

月報

1985 12 月 號

シンガポール日本商工會議所

〈目次〉

(1985年12月号)

シンガポールに於けるOAについて	(キャノン・シンガポール株式会社)	
	大矢知 淳	1
シンガポールのホテル業界	(アサヒ・ビュー・インターナショナル)	
	鈴木 光一	10
趣味シリーズ “1985年思い出の名勝負”		
ライバルとの再会	(花王(新加坡)私人有限会社)	
	高山外志夫	15
ホール・イン・ワン	(シンガポール日本人会)	
	杉野 一夫	18
思い出のソフト・ボール	(シンガポール松下無線機器(株))	
	諸谷 正見	20
景気対策並びに国際競争力強化策に関する要望		22
最近の製造業業況調査結果		25
1985年度シンガポール／日本労使関係セミナーを開催		33
榊原会頭開会挨拶		35
Dr Tay Eng Soon 教育・通信・情報当担国務大臣挨拶		37
広報欄		39
資料案内		40
編集後記		42

シンガポールに於けるOAについて

キャノン・シンガポール株式会社

大矢知 淳

1985年11月13日、14日の二日間、当地シャングリラホテル・アイランド・ボールルームに於いて「キャノンブランドフェア」を開催いたしました。当地でご活躍の日本企業のかなりの数の方々にご案内状を差し上げた筈でしたが、残念ながらご来場いただいた日本人の方はそれほど多くなく、当方のご案内の仕方がまずかったのかなあと反省しているところであります。と申しますのも「シンガポールに於けるOAについて」という課題についてくどくど申し上げるよりも会場へお出かけいただいて、いわゆるOAとはこんなことか、いやこんなものかと見て感じていただくほうが一番手とりばやい方法ではなかったかと感じるからであります。

1. OAとは何か

本来OAとはアメリカに端を発するOffice Automationの略からきた言葉であることは十分ご存知のことですが、今、私共が口にするOAとは、本来意味する企業内部すなわちオフィス内でおこるすべての事務処理、情報処理あるいはそれらの管理をある種の機器を使ってオートマティックに処理してゆく、あるいはつくり出してゆく機器群およびその過程そのものを指している言葉であり、これはFA (Factory Automation) あるいはこれから盛んになろうかというHA (Home Automation) と対比される言葉でもあります。しかし実際にOAという場合、私共業界の人間および多少とも関連する人達の間ではもっぱらOA業界、OA各社、OA商品、OAの何々会社、何々会社のOAというようになりかなり莫然と使っているのが実情ではないかと思うのですが、本当のところ私共業界の人間にとってもよくわからないのが現状ではないかと思うのであります。私共業界の人間というと同業他社の方にお叱りをうけるかも知れませんが、それほど莫然としたものであるということでもあります。しかし私共の会社

では私共なりに次のようなとらえ方をしております。すなわち

「人と人、人と機械、機械と機械がどう調和し、どう連携し、さまざまなオフィスワークにきめ細かく対応する最適なシステムを幅広いOAシステム機器群を使って追求していくか」というようなところになるかと思っています。そしてその機器群をベーシックなもの、パーソナルなもの、システムのものに分類し、それぞれベーシックOA、パーソナルOA、システムOAと呼んで、いわゆる専用機器を次のように分類しているのであります。

ベーシックOA	複写機、ファクシミリ、ワードプロセッサ、 電子タイプライター、オフコン、パソコン、レーザビームプリンター、マイクログラフィックス、 計算機等
パーソナルOA	複写機の中のミニコピア、ワードプロセッサの中 の日本語ワープロワードボーイ、パソコンの中 のMSXパソコン、電子タイプライターの中の英 文タイプライタータイプスター、アップルコンピ ューター、パーソナルホン、カード電卓等
システムOA	電子ファイルシステムキャノファイル5500、 オフィスコンピューティングシステムFS130、 電子編集印刷機EZPS5300、LANキャノネット 等。

あらゆるオフィスワークの一つ一つに対応する電子機器群をベーシックOAと呼び、専用機として独立して存在するが、これは又複合化、システム化へと進展する基礎的な部分を支える機器群であります。

その方向の一つにパーソナルOAというジャンルがあり、複写機にはミニコピア、日本語ワードプロセッサにはキャノワードミニやワードボーイと呼ばれるもの、パソコンにはMSXパソコン、電子タイプライターにはタイプスターと呼ばれる英文タイプライターがあります。こういった機器を別の言葉でミニOA機器と呼び、ベーシックOAから出発し、将来の

ホームオートメション時代に対応しようとするものであります。

システム O A は、主としてデータ処理、ワード処理、イメージ処理の分野で活躍し、複合化しシステム化することによってより広範囲なネットワーク化をもたらそうとするものであります。例えば複写機をデジタル化することによって、そのインテリジェントプリンター機能が他の O A 機器との接続が可能になります。レーザコピーとワードプロセッサとを複合化し「電子編集印刷機」を、光ディスク、レーザビームプリンターおよび電子マイクロスキャナーと従来のマイクログラフィックスを複合化し「複合電子ファイルシステム」をつくり出しているわけであります。

さて、前おきが長くなりましたが、O A とは以上のような考えで進行中なわけですが、これらの O A 機器のすべてに半導体すなわち IC, LSI が使われ、いわゆるハードウェア電子機器として構成されているのですが、これらの機器を接続し、複合化し、システム化するためにはソフトウェアの介在が不可欠であります。別の観点からいえば、ハードとソフトの両者が提携し、進展する過程そのものを O A と呼ぶのが適当ではないかとも思うのであります。

ところで話を本題にもどし、シンガポールでの O A の現状はどうかということにふれてみたいと思います。

2 シンガポールの O A 化政策

シンガポール政府の今後の重点政策の一つにハイテク化、その中でもとくにコンピューターを核とするソフト開発センター化があげられております。ソフト開発センターの象徴となっているのはシンガポール大学に隣接するサイエンスパークの設置で、先端技術開発型の外資を誘致しようとする計画であります。R&D タックス・インセンティブとして関連する経費の二倍を課税所得から控除するという優遇措置で、目下参加企業の募集を行なっているということであります。

次には、政府、民間ベースを問わずコンピューター導入に大へんな関心をもっており、種々の計画、優遇措置がこうじられております。例えば、NCB (National Computer Board) の設置で、これは 1981 年 9 月

に発足し、現在約300名のコンピューター専門家で構成され、その主な仕事の目的は

- 1) コンピューターユーザー数を拡大するために、政府が手本となって進めているコンピューター導入を支援する。
- 2) コンピューター関連知識を広く普及させるためのトレーニング教育を実施する。
- 3) 上記を母体にシンガポールにソフト開発センターをつくり上げる。

81年発足と同時にEDB (Economic Development Board) とTDB (Trade Development Board)あるいは厚生省、気象庁等10省庁にコンピューターを導入し、大蔵省などすでに導入済の省庁については再開発を実施してきたのであります。

現在までのところ当地のコンピューター化は政府主導型で強力に推進されて参りましたが、シンガポール全体としてのコンピューター専門家はどうかといいますと、1980年当初約850名程度が1985年現在でやっと4,000名程度、しかし人口比例でいうと約600名に1名はかなり高い比率といえるのではないのでしょうか。シンガポールの全人口の60%が30才以下の若い世代で占められているというだけに、今後これらの若い世代によって国全体のコンピューター化が促進されていくわけですが、実務経験の浅い彼等だけにどこまでうまく社会全体に適応し、かつ有効に作動していくか、やはりベテラン層の実務化への指導がどうしても必要とされるそのあたりがこの国の問題点なのではなかろうかと考えられるわけであります。

リー首相の推進政策の一つに、シンガポールをアジアの金融センター化するプロジェクトがあるわけですが、これには絶対といっていいほどコンピューター化が必要なわけで、実際の市民生活の中で、金融、損保、証券業等におけるコンピューター管理がどこまで進んでいるのか、日本に於けるそれと対比した場合、まだしの感をいだくのは否めない事実のように思うのであります。もっともMAS (シンガポール通貨管理庁) の設置や、SIMEX (シンガポール国際通貨取引所) の設置に見られるようにその意欲

と意気込みは大へんなもので、又大へん活発に運用されているようですが、この勢いで早く市民生活の場にまで及ぶことを祈る次第であります。

次にシンガポール政府によるコンピューター化、O A 化の促進に対する 1983 年に設定された税制優遇措置にふれてみますと、

- 1) コンピューターおよび O A 機器 (表 1) の購入費用はその期に発生した金額を全額損金計上できる。
- 2) 企業がコンピューター導入を含め、業務改善合理化のために外部専門家のコンサルテーションを受けた場合、その費用の最高 70% かつ 25 万 S ドルを超えない範囲で資金援助を受けることができる。
- 3) コンピューターおよびその周辺機器の購入に際し、金融機関から借り入れをした場合には、その金利について最高 70% の範囲内で援助される。
- 4) 個人のコンピューター知識向上のために、指定された教育コースに参加する場合 (例えば IBM の教育コース)、必要経費の 50% ~ 70% が援助される。
- 5) ハードウェア、ソフトウェアのメーカーには優遇税制が適用され、認可された企業は 5 ~ 10 年間にわたって法人税が免除される。

(表 1)

O A 機器	• 電子タイプライター、ワードプロセッサー およびその周辺機器 • 音声入出力装置、電子 PABX、メモリー 付電話機 • ファクシミリ、OCR (光学読取装置)、 レーザビームプリンター • モデム、ネットワークプロセッサー、イン ターフェイスコンバーター
--------	---

このように政府主導型のコンピューター化、O A 化が進められているわけですが、一般市民レベル、一般企業レベルでこれらの趣旨にのっとった合理化がどの程度行なわれているかとなると、私共にはよくわからないといわざるをえない現状であります。

