

シンガポール日本商工会議所

MCI (P) NO.006/03/2017
Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore
Website: <http://www.jcci.org.sg>



駐在生活スタート！
30年余の診療経験で皆様の
健康管理をサポート致します



出張前の予防接種はお早めに

A型肝炎、B型肝炎、狂犬病、破傷風、日本脳炎、ポリオ、
腸チフス、黄熱病、インフルエンザ など

www.japan-green.com.sg

総合診療の
オーチャード本院

ジャパングリーンクリニック

診療科目

外来診察 (小児科・内科・外科・耳鼻咽喉科・婦人科*・他一般)、
予防接種*、乳幼児健診*、医療検査*、健康診断*、理学療法*
(疼痛治療・リハビリ等)、各種医療相談(アレルギー・禁煙・他)
*一般診察は予約不要です。*印は要予約。
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 09:00～12:00 14:00～17:30
土曜日 09:00～12:00

休診日

日曜日、シンガポールの祝日

所在地

290 Orchard Road, #10-01 Paragon
Singapore 238859

Eメール

reception@japan-green.com.sg

電話

6734-8871

ファックス

6733-1213

- ◆ MRTオーチャード駅より徒歩15分
- ◆ エレベーターはTower 1、Lobby Eを
ご利用ください
- ◆ 主要各科医師が在籍し検査機器も揃えた
総合クリニックです



パラゴン



健康診断ロビー

オフィス街の
身近なクリニック

ジャパングリーンクリニック
シティ分院

診療内容

外来診察 (一般内科・眼科*)、予防接種、
健康診断*、理学療法* (疼痛治療・リハビリ等)、
各種医療相談 (アレルギー・禁煙・他)
*ご予約をお願い致します。*設定日時はお問い合わせください。

受付時間

月～金曜日 09:00～12:30 14:30～17:30

休診日

土曜日、日曜日、シンガポールの祝日

所在地

1 Raffles Place One Raffles Place (Tower 1)
#19-02, Singapore 048616

Eメール

citybranch@japan-green.com.sg

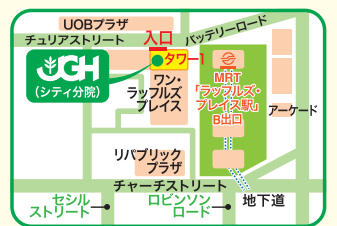
電話

6532-1788

ファックス

6532-7673

- ◆ MRTラッフルズ・プレイス駅B出口至近
- ◆ オフィスタワー入口はChulia Street側
(UOBプラザ前)です
- ◆ お越しの際はIDカード (EP等) を
ご持参ください



ワン・ラッフルズ・プレイス



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

ジャパングリーンメディカルグループ: シンガポール・ロンドン・上海・岡山

2017
AUG

月報

MAS BUILDING SINGAPORE

CONTENTS

<特集>

- 地方における観光産業の重要性と活性化に向けた地方銀行の役割 p02
THE HYAKUJUSHI BANK. LTD. SINGAPORE REPRESENTATIVE OFFICE
池内 誠
- 3年が経過したシンガポール個人情報保護法 (PDPA) とその対策 p09
MAMORU SINGAPORE PTE. LTD.
岡田 陽
- 地域統括法人におけるグループ経営管理と ICT p13
CUNY'S GLOBAL PTE. LTD.
近藤 邦孝
- 不動産契約に関する留意点 p21
STARTS SINGAPORE PTE LTD
ン レンレン

<業界プラス1 食品・飲料>

- 「人に良い食」そばで新しいビジネスモデルを目指して p26
START OVER PRIVATE LIMITED.
野口 雄介

<事務局便り>

- 2016年寄付先団体・奨学生紹介 p29
- 6-7月イベント写真 p36
- 議事録 p38
- 日本シンガポール協会便り p40
- 編集後記 p43

月報題字：麗扇会 青木 麗峰

表紙写真：森山 正明 Eishinkan Singapore Pte Ltd

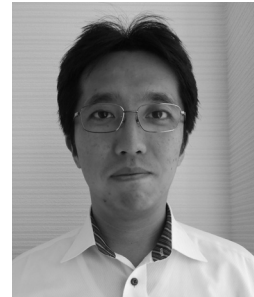
写真タイトル：

表 ナショナルデー マジュラシンガプラ (建国記念日 進めシンガポール!!)
裏 マリーナベイに咲く大輪の花

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>

地方における観光産業の重要性と活性化に向けた地方銀行の役割

THE HYAKUJUSHI BANK, LTD. SINGAPORE REPRESENTATIVE OFFICE
Chief Representative
池内 誠



はじめに

2020年に開催される東京五輪を控え、日本を訪れる外国人観光客は、ここ数年で急増しています(図1)。この増加を受けて、2016年3月、政府は訪日外国人観光客数の目標人数を2020年に4,000万人、2030年に6,000万人へと倍増させました。

訪日外国人観光客の経済効果は大きく、各自治体や観光業界は地元の観光資源を積極的にPR・活用することによって訪日外国人観光客を誘致し、観光消費の取り込みを図っています。一方で、訪日外国人観光客の数は日本全体としては増えているものの、地方によってばらつきがあり、各自治体が持つ観光資源のPRや活用方法が重要になると考えられます。

読者の皆様もご存知の通り、日本は少子高齢化の道を進んでおり、人口は年々減少しています。四国4県はいずれも平成22年から27年までの人口増減率がマイナスとなっており(表1)、人口減少の先進圏であるといえます。また、低金利環境が長期化

しており、地域金融機関をめぐる環境は厳しい状態が続いています。

安倍政権は地方創生を日本経済の復興の柱の一つとして掲げており、地域経済と密接なかかわりを持つ地域金融機関は地方創生への取組みを強化しています。今回、このような執筆の機会を頂けたことから、地方銀行の観点から見た観光産業活性化の必要性や、私の地元である四国の観光資源や地方銀行の取組等を紹介させていただければと思います。

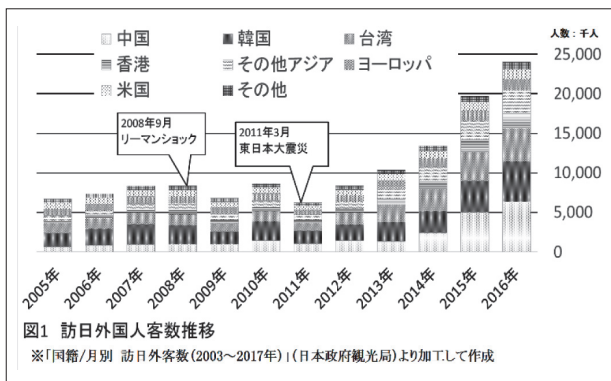


表1 都道府県別人口と増減率

順位	都道府県	平成17年 (千人)	平成22年 (千人)	平成27年 (千人)	人口増減率 (平成22~27年) (%)
1	沖縄	1,362	1,393	1,434	2.9
2	東京	12,577	13,159	13,515	2.7
3	埼玉	7,054	7,195	7,267	1.0
8	千葉	6,056	6,216	6,223	0.1
9	大阪	8,817	8,865	8,839	-0.3
10	宮城	2,360	2,348	2,334	-0.6
11	広島	2,877	2,861	2,844	-0.6
	全国	127,768	128,057	127,095	-0.8
20	茨城	2,975	2,970	2,917	-1.8
21	香川	1,012	996	976	-2.0
30	奈良	1,421	1,401	1,364	-2.6
36	愛媛	1,468	1,431	1,385	-3.2
40	岩手	1,385	1,330	1,280	-3.8
41	徳島	810	785	756	-3.8
45	高知	796	764	728	-4.7
47	秋田	1,146	1,086	1,023	-5.8

※「国勢調査結果 都道府県別人口と人口増減率」(総務省統計局)より作成。

訪日外国人観光客の経済効果

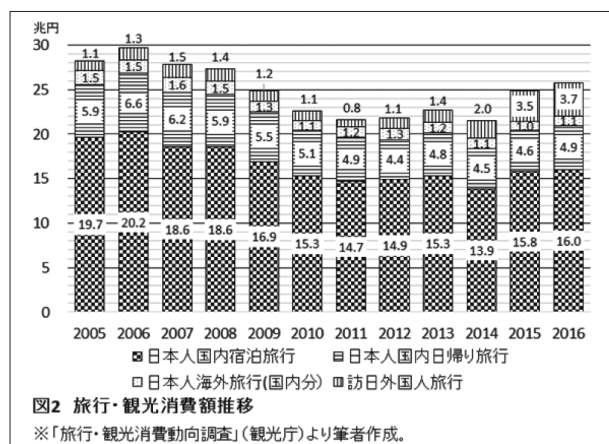
訪日外国人観光客数は、先に示しました図1の通り、2011年の東日本大震災以降、急増しています。このような増加を受けて、政府は観光産業を「GDP600兆円に向けた成長エンジン」（安倍首相）と位置づけ、2016年3月に訪日外国人観光客の拡大に向けた具体策をまとめる「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」で目標人数を倍増させました。また、訪日外国人旅行消費額を2015年の3.5兆円から2020年に8兆円、2030年に15兆円という目標を新たに設定しました。

日本政府観光局の調べでは、2016年の旅行消費額は25.7兆円（日本人の国内旅行・海外旅行国内分、訪日外国人の旅行の合算）に上ります。その内、訪日外国人観光客の旅行消費は約13%の3.7兆円を占め、2011年の東日本大震災以降、順調に推移しています（図2）。少し古い数字になりますが、2014年の旅行消費額22.5兆円（図2と算出方法が異なるため、金額が図2と相違。内2.2兆円が訪日外国人旅行等）は、46.7兆円の生産波及効果、23.7兆円の付加価値誘発効果、394万人の雇用誘発効果といった経済波及効果があったと観光庁が試算しています。

2016年の日本人の旅行消費（除く、海外旅行分）は20兆円以上ありますが、日本の人口減少を考慮すると将来的に日本人の旅行消費の大幅な増加は期待できません。一方、訪日外国人観光客数及び旅行消費は今後も確実に増加が期待できます。足元の世界的な傾向を見ると、国連世界観光機関（UNWTO）が発表した「世界観光指標（World Tourism Barometer）」暫定値によると、2016年の海外旅行者数は前年比3.9%増の12億3500万人（同比4600万人増）で7年連続のプラス成長となっています。また、同じくUNWTOが発刊した“Tourism Highlights, 2016 Edition”における2030年の長期予測では、世界の海外旅行者数は2010年から2030年にかけて世界的に年平均3.3%増加すると予測しています。

以上の通り、訪日外国人観光客の経済効果は無視できない大きさです。大企業は都市圏に集中してお

り、地元経済を活性化させる企業・産業が少ない地方にとって、観光は成長が期待できる分野ですので、訪日外国人観光客の誘致による観光産業の活性化は非常に重要と言えます。



観光産業活性化に向けた政府、自治体、金融機関の取組

政府は、訪日外国人観光客数の目標達成のために2016年3月、「明日の日本を支える観光ビジョン構想会議」において、①観光資源の魅力を高め、地方創生の礎に、②観光産業を革新し、国際競争力を高め、わが国の基幹産業に、③すべての旅行者が、ストレスなく快適に観光を満喫できる環境に、という3つの視点を定め、短期的・中長期的な施策を策定しました。現在は政府や各自治体がそれらに取り組んでいるところです。詳細な説明は割愛しますが、魅力ある公的施設・インフラの公開・開放やビザ発給条件の緩和、無料Wi-Fi環境の整備等があります。

多くの自治体は人口減少や地場産業の衰退に直面しており、このような状況を打破するため、政府は2014年12月に「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」及び「まち・ひと・しごと創生総合戦略」を閣議決定しました。これに伴い各自治体には、人口の現状を分析して今後目指すべき将来の方向と人口の将来展望を提示する「地方人口ビジョン」と、地方創生に向けての基本目標・主な重要業績指標（KPI）・主な施策からなる「地方版総合戦略」の策定並びに推進が求められました。全都道府県の地方版総合戦略には観光に関する項目が入っており、様々な施策が実行に移されている段階です。

香川県において観光産業活性化に大きく寄与した官民一体の取組としては、瀬戸内国際芸術祭があります。これは3年に一度、瀬戸内海の島々をを戸内国際芸術祭は瀬戸内海の島々を舞台として舞台にした現代美術の国際芸術祭であり、弊行も含めて地元の企業や団体も数多く協賛しています。また、2010年まで国際線はソウル線のみであった高松空港では上海、台北、香港との国際線を就航させ、国際化を進めました。楽天トラベルのデータによると、瀬戸内国際芸術祭が開催された2016年、香川県への訪日外国人観光客は2015年比241.6%と東京を押さえて1位となりました。このような自治体の取組は、大きな成果を上げています。

地方人口ビジョン及び地方版総合戦略の策定にあたっては、地域金融機関等の知見等を積極的に活用することとされており、地方銀行はその役割を果たしてきました。現在、地方銀行は地方版総合戦略の推進におけるコーディネーターの役割を果たしています。2016年10月に、まち・ひと・しごと創生本部事務局より発表された調査結果では、金融機関の約8割が専門チームの立ち上げ等の態勢整備を実施、金融機関の約9割が経営戦略等に地方創生関連の項目・施策を設定するとともに、うち5割超は当該取組に対する成果を評価する仕組みを盛り込んでいます。ほぼ全ての地方銀行が地方創生に関連する項目の一つとして「観光」を盛り込んでいました。

弊行を例に挙げますと、態勢面では2015年2月に営業統括部・地域コンサルティンググループ内に地方創生デスクを設置しました。その後、地方創生の取組みを強化するため、同年4月に地域コンサルティンググループを地域活性化室へ改組しました。そして2017年4月、新たな中期経営計画の始まりにあわせ、四国創生を視野に地域活性化に資する施策の企画・立案及び推進力を強化すべく、地域創生部を新設しました。部内の地域活性化推進グループ内に観光振興デスクが設置されており、観光産業活性化に取り組んでいます。

活動面で特徴的なものの一つが、「瀬戸内モニターガールズ」です。これは、弊行と香川県の女性職員の任意の集まりで、香川県の観光産業にスポットを当てたモニタリング研修会を通じて、新たな地

域の魅力を発見し、幅広く情報を発信し、地域活性化へ貢献することを目的としたものです。既に第9弾まで実施されており、一定の成果を上げています。このほか、2017年4月には高松空港とアジア地域を結ぶ定期便拡充による外貨両替ニーズの高まりを受けて、高松空港に外貨自動両替機を設置しました。

より広範な取組として、四国では弊行、阿波銀行、伊予銀行、四国銀行の地方銀行4行が、独立経営のもと、健全な競争関係を維持しつつ、それぞれの強みやノウハウを結集して四国創生に取り組むため、2016年11月に包括提携「四国アライアンス」を締結しました。観光産業活性化に関するものとしては、お遍路やサイクリング等、四国をめぐる観光推進施策の実施や四国を考えるフォーラム等の開催を検討しています。

このように、国・自治体・金融機関が一体となって観光産業の活性化に取り組んでいます。

四国の観光の現状と課題

前述の通り、日本全体としては訪日外国人観光客の数は増えていますが、訪問地は世界的にも知名度が高い、東京都、大阪府、千葉県、京都府に集中しています（表2）。四国4県に目を移してみると、図3の通り、四国4県合計の外国人延べ宿泊者数は全国計を上回る増加率で増えているものの、全国に占める割合は1%未満にとどまっています。都道府県別訪問率は香川県0.7%（34位）、愛媛県0.3%（41位）、徳島県0.2%（46位）、高知県0.1%（47位）となっており、いずれの県も下位に甘んじているのが四国の観光の現状です。

四国運輸局が作成した平成29年度ビジット・ジャパン地方連携事業四国ブロック戦略では、このような現状の四国が抱える3つの課題を挙げています。

1つ目は認知度問題です。四国の認知度が訪日外国人観光客の間で低いことがあり、様々な商品が作られても催行されないことがあります。2つ目は交通アクセス問題です。四国自体が本州から離れた島であり、ハブ空港からのコストや時間的な移動制約があり、交通情報の多言語化・WEB化が不十分であるため、訪問地として敬遠されている点です。3つ目

