

シンガポール日本商工会議所

MCI (P) NO.038/01/2022
Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore
Website: <http://www.jcci.org.sg>



ポストコロナで求められる 「アジャイル経営」を実現するための3つのポイント

大きなイベントをリスクではなく、チャンスと捉える

一昔前には50年や100年に一度と言われていた大規模なイベントが、現代では数年おきに発生しています。過去15年ほどを振り返っても、リーマンショック、東日本大震災、新型コロナウイルス感染症、ロシア・ウクライナ戦争などが挙げられます。では、これらのイベントにはどのように対処すべきなのでしょうか。

今回は、大きなイベントをリスクではなく、チャンスと捉えて飛躍するための「アジャイル経営」について3つのポイントを解説します。

①「集中型」から「分散型」の意思決定へ

イベントが発生したときに重要なのは、事件が起きている現場で素早く意思決定をすることです。現場で自律的に情報を把握して、それに基づいてアジャイル（俊敏・柔軟）に変革を進めていかない限り、時代に取り残されてしまいます。

例えば、シンガポールの新型コロナウイルス感染症への対応で言うと、Trace Togetherの運用方法は、各建物やテナントに委譲されていました。建物の入り口にスタッフを配置してスマホで簡易的にチェックイン・アウトを管理している建物もあれば、自動改札のような設備を導入している建物まで、現場レベルでの運用は様々でした。

②「分散型」意思決定をするためのプロトコルの整備

ここで注意しなくてはいけないのが、「分散型」の意思決定を実現するには、プロトコル（原則・規定）を整備する必要があるということです。上

記の例では、「国民ID」というプロトコルがあらかじめ整備されていたため、「国民IDごとにすべての入退室を管理する」という方針を徹底し、運用の意思決定を分散させることができました。結果、政府はそのデータをリアルタイムに把握して、クラスターが発生しないように素早く手を打てました。

一般企業で言うと、コミュニケーションツール、使用する言語、意思決定ルールなどがプロトコルにあたります。国民IDもそうですが、こうしたプロトコルは一朝一夕に準備できるものではないので、日ごろからの整備が重要になります。

③多様性に富んだ「個」を活かすための仕組みの進化

最後に鍵となるのは、世界中の多様性に富んだ人材によるスモールチームを作ることです。それにより、新しいアイデアをスピーディに考えて実行することができます。

そのためには、メンバーシップ型やジョブ型などの旧来型の人事制度にとらわれず、様々な働き方や報酬形態を検討する必要があります。



執筆者紹介

株式会社経営共創基盤 (IGPI) 共同経営者
IGPIシンガポール取締役 CEO
坂田 幸樹 Kohki Sakata

シンガポールを拠点として政府機関、グローバル企業、東南アジア企業に対するコンサルティングやM&Aアドバイザリー業務に従事。早稲田大学政治経済学部卒、IEビジネススクール経営学修士 (MBA) 近著に『アジャイル仕事術』(ダイヤモンド社)がある。

IGPIシンガポールについて

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

主な支援テーマ

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

2022
OCT

月報

CONTENTS

<特集>

- フィリピン外資規制改正の潮流 p2
NAGASHIMA OHNO & TSUNEMATSU SINGAPORE LLP 坂下 大
- ASEANと日本におけるMaaS (Mobility as a Service) ～ラストマイル交通の可能性～ p5
WILLERS PTE LTD 中馬 明日香
- Embedded Insurance (組込み型保険について) p11
TOKIO MARINE ASIA 木村 弘
- BEPS2.0 の第2の柱「新たなグローバル・ミニマム課税ルールの策定」について p15
ERNST & YOUNG LLP 西岡 利晃

<活動報告・お知らせ>

- 前年度寄付先団体・奨学生紹介 p20
- 理事会議事録 (2022年7月) p24
- 入会承認会員一覧 (2022年9月) / 各種ご連絡 p25
- 新規入会会員紹介 p26
- 9月イベント写真 p29
- 編集後記 p32

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

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>

フィリピン外資規制改正の潮流

NAGASHIMA OHNO & TSUNEMATSU SINGAPORE LLP
Partner
坂下 大



1. はじめに

かつては政治の不安定や経済の低迷から「アジアの病人」とまで評されたフィリピンは、近年では（新型コロナウイルス禍の影響を除くと）東南アジア各国の中でも比較的高い経済成長を見せている。1億人を超える人口を有し、平均年齢も20代半ばと若く、今後も長期的に生産年齢人口の増加が続くことが見込まれており、将来における経済成長の素地という点でもフィリピンは魅力的であるように思える。投資環境についてみても、例えばドゥテルテ前大統領時代には、ビジネス環境の整備や外資（FDI）の誘致のための規制緩和が重点的な課題として掲げられ、そのための諸政策が積極的に進められてきた。法律の例を挙げると、2019年には約40年ぶりに会社法の大改正が行われ、コーポレートガバナンスの強化が図られる一方で、会社設立、運営に関する負担は相当程度緩和された（例えば、取締役が5名以上必要で、その過半数はフィリピン居住者ではないという、日系企業が現地子会社を設立する際に負担の大きかった規制は撤廃された。）。外資規制の緩和については、本稿のメインテーマとして次各項で紹介したい。

なお、ドゥテルテ政権は税制改革についても重点的に取り組み、その一環として、法人所得税の減税や各種投資優遇措置の合理化を主たる内容とする Corporate Recovery and Tax Incentives for Enterprises Act（CREATE）が2021年4月に発効している。紙幅の都合で本稿では詳細には立ち入らないが、外国投資に対する税制面での優遇措置にも

大幅な改正が行われている。

また、フィリピンでは、本年6月末にドゥテルテ前大統領が6年の任期を満了し、マルコス氏が新大統領に就任した。本稿執筆時点では、7月25日に行われた施政方針演説をはじめとして、同大統領及びその政権チームの政策アジェンダが徐々に明らかになりつつある段階であるが、施政方針演説において、ドゥテルテ前大統領が推進した「ビルド・ビルド・ビルド」というキーフレーズに象徴される積極的なインフラ投資の継続、拡大や、エネルギー調達安定、高速通信とデジタル化の促進等に触れられている点は、フィリピンにおける今後の有望な投資分野を考える上で興味深い。

2. 2022年上半期の各種改正

ところで、ドゥテルテ前大統領の任期が終盤に差し掛かった今年の前半は、外資規制に関する重要度の高い法改正が相次いだ。すなわち、1月に小売自由化法が改正され、小売業における外資規制が大幅に緩和された。そして、3月に公共サービス法が改正され、外資規制の対象となる公共関連の事業が緩和の方向で明確化された。また、（これはややマイナーではあるが）3月に外国投資法が改正され、フィリピン国内向け事業に外資が参入する際の最低資本金額が通常の20万米ドルから10万米ドルに引き下げられるための要件が若干緩和された（一定のスタートアップの場合等の追加、従業員雇用に関する要件の緩和等）。また、ドゥテルテ前大統領は、大統領退任の直前である6月27日付で、第12次ネ

ガティブリストに署名している。このネガティブリストとは、フィリピンにおける外資規制の対象となる事業をリスト化したものであるところ、上記各種改正による規制緩和を反映した内容となっている。以下では、直近で行われた法改正の中でも特に重要度が高いと筆者が考える、小売自由化法の改正と公共サービス法の改正について紹介したい。

3. 小売自由化法の改正

フィリピンでは長らく小売業への外資参入が完全に禁止されており、2000年に施行された小売自由化法の下でも比較的厳しい外資規制が設けられていた。下記のとおり、参入のためには比較的高額の資本金や投資額が求められ、また外国投資家自身ですでに実績のある大規模な小売事業者である必要があったため、外国投資家がフィリピン小売業に進出したり、その他フィリピン小売業への投資をしたりすることは至難の業であったというのが実態である。本稿執筆時点では、(今回の改正前の制度の下)2018年3月時点で所要の登録を受けていた外資小売業者のリストがオンラインで閲覧可能であるところ、これによると当時における外資小売業者の数はわずか22であり、改正前の規制のハードルの高さを物語っている。同リストに列挙されている日系企業の例としては、コンビニエンスストアや衣料品販売チェーン等、著名な小売業者が数社みられる程度である。このように厳しい外資規制の存在ゆえに、フィリピン小売業への参入を検討しつつもこれを見送ったり、フランチャイズやライセンス等の他の手法を模索したりする外国投資家の例も見られたところである。

上記のとおり、外国投資家がフィリピンでの小売業に参入するハードルは相当に高いものであったが、外資誘致に積極的な姿勢を表明していたドゥテルテ前大統領は、2017年の大統領通達(16号)において小売業を含む8つの事業分野における外資規制の緩和を早急に検討すべき旨の指示を関係当局に行う等、小売業に関する外資規制の緩和を重要な政策課題の1つとして位置付けていたように窺われる。このような規制緩和の機運を受け、本年1月に、外資参入時

に求められる資本金や投資額の水準の引下げ、外国投資家に求められる大規模実績要件の撤廃等、これまでの高い参入障壁を大幅に緩和する内容の法改正がなされるに至った。主な改正ポイントは以下のとおりである。(なお、参考用に記載している円価は本年9月初頭の為替レートによるものである。)

(1) 払込資本金要件

改正前は、払込資本金額が250万米ドル(約3億5,000万円)未満の小売業は、外資による出資が一切不可とされていた(払込資本金額が250万米ドル以上であれば外資出資比率の制限はなかった。)。改正後は、外資出資が可能となる上記払込資本金額の基準値が2,500万ペソ(約6,200万円)に引き下げられた。

(2) 投資額要件

改正前は、外資出資の場合、ハイエンド品等に特化する場合を除き、各店舗につき83万米ドル(約1億1,600万円)の投資額(簡単にいうと建物や在庫等を含む有形無形の資産の額)が必要とされていた。改正後は、この外資出資の場合に必要なとされる店舗あたり投資額が1,000万ペソ(約2,500万円)に引き下げられた。

(3) 株式公開義務

改正前は、外資出資比率が80%を超える小売業者は、事業開始から(事業開始後に外資出資比率が80%を超えた場合は当該超過時からと解される。)8年以内に、その株式の30%以上をフィリピン国内市場において公開しなければならないとされていたが、今回の改正によってかかる義務は撤廃された。

(4) フィリピン人の優先雇用

これは改正前には特段規定されていなかったポイントである。改正法により、「外資の出資を受けた小売事業者による外国人の雇用にあたっては、当該職務について適任、有能で働く意思のあるフィリピン人が不存在であることを事前に確認すべき旨の雇用法の規定が、憲法の定めるフィリピン人労働力優先のポリシーを十分に踏まえて遵守されなければならない」ことが確認的に規定された。

(5) 外国投資家に求められる要件

改正前は、小売業に参入する外国投資家は、以下の要件を充足する必要があるとされていた。

- ・純資産2億米ドル（約280億円）以上（ハイエンド品等に特化する者の場合は5,000万米ドル以上）
- ・フィリピン国外において5つ以上の店舗又はフランチャイズを有するか、2,500万米ドル以上の資本を有する店舗を1つ以上有する
- ・5年以上の小売業の実績
- ・フィリピン国民が小売業を行うことを認めている国から投資を行う者である（いわゆる相互主義）

