

月報

1989 12月号



シンガポール日本商工會議所

PSA CONTAINER YARD (PASIR PANJANG)

〈目次〉

(1989年12月号)

成長著しいアジア各航空会社の現況	…… (日本航空株式会社) …… 河野 裕	… 1
シンガポールにおける 5 S 運動の展開	(シンガポール国家生産 力局 (NFB)) …… 鈴木 甫	… 19
シンガポールの漢方	…… (星日ビジネス・ニュース) 長井和雄	… 26
会員紹介	…… (岡三証券、レンゴー・インダスト リアル(アジア)、宇徳エンジニア リング、シコーパック (S)、 ブラザー・インターナショナル (シンガポール)、住友電工インタ ナショナル (シンガポール)) ……	36
理事会の動き	……	40
10月の主な経済記事	……	46
広報欄	……	51
資料案内	……	53
編集後記	……	55

成長著しい アジア各航空会社の現況

日本航空株式会社
(前支店長) 河野 裕

アジアNIESの近年の急速な経済成長は、これらの国の周辺にも波及し、NIESの人達だけではなく周辺の人々の生活水準をも大きく引き上げるようになった。シンガポール、香港の一人当たりGNPはここ一、二年のうちにも1万ドルの舞台に達するだろう。人口規模の大きい韓国、台湾は5,000ドル前後だが、耐久消費財の保有状況などからみた生活水準は確実に先進国レベルに近づきつつある。

アジアNIESの人口は約7,000万人、ASEAN諸国を加えると3億6,000万人に達する。GNPの規模ではまだ日本や欧米先進国に遠く及ばないが、世界でもっとも高い経済成長をとげている。生産・輸出基地として注目を集めているNIES、ASEANは、一方で巨大な消費市場になろうとしている。とくにNIES諸国では、ここ数年来「大衆消費社会化」が進み、海外旅行ブームが起ころうとしている。

このような成長性に富んだ自国市場と、近隣に日本という成熟した消費社会を持ち、近年人件費などのコストが上昇しつつあるとはいえまだ比較優位を持っているアジア諸国の航空会社が、高度成長をとげているのは当然ともいえよう。当社の背後に迫ってくるこれら各社の足音がもう聞こえてくるようだ。以下にこれら各社の最近の状況をレポートした。

経済成長の追い風にのった大韓航空

大韓航空(KE)は、1962年に国営企業として設立され、69年に民営化した韓国の財閥の一つ韓進(Hanjin)グループの一企業だ。同社の1988年(1~12月)の業績は、世界的な好況とNIES経済の躍進、さらにソウル・オリンピックに支えられて極めて好調だった。この年の営業収入は対前年比8%増の1兆5,420億ウォン(約3,084億円)に達し、純利益(税引後)は前年より39%の大幅増の265億ウォン(約53億円)となった。

第1表 KE営業実績（10億ウォン・％）

	1988年	1987年	1986年
営業収入	1,541.9 (3,084億円)	1,422.4 (2,844億円)	1,314.3 (2,628億円)
経常利益	112.1 (224億円)	79.1 (158億円)	63.6 (127億円)
税引後純利益	26.5 (53億円)	19.0 (38億円)	12.1 (24億円)
売上高純利益率	1.7	1.3	0.9

（注：1ウォン＝約0.2円。1989年3月末現在のレート＝以下同）

第1表に示すように、純利益の額が増えただけではなく、営業収入に対する純利益の率も86年の0.9％から87年には1.3％、88年には1.7％と向上している。またKEに特徴的なことは、貨物収入の比率が大きく、88年の貨物収入は全営業収入中35％を占めている。89年の営業収入の見通しについては、KEはきわめて内輪にみえており、88年より4.3％の伸びを予想しているといわれる。

機材計画の面では、747-400をオプションを含め10機以上発注するものとみられており、また747貨物専用機や747コンビ、MD-82、A300-600も増強される。現有DC-10の後継機としてMD-11が導入される予定だ。路線としては現在米国内はホノルル、ロサンゼルス、ニューヨークに定期便を乗り入れているが、乗り入れ地点を増やすことと中南米への以遠権を求めて米国と交渉中だ。希望する乗り入れ地点はアトランタ、シカゴ、ダラス、サンフランシスコなどだといわれる。またシベリア上空通過の欧州直行便や、北京、上海など中国への不定期便の運航を希望しているとのことだ。

昨年2月、韓国第2の航空会社アジアナ航空が韓国中小財閥の一つ、錦湖（クモ）グループ内の一企業として誕生し、KEの競争会社となった。アジアナ航空はまず主要国内線の運航を

開始し、やがては国際線に進出する計画だといわれるが、まだ前途は不透明な段階にある。

韓国と米国との間のもう一つの問題はCRSについてのことだ。米国のUAのアポロ・システムを韓国内の旅行代理店に展開するのが困難だとして、米国政府に苦情が持ち込まれた。米国政府は、米国のCRSが韓国内で競争する権利を与えられるのは二国間協定上当然だと主張している。これに対して韓国側は、他の同様のケースでの米国に対立する国と同じく、この主張に反対している。

韓国では今年1月に海外渡航制限が緩和され、好況の中で海外旅行者が急増するものと期待されている。また社会主義諸国との関係の改善によって、ソ連や中国、東欧諸国などとの往来も増えてくるだろう。しかしこのように韓国の航空輸送が発展することは、反面米国や日本などとの問題も増してくることになるだろう。

かつての赤字から利益大幅増の中華航空

NIESの優等生で高成長をとげている台湾の中華航空(CI)は、純利益(税引後)では1985年まで赤字が続いていたが、86年に黒字に転じ、87年には20億台湾ドル(約96億円)対前年比3.3倍増の大幅黒字となった。なお同社の88年の実績はまだ発表されていない。

第2表 CI営業実績(百万台湾ドル・%)

	1987年	1986年	1985年
営業収入	28,176 (1,354億円)	24,639 (1,181億円)	21,577 (1,037億円)
税引後純利益	2,006 (96億円)	612 (29億円)	-334 (-16億円)
売上高純利益率	7.1	2.5	—

(注: 1台湾ドル=約4.8円)

87年の営業収入は282億台湾ドル(1,354億円)で、対前年比14%の伸びだった。

売上高純利益率は86年の2.5%から、87年7.1%と大きく改善してきた。

C Iは主として747によって太平洋線、欧州線を運営している他、767、A300も用いて東南アジア線を運営し、また国内線（台湾島内線）も運航している。新規発注機材は、747—400を6機、MD—11を4機、A300を3機などだ。C Iの運営する路線で国内線の占める比率は少なく、また国内線に占めるC Iのシェアも4割と遠東航空の6割より小さいため、C Iは段階的に国内線から撤退し国際線に専念する方針とのことだ。

C Iは形式的には民営だが実質的には国有という特殊な運営・所有形態をとっており、資本金が過少であり、また1985年まで純損失が続いたため自己資本比率が低いという問題がある。86年の自己資本比率は7.6%、87年には多少改善して12.5%になっているが、企業の健全性からみた必要レベルの20%に及んでいない。なお近くC Iの持株機構が改編されるといわれるが詳細は不明であり、過少資本状態の解決も困難だといわれる。また最近台湾の海運会社を中心とするエバーグリーン（長栄）・グループが1992年を目標に国際航空への進出を計画しており、これが実現すればC Iは大きな影響を受けることになろう。

台湾は1979年1月に観光渡航が自由化されて以来出国者数が急速に増大し、1988年の総出国者数はおおよそ160万人といわれる。このうち約40万人が日本を訪れ、同じく約40万人が中国大陆を訪問しているとのことだ。中国大陆の訪問者のほとんどは近親者訪問だが、現在台湾から中国に直接渡ることにはできないので、日本あるいは香港を経由する方法をとっている。

積極的拡大路線を進むキャセイ航空

キャセイ航空（CX）の1988年の営業実績は、軒並み好調のアジア各社のなかでも際立って良かった。総収入は対前年比28.9%増の151億香港ドル（約2,567億円）となり、営業利益は対前年比27.4%増の37.5億香港ドル（約638億円）、税引後の純利益は33.2%増の28.4億香港ドル（約483億円）の大幅増収増益となった。

第3表から分かるように、CXの売上高純利益率はきわめて高い。航空会社の場合、優良企業でも通常この比率は5～6%程度であることからみて、CXの利益率は異常なほど高いといえる。CXはその理由を「弱い米ドルに連動した香港ドルの通貨価値の低下が収入面で有利に働き、一方コストの上昇を吸収した」と説明している。

第3表 CX営業実績（百万香港ドル・％）

	1988年	1987年	1986年
総収入	15,098 (2,567億円)	11,709 (1,989億円)	9,059 (1,540億円)
営業利益	3,751 (638億円)	2,944 (500億円)	1,607 (272億円)
税引後純利益	2,839 (483億円)	2,131 (362億円)	1,245 (212億円)
売上高純利益率	18.8	18.2	13.7

（注：1香港ドル＝約17円）

事実、香港ドルは米ドルに対してすら若干下落している。円建運賃を支払う日本人旅行者を多数積みとっているCXが高イールドとなり、香港ドル表示の収入額が大幅に膨らむのは当然といえよう。また低労働コストの有利性はいっそう大きくなる。需要面からみても、円高メリットを求めて香港に買物に行く日本人旅行者の数は著しく伸びたため利用率が高まり（88年の利用率は前年より1.8ポイント高い75.4％）、これらの要因が重なって高い利益率となったものと思われる。なお旅客キロ当たりのイールドは、前年より13.5％上昇したとのことだ。このようなイールドの大幅な上昇は、88年の旅客キロの伸びが16.3％だったのに対して、営業収入の伸びがそれをはるかに上回る28.9％だったことにも現れている。

このような高需要、高収入、高利益を背景にCXはきわめて強気の機材増強策を展開している。747-400を確定発注6機、他オプション18機、域内路線用のL-1011の後継機種となるA-330を確定発注10機、オプション10機の発注をしている。これらは90年代前半に就航する予定で、その価格の総額は57億米ドルに達するといわれる。

CXがこのような積極的な新機材の発注を行えるのは、ここ数年の高利益により同社のバラ

ンス・シートが著しく改善されたことによる。1987年末には純負債総額は62.2億香港ドル(約1,057億円)に達し、純負債・資本比率は146%であったものが、88年末には純負債は46.7億香港ドルに25%も減少し、前記比率は100%以下になったとのことだ。そもそもCXは同じNIESの好敵手であるシンガポール航空(SQ)が純負債ゼロであるのに比べて負債への依存度が大きく、バランス・シートが弱体だといわれる。

その原因の一つは親会社のスワイヤー・グループが十分な資金を注ぎ込んでいないことがあげられるが、もう一つの要因は、円建てや西独マルク建ての負債が多く、香港ドルの価値下落によって為替差損の額が著しく膨らんだことだ。その金額(未実現為替差損総額)は87年末には50億香港ドル(約850億円)に達した。ただし88年には香港ドルも多少強含みとなり、また外貨建て負債の額も減少したため、為替差損の額は42億香港ドルに減った。

1997年に予定される香港の中国復帰はCXの命運を左右する重大事には違いない。しかしすでにCXはその日のために、かつてはスワイヤー・パシフィック社と香港上海銀行が独占保有していた株式を86年に一部公開発売し、中国国際信託投資公司など中国系や香港華僑系の株主が加わり、香港・中国のシンボリックな色彩を強めてきた。CXが現在のような高収益で高成長の国際航空会社として今後も発展を続けるならば、その存在は香港にとってだけでなく中国にとって重要な意味を持つものとなり、香港の中国復帰後もCXの地位はなんらかの形で保障されたものとなろう。

香港には現在CXの他に香港海運業界の大物パオ氏が株主となっている1985年設立のドラゴンエアがあり域内路線を運営しているが、最も強く希望している中国の北京、上海などへの運航はチャーター便のみであり、定期便の運航は許可されていない。設立後まだ赤字続きで、CXの競争相手といえるほどの存在ではない。

シンガポール航空は堅実第一主義から積極経営へ転換か

CXと肩を並べてNIESを代表する優良航空会社がシンガポール航空(SQ)だ。しかしその経営内容は対照的に異なる。CXが多額の借入をして機材を増強し、また潤沢なキャッシュ・フローを活用して財テクを行っているといわれるのに対して、SQは借入金を減らして自己資金での機材調達に努め、本業第一主義で多角化投資も積極的には行ってこなかった。

