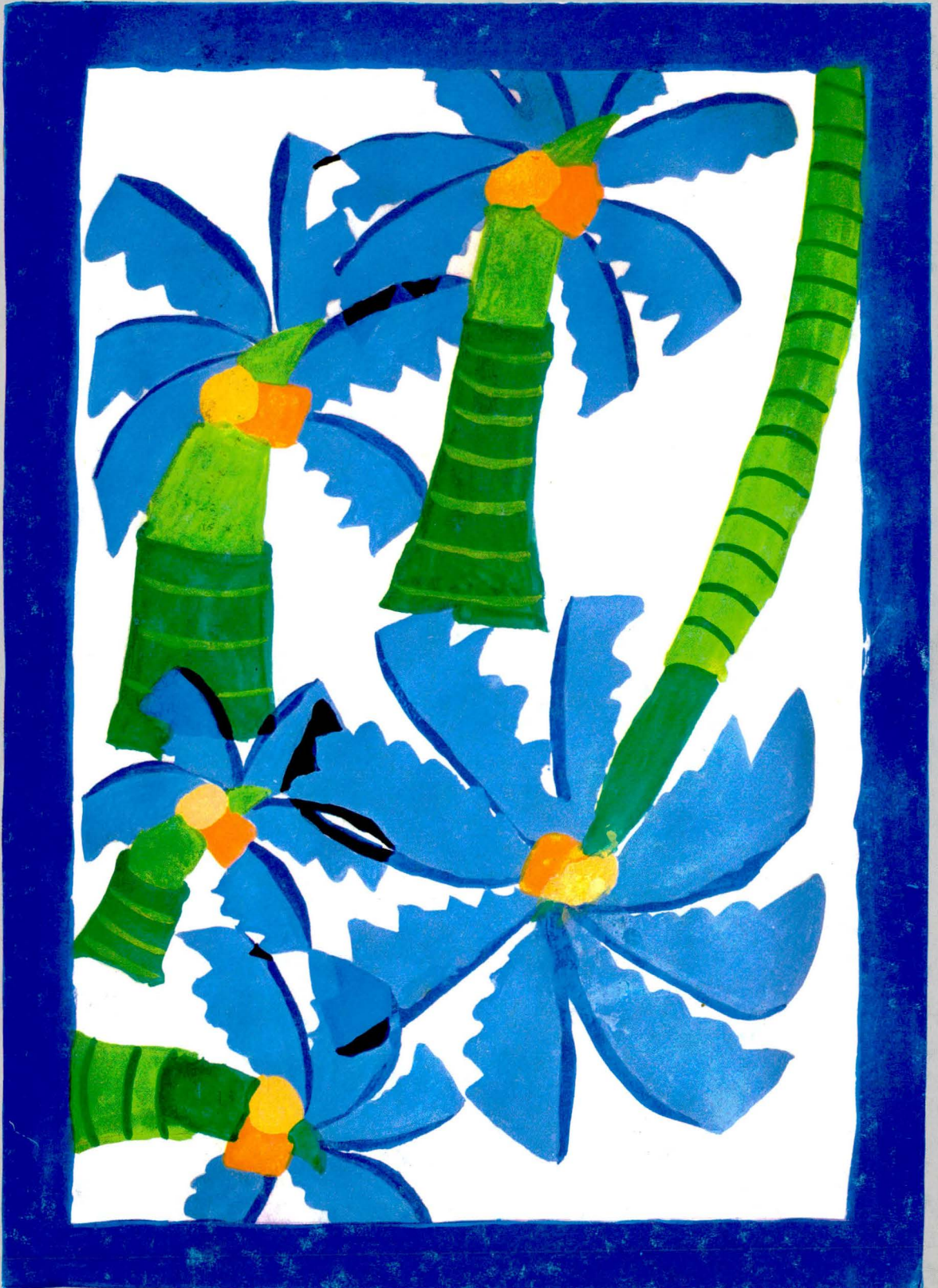


月報

1983: 5 月 號



シンガポール日本商工會議所

〈目次〉

(1983年5月号)

中曽根総理大臣ご一行歓迎午餐会を開催	1
気軽に、英語で、講演を(その1) (Japan-S'pore Institute of Software Technology) 中村 茂	7
経営の立場からの現地スタッフに 対する考え方の一例	(花王シンガポール) 高山外志夫16
シンガポール・ウォッチ事情	(シンガポール・タイム) 鈴木 昭寛23
為替相場予測へのチャート活用	(株式会社東京銀行) 飯田 俊彦29
理事会の動き	39
会員紹介	(センチュリー・グレイハウンド・リーシング (株)、シンガポール住銀総合リース(株)、 東急観光(株)、アルプス電気(株)、 山下新日本汽船(株)、日本航空開発(株)、 株式会社東工研究所)42
4月～5月の主な経済記事	47
広 報 欄	50
資料案内	51
編集後記	53

中曽根総理大臣ご一行歓迎午餐会を開催

シンガポール日本商工会議所

本所は、5月5日（木）シンガポール日本人会との共催でASEAN歴訪中の中曽根総理大臣ご一行をお迎えして歓迎午餐会を開催した。当日は、中曽根総理大臣ご一行45名、在シンガポール日本国大使館深田 宏特命全権大使、ほか同関係者並びに在星日本報道関係者を日本人会、商工会議所役員等75名がお迎えし、小林理事（三和銀行）の司会進行の下で和やかに懇談した。

以下は、当日における水戸会頭の歓迎挨拶、林会長乾杯の辞（要旨）、中曽根総理大臣のご挨拶である。

水戸会頭歓迎挨拶

中曽根内閣総理大臣閣下、安倍外務大臣閣下、藤波内閣官房副長官閣下並びにご一行の皆様、ようこそシンガポールへお越し下さいました。

心からご歓迎申しあげます。



また本日は、大変ご多忙の日程にもかかわりませず私共日本人会並びに日本商工会議所共催の歓迎午餐会にとくに出席賜り我々一同誠に光栄に存じますと共に厚く御礼申しあげます。

中曽根総理におかれましては、総理にご就任以来、一早く ASEAN 重視の姿勢を打ち出され今回は ASEAN 諸国を実際に歴訪されておられるところでありますがその国際的意義は極めて深く、且つ当国で企業を営んでおります我々は誠に心強く感ずると共に感謝の意を表する次第でございます。

当地に於ける日系企業は 800 社を越えており、当日本商工会議所の会員数は 430 社となり業種別構成も多岐にわたり各分野で活躍しております。在留邦人は 19,000 人を越え世界でも有数の日本人コミュニティ・を形成いたしております。

勿論、こうした発展の過程には、諸先輩が培ってきた日本人社会の基礎づくりに負うところが大きですが特に天然資源の乏しいと云うことで両国に共通した問題を克服して世界の経済大国とまで云われるようになった日本の経済発展の経験を学ぼうとのリー首相の強い意向と Leadership により、現在、日星両国関係はかつてないと云われる程緊密な関係にあります。本日まで出席の中島外務審議官が当地の大使をお勤めの時大使と日本企業数社がリーカンユー首相に招かれ、日本の経営を当国で実行するよう指示ご依頼をうけたことがありました。それ以来私は商工会議所会頭として公式に或は非公式に懇談する機会を数回得ましたが、その度毎に、リー首相のシンガポール発展に対する情熱と決断力に深い感銘を覚えております。その意味で決断と実行力をもつて知られる中曽根総理とは、肝胆相照らすところが大きいものと存じあげます。

従いまして、中曽根総理のご来星は、日本とシンガポールとの友好関係を一層強固なものとし、相互の発展に大きな原動力をもたらすものと確信する次第であります。

シンガポールは今や 1 人当たり GNP も 5000 US\$ を上回るまでに急成長いたしました。しかしながら昨年以來世界的な同時不況の下でシンガポール経済も停滞色をおびてまいりました。各企業にとってこれをいかに克服す

るかが大きな課題となっております。

私共といたしましては、当地日本大使館深田特命全権大使のご指導を得ながら当国政府並びに地域社会との融和に一層努め日星両国の友好関係をますます促進する覚悟でございます。

なお当国には日本の大学を卒業し、各分野で活躍しているシンガポール人が230名余りおりますがこの人達が当国でますます重要な役割を果たすことが出来るよう援助しようと云うことを当日本商工会議所理事会で決議しております。

例えば日本へ高度の技術或は文化の研究に1年、2年派遣するなどJUGASと話し合いの上実行に移して行こうと思っています。どうか日本政府におかれましてもご支援の程よろしくお願い申し上げます。

また日星文化交流についての長年の功績を認められ日星文化協会事務局長のMR. LOKEに、先程安倍外務大臣より当ホテルのJasmine Roomで瑞宝彰勲三等の伝達式が行われました。誠に快挙でありましてこのことが今後日星文化の交流をますます深めて行く契機となるものと信じております。

総理ご一行は、これからフィリピン、マレーシア、ブルネイをご歴訪されると承っておりますがどうかご健康に充分ご配慮され、所期の目的を達成されますよう我々一同心から祈念いたしまして歓迎の挨拶とさせていただきます。

ありがとうございました

林 会長乾杯の辞

中曽根内閣総理大臣閣下、安倍外務大臣閣下、藤波内閣官房副長官閣下並びにご一行の皆様方、ようこそシンガポールへいらっしゃいました。ご指名により乾杯の音頭をとらせて頂きますが、その前にとくに二つのことにつきご報告旁、御礼申し上げます。

まず、当地には在外の日本人学校として世界最大の規模を誇る日本人学校があり、小・中学生併せて2千名に垂んとしております。しかも、在留邦人の増加傾向により、児童生徒数が急増する見通しですので、これに対処するため、来年3月完成を目指して新たに中学校舎を建設中です。この建設資金の捻出につき、民間としても最大限努力しておりますが、このたび政府におかれても国庫補助金支出のご決定を頂き、初年度として昭和58年度予算にご計上賜わり、誠に感謝に絶えません。ここに厚く御礼申し上げます。

つぎに、ここに飾りつけました中曽根総理大臣ご直筆の額は、10数年前ご来星の折、日本人会のためにご揮毫いただいたもので、大変含蓄にとんだお言葉でございます。日本人会々館ホール入口にこれを掲げて、会員



各位の人生の道標とさせて頂いておりますことをご報告申し上げますとともに厚く御礼申し上げる次第であります。

それでは、中曽根内閣総理大臣閣下並びにご一行の皆様方の益々のご健勝とご発展を祈念し、併せて今回のASEANご歴訪の全日程をつつがなく消化され、所期の目的を十分に達成されますようお願いして乾杯致したいと存じます。

乾 杯！

中曽根内閣総理大臣ご挨拶

本日はこのように盛大な会合にお招き戴き、当地で御活躍中の邦人の皆様方と親しく歓談できますことを嬉しく思っております。

私は、昨日シンガポールに到着し、直ちにリー・クワン・ユー首相閣下をはじめ、当国の指導者の方々と会談し、広範な分野にわたって率直な意見交換を行い、日本・シンガポール両国間の友好と相互依存関係を改めて確認する等、大きな成果をあげることができました。



また、本日はシンガポール植物園とシンガポール港を視察し、「クリーン・アンド・グリーン」あるいは「ガーデン・シティ」と言われるのに応しい緑豊かなすばらしい環境を目の辺りにして、こうした国造りに成功されたシンガポール政府ならびに国民の努力に対し深い感銘を覚えました。

我が国が、シンガポールの国造りに対して、日本・シンガポール訓練センター、日本・シンガポール・ソフトウェア技術訓練所等のプロジェクトを通じ、あるいはまた、ここに御列席の皆様方を始めとする邦人各位の活動等により、広範な協力を行ってきましたことは、私の大いに喜びとする所であります。

私も、国土の緑化に以前から関心を持ち続けてきた者の一人として、当国の緑化に協力し、ひいては両国の一層の友好と親善を深めるため、植物園におきまして日本・シンガポール両国間の樹木の交換を行ってしました。

リー・クワン・ユー首相閣下との会談を通じて明らかにされた通り、当国の日本に対する期待には並み並みならぬものがあります。シンガポール政府は、これまでも我が国の産業技術を始め、国民の勤勉努力、企業に対する忠誠心、チームワーク、企業の経営管理方法や労使関係等に至るまで、これを高く評価し、これから学び取ることを国民に呼びかけて来ていると伺っております。私も、シンガポールのこのような真摯な態度に深い感銘を受け、両国夫々の発展のために、今後とも可能な限りの協力を実施して行きたいと考えております。

国の一層の発展のためには、ますます諸外国との相互依存関係を強めていかねばならない我が国にとり、海外経験の豊富な皆様方は大変貴重な存在であります。私といたしましても、海外に生活する皆様方が活躍し易い環境を作るため、できる限りの努力をしたいと思います。皆様方におかれましても、シンガポールの人々の一層の信頼を培うよう、さらに御努力いただきたいと思います。思う次第であります。

世界中で最も大きな在外邦人社会を形成しておられる皆様方は、シンガポール国民との交流や御子弟の教育等につき活発な活動をされております。私はこのことにつき多大の敬意を表しますとともに、皆様の御健勝と一層の御活躍を祈念するものであります。

