

# 月報

2013 年 9 月号

シンガポール日本商工会議所

MCI(P) NO. 170/04/2013

Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore

Website: <http://www.jcci.org.sg>



# ベルリッツで 日常コミュニケーション力アップ！

～ストレスの無い日常会話を目指した特別カリキュラムのご案内～

## レッスン内容：

- ✓ 食事の注文
- ✓ 病院や診療所での会話
- ✓ お子様の学校での教員とのやり取り
- ✓ 道順など簡単な質問の練習
- ✓ 時間、日にち、曜日の表し方
- ✓ ささまざまな数え方
- ✓ 異文化理解
- ✓ (航空会社にお勤めの方へ)キャビンクルーの接客用語・カスタマーサービス表現

英語で言いたいことが思うように出てこなくてイライラしたりしていませんか？他の人が話すのを聞いていると、自分でもすぐに言えそうなくらい簡単に聞けるのに・・・。

日常会話力向上に焦点をあてたBerlitz Everyday English Conversations Programに参加して、普段の会話で困らないようになりましょう！

- 英語レベル初級の方向けのプログラムです。
- レッスンは少人数グループで行われます。



こんな方にお勧めです：

- 海外赴任者
- 主婦の方
- (観光などで)一時滞在中の方

## レッスンスケジュール

平日午前10.00 – 11.30

毎週月曜日 & 水曜日 (曜日時間固定)

## 期間

20 レッスン (1レッスン40分), 計15 時間

## コース費用

お一人様あたりS\$ 580.00-(税抜)

※入学金 & 教材費込み！

## お問い合わせ

担当者： 宮下 / Rocky Koo / Polly Kur

電話： (65) 6733 7472

Email: [ai.miyashita@em.berlitz.com](mailto:ai.miyashita@em.berlitz.com)

[rocky.koo@em.berlitz.com](mailto:rocky.koo@em.berlitz.com)

[polly.kurchan@em.berlitz.com](mailto:polly.kurchan@em.berlitz.com)

## Berlitz Language Center

No 391 B Orchard Road

#16-01/02 Ngee Ann City Tower B

Singapore 238874

Facebook :



対象レベル: Berlitz English Level 1以上。まずは事前無料レベルチェックをご予約ください。

# 月報

## 2013

# Sep

### <特集>

- Facebookマーケティングと東南アジアにおける可能性 p02  
Septeni Asia Pacific Pte, Ltd  
三輪 真揮
- 日本の靴修理サービスを東南アジアに！  
～ニッポンが胸を張れるニッポンへ～ p09  
YCP Management Southeast Asia Pte Ltd  
Mister Minit (Singapore) Pte Ltd  
長尾 至
- 日本企業のアジアでの人材育成に重要な3つのホライゾン p13  
CICOM BRAINS (Asia) Pte. Ltd.  
李 道明
- シンガポールの最新クルマ事情 2013 p19  
Hitachi Capital Singapore Pte Ltd.  
宮原 正彦

### <業界ぶらす1> エネルギー

- シンガポールのガス事情および省エネの動向について p23  
OSAKA GAS SINGAPORE PTE. LTD.  
松村 昌彦

### <シンガポール協会便り>

- 日本シンガポール協会のイベントをご紹介します p27

### <事務局便り>

- 8月の行事報告、9月の予定 p28

月報題字: 麗扇会 青木 麗峰  
表紙写真: 広報委員 高橋 利明  
写真タイトル: 48th Birthday

## Facebookマーケティングと東南アジアにおける可能性

SEPTENI ASIA PACIFIC PTE, LTD

DIRECTOR

三輪 真揮



### 【1】はじめに

東南アジアにおけるDigital Marketing市場は大きな成長を続けています。GDP・Mobile端末・Internet環境等の経済・Digital環境の飛躍的な成長がその背景ですが、その中でも、とりわけ高い成長・注目度を有するFacebookはどれほどのPowerを持っており、企業のMarketing活動においてどのように活用することが出来るのか、ご紹介させていただきます。

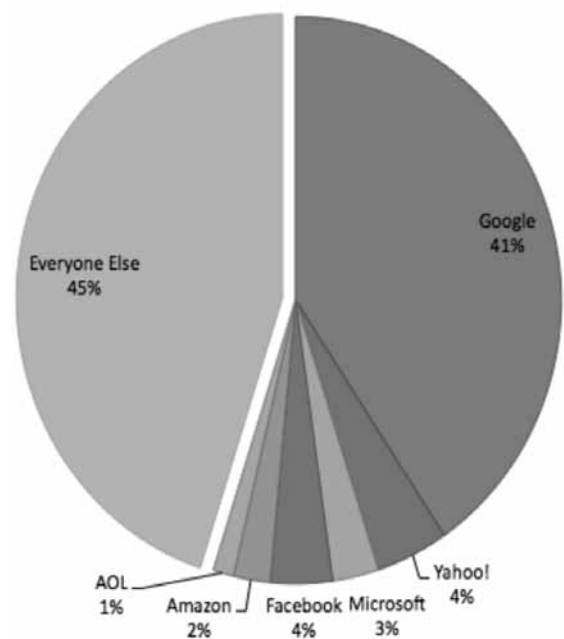
### 【2】Facebookとは？

・Facebookは世界でNo.1のソーシャルメディア

Facebookを日常で利用されている方も多いと思いますが、ユーザー数は世界で10億人を超えており、その数はTwitterの5億のアカウント登録数の2倍以上で、世界最大のソーシャルメディアとなっています。昨年に上場を果たした後、40%以上の株価の下落などが起こりながらも直近の好業績から7月31日には新規株式公開(IPO)価格を上場日以来初めて上回るなど、依然として注目度の最も高いデジタルメディアと言えます。

世界のデジタルメディア市場のシェアを見ると、世界のデジタル広告への支出の55%は、Google, Yahoo!, Microsoft, Facebook, Amazon, AOLに集約されており、この6つの企業は、トラフィックが多いウェブサイトのTop6に該当します。Googleの41%がいかに圧倒的である

2012 Digital Ad Dollars  
Darren Herman / @dherman76  
Based on GroupM \$113.5B Worldwide Digital Ad Spending



かも驚くべき点ですが、後退気味である老舗のYahoo!, Microsoftと比較をすると、成長過程であるFacebookに大きな注目が集まっているのは理解ができます。

・Facebookの期待値

成長過程とお伝えしましたが、Facebookの伸びしろはどれだけあるのかを見てみます。2013年現在には約11億人のユーザーがいますが、4年後の2017年には約17.7億人まで成長すると見込まれています。

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Facebook users (millions)</b>	<b>685.2</b>	<b>889.3</b>	<b>1,091.3</b>	<b>1,265.8</b>	<b>1,443.7</b>	<b>1,609.9</b>	<b>1,771.6</b>
—% of social network users	56.2%	60.6%	63.0%	64.4%	66.3%	67.9%	69.5%
—% of internet users	32.7%	38.2%	42.6%	45.8%	49.1%	52.0%	54.7%
—% of population	9.9%	12.7%	15.4%	17.7%	19.9%	22.0%	23.9%

Note: internet users who access their Facebook account via any device at least once per month  
Source: eMarketer, April 2013  
155747 www.eMarketer.com

また、アジア・パシフィック地域においては、2013年の約3億人から2017年には2倍の約6億人へ成長すると予想されており、世界の中でもアジア・パシフィックは特に成長が期待されているエリアとなります。

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Asia-Pacific</b>	<b>153.7</b>	<b>227.0</b>	<b>305.1</b>	<b>379.6</b>	<b>459.2</b>	<b>537.4</b>	<b>616.0</b>
—India	44.5	78.1	114.8	152.4	195.7	235.9	277.8
—Indonesia	32.3	49.2	63.2	74.5	86.5	97.6	108.1
—Japan	7.7	11.6	16.6	19.7	22.3	24.9	27.5
—Australia	8.4	9.4	10.4	11.4	12.4	13.2	13.9
—South Korea	4.6	5.6	6.5	7.3	8.1	8.8	9.4
—Other	56.3	73.1	93.7	114.3	134.3	156.0	177.3

・アジア各国のプロフィール

アジア各国のプロフィールを見てみますと、調査対象である10カ国の合計のFacebook会員数の増加率はこの6ヶ月で約40%と大きく伸びています。とりわけ日本・ベトナム・韓国においてはこの6ヶ月での増加率は非常に高く、浸透率も20%前後と、潜在力が極めて高い国です。また、マレーシア・台湾・香港・シンガポールでは、浸透率はすでに50%以上と、各国内での一大メディアとなっています。

アジア各国におけるマーケティング戦略立案において、これだけのリーチ・影響力のあるFacebookは欠かせないメディアであると言えます。

・Facebookに対する企業のニーズ

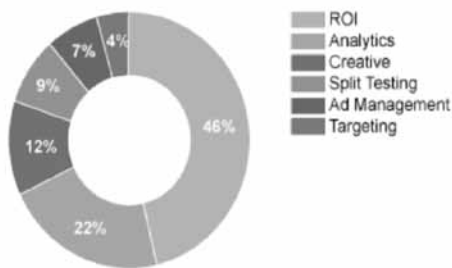
Facebook自体のパワーについてはご説明させて頂きましたが、それではFacebookにおいて広告出稿という形でマーケティング活動を行なっている企業(広告主)はどのようなニーズを抱えているのでしょうか。図の通り、46%がROIと回答しており、明確に投資対効果を求める広告主の声が浮き

2013年8月時点	人口 [ジェトロ / 2011]	Facebook会員数 [Facebook Audience]	Facebook会員数 / 人口	過去6ヶ月の 増加率	1人口当り名目GDP \$ [ジェトロ / 2012]	1人口当り名目GDP 比較率 (日本100%)
インドネシア	2億4,440万人	6,200万人	25.36%	31.45%	3,592	7.69%
フィリピン	9,590万人	3,400万人	35.47%	12.98%	2,614	5.59%
タイ	6,410万人	2,400万人	37.45%	31.85%	5,678	12.15%
日本	1億2,800万人	2,200万人	17.19%	59.31%	46,736	(100.00%)
ベトナム	8,780万人	1,900万人	21.63%	69.32%	1,528	3.27%
マレーシア	2,860万人	1,540万人	53.94%	17.69%	10,304	22.05%
台湾	2,320万人	1,480万人	63.74%	13.53%	20,328	43.50%
韓国	4,890万人	1,200万人	24.56%	44.81%	23,113	49.45%
香港	710万人	460万人	64.70%	22.78%	36,667	78.46%
シンガポール	520万人	340万人	65.64%	23.29%	51,162	109.47%
合計			28.81%	39.58%		

