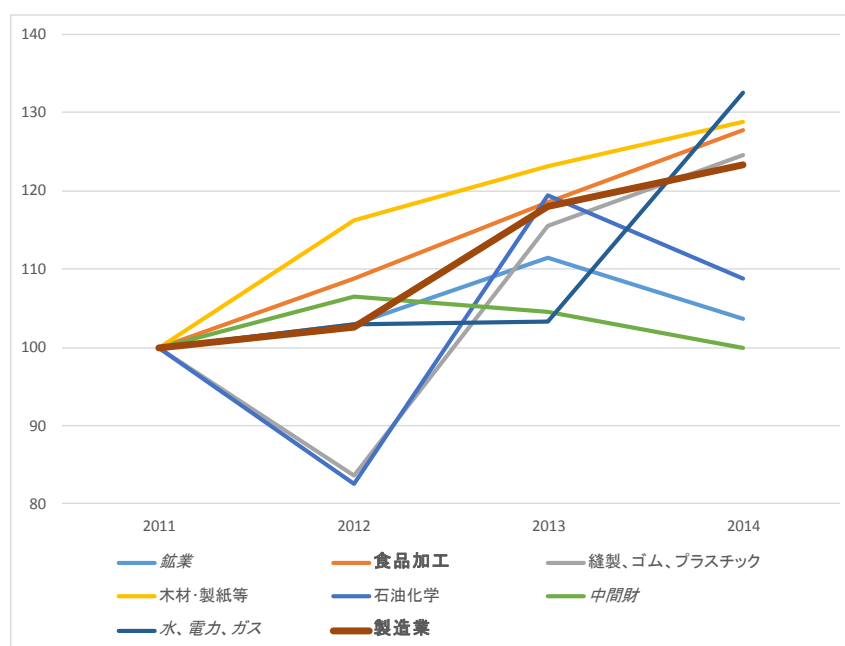


出所：INS, Annuaire Statistique du Cameroun 2015 に基づき JICA 調査団作成  
補足：基準年 2011 年=100

図 4-2 産業生産額インデックス推移

分野別に推移をみると、直近2014年では、製造業は一般的に堅調で、安定的に拡大傾向にあり、産業全体の生産額成長度を1.1ポイント上回る成長を示している。製造業の中では、食品加工分野及び木材・製紙等分野の成長が安定的で、年間約9ポイント程度の成長を維持している。一方、鉱業、石油化学、中間財分野の成長の鈍化が見られる。特に中間財分野は、建設分野を含めているが、建設分野が堅調な拡大をしている<sup>29</sup>ことを勘案すると、中間財そのものの成長は、実際には、より鈍化していると考えられる。食品加工分野の中では、主力であるカカオ・コーヒーが堅調で、小麦・スターチ、穀物といった加工製品の伸びも高くなっている（2014年で、それぞれ156.1、138.0ポイント）。

<sup>29</sup> 後述参照。



出所：INS, Annuaire Statistique du Cameroun 2015 に基づき JICA 調査団作成  
補足：基準年 2011 年=100

図 4-3 産業分野別生産額インデックス推移

(2) 産業別売上額の構成

産業全体の 1 事業所あたりの平均売上額は、2011 年の 3,300 万ドルから 2013 年には 4,700 万ドルへと拡大している。第 1 次産業では、2012 年の急拡大の反動から、2013 年には前年度比で減少となった。第 2 次産業の分野別事業所当たりの平均売上では、石油精製が圧倒的に高い売上を示しているが、2011 年（10 億 8,000 万ドル）以降、減少がみられ、2013 年には 5 億 8,800 万ドルまで半減した。また、鉱業分野も、国際的な鉱物資源価格下落の影響等もあり、2011 年 4 億ドルから、2013 年には 2,300 万ドルまで減少した（下表参照）。

表 4-1 第 2 次産業の分野別事業所平均売上高推移  
(単位:百万ドル)


	2011	2012	2013
鉱業	400.5	97.9	23.8
農産品加工	20.2	38.1	45.7
繊維・縫製	21.9	55.8	83.2
木材	7.0	10.3	14.9
製紙	4.5	6.4	7.8
精製	1080.9	929.9	588.2
化学	12.3	12.2	17.7
電力、ガス、水	124.5	118.9	149.1
その他産業	18.7	20.8	42.4
建設業	8.4	9.8	14.9
全体平均	33.0	38.2	47.3

出所：INS, l'Enquete Annuelle dans les Entreprises 2012, 2013, 2014, INS に基づき JICA 調査団作成。

### (3) 産業別事業所数の構成

事業所数については、2009年センサス時点での総事業所数は12,154社で、ドゥアラとヤウンデに集中する傾向が見られる（それぞれ全体数の35.1%、21.9%）。第2次産業の地域別・分野別事業所数の分散をみると、地域的には西側の4州（ドゥアラ及びリトラル州、北西州、西部州、南西州）とヤウンデに集中していることが分かる。分野別にみると、「その他製造業」における繊維・ゴム・プラスチック（6,500）、木材・製紙・印刷（2,777）、中間財・金属/機械加工（1,108）での事業所数が多いことが分かる。

表 4-2 第2次産業における地域別・産業分野別事業所数（2009年）



	鉱業	農産品加工	その他製造業	電力、ガス、水	建設	合計
ドゥアラ	18	212	3,319	52	281	3,882
ヤウンデ	5	179	2,810	25	229	3,248
1. アダマウア	0	35	172	2	15	224
2. 中央(ヤウンデ除く)	0	24	133	33	10	200
3. 東部	3	8	75	8	11	105
4. 極北	0	13	153	9	19	194
5. リトラル(ドゥアラ除く)	2	29	123	18	10	182
6. 北部	0	113	264	23	39	439
7. 北西	1	33	1,006	11	32	1,083
8. 西部	1	75	1,227	8	26	1,337
9. 南部	0	13	198	3	6	220
10. 南西	0	33	976	3	28	1,040
合計	30	767	10,456	195	706	12,154

出所：INS, Recensement General des Entreprises 2009 に基づき JICA 調査団作成

表 4-3 第2次産業における分野別事業所数（2009年）

	事業所数	割合 (%)
鉱業	30	0.2
農産品加工	736	6.1
飲料、タバコ	31	0.3
繊維・ゴム・プラスチック	6,500	53.5
木材・製紙・印刷	2,777	22.8
石油化学	71	0.6
中間財・金属/機械加工	1,108	9.1
電力、ガス、水	195	1.6
建設(公共事業)	706	5.8
合計	12,154	100

出所：INS, Recensement General des Entreprises 2009 に基づき JICA 調査団作成

### (4) 産業別従業員数の構成

2009年の事業所センサス<sup>30</sup>によれば、産業部門の総従業員数は386,253人となっている。産業別の従業員数のシェアは、第3次産業が67.8%と最も多く、次いで第2次産業22.8%、

<sup>30</sup> INS, Recensement General des Entreprises, 2009

第1次産業 8.8%となっている。統計局では、2012年から毎年事業所調査<sup>31</sup>を実施しており、同調査では2011年以降の総従業員数推移を、540,000人（2011年）、610,000人（2012年）、650,091人（2013年）としている。

表 4-4 規模別従業員数（2009年）

	従業員数		
	合計	事業所平均	割合(%)
農業（第1次産業）	33,905	119	8.8
製造業（第2次産業）	87,889	8	22.8
サービス（第3次産業）	261,927	3	67.8
N.A.	2,542	2	0.7
合計	386,253	4	100.0

出所：INS, Recensement General des Entreprises 2009に基づき JICA 調査団作成

#### (5) 産業構造の特徴

現在のカメルーンの産業構造は、一次製品の供給基地・宗主国の加工製品の市場を確保するための仕組みとバリューチェーンとして、旧宗主国によって導入された産業体制を政府が引き継ぐ形で進化してきた。特に、戦略的な産品である、コーヒー・カカオ、綿花等のセクターにはそうした傾向が未だに色濃い。これらのセクターにおいては、貿易・販売ルートだけでなく、調達・技術導入等についても、旧宗主国時代から発展してきたバリューチェーン構造が基盤となっている。こうした確立したバリューチェーンに参入することは、バリューチェーン上のどの部分か、またはどのようなタイプのビジネスかにより困難に直面する可能性もある。また、今ない製品・サービスのバリューチェーンを構築することも、容易ではないと想定できる。他方、場合によっては、従来から機能していた仕組みを継承して利用できるメリットは大きい。同じフランスを旧宗主国とする、東南アジアの国々でも、今日、産業構造という観点からは旧宗主国の仕組みやつながりを強く残す国は少なく、カメルーンの特徴ということができる。

また、こうした背景から、民営化が進んだ今日に至っても、国営企業の残る主要セクターにおいては、一定の政府の影響力を残す点が、今ひとつの特徴としてあげられる。

1960年から61年にかけて独立を果たしたカメルーンでは、農業部門において、旧宗主国であるフランス、イギリス系資本のプランテーションの国営化・公営化を皮切りに、また、工業部門では、外国資本との合弁の形で、政府主導の国営・公営企業化が進められていった。これらは、63年に設置された、国立投資公社（SNI：Societe Nationale d'Investissement）をホールディング・カンパニーとして進められ、最盛期には、国営企業・公社の数は200社以上に及んだ。その後、収益採算性が追求されない官営事業の多くは、80年代後半の経済危機

<sup>31</sup> INS, l'Enquete Annuelle dans les Entreprises 2012, 2013, 2014

により政府補助が困難となり、破綻したものも少なくない。また、IMF、世銀主導の構造調整を経て、民営化が進み、現在では119社<sup>32</sup>（内25社<sup>33</sup>に対してSNIが資本参加している）になっている。このうち約7割は、非営利の行政的活動に従事する企業で、残りの3割が一般の民間企業と同様の事業活動を行う。これらの国営企業の一部では、現在でも政府方針が経営者の判断より優先され、必ずしも経営の合理性が確保できないケースが指摘される<sup>34</sup>。また、外資が参入するに際して、政府からの資本参加交渉が持ちかけられ、交渉が難航するために会社の設立が遅れるという事例も指摘されている<sup>35</sup>。

表 4-5 SNIが資本参加をしている企業リスト

産業分野	企業名	事業内容
農産品加工	SOSUCAM	精糖、トロピカルフルーツ加工
	SFACAM	天然ゴム、ヤシ油加工・プランテーション
	MAISCAM	小麦子、コーン油加工
銀行	DSX	銀行業（上場準備中）
建設資材	CIMENCAM	セメント
	ECAM-PLACAGES	建築板（突き板）
石油・化学	SONARA	原油精製
水産・家畜育種	SODEPA	畜産（牛）、種苗
食品加工	SABC	ビール、飲料
	SIC-CACAOS	カカオバター、マス、
	SEMC	ミネラルウォーター
ホテル・観光・広告	SGHC	ホテル、ドライブイン、建設・管理
	SHNC	ホテル、ドライブイン、建設・管理
	SOHLI	ホテル経営
	SHE	ホテル設計・建設
	CHC	ホテル経営
	CPE	広告、観光振興
冶金・電気機器	SOCATRAL	アルミ加工（板材、線材）、合金
	ALUBASSA	アルミ金属加工製品製造
	ALUCAM	アルミ精錬

<sup>32</sup> IMF, "Country Report No.15/332", Dec. 2015, IMF

<sup>33</sup> SNIの資本参加下にある企業。製靴企業のSCSを含めると26社。SCSは、2002年から操業停止している。

<sup>34</sup> 複数の生産拠点を有する製造業の国営企業で、政府の方針から1カ所の生産拠点だけに設備投資が行われ、拠点間の生産能力の格差が発生し、結果として効率を欠く生産体制になる、といったケースがある。

<sup>35</sup> 2015年6月、Azad Coach社（インド）、Gac Gonow社（中国）は、トラック及び乗用車の組み立ての2ラインを立ち上げる合弁設立で合意したが、政府からの資本参加を巡って交渉・手続きが遅滞。具体的活動は停止した状態にある。カメルーン側、パートナーは、Cameroon Automobile Industry Company。

産業分野	企業名	事業内容
	SOCAVER	ガラス製造
繊維・縫製	CICAM	綿糸、綿製品製造
	SCS	織製靴（2002年から操業停止）
木材	ECAM-PLACAGES	製材
運輸	CAMSHIP-CLGG	海運
	CAMSHIP I.C.	バルク海運
	SCDP	石油貯蔵

出所：国立投資公社(SNI)ホームページに基づき JICA 調査団作成。

#### 4.1.2 主要産業のバリューチェーンと産業構造概要

MINMIDT では、27 の主要セクターにおけるバリューチェーン分析を実施している。現在までのところ、この分析の進捗・実績については一般に公開されていないが、以下の品目を含む幅広い品目についての検討が進められたと考えられる。

カカオ、コーヒー、綿花、天然ゴム、パイナップル、パーム油、メイズ、米、ミレット、ソルガム、キャッサバ、プランテン、バナナ、野菜（ジャガイモ、トマト、乾燥豆類）、肥料、種子、農薬、農業機械 等

一方、カメルーンにおける中心的な民間セクター団体であるカメルーン経営者団体（Groupement inter patronal du Cameroun: GICAM）も、農業・アグロインダストリー、公共事業分野にプライオリティーをおいているが、ビジネスの現場からの視点として、伝統的に優位のある綿を中心とした繊維産業（テキスタイル）、木材、また、ICT、観光といったサービス分野にも高い関心を寄せている。

以下では、主要産業についてのバリューチェーンを概観し、産業構造について分析する<sup>36</sup>。

##### (1) アグロ産業

コーヒー・カカオについてはコーヒー・カカオ業界の振興を目的に1991年法令第91/007によってNGOとして設立されたコーヒー・カカオ委員会（Conseil interprofessionnel du cacao de du café: CICC）による業界振興、国家カカオ・コーヒー事務局（Office National du Cacao et du Café: ONCC）による品質管理を中心とした管理体制などビジネス環境が整備されている。また、生産・販売管理システムも、三大メジャー商社を軸に、国際的バリューチェーンが確立している。

カメルーンのヨーロッパ向け輸出ではバナナが主要産品となっているが、その他の野菜、農産品一般については、輸出事業者の団体で西アフリカ16カ国のメンバーを擁するアフリカアグロ輸出協会（Association Afrique Agro Export : AAFEX）のカメルーンにおける加盟社

<sup>36</sup> JICA 調査団インタビュー等に加え、以下を参考とした。

”Elaboration de la strategie nationale des exportations du Cameroun”, 2015, Commission Europeenne,  
”Etude de competitivite de la chaine de valeur du secteur agricole”, 2008, World Bank



が、野菜・果実を中心に一次加工を含む農産物輸出の太宗を担っている（果実全体では約80%、パイナップルは100%の輸出を扱う）<sup>37</sup>。輸出市場（欧州中心）についてまだまだ拡大傾向にあるとの認識が高く、生産の効率化、生産技術の向上を通じた品質の向上、品質管理の徹底等による対応が火急の課題として検討されている。国内のバリューチェーンは、AAFEX 各会員企業が一次集荷の元締めとなり、各担当地域で、配下に中小農業生産者を配する。これら AAFEX 会員企業が、技術指導、スペックの徹底、農業機械等の共同使用等の要になっているが、現在の集荷管理システムは、伝統的な商慣行に根ざすもので、効率化が期待されると同時に、商品開発・品質管理・標準化等の面からも、改善が期待されている。

バナナ、ゴムは、業界国際価格に基づき輸出を原則とした生産が進められており、コーヒー・カカオと並んで、国際的なバリューチェーンが確立している分野である。パーム油については、生産の拡大と高度化が期待されており、戦略的に輸出製品と位置づけるまでには、時間を要する。カメルーン政府では、国内の生産と市場をバランスさせるための支持価格制度を採用しているが、業界には、国際価格との間で優位性が生じて輸出することができないという声がある。産業の競争力を高める上でも、管理体制の見直しを検討する余地があると考えられる。

## (2) カカオ

カメルーンの農産物輸出の主力であるカカオは、生産者から、生産地の共同組合に集荷され、直接バイヤーに販売されるものと、業界団体の「市場グループ」(Marché mensuel Groupe)に移され、その後、国内の加工業企業(SIC Cacao 社等)で1次加工、2次加工(CHOCCAM 社等)を経て製品として国内市場中心に販売されるもの、輸出のためにバイヤーに販売されるものに分かれる。

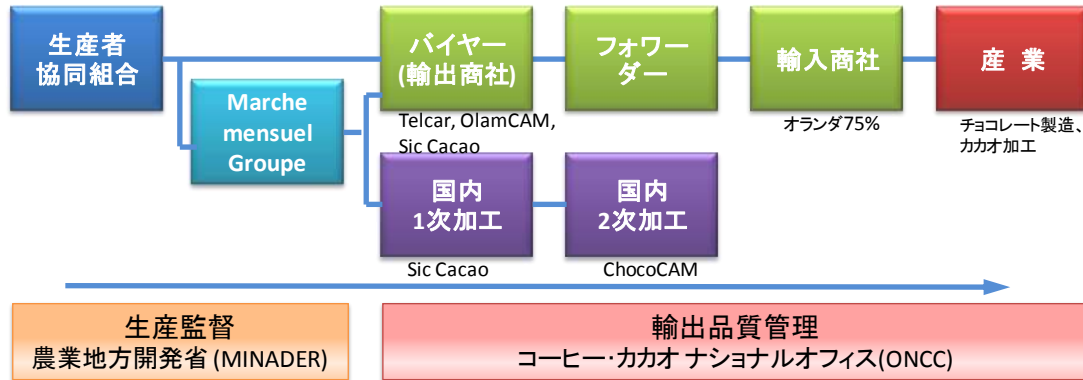
カメルーンのカカオの90%がカーギル、バリーカレポー、オラムの三大メジャー商社(バイヤー)に対して売られている(同3社が世界のカカオの70%を買っている)。オラムは2014年に大手穀物商社ADMのカカオ豆事業を買収し、三大カカオ豆商社の1つになった(コーヒーの場合は、Nestle、スターバックス、Douwe Egbertsが大手)。

地場の輸出企業はこれら三大商社の代理店であるか、輸出先が三大商社の代理店となっており、最終的には三大商社にカカオが集約される体制になっている。カメルーンのカカオの70~75%がアムステルダムに輸出されている。ここでカカオマスが格付けされ、最終的にはフランスのチョコレート会社買い取られている(したがって、輸出統計には輸出先としてフランスは現れない)。加工については、同3社が世界ですみ分けをしており、カメルーンにはバリーカレポーが一次加工工場を設置しているので、他の2社は進出してこないと考えられている。

カカオの輸出に際しては、ONCCが品質検査を行う。ONCCは、貿易省(MINCOMMERCE)

<sup>37</sup> AAFEX へのヒアリングによる。

傘下の監督機関で、職員数約 150 名（内約 70 名はフィールドでの検査業務）。ONCC では、カカオ・コーヒーに関する統計の整備・作成も行っている。



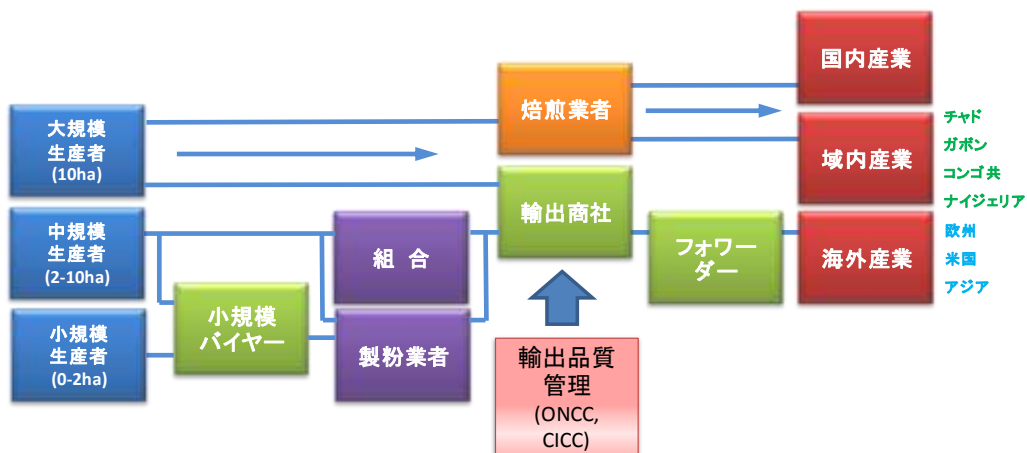
出所：各種資料、インタビュー調査結果に基づき JICA 調査団作成。

図 4-4 カカオのバリューチェーンの概観

### (3) コーヒー

コーヒーについても、輸出向けはカカオと同様に、三大商社が輸出を取り仕切る構造になっている。大規模生産者は、輸出商社、焙煎業者に直接販売し、チャド、ガボン、コンゴ共和国、ナイジェリア等への域内輸出と国内販売ルートを経由する。中小規模の生産者は、小規模のバイヤー、協同組合で集荷され、豆の状態、粉碎製粉した状態それぞれで、輸出商社を経て海外市場に輸出される。仕向地は、欧州だけでなく、アメリカ、アジアを含むほぼ全世界となっている。

輸出の品質管理については、カカオ同様 ONCC が検査を行う。また、CICC は、生産者、バイヤー、加工業者、輸出業者からなる会員間の情報交換・交流の推進に加え、品質向上のための技術指導をはじめ、マーケティング支援、地域市場開拓、ブランディング事業、金融アクセス支援等、様々なプログラムを提供している。CICC には、会費に加え、コーヒー・カカオに係る輸出税の一部（10FCFA/Kg）が還付される仕組みが提供されている。



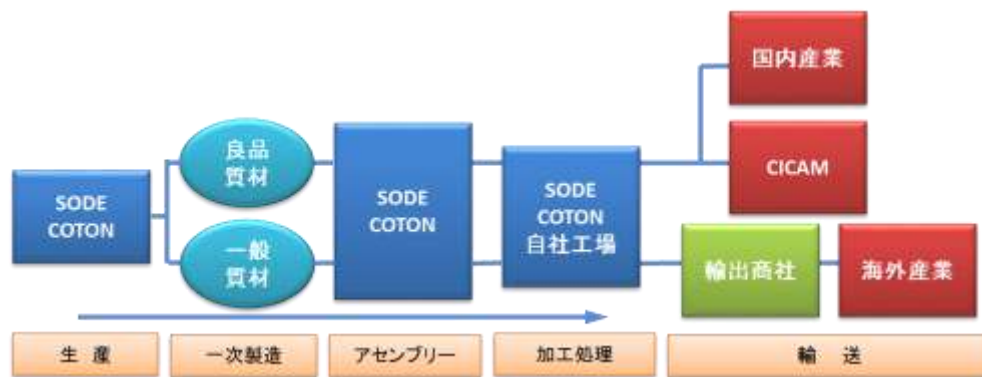
出所：各種資料、インタビュー調査結果に基づき JICA 調査団作成。

図 4-5 コーヒーのバリューチェーンの概観

#### (4) 綿花生産、繊維産業

綿花は、生産から加工処理までを基本的には国営企業である SODECOTON (Société de développement du coton du Cameroun) の独占となっている。国内には、綿花から、製糸・織布・縫製までの生産体制を有する 100%国営企業の CICAM があり、SODECOTON から原材料の 3%前後にあたる量の供給を受けている。SODECOTON が供給する原綿の 95%は、輸出されていて、2%前後が CICAM 以外の国内市場に供給されている。国内加工は、CICAM がほぼ独占的な市場シェアを確保している。

カメルーン産の綿花は、中央アフリカではチャドと並ぶほどの品質、量を供給できる可能性がある、競争力がある商品である。原綿の供給企業として、SODECOTOM が綿花品質のモニタリングをしているが、綿花の生産業者により年によって品質が異なるなど安定して供給ができないのが現状。しかし、例えば、雨が降ってしまうと綿花の品質が劣化するため、それより前に収穫することで供給の質、量ともに安定させる等の工夫が検討されている。輸出先はアジアが中心で、総輸出の約半分が中国、次いで、インド、バングラデシュとなっている。



出所：各種資料、インタビュー調査結果に基づき JICA 調査団作成

図 4-6 綿花のバリューチェーンの概観

綿・繊維業界では、一部に小規模な縫製企業の参入がみられるが、カメルーンの市場では、縫製業として競争力を持つのは難しいと考えられる。綿織物市場自体は拡大しているものの、低価格・低品質な輸入品との競争環境は厳しく、製造・設備に係る初期投資を回収するのが難しい環境にある。価格競争だけでなく、輸入製品には、綿 100%でない製品も市場に氾濫している。

CICAM は主に綿布・タオルを中心に縫製までを手がけ、国内生産の 80%~90%のシェアを有する。製造設備の老朽化、経営の非効率等から、近年赤字が継続しているが、2年前から経営者が刷新され、コスト管理と商品開発を進め、赤字幅は縮小している。近年は、品質は低いが廉価の同種の輸入品がシェアを拡大しつつあるため、生産ラインの近代化のための設備投資をしている。しかし、国営企業のため SNI の資本管理の方針や政府予算の制約もあり、資金調達が十分でなく、手当ができたのはガルアの設備拡充部分で、ドゥアラ

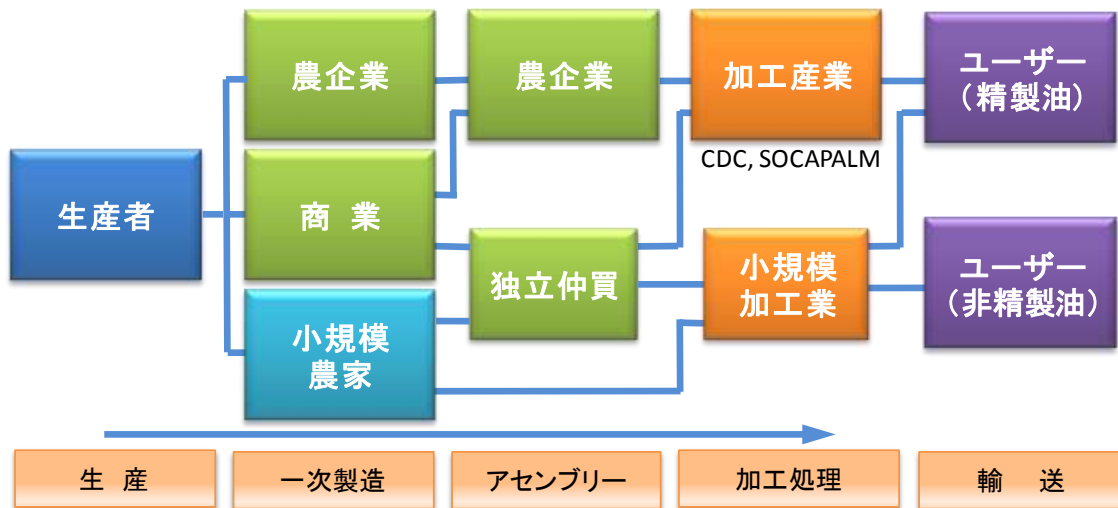
のラインの拡充まで対応ができていない。そのため、ガルアでの製糸の拡大が進んでも、ドゥアラでこれに相応した綿織布・縫製の能力がないという、非効率が生じている。本来、こうした部分に、外資を含め民間の資本参加を期待したいが、国営企業であるが故の硬直性があるため、合理的な投資に結びついていない。

(5) パーム油

カメルーンにおけるパーム油は、南部地域を中心に生産されている。将来にわたっての戦略的な輸出製品としてポテンシャルが高いとされているが、現状は、大手のプランテーションと小規模農家による生産量では、国内の需要に応えることが十分にできず、需要の1割前後をインドネシア、マレーシアからの輸入に依存している。

大手には、生産から加工まで行う Société agroindustrielle（農業産業会社）がある。精製加工段階には、大手の CDC（Cameroon Development Corporation）、SOCAPALM（Société camerounaise de palmerais）がある。

パームオイルの生産量は貿易省（MINCOMMERCE）に設置された委員会に対しての毎年報告義務がある。国内生産が消費量を下回ると輸入が許可されるが、輸入に当たっては、サーチャージがかけられる。実際の生産量は毎月委員会に報告する必要がある。こうした規制は、近年パームオイル市場は世界的に逼迫しているため、国内向けの製品を確保する目的で実施されている。



出所：各種資料、インタビュー調査結果に基づき JICA 調査団作成。

図 4-7 パーム油のバリューチェーンの概観

4.1.3 中小企業

製造業に代表される産業において投資家が海外進出した際には、現地における安価な資材の確保の可能性が重要となる。そのため、以下において、中小企業<sup>38</sup>について考察し、潜

<sup>38</sup> "カメルーンでは中小企業を従業員数、売上高に基づき分類している（6.2.2を参照）。

在的な裾野産業の方向性を検討した。なお、本調査においては金属加工（アルミ波板、鉄・アルミ・真鍮/銅旋盤加工）、印刷、プラスチック射出・ブロー成型（バケツ・洗面器、飲料等容器）の分野でヒアリング調査を実施したため、こうした分野を事例に取り上げる。

アルミ製品の加工では、Alucam の存在は大きく、原材料の供給面で、垂直の連結構造が顕著で、加工を担う中小企業側には、交渉力が少ない。最終製品では、自由な競争環境があるものの同業他社との競争というよりは、現状のシェアをそれぞれ確保しつつ、廉価な輸入品に対抗して、如何ににシェアを維持していくかという点を最優先にする事業活動が多い。設備投資は、事業拡大より、輸入製品に対抗するための生産性（一部品質）の向上を狙ったものである場合が多い。

印刷分野は、一般消費者も高性能の PC・印刷機器が安価で手に入れられるようになった現在、インフォーマルセクターの参入も中小規模の企業にとって厳しい市場となっている。ニッチな事業分野を模索する動きが散見されている。銀行や外資系企業などの固定した大口の顧客との取引を確立し、顧客の要求に見合う機材を導入するなどしている。POP、ポスター等の印刷を含む広告業のプロダクションやクリエイティブ分野に集中する企業もあるが、デザイン（能力）を主軸として多角化を進める企業も出始めている。ドゥアラの印刷企業では、昨年、カメルーンで初めて生分解プラスチック素材（NOVVOVEN）を使った袋（エコバッグ）製造を開始している。印刷工場の一画に、ミシンを 20 台ほど導入し、縫製のワーカーを雇用・技術指導もしている。

プラスチックについては、原材料、金型、また、成型機械はほとんど輸入に依存している。金型、成型機械は、欧州（イタリア等）を中心に、中国などアジア諸国からの輸入もみられる。ブロー成型では、国内で初めて本格的な飲料用ペットボトルの製造に着手した企業がドゥアラの MAGZI 内にある。この他、ドゥアラ周辺に 3~4 社、ヤウンデに数社、バフッサムに 1 社ある。また、射出成型分野では事業者が少ないといわれているが、ドゥアラを中心に 10 社程度（中国企業 3 社）が事業活動をしている。

一般的に中小企業では、設備投資に係る資金調達での課題を指摘する声が多かった。銀行では、長期の借入が難しいこと、有担保主義の負担等から、多くの中小企業では、無尽講に似た「Tontine」というインフォーマルな資金調達方法が、慣習的に利用されている。

## 4.2 ポテンシャルに関連する諸項目の現状

### 4.2.1 輸出における特惠措置等

カメルーンは欧州連合（EU）との経済連携協定（Economic Partnership Agreement: EPA）の締結に向けた作業を進めている。また、カメルーン製品は輸出において次の制度により各市場の特惠関税の優遇を受けることが可能である。

#### (1) EU

EU は、これまでアフリカ・カリブ海・太平洋（ACP）諸国向けの特恵関税制度について、

ロメ協定、コトヌ協定により適用してきた。しかし EU による一方的な特惠措置について WTO 違反の懸念が高まり、後発開発途上国 (LDC) は「武器以外の全て」(Everything But Arm: EBA) を適用し、引き続き対象国の特惠措置を継続させている。しかし、EBA 対象国ではない国々については、経済連携協定 (Economic Partnership Agreement: EPA) への PA の締結に向けた作業を進めてきた。カメルーンと EU の EPA は 2016 年に一部発効する。しかし重要な事項である原産地規則等に関する詳細について引き続き最終化するなど、作業が継続中である。

## (2) 先進国：一般特惠関税 (GSP)

一般特惠関税制度 (Generalized System of Preference: GSP) の適応を受けている先進国において、途上国からの輸入品のうち、所定の農林水産品、鉱工業品については、一般の関税より低い税率での輸入を可能とする制度。

## (3) アフリカ成長機会法 (AGOA)

カメルーンは対アメリカ輸出における免税アクセスが認められるアフリカ成長機会法 (AGOA) の適用国である。2013 年のデータでは、アメリカ向けの輸出額の 13% が AGOA による特惠を受けた製品で占められていた。しかし、このうちのほとんどは石油で占められている。対米輸出自体が 2011 年から 2013 年まで連続して減少しているが、GSP 及び AGOA による輸入双方も減少している<sup>39</sup>。

### 4.2.2 コスト要素

#### (1) 労働人口と賃金

カメルーンは、第 2 章で述べたとおり、生産年齢 (15 歳以上～65 歳未満) の人口が長期的に継続して増加していくことが予想されている。労働賃金は、最低賃金が非常に低くなっている。実際には業種により異なることから一概にはいえないこと、本調査において得られた雇用者の賃金のデータが著しく限られたことから判断が難しいが、周辺国と比して高額であるという状況ではないと考えられる。

表 4-6 カメルーン及びアフリカ、アジア各国における労働賃金比較

	カメルーン	コート・ボワール (アビジヤン)	ナイジェリア (ラゴス)	南ア (ヨハネスブルグ)	インドネシア (ジャカルタ)
ワーカー (USD/月)	94～136	161～410	92～	957	255
最低賃金 (USD/月)	62	100	92	230	223

出所：JETRO、カメルーンは報道資料及び企業インタビュー結果に基づく。

注：カッコ内はデータの基となっている都市。カメルーンについては、法定最低賃金は報道資料 (2014 年改訂時、36,720FCFA/月)、「ワーカー」の賃金はインタビューにおいて出されたワーカー、一般従業員の最低賃金水準の幅である。

<sup>39</sup> AGOA.Info (URL: <https://agoa.info/profiles.html>) による US Department of Commerce データの引用参照。

## (2) 電力に係るコストと質

カメルーンでは、経済活動の中心であるドゥアラ及びヤウンデを中心とした送電網、東部地域、北部地域の諸都市における送電線網が敷設されている。電力料金は高額で、電力供給の質の面でも課題を指摘する企業が多かった。下記は各国の一般用電力料金を比較したものである。通常、業務用の大口使用者には安価な価格設定がされている場合が多いため、製造業等の電力使用量の多いセクターが考慮する際に必ずしも適した情報ではないが、電力料金設定が各国ある程度一様で比較可能であった非住宅用一般電力料金を利用した。

表 4-7 カメルーン及びアフリカ、アジア各国における電力料金比較

	カメルーン	コートジボワール (アビジャン)	ナイジェリア (ラゴス)	南ア (ヨハネスブルグ)	インドネシア (ジャカルタ)
一般用電力料金 (1kwh 当たり)	0.17	0.15	0.15	0.11	0.10

出所：JETRO、カメルーンは ENEO 資料。

注：一般用の場合。ナイジェリアは低電圧。コートジボワールはこのほか月額基本料金が 1.39～1.65 ドル、南アは 17 ドルかかる。カメルーンは中電圧の料金。このほか月額基本料金が契約電力当たり約 60 ドル/kW がかかる。

下記のデータは世銀の Enterprise Surveys によるカメルーン及びアフリカ、アジア各国の停電及び電力確保に向けた発電機保有の状況を纏めたものである。カメルーンについては近年のデータが無いが、2009 年の調査では、調査対象企業がビジネスにおける最も大きな障害として複数回答で挙げた事項では、インフォーマルセクターの存在、税制、資金調達に次に回答数が多かった（全体で 13.6%の回答企業が課題としていた）。

表 4-8 カメルーン及び各国の停電に関する状況

	1ヶ月当 たりの停電 回数	1回の停 電における 停電継続時 間 (時間)	停電によ る損失(年間 売り上げに おける割 合、%)	発電機を 単独、または 共用で有す る企業の割 合(%)	使用電力 量のうち発 電機による 発電の割合 (%)
カメルーン (2009)	9.8	2.8	4.3	34.8	4.5
コートジボワール (2009)	2.0	2.4	2.2	6.5	1.0
ナイジェリア (2013)	32.8	8.0	10.8	70.7	41.2
ガーナ (2013)	8.4	6.6	11.5	52.1	10.5
インドネシア (2009)	0.9	3.3	0.6	6.4	1.7
ミャンマー (2014)	12.5	10.3	2.1	75.7	16.8

出所：世銀 Enterprise Survey を基に JICA 調査団作成。

注：国名のあとのカッコ内は調査を実施した時期。

停電回数が特に多いナイジェリアを除いても、停電回数や安定した電源確保に向けた発電機の所有など、企業側への負担となっていることが考えられる。ヒアリングでは、電力の問題を指摘する企業が多かったが、停電が多いだけでなく、電力料金の高さも課題と応える企業もあった。

### (3) 物流

物流コストについては、6.2.10にて詳細を述べるが、国際物流においては、主要港であるドゥアラ港は深海港ではなく、接岸待ちなどが生じ、処理能力に課題があることが物流時間や物流コストの面で大きな影響をあたえている。現状では、例えばアジアから主要港湾であるドゥアラまでのコストは、ラゴス（ナイジェリア）、南アと比較して高額となっているが、アビジャン（コートジボワール）やモンバサ（ケニア）と比較すると大きな差はない。

クリビの深海港が開業した後は、積み替えなしの大型船接岸や入港待ち時間等の短縮が期待される。一方、クリビから主要産業集積地であるドゥアラ、ヤウンデの輸送費用が物流における競争力を決める重要な要素となると考えられる。

内陸輸送インフラについては、現在の経済活動の中心がドゥアラ及びヤウンデにあるため、ドゥアラ、ヤウンデと主要産品など鉄道、道路が整備されているが、全国的には道路舗装率が低く、地方や周辺国との貿易については、チャド、中央アフリカ、ナイジェリア等とつながる道路網について現在様々なドナーの資金援助も得ながら整備を進めている。なお、ヨーロッパ向け一部生鮮食品（果物、野菜等）は航空貨物により輸送している。

### 4.3 カメルーンの産業の現状から見る外国直接投資のポテンシャル

外国直接投資の潜在性について、特に以下の観点から概観する。

- ・ バリューチェーンの補完・拡充面での可能性
- ・ ニッチ分野への進出可能性
- ・ 政府方針との合目的投資の可能性（政府主導戦略から導かれるインセンティブ等活用による直接投資の有利性の検討）