改正後は、相互主義の点を除いて、上記の要件は全て撤廃された。

(6) 国内調達

改正直前の時点では国内調達に関連する規定は不存在であったが、改正法においては、外資の出資を受けた小売事業者は、フィリピン産の在庫を保有することが推奨される旨が規定されている。

4. 公共サービス法の改正

フィリピンでは、1987年憲法により、「公益事業」(public utility) はフィリピン国民、あるいはフィリピン国民が60%以上保有する（つまり外資40%以下の）企業等のみが実施可能とされている。ここにいう「公益事業」の意義に関する明文の規定はこれまで不存在であったが、判例等をふまえ、結論としては公共サービスの実施について定める公共サービス法の対象たる「公共サービス」(public service) を意味するという解釈、運用が実務上行われてきた。そのため、結果的に広範囲の公共関連の事業に「外資40%以下」の規制が及ぶと解されていたところである。

改正法は、「公共サービス」と「公益事業」を概念的に区別したうえ、「公共サービス」の一部に「公益事業」が含まれると整理し、「公益事業」に該当するもののみが「外資40%以下」の規制の対象となることを明確化した。さらに、「公益事業」に該当する事業を具体的に列挙してその範囲を明確化した。具体的には以下のものが列挙されている。

- ・配電、送電
- ・石油、石油製品輸送パイプラインシステム
- ・水道パイプラインシステム、廃水パイプラインシステム（下水パイプラインシステムを含む。）
- ・港湾
- ・公共交通車両（Public Utility Vehicles: PUV）

かかる改正の結果、「公共サービス」に該当する事業であっても、上記「公益事業」に該当しないものの、例えば通信（但し下記「重要インフラストラクチャー」の箇所参照。）、運送（PUVを除く。）、鉄道等の分野については、外資による100%参入が可能になると解される。

また、改正法では「重要インフラストラクチャー」という概念が導入されている。「公共サービス」のうち、フィリピンに不可欠でありその操業不能、損傷が国家安全保障に悪影響を及ぼすシステム及び資産を伴うもので、以下のものを含むとされている。

- ・通信（受動通信塔設備等、付加価値サービスを除く。）

・不可欠なサービスとして大統領が指定するもの
「重要インフラストラクチャー」に該当する事業については、外国投資家の本国において当該事業に係る同等の権利がフィリピン国民に認められている場合には、外資100%での参入が可能とされている（いわゆる相互主義）。かかる相互主義がない国からの投資の場合は、外資は50%以下に制限される。

また、外国政府等が支配する者による「公益事業」、「重要インフラストラクチャー」への投資は禁止されている。

執筆者氏名

坂下 大（さかした ゆたか）

経歴

長島・大野・常松法律事務所パートナー（シンガポール・オフィス）。弁護士（日本、シンガポール（FPC）、米国カリフォルニア州）。シンガポールを拠点とし、東南アジア各国におけるM&A、ジョイント・ベンチャー、不動産開発その他種々の企業法務に関するアドバイスを行っている。2006年慶應義塾大学法学部法律学科卒業、2015年Duke University's Fuqua School of Business卒業（MBA）。

ASEANと日本におけるMaaS (Mobility as a Service) ～ラストマイル交通の可能性～

WILLERS PTE LTD
Manager, Global Business Development
中馬 明日香



はじめに

2020年から猛威を振るったコロナウイルス感染症により、私たちの生活スタイルはこの2年間半で大きく変化しました。ワークフロムホームやオンライン会議が定着し、感染症に対する措置が落ち着いた昨今でも移動手段、ライフスタイル、また通勤頻度が変わったという方も多いかと存じます。更にコロナ禍によりデリバリーサービスが躍進するなど「人は動かず、モノが動く」時代となりました。

交通業界にてMobility as a Service (“MaaS”)という言葉が広く使われるようになったのは2015年頃からでしたが、この2年間でさらにMaaSの「本当の価値」が交通業界には問われるようになりました。本寄稿にてはMaaSとはそもそも何なのか、なぜ必要とされているのか、さらに日本やシンガポールの交通が目指す姿、最後に当社が提供するMaaSについてご紹介いたします。

MaaSとは

MaaSの定義には、狭義のMaaSと広義のMaaSがあるとされます。狭義のMaaSとは、これまでの既存の交通手段を統合し、一括して検索できることで最適なルートを提案することを意味します。全ての事業者が連携し、運行に関するデータを共有することで、ユーザーは希望の目的地への複数の交通手段を一括で検索して比較し、そのまま複数サービスを一括予約することができ、事前決済も行えます。また、実際に予約したサービスを利用する際にも従

来の紙のチケットは不要となり、電子チケットやQRコードによる利用が行えます。従来は全て別のサイトやアプリで行っていたことが一つのアプリで行えるようになる、つまり狭義のMaaSとは、従来交通手段ごとに行っていた検索⇒予約⇒決済というプロセスを一つのアプリにて一元化、一括化することで、移動の利便性を向上させることを指します。

広義のMaaSとは、IoTやAI、5G、クラウド、センサーといった新たなテクノロジーを活用し、誰もが自由に移動できるこれまでにない移動サービスを生み出すことを指します。例えば、個人同士の移動ニーズをマッチングさせるカーシェアリング、個人の移動を集約し最適化するオンデマンドなど、1人ひとりの移動ニーズにフィットし、スマートシティのインフラとなる新しいモビリティサービス提供し、ライフスタイルをリ・デザインすること、また持続可能な社会を創ることが広義のMaaSと言えます。

スウェーデンのチャルマース工科大学による研究では、サービスの統合の範囲ごとにレベル0からレベル4まで5段階のレベル分けを提唱しており、段階的に進んでいくものとされています。¹個別にサービスを提供している状況を「無統合」としてレベル0、次に各交通手段の利用料金や経路情報などを一元化して、最適なルートを表示することを「交通情報の統合」としてレベル1としています。最適な移動手段を予約ができ、決済できる状態を「予約、決済の統合」としてレベル2、交通事業者の垣根を超えた移動サービスをサブスクリプション方式などの料金体系で提供するのが「サービス提供の統合」としてレベル3に、行政と連携して街の交通政策と一

体となって立案されインフラの整備や都市計画の一環としての「政策の統合」がレベル4になります。

世界の主なMaaSプレイヤー

それでは世界の主なMaaSプレイヤーについて簡単にご紹介させていただきます。まずはMaaSアプリを世界で初めてローンチしたフィンランドMaaS Global社のWhimです。行政主導による取り組みとして、ヘルシンキにおける国営の交通機関を軸とし市内の公共交通を統合することで利便性を高め、自家用車から公共交通の利用へと切り替えることに成功したモデルです。コロナ禍の21年にも順調に資金調達を実施し世界展開を進めています。²

次に米国発のUBERですが「ライドシェア」という概念を新しく作り、アプリのプラットフォームを通じて、自家用車の所有者と自動車に乗りたい人をマッチングし、車を保有する一般人がドライバーとして収入を得られること、またユーザーが安全にリーズナブルな価格で利用することを可能としました。現在72か国で展開し、物流等にもサービスの幅を広げております。

UBERと同様のコンセプトのASEANのアプリとしては、タクシー配車サービスからスタートしたGrabが事業を交通からペイメント、フードデリバリー、日用品のデリバリーまで多角化し8か国で展開しています。特にペイメントに関して独自の「Grab Pay」を

展開し、一部店舗でもQR決済を可能とし、さまざまな生活サービスへと事業領域を広げています。³移動をサービスに変える第4次産業革命において、オンデマンドモビリティサービス（ライドヘイリング、タクシー、カーシェア等）市場は2029年には約7750億円市場になると予想されます。⁴

社会課題解決のための日本型MaaS

ASEANでは交通渋滞や事故、環境汚染などの社会課題が深刻化していることから各国がEV化や公共交通分担率の向上を打ち出しています。特に日本やシンガポールにては深刻な少子高齢化、また高齢化に伴う運転手の不足も顕著に見られ、地方の公共交通の充足に大きな影響を及ぼしております。更に日本は、郊外にお住まいの免許返納後の高齢者の方の日々の交通手段の確保も各自治体の頭を悩ませて久しい状況です。

斯様な状況下、日本の国土交通省は「MaaS（マース：Mobility as a Service）とは、地域住民や旅行者一人一人のトリップ単位での移動ニーズに対応して、複数の公共交通やそれ以外の移動サービスを最適に組み合わせることで検索・予約・決済を一括で行うサービスであり、観光や医療等の目的地における交通以外のサービス等との連携により、移動の利便性向上や地域の課題解決にも資する重要な手段となるもの」と、課題解決の手段として再定義しています。⁵

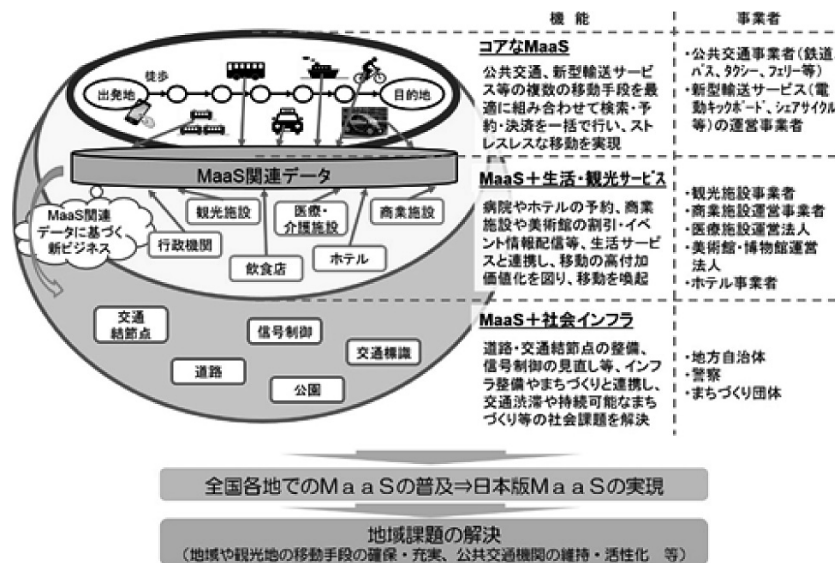


図1：日本型MaaSの課題へのアプローチ⁶



図2：日本の目指すMaaSの姿⁷

シンガポールの長期交通計画

シンガポールにおいては、過去数十年にわたる積極的な移民受け入れによる人口増加とそれに起因する車両台数の拡大により、限られた国土が更にひっ迫しており、政府として公共交通の整備と利用拡大を強く志向しています。本状況下、シンガポールの長期交通政策を管轄するシンガポール陸上交通庁により2019年5月に発行された長期交通計画である「LTMP2040（The Land Transport Master Plan）」では、(1) 2040年までに20分で町へ、45分で市街地までのアクセスを可能に、(2) 全ての人のための輸送の実現、(3) 健康的な生活と安全な移動が掲げられております。⁸

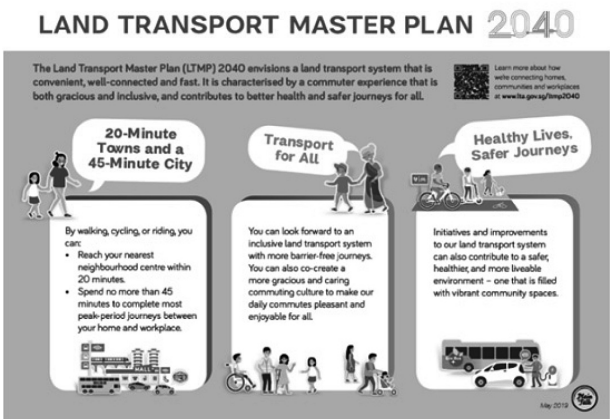


図3：LTMP2040概要⁹

特に(1)においては、MRTやバスと比べ、相対的に整備が遅れているファースト・ラストワンマイルの移動手段を整備し、公共交通と連携させることでCar Lightな社会（車への依存が少ない社会）の実現を目指しています。

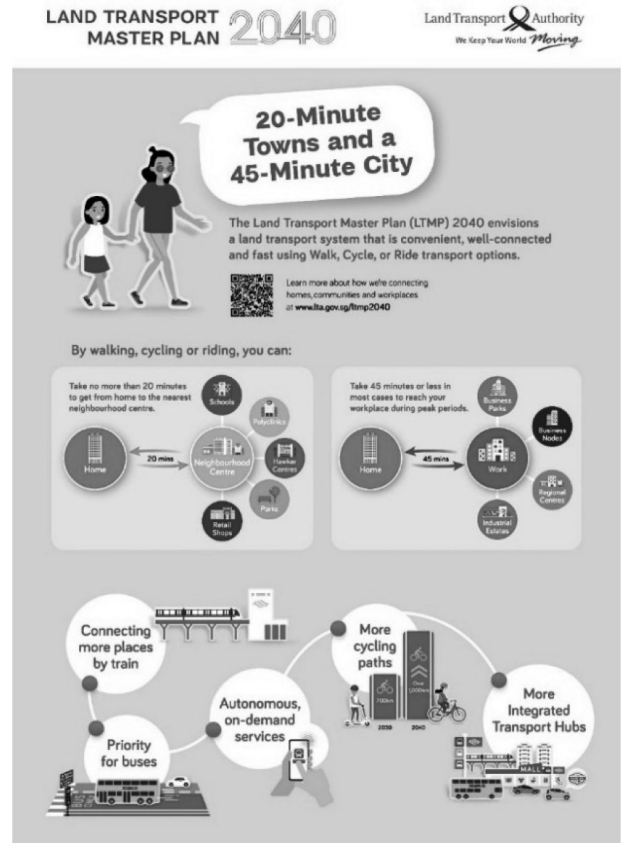


図4：目指す交通の姿¹⁰

また、プンゴル、テング、ジュロンイノベーション地区にてはパイロットプログラムの一環として、エリア内であれば自由に乗降可能な自動運転オンデマンドバスを展開可能とするなど新しい技術の導入にも積極的な姿勢を明言しています。

並行して2020年には、シンガポール政府として内燃機関車（ディーゼル／ガソリンエンジン車両を指す）を段階的に廃止し2040年までにクリーンエネルギーによる社会を目指すと発表し、EV及びハイブリッド車導入へのインセンティブを付与する政策「グリーンプラン2030」のもと、電気自動車の普及を促進するための包括的な「電気自動車ロードマップ」を策定しています。EV技術の成熟に伴い、2020年代半ばには、電気自動車と電気自動車を購入する際の初期費用が同等になると予想されていま

す。EVの普及には充電インフラの整備が不可欠であり、2030年までに6万基のEV充電ポイントを整備する目標を、民間セクターとの協力の上、公共の駐車場に4万台、個人宅に2万台の充電ポイントを設置予定、また2025年までに約2,000カ所の駐車場に充電ポイントを設置すると発表されております。¹¹

WILLERグループの目指すMaaS

上述の状況下、WILLERグループにては移動体験を変革すること、また社会課題の解決を地域の生活者に寄り添った「MaaS」を通じて実現することを目指しております。既存の交通手段と新しい移動手段をテクノロジーにより融合させることで、移動体験を向上させ、都市の価値そのものを上げることを目指しております。移動しやすい環境を整え、移動につながるモチベーションを創造し、その結果、人が移動するようになり、人が移動することで経済が活性化されるサイクルが作られます。経済が活性化され、新たな価値が世の中に生み出され、その価値が、人々の次の移動のモチベーションとなります。こうした移動が生み出す経済活動により、人々のライフスタイルリ・デザインし、人々の生活を豊かにしていきたいと考えています。

こちらが弊社にて指針としている「MaaS Innovation Pyramid」ですが、社会の基盤となるインフラを変革することでビジネスの変革が起き、ビジネスが変われば、最終的には社会が変わると考えております。

まずは、マイカーと同等、もしくはそれ以上に自

由に移動できる移動手段の提供が必要です。そのため不足している交通を新たに創造し、更に既存交通と新たな交通を全て統合したオープン・プラットフォームを構築し、移動のインフラとして全ての人々に開放します。本プラットフォームでは、個人でも、企業でも、行政でも、新たなビジネスを起こすことができるようになります。

新しいワンマイル交通 “mobi”

新しい移動を考えるための戦略的なポイントとして、「空間」「時間」「経済」の3つの軸があります。まずは「空間」ですが、既存の公共交通である路線バスと鉄道だけでは、目的地に行く最初または最後の交通手段を賄えません。次に「時間」、利用者の減少に伴い公共交通の維持に課題がある郊外でも、住民の足として移動したい時に移動できる環境を整える必要があります。最後に「経済」面ですが、経済的ストレスがあるとマイカーから公共交通に変えることは難しいでしょう。高いが速達性のあるサービスと、シェアで少し利便性は劣るけど安く行けるサービス、双方が必要です。

その意味でオンデマンドは効率的で有効なサービスと考えており、弊社にては下記2つのモデルを提供すべく、2021年6月末から日本で、また10月末からシンガポールにて『mobi』というサービスを開始しております。シンガポールにてはRiver Valley - Orchard - Newtonにて展開しています。

(1) 近距離となる5km圏内のラスト&ファース

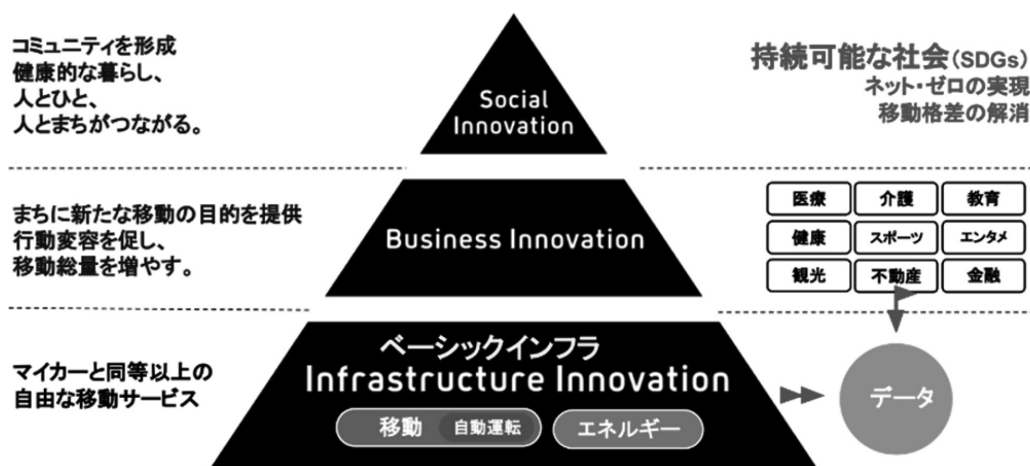


図5：MaaSイノベーションピラミッド¹²

ト・マイル交通を補充するサービスで、半径約2-3kmをオンデマンド交通の運行エリアとし、AIによって運行効率を最大化し生活利用に特化した域内交通モデル

- (2) 人が集まる駅やターミナルといったハブとなるポイントとエリアをつなぐモデル

コロナ禍によるライフスタイルの変化により増加した「半径約2-3kmの生活圏内の移動」において、自転車やマイカーのちょいのりに代わる新たな「ちょいのり」サービスで、アプリで呼び、同じ方面へ移動される方と相乗りをしながら目的地まで移動するバスとタクシーの中間のような新しい移動サービスです。通勤でのMRTまでの移動に、保育園へのお迎えや毎日の買い物、習い事にと家族みんなで利用できるサービスとなっております。またお子様でお1人でもご乗車頂ける、信頼できる移動サービスとして認知いただいております。

コミュニティの会員で毎月それぞれの使用頻度や予算に合わせた定額料金を出し合うことで、運転手付きの車を複数台共有する感覚で利用できます。『mobi』の主な特徴は、以下5点です。

- (1) わかりやすいデザインと操作性を兼ね備えたアプリで簡単に配車が可能
- (2) 配車後10-15分ほどでピックアップ
- (3) AIルーティングシステムにより、予約状況や道路状況を考慮した最適なルートで相乗りしながら目的地まで移動可能
- (4) 固定した数名のプロのドライバーが運行するため、顔見知りとなり、お子様やご高齢の方にも安心してご利用いただける



図6：オンデマンドシャトルmobi概要

- (5) 使用頻度や予算に合わせ複数のサブスクリプションプランから選べる

日本にては、京丹後市、豊島区、大阪市等現在6箇所にて展開しており、(1) 子育て世代の集まる都市部にて家族向けにサービスを提供し、子どもの送り迎え等の負担を軽減させ、時間の有効活用を可能とすると共に交通の利便性を向上させるモデル、また(2) 地方のラストマイル交通として機能し、高齢者を始め地域住民の方のマイカーに代わる交通手段としてご利用頂く、2つのアプローチで展開しております。またエリア内の店舗と提携してmobiの会員特典を準備することで、よりコミュニティに根差したサービスを提供できるようにしております。

ベトナムのハノイ市にてもmobiの第1回実証実験を2021年12月より約1か月実施し、1,500名を超える方々にご利用頂きました。ハノイ市にては公共交通として路線バス、MRT（1路線）、タクシーなどがございますが、利便性や経済面から大半の人々はバイクで移動しており、交通渋滞、大気汚染、交通事故が深刻な社会課題となっております。ハノイ市としても2025年までに市内中心部への自家用バイク乗り入れを禁止する方針を決定しております。係る中、弊社は、これらの社会課題の解決に向け、日本政府と連携し¹³、バイクからの行動変容を促し、また、公共交通の利用拡大につながるAIオンデマンド交通の実証実験¹⁴を実施しております。具体的には、バイクに代わる相乗り型のAIオンデマンドバスのサービス化を目的に、半径約2kmのエリア内に200m間隔で乗降場所を設置、運行サービスを提供することで、地域における全ての移動ニーズを調査し、通勤・通学、生活交通としての利用、および公共交通と目的地までのワンマイルをつなぐサービスの課題、効果を調査、実証、検証しております。更に今後の展開として、シンガポール内の他エリア、またベトナムに加えASEANの他国展開に向けて準備しております。

