

月報

1988 12月 号

シンカポール日本商工會議所

〈目次〉

(1988年12月号)

「国際緊急援助隊」事業と 「海外備蓄基地」業務について	(Japan International Co-operation Agency)	石崎 光夫	1
インスタントラーメンの歴史と食品に 占める位置づけ	(シンガポール日清)	砥上 隼人	5
本校の現状と将来への願い	(シンガポール日本人学校)	笹田 茂	12
企業進出奮戦記 日本食レストランおこう	(おこう シンガポール)	佐藤 隆	22
1988年度シンガポール／日本労使関係セミナー開催 (本 所)			30
会員紹介	(東京ガス、東京ガス・エンジニアリング、 橋部メタル・ネット、エーゼーアル・ マーケティング)		37
理事会の動き			40
11月の主な経済記事			47
広 報 欄			53
資 料 案 内			55
編 集 後 記			57

「国際緊急援助隊」事業と 「海外備蓄基地」業務について

JAPAN INTERNATIONAL
COOPERATION AGENCY

石崎 光夫

私ども国際協力事業団（JICA）の仕事は、専門家派遣、研修員受入、機材供与等を基本とする開発途上地域向けのわが国政府ベースの技術協力の実施を主な内容としております。

この中で今回は、最近JICA事業の一環として新たに開始され、当地シンガポールでもその一部が実施されつつある「国際緊急援助隊」事業の概略および現状につきご紹介したいと思います。

国際緊急援助隊とは

1. 国際緊急援助隊（JAPAN DISASTER RELIEF TEAM=JDR）は、特に開発途上にある海外の地域における大規模な災害に対し、被災国および国際機関の要請に応じ、国際緊急援助活動を行うことを目的として、昭和62年9月に公布、施行された「国際緊急援助隊の派遣に関する法律」に基づき創設されました。
2. 本援助隊の趣旨は、地震や台風等の自然災害が多く、従ってその対策面で多くの経験と技術的ノウハウの蓄積を有するわが国が、海外の地域で災害（主に地震、火山噴火等自然災害）が発生し、わが国の協力が求められる場合に、被災国政府（国際機関を含む）からの要請に応じてわが国政府が専門家等の人員を派遣し、また、緊急援助に必要な援助物資を迅速かつ効率的に供与することにより、わが国の国際協力の幅を一層広げようとするものです。
3. 本援助隊は、救助チーム、救急医療チーム、専門家チームの3チームで構成され、被災国の要請、災害の種類等に応じ適宜組み合わせで当該災害ごとに編成され、国際協力事業団（JICA）を通じて派遣されます。

なお、救急医療チームは国際緊急援助隊の発足に先立ち、昭和57年に「Japan Medical Team for Disaster Relief=JMTDR」の名称で発足し、以来救急医療の分野で活発な活動を展開してきましたが、今般の援助隊の発足に伴い、その主要な柱として位置づけられることになりました。

4. 各チームによる援助の内容

(1) 救助チーム

同チームは、人命の救出および救助を主な活動内容としております。人命救助および救出活動は、災害発生後2日ないし3日以内にアクションをとる必要があるなど極めて緊急性が強いところから、本援助隊の派遣にあたっては、迅速な対応（例えば、相手国の要請を受けてから24時間以内に日本を出発する）がとれる体制を整えております。

救助チームは地震等の災害による被災者の捜索、発見、救出、応急措置および安全な場所への移送等の活動を行なうため、ファイバースコープ、音響探知機等の救助用資機材を所有しています。例えば、昭和61年10月に発生したエル・サルヴァドル地震に際しては、わが国より9名の救助隊員を派遣し、上記ファイバースコープ等の資機材を使用して被災者の救出活動を行ない、被災国政府より大変感謝された経験があります。

(2) 医療チーム

医療チームの活動の主体は救急医療にあり、被災者の人命救助、四肢の確保等のためのファストエイドに重点をおいて実施され、かつまた、第1次災害に続いて発生する流行病の防止に意を注いだり、応急復旧段階においては、ケースによっては公衆衛生の立場から復旧措置の企画にも積極的に参画することもあり得るなど幅広い活動が期待されております。

(3) 専門家チーム

被災地における応急復旧活動については、専門家チームがこれにあたることになります。応急復旧は、給水、住居、通信等の所謂ライフラインに対する応急措置で、このため援助は給水、配電、通信、交通、輸送等多岐にわたり、関係分野の専門家および多種・多様の機材を必要とします。

なお、都市地震災害においては、被災構造物の判定・補強を対象とした特別な技術協力を行なう場合もあります。

海外備蓄基地について

国際緊急援助隊活動の緊急性に鑑み、海外における大規模災害に対し、ある程度まとまった規模で迅速に災害援助を実施するため、JICAでは国内および海外に備蓄基地を設置しております。

緊急災害援助に必要とされる資機材のうち、迅速、確実かつ大量に調達することが困難なものについては、あらかじめ国内および海外の倉庫に備蓄しておき、大規模災害に際し、迅速に被災国政府に供与しうよう準備しておく必要があります。このために設けられるのが備蓄基地です。

このうち、緊急災害援助に必要とされる資機材（毛布、テント、浄水器、発電機等）を主として現地調達により海外に備蓄しておき、万一近隣地域において大規模災害等が起った場合、これらの救援物資を迅速かつ効率的に被災国政府に供与し得るよう準備しておくのが海外備蓄基地です。現在、シンガポールを筆頭に、メキシコおよびイタリアに設置されております。

以上の趣旨に基づき昭和63年1月、シンガポールに備蓄基地が開設され、アジア・太平洋地域における唯一の海外備蓄基地として、同地域の不測の災害救援に備える体制が整いました。以来7回にわたり被災国に対し、当地備蓄基地より次の通り救援物資を緊急輸送しました。

- (1)昭和63年4月、ビルマ火災災害に対し、当基地より毛布2000枚を被災地向け緊急輸送（空送）し、海外備蓄基地の救援物資輸送の第1号を飾ることができました。この模様は、当地英字新聞“*The Straits Times*”によって報導され、内外の注目を浴びることとなりました。
- (2)また、同年6月8日、中国福建省で起きた山津波災害に関し、被災地向けにビスケット1000Kg（1000人、5日分相当）を同じく緊急輸送しました。
- (3)同年8月18日、スーダン洪水災害に対し、テント70セット、グラッドシート70枚、発電機35組をそれぞれ被災地向け緊急輸送しました。本件災害については、イタリアに開設した備蓄基地にてカバーすべきところ、この時点では同基地はフル稼働の状況にはなかったもので、急きょシンガポール備蓄基地で対応することになったものです。
- (4)更に同年8月25日、ネパールにおける地震災害に関し、毛布2000枚、テント30セット、グラッドシート30枚をそれぞれ緊急輸送しました。右輸送はシンガポール航空（SIA）の強力な支援のおかげで、JICA本部より指示受理後、36時間以内に全品目を定期旅客便に塔載のうえチャンギー空港を出発、同日正後目的地カトマンズに無事到着することができ

ました。この結果、当地から輸送したこれらの救援物資は、他の先進援助国に先駆けて第一番目に目的地に運ばれ、ネパール政府ならびに被災民から大変感謝されました。この模様は、当地“ The Straits Times ”紙により写真入りで報道されました。また、現地カトマンズでは、ネパール政府側からタバ内務大臣が、日本側から菊池臨時代理大使および小野 JICA 所長がそれぞれ出席のもと救援物資の引渡し式が行なわれ、テレビ、ラジオ、新聞を通じて大々的に報道されました。

- (5)このほか、9月11日、バングラデシュにおける洪水災害に対し、毛布400枚を緊急輸送したほか、最近では12月1日、南部タイの洪水災害に対し、発電機およびトランシーヴァー各50セット並びに毛布1000枚を、また12月12日、ソ連アルメニア共和国地震災害発生に伴い、被災地向けに毛布1000枚を夫々当地海外備蓄基地より緊急輸送しました。

以上が今年4月以降の当地海外備蓄基地における緊急援助の実績ですが、何せ本事業は私共にとっても初体験の事業でありますので、今後とも在留邦人の皆様方のお智恵等も拝借しつつ取り組んで参りたいと存じます。

インスタントラーメンの歴史と 食品に占める位置づけ

日清食品（シンガポール）

砥上 隼人

(1) 序にかえて

インスタントラーメンの元祖チキンラーメンが産声をあげてから今年で30年。日清食品ではこれを感謝し、8月25日の発売記念日を中心とした1週間、東京本社において、バースデーフェアを開催しました。本社前の広場では、チキンラーメンを試食していただきましたが、初日から試食コーナーは満員の盛況で、ご年配の方からお母さんに手をひかれたお子さんにいたるまで大好評でした。

この30年間、いろんなところでいろんな人と出会ったインスタントラーメン。拙い小文ながらここでインスタントラーメンの歴史をふりかえてみたいと思います。

(2) チキンラーメンの誕生

昭和33年8月25日、安藤百福（日清食品会長）はチキンラーメンと名づけた製品を、初めて中央卸市場へ出荷しました。しかし、その商品を手にした人々は誰もがとまどいを覚えました。まず「お湯をかけて2分間でラーメンができる」ということが信じられなかったのです。そしてもうひとつ、1食35円という値段を高いと感じました。当時は、うどんの玉が1玉6円で売られていたのですから。

最初の出荷は、さんざんな結果でした。チキンラーメンの開発に並々ならぬ執念と情熱を注いできた安藤は、販売の厚い壁を前にしてくじけそうになる心を必死で励ましました。

昭和27年7月、小麦粉の統制が撤廃となり、パン食への関心が高まりました。政府も学校給食への導入など、積極的なパン食普及をはかっていました。しかし、戦後の大阪梅田界隈の焼け跡の屋台に、一杯のラーメンを求めて長蛇の列をつくった人々の姿が焼きついていました。一杯のめん

がもたらすやすらぎとあたたかさに、強くひかれるものを感じていたのです。「本来パンには牛乳やバターといった副食物が必要なのに、日本人はお茶でパンを食べている。東洋には、めんという伝統的な食品があるのだから、めんの普及を行うべきではないだろうか。」

おぼろげながら「食」を一生の事業としたいと考えていた安藤に、「めん」というターゲットが、はっきりと輪郭を描かれたのです。当時、めんの製造は、ほとんどが家内工業的な規模でしかおこなわれていませんでした。冷蔵庫も普及していない頃ですから、3日もたてば、めんは腐敗してしまい、大量生産・大量販売は不可能だったのです。

①おいしい ②調理が簡単 ③保存性がある ④衛生的 ⑤大衆的な価格 という5つの条件をみたすことができれば、めんを工業化できると考えました。

第一の条件であるおいしさの問題は、チキンのスープを使用することで解決しました。おいしいうえに滋養という点でも満足のいくものがありました。しかし、その他の条件は、難問でした。特に、日もちのするめんを製造するということが、わからなかったのです。そうめんのように乾燥すればいいのですが、調理を簡単にするため味付けをしためんを天日にさらしても、すぐに腐敗してしまいます。

いろんな試行錯誤のあとでたどりついたのが、油熱乾燥法でした。この方法により、工業化へのすべての条件も解決したのでした。味付けしためんを熱した油に浸漬すると、めんの中の水分が一気に外へ出て蒸発します。その際、めん塊に無数の穴をあけるのです。水分が蒸発しためん塊は多孔質となり、熱湯を注げば、熱湯は水分が出ていった穴からめん塊の中へ入り込み、短時間でやわらかな「めん」をつくりあげます。高温の油に浸漬するのですから、極めて衛生的でもあります。おいしくて調理が簡単、保存性も高く衛生的であるという工業化への条件はみたされました。あとは、大量生産・大量販売の方法を考えれば、価格の問題は解消される筈です。

