

月報

1984 10 月 號



シンガポール日本商工會議所

〈目 次〉

(1984年10月号)

シンガポールにおける小集団活動	(PDP長期派遣専門家)	佐藤 和親....	1
サカナとシンガポール	(日魯漁業駐在員事務所)	安 武 豊....	6
COWEC 制度について	(伊勢丹 (シンガポール)	村山 敏郎....	16
会員紹介	(東京急行電鉄 (株)、テンポラリー サービス、ホテル・ニューオータ ニ・シンガポール、レストラン・サ ントリー (株)、山内ゴム・シンガ ポール (株))		20
理事会の動き			24
9～10月の主な経済記事			29
広 報 欄			40
資料案内			42
編集後記			44

シンガポールにおける小集団活動

PDP 長期派遣専門家

佐藤 和親

シンガポールの小集団活動は1982年の初頭より開始され2年半余り経過しました。その間、小集団活動は何であるか、その概念を模索する中で、日本より多くの経験を学び急速に成長して来ております。

現在サークル数は4000近くと推定されますが8月31日現在NPBの登録事務所に、エントリーされた数は2,227、その内容は下記の通りです。

業種	事業所数	サークル数	参加人員
製造業	53	753	5,299
銀行	4	34	284
ホテル	6	43	326
政府省庁	15	695	5,031
政府機関	25	515	3,826
小売業	3	40	307
其他	15	147	1,002
合計	121	2,227	16,075

現在16,000人の登録がありますが政府関係の小集団活動WITS（業務改善チーム）の登録が2,100を起えている事より推測し約4,000のサークルが存在するものと、関係者は推定して居ります。

小集団活動の発展にはサークルメンバーの教育が大切です。シンガポールにおける小集団関係の教育訓練は当初、NPB、シンガポール規格協会（SISIR）の二本立で行われていましたが其後整理され現在SISIRは品質管理の技術教育だけとなっており、小集団QCC関係の教育は全てNPBが担当しております。NPBの小集団関係の教育訓練コースは、推進者コース、リーダー・コース、QCC活動評価者育成コースより成り、NPBの教室での訓練を中心として、更に社内出張教育、フォーラム、セミ

ナーと数多く、現在迄に5,000名以上が各種コースを終了して居ります。これを更に強化する為、去る4月QCCカレッジを設立、教科内容の充実を計ると共に、QCCセミナーも業種毎に特種化するとか内容に深みが出て来ております。これに呼応し、本シンガポール生産性プロジェクト(PDP)でも日本政府の無償援助の一環として生産性関連の各種教材を開発する事になっております。現在、日本生産性本部で開発が進められて居りますが、小集団関係は対象を、経営トップ、推進者、リーダー、メンバーの4クラスに分けて教材が揃う予定です。そして本年10月よりNPB職員が研修員として訪日、この新教材を用いトレーナーとしての訓練を受ける事になって居ります。

シンガポールの小集団活動の特長として、政府関係機関職員の活動が非常に活潑な事が挙げられます。政府は職員研修所(CSI)の中に小集団関係教育の専任者を置き前記WITSの発展に努めて居ります。NPBはこれに対応し民間企業の小集団活動QCC発展に努力して居りますが、その質的向上を計る為QCCクラブを地区毎(ジュロン、ベドック等)又業種毎(ホテル等)に結成サークル間の交流を計ろうとして居ります。

以上小集団活動はシンガポールの実状に合せ政府関係職員を含め独自に発展して来て居ります。最近新聞の求人欄にボーナス、給食等魅力ある職場を紹介する項目にQCCを加える企業が散見されます。これも小集団活動が定着して来た証拠と云えましょう。

しかし順調に発展して来ている小集団活動も一歩立ち入って観察すると以下の問題が指摘されます。

- (1)小集団活動の指導者が実地経験なく頭で考えた事、学んだ事をそのまま現場に適用しようとする。即ち現場との遊離がみられます。この事がQCC活動を一部で魅力ないものにし長期的発展の疎外要因となって居ります。
- (2)経営トップのQCCに対する理解不足か活動を推進者に任せてしまうケースが多い。この場合推進者の態度如何で活動が停滞する場合があります。

(3) 従業員はインセンティブが無ければ動かない傾向があり、又会社側も短期的効果を狙う為かこれに応じるケースがある。この結果小集団活動は業務の一部の如き理解が広まる危険があります。小集団活動は従業員の自主的活動でありその育成には忍耐が必要な事忘れてはなりません。

(4) 転職者が多く活動が停滞する。シンガポールの現在の経済活動又雇用風土からしてこの問題は避けられない事かもしれません、しかし過度の労働移転は健全な経済活動にとって好ましいものでなく、少しでも企業に定着する方策を確立する必要があります。小集団活動はこの面で企業帰属意識を作り出す事が出来ないか、活動を通じ積極的に転職率を下げて行く事に貢献すべきではないでしょうか。

(5) T Q C が Q C C の進歩したものとの誤解が生じつつある。日本に学べの政府の政策の為か最近 T Q C の言葉を良く耳にしますが Q C C の高級なものが T Q C であるとの錯覚があります。小集団活動は自発的活動ですが、T Q C は全社的活動であり従業員全員が社長ポリシーの具体的実現に向けて職務を通じて参加するものです。即ち目標管理の推進です。Q C C はこの場合日本においては現場の T Q C 推進単位として有効に作用していますがシンガポールにおいては、Q C C の活動がやっと一人歩きはじめた状況です。ここ暫く Q C C はそれなりの発展を配慮し T Q C は別途に考察すべきものと考えます。

以上問題点を通じ今後シンガポールでの小集団活動は如何に発展させるか P D P のアドバイザーの立場で述べると下記の通りです。

(1) 小集団活動を労務管理全般と関連させ育成する。小集団活動は日本において統計的品質管理より出発其後 I E の知識等も多少導入されましたが、個々の手法は単に小集団活動を推進する道具にすぎません。小集団活動の真の狙いは人造りにあります。又それを通じての生産性向上の実現であります。手法の大切な事は肯定出来ますが、これが強調され過ぎますと知識の習得＝Q C C 活動の発展と小集団活動に対し、プロジェクトの出来栄等焦点が当り、真の目的人作りが忘れられてしまう危険があります。木を見て森と見ない誤った考え方を広めないようにしなければ

ばなりません。その為小集団活動は労務管理全般の中で把握し、労使協議制他数多くの労務管理方策と関連させ、有効に機能出来るよう指導すべきであります。

(2) 目先の華々しさより地味な努力を奨励する態度を育成する。チーム・ワークを必要とする小集団活動では責任感ある「縁の下の力持ち」が必要です。こうした人材をQCC活動を通じ育成してゆきたいと考えて居ります。

(3) TQCの正しい概念の導入、TQCについては前記の如き誤解があります。我国においても現在TQCに関し若干の混乱があると風聞いたしますが、シンガポールにおいても指導を誤ると間違った解釈が広まりTQCの正しい定着が不可能なばかりかQCCの維持発展、ひいては労務管理全般にまで影響しかねなくなります。我国の最新事例を紹介する中で、こうした誤解が生じないように留意しなければなりません。

以上シンガポールにおける小集団活動の現状、問題点、今後の指導方針とも云えるもの述べて参りました。PDPは発足以来11ヶ月経過、その間小集団関係についてはNPBに対し、小集団活動改善の為の勧告、我国での小集団活動の事例紹介、それを通じての正しい小集団に関する概念の導入を続けて参りました又各種セミナーへ講師として出席QCC活動の正しい進め方を指導して居ります。今回この一連の活動を更に充実させる為、QCCクリニックをNPB内に開設、希望者には何時でも相談に乗る制度を発足させました。小集団関係についてのご質問には全て具体策を含め進言出来るよう準備を整えております。

小集団活動のシンガポールにおける定着とは尽る所、日本的経営のシンガポールへの移転、その一部に当たると思考されます。JCCI加盟の各社の皆様は日夜如何にして我々の持つ経営センスをこの地に根付かせるかご苦労されている事と拝察します。

日本政府も40億円の経費をかけてシンガポールの人造りに協力するには、現地で実際に経営の指揮を取られている会員の皆様より貴重なご意見をお聞かせいただき、それを参考に、この国に合った方策を考え指導して