気軽に、英語で、講演を（その１）

JAPAN-SINGAPORE
INSTITUTE OF SOFTWARE TECHNOLOGY

中 村 茂

1. 暑さに負けず、チャンスを生かそう

その夕べ、私はあるキャンティーンで軽食を取っていた。向い側に坐った若いアベックの話が、聞くともなく耳に入る。

「今日のスピーカーは日本人だ。それに通訳もつかない。どうせ訳の分からない Japanguish だから、映画にしましょうヨ」と女性。「しかし、日本は大変進んでいる。話は分からなくても、資料だけでももらって帰ろう」と男性がネバっている。

「ハハン、自分と同じように、誰れか他の日本人も今晚「話をするのだナ。しかし、始めからこうキメツケられたのでは、話しづらいだろうナ。気の毒に。」こう思いながら食事を終り、会場へ向った。フト見ると、先のアベックも同じ道を行く。そして遂に当日の会場 National Library まで一諸に来てしまった。

「イヤこれは大変なことになった。『知らぬは本人ばかり』とはこのことダ。」と後悔をしても間に合わない。開始時間が迫るにつれて聴衆の数はふえ、200人分の椅子でも足りず、後の方では立っている人すら見える。「何も私の話を聞きに来たのではない。日本を見に来たんだ。気楽にやるしかない」こう思って、コップの水を重ねて飲んだ。

一般に、若くして留学し、海外経験の豊かな人にとって、英語でのスピーチといっても取り立てて云うこともないだろう。しかし、私のように50才近くにもなって初めての海外勤務となると、言葉のハンデは大きい。「何もそんなムリをしなくても」と何度もためらった。

「でもモノは考えようです。長年の日本での経験を持った年輩者が顔を出してこそ、世間は信用するのですから」主催者のシンガポール・マイク

ロコンピュータ協会（非営利団体）の副会長コックラン氏に説得され、私は思った。若くして海外へ出るチャンスの多い最近の人と違い、昭和一桁組はチャンスが乏しかった。その私に依頼が来たのだ。外地勤務の土産話として、少し位は英語に馴れて帰るのも悪くはない。その上、日本のPRにもなれば一石二鳥だ。一つ頑張ってみるか。こう思って引受けた次第であった。当会の皆様は元より私よりヤングな方が大部分と思われる。また、海外経験の長い人も多いだろう。しかし、日本へ帰ってからでは、長時間英語で話すチャンスは少ない。シンガポール勤務をキッカケに、英語でのスピーチの腕を上げられてはどうだろうか。以下では、年寄りの冷や水の思いで私がチャレンジした、「初心者のためのスピーチ法」を御紹介したい。

2 豊富な商品と少ないニュース

シンガポールを訪れた日本人は例外なく、「日本のものは何でもありますネ」という。例えば、町角に立って行過ぎる車を見ても、その半分は日本車である。ショッピングも同じである。八百半、伊勢丹はもちろんのこと、YUYIやピープルズ・パークへ入っても、テレビ・ラジオ・電卓その他、工業製品の過半は日本製品である。

こうした日本製品への人気と呼応して、日本人の姿も至る所に見かける。ホテルやオーチャードを訪れる日本人観光客の数は、今やオーストラリアを抜いて第二位である。世界一の規模という日本人学校の生徒数、1,942人から推して、在シ日本人の数は1万9千人位とも云われる。

経済活動における、こうした日本人の活躍にもかかわらず、情報面における日本のカゲは決して濃くはない。例えば、Straits Timesに載る日本関連の記事はイギリス等の記事に比べて少ない。さらに、SBCテレビに写される在住又は訪星中の日本人の顔や話も、欧米人よりかなり少ない。

「マスコミの情報は消耗品だ。すぐに忘れられるサ」こう思う人もあるかも知れない。しかも、より永続的な情報の代表である教育では、この格差はより大きい。

例えば、「日本に学べ」のスローガンの割には、日本に留学する人は少ない。とくに影響力の大きい政府高官クラスでは、メッタに日本の大学に学んだ人を見出さない。さらに驚くべきことは、中学（Oレベル）の日本語の試験問題ですら、イギリスから送られ、その答案もイギリスへ返送され、採点されると聞く。他のことはともかく「こと日本語に関しては、日本を置いて他に範とすべき国はない」と思うのは私だけだろうか。

3. より広いコミュニケーションを

「マスコミや教育界は、長年の伝統もあり当然だ。しかし、今の所幸にも、日常の商売には一向に差しつかえませんヨ」こう云われるかも知れない。しかし、ビジネス界においても、個別取引での努力の割りには、日本の実情や製品技術が伝わっていないと感じる。

たしかに、個々人のベースで接している相手には、日本人の熱意や誠意を理解してもらっている。しかし、一步これを越えて、業界団体や学会その他のグループ、社会一般への働き掛けとなると、欧米人に比して、日本人は地味である。しかも、この国ではジョブ・ホッピングと迄いわれる転職が多いこと。また、個人主義が強いために、相手企業に提供した情報も、その担当者個人に止まり、職場全体へ広がり難いこと。こうした特殊性もあって、個別ルートだけの情報伝達・技術移転は、その個人に対する一過性の効果に止まり勝ちである。

これに対して欧米系企業や研修団体に目立つ傾向は、開所式や記念行事等を通じて直接社会一般むけのアピールに熱心なことである。また、マネージャ・クラスを対象とした 세미나や研究会等へも積極的に参加し、講師としての立場から幅広く語りかける姿勢が見られる。いわば、日本が個別接触という「点」でコンタクトするのに対し、相手は「点プラス面」での働き掛けともいえる。

例えば、当地の経済界に最も強い影響力を持つ、シンガポール中華総商会（日本の商工会議所に相当）を見る。ここでは、数多くの勉強会や研究会が開かれるが、その講師は現地人を除けば大半が欧米人である。日本は経済大国といわれ、在住人口も多い割りには、余り顔を出さない。

あるいはNPBを見る。昨春開かれた「人材開発＝日本的経営に学ぶ」のセミナーは、3日間で1,200ドルもする格調高いものであった。しかし、テーマが日本事例であるにもかかわらず、メイン講師は欧米人2人（上智大教授 Ballon, Gregory の両氏）であった。

この他、私が当地で加入しているコンピュータ関係の団体 (Singapore Computer Society 及び同 Micro computer Society) でも、展示会となると日本製品が多く並ぶ割には、演壇から語り掛ける日本人は少ない。

では、こうした「面でのコンタクト」はビジネスには無縁のものだろうか。極言すれば、それは単なる社会奉仕であり、そんなことをしては「企業として生き残れない」のだろうか。定量的な評価は本会幹部の方々にお願ひするとして、ここでは私の個人的印象を述べてみたい。

(イ) 公的ルールへの反映が困難

日本人からの情報が相手の個人的知識に止まるため、社会全体に及ぶ共通認識へと広まらない。このため、現地政府等が工業規格や資格制度、公的手続きを設定するに際しても、セミナー等で共通の情報として普及している欧米的ルールがより大きい影響力を持つ。

(ロ) マネージャ層への働きかけの困難

日本は政府ベースの技術協力等を通じて教育面に多くの努力を払っている。しかし、こうしたトレーニング・コースにはマネージャ層自身が受講者となる機会は少ない。このため、「日本人は直接商売に結び付かない話には出て来ない」との誤解を招きがちである。

(ハ) 日本シンパへの支援不足

かって日本へ留学した人や日本企業で働いた経験者も、公共的な会合での日本人の発言不足を残念に思う人は多い。このため、イギリス等の留学経験者に比して、彼等は肩身の狭い想いをしていると訴えている。

(二) 社会人教育の重要化

高附加価値産業を目指すシンガポールにとって、高学歴者や技術者への生涯教育のニーズは高まっている。しかも、これには職場内訓練 (OJT) だけでは不足であり、社外のセミナーや研究会が益々重要となる。この分野

に日本人が姿を見せないと、幅広い人の結び付きにマイナスする危険がある。

以上を総合して、あるシンガポール人はこう評している。「日本人は個別活動には熱心だし、センチ単位での影響力は強い。しかし、大きく網を張ってメートル単位で社会を動かすのは余り熱心ではないようだ」なお、この人はかつて日本の国立大で大学院まで行った大変な日本ビイキの人である。それだけに、その無念さが秘められた言葉でもある。

4. 言葉の壁を、どう乗り越えるか

しかし、こうしたシンガポール側からの要望に対して、日本人の立場からも云い分はある。それは、言葉のハンディキャップである。欧米人、とくに英米人にとっては、外地での 세미나 や講演といっても、ただ単に国情が異なるだけである。これに対して日本人の場合は、配布資料はもちろんのこと、話し言葉自体が根本的に違う。このため、欧米人に比して、極めて大きな負担がある。

「でも、日常の取引は立派に英語でやっておられます。要はヤル気の問題ですよ」とあるシンガポール人は云う。これに対して日本人としては、「日常会話なら一回毎の発言は、せいぜいが2〜3分だ。単語を並べているだけでも通じてしまう。しかし、講演となるとそうは行かない。30分も1時間も、話しが切れ目なく、英語で出て来るモンカ」と反論する。

一般に、日本における「話す英語」の訓練は、全て「英会話」となっていて、「英語でのスピーチ術」といったコースはマレである。しかし、この会話と長時間のスピーチには、図1のような差がある。そして、日常会話が主として生活体験をベースとするに対して、スピーチは専門知識や理念がその基盤となる。

さらにまた、言葉の速さの点でも、会話に較べへスピーチは遥かにおそい。例えば、政治家の選挙演説や、牧師の普教活動をみる。こうした、多数の人を前にして、これを理解させ、説得する話術は、日常会話より2/3以上もおそい。とくに、キーワードとなる単語は、文章全体から切り離して、明確に発言される。また、聞き間違い易いイディオム類の使用も避け

図 1 会話と講演との相違

場 面 特徴点	日 常 会 話	ビジネス・スピーチ
話す速度	速い。連音を生じる	ゆっくり・キーワードを強調
表現方法	音 声 中 心	視覚の援用が可能
文 型	イディオムが多い	文語体に近い
ベースとなる 知識等	生 活 習 慣 文 化 的 背 景 感 情 表 現	論 理 的 明 解 さ 専 門 的 知 識

られている。これに対して、通常の会話訓練では、早口言葉にも似た高速性と、感情を表わす口語表現やイントネーションが強調される。例えば前置詞である。

会話形では前置詞は余り強く発言されない。そのくせ、at か on か to か等の相違により、大きく意味が違って来るケースもある。これに対して、スピーチでは、むしろキーワードとして大きく発言されることすらみられる。有名なリンカーンのキャッチ・フレーズ Of the people, By the people, For the people などはその代表的な例である。

以上を総合して云えることは、日本国内である程度社会経験を積んだビジネス・マンにとっては、英語でのスピーチは決して恐れるに足りないこと。話すスピードは問題ではなく、要は内容である。ただ問題は、その内容を順序よく言葉にしてつなげて行く技術である。3分毎、5分毎に絶句してはスピーチにはならない。では、ゆっくりでも良いから、休みなく話を続けるにはどうしたら良いか。次にこの点を考えてみよう。

