

STRICTLY MEMBERS ONLY
M.C. (P) No. 136/9/80

1981: 4 月 號

月報



シンガポール日本商工會議所

〈目 次〉

(1981年4月号)

シンガポールで QC 活動を成功させるには…… (日科技連) 宮内 一郎……………	1
日本式経営はシンガポールに適用できるか…… (NEC Singapore Pte Ltd) 川口 恒夫……	8
シンガポールにおける火災保険と利益保険の概要 (東京海上火災保険) 武智 彰……	15
シンガポールの源泉所得税……………	渡辺 隆司…… 20
理事会の動き……………	27
部会・委員会・懇談会活動……………	30
シンガポール経済の動き……………	31
4月の主な経済記事……………	36
広報欄……………	38
資料案内……………	40
編集後記……………	42

・表紙の写真はサンケイ新聞社の提供・

シンガポールでQC活動を成功させるには

日科技連

宮内一郎

1. はじめに

シンガポールにおいての経験が前後合わせて6週間位で本題の如き主旨を論ずるには役不足であり、おこがましい限りである。幸いにしてNational Productivity BoardとAsian Productivity Organisationの共同プロジェクトに参加することによって、専門的にシンガポールの品質管理を瞥見しうる機会が与えられたのでそれらをもとにして感じてる点のべ、皆様の参考になればと筆をとる次第です。考えてみるとシンガポールその実情はアメリカの建設期に類似してゐるのではないかという事に気が付いたわけです。メイフラワー号で英は新教徒が第一歩を印し事後ヨーロッパ各国人、アフリカ人と多種多様の民族が混在し、各国語が漸次アメリカ語として統一され大国になる推移が似てはいないかという事実です。勿論シンガポールとしてはアメリカより比較すべくもない文明の恩恵をうけ、且つ東西文化交流の扇の要的な位置にあり、今後の発展の推移は極めて迅速に行われる条件、要素は略充足されて居るという極めて有利な場にあることは否めない羨ましい事実である。

従って品質管理という面からみれば、われわれ日本がアメリカ式品質管理を十分に咀嚼し日本式とした如く、シンガポール国民がアメリカ式、日本式、ドイツ式、イギリス式と固定することなく、純然たるシンガポール式品質管理を完成しうる環境は十分に備わっていると言えます。あとはその完成の情熱のみが問題でせうが、昨今のリー・カン・ユー首相のお言葉、NTUC議長C.V. DEVAN NAIR氏の演説の中に是非ともこれこそがシンガポール国民として生きる道という決意が窺われるので此の点は十分あると考えます。勿論此の情熱によっても尚困難な道である事には変りはないが、日本が現在に

至る間の30年間は要しない迄も、韓国の成長の経過をみれば可成り早い時期に到達しうるものではないかと考えられます。現在のシンガポール政府当局の力の入れ方、産業界のそれへのレスポンス等はみるべきものがあると考えますので、尚われわれとして支援しうる所があれば出来得る限り努力する必要があります、且つその努力の報われることは近いと樂觀しております。

2 これからやるべき事

2・1 教育

A). トップへの教育

日本の品質管理の大恩人であるデミング博士によると、日本の品質管理成功の秘密には日本企業のトップが品質管理の重要性を認識し導入につき熱心であったことがその第一歩としてあげられると居ります。これはデミング博士が当時の経団連会長石川一郎氏（現石川馨学長の御尊父）に相談されたもので、当時技術者にいくら品質管理の効用について説明しても定着しないと考える（これはアメリカの教訓から得たもので、アメリカで品質管理技術者に教育しても、トップが理解してないため普及しないという事実に基いたものであると述べています）。それ故先ず日本企業のトップの方々にセミナーを開催したいと話をされ、石川会長は直に大企業の社長連50余名に招集をかけられ、工業倶楽部で始めてトップへのセミナーが開催された。この結果が前述の如くトップ自らの認識・理解を生み以後の品質管理への傾注が始動したものであります。このアメリカと日本両国の此の教訓から考えると、ここシンガポールにおいてのトップ層の品質管理の理解・認識は若干遅れては居ないかと考えられる所があります。

これはQCサークルの導入について考える場合、その前提となるTQCの概念の理解、その実施については興味がなく専らQCサークル導入に偏重する傾向からも窺われる所であります。

またトップ層への教育の為にコースを開催致しましたが、申込数は可成り多いのですがトップ自身の出席は極めて少数で、依然として代行者が多いという所から、必要性は時代の趨勢として理解しては居る様ですが、本格的理解は未だしの感があります。

トップがその気にならねば絶対に品質管理は成功しない故、此の点への啓蒙には尚一層の努力が官民ともに絶対に必要な所といてえまえしょう。

B). 技術者、中間管理者教育のフォロー・アップ。

品質管理教育自体は技術者および中間管理者に対して可成り前から行われ、UNIDOの教育、SISIRによる教育、NPBによる教育と多種あります。しかしこれらは理論的面についてのみ行われ、具体的実用面に対するものがなく、いわゆる教へばなしという所が多い様に思われます。折角各種手法、技法を取得しても実施せずに居る所が多くその後のフォローアップが不足していると考えerわけです。

日科技連の講習には必ず班別指導という課目があり、指導教授2名による班を構成し、班員5～6名について個別に指導し、具体的応用について理解させるものでありますが、UNIDOを始めとしての教育にはこれがないので効果があがらないのではないかと考えます。

また、日本の11月の品質月間に行われる如き部課長の品質管理大会の中で、各部・課長の管理者が品質管理の実施例について発表会を行つて居りまして、講習会で得た知識・技法の利用・発展的応用例を発表し批評を求め、また聴衆者に刺激を与えて居りますが、この様な発表会が、所謂フォローアップの一助にもなるわけです。

この様な会合を是非開催することを期待していますが、その機運には未だ致らずといった所でせうか。

C). 会社・工場の指導者

前記の如く会社・工場に対してフォローアップ的役割で指導をするコンサルタント的役割の専門家が是非とも必要となるわけですが、これに相当する人達が直接的に見当たらないという点が気にかかります。全て工場では品管担当者が品質管理運営に専念されて居ることけで他社に対するコンサルト・サービスをする時間がないのか、またその機会がないのか、この点がまだ良くわかりません。各社の担当者はUNIDO、其の他で既に十分教育は終了しているわけですからこれ等の人達の集合を求め、教育をうけた恩恵を援助を必要とする他社へサービスすることを考えたらと思います。教

育をうけたことによるその当事者および所属会社のみには効果があるが、シンガポール全体としてのレベル・アップのためには余り貢献しないことになり、その派生的効果がなく、点で止まつて居ることになってないかのではいと考えます。

従って前記の如きスタッフ、部課長による品質管理事例発表大会等の開催によって適切な事例の発見、刺激効果等に基づき、コンサルトの要請へと発展的作用が醸成されるものと信じます。

2・2 教育内容

A). TQC (TOTAL QUALITY CONTROL) の概念の導入

日本製品が世界市場にて歓迎される高品質の誕生の基本的概念には、“顧客の十分な満足を得る品質”への挑戦から飛躍が始まっている。このため市場調査、R & D、企画、設計、試作試験及び評価確認、生産、購買、検査、サービスという各段階毎に、その品質を確実に保証し乍ら顧客の十分な満足をうる如く努力して来たものである。

(1)、顧客の十分な満足とは、製品に質(Q)のみではなく、価格(C)、納期(適切な数量)(D)も当然包含さるべきであり、これらを満足する為には、もはや品質管理部という一部門のみにて保証しうるものではなく、(Q)、(C)、(D)関連部門の総力の結集がなければ達成できない。

(2)、上記(Q)、(C)、(D)を満足せしめるためには、製品が完成した後では処置の施し様がないため、上流である設計段階で顧客の満足度を製品に導入せねばならない。しかしそれでも尚遅く更に上流に遡行し、営業部門に於いて顧客の要求(ニーズ)の把握の品質、さらに企画部門においての商品化決定の品質という如く、在来事務部門としての存在は大きく変化し品質確保の原点として活動がなされている。

(3)、マガレガーのY理論、マズローの人間欲求のハイラキーのEGO NEEDS さらに SELF-FULLFILLMENT への到達、さらにハーツバーグの調査から、一般従業員の人間としての活動を期待する小集団活動が、生産作業の中に躍動し、人間完成という一面を達成し乍ら、同時に顧客の十分な満足をうる機能を果しつつあることが同様に日本の特徴となり Q・C・S

ークル活動、あるいは E D 運動、J K 運動として役割を十分に果たしている。

これらの如き、顧客の十分な満足をうるため、各企業がその全組織をあげ、さらに全組織の傘下全従業員をあげて努力すること、すなわち全社一丸となつての品質管理を実施することで全社的品質管理 (COMPANY-WIDE QUALITY CONTROL) (CWQC)、あるいは TQC と呼び実施して居る。

この概念は日本独特とはいえ、ジュラン博士の基本理念を展開して得られたもので十分に納得しうるものである故、シンガポールにおいての今後の発展には是非とも考慮してもらわねばならぬと考える。

