

月報

1986 5 月 號

シンガポール日本商工會議所

〈目次〉

(1986年5月号)

1985年のシンガポール経済情勢	 (在シンガポール日本国大使館)	
	向山 雄三	1
シンガポールにやって来て	 (Yaohan Best Electrical Pte Ltd)	
	久恒 秀樹	7
タケノコ医者繁冗記	 (日本人会診療所)	
	本多気野子	12
付加価値生産性と賃金	 (国際協力事業団派遣専門家 生産性向上プロジェクト)	
	和田 巖	19
会員紹介	 (大日本スクリーン(シンガポール))	29
生産性向上に関する NPC への提言	 (事務局)	30
会員懇親パーティを開催	 (事務局)	35
理事会の動き		36
4月の主な経済記事		40
広報欄		52
資料案内		55
編集後記		57

1985年のシンガポール経済情勢

在シンガポール日本国大使館

専門調査員 向山 雄三

1. 概 説

85年のシンガポール経済は、前年後半から続いた落ち込みがその度を深め、遂にGDP成長率で前年比1.8%減という、独立以来初めてのマイナス成長を記録した。この落ち込みは、主要産業の一部をなす石油精製・造船等の業種の構造不況化、当国のビジネスコスト高騰に伴う企業の国際競争力並びに収益力の低下とこれを反映した新規投資の低迷、国内需要を抑制する効果を持つ結果となった財政政策、不動産需給ギャップの顕在化に伴って発生した建設不況等の要因が複合的に作用した結果生じたものである。

これによって、輸出は前年比2%減と低迷し、製造業に対する新規投資コミット額も4割近い落ち込みをみせ、失業率も年末には15年来の高率である4.9%にまで達する状況となった。

こういったなかで、シンガポール政府は、景気に翳りがみえ始めた85年4月、“経済委員会”を発足させ経済政策全般についての見直しを行うとともに、年央以降様々な対策を打ち出している〈註〉。

なお、政府は85年の経済実績発表の際、今後の見通しについて言及し、86年の経済については、海外要因如何にもよるが、なおゼロ成長となろうとしている。

〈註〉

経済委員会は86年2月に最終答申を行っているが、その答申では、当国のビジネスコストを引き下げ経済の再活性化を図るための対策として、CPF雇用者拠出率の引き下げ、賃金の凍結、公共料金の引下げ、法人税・個人所得税の減税、投資減税の導入、賃金制度の柔軟化等が勧告された。

政府はこれを受けて、86年3月の予算審議の過程で、CPF雇用者拠出率の25%から10%への引下げ、現行賃金水準の2年間凍結、法人税率の40%から33%への引下げ、個人所得税減税並びに税額の一部還付、パイオニア企業に対する優遇税制措置の一部継続、研究開発費に対する免税、等の負担削減の措置を発表する一方、歳出面においても需要喚起を目指し、住宅関連を中心に前年比37%増の積極予算を組んでいる。

2. 産業別動向

GDP中に占める主要産業別の対前年伸張率は次のとおりである。

主要産業別伸張率

(%)

産 業	対前年伸張率	
	1984年	1985年
製造業	8.8	△ 7.3
建設	15.5	△ 14.3
商業	5.8	△ 1.5
運輸・通信	9.8	3.0
金融・ビジネス・サービス	14.4	2.6
GDP	8.2	△ 1.8

(1) 製造業

製造業は、エレクトロニクス及び建設関連業種の好調によって8.8%の急伸をみせた前年から一転して、マイナス7.3%という急激な落ち込みをみせたが、この落ち込みの主因は、米国からの需要の低迷と、より根本的にはシンガポール製品の国際競争力の低下にあった。

業種別にみると、石油精製、造船・船舶修理等が世界的な需給構造の変化に伴って大きく低迷し、またエレクトロニクス産業も前年比6%減の落ち込みをみせた。この他、電気部品・コンピューター産業もまた、世界的な需要低迷の影響を免れなかった。これらに加えて、建設素材産業も建設活動の落ち込みに伴って大幅な生産減少をみせた。こういったなかで健闘

をみせた部門としては、石油化学・製薬産業がある。

製造業に対する新規投資のコミットは、主に化学加工、産業用コンピューター、エレクトロニクス、通信機器、精密機械等の分野についてなされたがコミット額は、厳しい経済環境を反映して、前年比7億ドル減の11億ドルにとどまった。

(2) 建設

建設部門は、前年比マイナス14.3%という大幅な落ち込みをみせた。この落ち込みの原因の一つには、民間部門の新規大型事業の着工が85年においては殆んどなされなかったことがあるが、これは80年代初頭からの建設ブームが既に84年半ばに不動産需給ギャップを顕在化させていたことによるものである。その他には、公共部門においても、住宅建設計画のスケールダウン、既存大規模プロジェクトの完工等があったことがある。

現在のところ、地下鉄並びに道路建設等の公共事業による下支えが行われてはいるものの、住宅用及び商工業用等すべての不動産分野で大幅な供給過剰状態が存在していることから、本部門の回復には相当長期の期間が必要と見込まれている。

(3) 商業

卸売部門は、仲介貿易の低迷と国内需要の減退から精彩を欠いた動きをみせ、また小売部門も、消費需要の落ち込みと店舗増加による競争激化から厳しい収益状況を余儀なくされた。

観光部門は、来訪者数で前年比1.3%増の年間300万人の大台には乗せたものの、平均滞在日数では3.6日から3.4日への減少をみた。この状況下、ホテル業界は客室数を大幅に増加させた結果客室利用率は顕著な落ち込みをみせ(75.4%→64.8%)、加えてシェア確保のための値引きが行われたことから、当業界の収益は急速な悪化をみた。

(4) 運輸・通信

運輸・通信部門は、国際電話・航空サービスに対する需要が旺盛であった一方、貿易の低迷に伴う海上貨物取扱高の減少があったため、全体では3.0%と、84年の9.8%に比較し緩やかな伸びにとどまった。

(5) 金融・ビジネス・サービス

金融・ビジネス・サービス部門は、2.6%の成長と伸び悩みをみせた。この原因としては、景気の先行きに不安を抱いた各産業分野に対する貸出しが低迷したことに加えて、自動車購入を中心とする消費者ローンが落ち込んだことがあげられる。

なお、オフショア銀行活動は銀行間取引を中心に活況を維持したものの株式取引は景気不振の煽りを受けて精彩を欠いたものとなった。

3. 物 価

85年の消費者物価は、0.5%と極めて緩やかな上昇率を示した。これには9年振りという食料品の値下りと衣料品価格の低下が寄与しているが、他方、ガソリン価格・タクシー料金・道路税等運輸関係の諸料金の引上げ、並びに新聞料金・民間医療費等雑費関係の値上りもあった。

これに対し、卸売物価は、食料・原材料・資材・製品等ほぼ全品目が国際価格の低下、並びに国内需要の低迷によって値下りしたことによって、2.3%の下落を示した。

4. 雇 用

景気の落ち込みによって雇用情勢は悪化し、85年末時点の失業率は、過去15年振りの高水準である4.9%に達した。

労働生産性は、総合で3.4%の上昇を記録したが、雇用減の著しかった建設部門を除くと1.4%の上昇にとどまった。

5. 国際収支

85年の商品貿易収支は、輸出が既述の造船関係・エレクトロニクス部門の不振を中心に2.1%の減少となった一方、輸入も全般的な需要の低迷を背景にこれを上回る5.3%の減少となったために、赤字幅を前年の87億ドルから67億ドルへと縮小させた。経常収支では、これを受けて、サービス収支での黒字幅減少はあったものの赤字幅を前年比10億ドル改善の6億ドルとし、総合収支では、海外からの直接投資等の資金流入でこの赤字を埋め合わせ、30億ドルの黒字とした(84年32億ドル)。この結果、シンガポールの公的外貨準備高は、271億ドルとなった。(以上いずれもシンガポール・ドル。)

BASIC ECONOMIC DATA

	1960 ¹	1970 ¹	1980	1983	1984	1985p
Area (sq km)	581.5	586.4	617.8	618.1	620.2	620.5
Population at Mid-Year ('000)	1,646.4	2,074.5	2,413.9	2,502.0	2,529.1	2,558.0
Annual Change (%)	2.4	1.5	1.2	1.1	1.1	1.1
Employment						
Employed ('000)	448.6 ²	644.2	1,073.4	1,167.7	1,174.8	1,154.2
Unemployment Rate (%)	4.9 ²	6.0	3.0	3.2	2.7	4.1
National Income Aggregates						
Gross Domestic Product						
At Current Factor Cost (\$m)	1,985.3	5,319.9	22,800.9	33,466.8	36,520.1	35,138.0
Annual Change (%)	9.8	15.2	20.6	11.1	9.1	-3.8
At 1968 Factor Cost						
Annual Change (%)	8.7	9.4	10.2	7.9	8.2	-1.8
Gross National Product						
At Current Market Prices (\$m)	2,189.0	5,861.1	23,717.5	35,801.7	39,848.3	39,012.1
Annual Change (%)	9.9	14.8	16.4	12.9	11.3	-2.1
Per Capita GNP (\$)	1,329.6	2,825.3	9,747.1	13,400.8	14,652.8	14,343.7
Indigenous GNP (\$m)	na	4,989.9	18,573.9	29,302.7	32,438.1	31,731.7
Per Capita Indigenous GNP (\$)	na	2,478.1	8,139.0	12,226.3	13,343.5	12,865.1
Gross Domestic Fixed Capital Formation (GDFCF) At 1968 Prices						
Total (\$m)	219.9	1,712.0	4,494.1	7,011.1	7,575.1	6,588.5
Private	154.4	1,384.1	3,530.0	5,076.2	5,483.5	4,565.9
Public	65.5	327.9	964.1	1,934.9	2,091.6	2,022.6
Annual Change (%)						
Total	21.7	11.3	20.1	9.0	8.0	-13.0
Private	23.1	11.4	19.7	4.4	8.0	-16.7
Public	17.6	10.9	21.7	23.3	8.1	-3.3
GDFCF as % of GNP	9.4	32.2	40.8	48.3	47.2	40.9
Gross National Saving (\$m)	-52.3	1,129.7	7,868.3	15,214.9	17,645.2	15,954.4
As % of GNP	na	19.3	33.2	42.5	44.3	40.9
As % of GDFCF	na	59.8	81.4	88.0	93.9	100.0
Productivity Growth (% Change)	na	4.3	6.0	5.5	6.4	3.4
Index of Industrial Production (1983 = 100)	na	31.4	94.4	100.0	109.0	101.0
Annual Change (%)	na	12.1	12.2	2.1	9.0	-7.3
Money Supply (M1) (\$m)	na	1,574.3	6,134.7	8,607.7	8,866.3	8,785.0
Annual Change (%)	na	15.6	7.5	5.5	3.0	-0.9
Interest Rate						
Minimum Lending Rate (%)	na	na	13.6	9.0	9.4	7.2

¹ Annual changes refer to averages for the decade.

² Census of Population 1957.

³ Based on resident population.