ゆく必要があります。単に日本の経験を話すのではなくシンガポール式人造りに協力してゆかなければなりません。それにより真の国際協力が達成出来ると確信して居ります。

来る11月12日より3日間、国際QCC発表会(IEQCC)がワールド・トレード・センターで開催されます。QCC関係の国際大会としてはシンガポールにとって過去これだけ大きな大会の経験はなく担当者は日夜その成功の為に努力して居ります。日本からもJCCI会員各社のご協力で多数のサークル発表を引受けていただきました。紙上を借り御礼申しあげると共に、これにより進んだ我国のQCC活動が正しく紹介される事と確信して居ります。尚大会には発表の他に、ソニー宮社金岡社長、シンガポールQCC生みの親と云われる日科技連宮内参与、又PDPとして自分の過去のQCC経験等が講演されるよう予定されており日本側の協力が大きな支えになって居ります。会員各社の皆様の多数の参加で大会を盛り上げていただきたいと希望いたします。

最後に会員各位のPDPに対するご理解並びにご協力賜りたく、心よりお願い申し上げますと同時に今後とも小集団活動の発展を通じ日本的経営のシンガポール版の確立につき皆様との対話を深めたいと希望して居ります。よろしくご指導の程お願い申し上げます。

サカナ と シンガポール

日魯漁業駐在員事務所

安 武 豊

丁度今から7世紀前に、マルコ・ポーロはフビライ汗の知遇を受けて南部インドとの通商に従い、又海路ヴェネチアへ帰国の途次マラッカ海峡を通過している。その際、シンガポールより20マイル南に位置するリオ諸島にも上陸したという。恐らく、このシンガポール島を遠く眺めえたのではなかろうか。

イギリス東インド会社の商館開設権益の獲得のため、ラッフルズがマレー群島のヘソといわれるシンガポール島に上陸したのは、それから更に5世紀を経た1819年であった。当時のシンガポールは、オラン・ラウト ORANG・LAUT という海のジプシーの住み処であり、又真珠貝採取や魚捕りなどで生計を立てていた約20家族のマレー漁民の住む小漁村であったという。

1) 漁業小史

英領となったばかりの頃の漁民は、「手づかみ」又はマングローブなどで作った「もり」で突き刺して魚を捕えるといった素朴な捕り方しか知らなかったであろう。他方、米英の捕鯨船が、大西洋より太平洋に漁場を求めて、日本近海に出漁したのは、ラッフルズのシンガポール上陸の翌年1820年であった。

シンガポールでは、その後ラワイ RAWAI という浮子と浮子との間に縄を張り、それに釣り針を吊して魚を獲る延縄方式や、ブブ BUBU というネズミ捕りのようなカゴを海底に仕掛けたりした。又カニを捕るための簡単な仕掛けであるベントール BENTOR は、魚の頭や身を糸で吊して、風呂敷大の敷き網みと一緒に海底に下してカニが這入るのを待って引き上げる至極のんびりしたカニ捕りであるが、これは今でも、時々シンガポール川沿

いで、見かけることがある。これらに較べて、大掛りで且つ費用のかかるケロン KEELONG は、海峡の穏やかな沖合いに、何本もの杭で囲った水上小屋にある竹垣の仕掛けのことである。しかし、現在では漁獲する時、網み囲いをウインチで引上げるようになっている。

1983年現在、シンガポールでは41ヶ所のケロンが登録されている。ジョロン南端約6キロ沖合いにあるケロンは、ジョホール水道から見える。最近の話しであるが、1ヶ所のケロンで、1日当りの漁獲高が、S\$1000以上の好漁の時もあれば、S\$10にもならない不漁日もあるとか、まさに水商売 WATER・BUSINESS?といわれるゆえんであろう。

定置網や巻網が主要漁具であったマレー半島の漁業に於いて、トロールと称する底曳き漁業が導入されたのは1965年という。南シナ海やマラッカ海峡へ出漁するシンガポールのトロール船は、昨年の漁船登録によれば79隻で、船外機付動力船及び無動力船344隻、その他小舟93隻の計516隻の漁船からなり、漁民数は1,641人となっている。

魚種別の漁獲統計がないため、数値で把握できないが、主要魚種は次の通りである。(1)和名(2)英名(3)マレー名の順に列記する。

1. <u>和 名</u>	2. <u>英 名</u>	3. <u>マレー名</u>
アジ類	HORSE MACKEREL	IKAN SELAR
サバ類	MACKEREL	IKAN KEMBONG
カタクチイワシ	ANCHOVY	IKAN BILIS
白マナガツオ	WHITE POMFRET	IKAN BAWAL PUTIH
フェダイ類	RED SNAPPER	IKAN MERAH
ハ タ	GROUPE	IKAN KERAPU
サワラ	SPANISH MACKEREL	IKAN TENGGIRI
イトヨリ	THREADFIN BREAM	IKAN KERISI
ツバメコノシロ	THREADFIN	IKAN KURAU
ヤリイカ	SQUID	CUMIT-CUMIT
コウイカ	CUTTLEFISH	SOTONG
エ ビ	PRAWN/SHRIMP	UDANG
サ メ	SHARK	IKAN YU

2) 水産物の供給と流通

シンガポールの漁獲量は年間2万トン足らずで、需要の大半はマレーシア、タイ、インドネシア等の近隣諸国からの輸入でまかなわれている。漁獲物の殆んどが生鮮形態で販売され、ハタやエビ、それにイガイ MUSSELS などの養殖魚介類も、海鮮料理が好まれるシンガポールでは、欠くことのできない海の幸である。

1983 年の水産物供給量 (単位・トン)

	シンガポール	日 本
漁業生産量	19,100	* 11,390 千
輸 入 量	99,100	1,316 千
輸 出 量	56,000	682 千
供 給 量	62,200	12,024 千

* 1982 年の総漁獲量で、この内食用に向けられるのは700万トン前後と想定される。

シンガポールの養殖生産量は約1500トンで、イガイ類が約1,200トン、ハタ／エビ／カニ／タイ類で約300トンとなっている。主な養殖地域は、プラウ・ウビン島の沖合いや、セラングーン及びポンゴル河口の海域である。シンガポールにある養殖場は63ヶ所で、政府も養殖事業の発展に力を入れている。

シンガポールの水産物卸売市場は、JURONG CENTRAL FISH MARKET と KANGKAR FISHERIES CENTRE の2ヶ所であったが、後者は今年になって



PUNGGOL へ移転している。昨年の年間総取扱量は、JURONG が 88,000 トン、KANGKAR が 15,000 トンで合計 103,000 トンであった。東京都築地卸売市場の 1 日の取扱量約 2,500 トンからみて、築地市場 41 日分の取扱量がシンガポールの年間取扱量に相当する。漁船から市場への水揚げは、夜 11 時頃から行われ、市場のセリ AUCTION は、早朝の涼しい時間帯で処理できるように朝 3 時より始まる。前述の数字でみると、87% の水産物が卸売市場で取扱われており、水産物流通の拠点となっている。

小売段階では、シンガポール人は、スーパーマーケットよりも、公営アパートの 1 階にある最寄りの小売市場 (WET MARKETS) を利用する人が多い。消費者が好んで食べる水産物は、マナガツオ、ハタ、タイ、イワシ、アジ、サバ類、エビ、カニ、イガイ、ナマコ等である。マグロは罐詰原料として再輸出され、国内消費は殆んどないに等しい。

3) 水産物の輸出入

シンガポールは、1982 年水産物消費量 (生鮮・冷蔵・冷凍品) の約 75% を輸入に依存している。シンガポールにとって最大の輸入相手国であるマレーシアでさえ、自国水産物消費量の約 40% を、タイ、日本等からの輸入で占めているという。

① 生鮮・冷蔵・冷凍品

主要相手国	輸入 (トン)	輸出 (トン)
マレーシア	35,667	8,502
ソ 連	19,140	—
タ イ	17,580	1,757
台 湾	15,980	166
日 本	2,167	28,327
ビ ル マ	1,769	—
ベ ト ナ ム	1,180	—
香 港	1,155	3,373

