

月報

1988 11 月 号

シンガポール日本商工會議所

ANG MO KIO AREA

〈目次〉

(1988年11月号)

在星10年を振り返って	(ニチコン・シンガポール) 樋崎 信夫	1
シー・アンド・エアー (SEA & AIR)		
輸送について	(日本通運 (株)) 棚瀬 恒男	10
アジア諸国の投資環境比較	(ジェトロ・シンガポール・センター) 末田 正幸	18
経営研究委員会の報告	(日立エレベータ・エンジニアリング (株)) 今中 道雄	34
会員紹介	(三吉精密)	37
理事会の動き		38
10月の主な経済記事		43
広報欄		53
資料案内		54
編集後記		56

在星10年を振り返って

ニチコンシンガポール

樋崎 信夫

10周年の記念すべき年に思いもかけないビッグなプレゼント、1988年国家生産性賞、それも会社の部とQCアシスタントマネージャーのMR. NIAMの個人の部のダブル受賞に恵まれました。

これは設立当初から駐在している私にとってもこの上ない喜びであり、これを機会にこの10年を振り返ってみて、思う所や私なりの考え、失敗談などを述べてみたいと思います。

1. 労務の話題あれこれ

1-1 私の労務管理における三原則

- 優秀なスタッフ程巢立ちする

「技術移転は人から人へ」である為現地の幹部社員の教育は私共が取り組むべき最重点項目の一つです。



MR HIZAKI (向って左) & MR NIAM (向って右)

皆様方と同じく情熱をもって第一期生の教育にあたり約3年を経て私なりの構想を持てる所まで来ました。

しかし、日本実習後のBOND開けのこの時期、立て続けに私が3本柱にしようとしていたうち総務と技術の2本柱がやめて行きました。

当時の高賃金政策の煽りを受け、一人は50%アップ、もう一人は何と約2倍の給与です。会社としてもどうしようもなく、彼等がやめた後しばらくの間虚脱感におそわれ、自分自身が立ち直るのにずい分エネルギーと時間を要したものです。

それ以後、優秀なスタッフ程巢立ちをして行くものだと考える様努力しています。

しかし正直な所「去る者は追わず」の心境に近づく、自戒の意味を含めた考え方です。

○ 我々は小学校の先生なのだ。

日本人駐在員に対し常日頃「小学校の先生のつもりで仕事をしてほしい」と言っています。

最近組織が出来あがり、システムが作動する様になり、少しましになりましたが、軌道に乗る迄の各マネージャーの負担は非常に大きく、中には悲愴感を漂よわせている者もありました。

とにかく部下の欠点ばかり目につき、満足できる人材はまれであり、放っておけば次から次に辞めさせる他なくなります。

従いまして、マネージャークラスに、自分が小学校の先生のつもりで部下を育てる様最大限の妥協を要求しました。

なにせ私が面接した中に、1年で3回も職を替っているのもその理由を聞いた所「私は全てその職種の技術をマスターし、学ぶべきものがなくなったからだ」と堂々と答えた人がいる位ですから。

○ 解雇の決断は三度待て— 決めたら迅速に

いくら忍耐強く部下を教育しても能力的に所詮無理な人もいます。

又、能力的にそこそこでもチームワークを乱し、不協和音ばかりでチームプレーが出来ない場合もあります。

一方グループによる特定の人の追い出しの為の中傷もあります。

従ってすぐに情報に飛びつかず、ある程度事実が確認されてからも口頭、書面と手続きを踏みながら双方で三度程様子を見ます。

もちろん決断後は全ての予告期間の給与も用意し、通告後直ちにやめて頂く様にしています。

今日迄マネジメントで議論されたスタッフ数は10名、内4人が優秀な成績、2人がボーダーラインで今も働らいており、4人が解雇になりました。

ある時、心やさしい日本人のマネージャーが、彼のスタッフを何回もかばい決断が遅れ、現地の幹部から「彼は日本では平でマネージャーの素質がないので、決断が出来ないのだ」といった批判にまで拡大した例もありました。

解雇した原因としては結果として能力より性格、勤務態度の方が比重が高かった様です。

以上、私が心にしている事柄ですが、こんなものは各人各様、皆様方のほうがすばらしい運営をされていることと思いますが少しでも共鳴して頂ければ幸いです。

1-2 これは失敗！三つの例+α

○ おばけが出る

電解コンデンサという電子部品の製造をしている為、製造部門は24時間3交替勤務をしております。

創業間もないH. D. B 工場時代の事、深夜に「おばけが出る」とのウワサが流れ、深夜勤務者に動揺が広がりました。

私共はそんな馬鹿な事があるかとばかり一週間程交代でその場所へ張り込み、「きっと雨音だ」「いや風の音だ」とケンケンガクガク。

しかし、おばけを信じるものに科学の話をする愚かさに気付き、専門家に祈とうしてもらった所たち所におさまりました。

私共も日本でよく似た経験をしているのに、いざとなると自分だけの常識で物事を判断しがちですね。

○ 従業員に厳しさを訴えるのも良し悪し

1982年の不況の時当社も帰休日を設け、少ない受注で生産をやり繰りしておりました。

私も責任者として手をこまねいておれず、ここは日本式に全従業員を集め一つ厳しさを訴え、一致団結させてこの危機を乗り切る必要があると考えました。

一大演説後自分一人で自己満足感に浸っていると、製造やQCのマネージャー達があわててやって来て、「大変です。MDの演説でニチコンも長くないから次を探した方が良くと全員騒いでいます。」

しばらく開いた口が塞さがりませんでした。

日本と違い転職が日常茶飯事で、オペレーターなどいつでも他の働き口が見つかりますから、私の話しは全く逆効果になったわけです。

○ 3 直の監視はたまに日本人が

3 直稼働ですと如可に 2 4 時間同じ品質の製品を生産するかが大きな問題点となります。

特に管理監督者の少ない 2 直目、3 直目の品質は気になるものです。

軌道に乗る迄は日本人が 2 直交代や宿直体制等でがんばりましたが、体力の限界もあり、一方現地のスタッフも育って来て彼等にまかせました。

しかし、まだ心配だった為時々食事や一杯飲みに行ったあとや麻雀の終了後等にのぞきに行っていました。

飲んだ時などは顔が赤くなっている所以現場へ顔を出せない為、事務所の灯をつけゴソゴソ音をたてて、目的を果していました。

こんな事は全員にすぐに伝わるものなのです。

その内に現地の総務スタッフから自発的に私がやりましょうという事になり、渡りに舟とまかせた所、大騒動になりました。

現場の管理監督者から私達が信用できないのかとクレームが出ると共に、総務スタッフは「会社のイヌ」扱いで感情が大きくもつれてしまいました。

即ち従業員は、自分達の働きも認めてほしいけど、監視されるのは息苦しくて嫌だ。この兼ね合い、つまり頻度と誰が見に行くかが重要なファクターだったのです。

今や私も月一回の総合朝礼で直毎に話をする程度に止め、日本人マネジャーが多くて月一回、二・三ヶ月に一回位の顔出しにしております。(某紙に私が毎日六時半出勤の猛烈社員の如く書かれ、友達をなくしかけましたが実態は月一回のみです。)

○ +α これは大変秘書に逃げられた。

私共はアンモッキョの工業団地 II に一番乗りでした。

従って電気も水も来ない時期から工場の内装、一般の従業員の採用等を行っており、当時コーラをがぶ飲みしたりしたため、身体全体から一斉に汗が吹き出す始末。どうしようもなくなり私はタオルでねじりはち巻、上半身裸になりがんばりました。

ところが、たまたまそこへ内定していた、私のうら若き美人秘書が様子を見に来ており、直ちに電話でもって採用を断って来ました。

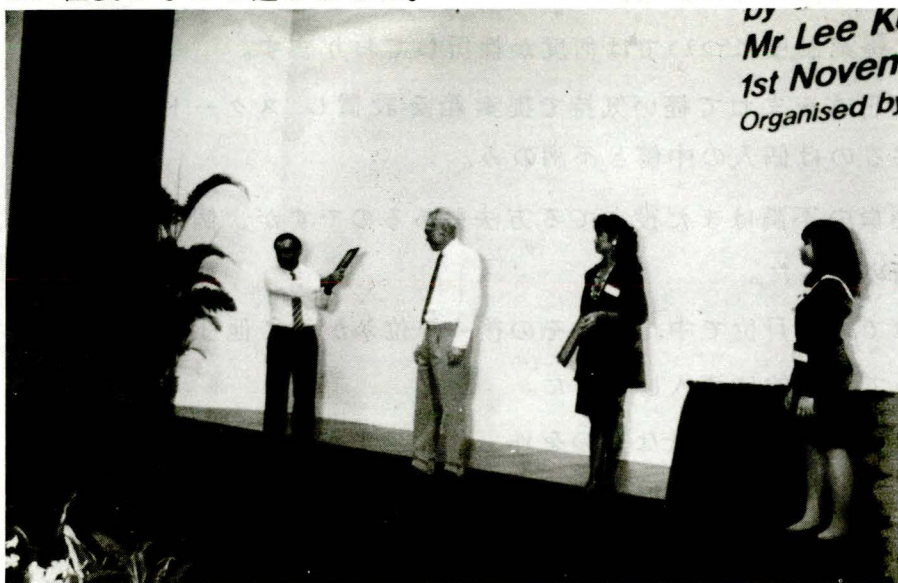
それ以後、いかに暑くとも上半身裸やアンダーシャツ姿にはなりません。
そして次の秘書の時です。

あるのどかな昼下り、私はソファにふんぞりかえり、手を頭のうしろに組んで、ローカルスタッフととりとめのない話しをしておりました。

なにげなく手をほどいた所、聞の悪い事に丁度秘書が通りかかり、そのお尻へソフトタッチ。

それからしばらく秘書に仕事を言いつける毎、決してそばへは来ず机の向う側で、尚かつ30cmの定規を片手に持ち、半身に構えて聞くのには参りました。

失敗談には事欠かず、今回公表しても私が会社を首にならず、品位も落とさない程度のもを選びました。



リー首相よりAWARD 受与される

2 小集団活動の話題あれこれ

2-1 一番スムーズに運営できるのは。

現在私共は小集団活動として、QC、提案制度、社内報、プロジェクト、レクリエーション、安全衛生の六つをNICHICON 3PS 運動の名のもとに行なっております。

現地スタッフによりスムーズに運営されているのは、レクリエーション委員会です。

年間予算を示すだけでほぼ毎月何らかの行事を行っております。

次にプロジェクトと安全衛生。これらは業務上の必要性も大であり、トップダウンで行なっています。

社内報はマネジメントが企画段階でかんでいた時は定期的に刊行されていました。

現在ノータッチにしていますが、その場合時々発行がズレています。

これは記事を書く者が締切を守らない為で、側面から督促する必要があります。

QCCと提案制度は手が抜けません。

少しマネジメントが楽をすると結果は悪くなって来ます。

2-2 難産だった提案制度

特に提案制度については何度か挫折しております。

当初日本をまねて軽い気持で提案箱を設置しスタートしたのですが、出て来るのは個人の中傷と不満のみ。

従業員の不満はまだ役立てる方法もあるのですが、個人の中傷合戦には頭を痛めました。

それで六ヶ月位で中止し、その後一年位かかって他社の事例研究を行ない改めて大々的に導入しました。

今度は規定から立派なものを作ったのですが、立派すぎて敬遠され、確か二、三ヶ月に数える程でした。

そこで先輩達に教えを乞うてみますと、「MDが会議の毎に話題にし、各マネージャーにノルマ達成を強要しろ。」「何点かのやさしい事例をテキストにし、全員に提案とは何かを理解させ、とっつき易くせよ」「オペレーターは書くのが苦手なので、中堅幹部には部下の口述筆記をさせる様にしろ」等、手当たり次第に取り入れて行きますと、その年は何と一人年間二件ベースで大成功。

