



月報

2016年

2月号

シンガポール日本商工会議所

MCI (P) NO.001/03/2015
Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore
Website: <http://www.jcci.org.sg>





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・倉敷

毎日笑顔の 海外生活をサポート



海外生活をサポートする総合医療センター

ジャパン グリーン クリニック

外来診察



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・禁煙・アレルギー
感染症・渡航医療・他

ジャパ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)

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 一般診察は予約不要です。
*印は要予約。

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

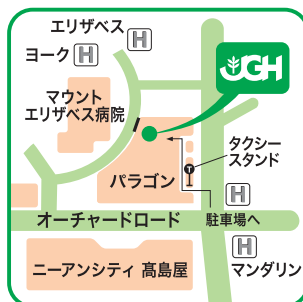
- ◆ MRTオーチャード駅より徒歩10分
- ◆ エレベーターは、1階Tower Lift Lobby1をご利用ください
- ◆ 主要各科医師が在籍し検査機器も揃えた総合クリニックです



パラゴン



健康診断ロビー



ジャパ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

外来診察 (内科・一般), 予防接種, 理学療法 (疼痛治療・リハビリ等), 健康診断, 各種医療相談 (アレルギー・禁煙・他)

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
- ◆ 待ち時間を最小限にする予約制を採用
- ◆ タクシーでお越しの方は行き先をリブリックプラザと教えてください (エキイティプラザ前は乗降できません)



エキイティプラザ



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

2016
FEB

CONTENTS

<特集>

- TPP合意に伴う今後のASEANを中心としたビジネス環境の変化 p02
KPMG SERVICES PTE. LTD.
田宮 武夫/澤田 正行
- 国際取引契約の紛争解決条項（裁判か仲裁か）の検討のための基本的視点 p07
ANDERSON MORI & TOMOTSUNE (SINGAPORE) LLP
前田 敦利
- 多民族文化のマーケットにおけるブランディング p14
LANDOR ASSOCIATES
崎山 香代
- シンガポールのラジオ事情 p18
FM96.3 SMILE WAVE
藤田 じゅん/後藤 剛

<業界プラス1>

- 海外現地法人の役員・管理職が負うリスクと保険によるソリューション p23
TOKIO MARINE ASIA PTE LTD
戸苅 純子

<事務局便り>

- イベント写真 p26
- 日本シンガポール協会便り p27
- 理事会議事録/入会会員一覧 p28
- 事務局便り p34
- 編集後記 p35

月報題字：麗扇会 青木 麗峰
表紙写真：鈴木 康予 TOKIO MARINE
INSURANCE SINGAPORE LTD
写真タイトル：Celebrating Chinese New Years 2016

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>

TPP 合意に伴う今後のASEANを中心としたビジネス環境の変化

KPMG SERVICES PTE. LTD.

Principal Advisor

田宮 武夫

Manager

澤田 正行



(1) はじめに

環太平洋パートナーシップ協定（TPP：Trans-Pacific Partnership 又は Trans-Pacific Strategic Economic Partnership Agreement）に参加する12ヶ国は、数年間に渡る交渉を経て、2015年10月5日に大筋合意に至った。TPPが発効するには、参加12ヶ国の批准手続きを要するが、順調に進めば2016年から2017年中に発効する可能性もあるだろう。

TPPとは、日本、米国、オーストラリア、ブルネイ、カナダ、チリ、マレーシア、メキシコ、ニュージーランド、ペルー、シンガポール、ベトナムの12ヶ国間における経済連携協定（EPA）である。

2006年に、シンガポール、チリ、ブルネイ、ニュージーランドの4ヶ国間で発効したEPAがその源流であり、2008年に米国、オーストラリア、ペルーが交渉に加わった。その後、2010年にマレー

シアとベトナム、2012年にカナダとメキシコが加わり、2013年に日本が交渉に加わったことで現在の12ヶ国となった。

TPPにより、グローバルGDPの約40%（約3,100兆円）、人口8億人という、アジア・太平洋を囲む巨大な自由貿易圏が誕生することになる。企業はTPPによる貿易自由化の恩典を最大限享受可能なサプライチェーン構築を検討していくことになるであろう。また、TPPは、関税の削減・撤廃だけでなく、政府調達、投資、知的財産、電子商取引など21分野で新しいルールを構築するものであり、規制緩和により企業の海外進出が加速する期待も大きい。

本稿では、関税の減免に関する「原産地規則」のルールを紹介し、また、TPPによりASEANを中心としたビジネス環境にどのような変化が生じるかについて考察する。なお、文中意見に関する部分は筆者の私見であることを留意されたい。

図表1 交渉21分野

1	物品市場アクセス	8	知的財産	15	投資
2	原産地規則	9	競争政策	16	環境
3	貿易円滑化	10	越境サービス貿易	17	労働
4	衛生植物検疫	11	商用関係者の移動	18	制度的事項
5	貿易の技術的障害	12	金融サービス	19	紛争解決
6	貿易救済	13	電気通信サービス	20	協力
7	政府調達	14	電子商取引	21	分野横断的事項

(2) TPPによる関税減免

公表されたTPP参加12ヶ国の関税撤廃率は、図

表2の通りであり、日本を除く参加11ヶ国については、品目数ベース、貿易額ベースともに99%超の撤廃率となった。

図表2 TPP交渉参加国の関税撤廃率

国	日本	米国	カナダ	オーストラリア
品目数ベース	95%	100%	99%	100%
貿易額ベース	95%	100%	100%	100%

国	ニュージーランド	シンガポール	ベトナム	ブルネイ
品目数ベース	100%	100%	100%	100%
貿易額ベース	100%	100%	100%	100%

国	メキシコ	チリ	ペルー	マレーシア
品目数ベース	99%	100%	99%	100%
貿易額ベース	99%	100%	100%	100%

(参考) 日本の直近のEPA（日豪EPA）における関税撤廃率：89%

(注) ニュージーランド、シンガポール、ブルネイについては、全ての品目について関税撤廃

(出所)「TPPにおける関税交渉の結果（平成27年10月20日 内閣官房 TPP 政府対策本部）」

(3) 原産地規則

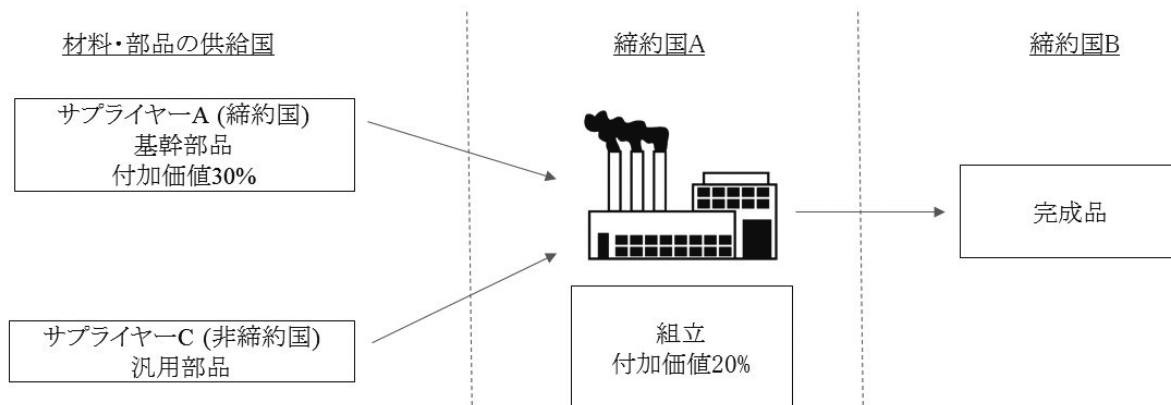
関税の減免に関する企業への影響としては、当然ながら関税減免メリットを享受するための新たなサプライチェーンの構築となるであろう。TPPによる関税減免のメリットを享受するには、輸入される製品についてTPP域内で生産されたことを証明しなければならない。これを証明するための基準が原産地規則である。

原産地規則には、「付加価値基準」、「加工工程基準」、「関税番号変更基準」の3つの類型がある。付加価値基準は、製品の製造工程で形成された付加価値を価格換算し、その価格の割合（原産資格割合）

が一定の基準（基準値は品目によって異なる）を超えた場合にその製品を原産品であると認める基準である。加工工程基準は、製品を生産するための主要な加工工程があった場合に原産地とする基準である。関税番号変更基準は、最終製品の関税分類番号（HS番号）と、製品を生産するために使用した非原産材料・部品との間で、関税分類番号が変更されている場合（変更されるような生産・加工が行われた場合）に、当該製品を原産品であると認める基準である。TPPにおける原産地規則では、複数の締約国の付加価値・加工工程を累積して、原産性を判断する完全累積制度が採用されている。例えば、図表3のケースにおいて、累積制度がない場合には、締

図表3 完全累積制度の概要

(例)原産地規則が付加価値40%である場合



約国Aの付加価値が20%であるため、原産地規則である40%を満たすことができないが、完全累積制度の場合には、複数の締約国の付加価値の累積で判断するため付加価値は50%となり40%を超えるため、域内の原産品として特惠税率の対象となる。

また、これまで日本が結んだ貿易協定では、原則として日本商工会議所が原産地証明書を発給していたが、TPPでは、企業側が作成できるようになる。TPPにより貿易の活性化が見込まれる中で、企業への事務負担に配慮したものといえるだろう。

交渉参加国が過去に締結している2国間FTA等では、原産地規則のルールが異なっているため、TPPにより域内の原産地規則のルールが統一化されることは企業にとってメリットがあるだろう。また、2国間FTAでは、第三国を経由する場合には、製品の原産性が維持されているかにつき輸入国税関に対し立証する義務があるが、TPPは全ての締約国を一つの領域とみなすため、全締約国の領域内を移動する限りにおいては、製品の原産性が維持されることも貿易の円滑化に資すると言える。

(4) 外資規制緩和（通信業、小売業）

ASEAN域内の国のような新興国では、国内産業保護のための外資規制が設けられていることが多く、出資比率規制等もあり外資企業にとって事業展開・拡大が難しいといった問題がある。TPPでは、外資企業への差別をやめ、国内市場を外資企業にも開放するように求めており、外資規制の緩和により、外資企業の域内各国への進出がしやすくなると見られる。

特にASEANでは、ベトナムとマレーシアにおける通信業と小売業に関して外資規制緩和により日系企業が進出しやすくなると期待される場所である。

通信事業は規制の多い分野であるが、基地局、ケーブル、電柱等のインフラを外資企業も利用できるようにし、監督官庁は国内の通信事業者と海外の通信事業者を公平に扱うように定められる。公平で透明性のある市場となれば、日系企業を含む海外事業者の商機となるだろう。マレーシア、ベトナムの携帯電話普及率は、概ね100%に達しており、格安

スマートフォンや高速通信サービス（4G/LTE）について拡大が見込まれる。また、現地の通信事業者への出資引き受けやM&Aの可能性もあるだろう。

ベトナムでは、外資を対象とした「エコノミック・ニーズ・テスト（ENT）」と呼ばれる出店規制がある。ENTは現地の小規模小売店の保護を狙いとした規制であり、出店にあたって進出地域の小売店数や人口密度を分析したうえで出店許可を出すことで、同一地域における店舗拡大を阻むものである。TPPにより、ENTが免除されることとなったため、コンビニエンスストア各社は同国での店舗網を増やすことが可能となり、本格的な事業展開がしやすくなる。また、現地の出店が増えれば、その商品を取り扱う工場の進出といったことも考えられるだろう。また、マレーシアでは、日本を含む外資企業による現地コンビニエンスストアやスーパーへの出資を解禁し、スーパーに関しては70%まで、コンビニエンスストアに関しては30%まで外資企業が出資することが可能となる。TPPにより、小売業者のASEANでの事業展開が加速することが考えられる。

(5) 外資規制緩和（政府調達）

政府調達においても、TPPにより商機が生まれると見られている。政府調達とは、中央および地方の政府機関が行う物品やサービスの購入のことであり、道路や橋の公共工事や鉄道等のインフラ事業が含まれる。政府調達に関しては、既に1996年に世界貿易機構（WTO）の政府調達協定（GPA）が発効しており、一定の基準を満たす政府調達案件については、外国企業も参加できるようになっている。しかし、GPAには新興国の多くが参加しておらず、TPP参加国では、日本、米国、カナダ、シンガポールの4ヶ国のみであり、新興国に対して市場開放が求められていた。

TPPにより、参加国の政府調達が外資企業にも開放されることとなり、日系企業にとってベトナム、マレーシア、ブルネイの政府調達市場に参入することが初めて認められることになった。政府調達の市場規模は大きく、各国のGDPの10%～15%を占め

るというデータもあり、インフラ輸出を掲げる日系企業にとって大きな商機となる。

ASEANにおいては、ベトナム、マレーシアでインフラ整備需要が大きいと見込まれる。建設会社や商社といったインフラ関連事業者にとってインフラ輸出の追い風となるであろう。

(6) TPPによる経済的恩恵

TPP参加国で最も経済的恩恵を受けるのはベトナムであるとの見方が多い。ベトナムは、ASEANの中でも、関税撤廃や外資規制緩和が進んでいなかったため、TPPにより外資投資規制が緩和されると、直接投資が拡大すると見込まれている。また、労働コストの低さも相まって、外資製造業の進出も期待される場所である。

一方、日本への影響であるが、日本は関税減免による安い輸入品の流入による国内産品へのマイナスの影響を、消費拡大、投資拡大、関税減免による輸出増でカバーする構造となっている。前述のとおり、外資規制緩和により一定の業種については、市

