

月報

1983:10 月 號



シンガポール日本商工會議所

＜ 目 次 ＞

(1983年10月号)

現地社員育成の概要と			
12時間勤務・24時間稼働の狙い	 (Enplas Co. (S) Pte. Ltd)	仲村 孝雄	1
物をつくる前に人をつくる			
～松下幸之助の経営哲学とシンガポールの			
マネジャー～	 (PHPシンガポール)	池田 慎一	11
日本政府無償資金協力による			
“マラヤ大学日本語センター”	 (株式会社 日建設計)	畑 利朗	21
○日本・シンガポール技術学院の紹介	 (日本・シンガポール技術学院)	上野 繁	32
1983年第2四半期のシンガポール経済動向			36
理事会の動き			41
9月～10月の主な経済記事			44
広 報 欄			50
資料案内			51
編集後記			53

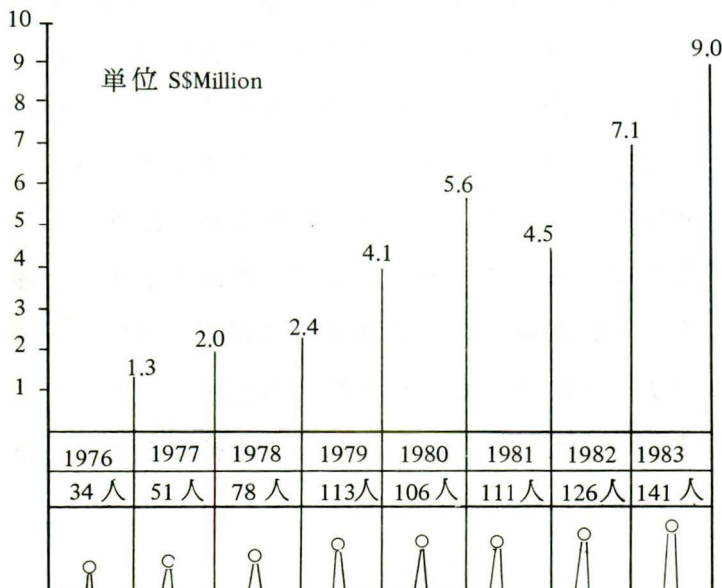
現地社員育成の概要と 12時間勤務・24時間稼働の狙い

ENPLAS CO., (S) PTE. LTD.

仲村 孝雄

初めに当社概要を簡単に説明致します。当社は親会社である第一精工(株) 100% 出資の小会社として、1975年5月設立、1976年1月より創業開始した会社で業務内容は精密成形品の生産・精密部品組立及び関連する金型・治工具の製作から販売までを独立運営しております。創業当初より順調で、第2年目より黒字転換し微少ながら7年間継続利益を生み、売上ベースで年平均32%アップとなっています。数字の上では順風満帆のように見えますが、1980年後半より世界不況に阻まれ苦しい状況に追い込まれ、2年間体質改善に時間を要し、ここに来てやっと難局を乗り越える目途がたってきた所です。とはいえ、ここ数年来よりシンガポール政府の政策も大きく転換している中で当社にとって、これからが多くの課題に直面し、大きな節目に差し掛かってくるといえます。

(参考-1) 当社8年間の売上高及び従業員推移



1. 現地社員育成の概要

当社の社員育成法は、別に体系化された教育システムによって実施しているものではありません。とても当方で実施している内容など大切な月報に寄稿するに

あたいませんし、機関誌を埋めるのみで恥ずかしいしだと思いますが、小企業の実体として受けとめて頂ければ幸いです。当社は本社思想も含めローカルの人達に会社運営を託して行きたいと考えています。その方法は、いわゆる現場からの叩き上げ主義で育成し、資質・能力等判断の上、内部昇進を図りながら徐々にローカル化を進めて行くことです。それでは、どのような育成内容か次に示して行きます。

I. 信用・信頼に結びつける会社基本方針とオープン政策

1) 会社基本方針

入社して、まず説明をするのが（参考－２）の会社方針です。この方針（参考－２）Enplas Co (S) Policy

- ENPLAS は情熱・英知・誠実と総和にて絶えず社会に貢献出来る誇りを持った商品を生み信用を生み、健全経営をもとに企業の成長発展と存続を基本とする。
- ENPLAS は御客様・協力会社・社員・（人）を大切にすることを基本とする。
- 一人一人の ENPLAS 精神としては開拓者精神と信頼と誠実を持って精励することを基本とする。

は会社運営をする際に、それを進める根底をなす考えであり従業員にとっても会社にとっても組織が成功する大切な要因とし、忠実に守って行かなければならないからです。「シンガポール人はポリシーを大切にする。」一度退社した人の再雇用は当社は認めていませんが、他社より ENPLAS の方が良いので、又、入れてほしいというケースがあります。この場合、当社のポリシーとして再雇用しない事を説明すると意外に簡単にあきらめます。中堅ミーティングの中でこんなことを話したことがあります。今後二次加工・組立などを協力工場に展開し社員を削減して行く方向でいる事を説明しますと、彼達はポリシーにあっていないのではというのです。この様に、この方針をかかげることが会社と社員との一つの絆となり源となりうる大切な役割をなしていると思います。

2) オープン政策

各職場の中堅幹部以上は開発会議・予算会議等に参加しております。会社の開発状況・売上・購入・付加価値・利益までの計画・立案などまでタッチしている訳で、かなりの部分までオープンにしている訳です。信用信頼は、簡単に生まれるものではないでしょう。特に契約社会のシンガポールでは。だが少なくとも会社側が裸になって社員を受け入れ、彼達が信用してくれる様な場を長い年月をかけて提供してやるが必要ではないでしょうか。当社の決算内容などはROCで\$ 5.00を払えば手に入れることが出来ます。簡単に手に入る物を機密あつかいにしても意味がなく、おおいにオープン政策にして一人でも多く信頼の輪が広がってほしいものです。

II. 協力・協調性及び自主性を育てる為の幹部の率先垂範とクラブ活動

1) 幹部の率先垂範

現在のローカル青年は祖先（華僑）の苦勞など話して聞いても、経験はしていません。又、140年もの長い間、イギリス統治下にあったにしても彼らにとっては数年の経験で、まして社会に出てからの経験は浅い。

（参考－3）当社のシンガポール人の特徴も多分に習慣性から身に付いて来ているといえます。気性・気質は持って生まれた物で、変えることは大変難しいことですが習慣性から来るものは本人の努力と正しい助言、ないし範となることを、やって見せ、言って聞かせて、やらせて見るを繰返し、何度でも良くなるまで指導・育成します。この様な場をあたえることで、
（参考－3）

当社シンガポール人の特徴と改善すべき点

- 自己主張が強い反面、素直な所がある。
- 保守的・形式的で面子を重んずる。
- 開拓者精神が旺盛である。
- 組織的に人を活用することが不得手である。
- 技術・技能指向が強く自分に対するプライドが高い。
- 思考力・応用力の向上が望まれる。
- 企業忠誠心の育成が求められる。

かなり改善されてきております。ローカル中堅幹部以上は24時間勤務の心構で仕事に取り組んでいます。

彼達は必要であれば指示がなくとも夜遅くまでラインの中に入り、問題があれば休日出勤も自主的にしますし（残業・休日出勤手当ナシ）、仕事が終われば自ら掃除・整理整頓をしております。幹部会議が始まる前は女子・男子中堅幹部が協力しお茶の出し入れをしてくれます。彼達が良い範を示すから、一般社員もそれを見習い、営業の女性などは急な仕事が入れば現場に行き梱包を手伝います。交換手が席を外せば他のクラークがフォローしてくれますし、週末は、ほとんどの社員が支給靴を自ら洗い作業衣を持帰り洗濯をして来ます。最近のことですが、職場朝礼で受注状況の話をしたところ、受注減少する部門のオペレーターの人達が、上司に他の部門が非常に忙しくなる様なので手伝ったらどうかという申し出があったと、聞いています。

私も今までのシンガポールでは考えても見なかったことです。この様に日本人幹部、ローカル中堅幹部以上が率先垂範して来たことで、以上の様に徐々に良い方向になりつつあります。

2) 二つの公式活動体

全員がメンバーになっている W. R. C. (Welfare Recreation Club) というクラブは会社で月一人 S\$7.00、本人 S\$1.00 計 S\$8.00 で年間約 S\$13,000 を資金に各種クラブ活動、スポーツ大会、ボーリング大会、バーベキュー、自動販売機の設置、老人ホームの方々を動物園等に招待及び社員の慶弔見舞に利用しています。双方で出資する費用は経済情勢などで変動出来る様にしています。発足する前、全社員にクラブの目的等説明し賛同を求めましたが約20人が加入したくないとのことでした。しかし100%の社員が加入してもらえなければ目的に添うことが出来ない為、反対者1人1人に多くの人達が説得して回り、お陰で全員参加のクラブがスタートしチームワーク等に効果的機能となっております。もう一つはQCCで、発足してから3年目に入りました。1年目は1チームを活動母体としてもうけ、2年目は母体のメンバーがリーダーとなって8チーム

が生まれました。今年は11チームが参加、年末には2度目の社内発表大会を行います。以上2つの活動が当社の中で重要な役割を果たしており、特に、ローカルの人達の主体的運営により各職場のチームワーク・協調性が良くなり、残業、休日出勤も嫌がらず会社に協力してくれる人が多くなってきました。その他、各職場ごとの月曜朝礼、会社行事等でも出来るだけローカルの人達を前面に出してやる中で目的に添って行くように勤めています。

Ⅲ 知識及び技能を身に付けさせる為の1年間の関連部署教育。

この研修に参加する人は将来中堅幹部以上に育てることを前提に取り組んでいます。人手不足の折、1年間の教育は長く、忙しい時など喉から手が出る程人手が欲しい訳ですが、頑なに継続しています。初日は人事、労務部門で会社方針、規則、制度、各職場紹介、注意事項等説明したあと、下記部門で実務研修に入ります。

人事・労務	→	品質管理部門 (3カ月)	→	成形部門 (3カ月)	→	金型部門 (6カ月)
-------	---	-----------------	---	---------------	---	---------------

当社の場合、製品が出来るまでの過程で金型、品管・成形各部門の関係が非常に強い為、各部門で基礎的知識・実務を経験し関連性を理解させた上各職場に配属させるわけです。

Ⅳ マネージメント感覚を育てる各会議体参画の場。

ここでは、最終目標のローカル化の一員と考えている人達を集め、毎月一回の頻度で教材を利用して管理・監督者教育を2年間実施しています。平行して(参考-4)の会議体にも参画し、教材で受けた内容を実務の中で再確認・実践させマネージメント感覚を身に付けさせるようにしております。その間、資質・管理能力・マネージメント感覚・信頼性判断の上、ローカルナイズを図るのが目的です。

(参考-4) 主な会議体

1.	経営会議	(開催毎月1回、ローカル参加者2名、計7名)
2.	開発会議	(開催毎月1回、ローカル参加者9名、計14名)
3.	予算会議	(開催毎月1回、ローカル参加者9名、計14名)
4.	中堅幹部会議	(開催毎月1回、ローカル参加者9名、計14名)

V 年度方針発表会がローカルの人の昇格試験場でもある。

各部門の中堅幹部は年度期ごとに会社が発表した方針・目標・事業計画に対し、自分の部門・課の方針・目標・計画・方法等を立案し幹部の前で発表し、1年間部・課の目標達成に努力します。私がいつも言うことは、管理者としてパスする一つの条件は、常に人・物・金・時間・空間・（受託物財）、をいかに経済的、効果的に活用し成果を上げるかです。管理者は人を有効に使って成果を出さなければなりません。面子に拘ってはいけない。愛多き者は則ち法立たずという様に威厳も大切であるが、人間バカになる事も必要、部下を説得させるには心を持って嘯砕きながら納得するまで説明する気持でないと成果を出す手と足が動いてくれないよと話しをします。当社には現在マネジャー以上が2名ですが、今年から来年にかけアシスタント・マネジャーが何人誕生するか？現在対象者数名が1年間のマネジャー資格の為のトレーニング期間に入り昇格試験場の席についた所です。以上の様な背景の中で育成を図っている訳ですが、思う様にいかないのが実情であります。