フィリピン	785	—
米 国	406	6,433
豪 洲	374	1,410
韓 国	62	1,107
英 国	45	225
そ の 他	2,790	4,700
合 計	99,100	56,000

東南アジアでは、インドネシア、タイに次いで漁獲生産量の多いフィリピンからの輸入が意外に少いが、これは市場性のある魚種の漁獲が少く、更にながりの輸出税を課される等の理由によるのではなからうか。ソ連からの輸入量は、タイを抜き、マレーシアに次いで第2位となっている。ソ

連とシンガポール合弁の水産加工販売会社がジュロンにあり、大規模な冷蔵庫と加工場を有する。主としてソ連漁船船団の友好諸国水域での操業に



よってもたらされる漁獲物の受皿となっているからであろう。

シンガポール輸入の主要魚種は、マナガツオ、マグロ、タイ類、その他魚類 63,888 トン(64.5%)イカ、タコ類の軟体動物 21,333 トン(21.5%)エビ、カニ、ロブスターの甲殻類 13,879 トン(14.0%)。

輸出相手国についてみると、日本への輸出が全体の50%を占め、その大半が冷凍マグロである。米国向の過半も冷凍マグロで占められている。

ここで留意すべきことは、シンガポールの貿易統計に、インドネシアとの輸出入の数値が欠落していることである。統計に記載されてなくても実際にはインドネシアと相当量の取引がなされているということである。例えば、冷凍マグロについて、その欠落部分を補ってみよう。

1983年・冷凍マグロ輸出入量

* 総輸出货量 27,942 トン

総輸入量 18,077 トン

差 引 9,865 トン

* シンガポール自国産品の輸出382トンが含まれているので、再差引9483トンの供給不足となる。従って、この差異9,483トンが、インドネシア産品の再輸出货量と推定される。何故ならば、インドネシアからの輸入は統計にでてないが、シンガポールからの総輸出货量27,942トンの中には、インドネシア産品も算入されているからである。

④ その他水産物

フカヒレ、干しナマコは昔から当地の主要輸出商品であった。昨年は、塩蔵・干物・燻製品輸入量の90%が再輸出され、主な輸出先はマレーシア、香港、日本等である。

罐詰の輸入では、イワシ、サバ罐詰が輸入量の約80%を占め、日本からの罐詰輸入量は、全体の68%で、イワシ罐詰がその過半を占めている。1982年に於いて、日本のイワシ罐詰の輸入国として、シンガポールはフィリピン、マレーシア、ナイジェリアに次いで第4位であった。

トコロテン、ゼリー等の食用や塗料、医薬等の工業用に使用される寒天についても、シンガポールは日本の主要輸出国である。

この他に、シンガポールでは揚げ物やスチーム・ボートで使用されるフィッシュボール原料の冷凍スリミ（イトヨリ、グチが主原料）は殆んどタイから輸入されている。

⑤ 漁船の燃油供給

中国とインドの中間に位置し、漁場に近く、又漁船の燃油（A重油）が安く調達できるということから、シンガポールは、以前より日本のマグロ

船を始めとする漁船の寄港地であった。シンガポールとしては、インドネシアが自国での精製に乗り出し自給率を高め、輸入する必要がなくなると、燃油の面でも、将来的に益々日本と相互補完の関係強化の方向にあると思われる。

4) 水産物の消費動向

シンガポールの1982 / 1983年に於ける月平均1世帯の支出総額に占める食料支出額は44.1%で、その食料支出額に占める水産物支出額は10.2%となっている。

日本の1982年に於ける年間1人当りの水産消費支出額を比率でみると、食料支出額の15.7%であり、シンガポールはそれだけ鶏、豚を始めとする肉・乳卵類の支出比率が、日本に較べて高いということであろう。

<シンガポール>

月平均1世帯支出 (S\$)

食料支出総額	530.31(44.1 %)
水産物	53.94(10.2 %)
肉・乳卵類	96.96(18.3 %)

<日本>

年間1人当り支出 (円)

食料支出総額	244752(18.2 %)
水産物	38396(15.7 %)
肉・乳卵類	37400(15.3 %)

1983年のシンガポールの1人当り年間水産物消費量は約28キロ、日本の1975 / 1982年に於ける1人当り1日の消費量が約93グラム、つまり年間約34キロとなり、米・英の1人当り年間消費量7キロ台に比較して、日・星両国ともに水産物の消費水準は高い。

参考までに、コメの年間1人当り消費量を比較すると、日本はここ数年年間平均1キロの割合で減り続けているそうであるが、1982年の1人当り消費量は76.4キロである。これに対し、全て輸入米に依存しているシンガポールの1人当りコメ消費量が日本とほぼ同じであるのは、偶然の一致であろうか。

1983 年シンガポールの輸入米（トン）

タ	イ	182,958	
ビ	ル	マ	4,880 （飼料用 2,730 含む）
中	国		3,245
豪	洲		2,897
米	国		1,711
パキ	スタン		1,548
イン	ド	他	94
合	計		197,333
	飼料用		2,730
	輸 出		2,989
差	引		191,614

シンガポールの人口は、1983 年で2,516,600人であるから、単純計算すると1人当りコメ消費量は76.1キロとなる。但し、人口を上廻る観光客が年間にシンガポールを訪れているので、一概に割り切ることはできないが、要するに、サカナとコメとは「陰と陽」の関係であり、均衡のとれた食生活に欠くことのできない動物蛋白とデンプンである。

イカや脂身のサカナは、コレステロール値が高といわれているが、85グラムの脂身のサカナ（コレステロール値59ミリグラム）より鶏肉（76～82ミリグラム）や豚肉（80ミリグラム）の方が高いし、水産物のコレステロールは高くても、体外に排出されてしまうとのこと。従って、サカナを十二分に食べる必要はないが、十分に食べてもよいわけである。

「食」は生活の基本であり、豊かな食生活をエンジョイできる“GARDEN CITY”のシンガポールで、「食」足りて益々「礼節」を涵養したいものである。

＜余談として＞

- 1) 日本の農林水産省に対応するのが、シンガポール政府の原産局 PRIMARY PRODUCTION DEPARTMENT である。管轄省は従来国家開発

省であったが、現在は教育省に属している。教育大臣で第一副首相でもあるゴー・ケン・スイが管掌しているからであるという。

本稿を書くに際し、原産局より資料提供載いた。又本稿に記載の統計数字の出典は主として DEPARTMENT OF STATISTICS の刊行物 “TRADE STATISTICS” 及び “MONTHLY DIGEST OF STATISTICS” である。掲載の写真はジュロン漁港に於ける水揚げ風景

2) 国土面積と人口

シンガポールは淡路島とほぼ同じ大きさであるという。しかしその「ほぼ」が MORE OR LESS のどちらであるか以前より気になっていたので、この機会に調べてみた。淡路島の面積 597.7 km^2 で、10 年前の 1974 年に於るシンガポールは 584.3 km^2 と淡路島より小さかった。処が、1983 年には、埋め立て地の増大により、 618.1 km^2 までシンガポール共和国の領土は拡大され、今では淡路島より大きくなっている。従って、この「ほぼ」という表現は無難であろう。

淡路島の人口は 1984 年 6 月現在、167,742 人でシンガポール人口の 6.7 % に相当する。1983 年末現在のシンガポールの人口 2,516,600 人に相当する日本の都市は、大阪市 2,535,000 人、新潟県 2,471,000 人であるが、シンガポールの人口密度は 1983 年で $4,072 \text{ 人} / \text{km}^2$ の稠密であり、沼地その他の不可住地面積を除くと km^2 当り約 4,300 人に達する。東京 50 キロ圏内の 1 km^2 当り人口密度でさえ 1983 年 3 月現在で、3,491 人である。シンガポールも香港と同じく高層アパートの林立化は避けられないであろうし、埋め立て地の造成にも一層拍車がかかることであろう。シンガポールの国土に占める埋め立て地の割合は、現在のペースでいくと数年のうちに 10 % に達するのではなかろうか。

3) 世帯構成と “GRACIOUS”

1 世帯の平均構成人員は、1983 年の日本で 3.15 人、シンガポールでは 1980 年の国勢調査によると 4.71 人である (1970 年には 6.0 人であった)。結婚した子供達と親と同居する三世代家族主義が崩壊しつつある

