

月報

1984 12 月 號



シンガポール日本商工會議所

＜ 目 次 ＞

(1984年12月号)

シンガポールの歩みと共に	(シンガポール日本商工会議所) 名誉会員：桜井清彦	1
Singapore 共和国と Ports	(飯野海運株式会社) 渡辺洋司	14
マレー半島縦断列車の旅	(北海道新聞)..... 佐藤光明	23
1984年労使関係セミナー (日本／シンガポール) を開催		31
シンガポール日本商工会議所創立15周年記念行事		45
会員紹介	(山内シンガポール(株)、小西六 写真工業(遠東)有限公司、日本 管材トレーディング、イトーキ・ システムズ、共同石油(シンガポ ール))	50
理事会の動き		53
11～12月の主な経済記事		56
広報欄		61
資料案内		62
編集後記		64

『シンガポールの歩みと共に』

シンガポール日本商工会議所

名誉会員 桜井 清彦

現在当地に駐在する我々のほとんどが、シンガポールの近代工業化が進んだ後に来星しています。そこで、1963年に御来星になり、1965年のシンガポール独立を目と耳で御経験され、その後も1980年迄当地の近代工業化と共に造船事業の経営に当られた当会議所名誉会員であられる桜井清彦氏が、このたび所用で御来星になられましたので、御忙しいスケジュールのなか時間を本誌編集部のために割いて頂き、独立当時の話、近代工業化過程での話、今回御来星になられた当地の印象等をお伺いする事が出来ましたので、今月号に御紹介をさせていただきます。

——我々は、シンガポールの今日迄の過程を、1965年の国家独立、1970年代の近代工業化の基礎固め、1980年代をその質的向上を推進している時期、と理解をしています。ところで、1980年に御帰国になられてから数回は当地に立ち寄られたことはおありになったとお聞きしておりますが、今回の様な2週間に亘る御来星は御帰国後はじめてとの事ですが、80年当時と較べて当地に対する御到着時の第一印象はいかがでしたでしょうか——

当地の方々にはずいぶん変わったなとは云っておりますが、正直のところ当地の成り行きが、不況の時期もあった様ですが、色々の波を乗り越えてやっているなあと云う感じですね。

——町の変わり様はいかがですか——

非常な変わり様ですね。実は家内共どもこちらで車を借りて自分達でドライブしようと国際免許証を持って来まして、また家内はここでタクシーの運転手が出来る位に道を知っておりますので、最初の日には町を走ってみたのですが、ギブアップしてしまった様です。一つには一方通行が非常に増えた事と目印になるものが変わったり無くなったりと云う事ですね。それと

ホテル、ショッピングコンプレックスが増えており、あれでやっていけるのかなあと云う感じがしましたが。

——もちろん桜井様はチャンギー空港は初めてではないと存じますが、御帰国の当時はどうだったのでしょうか——

正に建築最終段階と云う状態でして、私どもの会社も工事をやっております関係で工事事務所をもっていたものですから、まだ舗装の出来る前の道を通ってあそこにはよく行きました。

——話が過去にもどるのですが、1965年の独立の時にはこれからどのような変わり方が出て来るのだろうかと云う戸惑いは大きかったらと思うのですが、この点はいかがだったのでしょうか——

たしか1966年だったと思いましたが、日本人工業会と云うのを作りまして、これはその当時に日本商工会議所の様なものを作らなければならないなあと云う気運があったわけです。つまり個人ベースの日本人会とは違った企業ベースの集まりを作って、何かあった時には情報の交換をしたり、対処を考えたりしたらと云う事だったわけです。しかし、例の血債問題の後だったりして、この様なものを作ると何かあった時には目標になると云う受け身の方の気持が強く、特に工業関係以外の所ではネガティブな空気が強かったようです。それでは工業関係は色々な問題をかかえているのでぜひ作りたいからと云う事で、とりあえずは企業ベースでなく個人ベースで、こちらに來ている建設も含めまして工業に関係する日本人の責任者で会を作る事にしたわけです。当初は、夕食を共にして情報を交換したり、あるテーマについて議論をしたわけですが、非公式な単なるコミュニケーションの場と云う性格でした。私が云い出したものですから会長の様な格好になりました。永い間続きました。そこでの色々なコミュニケーションが、私にとっては今でも非常に役に立っています。この様な会を続けている間に、日本に対する風向きも変わって來まして、日本商工会議所を作ろうと云う事になって1969年に設立されたわけです。

——商工会議所の前身とも云える日本人工業会を作られた事は1965年の独立と何か気運的に関係があったのでしょうか——

直接的には関係はありませんでしたし、独立そのものも余りどうと云う事は意識しませんでした。

——それでも独立の事実が経済活動にどのような影響を及ぼして来るかと云う点では当時色々と御考えになられたと思うのですが。いかがでしたでしょうか ——

私どもは修繕船を事業としていたものですから、この国の船が対象でなくここを通過する船を対象としていたと云うインターナショナルな関係もあったものですから、私どもとしては気楽な受け止め方をしました。一方、マレーシアを共同市場として活動されていた、或いは考えておられた会社にとっては完全に望みを絶たれたと云う事はありましたですね。しかし、当時進出されておられた日系企業はまだ東南アジア全域を市場とする所迄は考えておられなかったと思います。この国が工業化を図るので、それによって輸入が抑えられないうちに、とりあえずその中に入り込む、しかし、この国の市場は小さいのでここを従来からの仲継貿易地としてマレーシア及びインドネシアの市場を考えると云うスケールの企業が多かったと思います。その様な企業にとっては1963年のマレーシア連邦結成、それに伴うインドネシアからの経済断行、そして1965年のマレーシアからの独立も市場と云う面からは大変な影響だったのだらうと思います。

——シンガポールの近代工業化とよく云われるのですが、时期的には何時頃からその動きがあり、また何時頃からを指すものなのでしょうか ——

私は1968年だと思います。日本人工業会の方々とも良く話し合っていたのですが、例えばエンプロイメント・アクトにしましても、当時のものはイギリス時代のものそのままであって、ホワイトカラーとブルーカラーとでは労働時間も違うとか随所に色々と問題があったわけです。それが1968年にPAPが与党で全議席を占めると同時に雇傭法の大改訂を行いまして、両者の労働時間の差を無くしたわけですが、それがむしろ長い労働時間の方に合わされる方向で改められ、従来のホワイトカラーの週39時間が44時間に合わされるとか、病気休暇も従来はホワイトカラーは28日だったものを、ブルーカラーの14日に合わせると云う具合でした。従って、従業

員側に立って云えば、条件の悪い方向の改訂とも云えたのですが、これによってすべがすっきりしたものになったと私は思いました。それらによって、海外からの投資を積極的に誘致しようとするこの政府の意欲が明らかになったと云えると思います。それ迄は、63年のマレーシア連邦加入、インドネシアとの経済トラブル、今度は逆にマレーシア連邦からの独立、1967～68年にかけての英国軍事基地の引き上げ問題とも重なり、政府も将来どうあるべきかかなり暗中模索があったと思うのですが、68年の雇傭法が打ち出されたと云う事は将来に対する考え方が固まって来たと思えるべきでしょうし、我々にも解って来た訳です。

我々は法律家でないものですから、丁度当時うちに法律科出身の者がいたので我々に解る様に翻訳をさせまして、それを日本人工業会の方々にお配りをしたわけです。それが非常に重宝がられまして色々の方々から注文がありましたので、値段は忘れましたが改訂のあった68年暮から69年にかけてかなりのものを売って利用して頂いたと思います。実はこれが商工会議所が出来てから一連の法律の翻訳をはじめる発端になったと思います。そして、69年の商工会議所の設立になるのですが、日本人工業会は当然解散をして商工会議所に加入することになる訳で、今後は従来の個人ベースの集まりから企業ベースの集まりになるのですが、工業会での当時のフリーなインフォメーションの交換や議論の場そのものは存続させようではないかと云うことでした。ただし、商工会議所にしました時に、私も宣誓をさせられたのですが、商工会議所はその性格上から労働問題を扱ってはいけない訳で、労働組合法で定められた当時のSEF (Singapore Employers Federation) しか正式には扱うことが出来なく、私も労働問題にはタッチしませんと宣誓をさせられたわけです。商工会議所は何も労働組合と対立する意味での立場では然々ないのですが、それでも日本人の商工会議所で何か議論をやっていると云う事で誤解を与えるのもまずいし、と云って工業会時代に我々が議論したのは労働問題が主であった訳で、商工会議所の中の正式な委員会にするのは危険性があるとうことで非公式な手弁当の集まりとして人事労務懇談会、訳して人労懇と云う名前で、た

だし場所は商工会議所の室を借りると云う形で存続させていました。これ
を続けているうちに時期は忘れましたが、もう少しオフィシャルなものに
すべきではないかと云う声が起こりまして、現在の経営研究委員会になっ
て行き今日まで続いて来たわけです。

ところが、工業会時代からの積み重ねのノウハウでやって来たわけですが、一時理事会で経営研究委員会が問題視された事がありまして、それは
経営研究委員会は入ろうとしてもなかなか入れてくれないと云う声がある
と云う事でした。私どもは余り人数が増えるとフリーなディスカッション
がむずかしくなったり、また委員である方には単に聞き手ではなく議論に
積極的に参画をしていただくと云うことでわりかしエクスクルーシブにや
って来たのは事実だったわけです。私はそれもとしかにその通りだと思い、
そのためには今迄私どもがやって来た事を皆さんにフィードバックすべき
だと考えたわけです。そこでその仕方については誰かがまとめると云うの
も大変だから、みんなで得意な所を3〜4枚ずつ原稿にして持ち寄ること
にしたのです。それをもとにして本にしようとの意見だったのですが、私
は本には反対でルーズリーフにすべきだと主張をしたのです。理由は本に
するとそれで終わってしまうし、シンガポールはこれからどんどん変わって
行くのでルーズリーフにして後進の方々が変わった事柄が出たら新しいも
のに差し換えをして、常に最新のものにしておいたらどうかと云う考えだ
ったわけです。これが丁度10周年になる少し前の頃でした。それでは名
前はどうかと云う事になり、結局は片仮名になってしまったのですが、
「トップマネジメントのためのオリエンテーション」としたのです。
—— 商工会議所も82年にこれを部分的に改訂させて頂きまして、今はスト
ックがもう完全になくなってしましまして、実は今月開かれました理事会
に事務局から提案させて頂いたのですが、単に足らない分を増刷するの
ではなく、改訂をして頂いて出すと云う事に理事会でなったのです。その改
訂を経営研究委員会でやって頂きましょうと云う事になって委員会にお願
いをした所なのです ——

そうですか、私も海外の経営関係などの集まりにこれを紹介した事があり

ますが非常に感心されました。82年の改訂版が出た時には私の思った通りに進んでいるなあと思って喜んだ次第です。

——話がまた前に戻るのですが、独立当時はローカルの方々はマレーシア連邦の一州であったシンガポールでマレーシア国民として単に生活をしていたのですが、これらの人達は独立をどの様に受け止めたのでしょうか——私どもの造船所にもこれらの人達が沢山いたわけですが、その時に彼らが一番頭をかかえていた事はどちらの国籍を採るべきかと云う事でした。つまり、シンガポール国籍でもマレーシア国籍でもどちらでも選べたと云う事だったのです。私も相談を受けたのですが、どうしようもありませんでした。まあ色々となりましたね。独立してシンガポーリヤンになったのですが、将来に対して自信が無いわけなんですね、そこで元のマレーシア国籍の方がいいのではないかと云う事にもなるわけなんですね。とりあえず2つに分かれましたね。結果としては、シンガポールがうまく行ったものですからマレーシア国籍を採った人達も、HDBで差をつけられると云う様な事もあり、後で苦労してシンガポーリヤンになったりしましたですね。