2 12時間勤務・24時間稼働の狙い

今回、企画実施したのは成形部門の年間稼働日を306日から354日までにさせることでした。（ノン・ストップ生産化）

狙いとしては下記三つのテーマ

からなっております。

- (1) 品質の安定化を図る。
- (2) 生産性の向上を図る。
- (3) (1)と(2)を具体化させる条件としてシフトワーカーに楽しく仕事をしてもらえる環境を考慮する。

今までの成形部門の体制（参考－5）と（参考－6－1）で提示しておりますが、当初から3チーム、3交替、24時間稼働体制で日曜・祭日は休日だったのですが一定の製品を長期で生産して行く場合、日曜・祭日の生産をまる一日ストップし、翌日再スタート致しますと指定条件に戻すまでに数時間のロス時間が発生し、又、前の状態に100%再現するのに色

(参考－５) 実施前後の状況比較

		1982年8月 以前	1982年9月 以降
1.	編 成	3 チーム (1チーム8名、総員24名)	4 チーム (1チーム5名、総員20名)
2.	勤 務 時 間	8 時間	12 時間
3.	交替勤務時間体	8.00 - 4.00 PM 4.00 - 12.00 PM 12.00 - 8.00 AM 3 交替	8.00AM - 8.00PM 8.00PM - 8.00AM 2 交替
4.	週労働時間 休憩	43時間 5 時間	32時間30分 43時間20分 3時間30分 4時間40分
5.	休 日	6日出勤1日休日 (日曜・祭日)	3日出勤後3日休日 (休日は変動)
6.	勤 務 体	各チームは1週間ごとに勤務時間体に変更される。 (参考－6－1)	各チームは2週間ごとに昼と夜間の勤務に変更される。 (参考－6－2)
7.	給 与	給与ベースは変更ナシ	
8.	シフト手 当	2シフトD/S\$2- 月/平均 3シフトD/S\$4- S\$50-	固定支給月/S\$80- (欠勤の場合は日数分日割で差し引く)
9.	成形機械台数	18 台	16 台

(参考－6－1) 1日3交替制

8.00- 4.00PM —△○
4.00-12.00PM —△△ 休日△×
12.00- 8.00AM —△●

日付 チーム	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
A グループ	○	○	○	○	○	○	×	△	△	△	△	△	△	×	●	●
B グループ	△	△	△	△	△	△	×	●	●	●	●	●	●	×	○	○
C グループ	●	●	●	●	●	●	×	○	○	○	○	○	○	×	△	△

色の条件で時間を要することもありますし、一部寸法等が規格に入っていないのを気付かないで生産をし多量の不良を造ることもあります。最適な状態を維持する為には、ノン・ストップで生産することに、こしたことはありません。品質保証の上からも改善したいテーマであった訳です。更に、せっかく改善するのであれば人員を削減し、歩留・稼働率の向上のみならず実質の生産性をアップさせ、シフトワーカーにも何か、ハッピーな体制をと思い、最終４チーム、２交替、２４時間稼働体制で各チーム３日出勤３日休日のサイクルで（参考－６－２）３５４日稼働を図ったしだいです。

（参考－６－２） 新２交替制

8.00AM－8.00PM → ○
8.00PM－8.00AM → ● 休日 → ×

日付 チーム	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
A グループ	●	●	●	×	×	×	●	●	●	×	×	×	○	○	○	×
B グループ	×	×	×	●	●	●	×	×	×	●	●	●	×	×	×	○
C グループ	×	×	×	○	○	○	×	×	×	○	○	○	×	×	×	●
D グループ	○	○	○	×	×	×	○	○	○	×	×	×	●	●	●	×

当初は、現状の３チーム編成の中で、ノン・ストップ稼働を検討したのですが、３チームでの方法ですと、勤務時間が１チーム１２時間勤務で６日出勤３日休日か４日出勤２日休日等で出来る訳ですが、前記は１２時間勤務を連続６日間する為、疲れてしまう。後記案も休日をはさんで４日間ごとに昼と夜間勤務が変わってくる為、生活に不規則である。双方とも社員にとって酷な条件で継続性に欠ける為、採用しなかったのですが、その他背景として、ENPLASグループの実施状況及び、シフトメンバー全員の意見など総合して判断したしだいです。実施後１年経過した内容から判断して良い結果が出たと思っています。

(参考-7) 会社にとってのメリット

- ①品質面では、実施前6カ月平均の内作不良率1.65%がノン・ストップ体制プラスその他の対策要素を含め6カ月平均0.57ポイント下げた。

1.65% → 1.08%。

- ②生産性向上面では、1人当りの機械台数がアップして、

2.25台 → 3.2台。

6カ月平均の1台当りの生産高で

100% → 137%。

6カ月平均の総機械の生産高では、

100% → 122%。

以上の数字が示します様に大きなメリットとなった幸いです。

(参考-8) 社員にとってのメリット

- ①週労働時間が平均5時間短縮された事。

- ②1日の勤務が12時間になった為、有給・病気休暇も50%アップした事。

- ③シフト手当を欠勤以外固定給制にし、月/平均\$30アップで実施した事。

- ④3日出勤3日休日になった事及び実施前は1週間ごとに勤務体を変更していたのを2週間ごとに勤務が変わる様になったので、余暇の有効利用が多く出来る様になった。(家族・友達との団欒・家事・買物)等です。

今回の新システムに関し、1人1人のワーカーにインタビューした結果でも④に示しました様にハッピーであると答えてくれた人達が多く非常にうまくいった訳です。最後に、このシステムを一般的に考えた場合、当初3チームであった体制から4チームに変える訳ですから、通常ですと1チ

ームのメンバー分が増え付加価値としての効果は薄いと思います。同じシステムを採用するにしても業種に因りけりではないかと思います。当社が今回採用した部門は、一度セットしてしまえば機械が自動的に製品を生み出す訳で、ワーカーとしての仕事は、管理的なことが主である事、又、旧体制も新体制も大きな違いがなかった事、及び社員が新体制を受入れてくれた事などがさいわいし、成功したと思っているしだいです。以上が当社の12時間勤務・24時間稼働の狙いと実体です。



物をつくる前に人をつくる

松下幸之助の経営哲学とシンガポールのマネジャー

PHP シンガポール

池田 慎一

①基本ニーズからより高いニーズへ



ナショナル・プロダクティビティ・カウンシルの結成により、1981年9月から、主管機関であるナショナル・プロダクティビティ・ボード（国家生産力局、以下略してNPB）を中心として、生産性向上運動が正式に始められました。

シンガポールにおいて、生産性を高め、より高度な技術と知識を有した労働力を育成することによって、高付加価値・技術集約・高度技術へと産業構造を高度化し、より厳しくなるであろう世界市場において、シンガポールの製品、またはサービスが生き残れるようにしよう。これが人的資源と恵まれた立地条件以外になんらの資源も、広大なヒンターランドも持たないシンガポールの国家戦略の一つです。

シンガポールにおいて、国民に生産性概念を理解させること、また生産

性意識を植えつけることへの努力は、リー首相始め、政府閣僚の日常活動となり、特に昨年十一月の生産性月間以降は、新聞紙上、またテレビのニュースにおいて、要人の生産性についての言動が報道されない日がないほどになってきています。

これにあわせて、政府機関も、その主管機関であるNPBだけでなく、労働省、通産省、教育省等を含んだ大規模なキャンペーンとともに、各種の施策を実施してきています。最近の調査によれば、これら要人の言動や、キャンペーン、また各種の施策が効を奏し、国民の間にかかなりの程度、生産性についての意識が浸透してきているようです。

シンガポールも、過去においては、労働力過剰のため、失業者に職場を提供する投資を容易に誘致することができましたし、単純な設備機械等への投資だけでただちに利益を生むような事業を運営するのに、優れた技能や勤労態度を持つ労働者や管理者を実際にはさして必要としなかったと言えます。つまり、その職を確保し、家族を養うのには、一生懸命に働くだけで十分で、管理者や労働者の勤労態度というのは、いってみれば死活の要素ではなかったのです。

しかしながら、現在のように完全雇用が実現され、かなり高い収入を得、彼らの基本的ニーズというものがほぼ満たされる状態になってきますと、より高いニーズ、例えば、自負心、帰属感、自己実現といったより高度のニーズが、働く人々を動機づける際に満たさなければならないニーズとなってきています。

これらより高度化したニーズを満たすため何をすべきか、NPBを始めとして、関係機関は、先進各国に調査、視察団を派遣して、それら諸国での生産性向上についての各種政策や、成功している企業の実態の調査・研究に努めてきました。その結果生じてきた疑問が、シンガポールは、いかなるスタイルのマネジメントを持てばよいのかということでした。

②グッド・マネジメントとは何か？

そしてたどり着いた結論が、シンガポールの産業の高度化において、「すぐれた経営」が、企業の盛衰を決つする上で非常に重要な役割を果たすよ

うになるだろうということです。特に高度技術産業においては、製品やサービスの質が優れていることの必要性は十分に認識されていますが、品質の優秀性はただ最新、最良の機械を導入したからといってもたらされるものではなく、労働者の仕事への取り組みや関心度の大きさ、また高品質製品をつくりだすんだという動機がより大きな役割を持つということです。つまり、すぐれた経営は、人間中心の経営、人間のもつ本質に根ざした経営システムによってもたらされるということです。

この人間の本質に根ざした経営という考えは、最近では、いくつかのベストセラーになったビジネス書において、かなり認識されるようになっていきます。例えば、T. E. ディール、A. A. ケネディ共著の“Corporate Culture—The Rites and Rituals of Corporate Life”(日本語訳では、城山三郎訳 シンボリック・マネジャー 新潮社刊)や、T. J. ピーターズ、R. H. ウォーターマン Jr. 共著の“In Search of Excellence—Lessons from America’s Best—Run Companies”(日本語訳では、大前研一訳 エクセレントカンパニー、講談社刊)の中で述べられている優良企業の条件というのは、その本質において、どの国の企業に特有のものであるということではなくて、国境や、その企業が生れ育ってきた風土や文化に余り関係なく、ほとんどの優れた企業に共有されているということです。

例えば、

- ※強い企業文化を持っていること
- ※常に違うヒーローをつくること
- ※顧客を大切にすること
- ※権限委譲をして企業家精神の涵養に努めていること
- ※専門に徹し自社の強みを発揮すること
- ※ひとを通じて生産性向上をもたらしこと

等々は、国籍を越えてすぐれた企業が備えている条件といえます。つまり、言葉を変えて言えば、経営のわかる人材づくり、燃える集団づくりを企業の文化としているところは、優良な企業になりうるということでしょう。

その他にも最近のベストセラーになった K. ブランチャード、S. ジョンソン共著の The One Minute Manager（日本語訳では、小林薫訳 1 分間 マネジャー、ダイヤモンド社刊）は、より良い人間関係を通してのより高い生産性と組織成員のより高い充実感をもたらすために、働く人をいかに動機づけて成果を挙げるかに関する「バイブル」と言われています。

これら最近のベストセラーは、いずれも人間を通していかに経営における優秀性を得るかということに重点が置かれています。従業員を大人として、またパートナーとして、尊厳と尊敬の念を持って処する。言い古された言葉ですが、「人材こそ最大の財産」であり、「平凡な人から、非凡な結果」を得ることにより優れた能力を発揮した企業が勝ち残っていくということでしょう。