すぐにでも大量販売ができると考えて、中央卸市場に出荷した商品が全

くの不評であったことは、むしろ闘志をかきたてるものでもありました。

昭和33年といえば、団地族が生まれ、テレビ受信契約が100万台を突破し、スーパーマーケットという新しい小売店が注目されだした頃です。このチキンラーメンは新しい時代にきっと受け入れられる、という強い信念がありました。

(3) インスタントラーメンの発達

確固とした流通の体制が整わない中で発売を開始したチキンラーメンでしたが、「魔法のラーメン」と巷では評判をよび、小売店には消費者からの問い合わせが殺到しました。半信半疑だった食品問屋も、押し付けてきた小売店が、どんどん商品を買っていき有様に、とうとうトラックを工場へ乗りつけ、できあがったばかりのチキンラーメンを奪いあうようにして持ち帰るようになりました。

こうした状況の中で、昭和33年、1300万食だったインスタントラーメンは、34年には6000万食、35年は1億5000万食と倍々で市場を広げていきました。

市場を広げていった要因としては、①テレビコマーシャルなど積極的な告知をおこなった ②増加するスーパーマーケットが大きな販路となった ③有望市場として新規業者の参入が相ついだなどがあげられますが、いずれにしても、神武景気から岩戸景気へと続く景気拡大の中で、戦後意識がうすれていき、人々の心は新しい時代を求め、それと同時に新しい食品の登場を期待するものがあつたに違いありません。

昭和35年には、国産初のインスタントコーヒーが登場し、この頃から「インスタント」という言葉が市民権を持ち始めました。インスタントカレー、インスタントホットケーキ、インスタントジュースなどが、続々と誕生しています。インスタントという言葉の響きには、どことなく浮薄な調子を秘めながらも、手軽で便利なことから、新しい時代の息吹をつたえるものとして、毎日の暮らしの中にしっかりと定着していきました。

しかし、インスタントラーメン業界は、又新しい難問に直面しました。昭和34年の暮れ頃から現れていた業界乱立の兆しは、粗製乱造商品を出回らせることとなり、インスタントラーメンの信用を維持するためには、どうしても業界秩序の確立ということが必要となったのです。日清食品は、確立したチキンラーメンの商標権と製造特許をよりどころとして、品質の向上と業界の安定した発展を考え、各業者に協力を求めていったのですが、一部業者の反発もあり、心ならずも訴訟に及ぶという事態となりました。これが、加工食品業界では「インスタントラーメン特許紛争」として語りつがれるわけですが、その異常な事態は、昭和41年、業界が「日本ラーメン工業協会」として大同団結するまでの6年間に渡りました。

その間、業界の不調和をよそに、インスタントラーメンの市場は、驚くべき広がりを見せています。36年2.9億食の市場が、その後、4.5億食、8.5億食、15.7億食となり、昭和40年には、21億食を記録しています。今、団塊の世代とよばれる戦後のベビーブームに生まれた若者達が、高校・大学の受験期を迎え、夜食として常用されたこともあるでしょう。しかし、インスタントラーメン業界が、新製品の開発に懸命の努力をしていたことも忘れられません。

昭和37年4月に明星食品から発売された「スープ別添ラーメン」も、そのひとつです。それまでのインスタントラーメンは、「味付け油揚げめん」であり、チキンラーメンに代表されるように、ドンブリにお湯を注ぐだけのワンタッチラーメンでした。粉末スープを別添したラーメンは、鍋で3分間調理するという点では簡便性に劣りますが、添付するスープの味を変化させることで、バラエティーにとんだ製品開発への方向性を示すものでした。昭和40年に20億食を突破したインスタントラーメン市場は、その後も拡大していくのですが、その活力ある業界をささえるものとして、日本の加工食品業界全体の技術向上があったこともみのがせないことです。

粉末醤油や粉末味噌、チキン・ビーフ・ポークなどのエキスパウダー、又、コンブ・シイタケや、ガーリック・ペパー・ジンジャなどの調味パウ

ダーも、大型スプレードライヤーの開発や、高圧抽出釜の改良で品質の良い製品が豊富に出回るようになり、インスタントラーメン開発者の意欲をかきたてました。この頃誕生した商品としては、

昭和38年7月 日清「焼そば」、8月 エースコック「ワンタンメン」、

昭和41年2月 サンヨー「サッポロ一番」、9月 明星「チャルメラ」、

昭和43年2月 日清「出前一丁」、

などがあり、これらの商品は、現在も各メーカーの主要商品として、堅調に売れ続けています。

(4) カップめんの誕生

拡大を続けていたインスタントラーメン業界も、昭和44年頃から、成熟化の傾向を示してきます。業界の競争も厳しくなり、大判化や、「試食セール」と銘うった価格競争が相つぎました。地方のメーカーは大手メーカーに系列化され、昭和45年には大手5社（日清、明星、エースコック、サンヨー、東洋水産）のシェアは、80%を占めるまでになりました。インスタントラーメン業界が過当競争に明け暮れていた頃、日清食品は、高槻工場の研究所で、試作品の製造に注力していました。アメリカ市場の視察でひらめいたアイディアが、もうすぐ実現しようとしていたのです。

日清食品は、早くからチキンラーメンを海外市場に輸出していましたが、アメリカの家庭では、箸とどんぶりという食べかたにこだわらず、適当な大きさにくだと、手近にある紙コップに入れてお湯を注ぎ、フォークを使ってスープ感覚で食べていました。その光景をみた安藤は、容器入りのチキンラーメンというヒントを、秘かにあたためていました。

それが具体的になったのは、日本への帰途の機内食からのヒントでした。マカデミアナッツの入った小さな容器が、アルミ箔のフタできっちりとコーティングされているのをみて、安藤は「これだ」と思ったのです。断熱性の高い容器にラーメンを入れ、アルミ箔のフタで密閉すれば、商品化できるのではないか、その容器は、ラーメンの包装材料であり、お湯を注ぐ調理器具であり、又食器にもなる、いつでもどこでも食べることができ、

インスタントラーメンの便利さをもっと広げることができる、と考えたのです。

そして、昭和46年9月、カップヌードルが発売されました。カップラーメンというネーミングではなく、カップヌードルと名づけたところに、この商品に対する絶対的な自信と期待が感じられますが、当初は、チキンラーメンの発売時と同じように、流通段階での評価が定まりませんでした。小売価格1食100円、袋物のインスタントラーメンなら3食買うことができます。果たして消費者が、このカップめんを選択してくれるかどうか疑問をもつのも、無理はありません。

しかし、銀座の歩行者天国で試食セールをおこなったところ、ヤングは一斉にこのカップヌードルにとびつきました。左手にカップ、右手にフォークをもったヤング達が、カップヌードルを食べながら、歩行者天国をかつ歩する様子は、ひとつのファッションでもありました。

消費者の支持をうけたカップめんは、成熟状態だったインスタントラーメン業界を活性化することとなりました。昭和46年、36億食で足踏みしていた市場が、48年には、40億食と広がりを見せています。その後、ドンブリ型など容器の形態もバラエティにとみ、うどんやそばなども商品化され、カップめんの市場は多様性をまじ現在に至っています。現在のインスタントラーメンの市場は、45億食、そのうちカップめんが20億食を占めています。

(5) 世界に広がるインスタントラーメン

日本で生まれたインスタントラーメンは、昭和35年頃から本格的に輸出されるようになりました。また、昭和45年からは、海外での現地生産が行なわれるようになり、現在では、世界80カ国以上の国で、年間約130億食以上が生産されています。日本をはじめとして、韓国32億食、インドネシア15億食、タイ6億食、アメリカ6億食などが主なところですが、そのおいしさと手軽さは国境をこえて大きく市場を広げています。

昭和50年代に入り、あらゆる食品が豊富に市場に出回るようになり、飽食の時代ともいえるべき状況の中で、消費者の嗜好も多様化し、「ヘルシー&ティスティ」という時代のトレンドがはっきりしてきました。健康で文化的な毎日の生活に貢献するため、加工食品業界の責任はますます重要なものになっています。

インスタントラーメン業界も、新しい技術を積極的に導入し、消費者の皆様のご期待にこたえていきたいと思えます。そして、おいしく便利な食品の広がりを通して、世界の平和と友好に寄与することを願っています。

「おいしさは世界のことば」です。

本校の現状と将来への願い

シンガポール日本人学校

小学部 笹田 茂

はじめに

編集部から「二年半の当地経験の中で学校の現在と将来について述べてほしい」との依頼をいただいた。とてもその任ではないが、現在の本校（主として小学部）の実態のあらましと、私見を交えた将来への願いを述べさせていだきたい。

本校は当地で働く日本人子弟が日本国内なみの義務教育を受けられるようにとの願いで設立され、日本国教育基本法や学習指導要領に準拠した教育をしている。この原則は今も変わらない。一方、海外にあることから国際理解教育の目標を併せもつ。この二つを如何に具現するかが本校の任務と言えよう。

しかし、ステータスとしてはシンガポール政府によって認可された私立学校であり、学校財政は学校運営理事会によって管理運営されている。指導内容は国内公教育に準じ、財政管理は理事会ということである。

1. 本校の特徴

本校は世界最大の規模を誇る日本人学校である。1550余の集団で学ぶ子供達は色んな刺激を受け、社会性と適応力を身につける。帰国していじめの対象になったという例を聞かないのもこのせいであろう。第二に、英会話を小学部1年から課し、週2〜3時間実施している。ネイティブな発音の外国人教師を得やすいこの国ならではの特徴と言えよう。第三には、給食が無いことである。「後ろ姿の子育て」と言うが、毎日弁当を作って送り出す母親の姿が、如何に親と子の絆を深くしているかを考えると大きな特徴として挙げておきたい。第四に日本人墓地清掃である。全学年が毎年1回ずつ行う。日本国内ではみられない行事であり、人間の生死の問題、

日本人の歴史、先祖への思い等、情操教育の一環として大きな役割を果たしている。第五に、多民族国家シンガポールに生活することである。有形無形に子供達の感性に大きな影響を与えている。絵を描くと鮮やかな色彩となるし、国内に比べのびのびとしている。これは生活環境からくる本校の大きな特徴と言えよう。

2 二年半の実践から

本校設立の目的からみて、国内にひけをとらない教育レベルと当国ならではの教育を目指した。その経過のあらましにふれてみたい。

a. 学力面

指導の向上は子供の学力の実態を把握分析することから始まる。62年度から全学年で学力テストを実施、実態分析をした。

- 1 標準より劣る（1・2段階）は国内の半分。勝る（4・5段階）は国内の2倍。
- 2 1年では個人の成績差が大きい、中高学年では知能に応じた安定した成績となる。

全校的に学力レベルが高く、日本のように幼稚園教育を受けなくても小学部中高学年ではその子の知能以上の学力となり、この傾向は中学部で更に進み、高成績となる傾向にある。

教師側としては間違った小問をすべて洗い出し、問題点を検討してその後の指導に役立てている。教科書はすべて国内のものを使用しているが、社会・理科については日本のものをそのまま使用する訳にはいかない。地域の学習（特に中学年）では日本と社会状況が異なるし、理科では温帯と熱帯の違いによる動植物や天体の差がある。例えば日本の公民館をこの地に見ることはできないし、日本の花を観察することもできない。従って、公民館の代りにコミュニティー・センターを、日本の花の代りに当地の花を教材として利用する。

本校ではこの問題を解決するために社会科副読本（児童用）・理科ガイドブック（教師用）を昨年改訂し、使用している。道徳のカリキュラムも

新たに作成、児童への適正化を図った。そうしたせいもあって、理科・社会の学力テストは国語や算数に比べて特に落ちるという現象はみられない。子供の基礎学力を培う為に、これからも教材研究を益々盛んにしなければならない。

b. 体力面

海外日本人学校の子供は日本国内に比べて体力が低い。車による移動が多いこと、帰宅してから近所仲間による遊びの機会が少ない等が原因とみられる。本校61年度のスポーツテストの結果も同様に低い結果を示した。