表2 都道府県別訪問率

順位	都道府県	訪問率	順位	都道府県	訪問率
1	東京都	46.6%	25	富山県	1.0%
2	大阪府	37.9%	26	和歌山県	1.0%
3	千葉県	36.8%	27	埼玉県	1.0%
4	京都府	27.1%	28	岡山県	0.9%
5	福岡県	10.7%	29	茨城県	0.9%
6	神奈川県	9.2%	30	群馬県	0.9%
7	愛知県	8.2%	31	山口県	0.9%
8	北海道	7.1%	32	三重県	0.8%
9	奈良県	6.7%	33	青森県	0.8%
10	沖縄県	6.2%	34	香川県	0.7%
11	兵庫県	5.9%	35	滋賀県	0.6%
12	山梨県	4.7%	36	秋田県	0.5%
13	大分県	4.6%	37	新潟県	0.4%
14	静岡県	4.4%	38	宮崎県	0.4%
15	広島県	4.0%	39	岩手県	0.4%
16	長野県	2.9%	40	山形県	0.3%
17	岐阜県	2.7%	41	愛媛県	0.3%
18	栃木県	2.3%	42	福島県	0.3%
19	長崎県	2.2%	43	鳥取県	0.2%
20	石川県	1.8%	44	島根県	0.2%
21	熊本県	1.6%	45	福井県	0.2%
22	鹿児島県	1.2%	46	徳島県	0.2%
23	宮城県	1.1%	47	高知県	0.1%
24	佐賀県	1.0%			

※「平成28年訪日外国人消費動向調査集計表(都道府県別訪問率)」を加工して作成。

※訪問率=ある都道府県を訪れたと回答した数 ÷ 全回答者数

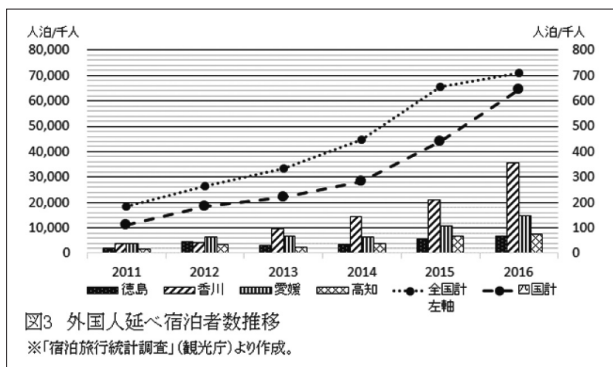


図3 外国人延べ宿泊者数推移
※「宿泊旅行統計調査」(観光庁)より作成。

は受入環境問題で、Wi-Fi等の通信環境の整備、観光情報の多言語化、FIT層向け宿泊WEBサイト登録等の促進です。

これらの課題を解決するために、四国にしかない観光資源を活用したイメージの定着化、広域周遊パスや外国人割引の活用、交通情報の多言語化・WEB化、大都市との連携、SNS等を活用した口コミによるリアルな情報発信等の施策を実行している段階です。

四国には以下に述べる通り、魅力的な観光資源がありますし、訪日外国人観光客数は今後も増えていくことが見込めることから、以上のような施策を実行していくことによって、これから伸ばせる余地は

十分あるとも言えます。

四国の観光資源

ここでは、四国の特産品や観光地・イベントを簡単にご紹介させていただきます。なお、数え上げれば切りがなく、ご出身者に怒られるかもしれませんが、私の独断と偏見で選ばせて頂きました。

香川県の特産品は「讃岐うどん」です。シンガポールにおいても、リャンコートにある香川県のうどん屋「たも屋」で味わうことができます。香川県まで足を運んで頂ければ、さらにたくさんの種類の讃岐うどんを味わうことができます。徳島県は「なると金時(さつまいも)」です。あの甘味を持つ食材はシンガポールでは今のところお目にかかれていません。高知県は「柚子」です。Malaysia Dairy Industries社が販売しているMARIGOLDブランドのゆず味のジュースは、私もよく飲んでいます。日本では柚子のいろいろな加工食品もあります。愛媛県はみかんです。小学生の頃、給食でたまに三角パックのポンジュースが出たときは、とても嬉しかった記憶があります。香川の間人ですが、ジュースといえばポンジュースです。

香川県の観光地・イベントは、栗林公園と瀬戸内国際芸術祭です。日本には、茨城県水戸の偕楽園、石川県金沢の兼六園、岡山県の後楽園という日本三名園がありますが、栗林公園の美しさはそれらに引けを取らないと思います。先にも述べました瀬戸内国際芸術祭は3年に一度開催され、次回は2019年になります。鳥々を巡りながらの作品鑑賞は貴重な体験であり、国内のみならず、海外の観光客もたくさん訪れています。

徳島県は鳴門の渦潮と阿波踊りです。私自身は鳴門の渦潮を橋の上からしか見たことはないのですが、それでも少し怖さを感じました。渦潮をすぐそばで見ることができる観潮船があるそうで、外国人も十分迫力を感じてもらえることができると思います。阿波踊りは徳島県発祥の盆踊りです。有名な連の踊りは圧巻で、初めて見た時は「踊る阿呆に見る阿呆、同じ阿呆なら踊らな損々」の言葉通り、踊らないと損をした気になりました。

高知県では、よさこい祭りと四万十川です。当初のよさこい踊りは盆踊りだったそうですが、近年は様々なバリエーションが生まれており、日本各地に広がっています。外国人観光客が見ても、十分楽しんでもらえると思います。四万十川は日本最後の清流と呼ばれており、遊覧船を利用すれば、緩やかな流れに乗って、四季折々の日本の原風景を楽しむことができます。

愛媛県は道後温泉としまなみ海道です。温泉は日本各地にたくさんありますが、道後温泉本館は和風の建築として国の重要文化財に指定されており、昔ながらの趣を感じることができます。しまなみ海道は正式名称が西瀬戸自動車道と呼ばれ、広島県尾道市と愛媛県今治市を結ぶ道路です。自転車歩行者専用道路が併設されており、サイクリングロードとして人気があります。レンタサイクルがあり、観光客

も気軽にサイクリングを楽しんでもらえると思います。

四国全体では、四国八十八箇所霊場です。現在、四国に世界遺産はなく、四国4県の自治体や大学、経済団体等が世界遺産登録に向けて活動しています。お遍路に対する外国人の認知度は高まっており、これを目的とした旅行も人気となっています。うるう年には通常と逆回りでお遍路をする「逆打ち」をすると御利益が高くなると言われており、これも2016年の訪日外国人観光客増に寄与したと考えられます。

特産品はシンガポールでも食べることができますが、食べるだけでは飽き足らないという方は、是非とも四国まで足を運んでいただき、取れたて・作り立てを味わってください。その足で、先に挙げました観光地・イベントを巡っていただければ、四国を楽しんで頂けるものと思います。



[温玉ぶっかけうどん]
出典：ACワークス株式会社



[瀬戸内海・瀬戸大橋]
出典：(公社)香川県観光協会



[鳴門の渦潮]
出典：ACワークス株式会社



[お遍路]
出典：(公社)香川県観光協会

訪日外国人観光客の受入環境

次に、四国の外国人観光客の受入環境について、観光庁による訪日外国人旅行者アンケート結果で、地方部において旅行中に困ったこととして挙げられている「無料公衆無線LAN環境」「両替・クレジットカード利用」に的を絞って述べさせていただきます。

日本政府観光局（JNTO）ウェブサイトの訪日外国人旅行者が利用可能な無料Wi-Fiスポット情報の検索サイト（Japan. Free. Wi-Fi）で調べたところ、徳島県1,024ヶ所、香川県2,063ヶ所、愛媛県1,495ヶ所、高知県917ヶ所の無料Wi-Fiスポットがあります。接続時間や回数等、条件は異なりますが、コンビニやショッピングモール、飲食店等、主要な観光地で利用可能となっています。つい最近、私の知り合いのローカルの方が日本のある地方に旅行に出かけた際、無料Wi-Fiへの接続がうまく出来なかったと話されていました。四国は、数は十分という感じを受けますが、その話のように日本人には簡単でも外国人には難しい場合はよくありますので、受入側には相手の立場に立った配慮が求められます。

次に外貨両替（外国通貨→日本円）です。地元の地方銀行とゆうちょ銀行において取扱がありますが、取扱店舗数は少なく、買取通貨の種類も銀行や支店によって異なり、平日のみの営業となっています。また、シンガポールでよくある両替所はありません。羽田空港・成田空港は両替所が充実していますが、一度に持ち合わせを全て両替するのは盗難・紛失リスクがあることを考慮すると、外貨両替の利便性は低いと言えます。尚、ゆうちょ銀行や郵便局、主要なコンビニ等で海外発行カードによる日本円の引き出しが可能となっています。四国4県に主要コンビニ（セブンイレブン・ファミリーマート・ローソン）が合計で1,328店舗（2017年3月末時点）ありますので、カードさえあれば、比較的容易に日本円を調達することができます。

クレジットカードは百貨店・コンビニ・ショッピングモール等の小売店舗では概ね利用可能ですが、個人の飲食店や中心街から離れた土産物屋等では使えないケースが多く、また使えるカード種類が限ら

れていることもあり、事前に確認しておくか、現金を準備しておく等の注意が必要です。

さいごに

さいごに、私見として地方銀行の駐在員事務所に勤務する行員が地元の観光産業活性化のためにできることについて述べます。それは、広告塔になることだと思います。これまでに述べてきた通り、地元の観光産業活性化は地域経済に寄与し、地元の地方銀行にとっても大きなメリットがありますので、十分なインセンティブになると思います。また、各地方銀行は地元で相応の従業員と支店網を有しており、情報収集・発信能力が十分にあると思います。

シンガポールには地方を地盤とする企業からの駐在員はたくさんいます。しかし、事業内容が観光とはあまり関係のない場合や、地元への訪日外国人旅行者の増加が自社の業績にあまり寄与しない場合もあると思います。そのような場合、駐在員が海外で地元をアピールすることにあまりメリットがありません。また、多くの駐在員は、シンガポールは安全で住みやすい国といった、駐在している国をPRする役割を意図せずして果たしていることが多いのではないのでしょうか。

一方、地方銀行はこれまでに述べた通り、地元企業や地域経済と密接な関係にあります。観光産業が活性化すれば、まずは観光業界において設備や運転資金ニーズが発生してくるでしょう。また、地元の特産品を訪日外国人観光客に知ってもらうことで認知度が高まり、特産品の輸出等の新たなビジネスが生まれることもあるかもしれません。ビジネスが生まれるところには、新たな資金ニーズやコンサルティングのニーズも発生することがあり、地方銀行にとっても収益に寄与することになるでしょうから、十分インセンティブになりうると思います。

地方銀行の行員の大多数は地元出身です。大学のうちは地元を離れていたり、銀行に入ってから地元以外の支店で勤務したりすることはありますが、地元についていろいろなことを知っていると思います。また、駐在員の場合はそれほど頻繁に日本に戻ることはありませんが、地方銀行は地元には多数の店

舗を有しており、行員が営業に係る情報収集を行っていますので、豊富な情報を集めることができると思います。それを海外と共有し発信することで地元の魅力をアピールするのではないのでしょうか。行員が全ての時間を観光産業の活性化に費やすことはできませんが、広告塔の役割を意識しながら業務に取り組むことは可能であると思います。

【参考文献】

明日の日本を支える観光ビジョン構想会議（2016年）
「明日の日本を支える観光ビジョン-世界が訪れたいくなる日本へ」
観光庁（2016年）「平成28年版観光白書」
国土交通省四国運輸局観光部（2016年）
「平成29年度ビジット・ジャパン（VJ）地方連携事業 四国ブロック戦略」

執筆者氏名

池内 誠（いけうち まこと）

経歴

1976年 香川県生まれ。
1999年 百十四銀行入行。その後、5つの営業店と本部業務に従事。
2017年1月、現職（初の海外勤務）。
日本国内の5つの営業店と本部勤務を経て、2017年1月より現職。趣味とまではいきませんが、たまにビーチバレーで運動不足を解消中。

3年が経過したシンガポール個人情報保護法 (PDPA) とその対策

Mamoru Singapore Pte. Ltd.
General Manager
岡田 陽



2014年7月、シンガポールにおいて個人情報保護法 (Personal Data Protection Act, 以後「PDPA」と記載します) が全面施行され、3年が経過しました。最近では、PDPAの管轄組織である Personal Data Protection Commission (以後、「PDPC」) が違反企業の実名公表等の活動を活発化させ、PDPAのさらなる普及とコンプライアンス強化を進めています。PDPA施行後すぐに対応をされた企業も多かったと聞きますが、ローカル企業を含め、まだまだ対応が十分でない企業も多いのではないのでしょうか？

そこで本投稿におきましては、PDPAの内容を振り返りながら、現在のマーケット状況を把握し「今後どのような対策を行えばよいのか？」をシンガポールで個人情報保護法、情報セキュリティサービス、ソリューションをご提供してきた立場から、有効な対策をご紹介しますと思います。

シンガポール個人情報保護法 (PDPA) 概要

日本の個人情報保護法では2015年5月の改正まで、取り扱う個人情報が5,000件以上の事業者のみが適用対象でした。しかしシンガポールにおいては、施行当初から1件でも個人情報を保有する場合PDPAの対象となっています。

PDPAがカバーする個人情報の定義は広く、従業員の雇用記録、給与情報等も個人情報と扱われます。従業員がいない会社はないので、BtoB、BtoC、現地法人、支店、駐在員事務所等のステータス、業種に係わらず、PDPAへのコンプライアンスが求め

られることとなります。

シンガポールにおいては、2016年4月より、Employment Actによる雇用記録保持が義務付けられました。大きなカテゴリーとして、Employee RecordsとSalary Recordsがありますが、BtoBの企業においてもこうした個人情報を社内でどのように扱うかをしっかりと決めておく必要があります。

シンガポールPDPAの核となるのは、「同意義務」、「利用目的の制限義務」、「利用通知義務」、「アクセス権限及び訂正義務」、「正確性義務」、「保護義務」、「保有制限義務」、「譲渡制限義務」、「公開義務」の9つです。これら9つの義務をしっかりと果たすことで、PDPAにコンプライアンスをしている状況となります。

コンプライアンスの難易度は、日本と比べて高いと言わざるを得ません。価値観、ビジネスカルチャーが異なり、多様性があるシンガポールです。日本の経験だけをもとにPDPA対策するのは危険です。

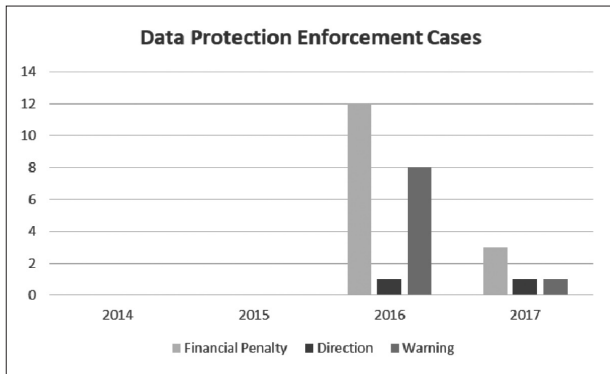
基本方針やコンセプトは日本と同様ですが、罰則 (日本では最大30万円の罰金、6月以下の懲役であるのに対して、シンガポールでは最大100万ドルの罰金、禁錮 (imprisonment) 3年となっています。) や、任務懈怠の場合、企業・団体などの役員個人などへの罰則の適用等、厳しい内容といえます。