③人間中心の経営システムの導入

シンガポールにおける生産性向上運動も、前述のごとく、1981 年 9 月の発足より様々な活動を通して、国民の間に生産性意識を育てあげることにも努め、また各種の施策を試行錯誤をしながら実施してきましたが、その結論が「すぐれた経営」—人間中心の経営システムを導入して、シンガポールの風土、文化にあったマネジメント・スタイルをつくりあげようということでした。

シンガポールにおける生産性運動では、生産性の人間的側面に焦点を絞ろうとしています。なぜならば、自由市場の下では、機械化や技術移転の問題は、おのずと解決される傾向にあること。また最新の機械や技術も結局はそれらを活用する人間の質にかかわること、そして、生産性の人間的側面は、勤労態度、経営スタイル、企業文化や価値観に大きく依存し、それらを変えるには大きな困難と、長い時間を要するからです。シンガポールの生産性運動における N P B の「人を通しての生産性」は、次の四つの分野において実行されようとしています。

※人間中心の経営理念と制度の普及

※良き人間としての管理者、監督者の育成

※参加型経営スタイルの導入

※良好な労使関係

今年の3月、NPBは、人間中心の経営哲学の導入に当り、シンガポールにおける一般的な経営スタイルがどのようなものであるのかを調べるために、調査を実施しました。

これらの調査の結果を基に、政府高官と労働組合幹部との間で、研究討論の場が持たれ、シンガポールにおいて、人間中心の経営理念の導入が望ましいかどうか、その適否は、またその範囲はといったことが討議され、人間中心の経営スタイルの導入が生産性向上において不可欠のものであるとのコンセンサスが得られるに至ったわけです。

④なぜ松下幸之助なのか

1980年に入り、日本的経営ブームが起り、W. G. オーウチ著「セオリーZ」や、R. T. パスカル、A. G. エイソス共著の「ジャパニーズ・マネジメント」等、日本的経営についての研究のあいつぐ発表に伴い、日本経済の好成績の最大の秘密は、まさに日本的経営にあるのではないかとみられるようになりました。

この日本的経営といえば、その典型的企業として、かならずと言つていほと言及されるのが、松下電器産業であり、この松下電器の経営理念を築き上げ、実践してきたのが、その創業者である松下幸之助です。私どもが属するPHP研究所も、1946年、松下幸之助によって創設されたものです。

この松下経営哲学の特徴を詳述するとすれば、かなりの紙幅を要するでしょうが、「物をつくる前に人をつくる」という考えは、一大特徴にあげてよいと思います。

昨年12月、NPBのウォン長官をリーダーとする視察団が約一週間に渡って、日本を訪れ、生産性に関する調査を行いました。東京から大阪へ向う新幹線の中で、PHP研究所の幹部が、ウォン長官に対し、「PHP理念と松下哲学」について話をさせていただく機会がありました。この「新幹線講義」と松下本社訪問や工場見学により、ウォン長官は、生産性向上をはかる上で、シンガポールの企業が確たる経営理念を持つことの大切

切さなり、人間中心の経営を進めていくことの重要性なりを再確認されたようです。

「20世紀に、日本が産んだ世界第一級の経営の天才」（ジャパニーズ・マネジメント）松下幸之助の人づくりから、シンガポールはその生産性運動において、「何か」を学び取りたいという気持ちを持たれたのではないのでしょうか。

このような点について、ウォン長官は、最近次のように述べています。「企業が成功するためには、明確な目的意識を持つことが大切である。その組織の各従業員が共鳴し、それに向かって働こうとさせるようなガイドライン、つまりその企業の経営理念がこれである。

適切な経営理念は、その企業の戦略を明確にするのみでなく、全従業員のエネルギーを組織の目的を達成させる方向に導く。この過程において、その企業は、その従業員の企業に対するかかわり合い、忠誠心、帰属心を開発することができる。

成功した企業というのは、松下であれ、IBM、ヒューレット・パカード、マクドナルド、ゼネラル・モーターであれ、その業績のほとんどを、それぞれの経営理念に帰することができる。

シンガポールの企業も、これらの成功した企業の経営哲学を研究することにより、多くのことを学ぶことができるであろう。

より良い企業内福祉、良好な労使関係、人的資源の開発を通して、「人間の尊厳に敬意を払う」ことが人間中心経営の核として特徴づけられる。私が訪問した最も成功した会社の経営理念の中には、これらのことが組み込まれている。

松下電器の創業者である松下幸之助氏は、このような経営理念を構築し、それを実践してきた経営者である。」

⑤セミナーを開くまで

さて、このように、アメリカにおいても、日本においても、企業に成功をもたらす重点要素が、人間中心の経営理念、つまり、企業の成功は人間にあるという認識に基づいて、NPBは、より高い生産性への手段として、

この考え方をシンガポールの企業に普及することを始めたわけです。

P H P 理念と松下哲学は、そのモデルの一つとして選ばれたわけですが、正直言って、この話が出た時は、私自身、非常に躊躇しました。この非常に現実的なシンガポールのマネジャー達に、松下幸之助の経営理念を理解してもらえるだろうか、精神的要素の強さが鼻につきすぎるのではないだろうか。彼らの日常の言動を見聞きするにつけ、大丈夫かなと思わざるを得なかったのが卒直な感想です。

ですから、実際に、シンガポールのマネジャーを対象にセミナーを開くまでには、何段階かの準備を必要としました。本年3月、P H P 本部より研究本部長を招いて、政府高官、労働組合幹部、N P C（全国生産性評議会）メンバーに対して、「松下幸之助の経営哲学」と題するワーク・ショップの場をまず設けました。このワーク・ショップは、シンガポールでのより高い生産性を引き起す上で、松下幸之助の経営哲学がどのような意義、関係、適応性を持つのか、出席者の反応を見るために行われたものですが、この反応というか、フィードバックが、予想を越えて非常に積極的なものであり、N P B は、このテーマでのセミナーを開くことが、シンガポールの一般企業にとっても、有益であるとの結論に達したわけです。

⑥ 松下哲学とシンガポールのマネジャー

かくして、「松下幸之助、その人づくりの哲学と実践」と題する2日間のセミナーが、N P B との共催で開かれることになったわけです。今回は、人づくりが主テーマですが、プログラムづくりにおいては、様々な配慮をほどこしました。

当セミナーの目的は、企業の経営者、上級幹部、政策立案者に対し、

1. 松下経営哲学に関する理解、認識を深めていただくこと。
2. その哲学が、現実の事業戦略と実践の中にどのように適応されているかの具体例を多く示すこと。
3. 特に、従業員の潜在力をいかに見いだし、開発していくかという人づくりのあり方について、松下電器における実例をできるだけ客観的に紹介することになりました。

なにしろ、出席者は、現実主義者達です。精神論だけでは、十分に満足してもらうことはできないだろうという不安がありました。

そのようなことから松下幸之助の直接の指導の下で育てられ、また本人も人づくりにかかわって来た人々を講師にして、叱られたり、励まされたり of 具体的なエピソードをふんだんに入れ、松下幸之助が、明確な経営理念のもと、どのように事業展開をし、人づくりに情熱を傾けてきたか、実例で、その人間的側面を強く打ち出すようにしました。これにあわせて、視聴覚教材（全て英語で制作）を豊富に使って、人づくりと事業展開の実例をケース・スタディとして、どんどん出していったわけです。（プログラムは別表参照）。

2 日間に渡るセミナーには、シンガポールのみならず、マレーシアからも多くの参加がありました。通常この種のセミナーへの出席者は、百名程度で、2 日に渡るセミナーでは脱落者も多いと聞いていましたが、約 2 百名の出席者（内訳は、約二割が経営者、約六割がマネジャー等の幹部、他の二割は、大学等の教職者、エンジニア、労働組合幹部他）が、ほとんど脱落者をみることもなく、聴講、ビデオの視聴、また質疑応答にと熱心な反応をみせました。

これは、高い志と情熱を持って生きて来た松下幸之助という人間に対する出席者の共鳴ではないかと私は理解しています。このことは、セミナーの始めに放映した「松下幸之助—その人生と思想」というビデオが入手可能か、また S B C での放映の予定はないかと多くの出席者からの問い合わせがあったことにもうかがえると思います。

松下幸之助の経営哲学は、欧米式の経営に慣れ親しんでいる人にとっては、ある意味でショックであったかも知れませんが、東洋的価値観を共有する者には、かえって受け入れやすいのではないのでしょうか。もちろん、シンガポールと日本では、ビジネス風土に違いがあり、理解、受け入れ、適用の過程では、受け入れる側の適応性と柔軟性が求められるわけですが、人間の本質に基づいた、すぐれた経営理念なり実践は、基本的には、洋の東西を問わずに機能するものと思います。

なぜならば、松下幸之助の経営哲学は、机上で生まれたものでも、学問的に研究したものでもなく、六十数年に及ぶ実際の事業体験の中で培い、成功によって裏付けされたあくまで実践的な経営哲学であるからです。

わずか一回のセミナーで十分な理解を得ることは難しいと思いますが、松下幸之助の経営哲学と実践から、一人でも多くの方が、「何か」を得、これをそれぞれの企業風土の中で、またビジネス環境の中で、よりシンガポールに適したものに育てあげられるよう、さらには新しいシンガポール・スタイルのマネジメントが形成されるよう、今後もしできるかぎりの協力、貢献をしていきたいと願っていることを記して筆を置きます。

追記：NPBの資料センターに設けられる会社コーナーの第1号として、「松下幸之助コーナー」が設けられることになり、松下幸之助の経営理念、また人生についての図書四十数冊が、PHPより、本セミナー開催を機に、NPBに寄贈されました。

9月1日

ビデオ

松下幸之助—その人生と思想

講演 江口克彦（PHP研究所専務）

松下幸之助の経営哲学とPHP理念

講演 松本邦治（松下電器前教育訓練センター所長）

松下幸之助の人づくり—私の体験から

ビデオ 山口徹（PHP研究所取締役）

松下幸之助の人づくり 事例研究(1)

9月2日

ビデオ 山口徹

松下幸之助の人づくり 事例研究(2)

MEI International 1983

松下電器の人材育成と教育訓練センター

講演 松本邦治

松下電器の人材育成の基本方針と制度

講演 小坂博昭（松下電器前海外研修所所長、現マレーシア松下
電器社長）

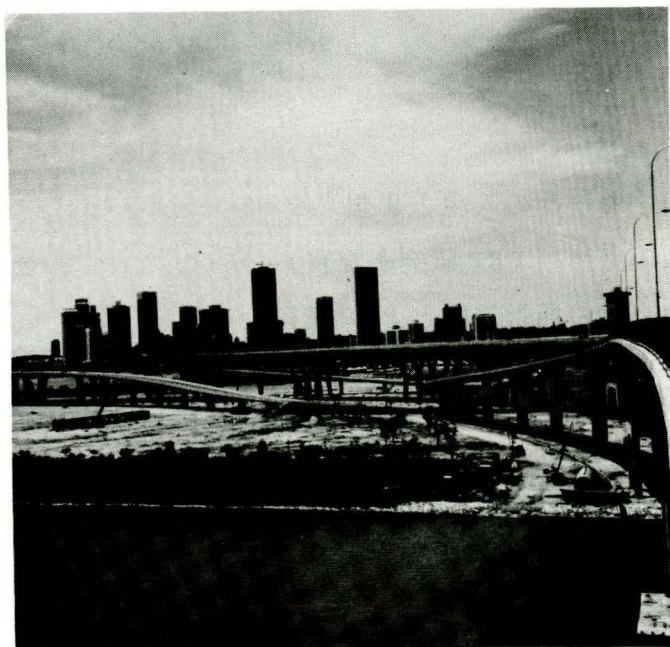
松下電器の人づくり、その海外適用

パネル・ディスカッション

上記講演者以外に

中西久延（シンガポール松下電子社長）

小出富夫（シンガポール松下無線機器社長）



日本政府無償資金協力による “マラヤ大学日本語センター”