自動運転の展望

前述の通り少子高齢化社会では、運転手の確保は重要な課題です。人手不足の問題解決のためにも、

自動運転技術は非常に重要なテクノロジーとなります。自動運転技術の活用例として、3つ考えられます。まず一つ目は、乗務員不足に備えた市内バスやタクシー等の既存交通の自動運転化。このドライバーレス化は、同時に交通機関のコスト構造に大きな変革をもたらします。運行コストにおいて大きな割合を占める乗務員関連費用が削減されることで損益分岐が大きく変わり、公共交通における収益の改善が見込まれます。また無人運転となるため、ほぼ24時間（充電時間を考慮すると22時間程度）の運行が可能となり、1台あたりの稼働時間が大幅に増えます。深夜や早朝時間帯の新たなサービス開発や需要が多いピークの時間帯に運行台数を増やすことが可能となります。

弊社もMobileyeと戦略的パートナーシップを2020年7月に発表し、2025年までに無人自動運転のサービス化を目指しています。シンガポールにては2019年10月末からGardens by the Bayにて自動運転の商業運行を開始しており、シンガポールに大手重工会社であるST Engineering社（以下STE社）が自動運転技術を、弊社がビジネスデザインとオペレーション管理を行っており、交通運行管理者としての観点から自動運転のノウハウならびにオペレーションの研究を実施しております。Jurong Lake Gardens (JLG) にても、WILLERS、STE社、National Parks Board（シンガポール国立公園局、管轄：シンガポール政府）の3社における実証実験として2020年12月3日よりオペレーションを開始しております。本実証実験は2年間実施し、アクセシビリティの向上ならびに2022年にJLGが完成した際の自動運転による旅客輸送システムの安全性、有効性、持続可能性を検証することが目的となっております。

最後に

今般はMaaSの現状や弊社の取り組みについて記載をさせて頂きましたが、MaaSの定義やサービスは生活者のライフスタイル、また需要の変化に伴い、提供内容や技術、領域が柔軟に変わっていくべきものだと考えております。生活のペインポイント

や「あったらいいな」を従来の枠組みにとらわれず考え続けることが、我々のより良い生活をMaaSを通じて実現する第一歩となります。

<訳注>

- 1 Sochor, J., Arby, H., Karlsson, M. et al (2017) . A topological approach to Mobility as a Service: A proposed tool for understanding requirements and effects, and for aiding the integration of societal goals. 1st International Conference on Mobility as a Service (ICoMaaS) , Tampere, Finland, November 28-29, 2017: 187-201
- 2 <https://whimapp.com/helsinki/en/maas-global-announces-additional-e11-million-financing/>
- 3 <https://investors.grab.com/>
- 4 <https://www.fortunebusinessinsights.com/mobility-as-a-service-maas-market-102066>
- 5 <https://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/japanmaas/promotion/model/index.html>
- 6 <https://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/japanmaas/promotion/index.html>
- 7 <https://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/japanmaas/promotion/index.html>
- 8 https://www.lta.gov.sg/content/ltagov/en/who_we_are/our_work/land_transport_master_plan_2040.html
- 9 https://www.lta.gov.sg/content/ltagov/en/who_we_are/our_work/land_transport_master_plan_2040.html
- 10 https://www.lta.gov.sg/content/ltagov/en/who_we_are/our_work/land_transport_master_plan_2040.html
- 11 https://www.lta.gov.sg/content/ltagov/en/industry_innovations/technologies/electric_vehicles/our_ev_vision.html
- 12 <https://willers.com.sg/Community-mobility-MaaSplatform-maas-singapore-npark-ride-intercity-buses-ondemand-shuttle>
- 13 国土交通省Smart JAMP（Smart City supported by JAPAN ASEAN Mutual Partnership：日ASEAN相互協力による海外スマートシティ支援策）に基づき、ASEANにおける公共交通システムの導入可能性に関する調査検討業務。
- 14 日本貿易興機構（ジェトロ）による日ASEANにおけるアジアDX促進事業としてベトナム社会主義共和国ハノイ市におけるルート型AIオンデマンドシェアバス実証事業

執筆者氏名

中馬 明日香（ちゅうま あすか）

経歴

2015年三井物産株式会社入社、2020年1月より現職（WILLERS PTE LTD（在シンガポール））に出向、シンガポールでのオンデマンドシャトルサービス「mobi」を始めとし、ASEANにおけるWILLERグループの事業展開を担当。シンガポールのみならずASEAN各国でのmobiならびにMaaS関連事業に関するお問い合わせがございましたら（pr-info@willers.com.sg）までお問い合わせください。

Embedded Insurance (組み込み型保険について)

TOKIO MARINE ASIA
Head of Digital Innovation
木村 弘



Embedded Insuranceについて

(1) 導入

Embedded Insuranceとは、保険商品を他社の商品・サービスに組み込んで提供するもので、「組み込み型保険」と呼ばれ、近年各メディアで取り上げられることが増えてきている。具体的には、他の商品・サービス提供事業者（以下パートナー）のデジタルプラットフォームに保険購買導線が実装され、パートナーの商品・サービスと保険商品とが、“あたかもひとつのサービス”としてシームレスに統合された販売方法のことを指している。例えば、顧客がE-Commerceで商品を購入した際に、商品到着までのリスクをカバーする貨物保険を同時に購入するケースや、インターネット経由で旅行の申し込みを行った際に、旅行保険をパートナーのウェブサイト上で購入する事例等がある。

Embedded Insuranceの強みは、デジタルプラットフォームから顧客データを引き出し、特定の消費者のニーズに基づいて、パーソナライズされた提案が可能である点にあり、顧客が必要な補償を、必要な時に手配出来る点にある。保険会社は商品中心の販売手法から顧客のエクスペリエンスを重視した販売手法へ移行しつつあり、また、パートナーのプラットフォームを利用することにより募集コストを抑え、効率的に見込客にアプローチ出来るのがメリットである。また、より魅力あるサービスを提供したいパートナーにとっても、保険の組み込みは本業以外の収益源の確保という側面だけでなく、保険を含むサービス全体の顧客体験を向上させ、競合他社

との差別化、顧客基盤の強化・拡大というメリットを期待しており、彼らの要求に応える商品の提供、柔軟な引受が求められる。

パートナーとの協業自体は新しいビジネスモデルではなく、保険会社・代理店はこれまでも自動車ディーラーが自動車を販売する際に自動車保険を販売したり、ハウズビルダーが住宅販売時に火災保険を販売したりと、パートナーの本業と親和性が高い商品をセットで販売する手法は取り入れられてきた。ただし、コロナ禍もあり、これらのパートナーの販売手法そのものがデジタル・オンライン化されている状況下、保険販売もその例外に漏れず、デジタル化を推進していく必要がある。

(2) 将来性

Embedded Insuranceはデジタルチャネルを用いた保険販売の新たな主要形態となり2030年の市場規模はGWPでUSD700B以上にまで成長すると推定されており¹、特に、少額の保険料の小口商品販売を通じ、若年層や発展途上国における保険浸透率向上を効率的に実現出来る可能性がある。親和性が高い小口保険商品（例：傷害、旅行、動総）は、保険会社側から見た募集効率向上、また、顧客が求める簡潔な手続きのため、販売方法をEmbedded型に移行する動きが増えていくと予想される。

以下に示す図表が今後のEmbedded Insuranceの保険料の推移予測、及び、東南アジアにおけるInternet Economyの経済規模の推移である。Embedded Insuranceはデジタルチャネルの浸透により、今後ますますその存在感を高めることが予想され

ており、また、東南アジアにおいては、E-Commerceを始めとするデジタル関連の企業の勃興が進んでおり、本分野の浸透が他地域よりも進んでいくだろうと言われている。

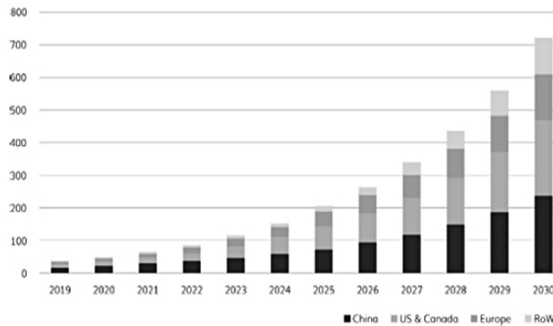


図1：今後のEmbedded Insuranceの保険料の推移予測²

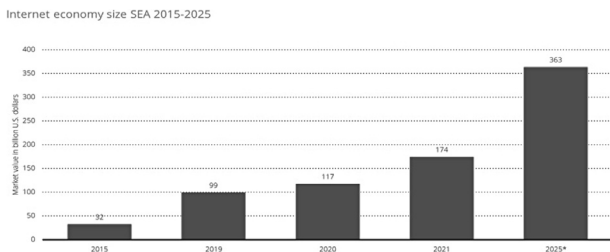


図2：東南アジアにおけるInternet Economyの経済規模の推移

個人向け保険は単に毎年更新をするだけの時代ではなくなり、消費者は、デジタルサービスプロバイダーが適切なタイミングで適切な保険商品の提供を期待するようになって来ている。そのためには、リアルタイムの顧客のニーズを把握することが必要だが、多くの保険会社は必要なテクノロジーやノウハウを持ち合わせていないため、第三者プラットフォーム等のパートナーの協力なしではこの新たなデジタルエコシステムに生き残れない時代へと突入している。

Case Study

本章においては、特に東南アジアの域内の著名プレイヤーが、実際にどのようなEmbedded Insuranceを提供しているのか、各企業の概要・事例を紹介する。

(1) Singtel Dash (Payment)

①概要

シンガポールの大手通信会社であるSingtel Communicationsが提供するQR決済サービス。2018年にVIA（アジア初の相互運用可能なクロスボーダー決済プラットフォーム）のアライアンスを結び、シンガポールを含むアジア11カ国でのQRコード決済が可能になった³。

②Embedded Insuranceにおける取組み

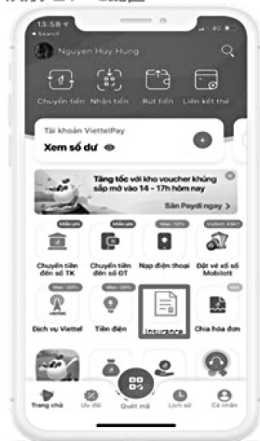
Singtel Dashのアプリでは自動車保険をはじめ、旅行保険、傷害保険、生命保険、がん保険、積立型医療保険等、様々な保険を提供している。Great Eastern社との提携ではデジタル化が進むライフスタイルに起因する顧客ニーズに対応し、業界初となる通信会社ならではの補償を提供している。

両社が提供する“Singtel Home Protect”は、通信料金と家財道具の両方を補償する業界初の住宅保険であり、損害発生時に通常の火災保険の補償に加え、Singtelのサービスが使用出来なくなった場合の機器修理や交換等の補償ならびに通信料金の支払い等もカバーする⁴。

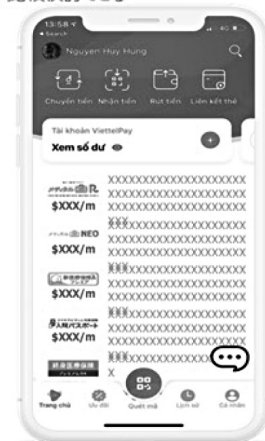
同様に、モバイル関連の特典を備えた旅行保険では、事故による入院中の通信料金の払い戻し、旅行中の遅延による通信データの追加料金、携帯電話の紛失時の修理や交換等の独自の特典が含まれており、これもシンガポール初の試みとなる。

本提携により、Singtelの保険事業への進出が拡大し、シンガポールの全世帯の60%以上をカバーする幅広い顧客基盤と、Payment Playerとしての強みである支払データを活用した、顧客のライフスタイルに合わせた保険商品を提供することが可能となる⁵。

STEP 1: 知る
モバイルペイメントアプリのトップに保険カテゴリーを配置



STEP 2: 選ぶ
保険商品が並べてあり、ユーザーは比較検討できる



STEP 3: 買う
アプリ内の既存情報と必要最低限の入力・選択で簡単に保険が買える



STEP 4: 請求する
簡単な事故情報を入力するだけで保険金請求ができる



(2) Lazada (E-Commerce)

①概要

東南アジア最大級のECプラットフォーム。インドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール、タイ、ベトナムの6ヶ国でサービスを提供しており、2030年には3億人にサービスを提供することを目指して事業拡大を進めている。中国の大手IT企業アリババに買収された背景を持ち、東南アジアのAmazonとも呼ばれている。

ビジネスモデルはAmazonの模倣だが、現地ではAmazonよりも先に定着したため、本家よりも東南アジアでは浸透しており、東南アジアで独自の進化を遂げ、顧客満足度を上げるためのさまざまな試みが行われており、アリババ・グループ傘下に入った以降は女性顧客の数も小売業者の数も一気に増え、今後も更なる発展が見込めるECプラットフォームと言える。

②Embedded Insuranceにおける取組み

Lazada MalaysiaはAIG Malaysiaと提携し、Lazadaプラットフォームにて旅行保険、ひったくりや盗難、ケガや事故、Lazadaで購入した商品に対する補償等、個人向けの損害保険を提供している。

商品に対する補償は、シームレス且つシンプルな手続きで保険を手配することが可能であり、また、配送サービスと連携しているため、商品がどの時点で損害を被ったか追跡可能で、責任の可視化、トラブル防止が可能となる。

マレーシアの国民の多くが保険に加入していないが、26～35歳の利用者が多いLazadaというプラットフォームで保険商品を販売することで、若い層の保険に関する知識を高めたいとしている。また、消費者にとっても、ECサイトは他の保険商品との比較がしやすく、消費者それぞれのニーズに見合った商品を選べる上、購入もしやすいというメリットがある。

(3) BIMA

①概要

モバイル技術を活用した保険サービスのプロバイダーで、アフリカやアジアの発展途上国でヘルスケア関連の保険を提供している⁵。

同社のプラットフォームでは、商品開発、モバイル保険、保険管理、マイクロ保険などのサービスを提供しており、保険という概念に馴染みのない顧客層をターゲットとしている。これらの低所得者層向けに手頃な保険やモバイル医療サービスを受けられるようにし、保険浸透率の低いアフリカにも進出している。

②Embedded Insuranceにおける取組

BIMAは、モバイルのエコシステムに手頃な医療保険を統合することが出来る。現在、3,500万人のアフリカ人に保障を提供。このうち、75%の顧客が初めて保険に加入しているものである。

BIMAは、携帯電話による保険販売モデルを確立しており、このモデルでは、顧客は携帯電話から保険に加入し、保険料はプリペイドの通信時間クレ



ジット、またはポストペイドの請求書から引き落とされる。

BIMAは、資格のある医師と医療サービスへのアクセスを顧客に提供し、また、顧客が自身の健康ニーズを管理するための健康プログラムも導入しており、アプリを通じて毎週メッセージを送信し、女性の健康や糖尿病など、選択したトピックをカバーしている。

請求も迅速かつ簡便で、顧客はFacebook、WhatsApp等の好みのチャンネルでBIMAに連絡し、書類作成なしでプロセスを案内することが可能、3営業日で保険金を支払うことが可能となっている。

まとめ

コロナ渦で加速した非対人チャネルの進展に伴い、従前の対面を前提とした保険募集から、ダイレクト保険会社を含む、デジタルチャネルの存在感が増していくことは明らかである。上記のディスラプションシナリオについては、長らく唱えられ続けてきたものの、現時点においては、米国でInsurtech保険会社が苦戦、あるいは日本のダイレクト系生損保も、マーケットを席捲するような状態には至っていない。

一方で、特に、東南アジアをはじめとする新興国においては、マーケット環境が大きく異なっており、そもそもの保険浸透率が低く、反面、モバイル等の普及率が高いことから、デジタルチャネルが先行して急激に発展し、世界のトップランナーとして同分

野をリードする可能性を秘めている。

<訳注>

- 1 <https://www.instech.london/insight/insurance-to-embed-or-not-to-embed>
- 2 <https://www.instech.co/insight/insurance-to-embed-or-not-to-embed>
- 3 <https://dash.com.sg/>
- 4 <https://www.greateasternlife.com/sg/en/about-us/media-centre/media-releases/26082020/singtel-home-protect.html>
- 5 <https://www.greateasternlife.com/sg/en/about-us/media-centre/media-releases/26082020/singtel-home-protect.html>
- 6 <https://bimamilvik.com/>

執筆者氏名

木村 弘 (きむら ひろし)

経歴

1984年福井県生まれ。2007年3月東京大学経済学部卒業、同年4月に東京海上日動火災保険株式会社に入社。日系エアライン、重工業メーカーのリスクマネジメントに従事、2021年4月よりシンガポールにおいて勤務開始。趣味はジョギングとスポーツ観戦全般。

BEPS2.0の第2の柱 「新たなグローバル・ミニマム課税ルールの策定」について

ERNST & YOUNG LLP
Senior Manager
西岡 利晃



はじめに

2015年のBEPS (Base Erosion and Profit Shifting) の15の行動計画に関する最終報告書に基づき、経済協力開発機構 (OECD) は2019年に経済のデジタル化による税務上の課題への対応に特化した新たなプロジェクトを立ち上げました。BEPS 2.0と呼ばれる現行のプロジェクトはOECD/G20包摂的枠組みを通じて実施されており、現在は141の国や地域が参加しています。

2019年5月、OECDは下記の2つの柱を反映する、「経済のデジタル化から生じる税務上の課題を解決するコンセンサス構築に向けたワークプログラム」を公表しました。

第1の柱：市場国により多くの課税権を配分するための新たなネクサスと所得配分の策定

第2の柱：新たなグローバル・ミニマム課税ルールの策定

2021年12月20日、OECDと包摂的枠組みは第2の柱モデルルールを公表し、このモデルルールはGloBEルール (グローバル税源浸食防止ルール) の範囲とメカニズムを定義するとともに、グローバル・ミニマム課税の複雑さと、新たなルールの対象となる企業がルール発効時に備えて大規模な投資が必要となることを示唆しています。本稿では、日本の多国籍企業にも少なからず影響を及ぼす可能性のあるグローバル・ミニマム課税について解説します。

BEPSとは

BEPSとは、一般に、「OECD/G20 BEPS最終報告書 (2015年)」 (BEPS1.0) において継続的な検討事項とされた「デジタル経済の課税上の課題」に関して行われている一連の議論を指します。

2015年10月、OECDは、BEPS行動計画における他の14の最終報告書とともに、行動1「電子経済の課税上の課題への対応」に関する最終報告書 (以下、「行動1最終報告書」) を公表しました。行動1最終報告書には、電子経済に関するOECDの結論、およびその発展がもたらす課税上の課題に対処するための今後の対応案が盛り込まれています。行動1最終報告書では、電子経済が「経済そのものになりつつある」ためにこれを囲い込むことは難しく、電子経済専用の特別ルールは機能しない旨を述べるとともに、OECDがBEPS分析に関連性があるとみなしたデジタルビジネスモデルの主要な特徴について要約しています。加えて行動1最終報告書では、直接税と間接税に関して電子経済がもたらすより幅広い課税上の課題について検討し、それらに対処するための選択肢についての評価を行っています。

その後、OECDは2019年1月に新たな国際的議論において2つの柱に焦点を合わせたポリシーノートを公表し、2020年1月にはBEPSに関する包摂的枠組みによる「経済の電子化に伴う課税上の課題に対する声明」を発表し、BEPS2.0の詳細および「第1の柱」と「第2の柱」の課題を特定しました。

「第1の柱」は、多国籍企業の経済活動に関して、消費者やユーザーがいる国 (市場国) で生み出され

BEPS1.0
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 各国税制間の相互作用により発生した隙間や摩擦を利用した、<u>アグレッシブなタックスプランニング(ATP)</u>への対応が主眼 ▶ 原則として、<u>課税権の配分ルール(ネクサスルール・所得配分ルール)</u>は対象外 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 行動7 PE認定の人為的回避を防止する ▶ 行動8-10 移転価格税制の結果が<u>価値の創造と一致</u>することを確保する



BEPS2.0
<ul style="list-style-type: none"> ▶ <u>経済の電子化(デジタル化)に伴い、各国が多国籍企業に対して十分な課税権を行使できていないのではないか</u>という疑問から始まった議論 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 課税権の配分ルールが時代遅れになったのではないか ▶ アグレッシブなタックスプランニングだけでなく、<u>多国籍企業が事業活動の場所を自由に選べる</u>ことにより税務上有利なストラクチャーをとれることそのものが(中小企業等と比べて)不公平なのではないか(残されたBEPSの課題)

た価値を勘案し、物理的拠点の有無に関わらない新しい課税根拠や利益配分ルールを通じて市場国に課税権を適切に与えることを検討したもので、「第2の柱」は、多国籍企業が活動拠点をどの国に置くかにかかわらず最低限の税負担をさせることを確保するものであり、軽課税国に所在する子会社等に帰属する所得について国際的に合意された最低税率まで課税する方策等を検討したものです。この「第2の柱」において、グローバル・ミニマム課税を含むGloBEルール(グローバル税源浸食防止ルール)は中核的なルールです。

GloBEルール(グローバル税源浸食防止ルール)

上述のとおり、「第2の柱」は、多国籍企業に対して合意された15%の税率を課す新たなグローバル・ミニマム課税ルールを採用しています。ミニマム課税は財務会計基準に基づいて計算され、利益と納税額の2つの主要な構成項目に依拠しています。一般的に、同ルールは年間売上高が7千億5千万ユーロ以上の多国籍企業グループに適用されます。

2021年12月20日、OECDと包摂的枠組みは第2の柱モデルルールを公表しました。このモデルルールはGloBEルールの範囲とメカニズムを定義しています。モデルルールは10の章から構成されています。

第1章：適用範囲

第2章：IIRとUTPRの適用及びトップアップ課税の配分方法

第3章：所得(又は損失)