たしかに、学校教育段階でコンピューター利用の授業が行なわれたり、家庭においても簡単なコンピューターが子女に買い与えられており、街の民間ベースによるコンピューター教室が開設されたりしているのを見ると、たしかに関心が底辺にまで及んでいる感じはするもののこれが将来どのように実ってくるのか、これらの世代が将来どのようにコンピューター化を進展させるのか非常に注目に価するものと思う次第であります。

3. シンガポールのO A 化の現状

次に、ではこのシンガポールでのO A がどのように進行しているかという話になる訳ですが、私共が知りうるのは私共が関連するさきほどのベシックO A 機器がどの程度普及しているか程度のものでしかもち合わせておりませんので、その点にふれてみたいと思います。

1) 複写機器

複写機については、当シンガポールに初めて設置されたのは1970年で、それ以来年々増加してきたわけですが、何しろ15年の歴史を経ており、途中買換え等を考えると、数字そのものは正確ではありませんが現在市中で稼働している台数は大体25,000台程度と推定されます。

これは人口250万人とすると、100名に一台設置されていることになり、日本のそれと比べると日本全体の設置台数が大体130万台であるところから100名弱に一台、日本と変わらない高い普及率をもっていることがわかります。

複写機を提供しているメーカーは10数社あり、しかもその殆んどが日本メーカーで、いずれも当地で生産したものでなく、輸入された機器を販売しており、その競合のすさまじさは日本のそれと殆んど変りないというのが実状であります。

2) 電子タイプライター

従来の電動式タイプライターにかわって、メモリー内蔵のさまざまなインテリジェント機能をもった電子タイプライターは歴史も比較的新しく、シンガポールでは1981年より普及して参りました。タイプライターは複写機のような大型商品と違って、卓上型から携帯型まで種類も多く、現在の市中稼働台数は約82,000台程度と推定されます。先ほどの人口当りに直すと、約30名に一台使用されていることになります。もっとも現在もなお、相当数の電動式タイプライターや手動式タイプライターが使用されておりますので、市場の大きさという点から見ればまだまだ伸びる事業と思われます。

これも輸入機中心ですが、競合するメーカーは約10社で、複写機と違って日本メーカーのみならず欧米メーカー、それに一部東南アジア勢とが入り交ってまさに国際的にはげしく競合している状況であります。

3) パーソナルコンピューター

シンガポール政府として一番力を入れているコンピューターの普及率とは申しますと、その導入も比較的早く、1977年より始っております。この分野はさすがにアメリカ勢がつよく、とくにIBMを中心にアップルと続き、次に日本勢が健闘しております。その他有名機のコンパチブル製品として東南アジアの一部の製品が安い価格で参入しており、これも先の商品と同じく競争にしのぎを削られております。

現在市中での稼働台数は約70,000台と推定され、人口比で見ますと36名に一台持たれている勘定になりますが、この分野はとくに日進月歩の激しい分野で、新しいハード、ソフトの開発で本当に有効に稼働しているのはどの程度なのかちょっと予測が付きません。しかもこれはオフィスユースだけでなく、ホームユースとしても使われ(約40%)ていることを考え合わせるとその実体を推定するのは大へんむづかしいのが現状ではないかと思えます。

4) ファクシミリ

今後最も急速に成長するであろうと思われるのがファクシミリ分野で、

当地 Telecom の通信分野に対する投資状況から見ても数年以内に飛躍的な拡大が見込めると思います。ファクシミリとコンピューターとの連携は不可欠で、アジアの通信基地化を狙うシンガポールとして重点政策のプロジェクトになっております。

ファクシミリの歴史は他の O A 機器に比べて一番新しいのではないかと思います。かなり古く 1974 年より市場導入されております。以前は通信回線の状態もわるく、国際規格の未統一の状況もあり、本格化するには幾多の紆余曲折があったわけで、ようやく最近になって国際統一規格もでき、各国の規制もゆるやかになって急激に伸びはじめて参りました。

当シンガポールでの普及率は比較的小さく、現在市中で稼働している台数は 2500 ～ 3000 台程度と推定されています。人口比に直せば約 1,000 人に一台ということになります。

これも全部が輸入品になりますが、それもすべて日本からのもので、競合メーカーとしては 5 ～ 6 社あげられます。ただ面白いのは競合相手の中に当地 Telecom が日本製の商品をいわゆる O E M ブランドで販売しているということであります。この分野もますます競争が激しくなっていくことが予想されます。

4. むすび

以上、かなり片よった O A についての話を申し上げてきましたが、O A 機器はすべて半導体をベースとし、メカ機構をプラスしたハードウェアと、その利用技術のソフトウェアとの組み合わせにより展開する事業であるだけに、今後どのような機器群が開発されるのか、あるいは開発してゆかねばならないのか、それとシンガポールの指向する政策と国民の関心、認識がどのように進展し、それらの機器デバイスをどう関連付け、どう連携して O A を展開し、ハイテク社会への道を切り開いてゆくのか。私共にとっても今後どうしてゆくのかどうなっているのかの予測がむづかしいのと同様に、シンガポールにとっても今後の展開をどうしてゆくのかどうなっているのか大へんむづかしい問題だろうと思われれます。

そういう意味で、これからのシンガポールの O A 化への新しい動き、変化に最大の注意と関心をもって見守ると同時に、私共がこの国の O A 化、ハイテク化にどうかかわりを持ち、共に進んでいくかを問う時機にきているように思うのであります。

シンガポールのホテル業界

アサヒ・ビュー・インターナショナル

鈴木 光 一

日本でも最近、第三次ホテル戦争、などといわれホテル建設ラッシュが続いています。その上、不動産会社、建設会社、商社、電鉄、しいては国鉄までもが多角経営の一環として本格的にホテル事業に進出しています。一見、ホテル過剰に思えますが、決してそうではなく、日本には国内需要、所謂、ホームマーケットが厳然として定着し、消費者側のホテル利用の大衆化とともにこれからも国内需要は拡大、発展していく傾向にあります。そして今では年齢、地域、身分、地位、などに拘らず、ホテルを利用しない人はいないぐらいです。どういうことかと、申しますと、人の一生を通し、その人の一生に係わるすべてを悉く商品化することが、特に日本のホテル産業においては、殆んど無限のホームマーケットになっているのです。誕生にはじまる誕生会、七五三、入学卒業祝い、受験生バック、就職祝い、同窓会、結婚式、そして法要までもがホテルでおこなわれます。企業戦士を対象のビジネスバック、各種会議パーティー、または年間を通して人々が直接間接に係わる歳時記、記念日、歴史、団体・協会・企業の行事、スポーツ、芸能、文化、マスコミ等。日本人人口一億数千万、この一億の人々に係わる人生のイベントが悉く商品化され、すべてこれが消費人口であり、日本のホテルの国内需要を構成しております。たかだか外国から日本にやってくる外国人入国者数二百万人だけのマーケットではなく、東京のホテルが関西や九州から集客するように日本のホテルはホームマーケットが営業戦略の基盤になっているのです。

ところが、シンガポールのホテル産業は、前記した日本のそれとは大きく違います。その市場を日本のように国内ではなく殆んどすべて外国に依存しなければなりません。淡路島程度の国土面積に人口約二百五十万人、この三百万人も日本のようにまだまだすべて消費人口にはなりきってはいなく、

また国内消費人口が少ないため、一旦、不況風が吹けば影響は目に見えてあらわれてきます。儲けの源泉である客室部門にいたっては国内需要はないにひとしく、すべてシンガポールに入国する外国人だけがその対象マーケットになるわけです。ですから、どれくらいの人が年間シンガポールに入国するかという需要と、受け皿、つまりホテル供給との関係でおおよその集客実績がわかってしまいます。シンガポール外国人訪問者数がモロにホテル産業の明暗を別つことになるわけです。亦、国外依存型のシンガポールホテル産業界にとって、何が脆弱かと申しますと、それが依存型であるため、観光促進をいくらさげんでも、外的要因に大きく左右されがちであるという体質もあわせもっています。世界不況はサイフのヒモをかたくします。買手は当然賢明な買方をします。シンガポールよりもハワイへ、超格安だから今回は香港どまり、など。他例は、シンガポールの第三マーケットと謂われるインドネシアの法外な出国税はモロにシンガポールへのインドネシア人入国者数の落ち込みを記録しました。

今まで少なくとも1983年頃まではこの需給関係にバランスが保たれ、むしろ、時には需要過多で、ホテル客室を予約するのに地上手配旅行代理店は四苦八苦して来た頃がありました。それが84年頃から現在にいたり世の投資家は皆右へならえでホテル建設に進出し、既存のホテルも負けじと増設、改設、新大型ホテルは目白押し、昨年シンガポールホテル客室総数一万六千四百室、今年一万九千室、86年二万六千室、87年にいたっては三万室以上と、驚異的に供給はのびる一方、反面、肝心要のマーケットであるシンガポール入国者数は鈍化、よくてゼロ成長、ホテル需給関係はバランスを失い、ここにきて完全にくずれてしまいました。シンガポール・ホテル産業への需給関係の見通しの甘さが指摘されたわけですが87年の客室総数三万以上を埋めるためには現在のシンガポール入国者数二百九十一万人を一気に五百万人以上にせねばなりません。

国内不況に堪え、外的要因にも左右されながら、各国にアピールし、たくさんの外国人にシンガポールに来てもらうため、そしてホテル業界の需給関係のバランスを少しでも早い時期に健全なものにするためにシンガポ

ール旅行業界は今までに経験したことのない大きな試練にたたせられております。では、ホテル産業の要であるシンガポールの観光産業＝外国人訪問者数とは一体どのようなものでありましょうか。少なくとも観光を促進するためには観光資源という実体がともなわなければなりません。