そこで62年度は体育で毎時間走る内容を強化し、なわとび運動を全校的に盛んにして体力向上を図った。その結果、63年度のテストに於ては瞬発力（瞬間に動作を発する力）・跳躍力（とぶ力）は国内の平均なみに達し、特に男子は完全に国内平均をクリアーした。

しかし、調整力（身体の動きをうまくこなす力）・柔軟性（身体のやわらかさ）では依然として低い結果が出た。この二つは幼児期からの育て方にまつところが大きいが、改善を目指してカリキュラムを再検討、改訂をした。これから中・高・大学と受験のハードルを越える子供達にとって体力は大きな役割をもつ。何よりも人間の一生にとって体力が果たす重要な役割を思うとき、この問題をおろそかにしてはならない。先日の父親参観日でも保護者の方々に呼びかけたが将来とも分析・検討して対処していかなければならぬ問題である。

c. 生活面

日本国内から参観にみえた教育関係者は異口同音に「この学校の子供達は素直でのびのびしている」と評価する。挨拶や明るい雰囲気そうさせるようである。本校には国内にみられるような陰質ないじめが無い。素直さと明朗さは家庭の質の良さにもよるのであろう。又、殆どの子が転校の経験をもつことから転入生に対して大変親切である。「日本ではいじめられて毎日のように泣いてたけどこの学校はみんな親切で、こんなに明るくなりました」と学級新聞の記事を取材にきた豆記者が得意げに話してく

れたのを思い出す。

しかし、問題が無い訳ではない。ごく一部ではあるが、帰途の道草、エレベータ ボタンのいたずら、バスストップでの落書、書店での迷惑になる坐り読みなど国内と同じような望ましくない行為もある。根気強い指導によって国際社会に恥じない子供に育てたい。

教師から聞く評に「本校の子は遅しさに欠ける」というのがある。これは異質グループの国内学級集団に対して比較的等質な本校の学級集団によるものと想像される。体力面で述べた遊びの問題とも関連して今後分析検討しなくてはなるまい。63年度からは朝会を毎週とし、指導することによって整列や姿勢が随分良くなった。「忍耐力・自制力・体力・気力」を身につけた遅い子を育てたい。

d. 障害児教育

子供が1000人いれば数名の障害児がいるのは自然なことである。本校にもダウン症児や自閉的な子がいる。この子達は発達が遅れる面があるので特別な指導が個々に必要となる。長い間、ボランティアのお母さん方によって一部教科のピックアップ指導をしていただいていたが、観察・指導の中心となる専門教師がほしいとの要望が強くあった。当然のことである。現稲垣理事長さん始め理事の方々の深いご理解の下、現地採用による専門の先生を迎えることができた。感謝の一言に尽きる。障害児の存在は健常児のためにも大変なプラスとなる。思いやりの心が育つからである。「人間はひとりでは生きられない」という自覚を育てるためにも大きな意義がある。関係各位に心から感謝の意を表わしたい。

e. 英会話について

グローバルな世界を生きる子供達にとって英語を正しい発音で話す基礎を培うことは大切である。英語で授業をする国際校や現地校に比して進歩が遅れることは致し方ない。しかし日本国内に比べて格段の高成績をとる中学部生徒をみても判るとおり、その効果は明白である。61年度から英会話がつけ足し教科であるという意識を無くすことに努め、英会話講師を

励ますことによって彼らの姿勢が変わってきた。62年度からテキストの研究が始まり、63年度は時数の増加と1クラス当たりの人数を減らすことにより効果は明白に現われつつある。「内容が充実してきた」と保護者参観の評も高い。改善の余地はまだまだある。たゆまぬ工夫・努力を続けたい。

3 国際理解教育

本校の児童は平均4年の在籍である。大部分の子は「帰国子女」の名を背にして日本へ帰国する。在籍期間に国際理解を身につけさせることも大きな課題である。しかし、前述のように直接交流に当て得る時数には自ずと限界がある。従って、知識・感性・心情的な国際理解教育を教育課程ににじませる努力をしている。社会科・理科では観点をしばって現地素材を見学・観察し、日本との比較もできる。又現地素材を生かした歌唱、料理、絵画などで感性・心情も会得できるからである。

直接交流としては姉妹校2校をお願いして62年度から2年生と5年生で実施、在籍中に一度は経験できる工夫をしている。英会話を実践する良い機会であり、短時間であっても大変仲の良い交流を展開する。別れの名残をおしむ子供達の感激的な場面が印象深い。

スポーツ交流は年間を通じて行われ国際陸上、マラソン、水泳、サッカー、バスケット等がある。選手は交替制とし、多くの子が経験できるようにしている。また、絵画、図工、の作品交換も実施している。(中学部では現地校とお互いに相手校生徒をホームステイさせ、自校に通わせる週間を設けている。また、週1時間、国際科を実施)こうした国際理解教育は他のアジア地域日本人学校にない先進的な段階となっている。昨年、本校の子が進学した国立大学付属中学の教頭さんから「この子には日本国内の子に無い感性や思考があります。それを第一の理由に合格としました」という電話をいただいた。こんな時、国際理解教育の喜びをしみじみと味わうのである。

4. 教師の研修について

「教育は人なり」という言葉は昔も今も真実である。日本人学校の教師は希望者4人に1人の割合で選ばれて赴任するが、平均年令は31～32才である。まだまだベテランの域には達しない。研究と修養の必要な年令である。しかし、海外では教育委員会が設ける研修会も講習会も、学校間の研究会も無い。この教師達は当地ならではの教材研究や指導法を身につけ、帰任したらその財産を日本の教育に役立てる前途有為な人々である。決して粗末に扱ってはならない。教育委員会はなくともこれを育てる工夫をしなければならない。その一番確かな方法は教師にも子供にも役だつ授業研究をふまえた研修である。選ばれて来た教師であるから能力をもっている。それを触発させ各自の力量を向上させることが大切となる。その力は指導に反映する。

61年度から水曜日午後の教師自宅研修を廃止し、学校での研修として体制づくりをした。62年度から派遣教員全員が研究授業実施の体制となり、63年度は「現地素材を生かした社会科授業」を中心として全教師が研究授業を行い、校長教頭も参観・助言指導にいとまがない。研究の為の研究にならぬよう学年を単位に地道にとりくんでいる。又、指導で工夫した資料は後輩に残して速やかに教材知識が得られるように努力を重ねている。

学級経営案や週指導案をたて、授業時数文部省基準確保をチェックし、備品管理体制も整った学校となり、名実ともに向上しつつあることに感謝している。三年間の任期を子供の指導に打ちこみ、力量も人間性も一まわり大きくなって帰任する教師達をめざしたい。

5. 将来にわたる問題

「日本人学校の将来あるべき姿」について述べてほしいとの依頼であったが、私にはとてもその自信がない。従って、失笑をかう覚悟で、将来起こりうる問題と日本人学校への願望等について私見を述べさせて頂きたい。

昭和41年創立当時の児童数27名は急カーブで増加し、今では2000

名をこえる大規模校となった。このマンモス規模は将来とも続くことが予想される。その中で最近目立つ傾向の一つに国際結婚子弟の増加がある。現在30名余であるが低学年に多く、将来漸増していくものと思われる。第二に、日本からの派遣駐在の方々の職種も幅も広がり日本人社会が日本国内の様相に似た状態になることも予想される。こうしたことを仮定して、起こり得るだろう問題を挙げてみたい。

a. 日本語を話せない子の入学

国際結婚家庭の子弟で日本語が話せない子の入学が出始めた。父は会社に専念し母親が外国語で育てたためである。担任が対応することで現在さほどの問題はないが、将来その数が多くなると特別な対応を迫られる。合衆国の学校では外国人子弟への英会話を専門教師が教えているが、本校でも開かれた姿勢でこれに対応する工夫をしなければなるまい。

b. 英会話の実践的環境を

英会話が強化されつつある現在だが、校内だけの対応には限界があるのも事実である。英語で授業をする国際校や現地校に比べて会話実践環境の差があるからである。将来に向けて、例えばランゲージ・センターとの相互提携とか、現地校との合同キャンプとか、英会話実践の場を作ることによって日常的にバイリンガルな環境を生み出す工夫を進めねばなるまい。開かれた環境作りの大切さを思う。

c. 文化摩擦の問題

日本人社会がマンモス化し、人の幅が広がる将来を仮定すると、文化摩擦の問題も予想される。東南アジアのヨーロッパと言われる当国では衣食住にさしたる不便もなく、ともすると外国であることを忘れて日本での意識や行動をそのまま持ち込むことから現地のひんしゅくを買う行為が予想される。現地に対する謙虚な態度と国際的なマナーを身につける努力を怠ってはなるまい。単一民族文化と言われる日本で育った私達は多民族国家シンガポールの中で相互に学ぶ姿勢を深め、親しまれる日本人への教育を目指したい。

d. アイデンティティの問題

近年、子供を現地校へ入学させ、学力不足は塾で補うという現象が出現した。ニューヨークの日本人学校生徒数が激減したという。英語力は現地校で、母国語や理数科は塾でという発想である。一方日本国内でも国際化を促進する為に現地校への入学を良しとする声があった。こうした現象に対して日本人学校は熟慮しなければなるまい。と共に子供の成育上、重要な問題が潜む現地校主義への疑問点も指摘しておきたい。子供の人生を大きく支配するアイデンティティの問題がそれである。

帰国子女の中に外国語で思考し、行動する子が増えているという。「国籍は日本でも日本人でない学生が増加しつつあります」と受け入れ高校や大学の先生から聞くことがある。かつての帰国子女であった中津女史はその著「母国考」の中で自分の生きる根っこはどこにあるかというアイデンティティにまつわる血のにじむような心の葛藤を記している。更に現在の帰国子女が高校や大学でノイローゼになり、自閉的になり、登校拒否に陥るなどの悩みや苦悩の姿を描いている。親の転勤によって異文化圏を渡り歩かされる子供達は、ともすると根無し草のような自己形成をし、その座をコントロールしきれず意識的・無意識的に異様な反応を起こす。不確定な生への不安である。地球上に国々の国境が厳然として存在する限り、これを渡り歩いて育つ子供には多かれ少なかれその子自身の人生にアイデンティティにまつわる問題が存在することを忘れてはなるまい。単に語学や知識の発達効率だけで子供の進路を判断してはならない。

「この子は日本人として育てます」と我が子の入学に際して国際結婚のご両親が挨拶される時、私はその意味の深さを思う。そしてご両親の期待に応えなくてはと思うのである。

本校を選択して下さった親の願いの底にはこうした奥深い問題があることを銘記しなければならない。「開かれた日本人の育成」をめざして精進する職員集団でなければなるまい。日本の教育を先導する心構えであたりたい。

6. 本校将来への願い

教育はきめ細かく息の長い指導を必要とする。その重要な役割を果たすのは教師であり親である。国内の学校では教師のメンバーも親のメンバーも一定の長さで変わらない。しかし、海外日本人学校では教師は三年で全メンバーが変わり、親も子供も三～四年の在籍で転校する。大変流動的な性格をもっている。従って、伝統的校風のようなものが作りにくい。ある意味では賽の河原的な性格をもっている。従って折角積み上げた実績も崩れ易い。

そこで大切なことは、現在ある実績（研究資料や指導資料）を後輩に引き継ぐことであり、後輩はそれを真剣に学び、自分の指導研究を加えて次の後輩に残す体勢である。その意味で今年度は研究資料室を設け、実践の資料を後輩に引き継ぐ努力をしている。校長の引き継ぎも前任と後任がわずか数時間話し合うにすぎない現状である。従って三年間の経過や問題点を詳細に記録して対処したいと考えている（文部省には改善策を進言したい）。このようにして、メンバーは変わっても教育の実績が引き継がれ積み加えられて発展する学校としたい。それが切なる願いである。