#### 4.3.1 バリューチェーンの補完・拡充面での可能性

現在のカメルーンの産業界では、各セクターについて、企業規模や、これまで培ってきた事業者同士の連携の携帯に応じてバリューチェーンが構造的に定着しており、これらに対してそれぞれの事業領域（ビジネスが成り立っている取引の範囲）を越えたビジネスに対しては、比較的保守的な傾向が示されている。例えば、アルミ材加工、プラスチック加工分野等でも、それぞれのセグメントでは競合他社を意識しているが、垂直的な事業展開や事業多角化を指向する傾向は必ずしも顕著には現れていない。ただし、中小企業のアントレプレナーシップを有する経営者による、新規事業分野への多角化等の動きが一部では見られるので、こうした新しい萌芽には注意を払っておく必要がある<sup>40</sup>。

しかし、綿工業、カカオ・コーヒー産業などの、カメルーンの競争力が期待されているセクターにおいても、相対的に現状のビジネス形態を維持することにのみ主な関心が払われ

<sup>40</sup> 例えば、本調査においてヒアリングを行った企業では金属加工業からプラスチック射出成型を開始した企業や、印刷業からエコバック縫製への多角化等を進めている企業があった。



る傾向がみられる。これらには、大企業による市場シェアの寡占、優越的地位等による価格の硬直化による課題等もあり、産業・経済の成長に即して改善されるものと考えられるが、先ずは、こうした構造的な既存のバリューチェーンそのものが留意すべき「商慣習 (business practice)」と捉えることもできる。

外国投資家がカメルーンへの直接投資を検討するに当たっては、グローバルバリューチェーンの構造や国営企業による独占などの規制環境や競争政策等に起因する参入障壁に加え、エスニシティ等を背景とした当地の商取引における主要なアクターなどについても、注意を要する<sup>41</sup>。このような状況では、当面、既にバリューチェーンが確立された分野において、新たな業態の参入というアプローチでの直接投資よりは、既存のバリューチェーンやチェーン上の主要アクターをうまく活用して進めることのできる投資のアプローチ・範囲を検討することが現実的と考えられる<sup>42</sup>。

主要企業は、Alucam に代表されるように、国営企業もしくは株式の過般を国が保有する場合もあり、株式公開は進んでいるが<sup>43</sup>、こうした企業に資本参入する場合は、例えば SNI による資本管理との調整・協調をはかる必要がある<sup>44</sup>。資本関係、政府との関係など、明確にすることが重要となる。

一方、投資企業が提携できる裾野産業のポテンシャルとしての中小企業の現状について言えば、裾野産業としての能力以前に、中小企業側には既存の取引慣行を越えて、他の大企業・外資との連携による事業拡大、あるいは裾野産業としての事業拡大について具体的イメージが十分には醸成されていない段階といえる。2013 年に活動を開始した BSTP (Bourse de sous-traitance et de la partenariat du Cameroun、EU 及び UNIDO の支援で設置された中小企業と大企業の連携支援をする機関) においても、企業間連携は、資源開発業 (ボーリング)、建設業の大手に対する中小企業からの労働サービス提供が主で、製造業分野での具体的な製品製造にかかる部品供給といった形態では実現していない。現状を概観すれば、裾野産業としてテイクオフするためには、新たな事業分野への関心の醸成が当面の課題であり、これに並行して、基本能力である、生産性の向上 (各企業レベル、及びクラスターとしての規模の経済化)、技術力の向上といった、幾つかのステップを経る必要がある段階である。

既存のバリューチェーンを活用した進出事例としては、カメルーンの手場企業を買収することで進出してきた外国投資企業が例として挙げられる。例えば、1990 年にはカメルーン大手飲料企業である Société Anonyme des Brasseries du Cameroun (SABC) が Castel (フ

<sup>41</sup> 例えば、バミレケによる商法等。

<sup>42</sup> 日系企業でも、仏語圏アフリカでの事業経験の長い流通業者を通じた製品の販売を開始している (車輛、電動工具など)。

<sup>43</sup> Alucam は、Rio Tinto が撤退した後、カメルーン政府が一時的に株式を所有。Sosucam (砂糖)、Socatral (波形鉄板)、Alubassa (調理器具) 等、Alucam 系列の国有企業では、株式公開を予定。

<sup>44</sup> 2014 年インド・中国共同出資による自動車のアセンブリー事業設立に際して、政府からの共同出資要請があり、SNI との調整で時間を要している等の事例あり。また、後述、CICAM の設備投資と SNI の関係等も参考となる。

ランス)社に買収された。その後も、1993年にハイネッケン(オランダ)、2001年にSABミラー(イギリス、但し2016年にアンハイザー・ブッシュ・インベブ(ベルギー)が買収)、2008年にWarsteiner(ドイツ)とNichols International(イギリス)等、多くの欧州企業がSABCと業務提携を結んでいる。また2001年に電力セクターが民営化された際、アメリカのAES社がSONEL(カメルーン国有電力企業)を買収し、電力セクターへの進出の足掛かりを築いた(但し、2014年にイギリスのActisに売却)。

また、新しい派生製品の販売事例としては、Compagnie Fruitière(投資元国:フランス)が挙げられる。この企業は元々国営企業だったOffice Camerounais de la Banane(バナナプランテーション)を1991年に買収することでカメルーンに進出したという点では、前述の既存バリューチェーンを活かした進出事例と似ている。しかしながら、その後バナナプランテーションは維持しつつも、当地の土の特性を活かして、コショウの栽培も開始した。当地で栽培される香りのいいコショウは「ペンジャ ペッパー」としてブランド化にも成功し、欧州を中心に有名レストランでも使用されるようになってきている。

留意すべき市場のセグメンテーションについても、ヒアリングを通じて得られた情報を基に分析した。フランス系企業を中心に欧州系企業が伝統的に卸売・小売始め様々な製品の流通を担ってきた。こうした流通業の中には、前項で述べた農産品の輸出を担う多国籍企業や政府調達等を主な顧客とするタイプと広く消費者層をターゲットとするタイプがある。購買力が上がれば、徐々に流通によるマーケットセグメントもある程度統合や競合が発生する可能性もあるが、確立したバリューチェーンにおいて、キーとなる大企業をマーケティングのターゲットとして視野に入れる場合、関連産業の形成したチャンネルとの連携も可能である。

#### 4.3.2 ニッチ分野への進出可能性

前項で述べた確立したバリューチェーンを持つ伝統的な輸出産品や換金作物市場、天然資源加工ではなく、一般消費者向け製品の現地生産など、外資系の進出にとって新規分野である、いわゆるニッチへの進出を検討するまでには、基本的な投資進出環境が今少し整備される必要があると考えられる。採算を検討できるレベルの一定の市場規模が期待できる分野は、上記のとおり、既にバリューチェーンが構築されており、ニッチへの参入による市場形成にはまだリスクが大きいといわざるを得ない。中小企業レベルでは、現在導入が進んでいる環境規制などを利用したエコバッグ製造の導入、売上回収までのキャッシュフロー平準化を図るための事業多角化等(金属加工がプラスチック射出成型事業の導入等)といった、限られた規模のニッチ進出の動きは確認できるが、いずれも外国資本が直接参入を検討できる市場規模には至っていない。但し、こうした企業では、中小企業の一般的傾向としてみられるように、設備投資に係る資金調達面での制約が課題となっていることはいうまでもない。依然、規模は小さいものの、設備(工具・工作機械等)の供給市場として、リース等サービスとセットする工夫等を通じた市場開拓の検討をする余地はありえる

外資系企業で新規製品やサービスを扱う投資を行うことは容易ではないが、新規製品販売から始め流通から製造にシフトする例もある。例えば、元々完成二輪車を輸入販売していた KTM カメルーン社（インドのバジャー・オート社の子会社 KTM 社の現地法人）は、完成品輸入に 62%の関税がかかるのに対しパーツ輸入の場合は 25%であることに着目し、二輪車組立工場への投資を決定した。現在、2017 年夏の操業を目指して、工場の建設を進めている状況である。上述の当地における外資と地場資本との棲み分けなどに留意しつつ、既存の販売網を活用するなどして、代理店を通じた販売、駐在等の設置などのステップバイステップの取り組みから将来的に事業を拡大することが現実的なアプローチといえる。

### 4.3.3 政府方針との合目的投資の可能性

カメルーン政府は第 5 章で詳細を述べる通り、アグロ産業、資源、インフラ整備分野への投資・産業振興を重要と考えている。こうした政策を踏まえて、現在は実施体制が整備されてきた状況にある。投資分野に関しては、民間投資部門をカメルーン投資促進庁（Agence de Promotion des Investissements: API）が、また、インフラ等を含む PPP・コンセッション方式の事業投資部門を官民連携契約成立支援協議会（Conseil d'appui à la réalisation des contrats de la parnariat: CARPA）が、それぞれ担当する体制となっている。産業基盤の基礎をなす中小企業振興に関しては、APME、会社設立ワンストップセンター（第 6 章で詳述）、大企業との連携を支援する上述の BSTP<sup>45</sup>が設置されている。産業立地の提供と産業集積推進の観点からの施策も施行されている（第 5 章参照）。また、官民の重要な対話の場として設置・運営されてきたカメルーンビジネスフォーラム（Cameroon Business Forum: CBF）が、実質的に活動が開始した 2010 年から 6 年を経過し、2017 年に事務局としてのイニシアティブが、支援を行ってきた IFC からカメルーン政府側に全面的に移行される段階になった。今後、これらが投資拡大に資する主要な礎となることは間違いないが、第 5 章で述べる通り、現状は政策の実施面で課題がみられるもの、実施から日が浅いことなどから制度実施体制構築の途上にあるものもある。そのため、政府方針の観点から直接投資の潜在性について検討する上では、一部今後の展開と実績による評価を待つ必要がある政策もあるが、他方では投資ポテンシャルを抽出する際に、カメルーンの強みとして考慮されるように、政策実効性を高めることも必要である。実際に政府方針に沿う形で投資が行われている例としては、輸出加工区制度下で農業（農産品加工を含む）<sup>46</sup>に従事する企業が全体の約 30%で最多セクターとなっていることが挙げられる。

<sup>45</sup> UNIDO のプロジェクトによる設置。プロジェクト期間終了後の体制については確認が必要。

<sup>46</sup> 制度が導入された当初は木材加工企業が多かったが、その後森林破壊を防ぐために政府が特別税を課すようになってから、従事企業数が減った。

## 第5章 カメルーン共和国の投資政策

### 5.1 投資政策分析の構成

OECD による投資のための政策枠組み（Policy Framework for Investment : PFI）では、第1章で政策横断的な投資政策の課題として、投資政策における強力な制度と効果的な公共ガバナンス、投資促進における信頼性、投資政策への政府の一体的なアプローチ、政府内各機関間の調整、透明性とステークホルダーの関与、政策デザインと実施における確信と改善、国際協力を挙げている。投資政策においては、次章で詳細を述べるような投資家が経験する様々なビジネス環境の向上が必要であり、多数の政策分野にわたる取り組みを推進する政府政策の一体性、政府間調整と、投資家の信頼を獲得するための信頼性、透明性が必要である。そのため本章では、①投資に係る政策の一体性、②国際的な枠組みとの関係性を踏まえた投資に係る法制度の特性、③投資促進に関する法制度の分析を行った後、④投資促進に関連する優遇制度等の施策を外観する。その上で、⑤政策策定・実施面におけるステークホルダー間の調整と実効性確保の現状をレビューし、最後に、これまでの分析・レビューを踏まえて⑥投資促進政策・制度・取り組みと調整メカニズムに関する評価を行う。

### 5.2 投資に係る政策・法制度の概要と一体性の評価

#### 5.2.1 国家開発戦略における投資環境整備の位置づけ

カメルーンの世界開発計画は、Vision 2035（長期国家開発計画）及び Vision 2035 の下で策定された最初の国家開発 10 年計画である Growth and Employment Strategy Paper (GESP) 2010-2020 より構成される。Vision 2035 は、①貧困削減、②中所得国入り、③新興工業国化、④多様性を保持した民主的国家的建設という目標を打ち出している。マクロ経済レベルでは産業の構造転換（農業、木材産業等について国内の原材料を利用した加工品の製造・技術の向上）や、より付加価値が高く、雇用創出が可能な第一次、第二次産業での起業を促すことを目指しており、成長のエンジンである投資促進の重要性を謳っている。GESP では、公共投資及び民間投資の活性化、技術革新へのアクセスの促進、ポテンシャルの高い産業における競争力の強化を通じた経済成長の実現、生産メカニズムの近代化の推進を掲げている。例えば、政府はアルミニウム加工を重視しており、国営企業の ALUCAM の業務展開を支援している。政府が重視するアグリビジネスについてはバリューチェーンの開拓を目指しており、調査が進められている。また、世界銀行の支援を得て成長セクター競争力支援プログラムが実施されている。更に、EU 等の支援による企業の向上プログラムも実施されている。カメルーン政府は、公共投資を中心としつつ、経済成長を促す原動力として民間投資の促進も進める方針で、これによりインフラ整備不足や資金アクセスの問題への対処と産業振興や競争力強化を図っていく方針である。

カメルーンでは、2002 年に制定された投資憲章に関する法（Loi n° 2002/004 du 19 avril 2002 relative à la Charte sur les investissements en République du Cameroun）が投資政策の基本法

となっており、外国投資の扱いも同法に言及されている。しかし、政府は、外国投資促進に特化した政策は策定していない。また、後述のとおり、産業振興、貿易振興など関連する政策も現在作成中である。鉱業・工業・技術開発省（MINMIDT）によると、外国投資促進の優先産業は、農業・農産加工、エネルギー、デジタルの3分野であり、政策の柱は、①投資促進に向けた税制・行政手続きに関する優遇の付与、②投資を行うために必要な電力、道路、給水等の生産・物流インフラの整備、③産業用地へのアクセスの向上である。①については、民間投資優遇措置法（Loi n° 2013/004/ du 18 Avril 2013 fixant les incitations à l'investissement privé en République du Cameroun）が2013年に制定されており、外国投資家及び大企業についてはMINMIDT傘下の投資促進機関であるAPIが対応機関となっている。また、中小零細企業についてはMINPMEESA傘下のAPMEが対応窓口となっている（「5.5.1 民間投資促進に向けた税制・行政手続きに関するインセンティブの付与」を参照）。②については、経済・計画・地域開発省（MINEPAT）が公共投資・大規模インフラ開発を推進している。また、インフラ分野も含め他公共サービスの分野への民間の資金とノウハウを取り入れるため、官民連携（Public-Private Partnership: PPP）方式の導入も行っている（「5.5.2 公共投資事業への民間企業の参入促進（PPP/コンセッション）」を参照）。③については、工業団地計画管理機関（Mission d'Aménagement et gestion des zones industrielles: MAGZI）が産業用地の開発を行っている。また、輸入免税等特権を伴うフリーゾーンが制度としては存在し、許認可を行う国家自由貿易地域管理局（Office national des zones franches industrielles: ONZFI）が設立されているが、ONZFIの機能については停止されている（「5.5.4 産業用地へのアクセス向上」を参照）。

## 5.2.2 関連政策の概要

### (1) 産業政策

カメルーン政府は、独立後1980年代後半から実施された構造調整に至るまで、国家主導型の経済開発・産業振興政策を進めてきた。しかし、構造調整を受けて政策の力点が社会開発分野（教育・保健等）に置かれたこともあり、経済開発、産業振興等の生産セクターについては、具体的な政策を策定してこなかった。大統領の指示により2013年に包括的な産業振興マスタープランの策定が着手され、農業や公共事業をはじめ生産セクターにおける全てのセクターや要素を盛り込んだ計画づくりが進められているが、調査時点では未完成であった<sup>47</sup>。

同マスタープランは、27のセクターを柱としており、セクターは製造業に限らず、農業、サービス等を含めた幅広い経済活動を包含しているとのことである。また、バリューチェーンアプローチを用いて、生産に留まらず、販売、サービス等に至る活動を網羅的に対応し、各セクターで政府の施策実施と民間投資促進を図り（合弁や技術提携等）、Win-Winの

<sup>47</sup> MINMIDT へのインタビューによると、2016年末の完成を目指して、現在、各省との調整を進めているとのこと

関係が構築されるよう検討が行われている。同マスタープランと共に、行動計画及び実施タイムフレームを策定中であり、マスタープランの策定後は実効性を確保するため法令化される予定である。なお、マスタープランの策定に先立ち、各セクターのバリューチェーン分析が行われており、結果の検証が行われている。例えば、デジタルの分野では、機材の生産（携帯電話等）、マーケティング・流通、デジタルを利用したサービスまでのバリューチェーン全体が含まれている。MINMIDT は、各分野で外国企業と現地企業の協働が望ましいと考えている。

## (2) 貿易政策

2016年4月に対外貿易に関する法律(Loi n° 2016/004 du 18 avril 2016 régissant le commerce extérieur au Cameroun) が制定され、貿易に関する各種規定（輸出入管理体制、アンチ・ダンピング税や相殺関税の賦課、貿易に係る調査手続き、アンチ・ダンピング税や相殺関税のレビューと還付、大規模輸入とセーフガード措置、外国貿易に係る国家評議会、外国貿易取引の電子プラットフォーム、違反行為に対する行政措置と罰則等）が策定された。この法律は MINCOMMERCE の輸出開発計画と合致しており、カメルーン政府は今後とも世界貿易機関（WTO）、中部アフリカ経済通貨共同体（CEMAC）、EU との EPA や、二国間自由貿易協定等の貿易ルールやコミットメントを遵守しながら輸出振興を展開していくことを表明している。

一方、カメルーンでは、省庁横断的な政策課題を盛り込んだ輸出振興戦略は策定されていない（策定作業は開始されたものの最終化の目処が立っていない）。貿易省レベルでは2016年2月に輸出開発計画（3カ年計画）が策定されている。その主たる目的は、輸出の拡大（量及び質の拡充）と多様化を図ること、である。貿易省は、従来の付加価値が低い一次産品を中心とした輸出から、半製品、完成品へと高付加価値産品の輸出振興を推進しており、そのために外国企業との連携を促進し、構造転換を図っていくことを目指している。輸出開発計画には以下4つのプログラムが設置されている。

- 伝統的輸出産品の既存の市場への輸出の強化(主に一次産品で、EU や中国が主な輸出先)。
- 新興市場への参入(ブラジル、ロシア、インド、中国(BRICs)や中央アジア、オセアニアが対象)。
- 近隣国・地域市場への参入(中部アフリカ経済通貨共同体(CEMAC)及び中部アフリカ諸国経済共同体(ECCAS)諸国、ナイジェリアが対象。特にナイジェリアは主要貿易相手国であり、重要)。
- 米国市場への参入。アフリカ成長・機会法(African Growth and Opportunity Act: AGOA)の対象国であるにもかかわらず、現状、輸出は非常に限られていることから、地理的表示(Geographical Indication)として登録し、特定地域で産出する白胡椒、白マンゴー、蜂蜜など高付加価値産品の輸出を振興。OECD 諸国もターゲットとする。

現在実施されている輸出振興のための主な活動は、貿易ミッションの派遣（毎年海外にミッションを派遣しており、これまでロシア、イタリア、トルコ、中国に派遣）、国際的な展示会・商談会への参加（アフリカ開発会議（TICAD）におけるJETRO主催の貿易・投資フェアでのブース設置等）、地域内トレードフェアへの参加、米国のAGOAやEUとの経済連携協定（Economic Partnership Agreement: EPA）活用による米国・欧州市場の拡大を目的とした各種会議への参加、その他貿易に係る分野特定のイベントへの参加等となっている。

### 5.2.3 投資に関連する法制度

カメルーン政府は、1990年に投資法典（Code des Investissements）<sup>48</sup>を策定後、2002年に投資憲章に関する法を制定し、投資促進に向けた制度整備を進めてきている。同法はカメルーンが加盟するCEMACの投資憲章に準拠する形で制定されており、投資促進に係る基本的な政策方針と政府・民間セクターの関係、競争力強化・投資促進・輸出振興など、投資促進に関連する分野も含めた新たな政府機能の創設などが規定されている。また、内外非差別の原則や投資家保護も同法で規定されている。投資促進機関であるAPIによると、カメルーン政府は外資参入について規定した国内法・規則（ネガティブリスト等）は策定しておらず、武器・兵器製造等や違法な経済活動を除き、原則、投資の制約はない。2002年の投資憲章に関する法によって規定された主な内容は以下のとおりである。（同法を踏まえて2013年に制定された民間投資優遇措置法（Loi n° 2013/004）については「5.5.1 民間投資促進に向けた税制・行政手続きに関するインセンティブの付与」を参照。）

表 5-1 投資憲章に関する法（Loi n° 2002/004）の主な内容

項目	概要	該当部分
投資家の定義	カメルーン人であるか外国人であるか、居住者であるか非居住者であるかにかかわらず、カメルーン企業の株式資本への関与、あるいは資本参加する自然人または法人を投資家と定義。	Section 3-5
本法のスコープ	本法は、全ての経済活動における持続的な経済成長と雇用の創出、社会福祉の向上を目標とする開発戦略に整合する投資促進枠組みを規定するものであることを規定。	Section 6-7
経済における政府の役割	国家運営、法律・規則の制定、経済社会活動の促進と規制など政府の役割を規定。	Section 8
経済における民間セクターの役割	富の創出を目指す民間セクターが留意すべき事項を規定。	Section 9
市場管理における基本原則	アフリカ商事法調和化機関（OHADA）、中部アフリカ通貨同盟（UMAC）など国際的な枠組みにおける規則の遵守を規定。	Section 10-12
自由経済の原則	需要・供給メカニズムに基づく経済原理の採用を規定。	Section 13-14
対外関係及び地域統合	WTO等の国際貿易規則の遵守を規定。	Section 15-16
優遇	投資活動によって与えられる個別の優遇は、産業別法令や経済特区等、別途規定にて定められることを規定。	Section 17-22

<sup>48</sup> 1990年の投資法典は、投資憲章法によって廃止された。

項目	概要	該当部分
投資・貿易促進機関の設置	投資憲章の実施にあたって、今後、以下3つの政府機能を創設することを規定。 ・規制・競争力強化機関 (regulation and competitiveness board) ・投資促進機関 (investment promotion agency) ・輸出促進機関 (export promotion agency)	Section 25
民間活動の促進機関の設置	民間セクター活動を促進するため、今後、以下5つの機能を創設することを規定。 ・産業パートナーシップ委員会 (industrial partnership council) ・起業家精神醸成のための機関 (entrepreneurship institute) ・貿易産業監視機関 (trade and industry observatory) ・標準化品質機関 (standardization and quality board) ・知的財産機関 (intellectual property centre)	Section 26
税及び関税の優遇	税及び関税の優遇措置に際しての留意事項を規定。	Section 29-35
金融システム	金融システムに関して、中部アフリカ通貨同盟 (UMAC)、中部アフリカ諸国銀行 (BEAC)、中部アフリカ銀行委員会 (COBAC) の通貨・銀行制度の遵守を規定。また、中小企業等を対象とした金融メカニズムの創設を規定。	Section 36-42

出所: 投資憲章に関する法 (Loi n° 2002/004) を基に JICA 調査団作成。

投資憲章に関する法の 25 条で創設が規定されている投資・貿易促進のための3つの政府機能のうち、①規制・競争力強化機関と②投資促進機関は実質的にも設置済であるが、③輸出促進機関は 2006 年に設立法が策定されているものの、実質的な設立には至っていない。①については、首相府の下に「規制と競争力に関する委員会」(Conseil de regulation et de comepetitivité) が設置されている。同委員会設立に関する規定によると、調整とモニタリング、フォローアップが主な役割である。同委員会は首相が議長で各大臣によって構成される。②については、投資促進機関の API が 2005 年の設立規定 (Décret n° 2005/310 du 01 septembre 2005 portant organisation et fonctionnement de l'Agence de Promotion des Investissements) により創設されている<sup>49</sup>。(API の組織・機能、投資促進業務等については第 7 章を参照。) ③については、実質的な業務は、現在、貿易省の対外通商局 (Direction du Commerce Extérieur) が担当している。前記のとおり、2016 年 4 月に対外貿易に関する法律が制定されたことにより、輸出振興機関の実質的な設置の促進が図られることが期待されている。

#### 5.2.4 産業別法制度

投資憲章に関する法 (Loi n° 2002/004) は、一般的な投資活動に関する原則や政府側の機能が示されている。この中では同法規定外となる経済活動の種類の特定やネガティブリストなどの記載はない。17~22 条に、投資活動によって与えられる優遇は別途規定にて定め

<sup>49</sup> API が実質的に設置されたのは 2010 年である。



られることが示されているが、同法においては具体的な対象産業・分野等は明記されていない。一方、同法を踏まえて2013年に制定された民間投資優遇措置法（Loi n° 2013/004）のPart I, Section 2（3）において、石油（上流部門）、鉱業、ガスは本法の投資優遇に関する認可対象から除外されている旨の規定がある。

そこで、ここでは民間投資優遇措置法（Loi n° 2013/004）で規定されていない産業について簡単に纏めた。（各産業の具体的な優遇内容については「5.5.5 その他の投資優遇制度」を参照。）

#### (1) 石油法（Code Pétrolier）

石油法（Loi n°99-013 du 22 décembre 1999）は、石油・ガス産業の採掘活動及び投資を促進する目的で1999年に制定された。カメルーン領土内の炭化水素資源（石油・ガス）の堆積・蓄積は全て国家の所有物であることが定められており、採掘活動等に関する営業許可の手続き、事業者に対する規制・義務（国有企業の参画、ローカルコンテンツ遵守義務等）、営業許可の移転等について規定している。また、紛争解決に関する規定がある。89条以降に税制等に関する規定がある。

#### (2) 鉱業法（Code Minier）

鉱業法（Loi n°001-2001 du 16 avril 2001）は、採掘活動及び鉱業への投資を促進する目的で2001年に制定された。探査、試掘、採掘活動に関する営業許可の手続き、事業者の権利や義務について規定している。また、損害賠償や紛争解決に関する規定がある。さらに、労働者の安全、健康管理及び環境保護等の規定がある。93条以降に税制・関税等に関する規定がある。

#### (3) ガス法（Code Gazier）

ガス法（Loi n°2002/013 du 30 décembre 2002）は、天然ガスの貯蔵、流通、加工、輸送、輸入、輸出、販売などの活動を促進する目的で2002年に制定された。ガス分野における下流部門の規制が定められており、天然ガスの貯蔵、流通、加工、輸送、輸入、輸出、販売などの活動を行う事業者の各営業許可手続きについて規定している。また、事業者の義務や権利、罰則規定等が設けられている。49条以降に税制・関税等に関する規定がある。

### 5.2.5 投資政策及び関連政策・法制度の一体性の評価

前記のとおり、カメルーン政府は、外国投資促進に特化した政策は策定していない。現在効力を有する投資に関する法律は、投資憲章に関する法（Loi n° 2002/004）及び民間投資優遇措置法（Loi n° 2013/004）の2つの文書である。また、産業政策、貿易政策も策定中であり、省庁横断的な政策課題を盛り込んだ政策はない。したがって、投資促進政策・法制度、産業政策、貿易政策の一貫性と整合性については確認が十分にできない状況である。

実際、政策・制度に関する政府内の調整に関して、政府関係者にヒアリングを行ったと

ころ、各省横断的に発生する課題について、トップレベルでは首相府が主に大臣レベルでの調整を行っているが、実務レベルでの省庁横断的な調整メカニズムは存在せず、投資政策、産業政策、貿易政策等の政策策定において関係各省による連携は十分になされていないとのことだった。このことから、実務レベルの省庁横断的な調整委員会の立ち上げの必要性が政府内で指摘されているものの、実現の見通しは立っていないとのことである。産業政策、貿易政策について、分野横断的な施策を含む政策が未策定である背景にも、上述の政府内に具体的な調整を行うためのメカニズムが存在しないことがあると考えられる。

投資促進に係る優先産業について、政府関係者にヒアリングを行ったところ、各省より以下表のとおり回答があった。農業・農業加工等 3 省で共通する分野はあるものの、各省としての重点を反映してか、分野やカバレッジに違いがみられる。また、MINMIDT が挙げたデジタルは、民間投資優遇措置法（Loi no 2013/004）に明記された優先セクター・業務に含まれていない。こうしたことから、投資に係る優先分野について、省庁を跨いだ一貫性・整合性が必ずしも確保されているとは言えないと判断される。なお、投資促進という文脈ではないものの、Vision 2035 では、産業化を戦略的分野と定め、原材料の安定供給に向けた農業セクターの改革、石油、ガス、アルミニウム、鉄鋼等の採取産業が重視されている。GESP 2010-2020 の中では生産性の向上が重要施策の柱として挙げられていて、この中で農業、鉱業振興等に加え、産業・サービスセクター振興に向けて、投資優遇の新設が触れられている。また、競争力強化及び雇用創出セクターとして、木材産業、観光業、ICT、アグロインダストリー、縫製業、皮革、建設業が明示されている。

表 5-2 投資促進における優先産業

MINMIDT	MINEPAT	MINCOMMERCE
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 農業・農産加工</li> <li>・ エネルギー</li> <li>・ デジタル関連産業（デバイス、コンテンツなど）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 農業・農産加工</li> <li>・ 鉱業</li> <li>・ 木材産業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 農業・農産品加工</li> <li>・ 鉱業</li> <li>・ 森林</li> <li>・ サービス（国際会議での通訳・翻訳等）</li> <li>・ 通信</li> <li>・ 観光（エコツーリズム等）</li> <li>・ インフラ（低価格住宅等）</li> <li>・ エネルギー</li> </ul>
<b>民間投資優遇措置法（Law No.2013/004）に明記されている優先セクター／業務</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 農業、漁業、畜産業及び農産物、水産物、畜産物のパッケージング業務</li> <li>・ 観光業・レジャー活動、社会経済（social economy）、手工業</li> <li>・ 住宅</li> <li>・ アグロインダストリー、製造業、工業、建設に必要な資材の製造、鉄鋼業、建設業、海運業・航海業務</li> <li>・ エネルギー、給水、地域開発及び分権化</li> <li>・ 汚染対策及び環境保護</li> <li>・ 革新的技術の移転、研究開発</li> <li>・ 輸出振興</li> <li>・ 雇用及び職業訓練</li> </ul>		

出所：民間投資優遇措置法（Law No.2013/004）及び各省へのへのヒアリングに基づき JICA 調査団作成

## 5.3 ビジネス・投資における法制度の透明性

### 5.3.1 国際的な枠組みへの加盟による法制度整備

カメルーンは、中西部アフリカ諸国によるビジネス関連法の共通法を定めるアフリカ商事法調和化機関（Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires: OHADA）の設立初期からのメンバーで<sup>50</sup>、これによりビジネス分野の法律要件のみならず紛争調停時の手続も規定されて、投資家保護に向けた措置が明確になっている。こうした国際的な枠組みに沿って、カメルーン政府は投資家への法的・司法的信頼性・安全性を高めるための施策を推進してきている。

#### (1) OHADA の概要

OHADA は、国家首脳会議、法務及び財務閣僚理事会、事務局により構成され、更に、OHADA 共同司法仲裁裁判所（Cour commune de Justice et d'Arbitrage de l'OHADA）と地域上級司法官養成校（École Régionale Supérieure de la Magistrature）が設置されている。各国レベルを超えた地域的な枠組みのための法制度決定機関と OHADA 共同司法仲裁裁判所が設置されていることが特徴である。

OHADA により規定された法令は下記の通りである。

- 統一商事通則法 (Acte uniforme portant sur le droit commercial général)
- 統一商事会社法 (Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique)
- 統一担保法 (Acte uniforme portant organisation des sûretés)
- 統一仲裁法 (Acte uniforme relatif au droit de l'arbitrage)
- 統一負債処理法 (倒産法、Acte uniforme portant organisation des procédures collectives d'apurement du passif)
- 統一債権回復・執行方法に関する簡素化手続き法 (Acte uniforme portant organisation des procédures simplifiées de recouvrement et des voies d'exécution)
- 統一道路物品運送法 (Acte uniforme relatif aux contrats de transport de marchandises par route)
- 統一協同組合法 (Acte uniforme relatif au droit des sociétés coopératives)

#### (2) OHADA 統一法の改訂に伴う制度拡充

投資家が法人設立を行うには、OHADA の統一商事通則法及び統一商事会社法に従う必要がある。2014 年に統一商事会社法が改訂されたことにより、法人設立や資金調達に関する制度が拡充され、カメルーンでは、コーポレートガバナンス機能の強化がなされるなど、国際規範により適合した形で制度が拡充されてきている。（「6.2.1 会社設立」を参照。）

<sup>50</sup> OHADA はアフリカ商事法調和化条約に基づき 1993 年 10 月に創設された。カメルーンは 1995 年 10 月に同条約に批准している。

## 5.4 投資促進に関する法制度の分析

### 5.4.1 公平性

現在カメルーンにおいては、投資促進憲章に関する法（Loi n° 2004/020）により、内資、外資の区別無く投資活動を行うことを認めている。第10部（Section 10）では、生産・サービスに係る活動に関する参入の自由や法令の適用に関する公平な扱いを述べている。以下その内容である。

- ・ いかなる生産、サービス、商業活動を営む自由
- ・ 競争法で定める原則に合致した平等な扱い
- ・ 土地、建物、機材に関する所有権、個人の所有権、保険、特許、その他知的財産に関する所有権
- ・ コンセッション、土地取得のプロセス
- ・ OHADA で定められたビジネス関連法の公平で透明性のある適用
- ・ 社会保障、知的所有権、保険関連に関する法令の適用（国際的な協定等の遵守）

各産業においての外資参入は基本的に制限されていないが、資源セクターにおける政府の資本参加と権益を伴うことがある。例えば、鉱業法（Loi no. 2001-1 du 16 avril 2001 portant code minier）では、探査と採掘に係わる許可に際しては、鉱山会社に対して国家が10%以内の資本参加を行うとしている<sup>51</sup>。また、小規模な採掘業はカメルーン人のみに参入が限定されている。また、土地取得においては、外国人の土地所有は認められていない。

### 5.4.2 投資家保護

投資憲章に関する法（Loi n° 2004/020）では、第10部（Section 10）において、土地、建物、資機材、投資家個人の所有物や知的財産について所有権を保証することを述べている。公共の目的に基づく土地収用に関しては、1985年に従前のオールドナンス<sup>52</sup>を廃止し「公共の利益のための土地収用の手続きと補償に関する方法に関する法（No.85-09）」（Loi n° 85-09 du 4 juillet 1985 relative à l'expropriation pour cause d'utilité publique et aux modalités d'indemnisation）を策定している。またカメルーンと二カ国間投資協定（Bilateral Investment Treaty: BIT）を結んでいる場合は、BITの中で投資家の権利保護と国家収用の許容される場合とその際の補償について規定している。

また紛争解決について、投資促進憲章法投資法（Loi n° 2004/020）においては、第10部（Section 10）(1)において、国際的な商事紛争の仲裁判断についての枠組みを取り決めたニューヨーク条約（New York Convention）、国家と他の国家の国民との間の投資紛争の解決に関する条約に基づく投資紛争解決国際センター（International Centre for Investment Disputes:

<sup>51</sup> Chapitre II De l'éligibilité, Loi n° 2001-1 du 16 avril 2001 portant code minier.