ビーチ指向型である最近の旅行市場にもかかわらず、シンガポールには重工業を押し進めた結果、本格的観光客向けビーチはなく、南国という印象とはほど遠いほど、所謂アジアの持つ南洋的自然がなく、歴史的建造物はなく、文化芸術は本来主に中国のそれが基盤であり、ショッピングはもはやさほど安くなく、町並みは中進国というより大都市であり、チャイナタウンや活気ある露店は序々に狭められ、クリーン・グリーンをうたってもイメージ広告の域を出ない。では何故、それでも、数字の上で人口よりも上回る外国人入国者がシンガポールを訪れるのでありましょうか。それは一言で言へば“イメージ”ということになりましょうか。つまりシンガポールという国のもつトータルなイメージだけが、シンガポールというデスティネーションを売って来たといっても言い過ぎではないようです。

イメージ、というのは実体が伴いません。実体がなく、イメージだけで今まで売ってきたということは大変称賛に価することではありますが。シンガポールのイメージー韓国、台湾、香港、そしてなぜかタイ国よりもトロピカル（トロピカルとは元来ビーチをあわせもつ）なイメージ。南の国、赤道直下の国ではあるが夜レストランで女性がナイトドレスを着れるイメージ、南国とシンガポール港から連想するデューティーフリーとショッピング天国というイメージ、タイ国よりも政情不安、治安不安のないイメージたくさんの町並みにある商売熱心な華僑の人々の露店から醸しだされるネオンと活気あるイメージ、複合民族国家と植民地時代からの古い建物からくる異国ムード、南十字星という何となくあこがれるイメージ、気候をのぞいて実際は南国的ではないがとても南国的イメージ、少々優越感を感じられるイメージ等々ーこれらのイメージが一つになり大きな観光資源になりえたのかもわかりません。しかし、イメージは所詮イメージでしかなく、特に現在のように観光産業に鈍化を見いだすと、実体がともなわ

ないため、より以上にイメージ広告に走りがちになり、本来観光資源になりえない観光コースを過大評価しすぎて、視野にたつての手段を効ずることを忘れがちになります。

シンガポール観光客の平均滞在日数はせいぜい三泊です。観光客にしてみれば、あるいは旅行代理店にしてみれば、三泊以上もたない、ということになります。観光資源という実体がないため、イメージだけでは滞在日数を伸ばし、リピーターを確保することが大変むずかしくなるわけです。そして、ここに来て各国からのシンガポールへの入国者数に伸び悩みの兆しが見えてきました。

出遅れた感はありますが、本当に実体づくりをはじめねばなりません。同時に現在の観光産業の見直しです。

シンガポール川の浚渫、清浄作業により生きた川にして観光化することが一つ、隣国、例へばマレーシアなどと高レベルでタイ・アップし、相手国の自然やビーチをシンガポールと組っつけて両国の観光を促進させ、またカーフェリーなど大型輸送手段を導入し両国を便利に結び、二国間の観光をトータル化することが一つ、同じよりにシンガポールから至近距離にあるインドネシア領バタム島のリゾート観光開発によってシンガポール観光を活性化させることが一つ、複合民族国家の利点を見直し、それぞれの持つ歴史、文化、芸術を実存する寺院などと併せて観光産物へ実体化することが一つ、これだけのホテル群、そしてシンガポールの地理的条件を考へあわせて国際的コンベンションセンターづくりが一つ、オーチャード通りという所謂観光におけるメイン・ストリートだけでなくすでに実体が伴うチャイナタウンやローカル色豊かな地区、地域の観光開発が一つ、すくなくとも知名度のあるセントサ島、シスタアイランドの根本的見直しとリゾート観光開発実体づくりが一つ、アメリカ大陸という超大型マーケットに対して過去、これといった観光促進はなされておらず、よってアメリカ大陸のマーケットを掘り動かす具体的作業が一つ、（あるいは、大型プロジェクトの一環として東南アジアにディズニーランドのようなものがあるもおかしくない、という発想から、シンガポール一国では無理であるな

らばアセアン五ヶ国の中から二国以上がタイ・アップし、デイズニールランドのような大がかりな観光地をつくり、シンガポールのおかれている地理的条件の良さも考え、ヨーロッパ大陸、オセアニア、東南アジア近隣諸国から観光客がドットおし寄せてくるであろうと考えるのは、ふざけた発想でありましょうか。) 等々…実体づくりは急務であるのです。

しかし即効性は期待できそうにもありません。当局は向う数年の間にシンガポールへの入国者数を五百万人にすると正式目標をたてましたが、ホテルに従事する者にとって実際そうあってほしいものの、現実には観光資源として定着するまでには何年もかかりましょうし、向う数年の間極端な伸びはないように思われます。

シンガポールホテル産業にしてみれば、その向う数年間が問題であり、正念場なのであります。極端に増えつづけるホテル客室供給、伸びない需要、国内不況、そのため客室稼動は下降の一途、大幅な値引き、破格の料金体系人員整理と解雇、客室削減など死活問題とまではいきませんが、決して予断を許さない深刻な状態であることはたしかです。そのような状況下でホテル業界は何としても耐えしのんでいかなくてはなりません。国内需要を喚起させるにはすぐれた新しい企画力が必要です。部屋をうめるための海外営業は例年に増して総力でもって対処していかなければなりません。すぐ近くにあって、トップマーケットでありながら過去本腰をいれなかったマレーシア市場への拡販の重要性。観光客は伸び悩みでも、シンガポールとその近隣諸国への業務渡航は伸びているという明るい材料。高レベルでの他産業とのタイ・アップ、チェーンホテルのメリットの再検討など、それぞれのホテルが独自の営業販売戦略を展開しながら、より良い健全な需給関係への修復のため、日夜努力しているのであります。

ライバルとの再会

花王（新加坡）私人有限公司

高山外志夫

茂利晃（もり・あきら）氏、花王本社の東南アジア地区マーケティング担当部長である。

小沼啓祐（おぬま・けいすけ）氏、シンガポールを基地にして花王のインドネシアプロジェクト支援に精魂を傾けている。

奇しくも両氏との仕事上のやりとりを私が当地へ来てから始めることとなったが、彼等とのテニスを通じてのつき合いは十余年前から始まっていた。いわば、お互いに「良きライバル」のテニスプレーヤー同士である。

実力のほどはどうか。テニスの場合、それを表現する尺度がないので言い表わし難いが、ゴルフのハンディにたとえれば、茂利氏が9、私が13、小沼氏は最近の実力向上を勧案して12といったところでなかろうか。

去る11月の初旬に茂利氏が業務出張して来た。約半年ぶりの当地出張である。前回は私及び小沼氏がこちらに居ることを察して、殊勝にもテニスシューズを持参してきたほどの男であるが、久方振りの当地での再会でもあるのでシューズの持参を念のため要請し彼の到着を待った。

途中のマニラで、またしてもイミグレーションでトラブルがあったとのことである。不運なことに＜もり・あきら＞はマニラでブラックリストに載っているようである。何でも関西方面のヤクザで過去に拳銃不法持出か何かで罰せられた男が彼とローマ字で同姓同名だったらしい。迷惑な話である。

それも原因だったのか、再会時の彼の顔色は決して機嫌の良いものではなかった。

週末にテニスで対決することで話は事前にまとまっていた。問題はその方法である。結局、随行の部下（彼もテニスはやるが、実力はゴルフのハンディにたとえて20程度である）と組んだペアで私供シンガポールペアに対戦したいとの申し出であった。

異論が小沼氏から出た。いわく「我々の側が圧倒的に強く勝負にならない」とのこと。これがいたく本社ペアのプライドを傷つけることとなり、いわく「勝負はゲタをはくまで分らない」。半ば異様な、ライバル意識が見え隠れする雰囲気の中でプレー開始となった。

第1ゲーム。茂利氏のサーブである。例によってスピンのよく効いた威力あるサーブに我々が手を焼いているうちに本社ペアがゲームをキープしてしまった。

第2ゲーム。小沼氏のサーブはネシア疲れがあっても威力が不足である。敵のストローク及びボレーに再び我々は為す術もなくダウン。これで本社ペアの2-0である。

彼等は気分が悪かろうはずはない。それに対して、我々が浮き足立ってしまったのは先が見えている。相手サーブの直前の5秒間会議の結論は「じっくり攻めて相手の疲れを待つ」であった。

第3ゲーム。茂利氏のパートナーのサーブは処理し易かった。作戦どおり、じっくり機を見て攻める方法が奏功し相手サービスのブレイクに成功した。

コートチェンジ。蛇足であるが、読者の中にテニス初心者が居られたら、コートチェンジは必らずペアの人と肩を並べるように歩きながらされることをお推めしたい。簡単な作戦会議ができるからである。

同じ作戦を継続して、試合のペースをこちらのものとすることで同意し、第4ゲームへ。

私のサーブである。いつものことながらスピード不足であるが、ボールにそれなりの回転がかかっているようで、相手にとって楽ではない。

試合には必らずポイントとなる場面がある。今回の場合、この第4ゲーム目がそれである。落せば1-3で明らかに不利であるが、キープすれば2-2のタイ以上に追う者の強みともいえるべき気持ちの上での有利さが湧き上がるからである。

相手ペア、そして我々ペアもそのことは充分認識した上での攻防が展開され、何度かのジュースの末、我々のゲームとし得た。

その後の展開は我々ペアに圧倒的なものであった。ホームコートの利のみならず、相手ペアの肉体的、精神的な疲労が度を増すこととなり、ペアとしてのコンビネーションすら維持し難くなっていったからである。

試合終了。我々シンガポール組 6-2 の勝利であった。6-2、スコアの上では圧勝であるが内容は我々が 3-2 とするまでは苦しいものであった。

試合後、ビールで乾杯した。最初の 1 杯は常のことであるが実にうまい。「これを味わいたい為にテニスに精を出す」が各々異句同音に発せられた。杯を重ねるにつれ、テニス談義も進んだ。