※出所：商工省 Economic Survey of Singapore 1985

BASIC ECONOMIC DATA (Cont'd)

	1960 ¹	1970 ¹	1980	1983	1984	1985p
Measures of Inflation (Annual Change in %)						
Consumer Price Index	1.2	5.6	8.5	1.2	2.6	0.5
General Wholesale Price Index	na	na	19.6	-3.7	-0.6	-2.3
GDP Deflator	1.0	5.3	9.4	3.0	0.8	-2.0
Trade						
Total Trade (\$m)	7,554.8	12,289.6	92,797.1	105,659.1	112,473.6	107,996.3
Imports	4,077.7	7,533.8	51,344.8	59,504.2	61,133.6	57,817.5
Exports	3,477.1	4,755.8	41,452.3	46,154.9	51,340.0	50,178.8
Domestic Exports	217.1	1,832.2	25,805.2	29,206.4	33,051.2	32,575.5
Re-exports	3,260.0	2,923.6	15,647.1	16,948.5	18,288.8	17,603.3
Annual Change (%)						
Total Trade	4.2	20.2	34.0	0.9	6.4	-4.0
Imports	4.8	19.9	33.9	-1.2	2.7	-5.4
Exports	3.5	20.6	34.0	3.8	11.2	-2.3
Domestic Exports	25.5	26.9	41.8	0.2	13.2	-1.4
Re-exports	-0.7	15.3	22.8	10.7	7.9	-3.7
Terms of Trade (1978 = 100)	na	na	98.5	100.1	95.2	97.7
Transport and Communications						
Vessels Cleared (Million NRT)	34.4	73.0	155.4	183.4	169.6	165.6
Seaborne Cargo Handled (Million FT)	11.9	43.6	81.0	100.1	104.2	99.5
Aircraft Landings ('000)	6.2	17.1	38.0	33.8	35.3	36.6
Telex Calls, Outgoing (Annual Change in %)	na	49.4	36.6	15.4	12.8	3.7
International Telephone Calls (Annual Change in %)	na	29.9	42.0	36.4	30.7	24.4
Tourism						
Tourist Arrivals ('000)	90.0	521.7	2,562.1	2,853.6	2,991.4	3,031.0
Hotel Occupancy Rate (%)	na	70.7	86.1	75.5	75.4	65.9
Balance of Payments						
Current Account Balance (\$m)	-244.7	-1,750.8	-3,227.3	-1,731.2	-1,551.0	-555.8
Overall Balance (\$m)	140.1	564.8	1,433.8	2,237.7	3,230.6	2,970.9
Exchange Rate (Per US\$)						
	na	3.0942	2.1412	2.1136	2.1331	2.2202
Official Foreign Reserves						
Total at End of Year (\$m)	na	3,097.9	13,757.7	19,755.3	22,748.0	27,080.1
Ratio to Merchandise Imports (months)	na	4.9	3.2	4.0	4.5	5.6
Public Debt at End of Year (\$m)						
Domestic	na	1,842.8	13,732.5	24,359.9	27,435.9	31,568.1
External	na	173.8	937.0	671.6	641.4	596.3

シンガポールにやって来て

ヤオハン BEST

副社長 久恒 秀樹

業界シリーズとして今回はシンガポールの家電小売業界を取り上げました。日本の家電小売店が海外進出したことはかつてなく、ヤオハンベストオーチャード店が初めてのケースです。ベスト電器は、ご存知の通り、日本最大の大型店であり、その豊富なご経験をベースに、ヤオハン・ベスト・エレクトリカル・PTE. LTD. の副社長である久恒氏に小売業界の目から見たシンガポールについて語って頂きました。

久恒副社長 談

シンガポールの家電小売業界は日本と比較すると、非常に異なっており、また私のシンガポールでの経験も浅いので、果して読者諸氏のご参考になるかどうか分かりませんが、私の感ずるままをお話ししてみたいと思います。

1. ベスト電器シンガポール進出の背景

シンガポールに進出を決定する前に当然、事前調査をじっくり行いました。しかし、その結果は概ね、否定的であり、進出はさし控えた方が良いというものでした。他の業界は、存じ上げませんが、こと電器業界の小売となりますと、余りに日本と流通チャンネルが異り、企業経営を考えますとむしろ悲惨な状況下にシンガポールはおかれているといっても過言ではありません。過去、台湾、香港あるいは、欧米諸国への進出を検討したことがありましたが、そのいずれも実現しておりませんし、中でもローマージン(3~5%)で販売する競合店が多い、シンガポールに出て行くのは、大変なリスクを伴うというのが、私共の考えでした。

それなら何故進出したのかと言いますと、次の3つの点に要約できると思っています。

①ヤオハンとの提携

何と言いましても、ヤオハンさんは、シンガポールでの日系量販チェーンの草分けであり、また大成功されておられます。シンガポールにしっかり根をおろし、日本人は勿論、シンガポール人の強い支持を得て商売をされています。見知らぬ外国で、しかも世界で初めて電器製品の日系大型店を開設するには、願ってもないパートナーです。共同出資のお話があった時、大きな決断の要因となりました。

②日本国内の各種制限がシンガポールにはない

日本国内には、大型店に対し様々な規制が存在します。中でも、店舗面積については、小売店の保護の為、厳しい制限があり、私共大型店は、簡単に店舗を拡張する訳には参りません。シンガポールには、その様な規制はなく、私共の思い通りの店作りをすることができます。これは魅力でした。

③トップの決断

しかし、最終的には、やはり、会社のトップである社長の海外進出に対する意欲が強烈であったということでしょう。この激動する現代において、リスクなしの商売など、存在しません。困難はさておき、シンガポールのメリットに積極的に目を向け、海外に道を拓くという社長の熱意がなければ、進出はなかったことでしょう。

ということで、私が現地の責任者に選ばれ、当地に赴任している訳です。

次に、赴任後の実感・印象をお話ししてみたいと思います。

まず、最も驚いたことですが、販売会社、代理店の姿勢が、日本と全く違うということです。日本では、私共の考えもそうですが、あくまで商売はお客様至上主義です。メーカーは、一旦商品を製造した以上、その製品寿命が尽きるまで責任を取ろうとしてくれます。ところが、こちらの方では、どちらかというと、商品が移動した時点から、非常に責任感覚が稀薄になってしまうような気がします。サービスのレベルもまだまだ低く、しかもタイムリーではありません。初期不良という完全に、サプライヤーサイドの問題にしても、出店当時なかなか返品に応じてもらえないこともありました。日本が、そういう意味では、良い意味で特殊なのかもしれませんが、日本

の商売に慣れた私には非常に大きな驚きでした。

また、一般小売店の販売方法も日本と大きく違います。例えば、日本でカメラを買おうとする場合、小売店は普通メーカーからサプライされた“セット”で当然販売します。つまり、カメラ本体/ケース/バッテリー/小物アクセサリの“セット”でいくらという具合に。しかし、当地の小売店の中には、カメラ本体のみを提示し、セット価格より安目にみせて、オファーするところもあるようです。ケースがないというと、ケース料金を上のせして請求してくる。また、後日別売アクセサリが必要になり買いに行くと、法外な値段を要求されたりすることもあります。不良の場合でも、日本と比較し、かなり返品に困難を伴うようです。

お客様も、それを良くご存知のせいか、私共の店から商品をお買いになる場合でも、必ず、お買いになる商品の箱を開け、アクセサリを確め、音を実際に聞き、ご自身で操作されてから、お持帰りになります。日本では、店頭で、サンプル商品は簡単にチェックはされますが、お持ち帰りになる化粧箱入りの商品の中身まではまずご覧になることはありません。もし、仮に商品に不備があっても、すぐに取り替えてもらえるという安心感があるからでしょう。ここでは、お客様と売り手の間には、根強い不信感があるように思えます。それが、ある意味では魅力だと言われる方もおられますが。また、仕入れルートも大変複雑です。日本でもバッタと言われる不正規ルートは若干存在しますが、ここは、その比ではありません。保証書のあるもの、ないもの、その他言葉に言いつくせぬ、仕入れルートがあり、正規ルート以外のマーケット・プライスは常に揺れ動いているのが現状です。

このような現状を踏まえ、私共ベスト電器がシンガポールでやろうとしていること、また、挑戦しようとしていることにつき、お話ししてみたいと思います。

1. No.1 の店づくり

私共の考え方として、小売業界において“2番手はワリを食う”というものがあります。まず絶対一番になること。一番手と二番手とでは、その

優劣に雲泥の差があるという考え方です。

従いまして、私共はまず、シンガポールで No. 1 の家電小売店になるべく、全精力を傾けております。それは、単に売り場面積が最大であるということだけではなく、最新のレイアウト、ディスプレイ、を行うこと、また、常に最新の商品が陳列され、販売員が親切に御買い物のアドバイスが出来る事、しかも最も品揃えが豊富であること、更にレーザーディスクなどによる楽しさの演出も積極的に行う等々、全ての面で No. 1 を目指すということです。

小売店は、まず、お客様に来て頂かねば、意味がない、また、折角お越し頂いたからには楽しくお買い物をして頂きたいというのが私共の考えです。また、マーケット内で No. 1 の店舗ばであれば、販社 / 代理店からもおのずから商品を置いて欲しいという積極的アプローチを受けるということにもつながります。

2. 正価販売

従来シンガポールでは、現在でもそうですが、特に家電小売業界に於て、大幅値引き商売（値引き前の価格の正当性はともかく）が主流となっています。価格も一部小売店を除き、表示されていないところが大半です。従って、お客様も値引きが当然と考えていますし、販売店も売らんが為に限界まで値引きに応ずることもしばしばあります。結果として、アフター・サービスの源資が捻出できず、店側としても売ったらそれでおしまい、客も買ってしまえば、こちらの責任という風潮があるように思います。ツーリストの方は、このような取引形態にスリルを感じ、むしろ楽しみながら交渉されている方も多いことでしょう。しかし、シンガポール人あるいは、シンガポールに定住されておられる方の中には、もっと落ちついたお買物をと考えておられる方達もおられるはずです。

私共は全て正価を表示する方針を取っています。仕入れも必ず販社 / 代理店からの正規ルートで行い、メーカーサイドのサービス体制の充実を強く要求するとともに、自店サービスの強化を必死に図っております。お客様は、地場の方を重点視しており、（97%が地場の方）中産階級以上の

固定客ができてきつつあります。一切、値引きしないということに対し、最初はシンガポール人も途感っていたようですが、説明すると意外に良くわかって下さいます。むしろ、日本人のお客様の方がタフで、なかなかご理解頂けない場合もあります。

今後とも値引き販売の形態はなくなるとは思えませんし、それなりに存在価値はあると思いますが、私共の考えが正しいと信じ、勇気を持って挑戦して行きたいと考えております。

5ドルのお買物をなさるお客様でも、1,000ドルのお客様でも大事なお客様です。小売業とは、文字通り小さい売りです。小さな売りをまとめて大きな商いをするからです、お買物の額により態度を変えてはならないと従業員に教えています。お買物はお付き合いの始まりであり、決して終りではないわけですから。

3. 情報発信源としての小売業

従来の小売店は単に商品を売ることがその使命でした。私共は、商品を通じお客様と結びつくのみならず、例え、直接販売に結びつかないとしても、最先端の技術商品を仕入れ、お客様に常に最新の情報を提供できればと考えております。

以上、率直に思うがままを申し述べさせて頂きました。しかし、言うは易く、行うは難しです。信念を貫き通すには、常に大変な困難を共います。私も、ここしばらく日本に帰れそうもありません。シンガポールには、各界に、ご専門家が多いと聞いております。もし、機会がございましたら、お話を聞かせて頂ければさいわいです。舌足らずの面、舌がすべったところがございましたらお許し下さい。有難うございました。

タケノコ医者繁冗記

日本人会診療所

本多気野子

「シンガポール日本人会の一室で、簡単な医療相談をして欲しい。出発は2ヶ月後。」……2ヶ月どころか2年先とは露知らず、海外邦人医療基金 (JOMF) の“邦人診療所建設大構想の一端”に関ったのが3年前。途中から、診療所の規模も役目も、当初の予定とは大きく変わってしまった。また、ライセンス取得の法律も変更された。このように様々な紆余曲折を経て1985年6月に JOMF 第1号診療所がオープンした。