<sup>52</sup> l'Ordonnance n° 74-3 du 06/07/1974 relative à la procédure d'expression pur cause d'utilité publique et aux modalités et d'indemnisation

ICSID<sup>53</sup>) への加盟、MIGA への加盟、OHADA が定める法的措置により投資家保証を行うとしている。また、商取引に係る仲裁メカニズムとして、同(2)では OHADA 加盟国として、1985 年の国連国際商取引法 (United Nations Commission for International Business Law) による国際仲裁、1998 年の国際商業会議所仲裁規則等に基づき、最も効率的な手法を取ることとしている。

土地登記制度の未発達、汚職、司法の独立性の課題が指摘されている状況で、投資家保護が十分であるかどうかは明確な判断は可能ではない。

### 5.4.3 知的財産権

#### (1) 国際的な枠組みへの参加

カメルーンは、世界知的所有権機関 (World Intellectual Property Organization: WIPO)、アフリカ知的所有機関 (Organisation Africaine de la propriété intellectuelle: OAPI) へ加盟している。OAPI を形成するバンギ協定では特許、実用新案、商標、意匠、商号、地理的表示、著作権、不正競争防止、植物新品種の保存等知財に関する分野に対応している。また、カメルーンは下記の条約を批准している。

- ・ 世界知的所有権機関条約(WIPO)
- ・ 工業所有権の保護に関するパリ条約(Paris Convention for the Protection of Industrial Property)
- ・ 文学的および美術的著作物の保護に関するベルヌ協定(Berne Convention for the Protection of Literary and Artistic Works)
- ・ 特許協力条約(Patent Cooperation Treaty)<sup>54</sup>

#### (2) 知的財産権保護に関する国内制度と仕組み

カメルーンでは、国内における著作権、芸術活動に関する知的所有権は文化省、産業に関連する知財については MINMIDT の技術開発・知的所有権局が所管している。著作権については著作権とその関連法 (Loi n° 2000/011 du 19 décembre 2000 relative au droit d'auteur et aux droits voisins)、施行のためのデクレ (Décret n° 2001/956/PM du 1er novembre 2001 fixant les modalités d'application de la loi n° 2000/11 du 19 décembre 2000 relative au droit d'auteur et aux droits voisins) が制定されている。著作権、芸術的作品に関する知的財産の侵害については、刑法の適用により懲役または罰金の刑が科されとしている。また、仲裁のための機能を、文化省を中心に設置するとしている。産業に係る特許、商標、実用新案、工業デザイン、地理的表示、集積回路のトポグラフィー、植物の品種に関する知財については、国内機関を通じて OAPI へ登録される。また、加盟国間の国際的な知財として権利を得ることもできる。

<sup>53</sup>仏語では CIRDI。

<sup>54</sup> WIPO ウェブサイトによる。

意匠権、著作権が発生する広告業の企業へのヒアリングによると、海賊版やコピー商品が出回ることはいさばいさばあるが、それが大きな損害をもたらすレベルではないということであった。著しい知財権侵害に対する国内諸機関の整備については十分な情報が得られていない。

#### 5.4.4 国際的な枠組みへの参加

##### (1) 多数国投資保証機関 (Multilateral Investment Guarantee Agency)

途上国への投資の際、収用、通貨換金・送金の停止、戦争・内乱等の非商業リスクを保証する多数国間投資保証機関 (Multilateral Investment Guarantee Agency: MIGA) に加盟して、2005 年以来、銀行、鉱業、鉱業向け重機の販売・保守、製造業、通信設備等の分野の投資に対して保証が提供されている。

##### (2) 二国間投資協定

カメルーンは、中国、アメリカ、英国、スイス、ドイツ、フランス、ベルギー、ルクセンブルク、オランダ、ルーマニア、イタリアと二国間投資協定 (Bilateral Investment Treaty) を締結し、発効している。また、カナダ、エジプト、韓国、マリ、モーリタニア、ギニア、モロッコ、トルコとの協定を署名している<sup>55</sup>。

#### 5.5 投資促進に関連する政策・制度

前記のとおり、カメルーンでは 2002 年の投資憲章に関する法において内外非差別の原則が規定されている。また、外資参入 (ネガティブリスト等) について規定した国内法・規則はなく、原則投資の制約はない。このことから、カメルーンには投資「許可」という概念はない。投資家は、投資に関する各種優遇措置の「認可」を申請して得ることができる。以下、投資促進に関連する優遇制度等を外観する。

##### 5.5.1 民間投資促進に向けた税制・行政手続きに関するインセンティブの付与

カメルーンでは、民間投資促進と国内生産の増大を目指して 2013 年に民間投資優遇措置法 (Loi n° 2013/004) が策定されている。同法は、「力強く、持続可能で国民に共有され得る経済成長と雇用創出に資する活動を展開するために、生産的な投資を奨励・促進・誘致すること」を目的とし、カメルーン人であるか外国人であるか、居住者であるか非居住者であるかにかかわらず、カメルーン企業の株式資本への関与、あるいは資本参加する自然人または法人がインセンティブ付与の対象となっている。同法下の省令 (Order n° 004263/MINMIDT, 2014 : 優遇措置の申請・取得、Order n° 00000366/MINFI/SG/DGI/DGD, 2013 : 税制及び関税に関する優遇措置、Order n° 00000331/MINFI/SG/DGI/DGD, 2014 : 税制及び関税に関する優遇措置の一部改定) で実施細則が定められている。前記のとおり、石油、鉱業、ガス等は、本法の投資優遇に関する認可対象から除外されており、別途産業別の法令の中で優遇措置が設定されている。(「5.5.5 その他の投資優遇制度」を参照。)

<sup>55</sup> UNCTAD ウェブサイト (<http://investmentpolicyhub.unctad.org/IIA/CountryBits/56>) に基づく。

民間投資優遇措置法 (Loi n° 2013/004) における主な優遇制度は以下のとおり。(定義(設立段階、操業段階等)や手続き概要等は「6.2.2 投資認可」を参照。)

表 5-3 民間投資優遇措置法における主な税制及び輸出入関税に関する優遇

設立段階 (Establishment Phase)、最長 5 年	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 建物のリースに係る登録手数料の免除</li> <li>・ 土地・建物の取得に係る譲渡税の免除</li> <li>・ 建物・設備の建設のための機材供給契約に係る登録手数料の免除</li> <li>・ コンセッション契約の登記手数料の免除</li> <li>・ 資本投入・増資に係る登録手数料の免除</li> <li>・ 海外から提供されるサービスに係る付加価値税 (Value Added Tax: VAT<sup>56</sup>) の免除</li> <li>・ プロジェクトに関連する設備および材料の輸入に課税される VAT 及び関税の免除</li> <li>・ パテントの免除</li> <li>・ 投資プロジェクトに関連した機器・設備の簡易通関</li> </ul>
操業段階 (Operational Phase)、最長 10 年	
カテゴリーA <sup>57</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 法人所得税の 50%免税または利益税の 50%免除 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 法人所得税の 25%免税または利益税の 25%免除 (6 年目～10 年目)</li> <li>・ 信用供与、ローン、経常勘定取引、債権取引等の登録手数料の免除 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 増資、減資、資本取引に係る登録料・印紙税の免除 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 不動産の所有権の譲渡に係る登録手数料の 50%免除 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 株式所得に課される法人税 (IRCM) の 50%免税 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 機材、建築材、スペアパーツ、中間成果品等の輸入に係る 5%の関税免除</li> </ul>
カテゴリーB <sup>58</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 法人所得税の 50%免税または利益税の 50%免除 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 法人所得税の 25%免税または利益税の 25%免除 (6 年目～10 年目)</li> <li>・ 信用供与、ローン、経常勘定取引、債権取引等の登録手数料の免除 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 増資、減資、資本取引に係る登録料・印紙税の免除 (10 年間)</li> <li>・ 不動産の所有権の譲渡に係る登録手数料の 50%免除 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 株式所得に課される法人税 (IRCM) の 50%免税 (最初の 5 年間)</li> <li>・ 株式所得に課される法人税 (IRCM) の 25%免税 (6 年目～10 年目)</li> <li>・ 機材、建築材、スペアパーツ、中間成果品等の輸入に係る 5%の関税免除</li> </ul>

<sup>56</sup> フランス語では TVA。

<sup>57</sup> カテゴリーA の要件：10 億 FCFA 以下の投資事業に 5 年超にわたりコミットし、かつ、以下のいずれかの基準を満たしていること (対象セクター：工業、観光業、手工業、農業、畜産業、漁業)

- ・ 投資額が 2,000 万 FCFA 毎に最低でもカメルーン人 1 人を公式雇用すること
- ・ 売上額の 25%以上(税引後)相当額の輸出を行うこと
- ・ 投入額の 20%以上の国内原材料(ローカルコンテンツ)を利用すること
- ・ 売上額の 30%以上相当額の付加価値が 5 年間あること

<sup>58</sup> カテゴリーB の要件：10 億 FCFA 超～50 億 FCFA 以下の投資事業に 5 年超にわたりコミットし、かつ、以下のいずれかの基準を満たしていること (対象セクター：工業、観光業、手工業、農業、畜産業、漁業、住宅、文化スポーツ、保健、教育)

- ・ 投資額が 2,000 万 FCFA 毎に最低でもカメルーン人 1 人を公式雇用すること
- ・ 売上額の 25%以上(税引後)相当額の輸出を行うこと
- ・ 投入額の 25%以上の国内原材料(ローカルコンテンツ)を利用すること
- ・ 売上額の 25%以上相当額の付加価値が 5 年間あること

カテゴリー C <sup>59</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 法人所得税の 75%免税または利益税の 75%免除（最初の 5 年間）</li> <li>・ 法人所得税の 50%免税または利益税の 25%免除（6 年目～10 年目）</li> <li>・ 信用供与、ローン、経常勘定取引、債権取引等の登録手数料の免除（10 年間）</li> <li>・ 増資、減資、資本取引に係る登録料・印紙税の免除（10 年間）</li> <li>・ 不動産の所有権の譲渡に係る登録手数料の 50%免除（最初の 5 年間）</li> <li>・ 株式所得に課される法人税（IRCM）の 50%免税（最初の 5 年間）</li> <li>・ 株式所得に課される法人税（IRCM）の 25%免税（6 年目～10 年目）</li> <li>・ 機材、建築材、スペアパーツ、中間成果品等の輸入に係る 5%の関税免除</li> </ul>
<b>優先セクターにおける個別のインセンティブ（対象セクター：農業、漁業、畜産業、観光業、住宅、工業、エネルギー、給水、地域開発及び分権化、環境保護、手工業、技術移転、研究開発、輸出振興、雇用及び職業訓練）</b>	
対象分野に応じて以下の優遇措置が適用される <ul style="list-style-type: none"> <li>・ VAT の免除</li> <li>・ 土地税の免除</li> <li>・ 簡易通関</li> <li>・ 登録手数料の免除</li> <li>・ 国内製品の輸出税の免除</li> </ul>	

出所：民間投資優遇措置法（Law No.2013/004）、省令（Order No.00000366/MINFI/SG/DGI/DGD）及び API 資料による

本優遇措置の付与は API が大企業及び外国投資家を対象とした窓口機関となっている。（大企業及び外国投資の定義は「6.2.2 投資認可」を参照。また、API の組織・機能、投資促進業務内容等は第 7 章を参照。）API によると、同法の発効（2014 年 11 月）以降、2016 年 10 月時点までの約 2 年間の優遇措置の付与件数は 82 件で、投資の累計額は 1 兆 530 億 FCFA、創出された雇用数は 33,765 人とのことである。本制度が導入されてから年月が浅く、多くの企業がまだ設立段階（Establishment Phase）にある中で<sup>60</sup>、国全体の税収や経済効果について本優遇制度の有効性を評価・検証することは時期尚早とすることで、API としては数年後を目処に評価を行うことを検討している。なお、前記のとおり、中小零細企業については MINPMEEESA 傘下の APME が対応窓口となっており、インセンティブ付与のワンストップサービス機能や、広報活動（キャンペーン）、既存投資家／企業のアフターケアを行っている。

本制度について、現地ヒアリングでは、概して、政府側からはプラスの評価が、民間セクターやドナー側からは改善を求める声が寄せられた。具体的な指摘事項としては、同法の目的が政府内で十分周知されておらず、政府内での合意・意思決定が一筋縄ではいかないこと<sup>61</sup>や、優遇措置のカテゴリー分類基準（投資額、雇用創出、輸出、国内天然資源の利

<sup>59</sup> カテゴリーCの要件：50 億 FCFA 超の投資事業に 5 年超にわたりコミットし、かつ、以下のいずれかの基準を満たしていること（対象セクター：工業、観光業、手工業、農業、畜産業、漁業、住宅、文化スポーツ、保健、教育、エネルギー）

- ・ 投資額が 2,000 万 FCFA 毎に最低でもカメルーン人 1 人を公式雇用すること
- ・ 売上額の 20%以上(税引後)相当額の輸出を行うこと
- ・ 投入額の 25%以上の国内原材料(ローカルコンテンツ)を利用すること
- ・ 売上額の 25%以上相当額の付加価値が 5 年間あること

<sup>60</sup> API によると、これまで操業段階（Operational Phase）に移行した事業は 10 件未満とのこと。

<sup>61</sup> ドナー関係者から、「本法の本来の目的は、新規投資を呼び込むこと及び既存企業のビジネス活動の拡大を図り、これらの経済活動が生み出す付加価値等によりカメルーン経済全体の押し上げ・活性化を図るこ



用、付加価値)がビジネスの実態に則しておらず、例えば ICT のように投資額、雇用創出とセクターが整合しない(どのカテゴリーにも当てはまらない)といった問題があり、個別の検討・判断<sup>62</sup>が必要となっており、運用面で不透明であるといった点が指摘されている。これらの課題は、後述するカメルーンビジネスフォーラム(CBF)でも提起されており、現在、APIではMINFI(財務省税務局・関税局)と作業部会を立ち上げて法律改訂に向けた議論を進めている。

### 5.5.2 公共投資事業への民間企業の参入促進(PPP/コンセッション)

大規模な技術・資金を要するプロジェクトにおける官民連携のプロジェクトについては、2006年に官民連携契約に関する法(以下PPP法、Loi No. 20006/012 du 29 Decembre fixant le régime général des contrats de partenariat)を制定し、PPP方式による民間との公共事業に関する連携についての基本的な枠組みを定めるとともに、官民連携案件実現に向けた支援委員会を設置した<sup>63</sup>。

2006年のPPP法では、CARPAの運営の意志決定を行う管理委員会は大統領府、首相府他主要機関と土木、測量、商工関連の業者団体などからの代表者で形成する。しかし、PPP案件としての適格性を審査する際には、MINEPATが理事会を管理する。応札者の選定に当たっては、業者団体による技術審査を踏まえ、応札書類の審査が行われる。

PPP案件対象となるのは、中央政府の各省・機関から地方政府、自治体等によるものも対象となる<sup>64</sup>。成立に向けたプロセスは①各公共機関からCARPAにプロポーザルを提出、②初期審査、③PPP案件として適格性の審査、④民間側応札企業の資格審査、⑤入札、⑥一位企業の特典、⑦契約交渉、⑧契約署名・案件開始となっている。

インセンティブについては、PPP制度における税務、金融、会計制度制度に関する法(Loi No. 2008/009 du 16 juillet 2008 fixant le régime fiscal, financier, et comptable applicable aux contrats de partenariat)によって定められている。これによると、PPP案件による資機材調達と設備投資に関して下記の通りの優遇が与えられるとしている。

- VAT 免税
- 資機材輸入に係る関税、地方税他の免税。

---

とであったが、MINFIは(税収減となることから)抵抗勢力となっている」といった声や、「優遇措置はほとんどが既存の企業に対して付与されている現状である。つまりそれは優遇措置がなくても投資を進める計画を立てていた企業が、優遇制度ができたことで申請をしているということになり、本来徴収できたはずの税金が徴収できなくなったことを示している」といった指摘があった。実際、APIによると、これまでの申請数に対して実際に優遇措置が付与された割合は半分程度とのことで、APIが不採用とする申請書は多くはなく、最終的に不採用となる申請書のほとんどがMINFI(財務省税務局・関税局)による判断であるとのことだった。

<sup>62</sup> APIによると、これら基準のうち、付加価値と雇用創出が重視されるとのこと。

<sup>63</sup> 設立法として、官民連携案件実現に向けた支援委員会の組織と機能に関するデクレ(Décret No. 2008/035 du 23 janvier 2008 portant organisation et fonctionnement du conseil d'appui à la réalisation des contrats de partenariat)を制定。

<sup>64</sup> CARPAでのインタビューでは、対象機関は500以上とのこと。

- 輸入資材の一時保税扱い
- 通関の簡素化
- 減価償却の特別償却適用(通常の25%増)

法律の成立時からインタビュー時点(2016年9月)まで15件ほどが成立している<sup>65</sup>。特に課題となるのは、民間が興味を持つような優良な案件のプロポーザルがなかなか出されないことであるとのことであった。しかし、一方では、クリビ港のオペレーター契約のように、一位特定されても1年以上契約交渉が終わらないケースもある<sup>66</sup>。契約交渉はCARPAも交渉委員会に入るが、PPP案件提案を行った各所管省庁が中心に進める。PPP制度への理解や各省における意志決定の体制により迅速な対応が難しいとも考えられる。また、ドナー等へのヒアリングでは、制度としては必要な法令等を備えているものの、実際に案件を審査して処理する能力はまだ十分でないとのことであった。

### 5.5.3 政府との共同出資を通じた投資事業の実施

100%国営会社の国立投資公社(Société nationale d'investissement du Cameroun: SNI)が対応機関となっている。SNIは1964年12月に設立され、国営企業の株式の管理、国家の戦略的投資のサポート、収益性の高い優良事業への出資等を主な目的としている。取引の対象は国営企業・大企業のみである。産業政策や投資政策等、国家政策に基づいて業務を展開しており、優先セクターは、アグロビジネス、鉱業、通信、観光、木材加工、テキスタイル等である。

SNIの投資業務には、①国営企業主導の大規模事業への戦略的な投資、②通常業務としての投資の2種類ある。①は、国の決定に従ってSNIが国営企業主導の大規模事業に出資するもので、政治的色彩が強い。例えばSONARA(石油精製)やALUCAM(アルミニウム)等がこれに該当する。②は、投資家側から持ち込まれた事業提案を踏まえて、事業性や持続性を審査した上で、収益性の高い優良事業に出資するものである。SNIによると、外資・内資、企業の国籍といった点で差別的な対応は行っておらず、対象事業の審査・選定は、工業大臣を議長とする承認委員会(Approval Board Committee)<sup>67</sup>下の作業部会にて、ビジネスプランや市場動向調査等に基づいて審査が行われるとのことである。共同出資当初のSNIの株式保有率は33%超~50%未満と規定されており、SNIの出資・増資には大統領の承認が必要である。

SNIは2016年9月時点で25社との共同出資の実績がある<sup>68</sup>。SNIはAPIと業務提携協定

<sup>65</sup> CARPAの2015年年間報告によると、契約書の署名が済んでいる案件が11件で、そのうち実施がはじまっているのは4件だった。(CARPA, Rapport de performance 2015)

<sup>66</sup> CARPAへのインタビューによる。

<sup>67</sup> 承認委員会は、当該事業の所管官庁、MINDAF、MINFI(財務省税務局・関税局)、APIの代表者より構成される。

<sup>68</sup> その一例としてCIMENCAN(セメント会社)が挙げられる。APIによると、現在の株式保有比率はSNIが30%、セメント大手のラファージュ(仏)が70%とのことである。株主構成は外国投資家が過半数であるが、取締役会の議長は首相府により決定され、副社長(Deputy GM)もカメルーン国籍の人員が占めて

を締結しており、API の投資優遇に関する認可を取得した投資家が SNI と共同出資している事例もある（API は外資及び大企業の投資誘致促進の観点から、投資家に対して、カメルーンへの投資の 1 つのオプションとして SNI との共同出資があることを紹介している）。

SNI の今後の業務展開として、②については原則、出資 7 年後には株式を売却し、国の発展に資する更なる投資を行っていく方針である。（SNI と共同出資している事業関連会社 3 社が、今後、証券取引所への上場を予定している。）他方、①については、国の指示に基づいて株式管理を行っていく方針である<sup>69</sup>。

#### 5.5.4 産業用地へのアクセス向上

カメルーンには産業立地整備機関として、工業団地計画管理機関（Mission d'Aménagement et de Gestion des Zones Industrielles : MAGZI）、国家自由貿易地域管理局（Office National des Zones Franches Industrielles : ONZFI）、経済特区庁（Agence de promotion des zones économiques : APZE）の 3 つの機関がある。各機関の設立年、管轄省庁、主な業務は下記の通りであり、産業立地の種類によって業務が分担されている（表 5-5）。

表 5-4 産業立地整備機関の概要

機関名	設立年	管轄省庁	主な業務内容	備考
MAGZI	1971	MINMIDT	工業団地の整備、入居企業の承認、監理、工業団地内での紛争解決。	
ONZFI	1990	MINMIDT	自由貿易地域の開発企業及び入居企業の承認、監理。自由貿易地域内での紛争解決。	2015 年の APZE の設立を受けて、APZE への格上げ、あるいは吸収が検討されている。
APZE	2015	MINEPAT	各種特別地区の整備基準設定、開発企業及び入居企業の承認、監理、経済特区内での紛争解決。	財務に関しては、MINFI が担当。設立法が 2015 年に制定されているが、組織としての実体はまだない。

表 5-5 産業立地整備機関の担当割

産業立地整備機関	工業団地入居企業	各種経済特区開発・入居企業		その他地域
		自由貿易地域 開発・運営・入居企業	その他経済特区 開発・運営・入居企業	
MAGZI	○	×	×	×
ONZFI	×	○	×	×
APZE	×	○	○	×

出所：各機関へのヒアリングに基づき JICA 調査団作成。

補足：APZE はまだ実体がないため、各種特別地区は実施されていない。また自由貿易地域に関しては、APZE が実質的に設置されるまで既存の ONZFI が承認、監理を行うことになっている。

以下、各産業立地整備機関の概要について取りまとめる。

おり、事実上、政府が大きな影響力を有する企業である。

<sup>69</sup> SNI によると、SONARA や ALUCAM 等は利益が出ておらず、政府が補助金を投入しているが、国の指示に従って今後とも株式を保有していく方針であるとのこと。

(1) 工業団地計画管理機関（Mission d'Aménagement et de Gestion des Zones Industrielles : MAGZI）の概要

カメルーンでは、1970年代から工業団地計画管理機関（Mission d'Aménagement et de Gestion des Zones Industrielles : MAGZI）により工業団地の整備が行われている。MAGZIは1971年にMINMIDTの管轄の下に設立され<sup>70</sup>、1974年に事業活動を本格化した。1977年にBonaberi、1983年にBassa（いずれもドゥアラ近郊）の2箇所に開設し、現在カメルーン国内で7ヶ所の工業団地を運営している。MAGZIの設立目的は、政府の産業政策に基づき経済発展のための産業インフラ整備を構築することである。

工業団地の土地は国家が保有するものであるが、上記目的に基づき、MAGZIは入居企業に対して土地管理と賃貸借を承認する権利を有する。入居企業はテナントとしてMAGZIとの間で賃貸借契約を締結する。最大99年間の土地リースが認められており、借主（入居企業）は土地を銀行借入れの担保として使用できるなど、事実上の土地の所有権を有している。土地の賃借料は市場価格と比較して非常に安価になるよう、カメルーン政府が決定し設定している（表5-6参照）。加えて、工業団地内の土地に沼地など新たに整地が必要な場所が存在したことにより入居企業自身で整地等のインフラ整備をした場合には、基本賃料よりさらに安価な金額の賃料を設定することで、工業団地のインフラ整備は最終的にMAGZIが負担を負うこととしている。

現在稼働中の7ヶ所の工業団地の他、3ヶ所が整備中、4ヶ所が検討中となっており、最終的には各州最低工業団地を1ヶ所整備する予定で進めている。各工業団地の概要は下記の通りである。

表 5-6 カメルーン国の工業団地の概要

名称	位置 (州名)	広さ (ha)	入居企業数 (社)	土地賃借料 (FCFA、 m <sup>2</sup> /年)	備考
<b>稼働中</b>					
Bonaberi	リトラル	192	85	719-1,000	
Bassa	リトラル	150	190	508- 800	空き区域なし
Yaounde	中央	316	140	300- 600	
Garoua	北部	90	7	200- 400	道路未舗装
Bafoussam	西部	36	1	300- 500	道路未舗装
Ombe	南西	133	17	300- 500	道路未舗装
Ngaoundere	アダマウア	115	24	200- 500	電力不足気味 道路未舗装
<b>整備中</b>					
Bamenda	北西	43	-	300- 500	インフラはほぼ整備完了
Bertoua	東部	225	-	300- 500	
Kribi	南部	284	-	400- 600	

<sup>70</sup> Décret n° 71-DF-95 du 1er mars 1971 portant création de la Mission d'Aménagement et de Gestion des Zones Industrielles で設立された後、Décret n° 73-483 du 25 août 1973 portant modification et mise en harmonie de l'ensemble des dispositions du décret n° 71-DF-95 du 1er mars 1971 にて若干の変更がなされている。

名称	位置 (州名)	広さ (ha)	入居企業数 (社)	土地賃借料 (FCFA、 m <sup>2</sup> /年)	備考
検討中					
Mbankomo	中央	210	-	-	手続き中
Edea	リトラル	568	-	-	土地取得はほぼ完了 ドライポートも建設予定
Dibamba	リトラル	310	-	-	土地取得難航中
Dibombari	リトラル	200	-	-	地方自治体からの依頼有

出所：MAGZI からの聞き取りに基づき JICA 調査団作成。

補足：既に MAGZI が建てた建物の賃貸料は 5,000-10,000FCFA (m<sup>2</sup>/年)。また、石油関連業務の場合は 2,500-5,000 FCFA (m<sup>2</sup>/年) の手数料が加えられる。

MAGZI は、政府機関であるために機動的な事業運営を行うことができないという課題に直面しており、現在、組織の形態を国営企業に変更する手続きに取り掛かっている。事業会社として衣替えすることで、賃借料を上げて収入を増やしたり、金融機関からの借入が可能となったりする。しかしながら、予定では 2015 年を目途に事業会社となるはずだったところ、組織形態変更に伴い必要となる初期投資額 270 億 FCFA のうち、政府が 60 億 FCFA しか確保できなかったため、計画通りに進んでいない状況である。

## (2) 国家自由貿易地域管理局 (Office National des Zones Franches Industrielles : ONZFI) の概要

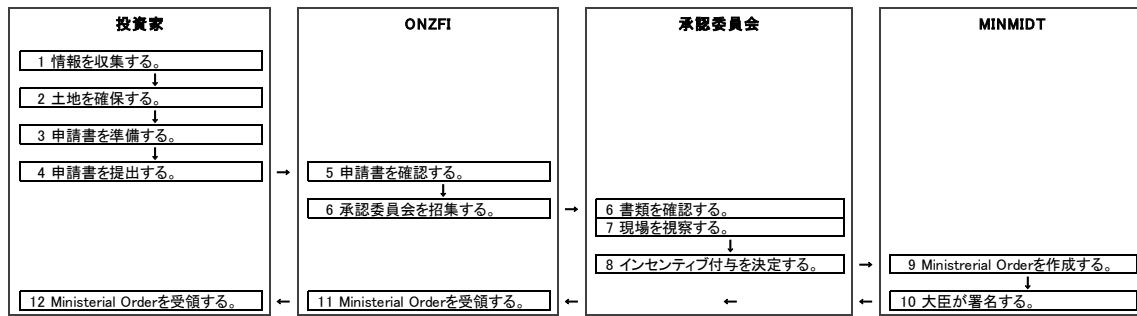
続いてカメルーンでは、1990 年に輸出加工区制度 (industrial free zones regime) を導入した<sup>71</sup>。輸出加工区は地域としても 1 企業としても承認を受けることができ、輸出加工区地域に入居している企業は輸出加工区入居企業、1 企業のみで輸出加工区の承認を受けた場合は特別輸出加工区企業となる。輸出加工区地域は、入居企業その他、開発企業、運営企業からなる。これらの各種企業の承認、監理を行うための運営機関として、ONZFI が MINMIDT の下に設立された<sup>72</sup>。

輸出加工区入居企業あるいは特別輸出加工区企業として承認される条件は、製品またはサービスを全て国外に輸出すること<sup>73</sup>、環境に悪影響を与えないこと、武器や火薬の危険物、人間や動植物に悪影響を与える放射能等の物質、その他カメルーンの法律に反するものを生産しないこと、輸出加工区制度法 (Ordonnance N° 90/001 du 29 janvier 1990) に定められたルールを守ること、であり、承認申請手続きは下記の通りとなっている。

<sup>71</sup> Ordonnance N° 90/001 du 29 janvier 1990 créant le régime de la Zone Franche au Cameroun

<sup>72</sup> Arrêté N° 51/MINDIC/IG1 du 28 décembre 1990 fixant les modalités d'application de la zone franche au Cameroun

<sup>73</sup> 輸出加工区としての承認を受けた企業の製品は、100%輸出されることが求められる。ただし、都度 ONZFI に申請し、承認を得ることで、最大 20%まではカメルーン国内市場に製品を販売することもできる。



出所：ONZFI からの聞き取りに基づき JICA 調査団作成。

図 5-1 輸出加工区の承認プロセス

承認委員会のメンバーは ONZFI、MINMIDT、MINFI、商工会議所、BEAC、輸出加工区として承認された企業から成る組織 (Groupement des Entreprises en Zones Franches Industrielles) の代表者、から構成される。承認委員会の最低 50%、通常 70% が合意した企業に対しては、優遇措置<sup>74</sup>が付与される。

1990 年に同制度が導入された際、政府がドゥアラ郊外に輸出加工地域を整備しようとしたが、オンサイトインフラの整備ができず未完成に終わっている。その後、輸出加工区開発企業として申請する企業も現れておらず、2016 年 5 月現在、輸出加工区地域はカメルーンに存在していない（したがって、開発企業、運営企業、入居企業はない）。しかし、特別輸出加工区企業として承認を受けている企業は 46 社あり、そのうち 2015 年 10 月末までに承認された 38 社の内訳をみると、企業の立地場所は全体の約 65% が最大の産業都市ドゥアラがあるリトラル州となっており、業種としては農産加工が全体の約 30% を占めている。また、ONZFI の職員からの聞き取りによると、特別輸出加工区企業は国内企業より外国企業の方が多く、国としては、インド、フランス、ベルギーが主な投資元国となっていることである。

<sup>74</sup> 規定 (Ordonnance N° 90/001 du 29 janvier 1990) によれば、輸出加工区内にある企業はいかなる税金も免税となる。また、全ての輸出入に係る関税も免税だが、輸出入手続きに係る手数料は支払うこととなっている。その他、全体の 20% を超えない外国人への就労許可の発行等の非税制優遇も設定されている。なお、優遇措置の有効期限は 10 年間。年に 1 回 ONZFI に提出する活動報告書 (進捗状況、財務状況などを記載) 及び ONZFI が年に 1 回行う現場視察で問題が生じていなければ、更新可能である。

表 5-7 特別輸出加工区企業の内訳（立地別、業種別）

州名	企業数	業種	企業数
アダマウア州	1	農業	1
中央州	2	農産加工	12
東部州	0	食品加工	3
極北州	1	木材加工	5
リトラル州	25	建設資材	3
北部州	4	鉄鋼	5
北西州	1	製造	3
西部州	3	廃油リサイクル	1
南部州	1	皮革	1
南西州	0	縫製	4
合計	38	合計	38

出所：ONZFI からの資料を基に JICA 調査団作成。

補足：製造とは、家畜用製薬、洗剤、コンピューター等の組立である。

しかし 2016 年 5 月現在、ONZFI には DG の下、エコノミスト、SE 技術者、総務（庶務及び経理）、文書整理など 8 名しか職員がおらず、効率的に機能するには人材不足が深刻な課題となっている。

なお、前項の MAGZI が管理している工業団地内の企業が別途 ONZFI に申請をして輸出加工区となることは可能であるが、そのためには輸出加工区の承認を受けた地域あるいは企業の周りをフェンスで囲い、税関職員を配置することが必要となる<sup>75</sup>。前述の通り、10 名に満たない職員で、予算が十分に配分されていない現在の状況では、ONZFI がそのような対応を行うのは困難であり、MAGZI 職員によると、工業団地入居企業の中に ONZFI に輸出加工区を申請した企業もいるが、実際に輸出加工区として機能しているものは 1 企業もない状況とのことである。

### (3) 経済特区庁（Agence de promotion des zones économiques : APZE）の概要

2013 年には、経済特区法（Loi n° 2013/011 du 16 décembre 2013 Régissant les zones économiques au Cameroun）が制定され、MINEPAT の下に経済特区庁（Agence de promotion des zones économiques : APZE）が設立されることになった<sup>76</sup>。但し、APZE はまだ職員や場所の確保は完了しておらず、2016 年 9 月現在、その実体はまだない。また、APZE 設立法（Décret n° 2015/178 du 06 avril 2015 pour organization et fonctionnement de l'Agence de promotion des zones économiques）により、APZE が設立、運営されるまで、ONZFI が輸出加工区を引き続き監理監督することになっているが、APZE の運営開始後は、ONZFI の資産及び職員は APZE に吸収されることになっている。この吸収に伴い、現在 ONZFI の監理監督下で特別輸出加工区企業として操業している企業は、APZE 運営開始後、APZE から認可を受ければ自由貿

<sup>75</sup> Ordonnance N° 90/001 du 29 janvier 1990 créant le régime de la Zone Franche au Cameroun, Article 2

<sup>76</sup> Décret n° 2015/178 du 06 avril 2015 pour organization et fonctionnement de l'Agence de promotion des zones économiques

易地区に移行できるとされている<sup>77</sup>。

また、経済特区法には下表のように様々なタイプの特別区が定義されているが、2016年9月現在、輸出加工区制度法下の輸出加工区が経済特区法下の自由貿易地区へと名称が変更になる<sup>78</sup>ということ以外は、それぞれの特区の定義は法律で規定されておらず、したがってまだ存在していない。

表 5-8 特別区の種類

経済特区法で定められている特別区 Loi n° 2013/011 du 16 décembre 2013 Chapter VII Article 32	輸出加工区制度で定められている特別区 Ordonnance N° 90/001 du 29 janvier 1990 Article 2
農業地区	
工芸品地区	
貿易地区	
自由貿易地区	= 輸出加工区
工業地区	
物流地区	
サービス業地区	
テクノロジー地区	
特別地区	
農業都市	
科学技術都市	
競争力のある都市	
観光複合地区	

出所：Ordonnance N° 90/001 du 29 janvier 1990、Loi n° 2013/011 du 16 décembre 2013、及び ONZFI と MINEPAT からの聞き取りを基に JICA 調査団作成。

### 5.5.5 その他の投資優遇制度

既述のとおり、民間投資優遇措置法で対象外となっている業種については、別途産業別の法令の中で優遇が設定されている。各産業別に纏めた優遇制度は下記のとおり。

#### (1) 石油法

石油に関連する上流部門が優遇の対象となっている。本業種で営業免許を有する事業者は、以下の優遇措置を受けることができる。

- ・ 利潤及び出資者への配当に課される税の免除
- ・ 関税及び輸出税の免除
- ・ 売上に課される税及び VAT の免除
- ・ 石油事業に係る直接税の免除
- ・ 特定の設備に係る関税に係る 5% の優遇税率の適用

<sup>77</sup> MINEPAT 職員からの聞き取りによる。

<sup>78</sup> ONZFI 職員からの聞き取りによる。



## (2) 鉱業法

本業種で営業免許を有する鉱業部門の事業者は、以下の優遇措置を受けることができる。

### 1) 調査免許 (research license) を保有する事業者

- 設備に必要とされる資機材及びスペアパーツに課される税及び関税の全面的な免除
- 設備に必要とされる潤滑油に課される税及び関税の全面的な免除
- 採掘事業の登記手数料の免除
- 法人税、営業税、株式所得に課される税、海外への給与支払いに課される税の免除

### 2) 採掘免許 (exploitation license) を保有する事業者

- 生産に必要とされる資機材、資本財に課される税及び関税の免除
- 資材・交換用部品に課される税及び関税の免除
- 建物建設に係る資機材の輸入に課される税及び関税の免除
- 潤滑油に課される税及び関税の全面的な免除
- VAT の免除
- 会社の設立証書、更新、増資の登記手数料の1年間にわたる分納

### 3) サブコントラクター及びサプライヤー

- 設備に必要とされる資材、潤滑油及びスペアパーツに課される関税の全面的な免除
- 生産及び建物建設に係る資機材、資本財、スペアパーツに課される税及び関税の免除

## (3) ガス法

下流のガス産業が優遇の対象となっている。本業種で営業免許を有する事業者は、以下の優遇措置を受けることができる。

- 外貨口座の開設
- 天然ガスの輸送、配送、貯蔵、消費に係る全ての手数料・フィー(売上税、IT ロイヤリティを含む)の10年間の免除
- 会社の設立証書、増資の登記手数料の免除
- 投資事業における建物のリースに係る登録手数料の免除
- 投資事業における土地・建物の取得に係る権利の譲渡及びコンセッション契約に係る登録手数料の免除
- 機材の供給、不動産開発に係る登録手数料の免除
- 資本財の輸入に係る VAT の免除
- 保険契約に係る登記手数料の免除
- 通常は最初の3年間に計上する減価償却費のその後5年間の課税所得からの控除
- 資機材、化学製品、スペアパーツに係る関税の5%の優遇税率の適用

## 5.6 政策策定・投資促進に向けた制度整備に係る調整と実効性確保の現状

### 5.6.1 カメルーンビジネスフォーラム（CBF）

カメルーンの投資・ビジネス環境の改善に向けた官民協議のメカニズムとして、カメルーンビジネスフォーラム（CBF）がある。CBFは、IFCの支援により2007年6月に発足し、2010年に官民協議が実際に始動した。CBFは、①効率的な官民対話の促進、②ビジネス活動におけるボトルネックの改善、③投資／ビジネス環境整備に資する改革の加速と Doing Business のランキングの向上、④FDIの流入拡大を目的としており、首相のプレゼンスの下、ビジネス環境に関する議論が継続されている。

CBF設置の背景には、カメルーンの Doing Business ランキングの低迷やガバナンス課題が多いといった問題意識があった。また、政策の実施担当省庁が多岐にわたり、施策の実施が非効率で、政策策定を含め実務レベルでの分野横断的な調整メカニズムが整備されていないことも指摘されており、こうした問題に対処するため、IFCの支援により CBF が設置された。

#### (1) CBF の仕組み・機能

CBF の仕組み・機能は以下のとおりである。

##### 1) CBF 総会

CBF の最高機能。議長は首相。毎年3月に開催される。以下、運営委員会及び技術委員会での官民対話を踏まえて設定されたビジネス環境改善に向けた具体的なアクションリスト（Resolution）が発表される。また、前年の Resolution の達成・進捗状況が確認される。総会の参加者は、民間セクターの代表（GICAM<sup>79</sup>が主導）、関係省庁の大臣、NGO の代表、各国の在外公館（大使等）及びドナー関係者である。

##### 2) 運営委員会

議長は首相府の事務局長。各関係省庁の大臣級及び民間セクターの代表より構成され、技術委員会（各課題・テーマ別に設置される各ワーキンググループ）での官民協議内容を踏まえて分野横断的・全体的な協議を行う。

##### 3) 技術委員会

議長は首相府の技術局長。各課題・テーマ別に各ワーキンググループが設置されている。各分野の官民の関係者により具体的なビジネス課題と対応策が定期的に協議され、毎年のアクション案の素案が作成される。ビジネス立ち上げ、税制、契約執行、国境を越えた貿易、土地、投資促進等のワーキンググループが設置されている。

##### 4) モニタリング・評価委員会

議長は首相府の事務局長。副議長は MINEPAT 大臣。2012年の首相府令 No.031により設

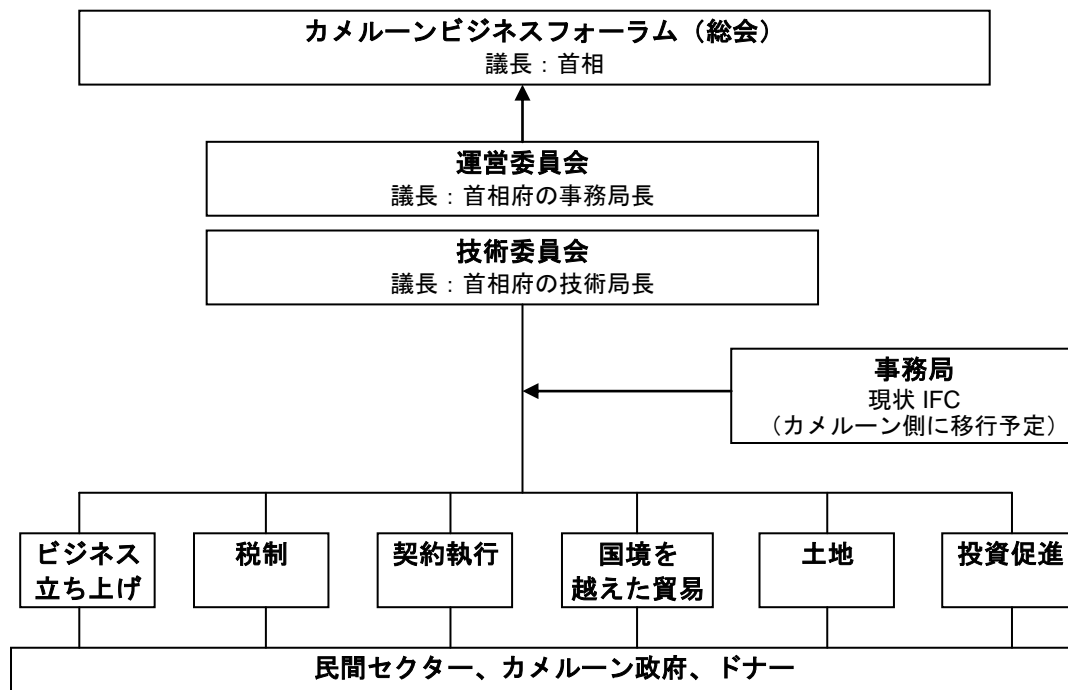
<sup>79</sup> カメルーン経営者協会（Groupement inter patronal du Cameroun）

立された。官民双方の関係者より構成され、各アクションの促進、実施状況に関する定期的なモニタリング（報告書と提案の作成）等を行う。

## 5) 事務局

CBF 全体の運営・管理を担う。事務局は、これまで IFC が務めてきたが、2017 年度中には事務局機能を含め全てカメルーン政府側のイニシアティブに委ねられる方針が掲げられており、関係者間の調整が進められている。