「40才過ぎたら技術の向上よりも維持に必死である」、「汗をかくと身の毒素が流れ出るような気がする」、「週末に雨が降ると家の中で熊の如くにウロウロするしかない」等々が我々中年プレーヤーに共通のようである。

同日、夜行便で茂利氏は帰った。長旅の疲れも見せず、足どり軽くゲートに向う姿はとても若々しく見えた。翌朝は日曜日でもあるので彼のホームコートでプレーするという。丈夫な男である。

空港の駐車場で、空を見上げた。私の週末の習慣である。日本であれば明日の天候も予想できようが、シンガポールではその時々天候が全てであることに改めて気付き苦笑するしかなかった。

小沼氏は再びネシアへ行かねばならぬという。暫く彼ともやれなくなるので、「久し振りに彼とシングルでやるか」と一人言をいいながら空港を後にした。

ホール・イン・ワン

日本人会 杉野 一夫

今年は記念すべきゴルフの年になりました。永年の夢でしたシングル入りが果せた上に、ホール・イン・ワンも達成でき、幸運が重なりました。ホール・イン・ワンが出たのは日本人会が主催した大使杯争奪戦でのことです。その大会は多くの人に参加する伝統のあるゴルフ大会でしたので、より思い出深いものになりました。

私はシンガポールでゴルフを始めました。かれこれ8年前のことになります。当時は学生の身でしたので、ゴルフの練習時間には事欠きませんでした。ナイスショットをした時青空に向かって飛んでいくボールを見るのが嬉しくて、熱心に練習場に通いました。8千発ほど打った頃ゴルフの誘いがかかりましたが、期するところがあって、一万発に達するまで、コースに出るのは待ちました。

初めてゴルフ場でプレーしたのはセントサ倶楽部のオールドコースです。雲の上を歩いているような気分で暫くの間足が地につきませんでした。スコアは前半が59、後半が51、グロス110。一万発打ったとはいっても、力いっぱいクラブを振り回すだけの練習でしたので、よくこのスコアでおさまったと今にして思うのですが、その時には初ラウンドで40台を出してやろうと法外な野心を抱いていたものですから、このスコアにがっかりしたことを覚えています。

ホール・イン・ワンを出したのはSICCサイムコースの11番ホールです。ご存知の方も多いと思いますが、上りのブラインド・ホールです。7番アイアンで打ったボールはピンにまっすぐ飛んで行き、ピンの左側でバウンドしたまでは目撃できましたが、あとは見えませんでした。そんな訳でホールを覗き込むまでホール・イン・ワンが確認できませんでしたから、感激するよりも狐につままれたような気分でした。

ホール・イン・ワンはこれが初めての経験です。身近なゴルフ仲間にも経験者がいませんでしたので、祝いの相伴にあずかったこともありません。クラブハウスに戻ったら、どうしたらよいのか、プレーの途中で心配しました。ホール・イン・ワンを出すと、みなさんも私と同じように戸惑われるかも知れません。そんな方々のために私の体験を記しておきます。

1. SICC の事務所にいって、ホール・イン・ワンの報告をしました。

SICC はホール・イン・ワンの立派な証明書を発行してくれました。

2. 通常クラブで飲物を振舞いますが、自分の所属するクラブが300SD
ドルまで面倒を見てくれます。かかった費用の領収書を自分のクラブに
廻しますと、定額までの償還があります。
3. キャディにご祝儀として50SDドル渡しましたが、相場がいくらぐらい
なのか、今以って知りません。
4. 所属クラブ(JCC)にホール・イン・ワンの報告をしたら、たば
こ、ビールなどの賞品を貰いました。

ホール・イン・ワンは名誉なことですが、多額の出費が頭痛の種です。幸いにして、私の場合、伊勢丹からホール・イン・ワン賞として1,000SDドルの商品券を頂いたり、ゴルフ保険の補助があったりして、ずいぶんと助かりました。更には、日本人会運動部員の間の約束で、多くの方々から100SDドルずつご祝儀を頂戴しましたので、覚悟していたより赤字は小額で収まりました。お陰でワイフに頭を下げずにすみしました。

想い出のソフトボール

シンガポール松下無線機器(株)

諸谷 正見

日本人の間で、大人、子供を問わず人気のあるソフトボール。年に数回開かれる大会は多数のチームが参加して盛大である。さて自己紹介。私は小学5年生のチーム「サザンクロス」のコーチ補佐である。小2のクラス仲間が3年前に作ったチームで、現在20人程のメンバーがいる。残念ながらあまり強いチームではない。(これまでの大会で勝った試合は1回だけである) いや弱いチームだからこそ、かどう、試合ともなれば全員の親が応援にかけつける。そして子供達の一投一打に、ダミ声、黄色い声を張りあげる。だが結果はいつもああ無情である。

そうは言っても、最近子供達のプレーもだいぶうまくなってきた。ゴロやフライが飛んでも、なんとかアウトにできる。以前はハラハラして見ていたのが、今はハラくらいで見ていられる。そのうち、きっと勝ち出ししてくれるものと、親バカらしく期待をしている。

日頃の練習ぶりを紹介しよう。日本人小学校のグラウンドで毎週土曜日1時から4時迄である。私はコーチ補佐だけに気楽である。バッティング投手を買ってでる。50球、60球と投げるうち足がガクガクしてくる。次は守備練習。またエラーだ。「コラッ、しっかりとれ」。何回も大声を出すうち、ノドはカラカラ、目はくらみそうになる。さすがに南国の太陽が、カーッと照りつける昼下りの練習は「熱い」。しかし子供達は実にタフだ。投げたり、走ったり、言われたとおり何回も練習している。大人はどうていかなわない。

このチームの弱点はまだチームプレーが十分にできないこと。とくに守備の連繋は下手くそである。コーチが練習方法を知らないから教えられないのである。この前日本に出張した時、「ソフトボールの基本」なる本を買ってきた。チームを強くするため、コーチ補佐も何かと大変なのだ。

最後にアドバイスを。土日曜を仕事、ゴルフで子供と接する機会の少ないお父さんへ。たまには、子供と遊ぶつもりで、ソフトボールの練習に顔を出してはいかが。ゴルフより、はるかにいい運動になるし、安あがりだし。“お父さん、たのもしいな”ていわれることうけあいですよ。

景気対策並びに国際競争力強化策に関する要望

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本年10月、製造業部門に属する会員企業の経営実態を探るためビジネス・サーベイを実施した。そして同調査結果（後掲）にもとずき下記の要望書を取りまとめ、リー・シエンロン通産担当国務大臣兼経済委員会議長および P. Y. ファン EDB 長官に提出した。

Proposals To Overcome Recession And Strengthen International Competitiveness

The Japanese Chamber of Commerce and Industry, Singapore has undertaken inquiries to our members engaging in production, for the purpose of clarifying the trend of the business status quo. The inquiries were replied by 127 companies or 54% of the members whom the questionnaires were sent out.

From the replies received, it is learnt that half of the companies may suffer from decrease in sales turnover this year comparing to the previous year and that nearly 40% of them will be subjected to considerable decline of more than 20% in the sales turnover this year.

As for profit this year, no more than 37% of them will keep the balance in the black. If compared to previous year, this year's general trend in profits seems to be in obvious deterioration in such a way that 35% of them is realizing less profit, 10% falling into the red from the black and 13% keeping the red as ever.

As for prospects to next year, their business acumen seems to be continuously pessimistic in such a way that 12% of them is expecting prospective pick-up, 47% dragging on same trend as this year and 37% fearing further deterioration.

To meet such a hard economic environment, companies have so far concentrated themselves to materialize higher productivity in such a manner as to realize high-value-added products, to produce by more mechanized and automated way and to train more useful working staff. However, the self-improvement efforts made by private sector may come to a limitation.

The Chamber therefore wishes to approach the authorities with the following proposals to overcome the present recession and to strengthen the international competitiveness of Singapore industries in general.

1) Operational Cost-Down

From the replies received, it is learnt that 72% of the members takes Singapore's total labour cost to be higher than reasonable level and only less than 1% takes it to be "lower and competitive". Further details of the former are that 27% of them replies it is "more than 30% higher" than reasonable level. The members who reply "more than 30% higher" and "more than 20% higher" occupy 2/3 of the total. Personnel expenses in total production

cost shows an increase from 24.1% in 83 and 25.6% in 84.

From the above, it turns out that Singapore's price competitiveness is getting inferior to that of Korea, Taiwan and Hong Kong who are all her tough competitors. The Chamber therefore wishes to propose the authorities to take up practical steps to effectuate operational cost-down in industries.

- a. Long term control of wages to realize international competitiveness of Singapore whose prime policy must be to export. Especially reduction of civil servant salary and of starting salary of university graduates.
- b. Reduction of CPF borne by the company.
- c. Reduction of corporation tax rate.
- d. Reduction of overtime and sunday/holiday attendance pay rate.
- e. Reduction of property tax rate and evaluation of property on realistic and marketable standard.
- f. Reduction of electricity and water rate.
- g. Further reduction of factory rent.
- h. Reduction of registration tax and road tax for cargo lorries and commercial vehicles.

2) Stable Labour Supply And Sincere Working Attitude

"Job Hopping", which is attributable to chronic labour shortage, is a daily occurrence so that stable labour is not supplied satisfactorily and favourable technology transfer is also obstructed. Singaporean workers in general have an undesirable tendency to show no interest in shift duties as well as in dirty or painstaking jobs.

Such choosy attitude to jobs will affect negatively to the attractiveness of Singapore, and should therefore be rectified. The Chamber wishes to propose the authorities to take up following steps for examination.

- a. To remove or relax the restriction on expatriate labour so that industries could be supplied with stable labour.
- b. As for preventive measures of "job hunting", to accommodate education and guidances from as low stage as primary school and also initiate the movement led by governmental leaders.
- c. To educate and train Singaporean workers so that they have no distaste for shift duties which are indispensable for 24 hours operation of most sophisticated machinery and equipment.
- d. To introduce education and campaigning to remove "I'm First" attitude and to appeal important value of team work.
- e. To initiate the campaign to change evaluation of qualification from certificate or diploma oriented view point to personal performance capacity.

3) Further Amplification Of Production Improvement

From the replies received, it is learnt that productivity in Singapore factories, though different individually, is said to be, in average, 76% of that of Japan. Further improvement in productivity may be realized by education and training of excellent staff. The Chamber wishes to propose the authorities to take up the following steps for examination.

- a. To improve education standard of whole the workforce by the introduction of compulsory education system.
- b. To educate and train middle-management staff who is very much in short supply.

4) Upbringing Of Supporting Industries

For the upbringing of supporting industries and improvement of technical standard, which are indispensable for Singapore to be a strategic base of production, drastic steps are to be taken to assist and guide the local industries.

5) Export Promotion Steps

The Chamber wishes to propose the authorities to take up the following steps for examination.

- a. To maintain GSP firmly as unchanged as ever.
- b. To float down Singapore Dollar value.
- c. To reduce rate of interest of Export Promotion Finance by the MAS.
- d. To extend preferential duties system in ASEAN territory.
- e. To favour investment in taxation.

6) Others

In case that management staff is called up for reservist and leave office for several weeks, it will affect the management of the company. The Chamber wishes to propose the authorities to examine the shorter period of reservist for those Singaporeans who hold certain standard of higher position or draw certain level of higher salary.

T. Sakakibara
President
Japanese Chamber of Commerce and Industry, Singapore

最近の製造業業況調査結果

シンガポール日本商工会議所

調査目的：製造業各社の最近の経営実態並びに要望事項を調査し、必要に応じて当国政府関係当局に善処方を要望する。

調査対象：本所第一、第二、第三工業部会に所属する236社

調査時点：1985年10月

調査票回収率：53.8% (127社回答)

数表の単位：特に注書がない限り、単位は回答企業数、()内は構成比

1. 事業形態

	生産のみ	生産・販売	販売のみ	駐在員事務所	全体
1)企業数	20(15.7)	65(51.2)	23(18.1)	19(15.0)	127(100.0)
2)平均輸出比率	88%	60%	60%	—	66%
3)平均従業員数	463人	240人	18人	6人	206人
うち日本人	8.1人	6.5人	3.8人	3.4人	5.9人

2. 今年度の通期の売り上げ見込み

	生産のみ	生産・販売	販売のみ	駐在員事務所	全体
前年以上	3 (15.0)	17(26.2)	7 (30.4)		27(21.3)
前年並み	7 (35.0)	11(16.9)	7 (30.4)		25(19.7)
前年比10% 減	3 (15.0)	8 (12.3)	4 (17.4)	2 (10.5)	17(13.4)
10-20%減	4 (20.0)	13(20.0)	1 (4.3)	4 (21.1)	22(17.3)
20-30%減	2 (10.0)	10(15.4)	1 (4.3)	3 (15.8)	16(12.6)
30-40%減	1 (5.0)	4 (6.2)			5 (3.9)
40% 以上減		2 (3.1)	1 (4.3)		3 (2.4)
無回答			2 (8.7)	10(52.6)	12(9.4)
合計	20(100.0)	65(100.0)	23(100.0)	19(100.0)	127(100.0)

3. 今年度10-12月期の売り上げ見込み (対前年同期比)

	生産のみ	生産・販売	販売のみ	駐在員事務所	全体
前年以上	2 (10.0)	10(15.4)	4 (17.4)		16(12.6)
前年並み	7 (35.0)	16(24.6)	8 (34.8)	3 (15.8)	34(26.8)
前年比10% 減		5 (7.7)	1 (4.3)	2 (10.5)	8 (6.3)
10-20%減	5 (25.0)	13(20.0)	5 (21.7)	2 (10.5)	25(19.7)
20-30%減	3 (15.0)	8 (12.3)	2 (8.7)	1 (5.3)	14(11.0)
30-40%減	2 (10.0)	7 (10.8)	1 (4.3)	1 (5.3)	11(8.7)
40% 以上減	1 (5.0)	5 (7.7)			6 (4.7)
無回答		1 (1.5)	2 (8.7)	10(52.6)	13(10.2)
合計	20(100.0)	65(100.0)	23(100.0)	19(100.0)	127(100.0)

4-(1) 今年度の損益見込み

	生産のみ	生産・販売	販売のみ	駐在員事務所	全体
黒字見込み	11(55.0)	28(43.1)	7 (30.4)	1 (5.3)	47(37.0)
収支均衡	4 (20.0)	17(26.2)	10(43.5)	3 (15.8)	34(26.8)
赤字見込み	5 (25.0)	18(27.7)	5 (21.7)	1 (5.3)	29(22.8)
無回答		2 (3.1)	1 (4.3)	14(73.7)	17(13.4)
合計	20(100.0)	65(100.0)	23(100.0)	19(100.0)	127(100.0)

4-(2) 今年度の損益見込み（前年度と比較した場合）

	生産のみ	生産・販売	販売のみ	駐在員事務所	全体
利益額は					
前年以上	2 (10.0)	9 (13.8)	3 (13.0)		14(11.0)
前年並み	4 (20.0)	9 (13.8)	5 (21.7)	2 (10.5)	20(15.7)
10% 減		5 (7.7)	2 (8.7)		7 (5.5)
10-20%減	1 (5.0)	4 (6.2)	3 (13.0)		8 (6.3)
20-30%減		5 (7.7)	1 (4.3)		6 (4.7)
30-40%減		2 (3.1)		1 (5.3)	3 (2.4)
40-50%減	2 (10.0)	3 (4.6)	1 (4.3)		6 (4.7)
50-100% 減	4 (20.0)	8 (12.3)	2 (8.7)		14(11.0)
赤字に転落	2 (10.0)	11(16.9)			13(10.2)
損失額は					
前年以上	2 (10.0)	2 (3.1)	1 (4.3)		5 (3.9)
前年並み	1 (5.0)	2 (3.1)	1 (4.3)		4 (3.1)
前年比減少	1 (5.0)	4 (6.2)	2 (8.7)	1 (5.3)	8 (6.3)
無回答	1 (5.0)	1 (1.5)	2 (8.7)	15(78.9)	19(15.0)
合計	20(100.0)	65(100.0)	23(100.0)	19(100.0)	127(100.0)

5. 来年度の業界見通し

	生産のみ	生産・販売	販売のみ	駐在員事務所	全体
今年度より好転	4 (20.0)	8 (12.3)	2 (8.7)	1 (5.3)	15(11.8)
今年度並み	10(50.0)	28(43.1)	12(52.2)	9 (47.4)	59(46.5)
今年度より悪化	6 (30.0)	27(41.5)	8 (34.8)	5 (26.3)	46(36.2)
無回答		2 (3.1)	1 (4.3)	4 (21.1)	7 (5.5)
合計	20(100.0)	65(100.0)	23(100.0)	19(100.0)	127(100.0)

6. 前年同期と比べた従業員数の増減

	全従業員	日本人	ローカル従業員（うち外国人労働者）	
増加と答えた 企業数 増加従業員数 平均増加率	28社(22.0) 539 人 21%	12社(9.4) 16人 40%	28社(22.0) 564 人 30%	
減少と答えた 企業数 減少従業員数 平均減少率	58社(45.7) 3145人 17%	36社(28.3) 114 人 31%	52社(40.9) 3072人 18%	22社(17.3) 565 人 25%
不変 無回答	38社(29.9) 3 社(2.4)	76社(59.8) 3 社(2.4)	44社(34.6) 3 社(2.4)	98社(77.2) 7 社(5.5)
全 体 企業数 従業員の増減数	127 社(100) △2606人	127 社(100) △98人	127 社(100) △2508人	127 社(100) △565 人

7. 前年同期に比べローカル従業員数（外国人労働者含む）が減少した場合の理由

	生産のみ	生産・販売	販売のみ	駐在員事務所	全体
リトレンチ	3 (27.3)	4 (11.1)	3 (75.0)	1 (33.3)	11(20.4)
自然減	7 (63.7)	25(69.4)			32(59.3)
その他	1 (9.1)	7 (19.4)	1 (25.0)	2 (66.7)	11(20.4)
合計	11(100.0)	36(100.0)	4(100.0)	3(100.0)	54(100.0)

8. 現在と比べた来年度の従業員の増減見込み

	全従業員	日本人	ローカル従業員（うち外国人労働者）	
増員見込みの 企業数 従業員総数 平均増加率	19社(15.0) 447 人 16%	5 社(3.9) 5 人 35%	20社(15.7) 463 人 18%	
現状維持	62社(48.8)	88社(69.3)	71社(55.9)	18社(14.2)
減員見込みの 企業数 従業員総数 平均減少率	36社(28.3) 612 人 9 %	25社(19.7) 59人 22%	27社(21.3) 574 人 9 %	9 社(7.1) 168 人 24%
不明・無回答	10社(7.9)	9 社(7.1)	9 社(7.1)	100 社(78.7)
全 体 企業数 従業員の増減数	127 社(100) △165 人	127 社(100) △54人	127 社(100) △111 人	127 社(100) △168 人

9. 一時帰休或いは操短の実施状況

	生産のみ	生産・販売	販売のみ	駐在員事務所	全体
実施している 実施していない 無回答	2 (10.0) 18(90.0)	11(16.9) 54(83.1)	22(95.7) 1 (4.3)	14(73.7) 5 (26.3)	13(10.2) 108(85.0) 6 (4.7)
合計	20(100.0)	65(100.0)	23(100.0)	19(100.0)	127(100.0)