5. 成功するスピーチの3条件

言葉から連想するイメージの弱さ

英語によるスピーチといっても、その成功の条件は日本語と変らない。要するに、次の3条件を満たしていることである。

(イ) 相手の聞きたがっている内容を

(ロ) 分かり易い話の筋組みにより

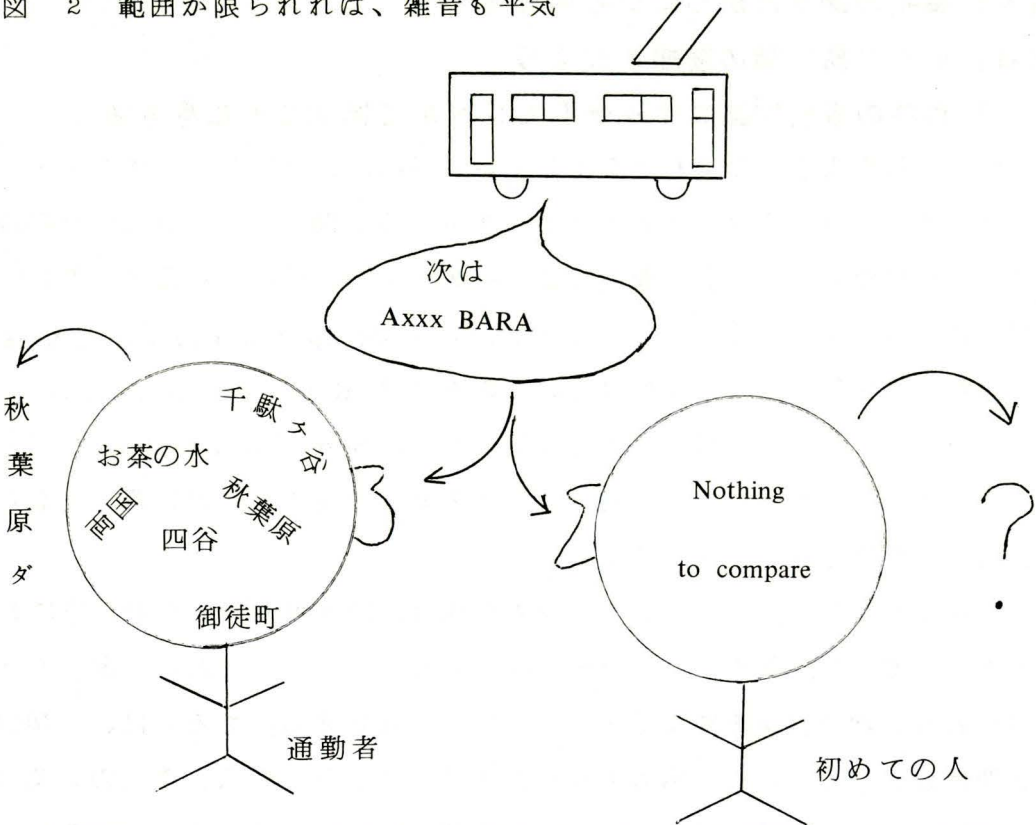
(ハ) 相手の事前知識にマッチしたレベルで話すことに尽きる

ただ、私のように語学力が不足している者には、言葉と心に描くイメージとのギャップが大きいというハンデが生じる。例えば、「彼女はその時ジット桜貝を見つめた」と聞いて描くイメージは、可れんな乙女、美しい思い出、ロマンスなどである。しかし、Then she gazed at a carpenter's tellin と云われても何等の状景も浮ばない。あるいは、He lived a life like a clergyman. と云われても、我々には、単なる牧師であり、Passon, Pastor Chaplain などとどう違うのか。さらに、その身分から来る隣、近所の人への影響力、暮らし向きや生活様式はピンと来ない。

こうした言葉と連想するイメージの関係は、聞き取り能力や話し方にも大きく影響する。例えば、忠臣蔵の打入りのシーンで、一人が「山」と合図すれば、次の言葉を聞く迄もなく「川」と連想する。あるいは、「深山」と聞けば、立どころに「幽谷」を期待する。つまり、第二、第三の言葉は耳で聞くだけでなく、多分に頭の中での連想イメージで見当をつける。こうして、かなりの度合で限定された範囲の言葉が頭に浮かんだ後で、耳から聞く発音により確認している。

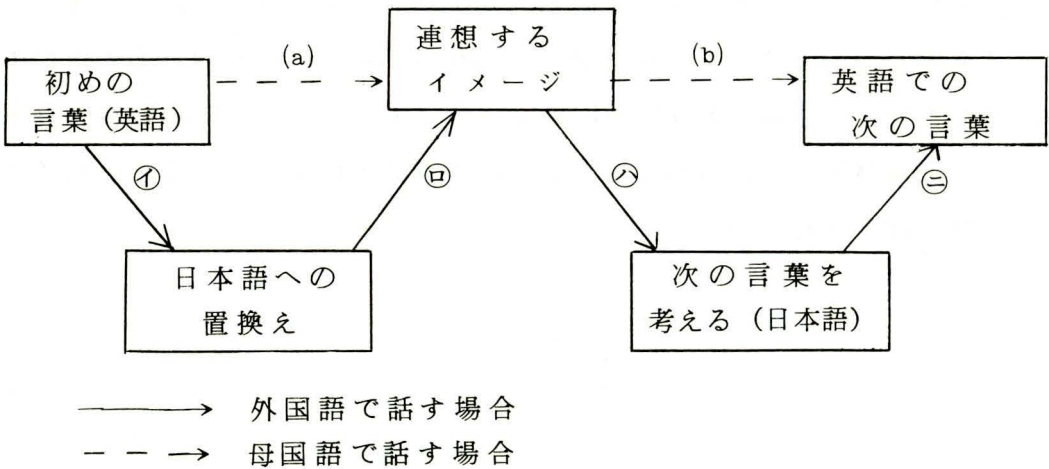
「言葉の大半は頭で聞いている」というと、奇異に思われるかも知れない。しかし、これは通勤電車での駅名アナウンスを考えれば納得できる。いくら雑音が大きくても、毎日通っておれば、駅名の母集団は頭の中にある。たとえ発音自体は半分しか聞こえなくても、限られた数の駅名の中から一つを選び出すのは容易である。これが初めての路線となると、日本語でも仲々聞きとれない。

図 2 範囲が限られれば、雑音も平気



外国語でスピーチをする場合も同じである。自分で話した第一の言葉から、第二の言葉へとつなげて行く際に、中を取り持つイメージがスナリと浮んで来ない。最悪の場合は、図3のように、自分の言葉でありながら、

図 3 イメージが次の言葉を探し出す



断えず頭の中で、英語→日本語→英語という変換作業を行なうこととなる。これが母国語で話すケースなら、図の点線のルートでつながる。このため、原稿がなくても、考えながら話を展開して行ける。

ではどうするか。理想から言えば勿論、「英語で考える」レベルまで、修練を積むことである。しかし、私のように中年からのスタートでは間に合わない。同じ思いの人も多いのではないだろうか。

かと云って、全ての言葉を予め文章化しタイプしていたのでは、準備が大変である。しかも、うつ向いて只ひたすら原稿を読んだのでは、聞き手がアクビをするのが普通だ。

この解決法として、視覚化した情報をガイドラインとして使う方法をお勧めしたい。つまり、先の図3で示した「連想するイメージ」とした部分を、予め図表やイラスト化しておく。そして、これをスクリーンへ映しながら話して行く。この方法により、前図の言葉からイメージへの過程①、②は不要となり、「話の展開順序」については頭を使わなくてすむ。

ただ、このためには図表、イラスト類をどう作っておくかがポイントになる。より具体的には、(イ)どんな内容、構図のものを作るか、③どんな順序で呈示するか、④見ばえのする形でスクリーンへ投影するには、どうやってフィルムを作れば良いかの3点である。次回では、私の実行している、「紙芝居式スピーチ術」にそつて、これを御説明したい。

経営の立場からの現地スタッフ に対する考え方の一例

花王シンガポール
高山 外志夫

はじめに

本題に入ります前に当社の概略を述べますと次のとおりです。

- 1) 日本花王全額出資の現地法人として65年に設立。ただし現在の営業形態を採って以来7年経過。
- 2) 日本花王製造の家庭品輸入販売業。テリトリーはシンガポールのみで、販売形態は小売店に対する直接販売。
- 3) 現在の従業員数は58名—うち私を除く全員がシンガポリアン。お知りいただけますように、当社は中小規模の流通業に属しますが、このうち当社を訪問される方々のほとんどが興味を示されるのは第3点です。具体的には「たった1人の日本人だけで、どうやって……」というようなご質問をよく受けます。

今回の私の寄稿も、商工会議所の「月報」ご担当の方が持たれた同様の興味に端を発しており、このご質問に対する私なりのお答えは後述するとして、本稿では私の当社従業員に対する考え方を当社における若干の事例をご紹介します。述べてさせていただきます。

ただし、私自身の当地での経験は未だ3年弱で、決して経験豊富とはいえません。しかも、自社のケースとはいえ、経営の一端について述べますことはいささか尊大との誇りを免れないところですが、以下努めて謙虚な気持ちで述べてみたいと思います。

1. 「人的資本」についての基本的な考え方

企業の大小を問わず、その経営上必須の要素である資本を私なりに大別すれば、資金・社屋・商品等の「物的資本」と、それを有効に動かすべき従業員を意味しての「人的資本」に分けられると思います。

本稿では後者の「人的資本」について述べようと試みる訳ですが、経営

上の観点からの基本的な考え方を列記しますと、次の諸点ではないかと思われまゝ。

- 1) 特に当社のような日常生活密着型の商品を取扱う現地法人は、長期的視野に立てば、現地スタッフによって運営されることが望ましい。彼等はそこで生まれ、育ち、そして日常生活を営んでおり、当然のことながら現地の事情に精通している。
- 2) 現地法人が親会社の経営方針を踏襲するものである限りは、現地スタッフにもそれを十分に理解させる必要がある。逆にそれを踏み外すことは決してあってはならない。
- 3) 経営方針とは、むしろ経営哲学ともいうべきものであって、経営手法とは異なる。最近シンガポールでも日本的経営が見なおされる傾向にある（ただし、私には欧米で見なおされるようになったから彼等もそうするようになったと思われる）が、シンガポールが採り入れようとしている点はその長所のみであって、全てを鵜呑みにしようとしている訳ではない。
- 4) 私の知る当地の経営者（中国人）が私に語ってくれたことであるが、シンガポリアンは一般的に保守的で自己保全型が多い。いわゆる「垣根」を作りがちである。
また、日本的な「根性」論は通用し難く理論的な展開を必要とする。良く言えば合理的、悪く言えば理屈っぽい面があるといえる。
- 5) それだけに日本的経営手法をそのまま持ち込もうとすると失敗を招き易い。むしろ、彼等の今迄に学んできた欧米流（多分に英国流というべきか）の長所と、日本流の長所とをミックスした「シンガポールの経営手法」ともいうべきものの構築といった高い理想を掲げた方がよい。彼等は、特に能力ある者ほど、機をみるに敏で、利点をピックアップして利用することが得意なように思われる。
- 6) このような高い理想を掲げるほど、反面で中長期的視野に立ったものの考え方をさせる訓練も必要とされる。彼等は、ともあれば極めて短期間に果実を得たがる傾向が強いかちである。

7) この他の留意点として彼等の持つ義理人情に厚いという側面がある。

合理的な側面と相反するものを併せ持っていると見るべきであろう。

ごく在来りのことのようにであるが、我々が彼等に接するとき常に誠意を持って当れと理解すべきか。

以上のような基本の考え方に立って現地スタッフの意識改革と能力育成に努めている訳ですが、翻って「何故日本人スタッフを増員しないか」についての理由を述べますと次の如くです。

- 1) 本人に対する国際要員としての訓練にはなろうが、必ずしも現地の事情を理解し、現地スタッフの育成に情熱を注ぐ人物ばかりが派遣されるとは限らない。
- 2) 会社の長期に及ぶ存続・発展に比べれば平均5年前後の日本人の駐在は余りにも短かすぎ、その誰もが大きな貢献をするとは限らない。
(このことは私自身についても言えることだろうが。)
- 3) 日本人1人にかかる具体的な会社経費の大きさも無視できない。この経費を有能な現地スタッフの育成に注ぎ込む方が現地会社の側から見れば中長期的にも得策であると考えられる。

2 一事例 その1 業務マニュアルの整備

(業務のシステム化への試みとして)

日常業務を遂行する上で、企業には必らず一定のルールに基づいた業務の流れがあります。これが的確に明文化されていないとルールの誤った解釈がなされたり、合理的な業務遂行上の阻害要因となったり、ひいてはいわゆる「生き字引」的人物が必要となったりします。

当社ではこの点に着目し、'81年末から'82年前半にかけて部別業務マニュアルの整備を行ないました。

私共が最終のねらいとした点は「業務のシステム化」ともいうべきものでした。つまり、部門間のより密接な連繋を伴った最も合理的な業務遂行上の基準は何かということの追求です。

具体的な進め方は次のとおりでした。

第1ステップ：このプロジェクト担当部長による各部門長及びスタッフ

とのインタビューを通じての現状分析

着眼点としては①現状にそぐわないルールが墨守されていないか②現状の業務の流れが部門間の連繫を阻害していないか③無駄な作業が入っていないか

第2ステップ：業務改善、ルール改廃（新設を含む）のプロジェクト担当部長にする提案→関係部門長及び私を含めての検討及び決定

第3ステップ：部別業務マニュアルとしてのプロジェクト担当部長によるまとめ

第4ステップ：各部門長及び私にするマニュアルのレビュー（再確認）を経て完成

このマニュアル整備を通じて得られた第一義的な効果としては現状分析の過程で各部門の長のみならず、その担当者も（ともすれば日頃盲点となって見過されがちな）業務フローの見なおしができたこと、及び現状に見合ったルールを定めることができたことです。

勿論、最終のねらいである「業務のシステム化」は単に業務マニュアルの整備だけで実現されとは考えておらず、むしろその第一ステップに過ぎないといえます。そのためにも後日幹部社員に指示を与えておいたことは①業務改善に常に心掛けること、②部下からの改善提案をエンカレッジすること、③マニュアルはその折々に最適と考えられるものであるだけに常に現状に即したものに維持すること（目安として年1回は見なおすこと）等々です。

3. 一事例その2－全員参加のサンプリング

（多分に日本的、精神論的説得の試みとして）

「いわゆる根性論は通用し難い」と前述しただけにこれから述べます事例はいささか矛盾するようですが、“（ある程度理由をつけて説得すれば）成功する場合もある”事例としてご紹介します。

当社が最近当地でも発売した（私共にとっては）新分野の商品として生理用ナプキン「ロリエ」があります。私共の検討段階で判明したことは、①普及率はかなり高く、市場の自然増はあまり期得できなく、②各社が参