あーやれやれと手を抜くと翌年は3分の1に。

どうも当社ではボトムアップとは、マネジメントのトップダウンの反動エ

エネルギーでもって、ボトムをアップする事みたいです。

2-3 業務上のボランティアはあるか。

これらの小集団活動は日本では従業員のボランティア活動で、時間外に運営の中心があります。

当地ではどうでしょうか。

私共の所では、あるレベル以下は残業代を出します。

お茶とケーキだけですと皆バスに乗って帰ってしまい、自分達の家で自前で食べているでしょう。

これは特異な例と思いますが、昔現地のセールスアシスタントマネジャーに、担当外資系のお客様との食事に同伴を命じたら、「残業代つきますか。なければ家族を犠牲にしてまで出たくない。」と言われた事があります。

もちろん当社はそんなこと認めませんが、接客の多い商社では認めている所がある様です。

また、七、八年前安全衛生月間のポスターを募集した時の事例です。

一等に日本的感覚で千円前後の賞品、佳作は二、三百円の粗品進呈と決めた所、一ヶ月後の締切にたった一枚だけ。

びっくりして現地の人に理由を聞くと、家でわざわざポスターを書くような賞品ではないとの事。それで一等現金50\$、入賞現金20\$等としたら、10日間で47枚集まりました。

どうも当地では社会でのボランティアは盛んであっても、会社でのボランティアは盛んでない様です。

逆に日本では会社でのボランティアが盛んであっても、社会でのボランティアは盛んでない様ですね。

2-4 活性化のための薬味

フレキシブルウェイジシステムの導入の際、これら小集団活動の貢献度を査定の対象に出来ないか考え、年度昇給の査定の10%、ボーナス査定の20%を約一年前から割り当て、今日迄試行錯誤で来ています。

その発端は委員会メンバーのなり手がなく、日常の仕事プラス小集団活動の役員は重荷でやってられないとの声が大になって来たためです。

貢献度を役員から参加者迄どの様に公正にポイント付するか、非常に難しく且つ興味のある問題です。



MR リーシェンロン通産相兼第2国防相と記念さつえい

3. 最近少し考える事

当工場は業務上日本の本社や兄貴工場との密接なる関係があり、お互いの円滑なるコミュニケーションが欠かせません。

従ってあるポジション以上の現地スタッフには日本語の勉強を奨励しています。

今では笑い話になりましたが、10年前私が当地から初めて日本の東北の工場へ国際電話をかけた時の話しです。

電話を受け取った女子社員が急に「キャー」と悲鳴を上げて突然受話器を机の中央に放り投げたとの事、ビックリして何事かと周りに集って来た同僚達に、受話器を指さして「この電話ハローと言った」と、叫んだらしい。

きっとシンガポールの交換嬢が出たのでしょう。

現在はこんな事はありませんが、やはり現地スタッフではまだまだ充分

なコミュニケーションがはかれません。

今後15周年、20周年に向けてより一層の現地化を計かりたく、それには日本サイドの協力も不可欠と考えております。

また、スタッフが英語以外の言語で電話している時や会議の途中で彼等が二言、三言ささやき合っている時、私にはその内容が全く理解できません。

そんな時フト「あっ私は外国人なのだ」と感じると共に、うまく行っている様に見える事柄でも、表面的にそうみえるだけで、私共と彼等の間に目に見えない溝が横たわっているのだろうか、と自問する事もあります。

しかし、すぐに気を取り直して当地にも、私共と彼等や、マネジメントと従業員間の相互交流が計れる最適の手法がある筈だと信じ、とにかくこれはと思ったものはあれこれ実施している今日この頃です。

シー・アンド・エアー (SEA & AIR) 輸送について

日本通運(株)

棚瀬 恒 男

1. はじめに

この原稿は、本年6月20日より23日にかけてウェスティン・ホテルにて開催された、パシフィック・トランスポート・フレイト・ディストリビューション・エキシビション・アンド・コンファレンスのうち、6月22日、同ホテルのボール・ルームにて行われた SHIPPING 分科会の席上、小生が“SEA/AIR-THE NEW OPPORTUNITIES”と題して講演した内容の要約である。

小生が講演する破目になったのは、昨年の7月頃日本の本社よりの指示で、私の口下手という抗弁を聞き入れられなかったからで、演題は主催者側の依頼であった。大袈裟に云えば、約一年間カラオケを歌っていても頭の片隅にこの事が絶えず引かかっていた。シー&エアについて語れ！と依頼されたのは、多分、小生がシンガポールで1986年春よりシー&エアー・カーゴ委員会 (COMMITTEE ON SEA-AIR CARGO) の委員だったからであろう。

ご記憶の方も多々あるかと思うが、1985年、シンガポールは建国以来の初めてのマイナス成長でこの経済危機を乗り越え活性化の為種々な施策が打ち出されると共に、リーシェンロン通産担当相の下に経済委員会が先ず設置され、その中にサービス小委員会が作られ、その下にディストリビューション・アンド・ウェアハウジング・グループが組織化され、このグループがシー&エアー輸送の推進を採択した為シー&エアー・カーゴ委員会 (COSAC) が結成されるに至った様である。当時、弊社のジョイント・パートナーである CONTAINERIZATION & PACKAGING INDUSTRIES (PTE) LTD の社長である MR LIAO STANLEY が、そのグループの会

長であったことから、我々にもアドバイスを求められたので、シー&エアー輸送の推進を強力に提言した。然し、その時はまさか小生がCOSACの委員にさせられる等とは思ひもしなかったし、講演など想像もつかなかった。

COSACは、CAAS (CIVIL AVIATION AUTHORITY OF SINGAPORE) とPSA (PORT OF SINGAPORE AUTHORITY) を中核とし、EDB、TDB、CUSTOMSの公的機関を含み、SIAとNOLの国営キャリアー、SATSとCIASの空港施設会社、SAAAとSFFAの輸送協会、SNSA(船主協会)、BOAR(航空会社代表)に輸送業者等14団体からなる官民一体の極めて異例な推進委員会なのである。

斯様なまでに何故、シンガポール政府はシー&エアー輸送の推進に力と注ぐ事にしたのであろうか？シンガポール港は古くより天然の良港として知られ、アジアとヨーロッパの接点として貿易仲継港として繁栄し、今チャング空港はアジア最大の近代的施設を有す空港として著名である。1985年より86年にかけて未曾有の経済不況下、とりわけ製造業の不振にあって、折から対米国及び欧州に対して輸出貿易摩擦を生じている日本発これ等地域向貨物をシンガポールを経由地として、シー&エアー輸送の推進を試みたシンガポール政府の施策は我々の提言を待つまでもなく、至極当り前のことであった。1985年及び86年の2回に亘って荷送人のいる発地側の日本に、又1987年には荷送人のいる着地側(フランクフルト、アムステルダム及びロンドン)にシー&エアー輸送の推進使節団をシンガポール政府は派遣し、それなりの実績と効果を挙げて来た。

前段が長くなっていったが、是非その背景を皆様にご理解いただきたいからである。

2 シー&エアー輸送の定義と利点

前述のシンガポール経由のシー&エアー輸送で多方にはご存知かと思うが、シー&エアー輸送とは船による海上輸送と航空機による航空輸送とを組合わせた複合輸送手段である。即ち、船舶輸送は運賃は安い日数がかかる。航空輸送は運賃は高いがスピードが早い。この両輸送媒体の特徴を

半々に利用して、ある程度運賃は安くし、ある程度スピードも早くというコンセプトの下に発生発展してきた輸送手段である。従って、その利点は(A)海上運送のみの利用に対して所要日数が大巾に短縮出来る。(B)航空輸送のみの利用に対して運賃がおよそ半分以下である。(C)全区間海上輸送の場合に比べ商品需要の発生に応じて適正量を迅速に届けることができるため、保管料その他物流コストを削減出来る。

これらの利点によりシー&エアー輸送の迅速性と経済性が荷主に評価され、1980年代から海上輸送と航空輸送の中間のサービスつまり第三の輸送手段として定着し市民権を得た訳である。

3 シー&エアー輸送の起源と発展

1960年初頭米国の航空会社、フライング・タイガーにより日本から米国中東部地域向に行われたのが始まりだと言われている。その後間もなく、米国東海岸から欧州へ向う路線の貨物スペースを有効に活用することに着目し、オランダ航空は横浜港から米国西海岸まで海上輸送した貨物をニューヨークまで米国内航空機で運び、ニューヨークから自社機で欧州の目的地まで空輸するというものであった。

1960年代には仲継地、米国西海岸地点（ロスアンゼルス、シアトル、バンクーバー等）における事故が多発したため、このサービスは間もなく消滅すると見られた時期もあった。

1970年代に入り海上のコンテナ化とジャンボフレイターの導入によってサービスの向上が図られ、第三の輸送形態として整備されて来た。

1980年代に入り、フォワーダーはこのサービス形態に着目し、各船会社と各航空会社の路線を組み合わせる等して各種ルートを開発し、選択の巾を広げていった結果、そのマーケットは急激に拡大することとなった。更にフォワーダーは独自にネットワークを構築し、自社の商品として販売し、運賃と責任の両面において一貫性を追求したため、荷主の評価を得てサービスの定着化が図られた。即ち、従来の航空会社（キャリアー）主導型のシー&エアーの弱点である仲継地点におけるトラブルや事故に対処するため、フォワーダー自身のネットワークにより転送手続を行うと共に

以遠の航空機のスペースを確保し、シー&エアー輸送の定期スケジュール化を図ったのである。

かくして、フォワーダー主導型シー&エアーサービスが、今や主流となりつつある。

4. シー&エアー輸送の現状

昨今の円高による産業貿易構造の変化に伴い、シー&エアー輸送は急速な進展を見せており不況に強い輸送手段としても大いに注目を集めている。

ここでは世界におけるシー&エアー輸送量の8割を占める日本発欧州向の実態を述べてみたい。

1987年はシー&エアー輸送貨物量が大巾に伸び過去最高の実績を作ったと云われている。推定実績ではおよそ41千トンの貨物がこのシー&エアー・サービスで日本から輸送されたのではないかと見られている。このうち北米経由欧州向が全体の77.7パーセントをしめて約32千トン、東南アジア経由は4.9パーセントで2千トン、ソ連経由は4.0パーセントで1.7千トン動いた。東南アジア経由は主に香港、シンガポール経由だが、円高によるアジアNIES（新興工業国、地域群）からの荷動き急増からシー&エアー貨物のスペースが取れずシー&エアー貨物の全体的な伸長を抑制すると共に東南アジア経由から北米経由に流れたものもかなりあると思われる。何れにしても、シー&エアー輸送が、ある定まった輸送日程、適正運賃のもとに行われる“第三の輸送手段”として利用者の間に市民権を得た実証とも考えられる。因みにシー&エアー貨物量は日本からの航空貨物量40万トンの約1割を占めていることとなる。