CBF の基本的な議論の枠組みとして、Doing Business の軸を使い、それぞれの項目についてアクションが設定されている。そして CBF の体制も基本的にはこれと整合的に、各課題・テーマ別に各ワーキンググループが設置されている。CBF の体制図は以下のとおりである。



出所：CBF ウェブサイト (<http://www.cbfcameroun.org/>) 等に基づき JICA 調査団作成

注：CBF ウェブサイトの体制図には、モニタリング・評価委員会が記載されておらず、最新の図ではない

図 5-2 CBF の体制図

## (2) CBF の成果と課題

2010 年に第一回総会が開催されて以来、これまで 6 回の総会で合計 120 のアクション<sup>80</sup>が達成されている（達成率は平均で 6 割超）。2013 年に制定された民間投資優遇措置法 (Loi n° 2013/004) やその省令で定められる投資優遇に関する認可も、CBF の要請を受けて実施された成果である。

<sup>80</sup> その内訳は、ビジネス立ち上げ：19 アクション、税制：23 アクション、紛争解決：3 アクション、国境を越えた貿易：22 アクション、土地へのアクセス：10 アクション、建築許可：4 アクション、経済ガバナンス：14 アクション、投資促進：7 アクション、資金アクセス：8 アクション、水・エネルギーへのアクセス：3 アクション、検査及びライセンス：6 アクション、企業の破産：1 アクション。

他方、投資環境の改善は全体的に困難が多く、公共セクターの規範が課題である。具体的には次章において具体的に述べる項目もあるが、汚職、税務、土地アクセス、関税と貿易手続きなど様々な分野に問題があり、改革の進捗が滞っている。また、アクションが達成されたからといって必ずしも実効性が確保されているわけではなく、現場レベルまで徹底された改善は十分達成できていないと指摘されている。実際、民間投資優遇措置法 (Loi n° 2013/004) の制定により、民間投資促進に係る法的な枠組みは制定されたものの、実際の認可手続きにおいて、政府内の合意・意思決定が整理され、一本化されていないことや、優遇措置のカテゴリー分類基準が不明確なため運用面で十分に透明性が確保されず、また、迅速な処理ができていない、といった問題が指摘されている（「5.5.1 民間投資促進に向けた税制・行政手続きに関するインセンティブの付与」を参照）。これらの課題は CBF でも提起されており、現在、法律改訂に向けた議論が進められている。

### (3) 現地関係者による CBF の評価

現地関係者による CBF の評価は分かれる。カメルーン政府関係者からは概して前向きな評価が得られた一方、民間セクターやドナー関係者からは辛口の意見が寄せられた。具体的には、プラスのコメントとして、「首相のリーダーシップの下、国の最重要課題の 1 つとしてビジネス環境に関する議論が継続されており、その進捗や成果に対して多くの関係者が注目していることは明るい材料である」、「民間側は当初はまとまっていなかったが、回を重ねて徐々にまとまりが出てきた」、「プロセスには時間がかかるが、政府側では徐々に変化が出てきている」といった指摘があった。他方、「官民間の対話が十分でなく、政府が民間からの要望を聞くというより、課題について民間側に詳しく情報収集・分析するように指示をするような場面がみられた」、「省庁によってアクションプランの実施に温度差がみられる」、「意思決定が大統領に集中しているため、多くの決定事項が大統領に集約され、プロセスが遅延しがちである」、「政府の各機関はまとまりがなく、意思決定や分野横断的な調整・連携が不十分である」といった厳しい指摘もあった。

現地関係者による CBF の評価を踏まえると、①CBF の位置づけについて、政府側と民間・ドナー側とでは捉え方が異なっている、②首相直轄のイニシアティブにもかかわらず、各省庁のコミットメントには拘束力がなく、政府内において対応に温度差がある、③実施についてのモニタリングが十分機能していない、といった課題が見受けられる。CBF というプラットフォームは設置されているものの、制度的な整備状況はまだ発展途上の状況にあり、CBF が実態的に十分機能するためには、今後多くの改善が必要であると思われる。

## 5.6.2 競争委員会

競争力強化に関連する施策や対策を検討する官民のプラットフォームとして、MINEPAT 傘下に競争委員会 (Competitiveness Committee) が設置されている<sup>81</sup>。同委員会は国連工業

<sup>81</sup> 競争委員会は、Investment Charter 2002/004 Chapter III Section 25 で規定されている組織 (regulation and competitiveness board) とは異なる。（「5.2.3 投資に関連する法制度」を参照）

開発機関（United Nations Industrial Development Organization: UNIDO）、EU 等による支援プログラム（National Program for Competitiveness）の一環として設立されたものである。

カメルーン政府側は、MINEPAT 大臣が議長となり、MINEPAT が事務局を務めており、MINMIDT、MINCOMMERCE、APME 及びインフラ関連（エネルギー、交通等）の各省から局長級以上が参加している。民間側は商工会議所が副議長を務めている。また、GICAM、MECAM 等、民間セクター団体からも委員が参加している。対象企業は現地企業だが、外国資本が入っていても現地で操業している企業は対象に含まれる。また、全体会議の下に技術委員会（Technical Committee）が設置され、バリューチェーン関連調査に関する妥当性のレビュー、問題への対処、政策提言の素案作成等が行われている。技術委員会には政府側からは事務レベル、GICAM 等からは関連する業種のメンバーが参加している。

競争委員会と CBF の違いは、CBF は投資・ビジネス環境に関する民間セクター全体の視点を取り入れており、例えば、税制、貿易取引に関するシングルウインドウ化などの課題を扱っているのに対して、競争力委員会は主に優先産業を対象に、バリューチェーンごとの産業別の課題に対応している点である。同委員会ではバリューチェーンごとにステークホルダーが集まり、①各バリューチェーンに係わる企業の操業コストの低減と、②技術開発に向けた活動を検討している。最近、木材に関する調査が実施された（調査結果は未発表）。また、ジャガイモについての調査を実施中である。関係ドナーにより、今後、中間評価が行われる予定であるが、これまで目立った成果は出ていないとの指摘がある。

## 5.7 投資促進政策・制度・取り組みと調整メカニズムに関する評価

以上より、投資促進政策・制度・取り組みと調整メカニズムに関して、①産業振興など、投資政策に密接に関わる経済開発の方針が不明瞭であること、②投資政策やインセンティブなどのツールは整備されているものの、実効性に欠ける、③投資環境の課題を明確にし、民間セクターの活性化を図るための CBF も適切な課題抽出やアクションの実行が十分ではなく、効果が限定的で、ビジネス環境整備に向けた体制の再構築が必要であることが指摘される。

カメルーン政府は、長期国家開発計画である Vision 2035 において成長のエンジンである投資促進の重要性を謳っており、国家開発 10 年計画である GESP 2010-2020 において民間投資の活性化の重要性、ポテンシャルの高い産業の競争力強化を通じた経済成長の実現と生産メカニズムの近代化の推進を掲げている。産業政策、貿易政策では省庁横断的な政策課題を包括した政策は未策定である。また投資促進においても、こうした関連法の未整備もあり、施策としては優遇の付与に関する法令が制定されたものの、経済開発、産業振興、投資促進を積極的に推進するための戦略を備えた形の投資促進政策は策定されていない。こうした現状は、カメルーンの経済政策の変遷に背景を見いだすことができる。カメルーンは独立後 1980 年代後半からの構造調整に至るまで、国家主導型の経済開発・産業振興政策を推進してきたが、構造調整により市場原理に則した自由経済体制への移行という大き

な変革が求められ、また、政策の力点が基本的な社会開発分野に置かれたことから、2010年頃まで経済開発、産業振興等の生産セクターの政策を策定してこなかった。こうした背景もあり、投資・ビジネスに関する政策策定は発展途上の状況にある。

投資・ビジネスの実態面については、次章で詳細を確認するが、カメルーンは宗主国であるフランスとの間で長年にわたる密接な経済的関係を築いてきており、また様々な制度・商習慣等でフランスの影響を強く受けている。加えて、カメルーンの伝統的な社会・文化の影響により（部族ごとのまとまりや縁故・コネの影響等）、外国企業にとってカメルーンでのビジネスは不透明で分かりにくいという印象がある。こうした状況下で、民間セクター（特に小規模・零細企業）は政府に対して不信感を抱いており（税金を支払っても行政サービスを享受できない等）、インフォーマルに留まる動機を有している。他方、業種によってはインフォーマルセクターとの熾烈な競争に晒されている小規模・零細の正規事業者がいるという構造が形成されてきている。

かかる状況において、カメルーン政府は関連する法制度の整備、起業支援、零細企業を含む中小企業の振興、インフォーマルセクターのフォーマル化の促進に取り組んでいる。

更なる経済成長を遂げるため、成長のエンジンである投資の促進を図り、経済全体の活性化、雇用の拡大等を目指して、民間投資促進に向けた優遇制度の導入、公共投資事業への民間企業の参入促進、経済特区の整備等、様々な取り組みを展開してきている。しかし、制度の不備や現場関係者の能力不足等により、実効性の面で問題があり、いずれの取り組みも外国投資呼び込みの決定打にはなっていない。すなわち、カメルーンは、投資・ビジネス促進の制度整備及び現場での取り組みについても発展途上の状況にある。こうした状況に対処するため、首相のリーダーシップの下、官民協働のメカニズムとして CBF が立ち上げられ、投資・ビジネス環境の改善に向けて 2010 年以降、官民間で継続的に議論が行われている。また、産業別課題に焦点を当てて官民間で議論を行う競争力委員会も設置されている。こうした官民協議の枠組みについては民間セクターやドナー関係者からは辛口の指摘が多く、CBF の機能・運営はまだ発展途上の状況にあると考えられる。

しかし、現状、幅広い民間セクターの声が広く効果的に政策に反映される手段が限られる中で、CBF という既存のプラットフォームを改善・強化・発展させることで今後の投資・ビジネス環境改善の足がかりとなることが期待される。実際、カメルーンの前政権の政策制度整備及び実施面における大きな問題の一つとして指摘されている大統領への権限集中の問題については、CBF メカニズムの導入により、大統領の決定を要しない、首相決裁による改革アクションの設定に関係者の関心が移行してきており、こうした認識の変化は、CBF が設置されたことによるプラスの効果と捉えることができる。また、最近の変化として、民間側からの参加者も GICAM だけでなく、MECAM 等の団体も徐々に声をあげるようになり、政策対話における官民のバランスがとれてきたと指摘する声も出てきている。こうした変化は、今後のカメルーンの前政権の投資・ビジネス環境改善に向けた明るい材料であると言える。

なお、カメルーンが潜在的に抱える将来の大きな問題、つまり、長期政権からの移行と次世代のリーダーシップ醸成の問題については、最近になって現地関係者間で議論が出るようになってきた模様である。これは今後のカメルーンの方向性を視野に入れた、地に足のついた動きであり、カメルーンの将来にとって前向きな兆しであると捉えることができる。

## 第6章 カメルーン共和国の投資環境分析

### 6.1 投資環境概観と分析手法

#### 6.1.1 投資環境の分析手法

投資環境とは、投資家が事業開始から操業において直面するビジネス環境であり、各種規制等の制度環境、インフラ整備等が含まれる。投資事業の開始から終了までをライフサイクルと考えた際に、業種、進出形態等により違いはあるが、様々な事業運営に係る手続きが発生する。下図はこうした投資の流れと発生する手続きについて整理したものである。

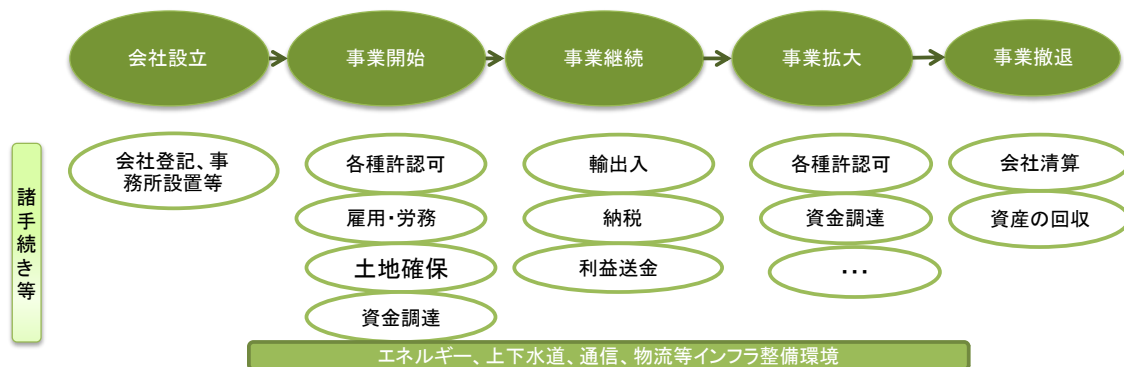


図 6-1 投資事業のライフサイクル概念図と手続き

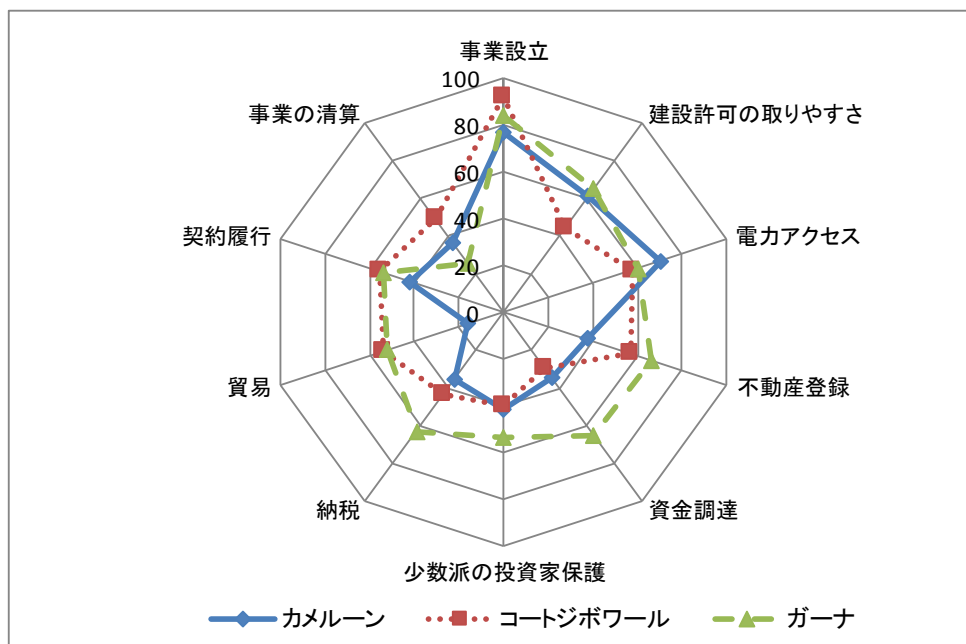
なお、業種や進出形態によって必要となる手続きには違いがある。加えて、操業においては、電力へのアクセス、上下水、通信等インフラ等へのアクセス、物流網の利用等が図られ、こうした分野の規制等ソフト面とハード面でのインフラ整備状況も重要な要素となる。

投資環境の分析においては、投資家の直面する手続き等の規制について、①手続きの仕組みの概観、②コスト、時間といった投資家が体験するビジネスを実施するにあたっての負荷、制度・手続きの処理の他国との比較等による現状の評価、③課題の抽出、④政府及び他ドナーによる改善に向けた取り組みの現状について纏める。

#### 6.1.2 カメルーンの投資環境概観とスコア

カメルーンの投資環境について、Doing Business、既存の調査結果、概観する。同調査では、ビジネス環境の状況を図る代表的な分野について設定された項目ごとに、最高スコアをマークした国からどのくらい乖離しているかを示す指数である Distance to Frontier (DTF) 指数を作成している。同指数は 0 から 100 の幅で数値が大きいほど乖離幅が小さくなっている。2016 年版におけるカメルーンの評価は下図の通りである。資源国、産油国であるコートジワール、ガーナを参考として示した。





出所：Doing Business 2017 を基に JICA 調査団作成。

図 6-2 Doing Business における Distance to Frontier スコアの比較

カメルーンは総合評価では、DTF 値が 45.27 で、190 カ国中 166 位である。同様の資源国では、ガーナは DTF 値 58.52 で 108 位、コートジボワールは 52.31 で 142 位である。また、ナイジェリアは DTF 値 44.63 で 169 位であった。ガーナ、コートジボワールと比較してスコアで顕著な点としては、電力アクセス (Getting Electricity) についてスコアが高かった (DTF 値 70.28、89 位)。一方、貿易 (Tradeing across Borders、DTF 値 15.99、186 位)、税の支払い (Paying Tax、DTF 値 35.87、180 位)、土地登記 (Registering property、DTF 値 37.33、177 位) については、評価が低かった。

2017 年版を 2016 年版と比較すると、全体としては DTF 値 44.11 から 45.27、順位で 172 位から 166 位と多少の改善が見られた。中でも建設許可の取りやすさ (DTF 値 54.19 から 61.18)、電力アクセス (同 60.45 から 70.28) で大きな改善があった。

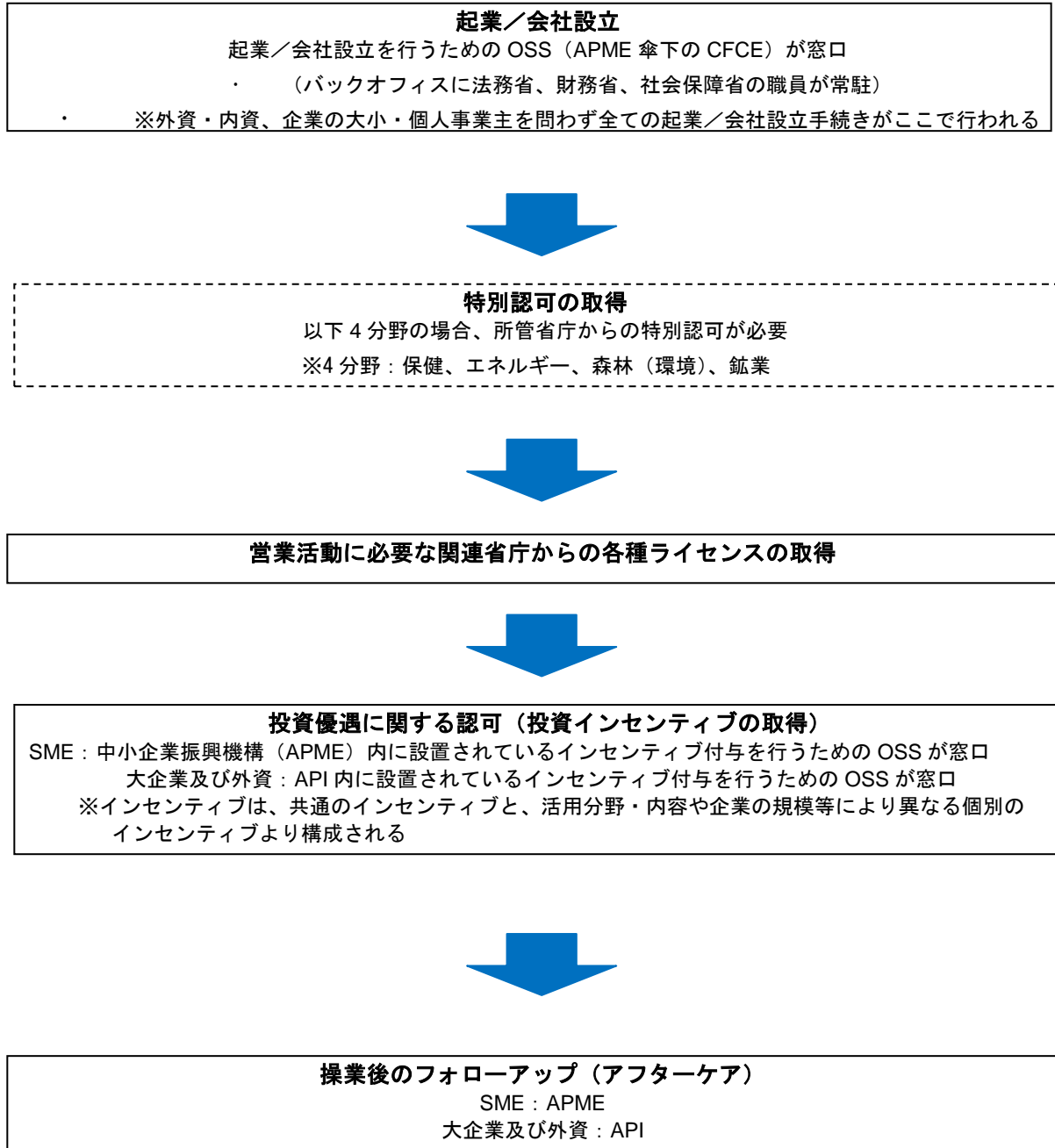
一方、投資家が体験する具体的なビジネス環境を評価するためには、Doing Business の指標で計測されない分野を含めた各種規制環境と企業が被る負担等の現状の詳細を把握する必要がある。そのため、以下では、会社設立から清算にいたる企業のライフサイクルにおいて、重要と考えられる項目について、外国投資家の操業体験に基づく制度運用の実態面の課題抽出や可能な範囲で周辺国等との比較により分析する。

## 6.2 ビジネス環境の現状

### 6.2.1 会社設立

カメルーンにおける起業/会社設立、投資優遇に関する認可 (投資インセンティブの取得)、操業後のアフターケア等の流れは以下図のとおりである。このうち、「起業/会社設立」、「特別認可の取得」、「営業活動に必要な関連省庁からの各種ライセンスの取得」は本

項、「投資優遇に関する認可」は次項、「操業後のフォローアップ（アフターケア）」は第 7 章（「7.2.2 投資家へのサービス」）で記述する。



出所：API 及び APME へのヒアリングに基づき JICA 調査団作成

図 6-3 カメルーンにおける起業／会社設立、投資優遇に関する認可、操業後のアフターケアの流れ

(1) 制度概要及び手続概要

1) 会社の形態

カメルーンは OHADA 加盟国であり、OHADA の商事一般法に関する統一法（統一商法: Acte uniforme relative au Droit commercial general）、商事会社および営利団体の規制に関する統一法（Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique）に従う必要がある。これらの法律において、事業会社に係る一般規定（設立・形態・機能・清算等）、特別規定（会社形態毎の詳細規程）及び罰則規定に加えて、紛争調停時の手続や調停制度が規定されたことで、投資家保護が明確化され、起業形態が整理されて法律面での環境が整備された<sup>82</sup>。同法によれば主な法人形態の概要は以下の通りである。

**表 6-1 OHADA 統一商法における法人形態の概要**

会社形態	概要	最低 資本金
Société à Responsabilité Limitée (SARL)/ Private Limited Company (有限会社)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 出資者が出資額を限度とした有限責任を負う組織形態で、一人または複数の自然人または法人により設立され、出資者である社員もしくは社員により任命された者により運営される。</li> <li>・ 決算の公告義務はないが、資本金（1,000 万 FCFA 以上）、売上規模（2.5 億 FCFA 以上）、雇員人数（50 人以上の正社員）等の条件を満たす場合は、過半数以上の出資を行う社員により監査人が任命され、独立した監査人による監査が義務付けられている。</li> </ul>	100 万 FCFA <sup>83</sup>
Société Anonyme (SA)/ Public Limited Company (株式会社)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 出資者が出資額を限度とした責任を負う組織形態。一人または複数の自然人、もしくは法人により設立される。</li> <li>・ 機関構成として、取締役会を置くか業務執行取締役を設置し、株主総会の定期開催が要件であり、独立した監査人による監査が義務付けられている。</li> </ul>	1,000 万 FCFA
Succursale / Branch (支店)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 支店はある程度の自律性を有し、事業活動を個別に行えるが、法的には親会社等の一部であり法人格は備えていない。</li> <li>・ 支店による事業活動を行う場合、商業登記を含む手続きが必要となる。</li> <li>・ 外国企業の支店は、管轄省庁の命令により免除される場合を除き、設置時から 2 年以内に、カメルーン国内で設立済または設立予定の会社に帰属させなければならない。</li> </ul>	-

<sup>82</sup> 例えば、OHADA 統一商法の Partie 1”Dispositions générales sur la société commerciale”には、法人の定款記載事項や出資方法の詳細の定めがある。

<sup>83</sup> カメルーン国内での起業の 80%以上が個人事業主であり、政府はこの割合を減らす意向を表明していた。2016 年 3 月に開催されたカメルーンビジネスフォーラムを通じて、Société à Responsabilité Limitée (SARL)/ Private Limited Company 設立を促すためにその最低払込資本金額を引き下げた。

会社形態	概要	最低 資本金
Bureau de Représentation / Representative Office (駐在員事務所)	・ カメルーンでは設立が想定されていない。他国の例では、プロジェクトオフィスを立てて事業活動や営業活動を伴わない駐在員事務所として活動する例もあるが、どのような取り扱いとなるかは課税当局による判断となる。	-

出所: Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique に基づき JICA 調査団作成。

上記以外の事業形態として OHADA の統一商法に定めがあるものは、構成員全員が無限責任を有する Private Company (Société privée)、営業者(無限責任を負う者)と匿名組合員により構成され、日本の匿名組合の形態に類似する Sleeping Partnership (Société en participation)、商業登記や法人登記の必要がなく、公表の義務がない Joint Venture などである。

## 2) 起業のためのワンストップ・ショップ (OSS)

会社設立においては、企業規模、外資、内資を問わず企業設立手続きセンター(Centre de formalités de creation d'entreprises: CFCE)にて法人登記の必要があり求められる要件や提出書類も変わらない。CFCE とはカメルーンの投資環境改善を目的として EU 及び国連貿易開発会議 (United Nations Conference on Trade and Development: UNCTAD) の支援を受け 2010 年 4 月に設立されたワンストップ・ショップ (OSS) を提供する組織のことで、APME の傘下にあり、現在国内 10 州のうち 8 つの州に拠点を設けており、残り 2 州でもオフィス設置の準備が完了している。

各オフィスには新規創業者を最初に受け付けるフロントデスクと、登録などを行うバックオフィスがあり、書類提出後 72 時間以内に手続きが完了されるよう、法務省、財務省、社会保障省の職員が常駐している。過去 5 年間のヤウンデオフィスでの操業の実績は以下の通りである。

表 6-2 CFCE ヤウンデオフィスで登録された会社数

年度	2010	2011	2012	2013	2014	2015
件数	235	1,700	3,545	5,140	6,369	6,479

出所: CFCF 資料。

カメルーンでの会社設立の流れは以下の通り。保健、エネルギー、森林(環境)、鉱業分野での起業時には、別途管轄省庁からライセンス(authorization)を取得が要件であり、これら 4 分野以外についても、関連省庁より営業活動に必要な各種ライセンスの取得が必要である。また、創業時に政府が付与するインセンティブとして、創業年の 12 月まで、各種の税金や費用などが免除される特権が与えられるが、2 年目以降に継続してその恩恵を受けるには MINFI からの承認が必要である。

- ・ Step0: 発起人が銀行口座を開設して最低資本金を払い込む。また、Certificate of Non-conviction への署名を行う。

- ・ Step1: 発起人が、申請書と公証人の認証を受けた定款および付属定款、銀行口座残高証明をのフロントデスクに持参する。
- ・ Step2: フロントデスクが、内容を確認し、バックオフィスに回す。
- ・ Step3: 法務省管轄のバックオフィスが内容を確認し、設立登記書類を発行する。
- ・ Step4: 財務省管轄のバックオフィスが内容を確認し、納税カード、商業登録兼納税証明書(パテント:Patentes)<sup>84</sup>を発行する。
- ・ Step5: 創業者が企業側と従業員用の社会保険を登録し、新規創業の手続きが完了する<sup>85</sup>。
- ・ Step6: 登記の写し、納税カード、パテントを受領し、業務を正式に開始できる<sup>86</sup>。

CFCE を管轄する APME では、投資家が計画に沿ってビジネス活動を遂行しているかフォローアップを行っている。初年度は企業から提出されるビジネスプランを加味しながら、管轄地域の税務当局が売上と雇用人数（予想）の基準で中小企業（Small and Medium Enterprises: SME）かどうかを判断し、次年度以降は売上と雇用人数の実績を基準に判断される。売上が 5,000 万 FCFA 以上となった場合は、API 管轄となる。

## (2) 現状の分析と課題

CFCE では世銀による Doing Business の評価結果が高くない現状（2017 年の評価は「起業」(Starting a business) が 190 カ国中 149 位) を強く意識している。APME では投資家からうけるコメント・フィードバック（手続きが 72 時間以内に終了しない点や、CFCE での待機時間が長い点など）を踏まえて改善に向けた取り組みをしているが、まずは、窓口に来る顧客対応を向上させることでその結果が上昇していくと考えている。特に、外国企業はファストトラックで対応を行い、イメージビルディングのためにも外国企業向けの対応には気を遣っているが、この点は評価できる<sup>87</sup>。

数年前に創業した事業には基礎的なビジネスコンピタンスが無いことにより立ち行かなくなっている企業も多かったことから、創業後の定着率を向上するため、APME が起業化精神の育成や基礎的・技術的な教育の提供等を行い、創業後のビジネス展開を助け、中小企業の創業後のフォローを行っている。また、国の支援のもとで全国中小企業連盟（Fédération Nationale des Associations de PME: FENAP）がドゥアラに 3 か所設置されており、売上が 1 億 FCFA 以下の現地企業を対象として、適切な帳簿のつけ方や、税務申告書の作成

<sup>84</sup> 企業名、設立年度、昨年度の納税や商業登録料、初年度の税制上の優遇などが一枚の紙に記載されている。ビジネスライセンスと同義。

<sup>85</sup> 株式会社の設立では公証人への委託費などで既に費用が掛かっていることから、個人事業主の際に求められる 41,500FCFA の手数料は不要であり、法務省・財務省管轄のバックオフィスの手続きも無料で行われる

<sup>86</sup> 設立登記書類の有効期間は 99 年間、納税カードの有効期間は 2 年間、パテントの有効期間は 1 年間（新規取得の場合はパテントを取得した年の 12 月 31 日まで）である。パテントは MINFI が管轄しており毎年更新が必要

<sup>87</sup> ちなみに、Doing Business では Société à Responsabilité Limitée (SARL)/ Private Limited Company の会社設立を想定した評価を行っている。2017 年の結果で特に評価が低いのは会社設立時の最低投資金額であった。一人当たり所得の 137.6%に当たり、127 カ国・地域で 0 であることを考慮すると 100 万 FCFA は高額という評価である。

方法を教えている等、起業にとどまらず操業に至るまでの支援の取り組みは評価できる。

### (3) 改善の方向性

企業へのインタビューの結果 CFCE が設置されたことで企業に係る手続きが簡素化されたとの声が多かった。以前は、起業にあたって法務省、財務省、労働・社会保障省を個別に訪問して必要書類を提出しなければならず煩雑であったが、OSS により手続きが簡素化された結果、創業者が全ての書類を提出してから 72 時間（3 日間）以内に設立登記や納税カードなどの手続きを終了する規則となり、会社設立に係る時間が迅速化されている。現在、オンライン申請のシステムも構築されており<sup>88</sup>、投資家はプロフィールを作成、申請費用を支払った後、必要文書をオンラインで送信することで物理的に CFCE を訪問せずに法人登記が可能となっている。

また、制度面においては、OHADA の統一商法が 2014 年に大幅な改訂がなされて国際規範に適合させようとしている。外国人投資家に関係がある事項では、次の点が挙げられる。

- ・ 従来の株式会社と有限会社の中間的な法人形態として最低払込資本金が不要である簡易的な株式会社形態 (Société par Actions Simplifiée) が加わった。
- ・ 優先株式等のハイブリッド証券の発行が可能になり資金調達方法の手段が広がった。
- ・ 取締役が会社運営にあたってより積極的な役割を担うことが求められコーポレートガバナンス機能が強化された。
- ・ 株主総会や取締役会の開催場所に取締役が実際には出席せずとも有効な取締役会を開催することが可能となったこと等。

今後、起業後の支援や制度面を充実させ、投資家の事業活動を根付かせる更なる支援活動が求められる。

## 6.2.2 投資認可

### (1) 制度概要及び手続概要

カメルーンにおける投資促進政策及び優遇制度等は「5.5 投資促進に関連する政策・制度」で記述した。このうち、本項では民間投資優遇措置法 (Loi n° 2013/004) 及びその省令で定められる投資優遇に関する認可（「5.5.1 民間投資促進に向けた税制・行政手続きに関するインセンティブの付与」に該当）について分析する。前記のとおり、本優遇措置の認可は、投資促進機関である API が大企業及び外国投資家を対象とした窓口機関となっている<sup>89</sup>。

#### <カメルーンにおける企業の分類>

カメルーンにおける中小零細企業は、中小企業基本法 (Loi n° 2010/001 du 13 avril 2010 portant promotion des petites et moyennes entreprises au Cameroun、2015 年に改定) で定義されている。売上高と雇用者数により、以下のとおり分類されている。これを越える規模の企業は大企業に分類される。

<sup>88</sup> URL: <https://mybusiness.cm/>

<sup>89</sup> 中小零細企業の場合は、中小企業振興機構 (APME) が窓口機関となっている。

表 6-3 カメルーンにおける中小零細企業の分類

分類	売上高 (FCFA)	雇用者数
零細	～1,500万未満	5名以下
小規模	1,500万以上～2億5,000万未満	6～20名
中規模	2億5,000万以上～30億未満	21～100名

出所：中小企業基本法に基づき JICA 調査団作成

＜カメルーンにおける外国投資の定義＞

API では、資金源 (origin of funds) がカメルーン国外からの投資を外国投資と定義している。カメルーン国内企業との JV や技術提携等の協働関係がある場合は資本比率を企業定款で確認して判断するとのこと。具体的には以下のとおり。

- 外国資本比率が 50%超の場合は外国投資と認められる
- 外国資本比率が 50%以下の場合は国内投資と認められる

1) 基準

前記のとおり、操業段階 (Operational Phase) での規模やセクターに応じて優遇措置 (共通のインセンティブ) は異なるが、一定数のカメルーン人の雇用、売上げに占める輸出割合、国内産原材料の利用、付加価値額の 4 つの基準に基づいて優遇措置の付与の可否が決定される。このうち、投資額が一番低いカテゴリー A (投資金額 10 億 FCFA 以下) の場合の基準は下記の通りである<sup>90</sup>。いずれかの基準を満たしていれば良い。

- 投資額が 2,000 万 FCFA 毎に最低でもカメルーン人 1 人を正規に雇用すること
- 売上額の 25% 以上 (税引後) 相当額の輸出を行うこと
- 投入額の 20% 以上の国内産原材料 (ローカルコンテンツ) を利用すること
- 売上額に対する付加価値額が 30% 以上増加すること

2) 優先セクター・業務

あらゆるセクターが対象であり、特に以下の目標を達成すると認められた場合、共通のインセンティブに加えて、個別のインセンティブの取得が可能である (ただし、石油、鉱業、ガスは本法律の管轄外で、これらは鉱業法など別途制定の法律・規定に従う)。

- 農業、漁業、畜産業及び農産物、水産物、畜産物のパッケージング業務の振興
- 観光業・レジャー活動、社会経済 (social economy)、手工業の振興
- 社会住宅開発
- アグロインダストリー、製造業、重工業、建設に必要な資材の製造、鉄鋼業、建設業、海運業・航海業務の振興
- エネルギー、給水、地域開発及び分権化の推進
- 汚染対策及び環境保護
- 革新的技術の移転、研究開発

<sup>90</sup> Arrêté n° 00000366/MINFI/SG/DGI/DGD

- 輸出振興
- 雇用促進及び職業訓練の振興

### 3) 投資優遇に関する認可手続きと必要書類

大企業及び外国投資家は会社を設立し、営業活動に必要な関連省庁からの各種ライセンスを取得した後、APIに投資優遇に関する認可取得のための申請を行う。認可機関は、APIとMINFI（税務局、関税局）の2機関である。具体的なプロセスは、規定上（Arrêté n° 004263/MINMIDT, 2014：優遇措置の申請・取得）は以下のとおりとなっている。

#### <投資優遇に関する認可プロセス>

申請書類をAPIに提出→APIにて2営業日以内に書類を確認・承認→MINFI（財務省税務局、関税局）にて15日営業日以内で承認→3営業日以内にMINMIDT大臣が承認し、申請企業とMINMIDTとの間で合意文書を署名

申請のために必要となる書類は以下のとおりである。なお、本規定には明記されていないが、申請にあたっては、関連省庁から営業活動に必要な各種ライセンスを事前に取得しておく必要があり、以下の申請書類と共にこれらのライセンスの写しの提出が求められる<sup>91</sup>。

#### <必要書類>

新規事業者（企業）の場合：①企業情報（法的立場、企業名、本社と住所、経営陣の名前・肩書き・国籍）、②公証人の認証を受けた企業定款、③JVや技術提携等の協働関係がある場合は協働先の名称と国籍及び全資本比率に係る情報、④法人設立登記書類、⑤投資事業のフィージビリティスタディ、⑥投資事業の経済分析調査

既存事業者（企業）の場合：上記①～⑥に加えて、⑦納税者カードの写し、⑧パテントの写し、⑨税務局が発行する納税証書

### 4) 設立段階（Establishment Phase）、操業段階（Operational Phase）の定義

新規事業者が投資優遇に関する認可を得た後、最長15年間投資優遇措置を受けることが可能である。15年間のうち最初の5年間（最長）が設立段階で、次の10年間（最長）が操業段階となる。具体的には以下のとおり。

- 設立段階：投資家が会社を設立し、投資優遇に関する認可を得た後の最初の5年間（最長）で、施設・設備等の建設・設置を行うなどの準備期間（採用活動や土地取得のための活動を含む）。この期間は「収益」が発生しないため、免税となる。

注1) 仮に、実際に生産活動を開始して「売上」が発生していても「収益」がない場合は、5年間を上限に、設立段階と認められる。

注2) 仮に、投資優遇に関する認可取得から2年で生産活動を開始し、かつ、「収益」が発生

<sup>91</sup> ただし、APIによると、土地取得に関しては、事前の取得は不要で、むしろ投資優遇が認可された後に取得するのが得策とのことだった。（理由：投資優遇措置の一環として土地取得に係わる税金が免除されると共に、投資優遇認可の合意書が土地取得のための保証となるため土地の取得が促進されるとのこと。）





法の改訂の必要性が指摘されており、優遇措置認定における不透明な運用の改善が求められている。（「5.5.1 民間投資促進に向けた税制・行政手続きに関するインセンティブの付与」参照）

### (3) 改善の方向性

制度面での改善可能性としては、次の 2 点が挙げられる。第一に土地の確保や業種ごとに管轄官庁から取得する必要がある許認可等は手続きの窓口、決定権限双方が API に集約されていないため、API が提供できる支援の幅と効果が限られる。第二に、投資インセンティブの付与についても、決定権限が MINFI にあるため、実質的な手続きに係る時間の短縮化が困難であることが指摘される。今後は、投資家に対して必要なサービスが提供されるよう、制度面での改善が必要である。