第4章：対象税金

第5章：実効税率とトップアップ税

第6章：企業買収・売却とジョイントベンチャー

第7章：課税中立性と分配時課税制度

第8章：情報申告義務とセーフハーバー

第9章：移行ルール

第10章：用語の定義

本稿では、GloBEルールの概要として、第1章：適用範囲、第2章：IIRとUTPRの適用及びトップアップ課税の配分方法、第3章：所得(又は損失)、第4章：対象税金、第5章：実効税率とトップアップ税、について解説します。

■ GloBEルールの制度の対象となる企業の特定(第1章)

検証対象年度の直前の4事業年度のうち2事業年度において、最終親事業体(UPE)の連結財務諸表上の年間売上高が7億5千万ユーロ以上であれば、多国籍企業グループとその構成事業体はGloBEルールの適用範囲に含まれます。多国籍企業グループとは、2つ以上の国地域に所在する事業体で構成されるグループを指します。グループとは、所有又は支配を通じて関連し、以下のいずれかに該当する事業体(すなわち、個別の財務諸表を作成する法人又は組織)の集合体を指します。

- ✓最終親事業体の連結財務諸表に含まれている
- ✓規模又は重要性のみを理由として、あるいは事業体が売却目的で保有されていることを理由として、連結財務諸表から除外されている

構成事業体とは、グループに含まれる事業体、又は本店の恒久的施設です。また、最終親事業体とは、所有・支配の連鎖の最上位に位置し、他の事業体に所有されていない事業体です。

モデルルールでは、特定の事業体について、GloBE ルールの適用除外を定めていますが、多国籍企業グループの判定や、多国籍企業グループがGloBE ルールの適用範囲となる収益の閾値を満たすかどうかの判定においては、除外されません。

なお、最終親事業体であるかどうかに関わらず政府機関、国際機関、非営利団体、年金基金などの事業体は除外されます。また、投資ファンド、不動産投資ビークルについては、多国籍企業グループの最終親事業体である場合のみ除外されます。

■追加課税額の計算（第3章から第5章）

1. GloBE 所得（損失）の計算

第3章では、各構成事業体のGloBE 所得（損失）を計算するためのルールを規定しています。この計算は、GloBE ルールの中心的な要素であり、実効税率（ETR）の計算において重要な役割を果たします。GloBE 所得（損失）の計算は、最終親事業体の連結財務諸表の作成に使用されたグループ内取引を消去する連結調整前の純利益（損失）から始まり、最終親事業体が当該財務諸表で使用した会計基準に基づいて決定されます。

GloBE 所得（損失）に至るには、以下の項目についての調整が必要です。

- ✓一定の税金費用（税額控除を含む）の純額
- ✓配当金の除外
- ✓株式損益の除外
- ✓再評価法による損益 など

なお、国際海運業及び付随的活動から得られる一定の所得は、GloBE 所得（損失）から除外されます。適格国際海運業所得は、国際交通による旅客又は貨物の輸送に関するもので、タイムチャーターによる船舶のリース（又は裸用船、ただし他の構成事業体にリースする場合のみ）などが含まれます。付随的活動とは、主に国際交通による旅客又は貨物の輸送

に関連して行われる特定の活動をいいます。ある地域にある全ての構成事業体の付随的活動から稼得される適格純所得は、国際海運事業から稼得された適格純所得の50%を上限とします。

2. 対象税金

第4章では、実効税率の計算における2つ目の構成要素である各構成事業体のGloBE 所得（損失）に帰属する税、つまり「対象税金」について定めています。

ある事業年度における構成事業体の調整後対象税金は、対象税金について財務会計上の純利益（損失）上発生した当期税金費用に次の額を調整して計算されます。

✓対象税金に対する加算・減算調整に関する純額（加算）

- 財務諸表において費用として税引前利益に含まれる対象税金の額

- GloBE 欠損繰延税金資産の使用額 など

（減算）

- GloBE 所得（損失）の計算において除外される所得に関する当期税金費用

- 当期税額費用の減額として計上されていない非適格還付付き税額控除に関する控除又は還付 など

✓合計繰延税金調整額

- 財務諸表上の繰延税金費用は、適用税率が最低税率を上回る場合、最低税率15%にて計算し直す（recast）ことが求められます。

✓GloBE 所得（損失）の計算に含まれた額に関連する、資本に直入された又はその他包括利益に計上される対象税金の増減

3. 実効税率と追加課税

第5章では、9つのステップに分けて、実効税率と追加課税額の計算方法を定めています。

ステップ1：各構成事業体のGloBE所得（損失）を、同一国地域内にある他の構成事業体の所得（損失）と合算

ステップ2：各構成事業体の調整後対象税金を、同一国地域内にある他の構成事業体の所得（損失）と合算

ステップ3：国地域の合算調整後対象税金を合算GloBE所得（損失）で除算して、国地域の実効税率を決定

ステップ4：どの国地域が低税率の（実効税率が最低税率15%を下回る）国地域であるかを特定

ステップ5：各低税率の国地域の（最低税率と国地域の実効税率との正の差に等しい）追加課税額率を計算

ステップ6：事業実態に基づく所得控除額の計算

ステップ7：低税率国地域のGloBE純所得から事業実態に基づく所得控除を減算することにより、その国地域の超過利益を決定

ステップ8：追加課税額を決定；そして最後に

ステップ9：追加課税額を低税率国地域の各構成事業体に配賦

追加課税税率は、最低税率15%と実効税率との間の正の税率差を指します。この追加課税税率は、その事業年度のGloBE純所得から事業実態に基づく所得控除額を除外した国地域の超過利益に適用されます。事業実態に基づく所得控除額とは、給与カーブアウト（適格給与コストの5%）と有形資産カーブアウト（適格有形資産の帳簿価額の5%）を指します。移行ルールでは、5%の率は、給与カーブアウトでは10%に、有形資産カーブアウトでは8%に引き上げられ、スケジュールに基づいて10年かけて5%に段階的に引き下げられます。

（計算例）

◆GloBE所得（損失）の合算と調整後対象税金の合算

A国/地域	GloBE所得	調整後対象税金
Company No.1	100	30
Company No.2	200	0
合計	300	30

◆実効税率の決定

A国/地域の実効税率（ETR）： $30 / 300 = 10\%$
（ETRが15%未満（=10%）であるため、A国/地域は低税率国/地域）

◆追加課税額率の計算

$15\% - 10\% = 5\%$

◆事業実態に基づく所得控除

A国/地域	給与費用	給与カーブアウト（10%）	有形固定資産の帳簿価額	有形固定資産カーブアウト（8%）
Company No.1	50	5.0	93.75	7.5
Company No.2	25	2.5	125	10
合計		7.5		17.5

合計：25（7.5 + 17.5）

◆超過利益の決定

超過利益額： $300 - 25 = 275$

◆追加課税額の決定

$275 \times 5\% = 13.75$

◆追加課税の配賦

A国/地域	GloBE所得	GloBE所得の割合	追加課税の配賦額
Company No.1	100	33.33%	4.58
Company No.2	200	66.66%	9.17
合計	300		13.75

企業への影響

上記にて計算した追加課税について、OECDは、そのモデルルールにおいて、どの事業体が追加課税を支払う義務があるか、また、その事業体に課される追加課税の配賦分を決定するためのルール「所得合算ルール（IIR）と軽減課税支払ルール（UTPR）」を定めています。また、上記GloBE所得又は損失

の計算 / 税額の計算における構成事業体間で所得や税額を配分する規定、追加課税額を計算する際に別の多国籍企業グループとして各構成事業体の追加課税額の計算をすることが求められる規定や国・地域別の所得除外において特殊な計算が求められる規定などの存在により、実際の追加課税額の計算は、上記調整に加えてさらに複雑となっています。

企業にとって、自社の税務上のポジションとそのデータ、そしてコンプライアンスプロセスとITシステムに関する、グローバルな税制変更による潜在的影響を評価することが重要です。また、企業は国内の課税立法の変化を通じて、グローバル・ミニマム課税ルールの実施について、関連する国地域の税制改正の動向を注視することが求められます。企業はこれらの提案によるビジネスへの影響に関して、国と多国間レベルでのOECDや政策当局とのコミュニケーションについても、必要に応じて検討する必要があります。

各国の最新動向

OECDは、モデルルールとコメンタリーを公表しており、各国政府がグローバル・ミニマム課税を国内の租税法に組み入れるために使用することを目的としています。各国がモデルルールをどう捉えるかは大きく異なる可能性があり、企業はすべての関連する拠点を有する国での立法活動を注視することが重要です。

2022年7月20日、英国政府は、BEPS2.0第2の柱に関するコンサルテーションを2022年4月に実施し、寄せられた回答の要約を公表するとともに、「新たな多国籍トップアップ税（追加課税）の導入」に関する法案を発表しました。また同日、英国政府は英国の新たな移転価格文書に関する法案を発表し、2023年4月1日以降に開始する会計年度より、大規模な多国籍企業（連結売上高が7億5千万ユーロを超えるグループ）は、マスターファイルとローカルファイルを作成するとともに、「監査証跡サマリー」（SAT）を作成することが求められます。これは、BEPSにおいて勧告されている移転価格文書化の統一的なアプローチに基づくものです。

また、2022年7月27日、OECDはBEPSプロジェクト行動5（有害税制）に基づき、各国・地域の国内法ピアレビュー結果について最新情報を発表しました。有害税制フォーラムは12の「軽課税国・地域」を特定し（アンギラ、バハマ、バーレーン、バルバドス、バミューダ、イギリス領ヴァージン諸島、ケイマン諸島、ガーンジー島、マン島、ジャージー島、タークス・カイコス諸島、アラブ首長国連邦(UAE))、アンギラ、バハマ、バルバドス、タークス・カイコス諸島については、次回監視年度までに大幅に改善すべき領域が特定され、バーレーン、バミューダ、イギリス領ヴァージン諸島、ケイマン諸島は、特定の領域に関して集中的に監視する国・地域として特定されました。グローバル・ミニマム・タックス・ルールが実施された場合、軽課税国・地域で事業を行う、もしくは各国において優遇税制を利用する多国籍企業は、第2の柱の導入に関する動向を注視するとともに、自身のグローバル税務ポジションへの潜在的影響について検討すべきと考えられます。

執筆者氏名

西岡 利晃（にしおか としあき）

経歴

2008年より、物流・倉庫業、ソフトウェア業、建設業、不動産業、素材産業、医療関連事業等の日本法人に対する監査業務に従事。監査業務に加え、事業計画策定支援等に関するアドバイザリー業務に関与。J-GAAP-IFRSコンバージョン支援業務に関与。2021年03月よりEYシンガポールへ赴任。日本公認会計士協会会員

「Dialogue with JCCI Scholars」

JCCI基金では、日本への留学生派遣事業を1995年から実施しており、20周年を迎えた2015年からは、お互いの経験やキャリアなどを共有し、ネットワークを作るために、過去の留学生を集めた同窓会を実施しています。2019年からは、同窓生同士での情報共有からさらに輪を広げ、これからの留学候補者であるシンガポールの大学生や、JCCI会員、日本に関連した各種団体の方々にも、JCCI基金による奨学金制度や留学生の日本での経験談などを知って頂くため、「Dialogue with JCCI Scholars」を開催しております。本年度はハイブリッドの形式で開催されました。

日時：2022年8月12日（金）19：00～21：30

配信方法：ハイブリッド（日本人会ボールルーム、Zoom）

参加者：計80名（現場44名、オンライン36名）

パネリスト・司会：下記の通り



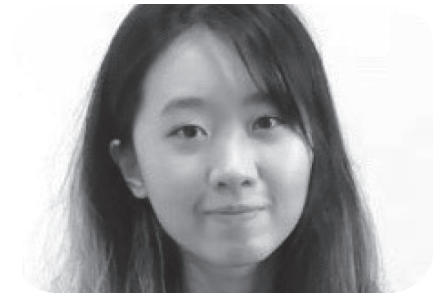
2000 Waseda Scholar
Tan Eng Seng
(NUS graduate)



2016 Waseda Scholar
Roy Lim
(NUS graduate)



2016 Waseda Scholar
Linnah Tan
(NUS graduate)



2018 ICU Scholar
Grace Khoo
(NUS graduate)



2019 ICU Scholar
Rainer Kwan
(SUTD graduate)



2021 Waseda Scholar
Bryan Kong
(SUTD graduate)



2021 Awarded Scholars
Left: Man Wai Ting (SMU) , Jeremy Tan (SUSS) &
Wang Lei (NUS)



Emcee/2019 Waseda Scholar
Dana Lee
(NUS graduate)

Programme

- I. Opening Address by Scholarship Chairman Mr Masaru Kawata
- II. About JCCI Scholarship by Ms Ringo Lee
- III. Self-introduction from 3 New scholars
- IV. About JUGAS Activities by Mr Gian Yi-Hsen (JUGAS President)
- V. Dialogue with Former Scholarship Recipients (Q & A Session)
- VI. Thank You Note from Scholarship Vice Chairman Mr Hiroki Kobayashi
- VII. Networking Dinner



司会のDanaさんにより、河田委員長からの開会ご挨拶



2021年に選抜され、本年度の秋学期に入学予定の派遣生からの自己紹介



左：シンガポール留日大学卒業生協会 (JUGAS) Gian会長からのご発言



ダイアログQ&Aの様子



左：小林副委員長から参加者にお礼のご発言



ネットワーキングディナーの様子

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)	
役職名(日)		役職名(英)	
E-MAIL*			

Address			
Tel:		Fax:	
業務内容			
派遣邦人		シンガポール人	
現地邦人		外国人	
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

本件担当：シンガポール日本商工会議所 ドリス (E-mail : doris@jcci.org.sg TEL : 6221-0541)

第618回理事会 議事録

日 時：2022年7月12日（火）12：00～12：30

方 法：日本人会 2階 ボールルーム（オンライン参加あり）

出席者：（敬称略）

（日本人会）会頭：藤、副会頭：河田、土橋、江口、小林、重松、

運営担当理事：杉浦、仙波、馬場、村上、小関、

理事：辻井、小林（一）、富井、佐々木、谷口、中西、関、中條、稲垣、小出、横山、杉島、柴田、
菅原、谷内、澤田、福地、宮本、

監事：渡邊、参与：高橋、中西、久富 事務局：梁、

（オンライン）理事：神田、阿部、北村、

計37名

藤会頭が議長となって開会した。

議 事：

1. 前回（第617回）議事録の承認

藤会頭が前回（第617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) 「ASIA HR FORUM 2022」への後援名義付与について

梁事務局長より、JCCI会員beyond global Pte. Ltdから、8月2～3日にオンラインで開催される「ASIA HR FORUM 2022」に対するJCCI後援名義の使用申請について、説明があり、内容について諮ったところ異議なく後援名義の付与が承認された。

(2) 「ACF 2023」への後援名義付与について

梁事務局長より、株式会社エナジャイズ（同社の星法人がJCCI入会手続き中）から、2023年2月11、16日に開催される「ASEAN CAREER FAIR with JAPAN 2023 in Singapore」に対するJCCI後援名義の使用申請について、説明があり、内容について諮ったところ異議なく後援名義の付与が承認された。

(3) 理事の帰国・異動等に伴う後任理事の選出について

藤会頭より、パナソニック・アジア・パシフィックの高原理事のご帰国・ご退任に伴い、後任理事に同社の杉島淳氏を提案した。理事に諮られ異議なく承認された。

(4) 入退会について

梁事務局長より1法人会員、2個人会員からの入会申請、5法人会員からの退会申請があったとの説明があり、諮ったところ異議なく承認された。これにより会員数は、法人会員715社、個人会員62名、計777会員となった。

3. 報告事項

(1) 会頭報告、最近および今後の主要行事・会合について

藤会頭から、前回理事会以降、各部会、委員会の講演会や懇親会、会員講演会や経営相談会などの事業が実施されたとの報告、また、今後の開催形式について、これまでの経験を踏まえ、会員のニーズと内容を考慮し柔軟に判断するとの説明があった。そして、自ら参加したJCCI基金寄付先活動「Singapore Disability Sports Awards 2022」について、報告があった。

(2) 部会・委員会・基金からの報告

第1工業部会の谷口部会長、広報委員会の土橋委員長、金融・保険部会の菅原部会長から活動の報告、賃金調査委員会の宮本委員長から賃金調査のお礼と報告会の案内、藤会頭から寄付先活動、梁事務局長から「ジェットロとの共同アンケート」について報告があった。

(3) 大使館ならびにジェットロ・シンガポール事務所（JETRO）からの報告・連絡事項

日本大使館の高橋公使より、安倍晋三元内閣総理大臣逝去に際する弔問記帳受け付けの知らせがあった。

(4) その他

・年末の会員懇親パーティーについて

梁事務局長より、「JCCI 2022年基金贈呈式・会員懇親パーティー」を12月7日に3年ぶりにMandarin Oriental Hotelで開催するとの知らせがあった。

・7/31～8/3「World Cities Summit 2022」への協力について

梁事務局長より、JCCIの協力事業である「World Cities Summit 2022」について説明があった。

・新任理事の挨拶

本理事会に初参加の杉島理事により、挨拶があった。


以 上

<入会承認会員一覧（2022年9月理事会）>


会 員 名	格付	備 考
GUUD PTE. LTD. [貿易・運輸部会]	A (法人)	Trade technology - development of digital platforms for government, logistics sector, industries and associations 現地法人（合資） 設立登記：2020年7月 従業員数：3（現地邦人1）
SKY PERFECT JSAT Singapore Branch [法人サービス・IT部会]	A (法人)	Satellite telecommunications and network operation 支店 設立登記：2021年10月 従業員数：7（派遣邦人5）
YAMAHA MUSIC (ASIA) PTE. LTD. [貿易・運輸産業部会]	A (法人)	Operation of Music Schools, and Retail and Wholesales of Musical Instruments and Audio Products 現地法人（100%日本出資） 設立登記：1966年6月 従業員数：145（派遣邦人3）
HARIO ASIA PTE. LTD. [貿易・運輸部会]	B (法人)	Trading company（商社） 現地法人（合資） 設立登記：2014年6月 従業員数：4（派遣邦人1）
TRANSLASIA HOLDINGS PTE. LTD. [法人サービス・IT部会]	B (法人)	Holding of subsidiaries providing translation & interpreting services 現地法人（合資） 設立登記：2017年7月 従業員数：1（現地邦人1）
ASIA DEAL HUB PTE. LTD. [法人サービス・IT部会]	C (法人)	ビジネスマッチング、トレーディング、ITサービス 現地法人（現地独立資本／個人事業主） 設立登記：2019年9月 従業員数：3（現地邦人1）
ASIA PACIFIC ENERGIZE PTE. LTD. [生活産業部会]	C (法人)	人事コンサルティング事業、産学連携/大学国際化支援事業、プロジェクト/イベントマネジメント事業、多言語翻訳・デザイン/クリエイティブ事業 現地法人（100%日本出資） 設立登記：2012年4月 従業員数：1（現地邦人1）
PORTERS ASIA SG PTE. LTD. [生活産業部会]	C (法人)	Sales of PORTERS, a comprehensive cloud-based Applicant Tracking System for Recruitment Business. 現地法人（100%日本出資） 設立登記：2021年3月 従業員数：4（現地邦人2）
YANAGAWA OHASHI (SINGAPORE) PTE. LTD. [第1工業部会]	C (法人)	物流機器・産業機器の製造及び卸販売、機械設備の据付工事、アフターサービス 現地法人（100%日本出資） 設立登記：2022年2月 従業員数：1（派遣邦人1）
Mr. Kenta Fujii (ADECCO GROUP APAC, PTE. LTD.) [生活産業部会]	D (個人)	Human resource solutions agency その他 設立登記：1985年1月 従業員数：187（現地邦人1）
Ms. Shiori Nishida (VIALTO PARTNERS SINGAPORE PTE LTD) [法人サービス・IT部会]	D (個人)	グローバル企業向け国際間人材移動関連サービス その他 設立登記：2006年5月 従業員数：143（派遣邦人2）


最近の推移：（'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、（'20年11月）813会員、（'20年12月）815会員、（'21年1月）805会員、（'21年2月）801会員、（'21年3月）800会員、（'21年4月）795会員、（'21年5月）796会員、（'21年6月）793会員、（'21年7月）791会員、（'21年9月）789会員、（'21年10月）791会員、（'21年11月）793会員、（'21年12月）793会員、（'22年1月）784会員、（'22年2月）783会員、（'22年3月）782会員、（'22年4月）779会員、（'22年5月）777会員、（'22年6月）779会員、（'22年7月）777会員、

<新規入会会員紹介>

会社名 (英)	ASIA DEAL HUB PTE. LTD.	
登録代表者名 (日・英)	ウドウパ シェシユダリ UDUPA Sheshdri	
所在地	12 Marina Boulevard 17-01 Marina Bay Financial Centre, Singapore 018982	
電話番号	9815 - 1089	
事業内容	アジアにおけるB2Bパートナー探索、販路開拓のご支援	
会社概要	<p>アジアディールハブは、当社独自のデジタル探索プラットフォームと業界専門家のネットワークを活用することで、これまでよりも迅速かつ安価に効果的にお客様の販路開拓、サプライヤー探索、技術・生産パートナー探索、M&A候補の探索をご支援しております。専門家ネットワークを活用した市場・企業調査、技術・製品動向調査、製品価格動向調査等、グローバル調査も手掛けておりますので、お気軽にご相談ください。</p> <p>(三澤：natsumi@asiadealhub.com)</p>	

会社名 (英)	TRANSLASIA HOLDINGS PTE. LTD.	
登録代表者名 (日・英)	渡部 尚 WATABE Takashi	
所在地	67 Ayer Rajah Crescent #02-10/17, Launchpad @ One North Singapore 139950	
電話番号	+ 65 - 8824 - 8280 / + 81 - 50 - 5050 - 9186	
事業内容	通訳や翻訳サービスを中心に、周辺サービスを広く提供しています。	
会社概要	<p>年間22,000件以上の通訳・翻訳案件に対応するサイマル・インターナショナル、ローカライズやトランスクリエーションを得意とする十印とともに、トランスレイシアは会議システムと対面のハイブリッド会議や現地法人との商談通訳やオンライン面談、プレゼン資料の翻訳など、ビジネスの要となるシーンにおいて安心してお任せいただけるクオリティをグループでご提供しています。通訳や翻訳だけでなく、周辺サービスを含むお客様の幅広い言語ニーズをサポートします。</p>	

会社名 (英)	YANAGAWA OHASHI (SINGAPORE) PTE. LTD.	 YANAGAWA OHASHI
登録代表者名 (日・英)	張 逸華 CHO Ika	
所在地	10 Buroh Street #02-21, West Connect Building, Singapore 627564	
電話番号	8176 - 6376	
事業内容	物流機器・産業機器の製造及び卸販売、機械設備の据付工事、アフターサービス	
会社概要	<p>柳川大橋機械は2001年に日本で創業いたしました。弊社はシンガポールを中心としたアジアに進出している企業様に向けて、物流機器・産業機器の製造及び卸販売、機械設備の据付工事、アフターサービスを行っております。この度、お客様のサポートをより充実すべく、2022年2月にシンガポール現地法人を設立いたしました。日本を代表する企業と直接取引をしており、お客様からの信頼を得ております。物流システム（立体自動倉庫、コンベヤ、無人搬送車、ラック等）の業務拡大を図り、作業の省力化を推進して参ります。</p>	

会社名 (英)	ADECCO GROUP APAC, PTE. LTD. (個人会員)	
登録代表者名 (日・英)	藤井 健太 FUJII Kenta	
所在地	1 Scotts Rd, #18-08 Shaw Centre, Singapore 228208	
電話番号	9170 - 2415	
事業内容	在シンガポール、及びAPACの日系企業の人事課題を支援します	
会社概要	<p>Adeccoグループはリスキリングから人事アウトソーシング、人財紹介/派遣、再就職支援、トレーニングなど人事ソリューションをグローバルで提供するHRリーディングカンパニーです。“Making the future work for everyone”をビジョンに掲げ、日々200万人を雇用し年間3.5万人の方へ新たなキャリア機会を提供しています。シンガポールでは1985年に設立し2021年からSG Unitedのパートナーに選定されシンガポール国民のキャリア構築を支援しております。</p> <p>(お問い合わせ先：kenta.fujii@adecgroup.com)</p>	

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) ※配信前に費用のお支払いをお願いいたします。お振込みの後、事務局まで支払の証票書類をお送りください。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 (2022年9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>

- ①info@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、お振込み後の支払の証票書類とあわせて、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2MB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。

以上

JCCI 会員各位

シンガポール日本商工会議所事務局

会員名簿ダウンロード開始のお知らせ

拝啓 時下益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。
平素は弊商工会議所の事業活動にご支援・ご協力を賜り、厚く御礼を申し上げます。さて、会員名簿のダウンロードを9月22日から開始いたします。JCCI会員のユーザーID・パスワードがご不明な方は、担当のドリス (info@jcci.org.sg) にご連絡ください。

会員名簿のダウンロードは **12月22日(木)まで** となりますので、必要な方はお早めにお手続きのほど、よろしく願いいたします。

敬具

下記要領で会員名簿をダウンロード頂きますよう、お願い申し上げます。

1. Please log in using the User ID & PW at <https://www.jcci.org.sg/>
2. Go to 会員様向け at the Menu bar,
3. Please click 会員名簿ダウンロード to go to the download page of the Directory.
4. Please download and save the Directory into your PC system.
5. Please **unzip/extract the file** to access the information in the Directory.
6. Please double click "**index.html**" to see the index page of Directory

Dear JCCI Members,

The Membership Directory is ready for download from 22 September 2022. Members who are unable to download the Membership Directory, please email to info@jcci.org.sg for assistance.

Please note that you can download the Membership Directory from **22 September 2022 to 22 December 2022 at JCCI Homepage.** The Directory Download site will be **closed from 23 December 2022 until further notice.**

Please follow the steps below:

1. Please log in using the User ID & PW at <https://www.jcci.org.sg/>
2. Go to 会員様向け at the Menu bar,
3. Please click 会員名簿ダウンロード to go to the download page of the Directory.
4. Please download and save the Directory into your PC system.
5. Please **unzip/extract the file** to access the information in the Directory.
6. Please double click "**index.html**" to see the index page of Directory

Thank you & Best Regards,

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

9月 JCCI イベント写真

9月1日 法人サービス・IT部会「夕食懇親会」



集合写真



富井部会長のご挨拶



懇親会の様子1



懇親会の様子2

9月13日 理事会



藤会頭



谷口部会長
(第1工業部会)



稲垣部会長
(第2工業部会)



谷内部会長
(建設・不動産部会)

9月20日 第1・第2・第3工業部会合同「ボーリング&夕食懇親会」



ボーリング会場の様子1



ボーリング会場の様子2



シンガポールナショナルチームとの集合写真



小林部会長（第3工業部会）とベストスコア受賞者



谷口部会長（第1工業部会）と受賞者



懇親会でのグループ写真1



懇親会でのグループ写真2



懇親会でのグループ写真3

9月22日 貿易・運輸部会主催 「PSASingapore 港湾施設視察会ならびに懇親会」



PSA Horizon Buildingからの景色



高村副会長 (MOL (ASIA OCEANIA) PTE LTD) からのご挨拶



ツアーの様子



懇親会会場での集合写真

9月24日 サッカー指導者、西野 朗氏による講演会 「サッカーにおけるチームマネジメントと組織論」(生活産業部会主催)



土橋副会長 開会のご挨拶



渡邊部会長と西野様



西野様と当選者の皆さま (西野様サイン入りサッカーボール)



西野様と当選者の皆さま (西野様サイン入り色紙)

月報 October, 2022

編集後記

JCCI月報10月号をご覧ください、ありがとうございます。今月も様々なジャンルの記事を掲載しておりますが、お楽しみいただけましたでしょうか。

私は2022年4月に来星し、早くも半年が経過しました。日本と比べて当地では色々な業界の方と接点を持つ機会が多く、新しい環境が大変刺激的で毎日楽しく感じております。本編集後記を執筆している現在（8月）は、National Dayがございました。当地に赴任して初めて体験するシンガポールのイベントでしたが、町の至るところにシンガポール国旗が飾られていたり、建物が赤と白の国旗カラーにライトアップされていたりと、国中皆が一緒になってシンガポールの誕生日をお祝いする文化がとても素敵だと感じました。コロナウイルスの影響を受けて、ここ数年は規模を縮小して各種イベントが開催されていましたが、今回3年振りに本格開催されたことから、コロナウイルスによる規制から抜け出していることを実感します。

また、私事ですが、先日プライベートでタイに旅行に行ってきました。チャンギ空港もスワンナプーム空港にも旅行者、ビジネス客が増えており、国の行き来が本格的に再開していることを感じました。弊社の海外旅行保険にかかる相談数の急速な拡大からも、多くの国、企業様がwithコロナの経済活動を益々加速させていることを肌で感じております。

当地では8月29日から屋内でのマスク着用も不要となり、未だコロナウイルスの脅威はあるものの、ウイルスと共存しながら、新しいライフ・ワークスタイルを確立し、より一層経済を発展させている印象を受けます。今後もコロナウイルスに限らず色々な変化があると思いますが、本月報を通じて様々な情報を発信することで、少しでも読者の皆様のお役に立てれば幸いです。

最後になりますが、ご執筆いただいた皆様、また本月報をお読みいただいた皆様、誠にありがとうございました。

(編集後記担当：TOKIO MARINE INSURANCE SINGAPORE LTD. 御手洗 遥)



左：御手洗 右：西岡

○名前：御手洗 遥 (みたらし はるか)
○出身地：静岡県浜松市
○在星歴：6カ月 (2022年4月～)
○会社名：TOKIO MARINE INSURANCE SINGAPORE LTD.
○仕事内容：日系企業様に対する保険商品・事故防止サービスのご提供
○趣味：旅行、食べること
○シンガポールのお気に入り：多様な文化、安心・安全なところ
○読者の皆様へ：本月報が皆様の新たな気づきにつながりましたら幸いです。引き続き皆様のお役に立つ情報をお届けできるよう、広報委員として活動してまいります。

○名前：西岡 利晃 (にしおか としあき)
○出身地：鹿児島県鹿児島市
○在星歴：1年6か月 (2021年2月～)
○会社名：ERNST & YOUNG LLP
○仕事内容：主に日系企業に対する会計及び監査に関連するサービスのコーディネーション
○趣味：読書、バスケットボール
○シンガポールのお気に入り：週末は、近所のCCにあるコートでバスケットボールを楽しんでいます。
○読者の皆様へ：シンガポール駐在歴はまだ浅いですが、これからもたくさんの方々とお会いできることを楽しみにしております。

発行

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

編集

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

印刷

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

< 2022年11月号月報 掲載予定記事一覧 >

- ①シンガポールにおける、代替タンパク質「カイコ」の可能性
Morus Inc, 佐藤 亮
- ②脱炭素技術の開発拠点としてのシンガポール
THE CHEMICAL DAILY PTE. LTD. 豊田 悦史
- ③組織学習の今までとこれから
BUSINESS CONSULTANTS (SINGAPORE) PTE. LTD.
福田 英子
- ④シンガポールにおけるUTM (ドローンや空飛ぶクルマの運航を管理するプラットフォーム) のポテンシャルについて
TERRA DRONE CORPORATION 植野 佑紀

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

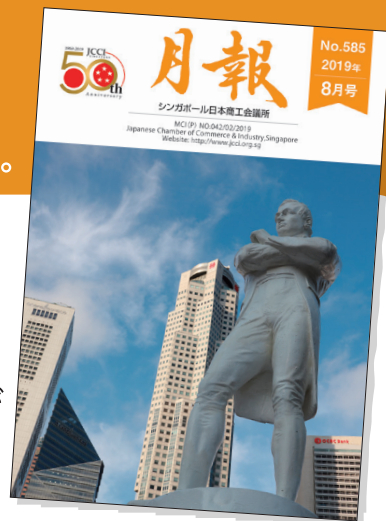
会員の皆様の事業・商品PR支援のため、

機関紙「月報」への広告掲載サービス(有料)を実施しています。

機関紙
「月報」

広告大募集!!

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



名称

シンガポール日本商工会議所機関紙「月報」

発行

月1回(各月初旬発行)

発行数

約850部(2022年9月現在)

メール配信数

約2,200通(2022年9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

ダイレクトに情報発信しませんか？

WEBバナー広告 大募集

**B12
P11**
キャンペーン
実施中

お得な
特典

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

年間契約で**1か月分無料!**

会員の皆様の事業・商品PR情報を掲載!

メリット
1

宣伝効果

自社のホームページへの誘導ができ、アクセス数のアップが望めます

メリット
2

費用対効果

年間申込時には月々**SGD165**(GST別)と非常に安価(B12P11利用時)
※1月当たりSGD180(GST別)で1か月単位での利用も可

メリット
3

SEOの効果

自社の検索ランキングを上位にあげることができます

JCCIのホームページは、
月あたり約20,000ビュー!



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

サービスご利用の流れ



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



申込書をご記入いた
だき、掲載内容を
確認いたします。



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

本件担当

JCCI事務局(担当:リンゴ)
お気軽にお問い合わせください。

E-mail info@jcci.org.sg