5. シー&エアー輸送の販売方法

その販売方法には基本的にキャリア型とフォワーダー型の二種類ある。前者は航空会社のサービスを代理店が販売するが、仲継地の手配手続等全てキャリアが主導して行いう貫輸送サービスである。これに対し、後者の場合はフォワーダーが独自のネットワークにもとずき自己のタリフによる通し運賃を提示し、通し運送状（THROUGH BILL OF LADING）を発行して海上輸送と航空輸送を連結させ一貫輸送を引き受けるものであ

る。然し、フォワーダー主導型の中にも航空機のスペースを確保する方法からみると、航空会社と直接チャーターやその他の数量契約でスペースを確保する場合と、いわゆるスペース・ブローカーに依存する場合とがある。ブローカーはそのリスクにおいて大量のスペースを確保し、それをフォワーダーに卸し売りする場合と自ら荷主と契約し、独自のネットワークにもとずき商品を自ら販売する場合もある。

このようにシー&エアー輸送は元来、航空会社が開発したものであるが、輸送機材の発展改良に伴いフォワーダーが登場し、現在では荷主ニーズの多様化に対応して、様々なルートによるサービスを提供し得るフォワーダー主導型が主流になって来ている。

6. シー&エアー輸送のルートと所要日数

前述したとおり、現在、日本発欧州向シー&エアー輸送の一般的なルートは北米経由か東南アジア経由の何れかである。これ等経由地により日本を出航し着地空港に貨物が到着する迄の所要日数が異なる。またキャリア型(c)かフォワーダー型(F)かによっても以下のとおり異なる。別表Ⅰ参照。

(別表Ⅰ)

ル ー ト	所 要 日 数	
北米経由	F 型	C 型
(シアトル、ロスアンゼルス バンクーバー)	11～16	11～20
東南アジア経由		
(香 港)	6～15	7～20
(シンガポール)	9～14	7～20

以上からスペースが十分に確保され、最も順調に仲継が行われた場合には東南アジア経由のシー&エアー輸送ルートが北米経由に比べ潜在的に優位性を持っていると云えよう。特に香港経由の場合、日本から香港まで海上で3日、仲継に1日とすれば日本から欧州地域の最終仕向地空港まで1週間以内で到達することは十分可能である。

7. シー&エアー運賃

運賃面でのシー&エアー輸送の有利性はどうであろうか？ 輸送所要日数

もさる事乍ら運賃もシー&エアー輸送推進には重要な要素を占めている。

公示タリフによる航空運賃をベースとした北回り欧州向航空運賃を100とするとシー&エアー輸送による運賃指数は18.8から19.4となる。つまりシー&エアー運賃はオール・エアー運賃に対して20%以下にとどまっております船運賃は更に低く8.5となる。別表Ⅱ参照

(別表Ⅱ)

輸 送 手 段	経 由 地	KG 当り RATE	運 賃 指 示
シー & エアー	北 米	¥ 320	18.8
"	"	¥ 330	19.4
オール・エアー	北回り	¥ 1,701	100
オール・シー	(同盟)	¥ 144 (¥ 24,000/ M ³)	8.5

更に1985年当時の海上運賃を100としてこれに対する1987年3月のオールエアーとシー&エアー並びにSLBの運賃指数を示しその間の変動巾を表にすると二年前迄は電気製品を1トン、ロスアンゼルス経由で法兰克福トへシー&エアーで発送する場合、海上に比べ4.3倍の運賃を要した。しかし、これが現在では僅か2.6倍まで低下し、大巾にコストダウンしたことが判る。別表Ⅲ参照

(別表Ⅲ)

輸送手段及びルート	運 賃 指 数	
	1985年	1987年
1. S L B	110	70
2. 海上 (HAMBURG)	100	80
3. オール・エアー	885	720
4. シー&エアー		
ロスアンゼルス	430	230
シアトル	440	255

以上のとおりこの2年間のシー&エアー運賃が大巾に低下したことは、フォワーダーの相次ぐ市場参入、これに伴う運賃レベルの競争激化更に市場拡大を背景にスケール・メリットが生かせるようになった事が指摘できる。

然し、ブル・マンデーと呼ばれる1987年10月19日のニューヨーク株価暴落からの円高はシー&エアー運賃は殆んどドル建であることから市場価値の下落を余儀なくさせられた。加えて航空部分のスペース・タイトという現象から海上運賃及び航空運賃とも値上りし、トータル運賃も上っているという状況である。

8 航空機のスペース確保

シー&エアー貨物のためにまえて十分なスペースを確保出来るか否かは、単に運賃面だけでなくサービスレベルそのものの優劣を決することになる。それはフォワーダーの多くが自社のネットワークを有し乍らも、スペースブローカの代理店の立場でしか活動し得ない状況からも十分理解し得る。

従来、欧米間の輸送量は欧州から米国向が圧倒的に多かったのが、昨今のドル安現象で米国製品に競争力がつき米国から欧州向輸出貨物が昨87年初頭より急激に増加した。このため米国発欧州向定期便の貨物スペースは慢性的にタイトな状態に陥った。

一方、円高に伴い多くの日系企業がNIESにシフトされたことからNIESでの生産量が増えると共に欧州向輸出货量も激増したことから東南アジア経由の航空部分のスペースにも問題が発出した。

従って、日本から海上輸送した貨物を米国西海岸からだけでなく更に内陸部の主要都市（例：シカゴ、トロント、モントリオール）迄陸上輸送するなどありとあらゆるポイントから欧州向フライトを探してつなぐフォワーダーもいる。また米国内でフォワーダーチャーター便を手当して自社でチャーター機を飛ばしているものもある。

一時期シー&エアー輸送の成長の芽を読んで雨後のタケノコの如くこの分野に進出した多くの業者も、この航空のスペースタイト現象からノウハ

ウを有しない業者は“フルイ”にかけられシー&エアー輸送業界にも大きな転換期を迎えようとしている。

9. シンガポールのシー&エアー輸送について

前述したとおり、シンガポールでは官民一体となってシー&エアー輸送に全力を挙げているが既述のとおり、日本発欧州向の大半は依然として北米経由で流れている。その理由は(A)航空機のスペースが大量かつ安定的に確保出来ないこと(B)運賃が北米経由より高いこと(C)船社と貨物航空機のスケジュールがマッチしないこと等である。折角世界一の港湾オペレーションやインフラを有し、簡素化された諸手続があり乍ら全く残念である。

1987年のシー&エアー貨物量は前年の35%増の5千トンで88年も対前回の9割増となっているが、その40%は今や台湾発で日本発は10%に落ち込んであった。然し、S I Aも今秋には貨物機を毎週二機投入するなど、引き続きCOSACを中心にしてシンガポールはシー&エアー貨物の推進に全力を傾注するであろう。今や、部外者になった小生ではあるが、4年間世話になった恩返しの為にも外部から全面的な支援を送りたい。

(筆者・棚瀬恒男氏紹介)

84年7月から88年8月までシンガポール日本通運(株)の社長として、シンガポールに滞在。この間、商工会議所では運輸通信部会副部長長として活躍頂きました。現在、日本通運(株)本社(東京)に勤務。

アジア諸国の投資環境比較

ジェットロ・シンガポール・センター

末 田 正 幸

当地における昨今の労働需給逼迫、それに伴う賃金の大幅上昇圧力、他のアジア諸国と比較しての投資優遇制度における相対的な優位性の変化などにより、このところ当センターに対し、既に当地で操業中の企業からはシンガポールと他のアジア諸国との最近における投資環境比較、また、日本からフィージビリティ調査で来星の企業からはシンガポールを含めたアジア各国横並びでの投資環境比較につき、相談、照会が数多く寄せられています。

シンガポールは投資環境についていえば、制度面、インフラ面、及び金融面などで他を大きく引き離していますが、高賃金、高い転職率、下請産業の基盤が脆弱などが弱点となっています。一方、例えばタイでは、政治、経済が安定し、労働力も容易に確保できるものの、インフラの未発達、所管官庁との折衝が煩雑といった点が問題点としてあげられます。

ジェットロではこのたび、アジア各国にある海外事務所からの情報データをもとに、各国の投資環境につき租税優遇措置など外資政策を中心に各国の状況を取りまとめましたのでご紹介します。なお、本データは87年12月時点での情報を中心にとりまとめ、一部について本年に入ってから動き、変更を加味して加筆・修正したものです。

A 租税優遇措置

1. シンガポール

(1)一般の法人税、事業税などの税率

法人税 33 %

(2)優遇措置内容

- ① バイオニア・インダストリーに対し、5～10年間の法人税免除。
- ② ポスト・バイオニアインダストリーに対し10%の軽減税率を適用
(期間は5年)。

③製品輸出企業、認可輸出サービス業に対し、所得の90%につき課税免除（期間は5年。延長可能）。

④既設企業の拡張に対し、拡張以降の増加利益分の法人税を免除（最長5年）。

この他にもR & Dに対するインセンティブ、減価償却期間の短縮などがある（その他の欄を参照）。

(3) 優遇措置適用条件・資格

①パイオニア・インダストリー：主務大臣が公益のために適当とみなし、かつ、シンガポールの内需を満たすまでに至っていない産業、あるいは将来発展性があると認められる産業。

②ポスト・パイオニアインダストリー：86年4月1日後にパイオニア・ステータスの期限を終えた企業。

③拡張奨励の対象となるのは生産設備機械に対する新規投資額が最低1,000万Sドル以上の企業。

2 マレーシア

(1) 一般の法人税、事業税などの税率

法人税 40%

開発税 (Development Tax) 5%

販売税 10%

配当、利子、ロイヤリティー等に対する源泉課税 20%（但し日本向けは10%）

(2) 優遇措置内容・適用条件資格

a. パイオニア・ステータス

当該指定を受けた企業は、貿易産業大臣が定めた「生産日」から5年間、法人税及び開発税が全額免除される。この免税期間は貿易産業大臣が定めた基準を満たす企業に対しては、更に5年間延長されることがある。

b. 投資税額控除

前述パイオニア・ステータスの指定を受けていない企業に適用され、投資に伴う課税所得の控除を認める制度である。控除は、操業後5年以内に行われる工場、機械、設備等への資本投資総額100%を限度としている（要認可）。

c. 特別所得控除

前述パイオニア・ステータス及び投資税額控除いずれの適用も受けない製造会社のために1986年から新たに導入された制度で、以下の5種類が減価償却分を差引く前の所得から控除される。

- ① 投資奨励指定地域への投資の場合、所得の5%（5年間のみ）
- ② 対象企業が、株主資本50万リンギ以下の中小企業の場合には、5年間にわたり所得の5%控除。
- ③ 新経済政策に合致する企業には5%控除。
- ④ 輸出品の販売額の50%。なお、マレーシアで製造された製品を輸出する商品に対しては、輸出額の5%の控除が与えられる。
- ⑤ 輸出品に使用された認可国内資源の価額の5%。

なお、新規の製造業の投資案件の場合、企業は上記a・b・cの3種類の控除いずれを受けるか選択することができる。また、パイオニア・ステータス等の優遇措置を受けている既存企業は、当該優遇措置の終了後、本項の特別所得控除を受けることができる。

d. 加速減価償却及び再投資控除

既存の製造業者の輸出促進あるいは設備拡張ないし近代化を奨励する制度で、1988年末迄の適格資本投資が対象とされる。

加速減価償却は、企業が全生産額の20%以上を輸出するか、生産工程の近代化あるいは近代化工場の建設のための投資を行った場合に適用され、20%の当初償却率に加え年率40%の償却率が割増しされる。減価償却は定額法で行われるので、適格資本支出が2年で償却可能である。