B). Q C サークル活動 (小集団活動) の概念

Q C サークル活動については諸外国で可成りの誤解があり、現在の日本製品の品質向上は Q C サークルによると信ずる向きが多いので先づこの考え方を一掃せねばならない。また Q C サークルの有形効果のみを先行させて、期待する向きも同様存在するのでこれも払拭せねばならない。Q C サークル (小集団活動) はあくまで T Q C 活動の一環として存在することの強調を先づ行わねばならない。日本の Q C サークルは効果なしという有形的効果しか評価出来ぬ西欧人も存在するので、十分な Q C サークルの綱領を認識してもらうことが絶対的に必要である。

このため、基本理念である、Q C サークル活動は、

- (1)、企業の体質改善・発展に寄与する。
- (2)、人間性を尊重して、生きがいのある明るい職場をつくる。
- (3)、人間の能力を発揮し、無限の可能性を引き出す。

をシンガポール式概念を設計する事である。われわれの無形的効果の中から有形的効果を期待する概念は西欧人には理解し難くとも東洋人には理解することにさして問題はないのではないかと考えているが、これは甘いであらうか。

これによってとかく無視され勝ちであった一般従業員の人間性が見直され、人間価値が見直されて企業目的の遂行に大いに寄与することになると信じて居る故に。

C). CONTROL (管理) の概念

CONTROL の概念は PLAN-DO-CHECK-ACTION であることの理解は TQC 推進上からも、QC サークル活動の中でも絶対的に必要である。しかし英国の影響がつよいシンガポールでは CONTROL = INSPECTION の概念を脱却しうるのか疑問点がある。この概念の徹底は時間はかかることは予想されが、導入し実施して欲しい所である。

2・3 QC サークル登録体系、表彰事業

現在 QC サークルは熱心な企業により続々と結成され活動を開始して居るが、シンガポールの企業一体化的活動が未だない。わずかに NPB が主導的立場でセミナー、コンサルタントを実施して居るのみで、横断的活動には致っていない。

従って、企業の活動として QC サークル活動を展開するための共同的組織体が必要ではないかと考える。この組織体にてサークルの登録、サークル大会の開催、年次総合大会にて優秀サークルの表彰等を推進することを計画すべきではないか。

また当初は、中央組織体のみで進行し、導入会社の増加に伴い、地区別（例えば、ジュロン、チャンギ、センバワン、シテイ別に）支部組織体を設立し、支部別の大会開催、サークルの表彰の如き形にて発展させることが必要と思われる。

3. おわりに

以上の様なことを、セミナーの中で大いに強調して来て居たが、やはり前述の NTUC の DEVAN NAIR 議長という所の。

“われわれは、黒色の、褐色の、黄色のアメリカ人、ドイツ人、日本人にはなりたくない、シンガポール人でありたい”。

という心意気、実に

“日本がアメリカから学んだ如く、シンガポールは日本から何を学ぶうるかを発見することである、物真似ではない”。

と述べられている中に、全てがある。この情熱にわれわれ日本人が如何に支援できるか？裏切る様な事はしてまいいか？

特に私はセミナーの講師、現地企業へのコンサルタントを直接的に行い、その影響が大きすぎるので非常にコンサバティブな進め方になり逆な効果を恐れている次第です。以上本質的把握で述べているか否か甚だ疑問がありますが考えの一端をのべさせて頂き心から感謝致します。

尚、コンサルタント中に特に問題になった点を上げると。

A). 意志疏通のメディアが、英語、マンダリン、マレー語、広東語・福建語其の他、更に最近はタイ語、バミール語と多くなって居り他国には見られぬ現象に如何に対処するか？（ヨーロッパでは6ヶ国語位の作業手順書が必要と聞いているが、Q Cサークはないので別問題？）

B). シンガポールでは、“応募社員が会社を面接に来る”という事で、“会社が面接する”。

とは云えないという。この現象を売手市場のためなのか、何ら対処するのか？返答の出来ない問題です。

「日本式経営はシンガポールに適用できるか」

ーパネルディスカッションに参加してー

NEC SINGAPORE PTE LTD

川口 恒夫

去る2月28日(土) SNEF(シンガポール全国経営者連盟)主催、JOEAシンガポール大学の共催による掲題のパネルディスカッションがCENTURY PARK SHERATON HOTELで開かれ、私自身もJOEA北村前所長の依頼によりパネリストの一員として参加する機会に恵まれましたので、ここにその場の様子を伝える意味でコメントを混えながらレポートすることにしました。

このパネルディスカッションの目的は、それまですでに5日間にわたって日本産業能率大学の花田教授らを中心として「EFFECTIVE MANAGEMENT OF WORK FORCE」と題するセミナーの締めくくりとして企画されたもので、前駐日大使の黄望青氏を議長として、日系企業からはSANYO ELECTRONICS(S)の加藤社長、N.M.B(S)の竹下ダイレクター、JETROの竹田所長、それに私自身の4名、さらにPHILIPS(S)のGROUP PERSONNEL MANAGER MR. LEE、西ドイツ系会社のS.M.P.T.のDTY. GM MR. SCHOLZ 地元のSERVICE MANAGEMENT CONSULTANT会社から2名、合計8名のパネリストが参加し、一方会場にはSNEFに加盟する企業の総務、人事マネジャークラス40名が出席した。

冒頭、黄望青氏は最近話題になっている外国式経営の導入とりわけ日本式経営方式を学ぶ場合にQUALITYの重要性の認識がベースとして必要であることを次のような具体例を示しながら強調した。

まず20年前迄は「MADE IN JAPAN」と言えば「安かろう悪かろう」の代名詞みたいなものであったのが現在ではQC活動の普及により数々の世界一級品を生み出すに至っていること、その背景には陶工柿衛門が自然の柿

の色を出すのに数カ月を費したように飽くなき品質向上の職人氣質が古くから培われてきたこと、一方シンガポールの現状をみると、ビルの出来上りのまずさをクレームされたある建築業者が、「まだHDBのフラットよりもいいじゃないか」と言ったという例にも代表されるように比較対象がなかなか上には向けられず、まだQC意識が不足していること、が述べられた。

引続き、議長の指名により各パネリストの意見や体験発表が行われた。

まずSANYOの加藤氏は、9年前に香港から持ってきた小規模な生産ラインでスタートし、現在では3000人を越える従業員を抱える大企業に急成長を遂げてきたが、この間、これだけの規模を旨くOPERATEするには現地採用管理監督者層の訓練がいかに大変なものであったかを披露された。そして何が一番困ったかと言うと、最初の頃採用したスタッフは経験は十分に積んできたが学歴があまり高くないグループであり、一方最近採用したスタッフは学歴は十分にあるが経験に乏しいというギャップであり、これを埋めるために、日本から訓練員を呼んできて教育したり、OJTを徹底して肌で感じる訓練を積んできたりしたので、少しずつその効果が現われてきて最近ではミドルマネジメントクラスの退職率も大いに改善しつつあるという。

つまり日系企業の場合は、一般的には豊富な経験と高い学歴を持った人材を高給でどしどし引張ってくるのではなく、企業内訓練でもってそれぞれの企業体質に合った優秀な人材を育てていくケースが多いわけであるからそれには手間・暇が掛るのでじつくりと腰を据えつけてマネジメントする必要があると言えよう。

引続き、N.M.Bの竹下氏からあまたの日系企業の中にあっても特異な存在であるという観点からその経営方式の概要が発表された。

N.M.Bはトップダウン式経営の徹底した会社であり、それだけに意志決定は早く、あまり根廻しなどに時間を掛けないので、立案から実行までは非常に短い。それだけに反面、組織やグループ活動によってより一層の力を発揮するという点では若干弱い面があるかもしれない。現在、海外工場はUSAとシンガポールに集約しているがトップはいずれも現地人である。日本人スタッフはラインに直接付かずアドバイザーという資格でローカルスタッ

フのサポート役に徹している。シンガポールへ派遣される日本人スタッフは一旦USAの現地会社へ送られ、そこで英会話とOJTの教育をみっちり受けてから正式に派遣されることになっている。一方現地採用従業員は日本やUSAへ訓練のため派遣され技術の修得を積むことになっている。

次いで私は何かWORK ATTITUDEに関連する身近な具体例でシンガポールマネジメント上違和感を抱いたことがないか、という要請にもとずいて、次のような体験談を披露し所感を述べた。

ある時、私の下にいた（今は辞めていないが）ローカルの若いEXECUTIVE クラスの部下が女子クラブ2、3人を連れてランチに出掛け、時間よりかなり遅れて戻ってくることが続いたので3回目に彼を呼んで注意したという「今注意するくらいなら何故最初に注意しなかったのか。最初に注意がなかったのでALREADY APPROVEDされたものと思っていた。」と反論してきた。我々のセンスから言えば1～2回はうっかりということがあるから知っていても見逃してやり、あまり度重なると注意するというパターンになりがちであるが、この時改めてシンガポールでは“最初が肝腎”という認識を深めたものである。

またある時、ANNUAL FUNCTIONの会場でVIP 用にリザーブしてあったセンターテーブルが先に来場していた一般女子従業員によってすつかり占拠されていた、という話を引合いに出し、日本では学生時代から先輩・後輩の関係が厳しく躰けられ目上に対する目下の尊敬心が培われている。これに対しシンガポールでは学校教育がどうも人間の優劣を決めふるいにかけるためのTOOLに使われているように思える、と述べ学校時代からの教育がいかに人格形成に重要であるかを主張した。