“メガ・キャリアーへの道を歩まず、効率的で優れたサービスを提供するニッチ・キャリアーに徹する”という経営哲学にそれはよく表れている。しかしこの堅実第一主義も、世界的な規

制緩和と競争の激化によって次第に変化する兆しをみせているといわれる。

第4表 S Q営業実績（百万シンガポール・ドル・％）

	1987年度	1986年度	88年度上半期	87年度上半期
総収入	4,010.9 (2,727億円)	3,483.0 (2,368億円)	2,228.0 (1,515億円)	1,942.2 (1,321億円)
営業利益	573.4 (390億円)	477.2 (324億円)	NA	249.2 (169億円)
税引後純利益	602.6 (410億円)	451.2 (307億円)	454.1 (309億円)	304.1 (207億円)
売上高純利益率	15.0	13.0	20.4	15.7

（注：1シンガポール・ドル＝約68円）

S Qの1988年度（88年4月～89年3月）の収支は未発表であるが、87年度の総収入は40.1億シンガポール・ドル（約2,727億円）で対前年比15.2％増、税引後純利益は対前年比33.7％増の6億シンガポール・ドル（約410億円）と大幅に伸びている。88年度上期（88年4月～88年9月）でみると、総収入は対前年同期比14.7％増の22.3億シンガポール・ドル（約1,515億円）、税引後純利益は同じく49.3％増の4.5億シンガポール・ドル（約309億円）となっている。なお収支の額はS Qグループの合計額だがS Qによるものがほぼ90％を占めている。

このようにS Qは大幅な増収増益を達成し、また第3表にみるように88年度上期はC Xをも上回る高い売上高純利益率となっている。S Q自身はこの原因を、燃料費単価が5.9％低下したことと6機の747—200の償却が完了したことによるコスト減にあるとしている。88年度上期にトンキロ当たりのイールドは5％上昇し、コストは4.3％低下して損益分岐利用率は5.8ポイント下がって59.5％になった。一方実利用率は1.6ポイント向上して75％になった。

SQはこのような予想以上の好業績を背景に、従来の堅実第一主義の経営から徐々に積極策に転換しようとしているといわれる。まず、相手先は明示されていないがいずれかの航空会社とのマーケティングでの提携を検討中とのことだ。またラッフルズ・ホテルの再開発などホテル部門を始め多角化への投資も少しずつ増やしている。

機材・路線面では747-400を今年4月に受領した後、1992年3月までに12機を受領することになっている。また92年以降の使用機材として、MD-11あるいはA340を6機発注の予定とのことだ。SQは保有機材の機齢が若いことで有名だが、これらの新機材が導入されれば現在4年以下といわれる平均機齢が更に下がるものとみられる。路線としては、将来的には欧州経由大西洋線を計画しており、そのためニューヨークの権利がぜひとも必要だとしている。また米国内の市場への浸透を拡大するためには、米国キャリアとのコード・シェアリングの提携が必要ではないかとの意見もある。

タイ国際航空は28年連続利益計上

ASEANの優等生タイ国を代表するタイ国際航空(TG)は、1987/88年度(87年10月~88年9月)に同社の史上最高額の利益、税引前利益65.2億バーツ(約346億円)を計上した。これで同社は28年連続で利益を出したことになる。この利益額は前年度の3倍近いが、これにはDC-10の2機売却益が含まれている。TGの航空運送収入(営業収入から付帯事業収入を除いたもの)は対前年度28.7%増の314億バーツ(約1,664億円)、航空運送営業利益は47.9億バーツ(約254億円)で前年度より33.4%増えている。但し87/88年度の収支には国内線のタイ航空(TH)との合併による影響が反映されている。従ってこれらの特殊要因を考慮して見る必要がある。

第5表で1987/88年度の売上高純利益率がとくに高くなっているのは、上記のような理由からだ。TGは北米や欧州への長距離国際線も運営しているが、主要なマーケットは経済面からも観光面からも成長の著しいタイを中心とするアジアにあるとみられる。フリートの構成からみてもA300-600やA300-B4の中距離用が主力で、747-300を保有しているが747-400は発注しない模様だ。

第5表 T G営業実績（百万バーツ・％）

	1 9 8 7 / 8 8	1 9 8 6 / 8 7	1 9 8 5 / 8 6
航空運送収入	3 1, 4 0 4 (1,664億円)	2 4, 4 0 7 (1,294億円)	2 0, 7 6 7 (1,101億円)
航空運送営業利益	4, 7 9 0 (254億円)	3, 5 9 2 (190億円)	2, 1 9 9 (117億円)
税引前純利益	6, 5 2 2 (346億円)	2, 1 9 3 (116億円)	1, 4 9 7 (79億円)
売上高純利益率	2 0. 8	9. 0	7. 2

（注：1バーツ＝約5. 3円）

T Gの最大の問題は、国営企業であり政府と軍の影響が極めて強く、先頃のアジアの航空会社のC R S アバカスからの脱退事件にもみられように、純粋に商業的立場からの経営が行われ難いことだ（情報N O. 3 0 7 参照）。また国の財政事情から長期間増資が行われず、民間出資の受入れにも抵抗があり、資産に対して著しく過少資本になっていることが指摘される。1 9 8 6 / 8 7 年度の総資産に対する自己資本比率は1 6. 6 %にすぎない。ただ最近の情報によれば、タイ政府はT G株の上場を閣議決定し、具体的な計画を今後作成することになったとのことだ。T GがC X やS Q に続くアジアを代表する航空会社となるには、まだ若干の時間が必要のようだ。

今後の飛躍に備えるマレーシア航空

マレーシア航空（M H）の1 9 8 7 年度（8 7 年4月～8 8 年3月）の営業収入は、対前年度比1 3. 7 %増の1 5. 8 億リング（約7 5 6. 5 億円）、税引後純利益は1. 5 億リング（約7 2. 5 億円）で前年度より3 4. 8 %の大幅増益だった。

第6表 MH営業実績（百万リング・％）

	1987年度	1986年度	1985年度
営業収入	1,576 (756.5億円)	1,386 (665.3億円)	1,288 (618.2億円)
営業利益	155 (74.4億円)	116 (55.7億円)	107 (51.4億円)
税引後純利益	151 (72.5億円)	112 (53.8億円)	105 (50.4億円)
売上高純利益率	9.6	8.1	8.2

（注：1リング＝約48円）

MHは現有の747とDC-10で欧州及び米国への長距離国際線の運営を行っているが、主たるマーケットはマレー半島を中心とした近隣諸国だ。しかし今後は長距離路線の充実に力を入れる計画で、747-400を3機（内2機はコンビ）発注しており、欧州と米国への路線に使用する予定といわれる。また追加の747-400を発注し、1993年頃現有747と交替させる計画ともいわれる。マレーシアは歴史的に英国とのつながりが強く、両国間の人の往来はかなりの量があるとされているが、皮肉なことに実際にはマレーシアへのゲートウェイにはシンガポールとバンコクがなっている。欧州へのゲートウェイとしてはとくにシンガポールの比重が大きく、クアラルンプールをはじめマレー半島の諸都市はシンガポールの後背地としての地位に置かれているのが現状といえよう。当然マレーシア政府はこのような現状には不満であり、クアラルンプールと欧州あるいは米国との直行路線の充実に力を注ぐものとみられている。

MHは現在株式の42％をマレーシア政府が保有し、10％をブルネイ政府が、18％を中央および地方の政府関係機関が保有しており、残りの30％が株式市場で取り引きされている。

最近マレーシア政府はMHの定款を変更し、政府保有株すべてを売却することを可能にした。これにより政府は保有株のすべてを中央銀行に売却する予定といわれる。

MHは着実に収入と利益を増やし、機材・路線を拡充しているが、マレーシアの経済の発展段階や前述のような地理的条件からして、飛躍的發展はまだ今後のこととみられる。

6年ぶりに赤字脱出のガルーダ航空

インドネシアの国営航空会社ガルーダ航空（GA）はこれまで連続赤字に苦しんできたが、1988年によく黒字に転換した。88年の営業収入は対前年比18.1%増の1兆7,600億ルピア（約1,320億円）、純利益は1,270億ルピア（約95億円）で、前年の1,460億ルピア（約110億円）の純損失から大幅な利益増となった。

第7表 GA営業実績（10億ルピア・%）

	1988年	1987年	1986年
営業収入	1,760 (1,320億円)	1,490 (1,118億円)	999 (749億円)
純利益	127 (95億円)	-146 (-110億円)	-22 (-17億円)
売上高純利益率	7.2	—	—

（注：1ルピア＝約0.075円）

インドネシア政府は原油価格の低迷によって打撃を受けた経済の活性化をはかるため、海運、貿易、銀行などの分野での規制緩和を始めており、GAも株式の一部を民間に放出する可能性があるといわれる。現在GAは100%国有だが、低サービス、大きな負債、連続赤字など問題が多く、民間活力を導入することによって競争力を高めたいとのことだ。しかしGAはあくまでも国益に沿うことを第一の目的としており、国の支配権は保持されとのことだ。

再び赤字に転落したフィリピン航空

フィリピン航空（PR）は1986年度（1986年4月～1987年3月）に長年の赤字を脱して3.2億ペソ（約19.2億円）の純利益をだしたのも束の間、1987年度には7,000万ペソ（約4.2億円）の純損失となった。

第8表 PR営業実績（百万ペソ・％）

	1987年度	1986年度
営業収入	11,107 (666.4億円)	10,041 (602.5億円)
営業利益	1,108 (66.5億円)	1,513 (90.8億円)
純利益	-70 (-4.2億円)	318 (19.1億円)
売上高利益率	—	3.2

（注：1ペソ＝約6円）

1987年度の赤字の直接の原因は、ピーク・シーズンに同社の747を2機オーバーホールに入れてしまい代替機の手当てができず、供給不足になってしまったからだといわれる。しかし基本的には、PRは過去の機材購入と長年の赤字により多額の負債を抱えており、そのための金利の支払いが大きく、多少の営業利益を出しても支払金利でなくなってしまうという問題がある。1987年度の営業収入に対する支払金利の比率は10％近くに達しており、これではたとえ10％の営業利益率を達成しても、純利益はほとんど消えてしまう。

このような状態になったことの背後には、アキノ革命以後の経営の不安定、従業員のモラルの低さ、非能率的な作業体制などがあると指摘されている。フィリピン上院公共事業委員会はPRの民営化による再建を勧告したが、PR社内は民営化には消極的だといわれる。PRは

747やA300など90年代に向けての国際線機材の増強を計画しているが、その前にまず基本的な経営体制の改革が必要だというのが大方の見方ようだ。

むすび—当社を急追するNIES航空会社

以上みてきたアジア航空会社の多くは、80年代後半の世界経済の拡大、とくにアジア地域の急速な発展を背景に高成長をとげてきた。これから21世紀にむかってこの地域が高度の発展をみることは確実とされている。またこれら諸国の国際交流の担い手である航空会社は飛躍的な成長をとげることは間違いない。とくにNIES諸国の大韓航空、キャセイ航空、シンガポール航空は大きな発展の可能性をもっており、当社を追い上げてくるだろう。

大韓航空は韓国の渡航自由化にひきついて将来北朝鮮、中国などとの関係が正常化すれば、その市場は大きく広がる。キャセイ航空は1997年の香港の中国復帰というハードルがあるが、これを無事乗り越えれば、人口11億の中国を后背地として持つことになり、巨大な市場を手に入れることになる。またシンガポール航空は、自国市場が小さいという弱点を持っているが、欧州、アジア、太平洋、オセアニアの要衝としての地理的利点があり、NIES経済の発展の中心地を拠点としているメリットがある。

現在ではこれら各社の売上高は当社の3分の1ていどにすぎず、相撲の番付でいえば大関と前頭上位ほどの開きがあるともいえよう。しかしこれら各社は若い力とエネルギーに満ちており、このままでは当社が追いつかれる日も意外に近いかもしれない。