私はその半年前の84年暮もおしせまった26日、当地に赴任した。その後多くの日本人に出会い、異国の地での苦労話を沢山聞いた。先日、某寿司レストランで、日本から空輸されたばかりの魚に舌鼓を打っていると、目の前でシンガポール人の板さんが器用な手つきでアナゴを捌いていた。どこで修業したのかと尋ねると、その店で3年間との返事。シンガポール人は日本人とは職業意識が異なるので、仕事を教えづらいと多くの人から聞いていたがよくここまで仕込んだものだと感心した。すると、「今でこそ日本から新鮮なネタが週2回空輸され、お客さんにも喜んでもらっていますが……。」その店のYさんが先代の頃の話をして下さった。「10年前は日本の魚など月1回手に入れば良い方だったそうで、しかもこちらの魚はそのままでは使えない。仕方がないから、先代は、酢漬けにしたり、コブで巻いたり工夫して使っていたそうです。たまに日本から魚が届いても、通関に手間どって、せっかくのマグロも“マクロ”になってしまったというおちもつくんで……。」

来星直後に私のおかれた状態は、Yさんの先代にも及ばないものだった。まさに“コッカー人密林の中に派遣され”というのがピッタリで、材料云云どころか、まず木を切って、畑を耕し種蒔いて……。いつになったら料理をすることができるか見当もつかなかった。そして、ようやく材料集めという段になっ

でも、ヨソモノは魚彼岸に入りづらいし魚の買い方も判らない。日本では材料の入手はその道のプロに任せ、私は料理（即ち医療行為です。念のため）に専念していれば良かったが、今さらそれを懐しがっても一歩も進まない。ある時は、カンパンのペンキ塗り、ある時はネタの仕入れ人、又ある時は下手くそな包丁捌きをする板さんと、まさに怪人二十面相の如し。又料理の内容にしてもしかり、今頃日本は筍の季節。京都外の竹ヤブの中にひっそりと佇む料亭で味わう新鮮な筍の味はまた格別。「ウチの料理は、眼、鼻、耳、舌、のど、心、のすべてを満足させられるのがモットー、そのためにあらゆる努力をしています。懷石専門でございますので、カツ井などは作れません。」で通ったものだ。後陣に大きな竹ヤブをひかえ、我々自称“ヤブ医者”達は、最先端の機械を駆使して日夜専門分野の診療に没頭していた。しかしここではそうも言っていられない。我が立つ所の周囲には、竹ヤブなどはどこにもない。そこで、“タケノコ医者”（ヤブより前のタケノコ。でも朝日にけぶる産毛はしなやか。何とふさわしい名称だろう）は、“せめて舌と心だけは”、をモットーに常夏の地にふさわしいメニューを次々と考えだしている。“××もどき”、“△△ニセづくり”、お客さんと一緒になって作ったスパイシーなごちゃ混ぜ料理も沢山ある。その方が懷石などより評判が良いのだからおかしなものだ。今やっとYさんの先代の時代にたどりついたところだろうか。

さて、ここで“シンガポールにおける健康管理について”一言書けとの御命令をいただいた。今さらシカメ面して各論の講義をしても仕方がないと思っている所へ、Aさんがやって来たので、ここに登場してもらうことにした。

◎ “人は動脈とともに老いる” — 成人病管理は何のために行なうのでしょうか？

Aさん「この数年来、健康診断で血糖が高くて、肥りすぎだと言われています。仕事上接待の機会が週平均3回。中華料理とブランデーです。血糖が高いと糖尿病になってしまうので下げる薬を下さい。」

ちなみにAさんの検査結果をみると、血糖だけでなく、尿酸、コレステロー

ル、中性脂肪も高値で、おまけに軽度の肝機能障害を伴っている。血圧は150/100mmHg から165/115mmHg。

更にAさんの話は続く。「うちの家系は親爺が高血圧と糖尿病、兄と弟も高血圧の治療をうけています。でも、血圧の薬は、一度飲みはじめたら一生離せなくなるらしいから、こわいので薬をもらっても飲まないようにしています。」

「私は水を飲んでも太るんです。ごはんだってそんなに食べているわけではないから、決して食べすぎのはずはないと思います。いつも健康診断の後で、やれコレステロールが高いの尿酸が高いのと言われますが、つついとおっくうで、次の健康診断まで何もしないで放っておく。一年たって、またいろいろ言われるので少しはその気になりますが、忙しさにまぎれて忘れてしまいます。そのくり返しです。」

タケノコ「確かに、少々血圧が高かろうが、コレステロールが高かろうが、その時は痛くも痒くもないでしょう。実はそれが曲者です。その時すでに全身の動脈硬化は着々と進行し、不可逆性の臓器障害へむかってひたすら歩み始めているのです。現在無症状だからといって安心していても、あなたの場合は、十年先、二十年先に、脳や心臓や、腎臓などの大切な臓器の障害がでてくる危険性が非常に高いです。何しろ血管というのは、全身に酸素や栄養を送り、組織の働きを維持する大切なパイプです。それがボロボロになったらどんなことになるかは想像できますね。」

「あなたは、血糖値を下げる薬を下さいとおっしゃいますが、どうして血糖値を下げなければいけないのか、考えたことがありますか？何故健康診断を受ける度に、要注意だからと、食事の事までこまかく言われ、太りすぎだの飲むな喫うなとおせっかいをやかれるか判りますか？そうですね、1つには糖尿病性昏睡、高血圧性脳症、痛風発作などの急性症状を防ぐこと、即ち疾患そのものの進行を防止するという目的があります。それでは、軽症糖尿病は放っておいても良いのでしょうか？そうではありませんね。おおせのとおり、“全身の血管の老化を少しでもくい止める”ために成人病の管理が必要なのです。いくら検査値を正常化させたところで、血管病変の進行を少しでも防げなければ、意味がありません。」

「もちろん年をとれば誰でも動脈硬化が進行します。高血圧、高脂血症、糖尿病、肥満などは、あくまで動脈硬化性疾患の“危険因子”です。いくら目くじらを立てて頑張ってみたところで、脳出血を100%防止できる保障はありませんし、反対に少しも気をつけなくたって、臓器障害が軽くてすむことだってあります。あくまで確率の問題です。また、“血管病変もこの身の自然な変化、それを悪として切り捨てることは疑問がある。もし脳出血をおこしたら、それは運命、自然の成りゆきとしてあきらめる”という考え方もあるでしょう。正常値を逸脱したものは悪いもの、治さなければならないものという価値観は持ちあわせていないし、押しつけようとも思いません。又、あなたの首に縄をつけてまで体重を減らそうとする程親切でもありません。しかし対岸の火事、お尻に火がつくまでは熱さが判らないのもまた人の常。今夜だけ、と思って飲むビールの味はまた格別ですものね。でも火事場の凄じさをいや程見てきた者としては、“火の粉がふりかからないうちに、せめて場所変えでもなさったら”と一度くらいはお勧めする義務があると思うのです。“火の粉もろとも身を焦す。それも又良し”という方には、熱さに耐えられなくなった時のために、草なぎの剣と火打ち石をさしあげますよ。」ここまでお話して、Aさんは「今までは、ただ医者に言われるから血糖を下げなくちゃ、という強迫観念がありました。自分の身体は自分で守らなければならないのですね。今後真剣に考えますから治療をお願いします。」

タケノコ「治療の目的が判ったところで、まず総論からいくと、あなたの場合は動脈硬化の危険因子を沢山お持ちですが、その対策の第一歩は体重を減らすことです。やせるに従って、血圧や糖代謝、脳質代謝も改善するでしょうし、心臓の負担も軽くなる。良いことづくめです。」

「次に各論に移りますが、具体的な治療方針を決めるために、まずしておかねはならないことがあります。高血圧を例にとってお話ししましょう。」

◎ “飲んだ、下がった”ではいけないわけ。—高血圧の治療方針は、どのようにして決められるのでしょうか？

タケノコ「一口に高血圧といってもまさに千差万別。同一個人ですら、季節、年齢、体重、食事、気温等によって血圧が変化しますし、日内変動もあります。ましてや同じ血圧値を示したからといって、他の人と同じ治療方針をとるとは限りません。まず、以下の4つの点を調べて、Aさんに最もふさわしい治療方針をたてましょう。

(1)原因：本態性高血圧か？二次性高血圧か？本態性高血圧が圧倒的に多いのですが、中には、腎疾患、甲状腺や副腎などの内分泌疾患、腫瘍、血管病変などのため血圧が上昇する場合があります。特に若い人の場合は、後者の頻度が高い。この場合、手術で高血圧がなくなることもあり、本態性高血圧の場合とは治療方針が変わってきます。Aさんの場合は、今までのお話からほぼ本態性高血圧と思いますが、念のため、2～3の検査を加えておきます。

(2)高血圧症のタイプ：高血圧の中にも、心拍出量の増加によるもの、交感神経の緊張が強いもの、動脈硬化のため血管壁の弾性が失われたものなど様々あります。同じ人でも、状況に応じて血圧が変化します。まず御自分で血圧を測って、次の来院時に見せて下さい。最初は少し面倒ですが、そのうちに、今まで気がつかなかったことが発見できますよ。治療方針を修正する場合も参考になりますので、是非測って下さい。

(3)重症度。血圧値および脳、心、腎などの重要臓器障害の程度により、高血圧症の重症度を判定します。眼底は、人間の身体の中で、非侵襲的に血管を外から観察することができるただ1つの場所です。眼底の血管の状態は他の臓器の血管障害の程度を推測するのに役立ちます。あなたは、眼底や心電図にすでに高血圧性の変化がでていますので、WHOの病期による分類では第2期ということになります。器質的障害はすでにあるけれども、それを代償している時期です。その他、高血圧の重症度評価には、各臓器の障害をポイント制であらわしたものがああります。

(4)併発症：あなたの場合、尿酸値と血糖値が高いので、降圧利尿剤は使いづらいのです。最初にお話したとおり、まず肥満をなおして下さい。そうすれば他の異常も次第に改善してゆくと期待されます。そのため食塩制限と低カロリー

一食をつづけて下さい。また、表 1 に示した C 群や D 群のようなプリン体の多い食品はなるべくさけて下さい。

最初は検査も沢山あるし、少々面倒なことばかりでしょうけど、こうやってあなたの状態を最初にしっかり把握しておけば、適切な治療方針をたてることができるので、結局は一番の近道なのです。

食事療法にしても、最初はとっつきづらいでしょうが、そのうち慣れてきます。御自分で料理を試みれば、今まで気付かなかった沢山のことを発見することもできるでしょう。またひとつ楽しみが増えますね。

「それでは A さん。長々とお疲れさまでした。この次までには精密検査の結果もでていきますから、自宅で測定した血圧とあわせて、治療方針を決めましょう。今度お会いする時には、もっとスマートになっていることを期待していますよ。」

A さんの巨体を見送りながら、タケノコは大きな溜め息をつくのだった。

(続)

表1 食品のプリン体含量

(100 g中)

食品の種類		プリン体含有量 (mg)
A	穀類……米飯, パン, うどん, 麺類, そば, マカロニ, スパゲッティ, 小麦粉, とうもろこし, クラッカー, 酵母, タピオカ いも類……じゃがいも, さつまいも, かたくり粉, さといも, くず 粉, くろくわい 牛乳とその加工品……牛乳, チーズ, バター, 脱脂乳 卵類……鶏卵, かずのこ 野菜類……ちしゃ, キャベツ, 芽キャベツ, にんじん, こまつな, みつば, トマト, きゅうり, かぶ, なす, かぼちゃ, はくさい, だいこん, ごぼう, よもぎ, しそ 果物……季節の果物, 罐詰類, ジャム, ゼリー, 果汁 油脂類……サラダ油, 揚げ油, ヒラメ油, あぶらな油粕 海藻類……のり, わかめ, こんぶ 豆類……あずき, 皇帝豆, 緑豆もやし, そらまめ 調味料……酢, 塩, しょうゆ, 砂糖およびその加工品, はちみつ, 水あめ 嗜好品……コーヒー, ココア, チョコレート, 茶 その他……ゼラチン, 肝油, 木の実, ごま種子, すいか種子, りゅう がん, しいたけ	微量または含 まれない
B	魚肉類……あじ, かに, うなぎ, くん製たら, にしん, かき, さけ, まぐろ, しらうお, 鶏肉, ハム 穀類……オートミール 豆類……いんげん豆, えんどう豆 野菜類……アスパラガス, 花やさい, きのこと, さや豆, ほうれん草, さやいんげん, かき	75 以下