(出典) アジアにおけるFacebook会員推移(2013年8月時点) / 株式会社コムユニ

彫りとなっています。企業の投資活動としては当たり前の回答ですが、ソーシャルメディアがスタートしたての頃の、まずソーシャルメディア上の自社ユーザーを集めることが目的となっていたフェーズから、その後のコンテンツ発信・ユーザーとのコミュニケーションを通じて、製品・ブランド認知率の向上を目的(ブランディングマーケティング)とする、また、ソーシャルメディアの特性を活かしてユーザーデータ・行動データに基づいてより効率的に見込み客へ情報発信をすることで、直接的なセールスや自社会員獲得を目的(ダイレクトマーケティング)とするなど、より深いマーケティング課題に対するソリューションをソーシャルメディアに求めているフェーズに変化してきていることを表した回答結果だと言えます。

### Biggest Facebook Ad Challenges



n=347 source: socialfresh.com



### [3] Facebookのソリューションとは

企業の複雑化したマーケティングニーズに対応すべく、Facebookでは様々なソリューションを提供しています。下記ファネル図のようにマーケティングにはAwareness(認知)～Advocacy(ユーザー支持)までの各ステップが存在しますが、それぞれに対してFacebookはソリューションを提供しています。例えばAwarenessはイメージがしやすいと思いますが、コンテンツの記事投稿含むFacebookブランドページ運営、また広告掲載によるブランド・製品情報の発信などです。その他のソリューションは聞き慣れないものも多いと思いますので、ご紹介をさせていただきます。

各ソリューションを3つの要素に分解して説明をします。

#### ① Placement

Facebookの広告はデスクトップ画面右サイドのイメージが強いと思いますが、Newsfeed上にも配信をすることができ、モバイル端末からのアクセスにも対応しています。最近ではログアウト画面にも広告掲載をすることができます。



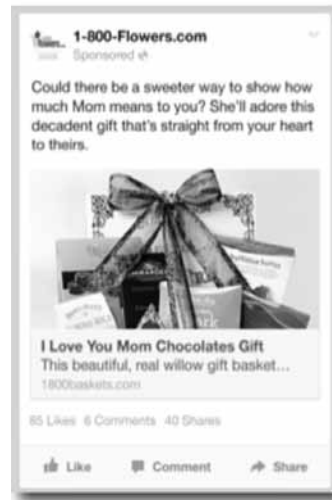
(出典)Septeni内部資料



Page Post Photo AD: Newsfeed上の広告で画像を大きく表示させることができます。先にでたファネル図においてどのステップにもよく使われる万能のFormatとなりますが、Awareness(認知)を目的としたコンシューマーブランドでは特によく利用されています。興味を引く画像であることが重要なので各社こだわった画像をよく見かけるかと思えます。

## ②Ad Format

Ad Format(広告形式)は非常に沢山あります。(シンプルにするために大幅にAd Formatが削られたほどです。)ここでは代表的ないくつかのAD Formatを特徴と共にご紹介致します。



DomainAD: デスクトップ画面右サイドに表示される広告となります。広告をクリックした後のリンク先を外部サイトに設定し、自社サイトのアクセス数や問合せ数を増やすことを目的に利用されます。

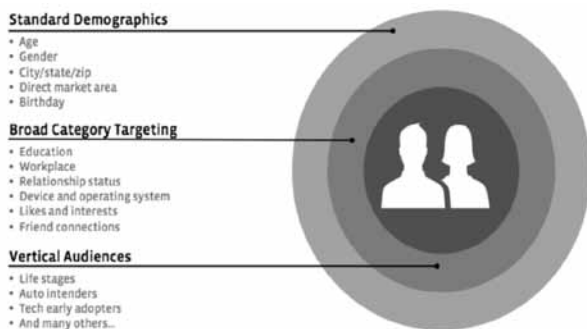
Page Post Link AD: Photoと同様にNewsfeed上に掲載されます(上記画像はモバイル版)。画像部分をクリックすると直接外部サイト(自社サイト等)へ誘導をすることができ、トラフィックや問合せ・申込獲得を期待したEコマース企業等で特に利用されます。Page Post Photo ADに比べてROI(投資対効果)が2.2倍となった事例もあり、よりダイレクトマーケティングに適したADformatで、ファネル図におけるConversion(獲得)目的に利用されることが多いです。



Facebook Offer: こちらもNewsfeedに掲載されますが(上記画像はモバイル版)、PhotoやLinkとは異なりクーポン形式で配信することができます。ユーザーはクーポンを取得すると自動的に登録メールアドレスにクーポン詳細がメールで送られ、ユーザーは店頭にてクーポンを見せるなどして特典を受けることができます。こちらもダイレクトマーケティング、特に来店誘致・InStoreSalesを目的に効果を発揮します。

### ③ Targeting

Facebookはなんといってもターゲティング機能が豊富にあります。



ユーザーがFacebookアカウントに登録している情報を元にターゲティングされるのですが、代表的なターゲティング機能のエリア・年齢・性別・興味関心(例:旅行に興味がある等)・結婚ステータス(シングル・既婚等)・使用言語・学歴(在学中・大学卒・大学名)なども指定が可能です。一例として、「ベトナム在住の旅行に興味のある日本語ユーザー30代女性」のように指定することが出来ます。注意点として、あまり興味関心を細かく指定しすぎると十分なユーザー数が確保できず配信量が大きく下がって本末転倒となることもありますのでご注意ください。また、競合他社のFacebookページのFanに対して広告配信ができるか?とよくご質問を頂きますが、これは不可となります。



上記までをNative Targetingとして、その他にCustom Audience・Lookalike AudienceとFacebook Exchange(FBX)という新たなターゲティング機能があります。

Native Targetingでは、基本的に自社と繋がり無いFacebookユーザーに対してアプローチをしますが、新たなターゲティング機能では、既に自社と繋がりのあるユーザーに対し、Facebook上でアプローチをするというターゲティング機能となります。どういうことかと言うと、Custom Audienceにおいては、自社が所有するユーザーデータ(メールアドレス・電話番号)をFacebook上のデータと照合を行うことで、自社ユーザーに対してアプローチすることが可能です。先のファネル図においては、既存ユーザーに対してリアプローチが可能なることから、Loyalty(ロイヤルカスタマーへの引上げ)のステップにて力を発揮します。Lookalike Audienceはその拡張機能となっており、自社データのユーザー属性に似たターゲット層をFacebook側で見つけ出しアプローチ出来るというものです。



Facebook Exchangeは、ユーザーのウェブサイト閲覧履歴に基づいて広告掲載ができるというものです。例えば、自社サイト訪問ユーザー(例:Googleの検索経由で自社サイトへ訪れたユーザーなど、Facebook経由以外の訪問も含め)に対してFacebook上にて再度アプローチをする“リターゲティング”をすることが可能で、Conversion～Loyaltyのステップにてより有効なソリューションとなります。通常ウェブサイト上では、何かしらのアクション(購買やユーザ登録等)を起こすユーザーは全訪問者の数%となります。せっかく検索対策やその他の広告にて集めた訪問者の90%以上は何もアクションをせずに離脱をしていることになるため、再度情報発信をすることで取りこぼしを防ぐために活用でき、すでに実施しているマーケティング施策を補うことができる有効な施策と言えます。

#### 【4】成功事例

次いで、各ソリューションにおける活用事例を紹介させていただきます。一つ目はシンガポールにおける事例です。美容系サロンの来店促進をマーケティング目標として、Facebook Offerを実施しました。魅力的な特典を用意頂けたこともあり、クーポン発行数は順調に伸び、実際の来客も150人を超え、1人あたり\$20以下にて来店誘致をすることに成功しました。これは単純計算をするとクーポンサイトで有名なGrouponにかかるマーケティングコストを下回り、他メディアと比べてもROIの高い結果となりました。

二つ目は、グローバル事例となるリゾート運営をしているMGMリゾート・インターナショナルの事例です。既存顧客に対して\$100分のダイニングクレジットを特典としてCustom Audienceを活用しプロモーションを行いました。結果ROIは500%を超える成功を収めました。その他にも、グループ内のサイトに訪れ予約課程の途中で離脱したユーザーに対してFacebook Exchangeを利用しリアプローチを行い、ROI1500%を達成しています。

その他の成功事例については、Facebook公式のサイトに業界・目的・ソリューション別に事例が纏められていますのでご覧頂くと皆様のビジネスに活用できるヒントが見つかるかと思います。<http://www.facebook.com/facebookforbusiness/success>

#### 【5】最後に

ここまで駆け足でFacebookと活用方法についてご紹介をさせていただきましたが、最後にFacebook Marketingに取り組む意義について3点纏めさせていただきます。

##### ① 巨大なメディアパワー

アジアにおいても影響力は大きく無視することの出来ない、取組む価値のあるメディア。

##### ② スケーラビリティ

Global Platformであり1カ国での成功経験を横展開しやすく、スケールさせやすい。

##### ③ グリラ的な成功の可能性を秘めている

新たなソリューションは研究されつくすと勝ち負けがハッキリしてくるため、大手に立ち向かうことは難しくなっていきます。2002年にGoogleの検索広告がスタートしましたが、当時は広告単価入札競争も起きておらず、格安でアクセスを集めることができドル箱状態であったと言われています。また現在、日本マーケットにおいてFacebookで同様の現象が起きていることを日々実感します。1年前には出稿競争も少なく、いち早く参入し研究を重ねた企業がそのチャレンジの恩恵を受けていました。また今まさにモバイルで同様のことが起きています。アジア×Facebookの可能性を考えると、特にモバイル領域の取組みには、大きな可能性があると期待できます。