入してはいるものの米国ブランドの1つが市場をほぼ独占しており、③シェア奪取型のマーケティング戦略が必要とされること等でした。

詳しいことは省略しますが、私共の「ロリエ」は既存の商品にはないユニークな商品特長を持っていることもあり、しかも何回かの当地での現品テスト（注 消費者調査）を通して消費者の受入れ性も高いことが分ったため本格的な発売計画の立案に入りました。

ところがこの計画立案段階で突き当たった壁は、いかにして商品のサンプリング要員を組織的に動員するかということです。商品の性格上サンプリングはトライアルユースを促進するためにも、またテレビ広告表現上の制約を補うためにも重要なポイントであるからです。

この壁を突き破るため、私は途中で一切口を出さないという前提でプレーンストーミング的なフリー討論を担当者間でやらせてみたところ次のような私あての提案となりました。

- 1) サンプリング要員の組織的な動員は Must である。
- 2) 社外からのアルバイトは全面的な信頼がおけない。配らずに捨ててしまうことがあるから。
- 3) 自分達でやるしかない。日屋は各自仕事があるので就業時間外にやるしかない。
- 4) 残業になることもあり、ボス（つまり私に対従業員への説得をお願いしたい。

この提案をうけて私が従業員全員に対して説得を試みた要領は次の如くでした。

- 1) この商品は我々にとっては全く新分野のものであるだけでなく、既存ブランドに挑戦するかたちになるので相当の覚悟が必要とされる。
- 2) 種々の制約から、この商品は我々自身で育成が必要であり、販売及びマーケティング部門のみならず他部門の協力も必要である。
- 3) 就業時間外の活動であることもあり、志願者を募るかたちをとりたい。
- 4) 志願しなかったからという理由で勤務評定を下げることはしないし、その逆のこともしない。

5) 報酬は成功した折の満足感と具体的な売上げの上乗せというかたちで得られるはずだ。勿論その保障はないが、そう信じてやるしかない。

6) 志願するしないは君達の考え次第だ。

7) 私自身は発案者として勿論志願する。チームリーダーとしてではなく、チームの一員としてリーダーの指示に従って活動する積りだ。

結果は全員が志願してくれたのみならず、毎週1晩のペースで3カ月間にHDBフラットのほぼ全世帯（約35万世帯）にDoor-to-Doorのサンプリングを完了することができ、私の予想をはるかに上まわりました。

幸いにも最近その商品の売上げが伸びているため何とか恰好がついていますが、「もし苦労も空しく……」ということをして今にして思えば背筋が寒くさえなります。私自身の反省としては、この種の方法による説得に成功したからといって有頂天にならず、むしろ時々切り札的に試みるべしと自戒している次第です。

ちなみに、現在では当初の計画どおり、第2ラウンドの活動として主要なショッピングセンターで毎週1～2晩のペースでサンプリングを行なっています。本稿が「月報」に載る頃でも時折私共を街のどこかでお見かけになれるはずです。

4. 一事例 その3 経営会議

（経営感覚の育成訓練の試みとして）

前述しましたように、私は現地法人は現地スタッフによって運営されるべきと考えます。勿論それは日本人による経営の放棄を意味するものではなく、日本人が責任者として常駐していなくても的確に会社を運営するに足る能力を持った現地スタッフ育成の必要性を意味するものです。

当社には現在5人の部長がおり、学歴・社歴はまちまちですが、私のこの目的に添って特別に試みているのが彼等に対する経営感覚の育成訓練ともいえるべきものです。

具体的には2週間に1度を原則に開いている「経営会議」が主な機会になります。各部門の課題のみならず、当社全体にとっての重要事項の検討

と決定を行ないます。

私がテーマを検討及び決定することそのものと同等に重視していることは、その過程における思考の組立て方です。実際の間では私自身は努めて聞き役兼発言促進役にまわるようにしています。事が重要であるほど彼等の1人1人に「君が社長なら（つまり最終責任を負うという前提に立てば）どう決断するか」と質問を発し、単に部門長としてではなく、全社的な観点から考えての発言をさせるように促すわけです。

成果はそう早急に表れるとは思えないだけにじっくり腰をすえて今後も続ける積りです。

この会議以外に私は担当部長間の、或いは私を交えての打合せ（机の近くで短時間に行なう）を薦めています。Face-to-Face のコミュニケーションを重視してのことです。事実その方がいちいち会議を開いたり、文書を回覧したりするよりも物事の処理のスピードアップという面での効果もあります。

おわりに

よく私がうけるご質問である「どうやって1人で全部を……」についてお答えするときの要点をまとめて代えて述べますと

- 1) 自分でできることであっても努めてスタッフにやらせる。私に代行してやる気持でやらせる。
- 2) それが彼等の育成にもつながり、会社にとっても本人にとっても為になるということを理解させる。
- 3) 失敗につながっても最終の責任はとってやる。特に社外に対しては彼等をかばってやる。逆に成功につながったときほど彼等を前面に出してやる。

といったところです。

以上、私なりの現地法人経営及び現地スタッフ育成についての考え方の一端を述べてみました。読み返してみますと各所に自慢話めいた部分が見出され赤面の至りですが、皆様からのご批判をいただければ幸いに存じます。

シンガポールウォッチ事情

シンガポール・タイム

鈴木 昭寛

昨年末、日本人小学校の生徒約280名が当社へ社会科見学におとずれた。子供達の感覚は、まことに新鮮で、工場見学中も、たびたび質問がとびだした。若い心がとらえる深い印象というものが、これ程、強烈なものかと再認識した次第であり、我々の使命である「世界の人々に喜ばれる製品作り」や「高品質な製品の作りこみ」が、いかに大切か、心を新たにしました。

ウォッチという耐久消費財は、皆様の身近におり、常に左腕を専有している訳ですが、製品化のためには、かなり広い周辺技術が必要とされます。したがって、技能度技術度も高い部類に属する産業と言えましょう。

我々SEIKOグループが、シンガポールへ進出をきめた理由の一つに、シンガポール政府の方針が、高度技術の移転と定着をはかり、マネジメントの能力を向上させ、国民の技術技能水準の向上に対する政府の政策が一貫不変である、ということがあげられます。

ところで、シンガポールには時計産業がなかったこと、SEIKOグループでも本格的な海外生産を実施したことがなかったこともあって、当社設立（1973年）以来、ローカル従業員の技能研修や教育訓練には、相当に力を入れてまいりました。（表-1）に示すごとく、設立時の日本本社

（表-1）当社の日本研修派遣者数の推移

（単位：人）

	1974	75	76	77	78	79	80	81	82
研修派遣者数	92		0	1	36	45	20	28	37
" 累計		92	92	93	129	174	194	222	259

への長期研修派遣者 92 名をかわきりに、逐次研修生を日本へ送り、1982 年末までには、延 259 名に達しております。

この技能者育成を基盤にして、日本から技術移転した製造工程は、日本で実施しているのと同程度の作業内容を保持して、生産性を高めており、やや手前味噌な話ですが、当社の成長の動きは（表－2）のとうりであります。

（表－2）当社成長の動き

	単 位	1978 A	1982 B	B/A
売上数量	万 個	114	481	4.22
付加価値	MIL \$	17	24	1.41
従業員数	人	586	715	1.22
日本人出向者数	人	20	11	0.55
ローカルの幹部登用率	%	14	80	5.71
改良考察件数	件	23	2100	91.30
生産機種（累積）	機 種	3	9	3.00
内クォーツウオッチ	"	1	4	4.00
工場スペース	m ²	8,330	21,030	2.52

設立から一応の基礎がかたまった 1978 年と 1982 年を比較してみますと、売上数量で 4.2 倍に増加し、ローカル従業員のマネジメント・クラス登用率で 5.7 倍となつてきており、通常の経営事項は、ローカルにまかせられる状態に達してきたと言えましょう。会社ぐるみで力を入れてきた改良考案提案数は、ここ数年急速な盛り上りを示し、昨年度は 2000 件を突破し、1 人年間 3 件の水準へと向上してきたことは、日本人技術スタッフのバックアップがあるにしても、大きな発展ぶりと評価できましょう。又、製造するウオッチ機種では、1978 年まで 3 機種手がけたにすぎませんでしたが、その後、技術レベルが安定してきたこともあつて、現在 9 機種に達しており、しかも、クォーツウオッチでは、4 機種目になつております。

ウォッチ・マーケットに目をうつしますと（表－３）で示すごとく、現在世界のウォッチ生産数は、１９８２年度３．８億個と推定されます。この中には、いわゆるウォッチ応用製品も含まれておりますので、それらを除くと、およそ、３．６億個で横バイ状態ですが、年産４億個を突破するのは、３年とかからないでしょう。

（表－３）世界のウォッチ生産

（単位：億個）

	1978	'79	'80	'81	'82
メカ	2.17	1.96	1.96	1.63	1.40
（構成比）	77%	66%	56%	46%	36%
（指数）	100	90	90	95	65
A Q	0.19	0.28	0.45	0.58	0.65
（構成比）	7%	9%	13%	16%	17%
（指数）	100	147	237	305	342
D Q	0.44	0.73	1.07	1.35	1.80*
（構成比）	16%	25%	31%	38%	47%
（指数）	100	156	243	307	409
合計	2.8	2.97	3.48	3.56	3.85
（指数）	100	106	124	127	137

資料：France Horlogere 誌 8-9/82, Financial Times 誌 10/82, 一部推定値含む。

注１＊ペンウォッチ等のウォッチ応用製品を含む

２メカはメカニカルウォッチ、A Q はアナログタイプクォーツ

D Q はデジタルタイプクォーツ

世界の人口が、約４５億人と推定されますから、年間生産量は世界人口の１０％にも満たない位で、世界の人々の腕にはまだまだウォッチをつけていただけると存じます。

これらのウォッチの多くが、U S A、ヨーロッパ、東南アジア、中近東のマーケットで販売されている訳ですが、世界のウォッチマーケットの話

は別にして、シンガポールマーケットの特徴について少々話を続けましょう。

シンガポールでは、当社の他に数社が時計関連業として活躍しておりますが、シンガポールは、何と言つても、生産国としてよりも、販売マーケットとしての特徴が顕著でしょう。

(表-4) に示すごとく、政府の輸入統計によりますと、シンガポールへ

(表-4) シンガポールのウォッチ輸入状況

(単位 数量千個、金額千 S\$)

	数 量				金 額			
	1978	'79	'80	'81	1978	'79	'80	'81
日 本	1,333	1,248	2,583	3,094	112,068	91,159	152,262	164,271
HONG KONG	894	1,425	2,553	3,597	23,669	32,388	55,129	58,948
SWITZERLAND	575	942	836	654	113,302	123,435	167,793	128,936
U S A	11	15	1	5	324	470	173	595
FRANCE	13	13	17	18	14,889	1,920	3,073	4,622
TAIWAN	10	1	1	27	219	49	28	342
U. ARAB EMIRATES	1	15	28	42	257	209	990	701
GERMANY	2	2	1	5	67	285	26	260
OTHERS	15	153	36	38	739	1,454	1,752	1,826
TOTAL	2,854	3,814	6,056	7,480	265,534	251,369	381,226	360,501
指 数	100	134	212	262	100	95	144	136

は、日本、香港、スイス等から年間 750 万個のウォッチが輸入されております。国別で見ますと、香港からの輸入数量の増加が著しく、この 4 年間に数量で 4 倍、金額で 16 倍と相当な勢いで増加してきたことがわかります。但し、最近の傾向として、その多くが、ペンウォッチやゲームウォッチであり低価格製品が大部分を占めております。これに対して、スイスからの輸入は、数量、金額ともに低下傾向ですが、引続き高価な宝飾品時

計や伝統的な有名ブランド製品が主力を占めております。この傾向は今後とも続くと思われますので、シンガポールは香港とならぶスイス高級品の輸入市場と言えましょう。日本からの輸入については、この4年間に数量で2.3倍、金額で1.5倍と順調な伸びを示しており、今や中級品クラスのウォッチでは、主力の座を獲得したと思われます。

ところでご存知のとうり、シンガポールの人口は約240万人、年間観光客数250～280万人を考慮に入れても、シンガポールのウォッチ輸入量は多すぎると判断されましょう。これは、シンガポールが香港とならぶ自由貿易港、TAX FREE ZONEとしての特質によるもので、一度輸入された製品が、再びマレーシア、タイ、インドネシア、フィリピン、中近東等の第3国へ再輸出される性格をもっているからです。

ローカルやツーリスト需要として、どんなブランドが喜ばれているかについては、店頭調査等の結果からその傾向を判断することができます。

ここ数年前までは、スイスと日本のブランド間の競争でしたが、最近、特に中級品クラスの製品を中心にして、SEIKO、ALBA、CITIZEN、CASIO といった日本製ブランドが圧倒的にシェアを獲得し、80%以上を日本製品が占めてきており、日本製ブランド間の競争がさらに激烈になつてきております。