株式会社 日 建 設 計
シンガポール駐在員事務所
所 長 畑 利 朗

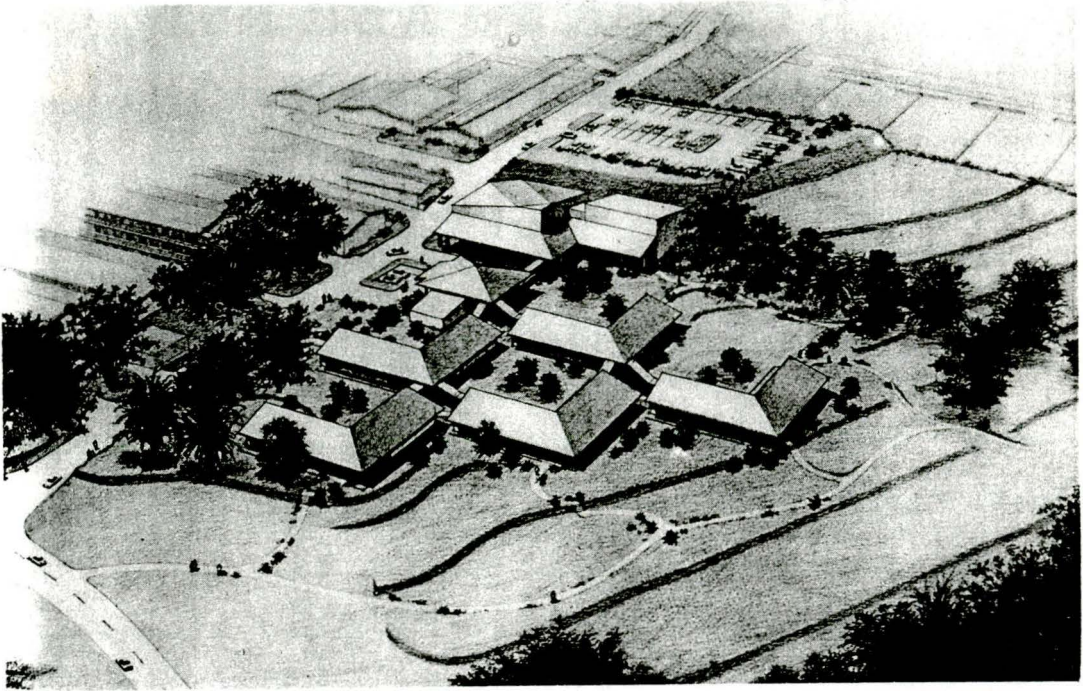
1. はじめに

今度、シンガポール日本商工会議所より、私共でコンサルタント業務をやらせていただいておりますマラヤ大学日本語センターの概要を本誌にて紹介するよう御依頼をうけましたが、何分にも、この7月よりシンガポールに駐在員事務所をオープンしたばかりで、何かと雑用に追われ、又、マレーシア・インドネシアへの出張に時間を取られ、メ切間際に筆を取る状況で、充分御期待に答えられないとは存じますが、以下に簡単に御紹介させていただきます。

本プロジェクトは、マレーシア国政府の要請に基づく日本政府無償資金協力プロジェクトで、本センター建設のための無償援助総額は3億9千万円となっております。本年8月より、マラヤ大学構内の建設地にて大林組による建設工事がスタートしており、来年2月には竣工の予定です。

2 計画の背景

御承知の通り、マレーシア国政府は、東方政策（LOOK EAST POLICY）をかかげ、日本の技術、労働倫理、文化などを、学ぼうとしています。現在までのところ、その具体的方法としては、日本企業への研修生派遣のみでありました。本プロジェクトは、上記政策を推進するもう1つの方法としてマレーシア人学生を、マレーシア政府の費用で、日本の大学に留学させる制度が計画され、マラヤ大学に建設される日本語センターは、それらの留学を志す学生の日本語学習などの準備教育に使用されるものです。マレーシア国政府の、この制度に協力すべく、日本政府は、年間50名程度のマレーシア人留学生（学部留学生）を受入ることとしています。



マラヤ大学日本語校舎

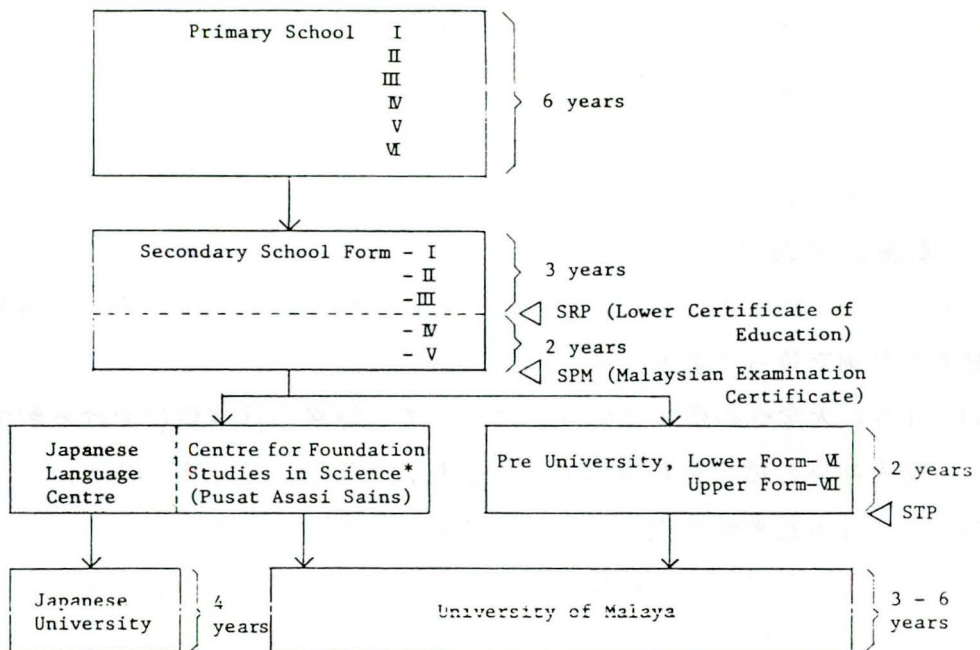
言語、文化、生活習慣の異なるマレーシア人留学生が、準備なしに日本の大学で学ぶには、多くの問題があるため、マレーシア国内において、予め日本語や日本文化等を学ぶなど、留学の準備をする必要があることから、マレーシア国は、既に、1982年度から、マラヤ大学と国民大学において、日本留学準備コースを開講（各大学25名ずつ）しております。また、これら学生の留学準備コースに使用する日本語教育校舎を、マラヤ大学構内に建設する計画を立て、これに要する無償資金協力並びに日本語教師の派遣について、日本政府に要請してきました。この要請を受けて日本政府は、昭和57年10月に、国際協力事業国（JICA）による、基本設計現地調査を実施し、要請内容の確認等、マレーシア側関係者との協議、本計画の妥当性の検討および基本設計を行うに必要な調査を行い、その内容について昭和58年2月に、両政府関係者の間で最終確認がなされ、昭和58年3月3日の両政府間による交換公文締結により、本プロジェクト実施が決定されました。

3. 日本留学準備コースとマラヤ大学における日本語教育の現状

日本留学準備コースは、マレーシア人の中学校（SECONDARY SCHOOL）卒業生を対象とし、2年間で日本語学習を含む日本の高校と同レベルの教

育を施そうというもので、同コースは同時に、大学予科にあたるプレユニバーシティ（Pre-University）の1コースとして位置付けられています。特に、マラヤ大学では、現在、理科系学生のみを対象に日本語、日本文化等の科目の他に、一般教養、英語、専門科目（物理、化学、数学等）を教授しています。（図一①参照） 今後は、日本語、日本文化以外の科目

（図一） 教育制度



* プレユニバーシティに相当し
マラヤ大学に附属する。

も、日本語で教授する計画であると聞いております。日本政府は、本留学準備コースの実施に協力するため、日本人教師の派遣を開始しており、最終的には、一般学科8名、日本語4名の計12名の教師の派遣を予定しています。また、現在、マレーシア側ではマラヤ大学、国民大学で別々に実施されている本コースを1つに統合することも検討されています。

<マラヤ大学> マレーシア国の最高学府で1962年に設立され、緑につつまれた約300万m²の敷地に、文・工・理・医・法・経・教等10学部3センターを有し、学生数約9,400人（内約516人修士課程）

<日本語教育の現状> マラヤ大学の学生対象一生徒数：約170名、教師数：4人（内日本人2人）、視聴覚教室：3教室（80ブース）、

授業時間：4時間／週、2年間（L.L. は1時間／週のみ）プレユニバーシテイの学生対象一生徒数：約20人、教師数：1名（日本人）、L.L. 教室：なし、授業時間：12時間／週、2年間

＜プレユニバーシテイについて＞ 一般にプレユニバーシテイは、中学校卒業後、大学入学の為の教育を行う機関であるが、マラヤ大学では、マラヤ大学に付属するプレユニバーシテイを、高等教育を受けにくい地方のマラヤ人学生をマラヤ大学の理工学系（工学、理学、医学、歯学）の各学部へ進学させるための教育機関と位置づけ、Centre for Foundation Studies in Science (Pusat Asasi Sains) と呼んでおり、現在、理科学系学生700人が学んでいる。

4. 本施設将来計画

マレーシア側は、日本語センターにおいて将来、次の2つのコースを実施する計画を持っております。

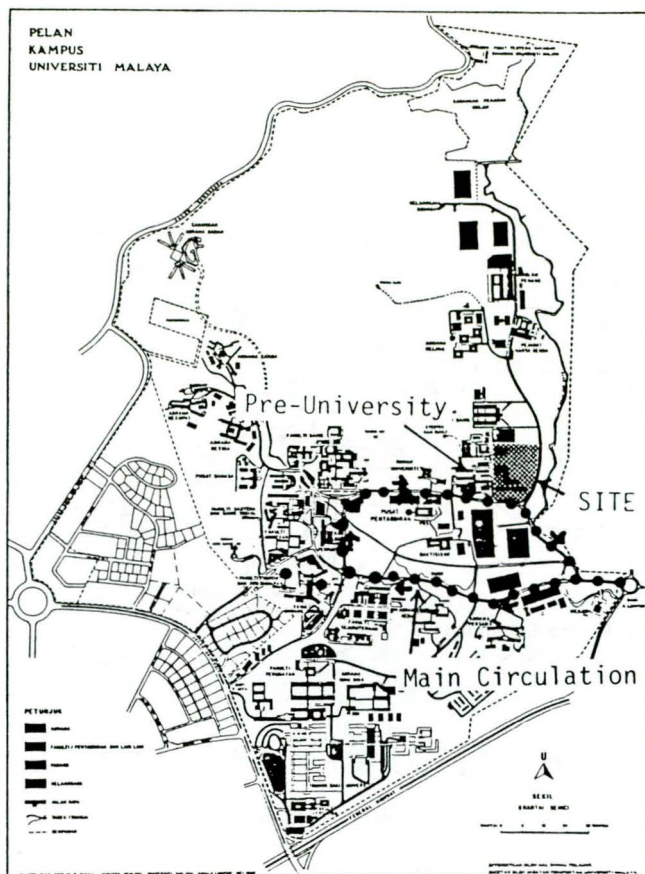
- 1) 日本の大学への留学準備コースとして、将来の日本側における留学生受入れ枠の拡大を想定して、2年制、1学年100名とする。
 - 2) 中学日本語教師養成コースとして、1年制、100名の養成をする。
- しかし、これらのコースには、夫々、その実施について問題があり、着実に成果を上げ、段階的に拡大してゆくのが望ましいという観点から、当面は、日本留学準備コースの規模を、1学年50名とし、中学日本語教師養成コースは含まないものとして、現在の日本語センター建設工事が行われています。しかし、今後のマレーシア側の規模拡大構想を考慮し、本設計においては、将来の拡充が円滑に行い得るよう配慮されています。

