



毎日笑顔の 海外生活をサポート



総合診療の
オーチャード本院

ジャパングリーンクリニック

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

受付時間 月～金曜日 09:00～12:00 14:00～17:30

土曜日 09:00～12:00

休診日 日曜日、シンガポールの祝日

所在地 290 Orchard Road, #10-01 Paragon
Singapore 238859

Eメール reception@japan-green.com.sg

電話 6734-8871

ファックス 6733-1213

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



パラゴン



健康診断ロビー

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

歯科は
JGHデンタルクリニック(本院内)



Tel: 6235 7747

www.japan-green.com.sg

オフィス街の
身近なクリニック

ジャパングリーンクリニック
シティ分院

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

受付時間 月～金曜日 09:00～12:30 14:30～17:30

休診日 土曜日、日曜日、シンガポールの祝日

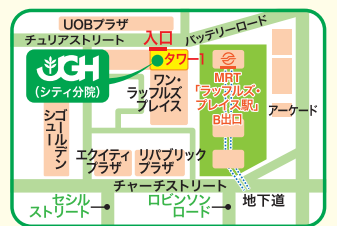
所在地 1 Raffles Place One Raffles Place (Tower 1)
#19-02, Singapore 048616

Eメール citybranch@japan-green.com.sg

電話 6532-1788

ファックス 6532-7673

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



ワン・ラッフルズ・プレイス



海外生活をサポートする総合医療センター

ジャパングリーンクリニック

2016
DEC

月報



CONTENTS

<日本・シンガポール外交関係樹立50周年記念特別寄稿>

- The foundation on which cultural exchanges between Japan and Singapore can be built further -- A Singaporean's perspective p02
THE JAPANESE CULTURAL SOCIETY, SINGAPORE (シンガポール日本文化協会)
TAN Jong Lek

<特集>

- ASEANにおけるビジネスと人権 p07
ASEAN CSR NETWORK
Thomas Thomas
- シンガポールをもっと元気に、健康に！ p13
SUNSTAR GROUP
金田 善博
- クロスフィールズの新興国「留職」プログラムが秘める可能性 p16
CROSS FIELDS
中山 慎太郎
- 新興国リスクに立ち向かうための情報収集 p22
KROLL ASSOCIATES (S) PTE. LTD.
坂出 國雄

<業界プラス1 電機・電子機器>

- デジタル変革でカギを握るIoTに関する大切な視点 p29
GARTNER JAPAN, LTD.
池田 武史

<事務局便り>

- 2015年寄付先団体・奨学生紹介 p34
- 10月～11月 JCCI イベント写真 p42
- 日本シンガポール協会便り p44
- 議事録 p45
- 事務局便り p47
- 編集後記 p48

月報題字：麗扇会 青木麗峰
表紙写真：Mr. Nigeru Lau
写真タイトル：[SJ50 Matsuri]

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>



日本・シンガポール 外交関係樹立50周年記念 特別寄稿

The foundation on which cultural exchanges between Japan and Singapore can be built further -- A Singaporean's perspective

The Japanese Cultural Society, Singapore (シンガポール日本文化協会)
Vice-President
TAN Jong Lek



The Two Incidents

As far as cultural exchanges between Japan and Singapore are concerned, two incidents have recently caught my attention. The first was in September when Prime Minister Lee Hsien Loong addressed an audience in a seminar organized by Nikkei International Conference in Tokyo. In this seminar, which revolved around the future of Asia, the term “Fukuda Doctrine” (福田宣言) surfaced in his speech. This, I feel, serves as a timely reminder to the audience after quite a long interval.

The second incident occurred at the 50th anniversary celebration of the Singapore Japanese School (シンガポール日本人学校五十周年記念式典), which was held at the Changi campus on 29th September. Students from all three campuses, namely the Primary School (Changi), Primary School (Clementi) and Secondary School, gathered in the hall and sang “Majulah Singapura” with great enthusiasm and accuracy.

What do these two incidents have in common, and what do they imply?

The Fukuda Doctrine – forty years ago

The “Fukuda Doctrine”, proclaimed by the then Prime Minister Takeo Fukuda of Japan in year 1977, was a diplomatic move in the late seventies

which committed Japan to peace and cooperation as an equal partner of the ASEAN group and its member states – this was to gain the confidence of the ASEAN countries. Why is this significant to cultural exchanges between Japan and Singapore?

There are two aspects relevant to the issue here. Firstly, in the doctrine, Japan pledged to forgo becoming a military giant again, and to build a relationship with each ASEAN country (there were only five countries at that time, namely Indonesia, The Philippines, Malaysia, Thailand and Singapore) on an equal and one-to-one basis. This eased the worry and ill-feeling on the part of the ASEAN states, which had suffered under the Japanese Occupation barely thirty years before. This was especially so for Singapore, which was a tiny dot striving to build a nation from scratch. To Singapore this “one-to-one fair partner concept”, though seemingly unbelievable, did serve as a reassurance.

Singapore was determined to provide an economically viable environment for investors, emphasising the need for stability, convenience and freedom from corruption.

On the Japanese side, in the subsequent period of almost forty years, Japan has proven to be a consistent and reliable partner; not only has it provided monetary aid to projects undertaken in ASEAN, it has also helped ASEAN to nurture and

train human capital, as well as invest in ASEAN states to create employment. Because of Japan's consistent fulfilment of its obligations, ASEAN (including Singapore) has gained much in the course of its economic development.

We therefore see the post-war Japan as a truly different Japan. Trust and confidence has deepened over the course of time.

The second aspect as to why the "Fukuda Doctrine" is significant here is because the doctrine also stated that Japan, besides seeking to promote a political and economic relationship with ASEAN countries on an official level, would also seek to strengthen mutual cultural understanding based on people-to-people exchanges. This was subsequently nicknamed the "heart-to-heart" exchange (心と心のふれあい).

From here, a softer cultural aspect began to grow roots. Today, we can see that it has blossomed in many ways.

Of course, it also needs to be noted that the pragmatic and forward-looking policies Singapore has adopted with regard to its relationship with Japan have also played an important role in achieving the warm relations we enjoy today. It takes two hands to clap.

The Japanese School - today

During the Japanese School's 50th anniversary, the gusto with which the students sang Majulah Singapura was seen as a show of respect by the Japanese community living in Singapore. The leaders of the school humbly explained that in the Japanese school, students were thought to be thankful to the country which had provided them with a high standard of safety, security, convenience and healthcare.

As the first and (at the moment) only

Singaporean member on the management board of the Japanese School, I cannot agree more with what the leaders of the Japanese School had said. I was humbled to be given this eye-opening opportunity to observe the way classes were conducted, the discipline with which the students behaved during school-opening and graduating ceremonies and the superb organisation with which the Sports Days were conducted. All this was in addition to the singing of Majulah Singapura.

It is interesting to note that the contents of the Fukuda Doctrine – proclaimed almost forty years ago – has borne fruit and culminated, directly and indirectly, in what we can observe in the Japanese School today. To draw a more direct parallel, the Fukuda Doctrine and the actions of the members of the Japanese School are both a show of respect.

This heart-to-heart exchange, as well as a mutual respect and friendship, are the soil from which a genuine cultural exchange can draw on and blossom.

The barriers in the earlier years

In the early years after the Japanese occupation, national sentiment towards the Japanese could not be more different from what we see today. Suffering caused by the war and occupation resulted in understandably negative feelings and a high level of animosity amongst the Singaporean population.

Today, however, Japan and Singapore have an excellent relationship on a national level. We have warm diplomatic relations, vibrant mutual trade and investment, and high levels of tourism from both sides.

We have overcome a huge barrier. This could not have been achieved without the aforementioned gesture of genuine and mutual respect.

JCS - the pioneer in promoting cultural exchanges

Scars need time to fade. Less than twenty years after the occupation, in year 1964, a group of Singaporeans with a sense of mission and a great deal of foresight established a non-profit organisation for the purpose of introducing the positive side of Japanese culture to their fellow Singaporeans. This organisation is The Japanese Cultural Society, Singapore (JCS). This period was a turbulent one; in addition to the negative post-war sentiment, the impending departure of Singapore from Malaysia made the situation extremely chaotic.

Credit must be given to one of JCS' core members, the late Mr Loke Hong Wai, who managed to gather a dedicated team of Singaporeans with shared common aspirations. He, along with his team, had to overcome many challenges along the way to successfully promote goodwill through cultural exchanges.

It was concluded that for their endeavours to bear fruit, one of the paths they could take was to provide the means for Singaporeans to learn the language.

JCS quickly established a language school known as "JCS Japanese Language School" and started

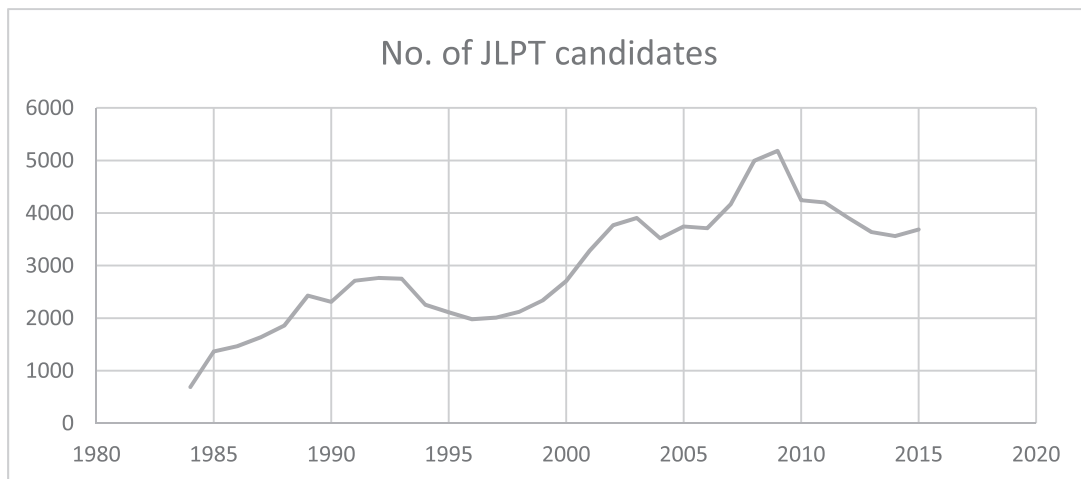
teaching the Japanese language to interested Singaporeans. Today, the school has produced 35,000 graduates over 52 years. These graduates of JCS have been active in various sectors such as business, tourism, culture etc.

JCS has also been entrusted by the semi-government-run Japan Foundation (国際交流基金), and supported by the Embassy of Japan, to conduct the annual Japanese Language Proficiency Test (JLPT, 日本語能力検定試験). Nowadays, we see around 3500 to 4000 candidates who sit for this test every year. Please refer to the table showing the number of JLPT candidates over the years.

Almost 400 members of JCS currently take part in its various club activities including the Japanese Drum (Wadaiko 和太鼓), Japanese Dance, Kimono Club, Chorus, Karaoke, and Japanese arts.

From time to time, JCS organizes seminars on topics related to Japan known as the "Knowing Japan series". This is not exclusively for members; the public can also attend these seminars. The recent series on Japanese mannerisms and etiquette have proven to be very popular.

From this, it can be seen that students of the JCS Japanese Language School do not only learn grammar, Kanji (漢字), conversation etc. in the



classrooms, but also have opportunities to join various cultural clubs and the seminars in order to deepen their understanding of the Japanese culture.

JCS' founding member, the late Mr Loke Hong Wai, was presented with an award of "Third Honour of the Order of Sacred Treasure (勲三等瑞寶章)" by His Excellency Emperor Hirohito on the Emperor's 82nd birthday. This award was given for his unflagging zeal in helping to promote cultural ties with Japan. He received the honorary award from Mr. Shintaro Abe, the then Minister of Foreign Affairs of Japan at the Shangri-La Hotel on 5 May 1983.

JCS is also proud to be awarded the "Foreign Minister's Commendation (外務大臣表彰)" in July 1999 by the Japanese Government in recognition of its contributions towards promoting good relations between Japan and Singapore.

Several issues on cultural exchanges for future

Given its short history, Singapore has admittedly been on the passive side as far as cultural exchanges between the two countries are concerned. During Singapore's initial years of nation building, the primary focus was on economic development and ways to raise the standard of living. It was only around the nineties when we saw that while the 'hardware' of nation building was more or less in place, it was time to look deeper into the 'software' aspects. There was increased effort to build and upgrade museums, galleries, orchestras and concert halls, among other things. Today, Singapore has made significant progress in raising the population's level of appreciation for the arts.

Japan, on the other hand, has a long history and a rich culture. Apart from its pop culture, which includes Karaoke from the eighties, and anime and

manga today, it also has a beautiful traditional and classical culture. In fact, besides being an economic giant today, Japan is more than capable of becoming a world leader in terms of culture (文化大国) in the future.

Aspects of classical and traditional culture which Japan has to offer include tea ceremony (茶道), flower arrangement (花道), Judo (柔道), Kendo (剣道), Kabuki (歌舞伎), Noh (能劇), Matsuri festivals (祭り), Omotenashi (mannerisms and etiquette) (おもてなし) and of course, Japanese food (和食).

As a matter of fact, the pop culture of Japan, namely anime and manga, are far more accepted than the classical and traditional culture among the youth in Singapore. This also holds true for other parts of the world today. Nevertheless, things have to move in steps. Japanese pop culture can be the springboard, or "gate of entry" (入門), from which people gain exposure to the beauty of classical and traditional Japanese culture.

Food forms one aspect of culture. In the case of Japanese food, Singapore has one of the greatest densities of Japanese restaurants outside Japan. Singaporeans like good food and therefore accept Japanese food very readily. This is also partly because Singapore has a diverse culture.

What does Singapore have to offer?

One distinct feature of Singapore is the harmonious co-existence of multiple ethnicities and cultures in its society. The concepts of diversity and inclusiveness have been woven tightly into the fabric of Singaporean society.

In contrast, Japan is a homogenous nation. However, in an increasingly interdependent world, the Japanese people will need to connect and interact with others from around the globe both

within and outside of Japan. Grooming talented individuals who understand and embrace cultural diversity will be an added advantage for Japan to further reach out to the world. Singapore as a thriving multicultural society can perhaps serve as a reference for Japan.

Conclusion

The political will and foresight on the part of Japan and Singapore's leaders have enabled, in the early years, the two countries to adopt progressive policies. This has resulted in a great deal of economic collaboration, and Singapore has benefited tremendously in terms of economic development.

With stable political leadership, Singapore has been able to develop its economy and continue with its business-friendly policies. The sound and pragmatic approach the Singapore Government has taken has made this country a safe, secure and convenient place for foreign investors, including those from Japan.

The increase in the Japanese population in Singapore demonstrates a certain level of confidence in this country. Furthermore, the Japanese community has displayed shows of respect towards Singapore, and these gestures have been greatly appreciated. On the other hand, many Singaporean are admirers of Japanese culture. This constitutes a perfect foundation for cultural exchanges to take place and develop further.

While Japanese pop culture and traditional culture draw many admirers and help raise the level of appreciation here, Singapore in turn could offer up its principles of diversity and inclusiveness, which are helpful in relating to the rest of an increasingly interconnected world.