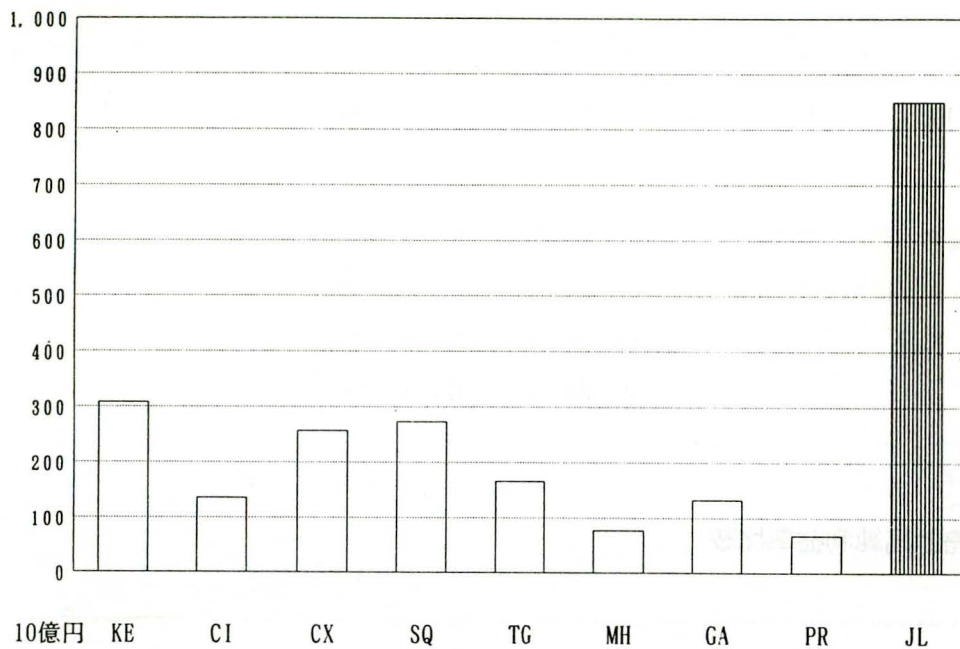
これら各社はいずれも環境に恵まれ、東アジアの民族性ともいえる勤勉さに支えられ、東洋的なきめの細かい優れたサービスを提供している。また最大のメリットは、近年これら各社は人件費が上昇したとはいえ、まだ労働コストの面で大きな優位性を持っていることだ。

運賃面などでのわが国の規制緩和がさらに進められ、また三大プロジェクト後空港の規制が緩和されたとき、われわれは彼らの激しい追い上げに直面し、正念場を迎えることになる。

各 社 比 較 グ ラ フ

以下は各社の収入、純利益及び売上高純利益率を示すグラフであるが、各社によりそれぞれの項目の基準や対象期間が異なるため、このグラフは各社のおおまかな比較のためのものである。

各社収入比較



備考 KE: 1988年1-12月 営業収入

CI: 1987年1-12月 営業収入

CX: 1988年1-12月 総収入

SQ: 1987年 4月 - 1988年 3月 総収入

TG: 1987年10月 - 1988年 9月 航空運送収入

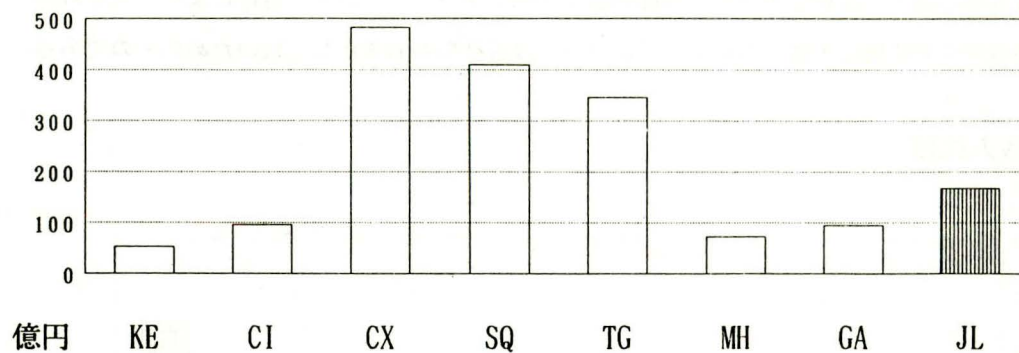
MH: 1987年 4月 - 1988年 3月 営業収入

GA: 1988年1-12月 営業収入

PR: 1987年 4月 - 1988年 3月 営業収入

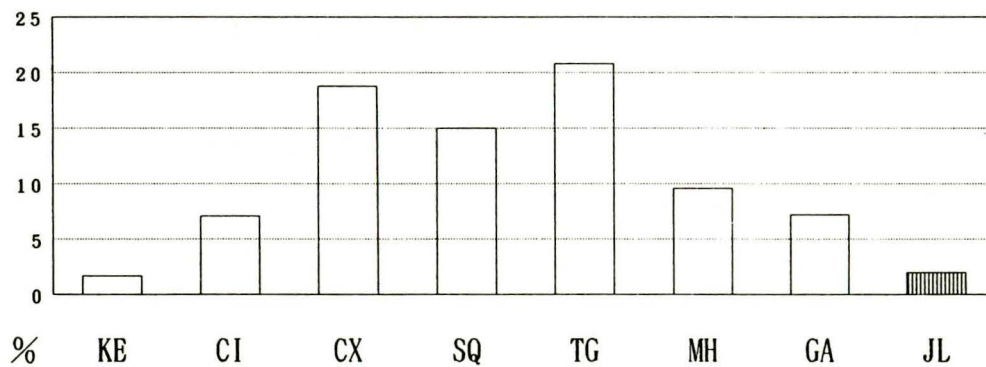
JL: 1987年 4月 - 1988年 3月 営業収入

各社純利益比較



備考 各社の対象期間は KE: 税引後 TG: 税引前
 前掲グラフと同じ CI: 同 上 MH: 税引後
 CX: 同 上 GA: 税引前 (推定)
 SQ: 同 上 JL: 税引後

各社売上高純利益率比較



備考: この各社売上高純利益率は、前掲のグラフに用いた各社の収入に対する純利益の比率であり、決算期も前掲グラフと同じである。

アジア航空事情

AS OF 20MAY'89 HKBDBZ

NO.1

航空会社名	資本の状況		経営成績		社員数	保有機数		備考
	資本金	資本構成	売上高	利益				
キャセイ航空 (CX)	97 億円 (573HKD.M)	Swire 50.23 % H.S.Bank 16.43 Public(*1) 20.84 CITIC (*2) 12.50	2,567 億円 (15,098 HKD.M)	483 億円 (2,839 HKD.M)	10,142	B747 16 L-1011 14 (計) (30)	Dataは1988年度 (1～12月)。 1HKD = 17 円	
シンガポール 航空 (SQ)	422 億円 (620SID.M)	TEMASEK HOLIDAYS (政府の投資持株会 社) 55.7 % 一般株主 44.3	2,727 億円 (4,010 SID.M)	410 億円 (603 SID.M)	10,959	B747 23 B757 4 A-310 6 (計) (33)	Dataは1987年度 (4～ 3月)。 1SID = 68 円	
タイ国際航空 (*3) (TG)	74 億円 (1,400 BHT.M)	政府 100 %	1,920 億円 (36,219 BHT.M)	222 億円 (4,188 BHT.M)	13,963	B747,737 11 A-300 19 DC-10 3 他 10 (計) (43)	Dataは1987年度 (10 ～ 9月)。 1BHT =5.3 円	
マレーシア 航空 (MH)	168 億円 (350RGT.M)	政府・政府関 52 % 係機関 (*4) ブルネイ政府 10 従業員持株会 5 一般株主 33	757 億円 (1,576 RGT.M)	73 億円 (151 RGT.M)	11,200	B747,737 14 A-300 4 DC-10 3 他 21 (計) (42)	Dataは1987年度 (4～ 3月)。 1RGT = 48 円	
フィリピン 航空 (PR)	120 億円 (2,000 PHP.M)	政府 100 %	666 億円 (11,107 PHP.M)	△4 億円 (△70 PHP.M)	13,000	B747 4 DC10 10 A-310 5 (計) (19)	Dataは1987年度 (4～ 3月)。 1PHP = 6 円	

*1 Hutchison, Whaupoa 2.5%, Cheung Kong LTD. 2.5%, Hysan Development 2.31% を含む。

*2 中国国際信託投資公司 (China International Trust and Investment Corp.)

*3 TGとThai Airways (国内線) とか合併('88.4)。

*4 マレーシア大蔵省 42%, サバ州政府 5%, サラワク州政府 5%

アジア航空事情

NO.2

航空会社名	資本の状況		経営成績		社員数	保有機数	備考
	資本金	資本構成	売上高	利益			
ガルーダ航空 (GA)	43 億円 (36 \$.M '85資料)	政府 100 %	1,320 億円 (1,760 RPR.B)	95 億円 (127 RPR.B)	8,500	B747 6 A-300 9 DC-9,10 24 F-28 34 (計) (73)	Dataは1988年度 (1~12月)。 1RPR = 0.075円
カンタス航空 (QF)	157 億円 (149AUD.M)	政府 100 %	3,239 億円 (3,085 AUD.M)	138 億円 (131 AUD.M)	15,233	B747 39 B767 13 (計) (52)	Dataは1987年度 1AUD = 105円
エア・ニュー ジーランド (TE)	159 億円 (200NZD.M)	投資会社(*1) 35.0 % QF 19.9 JL 7.5 AA 7.5 一般株主 30.0	1,231 億円 (1,552 NZD.M)	54 億円 (68.7 NZD.M)	7,766	B747 5 B767 3 B737 10 他 16 (計) (34)	Dataは1987年度 1NZD = 79.3円
大韓航空 (KE)	240 億円 (120WON.B)	趙会長 32.22 % ソウル信銀 11.15 大韓教育保険 3.64 日本国際興業 3.29 その他 49.70	3,084 億円 (1542 WON.B)	224 億円 (112 WON.B)	11,070	B747 20 A-300 15 DC-10 5 他 19 (計) (59)	Dataは1988年度 (1~12月)。 1WON = 0.2円
中国民航 (*2) (CAAC)			1,396 億円 (4,269 RMB.M)	198 億円 (604 RMB.M)			Dataは1987年度 1RMB = 32.7円

*1 BIL(ブライアリー・インベストメント・リミテッド)

*2 中国国際航空公司(Air China: 北京) ----- 資本金 4,110億円, 保有機数 46 機
 中国東方航空公司(China Eastern Airlines: 上海) ----- 資本金 110 億円, 保有機数 9 機
 等に分割 (政府全額出資)。

アジア航空事情

NO.3

航空会社名	資本の状況		経営成績		社員数	保有機数		備考
	資本金	資本構成	売上高	利益				
中華航空 (CI)	381 億円 (7,941 NTD. M)	財団法人中華航空事業 発展基金会	1,354 億円 (28,176 NTD. M)	96 億円 (2,006 NTD. M)	6,300	B747 10 B767 2 B737 4 A-300 6 (計) (22)	Dataは1987年度 (1～12月)。 1 NTD = 4.8 円	
全日本空輸 (NH)	657 億円	名鉄 5.0 % 東急 4.5 東京海上 2.1 協栄生命 1.9 その他 86.5	5,275 億円	163 億円	11,950	B747 22 B767 30 L-1011 11 他 37 (計) (100)	Dataは1987年度	
ドラゴン航空 (KA)					170	B737 3 (計) (3)	資本金、経営成 績は公表されず	
日本航空 (JL)	1,200 億円	東京海上 3.0 % 日本興業銀行 2.6 同和火災 2.6 富国生命 2.3 その他 89.5	8,489 億円	324 億円	20,830	B747 60 B767 13 DC-10 17 (計) (90)	Dataは1987年度 (4～3月)。	