再投資控除は、既存の製造業者が事業拡張のため、プラント、機械、

工場等に再投資を行った場合、再投下資本支出の25%相当の税控除を与える制度である。

3 インドネシア

(1)一般の法人税、事業税などの税率

①所得税（個人・法人）は次の3段階の税率適用。

年間課税所得 1,000 万ルピア以下	15%
1,000 万ルピア超 - 5,000 万 ルピア以下	25%
5,000 万ルピア超	35%

②付加価値税 10% 奢侈品販売税 10%、20%

(2)優遇措置内容

84年1月実施の税制改革により、タックスホリデー、投資控除、公開企業・監査対象企業への税の低減免などの優遇措置は廃止された。

4 タイ

(1)一般の法人税、事業税などの税率

法人税	上場会社	30%、非上場会社	35%
事業税	売上商品別に0.1~40%		
源泉課税	配当20%、利子25%、ロイヤリティー25%		

(2)優遇措置内容・適用条件資格

- ・投資額、雇用者数、外貨獲得額などによって、3~8年の法人税免除
- ・バンコク近郊6県を除く67県の投資奨励地域に対する投資の場合
(後述<参考>の項参照)
- ①事業税を5年以内の期間、90%まで免除
- ②法人税免税期間終了後、さらに5年間、50%まで免除
- ③BOIが認めた期間、輸送、電気、水の費用の倍額を10年間控除
- ④事業の基盤施設の設備費の25%以下を10年まで純益から控除
- ・輸出指向型産業に対して、①原材料輸入に対する輸入税および事業税の免除
- ②輸出向け製品に対する事業税の免除
- ③再輸出用輸入製品に対する輸入税および事業税の免除

5. フィリピン

(1) 一般の法人税、事業税などの税率

法人所得税	課税所得	10万ペソ以下	25%
		10万ペソ超	35%

受取所得（利子・配当・使用料）　－　源泉分離課税；率は所得の種類により異なる。

(2) 優遇措置内容

- ①新設企業　操業時から6年間（又は4年間）の所得税免除、一定条件を満たせば最高2年までの期間延長も可
- ②既設企業　操業後3年間、増設に見合う部分の所得税免除
- ③雇用増加に見合労働費の50%を課税控除登録後5年間免除
- ④コントラクター税の免除
- ⑤国産資本財使用に対する税額免除

(3) 優遇措置適用条件・資格

- ①新設のパイオニア企業。4年は新設の非パイオニア企業に適用される期間。
- ②労働者数と資本設備の比率が一定水準にあること。

6. 韓国

(1) 一般の法人税、事業税などの税率

法人税	課税額	5,000万ウォン以下	20%
		5,000万ウォン超	一般法人30%、大規模 非上場法人33%

防衛税　法人税額・個人所得税額の20～25%

付加価値税　10%

(2) 優遇措置内容

5年間の法人税・配当所得税の免除（登録日以降10年間のうち企業の選択する期間に適用）

(3) 優遇措置適用条件・資格

- ① 国際収支改善につながる事業
- ② 高度技術、大規模資本を伴う事業
- ③ 輸出地域進出事業
- ④ 中小企業優先業種（金属熱処理、自動車製造業等 154 業種）

B 原材料や資本財の輸入に対する優遇措置

1. シンガポール

フリーポートであるため、ごく一部の品目を除き無関税で輸入できる。課税品目についても輸出向け製品の原材料である場合には関税払い戻しの制度がある。

2. マレーシア

・ 輸入原材料・部品の関税免除措置

免税措置は最終製品が輸出向けか国内市場向けかにより異なる。

① 輸出向けの場合

最終製品を輸出する場合、輸入原材料に対する免税措置は次のとおりである。

- ・ 輸入付加税（CIF 価額の 5 %）は全面免除。
- ・ 当該原材料部品が国産化されていない場合、あるいは国産化されていても品質、価格面で劣る場合、輸入税は全面免除。

② 国内市場向け

原材料・部品が国産化されていない場合の免税措置は次のとおり。

- ・ 次の場合、通常輸入税が全面的に免除される。
 - イ）最終製品の価格が輸入税の免除なしには輸入品と競争できない場合
 - ロ）国内では製造されておらず、保護関税分類に該当する品目に輸入税が課せられている時
- ・ 輸入税が部分的に減免される場合次のとおり。
 - イ）当該企業が減税措置を受ければコスト面で輸入品と十分競合できることが明らかな場合
 - ロ）原材料・部品があまり加工されず付加価値も小さい場合

3. インドネシア

- ① マスターリストに基づく機械・部品に対する輸入税は減免（一部免税対象とならない資本財あり）。製品の65%以上を輸出する企業は全資本財の輸入について輸入税免除特典を受けることができる。
- ② 国産の資本財を使用する企業に対する、原材料、部品の輸入税還付。
- ③ 生産用原材料への減免 2年間
- ④ 資本財輸入に対する付加価値税延納
- ⑤ 新規会社による資本財・原材料輸入時に課される所得税（輸入税とは別に課される）の免除1年間
- ⑥ 輸出品を生産するために用いられる輸入品（燃料、工場設備等を除く）に課される関税・輸入課徴金の免除
- ⑦ 輸出品を生産するために生産輸出前3年以内に輸入された輸入品（燃料、工場設備等を除く）に課される関税・輸入課徴金の還付

4. タイ

輸入税、事業税の全額ないし一部免除

- 減免基準
- 1) 全生産高の80%以上を輸出する場合（バンコク、サムットプラカーン2県を除く）
 - 2) 現在の工場を拡張する場合（バンコク、サムットプラカーン2県を除く）
 - 3) 同種の機械類が国内生産できない場合
 - 4) " 国内調達で必要量を満たせない場合
 - 5) 生産工程で使用する機械が最新式のものである場合

5. フィリピン

機械・設備、原材料輸入、生産品輸出の手続き簡素化

- ・ 輸出品生産に利用される輸入原材料は免税
- ・ 生産品の70%以上が輸出される保税工場の生産設備輸入は免税

6. 韓国

関税の減税 減税率 70%

但し、大統領令で定める資本財は適用外

C 出資比率規制

1. シンガポール

- ・原則自由、地場企業育成の立場から業種によっては合弁を指導。
- ・出資比率につき、各業種とも条文による特別の規定は見当たらないが、商業のうち小売業については、外資に対し個別に指導が行われている模様。

2. マレーシア

- a. 輸出比率が 80 % 以上 100 % まで認められる。
 - b. " 51 % ~ 79 % 51 % まで。技術水準、波及効果、投資規模等に応じ 79 % まで認められる場合がある
 - c. " 20 % ~ 50 % 30 % まで。技術水準、波及効果、投資規模等に応じ 51 % まで認められる場合がある
 - d. " 20 % 未満 30 % まで。
 - e. 先端技術製品、又は優先業種製品を国内市場向けに製造するプロジェクトは 51 % までの出資を認める。
- ※ 1986 年 10 月 1 日 ~ 90 年 12 月 31 日に MIDA が受け付けた案件で
- (イ) 製品の 50 % 以上を輸出または 350 人以上のマレーシア人労働者を常備雇用し、かつ
 - (ロ) 既存の国内市場向け製品と競合しない場合は 100 % までの外資を認める。

その他、ブミブトラ系資本の参加に係る規定等あり。

3. インドネシア

- ・外資投資はインドネシア国籍の法人ないし個人との合弁形態のみ認められる。インドネシア側パートナーの出資比率は、合弁企業設立時に 20 % 以上とし、15 年以内に 51 % 以上に引上げること。
- a) 投資金額が 1,000 万ドル以上、b) 特定の遠隔地に立地、c) 製品の 65 % 以上を輸出、のいずれかに該当する合弁企業の設立については、インドネシア側パートナーの当初の出資比率は 5 % でよく、10 年以

内に20%に引上げ、さらに15年以内に51%とすればよい。

- ・また、保税地域に位置し、製品を100%輸出する企業は、インドネシア側パートナーの出資比率は5%でよく、その後インドネシア側の出資比率を高める必要はない。
- ・インドネシア側出資比率が51%以上の合弁企業は国内企業と同等に扱われる。
- ・外資および既存の外資系合弁企業も他の外資系合弁企業あるいは既存の国内企業への投資が一定条件下で認められる（その場合、当該国内企業のステータスはPMDNからPMAに転換する）。

4. タイ

外国企業規制法（72年11月制定）により、通常タイ側5.1%とされる。BOIの奨励業種で、タイ・マジョリティを明示している業種がある。ただし、輸出比率が高い場合、外国資本がマジョリティでも可（100%輸出の場合、100%外資も可）。BOIの行政指導のベースでタイ・マジョリティ化が促進されることがある。

5. フィリピン

許可なしで行える投資

外資持分が40%を超えない場合、政府の事前承認なしで優遇措置のない投資を行える。

許可をえて行える投資

外資持分が40%を超える未登録企業は事前承認をえて優遇措置のない投資を行える。

6. 韓国

外資法上の規制はない（外資50%未満で他の条件を満たせば自動認可、50%以上はケース・バイ・ケースの審査あり）。

D 送金規制

1. シンガポール

- ・特になし。

2. マレーシア

資本の引揚げおよび利益、報酬、配当、ロイヤリティ、手数料の送金を含めて送金は自由に認められている。一回の支払いが1万Mドル未満の外貨支払いについては、その都度申請する必要はない。ただし、1万Mドル相当額を上回る外貨支払いについては、簡単な書式（KPWP）に必要事項を記入し、事前に承認を受ける必要がある。

3. インドネシア

外国為替取引は原則として自由であり（外銀の取引は規制を受けている）、配当、利益等の送金に外国為替管理上の制限はない。

4. タイ

- ・投下資本、元本、利子、利潤、ロイヤリティなど、輸入支払い以外の目的で対外送金する場合、中央銀行へ申請する必要がある。
- ・外国人被雇用者の給与送金については、受領給与の範囲内で、かつ個人所得税を確認の上、可能。

5. フィリピン

中銀の承認をえて、元本、利益全額を送金時の為替レートで送金できる。

6. 韓国

外国人の取得した株式または持ち分の処分による売却代金と、利益配当などの対外送金は自由にできるようになった。技術導入契約時の対価についても、認可内容に従って対外送金は保証されている。

E 国内調達比率、国産化率への要請状況

1. シンガポール

- ・規制もガイドラインもないが、国産原材料、部品の使用が望まれている。

2. マレーシア

- ・自動車部品では、個別品目の国産化スケジュールが出されている。

3. インドネシア

- (1) 87年D S Pにおいて、食料品、化学品などの分野で、国産原材料の使用義務が付記されている業種がある。
- (2) 鉄鋼やプラスチック原料の集中購買制など、輸入規制により、事実上、国産品を使用せざるを得ないケースがある。
- (3) 78年以降、工業大臣令によって一部の製造業で国産部品・コンポーネントの使用を義務付けられている。使用開始時期がスケジュール化されるなどしているもので、既存の国産品がない場合は新たに自社製造せざるを得ない。この義務付けの対象は年々拡大され、87年半ばまでに自動車、電子・電気機器、農業機械、建設機械その他産業機器等の分野で30以上にのぼる大臣令が制定されている。
- (4) BKPM が国産品の使用を奨励している機械機器が約60品目ある。外国製機器を使用することもできるが、当該機器の輸入に際して関税減免の投資特典は受けられない。
- (5) 87年D S Pにおいて、投資認可要件として「国産原材料を使用のこと」と特記されている業種がかなりある（主として1次産品加工業）。
- (6) 政府調達案件では国産品の使用が条件とされている。