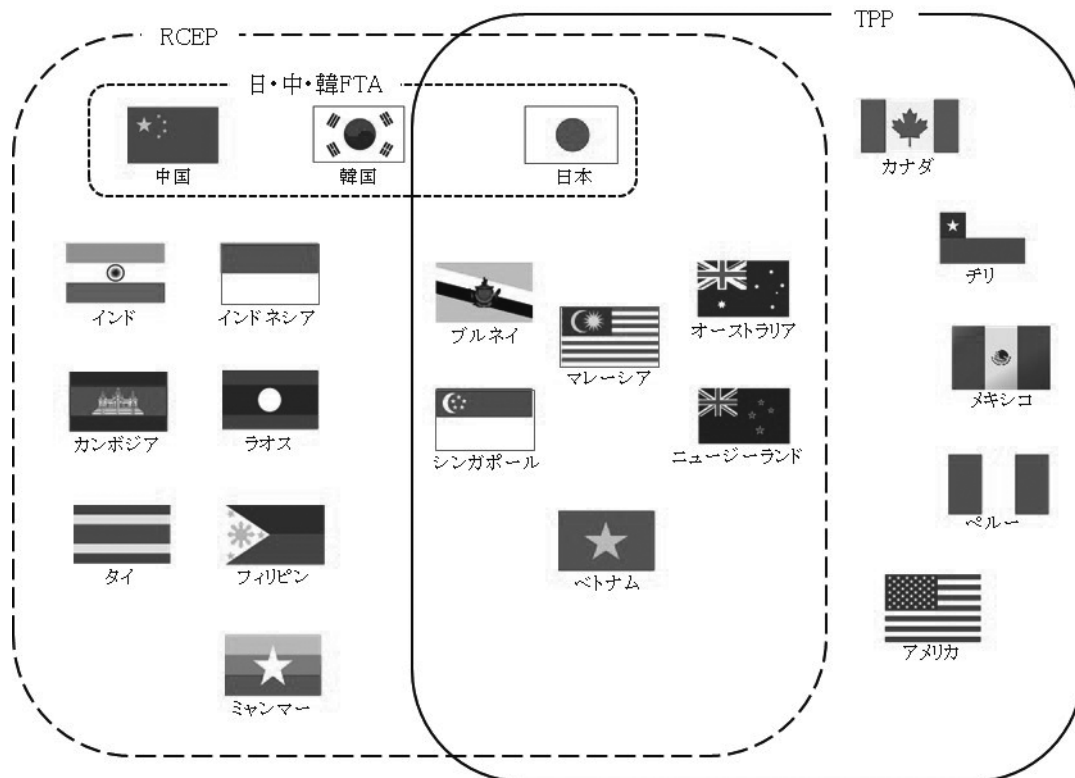
場開放による大きな商機があり日系企業の一層の海外進出が期待される。専門家によって意見は分かれると考えられるが、25年までに日本の貿易は年間1,400億ドル、GDPは1千億ドル以上増える見通しであり、TPPにより最も恩恵を受けるのは日本だという見解もある。

シンガポールはどうか。シンガポールは大規模かつ良質な空港、港湾を備え、国際貿易に関する税務インセンティブを設けるなど、国際貿易ハブとしての活用を奨励し、その地位を確立している国である。中継貿易立国として、TPPで物流が活性化することによる貿易利益の拡大がシンガポールにおける経済的なメリットと考えられる。

(7) TPPが他のEPA/FTAに与える影響

TPP合意は、他のEPA/FTA、特に東アジア地域包括的経済連携（RCEP）交渉に大きい影響を与えると見られる。図表4のとおり、RCEPの交渉国であるASEAN+6（日本、中国、韓国、インド、オーストラリア、ニュージーランド）の16ヶ国の

図表4 TPP、RCEP、日中韓FTAの概要図



うち、7ヶ国がTPPの交渉参加国である。さらに、本稿執筆時点においては、既に韓国、タイ、インドネシア、フィリピンがTPPへの参加に意欲を見せており、TPP拡大に弾みがついている状況である。TPPから排除されるとアジアで経済的孤立化が深まり、企業の投資が減退することによる焦りがあるともみられている。また、アジア諸国で連携を深めて中国をけん制するという向きもある。

日本は、TPP以外にRCEP、日中韓FTA、日欧経済連携協定（EPA）といったメガFTAの交渉を進めている。TPP合意により他のメガFTA交渉が進展する可能性は大いにあり、また、日本のメガFTA交渉における存在感が高まったのも事実であろう。

今後、TPPを含むメガFTAの参加国が増え、グローバルな経済活動のより一層の活性化が進むことに期待したい。

執筆者氏名

田宮 武夫（たみや たけお）

経歴

1989年にKPMGシンガポール事務所に入所。26年に渡ってシンガポールへの投資、会計・税務（優遇税制の申請を含む）、法務、労務に関するアドバイスを提供。日本のタックスヘイブン税制、シンガポール税務、シンガポール統括会社にかかわる機能や移転価格、新会計基準の導入に関して数多くのセミナーで講演。

執筆者氏名

澤田 正行（さわだ まさゆき）

経歴

2004年にKPMG税理士法人（東京）に入所。2015年よりKPMGシンガポール事務所に駐在し、在星日系企業に対する税務アドバイザリー業務を提供しているシンガポール統括会社にかかわる機能や移転価格、新会計基準の導入に関して数多くのセミナーで講演。

国際取引契約の紛争解決条項（裁判か仲裁か） の検討のための基本的視点

ANDERSON MORI & TOMOTSUNE (SINGAPORE) LLP
Partner
前田 敦利



1 はじめに

日系企業によるシンガポールをはじめ東南アジア諸国への進出の動きは、新たな業態や中小企業にまで広がりを見せ、依然活発な状況を維持しています。全ての会社が多種多様な取引契約を交渉し締結する際、毎回直面する問題が紛争解決条項の定め方です。紛争解決条項とは、多くの場合契約書の後ろの方にある「本契約から発生する一切の紛争についてシンガポール裁判所の専属管轄権に服する。」という裁判管轄合意または「本契約から発生する一切の紛争はSingapore International Arbitration Centre (SIAC) 規則に従ってSIACにより管理される仲裁に付託される。仲裁地はシンガポールとする。仲裁廷は1名の仲裁人で構成される。仲裁の言語は英語とする。」という仲裁合意を指します。紛争解決条項に関して「裁判と仲裁ではどちらが有利なのでしょうか？」という問いを頻繁に受けます。古典的な問題ですが、裁判実務も仲裁実務も日々変化・進化を遂げていることもあり、弁護士からの典型的なアドバイスが「ケースバイケースです」というものでしょう。本稿でも結論においてはこの出発点に戻って来てしまうのですが、この問題の個別事案での最適解により早くたどり着くための基本的視点をご理解いただくだけでも有意義かと考えまして、このテーマを取り上げました。

2 なぜ紛争解決条項が必要か。

紛争解決条項がないとどうなるのでしょうか。い

ざ紛争となった時点で紛争解決手段を相手方合意することはもちろん可能です。しかし、日系企業が例えば債権回収を法的手続で解決したい場面において「東京地裁の専属的裁判管轄」とされたいこともあるでしょうが、非日系の相手方債務者がこれに応ずることはないでしょう。あるいは、相手方と当該紛争の解決方法を仲裁と合意し、仲裁地、仲裁機関、仲裁規則、仲裁人の人数、言語の指定といった事項を決めて仲裁を開始することも可能ですが、紛争が顕在化している時点で言語・仲裁地等の諸要素に鑑み、一つの仲裁地が一方当事者に有利であれば、他方当事者には不利なことも多く、このような事項を合意できる場面というのはあまり現実的な想定とはいえません。むしろこのような事項が合意できそうな場面であれば、当事者間の和解や調停による解決が図れることが多いでしょう。相手方債務者が任意の支払に応じない以上、残すところは訴訟を起こすことが現実的な選択です。

紛争解決条項がない、すなわち仲裁合意も裁判管轄合意もない場合、どの裁判所で訴訟を起こすかを決めるのは、訴える側（原告）です。原告が自由に選択できるものではなく、提訴を受ける裁判所の国の法律に従いそのような裁判を係属させてもよいかという国際裁判管轄の問題をはじめに検討する必要があります。この点、法律の世界において国を問わず一般的に認められているのは、被告所在地（国）の裁判所に訴訟を提起することができるというものです。相手方債務者がシンガポール法人であればシンガポールの裁判所は基本的には提訴を受け付けます。被告所在地であるという理由以外で提訴を受け

付けるか否かは、その国の民事訴訟法のルールによります。例えば、日本の民事訴訟法に従えば、「契約上の債務の履行すべき場所が日本にあるとき」、「手形または小切手の支払地が日本にあるとき」、「(外国会社であっても)日本において継続的に取引を行う者に対する訴えで、その日本における業務に関する訴えであるとき」、「国内にある不動産に関する訴えのとき」などは日本の裁判所に訴訟を提起できます。シンガポールの民事訴訟法の国際裁判管轄規定の方法はこれとは少し異なり、シンガポール民事訴訟法の手続に従い訴状を被告に送達できればシンガポール裁判所は提訴を受け付けるという原則が定められています。その一方、訴状の送達を受けた被告は、シンガポール裁判所は当該法的紛争を解決する場として適していない(forum non-conveniens)と主張して訴訟手続進行停止(Stay)の申立てをすることができ、その場合裁判所が、当事者・証人・証拠の所在地(特に当該事件の重要な論点に関する諸事実・事情)や準拠法がどの国のものか、という事情を総合的に斟酌して、シンガポール裁判所で審理するのが適切といえるか、を判断されるという枠組みです。日本の民事訴訟法のように提訴を受け付ける場合を法文で列挙している方式をとっていませんが、訴状の送達の可否やforum non-conveniensの主張に関する裁判例の蓄積がいわゆるケースローとして存在し、実務的には大まかには明確になっています。どのような場合にシンガポール裁判所を受け付けるかについての考え方としては、日本の民事訴訟法の定め方とそれほど大きく異なるところはないと言えるように思いますが、紛争解決条項がないとこのように法的紛争の入り口部分でいろいろと争っていかざるを得ない状況に陥る可能性があります。

仮に、上記の経緯を経ていずれかの国の裁判所で実際に裁判が始まったとしても、相手方は違う国・地域の裁判所で別な裁判を始めてくる可能性もあります。例えば、日系企業A社が香港系シンガポール法人B社を、商品代金を請求するためにシンガポールで裁判を始めたとしても、その後、B社が香港で債務不存在確認請求訴訟を起こすことも考えられます。香港裁判所がこの提訴を受け付け実際に

事件が係属してしまいますと、A社としてはシンガポール裁判のみならず、香港裁判にも取り組まざるを得ません。残念ながら、このように複数の国で裁判が係属した場合に合一的に解決をする法的な枠組みは存在せず、両裁判が並存し続けることもあるでしょうし、両当事者がそれぞれ被告となっている裁判所において訴訟手続進行停止の申立てをすることもありえます。このような大きな費用と手間が生じてしまう事態を予防するためにも、事前に契約において紛争解決方法を定め、裁判とするのであれば通常はどこか一つの裁判所だけに訴えることができるという「専属的裁判管轄」を合意しておくことが大切です。

3 裁判か仲裁かをこれから検討する場合の視点

では、冒頭の問題に戻り、これから締結する契約の紛争解決方法として裁判とするか、仲裁とするかを考えるための基本的視点についてについて説明して参ります。単純にYes/Noで枝分かれするフローチャートのような説明ができれば望ましいのですが、下記(1)に述べる仲裁適格性の点を除くと、残念ながらそのようにはいかず、多くの要素を同時並行して検討せざるを得ないため、次のような列挙方式といたします。なお、個別案件では、両当事者の(事業所の)所在地、取引の履行の場所、財産の所在地、紛争となった場合に証人となる方々の所在地などを常に加味しながら検討していくものですが、以下の説明ではある程度議論を抽象化せざるを得ない点はどうぞご理解ください。

(1) 仲裁の対象とすることができる論点か

これは想定される紛争が適用ある仲裁法に従い仲裁の対象とすることができるかという論点です。例えば、日本の仲裁法によれば事業者と消費者間の仲裁合意は消費者による解除が可能という不安定なものになってしまいますし、個別労働関係紛争には仲裁を利用できないことになっています。また、知的財産権の登録に関する紛争であれば仲裁判断は日本の特許庁を拘束しないので事実上不可と考えるべきでしょう。シンガポールをはじめ多くの国では法的

倒産手続にかかる紛争は、仲裁判断によって管財人等の公的存在を拘束することができないため、仲裁の対象にはできない可能性があります。これは仲裁地における仲裁適格性の前提問題であるのみならず、外国で執行する際に問題とされる可能性があります。仲裁の対象とすること自体が難しい場合は、紛争解決の方法は裁判に限られることとなります。法律テクニカルな論点ですので、ここは弁護士の助言を求めるべきポイントとご理解ください。

しかしながら、企業間の通常取引にかかる法的論点については大半の国で仲裁の対象とすることができますので、実務においてこの点が問題となることは数としては多くはないでしょう。

(2) 裁判手続・仲裁人に対する信頼性

裁判はどの国においても裁判官を選択することはできません。裁判官の専門性・公正性への疑問、汚職に巻き込まれるリスクの蓋然性が考えられる国については、そもそも裁判という選択肢を取るべきではないでしょう。また、被告への送達に必要な期間や裁判手続自体に見込まれる期間があまりにも長期にわたるような国についても裁判を選択することはできないでしょう。反対に裁判制度自体に一般的な信頼がなされている国であれば、裁判官は必要な法律の専門知識を備え、終局的判断をくだすためのスキル・経験があり、偏見を持たずに中立性が担保されていると考えることはできると思います。

その一方で、仲裁は判断者となる仲裁人を当事者が選ぶことができ、特殊案件の専門性を持つ人（例えばインフラ工事プロジェクトの技術面の知見のある人）を選ぶこともできます。一般には、一方当事者の国の裁判より（当事者が仲裁人選任に関与できる）仲裁の方が公平性・中立性の確保に適しているとも言われています。機関仲裁の場合は仲裁人の選定につき両当事者が合意しなかったときは当該機関の選定ルールに従うこととなります。仲裁機関の中には、仲裁人候補者名簿を公開しているものがありますが、そのような仲裁機関は、自らに登録する仲裁人候補につき、仲裁人としての経験があり、他の専門家からの信頼を得ている幅広い人材を集めていることを謳うなど、仲裁人の品質の高さを競ってい

るという面もあります。どのような人が判断権者になるべきか、というのも紛争解決方法の選択での重要なポイントです。

(3) 上訴できるか一回的解決か

裁判では判決の内容に不服な当事者は上訴することができます。第一審の判断が上訴審で覆る可能性があります。国によって、何回上訴の機会があるか、どのような事由であれば上訴ができるかという点で違いはありますが（日本であれば三審制でシンガポールであれば原則として二審制）、当初の判断が覆される可能性があります。仲裁は、上訴がありうる裁判とは異なり、原則として一回きりの判断でそれが最終結論となる、というのが大きな特徴です。上訴がないためより早期に解決する可能性があると言えますが、その分、判断に誤りがあっても訂正を求める機会がないというリスク・デメリットと表裏一体とも言えます。

(4) 執行できるか

裁判か仲裁を問わずその法的紛争に勝ったとしても、相手方が任意に支払をしない限り、それはいわば絵に描いた餅に過ぎません。裁判や仲裁で勝った後に相手方の財産を国家権力を借りて自分のものにするステップが必要で、これが（強制）執行と呼ばれる手続です。典型的な例は相手方の銀行口座を差押えた上で銀行から勝訴金額を自分に支払うよう命じてもらうことです。銀行口座の所在がわからずとも、不動産を所有していることが分れば（他の担保権がすでに設定されていることがない限り）その不動産を差押え、競売を申し立てて換価された代金を自分が受け取るということもあります。日本で勝訴判決を得て、日本でこのような強制執行する場合は、同一国なので当然に可能ですが、外国で得た勝訴判決や仲裁判断を他の国で執行することができるか、という問題です。

裁判判決の執行というのは国家主権の行使であるため、外国裁判所で得た判決は他の国ではそのまま執行できないというのが原則であり、出発点です。例えばシンガポール裁判所での勝訴判決も、他の国から見れば「シンガポールという国の司法機関が判

断をしたことが書いてある紙」に過ぎません。しかしながら、それぞれの国において条約や法律の一定の要件を満たし手続を経れば、外国判決であっても自分の国で、自分の国の国家権力を通じて執行してもよいという仕組みが多く国でとられています。

外国判決の国内執行につき世界共通のルールがあればよいのですが、現状はそうではありません。判決国において適切な裁判管轄があり、被告が訴訟において適切な防御をする機会があり（具体的には適切な送達があったことや、裁判で実際に対応したこと（応訴といいます）、確定されたその外国判決の自国内での執行が公序良俗に反しない場合は、外国判決の国内執行を認めるというような枠組みがあることは比較的幅広い国において受け入れられています。どのような場合にそれらの要件を満たすかはまだ統一ルールはない状況です。タイ、インドネシア、ミャンマーといった国はそもそも外国判決の国内執行を制度としてもっていないとのことですし、日本のように相互の保証があること（日本裁判所での同種の判決が同様の条件で相手国でも執行できる（ように期待できる）こと）が要件とされることもあります。すなわち、どの国の判決がどの国で執行できそうかというのを個別に検討していく必要があります。悩ましいのは個別の検討の結果として「執行できなさそう」という判断ができる場合は多い一方で、この問題は個別事情によるところが多く、また「公序良俗に反しない」という抽象的な要件が課されていることもあるため（例えば、賭博を用途とすることが明確であった貸金債権請求を認めた外国判決を自国内で執行することを認めることが公序良俗に反するか、という問題など）、「執行できます」と断言できるケースはむしろ例外的だということです。欧米豪の諸国間では執行が可能であり実例もある場合が多いですが、東南アジアの諸国間ではより慎重な検討が必要な場合が多いようです。

シンガポールは、英連邦諸国（英国、マレーシア、オーストラリア、カナダ、南アフリカ等）での判決については、Reciprocal Enforcement of Commonwealth Judgments Act という法律に基づき執行できるようになっています。香港判決については歴史的経緯から Reciprocal Enforcement of Foreign Judgments と

いう法律で前記と同様にシンガポールで執行できることが認められています。それ以外の国の判決については、コモンローに従い、前記の一般ルールに近い要件が認められれば金銭の支払に関する外国判決の国内執行が認められます。「コモンローに従い」というのは、「制定法」という種類の法的根拠ではなく、判例の積み重ね自体が法的判断の直接の根拠であるという仕組みにおいて、判例の蓄積の中から認められてきた要件を満たす限り、という意味です。

「外国判決を執行できるか」という観点を考えるには、国ごとの執行の可否を調査すると同時に、当該取引の結果として自分が何らかのトラブルになった後に請求する側に周るのか（すなわち、究極的には相手の財産を、その所在地国に出向いて強制執行する必要が生じるか）、あるいはむしろ防御することになりそうか、という個別事情も考える必要があります。例えば商品の売主として、未払い代金請求の可能性を考えるのか、製品の瑕疵による契約上の責任を追及される側になるのか、両方のケースが等しく考えられるか、といった検討です。

外国判決の執行の難しさに対し、外国仲裁判断の執行は大きく様相が異なります。東南アジアの多くの国を含め150以上の国と地域が加盟する外国仲裁判断の承認及び執行に関する条約（通称ニューヨーク条約）の加盟国を仲裁地とする仲裁判断は、原則として他の加盟国でも執行できます。加盟国はこの条約に沿った国内仲裁法を整備して、もっぱら条約に沿った要件が満たされる限り、外国仲裁判断に基づく執行ができるようになっています。この点が、国際法的紛争の解決手段として仲裁が選ばれることが多い一番の理由です。とはいえ、加盟国だからといって個別の検討が不要になるわけではありません。例えば、外国仲裁判断を中国で執行しようとしても仲裁合意の無効や手続的な瑕疵を理由に執行されないケースがありますので、仲裁判断の執行を想定した仲裁地・仲裁機関の選定を考える必要があります。ミャンマーの場合2013年に加盟はしたものの国内の立法整備がまだ追いついていないとされています。その一方日本やシンガポールは、外国仲裁判断の執行に関して法制度自体を批判されることは

あまり聞かず、安定性・予見可能性がある国と考えるとよかろうと思います。

(5) 公開と非公開

裁判は多くの国では公開が原則とされますので、紛争の存在自体を秘密にしておくことは難しいです。証拠などに含まれる企業秘密の秘密性を保持するために、証拠の閲覧制限、インカメラ手続などの制度を整えている国は多いですが、裁判所の許可決定が得られる保障はないといえます。

仲裁は反対に非公開が原則とされます。また、当事者間のみならず、仲裁人との間も含めて関係当事者間で適切な守秘義務を負うことを確保することで、紛争の存在自体、審理内容や提出される証拠を秘密にしておくことができるというのが、仲裁手続のメリットといえます。

(6) 保全手続の利用の可否

裁判・仲裁のいずれにしても終局判断が下される前に、相手方にその財産を散逸させないように、あるいは何らかの行為を仮に差し止めておく必要がある場合、保全手続をとることができるかが重要という案件もあります。国内で裁判が係属している間に、上記のような保全手続を同一国内裁判所に申し立てることができるという制度は多くの国に存在しています。また、仲裁合意がある場合に、裁判所が暫定的に例えば処分禁止の仮処分の保全命令を発することができる制度にしている国は多く、日本の仲裁法15条も「仲裁合意は、その当事者が、当該仲裁合意の対象となる民事上の紛争に関して、仲裁手続の開始前または進行中に、裁判所に対して保全処分の申立てをすること、及びその申立てを受けた裁判所が保全処分を命ずることを妨げない」と規定して、これを許容しています。シンガポール国際仲裁法12A条も同様に、外国を仲裁地とする仲裁合意があっても裁判所の保全処分の権限を認めています。

(7) 費用

費用の観点で裁判と仲裁のどちらが有利かと問われることも多いですが、一概には言えません。一般

に裁判所にかかる費用の多くは国庫負担で当事者の負担は限定的です。仲裁の場合は仲裁機関に支払う手数料に加え、仲裁人への報酬も当事者が負担することになります。主要な仲裁機関に登録されている仲裁人は、非常に経験豊かで法律業界において認められた方が大半であり、仮に時給換算すると企業法律事務所・法律家の中でも高い部類の存在だということはいえるでしょう。

日本の裁判では、仮に敗訴したとしても勝訴側の弁護士費用を負担することになる場合は限定され、かつ、その費用も実際の費用に比べれば極めて低廉な金額しか認められないことが多いです。国際仲裁では、弁護士費用を含めた費用負担は仲裁廷が裁量で決定できるのが通常で、実務上は敗訴者に負担させることが多く、これは仲裁地が日本であっても同様です。シンガポールでは裁判・仲裁かを問わず一定の範囲で勝利弁護士費用は敗北側負担とされることが多いです。負けた場合は相手方の弁護士費用も負担する可能性があるという事実は、紛争解決方法の選択や手続進行戦略の重要な検討要素の一つとして認識しておくべきポイントです。

(8) 期間

裁判は上訴がありうるので長期化のリスクは高く、仲裁は上訴がないため長期化のリスクは低いという一般論はある程度認められるところだと思います。しかし仲裁の場合でも、仲裁合意の有効性自体から争われる場合や仲裁人を合意するまでに時間がかかる場合など初期段階で多くの時間がかかるケースがあります。仲裁判断が出た後も執行の段階で仲裁判断取消事由を主張して紛争を長期化させることも不可能ではない、など仲裁の方法をとったとしても長期化するリスクを完全に排除することはできません。

主要な仲裁機関の中には、簡易仲裁(expedited arbitration)という手続類型を導入して費用と期間を最小化しうる仕組みを導入するものがあります。例えば、SIAC規則では、紛争額（反対請求や相殺主張額の合計）がSGD 500万を超えない場合、当事者が合意した場合または例外的な緊急性がある場合は、一方当事者が申立てをし、SIACがこれを認

めることで簡易仲裁という手続に付されることとなります。主な特徴として仲裁人は1人とされ、手続開始から6ヶ月以内に仲裁判断がなされることを目指すというものです。手続進行について仲裁機関事務局もより深く関与して迅速な対応が通常手続以上に求められます。仲裁合意においてSIAC規則を選択する場合、予め「紛争額がSGD500万を超えない限り簡易仲裁に付す」という事前合意を含めることも可能です。

(9) 仲裁合意における仲裁地と裁判管轄合意における国

仲裁を選択する場合の「仲裁地(seat of arbitration)」の意味するところは、その語感から少し外れるものがあります。仲裁手続といっても、手続の大半はメール・電話で進むもので、通常の国際仲裁であれば実際に当事者が集まるのは審問期日（集中証拠調べを含めて数日から数週間）の一回のみであることが多いです。この一堂に会する場所も、仲裁地とされる国で実施することは必要ではなく、当事者が合意すれば第三国でも構いません。この仲裁地というのは、どの国の仲裁法に基づく仲裁なのかを定める基準です。執行の場面で外国仲裁判断か、国内仲裁判断の区別も、この仲裁地すなわち根拠仲裁法が同国か外国かによってなされます。これと同様とも言える点ですが、仲裁地の選択は仲裁機関の選択にも直接的に関連するかの誤解があります。仲裁機関はその本部がある国に「所属している」かの印象を受けますが、この点も無関係です。SIAC規則に基づく機関仲裁を選択しつつ仲裁地を日本とすることや、International Chambers Of Commerce (ICC) 仲裁としつつ仲裁地をシンガポールとすることは不可能ではありません。

一方、裁判管轄合意の場合は、その選択した国においてまさに裁判をする合意であり、仲裁地の合意とは異なり、物理的な場所も大きな意味を持つ選択となります。

また、手続に対する信頼性の問題とも直結しますが、その国の裁判制度・仲裁制度は信頼できる（できそう）なのか、という観点も必要です。仲裁の場合は、仲裁人が仲裁地の法資格をもった法律専門家である必要はなく、代理人も現地法弁護士資格を必

須とはされないのが一般的です。一方、裁判は、日本での裁判を想定していただければよいですが、その国の弁護士に訴訟進行をリードしてもらうこととなりますし、訴訟の進行の効率性や判断の適切性（やその蓋然性）はその国の法律家全体の資質・能力による部分も実務的・感覚的には非常に大きいものがあります。

(10) 仲裁機関の選択

紛争解決手段を仲裁とする場合、多くは仲裁機関をあわせて選択することになります。日本では日本商事仲裁協会（JCAA）が代表的な仲裁機関であり、シンガポールのSIACは多くの方がご存知でしょう。このほか歴史も古く幅広く活用されている仲裁機関としては前記のICCのほかLondon Centre for International Arbitration (LCIA)、American Arbitration Association (AAA)、Hong Kong International Arbitration Centre (HKIAC)などがあります。これらの著名な仲裁機関は、効率的な仲裁手続を促進するためのさまざまな改革を進めたり、国際仲裁の実務の趨勢にあわせて緊急仲裁人に関する制度を盛り込んだりするなど、同様の流れができつつあります。大きな違いは少なくなってきたといえる部分もありますが、現実の選択においてはそれぞれの機関の規則の異同も調査した上で慎重に選択をすべきところです。

(11) 小結

国際取引契約における紛争解決条項として裁判か仲裁かのいずれが適切かというこの問題は、このように多くの要素を個別事案にあてはめて検討せざるを得ないという難問でもあり、冒頭に触れましたように「ケースバイケース」にならざるを得ません。

4 シンガポール国内取引契約の場合の裁判か仲裁かの選択

日系企業とはいえ契約主体はシンガポール子会社であり、相手方企業もシンガポール法人であるというシンガポール国内案件の場合でも、裁判と仲裁のどちらがよいかというこの問題も頻繁に生じます。SIACをはじめ世界の主要な仲裁機関の存在は近年

とみに大きくなり、日系企業の皆さんも仲裁の選択をより現実的に考えられるようになってきたように思います。ただし、仲裁が万能というわけではなく、裁判所の利用もやはり選択肢の一つとして検討されるべきでしょう。本案が係属している最中の保全手続や、判決の執行、簡易判決（summary judgment）の可能性など、裁判制度を用いることも便益も看過できず、特に紛争額がそれほど大きくない場合であれば、裁判制度の利用が好ましいという場合もあろうかと思えます。

この点に関して、シンガポール国際商事裁判所をご紹介だけいたします。ちょうど1年前の2015年1月にシンガポール裁判所内の一つの専門部としてシンガポール国際商事裁判所(SICC)が設立されました。あくまでもシンガポールの裁判所の一部ではあるものの、裁判官をシンガポール法資格を有する裁判官に限定せず、英国やオーストラリアなど外国法の専門家を裁判官パネルに含めており、とりわけフランスや日本といったコモンロー法系ではない国からも裁判官を招聘しているのが特徴的です。また、シンガポールの裁判所であるにもかかわらず一部の国際案件（シンガポールと実質的に関連性を有しない場合：オフショアケース）には外国法弁護士が訴訟代理を行うことも許容しています。証拠調べについては原則としてシンガポール法が当然適用されますが、当事者が合意すればこれとは異なるルールを適用することができるなど国際仲裁の柔軟性を制度として一部取り入れています。判決を外国で執行するためには、上記の一般論と同様の問題を抱えています。シンガポールの判決は前記のとおり英連邦諸国では容易に実行することができますし、ハーグ国際管轄合意条約の加盟国となることでより多くの国で執行が比較的容易にできるようになる可能性があります。日系企業が当事者になる実例はまだないようですが、執行の点が障壁とならなそうな案件においては、今後は現実的に選択肢と考える紛争解決手段となるように思います。

5 結語

紛争解決手段の選択の視点をわかりやすくとの編

集部からのご提言をいただき、それを出来る限り試みたつもりです。紙面の制限がある中でわかりやすさを優先するため、法的には正確性・適切性を欠く部分や触れたほうが望ましい例外の点などを割愛するなどせざるを得ない部分もありましたが、ご容赦いただきたく存じます。個別のかつ他面的な検討を要することの問題につき、多少なりとも、読んで下さった方のご理解の一助となりましたら幸いです。

執筆者氏名

前田 敦利（まえだ あつとし）

経歴

1974年東京都生まれ。1998年東京大学法学部卒業。2000年4月から現在までアンダーソン・毛利・友常法律事務所所属。2013年10月シンガポール支店開設のタイミングで来星。2015年4月シンガポール法弁護士資格取得。趣味はサッカー。Mundivocat(隔年開催の弁護士サッカーワールドカップ)に2002年から連続7回出場

多民族文化のマーケットにおける ブランディング

LANDOR ASSOCIATES
Senior Designer
崎山 香代



グローバル企業の商品ブランドにおける ブランディングについて

最近よく耳にする言葉“ブランディング”ですが、ブランディングとは一体どういったものなのでしょう。一般的には「ブランドに対する共感や信頼など顧客にとっての価値を高めていく企業と組織の戦略のひとつ」と理解されていますが、正直いまいちピンとこないのではないのでしょうか。それに“ブランド”という言葉が故に、高級で非日常なものを思い浮かべがちかと思えます、ですが“ブランディング”とは決して非日常なものではありません、あなたの身近にある、例えばスーパーなどで売っている、お菓子やシャンプー、歯ブラシといった日用品すべてにおいての物すべて、あなたに選んでもらえるよう、そして長い間選び続けてもらえるよう企業側では切磋琢磨しているのです。その戦略自体が“ブランディング”なのです。そういったことから、ブランディングとは恋人との関係に似ているように思います。恋人となりえる人と出会うための努力をへて、お付き合いに至った後も、相手を知り喜ばせようと試行錯誤し、相手の中であなたの価値が高まり、より一層長く関係が築けるようになると思います。ブランドを構築する際も同じプロセスをたどります。まずターゲット（客層）を決め、そのターゲットに出会い受け入れてもらえるための戦略、受け入れてもらった後もターゲットに満足してもらえるように試行錯誤し、ターゲットの中のブランド価値を高めていきます。

お付き合いをする相手によって、自分の世界が変

わっていたり、見えるものが変わっていくように、それぞれのブランドを通して見えてくる世界もまた違ったものになります。

グローバル企業の商品ブランディングの実体験を基に、シンガポールのような多民族国家におけるブランディングや、現在の日本のブランディングについて掘り下げていきたいと思えます。

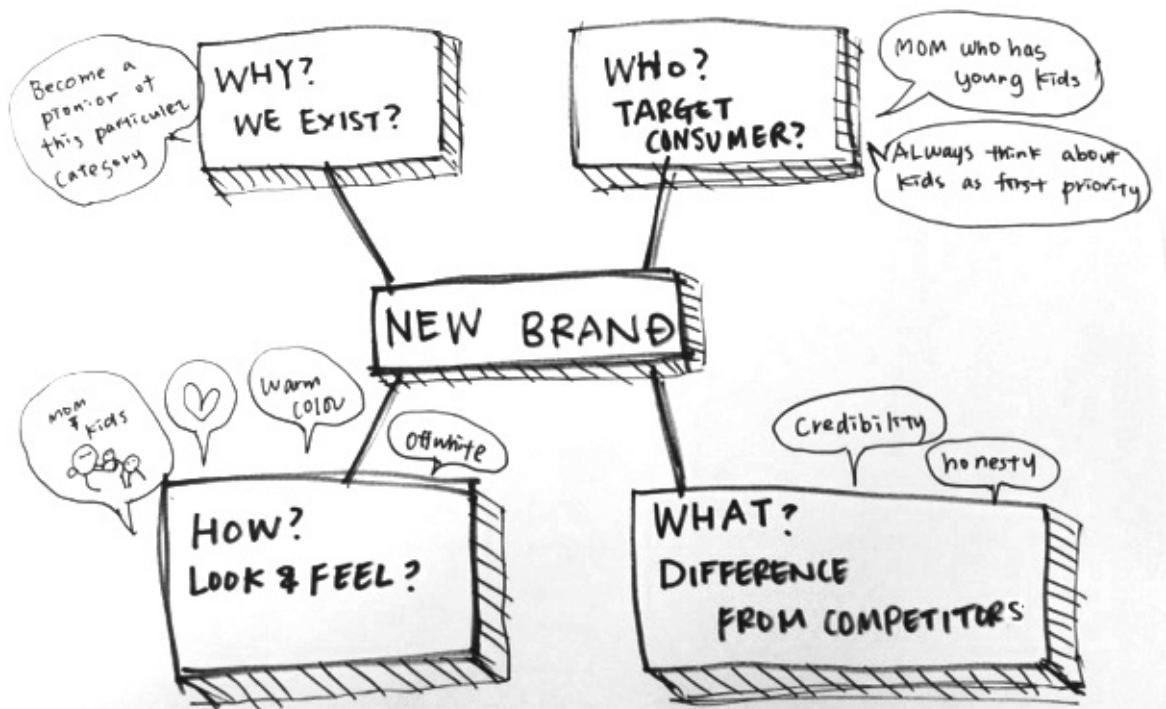
ブランドが生まれる瞬間

さて、世の中の皆様が目にしている日常的なブランドはどのようにして生まれているのでしょうか。まず、始めに市場調査やトレンドなどから現代のニーズを敏感にキャッチしていき、一つの企画としてこのような商品を世に出したいという案を立てることが最初の一步となります。例えば、数年前ですが、食の安全性において一時期消費者の信頼を欠くような事件がいくつかありました。そこで、誰もが安心して食べられる安全性の高いお菓子を作りたいと、ある企業が思ったとします。そこでその安全性のお菓子をつくるという企画を立てる、これが先ほども述べました一步となります。その企画が通った後は私たちブランディングコンサルタントの出番です。ただ単に“安全性”を売り出すのでは他の競合他社の商品との差別化がはかれません。そこでこの商品/ブランドのいう“安全性”とは何であるか？ どういった人をターゲットにしていきたいのか？ なぜこのブランドは存在するのか？ 他社との明確な違いは？ このブランドが持つ世界観とは？ などコアとなる部分を話し合い決めていきます。このお菓子

の例で言えば、母親が子供のために手作りのお菓子のようになにかが使われているかが手に取るようにわかる、すなわち徹底された原材料管理と明確な提示というのがこのブランドで言う“安全性”であり、ターゲットは小さな子供を持ち、常に子供のことを一番に考える母親、このブランドの存在理由はいずれ安全なお菓子を何の心配もなく手軽に買える時代のパイオニア、ブランドの世界観は絶対的な信頼感と暖かな母の愛。このブランドの世界観はダイレクトに消費者のタッチポイントすなわちパッケージのデザイン、コマーシャル、街頭ポスターデザインなどに影響してくる部分です。きっとこのブランドだと、信頼感は無機質なオフホワイトなどで表現し、暖色系または母と子が抱き合っているイメージなどをつかって、その愛を表現するという感じになるかもしれません。これにより、この商品は単なるオーガニックな物とは違い、かといって他社の一般的なお菓子とも一線を置いていることが明白になるかと思えます。このプロセスをポジショニングと呼びます。

ここまでくると、ブランドのベースが明確になり、人でいうと“キャラクター”が出来たという状態になったと言えます。ここから肉付けをしていき、キャラクターでしかなかった実態のないものを実態のあるものにしていきます。その“実態”というのが商品そのものはもちろんのこと、テレビコマーシャルであったり街で見かけるポスターであったり店頭で見かけるパッケージだったりするのです。そしてこの実態を持ち合わせることによって、ブランドがこの世に産声をあげたことになるのです。

さて、ブランドが誕生した後は一体どうなるのでしょうか？ 答えは、人と同じように育てていく段階に入っていきます。誕生前のブランドを作り上げていく段階でも消費者というのは無視できない存在でしたが、この育てていく段階では消費者もブランドの親となり一緒に育てていく大事なパートナーとなってきます。というのも、このブランドが生き抜くためには消費者からのフィードバックがなくてはならないからです。

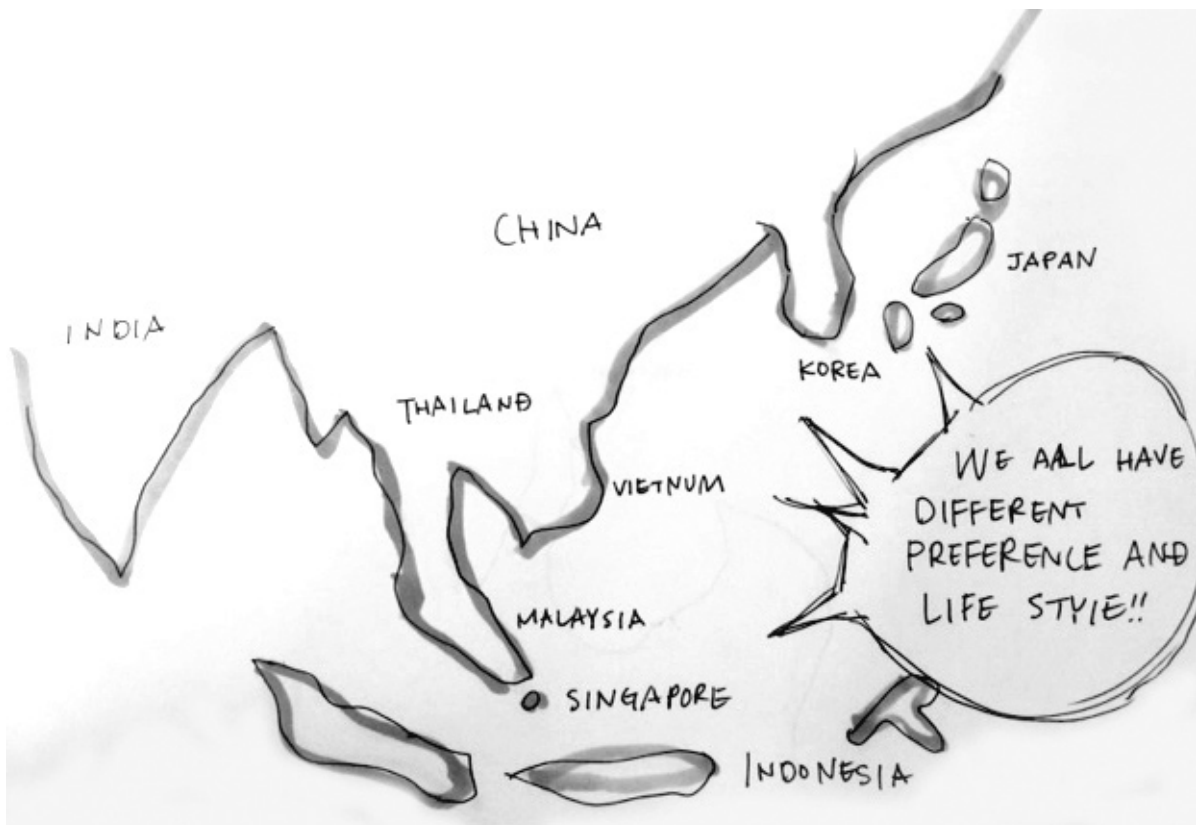


国民性によるブランディングの違い

このブランドの育成に欠かせない消費者ですが、年代、性別、はもちろん国民性が違えば、彼らの思いや趣向、もしくはライフスタイルというのめだいぶ変わってきます。特にグローバル的なブランドになると、この違いは大きく、無視できないほどのものとなってきました。例えば、日本では可愛い、特定の意味を持たないマークやエレメントであっても、他国によってはある一定の宗教/思想団体を表すものとなり得ることがあり、そのようなものを安易に使うのは好ましくないとされています。こういった場合は他のマークなどで代行したりします。色についても、ところ変われば趣向も様々で、興味深いものではフィリピンなどわりと暖かく、歌やダンスが好きな明るい国民性からポップで強い色を好む傾向があるような気がします。ところが、これがモダンでシンプルなものを好む韓国や日本になると強い色は、人工的っぽい、偽物っぽいという意見がでてきたりします。とくにその商品が食べ物や香り

がある洗剤だとすると、色が強いというのは味が強いまたは、甘い（強すぎる、甘すぎる）、匂いが濃厚（きつすぎる）ということを連想させやすく、国によってのリアクションが大きく変わってきます。この場合、まったく違う色に変更することは出来なくとも違うトーンに変えたりすることでそれぞれの好みに合わせます。ライフスタイルの違いに関しては、日本では困った時に駆け込むコンビニエンスストア。消費者のマインドは何が欲しいか決まっているため、特にコンビニエンスストア用のパッケージデザインなどはないのですが、タイではスーパーに行くようにあえてショッピングをしにコンビニエンスストアに行くため あえて戦略的にスーパーとは違う小さな店舗で様々な商品がひしめく商品棚から目に入りやすく、新しい印象を持ってもらえるコンビニエンスストア用のパッケージを作ることもあります。ライフスタイルはその国々によって違います、それによってブランド戦略も柔軟に対応しているのです。

ブランドを存続させるには一貫性というのがキー



ワードになってきます。例えば、コカコーラはどこで見てもいつ見ても同じ世界観が統一されているように、他のブランドもその一貫性がある＝強いブランドとされています。ですが、一貫性と同じくらい大事なものが柔軟性なのです。一見相違えるこの二つの言葉ですがブランディングに関して言えば、一貫性をたもちつつ柔軟性を持つということが重要であり、その二つを兼ね備えなければブランドの致命傷となりえません。そういった意味でも国民性や文化の違いによって生まれる趣向の違いは絶対に無視できるものではなく、尊重しなくてはいけないのです。特に様々な国や文化が入り混じっている東南アジアなどではその重要性が顕著に表れていると言えるでしょう。そして、その一貫性と柔軟性をバランス良く保っていくことによってブランドは大きく成長し、長く愛されるようになるのです。

これからの日本のブランディングのあり方

このようにして、日々星の数ほどの新しいブランドがブランディングという戦略を経てこの世に産声をあげています。その後も消費者の声に耳を傾け、常に強い芯を持ちつつ、柔軟に成長し続けているのです。ですが、近年の急速なソーシャルメディアの成長と共にブランディングのあり方も変化しつつあるように思います。

10年ほど前はブランド(商品)が消費者と触れ合う場所は店頭、テレビコマーシャル、街のポスターなど限られている場所でしたが、最近はそのタッチポイントがソーシャルメディアの発展共に増加していつているのです。今では、大概の有名ブランドはフェイスブックを始め多くのソーシャルメディアで消費者と繋がっているのではないのでしょうか？ スマートフォンの普及もそれに拍車をかけているかと思えます。常に手のひらに収まるデジタルツールから世に繋がれるのです、今までわざわざ電話伝えていたことが数秒で常にできるようになったのです。それに伴って、これからのブランディングには敏捷性が必要とされています。素早く世のニーズをキャッチしそれに対応する敏捷さです。

この敏捷性は、何かと協調性を重んじ、みんなで

じっくり話し合っって決断することに重きを置いている、日本企業にとって大きな課題になってくることでしょう。絶対的なトップダウンの体制が時にブランディングの大胆な変革と敏捷さの妨げになるケースは少なくないと思います。ですが、その一方でアジアの中でも常に強い存在感を持ち、コンシューマーマーケットでも一線にいる日本。シンガポールをはじめとする多くの東南アジア諸国のブランド戦略やデザイナーたちに多大な影響を与えているのも事実です。きっとそれは、私たちの独自の文化と、昔から受け継がれている自然を愛でる繊細な心と美的感覚のなせる技なのでしょう。

2020年オリンピックを控え、日本自体も変化を伴う時期にきているような気がします、グローバル化にもどんどんと急速に進んでいくことでしょう。企業、または商品ブランディングもさることながら、4年後に強く美しい日本をアピールするために、日本のブランディングを改めて考えてみるのもいいかもしれません。

執筆者氏名

崎山 香代 (さきやま かよ)

経歴

- 1979年 高知県生まれ。その後東京へ。
 - 2001年 アメリカのHartnell College Computer Science Course 卒業
 - 2002年 アメリカで1年間インターンのデザイナーとして働く
 - 2006年 Landor Tokyo に入社
 - 2011年 Landor Singapore に移転 現在に至る。
- 趣味は読書とウクレレ

シンガポールのラジオ事情

FM96.3 SMILE WAVE
FM96.3 SMILE WAVE DJ
藤田 じゅん
後藤 剛



シンガポールでのラジオ放送の歴史と現状

1923年5月5日に「ラジオシンガプーラ」がシンガポール最初のラジオ放送として設立されました。

第二次世界大戦中に、放送は一時的に禁止されましたがイギリスから徐々に自治権を獲得するにつれ、戦後種々の制限がある中、「ラジオシンガプーラ」は1965年8月9日に再開されました。シンガポールの新独立政府は、国有のラジオのコントロールを引き継ぎ、Radio Television Singapore (RTS) という新しい組織を形成し、ラジオとテレビの両方の運営を行いました。

1960年代には、公営住宅ブームにより高層のフラットが多く建てられ、AMラジオが受信干渉を起こしました。そのためRTSは、1967年に新たに4

つのFMラジオ局を導入し、受信環境を整えた結果国民の200万人がアクセスすることが出来るようになりました。

シンガポールでの初の24時間放送は、1989年1月1日にPerfect 10（現在の987FM）が始めました。2008年1月1日からはすべてのラジオ局で24時間放送が行われるようになりました。なお、現在放送は英語だけでなく、中国語、タミール、マレー、日本語、フランス語、ドイツ語、ヒンズー語、ベンガル語など約10ヶ国語で行われています。

現在、シンガポールには大きく分けて、MediaCorp Radio, Singapore Press Holdings (SPH) UnionWorks Radio、そしてSingapore Armed Forces Reservists Association (SAFRA) Radioの3つの放送系列が

Frequency	Station	Operator	Language	Genre	First air date
88.3 MHz	883JiaFM	SAFRA Radio	Chinese, English	Adult Contemporary	24/11/1997
88.9 MHz	BBC World Service	BBC Radio	English	Talk radio	1960
89.7 MHz	Ria 89.7FM	MediaCorp	Malay, Arab, English	CHR/Pop, Malaysian pop, Indo pop, Arab pop	01/12/1990
90.5 MHz	Gold 905	Mediacorp	English	Classic hits, Oldies	01/06/1936
91.3 MHz	One FM 91.3	SPH Radio Pte Ltd	English	Mainstream rock, Classic rock	03/10/2001
92.0 MHz	Kiss 92FM	SPH Radio Pte Ltd	English	Adult Contemporary	03/09/2012
92.4 MHz	Symphony 92.4FM	Mediacorp	English	Classical music	01/06/1936
93.3 MHz	Y.E.S. 93.3FM	Mediacorp	Chinese	CHR/Pop, Chinese pop	01/01/1990
93.8 MHz	938LIVE	Mediacorp	English	Talk radio	01/01/1997
94.2 MHz	Warna 94.2FM	Mediacorp	Malay, English	Adult Contemporary, Infotainment	01/06/1936
95.0 MHz	Class 95FM	Mediacorp	English	Adult Contemporary	01/01/1990
95.8 MHz	Capital 95.8FM	Mediacorp	Chinese	Talk radio, Classic hits, Oldies	01/06/1936
96.3 MHz	XFM 96.3	Mediacorp	Japanese, French, Hindi, Bangla, German, Korean	Multicultural, Instrumental music, Korean pop	1998
96.8 MHz	Oli 96.8FM	Mediacorp	Tamil, Hindi, English	Tamil music, Hindi music, Infotainment	01/06/1936
97.2 MHz	Love 97.2FM	Mediacorp	Chinese, English	Adult Contemporary	01/01/1994
98.0 MHz	Power98FM	SAFRA Radio	English	CHR/Pop, Hot Adult Contemporary	31/10/1994
98.7 MHz	987FM	Mediacorp	English	CHR/Pop, Top 40	01/01/1989
99.5 MHz	Lush 99.5FM	Mediacorp	English	Urban AC, Indie music, Chill-out music, Deep house, Easy listening	31/12/2004
100.3 MHz	UFM 1003	SPH Radio Pte Ltd	Chinese	CHR/Pop, Chinese pop	03/10/2001

あります。

一番の大手はMediaCorpで、ラジオの他に、テレビ、新聞、映画制作などを手がけるシンガポール最大手のメディア会社です。傘下のMediaCorp Radioは、13のFM放送を手掛けています。私たちのFM96.3 SMILE WAVEも、このグループに入っています。

二番目がSPH Limitedで、印刷、インターネット、ニューメディア、テレビ、ラジオ、屋外メディア、および不動産を手掛けるメディア会社です。SPH UnionWorks Radioは3つのFM放送を行っています。

Singapore Armed Forces Reservists Associationはシンガポール陸軍・予備兵協会で、2つのFM放送を行っています。

上記3社18ラジオ局の他にBBC Radioがあり、19局から放送が行われています。これらの放送は、シンガポールはもちろんのこと、マレーシアとインドネシアの一部でも聴くことが可能です。

シンガポールでのラジオのジャンルは多岐にわたり、時事やエンタメニュースから、ポップやクラシックミュージックまであります。

またリスナーは、FMチューナーからの聴取はもちろんのこと、各ステーションのウェブサイト、もしくは各ステーションのアプリケーションをダウンロードすることによって、モバイルデバイスでもストリーミング放送での聴取が可能です。

次に、良く聴かれているラジオ局を、世界最大級の情報・調査会社「ニールセン」による2015年の各局の聴取率で調べると英語の放送での聴取率の上位5位は Class 95FM (15%)、Kiss 92FM (14%)、Gold 90.5FM (13%)、987FM (9%)、One FM 91.3 (8%)、中国語での上位5位は Love 97.2FM (18%)、Y.E.S 93.3FM (17%)、Capital 95.8FM (16%)、UFM 100.3 (8%)、883Jia FM (6%)、他の言語では Warna 94.2FM (10%)、Ria 89.7FM (5%)、Oli 96.8FM (7%)、Expatriate Radio 96.3XFM (3%) となっています。

なお、シンガポールと日本とでは、番組の制作方法にも少し違いがあります。

シンガポールでは、上記したようにラジオ放送も多言語です。英語局、中国語局、マレー語局、とエスニックごとのチャンネルがあるので、比較的少人数で番組を制作されます。一般的には、ワンマンDJ方式を採用している番組が多いようで、DJが一人で番組制作、台本作り、機材の操作を行いません。一方日本での番組制作は、トークや曲紹介を専門に行うDJの他に、番組を制作・進行するディレクター、ディレクターをサポートするアシスタントディレクター、番組によっては企画立案や、番組全体の構成を考え台本を作成する構成作家など関与していることが多いようです。

ラジオの構成ですが、日本ですと、トークの比率が高い局がほとんどです。シンガポールのFMラジオは音楽が8割、トークが2割程の局が多く見受けられます。

また、局ごとに流す音楽のジャンルが専門化されている傾向があります。

最新の欧米の曲、オールディーズ音楽、中華圏のヒット曲、クラシック音楽、エスニック音楽など。各局が音楽ジャンルを売りにしており、曲を流すことでリスナーを呼び込み、企業をスポンサーにつけて、日本より人口比で局数が多くても各局運営を続けることができます。

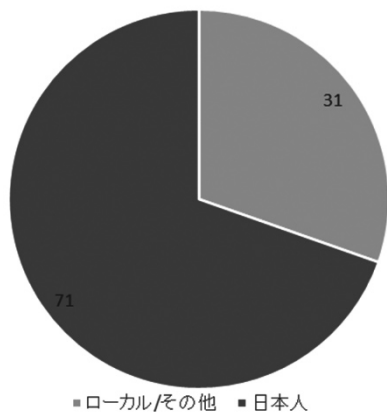
日本は、専門局という概念が育たなかったこともあり、音楽もトークもニュースも何もかも詰め込んだ、総合編成の局が多いです。音楽も特定のジャンルにこだわらない傾向です。

FM96.3 SMILE WAVEも総合編成局ですので、番組宛にローカルリスナーから、「トークが多すぎる」とのご指摘をいただくこともあります。

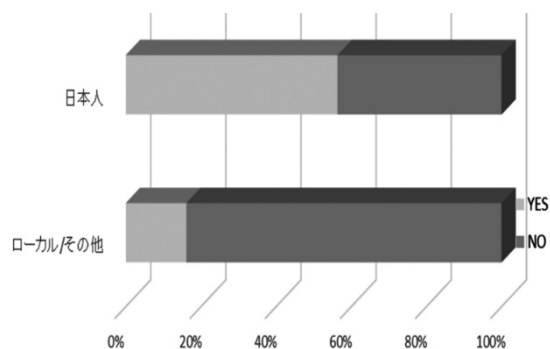
FM96.3 SMILE WAVEについて

シンガポール国営放送局MediaCorp XFM傘下の私たちFM96.3SMILE WAVEはシンガポール唯一の日本語放送局です。月曜日～金曜日、毎朝7:00～9:00までの2時間生放送を行っています。

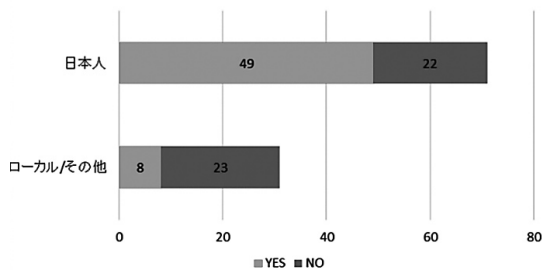
アンケート対象国籍



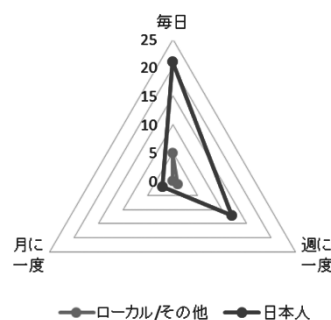
認知度



実際に聴いたことがある人



FM96.3 SMILE WAVEを聴く頻度



附表：独自調査の内容と結果

期間：2014年8月1日（金） 午前12時から午後2時までの2時間限定【102名】

場所：リャンコート1階 マクドナルド前

調査目的：ラジオの認知度UP、リスナーの意見を聞く目的で実施

実施・調査：FM96.3SMILE WAVE

1998年に開局。その後2011年7月、経営上の理由により閉局することとなりましたが、在星邦人の強い要望と、日系企業によるサポートを得て、3ヵ月後の2011年11月1日よりNPO法人という形で、日本語放送の再スタートをして現在に至っています。

在留日本人、シンガポールに興味のある日本人、日本に興味のあるローカルリスナーを対象に、リスナーの皆さまのより豊かな情報生活をサポートするために、日本に関する情報や日系企業の活動内容などを日本語で情報を発信しています。

番組内容は、2時間という限られた時間の中で、日本及びシンガポールのニュース、日本の最新J-POP、トレンド、エンターテイメント等生活情報、リスナー様からのご要望を盛り込んだ充実した

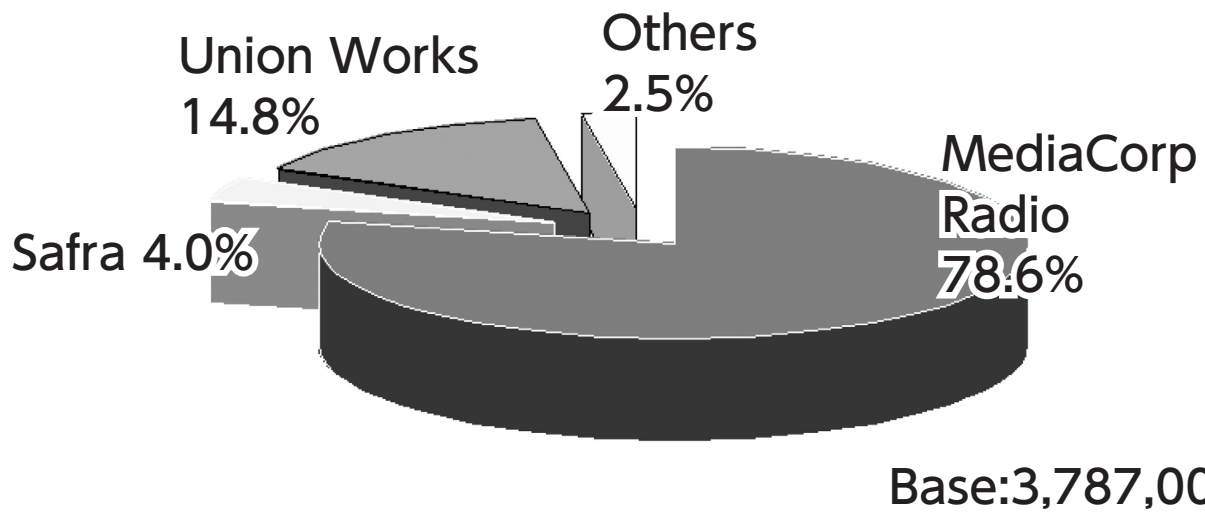
内容となっています。

リスナー

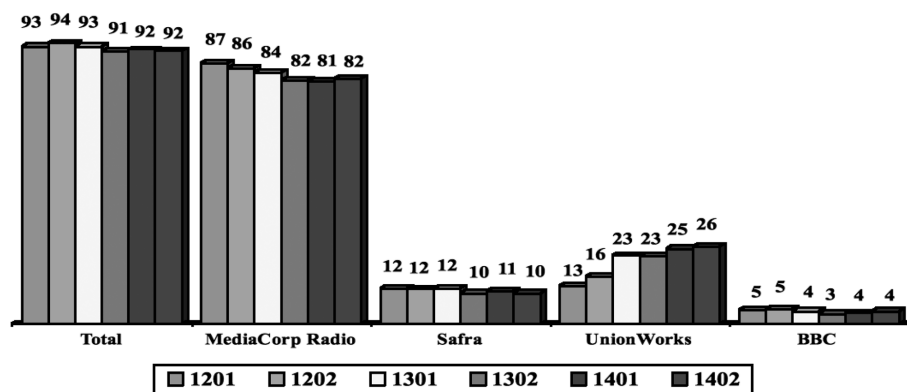
ニールセンの聴取率調べによると、現在、リスナーの人数は、週平均で約1万3000人。しかし、ニールセンのアンケート結果はシンガポール国民を対象とした調査のため、在星邦人の意向を知るため私ども独自の街頭アンケートを実施いたしました。（アンケート対象者国籍70%日本人）

そのアンケート結果を附表に纏めてみました。全体の約60%が放送を知っていました。特に、日本人では約70%が、ローカル/その他でも26%が知っていました。さらに、そのうち日本人の56%、ローカル/その他の16%が、ほぼ毎日聴いてました。こ

Station Shares by Station Owners



Weekly Listenership by Station Owners



これらの結果から、在星日本人の約14,000人の方々が私たちの放送を聴いているものと推定されます。したがって、ニールセンの調査結果と合わせると、3万人近くの人々が聴いていたこととなり、私たちの放送が日本に関心を持つ多くの人々の重要な情報源となっているものと推定できました。

在星日本と日本日本語ラジオ放送

FM96.3 SMILE WAVEの役割は、メディアの基本的義務である「正しい情報をタイムリーに伝える」こと共に、シンガポール唯一の日本語ラジオ放送として、その情報を「日本語で」伝えることと考えています。

現在当地で、生放送で日本語のニュースや情報を伝えているのはFM96.3SMILE WAVEだけです。在星邦人の多くが、最新のニュースを日本語で聴くことを目的に、毎朝ラジオをつけてくださっています。

日本のニュースのほか、東南アジアのニュース、イベント情報、また、シンガポール人をゲストに招いてシンガポールの習慣や彼らの考え方も話してもらっています。

このようにローカルの生の声を日本語で聴けるのも、FM96.3 SMILE WAVEの大きな魅力だと思います。

もう一つ重要な役割として、在星邦人の「抛り所」である、という点があります。

こちらで暮らす日本人の中には、家族の赴任で急に

慣れない海外生活を送ることになり、言葉もわからない中、緊張と不安の中で毎日を過ごしている方も多くいます。

そんな方たちの心の拠り所になることも、海外における日本語ラジオ放送の重要な役割だと考えています。

これまでもリスナーの皆様から、
「夫の駐在でこちらに来て、右も左もわからない中、ラジオから流れてきた日本語に救われた。」
「現地の情報を日本語で得られるのがありがたい。」
「ニュースを日本語で聴きたいので、聴いています。」
「外国人の夫が、こちらに来て寂しく過ごしている私を見て、日本語ラジオの存在を教えてくださいました。それから毎朝聴いています。」

こういったお声をいただき、私たちも大変励みに感じています。ラジオの創設者であるCROWN LINE GROUPの森幹雄代表が、フリーペーパーやラジオをスタートしたのは、駐在員の奥様たちが慣れない海外生活のなか、鬱病になったり自殺したりといった悲劇を目の当たりにし、当地での日本語での情報発信の必要性を強く感じたことがきっかけでした。

これは海外における日本語メディアの存在意義の根幹であり、私たちもそういった使命を感じながら日々番組をお送りしております。

私たちの番組の現状と今後の課題

2015年現在、在星邦人の数は3万5000人ほど。日本食等の日本文化の人気の定着しているここシンガポールにおいては、日本語ラジオ放送の必要性は高く、可能な限り放送を続けていきたいと思っております。

ただし、その将来は決して楽観できません。最大の理由が資金です。

2011年7月に経営難により番組終了を余儀なくされた際、在星日系企業のトップの皆様が、「日本人コミュニティのためにも、日本語ラジオを続ける

べきである」という熱意とサポート（基金）のもとラジオは復活を果たしました。

2011年11月の放送再開以降は、サポーター企業各社様のご支援によりFM96.3SMILE WAVEの運営は続けることができています。

放送のクオリティアップが図れば、より多くの人に日本に関連する情報の提供を充実させることが出来き、加えて当地で開催される日本関連の多くのイベントの広報、周知等にも貢献することが出来るものと確信しております。そんなラジオ番組が我々の理想の姿です。

2011年11月の番組再開以来、明日、来週の番組といった目の前の仕事をこなすことで精一杯でしたが、今後はリスナーと直に触れ合えるイベントの定期的な開催等を通して、世界でも数少ない在外日本語ラジオ放送としての責任と誇りを持ち、サポーター企業様のご期待にも沿えるよう、日々放送内容の向上・充実に努めてまいります。

執筆者氏名

藤田 じゅん (ふじた じゅん)

経歴

FM96.3 SMILE WAVE DJ

東京都出身。

米国ワシントン州Spokane Falls Community College卒。
帰国後、英会話学校、広告制作会社勤務を経て、2005年にラジオDJデビュー。

LoveFM(福岡県)の朝の帯番組を2010年まで担当。
2011年から現職。

執筆者氏名

後藤 剛 (ごとう つよし)

経歴

FM96.3 SMILE WAVE DJ

愛知県出身

米国ルイジアナ州、University of New Orleans 都市計画学科卒。

帰国後、音響機器メーカー、家電量販店勤務を経て、2009年にラジオDJデビュー。

ロサンゼルス日本語放送、東京タワー、全国コミュニティーFMの番組などを担当。

2013年から現職。



海外現地法人の役員・管理職が負いうる リスクと保険によるソリューション

TOKIO MARINE ASIA PTE LTD
Regional Head of Financial Lines
戸苺 純子

海外現地法人の役員または管理職が負いうるリスク

日本企業が海外での事業展開・進出を加速していることなどにより、親会社である日本企業本社の役員または従業員が、子会社である海外の現地法人の役員または管理職として派遣されるケースが増加している。海外現地法人の場合、その法人が設立された国における法律・規則に準拠する必要がある、こと役員および管理職については各国の会社法においてどのような責任を課されているか十分に注意する必要がある。

基本的には、東南アジアの各国における会社法の規定は日本の会社法とあまり変わらない構成となつてはいるものの、役員の定義や役員の責任の範囲など、それぞれに微妙な違いがある。例えば、役員に対して第三者より損害賠償請求が為された場合、役員が被る損害（防御費用および法律上の賠償金など）を会社が補償することは、日本の会社法では明文化されていない。一方でシンガポールの会社法では、役員に悪意または重過失がないとされた場合は会社が補償することを認めている。

また、法規定が同じ場合でも、それを根拠とする損害賠償請求リスクは東南アジア各国と日本では大きな違いがある。例えば、日本でたびたび見られる株主代表訴訟制度については、東南アジア各国の会社法においても同様の規定が存在する。しかしながら、株主代表訴訟制度を利用して株主から役員または管理職に対して損害賠償請求が提起されるケースは、東南アジア各国では未だ少なく、特に親会社が株主または単独の株主として存在する海外現地法

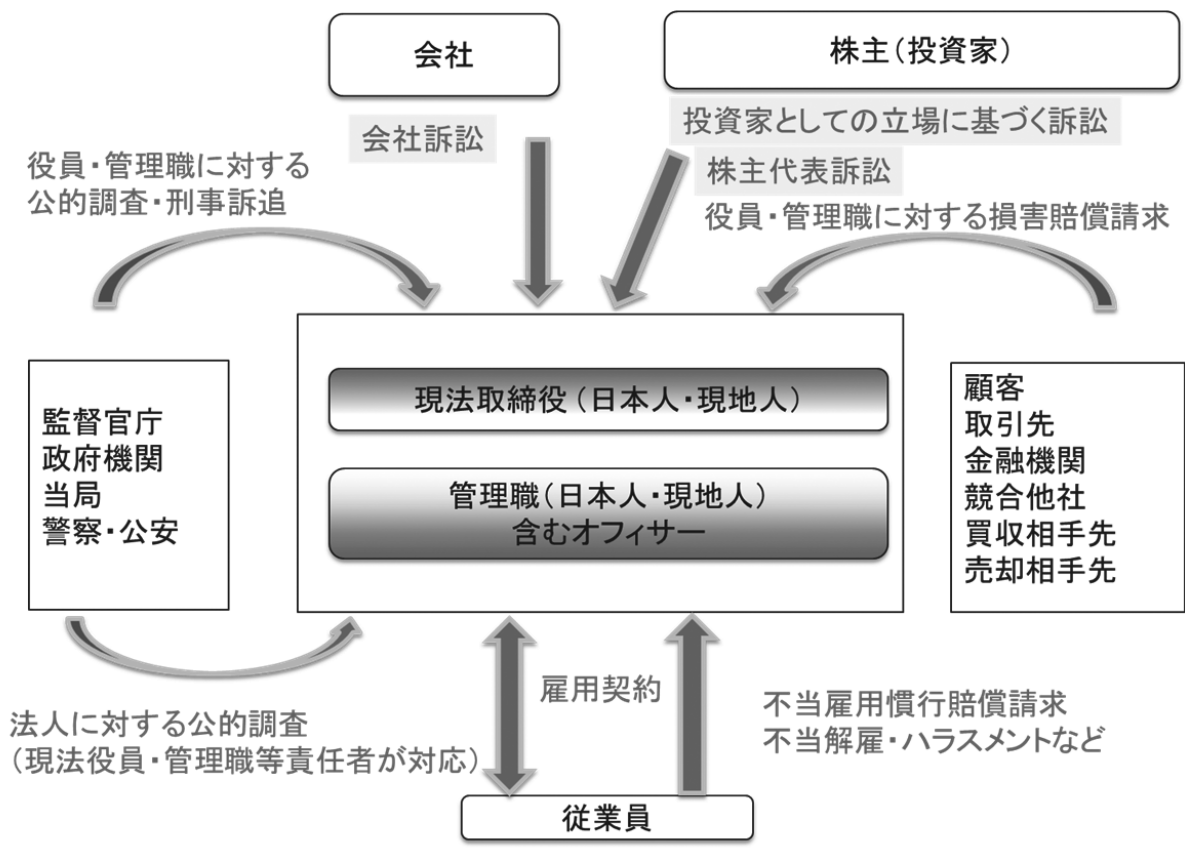
人については、非常に少ない。むしろ、株主が配当金の受け取りなど自らの利益の逸失などについて、会社および役員に対して直接の損害賠償請求をするケースの方が多い。そのため、株主からの損害賠償請求リスクという観点では、親会社以外の株主、つまりジョイントベンチャーのように、現地に他の株主が存在する場合に特に留意する必要がある。

株主からなされる損害賠償請求リスクについては上述のとおりであるが、これも含め、企業が事業を遂行する上で重要な関連性のある関係者（ステークホルダー）との間で起こりうるリスクをまとめたものが次ページ冒頭の図である。

株主以外のステークホルダーとして、次に会社と役員の関係について考える。株主代表訴訟と同様に、会社が被った損害について、役員としての業務を遂行することに起因して発生したものであった場合には、会社は役員に対して当該損害につき請求することができる旨の規定が各国の会社法に存在する。しかし、規定はあるものの、東南アジア各国では実際にはあまりこの規定を根拠とした損害賠償請求が行われていないのが実情である。

また、他に海外の現地法人の役員および管理職が留意すべきステークホルダーとして、監督官庁や政府機関、さらに会社の従業員が考えられる。

1点目の監督官庁や政府機関については、企業が事業を進めていく上で、会社法以外にも商行為一般や個別業種ごとの行為について取り締まる法律が各国にそれぞれ存在する。会社法と同様に、多くの場合これら法律の内容は、日本における当該法律とさ



ほど大きな違いはない。しかし、法律の内容に大きな違いがなくとも、法律の運用まで同じとは限らない点に注意が必要である。法律の解釈やその運用は、各国政府の方針、あるいはその時々の方勢に応じて柔軟に変化するものである。そのため、いわゆるセーフハーバーと言われるように、「ある一定のレベルまでの法令順守をしていればどの国においても間違いなく問題とならない」、という保証は残念ながらない。結果として、社内において内部統制や法令順守を徹底していたとしても、監督官庁や政府機関から調査を受ける場面があり得る。調査の手続きが開始された場合に、その対応を迫られるのは子会社の役員や現場の責任者といった、まさに海外現地法人の役員または管理職である。また、調査のみならず、役員または管理職に対して、違法行為への関与の可能性ありとして刑事訴追手続きがとられたケースも、東南アジアでは散見される。

例えばシンガポールでは、「労働場所の安全および健康に関する法律 (Workplace Safety and Health

Act Chapter 354A)」があり、近年この法律を根拠として当局による調査が行われるケースが多く見られる。この法律は、役員および管理職 (Officer) に対しても刑事責任を定めているが、ポイントは、「危険性の高い労働場所のみならずすべての労働場所において会社および役員が安全確保に関する責任を負う」という点である。近年、この法律に基づく摘発件数が増えており、年間35-60件にのぼっている。

また、2点目の従業員については、特に雇用契約に起因して起こる、労使関係に関する問題が考えられる。日本でも昨今よく見られるが、例えば不当解雇を理由に従業員が会社に対して損害賠償請求を提起する、といった事例である。シンガポールでも不当解雇事案は近年少しずつ増加しており、例えば、ある団体に勤める女性の団体職員2名が、妊娠を理由に解雇されたとして、それぞれ個別に同団体に対して損害賠償請求を行った事例がある。和解の内容については公にされていないが、妊娠を理由に解雇

されたとして賠償請求が提起された事案は比較的多い。結果として、Ministry of Manpower (MOM) のあっせんにより (MOMは日本の労働基準監督署と同様の機能をもっており、雇用に関わる会社と従業員との間の問題解決をあっせんする)、雇用主である会社が、解雇された従業員へ賠償金の支払を行ったケースもある。また別の事案では、会社のみならず人事部門の責任者である役員が賠償請求の対象として巻き込まれたケースもある。このように、雇用慣行に関わる事案については、会社のみならず役員や管理職など個人も巻き込まれるケースがあるため、役員および管理職が負いうるリスクとして留意する必要がある。

会社役員賠償責任保険とは

日本においては、ここ数年、企業の不祥事に端を発して、株主または会社が役員に対して損害賠償請求を提起するケースがしばしば見られる。特に、最近の事案は損害賠償請求額が多額であることもあり、ニュースとして取り上げられ話題となっている。このような株主代表訴訟制度に備える保険として、会社役員賠償責任保険という保険があるが、日本では特に上場企業において付保率が非常に高い。

海外においても、会社役員賠償責任保険 (Directors and Officers Liability Insurance または D&O 保険という) は、上場企業を中心とした企業の役員に広く認知されている。しかしながら、前述の通り、東南アジア各国において役員が抱えるリスクは、株主代表訴訟よりもむしろその他のステークホルダーとの関係で生じるリスクが中心と言える。特に、監督官庁からの調査や雇用慣行に関する訴訟事案などは、事業遂行において避けて通ることのできないリスクとして捉えられており、当該リスクに対応するための保険として D&O 保険が購入されている。

海外で販売されている一般的な D&O 保険の補償内容は、役員または管理職が負いうる上述のリスクに対応するようになっている。具体的には、役員または管理職に対して、その職務遂行上の行為に起因して損害賠償がなされた場合や、当局からの調査手続きにおいて責任者としての対応が必要となった場

合に、防衛費用または争訟費用とよばれる弁護士や第三者機関への相談費用が補償の対象となる。また、仮に法律上の賠償責任を負うことで賠償金を支払うこととなった場合は、当該賠償金も補償の対象となる。(ただし、役員の為した行為が故意に基づく法令違反であることが裁判または公的調査などにおいて確定した場合は免責となり、保険による補償は得られない。)

一方、日本企業の海外現地法人の役員または管理職の方からよく耳にする疑問としては、「株主代表訴訟の可能性が極めて低いので D&O 保険は必要ないのでは?」、あるいは、「親会社で D&O 保険を既に購入しているため、海外現地法人では購入する必要がないのでは?」というものがある。しかし、前述のとおり海外現地法人の役員または管理職が負いうるリスクの本質は日本におけるものと異なること、また親会社が購入している日本の D&O 保険とは補償内容が異なる場合があるため、海外現地法人での D&O 保険購入の必要性について改めて確認されることをお奨めしたい。

最後に、東京海上アジアおよび東京海上シンガポールでは、東南アジア各国に進出されている日本企業の現地法人の皆様のニーズにマッチする D&O 保険をご提供しております。拙稿をご拝読いただきご興味があれば是非一度、ご相談をいただければ幸いです。

執筆者氏名

戸苅 純子 (とがり じゅんこ)

経歴

1991年 慶應義塾大学法律学部法律学科卒業
2001年より外資系保険会社にて Financial Lines のジュニアアンダーライターとして引受け業務を開始し以降、約15年にわたってアンダーライティングチームのチームリーダー、日本における Financial Lines 部門の新規立ち上げなど外資系保険会社4社を経て2015年5月より現職。

2015年 12月 JCCIイベント写真

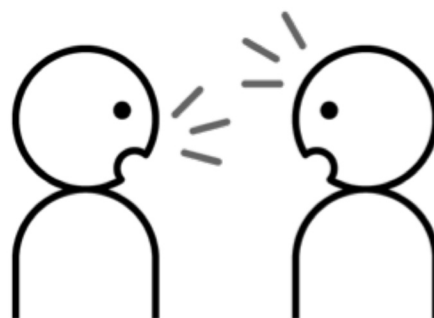
12月15日 第2工業部会懇親ゴルフ・夕食懇親会



12月16日 貿易部会・運輸通信部会・建設部会 合同忘年会



12月18日 観光・流通・サービス部会
「忘年会及び新加盟企業との交流会」



日本シンガポール協会便り No.34

日本シンガポール協会よりお知らせです

「関西シンガポール同窓会」を開催します

2016年2月5日（金）に大阪のシンボル「大阪城」に近いKKR HOTTEL OSAKAで、「関西シンガポール同窓会」を開催します。この催しは、シンガポール駐在経験者や駐在経験はなくてもシンガポールに縁のある関西在住者を中心に、毎年“独立記念日”と“春節”の頃にあわせて年2回開催しているものです。今回は2015年8月7日に開催し19名の参加があり（写真）、リー元首相の思い出話、シンガポールに進出を検討している企業への助言など、シンガポール経験者ならではの多岐に亘った話が飛び出しました。皆さまお誘いあわせのうえ、お気軽にご参加ください。

【[関西・シンガポール同窓会・冬]

▼ 日 時：2016年2月5日（金）

18:30~21:00

▽ 場 所：KKR HOTEL OSAKA

6階 ボードルーム

〒540-0007

大阪市中央区馬場町 2-24

TEL:06-6941-1122

▼ 会 費：7,000円

（当日、受付にて申し受けます）

▽ 申込締切：1月29日

（会場準備のため、期日までのお申込みにご協力ください）



《ご参加希望の方は、メール、FAX、お電話にてお申込みください》

▼ お申し込み必要事項：

- 1、ご参加者のフルネーム（漢字、ふりがな）
- 2、お電話番号
- 3、E-mail
- 4、シンガポールとの関係先、現在のご勤務先など

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/

第545回理事会 議事録

日 時：2015年12月8日（火）12：30～13：30

場 所：日本人会 2階 ボールルーム

出席者：小西会頭、今枝、関、上田、村上副会頭、佐々木、岡田、大野、高橋運営担当理事、富田、山下、林、出口、園部、高橋、萩原、松木、深谷、西田、藤田、加藤、唐澤、三石、松浦、小澤理事、石井、今井監事、堤、利光、長谷部参与、長尾事務局長 計31

小西会頭が議長となって開会した。

議 事：

1. 前回（第544回）議事録承認

小西会頭が前回（第543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) SBFから政府への要望書について

小西会頭より、Singapore Business Federation(SBF)から新政権に向けて建議する要望書について説明があった。本要望書は外国商工会議所を含むSBF所属団体からの要望事項をSBFがとりまとめたもの。JCCIからも外国人就労ビザ発給基準の緩和、ビジネスコスト上昇の改善などを申し入れていた。短期、長期の成長戦略を含む要望案について、長尾事務局長より説明があり、理事会に諮られたところ、異議なく承認された。

(2) 入退会について

長尾事務局長より、5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752社、個人会員102名、計854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

小西会頭から、以下の報告があった。

- ・11月18日には、企画・組織強化委員会と観光流通サービス部会共催で、中小企業支援を目的とした、プレゼン大会と交流会が開催された。
- ・12月9日には年末会員懇親パーティが開催される。

(2) 部会・委員会からの報告

(募金委員会)

募金委員長の稲垣副会頭が欠席のため、長尾事務局長より募金状況について報告があった。また、募金額について損金算入を許されるため、政府にチャリティー活動資格の申請を行っており、結果が分かり次第改めて報告することが説明された。

(諮問委員会)

諮問委員長の関副会頭より、前回理事会で説明のあった、JUGAS、JCSについての追加寄付事業案について説明があり、諮問委員会として正式に追加寄付を行う旨報告があった。

(企画・組織強化委員会)

企画・組織強化委員長の上田副会頭より、11月18日に中小企業支援を目的としたプレゼン大会及び交流会、また12月3日には中小企業向けの税務・労務セミナーが開催された旨、報告があった。

(3) 大使館、ジェトロからの報告・連絡事項

日本大使館の堤参与より、以下の報告があった。

- ・平成27年度領事サービス向上アンケート調査が実施されており、大使館HPや領事窓口などで回答できるため、ご協力を頂きたい。
- ・年末年始の休館日の案内
- ・12月15日に天皇陛下誕生パーティを開催する。

ジェトロシンガポールの長谷部参与より、以下の報告があった。

- ・ジェトロが実施した統括拠点アンケートについて、200社より回答が集まった。そのうち90社はシンガポールに何らかの機能の地域統括拠点を持っており、その数は4年前の前回アンケートのときから増加している。昨今のビジネスコストの上昇を鑑みても、統括拠点の閉鎖や移管をせず、現状維持すると回答した企業が80%を超えた。しかし、2%の企業は一部移管を検討しており、移管先としてはタイを挙げる回答が多かった。また、ごく少数ではあるが、統括拠点の廃止を検討している企業もあった。

シンガポールの統括拠点はコストセンターの意味合いが強く、優遇税制制度の利用は18%に留まっている（一方で欧米などの外資企業は多くが優遇税制を利用している）。

以上

<2016年1月入会会員一覧>

会 員 名	格付	備 考
COMANY INC SINGAPORE BRANCH [建設部会]	A (法人)	日本、中国の工場（自社）で製造したものを輸入し販売 支店 設立登記：2014年12月 従業員数：4(派遣邦人3)
SHIMIZU BUIL LIFE CARE CORPORATION SINGAPORE BRANCH [建設部会]	A (法人)	建設業（改修工事、ビル管理業務） 支店 設立登記：2014年3月 従業員数：7(派遣邦人5)
Mr Rei Iizuka (DELOITTE CONSULTING PTE LTD) [観光・流通・サービス部会]	D (個人)	ビジネスコンサルティング、ITコンサルティング 現地法人（合資） 設立登記：1997年11月 従業員数：208(派遣邦人15)
Mr Hitomi Kitakubo (JMA CONSULTANTS PTE LTD) [観光・流通・サービス部会]	D (個人)	マネジメント コンサルタント 現地法人（現地独立資本） 設立登記：1994年1月 従業員数：10(現地邦人1)

最近の推移：

('13年10月) 789会員、('13年11月) 795会員、('13年12月) 802会員、('14年1月) 802会員、('14年2月) 801会員、
('14年3月) 801会員、('14年4月) 801会員、('14年5月) 804会員、('14年6月) 804会員、('14年7月) 799会員、
('14年9月) 802会員、('14年10月) 805会員、('14年11月) 806会員、('14年12月) 813会員、('15年1月) 813会員、
('15年2月) 815会員、('15年3月) 822会員、('15年4月) 829会員、('15年5月) 832会員、('15年6月) 833会員、
('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



JCCI Singapore Foundation

2015年度 寄付先団体・
奨学生 インタビュー

連載第11回：
National Book Development
Council of Singapore
/ TheatreWorks Singapore

INTERVIEW: JCCI SINGAPORE FOUNDATION 2015 RECIPIENTS

NO11: FEB, 2016

シンガポール日本商工会議所基金の受領団体と留学生を月報にてご紹介するようになってから、早1年経ちました。今回からは「2015年度募金」の用途についてご紹介させていただきます。まずは、今回初めて寄付受領が決まった二つの団体にインタビューを行いました。

National Book Development Council of Singapore (NBDCS)

シンガポール国立書籍協議会。人々の読解力向上をサポートする為、1969年に設立された非営利・慈善団体である。

1. Why and how was the National Book Development Council of Singapore (NBDCS) formed?

NBDCS is a registered charity and non-profit organisation set up in 1969 to address the needs of the literary communities in Singapore.

For over four decades, NBDCS has been actively setting the stage for the local literary arts scene. We are the organiser of several programmes and festivals, such as the annual Asian Festival of Children's Content (AFCC) and the All In! Young Writers Festival.

We also present several annual and biennial awards, including the Singapore Literature Prize; the Hedwig Anuar Children's Book Award for published works; and the Scholastic Picture Book Award for unpublished works. Our training arm, the Academy of Literary Arts and Publishing, also runs publishing-related and literary arts-focused courses and workshops throughout the year.

2. What are the vision and objectives of NBDCS?

Our new vision in 2016 to develop and promote Singapore's books and literary arts sector.

Our objectives:

- To continually build the skill-set of professionals in the books and literary arts sector
- To give awards and recognition to encourage excellence
- To organise programmes and festivals to raise professional and community engagement
- To network with relevant local stakeholders and agencies to foster fellowship and enhance support
- To network with relevant stakeholders and agencies to increase the global footprint of our community

The deep cultural heritage of Asia makes AFCC a wonderful fertile ground...

3. What made NBDCS organise the first Asian Festival of Children's Content (AFCC) in 2010?

AFCC began as a humble Asian Children's Writers & Illustrators Conference (ACWIC) back in 2000. The aim of this conference was to train, educate and inspire writers and illustrators in the field of children's literature.

Inspired by the success of ACWIC, we began introducing new conferences like the Teachers Congress, Parents Forum, and the Media Summit, to target different

audiences. In 2010, the full-fledged festival that is the AFCC is born.

The deep cultural heritage of Asia makes it a wonderful fertile ground to inspire original and imaginative works. At AFCC, we believe in encouraging the creation and consumption of such quality Asian material for children's books, as well as instilling in children a lifelong appreciation for reading, and the literary arts.

4. What are the highlights of 2016 AFCC: Country of Focus ? Japan (25 ? 29 May 2016)?

This year, we are excited to welcome Japan as the Country of Focus for AFCC, in conjunction with the 50th anniversary of the establishment of Japan-Singapore diplomatic relations. The festival will host a delegation of prominent Japanese writers, illustrators and academics, who will be flying in from Japan to speak at various talks/sessions to discuss and explore the trends and developments involving Japanese children's literature.

Participants can look forward to sessions on kamishibai by Kyoko Sakai, the story and illustrations behind Totto Chan by Michiko Matsukata, the history of Japanese picture books by Yuko Takesako, and the art and importance of translating children's books by Cathy Hirano.

As a whole, AFCC 2016 will host over 100 local and international speakers including authors, illustrators, publishers, and media professionals from countries like Japan, Australia, Philippines, New Zealand, Germany, Ireland, England and the United States. You can find out more at www.afcc.com.sg.



- a) Photo of the previous page: NBDCS organises the annual Asian Festival of Children's Content (AFCC) to encourage the development and appreciation of quality children's literature
- b) The top and second photo of this page: NBDCS gives out awards like the Singapore Literature Prize (left) and the Hedwig Anuar Children's Book Award (right) to recognise excellence in the literary arts
- c) The third photo from the top this page: NBDCS Chairperson Ms Claire Chiang, and former President S R Nathan, at AFCC 2014
- d) Bottom photo of this page: NBDCS offers training workshops on writing, reading, storytelling and publishing at the Academy of Literary Arts and Publishing (ALAP)

TheatreWorks (Singapore)

モダンダンスアーティストの育成と、彼らがプロフェッショナルとして活躍できる場を提供することを目的に、1985年に設立された団体。

1. How was TheatreWorks (Singapore) established in 1985 and what are its objectives?

The year was 1985 and the theatrical landscape in post-independence Singapore was dotted with amateur productions of varying quality. A group of young men watching from the wings vowed to shake things up. Lim Kay Tong, Justin Hill and Lim Siau Chong whose hunger for theatre was stoked by the biennial Singapore Festival of Arts. They resolved to build a platform upon which people with a passion for theatre could earn a living from creating it. At that time, the idea of making decent money from theatre was unheard of, at least in Singapore. As founding directors of Singapore's first professional English-language theatre company, their aim was to gather a pool of practitioners and an audience who would pay to watch their productions. Though serious in intent, the spirit of TheatreWorks was playful, from its logo design ? an inversion of existing typographical norms ? to its choice of name, which implied that its productions were works in progress. Supporting them were other founding members. TheatreWorks set out to stage a season of plays, exposing audiences to different issues, different stories and different styles of theatre ? recounted Singapore style. Key to this vision was that the company be a nurturing collective of creative talents. While Siau Chong helmed many productions in TheatreWorks' early years, the door was kept open for others who had vision they wanted to communicate. Towards 1988, Ong Keng Sen was tapped to take over the artistic directorship of TheatreWorks from founding director Lim Siau Chong, and directed *Beauty World* in 1988 that TheatreWorks cemented its place in Singapore theatre history.

TheatreWorks is presently led by Artistic Director Ong Keng Sen (on leave of absence) and Managing Director, Tay Tong. Over the years, the artistic redlines evolved and today, TheatreWorks is a multi-faceted arts company but



© 2015 LAW Kian Yan

always working intensively across languages, art forms, disciplines and socio-political borders. TheatreWorks is dedicated to the development of contemporary arts in Singapore and to the evolution of an Asian identity and aesthetics of the 21st Century through a culture of differences. TheatreWorks' projects present the hybrid identity of the contemporary Asian and embrace the multiple realities.

TheatreWorks' projects present the hybrid identity of the contemporary Asian and embrace the multiple realities...

Since its establishment, TheatreWorks has staged over 200 productions and 2,500 performances in Singapore and overseas, and has reached an audience-ship of over a million. TheatreWorks' home is 72-13, a heritage building that was once a rice warehouse on Mohamed Sultan Road and next to the Singapore River.

2. What has brought about the remake of *RE/PLAY* Dance Edit (17 ? 20 Feb 2016)?

The 2011 great earthquake of northeastern Japan became the underpinning of "Re/Play," a work that was created by Junnosuke Tada's theater company, Tokyo Deathlock. Based on themes such as "unrepeatable" and "interruption," actors continued their movements



© 2015 Ryuichiro Suzuki

without interference from each other. This resulted in the destruction of images created by pop music to create a work that expressed time and life ironically through relentless repetition. Later in 2012, a version of the work was made with eight dancers in Kyoto, to work with the concept of “dance/not dance,” creating a gradation between “not dancing = human” and “dancing = body” in order to create chaos with the increasing varieties of physicality. From this confusion arose a truer expression of the world. In 2014, a different group of dancers recreated the piece in Yokohama. Through juxtaposing their widely varying physiques, perspectives on dance, and choreography, the performance destroyed the framework for the audience’s perception by rebuilding discovery through confusion in disruption. Having the next creation in Singapore, is to be able to see this scenario with Japanese and Southeast Asian physicality? the Asian physicality. Each dancer will make their own performance based on their own “dance/not dance” and “movement/choreography.” Creating a place that the participating dancers as well as the audience will be able to rethink, investigate and develop their perspective on dance.

3. What does TheatreWorks (Singapore) hope to achieve through the collaboration with the Japanese artists in remaking RE/PLAY Dance Edit?

TheatreWorks aims to present innovative contemporary performances, and artistic expressions that offer Singapore audiences uncommon alternatives.

TheatreWorks is the bridge between alternative artistic expressions and Singapore audiences.

In addition, we believe that the collaboration will inspire artists from both countries, where they learn new strategies and perspectives from each other’s culture and methodologies. They become cultural ambassadors.

4. Which other Japanese dance artists has TheatreWorks (Singapore) worked with so far?

TheatreWorks has over the last 30 years worked with numerous Japanese artists and creatives. They include Naohiko Umewaka, Gojo Masanosuke, Yasuko Yokoshi, Kota Yamazaki, Toru Yamanaka, Yen Chang, Kineya Katsumatsu, the late Rio Kishida, Hairi Katagiri, Koji Hamai, Mikuni Yanaihara, Mitsushi Yanaihara, both from Nibroll, Keisuke Takahashi, Grinder Man, Yubiwa Hotel, Yoshiko Shimada, Atsushi Nishijima, Minako Nishiyama, Tadasu Takamine.

TheatreWorks is the bridge between alternative artistic expressions and Singapore audiences...



<http://theatreworks.org.sg/cover/home.htm>

二つの団体の取組みについて、ご理解いただけたでしょうか。ちなみに TheatreWorks (Singapore) の Tay Tong 氏は初めての Arts Manager として、1996 年に JCCI Arts Award を受賞されています。時を経ても熱い情熱を持ち続け、その努力が実を結び、後進に受け継がれている事実を考えると、感慨深いものがあります。さて、次回 3 月号では National University of Singapore, Centre For The Arts (NUS CFA) の寄付支援対象活動をご紹介しますので、お楽しみに！

シンガポール日本商工会議所 事務局便り



◀ 2015年12月活動報告 ▶

第二工業部会懇親ゴルフ

2015年12月15日（火）、Tanah Merah Country Clubにて懇親ゴルフ並びに夕食懇親会を開催し、初参加3名を含む11名の方にご参加いただきました。雨期真っ只中であり、薄曇りで天候が危ぶまれる中スタートしたのですが、奇跡的にも、最後まで雨に降られることなく終えることができました。懇親会では参加者全員がスピーチを行い、ゴルフへの熱情を確かめ合いつつ、懇親を深めることができました。

貿易部会・運輸通信部会・建設部会「3部会合同忘年会」

2015年12月16日、銀座ライオン サンテックシティ店にて、貿易部会・運輸通信部会・建設部会 3部会合同忘年会が開催されました。3部会合同忘年会は初めての試みとなりましたが、合計46名の方にご参加頂きました。会場の至る所から笑い声が聞こえ、楽しい時間をお過ごしいただきました。

観光・流通・サービス部会「忘年会及び新加盟企業との交流会」

2015年12月18日、日本人会館にて、観光・流通・サービス部会恒例の忘年会が開催されました。昨年度1年間、当部会には27社（個人会員含む）の新規加入がありましたが、当日はその半数以上である17社にご参加いただき、一言づつスピーチをしていただきました。最終的に新旧会員合わせて65名もの方々が参加され、積極的に親交を深めつつ、盛大に年末を締めくくることができました。

◀ 2016年2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
2月5日（金）	部会	運輸・通信部会主催講演会 「ReCAAP のその実績と今後の課題（仮題）」	15:00～17:00 日本人会
2月11日（木）	理事会	2月度運営担当理事会 第547回理事会	11:30～12:14 12:15～14:00 日本人会
2月15日（月）	委員会	2月度会員講演会 「デジタルビジネスの時代： モノ売りから成果を売る時代へ（仮）」	15:00～17:30 日本人会
2月15日（月）	部会	第2工業部会 ICES (the Institute of Chemical and Engineering Sciences) 視察会	12:30～17:30 ICES（ジュロン島）
2月23日（火）	部会	第2工業部会懇親ゴルフ・夕食懇親会	12:30～20:30 Keppel Club
2月26日（金）	部会	第1、第2、第3工業部会、 運輸・通信部会、観光・流通・サービス部会共催 インドネシア・バタム島のノングサ開発地域視察会	08:00-19:00 カビル工業団地 ノングサ・リゾート

月報 Feb, 2016

編集後記

2016年がスタートし、本号が発行される2月はChinese New Yearを迎えます。街は真っ赤で華やかな飾りが施され、ライオンドダンスを見かけたり、新年に向けて新しく洋服や家具を新調する買い物客に店は大賑わい。個人的には始めてシンガポールで迎える新年となるのですが、改めて国民の熱気とエネルギーに魅了されています。新年快樂！！

リー・シェンロン首相は新年の挨拶で『As SG50 ends, the next chapter of the Singapore Story begins』(建国50周年が終わりシンガポールの新しい歴史の幕が開けた)と話しています。昨年はシンガポールにとって建国50周年、国父であるリー・クアンユー元首相の死去、9月には新政権が発足するなど変化が多い一年となりました。またTPP交渉の大筋合意や年末のASEAN共同体発足などシンガポールを取り巻く環境も変化の兆しが見えました。中国経済の低迷による周辺諸国への影響、テロの脅威など不安な要素もありますが、申年の「申」には、「草木が十分に伸びきった時期で、実が成熟して香りと味がそなわり固く殻におおわれていく時期」という意味もあるようです。シンガポール、またアジアを含め全世界にとって明るく実りの多い一年になるよう祈らせていただきます。

最後になりましたが、お忙しいなかご協力いただきましたご執筆者の皆さまに、この場をお借りして心から御礼申し上げます。

【Tokio Marine Insurance Singapore Ltd. 鈴木康予】



左：川俣昌次 右：鈴木康予

○名前 鈴木康予
○出身 東京都
○在星歴 2015年4月に赴任
○会社名 Tokio Marine Insurance Singapore Ltd. (損害保険会社)
○仕事内容 全損害保険種目に係わるシンガポール進出日系企業営業担当
○趣味 テニス、散歩、映画鑑賞、旅行
○シンガポールのお気に入り
Shop House 巡り、夜景、一年中変わらない暖かい気温、清潔な街と虫が少ない環境

○月報読者の皆様へ
今月号も手に取っていただき有難うございます。広報委員を務めておりますが、私自身、様々な業界から情報が集まる本紙の愛読者であります。これからも読者の皆さまにとって興味深い情報をお届けできるよう精進させていただきます。今後とも『月報』をどうぞ宜しくお願いいたします！

○名前 川俣昌次
○出身 東京都
○在星歴 2012年10月に語学研修生として来星、その後2013年4月より着任
○会社名 Mitsui Fudosan (Asia) PTE. LTD. (不動産会社)
○仕事内容 主にシンガポールでの不動産開発、加えて人事総務を担当しています。
○趣味 旅行、建築めぐり、日焼け
○シンガポールのお気に入り
National Gallery SingaporeやAsian Civilisations Museumなどの素敵な美術館・博物館が続々オープン、リニューアルオープンしているので、休日の憩いの場としています。

○月報読者の皆様へ
シンガポールは東京23区程度の面積しかない小国ですが、その中で様々な国による様々なビジネスが繰り広げられています。シンガポールで仕事することはそれらを日々体感できる貴重な機会を得られることだと思います。日々奮闘される皆様からの貴重な情報提供を心よりお待ちしております。

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.
53 Amoy Street Singapore 069879
Tel: 6438 - 3937 Fax: 6222 - 0010
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。

(2015年11月時点、2660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

【お申込みから配信までの手順】

お申込み頂いた後、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