これに関連して黄氏は、日本での礼儀作法について、日本人は3つの異った目を持っている。それは父親に対する目、友人に対する目、子供に対する目であり、COURTESY は作業態度にも直接結びついている、と付け加えられた。

引続き、1969年にシンガポールで40人の従業員からスタートし、現在ではGEに次いで2番目に大きい5,800人もの従業員を抱えるまでに成長し

てきた PHILIPS (S) の MR. LEE は次のように述べた。・ PHILIPS (S) のマネジメントは基本的には WESTERN STYLE であるが、それはローカルの慣習や物の考え方をミックスしたスタイルであり、現地指向が強まってきている。現在では PERSONNEL REPORT しかオランダ本社には送っていないという。

さて MR. LEE は興味あるデータを次に披露してくれた。

PHILIPS (S) は水準以上の賃金を出し、エアコン完備、NO SHIFT、NO MICRO SCOPE、平均を上廻る福利厚生を与えており物理的には何ら不満のない待遇をしていると思うが、シンガポール大学が作業員対象に行ってくれた意識調査によると、いかに HUMAN FACTOR のコントロールが難しいことが判った。つまり全体の 45% は PHILIPS で働くことを“好きだ”と言っているし、このうち 70% の者は PHILIPS で CAREER を積んでも“よい”または“構わない (DON'T MIND)”と言っている。それでは PHILIPS に働いていることに誇りを持っているか、というと 69% が“NO”という回答がハネ返ってくる。

これは一体何が理由であろうか。消極的・受動的な態度からくるものか。あるいは IDENTITY の欠如、NO COMMITMENT、物事に無関心な態度から派生するものであろうか。

これらの態度を改善するには QC サークルや ZD 運動を進めることによって従業員に参画意識を持たせることが役に立つのではなからうか。

ここで黄氏は会場に向って次のような問題提起を行った。

「シンガポールのマネジメントには外国式経営、特に日本式経営のやり方が適用できるだろうか？もしできるとすればどのように適用したらよいのだろうか？」

これに対し早速出席者の 1 人から次のような質問があった。

「何故シンガポールの日系の会社は石油会社のように DEPT. HEAD クラスに車を提供するとか日本国内並の給料を与えることが難しいのか。又現地従業員も一般的に昇進が遅いと思われるが。」

これに対して SANYO の加藤氏は「当社ではすでにローカルの PERSON-

NEL MANAGER にはすでに全権委任しているしそれなりの待遇もしている。LINE LEADER にも極力権限を委譲するように努めている。しかしより高い地位に昇進させるかどうかはマネジメントの判断によるものであって、本人が“READY”といっても会社は“NOT READY”と判断するケースが多く一般的に物事に性急すぎる。」と答えた。

これに関連してJETROの竹田氏は「一般的に日本の会社は長期的展望のもとに経営をやっていくのが普通であり、トップマネジメントの判断・意思決定を助けるためには、ミドルマネジメントがブレーンとして育っていなければならない。このためにはそれぞれの会社の特性に合った経験ある人材が必要であり外部からすぐ採用するだけでは不十分な場合が多い。このため日系企業ではJOB CHANGINGをひんばんにやられるとマネジメントが影響を受ける被害は大きい。」と説明し、我々もその意見に大いなる賛同の意を表した。

これに対して会場の出席者の数人から「被雇用者は常に雇用者から大切に扱われることを望んでいる。もし他所によりよい所があれば自分達は経験を積みながら転職していくであろう。そもそもJOB CHANGINGは会社にとってはLOSSかもしれないが、国家全体からみれば決してLOSSであるとは思わない。」という意見が聞かれた。

これに同調してパネリストの1人アイルランド出身のMR. GOWRIEは「トップの座にいた人が一旦その会社を辞めて他の会社へ移り、そこで新たな経験を積んでまた元の会社へ戻ってくればより一層貢献度が増すだろうからJOB CHANGINGは至って一般的であるから問題ないのではないか。」と意見を述べ、会場から盛んな拍手を受けた。

さらにPHILIPSのMR. LEEは「日本では確かに大企業では終身雇用が一般的かもしれないが3分の2を占める中小企業では終身雇用というのはそれほど一般的ではないと思うし、上が支えている時は4～5年位でJOB CHANGEしてくれた方が会社にとっては却って助かるかもしれない。」という見解を述べた。

これに対して我々は「我々が問題にしているのは会社が基礎作りをして体

制固めをし、発展していく過程において必要な人材が訓練中端にしてどんどん抜けていくことであり、中途半端で転職されれば会社にとっては勿論、国家にとってもLOSSとなるはずで決して好ましいことではない。」と見解を正した。

これに関連して黄氏は「特にJOB HOPPING問題はシンガポール政府も憂慮していることであり、経済構造にとっても決して好ましいことではない。何故ならシンガポールは台湾・韓国・香港との国際競争に打勝っていかなくてはならない宿命にあり、安易な態度はとられるべきでない。」と付け加えた。さらに「終身雇用という概念は西欧の学者達は日本特有のものであると考えているが、実はシンガポールにもある。100年前中国大陆から移住してきた中国人は家族・親戚ぐるみで事業を営み、ボスは彼らに給料とヘアーカット代とスリッパなど身廻り品を支給した。残りの資金は、将来の従業員の結婚式費用だとか中国本土へ送る時の費用として貯わえたりして丸抱え経営をやっていたものである。この思想は今も現に残っているではないか。」と述べた。

さて本題のいかなる方法がEFFECTIVE MANAGEMENTであるか、という結論に近ずけなければならないが、1つには「各企業は長期的展望のもとに従業員に将来計画を約束する位の姿勢でのぞみ、デシジョンメイキングにまで参画させる位の心構えが必要である。」というドイツ系会社からの意見があった。

黄氏は「物の考え方には2通りあり、1つは東洋的、特に日本に代表されるように小学校時代から職業意識とロイヤルティの精神を教え込まれた人達と、2つにはPAYとWORKは直結していると教え込まれた人達であり、双方には考え方の違いが歴然としているがこの2つの考え方はCOMBINEされなければならない。」と述べ、さらに「QCという思想はUSAで生まれたがあまり成功せず日本へ輸入されてから成功をみた。何故かそれは鈴木首相も言われたように背景にGOOD WORK ATTITUDEがあったからである。」と加えられた。

又、MR. LEE はじめ我々パネリストは「英国やオーストラリアでは失業

保険制度が整いすぎていることが逆に一般労働者の勤労意欲低下をもたらしたように、シンガポールには法律で定められた CPF 制度があって会社側が払っている 20.5 % 分は従業員にとっては当然の権利とされているし、一方賃上げも NWC 勧告に従って自動的に上っていくし、ボーナスも法律で規定されて業績如何に係わらず最低線は保証されるし、という環境の中では何かしら感違いを与えている恐れがあり、これが現在勤めている会社に対するロイヤルティを高揚する時の阻害要因になっているのかもしれない。」という点では意見が一致した。

最後に本日の議長 黄望青 氏は、ディスカッションのまとめとして「日本人の ATTITUDE には見習うべきところが沢山あると思うが、これには長い歴史が背景にあり、シンガポールリアンがこれを消化するにはかなりの時間が掛ると思う。日本式経営だけでなく欧米式経営にも学ぶべきメリットは色々あり導入を図っていく必要はあると思うが、消化不良を起さないように十分シンガポールの風土に合ったシンガポーリアンにとって最良の方式を見出していかななくてはならない。しかし少なくとも言えることは SCIENCE と TECHNOLOGY は日本から大いに学ばなくてはならないということである。」と締めくくると同時に本日のディスカッションが非常に有意義であったと述べた。

シンガポールにおける火災保険と利益保険の概要

東京海上火災保険株式会社
武智 彰

はじめに

シンガポールで一般に必要とされ、一般に付保されている損害保険の概要については、1980年6月、商工会議所刊の「トップマネジメントのためのオリエンテーション」の〈各種保険〉に詳しく述べられているので、ご参照頂きたい。

本項は火災保険という最も基本的な保険をとりあげ、それから派生する利益保険について述べたい。

昨年はシンガポールにおいて大きな火災が頻繁に起り、保険会社にとって最悪の年になった。また最近ではSHELLのタンクが落雷事故によって、在庫・タンクのみならず操業にも影響し、数10億円の損害を受けたことが新聞を賑わしたが、その際、これらの一切の損害は完全に保険によってカバーされたという記事も載っていたことに気付かれた方もかなりおられたかもしれない。

これもSHELLが完全な火災保険・利益保険さらに後述する構外利益担保特約を付保していた結果であり、これら保険は欧米ではごく一般的に採用されている。

また欧米の企業では、リスクマネージャーと呼ばれる保険を専門に扱う部署を大部分が設置し、非常に保険に対する関心が高い。

ちなみに、最近開かれた、保険関係の集会にゲストとして招かれたDirector of Fire ServiceのMr. Lim Beng Lockの話しによると、1980年4,705件の火災があり、SDOL 24.1 Milの財産が焼失した。その内訳として、1,051件が建物および動産の火災でSDOL 23.49 Mil焼失し、残りの3,654件が建物以外の火災でSDOL 0.61 Milの被害が報