5. 日本語センターの概要

5-1 建設地

敷地は、クアラルンプール市南西部に位置するマラヤ大学構内にあり、面積5.8エーカー（23,000 m²）、高低差約15mを有する段状に傾斜した所で、構内主要幹線道路である一方通行環状道路の北東部分に面しています。（図一②参照）また、本施設は、マラヤ大学におけるプレユニバー

(図-2)



マラヤ大学全体図

シテイ教育の一部であり、既存プレユニバーシティの施設に近いことが敷地選定の基準となり、プレユニバーシティの東側に、道路を隔てて接している本敷地が、本プロジェクトのために決定されました。

5-2 設計方針

本施設は、マレーシアの若い人々に日本語教

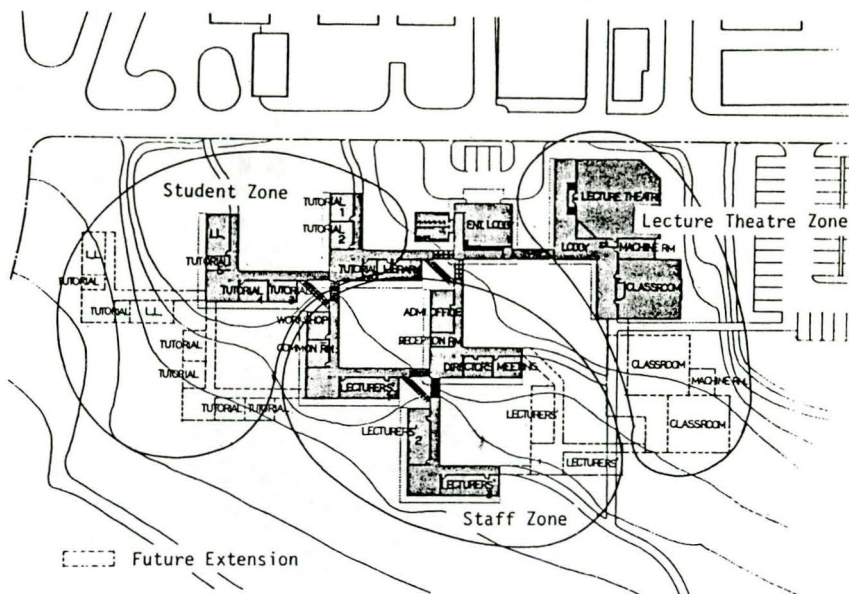
育を行うためのものであり、日本語を学ぼうとするマレーシア人学生が、良好な教育環境のもとで学習できるように、以下のような方針に基づき設計されています。

- (1) 施設利用者の意向を可能な限り組み込んだ設計とする。
- (2) 自然環境、周辺環境を十分考慮した設計とする。
- (3) 現地の慣習、生活様式に合致した使い易い、維持管理の容易な設計とする。
- (4) 現地の建築技術、材料、工法に配慮し、建設工費のかからない設計とする。
- (5) 建物は、将来の機能変更、発展に対応できる全体計画とする。

特に、全体配置計画に当たっては、傾斜のある地盤とのなじみを良くし、将来の増築に対応しやすく、かつ良好な教育環境を造るため、校舎は一棟と

せず、数棟のクラスター方式とし、各クラスター単位（I字型）を渡り廊下で接続する形としております。（図一③参照）

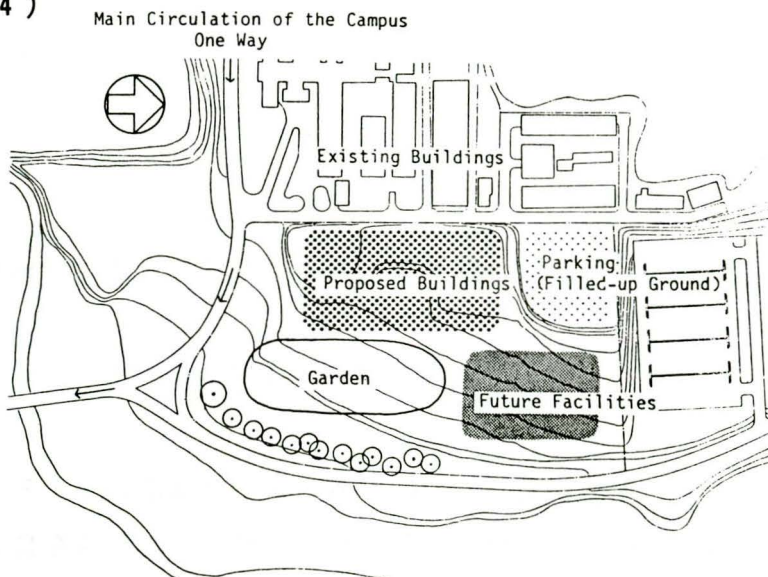
（図一 3）



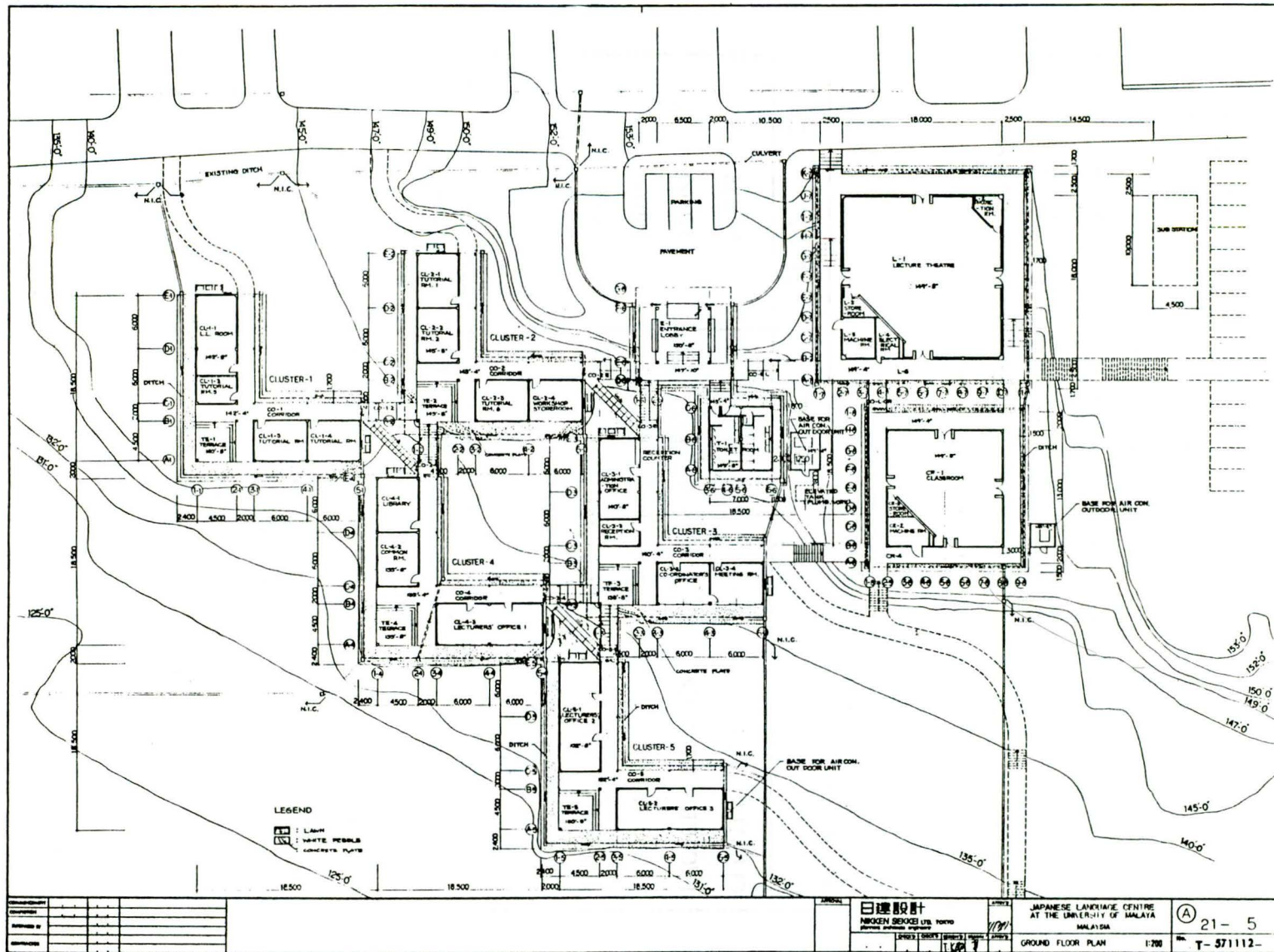
ゾーニングと将来増築図

また、将来、新たな機能の施設が必要となった場合の予定地として、駐車場東側を考え、南東部分は、本敷地の全体環境上、庭園として確保、整備されるのが望ましいと考えています。（図一④参照）

（図一 4）



土地利用図



5-3 建物概要

教職員棟、教室棟は、内部機能の互換性、将来の融通性を考慮して、マラヤ大学で汎用されている10'×15' (約3m×4.5m)を基本単位としたモジュールを使用してL型ブロックを構成し計画しています。L. L. 教室 (25ブース)、一般教室、事務・教師室、図書室、教材製作室などが設けられます。講堂、大教室棟は、講演、講義に主として使用されるもので、講堂は、約300人収容の固定式階段教室になっており、映写室を設け、視聴覚設備の使用ができるようになっている。大教室は、約150人収容の移動式座席とされる。

延床面積：1,914.99M²

建 家 名	階 数	床 面 積 (M ²)
CLUSTER-1-5	1	998.58
LECTURE THEATER	1	529.00
CLASS ROOM	1	289.00
ENTRANCE LOBBY	1	48.00
TOILET	1	50.41
TOTAL		1,914.99

(Connecting Corridor : 98.47 M²)

構 造：鉄筋コンクリート造 (1部鉄骨造)

基礎・地業：鉄筋コンクリート造直接基礎・砂利地業

外 装：屋根一瓦 (カラーセメントタイル)

壁 一レンガ積モルタルペンキ

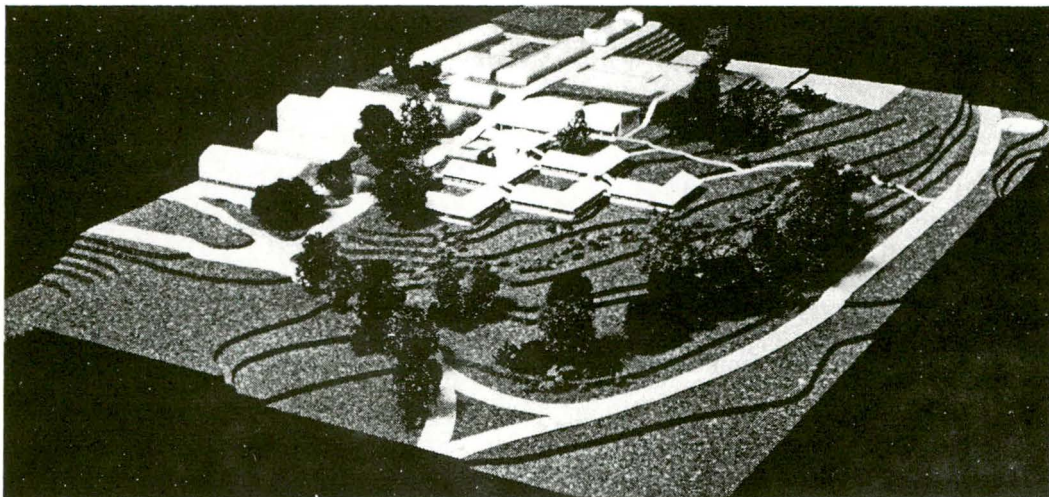
建具一木製建具ペンキ

内 装：床 一カーペット、テラゾーブロック

巾木一木製巾木、モルタル

壁 一モルタルペンキ、レンガ化粧積

天井一吸音ボード、板貼りペンキ



模型写真

5-4 設備概要

電 気： AC 3 ϕ 4W 415V/240V, 50HZ

空 調： パッケージタイプ空調機（講堂・大教室）、小型ユニット空調機（L. L. 教室、教室他）

電 話： 30 Extension

T V： T V アンテナ 及 アウトレット

給 湯： 電気給湯器 (0.25 m³ /day)