また、民間投資優遇措置法の改訂にあたっては、投資家への個別ヒアリング、関係ドナーとの協議、CBF の枠組みを通じた民間セクターとの政策対話等を通じて投資家側の意見も十分把握した上で、ビジネスの実態に則した現実的な軌道修正が求められる。

加えて、上記に述べた投資事業における各種手続きへの側面支援を行う場合にしても、API が現状十分な人員体制を確保できているとは言いがたい。人員体制の拡充と職員を対象とした能力強化が求められる(第 7 章を参照)。

## 6.2.3 税務・会計制度

### (1) 制度概要及び手続概要

#### 1) 税制度の概要

カメルーンで事業を営む組織は、原則として OHADA の会計法 (Accounting Act) に基づき会計帳簿を作成のうえで決算を行い、事業形態によっては監査を受けることが義務づけられている。税法は主に一般税法 (Code général des impôts, General Tax Code) に規定され、毎年公表される各財政年度の財政法 (Loi de finance) に税法の改正内容も盛り込まれる。当該法 (Code) は実体法だけでなく手続法の内容も一部含み、税の徴収については Manual of Tax Procedures と呼ばれる文書が存在する。CEMAC 域内での税法 (Code des impôts) の統一化も計画されており、税制度が国際的に通用するよう改訂されている。

課税当局としての DGI (Direction Générale des Impôts) は、MINFI の管掌の下にあり、税務に係るあらゆる事項 (課税、徴税、還付、税務訴訟等) を管轄する権限を有している。事業会社がカメルーンにて負担する主な税金は以下の通りである。

**表 6-4 カメルーンの事業会社が負担する税の概要**

税目	税率 (%)	備考
法人税	33	一般事業会社の法定税率は 30% に地方税 (Council Tax) 負担 (30% の 10%、つまり 3%) を加えた 33% となる。
支店税	33	支店が稼得した利益は支店税に加えて税引後利益から源

税目	税率 (%)	備考
		泉税 (16.5%) が徴収される。税率は租税条約締結国との間では軽減される。
源泉税:		
配当	16.5	15%の税率に地方税率 (Council surtax) が加算されたもの。CEMAC 域内で法人登記をしており、親会社が 25%以上を保有する子会社株式から配当金を受け取る場合は最大 90%を課税額から控除できる。
利子	16.5	
ロイヤリティ	15	
サービス	15	非居住者による技術サービスプロフェッショナルサービスが対象。
付加価値税	19.25	免税の物品を除いて、カメルーン国内で提供時または輸入時にあらゆる商品・サービスに課される税金である。

出所：現地インタビュー結果に基づき JICA 調査団作成

## 2) 法人税制度の概要

法人税の課税要件はカメルーン源泉の事業活動で稼得した所得を原因とするもので、課税所得は、1月1日から12月31日を一課税対象期間として OHADA の Accounting Act により計算された純利益に基づき算定され、事業年度の翌年3月15日までに確定申告を行わなければならない<sup>92</sup>。ここでいう事業活動とは、2015年財政法 (Loi n° 2014/026 du 23 Decembre 2014 portant loi de finance de la République du Cameroun pour l'exercice 2015) の Section 5 (a)において定義されており、カメルーンに本社または実質的な管理事務所を置いて行われる事業、PE (Permanent Establishment) を置いて行われる事業、従属代理人を置いて行われる事業が該当し、貿易業のようなカメルーンでの事実上のビジネス活動により得た利益もカメルーンでの課税対象となる<sup>93</sup>。法人所得税には以下の通り最低税額の定めがあり、月次の納税が必要となるが、この税額は、期末に納付する年税額から控除される。過払いの税金は翌期以降に繰延が可能である。

表 6-5 カメルーンの実業会社が負担する法人税の最低負担額

対象事業者	負担すべき法人税額
実績課税方式 (real earnings tax regime) を採用する事業者	売上総額の 2.2%
簡易課税方式 (simplified tax regime) を採用する事業者	売上総額の 3.3% (輸入をしない貿易業者)
	売上総額の 5.5% (上記以外の事業者)

出所：現地インタビュー結果に基づき JICA 調査団作成。

<sup>92</sup> 法人の確定申告は月次の申告も含めてゼロ申告 (Nil return) の場合は 100 万 FCAF の罰金が、滞納税額には、月 1.5% の金利および納税額の 10% (最大 30%) の罰金が加算される。但し、7 月以降事業を開始した法人は翌年の課税年度末の申告が許容されている。

<sup>93</sup> 過去の事業年度で発生した損失は 4 年間の繰延が認められている。

### 3) 会計制度の概要

カメルーンでは、会計基準策定にあたり政府に専門的な助言や会計に係る法律・基準（Decree 等）を起草する権限を行うために、Acte n° 4/70-UDEAC 133 du 27/11/70 によりカメルーン会計士協会（Ordre National des Experts Comptables et des Comptables Agrées du Cameroun: ONECCA）が設立された。所轄は MINFI である。カメルーンで事業を営む組織は、OHADA の Accounting Act に基づき会計帳簿を作成することが義務である<sup>94</sup>。外国企業の子会社の中には OHADA と国際基準（US GAAP や国際財務報告基準（International Financial Reporting Standards: IFRS）等）での帳簿を2つ作成し、カメルーンと親会社の本国での法律要件を満たすために対応しているのが実情である。

カメルーンでは、2014 年度以降開始する事業年度に上場会社の連結財務諸表は IFRS を強制適用、もしくは適用を許可することを検討していたが実現に至っていない。従って、中部アフリカ証券取引所(Bourse des valeurs mobilières de l'Afrique centrale)<sup>95</sup>、もしくは、ドゥアラ証券取引所<sup>96</sup>に上場する会社は、OHADA のルールに従うことになる。ONECCA は、IFRS または IFRS-SME の適用、収斂に向けたいかなる計画も公表していないが、そのウェブサイトでは IFRS の情報を不定期ながらも提供している<sup>97</sup>。なお、従来カメルーンで使用されていた会計基準は、政府の徴税目的の帳簿作成が一義的な目的であった。そのため、概念フレームワーク、財務報告の基本目的や基礎的な定義、原理等を体系化しながら、財務報告のための概念的な枠組みを提供するもの、例えば、全く初めての取引について、会計処理を行う際に適用すべき会計基準が存在しない場合や類似の取引が規定されている会計基準が存在しない場合に立ち戻る判断基準となるものが存在しなかった。そこで、カメルーン政府は OHADA 加盟に伴い、法律で概念フレームワークを整備して会計制度の充実を図っている。

## (2) 現状の分析と課題

### 1) 課税及び徴税における課題

カメルーンの法定法人税率は 33% であるが、CEMAC 域内では税率の設定可能レンジ（25-40%）があるため投資の決定要因としての税率が差別化されることはない。その一方で、経済的関係の強い欧州では 20%代が中心であるため、高税率国での課税を逃れるために外国人投資家がカメルーンから利益を移転する動機を持つことが想定される。

<sup>94</sup> 銀行・保険業界と国家年金基金については個別の会計基準にも従う必要がある。事業体ごとの決算方法、その承認、監査の要件については OHADA の Accounting Act に定めがある。

<sup>95</sup> <http://www.bvm-ac.com/index.php/fr/>

<sup>96</sup> ドゥアラ証券取引所ウェブサイト <http://www.douala-stock-exchange.com/>

<sup>97</sup> OHADA と IFRS との基準差を周知しており、例えば、OHADA では会計期間が暦年度とされるが国際基準では決算日を自由に決定できること、OHADA では取得原価主義を原則として財務諸表を作成する一方で、国際基準では有形・無形固定資産や、金融商品等については公正価値による再評価が要求されていること、研究開発費の資産計上範囲や基準の違いがある。他、会社の創立費は OHADA では資産計上することが許容されるが IFRS では資産性は認められず、開業準備活動に関する支出として発生時に費用処理される等

そこで、カメルーンの税務当局は適切な課税額を把握できるよう制度設計をしている。例えば、移転価格税制度では、OECD ルールの遵守を原則として、2012 年の一般税法 Article M19 において移転価格に関係する規制と事務要件を公表し、海外機関に人材を派遣して職員のトレーニングを行うなど DGI 内で専門のチームを立ち上げている。移転価格上の独立企業間価格の判定ポイントは税務当局の考えが反映されるが、役務・無形資産含む国外関係者との取引規模、同業他社との利益率、親会社との利益配分のバランスなどが考慮される。また、カナダ、フランス、チュニジア、CEMAC 諸国とは二重課税排除のための租税条約を締結しており、利子・配当・ロイヤリティの源泉税に軽減税率が適用される。

外国企業の投資パターンには積極的関与（共同事業体、現地法人、支店）、消極的関与（少数株主、ライセンス供与、代理店）の2つがある。投資家にとっては源泉地国となるカメルーンでの課税以外に、親会社の国で在外所得がどのように課税されるかが検討要因である<sup>98</sup>。また、現地法人から投資を回収する場合は、資金調達方法やサプライチェーンをシフトすることによる高税率国から低税率国への利益のシフトや、進出形態・取引ルート・取引形態も含めて総合的な観点から最適なタックスプランニングを検討することが通常である。以下、カメルーンに進出を検討する外国人投資家にとっての考慮要因を挙げた。

#### <設立拠点の PE 認定について>

PE は進出先の海外現地国で事業活動を行う際の一定「場所」「施設」「機能」「拠点」のことであり、カメルーンでは OECD モデル租税条約第 5 条（恒久的施設）をカメルーンの実態に合うように調整が行われている。例えば、支店であっても契約の当事者となる場合はその実体があるとみなされることや、資源系企業のプロジェクトオフィスという形態で事業活動を行うことで課税主体とされる場合、非居住者である技術者を一定期間出張させてカメルーン子会社の技術支援を行う場合でも、その派遣期間次第では実質的な PE とみなされて課税される可能性がある。

#### <設立拠点の資金調達について>

親会社からの出資の対価である配当は損金とならないが、借入の場合には利子を法人所得の計算上損金算入可能であるため、後者の方が課税上は有利である。従い、外資法人は資本を少なくし借入金を多くしようとする傾向があるが、カメルーンでの実務では中央銀行が定める年利の 2% を超える利息を株主（親会社含む関連会社）に支払う場合は損金算入されない。また、2014 年の財政法では、支払利息を損金算入する上での制限が設けられており、直接または間接的にカメルーン子会社の 25% の株式または議決権を有する株主への支払利息が資本の 1.5 倍と EBITDA の 25% を超えてはならないとされている。

<sup>98</sup> 例えば、日本では、外国税額控除や外国子会社からの受取配当金の益金不算入制度等により事業会社全体の税負担を軽減できる制度が存在する。

<同一グループ会社内でのサービス提供の対価、ロイヤリティ、ノウハウ、ライセンスの提供や親子ローン等金融取引等の取扱について>

税務当局が税務監査において、ある事業体が利益を移転している、または、取引の正当性がないとの証拠を入手した場合は、関連する取引の情報や文書を要求する。具体的に要求される情報としては、国外関連者、関係者または関係法人（ここでは、直接的な資本関係だけでなく持ち株会社を通じた同一グループ会社間の関係も含む）自体の情報や取引内容（役務、無形資産の情報も含む）とその規模、取引価格の算定方法や契約内容が含まれる。2014年の財政法では、現地子会社を支配する企業、子会社が25%の株主保有を行う企業との取引については、詳細な情報の提示や文書化を求めるようになった。特に大企業とされる企業は年度の税務申告に加えて、25%以上の株式を保有している企業の情報と関係法人間の取引の詳細情報が求められる。

### (3) 課題と改善の方向性

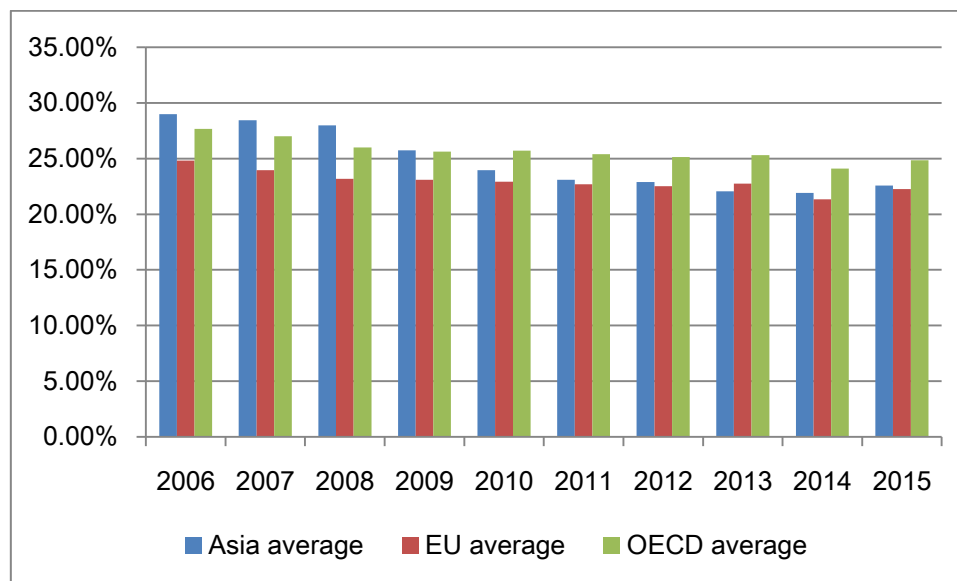
カメルーンでは、一般税法を核として国内の課税制度が構築され、実情を踏まえた必要な税制改正が財政法として毎年公表されている。また、国際課税面でも近年、国際慣行に沿った制度が整備されつつある。カメルーンの法人税収入の大半は資源や通信セクターの大企業からが中心であるが、現地企業、業界団体、外交団などにヒアリングしたところ、高税率にもかかわらず実際に収益を上げている外国企業も存在し、税金がビジネス上の大きな負担であるという話は多くない。むしろ、高税率への不満よりも税務当局のハラスメントへの不満が聞かれた。経理担当者の知識・経験不足に付け込んで各種の金銭的負担を求めてきたこと、税務当局担当者の税制度への理解不足ゆえに本来払う必要のない税を払わざるを得ないことなどが企業インタビューの結果挙げられた<sup>99</sup>。

現状のカメルーンの法人税率（33%）は国際的にみると高止まりしている。各国政府は2000年以降法人税率の切り下げ競争を展開してきており、世界主要地域における法人税率の平均を見てみると低下傾向で2015年は25%を切るレベルとなっている（図6-5参照）。また、外国投資家が法人税負担の多寡を見る上では、表面税率だけでなく負担の実態としての実効税率を検討するとされている<sup>100</sup>。マーリーズ・レビューによると、企業が自国生産か他国生産かを決定する際に影響を及ぼすのは「実効税率」であり、一国での投資水準に影響を与えるのは優遇税制などの政策的な措置を考慮した「限界税率」、多国籍企業が利

<sup>99</sup> カメルーンの税務当局は外国企業に高税率国での課税を逃れるために利益を移転する動機があることを懸念している。DGIのSalomon Ferry Heya氏によると、あるセメント会社では、原材料を海外から輸入する際に実勢価格がUSD 50/袋であるものを意図的にUSD 100/袋で取引を行う一方で、他国でUSD 40/袋で売れる製品をUSD 75/袋程で販売することで、帳簿の操作による意図的な課税逃れも見られたとのこと。移転価格制度の整備が大きな課題であるとDGI側で考えている。

<sup>100</sup> ここでいう実効税率とは分母に課税上の所得を取り、税法上の標準的な税率によって計算した税額を分子にとった結果である。課税上の所得と会計上の利益とは一致せず、国ごとに異なる税法だけでなく、投資促進の為の政策的な優遇税制、外国税額控除、欠損金の繰越、タックスプランニングを駆使した課税所得の圧縮等の節税行為を加味すると、単純な国際比較は難しい。

益をどこに留保するかという観点からは「法定税率」が重要な指標となるとされている<sup>101</sup>。



出所：KPMG Corporate tax rates table に基づき JICA 調査団作成。

図 6-5 法人税率の比較

まずは、国際的にみて高い法定税率の引き下げが実効税率の軽減を図る上でも優先されるべきである。同時に、課税ベースの改革、インフォーマルセクターが多くを占める歪な経済構造を改めて経済に占める法人部門の割合の拡大が必要になると考えられる。特に、公平な競争が阻害される不公平感があるようなビジネス環境では、投資するリスクに対してのリターンが低いと判断され、投資家は製造業よりも雇用や国の歳入にそれほど貢献しない商業全般に事業形態を切り替えることになるであろう。

会計面においては、カメルーンでは SME も含めてすべての企業が OHADA に準拠して会計帳簿の作成が必要とされている。そして、FENAP 等の支援を通じて中小企業に対しては適切な帳簿のつけ方や税務申告の仕方などビジネスを運営するうえでの基礎を教え、インフォーマル経済をフォーマル経済に移行させようとしている。しかしながら、現地企業の会計帳簿の正確性は依然として高くなく、正しく外部監査が行われている企業は少数の大企業のみある。加えて、適切に外部監査を受けていないことで、公表される財務情報が信用されていない。この背景にあるのは会計当局からの情報提供が不足していること、事業会社の会計担当者が公表されている情報の解釈を誤っていることや経験不足が要因であるとされる。そこで、セミナー等を通じた啓蒙活動や会計関連のトレーニングプログラムの用意、実務従事者に対するキャパシテイビルディング活動の継続的な実施が必要と考えられる。そのような活動を通じて、会計専門家の人数を増やししながら、公表される財務情報の質を改善する取り組みを継続的に実施していくことが重要である。

<sup>101</sup> Auerbach, A.J, M.Devereux, and H.Simpson(2007) “Taxing Corporate Income”, Paper Prepared for The Mirrlees Review, Reforming the Tax System for the 21<sup>st</sup> Century

## 6.2.4 土地の取得と不動産登記

### (1) 制度概要及び手続き概要

カメルーンでは、土地制度の特性、土地登記制度の不備などにより、土地取得には長期間かつ高いコストを要する。土地取得に関する課題は、Cameroon Business Forumでも課題としてあげられたものの一つである。

現状の制度では土地登記（land registration）と土地証書（land certificate）作成は紙ベースで行われていて、同一の土地が二重・三重に登録される事例等もあり土地所有にかかる紛争が多発している。土地の法的制度は、土地制度を定めた1974年7月6日付オールドナンス（74-1Ordonnance n° 74-1 du 6 juillet 1974 Fixant le régime foncier）及び国家所有の土地制度を定めた1974年7月6日付オールドナンス74-2（Ordonnance n°74-2 du 6 juillet 1974 Fixant le régime domanial）が基本法となっている。その他土地所有手続に関する重要な法令としては、カメルーンの土地アクセスのために投資家に適用される条項に関する2014年4月1日付回状（Circulaire N° 001/CAB/PM du 1 Avr 2014 relative aux disposition applicable aux investisseurs pour l’access à la terre au Cameroun）がある。

財産・土地登記簿・土地省 (Ministere des Domaines, Du Cadastre et des Affaires Foncieres :MINDAF)へのインタビューによればカメルーンの土地は、1) Public Land、2) State/Private Land、3) National Land の3種類に分かれており、その概要は以下のとおり。

表 6-6 カメルーン土地制度の概要

土地の種類	概要	備考
Public Land	カメルーン政府が所有し、カメルーン国民の公益のために使用される（例：ハイウェイ・国境の土地・海岸・河川など）土地で、プロジェクトの社会的な便益が認められれば内外の投資家へ土地使用权を賦与することができる。	土地の証書もなく土地登記はされていない。
State/Private Land	State/Private Landについては、1) 国営企業等の国が所有する場合と2) 個人・私企業等が所有する場合に分かれている。前者の取引はNational Landと同様に、投資家と土地所有者の間でリース契約を締結する。プロジェクトによっては、プロジェクトにJVとして参加する国営企業または国が土地を現物出資の形で資本参加し、profit sharing を受ける場合がある。後者の個人・私企業が所有する土地取引は、土地所有権の売買をする場合とリース契約を行う場合がある。	土地の証書があり、土地登記はされている。
National Land	Public Land・Private Land以外の誰も占有していない土地及び1974年の土地法制定以前から地元のコミュニティが慣習的に占有していた土地も含まれる。National Landの取引形態は、当初5年間については内外の投資家に対して一時的コンセッション（temporary concession）が賦与される。5年間のコンセッション期間が終了した後は、土地利用の状況が良好であれば国内の投資家に対しては永久的コンセッション(permanent concession)が与えられ得るが、外国投資家には、リース契約（短期は1-18年未満、長期は18年-99年）による土地利用のみが認められる。	土地の証書もなく登記はされていない。

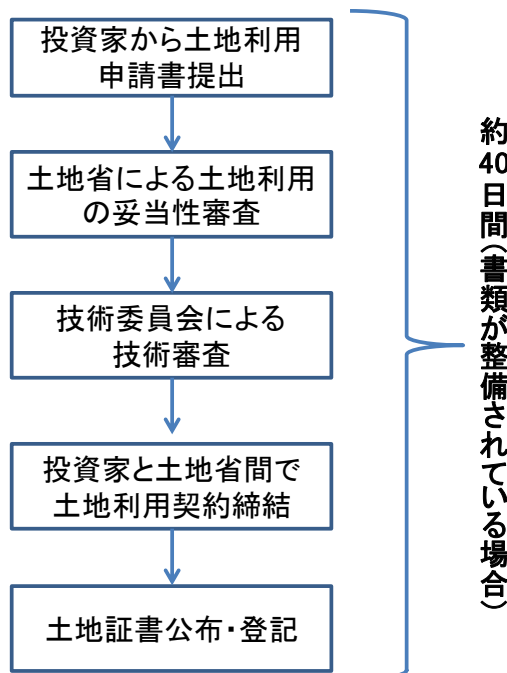


土地の種類	概要	備考
	しかしながら、広大な土地の場合は、国内投資家の場合であっても、リースのみの利用となる。また、リース対象面積も当初から申請面積全体について契約するのではなく、事業の進捗を見ながら漸増させていくようになっている。	

出所：MINDAF へのヒアリングに基づき JICA 調査団作成

Société Nationale d'Investissement(SNI：国家投資公社)が資本参加を行い、権益を得る場合は、土地の提供による資本参加を行うこともあり、このような資本参加の仕組みを通じて外国投資家向けに土地の仲介も行っている。

具体的な土地登記のプロセスは以下の通りである。



出所：各種資料及び MINDAF へのヒアリングに基づき JICA 調査団が作成

図 6-6 カメルーンにおける土地登記のフロー

### 1) National Land のケース

土地取得と登記のプロセスは下記の通り。意思決定は MINDAF が中心となる。

- ・ Step 1 申請: 土地取得のためには、投資家はプロジェクトの目的を記入した申請書とビジネスプランをヤウンデの MINDAF 本省に提出する必要がある(同省の External Services Department が投資家の窓口の役割を担っている)。ビジネスプランには、投資金額、資金調達の方法、投資計画、キャッシュフロー計画、雇用計画、インフラ計画、経済社会便益、環境への影響等の情報を記載する必要がある。
- ・ Step 2 審査: MINDAF は、ビジネスプランに基づき、土地の利用計画の妥当性をレビューすると共に、プロジェクトの内容に基づき関連省庁にプロジェクトの妥当性・便益等についてのレビューを依頼する。また、プロジェクトの環境への影響を図るために環境省とも密接に協働する。

- ・ Step 3 技術調査: プロジェクトの妥当性が確認できれば、次に、MINDAFのSurvey Departmentが中心となり、土地を取得しようとしている地方 (division) 政府にある投資家の土地取得をファシリテートするGuichet Unique (MINDAFの職員が中心で関連省庁からは出向していない。測量、土地台帳管理、Land Certificateの発行を行う)や関連省庁と協働でTechnical Commissionを結成して、土地の技術的な調査(測量、境界決定、土壌調査等)を行う。
- ・ Step 4 契約: 上記の調査の結果を踏まえて、MINDAFと投資家との間でコンセッション契約またはリース契約の条件が協議されて合意されれば契約書として締結される。National Landの取引の場合は、Public Utility Committeeにより居住している住民移転のための補償金のコスト(投資家が移転対象住民に支払う補償額)も算定される。なお、National Landのコンセッション契約の場合は、50ha未満はMINDAFの大臣が署名し、50ha以上の場合は首相府を通じて大統領令 (presidential decree)として認可される。
- ・ Step 5 登記: 上記契約書に基づき、該当地域のMINDAFの事務所で土地証書公布と登記が行われる。

MINDAF へのインタビューによれば上記の 1)から 6)までのプロセスには約 30 日営業日 (40 日弱) かかる。なお、上記の土地が宅地の場合は土地登記証を発行する前に住宅の建設が開始される必要がある。また、産業用の土地の場合は、登記証発行後 7 年以内にその産業が稼働する必要があるが、当該期間内に正当な理由がなく稼働しない場合は登記を取り消される。

## 2) 個人・私企業所有の Private Land の土地取得のケース

カメルーン国個人・企業の場合は、MINDAF 本省と関係なく私的契約に基づき土地所有権の移転手続を当該土地のある地方政府の土地事務所で法的な手続を行う。外国人・企業の場合は、まず MINDAF 本省でプロジェクトのビジネスプランを提出し、土地取引の認可 (VISA) を取得する必要がある。その後カメルーン個人・企業と同様な法的な手続を行う。

2017 年版世銀の Doing Business によればカメルーンは土地登記の容易度のランクが前年度から 1 つ下げて 177 位だが、DTF の値は前年度と同じ 37.33 である。サブサハラアフリカの平均値と比べると手続数が少し少ないが、時間とコスト面は投資家にとってより負担が大きい。

表 6-7 カメルーンにおける土地登記とサブサハラアフリカとの比較

指標	カメルーン	サブサハラアフリカ
手続 (数)	5	6.2
時間 (日)	86.0	59.7
コスト(土地価格に対する%)	18.8	8.0
土地行政の質にかかる指標 <sup>102</sup>	7.0	8.4

出所：Doing Business 2017

<sup>102</sup> 土地行政の質に係る指標は、以下の 4 つの側面から構成され 0~30 の数字で評価される (数値が高い方が質が高い)：インフラの信頼性、情報の透明性、地理的なカバレッジ、土地紛争解決。

## (2) カメルーン政府による改善の取り組み・ドナーによる支援

現在は土地台帳が紙ベースで、必ずしも随時更新されていないため、同一の土地を複数に売買してしまうなどの詐欺や所有権の帰属・境界に関する紛争が絶えないことが大きな課題である。カメルーン政府は土地登記の電子化等、土地登記制度の改善について AfDB の支援を受けている (Projet d'Appui à la Modernisation du Cadastre et au climat des affaires)。併せて MINDAF はそもそも国土全体で National Land、Public Land、Private Land の所有権の区分の詳細が把握できていないために GPS を使って National Land Survey を実施中である。

また、Cameroon Investment Forum での提言を受けて、MINDAF は land certificate を取得する以前においても投資家が銀行からの資金調達が可能となるように (通常銀行は不動産等の固定資産を担保として融資を行うため)、最近同省が land certificate 取得を保証することを明記した大臣令である「コンセッション及び公共のリースに適用される保証及び担保に係る登録方法と手順を定めた 2015 年 8 月 11 日付デクレ」(Décret n° 2015/3580 PM/DU 11 Aout 2015 fixant les modalités d'enregistrement et le régime des garanties et sûretés applicable aux concessions et aux baux domaniaux) を公布した。同大臣令により投資を円滑化することが期待されている。但し、外国人投資家は同法令の対象となっていない。

MINDAF には現在は「Land Bank」のような機能はなく、個別の問い合わせに対して対応している状況なので上記の土地台帳の整備等を経て、将来的には投資家に適切な土地を紹介できる機能を備えるような機能を持ちたいと考えている。一方産業用地については、MAGZI が存在し、国有地を指定して工業団地としての整備を行った上で、リース契約で利用可能とする制度が実施されている (5.5.4 参照)。

### 6.2.5 労働制度

#### (1) 制度概要及び手続概要

カメルーンの労働関係の規則は労働法 (Loi no 92/007 du 14 août 1992 portant Code du Travail) とその施行細則であるデクレ (Décret) が主な法的根拠であり、一般原則・労働組合・雇用形態・報酬・労働条件・外国労働者の雇用等の内容が記載されている。現行の労働法は 1992 年に作成されたもので、昨今の経済状況を加味して 2012 年から全般的に改訂作業中である。CEMAC 域内で共通化されるように OHADA の労働法との関係を考慮しながら行われており、現在改訂の最終段階にある。

労働分野での政策的な優先事項は、①若年層の雇用の受け皿の増加、②妥当な雇用先の確保、③インフォーマル経済のフォーマル経済への転換、④社会保障制度の充実と対象の拡大等であり GESP での人材開発や雇用戦略を具体化するものである。この優先事項を実現するために、①労働者の社会保障制度の充実、②労働規範の整理、③最低賃金の強制的引き上げ、④組合、雇用主、従業員から構成される委員会による労働環境のモニタリング等が政策として実行されている。具体例では、社会保障充実の財源として、これまで労使が

それぞれ報酬実額の 3%、4.2%としていた負担割合を、労働者側の負担も 4.2%に引き上げて、社会保障公庫（Caisse nationale de prévoyance sociale）への拠出に充当していることなどがある。

カメルーンで活動する企業は規模や国籍に関係なく労働法に定める義務を遵守する必要があるが、駐在員を含む外国籍の労働者は労働省から労働許可を取得し、査証取得の為に移民局に指定される書類（申請書類、雇用主の情報、雇用契約書、就労証明書等）を提出し、所定の手続きを踏む必要がある。また、外国籍人員の雇用にあたっては、カメルーン国民の完全雇用を優先することを目的として、特定の分野や特定の専門的資格を持つ一定レベルの職業に就くことが制限されており、取得資格・経験について、雇用主が同レベルの知識と経験を持つローカル人員を確保できないことを示す必要がある。

## (2) 現状の分析と課題

カメルーン政府は、労働人口について若年層の人口が豊富で量の面では不足なく、高等教育の質の面でも十分であると認識している。企業インタビューにおいても、労働力についての問題は特段聞かれなかった。その一方で、民間セクターが十分に活性化されていないことから高度なスキルを持つ人材が安定した職場で雇用されず、高度な学位を持つ人材が低賃金労働に従事せざるを得ないなど、雇用の受け皿が不足していることが課題として挙げられる。

確かに、カメルーン政府は大学教育での専門分野に特化した高度レベルのトレーニングや産業のニーズを反映した特定分野でのトレーニングの重要性を強調しており、職業訓練施設ではそれにみあうプログラムを積極的に実施している。加えて、海外投資家に適用される一般条項に関する通達第 005 号（Circulaire no005 PM du 13 juin 2012）において、海外投資家に対してカメルーン国民を雇用するようその要求事項を明確化している。例えば以下のような点である。

- 作業員・工員・事務職員・職工長の職務には当国の労働者を優先的に雇用するものとする。
  - ・ いずれの職務についても、資格および能力のある当国の労働者が存在する限り、下記の限度数以上の当国労働者を雇用しなければならない。
    - 管理職（50%以上）
    - 中間管理職（60%以上）
    - 一般労働者の雇用（85%以上）
- 関連部門とその活動の全分野における当国労働者のため、また当該活動の商業的発展のために、責任あるポストに段階的に「カメルーン人を増やし」技術移転をするための研修プログラムを実施する義務がある

また、外国人への査証発行は 2010 年に規定が改訂され（Letter Circulaire no14 LC MINEFOP SG DRMO SDIA du 07 juin 2010）より厳しいものとなった。同通達では、現状では雇用者がカメルーン人比率を段階的に高め、カメルーン人労働者に能力を移転するために努力していると評価することはできないと結論付けられており、外国籍人員の労働契約ビザは、政

府が外国人労働者の国内流入を規制しカメルーン国籍保有者の雇用を促進するための措置であると明記されている。そして、外国籍人員を対象とする労働契約ビザの各申請書類には、従来の規定（1993年7月15日付政令第93/575号：Décret no93/575 du 15 Juillet 1993）で求められていた書類に加え以下を要求している。

- 労働者の国籍別および職種別（管理職、職工長、工員、作業員総員数）
- 外国籍労働者（各人経歴および組織内勤続年数を明記）が占める全ポスト
- 短期的に実施するまたは検討する採用（採用に際し要望する経歴を明記）
- 国内労働力の採用促進に関する方針

外国籍人員の雇用人数制限や現地人への移管や査証取得に当たっての根拠資料の要求は、途上国全般で見られることであるが、高度な技術を有する者であれば滞在期間の延長、所得税の優遇措置が認められるなどの他の途上国で見られるような政策的な後押しはカメルーンでは見られない。この点を踏まえると、カメルーン政府では労働者をスキルアップさせるために外国企業からのノウハウ移転に積極的には期待はしていないことが見て取れる。

### (3) 課題と改善の方向性

現状の外国人投資家に対する規定は、カメルーン政府が国民の失業率が高いことを懸念して自国民の雇用を優先させ、外国投資家が担う業務を可能な限りカメルーン国民が担当するべく現地人材への権限移譲を強制的に行うよう意図したものと考えられる。専門技術や知識を有する人材を確保するには、職業訓練機関によるトレーニングのみでは不十分で、産業振興を積極的に推進するためには外国人を含めて高度人材を確保するための政策が必要である。例えば、日本では、外国人の在留期間については、17種類の就労可能な在留資格（就労ビザ）毎に定められており、高度専門職とされる資格は一定の基準を満たせば同期間が無制限となるなど、出入国管理上の優遇措置を実施している。

外国人労働力は、新技術だけでなく、カメルーンに益となる専門知識や経験をもたらしてくれるため、カメルーンのビジネス環境を改善し、海外からの投資を受け入れたいという政府の意思の本気度が問われることになる。上述の日本の例に見られる様な出入国管理上の優遇措置を実施すること、政策上必要と考えられるスキルに応じて柔軟な滞在期間の設定が必要と考えられる。産業人材の育成においては JICA による支援も実施されており、カメルーンの中小企業の人材育成に貢献をしているが、カメルーン政府側においても投資家のニーズに見合う技術をもつ人材育成サービスの充実が今後求められる。

## 6.2.6 外国為替管理・送金制度

### (1) 制度概要及び手続概要

カメルーンは1994年の発足時から CEMAC に加盟しており、CEMAC 諸国の為替管理の調和のための規則（Règlement n°02/00/CEMAC/UMAC/CM du 29 avril 2000 Règlement portant harmonization de la réglementation des changes dans les Etats de la CEMAC : 以下「CEMAC 為替規則」）を適用している。CEMAC 加盟国の通貨は FCFA で加盟 6 カ国の外貨準備をプール

しており、ユーロに対してペッグされ固定のレート（€1=655.957 FCFA）をもっている。またユーロへの交換はフランス中央銀行によって保証されている。加盟国は共通の為替政策を有し Banque Ees Etats l’Afrique Centrale (BEAC)が CEMAC 中央銀行として機能している。具体的なオペレーションとしては、BEAC はフランス中央銀行の中にアカウントを開設しており、同アカウントを通じて全ての対外取引がなされている。

上記の CEMAC 為替規則第 1 条及び第 2 条によれば、同規則については、CEMAC 加盟国及び他のフラン通貨圏諸国との取引には適用されず、それらの地域への支払は金、特定の借入、融資、直接投資、外国有価証券関連取引を除き原則自由である。また、支払については、100 万 FCFA を超える場合には、統計目的のための申告手続き及び支払の根拠書類の提示が必要である。さらに、500 万 FCFA を超える外国送金については外国為替公認銀行 (Authorized intermediary) を通じて申告をする必要がある (CEMAC 為替規則 32 条)

CEMAC における経常取引と資本取引に係る為替管理の概要は下表のとおりである。

**表 6-8 カメルーンの為替管理の概要**

取引の内容	必要な条件
1) 経常取引の場合	経常取引（貿易決済、海外への配当金・金利支払い等）については、全く制限はなく基本的に自由で事前申告義務はない。但し、以下に述べるように輸出入決済については統計目的のための申告が必要となっている。
① 輸入取引	CEMAC 諸国への全ての国からの輸入は原則自由であるが、金及びいくつかの商品については保健衛生・安全保障上の配慮により禁止・制限されている。また、500 万 FCFA を超える財・サービスの輸入、外国との取引には外国為替公認銀行を介して決済し、根拠書類を付して統計目的のための申告を行わなければならない。さらに、1 億 FCFA を超える取引の場合は、上記の銀行は根拠書類のチェックに加えてより厳格な確認が行われるが、1 億 FCFA を超えない場合でも請求書とその他の支払根拠書類を確認しなければならない。
② 輸出取引	すべての輸出関連取引は、管轄行政当局への申告が必要で、500 万 FCFA を超える輸出の場合は、CEMAC 域内の公認銀行を介しての決済が必要である。また、輸出収益は契約に記載された満期日から 30 日以内に回収し、本国に送金しなければならない。さらに輸出収益を外国通貨で得た場合は、上記の 30 日以内に BEAC に預託する必要がある。
2) 資本取引の場合	CEMAC 諸国において資本取引は原則自由であるが、不正なマネーロンダリング・テロ資金等の送金をチェックするため外為取引銀行を通じて当局への申告が必要となっている。また、一定の借入・貸付、1000 万 FCFA を超える外国有価証券関連取引については管轄当局への事前申告が必要である。
① 事後申告が必要なローン	以下の借入・貸出に関しては、支払が行われた 30 日以内に MINFI 及び BEAC に対して申告する必要がある。 ・ 管轄当局によってすでに認可された外国からの直接投資を構成する借入

取引の内容	必要な条件
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 認可された地場銀行が受ける借入及び貸出</li> <li>・ CEMAC 地域内で設立された外国企業の子会社または支店が海外で提供したサービスに関連した借入</li> <li>・ CEMAC 居住者・法人と外国との間の商取引に係る借入</li> <li>・ その他の 1 億 FCFA を超えない貸出</li> </ul>
① 事前申告が必要なローン	CEMAC 域内の居住者・法人と域外の子会社・法人間の借入もしくは貸出に関しては実行の 30 日前までに MINFI 及び BEAC に対して申告する必要がある。上記の借入の返済については支払後 30 日以内に MINFI 及び BEAC に申告しなければならない。
② 直接投資 <sup>103</sup>	1 億 FCFA を超える CEMAC 域内と海外間の直接投資（インフローとアウトフローの両方）については、実行の 30 日前までに MINFI に申告する必要がある。但し、利益剰余金の再投資による増資である場合は、申告義務を免除される。また、投資事業の清算に伴う送金についても実行の 30 日前までに MINFI に申告する必要がある。

出所：CEMAC 為替規則に基づき JICA 調査団が作成

世界銀行のデータベース<sup>104</sup>によればカメルーンの外貨準備高は 2000 年代の原油・鉱物価格の高騰の恩恵を受け 2006 年に 17.4 億ドルとなりその後順調に増え 2009 年には 36.8 億ドルと最大となったが、昨今の資源価格の下落により 2015 年末には 35.4 億ドルへとやや減少している（輸入の 5 か月分程度）。