本校は海外日本人学校として日本国内教育の先導的な役割を果たさなければならない。政治経済の面のみならず精神的文化的な面での国際化が問われている日本の現状は海外日本人学校の先導的教育に期待すること大だからである。そうした立場からするならば、本校の将来は日本人学校の基本原則を堅持しつつ開かれた学校を志向すべきであろう。そのためには何といっても「ひとりの良い日本人」として子供を育てることである。具体的に言うならば前述した「二年半の実践から」や「国際理解教育」「将来にわたる問題」などを改善発展させることだと思う。保護者の年代もかわり、幅広い層の人々が滞在する可能性もある将来を仮定すると色んな要因も出てくるであろうが、むしろそれを利用し、のりこえて前進してほしいと念ずる。

おわりに

二年半の実践は、すべて万全とは言えない。こうすればよかったとの想念もつきまとう。批判のあるところであろう。不行届きの点はお容赦を願うしかない。しかし、本校を最後の職場とする私には有難い経験の日々だった。

1年めの体制改革、創立20周年行事。2年めの研究体制づくり、アジア大洋州地区日本人学校校長研究協議会主催。3年めの全校統一による資料室づくりを含めた研究実践と歩んできたが、それが出来たのは学校をとりまく方々の熱い支援の賜である。この間、橋本大使、三宅大使の真に子供を思うご指導と日本人会、角田会長・海老塚会長・杉崎会長・日本商工会議所古新居会頭の温かいご支援をいただいた。日常的には学校運営理事会 斉藤理事長・現稲垣理事長始め理事の方々のご指導ご理解、更に学校協同組合の西野理事長・木下理事長・葛西理事長始め理事・委員長・委員の方々のご支援をいただいた。また、直接には学校担当大崎領事・鶴原領事の親身も及ばぬご指導をいただいた。そして何よりも、父母の方々の熱い協力をいただいた。この誌上をお借りして深甚なる感謝を捧げると共に最後の日まで本校の発展に尽くすことを誓いたい。

海外で働く日本人の子弟を預かる日本人学校の責務は重い。橋本大使が当国を去られる前日、日本人墓地に参拝された後、本校にお立ち寄りになり残して下さった言葉「日本を支えた日本人墓地の人々と、将来の日本を背負う子供達が気になって寄らせてもらったよ……」というお言葉をかみしめるこの頃である。

企業進出奮戦記

日本食レストラン おこう

おこう・シンガポール

佐藤 隆

企業の海外進出奮戦記なるものは応々にして、いやそのほとんどがそのサクセスストーリーとしてそれを読む者に勇気と希望を与える一服の清涼剤として、よ程の信じがたいストーリー以外は忘れ去られ、その真価の評価分析までは深く掘り下げるまでに至らないものである。反面海外、国内を問わずビジネスに於て予期しない、またできない出来事が応々にして伴う“失敗”というアンサクセスストーリーも一時は火がついた様に社会事件として各種メディアに取り上げられるが「のど元過ぎれば…」の諺通り、時間の経過と共に暗い社会のすみに押しやられ、一部関係者の灰色の記憶としてとどまる運命にしかない。企業が失敗を犯す事に決してめずらしい事ではなく日本の一般的会社の機構からすれば起案者なりがりん議事を草案し、数々の検問(?)を通過し根廻しよろしくめでたく全関所を通過やっと実行という段階にたどりつくものである。これは日本独特の全員参加による責任の分担という制度で、これ程各部所のエキスパートの検問があってもこの通過した議案なりの成功率は70%以下であると思うし、また会社の運命を左右する様な大失敗すら、してしまう事もある。IJPCの一件、そしてアサハン計画、など具体例を上げればいくつでもある。この様な国家的プロジェクトですらこれである。一説によるとJR民営化後200以上の会社ができたがその50%は赤字との事である(某週刊紙)この場合の失敗の原因はごく古典的なミス(戦略上の失敗・マーケティングの失敗・タイミング…等々)なのでこの場ではとり上げるのが主題でなく、ここでは海外企業進出、運営に於てどうして予期せぬ出来事が発生するのか?特に我々日本人には歴史的にも、現実的にもそして文化を通して全く経験した事のない現実がその失敗の原因として常に見えざる要因としてつきまといるのである。

私が脱サラ以来20年6ヶ国（シンガポール・タイ・インドネシア・UAE（アラブ首長国連邦）・エジプト・オーストラリア）に合計15店の日本食レストランを設立運営し現存する6店（シンガポール2店、オーストラリア4店）からすると打率4割強にもなる、まあまあの成績と自分で慰めている。では一体残る9店はどうしたのか？そして撤退したとすればどうしてなのか……結論的に云えばこれがとりもなをさず見えざる海外の予期しないまたできない失敗の要因なのである。

私の経営する日本食レストランという超弱小企業も海外に於いては一流大企業も平等に遭遇するこの見えざる要因にスポットを当てごく限られた私自身の経験からではあるが避けるべき海外の企業行動として参考になればと願っている。一般的に日本の企業経営者は優秀で余程の事でもない限り戦略上、マーケティング等の古典的なミスを犯す事はないと思われる。しかしこのミスを犯しても悪い方面ばかりのミスとは限らず全く予想に反した好結果というものもある。一寸本題からはずれるがその一例として1960年代後半のベトナム戦争当初ベトナムで歯ブラシが非常によく売れ、この販売会社は笑いの止まらない程儲けたとの事である。しかしこの原因をよく調べてみたところ歯ブラシは歯をみがく為に使われているのではなく武器の清掃用にベトナムの兵隊が使用している事が解った（これではこの歯ブラシはココム違反だ？）。また南米で生理用ナプキンが飛躍的に売れた時期があった。この会社も予期せぬ事に大喜びしたそうだが、調べてみたところこれは農民が防塵（ボウジン）マスクとして使用していたとの事。

さて、本論のアン・サクセス・ストーリーであるが、その原因が日本人には全く未知のものである場合が多い。例えば日本には民族・種族間の争いというものはない、単一民族である為。また宗教もフリーシンカー（一般的に）である為に争いの原因とはならない。日本には国境がないのでボーダーライン附近の争い事は知らない。日本は単一の言語の国であるので言語上のトラブルは起きない。例えばどの言葉を公用語とするかなど。日本は完全に自由主義国家であり、資本主義経済を100%享受している。反対制の者は人口からすればゼロに等しい。

この様な完全無菌のインチベーターの人間が一步外に出ると様々な雑菌に出会い戸惑うのである。私自身その戸惑った者の一人としてそのケース・スターディ的に記してみたい。

1. タイ（バンコック）撤退

1970年バンコックの超一流ホテルであるドシタニホテルの地下に同ホテルと合弁で日本料理店を開店した。開店当初に業績も良く満足していたが一年程してベトナム戦争が激しさを増しタイ国の国境附近では常に紛争が断えずタイ国北部の共産化する事すら話題にのぼり始めた頃であった。その影響でタイ国内で学生運動・労働運動・反日感情の激化等内政に不安が募り、特に田中元首相の訪タイを期に反日運動も最高潮に達し日本人の夜間外出禁止令が出るなどした。同時に前記ドシタニホテルが6ヶ月以上に渡る全面ストに入り、ホテルは閉鎖され止むを得ず開業1年半程で撤退を余儀なくされた。この時に日本では考えられない国境問題、特にイデオロギーの異なる国との接近している事は問題をより複雑にしているのを目の当たりに見て日本は島国でこの様な問題の発生し得ない地理的条件のラッキーである事を痛感した。

2 UAE（アラブ首長国連邦）撤退

1970年前半の第一次オイル（石油）ショックは石油輸入国はショックであっても産油国は正月とクリスマス（彼等にはクリスマスはないが）が何年分も一度に到来した様な景気に沸き返っていた。この時期に期機あってドバイに日本食レストランを開業させ、当時を知る人は今だに神話的に繁栄した店として今でも話しの種になる程の好成績であった。これもレバノン戦争、イランの内乱等で日本企業の撤退、外国人旅行者の激減等がありよい潮時を見て撤退したのであるが、その理由は戦争、政治不安等より他にもっと根本的なものがあったと思う。それは異文化・宗教からくるアラブ人に対する不信というか同調できない、少なくともビジネス上は、何かを感じたからである。一例として私はある契約を長時間の協議の結果終結し、最後に別れる時私から“では契約に基いて送金願います”と口頭で再確認したところ相手側はただ一言“ If god bless you ”と云ったのである。

商取引で神の恵みなど関係ない、都合が悪ければ神の恵みがなかった事になり、契約など神の前では無効なのである。彼等にとっては宗教は何にも優先すべき事、これに関して思い出されるのは先のソール・オリンピックでイランのレスリング選手が試合の時間が彼の祈りの時間と合致した為に祈りを優先させ試合をせず不戦負けとしたのである。一時が万時これである。これ等の国で仕事をする場合は常に次の3つの点を心がけるべきとの事、①恕らず②あきらめず③あせらず god bless You!!

3. カイロ撤退

ベイルート（レバノン）が内戦で戦火につつまれ、あの中東のパリと賞された美しい海岸線、町並はことごとく崩壊され私が30年前世話になった（研修で6ヶ月間）有名なセントジョージス・ホテルも爆破され、中東の商業・金融の中心がベイルートからカイロに移転し始めた頃機会あってカイロに日本料理店を出店し、一時はカイロの政界、財界、外交官の方々の社交場として順調な営業を続けていたが、サダト大統領の暗殺というアクシデントを期に内政の不安、夜間外出禁止令、外貨事情の悪化から外国送金の禁止等日本食料品の日本からの輸入すら困難になってきた。金融市場の中東の中心地となるべくカイロもこの様なアクシデントの為将来に不安を持ち、バーレンに定着地を求めたのである。私としてもドバイを撤退しカイロのみ置く意味もないので撤退を決意し、中近東での約3年半に渡る営業に終止符を打った。これも我々日本人には理解し難い底深い宗教・民族、領土（国境）問題から派生する見えざる海外企業失敗の要因となっている。

石油の高騰を背景にした一時の栄華、その間に短期決戦で勝負した他の国では得られない経験はナイル川の洋々たる流れと共に楽しい思い出となっている。

4. シンガポールにて

A 1968年、東京プリンス・ホテル宿泊担当支配人、当時同社の海外進出について上司と意見が合わず 休職（退社）一人シンガポール・エクエトリアル・ホテル総支配人に就任二年間の契約期間終了と同時にホンリョン・グループのホテルであるオーキッドイン及びキン

グス・ホテル両ホテルの総支配人を引き受け、片々現在のスプリム・ハウス5階にある日本料理店おこうを開店させた。300坪、収容人数320名と日本料理店ではかなり大型の店である。今この店の開業以来20年を振り返ってみると1981～1985迄のシンガポール全島に渡る不動産高騰に供う家賃の異常な値上げの時期が一番の危機であった。高騰の原因はホンコンの中国返還問題とインドネシアに於ける中国人排斥運動の煽りで両国華僑がシンガポールの不動産を買い求めた事で、不動産の価格上昇は半年毎の倍々ゲームそのものであった。

この為に賃借中のレンタルが一気に倍額となりこの二年間は55,000ドル（当時の円レートで600万円）月額という支拂いに四苦八苦したものでした。それにも増してオイル・ショックに依る日本人旅行者の激減、C P F 25%雇傭者負担等から当国の外資系企業はぞくぞくと近隣諸国に逃亡……そしてついには当国建国以来初めてマイナス成長というワースト記録を経験するに至ったのである。