告されている。

さらに、工場・住宅・倉庫種類別の件数、損害額は下記の通りである。

種類 件数 損害額（間接損害を含まない。）

工場 141 件 SDOL 14.3 Mil

住宅 675 件 SDOL 4.5 Mil

倉庫 56 件 SDOL 2 Mil

火災の原因は火の不始末によるものが2,346件と過半数を占め、これは日本と同様である。他には807件が漏電により、528件が太陽光線による火災が発生している。さすがに日ざしの強い国だと笑ってられない数字である。

シンガポールは日本と異り、あらゆる種類の保険が購入でき、大抵の場合日本より低廉な費用で広い担保が得られる好条件な市場である。

ついては、本項も参考に頂き、万一の際の備えとして、保険関係をチェック頂ければ幸いである。

1. 火災保険—担保範囲と付保方法

単に火災保険と言っても、シンガポールで発行される火災保険では通常特約により、火災・落雷のみならず、爆発・騒じょう・風水災・地震等の危険（EXTENDED COVERAGE）も担保しており、日本では工場の場合火災、落雷のみを担保しているのに較べ格段に広い担保範囲となっている。その上保険料の基礎となる料率も日本と同等もしくはそれ以下であり、保険を買う側に立てば少い掛金で大きな補償が得られる非常に有利な市場である。

但し付保の際注意が必要なのは保険金額（全焼の際支払われる限度額）をいくらに設定するかである。保険は契約者の平等を計る為に事故の際支払う保険金は下記の算式で計算される。

支払保険金＝損害額× $\frac{\text{保険金額}}{\text{対象物の時価}}$ よって例えば1億円の時価があるにも

拘らず1,000万円で保険金額を設定していたところ、100万円の損害が発生した場合、保険会社は100万円× $\frac{1,000 \text{ 万円}}{1 \text{ 億円}}$ で10万円しか支払われないことになる。

この時価は、簿価とも再調達価額とも異り、再調達価額から

経年減価額を差引いた金額であり、例えば10年耐用できる機械を2年前に1,000万円で購入し、現在同一の機械価額が50%上っている場合、時価は $1,000 \text{万円} \times 1.5 \times (1 - 0.10 \times 2) = 1,200 \text{万円}$ となる。よって毎年、保険の更改の際、保険金額を見直さなければ万一の際充分な補償が得られないことになる。

また、事故の際、時価ではなく再調達価額をベースに支払うような契約方式も、日本では住宅にのみ許されているが、シンガポールでは特約により工場でも契約できる。

2 通知保険—在庫に対する付保方法

原材料・仕掛品・完成品等の在庫は数量がたえず変動するので、契約時にあらかじめ保険金額を設定する普通の火災保険の契約方式では、いわゆる部分保険になって完全なカバーが得られなかったり、逆に超過保険になって無駄な保険料を支払う結果になる。

本方式は契約時に保険会社と補償限度額を定め、その限度額以内であれば事故の際実損が支払われ、保険料は毎月末か一定の日を選び定期的に報告する在庫高の年間平均に対して計算される契約方式である。

よって、いかなる時点においても保険金額は在庫額と同額であり、無駄な保険料が生じない。

3 利益保険—火災による間接損害が補償される契約方式

火災(シンガポールでは前記のように、火災のみならず爆発・風水災等の危険迄火災保険でカバーしており、この利益保険でも通常火災以外の危険による事故も補償される。以後火災とはそれら危険も含んだ意味で用いる。)が発生した場合、建物等の諸施設や在庫の損害は火災保険で補償されるが、火災の発生はそのような物的損害にとどまらず、数々の間接的な損害をもたらすことが多い。企業においては、建物や機械設備、動産などが焼失することによって販売や生産が阻害されて、営業上の収入が減少し、その為営業利益が減少したり、人件費その他の固定費(経常費)が赤字支出となってあらわれてくる場合がある。このような企業の間接的損害は、施設等にかうむった損害を上廻ることも往々にしてあり、営業・生産の休止期間が長ければ莫大な

額となって、企業の死命を制することにもなりかねない。

利益保険は以上のような企業における営業利益や経常費についておこる火災の間接損害を補償するものである。従って、企業においては、火災保険とあわせて利益保険をつけておくことにより、火災による直接・間接の損害の一切を保険によって回復することが出来火災がなかったと同じような決算を行うことも可能となる。

—保険金額の設定方法—

まず、企業は以上の間接費のうちで付保すべき費目を選び、次にその対象費目の年間予想金額を保険金額として設定する。この保険金額は保険期間終了後、確定額にもとづき精算される。よって、利益保険という名前から営業利益だけを対象にしているとの印象を与えるが、例えば経常費だけでも対象にすることができる。

—支払い保険金の算出方法—

この利益保険は前述のように営業利益や経常費の損害を補償するものであるが、この損害は、将来の予想であって推定によって算出さざるを得ない。そこで損害額を算出する為に一つの仮定が設けられている。すなわち、罹災によって販売高あるいは生産高がどれだけ減ったかの割合により、営業利益または経常費の損害額を算定する仕組がそれである。具体的には次の算式による。

損害額＝罹災による売上高（又は生産高）減少額

$$\times \frac{\text{付保対象費目の最近の会計年度1カ年間の金額}}{\text{最近の会計年度1カ年間の売上高（又は生産高）}} (\text{利益率})$$

但し、付保対象費目とした経常費のうち補償期間中に支出不要となったものがある場合はその額を上記損害額から差引いたものを損害額とされる。

さらに、利益保険では上記の損害額のほかに、売上高または生産高の減少を防止するために支出した必要かつ有益な費用も支払われる。例えば復旧までの間に臨時に借りる店舗・工場の借賃や復旧期間を通常の方法による以上に短縮するために要する賃金割増部分、復旧資材の急行運賃部分などがそれにあたる。しかし、この特別費用は上記で算出した損害額を上廻っては支払

われないので注意がいる。

—てん補期間の設定方法—

てん補期間とは損害を補償する期間であり火災により損害を受けた時に始まり、その損害の営業に対する影響が消滅した状態に営業収益が戻った時に終る。このてん補期間は通常1年間であるが、万一の際でも、最高6ヶ月で復旧できる企業であれば、契約時に6ヶ月と定めることができ、1年間のてん補期間に較べ25%割安になる。てん補期間を3ヶ月とした場合、同様に50%割安となる。

例えば火災保険料率が0.2%の工場が人件費のみ5,000万円この利益保険をつけた場合、てん補期間により、年間保険料は下記の通りである。

てん補期間 12ヶ月 5,000万円×0.2%×1.0 = 保険料 10 万円

てん補期間 6ヶ月 5,000万円×0.2%×0.75 = 保険料 7.5 万円

てん補期間 3ヶ月 5,000万円×0.2%×0.5 = 保険料 5 万円

4. 構外利益担保特約

サプライヤーが火災に会い部品等の供給が停止した場合の利益保険企業にとって火災保険・利益保険を充分な条件の下に付けていればあたかも罹災がなかったと同様の決算が可能と述べたが、サプライヤーが罹災したことにより部品の供給がストップし、生産が予定通り行われないことによっても営業利益や経常費の損失はあり得、これらの損害は自分の利益保険ではカバーされない。逆にサプライしている企業が罹災した場合も同様なことが起りえる。

そこで自己の利益保険にこの構外利益担保特約をつけることによって、これら関連企業の罹災によって営業が阻害され、その結果営業上の損失をこうむった場合に、その損失がてん補される。

これは特約であるので、保険金額、支払い保険金の算出方法、てん補期間は利益保険と同一である。

しかし、この場合契約時に供給者をあらかじめ限定することが必要であり、又一供給者毎にてん補限度率、すなわち、当該供給者が罹災した場合最大どれ位生産高が減少するかその率を設定しなければならない。

この特約をつける為の追加保険料は、供給者の火災保険料率および上記てん補限度率によって計算される。

シンガポールの源泉所得税

公認会計士 渡辺 隆司

1. はじめに

親会社・本社等に対する送金がシンガポール所得税（含源泉税）の対象となることを知らなかったため、後で税務当局の追求を受けたり、会計監査人に指摘されてあわてたりすることがある。会計事務所の税務担当者でも時として誤解していることがあるのだから、一企業の経理担当者が源泉所得税について疑問・不安をいただくのは当然であろう。

この拙稿は主にシンガポールから日本になされる送金について、日本側におけるシンガポールの課税関係を説明するものである。不必要な混乱や誤解がいくらかでも解消できれば幸いである。

2 シンガポールの源泉徴収制度

国内源泉所得は原則として所得税が課せられる。居住者の場合は、シンガポールに送金された国外源泉所得も課税される。納税は原則として確定申告によってなされる。源泉徴収の対象となるのは非居住者の国内源泉所得の一部にすぎない。

3. 送金の種類

シンガポールから日本になされる送金の主なものとして次のものが挙げられる。

- 1) たな卸資産等の購入代金
- 2) 配当金
- 3) 利子
- 4) 使用料 (Royalties)
- 5) マネージメント・フィー等
- 6) コミッション
- 7) 人的役務報酬
- 8) 立替費用の精算