給 水： 市水 (15 m³ /day)

浄化槽： 150 人用 (BOD 50PPH 以下)

消 火： ホースリール (3ヶ所)

5-5 教育機器

Language Laboratory Equipment (L. L. 機器)

- a. Master Control Console
- b. Box Console (1), (2)
- c. Cassette Recorder Console
- d. Open Recorder Console
- e. Class Room Speaker

- f. Booth Console (For 3 students and 2 students)
- g. Booth Recorder
- h. Head Set
- i. Distribution Board

Equipment for General Use

- a. 16mm Film Sound Projector
- b. Screen for 16mm Projector
- c. Slide Projector
- d. Slide Tape Recorder
- e. Portable Screen
- f. Lecture Desk
- g. Tape Copy Equipment (For Cassette/Open-real)
- h. Copy Machine
- i. Word Processor

6. むすび

マラヤ大学日本語センターは、マレーシアの国策に沿って、日本への留学を志すマレーシア人学生の日本語学習などの準備教育に使用されるものであります。このような教育の機会は、マレーシア国における既存の教育プログラムには見られなかった、全く新しいものと言えます。本教育施設への投資効果を定量的に予測することはできませんが、本日本語センターでの教育を受けた人々がその後の活動を通して、日本の技術、文化等のマレーシアへの導入、ひいては今後の同国の経済開発、並びに日本・マレーシア両国の友好関係に大きな役割を果たすであろうことは、容易に予測できます。本施設の完成の暁には、その円滑な運営、教育実施を通して、日本・マレーシア両国間の交流が、より一層緊密なものとなるよう、本プロジェクトに携わる者として、切に期待するところ大であります。

(株) 日建設計、シンガポール駐在員事務所

(英文名) : NIKKEN SEKKEI LTD SINGAPORE REPRESENTATIVE OFFICE

住 所 : Ocean Building #11-03

10, Collyer Quay, Singapore 0104

電 話 : 533-0319

テレックス : RS 20313



日本・シンガポール技術学院の紹介

日本・シンガポール技術学院
院長 上野 繁

鳥田

1. 日・シ訓練センターから日・シ技術学院へ

昭和53年6月、日本政府の協力により設立された日本・シンガポール訓練センターは昭和54年11月から訓練を開始した。訓練期間は4年で最初の2年間はセンター内における訓練、後の2年が企業内におけるオン・ザ・ジョブ・トレーニングとなっており、6ヶ月に1回、毎回約100名の訓練生を募集し、本年までに計6期にわたる訓練を実施して来た。第1期生から第3期生まではすでに企業内でのオン・ザ・ジョブ・トレーニングに入っている。訓練生を受け入れている企業は約半数が日系企業であるが、各企業とも訓練センターで受けて来た基礎技能を高く評価しており、訓練修了後も企業にとどまってもらうことを希望するむきが多い。こうして、日本・シンガポール訓練センターは、所期の成果をあげつつ、軌道に乗ったわけであるが、本年6月をもって、5年間と定められた日本政府の協力期間が終了し、派遣されていた14人の日本人専門家もその任務を終えて帰国したわけである。しかしながら、シンガポールにおける生産設備の近代化に伴う自動化が進展するに伴い、エレクトロニクスやメカトロニクスの分野での技術者の需要が生ずるという新たな情勢が生じ、これに対処するために、たんにクラフト・マンの養成にとどまらず、この分野の技術者の養成を目的とした教育訓練施設を日本政府の協力により発足させたいという要請がシンガポール政府からなされた。日本政府としては、この要請を種々の角度から検討するとともに本年3月と6月の2回にわたって調査団を派遣して、その必要性と可能性について調査分析を行わしめた結果、日本・シンガポール訓練センターを日本・シンガポール技術学院に格上げするという形で協力することに決定し、本年6月16日、両国政府は、Record of Discussionに署名するに至ったのである。

2 日・シ技術学院の概要

イ. 建 物

教室・実習場・管理棟等の建物は従来の日本・シンガポール訓練センター（2985 JALAN BUKIT MERAH）のものを増改築して使用する。増改築の結果、建物総面積は7200平方メートル（従来は5720平方メートル）となる。具体的には、従来の管理棟（2階建）の上に更に2階分をつぎたして、4階建とし、教室、実験室等を増設する。また、従来の食堂（平屋建）の上に3階分をつぎたして4階建とし、大ホール、教室等を増設する。これとともに、従来の教室、実習場も大幅に改修する。これらに要する経費はシンガポール側が負担することとなっている。

ロ. コース及び期間

次の3コースが設けられることになっており、それらの期間はいずれも2年である。

(イ) メカトロニクス科

CNC工作機械、ロボット等自動工作機械の操作、保全、修理等の技術を習得させるコース

(ロ) 工業電子科

工業電子機器の操作、保全、故障診断等の技術を習得させるコース

(ハ) プロセス制御科

デジタル測定機器を中心にした石油プラント等におけるプロセス制御、プロセス量の測定、機器類の保全、故障診断の技術を習得させるコース

ハ. 時間数

各コースでは、2年間で計2000時間（1週44時間で年に4週間の休暇をとる。）の実習と学科を行うこととなっている。

ニ. 定 員

学生の定員は各コース別に次のようになる予定であり、半年ごとに1回募集することとなっている。

コース名	初 回 定 員	次 回 以 降 定 員
メカトロニクス科	40名	40名
工業電子科	45名	70名
プロセス制御科	15名	15名
計	100名	125名

ロ. 資格

2年間の修業年限を経て卒業した者に対しては、職業工業訓練局 (VOCATIONAL INDUSTRIAL TRAINING BOARD) からインダストリアル・テクニシヤンの資格が与えられることになっている。

ホ. 機械設備

機械設備は、原則として日本側が供与することになっており、今後、3年計画で約3億円が供与されることとなっている。なお従来の日本・シンガポール訓練センターにすでに設置されている機械設備は、基礎学習用に活用されることとなるが、スペースの関係上、一部の機械については、他のセンターに移設されることも考えられる。

今後供与される機材の主なものは次のとおりである。

- 産業用ロボット、教育用ロボット
- 空圧制御実験装置
- 油圧制御実験装置
- 自動プログラミング装置
- 三次元測定器
- パーソナル・コンピューター
- マイクロ・プロセッサ
- シーケンサ
- マイクロ・コンピューター
- 各種回路実験装置
- 分散形制御装置

- プログラマブル調節装置
- デジタルマルチメータ
- その他

以上のほか、O N O 工作機械がシンガポール側で調達されることとなっている。

へ. 日本人専門家の派遣

このプロジェクトに派遣される日本人専門家は計 9 名の予定であり、すでにそのうちの 5 名が赴任し、開設準備にあたっている。これら専門家は、現地指導員の指導、カリキュラムの編成、教材づくり、機材の設置などを行うこととなっている。

3. 今後の問題点

以上のように、日本・シンガポール技術学院は、その開設を間近かにひかえているわけであるが、開設にあたって解決すべき問題も少なくない。その最大のものは、現地指導員の能力のレベル・アップである。このため、日本への研修は勿論のこと、国内関係機関にも派遣して研修を行うなど、種々の方策を講じている。なお、指導員研修中における指導員の人手不足を補うため、在校生（日・シ訓練センター時代の訓練生が当分在校することとなる）の一部を他の訓練施設に移すなどの対応策もとつている。また、このような新しい技術の教育訓練は実施されるようになってから日が浅いため、教材類に既存のものが少く、新しく開発しなければならないものが多いのも、これから苦心するところであろう。

いずれにせよ、当学院が、日本・シンガポール間の新技術の技術移転のかけ橋として開花するよう努力してゆく所存である。

1983年第2四半期のシンガポール経済動向

～シンガポール経済の動き～

シンガポール今年上半期の経済成長率は年初の予想成長率4%を上回って5.6%に達成し、昨年同期の6.9%に比べやや低下した。今年第2四半期にアメリカの経済が回復して、8.7%の成長をとげ、下半期にも同様な成績が予想され、アメリカの経済回復はシンガポールの成長を助けてくれた。

しかし、一部業種の業況は芳しくなく、今後も困難な状態が続くと予想されている。今年上半期の製造業は-7.8%、対外貿易は-2%、観光業も-2%となったが建設業は引き続き好調で31%の成長を遂げ、昨年の36%に次ぐ高度成長を呈し、金融・サービス業も好成績を示して、昨年同期の1.7%に比べ大きく上回って10.5%に達した。

今年上半期の生産性上昇率は前年同期比2.7%を示し、昨年上半期の1.5%、全年の1.7%に比べやや改善した。

シンガポール今年上半期の製造業新規投資約束額は11億5500万Sドルにのぼり、昨年同期の11億700万Sドルと比べ好調に伸びている。

アメリカは諸外国の投資額の中で第1位を占め、約3億1200万Sドル(27%)、第2位はヨーロッパ諸国約2億5400万Sドル、(22%)、第3位は日本約1億1600万Sドル(10%)、であった。

1. 生産

第2四半期の工業生産指数は第1四半期の8.5%減に比べると著しく改善され、9.8%伸びた。第2四半期の前年同期比5.5%減とやや改善した。世界的経済不況の為、今年上半期の工業生産指数は昨年同期比-7.8%に落ち込んだ。

第2四半期の石油精製は前期比6.1%増、昨年同期比0.9%増となった。第1四半期の減産の為に今年上半期の伸び率も響いて昨年同期比-2.3%に低下した。

電子関連機械は第2四半期は回復し始め、ラジオ、TV、半導体、トラ

ンジスタ、家庭電気などの増産により、昨年同期比 6.3 % 増となった。第 1 四半期の伸び率が鈍化したにも拘らず今年上半期の生産率は昨年同期比 2.3 % 増加した。

輸送機械は第 2 四半期の修船、航空機サービスが順調に伸びているが、造船、オイルリグ建造が受注不振から低迷して、昨年同期比 9.5 % に低下した。第 1 四半期の不振により、今年上半期の成長が 13.7 % のマイナス成長となった。

2 貿易

第 2 四半期シンガポールの対外貿易は輸出入それぞれ 0.5 %、2.6 % 増、今年上半期の累計では輸出が 2 2 3 億 9 0 9 0 万 S ドルと輸入が 2 9 6 億 4 8 0 0 万 S ドルとなった。シンガポール今年上半期の貿易赤字は 7 2 億 5 7 1 0 万 S ドルにとどまり、前年同期の 7 7 億 8 9 0 0 万 S ドルに比べ約 5 億 3 0 0 0 万 S ドルの赤字が縮小した。