ここで得た教訓は企業進出国そのものはすべての面で安定し、満足の行く状態であっても近隣諸国に宗教・民族、人種問題また極度の貧困そして内政等に問題をかかえているとその影響が何らかの形で及ぼされるという事である。要するに近隣諸国はお互にあらゆる面でダブル・アップしているということであろう。日本では考えられない事実である。

- B 企業の海外進出動機 (Motivation) にはいろいろあるだろうが私共のような弱小企業は第一に現実の利益追求である。この論からすればマイナスは論外として当初の予想利益に達しない場合、また近い将来その見込みのない場合は利益が出ていても失敗の部類に入る。この部門に属する私として最も恥しい例がホンリョンビル地下、ホーランドビレジ、そしてジュロン・ピアの各店である。結果的にはごく初歩的なミス、(戦略・マーケティング等)で、ある面自分自身の過大評価からの失敗といえる。然し企業によっては利益追求のみでなくある特定の場所に進出する事に意味があり、また先行投資という論から頭初マイナスを出さなければ大成功という戦略もあり、この考え方なら、どれも大成功といえる。

0 以上の失敗例のみでなくシンガポールに於てはこの20年間2つのハイライトを経験している。その第一は丁度10年前の1978年より日本航空に対して機内食を供給するという榮譽ある仕事を果たした事である。この閩皇太子フライト、歴代総理大臣のフライト等の機内食を担当させていただいているが海外で日本料理を扱う者にとってこんな名譽な事はないと思うと同時に日本のナショナルキャリアへの供給という事でこの責任の重大さを痛感している。当時は週2〜3便(DC8型機)で300〜400食くらいでスタートしたものが現在は一週5000食以上にも増大している。

もう一つシンガポールでのハイライトとして忘れられないのは空港への出店である。1981年開港したチャンギ空港への出店は当然の事ながら国際入札で始まり内外より約30社の応札があった。この入札の中には超大手企業も含まれて居るとても我々の様な弱小企業の出る幕ではないと思われたが最終的に選考委員全員の一致で過去10年当国で苦勞しているおこうにチャンスを与えるべきとの理由で落札に成功した。さすがクリーン政治を誇るシンガポールならではの結果とその期待に報いるべく努力している。お陰様で昨年テナント契約終了(6年間)と同時に次の6年間の契約更新もスムーズに行なわれた。

D このシンガポールに於ける20年間は2歩前進、一歩後退という感がありますがこの一歩後退の部分を開示しました。これは日頃の信条である“失敗は成功より成功の為の良い教えとなる”という事を常に念頭に置いて明日の成功を夢見ている次第です。それに対し一般企業人(サラリーマン)は“そんな失敗をしたら首が何本あっても足りないよ”と反論するかも知れませんが今大企業のトップの人達のほとんどは若い頃大失敗をし、左遷(サセン)され、降格さん……その中から這い上って来た実力者達ではないかと思えます。

一般的に企業運営上数々の小さな失敗はつきものでしょう。これはその企業の運命を左右するとか撤退するとかの重大問題にまではならなくとも、しばしばトラブルとして問題化する事がある。例えば：

a. 海外環境の予知能力の欠如 b. 海外での法規・商習慣の研究不足
c. ネーミング d. 製品販売のタイミングのミス e. 現地人との人事
面の問題 f. パートナーの選択のミス g. フィジビリティスターデー
の不足 h. 言語の問題、誤訳からくる誤解等々である。しかしここで
特にとり上げたいのは日常の言葉の問題である。一応英語が国際語と
ほとんどの自由経済圏で通用しているが日本人でかなり英語力のある
とされる人でも公の場で大きなミスをして問題化する事がある。
例えば先頃米国政府高官の議会演説中に日本に対して ADVERSARY と
いう言葉を使ったがこれを外務省のベテランが敵国と誤訳(この言葉の
日本語は正確には難しいが)し国会で問題にしたケース、また先々月
でしたが前 N H K の木村太郎氏が外国要人とテレビ対談中“I think,
You mean …”という表現を使い、しばし各種メディアでとり上げら
れたケース(これは私自身テレビを見ていて少々高慢な表現だと気づ
いたが)など考えると我々は日本人なので精練された表現・発音など
期待できないが少なくとも正確な表現と正確な語句の選択だけは心が
けたいものである。後者は英語以前の問題かもしれないけれど……。
蛇足になるが先の私の経営していた各レストランは今迄述べた理由に
て撤退はしたが一つ自満(?)できる事はこれ等のレストランは名称は異
っても全部現存しているという事である。またこれ等を今訪れるのは
私の楽しみでもあるという事である。

最後に現在 4 店舗集中しているオーストラリア東海岸のゴールド・
コーストについて書きたいがこれは本題のアンサクセス・ストーリー
の反対となるものなので次の機会にしたい。ただ云える事はどうして日本
はこのオーストラリアに目を向けないのか、最近やっと見向きはじめ
たが今迄無視していた感すらする。それは日本から見れば人口も少な
く輸出国の対象にならないからではないか? ともあれ日本にない、日
本の必要な物(食糧・エネルギー資源・天然資源・土地等)を豊富に
持っている国であり、日本は、オーストラリアの必要な物(人的資源
・資金・各種技術・ハイテク等)を豊富に持っているのである。両国

はお互に必要なのである。特に東海岸のブリスベン（ゴールド・コースト）は先月エキスポ88を成功させ1996年のオリンピック開催地の有力候補地として準備を開始した。1989年は日本人観光客については完全にハワイを超越すと予想している。一方両国にはワーキング・ホリデーという制度があり、両国の18才〜25才迄の若者がこの特別ビサで1年間のみ労働許可なしに働く事ができ、働きながらお互いの国の理解を深めるというすばらしい制度である。この制度で現在オーストラリアには7000人くらいの日本の若者が来ているとの事で日本のオーストラリア大使館（東京、大阪）は連日このビサを求めて数百人の若者であふれている。将来この若者が社会の中堅になった時両国の本当に理解し合える友好国となると期待している。一言つけ加えるとこの制度は大平前首相の残された遺産であると伺っている。

これに近い制度がシンガポールと日本で実現できたら……と夢見ているが決してマイナス面ばかりでなくプラス面の方が大きいと思うけれど……

筆者紹介：

佐藤 隆

（株）おこう代表取締役 他

立教大学経済学部卒業、米国ルイス・ホテル学校卒業

米国コーネル大学ホテル経営科終了

西武鉄道（株）入社、シェラトン・ヒルトン等にて研修、

東京プリンス・ホテル、レジデント・マネージャーを最後に

昭和44年休職（退職）

在シンガポール20年

現在日本料理店経営（シンガポール・オーストラリア）の他

ホテル・コンサルタント業、輸出入、また自身の特許製品

バープロ（グラス洗浄器）の製造・発売等。

1988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

日本の労使関係の紹介にはじまり、安定成長下の労使協調、さらに一步進んで、従業員教育のあり方等、その時々を経済環境にあわせて焦点をしぼってきた標記セミナーは、今年で5回目を数え、ひとまずくぎりをつけることになった。

最終回でもある今年は過去5カ年間の総まとめとして、花村・経団連・相談役、高橋・労働省大臣官房・審議官、和泉・ゼンセン同盟・国際局長、武沢・立教大学社会学部・教授といった専門家にご講演いただくとともに、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を代表して団長の Mr Goh Ee Tiong に “Labour-Management Relations in a Period of Stable Economic Development” 題として研究成果を発表していただいた。当日は NTUC の Mr Lim Boon Heng 副書記長をお迎えして開会のご挨拶をいただくとともに、村山臨時代理大使にも開会式にご臨席いただいた。

セミナーには約280名のシンガポリアンならびに日本人関係者が参加し、大変盛況であった。

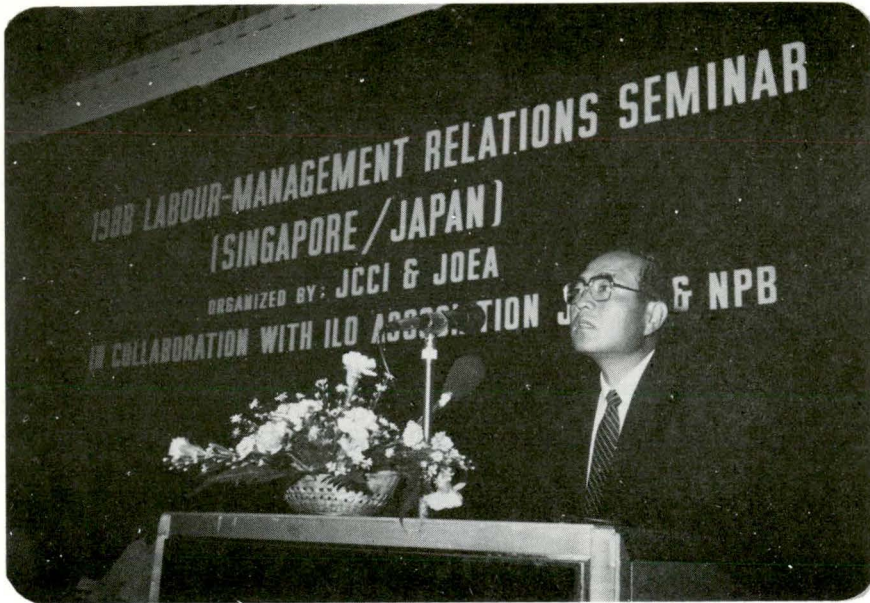
以下は、当日における菊池会頭の歓迎挨拶及び Mr Lim Boon Heng, NTUC 副書記長の開会挨拶である。



**PROGRAM FOR THE 1988 LABOUR-MANAGEMENT RELATIONS SEMINAR
SINGAPORE-JAPAN**

- 9:30 Guests and Participants to be seated
- 9:35 Arrival of Guest-of-Honor and Guest Speakers
- 9:40 Welcome Address by Mr Iwao Kikuchi,
President, Japanese Chamber of Commerce and Industry, Singapore
- 9:45 Opening Address by Guest-of-Honor
Mr Lim Boon Heng,
Member of Parliament for Kebun Baru,
Deputy Secretary-General of the National Trades Union Congress
- 9:55 Leaving of Guest-of-Honor
- 10:00 Talk on "The Development of the Japanese Economy and QC Activities"
by Mr Nihachiro Hanamura,
Supreme Advisor of the Federation of Economic Organizations,
Vice-President of JOEA
- 10:50 Talk on "Employee Education in Japanese Enterprises"
by Mr Sakutaro Takahashi,
Ministerial Councillor (Labour Relations Bureau),
Ministry of Labour
- 11:40 Talk on "Japanese Trade Unions in Higher Productivity Movement"
by Mr Takashi Izumi,
Director of International Affairs Bureau, ZENSEN
(The Japanese Federation of Textile, Garment, Chemical, Mercantile and Allied
Industry Workers' Unions)
- 12:30 Lunch
- 13:40 Talk on "Human Values and Human Resources Development:
The Japanese Experiences"
by Prof. Shinichi Takezawa,
Professor, Department of Industrial Relations,
School of Social Relations, Rikkyo University
- 14:40 A Report of the Study Mission to Japan on "Labour-Management Relations
in a Period of Stable Economic Development"
by Mr Goh Ee Tiong (Mission Leader)
Managing Director, Tenby Electrical (Pacific) Pte Ltd
- 15:00 Tea Break
- 15:20 Questions and Answers
- 16:00 Closing

会頭歡迎挨拶



Mr Lim Boon Heng
Member of Parliament for Kebun Baru,
Deputy Secretary-General of the National Trades Union Congress

Mr Murayama
The Charge d'affaire ad interim of Japan

Distinguished guests, Ladies and Gentlemen

On behalf of the Japanese Chamber of Commerce and Industry, Singapore, and the Japan Overseas Enterprises Association, I would like to extend a very warm welcome to you to the Opening of the 5th Labour-Management Relations Seminar.

The Labour-Management Relations program is a 5-year program jointly organised by the JCCI, Singapore, and the JOEA, with the collaboration of the National Productivity Board and the International Labour Organization of Japan. It was started in 1984 with the main objective of introducing to Singapore Japanese style labour-management relations concepts as part of JCCI and JOEA's contribution to the Productivity Movement in Singapore.

The program consists of two parts: a mid-year Study Mission to Japan, and a local seminar to follow up the mission. This year marks the end of the 5-year program.

I am pleased to note that over the past 5 years, about 100 top executives of local as well as Japanese firms in Singapore have participated in the Study Missions. Almost 1000 executive officers have also attended the series of seminars. The enthusiastic

response and the presence of prominent speakers at the seminars reflect the success of the program. I sincerely hope that all our participants have benefitted from it, especially in their understanding of Japanese labour-management relations. I would like to take this opportunity to thank all those who have supported and contributed to the success of the program.

The Singapore economy made a remarkable turnaround from the recession of 1985. I am indeed impressed that the first half of this year registered a very favourable 11.1% growth. I am confident that the economy will be able to attain at least the 9% growth as forecasted by the Government.

However, this growth was largely due to greater capital investments in Singapore. With the serious constraint of labour shortage, Singapore's future economic development must depend on higher labour productivity to sustain this growth.

At the inauguration of this year's Productivity Month on 1 November 1988, Prime Minister Lee Kuan Yew said that growth in capital investments alone is not enough without improved work attitudes, teamwork and good industrial relations. At the same ceremony, Mr Mah, Chairman of the National Productivity Board, also stressed that ultimately, the productivity movement should be led by the private sector.

One of the major contributing factors to the robust Japanese economy is, I believe, the strong commitment of Japanese companies to training as a fundamental cornerstone in productivity improvement. Every company develops its own employee education system that is unique to that company's individual objectives. Training budgets are set aside, and training is provided at all levels, from the moment new employees are recruited into the company, to the section chief level, and up to the management level. Employees, along with customers, form the Japanese company's most valuable assets.

In facing increasing competition from all over the world, in particular, the newly industrialising countries, Singapore must continue to sharpen its competitive edge. Productivity, via employee education, and of course, automation, is the key towards achieving that goal.

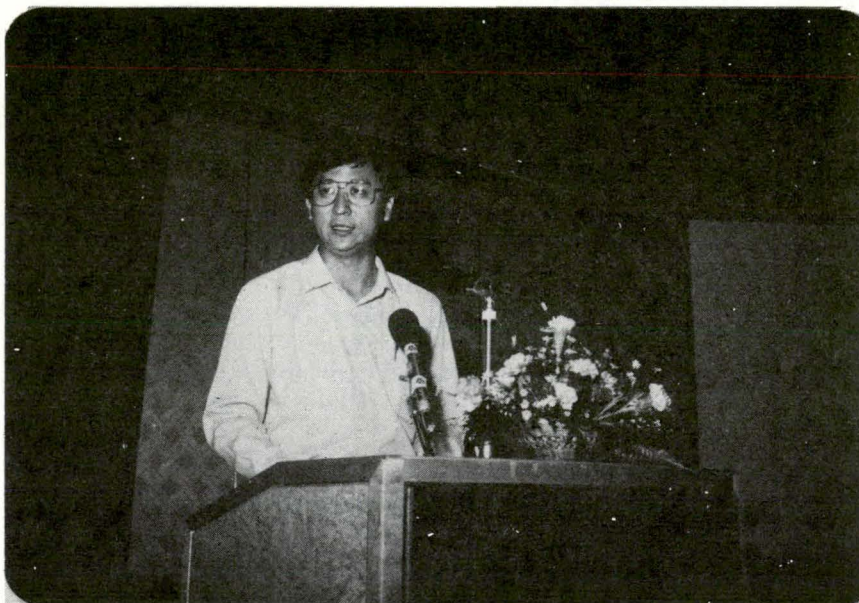
The main theme for this year's seminar is appropriately focussed on Employee Education. We are very pleased to have with us 4 prominent Japanese experts to share with us their vast experiences and knowledge on this subject. They are Mr Hanamura, Supreme Advisor of the Federation of Economic Organizations and Vice-President of JOEA; Mr Takahashi, Ministerial Councillor of the Labour Relations Bureau, Ministry of Labour; Mr Izumi, Director of International Affairs Bureau of the Japanese Federation of Textile, Garment, Chemical, Mercantile and Allied Industry Workers' Union; and Mr Takezawa, Professor of Industrial Relations at the Rikkyo University. There will also be a report on the results of the Labour-Management Relations Study Mission to Japan in July this year by Mr Goh Ee Tiong, Managing Director of Tenby Electrical (Pacific) Pte Ltd, on the topic "Labour-Management Relations in a Period of Stable Economic Development".

Finally, I would like to extend my heartfelt appreciation to Mr Lim, Mr Murayama and our distinguished guests, for sparing time to be here with us at this opening ceremony. On this note, it is now my pleasure to call upon Mr Lim, MP for Kebun Baru, Deputy Secretary-General of NTUC to open the 1988 Labour-Management Relations Seminar.

Thank you

MR LIM BOON HENG 开会挨撈

MEMBER OF PARLIAMENT FOR
KEBUN BAHRU
DEPUTY SECRETARY-GENERAL OF NTUC



The Annual Productivity Survey (1988) revealed that the following three issues will have a large impact on labour management relations:

- technological changes
- flexible wage system
- labour flexibility

Today, I will touch primarily on technological changes. Technological changes can be expected all the time. Over the next few years, the pace should quicken. On the one hand, there will be continued pressure for wages to rise because of the labour shortage. On the other hand, workers will expect higher wages to finance a better quality of life.

We have succeeded in creating a good business environment. Investors find Singapore an attractive place to do business. So more and more have invested here, creating more jobs. The demand for workers has therefore risen.

On the other hand, the supply of local labour has been slowing down. This is because married couples have been having less children.

We cannot allow an unlimited inflow of foreign workers. Hence Government has announced increases in the foreign workers levy to be effected over the next few months. At the same time, labour cost will also rise because of the next stage in the restoration employers' contribution to CPF. The pressure that workers will exert for higher wages arise from the higher cost of living associated with a higher standard of living.

Today most Singaporeans live in HDB flats. They also expect more room per person. financing of purchase of homes by CPF savings allow this aspiration to be fulfilled. Family unit sizes have been steadily dropping over the years. It is now about 4 per household. This means that the number of wage earners per household has reduced. The result is a higher burden on the primary wage earner in the family.

These social changes means that if aspirations are to be met, wage levels must rise. But wage levels can rise only if our output rise. Each worker has to generate more value from his work if he is to get the wage raise he wants.

The way to do this is to make use of technology. We must exploit advances in office and factory automation, and computerisation. to enhance the productivity of each worker.

In order to make use of technology, our workers' skills must be raised. Training is essential. Otherwise there will be resistance to change, or poor use of equipment.

We have recognised the importance of training. The Skills Development Fund was set up in 1979 in order to promote training, and finance training.

The SDF scheme has not been easy to operate. Training has not been part of management culture. It took time to convince employers of the importance of training. It took time to help employers to train.

Even today, the state of training is still inadequate.

Let us look at some relevant SDF data. From Jan 80 to May 88, \$407.8 million in SDF grants have been given or committed. This financed 621 290 training places. So on average there are less than 70,000 trainees per year.

The majority of the grants went to locally-owned companies - about 64%. This speaks well of our local companies. They accounted for 60% of training places.

The next largest share went to US owned companies, with almost 14% of grants disbursed. US owned companies accounted for 16.4% of training places.

Japanese owned companies surprisingly trailed behind, accounting for only 3.4% of grants and 2.6% of training places. I have tried to put these figures in perspective. Since there are fewer Japanese companies compared to locally-owned and US-owned companies, I found the average number of training places per company. Here US-owned companies led by far, with 156 places per company, as compared to 48 places per locally-owned company. The corresponding figure for Japanese owned companies was 43.

These figures may not tell all. SDF figures refer to "structured training". Companies in Japan do more on-the-job training. It may well be the same for Japanese-owned companies here.

The figures do show that the grant per trainee for Japanese-owned companies is the highest, at \$895, compared to \$700 for local companies and \$555 for US-owned companies.

My purpose in providing these data is to urge Japanese-owned companies here to do more for training - upgrade workers' skills to take full advantage of technological changes.

SKILLS DEVELOPMENT FUND

Grant Commitments and Number of Training Places
Jan 80 to May 88

Ownership of Companies	Number of Companies Which Applied to SDF	Grant Committed	%	Number of Training Places	%	Places Per Company	Grant Per Trainee
1. Japanese (Wholly Owned)	355	\$13,693,524	3.4	15,293	2.6	43	\$895
2. US Owned	656	\$56,661,794	13.9	102,120	16.4	156	\$555
3. Other Foreign Owned	1,358	\$37,226,039	9.1	61,374	9.9	45	\$606
4. Joint-Venture	1,474	\$39,753,828	9.8	70,905	11.4	48	\$561
5. Local	7,816	\$260,289,150	63.8	371,598	59.7	48	\$700
	11,659	\$407,624,335		621,290		53	\$656

会 員 紹 介

- TOKYO GAS CO LTD

Singapore Rep. Office

(東京ガス株式会社)

シンガポール駐在員事務所

所 在 地 : 1 Raffles Place # 57-01, OUB Centre, Singapore 0104

電話番号 : 5325122, Tlx: RS 21307 TGSIN, Fax: 5326102

設 立 : 1988年 4 月 (登記)

形 態 : 駐在事務所

代 表 : 柿原 隆 (所長)

Mr T Kakihara (Chief Representative)

従業員数 : 2 名、日本からの派遣社員 1 名

事業内容 : 都市ガス・熱供給事業

(会社の特色)

都市ガス事業の先進国間協力、都市ガス原料輸入先の大部分を占める。

アジア太平洋地域への経営・技術協力を通じ、国際的エネルギー産業
発展に寄与。

- TOKYO GAS ENGINEERING CO LTD

Singapore Rep. Office

(東京ガス・エンジニアリング株式会社)

シンガポール駐在員事務所

所 在 地 : 1 Raffles Place # 57-01, OUB Centre, Singapore 0104

電話番号 : 5325122, Tlx: RS 21307 TGSIN, Fax: 5326102

設 立 : 1988 年 5 月 (登記)

形 態 : 駐在事務所

代 表：鶴沢 孝次（駐在員）

Mr K Uzawa (Representative)

従業員数：2 名、日本からの派遣社員 1 名

事務内容：都市ガス・天然ガスの燃焼関連技術・設備に関するエンジニアリング。

（会社の特色）

世界最大の L N G 受入基地を有する東京ガス傘下のエンジニアリング企業。東南アジアの経済発展に対し、天然ガスを中心とするエネルギー利用技術の面から知見を提供していきたい。

• KUSHIBE METAL NETS PTE LTD

（櫛部メタルネット株式会社）

所 在 地：16 Wan Shin Road, Jurong Town, Singapore 2262

電話番号：2641605, Fax: 2659570

設 立：1987 年 1 月（登記）、1988 年 9 月（操業）

形 態：子会社

代 表：櫛部 高志（社長）

Mr T Kushibe (Managing Director)

従業員数：135 名、日本からの派遣社員 4 名

事業内容：音響製品、家電製品用パンチングネット及びその加工品の製造
・販売（スピーカーネット、電子レンジ部品等）

（会社の特色）

専門技術を生かして世界に通用する企業を目指す。

● AJR MARKETING (SINGAPORE) PTE LTD

(エーゼーアール・マーケティング社)