以上の各項目につき、シンガポールの課税関係を中心に述べたい。

4. たな卸資産等の購入代金

輸入代金の送金はシンガポールでは課税されない。代金に日本側の利益が含まれているか否かは問題ではない。ただし、日本の居住者がシンガポールに恒久的施設を有しており、当該恒久的施設を通じて販売行為がなされている場合には、利益部分についてシンガポール所得税が課せられる。この場合、代金の支払側には源泉徴収の義務はなく、代金の受手側が自己申告により納税することになる。

機械装置の購入据付工事の対価を日本の居住者に払う場合も、代金の受手側にシンガポールの課税関係は生じない。ただし、日本側がシンガポールに有する恒久的施設を通じて工事を行う場合は、当該据付工事に対応する利益はシンガポールで課税される。したがって、シンガポールに恒久的施設を有しているか否かが重要である。

5. 配当金

シンガポールには配当金の源泉徴収税はない。配当金は法人税支払又は確定済留保利益からなされるとみなされる。賦課年度 (Year of Assessment) 到来前に納付される。仮払税金はここでいう支払 (又は確定) 済法人税には該当しない。法人税は株主の所得税の前払と考えられているので、配当の受手はこの前払税金を確定税額から控除することになる。この税額控除は、法人税として前払された株主の所得税の回収を意味する。シンガポールからの配当所得について日本で外国税額控除を認められるためには、少なくとも配当支払法人の株式の25%を保有してなければならない。しかし源泉徴収税はないのだから、配当金について直接控除としての外国税額控除は考えられない。

法人税支払 (又は確定) 済利益がない状態で配当を行うと、配当支払法人は法人税相当額の追徴税を課せられる。この追徴税は法人税の前払とはみなされない。したがって配当支払の際は、配当の額及び時期が慎重に考慮されねばならない。

清算分配金はキャピタル・ゲインと考えられているので課税されない。利

益積立金の資本組入れによる株式配当は株主持分の細分化であって“配当”ではない。

支店の本店に対する利益送金は配当の送金ではない。したがって、送金に見合う法人税支払済留保利益が存在することを確認することは不要である。支店の利益送金からシンガポール所得税が発生することはない。

6. 利 子

ここでいう利子とは、“すべての種類の信用に係る債権から生じた所得並びにこのような債権について償還された金額のうち融通された金額をこえる部分”等（租税条約第11条第7項）をいう。

利子は15%の源泉税が課せられる。これは最終課税なので、さらにシンガポール所得税が課せられることはない。利子の受手側が受取利息について資金コストを負担しているために利益部分がないとしても、受取利息収入を基準に課税される。したがって、日本側がシンガポールからの利子収入を得るために直接要した支払利息がある時は、日本側ではシンガポール源泉所得税を外国税額控除によって回収できない場合もある。

非居住者が受取る次の利子は非課税である。

- a) A.C.U の利子
- b) Approved Bank に対する預金の利子
- c) C.D. の利子
- d) Approved Bank の銀行間・本支店間の利子

当局が産業的事業（Industrial Undertaking）と認定した企業に対する貸付金の利子も免税である。製造業・造船業等特定の事業を営んでいる企業のみが当局の裁量によって産業的事業とされる。また、経済拡大奨励法に基づく生産設備のための外国借入金の利子も非課税である。日本側でみなし外国税額控除が認められているのは産業的事業に対する貸付金の利子のみである。

源泉税は利子支払後7日以内に納付されることを要する。発生主義によって計上された利子はまだ源泉税の対象ではない。源泉税は利子の支払がなされるまでは当局に納付することを要しない。

利子の支払が確定しても実際の支払がかなり遅れる場合がある。この場合、実際の支払日前に利子の支払があったとみなされることがある。所得税法違反という事態を避けるためにも、支払利息確定後速やかに源泉税を納付することが望ましい。

利子が外貨建の場合は、利子の換算が会計上妥当なレートによってなされている限り、納付税額も同一の換算レートにより算定されるべきである。

銀行からの借入金に関連して親会社に債務保証をしてもらい、この見返りに保証料を払うケースがある。かかる保証料の支払は事実関係のいかんにより課税されることはあるが、源泉税の徴収は受けないことに留意されたい。

なお、外国銀行のシンガポール支店に対する利子の支払は実務上源泉徴収を要求されていない。

7. 使用料 (Royalties)

使用料はいまのところ租税条約で免税となっている。ここでいう使用料とは、“ 学術上の著作物の著作権、特許権、商標権、意匠、模型、図面、秘密方式若しくは秘密工程の使用若しくは使用の権利の対価として、産業上、商業上若しくは学術上の設備の使用若しくは使用の権利の対価として、または産業上若しくは学術上の経験に関する情報の対価として受領するすべての種類の支払金をいう ” (租税条約第 12 条第 2 項また、“ 学術上の著作物の著作権、特許権、商標権 ” 等の譲渡から生ずる収入も免税となっている) 。

使用料の範囲はかなり広いので、日本に対する送金が“ 使用料 ” に該当するか否か検討することは無駄でないと思う、また、使用料支払の法的根拠となる契約書の文言の作成や、使用料の算定方法の決定は税務上容認されやすいように注意深くなされるべきである。機械装置等の賃借料もここでいう使用料に該当する。かかる使用料に賃貸測の利益が含まれているか否かは、問題とならない。

この使用料には、不動産の賃借料は含まれないので、土地等の賃借料の支払は受手の側でシンガポール所得税が発生することになるが、課税されるのは利益部分に限定される。また、かかる賃借料の支払側に源泉税徴収の義務はない。

日本側が、シンガポールにその使用料が生じた権利または財産と実質的に関係する恒久的施設を有する時は、使用料収入は事業所得としてシンガポールで課税される。

8. マネージメント・フィー等

マネージメント・フィーは40%の源泉税の対象となる。これは最終税額ではないので、確定申告すればマネージメント・フィーの稼得に要した費用を損金として扱うことにより徴収税額の一部または全部の還付を当局に申請できる。要するに利益部分のみがシンガポール所得税の対象となるのである。

①シンガポール国外の者により②シンガポールの居住者または恒久的施設のために③シンガポール国外で役務が提供され④当該役務提供取引が客観的妥当性 (Arm's Length Standard) を満足する場合には、非居者に対するマネージメント・フィーは非課税である。親会社・本社から振替られたマネージメント・フィーや本社費用は、シンガポール国外で発生したものであればシンガポールの源泉所得とみなされない。これは費用の立替の精算であって、親会社等に利益が発生していないからであろう。

マネージメント・フィー等が日本側にとって事業所得 (Profits of enterprise) に該当する場合は、その支払に利益部分が含まれていてもシンガポールで課税されることはない (租税条約第7条第1項) 。ただし、かかる収入がシンガポールに有する自己の恒久的施設に帰属する時はこの限りではない。

9. コミッション

サービスがシンガポール国外で提供されている限り、コミッションに受取側の利益が含まれていても、シンガポールでは課税されない。コミッションの額が公正な基準により決定されないと当局により否認されるので、親子会社間等及び本支店間のコミッションの授受に際しては、取引が客観的妥当性を帯びるように配慮されるべきである。

10. 人的役務報酬

人的役務報酬はその役務が提供された場所にその源泉があるとされている。非居住者であってもその所得の源泉がシンガポールにある限り、原則として

シンガポールの所得税を負担しなければならない。非居住者である取締役に対する報酬はそれが取締役の資格において支払われている限り、40%の源泉税が課せられる。取締役としてシンガポールに転勤してきた年のシンガポール滞在期間が183日未満の場合、もし彼のシンガポール滞在が暦年で連続3年以上にわたることが見込まれる場合は、当初から彼を居住者とみなすことが可能なので、源泉税の徴収は不要となろう。

日本でなされた役務について送金される給料はシンガポール所得税の対象外である。シンガポールでの日本の居住者の役務報酬がシンガポール所得税法及び租税条約によりシンガポールで免税になっても、残念ながら日本で課税される。

従業員・取締役が日本に帰任する場合は、会社はその帰国予定日の1ヶ月以上前に当局に通知しなければならない。通知後1ヶ月以内は当局の許可なく当該帰国予定者に対して給料等を支払うことはできない。この支払留保は一時的な源泉徴収ともいえる。

11. 立替費用の精算

日本の親会社や取引先がシンガポールの会社のために立替えた費用の精算のための支払は、日本の側に利益が生じていないのだからシンガポールの所得税は関係しない。特殊関連企業に対する支払は当局の注目するところであるので支払の妥当性を挙証するような書類の作成・備置に配慮がなされるべきである。

12. 租税条約に関する届出書

前述したように、利子・使用料等は租税条約により所得税が軽減・免除されている。この恩典に浴するためには、“IR 585”という所定の様式を作成する必要がある。これは、所得の受取側が租税条約の規定する要件を満足していることをシンガポール当局が確認するためのもので、日本の税務当局の証明を得てシンガポール当局に提出されるものである。“IR 585”の提出は、送金を受ける前になされることが望ましい。

13. 源泉税に係る加算税等

源泉徴収義務者が源泉徴収せずに送金した場合、徴収義務者が納税義務を負う。源泉徴収額が利子等の支払後7日以内に当局に納付されない時は、不納付額の5%の加算税が課せられる。利子等の支払後30日が経過すると1ヶ月毎に未納額の1%がペナルティとしてさらに追徴されるが、このペナルティの合計が15%をこえることはない。

源泉徴収後7日以内に当局に通知しない時も加算税等の処罰の対象となる。

14. おわりに

シンガポールの所得税の規定が綿密でないため、源泉すべきが否かが不明の時がある。こんな時はすぐに会計事務所等に問合せるのが無難であろう。たとえシンガポールで納税しても、租税条約及び日本の国内法の規定により二重課税は救済されよう。日本での税額控除を容易ならしめるため、シンガポール側の担当者は適時に情報及び書類を日本に送るように努めるべきである。

理事会の動き

第141回1981年4月14日(火) 午後12時30分

長谷副会頭(三菱商事)の帰国あいさつの後、林氏(三菱商事)の理事就任あいさつがあった。また、沢池氏(JETRO)からオブザーバー就任あいさつがあった。

議 事:

1. 前回議事録承認

一部修正のうえ承認された。

2. 審 議 事 項

(1) 本所年次総会開催日の決定

1981年度本所年次総会は、来る6月26日(金)に開催されることに決定した。

(2) 本所理事選挙に伴う選挙管理委員会委員の任命

任期満了に伴う理事選挙を実施するため、下記の通り選挙管理委員会の委員が任命された。

委員長 山 内 道 夫 氏(第一勧業銀行)

委 員 秦 正 寛 氏(三菱商事)

川 端 坦 氏(東京銀行)

黒 木 義 和 氏(第一勧業銀行)

川 崎 克 洋 氏(日本商工会議所)

(3) SINGAPORE INTERNATIONAL CHAMBER OF COMMERCE(SI C C)からのLUNCHEON招待。

SI C Cから招待のあった本所理事会メンバーとのLUNCHEONを、4月24日(金)ラッフルズ・ホテルにおいて開催することになった。

(4) (WITB) LEGISLATION OF APPRENTICESHIP TRAINING についての意見(案)。

七戸理事より、V I T Bが現在検討中の APPRENTICESHIP TRAINING の法制化について、経営研究委員会で取りまとめた意見（案）の説明があった。同案について一同に諮ったところ承認された。

(5) 寄付等依頼の件

本所に依頼のあった寄付等を審議した結果、下記の件につき次の通り応じることになった。

○シンガポール教育省日本語センターからの依頼

同センター教育主事江副氏を通じて依頼のあった和文タイプライターの寄付依頼については、その主旨が認められるので、教育省を通じて本所会頭宛依頼文書の提出を求めることになった。

○ NATIONAL UNIVERSITY OF SINGAPORE からの依頼

シンガポール大学から依頼のあった EMPLOYERS' ROLE IN PROFESSIONAL AND TECHNICAL EDUCATION AND SKILLS TRAINING セミナー開催に伴う本所代表者の派遣については、後藤理事（TOMY SINGAPORE）に参加頂くことになった。

3. 報 告 事 項

(1) リー首相との懇談

水戸会頭より、去る3月31日（火）に在星日系企業の代表者とリー首相との懇談があったことが報告された。なお、同懇談会には、水戸会頭、長谷副会頭、大塚、黒田各理事のほか、永田氏（JSW）、前田氏（カネカ）、古新居氏（JURONG ENGINEERING）が日系企業代表として参加された。

(2) 部会、委員会開催報告

次の通り、部会、委員会の開催報告があった。

① 部 会

- 建設部会 3月12日開催
- 流通サービス部会 3月13日開催
- 化学品石油部会 3月17日開催
- 第一工業部会 3月30日開催

②委員会

○経営研究委員会 3月19日及び25日開催

○広報委員会 3月25日開催

(3)来星ミッション

次の通り、来星ミッションの報告があった。

○長崎大学東南アジア研究所グループ 3月13日開催

○日本商工会議所経済協力推進会議被表彰者グループ

..... 3月27日～28日

4. 会計報告

吉永財務委員より3月分の会計報告があり、承認された。

5. 入・退会

下記4件の入会申込について審議した結果、次の通り決定した。

** SHINTOM ELECTRONICS (S) PTE. LTD. ' A '

** SINGAPORE ONAMBA PTE. LTD. ' B '

** YAMAZAKI CONSTRUCTION (S) PTE. LTD. ' B '

** MR. H. IMAI (BANK OF AMERICA) ' D '

なお、退会はなかった。

以 上

部会・委員会・懇談会活動

(3) 委員会

年・月・日	委員会名	議 題 等
1981 年 4 月 2 8 日 (火)	広報委員会	○「月報」5月号の編集方針
4 月 2 9 日 (水)	経営研究委員会	○工場見学(OKAMOTO S'PORE) ○研究発表
4 月 3 0 日 (木)	選挙管理委員会	○1981 年度理事選挙スケジュールについて

—1980年第4四半期のシンガポール経済動向—

シンガポール経済の動き

1980年のシンガポール経済は世界的な経済不振にもかかわらず経済成長率は実質10.2%の成長を遂げ、目覚しい経済発展を達成した。これは1973年から1974年のオイル・ショック以来、初めて2桁の成長率を達成し、また、台湾、ホンコン、韓国、その他ASEAN諸国の80年の経済成長と比べても、高ペースであった。

シンガポール昨年のGDP(国内総生産)は207億Sドル、国民一人当りのGDPは前年比9%増で、8670Sドルとなり、日本の10年前の水準にほぼ匹敵する事になった。

シンガポールの昨年の経済成長の要因は国外需要と建設、機械設備への加速投資の刺激、かつ、自動化と労働力の合理化も経済成長の促進も一つの要因であった。製造業、貿易、金融・ビジネス・サービス、運輸通信の4部門の経済成長は国内総生産の85%を占めている。

製造業部門の経済成長は12%で、国内総生産の25%を占めた。これは特にオイル・リグ建造、船舶修理、電子電気工業、印刷と出版業などの各部門が好調で、逆に、石油、アパレル、製材各部門の業況は依然不振であった。

金融・ビジネス・サービスと運輸通信部門のGDPの成長率はそれぞれ17%と12%と伸び、貿易、観光部門の成長は7%、観光客数は順調に増加して、昨年は約230万人がシンガポールを訪問した。

シンガポール昨年の経済成長は国外需要は実質成長にとって大きなポイントであり、また国内にも投資の増加、人的資源の開発、資本集約、技術集約、輸出志向型の工業化など高度成長の維持達成に大きな役割を果たした。

1. 生産

1980年第4四半期の工業生産指数は前年同期比7.8%増、昨年の工業生産は1979年に比べ実質20.7%増と伸びた。

石油精製は依然不振であって、前年同期比-4.4%、この主な原因は諸外

国からの需要量の減少と原油供給の不足、石油精製設備の利用度を減少からであった。

電子関連機械は順調に伸びて、第4四半期は前年同期比17.7%増、特にコンピューター、通信設備は海外からの需要量の増加があった。昨年の電気と電子製品の総生産額は6億1010万Sドルに達した。

輸送機械機装も昨年同期比18.4%に伸びた。シンガポールの輸送機械産業は79年著しい業績を改善したので80年の生産額は25%を増加した。シンガポールはもうすでにオイル・リグと修繕のもっとも競争能力のある中心基地の一つとなっている。

2 貿易

昨年第4四半期の輸出入はそれぞれ24.7%と18.6%増、80年の対外貿易総額は輸入513億4480万Sドル、輸出は414億5230万Sドルで、往復927億9710万Sドルとなって、伸び率は前年比輸入が33.9%増、輸出も34%増となった。

往復貿易赤字は79年に比べ、34%増、99億Sドルに達した。この主な要因はクル・オイルの値上げと多量の機械設備の輸入が原因であった。

一方、昨年の対日貿易は輸出入はそれぞれ33億3830万Sドルと91億6240万Sドルで、前年比伸び率各12.5%、40.3%と依然アン・バランスが大きい。対日貿易赤字は58億Sドルで、シンガポールから日本への輸出の増加は依然遅れている。

昨年シンガポールの主要貿易相手国は第1位アメリカ(125億920万Sドル)、日本は第2(12億70万Sドル)、第3はマレーシア(109億1860万Sドル)の順であった。

3 金融

第4四半期のマネーサプライ(M1)は前年同期比11.2%増、昨年上半期流通貨幣供給と経済活動の増加に伴って、この期間中のM1の年平均成長率は15%に伸びた。このような成長速度は第3四半期にもっと活発したので、当局は金融政策を緊縮してインフレンスを抑制した結果、第3四半期の成長率は11%にとどまった。80年度の貨幣供給量の成長率は79年に比べや

や高く14%に達した。

銀行の貸出金は前年同期比27.6%増で、12月の銀行貸付けの純増額は銀行手形を含めて3億6400万Sドルと前月増加分の約半分に留まった。これはアメリカの金利上昇が12月にピークを迎え、その後下降傾向を示した為、シンガポールでも同様の金利傾向を予想して借り控えた者が多かったことによるものと見られる。

非銀行顧客預金は第3四半期とほぼ同じ成長率(35.2%)で伸びている。11月の非銀行顧客預金は2億500万Sドル増に続いて、12月も2億5300万Sドル増と低率な伸びにとどまった。

4. 観光

第4四半期の訪問者数は前年同期比14.6%増、昨年1～11月にシンガポールを訪れた訪問者は合計231万3972人、前年同期比13.6%に伸びた。この期間中来星訪問者は地域別はASEANが39.3%を占めて第1位。昨年の観光収入は13億6000万Sドルとなった。

5. 物価

卸売物価指数は前年同期比20.5%増、昨年度の卸売物価上昇率は79年の14%に比べ上昇幅が拡大し20%に達した。特に燃料の上昇は著しく79年の37%から一挙62%に上昇し、全卸売物価上昇指数上昇の半分以上を占めている。

消費者物価指数も第4四半期は前年同期比8.2%上昇し、過去5年間消費者物価指数は5%以下を維持してきたが、昨年度一挙に8.5%の上昇を示した。これは食料、石油、住居、交通費などの値上げが主な要因である。しかし、近隣諸国例えば、韓国、台湾、ホンコンに比べると、極めて低い上昇幅を示している。その要因はシンガポールのインフレ率が比較的安く、またシンガポール・ドルの価値は上昇しており、経済成長率も拡大している。また政府も廉価の公共住宅を提供し、シンガポールは自由貿易の経済政策を採用することで、安価で商品を購入できる市場をつくり出している事である。

シンガポール日本商工会議所
事務局：M. Y. WONG

シンガポール主要経済指標

		財 政 収 支	マネーサプライ (M1)	銀 行 貸出金	非銀行 顧客預金	最優遇 貸出金利 (平均)(%)
		(MILLION DOLLARS)				
	1978	252.6	4,926.0	12,226.4	10,045.7	7.65
	1979	191.7	5,706.1	16,007.0	12,178.4	9.48
	1979 III	304.7	5,168.8	14,149.6	10,746.9	8.92
	1979 IV	-131.3	5,486.2	15,468.6	11,681.8	9.48
	1980 I	- 77.4	5,778.8	16,912.5	12,981.0	11.28
	1980 II	-176.7	5,824.8	17,648.8	13,705.3	11.83
	1980 III	450.0	6,012.8	18,392.0	14,509.5	11.12
	1980 IV	-131.5	6,099.4	19,741.0	15,793.2	13.25
前年比	1978	-	11.7	20.1	11.9	-
	1979	-	15.8	30.9	21.2	-
同期比	1979 III	-	1.8	7.4	3.3	-
	1979 IV	-	6.1	9.3	8.7	-
	1980 I	-	5.3	9.3	11.1	-
	1980 II	-	0.8	4.4	5.6	-
	1980 III	-	3.2	4.2	5.9	-
	1980 IV	-	1.4	7.3	8.8	-
前年 同期比	1979 III	-	12.3	21.3	10.4	-
	1979 IV	-	15.0	28.7	16.3	-
	1980 I	-	10.8	33.6	25.8	-
	1980 II	-	14.7	34.0	31.8	-
	1980 III	-	16.3	30.0	35.0	-
	1980 IV	-	11.2	27.6	35.2	-
		工業生産指数	石油精製 石油製品	電子関連機械	輸送機械機装	
		1974 = 100				
	1978	135.4	105.4	204.4	122.4	
	1979	154.7	108.1	265.1	149.7	
	1979 III	117.5	105.0	130.8	131.8	
	1979 IV	126.4	109.8	141.6	150.6	
	1980 I	117.0	104.5	137.8	128.7	
	1980 II	129.6	96.0	155.4	155.5	
	1980 III	132.3	96.9	171.8	163.7	
	1980 IV	136.2	104.8	166.7	178.3	
前年比	1978	16.2	8.1	17.2	15.4	
	1979	14.3	2.6	29.7	22.3	
前年比	1979 III	3.3	2.2	-1.0	4.9	
	1979 IV	7.6	4.6	8.3	14.3	
	1980 I	-7.4	-4.8	-2.7	-4.5	
	1980 II	10.8	-8.1	12.8	20.8	
	1980 III	2.1	0.9	10.6	5.3	
	1980 IV	3.0	8.2	-3.0	8.9	
前年 同期比	1979 III	11.5	-9.0	40.2	16.8	
	1979 IV	11.0	-1.8	27.3	40.9	
	1980 I	13.8	0.5	35.3	40.4	
	1980 II	14.0	-6.5	17.6	23.7	
	1980 III	12.6	-7.7	31.4	24.2	
	1980 IV	7.8	-4.4	17.7	18.4	

		輸 入	輸 出 (MILLION DOLLARS)	対日輸入	対日輸出
	1978	29,601.3	22,985.5	5,668.2	2,226.0
	1979	38,334.4	30,940.1	6,530.5	2,967.7
	1979 III	10,517.2	8,318.6	1,685.8	873.5
	1979 IV	10,753.0	8,996.3	1,819.7	904.9
	1980 I	11,792.3	9,940.3	1,937.1	847.0
	1980 II	12,656.1	10,341.8	2,229.7	950.4
	1980 III	13,506.9	10,499.7	2,439.3	771.3
	1980 IV	13,403.2	10,670.6	2,560.3	769.5
前年比	1978	16.0	14.4	26.7	3.6
	1979	29.5	34.6	15.2	33.3
前期比	1979 III	15.6	15.2	8.4	41.6
	1979 IV	2.2	8.2	7.9	3.6
	1980 I	9.7	10.5	6.5	-6.4
	1980 II	7.3	4.0	15.1	12.2
	1980 III	6.9	1.5	9.4	-19.0
	1980 IV	-0.8	1.6	5.0	-9.8
前年 同期比	1979 III	37.5	39.8	15.6	35.2
	1979 IV	32.9	43.5	24.2	63.9
	1980 I	48.0	55.3	31.8	48.0
	1980 II	39.1	43.2	43.3	54.1
	1980 III	28.6	26.2	44.7	-11.7
	1980 IV	24.7	18.6	40.7	-15.0
		シンガポール 訪問者(到着) (THOUSAND)	卸売物価指数	消費者物価指数	公的外貨準備高 (MILLION DOLLARS)
	1978	1,506.0	111.6	101.7	11,473.8
	1979	1,997.0	127.7	104.5	12,562.4
	1979 III	530.0	132.9	105.9	12,093.3
	1979 IV	542.0	132.0	108.2	12,433.4
	1980 I	529.0	149.4	110.8	12,863.4
	1980 II	531.0	151.6	112.0	13,055.3
	1980 III	601.0	156.8	113.2	13,445.8
	1980 IV	621.0	159.0	117.1	
前年比	1978	21.6	1.6	-	9.2
	1979	32.6	1.4	2.8	9.5
前期比	1979 III	12.5	6.6	3.3	1.4
	1979 IV	2.3	3.1	2.2	2.8
	1980 I	2.4	13.2	2.4	3.5
	1980 II	0.4	1.5	1.1	1.5
	1980 III	13.2	3.4	1.1	3.0
	1980 IV	3.3	1.4	3.5	
前年 同期比	1979 III	3.5	18.1	3.5	14.8
	1979 IV	10.6	21.2	5.2	10.0
	1980 I	16.5	28.7	9.1	7.9
	1980 II	12.7	21.6	9.3	8.0
	1980 III	13.4	18.0	6.9	8.1
	1980 IV	14.6	20.5	8.2	

4月の主な経済記事

- 1日 ○ 2年続く大幅賃上げ政策の最大の受益者は製造業部門のブルカラーであるという結果が明らかになった。これはEDBが昨年6月と12月時点の賃金格差を調査した結果であった。製造業部門の月額平均基本給はこの半年間での10%に上昇し、業種によっては51%もの昇給が実現しているケースも見られた。また、技術を持たない女子労働者も製造業部門ではかなり良い待遇を受けている。
- 2日 ○ 米国のWharton Econometric Forecasting Associatesのコンピュータ・モデルによる向こう5年間のアジア諸国経済見通しを掲載した中で、シンガポールについて次のように述べた。「今年、シンガポールのインフレ率は6.5%に落ち着き、82～85年もインフレは年5～6%に鎮静し、一方、経済成長率（実質GDP伸び率）は昨年の10.2%に対し、今年は8.3%程度に落ちるだろうが、85年には再び10.5%の高率成長を達成することができるものと見られる。Whartonの経済モデルは今後ともシンガポールがアジア地域で最大の経済成長を達成して行くと予測している。
- 6日 ○ EDBは事務機器産業を最優先振興部門の一つとして、海外の有名事務機器メーカーの誘致に積極的な取り組みを見せている。EDBは向う5年間の事務機器産業の伸びを年20%と見込んでおり、85年には7400万Sドルの新規投資があると予想している。同局が特に誘致対象として挙げている製品は電子タイプライター、ペーパー複写機、ワードプロセッサ、電子キャッシュ・レジスター、マイクロフォト装置、テレックス・ファクシミリ装置など、EDBはすでに日本の事務機メーカーにシンガポールへの進出を強く働きかけております。
- 7日 ○ シンガポールのオイルリグ建設業界は今年3億5000万Sドルの総売上げを記録すると予想され、昨年の2億8100万Sドルの記録を