執筆者氏名

TAN Jong Lek (たん・じょんれく)

経歴

1958年シンガポール出身。

国費留学生として横浜国立大学（船舶海洋工学専攻）に留学。

シンガポール海軍にて、船舶設計や修繕、監督を担当後、物流統括課長に就任。

国費留学生としての国家貢献期間6年を経て、ファクトリーオートメーション企業にディレクターとして15年間勤務。母国シンガポールをはじめ中国や香港、マレーシア、タイ、インドネシア、フィリピン、ベトナム、オーストラリア、インドを含む30拠点のマーケティング、物流、販売代理店網構築を担当した後、日本食品の輸入専門商社でゼネラルマネジャーとしてマネージメント全般に携わる。

シンガポール留日大学卒業生協会（JUGAS）会長、星日文化協会（JCS）副会長、JCS日本語学院院長、シンガポール日本人学校の運営理事を歴任。JUGAS 会長任期中の2005年には、同協会の交流・留学支援が評価され、日本外務大臣表彰を受賞。2008年には、東南アジア元留学生代表として当時の福田康夫首相と首相官邸で会見。外交官、国会議員、有識者20名が両国から出席した日本シンガポールシンポジウムでは、2001年と2006年にシンガポール代表を務めた。

日本語が堪能であり、両国のビジネス文化に精通かつ広範なネットワークを持つことから、各方面からの取材歴も多数。

ASEANにおけるビジネスと人権

ASEAN CSR Network
CEO
Thomas Thomas



はじめに

2016年1月、ASEAN経済共同体が発足した。「ASEANとしての一体感と共通のアイデンティティを強化し、人々が人権、基本的自由、より質の高い生活、共同体形成による利益を享受することが可能な、ルールに基づいた人間志向・人間中心のASEAN共同体」を実現することをビジョンとして掲げている。本稿では、ASEANにおける人権の状況に目を向け、このビジョンを実現し、サステナブルで平等で、かつ包摂的（インクルーシブ）な共同体の実現に向けて、企業は何ができるかを検証していく。

成長の歩み

ASEANは、1967年8月、ASEANの創立メンバーであるインドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール、タイがASEAN宣言に署名したことにより、タイのバンコクで発足した。その後、ブルネイ・ダルサラームが1984年1月7日、ベトナムが1995年7月28日、ラオスとミャンマーが1997年7月23日、カンボジアが1999年4月30日に加盟し、現在の構成メンバー 10カ国⁽¹⁾となっている。

ASEANが単一国家であったと仮定すると、国土面積では世界第7位、2050年までには世界第4位の経済規模へと成長しようとしている。欧州よりも多

<表1>

ASEAN countries: the same yet different

Countries	Total land area (2014)	Total population (2013)	Population density (2013)	Annual population growth (2013)	GDP at current US\$ (2013)	GDP per capita (2013)	
	Km2	Thousands	Persons / Km2	%	US\$ million	US\$	US\$ ppp
Brunei	5,270	417.8	79	1.3	16,111.1	38,563.3	71,776.6
Cambodia	176,520	15,135.2	86	1.8	15,238.7	1,006.8	3,041.1
Indonesia	1,811,570	249,865.6	138	1.2	868,345.7	3,475.3	9,561.1
Lao PDR	230,800	6,769.7	29	1.8	11,242.5	1,660.7	4,822
Malaysia	328,550	29,717	90	1.6	313,159.1	10,538.1	23,338
Myanmar	653,290	53,259	82	0.9	56,800	1,066.5	-
Philippines	298,170	98,393.6	330	1.7	272,066.6	2,765.1	6,535.9
Singapore	700	5,399.2	7,713	1.6	297,941.3	55,182.5	78,763.4
Thailand	510,890	67,010.5	131	0.3	387,252.2	5,779	14,393.5
Vietnam	310,070	89,708.9	289	1.0	171,390	1,910.5	5,294.4
ASEAN	4,325,830	615,676.5	142	1.32	2,409,547.2	3,913.7	-

As of April 2015
Source: World Bank

くの人口と、世界第3位の労働人口を抱え、現在6,700万世帯いる中間所得層が、2025年までに1億2,500万世帯となる見込みである。また、ASEANにおけるフェイスブック利用者数は、世界第二位の巨大コミュニティとなっている⁽²⁾。

そして、人口統計学的には、世界の若者の人口の60%以上がASEANの住民であり、ASEANは今後も高い成長をする潜在能力を有している。

多様性とその進化

表1の通り、ASEANは多くの観点において多様性に富んだ地域である。経済的には、一人当たりGDPは1,000米ドルから55,000米ドル、地理的には、180万平方キロメートルから700万平方キロメートル、人口では42万人から180万人までの差がある。

政治的な観点でも、絶対君主制、一党性、軍事政権、または民主政治などASEANは様々な統治システムを有している。

このような違いにもかかわらず、ASEAN加盟国の10カ国は協力して、ASEAN共同体を形成し、平和と安定のもと、着実に経済成長の歩みを進めてきた。GDPが、2007年から2014年にかけて1兆3,370万米ドルから2兆5,700万米ドルに倍増しているの

がそれを示している。

責任あるビジネス慣習および企業の社会的責任(CSR)の適用にも国ごとに違いがあり、ASEANにおけるCSRイニシアティブである「ASEAN CSR Network」への入会、および各企業・団体が責任ある創造的なリーダーシップを発揮することによって、社会の良き一員として行動し、持続可能な成長を実現するための世界的な枠組み作りに参加する自発的な取り組みである「国連グローバル・コンパクト」への署名有無の状況を見ればその差は明らかである(表2)。この違いは、各国における人権に配慮したビジネスの水準を示しているとも言えるだろう。

ASEANにおける人権課題

GDP成長には代償が付きものである。ASEANは経済成長にもかかわらず、未だに多くの人々が世界銀行が定義づける貧困ラインを下回る生活を行っている。

ASEAN経済共同体のもとでの経済成長に重きが置かれているために、投資と経済成長の評価において経済以外の指標が見過ごされているのが現状である。また、法律と規制の実効面に不備があるのも事実である。

<表2>

Different levels of development of CSR

Membership of the ACN and the UNGC business signatories

Countries	Member of the ACN?	Number of UNGC business signatories	Number of UNGC signatories	UNGC network?
Brunei Darussalam	No	0	1	No
Cambodia	No	3	4	No
Indonesia	Yes	47	122	Yes
Lao PDR	No	0	1	No
Malaysia	Yes	32	47	Yes
Myanmar	Yes	308	317	Yes
Philippines	Yes	13	56	Yes
Singapore	Yes	49	64	Yes
Thailand	Yes	59	68	Yes
Vietnam	Yes	25	76	Yes

• As of Oct 2016
• Source: UNGC

成長への原動力を追求した結果、ASEANは、予期せぬ社会課題、環境課題を抱えることとなった。ヘイズなどの公害、淡水問題、また、陸上・湿地・海洋・沿岸の生態系が開発にさらされ、工業や農業からの影響をますます受けるようになってきている。例えば、急速な都市化による環境面の様々な影響や、拡大する収入格差、土地収用、強制労働・移民労働者・劣悪な労働環境といった労働者問題が顕在化してきている。

顕在化する課題

強制労働、人身売買、移民労働者問題

強制労働は、概して民間の中間業者や犯罪組織によって行われている。人身売買の被害者は、通常、他の仕事に従事する契約をした後に騙されて強制労働の状況へと追い込まれている。組織化された犯罪の横行、教育水準の低さ、貧困が、被害者たちを信用できない情報源をもとに仕事を探させる要因となっており⁽³⁾、移民労働者たちの窮状は、移民としての社会的地位により悪化する傾向にある。

ASEANは、国境をまたがる移民労働者の移動のハブである。世界の1,400万人⁽⁴⁾の移民労働者の内、およそ600万人から650万人⁽⁵⁾がASEANで働いている。その結果、2014年には、東南アジア諸国はおよそ570億5,000万米ドルもの送金を受け取っている⁽⁶⁾。

2007年1月13日、ASEANのリーダーたちは、移民労働者の権利の保護・促進に関するASEAN宣言に署名を行った。ASEAN移民労働者委員会は、移民労働者の権利侵害や差別、搾取を防止するための「移民労働者の権利の保護・促進のASEAN文書」を起草中である。ASEAN加盟各国の労働法が、労働者の自由・平等・安全・尊厳が許される状況のもと、労働者とその家族の権利の保護、働きがいのある人間らしい仕事や生活環境を提供し、社会的保護やすべての人に公正で平等な機会を改善することを同文書は法的拘束力を持った形で求めようとしている。移民の送り出し国と受け入れ国の立場の違いにより、同文書に法的拘束力を持たせるかといった点などで交渉が難航し、進捗が遅れている。

土地収用

本稿での「土地収用」は農業と工業での文脈のものを指している。多くの政府は、先住民に対して非常に少ない補償金かまたは全く補償金を支払うことなく、土地を開発しようとしている。ASEANの各加盟国は、それぞれ土地の権利を保護する枠組みをもっている。

インドネシアとは異なり、ミャンマーは地主の権利を保護する法的な保護条項がないのに加え、農場主が土地の所有権を強く主張しようとする際に、慣習の正当性が認められることもない⁽⁷⁾。ミャンマーで採鉱業の拡大が求められた際、中国の採掘企業はミャンマーの寺院を近隣の地元村民に相談することもなく破壊したことで非難された⁽⁸⁾。一方、カンボジアのポエン・カク湖の開発は、周辺のコミュニティの立ち退きだけでなく、環境問題も引き起こした。

女性と子どもの権利

雇用条件に関する女性と子どもの権利侵害はASEANにいまだに様々な形で蔓延っている。これは特に強制労働や児童労働の観点で問題となっている⁽⁹⁾。推定320万人もの子どもたちが何らかの児童労働の形で従事していると考えられている⁽¹⁰⁾。

2010年に設立された「女性と子どもの権利の推進と保護のためのASEAN委員会」は、ASEANの人権組織であり、ASEAN加盟国10カ国から代表者2名ずつの計20名の代表から構成される政府間委員会である。

同委員会の主な目的は、ASEANにおける女性と子どもの人権および基本的な自由を推進・保護することであり、同組織はASEAN全加盟国により批准された「女性に対する暴力排除協定」および「子どもの権利協定」に含まれる諸権利を守る任務を負っている。

LGBTの権利

自由民主主義体制のもとで、LGBTの権利の保護を正式に記すための法律や憲法の保護策が次第に採用されるようになってきている⁽¹¹⁾。具体的には、暴力やヘイトクライムを受けない権利、養子縁組や

婚姻といったLGBTの権利の保護などである⁽¹²⁾。

LGBT問題に対する社会の受け止め方は、ASEAN加盟国の間でも異なっており、キリスト教とイスラム教の保守派が主流の国々は、LGBT権利の推進に反対する傾向がある。また、ベトナムのLGBTへの寛容さは表面的なもので、同国は同性同士の結婚の禁止を撤廃したことで称賛されてきたが⁽¹³⁾、実際にはLGBTコミュニティは排斥され続けている。一方、インドネシアは同性愛を違法とする法律を制定したことはないが、政府の対応はLGBT賛成派の多い国民の心情を反映していない。

国境を超えるヘイズ

6月から10月にかけての乾季の間に起こる野焼きと山火事を原因とする、国境を超えた煙害ヘイズは、過去10年間、ASEAN南部において頻発する問題である。この野焼きと山火事は、インドネシア、とりわけスマトラ島、カリマンタン島での伐採して焼くという農業慣習によって引き起こされている。ヘイズの煙はマレーシアおよびシンガポールにまで流れている⁽¹⁴⁾。

汚職

ASEANは、トランスペアレンシー・インターナショナルが公表している汚職認識指数(CPI)で不名誉な結果を得ている。ASEANの大半の国のCPIは100点満点中50点以下で、例外は85点で168カ国中8位にランクづけられたシンガポールである。50点で54位のマレーシア、38点で76位のタイの後、他のASEANは下位群、しかも最下位に近いランクに位置付けられている。例えば、カンボジアは21点で150位である。

汚職は人権侵害の原因のひとつである。人権状況を改善するためのアクションは、あらゆる形態の汚職を根絶に取り組むことなしには実現することは難しい。全ASEAN加盟国は国連腐敗防止条約(UNCAC)に批准しているため、理論的には汚職への取り組みは難しくはないはずであるが、UNCACと比較して、多くの国で法律と実務面でのギャップが未だに大きいのが現状である。汚職は、反汚職の施策を実行する中でさえ存在するのだ。

人権課題への取組み

緊急性の高い人権課題に対応するための重要なステップとして、2009年、ASEAN人権政府間委員会(AICHR)が諮問委員会として設立され、2012年にはASEAN人権宣言(AHRD)が施行された。

ASEAN人権宣言は、「発展の権利」という章を設けており、そこには以下の記載がある。

「ASEANの人民は、経済的、社会的、文化的及び政治的發展に公平かつ持続的に参加し、貢献し、並びにこれを享受し利益を受ける権利を有する。」

「ASEAN加盟国は、貧困を減少させ、ASEANの人民にとっての環境の保護及び持続可能性を含む条件を創出し、よってこの宣言において認められたすべての人権を公平な基礎により享有し、ASEAN域内における開発格差を漸進的に縮小させることを目指した、人間指向でジェンダーに対応した意義ある開発計画を採択すべきである。」

2016年5月、ASEAN各国の労働大臣らが労働面でのCSRガイドラインを採択した。同ガイドラインは、企業が国際労働機関(ILO)中核的条約などの国際的な基準に則り、責任をもって事業を行うことが定められている。

「ASEAN 2025: Forging Ahead Together」は、2025年までの次の10年に向けたASEANの作業計画であり、ASEANが直面する経済・社会・環境の課題への対応を通じて、人権状況を改善していこうとする明確な意図をまとめた文書である。

ASEAN CSR Network (ACN)は、ASEANにおけるCSRイニシアティブである。ACNは、ASEAN加盟国の持続可能な社会的、経済的發展に向けて貢献するとともに、企業のアジェンダにCSRを統合することを目的に2011年1月11日に誕生した。ACNは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に沿って、ビジネス慣行の中で人権への配慮が主流化していくための規範的な手段として、企業の社会的責任(CSR)を推進している。

ACNは、ASEANおよびASEAN加盟国そして責任あるビジネス規範を推進する団体と協力している。2016年11月には、ASEAN人権政府間委員会

および他のステークホルダーと共に、CSRおよび人権の地域戦略を発展させていく予定である。ACNは、責任あるビジネスとCSR課題に関する2025年までの作業プランを実行するため、ASEANとも議論を進めている。

ASEANはビジネス領域での競争的優位性を向上させ続け、グローバル経済への統合を深化させていくため、コーポレート・ガバナンス、説明責任、透明性、合法性の基準が監視され維持されているかを確認する必要がある。ASEANで事業を行なっている企業は責任ある方法で事業を行っていることを示す期待にますますさらされることとなる。なぜなら、ASEAN各国の政府が、証券取引所、企業の規制機関、公的投資保険、投資保証機関、人権機関にそれを促すようなガイダンスを提供し始めているからである。ASEANの証券取引所は、企業による社会・環境のサステナブルレポート発行を推進しようとしている。実際に、2012年から、シンガポール、マレーシア、タイの証券取引所は上場企業に対してCSR活動を開示することを奨励してきている⁽¹⁵⁾。

ビジネスの役割

このような動きと並行して、企業が人権を推進し、保護する概念かつツールとしてCSRへの注目も高まっている。言い換えれば、良いビジネス慣行は人権の推進と尊重に寄与するだけでなく、逆に、人権の尊重が企業そして国にとっての良いビジネスセンスを培うことに繋がるのである。

私はすべての企業に対して、自社のビジネスが、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」にどのように遵守しているかに目を向けることを提案したい。同原則は、基本的に、方針によるコミットメント、デューデリジェンスの実施、人権問題が発生した場合の救済措置のプロセスを求める内容である。企業はこれらの基準を自社のオペレーションだけでなく、取引先なども含めたサプライチェーン全体に適用していくことが求められている。

これらの原則を実行するためには、企業はCSRと、責任あるビジネス慣行を採用しなければならない。「国連グローバル・コンパクト」、「OECD多国

籍企業行動指針」、「ISO 26000」といった社会的責任に関する国際基準やツール、イニシアティブは企業にとって役立つ指針を提供している。

企業が自社の活動について外部とコミュニケーションすることは必要不可欠である。グローバル・レポート・イニシアティブ(GRI)は報告書に関するガイダンスである。コミュニケーションは良いビジネス慣行の文化を涵養するために重要である。

日本企業は、日本においては高い水準で事業を行っており、またASEANにおいても良い雇用者として高い評判を誇っている。しかしながら、さらに高い水準をめざすために取り組むべきことは未だ多くあり、そのような取組みなしには、現在の評判を維持できなくなるのは時間の問題であろう。

欧州、英国、米国での怒る投票者の反応は、CSRおよび責任あるビジネスがすべての人にとっての繁栄と幸福のために欠かすことはできないことを示す教訓である。

最後に

ASEANは過去数年間にわたり、経済成長およびCSR・人権の推進においてめざましい発展を遂げてきた。10年前の状況と比較すると、この進歩は驚異的である。しかしながら、グローバルスタンダードとASEANにおける課題とを比較すると、成し遂げなければならないことがいまだに多く残っているのは明白である。ASEANにとっての挑戦は、人々の生活をよりよくするための豊かさを実現すると同時に、良い持続可能な慣行を採用し適応することである。

ASEAN CSR Networkは、責任あるビジネス規範、CSR、人権の尊重をASEANに浸透させる重要な役割を担っている。ASEANの未来と国家と人々の繁栄は、持続可能で、平等で包摂的なASEAN共同体の実現が成功するか否かに懸かっている。私は日本企業がこのビジョンを現実にするために我々と共に取り組んでくれることを願っている。

<注釈>

- 1 ASEAN: Overview <http://asean.org/asean/about-asean/overview/>
- 2 ASEAN Up:7 insights and perspectives about ASEAN <http://aseanup.com/7-insights-perspectives-asean/>
- 3 Trafficking in Persons as a Human Rights Issue. <http://www.oecd.org/dac/gender-development/44896390.pdf>
- 4 Joseph Wah (2015), "Is ASEAN closer to legal protection of the rights of migrant workers", <http://aseanpeople.org/is-asean-closer-to-legal-protection-of-the-rights-of-migrant-workers/>
- 5 Vanitha Nadaraj (2015), "Migrant workers in ASEAN: the hidden and neglected workforce", <http://www.establishmentpost.com/migrant-workers-asean-hidden-neglected-workforce/>
- 6 World Bank (2015), Migration and Development Brief, <http://siteresources.worldbank.org/INTPROSPECTS/Resources/334934-1288990760745/MigrationandDevelopmentBrief24.pdf>
- 7 Further, Burmese law does not confer a special status on indigenous people, holding all ethnic groups (at least in title) as equals. See Business and Human Rights in South East Asia, Pg 45
- 8 Resentment of China Spreading in Myanmar. Thomas Fuller, May 19 2014. <http://www.nytimes.com/2014/05/20/world/asia/anti-china-resentment-flair-over-myanmar-mine.html>
- 9 CSR and UNGPs on business and human rights Pg 27
- 10 Philippine Statistics Authority: National Statistics Office "The Number of Working Children 5 to 17 years Old is estimated at 5.5 million (Preliminary Results of the 2011 Survey on Children) (18 July 2012) <http://www.censue.gov.ph/content/number-working-children-5-17-years-old-estimated-55-million-preliminary-results-2011-survey>, accessed 8 March 2014.
- 11 US Supreme Court rules gay marriage is legal nationwide, 27 June 2015. <http://www.bbc.com/news/world-us-canada-33290341>
- 12 LGBT Rights, American Civil Liberties Union <http://www.aclu.org/issues/lgbt-rights#current>
- 13 <http://www.thanhniennews.com/politics/vietnam-recongizes-transgender-rights-in-breakthrough-vote-54168.html>
- 14 National Environment Agency: Factsheet on TransBoundary Haze Pollution <http://www.nea.gov.sg/docs/default-source/corporate/COS-2014/transboundary-haze-pollution.pdf>
- 15 "Whiter Corporate Social Responsibility & the UN Guiding Principles on Business & Human Rights", Thomas Thomas