所在地：55 Cuppage Road #07-23, Cuppage Centre, Singapore 0922

電話番号：7349311, Fax: 2352761

設立：1988 年 7 月（登記、操業）

形態：子会社

代表：中江 均（専務取締役）

Mr K Nakae (Managing Director)

従業員数：4 名、日本からの派遣社員 3 名

事業内容：東洋ゴム工業（株）の技術援助による

ゴムライニング、樹脂ライニングなど

耐蝕ライニング、その他各種工業用品

（会社の特色）

日本で 40 年以上の耐蝕ライニングを始め、各種産業用資料の
コンサルタント・セールスの経験を生かし、当地の産業発展に貢
献したいと願っている。

理 事 会 の 動 き

第233回 1988年12月12日（火）午後12時30分～

議 事：

1. 前回議事録承認

異議なく承認された。

2. 報告事項

(1) FOREIGN WORKER LEVY (FWL) 及び CENTRAL PROVIDENT FUND (CPF)

に対する本所の基本的な考え方（案）について

11月16日、リー・シエン・ロン通産大臣、リー・ヨク・スワン労働大臣からFWL並びにCPFの引上げについて発表があった。本件に関し、11月29日に第三工業部会（電子・電気関係）が開催され、とくに各社の外国人労働者の実態について意見交換が行われた結果、JCCIとしての基本的な見解を取纏め、機会をとらえて政府に対し企業のおかれている実情を説明し、再考を促すよう働きかけることとなった。その後、12月度の理事会に向けて、小出副会頭（松下無線機器）、三森・第一工業部会担当理事（岡本・シンガポール）佐久山・第二工業部会担当理事（ハイモールド）、勝山・第三工業部会担当理事（三菱電機）に本件に関する事務局原案を送付し、字句訂正を行った。その結果としての標記（案）を理事会で審議した。

なお、理事会に先に立って開催された運営担当理事会において若干の加筆修正が提案され、理事会においてその箇所の修正を事務局に一任することで承認を得た。修正後のFWL並びにCPFに関するJCCIの基本的な考え方は別紙の通り。

F.W.L. (FOREIGN WORKER LEVY) 及び CPF (CENTRAL PROVIDENT FUND)

に対するシンガポール日本商工会議所の基本的な考え方

政府が11月16日に発表したF.W.L.及びC.P.F.について、シンガポール日本商工会議所は以下のように考える。

1. シンガポール経済の発展のためとはいえ、過度に外国人ワーカーに頼るべきではなく、同時に、無秩序な外国人ワーカーの流入がもたらす社会的なコスト負担の増加についても考慮すべきだと言うシンガポール政府の方針は理解できる。
2. しかしながら、今回の政府発表について多くの会員企業から余りにも性急過ぎるとの声がっている。
すなわち、日系企業の経営者は常に中・長期の事業計画を立て、日々経営活動を行っている。
3. 従って、今回の政府発表について、まづ外国人労働者税については、余りにも性急かつ大幅であり、コスト増に対する対策が間にあわず、ひいては国際競争力を著しく損うではないかとの懸念を抱く企業経営者が多い。同時に既進出企業並びにこれから進出しようとしている企業経営者に対し、政府当局に対する信頼をきずつけはしないかと憂慮する。
4. もちろん、我々は外国人ワーカーを雇用することがシンガポリアンを雇用するより高くつくことについては十分承知している。しかしながら、シンガポリアンワーカーの絶対数が不足している現状では、事業活動を続けていくために外国人ワーカーに頼らざるを得ないと言うのが実情である。
5. さらに、企業がシンガポリアンワーカーを雇用するために不当に高額な賃金を支給するようなことになれば賃金上昇の悪循環とジョブ・ホッピングを加速することになりはしないかと懸念する。

6. 次いで、1989年7月からC.P.F.の雇用者負担を現行の12%から一挙に4%引上げ、16%にするとの発表に対し、次の点を確認する。
すなわち、今年・年初JCCIはC.P.F.について政府の最終目標に辿りつくまでの企業経営者の負担増を毎年2%程度、徐々に引上げることにし、それが企業のコスト吸収努力の範囲内であることを明らかにした。

(2)本所事務職員の産休時における臨時職員の雇用について

現在、JCCIの渉外担当マネジャーMRS. AMY TAN SOCK WAHが11月17日から2カ月間の出産休に入るのに伴い、その間下記の臨時職員1名を採用することが承認された。

なお、職務は渉外担当。

氏名：EDNA GOH SIOK YIEN (MISS)

年令：23才

学歴：米国オハイオ州立大学経済学部卒 (BUSINESS ADMINISTRATION)

専攻：マーケティング

2. 報告事項

(1)1989年度月報表紙について

12月度広報委員会(委員長・河野理事・JAL)にて決定した来年度の月報の表紙について、試し刷りの表・裏の両表紙を回覧した。この表紙は、シンガポール経済の躍進・発展を象徴する1つでもあるコンテナヤードを写したものであり、PSA(シンガポール港湾局)コンテナヤード敷地内外でプロカメラマンによる写真をもとに作成されたものである。

(2)シンガポール・サイエンス・センター(SINGAPORE SCIENCE CENTRE)

天文台及びその付帯工事に関わる寄付の件

7月度の運営担当理事会及び理事会にて審議された標記寄付の件について、12月8日付にてSSCのDR. LEO TAN WEE KINより、こ

れまでの協力に対する御礼並びに引続きご協力をお願いしたい旨のレターを入手した。

12月8日現在、日系企業23社から89,600ドルの寄付があったが、目標額20万ドルの半分以下の水準である。7月度の理事会にて決定したとおり。JCCIとしては協力はするが、直接個々の会員企業と働きかけは行わず、SSC事務局が主体となって本件の寄付集めをするよう返信を出し、先方もこれに同意している。但し、現時点で目標に達していないので、今回の理事会にて改めてご協力賜わりたい旨事務局より発言した。

(3)シンガポール国際商業会議所(SICC)との懇親ゴルフ・マッチについて

事務局より、JCCI、SICC双方の都合により延び延びとなっていた標記懇談ゴルフ・マッチが来年1月23日(月)午後開催予定で再度本所理事メンバーに案内をかけたかったので、ご協力頂きたい旨の依頼をした。

(4)部会・委員会等開催報告

☆第三工業部会〔11月29日(火)〕

11月16日にシンガポール政府が発表したF.W.L及びC.P.Fに対する個々企業の事情聴取の結果、JCCIとして基本的な意見を取り纏めることになった。その結果は前掲の理事会審議事項を参照。次いで今年度のボーナス(一時金)について意見交換が行われ、水準としてはAWSを含め、ほぼ1.5カ月から2カ月の間で支給予定との企業が多かった。

☆金融・保険部会〔12月7日(水)〕

神崎・東洋投資顧問会社・会長のご来星の機会をとらえて「景気を展望する」と題してご講演頂いた。神崎氏によると、米経済は長期(72カ月)の好況が続いており、日本も来年秋口まで金融緩和の状態が続くであろう。さらに、株価は来年2~3月までは高値状

態が続き、ダウ返金 33,000 に近いところまで行く模様。

☆ 1988 年度シンガポール／日本労使関係セミナー（11月22日(火)）

本セミナーの報告は12月度月報に掲載。

☆部 会

11月29日（火） 第三工業部会

12月 7日（水） 金融・保険部会

☆委員会

11月 8日（火） 広報委員会

17日（木） 経営研究委員会

12月 2日（金） 広報委員会

13日（火） 運営担当理事会

☆懇談会等

11月 9日（水） 茨城県・東南アジアポートセールス団との懇談

9日（水） 岩手県観光物産展代表団との昼食懇談会

10日（木） 大宮商工会議所異種交流活動協議会 NIEs
産業視察団との懇談

10日（木） 経営研究委員会・外国人ワーカー担当者打
合せ（外国人ワーカーについてのグループ
の今後の進め方について）

11日（金） 渡辺・日本輸出入銀行・海外投資研究所主
任研究員他との懇談

12日（土） 計谷・神戸商工会議所産業部次長との懇談

14日（月） テクノフォーラム茨城東南アジア訪問団と
の夕食懇談会

15日（火） アルプスハイランド推進協議会・ASEAN
研修団（長野県テクノハイランド開発機構
アルプスハイランド支部）との懇談

- 11月16日(水) B.G.LEE 通産大臣と地元経済界との懇談会(出席者: ABC, GBC, JCCI, SFCCI, SNEFの代表)
- 16日(水) 第5回労使関係セミナー(シンガポール)開催に当たっての打ち合せ
- 17日(木) 油・空圧機器「海外貿易会議」ご一行とのミーティング
- 18日(金) 三木・元内閣総理大臣弔問記帳
- 21日(月) 労使関係セミナー日本側講師ご一行歓迎夕食懇談会
- 22日(火) 1988年度シンガポール／日本労使関係セミナー
- 23日(水) 勝俣・株式会社高島屋本社経営企画部次部長との懇談
- 23日(水) 中野・株式会社安川電機製作所業部部長他との懇談
- 24日(木) 経営研究委員会・作業部打ち合せ
- 12月 1日(木) 清水・株式会社ニチレイ冷凍部長他との懇談
- 2日(金) 野副・アジア経済研究所動向分析部・研究主任との懇談
- 5日(月) 日本生命保険相互会社・国際保険営業部・帆刈氏との懇談
- 7日(水) 佐々木・日本人幼稚園理事長との懇談
- 9日(金) 兎島商工会議所派遣「東南アジア産業視察団」ご一行との懇談
- 9日(金) 国際大学大学院・国際関係学研究課・渡辺氏との懇談
- 12日(月) 大曲・財団法人貿易研修センター参事並び

に木村・三菱総合研究所・産業経済部副研
究員との懇談

12月12日(月) 小山・労働大臣官房国際労働課労働事務官
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 (3社)

- NIPPON LINER SYSTEM LTD
- JALCO ELECTRONICS (S) PTE LTD
- KUSATSU ELECTRIC (S) PTE LTD

(2) 退会 (なし)

(3) 1988年12月13日現在の会員数：509社(前月比3社増)

4. 会計報告

1988年11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。

11月の主な経済記事

11月9日 • リー・ヨクスアン労相は、5日記者会見し、外人労働者の過度な流入を抑制するため、外人労働者税を再度引き上げる方針を明らかにするとともに、2週間以内にその詳細を発表すると語った。

政府は、今年4月に外人労働者税を月額30Sドルから、同170Sドルへ大幅に引き上げたが、外人労働者の流入は、その後も増加の一途をたどっている。今日、毎月数千人の外人労働者が流入、国内外人労働者人口も十数万人と、総労働力人口の約10%にのぼり、すでにシンガポールの受け入れ能力を超えている。

同相は数カ月前の国会発言でも、政府が外人労働者税を外人労働者数をコントロールする手段と見ており、当地企業の外人労働者に対する需要がさらに増大するなら、政府はこうした需要を抑制する措置をとると指摘していた。

外人労働者の需要の最も高い部門としては、電子工業と繊維工業があげられ、これら業界の多数の企業がマレーシア人労働者に大きく依存している。しかし、技術レベルの低い外人労働者の過度な流入は、シンガポールの産業高度化を妨げることになるため、政府当局はこの種の外人労働者の流入をできるだけ抑制する方針を打ち出している。

一方、政府当局は労働力を本当に必要とする企業は、外人労働者税が月額200Sドルにまで引き上げられても、大きな問題にはならないとみているという。

11月17日 • シンガポール経済は今年第3四半期に11.8%の成長を記録、これにより今年通年の成長率が10%を超えるのはほぼ確実となった。

通年で2桁の成長が実現されるのは過去10年来初めてのことである。

シンガポール政府が昨日(16日)発表したところによれば、今年第3四半期の国内各業種の成長率は製造業が18.5%で最高、次いで商業の16.9%、金融ビジネス・サービスの10.2%と続く。しかし建設業は5.8%のマイナス成長を記録、依然として不振から抜け出すことが出来なかった。