4. フィリピン

- ・自動車業種については国産化率が規定されている。
- ・電子機器については企業ごとの国産化プログラム設定。

5. タイ

- ・BOIの奨励業種に、国産化率を明示している業種がある。
- ・政府が特定産業に一定の国産化率のガイドラインを設定している。

[例：自動車は88年1月までに70%以上
小型トラックは88年7月までに65%以上]

- ・繊維の輸出枠は国産原料の使用比率によって優遇される（行政指導ベース）。

6. 韓国

外国人投資企業が生産に要する原材料や部品などの輸入は、輸出入公

告に基づいて行うこととなる。一方、韓国政府は国産化率向上政策に基づき、外国・国内企業を問わず国産原材料および部品などの使用を奨励・指導している。外国人企業が投資の認可申請を財務部に行う際、原材料および部品などの国内調達率を年次的に引き上げることを条件に認可が下りるという例がある。なお、政府計画では91年までに4,000品目にのぼる機械類部品・素材を国産化する計画がある。

・輸出義務・奨励

1. シンガポール

- ・会社設立時にEDB（経済発展局）のManufacturing Certificateに総売上高に対する輸出比率を明記した場合、これを遵守することが求められる。
- ・奨励については、租税優遇措置の項を参照。

2. マレーシア

- ・輸出信用リファイナンス制度
製品輸出の拡大を推進する政府の目的に沿ってマレーシアの中央銀行では、マレーシアの輸出企業に対して、国際市場での競争力の向上を図るために、優遇金利で資金を供給する輸出信用リファイナンス（ECR）制度を設けている。
- ・海外での販売促進活動のための控除
マレーシア製品の輸出促進のために海外で費やした諸経費が、課税所得から控除される。控除対象となるものは、(a)海外での広告費、(b)見本提供費、(c)輸出市場調査費、(d)海外入札準備費、(e)技術関連情報の提供費、(f)輸出関連宣伝費、(g)マレーシア貿易産業省承認の貿易・工業展示会への参加費、(h)従業員海外業務出張費、(i)海外業務出張日当宿泊（1日200リンギまで）、(j)海外販売事務所維持費等である。
- ・その他は租税優遇措置の項参照。

3. インドネシア

- (1)非石油ガス製品の輸出振興という観点から、輸出指向型外資の進出は特に歓迎されている。87年DSPでも、生産が全量輸出向けの投資

については、たとえ投資申請が非開放の業種に対する案件であっても認可し得るとしている。

(2)「輸出品生産に用いられる輸入品に係わる関税の還付ないし免除制度」と「低利輸出金融制度」のほか、MAY 6, 1986 Package で設けられた次の措置がある。

- a. 製品の 65% 以上を輸出する製造業者は、その輸出品の製造に必要な資材については集中購買制や輸入割当制などの輸入規制に拘束されることがなく、自由に輸入することができる。
- b. 製品の 65% 未満を輸出する製造業者は、その輸出品の製造に必要な資材については、国産品の価格が輸入品のそれより安い場合は別にして、国産品の方が高い、あるいは国産品がない場合は、輸入規制を受けることなく輸入することができる。

4. タイ

- ・ BOI の奨励案件として、輸出義務比率を明示している業種がある。
- ・ 輸出型企業に対しては、前述の租税上の優遇が与えられる。
- ・ 見本市出品に対し、商務省商務関係局の補助金が交付される。

G 外資法の名称及び改訂時期

1. シンガポール

1986 年経済拡大奨励法（修正） 成立 1987 年 8 月 31 日

2. マレーシア

1986 年投資促進法 1986 年 5 月

同 改正法 1986 年 12 月

3. インドネシア

1967 年 法律第 1 号「外国投資法」

1970 年 法律第 11 号により一部改訂

4. タイ

1977 年 5 月 新投資奨励法

5. フィリピン

改訂 オムニバス投資法 1987 年 7 月

6. 韓国

外資導入法（1983年12月31日公布、84年7月1日実施）

" 施行令 86.7.1 公布

" 施行規則 86.7.16 公布

4 その他

1. シンガポール

産業の高度化推進のため、以下のような優遇措置が適用される。

- ① 非居住者との間にロイヤリティー、技術援助料、開発負担金などの支払い協定を締結したい企業で主務大臣が認めた場合、その支払いに対する源泉所得税は20%に軽減される。特に公益のために適当とみなされる場合には無税。
- ② R & D 関連機械設備の3年間での償却が認められる。また、建物、設備を除く R & D 支出の二重控除や研究開発用資本投資額の50%までを課税対象所得から控除するなどがケースバイケースで認められる。
- ③ オートメーション設備、コンピュータなどの設備導入にあたっては初年度に100%の減価償却を認める。
- ④ シンガポールに海外の子会社等に対するサービス、管理などを行う地域統轄本部（OHQ）を設置した場合、業務による利益に対する法人税は10%とする（期間は10年。延長も可能）。

2. インドネシア

外国投資は原則として投資金額が100万ドル以上の案件のみ認可される。ただし製品の全部を輸出する投資のほか、コンサルティング、エンジニアリング業および投資調査庁が育成を目的に指定する業種への投資はその例外とされる。

(参考) タイの投資奨励にかかわる優遇措置, 認可基準

(87年9月1日から実施)

	レベル1 最低: 縮小	レベル2 中間: 縮小	レベル3 最高: 拡大	従来のBOI 奨励策
輸入機械に係る輸入税	バンコク、サムットプラカーン2県 免除なし。ただし次の場合は免除。 (1) 80%以上輸出または原則輸出向け生産。 (2) 工業団地に工場を立地。	ナコンパトム、ノンタブリ、プラトウマタニ、サムサコンの4県 50%控除。ただし次の場合は免除。 同左(1)、(2)	残り67県(レムチャパン、マブタプットを除く) 一般企業 免除	工業奨励地区/工業団地(レムチャパン、マブタプットを含む) 免除
法人所得税	免除なし。ただし次の条件のうち2つを満たす場合には3年間免除。 (1) 80%以上輸出または原則輸出向け生産。 (2) 外貨の節約または獲得額がネットで年間100万ドル以上。 (3) 常時雇用200人以上。 (4) 工業団地に工場を立地。	3年間免除。ただし次の条件の1つを満たす場合には1年ずつ加年し、合計5年以内免除。 (1) 外貨の節約または獲得額がネットで年間100万ドル以上。 (2) 農産品製造業、または国内農産物の使用促進、または主原材料として農産物の使用、または原材料使用額の60%以上を国産品使用。 (3) 常時雇用200人以上。 (4) 工業団地に工場を立地。 (5) BOI 役員会が特に重要と認めたプロジェクト。	4年間免除。ただし次の条件のうち1つを満たす場合は1年ずつ加年し、合計して7年以内免除。 (1) 同 左 (2) 農産品製造業または国内農産物の使用促進、または主原材料として農産物の使用、または原材料使用額の50%以上を国産品使用。 (3) 同 左 (4) 同 左 (5) 同 左	4年間免除。ただし次の条件のうち1つを満たす場合は1年ずつ加年し、合計して8年以内免除。 (1) 同 左 (2) 同 左 (3) 同 左 (4) 同 左 (5) 同 左
投資奨励法第35条に基づく特典			1 製品販売にかかる事業税を5年間90%まで控除。 2 法人所得税の免税期間終了	1 製品販売にかかる事業税の5年間以内90%までの控除。 2 法人所得税の通常の免税期間

	レベル1 最低：縮小	レベル2 中間：縮小	レベル3 最高：拡大	従来のBOI 奨励策
通常の権益 に加えての 特別の権益			後、さらに5年間、50%まで控除。 3 場合によって次の認可が与えられる。 (1)水、電力、運搬費の10年間の二重控除。 (2)事業の基盤施設の設置費または建設費の25%を純利益より控除。	満了後5年間の、または所得収入発生日より5年間の法人所得税の50%控除。 3 課税法人所得から次の控除が認められる。 (1)水、電力、運搬費の2倍。 (2)所得発生日より10年間に、基盤施設の設置費または建設費の25%まで。 1 輸入原材料等にかかる輸入税および事業税の免除。ただし、条件、手続き、期間については投資委員会の定めによる。 2 左記に関して1年間各回、通常税率の90%以下控除。ただし種類、量、期間条件、手続きについては投資委員会の定めによる。
			1 輸出品の生産に使用するために輸入された原材料および主要材料にかかる輸入税および事業税の5年間の免税。 2 国内販売向け製品の生産に使用する原材料および主要材料にかかる輸入税および事業税の1年間、50%の控除。	

(注) 特定企業とは、①80%以上輸出、または原則輸出向け生産企業、②主原料として農産物または天然資源を使用する企業③エンジニアリング製品を製造する企業、④BOI役員会により、タイの社会経済にとって重要と認められる企業。

経営研究委員会報告

10 月度の経営研究委員会において日立エレベーター・エンジニアリングの今中氏にお話しをお伺い致しました。

その中で、エレベーターの歴史について興味深い、ご指摘がございましたので、ここに、その一端をご紹介します。

1. エレベータの歴史

(1) エレベータの起源

紀元前 2800 年頃エジプトでピラミット建設



紀元前 230 年頃 古代ローマ時代に
アルキメデスがネロの宮殿に設置
(人力による巻胴式エレ、図 1 参照)



図1 古代ローマ時代のエレベーター

(2) 電動式エレベータの発展

ジェームスワットの蒸気機関発明の 85 年後

1850 年、スチームエンジン利用の動力駆動
のエレベータが出現(ベルト駆動方式図 2 参照)



ファラデの発電機完成後 50 年後

1889 年ノルトン・ビ・オーチス氏が米国に
オーチスエレベータ会社を創立、電動式エレ
ベータが出現 (直流エレベータ図 3 参照)



1903 年巻胴式駆動をシーブによるトラク
ション駆動に改良し、今日の長行程エレベ
ータの基礎を確立。

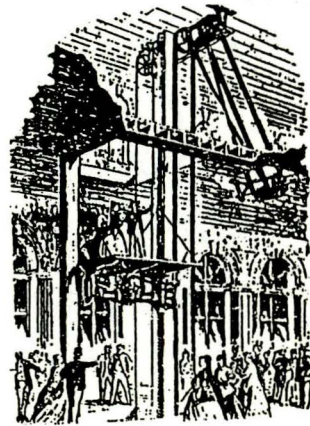


図2 スチームエンジン駆動の
エレベーター

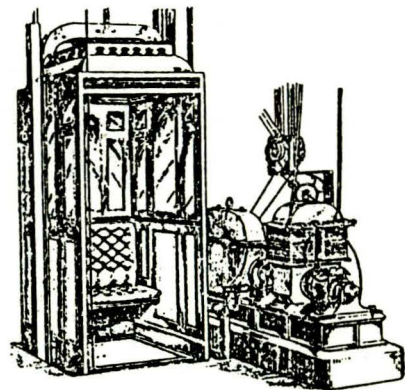


図3 1895年頃のイギリスにおけるエレベータ

2 日本におけるエレベータの発展

明治23年 浅草花やしきの凌雲閣に設置
(1890年) (観覧用)



