

シンガポール日本商工会議所

MCI (P) NO.086/01/2021
Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore
Website: <http://www.jcci.org.sg>





ニューノーマルに対応しつつ、 医療サービスをさらに充実させてまいります

渡航前PCR検査 検査証明書発行



シンガポール出国72時間前～
48時間前に行う検査を承っています。
詳しくはウェブサイトをご覧ください。

「密」を防ぎ、待ち時間を短縮する「予約制」

感染対策を徹底しています。

胃内視鏡予約枠拡大

経鼻式/鎮静剤も選択可で、苦痛・不安の少ない検査をお受けになれます。

電話再診

電話による再診と薬の配送手配を承っています。(※電話再診が可能な内容の場合)

土曜日午後の診療

日本人医師2名により、内科と小児科を中心とする一般診療を行っています。

海外生活をサポートする総合医療センター

ジャパン グリーン クリニック

外来診察

医療相談も可
(生活習慣病・アレルギー・他)



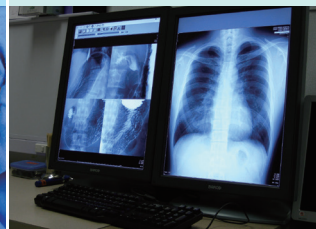
予防接種・乳幼児健診

英文予防接種証明書の
発行も対応



医療検査

院内でお受けになれる
X線・超音波・内視鏡・血液検査



健康診断

外来と 隔てた健診用ロビー
日本仕様の健康診断



理学療法

肩こり・五十肩・ぎっくり腰・
スポーツ障害・リハビリ等に



診療科目(全診療予約制)

外来診察(小児科・内科・外科・整形外科・婦人科・眼科*・他)

予防接種, 乳幼児健診, 医療検査, 健康診断, 医療相談

理学療法(疼痛治療・リハビリ等), カウンセリング

*眼科は英語診療となります(日本語通訳)

歯科はJGHデンタルクリニック(当院内) Tel:6235-7747

受付時間

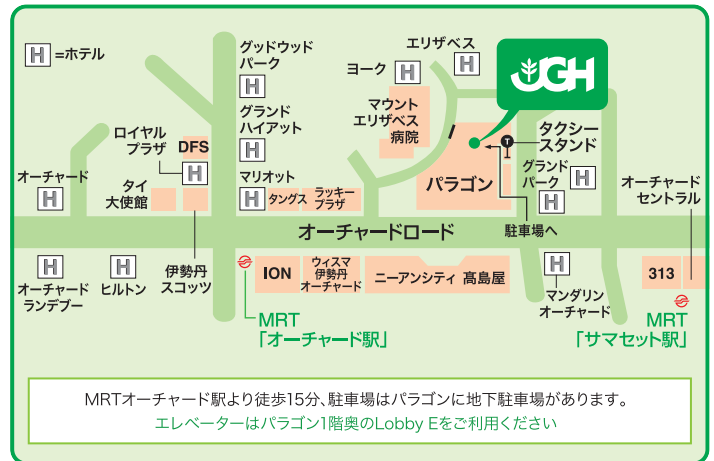
- 月～金曜日 8:30*～12:00, 13:30*～17:30
 - 土曜日 8:30*～12:00 (時間外13:30*～17:30)
 - 日・祝日 休診
- *午前一般診療開始時刻は9:00、午後は14:00です。
予約時間にお越しください。

所在地

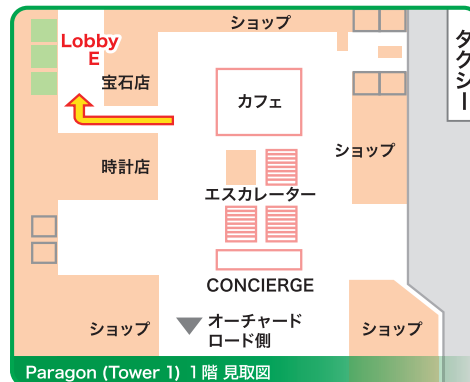
290 Orchard Road #10-01 Paragon

電話

6734-8871



MRTオーチャード駅より徒歩15分、駐車場はパラゴンに地下駐車場があります。
エレベーターはパラゴン1階奥のLobby Eをご利用ください



詳しくは
ウェブサイトを
ご覧ください。



2021
MAR

月報

CONTENTS

<特集>

- タックスヘイブンの経済的実体法と外航海運業への影響 p2
CITY-YUWA PARTNERS 吉田 麗子
- YALE – NUS大学生としてシンガポールで生活して感じたこと p8
YALE – NUS COLLEGE 三浦 花菜
- 「認知」ではなく「売上」を上げるマーケティングへの変革 p14
BLOOM&CO. 彌野 泰弘
- シンガポールでの自社メディア立ち上げ経験と今後の広告・PR戦略についての考察 p20
FIFTY ONE MEDIA PTE LTD (SingaLife) 飯田 広助

<活動報告・お知らせ>

- 理事会議事録 (2021年1月) p25
- 『新型コロナウイルスへの対応・対策』アンケート結果概要 (抜粋) p27
- 他国日本商工会議所紹介 (ホーチミン日本商工会議所) p30
- 編集後記 p32

月報題字：麗扇会 青木 麗峰
表紙写真：HAKUHODO CONSULTING ASIA PACIFIC PTE. LTD. 吉田 芳弘
写真タイトル：時代を超えて

JAPANESE CHAMBER OF COMMERCE & INDUSTRY, SINGAPORE
10 Shenton Way # 12-04/05 MAS Building Singapore 079117
Tel: 6221-0541 Fax: 6225-6197 Website: <http://www.jcci.org.sg>

タックスヘイブンの 経済的実体法と外航海運業への影響

CITY-YUWA PARTNERS
Partner
吉田 麗子



1. はじめに

近年、世界の主なタックスヘイブン（軽課税国）では、当該国・地域（以下単に「国」といいます）の事業者が行う、外航海運業を含む利益の国際的移転性が高い一定の事業活動について、その活動の当該国内における経済的な実体（Economic Substance）とその当局への報告義務を課す法律が施行されています。

外航海運業に密接な関わりのあるタックスヘイブンのうち、このような法律（本稿では以下「経済的実体法」と総称します）が施行されているのは、マーシャル諸島、ケイマン諸島、バハマ、英領バージン諸島、バミューダ、ガーンジー、マン島などです。

シンガポールも英国海運誌Lloyd's List公表の2020年の総トン数第5位の世界有数の船籍国であり（第1位：パナマ、第2位：リベリア、第3位：マーシャル諸島、第4位：香港、第5位：シンガポール）、¹また、タックスヘイブンであると言われることもあります。しかしシンガポールにはこのような法律は導入されていません。

本稿では、マーシャル諸島とケイマン諸島を例に挙げ、外航海運業に関連のある事項を中心に経済的実体法の概観を紹介するとともに、今後、この法律が外航海運業、さらには、シンガポールの外航海運業にどのような影響を及ぼす可能性があるかについて考察します。

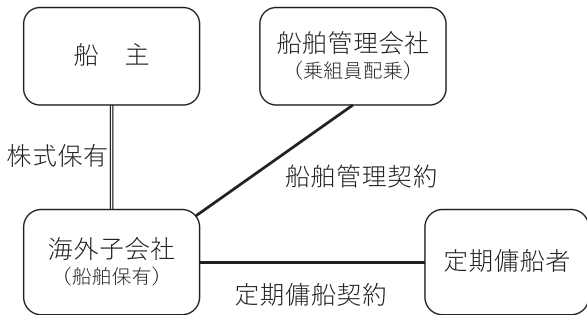
2. 外航海運業の基本的なしくみ

外航海運業に馴染みのない方のためにはまずはじめに、外航海運業のしくみを簡単に説明します。

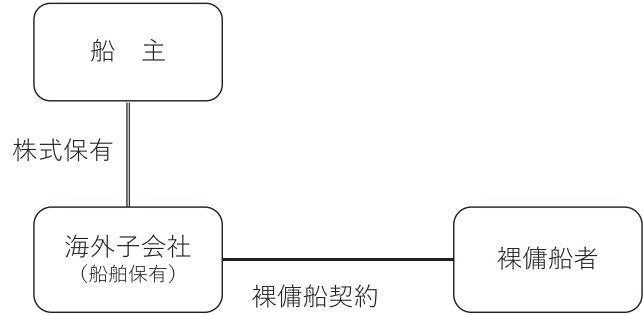
外航海運業者は、関税障壁などのない「海運自由の原則」と呼ばれる慣習により、長年、世界単一市場の下で競争にさらされてきました。そのような環境下で、日本を含む各先進国は、軽課税国（便宜置籍国）に海外子会社（ペーパーカンパニー）を設立し、その海外子会社に税制上有利な船籍の船舶（便宜置籍船）を保有させ、海運会社は海外子会社に料金を支払って船舶を利用することにより、国際的な競争を生き抜いてきました。一方で、先進国も、国民の生活基盤の安定的確保、安全保障の観点から、自国籍の船舶の減少に歯止めをかけるため、実際の所得に代えて運航船腹量（トン数）に基づくみなし利益を課税標準とするトン数標準税制などを実施してきました。

船舶を利用する（備^{やと}う）契約には、船舶の利用期間を一定の期間を標準として定め、備船者は船主から提供された乗組員（船長及び船員）つきの船舶を契約の範囲内で自由に利用することができる「定期備船契約」（商法上の定期備船契約（商法704条以下）にあたります）と、船主から提供された船舶のみを備船者が使用することを目的とした契約である「裸備船契約」（商法上の船舶賃貸契約（商法701条以下）にあたります）などがあります。²定期備船契約では、海外子会社は、乗組員の配乗を含む船舶管理を管理会社に委託し、船舶の運航者となります。裸備船契約における船舶の運航者は、備船者です。

【定期傭船契約】



【裸傭船契約】



【船舶運航者】

	海外子会社	傭船者
定期傭船契約	船舶運航者	
裸傭船契約		船舶運航者

3. 経済的実体法が施行されるまで

(1) 経済的実体法の目的

欧州連合（EU）及び経済協力開発機構（OECD）は、20年以上の間、事業体が、企業活動を行うための基盤の提供を受けている国から、実際には企業活動が行われていない軽課税国へ利益を移転することにより納税額を引き下げるタックスプランニングを実施することにより、活動基盤を提供した国がその支出した財源に見合う税収が得られていない、企業間の競争を歪めている、税負担の公平性を損ねている、という問題の解決策の検討を行ってきました。この問題は、「税源浸食と利益移転（Base Erosion and Profit Shifting）」（以下「BEPS」といいます）と呼ばれています。

その方策として、EUとOECDは、タックスプランニングを実施する事業体よりも、軽課税国が提供する税制そのものへの対応により重点を置きました。そして、軽課税国において利益の国際的移転性が高い一定の事業活動を行う事業体に対して、経済的実体、つまり、「中核的な収入創出活動（Core Income Generating Activities）」（以下「CIGA」といいます）が事業体自らによって、当該国内で行われることを要求する制度を創出することで、BEPS

を防止することを目指しました。

もっとも、産業振興、企業誘致などの目的で税制優遇を行うことは政策として広く認められており、そのような利益を享受することを目的とする企業の海外移転は合理的であると認識されています。OECDも、軽課税自体は有害ではなく、制度を適用する必要があるか否かの判断の入り口となる基準にすぎないと考えています。³

(2) 経済的実体法が制定された経緯

① OECD

OECDは、OECDのBEPS防止の枠組みの参加国である軽課税国を対象に税制の有害性を調査しました。その調査の結果、パナマ、リベリア、香港、シンガポール等の海運に関わる税制は有害ではないと判定されました。マーシャル諸島は、このBEPS防止の枠組みの参加国ではないため、調査を受けていません。⁴

② EU

2017年12月、OECDが推進するBEPS防止プロジェクトと並行して、EUの行動規範グループ（Code of Conduct Group）は、税務面で非協力的な国のブラックリストを公表しました。このリストは2017年12月以降も随時継続的に更新されています。

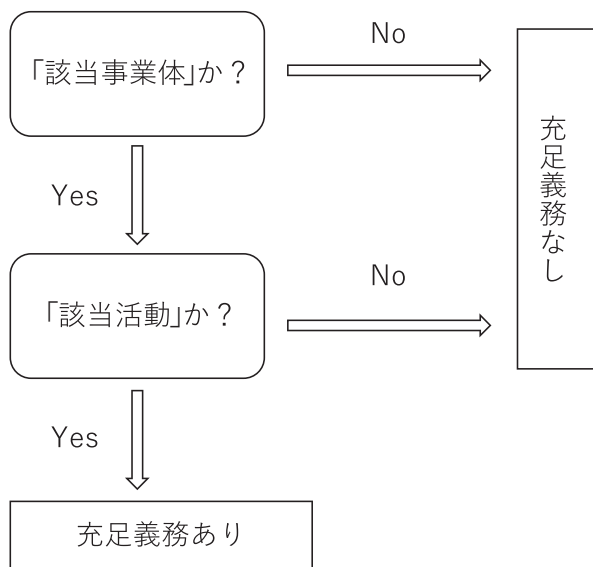
ブラックリストに含まれた国は、ホワイトリストへの移行と維持を目指して、事業体に経済的実体を要求するための既存の法律の改正、新法の制定などの対応を行ってきました。マーシャル諸島とケイマン諸島もブラックリストに含まれましたが、マーシャル諸島はRepublic of the Marshall Islands Economic Substance Regulations, 2018 (以下「ESR」といいます)、ケイマン諸島はInternational Tax Cooperation (Economic Substance) Law (2020 Revision) as amended by the International Tax Cooperation (Economic Substance) (Amendment) Law, 2020 (以下「ESL」といいます)の制定と施行により、ホワイトリストに移行しました。

4. 制度の概要

(1) 適用対象の判定方法

経済的実体法は、同一の目的と経緯で各国へ導入されたため、制度の枠組みや条項の構成などの大枠は類似しています。ESR、ESLともに経済的実体要件充足義務の適用対象の判定は以下の方法で行われます。

【経済的実体要件充足義務の適用対象】



このように、経済的実体要件充足義務が課されるのは、①該当事業体 (relevant entity) が、②該当活動 (relevant activity) を行った場合です。