できるだけ避けるべき食品として, 次のC群およびD群の食品がある。

C	魚肉類……こい, たら, ひらめ, わかさぎ, しゃこ, すずき, かます, はも, ます, 貝類, ベーコン, 牛肉, 牛舌, 鶏肉スープ, 肝ソーセージ, 肉スープ, 豚肉, はと, きじ, うずら, うさぎ肉, 羊肉, 七面鳥, こうし肉, がちょう, 鹿肉, なっとう	75 - 1000
D	魚肉類……ひしこ (塩漬), 油漬いわし, 肝臓, 腎臓, 脳, 肉エキス, 肉汁	150-10,000

(資料) 西沢常男: 診断と治療, 56 (58): 1968より引用。

付加価値生産性と賃金

国際協力事業団派遣専門家

生産性向上プロジェクト

和田 巖

1. 観念的生产性から実践的生产性へ

シンガポールに於ける生産性運動は、1981年9月に雇用者、組合、政府の三者で構成される国家生産性協議会 (National Productivity Council) によって提唱されて以来、国家生産力局 (National Productivity Board—NPB) が推進機関として、運動の促進活動、教育訓練活動、労使関係の改善活動などを推し進めてきました。

日本の生産性運動の初期には、戦後経済の復興を目指し、企業内の生産能率の向上や経営システムの改善が中心的課題でしたが、シンガポールに於ける運動は、国民の一人一人に生産性の重要性を理解させることに重点が置かれました。この活動はかなりの程度成功し、国中に生産性という言葉があふれるまでになりました。しかし、国レベルでの生産性意識の向上に力を入れすぎた結果、実際に生産性を向上させる主役であるべき企業にとって生産性とは何か、どうすれば生産性が向上するのか、といった実践的な側面がなおざりにされたきらいがあったことは否定できません。

最近になってこの傾向に変化が見られ始め、NPB もより地に足のついた生産性向上活動に力を注ぎ始めました。これは日本政府よりNPB に派遣された技術協力チームが、企業にとって生産性とは品質の向上、原価の低減、そして納期の短縮であることを指摘したことがひとつのきっかけになっています。また、シンガポールが、独立後初めて経験した経済不況によって、新しい路線の正しさが証明され、NPB はこの具体的な生産性向上活動をより強力に押し進めることになりました。その活動の一環として、企業内での生産性測定が重要な分野として認識されつつあります。

2 生産性と付加価値

(1) 生産性の定義

生産性は通常 $\frac{\text{産出}}{\text{投入}}$ の式で表わされます。つまり、企業が製品を造る過程で、どれだけの生産要素を投入した結果どれだけの産出量を得たかの比率が生産性です。別の言い方をすれば、生産資源の有効活用 の度合 ともいえます。

(2) 生産性の種類

生産性を論議する場合、あるいは測定する場合「なんの」生産性なのかを明示する必要があります。単なる生産性は意味がありません。そして、これは「投入」にどの生産要素を用いるかで決ってきます。つまり、

$$\text{労働生産性} = \frac{\text{生産高(売上高)}}{\text{労働}}$$

$$\text{資本生産性} = \frac{\text{生産高(売上高)}}{\text{資本}}$$

$$\text{エネルギー生産性} = \frac{\text{生産高(売上高)}}{\text{エネルギー}}$$

$$\text{機械生産性} = \frac{\text{生産高(売上高)}}{\text{機械}}$$

シンガポールでは、しばしば、単に生産性として使用されますが、その場合はほとんど労働生産性を意味していると考えてまちがいありません。

(3) 生産性のレベル

生産性の種類だけでなく、どのレベルの生産性なのかも大事なことです。レベルによって最適の測定方法が違ってきます。例えば、

$$\text{国レベルの労働生産性} = \frac{\text{国民総生産額 (GDP)}}{\text{総労働力人口}}$$

$$\text{産業レベルの労働生産性} = \frac{\text{産業別総生産額}}{\text{産業別労働力人口}}$$

$$\text{企業レベルの労働生産性} = \frac{\text{生産高(売上高)}}{\text{総従業員数}}$$

$$\text{部門レベルの労働生産性} = \frac{\text{部門別生産高（売上高）}}{\text{部門別従業員数}}$$

$$\text{個人レベルの労働生産性} = \frac{\text{個人別生産高（売上高）}}{\text{労働時間又は賃金}}$$

(4) 物的生産性と価値生産性

物的生産性は $\frac{\text{生産量}}{\text{従業員数}}$ のように物量で示される生産性であり、価値生産性は $\frac{\text{売上高}}{\text{従業員数}}$ のよう金額で示される生産性です。

(5) 付加価値生産性

- a 数多い生産性指標の中で、最も頻繁に使用されるのは付加価値を用いた生産性といえましょう。
- b 付加価値とは、企業が生産活動や販売活動の過程で新たに付け加えた価値で、通常次の式で表わされます。

$$\text{付加価値} = \text{売上高} - (\text{材料費} + \text{購入部品費} + \text{外注費} + \text{電力料} + \text{その他外部から購入した財貨・サービスの費用})$$

この付加価値計算方式を、減算法と呼び、売上高から外部購入費を差し引くことによって、社内で創り出した価値を求める方法です。減算法の他に加算法と呼ばれる計算方法があり、付加価値の構成要素を加えることによって付加価値を求める計算方法です。（付表 1 と 2 参照）

- c 付加価値に含まれる要素は（付表 3 を参照）

- ・ 利益
- ・ 租税公課
- ・ 支払利息
- ・ 人件費
- ・ 減価償却費

減価償却費を含んだ付加価値を粗付加価値と呼び、含まないものを純

付加価値と呼んで区別します。

d 付加価値が生産性指標として高い頻度で使用される理由はいくつかありますが、

(i) 付加価値の合計額が国民総生産ですから、企業レベルで付加価値を用いることによって産業レベル、国レベルの統計との間に一貫性が生じる。

(ii) 付加価値の大きな部分を占めるのが人件費と利益です。ですから付加価値を増大することは利益を増すだけでなく人件費の源資を大きくすることにつながります。すなわち付加価値の増加については労使の利益が一致することになり、付加価値の増加を目標に労使協調が可能になります。

(iii) 企業内にいくつか異なる製品ラインが存在する場合、あるいは異なる性格の事業が併存する場合、付加価値が共通の尺度となりえます。

3. 生産性と賃金

(1) 生産性向上と賃金上昇

生産性は元来、賃金と密接な関連をもつ指標として誕生しました。しかし、シンガポールに於ては、奇妙なことに、生産性運動がこれだけ声高に叫ばれながら、今まで賃金を生産性に結びつけて論じることがほとんどありませんでした。

経済委員会によってこの点が見直され、賃金の上昇は生産性の伸び以内に納めないと、製造のコスト高につながり、結局国際協力を弱める結果となるから、賃金上昇は生産性の上昇以内にとどめるべきとの勧告が出されたのは喜ばしいことです。

日本では春斗の時期になると必ず、日経連が提唱するところの生産性基準原理が話題にのぼります。生産性基準原理とは、マクロレベルで見した場合、賃金の上昇率は前年の生産性の伸び率（GNPの伸び率－労働力の伸び率）以内にすべきというもので、経済委員会はつまり生産性基準原理の導入を勧告していることになります。

(2) 企業レベルでの生産性と賃金

国民経済レベルで、賃金上昇は生産性の伸び以内であるべきとの勧告が受け入れられるとすると、企業レベルでは具体的にどういうことになるのでしょうか。

企業レベルで生産性と賃金を論じる場合、次のことが関係してきます。

a 付加価値総額

社内で創出した付加価値の総額

b 人件費総額

給与、CPF、福利厚生費を含めた総人件費

c 労働分配率

付加価値に占める人件費の割合で $\frac{\text{人件費総額}}{\text{付加価値総額}}$ で表わされる。

企業レベルで賃上げを生産性の伸び以内にするということは、人件費総額の伸びを付加価値総額の伸びと等しいかそれ以下にすることです。そうすれば労働分配率が上昇することなく、企業経営が賃金の上昇によって圧迫されないですみます。

付加価値総額と人件費総額の代りに、一人当たり付加価値額（付加価値労働生産性）と一人当たり人件費額を用いても同様のことがいえます。

労働分配率が上昇すると、短期的には利益の減少に長期的には設備投資の減少に結びつき、経営的観点からは望ましくない現象です。

逆に、付加価値の上昇率が人件費の伸びを上まわり、その結果労働分配率が低下した場合には、その低下した額を貢献度に応じて労使で配分することが考えられ一般にこれは生産性の成果配分と呼ばれています。

一人当たり付加価値額の増加、一人当たり人件費の増加、そして労働分配率の動きを一定期間追いかけてみた例が付表4です。これは製造業の一セクターですが、企業においても基本的には同様のことが見られます。

(3) 経済委員会による賃金勧告

賃金に関する経済委員会の勧告が付表5にまとめられています。

勧告案に盛り込まれた内容は徐々に実施されていくことになると思われます。

すが、基本的には、

a 賃上げの抑制

他の NICs と互角に競争できるようになるまで、賃上げを抑制する。

具体的には二年間の凍結、CPF の 15 パーセント・カット

b 柔軟な賃金体系

硬直化したシンガポール企業の賃金体系を柔軟なものに変えていく。

具体的には、NWC の役割の変更、CA の期間変更、賃金の中の可変部分を増加していく、つまり業種、企業の業績を反映した賃金に。

c 生産性と賃金

基本として賃上げを生産性向上に結びつけていく。

SALES			g
BOUGHT-IN MATERIALS AND SERVICES			
RAW MATERIALS	a		
OTHER MATERIALS			
Utilities			
Packing materials			
Materials for servicing/repairing			
Stationery and office supplies			
Others			
Total (Other materials)	b		
Total (All materials)			c = a + b
SUB-CONTRACT WORK	d		
OTHER PURCHASED SERVICES			
Rent for office/factory premises/ warehouse			
Rent for machinery and equipment			
Professional fees			
Advertising			
Postage, telephone, telegrams			
Insurance			
Bank service charges (Excluding interest)			
Repair and maintenance services†			
Travelling expenses			
Carriage expenses			
Subscriptions			
Miscellaneous expenses			
Others			
Total (Other purchased services)	e		
Total (All purchased services)			f = d + e
TOTAL (BOUGHT-IN MATERIALS AND SERVICES)			h = c + f
VALUE ADDED			i = g - h

PROFIT (LOSS) AFTER TAXATION		
Retained earnings		
Dividends		
Minority interest		
Total (Profit)		a
LABOUR COST		
Wages and salaries (Including working directors' remuneration)		
Employer's CPF/pension fund contribution		
Total (Labour cost)		b
INTEREST ON BORROWINGS		
Term loans		
Other borrowings		
Total (Interest)		c
DEPRECIATION		
Buildings		
Plant, machinery and equipment		
Total (Depreciation)		d
TAXATION		
Income tax		
Property tax		
Payroll tax		
Skills Development Fund levy		
Total (Taxation)		e
VALUE ADDED		
		$f = a + \dots + e$

付表 2 付加価値計算の実際例

Table Value Added Calculation

Table 1 Subtraction Method

1981
(in Dollars)

SALES		777,209
BOUGHT-IN MATERIALS AND SERVICES		
RAW MATERIALS	301,186	
OTHER MATERIALS		
Water and electricity (production overhead)	18,242	
Water and electricity (expenses)	372	
Replacement of tools	138	
Printing and stationery	1,098	
Packing expenses	3,987	
Total (Other materials)	23,837	
Total (All materials)		325,023
SUB-CONTRACT WORK	9,439	
OTHER PURCHASED SERVICES		
Rent (production overhead)	31,940	
Rent (expenses)	652	
Hire of machinery	62,098	
Accountancy fees	1,900	
Secretarial fees	600	
Audit fees	1,400	
Professional fees	300	
Advertisement	48	
Telephone	960	
Postages and telegrams	281	
Insurance (production overhead)	7,754	
Insurance (expenses)	36	
Bank charges and interest*	510	
Maintenance of machinery	57,111	
Upkeep of vehicles	13,804	
General repairs	670	
Transport (production overhead)	3,619	
Transport and carriage (expenses)	650	
Newspaper and periodicals — subscriptions	236	
Entertainment	4,831	
Refreshment	654	
Licence fees	472	
Removal of dust	7,075	
Factory expenses	1,275	
General expenses	6,340	
Total (Other purchased services)	205,216	
Total (All purchased services)		214,655
TOTAL (BOUGHT-IN MATERIALS AND SERVICES)		539,678
VALUE ADDED		237,531

Note: Ideally, interest should not be considered as purchased services, but as part of value added. However, no breakdown of bank charges and interest is given.