執筆者氏名

Thomas Thomas (とます とます)

経歴

ASEANにおけるCSR（企業の社会的責任）推進のネットワーク組織であるASEAN CSR Network(<http://asean-csr-network.org/c/>)のCEOである。英国のノッティンガム大学ビジネススクールのCSRの名誉教授であるほか、国連のアジア太平洋ビジネスアドバイザリーカウンシルの経済・社会委員会の会員、ASEAN政府間委員会のASEANにおけるCSR・人権研究チームのリーダーも務めている。

グローバル・コンパクト・ネットワーク・シンガポール（当時はCSRシンガポールコンパクト）の創立時の事務局長、シンガポール・ナショナル・ソサイアティの事務局長、CSRシンガポールコンパクトの前身であるCSRのための国家三者イニシアティブの共同議長を歴任してきた。また、社会的責任の国際的ガイダンスであるISO26000に関して、議長のアドバイザリーグループとして、その策定に関与してきた。

労働組合、共同組合、消費者行動、社会的企業に関して熱心に活動している。また、シンガポールの国会議員も務めていた。

シンガポールをもっと元気に、健康に！

Sunstar Group
Representative
金田 善博

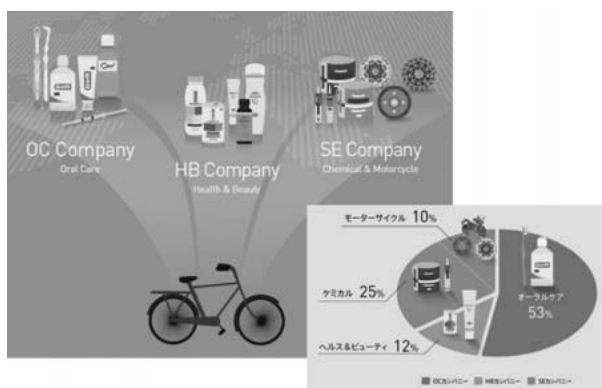


1、はじめに

サンスタグループは、持株会社「サンスターSA」を中心に、事業分野毎に全世界の研究・マーケティング・製造・販売を統括する、オーラルケアカンパニー、ヘルス&ビューティーカンパニー、SEカンパニーの3事業カンパニーと、全世界のガバナンス、管理機能を統括する経営本部によってグローバルな事業運営を行っています。

サンスターは社是に、「常に人々の健康の増進と生活文化の向上に奉仕する」を掲げ、オーラルケアカンパニーでは、歯周病菌とたたかう「G・U・M」、お口の健康と美しい歯のための「Ora2」、歯科医療の現場から生まれた「BUTLER」など、お口の健康から全身の健康を支える事業を行っています。

ヘルス&ビューティーカンパニーは、健康食品・飲料「健康道場」、ヘアケア製品の「VO5」、「サンスタートニック」、スキンケア製品の「EQUITANCE」など食養生と美容素材で健やかさ



と輝く美しさを身体の内側と外側から支える事業を行っています。

SEカンパニーでは、より快適な生活空間や乗り物の安全性・快適性を向上するための自動車用接着剤、シーリング材や、モーターサイクル向けのブレーキディスク、スプロケットを提供しています。

2、お口の健康と全身の関わり

皆さんにとって、サンスターはオーラルケアの印象が強い企業だと思いますが、社是にも掲げている通り、当グループの事業は世界のあらゆる「健康」と「生活文化」への貢献が根底にあります。人が一生をとおして健康ですこやかに過ごすためには、口腔から全身の健康増進が不可欠です。サンスターでは、歯周病の研究を通して、いち早くこの関連性に着目し、研究を進めてまいりました。歯周病は糖尿病合併症の一つであるといわれており糖尿病になると、中度から重度の歯周病にかかる割合は健康な人の2.9倍です。現在、相互の研究が進み、歯周病治療で血糖コントロールが改善する可能性があるとの報告や、様々な全身疾患との関連性が明らかになっています。

皆さんは、歯周病がどんな病気であるか、ご存知でしょうか。歯周病は細菌による感染症です。かかりやすく治りにくい、世界で一番罹患者の多い感染症といわれています。日本では、中高年世代で約半数が歯周病を患っている一方で、6割が自覚していないというのが、歯周病の怖いところです1)。症状としては、まず、初期段階では歯肉炎でハゲキが赤

くはれ、ちょっとした事でハグキから出血するようになります。更に進むと歯周炎となり、口臭がひどくなる、歯と歯の間の溝が深くなったり、冷たいものがしみてきます。この段階では、炎症がハグキにとどまらず、歯槽骨の破壊が始まります。さらに症状が進むと歯槽骨が歯を支えられなくなり、歯が抜けてしまいます。

歯周病の進行と共に炎症物質が異常分泌され、血液を介して全身へと行き渡ることによって、身体に影響を及ぼします。例えば、糖尿病、脳卒中、心疾患・心筋梗塞、低体重出産、そして、東日本大震災時にも注目された、誤嚥性肺炎などが歯周病と関連があると報告されています。お口の病気である歯周病ですが、歯周病の予防や治療は身体を健康に保っていく為に必要なことなのです。歯周病予防には、3つのポイントがあります。

- ① 毎日の歯みがきを見直しましょう。歯周病になりやすい箇所＝みがきにくい箇所です。歯の裏側など、磨き残した歯周プラークは細菌の塊です。歯だけでなく、歯とハグキの境目もしっかりみがくことが大切です。
- ② プラスのケアで健康な歯に。歯みがきでは届かない、歯と歯の間のケアには「歯間ブラシ」や「フロス」が効果的です。
- ③ 定期健診でお口のチェック。歯科医院に行くのは、歯が痛い・ハグキが腫れたなどの症状を自覚してからという方が多いのではないのでしょうか。歯周病は自覚症状が無いまま進行してしまう病気です。定期的に歯科医院でのお口のチェックと、専門的なクリーニングを受け、早期発見、早期治療することが大切です。

3、健康啓発セミナーシンガポール開催

現在、世界の糖尿病患者は4億1,500万人に上り、前年の推計より2,800万人増加、世界的に糖尿病患者は年々増え続けています²⁾。近年の急激な生活習慣の変化、その中でも食習慣や栄養摂取状態の変

化が糖尿病のリスクを高めており、食事指導といかにそれを定着させ継続させるかが問われています。糖尿病や歯周病を含めた合併症の予防、食と糖尿病との正しい関わり方を理解し、体とお口の健康を保つことが大事と考えています。一方、人々の生活の質（QOL）に欠かせない医療の質を上げるためにも医科と歯科の連携やチーム医療を推進することも求められています。そのような考えのもと、サンスターでは、世界最大の糖尿病研究・診療機関である米国ハーバード大学医学部附属ジョスリンセンターと共同で、「糖尿病、口腔保健と栄養の推進セミナー」を開催しています。

2008年から毎年各国で開催しており、節目となる20回目の今年1月、シンガポールにて、東南アジアの医科・歯科の専門家を集め、糖尿病予防・治療の最前線の研究成果を共有しました。

このセミナーは、糖尿病と口腔保健の関係性、肥満・糖尿病と栄養について、世界最先端の医科・歯科研究成果を共有する専門家向けのセミナーです。歯周病と糖尿病が互いに悪影響を及ぼす関係にあり、歯周病ケアが糖尿病予防・重症化予防に寄与することなどを啓発してきました。



シンガポールでの開催時には、「健康道場」ブランドで開発されたシンガポール未発売の糖類ゼロ乳性分不使用ショコラと、現代人に足りない栄養素がたっぷりの米ぬかスナックの試食も開催し、現地医科・歯科専門家の方々のご意見をいただくことができました。シンガポールの人々の健康促進の一助となる商品展開を目指してまいります。

4、キッズニアシンガポール「歯科医院」パビリオン

また、4月には、“子どもの職業・社会体験施設「キッズニアシンガポール」”へ「歯科医院」パビリオンを出展し、子供たちやその家族へのお口の健康啓発にも取り組んでいます。



サンスターパビリオン「サンスター・デンタル・クリニック」では『おうちの歯医者さん、家族の健康を守る』をテーマに、子どもたちが歯科医 (Junior Dentist) としてのお仕事を行います。本物の診察チェア、専門器具を用いて診察、治療行為、ブラッシング指導など、本格的な体験を通して、歯科医院への定期通院の重要性、ブラッシングの大切さを理解し、オーラルケアへの興味、さらに家族の歯も守るという使命感を持ってもらうきっかけを作ります。オープニング初日にサンスター・デンタル・クリニックを訪れた子どもたちは「少し難しかったけど、うまく治療ができた！」と笑顔で答えてくれました。



5、終わりに

私自身も3年前にここシンガポールに拠点を移し、研究開発、マーケティングの人材を強化しながら事業を展開しています。シンガポールをサンスターの国際拠点として、今後さらに、アジアの人々の健康の増進と、生活文化の向上に寄与すべく活動していきたいと考えています。

注釈

- 1) 2003年サンスター調べ
- 2) 2015年国際糖尿病連合調べ

執筆者氏名

金田 善博 (かねだ よしひろ)

経歴

中央大学大学院 国際会計研究科卒。1992年4月 サンスター株式会社入社。株式会社三和総合研究所出向、経営企画室、コーポレートマーケティンググループ市場調査チームなどを経て、サンスターグループ各社の役員を歴任、2008年6月サンスター株式会社 代表取締役会長、2009年6月サンスタースイス SA 取締役会長、2013年6月サンスターシンガポール Pte.Ltd. 取締役 CEO、2015年6月サンスターグループ代表兼サンスター SA 取締役 CEO (現任)

クロスフィールズの新興国 「留職」プログラムが秘める可能性

CROSS FIELDS
Division Manager
中山 慎太郎



1. はじめに

皆様は「留職」という言葉をご存知でしょうか。

企業で働く方々を、アジアの新興国と呼ばれる国々で貧困や医療問題などの社会課題に取り組んでいる団体等に派遣し、企業で培った本業のスキル・経験を使って現地での課題解決に貢献してもらうプログラムです。

留職プログラムの展開を通じて私たちNPO法人クロスフィールズが目指すのは、「社会の未来と組織の未来を切り拓くリーダーを創ること」、つまり、仕事を通じて、社会を良い方向に導くという気持ちを持って働く人を増やすことです。留職で実際に現地の課題解決に取り組んでいただく期間は数か月の限られたものになりますが、プログラムで得た経験を踏まえて、本業を通じて、社会をよい方向に導いていこうという気持ちをさらに強く持って日々の仕事に取り組んで頂く方が増えていくことが、真の意味で社会の抱える負の課題の解決が促進する社会作りにつながると信じ、私たちはこのプログラムを展開しています。

企業の看板を外して社会課題の現場に飛び込み、そこで自分なりにできることを、自分の持てる力の引き出しを全て出して考えて実践することを通じ、これからの時代に必要なリーダーシップを養うことのできる経験にもなるとして、企業の人材育成の機会と捉え、導入して頂いている企業も多くあります。

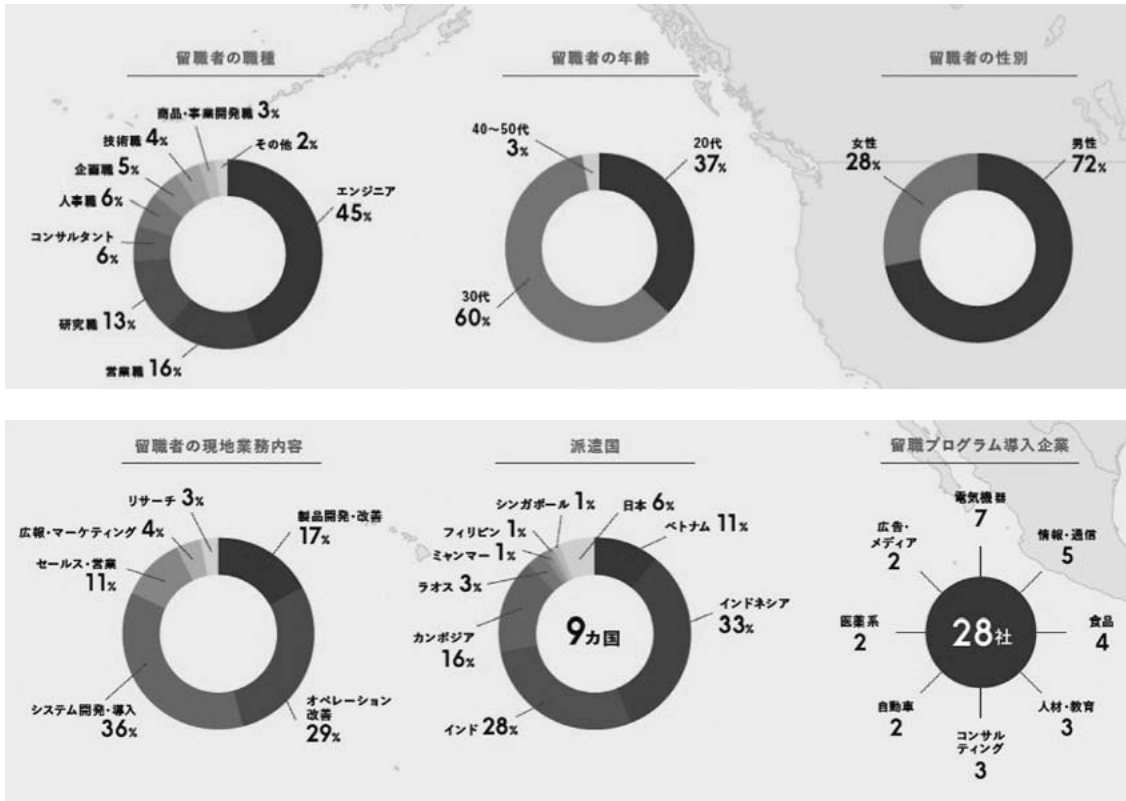
拙い文章ではありますが、この機会に、「留職プログラム」という耳慣れないプログラムについて、皆様に少しでも知って頂けたら幸いです。

2. 留職プログラムとは？

留職プログラムとは、企業の社員が新興国へと数か月間にわたって赴任し、現地の社会課題に取り組むNPOや企業の一員として、課題解決に取り組むプログラム、いわば「民間企業版の青年海外協力隊」とも呼べる取組です。参加者（「留職」する人、ということで、「留職者」と呼んでいます。）には、自社の本業で培った技術や経験を活かして新興国での課題解決に貢献してもらいます。

日本の企業からアジアの新興国に飛び込み、職場とは全く違う環境で、国籍や文化や生き立ちも全く違う現場の同僚と力を合わせて、社会課題の現場の最前線で仕事をします。文化や価値観の違い、仕事の進め方の違いに戸惑いながらも、社会課題の現場の最前線に立ち、自分の仕事が目の前にいる人たちやその先にある社会をより良い方向に進めていくと信じて、全力で仕事をしている留職先団体の人たちにインスパイアされ、生まれて初めて目のあたりにする社会課題の根深さ・深刻さに衝撃を受け、新興国の持つあふれるばかりのエネルギーを日々感じながら数か月を過ごすこととなります。

普段の仕事の中ではなかなか見えてきにくい「自分の仕事」と「社会」とのつながりを感じる中で、「自分はなぜ今の仕事をしたいと思ったのか」「働くことを通じてどんな世界を実現したいのか」ということに思いを馳せていきます。そこから、いつしか普段の生活で忙しさに吞まれて忘れていた「自分の夢・志」を取り戻し、「自分」と「仕事」と「社会」が繋がった状態で、日本の企業に戻っていき、ま



出所：クロスフィールズ Annual Report 2016より抜粋

た、受け入れ先のNPO、企業にとっても、日本の企業でプロフェッショナルとして活躍しているエンジニア、研究者、ビジネスマンの力を借りることで、より一層活動が推進できます。・・・こうしたWin-Winの状態を実現することが、留職プログラムを通じて我々が目指しているものです。

私達クロスフィールズが創業したのは2011年。これまでの5年間で、約30社の企業様から、100人以上の留職者の派遣を実現することが出来ました。

これまでの導入実績を見て頂くと、電機メーカー、食品メーカー、コンサルティング会社、広告代理店等、かなり幅広い業界の、エンジニア、研究者から営業、企画職まで、多彩な職種の方が留職プログラムに参加いただいていることが分かるかと

思います。また、企業の規模についても、パナソニックや日立製作所等の大企業に多く導入頂いていますが、昨今はより多様化してきております。

3. 留職先への貢献を確実に確保しながら、留職者の成長に「伴走」する

私達クロスフィールズが何よりも大切にしているのは、「留職者には、必ず留職先に貢献して頂く」ということです。留職先の団体の取り組んでいる社会課題の解決が、留職者の持っているスキルと経験を通じて加速してこそ、受け入れる留職先にとってもメリットがあり、初めて留職プログラムが持続できます。そして、そこに徹底的にこだわるからこそ、留職者の成長も実現できると考えています。ま

た、留職者自身が、自分の能力を最大限ストレッチして、全力で業務に取り組むからこそ、現地への貢献も最大化できます。現地への貢献と留職者の成長、この二つを二律背反ではなく、高い次元で実現させることにこだわりぬくのが、クロスフィールズの留職プログラムの特徴です。

そのために、実際に派遣される前の、団体選定・事前準備のプロセスも、私たちはとても重要視しています。まず、留職プログラムを導入頂けることになった企業様と、このプログラムの目的、それを通じて派遣される留職者にどんな風に成長してもらいたいのか、というところのゴールイメージをしっかりと共有するところから始めます。