皆様のマーケティング活動のご参考になれば幸いです。

**執筆者氏名**

三輪 真揮（みわ まさき）

**経 歴**

2006年：株式会社セブテーニ入社

2008年～2011年：北日本事業部責任者として札幌・仙台・新潟営業所の立上・管轄

2012年～現在：シンガポールに赴任、アジア・パシフィックエリアを管轄



**1. ～ニッポンが胸を張れるニッポンへ～**

アベノミクスやクール・ジャパン戦略といった政策の追い風もあり、外食・ファッション・アニメなどといった日本ならではのコンテンツが海外で再度注目を浴びている。日本企業の新規海外進出件数も2004年にピークを打った後は減少傾向にあったが、2009年を底に再び増加傾向に転じた。その中で、進出先として東南アジアに高い関心が寄せられているのはデータから見ても明らかだ。安価な労働力だけでなく、今後増加が見込まれる中間層・富裕層の潜在的消費力が大きな魅力となっている。

私が所属するヤマトキャピタルパートナーズは「ニッポンが胸を張れるニッポンへ」をビジョンに2年前に独立した投資・経営支援会社だ。中小企業の成長支援・海外展開支援に取り組んでおり、徹底した現場（常駐）主義を強みに経営人材の派遣やハンズオン型投資を行っている。上述の外食やファッション事業以外では、日本の教育、

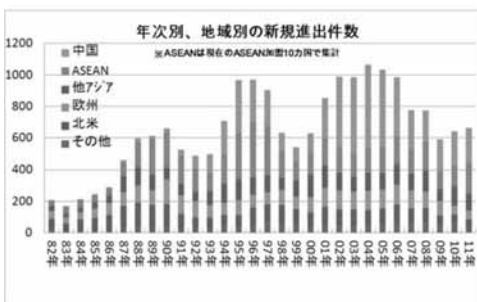
盆栽、ベビーケア、靴修理事業などに携わっている。靴修理事業を行っているのが、日本に本社を置くミスターミニット社だ。

**2. ミスターミニットについて**

歴史

「ミスターミニット」という名前を聞いたことがある方も多いのではないかと？靴修理や合鍵作成サービスなどを提供するサービスチェーン店で、日本では百貨店内や鉄道駅周辺を中心に約300店舗を展開している。「地下鉄の駅などで、青いマントを羽織った職人さんが立っている店舗」というイメージが強いかもしれない。

ミスターミニットは100%日本企業であるが、元はといえばベルギーの会社であった。1957年に、ベルギー・ブリュッセルにて世界初の「婦人靴のヒール修理サービス店」を開店したのが始まりで、今となってはヨーロッパを中心に世界19か国で2000



進出先上位10カ国

順位	合計	2004年		2011年			
		件数	( )内は世界計に対する構成比	件数	( )内は世界計に対する構成比		
1	中国	5,695	( 23.9 )	中国	536 ( 50.3 )	中国	223 ( 33.7 )
2	アメリカ	3,304	( 13.8 )	アメリカ	91 ( 8.5 )	タイ	53 ( 8.0 )
3	タイ	1,777	( 7.4 )	タイ	61 ( 5.7 )	インド	44 ( 6.6 )
4	香港(中国)	1,170	( 4.9 )	韓国	48 ( 4.5 )	インドネシア	43 ( 6.5 )
5	シンガポール	1,069	( 4.5 )	香港(中国)	37 ( 3.5 )	アメリカ	40 ( 6.0 )
6	台湾	948	( 4.0 )	シンガポール	23 ( 2.2 )	ベトナム	36 ( 5.4 )
7	マレーシア	806	( 3.4 )	台湾	21 ( 2.0 )	シンガポール	33 ( 5.0 )
8	イギリス	799	( 3.3 )	ベトナム	21 ( 2.0 )	韓国	27 ( 4.1 )
9	韓国	762	( 3.2 )	ドイツ	19 ( 1.8 )	香港(中国)	18 ( 2.7 )
10	インドネシア	755	( 3.2 )	イギリス	18 ( 1.7 )	イギリス	15 ( 2.3 )

出典：東洋経済2012年7月7日号。強調は筆者による



左:「フレッド君」 右:ミスターミニットTakashimaya店

店舗以上を展開している。ちなみにだが、マスコットのキャラクターの名前はフレッド君という(日本人顔だが生粋の欧米人である)。

ミスターミニットは1972年に日本に進出し、高度成長期に店舗数を急激に伸ばし、90年代には売上高が100億円を突破した。2006年に当時の日本経営陣がMBOによって独立し、「ミニット・アジア・パシフィック株式会社」としてアジア太平洋地域のミニット・グループを100%子会社化した。アジア地域では日本のほかにオーストラリア、ニュージーランド、シンガポール、マレーシア、中国に出店している。

ミニット・シンガポールは現在、シンガポールに10店舗、マレーシアに5店舗を有する。ミニット・オーストラリア/ニュージーランドにある230店舗は、その6割以上がFC店となっているが、シンガポール/マレーシアはすべて直営店となっている。シンガポール進出は1979年、マレーシア進出は2005年のことであり、東南アジアの成長と共に増大する靴修理需要を取り込んできた。シンガポールでは高級ブランド店が立ち並ぶオーチャード通りを中心に、各エリアのショッピングモールや百貨店を中心に店舗を出している。

#### サービス内容

シンガポールでの主なサービス内容は靴修理と合鍵作成となっており、靴修理が売上の6割程

度を占める。その他ではシューケア商品や(オフィス/コンドミニアムで使用する)アクセスカードの複製サービスも人気だ。靴修理に用いる部材やシューケア商品はそのほとんどをヨーロッパの専門サプライヤーから仕入れている。

年末までには、日本やオーストラリアで導入されているハンドバッグの修理やクリーニング、時計やリモートキーの電池交換、Engravingなどの新サービスを導入する準備も進めている。

### 3. 靴修理マーケットにおける日本とシンガポールの違い

#### 日本の特徴

日本では靴修理売上の約7割を女性が占めており、ヒール交換のニーズが最も多い。男性である私も最初は知らなかったのだが、女性のヒールというのは数か月も履けばヒール先のゴムが薄れ、芯の鉄部分が露わになり、歩いていると「コツコツ」と音がし始める。この「コツコツ」音がヒール交換の合図となる。こういった非常事態に対応出来るよう、ミスターミニットはクイック・サービスを提供しており、基本的な靴修理はお客様にその場でお待ち頂きながら行うことが出来る。小さな店舗内にて様々な機械や道具を駆使し、丁寧かつスピーディに修理を仕上げる技術は、ミスターミニットが長年をかけて工夫を積み上げてきた賜物だ。

### シンガポールの特徴

サンダルが溢れる常夏のシンガポールにおいて、女性のヒール率が日本より低いのは想像に難くない。実際にミニット・シンガポールにおける靴修理売上内訳も、日本とは違い男性客が女性客を若干上回っており、男性ビジネスシューズやスポーツシューズのソール全面貼り替えのニーズが多いことが特徴だ（湿気により加水分解が進み、靴裏全体が突然剥がれたり破れたりしてしまう）。シューケア商品でも防水機能を兼ね揃えたシューケア・スプレーが売れ筋商品となっており、湿気が多く、しばらく放置しておくとかびが生えかねないシンガポールならではの特徴と言えよう。

また、シンガポールでは日本ほどクイック・サービスへの需要は高くなく、過半数は預かり型のお客様だ。日本では、「緊急のヒール修理」や「買ったばかりの新品靴への滑り止めソール貼り付け」といったクイック・サービスがお客様ニーズの典型例だが、シンガポールでは修理の必要な靴をまとめて預けてくださるお客様が多い（週1回のシャツ・クリーニングのついでに来店されるお客様が象徴的だ）。複雑な修理ニーズに対しては、本社オフィス内に設置したセントラル・リペア・ショップに靴を送って対応している。

そもそも、シンガポールでは靴単価が低く、靴を履き捨てる文化がある。また、道端に風呂敷を広げて安価で靴修理を提供する「コブラー」と呼ばれる個人商店も多いので、顧客層のターゲットイングや出店戦略も慎重に練る必要がある。ある調査によれば、修理代が靴代の1/5以下でないと修理に出さないという結果が出ている。女性靴のヒール交換が\$10強であれば、靴は少なくとも\$60しないと修理対象になりづらいことになる。実際にミニット・シンガポールの店舗ごと売上高を比較すると、Tanglin MallやGreat World Cityなど（相対的に家計に余裕があると思われる）駐在員が多い地域のショッピングモールで高くなっている。日本人／観光客が多いTakashimaya店の客

単価も高い。

## 4. 「カスタマーサービス」に対するミニットの取組み

ミスターミニットのビジネスはサービス小売業である。お客様の大事な（時に高価な）靴に直接触れる以上、技術力だけでなく、一人の人間として信用を勝ち取ることが重要となってくる。

技術力に関しては、日本でトレーニングを受けた専門トレーナーが直接指導していることや、社員の大半が10年以上の勤務経験を有しているため、お客様からもご好評を頂いている。修理機械や修理部材もヨーロッパから直接輸入しており、最新のものを揃えている。一方、ソフトスキルであるカスタマーサービス力の向上は一筋縄ではいかず、少し前までは苦勞してきたポイントだった。そもそもシンガポールでは、「カスタマーサービス」という概念が（少なくとも日本と比較して）まだまだ浸透していないうえ、自らのことを「職人」だと思っているミニットの店舗スタッフとなればなおさらのことだ。従業員のカスタマーサービスのレベルに悩まされている小売業の方も多いのではないか。

ミニット・シンガポールでは、日本流の「おもてなし」教育に加えてKPI(Key Performance Indicator、重要業績評価指標)管理手法を導入している。「客単価」や「売上高に対するシューケア商品率」などと言った広く採用されているようなKPIだけではなく、「笑顔で挨拶をしたか」「修理箇所は手のひらを向けてしっかりと説明したか」「最後にThank youを言ったか」といった細かいカスタマーサービスKPI（「Customer First KPI」と呼んでいる）を設定し、この評点が給料やボーナスに直接反映される仕組みを採用している。