BEAC へのインタビューによれば、一国の外貨準備高が悪化しても CEMAC 全体でプールされた外貨準備がバックにある限り資本取引に規制が課されることはなく、国内の金融政策で調整している。例えば、外貨準備が悪化した国では政策金利を引き上げて市場を引き締め、通貨防衛を意図して輸入を抑制するような政策をとることになる。

## 6.2.7 金融

### (1) 制度概要

カメルーンの金融セクターには、銀行、資本市場、保険、リース、マイクロファイナンス等があるが、金融資産の殆どを銀行セクターが占めている。現在商業銀行は 14 行あり、そのうち地場銀行は 5 行、アフリカ地域銀行は 4 行、残り 5 行が Standard Chartered Bank や Société Général Banque に代表される欧米系のグローバルな銀行である。

銀行セクター以外にドゥアラに証券市場があるが、3 社（飲料水 1 社・パームオイル 2 社）のみが上場しており、株式の売買は極めて限定的であり、市場としては機能していない。リースはアフリランド銀行系の会社 1 社のみだが、今後銀行以外の代替的な金融手段として成長する可能性が高いと言われている。保険は政府系の会社が 1 社、民間会社が 1 社で、

<sup>103</sup> ここでは「直接投資」とは、CEMAC 域内居住者による域外の会社の 10%以上の株式保有または域外居住者による域内の会社の 10%以上の株式保有と定義されている。

<sup>104</sup> <http://data.worldbank.org/indicator/FI.RES.TOTL.CD>

IFC は 2014 年に民間の仏系の生命保険会社 Activa Finances に対して 5.7 百万ドルの出資を行っている。

2014 年末における 18 行の資産規模、預金残高、貸出残高等の概要は下表のとおりである。銀行全体の平均預貸比率（融資額を預金額で除した比率）は 70%程度であり、預金に見合った融資が実行されているとは言い難い。また、世界銀行のデータベース<sup>105</sup>によれば 2013 年における銀行の不良債権比率は、サブサハラアフリカ平均 5.4%に対しカメルーンは 10.3%と非常に高い水準となっている。

表 6-9 カメルーンの商業銀行の概要（2014 年末）

（単位：100 万 FCFA）

No.	銀行名	授権資本	総資産	預金	融資
1	Banque Internationale du Cameroun pour l'Epargne et le Crédit	12,000	721,283	579,118	449,150
2	Union Bank of Cameroon	20,000	708,405	545,918	437,268
3	Société Générale de Banques au Cameroun	12,500	688,494	539,181	396,253
4	Ecobank Cameroun	10,000	450,220	346,436	233,016
5	Commercial Bank of Cameroon	12,000	437,644	355,094	261,929
6	National Financial Credit Bank	6,127	259,973	223,820	91,428
7	Standard Bank	10,000	248,211	140,479	133,750
8	United Bank for Africa Cameroun	10,000	233,673	188,243	111,299
9	BGFIBank Cameroon	10,000	205,216	148,426	132,804
10	Standard Chartered Bank Cameroon	10,540	125,975	98,975	46,746
11	Afriland First Bank	15,800	93,891	64,943	40,799
12	Banque Atlantique du Cameroun	13,000	89,279	50,473	2,475
13	Citibank Cameroon	10,000	73,356	57,970	33,338
14	Banque Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises (BC-PME)	10,000	NA	NA	NA
全体			4,335,620	3,339,076	2,370,255

出所：BEAC

カメルーンへの外国投資家の大半は親会社からの出資やローンでビジネスに必要な資金を賄っており、ローカルの銀行から資金調達の一部の運転資金等に限定されている。銀行からのローンは短中期（1-5 年）が中心で、金利は現状年利 17-18%程度と高い。ローカルの銀行は FCFA 建てのローンのみ提供することができる。住宅ローン等の個人向けローンもあるが、ほとんどは法人向けである。

<sup>105</sup> <http://data.worldbank.org/indicator/FB.AST.NPER.ZS?locations=CM>



カメルーンにおける銀行アクセスの指数をサブサハラアフリカと比較すると、下表に示すように、銀行預金者数、借入者数、銀行支店数、ATM 数、民間企業への融資の全ての項目においてカメルーンの数値が低くなっている。

表 6-10 カメルーンとサブサハラアフリカとの銀行アクセス指数比較(2014)

	カメルーン	サブサハラアフリカ
成人千人当たりの銀行預金者数 (人)	65	149
成人千人当たりの銀行借入者数 (人)	20	23
成人 10 万人当たりの銀行支店数	1.9	3.9
成人 10 万人当たりの ATM 数	3.5	5.3
民間企業への国内融資 (GDP に対する%)	15.5	29.1

出所：世界銀行「World Economic Indicator 2016」

カメルーンでは、欧米系の銀行が進出しているが、こうした銀行は既にカメルーン以外の国で取引のある外資系企業が投資を検討する際に資金調達を支援したり、こうした大企業への貿易金融を提供したりするのが主要業務で、カメルーン資本やアフリカ地域銀行とは棲み分けられている。一方、現地企業では、中小企業始め比較的規模の大きな企業で資金調達の課題を克服するために、インフォーマルな回転貯蓄融資組合 (Rotating Saving Credit Cooperioin) である Tontin を活用しているというところが多かった。しかし、アフリカ地域銀行が進出し、欧米系銀行が対応できなかった中小企業等への金融サービスが充実する可能性がある。

## (2) カメルーン政府による改善の取り組み・ドナーによる支援

カメルーン政府は中小企業金融を強化するためにカメルーン中小企業銀行(Banque Camerounaise des Petites et Moyennes Entreprises: BC-PME)を設立し、2015年7月から操業しているが資金及び運営能力不足のために2016年5月末現在未だ中小企業への融資は実現されていない。CEMAC 諸国は、中小企業金融を改善するために現在 BEAC を通じて credit information bureau の設立を準備中である。

### 6.2.8 会社清算制度

#### (1) 制度概要及び手続概要

カメルーンにおいて事業会社が事業を清算するには、OHADA 商事統一商法に従い手続きを行うことになる。同法第 200 条では 7 つの解散事由が挙げられている。

- ・ 存続期間の満了
- ・ 設立目的の達成または目的そのものの消滅
- ・ 会社の出資契約の解除
- ・ 定款変更で定められた条件での出資者の決議
- ・ 出資者の正当な事由による要請を受けた管轄裁判所からの早期解散命令
- ・ 裁判所による会社の清算を命じる判決
- ・ その他、定款によって定めた事由

以下、会社解散から清算に至るまでの一般的な手続きである<sup>106</sup>。

表 6-11 カメルーンにおける会社清算手続の概要

手続項目	具体的な内容
会社解散の決定	臨時株主総会において会社の解散を決定後、解散決議を証明する議事録等を管轄裁判所の登記所へ提出する。
会社解散の公告	法的通知が認められる指定新聞で、裁判所に提出した解散決議の文書と商業登記簿への解散登記内容を公告する。
清算人の選定	株主または第三者から選任することができ、法人でも可。出資者が清算人を任命しない場合、利害関係者の要請に応じて裁判所の決定により任命される。
清算の実施期間	清算は会社解散日から3年以内に結了する必要がある。結了しない場合は、検察官または利害関係人が会社清算を開始するよう、または既に開始している場合は結了するよう管轄裁判所に提訴することができる。
清算結了の承認	清算結了後に臨時株主総会が開催され、決算報告書及び清算人の業務完了を承認し、清算を結了する。株主が清算人の決算報告書を協議しない、または確認を拒否する場合は、清算人または利害関係者の要請に基づき、管轄裁判所が同報告書を承認し、清算を結了する。
決算報告書の提出	清算人により作成された決算報告書は、登記簿の付属書として管轄裁判所の登記所に提出される。合わせて、清算人の業務完了及び清算の結了を承認する臨時株主総会の議事録、もしくは裁判所の承認文書が添付される。
登記簿からの除名申請	清算人は清算結了公告から1ヵ月以内に、商業登記簿から会社を除名するように申請する。

出所：Acte uniforme relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique に基づき JICA 調査団作成。

## (2) 改善の方向性

上記の制度が実際の会社清算の実務で適用されている事例については、調査中情報を得ることができなかった。大手会計事務所によれば、清算だけでなく事業再構築の際に人員削減を行う場合には、ビジネス上の意思決定に基づき、カメルーンの法的な要求に従って処理をすれば特段問題が発生することはないとのことであった。

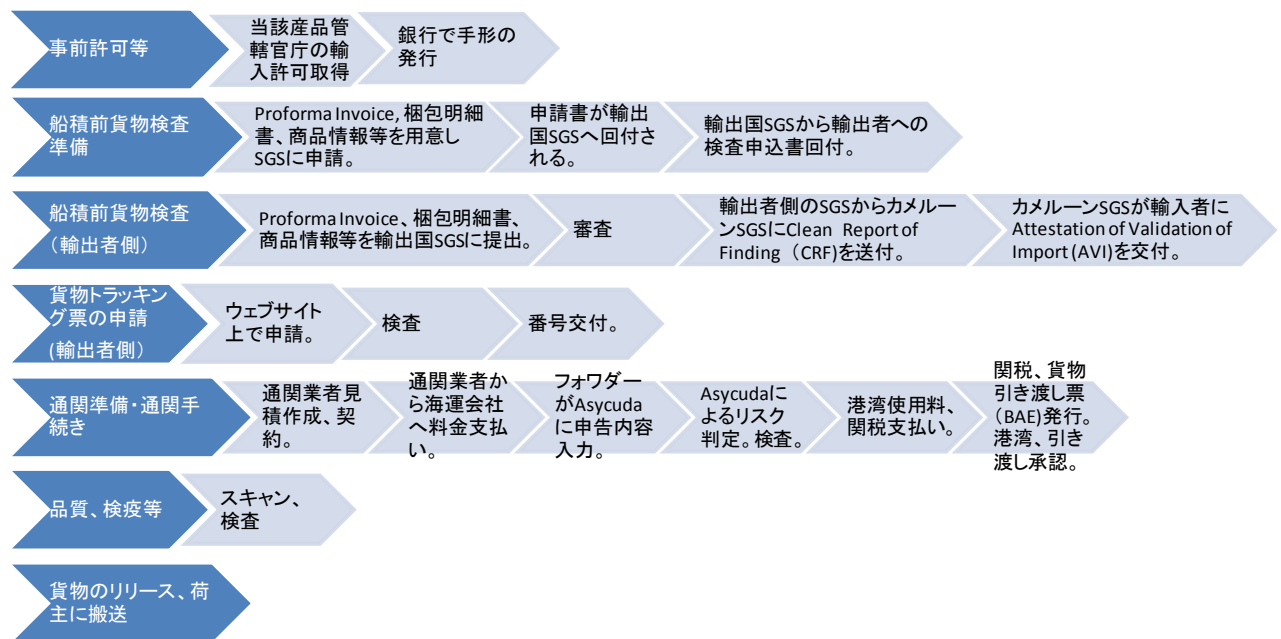
<sup>106</sup> 定款に解散事由の定めがない場合や関係者間で合意がある場合、裁判所の指示による解散の場合は第223-241条において別段の定めがある。

## 6.2.9 貿易に関する手続きと関税

### (1) 輸出入に係る手続きの概要

Doing Business 2017 ではカメルーンの貿易に係る手続きのスコアが 2016 年版に引き続き低かった。事前に準備する書類が多く、時間、コストも係ることが指摘されている。この詳細について下記に述べる。

輸出と比べてより多くの手続きが必要となり、時間も係る輸入に関して、貿易手続きの流れを下図に纏めた。一方、近隣国へのトランジット貨物については、入国後位置情報システムによるトラッキングを行うための手続きが発生する。



出所：JICA 調査団作成。

図 6-7 輸入に係る手続きの流れ

#### 1) 事前の手続き

国際物流では、貿易開始時に必要な手続きは次の通りである。船積み前検査は国外にいる荷主が対応する必要がある。また、このほか、これまで輸入実績にのらない品目を輸入する際には、管轄省庁への登録が義務づけられている場合があるので注意を要する<sup>107</sup>。

<輸出入に関するライセンス (Fichier importateur/exporteur) >

MINCOMMERCE で申請・交付を受ける。1年間有効で扱い産品が増えた場合はその都度申請し、既に交付を受けているライセンスに追記を受ける。申請には認証された営業税(パテント)支払い証明の写し、商業登記書の写し、納税者カードの証明、NCNN の分担金支払い証明 (年間 1 万 CFA)、対外貿易局からのライセンス交付手数料支払い証明 (新規登録 :

<sup>107</sup> 例えば車輪のついた重機の場合、これまで国家として輸入実績のない新規機材の場合、交通省への登録が必要という事例が企業インタビューで挙げられた。

1500 万 CFA、更新：1000 万 CFA）などを提出する必要がある。

<貨物トラッキング票（仏: Bordereau Électronique de Suivi des Cargaisons: BESC、英：Cargo Tracking Note)>

貨物のトラッキングを目的として、国立荷主評議会（Conseil National des Chargeur Camerounais:CNCC、Cameroon National Shippers Council）が管理する。アレテ 0057/MINT 11/07/06 (Arrêté n°0057/MINT du 11 juillet 2006)、及びアレテ No.000289/MINT 05/03/07(Arrête n° 00289/MINT du 05 mars 2007) に基づく。輸出入双方に適用され、トランジットや積み替え貨物についても取得が必要。国内外の認定された機関に申し込み、検査を受けて登録する。貨物の船荷証券(Bill of Lading: B/L)やマニフェストに取得した番号を入れる必要がある<sup>108</sup>。

<船積み前貨物検査（Pre-shipment Inspection）>

1995 年の MINFI による法令（Order No.00268 of 15/12/95）ほかにより、FOB 価格 200 万 CFA 以上の貨物には積み地において船積み前貨物検査が義務づけられている。同検査は、SGS 社に委託されていて、輸入の際には荷主が積み地の最寄りの SGS エージェントに検査を依頼する。検査項目は品質、量、関税評価、関税分類（HS コード）、輸入禁止品の確認となっている。検査に必要な書類は、最終インボイス、パッキングリスト、その他輸入に係る必要な許可証などで、検査後に Clean Report of Findings（CRF）が交付される。このレポートは通関時に提出する義務がある<sup>109</sup>。

<輸出時における事前手続き>

輸出における手続きは、輸入ほど負担は少ないが、輸出ライセンスの取得は必要である。また、特定の農産品については、輸出業者としての登録等の手続きが必要となっている。

表 6-12 カメルーンからの輸出時に必要な手続き

手続き	管轄
輸出入に係るライセンス取得	MINCOMMERCE
検疫証明の取得（農水産品）	農業省
品目別輸出許可証（特定の品目に限る）	各関連省庁
BESC	CNCC

出所：各種資料、輸出業者へのインタビューを元に調査団作成。

## (2) 通関手続きの概要

カメルーンにおける輸出入申請に必要な書類は下記の通りである。

<sup>108</sup> CNCC ウェブサイト（[www.cncc.cm/fr/bsc/procedure\\_besc/php](http://www.cncc.cm/fr/bsc/procedure_besc/php)）、CMA CGM、Cameroon Regulations（URL: <https://www.cma-cgm.com/static/eCommerce/Attachments/Cameroon%2011115.pdf>）を参照。

<sup>109</sup> SGS、Guidelines of imports for the trade Cameroon Pre-shipment inspection を参照。

表 6-13 輸出入通関手続きに当たっての必要書類

輸出	輸入
① 輸出ライセンス	① 輸入ライセンス
② コマーシャル・インボイス、	② 輸入申告書
③ 船荷証券 (B/L) または航空貨物運送状 (Air Way Bill)、	③ インボイス
④ 輸出申告書	④ 船荷証券 (B/L) または航空貨物運送状 (Air Way Bill)、
⑤ 梱包明細書	⑤ 梱包包明細書
⑥ 検疫証明書	⑥ BESC
⑦ 原産地証明	⑦ Attestation of Verification to Import
⑧ Sealing certificate	⑧ 関連機関からの認可書 (検疫、保健等)
	⑨ カメルーン国内の保険証書

出所： JASPRO, Doing Business 2016、運送業者資料を基に JICA 調査団作成。

また、参考として輸入については、コートジボワール、ガーナ、ナイジェリア、及び東南アジア諸国の事例としてインドネシアと比較した。カメルーンにおいては、指定の品目以外は船積み前検査が義務づけられているが、こうした事前検査はコートジボワールでは2013年に廃止になっている。

表 6-14 輸出入通関手続きに当たっての必要書類比較

カメルーン	コートジボワール	ガーナ	ナイジェリア	インドネシア
①輸入ライセンス	①輸入申告書	①輸入申告書	①輸入申告書	①輸入申告書、
②輸入申告書	②コマーシャル・インボイス	②Unique Consignment Reference Manifest	②価格・原産地証明書 (Combined Certificate of Value and Origin: CCVO)	②コマーシャル・インボイス
③インボイス	③船荷証券(B/L)	③Final Classification and Valuation Report	③船荷証券 (B/L)	③船荷証券 (B/L)
④船荷証券(B/L)	④保険証書	④コマーシャル・インボイス	④規格が明記された製造元発行の証明書	④輸入関税納付書
⑤梱包包明細書	⑤原産地証明書	③船荷証券 (B/L)	⑤梱包包明細書	⑤梱包包明細書
⑥Attestation of Verification to Import	⑥一部製品は規格品質認証	④関係機関の認証	⑥特定製品については品質テスト証明書	⑥輸入許可書類 (必要な場合、原産地証明書等)
⑦関連機関からの認可書 (検疫、保健等)	⑦貨物トラックング票 (BSC)	⑤一部規格品質認証		
⑧カメルーン国内の保険証書		⑥マニフェスト		

出所：カメルーン：JASPRO, Doing Business 2016、コートジボワール、ナイジェリア：JETRO ウェブサイト (各国輸出入手続)、ガーナ：ガーナシングルウィンドウウェブサイト (URL：<http://www.ghanasinglewindow.com/>)、インドネシア：JETRO (2013)“ASEAN・メコン地域の最新物流、通関事情“

書類数は、比較対象国と比して多いといえる。ガーナでは多くの許認可や税務等の支払いが電子化、更にはシングル・ウィンドウ化されているため、カメルーンと比較して書類数に比して手続きに掛かる時間、コストについても、輸入に携わる企業の負担が少ないと考えられる。Doing Business2017においても、「貿易 (Trading Across Borders)」の輸入に掛

かる書類の処理時間、コストともに、ガーナはカメルーンと比較して大幅に短く低い。輸入に係る書類の処理 (Documentary Compliance) の時間とコストは、カメルーンが 163 時間、271 ドル、ガーナは 76 時間、89 ドルとなっている<sup>110</sup>。

通関ではリスク・マネジメントとして、輸入貨物をブルー、イエロー、レッドの 3 ラインに分類している。通関は UNCTAD が開発した ASYCUDA++<sup>111</sup>を導入していて、通関申請が出されると、システム上でリスク判定が行われる。DGD によると、全貨物の約 20% がレッドに分類される。しかし、現在全国 60 箇所の税関 (うち 10 箇所がドゥアラ港内) のうち、システムが導入されているのは 25 箇所に留まる。

表 6-15 カメルーンにおける通関分類

分類	概要
ブルー	パフォーマンスコントラクトを結んだ業者について認められる。80%程度はスキャンを行うが検査なしで通関。
イエロー	書類審査、場合によっては現物検査の実施。
レッド	現物検査の実施。

出所：DGD へのインタビューに基づき調査団作成。

後の述べる通り、DGD では、リスク・マネージメントと徴税パフォーマンスの双方に配慮し、パフォーマンスコントラクトを結んだ輸入業者については、検査なしでの通関を行う。システムの安定運用を行うために、太陽光によるバックアップ電源を利用しているが、電 KR 力供給の不安定から、主電源として活用せざるを得ない状況となっている。他方、EU による支援を得て、ASYCUDA++への接続税関の数が増える見込みである<sup>112</sup>。

### (3) 輸出入における税金

#### 1) 輸出入における税金の概要

輸入においては、関税以外に複数の税金、港湾等の手数料が発生する。また、このほか、輸入品目により、植物または動物検疫の手数料が掛かる。

表 6-16 カメルーン輸入時に支払う主な税務及び手数料

税務・手数料	税率など	管轄
船積み前検査	CIF 価格の 0.95%	MINT
貨物トラッキング票 (BESC)	積地、品目による。	CNCC
輸入申告 (Declaration d'import)		
関税	CIF 価格の 5、10、20、30%	DGD
物品税	品目により CIF 価格と関税の和の 25%、12.5%	DGI
付加価値税	CIF 価格、関税、物品税の和の 19.25%。免税の品目もあり。	DGI

<sup>110</sup> 世界銀行、Doing Business 2017

<sup>111</sup> 仏語表記は SYDONIA。

<sup>112</sup> DGD へのインタビューに基づく。EU による “Programme for implementation of Cameroon Customs Modernization Plan” により、光ファイバーの導入、地域ネットワーク開設等を行う。このほかチャド、中央アフリカとカメルーンのトランジットに関するの支援による。

税務・手数料	税率など	管轄
地方税 (Centimes additionnels)	VAT の 10%。	DGI
情報処理手数料	0.45%	
GUCE 手数料	—	GUCE
港湾荷役、使用料	—	—
国内保険料	FOB 価格の 0.04%	—

出所：各機関ウェブサイト等資料を基に JICA 調査団作成。

注：—=情報が入手できなかった、または貨物の量、種類によって変わるもの。

## 2) 関税に係る制度と枠組み

関税に関する法制度は、CEMAC による共通関税制度を取っていて、共通の関税法 (Code des Douanes)、域外共通税率 (Tarif extérieur commun:TEC) を採用している。輸入に掛かる関税率については、TEC により 5、10、20、30 の 4 税率に加えて、特定の免税措置を加えた税率がある。また、VAT は 19.25%、物品税は 25%か 12.5%の 2 種類を設定している。

**表 6-17 CEMAC 共通域外関税の税率**

対象品目	税率
免税品	0%
必需品	5%
原材料	10%
中間製品	20%
一般消費財	30%

出所：DGD へのインタビューに基づき JICA 調査団作成。

2008 年の農業不振に起因する食糧不足と政治不安に対応するため、コメを含む食品を免税とする措置を取ってきた。しかし 2016 年に 5%の TEC 税率に戻された<sup>113</sup>。CEMAC 共通関税率は他国と比較して高いといえる。原材料、中間製品に掛かる税率の高さが製造業等多くの輸入資材を利用すると言う点については、既に 2013 年の WTO による貿易政策検討 (Trade Policy Review) においても指摘されている事項である<sup>114</sup>。下表は周辺国 (ナイジェリア)、西部、東部アフリカ、及びアジア諸国からインドネシアを事例として各国との最恵国待遇 (Most Favored Nations: MFN) における平均関税率を比較した。

<sup>113</sup> 2016 年予算施行に向けた財政法 (Loi No. 2015/019 du 21 Decembre 2015 portant loi de finances de la republique du Cameroun pour l'exercice 2016)。農業農村開発省 (MINADER) 及び DGD へのインタビューでは、日本が支援するコメの国内生産増に対する輸入米の影響を考慮したという発言もあったが、一方では、2008 年の免税措置を受けて多くのコメが輸入されて、高関税率を掛けているナイジェリアに密輸されているという現状への対応とも考えられる。また同じ財政法でセメントについても 20%の関税 (クリンカーは 10%) となった。

<sup>114</sup> WTO (2013), Cameroon Trade Policy Review Annex 1 (WT/TPR/S/285)

表 6-18 アフリカ及びアジア諸国の平均関税率

国名	平均関税率 (MFN、%)
カメルーン	18.2
コートジボワール	12.2
ナイジェリア	12.1
ケニア	12.9
インドネシア	6.9

出所：WTO の資料を基に JICA 調査団作成。カメルーン、インドネシアは 2014 年、  
その他は 2015 年の Tariff Profile を参照。

輸出については、カメルーン産の産品・製品は、原木を除いて 0%、非カメルーン産の産品は 2%、原木が 15%となっている。国内における付加価値向上を促進するために、樹木の種類を定めて原木輸出への課税を行っている。他方、コーヒー、カカオについては、輸出の際に各種手数料が発生する。

(4) 貿易手続き改善への簡素化に向けた取り組み

1) 貿易に関する手続きのシングル・ウィンドウの設置

貿易に関する手続きを行うシングル・ウィンドウ(Guichet unique des opérations du commerce extérieur (GUCE- CE, 以下 GUCE とする))がドゥアラに設置された。開設は 2000 年である。しかし、GUCE オフィスにおける手続きの実態は、物理的に関連する手続き用窓口が個別に設置されているため、それぞれの手続きを別々に行う必要がある。また、支払いも一括化されていないため、個別に銀行送金を行う<sup>115</sup>。

現在 GUCE に窓口が設置されている手続き、そのうち電子化が予定されている主な手続きは下記の通りである。将来は複数の手続きの電子化により手続きがより簡素化する可能性がある。

表 6-19 貿易手続きに関するシングル・ウィンドウと電子化計画

手続き	概要	電子化計画
輸出入申告		○
貨物トラック票 (BESC)	輸出入、トランジットに拘わらず、トラックを行うための番号交付。申請は電子化されているが、輸出国、カメルーン国内との電子化が未了。	○
植物、動物検疫申請・支払い	植物及び動物検疫に関する書類の受付。	
港湾使用手続き	港湾使用手続き申請、支払い。	
中古車輸入申請に係る手続き	輸入申請、中古車輸入に係る車輛登録(CIVIO)、	○
輸入に係る保険	—	○

出所：Word Bank Investment Climate Advisory Service (2010) Trade Logistics in Cameroon, GUCE 資料、ウェブサイト参照し JICA 調査団作成。

<sup>115</sup> 物流関連会社へのインタビューによる。



## 2) 貿易手続き改善への取り組み

関税総局では、①通関処理に関するシステムの近代化、②国内経済向け関税処理システムの強化、③業績管理を行う指標の活用した職員のパフォーマンスコントラクトの導入、④国境、地方における徴税システムの改善、④企業との対話などの取り組みを行ってきた。また、関税総局内の倫理委員会の設置を行い、汚職などの発生を防止するための活動も行っている。カメルーンビジネスフォーラムでの議論を経て、通関処理のペーパーレス化にも取り組んでいる。通関手続きについては、パフォーマンスコントラクトを結んだ場合に許可される、ブルーレーン（上記(2)参照）の設置により、スキャンのみの検査なしでの輸入を可能とする方式を導入した。

また、貿易手続きでは、前述の通り、シングル・ウィンドウの電子化を進めている。輸出作物では輸出において別途取引や品質に関する認証等の手続きが必要だが、コーヒー、カカオの輸出については、こうした手続きを単一申請、ペーパーレス化するための作業を進めている<sup>116</sup>。

## (5) 課題

企業へのヒアリングも踏まえて、貿易手続きの課題として次のような点が挙げられた。

- ・ 新規製品を輸入する際の関連省庁への輸入申請、関税評価についての追加書式提出等の手続きはコスト、時間が係る。
- ・ 現行の GUCE のサービスは実質的には「シングル・ルーフ（各機関が同じ場所に窓口を設置している）」で、それぞれへの申請等の手続きは必要であること、相互の書類の共有がない、支払いが一本化されていないなどの点で依然十分な手続き簡素化がなされていないことを課題とする意見があった。

船積み前検査の煩雑さ、関税評価に関する課題を指摘する声もあったが、輸出入での課題は港における船舶と貨物の滞留による時間とコストを指摘する声がより多かった。

更に、上述の通り、カメルーンにおける関税に係る課題は、CEMAC 域内関税の税率の適切さについても、指摘される。CEMAC を構成する他国ではカメルーンと比して産業の発展が十分でなく、工業用中間製品等の関税率について特に問題にならないが、カメルーンの今後の産業育成を検討する際に、現在の TEC 税率が負担となることが指摘される。

## (6) 改善の方向性

国際物流における課題の改善では、第一に国境における手続き面での煩雑さを指摘され、カメルーン政府側でも通関手続きの簡素化やシステムの高度化の試みが進められてい

<sup>116</sup> カカオ・コーヒー輸出者協会（Groupement des Exporteur du Cacao et du Café）へのヒアリングに基づく。

る。また、EU との経済連携協定発効に向けて、電子化手続き可能な税関の拡大、資機材の提供などの支援も行われている。しかし、GUCE を始めとする貿易手続きの一層の簡素化、コスト削減は必要であると指摘される。

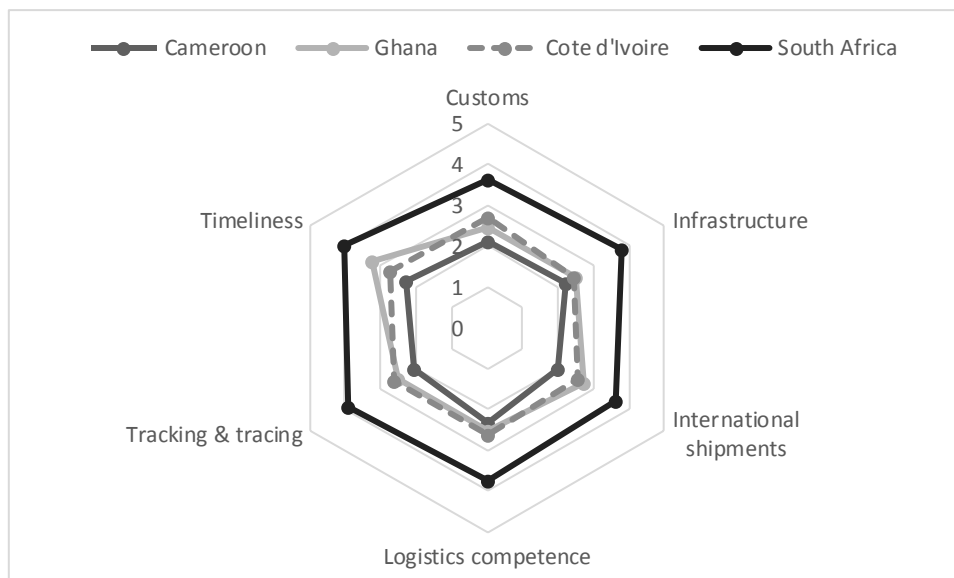
一方、国際物流における大きなボトルネックとしては、次に述べる物流インフラの課題も大きく影響していると考えられる。将来的には新港建設による改善が期待されるが、新港も含めた水際の行政手続きについての簡素化と利用しやすさを考慮した窓口の設置についても考慮した施設設計と整備が伴うことが重要と考えられる。

## 6.2.10 物流

### (1) カメルーンと国際物流の概要

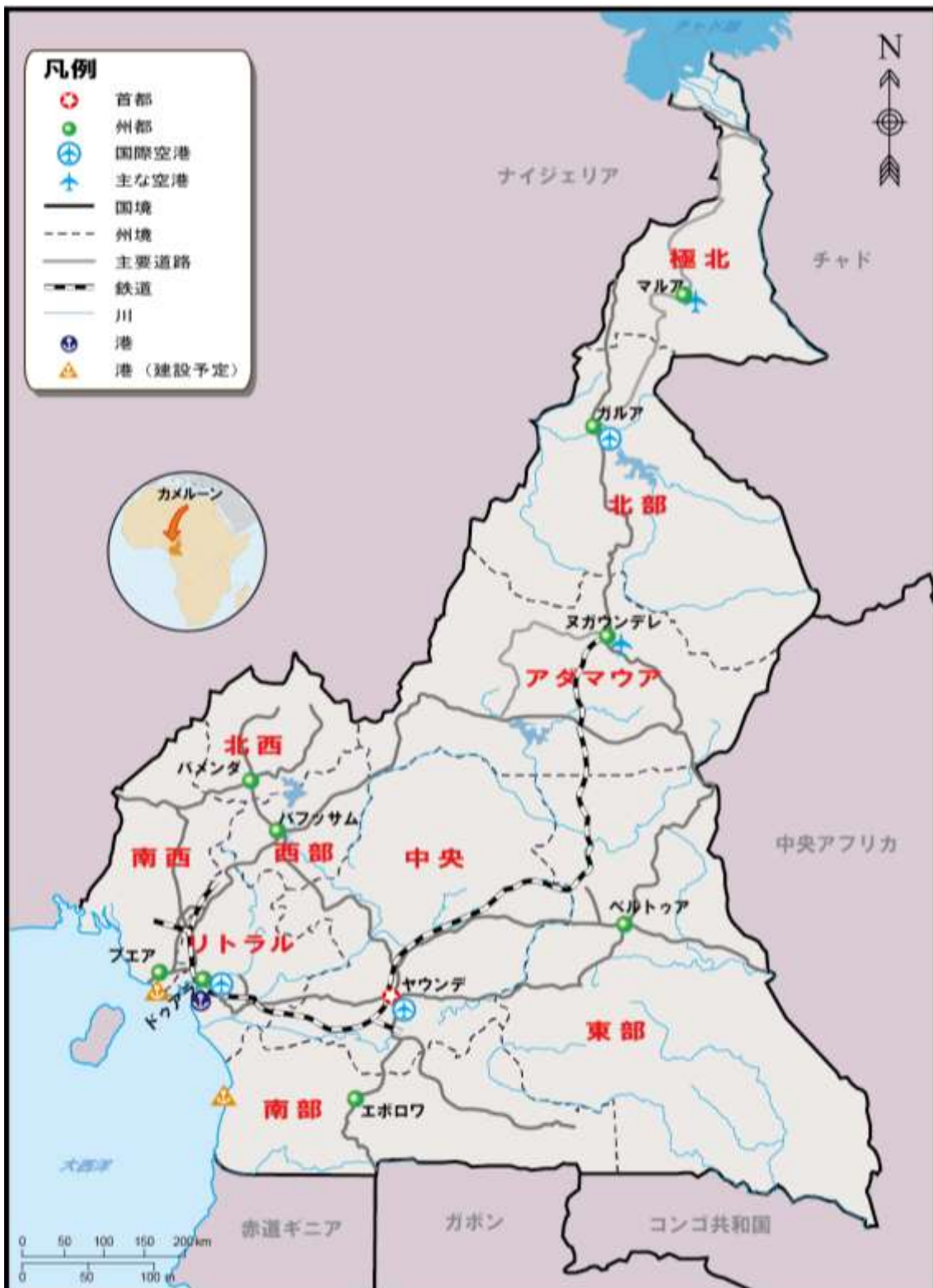
カメルーンは中部及び西部アフリカの中間点に位置するとともに、中部アフリカの内陸国向け物流の通過点であり、重要な位置を占めている。チャド、中央アフリカはカメルーンの港を最寄り港とし、陸路の物流はカメルーンを通過するルートを利用する。

物流の質を示す Logistics Performance Index (LPI) 2016 年版によると、2016 年のカメルーンのスコアは 160 カ国中 148 位となっている。International Shipment、Timeliness の順位は 150 位以下となっていて、特に成績が悪い。また、下記の通り、アフリカ地域においても、全ての項目で比較した国に比して低くランクづけられている。



出所：世銀 LPI2016 を基に JICA 調査団作成。

図 6-8 カメルーンとアフリカ諸国の物流セクターパフォーマンス



出所：各種資料を基に JICA 調査団作成。

図 6-9 カメルーンを通過する国際物流ルートと物流施設

国際物流の主要ルートは、大きく分けて次のルートと施設が存在する。

表 6-20 カメルーンの主な国際物流ルート

モード	概要
空路	<ul style="list-style-type: none"> <li>国際空港はドゥアラ、ヤウンデ、ガルア。</li> <li>欧州（フランス、ブリュッセル）、アフリカ諸国（モロッコ、ケニア、エチオピア、ルワンダ、ナイジェリア、コートジボワールなど）との直行便就航。</li> </ul>
海路	<ul style="list-style-type: none"> <li>国際港湾はドゥアラ。リンベ、クリビの港湾を整備中。</li> <li>ナイジェリアとの貿易には Tiko、Idenau を利用。</li> <li>そのほか、石油用ターミナルがリンベとクリビに 4 箇所ある。</li> </ul>
陸路	<ul style="list-style-type: none"> <li>ドゥアラ～バンギ（中央アフリカ）</li> <li>ドゥアラ～ンジャメナ（チャド）</li> <li>ナイジェリア北部（Maiduguri）～Kousseri～ンジャメナ</li> <li>ナイジェリア北部(Maiduguri)～Maroua</li> <li>ナイジェリア北部（Yola）～ガルア</li> <li>ナイジェリア東部（Enugu）～Ekok～バメンダ（Bamenda）</li> </ul>
内陸水路	<ul style="list-style-type: none"> <li>Benue 川（ナイジェリア～ガルア）、Cross River 川（ナイジェリア～Mamfé）、Nyong 川、Ngoko 川、Wouri 川に河川港がある。</li> </ul>

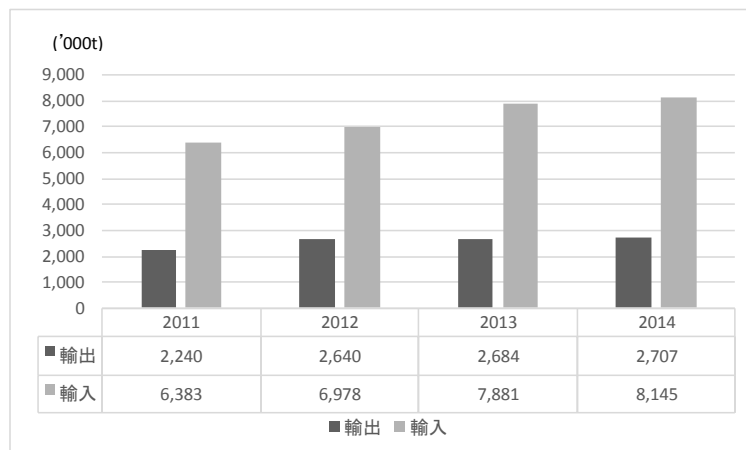
出所：World Bank (2013) Cross-Border Trade Between Nigeria and CEMAC Countries、AfDB (2015) Cameroun : Note sur le secteur des transports を参考に JICA 調査団作成。

## (2) 物流施設

### 1) 港湾

<ドゥアラ港>

輸出入の大部分が通過する港湾は現在ドゥアラ港となっている<sup>117</sup>。また、同港は、チャド、中央アフリカ、コンゴ共和国北部向けのトランジット貨物も多く扱う。国際定期航路になっているが、深海港ではなく、浚渫も十分でないことから、大型船が接岸できない。下図はドゥアラ港の扱い貨物量の推移を示している。輸出入双方とも漸増している。