規制当局は、該当事業体及び該当活動の要件に関する各用語、条文の解釈、義務の場合の罰則等に関する手引書を公表しています。ESRについては、Republic of the Marshall Islands Guidance and Frequently Asked Questions on Economic Substance, Published on 17 October 2019, as amended (以下「ESR Guidance」といいます)、ESLについてはTax Information Authority, Cayman Islands Economic Substance For Geographically Mobile Activities Guidance Version 3.0 Issued on 13 July 2020 (以下「ESL Guidance」といいます)がそれぞれ公表されています。

ESR Guidance及びESL Guidanceに記載されている、シンガポール及び日本の外航海運業者に一般的に関連すると思われる要件の大枠は以下のとおりです。

(2) 該当事業体

① マーシャル諸島

マーシャル諸島以外の国での税務上の居住者 (tax resident) を除く、非居住者内国会社 (Non-resident Domestic Corporation) かどうか、または、マーシャル諸島内で一元的に管理及び運営されているマーシャル諸島籍船舶を保有するためにマーシャル諸島で登録を行った外国海運事業体 (Foreign Maritime Entity) に該当するかを「該当事業体 (relevant entity)」の基準としています。事業体がマーシャル諸島以外の国における課税制度 (とん税を含みます) の対象となっている場合には、税務上の居住者とみなされる可能性があります。

② ケイマン諸島

ケイマン諸島以外の国での税務上の居住者及び投資ファンドを除く、内国会社 (domestic company) 以外のケイマン諸島で設立された会社、有限責任会社、有限責任組合、登録された外国会社かどうかを、該当事業体 (relevant entity) 該当性の判断基準としています。事業体の該当活動からの全所得がケイマン諸島以外の国における課税制度の対象となっている場合には、税務上の居住者とみなされる可能性があります。

(3) 該当活動

事業体が該当事業体にあたる場合、その事業体が「該当活動 (relevant activity)」を行っているかどうかを検討します。

ESR 及び ESL における該当活動は、本稿の主題である「運輸業務 (shipping business)」のほか、銀行業務、保険業務、ファイナンス及びリース業務、ファンドマネジメント業務、物流及びサービスセンター業務、本社業務、知的財産業務、及び持株会社業務です。

5. 外航海運業における経済的実体

(1) 該当活動—運輸業務 (shipping business) の定義

① マーシャル諸島

マーシャル諸島の ESR では、運輸業務とは、旅客または貨物の輸送からの収益を得るための国際輸送における船舶の運航をいい、かかる運航に直接に関連または付随して行われる場合には、船舶の保有、傭船による船舶の借受け、乗船券の販売、乗組員の管理、船舶の登録、コンテナの使用・維持・賃借等の活動も含むと定義されています。

② ケイマン諸島

一方、ケイマン諸島の ESL では、運輸業務を、ケイマン諸島の領海内または諸島間以外の世界中の領域における、船舶の運航を含む、(a) 旅客・動物・物品・郵便物の有償の海上輸送業務、(b) 上記 (a) のための船舶の賃借または傭船、(c) 船舶の運航に関する乗船券の販売、(d) コンテナの使用・維持・賃借、(e) 乗組員の雇用・配乗等のいずれかの業務と定義されています。

ESL Guidance は、船舶の保有及び運航にかかる業務の経済的実体の該当性に関し、以下の具体例を紹介しています。

【事例 1】

A 社及び B 社は該当事業体です。A 社は、船舶を保有し、船舶を B 社に対し裸傭船しています。A 社は船舶の運輸業務を行っていません。B 社は、その船舶を運航して国際貨物運送業務に従事しています。A 社、B 社の業務は運輸業務に該当しますか。

【回答 1】

A 社は船舶の運航を行っていないため、A 社の業務は運輸業務に該当しません。一方、B 社は、船舶の運航を含む貨物の海上輸送業務を行っているため、運輸業務に該当します。ただし、A 社の業務は、「ファイナンス及びリース業務」などの他の該当活動に該当するかどうかを検討する必要があります。

【事例 2】

C 社は該当事業体です。C 社は、船舶を保有し、国際的な船舶プールを運営しています。C 社の業務は運輸業務に該当しますか。

【回答 2】

C 社がプールに参加している船主の代理人にすぎず、自らは船舶を借りることも貸すこともせず、経済的リスクを負担せず、船舶を運航していない場合には、運輸業務に該当しません。しかし、C 社が自ら経済的リスクを負担して、裸傭船により船舶を借り受け、または、船舶を定期傭船に出して船舶を運航している場合には、運輸業務に該当します。

(2) 該当活動を行っているとは認められた場合

—経済的実体要件の充足

「該当事業体」が「該当活動」を行っているとは認められた場合、その事業体は、当該該当活動との関係で、当該国内において経済的実体があると認められるための判定基準を充たす必要があります。ESL Guidance 及び ESR Guidance はそれぞれ、「運輸業務」の経済的実体の判定基準を以下のように記載しています。

ケイマン諸島では、(a) 該当活動との関係で、CIGA がケイマン諸島で行われていること、(b) 該

当活動がケイマン諸島内で適切な方法で管理及び運営されていること、(c) 適切な金額の営業支出、社屋及び適切な人数配置があることが経済的実体の判定基準とされています。運輸業務におけるCIGAは、乗組員配乗、船舶管理、貨物配送の管理及び追跡、物品輸送・船舶の運航管理等の業務を指すとされています。しかしながら、ケイマン諸島の領海外で船舶を航行させることを業とする運輸業務において、ケイマン諸島内でCIGAすなわち中核的な収入創出活動を実施及び管理することは、実務上困難を伴う場合があります。

一方、マーシャル諸島では、当局は、運輸業務における主要なCIGAは、マーシャル諸島の外を移動中に行われるものであり、固定された場所から発生するCIGAはより限定的であることを認めています。そして、運輸業務に従事する該当事業体が、船内の乗組員の管理、船舶の保守、それに関連する航海及び活動の監督を含む国際交通における船舶の運航を行うことにより、経済的実体要件を充足しようと述べています。そして、マーシャル諸島海事法、国際海事機関（International Maritime Organization）や国際労働機関（International Labour Organization）の規則等の義務を遵守していることも要件であるとしています。よって、マーシャル諸島では、マーシャル諸島籍の船舶とその乗組員を、適用される海事法規を遵守して管理及び運航することで、経済的実体要件を充足する可能性があります。

なお、OECDは、シンガポール等の海運に関わる税制が有害ではないと判定するにあたり、このマーシャル諸島の当局と同様の見解を示しています。

このケイマン諸島とマーシャル諸島の違いは、両国の会社法などの法制度の違いも理由の一つのように思われます。すなわち、ケイマン諸島では、現地法律事務所が、会社の設立事務、役員の派遣、当局への登記申請、登記上の住所の提供、訴状等の送達を受領する登録代理人（Registered Agent）への就任、会社の管理及び運営等の事務を行っています。一方、マーシャル諸島では、法令に基づいて政府の委託を受けた民間企業が一元的に非居住者内国会社の設立・登記事務を行い、会社の登記上の住所及び登録代理人となることから、制度上、マーシャル諸

島内で現地法律事務所が住所や人員を提供することが予定されていません。なお、マーシャル諸島で設立された会社のうち法令により法人所得税が免除されているのは、非居住者内国会社のみです。

(3) 遵守の確保

① 経済的実体に関する通知と報告

各国は、適用対象の全ての事業体に対し、該当事業体に該当するか、該当活動を行っているかの通知と、該当活動を行っている場合にはその活動が経済的実体要件を充足することの事業年度ごとの報告義務を課すことで、遵守のモニタリングを行っています。この届出は、各国の規制当局のポータルサイトを通じて行われます。規制当局公表の届出方法に関するユーザーガイドがあり、マーシャル諸島では、Republic of the Marshall Islands Economic Substance Reporting Portal User Guide、ケイマン諸島では、Department for International Tax Cooperation Cayman Islands DITC Portal - User Guide がそれぞれ公表されています。

② 罰則

当局が経済的実体要件を充足していないと判断した場合、当局は事業体にその旨を通知します。なお充足しない場合には罰金が課せられ、さらには事業体の廃止となる可能性もあります。

6. 事業体の活動を継続する方法—シンガポールへの移転

(1) 対応方法

経済的実体要件の充足が実務上困難な事業においては、当該事業を継続するための方策として、事業体の国籍を維持したまま他の国の税務上の居住者となること、事業主体の国籍を変えることなどが考えられます。

前者の方が一般的にはコスト、手間がかかりません。しかし、それが難しい場合の対応として、事業の主体を変更するには、新規に事業体を設立して、契約上の権利及び義務を、債権譲渡、債務引受、更改などの方法で新事業体に移す方法のほかに、当該事業体そのものの国籍を変更する方法があります。

英米法系の国を中心とするオフショアの国の間ではre-domiciliationという国籍変更の制度があります。日本法にはない制度であり、法人は設立国の法律によって自然人と同じ権利義務を与えられている主体であることを考えるとじっくり来ない方もいると思いますが、自然人に置き換えると、日本以外の国籍を持つ人が法務大臣の許可を得て日本人になる帰化のようなイメージです。

(2) シンガポールへの移転

シンガポールでも、他国からシンガポールに国籍を移す国籍変更 (inward re-domiciliation) が認められています。この国籍変更には最低要件があり、たとえば以下のようなものです。

- (a) 規模基準：(i) ないし (iii) のうち、いずれか2つの基準を満たすこと
 - (i) 外国法人の総資産の価値が1,000万シンガポールドルを超えること
 - (ii) 外国法人の年間収入が1,000万シンガポールドルを超えること
 - (iii) 外国法人に50人以上の従業員がいること
- (b) 支払能力基準：
 - (i) 外国法人が支払不能状態にないこと
 - (ii) 外国法人が債務（偶発債務を含む）超過ではないこと
- (c) 外国法人は、設立国の法律に基づいて設立国を移転することが認められていること
- (d) 外国法人は、設立国の移転に関連して、設立国の法律の要件を遵守していること

国籍変更を行うことにより、外国法人はその会社が持つ権利及び義務を維持したままシンガポール籍となることができます。

仕組子会社や船籍の選択基準は取引ごとに異なりますが、海運業者に有利な税制がある、会社運営の透明性がある、多数の取引実績があり先例が蓄積されている、現地で管理及び運営が行われる外航海運業者の拠点が数多く存在する、政情が安定しているなどの要素が重視される取引においては、シンガポールは有力な移転先候補になりえます。

全世界的にコロナ対策のための財政出動に終わりが見えず、税務当局による対応の強化が必至の現状下では、外航海運業において、スキームの安定性、継続性の確保のため、シンガポールへの注目が高まるものと思われます。

7. 最後に

本稿は経済的実体法に関する一般的な情報を提供することを目的とするものであり、筆者が法曹資格を持つマーシャル諸島を含むいかなる国の法律についても法的助言を述べるものではありません。意見に関する部分は筆者個人の見解であり、筆者が所属する組織の意見ではありません。また、本稿に記載されている情報はすべて執筆時のものであり、今後変更される可能性もあります。経済的実体法に関する法令、指針その他の当局公表の情報は日々アップデートされており、かつ、その内容の検討及び解釈に専門的な判断を要する場合があります。個別の案件の対応の際には、法律、会計または税務の専門家にご相談下さい。

<参考>

- 1 <https://lloydlist.maritimeintelligence.informa.com/LL1134965/Top-10-flag-states-2020>
- 2 箱井崇史『基本講義 現代海商法』[第3版] P.89
- 3 OECD (2018), Resumption of application of substantial activities for no or nominal tax jurisdictions - BEPS Action 5, OECD, Paris.
- 4 OECD (2019), Harmful Tax Practices-2018 Progress Report on Preferential Regimes: Inclusive Framework on BEPS: Action 5, OECD/G20 Base Erosion and Profit Shifting Project, OECD Publishing, Paris.

執筆者氏名

吉田 麗子 (よしだ れいこ)

経歴

約20年にわたり、クロスボーダー型の船舶金融をはじめとする国内外の複雑かつ難易度の高い金融及び会社法務案件に従事し、外国籍の会社を用いた金融商品、ジョイントベンチャー、組織再編等に関するリーガルアドバイスをを行う。2001年弁護士登録（第二東京弁護士会）、2019年に日本の弁護士として初のマーシャル諸島弁護士となる。2021年1月よりシティニューワ法律事務所にてパートナーとして参加。

YALE – NUS 大学生として シンガポールで生活して感じたこと

YALE – NUS COLLEGE
Student
三浦 花菜



皆さんこんにちは！現在、イエールNUS大学一年生の三浦花菜です。今回、現在進学中の大学について紹介しながら自分が経験し、学んだことについて共有したいと思います。私は2020年の7月頃からシンガポールに住み始め、その前は東京とアメリカに住んでいました。高校は洗足学園高等学校出身で現在大学の寮で友達と生活しながら、様々な分野の学問を勉強しています。今回の記事の前半部分はイエールNUS大学、後半は自分が大学で経験し学んだことについて書きました。

1. イエールNUS大学について

イエールNUS大学はシンガポール国立大学とイエール大学が共同で2011年に開発した、アジア初の四年制リベラルアーツ大学です。全寮制の大学であるため、多くの教授や学生全員と一緒に生活します。

(1) 学生

学生の人数は一学年300人程度であり、男女比は約50：50です。学年の約半分が38カ国から来る留学生で構成されているため、宗教、文化、人種、教育背景、ジェンダー、また経済的にもとても多様です。また、自分が最も驚いたことは年齢の多様性です。シンガポールでは徴兵制度があるため、同学年の男子の多くは21歳であり、様々な教育制度から来ている人がいるので、一年生でありながらも17から25歳と幅広い年齢層がいます。同学年の自分よりはるかに年上の生徒らは経験値がとても高く、見習うことが多々あります。

また、少人数であることを生かしたディスカッションをベースとした授業が基本的に行われます。一つのクラスにつき生徒は約15人程度で、少人数であるからこそ教授からのサポートが手厚いです。例えば、私が現在受講している中国語入門クラスは生徒が6人であり、授業外に教授と一緒に昼食をとったり、家庭教師をしてくれたりなど、学習のサポートをしてくれます。

(2) 教育

リベラルアーツ大学の特徴として、最初の二年間は学部を定めず、文学からコンピューターサイエンスなどのあらゆる学問を学びます。その後、三年次に14の学部（メジャー）から基本的に一学部を決定し、卒業論文を執筆します。ただし、人によっては学部を二つ選択（ダブルメジャー）したり、他の学部をマイナー（メジャーより必須科目が少ない）したりすることも可能です。最初の二年間に様々な分野を学習する機会が設けられていることによって、学生は自分の視野を広げることができ、正しい学部選択をすることができます。また、ダブルメジャーなどをもつこともできることから、学生の興味に柔軟に対応しています。