シンガポールで、儒教道徳が再評価されつつある。つまり八つの徳目（孝、悌、忠、信、礼、義、廉、恥）を守れない「忘八蛋」^{ワンバタン}であってはいないということである。

シンガポールは CLEAN, GREEN AND GRACIOUS GARDEN CITY たらんとしている。清潔で、緑に囲まれたシンガポールを、GRACIOUS CITY にすべく、COURTESY CAMPAIGN が静かに展開されている。“GRACIOUS”を辞書で引くと、KIND, COURTEOUS, MERCIFUL, POLITE, ELEGANT, ETC である。これを日本語で一語に凝縮するとすれば、「心豊かな」に近いのではなかろうか。

CLEAN と GREEN に止まらず、“A MORE GRACIOUS WAY OF LIFE” への向上めざし、心豊かな社会づくりに邁進するシンガポール共和国の、その意欲と心配りに敬意を表するものである。

最後に、余談として本題より途方もなく逸脱しましたこと、何卒御寛恕賜り度く。

COWEC 制度について

伊勢丹（シンガポール）

村山 敏郎

—COWECとは—

今年の6月頃から、当地の新聞によく出てくるようになった、このCOWECとは、Company Welfarism through Employer's Contributionsの頭文字をとったもので、日本語では、「企業内福利厚生基金」とでも意識できる制度です。つまり、ひとことでその仕組みを表わすと、CPF負担の使用者拠出（給与の25%）のうち、10%部分を、別途信託基金として運用し、CPF Boardで定めた保証利率（年利6.5%）を上まわる部分を、当該企業の既存の福利厚生施策を更に充実させる形で従業員に還元し、従業員のロイヤリティを高め、定着化を促進しようとする制度です。

ひとことで言ってもこれだけ長くなりますので、非常にわかりにくいしろものですが、当社は、昨年83年4月に、10社のパイロット企業の1社として選定されて以来、検討に検討を重ね、本年8月より実施の運びとなりました。そこでこの場をお借りしてご紹介かたかた、ご説明をしたいと思います。

—経緯—

この制度が生まれた経緯としては、81年にさかのぼりますが、当時のNPBが、「日本的経営技法に学べ」の一環として、日本に於ける厚生年金基金や、企業内福利厚生施策に着目し、如何にこれをシンガポールに導入できるかの検討を始めました。その後、当日本商工会議所の意見具申等を経て、現行のCPFの基金とリンクさせ、その一部を企業によつて運用させ、そこから生ずる余剰収益を社内福利厚生に充当すると言うアイデアが生まれてきた訳であります。とは言え、CPFはご存じの通り、シンガポールでの住宅政策、年金政策にとつて最も重要な基金でもあり、このた

めの基金引き出しの優先順位は、常に第一位として残しておく必要性があります。従って、この制度の運用細則は、極めて、細部にわたって規定されており、基金の元本と利息を保証するなど複雑な内容になっております。

—しくみ—

そのしくみは、NPBが、CPF Board や税務当局と、連けいを取りながら、決めてきたものであり、細部にわたっていますが、その中から、大きなポイントと思われる部分を抜き書きすると次のようになります。

1. 目的

この制度によって、社内の福利厚生を現在以上に充実し、その結果として、社内の労使関係を強力なものとしてゆく。

2. 資金

CPFの使用者拠出のうちの、給与の10%担当分を運用し、CPFで定めている年利6.5%以上の利廻りを捻出する。

3. 投資方法

FUND MANAGERとして信託部門を持った銀行を指定する。

4. 資金の保証

会社は、元本および6.5%の利息については、CPF Board に対して、銀行保証をつける。

5. 会社による補填

利廻りが、6.5%を下廻った場合には、会社はその不足分を補填する。ただし、次年度以降に、上廻った場合は、その部分を会社に払い戻すこととなる。

6. 課税

資金運用によって得た収入は非課税とする。

7. 参加従業員

既存従業員は、任意加入とするが、一旦加入すると、退職以外、脱退はできない、今後の新規採用者については雇用条件として義務づけられる。

8 返還

会社を退職、解雇された場合は、当該人の元本およびその期間内の利息（年利 6.5 %）は C P F に返還される。

— 伊勢丹では —

当社では、本年 8 月から実施に入りましたが、それに先立つ従業員の加入意思確認調査では、全体の 92 % の加入率となりました。

この率では規模のメリットは期待できる状態であり、一安心と言った所ですが、各支店ごとに見てみると、100 % の加入率を示している所もある一方で、年令の高い従業員の多い所属では、80 % 以下の加入率を示す所も見うけられております。これは、住宅購入の問題が切実であったり、社内福利よりも、55 才での引き出しを楽しみにしているという理由からだと思われます。

当社では、年間平均で、約 600 名の参加者となるため、比較的、源資が小さいので、当初の 2～3 年は、原則として給付は行なわず、ひたすらパイを大きくする事に専念いたしますが、その後、下記の様な給付内容を考えております。

1. （HDB などの）住宅の内装、または改装のための資金貸付。
2. 休暇用資金の貸付。
3. 緊急用資金の貸付。
4. 子女の教育資金の貸付。
5. 社員の福利施設利用の際の補助。

（本年 9 月にオープンしたセントサ島の保養所への補助等）

その他、基金の使い方については、従業員代表も含めた運営委員会に於いて今後詳細を詰めて参りますが、現在の所、資金の運用が始まったばかりでもあり、如何に魅力的な施策を購じられるかは、すべて、如何に資金の運用がうまくなされるかにかかっております。

参加（雇用）後 7 年を経過すると、6.5 % を上廻った利息分が、自分のものとして引出すことができる特典もついておりますが、これが如何に転職を食いとめる事ができるか、また、国の福利厚生から、企業による更

に充実した福利厚生への一つの転換がどの様に評価されるか、パイロット企業（後述）のうちの一社として、非常に大きな責任を感じつつ慎重に行動していく必要性を感じております。

なお83年4月に選定された10社のパイロット企業は次の通りです。

- チャータード インダストリーズ
- シンガポール オートメイティブ エンジニアリング
- NTUC
- 伊勢丹
- 松下エレクトロニクス
- UOB
- 日立造船ロビンドックヤード
- ジュロンエンジニアリング
- トミー
- シヤングリラ ホテル

松下エレクトロニクスとUOBは、9月から実施をされており、計6社が、運用を開始しておりますが、各社ごとに、給付内容が異なっており、従業員の年齢構成、考え方などの相異が表われて興味深いものがあります。

また、この10社以外にも、強い関心をお持ちの日系企業も数社あると聞いております。

会 員 紹 介

** TOKYU CORPORATION
(Singapore Representative Office)
(東京急行電鉄株式会社、シンガポール駐在員事務所)

所在地： 24 Raffles Place #19-05,
Clifford Centre,
Singapore 0104

電話番号： 2248944

設立： 1981年11月(操業)

形態： 駐在事務所

代表： 加藤 定機(所長)
Mr. S. Kato (General Manager)

従業員数： 4名、日本からの派遣社員3名

事業内容： Marina Square 内 Pan Pacific Singapore 開発に
関する東急側現地代表。

** TEMPORARY SERVICES PTE LTD

(テンポラリー・サービスズ)

所在地： 16 Raffles Quay #21-06
Hong Leong Building
Singapore 0104

電話番号： 2258055

設立： 1983年9月(登記、操業)

形態： 子会社

代表： 川村 真章(取締役)
Mr. M. Kawamura (Director)

従業員数： 4名、日本からの派遣社員1名

事業内容： テンポラリー・スタッフの派遣とパーマネント・スタッフの斡旋
(会社の特色)

派遣、斡旋する人物の能力、人柄を当社独自のテストで厳しく審査した上、経験あるインタビューアーが人柄もチェックする。日系企業の人事部としての役割を担いたい。

** THE HOTEL NEW OTANI SINGAPORE PTE LTD

(ホテル・ニューオータニ・シンガポール)



所在地：177A River Valley Road, Singapore 0617

電話番号：3383333

設立：1979年12月（登記）、1984年9月（操業）

形態：合 弁

代表：中田 真人（支配人）
Mr. M. Nakada (Hotel Manager)