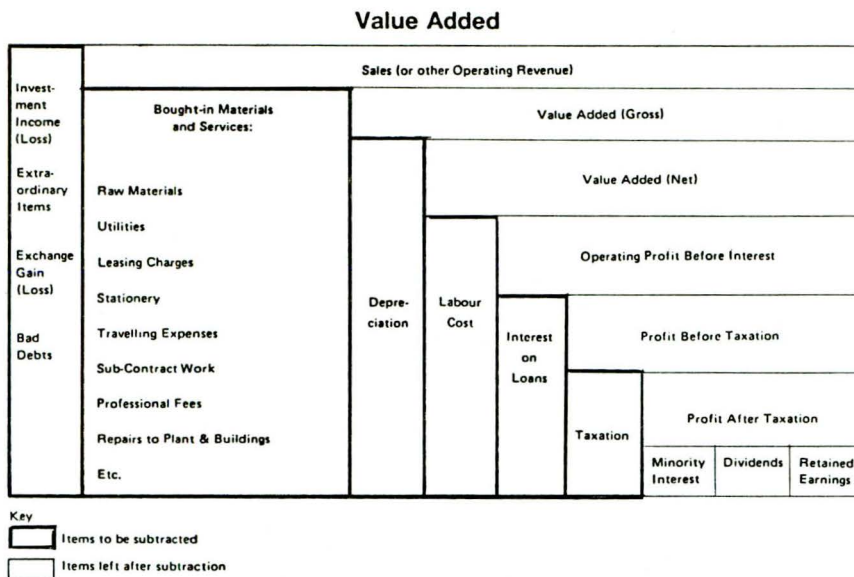
Table 2 Addition Method

1981
(in Dollars)

PROFIT AFTER TAX		
Profit after tax (from accounts)	63,229	
Less: Rental income	18,000	
Add back: Loss on sale of fixed assets	3,362	
Adjusted profit		48,591
LABOUR COST		
Wages	48,498	
CPF and payroll tax*	11,360	
Directors' fees	18,000	
		77,858
INTEREST ON BORROWINGS		
Loan interest	3,845	
Hire-purchase interest	4,539	
		8,384
DEPRECIATION		
Depreciation (production overhead)	65,999	
Depreciation (expenses)	9,479	
		75,478
TAXES		
Property tax (production overhead)	24,707	
Property tax (expenses)	504	
Payroll tax (expenses)	360	
Skills Development Fund levy	1,649	
Income tax	—	
		27,220
VALUE ADDED		237,531

* Note: Ideally, payroll tax should not be treated as part of labour cost, but it should fall under the category of taxes. However, no breakdown of CPF and payroll tax is given.

付表3 付加価値の構成要素



付表4 SAWTIMBER & OTHER WOODPRODUCTS EXCEPT FURNITURE

	企業数	従業員数	生産額 (\$ '000)	付加価値 (\$ '000)	賃金 (\$ '000)	一社当 従業員数	一人当 生産額 (\$)	一人当 付加価値 (\$)	一人当 人件費 (\$)	付加 価値率	労働 分配率
1980	131	10,376	749,775	180,749	80,087	79.2	72,261	17,420	7,718	24.1	44.3
1981	132	8,291	640,997	175,487	77,435	62.8	77,312	21,166	9,340	27.4	44.1
1982	119	7,188	532,103	136,439	68,995	60.4	74,027	18,981	9,599	25.6	50.6
1983	110	5,950	468,041	138,673	64,771	54.1	78,662	23,306	10,886	29.6	46.7
1984	112	5,122	387,000	108,000	59,600	45.7	75,556	21,086	11,636	27.9	55.2

Product on The Census of Industrial Production
(Department of Statistics)

付表5 経済委員会による賃金勧告

KEY RECOMMENDATIONS

1 Even after the end of the wage correction policy in 1981, real wage increases continued to exceed productivity growth. This trend cannot be sustained. The erosion in our international competitive position must be reversed.

Wage Restraint

2 As recommended in **Chapter 3**, the following immediate steps should be taken:

- (a) A reduction in the employer's CPF contribution rate by 15% points, for two years in the first instance;
- (b) Implementation of a national wage restraint policy, so that after the CPF reduction, there would be no increase in overall wage costs in 1986 and 1987;
- (c) The public sector to take the lead on wage restraint.

Review of CPF Scheme

3 **Chapter 3** also proposed that the government should review the CPF scheme from a longer term perspective, and decide on the appropriate long-term rate and structure of contributions that would meet the basic aims of the CPF scheme.

Reform of our Wage System

4 There is an urgent need to remove rigidities of our wage system to solve longer-term problems.

Timescales

5 Our wage levels should reflect more closely job worth as well as employee productivity. The gap between the start and end points of timescales should be narrowed by capping the top end, establishing a maximum rate for the job.

6 CPF contribution rates should decline with age. Both employer and employee contributions should be progressively reduced after the age of 45.

Variable Compensation Systems

7 Greater use must be made of variable compensation systems such as bonus systems, profit-sharing schemes, productivity incentive schemes and employee share schemes. This will ensure that high wage payments awarded in good years are not perpetuated in subsequent lean years.

8 To promote the use of variable payments, we could apply lower CPF rates to the variable component of approved variable compensation packages.

Structure of Collective Agreements (CAs)

9 Annual wage increments should be negotiated yearly. Other items in the CAs should, however, continue to be negotiated for a period of 2 to 3 years.

NWC Wage Recommendations

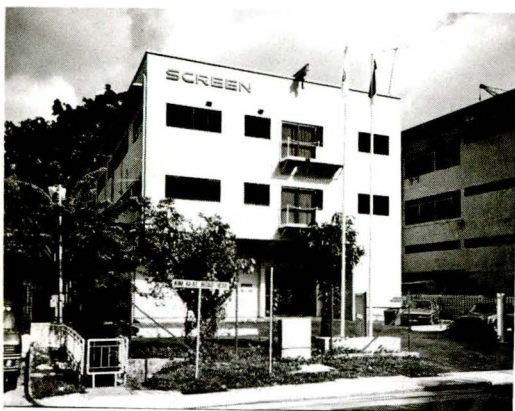
10 The NWC should cease issuing quantitative annual wage recommendations. Managements and unions should gear themselves up for direct negotiations.

11 The NWC's future role should be to remain a tripartite body, with high-level representation by Government, unions and employers, with the following as its functions:-

- (a) To discuss and reach a consensus view on the state of the economy and the outlook for the year;
- (b) To oversee the reform of our wage system; and
- (c) To be a key institution for fostering good industrial relations.

会 員 紹 介

* DAINIPPON SCREEN SINGAPORE PTE LTD
(大日本スクリーン (シンガポール))



1,2 Floor は主にショールーム及びテクニカル・トレーニング・センター 3 Floorはオフィス



大日本スクリーン・シンガポール・テクニカル・トレーニング・センターに於る、最新のコンピュータ化した印刷製版機器のトレーニング風景

所 在 地： 39 Kim Keat Road, Singapore 1232

電話番号： 2553377

設 立： 1979 年 8 月 (登記)、1979 年10月 (操業)

形 態：子会社

代 表：船曳 英幸 (社長)

Mr H Funabiki (Managing Director)

従業員数：26 名、日本からの派遣社員 4 名

事業内容：印刷用製版機器及び電子部品製造機器の販売。

生産性向上に関するNPCへの提言

23 April 1986

National Productivity Council
Cuppage Centre, #08-16
55 Cuppage Road
Singapore 0922

Attn: Mr Mah Bow Tan
Chairman

With regard to productivity issues about which your Council has inquired, we make the following proposals.

1) Creation of Video-taped Instruction Materials on Successful Cases of Improved Productivity, and Establishment of Video Library

It is indeed a welcome development that productivity consciousness is gradually taken hold among the people as a result of the productivity movement so far.

The important task for the years to come is, of course, how to raise the level of productivity even higher. A readily feasible and effective way to impart to the workers the know-how for improving productivity is to show them video-taped instruction materials on actual cases in which productivity was successfully improved here in Singapore. It is something that has to be seen to be believed.

We would therefore like to propose that the NPB gather as many case studies as possible on companies that have successfully raised their productivity, create video-taped instruction materials after sorting out and organizing these cases by industrial sector and theme, and establish a video library that would lend these out to those interested, free of charge. What is crucial is to instill in Singaporean workers the awareness that if they make the effort, they can do it. Hence, the subjects of the tapes should be sought from among familiar Singapore companies, thereby avoiding case studies from foreign countries which would not be readily applicable because of their different backgrounds.

2) Inculcation of Intellectual Skills and Multiple Skills

To raise Singapore's productivity to greater heights, it is essential that workers, as well as managers, be able to devise original and creative ways of improving productivity, rather than merely carry instructions they have been given.

Moreover, even the introduction of the most advanced facilities and equipment could not be expected to raise productivity if every time a minor trouble occurs, the machinery has to be switched off until the supervisor comes because the operator cannot handle the problem, thus reducing the running time of the facilities.

Furthermore, the steady progress of technology has led to the diversification of the nature of the work so that multi-skilled workers are increasingly in demand.

Therefore, even the average blue-collar workers would, hereafter, have to have some intellectual skills as well as be multi-skilled so that he or she can devise their own ways of handling situations when they occur.

Toward this end, the government would do well to look, on an urgent basis, for yet bold, measures to raise the educational level of the people which is still low, as indicated by the statistic that 53% of the labour force are still primary school graduates and below. For example, the labour force-to-be should be given education of at least up to Secondary 4 under a compulsory system, and the existing labour force should be encouraged to take in-house occupational training with the necessary funds drawn from the SDF as a form of assistance to the companies.

3) Motivation toward higher Productivity

Even if productivity consciousness spreads among the people and various knowhow for raising productivity are introduced, fruitful results cannot be expected unless the workers, who are carrying out the actual operations, tackle the task of raising productivity themselves. In short, what ultimately determines the success or failure of the productivity movement is the question of how to spur on the workers toward higher productivity.

In this sense, it is essential to show in concrete terms that higher productivity is instrumental not only for the prosperity of the company but also for improving the livelihood of the workers.

For example, an effective way to motivate workers would be for the NPB to act in conjunction with the NWC, which has set up a task force to study ways of reforming the wage system, and encourage companies to adopt wage, bonus and gain sharing schemes based on productivity. To facilitate this, the joint effort should also include the preparation of guidelines and manuals on an urgent basis.

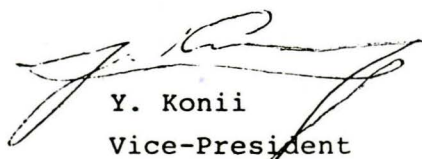
On the other hand, a wage system in which workers enjoy automatic, across-the-board raises whether or not they perform diminishes their motivation toward higher productivity. Administrative guidance, including persuading labour unions through discussions, to reform such a system would seem to be in order.