個人情報保護委員会 (PDPC : Personal Data Protection Commission) の活動からみるPDPAマーケット状況

冒頭にも記載しましたが、PDPCは違反企業の実名公表等の活動を活発化させ、PDPAのさらなる普

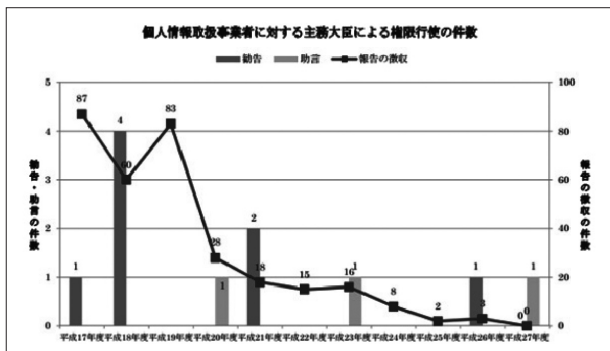
及とコンプライアンス強化を進めている状況です。こうしたPDPCの動きを見ていきたいと思ひます。

全面施行後の2014年、2015年とPDPCによる違反企業の実名公表はなかったものの、2016年4月以降には、ほぼ毎月実名公表が行われています。PDPA全面施行から約2年間、あまり動きがなかったと捉えられていたPDPCがかなりアクティブになってきていることがわかります。



(出典：PDPC ホームページより、弊社作成)

日本の場合には、個人情報取扱事業者に対する主務大臣による権限行使について、2005年度から2015年度までの11年間で、8件の勧告、320件の報告の徴収及び3件の助言が行われています。過去5年を見ても、勧告、助言、報告の徴収もかなり減少しています。



(出典：個人情報保護委員会・平成27年度個人情報の保護に関する法律施行状況の概要より抜粋)

こうしたデータを見ると、シンガポールと日本においては、対応の仕方、考え方が違うことがわかります。シンガポールにおいては、「違反企業の実名公表」と「罰金」を科すことで、コンプライアンス強化を促す方針がみとれます。

さて、PDPAのマーケット状況をもう少し違った視点で見たいと思ひます。PDPA対応において

は、以下3つのステージに分けられます。皆様が所属されている企業ではどのステージに立っているとお考えでしょうか？日本では、既にAccountability Stageに入っているとされています。

- ・ Awareness Stage (準備期間)
- ・ Compliance Stage (コンプライアンスステージ)
- ・ Accountability Stage (責任追及ステージ)



PDPCは、2014年から3年経過した現時点では、Awareness Stage (準備期間)はもう終わり、既にCompliance Stageになっていると捉えています。従いまして、違反企業の実名公表、罰金、Warning等を強化している状況です。

PDPCに届いた通報、クレームについては、92%をなんらかの形で対処しているとPDPC自らがプレスリリースもしています。

先日、PDPCより「Register your Data Protection Officer today」といったレターがシンガポールに登録している全ての企業に送付されました。レターの内容は、一点目が「PDPAに準拠するために企業はポリシー/ルールを持ち、実践/実行しなければいけません」、二点目が「DPOを必ず1人選定下さい」、そして三点目が「DPOを記載されたURLから登録を下さい」、といったものでした。

それほど強い文面ではなかったものの、「PDPAを理解し、DPOを選定し、しっかりとPDPAにコンプライアンスするように」といった強いメッセージ性が感じられました。こうしたPDPCの活動からも、「もうCompliance Stageに来ていますよ」といった隠れたメッセージがこめられていると感じます。

ペナルティケーススタディ

PDPC曰く、Compliance Stageに入っているシンガポールPDPAですが、実際にどのようなケースでペナルティ（罰金）が課せられてしまったのかを見ていきたいと思います。

(※PDPC WEBサイト、Data Protection Enforcement Casesより弊社作成)

<対象>

日系企業が買収したローカル企業

<経緯>

2014年9月：

31.7万の会員データがインターネット上に流出

2016年4月：

個人情報保護法施行後、初めての罰金刑が確定

<罰金額>

SGD 50,000.00

(ITベンダーには、別途SGD 10,000.00)

<データ漏洩原因>

PDPCの発表によると、データ漏えい原因は、マルウェアがしかけられたことによるデータ漏えい、もしくは、元従業員による「悪意のある行為」だったとされています。いずれにしろ、CMS (Content Management System) の管理が杜撰、脆弱だったと判断。

<罰金に至った原因>

このケースでは、9つある義務の中の、Protection Obligation (保護義務) と Openness Obligation (公開義務) に違反があったと発表。保護義務違反では、ITに対して、適切な対策 (Reasonable measures) がされていなかったと、以下の5点が指摘されました：

- ・パスワードポリシーの徹底不十分
- ・不使用のアカウントコントロール
- ・システムモニタリング、IT 資産管理の未実施

- ・個人情報のE-Mail添付 (暗号化なし)
- ・ITベンダーの監督不足

また、公開義務違反では、DPOが不在だったこと、個人情報取り扱いに関するポリシー、ルールが欠如していたことが義務違反だとされています。

上記したペナルティケースは一例で、下記表にまとめたとおり、2016年4月以降ほぼ毎月、違反企業の実名公表がされています。

	Financial Penalty	Direction	Warning
2014		0	
2015		0	
2016年4月	5	1	4
2016年6月			1
2016年7月	1	1	
2016年8月	1		
2016年9月	2		1
2016年10月	1		
2016年11月	1		2
2016年12月	1		
2017年1月	2		
2017年3月			1
2017年4月	1	1	
2017年5月		2	
2017年6月	1	1	

(出典：PDPC WEBサイトより弊社作成、2017年6月20日時点)

実名公表されている企業は、大企業だけでなく、中小企業、協会／団体に渡っており、PDPAは大企業だけでなく、全ての企業に関係しているとのメッセージ性が伝わってきます。

個人情報保護法コンプライアンスと次の一歩

シンガポールPDPAの概要、マーケット状況、具体的なペナルティケースをここまで見てきました。このチャプターでは、こうした状況下、次の一歩としてどうすればよいのかを考えていきたいと思っています。弊社では、職業柄、多くの企業様とお話しをさせて頂くのですが、まだまだ大多数の日本企業、ローカル企業はAwareness Stageにいらっしゃるのではと感じています。

ではこのAwareness Stageにおいては、どのような対策をしていかなければならないのでしょうか？それは、「最低限のPDPAコンプライアンス」です。最低限のPDPAコンプライアンス対策をする

ことが、まずリーガルリスクの低減につながります。

「何も対策を練っていない」、「PDPAを知らない」ことが最大のリスクです。最悪の場合、企業の実名公表、罰金が課されてしまい、これまで築き上げてきた企業イメージやブランドに傷がつく結果となり、顧客や市場からの信頼を失ってしまいます。

では、Awareness Stageにおける、最低限のPDPAコンプライアンスとはなんのでしょうか？

このチェックリストは、2014年にPDPAが全面施行された際、弊社が作成したものです。これらにチェックが入ることで、最低限のPDPAコンプライアンス対策となり、リーガルリスクが低減できると考えております。

- DPO (Data Protection Officer)は選定しましたか？**
- プライバシーポリシー、社内規定の策定、公表をしましたか？**
- 情報公開請求手続などの構築はしましたか？**
- 情報公開手続に関する取扱規定などの策定・公表をしましたか？ (PDPA Compliance Manualの作成)**
- 従業員への周知徹底をしていますか？**

実際に行うこととしては、以下をお勧めします (上記チェックリストと重複していますが)：

- ・ DPO (Data Protection Officer) の選定
- ・ アセスメントの実施
(社内で扱っている個人情報が何で、どのように収集、管理されているかの把握)
- ・ PDPA Compliance Manual (社内の個人情報取り扱いマニュアル) の作成
- ・ PDPA理解浸透の為の、トレーニング実施 (DPO向け、Staff向け)

まとめとして

最後に、再度シンガポール個人情報保護法 (PDPA) のポイントをまとめてみました。

1. シンガポールPDPAは“BtoB”“BtoC”、会社の規模等を問わず、全社が対象です
2. 2016年4月以降、PDPCによる摘発が強化さ

れています

3. シンガポールPDPAにコンプライアンス違反をすると実名公表、罰金が課されます

さて、貴社ではシンガポール個人情報保護法にコンプライアンスしていますか？

「Prevention is better than Cure」という言葉の通り、情報漏えい等のインシデント防止策、そして「日系企業はシンガポールにおいても、個人情報保護法にしっかりとコンプライアンスしている」、こうした企業イメージを作り上げていくお手伝いが出来れば、弊社としてこれほど喜ばしいことはありません。

執筆者氏名

岡田 陽 (おかだ よう)

経歴

1971年岐阜県生まれ。早稲田大学大学院卒業。インターネットプロバイダー、イスラエルのセキュリティ関連企業勤務を経て2014年に来星。Mamoru Singapore Pte. Ltd.にGeneral Managerとして勤務。

地域統括法人におけるグループ経営管理とICT

Cuny's Global Pte. Ltd.
Managing Director
近藤 邦孝



はじめに

当地シンガポールは地理的・政情的な優位性もあり、東南アジア（ASEAN）およびその周辺国の地域統括法人（RHQ）を設置する多国籍企業が、日本企業を含め増加の一途を辿っています。但し、本来の地域統括を行なうには「グループガバナンス」と「経営の現地化」が必要な中で、そのベースとなる、ナショナルスタッフの人材・人事戦略、更にICT（情報通信技術）によるガバナンスの仕組み作りの重要性が高まっています。

日本では相当規模の企業でも、当地の地域統括法人や現地法人になると、日本でいう中小企業（SME）規模相当の法人も多く存在し、それに伴いICT投資も消極的なことに起因して、域内や現法内の、日常の経営管理業務やコミュニケーションに支障をきたしていることも多々見受けられます。

ご参考までに、日本の中小企業白書2016年度版の中で、業務領域別に見たIT人材の活用方法およびニーズの上位1～5位までを見ると、1位の財務／会計、2位の販売／企画、3位の社内情報共有、4位の調達／仕入、5位の人事／総務になっております。経験上、シンガポールにおける中小規模の日系現地法人での基本的なICT化へのニーズにはほぼ等しいと考えており、今回、中小規模のRHQや現地法人において実現可能な、クラウド中心のICT化についても、後ほど幾つか御紹介させていただきます。

また、シンガポールにおける域内地域統括機能を持つ多くの日系企業にては、特にアフター M&A の統合マネジメント (PMI) に必要な財務／会計分野の

人材確保や定着化に努める一方で、傘下現地法人毎に異なる会計システムが存在する環境下で、域内の連結レポーティング（連結会計や予算編成・キャッシュフロー等）のデータを基にした、域内グループ経営管理が喫緊の課題となっています。

それなりの規模感を持つや現地法人やの域内統括法人（RHQ）であったとしても、多大な工数と時間を掛けて対応している実情もあり、変化の激しい当市場にてのスピーディな経営判断を進める為にも、経営管理業務のICT化による効率化やリードタイムの短縮化を求められており、これについても併せて言及致します。

1. 地域統括とシンガポール

(1) シンガポールの地域統括優位性と特徴

シンガポールは、東京都23区と同程度の広さといった小規模な都市国家ながら、以下の様な、

- ・公用語の英語、多様で優秀な人材の確保
- ・政情安定性、法制度／行政手続の透明性
- ・地理的優位性、アクセス容易性、接続性
- ・インフラ充実度、税務／財務上のメリット
- ・法的紛争や知的財産権の一元管理の容易性

等に優れており、多国籍企業（MNC）がこぞって、東南アジア（ASEAN）やその周辺のエリアを統括する地域統括法人を設置する例に、規模の大小の違いはあれども枚挙に暇がありません。

また、日本企業にとってみると、東南アジア（ASEAN）やその周辺国とは時差はそれ程でもない



ものの、日本の国際空港からの直行便でも7-9時間前後のフライト時間が必要となります。これに比してシンガポールは、国内の空港への移動を含めその周辺国へのアクセスが抜群に良く、また域内の多様性をマネジメント可能な特徴と能力を多く持ち、日本企業の地域統括法人を設立する国として絶好のロケーションとなっています。

但し、シンガポールを中心としたアセアンとその周辺国は、言語的・地理的・宗教的・民族的・人種の・文化的に非常に多様性がある中で、様々な意味で単一性・画一性の高い日本企業や日本人が、その実態を理解できないまま、その価値観のみで該地域でのオペレーションを行なうことは、ナショナルスタッフからは一方的な日本の価値観／ガバナンスの押し付けと捉えられがちなので、その管理オペレーションには十分な注意と軸が必要かと考えます。

(2) 経営現地化と域内ガバナンス

さて、旧知の様に域内ガバナンスは、日本本社中心ではなくRHQや海外現法側に権限委譲し、現地事情に通じたナショナルスタッフによる、スピーディな経営判断と機動的な事業運営の「現地化」が、もちろん理想的ではありますが、多様性の高い該地域にては、阿吽の呼吸的な日本人の対応をナショナルスタッフに期待するのは難しいことが多く、日本人マネジメントは該地域の多様性への基本的理解が必要で、かつ言語的なハードルも考慮すると、頻繁な日常コミュニケーションへの相当な努力と忍耐が必要になるかと思えます。

一方で、グローバル経営には大小様々なリスクが伴うことを忘れてはならず、日本本社の目が届きにくい海外で想定外の不正やリスクが顕在化し、企業ブランド／価値を低下させるだけではなく、更には企業グループ全体の存続にも影響する様な大きなリスクも存在することにも十分な留意が必要です。

一般的に、地域統括法人(RHQ)は、域内ガバナンス面で日本本社(GHQ)と現地法人(LC)の板挟みになることも多く、得てして域内統治に対する方向性や考え方が、RHQとGHQで乖離する傾向があります。

この対応として、傘下現法のマネジメントに対しては、各国の状況や環境を理解した上で、日本本社側の企業理念・経営管理・品質管理などの考え方や手法を、RHQとしての役割と責任を持って咀嚼した上で地域全体に理解・浸透させ、域内ガバナンスを効かせることが重要かと考えております。

また、各国現地への直接の出張機会に留まらず、オンラインでの打合せや報告・連絡・相談などで、地道に直接に顔を見せながらのコミュニケーションの頻度を増やすことも重要かと考えます。

一方で、域内のサブ連結会計やエリア予算編成などの連結レポートにて、経営戦略や予算／目標等に対し、デジタルな分析管理と、納得感のある数値で「見える化」し、ロジカルなプレゼンや説明をすることも、スピーディで適格な域内グループ経営の為に非常に大きな命題となってきています。

つまり、こういった経営現地化とガバナンスが必要な中で、日常からのコミュニケーションやコラボレーションをベースに、現地への権限委譲や現地人材の活用を進めつつも、同時に、必要な経営情報を各国より収集して、域内の連結経営に必要な経営数値をタイムリーに正確に計算・分析・共有し、グローバル／地域統括本社よりモニタリング・リスク管理・ガバナンスを効かせることが肝要かと考えます。

2. 域内グループ経営管理の現状と課題

(1) 域内グループ経営管理の現状

当地域の域内グループ経営の礎となる数値的な経営管理を推進するには、各国毎の事業環境や特性、

各国の通貨／為替レートや税制／会計基準、或は、拠点毎の事業領域／勘定科目や会計システムの相違など、様々に異なる基準や仕組みを束ねていく必要がありますが、実際には難しい現実があります。

更に、通常の海外現地法人にては、数年毎に入れ替わる駐在員による経営／ガバナンスポリシーの変更や、ナショナルスタッフの流動化による継続的活動の難しさ、経済環境変化や経営方針変更による組織体系の頻繁な変動などといった現状もあります。

この様な多様性・流動性の高い環境の中で、日常のアナログなコミュニケーションの密度／頻度を上げ相互理解を計ることも勿論重要ですが、更に、数値やデータを基にしたデジタル／ロジカルな情報共有や説明報告を実施することが重要です。つまり、各国の状況や環境を理解した上で、傘下現法のマネジメントに対して、戦略や目標等を、納得感のある数値を基にした説明をする必要があります。

但し、地域統括法人が存在しても、必ずしもサブ連結を行っていない様な法人もあり、傘下の現地法人(LC)から地域統括法人(RHQ)に対してではなく、日本本社(GHQ)の連結システムに直接入力・報告している企業も多く存在します。

僭越ながら経験上、この様な場合はややもすると、RHQとしての優遇税制の恩恵を受ける為の名目上の地域統括法人として存在し、エリア内の経営管理あるいはガバナンスが効果的に機能していない地域統括法人も多く、コミュニケーションとガバナンスを基にした確固とした地域統括管理をしている企業が少ないのではないかと感じています。

逆に言えば、地域統括法人の規模の大小は別にして、数値を元にした連結もしっかり行っている企業は、RHQと現法間の相互理解も自然と深まり、それに伴う域内のコミュニケーションの活性化が、法人やスタッフ同志の真摯な一体感を生み、エリア全体としてのガバナンスやコンプライアンスなどにも好影響を及ぼしているのではないかと考えられます。

(2) 地域グループ経営管理の課題

地域統括には、サービス・組織・システムを通して、業務プロセスや地域リスク管理などの「見える

化」が非常に重要になります。以下にサービス、組織、システムのカテゴリ毎の課題を列記しますので、チェックリストとしてご参考にして頂けると幸いです。

Service (サービス) : 地域としての対象事業や市場、提供サービス (付加価値) の明確化

- ・地域統括拠点としての役割・権限・責任の方針の明確化 (日本との役割分担含む)
- ・地域・国ごとの市場特性や特惠関税等を考慮した、製造計画や営業計画の立案
- ・財務や人事、購買や物流などバックオフィス業務の、個別最適から集中化／全体最適化への検討
- ・BEPS／移転価格税制、為替やカントリーリスクも考慮した、投資計画の策定
- ・高精度でリアルタイムなデータを基にした、域内経営方針／計画策定とタイムリーな補正

⇒ GHQ(日本本社)や各事業(BU)との密接な意思疎通と、地域(RHQ/LC)主導の中長期の域内事業戦略／方針の立案

Structure (組織) : 地域に最適な人材育成・組織構築による、域内でのガバナンス確立

- ・最適な組織と人材とITの活用による、域内のマネジメント力とガバナンスの強化
- ・現地に即したナショナルスタッフへの権限移譲と評価体制の確立 (責任と評価の連動)
- ・事業や組織への最大支援の為の、RHQのLC/GHQ(域内現法および日本本社)との三層連携と情報共有
- ・拠点毎の間接業務のシェアードサービス化による、域内全体でのコスト削減と効率向上
- ・拠点を跨いだ、中長期の域内の人員計画／人材開発や業務プロセスの最適化

⇒ 域内ビジネス成長に必要な域内の中長期の組織／人員計画と意思決定プロセスの明確化

System (システム) : 該地域の事業・市場の重要性の増大に伴う、ICTの最大限の活用

- ・ 域内の組織や業務プロセスに適合した、最適なシステム導入とICTサポート体制の確立
- ・ システムの自動化による、属人化した業務プロセスの排除／業務の標準化／効率化の推進
- ・ スピーディな経営判断に必要な、高精度でリアルタイムな連結データの集計／共有
- ・ 経営データの比較／分析／見える化による異常値の検知 (しきい値・アラートの設定)
- ・ 国内外の会計監査／内部統制監査などや法律改正・規制対応したシステム対応

⇒ 域内ガバナンス要素を埋め込んだシステム化による、域内ビジネスの標準化・効率化・革新化

3. 域内グループ経営におけるICTの対応

(1) ICTによる域内経営管理の仕組み作り

該地域特有の言語・文化・宗教・労働観・職業観などの多様性の中で、各国ナショナルスタッフに、日本企業としての企業理念・経営管理・品質管理の精神を伝達できる、和流とアジア流が融合したガバナンスやチームワークの重要性が高まっています。

また、相互理解・人材定着・業務推進の為に、域内での密接なコミュニケーションやコラボレーションが出来るボトムアップ的な仕組み作りと、ロジカルな経営方針や数値目標の伝達出来るトップダウン的な仕組み作りの両方が必要かと考えています。

前述の様に、通常の日本企業の場合、駐在員の駐在期間は数年であり、日本人マネジメント交替による経営ポリシー変更や、ナショナルスタッフの流動性が高く、市場変動と競争が激しい該地域では、人材や組織も変動し易い為、ICTの立場は弱く、多くの現法やRHQでは、ICTサポート組織/要員を抱える余裕がない現実があります。この為、オンサイトでのサーバ管理は難しく、セキュリティや保守性さえ担保されていれば、サーバやソフトウェアの管理がし易く、ソフトウェアに入れ込みたい経営ポリ

シーの変更の調整や修正が容易な、クラウド型システムがフィットしていると考えます。

また、欧米ソフトウェアは個人をベースに業務を組み立てるという欧米流の考え方で作られている中で、日本のソフトウェアはチームや組織で情報共有・連携し、如何に全体で効率的に業務を進めるかを念頭に設計されている事が多く、日本本社と地域統括法人と各国法人の三層が歩み寄れる様な、要望やガバナンスをシステムに入れ込み易い、きめ細やかにポリシーのアップデートがし易いと云った、日本/アジア的な要素を持ったICTソリューションが、この地域のICTによる統括の仕組み作りに、よりマッチしているのではと感じます。

ところで、ある規模以上の日本企業になると、日本本社を中心に、グローバル各拠点に同一の欧米系ERPシステムで統一する機運も多々あるものの、実際のところは該地域の特性上、各国の法/監査規制や税金制度/会計基準、拠点規模/予算等の相違など様々な理由で、(特に、現地企業との合弁による法人(JV)を含めると、) 各国拠点毎に異なる経営体制や財務会計の仕組みを適用している複雑な環境も多く、拠点毎に別々の財務/会計システムを導入せざるを得ない現実もあります。

この様な環境下でも、ASEAN内の数カ国を統括する日系企業RHQにて、各国の異なるシステム間での域内サブ連結会計プロセスを上手に統合している法人もあり、RHQにて管轄する域内経営管理システム自体が各国の違いを吸収し、連結性・汎用性の高いインターフェースとして緩衝材となり、域内の経営管理の融和を図る役割も果たした例もあります。副次的に、日本本社からの理解と協力や、各国法人との今後の経営や会計/財務の方向性の相互確認やPMIにも好影響を及ぼし、当初はシステム化に否定的だった現地監査法人からも理解を得られた様です。

(2) ICTを利用した域内統括オペレーション

ICTを利用した仕組み作りの第一歩は、普段から自然な形で日本企業としての企業理念/経営管理/品質管理の考え方や手法を、オフライン・オンライ

ンの両方のコミュニケーションや情報共有を通して、RHQ（シンがポール）から地域全体にガバナンスを効かせることかと考えており、以下の様なICT ツールを利用して、域内のガバナンス強化や情報共有／連携、更なるコミュニケーション／コラボレーション向上、およびシェアードサービスの効率化を目指すことも、非常に大事な要素となります。

- ・WEB共有型データベース、グループウェア
- ・人材管理システム、勤怠・給与システム
- ・WEB/TV会議、Eラーニングシステム
- ・顧客管理（CRM）／営業支援（SFA）システム
- ・連結／経営管理ソリューション、ERPなど

域内日本企業法人での身近なICT化事例として、前述のICT対象業務のカテゴリ順位別に列記すると、以下のようなものがあります。

① 財務・会計系ICT化

- ・域内での連結レポート（連結会計や予算編成など）作業の標準化／システム化により、効率化・リードタイム短縮・コスト削減した事例。
- ・拠点毎の資金繰りを、経営管理ソリューションをベースにして、ヘッドオフィスにて収集・集計・比較・予想等の作業を効率化した事例。

② 販売・企画系ICT化

- ・未上場を含めた域内の特定企業や各国業界動向等調査での、クラウド型の企業業界情報データベース利用で、デューデリや報告書作成におけるリードタイムや作業工数の削減をした事例。
- ・域内共通の顧客管理（CRM）や営業支援（SFA）において、WEB共有型データベースの導入・利用により効率化している事例。

③ 社内情報共有系ICT化

- ・WEB共有型グループウェア等を利用して、スマートデバイスからスケジュール管理、出張申請／精算、休日申請などを行っている事例。
- ・リモートアクセスシステムの利用により、在宅時／外出時／出張時等に、スマートデバイスからセ

キュアに社内のサーバや情報共有システム等にアクセスして効率化。働き方改革にも貢献。

④ 調達・仕入系ICT化

- ・WEB共有型データベースを利用して、部材や製品に貼ったラベル上に出力したQRコードを、スマホで読み取り、ステータス管理や作業指示に利用する事例。
- ・WEB共有型データベースを利用した、調達／販売、売掛／買掛管理システムや帳票出力システムの構築事例。

⑤ 人事・総務系ICT化

- ・クラウド型の勤怠管理システムをベースに、休暇申請や給与計算、更に域内人材データベースとしても整備し、域内横串の人材活用・人材教育に繋げる事例。
- ・外出先／移動時や自宅／店舗よりスマートデバイス等を使って、コンプライアンス教育や商品／業務知識の学習用に、Eラーニングやオンラインセミナー（映像配信）を活用する事例。

⑥ その他

また最近のホットな話題ですと、域内にてIoTやドローン等を利用した、現場効率向上の為のICT化の検討を進める、企業や法人も増えつつあります。

- ・IoTデバイスを活用したスマートアプリによる建設土木・医療・流通・製造等の分野での応用
- ・ドローンとWEB会議の連携システムを利用しての建設／土木現場での活用、プラントや造船現場での監視や点検、過疎地帯／被災地等の状況確認等への応用

上記の中でも、トップダウン的な業務のICT化事例としての①の様な、各拠点からの経営管理データ収集／集計／分析にICTを利用し、タイムリーな経営層への報告・子会社／現場へのフィードバックが出来る域内管理システムを構築することは、RHQにて喫緊の課題であり、この点については次章にてもう少し詳細に記します。

(1) 域内連結/経営管理のシステム化の考察

地域統括法人の重要管理業務の中でも、業種や規模に関わらず、経営判断に大きな影響を及ぼす連結レポート体制の整備が遅れている日系企業が多い中で、域内統括において喫緊の課題である連結レポート(制度連結や管理連結)に絞ったシステム要件や効果について記させていただきます。

現状の連結レポートの業務プロセスとして、多くの企業では傘下現法各拠点との間ではEXCELファイルをEメールの添付で幾度となく遣り取りを繰り返し、地域統括法人側では更にEXCELでコピーを繰り返しながらデータの収集/集計作業をしており、非常に煩雑で工数が掛かる為、作業自体が属人化している傾向があります。

この為、連結の担当や上長が、Excel上でのレポート作成/修正/収集/集計/報告の作業や、各拠点や本社との遣り取りだけに終始し、肝心の経営分析や提案が出来ていないという実情があります。

このような非効率でリードタイムが掛かる作業に対して、グループ経営管理システム等のICTを利用することにより、①グループ各社からの経営管理情報の収集する(進捗管理、個別会計システムとの連携、整合性チェック等を含む)プロセス、②目的別の任意フォーマットの各種帳票をデータベースに一元管理し処理するプロセス、③連結決算や経営層へのレポートのプロセス、と云った一連のプロセスを効率良くスピーディに行う必要があります。

但し、域内での連結決算や予算編成を行う様なグローバルや域内の経営管理を、一般の財務/会計システムでカバーすることは難しく、連結会計等の専門知識を持ち現地事情にも精通したコンサルや専門家を要するベンダの、パッケージソフトの利用やアプリケーション開発が必要かと思えます。

また、仮に地域統括法人の企業規模が比較的小さく、或はIT要員を保持しない様な場合でも、日本や傘下現法からもアクセス出来、ITベンダからもリモートな監視や支援が出来るクラウド型サービスの利用により実現可能と考えます。

(2) 域内経営管理に求められるシステム要件

域内経営管理システムに求められる要件や全体プロセスは、次頁の図の様になりますが、特に、対象となる連結対象会社・グループ間取引・セグメント区分等の集計時の条件が頻繁に変更される場合は、多様なデータの入力方法(INPUT)やマスタ設定の柔軟性を持ち合わせていることがシステムの重要な要素になります。

また、各社の財務諸表の合算後、相殺消去すべき内部取引を突き合わせていく作業やセグメント情報の処理ロジックなど、作業内容やプロセスが担当者に属人化されてしまっているケースが散見されますので、その点に関しては連結会計/ITコンサルタントを交え、域内の現法を巻き込んだプロセスやフォームの標準化を計り、システムによる自動化を進めていくことが重要と考えます。

① データ収集プロセス

傘下現法から域内直接システムにデータ入力/提出する、或は、各社個別システムから経営管理システムDBへの自動連携/リンクさせる、或は、各社がオフラインで入力したEXCELデータの取り込みを行なうなどして、データを収集するプロセス。

データ収集の柔軟性や拡張性は、グループ経営管理の成否を分ける大きな要因となります。拠点間とのデータ作成・提出・承認・差し戻し等のワークフロー機能の他に、データ整合性チェックやコメント機能、根拠データ(エビデンス)を添付、各拠点の担当の進捗を一覧表示させ一元的に集中管理出来る、更に管理工数を削減することが出来るかと思えます。

② 連結処理プロセス

開始仕訳や内部取引、投資と資本・未実現利益の消去仕訳を自動生成したりトレースしたりするプロセス。内部取引突合、貸倒引当金調整等のすべての連結処理に、事前検証による「見える化」が重要となります。キャッシュフロー振替設定によるCF計算書の作成が、原則法・簡便法に両方に対応していることや、各国の会計基準間の差異(GAAP

Difference) をどのようにシステム上で対応するかも域内経営管理システム構築時には重要となるため、きちんと検討する必要があります。

③ レポーティング／分析プロセス

監査対応を意識した帳票や、経営管理向けの種々の帳票フォームやグラフ／チャートにレポートし、ドリルダウンでビジュアルに比較・分析をして、経営判断に結びつけるプロセス。

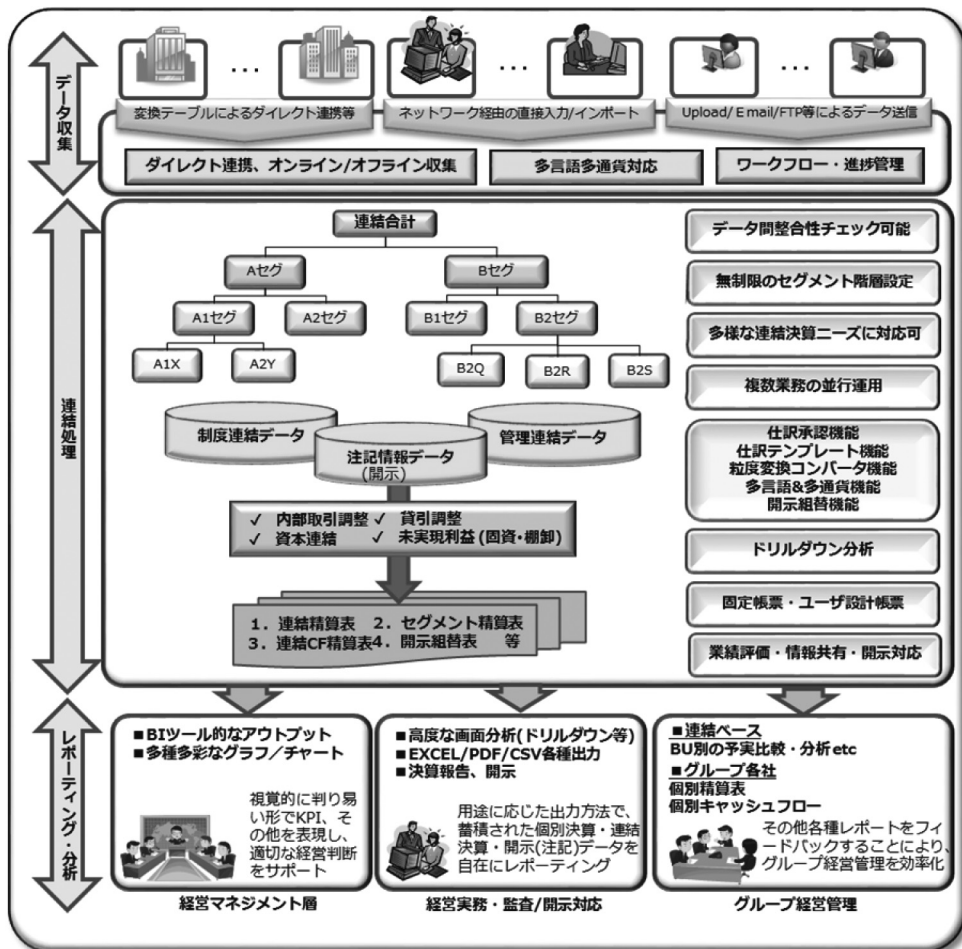
域内経営管理システムとしては、域内統括に必要な情報と親会社で求められる情報の双方を満たすことができる柔軟なレポート作成機能が必須となります。また最近では、経営層向けにリアルタイムに直感的に把握できる、BI (Business Intelligence) 的なダッシュボード表示も求められています。