同期の11.8%の成長率は上半期の成長率11.4%をも上回っているが、政府公報はこうした成長が実現できた主因として、強い海外需要を指摘している。

- シンガポール政府は16日、中央積立基金(CPF)積立率と外人労働者税の引き上げ計画を発表した。

この日の通産省と労働省の共同発表によれば、CPFの積立率は来年7月1日より、雇用主負担分が、今日の12%から16%に4ポイント引き上げられ、被雇用者のそれが、今日の24%から22%に2ポイント引き下げられる。これにより、雇用主と被雇用主の合計積立率は、今日の36%から38%に2ポイントアップすることになる。

両省は、その公報上において、CPF新積立率を反映した賃金協約の修正を行うため、労使双方に向こう数カ月以内に話し合いを実施するよう勧告している。

一方、来年1月1日と7月1日に、製造業と建設業に従事する外人労働者に対する外人労働者税が、2段階に分けて引き上げられる。現行の外人労働者税は製造業の場合、

月間 170 Sドル、建設業のそれは 200 Sドルだが、両業種とも来年 1 月 1 日より 220 Sドルに、さらに 7 月 1 日より 250 Sドルに引き上げられる。しかし、同措置は家内メードには適用されない。

- 円高により日本企業の海外進出が加速される中で、当地で営業する日本企業の数も急増している。

日本貿易振興会 (JETRO) の野島所長が聯合早報に語ったところによれば、今年上半期に新規登録された日本企業数は 111 社と、昨年同期の 83 社に比べ 33.73 % 増加した。また、このうち実際に当地で営業活動を行うものに限ってみると、45 社と昨年同期の 29 社に比べ 55.17 % も増加している。昨年通年のこの種の登録企業数は 60 社で、一昨年についてはわずか 22 社にすぎなかった。

こうした新規進出日系企業に見られる新しい趨勢としては、運輸・倉庫業務に関係した企業の急増が挙げられる。昨年通年のこの種の企業登録数は 3 社、86 年は 4 社だったが、今年は上半期だけで 9 社にのぼっている。

建設業についてみると、一昨年は 8 社、昨年は 15 社が新規登録されているが、今年上半期には 10 社が登録されている。今年上半期の同登録数を、昨年同期の登録数 4 社に比べれば、今年の増加の速さが、さらに顕著となる。これら新規登録企業は、建築物の保守業務に携わるものが主流をなしている。

今年上半期に新規登録された日系製造企業数は 93 社と、昨年同期の 64 社に比べ 45.31 % 増加した。しかし、電子企業については、政府により労働集約型企業のマレーシアやタイ等、周辺諸国への移転が奨励される中で、今年上半期の新規登録数は昨年同期の 9 社から 6 社に、かえっ

て減少している。ちなみに、昨年通年の日系電子企業の新規登録数は30社と、86年の6社を大幅に上回っていた。

このほか、今年上半期には3社の日系飲食品製造企業も、新規登録されている。同業種の日系企業は86、87年にはまったく新規登録されていなかった。

一方、シンガポール経済開発庁（EDB）の統計によれば、1986年通年の日系企業による投資約定額は4億9360万Sドル、85年末時点の日系企業の累積投資額は29億Sドルとなっている。（別表参照）

＜業種別日系企業新規登録数＞

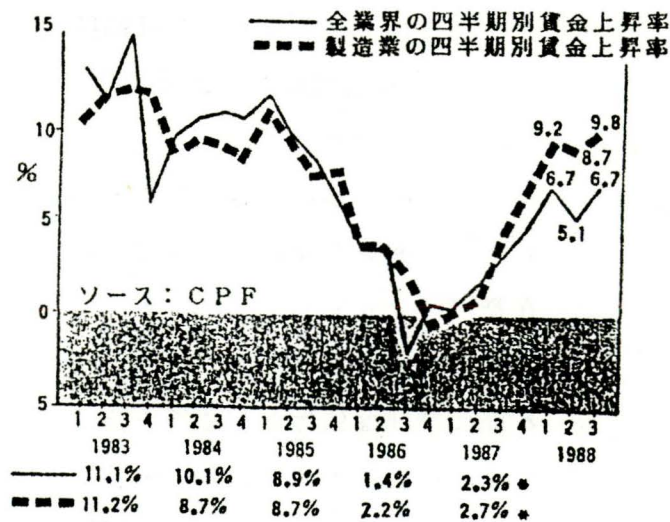
業種	85年	86年	87年	87年上期	88年上期	合計
製造業	198	20	61	19	18	297
飲食	11	0	0	0	3	14
繊維	1	2	1	0	0	4
木材	4	1	1	0	2	8
石油・化学	23	2	14	4	0	39
鉄・非鉄金属	20	2	7	0	2	31
機械	20	5	5	4	1	31
電気・電子	73	6	30	9	6	115
輸送機械	4	0	1	2	0	5
その他	42	2	2	0	4	50
非製造業	417	81	133	64	93	724
漁業・水産業	3	0	1	0	0	4
鉱業	1	0	1	0	0	2
建設業	63	8	15	4	10	96
貿易・商業	138	22	60	29	45	265
金融・保険	45	30	4	5	2	81
サービス	59	15	29	20	18	121
運輸・倉庫	60	4	3	1	9	76
不動産業	6	1	15	5	3	25
その他	42	1	5	0	6	54
合計	615	101	194	83	111	1021

21日 • リー・ジェンロン通産相は16日の記者会見の席上、

1979年に導入した“高賃金、高科学技術政策”の誤りを繰り返さないため、経済再編に当たって、賃金水準とシンガポール経済の国際競争力に注意していく政府の姿勢を改めて確認した。

それによると、1979年の経済再編後、当初3年間の高賃金政策は正しいものだったが、賃金調整に明確な基準をもたなかったため、最終的には皆が後悔する結果を招いた。今日の状況は異なり、政府は大幅な賃金調整は行っても、シンガポール経済の国際競争力、特に他のNICsに対する競争力維持に細心の注意を払っており、もし状況が変われば、政府はただちに再調整を行う用意がある。

シンガポールの平均賃金の上昇率は、1983年11.1%、84年10.1%、85年8.9%、86年1.4%、87年2.3%と推移し、今日のシンガポールの相対的労働コストはピーク時に比べ40%下降している。このため、今日のシンガポールは労働力総コストの上で調整を行うゆとりをまだ持っていると言う。（別表参照）



* 通年の平均月給上昇率

24日 • 技能開発基金（SDF）が過去9年間に支出した訓練補助のうち、日本企業に対するものは全体の僅か3.4%を占めたに過ぎず、地元および諸外国企業中最低だった。

全国労働組合会議（NTUC）のリム・ブーンヘン副書記長は、22日に催された日本商工会議所主催の労使セミナーで、以上の消息を明らかにするとともに、日本企業に対して、職員訓練にもっと力を入れるよう励ました。

SDFの統計によれば、1980～88年5月の間に、同基金は延べ62万1290人の職員の訓練に対して、4億763万Sドルの補助金を支出した。同訓練補助中、大部分の2億6029万Sドル（全体の63.8%）は、地元企業に提供された。地元企業に次いで多くの補助を受けたのは米国企業で、その額は5666万Sドル（同13.9%）にのぼった。これに対して、日本企業が受けた補助金の額は、僅か1370万Sドル（同3.4%）に過ぎなかった。

延べ訓練人員数についてみると、地元企業37万1598人（全体の60%）、米国企業10万2120人（同16.4%）、日本企業1万5293人（同2.6%）となっている。

しかし、1人当たりの訓練補助額を見ると、日本企業が895Sドルと最高で、地元企業は700Sドル、米国企業は555Sドルにとどまった。

また訓練内容に関しては、SDFがストラクチャー・トレーニングを重視しているのに対して、日系企業は専ら、在職（オン・ザ・ジョブ）トレーニングを提供している。

リム副書記長は席上、「日系企業に限らず、国内における職員訓練は依然として不十分で、我々はさらに時間をかけて、雇用主に職員訓練の重要性を説明しなければならない」と述べた。

広 報 欄

** NEW MEMBERSHIP (13th DECEMBER 1988)

- * NIPPON LINER SYSTEM LTD
Singapore Representative Office
Mr Y Murata (Representative)
20 McCallum Street # 16-01/04
Asia Chambers
Singapore 0106
Tel: 2240564
Tlx: RS 23509 IMCSING
Fax: 2257405
- * JALCO ELECTRONICS (SINGAPORE) PTE LTD
Mr T Tanigawa (Managing Director)
101 Thomson Road # 27-04
United Square
Singapore 1130
Tel: 2530233
Fax: 2513220
- * KUSATSU ELECTRONIC (S) PTE LTD
Mr Y Ueda (Managing Director)
5 & 7 Tuas Avenue 8
Singapore 2263
Tel: 8619081
Fax: 8611417
- * CHANGE OF ADDRESS & TELEPHONE NO.
- * SINGAPORE RYOSAN (PTE) LTD
23 Genting Road # 02-01/06
Singapore 1334
- * SHIN NIHON KENTEI KYOKAI
79 Robinson Road # 13-01
CPF Building
Singapore 0106
Tel: 2220155/6
Tlx RS 25590 SK SIN
Fax: 2244627
- * ROHM ELECTRONICS CO (SINGAPORE) PTE LTD
140 Paya Lebar Road # 06-10/11
A-Z Building
Singapore 1440
Tel: 7459326/7
Tlx: RS 26648 ROHMS
Fax: 7470463

**** CHANGE OF NAME OF REPRESENTATIVE**

- * ENPLAS CO (SINGAPORE) PTE LTD**
From Mr Y Miyajima to Mr K Shijo
- * MITSUBISHI ELECTRIC SINGAPORE PTE LTD**
From Mr T Tamiya to Mr Y Makino
- * TOYO MENKA KAISHA, LTD**
From Mr T Kihara to Mr M Yamada

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

例年の如く、様々な課題を残したまま、今年も暮れようとしています。円は相も変わらず無気味な動きをしていますし、シンガポールドルの行方も予断を許しません。予測をはるかに上回る経済成長に関連して、外国人労働者規制、C P F 比率変更等の方針も発表されました。

来年は、波乱に満ちた年になることでしょう。ところで私は、9月より生涯2回目の禁煙を開始しました。なかなか苦しいもので、この際、禁煙令でも発布されないものかと、世の愛煙家のひんしゅくを買うようなことを考えたりしております。

さて、今年をしめくくる12月号ですが、各界の諸氏から熱のこもったご寄稿を頂きました。「海外備蓄基地」としてのシンガポールの役割をご存知だったでしょうか。『「国際緊急援助隊」事業と「海外備蓄基地」業務について』—JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY の 石崎光夫氏より貴重な原稿を頂戴いたしました。業界シリーズとしましては、団塊の世代とともに歩んで来たとも言える、インスタントラーメンについて、日清食品（シンガポール）の砥上氏より、『インスタントラーメンの歴史と食品に占める位置づけ』を頂きました。また企業進出奮戦記として、おこう・シンガポールの佐藤氏より、『日本食レストランおこう』、そして人の親なら関心を持たざるを得ない教育問題については、シンガポール日本人学校の笹田氏より、『本校の現状と将来への願い』ということでご執筆を頂きました。各氏とも、年末の大変お忙しいなか、ご協力を賜り、本当に有難うございました。

12月号の担当は、日本石油の百瀬、松下電器の東屋敷でした。よいお年をお迎え下さい。

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, 79 ROBINSON ROAD, # 24-04 (24th Storey) SINGAPORE 0106~~
10 SHENTON WAY #12-04/05/06 (12th Storey) MAS BUILDING SINGAPORE 0207