10. 現在、一時帰休或いは操短している場合

(1) 1カ月当たりの平均実施日数

	生産のみ	生産・販売	全体
1日		1 (9.1)	1 (7.7)
2日	1 (50.0)	4 (36.4)	5 (38.5)
3日		1 (9.1)	1 (7.7)
4日		5 (45.5)	5 (38.5)
無回答	1 (50.0)		1 (7.7)
合計	2 (100.0)	11(100.0)	13(100.0)

(2) 休業補償条件

- a. 実施日数1日の場合
年次有給休暇の強制取得 (1社)
- b. 実施日数2日の場合
年次有給休暇の取得 (2社)
基本給と諸手当 (精皆勤除く) の50%補償 (1社)
年次有給休暇の取得又はLay Off の選択でLay Off の場合、75%の賃金補償(1社)
- c. 実施日数3日の場合
無給休暇扱い (1社)
- d. 実施日数4日の場合
年次有給休暇の取得 (1社)
日給の50%補償 (1社)
日給の60%補償 (1社)
1日当たり (基本給/26) * 0.6を補償 (1社)

11-(1)今年10月以降の一時帰休或いは操短計画

	生産のみ	生産・販売	販売のみ	駐在員事務所	全体
計画している 計画していない 無回答	2 (10.0) 18(90.0)	13(20.0) 52(80.0)	22(95.7) 1 (4.3)	17(89.5) 2 (10.5)	15(11.8) 109(85.8) 3 (2.4)
合計	20(100.0)	65(100.0)	23(100.0)	19(100.0)	127(100.0)

(2) 1カ月当たりの平均計画日数

	生産のみ	生産・販売	全体
1日		2 (15.4)	2 (13.3)
2日	1 (50.0)	2 (15.4)	3 (20.0)
3日		1 (7.7)	1 (6.7)
4日	1 (50.0)	8 (61.5)	9 (60.0)
合計	2 (100.0)	13(100.0)	15(100.0)

12-1 シンガポールにおける総労務費

	生産のみ	生産・販売	販売のみ	駐在員事務所	全体
低く競争力あり		1 (1.5)			1 (0.8)
妥当な水準	1 (5.0)	14(21.5)	7 (30.4)	4 (21.1)	26(20.5)
高い	19(95.0)	49(75.4)	15(65.2)	9 (47.4)	92(72.4)
無回答		1 (1.5)	1 (4.3)	6 (31.6)	8 (6.3)
合計	20(100.0)	65(100.0)	23(100.0)	19(100.0)	127(100.0)

(2) シンガポールの総労務費が高いと答えた場合の具体的内容

	生産のみ	生産・販売	販売のみ	駐在員事務所	全体
妥当な水準に 比べ10% 高い	4 (30.8)	7 (17.5)	2 (18.2)	1 (20.0)	14(20.3)
15%	2 (15.4)	4 (10.0)	3 (27.3)		9 (13.0)
20%	2 (15.4)	12(30.0)	5 (45.5)	4 (80.0)	23(33.3)
25%	2 (15.4)	2 (5.0)			4 (5.8)
30%	3 (23.1)	13(32.5)	1 (9.1)		17(24.6)
40%		1 (2.5)			1 (1.4)
50%		1 (2.5)			1 (1.4)
合計	13(100.0)	40(100.0)	11(100.0)	5 (100.0)	69(100.0)

13. 生産コストに占める人件費比率の推移

	生産のみ	生産・販売	全体
83年	26.8%	23.2%	24.1%
84年	27.2%	23.6%	24.5%
85年	28.5%	24.6%	25.6%
有効回答企業数	17社	51社	68社

14. 日本を100とした場合のシンガポール工場の生産性

	生産のみ	生産・販売	全体
ー40% 未満		2(3.6)	2(2.8)
40-50% //	1(6.3)		1(1.4)
50-60% //		2(3.6)	2(2.8)
60-70% //	3(18.8)	9(16.4)	12(16.9)
70-80% //	5(31.3)	12(21.8)	17(23.9)
80-90% //	3(18.8)	18(32.7)	21(29.6)
90-100% //	3(18.8)	7(12.7)	10(14.1)
100% 以上	1(6.3)	5(9.1)	6(8.5)
有効回企業数	16(100.0)	55(100.0)	71(100.0)
平均	76%	75%	76%

15. 貴社製品の主な競合生産国・地域（重複回答）

	生産のみ	生産・販売	販売のみ	駐在員事務所	全 体
韓国	9(47.4)	2 8(43.1)	4(23.5)	5(38.5)	4 6(40.4)
台湾	8(42.1)	3 5(53.8)	4(23.5)	7(53.8)	5 4(47.4)
ホンコン	6(31.6)	1 5(23.1)	1(5.9)		2 2(19.3)
マレーシア	2(10.5)	1 4(21.5)	2(11.8)	2(15.4)	2 0(17.5)
タイ	1(5.3)	7(10.8)	2(11.8)		1 0(8.8)
シンガポール	6(31.6)	2 9(44.6)	5(29.4)	1(7.7)	4 1(36.0)
日本	1 6(84.2)	3 7(56.9)	1 1(64.7)	6(46.2)	7 0(61.4)
その他東南 アジア		5(7.7)	1(5.9)	1(7.7)	7(6.1)
アメリカ	5(26.3)	2 5(38.5)	9(52.9)	5(38.5)	4 4(38.6)
ヨーロッパ	6(31.6)	1 5(23.1)	9(52.9)	6(46.2)	3 6(31.6)
その他	1(5.3)	6(9.2)	3(17.6)	2(15.4)	1 2(10.5)
有効回答企業数	1 9(100.0)	6 5(100.0)	1 7(100.0)	1 3(100.0)	114(100.0)

16. 最近の設備投資実績並びに来年度計画

単位：千S\$

	生産のみ	生産・販売	全 体	83年= 100
83年	36,013	2 05,844	2 41,857	(1 0 0)
84年	47,978	87,594	1 35,572	(5 6)
85年	44,398	67,529	1 11,927	(4 6)
86年	17,500	57,114	74,614	(3 1)
有効回答企業数	1 5 社	5 4 社	6 9 社	

17. N T S W O R K E R からシンガポリアン・ワーカーへの転換

	生産のみ	生産・販売	販売のみ	全 体
順調に進展	7(58.3)	2 9(63.0)	2(33.3)	3 8(59.4)
順調でない	5(41.7)	1 7(37.0)	4(66.7)	2 6(40.6)
有効回答企業数	1 2(100.0)	4 6(100.0)	6(100.0)	6 4(100.0)

18. 外国人労働者の規制強化が景気回復段階で貴社に与える影響の有無

	生産のみ	生産・販売	販売のみ	全 体
影響あり	8(40.0)	2 7(41.5)	3(13.0)	3 8(35.2)
影響なし	1 2(60.0)	2 8(43.1)	9(39.1)	4 9(45.4)
無回答		1 0(15.4)	1 1(47.8)	2 1(19.4)
合 計	2 0(100.0)	6 5(100.0)	2 3(100.0)	108(100.0)

19. 生産拠点としてのシンガポールに関する意見

シンガポールの生産拠点としての魅力及びメリットは、以下の理由により著しく減少してきている。

(1) OPERATING COST

大幅な賃上げ、高率のCPF拠出金さらに残業・休日出勤手当の高い割増率により、当地の労務費は他のアセアン諸国はもとより韓国、台湾、ホンコンと比べても高い。

また、工業用のPUB料金とくに電気、水道代、PROPERTY TAX、自動車の購入・維持費も高い。

このため、シンガポールにおける OPERATING COST は、主要な競争相手国である韓国、台湾、ホンコンより高くなり、価格面からみた当国の国際競争力は大幅に低下している。

(2) 労働力と労働者の勤務態度

労働力不足を背景としてJOB HOPPING が頻繁であり、技術移転が十分できない。また、シンガポリアン・ワーカーは3交替勤務のほか、DIRTY WORK、HARD WORKを敬遠するきらいがある。

(3) SUPPORTING INDUSTRY

SUPPORTING INDUSTRY が育っていないため、原材料からの加工が困難な部品が多く、部品を輸入に頼らざるを得ず、部品調達コストが高くつく。

(4) 政府の経済政策

高賃金政策や外国人労働者規制にみられる如く、企業経営に重大な影響を及ぼす政策が、時として予告なしに実施されるため、中長期的な経営計画を立てにくい。

企業としては製品の高付加価値化を進め、設備の機械化・自動化、人材の育成、ワーカーの多能工化によって生産性の向上に努力するが、企業の自助努力にも限界があり、会員各社は以下の諸点に関しシンガポール政府の善処方を強く望んでいる。

20. シンガポール政府への要望事項

(1) OPERATING COST軽減策の実施

- a 輸出国としてのシンガポールの国際競争力を考慮した長期的な賃金の抑制。また、公務員給与と大卒初任給の引き下げ
- b CPFの企業負担分の軽減（例：企業負担率を10-15%に下げる。或いは経済が回復するまでの一定期間、CPFの免除）
- c 法人税の引き下げ（例：25%或いは10-15%への引き下げ）
- d 残業・休日出勤手当の割増率の引き下げ
- e Property Tax Rate の引き下げと実勢に見合ったProperty評価の実施
- f Payroll Tax の一時免除とSDFの減額措置の継続
- g PUB料金とくに電気、水道料金の引き下げ
- h 工場レンタル料の一段の引き下げ（例：10-20%の引き下げ）
- i 輸送用ロリー及び営業車の登録税、道路税の引き下げ