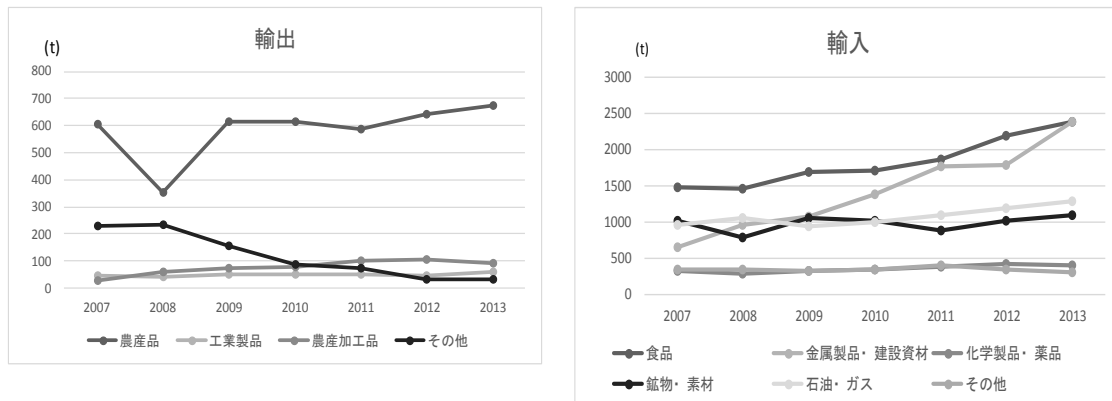


出所：INS、Annuaire Statistique 2014 を基に JICA 調査団作成。

図 6-10 ドゥアラ港の扱い貨物量

<sup>117</sup> AfDB の資料では海路経由貨物の国内向け輸入貨物の 99%はドゥアラ経由であるとしている（AfDB (2015) Cameroun : Note sur le secteur des transports）。

また、ドゥアラ港の主な扱い貨物は下記の通り。輸出では農産品の割合が高い。また農産品の約 40%はバナナが占める。一方、輸入では食品に加え、近年急激に金属製品・建設資材の輸入が伸びている。



出所：INS、Annuaire Statistique 2014 を基に JICA 調査団作成。

図 6-11 ドゥアラ港の扱い貨物種類

ドゥアラは後背地に産業集積があるため、現在ナイジェリア方面からくる物流もリンベで下ろした後、陸路ドゥアラに輸送される<sup>118</sup>。

港湾の管理・運営はドゥアラ港湾公社（Port Autonome de Douala: PAD）が行っている。

#### <クリビ港>

クリビ港はドゥアラから南へ 170 キロほどのギニア湾岸に建設された深海港で、コンテナターミナルとバルク貨物用ターミナルを備えている。建設は中国の建設業者（CHEC）により完了済みで、官民連携（PPP）案件として、コンテナターミナルとバルクターミナルそれぞれのオペレーターを選定するための調達が行われた。上述の通り、ドゥアラ港は大型の船舶が接岸できないため、深海港の建設により、海上物流の効率が向上すると期待される。課題は現状では後背地の都市開発や産業集積がないため、現在の産業集積地であるドゥアラまでコスト競争力を維持した状態で貨物を運搬するための陸上及び海上輸送手段の確立である。クリビは立地的に南部の木材、鉱物産出地域との接続性の向上により、こうした資源の積み出し港としての役割も期待されるものの、現状のドゥアラ港の状況から、輸入における役割も担うことが期待されている。道路はドゥアラから Edéa 経由で整備されているが、物流関連業者からは日常的なトレーラーの往復の交通量に耐えられるか、輸送価格設定において競争力を維持できるか、と言う点も懸念材料として挙げられた。

<sup>118</sup> World Bank (2013) Cross-Border Trade Between Nigeria and CEMAC Countries: Estimating Trade Flows, Describing Trade Relationships, and Identifying Barriers to Cross-Border Trade between Cameroon and Nigeria, Report No: 78283 and ACS276

<リンベ港>

リンベ港は多目的ターミナルの資金提供、建設、運営管理を PPP 案件として整備することが決まっている。韓国資本が参加した Limbe Port Industrial Corporation がコントラクターとして選定されている<sup>119</sup>。リンベ港は多目的バースの建設（浮遊式ジェティと 2 つの固定式のジェティの建設）を行う。リンベに建設予定のセメント工場、SONARA の資材、製品の輸出入に活用することに加え、周辺の産業振興も牽引することが期待されている<sup>120</sup>。

2) 空港施設

国内には、国際線、国内線専用合わせて 8 の空港または飛行場がある。うち 3 つが国際空港。航空貨物扱い量は 2010 年に減少した後、2011 年から 2013 年では漸増してきた。2012 年、2013 年の主な空港の貨物取扱量と全国合計は下記の通りである。貨物量の 70%~80% 以上がドゥアラ空港の扱いとなっている。

表 6-21 航空貨物扱量

(トン)

	2012 年			2013 年		
	到着	出発	合計	到着	出発	合計
全国合計	9,800	11,726	21,526	10,054	12,277	22,331
Douala	7,052	8,827	15,879	7,879	9,305	17,184
Yaoundé	2,608	2,838	5,446	2,089	2,940	5,029
Garua	111	57	168	57	23	80
Marua	29	5	34	29	9	38

出所：INS, Annuaire statistique 2014

旅客向け国際線は、欧州（Air France、Brussels Airlines、Swiss Air）、CEMAC 地域も含んだアフリカ各地域（Ethiopian Airlines、Kenya Airways、South African Airways、Virgin Nigeria Airlines、Royal Air Maroc 等）、カメルーン資本では Elysian Air、Camair が国内および地域の主要都市、欧州等に就航している<sup>121</sup>。航空貨物では、ドゥアラ空港はコーヒー、紅茶、果物、野菜、ヤウンデ-ンシマレン空港はタバコ、パイナップル、工芸品などを主に輸出貨物として扱っている<sup>122</sup>。

3) 道路網

国内の道路総延長は 2013 年の統計で約 9.7 万キロとなっている。そのうち舗装がなされているのは 5,800 キロ程度となっている<sup>123</sup>。1000 平方キロ当たりの舗装道路密度は 9 キロ

<sup>119</sup> CARPA, Rapport de Performances 2015

<sup>120</sup> CARPA ウェブサイトによる

(<http://www.ppp-cameroun.cm/index.php?page=projet-quai-multifonction-port-de-limbe-isongo>)

<sup>121</sup> Cameroon Civil Aviation Authority ウェブサイトによる

(<http://www.ccaa.aero/index.php/fr/aviation-civile-au-cameroun-compagnies-aeriennes>)

<sup>122</sup> 同上

<sup>123</sup> INS, Annuaire statistique 2014

で 1000 人当たりの道路密度で 0.185 キロとなっていて、ガーナがそれぞれ 25 キロ、0.354 へキロ、コートジボワールが 16 キロ、0.384 キロであることと比較すると低い値になっていることが指摘される。また国道 (Routes Nationales) の舗装率も 57% に留まる<sup>124</sup>。2012 年の 1,000 人当たりの優先道路の道路密度は 0.95 キロ、1,000 平方キロ当たり 40 キロとなっている。国際比較するには多少古いデータになるが、2010 年のデータでは 1000 平方キロ当たりの全ての道路を含めた道路密度は中所得国の 318 キロに対してカメルーンが 72 キロで、大きな隔たりがあるものの、アフリカの資源国平均 (59 キロ) より高かった<sup>125</sup>。

しかしカメルーン国内に加え地域全体の経済開発に向けて、道路網の整備と質の向上は重要な課題となっている。国際回廊では、ンジャメナとブラザビルを結ぶ回廊 (ヤウンデ経由)、バンギとラゴスを結ぶ回廊、ダカール-ンジャメナを結ぶ回廊がカメルーン国内を通過する。ヤウンデ～ブラザビル回廊、エヌグ (Enugu、ナイジェリア東部)～ガルア (Garoua) 間、Kumba～Mamfé 間 (エヌグ～ドゥアラの途中区間)、ヤウンデ～ガウンデレ間、Sangmélima～Djoum 間 (コンゴ共への回廊) 等国際的な支援を得て整備の進む区間もある。

乗用車、商用車、長距離輸送用等のカテゴリ全てを合計した新車販売台数は 2008 年以降、2009 年に 3,000 台代に落ちたほかは 4,000 台代となっている<sup>126</sup>。

#### 4) 鉄道

鉄道はカメルーン政府も資本参加する CAMRAIL がコンセッションを得て運営を行っている<sup>127</sup>。Transcam 1 (ドゥアラ-ヤウンデ間、264 キロ、Transcam 2 (ヤウンデ-ンガウンデレ:Ngaoundéré 間、622 キロ)、西線 (la ligne Ouest、ドゥアラ-クンバ:Kumba 間、92 キロ) の三路線、計 978 キロを有する<sup>128</sup>。旅客と貨物取扱量の推移は下表の通りである。旅客数は緩やかに上昇している。貨物取扱量は額ベースでは 2011 年の落ち込みのあとは全体的に上昇しているものの量は小幅な増減を繰り返している。

表 6-22 鉄道旅客・貨物取扱量 (2013 年)

	2009	2010	2011	2012	2013
旅客 (100 万人)	1.3	1.4	1.4	1.5	1.5
貨物取扱量 (100 万トンキロ)	1015.2	1077.8	1000.9	1094.3	1088.3
貨物扱額 (100 万 FCFA)	46863.2	50071.9	46601.2	50541.9	51081.0

出所：INS, Annuaire statistique 2014

2013 年の鉄道輸送による最も大きな取扱貨物は石油となっている (2.1 億トンキロ)。このほか、コンテナ輸送 (1.8 億トンキロ) を除き、小麦及び穀類 (1.7 億トンキロ)、木材 (9,000 万トンキロ)、建設資材 (8,000 万トンキロ)、綿花 (6,500 万トンキロ)、肥料及び農薬 (5,100

<sup>124</sup> AfDB (2015) Cameroun: Notes sur le secteur des transports

<sup>125</sup> MINTP(2012)Transtat 2013 及び Dominguez-Torres and Foster(2011)Cameroun's Infrastructure: A Continental Perspective, Africa Infrastructure Country Diagnostic Country Report を参照。

<sup>126</sup> INS, Annuaire statistique 2014

<sup>127</sup> CAMRAIL のウェブサイトによると、Borollé グループの SCCF が 77.4%、カメルーン政府 13.5%、TOTAL Cameroun 5.3%、SEBC (Groupe Thanry) が 3.8% のシェアを持つ (出典：www.camrail.net/finances.html)。

<sup>128</sup> Ministère des Transports, Transtat 2013

万トンキロ) が特に輸送量が多い品目となっている。

一般的に鉄道貨物は大量な貨物を安価で運搬できるため、こうした特性を活用した輸入穀類、木材、建設資材などの運搬が多い。他方、貨物の性質上、トレーサビリティの確保が難しく、また、駅間での貨物の積み卸しなどができないため貨物によってはあまり向かない場合もある。物流会社へのインタビューによると、鉄道についてはトレーサビリティの確保が難しく、必ずしも使い勝手がよいわけではないとのことであった。

既存のルートに加え、クリビ港の開港を受けて、南部地域の資源を内陸から港湾に運搬するための新線の整備も計画されている。

### (3) 国際物流に掛かるコストと時間

#### 1) 輸送費用

輸入に係る輸送費について、企業インタビューによって得られた情報を纏めたものが下表である。なお、比較として例示した各国のデータは JETRO のデータを参照した。

表 6-23 ドゥアラまでの輸入に関する輸送コスト

国名	積み地～最寄り港	コスト (USD)
カメルーン*	日本～ドゥアラ	4,200
	ヨーロッパ～ドゥアラ	1,700
ナイジェリア	横浜～ラゴス	2,400
コートジボワール	横浜～アビジャン	4,396
南アフリカ	横浜～ダーバン	2,200
ケニア	横浜～モンバサ	4,478

注：40 フィートコンテナあたりの価格。

出所：インタビュー及び JETRO 投資コスト比較資料に基づき JICA 調査団作成。

日本からドゥアラまでの海上輸送コストを近隣国及び他のアフリカ諸国と比較した。南ア (ダーバン) 及びナイジェリア (ラゴス) と比べると海上輸送費用は高額となっているものの、アビジャン、ナイロビと比較すると、多少低い程度であり差はない。

#### 2) 輸送時間

主要貿易相手地域との海上輸送に要する時間は、下表の通りである。

表 6-24 輸入にかかる時間

	積み地～最寄り港	海上輸送	入港から通関
カメルーン*	中国～ドゥアラ	35～60	10～28
	ヨーロッパ～ドゥアラ	14～30	

出所：インタビューによる資料に基づき JICA 調査団作成。

ドゥアラ港は深海港でないため、船会社の多くが一旦近隣国のハブ港で積荷をより小型



の船に積み替えてくる。そのため、国際輸送には時間を要する<sup>129</sup>。また、入港から通関までの時間が非常に長い、企業へのヒアリングでは、特に時間が掛るのは船の接岸待ちであるとのことであった。

#### (4) 課題

国際物流における海上貨物輸送では、港湾インフラの現状、既述した行政手続き等の問題により、コスト、所要時間が課題となっている。また、内陸各都市やドゥアラ港を最寄り港としている内陸各国をつなぐ道路についても舗装率を上げて整備を十分に行う必要や、資源セクター、首都とドゥアラなど限られた都市間の旅客輸送にしか利用されない鉄道の延伸や利便性の向上、国内外主要都市をつなぐ航空産業の育成とインフラ整備など、地域と主要貿易相手地域を結ぶ交通インフラのより一層の整備が必要と考えられる。

インフラ整備事業は GESP では主に公共投資と位置づけられているが、民間資金とノウハウの有効活用のために PPP 方式での開発やコンセッションを進めたセクターもある。しかし、クリビの港湾についての入札では、一位企業の特定から契約締結までに時間が掛っている。PPP 制度の枠組みが IFC の支援によって整えられたものの、プロジェクトを効率的に形成し、実施していく能力が必要と考えられる。

#### (5) 改善の方向性

国際及び国内輸送インフラの整備は、GESP においても重要な事項として挙げられてきた。港湾開発については、深海港の建設をクリビとリンベで進めている。前者については、既にバースなど施設の建設は中国による借款で終了しているが、調査時点ではコンセッションを受けるオペレーターとの契約交渉中であった。

今後地域経済との連携を意識した経済開発を更に進めていくためには、国内および地域主要都市との接続性向上を強化するための道路交通や航空、鉄道などのプロジェクトを推進することが求められるが、公共事業としての支出を押さえることが求められるため、効果的な資金調達と案件実施についての工夫が必要となる。

### 6.2.11 電力

#### (1) カメルーンの電力供給の現状

##### 1) 電化率と供給能力

カメルーンの電力は南部、北部、東部の 3 系統、大企業及び農村部における自家発電により供給されている。送電線の総延長は、2010 年のデータでは 28,721 キロであったが、その後 2013 年までに高圧線だけで 200 キロ延長されている。南部系統 (Southern Interconnected Grid) は水力発電所とヤウンデ、ドゥアラの大都市、ALUCAM 等の主要産業を結んでいる。

<sup>129</sup> 物流会社、船会社へのインタビューによる。

北部系統（Northern Interconnected Grid）は Lagdo 水力発電所と北部地域を結ぶ。東部系統（Eastern Interconnected Grid）では火力発電による供給が行われている。

電力需要の約80%は水力により賄われる<sup>130</sup>。全体での発電容量は1,475MWである<sup>131</sup>。2013年の系統向けの発電容量は1,270MWで、主に Song Loulou、Édéa、Lagdo の水力発電に火力が全体の約3分の1を占める<sup>132</sup>。このほか、資源、農業関連の大企業による自家発電、オフグリッドのディーゼル火力発電が行われている。2007年に921.5MWであった発電容量は2013年に上述の規模になったが、Édéaの増強と火力の増加が容量の拡大に貢献している<sup>133</sup>。

カメルーンの発電量は2005年の4,004GWhから2012年には6,302GWhと増加している。電力へのアクセスは全人口の53.7%が有しているが<sup>134</sup>、農村部の電化率は17%と、都市と農村の差が大きい。電力の契約者数は徐々に増えていて、2012から13年では電力契約者数が81.6万件から88.9万件（年率8.9%増）に増加している<sup>135</sup>。

電力需要に対応するため、大規模な電源開発の取り組みが進められている。カメルーンは、20GWの容量、年間115,000GWhの水力発電を可能とする潜在性があるとされる<sup>136</sup>。発電所修復及び建設の主な計画、または実施中のプロジェクトは次の通り。

表 6-25 実施中及び計画中の電力セクタープロジェクト

プロジェクト名	概要	資金
Lom Pangar ダム	貯水池、発電施設整備、30MWの発電能力	世銀、AfDB 他
Memve'ele ダム水力発電所建設	211MWの発電能力、2017年稼働開始予定。	中国輸出入銀行、AfDB、カメルーン政府
Nachtigal 水力発電所建設	420MWの発電能力、2020～2021年稼働開始予定。	EDF、IFC、カメルーン政府（PPP）
Njock 水力発電所	200MWの発電能力。	2006年にPPP案件として公示。
Bini (Warak)水力発電所建設	75MWの発電能力。環境影響評価等調査実施中。	—
Menchum 水力発電所建設	72MWの発電能力、調査実施中。	—
Song Dong 水力発電所建設	280MWの発電能力	—
Lagdo 水力発電所の改修	発電能力を72MWから80MWに増強。	—
Kpep 水力発電所建設	475MWの発電能力。2021年を稼働目標とする。	Joule Africa (英)がBOTでの建設を表明。
Kribi ガス火力発電所の増強	発電能力を216MWから330MWへ増強。	—

<sup>130</sup> ENEO へのインタビューによる。

<sup>131</sup> USAID Power Africa Website (international Energy Agency, Africa-EU Energy Partnership 資料を引用)

<sup>132</sup> INS, Annuaire Statistique du Cameroun 2015

<sup>133</sup> Africa-EU Energy Partnership, Country Power Market Brief: Cameroon

<sup>134</sup> World Development Indicator

<sup>135</sup> INS, Annuaire Statistique du Cameroun 2015

<sup>136</sup> Annuaire Statistique du Cameroun 2015 による MINEE の資料引用。

プロジェクト名	概要	資金
Limbe ガス火力発電所建設	315MW の発電能力。	詳細計画調査を米国商務省が支援。GE のグループ会社が詳細コンセプト設計、建設、資機材のオペレーションについてカメルーン政府と覚書を交わした。
Makay 水力発電所建設	347MW の発電能力、2017年に建設を開始し、2020/2021年には稼働を計画。	米国系ファンドのグループ会社であるモロッコの会社が一部出資。
Monts Bamboutos 風力発電所建設	42MW の発電能力、初期段階の調査を実施中。	中国の CGOC 社と覚書を交わす。
太陽光発電	全体で 166 箇所の発電施設設置。	Huawei とカメルーン政府の出資。

出所: MINEE (2016) Projets Structurants des Ministrér de l'eau et l'energie”

このほか、コンゴ共和国国境の Chollet における水力発電所建設事業について、コンゴ共和国との覚書が交わされているほか<sup>137</sup>、外国投資家による Grand Eweng 開発等、開発に向けた覚書締結や調査実施等の動きのある案件もある<sup>138</sup>。

## 2) 電力コストと質

カメルーンの電力アクセスについて、世銀の Doing Business 2016 及び 2017 では、下記の通り評価している<sup>139</sup>。

表 6-26 電力供給を受ける際の時間とコスト比較

	カメルーン		ナイジェリア	ガーナ	コートジボワール	サブサハラアフリカ
	2017 版	2016 版				
手続き (数)	5	4	9	4	8	5.1
時間 (日)	64	64	195.2	79	55.5	115.4
コスト (一人当たり GDP に対する割合、%)	1,597.4	1,528.9	442.8	1,265.8	2,589.5	3,711.1
電力供給安定度と料金の透明性指数 (0-8)	3	0	0	0	5.0	0.5
参考:Doing Business で調査した電力料金 (¢ /kwh)	15.7	22	20.1	19.3	13.9	—

出所: 世銀 Doing Business 2017、2016

注: コストは電力料金ではなく、電力契約を締結し、供給を開始するために必要な書類の手配、資機材購入、工事費等の合計。

同調査におけるカメルーンの電力アクセスに関する評価は、2016 年版の調査の全調査国

<sup>137</sup> Campost 4 月 9 日付

(<http://www.camerpost.com/barrage-de-chollet-les-modalites-de-construction-definis-par-le-cameroun-et-le-congo-09042015/>)

<sup>138</sup> MINEE, Project Structurant

<sup>139</sup> 実際の順位は、手続き、時間、コストの他、2016 年から電力供給の電力料金の透明性、実際の 1kWh 当たりの電力料金額を基に算出される複合指数で合計を算出される。

中 113 位から 2017 年には 89 位にまで上がった。サブサハラの現状と比較すると、手続き数が多少少なく、非常に悪いと言うわけでもない。ENEO へのヒアリングでは、ネット上での手続きを開始し、手続き、料金についての説明をインターネットのホームページで公表するなどして、情報公開を進めてきた。2017 年版では、2016 年版と比較して、電力供給安定度と料金の透明性指数の評価が上がっている。具体的には調査対象者が回答した調査対象年における平均総停電時間を指数として使った指標が向上しているためであった。

電力供給についての評価は既に第 4 章で述べたとおりである。電力のコスト自体は他のアフリカ諸国と比較して同程度の価格となっているが、Doing Business の調査による一定条件で電力を使用した場合の料金の比較では、ナイジェリア、ガーナより安価となっている。しかしインタビューを行った製造業企業では、発電機によるバックアップがないと安定的な操業ができないと応える企業が数あった。供給の質は低く、停電が多く、長時間にわたる場合もあるとのことであり、依然として改善の必要が指摘される。

## (2) 電力事業における民間参入の現状

カメルーンでは、1998 年に電力セクター改革に向けて電力セクター管理法 (Loi n° 98/022 du 24 Décembre 1998 Regissant le secteur de l'électricité) を制定し、電力セクター規制機関 (l'Agence régulation du secteur de l'électricité)、農村電化振興機関を設置した。また、同法により発電・送配電のコンセッション、発電分野の参入自由化を行った。2001 年にはそれまで発電、送配電を担ってきた国営企業 Société Nationale d'Electricité du Cameroun (SONEL) を民営化し、米系のファンド ACTIS が 56% のシェアを持つ AES-SONEL が設立され、業務を引き継いだ。AES-SONEL は 2014 年に ENEO に改称された。

現在配電については既存施設については民営化された ENEO が請け負う。一方、送電は引き続き国営の SONATREL が行っている。独立系発電事業者による発電所建設については、クリビのガス火力が成功している。

## 第7章 カメルーン共和国の投資促進機関と機能等に係る分析

### 7.1 API の組織・機能

#### 7.1.1 API の設立根拠・権限

カメルーンでは、2002年の投資憲章（Loi n° 2002/004 du 19 avril 2002 portant charte des investissements en République du Cameroun）を受け、国内での投資を促進することと、投資法で規定されている条件に基づき投資案件に優遇措置を与えることを目的に<sup>140</sup>、投資促進庁（Agence de Promotion des Investissements: API）が設立されることとなった。まず2005年にAPIの組織・機能に係るデクレ<sup>141</sup>（Décret n° 2005/310 du 1er septembre 2005 portant organization et fonctionnement de l'Agence de Promotion des Investissements）が制定され、本デクレに基づき、鉱業・産業・技術開発省（MINMIDT）と財務省（MINFI）を管轄機関として、2010年にAPIが設立され、ドゥアラに本部が置かれた<sup>142</sup>。

その後、2013年のAPIの組織・機能に係る修正デクレ<sup>143</sup>（Décret n° 02013/269 du 09 Sep 2013 modifiant et completant certaines dispositions du décret n° 2005/310 du 1er septembre 2005 portant organization et fonctionnement de l'Agence de Promotion des Investissements）によって、外国企業と内資大企業についてはAPIが、内資中小企業についてはAPMEが投資促進機関としての業務<sup>144</sup>を行うことになった。

本調査では特に外国企業の投資促進にあたっての課題を整理することになっているため、APIを中心に組織及び業務内容についての調査を実施し、以下にその結果を取りまとめた。

表 7-1 投資促進機関の担当割（企業規模・内資外資別）

投資促進機関	外資のみ	外資と内資のJV		内資のみ	
		外資+内資大企業	外資+内資中小企業	大企業	中小企業
API	○	○	×	○	×
APME	×	×	○	×	○

出所：API、APMEへのヒアリングに基づきJICA調査団作成。

注：外資＝外国資本比率が50%超の企業。中小企業の定義は中小企業法による。

APIの権限や職掌については、前述の2005年並びに2013年のAPIの組織・機能に係るデクレで規定されている。これらのデクレによると、APIの責務は以下の6点である。

- ・ 投資先としてのカメルーンの良いイメージの醸成
- ・ カメルーンのビジネス環境改善

<sup>140</sup> Décret n° 2005/310 du 1<sup>er</sup> septembre 2005 portant organization et fonctionnement de l'Agence de Promotion des Investissements, Charter I Article 4。なお、石油、鉱業、ガスセクターの投資案件については、APIの管轄外となる。

<sup>141</sup> 首相によって署名された執行的決定のこと。

<sup>142</sup> APIによると、2014年に本部はヤウンデに移されているが、2005年のデクレの「本部はドゥアラに置く」という規定は修正されていないままである。

<sup>143</sup> 首相によって署名された執行的決定のこと。

<sup>144</sup> OECDのPFIによると投資促進機関に求められる役割は、① 広報活動、② 投資誘致、③ 投資家へのサービス、④ 政策提言の4つであるとされている。

- ・ 投資家をカメルーンに呼び込めるような施策の提案
- ・ 投資する利点や投資機会についての投資家への広報
- ・ 投資家もアクセスできるような投資案件のデータベースの構築
- ・ 投資家の事業展開の支援

## 7.1.2 API の組織体制・予算・人員

### (1) 組織体制

API は理事会（Board of Directors）と事務局（General Directorate）で構成されている。API のトップである理事会は、DG から提出された API の組織体系、内規、予算等の承認を行っており、そのメンバーは下記の通りとなっている。

表 7-2 API 理事会のメンバー構成

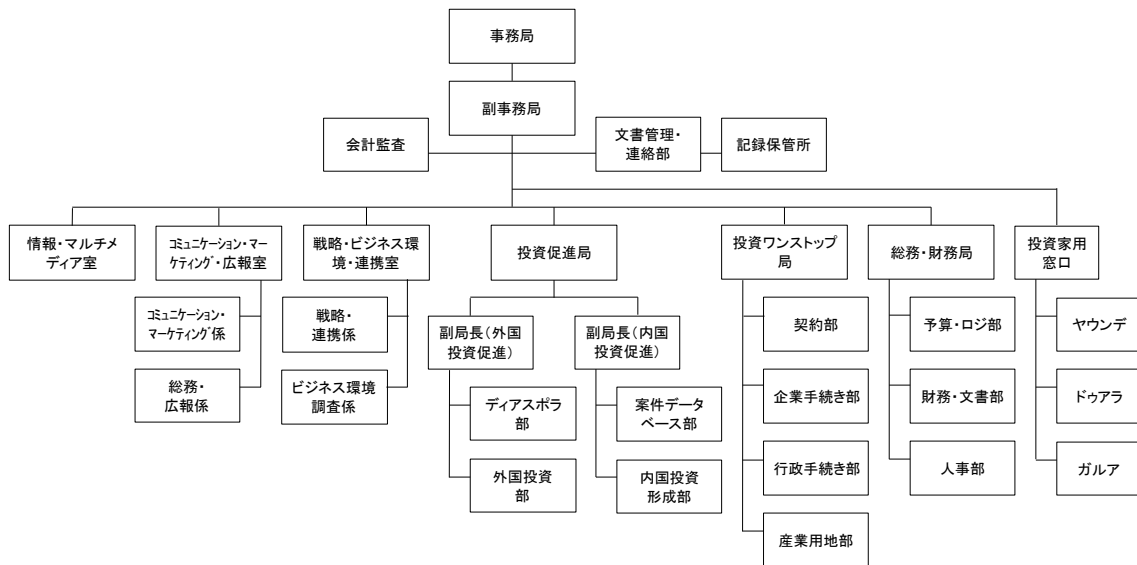
メンバー構成	
大統領が選出した議長	1 名
大統領府の代表者	1 名
首相府の代表者	1 名
中小企業省の代表者	1 名
財務省の代表者	1 名
投資促進担当省の代表者	1 名 <sup>145</sup>
商工会議所の代表者	1 名
農畜産漁業組合の代表者	1 名
CBF の代表者	1 名
Union の代表者	1 名
全国弁護士会の代表者	1 名
API 職員に選出された代表者	1 名
	計 12 名
*全ての代表者は、所属先からの推薦を受けた後、大統領が署名するデクレにより任命されている。	

出所：Décret n°2005/310 1<sup>er</sup> Sep を基に JICA 調査団作成。

理事会の下に事務局長（Director General）をトップとした事務局が置かれており、事務局長の下には副事務局長（Deputy Director General）が 1 名いる。2 名とも大統領が署名するデクレにより任命されている。

API は、事務局を大きく 3 つの局（投資促進局、投資ワンストップ局、総務・財務局）と 3 つの室（戦略・ビジネス環境・連携室、コミュニケーション・マーケティング・広報室、情報・マルチメディア室）に分け、その他に副事務局長直轄の部署として文書管理・連絡部、在庫管理所、投資家用窓口を設置するという組織体制を敷いている（2016 年 9 月現在の全体組織図は下記のとおり）。

<sup>145</sup> 現在は鉱業・産業・技術開発省（MINMIDT）



出所：APIからの提供資料に基づき JICA 調査団作成。

図 7-1 API 組織図 (2016 年 9 月現在)

また、各部署の主な職掌は下表のとおりである。

表 7-3 API 事務局の主な職掌

局名／部名／室名	主な職掌
<b>戦略・ビジネス環境・連携室</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>カメルーンへの民間投資促進に関する国家政策の実施状況のモニタリング</li> <li>ビジネス環境改善のために必要とされる政策の提言</li> <li>各種外国機関との連携</li> </ul>
<b>コミュニケーション・マーケティング・広報室</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>カメルーンの売り込み（マーケティング）のための活動計画の作成</li> <li>API のコミュニケーション政策の実施</li> <li>国際空港に設置された投資家窓口の活動状況のモニタリング</li> </ul>
<b>情報・マルチメディア室</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>API の情報セキュリティの管理</li> <li>統計データの取りまとめ及びデータベースの構築</li> <li>ウェブサイトの管理・運営</li> </ul>
<b>投資促進局（外国投資促進担当）</b>	
1. ディアスポラ部	<ul style="list-style-type: none"> <li>カメルーン国外にいるカメルーン人（ディアスポラ）に対する優遇措置付与支援</li> <li>ディアスポラの投資家にとって魅力的な仕組みの検討、構築</li> <li>ディアスポラへのカメルーンの投資機会に関する資料の提供</li> </ul>
2. 外国投資部	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資促進に係る各種イベントへの参加</li> <li>優遇措置付与支援</li> <li>潜在的な海外投資家への国別、セクター別投資機会に関する資料の提供</li> </ul>
<b>投資促進局（内国投資促進担当）</b>	
1. 案件データベース部	<ul style="list-style-type: none"> <li>政府機関や民間機関から投資案件に関する情報の収集</li> <li>投資案件一覧及び投資機会のとりまとめ</li> <li>業界団体等への有望な投資機会に関する情報の提供</li> </ul>

局名／部名／室名	主な職掌
	<ul style="list-style-type: none"> <li>有望投資案件に対する資金源に関する調査の実施</li> </ul>
2. 内国投資形成部	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内企業の実施する投資案件、潜在的投資案件に関する情報収集</li> <li>省庁と連携しながらの国内産業発展の促進</li> <li>内資企業（中小企業を除く）の発展に寄与する優遇措置の検討</li> <li>国営企業の発展性に関する調査の実施</li> <li>内資企業と外資企業との連携のための支援</li> <li>内資企業発展のための政策ツールとしての PPP の促進</li> </ul>
投資ワンストップ局	
1. 契約部	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資家から提出された優遇措置申請書類の受領、モニタリング</li> <li>財務大臣への提出書類の準備</li> <li>優遇措置内容におけるコンプライアンスの確認</li> <li>投資憲章で提示されている優遇措置の見直し</li> </ul>
2. 企業手続き部	<ul style="list-style-type: none"> <li>優遇措置の申請にあたり、企業が必要とする創業手続き、書類の準備等の支援</li> <li>投資憲章の条項に書かれている事柄の実施状況のモニタリング</li> <li>技術的なサービス提供に関する行政手続きの簡素化</li> </ul>
3. 行政手続き部	<ul style="list-style-type: none"> <li>優遇措置の恩恵を受けるために必要な行政手続きに対する企業への支援</li> <li>優遇措置を受けている企業に対するビザ取得に関する支援</li> <li>投資家の公共サービス（水、電力、電話等）へのアクセス支援</li> <li>操業に関連する政府機関と投資家との連携促進</li> </ul>
4. 産業用地部	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資家へ土地へのアクセス及び建物建設に関する支援の提供</li> <li>投資家への産業用地の利用可能性に関する情報提供</li> <li>産業用地に対する投資家の需要に係る情報収集</li> <li>土地利用に関連する政府機関と投資家との連携促進</li> </ul>
総務・財務局	
1. 予算・設備管理部	<ul style="list-style-type: none"> <li>予算執行・管理</li> <li>公共調達準備、実施</li> <li>会計書類の整理</li> <li>供給業者とのやり取り</li> <li>APIの資産管理</li> <li>設備・機器管理</li> </ul>
2. 財務部	<ul style="list-style-type: none"> <li>財務手続きの執行</li> <li>資金管理</li> <li>税務管理</li> <li>財務諸表の作成</li> </ul>
3. 人事部	<ul style="list-style-type: none"> <li>職員研修の企画</li> <li>福利厚生確保</li> <li>職務環境のモニタリング</li> <li>労務関連機関との連携</li> <li>職務規定の作成</li> </ul>
投資家窓口	
1. 窓口業務（ヤウンデ・ドゥアラ・ガルア）	<ul style="list-style-type: none"> <li>外国投資家の入国時に必要な情報の提供、支援</li> <li>投資家の視察に係る移動手段的確保</li> <li>国際空港での受付デスクの設置</li> <li>投資家への必要な情報の提供</li> <li>窓口で必要となる情報の整理、管理</li> </ul>

出所：APIからの提供資料に基づき JICA 調査団作成。



## (2) 予算・人員体制

API の 2016 年予算額は約 230 万ドルであり、全て政府からの資金となっている。予算の内訳は、投資促進に係る活動費として約 73 万ドル、投資家の支援に係る経費として約 20 万ドル、その他間接費（職員人件費等）として約 137 万ドルの予算が計上されている。したがって、予算の約 60%が間接費に充てられていることとなる。但し、政府から予算どおりの額は配布されていない。

また、API の定員は下記の通り 85 名となっているが、現在の職員数は投資促進局、投資ワンストップ局を中心に約 40 名のみ配置となっており、深刻な人員不足に直面している。

**表 7-4 API の定員（2016 年 9 月現在）**

局名／部局名	定員（人）
事務局	7
副事務局	5
会計監査	1
文書管理・連絡部	4
戦略・ビジネス環境・連携室	5
コミュニケーション・マーケティング・広報室	7
情報・マルチメディア室	5
投資促進局	12
投資ワンストップ局	14
総務・財務局	14
投資家用窓口	11
<b>合計</b>	<b>85</b>

出所：API からの提供資料に基づき JICA 調査団作成。

このような予算・人員不足により API には稼働していない部署もある。例えば、API 内に設置されているコミュニケーション・マーケティング・広報室には職員が配置できておらず、当該業務は現在、外注に出して対応している状況である。

様々な制約の中で、職員の能力強化に関しては、外部資金の活用、海外での職員研修により実施せざるを得ない状況である。例えば、職員向け研修のためにコートジボワールからの講師派遣を受けた。また、在カメルーントルコ大使館とはパートナーシップ協定を締結しており、API 職員がトルコから同国で開催される投資フォーラムに招待を受けた。直近では、中国政府の招待により API 職員が約 1 カ月間中国に滞在し、鄧小平時代に導入された改革・開放政策の一環である経済特区の設置とその成功の秘訣について学ぶ機会を得ている。

## 7.2 API による投資促進業務内容

### 7.2.1 広報・誘致活動

API は、投資を呼び込むにあたっての基礎的な情報提供活動として、フランス語と英語で

のウェブサイト (<http://investincameroon.net/en/>) とパンフレット類を主要媒体としている。



図 7-2 API のホームページ



図 7-3 投資誘致のためのパンフレット

ウェブサイトのトップページには、投資関連のイベント情報、カメルーンの魅力、カメルーンビジネス環境情報等がまとまっており、ホームページ上部のタブからは、セクター別の投資機会、操業に係る情報、優遇措置に関する情報等より詳しい情報があることが分かりやすく示されている。更に詳細をみると、API が提供するサービスの情報に加えて、カメルーン社会と経済に関する一般情報、投資機会についてのアピール、投資のガイドや具体的な優遇措置、事業を開始するために必要な許認可手続、税制・投資に関する法的情報、ビジネス環境全般と多様な情報が提供されており、投資家は役に立つ情報を API のホームページ上で見つけることが可能である。また、相談窓口として連絡先の電子メールアドレスや電話番号を掲載しており、潜在的な投資家が直接連絡をとれるよう最低限工夫されている。

パンフレットについては、優遇措置に関する法律を英語とフランス語で作成したり、投資環境全般についての資料を作成したりしている他、投資促進に向けて有望産業についての市場調査を実施し、セクター別に現状を取り纏めようと活動が進められている。

その他、物理的な情報提供の機会として投資家向けイベントを不定期に開催しており、最近のカメルーン国内で行われたイベントとしては、国際経済会議(2016年5月17-18日)やカメルーン投資フォーラム(2015年11月25-27日)の実績がある。また、APIの事務局長は世界投資促進機構(WAIPA: World Association of Investment Promotion Agencies)のアフリカ地域の前会長だったことから、WAIPAでの活動を通じて国際会議等に参加し、他国のIPAとのネットワークを活かした活動も行っている。例えば、前述のコートジボワールの投資促進機関からのAPI職員研修のための講師派遣や在カメルーントルコ大使館によるトルコで開催される投資フォーラムへの招待がそれにあたる。

## 7.2.2 投資家へのサービス

### (1) APIによるサービス

組織体制・予算・人員等の制約により、APIの投資促進業務は、実質的には、投資優遇に関する認可手続が中心であるが、投資家からの要望に応じて、進出支援、操業支援を行

っている。また、モニタリング、アフターケアも API の所掌である。主なサービスは以下のとおり。

＜API による投資家へのサービス＞

- 進出支援:①外国投資家の入国ビザの取得支援、②投資環境等に関する情報提供
- 操業支援:③営業活動に必要な情報提供及び各種ライセンスや土地取得の支援、④投資優遇に関する認可取得の支援(民間投資優遇措置法が管轄外の石油、鉱業、ガスを除く各分野が対象)、⑤電気・水道・アクセス道路など、現場の生産活動に必要なインフラの整備・確保のための支援
- モニタリング、アフターケア:⑥実際のビジネス生産活動の現場視察による投資計画進捗実施状況の確認、⑦優遇措置の合意内容に関するモニタリング、⑧課題解決支援