(3) システム適用による経営管理への効果

幾つかのシンガポール内の地域統括法人にて、グループ経営管理ソリューションは、サブ連結や経営管理作業において、既に効果を上げているようです。

例えば、ある企業のRHQでは以前は、アジアパシフィック内の各国拠点（約10拠点）から、Eメールの添付によりEXCELレポートを収集し、域内管理連結レポートを作成していたのですが、各国で勘定科目が異なり、組織の変更が頻繁に行われるため、RHQのローカル担当者がEXCEL上で煩雑な調整作業を実施していました。導入後は、管理連結・セグメント分析・キャッシュフロー集計等の作業において、勘定科目や組織変更への対応、表示通貨への換算及び集計作業の自動化、データの一元管理による過去データ参照など業務の効率化に成功し、担当者が作成作業から解放され、分析作業に集中でき

連結会計／経営管理プロセス概念図



るといった、より付加価値の高い業務へ注力することが可能となり、今後は予算策定や予実管理、戦略策定にまで利用範囲の拡大を計画している様です。

また、拠点毎のキャッシュフロー予測作業において、経営管理ソリューションをベースにした収集・集計・比較・予測業務のシステム化を実施して、効果を上げている法人もある様です。以前は、各拠点にて個別に入力したEXCELファイルから、マニュアル作業を繰り返して全体の集計を行い、前期分とのリストを見比べながら予測業務を行い、データ収集一つとっても幾度となくEメールでの遣り取りが発生し、大きな工数が掛かっていた様です。しかしシステム導入後は、各拠点で入力したデータが自動的に集計され、入出金予測を基に年間の資金収支を予測できるなど業務の質が向上し、また作業をローカルスタッフへ一部委譲することも出来たため、担当者や上長も分析作業や他の作業に時間を振り分けられるようになり、ICT化による効率化と権限委譲の両方を実現することが出来た様です。

5.まとめ

日本国内市場の飽和・縮小やチャイナプラスワン等も背景に、アセアンとその周辺地域における急激な事業規模の拡大に合わせ、日系企業は該地域における事業展開を更に急速に拡大していますが、事業拡大の成功の為には、繰り返しになりますが、「グループガバナンス」と「経営の現地化」が必要で、また具体的にはそのベースとなる、ナショナルスタッフの人材・人事戦略や、ICTによる「見える化」の仕組み作りが必須かと思えます。

地域統括会社や域内子会社での、システムによる効率化・自動化などと言った課題に対し、国際実務の経験豊富な人事・財務／会計・ICTの外部エキスパートらによるサポートを得ながら、日本本社・地域統括法人・現法側の各トップ層が相当の覚悟と理解を持って、該地域での「ダイバシティ」と「インクルージョン」にコミットし、海外事業に対し不退换の強い決意を持ち、継続的に真摯に取り組んでいくことが何よりも肝要であると考えています。

東南アジアや周辺国の急激な成長に伴い、当地で

の日系企業のビジネスも本格化し、欧米企業やアジア各国企業との競争も激化する中で、日本企業としてのぶれない軸を持ちながらも、日本やアジアならではの共存共栄・チームワークをベースにした、きめ細かく暖かく優しい「和」の経営管理の仕組みを、日本流ICTを上手に活用しながら作り上げていくことが、今後の日本企業のアジアでの成長に不可欠と考えます。

最後になりましたが、浅学非才な小職の僭越な寄稿で大変恐縮ですが、皆様の少しでもお役に立ちましたら幸いに存じます。

執筆者氏名

近藤 邦孝 (こんどう くにたか)

経歴

福井県福井市出身。中央大学 法学部 卒業後、米国系コンピュータ企業にて、SE・マーケ・営業職などを幅広く経験後、米国内大学および米国親会社派遣。

2001年からのシンガポールへの赴任を含め、通信／IT系企業等の日本本社や海外現地法人に勤務し、ベンダ側とユーザー側の両方の立場でITコンサルタント/マネジメントとして活躍。

2013年にシンガポールにおいて会社を設立し、日本製クラウドソフトウェア等を中心にしたICTサービス事業を、シンガポールを中心にアジアにて展開中。

趣味は、サッカー、スキー (SAJ1級) など

不動産契約に関する留意点

Starts Singapore Pte Ltd
Managing Director
ン・レンレン



1 はじめに

海外でビジネスを始める際、切っても切り離せないものがあります。必要とされる形態は会社によっても異なりますが、オフィスであったり住居であったり、工場、倉庫、店舗、研究所であったり、最近ではシェアオフィスやCo-Working Spaceと呼ばれるものもあります。それは時代によっても様々に形を変えていきますが、何れの場合であっても総称して不動産と呼ばれるものになります。不動産は日本でさえも関東・関西で慣習が異なったり、建物の造りが異なったりと地域依存性が高く、ましてや海外に進出するとなればその地域性を把握していない事で、思わぬ問題に巻き込まれてしまうこともあります。今回はそのようなことが起きぬよう日本とシンガポールの違いについて例を挙げながら、知っておくべきこと、起こり得る問題、それをどのようにして防げば良いのか、という事に関して記載したいと思います。

2 日本との違い

では具体的に日本とは一体何が違うのでしょうか？ エージェントの業務範囲及び契約書の内容から見てみます。

エージェントの業務範囲

入居までとても積極的に色々アドバイスをしてくれたのに、入居後急に疎遠になり、修理の対応もしてくれない、最悪なケースでは退去時の立会いも断られる、という経験はございませんでしょうか。これには不動産エージェントの責任範囲の違いを知る

必要があります。日本では通常ご案内～契約締結～入居という部分までを仲介業者が、その後の入居～入居中～退去までを管理会社が行うことが通常です。また、契約に関しても宅地建物取引士の資格を持った人間が確認、押印の上で重要事項の説明を行い、契約書の読みあわせを行います^{*1}。つまり、物件の紹介から建物の説明、契約書の説明まで、不動産業者が責任を負うということになります。その後は慣例で入居中に関しても問題が起きれば管理会社が対応するという流れになっており、法律及び慣例に基づいて物件の選定から入退去まで全ての工程を専門の業者がサポートすることが当たり前になっています。ではシンガポールではどのようになっているのでしょうか。

シンガポールでのエージェントの責務は不動産の紹介及び円滑な契約締結、入居のサポートとなります。契約書の作成義務は本来弁護士が、また内容の説明義務もない為、契約書の内容不備や、説明をされていない事項が盛り込まれていた場合であっても、エージェントに責任を追及することは出来ません。また、入居後のサポートに関しても法律にて規定があるわけではなく、あくまでガイドラインにて推奨されているに過ぎないので、エージェントにとっての『義務』には当たらず、お金にならないならやらない、というスタンスのエージェントが多くになっているというのが現状です。よって何か面倒な問題が起きた際には、逃げてしまう、そんなことも珍しくはありません。

契約書の内容

契約書は借主と貸主の間の約束事のみであり、日本の借地借家法のような借主を守ってくれる法律は

存在しないのが現状です。その為、どのような内容で契約するか、またどのような表現になっているかといったところがとても大切です。さらに借主にとって不利なのは、通常契約書はオーナー側が用意するものである、という一般慣習にもあります。最近では人数の多い会社ですと住居契約には借主側指定の契約書があり、それを使わなければ契約をしない、という会社もありますが、多くの場合は貸主側の契約書を使っています。オフィス等の契約で貸主がデベロッパーである場合は特に、貸主側の契約書を使わないのであれば契約に進むことは難しくなります。当たり前が何か、ということが分からない中で貸主側から出てきた契約書にサインをするのもとてもリスクのあることです。

3 トラブルになりやすい事項

では前述した事項から具体的にどのようなことが起きるのでしょうか。小さい問題から大きな問題まで挙げればきりが無いほど様々なことがありますが、今回は大きく入居中、退去時、退去後という大きく3つに分けた区分の中で、それぞれ一番起こりやすい問題の一つずつ挙げていきたいと思います。

入居中（設備の故障時）

日本では通常建物内の設備故障に関してはオーナーが修復義務を負います。キッチンやトイレから水漏れ、浴室が使えない等の事由が起きた場合はすぐに管理会社へ連絡をし、2-3日で修理業者が到着、修理対応を完了させすぐにも使えるようになる、というのが一般的です。また、多くの賃貸物件に家具の設置は無く、基本は照明・カーテン・家具家電を含めて入居者が全て揃えなくてはなりません。では対してシンガポールはどうでしょうか。まず一般的な外国人が住むコンドミニアムに関して、大きく分けると『家具付き』と『家具なし』という区分があります。シンガポールでの『家具なし』という前提は日本とは異なり、なしと記載されていてもエアコン・カーテン・照明・洗濯機（場合により乾燥機も）・冷蔵庫に関してはすでに設置されている場合が殆どです。『家具あり』とは前述の5点設備に加え、ソファ・コーヒーテーブル・テレビ・テレビ台・ダイニングセット・各室のベッド・マッ

トレス等が設置されている状態を言います。もちろん貸主によってどこまでの家具を提供してくれるかは異なりますので全てが同じ状態ということではありませんが、大まかにはこれらの物が揃っているものを『家具付き』と呼びます。ここまで記載してもお分かりの通り、家具付きであっても家具なしであっても前提として日本に比べ貸主より提供される設備が多いことが分かります。ここで問題になってくるのがこれら貸主より提供を受けた設備が故障した際の対応及び費用負担に関してです。既に日本では貸主より引き渡しを受けた設備が故障した際は基本貸主負担での修理となる旨はお伝えしましたが、ことシンガポールでは入居後30日以内（もしくは一ヵ月以内）に通知された不具合に関しては原則貸主の負担、その期間以降に関しては真逆の『原則として設備の修復は借主負担』となっています。とはいえ全ての修理を全額借主が負担をする、というわけではなく、契約書内のMinor Repairという条項にて一商品一工事あたりの借主負担上限額が規定（一般的にはS\$150～S\$250の間）されています。この内容はこの契約書で定められた規定額までの負担は借主が、超える部分に関しては貸主が負担するという内容です。修理の際はこの規定額を超える修理になるのか否かにより手配の方法が変わります。もし、この規定額以内にて修復可能なことが明らかである場合、すぐに修理業者を手配し修復することが可能です。但し、規定額を超える可能性がある場合は貸主側への通知及び承諾が必要になります。自分で負担する設備の修理に関して、何故貸主の承諾が必要になるのか？と思われる方もいらっしゃるかと思いますが、これは修理後に修理金額に対して貸主側より異議を申し立てられないようにする為です。

ここで以前実際に起きた一例をご紹介します。あるお客様のお住まいでトイレから水漏れが起きる、という事がありました。修理の金額は契約書規定額を超える可能性があり、貸主側のエージェントには通知しました。但し、水漏れは放置できるものではなく、これ以上の被害拡大を防ぐため、貸主の同意を得られる前に修理をアレンジ、修理を完了するという流れになりました。結果、契約書で規定されている以上の金額が掛かり、貸主の負担が発生することになり貸主へその旨を報告、超過分についての支払い請求を行いました。しかしここで問題が発生し

ました。貸主側よりこの修理に関する金額が高すぎる、支払いには応じられない旨、連絡があったのです。もちろんより安く修理を行える業者もいるでしょうが、決して我々で手配した業者も一般的に『高い』という程の金額ではありませんでした。但し、貸主は貸主のいつも利用している業者に依頼すれば、契約書規定額を超えることは無かったと主張し、貸主負担額の支払いを断固拒否するという事が起きたのです。このような場合、多額の費用差にて問題になる場合は法的措置ということもありますが、その為に掛かる費用や時間を考えると、やむなく泣き寝入りする、ということが多くなってしまっているのが現状です。また別の例では、前述したようなことにならない様、貸主からの返答を待ってから修理を行うという流れを予定していたのですが、待てど暮らせど返答がなく、いつまでたっても修理の手配ができない、というようなこともありました。ご自宅の洗濯機や冷蔵庫等、使用頻度の高いものが壊れた際に、このような状況に陥ってしまったらいかがでしょうか。生活の基盤が崩され、仕事をされていらっしゃる方であれば本業に支障をきたすようなことも起こり得るかもしれません。

退去時（原状回復の際に膨大な請求）

次に退去の際に起こる問題を挙げさせていただきます。本文章を読まれている皆様の多くはシンガポールにお住いで、シンガポール島内での引越を経験されたことのない方が殆どなのではないでしょうか。この退去時に起こる問題に関しては皆様のシンガポール生活の一番最後に起こる部分であり、問題が長引くと帰国後、もしくは他の国へ異動後にもシンガポール国外からこの問題へ対処しなければならなくなり、大変労力のいるものとなります。ではどのようなことが起きるのかをお話させていただきます。通常まず入居時には、貸主、貸主側エージェント、借主、借主側エージェントの四者にて立ち合いを行い、『Inventory List』という設備・備品リスト、お部屋の状況確認を行います。もちろん貸主の予定が合わず、貸主側エージェントが貸主の代理人として参加する場合や貸主・借主それぞれにエージェントを立てるのではなく間に1人のエージェントのみが介入する、という場合もあるかと思えます。何れの場合でも部屋の状況を確認し、修復必要箇所があれ

ば貸主負担にて修復をします。また、この引き渡し後から30日以内に貸主に通知した不具合に関しても貸主の負担にて修理を行います。ここまで前置きが長くなってしまいましたが、本題に入る前に、まずこの引き渡し時の『前提』についてご理解頂きたいと思えます。引き渡し時には部屋の状況確認をして、修復必要箇所に関しては修復を行う、と前述致しました。ではこの修復必要箇所とはどのような部分の事を言うのでしょうか。この定義に関しては色々解釈もありますが、慣習上では設備の機能不良・故障がこの修復対象にあたります。例えば電気がつかない、エアコンが効かない、棚の金具が外れている、コンロの火が弱い、挙げるときりがありません。ただ何れにせよこのような、付帯設備が本来の役目を果たせなくなっている、という場合に修理を行います。では壁にある傷汚れ、床にあるへこみ、キッチン天板の染み、壁紙の破れ、家電の傷・汚れ等に関してはいかがでしょうか。貸主の立場からしますと、内覧時に部屋のコンディションは確認してもらっているので、目に見える範囲の部分は既に容認した上で申し込み、契約を行ったのだ、となります。あまりに大きな傷や汚れで利用に堪えないという事であれば話は別ですが、『利用するにあたっては問題ない』と判断できるものに関しては修理の対象とはならず、『現状のままにて利用をする』となるのが一般的です。そして退去の際にはこの『利用するにあたっては問題のない不具合』という部分が一番問題になります。もし、入居中に設備に明らかな機能不良が発生した場合は前述した Minor Repair という契約条文に基づいて修復を行いますし、退去時に普段利用しなかった設備に機能不良が発生していたとしても、契約上借主には設備のメンテナンス義務がある以上、修復義務を負っても仕方のない部分はあるかと思えます。しかし、借主の背負う義務は機能不良の修復義務のみではなく、部屋の『原状回復義務』という事を忘れてはいけません。この原状回復とは経年劣化を除いて、部屋を借りたときと同じ状態へと戻さなければならぬということです。ここで問題が起きるのは大きく分けて①経年劣化とはどこまでを言うのか②入居時の状態はどうであったのか、という2点です。まず①に関してですが、この経年劣化という認識は人それぞれであり、全員が全員同じ共通意識を持ってい