カスタマーサービス教育は癖付けである故、もともとその癖がないのであれば、癖になるような工

夫を施す必要がある。店舗内で横に立ってロールプレイを繰り返し実施したことも功を奏しただろうが、シンガポールにおいてはやはり金銭的インセンティブも一つの有効手段となった。最初は抵抗も見られたカスタマーサービスKPIだったが、それがお客様に喜ばれ、売上増に繋がると、当の本人たちがカスタマーサービスに自主的に取り組み始めてくれた。こういった好循環を作ることが、カスタマーサービス向上のカギを握る。ポイントはやはり「日本流おもてなし」の「現地カスタマイズ化」だ。

## 5. 最後に

日本の中小企業による東南アジア進出は既に再加速しているが、中間層・富裕層がますます増え、消費者のニーズが変化する中でワンランク上の品質やサービスを求める傾向が強まれば、「胸を張れるニッポン」が海外で活躍するチャンスはさらに増えよう。ミスターミニット社もシンガポールやマレーシア内での拡大はさることながら、タイやインドネシアへの早期出店を視野に入れている。こういった「チャンス」が目の前にやってきたとき、これをものにするためには何が必要であろうか？

政策やコンテンツ、マーケティングなどが大事であることは言うまでもない。しかし、日本の素晴らしいモノやサービスの良さを前線に立って伝え、受け入れてもらえるようにカスタマイズし、ヒトやカネを動かし事業として収益化するには「グローバルな経営人材」が不可欠であると感じている。その他アジア諸国や欧米から競合が押し寄せ中、チャンスが訪れるのを待っていたのではもはやToo lateだ。自らチャンスを作り出し、チャンスをもものにするためのKPIを設定し、PDCAサイクルを高速に回す経営人材が求められる。こういった人材をもっともっと増やし、「日本人であることを誇れる瞬間」をもっともっと増やしたい。これがヤマトキャピタルパートナーズの想いである。

### 執筆者氏名

長尾 至（ながお いたる）

### 経 歴

徳島県生まれ、NY育ち  
東京大学工学部卒業、アメリカン・フットボール部所属

ゴールドマン・サックス証券株式会社に入社、ハンズオン型の企業投資や不動産投資に従事。

2011年、ゴールドマン・サックスNY本社に転籍。日本金融法人向けの外国債券セールスチームの責任者。

2013年、元GSや元P&G出身者らが独立した投資・経営支援会社ヤマトキャピタルパートナーズに参画。同年4月に東南アジア拠点立ち上げのために来星。

2013年8月、ミスターミニットの東南アジアビジネス責任者としてRegional Managerに就任。

## 日本企業のアジアでの人材育成に重要な 3つのホライゾン

CICOM BRAINS (Asia) Pte. Ltd.  
General Manager

李 道明



### はじめに

日本企業が東南アジアで事業拡大をするにあたり、「ルールが異なる市場」で勝ち抜く組織・リーダーを育成するには、OJTや過去の成功体験の共有だけでは十分とは言えません。未開の領域に踏み込み、事業を創造・拡大していくための人材育成は机上では行えず、各リーダー（及びその候補）が現地で「実課題」と直面しながら経験を積んでいくしかありません。「現地のマネジメント人材を現地で育成する」。この必要性に、あらゆる産業が直面しており、待ったなしの状況と言えます。

これまでサイコム・ブレインズ(アジア)が支援した企業の事例や、筆者が過去米国・日本・東南アジアの企業で経験した人材開発における事例を踏まえ、アジアでの人材開発に必要な考慮すべき点について考察します。

ここでは、読者の大多数が日本企業の管理職層であるという前提で話を進めます。

本来は、人材育成のプランニングにはステップがあります。事業の目標からコンピテンシーを定義し、現状とのギャップを埋めるための人材育成プランを構築するというプロセスが正攻法ですが、一方で、急成長している市場環境の中では、限定的なリソースの中で、「できるところから整えていく」「動きながらプランし、修正をしていく」、といった考えも重要になります。

現地のマネジメント人材を育成するにあたり、3つの異なる目線(ホライゾン)で市場からの期待と自社の状況を見て、中長期的に人材の能力開発をしていく必要があります。それぞれのホライゾンごとに考察をまとめます。

### ホライゾン1： 腹落ちする

多くの日本企業では、この段階では、日本人駐在員(以降、Expatsと称する)とナショナルスタッフ(以降、NS)といった属性により、開発すべきスキル分野が異なります。

Expatsにとっては、広い意味での異文化理解のもとに「異なるルール」を理解することが重要です。

たとえば、「シンガポール人のモチベーションの源泉は日本人と(傾向として)どう違うのか?」「部下の指導・評価にあたって、どのようなコミュニケーション、コーチングが適切か?」等、を多面的に理解し、腹落ちするのが重要です。

シンガポールに初めて赴任してきたExpatsはNSと仕事をするにあたり、仕事観の違いにまず戸惑います。

多くあるのが、ジョブ・ディスクリプションの間で誰も仕事を拾わない「三遊間ポテンヒット」です。一部のExpatsが長時間労働となる理由でもありません。これに対し、新任Expatsは、「なぜ気が利かないんだ? 提案してこないのか? 全体を観て仕事ができないのか?」といった感覚に陥り、NSの行動を変えようとして対症的にオフィス・コミュニ

ケーションやハウレンソウを教え込むパターンがありますが、教えてやるといった態度では、ほとんど納得が得られず効き目がありません。

また、古い話ですが、良く聞くのが、赴任したてのExpatsがシンガポール国立大卒のNSにジョブ・ディスクリプション以外の指示(雑務も含む)をした結果、すぐ退職されてしまったという例です。

NSの職業観は「就社」ではなく「就職」なので、学校時代に学んだ専門性を「仮の」専門領域として、就職した企業で2-3年フィットを確かめます。その適正があるのか、そこでキャリアを磨いていけるのか、を確かめながら転職を数回繰り返し、自分の専門性をファインチューニングしながら市場価値を高めていくのが通常です。したがって、キャリアアップ(シンガポール人の間ではUpgradeとよく表現される)をするベースとなる枠組みである、ジョブ・ディスクリプション(範囲)と仕事の到達レベル(KPI)を定められていなければ、NSのモチベーションは維持できません。

もちろん、どんな組織であれ、チームワークで仕事をするのは当然ですから、ジョブ・ディスクリプションの範囲外の業務指示はいつでもあり得ます。しかし、なぜそれをするのか(チームの一員として、会社のゴールを達成するための必要業務として)の説明が十分になされ、「腹落ち」していれば、特に問題は生じなかったはずです。Expatsは(研修生を除いて)管理職の立場で赴任してくるわけですが、業務指示の仕方も、思慮が必要です。「一を聞いて十を知れ」という期待はまったく通用しません。

日本的な業務指示(What & How)に加え、理由(Why)の腹落ちがとても重要となります。また部下のパフォーマンスに対する表面的な「ほめる・しかる」もあまり効果がありません。

特にシンガポール人は小学校教育からKPIを与えられ、達成・非達成を客観的に評価されることを是として育ってきているので、必要なのは「適時・適切・具体的なフィードバック」であり、日常のチームマネジメントや定期的な人事考課では最重

要となります。これは、日本人が最も苦手とする領域でもあり、適切な訓練が必要です。

一方、NSから見た日本企業の商慣行は、奇異に見える事柄が多く(リンギ、ネマワシ等)、理解し難いものがあります。

なぜそのようなプロセスが重要なのかという意味合いの理解が重要です。これらを表層的に理解するだけではなく、日本企業の背景となる文化・歴史・教育システム等まで深堀しながら一旦腹落ちすることがこのホライゾンのキーポイントです。

また、企業理念、行動規範を現地語に英訳している会社は多いですが、これらを全従業員にどの程度の理解レベルで浸透させているか、が重要です。

筆者が日本企業のオフィスを訪問したときに、壁に企業理念や行動規範が掲げられているケースを多く見かけます。「この内容がどの程度従業員に腹落ちしていますか？」という質問に対し、きちんとした答えはあまり返ってきません。

英訳された企業理念、行動規範は多くの場合形骸化しています。理念を書いたハンドブックが在庫と化して倉庫に眠っていることもあります。

そんな中、この観点では数少ない例ですが、お手本となるのは、製造業A社です。オフィスの入口には、アジア統括会社独自の企業理念と行動規範が掲げられ、社員全員の署名入りの巨大なパネルが掲げられています。実際、過去5年以上にわたり、社員のエンゲージメントを最大化させる取組、チームビルディング活動をあの手この手で実践するなかで、企業理念、行動規範の落とし込みを丁寧に行ってきており、社員の離職率は極めて低い状況で推移しています。

また、運輸業B社においては、経営者自ら主体となり、7か月間かけて独自の企業理念、行動規範を構築し、その浸透のためのコミュニケーション研修を、シンガポール、香港、マニラで徹底的に



行いました。現在はこれが定着し、中途社員が入社するたびに、社内トレーナーが徹底的に行動規範の落とし込みを行っています。

手間はかかりますが、企業文化の違いを早期に明らかにしたうえで、共有の価値観(Shared Value)を明確にし、それをベースとした業務への落とし込みが従業員の定着率向上、モチベーションアップへとつながるのです。

異文化の相互理解(腹落ち)の前に、摩擦はつきものです。あえてこの摩擦を正面から捉え、異なる文化の背景理解を得ることが、Expats/NS双方に必要です。

チームビルディングには①Form(形成)、②Storm(混乱)、③Norm(秩序)、④Perform(達成)の4つのステップがあります。いかに「Storm」の事象を根本からとらえ、議論しNorm(共通秩序の腹落ち)に至るか、がこのホライゾン1での鍵となります。

ホライゾン 1 まとめ

論点：  
どうすれば腹落ちするのか？

施策の方向性：  
「Storm」を避けず、議論する場を作り、「Why」を相互理解すること

時間軸：  
今すぐに足元を固める

## ホライゾン2：実践する

この段階では、Expats/NSの区分けは関係なく、所謂ビジネス・リーダーとしての普遍的なスキルセットの習得と実践が中心となります。

それらのスキルセットは奇をてらったものではありません。大きく分けると以下の3つに分類されます。

- ① 考える(論理思考、分析力、計画力、戦力構築力)
- ② 伝える(聴く、話す、書く)
- ③ 動かす(リーダーシップ、コーチング、ネゴシエーション)

これらにはMBAで学べるような概念も多く含まれます。実際、シンガポールには数多くの大学がエグゼクティブプログラムを提供し、これらのトピックで企業研修も行っています。