私にとっては国家と云うものを考える良いきっかけだったと思います。我々は日本国に生まれて、生まれながらにして日本国籍と云う事に何らの疑いも持っていないわけです。ところが、国と云うものは自分と国との関係において自分が選ぶ事が出来るものなのだなあと云う認識がその時初めて解かったのです。私も68年に居住権を申請して取ったのですが、もちろん将来必要とあればシンガポーリヤンになってもいいなあと云う考えを下敷きにしながら取ったわけです。国家と云うものは自分で決められるものだなあと云う考え方は、その後外国の人達と付き合っていくうえでは、非常にプラスになりました。私がおります間に、シエルの赤軍事件があったのですが、私はジュロンにおりまして何も知らなかったのですが、昼頃になってから新聞社が日本から直接ジュロンにどんどん電話を掛けて来まして、石油タンクが燃えているのが見えないかとか、町では日本人が何かの目に合うのではないかと、とか聞いて来ましてそれで初めてそんな事件があった事を知ったわけで、詳しくはその日帰宅してからラジオでこの政

府の発表を聞いたんです。その発表で非常に印象深かったのは、ジャパニーズオリジンのヤングマンがこう云う事件を起こしたと発表している事で、日本人がとは云っていないのです。これが先程の国籍問題と関係する事で、日本の新聞社は日本人の顔をして日本語をしゃべってれば、すべて日本人と考えて、この日本人はと云う連がり方をするわけです。その点はシンガポール人の方が大人でして、たしかに船の上で大使と日本語でやりとりをしていて、日本人の様な顔をしていれば日本人的感觉から云えば、日本人と云う事になるのかも知れませんが、この感覚から云えばパスポートを見る迄は、何国人であるか解からないわけです。従って、ジャパニーズオリジンと云う表現になって来るわけです。その後も新聞社から電話があって日本人と云うものですから、まだ日本人かどうか解かりませんよ、と冗談を云ったのですが。この事件ででもこちらの人々の物の考え方については良い勉強になりましたね。日本人が余りにも日本人でありすぎる。

——この人達がどちらの国籍をも選べたわけですが、シンガポール国籍を選ぶ事によって国家が形成されて行ったのですが、言葉では国家成立と簡単な表現で終わってしまうのですが、実際の形態をとるに至る過程は非常に大変な事と思いますが、当時はどんな状況だったのでしょうか——

何はともあれシンガポール国民と云うアイデンティティーをどうやって植え付けるかと云うのがリー・カン・ユーさんの最大の課題だったんです。実は、独立後しばらく経った69年に私どもの会社で大量の人達を訓練生として日本に送る事になった時の話ですが、まず送る前にその人達に日本語を教える事になりまして日本から日本語の先生を呼んだわけなんです。そうしましたら、その日本語の先生がある日この人達はどうもおかしいと云うんです。つまり先生が日本語のレッスンとして、私はシンガポール国民ですと云わせ様としたら、私は福建人です、あるいは、私は広東人です、と答えるので、この人達は自分達がシンガポール国民と思ってないのですね、と云うわけなんです。私は、その通りなんで、まだシンガポール国民と云うアイデンティティーは出来上ってないんだ、と答えた事を憶えてい

ますし、この点に関してリー・カン・ユーさんがいかに苦勞されたかが解ったんですよ。しかし、それから5～6年後にはみんなが何の抵抗もなくシンガポール国民と云える様になりましたですね。これはある意味でこの国の政治として大変な事だと思います。

——今のお話ですと、シンガポール国民と云うアイデンティティーが完全に浸透したのが1974～75年と云う事になるのですが、これは独立後約10年後、今からですとたったの10年前になるのですが、この間に工業化を推し進めて、短期間のうちに今日のシンガポールまでよく来たなと云う印象が強いのですが、その原動力は何であったんでしょうか——

私は政治だと思いますね。70年頃だったと思いますが皇太子様がお見えになった事があります。その時にコンファレンス・ホールで晩さん会があったわけですが、その時の料理が中国料理で、そのバンケットの間にチャイニーズオーケストラを流したんです。これはある意味で大変な事だと思ったんです。それまでリー・カン・ユーさんはここが台湾に次ぐ第三の中国人の国と云われる事を非常に嫌っておられて、この事に非常にセンシティブだったのです。ところが色々の経過をへて、この晩さん会に中国料理を出し、チャイニーズオーケストラを流したと云う事は、言葉を云い換えれば、一つの国としての基礎が固まったと云うリー・カン・ユーさんの自信の表れだったと思います。

——そうしますと、この頃にリー首相はすでに国づくりに自信を固められていた、と云うわけですが、今日に至り得るためにはやはり色々の要素があったのだらうと思われませんが、例えば、政府の経済政策とか、シンガポールの素質だとか、あるいは海外企業の投資、進出、技術移転等々ですね。——

私は政治の事はよく分かりませんが、今になって振り返ってみますと、やはり政治だったと思いますね。

——海外から企業進出と云う点では日系企業もその一部分であるわけですが、ここの工業化と日系企業との関連とはどの様にご覧になっておられましたか——

先にもお話ししました通り、最初来られた時は工業化によって輸入をシャットされると困ると云う考えで、それまでにもぐり込もうと云う姿勢もかなり強かったと思いますし、この政府もその様に把えていましたですね。68年頃から政府の考えも変わって来て工業化を目ざす様になり雇傭法の改正と云う事になるのですが、一方この頃から日本の企業も海外進出と云うものの考え方が非常に変わって来たと思いますね。68年頃に来ましたアメリカの企業とか、失敗はしましたがドイツのローライとかは彼らのビヘイビアーをみていますと、あくまでシンガポールを自分達の仕事をやる上でグローバルな基地として把えていたと思います。68年頃日本にはまだそこまでの視点はなかったと云う感じですね。あくまでも東南アジアの市場を見ながらここを考えると云う事だったと思います。シンガポールで作ったものは日本で作ったものと日本の場合は競合するわけですから、何となく及び腰であった。ところがアメリカ、ドイツ、オランダはここをアジア全体及び全世界をみた上で一つの拠点と考えていましたね。従って、当時のローライ社のここへの投資額が日本企業全体のそれを上まわっていました。そう云う意味でも当時は日本と云うものを今程重要視していなかった様に思いますね。その後から日本もここをグローバルな視点から把える様になって来たと思います。従って、ここをグローバルな視点で把えて進出すると云うのは日本は欧米に較べて立ち遅れていましたね。ただ、これが実現する様になってこの日本に対する見方が急速に変わって来たと思います。

——リー首相の日本に学べと云う提唱はその頃からすでにあったのですか——それはだいぶ後ですね。私も記録にとってあるわけではありませんが、75年の正月に出た予算に関する演説の中に日本に学べではなく日本の経験に学べと云う言葉が出て来ているんですね。その頃からずっと風向きが変わって来ています。と同時に日本側の方も変わって来たと云えますね。日本の企業も色々と苦勞したところもありますが、要するに日本企業が真面目でこの国のためにならない事はやらないと云う事が見えて来たと云う事ですね。例えば、私どもが63年にここに来て造船所を建てるに当って

日本の建設会社さんに頼んだわけですが、当時の役員さんもそれにつながる大臣も日本の建設会社にそんな大きな仕事をやらせて大丈夫なのか、やっぱりイギリスの建設会社でなくてはだめなのではないかと云うムードでしたね。我々はイギリスの会社になんかやらせたら何時になったら出来上がるかわからないと云う事を承知していたものですから、何回も説明をしたのですが、すぐにはわかってもらえなくて苦勞をしました。ところがいざやってみると、期日にはぴったり出来上がると云う実績が私どの造船所だけでなく他にも実績として出て来まして、逆に70年後半には建設は日本にまかせておけば心配ないのだと云う事になったわけですね。もちろん工業、建設だけでなく色々の実績をみて来て、75年頃から日本を向こうじゃないかとなったわけですね。

—— シンガポールも79年の高賃金政策を転機として産業の質的転換をはかると云う事になったと思いますが、これについてはどの様に見られていますか ——

日本の経験に学べと云う事で進んで来ているのですが、本当には擱んでもらっていないなあと云う気がするのです。こちらの人は過程よりかは結果をみる方ですから、私はよくシンガポールの人々に云うのですが、日本に学べは間違いで日本の経験に学べであって、その過程を学びなさいよと云っているんです。最高の技術をお金を出して買えば良いと云うのではなく、それに至る迄の経過、努力が大切なのであってこの所の考え方の穴をどう埋めるかと云うのが今後の問題だと思いますね。

質的転換を早くしなくてはならないと云う焦りはあるかも知れませんが、それだからと云って結果があるからと云う事で、例えばQCCとかTQCの手法を導入すれば良いと云うのではなく、その下にあるものをどうやって積み上げるかが非常に大事なのではないかと思います。私は昨日もこちらの人達に話をした時に、下の方にこういう事があって、その結果としてこうなっているんだと云う事を重点的に話をしたのですが、理解をして頂けたかどうかでしょうか。

—— この辺の事になって来ますと、時間はかかるが教育と云うテーマが出

て来るとします。政府も教育には非常に熱心で種々の教育機関の充実を計って来ていますが、この教育がシンガポールの土台になっていくべきなんだろうと思うのですが、この点についてはいかがですか——

私の実感なのですが、イギリスのやり方はここばかりでなく他でもそうなのですが、そこのエリートをうまく掴まえた間接統治なんですね。この国などはそのアドミニストレーションなどはうまく引き継いで、この点については立派なものだと思いますが、振り返ってみますと、この国で一番弱いのはそれらエリートを支えている下の層であって、逆に云って日本で一番強いのはその層なんですね。この表現が良いかどうか分かりませんが、私はこれを日本の一種の庶民文化と云っているんです。例えば、日本の職人さんが自分の仕事はこうしなければいけないと思ったらとことんまでやる、これをうまく組織化したのが今の日本のQCCでありTQCであると思うんです。従って、QCCやTQCの出来上ったものをお手本として持って来るのではなく、それを支えている先程云いました日本の庶民文化的なものを移すことが出来たらイギリスの残した物に匹敵するか、あるいはそれ以上のものが出来上ると思いますね。

——この上の方々は非常に優秀ですし、全体としても勤勉な国民だと云う事は解かっているのですが、更に底辺の方々の基礎教育にもっと力を入れられたら、もっとすばらしくなるのではないかと云う感じがするのですが——

リー・カン・ユーさんのエリートの優秀な人をここには置かなければだめだと云う主張はその通りだと思いますが、同時に先程の庶民文化のこともあるのですが心の必要があるのではないかと云う事ですね。昨日のレクチュアでも私はここを強調したのですがね。

私は内地でもそうですし、またこちらから来た研修生達にもよく話をするのですが、富士山と新幹線の絵を使いまして、富士山はみんな知っているがそのバウンダリー（Boundary）の事などについては誰も議論などしないし、また聞いたって誰も知らない、と云ってやるんです。即ち、我々がここで困るのは仕事を与えた時に自分の仕事はどこからどこ迄だと云うバウ

ンダリー問題で、結果的には仕事と仕事のつながりが無くなると云うのはだめで、もっと仕事に対して幅を持ったフレキシブルな考え方を持ちなさいと話をしているのです。それが出来れば今度は一人一人がもっと自主性を持って、昨日は enterprising forwardness と云う言葉を使ったのですが、仕事をやって行けばそれが Q C C や T Q C につながって行くのだと話をしているためのものが新幹線なんです。つまり、新幹線の成功は機関車が引っ張るのではなくて、各々の車にモーターが付いていて、それである 210 キロのスピードが出るのであって、これを会社の組織について云えば組織の一人一人がモーターを持っていると云う事で、これが新幹線の象徴であると話をしているのですがね。