るという事はまずありません。例えばシンガポールの住居では湿度の関係でお部屋の壁や天井にカビが生えてしまい、赤い斑点模様ができたり、黒ずんでしまったりする場合があります。これは入居者からしますと通常通りに住んでいただけでできてしまったものなので経年劣化にあたるという主張になりません。但し、貸主側目線では借主は部屋のメンテナンス義務を負っている以上、そのようなことが起こらないように努めるべきであり、これは過失にあたる、と主張される場合もあります。日本であれば壁等に関しては故意・過失による傷や汚れを除き、居住年数に応じて入居者の負担割合が国交省のガイドラインに基づき規定されています。但しシンガポールでは経年劣化を除いて原状回復する、という文言にて規定されている為、その捉え方によって大きく意見が食い違い、費用負担に関して紛争が起こる場合があります。また②に関しては入居の際に気付いていたが記録として残していない、もしくは入居の際に貸主へ伝えたが、口頭のみであった等、何れの場合も入居時の状況がきちんと記録として残されておらず、最終的に借主のせいにされてしまい、多額の修理費用を求められるというケースが多いのが現状です。

退去後（敷金の返金）

契約書への記載・表現内容はそれぞれの契約によって異なりますが、一般的な内容としては退去後、契約に関するすべての金員の清算完了後1週間から1か月以内に借主へ返却する、という旨の記載がございます。但し、実際は前述したように、退去の際の修復等費用負担等の話が纏まらず、金員の清算自体に時間が掛かってしまうケースも少なくありません。交渉が長引きますと、負担区分が確定する前に次の借主が確定し、入居を開始してしまいます。その為修理金額の正当性を確認するために業者を手配しようとするも住居に立ち入らせてもらえず、勝手に修理した費用を差し引かれ、返金、結局泣寝入りしてしまう、というケースも珍しくはありません。また、場合によっては負担金額の確定後でもなかなか返金が得られず法的措置を取る、という事もあります。

4 未然に防ぐ為に

ここまで記載してきたような事項が起きてしまうと、時間も費用も取られてしまいます。そのせいで本業に支障をきたしてしまふ、なんて場合もあるかと思えます。また、法的措置にて対応する、という事ももちろん可能ですがそれでもそのための費用や効果、時間を考えた場合、全てのケースに対してその様に対応できるわけではない、というのが現実です。では未然に防ぐことは出来ないのでしょうか。一番大切になるのは『契約書の記載内容、及び入居時の記録』となります。どのケースに関しても契約書に規定がない、もしくは捉え方が人によって異なるために問題が起きてしまう、という内容が殆どです。かと言って、何がどうなった場合はこうなる、という条件をあまりに詳細に記載しようとする、今度は貸主側に受け入れられず契約が進まないという事もございます。全てを詳細に規定し、各々の事項に白黒つけるという事が一番揉め事も起こらず、良い方法ではあります。但し、やはりシンガポールにも今まで続いてきた風習・慣習があり、もともと貸主が強い当地では借主よりの契約書は受け入れられ難いという現状もあります。ではどのようにバランスを取れば良いのでしょうか。大切なのは全てを詳細に規定することよりも、大切なポイントを『明確に記載』し、必要な『詳細を記録』するという事です。

設備故障時

例えば、設備故障時に関して考えてみます。通常契約書の中には修理の手配に関する項目は無く、金額の負担に関するもののみが記載があります。その為、故障が起きた際にはどのように手配するかの規定も無ければ金額の公平性を判断するものもありません。よって『Minor Repairの規定金額を超えて貸主負担が出る可能性がある際には貸主へ通知し、貸主は借主による修理手配の可否を2日以内に返答しなければならない。貸主にて修理の手配を行う場合は借主からの修理の要請通知日より3日以内に修理の手配を完了しなければならない。この期間内に返答が無い、もしくは修理の手配が完了しない場合は、借主は貸主の返答を待たずして修理の手配が可能である。また水漏れ等緊急を要する場合にはこの

限りではなく、貸主への通知のみで、返答を待たずとも借主にて修理を手配してもよい。』旨の記載を追加してはいかがでしょうか。貸主からの返答に期間を設けることで返答が得られず修理に進めない、という事もなければ貸主側への通知義務及び検討期間を与えることで手配後に負担金額による紛争を防ぐこともできます。

原状回復

退去時の修理の内容に関して問題になるのは入居時には記録のない傷や汚れ、不具合が殆どです。もちろん多くの方は退去時に揉めることが多い、とネット等の情報や不動産会社の方からのアドバイスによって入居時にある傷や汚れ、不具合の記録を写真等で残すかと思えます。但し、限られた時間では発見できる不具合にも限りがあります。ではどのように記録すべきでしょうか。このような場合は不具合箇所の写真のみを撮るのではなく、不具合のない部分も含め、全ての箇所の記録を残すことをお勧めします。部屋全体、家具や設備の一つ一つ、戸棚の中、棚の一段一段、もちろん時間は掛かりますが各部屋ごとに写真を撮りましょう。記録が残っていないからこそ、納得いかない部分が出てきたり、曖昧になってしまうことが出てきます。そのような事が起きぬように全ての箇所の記録を取り、退去時に備えておくことが大切です。

退去後請求

退去後の修理清算関係にしても『支払いレシートをもとに清算を行う』という記載を追記することで、修理したのか分からないような内容やあやふやな見積もりによる清算はなくなり、実際に修理を行ったものに関してのみ実費清算を行うということが可能になります。

5 最後に

シンガポールの不動産業界はまだ未整備な部分やグレーゾーンが多く、当事者同士の契約内容次第となります。もちろん、これから制度の見直しや改正により見直される部分も増え、より公平性の高いものにはなっていくかとは思いますが、但し、何れにせよこれらの問題が起こってから行動するのでは

なく、事前に起こりえることを想定し体制を整え、準備をしていくということが大切になります。そこには皆様ご自身で出来る部分、出来ない部分もあるかと思いますが、そんなときは信頼の出来る不動産会社や関連した方々に相談し、後々の為の準備を事前に行っておくと良いかと思えます。また、日ごろ出来る事として貸主との関係構築も忘れてはいけません。良い関係を築いていけば問題にならないものも、関係をこじらせてしまうと小さな事も指摘されるという事が多くあります。国民性も異なりますので全てを受け入れるということは難しいかもしれませんが入居中には可能な範囲内で貸主の要望には応えていくという事も大切かと思えます。今回は不動産業を営んでいる我々の視点からという内容で執筆をさせて頂きました。もちろんこれらが全てという訳ではありませんが、少しでも当地で事業を行われている皆様にとってお役に立てる内容になればと思っております。

<訳注>

※1契約書の読み合わせは宅地建物取引士でなくても可能。

執筆者氏名

ンレンレン (んれんれん)

経歴

1987年シンガポール国立大学・日本研究学科名誉学位卒業

1988年名古屋南山大学日本別科課程卒業

1989年日本人会入社

1992年SEMBCORP INDUSTRIES (旧Singapore Technologies Group)

Vice President (2006年退社)

2003年シンガポール国立大学にてMBA取得

2007年大阪市シンガポール代表事務所入社

2010年スターツシンガポール 責任者 現職

趣味：旅行と風水

業界プラス1 食品・飲料

「人に良い食」そばで 新しいビジネスモデルを目指して

Start Over Private Limited.
CEO
野口 雄介



はじめに

2013年「和食」がユネスコ無形文化遺産に登録され、世界中で日本食がより注目を集める同年に来星、Start Over Private Ltdを設立。秋田県は日本最大の有機農場で栽培された十割そば粉を輸入し日本が誇る伝統食の蕎麦を通じて健康食の素晴らしさ、日本を世界へ発信することを目的にラッフルズ・プレイスの蕎麦屋、Healthy Soba IKI 粋で健康志向の蕎麦屋として活動中である。

シンガポール進出の理由、思い

私が当地に進出した理由として、シンガポールの人々が日本食を受け入れてくれている土壌があり、日本食ラッシュが進む一方で屋台でもレストラン形式でもない日本人の感性溢れる清潔感のあるファスト・フードビジネスの形態、且つ「健康」、「美味しい」、「高品質」、「リーズナブル」をコンセプトにしたお店が見当たらなかったこと。またシンガポールも経済の成長に伴い肥満や糖尿病、コレステロール高などのいわゆる“生活習慣病”の問題が取り上げられ「人に良い食」、「ライフスタイルに対して考えた食」といった健康食ニーズがあると感じていた。

このような背景から日本の伝統健康食である蕎麦、特に純度100%グルテン・フリーの「十割蕎麦」を使用して健康食の提案、人々のニーズを引き出すことが出来たら必要とされるビジネスが生みだせるのではないかと思い進出した。

加えてシンガポールはアジアのハブ化都市として

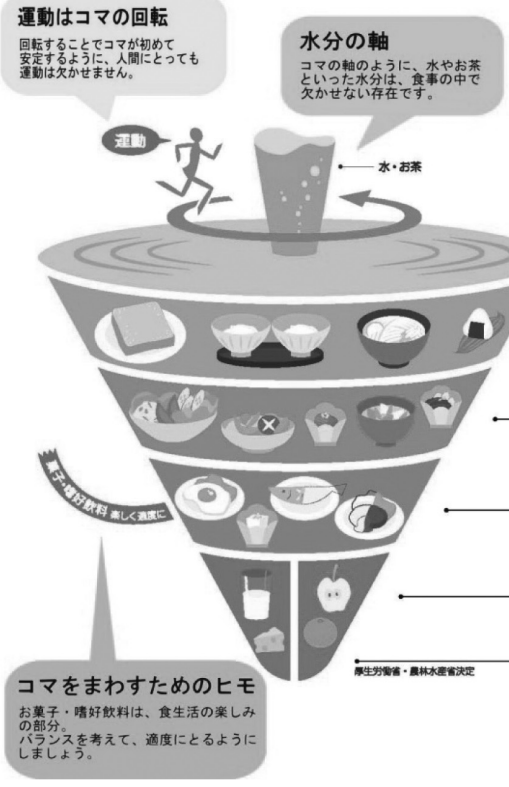
の機能と拠点を備え、東南アジアの市場にビジネス展開するチャンスにも恵まれており、多種多様な人種、民族が集まり成り立っている。当地で蕎麦や健康志向のファストフード・ビジネスが受け入れられるようであれば、近隣アセアン諸国への進出の足がかりのチャンスも得られるであろう思いもある。

シンガポールにおける日本食の現状

私が来星してからこの数年間だけでも日本でも実績ある専門店、大手グループ店が手がけるお店が増え続ける一方で日式的なお店は淘汰され始めているように感じる。シンガポール経済の成長に伴い日本への旅行者が増え、日本で本物の味を知ることによって消費者の目も舌も肥えつつあり、日本食市場も「高品質、高価格化」、「高品質、低価格化」の二極化になりつつあるように見受けられる。

店のコンセプト、ブランディング立ち位置などにおいて付加価値をどのように高め、他店との差別化をどのように図れるか。これまで「JAPANESE FOOD」の謳い文句だけで受け入れられてきた今までは違うステージに入り、日本食市場も品質と価格のバランスを軸とした本物の厳しい競争の時代を迎えている。

シンガポール統計局の世帯支出調査によると支出額に対して食費へ占める割合は全体の約25%、食費のうち外食の占める比率は約64%の統計があるように外食需要は高い。外国人を含むシンガポールの総人口約553万人に対し、在留邦人数が占める割合は1%未満の3万5千人と言われている。数字からみて



食事バランスガイド

あなたの食事は大丈夫？

1日分	料理例
5-7 主食(ごはん、パン、麺) つ(SV) ごはん(中盛り)だったら4杯程度	1つ分 = ごはん小盛り1杯、おにぎり1個、食パン1枚、ロールパン2個 1.5つ分 = ごはん中盛り1杯、うどん1杯、もやしそば1杯、スライスライオン
5-6 副菜(野菜、きのこ、海藻類) つ(SV) 野菜料理5皿程度	1つ分 = 鶏肉サラダ、きゅうりなどのぬめりの野菜、長くくんだ豆腐、ほうれん草のひじきの味噌汁、豆乳、きのこ、きのこスープ 2つ分 = 野菜の味噌汁、野菜炒め、芋のほろほろ汁
3-5 主菜(肉、魚、卵) つ(SV) 肉・魚・卵・大豆料理から3皿程度	1つ分 = 肉、卵、大豆料理、鶏肉、魚の尻尾、炊き込みご飯 2つ分 = ハンバーグステーキ、豚肉のしょうが焼き、鶏肉のから揚げ
2 牛乳・乳製品 つ(SV) 牛乳だったら1本程度	1つ分 = 牛乳、ヨーグルト、チーズ100g、アイス1杯、ヨーグルト1杯 2つ分 = 牛乳1本、ヨーグルト1杯
2 果物 つ(SV) みかんだったら2個程度	1つ分 = みかん1個、りんご半分、柿1個、梨半分、ぶどう半房、桃1個

(食事バランスガイド：厚生労働省より引用)

もわかるように飲食ビジネスとして成功させるには現地の人にローカライズした味覚の工夫なども必要であろうと日々感じている。

う進めたい。

新しいファスト・フードの形態づくり

冒頭で述べた通り、「健康」、「美味しい」、「高品質」、「リーズナブル」をコンセプトにした蕎麦屋のファスト・フード店をつくることでありファスト・フード＝ジャンク・フードの概念からヘルシー・フードの概念を「十割蕎麦」で作り上げることを目標に掲げている。

誰もが気軽に来店することができ、蕎麦を食べて元気になった、健康な気分になって帰ってもらえるような日本食ファスト・フード店である。毎日でも食べたい味、食べ飽きず、飽きさせない味がリーズナブルな価格で楽しめる。多忙な毎日とストレスの多い現代社会であるからこそ、健康と食はおろそかにできないと考える。

多様化する社会同様、食の変化にも柔軟に応えることで人々から必要とされる栄養バランスの取れた健康的な日本食ファスト・フード店の礎を築けるよ

蕎麦が市民権を得られる日を信じて

ご存知の通り、シンガポールはもちろんのこと世界中で人気のある日本の麺食と言えばラーメンである。日本食＝ラーメンと答えるくらいシンガポールでも大変人気である。一方、蕎麦はと言うと言葉は知っていても実際に食べたことがない、ラーメンと何が違うのかよくわからない、どのように食べたらよくわからない。そのような人が多く見受けられた来星当初であった。今では大手そばチェーン店もシンガポールに進出してくるほどの時代となり、また日本へ旅行に行く人たちが増えていることから今後は少しずつより良い方向に変わっていくことを期待したい。

当店も4年目のシーズンを迎えることができたが、これは特に現地の人が熱心に通い続けてくれた賜物によるものと感じている。蕎麦ビジネスの一つの思いに、一日本人として海外で何ができるかの挑戦がある。これまでインターンシップなどを通じて日本人及びシンガポリアンとの国際交流の場を

作る活動なども行ってきたが、感じることは皆日本の食や文化に大変興味をもって来ていたことである。これは大変ありがたく実際店舗でも同じことが言える。当店で蕎麦を初めて知った人もいたし、蕎麦屋と知らず単に日本食店の認識で来店してくれた人もいる。他店で日本の良い印象を与えた理由もあることだろう。何れにせよ何らかの興味がなければ来店してくれる人はいないのである。

そうした少しのサインを見逃さず、現場の声を大切に人々の興味を如何に引き出せるアプローチが出来るか。来店して下さるお客さまに対して本当に心を開いて接することができるか。私なりに日本人が得意とし大切にしてきた精神や感性に“調和”や“思いやり”といった気持ちがある。言葉や文化が異なる外国の地で勝負するということについて、まずは日本人としての立ち振る舞い、根本的な姿勢、当たり前のような毎日の取り組みと小さな積み重ねが外国の人達との距離感を縮めてくれることもあるであろう。

「人に良い食」日本の伝統健康食の蕎麦で現地の人々と調和を図り、沢山のひと々に喜んでもらえるような仕事ができたら意義のある取り組みだと嬉しく思う。

そしていつの日かこのシンガポールの地において好きな日本食は？との問いに「蕎麦！」と答えてもらえることが浸透する日を期待し精進したい。



執筆者氏名

野口 雄介 (のぐち ゆうすけ)

経歴

1976年、神奈川県生まれ。高校卒業後ブラジルへ渡伯、サッカー時代の日々を送る。

2001年中央法律専門学校卒業、同年某国際物流を扱う会社に就職。ロジスティクス業務に従事し、海外プラント輸送事業に携わる。2010年某外資系スポーツ・アパレル・メーカーのロジスティクス業務を経て2013年8月Start Over Private Ltdを設立、現職に至る。

Understanding heritage and tourism in Kumamoto

A field trip report, Department of Japanese Studies, National University of Singapore



Sakitsu pier, Kumamoto, welcoming visitors interested in heritage

月報1月号にて既報の通り、シンガポール日本商工会議所基金「2016年度基金」からは、16の団体と2名の学生への寄付金授与が決まりました。その中から、今回は Department of Japanese Studies, National University of Singapore と Singapore Kendo Club の活動についてご紹介します。

Heritage & Tourism

Dear reader: Hello! It is nice to meet you! I would like to ask you a favor. Please imagine explaining your heritage to me. You might tell me the country you are from, such as its important historical events or unique cultural artifacts and practices. Or maybe you will give up and direct me to professionals, like museum staff or teachers, who you believe are better suited to the job. What is heritage and who decides? Isn't it strange that we think we know what heritage is, but we often find it difficult to explain?