しかしながら、MBAに代表されるようなアメリカ型の経営手法をインストールするだけでは、実践に活かすきれないという声もよく聞こえてきます。

これら戦略構築力、プレゼン能力、リーダーシップ等を知識として体系的に身につけることは大事ですが、理論を知るだけでは、環境変化が激しい東南アジアでは結果につながらないのです。

例えば、戦略構築力といった場合、古典的なマイケル・ポーターやフィリップ・コトラーのフレームワークを座学で理解しただけでは、社内評論家になることはできても、その知識だけをもって実際の現場で結果を出すことは困難です。市場のルールはめまぐるしく変わるからです。

一口に戦略構築といっても、市場の成長段階や競合によって、採るべき考え方は異なります。たとえば、「競合企業」というのは成熟市場ではパイを取り合う相手ですが、成長市場においては、ともにパイを大きくしていく同志でもあり得るので、状況によって採るべき戦略が異なってきます。

また、戦略・戦術を計画することはできても、その計画の前提条件は常に変わるので、一定の目標を目指していくというより、目標は状況によって変化する「ムービング・ターゲット」であるという前提に立たなければなりません。戦略の実行に重きを置き、実課題に直面しながらスピーディに軌道修正していく能力が必要であり、これらは座学や読書で学ぶことはできません。

従い、サイコム・ブレインズが支援する研修の多くは、座学で理論を学ぶものではなく、企業の個別の実課題をテーマとし、具体的なアクションプランをアウトプットとし、一定期間において効果をモニタリングしていくというものにシフトしてきています。

また、計画を実行する際のリーダーシップと一言で言っても、そのスタイルに一律の「型」はありません。業界を取り巻く環境、多様性（人種、世代）を考慮し、採るべきリーダーシップ・スタイルは異なります。

例えば、サービス業でのマネジメントを考えた場合、より権限移譲型のリーダーシップが望まれるケースが多くなります。サービス業では、「生産」と「消費」が同じ場所で瞬時に行われるため、顧客接点を持つ現場での最適な判断こそが、サービスの価値を最大化させます。そのための現場への権限移譲やコーチング力のアップが鍵となります。

一方で、建設業など、QCD（Quality, Cost, Delivery）の厳格な管理を要請される業態においては、ある程度のトップダウンアプローチとマイクロマネジメントをしていかざるを得ない側面があります。ハンズオン・ハンズオフの度合いはケースバイケースで異なります。

このように、計画段階でも実行段階でも、経営知識はベースとしては必要ですが、これらをなるべくショートカットで習得し、アウトプットをしながら足りない知識・スキルをインプットしていくことが大事と言えます。理論やフレームワークの習得は即席で行い、市場、自社、自分の状況にフィットしたリーダーシップを身に着けていくことが重要です。

ホライゾン2で重要なのは、実践に活かせるスキルの習得であり、「仮の計画を素早く立てた上での、激しい実行力と軌道修正力」がその要諦であると考えます。

## ホライゾン 2 まとめ

### 論点：

どうすれば実践力が身に付くのか？

### 施策の方向性：

実課題の解決をアウトプットとし、それを前提としたインプット（知識・スキル）をすること

### 時間軸：

数か月～1年計画での実施、モニタリング、フォローアップ

## ホライゾン3：創る

ビジネス・リーダーとしての一通りのスキルセットを習得したら、それらを活かし、いかに企業価値の向上につなげていくか、がこのホライゾンでの重要なテーマとなります。

昨今のVUCA (volatility, uncertainty, complexity and ambiguity) と呼ばれる市場環境の中で、企業価値を継続的に向上させていくために、それを担う人材のスキルとして、クリエイティビティ、新規事業創造（コーポレート・アントレプレナーシップ）、サービス価値向上、ストーリーテリング（自社のブランドをどのような文脈で伝達していくか）、といった分野の強化・習得が必要不可欠となっています。

このホライゾンでは、人材開発は人事部門の所管範疇を超え、経営者が強くオーナーシップを持つべきです（経営者が主体的に取り組むべき課題“CEOアジェンダ”として位置づけ）。中期経営計画との整合を取り、目標を達成するために、いつまでに何を達成しなければならないか、そのためにどの社員にどのレベルのケイパビリティを身に着けさせるか、を2-3年の時間軸で検討する必要があります。

直近の大きな動きとして、ユニリーバの取り組みが特徴的です。

ユニリーバは、2013年6月に人材研修施設、「Four Acres」を稼働させました。この施設の設立に4,400万ユーロ(57億円)を投資したとされています。同社のグローバル人事担当執行役員 John Nolan氏は、「東南アジアや新興市場での売上が5割を超えた今、ビジネスの成長スピードに合わせて人材育成のスピードも加速しなければならない“Develop people at the same rate as the rate they are developing their business”」と宣言しています。

日本企業でも本格的取組は増えており、シンガポールに企業大学を設立した製造業C社では、「この施設は知識を学ぶ場ではなく、イノベーションを生み出す孵化施設である」と言い切っています。

また、総合商社においては、過去数年の資源ビジネス依存の利益構造から、新規事業における価値創造に経営資源をシフトし、それに必要な人材育成(HRD = Human Resource Development)に強くコミットをしています。

最近、成長企業でのニーズが多く、サイコム・ブレインズが積極的に支援しているのがクリエイティビティ強化、新規事業創造の分野です。

#### ・ クリエイティビティ強化

サービス業D社では、中期経営計画によって3年後の日本国外での売上を倍増という目標を掲げています。目標数値はあるものの、具体的に東南アジアの各事業部ごとにいつまでに何をするかというアクションプランまでの落とし込みが必要な状態でした。このストレッチ目標は従来の施策の延長線上では達成できないため、新しい顧客開拓や新サービスの開発が不可欠でした。この状況下で、サイコム・ブレインズ支援のもと、選ばれたシニア・マネージャー層を対象にクリエイティブシンキング・ワークショップを実施しながら、実際のアクションプランをアウトプットとして確定させました。

クリエイティビティは、直感的なものではなく、様々な強化メソッドがあり(紙面の都合上詳細は割愛します)、鍛錬することができる領域なのです。

現在D社では、「クリエイティブシンキング・ワークショップ」のアウトプットをもとに中期経営計画の目標達成に向けて取り組んでいます。

#### ・ 新規事業創造

総合商社では、常に、新規事業を創造する(または買う)必要性に迫られています。E社において、サイコム・ブレインズは新規事業創造ワークショップを企画・実行支援しました。これらのワークショップは、選ばれた参加者が実際のビジネスプランを持ち寄り、それらの事業性(勝ち目)を相互評価し、コンテスト(勝ち抜き戦)の形で残ったチームが実際の事業化に向けて経営陣のコミットメントを獲得していく、というものです。

ビジネスプランのブラッシュアップにおいては、新しいプロダクト、新しい市場をどう開拓していくか、他業態の事例の数多くを学び、参考にしました。具体的には、新規事業の成功・失敗事例を多く持つ、GE、3M、タタグループ、IDEO等のケーススタディを参照しながら体系的に、事業評価のフレームワークを学ぶとともに、ビジネスプラン詳細化にあたってのコーチングを行いました。このようなワークショップの結果、いくつかのテーマは、実際の事業化が決まり、研修後もE社による活動推進中です。

なお、昨今では、地域統括機能をシンガポールに置き、拠点を横断した形で大規模なリージョン研修を行う企業も増えています。

一般論としては、国に関わらず、一貫したポリシーのもと、リージョンベースでの統一的なリーダーシップや創造性開発の要請が高まっています。

他方で、事業を機能ごと/地域ごとに細かく見たとき、市場の成熟度に応じて人材に求められるケイパビリティが異なる場合もあります。例えば、複写機メーカーを例にとると、先進市場では、飽和したハード販売からソリューション・ビジネスへ

利益構造を移すなかで、営業人材にはコンサルティングやソリューション開発スキルが強く望まれる一方、新興市場においては、ハード販売でシェアを獲得するための新規開拓、リレーションシップ構築能力が重要となる等、市場の成熟度により、優先的に開発すべきスキルが異ってきます。

人材育成をリージョンベース(集約)で行うか、ローカル(個別)で行うかは、このように市場環境と提供機能を鑑みて最適な単位で行うのが望ましいと言えます。

ホライゾン3における人材育成には時間もコストもかかります。しかしながら、「ビジネスの成長スピードに合わせて人材を成長させる」ためには、対象者の選抜・抜擢と集中的な投資がどうしても不可欠です。そして、このホライゾンでの取り組みは最低でも2-3年の経営陣のコミットメントが不可欠です。

ホライゾン 3 まとめ

論点:

どうすれば新しい価値を創れるのか?

施策の方向性:

ハイポテンシャルな人材を選抜し、集中的に経営資源を投入すること

スポンサー(経営陣)の強力なコミットメント

時間軸:

中期経営計画との整合(3年程度)

最後に

ここまで、異なるホライゾンから、アジアでの人材育成における論点と施策の方向性を考察してきました。

繰り返しになりますが、東南アジアで成功を目指す日本企業にとっては、「市場の成長に即した形での人材育成(量、質)を、スピード感を持って実施していくこと」が鍵となります。

この試みは一過性の施策ではなく、少なくとも2-3年先を見据えたじっくりとした活動が必須です。

幸い、現状のシンガポールは、これを行いやすい環境となっています。

人材育成投資に関して、シンガポール政府は税制上のメリットや現金補助の増額を打ち出しており(2013年から2015年までの期間限定)、本格的な人材育成を開始するには今が絶好のタイミングです。この追い風を是非活かしてほしいと願っています。

向こう2年間(2015年まで)にこれらのメリットを活かしつつ、中期的な目線で人材開発(HRD)に取り組むことが日本企業のアジアでの成功の鍵と筆者は考えています。

本寄稿が東南アジアでの日本企業における人材育成の検討の一助となれば幸いです。

執筆者氏名

李 道明(リー みちあき)

経 歴

慶應義塾大学法学部卒業、米国バブソン大学経営学修士  
金融機関、コンサルティングファームを経て、2011年より現職

連絡先

m.lee@cicombrains.com

# シンガポールの最新クルマ事情 2013

Hitachi Capital Singapore Pte Ltd.

宮原 正彦

## 1. 初めに

『シンガポール政府は、東京23区と同じ面積の狭い国土で当地が発展した場合の交通状況を想定し、深刻な交通渋滞や環境汚染を回避するため、1990年5月より予め政府が決めた車両登録台数に基づき、自動車を購入する権利を与えるCOE(Certificate of Entitlement/権利証)を発行するようになりました。このCOEの発行部数を調整しながら車両登録台数をコントロールしています。

新規COEは陸運局の下部組織である陸上交通庁(LTA)が管理し、毎月一定の件数を発行することで車両総台数を調整しています。当初LTAでは、毎年3%前後の車両台数の増加を見込んでおりましたが、シンガポール経済が回復してきたここ数年で、想定以上の台数が増えたため、登録台数を規制しCOEの価格が急上昇しています。

そこで新規COE価格の下落を目的とした変更点が数点ございましたので、本稿にて述べたいと思います。

目次：

- ・ 自動車ローンに関する変更
- ・ 追加登録税に関する変更
- ・ エコカー(低排ガス車)に対する優遇処置
- ・ 電気自動車とは
- ・ 事故に遭った際の対処方法(マレーシア編)

## 2. 自動車ローンに関する変更点

2013年2月25日に発表された2013年度シンガポール政府予算案で、自動車ローンに関して下記の点に変更となりました。

OMV(Open Market Value課税対象価格)がS\$20,000迄の乗用車(新車/中古車問わず)を購入する場合、最低頭金40%を支払う事が義務づけられました。また借入期間が最長10年から、最長5年に短縮されました。

OMVがS\$20,001以上の乗用車の場合は、最低頭金50%の支払いが義務づけられ、借入期間についても同様に最長5年となりました。

## 3. 追加登録税に関する変更

今迄は、OMVの価格に関係なく全て100%の掛率だったARF(Additional Registration Fee 追加登録税)が、今後はOMVがS\$20,000を超える場合は下記の通り段階的にARFの掛率が上がります。

例：購入予定車輛のOMVがS\$75,000の場合

2013年2月迄		
OMV  (価格に関係なく)	ARFの率  100%	$S\$75,000 \times 100\% = S\$75,000$
計		S\$75,000

2013年3月以降		
OMVの内訳	ARFの率	金額
S\$20,000迄	100%	$S\$20,000 \times 100\% = S\$20,000$
S\$20,001～S\$50,000	140%	$(S\$50,000 - S\$20,000) \times 140\% = S\$42,000$
S\$50,001～	180%	$(S\$75,000 - S\$50,000) \times 180\% = S\$45,000$
計		S\$107,000

#### 4. エコカーに対するの優遇措置

2013年1月1日から当地でもエコカー(低排ガス車)に対するのリベートが実施されています。因みに2012年12月末まではハイブリット車や圧縮天然ガス車(CNG車)に対してのみ「グリーンリベ

ト」として優遇措置が実施されていました。リベートは排ガス(CO2)量が低ければ低いほど額が大きくなるシステムとなっております。

その一方、CO2の排出量の多い車は、車両価格に加えてサーチャージが、2013年7月1日から実施されております。

リベート詳細

Band	CO2 排出量 (g/km)	補助金	対象車輛(例)
A1	0 ~ 100	S\$20,000	トヨタプリウスC、レクサスCT200h
A2	101 ~ 120	S\$15,000	トヨタCAMRY 2.5 Hybrid、ホンダインサイト
A3	121 ~ 140	S\$10,000	Audi A1、VW Polo 1.4L
A4	141 ~ 160	S\$5,000	トヨタVios、ニッサンAlmera、トヨタWISH
B	161 ~ 210	S\$0	トヨタALTIS、トヨタCAMRY

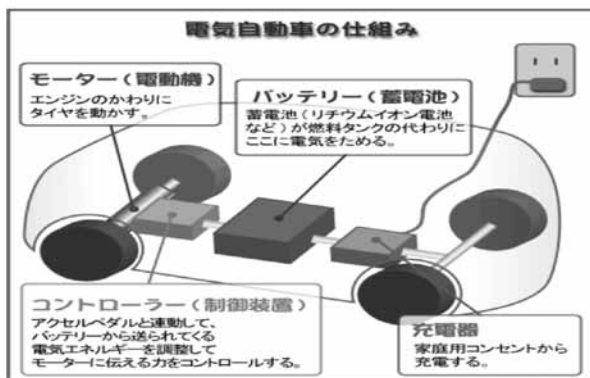
サーチャージ詳細

Band	CO2 排出量 (g/km)	追加金	対象車輛(例)
C1	211 ~ 230	S\$5,000	ニッサンTEANA、BMW730iL、トヨタALPHARD
C2	231 ~ 250	S\$10,000	BMW740Li、ポルシェカイエン
C3	251 ~ 270	S\$15,000	トヨタFORTUNER、レクサスLS460
C4	271 ~	S\$20,000	ベントレー6.0、フェラーリ

## 5. 電気自動車(EV)とは

電気自動車(Electric Vehicle)とは、簡単に言うとガソリンの代わりに電気で走行する自動車の事を指します。

電気自動車にも種類があり、①車載電池から電力を得る蓄電池式電気自動車、②走行中に電力を外部から供給する架線式電気自動車と大きく分けられます。今回は蓄電池式電気自動車にスポットを当てて述べます。



一般に「電気自動車(EV)」と言われる種類はこれを指しますが、一般のガソリン自動車と異なり、環境負担となりうるエンジンを搭載していないエコカーです。

また電気自動車(EV)には以下の様なメリット/デメリットがあります。

### 電気自動車のメリット

- ・ 電気代はガソリン代に比べ安価なので、エネルギー費用が抑えられる。某自動車会社の試算によると、燃費費は1/13、CO2排出量においては1/4となっています。
- ・ 内燃機関を必要としないので、二酸化炭素や大気汚染物質などの有害なガスが発生しない。
- ・ 家庭用の電源での充電も可能であるため、ガソリンスタンドに行かなくても自宅やマンション等で充電可能である。

- ・ ガソリン車と比べて、振動・騒音が少なく静かである。また、内燃機関等が無い為スペースが広く取れるので、デザインやパッケージの自由度が高い。
- ・ オイル等油脂類が殆どないので、ランニングコストが安価である。

### 電気自動車のデメリット

- ・ フル充電時の走行距離が現状では短いため、ガソリン自動車に比べ用途が限られる。しかし、利用者の用途によっては、日常で十分に活用することが可能である。
- ・ 二次電池の入力が限られているため充電時間が長く、外出先で充電出来るスタンドなどのインフラ整備が現時点では進んでいない。
- ・ 電池価格の影響もあり、車両価格が高価となっている。
- ・ 静穏化により近くに車がいるとは気付かない問題が発生する。

## 6. 事故にあった際の対応 (マレーシア編)

シンガポールで生活しているとマレーシアに行く機会が多いと思います。

そこで万一事故に遭った場合の対応方法を簡単に述べます。

シンガポール島内の事故と同様に、人身事故やマレーシア国に関連する車輛(軍用車、バス、パトカーや救急車等)と事故を起こした場合は、マレーシア警察への通報が義務付けられています。(999番)

その他接触事故に遭遇した場合は、シンガポールと同様に下記の手順にて対応致します。

- ・ 事故相手の車両番号(ナンバープレート)を控える。携帯電話等のカメラにて相手のナンバープレートや破損箇所を記録する。
- ・ 事故相手の連絡先を確認する。
- ・ マレーシア国内で事故報告書を作成する。

現場から最寄りの警察署もしくは、ジョホールバルの警察署にて作成。

- ・シンガポールで事故報告書を作成する。

帰国後にマレーシアで作成した事故報告書を元に、当地保険会社向けにレポートを作成します。

マレーシアでの事故レポートの作成は大変面倒ですが、当地保険会社の規定によりマレーシアの事故報告書が必要となっております。レポートの作成にはシンガポールと同様に下記の書類及び項目が必要です。

- ・ 事故現場のロケーション
- ・ 日時
- ・ 事故相手の詳細
- ・ 車検証や保険証券番号
- ・ 運転免許証(コピー可)
- ・ パスポート若しくはIC(コピー可)

## 7. 最後に

シンガポールでのローカルNEWS番組のトピックスは、不動産とCOE価格が見受けられます。我々の業界は政府による規制の変更に左右されますので、常に情報のアンテナを張ってフットワークを生かし、顧客にフィードバック出来る様心がけたいと考えております。

### 執筆者氏名

宮原 正彦(みやはら まさひこ)

### 経 歴

1975年 東京都東大和市生れ。

2005年 来星

2007年 JUN TAIYO社 入社

2012年 HITACHI CAPITAL SINGAPORE社 入社

週末はソフトボール(PLABOM2所属)



## シンガポールのガス事情および省エネの動向について

OSAKA GAS SINGAPORE PTE. LTD.

松村 昌彦



### 1. シンガポールのガス事情

シンガポールのガス事業が開始したのは江戸末期の1861年で日本よりも約10年早くスタートしています。都市ガスは当初、ガス灯に利用されていましたが電灯に取って代わられた事を機に家庭や商業施設等の厨房や温水利用等その用途が広がりました。

また、都市ガスの原料は石炭から1958年に石油、1963年ナフサそして2003年以降はナフサと天然ガスを併用し、Town Gasと呼ばれる発熱量(18.6MJ/m<sup>3</sup>)に改質したガスをCity Gasがシンガポール全島に供給しています。現在、ガス事業の監督官庁であるエネルギー市場監督庁(Energy Market Authority、以下「EMA」)は、天然ガスをTown Gasに改質せずにそのまま供給することを検討しています。この決定が下れば、かつて日本の主要都市で行われたような天然ガス転換がシンガポール全土で実施されることとなります。

一方、発電及び産業用のエネルギーは長らく石油が独占していましたが1992年、マレーシア半島のトレンガヌからシンガポール北部のSenoko火力発電所へのパイプラインガス(以降「PNG」)によるガス供給が始まりました。その後、環境負荷低減への関心の高まりから2001年にはインドネシア、ナツナ沖からJurong島までの海底パイプライン(距離:654km)によるSembCorp Gas向けのPNG供給(22年契約)が始まり、2003年にインドネシアの南スマトラ島からJurong島までのパイプライン(距離:468km)でGas Supply向けのPNG供給(20年契約)が始まりました。これらのPNG供給開始

により、シンガポールの天然ガスを燃料とした発電の割合が80%を超えました。

1963年以来、ガス事業はシンガポール公益事業庁(Public Utilities Board, PUB)の管轄下でしたが2000年、シンガポール政府はガス事業を自由化する意向を発表しました。既にガス事業の自由化が実施されている諸国の制度を参考に2001年Gas Actを作成・承認し、2008年に施行しました。Gas Actでは、ガス輸送事業者の独立、ガス輸送事業者とその他ガス事業関連者のパイプライン利用のルールブックであるGas Network Code、パイプラインのオープンアクセス及びガス事業のライセンス制度等が規定されています。このGas Actにより以下のライセンスを保有した事業者が登場することになりました。

#### ・Gas Transporter

Gas Actでは、Transporterがシンガポール島内全ての輸送・配給ネットワークを自然独占することが認められており現在PowerGasだけがこのライセンスを保有しています。

余談ではありますが、自由化前はSembCorp Gasが独自に構築した輸送・配給ネットワークがありましたが2008年、全てPowerGasに売却されました。しかしながら現時点でも、旧SembCorp Gasのネットワーク(Network 1)と旧PowerGasのネットワーク(Network 2)は相互に接続されていません。この二つのネットワークの相互接続は、現在も協議が続けられております。

・Gas Importer

Importerの役割は保有するオフショアのパイプラインを利用し、産ガス国からPNGを輸入することです。現在、Gas Supply, SembCorp Gas, Senoko Energy 及びKeppel GasがImporterのライセンスを保有しています。

・Gas Shipper

Shipperは輸送ネットワーク(高圧パイプライン)の受け入れ地点から払い出し地点までのガスの輸送を手配する会社です。Shipperは発電会社や後述するRetailerがライセンスを保有しています。

・Gas Retailer

RetailerはShipperが輸送ネットワークの払い出し地点まで手配したガスを配給ネットワーク(中圧パイプライン)にてエンドユーザーにガスを供給する会社です。

このようにシンガポール政府は、PNGの導入と市場の自由化を進めてきましたが、2004年6月のPNG供給不良による大規模停電の発生やインドネシアとのPNG契約が切れる2023年以降の天然ガス供給の見通しが不透明なことから2006年、エネルギー供給源の多様化による安定供給を図るためにLNGの輸入及び基地建設を決定しました。LNG基地は当初、民間の合弁会社で事業を行う予定でしたが2009年の世界不況の影響で合弁会社でのLNG推進事業を断念し、EMA

が100%出資するSingapore LNG Corporation (SLNG)で事業を進めることになりました。2013年5月、LNG基地はJurong島西部で貯蔵タンク2基、年間受入量350万トンで事業を開始しました。2014年前半には3基目の貯蔵タンクも完成し、年間受入量は600万トンまで増加します。また、2017年までに4号貯蔵タンクを建設することが既に発表されており、年間受入量が900万トンとなる予定です。シンガポール政府は将来あと3基の貯蔵タンクを建設し(年間受入量:1,500万トン)東南アジアのLNGトレーディングハブになることを目指しています。

LNG Importerについては、BG Singapore Gas Marketing(以下「BG」)にLNG輸入と気化ガス販売の独占的なライセンスが与えられました。この独占権はBGがLNGを300万トン販売するか2023年まで有効となります。しかしながら、既にBGは発電会社を中心に約270万トンを販売しており現在、BGに続くLNG Importer の選定フレームワークに注目が集まっています。

そのフレームワークの一次案としてEMAは2012年3月に以下の案を発表しました。(表1)

その後、市場からのコメントバックでEMAはLNG調達に関して以下の認識を得ました。

・LNGは伝統的な多量の長期契約から、リスク分散を目的に少量での短期/スポットベースでの取引が増えてきたこと。

表1 EMA 一次案

輸入方式		内容
1	単独輸入者(完全独占)	1社が全量輸入する規制事業者として任命される。
2	4社限定輸入 (BG+3社) 最低数量要件有	(1)政府決定方式 (順次任命/同時任命) 供給の価格競合力・信用力を評価
		(2)市場原理方式 下流で需要を確保した事業者を選定

・米国のシェールガスや各地域において新たなLNGプロジェクトが立ち上がることから、LNGの価格に影響を及ぼす重要な要素は「調達の時期」であること。

上記を踏まえ、2013年6月に発表された二次案では、単独輸入者方式及び政府決定方式では、将来的な調達の選択肢を維持しつつ、市場の変化に柔軟に対応することは出来ない結論づけています。さらに二次案では需要に応じた柔軟な調達や競争力のある輸入選定プロセスを盛り込んだCLF(Competitive Licensing Framework)というアイデアを発表しています。今回、EMAが提案したCLFはLNG Importerの選定プロセスが煩雑であることや少量のLNGは調達が難しいということで、さらに色々なコメントバックが各方面からあると予想されます。いずれにしても、BGに続くLNG Importer選定フレームワークは今後のシンガポールのエネルギー価格に大きな影響を与えることから関係者の注目を集めています。

## 2. シンガポール省エネ法 (Energy Conservation Act) について

### 1) シンガポール省エネ法 (Energy Conservation Act) の背景と概要

シンガポール省エネ法 (Energy Conservation Act) は2012年6月1日より施行され、ファクトシートによれば、①2030年までに2005年と比較して35%のエネルギー削減、②企業のエネルギー効率を改善し、世界経済における競合力を強化、③企業のエネルギー効率改善に向けた投資を支援する既存体制の補完、④すべての部門においてエネルギー効率改善基準策定に向けた協調的アプローチの確立を目的としています。

運用にあたっては、MEWR (Ministry of the Environment and Water Resources) 傘下のNEA (National Environment Agency) が担当しており、本法施行の同時期に当たる2012年3月頃

から各企業に対してヒアリングを開始し、2013年3月に各企業に対してそのヒアリング結果へのフィードバックを踏まえた本法の説明会を開催しました。

対象となるのは製造業または製造業に関連するサービスを営む企業、電力、ガス、圧縮空気、空調用に冷水を供給する企業そして排水及び廃棄物処理を営む企業のうち、年間エネルギー消費量が54TJ(≒15GWh)を超える企業です。今年2013年は査定期間に当たり、過去2010～2012年の3年間のうち、少なくとも2年間のエネルギー使用量を計算し、NEAのウェブサイトで登録を行います。毎年6月30日までに所定のフォームでエネルギー使用量報告の義務を負いますので、来年2014年が初回のエネルギー使用量報告書の提出となります。

毎年のエネルギー使用量報告に加えて要求されるのが①エネルギー管理者 (Energy Manager) の選任、②エネルギー使用の監視及び報告、③毎年のエネルギー効率改善計画の策定です。

まず頭を悩ませるのがエネルギー管理者の選任で、これはSingapore Certified Energy Manager (SCEM) training programmeを受講し、SCEMの資格を取得したものを各工場に1人以上選任しなければなりません。資格の取得には約6ヵ月～1年を要するため、現在各社はエネルギー管理者候補を選任し、コースの受講を行っているところだと思われませんが、補完する手段として、類似する資格を有する場合 (例えば日本のエネルギー管理士等)、エネルギー管理に係る実務経験を証明する書類を添付して申請することで認可されるケースもあるようです。

エネルギー効率の改善に当たっては、ガイドラインとして5ヵ年で5%(エネルギー使用量または原単位)の省エネを目標にするとあります。エネルギーコストがけして安くないシンガポールでは既に多くの企業が省エネ対策を講じていると思われるので、実質年1%の省エネ目標というのはかなり厳しいものです。そう言った声も踏まえて、シンガポール関係各局は省エネ支援スキームを用意しています。

表2 省エネ法の比較

	シンガポール	日本
規制対象 (エネルギー使用量)	年間54TJ (≒15GWh) 以上の主に製造業を営む企業	原油換算で年間1,500kL (≒16GWh) 以上のすべての事業者
目標	中長期的に年平均1%の原単位低減	5年間で5%以上のエネルギー削減または原単位低減 (ガイドライン)
規制概要	・エネルギー管理者の選任 ・エネルギー使用量の報告 ・エネルギー効率改善計画の作成	・エネルギー管理者の選任 ・エネルギー使用量の報告 ・原単位による管理、分析 ・設備毎の管理標準の作成 ・中長期計画の作成
罰則規定	・S\$10,000-以下の罰金 (初回)	・企業名の公表 ・100万円以下等の罰金

- ・Singapore Certified Energy Manager (SCEM) Training Grant…SCEMコースの受講費用の約80%を補助。
- ・Grant for Energy Efficient Technologies(GREET)…高効率エネルギー設備、技術の導入に対し20%の補助金 (上限S\$4million-)。
- ・Energy Efficiency Improvement Assistance Scheme(EASe)…ESCO事業者エネルギー査定を依頼する際、該当費用に対して1設備または1建物当たり50%の補助 (上限S\$200,000-)。
- ・Design for Efficiency Scheme(DfE)…新規設備の導入に当たりコンサルタントに検討を依頼する際、該当費用に対して80%の補助 (上限S\$600,000-/件)。
- ・Accelerated Depreciation Allowance Scheme…高効率省エネ設備の導入に対し単年度での特別償却。

## 2) シンガポールと日本の省エネ法の比較

本法の策定に当たっては日本、韓国、デンマーク等の既存の省エネ法を参考にしました。以下に、シンガポールと日本の省エネ法の比較を表にまとめました。

一見して非常に良く似ているという印象ですが、日本では規制対象を産業部門に限定せず、すべての事業者を対象にしており、いくつかの工場、事業場を所有する場合は連結したエネルギー使

用量を対象に特定事業者または特定連鎖化事業者としての指定を受けます。一方でシンガポールでは産業部門に限定しており、また罰金も比較的少額であることから、今後さらに規制を強めていく可能性がうかがえます。