4) Promotion of Joint Management and Co-operatisation of Medium and Small Enterprises

The productivity of medium and small enterprises is generally lagging behind that of large enterprises. Much of this is due to the fact the medium and small enterprises are suffering from a lack of funds and manpower.

We would thus like to propose that joint management and co-operatisation of the medium and small enterprises be promoted in a bid toward the modernisation of management and the rationalisation of the facilities through the concentration of the limited funds and manpower.

In closing, we would like to ask the NPC for a feedback on the state of implementation of proposals as indicated by the various organizations involved.



Y. Konii

Vice-President

Japanese Chamber of Commerce
and Industry, Singapore.

MR MAH BOW TAN
CHAIRMAN
NATIONAL PRODUCTIVITY COUNCIL

貴COUNCIL から諮問のありました生産性問題に関し以下の通り提言します。

記

1) 生産性向上の成功例を収めたビデオ教材の製作とビデオ・ライブラリーの設置

これまでのPRODUCTIVITY MOVEMENTによって国民の間に productivity consciousness が徐々に育ってきたことは喜ばしいことである。

今後は如何にして生産性を高めるかが重要課題となるが、ワーカーに生産性向上のノウハウを教えるにはシンガポールで生産性向上に成功した事例をビデオ教材にして紹介することが手っ取早く、効果的である。百聞は一見にしかずである。

そこでNPBが生産性向上に成功した企業の事例をできる限り多く集め、それを産業別・テーマ別に分類整理して各種のビデオ教材を製作し、希望者に無料で貸し出すビデオ・ライブラリーを設置することを提案したい。なお、シンガポリアン・ワーカーに自分達も努力すればできるとの気持ちを起こさせることが大切なので、シンガポールと背景が異なり適用が困難な外国の事例は避け、身近な在星企業に題材を求めるべきである。

2) INTELLECTUAL 及び MULTI-SKILLSの醸成

シンガポールの生産性を一層高めるには、マネージャーはもとよりワーカーといえども指示されたことだけをするのではなく、生産性向上のため創意工夫を活すことが求められている。

また、最新鋭の設備を導入してもマイナー・トラブルの都度オペレータでは対処できず、スーパーバイザーが来るまで機械が停止するようでは稼働率が低下し、生産性の向上は期待できない。

さらに日進月歩の技術進歩により仕事の内容も多様化しており、これにともない多能工 (multi-skilled worker) が求められるようになっていく。

したがって、今後、一般ワーカーといえども創意工夫したり臨機応変に対応し得る INTELLECTUAL SKILLS や各種の仕事をこなす MULTI-SKILLS を持たねばならないであろう。

そのために政府は労働力の53%が小学校卒以下という低い国民の教育レベルを大幅に引き上げる具体的かつ大胆な方策を早急に検討すべきである。例えば新規労働力に対しては義務教育によって少なくともSECONDARY 4までの教育を与え、また既存の労働力に対しては企業内教育訓練を奨励し、そのための必要資金をSDFから企業に援助すべきである。

3)生産性向上のためのモチベーション

国民の間にproductivity consciousnessが普及し、各種の生産性向上ノウハウが導入されたとしても、実際業務に携わる労働者が進んで生産性向上に取り組まなければ成果は期待できない。要するに如何にして労働者を生産性向上に駆り立てるかが最終的に生産性運動の成否を握ると言える。

そのためには生産性向上が企業の繁栄のみならず労働者の生活向上に役立つことを具体的に示すことが不可欠である。

例えば、生産性向上のための効果的なモチベーションとしてNPBは、TASK FORCEを設けてREFORM OF WAGE SYSTEMを検討しているNWCと協力して生産性に基づいた賃金・賞与システムやgain sharing等の導入を企業に奨励するとともに導入ためのガイドラインやマニュアルを早急に作成すべきである。

反面、何もしなくても自動的に一律昇給するシステムは労働者の生産性向上意欲を減退させるので、労働組合への説得も含めてこのようなシステムを改善するよう行政指導すべきである。

4)中小企業の共同化・協業化の推進

大企業に比べ中小企業の生産性は一般的にみて劣っている。この原因は中小企業の資金及び人材不足によるところが大きい。

そこで政府の指導と援助により中小企業の共同化・協業化を推進し、限られた資金・人材を集約し、有効に活用することによって経営の近代化、設備の合理化を図ることを提案したい。

最後にNPCにおかれては各機関から提示された提言の実施状況をフィードバックするようお願いしたい。

Y. KONII

VICE PRESIDENT

JAPANESE CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY, SINGAPORE

会員懇親パーティを開催

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3月21日（金）、マンダリンホテルにおいて会員懇親パーティを開催した。当日は橋本大使ご夫妻をご来賓にお迎えし、また会員並びに奥様方、日系報道関係者およびJUGAS幹部約400名の参加を得、大変盛況であった。

同懇親パーティは赤松総務担当理事の司会の下で進められ、榊原会頭開会挨拶、橋本大使ご挨拶に続いて水戸名誉会頭の音頭により参加者全員で乾杯した。その後、午後9時過ぎに閉会するまで出席者全員和やかに歓談し、相互交流を深めた。



理事会の動き

第201回 1986年4月15月（火）午後2時～3時30分

議 事：

冒頭、榊原前会頭より帰国に伴う理事辞任挨拶があり、田本会頭代行より同氏に対し記念品が贈呈された。引き続き榊原氏の後任の名取氏、また先日帰国された泉理事の後任である井上氏より理事就任の挨拶があった。

1. 前回議事録承認

異議なく承認された

2. 審議事項

(1) 選挙管理委員会の設置について

1986年6月20日の年次総会を以って任期満了となる理事の改選を行うため、下記の5名により選挙管理委員会を設置することが承認された。

委員長 木村 英夫 氏（日立製作所）

委 員 辛島 通康 氏（住友商事）

委 員 下城 将義 氏（ジュロン・エンジニアリング）

委 員 松下 幸昂 氏（三井銀行）

委 員 西田 賢治 氏（シンガポール日本商工会議所）

(2) 天皇誕生日の広告掲載について

4月29日の天皇誕生日を記念して発行される日本特集号に例年通りシンガポール日本商工会議所として広告掲載してほしいとの依頼が南洋星洲連合早報からあり、審議の結果、昨年と同額の予算（S\$728）で同一内容の広告を掲載することとなった。

(3) 日本商工会議所国際経済委員会石井委員長とアセアン地域日本人商工会議所会頭との懇談会開催について

4月28日(月)午後2時一同5時の予定で本所会議室において開催される標記懇談会に本所代表として田本会頭代行、古新居、長野各副会頭及び武藤理事が出席することになった。

懇談会ではASEAN各国の経済情勢及び経済協力を中心とした日本とASEANの関係のあり方について意見交換が行われる予定である。

なお、同懇談会終了後、午後5時30分から同7時30分までホテル・ニュー・オータニで本所主催夕食会を開催する。

(4) 生産性向上に関するNPCへの提言事項について

NPC・NPB 担当理事会の意見にもとづいて事務局がとりまとめた提言案について諮った。審議の結果、生産性向上のためのモチベーションとしての賃金・賞与システムやGAIN SHARINGの導入に関して、原案では“NPBが企業に奨励すべきである”としているのを、“既にTASK FORCE を設けて賃金制度の改定を検討しているNWCと協力して”というニュアンスを追加挿入することになった(別添参照)。

(5) 昭和61年度経済協力貢献者被表彰候補者の推薦依頼について

日本商工会議所より此の度、標記候補者の推薦締め切り日が例年より早まり6月末頃となるとの連絡があった。

そこで本所では各理事に依頼して5月13日の理事会に候補者を推薦していただくこととなった。

(6) ニューワールド・ホテル倒壊事故救援活動に携わった日系建設業者に対する感謝の意の表明について

1986年3月15日に倒壊したニューワールド・ホテルの救援活動に3月22日までの延べ8日間にわたって積極的に協力した日系建設業各社に対し、シンガポール日本商工会議所を代表して田本会頭代行から感謝の意が表明された。また、建設部会の中嶋・豊田両理事からこのことを建設部会開催の際、部会員各位に伝えていただくこととなった。

3. 報告事項

(1) シンガポール国際商業会議所代表者との懇談会について

田本会頭代行より、3月17日の標記懇談会において「政府への要望あるいは経営者団体としてとりあげるべき問題について、日本商工会議所、アメリカンビジネスカウンスル、シンガポール国際商業会議所の3者が連繋を密にして共同歩調をとりたい」との提案がSICCからあり、JCCIとしても賛同したとの報告があった。

また、SICCから日系企業のSICCへの加入勧誘依頼があったことも報告された。

(2) 部会・委員会等開催報告

A. 部会

3月26日(水) 第二工業部会工場見学会

B. 委員会

3月14日(金) 広報委員会

20日(木) 経営研究委員会

21日(金) 労使セミナー並びにNPC・NPB担当理事
合同会議

4月11日(金) 広報委員会

15日(火) 運営担当理事会

C. 懇談会等

3月17日(月) シンガポール国際商業会議所代表者との懇
談会

18日(火) 生産性と賃金に関するセミナー

21日(金) 会員懇親パーティ

25日(火) THE 2ND JCCI FRIENDLY GOLF MATCH

27日(木) JUGAS 幹部との夕食懇談会

4月 8日(金) 国際協力事業団投融資審査調査団

4. 入・退会

下記の入・退会について審議した結果、以下の通り決定した。

(1) 入会（４社）

- YOSHIKAWA CHEMICALS SINGAPORE (PTE) LTD “C”
- SHIBASAKU CO LTD “C”
- DAINIPPON SCREEN SINGAPORE PTE LTD “A”
- SUNYORY LIMITED SINGAPORE REPRESENTATIVE OFFICE “A”

(2) 退会（３社）

- SANKYU INC.
- SHIZUOKA YAJIMAYA S'PORE PTE LTD
- RHYTHM SINGAPORE (PTE) LTD

(3) ４月１５日現在の会員数：４６５社

5. 会計報告

１９８６年３月分の会計報告として、吉永財務委員作成の会計報告書を
理事会出席者全員に配布した。

以上

4 月の主な経済記事

4 月 2 日 • “1986 年証券業法案”が 3 月 31 日、国会を通過した。

リチャード・フー蔵相は国会において同法案の主旨を「新法は証券業界が政府の適切な管理の下に、自らその業務を処理することを促すもので、決して、投機活動を防止したり、取引参加者の損失を防ぐことを目指すものではない」と説明した。

同相の説明によると金融管理局（MAS）は同法の下、シンガポール証券取引所（SES）に対して、同取引所がその取引を自主管理できなくなった際にただちに市場に介入する権限を留保する。MAS の同権限には以下の内容が含まれている。

- 1) SES 約款および上場株式の条件を改める。
- 2) SES の紀律行動を審査し、必要な場合には、独自に紀律措置を取る。
- 3) 公共の利益を守るために取引場あるいは特定カウンターの取引の度を過した投機活動に指示を与える。
- 4) 指示に従わない取引所役員または同職員を罷免する。

このほか同法の下、蔵相は証券業界の圏外から適当な人材を物色、SES 理事に任命する権利をもつ。同人選は官界ではなく民間を対象に行なわれる。

新法は投資家が証券ブローカーやコンサルタントの誤導を受けないよう公正な取引の必須条件を確立する。これらの条件には、証券ブローカーの最低財務条件、ファンド・マネージャーの免許取得条件、取引仲介者の最低道德規準等が含まれる。

MAS の取引所、証券ブローカー、ファンド・マネージャーに対する監査権も強化され、これらのものは MAS に対して必要に応じて報告書を提出せねばならない。

また証券に関する機密情報を漏らした業界人士は、同漏洩が

自己の利益のためになされたものであるか否かを問わず、法的制裁を受ける。

1973年1月に成立した証券業理事会の役割は新法によって影響を受けずSESに関して、その運営・規約等に関する必要な提案を行う。

今回、国会を通過した同法案は1973年証券法の内容に修正を加えたもので、すでに1984年に立案され、MASからSES会員に提示されたが、当時は業界内から反対が出て、成立に至らなかった。