I am sorry to ask such difficult questions when we have

just met! But now, please, think about the place you call home. Perhaps it is noisy with family members or so quiet you can hear the hum of your refrigerator. How would you like it if your house suddenly became a tourist destination, with people looking in your windows all the time or knocking on your door. Perhaps some organisation would ask you to change the design of your house, to better accommodate the expectations of tourists. How would tourism affect your daily life if your home were suddenly considered a valuable piece of heritage?

I never thought about these big questions before I attended a class called "Field Studies in Japan" at the National University of Singapore. In May 2017, I joined a group of 10 students who learned about heritage and tourism from Dr. Chris McMorran from the Department of Japanese Studies. The module began with five days of classroom lessons about tourism and heritage in Japan, followed by 10 days in Kyūshū, mostly Kumamoto Prefecture, where we visited heritage sites and spoke to locals about the benefits and drawbacks of tourism.

Trip Highlights



Rice planting at Nakabaru, Kumamoto

We spent two nights at a farmstay with a three-generation family all living under the same roof. The grandmother who started this farmhouse experience was inspired after seeing a similar business in a German documentary, demonstrating one fascinating way tourism ideas can spread. In the quiet village of Nakabaru, we asked locals what they considered heritage in their hometown, and how they would market it to tourists. We also tried planting rice and visited a lumber mill, where we reflected on the role of technology in primary industries like agriculture and forestry. While much attention has been given to the economic and demographic challenges facing rural Japan, it was refreshing and eye-opening to experience village life and meet such innovative and thoughtful residents.



Seminar discussion with Hirata-san

We also heard from Hirata Toyohiro, a public servant in Amakusa City, Kumamoto Prefecture. He has worked for

years on the city's bid for UNESCO World Heritage status for its picturesque Sakitsu Church, which is connected to Japan's so-called 'hidden' Christians, which were recently featured in the film 'Silence.'

Our classmate Angus, who has studied Japanese for more than eight years, served as interpreter, and facilitated a fascinating discussion about the challenges and opportunities associated with this UNESCO bid. This included discussion of the difference between kakure (隠れ) and senpuku (潜伏) Christians, as well as the difficulties of capturing this semantic distinction in languages such as English and French, as Sakitsu prepares to welcome tourists from around the world.

Hirata-san also shared the concerns of residents to the possibility of increased tourists. One issue that particularly struck me was locals' embarrassment at hanging their laundry out to dry, in full view of curious tourists. These concerns may seem small compared to the larger scheme of things, such as the economic potential of more visitors, but they are legitimate worries that will affect the daily lives of locals, and must be addressed appropriately.

We visited Sakitsu Church (below) as well as Ōe Church and the nearby Amakusa Rosary Museum, which allowed us to see these sites before Sakitsu achieves World Heritage status and to discuss the impacts of tourism on locals. The visit also highlighted the concerns Hirata-san raised, as we could see for ourselves the traffic difficulties in Sakitsu's narrow streets.



Sakitsu Church, Kumamoto

Our classmate Samantha gave us a quick lesson on sketching, a useful skill in field research. With the convenience of a camera, we often overlook details. Sketching forces us to pay careful attention to our surroundings. This was useful later in the day when This was useful later in the day when we visited Ōe Church and were prohibited from taking photos.

We were also treated to a school visit at Kawaura Elementary School in Amakusa, where we faced questions from enthusiastic students asking about our knowledge of both Japan and Singapore. “Who’s your favourite Japanese person? What kind of anime do you watch? What’s famous in Singapore?”

Some questions made us reflect on our own heritage, as we had to consider what was special about our home. It was particularly amusing when, halfway through the session, we realised the students had no idea where Singapore was, prompting the teacher to hang a world map and give a quick geography lesson.



Exchange session with students

At the Shimoda Onsen Festival, also in Amakusa, local young women and girls participate as shrine bearers, while the community showers them with onsen water as they parade through the streets of the tiny village. The women in our class were fortunate to be invited to participate, to wear a happi and help carry the portable shrine on their shoulders.

Amidst the constant shower thrown by the enthusiastic crowd, the women demonstrated that they were not intimidated, by screaming “Yo, yo, yo, yassa!!”

The festival was boisterous, a little naughty, and a chance for everyone to let loose. In a country stereotyped as ‘polite’ and ‘reserved’, festivals show a different side of Japanese heritage and culture that for me is very human. It was a truly amazing experience to participate in such a priceless form of intangible heritage and an experience



Shimoda Onsen Festival, Kumamoto

none of us will soon forget.

Throughout the trip, we conducted field exercises at Tsuetate Onsen, Kurokawa Onsen, Nakabaru, and Misumi West Port (pictured below), speaking to locals to elicit their views on heritage and tourism.

We spoke to one woman in Tsuetate who enthusiastically reminisced about the liveliness of the resort decades ago, when it was still a popular tourist destination. She pointed out that the town now lacked much to encourage young people to stay. There were no schools or jobs, leaving most to search for these in the cities.

A pair of sisters, both over 90 years old, ran a shop in Nakabaru. They felt the area had nothing intrinsically special, leaving it beyond the reach of the current wave of tourism in Japan from places like SE Asia.

In a discussion with a group of young successors of family businesses in Kurokawa, we learned of their efforts to keep up with shifting travel trends, which included asking us what motivates our travel and how technologies and media aid our trips.

At Misumi, we spoke to a postman who told us about local efforts to market produce in collaboration with Japan Rail in order to support local farmers, which coincided with the designation of Misumi West Port (pictured, next page) as a UNESCO World Heritage site.

These seemingly unremarkable and varied encounters with strangers constitute some of my most precious memories of this course. It is rare to hear the problems and concerns close to people’s hearts and to experience



Panorama of Misumi West Port, Uki City, Kumamoto

previously theoretical discussions about tourism and heritage firsthand.

Concluding thoughts

On a literal level, heritage constitutes what has been left to us from the past. But a closer study of *who* determines heritage and *what* has been privileged in this process of choosing, leads us to consider the *why* – and calls into question the factors that are driving the collective memory and culture of a nation.

The global growth of tourism compels countries to reflect on and explicate their heritage to capitalise on this profitable sector. It is the clearest embodiment of how an experience or tangible artefact comes to represent the heritage of a village or even a nation. Under the pressures of tourism, the process of heritage selection is strained, challenged, and reproduced.

To conclude, I quote our professor:

“This module provides the most concrete example of what I treasure about the University experience:

engaging with big, complex ideas; learning new knowledge and quickly communicating it in new ways; creating a community of learners, all focused on the same issues, but with different backgrounds and perspectives; and sharing an intellectually-stimulating, physically-demanding, and emotionally-engaging and transformative experience.

None of this can be done so completely by remaining in a classroom, and none of this learning can be done alone.”

We would like to express our heartfelt gratitude towards JCCI for making this trip possible. Whether we were tucking into hearty home-cooked food at the farmhouse in Nakabaru, or watching dolphins at sea for the first time in our lives, we were humbled by the privileged experiences we received at every turn throughout the trip, courtesy of JCCI.

And if you, my Dear Reader, has contributed to our trip in any small way: we also thank you!

The author is Toh Jia Han. He is a third-year student at NUS, majoring in Japanese Studies and English Language. He attended the Field Studies in Japan course in May 2017 and is currently doing a summer course at Kyushu University.

Singapore Kendo Club

The Journey to World Kendo Championships in 2018



Singapore & WKC

The 16th World Kendo Championships (WKC) was held in the home of Kendo – Japan. More specifically, it was held at the heart of Budo – The Tokyo Budokan. This was a significant moment in Kendo history, as the very first World Kendo Championship was held there in 1970.

After 45 years this International Competition, which shows the best of each country's Kendo, had come back to its starting point. To reflect this, the theme of the 16th WKC was 初心 Shoshin (to return to basics).

It was also during this WKC that Singapore achieved its very best result – Best 8 in Ladies' Team Event, and Best 16 in Mens' Team Event, out of a total of 56 participating countries.

This was achieved not only through the effort, hard work, and training done by the national team members; The coaches, management team, supporters and sponsors all contributed to this success. We are privileged to have JCCI



Competitors lining up before the start

as one of our main sponsors, for the previous WKC's, as well as the upcoming one, which will be held in Incheon, South Korea from 12th-18th September 2018.

2 years have passed since then, and the Singapore National Kendo Team has been hard at work preparing for the 17th WKC!



© daxable photos 2015
Tokyo Budokan, 16th WKC 2015

While the 16th WKC was the best ever result for Singapore Kendo, it also left members with a burning desire to improve and do better the next time. “How could we improve our trainings?” “How could we perform even better?” These were some of the questions we asked ourselves.

The answer to this was not as simple as, “Train more”, or “Train harder!”. We knew that in Singapore, most of our National Team members were working adults, with limited time for training. We also had to look at how our trainings were conducted.

After much deliberation on the best way forward for the next WKC, the coaching team decided that we needed to explore ways to make each training effective. This included adopting best practices from well-known international instructors, exchange programs with other Kendo practicing countries, and sports universities.

Exchanges with Overseas Kendoka

In February this year, 2nd year students from Nippon Sports Science University’s (Nittaidai) Kendo club, led by Yagisawa Sensei (8th Dan, Kendo), and Shinzato Sensei (6th Dan, Kendo) visited Singapore as part of their annual overseas trip. Their visit was in part to let the students visit a foreign country, but also to promote Budo.

At Nittaidai, students can practice Kendo as part of their University Course work, and are known to be one of the best schools in Japan for Kendo. Many of their students go on to become National Team representatives of Japan. During this visit, Singapore Kendo Club took the opportunity to host them, and Yagisawa Sensei conducted a one day seminar, in addition to practice matches with his students.

After which, we took the students out for dinner. Local style.



Nittaidai Students and Singaporean Members, enjoying Indian food after hard training!

It was a great experience! We were impressed not only by the professionalism and skills of the Nittaidai students, but also with their dedication to Kendo.

Shortly after, we then hosted a famous Kendo Sensei – Masatake Sumi Sensei (8th Dan Hanshi, Kendo), from Fukuoka University for 5 days in Singapore. During which, he ran a Kendo Seminar over the weekend, in addition to visiting local Kendo dojos to share his knowledge.

Sumi Sensei is well-known for being a good instructor, with a strong focus on Kendo basics. He also travels to more than 10 countries a year! So Singapore Kendo Club was indeed very lucky to have him visit Singapore to impart his knowledge.



Sumi Sensei giving a lecture on Kendo Theory

The road to Incheon

Moving forward, we at Singapore Kendo Club hope to invite more Sensei over to Singapore to impart their knowledge and experience to us.

Even without the presence of these Sensei, The Singaporean National Team is training hard, with the goal of WKC 2018 on their minds! Most National Team

members train 3-4 times a week, despite their own busy schedules. There are also additional National Team trainings every alternate Saturday.

In Kendo, everyone fights and competes individually, on a 1 vs 1 basis, but when you win, it is not just your win. Everything that has happened up until that moment – being taught by your Sensei, hard training with your buddies, emotional support, cheering from friends and more – has brought you to that moment. It is at this moment that everything comes full circle, and that is what we strive for.



National Team Members Training

So thank you, members of JCCI for your constant support, from all of us at Singapore Kendo Club!

WKC Incheon may be more than a year away, but we know it will be here in the blink of an eye. For the National Team members, it just means they have to keep training, and keep improving, with the goal of the World Championships in their mind.

Interested in learning Kendo, or wish to follow our journey? For more information you can visit:
<http://www.singaporekendo.org.sg/>

6月～7月 JCCIイベント写真

6月18日 第1工業部会 懇親ゴルフ並びに懇親会



6月21日 観光・流通・サービス部会、金融・保険部会共催 SATS 機内食工場 および SASCO 航空機整備工場 視察会



7月13日 会員勉強会「法務担当者向け勉強会・意見交換会」



7月14日 3部会合同「タイガービール製造工場見学会」



7月18日 会員勉強会「半日でわかる！シンガポールにおける採用の手続き & 従業員税務の基礎「まるわかり」講座」



第562回理事会 議事録

日 時：2017年6月13日（火）12：30～14：00

場 所：日本人会 2階 ボールルーム

出席者：栃折会頭、岡田、鈴木、入江、郡司、佐々木、深谷副会頭、高沢、西田（浩）、高橋、松藤運営担当
理事、石井（智）、堀内（浩）、堀内（文）、山下、林、稲見、山野、緋田、木下、赤坂、赤木、古
田、奈良坂、白川、橋田、三石、石井（誠）、土光、小澤理事、石井（計）、今井監事、堤、利光、
石井（淳） 参与、長尾事務局長 計36名

栃折会頭が議長となって開会した。

議 事：

(1) FJCCIA対話における要望事項について

長尾事務局長より、7月7日に開催されるFJCCIA総会並びにミンASEAN事務総長との対話について、FJCCIAからの要望内容の説明があった。昨年からアセアングループプリント2025をターゲットに、特に貿易分野、サービス分野に注力した要求活動を行うことが確認された。要望内容について理事に諮ったところ、異議なく承認された。

(2) EP申請とウォッチリスト指定に関する要望事項について

長尾事務局長より、経済法制委員会主催で行ったEPの発給状況とウォッチリスト指定に関する調査に基づき、MOMへ提出するJCCIからの要望書案の内容について説明があった。これに対し、三菱商事の山野理事より「ウォッチリスト指定を行う前に個別対話を行い、やむを得ない事情がないか聞き取りを行うこと」「日星EPAにも示される『自由な人の移動』の精神に則った施策をするべき」という2点を加筆することが提案された。

