

シンガポール日本商工会議所

MCI (P) NO.086/01/2021  
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

## 渡航前PCR検査 検査証明書発行



シンガポール出国72時間前～  
48時間前に行う検査を承っています。  
詳しくはウェブサイトをご覧ください。

### 「密」を防ぎ、待ち時間を短縮する「予約制」

感染対策を徹底しています。

### 胃内視鏡予約枠拡大

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療を行っています。

## 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

医療相談も可  
(生活習慣病・アレルギー・他)



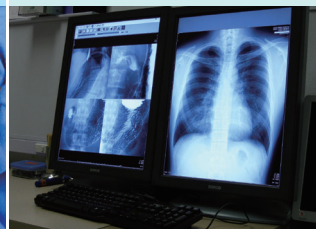
### 予防接種・乳幼児健診

英文予防接種証明書の  
発行も対応



### 医療検査

院内でお受けになれる  
X線・超音波・内視鏡・血液検査



### 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), カウンセリング

\*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

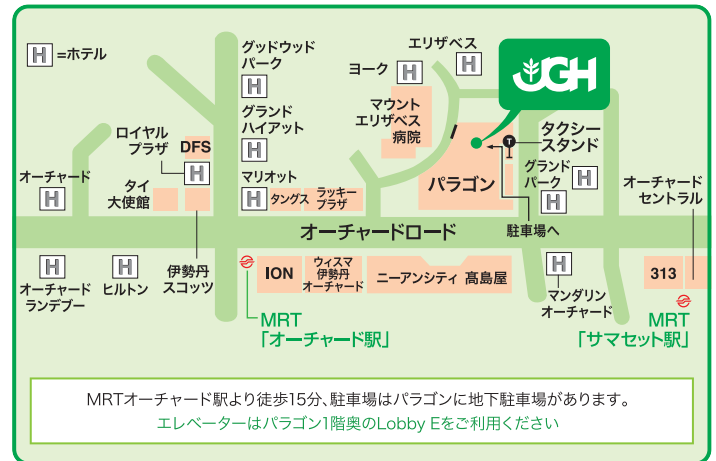
- 月～金曜日 8:30\*～12:00, 13:30\*～17:30
- 土曜日 8:30\*～12:00 (時間外13:30\*～17:30)
- \*午前一般診療開始時刻は9:00, 午後は14:00です。予約時間にお越しください。
- 日・祝日 休診

### 所在地

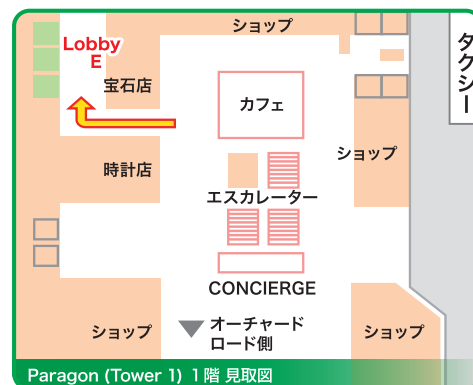
290 Orchard Road #10-01 Paragon

### 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  
ウェブサイトをご確認ください。



2021  
JUL

# 月報

## CONTENTS

### <会頭挨拶>

- 就任ご挨拶 p2  
シンガポール日本商工会議所 新会頭 大島 猛

### <特集>

- 気候変動等を含むシンガポールの環境対応の取組みと今後の展望 p3  
SUMITOMO MITSUI BANKING CORPORATION 木嶋 聡
- ニューノーマルに向けた地域統括拠点としての法務対応 p7  
NAGASHIMA OHNO & TSUNEMATSU SINGAPORE LLP 福井 信雄
- テクノロジーファーストではなく、ヒューマンファースト p12  
SOLXYZ CO., LTD. 高橋 湧熙
- 港湾都市シンガポールにおける海運の重要性とデジタル化について p18  
VOYAGER WORLDWIDE PTE LTD. 山住 高広

### <着任のご挨拶>

- ご挨拶 p23  
CANON SINGAPORE PTE. LTD. 小林 一忠
- ご挨拶 p24  
MUFG BANK, LTD. 北村 慎
- ご挨拶 p25  
NTT DOCOMO ASIA PTE.LTD. 大杉 俊明

### <活動報告・お知らせ>

- 理事会議事録 (2021年5月) p26
- 『新型コロナウイルスへの対応・対策』アンケート結果概要 (抜粋) p28
- 他国日本商工会議所紹介 (盤谷日本人商工会議所) p33
- 編集後記 p36

月報題字：麗扇会 青木 麗峰  
表紙写真：MITSUI FUDOSAN (ASIA) PTE. LTD. 石亀 紘旺  
写真タイトル：Raffles Place

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>



## 就任ご挨拶

シンガポール日本商工会議所

新会頭 大島 猛



三菱電機アジアの大島でございます。

このたび、期中の交代とはなりましたが、丸山前会頭の後を継ぎ、伝統あるシンガポール日本商工会議所の会頭を仰せつかることになりました。甚だ微力ではございますが、重責を全うすべく全力を傾けて参る所存でございます。会員の皆様には何卒ご支援を賜りますよう、宜しく願い申し上げます。

2021年も早や半年が過ぎようとしておりますが、新型コロナウイルスの状況はなかなか落ち着きを見せません。当地でも4月まで続いていた緩和モードから一転し、5月16日からは“Phase 2 (Heightened Alert)”として昨年のサーキットブレーカー時を思い出させるような強い規制が実施され、また、6月に予定されていた英国の国際戦略研究所によるシャングリラ会合や8月に予定されていた世界経済フォーラムによるダボス会議が相次いで中止され、まだ収束には程遠い状況を改めて実感した次第です。来年の今頃には、一体どのような状況が待ち受けているのか、想像するのは容易ではありませんが、ワクチンの普及に伴って状況が相当改善していることを願いながらも、幅広い可能性があることを認識し、来るべき未来に備えなければならないと考えております。

先行きが見通しづらい状況が続いておりますが、JCCIと致しましては、今後、丸山前会頭のご方針を引き継ぎ、各種活動に取り組んで参る所存です。本年度冒頭に丸山前会頭が打ち立てた方針に従い、情報提供や対応事例の共有などを通じて「新型コロナウイルスへの対応」に取り組み、またタイムリーな「情報提供」と、規制に応じた「ネットワーク拡大」に資する活動を引き続き行って参ります。さらには「ビジネス支援・環境改善」と致しまして、ビジネスのきっかけ作りとなるマッチング事業や、要

望活動に加え、「日本のプレゼンス向上」のために、基金活動を通じた当地コミュニティの振興や日本大使館、日本人会、ジェットロ・シンガポールなど、日本関連コミュニティとも協力した事業推進に取り組んでまいります。また「基盤強化」として、少しでも多くの企業様に入会を頂くべく、入会促進も積極的に行ってまいります。当面の間は、従来同様にオンラインでの活動が中心とはなりますが、状況をみながら、活動の幅を広げていければと考えております。

今年、日本とシンガポールの外交関係樹立55周年を記念し、日星両国において、SJ55事業が実施されています。このような状況下ですので例年のような華々しい活動には制約がありますが、6月1日、SJ55事業のイメージキャラクターをウルトラマンが務めるという発表がありました。ウルトラマン自身も誕生してから55年、ということで、私よりは少し後輩になりますが、ともに日星間の架け橋となるべく、また55周年にふさわしい年にできるような精進して参りたいところです。

JCCIの活動は皆様方の積極的な参画があって成り立つものです。環境もめまぐるしく変わる中で、常に活動の見直しもしていかなばなりません。より有意義な活動を行い、皆様方に求められるJCCIとなるべく、これまでも増して、皆様のご支援とご協力を改めてお願いいたたく存じます。まだしばらく困難な状況が続きそうですが、下を向くのではなく、前を向いて共に手を携え、活発な意見交換をしながらチームジャパンとして、様々な課題に取り組んで参ればと考えておりますので、何卒よろしくお願い致します。

以上



## 気候変動等を含むシンガポールの 環境対応の取組みと今後の展望

SUMITOMO MITSUI BANKING CORPORATION  
企業調査部（シンガポール）  
木嶋 聡



### 1. シンガポールにおける環境問題に対する これまでの主な取組み

シンガポールは1965年の独立以降、日本を含む海外からの投資を積極的に受け入れ、急速な工業化、そして経済成長を遂げてきた一方、発展の初期段階から環境保全にも配慮した運営に努めてきました。具体的には、環境面における先進国の事例を検証しながら、①汚染防止策・関連法令の策定、②法令等の適切な運用、③モニタリングの実践等を柱とした環境政策の下、1980年代後半には主な公害対策への手を打ち、これら施策が奏功してきた経緯にあります。その後、1990年代に入り経済発展を背景に大量消費等へと人々の生活様式が変化する中、将来的な環境負荷を懸念した政府では、1992年、10年後の2002年を目標に持続的成長へ向けて同国が取組むべき行動計画「シンガポール・グリーンプラン（Singapore Green Plan＜SGP＞）」を策定し、積極的な環境政策を内外に打ち出しました。本プラン策定の背景には、同年にブラジルで開催された「環境と開発に関する国際連合会議（通称、地球サミット）」がありますが、1990年代初頭の段階で国際的な環境対応の枠組みを踏まえ、天然資源保護や環境に配慮した技術開発等に注力する方針を同国が明確に打ち出したことは特筆すべき点といわれています。

年	出来事
1969年	汚染防止局設置
1972年	環境省設置(2020年に持続可能性環境省に改組)
1992年	「シンガポール・グリーンプラン」公表
1999年	環境汚染管理法制定(過去の環境関連法令を統合)
2002年	「シンガポール・グリーンプラン2012」公表
2003年	環境庁設置(環境省<当時>から分割し設置)
2006年	「シンガポール・グリーンプラン2012(2006年改訂)」公表
2009年	「持続可能なシンガポール・ブループリント」公表
2012年	「環境変化への国家戦略2012」公表
2014年	「持続可能なシンガポール・ブループリント2015年」公表
2015年	温室効果ガスの排出量の削減目標を国連に提出
2016年	パリ協定に調印、批准
2019年	炭素税導入
2020年	温室効果ガス削減計画の公表

【図表1】 シンガポール環境政策に関する主な事項

その後、2002年には上記SGPを改定した「シンガポール・グリーンプラン2012（Singapore Green Plan2012＜SGP2012＞）」にて、①廃棄物リサイクル率の引上げ、②発電用燃料の天然ガスへのシフト、③淡水化や排水再生推進、④新技術導入による環境マネジメント強化、等の新たな計画を発表。環境技術の開発と導入を打ち出し、民間企業のイノベーションを活用した持続可能な社会の実現へと舵を切りました。

更に、先進各国が「気候変動」の具体的対応を進める中、2006年発表の「SGP2012（06年改定版）」では、世界の温室効果ガス排出量に占める割合がわずか0.1%程度のシンガポールにあって、「気候変動」を重要課題として位置付けました。2016年にはパリ協定への調印・批准、2019年には炭素税導入等、シンガポール政府では、その後も継続して温室効果ガスの排出削減を打ち出してきた経緯にあります。

## 2. シンガポールにおける足元の動き

欧州を中心に気候変動、低炭素・脱炭素社会に対応した取組みが本格化し、機関投資家や金融機関によるESG関連の投融資も加速する等、官民を含めた社会的な要請は高まりをみせています。更に、新型コロナウイルスの感染拡大により世界各国で景気減速を余儀なくされる中、経済復興の処方箋として、従来型の大量生産、大量消費型経済から転換し、環境への配慮を前提とした投融資の重要性に着目した動きが注目され、こうしたトレンドはシンガポールの環境政策にも影響を及ぼしています。

### (1) 「グリーンリカバリー」を活用したシンガポールにおける経済復興への動き

かかる状況下、各国で注目を集めている施策が「グリーンリカバリー」です。グリーンリカバリーとは、減速した経済を旧来型の大量生産・消費を通じた成長により回復させるのではなく、気候変動への対策や生物多様性の確保、脱炭素・循環型社会等の実現を念頭に、環境を重視した投融資等を通して復興させようとする景気刺激策を指します。

先行事例の一つとして、2019年12月に欧州委員会が公表した政策文書「欧州グリーンディール」があげられます。本政策は、EUが2050年までに温室効果ガス排出を実質ゼロにするいわゆるカーボンニュートラルの達成を目標に、2030年に向けて気候目標引上げや規制見直し等を掲げた行動計画のことです。本政策は環境面だけでなく、産業全般、エネルギー対策、生物多様性への配慮を包含した循環型経済へのシフト、市民の健康福祉等も視野に入れた経済・社会構造の転換を図る包括的戦略であることから、各国に影響を及ぼしています。

かかる欧州の状況も踏まえ、シンガポールでもサステナビリティを重視した経済回復への取組みに動き始めています。例えば、シンガポールでは食料自給率が依然として約10%と極めて低水準に止まる中、食品庁（Singapore Food Agency）は2019年3月、食糧安全保障の観点から2030年に食料自給率を30%へ引き上げる「30-by-30 Target」計画を掲げています。その後、昨年4月、新型コロナウイ

ルス感染拡大を受けて食糧サプライチェーンの脆弱性を改めて認識した政府では、グリーンリカバリーも念頭に、更なる施策として「30-by-30 Express」というスキームを掲げ、30百万SGDの新たな投資を決定。最終的に40百万SGDを食品関連企業9社に支給する等、食料自給率向上も兼ねた経済復興への取組みを加速させています。

また、昨年8月には、シンガポール持続可能性・環境省（Ministry of Sustainability and the Environment。昨年7月に環境・水資源省から改組）のGrace Fu大臣が国会にて、「サステナビリティを重視した投資加速により、ハイテク農業や養殖業、食品衛生関連に加え、衛生管理や廃棄物管理、 Deng 熱を含む公衆衛生強化等の分野で雇用創出を見込む」と表明。加えて、気候変動に関わる人材に対する奨学金支給等、関連産業の育成を推進する方針も発表しており、これら取組みを通じて、短期的に今後1年間で4,000人の雇用を創出するほか、長期的には10年間で関連産業において5万人以上の雇用機会創出を見込む等、気候変動対応、グリーンリカバリーに基づく対応を推進し、政府支援の下、雇用や民間企業の業績拡大で具体的な成果を上げていく方針です。

### (2) 「シンガポール・グリーンプラン2030」

#### ～シンガポール政府の新たな政策

こうしたグリーンリカバリーの動きを推し進める点から特に注目される政策が、「シンガポール・グリーンプラン2030」です。本計画は、持続可能な社会の構築と環境関連産業の拡大を目指して、2030年に向けた環境問題等に係る取組方針を示したマスタープランとして今年2月に発表され、教育省、国家開発省、持続可能性環境省、貿易産業省、運輸省の5つの省庁横断で推進される重要施策となっています。政府では、①City in Nature（自然かつ持続可能な都市）、②Sustainable Living（持続可能な生活環境）、③Energy Reset（環境に配慮したエネルギーへのシフト）、④Green Economy（環境関連産業の強化、雇用創出）、⑤Resilient Future（気候変動と食料安全保障への対応）の5つのテーマを掲げ、それぞれにおいて、温室効果ガス排出量の削減、持続可能な開発・産業育成の推進等に取り組むこ



5つのテーマ	主な施策
City in Nature	100万本の植樹 全ての家が徒歩10分で公園にアクセス可能に
Sustainable Living	学校の温室効果ガス排出量を2/3に削減。最低20%の学校をカーボンニュートラルに転換 国内移動における公共交通機関の利用率を75%に引上げ(現在64%) 廃棄物の埋立地利用を30%削減
Energy Reset	2030年以降全ての新規登録車をクリーン燃料車に転換 電気自動車の充電スポットを6万ヶ所設置 HDB地区におけるエネルギー消費を15%削減 グリーンビルディングマスタープランの改定による建築物の持続可能性の向上 太陽光発電能力の増強 再生可能エネルギーにより産出された電力の近隣諸国からの輸入
Green Economy	地元企業の持続可能な事業活動への適応支援 ジュロン島を持続可能なエネルギー・化学ハブに転換 サステナブルツーリズムの目的地として育成 アジア及び世界有数のカーボンサービスハブ、グリーンファイナンス拠点へ育成
Resilient Future	海岸線保全・強化、洪水防止へ50億SGD拠出 農業・食品産業の育成を通じ食料自給率を30%に引上げ