(3) 学部

イエールNUS大学には現在14の学部が設置されています。それらは文学部や哲学部から物理学部や心理学部など様々です。また、この14学部の授業では自分の興味を追求することができない場合、隣接しているシンガポール国立大学（NUS）の授業

を受講することも可能です。例えば、工学部系はイエールNUS大学で提供されていないため、シンガポール国立大学工学部の授業を受講することで学ぶことができます。

同様に、大学院と共同で開発されたスペシャルプログラムもあります。医療系に進学したい場合は、Duke – NUS大学院と、コンピューターサイエンス系や法学部系に進学したい場合は、シンガポール国立大学院とのプログラムを通じて、本来6年間で大学院まで卒業するのに対して、5年間でディプロマを取得することができるように構成されています。リベラルアーツ大学の欠点としてよく、総合大学と比べて学部の専門性が欠けるといわれます。ただ、イエールNUS大学ではこのようなスペシャルプログラムが設置されていたり、シンガポール国立大学の講義や研究に参加することができたりと、学部の専門的な学習もすることができるようになっていきます。

(4) 寮や学内施設

イエールNUS大学は全寮制の大学であるため、生徒全員と多くの教授が同じキャンパスで生活します。寮は合計で3棟あり、全てキャンパス内に設置されています。寮はスイート制（6人で一つのスイートを組む）で、シェアハウスのように各生徒一人部屋でトイレやシャワーなどは共同に使用します。プライバシーを保ちながらも、共同スペースがあることで、生徒同士授業内で勉強したことやキャリアについて話し合うことが多くあります。

各寮内に食堂が設けられていて、まるでハリウッド映画に出てくる食堂のように作られています。食堂では一日3食提供されて、友達や教授と一緒に食事します。様々な文化圏から生徒が来るので、食事は洋食、中華料理、インド料理と幅広く提供されます。毎月日本食や韓国料理など各国の料理が提供される日もあります。また、隣接しているNUSの食堂やスターバックス、生徒主催のカフェで食事を取ることもできるので、食事が合わないということはなかなかありません。



キャンパス内の公園

(Photo credit: Yale-NUS Admissions Financial Aid)



食堂

(Photo credit: Yale-NUS Admissions Financial Aid)



図書館

(Photo credit: Yale-NUS Admissions Financial Aid)



図書館内の自主室

(Photo credit: Yale-NUS Admissions Financial Aid)

他にも生徒の好奇心や学習をサポートする施設が沢山あります。図書館も食堂同様に、ハリーポッターの映画に出てくる動く階段のように作られています。図書館内の学習スペースは24時間いつでも使うことができます。中間や期末考査期間中は多くの生徒がこのような施設を使って勉強することが多いです。自由に使えるジムや体育館、シアターやダンススタジオもあります。また、ワークスタジオも設置されていて、ここではミシンや3Dプリンター、絵画や工作に必要な材料が置いてあるので、高度な物作りに励むことができます。私は部活動の一環として、研究に必要なBCI (Brain Computer Interface) のヘッドセットを3Dプリンターで作りました。

(5) 留学

シンガポールのキャンパス以外で勉強する機会も沢山設けられています。2年次以降、世界各地の大学で一学期間や長期休み期間中に留学することができます。約3割の生徒が留学します。これらの提供大学にはイエール大学、スタンフォード大学や米国の名門リベラルアーツ大学、北欧から南アフリカの大学など様々な地域で勉強することができます。

(6) キャリアサポート

イエールNUS大学の生徒は学業熱心に加え、皆キャリアを真剣に考えている人が多いです。そのため、学校からのキャリアサポートはとても大きいです。頻繁にネットワーキングの機会が設けられたり、各業界の人によるトークイベントやワークショップが開かれたりしています。これに加え、各生徒にキャリアアドバイザーが付き、キャリアカウンセリングやインターンシップを取るのを手伝ってくれます。

イエールNUS大学は、イエール大学とNUSが共同で作った大学であるため、生徒は両大学の卒業生とのネットワークをもつことができるようになっています。このため、アジアだけではなく欧米のネットワークを構築することができます。

(7) 部活動

イエールNUS大学では100以上の部活動・サークルが存在します。スポーツ系の部活動から、ビジネスやコンピューターサイエンス系の部活、宗教系や活動家系のサークルなど様々な分類の部活動があります。複数の部活やサークルに参加することは当たり前であり、多くの生徒が部活動を通じて興味を追求します。

私は現在3つの部活・サークルに参加しています。YNC - Hacksというコンピューターサイエンス系の部活では現在HTML、CSSを使ってウェブサイトを作成するプロジェクトに参加しています。Womem in Businessというビジネス系の部活では様々な業界の女性からビジネススキルを学んでいます。また、NUSゴルフ部にも参加しています。このように、イエールNUS大学だけではなく、NUS

の部活・サークルにも参加することができます。

2. イェールNUS大学での一日について

現在私は4つの科目を受講し、一日に2コマ（1コマ1.5時間）授業を受講します。各授業はセミナー形式のため、予習として毎日100ページ以上の資料を読みながら考察します。予習は一科目約2時間程かかるので、毎日授業外に長時間勉強する必要があります。これに加え、部活動・サークルのミーティングやキャリア系のイベントが一日に最低一回はあるので、平日の多くはキャンパス内で活動することがほとんどです。それに対して、土日はキャンパスから出てシンガポール観光をすることが多いです。

3. イェールNUS大学に進学するまで

(1) 受験方法

イェールNUS大学の受験方法は日本のAO入試と似ています。受験するために必要な書類は以下の通りです。

- 1 受験票
- 2 高校3年間の成績表
- 3 SAT、ACT（米国大学の大学共通テスト）の成績
- 4 課外活動のリスト
- 5 高校の先生や外部の人からの推薦書
- 6 エッセイ
- 7 インタビュー

日本の一般入試とは異なり、学業の成績だけではなく、課外活動やエッセイを通じて個人として総合的に判断されます。受験生の多くは学校や大学共通テストの成績上位者であるため、課外活動やエッセイが合否を判断する場合はほとんどです。エッセイの課題は様々で、「何故イェールNUS大学で学びたいのか」という標準的な質問から、「学校で授業を教えることができるとしたら、どのような授業を教えますか」というようなクリエイティブな質問も聞かれます。課外活動は自分の興味のある活動をする

場なので、人それぞれです。高校生ながら起業した生徒やスポーツの国際大会で入賞した生徒など、様々な課外活動をします。私は高校時代に全国的なビジネスコンペティションや脳科学オリンピックで入賞したこと、小学生から続けていたゴルフのことを書きました。課外活動で評価されることは、達成した賞も含まれますが、活動を続けた期間や自分が活動のイニシアティブをとったかなども細かく評価されます。エッセイや課外活動から、自分がどのような人であり、どのようなことに興味を持っているのか、など学業以外の点で評価されます。大学は学術的な勉強をするところだけではなく、人と一緒に生活するための社会的スキル、自分の興味があるキャリアや研究をするための自主性など様々なスキルが必要です。そのため、生徒を総合的に判断することが大切だと私は思います。

(2) 早稲田大学に進学

海外大学を受験する生徒の多くは日本の大学を併願します。これは、希望の海外大学に進学できなかった場合にも大学に進学できるためです。私も早稲田大学基幹理工学部合格し、イェールNUS大学進学前の数ヶ月間進学しました。海外大学の進学時期は日本の高校卒業から約半年ほどあるので、その期間を有効活用するために日本の大学に短期間ではありながらも進学することにしました。日本の大学とイェールNUS大学の両大学に進学した経験を生かして、この記事の後半には自分が思う日本と海外の大学の違いや共通点を書きたいと思います。

6. イェールNUS大学で感じたこと

(1) 教育

(a) リベラルアーツ教育の良さ

イェールNUS大学はリベラルアーツ大学であり、典型的なリベラルアーツ教育が行われています。リベラルアーツ教育とは様々な定義がありますが、イェールNUS大学では専攻を問わずに広い分野の学問を勉強することを意味します。そのため、1、2年次は基本的に大学が指定する科目を学習します。1年次の1学期では、哲学、文学、社会学とコン

コンピューターサイエンスを勉強しました。

リベラルアーツ教育の良さは3点あります。一点目は、偏りなく様々な分野の学問を同時に学習することにより、科目間の繋がりを見つけることができます。これにより、各科目をより深く勉強することができます。例えば、文学の授業でインド文学を学びながら、哲学の授業ではヒンドゥー教の成り立ちを同時に勉強しました。これにより、インド文学の背景や文学に出てくる様々な宗教的な行事の意味まで学ぶことができ、理解を深めることができました。

二点目は、新しい興味を見つけることができることです。リベラルアーツ教育を通じて、幅広い分野の学問を勉強することにより、今まで知らなかった分野に出会い、興味を広げることができます。例えば、私の先輩で大学進学するまでは生粋の文学オタクだったのに、大学の授業でコンピューターサイエンスを学んだことにより、プログラミングへの興味を見つけ、コンピューターサイエンスを専攻した人がいます。このようにリベラルアーツ教育は今まで気が付かなかった興味を見つけるチャンスを与えてくれます。

三点目は、様々な科目間の繋がりを見つけることによって、独創的な考えやアイデアを考えるスキルを取得することができることです。スティーブ・ジョブズの名言の一つに「アップルというのはテクノロジーの会社ではなく、テクノロジーとリベラルアーツの交差点にあるんだ」というのがあります。先進的でイノベティブなアップルのように、様々な分野の関係性のなかに独創的な考えやアイデアがあります。学部だけではなく幅広い視野から世界の物事を考えることによって、独創力を培うことができます。

(b) 日本の大学と比べて

(i) 学習方法

私がイェールNUS大学に通い始めて一番強く感じた日本の大学との学習方法の違いは予習と復習についてです。早稲田大学では復習を中心に、イェールNUS大学では予習を中心に学習しています。イェールNUS大学の授業はディスカッション形式なので、授業の会話に参加できるよ

に、生徒は皆予習に時間をかけます。予習のほとんどは与えられた資料を読み、授業のディスカッションの課題質問を答えられるように準備します。例えば、哲学の授業ではデカルト的二元論を予習段階で学んだ後、授業ではデカルト的二元論が成立しない理由についてディスカッションしました。このような学習方法は知識や考えの理解だけではなく、それらを自分の考えに応用する必要があり、より深く勉強することができると思います。これに対して、早稲田大学の授業はディスカッションより教授が一方向的に話す講義型なので、授業で学んだ知識を復習することによって、定着させるような勉強をしました。

(ii) プレゼンテーションスキル

日本の大学の授業との二点目の違いは、求められるプレゼンテーションスキルです。イェールNUS大学の授業はディスカッションベースなので、自分の意見を発言しながらも、他の意見を聞き、質問する必要があります。これに加え、各授業で必ずプレゼンテーションをします。このプレゼンテーションの多くは1時間程で、授業を教授の代わりに行うようなものです。長時間プレゼンテーションをする必要があるため、高いプレゼンスキルが求められます。日本の大学では講義型の授業がメインなので、なかなかこのようなプレゼンテーションをする機会は設けられていないので、とても貴重な機会です。

(2) 学生

(a) 学生のキャリア志向の強さ

私がイェールNUS大学に通ってもっとも驚いたことは、学生のキャリア志向の強さです。この大学に来るまではLinkedinの存在すら知らなかった私は、周りの生徒が皆すでに様々な企業でインターンシップを経験して、ネットワークを構築していることに驚きを隠せませんでした。大学一年次の夏休みからインターンシップや教授の研究に参加することは当たり前で、学校内で毎週多くのネットワーキングイベントが開催されています。また、皆自分のキャリアについてしっかりとした方向性をもってい

て、自分の興味を追求するために熱心です。大学は学問や講義をしっかりと学習する場所だと思っていましたが、実際イエールNUS大学に通って、将来のキャリアに向けて準備する場所でもあるのだと思いました。

(b) 寮生活することで感じたこと

イエールNUS大学は先程述べたように、学年の約半分が留学生で構成されています。そのため、文化、宗教、人種、ジェンダーなどの多様性がとてもある学校です。私のルームメイトは半分がシンガポール人であり、残りはミャンマーやインドネシアから来た生徒です。また、友達の多くは帰国生が多く、皆複数の国で生活した経験のある人が多いです。食堂などではハラールフードが提供されていたり、礼拝室が学校内に設けられていたりと様々な宗教や文化に対応出来るようになっていきます。また、イエールNUS大学に来て初めて学んだことは、人の代名詞を常に聞くことです。一見意味不明な行為に思えますが、これはジェンダーへの配慮です。人の外見や態度だけではその人のジェンダーを確かめることができないので、初めて会う人に毎回代名詞 (she, he, they) を聞くように心がけています。このように、多様な背景をもつ人々と一緒に生活することで学んだことがあります。それは、相手の背景やジェンダーなど勝手に決めつけたりしないこと。自分の当たり前が必ずしも他の人の当たり前であると思わないことです。そして、多様性があるからこそ自分らしさを表現することです。学年の約半分が留学生であることにより出身国が皆別々で、ここまでの多様性に触れたことのなかった私にとって、文化の違う人々と一緒に寝泊まりする経験はとても新鮮で、学ぶことが多々あります。

日本国内の大学入試方法が最近変わり始めているように、海外大学に進学する日本人はここ最近増加傾向にあります。まだ半年ほどしかシンガポールで一人暮らしをしていませんが、イエールNUS大学に通って学んだことは沢山あります。特に、イエールNUS大学に進学する前の生活と今の生活がとても異なるので、多くのことを毎日学びます。この記事を通じて、少しでもイエールNUS大学や私の経験について共有することができたら幸いです。

執筆者氏名

三浦 花菜 (みうら かな)

経歴

洗足学園高等学校2020年に卒業。現在、Yale-NUS College在学1年生、コンピューターサイエンス(MCS)を専攻、経済学を副専攻する予定。学術面では脳科学やビジネス、趣味としてゴルフやインテリアデザインに興味をもつ。

高校時代にモノコトイノベーション全国3位、脳科学オリンピック全国4位、ワールドスカラズカップ国際決勝大会(ToC)でゴールドメダルなど多数受賞。

幼少期をアメリカで過ごした経験もあり、幼い頃から海外大学に進学することを考える。

現在学校のYNC-Hacksでマーケティング長、WIBでテクノロジー長を務める。

記事や大学について、インターンシップなど依頼についてご連絡がありましたら以下の連絡先でお願いします！

Linkedin: [linkedin.com/in/hana-miura-9710241bb](https://www.linkedin.com/in/hana-miura-9710241bb)