操業支援のうち、③については、民間投資優遇措置法が管轄外の石油、鉱業、ガスを除く各分野を対象としており、例えば農業の場合、API では、カメルーン政府が実施した個別の農作物(キャッサバ、ココナッツ等)に関する調査結果を投資家に提供している。また、土地取得支援については、投資家からの要望を受けて API 職員が投資家に同行して MINDAF との協議を行っている。また、API は SNI と業務提携協定を締結しており、投資家に対して、カメルーンへの投資オプションの 1 つとして SNI との共同出資による事業実施の形態があることを紹介している。(「5.5.3 政府との共同出資を通じた投資事業の実施」を参照) ④については、「6.2.2 投資認可」を参照。⑤については、API では、既に操業段階に移行したセメント工場の支援を行った実績があるとのことだった。

モニタリング、アフターケアのうち、⑥については、投資家は 6 カ月毎に API に活動報告書を提出する必要があるため、この文書による確認を行う。また、API のモニタリング部の職員が実際のビジネス生産活動の現場を訪問し、ビジネス計画や人員・資金計画等に基づいて円滑に活動が実施されているかを年 1 回確認しているとのことだった。⑦については、付与されたインセンティブが当初の合意どおりに実際されているかを確認しているとの説明があった。⑧については、操業段階で発生する諸課題について投資家より個別にヒアリングを行い、改善策の検討を行っているとのことだった。

## (2) モニタリング委員会による活動

API によるモニタリングとは別に、首相府の下にモニタリング委員会<sup>146</sup>が設置されており(API、MINFI(財務省税務局・関税局)、首相府より構成)、同委員会では投資優遇に関する認可の際に合意された条件の遵守状況(合意どおりの資機材が設置されているか、合意どおりに輸入及び国内調達が行われているか、合意どおりに収益があがっているか、合意どおりに雇用が創出されているか)のモニタリングを行っている。同委員会は、投資事業が設立段階にある間は毎年モニタリングを行い、操業段階に移行した後はモニタリングの

<sup>146</sup> モニタリング委員会は、民間投資優遇措置法の Part IV, Chapter II に規定されている。

頻度を減らし、当該事業の営業活動に係るライセンス付与を行う関係省庁とスケジュールを調整して合同で現場のモニタリングを行っている。また、同委員会は投資事業が設立段階から操業段階に移行する際の承認も行っている。モニタリングに関して、モニタリング委員会の業務を含めた分野に対応している。API独自のモニタリングとモニタリング委員会の両方で重複する業務は合同で行われるとのことだった。

加えて、モニタリング委員会は、政府と投資家間の紛争解決のための仲裁機能を有しており<sup>147</sup>、投資家側からの要望や訴えの聴取を行っている。APIによると、実際、投資家側からの訴え（関税局より、投資優遇措置として免税輸入が認められていない原料を無税で輸入しているのではないかとの疑義が唱えられたことに対する訴え）に対して同委員会が仲裁に入り、最終的に投資家側の疑いが晴れて、同委員会が投資家保護の機能を適切に果たした事案があるとのことだった（モニタリング委員会の構成機関は、出身母体の個別の利益を超えて、委員会としての共通の目的を果たすことが求められているとのこと）。

### 7.2.3 ワンストップ・ショップ（OSS）の現状

APIによると、投資促進機関としてAPIが将来的に目指している方向性は、外国投資家及び大企業を対象に「進出支援」、「会社設立」、「操業支援」、「モニタリング、アフターケア」の全ての過程でAPIが窓口となり、一元的に業務を担うワンストップ・ショップ（One-Stop Shop）を実現することである。また、必要な行政手続きについても、投資家の使い勝手を考慮し、会社設立に関しても現状のAPME傘下のCFCEではなく、外国投資家及び大企業についてはAPIも窓口となることが目標とされているとの発言があった。また、営業活動に必要な、関連省庁からの各種ライセンスや土地の取得についてもAPIが窓口となることが目指されている。つまり、究極的には投資家が関係省庁に足を運ばなくて良いようにすることが目指されている（「6.2.2 投資認可」の図6-3を参照）。

しかし、現実には組織体制・予算・人員等の制約があり、また、現状では中心的な業務である投資優遇に関する認可業務に関しても、税制優遇付与の決定は依然MINFIの税務局、関税局において審査と決裁が行われており、APIとMINFIの連携が十分に確立されていない。また、会社設立手続はCFCEが窓口機関であり、営業活動に必要な各種ライセンスは各関連省庁より個別に取得する必要がある。

APIによると、上記のOSS目標を実現するためには、関係する全ての省庁からのAPIへの出向について予算や出向者の給与負担等をはじめ、多くの決定事項や行政手続きが必要であり、実現の見通しは立っていないとのことである。

<sup>147</sup> APIによると、モニタリング委員会の仲裁を求めることができるのは、民間投資優遇措置法の下で優遇措置が付与されている投資家に限られるとのこと。他方、APIによるサポートの対象はカメルーンにおける全ての大企業及び外国投資家であり、同法の投資優遇に関する認可を取得していない投資家もAPIからのサービスを受けることができるとのことである。

## 7.2.4 政策提言

政策提言はAPIのミッションの1つである。APIでは投資家に対して個別にヒアリング・意見の吸い上げを行い、課題や改善事項を取りまとめてAPI長官を通じて首相府に対して政策提言を行い、ビジネス環境改善への施策策定につなげる取り組みを行っている。また、APIはCBFに参加しており、同枠組みを通じて民間セクターとの政策対話を継続している。CBFにおいても必要性が指摘されている民間投資優遇措置法の改訂にあたっては、APIとMINFI（財務省税務局、関税局）から成る作業部会において具体的な対応策が議論されている。本件で、API長官は首相府で毎週開催される協議に参加している。加えて、APIでは、AfDB、UNIDO、世界銀行等との政策対話も行っており、ドナーからの提案も聴取して政策提言を行っている。また、APIの現長官は世界投資促進機構（WAIPA）のアフリカ地域の前会長だったことから、APIではWAIPAの活動を通じて国際会議等にも参加している。

但し主体的な政策提言を行うための人員、予算は十分でなく、投資家へのサービス提供、モニタリング、アフターケアが十分に機能していない状況で、APIに重要な課題の抽出やその解決に向けた政策形成能力が十分に備わっていると評価することは難しい。

## 7.3 APIの組織・機能及び投資促進業務の評価

### 7.3.1 組織・機能の評価と改善の方向性

APIの組織体制や年間活動は文書で策定されているものの、実際は十分な予算も人員も確保されておらず、投資促進業務を行うに足る組織体制も年間活動も行われていないのが現状である。そのため、APIでは特にドナーからの支援を含む資源動員・資金調達の可能性について役員会で議論を行っている。また、年間活動計画の中で優先順位を明記し、様々な制約がある中でも確実に結果が見える活動に重点を置いている。

業務を遂行しようとする努力は見られるものの、APIの受付には常時配置されている担当もおらず、外国投資がカメルーンに進出する際の最初の窓口となる機関としては、まずは人材と予算の配分が計画通りに行われることが必要である。

### 7.3.2 投資促進業務の評価と改善の方向性

#### (1) 広報活動

潜在的投資家に向けた広報・誘致活動として、APIはホームページを通じて一定程度情報発信をしている。ニュースレターやブログなどの伝統的な広報ツールが用意されているほか、FacebookやTwitterといった不特定多数のユーザーに容易に到達できる最新ツールも用意されていることは評価できる。しかしながら、いずれの広報ツールも積極的な活用は見られていない。例えば、ホームページに掲載されている情報は半年前のものが最新ニュースとして扱われている他、ニュースレターとブログのリンク先は同じ記事となっており、両方の広報ツールの使い分けはされていない。また、FacebookとTwitterのページは準備

されているものの、情報は発信されていない<sup>148</sup>。したがって、提供するコンテンツを充実させて情報更新の頻度をあげ、潜在的投資家の関心を喚起したり、情報収集ニーズに応えることが重要である。具体的には、カメルーンのビジネス状況を客観的に伝えるため、各種統計を整備してデータで説明する他、第三者（既に進出済みの企業等）の声（成功事例）の紹介を通じてカメルーンのイメージを向上することも効果的であると考えられる。

## (2) 投資家へのサービス

APIの投資家向け窓口サービスは、現状、投資優遇に関する認可業務が中心であり、現地企業へのヒアリングを行った限りでは、営業活動に必要な各種ライセンスの取得支援や、土地取得支援を行った具体事例は確認できなかった。また、投資優遇に関する認可の申請にあたっての書類準備について、APIではなく、民間のコンサルティング会社に依頼をしているケースが見られた。さらに、投資優遇が認可されるまでに要する期間は、規定どおり（「6.2.2 投資認可」を参照）とはいかず、実態としてはMINFIでの審査（税制及び輸出入関税の優遇に関する審査）に時間がかかり、申請後平均3～6ヶ月を要しているとの指摘があった。こうした事実を踏まえると、今後、APIの投資促進業務の更なる強化の必要性が指摘される。

### 7.3.3 投資促進機関の強化のための方向性

組織強化においては、第5章で述べたとおり、APIのもつ許認可権限と各省との職掌整理が前提となるが、このほか、①予算及び配置人員の拡充、②サービス提供機能の強化、③経営管理システムの構築などが重要となる。①については、現在規定されている最低限のサービスを提供するのに十分な資金と人材が必須となる。その際、資金に関しては、政府からの予算配分に加えて、他国の類似機関でも導入している<sup>149</sup>ように、規模は小さくても独自の収入源を検討する余地はある。また人員を拡充するにあたっては、民間企業で経験を有する人材を採用することで、後述の顧客（投資家）志向のサービス提供が可能となる。

②については、投資家のニーズを理解し、そのニーズに合致したサービスを迅速に提供できるようになる必要がある<sup>150</sup>。その際、関係政府機関との連携はもちろんのこと、主要業界団体や商工会議所のような民間セクターと定期的なコミュニケーションを取ることで、投資家の実際のニーズを反映したより効果的なサービスを提供することができる。

③については、業務として規定されているサービスを提供するための組織図は既にできている<sup>151</sup>ので、その組織を動かすために各職員に対する人材育成制度を構築する必要がある。主要なサービスの提供に必要な技能とノウハウに係る研修を実施して各職員のスキル

<sup>148</sup> Facebookでは半年前に1つ記事が載っているだけであり、Twitterは一度も発信されていない。

<sup>149</sup> 例えば、会員制度を導入して会費を徴収したり、提供サービスの一部を有料にしたりしている。

<sup>150</sup> 例えば、投資家が直面するであろう各種規定、手続き等に関する状況や各セクターの概況につき熟知し、投資家の要求に応えられるようにする。

<sup>151</sup> 但し、提供すべきサービスを全て網羅している最適な組織形態になっているかどうかは別途検討する必要がある。

を向上するほか、各部署、各担当者の職掌を詳細に定め、標準的業務手順書を作成することで、各業務において達成する業務目標やサービス概要を明確化し、業務運営の手法やフローなどを確立させ、アウトプットに係る時間やコスト、品質を安定させることができる。また、育成した人材が継続して API で業務を行えるよう、適切な人事考課を導入することも重要である。

## 第8章 結論

### 8.1 投資促進に係る現状の総合評価

#### 8.1.1 政治経済背景

カメルーンは、ビヤ大統領の長期政権下で安定した政治社会情勢を保持している。しかし、大統領の高齢化、後継者を含めた政権移譲に関する先行きの不透明感をリスクと感じる投資家が多い。法の支配や汚職度などのガバナンスの状況についての評価は、サブサハラアフリカ全体と比較しても必ずしも良好とはいえない。治安面では、ナイジェリアとの国境付近ではボコハラムのテロに関する不安を抱えている。

カメルーン経済の石油への依存度は他の CEMAC 諸国と比して必ずしも高くないが、近年、石油及び鉱物資源価格の下落により債務持続性についてのリスクが高まった。

#### 8.1.2 投資ポテンシャルの現状

カメルーンの投資ポテンシャルとなる要素としては、多様な自然環境、鉱物、森林等の天然資源賦存や既存農業生産がある。また、人口 2,400 万人で、人口増加率が近年年率 2.5% 程度と高率であり、労働力の供給及び国内市場の成長性は魅力である。貿易構造をみると伝統的な貿易相手である欧州や最近伸張が著しい中国等の新興国との取引が大きく、地域経済共同体の各国との取引は小さい。但し、アフリカ最大の人口を有する隣国のナイジェリアとは、インフォーマルな形態での貿易が根強いものの貿易が行われてきた。産業構造では、歴史的発展経緯のなかで確立された資源・伝統的な輸出産品セクターや、資源加工・綿花に見られる様な国営企業による独占的な原材料供給セクターの他、食品加工・流通などの分野ではカメルーン民間資本の大企業も存在する。また近年、通信セクターには外資系の参入が進んだ。銀行セクターには、従来の欧米系銀行だけでなく、アフリカ地域銀行も進出している。

第 3 章で言及した外国投資の類型に基づいてカメルーンの現状を整理する。カメルーンにおいては、今後の人口増、経済成長と購買力向上を見込んで、第一の類型である「水平型」による進出を得ると考えられる。は、主に進出先市場へのアクセスを目標としたものである。この類型の投資決定要件は、現地生産にあたって規模の経済が確保可能な市場規模を有していることである。カメルーンの人口は隣国ナイジェリアと比較して小さく、市場魅力度に劣る。長期的にギニア湾岸地域及び CEMAC、ECCAS 諸国間の市場統合が進むことがカメルーンの投資先としての競争力を左右することになる。

こうした状況から、現状見られる進出形態としては、代理店を通じた販売、直接の販社設立後、最終的に組み立て・製造等を開始するステップバイステップの進出がある。例えば二輪車ではそうした事例が見られた。食品加工等の分野では、大手飲料会社の進出形態に見られるように、既存企業の買収による進出もありうる。新規製品の分野では、既に構築されたサプライチェーンやマーケティングのチャンネルが不在のため、こうした点を一部



既存製品のチェーンを利用しつつ構築することが必要となる。メンテナンス・サービスや金融等の組み合わせなどによる需要喚起も検討できる。

留意すべき点は、水平型の一般消費財等の分野においては、一部外資が支配する流通チャンネルが出来上がっており、チャンネルごとに市場セグメントが分かれている場合がある。消費財以外でも重機や機械等では欧州系の販売ネットワークが政府調達や外資を含む大規模農場等の大手顧客と取り引きしている。一方、中小企業はドナー・政府による支援が開始されているものの、大手企業との連携を構築した実質的な裾野産業を形成する段階までに到達するには、依然時間を要すると考えられる。

銀行セクターでは、仏系、英系の大手銀行は主に貿易金融を扱い、一方でインフォーマル金融が中小企業をはじめとして幅広い層に対応しているという棲み分けがある。また、分野によっては国営企業がある程度の市場シェアを持つこともある。こうした企業との連携については、政府サイドの経営への介入などの可能性も考慮する必要がある。

第二の類型は「垂直型」であり、主に生産コストの削減を狙って低賃金国などに進出するパターンである。多くの場合、第三国を最終市場として製品を輸出している。こうした投資は、コスト削減が重要な要因となる。カメルーンでは AGOA による繊維製品の米国市場への輸出は免税となっているが、AGOA の活用は進んでいない。その背景は本調査では十分に調査できていないが、ただ縫製業では原材料を迅速に縫製工場に供給するための国際物流ネットワークが必要であるため物流コストがある程度影響しているとも考えられる。アジア諸国にみられる製造業生産拠点としての投資については、人件費、物流経費など当該産業のコスト構造の中で重要となるコスト競争力が求められる。地理的に欧州市場や北米市場へのアクセスが必ずしも悪いわけではないが、ギニア湾岸の諸国には同様の条件を持つ国が複数存在するため、その中で差別化を図る必要がある。

上記 2 類型以外には資源賦存など当該国に固有の特性に起因するパターンがあり、これは主に鉱物、天然資源、農林産業などへのアクセスを狙った投資である。カメルーンで既に投資によりバリューチェーンが確立されている業種にはこのケースが多い。一方、この類型には、水力発電ポテンシャルや生物多様性を活用した未利用資源利用、森林資源の保全と投資を組み合わせた REDD+ (Reduction of Emission from Deforestation and forest Degradation+) の活用による投資も含まれる。前者については、調査期間中にフランス EDF、IFC、カメルーン政府出資による Nachtigal Hydro Power Company のプロジェクトが開始されたほか、カメルーン政府側から PPP 案件としての実施計画が出されているものや IPP として民間投資家からの提案が公表されている案件もある。また、後者についても、2011 年に最初の REDD++ 案件実施に向けた報道がなされている<sup>152</sup>。

<sup>152</sup> Global Green Carbon とカリフォルニア大学ロサンゼルス校 (UCLA) が森林資源の保護に向けたパイロットプロジェクト実施を表明している。

(<http://www.globalgreencarbon.com/news/press-releases/ggc-first-redd-proyect-in-cameroon>)

このほか、進出形態としては、農業生産から輸出までの業務全体の買収や資本参加などもある。

### 8.1.3 投資環境の評価

企業インタビューにおいては、インフォーマルセクターを課題として挙げる企業が多かった。徴税のプレッシャー、行政のハラスメントを受けやすいフォーマルセクターの企業に対して、インフォーマルセクターは徴税が行われず、参入が容易な分野を中心にフォーマル企業のビジネスを圧迫しているとのことであった。この遠因として、フォーマル化するインセンティブが働きにくいことが課題としてあげられる。徴税等の負担増に加えて公的機関及び公的なサービスへの不信があるため、インフォーマルに留まることを指向する結果となっていると考えられる。

このように公平な競争が阻害されていると企業側から認識されるビジネス環境では、利益が十分に得られないリスクが高いと判断されかねず、有望な直接投資先として十分な評価を得ることが難しい。

不公平感を醸成している原因とも考えられる規制や徴税については、ワンストップセンターの設置や中小企業支援を行うサービス提供など会社設立そのものの容易化と中小企業を始めとする企業の継続的な操業を可能にするための施策を実施している。税務については、国際的にみて法定税率が高いという問題がある。徴税におけるハラスメントも課題として指摘された。また、インフォーマルセクターが企業の多くを占めるため、課税圧力やその他行政のハラスメントがフォーマルセクターへ集中しているとも考えられる。

物流も投資促進上の課題として指摘される。ボトルネックの一つはドゥアラ港の処理能力であるが、そのほかにも国際物流に伴う関税及び各種税務、公共サービスに対する手数料等の手続きの煩雑さやコストも負担となっている。クリビ港、リンベ港の整備も視野に入れ、貿易手続きの改善を進めることが望ましい。併せて、電力に関する課題が指摘される。電力の課題は電化率が低いこと、電力供給の質が悪く発電機に頼らざるを得ないことがコスト増と操業の効率性の停滞の原因になっている。

### 8.1.4 投資法制度の評価

#### (1) 投資法と投資促進に係る制度の評価

カメルーンにおける投資に係る法制度については、公平性、投資家保護等の基本的事項に対応する内容になっている。投資促進については、①民間投資への税制優遇、②PPPによる投資促進と優遇付与、③政府共同出資を通じた投資事業、④産業立地の提供の主に4点の促進政策を実施してきた。また、電力セクター、通信セクターへの民間参入を可能とするなど規制緩和による投資促進を進めてきた。こうした複数の政策により、国家計画の柱である雇用創出のための産業振興や産業基盤（インフラ）整備などにつながる投資促進がきめ細かく進められることが期待される。しかし、下記に見られる様に、施策によっては

所期の成果発現に課題があるものもある。また、必ずしも企業活動や産業振興を達成に活用されておらず、国家によるコントロールにも当たるため、活用に注意を要するものもある。

①については、民間投資優遇措置法 (Loi n° 2013/004/ du 18 Avril 2013 fixant les incitations à l'investissement privé en République du Cameroun) と鉱業セクターについては各々の法令に基づいて税制優遇が付与される仕組みがある。特に前者は投資促進に向けた主要施策として打ち出されたものである。しかし、同制度が実施開始から間もないことを考慮しても、5.5.1、6.2.2.で指摘されるとおり、認可プロセスの簡素化、管轄する API の組織能力不足など、施策が円滑に実施される運用体制の改善、強化が必要である。

②については、PPP 事業形成において PPP 方式との親和性を十分に理解した提案が各政府機関から出され必要があるだけでなく、選定後に契約交渉が長引く案件もあり、調達手続きだけでなく案件形成から契約後のフォローアップまでを含む全体的な運用の体制整備が必要である。

③では、収益性の高い事業について SNI が資本参加する場合がある。SNI が出資する国営企業等の経営においては必ずしも合理性に基づいていないような方針が策定されるなどの課題もみられる。

④では、工業団地計画管理機関 (MAGZI) が工業団地を整備、リースしている。インフラ整備が完了しない際にはリース料の低減などを行うなどして入居者を呼び込む場合もあり、7ヶ所で操業が開始されている。一方、関税等の優遇制度と組み合わせた経済特区制度は、法令ができたものの実施体制の構築が進んでいない。

①、②に見られる様に、想定した政策の効果を発現させるためには、運用体制の合理化や強化が不可欠である。また、③のような方策の場合、投資家サイドの企業統治や事業における意志決定の自由度等を踏まえ、慎重に対応することが求められる。

## (2) ビジネス環境向上に向けた取り組みの評価

カメルーンでは、官民対話の場として首相が中心となったカメルーンビジネスフォーラム (CBF) を設置し、Doing Business の指標となっているテーマを中心にビジネス環境向上に向けた課題の抽出と行動案策定、モニタリングを行ってきた。政府側は CBF の成果について一定の評価をしているものの、民間セクター側、ドナー等からの評価には厳しいものがあり、民間セクターの声を吸い上げるための政府側の姿勢や運営方法について改善を指摘する声が多かった。民間セクターとの対話を継続する場として CBF が設定されたことは評価できるため、今後より効果的なコミュニケーションを促すプラットフォームに変革していくことが重要となってくる。

### 8.1.5 投資促進機関の評価

カメルーンには投資促進機関として、民間優遇措置法による優遇の認可を主に管轄する API、APME、インフラ整備に向けた PPP 案件の形成、審査と実施促進を担う CARPA、国

家資本の参加に向けた SNI、産業立地整備を担う MAGZI、更には今後設立される SEZ 庁など幅広い分野で幾つもの機関が存在する。これらの機関の間では一部業務提携等も行われているが、役割の整理と情報共有などを行うことにより、投資家から見た制度のわかりやすさや使い勝手を再検討することが必要と考えられる。

本調査では主に API についての分析を行った。本来は広報、プロモーション、投資誘致、投資認可業務、アフターケア、政策提言の幅広い職掌を持つが、実際には、①人員、予算の不足から活動量が制限されてしまう、②制度の運用において API による一元的な許認可業務が可能となっていないため認可の迅速な処理が難しい、といった課題が指摘される。

## 8.2 外国投資のカメルーンへの参入パターンと課題

現状の課題と新規参入方法、参入に当たっての課題を下表に纏めた。

表 8-1 外国投資類型とカメルーンにおける新規投資参入の課題と対応

セクター例	現状と課題	新規投資の参入方法	投資促進策
食品加工、消費財、軽工業品（繊維製品など） （現地の市場確保を目的とする）	<ul style="list-style-type: none"> <li>人口増、経済成長による市場としての魅力は今後も増すが、同様の条件を持つ周辺国との差別化や周辺国市場の取り込みが可能となる環境形成が必要。</li> <li>経済成長による輸入増。</li> <li>流通、卸売・小売におけるフランス系、現地資本等により、長期にわたるチャネルの整備が進む。また、新規進出の機運もある。</li> <li>製造業では、現地資本や外資による加工食品産業の投資実績あり。</li> <li>現地市場システムにおけるある程度の構造が確立。</li> <li>既存の企業により市場が飽和状態であったり、取引構造上参入が困難であることも想定される。</li> <li>中小企業では、自社の競争力、市場の現状などを踏まえて、新規製品の製造を開始するなどの努力もみられた。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>販売から開始して、最終的に何らかの形の現地進出を行う（駐在、サービス拠点、販社設立なども含む）。</li> <li>買収や連携等の方法による既存の原材料供給やメーカーテイングチャネルの確保。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>長期的には地域経済共同体の統合の深化を進める。インフラ、制度面での改善も必要。</li> <li>ビジネスコストの低減によるギニア湾岸国に対する優位性確保。</li> <li>短期的には、投資優先分野における産業構造や企業情報等を充実させ、API等においての情報提供を可能とする。</li> </ul>
一般機械、輸送機械等	<ul style="list-style-type: none"> <li>機械等に関しては、インフラ整備等公共投資で調達される大型機械、外国資本の大農場や鉱業セクターなどの市場とその他の比較的購買力が低い一般層ではマーケティングのチャネルが違ふ。前者については、欧州系大手商社が存在。</li> <li>投資優遇法を活用した輸送機械組み立て工場の案件が数件認可済み。この中には、販売から開始したのち関税率を勘案し、組み立てを開始する企業もあり。コスト低減に向けた現地化において、裾野産業となりうる受け皿的な企業セクターが十分に育っていない。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>販売から開始して、最終的に何らかの形の現地進出を行う（駐在、サービス拠点、販社設立なども含む）。</li> <li>進出に当たってはサービス提供、リース業等による製品アクセス向上などの仕組みも組み込むことも検討できる。</li> </ul>	
通信その他のサービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>通信は自由化によりモバイル通信のキャリアを中心に複数進出済み。</li> <li>銀行セクターでは、仏、英等の銀行は貿易金融が中心。近年アフリカ地域で業務展開する銀行が徐々に</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>PPP案件では日系企業の資機材の調達とオペレーション、維持管理を行っている事例がみられた。ター</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>案件情報等に関する広報強化（CARPA、MINEPAT等。但し、一元的に実施することがのぞましく、問い合わせ等に答えら</li> </ul>

セクター一例	現状と課題	新規投資の参入方法	投資促進策
建設資材、鉱物 資源加工	<p>進出しているが、こうした銀行は本国や他のアフリカ域内の進出先ではリテールや中小企業金融を手がけるところも多い。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ アルミニウムは民間資本の売却が撤退したため、国営企業が経営する工場が国内向け製品製造も継続している。現在別途特別に設定された電力料金による電力供給を受けている。</li> <li>・ セメントは外資系も含め国内生産。</li> <li>・ インフラ・住宅整備は引き続き課題となっているため、建設資材への潜在需要はあると考えられる。ナイジェリア向けの輸出実績もある。</li> <li>・ 石油は外国産を買い付けて精製、製品化している。CEMAC 市場への供給が中心。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ シンキーでの製品納入などによる市場参入については機会や現地及び外資系の企業との連携により可能性があると考えられる。</li> <li>・ 建材、住宅設備等の分野での市場動向は調査において十分な確認ができていないが、都市化の確認される地域でのニーズを見越した販売がありうる。</li> <li>・ 国際鉱物価格、国営企業の既存設備の現状、電力等製錬・加工に係わる各種費用の状況によるが、買取等による進出がありうる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民間セクター団体等における案件形成支援、現地におけるパートナー企業探しなどにかける支援が可能な機能強化。</li> <li>・ 輸入においては高のあるものであるため、国際物流における行政手続き、規制の緩和によるコスト削減が必要と考えられる。</li> <li>・ 短期的には、投資優先分野における産業構造や企業情報等を充実させ、API 等においての情報提供を可能とする。</li> </ul>
農林産品の生産、加工 (輸出向け)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 伝統的な輸出品はバリューチェーンが確立している。</li> <li>・ 輸出品、オイルパームのような換金作物を含め、伝統的な産品は政府や業界団体等による品質を含めた取引の規制がある。</li> <li>・ 生鮮品市場が欧州にあるため、収穫後航空便や船便による輸出を行うものもある。こうした産品は最終市場の需要を受けたバリューチェーンが確立している。</li> <li>・ 農業資機材分野では、機材では欧州系商社などが輸入、販売、サービスなどを実施している。資機材の販売については、政府、国営企業、外資系の大規模農場などとその他では取引の状況が違ふことに留意する必要がある。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 産品によっては、買取による生産から輸出までのルート全体の取得があり得る。</li> <li>・ 付随する分野として、大企業の生産、加工等における資機材の販売などは外資系の販売網が存在するたため活用がありうる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 民間セクター団体等における案件形成支援、現地におけるパートナー企業探しなどにかける支援が可能な機能強化。</li> </ul>

出所：JICA 調査団。

近年のアフリカ向け投資においては、資源等の固有性を追求した投資だけでなく、水平型投資の伸張が目立つ。水平型投資は、貿易の場合に生じる当該国市場へのアクセスのコストを削減するために、現地での製造や直接のサービス提供を行う。カメルーンにおいても、例えば完成品輸入から開始したオーストラリア系二輪メーカーが現地での組み立て開始に向けて準備を開始している。このタイプの投資は市場の大きさが決め手になることは3章で述べたとおりである。そのため、地域市場との接続性を高めることは重要だが、投資リスクを軽減し、収益率の高いオペレーションを可能とすることにより、投資先としての魅力を高めることも重要である。

短期的には、水平型投資（現地生産）に先立って、低リスクで市場を確保するために国内市場の消費市場向け製品の輸出・販売から開始して、徐々に市場に参入することが考えられる。業種によっては主要な流通業者が広範なチャンネルを有していることがあるため、こうした業者との提携が選択肢としてあり得る。

### 8.3 カメルーンにおける外国投資促進に向けた提言

#### 8.3.1 投資促進政策の戦略見直しと実効性向上

カメルーンでは投資促進政策として、投資に対する内外非差別、投資家保護等投資促進に係る原則を纏めた投資憲章法、民間投資優遇措置法による税制優遇、PPPによる調達と税制優遇などが策定されているものの、産業振興や輸出振興などの視点で捉えた誘致産業の特定やそれらの業種をターゲットとした施策が十分に検討されている訳ではない。後に述べる民間セクター開発に向けたビジネス環境整備の政策形成と平行して、産業・輸出振興においてターゲットとするポテンシャル・セクターの投資誘致面での競争力向上に向けた戦略を策定する必要がある。

例えば、国内及び地域市場を狙ったポテンシャル産業であれば、国内市場や流通チャンネルの現状についての情報提供などターゲット産業に対する積極的な誘致活動を通じた投資需要の喚起から始めることになる。販売等の業務が軌道に乗った後は、駐在員事務所の設置から販社設立、生産開始など次の進出ステップに進めるために事業環境に関する安心感を与える必要が出てくる。

上記水平型の進出形態の投資においても、実際に進出に至る前の段階では投資家は、直接投資でなく、販売、プロジェクトへの応札などの形態を取るケースもある。このような潜在投資家は、当該国への輸出・販売に関わる貿易・通関など各種手続きを通じて現地のビジネス環境に関する情報を収集しており、そのうえで当該国のビジネス環境に魅力を感じて進出の意思決定に至ったりもする。この段階は直接投資でないため、税制等優遇措置が受けにくく、政府からのサービスのターゲットに入らないタイプの業態であるものの、十分にカメルーン進出の魅力をこの段階で投資家に体感してもらうことが次の投資のステップにつながる。

特に優先分野においては、投資開始から操業に到る段階での重要な事項である土地、人材確保に向けた見通しが持てるよう、政府サイドでできることと、広く民間セクターの協力を得るべき部分を選別し、前者についての手続き簡素化、効率化などを進めることが必要である。

### 8.3.2 投資促進政策の策定に向けた民間セクターとの対話

投資促進政策の見直しやビジネス環境の向上にあたっては、上述の通り、民間セクターとの対話を強化することで、**Doing Business** では把握しきれないビジネス環境の課題、産業構造上の課題を抽出することができる。但し、対話の実施方法については、IFC の支援で進められてきた CBF の成果と実施プロセスのレビュー結果を基に、カメルーン政府側がオーナーシップを持って、実効性を確保できるルールに則って進めることが肝要である。特に①双方向のコミュニケーションの場としての有用性、②具体的な施策実施に結びつけるための各機関のコミットメントと予算措置等について配慮した制度設計が必要である。

CBF のアプローチでは首相府のリーダーシップが、時として法令作成、改正を含む行動計画の実施において、各省庁への実施を促す効果があったという意見があった。一方、省庁により取り組みにばらつきがあったという声もあった。投資環境改善においては、トップダウンの方式など実効性が確保できるハイレベルのコミットメントの確保と、各関係者へは明確な成果・業績目標の設定と何らかの賞罰との連動などパフォーマンスコントラクトに近い形での実施を検討する必要がある。

### 8.3.3 競争力強化に向けたインフラ・制度整備

#### (1) 貿易ロジスティクス

カメルーンが投資ポテンシャルを有するのは、地域市場における経済的な優位性と地理的優位性に基づく物流ハブ機能とそれを活用した製造業やサービス産業と考えられる。しかし現在のドゥアラ港を始めとする物流インフラはそうしたニーズに十分に応えていない。クリビ、リンベ港の整備に合わせて、港湾と産業集積間の接続性の確保やモード間のスムーズな連結、更には、貿易手続き面でのコスト・時間の縮小に向けた改善が求められる。

具体的には、将来的にクリビ、リンベに産業集積地が形成されることが想定されるが、現状のドゥアラ港の状況を勘案すると、両港がある程度の期間はドゥアラ港の混雑緩和のための重要な役割を担うべきであることが指摘される。そのため、両都市からドゥアラ及び産業集積が広がる近郊をつなぐ道路網の強化、両港からドゥアラにフィーダーを設置する場合の港湾オペレーションの効率化や安価な輸送価格設定を可能とする制度が求められる。

貿易手続きでは、現行のシングル・ウィンドウが必ずしも手続き簡素化に結びついていない指摘が多かった。現在電子化が進められているが、この進捗と利用者側の反応を十分に把握し、実質的な手続き簡素化と処理時間短縮、利用者負担を軽減する対策を検討すべきである。



## (2) 産業立地と操業環境の一体整備

カメルーン政府は産業立地及び良好なビジネス環境提供に向けた SEZ 設置に向けた法令の整備をある程度終えているものの、実施体制の構築が進んでいない。MAGZI の事例にみるように、適切な工業用地については需要が見込まれるなか、ビジネス環境課題の全面的な改善が難しいなか行政立ち入り検査等での汚職の可能性を排除でき、簡素化された行政手続きを可能とするような経済特区の設置を進めることは国内外双方の投資家にとって魅力があると考えられる。

しかし、その際に現状の民間投資誘致措置法実施においても懸案となった、新規投資促進のための税制優遇による徴税面での負のインパクト、許認可に係る時間や煩雑さなどを克服するような制度設計、投資誘致戦略、許認可実務の設計を行う必要がある。

## (3) PPP 案件実施に向けた体制整備

インフラ整備は、港湾、電力セクターに見られるように、PPP 方式の投資促進がそのまま投資環境改善に重要な決め手となる。一方、インフラ建設は大型投資であるため、リスク管理が重要であり、カメルーン政府の債務状況から、資金ギャップは大きいと考えられる。ドナー機関等の協力を仰ぎつつ、良好な案件形成を図ることと、迅速な意志決定、実施面での各種手続き処理等、工期管理を容易にすることなど、リスク軽減の努力を進めることが必要である。

### 8.3.4 投資促進政策実施体制の強化

#### (1) 投資促進に関する制度の整理

投資促進に関する支援制度や関連する機関が多岐にわたり、必ずしも全てが効果的に機能している訳ではない現状に対し、資源と人材をなるべく集中させて、わかりやすく効果的な投資促進制度に整理し直す必要がある。具体的には、まず、政府内ある投資促進に関する機能を整理統合する。制度上、一元化できない項目については（例：民間投資誘致措置法と PPP 法による投資の性質が異なるため一元化が難しい）、下記にも述べるとおり、政府内の手続き等に関する詳細な情報の把握や国内外の投資家に対する広報など情報発信を纏めて実施するなど、明快で統一したカメルーンについてのイメージの訴求、手続きに係る認可権限の統合・整理、投資家が必要とする情報の集約と関係者間の共有を提案する。

例えば、民間投資優遇措置法による投資許認可における認可フローの整理と処理時間の短縮が検討できる。他方、事業実施前に必要なライセンスについては、多くの省庁を巻き込むため、まずは情報の集約と各関連省庁のフォーカルポイントの設置、API 等投資促進機関と各省との定期的な情報交換などから開始することも可能と考えられる。

#### (2) 投資促進機関機能の強化

##### 1) 投資家向けサービスの拡充

1)に述べた制度面と政府全体の投資促進政策実施体制の見直しにも関連してくるが、API、

APME、CARPA などの機関において、投資家向け情報発信・広報、投資案件形成、投資認可前の手続き支援、アフターケア等のサービス提供が十分に行われるために、投資促進機関の人的資源・組織・財務等の観点で、能力向上を図る必要がある。

民間投資誘致措置法による優遇付与では、少なからぬ件数が既存投資家に向けられている。そのため、新規投資家誘致を進めるための積極的なカメルーンのイメージビルディングや情報発信、誘致活動を進める必要がある。また、投資促進機関が投資家にとってカメルーンとのファーストコンタクトになることも多く、投資家サイドから見てアクセスが容易で、分かりやすく、使いやすい政府側のサービス提供窓口であることが望ましい。そのため API の役割と権限の強化とそれに見合う予算、人材配置、組織強化を重点的に進める必要がある。

そのためには、API のサービス提供機関としての組織のミッションと運営方針、業績目標を API 及び政府内で十分に確認することから始め、顧客となる投資家（問い合わせしてくる潜在投資家も含む）に対して常時対応できる様な人員配置と能力強化、組織機能の強化を進めることが肝要である。

## 2) 情報提供能力の強化

カメルーンでは、他のアフリカ諸国同様、投資家が必要とする市場やビジネス関連の行政手続きなどのまとまった情報を検索して入手することに時間が掛かり、効率的に情報を得る手段に限られる。行政文書、特に英文版の行政文書が必要な場合に特に時間が掛かる。こうした情報へのアクセスは、投資家が事業開始に向けた計画策定の段階だけでなく操業段階に入ってからでも重要である。

法令等へのアクセスを向上させるだけでなく、複数の省庁が所管する様々な行政手続きに係る変更等を、迅速に要点を纏めて発信することも必要である。また、API などが投資家に対する投資実施後のアフターケア機能の一つとして、行政手続き情報の提供を十分に行い、様々な問い合わせにも対応するサービスを提供し、適切なレファレンスを保有することが望ましい。

## 3) 民間セクターとの対話と政策形成に向けた機能強化

API を始めとする投資促進機関は、投資家を含めて民間企業が情報収集や投資認可等の手続きを行う場であり、潜在投資家や既存企業が直面する課題に触れる機会も多い。民間セクターとの双方向の対話の場として、積極的な情報収集を行うとともに、政策提言能力を発揮できるような政府内での権限の付与・確認、専門人材の配置と情報収集や官民対話を進めるための予算配置等を行うことが必要である。