明治29年 事務所用として日本銀行本店、三菱会館
(1896年) に輸入品エレが設置 (アメリカ、オーチ
スエレベータ製)



大正2年 大阪の通天閣に観覧用エレ設置 (国産品)
(1913年)



大正8年 日本エレベータ製造 (株) が創立
(1919年) (交流エレベータの製作開始、直流エレベータはオーチ
スエレベータ会社あるいはウェスチングハウス電機会社
から輸入)



エレ／エスの国産開始

昭和7年 日立製作所が日本エレベータ製造 (株) を併合
(1932年) 三菱電機がウェスチングハウス電機会社の技術を導入
オーチスは三井物産と合弁で東洋オーチスエレベータ
(株) 設立



超高層ビルの建設

昭和38年 建築基準法の改正により建築物の高さ制限 (31m)
(1963年) 撤廃

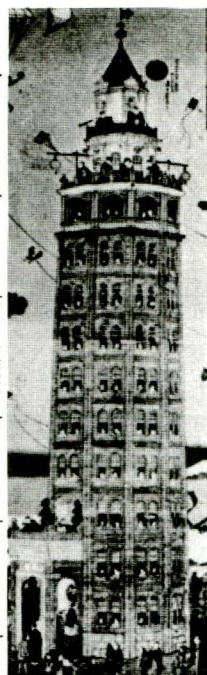
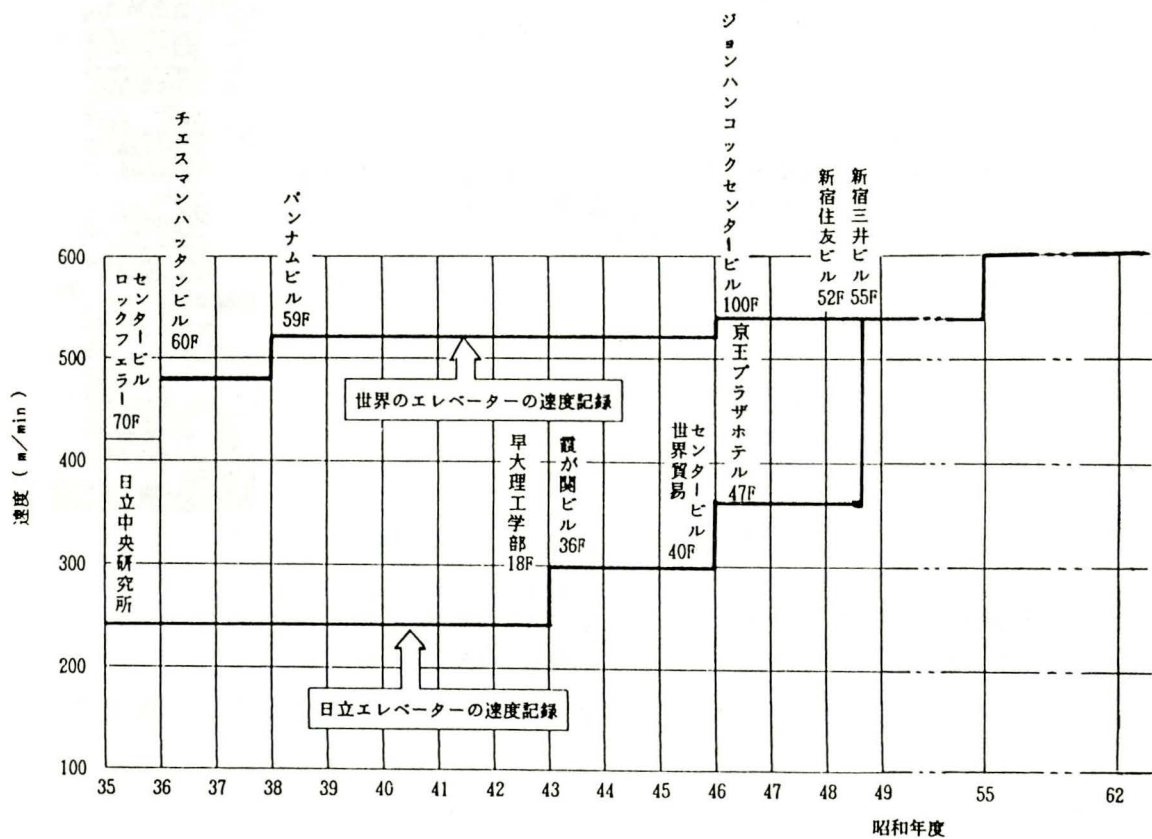


図4 浅草の凌雲閣

3. 日立エレベータ / エスカレータの歩み

(1) 日立エレベータの速度記録の推移



会 員 紹 介

- MIYOSHI PRECISION (S) PTE LTD

(三吉精密私人会社)

所 在 地 : 5 Second Chin Bee Road, Jurong, Singapore 2262

電話番号 : 2655221, Fax: 2652058

設 立 : 1987年 12月 (登記)、1988 年 8 月 (操業)

形 態 : 子会社

代 表 : 桜井 秀雄 (代表取締役社長)

Mr H Sakurai (Managing Director)

従業員数 : 27 名、日本からの派遣社員 4 名

(会社の特色)

合理性及び少数精鋭、技術革新

精密技術商品 (金型、プレス部品)

現地化によりグループの国際化

理事会の動き

第232回 1988年11月7日(月) 午後12時30分～

議 事：

1. 前回議事録承認

前回議事録(案) 4 ページ目上から13行目を下記の通り訂正することにより、承認された。

茨木一茨城(訂正後)

2. 報告事項

(1) CONSTRUCTION INDUSTRY DEVELOPMENT BOARD (CIDB) の BUSINESS

ENVIRONMENT COMMITTEE OF RESOURCE への代表派遣について

事務局より、10月18日に開催された建設部会の結果、CIDB・BUSINESS ENVIRONMENT COMMITTEE OF RESOURCE PANEL への代表者の派遣が以下の通り決定した旨を報告した。

建設部会・部会長 尾形 悟氏(大成建設)

〔但し、同・副部会長会社(五洋建設)から尾形部会長を補佐するため、加藤秀明氏にも上記パネルに同席してもらうこととなった。〕

尚、年内いっぱい、標記 CIDB パネル事務局が代表各社を訪問し、建設関係業界のかかえる問題点を探り、それをまとめた上で来年から実際に委員会ベースでのレポート作成のためのミーティングを開催する。

JCCI として意見を取纏める必要がある場合には適宜、建設部会を開催し検討する。

(2) 1988年度労使関係セミナー(シンガポール開催)について

事務局より、11月22日(火)に開催される標記セミナーの講師及びそのテーマについて下記の通り報告した。尚、講師ご一行の出迎えその他打合せ等の詳細については、労使関係セミナー担当理事(幹事長・佐久山理事・ハイモールド)及び小出副会頭(松下無線機器)と相談の上、決定する。

第5回労使関係セミナー講師及びテーマ：

花村 仁八郎 氏 （経団連・相談役）

「日本経済の発展とQO活動」

高橋 柵太郎 氏 （労働省大臣官房・審議官）

「日本企業における従業員教育」

和泉 孝 氏 （ゼンセン同盟・国際局長）

「生産性向上運動の中における日本の労働組合」

武沢 信一 氏 （立教大学社会学部・教授）

「人的価値と人材開発」

(3)「1989年1月号月報」への新年随想執筆依頼について

事務局より、後日、理事会メンバー各位に対して、JCOI広報委員会・委員長名（河野 裕 理事・日本航空）にて新年随想をご寄稿頂くよう依頼申し上げることになっているのでその節にはご協力頂きたい旨のお願いをした。

尚、1988年新年号には26名の方々から寄稿があった。

(4)部会・委員会等開催報告

☆金融・保険部会〔10月28日（金）〕

高田部会長（第一勧業銀行）より以下の報告があった。

今年第1回目の部会は、野村総合研究所の手柴氏（主席駐在員）から「円高以降の日本からの海外直接投資」その傾向と分析と題してご講演頂いた。プラザ合意以降、日本からの直接投資が伸びていることについてヨーロッパ、アメリカ、東南アジアと地域を大きく3つに分け、ご説明頂いた。尚、本講演の内容は大変興味深いものであったので、来年1月号の月報にご紹介して頂くよう手柴氏にお願いをし、ご了解を頂いている。

さらに、金融・保険部会として部会員相互の声を部会活動に反映させていくに当たり、当部会の組織を大きく4つの業種に分け適宜、連絡会を開催することとなった。

各業界を代表するメンバーは下記の通り。

金融 . . . 糸魚川 氏 (日本興業銀行)
保険 . . . 小林 氏 (東京海上火災保険)
証券 . . . 江藤 氏 (野村証券)
リース . . . 小林 氏 (オリエント・リース)

☆観光・流通・サービス部会〔10月30日(月)〕

今年度の賃上げ結果について、部会員各社から報告があった。全体的にみて人手が不足し、ジョブ・ホッピングの傾向にあるため、賃金上昇圧力が強い。2ケタ上昇した、或いはするとの意見が大勢であった。

☆第三工業部会〔11月4日(金)〕

政府のプロダクティビティ・マンスにちなんで、今年もシンガポール進出日系企業のうち代表4社から各社の事例発表をしてもらった。併せて、今年度の賃上げ調査結果について石川事務局長から報告があった。出席者は112名、工業部会員のみでなく金融機関からの参加もあった。

尚、今回事例研究を発表した各社及びテーマは以下の通り。

NEC (S) PTE LTD

服部 高行 氏 (ADVISOR)

「販売会社における処遇制度」

TERAOKA WEIGH-SYSTEM PTE LTD

霜田 佳純 氏 (GENERAL MANAGER)

「ローカルスタッフの参加意識の変化」

TAIKO ELECTRONICS (S) PTE LTD

池田 朝夫 氏 (GENERAL MANAGER)

「ケースに学ぶ～生産性向上～」

MITSUMI ELECTRIC CO LTD

渡辺 昇造 氏 (DEPUTY GENERAL MANAGER)

「生産管理システム導入とのデータの授受」

JCCI

石川 静彦 (EXECUTIVE SECRETARY)

「本年度賃上げ調査結果報告」

☆経営研究委員会「10月20日(木)」

日立エレベーター・エンジニアリングの今中氏にエレベーターの歴史、機能の変遷等についてご報告頂いた。特に、歴史については興味深い紹介があったので、月報にて掲載することとなった。

☆部 会

10月18日(火) 建設部会

28日(金) 金融・保険部会

31日(月) 観光・流通・サービス部会

11月 4日(金) 第三工業部会(シンガポール進出日系企業における事例発表会)

☆委員会

10月20日(木) 経営研究委員会

11月 7日(月) 運営担当理事会

8日(火) 広報委員会

☆懇談会等

10月12日(水) 金型・金属プレスミッションとの懇談

19日(水) 田宮・労働省職業安定局雇用政策課・課長補佐他との懇談

21日(金) 高木・第一勧業銀行国際総括部・部長補佐との懇談

21日(金) 石原・(財)日本生産性本部海外技術協力部参与との懇談

24日(月) アジアNICs / アセアン産業電子交流ミッションとの懇談

25日(火) (財)長崎県中小企業協会・東南アジア研修ミッションとの懇談

- 26日(水) 辻・産業能率大学・国際経営マネージャーとの懇談
- 26日(水) 大阪中小企業投資育成「ASEAN企業視察」ミッションとの懇談
- 31日(月) 渋谷・関西シンガポール協会・事務局長との懇談
- 11月 1日(火) 小泉・(社)日本油圧工業会・貿易部長との懇談
- 4日(金) 赤塚・宇都宮卸商業団地協同組合アジアニックス商業事情視察団との懇談
- 4日(金) 鈴木・財団法人国際金融情報センターアジア・大洋州部・審議役他との懇談

(3)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)

- AJR MARKETING(S) PTE LTD
- KUSHIBE METAL NETS PTE LTD
- TOKYO GAS COMPANY LIMITED
- TOKYO GAS ENGINEERING CO LTD

(2)退会(なし)

(3)1988年11月7日現在の会員数：506社(前月比4社増)

5.会計報告

1988年10月の会計報告として、高橋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。

～ 10月の主な経済記事 ～

10月10日 • 当地の電気・電子会社およびレストラン・ホテルの従業員の退職率は平均40%を超えたが、運輸・通信および金融・ビジネスサービスの従業員のそれは10%を僅かに超える程度にとどまった。

国家生産性審議会により組織されたジョブ・ホッピング対策特別委員会が今年初に実施した転職等に伴う労働者の流動性に関する調査によると、電気・電子業とレストランホテル業は最も深刻なジョブ・ホッピングの影響を受けており、これら業界の退職率は国内平均の23%を遥かに上回っている。

ジョブ・ホッピング対策特別委員会のリム・ホンキート委員長によると、退職率の高い要因の1つとしてこれら業界の急拡大に伴って、新規労働者に対する需要が高まっていることが挙げられる。経済の拡大に伴う労働力の移動は健全なものだが、過度な労働移動は企業の業績に悪影響を及ぼす恐れがある。

▲高い転職率の影響

同調査によれば、やはり新入社員の退職率が最も高く、就職後数カ月以内に辞めるケースが最も多い。

製造業や商業部門では3カ月以内に辞めてしまう者が新規労働者の約30%を占めている。

これに対して、金融・ビジネスサービス部門の労働者の定着率は高く、新規従業員の約93%が3カ月を過ぎても職に留まっている。

業界全体では、新規従業員の4分の1が3カ月以内に退職しており、1カ月以内に辞める者も5分の1にのぼっている。

雇用主にとっては、このような現象はまさに頭痛の種だが、上記の特別委員会のメンバーの1人であるGMシンガポール社のビル・スベルマン マネージング・ダイレクターは、「作業内容がますます複雑化する中で、1人の従業員を生産的レベルにまで訓練するには6カ月もかけなければならない場合もある。それだけに労働者の転職は会社にとって大きな損失となる。ジョブ・ホッパーが減少しさえすれば、シンガポールの生産性はさらに高まるだろう」と指摘している。

労働者の流動性の高い会社は、生産性のロス以外にも人員募集や訓練費の増加、操業の中断、製品の品質や従業員の士気の低下などでも頭を痛めている。

しかし、他のアジアNICs（新興工業国）に比べると、シンガポールのこうした状況はまだ良いほうと言える。例えば、1980年～1987年の間のシンガポールの製造部門における労働者の月間流動率は平均3.4%となっているが、韓国と台湾はそれぞれ4.9%と3.8%に達している。ちなみに、同期の日本のそれは僅か1.4%だった。

▲ジョブ・ホッピングの理由

シンガポール労働者のジョブ・ホッピングの最大の理由としては、賃金問題が挙げられている。調査を受けたジョブ・ホッパーのほぼ60%が仕事を辞めた理由として賃金に関する不満を挙げた。雇用主の答えからも、この点が裏付けられ、大半の雇用主が労働者の流動性の高い原因として従業員の賃金を引き上げることができないことを挙げた。

同調査によれば、120万人の全労働者のうち約4.2%（5万人）がジョブ・ホッパーと見られ、また環境の悪いところで働いている労働者や上司・同僚と協調できない労働者はジョブ・ホッパーになりやすいとされている。また、

ジョブ・ステータスの低さ、従業員福祉の欠如、交代制勤務、昇進機会の欠如などもジョブ・ホッピングの要因とされている。典型的なジョブ・ホッパーの類型として、同レポートは教育レベルの低い30歳以下の生産労働者を挙げている。

一方、転職をしないいわゆるジョブ・ステイヤーは主として専門職や管理職という。

ジョブ・ステイヤーにとっての望ましい要素としては、仕事の安全、労働者と管理職の親密な関係、魅力的な賃金などが挙げられている。

同レポートは、人間本位の経営スタイルを取り、従業員に満足できる仕事とよい昇進機会を与えることが、労働者の転職を防ぐ上で極めて重要だと強調している。（労働省；下表参照）

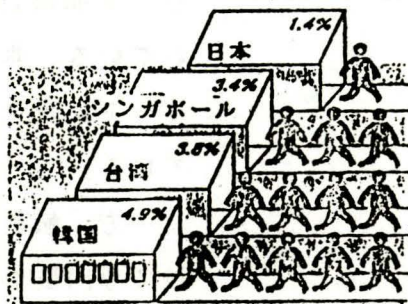
<転職者のプロフィール>

☆年齢	転職率	労働者数
15 - 19	6.9%	4,000 人
20 - 29	5.1%	22,500 人
30 - 39	3.6%	13,000 人
40 以上	3.2%	10,500 人
☆職業		
製造	6.1%	26,000 人
サービス	5.8%	8,000 人
販売	4.6%	8,000 人
事務員	4.0%	7,500 人
専門職	2.8%	4,000 人
管理職	0.9%	500 人
その他	2.5%	2,000 人
☆教育レベル		
小卒以下／職業訓練所卒	4.7%	29,000 人
中卒	4.1%	14,000 人
中卒以上	3.6%	7,000 人

<業種別退職率>

	入社3カ月以内の 退職率(Jan-May/88)	年間平均退職率
全業種	25.0%	23.3%
製造業	29.4%	39.5%
商業	29.4%	27.1%
運輸・通信業	19.0%	11.8%
金融・サービス業	6.7%	13.5%
その他	13.3%	8.6%

<国別製造業労働者の退職率> (1980～87年月間平均)



10月24日 ● 国家生産性局 (NFB) が最近発行した今年上半期の生産性レポートによれば、同期の国内各業界の生産性上昇率は平均4%と、昨年同期の4.3%を下回った。また同期の雇用増加率と生産増加率はそれぞれ6.9%と11.1%であった。

▲公益事業 15.4%

今年上半期に公益事業の生産性は15.4%と国内各業界の中で最も高い上昇率を記録したが、昨年同期の15.8%には及ばなかった。同部門は1986年の第2四半期以来2桁の生産性上昇率を維持している。

▲商業 11.4%

同期の商業部門の生産性上昇率は11.4%と昨年上半期の上昇率5%を大幅に上回った。同期に同部門の生産性が2桁台の上昇を遂げた理由は、生産高が18.2%上昇したにもかかわらず、雇用の拡大が6.1%に留まったためである。同期には訪星客の増加に伴い、ホテルの占室率が75%に達したほか、小売業界の売上も23%拡大した。

▲運輸・通信 7.2%

運輸・通信部門の生産性上昇率は、7.2%と、昨年上半期の6.3%を上回った。同部門の生産性上昇率が昨年同期比0.9ポイント上昇した理由は、純売上が10.9%拡大した

のに対し、雇用の増加が3.5%に留まったためである。

▲金融・ビジネスサービス業 4.4 %

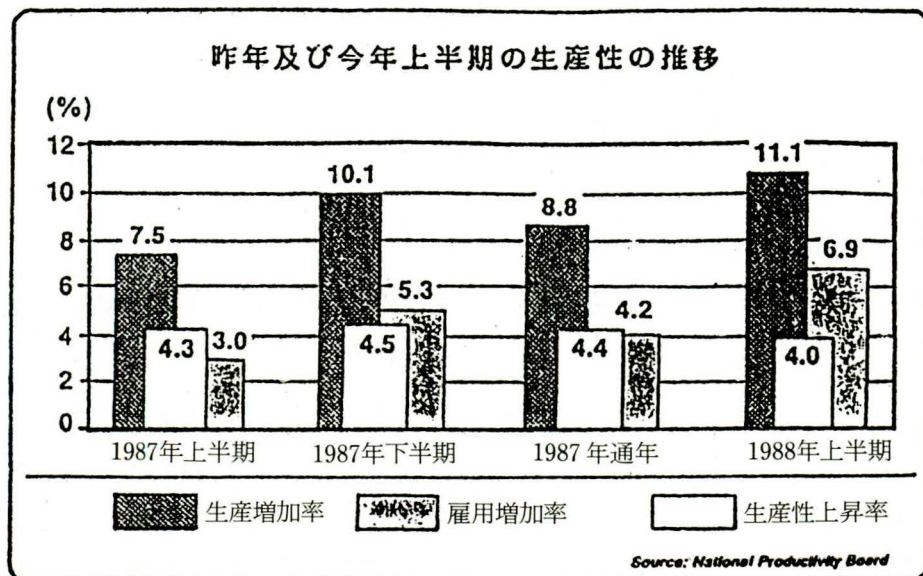
金融・ビジネスサービス業の生産性上昇率は4.4%と、昨年上半期の上昇率7.3%を下回った。今年上半期に同上昇率が低迷した理由としてはストック・ブローカーの収益の減少および取り立てて大きな成長の見られなかった国内銀行貸付業務の2点を指摘することができる。

▲製造業 2.8 %

製造業部門は同期に21.4%の生産高の増加を記録したが、雇用の増加率も18%に達したため、生産性の伸びは2.8%と昨年同期の4.9%を下回った。

▲建設業 0.9 %

建設業の生産性上昇率は0.9%と、全業界中最低だったが、昨年同期の0.7%を上回った。同業界のこうした生産性の伸びは、主に雇用の縮小によりもたらされた。同業界は過去3年6カ月にわたって、こうした低い生産性上昇率を記録している。



- 18日 • 多くの日本投資家が海外投資地、工場の移転先としてアジア NICs よりも人件費の安い他のアジア諸国を選ぶ傾向が生じている。

シンガポール、台湾、香港、韓国の賃金上昇が手伝って、日本企業は労働力が豊富で安い他のアジア諸国への進出に一層力を入れている。日本のアジア NICs に対する投資は相変わらず高い水準を維持しているが、労働集約型産業を中心にマレーシア、タイ フィリピン、中国などへの投資が急ピッチで拡大している。

例えば、円高対策の一環として海外における生産を拡大している日本企業にとって、マレーシアは最も魅力ある国の一つである。人気の高さの要因としてインフラストラクチャーの充実、人件費の安さとともに、シンガポールに隣接していることなどが指摘されている。

以下は日本企業の最近のこうした動きの一例と言える。

- 日立は台湾に於ける事業の一部をマレーシアへ移転する見込みで、同社はまたタイに於ける電子製品の生産拡大に乗り出している。

- オーディオ機器のメーカーとして知られているユニデン・コーポレーションは台湾での生産を削減し、フィリピンに新工場を設立しようとしている。

- 三洋電機は台湾での生産の一部をマレーシアへ移転することを検討中である。

- 三菱電機はこのほど台湾でのオーディオ機器の生産をカットすることを決定した。

シンガポール政府としては、こうした動きを懸念するよりも、むしろ歓迎している。これは人件費の低い近隣諸国への投資が主として労働集約型産業に属するもので、シンガポールの求めている高付加価値型産業でないことや、近隣諸国へ