しかしPan-El危機の教訓からSESの自主規制原則の問題点が確認され、今国会に改めて上程された。国会審議の過程でも数名の議員から専門委員会に委ねて更に討議を重ねる必要があると指摘されたが、フー蔵相は「CPF（中央積立基金）資金の証券投資への利用計画とも関係するため、早急に新法規が必要とされている」として、同提案を退けた。しかし蔵相は「新法案の正式発効後、法律規制があまり厳格で問題が生じれば、条文に修正を加える用意がある」と補足した。

- 3日
- 2日のストレーツ・タイムズ紙によると、フィリップ・ヨー経済開発局（EDB）会長は、15日センチュリー・パーク・シェラトンホテルで日本の製造企業と特別会合を開き意見交換をすると同時に、シンガポールでの投資を奨励するための政府方針を説明する。

同会合はヨー会長が今年1月EDB会長に就任して以来、初めて開催される日本製造企業との会合で、同会長は、米国、西欧に次ぐ投資国である日本の製造企業と年々減少している投資について話し合いを持ちたいと、強く希望していると伝えられている。

EDBの報告では、1983年の日本の対シンガポール投資は1

億 5000 万 S ドルで、この他石油化学コンビナート建設のため 20 億 S ドルの特別投資があった。1979 年は順調な年でその 2 倍を上回る 3 億 1900 万 S ドルが投資された。

現在日本は製品が関税・非関税障壁の対象とならない大市場をもつ米国の様な先進国に投資する傾向にある。シンガポール政府は、当地の日本製造企業がプラント拡大を通じて一層の投資をする事を望む一方、中小企業を含めた日本企業の新規投資を歓迎したいとしている。

同 EDB 会長は来る 5 月、リー・シェンロン通産相代行が率いる使節団に同行し、東京と大阪を訪れ日本企業のシンガポール投資を奨励するが、この会合はそれに先立って行なわれる。

日本商工会議所の西田事務局長は、日本製造企業にヨー EDB 会長との卒直な意見交換の場を提供してくれるとこの会合を歓迎するとともに、円高が原因で上昇するコストの問題が提示されるであろうと語った。当地の日系電機・電子製品製造企業の多くは、日本から部品を輸入しているが、急激な円の値上がりで最近生産コストに加えて輸入コストが上昇した。

- 7 日
- 外国人駐在員物価指数 (ECPI) に基づいて、シンガポール国際商工会議所が編集した報告書は、外国人駐在員の 85 年の当地での生活費は、家賃の値下げを反映して、84 年のそれよりも減少した、とまとめている。

この ECPI は 83 年 4 月の数字を基数として、典型的な外国人駐在員家庭に必要な物品、サービスの平均値を測るもので、当地の外国企業にとって駐在職員の経費を知る一つの目安となっている。

同報告書によれば、外国人駐在員の住居費はその消費者物価指数の 39% を占め、昨年 12 月には前年同月に比べて総生活費が 4.7% 減少した。これに対し、大蔵省がまとめたシンガポ

ール人対象の消費者物価指数は同 0.7 % 上昇している。

この格差は外国人とシンガポール人との消費パターンが異なる為であり、シンガポール人にとっては食費が、外国人にとっては住居費が最大の出費となっている。昨年外国人駐在員家庭では、前年に比べ食費が 0.7 % 増、交通・通信費が 2.4 % 増、教育費などを含む雑費が 10.6 % 増、娯楽・接待費が 4 % 増、医療費が 1.1 % 増であった。

もし住居費を指数の計算外にすると、昨年 12 月外国駐在員の食費・サービス費の支出は前年同月に比べ 2.4 % 上昇したことになり、これはシンガポール人家庭の上昇率よりも高い。

また同商工会議所は、住居費、プライベート交通費、教育費、医療費が雇用主により負担されている外国人駐在員を摘出し、その物価指数を別途編集したところ、これらの品目を除くと、昨年 12 月の指数は前年同月のそれより 0.3 % 上昇した。

同商工会議所では、「経済開発協力機構 (OECD) の加盟国においては、石油の値下がりと余剰生産力をもって、インフレは今年も停滞するであろう」と予測している。

- 米国クレイトン・ヤッター商務代表は先週ワシントンで米国の貿易優遇制度 (GSP) の改正を発表し、シンガポールから米国に輸出されるラジオアンテナ、トランシーバー部品 (昨年 1 億 9300 万 S ドル相当) に適用されていた免税制度が廃止されることになった。

先頃行なわれた GSP の見通しの結果、特定の製品を一種 6990 万 US ドル以上輸出している国、又は米国の輸入総額の 50 % 以上に相当する輸出を米国にしている国は免税措置を受けないことになった。これで 7 月 1 日より米国に輸出されるシンガポールのラジオアンテナおよびトランシーバー部品は 6 % の課税を強いられる。

1984年GSPの規定制限に達して以来免税措置を受けていない冷却圧縮措置、事務機の部品、電気アイロン、ハイファイ機具の4製品も続けて課税される事になった。昨年シンガポールの製造企業はこれら4製品、1億3100万USドル相当を米国に輸出した。

GSPのリストから外されたシンガポール製品の中には電子レンジとテレビも含まれる。

経済開発局のスポークスマンによると、同局は対米貿易の動きを詳細に追っているため、このGSPの改正でどの製品が影響を受けることになるか大体は予測していた。今回のGSPの決定に対し、シンガポール政府は外務省を通じて保護処置をとっているという。

GSPの下に開発途上国から米国に輸出される製品は定められた米国市場のシェアを占めるまで関税免除となっているが、最近これらの国の対米輸出が増大しGSPの優遇制度が厳しく規制され始めている。

この動きを懸念したシンガポール政府は、弁護士のリーラ・クマラン女史を長とする経済開発局のオフィスをワシントンに設立し、シンガポールがGSPの恩恵を受け続けられる様その要請の声を大にしている。先頃の国会でリー首相は、「政府は今GSPの優遇措置を受け続けるためロビイストを選出している」と語った。

シンガポールは米国GSPの優遇制度を利用する国のうち7番目に利用度が高く、昨年はGSPの下に15億USドルを米国に輸出した。これはシンガポールの免税輸出全体の47%を占めていた。

なおこの改正で開発途上国から米国に輸出される30億USドル相当が免税対象外となり、香港、台湾、韓国等も影響を受けることになる。

- 音楽、ドラマ、文学、その他視聴覚製品の複製活動の取り締り強化を目指す新著作権法が先々週国会に上程され、審議に付されている。

新法案の下、著作権法に違反した製品には1件につき罰金1万Sドルまたは総額10万Sドルのいずれか低い方、あるいは禁固5年またはその両方が科される。現行法の罰則規定は禁固2カ月または罰金1万Sドルとされている。同法案はまた著作権審議委員会を新設して、著作権訴訟の処理に当たらせることを提案している。

同法案によれば、不当に製品を複製販売した者には5万Sドルの罰金または禁固3年が科される。不当に視聴覚製品を複製したものには、罰金最高2万Sドルに加えて2年の禁固が科される可能性がある。未だ認可されていないコンピューター・プログラムを広告販売した者には罰金2万Sドルまたは禁固2年あるいはその両方が科される。

新法案の下、一旦認められた著作権は、その著作権所持者が死亡した後も50年有効である。出版物については版權所持者の死亡後25年間同権利が維持される。

新法案はオーストラリアの関係法規を元に立案されたが、これは同国の関係法規が国際的に最も新しく、また最も抱括的であること、およびコンピューター・ソフト製品に対する配慮が払われているためであるという。

同法の施行により米国等のコンピューター・ソフト産業がシンガポールに進出し、先進科学技術を地元に移転することが期待されている。

- 14日
- 先月末国会に上程された会社法の修正案は財務危機にある会社でもまだ更生する望みがあると法廷が判断すれば、債権者の取り立てから法的保護を受けられること、会社により広範な情報提供を義務付けることの2本の柱から成っている。

この修正法案は不況下に窮地に立たされている経営者や株主の救済を意図すると同時に株主やダイレクターに対する会社の情報公表量を増大し、さらに関係当局の調査権限を拡大することにより、第2のパン・エレ事件の発生防止をはかるものである。概要は下記の通り。

支払い不能となった債務会社、または同社の債権者は同社を清算から救う任務に携わる司法マネジャー (Judicial Manager) の任命を法廷に申請できる。

- ・ 2社以上の会社ダイレクターに就任している者については、その2社が5年以内に相次いで倒産した場合、同ダイレクターは将来会社経営の資格を喪失とする現行会社法149条の規定を改め、その5年の期限を3年に短縮する。

しかし公認のベンチャーキャピタル会社のダイレクターには同条項の適用は免除される。

- ・ 違法行為の容疑で取り調べを受けている会社の現ダイレクターおよび元ダイレクターに対して、政府より任命された取り調べ官はシンガポール内外の取引銀行の口座に関する書類の提出を命ずることができる。もしこれを拒んだ場合は法廷侮辱罪が適用される。

- ・ 法人として公表が義務づけられている会社の損益勘定に係わる情報には、新しく次の項目が加わる：(1)関連会社により支払いあるいは受領された利息。(2)親会社および子会社からダイレクターに支払われたフィー・ボーナス・コミッションの明細、ダイレクターまたは持株会社に支払われたローン。(3)会社の資産評価の明細。

- ・ 現行会社法76条の下、会社に対して自社の株式購入者への融資を禁じている条項は修正法案の下では拡大適用され、自社や自社の持株会社の株およびユニット購入に対する個人融資も禁止される。

- 「中央積立基金（CPF）の雇用主負担を従来の25%か新規の10%かにする選択は雇用主に一任されている」とするCPF当局の発表が先週行われたが、それを受けて、この度国税局は「雇用主が従来通りの25%を納入しても、余分に支払う15%を税控除の対象にしない」と明らかにした。

国税局スポークスマンは、CPF改正法で雇用主負担は10%と規定されているのだから税控除の対象が10%に限られるのは当然であるとした。また同スポークスマンは、「過去にはCPF法が改正されれば、それに追従して所得税法も改正されるのが慣行であった」とし、今回もCPF法の改正に伴って所得税法が改正される可能性をほのめかした。

これを受けて、CPF雇用主負担を従来通り25%支払うと先週発表した、大手コンサルタント業のPA Consultancy Services は、「25%の雇用主負担を続けるという決定は、その全額が税控除になるとの推測に基づくものであった」とし同決定を再考、年末に一括ボーナスの形で支払うことを考慮するとしている。

- 17日
- 各省・法定機関への視察ツアーの一環として、15日労働省職業斡旋機関である雇用サービス局（ESD）を訪れたゴー・チョクトン第一副首相は、失業状況、ESDの役割・機能などについて説明を受けると共に、同局関係者と意見交換をした。以下はその概容。

賃金

解雇労働者で昨年10～12月の間ESDの斡旋で再就職した2494人は、前職に比べ平均35%低い賃金を受け入れた。この数字からも一度失職した者が前と同じ賃金で再就職するのは難しいと思われる。

失業率

先月時点で7万5000人が失業中であり、昨年12月に比べ2万5000人も増大した。これにより失業率は同時期4.9%から6.1%に急上昇、69年来最高となった。

再就職の実情

ESDでは、昨年の第1四半期には解雇者の64%を再就職させることに成功したが、第2四半期では56%、第3四半期では51%と減少し、再就職はだんだん困難になってきている。

職種別の需給

ESDに求職が多いのは、清掃人、運転手、一般事務員、郵便物配達人、フィールド調査員、配管工であり求職数に対して求人数は半分以下である。これに対し求人は裁縫婦、看護婦、ウェ이터、建設現場作業員、警備員に集中しており、裁縫婦の場合だと9対1864で求人が求職を上回っている。