【図表2】 シンガポール・グリーンプラン2030の概要

とが打ち出されています。

これらテーマのうち、一例として「Energy Reset」についてみれば、今年3月にTan貿易産業副大臣は「シンガポールは国土が狭いことから『安全』で『信頼性』が高く、『安価』な再生可能エネルギーの確保が困難である中、取組可能な施策として、太陽光発電の拡大、海外からのグリーンエネルギー輸入を進めていく」方針を国会において表明。更に、上述の対応を補完する上で、「自動車のクリーンエネルギー化、HDBでのエネルギー消費削減、建造物省エネ化等を通じた温室効果ガス排出量の削減を同時に進める（概要は図表2参照）」との意向も表明。ちなみに、シンガポールの温室効果ガス排出量を産業別にみれば、運輸関連、製造・建設関連の比率が高く、今後はこれらセクターで対策が推し進められるとみられますが、2030年に向けた具体策は今後、徐々に明らかとなる予定です。

尚、シンガポールでは依然、発電用燃料の95%を天然ガス等に依存し、再生可能エネルギー比率は5%程度に止まる上、国内の再生可能エネルギーに基づく電力供給能力の大幅な拡大余地は限られています。こうした中、マレーシア等近隣諸国からの電力輸入に止まらず、「オーストラリア・ASEAN-パワーリンク (AAPL)」と呼ばれる計画の下、オーストラリア北部準州からシンガポールへ3,700kmに上

る世界最長の海底送電線を敷設し、電力を輸入するプロジェクトが現在進んでいます。同プロジェクトは昨年7月にオーストラリア政府により認可されましたが、2027年に計画通り送電開始となった場合には、シンガポールの電力需要の最大2割を賄うことが期待されています。本施策を含め、温室効果ガス削減に向けて、今後もシンガポールでは幅広い対応が検討されるとみられています。

### (3) 金融面での動き～政府によるグリーンボンド発行、タクソノミー（案）の検討

シンガポールはこれまでASEAN域内の金融センターの地位を築いてきましたが、足元、域内で環境関連投資の拡大が展望される中、政府では環境プロジェクトを対象としたグリーンファイナンスの域内ハブ化に向けて取組みを進めています。例えば、2021年の政府予算においても、総合水処理・廃棄物処理施設「Tuas Nexus」を含む複数の公共事業（総事業費190億SGD規模）に対し、政府がグリーンボンドを活用した資金調達を行う計画を発表し、グリーンボンドを含めたサステナブルファイナンスの市場育成、投資家の呼び込みを進めていくことを明らかにしています。

もっとも、政府に依存した資金調達にて持続可能な開発を進めるには限界があることから、欧州で民間企業からの資金調達を円滑に進めるため、EUが投融資の対象となる産業や類型化し、投融資における判断基準とした導入した施策「EUタクソノミー」を参考に、ASEAN各国に先駆けて欧州に追随する取組がシンガポールでもみられています。

一つ目としては、昨年6月、DBS銀行が民間銀行として世界で初めて「タクソノミー」を発表しました。「サステナブル・トランジション・ファイナンス・フレームワークとタクソノミー」と題した同施策では、民間企業等が手掛けるプロジェクトへの融資・債券引受等において、環境への配慮の度合いに応じて3分類（「Green<グリーン>」、「UN SDGs-aligned<国連SDG準拠>」、「Transition<トランジション：Greenへの経過途上>」）、法人向け与信については別途「Corporate in Transition（移行途上の企業）」を設定し、投融資を行う方針を打ち出し、

適合基準	気候変動の緩和	不適合基準	環境保全目的に従来な影響を与えるもの	対象セクター	1 農業、森林・土地利用
	気候変動への適応		コミュニティの社会的・経済的活動に負の影響を与えるもの		2 建設業、不動産業
	生物多様性の保全				3 運輸業、燃料産業
	資源レジリエンスの推進		現地法令に違反するもの		4 エネルギー（上流部門含む）
					5 製造業
					6 情報通信技術
					7 廃棄物、サーキュラーエコノミー
					8 カーボン回収貯留

〔図表3〕 シンガポール版タクソミー（案）

他行に先駆けた動きをみせています。また、今後、同行サステナビリティ報告書において、各分類への貸出状況、案件毎の温室効果ガス削減量等の報告等、投資家に対しても同行の環境への取組を示していく等、タクソミーを銀行経営に生かす動きも具体的に始まりつつあります。

二つ目としては、シンガポール金融通貨庁では、ASEANにおけるグリーンファイナンスのハブを目指す中、「シンガポール版タクソミー（案）」を発表しています（図表3参照）。この案では、投融資の検討対象となるプロジェクトが持続可能な経済活動と認められるかを複数の適合基準及び不適合基準に基づいて判定、その上で対象セクターへの該当等も見極めつつ、投融資の可否の判定を行うためのスタンダードを策定しようとしているものです。本案では、対象となる案件は、交通シグナルを参考に3つの類型（「Green」、「Yellow」、「Red」）に分類し、「Green」を環境リスクが低位な経済活動として貸出の対象とする仕組みとなっています。なお、「Yellow」はGreenにつながる途上の経済活動であるものの、技術的な課題等から依然Greenと位置づけるには困難な鉄鋼業やセメント業等、一定の範囲で投融資が認められる方針とする一方、既に代替的な再エネ等が十分対応できると判断される石炭火力、鉱業（石炭）等は「Red」として投融資の対象外とすることが検討されています。

シンガポールはこれら気候変動への取組みをASEAN域内ではいち早く進め、域内のスタンダードを作っていく動きを急速に進めています。中国もグリーンファイナンスに関連し、自国版「グリーンボンド・カタログ」を策定及び改定を進める他、マレーシア等でも策定を進める等、アジアでの競争は一段と激化していくことが見込まれています。

### 3. おわりに

長年にわたり、環境への配慮に努めてきたシンガポールですが、足元で気候変動への対応が世界的な潮流として強く求められる中、今後は「シンガポール・グリーンプラン2030」の具体的施策を迅速に打ち出し、自国の温室効果ガス削減を含めた各種対応について、如何に実効性を高めていくかは引き続き注目される所です。一方、同国はこれまでASEAN域内の産業・金融ハブとしての地位を築いてきましたが、足元では近隣諸国もグリーンリカバリーやタクソミー等において独自の施策を打ち出しつつある等、域内の競争が激化していくことが見込まれています。今般の気候変動対応においても、同国が域内のハブとしての地位を維持できるか、更には、足元で再び感染拡大がみられる新型コロナウイルスからの復興、その後の経済成長に向けたグリーンリカバリーの取組等においても、シンガポールが引き続き有効な施策を打ち出していけるかが注目されています。

#### 執筆者氏名

木嶋 聡（きじま さとし）

#### 経歴

東京都出身。2001年、三井住友銀行入行。2006年から企業調査部（香港）、2007年～2012年まで企業調査部（シンガポール）にて、アジア大洋州の産業調査業務に従事。その後、米国、東京での勤務を経て、2020年8月から企業調査部（シンガポール）にて2回目の駐在勤務。早稲田大学法学部、ミシガン大学ロースクール卒。



## ニューノーマルに向けた 地域統括拠点としての法務対応

NAGASHIMA OHNO & TSUNEMATSU SINGAPORE LLP  
Head of Office  
福井 信雄



### 1. はじめに

2020年の初頭から発生した新型コロナウイルスの感染拡大は、日本企業の海外事業にも大きな影響をもたらしています。1年半近く経った現在も日本・シンガポールを含むアジア各国で出入国の制限が続いており、企業の国境を跨ぐ事業活動にとって大きな制約となっています。また、国内においても各国感染拡大の抑制を目的として様々な社会的制限が断続的に実施されており、その一環としてシンガポールでは昨年引き続き在宅勤務の継続が求められているなど、働き方にも大きな変化が生じています。国や地域によって感染拡大の程度や政府の対応にも違いがあり、米国や英国がワクチン接種を経て徐々に日常を取り戻しつつあるとの報道に接することも増えてきた一方で、アジアではまだ厳しい措置を継続している国が多く、国境を跨ぐ自由な経済活動ができるようになるにはもう暫く時間がかかりそうです。

この劇的な事業環境の変化に伴い、企業法務の分野でも新しい法務の問題に直面するケースが増加しています。特にシンガポールには地域統括拠点(RHQ)を置いてアジア各国の法務対応を含めた管理業務を行っている日系企業も多く、以前のように簡単に現地への出張対応ができない状況下で、各国の法制を踏まえた新しい法務の問題に対応する必要に迫られていると思います。

そこで本稿では、この事業環境の変化を踏まえ、①アジア各国への新規投資、②現地法人の経営管理、③現地法人の労務管理の3つの分野を取り上げ、各国の法制度のアップデートも紹介しながら特

に地域統括拠点の目線からの留意事項を概説したいと思います。

### 2. 新規投資

#### (1) 投資規制のアップデート (インドネシア：オムニバス法)

新型コロナウイルスの感染拡大以降、GDPの落ち込み、失業率の上昇、倒産企業の増加など経済的に苦境に立たされている国が多く、国内の経済成長を外国投資に依存する度合いが高い国においては、国境を跨ぐ投資活動が低調であることもその要因となっています。他方で、各国政府は引き続き感染拡大の押さえ込みを優先する施策を採っており、昨年から現在に至るまで、外国投資を促進するような政策が導入された国はほとんどありません。唯一とも言える例外がインドネシアで、2020年11月2日、雇用創出に関する法律(通称：オムニバス法)を施行し、投資の促進による国内雇用の創出を企図して外資規制を含む大幅な規制緩和を実施しました。同法は本体だけで800頁近い大部の法律で、コロナ禍において施行に至ったことには現政権の強い意思を感じる場所であり、今後もインドネシア向けの投資活動にも大きな影響を与えるものと言えます。その概要をまとめると以下の通りです。

正式名称	雇用創出に関する法律 (2020年法第11号)
通称	オムニバス法 (約80の既存の法令の関連規定を同法に基づき一括して改正するもので、オムニバス=「多くのものを包括する」と呼ばれ)
制定日 / 施行日	2020年11月2日 (2020年10月5日に国会で可決)

立法趣旨	投資環境を改善することで、インドネシア国内外からの投資促進を図り国内の雇用機会の創出を実現する。同時に、国内の中小零細事業者の保護を図る。
条文数	185条
施行規則	2021年2月に51本の施行規則が制定
主な内容	①外資規制業種の大幅な削減（350業種→46業種） ②事業のリスクレベルに応じた許認可制度の導入 ③労使間のバランスの取れた雇用制度への移行

同法により約80の法律が改正されたため、その影響は多岐に及びますが、なかでも外国投資の観点から重要な3つの内容について簡単に触れておきたいと思います。

### ①外資規制業種の大幅な削減（350業種→46業種）

インドネシアでは、従来からネガティブリストと呼ばれる外資規制業種を定めたリストが投資法の下位規則にあたる大統領令において定められており、直近のネガティブリストでは350の業種に対して出資比率の上限規制等の外資規制が設けられていました。オムニバス法ではこの外資規制業種を一気に46の業種に削減し、その結果、現在でも外資規制の対象とされている事業分野は、新聞・雑誌・放送局等のメディア関連事業、陸上、海上及び航空運送事業、アルコール飲料の製造・販売業、伝統的な民芸品・医薬品・食品等の製造業などの限られた分野に限定され、これまで外資規制を理由に参入が容易でなかった卸売業、小売業、フォワーディング業、倉庫業などが規制対象から除外されました。

### ②事業のリスクレベルに応じた許認可制度の導入

外資規制に加えて、インドネシアへの投資のもう一つのハードルが複雑な行政の許認可制度でした。オムニバス法では、全ての事業分野を4段階のリスクレベル（高リスク、中・高リスク、中・低リスク、低リスク）に分類し、リスクレベルに応じて必要な許認可を個別に定めるというアプローチを導入しました。その結果、特に低リスクに分類される事業分野については事実上会社設立後直ちに事業を開始することができることとなり、事業開始までの手続的な負担が大幅に軽減されることとなります。

### ③労使間のバランスの取れた雇用制度への移行

2003年に制定されたインドネシアの労働法は、

雇用主側から一方的に労働者を解雇する場合には原則として裁判所の許可を必要とするなど、比較法的に見ても労働者の権利保護に手厚く、労務管理は会社経営にとっても常に難しい課題でした。オムニバス法は、その正式名称の通り国内の雇用を創出することを企図した法律であり、かかる観点からより労使間のバランスの取れた労働法制を指向するものであることが読み取れます。具体的には、(ア) 有期雇用形態（契約社員）を利用できる業務範囲の拡大、(イ) 雇用主から雇用を終了させる場合の手続規制の緩和、(ウ) アウトソーシング規制の緩和などが主要な改正点として挙げられます。

### (2) コロナ禍での投資判断と善管注意義務

新型コロナウイルスの感染拡大移行、各国の出入国規制により国境を越えた人の移動が大幅に制限され、アジア各国での新たな取引先・販路の開拓、現地パートナーとの新規事業の立ち上げ、現地法人の買収といった新規の投資活動の制約になっていると思います。オンラインでのコミュニケーション・ツールの進歩によって必ずしも現地を訪問しなくてもコミュニケーションは可能ですし、企業買収などの際に実施する対象会社のデューデリジェンスもその大半は遠隔からでも実施可能になっています。ただ、全てのプロセスを遠隔で完結させて投資判断を行うことができるかどうかは、事業の性質や取引の内容にもよりますが、法的な観点からは、投資判断を行うに際しての取締役の善管注意義務が問題となり得ます<sup>1</sup>。

日本の会社法上、取締役は会社に対して善管注意義務及び忠実義務を負っており、これに違反した場合は会社に対して損害賠償責任を負うとされています。ただ、企業経営に関する判断は不確実かつ流動的な諸要素を対象にした専門的、政策的な判断を含む総合的判断が求められるものであり、また、企業活動は、利益獲得をその目標としていることから一定のリスクを伴うことが通常です。そのような取締役の経営判断によって結果的に会社が損害を被った場合に、当該判断を事後的に評価し、その当否によって取締役に対する責任追及が認められるということになると、それによって、取締役による経営判



断が不合理に萎縮するおそれがあり、結局株主の利益が損なわれることとなります。そこで、取締役の経営判断に一定の裁量を認め、当該状況下において事実認識・意思決定過程に不注意があったと認められない場合に行った取締役の合理的な判断については、仮にそれによって結果として会社に損害が生じたとしても、取締役に善管注意義務違反は成立しないとする法理（いわゆる経営判断の原則）が一般に認められています。日本の多くの裁判例においても、取締役の具体的な経営上の判断が善管注意義務に違反するか否かを裁判所が事後的に判断する場合の審査基準として採用されており、具体的には、(ア) 行為当時の状況に照らし合理的な事実認識（情報収集、調査、検討等）が行われたか、及び（イ）当該事実認識を前提として、その状況と取締役に要求される能力水準に照らし、著しく不合理な判断がなされなかったかが取締役の善管注意義務違反についての判断要素になると一般に解されています。

一般的に、企業買収の際には対象会社のデューデリジェンスを行うことで上記（ア）の要件を満たすこととなりますが、現地を訪問することができない状況で、オンサイトでの情報収集や調査を行うことなしに合理的な事実認識が行われたと評価できるかどうかについては、より慎重な判断が求められることとなります。

### 3. 現地法人の経営管理

#### (1) 株主総会・取締役会の遠隔開催及び書面決議

コロナ禍による出入国制限で出張ベースでの対応が難しくなり、新規事業の立ち上げだけでなく、既存の現地法人のオペレーションについてもオンラインを通して対応している割合が増えていると思われます。特に地域統括拠点としてのシンガポール法人がアジア各国子会社の株主である場合も多いでしょうし、シンガポール法人に所属されている方のなかにはアジア各国子会社の取締役を兼務されている方も多いと思われ、①株主総会や取締役会を遠隔で開催・参加することができるかという点や、②株主総会や取締役会を書面による持ち回りでの決議で代替することが可能かという点は実務上問題となりま

す。これは各国の会社法制度によっても異なっており、アジア各国の法制度をまとめると大要以下の通りです。

	株主総会		取締役会	
	リモート開催	書面決議	リモート開催	書面決議
シンガポール	可	可	可	可
インドネシア	可	可	可	可
ベトナム	可	可 (一部の決議事項を除く)	可	可
タイ	可 (2020年4月緊急勅令により解禁)	不可	可 (2020年4月緊急勅令により解禁)	不可
マレーシア	可	可	可	可
フィリピン	可	不可	可	不可
インド	不可 (上場会社や1000名以上の株主のいる会社を除く)	不可	可	可 (一部の決議事項を除く)
ミャンマー	可	可	可	可

株主総会・取締役会の遠隔開催及び書面決議の可否

多くの国では遠隔での開催・参加も書面決議も可能ですが、会社の定款に規定することで初めて利用可能となる国もありますし、書面決議に関しては全会一致の場合に限り決議として有効になるという制度を採用している国もありますので注意が必要です。

#### (2) 子会社マネジメントの現地化

現在のコロナ禍における出入国の制限がいつ頃に解消されていくのかはまだ予想が難しいところですが、これだけ国境を跨ぐ移動に伴うコストや負担が大きくなると、シンガポールの地域統括拠点としての位置付けを見直す必要が出てくることも予想されますし、アジア各国の子会社の経営についても、より現地化を志向する方向に舵を切ることも予想されます。これまでは、株主としてのコントロールに加えて、現地法人の取締役に日本の本社から駐在員として現地に社員を派遣したり、本社やシンガポールの地域統括拠点の社員が非居住取締役として兼務することによってコントロールを及ぼしていくというのが一般的な経営管理のあり方でした。今後仮に現地社員を現地法人の取締役として登用していくケー

スが増えていけば、人的関係性に依存した親子間のコントロールのあり方も変えていく必要があります、法務の観点からは、取締役会の活性化による相互牽制機能の強化、親会社による決裁規程、グループ会社全体に適用されるコンプライアンス・ポリシーの導入、定期的な親会社による実効的な内部監査の実施、内部通報制度の導入、といった施策を実行していくことを合わせて検討することが望ましいでしょう。

#### 4. 現地法人の労務管理

新型コロナウイルスの感染拡大以降、各国でロックダウン等の社会制限措置がとられた結果、企業の事業活動に関してもオフィス勤務から自宅勤務という勤務態勢の変化が起きました。その後、航空産業、観光業、飲食業など業種によってはコロナ禍前と比べて

著しい需要減と政府による営業制限により余剰人員が生じ、従業員の雇用の継続が困難となった業種もあります。そういった業種では人員整理（整理解雇）によって企業としての存続を図るのが経営に求められる対応ということになりますが、雇用主である企業側が主導する形で従業員を解雇する場合には、各国の雇用法制に沿った対応が必要となります。雇用法制は国によって制度設計にかなり違いがあり、シンガポールのように雇用主からいつでも任意に雇用契約を終了させられる企業フレンドリーな雇用法制の国はアジアではほとんどありません。どちらかという労働者の保護に手厚い法制を採用している国が多数派で、整理解雇を行う場合にも法が定める要件・手続を遵守しながら進めることが求められます。アジア主要国における整理解雇の要件・手続、実務上の留意点は概要以下の通りとなります。

国名	整理解雇の可否・手続要件
シンガポール	<ul style="list-style-type: none"> <li>●雇用主による一方的な無理由での解雇も可能であり、整理解雇も雇用主の判断で実施することは許容される。</li> <li>●予告通知期間は普通解雇の場合と同じ。</li> <li>●「余剰人員の管理と責任ある人員整理に関する三者協議会勧告」に沿って、整理解雇を回避するための努力を行う等の一定の手続が雇用主側に推奨される。</li> <li>●MOMは、雇用主に対して、解雇される従業員に整理解雇手当（retrenchment benefit）の支給が必要との見解。（但し、不要とする過去の裁判例あり。）</li> </ul>
インドネシア	<ul style="list-style-type: none"> <li>●雇用主による一方的な解雇は原則不可。</li> <li>●整理解雇は、雇用主である会社が赤字に陥っている場合に可能とされているが、従業員が整理解雇に納得できない場合には、労使間の紛争解決手続に沿って処理されることになる。</li> <li>●整理解雇の場合、労働法の定めに従って会社都合の解雇として通常の自主退職の場合に比べて割増の退職金の支払義務あり。</li> <li>●実務的には法定の割増退職金以上の額の支払いを個々の従業員や労働組合が要求してくる場合もあり、労使紛争に発展しやすい。</li> </ul>
ベトナム	<ul style="list-style-type: none"> <li>●雇用主による一方的な解雇は、正当な理由がある場合にのみ可。</li> <li>●整理解雇の場合は、雇用主が従業員の代表者を参加させうえて、労働者使用計画（雇用を継続する従業員、雇用継続のために研修を行う従業員及び退職する従業員のリスト及び人数等が記載される。）を作成しなければならない。</li> <li>●労働者使用計画に従って雇用を継続することができない場合には、労働者の代表者との事前協議、当局への30営業日前の通知、退職手当の支払い等を行った上で、解雇が可能となる。</li> </ul>
タイ	<ul style="list-style-type: none"> <li>●雇用主による一方的な解雇は、正当な理由がある場合にのみ可。</li> <li>●整理解雇が許容される場合について法律上明示的に定めた規定はないため、正当な整理解雇と認められるかどうかによって解雇の可否が判断される。</li> <li>●整理解雇に際しては事前の従業員への通知、解雇補償金及び未消化の年次休暇の精算金の支払いが義務づけられている。</li> <li>●解雇された従業員は、労働裁判所法に基づき、解雇の状況が不公正であることを理由に労働裁判所において雇用主を提訴することが可能であり、整理解雇の要件が明文上不明確であることから、実務的には自主退職を募集するといった対応が採られる場合も多い。</li> </ul>
マレーシア	<ul style="list-style-type: none"> <li>●雇用主による一方的な解雇は、正当な理由がある場合にのみ可。</li> <li>●整理解雇は解雇の正当な理由に該当し、特定の従業員を不当に狙い撃ちするような不当なものでない限り裁判所は介入に消極的で、雇用主の判断が尊重される傾向が強い。</li> <li>●整理解雇に際しては、事前の通知、整理解雇手当（retrenchment benefit）の支給が必要。</li> <li>●マレーシア人と外国人の従業員を比べた場合、雇用主は先にマレーシア人の雇用を維持することを優先的に検討する義務あり。</li> </ul>
フィリピン	<ul style="list-style-type: none"> <li>●雇用主による一方的な解雇は、正当な理由がある場合にのみ可。</li> <li>●整理解雇は法が認める雇用主による一方的な解雇事由に該当し、従業員及び労働省への1ヶ月前までの通知及び退職手当の支払いが手続要件となる。</li> </ul>
インド	<ul style="list-style-type: none"> <li>●雇用主による労働者（管理職や経営に従事していない従業員等）の一方的な解雇は、正当な理由がある場合にのみ可。</li> <li>●整理解雇による従業員の解雇も可能で、この場合、対象従業員に対しては事前の通知及び余剰人員手当の支払いが必要となり、さらに一部の業種では再雇用保証金の支払いも必要となる。</li> <li>●従業員が公認の労働組合の組合員である場合、会社と組合の間の契約条件が従業員との個別契約に優先し、実務的には退職金の支給を含めた和解交渉を労働組合との間で行う必要もあり。</li> <li>●労使間の紛争を避ける観点から自主退職を募る等の実務対応を採る場合も多い。</li> </ul>
ミャンマー	<ul style="list-style-type: none"> <li>●解雇や雇用の終了に関する規定はなく、雇用の終了・解雇事由は雇用契約の規定に従う。実務上、労働・移民・人口省も雇用契約に従った雇用主による一方的な解雇を許容している。</li> <li>●整理解雇を理由に従業員を一方的に解雇する場合、雇用主は各従業員に対し、解雇日の1ヶ月前に書面で通知するか、通知の代わりに1ヶ月分の給与を支給し、従業員の勤務期間に応じた法定の退職金を支払う必要あり。</li> </ul>

#### 整理解雇に関する法実務



整理解雇の必要性は高度な経営判断であり、雇用主の判断がある程度尊重されるべきものである一方で、整理解雇の名目で不当又は不公正な従業員の解雇が行われることを避ける観点から、多くの国が一定の要件を定めています。整理解雇は典型的に労使紛争に発展しやすい企業の行為であり、法令上、整理解雇が認められる場合が明確に規定されている国も必ずしも多くないことから、実務的には、雇用主側から一方的に手続を進めるのではなく、労働組合との間で合意形成を目指したり、割増の退職金を提示して自主退職希望者を募るといった対応が現実的な場合も多いと思われます。

## 5. おわりに

本稿執筆時点（6月14日）において、アジアの複数の国では未だ新型コロナウイルスの感染拡大が収まらず、国内の行動制限に加えて出入国の制限も継続しており、近い将来にコロナ禍前の状況に戻るのかなか見通しが立たない状況にあります。特に国境を跨ぐ移動が自由にできるようになるには、複数の国での感染状況が相互に落ち着いていることが必要になりますので、かつてのように周辺国への出張が気軽にできるようになるにはまだ相応の時間がかかると考えておいた方がよさそうです。このような状況下で、シンガポールの地域統括拠点が果たせる役割も改めて問われている状況にあると思います。ITの発達により、かなりの部分を遠隔コミュニケーションによって代替できる時代になりましたが、やはり対面のコミュニケーションがないと前に進まないこともまだ多く残っているように感じます。アジア各国の法令や法実務も、時代に合わせてIT・オンライン対応が進んでいき利便性は向上していくと思われませんが、文化的には対面のコミュニケーションを重視する側面も強く、現在のコロナ禍が完全に収束したときに、ビジネスの形態や働き方がどのように変容していくのかは興味深いところです。

### <訳注>

1 シンガポールの会社法上、シンガポール法人の取締役も会社に対して善管注意義務に類する信託義務（fiduciary duty）を負っていることから、シンガポール法人が投資主体となる場合にはシンガポール法上の取締役の信託義務も問題となり得ます。しかしながら、地域統括拠点であるシンガポール法人は、親会社である日本法人の100%子会社である場合が多く、また単独で投資判断をしている場合もまだ限られており、実質的に問題となり得るのは親会社の取締役の善管注意義務違反であることから、本稿では日本法上の善管注意義務の観点からの議論を紹介します。

#### 執筆者氏名

福井 信雄（ふくい のぶお）

#### 経歴

2001年東京大学法学部卒業、2003年弁護士登録。  
2009年デューク大学ロースクール卒業（LL.M.）。  
2010年から2013年までインドネシアの現地法律事務所（ジャカルタ）で執務。2013年末にシンガポールに拠点を移し、以降現在に至るまでインドネシアを中心に東南アジア各国の法務に従事している。

## テクノロジーファーストではなく、 ヒューマンファースト

SOLXYZ CO., LTD.  
Regional Manager  
高橋 湧熙



### はじめに

新型コロナウイルスが世界各国に広がる前まで、ITは“Nice to have / Good to have”だったのに対し、最近では“Must-have”に変化してきたように感じます。激しくビジネス環境が変化中、企業がデジタル企業への変革とグローバル競争での優位性を確立していくための戦略を検討する際に、お役にたてれば幸いです。

### コモディティ化してきたワード「DX」

『時代はDX！うちの会社もDXだ』とDX推進の号令が聞こえてきていると思います。しかしDXの

目的や必要性を十分に理解して進められていますか？ビジネスをどのように変えていくのか明確なビジョンがないままDXに取り組んでしまうと、実際のビジネス変革に繋がらず、既存のビジネスをデジタル化するなど、表面上だけの取り組みになってしまいます。

実は「DX」（デジタルトランスフォーメーション）という言葉は、ここ数年で急に出てきた概念ではなく、2004年にスウェーデンのウメオ大学教授のエリック・ストルターマン氏が述べた「ITの浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させる」という概念<sup>1</sup>で、下記の3つの構造から成り立っています。

成熟度レベル		特性
レベル0	『未着手』	経営者は無関心か、関心があっても具体的な取組に至っていない
レベル1	『一部での散発的实施』	<p>全社戦略が明確でない中、部門単位での試行・実施にとどまっている</p> <p>(例) PoCの実施において、トップの号令があったとしても、全社的な仕組みがない場合は、ただ単に失敗を繰り返すだけになってしまい、失敗から学ぶことができなくなる。</p>
レベル2	『一部での戦略的实施』	全社戦略に基づく一部の部門での推進
レベル3	『全社戦略に基づく部門横断的推進』	<p>全社戦略に基づく部門横断的推進</p> <p>全社的な取組となっていることが望ましいが、必ずしも全社で画一的な仕組みとすることを指しているわけではなく、仕組みが明確化され部門横断的に実践されていることを指す。</p>
レベル4	『全社戦略に基づく持続的实施』	<p>定量的な指標などによる持続的な実施</p> <p>持続的な実施には、同じ組織、やり方を定着させていくということ以外に、判断が誤っていた場合に積極的に組織、やり方を変えることで、継続的に改善していくということも含まれる。</p>
レベル5	『グローバル市場におけるデジタル企業』	<p>デジタル企業として、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベル</p> <p>レベル4における特性を満たした上で、グローバル市場でも存在感を発揮し、競争上の優位性を確立している。</p>

図1 DX推進指標 成熟度レベルの基本的な考え<sup>3</sup>



**デジタイゼーション (Digitization) :**

アナログ・物理データのデジタル化

**デジタライゼーション (Digitalization) :**

個別の業務・製造プロセスのデジタル化

**デジタルトランスフォーメーション**

**(Digital Transformation) :**

顧客起点の価値創出のための事業やビジネスモデルの変革

経済産業省は、2018年に「DXレポート」<sup>2</sup>を公開し、DXへの取り組みの重要性に言及しており、もし2025年までにDXが進まなければ、「2025年以降、最大年間12兆円の経済損失が生じる可能性がある」と警告しています。2019年には、経営者や社内関係者が、自社のDX推進の現状と照らし合わせて認識の共有や軌道修正をするための指標として、「DX推進指標」(図1)が策定されました。DX推進指標は、DX推進の成熟度を6段階で評価しており、最終的なゴール(レベル5)を「デジタル企業として、グローバル競争を勝ち抜くことのできるレベル」としています。

独立行政法人情報処理推進機構(IPA)のDX推進指標の自己診断結果<sup>4</sup>によると、成熟度レベル2(一部での戦略的实施)が26%、レベル1(一部での散発的实施)が31%、レベル0(未着手)が24%と、DXの成熟度の半数が未着手や一部での実施レベルにあり、レベル5の最終的なゴールである「グローバル市場におけるデジタル企業」までは、まだ程遠いのが実情です。

この成熟度を高めるためには、明確なビジョンと経営トップのコミットメントが、組織全体に浸透し、企業文化や人事評価制度の変革に繋がっているかが重要です。ここで気をつけなければならないのが、この指標はビジネスモデル自体を評価するものではなく、企業の変化に対する対応力を見るためのもので、この指標に沿うことが目的とならないよう注意が必要です。

**何故DXが進まないのか**

理由の一つとして、「経路依存性」(Path Dependence)が挙げられます。今まで作り上げら

れてきた日本の社会の仕組みが、全体的に上手く噛み合い・機能してきた為、既存の企業文化や商習慣に疑問を持つことなく、業務効率向上などに焦点が当てられてきたことが考えられます。一昔までは、ある程度先が読める時代、いわゆる作れば作るほど売れる時代でしたが、今は何が正解で、どうすれば成功できるのか判断が難しい時代になりました。この不確実性が高い世の中でビジネスを成功させるためには、まず意識の変革と既存の仕組みの変革・再構築が必要となり、コロナ禍において人々の固定観念が変化してきた今が、経路依存性から脱却できる最後のチャンスかもしれません。今このタイミングでビジネスを変革できない企業は、ポストコロナのデジタル競争社会でスタート地点に立つ前に、淘汰される可能性があります。

**「場所」という概念の再定義**

世界規模で新型コロナウイルスが感染拡大したことにより、「場所」という概念が再定義されつつあります。リモートワークの整備や社内ルールを速やかに変更して足場を固めて、事業継続していくことが欠かせなくなっています。日本では、東京都及び経済界と連携し、東京オリンピック・パラリンピック競技大会を契機とした働き方改革の国民運動として、「テレワーク・デイ」を2017年から取り組んでいます。2020年3月までの実際の導入率は、24%で低迷していました。しかし、日本政府が2020年4月7日に発令した緊急事態宣言後には、1ヶ月間で2.6倍に増加して60%を超えました(図2)。

この緊急事態宣言を受け、弊社の企業向けクラウドストレージ「Fleekdrive」(フリークドライブ)

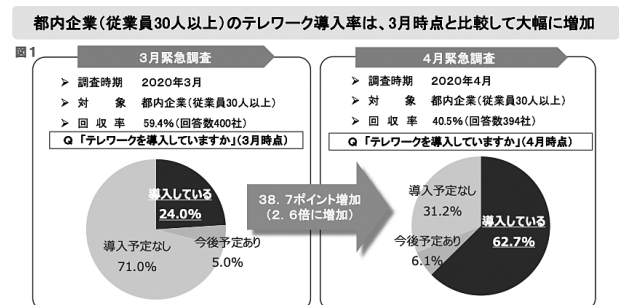


図2 テレワーク「導入率」緊急調査結果<sup>5</sup>

を無償提供させていただいた際も、各社様から多くのお申し込みをいただき、改めてテレワーク・リモートワークの環境整備の重要性を実感することができました。

シンガポールでは、テクノロジーで生活、仕事、遊びに意味ある変化をもたらすための「スマートネーション」を長年掲げており、2017年には当プロジェクトの計画と実行のため、大統領オフィスの直下にThe Smart Nation & Digital Government Office (SNGD) を設立するなど、国全体のテクノロジー浸透に積極的に取り組んでいます。

シンガポール国内のリモートワーク体制は、政府によるサーキットブレーカー(部分的ロックダウン)時の号令もあり、大部分の企業で環境が整っており、新型コロナウイルスの市中感染状況によって再びフルリモートワークせざるを得ない場合も、速やかに対応できるようになりました。シンガポールの企業を対象に調査したEngageRocketのレポート(図3)によると、サーキットブレーカー後もリモートワークを継続したいと思う人は90%を超え、50%以上の業務時間をリモートワークにしたいと思う人は82.8%と、働く側もリモートワークへ意識がシフトしてきたことが窺えます。

こうした状況を踏まえると、経営判断によっては短期間で変革が可能であり、将来におけるディストラクションに対して、どのくらい危機感があり、準備・対応できるかが、今後の企業の進展に大きく関わっていくと考えられます。

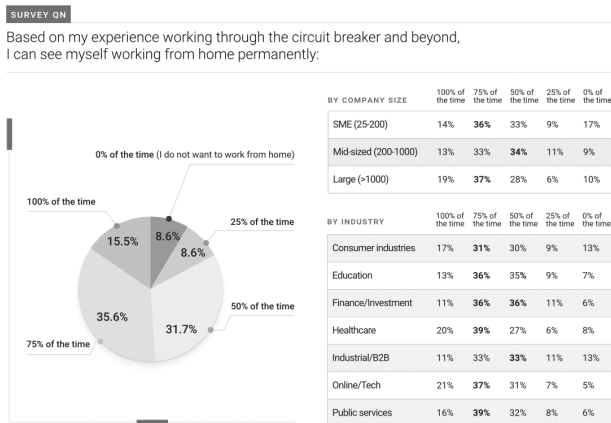


図3 The Resilience of the Singapore Workforce 2020 research report<sup>6</sup>

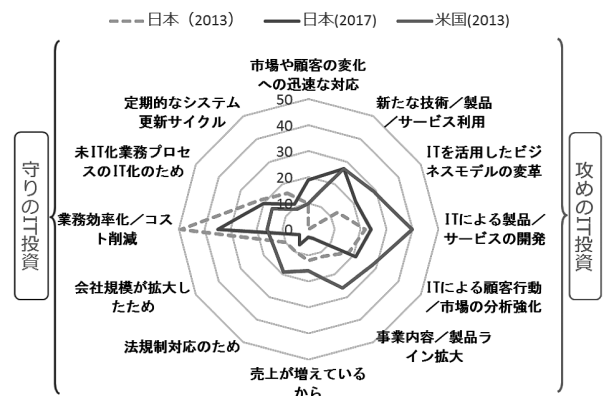
## DXのスタート地点に立つためには？

日本は世界に先駆けて情報システム化を推進してきましたが、システムが複雑化・老朽化し、企業全体としての管理が困難になってきました。DXのスタート地点に立つためには、これまで長年続けてきた業務形態に囚われず、現行ビジネスの維持・運営(ラン・ザ・ビジネス)の見直しを図り、利益率が低い部分は排除して「身軽」になることです。又、自前主義から脱却して外部の企業向けのクラウドストレージやオンライン会議システムなどのSaaS(インターネット経由のソフトウェアサービス)を利用するなど、業務環境のオンライン化・スリム化することで、貴重な人材・予算・時間を、新ビジネス・新市場の領域に投入できるようになります。

## 意識の変革とビジョン

最新テクノロジーを使ってシステムを構築したものの、結局なぜ取り組んだのか、何のためだったのか分からなくなった経験はありませんか？冷静に本質を見極めることができず、ビジョンやゴールが定まっていない曇った軸とテクノロジー起点に推し進めると、単なる業務改善・効率化で終わってしまう可能性があります。実際、IT投資において日本企業は「ビジョンと戦略の不足」「時間と費用の制約」が、課題とされています。貴重なIT人材資源がレガシーシステムの保守・運用に割かれている為、最

## IT投資における日米比較



(出典) 一般社団法人電子情報技術産業協会「2017年国内企業の「IT経営」に関する調査」(2018年1月)より

図4 既存システムの運用・保守に割かれてしまう資金・人材<sup>7</sup>



先端デジタル技術を担う人材不足に繋がっています。日米比較では、日本は守りのIT投資、業務効率化・コスト削減に重点を置いているのに対し、アメリカはITによる製品・サービスの開発に重点を置いており、同じテクノロジーでも使い方が全く異なることが見受けられます（図4）。

まず、ビジネスの源泉が、デジタル空間にシフトしたことを認識し、常に「人」にフォーカスを当て、顧客視点でどのような価値を創出できるかビジネス起点で考えることが、DXの第一歩と考えます。

### 足元のビジネスの変革

日本の内需ビジネスで事業を継続できる部分はまだ残っていますが、今後、日本の人口減少で市場が減少していき、成長率は物価の上昇率程度に留まる可能性があります。既存ビジネスのIT化のみの対応をした場合、縮小した市場の奪い合いになることが予想されます。

これまで「日本語」という言語が、海外の企業やサービスの日本進出をある程度妨げ、日本市場が守られてきた背景がありますが、テクノロジーが更に進化して言語の壁が取り払われた場合、海外で実績ある新サービスが次々と日本市場へ上陸し、既存市場の破壊と新しく作り出す市場を独占してしまう可能性があります。今、日本全体が本格的にDXに取り組まなければ、将来迫り来る海外サービスに対抗できず、世界市場はもちろん、日本市場さえも守れなくなるかもしれません。

### 現在の非常識が未来の常識に

紙への押印、紙での承認、プロジェクトの客先常駐、訪問対面営業など、そもそも本当に必要なのでしょうか？経路依存性が強く働く環境では、HOWやWHATの表面部分は多く語られますが、一番中枢となるWHYの部分まで考えて進められていますか？根本部分である人々の意識変革を無視して押し進めると、変革した「風」で終わり、失敗の繰り返しに繋がってしまいます。勿論、人の意識変革は一夜にして実現できるものではないため、各人が普段

「常識」「当たり前」と思っていることに対して俯瞰的に捉え、本質を理解する習慣をつける訓練が必要です。既存の前提や常識に縛られない状態に意識を持つことができれば、ゼロベースで様々な切り口から新サービスを考えやすく、実現できるテクノロジーを的確に選んで利用し、そのサービスをより早く市場で試すことができると考えます。『それしかないわけないでしょう』という絵本<sup>8</sup>の中で、「おとなは よく『コレとコレ、どっちにする？』とかいうけれど」という描写があります。子供のように想像を膨らませ、アイデア間の横断もできるようになれば、決まり切った答えに縛られない独創的な新サービスが生まれるかもしれません。

ふと新しいビジネスのアイデアが浮かんだ場合、既に存在するかネットで検索せず、ペラ紙一枚で架空のビジネスモデルやプランを立てます。案が仕上がってきたら、ネットでそのサービスが存在するか検索してみましょう。考えたアイデアが既にビジネスとして市場で成り立っていれば、正しい思考に進んでいるという意味で自信を持ち、また新たなアイデアを模索して意識と思考を鍛錬させ、まだ世に出ていない世界市場を見据えたアイデアが出せるように日々努力してみましょう。いつの日かイノベーションに繋がる新サービスが生まれるでしょう。

新しい発想を持った社内の人材や社外からの人材を集めることも大事で、周りからすると「浮いている」「空気を読めない」「変わっている」と思われてきた人達は、これからの未来の常識を牽引していく貴重な人材になり、良い意味で非常識で革新的なアイデアが生まれるきっかけになるかもしれません。

求められるDX人材として、自社のビジネスを深く理解し、デジタル技術とデータを使って新サービスを構想でき、明確なビジョンを持って自ら組織をリード・実行できることが挙げられます。唯、この条件だけでは足りず、先述した物事の本質を理解して、多局面で柔軟に考えられること、人間の行動心理を知り、今の時代に生きる人々のニーズの把握と変化するニーズを予測すること、そして、今ある最新テクノロジーの把握と今後進化するテクノロジーの調査を基に、新たなビジネスの仕組みを考えられるこ

とが、真に求められているのではないのでしょうか。

## 企業として取り組めること

DXの取り組みは、すぐに結果がでるとは限りません。シンガポールが大統領オフィス直下にスマートネイションの実行部隊を設立したように、企業でも社長直轄でDX推進の部隊を設置するなど、経営者自ら変革の必要性を直接伝えて、社員一人一人に十分に腹落ちしてもらうことが大切です。又、スピーディーなトライ&エラーの繰り返しを許す企業文化を作ること、社内外で挑戦を恐れない優秀な人材を発掘できるかもしれません。社員一人一人も受け身にならず、社内の他部門間、社外でのコミュニティなどを通して、多様な価値観に触れる機会を積極的に作っていきましょう。例えば、社内でベンチャーキャピタル的な部門を設立し、社内向けの投資ラウンドの仕組み用意すると面白いかもしれません。部署・役職が全く関係ない様々な有志チームが、「企業内起業戦士」として挑戦できる実践の場となって、面白いアイデアと新サービスが生まれるかもしれません。

企業文化の他に忘れてはならないのは、DXに携わる人材に対する評価制度です。いくら新しい発想を持った社内の人材や社外からの人材を集めても、古い評価体制のままでは、DXに取り組む人材が活躍できる環境が整っていない為、参画している人材が適切に評価されなくなり、せっかくの人材が離れてしまいます。DXを進める上で、評価制度に関しても事前に考慮しましょう。

## DXスタート地点からいざ走り出す

意識・企業文化の変革の準備が整い、正式に新サービス開発のGOサインが出たら、いよいよシステムの企画と開発が始まります。以前までは、最初にシステム全体の要件定義を行い、全ての機能の設計、開発、テストが完了して初めてシステムをリリースするウォーターフォール開発が主流でした。近年では、要件変更を前提とし、システムを小さな機能に分割、短いサイクルでシステムをリリースが

できる「アジャイル開発」の開発方法を取り入れるプロジェクトが増えています。ケーキに例えるなら、ショートケーキを一切れずつ作っていき、市場の敏感な変化に柔軟に対応しながら形・内容を変え、ホールケーキに仕上げていくようなイメージです。このように、小さなサイクルで、仮説、実行、検証、仮説修正を繰り返し、都度集めたデータで判断、精度をあげていくアジャイル開発が主流となっていくと考えます。これからは、言われたことを唯々開発するようなベンダーではなく、ベンダー企業とユーザ企業が対等なパートナーシップで顧客目線を持ち、顧客の目的を達成するために一緒に考えて伴走するようなベンダーと組むことが、成功の鍵となってくるでしょう。

## 企業の垣根を超えたシンガポールテックコミュニティ

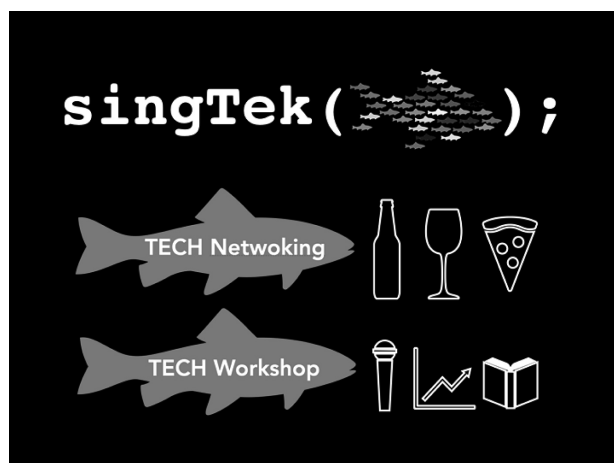
今は、どこの企業も何かしらのテクノロジーを利用してビジネスを展開していると思います。グローバルで戦う企業にとっては、異業種・同業他社とのコラボレーションも大切な為、ザ・テック企業に限らない間口を大きく広げたテック関連のコミュニティ「singTek () ;」(シングテック)<sup>9</sup>を創設しました。このシングテックのコミュニティに代表は存在せず、参加メンバーが自主的に交流会やセミナー・ワークショップを不定期に開催する非中央集権的なコミュニティです。

ワークショップでは、シングテックメンバーがスピーカーとなって自分の成功体験と失敗体験を共有し、参加者の学びの場としています。又、ランダムに編成されたチームでのディベートの機会も設けています。ディベートでは、チーム毎の議題と予め与えられた議題の答えを基に話し合っ、他チームとディベートを行います。例えば、「紙幣を廃止し、すべてデジタル通貨にすべきか？」という議題に対して、Aチームは、「すべき」という答えが、Bチームは「すべきでない」という答えが予め与えられた状態で、その答えの最善解を導き出し、反対意見のチームとディベートを行います。もし自分のチームに決められた議題の答えが、自分が思う答えと異なる場合でも、何とかその答えの正当性を見つけなけ



ればなりません。又、結論にいたる道筋をチームで辿ることになるため、より多角的に検討でき、視野が広がると信じます。

このコミュニティを通して、企業の垣根を超えて知識と経験の共有を行い、そこから生まれる新しい視野と気づきから、各々のイノベーションに繋がるきっかけとなれば幸いです。



テック関連コミュニティ singTek ( ) ;

### まとめ

DXは、あくまで手段・方法です。場当たりのな取り組みで外側だけDX眼鏡をかけても、当人の視点と中身が変革できなければ、唯のファッションで終わってしまいます。もう“Play safe”をしている場合ではなく、今回のタイミングが、迫り来るデジタル競争社会の位置付けを左右する分岐点になり、最終列車になるかもしれません。

繰り返しになりますが、常に「人」に焦点を当て、「人」が抱えている課題が早いペースで変化していることを認識し、デジタル産業領域で世界規模の強みのある尖ったサービスを創出して、デジタル競争上の優位性を高めていきましょう。

<訳注>

- 1 Wikipedia <https://ja.wikipedia.org/wiki/デジタルトランスフォーメーション>
- 2 経済産業省「DXレポート」[https://www.meti.go.jp/shingikai/mono\\_info\\_service/digital\\_transformation/pdf/20180907\\_03.pdf](https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/digital_transformation/pdf/20180907_03.pdf)
- 3 経済産業省「DX推進指標」とそのガイダンス<https://www.meti.go.jp/press/2019/07/20190731003/20190731003-1.pdf>
- 4 独立行政法人情報処理推進機構 DX推進指標 自己診断結果分析レポート <https://www.ipa.go.jp/files/000082544.pdf>
- 5 東京都テレワーク「導入率」緊急調査結果（2020年5月）<https://www.metro.tokyo.lg.jp/tosei/hodohappyo/press/2020/05/12/documents/10.pdf>
- 6 EngageRocket "Based on my experience working through the circuit breaker and beyond, I can see myself working from home permanently"  
[https://www.engagerocket.co/hubfs/Resilience % 20of % 20SG% 20workforce% 20Whitepaper\\_Aug% 2020\\_EngageRocket.pdf](https://www.engagerocket.co/hubfs/Resilience%20of%20SG%20workforce%20Whitepaper_Aug%202020_EngageRocket.pdf)
- 7 経済産業省 事務局説明補足資料  
[https://www.meti.go.jp/shingikai/mono\\_info\\_service/dgs5/pdf/001\\_s01\\_00.pdf](https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/dgs5/pdf/001_s01_00.pdf)
- 8 ヨシタケシンスケ『それしかないわけないでしょう』（白泉社 2018年）
- 9 singTek(); <https://www.facebook.com/SingTek-115415613185588>

<b>執筆者氏名</b>
高橋 湧熙 (たかはし ゆうき)
<b>経歴</b>
カナダの高校・カレッジを経て、株式会社ソルクシーズに入社。長年、様々な業界の基幹・業務システムの開発に携わった後、海外オフショア開発拠点の立ち上げでセブに駐在、6年間勤務。その後2018年に来星し、現在はDX総合相談窓口や企業向けクラウドストレージ「Fleekdrive」などの自社サービスを海外展開中。

## 港湾都市シンガポールにおける 海運の重要性とデジタル化について

VOYAGER WORLDWIDE PTE LTD.  
Chief Financial Officer  
山住 高広



企業の経済活動や我々の生活を支える「物流」。とりわけ島国である日本やシンガポールでは輸出入の99%以上を海上輸送（海運）に依存しています。2019年から続くコロナ禍においても、その海運の重要性は更に高まっています。今回、世界で最も魅力的な港湾都市シンガポールにおけるデジタル化が進む海運業界において、「海図」と言う航海に欠かすことが出来ない必需品を通じて、そのデジタル化や業界が現在抱える課題などをご紹介します。



東南アジアの地図<sup>1</sup>

### シンガポール港の特徴

シンガポール港は現在120ヶ国以上の600の港と結ばれており、アジアとヨーロッパを結ぶ貿易のハブとして世界最大級、且つ最も魅力のある港として認識されています。

その歴史は古く、1800年代前半にはマレー半島で産出される原油や天然ゴム、錫などの積出港として発展しました。また1965年のシンガポール独立後、1972年にはシンガポール初となるコンテナターミナルが開設され、1980年代から進められたIT化により、1990年代には世界最大の貿易港の地位を確立しました。

順位	1980年		1990年		2000年		2010年		2019年	
	港湾名	取扱量	港湾名	取扱量	港湾名	取扱量	港湾名	取扱量	港湾名	取扱量
1	NY/NJ	195	<b>シンガポール</b>	<b>520</b>	香港	1,810	上海	2,907	上海	4,330
2	ロッテルダム	190	香港	510	<b>シンガポール</b>	<b>1,704</b>	<b>シンガポール</b>	<b>2,843</b>	<b>シンガポール</b>	<b>3,720</b>
3	香港	147	ロッテルダム	368	釜山	754	香港	2,370	寧波	2,754
4	神戸	145	高雄	350	高雄	743	深圳	2,251	深圳	2,577
5	高雄	98	神戸	260	ロッテルダム	628	釜山	1,419	広州	2,324
6	<b>シンガポール</b>	<b>92</b>	釜山	236	上海	561	寧波	1,314	釜山	2,199
7	サンファン	85	ロサンゼルス	212	ロサンゼルス	488	広州	1,255	青島	2,101
8	ロングビーチ	83	ハンブルク	197	ロングビーチ	460	青島	1,201	香港	1,830
9	ハンブルク	78	NY/NJ	190	ハンブルク	425	ドバイ	1,160	天津	1,730
10	オークランド	78	基隆	181	アントワープ	408	ロッテルダム	1,115	LA/ロングビーチ	1,697

世界の港湾別コンテナ取扱ランキング<sup>2</sup>



シンガポール港の特徴としては、大型船の運行上発生する、積荷港から輸送された荷物を別の船に積替え最終積み下ろし港に輸送する「トランシップ」と呼ばれる中継貿易が中心で、シンガポールに到着したコンテナの約85%がその中継貿易に該当します。海上コンテナ取扱量も1990年に520万TEU(20フィートコンテナ換算)で世界一となって以降、常に上位を維持し、ここ近年は上海に次ぎ世界第2位に位置しています。

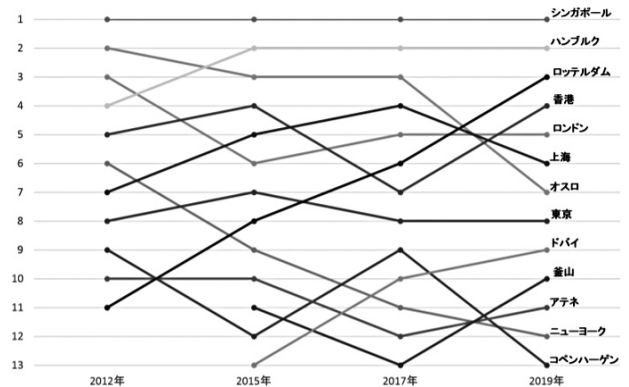
### シンガポール港の魅力

シンガポールは元来地震や台風など自然災害のリスクが少なく、またアジアの主要マーケットとヨーロッパを結ぶマラッカ海峡に位置する地理的優位性ととも、古くから港湾インフラ施設の整備や効率的な管理を推進し、世界一魅力のある港としての地位を確立してきました。ノルウェーのコンサルタント会社Menon Economicsと欧州船級協会DNV-GLでは世界の50の都市について「海運」、「リーガルサービス/ファイナンス」、「海事テクノロジー」、「港湾・ロジスティクス」、「魅力と競争力」という五分野でランキングし、各都市での海事産業に対する支援や発展の度合いを示す調査結果を発表しました。

ここでの各項目は(1)海運のランキング:「そこで管理及び支配されている船隊規模」、「支配されている船隊の価値」、「本社を置いている海運企業の数」、(2)リーガルサービス/ファイナンスのランキング:「海事弁護士の人数」、「海上保険の規模」、「ファイナンスの実績」、「海事企業の時価総額」、(3)海事テクノロジーのランキング:「船舶建造

量」、「船級登録の実績」、「建造売上高」、「海事特許の数」、「海事教育機関の数」、(4)港湾・ロジスティクスのランキング:「港湾における取扱貨物量」、「港湾オペレーターの規模」、「港湾インフラのクオリティ」、(5)魅力と競争力のランキング:「ビジネスのしやすさ」、「行政の透明性・腐敗度」、「起業家精神」、「関税手続きの負担」などが用いられています。

### 主要港湾都市の総合評価の推移



以上のランキングから見てもシンガポールは、

- ・海運（船舶所有、オペレーション及び管理）の世界的な中心となっている都市
- ・海運産業にとって本社及びオペレーション部門の所在地として最も魅力的な都市
- ・ファイナンスの中心となっている都市
- ・港湾関連のロジスティクスサービスが最も優れている都市
- ・海事産業のデジタル化に向けて最も能力を有

	(1) 海運	(2) リーガルサービス/ファイナンス	(3) 海事テクノロジー	(4) 港湾・ロジスティクス	(5) 魅力と競争力
1位	シンガポール	ロンドン	オスロ	シンガポール	シンガポール
2位	アテネ	ニューヨーク	ロンドン	ロッテルダム	コペンハーゲン・ロンドン
3位	ハンブルク	オスロ	ハンブルク	香港	ロッテルダム
4位	香港	香港	釜山	上海	ハンブルク
5位	上海	シンガポール	東京	ハンブルク	ハンブルク
	(東京6位)	(東京6位)		(東京8位)	(東京11位)

シンガポール港の魅力<sup>3</sup>

し、良いポジションにいる都市

などの理由で世界から評価されていることが分かります。

## 海運業界について

その魅力的な港湾都市シンガポールには多くの海運業界に関わる企業が本社や支店を構えています。我々の生活の中には身近に多くの輸入品が存在しますが、その輸入品の99%以上は海上輸送（海運）に依存しています。これらの輸入品を運んでくるのが海運会社ですが、ここでは海運業界でのサプライチェーンの一端を説明したいと思います。

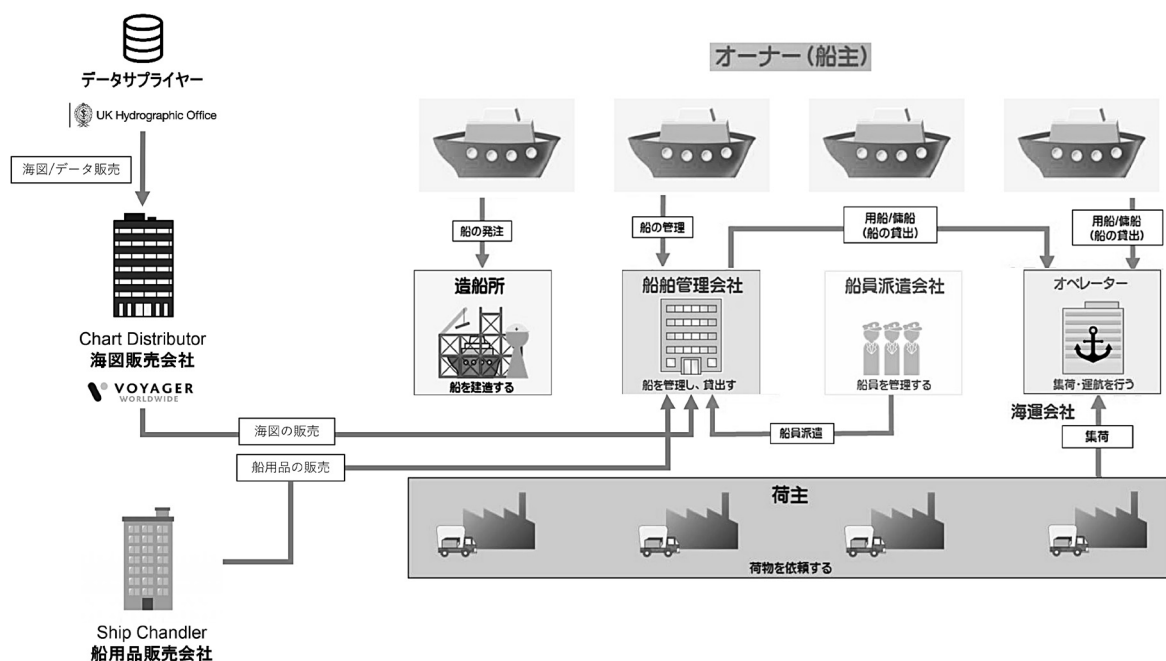
まず「オーナー」（船主）は船舶の所有者です。昨今の大型船舶の座礁事故でのニュースに出ていたように、オーナーは大きな事故が起されればその責任を負う立場にあります。次にその船を建造する「造船会社」があります。現在、造船業界では世界の市場シェアの50%以上を中国、韓国、日本が占めています。その建造された船舶を用船（船の貸出）する先が「オペレーター（海運会社）」です。海運会社は海外で製造された商品を、メーカーや商社などの「荷主」からの依頼で、船を用いて運送していま

す。日本の大手海運会社など船舶のオーナーがオペレーター（海運会社）と同じケースもありますが、上記の図のようにオーナーがオペレーターではないケースが一般的です。

また上記の「船舶管理会社」は、船の航行に必要な船員や燃料、船用品や海図などを調達し、船舶が予定通り安全に航行出来るように管理を行っています。その船舶管理会社に物資を供給する販売会社には様々な会社が存在しますが、弊社のような海図・海図関連書籍を販売する会社も船舶の安全航行の一旦を担っています。その世界の海図を一括して供給しているのは英国海軍水路部（UK Hydrographic Office）と言う英国の政府機関になります。海運業界にはこれからの他にも様々な関係者が存在し、世界の経済活動や我々の生活を支えています。

## コロナ禍での影響

2019年後半から始まった新型コロナウイルスの世界的なパンデミックにより、海運業界も大きな影響を受けました。特にクルーズ船などの客船や個人消費に直結する製品輸送（自動車、コンテナ等）については、2020年の以降に顕著に輸送量が落ち込んだほか、原料輸送（ドライバルク、タンカー）に



海運業界における関連会社の関係<sup>5</sup>

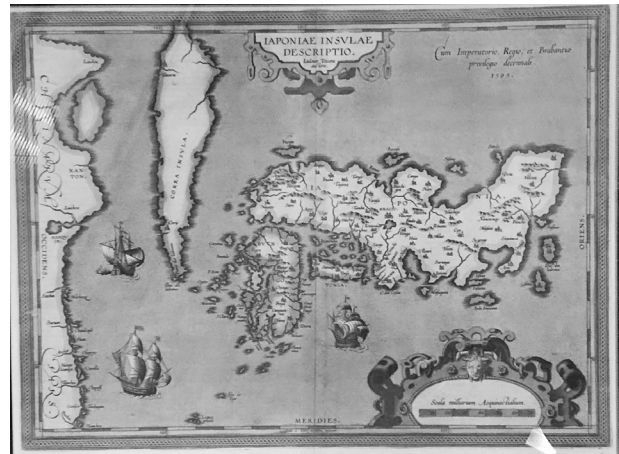
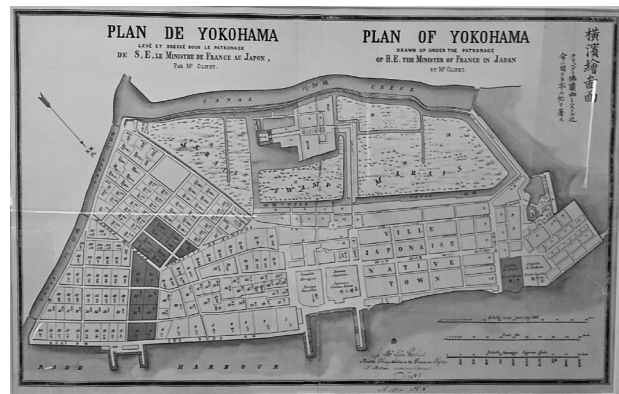
ついても総じて荷動きが鈍化しました。一方、各国での経済活動の再開に伴い、2020年後半からは製品輸送、特にコンテナや原料輸送は回復基調にあります。2021年以降も世界的な感染の再拡大により、海運業界にとっても先行きに予断を許さない状況にあります。いまだに回復基調にない空運や陸運などと比較して、輸出入の大半を担う海運の重要性が更に高まっていると言えます。

## 海図とは何か？

海図とは水路図誌の一種で、航海に必要な水路の状況、例えば水深や底質、海岸地形、海底危険物、航路標識などを正確に見やすく表現したものです。現在、一定規模以上の船舶の航行には、この海図を備え付けることが国際条約で義務づけられています。

海図は、古くは中国から羅針盤が導入された13世紀のヨーロッパで発達しました。15世紀以降の大航海時代には、航路の開拓とともに水深も徐々に記入されるようになり、メルカトル図法が考案されて以降の海図にはその図法が用いられるようになりました。日本では、安土桃山時代には海図が用いられましたが、江戸時代の鎖国とともに用いられなくなりました。本格的な海図の作成は明治時代になってからで、1872年（明治5年）に第1号海図「陸中國釜石港之圖」を作成し刊行しました。

船舶の自由な航行を損なうことなく、その安全性を確保し、海洋環境の保全を図るためには、国際条約により、全世界で画一的な原則及び規則を設定する必要があります。現在、国際連合の専門機関である国際海事機関（IMO）が中心となり、SOLAS条約やMARPOL条約に規定されている海上安全及び海洋環境保護に関する技術基準を常に見直しています。その厳格な基準を満たすため、現在は世界中の海図を英国の政府機関である英国海軍水路部（UK Hydrographic Office）が取りまとめて、弊社のような認可を受けたChart Distributorを通じて世界に供給しています。



海図の例<sup>6</sup>

## 海図の電子化の流れ

海図は長らく紙海図が主流でしたが、国際SOLAS条約の改訂により国際海事機関（IMO）は、2012年7月より2018年にかけて、国際航海に従事する500トン以上の旅客船、及び3000トン以上のタンカー、貨物船に対して段階的に電子海図表示情報システム（ECDIS / Electronic Chart Display and Information System）の搭載を義務化しました。

このECDISは、航海計画と航路監視において、船舶の安全航行を支援するための航海情報装置となります。海図を表示するだけでなくAIS（Automatic Identification System：船舶自動識別装置）やレーダー、海上衝突予防装置の映像と海図情報との重畳によって、他船の動的情報を的確に表示することが出来るようになりました。また、危険水域に接近した場合には事前にアラームを作動させるなど、安全航行の中心的役割を果たすと共に、海難防止にも有用な装置として船舶の安全運航には欠かせない装置です。



## Navigational Solution Companyの 今後の取り組みについて

現在の海運業界が抱える課題としては主に以下の項目が挙げられています。

### ① 環境問題：

船舶の燃料は長年、重油や石油由来品が主成分であり、地球温暖化や大気汚染の原因とされる物質を多量に排出しています。2020年1月からは、燃料に含まれる硫黄分濃度の低減規制が実施され、さらに、国際海事機関（IMO）では、2030年時点で運航にかかる温室効果ガスの排出量を40%削減（08年比）、50年には50%以上を削減（同比）することを目標に掲げています。

### ② 船員不足：

課題の2つ目が船員不足と高齢化問題です。なかでも若手の船員が不足し、現役船員の高齢化が指摘されています。船員が不足することで労働者への負担増加、さらに安全性の低下や物流の停滞など様々な影響を及ぼす可能性があります。

### ③ 利益率の改善

3つ目の課題は低い利益率とマイナス成長率です。近年の海運業界では、船腹（貨物積載スペース）の供給過剰が運賃上昇の足枷となっており、低い利益水準から抜け出せずにいます。また、環境問題対策もコストを増大させる要因の一つで排ガス洗浄装置は装置代が負担となるだけでなく、その装置を置くことで積載スペースが狭くなるため、貨物量が減少します。そして規制適合油は従来の燃料に比べ割高になるなど、大幅なコストの増加が避けられない状況です。

上記の課題、特に③の利益率の改善を実現するには自動化や省力化を推進し管理コストを削減する必要があります。船舶の航行機器のデジタル化のみならず、船員のデジタル機器への対応に関する教育など海運業界も大きくデジタル化が加速してきました。

一方で、海図のデジタル化に伴い、海図販売会社も従来の販売会社から、海運業界に更なる付加価値を提供出来るようなNavigational Solution Companyとして変革を遂げてきています。特に弊社としては船舶管理会社の省力化や自動化が推進できるソフト

ウェアの開発に力を入れており、管理会社がより効率的に船舶必需品を管理できる自動発注自動決済サービスの導入など、管理コストの削減に寄与して行きたいと考えています。



船舶自動航行管理システムの例<sup>7</sup>

今回、港湾都市シンガポールにおけるシンガポール港の魅力や海運業界において、「海図」と言う航海に欠かすことが出来ない必需品を通じて、そのデジタル化や業界が現在抱える課題などを紹介してきました。2019年から続くコロナ禍がなかなか終息を見せず、まだまだ先行きを見通すことは難しいですが、そのような中でもシンガポール政府は国を挙げて更なる港湾設備への投資や効率化を進めています。世界経済や我々の生活を支える物流。その物流を一手に担う海運業界はまだまだ発展の可能性があります。我々のようなNavigational Solution Companyもその海運業界に今後どのように貢献出来るのかを模索していきます。次の一手にご期待ください。

#### <訳注>

- 1 国土交通省「世界の港湾別コンテナ取扱個数ランキング」
- 2 Google Maps
- 3 日本海事新聞
- 4 日本海事新聞
- 5 (株)ハリソン産業因島ウェブサイトから一部引用
- 6 Voyager Worldwide Japan
- 7 Voyager Worldwide Pte Ltd. 提供

#### 執筆者氏名

山住 高広（やまづみ たかひろ）

#### 経歴

福岡県出身。2004年グループ会社であるオーストラリア Quicksilver connections Ltdに現地採用で入社。2006年、英国系商社 Cornes & Co., Ltd.の在日東京本社へ転籍。その後、東京本社財務部、経営企画部を経て2017年4月より世界有数のフェラーリディーラーであるコーンズモーターズ株式会社でCFOに就任。同社を退任後2020年1月よりVoyager Worldwide GroupのCFOとして就任。2020年12月よりシンガポールへ赴任中。

## ご挨拶

シンガポール日本商工会議所 理事  
CANON SINGAPORE PTE. LTD.  
President & CEO  
小林 一忠



シンガポール日本商工会議所の皆様、キャノンシンガポールの小林一忠（かずただ）と申します。前任地はインド、グルガオンで約9年駐在しておりました。今年でインド生活も10年目に入ったことで、総仕上げと考えていたところに、シンガポールへの転任を命ぜられました。まず、やったことは、グーグルで“青天の霹靂”の語源を調べたことです。（笑）

1980年、キャノン（株）に入社以来、アメリカ、オランダ（×2回）、ドイツ、香港、インドそして今回のシンガポールと6か国、約34年を海外で勤務してまいりました。3人の子供も、ほとんどが日本の外で育っており、時折、一時帰国で帰る日本では、“あなたTCKでしょうか？”とファッションスタイルや行動から判断されてしまうことに、親として責任を感じています。それでも、家族を含め多くの異文化に触れる事ができたことは、公私ともに財産となっており、“アジアのメルティングポット”であるシンガポールに住めることは、さらにその経験を深めることになると考え、喜んでおります。

現在はコロナパンデミックの状況下、国外へ足を延ばすことはままなりません。状況が落ち着き次第、元来の“旅行大好き”が頭を出してくると予想しています。高校生時代には、日本国内のユースホステルに宿泊しながら各地を訪ね、また大学に入ってから、アルバイトで得た資金を海外旅行につぎ込んできました。その時代の愛読書は開高健氏や司馬遼太郎氏でしたが、最近、長男が沢木耕太郎氏の“深夜特急”を愛読していると聞いて、なにかうれしくなった次第です。

仕事のモットーも“現場主義”であり、現地市場で、五感をつかって空気を感じ取ることを信条としています。シンガポールは国土は狭小ですが、ここに集まってくる、人、物、金、情報は膨大なものが

あり、それらとうまく付き合いながら、南・東南アジア24か国をカバーしていくことに興奮を覚えています。活動の鍵となるのは、やはりコミュニケーションであろうかと考えておりますが、こちらは、私のもう一つのモットーである“質より量”を心に、多くの機会、ツールを導入して、会話の量を増やしていくつもりです。アジア各国の“お国英語”を聞けることを楽しみにしています。

もう一つの趣味は、“自然と触れ合うこと”であります。横浜市鶴見区の生まれではありますが、自然の豊かな区域で幼少期を過ごし、よく学校帰りに紫蘇を取ってきて、庭に植えたことを覚えております。そのままガーデニングは重要な生活の一部となり、インドでの生活においても、自宅の庭でなんとか和野菜が育てられないか、執念を燃やしておりました。釣り、ジョギング、サイクリング、料理なども、この“自然と触れ合う”手段として生活に取り入れております。シンガポールはこういった野外活動をするには、恵まれた環境と知り、ますます、これからの生活に期待を膨らませております。同様な志向をお持ちの方と、ご一緒し、情報を交換できることを楽しみにしています。まだ、住居を定めてはおりませんが、そのような生活志向から、BBQオープンとピザ窯の設置ができる事は、住居選択の条件としたい考えです。

弊社は皆さまの生活に彩りをそえるデジタルカメラをはじめとするB2C製品群と、オフィスでご愛用いただいている複合機やスキャナーなどのB2B製品群を販売、サービスしております。皆様の生活に寄り添えるビジネスの展開を心がけてまいりたい所存です。シンガポール日本商工会議所の活動を通じて、多くの方々と知り合い、交流をすることができるとを心より願っております。

## ご挨拶

シンガポール日本商工会議所 理事  
MUFG BANK, LTD.  
Country Head of Singapore  
Head of Japanese Corporate Banking Division for Asia  
北村 慎



シンガポール日本商工会議所の皆様、大変お世話になっております。三菱UFJ銀行の北村と申します。この度、田中の後任として、2021年4月にシンガポールに赴任となり、JCCI理事職も引き継がせて頂くことになりました。今後ともどうぞよろしくお願い致します。

私は2011-16年にもシンガポール駐在経験があり、今回は2度目となります。再度、このアジアの地で仕事をすることができるこのチャンスを活かし、皆様から色々学ばせて頂きながら、特に2つのテーマにチャレンジしたいと考えています。

### (1) シンガポールの地域統括機能の新たなカタチ

MUFGシンガポールの地域統括機能としての歴史はまだ10年余り。2010年頃まではシンガポール支店という位置付けで、700名程度の組織でしたが、2011年頃より「アジア前線化」と銘打って、本邦のあらゆる組織が次から次へとシンガポールに進出した結果、その人数は全体で1500名、内日本人も200名超と巨大な地域本部へと変貌しました。今現在も、ここシンガポールはアジア全体を統括する地域統括拠点としてその役割・責任は大きいのですが、地域統括本来の機能発揮にはまだ至っていないと感じています。元々の狙いは、アジアの急成長を取り込むべく、日本から権限を委譲し、スピード感のある意思決定を行い、各国経済の成長と共にビジネスを拡大させる、というものでしたが、この10年を振り返ると、ビジネス以上にコンプライアンスなどのガバナンス強化に多くの体力・時間が費やされ、更には、グローバルレベルでの管理強化といった流れから、日本と域内各拠点をつなぐ中間管理組織になっている様にも感じられます。世界市場の多極化・多様化や、コロナ禍によるリモートワークの常態化等により、組織という箱そのものの必要性・役割が改めて問われています。今後は、地域特有の戦略や社会課題（ESGなど）における環境変化に応じた態勢を臨機応変に最適化しながら、最前線でビジネスや投資

そのものを主体的に実現する、そういうカタチを目指したいと考えています。

### (2) 銀行の本質的な構造転換

ビル・ゲイツが「将来、銀行は必要なくなる。」と唱えた1994年、その1年前に私は銀行に就職しました。過去30年間、合従連衡は進み、海外部門の比重が増すなど、変化した点も数多くありますが、銀行のビジネスそのものは本質的には何も変わっていません。預金や貸出、為替/送金といった金融の根幹サービスは今後必要ですが、問題はその担い手が銀行である必要がないという点です。デジタル技術の進展に伴い、金融サービスは急激な進化を遂げ、加えて、新型コロナウイルスの流行により、私たちの暮らし方、働き方、そして、家の中も会社の中もあらゆる場所であらゆる変化が起き、これから一体何が起きるのか誰にも分からない、そういったVUCA時代に既に突入しています。企業も個人も情報感度を高め、あらゆるテクノロジーを駆使し、AIに頼らず人間の頭で考え抜かなければ、この時代では生き残れない。あらゆる企業が、産業構造変化への対応、事業ポートの見直し、新規事業の開拓に追われ、エネルギー & デジタルトランスフォーメーション、インクルージョンなどの社会課題への対応に頭を悩ます中、銀行は何を為すべきか、どう変わるべきなのか。まずは自らを見つめ直し、旧態依然とした「貸付人」という間接的な立ち位置から一歩踏み出し、「資本家 (= 投資家)」という直接的な立ち位置に“立ち返る”必要があると思います。このアジアの地は、その構造転換を実現するチャンスに満ち溢れており、その可能性は無限にあります。言葉で言うほど投資は簡単ではありませんが、だからこそ、地域や国、業界や企業、法人や個人などそういった枠組みを超えた様々なパートナーとの協働を軸に、新たな事業、新たな投資に積極的にチャレンジして参りたいと考えております。

今後ともよろしくお願い致します。



## ご挨拶

シンガポール日本商工会議所 理事  
NTT DOCOMO ASIA PTE.LTD.  
President & CEO  
大杉 俊明



シンガポール日本商工会議所の皆様、はじめまして。この度、2021年度の理事及び法人・ITサービス部会の副部会長を務めさせて頂くことになりました、NTT DOCOMO ASIAの大杉俊明と申します。よろしくお願いたします。

2019年7月にシンガポールへ赴任して参りました。これまで主に新規事業や海外事業に携わりましたが、海外赴任はフィリピンに続き2回目となります。フィリピンでは、現地通信事業者PLDT / SMARTの新規事業に関わりました。明るく陽気な人々や、文化、美しい自然に魅せられつつ、現地での仕事を通して、充実した日々を過ごすことができました。今回の赴任地であるシンガポールは、これまでも出張で頻りに訪れたことのある、比較的馴染みのある国です。それでも今回は、チャンギ空港やマリーナベイ周辺などの景色の変化に大いに驚かされました。常に前進し続ける国、絶妙なバランス感覚を持つ多文化・他民族な国。日本も学ぶところが多々あるのではないかと感じております。

これまでの2年間は、大半をコロナ禍の中で過ごすことになってしまいました。出張や一時帰国もままならず、何かと不自由な生活です。事業活動にも、どうしても一定の制約がかかってしまいます。しかし、無理やりポジティブに考えたいとも思います。コロナ影響で、世界のDXが10年は進んだと言われます。Web会議サービスの急成長はその代表例でしょう。弊社でも、在宅勤務、Web会議はもとより、電子決裁やフレックスタイム制の導入を

一気に進めました。禍を転じて福と為すと申しませうか、この機会に、社員にとってより働きやすく、効率的にアウトプットを出せるような環境を少しでも構築できればと考えております。

今後、テクノロジーの進化はさらに加速していくと思われま。私が社会人になった1990年頃は、オフィスにインターネットはなく、文書作成にはワープロを使用しました。会議資料はすべて紙、ハンコ決裁、電話はコード付きです。しかしその後、Windows95を契機としたインターネットの浸透、ブロードバンド、モバイル、スマートフォンの登場等、急激な変化が連続して起きたのはご存知の通りです。この革命期ともいえる時代に立ち会えたことは大変幸せだったと感じます。今後、5G、AI、IoT、クラウド等のテクノロジーにより、さらに変化のスピードは加速していくことでしょう。これからは仕事と暮らしの中で、その変化に驚かされつつも、同時に変化を楽しんでいければと思います。

ここまで2年間のシンガポール生活では、趣味のランニング等を通じて、多くの友人と出会うことができました。海外生活の醍醐味の一つは、新たな出会いではないでしょうか。日本ではなかなかお会いする機会のない他業界の方々とも、比較のお目にかかれる場面が多いように感じます。今後、シンガポール日本商工会議所の活動を通じて、皆様とも様々な形で交流できれば幸いです。何卒よろしくお願申し上げます。

## 第605回理事会 議事録

日 時：2021年5月11日（火）11：30～12：00

場 所：日本人会 2階 ボールルーム（オンライン参加あり）

出席者：（日本人会）丸山会頭、草野、土橋副会頭、大島、江口様、河田、藤運営担当理事、神田、佐々木、杉浦、阿部、谷口、仙波、中西、酒井、大久保、若井、菅原、谷内、馬場理事、新居、伊藤参与、清水事務局長  
（オンライン）宇野、小林（広）、清洲運営担当理事、小林（一）、中條、小出、高原、藤田、平井、澤田、宮本理事、渡邊監事、久富参与 計36名

丸山会頭が議長となって開会した。

### 議 事：

#### 1. 前回（第604回）議事録

丸山会頭が前回（第604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

丸山会頭より、石垣、小林（且）各理事が理事職を辞任し、それぞれ菅原哲夫氏（Sompo シンガポール）、澤田克洋氏（東京海上シンガポール）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) 「(仮) PCR検査支援事業」の実施について

清水事務局長より、外務省が実施する『海外在留邦人・日系人の生活・ビジネス基盤強化事業』を活用し、在星邦人のPCR検査費を支援する「(仮) PCR検査支援事業」の実施について説明があった。本事業では、在星日系クリニックで実施する海外渡航時に必要なPCR検査費用を支援することを想定する。本事業の申請、実施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

清水事務局長より2法人会員からの入会申請、1法人会員から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728社、個人会員68名、計796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

丸山会頭から4月下旬から国内の感染状況を反映して規制が強化されており、引き続き、オンラインでの活動が中心となる旨、報告があった。

##### (2) 部会・委員会からの報告

・4月以降各部会で部会総会が開かれ、

第一工業部会 部会長にIHI アジア パシフィックの小林理事

第二工業部会 部会長に三菱ケミカルホールディングス アジアパシフィックの仙波理事

第三工業部会 部会長に三菱電機アジアの大島理事

貿易・運輸部会 部会長にアジア・大洋州三井物産の中條理事

建設・不動産部会 部会長に清水建設の藤田理事

法人サービス・IT 部会 部会長に NEC アジア パシフィックの小出理事  
生活産業部会 部会長に全日本空輸の神田理事が選出され会頭として正式に委嘱する旨、丸山会頭から報告された。

・2021 年度賃金調査について

賃金調査委員会 宮本委員長より、4 月から行っている賃金調査アンケートへの協力について、呼びかけが行われた。

(3) 大使館ならびに JETRO からの報告・連絡事項

ジェトロシンガポールの久富所長より以下報告があった。

ジェトロでは4月末から、グリーン分野の世界動向、コロナ禍でのアジアビジネス、ミャンマー情勢に関するレポートを出している。また、5月下旬からアジア大洋州地域の欧米多国籍企業の動向や日 ASEAN ビジネスウィークに関するウェビナーを実施する予定である。

(4) その他

清水事務局長より、本年度の FJCCIA (アセアン日本人商工会議所連合会) による要望、及び日本語スピーチコンテスト 2021 について説明があった。

以 上

最近の推移：

( ' 20 年 2 月 ) 8 2 4 会 員、( ' 20 年 3 月 ) 8 2 3 会 員、( ' 20 年 4 月 ) 8 2 4 会 員、( ' 20 年 5 月 ) 8 2 3 会 員、( ' 20 年 6 月 ) 8 2 2 会 員、  
( ' 20 年 7 月 ) 8 2 1 会 員、( ' 20 年 9 月 ) 8 1 3 会 員、( ' 20 年 10 月 ) 8 1 7 会 員、( ' 20 年 11 月 ) 8 1 3 会 員、( ' 20 年 12 月 ) 8 1 5 会 員、  
( ' 21 年 1 月 ) 8 0 5 会 員、( ' 21 年 2 月 ) 8 0 1 会 員、( ' 21 年 3 月 ) 8 0 0 会 員、( ' 21 年 4 月 ) 7 9 5 会 員、( ' 21 年 5 月 ) 7 9 6 会 員

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 (2021 年 6 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](mailto: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いただきます。

<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。



## 『新型コロナウイルスへの対応・対策』アンケート結果概要（抜粋）

### <調査概要>

実施機関：シンガポール日本商工会議所、ジェットロ・シンガポール事務所

調査期間：2021年5月27日（木）～6月3日（木）

調査対象：シンガポール日本商工会議所 会員（796会員 ※5月11日時点会員数）

調査方法：アンケートの発送、回収ともEメール

有効回答数：251（有効回答率 31.5%）

### 回答件数

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
全体回答件数	251件	(100%)	76件	(100%)	87件	(100%)	88件	(100%)
うち製造業（販社を含む）	107件	(43%)	25件	(33%)	36件	(41%)	46件	(52%)
うち非製造業	144件	(57%)	51件	(67%)	51件	(59%)	42件	(48%)

### 1. 就労ビザ

(1) 4月に入ってから新規でEPの申請をされましたか。（複数回答）

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
申請していない（申請対象者なし）	195件	(78%)	70件	(36%)	75件	(38%)	50件	(26%)
申請対象者がいるが断念した	2件	(1%)	0件	(0%)	0件	(0%)	2件	(100%)
申請をして承認された	39件	(16%)	4件	(10%)	8件	(21%)	27件	(69%)
申請をしたが承認されなかった	2件	(1%)	0件	(0%)	1件	(50%)	1件	(50%)
申請をしたが結果待ちである	16件	(6%)	2件	(13%)	5件	(31%)	9件	(56%)

申請を断念された理由

My Careers Futureより上がってきたシンガポール人候補に適任者がいた為、現地スタッフによる管理体制に切り替えた為。承認される見込みが無いため。

(2) (申請をされた方のみ) 4月に入ってから新規でEPの申請をされた際、申請してから結果連絡までどれくらいの日数を要しましたか。（複数ご申請されている場合は、平均日数をご回答下さい。）

<承認されたケース>

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
当日～3日	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
4～6日	3件	(8%)	0件	(0%)	0件	(0%)	3件	(100%)
7～13日	16件	(41%)	1件	(6%)	3件	(19%)	12件	(75%)
14～20日	13件	(33%)	1件	(8%)	5件	(38%)	7件	(54%)
21～27日	3件	(8%)	1件	(33%)	0件	(0%)	2件	(67%)
28日以上	4件	(10%)	1件	(25%)	0件	(0%)	3件	(75%)

<非承認>

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
当日～3日	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
4～6日	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
7～13日	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
14～20日	1件	(50%)	0件	(0%)	1件	(100%)	0件	(0%)
21～27日	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
28日以上	1件	(50%)	0件	(0%)	0件	(0%)	1件	(100%)

承認されなかった方のご役職や理由が分かればご記載下さい。

日本人以外のEP申請で非承認。給与水準・役職・勤務経験日数が総合的に基準満たさず（理由明示無し）  
新入社員。若年社員であり、シンガポール人で代替が効くと判断されたと思われる。

(上記で「申請をしたが承認されなかった」と回答された方のみ) 貴社のローカル比率（シンガポール人+PR）をご回答下さい。

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
33%以下	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
34～50%	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
51～66%	1件	(50%)	0件	(0%)	1件	(100%)	0件	(0%)
67～80%	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
81%以上	1件	(50%)	0件	(0%)	0件	(0%)	1件	(100%)

(3) 4月に入ってから新規でDPの申請をされましたか。(複数回答)

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
申請していない(申請対象者なし)	224件	(89%)	75件	(33%)	80件	(36%)	69件	(31%)
申請対象者がいるが断念した	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
申請をして承認された	22件	(9%)	0件	(0%)	6件	(27%)	16件	(73%)
申請をしたが承認されなかった	1件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	1件	(100%)
申請をしたが結果待ちである	5件	(2%)	1件	(20%)	2件	(40%)	2件	(40%)

(4) (申請をされた方のみ) 4月に入ってから新規でDPの申請をされた際、申請してから結果連絡までどれくらいの日数を要しましたか。(複数ご申請されている場合は、平均日数をご回答下さい。)

&lt;承認&gt;

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
当日～3日	8件	(36%)	0件	(0%)	4件	(50%)	4件	(50%)
4～6日	2件	(9%)	0件	(0%)	0件	(0%)	2件	(100%)
7～13日	6件	(27%)	0件	(0%)	0件	(0%)	6件	(100%)
14～20日	4件	(18%)	0件	(0%)	1件	(25%)	3件	(75%)
21～27日	1件	(5%)	0件	(0%)	1件	(100%)	0件	(0%)
28日以上	1件	(5%)	0件	(0%)	0件	(0%)	1件	(100%)

&lt;非承認&gt;

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
当日～3日	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
4～6日	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
7～13日	1件	(100%)	0件	(0%)	0件	(0%)	1件	(100%)
14～20日	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
21～27日	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
28日以上	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)

## 2. 出勤体制

(1) シンガポール政府は5月16日以降の職場の安全規制について方針を変更し、原則、在宅勤務を基本としました。出勤体制の方針についてご回答下さい。

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
全従業員、在宅勤務を基本とする	58件	(23%)	25件	(43%)	20件	(34%)	13件	(22%)
全従業員、在宅勤務を基本とするが、必要に応じてオフィスへ出勤する(6月13日まで)	167件	(67%)	48件	(29%)	61件	(37%)	58件	(35%)
その他	26件	(10%)	3件	(12%)	6件	(23%)	17件	(65%)

その他自由記述:

間接部については、シフト制で50%以下の出勤率にしている。
エッセンシャル事業につき、ドライバーは全員出勤。その他は基本在宅としているが、1/3はオペレーション上要出勤。
製造業の為、設計及びサービス社員は全員出勤。但しそのうちの70%が客先。事務職は、週1で出勤。
間接部については、シフト制で50%以下の出勤率にしている。
全従業員出社勤務。
在宅勤務可能者は全員在宅勤務を基本とするが、製造業にて在宅勤務不可のスタッフは工場に出勤し生産活動を行っている。
在宅勤務ではできない仕事に従事している数名は時短(10時～16時)で毎日出社。その他は必要に応じて出社。MTIに出社固定メンバーリストを提出しており、変更ある場合は1日前に都度出社メンバーを提出。

(2) 5月16日以降の従業員の1週間の予定平均出勤率に一番近いものをお選び下さい。

(出勤率 = 出勤した日数 ÷ 全労働日 × 100) ※半日以下の出勤の場合は、出勤した日数を0.5としてください。

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
0～25%	174件	(69%)	66件	(38%)	59件	(34%)	49件	(28%)
26～50%	48件	(19%)	6件	(13%)	21件	(44%)	21件	(44%)
51～75%	12件	(5%)	2件	(17%)	1件	(8%)	9件	(75%)
76～100%	17件	(7%)	2件	(12%)	6件	(35%)	9件	(53%)

### 3. MOMによる査察状況

(1) 4月1日以降、MOMによるオフィスや工場等の査察を受けましたか。

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
はい	19件	(8%)	2件	(11%)	11件	(58%)	6件	(32%)
いいえ	232件	(92%)	74件	(32%)	76件	(33%)	82件	(35%)

(はいの場合) 具体的に

数分程度の査察。体温管理、消毒記録、SMOの巡回履歴などの帳票の確認があった。
MOMではなく、MASによる査察がありました。30分程度で、Safe Management Measureやその体制についてチェックを受けました。①個室を持つマネージャーがマスクを外していたところ、扉を閉じるように、②マスクで鼻が見えている職員に対しては、鼻までマスクをするように、とのコメントがありました。
事務所への査察を受け、感染防止策のチェック、出社した社員の理由等のヒアリング、MOMガイドラインのリマインドがありました。

### 4. 日本人の赴任・再入国などの移動規制

(1) 国境間の移動規制により、日本から赴任、もしくは再入国出来ていない駐在員の方はいますか。

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
いる	61件	(24%)	8件	(13%)	20件	(33%)	33件	(54%)
いない	190件	(76%)	68件	(36%)	67件	(35%)	55件	(29%)

(「いる」の場合のみ)

赴任できていない駐在員

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1名	28件	(46%)	7件	(25%)	8件	(29%)	13件	(46%)
2名	8件	(13%)	0件	(0%)	4件	(50%)	4件	(50%)
3名	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
4名	2件	(3%)	0件	(0%)	0件	(0%)	2件	(100%)
5名	1件	(2%)	0件	(0%)	0件	(0%)	1件	(100%)
6名	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
7名	1件	(2%)	0件	(0%)	0件	(0%)	1件	(100%)

(「いる」の場合のみ)

赴任できていない帯同家族

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1名	6件	(10%)	1件	(17%)	2件	(33%)	3件	(50%)
2名	6件	(10%)	0件	(0%)	1件	(17%)	5件	(83%)
3名	4件	(7%)	1件	(25%)	2件	(50%)	1件	(25%)
4名	3件	(5%)	0件	(0%)	0件	(0%)	3件	(100%)
9名	1件	(2%)	0件	(0%)	0件	(0%)	1件	(100%)

(「いる」の場合のみ)

再入国できていない駐在員

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1名	19件	(31%)	2件	(11%)	7件	(37%)	10件	(53%)
2名	4件	(7%)	0件	(0%)	3件	(75%)	1件	(25%)
3名	2件	(3%)	0件	(0%)	0件	(0%)	2件	(100%)
6名	1件	(2%)	0件	(0%)	0件	(0%)	1件	(100%)
12名	1件	(2%)	0件	(0%)	0件	(0%)	1件	(100%)

(「いる」の場合のみ)

再入国できていない帯同家族

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
1名	5件	(8%)	0件	(0%)	3件	(60%)	2件	(40%)
2名	1件	(2%)	0件	(0%)	0件	(0%)	1件	(100%)
3名	3件	(5%)	0件	(0%)	1件	(33%)	2件	(67%)



(「いる」の場合のみ)

駐在員が赴任、再入国出来ないことにより、当地や周辺国での事業に大きな影響が生じていますか。

5月下旬のフライトでシンガポールへ帰国する際の入国許可を受領していたが、急遽キャンセルとなった。MOMより情報があるまで日本で待機することになった。
現状、在宅勤務等のリモートワークができていないため大きな影響は生じていない。
赴任延期によりオンラインでの業務を強いられている。当地におけるリアルな人脈作りに支障がある。
トップマネジメントが帰国できず当地の事業運営に大きな影響をもたらしている
新たに赴任してくる駐在員のEP承認はおりているが、実際の赴任については、入国許可されていないため、スケジュールが本人も会社側も立てられない状況。

(2) 国境間の移動規制が強化された5月11日以降、特例的に日本から赴任、もしくは再入国が認められた駐在員はいますか。

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
いる	4件	(2%)	1件	(25%)	0件	(0%)	3件	(75%)
いない	247件	(98%)	75件	(30%)	87件	(35%)	85件	(34%)

どのようなプロセスを経て赴任、再入国が認められましたか。

3週間ホテルで隔離して日本からの再入国を実現。
特例と言うべきかわからないが、当社は必須業種に当たり厳格化された移動制限の対象外であろうと考えられる。
EDBのサポートをうけ政府より入国許可を取得。

## 5. 一時帰国に関する制度・費用

(1) 会社として、日本への一時帰国を支援する制度はありますか。

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
一時帰国を支援する制度はない	61件	(24%)	27件	(44%)	22件	(36%)	12件	(20%)
一時帰国を支援する制度はあるが、現在は同制度を用いた一時帰国は認められていない	73件	(29%)	26件	(36%)	26件	(36%)	21件	(29%)
一時帰国を支援する制度を利用した、一時帰国を認めている	117件	(47%)	23件	(20%)	39件	(33%)	55件	(47%)

(2) (一時帰国を支援する制度があると回答した場合) 会社が規定する一時帰国支援制度を利用して、シンガポールから日本へ一時帰国する際、どこまで会社が負担していますか。(複数回答)

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
渡航費用 (片道)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
渡航費用 (往復)	181件	(72%)	48件	(27%)	64件	(35%)	69件	(38%)
日本での隔離費用	90件	(36%)	27件	(30%)	23件	(26%)	40件	(44%)
シンガポールでの隔離費用	111件	(44%)	25件	(23%)	32件	(29%)	54件	(49%)
隔離期間中における食事等 (ルームサービス、デリバリー) の追加費用	7件	(3%)	1件	(14%)	2件	(29%)	4件	(57%)
その他	23件	(9%)	2件	(9%)	7件	(30%)	14件	(61%)

その他 (詳細記述)

PCR検査費用 (日本、シンガポール)
業務による国外渡航は、未だ原則禁止としている。グループとして海外駐在員の一時帰国は認めているが、業務以外の特段の事情やコロナ前から存在する制度利用によるもの。

(3) 会社の制度等利用せず、自己都合で一時帰国する場合、どこまで会社が負担していますか。(複数回答)

	全体		1～10人		11人～50人		51人以上	
	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合	回答数	割合
全額自己負担	182件	(73%)	50件	(27%)	64件	(35%)	68件	(37%)
渡航費用 (片道)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)	0件	(0%)
渡航費用 (往復)	12件	(5%)	7件	(58%)	1件	(8%)	4件	(33%)
日本での隔離費用	10件	(4%)	3件	(30%)	5件	(50%)	2件	(20%)
シンガポールでの隔離費用	18件	(7%)	3件	(17%)	6件	(33%)	9件	(50%)
隔離期間中における食事等 (ルームサービス、デリバリー) の追加費用	2件	(1%)	0件	(0%)	0件	(0%)	2件	(100%)
未定	39件	(16%)	16件	(41%)	15件	(38%)	8件	(21%)
その他	11件	(4%)	1件	(9%)	4件	(36%)	6件	(55%)

その他（詳細記述）

完全な自己都合であれば、全額自己負担であるが、一定の理由があれば、会社負担を認める。
隔離期間中、休暇ではなく、業務を行なった場合は日当を支給。
日本到着後、ホテルまでの移動費用（ハイヤー等）。
シンガポール帰国時の隔離費用については会社負担を前提としている、但し一時帰国の事由等により最終判断することとしている。

6. その他

(1) 当地への赴任に際し、家族等の生活含め、各社で直面している課題等あればご記入下さい。

隔離期間が3週間と長くなったことを受けて、この状況で新規派遣を実施すべきか悩んでいる（期間が長すぎ派遣者への精神的負担が大きい）。また既に赴任している者の一時帰国に際しても同様の事が言える。
これまでの保険で適用外になっている歯科治療などは、一時帰国の時に受診していたが、本社に事情説明して、特例で会社負担を認めてもらった。回数や金額の取り決めがあいまいで、後々もめる可能性がある。駐在員の交代が非常に難しい。諸々のリスクを考えれば駐在期間延長が現実的。
若手職員を短期（1年～2年程度）に海外赴任経験をさせ、将来的なグローバル人材を育成しようというプログラムの存続が危機に瀕している。
初めて海外に赴任する者は適性を見極める上で、最初1年から2年は単身赴任でお願いするようにしている。
子女がオンライン授業になったことで、在宅での仕事環境が厳しくなっている。
家族を帯同すべく手配していた駐在員が、SG 入国許可取得後に日本の住居の解約手続き、子供の幼稚園退園手続きまでしたにもかかわらず突如入国許可を取り消され、クレームも認められず、大変苦労している。
EPの引締め。
ビザ承認までの期間がもともと読めないうえ、入国許可取得、入国制限、SHN施設未定での入国などのハードルが増え、赴任スケジュールが確定できず直前での動きになるため本人に大きな負担がかかる。
行き来の不自由さだけでなく、そもそもEP、DP取得可否に不透明さが残るため、新規赴任候補者に不安を与えてしまうこと。

(2) その他、ビジネス面において、各社で直面している課題などがあれば、ご記入下さい。

海外出張の制限の長期化で、販売活動に大きな支障が出だしている。
シンガポール人雇用を優先する制度が継続する中、今後更に制度の厳格化が行われることを見据え、海外労働者に依存していた業務をシンガポール人雇用で代替できるか、協力会社を起用するべきかといったことを具体的に検討する段階に入っている。
費用回収の交渉が面会でできず長期滞留が増加。
対内面ではWFHでは効率が落ち、ストレスフルであるとし、WAOを望む声が多い。
外国人作業員不足による労務費の高騰、工期延長による給与・経費の負担増。銅単価の高騰による資材価格や輸送コストの高騰。MOMやBCAの規制変更への対応。
労働者の確保が困難。
新規・開発業務の停滞/事業所撤退・移転の検討/健康維持・メンタルケア・モチベーション維持。
シンガポール、及び日本から海外へのエンジニア派遣が難しく、対応に苦慮している。
EP取得のための給与水準の高騰、東南アジアに出張できない現状から、統括会社・販売会社のみを保有する当社としては物理的なSG拠点を維持する必要性が問われる局面となっている。

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](mailto:info@jcci.org.sg)までお送りください。  
メールの件名には「Eメール新規登録」とご記入下さい。

<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](mailto:info@jcci.org.sg)までお送りください。  
メールの件名には「Eメール登録変更」とご記入下さい。

<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](mailto:info@jcci.org.sg)までお送りください。  
メールの件名には「Eメール削除希望」とご記入下さい。

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

## 他国日本商工会議所紹介、 最近の動向

このページでは、各地の在外日本商工会議所等から、  
現地の活動概要などに関する情報をお届けします。



名称 (日・英)	盤谷日本人商工会議所 Japanese Chamber of Commerce, Bangkok		
住所	19th Floor, CRC Tower, All Seasons Place, 87/2 Wireless Road, Kwang Lumpini, Khet Pathumwan, Bangkok 10330 Thailand		
会員数	1,668社 (2021年5月現在)	設立年	1954年
TEL	+ 66-2-250-7000	E-mail	contact@jcc.or.th

### 事務局からの一言

盤谷 (バンコク) 日本人商工会議所は、主に在タイ日系企業を会員として構成しており、設立以降60年以上にわたり、日タイ両国間の貿易促進、タイの投資環境整備といったタイの経済発展に資する事業のみならず、タイの皆様への教育支援などの社会貢献活動にも積極的に取り組むなど、幅広い事業を展開しています。

#### ○盤谷日本人商工会議所 (JCC) の主な活動○

当所では、主に以下の3つを柱として活動を展開しています。

1つめは「ビジネス環境整備に向けた意見要望活動」です。日本大使館や日本政府系機関とも緊密に連携し、税制や関税、労務など日系企業がビジネスを展開する上で必要な幅広い分野をはじめ、タイ政府が進める経済・産業振興政策などに対して、会員企業の声に基づいた意見・要望活動を実施しています。

2つめは「部会・委員会活動」です。部会は15設置しており、部会員を対象とした講演会や見学会、交流会などを開催しています。これらの活動を通じて、「経営に役立つ最新情報の提供」、「部会員同士の情報交換・共有」、「部会員の相互交流を通じた人的ネットワーク構築・拡大」を支援しています。また、委員会は22設置しており、業種を横断する分野に関する問題に対する解決策の協議や、各種調査、講演会等を通じた情報提供を行っています。このほか、販路拡大を目的とした商談会や、人材確保を支援する就職イベントなども開催しています。

3つめは「社会貢献活動」です。タイにおける日系企業のビジネス活動にご理解をいただいているタイ社会への感謝の意を表すため、「地方学生への奨学金授与」や「主要大学への寄付講座」「障がい者訓練・雇用支援事業」などといった活動にも取り組んでおります。

#### ○新型コロナ禍での活動○

タイ政府は感染拡大防止の観点から、昨年3月から非常事態宣言を発令するとともに、感染拡大防止のため、入国規制や企業活動の制限などが行われました。当所では、大使館やJETROと緊密に連携し、会員企業に対してタイ政府の発表情報を発信するとともに、入国規制に伴い困難となっていたタイ駐在予定者の入国促進に向けた体制の構築・整備をはじめ、企業活動が継続可能な支援策の実施などをタイ政府に求めました。

また、社会貢献活動の一環として、タイ商工会議所のご協力のもと、タイ国内の病院へ新型コロナの検査施設を1棟贈呈いたしました。

このほか、多くの人数が集まる部会や委員会活動については、感染拡大防止のため、「オンラインのみでの会合」や、「オンラインとリアルな参加者が混在する会合」など、状況に応じた方法で開催しました (ただし、交流会など大勢の方が一堂に会する事業は残念ながら中止となりました)。オンラインによる講演会という形式に伴い、講師が日本などタイ以外の地から、ご講演いただくことが可能となったことや、移動時間や距離の関係で当所に来訪することが難しかった会員企業の方に、参加の機会を提供することができました。

さらに、タイ政府の感染拡大防止策が功を奏したことで、昨年7月～11月にかけて感染対策を実施した上でイベントも一部開催することができました (本稿を執筆した5月下旬現在は、新型コロナ第三波の影響により、イベント実施は困難な状況です)。

新型コロナの影響によって、タイからの事業撤退や、合併・統合といった事業活動の再編などにより、止む無く退会される企業もあり、会員数は減少傾向にありますが、引き続き、会員企業の期待に沿える活動を積極的に推進してまいります。



## ご登録データ 変更フォーム

代表者、住所、E メールアドレスなどの登録内容に変更がございましたら、下記変更フォームに必要事項をご記入の上、JCCI 事務局まで E メールにてご連絡頂くか、JCCI の HP (<https://www.jcci.org.sg/membership/notification-of-change/>) より変更手続きを頂きますよう、お願い申し上げます。

**※弊所からの各種事業のご案内は、原則 E メールにてお送りさせて頂いております。**

**ご異動などがございました際には、登録 E メールアドレスのご変更をお願いいたします。**

※変更のご連絡を頂きました際には、弊所からご返信を差し上げております。万一、返信がない場合には、お手数をおかけいたしますが、一度、事務局までご連絡下さい。

※ご変更の際には、必ず会社名と E メールアドレスをご記入下さい。

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(日)	
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

新規登録 E メールアドレス	削除 E メールアドレス

その他
-----

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(2021年6月現在)

## メール配信数

約2,200通(2021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

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

## 掲載費用

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

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

## サービス ご利用の 流れ

1 メールかお電話で、本サービスのご利用希望の旨をご連絡下さい。



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



+65-6221-0541

(担当:小寺)

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

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

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

※原稿内容について、修正をお願いする場合があります。

4 入金確認後、広告を掲載いたします。

本件担当

JCCI事務局(担当:小寺)

お気軽にお問い合わせください。

E-mail

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

TEL

+65-6221-0541

# 月報 July, 2021

## 編集後記

JCCI月報7月号をご覧いただき、ありがとうございます。今月号もいろいろな視点から記事をご執筆いただきました。

5月に一部再強化された感染防止対策も一段落し、またワクチン接種も進んでいることから、経済活動が本格的に再開しそうです。今回、事態が収束していくことに期待しつつ、改めて新型コロナウイルスについて再考してみました。

感染拡大防止のために世界各国の首相から自粛要請や、都市封鎖が実施されました。感染を防ぐために、お店を閉める・時間短縮で営業する、スーパーなどから商品がなくなる、マスクを買うのに並ばなくてはならない、と今まで見た事ない事が起きるなど、新型コロナウイルスは我々にとっては消して良い事だったとは言い難いですが、地球にとっては、良い影響をもたらした面もあると思います。

地球レベルで考えると、中国では、2020年1月後半にロックダウンが始まってから、二酸化窒素の濃度が約30%低減したとニュースで見ました。海外の世界の交通渋滞ランキング上位を占める都市も、高速道路が空いて、渋滞や排気ガスからの一酸化炭素排出量も減り、大気汚染レベルは改善しました。人間の活動が減ったことで、地球への環境汚染のスピードが遅くなり、地球にとっては、新型コロナウイルスはとてもありがたい存在だったのかもしれない。我々はこの事実を認識する必要があり、共に生きていくことを再認識する必要があると感じています。

末筆ではございますが、ご多忙の中ご執筆頂いた皆様に深くお礼申し上げます。

(編集後記担当：KDDI SINGAPORE PTE LTD 本間 隆行)



左：本間 右：石亀

○名前：本間 隆行 (ほんま たかゆき)  
○出身地：東京都渋谷区  
○在星歴：0年0月 (2021年7月～8月着任予定)  
○会社名：KDDI SINGAPORE PTE LTD  
○仕事内容：営業企画  
○趣味：テニス  
○シンガポールのお気に入り：多種多様な異文化コミュニケーション  
○月報読者の皆様へ：コロナが収束し、オンラインではなく皆様と直接お会いできることを楽しみにしております。

○名前：石亀 紘旺 (いしがめ ひろあき)  
○出身地：岩手県盛岡市  
○在星歴：2年3か月 (2019年4月～)  
○会社名：MITSUI FUDOSAN (ASIA) PTE. LTD.  
○仕事内容：東南アジア地域における財務・企画等アドミニストレーション業務  
○趣味：ランニング、ロードバイク  
○シンガポールのお気に入り：1年を通じて温暖で青空が多い気候。  
○読者の皆様へ：寄稿記事を通じて、いつも幅広いジャンルの知見を得させていただいております。人と人との交流が制限される中で、皆様にとって新たな気づきを提供できる誌面となっていれば幸いです。

## 発行

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

## 編集

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

## 印刷

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

## < 2021年8月号月報 掲載予定記事一覧 >

- ① 広島から世界へ、くりむパンから広がる五年の奮闘軌跡とこれから  
HATTENDO INTERNATIONAL CO., LTD. 石岡 大輔
- ② COVID-19下における採用成功企業と失敗企業の【分かれ道】  
JAC RECRUITMENT SINGAPORE 川崎 絵美
- ③ 不確実性が高まる時代のビジネスリスク情報の収集と分析  
KROLL ASSOCIATES (S) PTE LTD 川端 隆史
- ④ ダイバーシティ経営からDE&I (ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン) 経営へ  
CLO Labs 三井 幹陽  
SUMITOMO LIFE INSURANCE 百田 牧人
- ⑤ アジアのエネルギー転換に向けた日ASEAN協力  
JETRO SINGAPORE 小林 大和

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



# One Asia Lawyers Group / 弁護士法人OneAsia

## 日本・アジアをつなぐワンストップの法律の プラットフォームを創造する

### アジアの法律アドバイスをワンストップで提供

アジアの経済発展や人口増加等に伴い、アジア各国に展開する日本企業が増加を続けています。One Asia Lawyers Groupは、東南アジア・南アジアなどのアジア各国の法律情報を、ワンストップでシームレスに提供するために設立された法律事務所グループです。当グループは、現在、日本国内（東京・大阪）の他に、ブルネイを除く全てのASEAN加盟国、インドを中心とした南アジア各国、そしてオーストラリア、ニュージーランド、イギリスの19か国にオフィスを展開しています。そして、それぞれのオフィスに日本法弁護士・専門家を配置し、現地の法律事務所と緊密に提携しながら、アジア太平洋地域に展開する日本企業にワンストップのリーガルサービスを提供しています。

One Asia Lawyers Groupの特徴は、アジア各国

の現地に根付いたリーガルサービスの提供です。例えば、当グループのシンガポールにおいては、日本法・シンガポール両資格を有する、シンガポール裁判所で代理が可能な日本人弁護士が揃っており、タイ・ベトナム・ラオスなどの英語が公用語ではない法域においてはタイ語・ベトナム語・ラオス語などの現地言語にも堪能で、在住経験が長い経験豊富な日本人専門家が揃っております。さらに各国の日本人メンバーは現地において10年以上居住したメンバーもいるなど、アジア現地における法律実務、商習慣に精通した専門家が現地に根付いたプラクティカルなアドバイスを提供しています。そして、そのネットワークを活かして、日本本社、シンガポールやタイの統括会社にワンストップのリーガルサービスを提供しています。



### One Asia Lawyers Group / 弁護士法人One Asia

One Asia Lawyers Groupはアジア各国のリーガルアドバイスを、シームレスに、ワンストップで提供するために設立された日本で最初のアジア法務特化型の法律事務所です。2020年10月にはオーストラリア・ニュージーランドオフィスを開設しています。

弁護士・スタッフ数：約300名（シンガポール23名、タイ19名、マレーシア10名、インドネシア13名、ベトナム22名、フィリピン20名、カンボジア38名、ラオス7名、ミャンマー20名、南アジア25名、オーストラリア・ニュージーランド60名、東京40名、大阪9名）

所在地：東京都千代田区霞が関3-2-5

霞が関ビルディング31階

電話番号：03-6550-9000

ウェブサイトアドレス：<https://oneasia.legal/>

メールアドレス：[info@oneasia.legal](mailto:info@oneasia.legal)

One Asia Lawyers Groupのシンガポール事務所はFocus Law Asia LLCです。Focus Law Asia LLCにおいては、日本法弁護士で初めてシンガポール法資格を取得した弁護士をはじめ経験のある日本人弁護士などのジャパニーズデスクおよそ10名、シンガポール人弁護士等も合わせて総勢およそ25名にて、シンガポールにおける様々なリーガルニーズに対応しております。

One Asia Lawyers Group : Focus Law Asia LLC

Address : 16 Raffles Quay #16-04 Hong Leong Building Singapore 048581

[info@oneasia.legal](mailto:info@oneasia.legal)

# 本誌をご覧になられた会員様限定のご案内

シンガポールの来店型保険代理店



私たちは、ソニー生命とスターツ証券の合併会社 Sony Life Financial Advisers Pte. Ltd. が運営する乗合保険代理店でございます。2018年の開業以来、多くの日本人のお客様から保険を使った資産形成のご相談をいただいております。

## シンガポールにいる**今**だからできる “**資産形成の方法**”を学ぼう！

会社内でワークショップを開催しませんか？

テーマ例

- ・年金 2,000 万円問題はどれくらい深刻か？
- ・シンガポールでできる資産形成とは？
- ・貯まったシンガポールドルを賢く活用する方法とは？
- ・ライフプランニングはいつどうやればいいのか？

累計  
相談数

870名

2021年5月現在

### ワークショップについて

- 人事主催の従業員福利厚生、社内有志の勉強会として人気です。
- 在シンガポール日本人向けに少人数グループでも無料開催しています。
- 個人で相談するにはハードルが高いと感じになられている方々に最適です。
- グループのみなさまのお考えやご関心に沿ってアレンジ可能です。
- 現在はオンラインにて開催しております。

### 参加されたお客様の声

- 興味はあったが、相談先が見つけれなかったので大変参考になりました！
- 老後（将来）への必要資金の意識ができ、商品の内容も分かりやすかったです。
- 難しい保険の話のシンガポールにいながら日本語でわかりやすく説明いただけたのが良かったです。

下記問い合わせ先までお気軽にご相談ください。お待ちしております。

#### お問い合わせ先

✉ [rsvp\\_westgate@sonylifefa.com](mailto:rsvp_westgate@sonylifefa.com)

ジャパンデスク 近藤携帯 ☎ 9643-7304

<https://www.sonylifefa.com/jp/>

### Sony Life Financial Advisers Pte. Ltd.

タンジョンバガー駅(Exit C)徒歩2分 One&Coオフィス11階  
20 Anson Road #11-01 Twenty Anson S079912

ジュロンイースト駅直結 Westgateモール3階  
3 Gateway Drive #03-21 Westgate S608532



### LiveLife のサービスについて

保険を使った資産形成を軸に複数保険会社の商品比較をしながらご提案いたします。日本とシンガポールの両国の保険や税金、年金事情に通じたファイナンシャルプランナーに、日本語で何でも無料でご相談いただけます。  
(帰国後も日本語サポートデスクへ相談可能)