留職者の方が選定されると、留職者一人一人に対して担当のプロジェクトマネージャーをアサインし、その方の持っているスキルや経験をインタビューします。インタビューを通じ、ハード面のスキルのみならず、ソフト面でのスキルやチャレンジポイント（対人コミュニケーションや組織の規模間・カルチャーを含む）を総合的に勘案し、活動して頂く現地団体を探し、現地団体とも緊密に連携をしながら、最終的な派遣先を決定していきます。

プロジェクトマネージャーは、留職先の団体が決まってから出発までの間に事前研修を行い、留職者自身が留職期間中に取り組みたいこと、チャレンジしたいことについて一緒に考え、目標設定のサポートをします。留職が始まってからは、現地に始めての1週間同伴してスムーズな現地業務開始をサポートします。その後も週次で留職者とスカイプでミーティングしながら、現地で留職者の方が得た学びや悩みを考え、深めていくサポートを行います。留職者が現地業務から戻られた後は、事後研修として、現地で得た学びや経験を本業でどう活かしていくのかを一緒に考えます。そして、留職者の方が帰国報告会で職場の上長・同僚の方々へ留職で得た学びを報告するところまで、留職者の最も身近な応援団として、サポートを続けていきます。このように、留職プログラムの始めから終わりまで留職者の方の隣を走り続けるので、私たちはプロジェクトマネージャーを留職者の「伴走者」と呼んでいます。プロジェクトマネージャーの全力の伴走は、クロス

フィールズが目指す留職プログラムを実現するうえで、非常に重要な役割を果たしています。

4. 留職者の学び

クロスフィールズの留職プログラムが留職者に対して提供できる価値を一言で言えば、「枠を超える」経験です。企業の看板を外して社会課題の現場に飛び込み、そこで自分なりにできることを、自分の持てる力の引き出しから全て出して考えて実践することで、自ら学びをつかみとることです。「学び」はつかみとるものであるゆえに、一人ひとりの学びは多種多様です。但し、このプロセスこそ、変革がますます激しくなる世界において、企業を引っ張る人材に必要なリーダーシップの原点となる経験になると私たちは考えています。留職を導入頂いている企業の多くが、将来の幹部候補となる人材や、グローバル市場で活躍することを期待している人材に対するリーダーシップ研修として本プログラムを位置づけていることも、その一つの現れかと思えます。

留職者がかみとった学びの実例として、株式会社トライアンプの人事コンサルタントとして働いている南里雄太郎さん（派遣当時30歳）の事例をご紹介します。

南里さんは、カンボジアで、非電化地帯の家庭に、環境負荷が低く日々のコストも低廉に抑えられるソーラーパネルを販売している団体に3カ月間派遣されました。彼のミッションは、留職先団体の代表とひざを突き合わせながら、団体の人事制度を作り上げることでした。仕事の領域としては、本業として日本で取り組んでいる分野です。元々スキルレベルの高い方だったこともあり、派遣当初から手際よく順調に段取りを決めててきばきと仕事を進めていく南里さんでしたが、ターニングポイントは、実際に団体が商品を販売している様子を視察するために、団体の代表と共に、農村にある団体の支店を訪れた時にやってきました。

生まれて初めて訪れた、電気が通っていないカンボジアの農村。当然ながら、そこで暮らす人々の生活水準は必ずしも高いものではありません。そこで実際に家庭を回ってソーラーパネルを販売している

セールスエージェント自身も、その村の出身者で、団体の支援でその仕事に就くことができたという方でした。南里さんが構築しようとしている人事制度の直接の対象となります。南里さんはその男性に、「なぜこの団体のセールスエージェントとして働いているのですか?」と尋ねました。給料や待遇の話、あるいは、「ほかには職がなく、団体のお蔭で職にありつくことができた」と言ったような答えを期待してこの質問をした南里さんでしたが、彼が片言の英語で伝えてくれた答えは意外なものでした。「自分が初めてソーラーパネルのお蔭で電気を使えるようになった時の、喜びと驚きを少しでもたくさんのお客さんに伝えること。」だったのです。



セールスエージェントの男性にインタビューする南里さん

団体の代表は、どれだけ忙しくても、スタッフ一人一人と向き合って対話を続けながら、日々国内中を駆け回って事業を拡大しているカンボジア人の若い起業家で、まさに、これからの国の未来を背負って立つリーダー、という風格を持った方でした。彼は、南里さんにこう語り続けました。

「非電化地域に、ソーラーパネルを販売する活動をしている団体は、私達の他にもたくさんある。ただ、私は彼らを「競合」だとは考えていない。より多くの団体が活動すれば、それだけ多くの人が電気のある生活が出来るようになって、私達の団体が目指すビジョン「農村の人たちの笑顔を増やすこと」に近づく。だから、私は彼らを競合ではなくて、パートナーだと思っている。私自身も農村出身で、

農村の人々の貧しい生活を少しでも豊かにすることに貢献したいと思ってこの事業をやっている。そのために私が出来ることを力が続く限りやり続ける。No Choiceだよ。」



現地団体の代表と議論をする南里さん。高い志を持って、社会をよりよいものにするために邁進している現地のリーダーとの時間も、留職プログラムの大きな特徴です。

組織のトップにいる代表と、組織の末端にいるセールスエージェント。立場の違う二人が、同じ価値観を共有して、同じものを見ていること、そして、同じ理想の実現のためにそれぞれの立場から農村で生活する人々に価値を提供しようとしていることに、南里さんは大きな衝撃を受けました。

人事コンサルタントという職業柄、クライアント企業においても経営層と会話をする機会が多かった南里さん。また、会社の中でも、若くしてマネージャーを任せられ、チームを束ねる立場にありました。そんな中、時として、部下や組織のメンバーに対しては、「マネジメントするもの」「どうやってこちらの言うことを聞いてもらうか」という視点で考えてしまいがちだったそうです。しかし、留職先で出会った二人の話から、立場が違ってそれぞれがそれぞれの立場で、同じく理想とするビジョンの実現を目指して力を合わせられるのが本当の「チーム」であり、そういったチームワークが育まれる組織こそが、南里さんが築き上げたい理想の組織だということに気づいたのです。そして、人事コンサルタントという仕事は、そのようなチームワークを育む組織を生み出すために、メンバーの心を繋ぐよう

な制度や仕組みを作ること、と捉えるようになりました。

以下、帰国後の南里さんの言葉です。

=====

留職先団体の代表は、どんなに忙しくても、自らの仕事をNo Choice「やるしかない」でやりきり、ミーティングの場では、溢れんばかりの想いを伝えます。末端で働く従業員やパートナーにまでその想いが伝播しているそんな彼の組織に身を置いて、私は強い刺激を受けました。

私たちの事業の目標は、お客様以上にお客様のことを考え、一歩先を見据えた提案ができるパートナーになることです。そのためには、時として私たち側からお客様の課題を提示し、議論することが必要です。ご要望に応え、真摯に尽くすことは確かに重要ですし、それだけでも十分に評価していただくことはできます。しかしそれだけではお客様と同じ方向を目指す「チーム」を作ることはできません。必要であれば目をそらしたくなる現状に向き合い、自分の言葉で想いを伝えるという圧倒的な主体性こそがこの仕事の醍醐味だと、私は考えています。「同じ部署で働く全員が、私たちの全てのお客様とチームである状態」が、組織を引っ張るマネージャーとしての私の願いであり、またそれを実現することは私の責任でもあります。だからこそ、先ずは私自身が、誰よりも想いを強く持って仕事をしたいと思います。

=====

南里さんは、帰国後、これまでよりも大きなチームを任せられ、組織のメンバーをまとめながら、お客様に対して本質的な価値を提供するためのチーム作りに日々奮闘を続けています。

5. 「万人向け」のプログラムではない

ここまでお読みいただいた方にはお分かりいただけるのではないかと思います、「留職」プログラムは、決して「万人向け」のプログラムではありません。

日本の職場からアジアの新興国に飛び込み、職場とは全く違う環境で、国籍や文化や生き立ちも全く違う現場で働く、という経験自体、非常にタフなものです。留職者には、タフな環境を通じて「成長したい」「現地に本気で貢献したい」という強い気持ちと決意、そして、「青い鳥探し」ではなく、ご自身が派遣されたことに対する企業側の意図・期待値を汲み取り、留職で学んだことを、自分の会社にどう持ち帰り、どう実践していきたいのかを考え抜く姿勢が、プログラムを通じて求められます。このプロセスを通じ、自分自身の内面と否が応でも向き合わなければならず、苦しい局面に遭遇することも多くあります。勿論、プログラムの建付けや目的感は、導入頂く企業の方々と話し合いながら決めていくものですが、留職プログラムが本来持つ、こうしたタフさは、動かしようがない部分があるのも事実です。

こういった性質を持つプログラムを運営している私達が大切にしているのは、プログラムの難しさ、厳しさを含めて、導入頂く企業にも、実際に派遣される方にも、事前にきちんとお伝えすることです。

それでも挑戦したい、と決断された方の挑戦を、私達も全力で伴走し、応援する、というスタンスが重要と考えています。

6. 最後に

「留職」プログラムという言葉は、実は私達クロスフィールズが創業時に創った造語なのですが、昨今、国際協力機構（JICA）の民間連携ボランティア制度や、海外産業人材育成協会（HIDA）と日本貿易振興機構（JETRO）が経済産業省の委託で進める「国際化促進インターンシップ事業」などと併せて「留職」と定義されメディアで報道されるなど、より広い概念で「留職」を捉えて頂けるようになってきました。それだけ、企業に勤める人材が、新興国の社会課題の現場に飛び込むことに対する関心や注目が日本社会の中で高まっているということなのではと思っています。

米国では、企業に勤める人材が、新興国の社会課題の現場に飛び込んで、本業のスキルと経験を使っ

て現地貢献することは、「グローバル・プロボノ」という名称で、より広く浸透しています。昨年、ワシントンDCで開催されたグローバル・プロボノのフォーラムに参加した際、この概念を自国に持ち帰り、事業を立ち上げたい、と語っている米国在住の韓国人の大学院生に出会いました。今後、例えば韓国やシンガポール発の「留職」プログラムが生まれてくる可能性も大いにあると思います。

先ほどご紹介した南里さんの留職先団体の代表の言葉と通じるところがありますが、私達もこうした新しい動きを「競合」とは全く考えておりません。むしろ、仕事を通じて、社会を良い方向に導くという気持ちを持って働く人が増えていくことをともに目指すパートナーとして、お互いに協力し合いながら、力を合わせていくことができればと思っております。

執筆者氏名

中山 慎太郎（なかやま しんたろう）

経歴

2006年一橋大学法学部卒業。

国際協力銀行（JBIC）、国際協力機構（JICA）、三菱商事株式会社にて特に中南米（チリ・ペルー）のインフラ開発に従事。2014年12月よりクロスフィールズに参画。

新興国リスクに立ち向かうための情報収集

Kroll Associates (S) Pte. Ltd.
 Managing Director
 Head of Japan Desk
 坂出 國雄



はじめに

本紙10月号でJETRO Singaporeの小島英太郎氏が述べておられるように¹、多くの日系企業では、試行錯誤を繰り返しながらも、地域統括拠点、域内投資（発掘、出資）拠点がシンガポールに設けられ、域内のハブとしての機能が拡大傾向にある。また、それを支える金融機関や法務、会計、税務、人事等プロフェッショナル・ファームも増えている。こうした流れの中、弊社も昨年よりJapan Deskを置き、日系企業のリスク管理を支援するための様々な調査案件を請け負っている。進出予定国における市場リスク、競合企業の事業実態、事業パートナー企業（経営陣）候補の市場でのレピュテーション、贈収賄やカルテル等コンプライアンス問題、軍や政治家との利害関係といった隠れた重要事項の有無、案件紹介者の身元、採用予定ローカル社員の経歴、自社拠点や合併企業で発生した不正事案での原因究明、売掛金回収に伴う相手方企業の資産特定、ストライキ扇動者と政治家との癒着背景、偽物品の流通経路特定、プラント建設予定地域の治安情勢評価・分析、果ては失踪した訴訟相手の所在まで、多岐に渡る調査依頼が舞い込む。取引検討初期段階の「軽め」の調査から、日本の「本社トップ」直轄案件まで、案件のインパクトも様々だ。日系企業シンガポール地域統括拠点から、こうした依頼が増加している。

本稿では、東南アジアはもとより、新興国全般でのビジネスに共通するリスクへの対処としての情報収集について述べたい。

マーケットや業界全体のリスクを把握する

まずは、新規マーケット参入検討段階において、対象とする市場リスクをよく理解することが重要だ。すなわち、①参入国の政治や治安情勢、②参入市場における法規制、商習慣、汚職・腐敗の程度、政治勢力との関係性の濃淡、③先行して参入している競合他社の状況、などである。①に絡んで、政府や法執行機関の参入業界への関与（許認可状況、摘発可能性）、特に当局による外資系企業への姿勢を探るといったリクエストを頻繁に受ける。新興国では法規制や当局の取締まり状況、外資系企業への優遇、あるいは逆に圧力などの状況が、突如変わる場合があるからである。

②は法規制に関する情報収集と、そうした法規制の中で繰り返られるビジネス習慣といった現場の「生情報」収集の複合的なものである。③の競合他社情報収集については、現地で同業他社が事件、不祥事等に関与あるいは巻き込まれた過去の事例の有無、不正の手口とその歴史的背景、当局の対応状況などの詳細を把握することで、市場参入前に然るべきコンプライアンス対策を講じているクライアントもいる。

取引先候補に対するリスク・デューデリジェンス (DD)

投資、出資、JVその他の重要な商取引や資金提供を行う場合、法務DDや財務DDと合わせて、入念なリスクDDを行う。マネーロンダリング対策、

「Know Your Customer(KYC)」の一環として、あるいは汚職・腐敗リスク対策として、投資家、引受会社、資金の貸し手、監督機関など「マーケットの視点」に立脚した調査を行っている。法務、財務DDのように相手企業からの開示情報を精査するのではなく、様々な公開情報および人的情報（表1）を独自に入手・分析し、相手企業や経営陣の実態を把握し、リスクを浮き彫りにさせようというものである。この点で法務、財務DDとは補完関係にあるといえる。一般的には、①会社の組織構造、沿革（過去の業績）、株主構成などを把握する（後述するかこれが簡単ではない場合が多い）、②経営者のバックグラウンド（出自、政財界との繋がり、資産背景）、③市場における社会的評価（レピュテーション）、④懸念事項の有無と内容（汚職・腐敗をはじめとするグレーなビジネス慣行、瑕疵、紛争、人権侵害や環境破壊、非倫理的行為）を見極めようとするものだ。

調べる相手がどの企業であっても、叩けばひとつやふたつの失敗や不祥事といった埃は出るものだ。それが許容出来る程度なのか、案件自体の価格設定やストラクチャングを変更すべきレベルか、あるいは案件自体から撤退すべきか、の社内判断材料および相手方との交渉材料のための「インテリジェンス」という手持ちカードを多く持つことで、相手企

業と組んでしまってから「知らなかった」、「痛い目に遭った」という目に遭わないよう、リスクの回避に役立てていただきたいと思っている。このためには、相手に関する徹底した事前調査が望まれるが、相手企業の開示情報、クレジット・レポート、駐在員や案件仲介者の限定的なヒアリングのみでDDを終わらせることの危険性については、多くの日系企業地域統括拠点で認識されてきていると感じている。その主な理由としてはいくつか挙げられる。

A. 不透明で複雑な会社所有関係や意思決定メカニズム

第一に、特に企業グループにおいてはその構成が非常に複雑な場合が多く、その実体を掴むのが困難だ。上場企業であれば株主構成が公開されているものの、株主構成と企業の意思決定メカニズムが常にマッチするとは限らない。ローカル企業の多くは個人がトップダウン形式で経営しているケースが多いと思うが、真の意志決定者が誰なのか登記情報や持株比率だけでは不明で、不透明、閉鎖的だと見えてしまう場合がある。オーナー本人はあまり表舞台には出ず、欧米留学経験を持つような第二世代が主導権を取っているようでも、丹念に調べていくと異なる姿が見えてくる場合がある。こうした意志決定者の特定や世代交代の端緒を探るには、次のような視点での調査が有効と思われる。

(表1) 公開情報と非公開情報

公開情報の種類 (例)	人的情報ソースの種類 (例)
<ul style="list-style-type: none"> • 政府・官公庁発表情報、登記情報（企業、不動産ほか）、特許情報、 • 企業IR情報、財務諸表、予算、調達、求人、買収や投資等の企業活動、名刺 • 訴訟、自己破産 • 新聞、雑誌、過去文献、ラジオ、NGOレポート、コミュニティ誌、統計、格付情報 • インターネット情報、ソーシャルメディア、写真、映像、地理情報 • 見本市等 • 現地（会社所在地、自宅、工場、工事現場、車両、看板等） <p>(注) 新興国において、公開情報の多くはその網羅性やアクセス性において不完全な場合がほとんど</p>	<p>同業者、取引先、顧客、サプライヤー、ベンダー、コンサルタント、業界アナリスト、研究機関リサーチャー、元社員、報道関係者、近隣住民、同郷、運動家、同窓生など</p>
<p>長所： 人的情報よりもアクセスが容易、客観性が期待できる、保存性が高い。</p>	<p>長所： 公開情報では知りえない、組織や人間関係の内部に入り込んだ情報を得られる可能性</p>

- 株主、幹部社員、役員、従業員の血縁その他縁故関係
- 政治家、官僚、政財界団体との歴史的関係、今日での関係濃淡
- 会社が起用している金融機関、弁護士、会計士、ブローカー等の起用背景（紹介、縁故関係？）
- オーナーの（外見上の）権限と、報酬額とのバランス
- オーナーや役員等が名義になっている子会社、合弁会社も含めた相関関係（グループ図）を描き、例えば祖業、高成長事業、新規事業などに分類して、どの事業に誰が権限を持っているか、および主要従業員の序列
- 最近における主要ビジネス案件の決定過程
- 政財界イベント参加状況、メディア露出度
- 訴訟事案における対象会社側（原告・被告）名の変化

関連事例①：

非上場ファミリー企業グループへの投資を検討中の日系クライアント。創業者が、メディア上でも汚職疑惑が取り沙汰された経緯があるが逮捕等の事実はない模様。商談では欧州でMBAを取得した息子がカウンターパートであるため、父親の影響力は限定的と思われたが、実態調査を弊社へ依頼。当該グループ間の資本関係、人的関係などを洗った結果、グループ内の重要事業は全て父親が過半数の株を保有し、息子への世代交代は当分先との分析結果。ただし、クライアント投資対象である新規事業については息子がイニシアチブを取っている。その「新規事業」なるものが、日系企業からの資金を引っ張るための「ハッター」ではないかについても調査。

関連事例②：

某企業グループ（非上場）の一事業への出資を検討の日系企業。同企業グループが設けたデータルームには、該当事業に関する情報しかなく、グループ全体の業績開示要求するも先方が拒否。不審感を抱いたクライアントが弊社へ調査を依頼。調査の結果、グループ全体で巨額の赤字に陥っていることが判明。しかし赤字の主原因が、数年前実施の大型投資に対する回収が出来ていないことにあり、地元金融機関のクレジットラインも従前通りの方針であることが判明した。

B. オープン・ソース情報の問題

第二に、公開情報が不十分であったり、メディア論調にミスリードされてしまうケースが少なくないことだ。国によって多少の違いはあるが、一般的に情報取得に時間がかかる（例えば会社登記情報がオンラインで入手出来ない。情報取得申請してから閲覧出来るまでのリードタイムが長い）、記録が不完全、不正確、改ざんされているといったケースが多くある。

また、公益や秩序、国家的な調和や安定を求めするため、“正しい”情報を伝えるため、権力側による報道その他公開情報の検閲や統制が行われている。治安（施政者の権力）維持のためという側面が大きいと思われる。インターネットやソーシャルメディアの影響でメディア統制の効果が薄れ、政府が規制に躍起になったり、選挙時の野党躍進の一因になったりもする。このため、選挙での争点と与党に有利なトピックをより強調した報道となるよう仕向けたり、不利な争点は報道を控えさせたりするといった操作がある。ベトナムでは本年4月からスタートした新体制下において続けざまに政府が発行する記者証が剥奪される事件が発生し²、報道規制が強化されているといわれており、特にインターネット交流サイト（SNS）経由での情報拡散や一般市民の書き込みに、政府は神経質になっている。また、本年7月に英国のNGOのGlobal Witnessがカンボジアのフン・セン首相および一族が100社以上のビジネス利権を有している旨の情報を公開したが、1ヵ月後に同国商務省は同国会社情報のデータベースから、株主情報を一斉削除した³。

国内での情報コントロールに加え、アセアン諸国の多くは、人権、環境、労働問題等にうるさい米国の政治家、シンクタンク、メディアに対し、自国のイメージアップを図るため、ロビイングを活発に行っている⁴。

いずれにしても、権力側は出来るだけ情報を少なくしようとし、非権力側は情報開示があるべき姿という相容れない価値観が存在し、本来情報を持っている権力側が常に有利であるという構図は古今東西変わらない。特にこの地域では国による情報統制が比較的強いところが多い。となると「持たざる」我々は貪欲に、しかし慎重に収集していく必要がある。

- 完全な中立公正、不偏不党のメディアはない、という前提で情報に接する
- ローカルメディアと外国メディア情報をバランスよく摂取する
- 言語によって内容のさじ加減を「調整している」可能性がある。ローカルメディアであっても英語版は、国際社会で問題視されそうなトーンでは書かないことがある。
- 政治が突然情報をシャットダウンしてしまう可能性を見越して、普段から関心事業やその事業のキープレイヤー、政治勢力に関する情報は、スクラッピングしておく。

関連事例③：

某国企業との取引検討中のクライアント向け調査。同社オーナー家族で元国家元首との関係が深い言われていた人物が、過去に某ビジネス利権を得るために贈賄で逮捕、有罪となったと複数のメディアが報道。しかし、クライアントが日系金融機関から提供されたという一紙の記事だけ逮捕者に極めて同情的で「罠にかかった」、「脅された」という論調の記事。しかしその後の調査で、後者の新聞は、ある有力財閥が過半数の株を所有しており、逮捕者側企業オーナーとの関係が深く、好意的な記事にするよう影響力を使ったようだった。

C. 紛争・不正予防

常日頃の情報収集がモノをいう理由の三番目は、可能な限り不正や紛争リスクの芽を摘んでおき、現地司法当局に自社の運命を委ねずに済むようにするためである。筆者自身は法律の専門家ではないが、日本や欧米との比較において、この地域では細部まで整った法律、公平無私で迅速な裁判を期待することは難しく、属人的な、あるいは政治的な影響力や解釈によって法的判断が下されることも少なくない。ローカル社員の不正行為、債権回収や土地収用・権利問題、「自分達が知らない間にローカルパートナーが利益を全部持っていった」、「架空売上げを立てられていた」等の問題が発生しても、我が方が望む法的決着に至るのは容易ではないことが多い。法的な手当てに加え、調査という側

面からは、以下のような対応をきちんとしておきたい。

- ローカル社員の採用前調査（学歴・職歴の確認、前職退職理由などのバックグラウンド・チェック）
- 同業者、地元住民、（調査対象がローカル社員の場合）前職同僚などから評判の確認
- 契約時だけではなく、既存パートナー企業、サードパーティに対するスクリーニング。特に代表者交代、オフィス移転、業績の大きな変化、普段のコミュニケーションから見え隠れする不審な言動、同業者からの気になる噂、公的機関との取引が多い、などが調査が必要になるポイント

関連事例④：

債権回収問題について、国際商事仲裁を経て有利な仲裁判断を得たクライアント。実際に回収できそうな債権は相手方のどの事業になりそうか、検討を重ねた結果、相手方連結子会社が手掛けている原料生産・輸出ビジネスに狙いを定め、おおよその債権額確定のための調査を依頼。当該原料の9割が輸出向けということが判明、その後取得可能な輸出データの分析とともに、競合先やフォロワー、倉庫業者等への人的情報収集を長期にわたって続け、原産地、輸出量、輸出先、荷受人など当該物資の商流とおおよその金額を割り出した。

関連事例⑤：

地元メーカー買収検討中の日系クライアント。買収対象企業の中核工場が所在する工業団地から出る環境汚染が問題となっており、当局が工場を強制移転させるとの噂あり。移転が現実となる場合、物理的な移転コストのみならず、労務問題への対応という新たなリスクが急浮上。対応を誤れば買収費用回収計画が大きく狂うため、移転問題現状把握のため、調査を依頼。調査の結果、工業団地内のほぼ全ての企業が移転に反対しており、強制移転させるとしても、予想を大幅に上回る補償額が必要となるため、当局が移転計画が凍結中であることが判明。ただし、移転推進派近隣住民に配慮し、凍結事実は公表されていない。当局は

次善策として、環境対策が不十分と判定された企業のみ移転させる方針との情報。投資対象企業の工場は環境ISOを近年取得しており、事実上移転対象を免れていることが判明した。

入手した情報を評価する

企業であれ個人に関することであれ、玉石混交の情報をいろいろなアンテナを張りながら集めるが、確固たる裏づけが難しい部分が残ることはある。例えば汚職や賄賂。こうした行為の事実自体を確認したり直接証拠を得ることは極めて難しいが、この地域の企業のデューデリジェンスで必要不可欠な項目だ。事実確認は無理でも、貴重な断片情報が業界ウォッチャー、NGO、対象企業へ出入りする業者、取引先、元社員などからもたらされることが多々ある。情報の信頼性や重要度の判断基準は例えば以下が考えられる。

- 具体的か（いつ、誰が誰に、頻度、金額、スキーム）
- 時期（過去の話か、現在進行形か。後者であれば、よりシビアな問題として考えるべき）
- 影響範囲（個人的な行為か、会社ぐるみの行為とみるべきか。後者であれば、よりシビアな問題として考えるべき）
- 目的（その贈収賄は、定期的な祭事などの儀礼的な性格のものか、あるいは特定のビジネス上の利益を求めためのものか。後者であれば、よりシビアな問題として考えるべき）

また、上のような個別情報評価の際は、業界全体として贈収賄リスク度合いを念頭に置いておく必要がある。公務員との接触機会が比較的多い業種（ライセンス発行など政府の意向に左右されやすい）、一般的に売上げにおける公共事業の割合が多いといわれている業界、利権政治家との関係が元来強い業界である、といった要因があれば、警戒レベルを上げる必要があるだろう。

さらに、会社自体にそのようなリスクがどの程度高そうかという評価も重要だろう。会社沿革や事業

活動内容や地域、経営陣の経歴や政治的人脈、その会社が契約しているコンサルタントやブローカーなどのサードパーティのプロフィール、コンプライアンスやガバナンスに関する取り組み、そのうえで書類上のデューデリジェンスでは把握困難な「企業風土」というものが、会社のレピュテーションを大きく左右する重要なポイントと思う。

「業界全体としては極めてグレーだが、この投資対象企業については、贈収賄の懸念を抱かせるような情報は見当たらない」という流れになった場合、もう少し突っ込んで、「では、賄賂や口利きに頼らないで、どうやって業界トップにまで成長できたのか。」というところまで情報収集を重ね、同業他社からの情報を総合すると、調査対象会社の成長戦略や経営陣のリーダーシップについてより理解が深まったというケースも少なくない。

入手した情報を活用する

集約、分析したリスク情報に基づき、ディール相手への投資条件を修正したり、交渉戦略を見直すなど、意思決定の材料としてぜひ活用してほしい。一例として、地域住民の生活や環境に大きな影響を与えうる資源・インフラプロジェクトにおける地元コミュニティとの摩擦リスクについて、様々なリスク例と、リスク回避や低減化のために企業側が打ち出した対策例を整理してみた（表2）。なおプロジェクトによってリスク内容や度合いは当然変わるので、その中の一部を紹介しているものである。

おわりに

長い間、多くの日本企業のリスク対応は、とりあえずクレジット・レポートをベースに資金繰りなどの定量分析で済ませておき、有力者からの紹介があれば信頼ベースで取引をはじめ、「これから一緒にビジネスを共にやっていく相手について、いろいろ詮索するのは後ろめたい」という姿勢が珍しくなかった。リスクが顕在化してから対処する「もぐら叩き」で、すぐに解決の答えを出して欲しいといった、守りに入ったリクエストが多かった。しかし、

「相手の出してきた情報を鵜呑みにするのはありえない。インテリジェンスを集めて、ディールの是非判断をする」認識はかなり浸透してきているように思う。

しかし、市場、会社、人間が生き物である以上、調査結果は「その時点でのスナップ・ショット」である。ゆえに、例えば2年前の調査結果が、今も使えるとは限らないし、そこを理解されているクライアントからは、定期的に同じ会社の現状リスク調査を依頼いただいている。また、過去は商品やサービスの販売相手でしかなかった会社に、関係を発展させて出資しようという場合、これまでの関係で勝手知ったる相手であっても、ゼロベースで投資対象としてのリスク評価をシビアに行うクライアントもいる。

このように、相手をよく知るという「攻め」重視の情報活用が重要だと思う。相手企業と交渉する際に、様々なカードを忍ばせ、有利なディールに持つ

ていく。例えば債権回収が滞っている相手に対して、単に「法的手段」に頼るのではなく、相手の社長や家族を含む隠匿資産を可能な限り調べ上げたいと、それをチラつかせながら、有利な着地点を探すのである（特に景気停滞が顕著になると、このような債権回収問題がクローズアップされ、日系、欧米企業問わずこのような案件が増えている。）。

ぜひ、日本企業の持つ高い技術と品質、資金力を十分に生かすため、インテリジェンスの収集を進め、リスクマネジメントの強力な武器として活用していただきたいと思う。

<注釈>

- 1 日本・シンガポール外交関係樹立50周年記念特別寄稿「在シンガポール日系企業の過去、現在、そして未来 ～アジア通貨危機以降のシンガポールにおける日系企業動向」
- 2 ArayZ (2016年8月号)
- 4 Southeast Asia GLOBE (September 2016)
- 5 Southeast Asia GLOBE (June 2016)

(表2) 資源・インフラ開発における地域住民との摩擦リスク例

リスク要因	把握された懸念情報	企業の対策
地域住民との関係	<ul style="list-style-type: none"> ・現地の先行開発業者に対する、先住民による反対運動、作業妨害、協力拒否 	<ul style="list-style-type: none"> ・住民向けの頻繁な説明会 ・コミュニケーション内容は記録し、双方で保管。英語とローカル言語での翻訳の齟齬を避ける ・住民相手や土地をサーベイする際にはその目的と結果を開示し透明性を確保 ・文化的価値の高い区域や建物の保全（開発対象外措置） ・CSRの一環として、学校や病院、奨学金制度の整備
	<ul style="list-style-type: none"> ・元請けの意図に反し、下請け業者にCSR意識なく、住民の反感が強まる（例：文字の読めない住民に無理やり工事同意書類にサインさせる、工事や補償内容の説明不足） 	<ul style="list-style-type: none"> ・下請け業者起用前にスクリーニングを行う
	<ul style="list-style-type: none"> ・政府の事前許可や政府関係者同伴でないと、地元住民と接触できない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・中立的場所での政府や地元代表との定期的会合 ・インターネットやソーシャルメディアを通じた、地元住民や環境対策に関する広報活動を検討
土地問題	<ul style="list-style-type: none"> ・土地の権利関係が不明瞭でトラブル多い ・悪質不動産業者による土地投機 ・土地収用の手法に対する非難 ・地元住民の移転先におけるトラブルや衛生問題 	<ul style="list-style-type: none"> ・工事予定エリアに関する地権者の確認 ・政府による土地収用や補償の中身やプロセスを事前確認 ・不必要な土地収用を避ける ・可能な部分について土地のリース（住民にも収入が入る）

リスク要因	把握された懸念情報	企業の対策
工事に関わるインパクト	<ul style="list-style-type: none"> • 工事に必要な爆発物使用により、漁場を失った。 • 工事車両の急激な増加で、地元住民の生活道路が破損、利用制限。 • 地元対策用として敷設された水道管の腐食、橋の崩落（手抜き工事）。 • 原状回復工事における手抜き、事故 • 化学物質使用、粉塵や騒音による健康被害 	<ul style="list-style-type: none"> • 工事工程に関する情報提供 • 住民への定期的な健康診断、医薬品の提供
治安問題	<ul style="list-style-type: none"> • 民族問題に起因する反政府独立運動、爆破事件の発生 	<ul style="list-style-type: none"> • 工事現場、作業員（家族）の安全対策、訓練 • 政府、治安当局との関係作り • 日本大使館との連絡体制 • 定期的な治安情報収集、同業開発業者との情報交換

執筆者氏名

坂出 國雄（さかいでくにお）

経歴

1993年中央大学文学部卒業。外資系クレジットカード会社にて、盗難や偽造を中心としたカード犯罪事案対応と予防に従事。米国コロンビア大学国際関係修士号 (Master of International Affairs 専門は安全保障) を取得後、2003年にクロール日本支社入社。デューデリジェンス、不正調査、市場リスク調査、知的財産侵害調査、セキュリティ・リスク評価案件など幅広く手掛ける。2015年よりクロール・シンガポールへ拠点を移し、ジャパンデスク・ヘッド、2016年マネジング・ディレクターに就任。東南アジアおよびインドに展開する日本企業向けのサポートを行っている。Certified Fraud Examiner (公認不正検査士) 保有。



業界プラス1 電機・電子機器

デジタル変革でカギを握る IoTに関する大切な視点

Gartner Japan, Ltd.
Research Director
池田 武史

モノのインターネット (IoT) は多くのメディアや書籍でも取り上げられ、平成28年6月に政府から発表された日本再興戦略2016の中でも今後の成長の最大の鍵と位置付けられるなど、様々な期待を寄せつけている状況にあります。

ガートナーでは、IoTを「モノがその内部状態や外部環境を知覚するための、または外部と情報を交換するための埋め込みテクノロジーを内包し、インターネットを通じてつながる物理オブジェクトのネットワークである」と定義しています。

IoTは、ガートナーが主張するデジタル・ビジネス*において重要な位置付けとなるテクノロジーの1つであり、国内外のさまざまな業種の企業での関心事となっています。ただ、重要だからといって安易に、テクノロジーを過信していきなり広範囲に実装しようとするのではなく、ビジネスの視点で、売り上げの拡大、コストの削減、競争力の強化、顧客満足の向上などに影響するものとして捉えることが大切です。また、テクノロジーの成熟やビジネスにかかわる制度やルールの浸透など、普及までには数年を要する可能性も高いことから、概念実証期間を設けるなどして、ビジネスでの可能性をしっかりと検証すべきです。

本稿では、ガートナーのグローバルなリサーチから、企業のCIOやIT部門のリーダーがIoTに対峙するにあたり、持つべき視点を幾つか提示します。

*デジタル・ビジネス=新しいデジタル・テクノロジーにより、人、モノ、ビジネスが直接つながり、デジタルの世界と物理的な世界の境界を曖昧にすることによって、新しいビジネス・デザインを創造すること

1. IoTへの取り組みに際し、注意すべきこと

たとえIT部門の準備ができていなくてもIoTイニシアチブは先へと進む

新たなビジネス・チャンス、またITへのインパクトの観点から、IoTはクラウド・コンピューティング以来で最も大きな変革をもたらすITイニシアチブになるでしょう。ただし、IoTはまだ新興のビジネス・テクノロジー分野であるとともに従来のITと異なる部分が数多くあるため、技術分野のプロフェッショナルが準備しておかなければならない、新しい課題がいくつか挙がっています。

ガートナーのリサーチ マネージング・バイス・プレジデント 兼 最上級アナリスト、ドルー・リーヴス (Drue Reeves) は次のように述べています。「IT部門は、IoTがもたらす変化に対応するための先回りの手段をとり始めなければなりません。そうでなければ、後れを取り、自社を競争上不利な立場に追い込むリスクを負うことになってしまうでしょう」リーヴスは、いま焦点を当てるべき4つの鍵となる課題を強調しています。

(1) インテグレーション

IoTはシステム単体ではなく、複数のシステムのインテグレーションです。IoTには高度な統合スキルとエンド・ツー・エンドの考え方が必要です。IT部門が自社IoTソリューションを構築しはじめる中で、最もよく遭遇するであろう問題は、エッジ・デバイスのIoTプラットフォームへの統合と、

IoTプラットフォームのエンタープライズ・アプリケーションとサービスへの統合です（特にセキュリティ、アイデンティティ、オペレーショナル・アプリケーション）。

これらの課題を乗り越えるためには、IT部門はIoTソリューション・チームを編成すべきです。このチームは、IoTアーキテクトが主導し、IoTソリューション環境全体にわたり診断と問題解決を行うことができるさまざまな分野の専門家で構成されるべきです。

(2) 新たなセキュリティ脆弱性

IoTソリューションのいくつかの面において、従来のITシステムが遭遇しなかった新たなセキュリティ・リスクが現れます。第1に、地理的に分散された潜在的に膨大な数のエッジ・デバイスによって、広範囲に拡散する物理的攻撃対象は防御を困難にする恐れがあります。

第2に、デバイスおよびそのアグリゲーション・ポイントの管理インタフェースにパブリック・ネットワークを通じたリモート・アクセスが可能な場合、マルウェアやファームウェア侵害の恐れがあります。

また、IoTソリューションが備えているエッジ・デバイスとのエンド・ツー・エンドに通信をする特性によって、リスクの度合いが増します。エッジへの攻撃によって企業システム全体に影響を及ぼすイベントが引き起こされる恐れがあり、これらのイベントに対する企業システムの不適切な挙動が、運用面における深刻な問題の原因や存在しない問題の虚偽のレポートの原因になり得ます。いちばんのチャレンジは、IoTシステム全体、エンド・ツー・エンド - エッジ・デバイスからアグリゲーション・ポイントを通じてIoTプラットフォーム内外へ - に信頼を組み込めるかということになるでしょう。

(3) IoTテクノロジー市場の不安定さ

IoTは未成熟で急速に進化している分野であるため、IoTに関連するさまざまな製品とテクノロジーの市場が出現しており、かなりの程度の変化と盛り上がりが見られるとみられています。多くの小規模で革新的なスタートアップ企業を買収されるか消えていく一方で、他の隣接市場の既存ベンダーが競争に飛び込

んでくることが予想されます。

(4) 組織間の新しい関係性

IoTソリューションでは、IT部門はビジネス・ユニット内の多くの同僚、またオペレーション関連の機能および関連するオペレーショナル・テクノロジーを扱う社内の各所と、新しい方法で協業することが求められます。

リーヴスは次のように述べています。「インフォメーション・テクノロジー、オペレーショナル・テクノロジー、ビジネス・ユニット間の効果的な3方向の作業関係を構築することは、新しいIoTイニシアチブに取り組んでいる企業にとって、主要な課題になるでしょう。これがなければ、IoTソリューションの数が多すぎることになるかオペレーションの質が低くなる、またはIoTソリューションが実際のビジネスの問題を解決できないことになってしまうでしょう」

2. 自社のIoTの青写真の描き方

5つの構造的コンポーネントを組み合わせてIoTの機能を実装せよ

IoTを取り巻くさまざまな機会に企業は盛り上がりを見せていますが、CIOはIoTがどのような環境にもフィットする「フリーサイズ」のソリューションではないことを実感しています。IoTテクノロジーの統合は、企業および業種の間で大きく異なります。適正なIoTソリューションを実装するには、必ず「ソリューション・レベル」の考え方を適用することが可能なIoTアーキテクトが必要です。

ガートナーのリサーチバイス・プレジデント兼最上級アナリストのジム・タリー（Jim Tully）によれば、企業は主要な5つの構造的コンポーネント（モノ、ゲートウェイ、モバイル・デバイス、クラウド、企業）の組み合わせを含めるように、それぞれのIoT環境を構築して適応させるでしょう。

•モノ

モノはそれ自体がスマートなモノとそうでないモノとに分かれ、それぞれのデータの大部分をオン

ボードに格納できます。また、モノは自己充足的になることができるとともに、一元化された調整と分析のためのみにインターネットと通信することができます。

•ゲートウェイ

ゲートウェイはアプリケーション・ロジックの格納、データの保存、またインターネットに接続されているモノについてインターネットとの通信を行うことができます。モノが同じようにスマートである必要はありません。なぜなら、ゲートウェイがこれらのリソースを提供できるからです。

•スマートフォン

スマートフォン（または他のあらゆるモバイル・デバイス）はアプリケーション・ロジックの格納、データの保存、またインターネットに接続されているモノに代わってインターネットとの通信を行うことができます。モノが同じようにスマートである必要はありません。なぜなら、スマートフォンがこれらのリソースを提供するからです。

•クラウド

クラウドは中央の接続ハブとして機能できるとともに、アナリティクスを動かす力となり、データ・ストレージのプロビジョンを行うことができます。モノが同じようにスマートである必要はありません。なぜなら、クラウドがこれらのリソースを提供するからです。

•エンタープライズIT

この構造的役割では、接続しているマシン、アプリケーション・ロジック、アナリティクスとデータ・ストレージをオンプレミス環境すなわちエンタープライズ・ファイヤウォールの背後に保持しておくことに焦点が当てられます。

タリーは次のように述べています。「IoTを考えると、私たちはマシン、車、ビル、消費者向け製品のすべてがクラウドに接続していることを思い浮かべます。しかし、このクラウド・アプローチがIoTの主たるアーキテクチャになるのでしょうか。モノを監視して制御するためにセンサーおよびアクチュエータを追加した後は、クラウドがコンピューティング・リソースとストレージを提供してくれる

ことに頼るのでしょうか。必ずしもそうとは限らない、が答えです」

例えばフィットネス・リストバンドを締めた場合、「スマートさ」（アプリケーション・ロジック）のほとんどはこのウェアラブルに完全に組み込まれていません。このウェアラブルに若干のアプリケーション・ロジックは埋め込まれていますが、実際のアプリケーション・ロジックの大部分はスマートフォン・アプリ内にあります。同時に、所有者に役立ついくつかのアプリケーションはクラウドにあるので、ユーザーは健康測定の結果を友人や医療サービス・プロバイダーと共有できます。

フィットネス・ウェアラブルに、単一のアプリケーションの「居場所」はありません。ウェアラブルの機能は、実際にはウェアラブル自体、スマートフォン・アプリ、クラウドに分散されています。同様に、いくつかのフィットネス・データはウェアラブル自体の中に常駐しますが、そのほとんどはスマートフォンに保存されるとともに、一部はクラウドに保存されます。

各IoTアーキテクチャには、上記5つの機能的コンポーネントが複数含まれるでしょう。例えば、ある企業がスマートフォンの機能が最も有用であると考える優先したとしても、依然としてクラウド・リソースに大きく依存することになるでしょう。最新のIoTアーキテクチャの究極的なゴールは、クラウド、ゲートウェイ、モノによる技術的分離をなくし、コンピューティング、ストレージ、ネットワーキングをエンド・ツー・エンドで抽象化することになるでしょう。

3. CIOはどのように自社のIoT製品やサービスの立ち上げにかかわるべきか

まったく新しいデジタルの世界の責任を担ったときに何をすべきか

2016年、トヨタはマイクロソフトと共同で、IoTおよびコネクテッド・カーの可能性について探索することを目的に、Toyota Connectedを立ち上げました。同社はToyota Motor North AmericaのCIO

(最高情報責任者)であるザッカーリー・ヒックス (Zackery Hicks) 氏を、この新しい合弁企業の CEO (最高経営責任者) に指名しました。この指名は、将来の技術への取り組みにおいてトヨタのIT部門のリーダーシップが果たしてきた重要な役割の証です。Daimler Trucks North Americaでは、CIOのダイエター・ヘイバン (Dieter Haban) 氏が同社予知保全システムの一部の背後にあるソフトウェアの責任者を務めています。これらの企業の動きは決してユニークなわけではありません。

ガートナーは、2020年までに、従来の業界からの新しいIoT製品の10%以上がCIOの管理下に置かれるとの見解を明らかにしています。

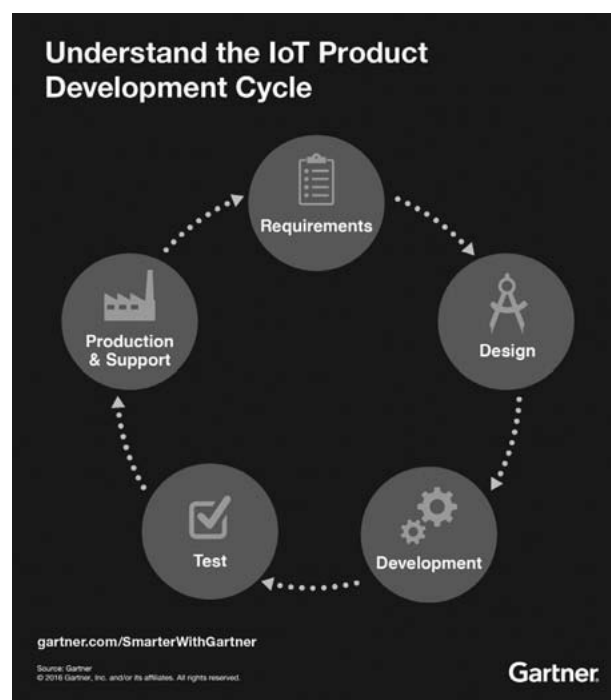
IoTの普及に伴い、CIO(多くの場合、技術に関して社内で一番の専門家)には、自身のステップアップとともに、その活動を主導することが求められるようになるでしょう。事実、最近のガートナーの調査では、回答企業のほぼ3分の1が、CIOが自社のIoT活動を主導することに期待しています。

IoTに関するさらなる課題としては、今や大企業は従来の業界において、小規模な新興企業と競争を強いられてきています。例えば、数百年の歴史を持つドアロック市場の業界大手Assa Abloyは、シリコンバレーの新興企業August Homeとの競争に直面しています。

ガートナーのリサーチ バイス・プレジデント 兼 IoTのリード・アナリストであるマーク・ハン (Mark Hung) は、次のように述べています。「CIOは、適切な知識を持ち合わせ、適切なチームに囲まれ、社内の他の人員と協業して適切な目標と期待を設定できれば、製品開発の役割において成功する、優位なポジションにいます」

IoTを用いた製品やサービスの開発サイクルを理解する

IoT製品開発の責任を主導しているCIOは、IoT製品開発サイクルを理解する必要があります。このサイクルには要件 (Requirements)、設計 (Design)、開発 (Development)、試験 (Test)、本番稼動とサポート (Production/Support) の5つのステージが含まれています。



まず、担当チームは何が必要なのかという要件を決定し、全体的なシステムのアーキテクチャおよび主要な構成要素を定義しなければなりません。開発フェーズの間、担当チームは設計 (アーキテクチャ) フェーズと要件フェーズを使用して、IoT製品を現実化することになります。これらのフェーズの後に、機能試験、ユニット試験、統合試験、回帰試験の4つの試験のステージが続きます。最後のステップが本番稼動とサポートで、このステップの間、製品は出荷の前にアルファ、ベータ、パイロット、ポリウム稼動を含む一連のトライアルを受けます。

適切なチーム・メンバーを探す

最終製品が多様な用途に利用できるのと同じように、製品を作るチームは多様なスキルを提供できなければなりません。ほとんどのIoTセットアップには、ハードウェア・エンジニア、ソフトウェア・エンジニア、顧客サポート、社外パートナーを含める必要があります。

ハードウェア・エンジニア: IoT製品開発には、幅広いスキルが求められます。これには恐らく無線接続も含まれ、このスキルセットは一般的にシステム・エンジニアリングのグループおよびRFエンジニアリングのグループで見つかります。

ソフトウェア・エンジニア：IoTに関していえば、製品デザイナーはIoT成功の鍵となるコンポーネントの1つであるユーザー・エクスペリエンス/ユーザー・インタフェースのほとんどに対する責任を有しています。

顧客サポート：製品およびチームとほとんど同じように、IoTデバイスの顧客も多様なニーズを有する多様なものになるでしょう。サポート構造を大規模に正しく実装することが重要です。

社外パートナー：設計や製造にパートナーを参加させることは、IoT製品ではよく行われていることです。どのようなタイプのパートナーが必要なかを判断し、自社のニーズを満たす1社（または数社）を確実に選ぶようにします。

主要な利害関係者を関与させる

IoTを用いた製品やサービスはリスクが伴う提案です。したがって、他の主要な利害関係者からの賛同を得ることが鍵となります。これらの利害関係者にはCEO、CFO、CMOが含まれます。

CEO（最高経営責任者）：IoT製品やサービスのステータスが永続的または一時的なのか、さらにエンジニアリングのバイス・プレジデントや他のリーダーたちも関わることからCIOの役割に関して、など、IoT製品やサービスおよびその組織に対するCEOの適切な期待値を設定する必要があります。

CFO（最高財務責任者）：CFOとIoTの話をする場合は、ITを取り巻く考え方が重要です。CFOが、ITは単なるコスト・センターではなく収益を生み出すものであると考えていることが重要です。

CMO（最高マーケティング責任者）：IoT製品の成功に向けて、CMOには早い段階から頻繁に関与してもらおうようにします。明確な目標を定義するとともに、これらの幅広い目標を確実に達成するために協業することが鍵になります。

IoTには、新しいビジネス・モデルを通じて新しい市場への扉を開く可能性があります。IoTを用いた製品やサービスを立ち上げることには大きなチャレンジが伴いますが、適切なスキルセット、チー

ム、同意があれば、成功に向けてCIOは優位な態勢をとれるでしょう。

執筆者氏名

池田 武史（いけだ たけし）

経歴

世界規模の大手ITリサーチ&アドバイザリ企業であるガートナーのリサーチ部門において、企業ITのインフラに関してネットワーキングとコミュニケーションの観点を中心に、アナリストとして活動している。コミュニケーションの研究、ネットワーク・インフラの企画、データセンターおよびインターネット接続サービスのビジネス推進、ソフトウェア開発のマーケティングなどITに関して幅広く活動してきた経験を基に、今後のITインフラの在り方に関する支援・助言を行っている。

大阪大学基礎工学研究科修士課程修了。

www.gartner.com

www.gartner.co.jp

Japanese University Graduates Association of Singapore (JUGAS)



月報1月号にて既報の通り、シンガポール日本商工会議所基金「2015年度基金」からは、12の団体と2名の学生への寄付金授与が決まりました。その中から、今回はJapanese University Graduates Association of Singapore (JUGAS) についてご紹介します。

Celebrating Singapore-Japan Ties

On 24th September this year, 120 children - 60 from the Marine Parade constituency and 60 from the Japanese School of Singapore were treated to a day of fun, excitement and laughter at the *Moshi Moshi, Hello! Singapore-Japan Exchange 2016* festival that took place in the Marine Parade Community Club.

Held in conjunction with the 50th anniversary of diplomatic relations between Singapore and Japan (SJ50) this year, the event was co-organised by the Japanese University Graduates Association of Singapore (JUGAS) and the Marine Parade Integration and Naturalisation Champions (INC), through the generous sponsorship of the Japanese Chamber of Commerce and Industry, Singapore (JCCI).

The event was graced by Emeritus Senior Minister Goh Chok Tong, who looks after the Marine Parade constituency, and Mr Naohiro Tsutsumi, Deputy Chief of Mission, Embassy of Japan in Singapore. Its main objective was to promote intercultural exchange and mutual understanding between children from the local and Japanese communities through games, sports, cultural activities and performances.

Meeting new friends through sports and games

Singaporean children tried out traditional Japanese toys, such as Japanese five stones and *kendama* - a handle connected to a ball via a string. Some tried on *yukata*, a Japanese traditional clothing worn in summer, while others enjoyed snacks like *maki* rolls.

Their Japanese counterparts had a fabulous time too. Commenting on his experience at the event, a Japanese student said, "We were very excited because we don't usually meet Singaporean children and play with them. I learnt how to make a *ketupat* (Malay dumpling) and I can teach Singaporeans about *taiko* (Japanese drum)."

While the children took part in the activities, friendships were budding as well. By the end of the day, a Singaporean student told local reporters that she had "made a new Japanese friend and it's really fun."

Mr Yee Jenn En, President of JUGAS, said the event helped the children mingle and discover friendships beyond their own communities. "Although we are from different countries with different cultures, games and sports are a great way to unify people, through which they can naturally become friends."

Introduced Japanese culture to less privileged Singaporean children

It is worth mentioning that many Singaporean children at the event are from less privileged families, who may not have resources to travel abroad and visit Japan. The event thus offered them a glimpse of Japan and may heighten their interest in the Japanese culture.

For JUGAS, an alumni association with a rich heritage of 46 years, the event provided a great opportunity for it to expand its reach in the community. At least 3 national media outlets, including the English daily broadsheet newspaper, *The Straits Times*, and the Mediacorp Channel 8 Chinese TV primetime news covered the event, making it one of the most publicized JUGAS events in recent memory.

Preparation for the event started as early as January this year, when JUGAS formed a joint organizing committee with the Marine Parade Community Club. More than 20 JUGAS members volunteered their time and expertise throughout the eight months leading up to the event. It wasn't all smooth sailing as they faced several challenges.

For instance, the academic calendars of local schools and Japanese schools differ vastly, which made it difficult for the organizing committee to pick a good date of the year to hold the event at first. Fortunately, in the true spirit of understanding and cooperation, the various stakeholders reached a consensus and managed to schedule the event in September.

Supported 1300 students' Japanese learning journey

The success of *Moshi Moshi, Hello! Singapore-Japan Exchange 2016* could also be attributed to JUGAS' long tradition of holding other cultural events for children and

students. One such event is called *Nihongo de Asobou*, which means "let's play in the Japanese language". As its name would suggest, the event offers participants plenty of fun packed games using the Japanese language.

For the past 16 years, JUGAS has been organizing this flagship event through support from the Embassy of Japan, Japanese Association Singapore (JAS), Japanese School of Singapore, Ministry of Education Language Centre (MOELC) and Japanese Language Teachers' Association of Singapore, thereby supporting the Japanese learning journey of at least 1300 local students over nearly two decades.

For the past few years, the event has been held annually in the spacious MOELC campus in Bishan. The event mainly targets Japanese learners between 13 and 21 years old but tertiary students and working adults are welcomed to participate. Students up to Junior College or Polytechnic level can participate for free. Participants need not worry about their Japanese proficiency level when they sign up. As long as they have a basic grasp of the language and have attained JLPT Level 4 or 5, they should be able to play any of the games.

Individual participants will be assigned to teams and these teams will compete with one another at game stations, in order to win attractive prizes, which are awarded to the top 3 scoring teams. After playing in this thrilling and challenging event for 2 hours, participants will gain not only more knowledge about the Japanese language and culture, but also several new friends.

A team of dedicated volunteers

This year's *Nihongo de Asobou* was held on 22nd October and it attracted almost 100 registered participants. Recognized as an official SJ50 anniversary project, the event was sponsored by JCCI and graced by H.E. Mr Kenji Shinoda, Ambassador of Japan to Singapore, Mrs Shinoda and Ms Noreen Au, Principal of MOELC Bishan Campus.

New games introduced this year include "*Tsunagete GO Bingo*", a game designed and facilitated by teachers from MOELC, which allows participants to strategize as they select boxes on a Bingo board with hidden questions and gain points for correct answers. Another new game, "*Soroccha-yaayo! The Japanese Renso Game*", designed

and facilitated by teachers from The Japanese School, Clementi Campus, encourages participants to think of Japanese expressions that are related to a certain topic but different from what other participants come up with, in order to earn points.

The event would not be made possible without its team of 24 volunteers, who planned the event over numerous months and facilitated the smooth running of the games on the actual day. Besides 14 teachers from the Japanese schools and MOELC, the remaining 10 volunteers are JUGAS members, many of whom have dedicated their time and effort to this event year after year.

Ms Yow Wei Meng, a JUGAS executive committee member who oversees the event for five consecutive years said, "*Nihongo de Asobou* is a very meaningful event that provides a great platform for Japanese language learners to apply what they've learnt, acquire new vocabulary and knowledge about Japanese culture while having fun. The eager, excited and happy look on the participants' faces encourages me to carry on organizing the event year after year!"

Mr Yee Jenn En said the event helped to ignite local students' passion for learning Japanese. "It is heartening to know that through the years, *Nihongo de Asobou* has solidified students' interests in the Japanese language and culture. Many former participants continued to learn Japanese, many of whom eventually went for their further studies in Japan and return to Singapore as JUGAS members. Thus, it is not surprising to see some taking part in the event as volunteers now. We hope JUGAS will continue to organize these events for many years to come, and act as a bridge between youths from Singapore and Japan."

Supported up to 5 Singaporeans a year to study in Japan

JUGAS was first formed in 1970, after a group of Japanese university graduates mooted the idea at a coffee shop in Taman Jurong and subsequently took the idea forward. Today, JUGAS has grown to become a well respected alumni association with over 430 members. They include ordinary members who graduated from any university in Japan; associate members who either have completed non-degree courses in Japanese colleges or are currently studying towards a degree in Japan.

The members' career profiles are diverse, ranging from C-suite executives in multinational and local firms, to senior civil servants, to young graduates and active retirees. As the key representative organization for these graduates from Japanese universities, JUGAS' key role is to provide them with relevant social and cultural activities, as well as to promote and safeguard their common interests.

However, JUGAS also places paramount importance in ensuring a continuous flow of local students enrolling in the top Japanese universities. In 2010, through the generous sponsorship of JCCI, JUGAS was able to set up its education fund, with an aim of sponsoring Singaporean students to pursue their tertiary education in Japan.

Since then, the number of scholarship programmes which JUGAS promotes, supports and distributes has grown to a total of 3, including the MEXT-ASCOJA Scholarship; the JUGAS/Nagoya University Scholarship, and the JUGAS/University of Tokyo Supplementary Scholarship. These scholarships could support up to 5 Singaporean scholars yearly. To date, 6 scholars have successfully graduated from the programmes.

Appreciation for JCCI's support

JCCI has been a long-time partner of JUGAS, supporting its key objectives, i.e. improving bilateral culture, education and business ties between Singapore and Japan. In the past, JCCI had worked closely with JUGAS to organize joint talks and public lectures. In 2011, the Great East Japan Earthquake spurred the two organizations to co-organize a charity golf tournament to raise funds for the victims and Japan's reconstruction efforts.

This year, the support that JCCI extends to JUGAS has reaped multiple fruits, in the form of *Moshi Moshi, Hello! Singapore-Japan Exchange 2016*, *Nihongo de Asobou 2016* and new JUGAS scholarship awardees. Accordingly, the total number of beneficiaries this year is close to 200. JUGAS firmly believes that the various forms of support that JCCI provides, whether to support cultural or educational initiatives, will go a long way. Thank you JCCI and may we have many more years of collaborations ahead.

Moshi Moshi, Hello! Singapore-Japan Exchange 2016 :

Photo on the first page - students from the Japanese School of Singapore delivered a powerful taiko (Japanese drum) performance at the Moshi Moshi, Hello! Singapore-Japan Exchange 2016. (photo courtesy: JUGAS)



Emeritus Senior Minister Goh Chok Tong (second from the left), GOH at Moshi Moshi, Hello! Singapore-Japan Exchange 2016, enjoyed a lovely moment with young participants from the Marine Parade constituency and Japanese School of Singapore. (photo courtesy: JUGAS)

Nihongo de Asobou:



JUGAS's flagship cultural event, Nihongo de Asobou, provides a great platform for Japanese language learners to acquire new vocabulary while having fun. This year's event attracted almost 100 registered participants. (photo courtesy: JUGAS)



Nihongo de Asobou is a thrilling and challenging event. Each participant is assigned to teams and these teams play against one another at game stations. (photo courtesy: JUGAS)

JUGAS Scholarships:



One of JUGAS' first scholars, Ms Eileen Lee (front row, far left) graduated from Nagoya University in September this year. Since then, she has returned to Singapore as a newly-minted JUGAS member. (photo courtesy: Eileen Lee)

MR. GOH YONG QIN

Study at Musashino Art University = Life-changing experience

シンガポール日本商工会議所基金による奨学生派遣事業は、会員の皆様の多大なるご理解とご支援に支えられながら、2015年度で20年目を迎えました。これを記念し、4月号より、過去の奨学生達に、現状や日本での留学経験が人生に及ぼした影響等について語ってまいります。第7回目は2006年度、武蔵野美術大学の奨学生に選ばれた Mr. Goh Yong Qin の寄稿となります。

Mr. Goh Yong Qin

現在は、上海における DP Architects で建築設計の活躍をしている。



Graduation Day, 19th March 2009

From left: Former President of Singaaso Mr. Yamada, myself, mum, dad and Ochi-san from Singaaso.

I thank JCCI for the opportunity to contribute this short article. Seven years after the scholarship, this has given me the opportunity to recollect on the wonderful people from JCCI, Singaaso and MAU, and also many important events that made my study at Musashino Art University a truly life-changing experience.

The Interview

Expectedly, the question came, “Tell us how much do you know about Japan.”

“Probably as much as watching ‘Lost in Translation’,” I answered.

It was a memorable interview in 2005. Coming from the most ordinary working class family with limited opportunities of exposure to overseas experiences, mass media and translated publications were my only means of understanding foreign cultures, so I couldn't find a better

answer for the question. When being informed of my successful application for the three years study scholarship to Japan, I was truly surprised.

Before this, my only impression of, and interest in Japan, came from reading the latest Kengo Kuma (隈研吾) design on Japan Architect magazine, and watching movies like Rashomon (羅生門・1950映画・黒澤明監督) and Akira (アキラ・1988アニメ映画・大友克洋監督). Perhaps my understanding of Japan did go slightly beyond the movie Lost in Translation, but in all honesty, you can never say that you know Japan, until you have experienced the place in person.

Starting with an Adventure

Despite having only one year to finishing my masters in Singapore in 2005, I felt the need for a qualitative change to my learning environment. I had great interests in architectural theories, and studying the books was absolutely insufficient, I wanted to experience in actuality morphing urban conditions which so many theorists have written about in the books. In short, I needed an intellectual escapade, an adventure of sorts.

When I came to learn about the opportunity offered by the scholarship to study at Musashino Art University (MAU) in Tokyo, I saw the chance to realize this adventure. Back then, Japan had undergone a full cycle of modern economic development and was moving through a stage of economic stagnation, Japan's uniquely creative industry and architectural design, however, continued to grow in international significance. There was an undercurrent of creative energy maneuvering through a seemingly quiet appearance, this was for me a fertile ground for learning.

Urban Markings

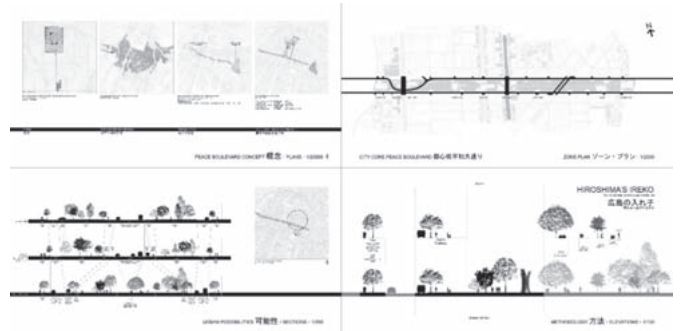
Under the guidance of my course mentor Naomi Tachibana (立花直美) at MAU, I experienced my three most important years of education that would shape my attitude towards architectural design work. Tachibana sensei had tirelessly researched on environmental sustainability throughout her professional career and made important academic contributions to Japan's

architectural field. For her, encompassing within the works on environmental sustainability was a real concern for social and economic sustainability, she had always believed that the three forces had to work hand in hand to achieve true sustainability.

For my first year in Japan, other than the intensive language classes, I was essentially occupied with numerous exploratory walks through Tokyo City, using the sensitivities of a foreigner as an excavation tool, combing through the peculiarities of this Modern Asian City. The clashes between tradition and contemporaneity, the underlying mechanics of economics and politics, all seem so intriguing and stimulating to a fresh mind. With my half-baked Japanese language ability, I would attempt to share and discuss my findings with my mentor and course-mates periodically, and there would be times when linguistic imperfections gave rise to enlightening cross-cultural exchanges.

The following years of study were highlighted by travels across the country that would further deepen my understanding of the urban development in Japan. When deciding on my graduation project, I was contemplating to work on the re-planning of Hiroshima's Peace Boulevard as a commentary on urban revival and social continuity. When the proposal was made, with regards to the perceived sensitivity of the topic, Tachibana sensei took on an encouraging stance, as she poignantly pointed out, that cross-cultural exchanges are not just about mutual appreciation, but more importantly the sharing of unbiased point of views and ideas.

Taking on 'Regeneration and Continuity of Urban Public Space' as a central theme, the large volume of research materials spanning across different scales resulted in an urban concept of 'ireko' (入れ子), explaining in the Japanese (and perhaps Asian) context, how certain urban patterns, manifestations of cultural tendencies, can be repeatedly extracted as one alters the size of coverage in space and across time. These form interesting urban markings, perhaps understood as 'Genius Loci', which can be carefully inserted back into a field of erasure as a form of continuity.



Graduation Show at MAU.

Fellow Explorers

One of the most important things that the education at MAU gave me, was the undying spirit of experimentation and exploration. A quality seen in my mentors and fellow school-mates, who were ever so quietly inquisitive and always ploughing on certain creative objectives.

In 2008, MAU's sculpture department organized a cross faculty sculptural workshop to Berlin University of the Arts, in the spirit of exploration for new perspectives. The short but intensive 2 weeks program gave all participants a chance to not just investigate new ideas, but to self-reflect on existing thoughts and working methodologies.



MAU + UDK sculptural workshop.

Discovering New Possibilities

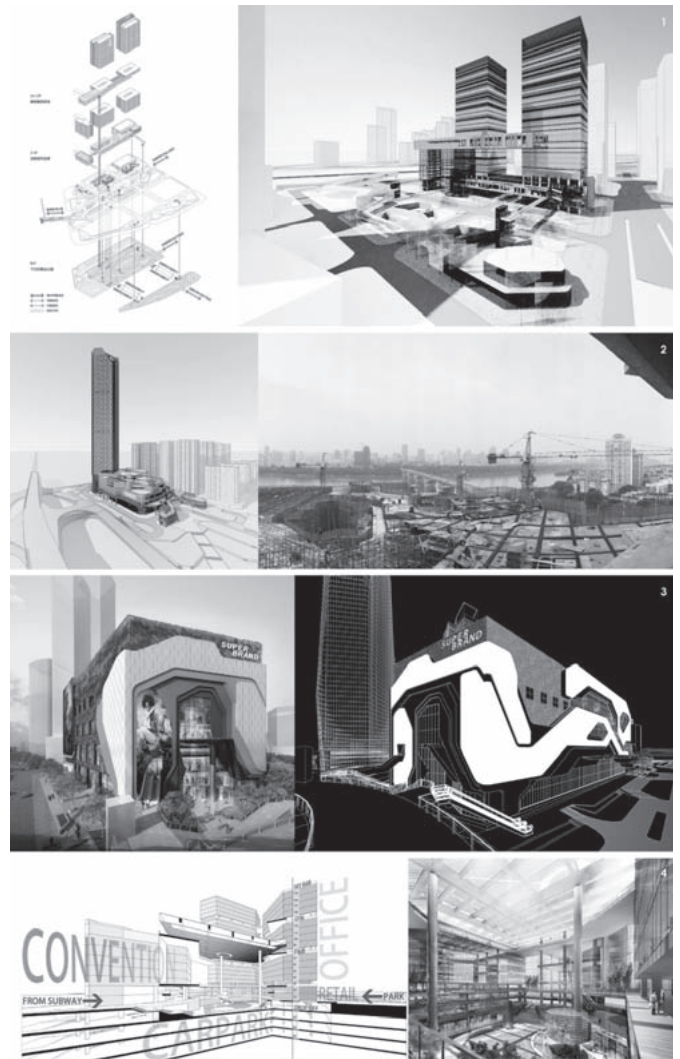
After graduating from MAU, I had worked for two years in Singapore, and five years in Shanghai. During the first year back in Singapore, I joined Kay Ngee Tan Architects, a small practice where I had the opportunity to participate in the elevation design for a JUT apartment project (忠泰 繹) in Taipei.

A development nestled within a relatively aged city fabric, this modern apartment towered over a large low-rise city district, forming a dialogue between market forces and urban inertia. The final building form was sculptured with the existing city fabric as an inspiration, the tower itself becoming a sign of contemporary urban complexities. Personally this was an attempt to bring forward the concept of Ireko on an architectural object.

I later joined a larger practice, DP Architects, where I would experience different levels of involvement in numerous projects of vastly different scales within a short time, and learn the technicalities of architectural practices in today's context. I was posted to Shanghai in 2011, and since then I had the opportunity to be involved in a wide spectrum of projects, spreading over different parts of China. The choice to practice in China stem from a long-term interest in this country's rapidly morphing urbanity, where all existing concepts of development seem inappropriate, a real challenge in itself.

In China, after more than 30 years of accelerated economic development, people's mindsets towards developmental issues are gradually changing and concerns for issues of sustainability have grown substantially, this is especially important for a country where just under one-fifth of the world's population live in.

At DP Architect's Shanghai office, I have the chance to work on several projects designed with social sustainability in mind, one of which being a competition entry for design of an office neighbourhood in Shenzhen, where we proposed a community-centric system of circulation and commercial amenities over multiple levels across office towers, a park and an extensive underground network of public and retail spaces.



Selected works participated at DP Architects (Shanghai Office)

- 1 Office Development with Park & Retail in Shenzhen, design competition
- 2 Mixed Development in Liuzhou, under construction
- 3 Elevational Revamp for a shopping mall in Shanghai, conceptual design
- 4 Office Development with Community Atrium in Beijing, design competition

China is a country filled with new and creative possibilities waiting to be discovered. This is also where I found my beloved wife, also an architect by training, and a wonderful companion for many more design explorations to come.

Remembering a Moment

Balancing creativity and reality in architectural practice has always been a demanding process. Trying at times, I would always be reminded of the undying spirit of experimentation and exploration from MAU.

If there was one moment I could take away to sum up my scholarship experience, I fondly remember that particular winter night in the heat of preparation for our graduation show, an impromptu barbeque party with course-mates and friends from other faculties. At that moment, the final leg of each individual's adventure through MAU, we gathered to recollect all the amazing experiences, difficulties and surprises that made all the efforts worthwhile. It was gathering of passionate and hungry artists, together cooking up a feast that not only turned fresh ingredients into good food, but also turning simple acquaintances into unforgettable friendships.



An impromptu gathering of hungry artists.

10月～11月 JCCIイベント写真

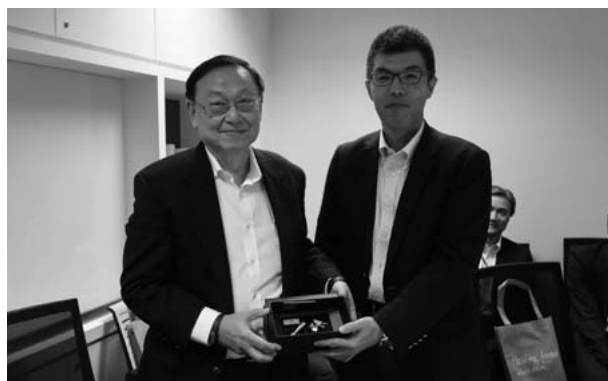
10月18日 運輸通信部会・第3工業部会・貿易部会共催 講演会 Internet of Things (モノのインターネット) が切り拓くデジタル社会



10月25日 金融・保険部会主催 講演会「最新！経済・金利・為替動向セミナー」



10月28日 第1工業部会「シンガポール総合病院（SGH）施設視察会」



11月7日 第2工業部会主催 NUS MBA 留学生とのプレゼン・意見交換会および夕食懇親会



日本シンガポール協会便り No.44

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

大阪のシンボル「大阪城」に近いKKR HOTTEL OSAKAで、8月5日「関西シンガポール同窓会」を開催し13名が集いました。日本・シンガポール外交関係樹立50周年の記念行事のお話、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もありました。また、稲田純一氏の「シンガポールの緑化プロジェクト」等につき大変興味深いプレゼンテーションがありました。

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。次回は2017年2月3日（金）18：30開宴を予定しています。シンガポール在住の皆さんも、帰国されましたらお気軽にご参加ください。



スピーカーの
稲田純一氏



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554回理事会 議事録

日 時：2016年10月11日（火）12：30～14：00

場 所：日本人会 2階 ボールルーム

出席者：岡田会頭、森崎、上田、鈴木、入江、高橋副会頭、松浦、加藤、郡司運営担当理事、富田、太田、林、西田、筑本、佐々木、村上、東、松木、高橋（幸）、高沢、白川、橋田、三石、土光、稲垣理事、石井（計）、今井監事、堤、利光、石井参与、長尾事務局長 計31名

岡田会頭が議長となって開会した。

議 事：

1. 前回（第553回）議事録承認

岡田会頭が前回（第553回）の議事録について諮ったところ、異議なく承認された。

2. 審議事項

(1) 理事の帰国・異動等に伴う後任理事の選任について

岡田会頭より、松木理事の後任として、赤木鉄朗氏（NECアジアパシフィック）を後任理事として選任することが提案され、理事に諮られたところ異議なく承認された。

(2) 講演会「現代に芸術を引き継ぐマエストロたち」への後援名義付与について

長尾事務局長より、日本人会音楽同好会より要請のあった掲題イベントに関し、説明があった。同イベントはバイオリンの著名製作者をイタリア及びベルギーより招聘し、講和、演奏会などを実施するイベント。後援名義付与について理事に諮られたところ異議なく承認された。

(3) 入退会について

長尾事務局長より、2法人会員、2個人会員の入会申請、3法人会員、3個人会員の退会申請があった旨説明され、諮られたところ異議なく承認された。これにより会員数は、法人会員749社、個人会員104名、計853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

岡田会頭から以下の行事について報告があった。

- ・9月28日に、リーシェンロン首相の来日に合わせてジェットロ、日経BP、IEシンガポール、Strait Timesなどが主催した日本シンガポール・ビジネスフォーラムが、東京の国連大学で開催された。岡田会頭は基調講演スピーカーとして登壇し、日系企業の活動を、JCCI会員数の推移の背景に絡ませることで説明。また、パネルディスカッションにもパネラーとして出席。ここでは今後の日星ビジネスの方向性として、協力して第三国へ進出していくことは期待されていることなどが話題となった。このほか、IEシンガポールとジェットロ、東工大と南洋工科大、海外交通・都市開発事業新機構（JOIN）とスバナ・ジュロン社とのMOU交換なども行われた。

(2) 委員会報告

森崎募金委員長から、10月時点での募金状況について説明があった。十分な積立金がある中、本年は募金額よりも募金参加企業を増やすことに重点を置いており、現状では昨年に比べ順調な参加企業数の伸びとなっている。

(3) 大使館ならびにJETROからの報告・連絡事項

日本大使館の堤参与より以下報告があった。

- ・9月26日－29日にかけて、リーシェンロン首相が来日。9月27日には両陛下と昼食会。9月28日に首脳会談、リークアンユー前首相への桐花大綬章を遺族の代表であるリー首相へ伝達、また、MOUの文書交換などが行われた。安倍首相からは、国交50周年へのお祝い、日本の新幹線導入への期待、LNG供給拠点設置への日本からの協力などについて言及があった。リー首相からは、高速鉄道は透明性のある選定方法の下、マレーシアと協力して決めていくこと、LNGについての協力も模索すること、陸海空インフラ協力については次官級の協議を行いたいとの発言があった。
- ・11月にトニータン大統領が訪日する予定。
- ・10月末に開催される「SJ50まつり」へ多くの方が参加することを願う。

JETROの石井所長から以下の報告があった。

- ・9月28日に日本シンガポールビジネスフォーラムが開催され、岡田会頭にも講演、パネルディスカッションへ参加してもらった。他に、IHIの菅社長もご参加なされた。282名の参加があり、関心の高さが覗える。IEシンガポールとのMOUも締結し、今後積極的にイノベティブな取り組みをしたい。

以 上

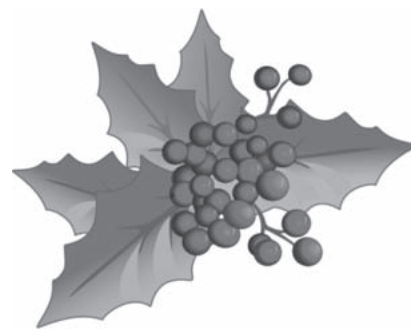
<2016年11月入会会員一覧>

会 員 名	格付	備 考
GAKKEN ASIA PACIFIC PTE LTD [観光・流通・サービス部会]	A (法人)	General wholesale trade 現地法人 (100%日本出資) 設立登記：2015年10月 従業員数：5 (派遣邦人2)
Ms Mayu Kasai (BDO TAX ADVISORY PTE. LTD.) [観光・流通・サービス部会]	D (個人)	会計事務所 (監査・税務、会計サービス、法務のアウトソーシングサービス等々の提供) 現地法人 (現地独立資本) 設立登記：2008年4月 従業員数：450 (派遣邦人2)

最近の推移：

('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、('16年1月) 850会員、('16年2月) 850会員、('16年3月) 850会員 ('16年4月) 854会員
('16年5月) 854会員、('16年6月) 856会員、('16年7月) 849会員、('16年9月) 854会員、('16年10月) 854会員

シンガポール日本商工会議所 事務局便り



◀ 2016年11月活動報告 ▶

第28回会員懇親ゴルフ大会 (2016年)

2016年11月6日、Tanah Merah Country ClubのTampines Courseで会員懇親ゴルフ大会を開催致しました。本大会は今回で28回目を迎える伝統ある大会であり、今年もサンヤード・ベトロクラフトの宮田慶幸様に競技委員としてご協力頂きました。当日は38名(2名1組、計19チーム)の参加者にお集り頂き、競技はステーブルフォード方式によるチームの合計得点で争われました。栄えある優勝はアジア・大洋州三井物産株式会社の村上様・大森様、2位には川崎重工業(シンガポール)株式会社の下村様 & 西島製作所株式会社シンガポール支店の木原様、また3位にはジャフコ インベストメント(アジア・パシフィック) リミテッド 高島様 & 野村シンガポール リミテッド小島様が入賞され、岡田会頭より優勝トロフィーとカップがそれぞれ授与されました。

懇親会では、部会の垣根を越え、会員相互の親睦を深めていただきました。

第2工業部会主催「NUS MBA 留学生とのプレゼン・意見交換会および夕食懇親会」

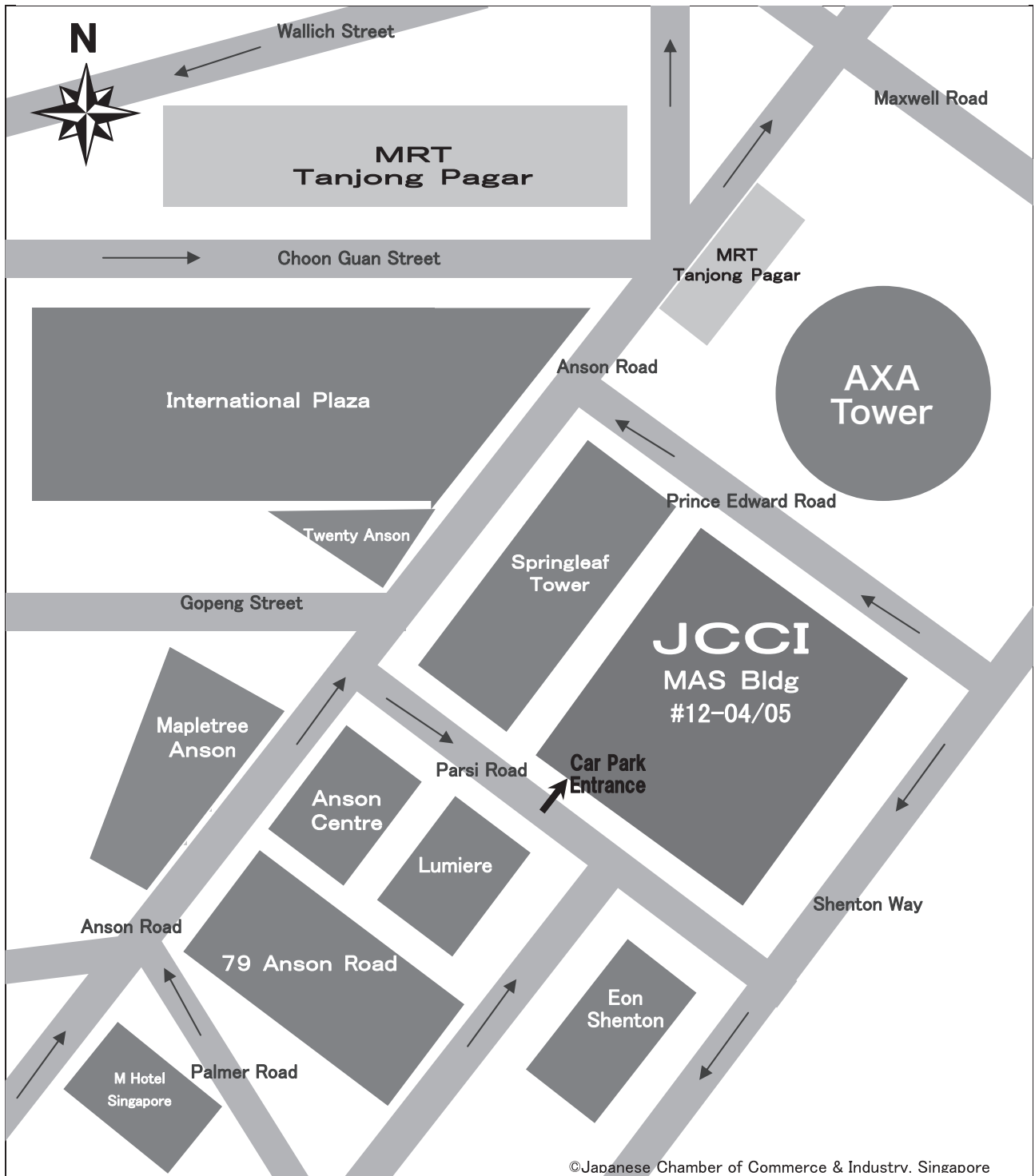
去る11月7日(月)、第二工業部会では筑本部会長ご発案による「NUS MBA 留学生とのプレゼン・意見交換会および夕食懇親会」を開催致しました。NUS MBA コースの現役学生8名を迎え、4つのテーマに沿ったプレゼンを実施してもらい、テーマ毎に質疑応答や意見交換を行いました。会員側からは、第二工業部会以外の部会も含め、24名が参加しました。プレゼン・意見交換会では、MBA学生の思考や傾向、授業への評価等、生の声を聞くことができ、非常に白熱した議論も交わされました。会員の方々からは「商工会議所ではこれまでなかった試みで、興味深い内容だった」との感想を頂戴しました。

◀ 2016年12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
12月5日(月)	基金・委員会	基金贈呈式	18:30 - 18:45 Shangri-La Hotel Singapore, Island Ballroom
		2016年会員懇親パーティー	19:00 - 21:00 Shangri-La Hotel Singapore, Island Ballroom
12月13日(火)	理事会	12月度運営担当理事会 第556回理事会	11:30 - 12:14 12:15 - 14:00 日本人会
12月14日(水)	部会	4部会合同忘年会 (第1工業部会、建設部会、運輸通信部会、観光流通・サービス部会)	18:30 - 20:30 Melben Signiture



Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore location map



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

☆☆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。

(2016年3月時点、2599名の方にご登録して頂いております)

Eメール送信サービス1回

SGD 200 (GST 込み)

(※会員企業様のみ利用可能とさせていただきます)

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

下記必要事項を明記の上、お申し込み下さい。

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

【お申し込みから配信までの手順】

お申し込み頂いた後、事務局よりお申込確認用紙・ご請求書を送付致します。

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

皆様からのお申し込みをお待ちしております。

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



会員データベース 訂正・変更記入フォーム

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

注：*必ず会社名と E メールはご記入下さい。

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

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

緊急連絡 E メール：

その他

Fax: 6225 6197

担当：ドリス (doris@jcci.org.sg)

月報 Dec, 2016

編集後記

気づけば早いもので、2016年も最後の月になりました。

今年を振り返りますと、年初からのシンガポール市場の株価・為替の下落や8月下旬からのジカ熱流行など、情勢や環境面での不安要素もありましたが、2016年は日本とシンガポールの国交50周年ということで、シンガポールで活躍されている日本の企業、方々のビジネスという領域にとどまらない、様々な取り組みや交流がフィーチャーされた年といえます。

大型百貨店やショッピングモールにおいては、日本食イベント・フェアの開催やレストランフロアの新規開業などが積極的に行われ、政府機関・教育施設などでも様々なレベル・世代での交流が促進されたことと思います。また、昨年度の実績として、日本を訪問したシンガポール人は30万人で、市民の10人に1人が訪問した計算となるようでして、シンガポールの方にとってますます日本が身近なものになっていることが窺えます。会員企業の皆様の中にも、これらの交流イベント・ビジネスに直接に携わられた企業様もいらっしゃるかと存じます。

2017年も引き続き日本とシンガポールの関係が深まり、シンガポールで過ごされている読者の皆様とシンガポールの方々により良い年となることを願っております。

(編集後記担当 紺野、小寺)



紺野 篤志



小寺 修二

○名前 紺野 篤志
○出身 福島県
○在星歴 1年7か月
○会社名 Hitachi Asia
○仕事内容 宣伝・広報・CSR
○趣味 散歩、最近はゴルフも
○シンガポールのお気に入り
ヘンダーソンブリッジから見る景色
海側も町側も、シンガポールらしい様々な形の建築物がよく見えます。

○月報読者の皆様へ
本年最後の月報、楽しんでいただけましたでしょうか。
SG50、SJ50と記念の年が終わりますが、来年が皆様にとって、更なる飛躍の年になりますよう祈念しております。
よいお年を！

○名前 小寺 修二
○出身 広島県
○在星歴 2年
○会社名 Kajima Overseas Asia Pte Ltd
○仕事内容 Finance & Admin
○趣味 2年目にしてマラソン始めました
○シンガポールのお気に入り
バクテーが最高、美味しいイタリアンが多いこと

○月報読者の皆様へ
月報をご愛読いただきありがとうございます。シンガポールの様々な分野で活躍されている方がご寄稿された記事は、ビジネスに有用な情報だけでなく、シンガポールをより身近に感じさせてくれるものと思います。
引き続きのご愛読をよろしくお願い申し上げます。

発行

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

編集

TOUBI SINGAPORE PTE.LTD.
72 Eunos Ave 7 #04-06 Singapore 409570
Web: <http://www.toubi.co.jp/>

印刷

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

会員各位

シンガポール日本商工会議所
事務局長 長尾 健太郎

年末の事務局休館について(お知らせ)

拝啓 時下益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。

さて、シンガポール日本商工会議所事務局は、
誠に勝手ながら下記の期間につきまして年末休館とさせていただきます。

休館中、会員の皆様にはご迷惑をおかけするかと存じますが。
何卒ご了承くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

年末休館：2016年12月28日(水)～2017年1月3日(火)
(年末は2016年12月27日(火)まで、新年は1月4日(水)より開館いたします。)

以 上



CELEBRATE 50 YEARS OF SINGAPORE-JAPAN

29 & 30 OCTOBER 2016

SJ50
 SINGAPORE JAPAN
 まつり
 SJO MATSURI

SPONSOR
 JFG

LET'S GO SJ100!