Email: hanamiura87@gmail.com

「認知」ではなく「売上」を上げる マーケティングへの変革

BLOOM&CO.
CEO
彌野 泰弘



マーケティングというと、何を思い浮かべるでしょうか。まず、思い浮かべるのは「認知」という言葉。そして、マーケティングといえば「広告」。両方とも間違っています。そう定義している限り事業の収益力は上がりません。その理由をお伝えしたいと思います。

「認知」とは、言わずもがな「知っているかどうか」あなたは、知っているもののうち、どのくらい購入していますか？ほとんどの場合、知っているもののうち、購入しているものは1割にも満たないはずです。1割にも満たないのに、なぜ、認知を目的にして、何千万円も何億円も投資して認知を取ろうとするのでしょうか。

マーケティングには、様々な理論が存在しますが、代表的なもののひとつに「AIDMA」というものがあります。AIDMAの「A」は「Awareness = 認知」。マーケティングの第一歩は知ってもらうことだと思っている方は非常に多いです。

2番目の「I」は「Interest = 興味」。そして、3番目の「D」は「Desire = 願望」。4番目の「A」は「Action = 行動」です。企業として、必要なのは、顧客の行動、つまり「Action」です。収益を上げるために必要な「Action」は「購入」です。「認知」や「興味」は、購入に至るステップであることは事実です。しかし、ターゲット顧客が「購入したい！」という強い「願望」に繋がらない「認知」や「興味」は、無駄とも言えます。

売上に直結するのは「認知」でも「興味」でもなく「願望」です。そして、その「願望」に繋がらない「認知」や「興味」は無駄です。しかし、多くの

広告が「願望」に繋がらない「認知」や「興味」を喚起することに投資されています。日本における2019年の広告費は、約7兆円にもなります。そのうち、どのくらいの広告費が、その商品やサービスを購入したいという「願望」の喚起につながっているのでしょうか。私の感覚では、1割にも満たないかもしれません。それは、マーケティングで重要なのは「認知」という間違った認識により、多くの広告費が「願望」に繋がらない「認知」や「興味」を喚起させるために費やされているからです。それは紛れもなく「マーケティング=広告=認知獲得」という間違った神話によるものです。

「知っていること」と「欲しいこと」は別です。そして「興味がある」と「本当に買いたい」ということも別です。なんとなく面白そう、あったら便利そうと思っても、それは強い衝動や願望でなければ、実際の購入には至りません。

更に大切なことは、収益が立つということは「顧客が対価を払う」ということです。当たり前のことですが、購入されない程度の願望では売上に繋がらないのです。この点は、多くの場合、マーケティングのプランニングにおいて後回しにされています。本来、購入されることがゴールであれば、そこから逆算して考えるべきです。

顧客が対価を払うということは、その顧客は、その商品やサービスに対して「購入したい！」という強い衝動を持ち、さらに、その商品やサービスの価値が、その商品やサービスの「価格」よりも高いと認識されることが必要です。なぜなら、その商品やサービスの価値が、その商品やサービスの「価格」

よりも低いと感じてしまうと、顧客は、その価格を「割高」と判断し、購入しないからです。

つまり、売上が上がるためのマーケティングにおいて、重要なことは「認知」や「興味」の喚起ではなく、その商品やサービスの「提供する価値」が、その商品やサービスの「価格」よりも高いと判断してもらうことなのです。

さて、価値の感じ方は、人それぞれ異なります。御社の商品やサービスの独自性のある価値を、高く評価する人は誰でしょうか？また、御社の商品やサービスは「独自性のある価値」を持っていますでしょうか。「独自性」がないとすると、価格競争に陥り、他社の商品やサービスと似たような価値しかない場合は、より安い商品やサービスが買われます。これは、自分が消費者や顧客であれば、当然取りうる行動です。同じ価値のものを、より高い値段で買うことはないからです。

価格競争に巻き込まれると値引き合戦に巻き込まれ、結果、その事業の収益性は右肩下がりになります。収益性が下がるとマーケティング予算が減少し、ひたすら値引きとなり、最後は赤字事業として撤退となります。

つまり、収益性の高い事業を行うためには、①独自性の高い価値を創る、②独自性の高い価値を求める顧客を特定する、③独自性の高い価値を求める顧客に、御社の商品やサービスの独自性の高い価値を正しく理解してもらい、彼らがその価値に対して相対的に低いと感じる価格認識にする必要があります。

マーケティングのアクションは、①独自性の高い価値を創る、②その価値を求める顧客を特定する、③その価値を求める顧客に、リーチし、独自性の高い価値があることを正確に理解してもらい、その価格を割安と捉えてもらうことが大切です。

次に「競合」「競争」「競合優位性」という概念の「捉え方」が大切になります。「競合」「競争」「競合優位性」を持つとばかりに「競合の動き」を見すぎて、競合と同じ行動や後追いの行動を取っていませんか？競合を見ることは「競合と似る」ことに繋がりが、皮肉なことに、最も避けたい「競合との同質化」を招き、結果、競合優位性を失うことに繋がっているのです。日本企業の多くは競合比較による横

並びにより結果として同質化してしまっています。

同質化し、競合優位性を失うと、前述の通り価格競争になり、収益性が下がり、赤字事業となり、撤退となります。同質化は、事業撤退の先行指標です。

マーケティングを行っていく上で、大切なことは、競合を見すぎない、意識しすぎないことです。その代わりに、自社の独自性のある価値を創り強化することに専念し、その価値を求める顧客を特定し、その顧客に向き合うことに集中することが大切です。

つまり、マーケティングの戦略づくりで見べき対象は「競合」ではなく「顧客」です。

顧客の理解のためには、以下の5つのポイントが重要です。

- ①顧客特性
- ②顧客規模
- ③インサイト
- ④ドライバー
- ⑤バリア

自社の商品やサービスの価値を高く評価してくれる顧客の特性と、その顧客の規模（人数や社数）、インサイト（求める理想や抱えている課題感）、ドライバー（自社の商品やサービスを選びたくなる理由）と、バリア（逆に選びにくくなる理由）。

これらを理解し、彼らの価格許容度を理解することで、彼らに対して、自社の商品やサービスの価値を、効率的、効果的に正確に伝え、価格許容度を下回る形でプライシング（値付け）することで、商品やサービスは売れます。

私は過去15年以上、P&GやDeNA、そして、現在のBloom&Co.で、100を超える商品やサービスのマーケティングに携わってきましたが、売れている商品やサービスは、上記の構造が正しく作られており、売れていない商品やサービスは、上記の構造が正しく作られていない、または、独自性がない、または、価値が価格を上回れていないのいずれかになっています。気づかれたかもしれませんが、すべて広告の前の話です。つまり売れるか売れないかは広告以前の設計に問題があることが非常に多いということです。広告以前の設計が正しければ、ソーシャルメ

ディアなど口コミが広がりやすい環境下においては、自然に物が売れる時代です。基本的には、売れない物が広告によって売れるようにはならないのです。

以下、累計100本以上のCM制作と、100社以上のマーケティング課題に向き合い、累計300億円以上のマーケティング予算を運用した経験から、マーケティングにおける5つの間違いについてまとめます。

マーケティングの5つの「間違い」

1. マーケティングとは「広告」である。

マーケティングの究極の目的は、広告がなくても商品やサービスが売れるようになる状態を創ることです。

2. マーケティングで大切なのは「認知の拡大」である。

あなたは、これまで、認知したもののうち何%くらいを買いましたか？認知とはブランド名の認知ですか？知ると買うはイコールですか？

3. マーケティングで大切なアクションは「ABテスト」である。

ABテストはあくまで比較評価であり、比較対象の選択肢（オプション）にない正解は見つけれられない。大切なのは、強い独自価値の開発です。それはABテストでは生み出せません。

4. ブランディングに「売上の向上を期待しない」

購入意向が上がらないブランディングは、ブランド戦略が間違っている可能性が高い。正しいブランド戦略は、正しいターゲットに、そのブランドコンセプトが伝われば、購入意向が高まり、売上が上がる設計になっています。ブランディングとは、おしゃれにすることではありません。

5. クリエイティブで大切なのは「インパクト」である。

インパクトは表現開発上の演出に過ぎず、目的ではありません。認知神話による功罪です。インパクトの創出が目的化すると、その広告は購入意向を高めるために本来伝えるべきことが伝わらない「社会的アート」になります。社会的アートに、企業の予算を数億円単位で投資する妥当性はありません。

マーケティングは、以下のように捉えることが大切です。

- ①マーケティングとは「自社の商品やサービスが持続的に売れる構造・状態を作る」こと。
- ②マーケティングで大切なのは「ターゲット顧客の中での購入意向の創出と強化」である。
- ③マーケティングで大切なアクションは「自社の商品やサービスの独自価値の創造と伝達」である。
- ④ブランディングとは「ターゲット内で購入意向を高める独自価値の認識の蓄積・強化」である。
- ⑤クリエイティブで大切なのは「ターゲット顧客への独自価値の伝達効率」である。

マーケティング戦略を評価する際に、必要なことは以下の5つです。

マーケティング戦略：5つの評価軸

- ①独自価値が自社の強みによるものか
- ②売れる理由が構造的にできているか
- ③必然性を持って選ばれる理由なのか
- ④持続的に売れる構造が作れているか
- ⑤事業目標と顧客規模が合っているか

昨今、世の中は、益々、デジタル化されています。「DX」など、様々なものやプロセスのデジタル化が叫ばれています。ただ、顧客はロボットではありません。顧客は生身の人間です。大切なことは、デジタル化されつつある社会の中で、自社の顧客の認識や選択肢が、常に「どのように変化しているか」を正しく認識し、顧客の手にある特定価値における選択肢の中で、自社の商品やサービスが、継続的に、構造的に、必然性を持って選ばれ続ける状態を作り続けることです。

そのためには、定期的に、ターゲットの顧客の理想的な状態や現状の課題、思考回路や判断軸、それらの優先順位を理解し、変化し続ける顧客の変化をアップデートし続けることが大切です。それが重要なのは、自社の商品やサービスを買うか、買い続けるかどうかを判断するのは、顧客一人ひとりだからです。

逆にそれができていれば、顧客に常に必然性を

持って選ばれ、購入され続けることができます。そして、その構造ができていれば、新たな顧客が獲得できる度に、ミルフィーユのように売上が積み上がり、事業は安定的に拡大していきます。

デジタル化されていく社会でも、マーケティングの本質は変わりません。顧客の理解を深め、顧客が求めることを知り、自社の強みを活かしながら、独自性の高い商品やサービスを顧客の価格許容度以下で創造し、提供することです。そして独自性の高い価値提供により、顧客の価格許容度を高めることです。

ここ数年で、マーケティングの「手法」において、多くのデジタルサービスが生まれました。カオスマップと言われるように、今や、デジタルなマーケティングの手法やサービスは、数百を超えます。数百を超えるマーケティング手法から、自社の商品やサービスを、自社のターゲット顧客に届けるために最適なものを選ぶにはどうしたらよいでしょうか。

それぞれの新しい手法を片っ端から試していたのでは、何十年かかるかわかりません。大切なのは、自社の顧客の理解から必要な「手法」をスクリーニングすることです。手法により顧客にリーチするのではなく、顧客を取り巻くタッチポイントを理解することで、顧客に最も効果的、効率的にリーチし、独自価値を伝えられる手法をあぶり出すことが近道です。

顧客理解のためには、定性調査と定量調査をうまく組み合わせ、顧客の「認識」と「規模」の両面を捉えることが必要です。

多くの企業では、今だにグループインタビューが行われていますが、グループインタビューは顧客の認識を十分に「深掘り」できないため、表層的な「リアクション」しか得られない、また、他の参加者からのバイアスも掛かるため、お勧めできません。

定性調査は、定量調査に比べて、調査対象の人数が限られるため「誰を調査するか」が非常に重要です。上述したような複数の顧客セグメントがある中で、間違っただけのセグメントの対象者を調査してしまうと、間違っただけの調査結果が出てきてしまいお金と時間の無駄になるだけでなく、間違っただけの戦略を導くことになり、事業成長に悪影響を与えます。

定量調査にも複数の手法があり、戦略的な意図を明確化せずに間違っただけの設計で調査を行うと、結果だ

けを確認するだけの表層的な調査になってしまったり、間違っただけの結果や判断を誘引してしまいます。

理想的な調査は「原因」と「結果」の両面を明確化する調査です。理想的な「結果」を生み出すための「原因」を特定することで、必然性を持って理想的な結果を生み出すためのヒントが見つかります。また、その原因を構造的に作り出すことで「未来の結果」を予測することができるようになります。未来の結果が、事業計画と一貫性を持っていることを確認することで、マーケティング戦略と事業計画との整合性が確認できます。定量調査は、数字が出てくるため好まれますが「結果」を押し量るのに向いているものの、結果を導き出す「原因」を見つけるのには適していません。「原因」を見つけ出すためには「定性調査」が適していますが、定性調査は対象人数が限られるため、調査設計と調査担当者のスキルに依存するため精度の高い定性調査を行うためには、高度なトレーニングを積んだ専門的な人材が必要です。

正しく設計された定量調査により、どのようなコンセプトで、どのくらいの投資を行えば、どのくらいのリターンが生まれる可能性があるかという予測ができるようになることで、思い切った戦略投資や事業戦略の変更をギャンブル的ではなく、統計的な判断と共に、思い切った戦略変更を実行することが可能になります。

事業は周辺環境や競合との相対的なポジションによって、日々、状況が変わります。顧客の認識や選択軸も変わり続けます。だからこそ、定常的に「戦略的定性調査」と「戦略的定量調査」を行うことで、自社と環境の「変化」を適切に把握し、戦略を定期的に「アップデート」することが重要になります。

海外展開におけるマーケティング戦略の考え方は、更に別の視点が必要になります。「ローカライゼーション」と「グローバルライゼーション」のバランスです。

各マーケットにおいて、購入の意思決定を行うのは、あくまで現地の意思決定者であり、B2Cであれば消費者、B2Bであれば企業の中の決裁者になります。国によって、消費者や決裁者にとっての「理想」「課題」が変わり、それにより「ニーズ」「ドライバー」「バリア」そして、「競合」や「意思決定基