シンガポールにおける5S運動の展開

シンガポール国家生産力局 (NPB)
生産性向上プロジェクト (PDP)
国際協力事業団 (JICA)
長期専門家 鈴木 甫

1. はじめに

初めて来られた方は「シンガポールはきれいな所ですね。道は広いし緑は多いし日本よりずっと良いや」と感激する。その方が数日すると「店員の態度はもうチョット何とかならんのかね、仲間同志ベチャクチャ、お客の方を見向きもしない。伝票や釣銭は投げてよこす。全く躰がなっていない」と少々頭にくる。工場では「安全靴の踵は踏み潰してはくし、終業時になると散らかし放しで帰ってしまう。きれいにしろと言うと掃除夫を雇えばいいじゃないかと言ひよる」と益々頭にくる。そして長く滞在しておられる方は「うるさく言うと会社をやめちゃうし、やめられたら人手不足で仕事が出来なくなる。これでも昔より随分良くなったんだよ」と諦めの境地である。こんなシンガポールが今大きく変わろうとしています。5S、いわゆる整理、整頓といった基本が私共のプロジェクトを通じてシンガポール人に受け入れられて多くの企業で成果を上げ、そして全国的な展開を始めました。この動きは日系企業にとっても大きな意味を持つものと思いますので以下に概略を紹介させていただきます。

2 古くて新しい5S

日本ではいわゆる整理、整頓は一般的に何十年も前から常識として実行され、また各企業では、まず安全（労災防止）のため、次に環境改善そして品質向上のために独自のやり方で進めてきた“古い”話題である。ところが5Sの本が出たのは1986年初、日刊工業新聞社の「5Sテクニック」（写真1）が初である。そしてこれが、こんなもの今頃日本で売れないだろうという大方の予想に反してベストセラーになり、その後、何冊もの本が発行され何人ものコンサルタントが日本全国で講演し、工場管理等の雑誌には毎月いろんな事例がのるといったホット・トピックなのである。またこの5Sテク

ニックは台湾で中国語に訳され彼地でもベスト・セラーになっている。新しい5Sの特徴は、これまで常識的に行なわれてきたことを用語をキチンと定義し、実施のステップを明らかにしたところにある。例えば5SのそれぞれのSについて

整理：要るものと要らないものを仕訳けし、要らないものは捨てる。

整頓：要るものを使いやすいように決めた所にキチンと置く。

清掃：職場、機械を隅々まできれいにする。

清潔：常にきれいで衛生的に保つ、汚れないように改善する。

躰：決めたことをキチンと守る。

と言った具合である。シンガポールではパン・アプレシブという地元企業での1年間の5Sプロジェクトの経験等から、NPBがシンガポールに合った内容のものを開発し、ブックレット(英語、中国語)、ビデオ(英、中)、ポスターをキット(写真2)として発売した。ビデオは出演者がどこの現場にもいるような男で親しみが持てるということもあってか、これまでにないベスト・セラーになっている。日本的な5Sが海外で使える形のものになったという点で極めて斬新なものと言える。



写真1 ベスト・セラーとなった5Sの本



写真2 NPBの5Sキット

3. 長続きさせる秘訣とその成果

多くの人は「シンガポール人はネバーマインラ！で、言われたことをその時はやるが次の日はもうやらない。これまで随分口を酸っぱくして言ってきたがダメだった。本当にうまくいくのかね」と首を傾げるかも知れない。秘訣といっても奥の手がある訳ではない、シンガポール人をいかにその気にさせるかである。シンガポール人は競争好きである。これを利用して、会社内にたくさん部門がある場合は部門間競争で、また少しレベルが上がったら新鮮味を持せるために4～5社を1グループにして企業同志の競争の形にする。毎月或は隔月にベテラン・コンサルタントによる実施状況の評価（現場調査）を行ない1年間で勝者を決める。これには参加各社からも2～3名出席し、実施状況についてコメントする。このように他社を見てコメントし、他社の仲間からコメントされてシンガポール人同志が競争し始めるのである。最初はいつもビリだった会社も半年もする頃から燃え始め、現場調査の日を胸を

写真 3

現場調査（インスペクション）
実施日のポスター

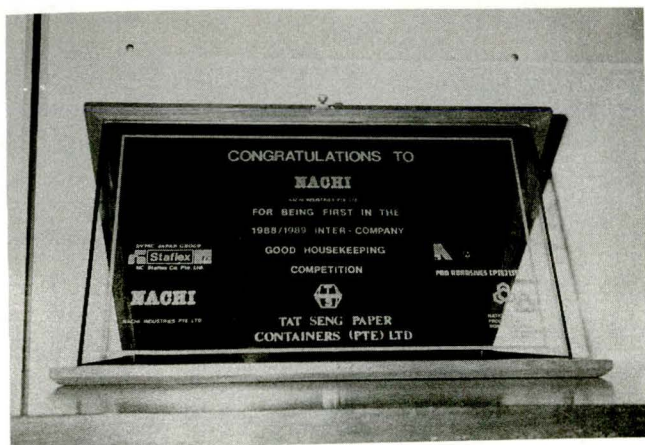


写真 4

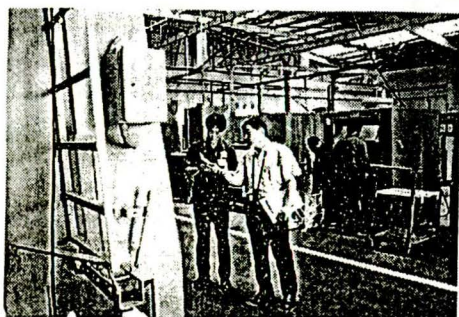
勝者に贈られた記念の盾

張って迎えるようになる(写真3)。企業同志の5S競争(インターカンパニー・コンペ)のグループを編成する時には、同業は同じグループに入れないう配慮し、またレベルの低い会社も高いレベルの会社と対等に競争できるよう評価方法に工夫がしてある。言ってみればこの辺がミソである。現に88年7月～89年5月の初のコンペは後半に入ってだんだんと熱気を帯びてきて予想以上に盛り上った。結局日系のN社が僅差で優勝した(写真4)が、他の3社も1年前とは見違えるような工場になり従業員の顔付きも明るくなってきた。この成果は日本でも生産性新聞に大きく紹介された

5S導入で驚異的成果 シンガポール

モデル4社核に普及

NPB内部で高い評価 全国的推進母体も発足



シンガポールの企業で5Sの指導をする土谷氏(右)

NPB内の生産性向上ロジックは、最近、米國をはじめ諸国エクト(PD)の日本人専門家の注目の的になっている。シンガポールでも、これらの日本の経営手法の導入を企及する企業が増え、PD専門家の指導を求めているケースが増加している。

日本の企業に定着しつつある「5S」(整理、整頓、清掃、簡便、節約)の考え方は、企業経営の基盤を固めるために、大きな成果をあげている。

私たちが、これらのテクノロジー・ソリューションを、各社経営の基盤に定着させ、最近、数年

日本生産性本部
派遣の長期専門家
土谷和夫

シンガポールのNPB(国家生産性)は、かねて生産性向上ロジック(PD)を展開しており、日本生産性本部は国際協力事業部の委託にもあわせて技術協力を進めているが、日本生産性本部が派遣している長期専門家の一人、土谷和夫氏(日本生産性本部経営コンサルタント)が、シンガポールの企業で、最近、導入を進めている「5S」(整理、整頓、清掃、簡便、節約)についての取り組みの近況を伝えている。シンガポールでは、日本での5Sに相当する運動を、グランド・ハス・キレージンと称び、三年前から日本側の考案を取り入れ、普及の輪を広げている。昨年三月、NPBの経営指導センター、ナチ・インダストリー、ペーパー・コンダ、クマ(船舶の修繕)の4社をモデル企業として、昨年七月、NPBと提携。これは一

なおN社は3年前にTPMを導入したが、油と埃のこびりついた機械を工場長が率先してきれいにするとところから始めた。TPMでは各職場ごとに第1ステップが合格したら第2ステップ、それから第3ステップと進めて行くのであるが、第1ステップ(清掃)をチャンとやろうとするとなかなか次に進めない。仕方なくに適当なところでステップを進めて行ったのであるが、丁度1年経った頃に5Sインターカンパニー・コンペに参加することになった。

それから現地のマネージャーが本気になり T P M の進捗も極めてスムーズになり、レベルも一段と上った。その結果 J I S の審査も何なく合格し、本社による T P M 賞も今年の暮には大丈夫と太鼓判を押されている。最近ある一流日系企業の幹部が N 社を訪れて「N 社さんにはすっかり追越されてしまいましたよ、うちもこれから 5 S を本格的にやらなきゃ」と言われて、次期のコンペには参加されることになった。

4. 最近の動き

5 月に全国的推進母体として NPB, Good Housekeeping Advisory Committee が発足し、委員にはコンペ参加 4 社の社長をはじめ、各業界および政府関係機関から 15 名が選ばれ、委員長にはパン・アプレシブのパン社長が指名され活動している。NPB ではこの活動を支えるためにも人材養成が急務と考えて 2 日間の 5 S 実践者訓練コース (5S Practitioners Course) を 7 月より開催している。

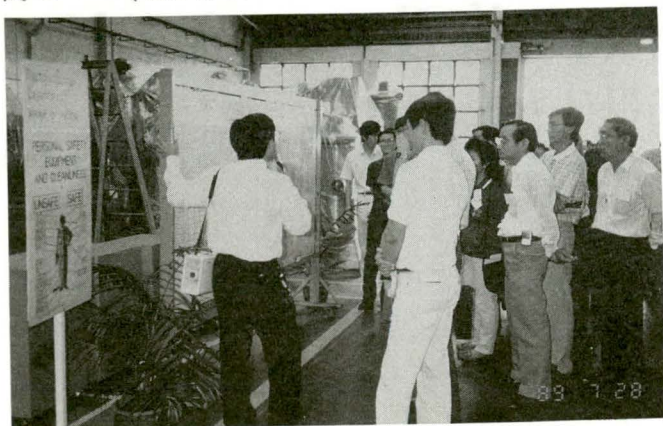


写真5 モデル会社で熱心に現場見学する受講者

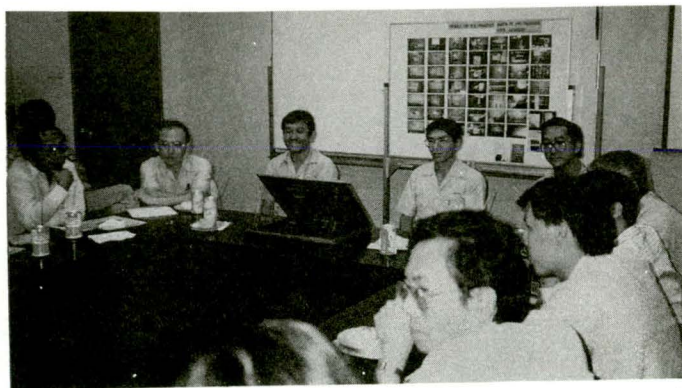


写真6 現場見学のあとのディスカッションにも熱の入る受講者

8月も9月も定員オーバーの盛況であり（写真5、6）、特に9月は参加者の半数が日系企業からだったことは、日系企業でもそのニーズを痛感していることを物語っている。私共はいろんな形で日系企業も訪問させて頂くが、そのつど幹部の方々が重要性を認識しておられながら、難しさのため半ばあきらめてしまっておられるのを感じていた。それがこのような形として現われたものと思われる。

また委員会活動の一環として、パン氏を団長とする韓国、日本へのスタディミッションが派遣され、その報告会がつい先日、10月6日にNPBの講堂に約500名の参加者を集めて盛大に行なわれた（写真7、8）これは翌

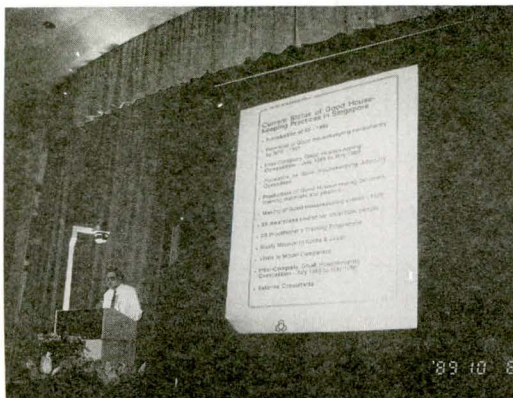


写真7. シンガポールの現状を説明するパン氏

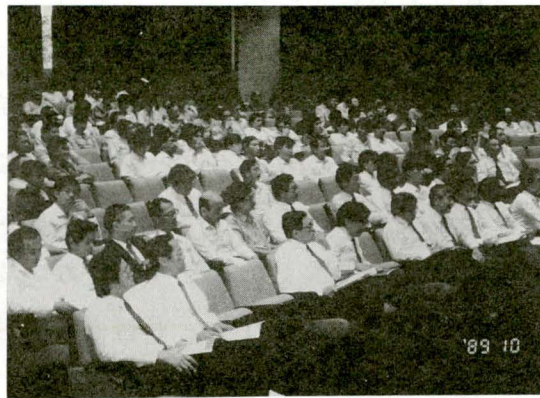


写真8 会場を埋め尽した500人の参加者

THE STRAITS TIMES, SATURDAY, OCTOBER 7, 1989.

Firms can reap wide gains through good housekeeping

A CLEANER workplace, greater efficiency, motivation and product quality — all these can be attained through good housekeeping practices in a company.

Commenting on the results of a two-week study mission to Japan and South Korea organised by the National Productivity Board in June, Mr Lim Boon Heng, NTUC Deputy Secretary-General, said good housekeeping is not just "keeping the workplace clean".

It is "the systematic approach of doing things and requires rigorous discipline that makes each and everyone do the right thing at the right time," he said at a post-study mission seminar at the NPB Auditorium yesterday.



be implemented in individual sections of the company, good housekeeping practices required the commitment and involvement of everyone, especially senior management staff.

"It is a journey with no destination. It has to be practised every day, every year, endlessly."

He said good housekeeping is a way of life, especially for the Japanese, at home, at school and at the office. There is an awareness among teachers, parents and managers of the necessity of good housekeeping habits, he said.

The seminar, the first of its kind, attracted about 500 participants from the manufacturing and service sectors.

写真10 新聞ストレート・タイムズに載った記事

日の新聞 (Straits Times) にも、この種のセミナーとしてかつてない盛大なものだったと報じられている。これらを見ても 5 S はシンガポール中の企業に大きなニーズがあり、この 5 S 運動は誠に時宜を得たものではないかと思っている。

5. おわりに

2 年間のフォローアップを含め 7 年間にわたる日本政府の技術援助・協力である「シンガポール生産性向上プロジェクト」も来年 1990 年の 6 月で終了する。生産性向上に直接かかわる分野だけでも、生産性運動の普及に始まり、生産性測定、QCC、労使関係、フレキシブル賃金システム、人事評価、管理監督者訓練、OJT、IE、TQC、JIT、TPM、顧客サービス、経営戦略、企業診断、経営コンサルタント養成等々と膨大な範囲にわたるこの技術協力も、これまでに一通りの技術移転を完了し、締括りとして、もう一度初心に帰って基礎固めをするという 5 S 運動がようやく定着しつつある。これまで日系企業の方々にはいろいろお世話になるばかりで、何も生産性向上のお手伝いをさせて頂く機会をつくれないままに過ぎてしまったが、この 5 S 運動を通じていささかなりとも皆様のお役に立てればと思っています。なお、問合せは下記までお願い致します。

N P B (National Productivity Board)/P D P (Productivity Development Project)

MR K Tsuchiya (土谷 専門家)

直通電話 : 279-3845 又は

MR H Suzuki (鈴木 専門家)

直通電話 : 279-3848

(注) 生産向上プロジェクトにはこの他、視聴覚教育用ビデオの製作
労働安全衛生、日本語教育が含まれている。

シンガポールの漢方

星日ビジネス・ニュース

長井 和雄

日本と違い常夏のシンガポール。食べ物も異なるし、飲食習慣にも差異がある。暑く多汗の天気、だから大人も子供も失われた水分を補おうと湯ざましをたくさん飲む。食欲増進が目的なのだろう、我々が驚く位、大量の赤とグリーン Chili（辛し）を口にする等々。毎日30度を越す異国に長期滞在する我々日本人、健康防衛が日本にいる時以上に大切に思えてくる。

現在、シンガポール在留の邦人は2万人とも3万人とも言われる位多く、来星する日本人観光客も2年後には年間百万人突破が近いと見られるほど増加中だ。一時帰国で日本に戻る邦人と観光客が土産として買うものは何と言っても各種ブランド品がダントツで多いようだが、わりと人気があるのが漢方薬や中国茶である。

シンガポールは華人人口が全体の七割強を占めるお国柄、湯液、針灸等の漢方治療をする治療院、中薬と呼ばれる漢方薬を売る薬剤店が至る所に見られる。

こうした治療と薬を売る仕事に従事している人たちは、どこでその技術を身につけるのだろうか。そのレベルは高いのか。中薬はだいじょうぶなのかといった疑問が次々にわいてくる。「漢方の治療と薬が効くことはわかるが当地のはいかがか」との質問にできるだけ満足のいく回答をしようと試みたのが本文である。

筆者（日本で10数年前に針灸師の資格を取得し、当地で本業のかたわら漢方の研究を続けている）は、トアパヨにある、シンガポール最大の中医＝漢方医学校、中華中医学院を訪ねてワン・ピン事務局長と数人の中医師にインタビューした他、ブキメラのテイ・シント中医師（43）の「長城治療院」を訪問して実際治療取材し、また、チャイナタウンのピ

ープルス・パーク・コンプレックスの「中僑百貨公司」漢方薬販売部を見て回った。

一言でいえば、シンガポールの漢方治療はかなりの水準にあり、売られている漢方薬も豊富かつ日本と比べ安いというのが、得た結論である。以下、(1) 漢方、(2) シンガポールの漢方、(3) 知っておきたい常備(用)漢方薬、の順に概述していく。

1. 漢方

「シンガポールに来て3ヶ月で髪の毛が真っ白になった」、「Aさんなんか、半年で頭のとっぺんに“地中海”ができてしまった」といった話題のほかに、友人知人との会話でよく出るのが肩コリと腰痛だ。こうした症状があるからと言って医者に診てもらいにいく人は稀と思う。日常生活にさほど差し障りがあるわけでもないし、また実際に検査してもらっても異常が発見されることが極めて少ないからである。しかし、そうは言っても生身の体。痛いものは痛いし、凝っているときはやはり不快感が伴う。漢方では病名を重視しない。患者の自覚症状を総合分析していずれの「証」

(病気の類型)かを見きわめ、適応した治療を施す。患者を前にして漢方医はくどいくらい様々の事柄を尋ねる。寝汗の有無、大・小便の色や量、食欲、睡眠、喉の渴きの有無等々。それから舌の色を見て舌苔を細かに観察する。次は脈をとる、というぐあいに5分から10分は予診を行う。こうして集めた資料を漢方の理論に照らして病因を探り、湯液(漢方薬)を処方し、かつ針灸の経穴(ツボ)を選択するのである。

一般にいう漢方とは、針灸、漢方薬、指圧、養生(食事養法等)の総称である。これらは相互に関係があり、治療もいくつかの組み合わせで行われることがほとんどだ。

前出「長城治療院」のテイ院長は次のようにアドバイスする。「漢方薬を盲信すべきでない。同じ症状だから同じ薬を飲めばいいというわけではない。患者によって症状の程度、他の疾患の有無、体力等がみな異なるため、やたらに服用するとかえって危険な場合があるからだ。1つの病気の治療に対して20種類以上の薬が調合される場合も少なくない。そのため

に、薬を出す場合には患者の徹底的な診断が必要になる。だから一般に売られている「特効薬」云々、「私は△△をのんで治った」等をうのみにしてはならない。

ここで、漢方医が診断・治療のもとにしている漢方理論の中核を為す「臓象学」について説明しておきたい。「臓象学」とは漢方の5臓に対する考え方（生理と病理）のことだ。ここでとりあげる心・肺・脾・肝・腎は西洋医学のそれとは異なる意味あいをもつので注意してほしい。

以下を知っていれば、漢方医の説明がわかりやすくなるにちがいない。

(a) 心

- (1)心は血脈をつかさどる。血液の生成は脾胃によるが血液を全身に輸送するのは心の働きによる。
- (2)心は神明をつかさどる。神とは思維活動を意味し、正常な思維活動は五臓、中でも心がその働きを十分に行っている時に保証される。これが乱れるとイライラ、多夢、不眠、痴呆、ヒステリー、誇大妄想等の症状が出る。
- (3)心は舌につながる。心の病は舌に現れる。舌が赤くなったり、疼痛を感じたり、または荒れたりする。時には舌に黒点（瘀血）が出ることもある。
- (4)心と小腸は表裏の関係で、心に熱があると、小便の量が減り、痛みを伴う濃尿、となる。

(b) 肺

- (1)肺は気をつかさどる。体内の汚い気を排出し、代わりに体外から清気を吸収する。また、全身の気元である「真気」を生成する上で重要な役割を果たす。すなわち、真気は空気、谷気（食物からとれる栄養物質）、精気（腎中にある）の三気の結合体である。仮に肺が弱ると真気の生成に影響が出て、全身倦怠や冷汗などの症状が出る。
- (2)水分代謝。肺は水分を全身に送る働きと腎との共同作業で尿として体外に排出する作用をもつ。汗と尿は肺の強弱と関係がある。浮腫や小便の多少は肺にも原因がある。

- (3)肺と皮膚の関係。皮膚は外部（風・寒・湿・熱・燥）から体を守る防御壁。肺に病があれば皮膚も弱り、カゼや他の病気にかかりやすくなる。
- (4)肺と鼻。臭覚の異常は肺に問題がある。
- (5)肺と大腸は表裏の関係。便秘のあるものは肺をよくすることでなおる。
- (6)肺と痰。痰は脾胃で作られ、肺に貯められる。痰をなくすのには肺と脾をよくする必要がある。
- (7)肺と腎。全身の気の元は真気。真気は肺（空気）、脾（谷気）、腎（精気）で生成される。腎は吸気不足となり、息切れなどの症状が出る。

(c) 脾

- (1)脾は食物の輸送と食物から得られた栄養源の全身への輸送をつかさどる。気・血の生成で主要な作用を持つ。
- (2)脾は筋肉・四肢をつかさどる。筋肉の衰え、四肢の無力は脾に原因がある。
- (3)脾と口。食欲、味の変化は脾と関係がある。
- (4)脾と胃は表裏の関係。脾は輸送、胃は貯蔵。消化してできた栄養源を運ぶのが脾。脾は昇、胃は降の作用を有する。脱肛や下痢は脾、吐気、しゃっくり、あくびは胃の病。
- (5)脾と肝。消化活動と肝は密接な関係にある。肝病の場合、腹部膨満、あくび悪心、嘔吐下痢などの症状が出る。
- (6)脾と腎。腎は先天の気のあるところ。腎が弱れば他の四臓全てが弱る。脾も例外ではなく消化機能減退となり、腹が冷え、朝方の下痢消化不良、水腫などの症状が出る。

(d) 肝

- (1)肝は気の流れをつかさどる。肝に病があれば気・血のスムーズな流れが乱れ、各所に痛みが出る。乳房の痛み、悪心、胃痛、胸（側面）痛がその典型。
- (2)肝と胆汁。肝に病があれば、胆汁分泌に異常が現れ、黄疸、食欲不振、

黄色い水を吐き、または口が苦くなったりする。

(3)肝と情緒。肝に病があればヒステリーを起こしたり、怒りっぽくなる。

(4)肝は血を貯える。月経の量変化、閉経も肝に関係する。

(5)肝と爪。肝血の補給が十分であれば、爪は光沢を増す。

(6)肝と目。目の病変のほとんどは肝が原因。視力減退、夜盲、目の渇き等がある。

(e)腎

(1)腎は成長、発育、生殖をつかさどる。腎は先天の精気（親から受けついで）と後天の精気を有する。出生後は飲食物からの後天の精気で成長する。

(2)腎と胃。骨の発育、修復は腎の精気に依存する。腎の精気（後天）は飲食物からとられる。十分かつ適正な飲食物の摂取が行われないと、腎の精気を弱め、しいては骨の発育、修復能力を弱める結果となる。骨を折りやすい現代の子供の飲食物に問題はないか。“歯は骨の余り”と言われる。歯が弱いのは先天、後天の精気が不足しているためで腎を強くする薬を投与する。

(3)腎と水分。体内に入った水分は胃－脾－肺－全身（腎－膀胱－体外）と回る。寝小便、夜間多尿や量の多い小便は、腎が弱っていることによる。

(4)腎と二陰、耳。耳鳴、聴覚減退は腎の精気不足。年をとると精気が弱り、耳が遠くなる。二陰とは生殖器と肛門をさす。尿の変化や性器の病気は全て腎に関係ある。

(5)腎と髪の毛。脱毛、若ハゲは腎の精気不足。

以上、五臓について簡単に述べたが、これらを表に現す（一部分）と次のようになる。

五臓	肝	心	脾	肺	腎
五腑	胆	小腸	胃	大腸	膀胱
五根	目	舌	唇(口)	鼻	耳(二陰)
五主	筋	血脈	肉	皮	骨
五色	青	赤	黄	白	黒
五味	酸	苦	甘	辛	咸
五惡	風	熱	湿	燥	寒
五志	怒	笑	思	憂	恐
五液	涙	汗	涎	涕	唾
五声	呼	言	歌	哭	呻
五支	爪	毛(面色)	乳(唇)	息	髪

(注)

- 五根……五臓の支配する身体の部分。
- 五主……五臓の主(つかさど)るところ。
肝は筋、腎は骨等々。
- 五色……病人の顔、体の色。(例)目の下の皮膚が黒いー腎。
- 五味……病人の好む食味。また五臓の要求する味。
- 五惡……五臓の嫌うもの。
- 五志……五臓と関係のある感情表現。
- 五液……分泌液の所屬。(例)涙ー目ー肝。
- 五支……五臓の精気の発するところ。

表の見方だが、例えば五臓は肝〜胃と横並びに見る。タテにみる場合は肝、胆、目、筋、青、酸、風、怒、涙、呼、爪、全て関係ある。肝と胆が悪いと目の病にかかる。顔色は青、酸味を好み、風を嫌い、怒りっぽく目が渴き、声はヒューヒューの音、爪に変化(へこみや色が悪い)が出るといったように説明される。もうひとつ例をあげると、肺の場合は大腸と兄弟

関係にある。カゼに時として下痢をとこなうのはこの関係による。鼻を支配し、ヒフを主る。ヒフ病は肺を良くする薬とツボを使う。肺を病むと色白に、また辛いものを好む。華僑は世界各地にいるが、共通しているのは呼吸器系疾患をやられる者が多いことだ。当地華人も辛い食べ物を好む。辛のとりすぎは肺と大腸に害。肺を病む者は燥を嫌い、心配症になりやすい。肺の分泌液は涕。声の音は泣き声に近く、肺は息－呼吸を主る。五臓の説明と表の理解には時間がかかるが、何度も読み・見ると何となくわかってくる。

(2) シンガポールの漢方

中国や台湾、香港で医を勉強し修業して来星、開業した老中医師は別として、現在、当地でバリバリ活躍している三十代と四十代の中医師はほとんどがシンガポール国内にあるいくつかの中医師養成学校を卒業した人たちだ。当地では日本のように官製の試験はなく、極端に言えば、腕に自信をもつ人なら誰でも漢方治療院を開業できる。したがって、おのずと各中医師の技量に差が出てくる。当地最大の中医養成学校の「中華中医学院」――中医師協会が運営――のカリキュラムを見ると、週三日の授業で一日三時間の授業が行われ、5年で卒業だ。実習は2年からあり、卒業後も系列の治療院で見習いをし、数年後に独立するというのが一般的。

同学校の生徒総数は、現在250人、卒業生は1000人に上る。ワン・ピン事務局長の話では、生徒は高卒以上がほとんどを占めている。

シンガポールの漢方治療の主流は湯液で、次に針。灸は盛んではない。指圧（推手＜トイナ＞とも呼ぶ）はあまりポピュラーではなく、最近、台湾式と中国式のに若干人気が出ている程度。指圧といえば、「サウナの…」と答えが返ってくる程度のものでしかない。

漢方薬は中医師の処方にもとづいて薬剤を買い求め患者が自分で煎じて飲むというのが以前のスタイルだったが、最近は、中国で煎じてビン詰めされたものが多く輸入され、それを中医師が混ぜて漢方錠剤と一緒に出すのが一般的になってきている。

「漢方薬は煎じなくてはならないのでめんどくさい」という言い方は

通らなくなりつつある。また、患者の方は漢方薬は長く服用しないと効かないと信じている人が多いが、一部の慢性病を除き、当地の中医師はクスリは出してもせいぜい七日～十日分で、ポンと初診で一ヶ月分も出すのはマレ。一週間分出して様子を見、同じクスリを使うか或いは若干調合を変えるかを後で検討するのである。

中国針。当地の中医師は日本の針と違い少し太めの針を数本打つやり方をとっている。日本だと細いしなやかな一寸五分の針を二〇本打つことも珍しくないが、中国針は太めなので刺激が比較的強く、強刺激を要する腰痛でも腰に二本、尻の側部二本、膝裏に二本にプラス二本の八本位で終わる。針管を使用せずに打ちこむので切傷のように少し痛みを感じるケースもあるが、腕の良い先生だと無痛ですむ。治療代はテイ先生の「長城」で薬と針の両方で一回最高五〇ドル止まりだ。

薬剤店。信用できる店を知っている人はともかく、そういう知り合いのいない人にはピープルズ・コンプレックス・ビル二階の「中僑百貨公司」薬剤部で買うようすすめたい。品数も豊富で価格の示された漢方薬だから安心。かかりつけの良い先生がいたら、その先生に欲しい薬を問屋からとってもらうのも手だ。同じリュウマチ薬や片仔癀でもメーカーが違ったり、生産国が異なる場合があるから要注意。日本人はボラレないように心したい。とくに人参などの一本二～三百ドルもする高価薬を購入する時は信用できる人の紹介かちゃんとした店で求めること。

漢方薬を買う時に注意したい一点は、そのクスリに血圧を上げる作用があるかないかをしっかり確かめるということである。精力減退を感じ、すすめられるままに「△△△酒」なる漢方酒薬を飲んだら確かに体に力と気の充実を覚えたものの、同時にのぼせてしょうがなくなったので調べてもったら、血圧が上がっていたという高血圧持ちの人がいたケースもある。人参の入っているクスリは一般に血圧を上げる効果があるので、血圧が高めの人は飲んでではダメ。

(3) 知っていると便利な効果グンバツ漢方薬

① 銀翹（インチアオ）……カゼの初期にいい。

ゾクゾクときたら、鼻がクスンクスンし始めたら服用しておく。一本二～五Sドル。

②感冒靈（ガンマリオン）……かぜ薬。

ひきはじめに効く。価格は(1)と同じ位。

③保劑丸（バोजワン）……整腸薬。

東南アジアの華人の間ではつとに有名な整腸薬で、効用は日本の正露丸に類似。一箱二～三Sドル。

④京万紅（ジンワンホン）……やけどの特効薬。

火傷した部分にすぐ塗ること。疼痛と水ぶくれをおさえる。本当に良く効く。小一本が一～二Sドル。

⑤香砂六君片（シアンサリジュンピエン）……胃と腸を整える。

消化吸収機能減退、食欲不振、軟便やハラがはってこまる人に効く。

酒の飲み過ぎで下痢っぽい人に最適。温和なクスリで常備薬として服用可。「香砂六君丸」のラベルのも同じ薬である。一ビンが三～四Sドル。

⑥天然麝香虎骨膏（シャシアンフーゲーガオ）

リュウマチ、関節痛、腰痛、神経痛、ギックリ腰、ねんざ等。

五枚入り一箱が五〇セント。この種の膏薬はいろいろあるが、「成都制薬」製造のこのはり薬が今のところ一番いいようだ。

⑦白鳳丸（バイフォンワン）……婦人薬。

虚弱、冷え性、不妊、白帯に悩む婦人のための良く知られた薬。服用後、体が暖かくなる。産後の肥立ちが良くない女性にもいい。六〇粒（大）入り一箱が一八Sドル位。

⑧片仔癯（ピエンズホアン）

ラベルには「漳州片仔癯」と書かれている。在留邦人の方にも服用している人がいるにちがいないこの肝臓薬は、日本国内でも有名。品不足で高価だ。急慢性肝炎、及びそれにともなう発熱、疼痛に卓効ありと記されている。一粒四二Sドルもする。妊婦は服用禁止。ニセ片仔癯が出回っている所以要注意だ。この薬は麝香、田七、牛黄、蛇胆の四種の生薬が入っているが、当地で売られているものの中には百分田

七のみというニセモノもあるという。従って、信用できる店で求めること。買う場合、箱の封印のラベルをよく見て、あとから貼ったようなものはまず避けるべし。

⑨雲南白薬（ユンナンバイヤオ）

八路軍がかつて長征で雲南を通過したとき、地元住民にもらって使ったら、ピタリと流れていた血が止まり、傷口がふさがったというエピソードつきの名薬。一箱一五ドル。白い粉薬で、切り傷や出血したところにつける。内服も可で胃、十二指腸潰瘍の出血止めや喉の腫れ等に効く。



SETSUBUN MAME, throwing beans to ward off evil

会 員 紹 介

* OKASAN SECURITIES CO LTD
Singapore Representative Office

(岡三証券株式会社
シンガポール駐在員事務所)

所 在 地 : 10 Collyer Quay #16-01A, Ocean Building, Singapore 0104

電話番号 : 5324588, Tlx: RS 26395, Fax: 5326488

設 立 : 1989 年 9 月 (操業)

形 態 : 駐在員事務所

代表者名 : 石島鉄也 (駐在員事務所長)

Mr T Ishijima (Chief Representative)

従業員数 : 4 名、日本からの派遣社員 2 名

事業内容 : リーサチ 及び 会社、経済、証券市場の情報の収集。

*RENGO INDUSTRIAL (ASIA) PTE LTD

(レンゴー・インダストリアル (アジア) 株式会社)

所 在 地 : 10 Collyer Quay #05-08, Ocean Building, Singapore 0104

電話番号 : 5350028, Tlx: RS 25308, Fax: 5355473

設 立 : 1989 年 4 月 (登記)、1989 年 8 月 (操業)

形 態 : 子会社

代表者名 : 河野哲雄 (社長)

Mr T Kono (Managing Director)

従業員数 : 3 名、日本からの派遣社員 2 名

事業内容 : 製紙・段ボールを主体とする合弁事業の推進、技術援助、指導並び
にマーケティング

(会社の特色)

日本における包装のトップメーカーとしてのレンゴー (株) の技術を是非東南アジア地区に生かし実らせたい。

* UTOKU ENGINEERING PTE LTD

(宇徳エンジニアリング株式会社)

所在地 : 26 Gul Road, Jurong, Singapore 2262

電話番号 : 8610566, Fax: 8617734

設立 : 1989 年 1 月 (登記、操業)

形態 : 子会社

代表者名 : 筒井道彦 (専務取締役)

Mr M Tsutsui (Managing Director)

従業員数 : 8 名、日本からの派遣社員 2 名

事業内容 : 機械器具設置作業、配管作業、工場メンテナンス作業他、プラント関係作業全般。

(会社の特色)

- ・ きめのこまかいサービス
- ・ 各種プラント関係作業における設計、計画、施工及び機器調達。

* SIKO PACK (S) PTE LTD

(シコーパック (S) 株式会社)

所在地 : 10 Tuas Avenue 8,
Jurong, Singapore 2263

電話番号 : 8611202, Fax: 8611628

設立 : 1988 年 6 月 (登記)

1989 年 1 月 (操業)

形態 : 子会社

代表者名 : 白石孝信 (企画部長)

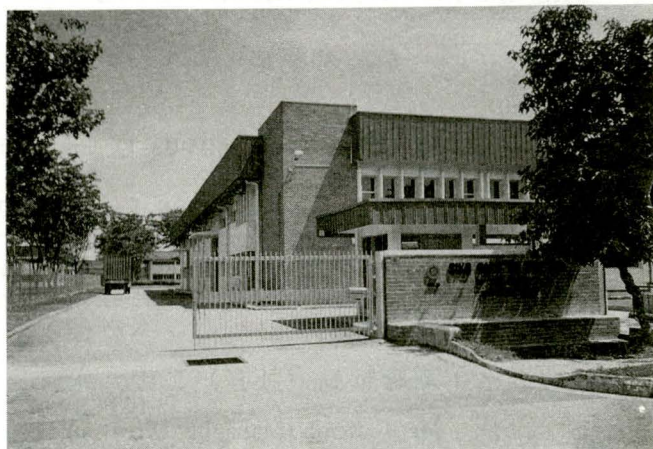
Mr T Shiraishi (Managing Director)

従業員数 : 18 名、日本からの派遣社員 2 名

事業内容 : 取扱品目 (生産品名) : クラフトウーブンバック (ペーパークロス袋)

(石油化学製品である PE、PP ペレット用強化紙袋)

販売先 (納入先) : TPC、PPSC、UCC 他



(会社の特色)

経営理念：包むカタチを創意する。

商品の特徴：産業用包装資材に特化、25Kg用個装袋が主力。

将来の抱負：エチレンセンターを中心とした石油化学コンビナートが将来インドネシア、マレーシアに建設される場合にシンガポール同様、現地に製袋工場を設立したい。

* BROTHER INTERNATIONAL SINGAPORE PTE LTD

(ブラザー・インタナショナル (シンガポール) 私人株式会社)

所 地：141 Middle Road #01-02, GSM Building Singapore 0718

電話番号：3390311, Fax: 3384287

設 立：1989年5月 (登記)

形 態：子会社

代表者名：白沢文啓 (取締役社長)

Mr F Shirazawa (Managing Director)

従業員数：4名、日本からの派遣社員3名

事業内容：タイプライター製造にかかる材料・部品の調達、コンポーネントの輸出入。

事務機器の輸入・販売、その他

Brother Industries Ltd, Nagoya, Japan.

Brother Industries Technologies (M) Sdn. Bhd.

Brother Industries (U.S.) Ltd, Bartlett, USA.

Nikko Shokai (S) Pte Ltd.

(会社の特色)

ブラザー工業 (株) の孫会社、世界四極体制の一環としてシンガポールに進出、製造、販売、開発、財務を手懸ける足掛りとする。

ASEAN 地域とするアジア各国の今後の Potentiality を考慮する時、Group 各社で製造になる商品を当該地域の販売することが大きな目的であり、優良な部品、製品の IPO の機能をも考慮し、Singapore という金融市場としての優位性から Finance Centre としての役割も果していくことが将来に向っての抱負です。

* SUMITOMO ELECTRIC INTERNATIONAL (S) PTE LTD

(住友電工インタナショナル〔シンガポール〕)

所在地：100 Beach Road #24-07 Shaw Towers, Singapore 0718.

電話番号：2917525, Fax: 2917502

設立：1989年8月（登記）

形態：子会社

代表者名：桐山次郎（社長）

Mr J Kiriya (Managing Director)

従業員数：15名、日本からの派遣社員3名。

事業内容：住友電工の各種製品の販売、市場調査並びに東南アジア各子会社に対する支援業務。

（会社の特色）

- ・住友電工としてシンガポールにおける3番目の会社を設立しました。成長著しい東南アジア市場で当社製品のマーケット拡大を目指してきめ細かな営業活動を行なっていきたいと思っています。

理 事 会 の 動 き

第 243 回 1989 年 10 月 10 日 (火) 午後 12 時 30 分～

議事に先立ち、稲垣理事（日商岩井）からご帰国の挨拶があり、引き続き安井潔理事（日本郵船）及び安井俊英理事（東芝シンガポール）からそれぞれご着任の挨拶があった後、議事に入った。

議 事：

1. 前回議事録承認

異議なく承認された。

2. 審議事項

(1) シンガポール建国 20 周年事業並びに JCCI FUND 構想について

(A) JCCI 創立 20 周年記念事業の一環としてかねてより、理事会及び 20 周年記念事業担当理事ミーティングにて種々検討されてきた JAPAN FUND 改め“JCCI FUND” 構想について討議の結果、要点以下の通り確認された。

- ① JCCI FUND 構想は、JCCI が創立 20 周年を迎えたのを機に、これからのチェンバー活動の中で地元社会との融和が必要であるとの共通認識の下に、継続性をもつ中・長期的な事業として浮び上ってきたものである。
- ② ファンド構想検討の過程で、募金者（社）に対する損金算入、募金残高に対する税金の取扱い等の問題がクローズ・アップされた。該当税金問題がクリアにならないことにはたとえ、任意であるのしても会員企業に募金をお願いできる状態にはない。
- ③ 税金問題を解決するには、該当ファンドについて現状での基本構想がないことには、具体的な作業が進展しないので、下記に示される“JCCI FUND”の主旨並びに基本構想を本理事会に上程し諮った結果、基本的な了解が得られた。
- ④ 来年がシンガポールの建国 25 周年にあたり、多くの関連祝賀行

事が予定されている。該当祝賀行事については既に、政府の中に FUND RAISING COMMITTEE が組織され、日系を含む主だった在星企業に行事への参画・募金の依頼が来ている。現在までに行事によっては、既にスポンサーが決定しているものもあるなど、JCCIとして当該行事に参画するにはかなり短期間の対応が必要となる。

- ⑤できることなら、JCCI FUND構想と、星・25周年祝賀行事とがマッチするにこしたことはないが、タイミング上の問題から、JCCIとしては当該記念行事への参画を見送らざるを得ないケースもありうる。その場合、JCCI独自の企画として星・建国25周年記念行事を工夫することも考えられる。

JCCI FUND 検討経過報告

20周年記念事業担当事理会

8～9月の2カ月にわたり、理事会、運営担当理事会、20周年記念事業担当理事会、JCCI FUND担当及び星・25周年記念事業担当理事会等の場を通して、当商工会議所の『国際交流活動』ないしは『地域社会との融和活動』の必要性とそのあり方について議論を深め、併行して、日本大使館、日本人会の意見を聴取して来たが、その総括として『JCCI FUND 設立案』を次の通り作成の上、税務に関する諸問題を究明する。

上程案が理事会にて承認を得られた後、部会等を通して出来るだけ多くの会員各位に主旨説明を行うと共に意見をすい上げ、必要に応じて本案を修正の上、再度理事会に上程し、最終決定することしたい。

(1) FUNDの主旨と基本構想

①主旨：『地域社会との融和』

われわれ日本企業は今日まで当地において、ひたすら経済的メリットのみを追及して来たと言わざるを得ないが、ここまでそのプレゼンスが大きくなった今や、当地の一市民として『地

域社会との融和』ないしは、『地域社会の発展への貢献』につき、より積極的に取組むべき時が来たのではなかろうか。

最近、企業単位で当地文化・スポーツ活動や教育機関に対し積極的な支援を実施されるケースが増えていることは、この意味から嬉ばしいことであるが、一方その気持はあるが、一企業としては取組みにくいと考えておられる企業も多いのではないと思われる。

当会議所内に新しく担当部署を設けることを検討しているが、その活動財務源の確保が最大の課題となるため、当会議所設立20周年を記念してまず『JCCI FUND』を設立し、この種活動の核づくりを実施することにしたい。

すでに成熟期を迎えた日星関係のもと、当商工会議所の20周年記念事業としても、正に時宜を得たものとする。

②名称：『JCCI 国際交流基金』（通称『JCCI FUND』）

③募金方法：

会員による任意募金を基礎とする。但し、必要に応じて他機関からの支援を導入する。

④拠出対象：

(イ)日星文化交流（学術、教育、芸術、芸能、スポーツなど）に寄与するもの。

(ロ)シンガポール社会の文化振興に寄与するもの。

(ハ)シンガポール政府機関の行う特別記念文化事業に係るもの。

⑤管理と運営：

商工会議所内に『国際交流部』を新設してこれに当たる。

(2)定年問題について

今年9月時点でJCCIの全会員を対象に定年延長問題に関する調査を行い、その結果をベースに、その後開催された部会・委員会での意見を考慮し、事務局にて定年問題についての基本的な考え方・姿勢（案）を作成した。

原案を本理事会に諮り、討議の結果、字句修正・削除等を行った後、以下の通り承認された。

承認後の基本姿勢をベースに、近く NTUC 副書記長リン・ブーン・ヘン氏（国会議員）他 NTUC 幹部との朝食会を開催する。なお、リン副書記長からは、JCCI に対し書面にて会員企業の定年問題に対する取組みの立遅れが指摘されていた。

本理事会では、会員企業のおかれた立場がそれぞれ違うので、JCCI としては傘下の企業に定年延長のリコメンドはできても強制する立場にはないことが確認された。

定年問題に対する基本姿勢

1. シンガポール政府が、国策として定年を 55 才から 60 才に引き上げようとしていることに対しては理解している。
 2. JCCI 傘下企業は業種、業態が異なるなど企業間格差があるため、今しばらく調整のための時間を要する。
 3. 定年該当者については、健康及び職務遂行能力等を総合的に勘案したい。シンガポール政府当局としても定年延長によって競争力が損なわれることのなきよう、配慮が必要であると考える。
 4. JCCI としては、会員企業の自主性を重じながら、内部の部会、委員会を通して本件の趣旨を徹底すると共に、併せて、NTUC からのレターを会報に掲載するなど定年延長問題に対し前向きに取り組んで行きたいと考えている。
3. 報告事項

(1) 新年随想について

事務局より、理事会メンバーに対し、1990 年 1 月号「月報」に掲載する新年随想の原稿を下記要領にて依頼した。なお、依頼状は JCCI 広報委員会・担当理事加藤武彦（JAL）氏の名前にて出す。

記

テーマ：1990 年新年随想（タイトル自由）

枚数：400 字詰原稿用紙 2 枚程度

提出期限：1989 年 11 月 10 日まで

(2)部会・委員会等開催報告

☆部 会

- 9月18日(月) 第三工業部会
19日(水) 建設部会(担当理事、正副部会長)
27日(木) 観光・流通・サービス部会(担当理事、正・副部
会長とマレーシア日本人商工会議所観光関係部会
代表との懇談)

☆委員会

- 9月21日(木) 経営研究委員会
10月 1日(日) 留学生問題担当理事昼食懇談会
10月 6日(金) 広報委員会
6日(金) JAPAN FUND(仮称)及び星・建国25周年記
念事業検討(JCCI・20周年記念事業担当理事
代表)
10日(火) 運営担当理事会

☆懇談会等

- 9月14日(木) タイグレス訪星ミッションとの懇談
15日(金) 文化・広報会議(大使館・日本人会・海外広報協会
との共催)
19日(火) 平田・神戸外国語大学名誉教授との懇談
20日(水) 日本小売業協会代表との朝食会
21日(木) 林・織研新聞記者との懇談
26日(火) 門田・文芸春秋記者との懇談
10月 5日(木) 山口大使他とJCCI 20周年記念事業担当理事
代表(名取副会頭他)との懇談
5日(木) 花見・財団法人自治体国際化協会審議役他との懇談
6日(金) 日本人会学校・小学部5年担当・内田先生他との懇談

4. 入・退会

(1)入会（7社）

- * OKASAN SECURITIES CO LTD
- * SIKO PACK (S) PTE LTD
- * BROTHER INTERNATIONAL (S) PTE LTD
- * CITY OF OSAKA, SINGAPORE
- * RENGU INDUSTRIAL (ASIA) PTE LTD
- * SUMITOMO ELECTRIC INTERNATIONAL (S) PTE LTD
- * UTOKU ENGINEERING PTE LTD

(2)退会（2社）

- * SEIKEI FREIGHT SERVICE
- * TEMPORARY SERVICES PTE LTD

(3) 1989年10月10日現在の会員数：542社（前月比5社増）

5. 会計報告

1989年9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5日・貿易開発局(TDB)主催による“国際調達エキシビション”が、昨日(4日)からワールド・トレード・センターで3日間にわたり開催されている。それに先立って、ビジネス・タイムズ紙は昨日、シンガポールにおける調達業務に関する特別記事を掲載した。

それによると、シンガポールを拠点とする国際調達オフィス(IPO)は今年、昨年の33億Sドルを約40%上回る46億Sドル相当の部品及びサービスを購入する見込みである。東南アジア地域に製造施設を移転する企業の増加に伴い、IPOの調達予算も年々拡大しており、来年の予算は今年を20~30%上回るものと予想される。地域営業本部(OHQ)の資格取得を試みているアジア・マツシタの調達予算は、今年の1億2000万USドルから来年は1億8000万USドルに拡大される見込みだ。ソニー・インターナショナルの来年度予算も、今年の5億Sドルを上回る見通しである。

シンガポールを拠点とするIPOが増えると同時に、地元の納入業者も業務拡大に力を入れ始めている。昨年、当地のIPOは、全調達額のうちの16億Sドル相当を、シンガポール国内で調達したと言う。TDBの調査によると、これまでに当地に67のIPOが設けられている。

(1) 昨年の日系IPOの設立件数17件、112%増

IPOの昨年のシンガポール進出状況を見ると、日本のIPO設立件数が17件と前年比112%以上の著しい増加を記録している。これに対し、米系IPOの設立件数は26件、44%増、ヨーロッパのIPOは7件、40%増となっている。

今年6月末時点でのIPO設立件数は、日本が19件、米国

が28件、ヨーロッパが9件となっている。これらの国/地域の他に、最近韓国企業のシンガポール進出が目立つ。

日系IPOの昨年の部品・サービスの調達額は、前年を300%も上回る8億1400万Sドルと、国別に見た調達額の増加率では最高を記録した。しかし調達額が最も多かったのは、米企業の20億Sドル(前年12億Sドル)だった。

業界筋は、シンガポールが国際調達業務の拠点として、顕著な成長を遂げている理由の1つとして、IPOに対する優遇措置の導入や、地元納入業者の質の向上を図るなど、シンガポール政府のたゆまぬ努力と支援を挙げている。

(2) 大手韓国企業、<星>にIPO設置

これまで、日本、英国、米国などの企業がシンガポールにIPOを設置してきたが、最近ではこれらの国に加えて、韓国がシンガポールを調達業務の拠点とし始めている。

ゴールド・スターが1993年までに、シンガポールのIPOを通じて、1億USドル相当を調達するほか、サムソンは当初500万USドル相当、3~4年後には4000万USドル相当の部品を調達する計画である。サムソンのIPOは、来年操業を開始するインドネシアの冷蔵庫工場や、フィリピンに計画されているテレビ工場のために部品を購入すると言う。同社はシンガポールに、営業・マーケティング事務所(年間売り上げ4000万USドル)を設けている。

この他に英国企業では、インターナショナル・コンピュータズとシーメンス・コンポーネンツが、当地にIPO設置を決めているほか、フランス企業Essilorも最近、シンガポールに調達業務を担当するEssilor Singapore Technologyを設立した。

(3) <星>政府、地元中小企業の育成に努力

当地のIPOは、昨年の調達額33億6300万Sドルの46.9

%に当たる 15 億 7700 万 S ドルの部品・サービスをシンガポールの企業から調達したが、その納入業者の多くは多国籍企業の子会社で、実際に地元の中小企業から購入された額は小さい。

地元業者によって製造されたものは質が低いとされており、シンガポール政府はこれら中小企業の育成と、その質の向上を今後の課題として重視するとともに、大手民間企業の協力を求めている。

ソニーは、政府の地元企業育成プログラム (LIUP) の下に、地元業者を対象にソニーの品質保証センターでトレーニング・プログラムを開始、今後も地元中小企業の成長促進に貢献する方針という。

<< 昨年の IPO の国別調達額 >>

(単位 : S ドル)

アジア	28.90 億 (86 %)
シンガポール	15.77 億 (46.9 %)
日本	5.34 億 (15.9 %)
香港	2.56 億 (7.2 %)
台湾	2.43 億 (7.2 %)
マレーシア	1.23 億 (3.7 %)
タイ	0.80 億 (2.4 %)
韓国	0.78 億 (2.3 %)
その他	4.72 億 (14 %)
合計	33.63 億 (100 %)

<< 昨年の I P O の納入先 >>

(単位 : S ドル)

シンガポール	18.47 億 (54.9 %)
輸出	15.16 億 (45.1 %)
米国 / カナダ	6.83 億 (20.3 %)
ヨーロッパ	3.64 億 (10.8 %)
日本	1.69 億 (5 %)
その他	2.99 億 (8.9 %)
合計	33.63 億 (100 %)

資料 : T D B

30日・経済開発庁 (E D B) は多国籍企業による地域営業本部 (O H Q) の設置を奨励するための総合ビジネス移転スキーム (T B M S) を発表した。今後、シンガポールにおいて O H Q の開設を決定した企業には、海外からの支援スタッフの移動が認められると同時に、シンガポールでの長期滞在を希望する外人スタッフには永住権が提供される。

E D B サービス推進部のピーター・ソー氏が P A N A N E W S に語ったところによると、これまでシンガポールへの O H Q 移転を検討した多くの企業が、地元の人材確保の難しさを問題点として挙げたという。

T B M S は主に、現在香港に O H Q を持つ企業の誘致を目標としている。中国の天安門事件以来、O H Q を香港からシンガポールに移転することを検討している企業が急増しており、E D B のフィリップ・ヨー長官も最近、香港に赴き、こうした企業の誘致を試みている。T B M S の導入で、これらの企業は香港のスタッフをシンガポールに移動させることができるようになった。

E D Bは、年間6社にO H Qの設置を認める方針だ。O H Qの資格を獲得した企業には、10%の特別法人税率など、10年間の優遇措施が与えられる。O H Qが申請する企業は、ビジネス企画、研究&開発(R & D)、原料調達、ファンド・マネジメントなどの活動において、一定の条件を満たしていなければならない。

これまでに計23社にO H Qの資格が与えられたと発表されているが、E D Bによると、O H Qの獲得を公表していない企業を含めると、実際の数はいずれを上回っているという。23社の国籍、業種は次の通り。

国籍	シンガポールにおけるO H Qの数
ヨーロッパ	10
米/カナダ	5
日本	3
シンガポール	3
オーストラリア	2

業種	シンガポールにおけるO H Qの数
電子/コンピュータ	6
製造	6
食品	2
新聞/出版	2
銀行/金融	3
エンジニアリング	2
電信	1
エキシビション	1

(資料：E D B)

これら23社の中には、ソニー、藤倉電線、セレボス、データ・ジェネラルなどの大手企業が含まれている。最近、O H Qの資格を承認された企業としては、オーストラリアの食品会社グッドマン・フィードラー・ワティーズ(アジア)を挙げる事ができる。

廣 報 欄

** NEW MEMBERSHIP (14 November 1989)

* MEITETSU DEPARTMENTAL STORE (SINGAPORE) PTE LTD

Mr R Nakajo (Managing Director)
402 Orchard Road #02-07/18
Delfi Orchard
Singapore 0923
Tel: 7320222
Fax: 7325417

* GO-OO TRADING (SINGAPORE) PTE LTD

Mr S Kobayashi (Managing Director)
80 Anson Road #30-02
IBM Towers
Singapore 0207
Tel: 2212177
Tlx: RS 26543 GOTRSN
Fax: 2249935

* ASAHI DENKA (SINGAPORE) PTE LTD

Mr T Uno (Managing Director)
16 Raffles Quay #17-00
Hong Leong Building
Singapore 0104
Tel: 32111
Fax: 2243458

* UCC UESHIMA COFFEE CO LTD

Mr T Maehata (Representative)
1 Maritime Square #09-03
World Trade Centre
Singapore 0409
Tel: 2749772
Tlx: RS 38997
Fax: 2740124

* FUJI/GE PRIVATE LTD

Mr M Ito (President)
896 Dunearn Road #04-06
Sime Darby Centre
Singapore 2158
Tel: 4698233
Fax: 4698590

* TELECOMET INTERNATIONAL (S) PTE LTD

Mr H Date (Managing Director)
133 Cecil Street #12-04
Keck Seng Tower
Singapore 0105
Tel:
FAX:

* COOPERS & LYBRAND

Mr T Kawara (Senior Manager, CPA (JAPAN))
9 Penang Road #12-00
Supreme House
Singapore 0923
tel: 3362344/3301380
Tlx: RS 22137
Fax: 3362539

** CHANGE OF ADDRESS

* NIPPON LIFE INSURANCE COMPANY
20 Collyer Quay #13-04
Tung Centre
Singapore 0104

* MEIKO TRANS(SINGAPORE) PTE LTD
10 Anson Road #28-06A
International Plaza
Singapore 0207
Tel: 2248633
Fax: 2243841

* SONY SYSTEMS DESIGN (SINGAPORE) PTE LTD
101 Thomson Road #25-03/05
United Square
Singapore 1130
Tel: 2509602
Fax: 2500746

* SUMITOMO ELECTRIC INTERNATIONAL
(SINGAPORE) PTE LTD
100 Beach Road #24-07
Shaw Towers
Singapore 0718
Tel: 291 7525 (9 Lines)
Fax: 2917502

** CHANGE OF TELEPHONE NO.

* ULC SYSTEMS (FAR EAST) PTE LTD
Tel: 2737100 (6 Lines)
Fax: 2732207

** CHANGE OF NAME OF REPRESENTATIVE

* AIWA SINGAPORE PTE LTD
From Mr K Tada to Mr M Yoshida

* NISSHO IWAI CORPORATION
From Mr T Inagaki to Mr T Ishiwatari

* KASHO CO LTD
From Mr T Matsui to Mr Y Futaki

* MATSUSHITA REFRIGERATION INDUSTRIES (S) PTE LTD
From Mr T Hayasaka to Mr K Uno

* MATSUSHITA GRAPHIC COMMUNICATION SYSTEMS (S) PTE TTD
From Mr M Yanagawa to Mr K Nakajima

～ お詫びと訂正 ～

本所月報(11月号)広報欄 Pg. 49

新入会員の Rengo Industrial (Asia) Pte Ltd の社名につき誤りがありましたので
ここに訂正と共にお詫び致します。

(訂正前) Rengo International (Asia) Pte Ltd

(訂正後) Rengo Industrial (Asia) Pte Ltd

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

経済拡大奨励（所得税免除）法〈改訂版・原文付〉	(会 員) -----	S\$35
	(非会員) -----	S\$40
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\$80
	(非会員) -----	S\$90
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

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 (1988/1989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\$20
	(非会員) S\$30

編集後記

毎日暑い日が続きますが皆様方におかれましては、益々ご健勝のことと心からお慶び申し上げます。一ヶ月前も、半年前も、また一年前もシンガポールの時候の挨拶は一年中いつも同じです。

しかしながら最近の世界情勢は驚くべきスピードで動いています。この一週間の新聞の一面を見ても、いろいろなことがありました。中国では小平氏が中国共産党中央軍事委員会首席を辞任しました。東欧での民主化の波動は、28年前に作ったベルリンの壁に穴を開けました。これにより日本政府はODA（政府開発援助）予算で東欧各国を支援する方針を固めました。またアメリカではGE社がハンガリー企業と合併することになったそうです。日本では税制論議が国会から井戸端まで白熱しています。

ところでここシンガポールではこの11月1日から新禁煙法が施行されました。煙草の好きな皆さんは喫煙可能な場所を、目を皿のようにしてさがしています。もちろん国会で審議された結果施行された法律ですがアジアの最優等生シンガポールならではのことかもしれません。

JCCIの月報も今年の最終号、我々シンガポールで生活する日本人の足、アジアの航空会社について**日本航空の河野氏**に執筆をお願いしました。JCCI前広報委員長の河野氏は現在日本に戻りシンガポールと在シンガポール日本人のため、ご活躍と聞いております。そのほかシンガポールにおける生産性向上の「5S運動」について**JICAの鈴木氏**に、また**星日ビジネスの長井氏**にはシンガポールの漢方治療についてなど今月号も盛りだくさんの内容を自信を持って掲載しました。皆様方のご意見、ご批判を心待ちにしております。

今月号の担当は**八木**（時事通信）、**倉田**（伊勢丹）、**戸頃**（ジェトロ）でした。

MONTHLY REVIEW

STRICTLY MEMBERS ONLY



PSA CONTAINER YARD (PASIR PANJANG)

M. C. I. (P) No.76 / 4 / 89

JAPANESE CHAMBER OF COMMERCE & INDUSTRY SINGAPORE

10 SHENTON WAY #12-04/05/06 (12th Storey) MAS BUILDING SINGAPORE 0207

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