(2) 労働力の安定的確保と労働者の勤務態度の改善

- a 製造業が常に十分な労働力を確保できるように外国人労働者に対する規制の撤廃或いは緩和
- b 円滑な技術移転並びに効率的な労務管理を阻害するJob Hopping を防止するための教育、指導及びキャンペーンの実施
- c 最新鋭設備の24時間操業に不可欠の3交替勤務を嫌わないシンガポリアン・ワーカーの育成
- d 労働者全体の教育水準の向上
- e 人材不足の著しい中間管理職の育成
- f 極端な個人主義を排し、チーム・ワークの向上
- g 資格・学歴主義から能力主義への転換

(3) 生産性の向上

(4) SUPPORTING INDUSTRYの育成

- a 生産拠点として必要なSupporting Industryの育成と技術水準の向上。とくに部品加工業者のレベルアップと育成

(5) 輸出促進措置の実施

- a GSPの死守
- b シンガポール・ドルの調整(FLOAT DOWN)
- c MASの輸出振興ファイナンス金利の引き下げ
- d ASEAN域内の特惠関税の拡大
- e 投資減税の実施
- f 輸出奨励金の供与
- g 抜本的な輸出促進インセンティブの供与

(6) その他

- a 幹部社員が兵役(reservice)のため数週間も職場を離れるのは経営上、重大な支障をきたす。そこで一定の役職、年収以上のシンガポリアン・スタッフに対する兵役免除あるいは期間短縮
- b 日本人スタッフに対するEmployment Passの発行条件の緩和
- c Copy Rightの確立

以上

1985年度シンガポール/日本労使関係セミナーを開催

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 協会とNPBの協力を得て11月19日（火）、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。



同セミナーは、日本の労使関係を紹介し、シンガポールに適した良好な労使関係を確立する一助にさせていただくことを目的に昨年から5カ年計画で開始したものである。

第2回目にあたる今年度は、シンガポールが生産性向上のため機械化・自動化に積極的に取り組んでいる折から“IMPACT OF AUTOMATION ON LABOUR-MANAGEMENT RELATIONS”を中心テーマにとりあげた。講師として花村 JOEA・経団連副会長、関雇用促進事業団理事長、堅山全民労協議長及び岡本国際問題研究所長を日本から招へいしたほか、本年7月に日本に派遣した労使関係スタディ・ミッションのMDM FOO 団長を迎え、スタディ・ミッションの研究成果を発表していただいた。

当日はDR. TAY ENG SOON 教育・通信・情報担当国務大臣をお迎えして開会ご挨拶をいただくとともに、橋本大使にも開会式にご臨席いただいた。

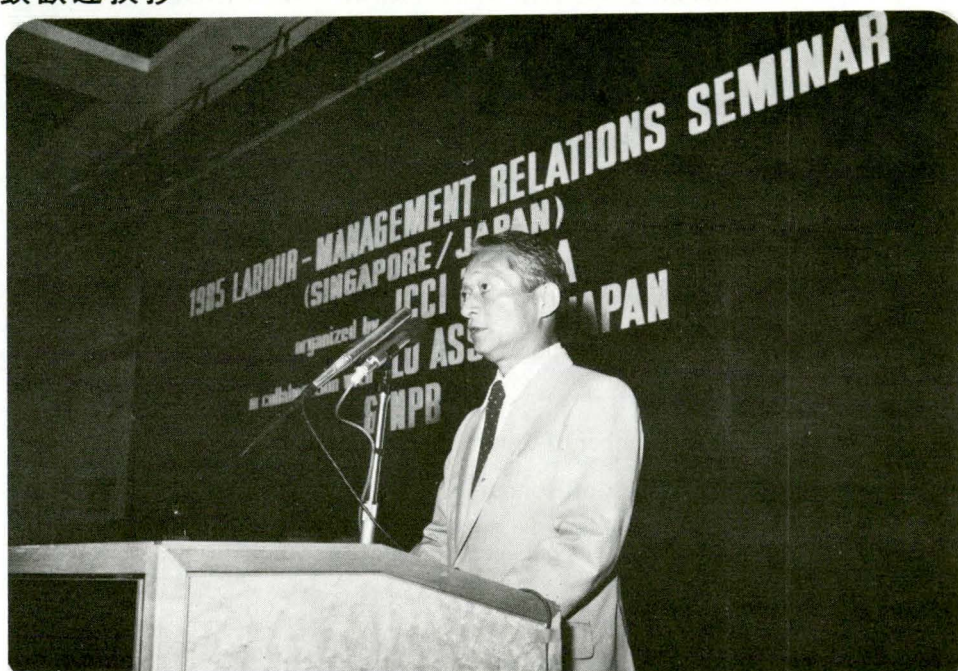
セミナーには320名のシンガポリアンに日本人関係者を加えて総勢360名が参加し、大変盛況であった。

以下は、当日における榊原会頭歓迎挨拶及びDR TAY ENG SOON 教育・通信・情報担当国務大臣の開会挨拶である。

PROGRAMME FOR THE 1985 LABOUR-MANAGEMENT
RELATIONS SEMINAR (SINGAPORE/JAPAN)

- 9 : 45 Guests and Participants to be seated
- 10 : 00 Arrival of Guest of Honour
 Dr. Tay Eng Soon
 Minister of State for Education and Communication & Information
 H. E. Mr. H. Hashimoto
 Japanese Ambassador to Singapore
- 10 : 05 Welcome Address
 by Mr. T. Sakakibara
 President, Japanese Chamber of Commerce and Industry, Singapore
- 10 : 10 Opening Address by Guest of Honour
- 10 : 20 Leaving of Guest of Honour
- 10 : 25 Talk on "Economic Relations between Singapore and Japan – Search for
 Areas of Corporation
 by Mr. Nihachiro Hanamura
 Vice-President, JOEA
 Executive Vice Chairman and President, Japan Federation of Economic
 Organizations (Keidanren)
 Chairman, Japan Air Lines
- 11 : 25 Talk on "Employment and Automation in an Aging Society – How to cope
 with problems involved
 by Mr. Hideo Seki
 President, Employment Promotion Corporation
- 12 : 25 Lunch
- 13 : 40 Talk on "Problems Encountered by Trade Unions in a Changing Industrial
 Environment – with Special Emphasis on the Progress of Automation and
 Labour-Management Relations"
 by Mr. Toshifumi Tateyama
 President, Japanese Private Sector Trade Union Council (JPTUC)
- 14 : 40 Talk on "Asia's Modernization as a Response to the West's Industrialism –
 Is Japan an isolated example ?"
 by Mr. Yutaka Okamoto
 Director, Okamoto International Affairs Research Institute
- 15 : 10 Tea Break
- 15 : 30 Views on "The Impact of Automation on Labour-Management Relations in Japan"
 by Mdm Yu-Foo Yee Shoon
 Vice-President, National Trades Union Congress
 Member of Parliament (Yuhua)
- 16 : 00 Question and Answer
- 16 : 30 Closing

會頭歡迎挨撈



Honourable Guests:

Dr. Tay Eng Soon, Minister of State for Education and Communication & Information, His Excellency Mr. Hashimoto, Japanese Ambassador to Singapore, Distinguished Guests, Ladies and Gentlemen.

On behalf of Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore, I welcome you to this 1985 Labour-Management Relations Seminar, which is jointly organized by our Chamber and Japan Overseas Enterprises Association, in collaboration with ILO Association of Japan and National Productivity Board.

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

Mr. Hanamura, Vice President of JOEA, Executive Vice Chairman & President of Keidanren and Chairman of the Board, Japan Air Lines Co Ltd.

Mr. Seki, President of Employment Promotion Corporation.

Mr. Tateyama, President of Japanese Private Sector Trade Union Centre.

Mr. Okamoto, Director of Okamoto International Affairs Research Institute, And

Mdm Yu-Foo Yee Shoon, Member of Parliament, and Vice President of National Trades Union Congress who led our Second Labour-Management Relations Study Mission to Japan last July.

They have kindly agreed to share with us their vast experience and knowledge for the establishment of better labour-management relations in Singapore.

Singapore, as you may be aware, is now under severe economic recession and this year would find the worst negative growth of economy during the last 20 years. We should take the present reality with more acute recognition because the present recession is not only due to the slowing down of the American economy but to Singapore's inferior international competitiveness to newly industrializing countries such as Korea, Taiwan and Hong Kong, caused by the increased operation cost in Singapore which exceeds productivity.

It may, therefore, be requested that the nation should whole-heartedly undertake more productivity effort so that may overcome the present economic difficulties and aim at a new economic development.

Productivity is, needless to say, can neither easily be increased in a day, nor be realized by the mere introduction of mechanization or robotization. Everybody, from top management to rank-and file, should with unyielding passion, effort and innovation, perform his duty to improve the situation. On such a basis, higher productivity can be attained; in other words, in the common understanding that higher productivity creates the company's prosperity and subsequent better life of the workers, labour and management should concentrate themselves in the matter of productivity. Better labour-management relations can only create excellent labour-management co-operation.

We have initiated a seminar of labour-management relations under a 5-year plan since last year because the better relations will be a key for the higher productivity.

Presently, Singapore is undertaking mechanization and automatization, which would be successfully made on the basis of good understanding and co-operation between labour and management. To meet the up-to-date requirement of this country, we wish to perform this seminar under the main theme of "The Impact Of Automation On Labour-Management Relations", and at the same time to introduce for your reference the Japan's own experience in this area as well as the study result by the Study Mission sent to Japan last July.

We present today's seminar with the sincere hope that it will find a better labour-management relations in Singapore and recover international competitiveness through higher productivity and will head for the new development of the country.

Thank you for your kind attention.



I welcome this seminar which is jointly organised by 4 parties: The Japanese Chamber of Commerce and Industry, the Japan Overseas Enterprises Association, the ILO Association of Japan and the National Productivity Board. The seminar is highly relevant to our drive for higher productivity for two reasons.

2. First, the seminar's theme is on Industrial Relations. This is a key factor in achieving productivity. Productivity improvement means change, sometimes major change in company philosophy, new methods of work, new technology, etc. But people basically do not like change. It unsettles them. It affects old habits of work. They will resist change if they do not see clearly the advantage of the change. Yet, without change, there can be no productivity improvement.

The key issue within a company is how to bring about change, how to manage it, how to persuade workers of the need for change, how to get their active participation in the process. This is the essence of good industrial relations.

3. Secondly, the seminar will bring in the participation of a number of Japanese experts. Japan has undergone a remarkable transformation in the past 20 years.

I can recall the Made-in-Japan products of the early 1960's. It was a label that many shopkeepers were not proud to display because the products were poor in quality even though they were cheap.

Yet in a mere 20 years, Japanese industry has undergone a remarkable transformation. Today, Made-in-Japan is a label for quality and innovation. Your workers and management are essentially still the same people as 20 years ago.

But their attitude, philosophy and skills have changed. How did you achieve such a remarkable transformation?

I hope the experts will analyse this for us and throw light on how it was achieved. We look forward eagerly to learn from you.

4. The Government has over the past few years been actively promoting the drive for new technology associated with automation and mechanisation.

Financial incentives and assistance in training have been generously given to companies to mechanise and automate their operations.

We realise that technology has a major impact on productivity and we are pushing it as much as possible. So far, our people have been extremely resilient and receptive to new technologies in the work place. They have adapted willingly and readily to new plant and equipment. They have seen the output and productivity of their companies go up.

Most importantly, they have also seen real increases in their incomes as a result of these changes. Our unions and management have worked well in bringing about these improvements.

5. But now we are in a period of recession. There have been retrenchment of workers. Fortunately, we do not have any mass unemployment. But this new situation calls for even more adroit and better industrial relations between management and workers. This is especially so when you try to further improve productivity through automation which may effect job.

6. We need to persuade workers and explain to them that productivity is even more vital in a recession. Because markets are more tight and competition is more fierce, only the most productive will survive. Hence, our drive for higher productivity should not slow down, but should instead be stepped up.

But because jobs are less secure, management must work even more closely together with labour to explain their policies and to demonstrate that their productivity schemes are really for the good of all.

7. In Singapore, we should not fear that automation and mechanisation will work to the disadvantage of our workers or adversely effect employment.

The reason is this.

Given our present birth rate, our work force will grow at only about 1% p.a. This means, labour will be the most scarce of our resources. We are aiming at productivity growths of about 5-6% p.a. Contribution from labour growth is only about 1%. Even if we allow more guest workers to come in, this will only be a small fraction of our labour force. Where will the additional 4-5% of productivity growth come from?

It will have to come from enhancing the productivity of every worker through better education, new skills and training. It will also have to come through new technology, more automation, which in turn requires more skilled and better educated workers.

8. Hence, our emphasis on education and training, developing the skills of our people in every aspect. Even though the basic need for more technology is not in doubt, we will need good industrial relations, management-labour joint participation to ensure that our work force continue to accept and work well with the new technologies.

9. I know that your seminar will address this and other related issues. May I wish all of you a profitable time during the seminar.

広 報 欄

** NEW MEMBERSHIP (10th December 1985)

* THE ZENSHINREN BANK
Singapore Representative Office
Mr. H. Oka (Chief Representative)
65, Chulia Street # 26-04
OCBC Centre
Singapore 0104
Tel: 5327066

** CHANGE OF ADDRESS & TELEPHONE NO

* DELOITTE HASKINS + SELLS (GOH TAN + CO)
6, Battery Road # 27-01
Standard Chartered Bank Building
Singapore 0104
Tel: 2248288

* NISSIN TRANSPORT (S) PTE LTD
10, Anson Road # 35-04
International Plaza
Singapore 0207
Tel: 2248230

* ENSEL ENGINEERING SERVICES (ASIA) PTE LTD
25, Tanjong Kling Road
Singapore 2262
Jurong Town P. O. Box 10
Singapore 9161
Tel: 2611366

** CHANGE OF NAME OF REPRESENTATIVE

* SATO KOGYO CO LTD
From Mr. I. Tokutake to Mr. M. Harada

* NOMURA TRADING CO LTD
From Mr. Y. Ueda to Mr. T. Yoshii

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
貿易開発委員会法	(会員) ... S\$ 5
	(非会員) ... S\$ 8

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
シンガポールとの租税 (所得) 条約 (二重課税防止条約の一部改正)	S\$ 5

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
	(非会員) ... S\$ 70
中央厚生年金法 (1983年版)	(会員) ... S\$ 10
	(非会員) ... S\$ 15
シンガポール共和国憲法 (再版)	(会員) ... S\$ 10
	(非会員) ... S\$ 15
国会議員選挙法 (再版)	(会員) ... S\$ 10
	(非会員) ... S\$ 15
シンガポール共和国会社法・1984年改正法	(会員) ... S\$ 20
	(非会員) ... S\$ 30

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
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

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年水質汚染規則制及排水法	S\$ 10
1971年海洋汚染防止法	S\$ 5
印刷・出版業者法	（会 員）… S\$ 2
	（非会員）… S\$ 3
ホテル法	（会 員）… S\$ 5
	（非会員）… S\$ 8

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
シンガポール共和国雇用法（改訂版）	（会 員）… S\$ 15
	（非会員）… S\$ 20
労働三法（雇用法・組合法・関係法）	S\$ 30

商工会議所出版物

業種別会員名簿（1984/85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
タイ国投資環境視察団報告書	（会 員）… S\$ 5
	（非会員）… S\$ 10
シンガポールにおける企業経営ガイド	（会 員）… S\$ 15
	（非会員）… S\$ 30

編集後記

毎年この時期になるとよく耳にする言葉「月日の経つのは早い、もう12月、今年もこれでおしまいか……」そうです 月報も1985年の最終号をむかえることとなりました。日本では今年の10大ニュースがマスコミで、職場で、家庭であれこれ話題になることと思われまふ。田中元首相入院・長野県山崩れ・ロス疑惑・5億円強奪・豊田商事・航空事故・北の湖引退・スキーバス転落・竹中組長射殺・創政会・科学万博・イジメ・円高・阪神優勝・中核派国鉄襲撃……等、日本でのニュースは尽きないようです。明るいニュースを沢山とりあげるか、あるいは暗いニュースに片寄るのか、人それぞれによって何を10大ニュースとするのかいろいろです。この1年間大きく変化する環境下で何が具体的な現象としておきたのかを振り返ってみるのも時には大切ではないかと思ひます。シンガポールでの今年の10大ニュースは何がありましたでしょうか。皆さんそれぞれのお考えによるシンガポールの10大ニュースをお互いに語り合うのも興味ぶかいことではないでしょうか。

さて、今月号は盛り沢山になりました。コンピューター導入に力を注いでいるこの国でのOA化の現状について大矢知淳氏にご執筆をお願いいたしました。また景気の低迷の一因ともなっている観光業の不振の中、今後多くの新しいホテルの開業が予定されている現況でホテル業界の実状はどうなっているのか、「シンガポールのホテル業界」のタイトルで鈴木光一氏にまとめて戴きました。商工会議所によって実施された製造業業況調査の結果と、それに基づいたシンガポール政府への要望内容を事務局西田局長にとりまとめて戴き掲載いたしました。さる11月19日に商工会議所と日本在外企業協会との共催でシンガポール／日本労使関係セミナーがホテル・ニューオータニで開かれましたが、その際ごあいさつを戴いた榊原会頭及びDr. Tay Eng Soon 大臣のごあいさつも載せることが出来ました。

お忙がしい毎日を過されている会員の皆さま方も余暇をいろいろなかた

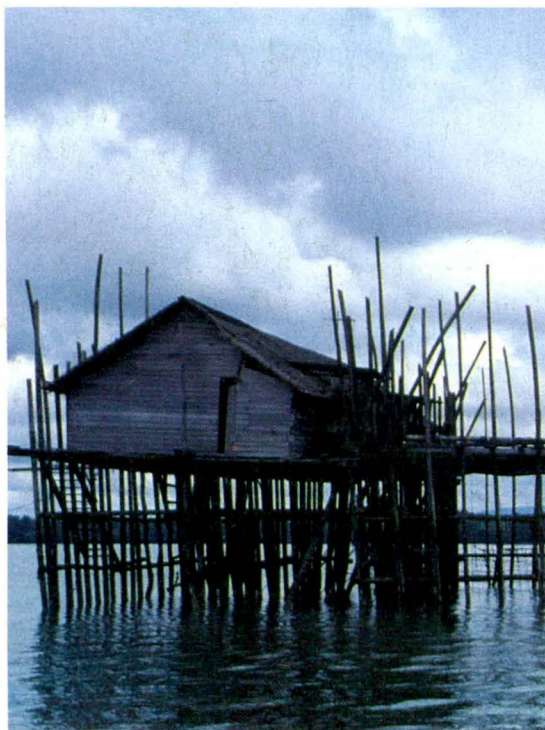
ちで楽しんでおられることと思いますが、今回は趣味シリーズ「今年の想い出の名勝負」と題し、杉野一夫氏、高山外志夫氏、諸谷正見氏にご執筆をお願いいたしました。

年末のお忙がしい中、ご無理をお願いいたしました執筆者の皆さま方には、この誌面を拝借し厚く御礼申し上げます。

来年も一段と良い年となりますように、会員皆様さまのご発展をお祈り申し上げます。12月号の担当は**東屋敷**（松下電器）、**中野**（博報堂）でした。

MONTHLY REVIEW

STRICTLY MEMBERS ONLY



M. C. (P) No. 12 / 4 / 85

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