従業員数：470名、日本からの派遣社員9名。

事業内容：1984年10月19日全館開業、地上25階地下2階、和室スイートを含む408室、大小宴会場5、和食堂千羽鶴を含み、レストラン・バー5、ヘルスセンター、ビジネスマン・センター、プール、ディスコ、ショッピング・センター、駐車場完備、サービス アパートメントの運営・管理。

**** RESTAURANT SUNTORY PTE LTD**

(レストラン・サントリー株式会社)

所在地 : 545 Orchard Road #08-04,
Far East Shopping Centre
Singapore 0923
(402 Orchard Road #06-01 Delfi Orchard, Singapore 0923)

電話番号 : 7322066, (7325111)

設立 : 1984 年 5 月 (登記)、1985 年 1 月 (操業)

形態 : 子会社

代表 : 水戸 繁 (代表取締役・副社長)
Mr. S. Mito

従業員数 : 4 (60) 名、日本からの派遣社員 2 (10) 名。

事業内容 : レストラン経営及びそれに関する諸営業

(会社の特色)

日本の味を世界中のグルメのみなさまに楽しんでもうとうとして海外にチェーン展開しているレストランです。「レストラン燦鳥シンガポール店」が第 10 号店となります。

(しゃぶしゃぶ・鉄板焼・寿司・天ぷら・会席料理……と日本の味をご用意しております。)

**** YAMAUCHI RUBBER (S) PTE LTD**

(山内ゴム・シンガポール(株))

所在地 : 1008 Toa Payoh North # 02-01,
Singapore 1231

電話番号 : 2520154, 2563363

設立 : 1979 年 5 月 (登記、操業)

形態 : 子会社

代表 : 杉本 憲司
Mr. K. Sugimoto (Managing Director)

従業員数：23名、日本からの派遣社員2名

事業内容：カセット・テープレコーダー用、ゴムベルト

ピンチローラー製造・販売

販売先：松下、三洋、シャープ、朝日、アイワ etc

（会社の特色）

1. 世界のトップ技術で社会に貢献
2. ミクロンの世界に迄到達したゴム技術で精密ゴム部品生産を得意とする。

**** KIDOH CONSTRUCTION CO LTD**

（機動建設工業株式会社）

所在地： 10 Anson Road # 11-18, International Plaza, Singapore 0207

電話番号： 2207175, 2207008

設立： 1983年5月（登記）、1984年7月（操業）

形態： 支店

代表： 井下 博己（支店長）

Mr. H. Inoshita (General Manager)

従業員数： 660名、日本からの派遣社員7名

事業内容： (1) 推進工事 (Pipe Jacking)

(2) シールド、セミ・シールド工事

(3) 小口径管推進工事

(4) 橋梁、一般土木工事

(5) P. C. タンク築造工事

（会社の特色）

昭和21年、日本において、初めての推進工事を、尼崎市内にて施工し、その後、推進工法に関する諸種の新工法を開発し、下水道、水道、電話線等の管路布設工事において、開削工事の不可能な、道路の従横断、鉄道下、川、そして建造物の下、などの管路布設を推進工法にて施工している。交通のシャ断をなくし、又、必要以上の開削工事を不要とするこの工法は、シンガポールにおいても益々増加するものと考えられる。

推進工事を通して、社会資本の充実に努めて行きたい。

理事会の動き

第182回1984年9月11日

午後12時30分～

議事に先立ち、再留学援助制度により本年2月から7月までの約6カ月間にわたる日立製作所での研修を終え、帰国したMR. LOCK KAI HONG (NGEE ANN POLYTECHNIC 電気工学科講師)から、本所はじめ関係者に対する感謝と研修報告等が述べられた。

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) 本所創立15周年記念事業について

榊原副会頭から配布資料にもとづき以下の説明があった。

○創立15周年記念事業

記念事業の内容は創立10周年記念事業に準じて検討する。

○実 施 時 期

年内に開催しなければならない。当初12月開催を考えたが、11月19日開催の労使セミナーに日本から著名な講師を招へいするので、セミナー翌日に記念講演会を含めた記念事業を実施する案も検討したい。

○GUEST OF HONOURとして当地の通産大臣を招待したい。

○橋本大使からも祝辞を頂戴したい。

○記念事業実行委員会として田本企画担当理事を中心に泉渉外担当、赤松、木村各総務担当理事で構成し、具体的な検討を行う。

以上の点について審議の結果、異議なく了承された。

(2) 労使関係セミナー(シンガポール開催)について

事務局より長野副会頭に代り、標記セミナー開催案について、以

下の通り説明した。

○日 時：1984年11月19日（月）

○場 所：ホテル・ニュー・オータニ

○定 員：400人

○対象者：ローカルの人事・労務担当幹部、労組幹部

○参加費：LUNCH 及び REFRESHMENTS費用としてS\$20～25 徴収予定

○来 賓：GUEST OF HONOUR無任所大臣兼 NTUC 書記長オン・テン・チョン氏、橋本大使

○講 師：永田敬生 JOEA 会長
松井達郎労働省総務審議官
宮田義二鉄鋼労連委員長
小林薫産業能率大学教授

○テーマ：① 人間尊重の経営

② 日本の労務行政が日本の労使関係にどのような影響を及ぼしたか ③ 将来の労働組合のあり方

④ 今日の日本の労使関係は如何にしてできたか

○その他詳細については労使セミナー担当理事会で検討する。

以上の点について審議した結果、異議なく了承された。

(3) MALAYSIAN INDUSTRIAL DEVELOPMENT AUTHORITY 主催 JOHORE 投資環境視察ツアーについて

MIDA 主催の標記ツアーについては、具体的な日時が決まり次第、会員に案内し、希望者があれば会議所代表ではなく個別企業（個人）として参加して頂くことになった。

(4) CHILD CARE CENTRE 設置並びに CHILD CARE SERVICES DONATION DRAW 1985 に関する NTUC からの要請について

CHILD CARE CENTRE 設置に JCCI として協力してほしいとの要請については、他の経営者機関の動向を見ながら、当面、静観することとし、また、DONATION DRAW については個々の企業の判断に委ね

ることとなった。

3. 報 告 事 項

- (1) 第1回シンガポール・日本労使関係セミナー帰国報告プレス・コンファレンス開催について

9月10日(月)、本所会議室にてローカル及び日系報道関係者約15名を集めて標記記者会見を開催した。冒頭、長野副会頭より当セミナーの趣旨、内容等についてあいさつがあり、引続きMR. ERIC CHEONG 団長が調査報告を行なった。当日の出席者は前述の両氏のほか、水戸会頭、望月理事及びミッション・メンバー全員である。

- (2) NATIONAL EMPLOYERS SYMPOSIUM ON WORKING PARENTS 開催について

SNEFを中心に日米英独の経営者団体が共催で10月1日、2日の両日にわたり標記シンポジウムを開催する。これに関連してOPENING CEREMONY には本所代表として長野副会頭が出席する旨事務局より報告するとともに、参加者の派遣を各理事に依頼した。

- (3) 国際人育成シンポジウムの後援について

毎日新聞社より依頼のあった標記シンポジウムについては、本所として資金面での協力が困難なことから、後援者の一員として人集めの面で協力していくことになった。

- (4) 中華総商会主催 TRADE & INDUSTRY FAIR'85 への協力について

中華総商会会長より正式に依頼状が届いたので、早速本所会員企業並びに日本国内の関係機関に標記見本市への出展参加要請を依頼することとなった。また、必要に応じて堀部中華総商会担当理事と協力方法について相談することとなった。

- (5) IBC - TRIO' 84 の進捗状況について

京阪神の3商工会議所が共催する国際貿易投資コンベンションが10月1日から4日まで大阪、京都両商工会議所国際会議ホールで開催される。海外の参加者はアジア、オセアニアに加え北米、欧州