※後日、要望書に上記2項目を加筆し、MOMへ提出した。

大使館の堤公使より、大使館としても企業の要望の多い事案であり、MOMとも個別対話を行っていることが説明された。対話によればウォッチリスト入り企業は全体で250、日本は10社程度であるとのことであった。MOMやTFEPの要求に応じた改革が確認されれば、リストから解除が行われるとの説明があったとのこと。対話で示されたリスト入りのポイントとして、①シンガポール人と非シンガポール人を分け隔てなく採用しているか ②自社のコアビジネスにシンガポール人を登用しているか ③コアビジネスで活躍できるよう社内教育を行っているか といった項目が評価されている模様。5年以上操業しているにも関わらずコアビジネスにシンガポール人が登用されていない場合、注意が必要、とのことであった。一方で、MDクラスをシンガポール人にしなければならない、という条件は話されなかったとのことであった。

(3) 志の輔落語への後援名義付与について

シンガポール富山県人会主催による「志の輔らくごinシンガポール」について、後援名義付与の依頼があった。本件イベントは毎年開催され、日本の文化である落語、日本文化の普及に役立つイベントであり、また、収益性のないイベントであることから、昨年引き続き後援を行うことについて理事に諮られ、異議なく承認された。

(4) 入退会について

長尾事務局長より、3法人会員、2個人会員の入会申請、1法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733社、個人会員97名、計830会員となった。

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

栃折会頭から以下の事業、会合等の報告があった。

- ・本年のFJCCIA総会、アセアン事務総長との対話は、7月6日・7日にかけて、シャングリラホテルにて開催される。6日にはアセアン50周年、FJCCIA10周年を記念したビジネスフォーラムが開催され、ミン事務総長やジェトロの石毛理事長、篠田大使や栃折会頭が登壇する。参加者は広く募集しており、JCCI理事についても可能な限り参加してもらいたい。

(2) 部会、委員会報告について

- ・林賃金調査委員長より、本年度賃金調査説明会は6月15日を予定して本年も多数の参加申し込みを得ていることが報告された。また、アンケートへの協力について謝意が述べられた。

(3) 大使館並びにジェトロからの報告・連絡事項

大使館の堤公使より、ラマダン期間中は多数のテロが起きうるため、より一層の注意が必要である旨注意喚起があった。安全管理のための情報収集のためにも旅レジを活用することが推奨された。

ジェトロの石井所長より、7月6日に開催される、アセアン50周年およびFJCCIA10周年記念シンポジウムについて説明があった。シンガポール側としてIEシンガポールやSBFも共催者となっている。パネルディスカッションのテーマは「自由貿易推進とアセアン」で、栃折会頭のほか、オムロンの飯高社長の登壇を受ける予定。

以上

< 2017年7月入会会員一覧 >

会 員 名	格付	備 考
NIPPON KOEI CO., LTD Singapore Branch [建設部会]	A (法人)	建設コンサルタント 支店 設立登記：2017年4月 従業員数：2（派遣邦人2）
KEIEISHA JP ASIA PTE LTD [観光・流通・サービス部会]	C (法人)	Employment agencies. Business & Management Consultancy Services 現地法人（100%日本出資） 設立登記：2017年4月 従業員数：1（派遣邦人1）
MIZUHO INFORMATION & RESEARCH INSTITUTE ASIA PTE LTD [運輸・通信部会]	C (法人)	コンピューター利用による情報処理サービス及 びソフトウェア開発・販売並びにこれに伴う調 査・研究の受託 現地法人（100%日本出資） 設立登記：2016年4月 従業員数：7（派遣邦人7）

最近の推移：

(' 15年7月) 835会員、(' 15年9月) 840会員、(' 15年10月) 846会員、(' 15年11月) 848会員、(' 15年12月) 854会員
(' 16年1月) 842会員、(' 16年1月) 850会員、(' 16年2月) 850会員、(' 16年3月) 850会員 (' 16年4月) 854会員
(' 16年5月) 854会員、(' 16年6月) 856会員、(' 16年7月) 849会員、(' 16年9月) 854会員、(' 16年10月) 854会員
(' 16年11月) 852会員、(' 16年12月) 854会員、(' 17年1月) 840会員、(' 17年2月) 834会員、(' 17年3月) 835会員
(' 17年4月) 824会員、(' 17年5月) 826会員、(' 17年6月) 831会員

日本シンガポール協会便り No.52

日本シンガポール協会よりお知らせです

東京で練習して、シンガポールで歌いましょう♪

混声合唱団「JCT」へのお誘い



The Japan Singapore
Association



Chorus TOKYO

かつてシンガポール日本人会の合唱団に籍を置いた歌好きの仲間が、帰国後2008年に都内で立ち上げたアマチュア合唱団です。2014年から、日本シンガポール協会の合唱団となりました。

JCTの最大の目標は2年に一度、シンガポール日本人会オーデトリウムに集まり、現地の合唱団とジョイントコンサートを開催することです。

次回のシンガポール公演 ご案内
2018年 秋 (予定)



- ・入会資格：とくになし。JCTのモットー「仲良く 楽しく 美しく」にご賛同いただける方
- ・練習日：月2回・第2土曜日午後、第4日曜日午前（原則）。不定期で懇親会あり
- ・会場：港区・新宿区の公共施設ほか
- ・団費：年会費：10,000円
- ・1年の公演：ファミリーコンサート、施設訪問、日本シンガポール協会のイベント出演、JAS JOINT CONCERT（2年ごと。2016年11月19日、於シンガポール日本人会）など
- ・レパートリー：日本のうた、外国のうた等、多数

はい、こちらは「日本シンガポール協会」です！

「日本シンガポール協会」は1971年の設立以来、「シンガポール日本商工会議所（JCCI）」とも密接に連携し、日本とシンガポールとの経済協力、文化交流を深めるための活動をボランティア・ベースで行っています。シンガポールとの関係、交流を深めるため、ご帰国されましたら、あるいは今から協会の活動にご参加されませんか。ご入会を心からお待ちしております。連絡先は下記のとおりです。（2013年1月に、事務所は港区赤坂より港区芝に引っ越しました）



一般社団法人 日本シンガポール協会
〒108-0014 東京都港区芝4-7-6 芝ビルディング308号
電話：03-6435-3600 FAX：03-6435-3602
E-mail：singaaso@singaaso.or.jp
ホームページ：http://www.singaaso.or.jp/

シンガポール日本商工会議所
事務局便り

◀ 2017年7月活動報告 ▶

法務担当者向け勉強会・意見交換会『Employment Passに関して』

7月13日に法務担当者向け勉強会・意見交換会と題し、勉強会を開催し、合計26名の方にご参加頂きました。先日弊所で 集計した「シンガポールにおけるEP取得・更新状況に関する企業調査」のアンケートデータに基づいた分析・動向を踏まえ、TMI Associatesの下野先生からご解説を頂きました。その後、4-5名のグループに分かれ、現在会社で抱えているEPに関しての問題に関して、意見交換を行って頂き、最後に全体で情報を共有いたしました。当日は大変活発な意見交換がなされました。

会員勉強会『半日でわかる！シンガポールにおける採用の手続き&従業員税務の基礎「まるわかり」講座』

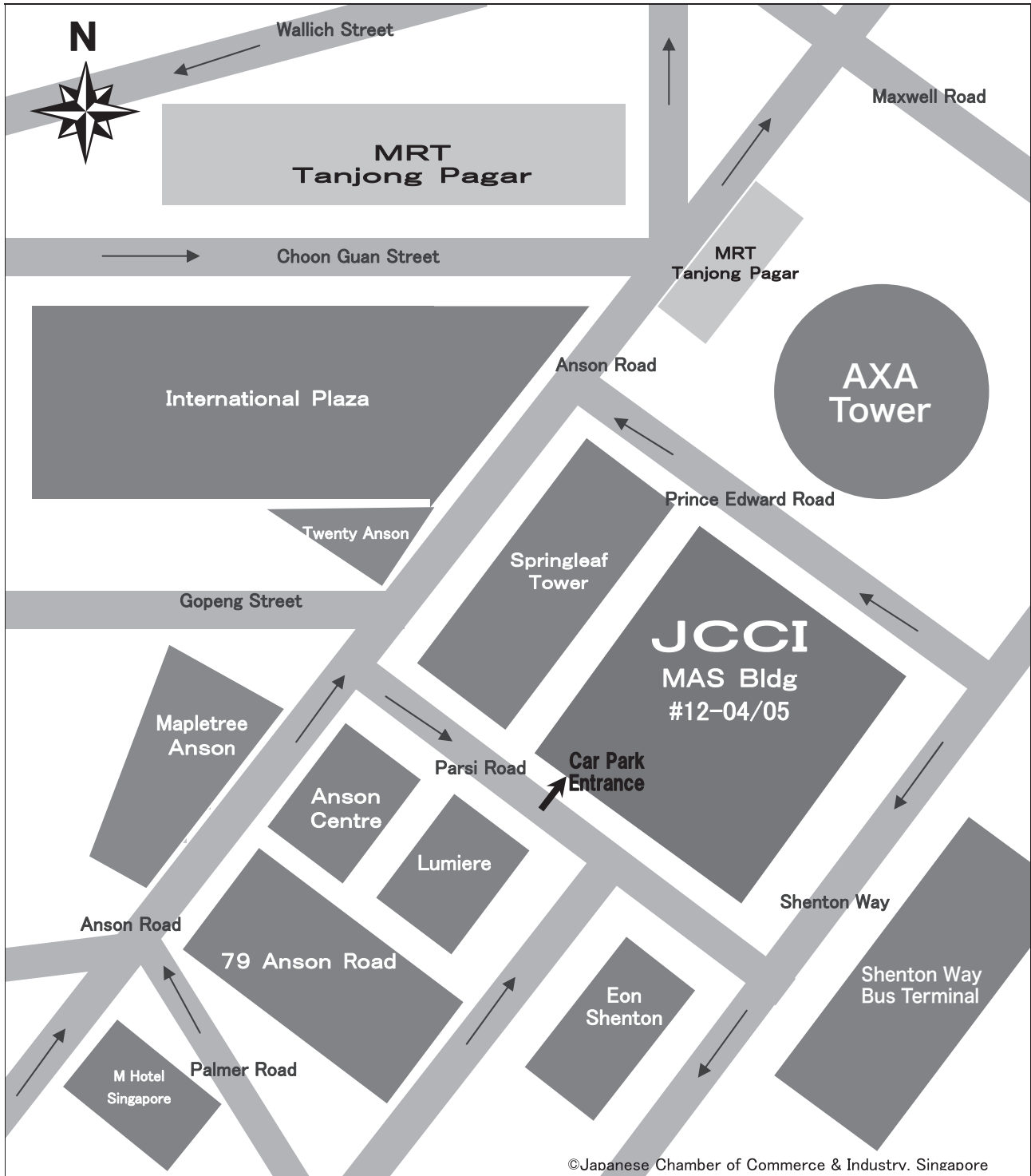
7月18日に着任したばかりの人事部門の方、初めて駐在員を受け入れる・あるいは現地採用しようとしている方向けに、採用の基礎・税務の知識を学んで頂くための会員勉強会を開催し、当日は36名の方にご参加頂きました。前半はJAC Recruitment様から、シンガポールの雇用に関わる基礎知識・ビザの種類などに関してご講義頂き、後半はBDO Tax Advisory Pte Ltd様より、シンガポールにおけるの個人所得税の概要・注意点などをお話頂きました。

◀ 2017年8月 行事予定 ▶ ※予定は事情により変更・追加されることがございます。

開催日	開催区分	イベント名	時間・場所
8月22日(火)	部会	観光・流通・サービス部会・建設部会共催 「シンガポール建築物・風水ツアー」	08:30-18:00 未定
8月23日(水)	基金	JCCI留学生帰国歓迎会・壮行会	19:00-21:00 日本人会ボールルーム



Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore location map



弊社が入っておりますMASビルですが、セキュリティが厳しく、ビジターの事前登録が必要となっております。お越し頂く際は、①名前、②FIN NumberもしくはPassport Number、③国籍（日本人以外の場合）を、お電話もしくはメールにて、担当者にお伝え下さい。お手数をおかけいたしますが、どうぞよろしくお願い申し上げます。

月報 August, 2017

編集後記

季節感のないシンガポールですが、行事で季節を感じるが増えてきました。8月といえば、建国記念日にあたるナショナルデーでしょうか。この後記を書いているのは7月中旬ですが、島内の沿道にはナショナルデーを祝う“のぼり”があちこちで掲げられています。8月9日のナショナルデー当日には今年も迫力満点のNDP (National Day Parade) が催されることでしょう。私もSG50の2015年、NDPのリハーサルをマリーナベイに観に行きましたが、海上に浮かんだフロート上の大砲から発せられた空砲の爆音が今だ印象に残っています。今年にはナショナルサービス50周年 (NS50) にあたりますが、どんなパレードになるのでしょうか。当日のテレビ中継が楽しみです。

今月号も最後までご愛読頂きまして、ありがとうございます。最後になりましたが、ご多忙の中、ご寄稿頂きました執筆者の皆様には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 富田 明)



左：野田 右：富田

○名前 野田 真理子 (のだ まりこ)
○出身 奈良市
○在星歴 4カ月 (今年の4月に着任したばかりです。)
○会社名 Tokio Marine Insurance Singapore Ltd.
○仕事内容 日系企業様への営業
○趣味 サッカー観戦、テニス

○シンガポールのお気に入り
最近ヨガに通いはじめました。シンガポールの多人種の先生に多種多様なヨガを教わっています。

○月報読者の皆様へ
ご協力・ご支援頂いた皆様に深く感謝いたします。今後とも広報委員会をよろしく願っています。

○名前 富田 明 (とみた あきら)
○出身 東京都
○在星歴 2013年7月より
○会社名 MITSUBISHI LOGISTICS SINGAPORE PTE LTD
○仕事内容 物流会社の運営
○趣味 近隣諸国への旅行

○シンガポールのお気に入り
オープンで合理的な社会制度。
ホーカーセンター・ローカルフード (麺類全般)

○月報読者の皆様へ
月報の特集は、毎月の広報委員会での議論を経て発行されていますので、きっと会員の皆様のお役に立つ内容ではないかと思えます。これからもご愛読をよろしく願います。

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.
72 Eunos Ave 7 #04-06 Singapore 409570
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/>

☆☆JCCI Eメール送信サービスのお知らせ☆☆

シンガポール日本商工会議所ではセミナー情報や、サービス・新製品等のビジネス情報を
弊所メーリングリストを使用し、会員企業の皆様にお届けするサービスをご提供しております。

(2017年6月時点、2155名の方にご登録して頂いております)

Eメール送信サービス1回

SGD 200 (GST 込み)

(※会員企業様のみ利用可能とさせていただきます)

ご利用をご希望の方は「info@jcci.org.sg」(担当: Ms. Doris)まで、

下記必要事項を明記の上、お申し込み下さい。

- ①希望送信内容 ※原稿はソフトコピー(500KB以下、PDF)にてご提出下さい。
- ②希望送信日 ※余裕をもって、お申し込み下さい。(土日・祝日を除く)
- ③支払方法 ※現金・小切手・GIROのいずれか

【お申し込みから配信までの手順】

お申し込み頂いた後、事務局よりお申込確認用紙・ご請求書を送付致します。

お支払をお済ませいただき、テストメールをご確認頂きました後、配信となります。

皆様からのお申し込みをお待ちしております。

シンガポール日本商工会議所事務局 担当: Doris (Ms)
10 Shenton Way, #12-04/05 MAS Building, Singapore 079117
TEL: 6221-0541 FAX: 6225-6197 E-mail: info@jcci.org.sg



会員データベース 訂正・変更記入フォーム

会員データベース登録内容に訂正・変更がございましたら、下欄にご記入の上、事務所まで FAX また E メールにてご連絡頂きますよう、御願ひ申し上げます。

注：*必ず会社名と E メールはご記入下さい。

会社名(日)			
会社名(英)*			
旧代表者名(日)			
新代表者名(日)		新代表者名(英)	
E-MAIL*			

役職(英)		役職	
Address			
TEL:		業務内容	
FAX:			
WEB:			
日本人社員数		総従業員数	
変更日	年	月	日 より

緊急連絡 E メール：

その他

Fax: 6225 6197

担当：ドリス (doris@jcci.org.sg)



JCCI
SINGAPORE
Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore