

シンガポール日本商工会議所

MCI (P) NO.042/02/2023  
Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore  
Website: <http://www.jcci.org.sg>



# 中国のゼロコロナ政策の転換が シンガポールに与える影響

## 中国からシンガポール入国時は検疫無し

中国政府は1月8日、新型コロナウイルスの感染対策の大幅な見直しを実施し、約3年間続いた「ゼロコロナ」政策を終了させました。これを受け、2019年には国民の海外旅行者数が延べ1億5463万人に達して世界一となり、世界の観光支出の約20%を占めていた中国からの渡航者に対して、足元で日本は水際対策を強化する一方、シンガポールは現行の感染防止策を適用しての入国を許可しています。コロナ禍前にはシンガポールへの入国者数の約20%を占めていた中国からの渡航者の増加は、今後当地の社会経済にどのような影響を与えていくのでしょうか。

## 中国企業の移転や資金流入が加速

直接的な影響として、関連業界における企業業績の本格回復が見込まれます。例えば2022年末の時点でコロナ禍前の約75%まで回復したチャンギ国際空港の利用客数は、早晩100%に戻ることが期待されます。またコロナ政策以外にも、地政学的リスクの回避や香港の魅力低下などの理由により、ファッションブランドのSHEINを筆頭に多くの中国企業が過去数年にわたり親会社や本社をシンガポールに移転しているほか、中国人富裕層のファミリーオフィスの設立も増加しています。自由な往来の再開は、さらなる中国企業の移転や資金の流入にも寄与するでしょう。

## チャイナマネーは不動産市場に影響

中国からの渡航者の増加には、負の影響も想定されます。ホテルの宿泊料金や不動産価格の高騰はその一例でしょう。サービスアパートメントの利用料金が今年1月の中旬に突如130Sドルから190Sドルに値上がりしたという話を聞きましたが、時期的に中

国人による需要増と無縁ではないでしょう。またロイターの報道によると、2022年の1月から8月にシンガポールで販売された高級コンドミニアム425戸の約20%は中国人が購入しています。往来の再開に伴って流入増が見込まれるチャイナマネーは、今後もシンガポールの不動産市場に影響を及ぼすでしょう。

## 優秀な人材の争奪戦も誘発

日系企業を含め、シンガポールで事業を展開する多数の企業にも影響は及んでいます。例えば中国企業の移転やファミリーオフィスの設立は、タレント人材の引き抜き合戦を誘発します。TikTokの運営会社である中国のバイトダンスが2020年にアジアの統括拠点をシンガポールに開設した際は、数百人規模での採用を実施しています。またファミリーオフィスは、税控除の条件として規模に応じて2～3人以上の投資専門家を雇うように義務付けられていることから、金融業界全体で数千人に上る専門人材の採用ブームが起きていると言います。優秀な社員が引き抜かれることを防ぐために、このタイミングで社内の人事制度を見直してみるのも良いかも知れません。



### 執筆者紹介

IGPIシンガポール ディレクター

山崎 良太 Ryota Yamazaki

マスク、カート・サーモン、

デロイト コンサルティングを経て現職。

2015年よりシンガポールを拠点として域内各国で小売、消費財、運輸分野を中心とする企業の新規市場参入、事業デューデリジェンス、PMI、オペレーション改善のプロジェクトに従事。横浜翠嵐高等学校、慶應義塾大学経済学部卒。シンガポールPR(永住者)

## IGPIシンガポールについて

株式会社 経営共創基盤 Industrial Growth Platform, Inc. (IGPI) は東京に本社を置き、長期的・持続的な企業価値・事業価値の向上を目的とした『常駐協業(ハンズオン)型成長支援』を軸に、企業や事業の様々な発展段階における経営支援を実施しております。シンガポールでは2013年に設立以来、日本企業に加え、東南アジア各国の政府機関やスタートアップ企業など数多くのクライアントとの長期的な信頼関係を構築してまいりました。✉ [info\\_singapore@igpi.co.jp](mailto:info_singapore@igpi.co.jp)

## 主な支援テーマ

- グローバル拡大
- 新規事業開発・オープンイノベーション
- 海外子会社の収益改善
- 地域統括拠点の機能強化
- 現地パートナーの探索・提携
- クロスボーダー M&A

2023  
FEB

# 月報

## CONTENTS

### <特集>

- ユーザー視点から見る東南アジアの注目スタートアップサービス p2  
DELOITTE TOHMATSU VENTURE SUPPORT CO., LTD. 大平 貴久
- 事業拡大意向は上昇も、コスト上昇が負担に p6  
～ジェトロのアンケート調査による在シンガポール日系企業の経営実態  
JAPAN EXTERNAL TRADE ORGANIZATION (JETRO) SINGAPORE REPRESENTATIVE OFFICE 朝倉 啓介
- 世界のシニア市場で注目される「Age Well」の可能性 p11  
～高齢化社会先進国「日本」が世界をリードする  
VIVID CREATIONS PTE LTD 齋藤 真帆
- コロナ禍を通して変化する、ディスプレイ業の今後 p16  
NOMURA DESIGN AND ENGINEERING SINGAPORE PTE. LTD. 芦田 陽

### <活動報告・各種ご連絡>

- 理事会議事録 (2022年12月) p22
- 入会承認会員一覧 (2023年1月) / 各種ご連絡 p23
- 2023年8部会合同新年会写真 p24
- 編集後記 p28

月報題字：麗扇会 青木 麗峰  
表紙写真：Ayumi Nagami  
写真タイトル：Tropical workplace

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>

## ユーザー視点から見る東南アジアの 注目スタートアップサービス

DELOITTE TOHMATSU VENTURE SUPPORT CO., LTD.  
Head of Asia Region  
大平 貴久



### はじめに

はじめまして。大平と申します。デロイトトーマツベンチャーサポートという監査法人トーマツを含むデロイトトーマツグループの会社にて、主に東南アジア、インドのスタートアップの支援と、大企業や投資家との事業提携資本提携支援を行っております。仕事上でも数多くのスタートアップの起業家、サービスに日々触れ合っております。

今、東南アジアのスタートアップは世界から注目されています。巨大なマーケットの可能性を背景に斬新なサービスアイデアを展開するスタートアップが数多く存在しています。多くの日本企業も新規事業やオープンイノベーションを推進するためのパートナー先として、東南アジアスタートアップへ注目しています。皆様の中でも、新規事業創出や、パートナーとなり得るスタートアップの探索を仕事のミッションの一つとしてお持ちの方もいらっしゃるのではないかと思います。

通常はスタートアップへの注目度を説明する際には、資金調達額や売り上げの推移、ユーザー数などの数値を活用して伝える事が多いです。しかし、今日は通常とは少しアングルを変えて、ユーザー視点から掘り下げていきたいと思っております。具体的なスタートアップが提供しているサービスをご紹介します、どのようなユーザーのペインを解消しているのかを知って頂くことによって、より多くの方にスタートアップに興味を持ってもらえるのではないかと考えました。記事の中で面白いと思ったサービスがあれば実際に使ってみて頂くとより理解が深まるのではないかと思います。なお、記事の中で紹介するスタートアップの

サービスはあくまで個人が使用したサービスの一例であり、推奨するものではありません。サービス変更などに伴い、筆者が使用したサービスとは異なる可能性もありますので、実際に使用される場合には、サービス内容を改めてご確認の上でご使用ください。

### サステナブルビールとスパークリングドリンク

最初にご紹介するのは、「CRUST<sup>1</sup>」というシンガポールスタートアップです。スタートアップの提供サービスというと、スマートフォンやWEBサイトなどのオンライン上でサービス提供！というものを思い浮かべますがそれだけではありません。（もちろんそちらの方が主流ではありますが）

CRUSTは、まだ食べられるのに廃棄され食品ロスになってしまうような余剰食品をビールやスパークリングドリンクにアップサイクルするソリューションを提供しています。彼ら自身が提供する商品もあり、その1つであるビールCRUSTはパンをアップサイクルして作られたビールです。シンガポールでは、Fairprice Finestで販売されていますので、すでに飲まれた方もいらっしゃるかもしれません。Lager、Ale、IPAの3種類が販売されています。私も3種類すべて試してみましたが、美味しく、これを飲んで食品ロス軽減に繋がるなら良いなと感じました。好みはあると思いますが、個人的にはIPAが好きでした。直近では、CROPというフルーツや野菜をアップサイクルしてノンアルコールのスパークリングドリンクも販売しています。

彼らはあくまでビールメーカー、飲料メーカーで

はなく、余剰食品をアップサイクルする技術を提供するプロバイダーです。これまでも様々な大企業プレイヤーと協業する事によって、製品を提供してきました。ビール、スパークリングドリンクに留まらず、余剰食品をアップサイクルするというニーズは時代背景も追い風に受けて、これからもますます増えていく事が予想されています。



パンをアップサイクルして作られたビール

### 非常にお得なキャッシュバックアプリ

日本にも多くのクーポンサイトが存在しますが、東南アジアではクーポンというより、直接的なキャッシュバックの方が人気のようで、「ShopBack<sup>2</sup>」や「fave<sup>3</sup>」「Chope<sup>4</sup>」など数多くのキャッシュバック&バウチャーサービスが存在しています。アプリの仕様や使い方もそれぞれマチマチで、QRコード決済時にキャッシュバックされるものや、レストラン予約時にキャッシュバックされるものなどがあります。ShopBackは普段使っているクレジットカードやデビットカードを事前にアプリから登録しておく必要があります。その後、特定の加盟店で登録したクレジットカードやデビットカードで決済すると後ほどキャッシュバックが自動的にされるという仕組みです。店頭でアプリを提示したりスキャンしたりする事がないので、知らず知らずのうちにキャッシュバックが貯まっていく良いユーザー体験を提供しています。一つ一つのキャッシュバックの金額は、3%や5%など微々たるものですが、特定の加盟店の中に毎日の決済を行う加盟店があれば、合計ではかなりの金額のキャッシュバックを受ける事ができます。

しかし、キャッシュバックよりも Vouchersはその中でも特にお得で、検索して探す価値があります。私がUE スクエアに住んでいた時には、近くのビールレストランの発行している Vouchers を使用しました。

ランチで提供されている Original Maze Soba Set が、通常 \$16.80 のところ \$6.80 で頂く事ができました。他のレストランでも、Chicken Burrito は、通常 \$25 が \$5 で頂く事ができました。その Vouchers をきっかけにすれば、初回訪問の敷居が下がって、他のメニューを知ることになり、次回以降も訪問しやすくなります。たとえその Vouchers のメニューが好みに合わなかったとしても諦めがつきますし、気に入れば複数回購入し訪問する事もできます。私自身もそのビールレストランとの出会いは、Vouchers 経由でしたが、その後は休日の夕方からそのビールレストランにビールを飲み頻りに通う事になりました。新しい飲食店を探している時にも活用できるサービスです。

### 銀行振り込みや GIRO の支払いを クレジットカード払いにスイッチできる

皆さんは家賃の支払いはどのように行っていますか？ PayNow での送金でしょうか？それとも GIRO を使っていますか？私の場合は家主からは、PayNow での送金が推奨されていました。

次に紹介するのは、Fintech サービスです。「CardUp<sup>5</sup>」は従来クレジットカードで支払う事のできなかった支払いをクレジットカード払いに切り替える事ができるサービスです。これが実現すると何が嬉しいかと言うと、家賃支払いなど定期的に発生する支払いでキャッシュバックやマイルを獲得できるようになるのです。キャッシュバックアプリでも説明しましたが、東南アジアでは、キャッシュバックが非常に人気です。クレジットカードのキャッシュバックサービスも日本に比べると高い還元率でキャッシュバックを提供しているクレジットカードも数多く存在します。そのクレジットカードと CardUp のサービスを組み合わせる事で、効率的にキャッシュバックを受ける事ができるようになります。

例えば、月間 2000SGD を決済すると 5% のキャッシュバックが行われるクレジットカードを使用して家賃を支払ったとすると、毎月 100SGD がキャッシュバックされます。そこから CardUp の手数料（特に家賃については、1.79% の手数料、35.8SGD）が引かれて、手元には約 60SGD が毎月残る事にな

ります。支払いの金額が大きくなればそれだけインパクトも大きくなります。このサービスは家賃のみだけでなく、電気代、子供の教育費、税金、保険料、ヘルパーの給料など数多くの支払いに活用する事ができます。毎月定期的に支出しているものに、スタートアップのサービスを介することで、支払いの見える化も進み、キャッシュバックやマイルを獲得する事ができる一石二鳥のサービスです。

今はクレジットカード側の規約変更により、上記のルートは閉じられているようです。現在使えるクレジットカードや推奨の使い方は、Webサイトに記載がありますので、ご興味のある方は見てみてください。

### 住む場所を気軽に選ぶ事を実現するコリビングサービス

最後に紹介するのは、コリビングサービスです。このサービス形態は、シンガポールだけではなく、日本でもインドでも同様のサービスが流行っており、新しい賃貸の形として注目しておくべきトレンドかと思えます。もちろんシンガポールでも複数のサービスが登場しており、取り扱う物件数も年々増えてきています。彼らが提供しているサービスは、住居環境を獲得する際の手間を軽減する事です。物件の内覧や契約はすべてデジタル化されています。物件の内覧も現地まで訪問する事なく、リモートで内覧する事ができます。(もちろん対面での内覧を希望すれば、対面対応もしてくれます。)契約書も電子契約ですべての手続きをオンラインで完結する事ができます。その契約の中には家の居住権だけではなく、水道、ガス、電気、インターネット、家具家電、週一回の清掃などが含まれています。その含まれているサービスは個別に契約する必要はありません。コリビングサービスとの契約のサービス料金の中にすべて含まれています。

通常の賃貸ですと、契約期間は1年から2年が目安で一度入居すれば、頻繁に引っ越しをする事は難しくなります。水道、ガス、電気、インターネットなどの公共サービスについてもそれぞれ契約が必要になります。退去の際には、日本では馴染みのないカーテンクリーニングを求められるなどもあります。つまり、ユーザーは数多くの手間と見えないコ

ストに悩まされています。それがコリビングサービスを活用する事によって解決します。

シンガポールは、賃貸契約では最短でも3か月は住まなければならない縛りがあります。そのため、シンガポールのコリビングサービスは最短で3か月の契約になっている事がほとんどです。もちろん希望をすれば、毎月契約更新する事で、そのまま1年でも2年でも継続して住み続ける事ができます。シンガポールは現在、家賃が急上昇していますが、サービスによっては、コリビングサービスの継続契約時には価格据え置きで継続を促しているサービスもあるようです。もちろん、新規契約の価格は通常の賃貸契約と同様に上昇をし続けています。

他のメリットとしては、メンテナンスへの対応は24時間365日 WhatsAppで対応してくれます。私が実際にあったケースだと、トイレの水が流れなくなったり、ドアノブが取れたり、シンガポールでは結構な頻度でトラブルが発生しましたが、いつでも WhatsAppで応答してくれ、メンテナンス業者の手配も実施してくれました。

住居環境を獲得する手間が削減されると、引っ越しも苦ではなくなり、住む場所の自由度が高まります。私事になりますが、私はシンガポール在住時に「Newton → Tiong Bahru → Aljunied → Fort Canning → Tanglin → Paya Laber」と2年間弱で6か所の街に居住しました。

荷物もスーツケース2個に収まる範囲で生活していましたので、約3か月に一回の頻度で、Grabを使って引っ越しを行っていました。ご存じの通り Singaporeは狭い島国ではありますが、エリアによって住民や食文化が大きく異なり、雰囲気違います。島内に100か所以上存在するホーカーセンターもそれぞれのエリアのカルチャーを反映しており、入っている店舗も違えばメニューも異なります。住む場所を変える事によって、毎日の生活のエリアが変わり、深くシンガポールを知るきっかけになっていき、好きな街も多く見つける事ができました。

荷物の多い方や家族連れの方はなかなか活用するのが難しいかもしれませんが、実際にユーザーとして体験してみるとこのサービスの何が魅力なのかを身をもって感じる事ができます。ストレスなく引っ越しが

できる身軽さ快適さ。住む場所が変わることによって得られる新鮮さ。ぜひ体感して頂きたいと思います。



約3か月に一回の引越サイクルで住んだ様々なコンドミニウム

## おわりに

興味を持っていただけるスタートアップサービスはありましたでしょうか？もし、本日の記事を読んで頂いてもっと数多くのスタートアップの事を知りたい、サービスを使ってみてみたいと思って頂けたならば、私の作戦は成功です。紙面の都合上、厳選されていますが、私自身が使った事のあるスタートアップサービスはまだあります。皆さんも日々の生活の中で実は数多くのスタートアップサービスを見かけていると思います。ぜひ積極的に試してみたいと思います。多くのサービスは粗削りで、十分にユーザーのペインを解消できるサービスではないかもしれませんが、しかし、多くのスタートアップサービスは改善を重ねて成長していきます。そのサービスが成長していく様を見る事ができるのは、スタートアップサービスユーザーとしての醍醐味でもあります。

ユーザーとしてではなく、ビジネスパートナーとしてスタートアップに投資したい・協業したい、新規事業を開発したいなどのご要望があれば、お気軽にご相談頂けますと幸いです。本記事でご紹介したB to CのみならずB to Bも含めてかなりの数のスタートアップサービスと、起業家の皆さんに実際に会ってきました。その経験からアドバイスできる事は少なからずあると思います。

また、相談するまで具体的にないなくても、気軽にスタートアップにアクセスできる場所として、私たちの運営するMorning Pitch Asia<sup>6</sup>もございますので、ぜひご参加頂ければと存じます。



Morning Pitch Asia Singapore開催の様子

## <訳注>

- 1 <https://www.crust-group.com/>
- 2 <https://www.shopback.sg/>
- 3 <https://discover.myfave.com/sg>
- 4 <https://www.chope.co/singapore-restaurants>
- 5 <https://www.cardup.co/>
- 6 <https://asia.morningpitch.com/>

## 執筆者氏名

大平 貴久 (おおひら たかひさ)

## 経歴

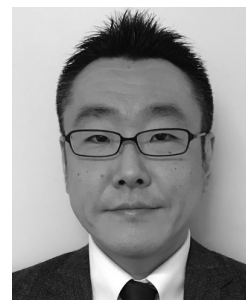
Takahisa.ohira@tohmatu.co.jp

独立系ITコンサルティングファームにて、金融サービス企業（クレジットカード、証券、消費者金融）に対するコンサルティングに従事。その後、国内雑誌出版社の事業開発部へ出向。Webプロデューサーとして、2年間に6事業を立ち上げる。

2015年にデロイト トーマツ ベンチャーサポート株式会社に入社。FinTechリーダーとして、IT技術&金融業界への知見と新規事業創出経験、メディア運営経験を活かし、ベンチャー企業支援（FinTech、メディア、EC領域）と大企業向け新規事業開発コンサルティングを提供。2017年より、プラットフォーム事業部長を務め、MorningPitchや官公庁案件の統括を行う。2019年より、Head of Asia Regionを務め、シンガポールに駐在。アジア（東南アジア、インド）のベンチャー企業支援と日本のベンチャー企業のアジア進出支援を行う。日経FinTech、週刊ダイヤモンド等での執筆やコメント、講演での登壇多数。FinTechCity Asia 2017のパネルや多くのビジネスコンテスト審査員を務める。趣味は食べ歩き。Google Mapsへの口コミ投稿も行っており、投稿の閲覧回数は1700万回を超える。シンガポールもホーカーセンターやコーヒーショップをメインに約300件のレストランへの口コミを行っている。

## 事業拡大意向は上昇も、コスト上昇が負担に ～ジェットロのアンケート調査による在シンガポール日系企業の経営実態

JAPAN EXTERNAL TRADE ORGANIZATION (JETRO) SINGAPORE REPRESENTATIVE OFFICE  
Deputy Managing Director  
朝倉 啓介



### はじめに

日本貿易振興機構（ジェットロ）は毎年、世界の各国・地域の日系企業<sup>1</sup>に対して、アンケート調査〔「海外進出日系企業実態調査」（以下「本調査」<sup>2</sup>）を実施しました。2022年度調査は、2022年8月から9月にかけて、海外86カ国・地域の日系企業1万9,143社を対象に、オンライン配布・回収によるアンケートを実施。7,173社より有効回答を得た（有効回答率37.5%）。本誌読者の皆様にもご協力賜りましたこと、改めて厚く御礼申し上げます。ありがとうございました。

本稿では、全地域共通の設問項目<sup>3</sup>のうち「今後の事業展開」、「サプライチェーンにおける人権に関する方針」、「脱炭素化への対応」、また、シンガポールを含むアジア大洋州地域<sup>4</sup>など一部の地域の

みの設問項目である「ビジネス環境上のメリットとリスク」への回答結果から、在シンガポール日系企業の実態などを中心に紹介します。今回の調査結果から、在シンガポール日系企業について、事業拡大を企図する企業の割合が増加する一方で、コスト上昇、ビザ・就労許可が課題となる結果が浮き彫りになりました。また、多くの企業が脱炭素化と人権問題を経営課題として意識している結果が明らかとなりました。

### 今後の事業展開を拡大と回答した割合が上昇

本調査では、今後1～2年の事業展開の方向性を尋ねた。全地域で「現状維持」と回答した企業の割合が49.6%と最も多く、「拡大」（45.4%）、「縮小」（3.9%）、「第三国（地域）へ移転、撤退」（1.1%）

業種 (2022年度調査n/2021年度調査n)	2022年度調査	2021年度調査との差
	%	%ポイント
全体(397/470)	44.6	3.3
不動産・賃貸業(11/18)	72.7	6.1
食料品(10/11)	70.0	6.4
電気・電子機器(12/16)	58.3	▲10.4
運輸業(29/34)	48.3	1.2
情報通信業(25/33)	48.0	5.6
販売会社(72/76)	47.2	▲1.5
<b>電気・電子機器部品(15/16)</b>	<b>46.7</b>	<b>15.4</b>
<b>建設業(22/28)</b>	<b>45.5</b>	<b>27.6</b>
商社・卸売業(54/60)	40.7	0.7
事業関連サービス(31/28)	38.7	6.6
一般機械(11/16)	36.4	▲7.4
<b>化学・医薬(18/22)</b>	<b>27.8</b>	<b>▲13.1</b>
金融・保険業(28/32)	21.4	▲9.8

(注) ①集計対象 (n) が10社以上の業種を掲載。

②小数点第2位を四捨五入。

③**太斜体字（下線）**は「2021年度調査との差」の絶対値が大きい上位3業種。

表1：今後1～2年の事業展開で「拡大」と回答した割合（シンガポール、業種別）<sup>7</sup>



と続く<sup>5</sup>。対象国・地域や回答企業が異なるなど、単純には比較できないが、「拡大」と回答した企業の割合は2021年度に実施した調査（以下「前回調査」）の44.9%からほぼ横ばいとなった（集計対象は今回調査が7,094社、前回調査が7,511社）。シンガポールでも「現状維持」と回答した企業の割合（52.6%）が最大で、「拡大」（44.6%）が続く。「拡大」と回答した企業の割合は、前回調査（41.3%）から上昇した（集計対象は今回調査が397社、前回調査が470社）。

在シンガポール日系企業の「拡大」と回答した割合を業種別（回答が10社以上に限る）に見ると、「不動産・賃貸業」（72.7%）の割合が最も高く、「食料品」（70.0%）、「電気・電子機器」（58.3%）が続く（表1参照）。「拡大」と回答した割合が高いこれら上位3業種のうち、「不動産・賃貸業」と「食料品」で「拡大」と回答した割合は前回調査から上昇した<sup>6</sup>。

「拡大」と回答した割合を前回調査と比較すると、「建設」（前回調査との差：27.6%ポイント）が大きく上昇した（表1参照）。なお、拡大すると回答した企業には、どのような機能を拡大するかについても尋ねている（複数回答）。全体では「販売機能」（73.4%）との回答割合が最も大きく、「生産（高付加価値品）」（18.9%）、「地域統括機能」（17.2%）が続く（集計対象169社）。「建設業」でも「販売機能」（50.0%）の回答率が最も高かった一方で、「地域統括機能」（37.5%）が続く（集計対象8社）。「建

設業」とは反対に、「化学・医薬」（▲13.1%ポイント）は大きく低下した。「化学・医薬」では「縮小」もしくは「第三国（地域）へ移転・撤退」（以下、「縮小・移転・撤退」と回答した割合が上昇した）。

在シンガポール日系企業の「縮小・移転・撤退」と回答した企業の割合は2.8%で前回調査（3.2%）から低下した。縮小・移転・撤退の理由を尋ねたところ、「コストの増加（調達コスト、人件費など）」を選択した割合が最も高い（10社中5社）。前回調査でも「コストの増加（調達コスト、人件費など）」を選択する回答が最も多い回答の1つになっていた（15社中6社）。サンプル数が少ないこと、また、理由の選択肢が異なるため、単純に比較することは難しいが、同選択肢への回答割合が増加していることから、各種コストの増加による影響が強まっている様子が見て取れる。

### 人件費などコスト上昇が課題に

それでは、在シンガポール日系企業は、当地のビジネス環境をどう評価しているのか。ビジネス環境のうち、経営に影響があるものを選んでもらう設問では、経営に良い影響がある（メリット）ものとして「言語・コミュニケーションの容易さ」を挙げる割合が64.0%と最も大きい（表2参照）。「政治・社会情勢」（59.0%）、「駐在員の生活環境」（54.3%）が続く。

経営への影響があるもの	回答率 (%)	アジア大洋州地域全体との差 (%ポイント)
言語・コミュニケーションの容易さ	64.0	22.4
<b>政治・社会情勢</b>	<b>59.0</b>	<b>29.2</b>
駐在員の生活環境	54.3	16.5
法制度の整備状況(外資優遇・規制など)	53.7	25.5
税制優遇の整備状況(法人税、物品税、輸出入関税など)	52.8	23.9
<b>税制・税務手続きの効率性</b>	<b>50.0</b>	<b>29.5</b>
治安・犯罪・テロ	48.8	26.1
<b>行政手続きの効率性(許認可など)</b>	<b>48.1</b>	<b>28.2</b>
制度・政策の運用の透明性(産業政策、エネルギー政策、外資規制等)	46.3	26.3
市場の成長性	40.4	▲19.6

(注) ①在シンガポールの集計対象は322社。アジア大洋州地域全体は2,267社。

②小数点第2位を四捨五入。

③**太斜体字（下線）**はアジア大洋州地域全体との差が大きい上位3項目。

表2：ビジネス環境上のメリット（シンガポール、上位10項目、複数回答）<sup>8</sup>

メリットについて、シンガポールとアジア大洋州地域全体とを比較すると、最も回答割合に差が出たのは「税制・税務手続きの効率性」で29.5%ポイントの開きがあった。次いで、「政治・社会情勢」(29.2%ポイント)、「行政手続きの効率性(許認可など)」(28.2%ポイント)が続く。いずれもシンガポール日系企業の回答した割合が高く、政治・制度面でシンガポールが評価されている様子が見て取れる。

では、経営に悪い影響がある(リスク)ものはどうか。在シンガポール日系企業に限ると、「人件費の水準」が81.1%で割合が最も高い(表3参照)。「物価/賃料の水準」(71.8%)、「ビザ・就労許可手続き」(70.9%)が続く。これらは、アジア大洋州

地域全体の回答割合と比較した際に差が最も大きい項目の上位3項目と重なる。

特に、人件費の水準については、経営上の問題点を尋ねた質問でも「従業員の賃金上昇」との回答割合が最上位になるとともに、アジア大洋州地域全体と比較しても回答割合が大きい(表4参照)。また、アジア大洋州地域全体との比較に注目すると、「日本人出向役職員(駐在員)への査証発給制限」の回答割合が高く、他のアジア大洋州地域と比べた雇用・労働面での課題が浮き彫りとなる形となった。

雇用・労務面での問題が他のアジア大洋州地域よりも強く意識される中で、コロナ前の水準と比べた、今後1~2年の駐在員数の予定については、「変

経営への影響があるもの	回答率 (%)	アジア大洋州地域全体との差 (%ポイント)
人件費の水準	<u>81.1</u>	<u>27.7</u>
地価/賃料の水準	<u>71.8</u>	<u>37.7</u>
ビザ・就労許可手続き	<u>70.9</u>	<u>28.9</u>
離職率の水準	45.2	3.7
雇用・労働制度	39.3	1.6
自社が求める人材の雇いやすさ従業員の雇いやすさ(一般ワーカー、一般スタッフ・事務員等)	36.5	8.8
土地/事務所スペース	35.3	18.4
自社が求める人材の雇いやすさ従業員の雇いやすさ(専門職・技術職等)	34.7	1.0
自社が求める人材の雇いやすさ(マネージャー・管理職等)	34.1	0.3
為替レートの変化	33.7	▲13.5

- (注) ①在シンガポールの集計対象は323社。アジア大洋州地域全体は2,479社。  
②小数点第2位を四捨五入。  
③**太斜体字(下線)**はアジア大洋州地域全体との差が大きい上位3項目。

表3: ビジネス環境上のリスク(シンガポール、上位10項目、複数回答)<sup>9</sup>

経営上の問題点	回答率 (%)	アジア大洋州地域全体との差 (%ポイント)
<u>従業員の賃金上昇</u>	<u>81.5</u>	<u>10.6</u>
調達コストの上昇	70.8	1.8
為替変動	70.0	3.2
競合相手の台頭(コスト・価格面で競合)	53.3	1.6
新規顧客の開拓が進まない	45.8	1.8
<u>日本人出向役職員(駐在員)への査証発給制限</u>	<u>45.3</u>	<u>32.6</u>
<u>人材(一般スタッフ・事務員・一般ワーカー)の採用難</u>	<u>43.8</u>	<u>11.5</u>
人材(マネージャー・管理職)の採用難	40.7	7.1
<u>物流の混乱</u>	<u>39.5</u>	<u>11.1</u>
従業員の定着率	38.6	5.1

- (注) ①経営上の問題点に係る各項目に記載の回答率は、分野ごとに分かれた各設問「販売・営業面」「財務・金融・為替」「雇用・労務面」「貿易制度面」「生産・調達面」内での回答割合を指す。在シンガポールの集計対象はそれぞれ、306社、280社、329社、100社、233社。アジア大洋州地域全体はそれぞれ、3,410社、3,342社、3,653社、2,393社、3,034社。  
②小数点第2位を四捨五入。  
③**太斜体字(下線)**はアジア大洋州地域全体との差が大きい上位5項目のうち4項目。  
残る1項目は、貿易制度面での問題点の「その他の問題」(回答率31.0%、アジア大洋州地域全体との差12.8%)。

表4: 経営上の問題点(シンガポール、上位10項目、複数回答)<sup>10</sup>

化なし（コロナ前の水準と同じ）」の回答割合が68.0%で最も高い（集計対象375社）。また、「減少の予定」（21.3%）は「増加の予定」（10.7%）を上回る。「減少の予定」と回答した理由としては、「現地化推進に伴う体制の縮小」（57.0%）と回答した割合が最も高い（表5参照）。「就労査証取得が難しくなったことによる体制の縮小」（22.8%）、「事業再編・移転にかかる体制の縮小」（21.5%）が続く。特に、「就労査証取得が難しくなったことによる体制の縮小」の回答割合はアジア大洋州地域全体と比べると高い。

他方で、コロナ前の水準と比べた、今後1～2年の現地従業員数の予定については、「変化なし（コロナ前の水準と同じ）」の回答割合が50.0%で最も高い（集計対象374社）。また、「増加の予定」（39.0%）が「減少の予定」（11.0%）を上回る。「増加の予定」と回答した理由としては、「景気回復・売り上げ増に伴う体制強化」（50.7%）と回答した割合が最も高い（表5参照）。「新規事業立上げ・事業拡大等に伴う体制強化」（45.9%）、「現地化推進に伴う体制の強化」（30.1%）が続く。特に、「現地化推進に伴う体制の強化」の回答割合はアジア大洋州地域全体と比べると高い。賃金上昇圧力を受けながらも、現地従業員数を増やしていく様子が見て取れる。

**広がる脱炭素化への対応と強まる人権問題への意識**

持続可能な開発目標（SDGs）や環境・社会・ガバナンス（ESG）への対応が注目される中で、脱炭素への対応とサプライチェーンにおける人権に関する方針についてはどうか。まず、脱炭素化への対応について見ると、サプライチェーンにおける脱炭素化の問題を経営課題として認識している企業の割合は、全地域で71.3%、シンガポールは75.2%と、いずれも70%を超えた〔全地域（ロシア除く）の集計対象は6,355社、シンガポールは343社〕。

進出先で何らかの脱炭素化（温室効果ガスの排出削減）に取り組んでいる、もしくは取り組もうとしているかという問いには、「すでに取り組んでいる」と「まだ取り組んでいないが、今後取り組む」を合わせた割合は、全地域が74.3%であるのに対し、シンガポールは73.2%と同程度だった〔全地域（ロシア除く）の集計対象は6,368社、シンガポールは347社〕。前回調査（それぞれ64.7%、65.6%）と比較すると、全地域は調査対象国・地域が異なるなど、単純な比較はできないものの、脱炭素化に向けた動きが広がっている様子が見て取れる〔前回調査の全地域（82カ国・地域）の集計対象は7,317社、シンガポールは459社〕。

次に、人権はどうか。人権デューデリジェンス〔以下、人権DD（自社やサプライチェーンを通じ

海外駐在員減少予定の理由		回答率 (%)	アジア大洋州地域全体との差 (%ポイント)
現地化推進に伴う体制の縮小	57.0	▲2.8	
<u>就労査証取得が難しくなったことによる体制の縮小</u>	<u>22.8</u>	<u>16.5</u>	
事業再編・移転にかかる体制の縮小	21.5	4.5	
現地従業員数増加予定の理由		回答率 (%)	アジア大洋州地域全体との差 (%ポイント)
景気回復・売り上げ増に伴う体制強化	50.7	▲9.7	
新規事業立上げ・事業拡大等に伴う体制強化	45.9	▲6.6	
<u>現地化推進に伴う体制の強化</u>	<u>30.1</u>	<u>10.2</u>	

- (注) ①在シンガポールの集計対象は、海外駐在員数の減少の理由は79社、現地従業員数増加の理由は146社。アジア大洋州地域全体はそれぞれ、733社、1,596社。  
 ②小数点第2位を四捨五入。  
 ③**太斜体字（下線）**はアジア大洋州地域全体との差が大きい最上位項目。

表5：コロナ前の水準と比べた、海外駐在員数減少の理由／現地従業員数増加の理由（シンガポール、上位3項目、複数回答）<sup>11</sup>

て生じ得る人権への負の影響を特定、停止、防止、軽減し、救済するための継続的なプロセスのこ)を実施している企業は、全地域では28.7%。現在は「実施していない」企業のうち、「今後、実施する予定がある」(12.4%)企業を合わせると、約40%となる。他方で、シンガポールに限ると、「実施している」(25.7%)企業と「今後実施する予定がある」(9.1%)企業とを合わせると約35%と全体をやや下回る<sup>12</sup>。国・地域別に見ると、関連法制が整備されたオーストラリア(現代奴隷法)、南アフリカ共和国(BEE政策)、英国(現代奴隷法)、フランス(注意義務法)で実施している企業の割合は4割を超えた<sup>13</sup>。

他方で、人権問題を経営課題として認識していると回答した割合は、全地域で59.8%、シンガポールは60.9%に上った〔全地域(ロシア、中国、香港、マカオ、台湾除く)の集計対象は5,311社、シンガポールは348社〕。それぞれ前回調査(58.6%、53.4%)と比べて増加しているが、在シンガポール日系企業の間でも人権問題を自社の課題としてとらえる企業が急速に増えている様子が見て取れる〔前回調査の全地域(78カ国・地域)の集計対象は6,096社、シンガポールは461社〕。

## さいごに

ジェトロが実施したアンケート調査結果から、在シンガポール日系企業について、事業拡大を企図する企業の割合が増加する一方で、コスト上昇圧力、ビザ・就労許可が課題となる姿が浮き彫りになった。それでも、現地化推進に伴う体制の強化などを背景に、現地従業員増員に取り組む企業は少なくない。また、多くの企業が脱炭素化と人権問題を経営課題として意識している結果が明らかとなった。ジェトロではウェブサイトの特集ページとして「世界の脱炭素・カーボンニュートラル動向」、また「サプライチェーンと人権」を公開している<sup>14</sup>。前者は、世界各国・地域における、気候変動対応に関わる政策動向や、産業・企業動向、後者は、海外の主要国の対応の動向や企業としての留意点をご紹介している。ぜひご参照いただきたい。

## <訳注>

- 1 日本側による直接、間接の出資比率10%以上の現地法人、日本企業の支店・駐在員事務所。
- 2 過去の調査結果を含む報告書は、以下URL先からダウンロード可能。  
[https://www.jetro.go.jp/world/business\\_environment/genchihoujin.html](https://www.jetro.go.jp/world/business_environment/genchihoujin.html)
- 3 設問により、一部、未実施の国・地域がある場合がある。
- 4 北東アジア(中国、香港、マカオ、台湾、韓国)、東南アジア(ASEAN加盟国のうちブルネイ除く)、南西アジア(インド、バングラデシュ、パキスタン、スリランカ)およびオセアニア(オーストラリア、ニュージーランド)。
- 5 断りがない限り、未回答企業を除いた割合。
- 6 業種分類は、以下URL先「2022年度海外進出日系企業実態調査(アジア・オセアニア編)」(ジェトロ)5ページ目の「2022年度調査の概要(3)」参照。  
[https://www.jetro.go.jp/ext\\_images/\\_Reports/01/e98672da58f93cd3/20220039rev1.pdf](https://www.jetro.go.jp/ext_images/_Reports/01/e98672da58f93cd3/20220039rev1.pdf)
- 7-11 「2022年度海外進出日系企業実態調査(アジア・オセアニア編)」(ジェトロ)  
<https://www.jetro.go.jp/world/reports/2022/01/e98672da58f93cd3.html>
- 12 全地域(ロシア、中国、香港、マカオ、台湾除く)の集計対象は5,226社、シンガポールは342社。「今後、実施する予定がある」は「人権DDを実施していない」企業のうち、「今後、人権DDを実施する予定がある」と回答した企業を、人権DD実施有無の集計対象で割った数。
- 13 BEE政策とは、アパルトヘイト時代に差別を受けた黒人などに対する積極的差別是正置。
- 14 「世界の脱炭素・カーボンニュートラル動向」は以下URL先参照。  
[https://www.jetro.go.jp/world/carbon\\_neutral/](https://www.jetro.go.jp/world/carbon_neutral/)  
「サプライチェーンと人権」は以下URL先参照。  
[https://www.jetro.go.jp/world/scm\\_hrm/](https://www.jetro.go.jp/world/scm_hrm/)

### 執筆者氏名

朝倉 啓介 (あさくら けいすけ)

### 経歴

1980年、兵庫県西宮市生まれ。2005年、ジェトロ入構。海外調査部アジア大洋州課(2005～2009年)、国際経済研究課(2009～2010年)、公益社団法人日本経済研究センター出向(2010～2011年)、ジェトロ農林水産・食品調査課(2011～2013年)、ムンバイ事務所(2013～2018年)、海外調査部国際経済課(2018～2022年)を経て、2022年7月から現職。主な著書として、『南進する中国とASEANへの影響』(共著、ジェトロ、2007年)、『ASEAN経済共同体』(共著、ジェトロ、2009年)、『FTAの基礎と実践』(共編著、白水社、2021年)など。休みの日は、スキューバダイビング。

## 世界のシニア市場で注目される「Age Well」の可能性 ～高齢化社会先進国「日本」が世界をリードする

VIVID CREATIONS PTE LTD  
CEO  
齋藤 真帆



### はじめに

2060年には世界の総人口の18%が65歳以上の高齢者になり、世界規模の高齢化が急速に進展していくとされている。シンガポールでも高齢化は急速に進んでおり、2030年には2倍以上の約90万人になると予想され、2030年には4人に1人が65歳以上になる。また、世界保健機関によると、シンガポールは平均余命が世界のトップの国の1つとされており、女性は66歳から84歳、男性は62歳から80歳と、過去50年間で20年程伸びている。

そのため、シンガポール政府は高齢者の新たな消費習慣を取り込んだ長寿経済の成長をチャンスと捉えて支援している。モニター・デロイトの分析では、2030年までにシンガポールのシニア市場は1500億米ドル（2090億シンガポールドル）と予想されている。「高齢化社会」と言うとネガティブな発想や議論になりやすいが、シンガポールでは「Age Well（エイジウェル）」という、健康に歳を重ねる生き方を実現することが昨今注目されており、様々なプロジェクトやコミュニティ作りが行われている。

また、世界的に見て長年様々な取り組みでインフラを整えてきた日本は「高齢化社会の課題先進国」と捉えられているため、世界で最も高い高齢化率である日本での取り組みには世界をリードすることができる可能性があると考えられる。

実際、弊社が2022年9月に共催したカンファレンス「Age Well Japan 2022」<sup>1</sup>では、2日間で総勢約380名の業界関係者・シニア・若者にご来場いただき、シ

ンガポールを含む世界各国のプレイヤーとの交流を行った。結果、日本のシニア市場向けサービスには海外展開の可能性があることを体感できる場を通じて、これを機に日本企業とシンガポールのスタートアップや大学とのコラボレーションの議論が進んでいる。



Age Well Japan 2022会場の様子

健康に歳を重ねる「Age Well」な生き方が求められる、シンガポールを含む世界各国のシニア市場において、高齢化社会の課題先進国である日本はリーダーシップを取れる位置にあると確信している。シニア向け市場を担う日本の事業者は、より大きな海外のシニア向け市場に参入できる可能性を秘めており、その他の業界でも既存のサービスをシニア向けに展開する方向性を検討することで、世界規模でビジネスチャンスが広がる可能性を大いに秘めていると考えられる。

本記事では、シンガポールの高齢化社会に関する最新の事情や課題、取り組みをご紹介しますことで、会員企業の皆様がシンガポールをはじめとした海外市場での高齢者向けビジネスの可能性を考える際の一助としたい。

## 1. シンガポールにおける介護の在り方

### (1) 介護は「自宅で見るもの」という文化的価値観

シンガポールにおける「介護」を取り巻く現状は、日本とは大きく異なる。たとえば、介護施設を利用するケースは少数派で、在宅介護が主流であることは大きな違いである。その理由は、文化的な面で「老いた親の面倒は国でなく、最終的に子どもが見る」という儒教に基づいた親孝行を徳目とする考え方があるからだと考えられている。実際にシンガポールでは、家族を重んじる文化のことをマレー語で「村」を意味する「Kampong (カンボン)」という言葉をつかった「Kampong Sprit (カンボンスピリット)」と呼んでいる。

「子供がやむなく親の介護を自宅で看れない場合に介護施設を利用する」という風潮であるため、介護施設を利用していると「子供としての役目を果たしていない」と社会からみられることもあるという声も聞くほどだ。そのため介護施設を利用しているとネガティブなイメージが強いため、当事者である高齢者からも「介護施設に行きたくない」と思う方が多いとも言われている。介護を自宅で行う理由としては、もちろんそのほかにもある。例えば、生活面からでは、そもそもシンガポールの国土が狭く、家族がすぐに駆けつけられる距離にいるというのもその理由のひとつだ。日本の地方都市のように、子供世代が親の住む地域から離れた遠い場所に住んでいるため、面倒がみられないということがないのだ。家庭によっては身内が近隣にいろいろいるが、ヘルパーを雇用して自宅介護するケースも多い。

環境の面では、介護施設の利用料金が安い傾向があり、需要に見合う供給体制が整っていないため、利用しづらいという側面も指摘されている。いずれにせよシンガポールと日本とは特徴が異なるため、市場参入する際には事前に十分検討すべきだ。

### (2) 政府による積極的な介護施設の増設

シンガポール国内における介護施設の利用料金が高く、高齢化需要に間に合っていないという課題に対して、シンガポールの保健省「MOH」も危機感を持っている。そのため、2022年に高齢者介護セ

クターの規模とサービス範囲を拡大する方針を打ち立て、2025年までに高齢者介護センターの数を2倍(220軒)に、2030年までに老人ホームのベッド数を2倍(3万1,000床以上)に増やす計画が発表された。Ong Ye Kung保健相は「2010年から2020年の間に、MOHは約9,600床から16,200床へと70%増床した」と話し、過去10年間の変化を強調しつつも、今後はより一層積極的に高齢化対策を推し進める姿勢を表明した。

これらの社会的な動向から、これまであった「親の面倒は自宅で見るべきであり、介護施設を利用することは憚られる」という文化的価値観の転換が必要とされてきているように感じる。シンガポールでは今後より一層、介護施設向けのサービスや、高齢者向けサービスへの社会的ニーズが増える見込みだ。

## 2. シンガポールにおける高齢化社会への取り組み

### (1) 無理なく自立した生活を送れる「シニア向け住宅」へのニーズが拡大

高齢になっても地域社会の中で自立した生活を送ることができるように設計された新しいまちづくりや公共住宅へのニーズが、シンガポールで高まっている。

シンガポールの南西部に位置するQueenstownという地域では「HEALTH DISTRICT@QUEENSTOWN」と呼ばれる区域があり、老若男女を問わず、住民がより健康的な生活を送り、住民の健康で生きがいのある生活を支援するために、科学的な根拠に基づく取り組みが試験的に実施される。シンガポール初の試みで、具体的には区域内のHDB(シンガポール政府が建設した公共住宅)、国立大学医療システム(NUHS)、シンガポール国立大学(NUS)などの他、数多くの機関やパートナーが連携し、幅広い専門知識と研究とテクノロジーを活用する場となっている。建築環境、予防医療、ケアプログラム、社会研究、学術界、産業界など領域で技術提携が推進され、試験的に実施された成功例は、他の地区や団地にも拡大される予定だ。本取り組みの長期的な目的としては、住民がより健康で長生きすることや、雇用やボランティア活動を通じてより多くの住民が目的を持って活動すること、より良い社会支援と世代間の絆を生

むこと、そして高齢者にとってより安全な環境で老後を過ごすことが挙げられている。

シンガポール西部にあるBukit Batokにも政府機関が連携した高齢者向け住宅が完成している。国家開発省（MND）、保健省（MOH）、住宅開発局（HDB）が共同で開発した新しいコミュニティケアアパートメントで、高齢者の居住の選択肢を広げることが目的とされている。65歳以上の高齢者が入居対象者で、高齢者が自立した生活を送り、将来の介護の必要性に備えることができるように設計されている。24時間体制の緊急監視と対応、居住者間の交流と親密なコミュニティ形成を促進する専用プログラム、車椅子でアクセス可能なバスルームなどが利用可能で、オプションで日常生活動作の支援や、食事の宅配、洗濯、家事代行などの家事サービスが受けられる。入居者同士の有意義な交流や参加を可能にするサービスやプログラムも用意されており、高齢者が自立し、生き生きと歳を重ねる「Age Well」を支援する新しい公共住宅のコンセプトが具現化されている。

高齢者向けサービスを様々な領域と連動させることによって、どのように高齢者の暮らしをより質の高いものにできるか。こうした俯瞰的な視点で取り組まれているプロジェクトに日本の高齢者向けサービスが参入できる可能性は大いにあると考えられる。

## (2) 生涯現役に近いシニアが活躍できる環境と風土

シンガポールでは元気に活動的に生活できるシニアを「Active Senior（アクティブシニア）」といい、シンガポールでは特にそのように年を重ねることは大事なことだと考えられている。

実際、年を重ねても元気に活動できる人に対して、活躍の場が与えられる環境が日常的に見受けられる。例えば、街中にあるホーカーセンターやコンビニで働いている高齢者の方の数は日本よりも多く見られる。シンガポールの保険会社プルデンシャル・シンガポールは、高齢の社員が働き続けられるように定年を完全に撤廃した。

生涯現役とも言えるシンガポールで活躍するアクティブシニアのニーズに応え、彼らが自立した生活を送れるようにするサービスや娯楽、テクノロジー

が注目を浴びているのには、このような環境と風土がある。

## 3. シンガポール市場に参入する日系団体の事例

### (1) 「Age Well Japan 2022」での展開がシンガポールのシニア市場に響く

弊社では2022年9月、シニア向け暮らしのパートナーサービス「もっとメイト」を運営する株式会社MIHARUと共催で、日本初のカンファレンスイベント「Age Well Japan 2022」を東京・渋谷で実施した。当日は総勢約190名の業界関係者・シニア世代・若者世代にご来場いただき、参加者からは

- ・オンライン上での顧客設計の難しさを体感できた。体験設計において知見を得られたのは大きい。
- ・日本の労働問題を解決する上でも、シニア世代のキャリア設計が重要であると感じた。
- ・シニア顧客のニーズ分析やマーケティングの難しさを、生の声を聞いて改めて実感した。

といったご感想をいただいた。

本取り組みをきっかけに、日本でシニア向けの場所づくりなどを展開する企業が、シンガポールのスタートアップ企業とコラボし、シンガポールの新しい施設で同様の取り組みを実施できないか議論をはじめている。また、シニア向けの商品を販売する日本企業が、シンガポール市場に向けた大型発注を受け商談をすすめているなどの具体的な展開が動き始めている。

弊社としても2022年11月10日に、シンガポール社会科学大学とPHILIPSが主催したイベント「Longevity Society: Recruiting and Retention of Talent in Health and Care Sector（長寿社会：医療・介護分野における人材確保と定着のために）」への登壇依頼を受け、「Age Well Japan」について講演を実施。来場した介護業界関係者の方からは「日本の高齢者施設は実際どのようなものなのか？」などの質問があり、やはり高齢化社会先進国の日本での取り組みにとっても関心がある様子だった。特に「Age Well Japan」を共催した株式会社MIHARUは20～30代の若い世代のスタッフが中心となった組織であり、運営主体での集合写真を見せたところ「こんなに若

い人たちがAge Wellを牽引しているのか」と驚いていた。

すでに2023年の「Age Well Japan」に対して、日本とシンガポール・世界の高齢者市場を繋ぐプラットフォームとしての可能性に、ご参加いただいた多くの業界関係者から期待や関心が寄せられており、動きは始めている。



Age Well Japan 2022での様子。  
運営サポーターの若い世代とシニア世代、業界関係者の交流が至る所で生まれた。

## (2) 「Lovot」がシンガポールの大学と実証実験を実施中

日本発の高齢者向けロボットソリューション「Lovot」は、50以上のセンサーなど世界最高水準のテクノロジーを搭載しているロボットで、本当に生きている生物のような質感・温度・表情・行動をする商品だ。犬などの本物の動物とは違い散歩に行く必要がないため、高齢者にとって安全かつ衛生面にも問題がない。充電がなくなったら自力で充電器に戻ったり、搭載されているカメラから見守りもで

きることで、非接触が求められるコロナ禍での需要にも合致し、需要が伸びている。

2022年7月、SUSS（シンガポール社会大学）が、シンガポールの高齢化問題に取り組むソーシャル・インパクト・ハブを立ち上げ、「Lovot（らぼっと）」を試験的に導入するための資金を提供すると発表した。SUSSの学生は、シンガポールの高齢者を支援するコンパニオンロボットや入浴装置などのイノベーションを探求する。

## (3) 「Ibasho Japan」がシンガポールに展開

第2章でご紹介した高齢者向けの住環境が整備されているシンガポールのBukit BatokとQueens Townでは、アメリカ在住の日本人女性・清田英巳氏が2011年に立ち上げた非営利プロジェクト「Ibasho」からインスピレーションを受けたシニア向けコミュニティが運営されている。

「Ibasho」はその名前の通り、高齢者が多世代と交流できる居場所を作り、高齢者への長期的なサポートと活躍の場を提供する取り組みで、高齢者が単にサービスを受ける側として受け身の立場に立つのではなく、有意義に、健康に、アクティブに年を重ねることができる。Bukit Batokにひっそりと佇むカフェは、一見普通のカフェに見えるが、サービススタッフもお客様もシニアであることが特徴的なシニア向けコミュニティになっている。運営するサービススタッフはボランティアで活動し、一人暮らしの高齢者や社会的孤立の恐れがある高齢者が、新しい友人を作ったり、食事を楽しんだり、一緒に学んだりできる社会的空間に引き込むことを目的として

LOVOT

TECHNOLOGY

LOVOT TEAM

PRICE

店舗一覧

購入

生命感を生み出す、リアルタイム意思決定エンジン。

REALTIME  
DECISION  
MAKING with  
deep-Learning

TECHNOLOGYを見る >

Lovot（らぼっと）<sup>2</sup>



運営されている「Ibashi Queenstown@SG」は、非営利のコミュニケアサービス「FaithActs」により運営されており、2022年の夏には世代間交流ができるワークショップが実施されていた。



Ibashi Workshopの実施風景<sup>3</sup>

### さいごに (日系企業の高齢者向けサービスに世界が注目)

海外進出の文脈では、これまで農林水産物、食品の海外輸出、インバウンド観光促進など、様々な分野がすでに積極的に取り組みを進めてきた。しかしながら、弊社では世界的に迫り来る高齢化社会の課題解決を行う「シニアのウェルビーイング」の領域こそ、日本が世界に打って出てリーダーシップをとることができる最高のテーマだと考えている。なぜなら、超高齢化社会の日本ですでに当たり前に行っていることや、今まで試行錯誤しながら取り組んでやってきた課題解決は、他の国から見たら先進事例であり最先端の取り組みである可能性が非常に高いからだ。

たとえば、シンガポールのように高齢化社会を突き進んでいる国では、日本はすでに「高齢化社会のお手本」とされていて「いろいろ聞いて学びたい、交流したい、ビジネスでコラボしたい」と考える方も多い。実際に、シンガポールの介護業界に精通し「Age Well Japan」にも登壇したケルビン・タン氏へは以下のように話している。

日本の高齢者向けサービスは、品質と安心・安全であるという点が素晴らしい、技術面が信頼できる、すぐに壊れない（長持ちする）、値段が高いなどの、高品質なイメージがある一方で、全体的にサービスや商品に関する情報や説明が日本語だけなのでわか

らないことが多々あり、言語の壁を感じる人が多いです。そういう場合、書いてある情報を翻訳しないと使用できないのですが、いちいち調べていると時間がかかってしまいます。Web上では多言語のウェブサイトすらないことが多いので、海外から「ECで買いたくても買えない」という声も耳にします。（弊社による独自インタビューより、2022.8.26.）

日本国内の市場に留まっていると、海外市場をリードする存在として拓かれた可能性に気がつくことができず、海外市場で機会損失してしまう。超高齢化社会に長年対応してきている日本はこの分野で課題先進国であるということ認識し、海外市場への進出に目を向ければ、見過ごしていたチャンスを得る可能性がある。「Age Well Japan」は、日本国内の高齢者サービス・介護業界の知見を国内だけで完結せず、海外に向けて発信したり、海外の有識者や企業と議論し協力し合える機会になればと、今後も日本から世界を繋ぐプラットフォームとしての役割を担うべく積極的に取り組みを進める予定だ。

本記事が会員企業の皆様がシンガポールをはじめとした海外市場での高齢者向けビジネスの可能性を考える際の参考となることを願い、今後のシンガポール市場の動向に注目したい。

#### < 訳注 >

1 <https://agewelljapan.com/ja/index.html>

2 <https://lovot.life/>

3 <https://www.faithacts.org.sg/ibashi>

#### 執筆者氏名

齋藤 真帆 (さいとう まほ)

#### 経歴

シンガポール法人のマーケティング企業「Vivid Creations Pte Ltd.」代表取締役。2006年に在シンガポールの日系企業に就職後、2009年に同社を立ち上げる。日系企業や自治体の海外マーケティング支援に従事。2015年に株式会社 Vivid Creations Japan を設立。2016年に『東京NBC グローバル人財フォーラム 2016』にて「国際アントレプレナー賞」受賞。

## コロナ禍を通して変化する、 ディスプレイ業の今後

NOMURA DESIGN AND ENGINEERING SINGAPORE PTE. LTD.  
Executive Vice President  
芦田 陽



### はじめに 2020年から現在までの状況把握

#### 【概況】

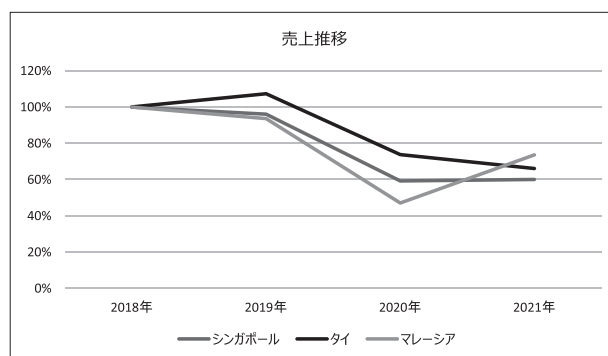
2020年初に始まり、世界を未曾有の大混乱に陥れた新型コロナウイルス（以下、新型コロナ）は、世の遍く医療関係者の皆様の御尽力により、漸く2022年上期あたりから小康状態となった。まずは、新型コロナの沈静化に向けて我々の先頭に立って戦ってくださった皆様に謝辞を表したい。当地シンガポールにおいても2022年上半期ごろから、徐々に経済活動が再開され、人類と新型ウイルスとの新しい付き合い方が始まり、まさに「ポストコロナ」の時代が2022年下半年から模索されつつある。

新型コロナの影響は、我々ディスプレイ業界（内装業界）においても大きな影を落とした一方、新たなワークスタイル、新たなモノの売り方、新たな出合いを演出する場づくりを創出する契機となり、それらを実現する為のテクノロジー開発と現場への導入が加速することとなった。まずは、新型コロナがもたらしたディスプレイ業界への影響を、プラスマイナスの両面から振り返る。

#### 【ネガティブな側面】

負の側面として挙げておきたいのは、言うまでもなく新型コロナの猛威によって、企業の設備投資が鈍化し、オフィスやショールームのリノベーション、展示会への出展、F&B及びリテール店舗の新規需要が大きく落ち込んだことである。

特に日系企業にとっては、2010年代後半以降の活況なインバウンド需要や東京オリンピック開催な



「ディスプレイ企画・施工・運営」「イベント企画・運営」に該当する企業群の売上推移（2018年度=100）<sup>1</sup>

ど、日本に対して世界から耳目が集まり、ポジティブなビジネス環境が整備されつつある中で、新型コロナの影響で設備投資を凍結せざるを得ないことになり、更なる中長期的成長機会に冷や水を浴びせられる形となった。

一方で、人々の生活に目を向けると、経済活動制限によって外出が制限され、リモートワーク化が進んだことによって、直接的な人との出合いの場が未だかつてないほど極端に限定された。この生活様式の変化は、新型コロナ初期には、人と人が接することで必然的に生じる軋轢や誤解といったネガティブ要素が、「合理性」という名の下で払拭できると捉えられた。ただ、時が経つにつれ、コミュニケーションの希薄さから生まれる新たなタイプの軋轢や誤解が産まれたように感じられる。これはまるで、新型コロナが変異を繰り返したように、我々の社会生活では避けることのできない、人と人が交わるが故に生じる負の側面も変異を起こしたようである。

## 【ポジティブな側面】

ポジティブな面に目を向けると、「リモートワーク」や「デジタル化」が大きく進み、様々な業務において、「地理的制限」という制約が一気に取っ払われることとなった。リモートワークによって通勤時間が減じられ、身体的にも心理的にも、より効率的に働くことができるようになったことは、我々ディスプレイ業界においてもポジティブな変化を生じさせた。従来までの施工管理業務は、現場にいなければ100%のパフォーマンスが発揮できないと信じられていたが、デジタルツールをうまく活用することで、ある程度までは遠隔地からリモートで現場さながらの管理ができるようになった。また、施工現場管理者のスキルとして今までのアナログなスキルだけではなく、デジタルツールを使いこなす技術や経験が求められるようになり、新たなスキル獲得の契機となった。

## 2. コロナ禍を通して、主に变化した設計施工業務の具体的内容について

### 【コスト構造と契約形態について】

契約面の変化として特筆すべきことは、契約書面のContingencyやForce majeureについて、今まで以上に敏感に反応せざるを得なくなったことである。通常、内装関連の業務は施工期間が2～6ヶ月のものが多く、会期の短い展示会だと数週間というものもある。それらの施工期間を想定した際、為替変動や物価変動、紛争や伝染病など、マクロ経済の中長期的変動要因が大きく影響することはそれほど多くはなかったが、2020年以降の世界情勢を鑑みるに、こういったリスク要因を幅広く入念に想定する必要が出てきたため、コストアップの遠因となった。コロナ前に契約された案件は、その当時のコストが前提となっていたが、コロナ禍によって着工が遅延した案件においては、世界的なコンテナ不足による材料費の高騰・労働力不足による人件費高騰などの煽りを受け、契約時に前提とされていたコストでは実現が困難となる場合も見受けられた。2022年4月以降の渡航制限緩和は、シンガポールで再開される大型施工案件の労働力確保も一因としてあったが、需要に対して労働力の供給が追いつかず、

ディスプレイ業界としても隣接業態との労働力の奪い合いによって、熟練労働力確保が困難となる局面もあった。

発注者側からみると、著しく不安定な経営に置かれた中での再出発であった為、発注時のリスクを最小化させるため、Lump Sum 契約（固定価格契約）を求める事例も増加した。

### 【業務スタイルについて】

弊社は、シンガポールを拠点にアセアン各国のプロジェクトを担当しているため、コロナ以前からすでに、遠隔で現場管理ができるツールの研究と導入を検討していた。ただし、2019年以前は、新型コロナで生じた渡航制限や経済活動制限といった劇的な社会構造の変化が予想される要因がなかった為、本格導入の時期を急いではいなかった。一方で、リアルな「場」作りを生業とする性質上、デジタルツールによる遠隔地からの施工現場管理に対して、ややネガティブな印象を持つ人がおられるように見受けられた。そのような状況下で、突然訪れた新型コロナによる渡航制限や施工現場への立ち入り人数制限によって、半ば外圧による影響で施工現場遠隔管理ツールの本格導入へ踏み切った。幸いなことにそれまでの先行研究の成果で、デジタルツールの本格導入にスムーズに移行することができた。



Structionsite 操作画面のイメージ<sup>2</sup>

Structionsite と呼ばれるこのツールを使用することにより、施工図面と360度全面撮影された写真の情報が統合され、現場の工事状況を図面情報と関連づけて把握することができるようになり、遠隔地からもさながら現場にいるような臨場感で工事状況を

把握することができるようになった。現に渡航制限と現場立ち入り制限のあったマレーシアの施工現場では、シンガポールの施工管理者がマレーシアの現場にいる現場管理者とこのツールを用いて連携を図り、渡航と現場立ち入りが解禁されるまでのおよそ1年間、密なコミュニケーションで現場管理を実現することができた。

施工管理者に求められるスキルとして、「一つの現場に張り付いて現場管理を行う」という陣頭指揮型の業務スキルから「司令室でモニター越しに複数の現場に指示を与える」という、マルチタスクの司令官型業務スキルが求められるようになった。この動きは不可逆なものとして今後より進化し、アナログとデジタルのハイブリットな施工管理が一般化していくと予測される。

また、デザイン（設計）業務に目を向けると、デザインから現場のお引き渡しまで、デザイナーが一度も現場に赴かずに設計業務を完遂する、という業務スタイルが現れた。今までは、まず現場に赴き、実態を把握してからデザインを始めることが一般的であった。その後、対面での打ち合わせの際に出力した図面を持参し、広げた図面越しにお客様と対峙してディスカッションを深めていくスタイルであったが、新型コロナによるワークスタイルの変化によって、オンライン会議で画面越しに図面を共有しながら、時には画面越しに新たな情報を書き込む形でディスカッションを行うことが受容されることとなった。特に繁忙を極めるお客様からは、オンラインでのデザインディスカッションのほうがお互いに効率的に時間を活用できるとのお声もいただいている。

デザイナーも施工管理者も、以前は「出力」を前提とした業務遂行であったが、今では紙出力をタブレット端末に持ち替え、オンラインで打ち合わせを行うことで、業務効率化と生産性向上を率先して進めるプロジェクトリーダーと変貌した。これらのワークスタイルの変化を実現したものはまぎれもなく新型コロナによって生み出された「外圧」による環境変化と、それを乗り越えるために産み出され普及したさまざまなテクノロジーの進化によるところが大きい。タブレット端末のバリエーションが増えたり、画面が大型化したり、デザインに関連するア

プリケーションの開発が進んだのも、我々の業務においてはポジティブな影響を与えたと言える。

### 3. 新型コロナがオフィスの在り方に影響をあたえたもの

ここでは、オフィスリノベーションの変化に着目して論じてみたいと思う。2019年までは、「オフィス縮小に伴うリノベーション業務」よりも「業務拡大やオフィス移転に伴うリノベーション業務」という案件の方が多かった。2020年、オフィスリノベーションに関する案件は一気に減少し、新型コロナによる経済活動制限が段階的に緩和されつつあった2021年には、依然新型コロナの影響は受けるものも、ポストコロナを見据えた企業は、中期的成長に向けた一手として、新たなスタイルの「オフィスリノベーション」を模索が始まっていた。契約更新時に、攻めの契約更新によって好条件の家賃交渉やフリーレントを実現することで、ポストコロナを見据えたオフィス戦略を模索される企業が増えたように感じている。

新たなオフィス戦略として、「専有フロア面積を減らすことで固定費を最小化させつつ、リモートワークと出勤のバランスの最適化を図るオフィスづくり」という新たなテーマが発見されることとなった。このテーマについてはどの企業も初めての取り組みであった為、弊社にも新オフィス戦略策定のご相談が増えたのもこの時期である。

目まぐるしく変更される政府の方針に、どうやってフレキシブルに対応するか、職場で集団感染が発生した際のBCP（Business Continuity Plan）をどう運用するか、新型コロナによる経済活動制限が終わった後もリモートワークを常態化させるのか、パンデミックが再来した場合にオフィスの運用をどのように最適化するのかなど、さまざまな角度からの検証が行う必要が出てきた。これらの課題解決に向けて、各企業の総務の方、プロジェクトメンバーの方、経営層の方と多方面からのディスカッションを重ねることで、各企業の持つ固有の企業風土やワークスタイルを徹底的に明らかにすることで、一般化したオフィス戦略ではなく、各企業にとってオーダーメイドの最適なオフィス戦略立案のお手伝いを

実現させていただいた。従来のオフィスは、会社が社員に用意する「働く場所」であったが、新型コロナの時代を通じて、その意味が大きく変わった。「働く場所」から「過ごす場所」に変わり、「働きやすさ」よりも「過ごしやすさ」に重点が置かれるようになった。清潔であること、創発的であること、フレキシブルな働き方が実現できることなど、さまざまな要因をどのように実現できるかが重要視されることになった。弊社では、従来オフィスリノベーションで一般的に用いられていたABW（Activity Based Working）という概念をさらに押し進めた、EBW（Emotional Based Working）という考え方を提唱し、ポストコロナ時代を見据えた、新しい「場所」作りを提唱、実現していった。

#### 4. ポストコロナ時代における、設計施工業務の今後の見通し

最後に、2023年以降、中期的な視点でどのような環境変化が起こるかを、我々ディスプレイ業界の視点で予想してみたいと思う。

##### 【リアルな場への渴望による、「新時代のリアルな場の誕生】

コロナ禍によって大きく制限が加わった「リアルな場」であるが、その反動として「リアルな場」による全く新しい体験が強く求められているように感じる。昨年10月にフナンモールに誕生した「Yumeno Suteji」（夢のステージ）というレストランは、名前が日本語をそのままローマ字表記したものである。居酒屋スタイルであるものの、ロック、ローカルポップス、ハウスミュージックまで生バンドの演奏を楽しみながら居酒屋メニューを楽しむことができるという、全く新しいコンセプトのレストランである。

この“バンドライブが観賞できる居酒屋”という形式は、まさに「新時代のリアルな場の誕生」の一例として考えられる。また、リアルとデジタルが融合した事例として、NTTドコモ様と乃村工藝社 NOMLABの協業プロジェクトとして開発された“つながるビストロ”が挙げられる。コロナ禍を通して発達したデジタル技術が、リアルとバーチャルの

境目をよりボーダーレスにした「場」作りが進んでいくものと予想される。今後もこのような全く新コンセプトの「場」が産み出されていくであろう。



Yumeno Suteji<sup>3</sup>



つながるビストロ<sup>4</sup>

##### 【物価高騰や円安の先にあるもの】

未だ明るい見通しの立たない経済状況において、設備投資を行う企業はこれまで以上に設備投資へのROIの精緻化を求めることになるであろう。物価高騰や円安によって、新型コロナ前に想定されていた投資回収モデルが実現できず、販売価格への転嫁も限界がある中で、設備投資コストの見直しと最適化は重要な課題となる。ディスプレイ業界は、リアルな場の創造が生業である為、それぞれのプロジェクトが、他に類を見ないオーダーメイドであることが多い。従って業務内容を類型化し、大量生産することが難しいのであるが、我々の業務プロセスにもRPA（Robotic Process Automation）やAIを導入することで業務効率化を図りコストダウンを実現しなければ、顧客の期待するコストに合わせる事が難しくなる局面を迎えると予測される。コロナ時代がもたらした業務のデジタル化のその先には、業務のさらなる自動化の流れが生まれ、今までにない新たな業務プロセスが創造されるであろう。

## 【さらに二極化する市場】

前述の物価高騰や人件費高騰、円安がもたらす影響としてROIを追求した際、投資コストを極小化して多店舗する形態（チェーンストア型）と、1店舗への投資を増やし、高付加価値を顧客に提供する業態（ラグジュアリーブランド型）により二極化していくのではないかと予想される。価格優位性もしくは高付加価値提供のどちらにも属さない業態においては、エンドユーザーから選ばれる基準が曖昧になり、市場でのポジションを確立しにくくなる。エンドユーザーの側も企業と同じく支払う金額に対する対価（エンドユーザーにとってのROI）への意識が高まり、市場での選択基準がより明確化されると予測される。

## 【デザイン（設計）業務の普遍化との新たなプレーヤーの台頭】

前述の通り、デジタルツールの進化が、デザイン業務のフレキシビリティを格段に向上させることが、新型コロナ時代の副産物として産出されるようになった。デザイナーは紙をタブレット端末に持ち替え、アプリケーションで立ち上げた3Dデザインをタブレット端末の画面で自由自在に動かしながら、クライアントとデザインの検証を進める。必要となる参考資料もウェブサイトから簡単に検索し、自分のデザインに反映することにも時間を要しなくなった。

以前、カメラはプロフェッショナルが用いる高度なギアであったが、スマートフォンやその中に格納されているアプリケーションが進化するにつれ、誰でも簡単に撮影し、画像編集ができる時代となった。作曲においても、昔は音楽家が楽器を用いて行うものであったが、テクノロジーとアプリケーションの進化によって、今では楽器が演奏できず、楽譜が読めなくても、世の中に大きな影響を与える楽曲を産み出し、音楽家として活動できる世の中になった。デジタルテクノロジーの進化は、クリエイティブな創作活動を、アカデミックな場所から誰にでも手の届く場所に取り戻した。今後インテリアデザインの業務でもその流れは進化していくと予想される。クライアント自身がデザインを産み出したり、一般の人に店舗やオフィスのデザインアイデアを募ったり、という現象も一般化するかもしれない。そういった

流れの中で、プロフェッショナルデザイナーとして我々はどうのような付加価値を提供できるかという差別化が問われることになるであろう。

## 【新しいオフィスの形態：協創型オフィス】

新型コロナの影響でオフィスの存在価値が見直されたことによって、コワーキングスペースやシェアリングオフィスという形態が定着したが、今後はこのワークスタイルの持つ価値がさらに進化すると予想される。オフィス維持コストを最小化させるためにオフィス面積を縮小したり、自社オフィスから共用オフィスに切り替えたりことは、ある意味「守り」のオフィスマネジメントであったと言えるが、これからは、複雑化する企業課題や社会課題を、高度かつ効率的に解決していくため、「協創」を目指したコワーキングスタイルが一般化するのではないかと予測される。異業種の方と同じ時間をコワーキングスペースで過ごすことによって、セレンディピティ（思いがけない出会い）による課題解決ができるようになり、この活動自体が、オフィスを持つことの本質的な意味になっていくかもしれない。オフィスは働く場所から、「自分が持たないものと出会う場所」という意味を持つようになるであろう。

< 訳注 >

- 1 SPEEDA : 「ディスプレイ企画・施工・運営」「イベント企画・運営」に該当する企業群の売上推移（2018年度 = 100）
- 2 <https://www.strucionsite.com/>
- 3 <https://hungrygowhere.com/food-news/yumeno-suteji/>
- 4 <https://twitter.com/nomurakougeisha/status/1465559138654556164>

### 執筆者氏名

芦田 陽（あしだ あきら）

### 経歴

1975年奈良県生まれ。2002年関西学院大学大学院卒業。

2002年から2018年まで（株）博報堂にて、各企業様のマーケティングやブランディングを担当。2019年（株）乃村工藝社に入社。入社後シンガポールに赴任し、現職。前職を含め在星歴10年以上。内装施工業務と企業ブランディングを掛け合わせたクロスファンクショナルマーケティングを得意とする。

アクセス案内

Access

# シンガポール日本商工会議所

Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore (JCCI)

住所  
Address

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

電話番号  
Telephone

(65) 6221-0541

## **i** 事前登録のご案内

Notice of Pre-registration

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

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

- 1 名前(英語) / Your name
- 2 NRIC(The National Registration Identity Card)、FIN(Foreign Identification Number) をお持ちの方は、番号の下4桁。NRIC もしくは FIN番号をお持ちでない方は、パスポート番号。  
/ Last 4 characters of your NRIC, FIN number (e.g. 123A). If you do not have NRIC or FIN number, please provide your passport number.
- 3 携帯電話番号 / Mobile Number
- 4 国籍(シンガポール国籍・シンガポール永住権・その他) / Nationality (Singapore Citizen・Permanent Residents・Others)

以上4点をメールもしくはお電話にて、必ず事前にご連絡をお願いいたします。

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

## アクセス Access

### **電車**でお越しの方 By Train

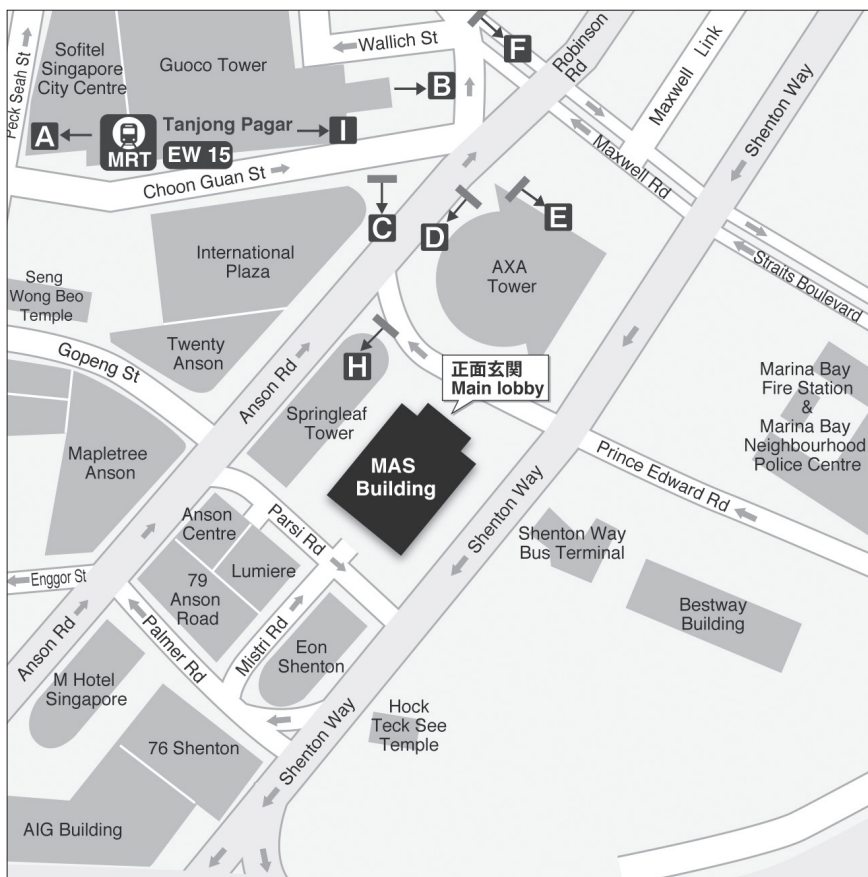
Tanjong Pagar 駅下車 (East West MRT line)  
(C/D/H 出口) から徒歩約5分  
5min walk from C, D & H  
(Tanjong Pagar station, East West MRT line)

### **車**でお越しの方 By Car

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



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



## 第622回理事会 議事録

日 時：2022年12月13日（火）12：00～12：30

方 法：日本人会 2階 ポールルーム（オンライン参加あり）

出席者：（敬称略）

（日本人会）会頭：藤

副会頭：河田、小林、重松

運営担当理事：杉浦、仙波、馬場、小関

理事：辻井、神田、小林（一）、富井、佐々木、藤本、阿部、谷口、中西、関、中條、稲垣、  
久保田、柴田、澤田、宮本

幹事：渡邊

参与：高橋、中西

事務局：梁

（オンライン）副会頭：土橋、河野

理事：中條、小出、横山、杉島、谷内

参与：久富

計37名

藤会頭が議長となって開会した。

議 事：

### 1. 前回（第621回）議事録の承認

藤会頭が前回（第621回）の議事録について諮ったところ、異議なく承認された。

### 2. 審議事項

#### (1) 「2023年の経済展望、持続可能な社会におけるビジネスと対応オンラインセミナー」への後援名義付与について

梁事務局長より、ジェトロ・シンガポール事務所などが主催する「2023年の経済展望、持続可能な社会におけるビジネスと対応オンラインセミナー」に対するJCCI後援名義の使用申請について、説明があり、内容を諮ったところ異議なく後援名義の付与が承認された。

#### (2) 入退会について

梁事務局長より3法人会員からの入会申請、1法人会員、1個人会員からの退会申請があったとの説明があり、諮っ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724社、個人会員66名、計790会員となった。

### 3. 報告事項

#### (1) 会頭報告、最近および今後の主要行事・会合について

藤会頭から、前回の理事会以降、各部会、委員会の視察会や懇親会、経営相談などが実施されたこと、および「MOMのタン・シーレン大臣とJCCIとの対話」について、報告があった。

#### (2) 部会・委員会・基金からの報告

- ・第二工業部会の稲垣部会長から「シンガポール風水見学会および昼食懇親会」について、
- ・金融・保険部会の菅原部会長から「今後の為替動向とアジア経済の展望～マーケット最前線の視点～」講演会について、
- ・建設・不動産部会の谷内部会長から「夕食懇親会」について、
- ・生活産業部会の神田副部会長から「戦跡視察会」（生活産業部会主催、8部会合同開催）について、報告があった。
- ・JCCI基金募金委員会の仙波委員長から「2022年募金活動の結果」について、報告があり、寄付企業へのお礼が述べられた。



## (3) 「2023年度の予算（案）」について

重松財務担当副会長より、「2023年度の予算（案）（2023年1－12月）」について、説明があり、3月理事会での審議に向けて、理事から意見や問い合わせがあれば事務局に連絡するよう呼び掛けた。

## (4) 大使館ならびにジェットロからの報告・連絡事項

・日本大使館の高橋公使より、JCCIと日本人会で石川大使の歓迎会を共催されたことに対し、お礼が表された。中西一等書記官より、来年3月に開催予定の「アジア・ゼロエミッション共同体（AZEC）閣僚会合」（4日）および「官民投資フォーラム」（3日）の案内があった。

## (5) その他

梁事務局長より、1月開催予定の2イベント、「新年賀詞交換会」（17日）と「JCCI 8部会合同新年会」（18日）への参加依頼のほか、2023年JCCI理事選挙日程と事務局年末年始営業時間の知らせがあり、また理事全員のMOMに対するLOC申請手続きについての説明があった。

以 上

## &lt;入会承認会員一覧（2023年1月理事会）&gt;

会 員 名	格付	備 考
COTOVIA PTE. LTD.  [生活産業部会]	C (法人)	Clinics and other general medical services 現地法人（100%日本出資） 設立登記：2022年7月 従業員数：9

最近の推移：（'20年12月）815会員、（'21年1月）805会員、（'21年2月）801会員、（'21年3月）800会員、（'21年4月）795会員、（'21年5月）796会員、（'21年6月）793会員、（'21年7月）791会員、（'21年9月）789会員、（'21年10月）791会員、（'21年11月）793会員、（'21年12月）793会員、（'22年1月）784会員、（'22年2月）783会員、（'22年3月）782会員、（'22年4月）779会員、（'22年5月）777会員、（'22年6月）779会員、（'22年7月）777会員、（'22年9月）784会員、（'22年10月）789会員、（'22年11月）789会員、（'22年12月）789会員

## Eメールアドレス ご登録・ご変更等のお願い

拝啓 時下益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。

平素より弊所活動にご支援・ご協力を賜り、誠にありがとうございます。

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

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

敬具

記

## &lt;新規登録方法&gt;

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

## &lt;登録変更方法&gt;

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

## &lt;登録削除方法&gt;

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

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



## 2023年8部会合同新年会

去る1月18日、長いコロナ禍を経て、3年ぶりに2023年8部会合同新年会を、Conrad Singapore Orchardで実施いたしました。

第二工業部会 稲垣部会長の挨拶で開会され、会頭及び8部会長・副部会長による鏡開き、続いて藤会頭の音頭で乾杯が行われました。本年は、JCCI基金の2022年の寄付先であるAsian Cultural Symphony Orchestra (ACSO)から7名をお招きし、クラリネット演奏で、皆様もよくご存知の日本のアニメ音楽や最新曲などをご披露いただき、最後に、第三工業部会 宮本副部会長の中締めで閉会となりました。

参加者からは、「新たな人脈ができて楽しい会合だった」、「部会長にセミナーの企画提案ができて感謝している」など喜びの声をたくさんいただきました。当日は、合計214名にご参加を頂き、盛会のうちに終わることが出来ました。ご参加誠にありがとうございました！





table1



table2



table3



table4



table5



table6



table7



table8



table9



table10



table11



table12



table13



table14



table15



table16



table17



table18



table19



table20



table21

# 月報 February, 2023

## 編集後記

今月もJCCI月報をお読みいただき、ありがとうございます。今回も、各分野で活躍されている執筆者の皆様から、示唆に富む記事を寄稿していただきました。皆さまに楽しんでお読みいただけたのではないかと思います。

2023年に入り、中国のゼロコロナ政策が転換され、ようやくコロナ以前のように各国を自由に往来可能な状態になりました。個人的にも、昨年夏ごろから、海外出張が急速に増えており、コロナ以前の状態に戻りつつありますが、その中で、コロナ過で常識になっていた働き方や業務体制を改めて見直さなければならぬと感じる点も多々感じ始めています。ここで、個人的な気づきをいくつかお話ししたいと思います。

海外出張が増え、対面ミーティングが復活すればするほど感じるのは、リモートワークの圧倒的な効率性の高さです。私は仕事柄、社内のスタッフやお客様と議論することが多いのですが、現地に出張し、対面で直接会うことで、議論が深まり、深い信頼関係築くことができるので、一度対面のミーティングが再開されると、次回以降も対面ミーティングでやりましようとなるケースが多いです。その結果、コロナ以前はあまり気にならなかった、空港までの移動時間や出入国の滞留時間で作業の時間やリモート会議の時間が奪われてしまうことにストレスを感じることが多くなりました。出張費や移動の疲れなどもあり、出張は多大なコストがかかるのだということを改めて実感します。

弊社は、昨年オフィス移転の際に、リモートワークを前提にデスク数を大幅に減らしたのですが、アフターコロナになり、想定以上にオフィスに人が戻ってきてしまい、席が足りなくなる日がたまにあり、共有の会議室を使うケースが増えています。個別でリモート会議をする人のための環境が十分でないため、リモート会議をするために家に帰るという本末転倒な事態も起きており、オフィスの形態を再度見直す必要にも迫られています。

リモートワークを増やすことで、現地駐在員を減らし、日本から海外業務を見る体制に移行した企業も少なくないと思いますが、様々な企業の方々と話をする中で、特に日本人と現地社員とのコミュニケーションが希薄になり、信頼関係が築けなくなったというケースも見受けられます。多大なコストがかかるとはいえ、現地に駐在し、拠点間の出張を繰り返して対話を続けることが重要であることは変わりがないと感じます。その点、シンガポールは、ASEAN各国に物理的にも近く、フライト数も多く効率的な空港を持つという点で、改めて良い立地にあることも実感します。

本号の寄稿には、このようなアフターコロナで改めて生じた新たな問題に対処していくための数多くのヒントがあります。ぜひ、ご活用いただき、読者の皆さまのビジネスのご発展に少しでも貢献できれば幸いです。

末筆ではございますが、ご多忙の中、執筆にご協力いただいた皆様、多大なご支援をいただいた広報委員および事務局の皆様、この場をお借りして感謝を申し上げます。

(編集後記担当：HAKUHODO CONSULTING ASIA PACIFIC PTE LTD 吉田 芳弘)



吉田

内藤

○名前：吉田 芳弘 (よしだよしひろ)  
○出身地：新潟県長岡市  
○在星暦：7年11か月 (2015年3月～)  
○会社名：HAKUHODO CONSULTING ASIA PACIFIC PTE LTD  
○仕事内容：様々な業種の主に日本企業に対して、アジア地域における様々なリサーチ手法による生活者インサイト提供とブランド戦略&デザインの開発と実行支援を行っています。  
○趣味：Work From Home主体になったことをきっかけに、健康維持のためにヨガを始めています。  
○シンガポールで一番素敵だと思うところ：多くのシンガポール人が、まじめで礼儀正しく、子供や高齢者などに弱者に優しく、日本を含む多様な文化を尊敬してくれているところ  
○読者の皆様へ：JCCI月報は、毎月、各領域の最先端の知見を持ち、かつシンガポールをはじめとしたアジア市場を熟知したエキスパートの寄稿を提供する貴重なメディアです。記事から染み出てくる執筆者の人となりも含めて楽しんでいただきたいと思います。

○名前：内藤 靖統 (ないとう やすのり)  
○出身地：福井県越前町 (旧朝日町)  
○在星暦：6年4か月 (2016年9月～)  
○会社名：UZABASE ASIA PACIFIC PTE LTD  
○仕事内容：経済情報プラットフォーム「SPEEDA」の東南アジア地域向けの開発および展開。「ASEAN経営企画の会」の企画・運営。  
○趣味：サイクリング。昨年、家賃高騰のあおりをうけて郊外に引っ越ししました。会社まで10キロ弱を自転車通勤しています。  
○シンガポールで一番素敵だと思うところ：様々な文化に触れて、異なるバックグラウンドの人々とのネットワークが築けること  
○読者の皆様へ：私自身もJCCIの月報をいつも楽しみにしており、東南アジアを取り巻く環境の変化や新しい事業機会についての考察を拝読して、勉強させていただいております。当社の「ASEAN経営企画の会」もカジュアルな勉強会です。こちらで直接ご挨拶できる機会を楽しみにしております。

## 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.  
138 Robinson Road #18-03 Oxley Tower Singapore 068906  
Web: <http://www.toubi.co.jp/>

## 印刷

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

## < 2023年3月号月報 掲載予定記事一覧 >

- ①日本の医療をASEANへ  
AI MEDICAL SERVICE ASIA PTE. LTD /  
CUC INC. 市川 智一
- ②シンガポールにおける店舗開発の特性と動向  
ZYCC SINGAPORE PTE. LTD., 稲村 克彦
- ③with/post コロナ時代に求められる多様な組織のマネジメント  
GOOGLE ASIA PACIFIC PTE LTD 佐藤 芳樹
- ④人生100年時代のキャリアピボット  
YS LOGISTICS (S) PTE. LTD. 小桑 謙一

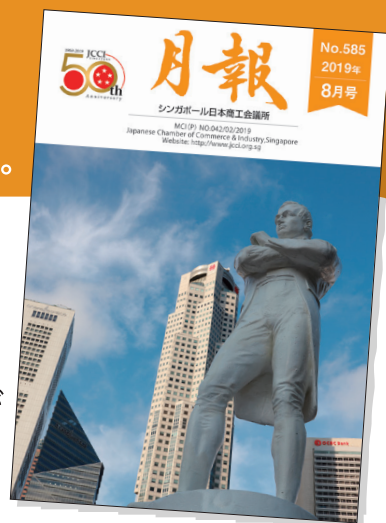
※タイトル及び記事内容については、執筆者の都合により変更される場合があります。

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

機関紙  
「月報」

# 広告大募集!!

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



## 名称

シンガポール日本商工会議所機関紙「月報」

## 発行

月1回(各月初旬発行)

## 発行数

約850部(2023年1月現在)

## メール配信数

約2,200通(2023年1月現在)

## 体裁

中綴じ冊子(A4サイズ)

## 内容

各業界の動向等を取り上げた特集記事、  
JCCIの活動報告、お知らせ など

## 広告掲載概要

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

## 掲載費用

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

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

## サービス ご利用の 流れ

1 メールかお電話で、本サービスのご利用希望の旨をご連絡下さい。

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

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

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

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

※原稿内容について、修正をお願いする場合があります。

4 入金確認後、広告を掲載いたします。

本件担当

JCCI事務局(担当:小寺)

お気軽にお問い合わせください。

E-mail

[info@jcci.org.sg](mailto:info@jcci.org.sg)

TEL

**+65-6221-0541**

ダイレクトに情報発信しませんか？

# WEBバナー広告 大募集

**B12  
P11**  
キャンペーン  
実施中

お得な  
特典

**B12P11**とは？  
(Buy 12 months & Pay 11 months)

年間契約で**1か月分無料!**

会員の皆様の事業・商品PR情報を掲載!

- メリット 1 宣伝効果**  
自社のホームページへの誘導ができ、アクセス数のアップが望めます
- メリット 2 費用対効果**  
年間申込時には月々**SGD165**(GST別)と非常に安価(B12P11利用時)  
※1月当たりSGD180(GST別)で1か月単位での利用も可
- メリット 3 SEOの効果**  
自社の検索ランキングを上位にあげることができます

JCCIのホームページは、  
月あたり約20,000ビュー!



シンガポール日本商工会議所HP (<https://www.jcci.org.sg/>) トップページ

## サービスご利用の流れ



info@jcci.org.sgへ  
本サービスご利用  
希望の旨をご連絡  
ください。



申込書をご記入いた  
だき、掲載内容を  
確認いたします。



バナー広告の掲載  
確定後、請求書  
(E-invoice) を  
お送りします。

本件担当

JCCI事務局(担当:リンゴ)  
お気軽にお問い合わせください。

E-mail [info@jcci.org.sg](mailto:info@jcci.org.sg)