から260人が参加し、当地シンガポールからも中華総商会、マレー
ー商工会議所のメンバーを中心に40人以上参加の予定である。

(6) 部会・委員会等開催報告

① 部 会

○8月14日(火) 第三工業部会代表者と ASSOCIATION OF
ELECTRONIC INDUSTRIES IN SINGAPORE
幹部との懇談会

30日(木) 第一工業部会

31日(金) 第二工業部会

② 委 員 会

○8月16日(木) 経営研究委員会

20日(月) 第2回 JCCI - NPB PERMANENT
DIALOGUE COMMITTEE

○9月 4日(火) 運営担当理事会

7日(金) 広報委員会

③ 懇談会等

○8月15日(水) 小坂マレーシア日本人商工会議所副会頭
来星

21日(火) NATIONAL EMPLOYERS SYMPOSIUM ON
WORKING PARENTSに関する共同記者会
見

24日(金) 正副会頭による橋本大使表敬訪問

25日(土) ホンコン日本人商工会議所西村専務理事
来星

27日(月) NTUC 幹部と CHILD CARE CENTRE に
ついて懇談

28日(火) 日本・シンガポール協会幹部来星

○9月10日(月) 第1回シンガポール・日本労使関係セミ
ナー帰国報告プレス・コンファレンス

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

- ** THE HOTEL NEW OTANI SINGAPORE - - - - - “ A ”
- ** TEMPORARY SERVICES PTE. LTD. - - - - - “ C ”
- ** MR. S. TAMABUCHI - - - - - “ D ”
- ** SHOWA LEASING (SINGAPORE) PTE. LTD. - - - - - “ C ”
- ** RESTAURANT SUNTORY PTE. LTD. - - - - - “ C ”
- ** NIPPON YAKIN KOGYO CO., LTD. - - - - - “ B ”

(2) 退 会

- ** METRONICS (S) PTE. LTD.
- ** AIMOR (S) PTE. LTD.

5 会 計 報 告

吉永財務委員より1984年8月分会計報告があり、異議なく承認された。

以 上

9 ～ 10月の主な経済記事

9月 3日 。10月1日から女性ホームヘルパー（メイド）を除く低技術外人労働者（ワークパーミット所持者）の雇用税が月額一律200ドル（Sドル、以下同じ）に引き上げられる。同税額はその後6カ月ごとに50ドルずつ追加され、最終的に1986年4月までに月額一律350ドルに引き上げられる。

労働省は8月31日このように発表した。さらに同発表によればパートタイム外人労働者にも常用労働者と同じ税額が適用され、これまでの1日当たり最少限5ドルの課税額ではなく、10月1日からやはり1カ月分200ドルの納税が義務づけられる。また外人メイドに対する課税率は当分の間、これまで通り給与の30%とされている。外人メイドについては労働省はその雇用資格基準について再検討中で、雇用主への監督を厳しくする方針である。

労働省は今回の税額改正の目的として、“雇用主に作業条件の改善・自動化・機械化を奨励すること”“雇用主が地元労働者に代えて安易に低技術・低賃金の外人労働者に依存する風潮を改めさせること”の2点を指摘、またこれまでの課税方式では雇用主が故意に給与を低く申告して納税額をごまかすケースがあったが、新税制の下ではこうしたことも防止できるとしている。

外人労働者雇用税は外人労働者に対するC P F（中央積立基金）適用に代わる制度として1982年4月から施行されたもので、一定給与（現在は月給1500 Sドル）以下の労働許可証所持者（主に未熟練単純労働者）が適用対象と

なっている。同制度は特別の技術を所持せず国内の恒久的な労働力として当地に留まることのない外人労働者にシンガポリアンの社会福祉計画としてのC P F制度の適用を避けるとともに、最終的に外人労働者への依存をなくするための付加税としての性格を持つ。このため労働者は今回の発表に際しても、もし地元労働者と外人労働者の給与格差が拡大するなら、同省は外人労働者雇用税の税額についてさらに再検討を加えると述べている。

- 4 日 。政府はサービス部門の振興のため経済拡大奨励法の修正案を国会に上程、同修正案のもとでこれまで製造業に限られていたパイオニア企業の地位を一定のサービス企業にも与え、税制優遇措置を講じている。

同修正案は8月24日の国会に上程され、先週末その内容が公表された。

それによると、“パイオニア・サービス”としての資格を認められる活動は次の通り：

- a) コンサルタント業務や研究開発活動を含むエンジニアリングないし技術サービス。
- b) コンピューターをベースとした情報およびその他のコンピュータ関連サービス。
- c) 工業デザインの開発ないし生産。
- d) その他の将来規定されるサービスおよび活動。

こうしたパイオニア・サービスに従事し、“パイオニア・サービス会社”としての地位を認められた企業は5年～10年にわたり法人税を免除される。

また、パイオニア・サービス会社としての資格をもたない企業も、有資格分野の活動を拡張する場合には、5年以下の免税措置を申請することができる。

さらに同修正法案は上記規定とは別に、ノウハウや特許

権を取得する企業と飲料水消費節減のためのプロジェクトを実施する企業はそれぞれの費用について投資控除措置を受けることができる、と定めている。

トニー・タン蔵相兼通産相は去る3月、サービス部門振興のための税制改革方針を明らかにしており、今回の法改正はその線に沿ったものである。

- 。政府は金融会社法修正案を8月24日国会に上程しており、その内容が先週末に公表された。

同修正案は今年1月成立した修正銀行法と同様な趣旨に沿って、預金者保護と金融管理局(MAS)の監督権強化を主な目的としており、中でも次のような修正条項が含まれている：

- 単一の借り手(単独またはグループ)に対する信用供与限度を金融会社の自己資本の60%(現行)から30%に引き下げる。
- 金融会社が他社の株式の20%以上を取得する場合にはMASの事前承認を得なければならない。
- 金融会社の議決権の20%以上あるいは発行済株式の20%以上を取得しようとする者(単独またはグループ)はMASの事前承認を得なければならない。
- MASの金融会社への監督強化については、金融会社の営業の諸側面について指示したりアドバイザーを任命する権限、支払不能状態が近づいた時や金融会社の経営が預金者・債権者に有害と判断されたときにその金融会社を管理下に置く権限など、広範な権限をMASに与えている。
- 。政府は8月24日の国会で銀行法修正案を成立させるとともに、金融会社法修正案を上程したが、これらの法改正は銀行、金融会社、保険会社、金取引会社など金融部門全体の法体系整備を目指した一連の動きである。

1981年2月、故ホン・スイセン蔵相が金融関係法整備の方針を打ち出し、これに基づいて見直し作業が進められてきた。

昨年9月には法務省が評判のよくない金取引会社への取り締まりを行い、金融管理局(MAS)はシンガポール金取引所(現在のシンガポール国際金融取引所=Simex)の会員以外は金の先物取引に従事できないことを定めた。

今年1月には銀行法が修正され、さらに6月には会社法も修正された。そして8月の金融管理局法修正では、保険法のもとにおける保険コミッショナー、会社登録官、および証券業法における経理局長のそれぞれの機能と任務・権限がMASに移管されている。そして今、金融会社法の修正である。

これらの修正に共通しているテーマは金融機関の顧客の利益保護であるが、これに伴い必然的に金融機関に対するMASの管轄権が拡大強化されている。

中でも、金融会社法修正案により金融会社は単一グループへの信用限度が自己資本の30%に半減されることになり、銀行系の金融会社は別として独立系の中小金融会社は苦境に立たされ、資本基盤の拡充のために合併を余儀なくされるものと見られている。

シンガポールには現在、34の金融会社があるが、うち証取に上場している大手は6社にすぎず、全体の約半数は支店を1つしか持たない小規模会社である。

中小企業の経営が厳しくなることは銀行も同じで、金融会社と同様に修正銀行法のもとで単一グループに対する融資は自己資本の30%に制限されている。

実際、ゴー・ケンスイ副首相(MAS局長兼任)は最近のMAS法修正案審議の際に、MASは大銀行の成長を奨

励し小銀行を阻害する政策を取っているのかと質問され、「近代的な経営技術をもち、より良く管理された少数の大銀行を有する方が望ましい」と答弁している。

一連の金融関係法令の整備の後に、地元金融界の再編が進められるかどうか注目される。

10日　。金融管理局（MAS）の1983／84年度年次報告書によると、シンガポールの昨年総合国際収支黒字は22億3770万Sドルにのぼった。これは82年の25億Sドルを下回るものの、毎年20億Sドル以下にすぎなかった81年までに比べると大幅な増加である。

ところが、この数字の中に重要な変化が隠されている。つまり、経常収支の赤字を資本収支の黒字で補っているパターンは従来と変わらないが、資本収支の黒字内容に82年までと83年では大きな変化が見られる。昨年は国内金融部門への純資本流入が28億Sドルと前年の7億1590万Sドルから一挙4倍に増加したことである。この28億Sドルのうち23億Sドル（82年の約2.5倍）はアジアダラー市場（ACU）および銀行の海外本・支店から還流した純銀行間資金流入で、残り約5億Sドルは海外の非銀行機関からの純流入であった。

アジアダラー市場は14年前の創設以来ずっとシンガポールから資金を吸収しつづけてきたが、82年12月にこの流れが急激に変わり、初めてACUがマーチャントバンクを含む国内銀行界への純貸し手となった。この傾向は昨年も継続し、昨年末現在、ACUがシンガポールの銀行に保有する純預金（ACUの資産マイナス負債）は約10億USドルに達した。

一方、非金融部門を通じた民間資本の純流入（海外からの直接投資と外資系企業の留保利益再投資）は82年の約

40億Sドルから昨年は約29億Sドルと大幅減少を見た。

こうした現象はシンガポールが国際収支の黒字を維持するのにもはや非金融部門を通じた外資流入だけでは不十分であり、国際収支黒字に商業銀行を通じた純資金流入が大きく貢献していることを示した。

昨年は確かにシンガポールの金利上昇とシンガポールドルの強化に魅せられたホットマネーの流入も多く、これらの資金は金融情勢の変化でいつ流出するかわからないが、もっと実質的な要因も作用していた。C P F (中央積立基金)の引き出しと国内借り手のローン需要増加に直面した商業銀行がA C Uや海外本・支店から資金を取り入れ、地元開発プロジェクトへの資金供給を増やしたのである。

M A Sによれば、アジアダラー市場の居住者預金残高は82年末の24億4000万U Sドルから83年末には29億1000万U Sドルに増加したが、この流出増加分は居住者向け融資残高が22億6000万U Sドルから28億6000万U Sドルに増加したことによって相殺されている。(別表参照)

Balance of Payments				\$ million
	1980	1981	1982	1983 ^P
Current Account	-3,349.3	-2,920.5	-2,781.8	-2,019.9
Merchandise trade	-9,055.8	-13,055.8	-14,586.9	-12,422.3
Exports	38,908.3	41,420.0	41,473.8	42,866.5
Imports	47,964.1	54,475.8	56,060.7	55,288.8
Services	5,815.8	10,265.3	12,050.2	10,821.5
Freight and insurance	-1,469.9	-1,515.6	-1,803.0	-1,746.0
Travel	2,379.1	3,020.2	3,037.2	3,061.6
Investment income	-988.6	-1,015.0	-918.9	-704.1
Government n.i.e.	96.1	103.4	49.3	70.4
Other transportation and services n.i.e.	5,799.1	9,672.3	11,685.6	9,939.6
Transfer payments	-109.3	-130.0	-245.1	-219.1
Private	-97.6	-106.0	-216.6	-189.7
Government	-11.7	-25.0	-28.5	-29.4
Capital Account	3,611.5	4,823.3	4,738.6	5,738.1
Non-monetary sector	3,319.9	3,828.4	4,022.7	2,912.1
Private	3,352.6	3,861.2	4,054.6	3,101.8
Official	-32.7	-32.8	-31.9	-189.7
Monetary sector	291.6	994.9	715.9	2,826.0
Commercial banks' foreign assets	-778.4	-3,772.5	833.8	-1,690.3
Commercial banks' foreign liabilities	1,070.0	4,767.4	-117.9	4,516.3
Allocation of Special Drawing Rights	14.5	17.6	-	-
Balancing Item	1,157.1	18.0	560.7	-1,480.5
Overall Balance	1,433.8	1,938.4	2,517.5	2,237.7
Reserves (Net)	-1,433.8	-1,938.4	-2,517.5	-2,237.7
Special Drawing Rights	-8.3	-32.9	-51.9	-23.4
Reserve position in the IMF	-64.3	-46.9	-10.1	-1.8
Foreign exchange assets	-1,361.2	-1,858.6	-2,455.5	-2,212.5

P: Preliminary

Source: Department of Statistics

。Cowec(C P F 雇用主献金を利用した企業福祉) グループ制度を United Overseas Bank (O U B) と Matsuhita Electronice Singapore (Mesa) の両社が 7 日開始した。これにより、同制度導入企業は Chartered Industries Singapore Automotive Engineering、伊勢丹(シンガポール)、NTUC 企業グループを含めて 6 社となった。

Cowec は C P F (中央積立基金) への雇用主献金分 (給与の 25 %) のうち 10 % 分を別口として投資に回し、その投資収益を従業員福祉に活用する制度。

従業員約 2390 人の U O B はこれにより毎月 32 万 S ドルを投資することができ、従業員約 1200 人の松下エレクトロニクスの場合には毎月約 6 万 S ドルを投資できる。現在、U O B 従業員の Cowec 参加率は 90 %、松下のそれは 87 % だが、両社とも将来は従業員のほぼ全員が同制度に加入すると見ている。

7 日、両社の Cowec 創設式であいさつしたウォン・クウェイチョン通産担当国務相 (国家生産性局長兼任) は「従業員福祉の改善は政府が法律によって雇用主に義務づけるべきではない。そうした法制化は従業員の雇用主との一体感、企業忠誠心を育てるうえでマイナス・アプローチである」と述べた。

13 日 。公式筋によれば、日本企業は概して、シンガポールの労働コストが高いと不満をもちながらも、その他の要因からシンガポールが依然として魅力的な投資先だと感じている。

そうした要因には、すぐれた基礎構造 (インフラストラクチャー)、政治の安定、熟練した教育程度の高い労働力などが含まれる。同筋はこのように指摘し、「したがって、労働集約型工業が周辺諸国への転出を考える一方で、高度技術工業はシンガポールへの進出を続けるだろう」と予想、

こうした傾向はシンガポール政府の産業再編政策の成功を示すものだ、と評価している。

さらに同筋によれば、今年3月末までの昨財政年度における日本の対シンガポール直接投資は3億2200万USドル(6億8900万Sドル)だったが、今年度もほぼ同じかあるいは昨年度をやや上回る見通しが強い。今年4～7月における日本企業の投資計画承認額は昨年度通年の3分の1を越えており、この傾向は少なくとも来年3月まで続くだろう、という。

ASEAN 諸国に対する日本の投資状況を見ると、1982 財政年度の場合インドネシアが4億1000万USドルでトップ、次いでシンガポール1億8000万USドル、タイ9400万USドル、マレーシア8300万USドル、フィリピン3400万USドルとなっていた。1983 財政年度全体の全 ASEAN 諸国に関する数字は明らかでないが、83年4月から12月までの9カ月間ではインドネシアが2億9600万USドルで依然としてトップ、次いでシンガポール2億5400万USドル、マレーシア1億2200万USドルと続いていた。タイへの投資は5100万USドルに減少し、対フィリピン投資はわずか200万USドルに急減していた。

24日。Lee Ying CHEun 経済開発局(EDB)工業部部長が最近明らかにしたところによると、今年上半期のシンガポール製造業における外国投資計画承認額は5億7400万Sドルであったが、その3分の2強にあたる4億Sドルが米国企業の投資計画で、米国は依然としてシンガポール製造業における最大の外国投資国としての地位を保った。米国の新投資計画は特にエレクトロニクスとコンピューター関連産業で活発だった。

米国に次ぐ投資国である日本の今年上半期(1～6月)

の投資計画承認額は8000万Sドルであった。

リー部長は今年通年の両国の投資活動について、米国からの投資は順調に拡大し、昨年を上回ると楽観視できるが、日本からの投資計画は昨年と同程度の水準におちつくだらう、と述べた。

同部長によると昨年(1～12月)における日本の対シンガポール投資計画承認額(石化部門を除く)は1億5000万Sドルで82年の水準を大幅に上回ったものの、過去最高だった1979年の3億1900万Sドルに比べると半分以上の水準に落ちていた。