少し弊社の業務紹介になりますが、これまで国内では天然ガス販売だけでなく、コージェネレーションシステム、高効率バーナやガス空調など、お客様に効率よく天然ガスをお使いいただく提案を行ってまいりました。省エネ法に関しても計測支援サービス、管理標準作成のお手伝い等、エネルギーに関するワンストップサービスを提供しております。この度、シンガポールで150年を超える歴史を持つCity Gasと合弁会社City-OG Gas Energy Servicesを設立し、2013年8月1日よりシンガポール当地でもガス販売事業に携わらせていただくことになりましたが、これまで日本国内で蓄積してきた省エネノウハウを生かし、少しでも皆様のお力になれますよう努力してまいります。

### 執筆者氏名

松村 昌彦(まつむら まさひこ)

### 経 歴

1964年 京都府生れ。

1990年 北海道大学大学院修士課程修了

1990年 大阪ガス株式会社入社。研究所配属 (伝熱研究担当)。

CITY GASとのジョイントベンチャー設立プロジェクトを手がける。趣味は旧車いじり、写真撮影、皆既日食巡り。

### 《日本シンガポール協会のイベントをご紹介します》

#### 1. 「JCCI 派遣留学生 サキーナさんの送別会」を開催

2012年9月に来日し、早稲田大学国際教養学部在籍のJCCI 派遣留学生・サキーナさん (Ms. Sakinah Binte Mohd Khalid) が、約10ヶ月の留学期間の終える前に、7月29日『だん』三田店にてささやかな歓送会を開きました。サキーナさんは、来日時より一段と日本語レベルを上げておられ、とても自然な日本語で一同歓談を楽しみました。あるコンテストで『さくらの女王』に選ばれてとても興奮したこと、また学校生活や国内旅行で得た新たな日本人観についても語ってくれました。また、東京で勤務されている先輩留学生のタン・エンセンさん、キアンフォン・リムさんにもご参加いただきました。留学当時の思い出話や、サキーナさんへのエールと、話題が尽きない宵となりました。



#### 2. 「エビスビールと、シンガポール料理で暑気払い」を開催

猛暑の夏のカラリと晴れた8月3日に「エビスビールと、シンガポール料理で暑気払い」を開催しました。東京恵比寿にあるエビスビール記念館に集合し、当地恵比寿で育まれた日本のビール産業の歴史や広告文化に触れました。ホールの一角には試飲スペースがあり、立ち飲みスタイルでビール片手に土曜日のひと時を過ごし、シンガポールレストラン・海南鶏飯 (ハイナンチーフアン) に移動しました。おめあてのシンガポール料理を囲んだのは、在日シンガポール人協会から12名、協会会員・シンガポリアンの友人の日本人合計27人でした。参加者からは、気軽な交流ができる雰囲気を楽しめたと好評でした。



#### ◆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います。連絡先は右記のとおりです。(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  
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

《8月度 活動報告》

観光・流通・サービス部会では8月16日(金)、シンガポール旅行業協会 (NATAS) が主催する旅行フェア『NATAS Holidays 2013』への見学会、並びに当フェアへの日本からの出展者様との情報交換・交流会を開催致しました。NATAS Holidaysの会場内を見学した後、日本政府観光局(JNTO)真鍋様より「シンガポールの訪日旅行の状況について」、NTA Travel Singapore中島様より「日本からの来星旅行のトレンド」についてご講話いただきました。普段の部会活動ではできない日本からの出展者様との交流の機会をもつことも出来、有意義な見学会となりました。NATAS Holidaysの来場者は6万,2744人と前年同期を4.7%と下回ったものの、訪日商品購入者による景品引き換え人数の増加や、人気の渡航先で日本が昨年3位から2位にランクアップするなど、日本への旅行需要の高まりが感じられました。

《JCCI 9月行事予定》

開催日	行事名	時間	場所	主催
9月2日(月)	JCCI 無料経営相談窓口	13:30-15:30	商工会議所 会議室	JCCI
9月9日(月)	JCCI 無料経営相談窓口	13:30-15:30	商工会議所 会議室	JCCI
9月10日(火)	9月度運営担当理事会 第520回理事会	11:30-14:00	日本人会	JCCI
9月11日(水)	第1工業部会 懇親ゴルフ	12:45-	Tanah Merah Country Club (TMCC)	第1工業部会
9月16日(月)	JCCI 無料経営相談窓口	13:30-15:30	商工会議所 会議室	JCCI
9月17日(火)	運輸・通信部会主催 講演会 「通信業界の現状とこれから」	16:00-18:00	日本人会	運輸・通信部会
9月23日(月)	JCCI 無料経営相談窓口	13:30-15:30	商工会議所 会議室	JCCI
9月25日(水)	第2工業部会 懇親ゴルフ	11:30-	SINGAPORE ISLAND COUNTRY CLUB, SIME Course	第2工業部会
9月30日(月)	JCCI 無料経営相談窓口	13:30-15:30	商工会議所 会議室	JCCI

# 月報

Sep, 2013

## 編集後記

本誌の編集作業が進む8月、シンガポールは48回目の誕生日を迎えました。およそ一か月前から街中に国旗が溢れ、毎週土曜日には「リハーサル」と称して、本番さながらの航空機ショーやら花火が打ち上げられています。表紙写真は、ナショナルデー当日の街全体が盛り上がる寸前の静けさを切り取った一枚になります（撮影：高橋委員）。現在、東南アジアの中心かつ世界経済成長の一翼を担うまでになったシンガポールが、分離独立から僅か48年しか経っていないという事実には改めて驚かされました。

貿易中継港から経済ハブ都市へ変貌し、精密機械・化学・IT・金融など世界（アジア）の成長産業を上手に取り込むことで発展してきたシンガポールの産業史は、みなさんご存知の通りだと思います。それでは、シンガポールの次の50年に目を向けるとどうでしょうか。優遇税制やインフラ投資により世界から事業と資金と人材を集め、ヘルスケア産業、人材育成／教育産業、デジタルマーケティングサービス、いわゆるMICE事業（インバウンド促進）など、様々なテーマをシンガポールは取り込み始めています。

今月号では、こうしたシンガポールの新たな成長を支えるチャレンジを多数ご紹介しています。これらの情報が会員のみなさんの当地におけるビジネスや生活において、少しでもお役に立てることを願いつつ、業界プラス1も含めた5本の記事をご執筆いただいた方々には、心からお礼を申し上げます。

ベイエリアを筆頭に中心部が急速な発展を遂げる一方、裏表紙（撮影：同）にあるような自然豊かな環境を残すのもまたシンガポールの一面です。普段はなかなか足を運ぶ機会が無いと思いますが、アジア近隣諸国に足を伸ばすだけでなく、島内の新たな魅力に触れることも、たまにはよいのではないのでしょうか。



## 編集

高橋 利明 Fuji Oil (Singapore) Pte. Ltd  
沼田 宏光 Hakuodo Consulting Asia Pacific Pte.Ltd

## 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>

## 印刷

TOH-SHI PRINTING SINGAPORE PTE LTD  
4 Ayer Rajah Crescent, Singapore 139960  
Tel: 6775-2555 Fax: 6775-1661







JCCIでは会員企業様に、月報紙面を広告スペースとしてご活用頂くため、  
下記の要領で広告掲載の募集を実施しております。

月報本紙に掲載

## 月報本紙 掲載型広告

- ◎ 掲載箇所：月報各号 (毎月上旬発行)
- ◎ 掲載期間：1カ月～ (税込み)
- ◎ 掲載料：S\$800.00 / 月+GST (1ページ)

# 広告 募集中!!

新登場

## チラシ封入型 広告

- ◎ 封入箇所：月報背面 (毎月上旬発行)
- ◎ 掲載回数：月報1回分～ (税込み)
- ◎ 掲載料：S\$500.00 / 月+GST (1枚)  
< 印刷費 (片面)・紙代・封入代込み >

A4チラシを月報と一緒に封入して配達

### ◆ お申込み注意事項 ◆

- ※本サービスのお申込みは、JCCI会員に限ります。
- ※掲載は先着順、1ページ単位となります。
- ※掲載1カ月前までに広告データを  
事務所へご提出下さい。
- ※お申込み後のキャンセルはご遠慮下さい。

### ◆ お問い合わせ ◆

シンガポール日本商工会議所 事務局  
TEL: 6221-0541  
Email: info@jcci.org.sg

**JCCI**  
SINGAPORE

シンガポール日本商工会議所



# 毎日笑顔、健康な 海外生活をサポート!

海外在留邦人のための総合医療センター

# ジャパン グリーン クリニック

外来診察



予防接種



健康診断・医療検査



理学療法



肩痛・腰痛・足痛  
スポーツ障害・リハビリ等に

医療相談



生活習慣病・アレルギー  
感染症・産科医療・他

## ジャングリーンクリニック

総合診療の  
オーチャード本院

### 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、乳児健診、医療検査、健康診断、理学療法

**受付時間** 月~金 9:00~12:00,  
14:00~17:30  
土 9:00~12:00  
(日・祝 休診)

**予 約** 一般診療は予約不要です。  
健康診断、医療検査、予防  
接種、乳児健診、理学療法、  
婦人科は予約制です。

**所 在 地** 290 Orchard Road  
#10-01 Paragon  
Singapore 238859

**電 話** 6734-8871

**ファックス** 6733-1213

**Eメール**

reception@japan-green.com.sg

- ◆ MRTオーチャード駅より徒歩10分
- ◆ エレベーターは、1階Tower Lift Lobby]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



## ジャングリーンクリニック シティ分院

オフィス街の  
身近なクリニック

### 診療科目

一般内科診察、予防接種、  
健康診断、理学療法、各種医療相談

**受付時間** 月~金 9:00~12:30,  
14:30~17:30  
(土・日・祝 休診)

**予 約** ご予約をお願い致します。

**所 在 地** 20 Cecil Street  
#07-08 Equity Plaza  
Singapore 049705

**電 話** 6532-1788

**ファックス** 6532-7673

**Eメール**

citybranch@japan-green.com.sg

- ◆ MRTラッフルズプレイス駅E出口より徒歩1分
- ◆ お越しの際はIDカード (EP等) をご持参ください
- ◆ 待ち時間を最小にする予約制を採用。
- ◆ オフィス街の身近なクリニックです。



エクイティプラザ



診察室



歯科はJGHデンタルクリニック(本院内) Tel: 6235 7747

[www.japan-green.com.sg](http://www.japan-green.com.sg)