——少し話は戻るかも知れませんが、1979年に高賃金政策が打ち出され、その当時企業のトップにおられまして、その時に受けた印象と云いますかショックはどんなものだったのですか。と申しますのは70年代はまだ失業問題をかかえていたと思いますし、これらの失業者を吸収する意味で労働集約型企業を誘致した時期もあり、当然それらの企業もまだ当然存続していたと思いますし、そこへ急に経済政策が変わったとも云えるわけだと思えますのですが——

非常に弱りましたね。私どもはそれまで生産性に見合う reward は出していたわけで、今回はそれも含めてここ迄上げろと云うのですね。今にして思えばこのギャップは結果としてマイナスであったと思いますし、その時に同時に生産性に見合うものと云う考えをもっときちんと出しておけば、我々もすんなりとそれに乗れたと思います。

——これは事前にある程度は一般の企業に何か意見の打診とか、あるいは一部の情報でも漏れて来るとか云う前ぶれはあったのですか——

全く突然と云う事でもなかったのです。と云いますのは、オイルショック迄はインフレもなかった事もあって賃上げと云うのはほとんどなかったと云ってもいいのですが、オイルショック後は政府も徐々にしかるべき賃上げをやるという話が各商工会議所のトップを集めてリー・カン・ユーさん自らありましたので先行き何かのプレッシャーはあるなと思いましたが、

その後この政策の第一声を聞いた時にはこれはえらい事になったなあと思いましたですね。

——だいぶ時間も経過したのですが、最後に今回シンガポールに来られたお仕事の一つに国際人育成シンポジュームのパネリストとしてのお仕事もあると思いますが、この点についてのお話を頂ければと思いますが——

ひと言で云えばですね、我々は日本の中に育って余りにもホモジニアスの社会にいるものですから人と自分は大体同じ考えを持っているものだと云う前提に立ってすべての行動をしがちですが、シンガポールで私が一番勉強したのは人と自分とは違うんだと云う事をまず前提にしながら、その違いの中からお互いコモンインタレストを見付け合ってそのコモンインタレストの上に立って一緒に事業をし商売もすると云う考え方ですね。この過程が日本人には欠けており、これが日本人が国際的に出て行く時の一番の弱みではないかと思いますね。相手は違うと云う違いを前提にした社会と云う事に尽きると思います。

——本日はお忙しい中を商工業会議所の月報のために色々とお話をお伺いさせて頂き本当にありがとうございました——

SINGAPORE 共和国と PORTS

飯野海運株式会社

渡辺 洋司

近代 S'PORE の夜明けは SIR STAMFORD RAFFLIES が 1819 年初めて S'PORE に上陸した時に始まります。上陸地点は S'PORE RIVER 入口から、少しは入ったところで現在 RAFFLES の像があります (PARLIAMENT 裏地) EAST INDIA CO の事務員であった RAFFLES は (1805 年 PENANG、1811 ~ 1816 JAVA の代表) 大平洋と印度洋を結ぶ S'PORE の戦略的、商業的将来性に目をつけ当時の JOHOR SULTAN と原住民首長に僅かの金を支払い EAST INDIA CO の商業活動と S'PORE 港開港の協定に成功しました。以後当時の人口 150 人余が 4 年の間に 10,000 人になる程急速に発展を遂げたのです。

1869 年には SUEZ 運河が開通、1870 年国際電信の開設は東方貿易の中継基地としての S'PORE の発達を増々刺激し次第にその基盤を確立していききました。

現在 S'PORE の沖合に停泊する無数の貨物船、タンカー、コンテナ船、OIL-RIG 関係船等や海岸に群立する超高層ビルを RAFFLES に見せることが出来たら何んと言うのでしょうか!!

今でこそ S'PORE は ASIA の金融 CENTRE、CONVENTION CITY として等、近代都市国家の色々な顔が定着しつつありますが S'PORE の発展は、その港の歴史と共に伸びてきたと言っても過言ではないでしょう。今回はその S'PORE に於る港について簡単に触れてみたいと思います。

PORTS OF S'PORE

入出港の船舶量から言えば ROTTERDAM、横浜に次いで世界でも最も忙しい港です。S'PORE には 600 隻以上の船が常時停泊し 10 分弱毎に入出港船 (75 G.R.T 以上) があります。

1983 年度 S'PORE に入出港した船は 60,515 隻 (75 G.R.T 以上) にも上り、その総トン数 (G.R.T.) は 5 億 6000 万 ton 以上になります。(内訳 70% が貨物の揚積、30% が補油、補水その他)

これら船舶によりS'PORE揚積された貨物は1983年度で1億 ton 以上です。(内訳 MINERAL + OIL IN BULK 6400 万 ton、GENERAL & BULK 4300 万 ton)

1984 年度一般貨物輸出入量 (OIL & BULK 貨物除く) 及び各国順位予測

〔 輸入 〕

〔 輸出 〕

	万 ton		万 ton
1. JAPAN	400	1. MIDDLE EAST	480
2. EEC	320	2. EEC	185
3. USA	150	3. USA	120
4. CHINA	150	4. H. K.	95
5. TAIWAN	140	5. PAKISTAN + SRILANKA	70
6. H. K.	100	6. JAPAN	70

金額から見た総合貿易事情 (\$MILLION)

Country	1984		
	Imports Jan-Oct	Exports Jan-Oct	Total Trade
United States	6,943	8,424	15,367
Japan	9,322	4,145	13,467
Malaysia	6,308	6,051	12,359
Saudi Arabia	4,957	1,220	6,177
Hongkong	1,063	2,647	3,710
Thailand	1,086	2,128	3,214
Australia	1,361	1,384	2,745
China	2,236	405	2,641
Germany	1,383	1,046	2,429
United Kingdom	1,263	1,158	2,421

日本の六大港の S. 57 年度入出港総 ton 数合計が 92,000 隻、10 億 GRT (外航船のみ) ですから単純には約 2 倍程度ですが人口対比 (約 1/50) から言えば S'POREAN 1 人当りの数字は極めて大きなものになり、S'PORE 経済にとって PORTS の重要性が想像できます。

石油産業に於ても地理的、政策的 INCENTIVES により世界の 5 MAJOR OIL CO. (SHELL, ESSO, MOBIL, B. P., CALTEX) が進出し OIL REFINING, BLENDING, STORING & DISTRIBUTING CENTRE として活躍中で世界中 50ヶ国に 5000 万 ton/YR 以上取引されております。

現在 S'PORE には 6 つの自由貿易ターミナルがあります。

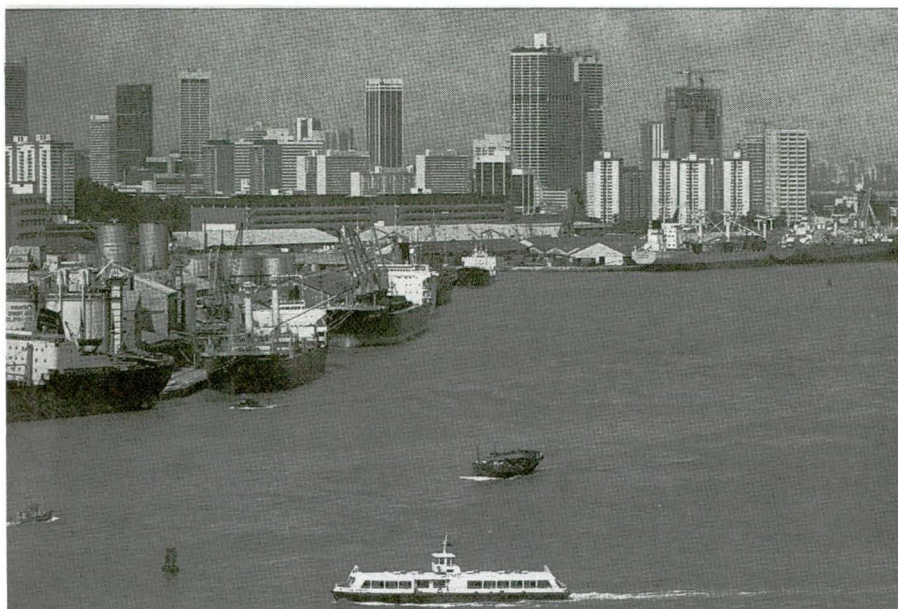
1. KEPPEL WHARVES
2. CONTAINER TERMINAL
3. TELOK AYER WHARVES
4. SEMBAWANG WHARVES
5. PASIR PANJANG WHARVES
6. JURONG PORT

Location of the Six Free Trade Zones



1. KEPPEL WHARVES

最も古くから発達した港の1つで4011 mにのぼる岸壁は一度に27隻が着岸可能、(水深は10.1mと極めて深い)1983年度の貨物取扱量は900万 ton の GENERAL 貨物と100万 ton の 撤積貨物。



2. CONTAINER TERMINAL



1972年業務開始のCONTAINER TERMINALは現在S'POREの表玄関港としてTRADEの増加に伴い急速に発展を遂げ今後、益々増加が予測されており、KEEPEL WHARF の一部の CONTAINER BERTH 化が予定されてます。

現在 TERMINAL 広さは 55 万 m^2 であり、近い将来 100 万 m^2 に拡張予定。

BERTH は 7 BERTH あり、ROLL ON ROLL OFF, FEEDER 船等への SERVICE も可能、積揚げは COMPUTER 駆使の最新鋭の機器により CONTROL されており、きわめて機能的 BERTH である。

1983年のCONTAINERの揚積個数は120万個(TEUS)にものぼり(1984年は150万個予測)世界中の60数社にのぼるCONTAINER SHIPPING会社が利用している。

3. TELOK AYER WHARVES

最も古くから開けた港ですが埋立が進みCONTAINER BERTHの発達に伴い今では港内舢の溜場として (CLIFFORD PIER) 又近隣諸国等近距離輸送用 BERTH となっています。

BERTH は { FINGER PIER (350m × 4.4~5.7m DRAFT)
NORTH PIER (229m × 3m DRAFT)
MARINA WHARF (504m × 2.4~3.2m DRAFT)
SOUTH QUAY (165m × 4m) } のみである

4. SEMBAWANG WHARVES



島の北端に位置し、北の玄関港として活躍中、5 BERTHS に加え 5 万 m^2 近くの RAW MATERIAL 貯蔵 OPEN SPACE 保有、主な取扱いCARGOは木材、生ゴム等原料が多いが小量のCONTAINER CARGO も取扱い中。

5. PASIR PANJANG WHARVES



JURONG 工業地域とBUSINESS中心街の間に位置し最も大きな伸びが今後期待されてます。WARE HOUSE等の港湾施設は全て埋立地に建設された。

ので 600m にものぼる深吃水船の着棧可能 BERTH、効率的な CARGO HANDLING 及び WAREHOUSING, 南西季節風対策用の防波堤等の特徴を有しております。

取扱い貨物は全部 GENERAL CARGO で 83 年実績は 660 万 ton にも上ります。

6. JURONG PORT



背後の JURONG 工業地域の為に建設されたもので PSA により管理されてますが JURONG TOWN CORPORATION の所有です。

DRAFT 8.4 ~ 12.6m 迄の 9 つの外洋航行船用の BERTH と沿岸貿易用の小さい BERTH があります。

1983 年貨物取扱い量は 670 万 ton にも上ります。(GENERAL CARGO 270 万 + BULK CARGO 400 万 ton)

これら各ターミナルに着棧中の船以外に EAST COAST ROAD BRIDGE や SENTOSA GOLF CLUB から見られる如く S'PORE には次の 3 つの錨泊地がありここには世界各国から集まった船が岸壁着棧待ち、DOCK 待ち、貨物待ち、検疫及び税関手続待ち、補油、補水、修理、検査、差押えられた船等様々の理由にて停泊しております。

- EASTERN ANCHORAGE EAST COAST ROAD 沖に数えきれぬ程の停船が見えますが (70 ~ 80 隻常時あり)
 ここが EASTERN ANCHORAGE です。
 岸から沖に離れるにつれて小型船から大型船危険物積載船等の錨泊地になってます。
- WESTERN ANCHORAGE SENTOSA 島の南西部に見える停泊船がこの錨泊地で常時 40 ~ 50 隻停泊中です。
- JURONG ANCHORAGE JURONG の各造船所の沖合いに停泊しているのがこの錨泊地で大型タンカー (VLCC) や GAS TANKER 等危険物船の指定錨地です。(70 ~ 80 隻常時あり)

P. S. A. (PORT OF S'PORE AUTHORITY)

1964 年に S'PORE PORTS の機能的 SERVICE、港内航行管理、港の発展を図る目的で設立されたもので日本の港湾局と少し異り次の様な特徴があります。

- 1 PILOT (水先案内人)、STEVEDORES (港湾荷役労働者)、WARE HOUSING, FIREMEN, OWN POLICE, TECHNICIAN 等を包含し 10,000 人弱の TOTAL 従業員を抱えている。
- 2 年中、24HRS/DAY 無休で、TUG PILOT, FRESH WATER, BUNKERING, 等いつでも SERVICE 受けられる。
- 3 PSA POLICE は 24 HRS PSA の管割地域の監視を受持つが CITY POLICE 同様の司法権保持。
- 4 CONTAINER FREIGHT STATION, DISTRIBUTION, WAREHOUSING 等効果的機能を発揮させる最新の MULTI STORY COMPLEX 新設。

将来的展望

- 1 PSA の 1983 年度総利益は S \$ 348M、総額にすると小さく見えるかも知れませんが、日本と人口対比させると毎年 2 兆 円弱の PROFIT を産み出す GOVERNMENT BODY になりその重要性が理解出来ます。

- 2 S'POREの中継貿易港（特に東南アジアに於て）としての役割は昨今の近隣諸国の特定品目輸入禁止又は大巾課税（MALAYSIA 50%に引上げ）等の政策により若干のマイナス要因はありますが、PSA 84 (JAN - JUN)の半期取扱い貨物合計は一般貨物で前年比15.4% 撤積貨物で70.7%と急成長に示されており今後も最近急膨脹著しい航空貨物と並んで益々その重要性を増すことでしょう。
- 3 PSA の24 HRS, 365 DAYS年中無休の SERVICE, SHIP REPAIRING の完備等 S'POREの地理的 ADVANTAGEのみならず為政者の大胆なVISIONときめの細かい政策と相俟って今後共S'POREの発展に寄与していくでしょう。

マレー半島縦断列車の旅

北海道新聞

佐藤 光明

未知なものを見るのが好きである。他人より早く知ることも好きである。何よりも“刺激”という言葉に刺激を受ける性癖がある。それが高じて、いまの仕事を選んでしまった。

シンガポールに赴任して8カ月、ようやく環境に慣れてくると、またぞろこの性癖が首を持たげてくる。狙いは、マレー半島縦断の列車の旅。数多くの人が経験しているとはいえ、旅と出会いと刺激を味わうには、こんな格好のテーマはない。しかもローカル列車（鈍行）を中心にした狙いがある。もちろん時間はかかる。それが可能なわが仕事に感謝しつつ、シンガポール駅に向った。

「シンガポール〜クアラルンプール」

午前7時30分。21輻連結の長距離列車は、40年以上の歴史を持つシンガポール駅を重厚な響きを残して動き出した。マレー半島最南端シンガポールから半島の付け根タイ・バンコクまでの1924キロ「マレー半島縦断列車の旅」の出発だ。

この国際線はシンガポール、マレーシア、タイ3国を結び、最近「アジア・オリエント急行」と呼ばれて、世界の鉄道愛好家の間で最も関心を持っている鉄道。その魅力は、東南アジア最大の繁栄（シンガポール）から開発途上（タイ）へ、異人種混在から来る文化と習慣、そして車窓に展開する大水田、ジャングルのパノラマ……まさに「アジアを移動する」（米国フォード社「世界の鉄道」）夢の鉄道といえる。

列車は高層ビルの林立するシンガポール市街をゆっくりと走る。と言っても実際はもうシンガポール国外だ。シンガポールの駅は1カ所だけ。出発駅改札の段階で出国手続き、税関を終えており、全乗客はすでに“マレーシア国内”ということになる。

30分後、本物の国境ジョホールへ。シンガポールの生命線ともいえるマレーシアからの巨大な水道管を横目にジョホール水道を渡る。ここから先はアジア大陸だ。

列車は冷房完備の1、2等座席指定車や食堂車も連結され、2等座席指定にはビデオ放映施設もある。ゆったりとした座席は日本の新幹線以上、さすがにアジアを代表する列車と言える。「これでスピードがあれば最高なんです」と隣席の華人が不満を言った。しかし、軌道幅1メートル強では、無理な注文だ。

マレー半島を淡々と北上する列車の車窓には、政府が力を入れるパーム油植林のプランテーションが広がる。昔はジャングル地帯、マレー虎、シカ、オナガザルの群生地でもあったという。しかし、いまは列車から野生動物を見ることはない。それだけ開発が進んだということだろう。

半島南端の風景をあくことなく見ていると日本で語られる「自然の豊庫 東南アジア」というキャッチフレーズが、昔物語になりつつあることを知らされる。

2等座席指定車では、マイケル・ジャクソンのビデオ放映が響き、ナウな服装の若者たちが体を揺すって聞き入っている。この光景は、東京でもNEWYORKでも同じ。その隣の2等自由席では、クーラーもない中で、民族衣装のマレー人、インド人らがそれぞれの言葉で思い思いの語らいに熱中している。時にはコーランのつぶやきも流れる。

クアラルンプールまでの7時間、列車は西と東の文化も貧富の差も飲み込んでただただ走り続けた。

赤字経営（クアラルンプール～イポー）

マレーシアの首都クアラルンプールを出たローカル列車は、横揺れが激しく速度も遅い。しかも10分走ると駅に停車する。停まると出発まで5分、10分。老朽化した3等車の扇風機のほとんどは故障である。南国の強烈な陽光に焼かれる客車内はサウナ並み。ただただ「動いてくれ」と祈るのみ。走行中は風が入り、スコールでもあればひとときの天然クーラーを楽しめるからである。もっともこんな願望を持つのは外国人のみ。地元の人には、あきることなく会話を続け、はしゃぎ、そして眠る。これが東南

アジア民衆の生活のリズムでもある。

車窓に流れる景色は、あいも変わらずパーム油林とゴム林とヤシの林。時折、沿線の高架式住宅に興味がるものの、これも間もなく見あきてくる。そのうち、奇妙なことに気付いた。線路沿いに点在する住居に番号が表示されているのだ。

車掌に聞くと、これがなんと「王立マレーシア国有鉄道（K T M）」保線区員の宿舎。線路の左右30メートルは鉄道所有地で、保線区員はそこに住み、自宅を基点に約五百メートルの線路を保守するのだそうだ。職住一致という訳だ。

「しかし、彼らはあまり線路を監視しないので脱線事故がよく起きる」この車掌は説明の最後にこんなドキリとすることを言い放った。激しい横揺れが急に不安に……………。

マレーシアの鉄道も日本同様、大幅な赤字に悩んでいる。幹線道路の整備と車社会の発達、航空路線の充実が国鉄経営を悪化させた要因だ。唯一、健闘しているのがマレー半島縦断の「国際急行」で、こちらは海外の鉄道マニアからの問い合わせも殺到、いまや当日売りの座席指定の確保はきわめて難しいほど人気を呼んでいる。

マレー鉄道の現状を語ってくれたのはK L駅の車掌部責任者ヤテムさん（54）。定年を目前に「昔、共産ゲリラに列車の1等車をよく狙撃された。我々も命がけだったが、いまは世の中が平和になって……………」

「多民族国家」（イポー～バタワース）

多民族国家マレーシアは、ローカル列車の中も人種が入り混じっている。そして、揺れる通路を先頭車から最後尾の客車まで歩くと面白いことに気付く。客車ごとに乗る人種が違ふのだ。例えば3号車は華人系、4号車はマレー人中心、5号車はインド人、空席があっても同じ人種の混み合った客車へ移動する。平気で座っているのは外国人だけだ。

華人“専用車”で知り合った華人系マレー商人オウ・チョン・ホンさん（42）。仕事でこの列車をいつも使うという。列車の旅の秘訣からマレーシア人気質まで、ついでに通訳まで引き受けてくれる人の良さ。ただ、

マレー人に対する評価だけは人の良さとは大違い。

マレー人の勤労意欲、向上心などについて辛らつな批評が飛び出した。ところが、マレー人専用車に移ると、これが一変、あるマレー人は「華人が東南アジアの国を占領してしまう」と真顔で心配、激しい敵対心を見せた。

返事をしなかったのはインド人、こちらを警戒したのか誰もが沈黙を守ったまま。その息苦しさがたまらず席を離れてしまった。

マレーシアのタブーの1つに人種間格差を助長する発言がある。人種問題は、多民族国家マレーシアを根底から揺さぶりかねないからだ。しかし、この問題は、いまなおあらゆる分野でくすぶっており、特にマレー系、華人系の確執は根深い。この間で、政治、経済的に基盤の弱いインド人が相対的に発言力を失っている。最も古い客車の中で周囲を気付かいながら小さく固まっているインド人旅行者の姿は、マレーシアにおける彼らの社会的地位そのものでもある。

列車は、南国の太陽を浴びながら、のどかな畑作地帯を走る。暑苦しい列車内に民族間の苦渋を閉じ込めながら、何事もなく走り続けるローカル列車は、マレーシアそのものを象徴しているように思えた。

「国際会議」(バターワース～ハジャイ)

丸一日ローカル列車に乗っていると、最大の悩みはのどの乾きと空腹。マレーシア国内では、こんな悩みを察知したかのように、車内販売が通路を行き来する。「カキン、カキン、カキン」—スプーンで金属音を響かせるのが合図だ。しかし売り物は、厚紙に包まれた焼飯(約220円)罐ジュース程度。暑気払いにビールを求めたら「酒はない」と冷たい。ここはイスラム国家だった。

焼飯を食べてみる。これが猛烈に辛い。マレー、タイ料理の辛さには定評があるが、列車の中の料理も外国人向けには出来ていなかった。焼飯の辛さと車内の暑さで全身汗だらけ、そんな姿を回りの乗客が愉快そうに笑っていた。

タイ国内に入ると、列車が停車するたびに物売りが続々と通路を往来す

る。こちらは焼飯、雑すいのほか、バナナ、マンゴー、パパイアなど新鮮な果物、チキン、カエルの串焼など種類は豊富、もちろん仏教国タイでは国産ビールもある。売り子の“大部隊”と食物の種類に見とれているうち、肝心の味見をする機会を失ってしまった。

タイ、マレーシア国境を縦断する列車の食堂車のキッチンのをぞいてみた。必しも清潔とは言えない。もちろん日本と比較してのこと。こちらのそんな印象を見抜いたのか、料理長は「日本人のほとんどは列車で食事をしない。皆病気を心配している。しかし病人は出たことはない」と不機嫌に語った。

こうなると親善のため注文しない訳にはいかない。「辛くないカーウ・パット（焼飯）」を要求すると、料理長はニッコリと笑ってお手並みを見せてくれた。結果は大盛りサービス、もちろん美味。これがわずかに百十円だった。

ところで、マレー半島縦断の食堂車は、いとも簡単に“国際会議”の場となる。退屈を持て余した外国人旅行者が寄り集まり、旅の情報交換、お国自慢に花が咲く。今回も料理長とビールを傾けていると、英、豪、米、タイ国人が次々と合席となり「5カ国会議」に。数時間、割りカンで飲んだビールが17本。列車の揺れとビールの酔い心地と旅の仲間との語らい。気付いた時には、南国の夕陽はなく、列車は、灯一つないジャングル地帯をひた走っていた。

少女ペイ（ハジャイ〜チュランボン）

昔、地方支局時代、女子高校生が外人に道を聞かれ、一生懸命習いたての英語で教えていた光景を憶えている。顔は恥かしさで真赤、外人が納得すると逃げるように駆けていった。

そんな記憶がよみ返ったのは、ハジャイ駅を出て間もなく、大きな荷物を持った少女が空席を探し始めたことから。あいにくローカル列車は満席、数人の外人客の回りだけが空いている。彼女が迷いに迷って記者と同席するまで二十分以上もかかった。

笑顔のかわいい彼女はペイさん。16歳。ハジャイの西方約四十キロのマ

チから初めてバンコクに行く。英語は本で勉強した、という。

列車に揺られ続けた約四時間、ペイさんは初めて話をする外人（記者）にはほほを染めながら自らについてこう語った。

「私のマチにバンコクで働かないか、と男の人が来ました。給料がとても高い。1カ月2000バーツ（約2万2千円、一般サラリーマン平均月約1万5000円）。友だちみんなが希望しました。でも英語が少し話せる私ともう1人が選ばれました。」

「仕事は夜。お酒を飲む所で経理をやります。外国人ばかりで、英語が上手になれると思います。」

ペイさんは、揺れる列車の中で、新しい勤め先の住所を書いてくれた。最初はタイ語でそして英語で。

これには後日談がある。数日後、バンコクのペイさんの職場を訪ねてみた。有名なパッポン通りにあるゴーゴーバー。20歳前後の女性が全裸に近い姿で客の相手をし、そして外へ消えていく。しかしペイさんの姿はなかった。驚いて逃げたのか、それともすぐに“仕事”に出てしまったのか――。

タイの夜の女性は50万人とも60万人とも言われる。その多くは貧しい田舎からの出稼ぎである。

列車の中を歩くと、結構若く、あどけない少女の一人旅が目立つ。全てがそうではないのだろうが、ふと痛ましさを憶える。バンコク行きローカル列車は、東南アジア最大の歓楽街バンコクを支える供給網でもある。

「警察官とワイロ」（チュランポーン～バンコク）

タイ国有鉄道には警察官数人が乗り込んでいる。その内の一人の手をギュッと握った。小さく折りたたんだ百バーツ（約1100円）は、手から手へ、そして彼のポケッ人へ、一瞬のうちに消えた。

タイの長距離列車の旅を安全に過す方法――これを教えてくれたのは、マレー鉄道で同席した華人系マレーシア商人。「実際、シンガポール以外の国の警察官はどこもワイロでしか動いてくれないのだから」と舌打ちして語ったものだ。

効果はてき面。警察官 A 君は、荷物番を引き受けてくれたばかりか、記者だということと列車内の出来事を逐一報告に来る。最後には、所持する拳銃まで持たされる始末。こうベタベタされては、逆に他の乗客が警戒して口も聞いてくれない。

タイ鉄道、特にローカル列車は決して安全とは言えない。列車内でのせっ盗は日常茶飯事。狙われるのは外国人旅行者というのが相場だ。なにしろタイの田舎では、いまだに拳銃所持者が多く、殺人事件が新聞記事にもならないお国柄なのだ。

A 君が鉄道旅行の犯罪防止の秘訣を教えてくれた。

「座席は客車中央部を取る。ドア際だと荷をひったくられて飛び降りられる。時計、ネックレスは、身につけないこと。夜は寝ないこと」最後の注意は冗談。しかし、夜汽車に乗ると、乗客の何人かは、荷物と自分の手をヒモで結び、また網だなの荷は二重、三重に縛られている。夜、寝るための知恵である。

A 君のキャップ氏が、座席にあいさつに来た。どうもワイロの件を薄々、知っているらしい。彼は聞きもしないのに、列車内での武勇伝を延々と話す。麻薬所持者を格闘の末逮捕したとか、密輸をごっそり摘発したとか、真疑のほどは定かではない。

しかし国際自由貿易港ベナン島に隣接するマレーシア・バターワースからタイ・バンコクを結ぶこの路線は、密輸や麻薬の大動脈であることは確か。警察官にとっては忙しい職場であることは間違いない。

「我々がいる限り、列車の中では犯罪も麻薬も許しません」とキャップ氏の自信。しかし、その後「ワイロ」を簡単に受け取った A 君を思い出し、にわかに彼らの言葉が信じられなくなった。

「一路バンコクへ」(バンコク)

マレー半島縦断列車の旅も最後の行程。ふんばつして国際急行(インターナショナル・エクスプレス)の二等寝台座席指定を確保する。久々のクッションのきいたシートは心地良い。乗客は料金が高い分だけ華人系が目立つ。あとはタイの高級社員風とヨーロッパ人がチラホラ。日本人と思わ

れる旅行者はいない。

国際列車は1、2等のみで、これまで乗り慣れた3等は連結されていない。その1等を眺くとこれが全部個室。驚いたことに9室のうち6室に日本人の名前が掲示されている。なるほど「日本人はリッチ」と納得させられる。

2人用個室を1人で占めていた日本人Aさん(41)は、シンガポールからバンコクへ出張の旅。「いつもは飛行機だから、1度列車で出張してみたかったので……。しかし食事も治安も心配。この2日間、コーラと駄菓子で空腹をしのいでいる。この個室も牢獄みたいでもうコリゴリです」と意外な言葉が返ってきた。列車の旅の良さは、合席した同士の語り合い、言葉が通じなくても自然に心は通じるものだ。車窓に展開するパノラマに酔いつつ、異国の食物に“冒険”するのも楽しみではないか——Aさんは“リッチ”なるが故に、貴重な体験を“放棄”したように思えてならなかった。

一夜明けて列車はバンコクに向けてひた走る。朝日を受けながら托鉢に歩く黄色い袈裟の僧侶の姿、川で水浴する女性たち、にぎわう朝市、そんな一瞬の光景が心に焼きつく。「アジア・オリエント急行」の醍醐味だ。

ちなみにシンガポール～バンコク間の経費は約1万3千円。航空料金なら約5万4千円。時間はかかるが、様々な出会いと豊かな体験、なによりもシンガポール、マレーシア、タイ三国の風情を一挙に知ることが出来るとあれば、決して高いとは言えないだろう。

——朝のバンコク中央駅は、旅行者と送迎客そして客目当てのタクシー、サムロの運転手などで大変なにぎわい。そのけん騒と長旅を終えた気のゆるみのせいか、一瞬のうちに足元に置いたショルダーバッグが消えていた。盗まれたくやしきより、その手並みの良さに感心。やはり旅に気の揺みは禁物である。

1984年労使関係セミナー（日本／シンガポール） を開催

シンガポール日本商工会議所

シンガポール日本商工会議所は日本在外企業協会との共催により、日本ILO協会およびNPBの協力を得て11月19日（月）、ホテル・ニューオータニにおいて標記セミナーを開催した。



このセミナーは、シンガポールの一層の産業発展、生産性向上には良好な労使関係の確立が必要であり、その一助に資するためローカルの人事・労務担当幹部並びに労組幹部に日本の労使関係の実態を紹介することを目的として今後5年間にわたり、毎年2回、日本と当地で1回ずつ開催されることになっている。既に本年7月には日本の労使間コミュニケーション・メカニズム研究のため政労使各界から選ばれた18名のシンガポリアンが日本に派遣された。

今回は永田敬生日本在外企業協会会長、松井達郎労働省総務審議官、宮田義二鉄鋼労連最高顧問および小林薫産業能率大学教授を日本から招へいしたほか、第1回労使関係セミナー日本派遣チームのエリック・チョン団長も

講師としてお迎えした。

当日はジャヤ・クマ労働大臣、橋本大使をご来賓にお迎えし、460名を超えるシンガポリアンに日本人関係者を加えて約500名の参加を得、大盛況であった。

以下は、当日における水戸会頭歓迎挨拶およびジャヤ・クマ労働大臣の開会挨拶である。

PROGRAMME FOR THE 1984 LABOUR—MANAGEMENT RELATIONS SEMINAR (JAPAN/SINGAPORE)

9:00	Guests and Participants to be seated
9:20	Arrival of Mr Hiroshi Hashimoto, His Excellency The Ambassador of Japan to Singapore
9:25	Arrival of Guest of Honour H.E. Prof. S Jayakumar Minister of Labour
9:30	Welcoming Address by Mr Kiyoshi Mito President, Japanese Chamber of Commerce and Industry, Singapore
9:35	Opening Address by Guest of Honour H.E. Prof. S Jayakumar Minister of Labour
9:45	Short Break
10:00	Talk on Business and Industrial Management Philosophy and Responsibilities of Modern Enterprises by Mr Takao Nagata, President, Japan Overseas Enterprises Association
11:00	Talk on How the Japan's Labour Policy has contributed to Better Labour—Management Relations in Japan by Mr Tatsuro Matsui, Assistant Minister for International Labour Affairs, Ministry of Labour
12:00	Lunch
13:30	Talk on Labour Union—How it should be in the future by Mr Yoshiji Miyata, Supreme Advisor, Japan Federation of Iron and Steel Workers' Unions
14:30	Talk on Social, Economical and Historical Background of Labour—Management Relations in Japan by Mr Kaoru Kobayashi, Professor of International Management and Labour, Sanno Institute of Business Administration and Management
16:00	Tea Break
16:15	Views on Labour—Management Relations in Japan by Mr Eric Cheong, Member of Parliament for Toa Payoh, General Secretary, Singapore Manual & Mercantile Workers' Union
17:00	Question and Answer
17:30	Closing

会頭 歡迎挨拶



Honourable Guests :

Professor Jayakumar, Minister for Labour,
His Excellency Mr Hashimoto, Japanese Ambassador to Singapore,
distinguished guests, ladies and gentlemen,

On behalf of the Japanese Chamber of Commerce & Industry (JCCI) Singapore,
I welcome you to this 1984 Labour-Management Relations Seminar, which is
jointly organised by The Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore
and the Japan Overseas Enterprises Association (JOEA), in collaboration with
the ILO Association of Japan and the National Productivity Board of
Singapore.

I would also like to express my heartiest thanks to the four Japanese and
one Singapore experts whom we have invited to speak at this seminar:

Mr Nagata, President of Japan Overseas Enterprises Association
(JOEA), Senior Representative Director of Hitachi Zosen Corporation in Japan
and Recipient of The First Class Order Of The Sacred Treasure conferred by
The Japanese Government,

Mr Matsui, Assistant Minister for International Labour Affairs, Ministry of Labour

Mr Miyata, Supreme Adviser of Japan Federation of Iron & Steel Workers' Unions, and

Professor Kobayashi of SANNO Institute of Business Administration & Management,

Mr Eric Cheong, Member of Parliament for Toa Payoh and Secretary-General of The Singapore Manual and Mercantile Workers' Union,

These gentlemen have kindly agreed to share with us their vast experience and knowledge for the establishment of better labour-management relations in Singapore. Mr Eric Cheong will talk on his impressions of the Labour Management Relations in Japan.

Our special appreciation also to Mr Ng Kiat Chong, Executive Director of the National Productivity Board (NPB) for attending this Official Opening Ceremony.

I would like to take this opportunity to say a few words about the background of this seminar. It started in November 1983, when Mr Matsui visited JCCI and inquired about further ways in which Japan could contribute towards the development of Singapore. I suggested that Japan could assist in promoting better labour-management relations in Singapore to ensure her continued prosperity and progress. Mr Matsui readily accepted my proposal. On his return to Japan, he contacted Mr Nagata, who also strongly supported the proposal. The result is that JOEA, with the

support of the ILO Association of Japan, and our Chamber will organise and conduct a series of Labour-Management Seminars over a period of 5 years, beginning this year, 1984. The Seminars will be conducted twice each year, once in Japan and the other in Singapore.

This 5-year plan is also supported by the Chairman of National Productivity Board and National Productivity Council, Dr Wong Kwei Cheong.

As you are all aware, Singapore has attained a marvellous economic development during the first 25 years of its nationbuilding.

This rapid economic development was due mainly through the accomplishments of its first generation leaders' strong efforts.

Presently in order to promote further economic development, the move to raise productivity has become a nationwide subject.

As the establishment of better labour-management relations is necessary to achieve this objective, the National Productivity Board and other organisations have started to introduce People-Centred Management Philosophy, which incidentally was another idea put forward by JCCI earlier to improve labour-management relationship in Singapore, and which was referred to by the Prime Minister, Mr Lee Kuan Yew, in his 1981 National Day Rally Speech.

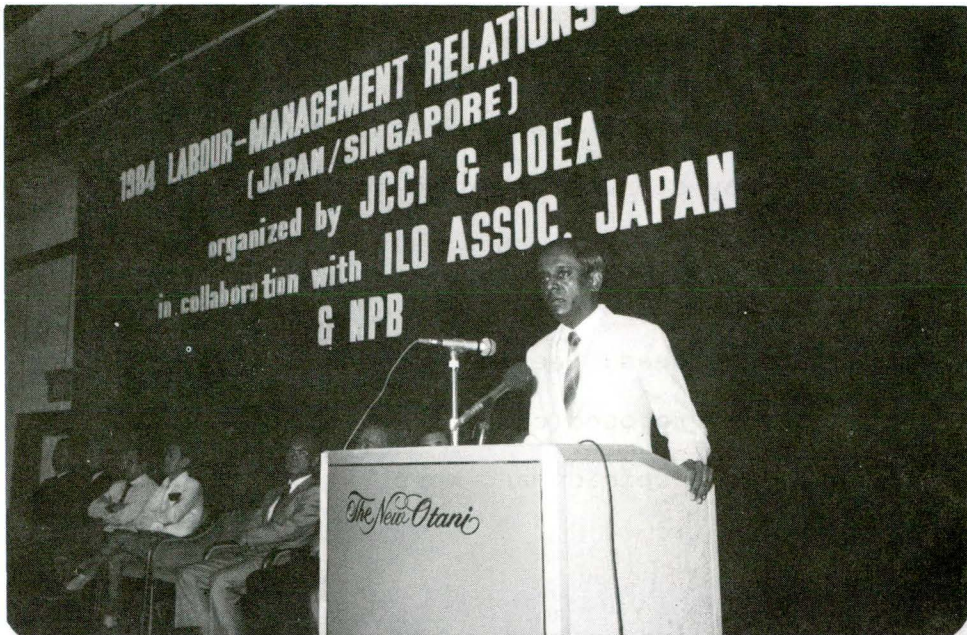
In Japan under the proper guidance of the Ministry of Labour, union and management have strived hard for many years in order to foster and establish healthy Labour-Management Relations, based on mutual respect and trust in one another. These relationships have contributed greatly to the improvement of productivity in Japan.

We in the JCCI would like to introduce the Japanese experience with a hope to be able to contribute towards the nation wide task of raising productivity in Singapore.

In July this year, an 18-member study mission comprising of local management personnel, staff in charge of labour administration and union officials was sent to Japan to study Labour and Management Relations. The report on this study mission was presented to the National Productivity Council Committee by the leader of the mission, Mr Eric Cheong, and it was highly appraised.

I would like now to take this opportunity to express my heartfelt gratitude to the Japan Overseas Enterprises Association, the ILO Association of Japan and the National Productivity Board for their support in organising this Seminar. I hope that they will continue to give their full support to this programme during the coming four years.

Finally, I wish to express my sincere hope that through this Seminar, more Singaporeans would be able to have a better understanding of the Japanese-style labour-management relations and will be able to work out a suitable Singapore-style which will contribute towards better human relations, better team spirit, improve productivity and ensure progress and prosperity for the Republic of Singapore. Thank you very much.



1. A Japanese chief executive once commented that there are at least three ways to increase productivity. The first is the hardware approach, that is the use of machines. If a man carries a load on his back, the maximum load is more or less 100 pounds. But if he uses a crane, he can freely move a load of hundreds of tons. The second way is the humanware approach and this involves the quality of workers. There is a substantial difference in productivity between the output of a skilled and well-trained worker and that of an unskilled worker. The third way involves how to manage these two elements for productivity. This is the software approach.

2. Technological advances and economic pressures make change inevitable. The reaction of most people is to resist changes to their normal routines. Even if change is for the better, a new idea may seem threatening to those affected by it. Resistance to change occurs because it requires a change of attitude involving perception, ideas, feelings and group behaviour. Proposed changes may give rise to resentment, suspicion and worst still opposition.
3. When changes are to be introduced, management should therefore make every effort to assess how they will affect the people concerned. This applies whether it be the introduction of a new machine or a new productivity practice such as QC circles and joint labour-management consultation.
4. Managers and supervisors must be trained to get good collaboration from all their staff before the introduction of new productivity methods. Active leadership is also required to ensure that goodwill and satisfaction are maintained as conditions change so that there is a continuance of good human relations. This in essence is the software approach.

5. The software approach is best enhanced when management and supervisors have succeeded in motivating workers and welded their workers into a good team. Be he a senior manager, a supervisor or an ordinary worker on the shopfloor, all must have a sense of shared purpose and a sense of common destiny. They must recognise that productivity is the lifeline of every company and of every country; that it determines the effectiveness and profitability of a company; and, in a broader sense, it affects the strength and viability of our country itself and the overall well-being of our people.
6. The findings of the recent Times Survey revealed that 86 per cent of workers, as compared to 72 per cent last year, felt that poor labour-management relations hampered productivity improvement in their companies. As stated by the Prime Minister, this is not necessarily a negative feedback but, rather, is a reflection of the increasing importance that our workers attach to good labour-management relations in improving productivity in their workplace. It does not necessarily indicate that labour-management

relations have become worse. With greater awareness due to the intensified productivity campaigns, workers now want to see more action taken by management to achieve active and cooperative labour-management relations in their workplaces.

7. Good labour-management relations does not come about automatically. We have come a long way from the turbulent days of the fifties and early sixties (where labour-management relations was one based on open confrontation and antagonism) to the sixties and seventies where the relationship is one of mutual tolerance.
8. We have made progress in recent years. For six years since 1978, we have enjoyed a strike-free industrial scene. The number of labour-management committees (in the form of Work Excellence Committees) has risen from 5 in 1982 to 20 this year. To-date, 124 companies have registered 2,337 Quality Control Circles with the NPB. These companies have succeeded in creating new conditions and introducing new work methods at the workplace which have the commitment of top management, the ownership of middle-management and the support and enthusiasm of the unions and workers. Government has also

reviewed and amended the Trade Union Act and the Employment Act to make it more flexible for managers and union leaders to introduce mutually beneficial measures to improve productivity at the workplace.

9. However, much can still be done in the area of labour-management relations. We can, and must, learn from other countries wherever possible. This does not mean we must adopt practices in other countries blindly. We must be practical and adopt, or adapt, new ideas which can work in our country, and which can be worked by our people.

10. The report of the 18-member tripartite study mission to Japan, headed by Mr Eric Cheong, in July this year, gives some pointers as to how labour-management relations in Singapore can further be improved. The study mission which was organised by the Japanese Chamber of Commerce and Industry in collaboration with the National Productivity Board, made the following three major sensible recommendations which are worth publicising:

- (a) Management and union/workers should keep each other informed of developments, be it

good or bad news. Management and union/workers could begin by implementing simple and informal systems and gradually move on to set up more formalised and integrated systems where everyone is involved. Companies could consider systems such as company newsletter, morning briefings, suggestion schemes, self-reporting and goal-setting system, small group activities such as Quality Control Circles, and labour-management committees such as the Work Excellence Committees.

Such mechanisms will improve the communication between management, workers and unions. It will bring about a better sense of cooperative efforts in the organisation.

- (b) Managements are advised to develop induction programmes for their new employees. Presently, most managers in Singapore pay very little emphasis to inducting new workers into their companies. New employees are usually expected to perform their duties in the company almost immediately without

exposing them to the corporate philosophy and objectives of the organisation which employs them. Company loyalty and identification with company goals are therefore not consciously built up. Our companies should be encouraged to develop systematic induction programmes in which employees are oriented to company philosophies, objectives and work procedures. An induction programme will encourage harmonious labour-management relations and company identification.

The proposal for induction courses is to help build up company identity and a strong nexus between the employees and their company.

- (c) Managements and key union officials should jointly establish industrial dialogue committee to promote the labour-management cooperative movement within each industrial sector. At the moment, two industrial dialogue committees have been formed in the hotel and catering industry and the insurance industry. Managements and union officials in the other major industries should consider forming such committees to monitor and guide the

productivity and labour-management cooperative movement within the industries.

The industrial dialogue committee will facilitate the discussion of issues relevant to the needs of the various sectors. Unions and management can set the pace by resolving common issues faced by their sector.

11. The challenge of the eighties must be for both management and labour to reach for a higher plane of mutual trust, respect, understanding and cooperation. More managers must recognise the needs of their workers and take the initiative in stepping up labour-management programmes such as Work Excellence Committees and Quality Control Circles to involve workers in joint efforts to put productivity ideas into action. They should make use of the Work Excellence Committees to steer a comprehensive and integrated productivity improvement programme within the companies.
12. It is heartening to note that more than 400 management and labour representatives have responded to this seminar. It is indicative of your willingness to work together for a better future. On this note it is my pleasure to declare the Seminar open.

シンガポール日本商工会議所創立15周年記念行事

シンガポール日本商工会議所

シンガポール日本商工会議所は11月20日（火）、ホテル・ニューオータニにおいて本所創立15周年記念行事を開催した。

同記念行事は榊原副会頭の司会の下で進められた。まず記念式典には橋本大使並びにウォン・クウェイ・チョン通産担当国務相兼国家生産局長をご来賓にお迎えし、ご祝辞を頂戴した。また、日本、大阪商工会議所はじめバンコク、マレーシア、ホンコン、シカゴの各日本人商工会議所から寄せられた祝電が披露された。

記念式典に引続き、記念講演会が行なわれ、永田敬生日本在外企業協会会長および宮田義二鉄鋼労連会長のご高話を拝聴した。

記念講演後、会員および在星関係機関代表者を招いて祝賀パーティを開催、250名を超える参加者を得て記念行事は盛況裏に終始した。

以下は、当日における水戸会頭開会挨拶並びに橋本大使のご祝辞である。

水戸会頭開会挨拶



本日ここにシンガポール日本商工会議所創立 15 周年記念式典を挙げるにあたりまして一言ご挨拶を申し上げます。

本日は大変ご多忙にもかかわらずご来賓として DR WONG KWEI CHEONG, MINISTER OF STATE FOR TRADE & INDUSTRY CHAIRMAN OF NATIONAL PRODUCTIVITY BOARD, CHAIRMAN OF NATIONAL PRODUCTIVITY COUNCIL並びに橋本大使閣下をお迎えできますことは私共にとりまして大きな喜びであり、大変光栄に存じます。また永田日本在外企業協会会長及び宮田鉄鋼労連最高顧問におかれましては遠路はるばる記念講演会講師としてご来星いただき厚く御礼を申し上げます。

顧みまするに 1960 年代の血債問題にまつわる反日感情の余塵が消えさらぬ情勢の中で、一方では日星両国の経済緊密化が急速に進みつつありました。これに対処するため既にありました業種別グループを越えて在星日系企業が一体的に取り組む必要性が高まっておりました。こうしたことから在星日系企業の共同体としての商工会議所設立気運が急速に高まってまいり先輩諸氏が献身的な努力をされた結果、1969 年 6 月に当国政府より本所設立の正式認可を得、同年 8 月には会員数 56 社をもって創立総会が開催されたのであります。

今日、日星両国の関係はかつてない程緊密な関係にあります、ここまでにいたる道のりは決して平坦ではありませんでした。とりわけ本所設立後 10 年近くの間は日系企業批判の声もあり、必ずしも日星両国の関係は今日程緊密ではなかったように思われます。

しかし今日私共が当地で思う存分業務に専念できますのは、このような苦難の時代を乗り切ってこられた先輩諸氏のお蔭であるとともに、皆様方の各方面での献身的努力によるものであり、ここにあらためて皆様の多大のご尽力に深く感謝の意を表するものであります。

ご高承のとおり、現在当地には 800 社を越える日系企業が進出しており、その雇用者数は 7 万人余に及んでいます。製造業投資額では米国につぐ大きなシェアを占め、貿易面でも日本はシンガポールの貿易取引全体の 14% を占めて重要な貿易パートナーになっております。

1980年リー首相よりのおまねきによりまして日本企業代表者ならびに当時の中島大使合わせ10名がイスタナでリー首相と会談したことがありましたが、その時リー首相がとくに強調されたことは日本の経営を推進するよう指示されたことでありました。これを機会に当商工会議所の当地における立場は急速に重要性を増して来ました。そして当所から政府機関あるいは地域社会への参加を積極的に行ってまいりました。そして我々の一挙手一投足が注目されることとなつてまいりました。我々JCCIは絶えず当国政府ならびに当国にあります色々の公的機関に対しましては、尊敬と融和と公平を基本的理念として対話を行っております。

当地シンガポールにおける日本および日系企業社会のプレゼンスがこれ程までに大きくなった現在、在星日系企業といたしましては企業の収益性の確保のみならず地域社会への貢献と文化の交流を強く推進していくことが企業の使命であると思います。このことがシンガポール経済の発展と日星両国の友好関係の増進に貢献すると信じている次第でございます。昨日実施いたしました労使関係セミナーもその一つであります。すなわち本所としてシンガポールの発展のため何ができるかという点について日本政府労働省とも協議の上、日本在外企業協会との共催により企画いたしました今後5年間にわたる同セミナーは、当地における良好な労使関係の確立ひいてはシンガポールの国家的課題であります生産性向上の一助となればと願って実施したものであります。また本年度から実施いたしました元在日大学留学生を対象とした再留学援助制度は人的交流を通じて相互理解の増進をめざしております。さらに従来から実施しておりますシンガポール大学日本研究学科への寄付、元在日大学卒業生協会（JUGAS）との交流等を通じて日本をより良く理解していただくようにも努めております。

このような本所事業活動が今日シンガポール政府はじめ地元経済社会から高い評価を受けておりますことは誠にご同慶に絶えません。

このような会議所活動を支えていただきました会員数は今や史上最高の463社と創立当時の8倍強に達し、世界に約30カ所あります在外日本商工会議所としては法人ベースで最大規模に成長いたしました。これもひ

とえに会員の皆様はじめ歴代事務局長を派遣いただきました大阪商工会議所並びに関係各位のご協力ご支援の賜物と存じ、ここに深く感謝の意を表する次第であります。

本日の創立15周年を一つの契機として会員並びに関係各位のJOCIIに対しより一層のご支援ご協力をお願い致したいと存じます。

最後になりましたが、当国政府及び地元社会より日系企業に寄せられている好意に対し深く感謝の意を表すると共に、今後益々日星両国の発展に尽して参りましょう。本日で出席賜りました皆々様の益々のご発展とご健勝を祈念いたしまして私の挨拶とさせていただきます。

ありがとうございました。

橋本大使ご祝辞



シンガポール日本商工会議所創立15周年記念式典が挙行されますに当たり、お祝いの言葉を申し述べさせていただきます。

シンガポール日本商工会議所は、シンガポールがマレー連邦から分離独立して間もない1969年に、日系企業と日星経済関係の健全かつ良好な発展を図るため設立されましたが、爾来15年間にわたり、この目的達成に向けて、多大の貢献をされてきました。

顧りみますと、幸いにも過去の15年間、日本とシンガポールの協力関

係は順調に発展してまいりました。この間に、日・星間の貿易や日本からシンガポールへの投資は飛躍的に拡大し、現在はシンガポールにとって貿易相手国としてアメリカ及びマレーシアとともに第1位グループの地位を占め、投資国としてもアメリカに次ぎ英国とともに第2位グループの地位に到達しております。

また、リー首相が年頭所感やナショナルデーのメッセージ等で繰返し、日本に言及していることにみられるように、シンガポールは日本の優れた点を積極的に摂取しつつ経済の発展を図ろうとしているのであります。

しかし、今日の緊密かつ友好的な両国の関係が築かれるまでの道のりが平たんではなかったことは、永年にわたり当地で活躍されてこられた皆様の方がむしろ良く御存知かと思えます。

過去、日・シ間には不幸な歴史があり、日本非難の運動が繰返されたこともありました。その際、貴商工会議所はシンガポールの日本に対する理解を深めるため種々の御努力をなされ、日星友好関係促進に多大な貢献をされたと承知しております。

また、最近では、例えば、シンガポールの生産性向上運動について、シ政府と日系企業との連絡窓口を努める等、多方面にわたる活動を行っていることと承知致しております。

この機会に歴代の会頭及び役員並びに会員各位の御努力に改めて心からの敬意と謝意を表する次第であります。

日本及びシンガポールを取り巻く国際環境は必ずしも容易なものではありません。今後、ハイテクノロジー産業を中心として、シンガポールが更に発展を遂げていくためには、これまでも増して適切な政策の実施と国民の努力が必要とされましょう。

日本政府と致しましては、ASEAN諸国の繁栄のために協力を惜しまぬ方針であり、その重要な一環として日・星友好協力関係の一層の促進に努める所存であります。

シンガポール日本商工会議所会員各位におかれても今後とも両国の発展と相互理解を促進するため更に御尽力下さるようお願い申し上げますとともに、貴商工会議所が益々発展されますようお祈り申し上げ、祝辞とさせていただきます。

会 員 紹 介

**** 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 (専務取締役)

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。

**** KONISHIROKU PHOTO INDUSTRY (FAR EAST) LTD**

Singapore Representative Office

(小西六写真工業(遠東)有限公司)

シンガポール駐在員事務所

所 在 地 : 9 Penang Road #09-26/27, Supreme House, Singapore 0923

電話番号 : 3372900

設 立 : 1984年9月 (登記)

形 態 : 駐在事務所

代 表 : 中川 繁 (所長)

Mr. S. Nakagawa (Chief Representative)

従業員数 : 3名、日本からの派遣社員1名

事業内容：サクラ・カラー・フィルム、ペーパー等の東南アジア地区に於けるマーケティング、情報収集活動及び技術指導。
(会社の特色)

サクラ・カラー・ユニカ・カメラ、テープ・ユービックスコピーでおなじみの小西六写真工業(株)の香港に於ける子会社の駐在員事務所、従来香港を拠点として東南アジアでの情報収集・マーケティングを行ってきたが、新たにシンガポールに駐在員事務所を設け、上記活動及び技術援助を行う。

**** NIPPON KANZAI TRADING PTE LTD**

(日本管材トレーディング・プライベート・リミテッド)

所在地： 383 Jalan Besar, Singapore 0820

電話番号： 2942601

設立： 1984年9月(登記)、1984年10月(操業)

形態：合 弁

代表：大谷龍昂

Mr. R. Otani (General Manager)

従業員数： 14名、日本からの派遣社員2名

事業内容： JIS, ASTM, API, BS 規格の建築、船用、配管資材、構造用、鋼材、工具、保安用具等。

(会社の特色)

シンガポール市場のみならず、関連会社である「EISHO SENDIRIAN BERHAD (Jalan Raja Laut, K.L.) P.T. TRIMA PUTRA」(JKT Timur)を通じて、マレーシアでの総合的な材料サプライ、また、インドネシアでの輸入業務代行などの幅ひろい活動を実践しております。

**** ITOKI SYSTEMS (SINGAPORE) PTE LTD**

(イトーキ・システムズ・シンガポール・プライベート・リミティド)

所在地： 96 Somerset Road #11-07/08, UOL Building, Singapore 0923

電話番号： 7326169

設立： 1984年8月(登記)、1984年11月(操業)

形 態：子会社

代 表：崎村 肇（代表取締役社長）

Mr. H. Sakimura (Managing Director)

従業員数：日本からの派遣社員 2 名

事業内容：オフィス家具設備、情報検索機器、ストア設備機器、建材商
品、研究設備のソフトウェア及びハードウェアの販売
(会社の特色)

オフィスの未来をデザインするイトーキ

**** KYODO OIL CO (SINGAPORE) PTE LTD**

(共同石油 (シンガポール))

所 在 地：16 Raffles Quay #35-01A, Hong Leong Building, Singapore 0104

電話番号：2253900

設 立：1984年9月（登記・操業）

形 態：子会社

代 表：古谷 寿雄（社長）

Mr. H. Furuya (Managing Director)

従業員数：5名、日本からの派遣社員 3 名

事業内容：原油・石油製品の輸出入並びに附帯業務。

理事会の動き

第184回 1984年11月13日 午後12時30分～

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) 労使関係セミナー並びに本所創立15周年記念事業の進捗状況と当日の運営要領（案）について

事務局よりセミナー並びに本所創立15周年記念事業への参加申込人数がそれぞれ460名と250名を超えている旨報告した後、配布資料にもとづき運営要領について説明があった。

審議の結果、セミナー開会式及び記念式典の際にステージにご着席頂く来賓並びに講師の方々の席順については再度、日本大使館の儀典係に確認することとなり、その他については原案通り承認された。

- (2) 1984年度上期の予算執行状況と下期の収支見通しについて

標記に関し、事務局より配布資料にもとづき以下の通り報告した。

会員数の順調な増加に支えられて収入は当初予算通りないしは若干上回る見込である。一方、支出は家賃低下等により予算比\$45,000程度減少するものとみられる。

以上の報告後、余剰金の有効な活用策について財務担当理事を中心に検討していくこととなった。

- (3) NWC 勧告のあり方について

まず事務局より11月5日にSNEFで雇用者機関の代表者が集まり、本年度のNWC勧告実施状況と今後のあり方について討議された旨報告した。引続き、近々予定されている当国政府の諮問に備えて、NWC勧告の今後のあり方について意見交換した。その結果、本

所としては「賃金交渉は個別企業毎に実施する時期になったと考える。NWC 勧告の廃止にあたっては労使関係を損うことのないようシンガポール政府が NTUC の指導をはじめ適切な措置を講じるよう望む」との基本的考え方で対処することとなった。

(4)月報1月号への寄稿依頼について

11月度広報委員会の決定を受けて、那波広報担当理事より来年1月号に恒例の新年随想を本所理事・監事・顧問・オブザーバーの方々からご寄稿頂くこととなったので是非ご協力頂きたいとの依頼があった。

なお、新年随想は400字詰原稿用紙2枚程度にとりまとめ、12月15日までに本所事務局宛ご提出頂きたいとのことである。

3. 報告事項

(1)部会・委員会等開催報告

①部 会

- | | |
|-----------|-----------|
| 10月12日(金) | 建設部会 |
| 10月15日(月) | 第三工業部会幹事会 |

②委員会

- | | |
|-----------|---|
| 10月18日(木) | 経営研究委員会 |
| 10月19日(金) | 広報委員会(桜井清彦氏インタビュー) |
| 10月25日(木) | 第4回 JCCI-NPB PERMANENT DIALOGUE COMMITTEE |
| 11月 6日(火) | 運営担当理事会 |
| 11月 9日(金) | 広報委員会 |

③懇談会等

- | | |
|-----------|--------------------|
| 10月10日(水) | 茨城県法人連合会一行 |
| 10月11日(木) | 国際QCC大会参加日系企業との打合せ |
| 10月16日(火) | 会員講演会(宇佐美同盟会長) |
| 10月19日(金) | 深谷洋装協同組合一行 |
| 10月25日(木) | 会員セミナー(長銀日下公人氏) |
| 10月26~27日 | 国際人育成シンポジウム(本所後援) |

11月 8日（木） アジア経営開発財団代表表敬訪問

11月12日（月） 関西経済同友会環太平洋研究チーム一行

(2) アセアン産業経済視察団主催夕食懇談会への出席依頼について

JETROを通じて依頼のあった四国経済連合会・四国生産性本部派遣の標記視察団による夕食懇談会については、正副会頭に出席方を依頼することとなった。

なお、夕食懇談会日時は以下の通りである。

日 時：1984年12月7日（金）午後7時～同9時

場 所：HYATT REGENCY, 3階 VANDA ROOM

4. 入・退会

(1) 入 会

事務局より下記の入会を報告し、審議の結果、次の通り決定した。

** NIPPON KANZAI TRADING PTE. LTD.	“ C ”
** KONISHIROKU PHOTO IND (FAR EAST) LTD.	“ A ”
** NISSIN TRANSPORT (S) PTE. LTD.	“ B ”
** KYODO OIL CO., (SINGAPORE) PTE. LTD.	“ A ”
** HONDA MOTOR CO., LTD.	“ A ”

(2) 退 会

なし

5. 会計報告

吉永財務委員の会計報告にもとづき事務局より1984年10月分の会計報告を行ない、異議なく承認された。

11～12月の主な経済記事

11月19日。トニー・タン通産相によると、シンガポールの今年の経済成長率は8～9%に達し、昨年の成長率7.9%を上回る見通しである。しかし通産省の経済調査によると、今年第3四半期にすでに景気減速の明確な兆候が見られるうえ、来年上半期の米国景気に不安があるため、来年のシンガポール経済成長率は今年を下回るものと予想される。ただし82年（6.3%）ほどには後退しないだろう。

同相は18日、センバワン選挙区遊説の際にこのように明らかにした。さらに同相は来年の経済各部門の見通しなどについて要旨次のように明らかにしている。

製造業には今年（予想成長率10%）ほど力強い成長は期待できない。同部門の成長率は主に米国からの高需要を背景とした電子製品およびコンピューター周辺機器メーカーによってリードされており、引き続き力強い成長を期待するのは非現実的である。

建設部門では、住宅開発局（HDB）が今年5万戸のフラットを完成させており、今後建設ペースは減速するだろう。民間部門はオフィスおよび店舗スペースの過剰供給で打撃を受け新規着工はほとんどない状況であり、すでに着工済みの開発プロジェクトに依存しなければならないだろう。

金融部門の成績は製造業と不動産開発の状況に依存する。来年、この両部門の成長が落ち込めば、金融部門も独自に成長を続けることは不可能となろう。

シンガポール経済はまた主要貿易パートナーなしでは生きられない。レーガン大統領の再選は米国だけでなくシン

ガポールを含む他の世界にとっても良かった。向こう4年間再び彼のもとの強いリーダーシップを期待できる。

同相はまた、シンガポールへの観光客誘致促進策について研究するため設立されたウォン・クウェイチョン通産担当国務相を長とする特別チームについて触れ、観光業は今年いくらか回復を示したが、多数の新築ホテルの開業を控えており観光客数をさらに増加するための措置が必要である、と述べた。同チームの勧告内容は向こう1〜2週間内に発表される、という。

。シンガポール市場に進出した外国建設会社が昨年当地で獲得した建設工事契約は総額約28億\$ドルで、国内年間総工事契約額の30%に達した。

林胡建築士会社の1983/84年度報告によると、昨年当地建設業は通年で1461件の新規工事契約を獲得したが、契約総額は98億\$ドルで、一昨年を1%下回った。

保護政策をとらない開放性の市場構造に加えて建材の値下がりで公共・民間部門の建設契約価格は1982年を10〜15%下回った。このため、これら両部門はその建設コストを当初見積額より25%も低く抑えることができた。各種類系の開発コストはそれぞれ下降したが、その値下がり幅は一般住宅で5%、高層アパートでは15%程度だった。今年に入っても構造用鋼など一部建材価格がさらに値を下げ、労働コストも下降したため建設コストは引き続き下降している。

昨年、日韓両国の建設会社は本国の政府、銀行、商社等の支援の下に激しい受注競争を展開、合わせて22億\$ドルの請負契約を獲得した。昨年はまた米国や西欧特にフランスからの建設会社の進出が目立った。こうした外国建設会社との競争により、地元建設会社の多くが昨年巨額の欠

損を出すに至った。

同レポートは「内外建設会社の激しい受注競争と建材価格の値下がりが、一度は復調しかけた建設業況をやく殺した」と述べるとともに、「今日12万人の建設労働者のうち約80%が外人労働者で占められている現状から見て、政府が提唱する1992年までにシンガポリアンだけによる労働隊を形成するという目標の実現はほとんど不可能に近い」と予想している。

11月22日。地元企業の先端技術産業への進出を奨励するための経済拡張奨励（所得税控除）（修正第2号）法案が20日の国会で成立した。

同法案を上程したトニー・タン蔵相兼通産相の説明によると、同法のもとで、政府承認の先端技術プロジェクトに進出した地元企業（内資比率50%以上）は同プロジェクトで操業後3年以内に累積利益を生じなかった場合、同プロジェクトへの投資額の50%を最高限度として損失分を他事業の利益から税制上差し引くことを認められる。ただし、この便益を認められるのは既存企業が子会社設立等により新たに先端技術分野に進出した場合に限り、生物工学やコンピューターなどの分野で全く新規に設立された企業には適用されない。これらの新設企業にはすでに各種の減免税措置が講じられているからだ。

この修正法規定の適用を受ける先端技術の定義ははっきりしていないが、同相は、経済開発局（EDB）と所得税局はこの奨励措置申請企業に対して寛大な取り扱いをする、と述べている。

同相は先端技術産業に進出した企業の例として、コンピューター周辺装置に進出したNISM（国営鉄鋼）とWearnes Brothers、生物技術を用いてキノコの栽培を行なっている

Fraser and Neave、パーソナルコンピューターに進出している Acma の各社を指摘した。

なお、シンガポール籍船の船員問題に関する政府権限強化を定めた商船（修正）法案も 20 日の国会で可決された。

12 月 5 日 。政府の外人労働者規制が厳しくなるなかで、韓国からの熟練労働者採用は比較的容易に認められているため、求人先を韓国に向ける企業が増えている。

シンガポールで雇用される韓国人（女性を含む）は比較的熟練した労働者で、通常 2 年間の労働許可が与えられ、同許可はシンガポールの外人労働者全面排除期限 1991 年まで更新が認められる。

労働許可を受ける労働者は厳しく審査され、シンガポールがその経済構造改革計画に必要とする技能と経験を持っていなければならないが、そうした要件を満たしシンガポールに文化的に同化できる者は 1991 年以後の滞在も認められる。

今年すでに少なくとも 8000 人の韓国人労働者が当地の建設業と製造業に採用されているが、この数字はさらに増える見込みだ。

シンガポール政府は今年初め、これまでマレーシアだけに認められていた伝統的労働力供給源としての地位を香港、台湾、マカオ、韓国にも認め、その後、韓国人労働者の採用が急増している。

。労働省が 1983 年 6 月に実施した労働力調査によると、国内のパートタイム就業者は 2 万 9000 人を数えた。

パート就業者の教育水準は一般に低く、4 人に 3 人の学歴は中卒以下だった。また 1075 人の学歴は高卒以上だったが、これら高学歴パート就業者の大部分女性で占められていた。

男性パート就業者の 3 分の 1 はフルタイムの職に就くこ

とを希望しているが、彼等の希望を阻む主要な原因は低い教育水準（60.7％）と老齢（12.2％）である。

また多くのパート就業者がフルタイムの職に就くことを希望しない主因として、男性は給与の低いことを指摘、女性は労働時間の長いことおよび労働作業の内容が適さぬことをあげている。

パート就業者の主な職種は女性の場合、教育業、家内メイド、製衣業、ホテル・レストラン等サービス業で、男性の場合は建設業、製造業およびホテル・レストラン業等だった。

廣 報 欄

- ** NEW MEMBERSHIP (11th December 1984)
- * YOSHIDA SEIKI CO LTD
Mr. H. Yoshida (Managing Director)
66, East Coast Road #03-02B
GRTH Building
Singapore 1542
Tel: 4467343, 3441060
- ** CHANGE OF ADDRESS
- * NAKANO SINGAPORE (PTE) LTD
585 North Bridge Road #11-03/05
Blanco Court
Singapore 0718
Tel: 2969388, 2947739
Telex: NASIN RS 33197
- * TRADE & INDUSTRIAL DEVELOPMENT (PTE) LTD
16 Raffles Quay #29-01
Hong Leong Building
Singapore 0104
- * HITACHI CONSTRUCTION MACHINERY CO LTD
20 Senoko Loop
Woodlands East Industrial Estate
Singapore 2775
Tel: 7583233
- * RESTAURANT SUNTORY PTE LTD
402 Orchard Road #06-01/02
Delfi Orchard
Singapore 0923
Tel: 7325111
Tlx: RS 33103 RSUTRY

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

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（1984/85年）	S \$ 15
（会員）	S \$ 30
（非会員）	
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	S \$ 10
（会員）	S \$ 30
（非会員）	
タイ国投資環境視察団報告書	S \$ 5
（会員）	S \$ 10
（非会員）	

編集後記

月日の経過は速やいもので、1984年も最終月号を迎えることになりました。12月と云っても日本と違って気候に変化はなく、街の様子もクリスマス用のデコレーションで通常とは変った雰囲気はあるものの、行きかう人達には日本の12月の様な気忙しさは、当地では感じられません。先日東京へ出張の機会がありましたが、街にあふれる人の数、特に車による交通渋滞の様子は当地とは別世界の感を持ちました。

しかし、会社業務の面では周囲の様子とは無関係に、12月は今年一年間の業績を評価付けし、来年への意欲をプランする月として、お忙しい日々を過ごされていることと思います。

さて、今月号は御3人の方々から興味深い、有益な御投稿を頂きました。当所の名誉会員であられます**桜井清彦氏**が所用で御来星の折に、御忙しい間の時間を頂き、永い間の御滞在中のシンガポールの歩み、日系企業との係わり、昨今の御印象を語ってもらい、「**シンガポールの歩みと共に**」と云うタイトルでまとめてみました。また、シンガポール経済成長のためのインフラの重要部分でありました当地の港湾状況について飯野海運の**渡辺洋司氏**に「**SINGAPORE 共和国と PORTS**」をまとめて頂き、北海道新聞の**佐藤光明氏**には「**マレー半島縦断列車の旅**」と云う楽しい記事を御執筆頂きました。

御投稿頂きました御3名の方々には誌面を借りて厚く御礼申し上げます。12月号の担当は、伊藤忠の**小林**、凸版印刷の**池沢**でした。

MONTHLY REVIEW

STRICTLY MEMBERS ONLY



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

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

JAPANESE CHAMBER OF COMMERCE & INDUSTRY SINGAPORE

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