これに対し、昨年の米国からの製造投資承認額は前年比約10%増の5億6500万Sドルに達していた。

同部長は日本の投資計画減少を、日本企業が先進国の貿易障壁突破と先進国市場への進出条件改善のため先進国への工場建設傾向を強めており、この結果シンガポールへの新規工場進出が減少したため、と見ている。実際、最近では日本企業のシンガポールにおける投資計画の大部分が既存施設の拡張・合理化投資で占められている、という。

10月2日。シンガポール国立大学(NUS)の1983年卒業生就職状況調査によると、同年の卒業生の平均初任給は1391ドル(Sドル、以下同じ)で、専門職や管理職の平均月収を861ドル下回っていた。

政府機関に就職した者の初任給は平均1503ドル、法定機関の平均は1339ドル、民間企業の平均は1432ドルで、歯科、建築科、エンジニアリング系の卒業生の初任給は1714～2005ドルだった。

学部別に見ると、文科系卒業生数は前年比86.5%増加し、就職率も上昇したが、民間企業への就職は著しく下降した。また大部分の文学士が金融、コンピューター、その

他のサービス業領域に就職した。文学士の34.6%が営業代表、新聞社職員、金融アナリスト等の職に就いたが、その平均給与は1219ドルで卒業生全体の平均を下回った。また27.7%の文学士が教育学院（師範学校）に再入学した。

優等学位を得た文科系卒業生は6カ月以内に全員就職した。彼らの3分の2は法定機関に就職、その大部分が教育界に身を投じた。彼らの4分の3は初任給が1529ドルを上回った。

自然科学系卒業生の就職率は前年比6.6%高まったが、民間企業への就職者の割合は前年の61.6%から38.1%に激減した。彼らの大部分はシステム・アナリストやプログラム・アナリスト、マーケティング関係の職につき、その平均月給は1171ドルだった。

普通学位の経営管理学科卒業生の就職率は94.4%で全学部中の最低。その初任給は平均1299ドルで、25.3%の者が調査期間中に転職を考えていた。

会計学科卒業生の就職率は98.1%と高水準に達したが、民間企業への就職者は全体の11%にすぎなかった。彼らの平均月給は1208ドル。

建築科卒業生の大多数は民間企業に就職したが、政府機関への就職者も前年比4.3%増の19.4%に達した。彼らの初任給は平均2229ドルだった。

非公民の新卒者の当地における就職率も高く、その66.9%が公共機関に就職した。しかし彼らの平均初任給はシンガポール公民の卒業生よりも低く、1193ドルにとどまった。

全体として見ると、卒業生の56.9%（前年比7.8%増）が政府および法定機関に就職、製造業、運輸業方面への就職者は前年の10.7%から7.3%に下降、政府の高技術化

の呼びかけにもかかわらず、エンジニアリング関連企業への就職者はわずか2.2%にとどまった。

- 。労働省の29日の発表によると、外人メイド雇用税が11月から引き上げられる。

現在、外人メイド雇用主には毎月そのメイドの給料の30%が課税されているが、11月からは外人メイド1人当たり月額120Sドルの固定額が課税される。雇用1カ月末満の場合には1日当たり4Sドルの日割りで計算。

現在シンガポールでは約1万世帯が外人メイドを雇用していると推定される。地元メイドの雇用コストが月額500～600Sドル(CPF納入金を含む)であるのに対し、外人メイドの雇用コストは平均390Sドル(30%雇用税を含む)と安いため外人メイドの需要は高い。11月から雇用税が月額120Sドルに改定されても、外人メイドの平均雇用コストは依然として月額420Sドル程度にすぎない。このため労働省では、将来、地元メイドと外人メイドの雇用コスト・ギャップを縮小する必要があると生じれば、さらに外人メイド雇用税を引き上げることもある、としている。

政府が82年4月に30%の雇用税を導入して以来、当局に申告される外人メイドの給料、したがって雇用税納入額は下がり続けており、中には300Sドルの月給を払いながら半分の150Sドルしか申告しないようなケースも少なくない。こうした過少申告を防ぐため、政府は月額120Sドルの固定額を課税することになったもの。

廣 報 欄

- ** NEW MEMBERSHIP (9th October 1984)
- * KIDOH CONSTRUCTION CO LTD
Mr. H. Inoshita (General Manager)
10 Anson Road #11-18
International Plaza
Singapore 0207
Tel: 2207008
- * YAMAUCHI RUBBER (S) PTE LTD
Mr. K. Sugimoto (Managing Director)
1008 Toa Payoh North #02-01
Singapore 1231
Tel: 2563363
- * ITOKI SYSTEMS (SINGAPORE) PTE LTD
Mr. H. Sakimura (Managing Director)
96 Somerset Road #11-07/08
UOL Building
Singapore 0923
Tel: 7326169
- * JAFCO INTERNATIONAL (ASIA) LTD
Mr. T. Ogawa (General Manager)
6 Battery Road #39-03
The Chartered Bank Building
Singapore 0104
Tel: 2245426
- * NOMURA RESEARCH INSTITUTE
Mr. S. Teshida (Manager & Researcher)
6 Battery Road #39-02
The Chartered Bank Building
Singapore 0104
Tel: 2258441
- ** CHANGE OF ADDRESS & TELEPHONE NO
- * YORIGAMI MARITIME CONSTRUCTION CO LTD
Tuas Crescent (Tuas Avenue 20 Junction)
Singapore 2263
Jurong Town P.O.Box 306
Singapore 9161
Tel: 8611548/9

- * TIGERS POLYMER SINGAPORE PTE LTD
23 Jurong Port Road
Singapore 2261
Tel: 2644777
- * OKUMURA CORPORATION
10 Anson Road #17-20
International Plaza
Singapore 0207
Tel: 2253977
- ** CHANGE OF NAME OF REPRESENTATIVE
- * HAKUHODO (S) PTE LTD
From Mr. R. Nagai to Mr. K. Nakano
- * NITGATA ENGINEERING (SINGAPORE) PTE LTD
From Mr. Y. Motegi to Mr. M. Motoki
- * ANA HOTELS SINGAPORE LTD
From Mr. S. Nakashima to Mr. S. Ueno
- * JIJI PRESS LIMITED
From Mr. Y. Inada to Mr. T. Murai
- * OSAKA MERCHANDISE CENTRE
From Mr. K. Sakai to Mr. T. Imada
- * RUBYCON SINGAPORE PTE LTD
From Mr. A. Tonouchi to Mr. S. Nagase
- * YOKOGAWA CORPORATION OF ASIA PTE LTD
From Mr. J. Kimura to Mr. K. Ono
- ** CHANGE OF COMPANY'S NAME
- * OHBAYASHI CORPORATION
From Ohbayashi-Gumi Ltd
To Ohbayashi Corporation

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

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
シンガポール共和国会社法 (会 員)	S \$ 60
シンガポール共和国会社法 (非会員)	S \$ 70

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

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

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 \$ 30
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
最近の労働条件及び福利厚生の実態調査報告書	（会 員）	S \$ 10
	（非会員）	S \$ 30

編集後記

月が変わり、9月のカレンダーをめくると、新雪と紅葉の山の写真がでてきた。私にとって、日本が恋しくなるのはきまってこの時期である。

大学生の頃、私はよく山を歩いた。山の仲間と一緒にあるいは独りで、新雪の山にも登った。山をおりて、村に通じる林道を歩いていると、この写真のような光景にたびたびぶつかったような気がする。

年中、パンツーツで過ごせるシンガポールの気候も捨てがたい気安さがあるのだが、日本が紅葉を迎える季節になると、日本の山、涼しさが恋しくなる。

さて、10月号月報をお届けしますために国際協力事業団から長期派遣されている佐藤氏には「シンガポールにおける小集団活動」をまとめて頂きました。専門家ならではの記事内容です。又、日魯漁業の安武氏には「サカナとシンガポール」と題して当地の魚業小史、水産物の供給と流通消費にいたるまで詳しくご解説頂きました。最後に伊勢丹の村山氏には企業内福祉計画の一環として、当国政府が推進している「COWEC制度の実施について」ご執筆頂きました。

尚、10月号の担当は、東京銀行の植木、日本人会の杉野でした。

MONTHLY REVIEW

STRICTLY MEMBERS ONLY



M. C. (P) No. 58 / 4 / 83

M. C. (P) No. 11 / 4 / 84

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