スイスがまったくダメになってしまつたかと言うと、そうではありません。PATEK PHILIPPE、ROLEX、PIAGET、VACHERON CONSTANTIN、LONGINES 等の有名ブランドは引続き根強い人気をもっており、シェアは5%位と推定されます。

ローカルの国内需要はともかくとして、STB調査によると、年間250万人以上の観光客が来星し観光客1人平均600～900S\$支出し、その60%をショッピングにあてていることから、観光客のウォッチ購入は、まことに重要なセールスチャンスと言えましょう。特にASEAN及び周辺国では、引続きウォッチに対する輸入関税率が高いため、シンガポールへの観光の際又友人知人をとうしての贈答品としての購入が高いウェイトを占めております。最近、インドネシアが旅行制限措置を講じてインドネシ

アからの出国税を 25,000 ルピアから 6 倍の 150,000 ルピアに上げたことや 4 月 30 日のルピアの切下げによつて、インドネシアからの買物客が激減するのではないかと予想され、シンガポールのウォッチ・マーケットにも大きな影響をあたえることでしょう。

シンガポールにおいても、メカニカル・ウォッチに対する需要からクォーツ・ウォッチへ人気うつっており、今やクォーツウォッチに対する需要が 50% 以上となっております。これは正確さを求める他の国民のニーズと同じと言えます。又クォーツウォッチにおいても SEIKO、ALBA、CITIZEN、CASIO（特にデジタル・タイプ）の日本製ブランドが圧倒的なシェアをもっております。

さて、ウォッチ事情などと雑感めいた内容になってしまいましたが、シンガポールは今後とも、我々にとって、極めて重要な生産拠点であると同時に、ASEAN の中心として自由貿易港の特色をいかした輸入マーケットや観光客の購売マーケットとして、ますます発展するものと存じます。

為替相場予測へのチャート活用

株式会社東京銀行

飯田 俊彦

〔１〕ファンダメンタル分析とテクニカル分析

1973年2月の変動相場制移行後、為替相場は大きな変動を繰り返し、最近はその乱高下ぶりが一段と顕著になっている。円相場動向を顧みるに年間振幅が60円近くにも達し、その正確な予測は不可能な状況である。さて、為替相場の予測には一般的に次の二つのアプローチがある。一つは従来から最もコモンなものとして使われているファンダメンタル分析であり、他は過去の価格変動から将来の価格を予測しようとするテクニカル分析である。ファンダメンタル分析とは各国間の経済成長、インフレーション・国際収支・金利・雇用等の経済変数を相対比較することによりまた、各国間の政策スタンスの変化のインパクトを分析することによって需給に反映される将来価値を予測するものである。さらに政治動向・国際緊張等を考慮して価格予測をするものであり、通常長期約予測に有効とみられている。一方、テクニカル分析とはファンダメンタル分析のアンチテーゼであり、経済・政治その他すべての要因を無視して過去の価格変動だけに注目する。ここ数年来、外国為替市場でテクニカル分析が脚光を浴びるようになった背景にはシカゴ（I M M）市場の急速な成長かつその影響力が挙げられる。長い年月にわたり株・穀物等の動きを予測するために使われていたテクニックが激しく揺り動く為替相場の世界に持ち込まれ、魅力ある武器として普及し始めたわけである。テクニカル分析にはチャートの他に機械的、システムチックに過去の価格変動から計算されたものに基づいて将来価値を予測する方法「モメンタム」「オシレーター」等があるが、本稿ではチャートについて述べることにする。

〔２〕チャート分析

いかにリスクを最少限に留め、いかにプロフィットを最大限にするかの目的をもってチャート（相場を図表化したもの）から将来の価格予測をす

ることである。しかしながら、チャートはあくまで過去の記録でそれ自身将来を語ってくれない。チャート上に表われた過去現在の価格動向をアブレイザルしながら、将来の価格の方向（トレンド）を探るものである。つまり、すべてのファンダメンタルインフォメーションがチャートそれ自身の中に折込まれているとの解釈に立つて、チャート上に表われるフォーメーション・パターンを診断することにより相場予測に役立てるわけである。

①トレンド

トレンドラインは上昇・下向・水平の三種類に分けられる、価格はトレンドで動き、トレンドは何か需給バランスに変化が起きるまで続く傾向があるとの前提に立つ。つまり上昇なら上昇、下向なら下向また、保合なら保合といったように慣性の法則があてはまるがごとき行動をとるとみるわけである。チャートを読む一番の仕事はこのトレンドがどうかということをも早く見つけだすことにある。トレンドを見つけたならば、トレンドは永続しがちとの性質にのつてトレンドとともに行動し、リバースの信号が出るまでその方向でおし進む。もちろんトレンドには長期的なものと短期的なものがある。以上のトレンドの性質から市場参加者はリバーサル信号が現われるまでポジションをキャリーしようとするため、価格のブレが勢い大きくなってしまう。昨年円相場が280円近くまでいった動きはまさにそういった動きを象徴しているといえよう。次の仕事はリバーサルポイントをいかに見つけるかである。

②パターン・フォーメーション

相場は永続しがちであることはすでに述べたが、いつかは必ずその方向を転換しつつサイクルを繰り返す。その転換を見極めるためにパターン・フォーメーションがチャートにより分析される。チャート上にはいろいろなパターンが作られるが以下代表的なものを列挙してみよう。

①転換を示すもの—ヘッドマンドシヨルダー、ダブルトップ、ソーサートップ等

②継続強化を示すもの—フラッグ、ペナント、ダイヤモンド、ボックス等

③ ギャップ（空）

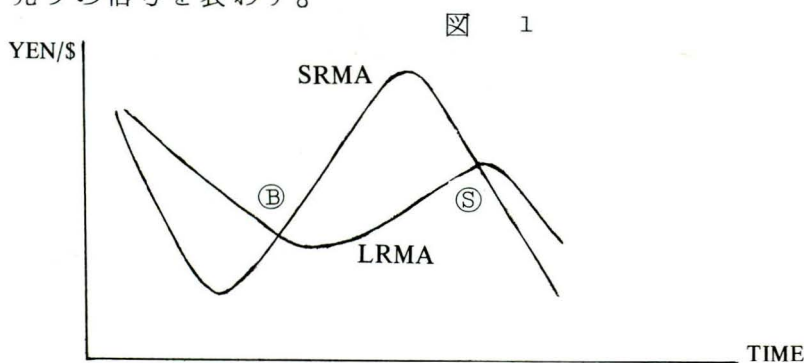
さらにチャート上非常に重要なものとしてパターンの変形とも考えられるギャップが存在する。ギャップとは前回の高値より高く始まり、そのまま上げ続けるかまたは逆に前回の安値より安く始まってそのまま下げ続ける場合に形成される。つまり、チャート上前回のものと重複も接触もしないもので、三日で埋らなければ三週間で、それでも埋らなければ三ヶ月また一年先、二年先になることもあるといわれる。

〔3〕チャートの種類

まず、トレンドをつかむためのチャートとして移動平均線とカギ足をみてみよう。

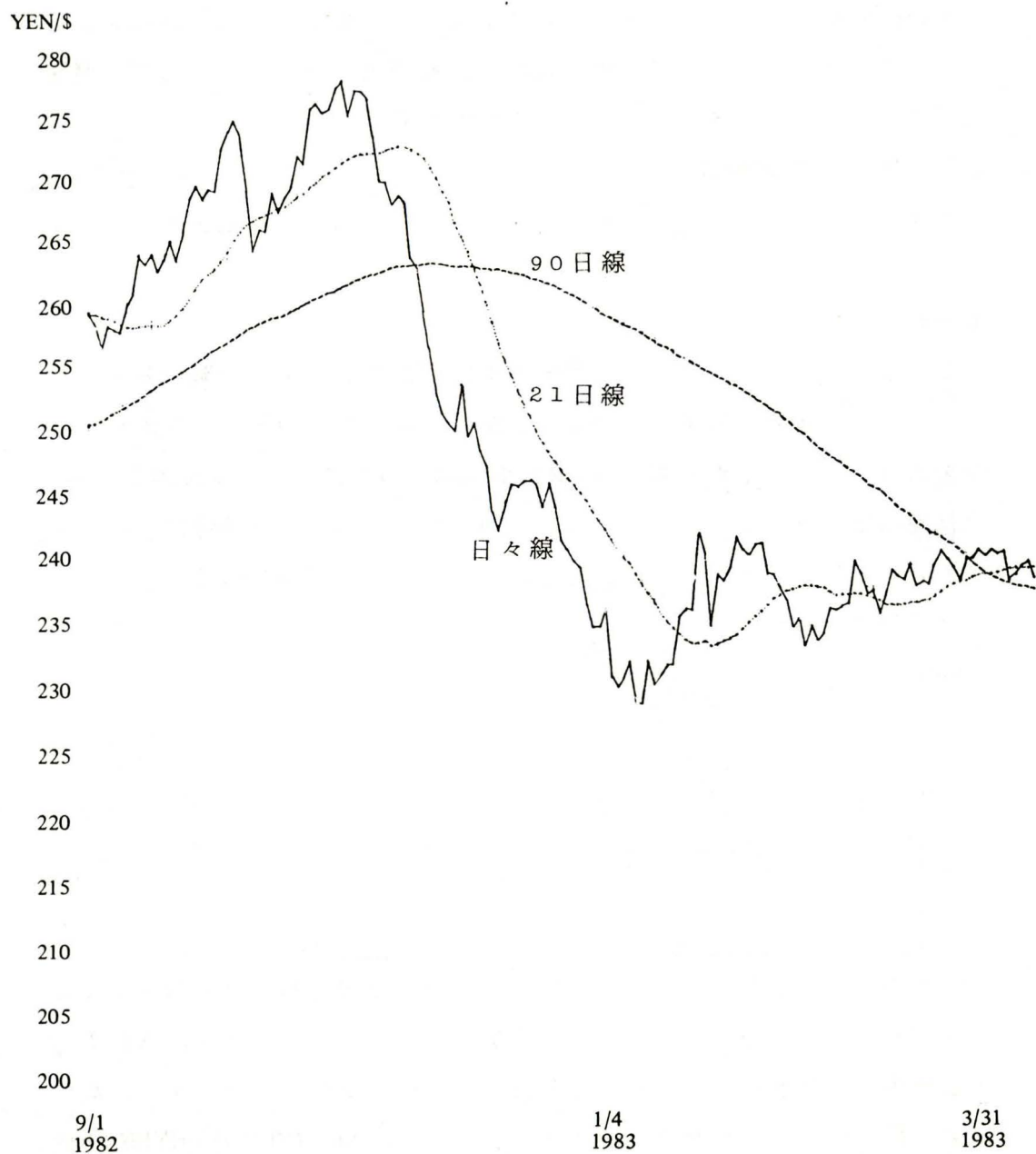
① 移動平均線

これはアメリカチャートの代表的なものである。図1を参照するとわかるように長期移動平均線（LRMA）は常に短期移動平均線（SRMA）の後を追う。ドルが下がる時、SRMAはLRMAの下にあり、ドルが上がる時は逆になる。たがって、SRMAとLRMAのクロスは相場動向のシフトのインディケーションとして使用される。㊸はドル買いの信号、㊹はドル売りの信号を表わす。



タイムスパンを変えることによっていろいろな形の移動平均線を引くことができる。作成方法はデーターの合計をデーターの数で除す。次に新しい数値がその合計に加えられたならば最初の数値を引いてデーターの数で除す。例えば、5日移動平均線はまず、 $[(YEN/\$)t_1 + (YEN/\$)t_2 + (YEN/\$)t_3 + (YEN/\$)t_4 + (YEN/\$)t_5] \div 5 = X_1$ 次に $[5 \times X_1 + (YEN/\$)t_6 - (YEN/\$)t_1] \div 5 = X_2$ で平均値が求められ、それらを連ねたものである。因みに、図2は東京市場終値ド

(図 2) 東京市場ドル円相場移動平均線

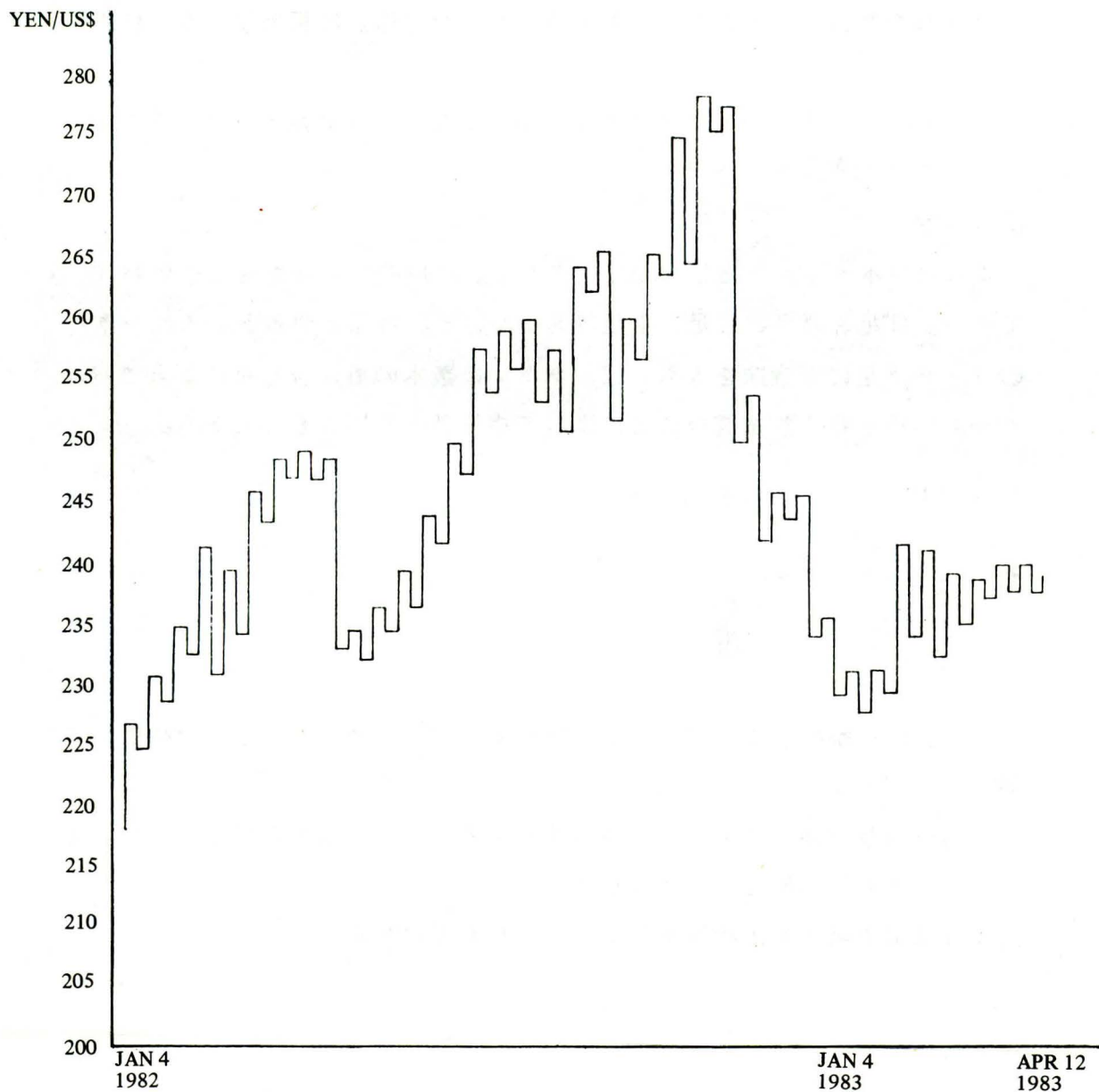


ル円相場の90日線、21日線、日々線を表わしたものである。

②カギ足

図3は下記の作成方法に基づいて描かれたカギ足である。

(図3) 東京市場ドル円相場終値カギ足



①基準相場を東京市場終値とする。

②方向変換の値巾を1円50銭とする。

③現在のトレンドが継続している時はそのまま線を伸ばし、方向変換する時は値巾以上（1円50銭）の相場変動があったときのみ線を逆に伸ばす。値巾以下の時は無視する。

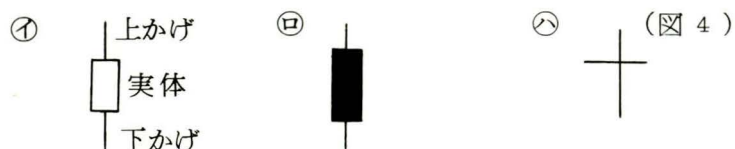
カギ足は前回の高値にきたならば買い、前回の安値にきたならば売るという操作を特徴とするため、いわゆるナンピン操作とは相反するものになる。

次にパターンをつかむためのチャートとしてローソク足とポイントアンドフィギアをみてみよう。

③ ローソク足

これは日本チャートとして知られており、江戸時代に始まったといわれている。日足、週足、月足、年足等あるが、その特徴とするところは一本のローソク足にも意味をもち、二本あるいは数本の組み合わせによってパターンが作られそれを読むことによって相場動向を探るものである。

図4はローソク足の代表例である。



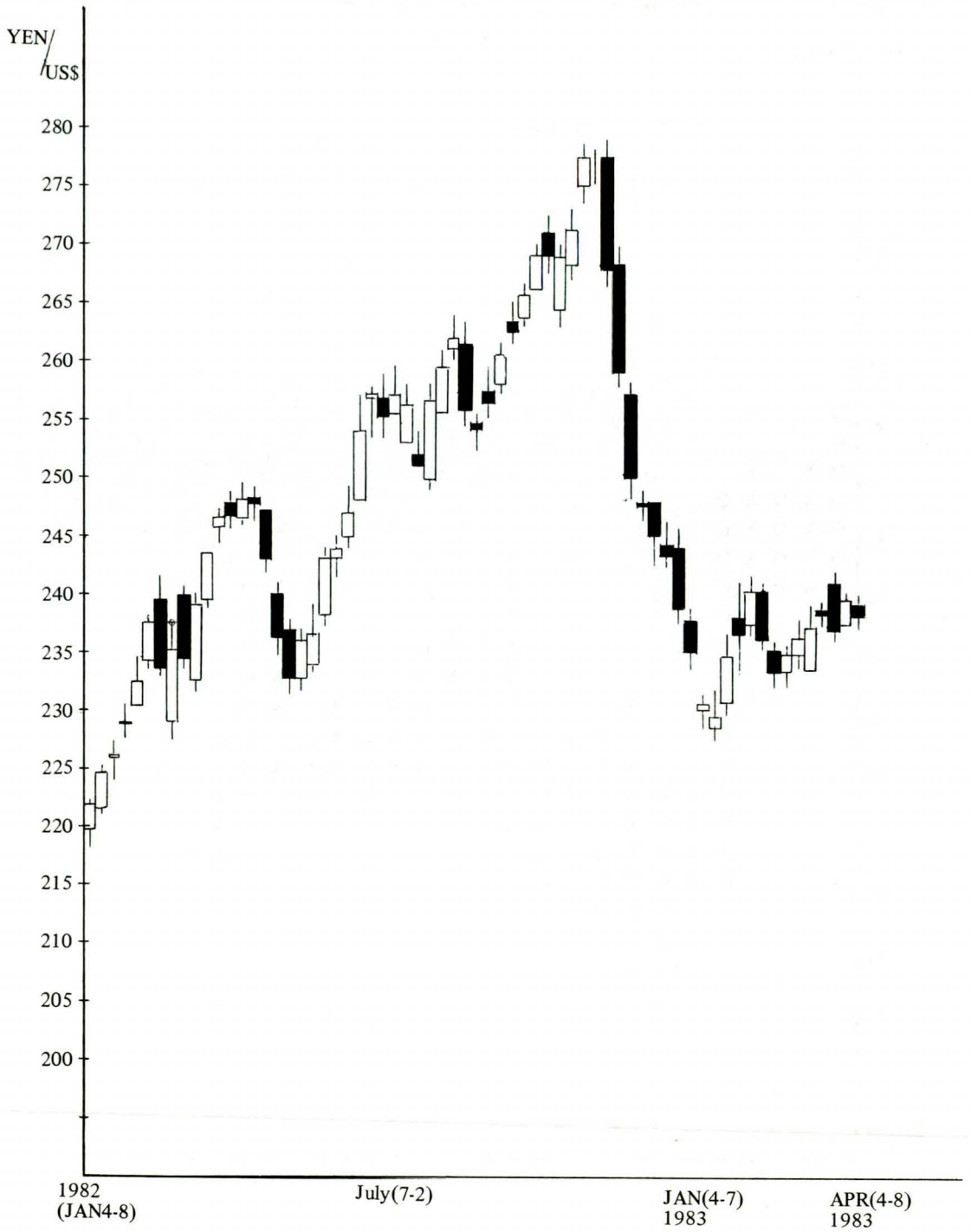
①陽線…始値が終値より高く実体は白くする。上かけ・下かけは最高値・最安値を示す。

②陰線…始値が終値より安く実体は黒くする。かけは陽線の場合と同じ。

③寄引同事線…始値と終値が同じ。

図5は東京市場ドル円相場週足を表わしたものである。

(図 5) 東京市場ドル円相場週足

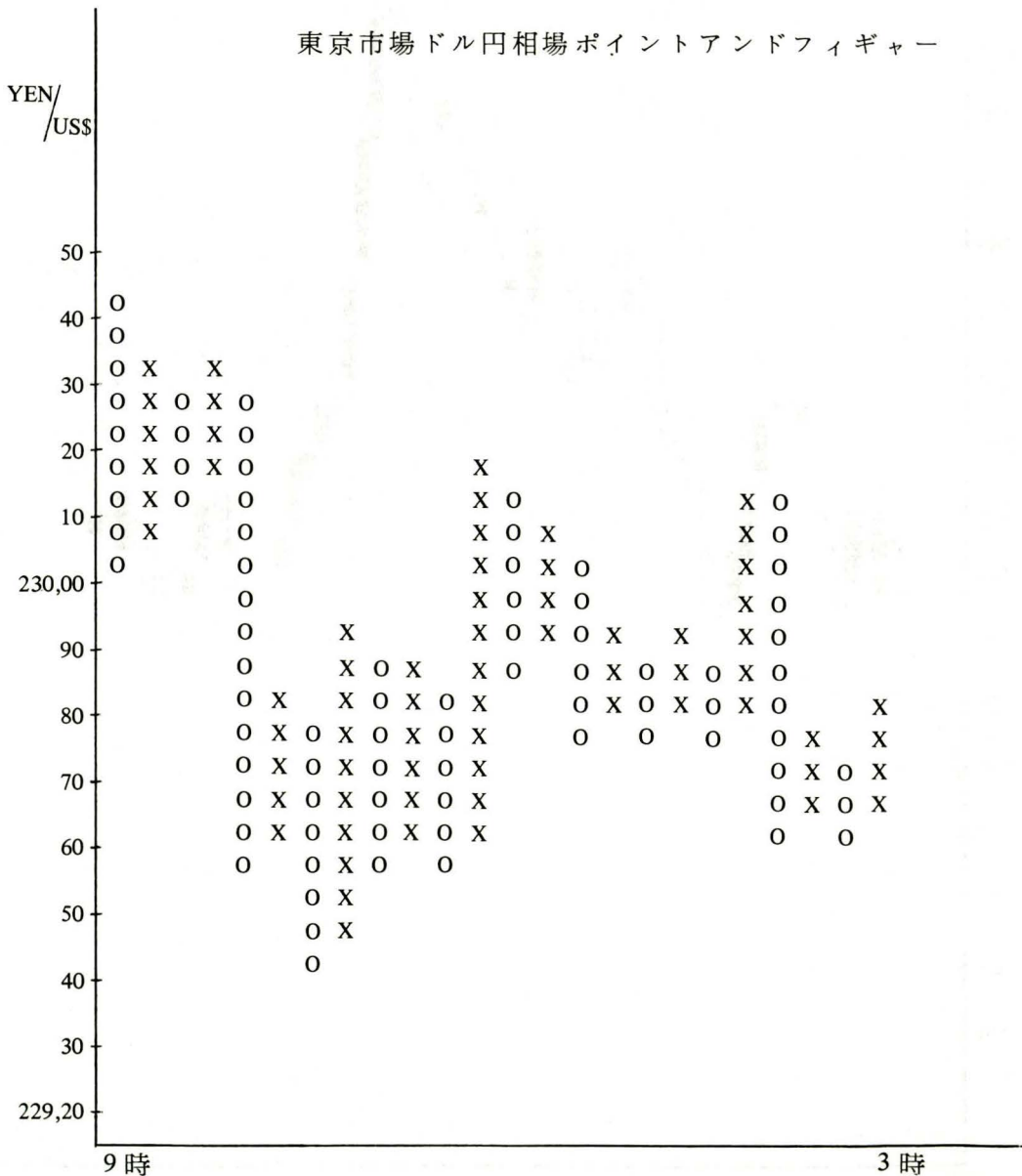


④ ポイントアンドフィギュア

カギ足と類似しているが、さらに0とXの織りなす模様によつてパターンを分析し、相場の流れの強さを読もうとするものである。

図6は本年1月4日の東京市場ドル円相場を下記の作図方法に基づいて描いたものである。

(図6) 1月4日1983年



- ①ポイント一つの値巾を5銭とする。
- ②方向変換の値巾を15銭とする。
- ③相場が上つている時はXを用い、相場が下つている時はOを用いる。
- ④上から下へ、下から上への方向変換があった時はいつでも線を右に一つ動かし、OとXの垂直線が交互になるようにする。つまり、OとXは同一線上には現われず、必ず三つ以上OならO、XならXが連続したものとなる。

図7はポイントアンドフィギャーのパターン代表例である。

(図7) ポイントアンドフィギャーパターン

	強気の信号	弱気の信号	
① 強気信号			⑦ 弱気信号
② トリプルボトム			⑧ トリプルボトム
③ 強気の三角形			⑨ 弱気の三角形
④ 広義のトリプルボトム			⑩ 広義のトリプルボトム
⑤ 強気信号とトリプルボトム			⑪ 弱気信号のトリプルボトム
⑥ 弱気信号の逆			⑫ 強気信号の逆

Bは買い信号、Sは売り信号（インベスターズ・インテリゼンス社が編纂した「テクニカル分析」より）

〔4〕チャートの問題点

- ①チャート分析はすでに動きが始まった後においてのみ相場予測が可能のため、相場変動巾が十分大きくないと、だましの動きに翻弄されてプロフィットアブルではなくなる恐れがある。

(図 8)

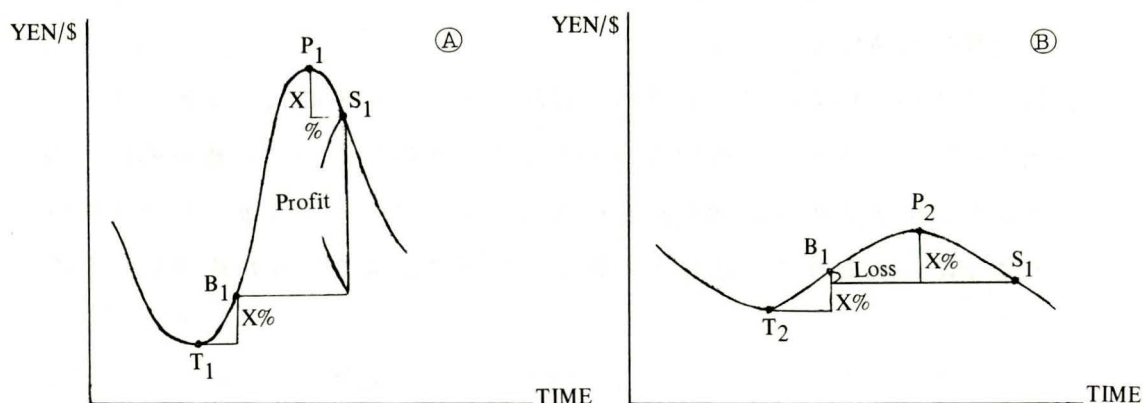


図 8 はトレンドの性質を応用したもので、ボトム T_1 より $X\%$ 上昇した B_1 でドルを買い、下がる兆候がみえるまで、そのポジションをキープする。トップ P_1 より $X\%$ 下向した S_1 でドルを売る。④では相場変動の中が十分大きいためプロフィットをあげ得るが、⑤では巾が小さいためロスになる。これはいいかえれば、チャートには値頃感がなく、常識的なプロフィットテーキングのタイミングを逸するケースが多いことを物語っている。

②トレンドおよびパターンをより早く見つけることが重要であるが、それを早めようとすればするほど不確定要素が高まつてしまう。

③チャートはしばしば決定的なものを表わさず、次にはつきりしたトレンドおよびパターンが現われるまでニュートラルな態度を維持せざるを得ない。

④市場参加者多数がチャートのみによって行動した場合、その価値はなくなってしまう。

〔 5 〕 結 論

相場予測に王道はなく、完全なものもない。チャート分析は科学ではなく、相場は相場に聞けというプラグマティズムの思想に立っている。チャートには様々な欠点があるが、相場というものはだましの動きを繰り返しながらあるトレンドにのって動くものと考えるならば、チャートを有効活用することはフェンダメンタル分析に加うるに、リスクヘッジ・プロフィット追求のための道具としてますます必要になると思われる。

理事会の動き

第165 回1983年4月12日（火）午後6時

議 事：

1. 前回議事録承認

異議なく承認された

2. 審議事項

(1) 選挙管理委員会の設置

1983年度選挙管理委員が次の通り承認された。

委員長	大山	治郎	氏	日商岩井
委員	入江	宏	氏	日立造船
委員	宮地	俊郎	氏	三井物産
委員	清水	嵩夫	氏	三菱銀行
委員	西田	賢治	氏	事務局長

引続き事務局から1983年度理事選挙スケジュールについて説明を行なった。

(2) VITB の委員派遣

早野氏（YOKOGAWA ELECTRIC (S) PTE. LTD.）の帰国に伴うVITBへの後任委員の派遣については、新理事選任後然るべき人を本所代表として派遣する旨文書にてVITBへ連絡することとなった。

(3) E. D. B. 長官との懇談会

E. D. B. から申し入れのあった長官との懇談会には応じることとし、本所代表としては、MR. P. Y. HWANG が E. D. B. 長官に就任されて初の懇談会なので、商業（流通サービス）、工業、金融の各界から各5名計15名を派遣することとなった。なお、懇談会は1983年5月17日（火）午前9時30分～正午、E. D. B. OFFICEで開催される。

また、今後、E. D. B.に限らず幅広く政府機関代表との懇談会を開催することとし、次回理事会までに各部会毎に懇談会の開催スケジュールを提出するよう会頭から要請があった。

(4)日本特集号への広告掲載

冒頭、登公使より日本特集号に対する考え方について説明があり、公使退席後、審議に入った。

審議の結果、次の通り決定した。

- ①中曽根首相ご来星を機に、在星日系企業として、日星友好関係増進の一助とすべく、本所全会員の会社名を地元紙（THE STRAITS TIMES, 南洋・星洲聯合早報）に掲載し、日本特集号をもり立てる。
- ②本件に係る総経費は、本所会費収入月額相当5万Sドルを目処とし、会員各社に会費1カ月相当分の経費負担につき協力を求める。
- ③社名の掲載順は、原則として会員名簿に準ずる。
- ④本件は今回限りの特例措置とし、前例としない。
- ⑤上記以外の広告掲載に関しては会議所として一切関知しない。

3. 報 告 事 項

(1)次の通り、部会、委員会、懇談会等の開催報告が行なわれた。

①部 会

- | | |
|------------------|--------|
| ○3月20日（日）、21日（月） | 第三工業部会 |
| ○3月21日（月）、23日（水） | 第一工業部会 |
| ○3月30日（火） | 第二工業部会 |

②委 員 会

- | | |
|-----------|---------|
| ○3月17日（木） | 経営研究委員会 |
| ○4月8日（金） | 広報委員会 |

③懇 談 会 等

- | | |
|-----------|---------------|
| ○3月31日（木） | 正副会頭、運営担当理事会議 |
| ○4月12日（火） | 運営担当理事会議 |
| ○3月28日（月） | 会員懇親パーティ |

○ 3 月 31 日 (木) 中曽根総理大臣ご一行歓迎午さん会打合せ

○ 4 月 4 日 (月) 泉佐野商工会議所ミッション

(2) JAPANESE AFFILIATED FIRMS IN SINGAPORE の発刊

在シンガポール日本国大使館、ジャパン・トレード・センター及び本所との三者で、昨年実施した日系企業実態調査結果に基づき、ジャパン・トレード・センターと共同して「JAPANESE AFFILIATED FIRMS IN SINGAPORE」を発刊した旨事務局より報告した。

4. 入・退会

下記の入・退会の報告があり、審議の結果、次の通り決定した。

(1) 入 会 (2 件)

** JAPAN AIR LINES DEVELOPMENT CO., LTD. "B"
(HOTEL NIKKO SINGAPORE)

** TOKO LABORATORY CO., LTD. "C"

(2) 退 会 (6 件)

① 法 人 (2 件)

** CHIYOICHI INDUSTRIAL WORKS CO., LTD.

** HOKUSHIN SINGAPORE PTE. LTD.

② 個 人 (4 件)

** MR. T. KOIDE

** MR. M. SUEHIRO

** MR. T. KITABAYASHI

** MR. H. MATSUNAGA

5. 会計報告

吉永財務委員のレポートにもとづき、事務局より 1983 年 3 月分の会計報告を行ない、異議なく承認された。

会 員 紹 介

** CENTURY GREYHOUND LEASING AND FINANCIAL CORPORATION

(センチュリー・グレイハウンド・リーシング株式会社)

所在地：C/O C. Itoh & CO Ltd
16 Raffles Quay #13-01, Hong Leong Building, S'pore 0104

電話番号：2246851

設立：1982年9月（操業）

形態：駐在事務所

代表：平沢 隆（駐在員）
MR. T. Hirasawa (Representative)

従業員：2名、日本からの派遣社員1名

事業内容：船舶・航空機・産業機械設備等の長期リース及び長期ファイ
ナンス。

〔会社の特色〕

センチュリー・リーシング・システム株式会社の関連会社として、
船舶・航空機を中心に取扱っております。

** SB GENERAL LEASING (SINGAPORE) PTE LTD

(シンガポール住銀総合リース株)

所在地：137 Market Street #09-01, Bank of East Asia Building
Singapore 0104.

電話番号：2242955

設立：1980年6月（登記、操業）

形態：子会社

代 表：小原 誠（マネージング・ディレクター）
MR. M. Ohara (Managing Director)

従 業 員：6名、日本からの派遣社員3名

事業内容：リース業

〔 会社の特色 〕

設立2年余りの小体企業で経営理念等申し述べるのも誠におこがましいですが、

- 1) 当地の政治・経済をはじめ社会性に十二分マッチし得る業務展開。
- 2) 日系は勿論、ローカル、他国籍企業間わずお客様のニーズに十二分応え得る業務姿勢。
- 3) 当地の一独立企業として将来飛躍発展の為の基礎づくり。

以上を当社の経営方針といたしております。

**** TOKYU TOURIST CORPORATION—Singapore Representative Office**

（東急観光（株）シンガポール駐在員事務所）

所 在 地：100 Beach Road #14-08, Shaw Towers, Singapore 0718

電話番号：2927773

設 立：1982年3月（登記）、1982年4月（操業）

代 表：西久保 悟（所長）
MR. S. Nishikubo (General Manager)

従 員：2名、日本からの派遣員1名

事業内容：旅行業務

**** ALPS ELECTRIC CO LTD—Singapore Representative Office**

（アルプス電気（株）シンガポール駐在事務所）

所 在 地：#02-04 ALPHA Building, 45 Kallang Pudding Road
Singapore 1334.

電話番号：7460012, 7471922

設立：1978年7月（登記）

形態：駐在事業所

代表：後藤 博史（駐在責任者）
MR. H. Goto (Representative)

従業員：日本からの派遣員1名

事業内容：一般電子部品の販売（日本側）のサポート及び情報収集。

**** YAMASHITA-SHINNIHON STEAMSHIP CO LTD**
(Singapore Representative Office)

（山下新日本汽船（株）シンガポール駐在員事務所）



所在地：C/O Sunship Agencies Pte Ltd
20 McCallum Street #10-04/05, Asia Chambers, S'pore 0106

電話番号：2212422, 2240564

設立：1982年6月（登記、操業）

形態：駐在事務所

代表：三浦 滋夫（所長）
MR. S. Miura (General Manager)

従業員：2名、日本からの派遣社員1名

事業内容：代理店の Supervision/Shipping

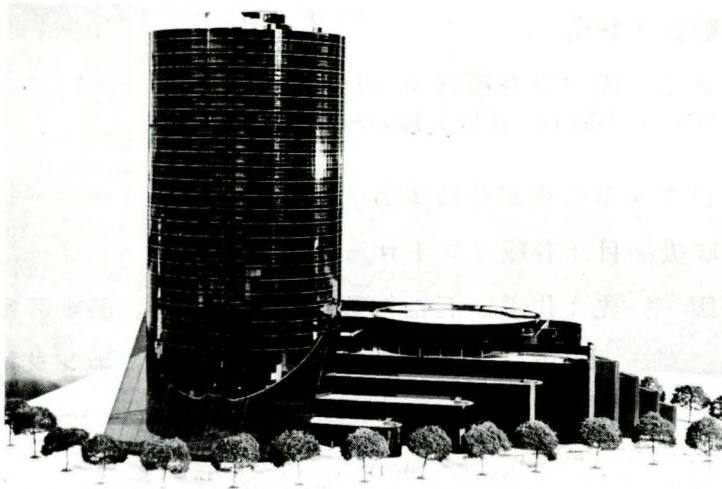
全般の情報収集等

〔 会社の特色 〕

当社は昭和60年度実現を目指し、昨年4月より“売上増強コスト

の改善・組織の活性化”を3本柱とするCP（チャレンジ・プロジェクト）運動をスタートさせ経営の基本として居ります。

**** JAPAN AIR LINE DEVELOPMENT CO LTD**
(HOTEL NIKKO SINGAPORE)
(日本航空開発(株))



所在地：Outram Road/Ganges Avenue, Singapore 0316

電話番号：7330188

設立：1982年7月（登記）

形態：支店

代表：田中 進（総支配人）

MR. S. Tanaka (General Manager)

従業員：27名、日本からの派遣社員4名

事業内容：ホテル経営

〔会社の特色〕

JAL ホテル・システム（世界主要都市、観光地、リゾートを結ぶ、国際一流ホテルのチェーজ化を図り、現在、国内外に78ホテルをネットワーク）に又一つ Hotel Nikko Singapore が1984年4月にオープン。

**** TOKO LABORATORY CO LTD**

(株式会社東工研究所)

所在地：C/O C. Itoh & CO Ltd

16 Raffles Quay #13-01, Hong Leong Building, S'pore 0104

電話番号：2202755 Ext. 305

設立：1982年11月

形態：駐在事務所

代表：大本 繁（駐在事務所々長）

MR. S. Ohmoto (Cheif Representative)

従業員：日本からの派遣社員1名

事業内容：取扱品目：各種コントロール・バルブ

販売先：化学、石油精製、鉄鋼、食品、製紙、電力、
セメント等のプラントメーカー、エンジニア
リング商社。

〔会社の特色〕

コントロール・バルブという製品は流体の性質や条件によって千差万別の型式になります。従って当社においては、一般メーカーの指向とは若干異なり、多品種少量のユーザー本位の製造体制をとっております。1. 優秀な性能 2. 低廉な価格 3. 信頼できるアフターサービスをスローガンとしています。将来は当地で組立工場修理工場を設立したい。

4 月—5 月の主な経済記事

- 4 月 18 日 ○ 当地コンピューター業界は、政府のコンピューター化政策推進の下で、今年は昨年比 40%～60% の成長も可能と極めて明るい見通しを示した。シンガポール政府は企業のコンピューターその他のオフィス自動化機器の購入に対して購入初年度に 100% 減価償却を認める税制優遇を与える一方、コンピューター技術者の訓練に際して S D F による 90% の補助金支出を認めるなど、世界的にも先例のない手厚い優遇政策を実施して、コンピューター導入を奨励している。
- 25 日 ○ シンガポール造船業界並びに関連エンジニアリングは今年、海運不況の影響をフルに受け昨年以上の業績悪化が懸念される。1978 年以来同業界は初めて業績後退に陥り、昨年は総売上高 22 億 8000 万 S ドルと前年比 6% 減となった。修繕部門の激しい落ち込みが響いた。
- 26 日 ○ 今年 9 月 1 日から外国企業による土地付き住宅及び住宅用地の保有が禁止される為、これら外国企業による保有不動産の売却が進んでいる。シンガポール政府は 76 年住宅不動産法のもとで、今年 9 月 1 日以後、外国企業は法相の特別許可がない限り、土地付き住宅及び住宅用不動産を保有する事はできなくなる。但し、6 階以上の高層アパートやコンドミニアムの外国人所有は認められる。
- 27 日 ○ 大蔵省予算局が最近政府各部門に配布した会報によると地場業の株式保有率が 25% 以上の建設合弁会社に政府関係の建設工事請負いに際して最小限 2.5% の入札価格優遇が与えられる。今月 15 日より地場業者の株式保有率が 50% 以上の合弁建設会社は政府部門の建設工事入札に際して

これまで通り 5 %（最高 500 万 S ドルまで）の入札価格優遇が与えられ、地場業者の株式保有率が 40 % 以上 50 % 未満の企業は 4 %（最高 400 万 S ドル）、同じ 30 % 以上 40 % 未満の企業には 3 %（最高 300 万 S ドル）、同じ 25 % 以上 30 % 未満の企業には 2.5 %（最高 250 万 S ドル）の札価格優遇が与えられるという。しかし、地場業者の株式保有率が 25 % 未満の合弁企業に対しては如何なる入札価格優遇も認められない。

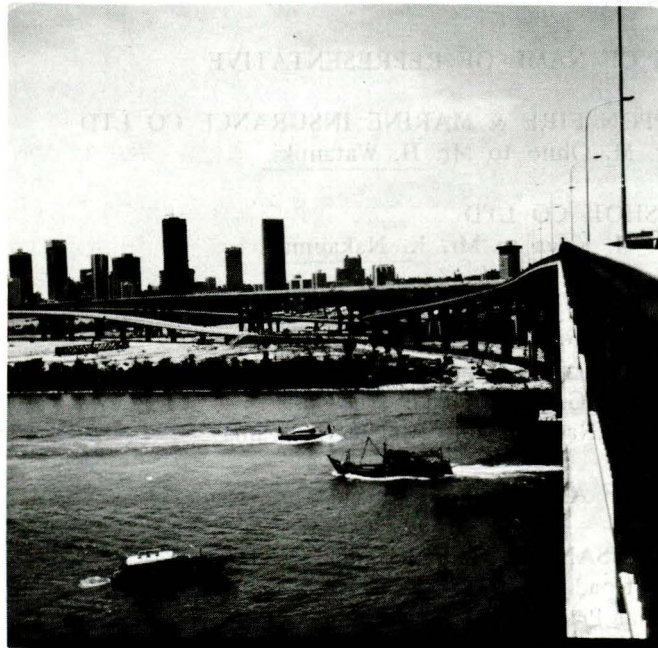
28 日 ○ オランダ企業はシンガポールに対する投資への関心が増している。シンガポールにおけるオランダ企業数は 79 年の 70 社から現在では 120 社を超えた。オランダからの製造業投資額も 16 億 S ドルまで伸び、投資国順位で第 3 位を占めている。

○ 1982 年のビル建設業界は H D B による建設活動の増加にも拘らず、工事額において民間部門が公共部門を上回っている。昨年完成した建築プロジェクトは総額 40 億 S ドルのうち民間部門が 24 億 5 ドル（全体の 60 %）を占め、公共部門は全体の 40 %、16 億 S ドルであった。1975 年から昨年までの間に民間部門の建設工事額は 4 億 6300 万 S ドルから 23 億 5000 万 S ドルへ 5 倍に伸びた。

5 月 4 日 ○ シンガポールの製造業は昨年 6 % のマイナス成長に陥ったが航空機産業は 13 % の高成長を伸ばした。最近、当地域の航空会社、インドネシア及びマレーシアの空軍、石油会社等がしだいにシンガポールで飛行機やヘリコプターの修理点検を行なうようになっており、シンガポールを東南アジアの航空機修理センターにするという目標の実現する日も近いと見られる。シンガポール政府は今日航空機工業を 80 年代の優先的発展部門に定め、海外企業の誘致促進の為、同部門への新規投資には最少限 5 年間 40 % の所得減税を

認めているほか、チャンギ空港付近の大面積の土地を同工業用地に指定し、関係企業に合理的価格でリースしている。

- 5月 5日 ○世界経済の低迷にもかかわらず、シンガポールは昨年経常勘定の黒字を前の19億Sドルから25億Sドルに拡大、政府の外貨準備も前年の155億Sドルから179億Sドルに増して、アジアでは日本に次ぐ外貨保有国になった。
- 5月 9日 ○昨年当地のコンピューターソフト及び精密工業方面における新規投資承認額は1億3200万Sドルで1981年の3400万Sドルの4倍に達した。これら新規投資の大部分は資本集約型および高付価値生産型の工業部門に対する投資であった。昨年、当地製造業に対する海外からの投資額は17億Sドルにのぼり、アメリカとヨーロッパからの投資が全体の3分の2を占めた。



広 報 欄

** NEW MEMBERSHIP (10th May, 1983)

* KUBOTA LTD, SINGAPORE REPRESENTATIVE OFFICE

Mr. N. Nishii (General Manager)
79 Robinson Road #20-06
CPF Building
Singapore 0106
Tel: 2241919

* NIPPON KOKAN LIGHT STEEL K. K. (Singapore Representative Office)

Mr. T. Yagi (Representative)
5 Shenton Way #30-08
UIC Building
Singapore 0106
Tel: 2257005

* HEIWA PAPER CO LTD (SINGAPORE REPRESENTATIVE OFFICE)

Mr. K. Hata (Manager)
Apt Block 162 Bukit Merah Central
#08-3545
Singapore 0315
Tel: 2734744

** CHANGE OF NAME OF REPRESENTATIVE

* THE NIPPON FIRE & MARINE INSURANCE CO LTD

From Mr. M. Ohno to Mr. H. Watanuki

* YUASA SHOJI CO LTD

From Mr. H. Koga to Mr. K. Nakajima

* ITOMAN & CO LTD

From Mr. H. Konoike to Mr. M. Mino

* HOSODA (SINGAPORE) PTE LTD

From Mr. S. Nagashima to Mr. K. Tohyama

** CHANGE OF ADDRESS

* NIPPON SUISAN (SINGAPORE) PTE LTD

10 Anson Road #22-10
International Plaza
Singapore 0207

* FUJIKI (S'PORE) PTE LTD

171 Tras Street #03-179
Union Building
Singapore 0207
Tel: 2249768, 2207961

資料案内

国内一般

☆シンガポール共和国概要(1981年)	S\$10
シンガポール共和国移住法	S\$15
☆民事法	S\$ 5
刑法(暫定規定法)	S\$10
☆公益事業法	S\$10
☆シンガポールの経済事情(1982年12月)	S\$10
☆JAPANESE AFFILIATED FIRMS IN SINGAPORE	(非会員) S\$40
	(会 員) S\$20

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	
(改訂版).....(非会員)	S\$40
(会 員)	S\$20
資金援助制度の手引き	S\$ 8
法律15号(経済拡大奨励法改正法)1979年	S\$ 5

租税・税制

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
☆シンガポールとの租税(所得)条約	S\$ 5
☆法律(改正)時報第21号(経済拡大奨励法及び所得税法改正法)	S\$ 5
☆シンガポールの租税	S\$15

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(共和国会社法改正)1974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16号(会社の買収及び合併に関する)	S\$ 5

為替管理・関税

関税法 (1979 年関税令)	S\$ 15
法律第 6 号 (為替管理法改正) 1976 年	S\$ 5
法律第 9 号 (共和国関税法改正) 1976 年	S\$ 5
☆金融業者法	S\$ 10
☆財務諸表公開原則	S\$ 15

業種別規則

シンガポール共和国製造業管理法	S\$ 8
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\$ 10
☆建築物規制法 (1973 年法律第 59 号)	S\$ 5

特許・商標・その他

シンガポール共和国特許 (実施権) 法	S\$ 5
シンガポール共和国商標法	S\$ 10
価格規則法	S\$ 5
☆1975 年水質汚染規制及排水法	S\$ 10
☆1971 年海汚染防止法	S\$ 5

労働関係

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 (第 25 号)	S\$ 5
☆法律 (改正) 時報 (第 26 号)	S\$ 5
☆法律 (改正) 時報第 22 号 (雇用法並びに労働者補償法)	S\$ 5
☆法律 (改正) 時報第 23 号 (中央厚生年金法改正法)	S\$ 5
☆労働雇用法 (1976 年幼少年雇用規則)	S\$ 5
☆法律 (改正) 時報第 24 号 (中央厚生年金改正法)	S\$ 5
☆雇用法の手引き	S\$ 10
☆法律 (改正) 時報第 27 号 (中央厚生年金法を改正する法律)	S\$ 5

商工会議所出版物

☆業種別会員名簿 (1982 年)	(会 員)	S\$ 10
	(非会員)	S\$ 20
月報 (各月号)		S\$ 8
☆国際比較統計要覧		S\$ 5
☆シンガポール共和国における日系進出企業現況一覧		S\$ 20

編集後記

不況と物価安定から経営側ペースで進んだ83年春闘はすでにヤマを越え、今春闘の賃上げ率は4.36%（5月10日現在、日経連調べ）と、本格的な春闘が始まった昭和31年以来最低に落ち込むことが確実視されています。第一次石油ショックを契機とした物価騰貴により30%を越える賃上げが実施された昭和49年に比べるとまさに雲泥の差があります。

当地シンガポールでは、今月号が皆さんのお手許に届く頃にはNWO勧告が出ているかもしれませんが、果たしてどのような勧告内容になるのか、大いに気のもめるところです。

さて、5月号の内容を紹介させていただきます。

まず、Japan-Singapore Institute of Software Technologyの中村氏に「気軽に、英語で、講演を（その1）」と題してご執筆頂きました。皆さんも一度英語による講演にトライしてみませんか。

つぎに「経営の立場からの現地スタッフに対する考え方の一例」を花王シンガポールの高山氏にご紹介頂きました。現地スタッフに対するマネジメントのあり方として大いに参考になるものと思います。

また、シンガポール・タイムの鈴木氏には「シンガポール・ウォッチ事情」と題して、当地における腕時計市場の動向を中心にご執筆頂きました。

さらに、「為替相場予測へのチャート活用」について、東京銀行の飯田氏に具体的かつ詳細にご解説頂きました。

なお、冒頭には中曽根総理大臣ご一行歓迎午餐会の模様を掲載いたしました。

今月号の担当は、植木（東京銀行）、鈴木（JETRO）でした。

MONTHLY REVIEW

STRICTLY MEMBERS ONLY

M. C. (P) No. [REDACTED] 58 / 4 / 83

PRINTED BY
GREEN MOUNT PUBLICATION & PRINTING CO.,
155, Kallang Way #02-11/12
Singapore 1334. Tel: 2923831

JAPANESE CHAMBER OF COMMERCE & INDUSTRY SINGAPORE

C. P. F. BUILDING, 79 ROBINSON ROAD, 24 - 04 (24th Storey) SINGAPORE 0106