

シンガポール日本商工会議所

MCI (P) NO.022/02/2020
Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore
Website: <http://www.jcci.org.sg>





ニューノーマルに対応しつつ、 医療サービスをさらに充実させてまいります



内視鏡装置

✓ 内視鏡予約枠拡大

ご希望の日をお取りしやすくなりました。

✓ 身体的負担の少ない胃内視鏡検査

経鼻式/鎮静剤も選択可で、苦痛・不安の少ない検査をお受けになれます。

✓ 電話再診

電話による再診と薬の配送手配を承っています。(※電話再診が可能な内容の場合)

✓ 土曜日午後の診療

日本人医師2名により、内科と小児科を中心とする一般診察を行っています。

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

密を防ぐ<予約制>
日本人婦人科医師着任



予防接種・乳幼児健診

インフルエンザ
予防接種受付中



医療検査

院内でお受けになれる
X線・超音波・内視鏡検査



健康診断

外来と隔てた健診用ロビー
日本仕様の健康診断



理学療法

肩こり・五十肩・ぎっくり腰・
スポーツ障害・リハビリ等に



診療科目(全診療予約制)

外来診察(小児科・内科・外科・整形外科・婦人科・眼科*・他)

予防接種, 乳幼児健診, 医療検査, 健康診断, 医療相談

理学療法(疼痛治療・リハビリ等) *眼科は英語診療となります(日本語通訳)

歯科はJGHデンタルクリニック(当院内) Tel:6235-7747

受付時間

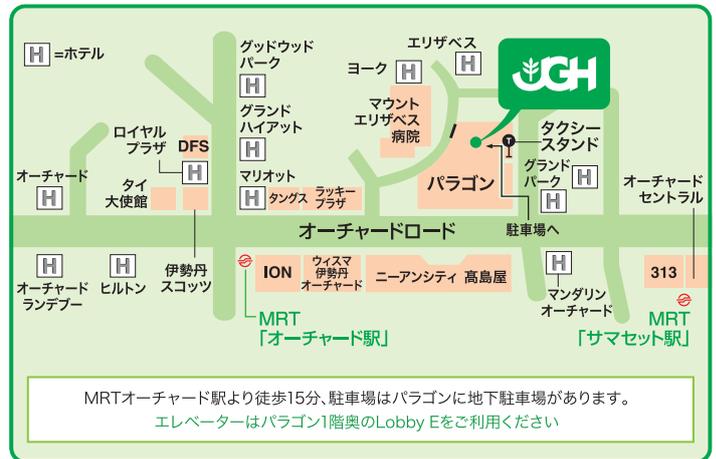
- 月～金曜日 8:30*～12:00, 13:30*～17:30
- 土曜日 8:30*～12:00 (時間外13:30*～17:30)
- *午前的一般診察開始時刻は9:00、午後は14:00です。予約時間にお越しください。
- 日・祝日 休診

所在地

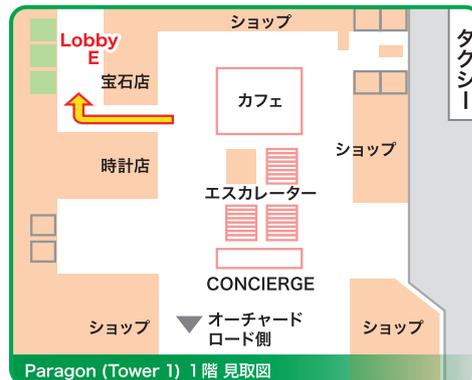
290 Orchard Road #10-01 Paragon

電話

6734-8871



MRTオーチャード駅より徒歩15分、駐車場はパラゴンに地下駐車場があります。
エレベーターはパラゴン1階奥のLobby Eをご利用ください



詳しくは
ウェブサイトを
ご覧ください。



2020
DEC

月報

CONTENTS

<特集>

- アジア太平洋地域の化学品市場で存在感を高める国営石油ガス会社 THE CHEMICAL DAILY PTE LTD 中村 幸岳 p2
- 【図解】 テマセク傘下のVCファンドが解説する、東南アジアのVC/スタートアップエコシステムの「今」 VERTEX HOLDINGS 中村 貴樹 p7
- “新しく、日本らしく SAKEを世界へ” YOKIMONO PTE LTD 横田 真司 p13
- シンガポールー日本を横断した視点での、未来の新しい価値創造とその社会実装 ADDREC INC., 福島 大我 p17

<特別連載記事>

- ベトナムの新型コロナウイルス対策 ～経済および日系企業への影響～ JETRO HANOI 庄 浩充 p21

<着任のご挨拶>

- シンガポールと共に TORAY INTERNATIONAL SINGAPORE PTE LTD 馬場 孝一郎 p26

<活動報告・お知らせ>

- 前年度寄付先団体・奨学生紹介 p27
- 「COVID-19の影響で変わる働き方」アンケート結果 p29
- 理事会議事録（2020年10月）／入会承認会員一覧 p32
- 編集後記 p36

月報題字：麗扇会 青木 麗峰
表紙写真：UZARBASE ASIA PACIFIC PTE LTD. 川端 隆史
写真タイトル：313@somersetのクリスマスツリー

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>

アジア太平洋地域の化学品市場で存在感を高める国営石油ガス会社

THE CHEMICAL DAILY PTE LTD
Managing Director
中村 幸岳



東南アジアやインド、中東の国営石油ガス会社がいま、化学品市場で存在感を高めている。背景には、こうした企業の主力製品である原油や石油製品（ガソリンや重油など）の需要が、2030年代にピークアウトするとの予測がある。石油事業依存の脱却とポートフォリオ多様化を迫られた国営企業が注目したのが、石油製品のひとつであるナフサ（粗製ガソリン）や天然ガスを原料に使える化学品事業だ。

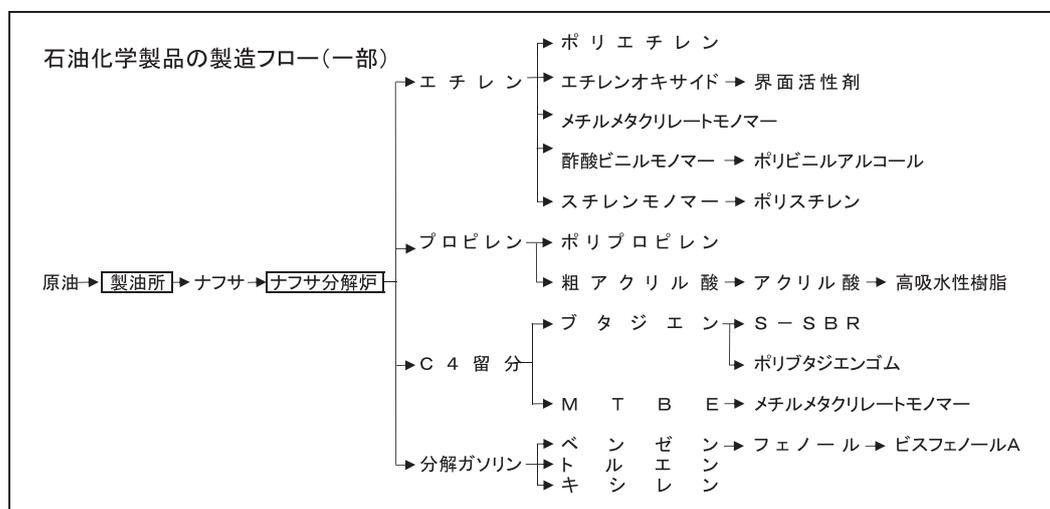
垂直統合された生産体制と豊富な資金力を生かし、ペトロナス（マレーシア）やプルトamina（インドネシア）、サウジアラムコ（サウジアラビア）などの国営石油ガス会社が近年、製油所と石油化学コンビナートの統合、すなわち「Crude to Chemical（C to C = 原油から化学へ）」を合言葉に化学品投資を積み重ねている。

こうした動きは、アジア太平洋地域の化学品市場にも変化をもたらしている。

国家歳入を支える石油

今年9月、ともに石油メジャーの一角を占める英BPと仏トタルが石油需要予測を発表した。トタルは2030年前後に需要がピークアウトすると予測する一方、BPは複数のシナリオの中で、すでにピークアウトした可能性も示した。背景には、電気自動車（EV）や再生可能エネルギーの普及がある。

石油需要の減少は、産油国の国家歳入に大きな打撃を与える。マレーシアやインドネシア、サウジアラビアなどは、国営石油ガス会社の法人税や配当、喜捨（ザカート）に歳入の相当部分を依存している。例えばサウジは2018年、国家歳入の約5割をアラムコが納める税金で賄った。マレーシアも歳入の2割以上をペトロナスの納税や配当に頼る。原油・石油製品需要の減少は国営企業の業績悪化と、国家予算縮小に直結する極めて深刻な事態といえる。



石化製品製造フロー

化学品の出発原料である原油や、エタンなどの天然ガスを握る国営企業が、事業多様化を迫られるなかで化学産業に進出するのは当然の選択と言える。化学プラントの競争力を左右する要素は主に、長期安定的な設備運営と、原料から誘導品に至る生産の垂直統合の2つだ。

すでに1990～2000年代、ペトロナスとアラムコは化学事業に進出。日本の化学企業や石油元売り、商社も合弁パートナーとして、長年にわたり両社の化学事業振興に大きく貢献してきた経緯がある。

化学品（石油化学製品）の製造フローは表1の通り。原油の精製過程で得られるナフサを800～900度Cの高温で熱分解し、「エチレン」や「プロピレン」「芳香族」と呼ばれる化学品の基礎原料を製造する。こうした基礎原料から合成樹脂や界面活性剤などがつくられるわけだが、これらの化学品は私たちの生活に深く関わっている。

例えばポリエチレンやPET樹脂、ポリアミド（ナイロン）といった合成樹脂は、食品包装材料や飲料用ボトル、自動車・家電製品の部品、衣料品などあらゆる場面で使われている。コロナ禍で需要が急増したマスクや透明なフェースシールド・間仕切りなども合成樹脂製。消毒剤や洗剤、石けんの原料にも界面活性剤をはじめとする化学品が使われる。

化学品も原則として、原料から誘導品に向かって付加価値（＝価格）が高くなる。例えば、今年9月半ば時点の価格を比べると、ドバイ原油のスポット価格は1バーレル43ドル（トン当たり約530ドル）、また東南アジアにおけるナフサのスポット価格がトン当たり約800ドル、ポリエチレン（LLDPE）価格は同1000ドル強となっている。

国営石油ガス企業は、これまで外販していた原油やナフサを含む石油製品を、自らより高い付加価値を持つ化学品に転換し、長期的な収益力を高める狙いだ。

各国国営企業の化学事業拡大戦略を、個別にみていきたい。

サウジアラムコ

「C to C」のトレンドを最も鮮明に体現する国営企業が、サウジアラビアのサウジアラムコ。同国にとって経済の「脱原油依存」は喫緊の課題であり、政府は2016年、実質的な最高権力者であるムハンマド・ビン・サルマン皇太子指揮のもと、経済構造改革の基本方針「ビジョン2030」を発表した。

アラムコの原油生産量は日量約1000万バーレルと世界最大。また石油精製能力も中国石油（ペトロチャイナ）や米エクソンモービルに次ぎ世界5指に入るが、同社もビジョン2030に沿って急速な化学シフトを進めている。

2018年、化学品事業に10年間で1000億ドル（約10兆円）を投じる計画を発表。19年12月にはサウジ証券取引所に上場し、IPOとしては世界最大となる256億ドルを調達した。

調達資金は、世界各地で計画する化学関連投資などに充てる。例えば本国サウジでは、アラビア湾（ペルシャ湾）に面する工業都市ジュバイルに、仏トタルと合弁で製油所・石油化学コンビナートを建設する計画。投資額50億ドルに上る巨大プロジェクトだ。コロナ禍で一部遅れが生じるとみられるが、米国や中国、マレーシア、インドでも大規模な化学プロジェクトを抱える。

さらに2019年7月には、インド化学最大手で同国最大の民間企業でもある、リライアンス・インダストリーの石油・化学品事業部門の株式2割を取得すると発表。今年6月には、同じサウジ国営の化学会社・サウジ基礎産業公社（SABIC）を子会社化し、化学品のポートフォリオを広げた。アラムコとSABICの19年合算売上高は3000億ドル、同利益は900億ドルと、世界でも他に例をみない「超巨大優良企業」だ。

アラムコはすでに、日本や米国の企業との合弁会社を通じ、サウジで石油化学コンビナートを運営しているが、さらに巨額の資金を投じて「C to C」のネットワークを世界中に張り巡らせる戦略を描く。原油の安定的な消費先を確保しつつ、付加価値の高い誘導品である化学品を増産し、収益基盤を強固なものにする。

プラタミナ

東南アジア最大の2億5000万超の人口を抱え、経済成長を続けるインドネシア。同国国営プラタミナは2015年、既存5製油所の増強および化学品事業化計画（RDMP）と、2つの製油所・石油化学一貫工場の新設計画（NGRR）を打ち出した。両計画はジョコ・ウィドド大統領の肝いりで、同国の原油処理能力を約2倍に引き上げるとともに、経済成長に伴って需要が急増する化学品の自給率を高める。

インドネシアは慢性的な貿易赤字に苦しんでおり、2018年には約86億ドル（約9000億円）と過去40年で最大に膨らんだ。翌19年は改善されたが、化学品や合成樹脂の輸入は増加基調にある。合成樹脂のうち、例えば食品包装などに使われるポリエチレンと、自動車部品などに使われるポリプロピレンは、それぞれ内需の約5を輸入に頼る状況で、化学品自給率の向上は喫緊の課題だ。

ただプラタミナはサウジアラムコと異なり、これまで化学事業をほとんど手掛けておらず、同事業への進出には技術面に加え資金面でも外国企業との協力が欠かせない。またインドネシアは産油国ではあるものの、生産量は油田枯渇や投資不足などで近年減少の一途をたどっており、原油調達先も確保する必要がある。

インドネシアのエネルギー開発を司る政府機関・石油ガス上流事業実行特別部局（SKK Migas）によると、2019年の同国原油生産量は約75万バレル。直近ピークの2006年に比べ25%も減少した。プラタミナが、合弁パートナーとして中東産油国を

重視する理由もここにある。

しかしながら、このパートナー選びが難航を極めている。今年4月には、丸5年にわたり合弁交渉を続けてきたサウジアラムコが、ジャワ島中部にある既存製油所の増強計画から撤退。市場に失望が広がった。

国営会社であるプラタミナの経営方針や社長人事は歴史的に政治状況に左右されやすい。投資判断にも時間がかかり、化学事業への本格進出にもこれが影を落としている。

雇用などで目に見える結果を早く得たいインドネシア側の要求やスケジューリングに合弁候補が応えきれず、2015年以降、日本企業を含む少なくとも20以上の企業が投資覚書を結んでは撤退した。カリマンタン島東部での製油所・石化コンビナート新設計画も、中東オマーン企業の離脱で暗礁に乗り上げた。

こうしたなか、徐々に進捗しているのが、ロシア国営ロスネフチと合弁投資を計画するツバン（ジャワ島中部）での製油所・石化コンビナート投資計画。化学投資の規模の目安となる基礎原料エチレンの生産能力は、単一拠点としては世界有数となる年100万トンで、2025年の商業運転開始を想定している。

ツバンでは1990年代、プラタミナと日本やタイの企業が共同で石化コンビナート建設に取り組んだことがある。しかし98年のアジア通貨危機で運営会社の資金繰りが行き詰まり、一部プラントは完成したものの、エチレン生産設備は建設途中で解体され、部品が中国に移送されて再度組み立てられ、「第2の人生」を送っている。捲土重来を期すプラタミナだが、ツバン計画の総投資額は130億ドルに上るとされ、資金手当てが懸念されている。

また同じくジャワ島のバリクパパン製油所についてプラタミナは今年1月、アラブ首長国連邦（UAE）のアブダビ国営石油と製油所増強で、6月には石化投資で台湾中油（CPC）とそれぞれ基本合意したと発表。このうちCPCとの石化投資は80億ドル規模に上り、2026年の商業生産開始を目指す。



プラタミナの製油所と新設計画

ペトロナス

マレーシア国営ペトロナスの子会社であるペトロナスケミカルズグループ（PCG）は、サウジアラムコとの共同出資で、ジョホール州に巨大な製油所・化学コンビナートを建設した。「RAPID（製油所・石油化学統合開発計画）」と呼ばれるこのプロジェクトの投資額は約900億リング（約2兆3000億円）とされる。

RAPIDは、ジョホール海峡を挟みシンガポールのチャンギ空港の対岸に位置する、ジョホール州ペンゲランに建設された。敷地面積は約2000ヘクタール（東京ドーム約430個分）に及ぶ。

2017年に本格着工し、現在までに製油所、石油化学プラントがほぼ完成。製油所の原油処理能力は日量30万バレル、基礎原料エチレンの生産能力は年120万トンと、こちらも1系列当たりで世界最大規模。東南アジアでは、2012年に稼働した米エクソンモービル・ケミカルのシンガポール2期投資以来、久しぶりの石化コンビナート新設となった。

RAPIDも、製油所で得るナフサを原料に、エチレンからポリエチレンや合成繊維の原料モノエチレングリコール（MEG）といった化学品を一貫生産するなど、基礎原料を無駄なく自家消費し、誘導品を生産する事業計画を描いている。

ただ、誘導品の生産を担う外国企業の誘致が当初の計画通りには進まず、一部の基礎原料は自消できず市場で販売される見通し。こうした製品については、一時的な供給過剰など東南アジア市場のかく乱要因になるとの懸念もある。

2019年には試験生産も本格化し、商業運転間近とみられていたRAPIDだが、同年4月、20年3月と1年で2度にわたり製油所サイトで大規模な火災が発生。コロナ禍もあり、今年10月下旬現在で本格生産開始には至っていない。関係者によると、2021年上半期にずれ込む見通しだ。



ペトロナス RAPID建設中の様子

市場の地合いが思わしくないこともあり、PCG、アラムコの株主2社にRAPID立ち上げをあせる気配はない。しかし、当初描いた自消体制を構築するため、誘導品メーカーの誘致は積極的に行っているようで、日本の化学メーカーにも進出を促している。

なおPCGは、マレー半島北部のケルテで、化学コンビナートを運営している。RAPIDの経営が安定すれば、こちらでも増産投資を実行に移す可能性が高い。

インド国営石油会社

インドのナレンドラ・モディ首相は「メイクイン・インディア」政策のもと、化学産業を重点育成製造業の一つに位置付けている。同国化学・石化製品製造者協会（CPMA）によると、化学基礎原料エチレンの生産能力は2018年末時点で年740万トンに達し、シンガポールやタイ、日本を上回った。また合成樹脂需要は、2012年から17年にかけて年平均10%以上増え、GDP成長率を上回る伸びをみせた。コロナ禍前は2018年～22年も同様の伸びが見込まれていた。

インド最大の化学企業は同国の商都ムンバイに本社を置く民間企業の雄リライアンス・インダストリーズだが、国営企業も近年積極的に投資を重ねている。2017年、インド洋に面するグジャラート州ダヘジでインド石油ガス公社（ONGC）グループが開催した石油化学コンビナートの開所式には、モディ首相が出席。化学産業振興を支援する姿勢を強く打ち出した。

また国営石油第3位のヒンドゥスタン石油（HPCL）は、パンジャブ、ラジャスタンの北部2州で石油化学

コンビナートの建設プロジェクトを抱える。このうちパンジャブ州での案件は2021年春の稼働を予定している。

さらに同国最大の国営石油会社インディアンオイル（IOCL）とHPCLなど国営石油3社は、西部マハラシュトラ州で、原油処理能力が日量120万バレルの製油所と、年1800万トンの生産能力を持つ石化コンビナートの新設を検討している。

同計画には、サウジアラムコとUAEのアブダビ国営石油も参画を決めており、総投資額は700億ドル（約7兆3000億円）と空前の規模。実現すれば世界最大のC to Cコンビナートになる。ただ土地収用などが遅れ、完成時期の見通しも立っていない。

またインド政府は2015年、紅茶で有名なアッサム州など同国北東部8州で石油・石油化学や天然ガス産業の振興を目指す「北東部ハイドロカーボン（炭化水素）ビジョン2030」を始動。30年にかけて総額1兆3000億インドルピー（約2兆円）を投じる計画で、域内の原油処理能力やガス供給能力を大幅に引き上げるとともに、ナフサと天然ガスを原料に石油化学製品も増産する。域内総生産がインド全体の3%と開発が遅れている北東部の経済振興も目的だ。

アッサム州ではすでに2015年末、インドガス公社（GAIL）の子会社が、小規模ではあるものの東北部初の石化コンビナートを稼働させた。

ただ、急速な化学品国産化に伴う「副作用」も生じている。国内生産が右肩上がり伸びているものの巨大な内需を満たすには程遠く、インドは依然として化学品の純輸入国だ。それでも政府は自給率向上を見据え、輸入規制を強めようとしている。

その手段として用いられるのがBIS（インド工業規格、日本のJISに相当）。2018年に化学品としては初めて、塩化ビニル樹脂などの原料であるカセイソーダがBIS認証の強制取得対象となった。当局担当者の生産拠点確認や、輸出に当たっての品質証明書提出が義務付けられる。続いて2020年8月にはメタノールなど化学品3品目が対象となった。

こうした輸入規制は、インドへの中国品流入を抑える狙いがあるとみられている。合成樹脂を含む化学品は、電子部品や電気製品、鉄鋼、家具などと並んで中国品への依存が大きい。BIS規制の対象に

なっても、手続きさえすればインドへの輸出は可能だが、煩雑さを嫌って対象化学品のインド輸出を取りやめる中国企業もあった。

BIS認証取得の義務化に当たっては、世界貿易機関（WTO）への事前通告が必要になるが、インド当局はさらに10以上の化学品について通告を済ませている。対象製品は今後も増えそうだ。

日本にとっても他人ごとではない。2011年に締結された日印経済連携協定で、日本産合成樹脂の輸入関税は、中国品や韓国品、インドネシア品などに比べ大幅に低く設定された。このため一部の樹脂はインドに多く輸出されている。当局の通商政策次第で日本品にも影響が及ぶことが考えられ、輸出企業は神経をとがらせている。

コロナ禍と持続可能性

コロナ禍によって、国営企業による「C to C」投資計画が遅れが生じることは避けられないが、化学シフトは今後も継続されることは確実。一方で、化学事業の持続的な拡大に当たっては、海洋プラ・廃プラ問題への取り組みが不可欠になる。合成樹脂は、適切な回収・処理インフラがあればリサイクル可能な素材であり、われわれの生活の利便性向上のみならず、車両部品の軽量化による省エネ、食品包装による食品ロス削減など、持続可能な経済成長にも寄与する。サウジアラムコやペトロナスも化学事業の拡大に合わせて、使用済み樹脂を化学的にリサイクルする技術の実用化を目指している。

執筆者氏名

中村 幸岳（なかむら こうがく）

経歴

1976年 兵庫県生まれ

2000年 中央大学法学部卒業

2010年 株式会社化学工業日報社入社

【図解】 テマセク傘下のVCファンドが解説する、 東南アジアのVC/スタートアップエコシステムの「今」

VERTEX HOLDINGS
Executive Director, Partnership Group, Head of Japan Team
中村 貴樹



はじめに

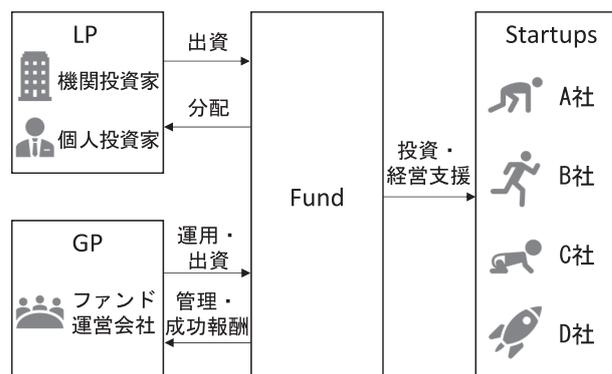
Grab、Shopee、PropertyGuru、Carousell、Anywheel。シンガポール（以下SG）で生活をされている読者の皆様の中には、これらのアプリを使った経験がある方も多いのではないだろうか。これらは全て、（今や巨大化した企業も含むが）SGのスタートアップ企業である。SG企業に限らなければ、Zoom、Netflix、WhatsApp、Slack等、今や私たちの生活やビジネスにおいて、スタートアップが起こすイノベーションの重要性は見逃せないものとなった。日本では特にDigital Transformation（以下DX）やコーポレートベンチャーキャピタル（以下CVC）設立の潮流もあり、スタートアップエコシステムへの注目度は非常に高まっている。

本稿では、そのエコシステムを下支える影の役者であり、筆者自身も身を置くベンチャーキャピタル（以下VC）業界に焦点を当てたい。普段メディアであまり取上げられることのないVCビジネスの実態、東南アジア（SEA）における投資動向、注目トレンド、業界の課題等について、中の人間の視点から概説をさせて頂く。本稿が読者の業界・地域理解の一助となることを願っている。

VCビジネスの仕組み

はじめにVCビジネスの仕組みについて、簡単に触れておく。VCには大きく3種類の登場人物がいる。一つがジェネラル・パートナー（以下GP）と呼ばれる投資ファンドを運用する主体、次にリミ

テッド・パートナー（以下LP）と呼ばれる投資活動の原資を提供する主体。最後にファンドから投資を受ける主体のスタートアップだ。GPはLPから資金を集め、スタートアップを選定、投資・実行し、経営支援を行う。そして投資先から配当が出る、或いは売却（Exit）した場合に得られた投資成果をLPに分配する。



図表1：ファンドの仕組み

一口にスタートアップと言っても、創業間もないステージから、顧客を安定的に獲得できているステージ、IPO可能なステージまで様々で、ステージに応じて必要な資金調達額や経営支援内容は大きく異なる。その為、通常VCは自身の主戦場を定め、それに依ってファンド自身の組織作りや、LPから調達する金額規模感を変えている。

東南アジアのVC/スタートアップ市場

VC業界の成熟度合いはスタートエコシステムのそれと基本的に連動していると考えてよい。Genomeの

	Ranking	Performance	Funding	Connectedness	Market Reach	Knowledge	Talent
Silicon Valley	1	10	10	7	10	10	10
New York City	2 (tie)	10	10	10	9	5	10
London	2 (tie)	9	10	10	10	7	10
Beijing	4	10	9	1	10	10	10
Boston	5	9	9	9	9	5	9
Tel Aviv - Jerusalem	6 (tie)	9	9	8	10	4	9
Los Angeles	6 (tie)	9	10	4	9	7	9
Shanghai	8	10	8	1	8	10	9
Seattle	9	8	6	9	8	7	8
Stockholm	10	8	5	5	8	3	7
Washington DC	11	5	7	7	7	1	8
Amsterdam	12	6	7	10	7	1	7
Paris	13	4	9	9	1	1	8
Chicago	14	5	6	6	6	1	8
Tokyo	15	7	8	1	3	9	7
Berlin	16	7	7	10	2	1	7
Singapore	17	4	8	7	8	1	4
Toronto-Waterloo	18	5	8	8	6	2	6
Austin	19	5	6	7	5	7	6
Seoul	20	7	3	1	9	10	5
San Diego	21	6	2	3	7	6	6
Shenzhen	22	7	6	1	1	9	5
Atlanta	23	4	1	4	6	1	6
Denver-Boulder	24	3	5	6	5	4	5
Vancouver	25	6	1	5	5	2	4
Bangalore	26	4	7	8	1	8	2
Sydney	27	3	3	8	1	1	5
Hangzhou	28	8	2	1	1	9	3
Hong Kong	29	3	4	1	7	1	1
Sao Paulo	30	6	1	4	2	1	1

図表2：Global Startup Ecosystem Ranking¹

Global Startup Ecosystem Rankingを見ると、Top30でランクインしているSEAの都市はSGのみであり、SEA地域は全体的に発展途上といって差し支えない。

但し、発展のスピードは速い。足元で急速にVC投資額が伸びており、かつSG外（特にインドネシア）での投資が増加していることが見てとれる（GojekやTokopedia等の消費者向けサービスを提供するユニコーン企業が寄与）。

そして、SEAは今後も継続的な成長が見込める非常に有望な市場である。

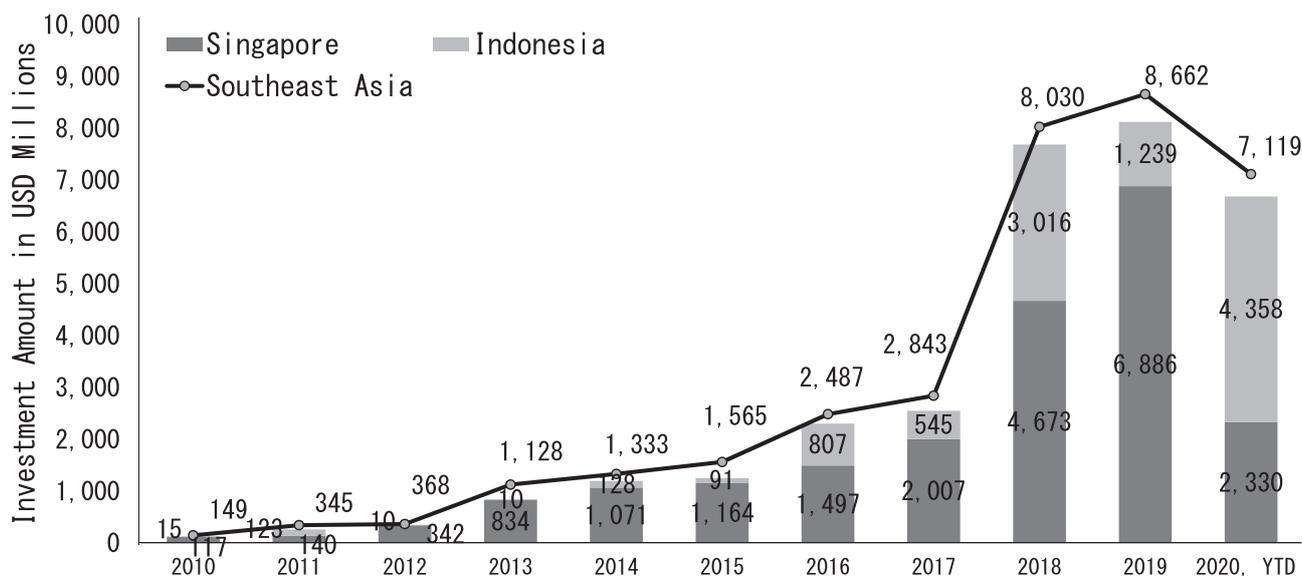
理由（1）力強い成長を見せる人口と経済

SEAの人口は足元で6億6千万人を数え、世界全体の人口の約9%を占める。また消費に旺盛で労働の担い手となる若年人口が中心の経済である（平均年齢27歳）。それに下支えられ、過去5年間はGDP成長率5%のラインを維持してきた（世界平均のそれを2%程度上回る）。コロナ禍によって減速がみられるとは言え、今後も世界の他地域に比してハイペースで成長していく点はまず間違いがない。

理由（2）コネクティビティ

多くのスタートアップにとっては、基礎的なインフラたるインターネット・スマホの普及は事業展開の重要な前提条件となるが、その面でSEAは世界で最もモバイルインターネットに浸かった人々を擁する経済圏だ。Google、Temasek、Bain & Company e-Conomy SEA 2019 Reportによると、凄まじい勢いのインターネットの普及により、現在では3億6千万人、人口全体の5割がインターネットユーザーになるまでに急成長した（ミレニアル世代に限定すれば、9割近く）。それを受け、足元のSEAのインターネット経済の市場規模は10兆円程度とされている。しかし、これはあくまでも都市部に居住する人々のハナシである。今後、地方に住む人々・非ミレニアル世代にもインターネットが広がっていくことが想定されるため、インターネット経済の市場規模は10兆円から、25年には30兆円にまで成長すると見られている。また、別のリサーチによると、SEA地域のミレニアル世代と米国・ドイツ・フランスの同世代で1日の平均インターネット使用時間を比較したところ、前者は8.1時間、後者が5.1時間

Southeast Asia VC investment trend (2010-2020)*



図表3：SEAのVC投資額の推移（2010－2020）²

だった。インターネットを「使っている」のではなく「浸かっている」という表現の方がしっくりくるかもしれない。

理由 (3) 構造的な社会課題

一方で、様々な社会課題が存在し、(SGを除いて)政府や大企業にそれらを解決するだけのケイパビリティとスピード感は備わっていない。それゆえ、解決する主体としてスタートアップが勃興してきたのである。例えば銀行サービスを満足に受けることのできない中小企業/個人の問題、物流網・流通網の複雑化・寸断によりいつ何が届くのか見えない問題、交通渋滞や治安の問題等、課題の枚挙に暇がない。

上述したようなファンダメンタルな社会環境はすぐ変わるものではない。これが、SEAのスタートアップエコシステムが継続的に成長していくと見ている理由である。

注目の投資トレンド

次に、どのような投資のトレンドがあるのかを見ていく。上述した社会課題を色濃く反映する形で、フィンテック、Ecommerce、ロジスティクス等のセクターがいわゆるHotなセクターであろう。VC

によって多少濃淡はあるが、これらのセクターにフォーカスすると表明しているVCは多い。

	Logistics Tech	\$3.0B
	E-Commerce	\$1.7B
	Payments	\$1.4B
	E-Commerce Logistics	\$448M
	Alternative Lending	\$350M
	K-12 EdTech	\$186M

図表4：直近1年間で最も投資を集めたセクター³
(SEA、2020年6月時点)

当社ではこれらのセクターに当然のことながら投資しているが、やや異なる角度から2つの重要な投資戦略を定めている。

<Consumption Upgrading [YI1]>

一つ目は「消費者の体験をアップグレード」するタイプのサービスである。例えばNiumは国際送金を安価かつ簡単に行えるプラットフォームを構築し、そのモバイルアプリを通じて、出稼ぎ労働者が母国の家族に送金する体験をアップグレードしてい

る。また、Amaze cardと呼ばれるトラベルカードをVISAと共同開発し、旅行者・出張者が現地通貨への両替に係る負担を一掃した体験を提供している。人はNiumをフィンテックに分類するが、それはある意味では一面的な見方かもしれない。金融に留まらず、「消費者の購買・生活体験をよりよく変える為のプラットフォーム」と捉えるのがより本質的と考えている。

< Empowering SMEs >

2つ目は「(経済を下支えする) 中小・零細企業(SME)の抱えるビジネス課題を解決」するサービスだ。SEAの経済はSMEで回っている。しかし、多くのSMEは、テクノロジーに投資するだけの企業体力に欠けている為、安い人件費を活用して人の手でオペレーションを回している。それらSMEのデジタル化をサポートするソリューションは潜在的な市場規模が大きく、注目に値する。例えばマレーシア発のStoreHub社は域内の小売店舗や飲食店向けに、包括的な店舗マネジメントプラットフォームをSaaSモデルで安く提供し、事業をテクノロジーの力でスケールアップさせるお手伝いをしている。

従来型の金融機関から融資を受けることができないSMEも数多く存在する。SEA各国で多少の差はあれど、殆どの国で、民間金融機関によるSME向け融資では担保付きのみを取り扱う為、担保となる固定資産を保有していないSMEは融資を受けられず、これが成長の阻害要因となっている。SG発のValidusはそうしたSMEを助ける為に機械学習とビッグデータアナリティクス技術を活用したPeer-to-Peerレンディングプラットフォームを開発したスタートアップで、シンガポール、インドネシア、ベトナムを含む複数の国でSMEの成長と雇用の後押しを行っている。

< Tokopediaモデルか、Shopeeモデルか >

SEAのスタートアップ投資におけるもう一つの重要な視点が事業モデルに関する考え方である。TokopediaとShopeeは、いずれもSEAのE-Commerceの代表格だが、読者の皆様はこの2社の違いが判るだろうか。実は、Tokopediaが一国(インドネシア)集中モデルな

のに対し、Shopeeは多国展開モデルを採用している。

		
創業	2009年	2015年
本社所在地	Jakarta	Singapore
主な投資家	Alibaba, SoftBank Corp, Morgan Stanley, Sequoia Capital, Temasek	ニューヨーク証券取引所上場のSEA最大のテック企業 Sea Groupの傘下
サイト訪問数 (2019年、web + mobile)	約 9億1千万回	約 20億6千万回
直近評価額 (Pre-money)	USD 8.5B (2020/6 Series H)	N/A
展開国	インドネシア	シンガポール、マレーシア、タイ、台湾、インドネシア、ベトナム、フィリピン、ブラジル

図表5 : Tokopedia vs Shopee⁴

SEAはインドネシアを除き、1カ国あたりの人口は多い国で精々1億人であり、それぞれの市場規模はたかが知れている。また、国により言語や市場特性が異なる為、多国展開には相応のローカライゼーションと時間が求められる。従って、(Tokopediaのような一部の事例を除き)、スタートアップとして当地域を基盤に大きく成長する為には、初期段階で多国展開を見据えて準備をしていく、つまりShopeeモデルを採っていることが一つのポイントとなると考えている。当社においても、これは投資先候補と話す際の一つのチェックポイントとなっている。

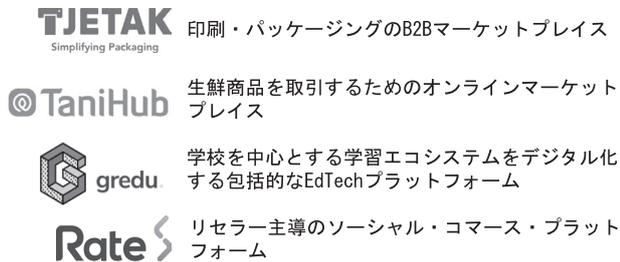
注目のエコシステム

一方で、いきなり多国展開をできるスタートアップは限られており、国単位で注目すべきエコシステムはどこかという視点も重要である。当社においては、SEAの中でもインドネシアとベトナムの2カ国を注目国として捉えている。

< インドネシア >

インドネシアは今さら語る必要もないほど、そのスタートアップエコシステムとしての有望性は説明されている。世界4位の人口2.7億人を擁し、インターネット普及率は7割近くと高水準ながら成長余地を残す。その巨大市場と成長性がある一方で、上述した中小企業の問題や、細分化・断絶した物流網・サブ

ライチェーン、50%を下回る銀行口座保有率等の社会課題に事欠かず、それらを背景として、多数のユニコーン企業を輩出してきた。当社含め、数多くのVCが同国に拠点を持って活動を行っている。



図表6：Vertex Ventures SEA&India インドネシアポートフォリオ (2020年に投資を実行したスタートアップの一例)

<ベトナム>

同国のVC投資は安定した経済成長とインターネットやモバイルの民主化に支えられ、SEA地域で最も急速に成長している。これらのマクロトレンドに加え、ベトナム人の起業家精神も注目に値する。ベトナム人起業家の多くは海外経験を持つ Returning Vietnamese (通称、Việt kiều) であり、自分たちのビジネスを立ち上げて地域社会に貢献したいという夢を持っている。極めてハングリー精神旺盛な第2～3世代の起業家に出会うことができるエコシステムなのである。更に、コスト競争力のあるIT技術者が多数輩出される点も、この国の差別化要素となっている。多くのSEA企業やマルチナショナルのハイテク企業がベトナムに技術開発チームを設置しているが、これは同国エコシステムの技術力の証であろう。

SEA VC業界の課題

最後にSEAのVC市場の特徴と課題について触れて本寄稿を締めさせて頂きたい。

<未成熟のIPO市場>

冒頭に触れた通り、VCはExitによって成功裏に投資を回収するまでは収益を実現させられない。そして、LPにしっかりと還元し続けなければ次の資金調達ができない。その為、Exitオプションがどの程度あるかということは事業の成否に大きく影響す

る。その意味で、SEAはまだ未成熟な市場だ。Exitは殆どが依然としてM&Aであり、IPOによるExitは全体の3%にも満たない。

Exit Summary		
Year	# IPO's	# Acquisitions
2020	-	32
2019	1	70
2018	2	66
2017	4	52
2016	1	52
2015	1	62

IPOによるExitは全体の**2.7%**

図表7：SEAのExit内訳⁵ (2015-2020)

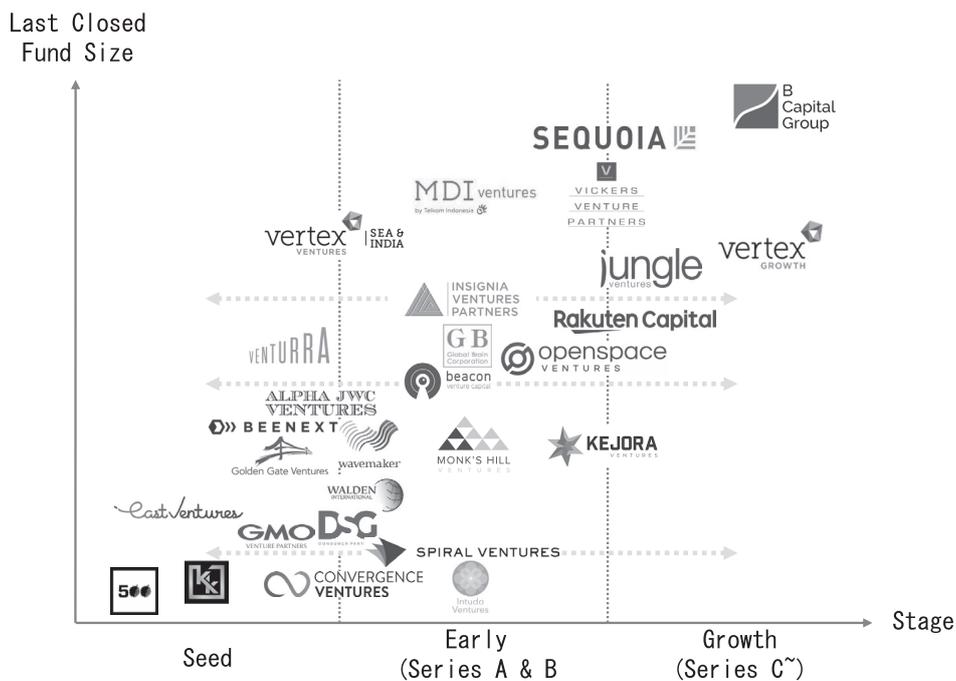
アーリーステージVCの場合、ミッド・レイターVCに次のラウンドで持ち分を売却して収益化するオプションもあるが、ミッド・レイターVCにとっては、IPOオプションが実質的に存在しないということはExitをM&Aのみに頼ることを意味している為、実務上のハードルが高くなる。このことが、ミッド・レイターVCの裾野の広がりを間接的に阻害していると言われている。

<経験豊かなVCの不足>

そのような背景もあり、まだ地域全体として、(特にミッド・レイターを中心に) VC層の厚みがない。図表8に見てとれる通り、圧倒的にシード・アーリーステージが多いことがわかる。

また、この中で、10年運営を継続しているファンドは実は2割程度に過ぎない。通常、ファンドは10年間運営する為、ファンドを組成して成功裏に閉じるところまで経験したVCが少ないということを意味している。

Vertex Ventures SEA & India Managing PartnerのJoo Hock CHUAは、経験不足のVCにありがちなアプローチとして、「セクター思考」を指摘する。これはフィンテックやヘルスケア等の特定の投資が集まっているセクターを決めて、当該セクターの中で最も筋の良さそうなスタートアップを選んで投資するやり方だ。しかし、このアプローチはバリュ



図表8：SEA VC Landscape⁶

エーション（価値評価額）との戦いに参戦することを意味する。経験あるVCはセクターやバリエーションでは無く、「普遍的な問題」を見定める。どのような「Deal」をできたかではなく、どのような「事業」を支援し、結果としてどのような問題を解決できているか、を重要視する考え方だ。切った貼ったでどれくらい儲けた損したでは無く、長期志向で、問題起点での厳選投資を行い、その成長にコミットすることが、最終的には最高のスタートアップを輩出し、VCとしての高い価値提供と、強いエコシステムの構築に寄与していくからである。

SEAのVC/スタートアップ業界が真の意味で骨太に成長していく為には、各ステージにVC層の厚みが出てくること（調達/Exitが安定化すること）、そして、VC自身がセクター思考から課題思考へとマインドセットを変えていくことがキーポイントとなるであろう。

<訳注>

- 1 Startup Genome-The Global Startup Ecosystem Report GSER 2020
- 2 Pitchbook、2020年データは2月時点
- 3 TRACXN TOP BUSINESS MODELS REPORT “SOUTHEAST ASIA TECH”, June 12, 2020
- 4 iprice group “Year-End Report on Southeast Asia's Map of E-commerce”

5 TRACXN GEO EXIT ANALYSIS-SEA-July 2020、2020年データは7月時点

6 TRACXN、MAP OF THE MONEY、各種Corporate website等を基に、Vertex Holdings作成

執筆者氏名

中村 貴樹（なかむら たかき）

経歴

1988年生まれ、北海道小樽市出身。2011年に筑波大学社会学類を卒業後、双日株式会社入社。In-house Financial Advisorとして、Cross Border M&AやProject Finance案件等を支援。2016年にAccenture Strategyに参画、国内外のM&A関連プロジェクトのアドバイザーを務める。2017年にシンガポールに拠点を移し、グローバル事業統合/DXプロジェクトに従事する傍ら、ASEAN M&A戦略組織の立上げを主導。

2019年、シンガポール政府系VCファンドVertex Holdingsに参画。投資先スタートアップの海外展開支援・事業開発支援を行うPartnership Groupにて、日本企業と投資先200社を繋ぐJapan Teamのリーダーを務める。2020年に開学したiU情報経営イノベーション専門職大学客員教員としても活動。

プライベートでは日本国内最大級のスタートアップイベントInfinity Ventures Summit 2020の幹部メンバーとして初のオンライン開催に携わる等、国内のスタートアップシーンにも顔を出す。趣味はサッカー、シンガポールの日本人チームFC Nipponの主将を務める。

“新しく、日本らしくSAKEを世界へ”

YOKIMONO PTE LTD
Managing Director
横田 真司



1. 日本における、日本酒流通の今までの流れと輸出状況と変化

国内では1964年の東京オリンピックなどを経て1960年代から1970年代に史上空前の日本酒ブームがありました。それには高度経済成長の時代背景もあったかと思えます。しかし、1996年あたりから日本酒の「冬の時代」が到来。後に焼酎ブームがきっかけとなり国内での消費が急激に落ち込み、2004年には日本酒と単式蒸留焼酎の製造数量が逆転し、2010年頃まで続きました。戦後4000場あった酒蔵が2014年に1634者まで減少しました。一方で、図1の通り、日本酒の「冬の時代」の中で日本酒の海外輸出の数量は、静かながらゆっくと着実に伸びていきました。2001年から2010年までの10年間で約2倍、近年2017年のデータでは酒類の輸出金額は545億円（前年比126.8%）で過去6年連続で過去最高額を記録。輸出数量においても169,023k（前年比135.5%）過去最高を記録しました。¹

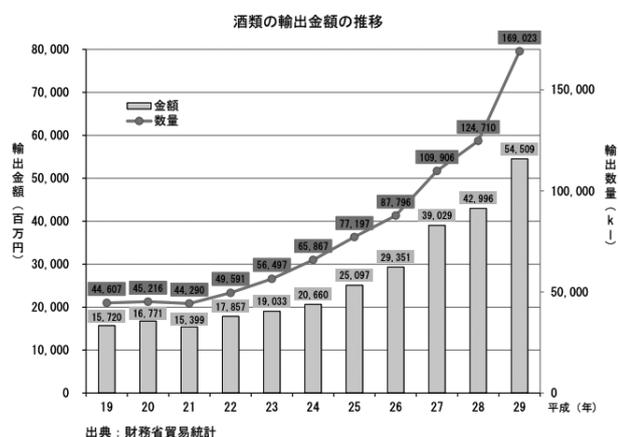


図1 酒類の輸出金額の種類¹

2. 世界の日本酒の輸入状況

2017年清酒国（地域別輸出金額（図2））を見てみるとアメリカ32.3%、香港15%、中華人民共和国14.2%、大韓民国10%、台湾5.1%、シンガポール3.7%、その後にカナダ、オーストラリアと続いでいきます。² ここで気になるところが1年前の2016年の財務省貿易統計では香港の次は大韓民国でしたが、2017年に輸出金額が入れ替わったこと、また香港の情勢の変化も影響し業界として、中華人民共和国は完全に無視できない状態になりました。

また、近年では日本の魅力ある商品、サービスの海外需要開拓を支援する官民ファンド「クールジャパン機構」は中国でワイン卸事業を展開するEMWを完全子会社とする Trio に投資したことを発表しました。同社の発行済株式の過半数（持ち株比率は非公開）を約22億円で取得しました。2019年6月のクールジャパン機構の Press Release によると出資意義と狙いについて「クールジャパン機構は、中国市場を熟知したEMWの事業ノウハウを、中国における日本酒の啓発および流通拡大に活用したいと記載がありました。本件出資を通じて、様々な制約条件を抱え未だ中国進出を果たせていない日本全国の蔵元に対し、その足がかりとなる流通・販売プラットフォームを提供します。具体的には様々な日本酒関連企業・団体・業界有識者と連携し、EMWへの蔵元紹介からビジネス立ち上げまでを支援します。

また、各銘柄の魅力・ストーリーを伝えるコンテンツ制作やSNSなどでの発信、イベント・酒蔵ツアー開催、日本酒教育プログラム実施といった啓

発・マーケティングを現経営陣と共同で推進するなど、積極的なハンズオン支援を実施します。これにより中国市場における日本酒のプレゼンス向上と輸出拡大に貢献し、日本酒業界全体の中長期的な成長を支援してまいります。このような背景から見ても、中華人民共和国への輸出はさらに加速することが見込まれます。

単位:百万円

国(地域)名	金額	対前年比	シェア
アメリカ合衆国	6,039	116.2%	32.3%
香港	2,799	106.4%	15.0%
中華人民共和国	2,660	183.5%	14.2%
大韓民国	1,864	119.3%	10.0%
台湾	948	101.9%	5.1%
シンガポール	691	115.1%	3.7%
カナダ	486	127.6%	2.6%
オーストラリア	396	109.4%	2.1%
英国	348	107.7%	1.9%
ベトナム	267	93.1%	1.4%
その他	2,180	117.3%	11.7%
合計	18,679	119.9%	100%

出典:財務省貿易統計

図2 2017年清酒国(地域)別輸出金額³

3. シンガポールにおける日本酒輸入

シンガポールでのアルコールの輸入に関しては1Lあたりアルコール度数が100%の場合S\$88の主税が発生いたします。仮に720ml、15%のアルコール分の場合 $0.72 \times 0.15 \times S\$88 = S\$9.5$ となりますので、原価、物流コストの上にS\$9.5が上乘せされます。日本と比べてシンガポールで飲酒をする上での1つのハードルとなっているとも思えます。また、日本酒は商品によってダメージを受けやすいものでもあるため、赤道直下のシンガポールではReefer Container(貨物の温度管理が可能なコンテナで、主に野菜や果物、生鮮食品、冷凍食品、医薬品や精密機械の輸送用に使用される)での輸送が最適とされており、通常のコンテナよりも割高になります。

4. シンガポールの商習慣と消費動向

日本の酒屋と違い海外では1つのメーカー(銘柄、サイズ別)に対して1つのインポーターしか取り扱えないのが原則で、日本の酒造メーカーの販路開拓は各国のサプライヤーに委ねられます。サプライ

ヤーによっては販路開拓が乏しい場合もあり、最近ではメーカー側で独占契約を締結せず複数のインポーターを掛け持ちする場合も出てきています。シンガポールでは日本国と自由貿易協定(FTA)を締結しており、シンガポール人は特に輸入ライセンスを取得するのは容易であるため、小さな居酒屋や個人消費目的でライセンスを取得し輸入する人も少なくありません。

シンガポールでは日本の飲食店と違いワインや日本酒の持ち込みも多く見られます。レストラン側で独自のルールを定めているところもあり、COKAGE(コケージ)と言い、持ち込み料として\$30~\$50程チャージする飲食店から1本ボトルオーダーすると1本持ち込み料が無料になる1 for 1など、飲食店側のスタイルによってチャージの仕組みも異なります。個人で輸入やEMSでお酒が運べるシンガポールにとってレストランサイドでは一般顧客が入手できない商品や提供方法など付加価値の創出が課題になると感じております。

5. マーケットの現状と変化

東京23区ほどのサイズのシンガポールに700件以上の日本食レストランがある中で更に日本酒の輸出拡大するには、イタリアン、フレンチ、中華料理とのペアリング提案が求められると思います。また、数多く消費されている日本酒は知名度の高い獺祭や新政、鍋島、十四代といった高級ブランドが多く、シンガポール人特有のブランド志向が大きく反映されていると感じます。また弊社比ではありますが2020年4月頃からCOVID-19の影響で完全に内食、中食のニーズが上がりレストランで消費されていた数量より20%以上も出荷数が増加しました。

6. シンガポールにおける日本酒の立ち位置

日本酒は他のビール、ワイン、ウイスキーと違いまだ日本酒を飲んだことがないというローカルの方をたまにお見受けします。しかし、飲食は1つの娯楽でありその中でも急速に認知は高まっているように見受けられます。弊社も以前ある保険会社様のビジネ

スパーソンに向けて日本酒の入門編のようなセミナーをさせて頂きました。ビジネス教養の一つ、またはコミュニケーション教養の一つとして勉強される方も少なくはありません。

また、日本ではsakeとはアルコールを指しますが、海外ではsakeとは日本酒という解釈をされています。私の友人のインド人sake sommierierはあるイベントで、実際sakeとはアルコールという意味で日本ではNIHONSHUと呼びますと話していたのが印象的でした。日本酒の起源や歴史を詳しく説明して日本酒の素晴らしさを伝えている外国人もいることにとても嬉しく思っております。



多くの日本酒が並ぶ日本酒BARの様子

7. 海外の酒蔵事情

近年では日本酒の魅力に取り憑かれ、アメリカ、イギリス、フランス、ニュージーランド、オーストラリアなどで日本酒造りを始める人も出てきています。2019年時点で日本以外の国で約30蔵程あり、さらに増えていくと思われます。更にはアメリカ人やフランス人が日本の酒蔵の杜氏（日本酒の醸造責任者）をやっている蔵もあり、酒蔵もますます多様

化しています。日本では酒造りはとても重労働であり経験も必要な仕事で後継者問題も少なくありません。その中で海外の人に魅力が伝わり、実際酒造りの現場に携わる姿には感銘します。逆輸入ケースもあります。フランスのシャンパーニュの名門のドンペリニョンの元最高醸造責任者が日本で酒造りを始めたのも大きな話題となりました。高級な寿司レストランや、フレンチレストランに並べられ、レストランでは数百ドルもの価格がつけられています。



シンガポールで日本酒及び日本酒にまつわる文化を広める

8. 日本酒を更に飛躍させるために

シンガポールにJoshua Kalinanという方がいます。彼はシンガポールエアラインで機内ワインアドバイザーを努めていますが、2018年のSake Sommelier Association（ロンドン）が主宰するコンペティションに見事優勝を果たしました。彼は日本酒を本当にこよなく愛し、日本酒の歴史や文化をシンガポール人のみならず日本人にも情熱的に講義しています。日々彼の情熱に影響を受けます。日本の文化を、日本酒を通じて海外から情報を発信していくことも今後必要な要素だと思われます。

日本酒は年々輸出数量を増す一方で廃業に追われるメーカーさんも少なくありません。先ほど申し上げたようなブランドの日本酒は常に品数状態です。今後全体の酒蔵の飛躍にはシンガポール国内での酒蔵のストーリーテラーが必須です。



ソムリエ、ジョシュアさんと

一方で「酒サムライ」という団体もあり、全国の若手蔵元で組織する日本酒造青年協議会は、日本から日本人の“誇り”が失われつつあるとの危惧から、日本酒の誇りを取り戻し、日本酒文化を日本国内のみならず、広く世界に伝えていくために、日本酒を愛し育てるという志を同じくするものの集いがや、AWA酒協会という団体では、日本酒のブランディング、販促の為に日フランスのシャンパーニュやスパークリングワインと肩を並べる存在になることを目指している方々もいます。AWA酒協会の方々はフランスのワイナリーで醸造見学をしたりと日々研究に励まれていると聞きます。私たち輸入販売者は日本で地道な活動をされている酒蔵さん、団体、協会の1人1人の見えない努力があることも理解することが日本酒、日本の食文化が発展する上で必要なことかもしれません。



新しい日本酒の飲み方の提案

また、海外からの新しい風によるイノベーションや、日本酒の価値を見直す意味でブランディングの再構築、価格設定でまだまだ日本酒の可能性は大きいと感じます。そして、シンガポール人の日本への愛着は計り知れないものがあります。恥ずかしい話ですが時々ローカルの方と話をしている僕でも行ったことがない、あるいは聞いたことのない地名の場所に旅行に行ったり地酒を飲んできたという話を聞くのです。日本酒を通して自国を更に理解し生産者さんを理解し現地の歴史や人を学ぶことにより日本酒のみならず日本に貢献できるよう努めています。

<訳注>

1～3 財務省貿易統計

https://www.nta.go.jp/information/release/kokuzeicho/2019/sake_yushutsu/sake_yushutsu.pdf

執筆者氏名

横田 真司 (よこた しんじ)

経歴

日本で14年間飲食業に携わる。

その後シンガポールに渡星。

ローカルの食品卸会社に入社後、日本の良いものを届け、そして広めて行きたいという思いで2018年YOKIMONO PTE LTDを設立。飲食店向け事業サポート、食品、酒類の輸入および販売。サーキットブレーカーを機に「食で人を豊かに」を理念に、新鮮な食材の宅配事業「TSUNAGARU CLUB」を開始。

シンガポールー日本を横断した視点での、 未来の新しい価値創造とその社会実装

ADDREC INC.,
Managing Director
福島 大我



プロジェクトデザインと弊社について

弊社「ADDReC」は、不動産や建築・街づくり領域を中心とした空間系のプロデューサーやアーキテクト、デザイナーと異分野のクリエイティブ人材及び、戦略やソリューション提案のできる多彩なコンサルタントが有機的に集まり、様々な物事をプロジェクトとしてデザインシカチにすることで社会に実装していくことを役務とした器の総称です。

シンガポール進出の理由は多数ありますが、以下3点が大きな理由です。

1. 日本の社会課題や地域特性を生かしたテーマを解くにあたり、適切に距離を取りながら俯瞰して物事を捉え、そこから仮説立てをして具体的プロジェクトに段階的に落とし込んでいくために、シンガポールが適切な距離だった。
2. シンガポールを中心としたASEANにおいて、日本型のプロジェクトデザインやオープンイノベーションを起こすための考え方、デザイン思考のような無形のサービスは、仕事として受け入れられるかのリサーチと社会実装。
3. 日本企業とシンガポールを中心としたASEAN企業を横断したかたちでの、社会課題解決型の新規事業の開発及び、各国スタートアップとの連携。

これらはつまり、日本の課題を俯瞰して解く組織こそ必要と考え、高度専門領域での各テーマ・領域

における有識者や企業の多いシンガポールに起点を設定しています。日本の課題をベースにプロジェクトとしてプロトタイプしたモノゴトを、より昇華し、シンガポールをブースターとして、世界のどこかへ届ける事で、より良い未来を創ることになると信じ、展開していくことを目標としています。

これらの視点は、街や都市、家や公園と言った空間とその中にいる生活者、そしてそれらを彩る環境という幅広い領域を複雑なまま捉えていける、日本的なデザインやクリエイションのアプローチを持つからこそできると考えております。文化やQOL、社会価値、SDGs、様々な言い方はされておりますが、定量的には評価できない（もしくは経済的な価値には表せない）とされていた定性的な物事の価値を証明していくために、金融や統計をはじめとした最先端のビジネスモデルを検討できるシンガポールにはヒントがあるとも感じています。

今、未来を生む時間に何ができるか？世の中の非連続的な変化を踏まえて

2021年以降、シンガポールと日本がどうパラダイムシフトしていくか、その時両方の国に共通して定着していく可能性がある物事とは何かを、生活者に立脚した視点を中心に捉えながら、いくつか検証していきたいと思えます。前提として、コロナ以降と言われる今年に入ってから起きていることの中で、新しい変革といわれている大部分は、それぞれの領域の最先端の尖ったところでは、すでに取り組みされていたものが多いと考えられます。

コロナが無くてもオンオフ統合の入り口となると考えられていたのが2020年だったのですが、例えば、働き方におけるテレワークの導入でのweb会議の普及や、エンターテインメント領域でのライブやイベントのあり方の再定義、ECに主体が移行しつつあった店舗業界など、それぞれの業界で数年かけて段階的に移行されるはずだったものが、一気に前倒しになった感覚です。

日本でも、もともとアフターオリンピックで産業構造が大きく変わり、一般には潜在的にあったが顕在化していないモノゴトが目に見えて変わっていくタイミングが、今年からと考えていました。東日本大震災から十年の節目であり、東北を中心とした東エリアが次のフェーズに入ることや、いよいよ来たる超高齢化社会、アジアの中で比較的早く発展した国の減衰サイクルの中で、幸せとは何かを追求していくことを捉えられる良いターニングポイントだったのではないかと思います。つまり、日本の人口減少や超高齢化社会における独自の課題解決手法と、ASEANのように経済や人口が伸びている地域へナレッジや要素を移管しての、テーマの応用や置き換えは取り組むべき価値が高いと考えられます。この点においては、NUSやシンガポール企業と意見交換を行っています。

またテクノロジーの分野では5Gへの移行やAIの作業領域における実装の本格化等の大きなテーマも本年はありました。テクノロジーを起点とした最先端分野で社会実装に対して優位性の高いシンガポールと、少し実装にタイムラグがある日本が、より近くなる予感があった2020年でもありました。

この辺りについては、私の専門領域では、スマートネイションやスマートシティ、デジタルトランスフォーメーション等のキーワードが抽出できます。コロナにより、この領域は日本では不動産デベロッパー等の建物開発会社側から、サービス開発やデジタル関連の企業にプレイヤーの中心が徐々にシフトしているように感じています。フィジカル的なアクションや場の価値が抑制されている中で、一時的な環境における特殊な変化と捉えるか、大きな破壊的イノベーションのうねりとなっていくのか、2021年もせめぎ合いが繰り広げられるのではないのでしょうか。

この流れは、環境変化や経済性を含め、シンガポールの方がより合理的に捉える側面があるため、より早い変化が如実に出るのではないかと予想しています。

シンガポールと日本の比較検討と新しいビジネスデザインへの要素検討

前項を踏まえ、なぜ弊社がシンガポールと日本を行き来しながら、比較検討をしつつビジネスに取り組んでいるか、それにより双方のシナジーが高い部分や、各ステイクホルダーのオープンイノベーションにおける可能性などを捉えていただきたいと思います。

大きくはダウンサイジングのフェーズに入る日本という特殊なエリアと、今後人口も増加していき、経済的に大きな成長の見込まれるASEANの中心にあるシンガポールを対比しながら、社会課題の解決やSDGs、直近ではコロナから発生する新しい可能性に対し、先行して日本で解を設定して社会実装したのち、シンガポールにて検討してみるということが、様々な分野において大変有益と考えています。

例えば福祉や教育、観光などコロナ前でも双方に共通するテーマが多くありました。スマート○○やイノベーションなどのフィールドに対しての検討も、両国を横断した方が考えやすいことが多いという実感があります。

その他、コンテンツを0もしくは1から開発することに対し、日本人のユニークな性質が一役買っていると考えられます。これに対しシンガポールは、完成しているコンテンツを輸入しているように私の視点では捉えられます。ただし今後は、内部の様々なアセットを生かしたかたちでのゼロからのコンテンツ開発が一定数必要となってくるように考えています。このサービスデザインやコミュニケーションデザインの分野では、今後も日本人の活躍の余地は多くあるのではないのでしょうか。

数百万人程度の都市や国は統合的に物事を捉えやすく、都市のサイズとしてシンガポールをコンパクトシティという概念で捉えると、感覚的にはしっくりときます。日本でも100万人規模の都市ごとに物

事を捉えていくと考えやすくなる傾向があります。

また、目に見えるテクノロジーの、街への社会実装については、3～5年程度日本よりも先行している印象を受けます。これについては昨年日本のデベロッパーをはじめ、様々な企業がMaaSの視察で数多くシンガポールに来ていたことから伺えます。日本の古き業界慣習や法制度など色々な問題で検討が難しいことがシンガポールならチャレンジできる可能性があるということも魅力的です。

長期的な私のテーマとしては、シンガポールでも日本においても、コンパクトな都市それぞれに注目しながら日々プロジェクトを通じて新しいチャレンジをする中で、より大きな東京というメガロポリスにおいて、近い将来必ず来る重たい課題に対し、新しい解となり得るモノゴトの種を抽出しておくことを目指しています。

新しい価値を構築していく手段としてのプロジェクトディレクションやプロジェクトデザインとは

空間領域を中心としたビジネスデザインについて少し触れさせて下さい。ソフトウェア×ハードウェア、サイバー×フィジカル、オンライン×オフライン等とされていますが、これらの複雑な分野・領域を横断しながら、生活者視点や環境、空間等の要素を読み解きながら、時間の変化を意識し、イマジ

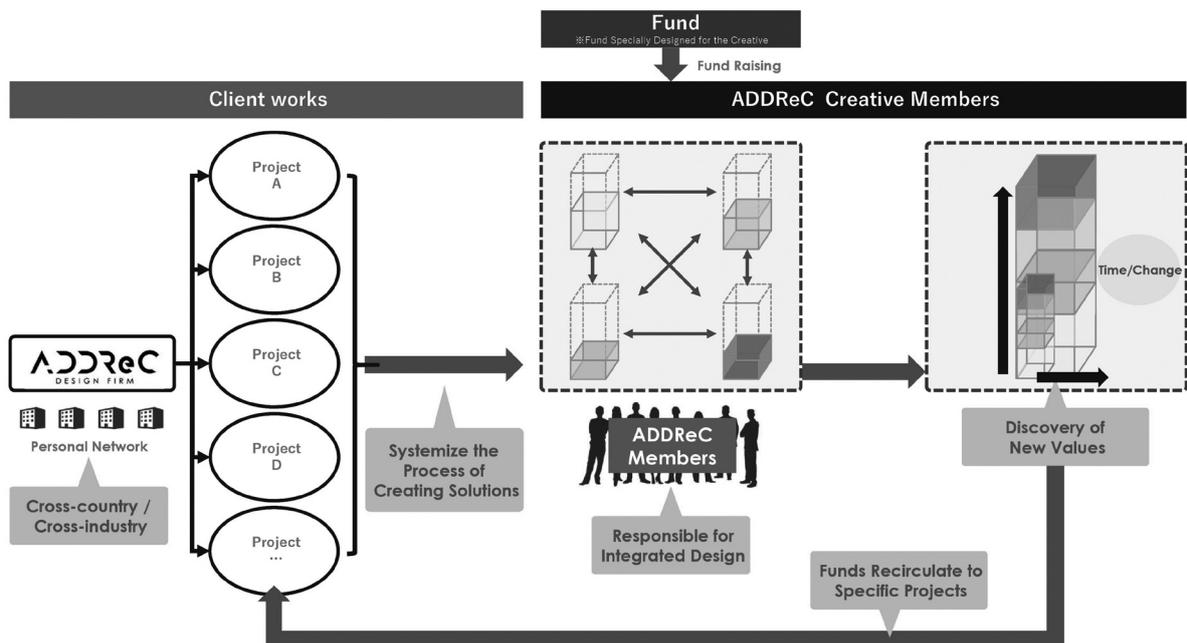
ネーション豊かに新しい価値を目の前に生み出すことが弊社の役務となっています。言うのは簡単、産むのは難しいことなのですが。

また、領域・産業横断型新規事業の作り方とオープンイノベーションの可能性について。こちらも上記の空間系事業の構築と同様に変数が多く、関係するステイクホルダーの整理や目的の設計、それに関わる様々な事象の複雑性に各企業が悩んでいるため、新しいことを生み出すデザイン会社の役割は大切であると捉え、3、4年前から取り組んでいます。

上記を包括する言葉として、「動産×不動産」、もしくは「ReaaS realestate as a service」の可能性として、弊社はプロジェクトを通して価値をカタチにして生み出しています。その中で、コロナ以降のシンガポールと日本をまたいだ形でのプロジェクトデザイン・新規事業開発のキーワードとしては、スマートネイション、レジリエント、モダンエイジング、カルチャー、インテグレーションなどが挙げられるのではないかと思います。

シンガポールで2021以降の未来で、皆様と共になしえたいこと

繰り返しとなりますが、日本は今ダウンサイジングの時代に明確に入っていると考えられます。その中で必要となってくる大きなコンセプトの中には、



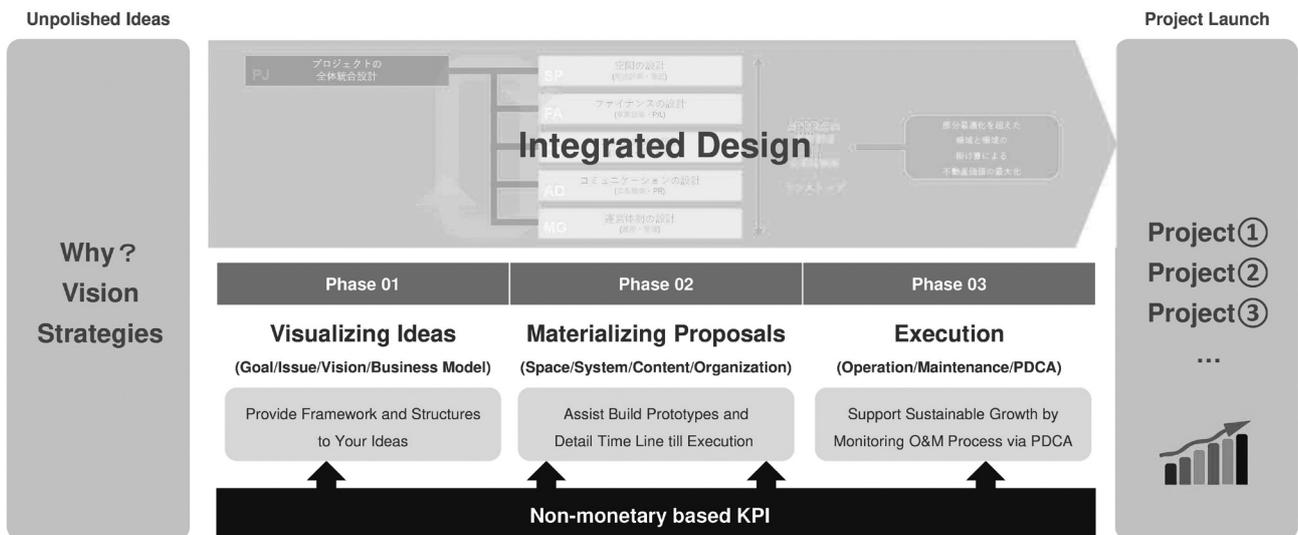
ADDreCのプロジェクトデザインの考え方

ジャパंकオリティの見直しがあるのではないかと考えています。長く使えること、丈夫であること、丁寧であること、例えば家は50年持つ強度があるのか、車は20万キロ走れる必要があるのか、これらそのものが世界の基準や生活者のニーズと照らし合わせながら変化せざるを得ないのではないだろうか。

ダウンサイジングの中には、日常当たり前だったことが当たり前でできなくなるという要素も多くあり、それを念頭に置きながら既存の市場原理の外に

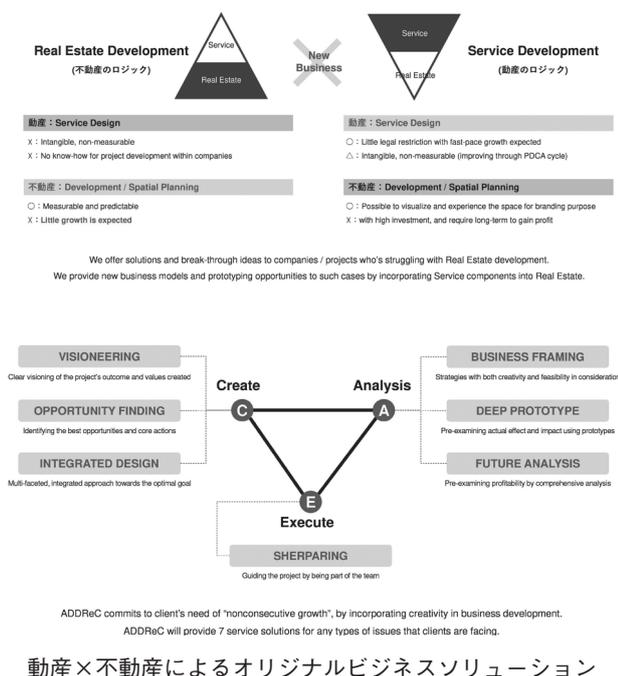
あるような、破壊的なアプローチからのソリューションの検討も必要となってくるのではないかと考えています。

その中でシンガポールと日本が、世界の役に立つ、その地域や生活者の暮らしに届くような本質的な要素とは何かを共に検討していけることを願っています。我々も微力ながら、新しい未来に向けて、具体的なプロジェクトを通して世界の皆様と議論しながら、カタチにしていきたいと考えています。



統合的なデザインアプローチの概要

ADDReC's Project Management & Design



執筆者氏名

福島 大我 (ふくしま たいが)

経歴

大手デベロッパーにて、戸建住宅や商業施設を含む住宅・医療・福祉分野における設計、不動産開発事業のコンサルティング、及びマーケティングを担当。同時に、東京エリアにおける賃貸住宅の販売戦略立案、ブランディング、新規商品のプロトタイプ開発等を手掛ける。その後、広告業界にて空間プロデューサーを務め、セールスプロモーション領域でのブランドデザインとプロデュースを経験する。2016年、ADDReC株式会社を設立。建築や不動産等のリアルな空間領域からの思想・技術に基づく「生活者」のためのデザインファームとして、行政、鉄道、住宅、観光、広告宣伝事業等の業界をまたぎながら、これまでにない新しい仕組みのデザインを目的に活動している。

ベトナムの新型コロナウイルス対策 ～経済および日系企業への影響～

JETRO HANOI
Research Director
庄 浩充



はじめに

ベトナムは新型コロナウイルス感染の抑え込みに成功した国といわれる。1億人弱の人口を擁するも、10月末時点の累計感染者数は1,180人（治癒者1,063人を含む）、累計死者数は35人。7月末からは第2波にも襲われたが、対応の早さ、徹底ぶりが功を奏し、9月3日以降、市中感染は発生していない。

実際、コロナ禍をベトナムで過ごした筆者は、医療環境や隔離のリスクに身構えながらも、ベトナム政府の対応にはむしろ安心感を覚えることも多かった。国内経済はコロナ禍で打撃を受けながらも、プラス成長を維持している。本稿では、ベトナムの新型コロナウイルス感染対策を振り返るとともに、ベトナム経済や日系企業への影響についても触れていきたいと思う。

ベトナムの新型コロナウイルス対策

■ベトナムの初動の早さ、その背景には

ベトナムでは1月23日、中国からの渡航者が初の感染者として報告された。旧正月のため、多くの人が国内外を往来していたが、2月1日には中国からのフライトの停止を発表。その後も、中国をはじめ多くの感染者が報告されている国・地域からの入国を制限した。国内では、イベント開催が中止となり、学校も休校となった。感染者と接触した人を特定して隔離する措置を徹底し、感染者が複数報告された地区では、村ごと封鎖する措置を実施した。政府は、新型コロナウイルス感染防止のための国家指

導委員会を立ち上げ、正確で迅速な情報提供に注力した。保健省のウェブサイトや公式アプリを作成し、新規感染者情報や医療機関受診方法などを逐次発信することで、国民の信頼を積み重ねていった。公衆の不安を招いて当局の対応に悪影響を及ぼすフェイクニュースの排除にも努めた。

ベトナム政府が迅速に新型コロナウイルス対策を実施した背景には、ベトナム独自の事情があると推察される。第一に、2003年に発生したSARSでの経験だ。隣国である中国からもたらされたと言われるSARSは、ベトナムで世界初の症例が報告された。その際、ベトナムは中国に先んじて世界保健機関（WHO）と協力し、感染拡大防止に踏み切った。その結果、ベトナムは最初にSARS制圧に成功した国となった。そこに至るまでの苦難を踏まえ、ベトナム政府は感染症への危機意識が高かったといえる。同時に、中国国内での感染症発生状況にも敏感になっており、いち早く中国との往来の遮断を決断するに至ったとの見方がある。

第二に、ベトナム国内の医療環境への理解だ。ベトナムには十分な病床数が整っているとはいえ、仮に感染拡大が進行した場合、医療崩壊を起こすリスクを抱えていた。しかし、政府がその状況を理解していたからこそ、感染拡大を未然に防ぐことに注力できたといえる。

第三に、一党制による統治と国民の結束だ。ベトナム共産党の指導の下、情報源を一元化し、各機関が同じ方向に向かって動くことができた。また、政府は最初の感染報告があつてから、迅速な情報開示に努め、国民の信頼を得た。グエン・スアン・フッ

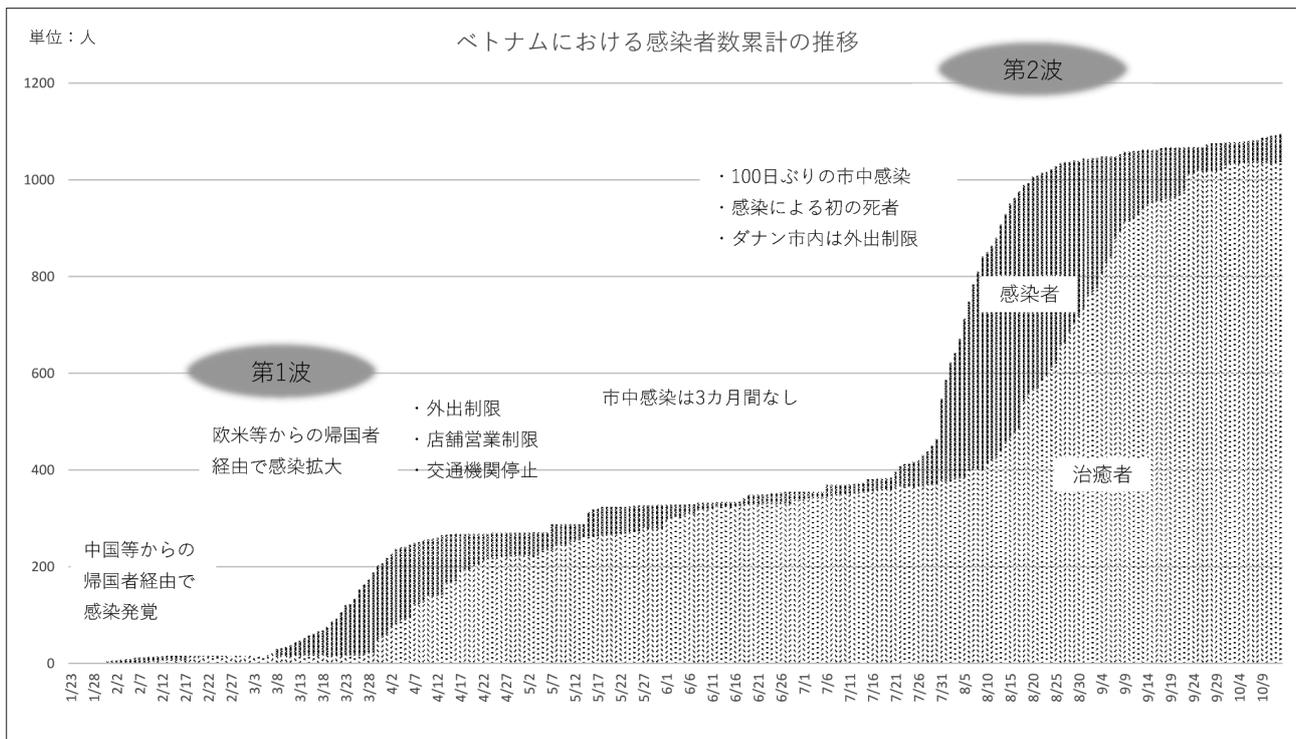


図1：ベトナムにおける感染者数累計の推移¹

ク首相は「敵兵と戦うように新型コロナウイルスと戦う。全ての人民は感染予防・防止の兵士である」というメッセージを発信し、国民の愛国心と「外敵」に対する結束力を喚起した。政府は国民の賛同を得られたことで、経済面では一時的に身を削りながらも、早期の封じ込めに全力を注ぐことができた。

■感染を抑え込み、国内の経済活動再開へ

初動の早さや徹底した水際対策のおかげで、中国経由の感染はわずか16人に留めることに成功。2月13日から約3週間にわたり、新たな感染者を出さなかった。しかし、ここから本格的な感染の波が到来。欧州からの帰国者経路で3月6日より感染が拡大した。水際対策がもう一段階高まり、18日から入国規制が強化された。22日にはベトナム人入国者が2週間の集中隔離の対象となり、外国人の入国は原則禁止となった。

国内での対策も強化され、4月1日から15日間、全国で外出制限措置を実施。国民に原則自宅待機を要請し、タクシーやバスなどの交通サービスも停止となった。生活必需品・サービス以外の店舗は営業休止となり、多くの店舗はシャッターが閉まった状

態となった。この措置は4月23日まで延長され、ハノイ市、ホーチミン市などの主要都市で全ての経済活動の再開が認められたのは、5月8日だった。

このような全国的な措置を経て、4月17日以降、市中感染を防ぐことに成功した。感染者数を抑えられたため、症状の重い患者を中心に医療措置を集中させることができ、7月末まで死者を出さなかった。政府は水際対策を維持しながらも、国内の需要を喚起し、国内旅行を奨励する方向に舵を切った。ベトナム人向けの観光プロモーションとして、観光地は入場料を下げ、航空会社は再開する国内路線を増やすとともに、航空券の割引販売などを行った。

国内の経済活動が正常化に向かう中、感染の第2波が襲った。7月25日に中部ダナン市で、100日ぶりの市中感染が発覚。これを機に感染者は500人以上増加した。ダナン市はリゾート地として有名で、多くの観光客が訪れていたため、全国への感染拡大が危惧された。政府は、ダナン市を中心に外出制限措置を実施。同市を訪問していた人に対しては、検査を要請し、感染を封じ込めた。第2波に対しても、局地的に迅速な対応を講じたことで、9月3日以降は市中感染が収まり、9月25日にはダナン市の



歩行者天国でのダンスイベントに集まる大勢の人々（2020年6月、ハノイ市内、JETRO撮影）

制限措置も全て解除された。

■コロナ禍のベトナムで感じた不安と安心

ベトナムの医療環境は外国人にとって十分とはいえず、仮に感染してしまった場合に適切な処置を受けられるのか不安があった。また、身近な懸念点として、隔離されるリスクが挙げられる。感染者と直接接触していなくても、間接的な接触が疑われる場合は、隔離対象となる。その基準も、当局の判断や時期によってばらつきがあり、本人が気をつけていても、いつ隔離されるかわからない恐怖が付きまとった。自宅隔離ならまだしも、ベトナムの隔離施設の環境は、外国人には耐え難いものがある。隔離経験者によると、部屋は共同で、ベッドは木の板だけだったという話もある。

一方、むしろベトナムにいる方が安心感を覚えるとの声も多い。ベトナム政府の対策が徹底している状況を、日々感じる事ができたからだ。感染者が立ち寄った場所と時間帯が公表され、感染者と接触した疑いのある人には自主隔離の要請が出された。また、第2波発生時には、地域や場所を限定して、規制をかけた。感染の封じ込めをはかるとともに、他地域での経済活動を止めないことにも成功した。第2波の収束を受けて、街中では気の緩みも見られるが、有事に強いベトナム政府とベトナム国民の姿を見ることができた。

ベトナムの経済やビジネスへの影響

■経済成長は鈍化も、プラス成長を維持

経済面では、ベトナムもご多分に漏れず、大きな影響を受けた。外国人観光客が町から消え、外国人向けのホテルやレストランなどは、一時休業措置の解禁後も、営業を再開していないところもある。そのまま閉業する店舗もあり、町中に借主募集と掲示された物件が増えた。

ベトナムの経済は近年7%前後の成長を続けていたが、新型コロナウイルスの影響を受け、2020年1～9月のGDP成長率は2.1%に留まった。リーマンショック以来、過去10年で最低の水準だ。特に全国で外出制限措置を実施した4月を含む第2四半期（4～6月）は0.4%と低迷した。前述の観光業をはじめ、サービス業の落ち込みが大きい。農林水産業は水産物や果物などの輸出が減少した。

それでも、世界的にみると、コロナ禍でプラス成長を維持している数少ない国のひとつだ。プラス成長を支えた要因として、製造業の貢献が挙げられる。製造業はサプライチェーンの混乱などを受け、伸び率は前年同期よりも落ち込んだが、4.6%成長を保った。政府は4月の外出制限措置下、感染予防対策が講じられている限り、生産活動を止めない方針をとった。そのため、稼働率を抑制した企業はあったものの、政府の指示で完全に生産を止めざるを得なかった企業は一部に限られた。また、国内市場の早期回復も成長を牽引している。5月以降は多



外国人観光客を中心に賑わっていた地区では、シャッターが閉まったままの店舗が目立つ（2020年8月、ハノイ市内、JETRO撮影）。

くの規制が緩和されており、経済活動への縛りがなくなった。国内での小売りも復調に向かい、国内観光も動き出している。

今後はさらなる経済の復調が期待されるが、コロナ禍で収入が減った人も多い中、消費者市場がどこまで伸びるか不安もある。製造業では、内需向けの生産は好調に向かっているが、輸出向けの生産は売り先の海外市場の状況に左右される。米国や中国向けの輸出は前年同期を上回る伸びをみせており好調だが、まだ先行きが不透明な面がある。

■在ベトナム日系企業にも影響広がる

ジェトロはベトナムの日本商工会議所と協力し、2020年6月に在ベトナム日系企業を対象に緊急アンケート調査を実施した。その結果によると、在ベトナム日系企業の96%が新型コロナウイルスによる影響を受けたと回答した。2020年の売上見通しは、65%の企業が前年比で減少、15%の企業が増加と回答。売上の変動幅は、10～30%減少と答える企業が多かった。

マイナスの影響として一番に挙げられるのは、渡航・入国の制限だ。人事異動への影響をはじめ、現地法人の代表者が入国できずに困っている事例、出張者が対応していた設備メンテナンスや調査などが滞る事例などが生じた。これが原因で、投資計画の遅れや見直しも起きている。他にも、外出制限措置下での移動制限、国内市場の低迷、海外市場（輸出）の低迷という影響を受けた企業が多かった。

一方、他国と比べると、政府・当局指示による操業・営業の制限の影響は少なく、日系企業の間では資金繰りに困っているという回答は比較的少なかった。中国での感染拡大が騒がれていた時期には、中国からの部材調達面や物流面が心配された。しかし、その影響は一時的だったという声が多い。物流コストや調達コストの上昇も限定的だったようだ。

新型コロナウイルスによる影響への対応として、給与・賞与の削減、商品・サービスの見直し、調達先の変更・拡充、販売先の見直しを検討している企業が順に多かった。感染拡大以前の状態に回復する時期については、回答が割れたが、2021年第1四半期（1～3月）になるとの回答が最も多かった。

■サプライチェーン再編の動き、ベトナムの注目度高まる

新型コロナウイルスによってベトナムも影響を受けたのは確かだ。ただし、その影響度合いは他国と比べると、少なかったとの見方が多い。企業によっては、他国の生産拠点が新型コロナウイルス関連規制で稼働率を上げられないため、ベトナム工場に一時的に生産移管するという事例もある。中長期的な生産移管の検討も進んでいる。前述のアンケートによると、ベトナムの日系製造業の8%が中国からベトナムへの生産移管を検討しており、6%が中国以外の国・地域からベトナムへの生産移管を検討していることが明らかになった。反対にベトナムから他国・地域に生産移管を検討している企業はわずか

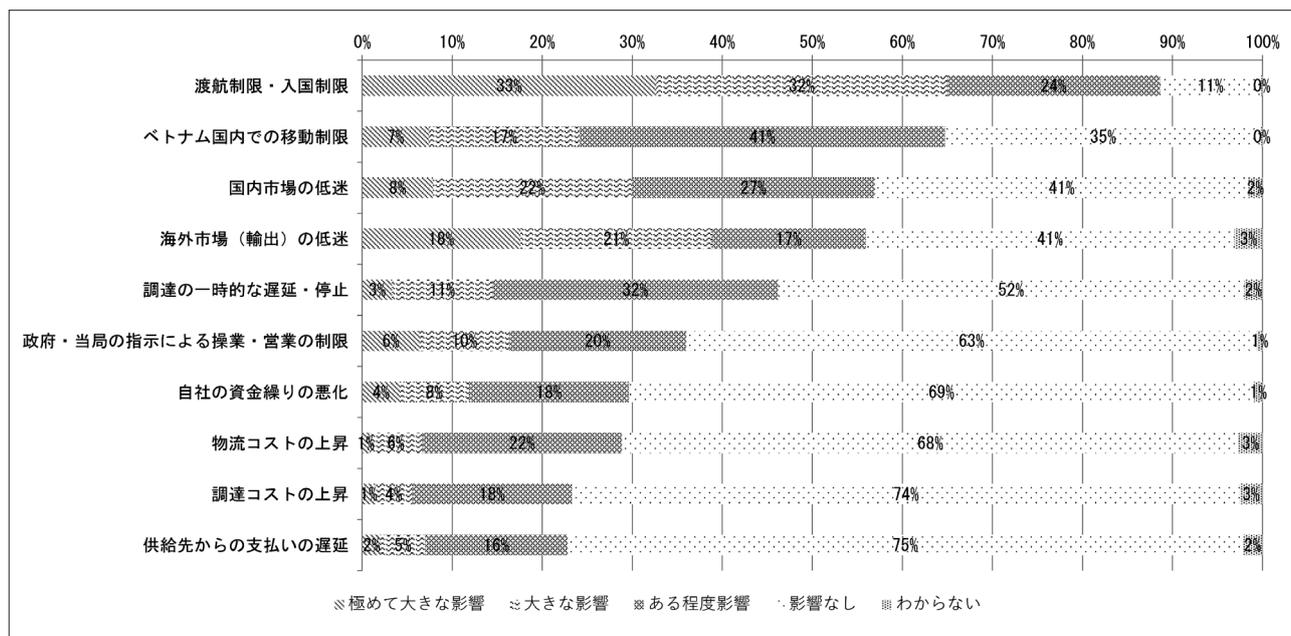


図2：日系企業への具体的なマイナス影響（n=631）²

2%だった。新型コロナウイルスの影響で新規投資を見送る企業もいる中、ベトナムは生産拠点として更なる注目を集めていることがわかる。日本政府が推進する「海外サプライチェーン多元化等支援事業」の第1回公募（設備導入補助型）の結果が7月に発表されたが、採択された30案件のうち、半分にあたる15案件がベトナムにおける生産拡充事業であった。この点からも、ベトナムの注目度の高さがうかがえる。

ただし、日本企業の多くは2000年代からチャイナプラスワンの潮流の中、サプライチェーンの多元化を進めてきた。今回の新型コロナウイルスや米中貿易摩擦を機にサプライチェーン再編の動きが加速してはいるが、その規模は必ずしも大きいとはいえず、一部ラインの移管などに留まるケースも多いだろう。

ベトナムは新型コロナウイルス対策を通じて、投資先としての魅力を高めた。感染対策で成功を収め、危機に強い生産拠点としての評価も加わった。韓国、台湾、中国、米国などの企業も投資先として注目している。EUベトナム自由貿易協定(EVFTA)が8月1日に発効し、欧州企業からの注目も集まっている。地場企業の成長も見逃せない。世界中で感染拡大の影響が続く中でも、ベトナム

では様々な投資案件が進行している。コロナ禍での財務状況、海外投資方針も影響するが、いち早く動き出したベトナムでの事業展開を今一度検討されてはどうだろうか。

<画像出所>

- 1 ベトナム保健省、各種報道を基にジェトロ作成。
- 2 アンケート調査を基にジェトロ作成。

執筆者氏名
 庄 浩充 (しょう ひろみつ)

経歴
 日本貿易振興機構 (JETRO) ハノイ事務所 調査担当ディレクター
 2010年横浜国立大学経営学部卒業。同年、日本貿易振興機構 (JETRO) 入構。東京本部では広報、海外事務所の運営支援に携わる。横浜貿易情報センター、ラオス・ビエンチャン事務所を経て、2018年6月より現職。

シンガポールと共に

TORAY INTERNATIONAL SINGAPORE PTE LTD
Managing Director
馬場 孝一郎



この度、前任者鈴木の後任としてJCCI理事ならびに第2工業部会長に就任いたしました、東レインターナショナルシンガポールの馬場孝一郎と申します。どうぞよろしく願いいたします。

私は1995年から2002年までの7年間、シンガポールに勤務しており、今回が18年ぶり2度目の赴任となります。前ははまだ30代の若造でありましたが、今回はJCCI理事職という重責を務めさせていただくことになり、身に余る光栄であります。まだまだ微力ではありますが、JCCIとシンガポールの発展に少しでも貢献できればと思っております。会員の皆様からも厚いご支援、ご指導をいただければ幸いです。

前回赴任時と現在のシンガポールについて少し比較してみたいと思います。90年代といえば、まだまだ多くの日系企業がシンガポールで製造業を元気に営んでいた時代であります。ホーカーセンターやフードコートでは2-3ドル払えば食べることが出来ました。一番の思い出は、97年に行われたサッカーワールドカップ最終予選、いわゆるジョホールバルの歓喜を実際にこの目で見たことです。シンガポール、マレーシア、インドネシアからの日系企業のサポーターやファミリーが大勢集まり、JBのスタジアムを日本一色に染めていたのは圧巻でした。2万人収容のスタジアムにはイラン側サポーターは50人もいなかったと記憶しています。

2002年にシンガポールを離れてからも、旅行や出張で当地には何度も訪れていましたが、そのたびに目覚ましい発展をしていくシンガポールには本当に驚くばかりです。チャンギ空港の新ターミナルや、新しいショッピングビルに建て替わっていくオーチャード界隈のみならず、最初の赴任時は南北(赤)と東西(緑)の2ラインしかなかったMRTが島内のあらゆるところをカバーしているのにも驚きました。本当に便利になったものです。

当時の社員の何人かとはSNSなどでつながって

いたのですが、彼ら、彼女らの投稿を見ると、本当にシンガポリアンの生活水準、給与水準が上がったのだなと強く感じます。昔は旅行といえばジョホールやバタム、せいぜいマラッカかクアラルンプール辺りまででした。今では毎年のように日本やヨーロッパに旅行にいったり、F1を観戦したりと、日本人よりも余裕があるようで、羨ましい限りです。

一方で悲しい側面もあります。昔よく通っていた中堅の中華レストランが無くなって、代わって和食や各国の料理のおしゃれなレストランに代わってしまったことです。時間があれば、古き良きお店を探して、郊外を回っている毎日(?)です。

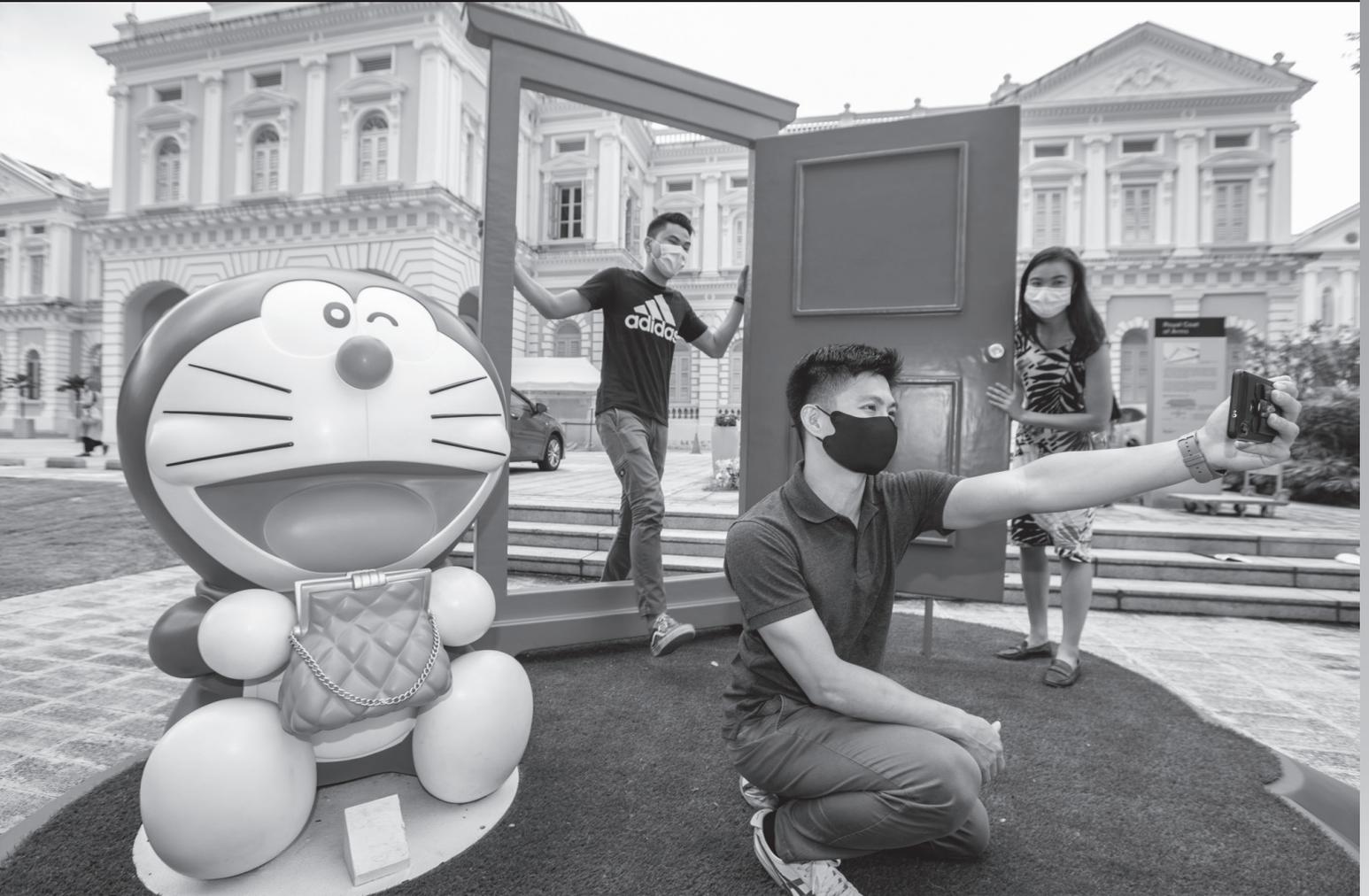
最後に弊社について触れたいと思います。弊社は1984年に設立され、東レの繊維、プラスチック、炭素繊維素材や、水処理膜、医療製品をシンガポールのみならず東南アジア周辺国へ販売する営業・マーケティング拠点としての役割を担ってきました。その40年近くの間、インドネシア、タイ、インドにも拠点を設け、今では各拠点が独立した商社会社として活動しております。

一方でシンガポールでは製造業の縮小に伴い、国内向けの販売は減少しており、フィリピン、ミャンマー、ベトナム、スリランカへの拡大を模索しております。また、当地では電子情報材料などの拡大も期待しております。国家の繁栄のために変化・適応し続けていくシンガポールに合わせて、弊社も新たな分野を切り拓いていかなくてはなりません。弊社だけでなく多くの日系企業も同様の状況であると思っておりますので、JCCIの活動を通じて、シンガポールだけでなく、日系企業と日本の発展に寄与したいと考えます。

いまだにコロナ禍における規制が厳しく、自由に活動できる状況ではありませんが、この期間に勉強をして備えていきたいと思っております。

今後とも、どうぞよろしく願いいたします。

Doraemon's Time-Travelling Adventures in Singapore



Step into the Anywhere Door to begin your time-travelling adventure with Doraemon at the National Museum of Singapore.

月報1月号でもご案内しておりますが、シンガポール日本商工会議所基金「2019年度基金」からは、18の寄付案件への寄付金が決まりました。その中から、今回は National Museum of Singapore が主催する Doraemon's Time-Travelling Adventures in Singapore についてご紹介します。

Japan's favourite cartoon robot cat is at the National Museum of Singapore (NMS) for *Doraemon's Time-Travelling Adventures in Singapore* from now till 27 December 2020. Visitors can look forward to rediscovering Singapore and meeting Doraemon, a beloved character many of us grew up with, through photo opportunities within the museum's grounds and specially-designed collectibles.

Easily one of the most famous doors in Japanese manga and anime, the *Anywhere Door* can be found alongside lovable Doraemon statues across the museum's front lawn. Another of Doraemon's classic gadgets, the *Time Machine*, invites you to travel through both time and

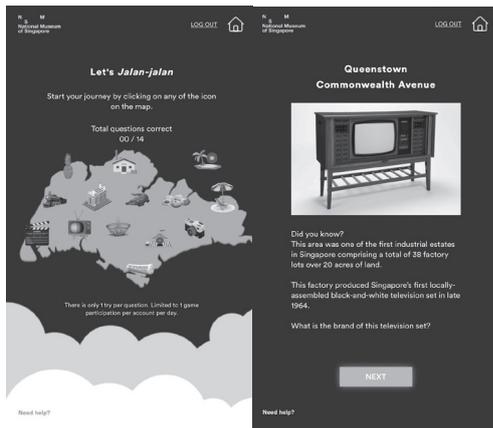
space. To ensure a safe environment for everyone, the installations are applied with self-disinfecting coating and cleaned regularly.

Don't forget to look out for Doraemon's Gadgets of the Future, where visitors can view some of his fascinating gadgets including the *Doc-in-a-Box* and *Shrink Ray*.



Explore some popular gadgets that were used in Singapore in the past, and a selection of Doraemon's futuristic gadgets.

Visitors will also be able to discover some Gadgets of the Past in a temporary showcase towards the end of the Singapore History Gallery. As part of our Collecting Contemporary Singapore initiative to broaden our contemporary collection, the museum would also like to hear from the public on the classic gadgets of their time - these can be shared by tagging us on social media with the hashtag #MySGGadget and pictures of iconic science and technology items. Visitors can try their hand at designing their own gadget in the *Redesign an Artefact* activity, based on real artefacts displayed at the museum.



Embark on the Let's Jalan-jalan "island-wide" hunt around Singapore.

This campaign also invites visitors to explore stories of Singapore through fascinating artefacts in the museum's galleries and our National Collection. The fully online trail by the museum, *Let's jalan-jalan!*, allows visitors to join the fun from the comfort of their homes and rediscover fun facts about 14 neighbourhoods around Singapore through an "island-wide" hunt, through a microsite <https://go.gov.sg/timetravelwithnms>.

Chung May Khuen, Director, National Museum of Singapore, said: "The National Museum of Singapore

always strives to ensure that the content we present is not only accessible but relatable to the community. An icon familiar to many, Doraemon is symbolic and reflective of the wave of popularity in Japanese pop culture in Singapore in the 1980s and 1990s, and is still very much well-loved till today. We are excited to welcome Doraemon to the museum and hope that *Doraemon's Time-Travelling Adventures in Singapore* can help uplift spirits and bring some cheer to all of us during this trying time."

School Holiday Activities

In conjunction with Children's Season, NMS launched a series of programmes including the *Get Curious!* Gallery Hunt, which features a fun tic-tac-toe game at the museum. Participants will stand a chance to win a specially-curated range of the museum's merchandise with Doraemon Singapore-themed collectibles designed by homegrown design-led lifestyle goods brand Supermama!

There is also a variety of self-facilitated onsite activities and accessible online programmes for young museum-goers and their families to enjoy throughout the December holiday. Visit nationalmuseum.sg for the full list of activities.



One of the merchandise Designs from the NMS Doraemon Singapore-themed Collection by Supermama.

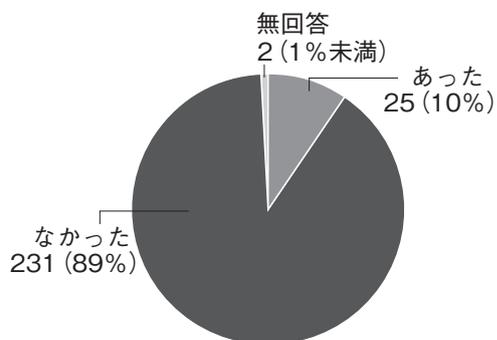
「COVID-19の影響で変わる働き方」に関するアンケート結果

実施期間：2020年9月23日（水）～10月6日（火）

アンケート対象：シンガポール日本商工会議所 法人会員等

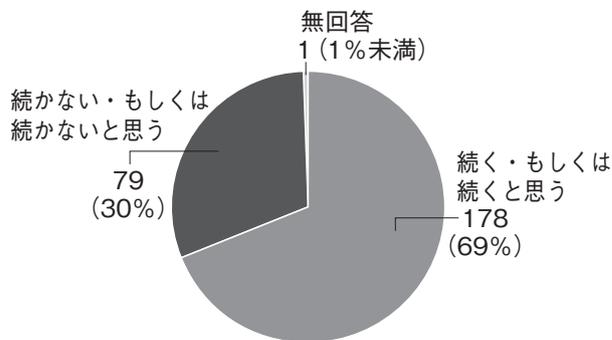
回答率：35%（258社／737社）

1. Covid-19が流行する前から、貴社において在宅勤務ができる制度はありましたか。



(n=258)

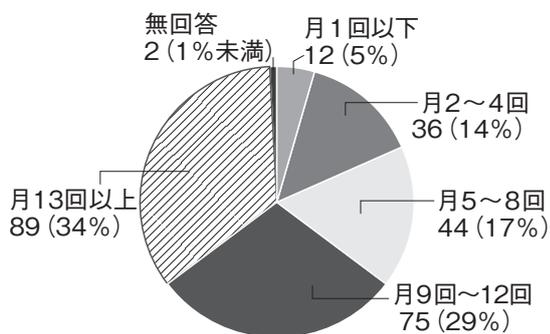
2. Covid-19が収束した後も、貴社において在宅勤務は続くと思いますか。



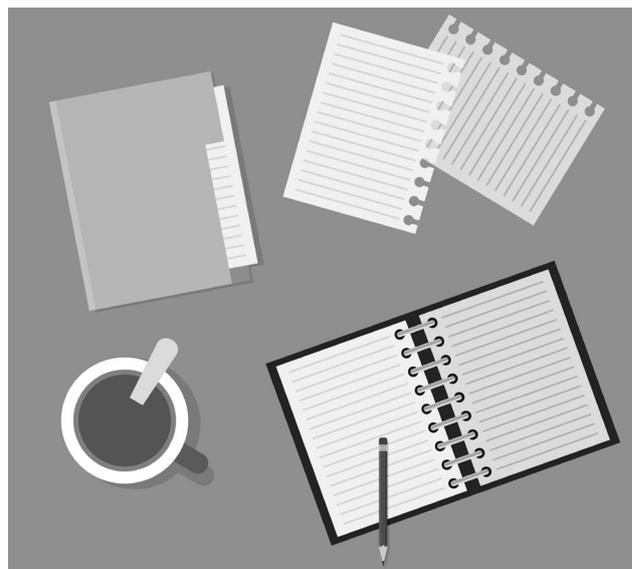
(n=258)

3. Covid-19が収束した後も在宅勤務が続く場合、貴社では、平均してどれくらいの頻度で出勤することになると思いますか。

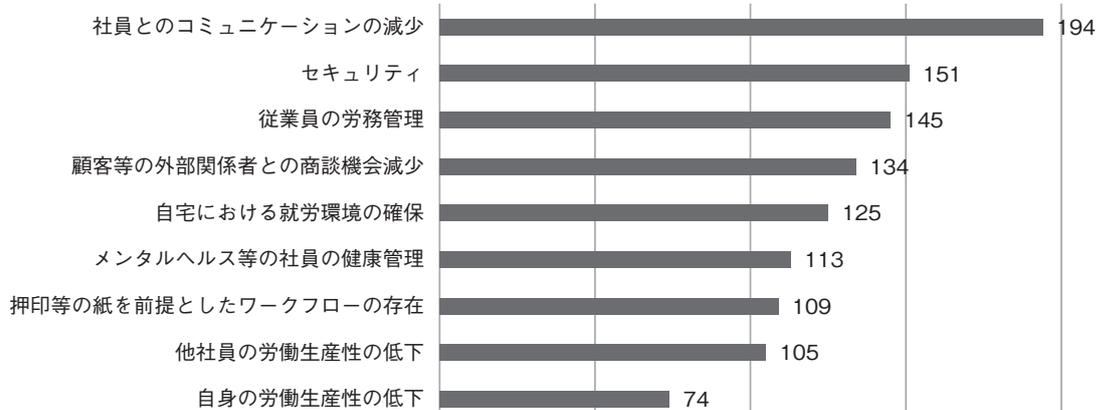
（対象者：オフィスで勤務されている方）



(n=258)

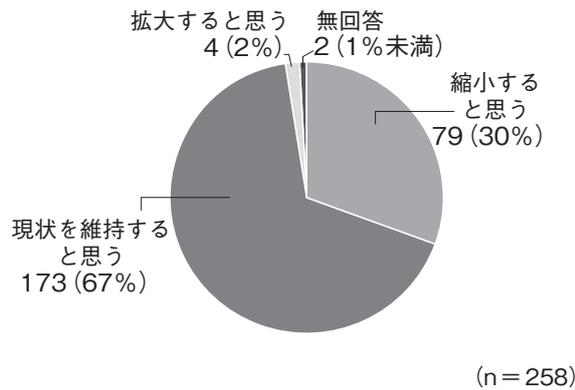


4. 在宅勤務を行う上で、課題と思われるものは何ですか。（複数回答可）

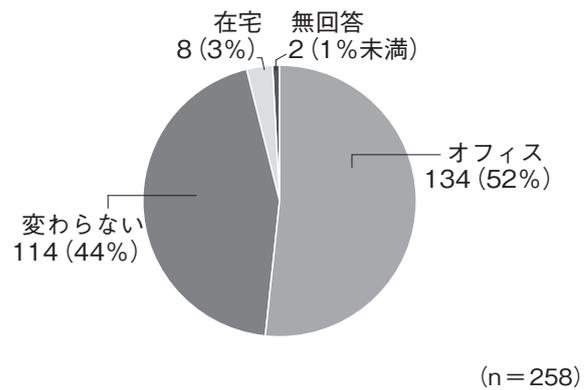


(n=258)

5. 今後、貴社のオフィスは縮小・もしくは拡大を検討されると思いますか。



6. オフィスでの勤務と在宅勤務では、どちらの方が貴社の業績は上がると思いますか。



7. Covid-19が発生してから、貴社で生産性を上げるために取り組んでいることがあればご記入下さい。

<コミュニケーション>
オンラインミーティングプラットフォームの活用、利用促進 (Microsoft Teams、Zoom、Slack、Skype等)
目標設定や進捗状況の更なる可視化と対話を増やすことにより課題や障害の早期発見及び対処
コラボレーションツールの使用、カメラをオンにしたままの会議
定期的なミーティングの実施
チームがお互いの活動・目標を把握し、会社が期待する成果との確認、情報共有
共同プロジェクトを積極的に制定
業務用携帯もしくはSIMカードの全員配布
定例のミーティングを増やしコミュニケーションギャップによる生産性低下を防止
SNS活用
各部門での1x1実施奨励
短時間でも意識的にWEB Meetingを増やし、心理的安心感を各人に植え付けること
マネージメントからの積極的なオンラインコミュニケーションの推進
TV会議の活用により報連相を増やし意思決定を速めている
解雇、給与カットはしないことを周知
社内月間スケジュールの全体共有と、在宅および時短勤務での抜け漏れ防止のため前倒しでの作業
社員との密なコミュニケーションによる事業発展に向けた様々なディスカッション
対面会議の全廃とオンラインミーティングプラットフォームを使用した情報共有
VCによりメール削減
Microsoft Teamsをアジアパシフィック域内の全拠点に導入し、現場訪問が大幅に制限され在宅勤務が強いられた中でも、社内外問わずタイムリーなコミュニケーションが国・地域を越えて可能となるように整備中
無駄な会議の中止
部門別、部署横断の定期的なミーティング
マネージメントと社員間のVirtual Coffee Breakの随時実施
しばしば電話で済む用件もビデオ電話で実施、社員の表情や顔色を見るようにしている
コミュニケーションを社内チャットに切り替えた
定期的なコミュニケーションの実施による、業務関連情報の共有
ウェブを活用し、顧客や日本側企業とのセミナー、ミーティングの実施回数増
こまめなオンラインミーティングによる報告と業務管理アプリの活用
ランチミーティングや成果発表会の設置
チームによっては、2週間に1日程度オフィスに集まってFace to faceで仕事
より意識してコミュニケーションを取るようマネジメントが心がけることで非対面でも社内コミュニケーション頻度を維持
<業務効率化>
eメールでの経費エビデンスの承認可
メール等オンラインでの承認または口頭での承認を正式な決裁とみなし文書決裁を簡略化
コストダウン活動
書類への署名が必要だったワークフローの見直し
(COVID-19発生前から取り組んでいた) 不要・重複業務の洗い出し・プロセス変革の取り組みの加速
生産の自動化
製造現場でIoTを活用し、人間同士の接触機会を削減
電子メールによる承認プロセスの導入 (CB中の暫定対応)
スタッフによる業務への貢献明確化のためのターゲット設定、相互理解とエンゲージメントへのリーディング
幹部会議にて議長が具体的なアジェンダを事前に配信し、内容に基づいた結論出し、アクションアイテムの設定を行い責任区分が明確になり生産性が上がった
オンラインツールを用いた業務の可視化、共有化、定例会議の促進
リモートワークにおける書類回覧・承認の電子化

業務の棚卸と5S
ペーパーレスの取り組みや電子署名システムの導入、対象業務の拡大
生産設備の能力アップによる工数の削減
承認プロセスの見直し
予算管理・連結決算のクラウド化
人事評価制度の見える化とクラウド化
ワークフローの電子化
CRMソフトの有効利用
集合できる時間が限られるので、会議は出来るだけ事前に時間指定を行い、出席者を絞ったうえで短時間で終わるようにしている
オンライン承認、ペーパーレス化、脱ハンコ
タスク・問題点のリスト化と指示
ペーパーレスの推進を含む業務改善・業務フローの見直しを実施中
目標業績管理制度の運用強化
電子決済
在宅勤務を前提としたワークフローの見直し
日々のタスクの見える化。Outputの見える化
電子サインの容認・導入による書類業務や時間ロスの削減
マルチタスク向上、時間有効利用の推進
<環境整備>
社員へのプリンタ、モニター、椅子等の手配
Systemをクラウド化し、自宅でも業務が遂行できるように最低限のIT投資
IT・通信環境の整備改善・強化、IT投資（基幹ソフト・RPA・電子申請承認）
WFH環境を整えるための手当（一時金と毎月）を支給
従業員調査を実施し、直面する問題点の洗い出しと課題解決を実施（ITインフラ、印刷、電話授受等）
IT関連のネットワーク速度、VPN割当の改善
Robotics Process Automation等ITの追加導入
WHF環境の整備・促進（モバイルPCの購入、ヘッドセットの購入サポート、Web媒体会議体制の整備、社員へのプリンタ、モニター、椅子等の手配等）
担当チーム毎の優先出社スケジュールの設定（定期的に打ち合わせを行いやすい環境づくり）
生産現場でのシフト体制の見直し
業務量平準化
Back Up体制の見直し
事務所の残業規制（工場は、規制対象外）
複数のスタッフで同一業務に対応可能な体制、環境作り
フレキシブルな就業形態
社員をチーム分けし、在宅・オフィス出社を分割。VP以上は隔週でオフィスと在宅を繰り返している
各部で出勤、自宅勤務のスケジュールを作成し管理
特に目新しい取り組みではありませんが、スタッフ・駐在員を2班に分け、班同士が同じ日に出勤をしないようにしています（9月現在でも継続中）
<新ビジネス>
一層のデジタルメディアによる販促活動
営業活動やマーケティングのオンライン化（インサイドセールス化、ウェビナー/メルマガ）
新事業の取り組みを始めた
クライアントへのメールによる営業、ホームページの充実による販売の回復
オンライン商談の推進
海外の取引先とのWeb面談
オンラインによる従業員向け、代理店向けの製品及び業務関連講習会
<トレーニング>
従業員への各種オンライントレーニングを実施
マネジャー層に向け、リモート環境下での組織管理/リードに必要なスキルアップ研修を実施
社員への啓蒙トレーニング（オンラインによるパフォーマンス向上、スタッフ管理方法、目標設定等）
<その他>
暫定的な状況と在宅勤務措置だと考えているため、大掛かりな取り組みはありません
在宅勤務なりのメリットはあるものの、労働生産性が低下したのか、向上したのか定量的に表せないため、現時点で、この評価は非常に難しい
相互理解とエンゲージメントへのリーディング
在宅勤務管理で、明確で適度なボリュームのタスク配分と、押し付けすぎず、締め付け過ぎない管理を行う事
雇用の保証を確保してあげること、信じてあげべき部分はしっかり信じる事
利益貢献行動をした場合は報奨金、逆に怠惰（在宅勤務をしていない等）が発覚の場合はpenaltyなど、会社規定の改訂
生産現場では日々の改善活動の積み重ねを継続
オフィスレイアウト変更（ソーシャルディスタンス）
既存ルールの撤廃
個人情報保護トラストマークの取得
なし。むしろ収束後の事業分散化を検討
工事会社であり外国人労働者を使用しているためSMMなど感染拡大予防措置を励行し、かつ効率的な人員配置を行うことで生産性を維持するよう努めています
Covid - 19以前もオフィスでの仕事を終えた後、自宅で仕事をしていた。Covid - 19によりオフィスと自宅での仕事の量の割合に変化はあったものの、Covid - 19を契機に初めて自宅で仕事するようになったというわけではなく、そのため特に取り組んでいることはない
弊社は製造会社であり、Circuite Breaker（CB）中はバックオフィス（日勤帯）機能を班分けにした勤務体系を敷いていたが、CB以降は業務に支障が出始めていたためバックオフィス機能を通常勤務に戻している

アンケートへご協力頂き、ありがとうございました。

第598回理事会 議事録

日 時：2020年10月13日（火）11：30～12：00

場 所：日本人会 3階 オーデトリウム（オンライン参加あり）

出席者：（日本人会）石垣会頭、郡司、松藤、竹内、小野、宇野、丸山副会頭、小林、草野、土橋、大島、辻井運営担当理事、小林、清州、杉浦、宮原、河田、酒井、中西、中條、田中、平井、籾、馬場、稲垣理事、新居、伊藤、久富参与、清水事務局長
（オンライン）安田、阿部、吉田、小出、加藤、高原、藤田、宮本理事 計37名

石垣会頭が議長となって開会した。

議 事：

1. 前回（第597回）議事録、臨時理事会議事録承認

石垣会頭が前回（第597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) 「Mexican Regional and Sectorial Outlook」の後援について

Laten American Chamber of Commerce主催によるウェビナー「Mexican Regional and Sectorial Outlook」について、後援名義付与の依頼があった。本イベントは、メキシコの現状について講演とパネルディスカッションを通じて紹介するイベントで、10月23日にオンラインで実施するものである。後援を行うことについて理事に諮られ、異議なく承認された。

(2) 入退会について

清水事務局長より、5法人個人会員の入会申請、1法人会員、1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739社、個人会員77名、計816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

石垣会頭から、規制緩和に応じて、理事会は日本人会で実施したものの、依然としてオンラインでのイベント実施が推奨されていることから、JCCIとしてもオンラインでの活動を中心に実施していく旨、説明があった。また先月から実施しているビジネスマッチング事業には多くの申込があり、引き続き第2回についても開催予定である旨、発言があった。あわせて、10月1日に開催された外国商工会議所とチャンチュンシン大臣のダイアログにつき、竹内副会頭から報告があった。

(2) 部会・委員会からの報告

・募金状況について

宇野募金委員長より、10月6日現在で116社から募金を頂いている旨、報告があった。

(3) 大使館ならびにJETROからの報告・連絡事項

ジェットロシンガポールの久富所長より、ジェットロにて実施している「デジタル・トランスフォーメーション・プラットフォーム事業」の一環として実施する「ASEAN DXPF Corporate Innovation Program」につき、紹介があった。

以 上

<入会承認会員一覧（2020年11月理事会）>

会 員 名	格付	備 考
LNG JAPAN CORPORATION (SINGAPORE BRANCH) [第2工業部会]	A (法人)	Business development & Trading in LNG and gas industry in ASEAN countries 支店 設立登記：2019年7月 従業員数：3（派遣邦人2）
TID PTE LTD [建設・不動産部会]	A (法人)	コンドミニアム、ショッピングモール、ホテルなどの開発 現地法人（合資） 設立登記：1966年6月 従業員数：13（派遣邦人3）
AO SERVICEPRO PTE LTD [生活産業部会]	C (法人)	一般掃除、景観の緑化、保護及び整備事業 現地法人（合資） 設立登記：2004年3月 従業員数：498（派遣邦人1）

最近の推移：

(' 18年9月) 824会員、(' 18年10月) 819会員、(' 18年11月) 824会員、(' 18年12月) 825会員、(' 19年1月) 819会員、(' 19年2月) 817会員、(' 19年3月) 815会員、(' 19年4月) 813会員、(' 19年5月) 820会員、(' 19年6月) 821会員、(' 19年7月) 819会員、(' 19年9月) 819会員、(' 19年10月) 820会員、(' 19年11月) 830会員、(' 19年12月) 831会員、(' 20年1月) 827会員、(' 20年2月) 824会員、(' 20年3月) 823会員、(' 20年4月) 824会員、(' 20年5月) 823会員、(' 20年5月) 823会員、(' 20年6月) 822会員、(' 20年7月) 821会員、(' 20年9月) 813会員、(' 20年10月) 817会員

JCCI会員各位

シンガポール日本商工会議所事務局

会費請求書のEメールでの配信について（2021年1月～）

拝啓 時下益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。

平素より弊所活動にご支援・ご協力を賜り、誠にありがとうございます。

この度、シンガポール日本商工会議所（JCCI）では、これまで郵送でお送りしておりました会費請求書を、Eメールでの送付に変更させて頂くことになりました。

法人会員は登録代表者様、個人会員は会員ご本人様のEメールアドレスへお送りさせていただきます。

従来通り紙ベースでの請求書の郵送をご希望の場合は、お手数をおかけいたしますが、

2020年12月16日（水）までにinfo@jcci.org.sg宛にご連絡を頂きますようお願い申し上げます。

本件、ご質問、ご意見等ございましたら、事務局までご連絡下さい。

以上

<本件担当> JCCI事務局（担当：ドリス、清水） E-mail : info@jcci.org.sg

Eメールアドレス ご登録・ご変更等のお願い

拝啓 時下益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。

平素より弊所活動にご支援・ご協力を賜り、誠にありがとうございます。

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

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

敬具

記

<新規登録方法>

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

<登録変更方法>

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

<登録削除方法>

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

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

Eメール送信サービスのご案内

シンガポール日本商工会議所では、広報支援サービスの一環として、会員企業へ各社の製品・サービスや事業をEメールでご案内頂くことができる下記「Eメール送信サービス」を実施しております。
各社、ご案内を希望される際には、ぜひご利用頂けますと幸いです。

記

<サービス概要>

費用：S \$200.00（1配信／GST 込み）※配信前に費用（小切手もしくは現金）のお支払いをお願いいたします。
お支払い頂きました後、翌日から3営業日以内に配信いたします。
配信日・時間：平日（土・日・祝・休館日を除く）、9～16時
配信数：約2,200通（2020年11月末現在）
その他：JCCI会員のみ利用可。

<サービスご利用の流れ>

- ① info@jcci.org.sg（担当：Doris）まで、本サービスのご利用希望の旨、ご連絡下さい。
- ② 事務局より「お申込書及び請求書」をEメールで送付いたします。
- ③ 「お申込書及び請求書」に必要事項をご記入頂き、お支払の小切手とあわせて、ご返送下さい。
- ④ 配信用の原稿をテキスト、もしくはワードでお送りください。尚、PDFファイルを添付頂くことも可能ですが、サイズは1.5MB以内にご調整下さい。（ファイルのサイズが大きいと受信頂けなくなる可能性がございます。）
- ⑤ 申込書のご提出及びお支払いが完了した時点で、テストメールをお送り致します。
- ⑥ テストメールをご確認頂きました後、メール配信をさせて頂きます。

<注意事項> ・ご利用の際には、「Standard Guidelines for use of JCCI Email Service」
（<https://www.jcci.org.sg/wp-content/uploads/2019/05/Standard-Guidelines-JCCI-E-mail-service.pdf>）
に同意頂く必要がございます。

アクセス案内

Access

シンガポール日本商工会議所

Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore (JCCI)

住所
Address

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

電話番号
Telephone

(65) 6221-0541

i 事前登録のご案内 Notice of Pre-registration

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

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

- 1** 名前(英語) / Your name
- 2** NRIC(The National Registration Identity Card)、FIN(Foreign Identification Number)、もしくはパスポート番号の下4桁
/ Last 4 digit of your NRIC, FIN No. or passport No.
- 3** 国籍(日本人以外の場合) / Nationality

以上3点をメールもしくはお電話にて、必ず事前にご連絡をお願いいたします。

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

2020年12月1日現在、COVID-19の影響で、入館には追加での書類提出が必要です。
事前に事務局までご連絡下さい。

As of 1st Dec 2020, MAS requires all the visitors to submit "Visitor Declaration Form" as a precautionary measure to reduce the spread of COVID-19.

アクセス Access

電車でお越しの方 By Train

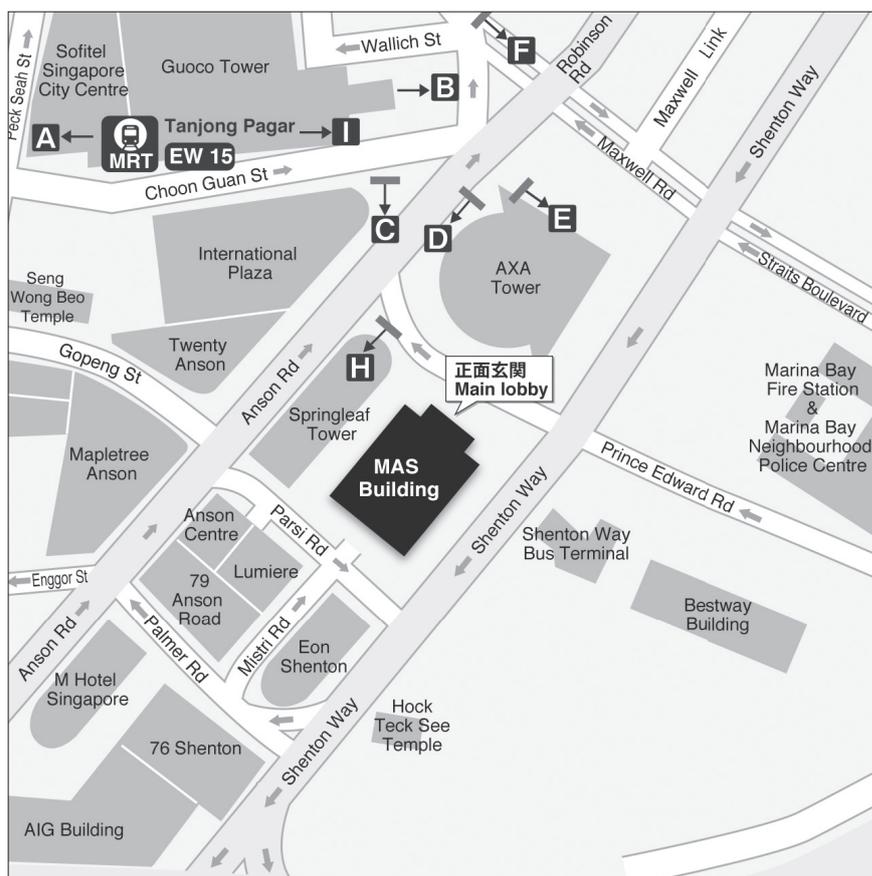
Tanjong Pagar 駅下車 (East West MRT line)
(C/D/H 出口) から徒歩約5分
5min walk from C, D & H
(Tanjong Pagar station, East West MRT line)

車でお越しの方 By Car

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



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



月報 December, 2020

編集後記

今回で「月報」の担当は2度目となりました。今号の担当をご一緒させて頂いた萬さんは10月末で御帰任となりました。長らくのシンガポールでのお仕事、大変お疲れ様でした。

今回も各界の第一線で活躍するビジネスパーソンの方々から、バラエティ豊かで興味深い内容の御寄稿を頂くことができました。シンガポールはご存じの通り、国土が東京23区ほどしかありませんが、御寄稿を拝読するとビジネスの面白さと可能性が凝縮された都市だと改めて感じました。執筆者の皆さま、ご多忙中にもかかわらず、ご快諾頂きありがとうございました。

さて、シンガポールでは市中感染はかなり押さえ込まれたと言いつても、相変わらず新型コロナウイルスによる影響が続いております。感染拡大が始まり、実質的に外国に出られなくなった当初は、楽観的な方は8月から10月ぐらい、やや慎重な方でも年内か年明けには、どうにかなりそうだという見方が多かったと記憶しています。しかし、そろそろ年末が見えてきた今、まだしばらくは「ニューノーマル」を過ごす必要がありそうな現実が立ちはだかっています。

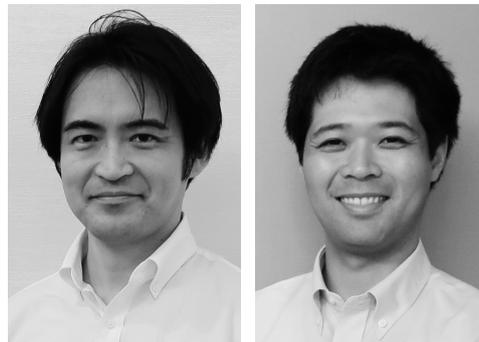
シンガポールの経済成長率は、7-9月期は前年比でマイナス7%となり、4-6月期のマイナス13.2%という未曾有の数字からは回復傾向にあります。とはいえ、まだまだ大幅なマイナスであることは確かです。9月末時点の失業率は3.6%と発表され、2004年6月以来、16年ぶりの高い水準を示し、厳しい雇用環境が続いていることが浮き彫りにされました。

一方でローレンス・ウォン教育大臣は11月10日、条件が整えば12月までにフェーズ3に移行する可能性に言及しました。航空局も11月11日、香港との間で11月22日から隔離措置が不要な「トラベルバブル」を開始することに合意したと発表しています。まずはシンガポール航空とキャセイパシフィック航空が週に数便、そして、12月7日からは毎日の運航を計画していると報じられています。1便に200名と限られた人数ですが、大きな一歩と言えそうです。

日常生活もマスクの着用が必須であったり、出勤も真に必要なときに限られたりするなど様々な制限が残る状況ですが、サーキットブレーカーが発動されたときに比べると、日常生活の支障も随分と緩和されたと感じられます。

以前のように活気のある経済と、自由な外国との往来が実現するにはまだ時間がかかりそうですが、明けない夜はありません。徐々に徐々にではありますが、最悪の時期は脱し、光りが差し込んできたようにも感じます。今号が発行される頃には、その光りがもう少し明るく、強くなっていることを期待して結びと致します。(11月13日時点の情報に基づきます)

(編集後記担当：UZARBASE ASIA PACIFIC PTE. LTD. 川端 隆史)



左：川端 右：萬

○名前：川端 隆史 (かわばた たかし)
○出身地：栃木県足利市
○在星暦：4年9か月 (2016年3月～)
○会社名：UZARBASE ASIA PACIFIC PTE. LTD.
○仕事内容：アジア政治経済や産業・企業・テクノロジーの調査
○趣味：アジアドラマ・映画鑑賞、写真、アイアンガーヨガ
○シンガポールのお気に入り：ローカルごはん、多様性
○月報読者の皆様へ：バラエティに富んだ寄稿が集まった今号の記事はいかがでしたでしょうか。対面での情報収集が難しくなるなか、JCCIでの広報活動は貴重な情報源の一つと認識して頂けるように、在シンガポール企業の皆様にお役に立てるビジネスや経済情報を届けたいと考えております。

○名前：萬 卓也 (よろず たくや)
○出身：大阪府池田市
○在星暦：4年1か月 (2016年10月～)
○会社名：MITSUBISHI CHEMICAL ASIA PACIFIC PTE LTD
○仕事内容：リージョナルヘッドクォーターとしてのHR、内部統制、ITの取りまとめ。自社の総務人事、IT、内部統制の統括。
○趣味：美味しいもの巡り
○シンガポールのお気に入り：チョンバルの街並み
○月報読者の皆様へ：在宅勤務、オンライン会議、出張不可等これまでと違う日常で苦勞多いことかと思えます。その中で少しでも月報が役立てばと思っております。何か知りたいこと、興味のあることがありましたら、ぜひ事務局までお寄せください。

発行

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

編集

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

印刷

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

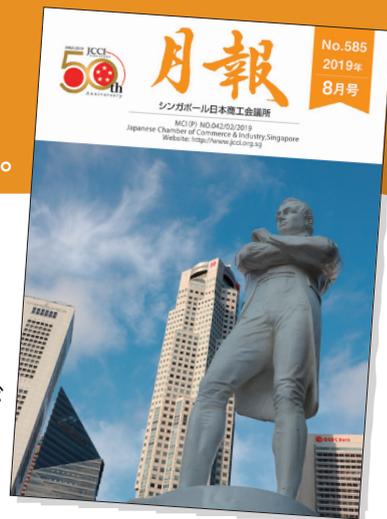
会員の皆様の事業・商品PR支援のため、

機関紙「月報」への広告掲載サービス(有料)を実施しています。

機関紙
「月報」

広告大募集!!

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



名称

シンガポール日本商工会議所機関紙「月報」

発行

月1回(各月初旬発行)

発行数

約900部(2020年6月現在)

メール配信数

約2,200通(2020年6月現在)

体裁

中綴じ冊子(A4サイズ)

内容

各業界の動向等を取り上げた特集記事、JCCIの活動報告、お知らせ など

広告掲載概要

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

掲載費用

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

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

サービス ご利用の 流れ

1 メールかお電話で、本サービスのご利用希望の旨をご連絡下さい。



info@jcci.org.sg



+65-6221-0541

(担当:小寺)

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

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

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

※原稿内容について、修正をお願いする場合があります。

4 入金確認後、広告を掲載いたします。

本件担当

JCCI事務局(担当:小寺)

お気軽にお問い合わせください。

E-mail

info@jcci.org.sg

TEL

+65-6221-0541

ガステック2021年9月13日～16日シンガポールエクスポ開催

エネルギー全般を網羅する48年間の歴史を持つ国際会議

Gastechはエネルギー企業の繁栄を可能にする戦略の策定を支援、新しい市場の開拓、新しいパートナーシップの構築、ガス、LNG、エネルギー全体における新しいビジネスを生み出す機会を提供します。新しいエネルギー提供方法において役割を果たす低炭素燃料とゼロ炭素燃料に向けた、グローバルプラットフォームでもあります。

一部出展者



一部講演者



CHAN CHUN SING
Minister for Trade
and Industry
Singapore



HIROKI SATO
Managing Executive
Officer & Chief
Global Partnership
Officer
JERA Inc.



JUN NISHIZAWA
Executive Vice
President
Group CEO
Natural Gas Group
Mitsubishi
Corporation



MAARTEN WETSELAAR
Integrated Gas and
New Energies Director
Shell

スタンド、スポンサーシップ、カンファレンスの詳細お問い合わせお待ちしております。

メールでのお問い合わせ: makikokamata@dmgevents.com

電話でのお問い合わせ D: +44 20 36155943 | M: +44 07860844175

ホスト



ダイヤモンドスポンサー



プラチナスポンサー



パートナー



主催者