シンガポール 6 月の輸出は前月までと違って輸出は前年同月比 9.1 % 増、輸入も同 12.3 % 増を記録し、シンガポールの貿易回復の兆しが見られた。

第 2 四半期の対日貿易は引き続き改善して輸出入では昨年同期比それぞれ 24.5 % 減、- 2.4 % 減に縮小した。統計によると今年上半期の対日貿易は輸出が前年同期比 14.4 % 減、輸入も 1.6 % 減に陥っている。

上半期の対日輸出は 2 0 億 1 8 3 0 万 S ドル、輸入は 5 2 億 8 5 3 0 万 S ドルで、対日貿易赤字は 3 2 億 6 7 0 0 万 S ドルと前年同期の 3 0 億 1 5 7 0 万 S ドルから 2 億 5 1 3 0 万 S ドルに拡大したが 6 月には、対日輸出は前年同月比 1.9 % 増と回復し、3 億 8 5 9 0 万 S ドルに達している。

3 金融

第 2 四半期のマネーサプライ (M1) は昨年同期比 11.2 % に伸びた。銀行貸出金は順調に伸び、前年同期比 14.2 % 増、今年上半期の銀行貸出金は 1 7 億 S ドル、前年同期の 1 4 億 S ドルに比べ 3 億 S ドル増加したが、製造業貸出は僅か 5 8 0 0 S ドルにとどまった。株式市場活発化の原因によって個人的な貸出金は 2 億 7 0 0 万 S ドルに達した。

非銀行顧客預金は前年同期比 20.8 % に伸びた。

4. 観光

第 2 四半期シンガポールの訪問客は続いてマイナス成長であって、昨年同期ー 1.6 % に落ち込めた。6 月の観光客は 22 万 7843 人、前年同月比 6.6 % 減少した。

今年上半期累計の訪問者数は 137 万 8200 人にとどまり、前年同期比 1.7 % 減となった。

日本人訪星客は 6 月には 2 万 5444 人で、全体の 11.2 % を占めたが、5 月の 11.7 % に比べてやや低下した。

5. 物価

第 2 四半期の卸売物価指数は引き続き安定して、昨年同期比 4.2 % に低下した。

消費者物価指数は前年同期比 1.4 % 増にとどまった。統計局の発表によると 6 月の C P I は前月比 1.1 % 低下し、これは食料品、衣料品の値下がりによるものであった。今年上半期のインフレ率は年率 0.9 % で、昨年同期の 6.8 % に比べ安定している。

4 月末のシンガポールの公的外貨準備高は 183 億 9330 万 S ドルとなり、前月比 8220 万 S ドルに減少したが、1 年前に比べ 25 億 5900 万 S ドルに増加した。

事務局： M.Y. Wong

シンガポール主要経済指標

		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)			
	1981	7,242.1	25,229.1	20,007.9	11.83
	1982	8,156.8	29,442.9	23,408.7	9.33
	1982 II	7,329.5	26,735.2	19,758.8	10.71
	1982 III	7,414.2	27,380.1	20,696.5	10.33
	1982 IV	7,920.0	28,824.6	22,677.3	9.47
	1983 I	8,252.0	29,813.8	23,594.2	9.30
	1983 II	8,152.9	30,522.2	23,873.2	8.98
前年比	1981	18.1	24.9	24.8	-
	1982	12.6	16.7	17.0	-
同期比	1982 II	0.2	2.7	0.2	-
	1982 III	1.2	3.6	8.4	-
	1982 IV	6.8	5.2	9.6	-
	1983 I	4.2	3.4	4.1	-
	1983 II	1.2	2.4	1.2	-
前年 同期比	1982 II	11.8	18.8	10.5	-
	1982 III	17.3	13.8	17.7	-
	1982 IV	9.4	14.3	13.3	-
	1983 I	12.7	16.3	18.3	-
	1983 II	11.2	14.2	20.8	-
		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
		1978=100			
	1981	141.8	118.4	176.2	200.9
	1982	133.0	121.5	153.2	178.5
	1982 II	138.3	121.0	162.4	180.8
	1982 III	134.8	121.7	158.2	175.4
	1982 IV	129.6	121.5	152.6	161.7
	1983 I	119.4	115.1	139.2	161.6
	1983 II	130.7	122.1	172.6	163.6
前年比	1981	9.6	17.2	5.1	26.5
	1982	-5.6	2.6	-11.2	-11.1
前期比	1982 II	4.1	-0.6	16.0	-7.8
	1982 III	-2.2	1.3	-2.4	-3.6
	1982 IV	-3.9	-0.2	-3.8	-7.3
	1983 I	-8.5	-4.6	-9.7	-1.5
	1983 II	9.5	6.1	24.0	1.2
前年 同期比	1982 II	-5.2	-0.6	-14.3	-5.2
	1982 III	-7.3	0.2	-10.1	-18.6
	1982 IV	-11.2	-3.1	-5.2	-29.4
	1983 I	-10.2	-4.8	-1.6	-18.8
	1983 II	-5.5	0.9	6.3	-9.5

		輸 入	輸 出 (MILLION DOLLARS)	対日輸入	対日輸出
	1981	58,248.0	44,290.8	10,957.4	4,487.6
	1982	60,244.6	44,472.8	10,791.0	4,843.9
	1982 II	14,980.1	11,736.7	2,789.2	1,279.5
	1982 III	14,933.5	10,869.9	2,743.3	1,316.8
	1982 IV	15,010.8	11,044.7	2,674.3	1,169.4
	1983 I	14,280.7	10,595.1	2,563.0	1,051.4
	1983 II	15,367.6	11,793.9	2,722.4	966.9
前年比	1901	13.5	6.8	19.6	34.4
	1982	3.4	0.4	-1.5	7.9
前期比	1982 II	-2.2	8.9	7.9	18.7
	1982 III	-0.1	-7.4	-1.6	2.9
	1982 IV	0.5	1.6	-2.5	-11.2
	1983 I	-4.9	-4.1	-4.2	-10.1
	1983 II	7.6	13.2	6.2	-8.0
前年 同期比	1982 II	1.9	8.9	2.2	32.0
	1982 III	-0.8	-7.4	-3.0	-2.2
	1982 IV	3.9	-0.9	-8.1	-8.2
	1983 I	-6.8	-1.7	-0.9	-2.5
	1983 II	2.6	0.5	-2.4	-24.5
		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)
	1981	2,828.0	158.6	124.4	15,491.1
	1982	2,956.0	151.9	129.3	17,917.9
	1982 II	700.0	151.9	128.7	16,000.3
	1982 III	790.0	151.5	129.0	16,588.9
	1982 IV	762.0	151.2	129.8	17,620.1
	1983 I	686.0	146.9	130.4	18,242.4
	1983 II	689.0	145.5	130.5	
前年比	1981	10.8	3.9	8.2	12.6
	1982	4.5	-4.2	3.9	15.7
前期比	1982 II	0.1	-0.8	-0.8	1.3
	1982 III	12.9	-0.3	0.2	3.7
	1982 IV	-3.5	-0.2	0.6	6.2
	1983 I	-10.0	-2.8	0.5	3.5
	1983 II	0.4	-1.0	0.1	
前年 同期比	1982 II	17.3	-5.6	4.5	11.1
	1982 III	19.3	-4.5	1.4	7.9
	1982 IV	1.9	-2.0	0.9	11.5
	1983 I	-1.9	-4.0	0.5	14.0
	1983 II	-1.6	-4.2	1.4	

理 事 会 の 動 き

第 170 回 1983 年 9 月 16 日 (金) 午後 12 時 30 分

議事に先立ち、望月理事、井手オブザーバーより就任あいさつがあった

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) 事務局職員（ローカル・スタッフ 3 名）の昇給措置

豆原総務担当理事より標記の件に関し提案があり、審議の結果、異議なく承認された。

(2) 在星日系報道関係者との懇親ゴルフ・夕食懇談会

標記懇親ゴルフ・夕食懇談会を事務局原案通り、10月10日にSICC（オールド・コース）で開催することとなった。

(3) SFCCI、中華総商会、SICC 等との懇談スケジュール

次のスケジュールにもとづいて準備することとなった。

SICC との懇親ゴルフ 1983 年 10 月下旬

SFCCI との夕食懇談会 1983 年 12 月上旬

中華総商会との夕食懇談会 1984 年 1 月中旬

(4) NATIONAL PRODUCTIVITY BUZZ-A-THON への参加

11月20日開催予定のNPB主催BUZZ-A-THONへの参加2チームの選考については、総務担当理事に一任することとなった。

(5) 西日本経済協議会アセアン使節団の受入れについて

西日本の6経済連合会からなる標記使節団が10月11日～14日まで来星されるに際し、関経連より本所に同使節団の受入れ窓口となってほしい旨の依頼があり、審議の結果、この申し入れを引き受けることとなった。本件に関連して、本所としては懇

談会及び歓迎午さん会を開催する予定である。

- (6) シンガポール石油化学事業の善処方に関する依頼状送付について
EDB のファン長官より本所に対してシンガポール石油化学事業の早期稼動に関する協力要請があり、これについて諮ったところ、日星間の友好関係を考慮して、標記依頼状を日本政府関係当局並びに P C S の主要株主に送付することとなった。

3. 報 告 事 項

- (1) EMPLOYMENT PASS に関するトニー・タン商工大臣との懇談報告

さる 9 月 7 日、トニー・タン商工相はじめ労働省、内務省、EDB の政府関係者と雇用者機関代表者との間で、EMPLOYMENT PASS について懇談会が開催された。同懇談会には本所から水戸会頭並びに大塚理事が出席し、本日、両氏から懇談内容について報告があった。

なお、懇談内容の概略については 9 月 10 日付送付「EMPLOYMENT PASS に関するお知らせ」をご参照下さい。

- (2) EMPLOYMENT PASS の取得状況に関する調査の中間報告

事務局より標記調査の中間報告を行なった。なお、本調査結果の公表は避け、当面事態を静観することとなった。また、10 月中旬に EMPLOYMENT PASS 問題のその後の動きを把握するために再度調査してはどうかとの意見が出された。

- (3) Q C サークル活動研究発表大会並びにポスター・コンクールの参加状況

古新居理事より標記事業の参加状況報告があった。このうち、ポスター・コンクールの応募状況が思わしくないので、次回理事会までに理事会社各社から必ず 2 ～ 3 枚のポスターを提出していただくことになった。

- (4) 部会・委員会等開催報告

①部 会

◎ 8 月 1 6 日 (火) 第一工業部会

◎ 8 月 1 9 日 (金) 運輸通信部会

◎ 8 月 2 5 日 (木) 第三工業部会

◎ 9 月 8 日 (木) 繊維分科会

◎ 9 月 1 5 日 (木) 建設部会

②委員会

◎ 8 月 1 8 日 (木) 経営研究委員会

◎ 9 月 1 5 日 (木) "

◎ 9 月 9 日 (金) 広報委員会

③懇談会等

◎ 9 月 1 日 (木) AIESEC

◎ 9 月 6 日 (火) 運営担当理事会

◎ 9 月 1 4 日 (水) 労働省 INDUSTRIAL HEALTH
DIVISION と懇談

④来星ミッション

◎ 8 月 1 1 日 (木) 山一証券一行

4. 入・退会

事務局より下記の入・退会を報告し、審議の結果、次の通り決定した。

(1) 入会 (5 件)

** NIKKEN SEKKEI LTD. " B "

** MINOLTA SINGAPORE (PTE) LTD. " B "

** NIPPON COMPUTER SYSTEMS & SERVICES PTE. LTD. " B "

** D. C. M. SINGAPORE PTE. LTD. " B "

** NAIGAI NITTO SINGAPORE PTE. LTD. " B "

(2) 退会 (2 件)

** KAWATETSU BUSSAN CO., LTD.

** SUZUE-INTERNATIONAL STRAITS PTE. LTD.

5. 会計報告

吉永財務委員より 1983 年 8 月分の会計報告があり、異議なく承認された。

9 月—10 月の主な経済記事

- 9 月 21 日 ○ 9 月 16 日から入国管理条例が一部修正され、当地で就業する外国人及びその雇用主に対する規制が強化された。同条例の修正部分は以下の 2 項。(1)入国ビザ及び労働パスの所持者はその労働パスが失効すると、入国ビザも失効し、新たに入国ビザを取得した場合を除き、シンガポールを出国せねばならない。(2)被雇用者の雇用が停止された場合または被雇用者が自分で辞職した場合、雇用主は 7 日以内に書面で移民局に通知せねばならず、被雇用者も 7 日以内に自身で移民局々長に報告せねばならない。上記の修正法は 16 日公報で布告され、同日から発効している。
- 22 日 ○ 今年第 2 四半期、国家開発省は 242 件総額 30 億 9100 万 S ドルの建築プロジェクトに承認を与えた。この承認額は第 1 四半期に比べ約 15 億 S ドル、93% の増加である。これにより 490 万 1000 平方メートルの床面積が新たに造築される。20 日発表の公報によるとこれらプロジェクトのうち 203 件は民間プロジェクトで、その建設コスト総額は 11 億 4700 万 S ドル、また 39 件の公共プロジェクトの総建設コストは 19 億 4400 万 S ドルとなっている。
- 26 日 ○ ジュロンタウン公社 (JTC) はシンガポールの工業化プログラムにとって重要と見れる部門で操業しているフラット式工場のテナント賃貸料を 10% 値下げすることを決めた。JTC スポークスマンによると、現在 JTC の 52 棟のフラット式工場に 998 社が入居しているが、そのすべてのテナントに対して賃貸料を値下げするのではなく、電子、コンピューター、精密工業など高度技術指向型の工場

が優先される。この値下げ措置は最近実施に移されたばかりで、まだ値下げの適用をうけた企業はない。J T Cでは今後 E D B と協力して、この値下げ計画の対象となる企業の選定を行なうという。

- 26 日 ○ 政府はシンガポールを国際的なファンド・マネージメント・センターとして発展させるための新たな措置として、投資家のオフショア投資収入に対する課税を撤廃するとともに、A C U（アジア通貨単位）で得られたファンド・マネージメント・サービス報酬に対する課税率を通常の40%から10%に引き下げることになった。

金融管理局（M A S）は20日、銀行・金融機関に対し、このような内容を含むオフショア・ファンド・マネージメントのための新税制ガイドラインを通達した。

それによると、A C Uによる運用資金から投資家が得たオフショア収入は、その資金の投資家または受益者が非居住者であり、その資金がオフショア市場で非シンガポール資産に投資された場合には、課税を免除される。ただし、シンガポール企業の発行株式やクアラ Lumpur およびシンガポール両証券取引所上場のマレーシア企業株への投資金は上記の免税措置を適用されない。

また、特別優遇措置として、ファンド・マネージメント・サービスを提供した報酬としてA C U（アジア通貨単位）で得た収入には通常の課税率40%の代わりに10%の優遇税率が適用される。

これらのオフショア市場に対する優遇税制は1988年4月30日までの5年間にわたり実施される。この適用期限は大蔵大臣の裁量で延長されることもある、という。

シンガポールはこれまで投資家のオフショア収入に40%の税をかけてきたため、オフショア・ファンド・マネー

ジメント市場はほとんど育たなかったが、この免税措置によって市場の発展が期待されている。とくに、金融先物市場が来年開設されることから、この免税措置はグッド・タイミングとして業界筋から歓迎されている。

26日 ○昨年7月から今年6月までの当地における車種別自動車販売台数を比較してみると1位から10位までを日本車が独占している。過去4年間に民間の自動車保有台数は1978年末の13万7240台から今年6月末には19万1546台に40%増加しており、金融会社による自動車購入融資残高は同期間に2億3498万1000ドルから6億1677万8000ドルに162%の成長を遂げた。シンガポールの今日の自動車販売台数の85～91%が日本車で占められている。

29日 ○雇用主に弾力的な労働時間制の採用を許す雇用法修正案が1～2カ月内に完成し、年内にも国会に上程される見通しである。27日催されたシンガポール全国雇用主連盟(SNEF)の年次大会の席上、ジャクマール労相代行はこのように明らかにした。

同修正法の下では、雇用主は1週間の労働時間が44時間を超えず、少なくとも週1日の休暇を与えるかぎり、労働時間を自由に定め、独自の交替勤務制を採用することが認められる。その場合、規定時間内であれば超過勤務手当を支給する必要もなくなる。現行法の規定は原則的に週6日労働制に基づいており、超過勤務手当を支給しないかぎり変則的な交替勤務制の採用は認められていない。

修正法案ではまた、労働者の年次休暇についても調整が加えられており、勤続1年を迎えた被雇用者には7日間の年次休暇が与えられ、その後1年を経るごとに休暇日数が1日ずつ追加、ただし勤続8年で頭打ちとなり、その後は

一律に最高 14 日間の年次休暇が認められることになる。さらに新法令は被雇用者が休暇を繰り上げて取ることも認めており、必ずしも勤続 1 年を待たずに有給休暇をとることができる。現行法は勤続 1 年後に 7 日間の年次休暇を認めているが、その後は勤続 10 年を迎えるまで休暇日数は変わらず、10 年後に初めて最高 14 日間の休暇を認めている。

同労相代行によると、修正法案作成作業は雇用主団体や労組の意見も参考に以下の 3 つの指導原則に基づいて進められているという、1) 雇用主に人材や生産設備の弾力的利用を促すことにより生産性の向上をはかる、2) 労使関係を緊密化し、労働者の勤勉な労働態度、企業忠誠心を培う。3) 法令の時代遅れの規定や問題個所を削除し、1990 年代にも適用できる法令とする。

この雇用法修正により、雇用主は最新の自動化省力装置の運転に適した労働力展開が可能になるため、将来の労働力不足に対処できるばかりでなく、生産性向上、製品の品質および価格面での国際競争力強化を実現できるものとみられる。さらに詳しい修正内容は法案完成後に発表される見込みである。

10 月 3 日 ○ 労働省は 29 日、C P F（中央積立基金）の給与上限を今年 11 月 1 日から現行の月額 3000 S ドルから 4000 S ドルに、また来年 7 月 1 日からは更に 5000 S ドルに引き上げると発表した。この給与上限は民間部門だけでなく、公共部門にも適用される。

これにより、11 月 1 日以降 4000 S ドル以上の給与所得者についての C P F 納入額は雇用主と従業員本人それぞれ 23 % という現行負担率に従って各 920 S ドルとなり、来年 7 月 1 日以降はさらに各 1150 S ドルに引き上

げられる。これまではこの給与上限が月額3000ドルとなっていたため、月給3000ドル以上の給与所得者については給与がいかにも多くても雇用主、従業員本人ともそれぞれ690ドル納めればよかったので、高額所得者とその雇用主にとってはかなりの増額となる。

また、恩給のつかない政府および法定機関の職員についてはこれまでCPFの給与上限が定められていなかったため、給与額に係わりなくその給与全額の46%（雇用主と従業員各23%）を納めなければならなかったが、今回の給与上限設定により雇用主のCPF負担額はかえって減少することになる。

労働省は今回の決定の理由と目的について、従業員の住宅購入を容易にするとともに、公共・民間両部門間のCPF納入格差を縮めるための措置であると説明している。同省はまた、民間および公共部門のCPF納入金の限度額を漸進的に引き上げるのが政府の意図であると明らかにするとともに、「すべての部門にとって適当な上限を検討している。1986年までには一定の方式を定めたい」と述べているので、来年7月以降もさらに給与上限が引き上げられる可能性がある。

統計によると、昨年末現在、月給3000ドル以上のCPF加入者は2万7297人となっており、CPF加入者総数92万7517人の3%弱を占めるにすぎない。

- 4月 ○内務省と労働省は1日、共同プレスリリースを発表し、ワーク・パーミットが期限切れとなったり、雇用コミッショナーによってその更新を拒否された外国人を含む違法移住者を雇ったり隠まった者は厳重に処罰されると警告した。こうした違反者は入国管理法のもとで6000ドル以下の罰金または2年以内の禁固刑に処せられるほか、ワークパ

ーミットをもたない労働者を違法雇用した者は雇用法のもとで5000Sドル以下の罰金または1年以内の禁固刑にも処せられるという。

また、有効なワークパーミットを持たないで就業する外国人には5000Sドル以下の罰金または1年以内の禁固刑が、有効な入国パスをもたずに滞在している外国人には2000Sドル以下の罰金または6カ月以内の禁固刑が科される、と警告している。

広 報 欄

** NEW MEMBERSHIP (11th October, 1983)

* ISUZU MOTORS OVERSEAS DISTRIBUTION CORPORATION
SINGAPORE LIAISON OFFICE)

Mr. H. Ichise (General Manager)
301 Jurong Town Hall Road #02-09
Jurong Town Hall
Singapore 2260
Tel: 5601133

* NATIONAL OXYGEN PTE LTD

Mr. O. Ide (Managing Director)
10 Anson Road #33-16
International Plaza
Singapore 0207
Tel: 2234660

** CHANGE OF ADDRESS

* YUASA SHOJI CO LTD

2 Shenton Way #06-06
ICB Building
Singapore 0106

** CHANGE OF NAME OF REPRESENTATIVE:

* SHISEIDO SINGAPORE CO (PTE) LTD

From Mr. R. Onuki to Mr. T. Igeta

* TAIYO INTERNATIONAL PTE LTD

From Mr. A. Ogita to Mr. T. Ito

* TOBISHIMA CORPORATION (SINGAPORE) OFFICE)

From Mr. H. Yamanouchi to Mr. Y. Omori

* HOSIDEN SINGAPORE PTE LTD

From Mr. S. Honbo to Mr. F. Manabe

* KAWASAKI STEEL CORPORATION

From Mr. M. Monden to Mr. T. Osumi

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
☆ JAPANESE AFFILIATED FIRMS IN SINGAPORE	(非 会 員) S\$ 30
	(会 員) 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	
(改訂版) (非 会 員)	S\$ 30
	(会 員) S\$ 15
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

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年海洋汚染防止法	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
☆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（1983年）	(会 員)	S\$15
	(非会員)	S\$ 30
月報（各月号）		S\$ 8
☆国際比較統計要覧		S\$ 5

（☆新着資料）

編集後記

雑踏のなかにダイナミックでエネルギッシュな雰囲気溢れるチャイナ・タウンがとり壊され、間もなく見られなくなる。限られた土地のシンガポールでの都市再開発の必要性は十分理解できるが、我々外国人にとって異国情緒豊かな観光名所が近代化の波に押されて消えていくのは、残念な気がする。

さて、10月号の内容を紹介させていただきます。

まず、ENPLAS CO., (S) PTE. LTD. の仲村氏に「**現地社員育成の概要と12時間勤務・24時間稼働の狙い**」と題してご執筆頂きました。効果的な従業員育成や勤務体制を検討するうえで大いに参考になるものと思います。

つぎに「**物をつくる前に人を作る～松下幸之助の経営哲学とシンガポール・マネジャー**」と題して PHP シンガポールの池田氏に松下経営哲学をご紹介頂きました。

日建設計の畑氏には「**日本政府無償資金協力によるマラヤ大学日本語センター**」の計画概要についてご説明頂きました。

最後に「**日本・シンガポール技術学院の紹介**」を日本・シンガポール技術学院の上野氏にご執筆頂きました。

今月号の担当は、永井（博報堂）、東屋敷（松下電器）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