更に大幅に越える。オイル・リグ需要がこのように急激に増えた原因としては①イランとイラク戦争による石油価格の高騰が各国独自の油田開発を促したこと、②国連が海洋法を成立させる前に自国に隣接する海底油田に対する権利を確立しようとする国際的な動きが高まったこと、③オイル・リグの建設及び移動費用や鉦区使用料上昇が石油会社の探査掘削計画を早めさせたこと等が考えられる。

9日 ○ 経済発展が進むに伴って政府と民間両部門のコンピューター導入がますますふえつつある。科学技術省の調査によると79年12月現在21の政府機関と220の民間企業が合計301台のコンピューターを設置している。

20日 ○ シンガポールの造船業界昨年の総売上げは19億100万Sドルと過去最高の記録となった。特にオイルリグ部門の伸びは、昨年同部門の総売上げは4億9900万Sドルで、造船産業全体への貢献度は26%となった。また、シンガポールの船舶修理用ドックの能力は昨年の230万重量トンから今年に入って30万重量トン相当のドックを追加された。80年の造船実績を見ると、昨年中進水が行われた新造船はオイル・リグを除き、405隻、21万2000総トンと79年の194隻に比べ著しく伸びた。

21日 ○ 5月1日から全ての外国人労働者にCPFへの払込みが義務づけられる。これは1968年CPF ACTに代わる81年新CPF法で規定されたもので、5月1日以降、新規にEmployment PassあるいはProfessional Visit Passを取得する外国人労働者に対して、CPFへの払込みが義務づけられることになる。なお、シンガポール滞在中にCPFに積立てられたかねは当該者がシンガポールを離れるときに、積立て利子と共に払戻される仕組となる。

廣 報 欄

** NEW MEMBER (14th April, 1981)

* Shintom Electronics (S) Pte. Ltd.	Unit 707-734, Block 1, PSA Multi-Storey Complex, Pasir Panjang Road, Singapore, 0511.	2721638	Mr. I. Mori (Managing Director)
* Singapore Onamba Pte. Ltd.	12, Arumugam Road, Singapore, 1440.	7452333	Mr. T. Ono (Managing Director)
* Yamazaki Construction (S) Pte. Ltd.	7, Pioneer Sector 1, Pioneer Road, Jurong Town, Singapore, 2262.	2614536	Mr. T. Katsumata (General Manager)
* Bank of America NT & SA	Clifford Centre, 24, Raffles Place, Singapore, 0104.	913322	Mr. H. Imai (Assistance Manager)

** CHANGE OF ADDRESS

- * The Saitama Bank, Ltd.
Unit 3601, 36th Floor,
Hong Leong Building,
16, Raffles Quay,
Singapore, 0104.
- * Hanwa Singapore (Pte) Ltd.
Suite 303, 3rd Floor,
Lee Kai House,
114, Middle Road,
Singapore, 0718.
- * Kawasaki Singapore (Pte) Ltd.
Unit 802, LKN Building,
135, Cecil Street,
Singapore, 0106.
- * Mitsui Engineering & Shipbuilding Co Ltd.
39th Floor, Hong Leong Building,
16, Raffles Quay,
Singapore, 0104.

**** Change of Name of Representative**

- * Mitsui Engineering & Shipbuilding Co. Ltd.
From Mr. K. Uchida to Mr. N. Kosaka
- * The Saitama Bank, Ltd.
From Mr. H. Kawashima to Mr. S. Honda
- * Kawasho Corporation
From Mr. H. Morihata to Mr. A. Sakashita
- * Meiden Singapore Pte. Ltd.
From Mr. A. Sanuki to Mr. T. Kawanishi
- * YKK Zippers (Singapore) Pte. Ltd.
From Mr. S. Furuminato to Mr. R. Murakami
- * Hanwa Singapore (Pte) Ltd.
From Mr. T. Matsushita to Mr. N. Hanafusa
- * Sanyo-Hibiya Ltd.
From Mr. T. Ino to Mr. Y. Koizumi
- * Nittetsu Shoji Co. Ltd.
From Mr. N. Hori to Mr. K. Kinoshita
- * NMB Singapore Ltd.
From Mr. H. Takeshita to Mr. S. Ohki

**** Change of Telephone No.**

- * Hanwa Singapore (Pte) Ltd
Tel. No: 3380681
- * Kawasaki Singapore (Pte) Ltd
Tel. No: 2218977

資料案内

国内一般

☆ シンガポール共和国概要 (1981年)	S\$10
シンガポール経済事情 (1979年8月)	S\$10
シンガポール共和国憲法	S\$15
シンガポール共和国移住法	S\$15

投資関係

トップマネジメントのためのオリエンテーション (会員のみ販売)	S\$25
資金援助制度の手引き	S\$ 8
* 経済拡大奨励法	S\$10
法律15号 (経済拡大奨励法改正法) 1979年	S\$ 5

租税・税制

* シンガポール共和国現行租税制度	S\$10
シンガポール共和国個人所得税解釈	S\$10
法律第2号共和国所得税法改正 (1973年)	S\$ 5
法律第13号 (1977年)	S\$ 5
法律第17号 (1980年)	S\$ 5
法律第20号共和国所得税 (改正) 令	S\$ 5
シンガポール共和国財産税法、財産税 (付加税) 法	S\$15
☆ シンガポールとの租税 (所得) 条約	S\$ 5
☆ 法律 (改正) 時報 (経済拡大奨励法及び所得税法改正法)	S\$ 5

会社法

シンガポール共和国会社法	(会員)	S\$60
	(非会員)	S\$70
法律第1号 (共和国会社法改正) 1970年		S\$ 5
法律第4号 () 1974年		S\$ 5
法律第7号 () 1975年		S\$ 5
法律第19号 1980年中央厚生年金法告示 (付表の入替)		S\$ 5
☆ 法律時報 (会社の買収及び合併に関する)		S\$ 5

爲替管理・関税

* シンガポール為替管理法（１９７０年）	S\$ 15
法律第 6 号（為替管理法改正） 1976 年	S\$ 5
* シンガポール共和国関税法	S\$ 20
関税法（1979 年関税令）	S\$ 15
法律第 9 号（共和国関税法改正） 1976 年	S\$ 5

業種別規則

シンガポール共和国製造業管理法	S\$ 5
法律第 18 号工場法改正法（1973 年）	S\$ 5
大気汚染防止法（1971 年）	S\$ 8
法律第 11 号（共和国大気汚染法改正） 1975 年	S\$ 5
シンガポール共和国銀行業法	S\$ 15
地方政府建築規則	S\$ 15

特許・商標・その他

シンガポール共和国特許（実施権）法	S\$ 8
シンガポール共和国商標法	S\$ 10
シンガポール共和国技術士法	S\$ 5
価格規則法	S\$ 5

労働関係

* 中央厚生年金法	S\$ 15
シンガポール共和国労働雇用法、労働組合法、労働関係法	S\$ 25
労働組合法（1977 年）	S\$ 10
法律第 3 号（共和国労働雇用法改正） 1970 年	S\$ 5
☆ 法律（改正）時報（雇用法並びに労働者補償法）	S\$ 5
☆ 法律（改正）時報（中央厚生年金法改正法）	S\$ 5

商工会議所出版物

業種別会員名簿（1980 年）	S\$ 20
月報（各月号）	S\$ 8
☆（新刊）シンガポールの教育制度	S\$ 10

（* 印は在庫なし）

（☆ 新着資料）

編集後記

風薫る5月、GOLDEN WEEKに誘われとSINGAPORE旅行SHOPPINGを楽しんでおられる多くの日本人観光客を見かけることが多いこのごろです。

先日来星されたさる報道関係の経済記者の買物に同行する機会がありました。

同氏の印象では、S'poreの販売業者の市場調査がよく進んでおり、一流ブランド商品の日本市場との価格差は大変肉迫してきており、物によつてはニセモノも出まわっているとのこと……世界いずれのマーケットにおいても、価格、品質デザイン等が商品価値を決めていることはいうまでもなく、当地日系メーカー各位におかれては日夜しベルUpにご苦勞なさっておられることと存じます。

世界市場におけるMADE IN SINGAPOREの評価たるやいかに、何となく気がかりなショッピングのーコマでした。

今月号は日本科学技術連盟の宮内氏にご多忙な滞在期間をおさきいただき“S'POREでQCサークル活動を成功させるためには”をご投稿戴きNECの川口氏にはS'poreでのご体験をもとに“日本式経営をS'POREで適用できるか”のご所見を、また東京海上の武智氏には。

“S'POREにおける火災保険と利益保険の概要”を、Coopers & Lybrandの度辺氏には“S'poreにおける源泉所得税”をご執筆いただきました。

貴重な時間をおさきいただき、御執筆下さいました各氏に紙面をお借りし厚く御礼申し上げます。

今月の担当は時事通信の稲田、松下電器の樋野でした。

(樋野 記)

MONTHLY REVIEW

PRINTED BY
GREEN MOUNT PUBLICATION & PRINTING CO.
11A-12A, Block 1, Flatted Factory, Kallang Way,
Singapore 1334. Tel: 2923831

JAPANESE CHAMBER OF COMMERCE & INDUSTRY SINGAPORE

UNIT 2304-2305 23RD FLOOR, C.P.F. BUILDING NO. 79 ROBINSON ROAD, SINGAPORE 0106 TEL: 2210541, 2210665