準」が変わります。

そのため「ローライゼーション」と「グローバルライゼーション」のバランスでいうと、ローライゼーションがより重要となります。一方、すべてのマーケットで、ローライゼーションを行ってしまうと管理コストやブランドイメージの分散が課題になるため、必要なローライゼーションを行いつつ、共通化できるものはできるだけグローバルで共通化することが重要になります。

その判断のためにも、各マーケットにおける顧客（消費者や決裁者）の「違い」と「共通点」を同一のフレームワークで把握して、効果的で、無駄のないグローバル戦略を作る必要があります。

各地域の「差分」と「共通項」を理解するためには、マーケティングの調査や設計、および、モニタリングにおいて、全世界で共通のフレームワークを用いることが重要です。フレームワーク自体がバラバラだと、マーケット間での「差分」と「共通項」が理解できず、マーケットごとにバラバラのアプローチを取り、管理コストやブランド資産の積み上げにおいて多大なる無駄が発生します。

私はこれまでの約15年間に、P&G、DeNA、そして、Bloom&Co.において、グローバル企業、日本企業、そしてスタートアップのマーケティング戦略の策定を行ってきました。それにより、グローバル企業、日本企業、そしてスタートアップにおいて、必要なマーケティングのフレームワークは本質的には同じであることが分かりました。

一方で、グローバル企業、日本企業に不足しており必要なものはスタートアップ的なマーケティングの考え方であり、逆にスタートアップ企業に必要なものはグローバル企業、日本企業で行われているようなマスマーケティングやブランディングの考え方です。

なお、日本市場において、2019年に、デジタルマーケティングに費やされる広告宣伝費が、ついにテレビCMを中心とするマスマーケティングの広告宣伝費を超えたことがニュースになりましたが、これは、テレビCMの有効性が落ちたのではなく、デジタルマーケティングの有効性が高まっていると捉えたほうが正確です。

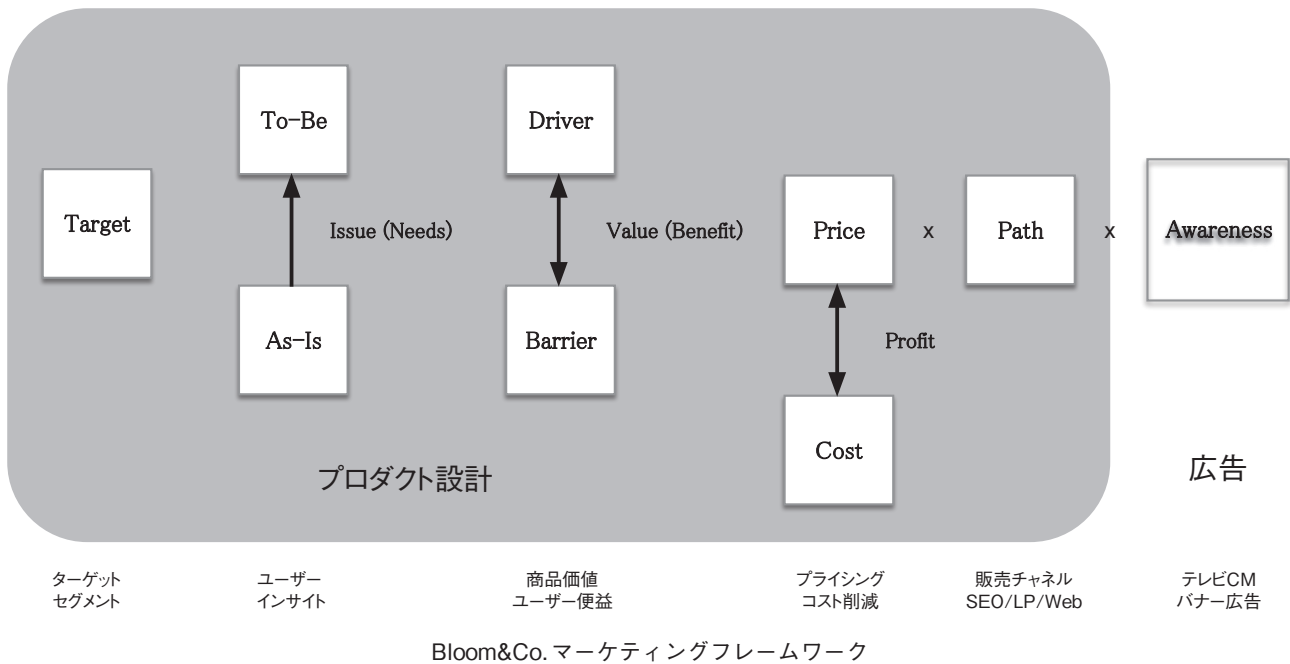
マーケティングの手段を大別すると、①マスマーケティング（主にテレビCM）、②デジタルマーケティング、③広報／PRとなりますが、それぞれは、それぞれでしかできない「強み」と「弱み」があります。この3つの手段を組み合わせることで、強みを活かし、弱みを補完し統合されたマーケティングプランとなります。

ただ、いずれかに強い企業は、他の手法に強くないといった手法の高度化と専門化が進んでいるためこれらのマーケティング手法を無駄なく組み合わせられる「マーケティング・プロデューサー」が必要になります。「マーケティング・プロデューサー」は、それぞれの手法のプロではなく、それぞれの手法の「最適な組み合わせを作るプロ」になります。

その組み合わせは、上述の通り、その企業のターゲット顧客の深い理解「顧客理解」を中心とした「顧客起点のマーケティング戦略」から構造的、且つ、必然性を持って作り上げられます。その意味でも、高度化、細分化、専門化するマーケティングを無駄なく、効果を最大化するためには、以下のステップを踏む必要があります。

マーケティング計画の7つのステップ

- ①事業目標の明確化（定性的な目的と定量的な目標、および、タイムライン）
- ②事業目標を達成するために解決すべき課題の明確化
- ③事業目標を達成するために獲得すべきターゲット顧客の明確化と定量化
- ④事業目標を達成するために獲得すべきターゲット顧客のインサイト理解
- ⑤事業目標を達成するために獲得すべきターゲット顧客の購入意向を高めるコンセプト開発と定義
- ⑥事業目標を達成するために獲得すべきターゲット顧客の定性・定量調査
- ⑦定性・定量調査結果から具現化すべき「原因」と「結果」の特定と事業戦略との整合性確認



事業を支えるのは顧客であり、企業がすべきことは「顧客理解」と「付加価値と独自性の高い価値の創造」です。強い独自価値の創造により顧客は、企業の商品やサービスに対して、高い「購入意向」と「継続購入意向」を持ち「収益性」と「持続性」の高い事業が作れます。

国内需要だけでは戦えない時代になり、日本企業の強みを世界、特にアジア市場に展開し、自社の独自価値をマーケティングしていく必要があります。そのために鍵となるのは「顧客起点のマーケティング」です。カオス化する手法に翻弄されてはいけません。マーケティングは「認知」でも「広告」でもありません。大切なのは、自社の顧客と潜在顧客を深く理解し、顧客と潜在顧客が必然性を持って自社の商品やサービスを買いつけたいとする独自価値を作り、強化し続けることです。日本企業の多くは、モノづくり文化で、良い製品を作ることに非常に長けていますが、その製品を、顧客視点での独自価値に翻訳し、グローバルブランドとしてマーケティング・ブランディングすることができていないことが多いと思います。日本企業の強いモノづくりの力に、強いマーケティングと真のブランディングの力をかけ合わせれば、日本企業は、アジアマーケットでより大きなプレゼンスを作れると思います。

執筆者氏名

彌野 泰弘 (やの やすひろ)

経歴

米国大学卒業。P&Gにてブランドマーケティングを、日本・シンガポール・スイスなどで約9年間に渡って担当。日本・シンガポール・スイスにて、多国籍なチームメンバーと共にマーケティング戦略の策定、および実行の指揮を取る。2012年にDeNAに入社。執行役員 マーケティング本部 本部長として、モバイルゲーム事業、EC事業、新規事業、スポーツ事業やコーポレートブランディングの刷新も含め、全社のマーケティング活動を統括。2015年4月に株式会社Bloom&Co.を設立。100を超える事業やサービスのマーケティング経験を元にグローバル企業、日本企業、スタートアップ企業のマーケティング戦略策定と実行を包括的に支援。CNET Japan CMO Award 2014 受賞。Ad Tech Tokyo、Google Think、Play with Twitterなどで登壇。KDDI ∞ Labo 社外アドバイザー、VRize アドバイザー、経済産業省主催「始動」メンター、電通主催スタートアップ支援 GRASSHOPPERアドバイザー (マーケティング)、株式会社LITALICO 非常勤取締役

シンガポールでの自社メディア立ち上げ経験と 今後の広告・PR戦略についての考察

FIFTY ONE MEDIA PTE LTD (SingaLife)
Managing Director
飯田 広助



筆者の略歴と SingaLife立ち上げのキッカケについて

弊社は2016年1月にシンガポールで事業を開始し、2016年4月より『週刊SingaLife』という無料情報誌（フリーペーパー）を発行している。本執筆では、シンガポールでのメディア立ち上げの経緯や拡大の過程、更にはコロナ後の広告市場の変化と今後の見通し、そして今後の弊社の展望などについて記していきたい。

筆者（飯田）の経歴を記すと、2007年に新卒で株式会社三井住友銀行に入行、法人営業部を経て本店の調査セクションに異動しマイクロ・マクロの調査業務を経験した後、2012年よりインドネシアに異動、その後約3年に渡ってインドネシア・ジャカルタでの業務に従事した。2012年のインドネシアと言えば空前の日系企業進出ブームであり、私の業務も、インドネシアに新たに進出を検討する日系企業の進出支援（現地市場調査や専門家の紹介など）や、進出済みの日系企業の事業拡大支援（マーケティングの支援や現地企業とのマッチング支援）などが中心であった。

私にとっては初めての海外生活ならびに海外勤務経験になったわけだが、この経験で痛切に感じたのは、（とりわけ新興国勤務というのもあるのだが）日本の生活環境や業務環境がいかに整備されたものであり、恵まれたものであったかという点である。インドネシアのジャカルタでは、今でこそMRTが開業するなど一部整備が進んでいると聞かすが、私の駐在中は基本的に外を歩くことはままならず、移動

は全て車、そして道路環境も整備されていないので物凄い渋滞が毎日発生しており、酷い時には本来15分程度で移動できる距離を1～2時間かけて移動するのもザラであった。

また当時は日系の飲食店や日本のサービスもまだ出揃ってはいなかったもので、訪れる飲食店も限られたものであった。更に赴任当初は現地の公用語であるインドネシア語の使用もままならず、運転手と会話して目的地を告げたりお店のスタッフに注文をするのも一苦労という有り様で、新興国で生活していくことの大変さを痛いほど感じさせられた。

そうした私にとってジャカルタで配布されていた日本語フリーペーパーは非常に貴重な情報源であり、そこで発信されている現地のニュースやお店情報、また日系のサークルやイベントの情報などとても有益であると共に毎回手に取るのが楽しみだったことを覚えている。また私の駐在中のミッションが日系企業の進出支援・業務拡大支援であったと前述したが、ジャカルタで見ていた日本語フリーペーパーの中には生活情報だけではなくビジネスに関する情報も充実しており、私も仕事柄ビジネスニュースや現地日系企業が提供するサービスの情報などもよく目にしていた。

そうした中ある日、ジャカルタに進出した日系企業の代表者の方より『新たに開発した会計システムをこちらに住んでいる駐在員や現地法人の代表の方々にPRする手段を探している』というご相談を頂いた。有効な手段の一つとして件の日本人向けフリーペーパーを紹介したところ、実際に広告掲載となったわけだが、後日その方と会うなり『フリー

ペーパー広告の効果が凄いで驚いています。紹介して頂き本当にありがとうございました』という御礼のお言葉を頂いた。この時、『海外在住日本人の頼りになるメディアを作ること』『海外に挑戦し事業拡大を試みる企業に貢献できる』ということと、読者側・企業側の両面の視点を通じて感じ、“いつか自らの力でこの様な貢献をしてみたい”と考えたのが後のSingaLife立ち上げに繋がっている。尚、弊社社名のFifty One Mediaの由来は『海外で事業を成功させられる確率が50:50である中、その成功確率を1%でも高められるメディアになりたい』という想いによるものである（*それに加えて、イチロー選手の様に世界で活躍する日本人・日本企業になりたいという想いと、創業年である2016年がちょうどシンガポール建国51年目だったという事で、その3つの意味を掛けている）。

いずれにしても前職の銀行では、希望していた本店の調査セクションでの勤務や海外駐在など様々な経験をさせて頂き、更には素晴らしい上司・同僚・後輩などにも恵まれた。もう一度就活生時代に戻ったとしても間違いなく同じ銀行に入社するだろうと思うほど素晴らしい経験を沢山させて頂いたと思っている。ただ、年齢も30才となり子供も生まれ、何か人生を賭けた挑戦ができるのは今が最後だろうという想いから、悩んだ末に2015年にお世話になった銀行を退職する運びとなった。

シンガポールでの事業立ち上げの経緯と拡大の過程について

よくお客様に『なぜシンガポールで事業を始めたのですか?』というご質問を頂くのだが、これには2つの理由がある。1つ目は単純にシンガポールという国が好きだからである。出張やプライベートでジャカルタからシンガポールに来るたびに、いつかこの国で生活し、仕事してみたいと考えていた。2つ目はシンガポールを起点として、世界各地にビジネスを展開したいと考えた為である。ご存知の通り、シンガポールに統括拠点を置いて全世界的にビジネスを展開する企業は多いが、長期的に弊社もシンガポールを起点として世界各国にビジネスの幅を

広げていきたいと考えている。なぜ世界各国にビジネスを展開したいのかについては最後の章で後述したい。

SingaLifeを創刊した2016年当時、シンガポールには既に信頼と実績のある日本語フリーペーパーが多数あったことから、新たなメディアが参入する余地は極めて限定的であった。事実、創業当初は見込み客との商談機会を作ることすらままならず、オフィス近くで一人、本気で絶望しかけたことを今でも覚えている。ただ、そうした中でも徐々にいくつかの企業の方が話を聞いてくださる様になり、またその中で更に一部の企業より創刊号に広告を掲載して頂けることとなり、そうした方々に助けられ何とか2016年4月に予定通りに創刊することができた。



創刊号表紙（2016年4月当時）

前職でのジャカルタ駐在時代は『ジャカルタの日本人社会に比べ、シンガポールの日本人の人付き合いはドライなものだろう』と勝手に考えていたが、そうした自分の考えは良い意味で覆され、当時から今に至るまでずっとお付き合い頂いている企業様も多く、そうした方々には本当に感謝してもしきれない。