新大卒者の就職情況

昨年の大卒者のうち、特に建築学部卒業生の就職は困難であるが約80%の新卒者は就業できている。この結果大卒者の失業者は1000人以上となり失業率は現在2.4%となった。

ちなみにESDに登録している約1万人の求職者のうち、約100が大学・高専卒である。

雇用の見通し

雇用主は同一の職に対して以前よりも低賃金、高資格の雇用条件を出しており、就職はさらに厳しいものとなるであろう。

ゴー副首相は「経済成長が低迷し続ける中、今後数カ月間に労働市場はさらに悪化すると思われる」と語った。

しかしESDでは前月1783人の新規登録者に対し、その倍近くの3393件の求人が待ちうけていたことから、ゴー副首相は失業者はESD雇用サービスを利用し、新技術の取得に努め就業

条件を現実的な線まで引き下げるよう呼びかけた。

高齢者の就業助成

ゴー副首相は低学歴・高齢者の就業を助けるため CPF（中央積立基金）レートの引き下げを提案した。これを受けて同席したリー・ヨックスアン労相代行は、労働省は 40～50 才の高齢者の CPF レートの引き下げ、また政府機関で適当な職を高齢者のため確保することを検討すると述べた。

3 交替勤務の促進

ゴー副首相は第 3 シフト（11Pm～7am）の従業者が日中十分な睡眠をとれるよう、静かな睡眠室を建設するなど第 3 シフトを奨励するための様々な対策が検討されなければならないと提案した。またリー労相代行は第 3 シフト従業者は、シフト手当が上乘せされているが、それとて交通費や他の必要経費を補うには不十分かもしれないと述べ、労働省は政府機関により先頃まとめられた 3 交替勤務の調査報告を分析していると発表した。

- 24 日 ● シンガポールの今年第 1 四半期の国内総生産（GDP）は昨年同期に比べ 3.4% 下降した。

リー・シェンロン通産相代行が 22 日、全国雇用主連盟（SNEF）総会で明らかにしたところによると、シンガポール周辺地域の経済状況が過去数カ月継続して悪化しているため、政府は通年の経済成長予測を当初の 0% から -1.5% に修正した。

最新の経済統計によると、今年第 1 四半期のシンガポール経済は運輸・通信部門を除き、昨年第 4 四半期に比べ全般に委縮した。各部門の今年第 1 四半期と昨年第 4 四半期の経済実績を比較すると、運輸・通信部門と金融・商業サービス部門が各 7.7% と 1.4% のプラス成長を記録したほかは、製造業 - 8.5

%、建設業-29.2%、商業-2.5%といずれもマイナス成長に陥った。

表 1 GDP 成長率 (%)

部 門	85年第4四半期	86年第1四半期
	84年第4四半期	85年第1四半期
経済全体	- 5.0	- 3.4
製造業	- 10.1	- 8.5
建設業	- 23.7	- 29.2
商 業	- 7.2	- 2.5
運輸通信業	3.6	7.7
金融・商業サービス	2.0	1.4
その他	1.8	0.0

シンガポールの今日の就業人口は1984年第3四半期のピーク時に比べ13万人縮小した。今年第1四半期には合計1万9500人分の就業機会が失なわれ、今年3月末現在の失業率は6.1%に達した。

表 2 各業界の就業情況

部 門	1985年 第4四半期	1986年 第1四半期
経済全体	- 27,900	- 19,500
製造業	- 11,000	- 6,800
建設業	- 7,300	- 11,500
商 業	- 8,200	- 2,600
運輸通信業	- 1,300	- 900
金融・商業サービス	- 2,000	- 1,200
その他	1,900	3,500

去年は建設業と運輸・通信業を除き、その他の経済部門の賃金上昇はそれぞれの部門の生産性の上昇をいずれも上回った。

表 3 賃金と生産性の上昇率（％）

部 門	平均週給	生産性
経済全体	3.0	3.4
—— 建設業を含まず	3.2	1.4
製造業	1.4	- 1.5
建設業	0.4	12.2
商 業	5.6	0.4
運輸通信業	2.7	6.3
金融・商業サービス	4.2	1.9

この他、民間の投資収益率も継続して下降し、去年は終に 15.5％の最低を記録した。

同相は席上、出席者の質問に答えて「もし今年、当初の 0％の成長目標を達成するには、労働者 1 人当たりの生産性の向上と向こう 2 年間の賃金凍結を即時実現せねばならない」と語った。

廣 報 欄

- ** NEW MEMBERSHIP (15th April to 13th May 1986)
- * YOSHIKAWA CHEMICALS SINGAPORE (PTE) LTD
Mr. K. Yasukawa (Managing Director)
5, Maidstone Road
Singapore 0513
Tel: 7757321
- * KTD FOREX PTE LTD
Mr. H. Moriyama (Managing Director)
10, Anson Road #16-11
International Plaza
Singapore 0207
Tel: 2248077
Tlx: RS 20400
- ** CHANGE OF ADDRESS & TELEPHONE NO
- * HITACHI CHEMICAL CO LTD
150, Orchard Road #09-01
Orchard Plaza
Singapore 0923
- * ITOMAN & CO LTD
15, Queen Street #04-03
Tan Chong Tower
Singapore 0716
Tel: 3393355
Tlx: RS 21243
- * SUMITOMO DENSETSU CO LTD
6001 Beach Road #10-11
Golden Mile Tower
Singapore 0719
Tel: 2942055
Fax: 2963503
- * NIPPON SANSEI K. K.
21, Tanjong Kling Road
Jurong
Singapore 2262
Tel: 2642264/5
Tlx: NOX RS 37616
Fax: 2642261

- * NOZAKI & CO LTD
16, Raffles Quay #15-05
Hong Leong Building
Singapore 0104
Tel: 2253770

- * SHOWA LEASING (SINGAPORE) PTE LTD
10, Collyer Quay #16-01A
Ocean Building
Singapore 0104
Tel: 5331400
Tlx: RS 28182 SLSIN
Fax: 5357590

- * SINGAPORE LEASING INTERNATIONAL (PTE) LTD
4, Shenton Way #16-08 to #16-12
Shing Kwan House
Singapore 0106
Tel: 2228711
Tlx: SLISIN RS 21941
Fax: 2248091

- ** CHANGE OF TELEPHONE NO

- * THE LONG-TERM CREDIT BANK OF JAPAN, LTD
Tel: 5359633

- * ORIENT LEASING SINGAPORE LIMITED
Tel: 5352022

- ** CHANGE OF NAME OF REPRESENTATIVE

- * SINGAPORE LEASING INTERNATIONAL (PTE) LTD
From Mr. Y. Kawasaki to Mr. Y. ABE

- * YAMAZEN CO LTD
From Mr. K. Ueda to Mr. M. Imoto

- * MARUBENI CORPORATION
From Mr. T. Sakakibara to Mr. Y. Natori

- * TAKASAGO THERMAL ENGINEERING CO LTD
From Mr. A. Tanaka to Mr. S. Sato

- * SINGAPORE KCK (PTE) LTD
From Mr. K. Sasaki to Mr. K. Suzuki

- * TOYO MEMKA KAISHA LTD
From Mr. N. Matsunobu to Mr. T. Kihara
- * MITSUBISHI SINGAPORE HEAVY IND. (PTE) LTD
From Mr. T. Izumi to Mr. H. Inoue
- * HITACHI Zosen ENGINEERING SINGAPORE (PTE) LTD
From Mr. A. Tsujimoto to Mr. S. Takarabe
- * NIPPON SUISAN (SINGAPORE) PTE LTD
From Mr. T. Kokubo to Mr. Y. Hiroyama
- * NIPPON SANSEI K. K.
From Mr. K. Tazawa to Mr. H. Matsueda
- * RINKAI CONSTRUCTION CO LTD
From Mr. S. Shigeishi to Mr. H. Mano
- * HIROSE & CO LTD
From Mr. S. Nakagawa to Mr. I. Harato
- * THE DAIWA BANK, LTD
From Mr. M. Nagasawa to Mr. H. Yamaji

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	(会 員)	S\$15
	(非会員)	S\$30
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
経済拡大奨励 (所得税免除) 法 <改訂版・原文付>	(会 員)	S\$30
	(非会員)	S\$35

租税・税制

所得税法 <改訂版>	(会 員)	S\$25
	(非会員)	S\$30
所得税法・1985 年改正法		S\$ 5
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
関税法 (第 133 編) 関税令 <1985 年版>	(会 員)	S\$15
	(非会員)	S\$20

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 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
シンガポール共和国憲法 (再版)	(会 員)	S\$10
	(非会員)	S\$15
憲法改正法 (1984, 1985 年)		S\$ 5
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
事業登記法 (1973 年法律第 36 号)	(会 員)	S\$15
	(非会員)	S\$20

為替管理・関税

関税法（1979年関税令）	SS15
法律第6号（為替管理法改正）1976年	SS 5
金融業者法	SS10
財務諸表公開原則	SS15

業種別規則

法律第18号工場法改正法（1973年）	SS 5
大気汚染防止法（1971年）	SS10

特許・商標・その他

シンガポール共和国特許（実施権）法	SS 5
シンガポール共和国商標法	SS10
価格規則法	SS 5
1975年水質汚染規則制及排水法	SS10
1971年海洋汚染防止法	SS 5
印刷・出版業者法	（会 員） SS 2
.....	（非会員） SS 3
ホテル法	（会 員） SS 5
.....	（非会員） SS 8

労働関係

労働組合法（1977年）	SS10
法律第3号（共和国労働雇用法改正）1970年	SS 5
法律（改正）時報（第25号）	SS 5
法律（改正）時報（第26号）	SS 5
法律（改正）時報第22号（雇用法並びに労働者補償法）	SS 5
法律（改正）時報第23号（中央厚生年金法改正法）	SS 5
労働雇用法（1976年幼少年雇用規則）	SS
法律（改正）時報第24号（中央厚生年金改正法）	SS
法律（改正）時報第27号（中央厚生年金法を改正する法律）	SS 5
シンガポール共和国雇用法（改訂版）	（会 員） SS15
.....	（非会員） SS20
中央厚生年金法（改訂版）	SS 5
労働三法（雇用法・組合法・関係法）	SS30

商工会議所出版物

業種別会員名簿（1985／86年）	（会 員） SS15
.....	（非会員） SS30
月報（各月号）	SS 8
最近の労働条件及び福利厚生の実態調査報告書	（会 員） SS10
.....	（非会員） SS30
タイ国投資環境視察団報告書	（会 員） SS 5
.....	（非会員） SS10
シンガポールにおける企業経営ガイド	（会 員） SS15
.....	（非会員） SS30

編集後記

“激動の……”と良く言われますが、この数ヶ月こそ、まさにこの言葉通りではないでしょうか、円高は、今まで日本が経験したことがないスピードで進み、日本の輸出産業に、合理化のいとまも与えてくれません。

一方、リビアと米国のこぜり合いは、米国／英国系の航空会社に大きな打撃を与えました。何が起こるかわからない米／英系の飛行機は使わないようにという人事通達が出た会社もあるようです。

そして、週刊誌的ではありますが、大いに期待されていたアイドル歌手の壮絶な飛びおり自殺、それを追うかのように10人弱の青少年の飛びおり自殺……等々。

一体どうなっているのか、と思わず息をのむようなことが、次から次と起こります。頭脳と気持を柔軟に、柔軟に、と常に言い聞かせていないと、あっと言うまに時代に取り残されてしまいそうです。

今月号も、非常にお忙しい諸氏にご執筆をお願い致しました。貴重なお時間をお割き頂き、ご寄稿頂いた、**向山氏**、**久恒氏**、**本多氏**、**和田氏**には厚く御礼申し上げます。

5月号の編集担当は、シンガポール松下無線の**東屋敷**とシンガポール日本商工会議所の**西田**でした。

MONTHLY REVIEW

STRICTLY MEMBERS ONLY



M. C. (P) No. 27 / 4 / 86

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