の投資増大が域内経済の活性化につながり、シンガポールにもプラスになるためである。

実際、投資約定額から見ると、日本のシンガポール及び他のアジアNICsに対する投資は今もなお高い水準を保っている。

JETRO（日本貿易振興会）の集計によると、日本の対シンガポール投資は1986/87会計年度で3億200万USドルにのびたが、前年度のそれは3億3900万USドルだった。

経済開発庁（EDB）の集計では1988年の上半期に於ける日本の投資約定額は約1億8600万USドルにのびている。

一方、過去2年間にマレーシアとタイへの日本企業の投資は大幅に増えている。

JETROによると、日本の対マレーシア投資は1986/87会計年度で1億5800万USドルと前年度の7900万USドルを大きく上回った。また同期間中に日本のタイ向け投資も4800万USドルから1億2400万USドルへと目覚ましい伸びを示した。

- 27日 ● 経済開発庁（EDB）のタン・チンナム、ゼネラル・マネジャーは、24日から当地で開かれている国際セミナー“グローバル・ストラテジーズ：シンガポール・パートナーシップ”の席上、1990年代にシンガポールを先進国に仲間入りさせるための7項目の経済戦略を発表した。

これら7項目の経済戦略とは：

- 1) 企業がその生産拠点を当地域内に適切に配置し、それぞれの領域で最大の利益を上げられるよう支援する。
- 2) シンガポールをアジア・太平洋貿易および全世界貿易の重要拠点とし、より多くの多国籍企業の地域営業本部を誘致する。

- 3) 製品デザインから生産、販売、アフター・サービス、地域業務管理に至るトータルなビジネス活動の発展を促進する。
- 4) サービス業、特に技術・知識集約型のサービス業の発展を促進する。同促進活動には地域営業本部（OHQ）、医療、法律、農業基礎、コンピューター、エンジニアリング・コンサルタント関連のサービス誘致が含まれる。
- 5) 多国籍企業により優れた支援を提供することができる地元企業を育成する。
- 6) 企業が収益性の高い製品・サービスを開発できる優れたビジネス環境を整備する。
- 7) 一定の重要技術領域を選び、例えばバイオ・テクノロジー、オートメーション技術、インフォメーション・テクノロジー等の領域における基礎研究体制を確立する。

タンGMは席上また、「シンガポールは他の発展途上国と低コストを競うことはできないが、最高のインフラストラクチャー及びレベルの高い専門職や技術者を提供することができる」と指摘した。

- 当地労働者3人中1人は、「雇用主が労働者の賃金を決定する際に最も重視するのは労働者の生産性である」と信じていると言う。

シンガポール国立大学（NUS）の経済統計学科のチュー・スンベン講師とNUSビジネス・ポリシー学科のロザリン・チュー講師の2人が年齢、教育レベル、職種がそれぞれ異なる1500人の各種労働者を対象に調査した結果、33.5%の労働者が雇用主によって賃金が決定される際の最も重要な要因として、労働者の生産性の高さを指摘している。これ以外の要因としては、労働者によって指摘された割合の高い順に政府の賃金政策、業界内における賃金レベル、組合の意見、

他の業界との賃金比較が挙げられる。

賃金水準決定の第1要因として生産性を挙げた者の比率を職種別に見ると、教師が2人に1人の割合で最も高く、以下、管理職、マネージャー、セールスマンの順となっている。またクラークでは4人中1人が、医者及び歯科医では5人中1人が、賃金レベル決定の要因として生産性を重視している。チュー氏は、多くの教師が生産性を賃金決定の最も重要な尺度と見ている理由として、教師は毎年一定の学生を最終試験にパスさせなければならないというノルマがあり、これが圧力となっていると指摘している。

なお同調査を受けた労働者の50%以上が労働者の能力に応じてボーナスを支給するような柔軟な賃金制度の導入を歓迎している。

ちなみに、同調査結果は、NUSの人文社会学部の研究機関“センター・フォー・アドバンス・スタディーズ”が主催した“シンガポールにおける人口問題”と題するシンポジウムで発表されたものである。(下表参照)

<星>労働者が重視する賃金レベル決定の要因

	最も重要	重要	重要でない	合計
生産性	33.5%	41.1%	23.4%	100%
政府の影響	29.1%	44.4%	26.5%	100%
同業界内の賃金レベル	27.1%	43.6%	29.4%	100%
組合の力	18.3%	39.9%	41.8%	100%
他の業界との賃金比較	14.8%	39.3%	45.9%	100%

31日 ● ヘイ・マネジメント・コンサルタンツ(HMC)社が、
当地の公共機関や民間企業64社を対象に行った調査によると、シンガポールのマネージング・ダイレクターやスーパーバイザー等のいわゆるシニア・ホワイト・カラー・スタッフの給与は、1988年8月から1989年7月の

間に7%上昇する見通しである。また、同昇給率は1987/88年度の5%および1986/87年度の2.15%をいずれも上回っている。

同調査によると、これら管理職のボーナスの額は、1986/87年度に5%、1987/88年度に9%それぞれ上昇しており、1988/89年度の上昇率は11%と予想されている。しかし、64社中の一部の企業は、1988~90年の間に景気が低迷することを予想しており、このことが同期間の管理職の昇給率に悪影響を及ぼす可能性もあるという。

調査対象となった機関・企業の半分以上が1年に1回、または6カ月に1回ボーナスを支給している。6カ月に1回ボーナスを支給している機関・企業は全体の10%以下で、その大部分が公共部門に属している。

なお、これら管理職の給与を職種別に比較すると、石油業界が市場平均値プラス20%、公共部門が同マイナス10%で、食品・飲料及びタバコ業界のそれは市場平均値より僅かに低く、銀行・金融機関及び化学薬品業界のそれは市場平均値と同レベルだった。

廣 報 欄

NEW MEMBERSHIP (7th NOVEMBER 1988)

TOKYO GAS CO LTD

Mr T Kakihara (Chief Representative)

1 Raffles Place # 57-01

OUB Centre

Singapore 0104

Tel: 5325122

Tlx: RS 21307 TGSIN

Fax: 5326102

TOKYO GAS ENGINEERING CO LTD

Mr K Uzawa (Representative)

1 Raffles Place # 57-01

OUB Centre

Singapore 0104

Tel: 5325122

Tlx: RS 21307 TGSIN

Fax: 5326102

KUSHIBE METAL NETS PTE LTD

Mr T Kushibe (Managing Director)

16 Wan Shin Road

Jurong

Singapore 2262

Tel: 2641605

Fax: 2659570

AJR MARKETING (SINGAPORE) PTE LTD

Mr K Nakae (Managing Director)

55 Cuppage Road # 07-23

Cuppage Centre

Singapore 0922

Tel: 7349311

Fax: 2352761

CHANGE OF ADDRESS & TELEPHONE NO.

TOYO MENKA KAISHA, LTD

133 Cecil Street # 15-01/02

Keck Seng Tower

Singapore 0106

Tel: 2227444/8

Tlx: RS 21280 TOMENSP

Fax: 2255291

ASAHI TECHNO VISION (S) PTE LTD

14 Tuas Avenue 1

Singapore 2263

Tel: 8611200

Fax: 8611208

** CHANGE OF COMPANY'S NAME

* ASAHI TECHNO VISION (S) PTE LTD

From Asahi TV-Glass Pte Ltd

To Asahi Techno Vision (S) Pte Ltd

* ONODA (SINGAPORE) PTE LTD

From Onoda Cement Co Ltd

To Onoda (Singapore) Pte Ltd

** CHANGE OF NAME OF REPRESENTATIVE

* JAPANESE KINDERGARTEN (S) PTE LTD

From Mr M Saiganji to Mr H Sasaki

* ONODA (SINGAPORE) PTE LTD

From Mr M. Ueda to Mr S. Takahashi

資料案内

国内一般

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
貿易開発委員会	----- (会 員) -----	S\$ 5
	----- (非会員) -----	S\$ 8

投資関係

法律15号（経流拡大奨励法改正法）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
経済拡大奨励（所得税免除）法1987年改正法	----- (会 員) -----	S\$10
	----- (非会員) -----	S\$20
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

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号共和国所得税法改正（1977年）	-----	S\$ 5
法律第17号共和国所得税法改正（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
シンガポールの租税	-----	S\$20
所得税法〈改訂版〉	----- (会 員) -----	S\$30
	----- (非会員) -----	S\$40
所得税法・1985年改正法	-----	S\$ 5
所得税法1986年・1988年改正法	----- (会 員) -----	S\$15
	----- (非会員) -----	S\$25
シンガポールとの租税（所得）条約〈改訂版〉	----- (会 員) -----	S\$20
	----- (非会員) -----	S\$30
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
会社法・1984年改正	----- (会 員) -----	S\$30
	----- (非会員) -----	S\$40
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
事業登記法（1973年法律第36号）	----- (会 員) -----	S\$15
	----- (非会員) -----	S\$20
買収および合併に関する基準	-----	S\$20

為替管理・関税

法律時報第6号	S\$ 5
金融業者法	S\$10
財務諸表公開原則	S\$20

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	S\$15

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)1981年中央厚生年金法(付録入替)告示	S\$ 5
法律(改正)時報(第26号)1981年雇用(年間賃金勧告)告示	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\$20
	(非会員) S\$30
中央厚生年金法(改訂版)	S\$ 5
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(1987/1988年)	(会 員) S\$15
	(非会員) S\$30
月報(各月号)	S\$ 8
1987年度賃金改訂、最近の労働条件及び 福利厚生等の実態に関する調査報告書	(会 員) S\$25
	(非会員) S\$50
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

シンガポールに赴任して早や一年が過ぎました。月日の流れが早く感じられ、チャンギー空港に降り立ったのを昨日のように思い出されます。

この間、米国貿易収支の悪化・改善を背景としてドル相場は大きく変動しましたが、赤字縮小の足踏みが確認される今日、徐々にドル相場はジリ安になってきました。日本、NIES 各国にとっては厳しいところですが、今後その重要性は増していくものと思われます。

その中であって、MRTの進展・チャンギー空港の第二ターミナル建設等の環境整備を目の当たりにして、社会資本の充実ぶりに、シンガポールがアジアの拠点として着実に発展していくであろうことを感じるところです。

最後になりましたが、御多忙中にも抱らず今月号の為に御執筆頂きましたニチコン・シンガポールの樋崎氏、日本通運の棚瀬氏、ジェトロ・シンガポール・センターの末田氏、及び日立エレベータ・エンジニアリングの今中氏の皆様方に対し、この紙面を借りまして厚く御礼申し上げる次第です。

今月号の担当は門伝（サンケン）野木（キックーマン）、岡田（村田製作所）でした。

MONTHLY REVIEW

STRICTLY MEMBERS ONLY



CLEAN RIVER CAMPAIGN

M. C. I. (P) No. 8 / 4 / 88

COVER : PRINTED BY
TOPPAN PRINTING CO. (S) PTE. LTD.
TEXT : 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, 70 ROBINSON ROAD, #24-04 (24th Storey) SINGAPORE 0106~~
10 SHENTON WAY #12-04/05/06 (12th Storey) MAS BUILDING SINGAPORE 0207