さて2016年当時のシンガポール市場を振り返ってみると、その数年前からタンジョンパガー地域をはじめとして日本食の新規出店ブームが起こって

り、毎月何かしら新店舗がオープンしていた様な記憶がある。一方で優勝劣敗は当時から激しく、新規出店の数ヶ月後には閉店というお店なども珍しくなかったことから、そういった実情を見るにつけシンガポールで事業を続けていくことの厳しさを痛感させられた。

また当時は飲食店同様、日系美容室の新規出店も相次いでおり、創刊当初は日系飲食店や日系美容店による広告のご掲載が多かった様に思う。立ち上げ時はそうした前向きな市場環境にも助けられたが、もう一つは採用面で良い人材に恵まれたことにも大いに助けられた。今ではEmployment Pass (EP) の給与基準が大きく上がってしまったが、当時は日本人1人に対し3000Sドル代中盤でもEPを発給することができ、そのお陰で優秀な人材を無理の無い金額で採用できたことも立ち上げ時の拡大を支えた要素として大きかった。またシンガポールに来て気づいたことだが、日本人の主婦の方の中にも一芸に秀でた方が多く、そうした方々の能力と協力にも大いに助けられた。

近年は新型コロナウイルス蔓延の前から既に新規進出・新規出店ブームは落ち着いてしまっており、またご存知の通り外国人のEP発給基準給与も大幅に上がってしまった為、弊社もあと数年進出が遅れていたら事業の立ち上げは難しかったのではないかなと思う。新型コロナウイルスの影響もあり、最近では経済環境・雇用環境の両面で若い方の起業や挑戦が難しい状況になってしまったが、個人的にはまたシンガポールで挑戦する若い日本人の方々が増えていく流れが再び生まれれば嬉しい限りである。

コロナ後のシンガポール日本人市場の変化について

ご存知の通り、昨年2020年より蔓延した新型コロナウイルスの影響で、シンガポールの日本人市場を含むシンガポールの経済環境も大きく変化した。弊社の事業影響で考えると、大きく『①シンガポール在住日本人の数、②広告市場の変化』の2点に分けられるが、これを順に解説できればと思う。

シンガポール在住日本人の数については、2020

年にかけて大きく減少したことはほぼ間違いない。あくまでも噂ベースだが、“2020年末時点のシンガポール在住日本人数は3万人を切ったのではないかな”という声も一部聞かれている（現時点で最新の統計となる海外在留法人数統計によると2019年10月時点で36,797名）。事務所の閉鎖によるものや経費削減によるもの、ビザの厳格化によるものなど様々な理由はあるが、ここ数年馴らしてみれば微増傾向だったトレンドが新型コロナウイルスの影響によって大きく変化したことは間違いない。

今後のシンガポール在住日本人数のトレンドについては、やはり『当面増加は望めない』ものと見ている。ただし、懇意にしている日系人材会社の方のお話によると、2020年後半～2021年初にかけて、“日系企業による求人数は既にコロナ前を超える水準となっている”ようだ。また同人材会社が取ったアンケートの中で『今後人員を削減する予定』と答えた日系企業は減少傾向にあるとのこと。シンガポールにおいては市中感染数が抑制できていることもあり、これ以上経済活動が縮小していくというより、これから徐々に経済が回復していくと見ている層が多く、故に少なくともこれ以上の人員削減を考えている日系企業は減少傾向にあり、今後の回復に備えた人員強化に踏み切る会社が徐々に増えてきている様に感じる。

次に広告市場の変化についてお話すると、大きく『1. 広告のデジタル化、2. 動画広告の伸長』が挙げられる。やはり昨年の新型コロナウイルスの影響を受けた外出の抑制や在宅勤務の増加により人がスマホやPCを見る機会は間違いなく増えている様に思う。実際、弊社の統計を見ても昨年4月のCB（サーキットブレーカー）以降、自社で運営するWEBメディアのPV（ページビュー）数や自社SNSのフォロワー数が激増している。また、クライアントの広告や記事に対する反響も、自社のWEBメディアやSNSを経由して生まれるケースがコロナ前対比で大きく拡大した。それを受けて、弊社も広告主に対しては紙面広告だけではなくWebメディアやSNSへの同時掲載する形を推奨・実施している。これの具体的な方法については次の章で後述したい。

またコロナ後のもう一つの変化として『動画広告の伸長』が挙げられる。これは昨年の新型コロナウイルス蔓延後の在宅率の大幅増加や、有名人の参入増加・専門チャンネルの増加などを受け、日本人のYouTube視聴時間が大きく伸びていることに大きく起因していると考えている。最近では誰もが経験があると思うが、調べ物や何かしらの情報を入手する際、文字ベースではなく動画・音声ベースで、というケースが増えてきている様に思う。この1年で確実に情報入手手段の一定割合は『文字→動画（音声）』へとシフトされたが、人の思考や行動がどんどん便利な方向に流れるのは必然である為、今後もこの傾向は続いていくであろう。

弊社も昨年より『SingaLifeTV（現在登録者約2700名）』というYouTubeチャンネルを運営しているが、あるレストランで撮影した動画を発信したところ、次の週には連日に渡って日本人で席が埋まってしまったという事例もあり、私自身が身をもって広告手段としての動画の有効性を実感している。またこれはレストランなどのBtoCビジネスだけに限ったことではなく、『海外進出チャンネル（現在登録者1200名）』という弊社が運営するビジネス系チャンネルでも、或る日系事業者に出演頂いた際に予想を超える反響があったとの声も頂いた。前述の通り、日本国内でもどんどんと専門領域に特化したチャンネルが立ち上がり伸びていっているが、専門性が高く文字だけで全容が分かりづらい情報ほど動画が威力を発揮するので、弊社としても今後更に自社のYouTubeチャンネルでの発信を強化していきたいと考えている。

一方、事業者の方々から自らYouTubeチャンネルを運営して発信力を強化するという施策に関しては、余程人員や資金などに余力のある企業を除いてあまりオススメできない。というのも、これだけ無数のYouTubeチャンネルが立ち上がっている昨今、登録者数や視聴回数を伸ばしていくのは至難の業である上、せっかく登録者数がある程度伸ばせたとしても、連続的に良質な動画をアップし続けてなければYouTubeのアルゴリズム上マイナスとなり、登録者数と再生回数が大きく乖離し会社にとってディスプレイブランディングになるというケースも少なくな

い。実を言うと弊社も、『収益化基準でもある1000人登録くらいはすぐ行くだらう』と考えていたがその期待は淡くも崩れ去り、当初予測を大幅に超える手間と費用と労力と時間を費やしたというのが事実である。その為、もちろん事業者が自らチャンネルを運営しそこでの発信力を強化できれば理想的だが、ただでさえ本業の運営やコストのやりくりもラクではないシンガポール市場において、YouTubeの運営に貴重なリソースを費やすのはリスクが高すぎるのではないかというのが私自身の考え方である。

今後のシンガポールにおける 広告・PR戦略と、弊社の展望について

本章ではシンガポールにおける広告・PR戦略の今後について私自身の見解を述べたい。結論から言うと、今後のシンガポールでのマーケティングのポイントは『細分化』が極めて重要になってくると感じている。ご存知の通り、ここ数年でSNSをはじめとしたデジタルプラットフォームが大きく発達しており、主要なものだけでも、Facebook、Instagram、Twitter、LINE、YouTube、TikTokなどに加え、直近では音声交流アプリの『Clubhouse』が大きな注目を集め、急速に利用者数を拡大している。しかし、人の可処分時間は当然ながら限りがあるので、その結果何が起こるかということ、利用するSNSが増えるほど一つのSNSに費やす時間は減ってくる。これが例えば、世界で主に利用されている媒体がFacebookしかなく、ビジネスマンの方・主婦の方・若年層の方など属性や年代を問わず全員がFacebookを主に利用している状況であれば、広告主側としてはFacebookに多額の広告費を投下すれば良いのだが、ここまでSNSが多様化すると当然そうもいなくなる。

また、各SNSで『できること・できないこと』、『得意なこと・そうでないこと』があり、それによって主となる利用者層や利用目的も大きく異なってくる。例えば、匿名利用者が多く字数制限のあるTwitterと、実名利用者が多く字数制限がないFacebookでは発信目的や発信内容は異なってくるし、動画で発信するYouTubeと音声で発信するClubhouseでも違いが生じる。加えて、各種SNSは

日々物凄い勢いで機能追加や改善を遂げているので、その時々によって利用者層や発信内容・またSNS間の優劣やポジショニングなども異なってくる。その為、今後はこうした各個別媒体のトレンドやそれを踏まえた全体像の変化などもしっかり押さえた上でなければ、有効なマーケティング戦略・広告戦略の立案が難しくなってくるだろう。

弊社も創業当初は日本語フリーペーパーのみの展開であったが、最近ではWebメディア、Facebook、Instagram、LINE、YouTubeなど、様々な媒体での情報発信を行っており、日本語のみならずシンガポール人に向けた英語での情報発信も強化している。幸いそれぞれ数千名超のフォロワーを抱える規模となったことから、現在では各媒体のフォロワー層の違いや特長を踏まえ、広告主やユーザーの特性に応じたカスタマイズした発信を行なっている。例えばYouTube一つとっても、弊社では『1. ライフスタイル系、2. ビジネス系、3. 教育系』の3分野を展開しているし、WebメディアやFacebook・Instagramも『1. シンガポール在住日本人向け、2. シンガポール人向け』の2種類を展開中である。特に新型コロナ以降はこうした細分化戦略が非常に機能していると感じることから、今後は更に踏み込んでユーザー属性に応じた細分化を図っていきたいと考えている。また今日では3ヶ月前に成功した広告手法や発信内容が機能しなくなるというケースもザラにあることから、弊社内でも意欲の高いスタッフ達が常時各ツールの最新トレンドや成功事例などを意見交換することで日々のアップデートを心がけている。

そうした事情を踏まえると、現在の弊社の役割は『日本語フリーペーパーなど一つのメディアに特化してその広告枠を案内する』のではなく、『各媒体の特長やトレンドをしっかり把握し、各国籍・属性・年代にしっかりリーチできる体制を整え、広告主にとって最適なマーケティング方法を提案する』というものに変わっていると認識しており、社内の体制もその様な前提へと変化している。今後も市場変化のスピードは速くなることはあれど遅くなるということは無いであろうから、それに依りてどんどん柔軟に体制を変化させ、紙面・Webメディア・SNS・動画など各種ツールを使い分けながら、広告

主にとって最適な提案や情報提供をしていきたいと考えている。

最後になるが、私は青森県の出身で大学入学と同時に仙台へと移ったが、就職するまで22年超を東北地方で過ごしてきた。その為か、日本の地方創生・地方の活性化に貢献したいという想いをずっと持っており、それを成し遂げたいので起業したと言っても過言ではない。東北地方に限らず日本の各地方は、少子高齢化・人口流出・産業空洞化が進み、経済的に厳しい状況に直面している。あくまで私個人の見解だが、国内だけでこうした状況を打開するのは現実的に難しいと考えている。その為、日本の地方が世界を相手にビジネスをし、世界の富を各地方に還流させることで日本の地方を元気にすることができないかと考えており、私自身もそれに貢献したいという想いで勉強や行動をしている。前々章で、シンガポールで起業し理由のひとつとして“ビジネスの全世界展開”を挙げたが、正にシンガポールという国自体が、国土や人口や資源などに限りがある中で世界を相手にビジネスをし世界の富を還流させることで発展してきた国だと私は認識している。その為、中長期的にはこの国で学んだことや得られたネットワーク・ノウハウを活かして日本の地方活性化に貢献したいと考えており、その為に日々の事業運営に更に精進していくという決意を新たに、本執筆の締めとさせて頂きたい。

執筆者氏名

飯田 広助 (いいた こうすけ)

経歴

1984年	青森県青森市出身 (現在 36才)
2007年3月	東北大学経済学部経営学科卒業
2007年4月	株式会社 三井住友銀行入行 千住法人営業部配属
2008年10月	同行 企業調査部 配属
2012年7月	三井住友銀行インドネシア着任
2015年末	株式会社 三井住友銀行退職
2016年	シンガポールにて Fifty One Media Pte Ltd を創業し、週刊 SingaLife を創刊。現在に至る

第601回理事会 議事録

日 時：2021年1月12日（火）11：30～12：00

場 所：日本人会 2階 ボールルーム（オンライン参加あり）

出席者：（日本人会）石垣会頭、小野、宇野、丸山副会頭、小林、草野、土橋、大島、辻井運営担当理事、
神田、佐々木、杉浦、宮原、阿部、河田、中西、中條、田中、土屋、藤理事、新藤監事、新居、
伊藤、久富参与、清水事務局長
（オンライン）松藤、竹内、小林、清州、安田、吉田、小出、加藤、高原、平井、馬場、宮崎、
宮本理事
計38名

石垣会頭が議長となって開会した。

議 事：

1. 前回（第600回）議事録

石垣会頭が前回（第600回）の議事録について諮ったところ、異議なく承認された。

2. 審議事項

(1) 理事の帰国・異動等に伴う後任理事の選出について

石垣会頭より、稲垣理事が理事職を辞任し、宮崎 洋一氏（トヨタモーターアジア・パシフィック）を後任理事として選任することが提案され、諮られたところ異議なく承認された。

(2) 選挙管理委員会の設置について

理事選挙実施のための選挙管理委員会について、委員長に東京海上シンガポール 小林氏、副委員長に日経グループアジア本社 新藤氏、委員に双日アジア 草野氏、カジマ・オーバーシーズ・アジア（シンガポール）安田氏、シンガポール日本商工会議所 清水氏を指名する旨、石垣会頭より説明があり、諮られたところ、異議なく承認された。

(3) 入退会について

清水事務局長より、2法人会員、2個人会員の入会申請、10法人会員、4個人会員の退会申請があった旨説明され、諮られたところ異議なく承認された。これにより会員数は、法人会員732社、個人会員73名、計805会員となった。

3. 報告事項

(1) 会頭報告、最近および今後の主要行事・会合について

石垣会頭から、12月28日からフェーズ3に入ったものの、Safe Management Measuresなどは更新されておらず、引き続き、JCCIの各種事業をオンラインで実施する旨、報告があった。

(2) 大使館ならびにJETROからの報告・連絡事項

ジェトロシンガポールの久富所長より以下報告があった。

昨年、ジェトロで実施した「2020年度 海外進出日系企業実態調査各種調査」への協力につき、謝意が述べられた。また、同内容について、追ってセミナーを開催する予定である旨、紹介があった。

以 上

Eメールアドレス ご登録・ご変更等のお願い

拝啓 時下益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。

平素より弊所活動にご支援・ご協力を賜り、誠にありがとうございます。

シンガポール日本商工会議所では、Eメールを通じて、セミナーや視察会の他、機関紙「月報」（電子版）のご案内、JCCI基金活動のご紹介など、幅広い情報をお送りさせて頂いております。

法人会員の皆様におかれましては、複数の方のEメールアドレスをご登録頂き、事業へご参加頂けますと幸いです。（何名様でもご登録頂けます。）

敬具

記

<新規登録方法>

- ・ご登録をご希望のEメールアドレスを、info@jcci.org.sgまでお送りください。
メールの件名には「Eメール新規登録」とご記入下さい。

<登録変更方法>

- ・現在、ご登録頂いているEメールアドレスと、新しく送付先にするEメールアドレスを、info@jcci.org.sgまでお送りください。
メールの件名には「Eメール登録変更」とご記入下さい。

<登録削除方法>

- ・削除を希望されるEメールアドレスを、info@jcci.org.sgまでお送りください。
メールの件名には「Eメール削除希望」とご記入下さい。

<本件担当> JCCI事務局（担当：Doris） [E-mail : info@jcci.org.sg](mailto:info@jcci.org.sg) Tel : 6221-0541

Eメール送信サービスのご案内

シンガポール日本商工会議所では、広報支援サービスの一環として、会員企業へ各社の製品・サービスや事業をEメールでご案内頂くことができる下記「Eメール送信サービス」を実施しております。
各社、ご案内を希望される際には、ぜひご利用頂けますと幸いです。

記

<サービス概要>

費用：S \$200.00（1配信／GST 込み）※配信前に費用（小切手もしくは現金）のお支払いをお願いいたします。
お支払い頂きました後、翌日から3営業日以内に配信いたします。
配信日・時間：平日（土・日・祝・休館日を除く）、9～16時
配信数：約2,200通（2021年2月末現在）
その他：JCCI会員のみ利用可。

<サービスご利用の流れ>

- ① info@jcci.org.sg（担当：Doris）まで、本サービスのご利用希望の旨、ご連絡下さい。
- ② 事務局より「お申込書及び請求書」をEメールで送付いたします。
- ③ 「お申込書及び請求書」に必要事項をご記入頂き、お支払の小切手とあわせて、ご返送下さい。
- ④ 配信用の原稿をテキスト、もしくはワードでお送りください。尚、PDFファイルを添付頂くことも可能ですが、サイズは1.5MB以内にご調整下さい。（ファイルのサイズが大きいと受信頂けなくなる可能性がございます。）
- ⑤ 申込書のご提出及びお支払いが完了した時点で、テストメールをお送り致します。
- ⑥ テストメールをご確認頂きました後、メール配信をさせて頂きます。

<注意事項> ・ご利用の際には、「Standard Guidelines for use of JCCI Email Service」
（<https://www.jcci.org.sg/wp-content/uploads/2019/05/Standard-Guidelines-JCCI-E-mail-service.pdf>）
に同意頂く必要がございます。

『新型コロナウイルスへの対応・対策』アンケート結果概要（抜粋）

<調査概要>

実施機関：シンガポール日本商工会議所、ジェットロ・シンガポール事務所

調査期間：2021年2月8日（月）～15日（月）

調査対象：シンガポール日本商工会議所 会員（806会員 ※2月8日時点会員数）

調査方法：アンケートの発送、回収ともEメール

有効回答数：210（有効回答率 26.1%）

回答件数

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
全体回答件数	210件	(100%)	69件	(100%)	66件	(100%)	75件	(100%)
うち製造業（販社を含む）	92件	(44%)	24件	(35%)	27件	(41%)	41件	(55%)
うち非製造業	118件	(56%)	45件	(65%)	39件	(59%)	34件	(45%)

1. 1月以降の各種対応状況についてご回答下さい。

(1) 1月に入ってから新規でEPの申請をされましたか。

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
申請をしていない	181件	(86%)	62件	(90%)	59件	(89%)	60件	(80%)
申請をして承認された	22件	(10%)	6件	(9%)	4件	(6%)	12件	(16%)
申請をしたが承認されなかった	2件	(1%)	0件	(0%)	0件	(0%)	2件	(3%)
申請をしたが結果待ちである	7件	(3%)	1件	(1%)	3件	(5%)	3件	(4%)

(2) 1月に入ってから新規でEPの申請をされた際、申請してから結果連絡までどれくらいの日数を要しましたか。（複数申請は平均日数）

<承認されたケース>

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
当日～3日	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
4～6日	4件	(2%)	1件	(1%)	1件	(2%)	2件	(3%)
7～13日	12件	(6%)	4件	(6%)	2件	(3%)	6件	(8%)
14～20日	4件	(2%)	1件	(1%)	0件	(0%)	3件	(4%)
21～27日	2件	(1%)	0件	(0%)	1件	(2%)	1件	(1%)
28日以上	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)

(3) 1月に入ってから新規でDPの申請をされましたか。

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
申請をしていない	188件	(90%)	65件	(94%)	59件	(89%)	64件	(85%)
申請をして承認された	18件	(9%)	4件	(6%)	5件	(8%)	9件	(12%)
申請をしたが承認されなかった	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
申請をしたが結果待ちである	4件	(2%)	0件	(0%)	2件	(3%)	2件	(3%)

(4) 1月に入ってから新規でDPの申請をされた際、申請してから結果連絡までどれくらいの日数を要しましたか。（複数申請は平均日数）

<承認されたケース>

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
当日～3日	8件	(4%)	3件	(4%)	3件	(5%)	2件	(3%)
4～6日	4件	(2%)	0件	(0%)	2件	(3%)	2件	(3%)
7～13日	4件	(2%)	0件	(0%)	0件	(0%)	4件	(5%)
14～20日	2件	(1%)	1件	(1%)	0件	(0%)	1件	(1%)
21～27日	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
28日以上	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)

(5) 1月1日以降の従業員の1週間の平均出勤率が一番近いものをお選び下さい。

(出勤率 = 出勤した日数 ÷ 全労働日 × 100)

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
0～25%	37件	(18%)	15件	(22%)	7件	(11%)	15件	(20%)
26～50%	110件	(52%)	40件	(58%)	42件	(64%)	28件	(37%)
51～75%	34件	(16%)	7件	(10%)	14件	(21%)	13件	(17%)
76～100%	29件	(14%)	7件	(10%)	3件	(5%)	19件	(25%)

2. 日本人駐在員などに関してEmployment Pass (EP) 申請をする際の求人広告掲載への対応についてご回答ください。

(会社数)

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
(1) JOBS BANK (MyCareersFuture) へ求人広告を掲載している	85件	(40%)	5件	(7%)	35件	(53%)	45件	(60%)
(2) 掲載していない(従業員が10名未満、EP候補者の月額Fixed Salaryが \$20,000以上、ICT (Intra-Corporate Transferee) による例外等)	64件	(30%)	39件	(57%)	10件	(15%)	15件	(20%)
(3) その他	65件	(31%)	25件	(36%)	23件	(35%)	17件	(23%)

(人数)

	全体	Executive	Director	Manager	Supervisor	Staff	Specialist	その他
(1) JOBS BANK (MyCareersFuture) へ求人広告を掲載している	255名	24名	41名	119名	14名	21名	18名	18名
(2) 掲載していない(従業員が10名未満、EP候補者の月額Fixed Salaryが \$20,000以上、ICT (Intra-Corporate Transferee) による例外等)	217名	19名	42名	114名	11名	27名	1名	3名

3. MOMによる査察状況についてご回答下さい。

(1) 1月1日以降、MOMによるオフィスや工場等の査察を受けましたか。

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
はい	15件	(7%)	2件	(3%)	7件	(11%)	6件	(8%)
いいえ	195件	(93%)	67件	(97%)	59件	(89%)	69件	(92%)

4. シンガポール、日本間のビジネストラック・レジデンスラック一時停止に伴う影響があれば、ご記入下さい。

2020年12月の日本出張をキャンセルした。
5月に予定している定修時に日本からのスーパーバイザー派遣が困難な見通しとなった。
Zoomなどによるビデオ会議が普及しつつあり、大きな問題はない。
グループ会社から緊急対応の為、技術者を日本へ派遣する予定だったがそれができなくなった。
ビジネストラック活用による日本出張を計画していたが、中止せざるを得なかった。早期再開を求めるとともに、その際にはシンガポール在留邦人のシンガポール再入国時SHN14日間免除の仕組みを政府間で交渉頂きたい。これがある限り、特に在留邦人のビジネストラックは有効に活用出来ません。
一時停止により双方向の往来が途絶えている状況。シンガポール側は簡単には制限解除をしないと思われるのでいつまで続くのか心配。
航空会社として旅客数減少影響あり。
日本からの技師が渡航できず修理ヤードに入渠する船舶の工事に支障が出ている、または、その予定が立たない。
日本からシンガポール、シンガポールから日本、ともに利用するケースが発生していないので影響なし。また、会社として原則国外渡航禁止。
販売した生産装置の立ち上げ作業を日本からの出張者が対応出来なくなり、ローカルのみで実施する装置のクオリティ・スピードで顧客に不満を持たれている。
なし(もともとメリットが限定的)
出張・一時帰国等の予定はなかったため、影響はないが双方往来が更に遠のいた感はある。
ビジネストラックを活用して日本から当地に研修生を迎え入れる事業を来夏に予定しているが、同制度が一時停止になったことに伴い、その計画が立てにくい状況である。
元々ビジネストラックを用いて出張出来る状況ではないと考えている為、現時点では必要に迫られていない。(今年一杯は出張を見合わせる。)

5. 事業戦略の見直しについてご回答ください。

(1) 新型コロナなどの海外ビジネスリスクへの対応として、今年に入ってから実施・計画された戦略の見直しはありますか。

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
すでに見直した	51件	(24%)	12件	(17%)	15件	(23%)	24件	(32%)
見直し予定あり	52件	(25%)	18件	(26%)	23件	(35%)	11件	(15%)
見直しの予定はない	107件	(51%)	39件	(57%)	37件	(56%)	31件	(41%)

(2) 上記で「既に見直した」「見直す予定あり」の場合、どのような内容ですか。(複数回答可)

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
調達先の見直し	13件	(6%)	2件	(3%)	2件	(3%)	9件	(12%)
生産地の見直し	8件	(4%)	2件	(3%)	1件	(2%)	5件	(7%)
販売戦略の変更	53件	(25%)	16件	(23%)	19件	(29%)	18件	(24%)
雇用・雇用条件の見直し	31件	(15%)	7件	(10%)	8件	(12%)	16件	(21%)
人材現地化(駐在員削減)	29件	(14%)	8件	(12%)	7件	(11%)	14件	(19%)
財務・ファイナンスの見直し	11件	(5%)	2件	(3%)	5件	(8%)	4件	(5%)
新規ビジネス開拓、投資(具体的に)	10件	(5%)	4件	(6%)	5件	(8%)	1件	(1%)

(3) 以下でビジネスに顕著な影響が生じている国・地域はどこですか。(複数回答可)

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
シンガポール	93件	(44%)	33件	(48%)	28件	(42%)	32件	(43%)
インドネシア	93件	(44%)	29件	(42%)	28件	(42%)	36件	(48%)
マレーシア	103件	(49%)	34件	(49%)	31件	(47%)	38件	(51%)
フィリピン	58件	(28%)	14件	(20%)	21件	(32%)	23件	(31%)
タイ	67件	(32%)	22件	(32%)	20件	(30%)	25件	(33%)
ベトナム	52件	(25%)	18件	(26%)	16件	(24%)	18件	(24%)
ミャンマー	35件	(17%)	3件	(4%)	12件	(18%)	20件	(27%)
ラオス	6件	(3%)	2件	(3%)	1件	(2%)	3件	(4%)
カンボジア	9件	(4%)	2件	(3%)	1件	(2%)	6件	(8%)
ブルネイ	5件	(2%)	3件	(4%)	1件	(2%)	1件	(1%)
インド	36件	(17%)	7件	(10%)	13件	(20%)	16件	(21%)
スリランカ	8件	(4%)	2件	(3%)	3件	(5%)	3件	(4%)
パキスタン	5件	(2%)	1件	(1%)	2件	(3%)	2件	(3%)
バングラデシュ	13件	(6%)	1件	(1%)	3件	(5%)	9件	(12%)
オーストラリア	10件	(5%)	3件	(4%)	2件	(3%)	5件	(7%)
ニュージーランド	3件	(1%)	1件	(1%)	1件	(2%)	1件	(1%)
中国	21件	(10%)	6件	(9%)	5件	(8%)	10件	(13%)
香港	21件	(10%)	6件	(9%)	6件	(9%)	9件	(12%)
台湾	10件	(5%)	4件	(6%)	3件	(5%)	3件	(4%)
韓国	10件	(5%)	3件	(4%)	2件	(3%)	5件	(7%)
中東・アフリカ(国名はその他欄に自由記述)	10件	(5%)	1件	(1%)	4件	(6%)	5件	(7%)
顕著な影響は生じていない	40件	(19%)	14件	(20%)	15件	(23%)	11件	(15%)
その他	8件	(4%)	3件	(4%)	2件	(3%)	3件	(4%)

(4) 人員の削減をしましたか。

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
はい	20件	(10%)	4件	(6%)	8件	(12%)	8件	(11%)
いいえ	178件	(85%)	61件	(88%)	58件	(88%)	59件	(79%)
検討中	12件	(6%)	4件	(6%)	0件	(0%)	8件	(11%)

(5) オフィスの縮小/撤退をしましたか。

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
はい	10件	(5%)	5件	(7%)	3件	(5%)	2件	(3%)
いいえ	173件	(82%)	56件	(81%)	58件	(88%)	59件	(79%)
検討中	27件	(13%)	8件	(12%)	5件	(8%)	14件	(19%)

6-1. 貴社の従業員数は、今後、どのように変化する予定でしょうか。

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
増加する	39件	(19%)	9件	(13%)	20件	(30%)	10件	(13%)
現状を維持する	134件	(64%)	50件	(72%)	40件	(61%)	44件	(59%)
減少する	25件	(12%)	8件	(12%)	4件	(6%)	13件	(17%)
未定である	12件	(6%)	2件	(3%)	2件	(3%)	8件	(11%)

6-2. 貴社の日本人従業員数(EP、Sパス保有者)は、今後どのように変化する予定でしょうか。

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
増加する	12件	(6%)	4件	(6%)	6件	(9%)	2件	(3%)
現状を維持する	133件	(63%)	50件	(72%)	42件	(64%)	41件	(55%)
減少する	47件	(22%)	10件	(14%)	15件	(23%)	22件	(29%)
未定である	18件	(9%)	5件	(7%)	3件	(5%)	10件	(13%)

他国日本商工会議所紹介、 最近の動向

このページでは、各地の在外日本商工会議所等から、
現地の活動概要などに関する情報をお届けします。



名称 (日・英)	ホーチミン日本商工会議所 The Japanese Chamber of Commerce and Industry in Ho Chi Minh City		
住所	Room1407, Sun Wah Tower, 115 Nguyen Hue St., Dist.1, Ho Chi Minh City, Vietnam		
会員数	1,061社 (2021年1月現在)	設立年	1994年
TEL	+84-28-3821-9369	E-mail	info@jcchvn.org

事務局からの一言

○主な活動内容○

「JCCH」の活動は大きく二つあります。一つ目は会員企業の当地での事業活動の支援です。主要税制や労働法に関するセミナーを定期的で開催するほか、個社では解決困難な法令・税務・通関等の諸問題について、中央政府や地方政府との対話会合、日越の政府間協議や、在越外国商工会議所との連携などを通じて解決・改善に向けた働きかけを行っています。

二つ目は日本人社会への貢献です。シンガポールとは異なり、ベトナムでは在住日本人のサポート等を行う「日本人会」が存在せず、「JCCH」がその役割の一部を担っています。会員企業を中心とした日本人同士の懇親、マラソン大会や盆踊り等のスポーツ・文化事業、日本人学校の運営や社会貢献活動を行っています。

○当局による迅速で厳格な新型コロナウイルス感染拡大予防施策○

ベトナム政府は早期に入国規制に踏み切るなど、新型コロナウイルスの感染拡大に強い危機感を持って対策を講じてきました。中でも新型コロナウイルスの影響が世界各地で徐々に認められ始めていた2020年2月、感染拡大防止策として人口1万人以上の村全体を二週間封鎖したことは、在越邦人にとっても大きなインパクトを与えた出来事だったかもしれません。

○コロナ禍でも増加傾向の会員企業数○

今年度は、新型コロナウイルスの影響で撤退や合併解消等による退会企業が増加しましたが、一方で入会企業も前年対比で増加しました。2021年1月末現在、81社がご入会くださり、当地進出済み企業からのご入会が多かったのが特徴的です。

○高まる「JCCH」への期待に応えるために○

このように、厳しい状況の中で多くの企業様にJCCHにご関心をお寄せ頂けたのは、当局施策が企業の事業活動に重大な影響を及ぼすことから、情報や会員間の横のつながりを求め、「JCCH」への期待が高まっているということも一因と考えております。

「JCCH」では、新型コロナウイルスに関連する政府施策を迅速に会員企業へお伝えすると共に、セミナーを会場開催からウェビナーに切替えるなど、可能な限り行事開催に努めています。また、シンガポール日本商工会議所のお取り組みを参考に、WEBプレゼン大会を初開催したところ、会員企業のPRの場としてご好評を頂きました。また、市中感染が落ち着いていたタイミングでは、感染拡大対策を講じた上で400人規模の会員交流会や現地企業とのビジネススマッチング会も開催しました。

「JCCH」では今後も当局指針に則り工夫しながら様々な形で会員企業の支援を継続していきます。



アクセス案内

Access

シンガポール日本商工会議所

Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore (JCCI)

住所
Address

10 Shenton Way, #12-04/05 MAS Building Singapore 079117

電話番号
Telephone

(65) 6221-0541



事前登録のご案内

Notice of Pre-registration

MASビルのセキュリティ上の理由から、お越し頂く方全員の事前登録が必要となります。

Due to security reason of MAS Building (Monetary Authority of Singapore), all visitors must be pre-registered prior to their arrival at MAS Building. To facilitate pre-registration, JCCI will need to obtain following details.

- 1 名前(英語) / Your name
- 2 NRIC(The National Registration Identity Card)、FIN(Foreign Identification Number)、もしくはパスポート番号の下4桁 / Last 4 digit of your NRIC, FIN No. or passport No.
- 3 国籍(日本人以外の場合) / Nationality

以上3点をメールもしくはお電話にて、必ず事前にご連絡をお願いいたします。

Please inform your particulars at least a day before your visit.

2021年3月1日現在、COVID-19の影響で、入館には追加での書類提出が必要です。

事前に事務局までご連絡下さい。

As of 1st Mar 2021, MAS requires all the visitors to submit "Visitor Declaration Form" as a precautionary measure to reduce the spread of COVID-19.

アクセス
Access



電車でお越しの方

By Train

Tanjong Pagar 駅下車 (East West MRT line)
(C/D/H 出口) から徒歩約5分
5min walk from C, D & H
(Tanjong Pagar station, East West MRT line)



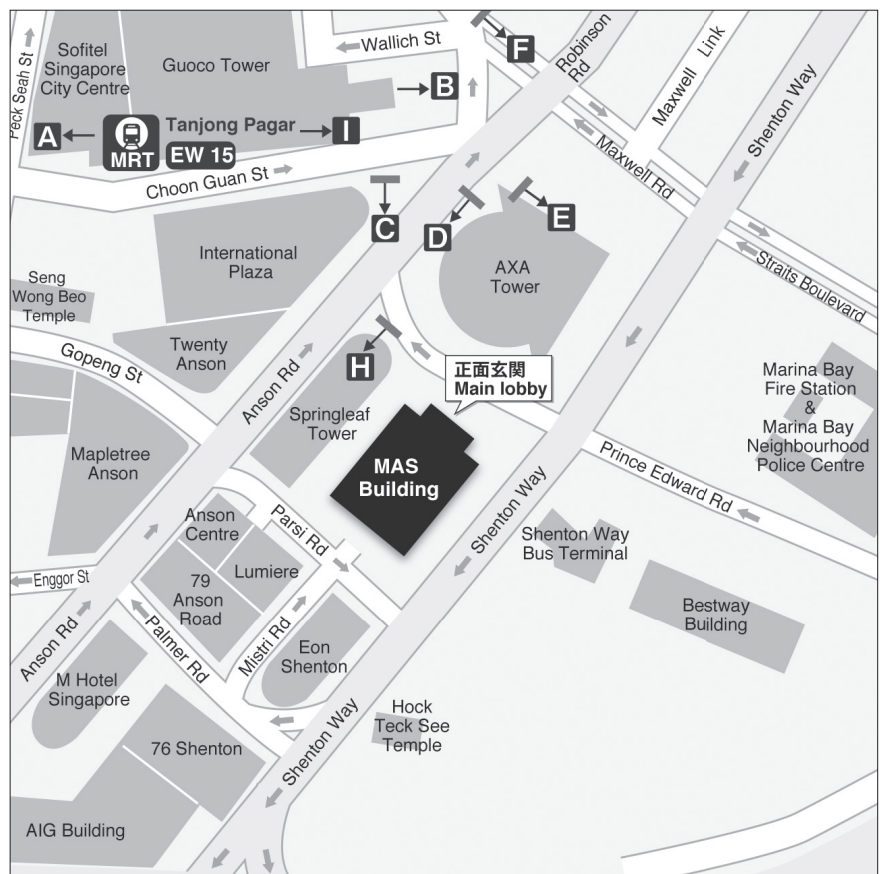
車でお越しの方

By Car

MASビルには駐車場がございませんので、お近くの駐車場をご利用下さい。
Please note that public carpark is not available at MAS Building. Kindly find nearest carpark.



地図はこちらからも確認ができます。
You can also check map from here.



月報 March, 2021

編集後記

今月も『月報』を最後までお読みいただき、ありがとうございました。

新型コロナウイルス感染状況は予断を許しませんが、今年は昨年からの延期をされていた東京2020オリンピック・パラリンピックの開催が予定されております。

また、ここシンガポールにおきましても世界経済フォーラムの年次特別総会（ダボス会議）の開催が計画されており、これが実現した場合、新型コロナウイルス感染が拡大以降初めてとなる対面形式での国際会議となり、世界の経済界、政府、市民団体のリーダーなどが感染拡大からの復興について、その解決策を集中的に議論する場となります。

ワクチン接種も開始され、いよいよ次のフェーズを意識した世界的な動きが始まろうとしている状況も垣間見えるようになってきました。サーキットブレーカー措置の導入から約1年の月日が経過しますが、引き続き感染拡大防止に気を配りながらも、よりよい社会生活を取り戻すときが到来することに期待を寄せています。

最後になりますが、ご多忙の中、そしてコロナ禍でのご苦勞を重ねられる中において、本紙へのご寄稿を快諾頂きました執筆者の方々に、この場を借りて心より御礼申し上げます。

（編集後記担当：MITSUBISHI LOGISTICS SINGAPORE PTE. LTD. 佐藤 幸由）



左：吉田 右：佐藤

○名前：吉田 芳弘（よしだ よしひろ）
○出身：新潟県長岡市
○在星歴：5年11か月（2015年3月～）
○会社名：HAKUHODO CONSULTING ASIA PACIFIC PTE LTD
○仕事内容：アジア市場全域におけるマーケティング・ブランド戦略に関するコンサルティングサービス
○趣味：デジタルガジェット
○シンガポールのお気に入り：色々な国のお祭りを体験できること
○月報読者の皆様へ：コロナ禍は世界中に混乱をもたらしていますが、WFHの浸透、Eコマースの成長、行動トラッキングなど、本来、5年～10年必要だったかもしれない変化を、壮大な実証実験を通じて、数ヶ月間で進展させた点でも、大きな分岐点となったと思います。本号での寄稿が、新しい働き方やシンガポールやアジアでのビジネスのあり方に対する大変化の対策を思考するための一助となれば幸いです。

○名前：佐藤 幸由（さとう ゆきよし）
○出身地：東京都渋谷区
○在星歴：1年9か月（2019年6月～）
○会社名：MITSUBISHI LOGISTICS SINGAPORE PTE. LTD.
○仕事内容：シンガポール国内外におけるロジスティクス・サービス（海上・航空・陸上・保管その他）の提供業務
○趣味：街歩き、読書、ドライブ、ゴルフ
○シンガポールのお気に入り：主に週末を利用した「じゃらん・じゃらん」
○読者の皆様へ：感染症拡大防止措置の長期化により、日本に残されているご家族と1年以上お会い出来ないという話を昨今耳にする機会が増えております。なかなか個人レベルで対応の出来ないことの多い環境下ではありますが、各界執筆者による最新情報を通じ、皆様方のビジネスに対しポジティブな気づきへの一助となれば幸いです。

発行

JAPANESE CHAMBER OF COMMERCE & INDUSTRY, SINGAPORE
10 Shenton Way #12-04/05 MAS Building Singapore 079117
Tel: 6221 - 0541 Fax: 6225 - 6197
E-mail: info@jcci.org.sg Web: http://www.jcci.org.sg

編集

TOUBI SINGAPORE PTE.LTD.
138 Robinson Road #18-03 Oxley Tower Singapore 068906
Web: http://www.toubi.co.jp/

印刷

adred creation print pte ltd
Blk 12 Lorong Bakar Batu #01-01 Singapore 348745
Tel: 6747 - 5369 Fax: 6747 - 5269
Web: http://www.adredcreation.com/

< 2021年4月号月報 >

< 年次総会特集号掲載予定記事一覧 >

- 2021年 年次総会議事録
- 2021年 年次総会／開会宣言・会頭挨拶
- 新会頭 就任挨拶
- 駐シンガポール日本国特命全権大使 山崎 純様 御祝辞
- 事業報告書（総括編・事項編）
- 2021年度 役員名簿
- 2020年度 収支決算／2021年度 収支予算

※掲載内容は、変更される場合があります。

会員の皆様の事業・商品PR支援のため、
 機関紙「月報」への広告掲載サービス(有料)を実施しています。

機関紙
 「月報」

広告大募集!!

「月報」は会員企業ならびに、シンガポール国内外の公的機関関係者に印刷物として配布しています。またPDF版も作成し、メールでの配信を行っています。



名称

シンガポール日本商工会議所機関紙「月報」

発行

月1回(各月初旬発行)

発行数

約900部(2021年1月現在)

メール配信数

約2,200通(2021年1月現在)

体裁

中綴じ冊子(A4サイズ)

内容

各業界の動向等を取り上げた特集記事、
 JCCIの活動報告、お知らせ など

広告掲載概要

- 広告は何なたでもご利用いただけます。尚、申込は先着順で受け付けます。
- 1か月単位でご利用いただけます。
- 広告によっては、掲載をお受けできないことがありますので、ご了承ください。

掲載費用

- 年間申込(12か月)時は、1か月分の掲載費を免除いたします。
- GST別途要

掲載箇所	サイズ	色	1発行(会員価格)	1発行(非会員価格)
表紙裏(IFC)	Full Pg	カラー(4C)	S\$800	S\$1,200
裏表紙裏(IBC)	Full Pg	カラー(4C)	S\$700	S\$1,100
裏表紙(OBC)	Full Pg	カラー(4C)	S\$900	S\$1,300
掲載場所指定なし(ROP)	Full Pg	白黒(1C)	S\$500	S\$ 800
掲載場所指定なし(ROP)	Half Pg	白黒(1C)	S\$300	S\$ 500

サービス ご利用の 流れ

1 メールかお電話で、本サービスのご利用希望の旨をご連絡下さい。

✉ info@jcci.org.sg ☎ **+65-6221-0541**
 (担当:小寺)

2 掲載希望月・期間及び掲載箇所・サイズを確認の上、
 原稿ご提出の締切をご連絡いたします。

※通常、掲載希望月の約1か月半前を原稿提出の締め切りに設定させて頂いております。

3 頂きました原稿は、JCCI 広報委員会で内容を確認し、
 掲載頂ける場合には、請求書を発行いたします。

※原稿内容について、修正をお願いする場合があります。

4 入金確認後、広告を掲載いたします。

本件担当

JCCI事務局(担当:小寺)

お気軽にお問い合わせください。

E-mail

info@jcci.org.sg

TEL

+65-6221-0541



JCCI
SINGAPORE
Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore