

月報

2013 年 6 月号

シンガポール日本商工会議所

MCI(P) NO. 170/04/2013

Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore

Website: <http://www.jcci.org.sg>



月報

2013

Jun

<特集>

- 東南アジアにおける女性マーケティングについて
～パナソニックビューティの事例から～ p02
Panasonic Consumer Marketing Asia Pacific
城田 一樹
- ニッポンが世界に誇れる“ジャパン・ファッション”をASEAN に p07
PARCO CO., LTD
中田 洋子
- SEA Games 2013 (東南アジア競技大会ミャンマー開催)の魅力について p12
Dentsu Sports Asia Pte. Ltd.
森村 國仁
- シンガポールの労働市場と雇用状況 p18
TEXSEAR Pte Ltd
荒屋 隆

<業界ふらす1> 精密機器

- 事務機器メーカーが取り組むビジネスモデルの変革 p22
FUJi Xerox Singapore pte ltd
横田 知久

<シンガポール協会便り>

- 日本シンガポール協会のイベントをご紹介します p28

<事務局便り>

- 5月の行事報告、6月の予定 p29

月報題字: 麗扇会 青木 麗峰
表紙写真: 広報委員 土屋 浩司 / 中村 綾子
写真タイトル: 「Paradise near the airport」

東南アジアにおける女性マーケティングについて ～パナソニックビューティーの事例から～

Panasonic Consumer Marketing Asia Pacific
General Manager Small Appliance Group

城田 一樹

今回は、弊社的美容家電「パナソニックビューティー」の東南アジア地域における展開を事例に、弊社が東南アジアにおいてどのように女性市場をとらえ、それをどのようにマーケティング展開したのかをお話させていただきたいと思います。

パナソニックビューティーとは何か

まずは本題に入る前に、そもそもパナソニックビューティーとは何か、ということについて簡単にご説明させていただきます。

パナソニックビューティーはヘアドライヤーやお肌への潤いを補給するスチーマー、さらには電動歯ブラシなどの美容家電をくくるブランドです。おかげさまで、日本ではすでに多くの女性からご支持をいただいています。日本では、1990年「きれいなおねえさんは好きですか」から始まり、現在の「忙しい人を美しい人へ」のスローガンで女優の仲間由紀恵さんをキャラクターに展開しており、CMやポスターなどをご覧になられた方もいらっしゃると思います。

美しくなりたい、美しくいたい、というのはどの世においても女性の永遠の欲求だと思うのですが、それを美容家電という側面から応援しよう、というのが、パナソニックビューティーの変わらない使命だと考えています。

社会の変化と女性の変化

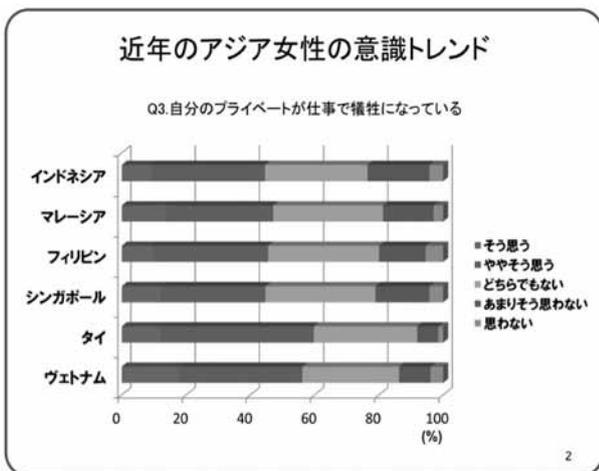
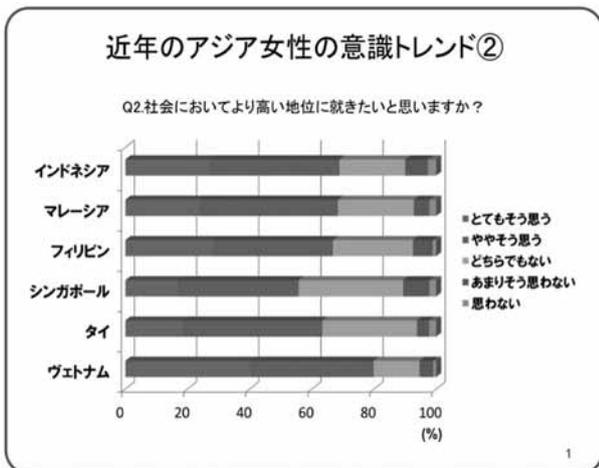
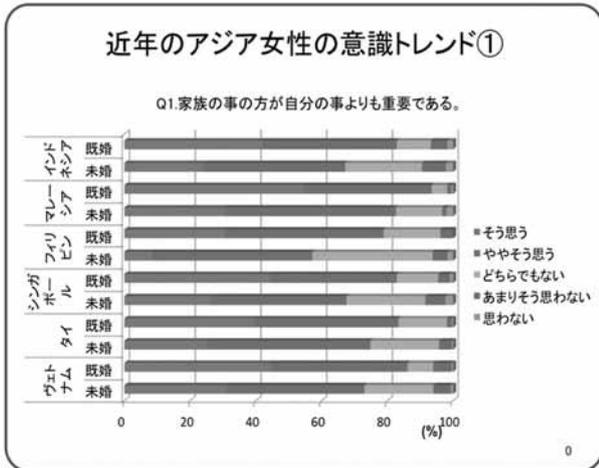
東南アジアの社会と女性は、昨今、大きな変化を遂げています。好調な経済を背景に、人々の消費意欲はますます高まっており、とどまるどころを知りません。東南アジアは今までは男性が消費を牽引してきた側面もありますが、ここ数年では男性のみならず、女性が消費市場において重要なターゲットとなっています。

東南アジアにおける大きな変化の一つはインターネット、特にソーシャルメディアネットワーク（SNS）の爆発的な普及です。これによって国境を超えた情報の共有化が行われるようになりました。そしてもう一つの大きな変化は格安航空会社（LCC）の登場です。ほんの数年前までアジアの人たちにとって旅行とは自分の田舎に帰ることを指し、他国に渡るといことは金銭的にも精神的にも大きな壁がありました。しかし、まるでバスに乗るような値段で海外に行けるLCCの発達により、より気軽に近隣の外国に行けるようになりました。これによって、東南アジアにおいて国境を超えた体験の共有化が始まりました。「情報の共有化」と「体験の共有化」によって東南アジアリージョナルで「価値観の共有化」がはかれるようになったのです。

一方で、旧来的な価値観も失われている訳ではありません。今回私どもは東南アジアの女性7500名の価値観を調べました。興味深かったのは、彼女たちは先進的な価値観を共有すると同時に、一方で、宗教や民族的な習慣なども大事にしたい、家族などを大切にしていきたいといった、

いわば旧来的な価値観も大切にしたいという意識があることがわかりました(図1)。いわば「多様性」と「共通性」をどのように同時に成立させるのか、それが私たちの大きなマーケティングテーマになりました。

図1



そして彼女たちの行動、そしてそれに伴う情報取得方法の多様化も大きなポイントになりました。テレビで大量に認知をとるといった従来の方法ではなく、何に共感をしてもらえるのか、そしてその共感を得るためのアプローチは何か。変化するアジアの女性たちの前に、新しいアプローチを考えなければなりませんでした。

ローカルの目線を大切にすアプローチ

先ほど申し上げた通り、私どもは7500名の東南アジアの女性のデータを分析しました。彼女たちの価値観は何で、どのような情報接触ポイントがあるのか、ということ徹底的に調べました。しかし一方で、データはデータでしかありません。アジアの女性の生の声を吸い上げなければ彼女たちに共感してもらえるコンセプトを作り上げることはできません。そこで、弊社の各国の女性社員に加え、各国で活躍する外部の女性マーケターを一同に集め、ターゲットを設定し、ブランドコンセプトを作り、キーメッセージを開発するワークショップを何度も行いました(写真1)。その中で、価格、商品、流通、コミュニケーションのマーケティング戦略を練り上げていきました。

写真1



ここに集まった女性たちは弊社の社員ではありませんが、同時にリアルな販売ターゲットでもあります。彼女たちの視点を組み込むことこそが、多様性と共通性のハイブリッドマーケティングを成功させる重要な要素だと考えています。

このワークショップからあぶり出された多くのアジアの女性たちが憧れる女性像とは「Positive」であり、「Optimistic」であり、「Active」で、「Keep in Shape」という健康や美容にも熱心で、そして「Well-Educated」であり、「Sociable」で、「Sophisticated」な人たち、であるということがわかりました。このような女性像をもとに描いていくことこそが、彼女たちにパナソニックビューティーを憧れの存在にすることができると考えました。

美は成功へのパスポート

では、そのようなアジアの女性たちにとって「美」とは何なのでしょう。彼女たちにとって美とは単なる外見の美しさだけを指すではありません。精神的な、いわば内面的な美しさと外面的な美しさの両方を満たすことこそが彼女たちにとっての目指すべき「美」です。そして、その美を手に入れることはいわば成功へのパスポートに他ならないと彼女たちは考えています。

ここで重要なのはアジアにおける「成功」の意味です。日本であれば、地位であるとか、収入であるとか、何らかの目標を達成することが成功を指し示します。しかし、成長をし続けているここアジアでは、常に成長しつづけることこそが成功と考えているのです。つまり天井なしの成功への欲求を持つのがアジアの女性たちなのです。言い換えれば、彼女たちにとって「美」とは充実した毎日を送るための「自信」や「強さ」を与えるものです。

そこで今回私どもが考えたコンセプトは「Beauty of Empowerment」。すなわちアジアの女性にとって美とは「力」であり、よりポジティブでよりパワフルであること。これがアジアの女性たちの美しさである、と考えました。

美容家電を根付かせるために

ところで、東南アジアでは今まで美容家電はそれほど浸透しませんでした。そもそも美容というものは生活必需品ではありません。また極めてパーソナルユースなものです。そのため、家族みんなのためになる他の家電のほうが優先されてきました。しかし、昨今の経済発展による生活レベルの向上により、美容にも多くの人がお金を支出するようになりました。それに伴い美容家電も成長の兆しが見えています。

その中で、私どもは2つの挑戦を押し進めています。一つは、単に商品に慣れ親しんでいただくのではなく、私どもパナソニックビューティーが提案するライフスタイルの浸透です。現代のアジアの女性が持ち始めた「美」を力として社会で成功する。また、内面を充実させて強く洗練された美しい女性になるというライフスタイルをパナソニックビューティーが応援することで、どんどん社会に定着させ、市場を拡大することです。

もう一つの挑戦は、私どもの持つ様々な先進的なテクノロジーをいかに理解いただくか、ということ。私どもはテクノロジーをはじめとする様々なテクノロジーを持っています。これらをいかに理解、実感頂き、価値を感じていただけるか、ということに取り組んでいます。

このライフスタイルへの共感、憧れと独自テクノロジーへの理解、実感という二つの軸を同時に高めることで東南アジアの市場においてパナソニックビューティーというブランドを確立し、日本と同様に市場においてポジションを確立し、多くのお客様に愛される「成功を求める現代のアジアの女性のパートナー」でありたいと考えています。

「多様性」と「共通性」を確保し、「憧れ」を構築するために

では、アジアの女性たちに憧れを抱かせつつ、アジアの女性たちの持つ共通の価値観「美は成功へのパスポート」を訴求しつつ、一方で、各国

の多様性にいかに配慮したのか、実際にどのようにマーケティングを取り組んできたのか、についてお話しします。

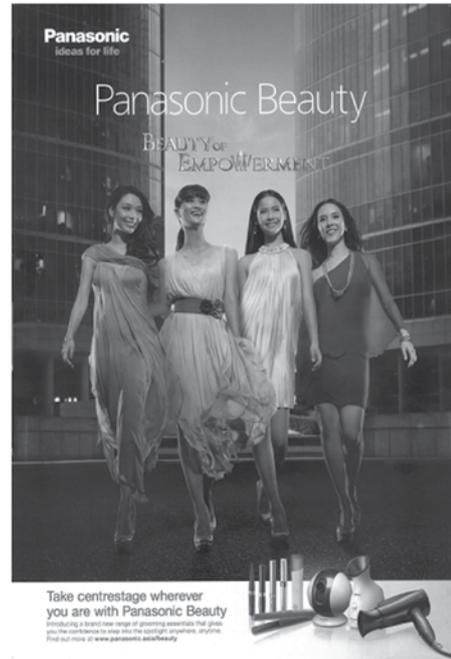
今回、先に述べたワークショップで導きだされた理想とする女性像のイメージを体現するブランドアンバサダーを起用することにしました。いわば、日本における仲間由紀恵さんのようなポジションの人です。本来でしたら、共通の価値観を元に行っている以上、ブランドアンバサダーは一人であるはずですが、しかし、東南アジアのポイントは多様性です。特に美容商品というものは、自分に近いものこそ共感する商品です。身近な存在でなければブランドアンバサダーに自分を投影することはどうしても難しいものになります。

そこで今回は、各国ごとにブランドアンバサダーを起用することにしました。タイはタイ国内で圧倒的人気を誇るYayaさん、ベトナムは元ミスベトナムフォトジェニックで、現在はアメリカに留学中のThien Lyさん、マレーシアとシンガポールからはエンターティメント番組でMCを務めるMarionさん、そしてインドネシアは人気女優Atiqahさんのそれぞれ個性の違う4人を起用。リージョナル共通のポスターやTVCM、店頭でのPOP4人を競演させることでブランドとしての「憧れ」の存在感を出すと同時に、各国の女性たちにパナソニックビューティーを身近に感じてもらうよう、各国のプロモーションではそれぞれ各国のアンバサダーを中心

とした展開をおこなうといった二方向でのアプローチを行いました。

広告内容もコンセプトである「Beauty of Empowerment」をコアに、その世界観を作りました（写真2はプリントアド）。

写真2



TVCMは、ファッションショーに出る準備の中、パナソニックビューティーの商品で美しくなっていく4人が、実はファッションショーではなく、前向きにアクティブにオフィス街を闊歩しているという、まさに今まで自分たちが議論してきたことをストレートに表現するストーリーでした（写真3）。

写真3



日本では「癒し」ブームもあり、パナソニックビューティーもその方向で訴求していますが、こちら東南アジアでは、成功へのパスポートという方向性を大事にし、非常にグラマラスな世界観で統一しました(写真4は店頭でのPOP)。

写真4



この世界観はお客様が接するあらゆるところで統一しました。TVCMやポスターはもちろんのこと、店頭でのPOPや商品カタログ、WEBサイト、あるいは記者発表や店頭イベントなどにおいても同じビジュアルを使い、世界観の統一を東南アジア全体で図っていきました。これにより、ブランドの統一感、ひいてはアジアのお客様の持つ共通の憧れにアピールしていきました。

アジアにおける女性マーケティングが持つ意味とは

今や、東南アジアは女性の時代と言えるかもしれません。もともと東南アジアでは女性は労働の中心的な担い手でした。家事や育児を行うだけでなく、畑仕事を行い、あるいは機織りなどの生産にも従事していました。そういう時代背景があるからか、現代においてもほとんどの夫婦が共働き

で、しかも夫よりも妻の方の年収が高い・・・などということも珍しくありません。実は、私のチームのローカルのスタッフも1名を除いて全て女性です。彼女たちは本当によく働きますし、コミュニケーション能力にも優れています。今後ますます、彼女たちの存在は重要になってくるのではないかと思います。それは消費においても同様で、今まではどちらかというと男性が主導していた消費なども、いずれ彼女たちが主導するということが起きるのではないかと考えています。

その時に、美容としてのパナソニックビューティーをどうポジショニングしていくのか、さらには、パナソニックのブランドパーセプションがどうあって欲しいのか。実は今、女性マーケティングに取り組む意味とは、明日のアジアにおけるマーケティング戦略を考えることに他ならないかもしれません。今後もっともっと彼女たちに注目して、取り組んでいきたいと思っています。

執筆者氏名

城田 一樹(しろた かずき)

経 歴

1969年 長野県生れ。
1992年 成城大学法学部卒業
1992年 パナソニック株式会社入社。中部電営業部、ホーチミン駐在事務所、パナソニック韓国。
2012年3月 Panasonic Consumer Marketing Asia Pacificへ出向、現在に至る。

ニッポンが世界に誇れる “ジャパン・ファッション”をASEAN に

PARCO CO., LTD 株式会社パルコ 海外事業部
OVERSEAS BUSINESS GROUP

中田 洋子



株式会社パルコは、経済産業省による海外事業支援プロジェクト「平成24年度クール・ジャパン戦略推進事業」の受託事業として、“日本の次世代若手ファッションブランドに海外進出機会を提供する”事業に取り組み、2013年2月22日～3月10日の16日間、シンガポールにて20を超えるファッションブランドを紹介する「HELLO, SHIBUYA TOKYO」イベントを開催した。

「LOVE HUMAN.」 若い才能を支援する企業ポリシー

「Love Human.」。当社は、2010年9月より、この言葉をCSRキャンペーンのキャッチフレーズとして掲げ、自信をもって未来を切り開いていこうとしている若い才能にスポットライトを当て、応援する取り組みを続けている。

創業以来当社のDNAの中には、若手やスタートしたばかりの高感度ブランドショップと、互いにビジネスで成長していこう、と取り組むマインドが強い。そして、その部分を「パルコらしさ」と外部の方から称されることも少なくない。多くの社員の中には、そういったマインドが息づいていることも確かである。

シンガポールにて当社が展開する商業施設「PARCO Marina Bay」にも、そんな企業精神のもとに立ち上げられた「PARCO next NEXT」（若手シンガポールファッションデザイナー育成プロジェクト）がある。

若いシンガポールファッションブランドを独り立

ちさせるための様々な活動の他に、東京において、日本人新進デザイナーとの交流や店舗運営実践セミナーを盛り込んだ研修ツアー、渋谷パルコにて「PARCO next NEXT」の期間限定ショップ開催、と日本での交流も続けてきた。

そのたびに、若手デザイナーたちの熱意あふれる思いに当社のスタッフも感動を覚える機会に恵まれ、そういった経験から、「次は日本の素晴らしい若手デザイナーたちを海外に！」という夢が生まれてきた。そんな中の、今回のプロジェクトの取り組みとなった。

次世代ブランドの海外進出を支援する 「HELLO, SHIBUYA TOKYO」プロジェクト

近年、日系ファッションブランドは、経済成長著しいASEAN市場、特にシンガポールへの進出に非常に関心を抱いている傾向にある。事実、ここ数年でシンガポール内の商業施設には日系アパレルブランドの出店が目立ってきた。大手アパレルブランドに限らず、日本の若手デザイナーやクリエイターも、海外で自分を試してみたいという気持ちが高く、特に経済成長著しいASEAN市場への進出意欲が高まっている。

とはいえ、私たちが今回、「HELLO, SHIBUYA TOKYO」で取り組もうとしているブランドたちは、

① 素晴らしいデザインへのこだわりとクラフトマンシップをもったブランドだが、シンガポールでの知名度としては無名に近い。

② クオリティは抜群。その分、プライスが非常に高い。

という現在のシンガポールマーケットに乗り込むには、アゲインストの要素が強い。それは、ブランニングの時点からはっきりしていた。「国際ナショナルプレステージブランドの知名度」もないが「ファストファッションには価格競争負けする」のである。そういったブランドを、ローカルマーケットに理解してもらうことは、まさに「チャレンジ」だった。



**それでも、日本ファッションの良さを
わかってもらいたい！**

では、たった3週間弱ほどのこのイベントの中で、“ジャパン・ファッション”のよさを、いかにシンガポールにインパクト付けるか？

そこで、我々が組立てたのが3つの考え方の柱だった。

① ブランドだけでなく、会場・宣伝物 すべてに 日本の誇るデザインチームに参加してもらう

② 地元のクリエイターたちとの「イコールパートナーシップ」(お互いを尊重しながら、互いのビジネスに成功をもたらそう、というパルコの理念)のもと、イベントを作り上げる

③ リアルな「トーキョー」「シブヤ」を見せるためのこだわり・労力を妥協しない

その一貫した柱のもと、大きく3つのイベントを開催。

1つは、「新進のハイエンドファッションブランド」+「現在シブヤでブレイクしているブランド」を編集したポップアップショップ。2つ目は、日系ブランドとシンガポール若手デザイナーによるファッションショー。3つ目は日本ブランドとシンガポールのファッション専門店とのマッチング商談会だった。

<ファッションショーの様子>



プランニングの3つの柱			
	①「日本のデザイン」をトータルで演出	②シンガポールのクリエイターたちとの協業	③妥協のない「シブヤ」の再現
POP UP STORE	<ul style="list-style-type: none"> ○東京の数多くの建築物や展示会の会場デザインを手掛ける谷尻誠氏による「洋服の森」を思わせる会場 ○有名なショップロゴなども手掛けるKIGI 植原亮輔氏によるロゴ・ビジュアルデザインで統一 	<ul style="list-style-type: none"> ○現地高感度セレクトショップやクリエイターとのコラボレーションアイテム販売 <ul style="list-style-type: none"> ・ANREALAGE × PHUNK ・JUN OKAMOTO × Asylum ・mint designs × BlackMarket ・Chris Lee × Hello Kitty × Nissin Cup Noodle ○人気フリーマガジン「ZIGGY」「JUICE」でのイベント紹介 ○PARCO next NEXT(地元若手デザイナー) 5ブランドの outlet 	<ul style="list-style-type: none"> ○各ブランドへの、「旬」の商品の提供依頼 ○会場演出・什器等まで徹底的にこだわり、東京で行われるイベントと同レベルの仕上がりを目指す。 ○パルコ主催「シブカル祭」(渋谷パルコで行うアートフェスティバル)アーティストたちの作品展示
Fashion Show	<ul style="list-style-type: none"> ○東京コレクションの完全な再現をめざし、プロデューサーチームも来星しショーをトータルディレクション 	<ul style="list-style-type: none"> ○日本人ファッションショープロデューサーチーム演出による、シンガポール若手デザイナー「MAX TAN」ファッションショーの開催 	

現地と融合で新たなマーケット創り→ポップアップストア売場(空間)のこだわり、シンガポールブランド×日本ブランドのコラボ商品開発と販売

私たちの考察に過ぎないが、今のシンガポールは、「日本からやってきました！」だけでは到底通用しない成熟したマーケットである。別に「日本は特別」ではなく、決して「日本のものだから欲しい」わけではない。

一方で、若者たちを含め、「日本にはとても憧れがある」と多くのローカルたちが言う。これも決してお世辞ではないと思う。このイベントを行うにあたり、この両面をしっかりと認識しないといけない、と感じた。「シンガポールのマーケットをリスペクトする」と同時に、「日本のファッションブランドの良さを誇りをもって紹介する」。単なる日本商品、日本文化の紹介ではないことを、パルコならではの「編集」で表現したかった。

例えば、両国の素晴らしいデザイナー同志にコラボレートしてもらい、Tシャツやトートバッグを開発し、会場内限定販売した。

日本の誇る世界ブランド「Nissin Cup Noodle」と「Hello, Kitty」を組み合わせ、現地のクリエイターのデザインによるオリジナルパッケージとして販売、2500個以上売上げるなど賑わいを添えた。

また、ファッション雑誌に広告を出すのではなく、若者たちが気軽に手にするフリーマガジン「ZIGGY」や「JUICE」とタイアップし、記事やデザ

＜コラボレーション商品一例＞



インは現地のクリエイティブチームに任せ、誌面を作ってもらった。こうした「シンガポール×シブヤ・トーキョーのミックススタイル」を展開することにより、当社ならではの「マーケットイン」のアプローチが実現できた。その実現の裏には、SPRING Singapore、STB、DesignSingaporeなど多くのシンガポール政府機関やTaFf(シンガポールファッション協会)が率先してこのプロジェクトを盛り上げてくれたことが挙げられる。現地にて、PARCO(Singapore)社が、「PARCO next NEXT」プロジェクトを通じて培って来たネットワークの蓄積が非常に大きな意味を持ったと言える。

<ポップアップショップの様子>



本プロジェクトから見てきたこと

オープン前夜のレセプションには約500名、翌日のファッションショーにも350名、期間中の動員数は、約5万人。開催前に抱えていた「このイベントは、シンガポールで本当に注目を集められるのか」「このプライスゾーンで、本当に売上は作れるのか」といった不安は一気に吹き飛ばす集客と売上を達成し、少なくとも「日本のファッションの良さを伝える」というミッションに対し、一定の成果は得られたと思う。

今回のポップアップショップでの売行きを分析すると、手頃な価格の商品だけでなく、東京コレクションブランド(=高単価ブランド)の売上が上

位に挙がっていた。日本ファッションクオリティーへの関心、それを評価した上で、“有名でない”が“決して安価ではない”商品を購入する層がこれだけいるという事実は、シンガポールマーケットを語るうえで、非常に新しい発見となった。

また、買上顧客の傾向を見る中で、シンガポールの人たちが非常にエイジレスなマインドをもっていることも新しい発見だった。40代、50代の女性たちが、臆せず様々なブランドを試着し、斬新なデザインの服を購入する、そんな光景を数多く見かけ、これも次への芽を感じる場面だった。

次はビジネスの実現を!

今回のような短期集中型・かつ政府の事業として実施したイベントの反応と、シンガポールのリアルマーケットでのビジネスとを平行に語ることは、ナンセンスかもしれない。

しかし、このイベントを通じて、少しでもシンガポールのマーケットが「日本のファッションには、魅力的なブランドがたくさんあるようだ」と認識をし、また、日本の若いブランドたちが、「海外に自分たちの服を理解してくれるマーケットがある」と、海外へも目を向けてくれるきっかけになれば何よりである。

もちろん、パルコのこれからの夢は、日本で本当に良いデザイン・クオリティの服を作り続けているブランドたちを、“パルコプラットフォーム”に「イコールパートナー」として参加してもらい、海外進出を果たしていくこと。それを実現するための貴重な経験をこのイベントを通じて得、まさにスタート地点に立ったところ、という気分である。

最後に、今回のイベントで、想像もしなかった、かつ一番素晴らしい産物があったことをご紹介します。

今回のPOP UP STORE開催にあたって最も頭を悩ませたことの一つに、「現地スタッフの調達」があった。シンガポールでイベントエージェントを運営するVivid Creationsさんのもとにスタッフとして集まってくれた、日本文化が大好きな若いシ



企業キャンペーン第1弾ポスターは、シンガポールでのHELLO SHIBUYA TOKYOイベントがモチーフとして採用された。

ンガポールの大学生と20代のメンバーのチームワークと取組姿勢の素晴らしさだった。

20以上もある日本のブランドを、自ら率先して理解しようとし、ただ価格が高いだけと思われがちな各ブランドの、商品の良さやメッセージを懇切丁寧に来場者に伝えてくれていた。

「日本のイベントだから」と、一生懸命お客さんにお辞儀をし、腰が痛くなった(笑)という微笑ましいエピソードもあったそうだ。

今回、本イベントに関わった国内担当のパルコスタッフも、そんな現場スタッフに何度も熱い思いを味わい、海外でビジネスをする醍醐味の小さなかけらに触れられた。

2013年度 パルコのコーポレートメッセージ「LOVE HUMAN.」キャンペーンのキャッチコピーは、「空気は動く 人の熱で」。

私たちがシンガポールで体験した、若い才能を応援し、新たな市場にトライアルする、そこから大きな熱いものが生まれてくる、そんな思いをポスターにし、全国19店舗のパルコに掲出される。http://www.parco.co.jp/parco/love_human/

このような貴重な経験をもとに、ご縁あってビジネスを続けているシンガポールマーケット、さらにはASEANマーケットに対し、日本企業としてのアイデンティティと、パルコが“伝えられること・伝えるべきこと”を大事にしながら、新たなチャレンジをしていきたいと思っている。

執筆者氏名

中田 洋子(なかた ようこ)

経歴

大学卒業後、(株)パルコにて、店舗営業／営業企画／マーケティング誌編集などに携わり、現在海外事業部にて東南アジアエリア担当。

SEA Games 2013（東南アジア競技大会 ミャンマー開催）の魅力について

DENTSU SPORTS ASIA PTE. LTD.
PRESIDENT & CEO

森村 國仁



(1) はじめに

今年2013年12月11日からミャンマーにてSEA Games (South East Asian Games, 東南アジア競技大会、以下「SEA Games」)が開催されます。

東南アジアではオリンピックを凌ぐ圧倒的な人気を誇るSEA Games ですが、読者の皆さんは、そもそもSEA Gamesについてあまりご存じない方も多いと思います。

そこで、本稿では、①今年2013年のSEA Games (ミャンマー開催)がなぜ重要なのか、②SEA Games 自体について、③SEA Games とオリンピック等ほかの国際的なスポーツイベントとの比較をさせて頂くことで、SEA Games の魅力を説明させて頂きたいと思います。

(2) ①今年2013年のSEA Games (ミャンマー開催)がなぜ重要なのか

2013年6月現在、ミャンマーは世界中の注目を集める国の一つと言えるでしょう。

昨年2012年4月、国政選挙の補選でアウンサンソーチー女史が当選して国政復帰を果たし、同年11月にはオバマ大統領が訪問し、経済制裁の部分的解除を約束し、さらに2013年5月には安倍首相がミャンマーを訪問するなど、ミャンマーは軍事独裁体制から脱却し民主化へと進みつつあるという印象があります。

ところが、国際社会は数年前まで軍事政権であったミャンマーに対して、「本当に民主化できるの

か？」と半信半疑です。

そのような見方に対して、ミャンマー政府としては、同国が確実に変化しつつある姿を具体的に見てもらうことで、民主化の流れが徐々に浸透し、投資環境が整いつつあることを国際社会にアピールしていく必要があると考えているようです。

その意味で、ミャンマーが2013年に第27回SEA Gamesを主催し、2014年にASEAN 会議の議長国として会議をホストし、2015年に総選挙を迎えていく、という向こう数年間のステップは、まさに国際社会に新たにデビューする雄姿を内外に知ってもらうための格好の舞台であり、装置として必要不可欠なのです。

そのステップの第一弾がSEA Gamesですから、その重要性は分かって頂けると思います。

さて、ご存知の通り、ミャンマーは過去30年間国際社会から孤立していました。その間、経済は疲弊し、国民所得は最貧国水準まで落ち込みました(一人当たりの購買力平価換算のGDP (USDドル)のランキングで世界最低に近い163位の年間1400USDドルとなっています(IMF World Economic Outlook Databases 2011年より))

テインセイン大統領は、民主化の施策を推進しつつも、まずは経済を立て直し、国民所得を目に見える形で少しずつ向上させる必要があると考えているようです。高邁な理想も大事だが、経済を立て直して国民生活を豊かにすることこそ喫緊の課題であると考えているのです。

そのためには、外国からの直接投資を本格化させる必要がありますし、投資環境が整いつつあることを東南アジア諸国のみならず世界中にアピー

ルせねばなりません。

ただ、どれほどミャンマー政府の首脳が世界を飛び回って、「投資環境が整いつつあるので、どんどん直接投資をしてください！」と呼びかけても、国際社会の反応は鈍く、簡単には投資を本格化させるまで至っていないのです。

そこで、政府首脳は、国際社会の目を引き付けるには、SEA Games やASEAN 会議のような国際スポーツイベントや国際会議を主催して、その中でミャンマーの変貌ぶりを具体的に見てもらうことが有効なのではないかと考えたのです。

極めて妥当なことかと思われます。これまで、東京五輪(1964年)、ソウル五輪(1988年)、北京五輪(2008年)などの例にみられる通り、国際的な広がりを持つスポーツイベントは発展途上の国々を着実な経済発展段階へとテイクオフさせる不思議な力を持っています。

というのも、参加国の国民はメディアを通じて主催国が大きな変化を経験しつつあることを目の当たりにし、スポーツイベントという「お祭り」を通じて、主催国に親近感を覚えるようになります。いきおい自国の政府や企業が主催国に対してさらなる投資をすることに違和感を持つことが減っていきます。

以上から、ミャンマーにとって、変貌する姿をアピールする舞台としてSEA Gamesをホストし成功させることがどれほど重要な意味を持っているかが分かって頂けたと存じます。

(3) ② シーゲームズ (SEA Games) 自体について

次に、SEA Games について具体的に見ていくことに致します。

ア) SEA Games の歴史的経緯

SEA Games は東南アジア競技大会の略称であり、奇数年に隔年開催されます。

SEA Games はいわばオリンピックで十分にメダルが取れない東南アジア諸国の国民にとって、メダルの取れる興奮を存分に提供する大会といえます。

その第1回SEA Games は1959年にバンコク(タイ)で開催されました。(当時は South East Asian Peninsular Games と呼ばれました。1977年の第9回から現在のSouth East Asian Games という呼称が使用されています)

当時の東南アジア地域は、ボルネオのサバ州を巡るマレーシアとフィリピンとの紛争(1963年)、シンガポール独立時のマレーシアとの対立(1965年)、など、隣国間の紛争が続いていたようです。

そのような隣国間の政治的、軍事的な緊張関係を幾分緩和するものとしてSEA Games は作用してきたともいえます。



ヤンゴン、ネピドー、マンダレーの3都市で開催
*ヤンゴンとネピドー間は約350km、東京と名古屋間



ミャンマーの伝統的競技 Chinlone(チンロン)



第27回SEA Gamesの大会ロゴ

その後、1980年代には紛争もほぼ終結し、東南アジア経済は1990年代に急速に発展を遂げ、アジア経済危機(1997年)を乗り越えた2000年代には、経済発展を軌道に乗せます(2000年～2007年のASEAN10か国の経済成長率は平均5.5%、2007年～2012年も同じく5.5%)。

SEA Games は、2001年にクアラルンプール(マレーシア)、2003年にハノイ・ホーチミン(ベトナム)、2005年にマニラ(フィリピン)、2007年にナーコーンラチャシマ(タイ)、2009年にビエンチャン(ラオス)、2011年にジャカルタ・パレンバン(インドネシア)で開催され、安定感のあるスポーツイベントとして東南アジア地域で完全に定着しています。

なお、現在の参加国はASEAN加盟国の10ヶ国に加えて、準加盟国の東ティモールの11ヶ国です。(2015年には建国50周年を迎えるシンガポールで開催されます)

イ) SEA Games の魅力

SEA Games ではおよそ35競技が戦われますが、なかでもサッカー、セパタクロー、バドミントンなど東南アジア諸国で高い人気を誇るスポーツでは、各国チームが威信をかけて激突し、各国民は応援に熱が入ります。

たとえば、2011年のSEA Games(インドネシア開催)では、サッカーの準決勝にタイ、マレーシア、カンボジア、インドネシアの4ヶ国が残り、マレーシアと地元インドネシアが決勝戦を戦い、最終的にインドネシアが優勝しました。上記4ヶ国では各国民がテレビに釘付けになりました。(ベトナムとインドネシアの準決勝の視聴率は16.2%、マレーシアとインドネシアの決勝戦の視聴率は21.8%でした(チャンネルはRCTI))

また、セパタクローについては、タイとマレーシアがともに、自国こそ発祥国であるとのプライドを譲らない中、男女ともに白熱した試合が展開されます。(2011年インドネシア大会では、タイが男女ともセパタクローの3種目中2種目で優勝)

さらに、バドミントンもインドネシア、マレーシア

が世界レベルの実力を見せつけて、団体戦・個人戦で互いにしのぎを削ります。(2011年インドネシア大会では、インドネシアが男子単複、女子複、ミックスダブルスで優勝)

加えて、SEA Games の特徴は、開催国が地元のスポーツを加えることができる点でしょう。ミャンマーの場合、国技ともいべき、Chinlone(チンロン)、前ページ写真参照)という競技が加わっています。チンロンはセパタクローのような藤のボールを使う競技ですが、セパタクローと違ってネットを挟んでチームが向かい合うというスタイルは採りません。サッカーのリフティングのようにボールを地面に落とさないようにしつつ、芸術性も競いながら点数を争います。

ウ) SEA Games 2013

第27回SEA Games は今年2013年12月11日から22日にかけてミャンマーのヤンゴン、ネピドー(首都)、マンダレーの3都市で開催されます。ミャンマー開催は、実に第5回大会の1969年以来44年ぶりです。1969年当時はビルマという国名であり、東南アジア屈指の経済大国でした。そのミャンマーが、44年を経て「新・新興国」として再度胎動し始めることになります。

なお、新興国と言え、サッカーFIFAワールドカップも2014年にブラジル、2018年にロシア、2022年にカタールと新興国で開催される予定です。また、後述するオリンピックも、2014年にソチ(ロシア、冬季五輪)、2016年にリオ(ブラジル、夏季五輪)で開催されます。

そう考えると、新・新興国であるミャンマーでSEA Games が開催されるのも自然な流れなのかもしれません。

*なお、2020年の夏季オリンピックの開催地

として、東京もイスタンブール、マドリッドと並んで名乗りを上げており、2013年9月7日のIOC(国際オリンピック委員会)総会にて開催地が決定いたします。

エ)電通スポーツアジアとSEA Games 2013との関わり

さて、2013年4月に、弊社(電通スポーツアジア)は、ミャンマー財務歳入省からSEA Games 2013のスポンサーシップ・マネジement・コンサルタントに指名されました。

実は、1年ほど前から電通のミャンマー拠点を通じてミャンマー政府から「44年ぶりのミャンマーでの開催なので何とか成功させたい。ぜひとも協力して欲しい」という依頼を頂いておりました。1年以上に渡って政府側と交渉し、公正を期すべく競争入札となりましたが、最終的に弊社が指名されました(本ページ下部の写真参照)。

まだ同国政府と権利内容等の詳細を詰める作業が残っておりますが、弊社としてはミャンマーにローカライズしたいというクライアント企業さまと、経済発展を何とか軌道に乗せたい同国政府の橋渡しのお手伝いができるのではないかと考えております。

(4) ③オリンピック等との比較

さて、おおよそSEA Gamesに関してご理解頂いたかと思いますが、よりイメージを豊かにして頂

くために、SEA Games をオリンピック等他の国際大会と比較させて頂こうと思います。

ア)オリンピック

オリンピックは言わずと知れた世界最大のスポーツの祭典です。(経済規模はおよそ2000億円超とされています)

1896年にギリシャのアテネで第1回近代オリンピックが開催され、昨年2012年のロンドン大会までほぼ間断なく4年に1度開催されてきました。

参加国、地域は200を超え、各選手の活躍が全世界に中継されます。そのため、参加選手からすると、オリンピックは世界的なメジャー選手へと駆け上がる晴れの舞台といえ、メダリストとなることは、名実ともに世界最優秀選手の仲間入りすることを意味します。

オリンピックは1984年に大きな転機を迎えました。国際オリンピック委員会(IOC)が開催国・都市に対する資金的な援助を最小限とすることを決めたのです。開催都市であるロスアンゼルス市の組織委員会は単独で開催資金を確保することができず、頭を痛めました。

そこで、組織委員会は公式スポンサーを一業種一社に絞る(30社)ことにより価値を上げて高く



完成したメインスタジアム (ネビドー)



スタジアム内の貴賓席



左から筆者、マウン・マウン・テイン氏(ミャンマー財務歳入省副大臣)、ハーディー・ヤン(電通アジア・ミャンマー支店 支店長)

売ること、及び放送権販売を強化するという作戦を採りました。また、当時アメリカで絶好調であった日系企業にもスポンサーシップを持ちかけました(電通も組織委員会と共に日系企業を含めた複数の企業にアプローチいたしました)。

組織委員会の狙いは的中し、日系企業では富士フィルム、キヤノンが、地元アメリカ企業ではマクドナルド、P&G、モトローラなどが公式スポンサーとなり、結果として、ロスオリンピックは商業的にも大成功を収めました(組織委員会の利益は1億5000万ドル、当時のレートで約360億円と言われています)

その後、オリンピックは「コマーシャリズムに偏っていないか?」という批判も浴びましたが、昨年2012年のロンドンオリンピックでは、企業ロゴの過剰な露出を減らして、選手の活躍を前面に押し出すなど、選手主体の大会へと変貌しています。

イ) アジア大会

アジア大会は、日本を含む東アジア、インド等

の南アジア、ヨルダンなど中近東など広大なアジア地域を広くカバーするオリンピックのアジア版というべき世界最大級の複合競技大会です。(参加国は45か国、経済規模はおよそ800億円とされています)

アジア大会の特徴は、著しいアジア地域の成長と大会の成長がそのままリンクしている点でしょう。つまり、日本の高度経済成長(1970年代)、韓国・台湾・香港・シンガポールといういわゆる「4つの龍」の高度経済成長(1980,90年代)、中国、インドという世界最大の人口を有する2つの大国の経済成長(2000年代)が、アジア地域への世界中の注目を集め、アジア大会自体への注目を高めてきました。

最近では、1994年に広島、1998年にバンコク、2002年にプサン(韓国)、2006年にドーハ(カタール)、2010年に広州(中国)で開催され、今後は2014年に仁川(韓国)、2019年にはハノイ(ベトナム)での開催が予定されています。

メジャーイベントの比較

	 Olympic	Asian Games	Commonwealth Games	SEA Games
開始年	夏季:1896年(アテネ) 冬季:1924年(シャモニー、仏)	1951年(ニューデリー・インド)	1930年(ハミルトン・カナダ)	1959年(バンコク、タイ)
参加国数 開催国・都市	204国/地域 1988:ソウル/1992:バルセロナ/ 1996:アトランタ/2000:シドニー/ 2004:アテネ/2008:北京/ 2012:ロンドン/2016:リオ	45国/地域 1994:日本・広島/1998:タイ/2002:韓国/ 2006:カタール/2010:広州(中国)/ 2014:仁川(韓国)/2019:ハノイ(ベトナム)	53国/地域 (イングランド・スコットランド・オーストラリア・ケニア・インド・マレーシア)	11カ国 (ASEAN10カ国+東ティモール)
主催	国際オリンピック委員会 (本部:スイス・ローザンヌ)	アジアオリンピック評議会 (本部:クウェート)	コモンウェルスゲームズ連盟 (本部:イギリス・ロンドン)	東南アジアスポーツ連盟 (本部:タイ・バンコク)
競技数	夏季:26競技36種別 冬季:7競技15種別	42競技	17競技 (ネットボール・蹄鉄投げ等)	35競技
大会の特徴	4年に1度(夏季)行われる 世界最高峰のスポーツイベント	日本を含む東アジアからヨルダンなど中東まで広大なアジアをカバーする世界最大級のスポーツイベント	世界中にまたがる旧大英帝国の支配地域をつなぐスポーツイベント	東南アジア諸国が国の誇りをかけて戦う、東南アジア最大のスポーツイベント
代表的スポンサー				

ウ)コモンウェルスゲームズ

コモンウェルスとは英連邦諸国を意味します。英連邦諸国とは大英帝国時代のイギリス植民地で後に独立した国々で、独立後もイギリスとの強い関係を維持することを選択した国々です。

ニュージーランドやオーストラリアなどのオセアニア諸国、マレーシアやシンガポールなど東南アジア諸国、インドやスリランカなどの南アジア諸国、ケニアや南アフリカ共和国などのアフリカ諸国などを含めたアジア大会を上回る53か国が参加しています。

コモンウェルスゲームズの特徴は、まさにイギリス発祥の競技が中心として行われる点でしょう。6人制ラグビー、クリケット、テニス、蹄鉄投げなど、イギリス貴族が好んだスポーツが植民地においても広く楽しまれ、ルールが整理され競技として成立したのです。

その意味では、コモンウェルスゲームズはスポーツが大英帝国の版図の拡大に従って徐々に世界に広がった過程を楽しめるものかもしれません。

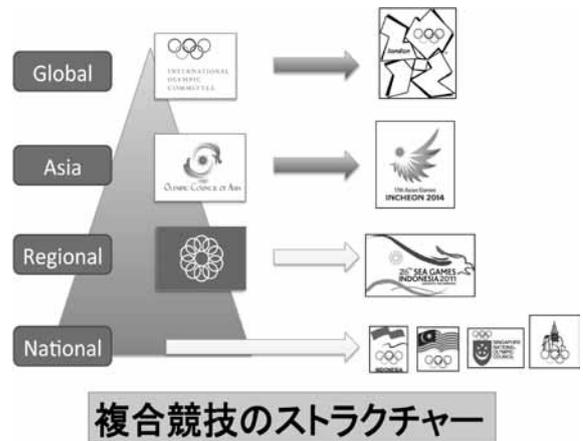
最近では、2006年にメルボルン（オーストラリア）、2010年にニューデリー（インド）で開催され、今後は2014年にグラスゴー（スコットランド）、2018年にゴールドコースト（オーストラリア）で開催が予定されています。

(5) まとめ

以上から、ミャンマーで今年開催されるSEA Games がミャンマーにとって極めて大きな意味を持つことをご理解頂けたかと存じます。

また、SEA Gamesはオリンピック等と比較すると規模は小さいものの、スポーツを通じた善隣・友好というオリンピックの精神が十分に表れたものといえるでしょう。SEA Gamesは東南アジア11ヶ国が一体となる貴重な機会であり、その一体感、2015年にASEAN加盟国内の関税が原則撤廃されることと併せて、さらに域内の経済的結びつきを強めることに大きく寄与することでしょう。

我々としても、スポーツイベントというソフト面を上手に活用して、同国を盛り上げて行くことができれば、望外の喜びです。



執筆者氏名

森村 國仁(もりむら くにひと)

経 歴

1971年 福岡県生まれ
 1997年 カリフォルニア大学ロスアンゼルス校 (UCLA) 卒業
 1997年 ㈱電通入社
 プロモーション局を経て、1998年サッカー事業局(当時)異動。
 以来、2002年日韓サッカーFIFAワールドカップほか、日本及び世界各地で開催されたメジャースポーツイベントにスポンサーシップ、コンサルティングとして関与。
 2010年にシンガポールにて、電通スポーツアジアを設立、現在に至る。

シンガポールの労働市場と雇用状況

TEXSEAR PTE LTD
MANAGING DIRECTOR

荒屋 隆



ここではまず、シンガポール政府の統計にもとづく現在の雇用と労働力マーケットの状況を見ていきましょう。

【雇用総数】

シンガポール統計局によると、2013年3月現在の雇用総数は337万8,400件(前年同期比3.8%増)、2012年12月の時点では335万7,600件(同4.0%増)でした。

【雇用数の増減】

人材開発省(MOM)の統計では、昨年(2012年)は合計12万9,100件(対前年比4.0%増)の雇用増を記録。2011年の12万2,600件(同3.8%増)を超える増加となりました。

2012年の増加分の内訳は、シンガポール人およびPR(永住権保持者)が5万8,700件(前年比2.9%増)、外国人が7万400件(同5.9%増)。2011年の統計では、シンガポール人およびPRが3万7,900件増(前年比1.9%増)、外国人が8万4,800件増(同7.6%増)となっていましたので、ローカル人材の雇用の伸びが大きくなっている一方、外国人の伸びが鈍ってきていることがわかります。

なお、建設労働者とメイドを除く外国人の雇用(2012年)はわずかに3万2,200件(対前年比4.6%増)の増加にとどまり、2011年の6万200件(同9.4%増)から大きく伸び幅が減っています。

2013年に入って雇用の伸びは鈍くなり、第1四半期(1月～3月)は2万800件の増加にとどまりま

した。これは第1四半期の増加数としては2009年以来最も低い数字です。なお2012年第4四半期は4万4,000件増でした。

【失業率と失業者数】

2013年3月現在の失業率(季節調整値)は、昨年12月の1.8%からわずかに上昇して1.9%となりました。「シンガポール人およびPR」の失業率も、同じく2.7%から2.9%への微増となりました。シンガポール人のみの失業率は、12月も3月もともに2.9%でした。

2012年の平均失業率は2.0%で、2011年と同じ。シンガポール人のみの平均失業率(2012年)も前年と同じ3.0%でした。「シンガポール人とPR」の平均失業率は、2.9%(2011年)から2.8%(2012年)への微減となりました。

2012年の平均失業者数は、シンガポール人が5万3,900人(前年は5万2,900人)、PRは6,100人(前年は7,700人)でした。

【リストラ】

2013年第1四半期(1月～3月)のリストラ件数は約2,000件にとどまりました。昨年第4四半期の2,600件、同第1四半期の2,200件より減少しています。

通年で見ると、2012年の総リストラ件数は1万1,010件で、2011年の9,990件よりも多くなっていますが、それでも2009年(2万3,430件)や08年

(1万6,880件)よりはかなり低い水準を保っています。

またCPF庁の統計によると、2013年第3四半期に職を失った人の57%が、同年12月までに再就職しています。この3か月前(2013年第2四半期に失職し、同年9月までに再就職)の数字は52%でした。

【求人数】

2012年12月の求人数は、同年9月の時点より8.7%減少し、求職者100人あたり110件となりました。

(9月は100人あたり125件)

【平均給与額】

MOMによると、シンガポール国民(フルタイム就業中)の2012年の平均給与額(CPF会社負担分を含む)は3,248ドルで、前年比5.8%増となりました。また、2012年6月の「国民とPR」の平均給与額(CPF会社負担分を含む)は3,480ドルで、前年比7.1%増でした。

シンガポール統計局は、2012年第4四半期におけるシンガポール全体の平均給与額を4,773ドル(前年同期比2.5%増)としています。同年第3四半期は4,078ドル(同3.1%増)でした。これはCPF庁のデータに基づく数字で、給与支払総額(ボーナスを含み、CPF企業負担分は含まない)を被雇用者数で割ったものです。

【大学新卒者の給与額】

教育省(MOE)によると、2012年の国立大学卒業生(専攻別)の平均給与額は以下となりました。(給与額の大きいものから順に)

1. シンガポール国立大学(NUS)

(S\$ =シンガポールドル)

法学(優等)	4,963ドル
医学	4,799ドル
歯学	4,250ドル
経営学(優等)	3,976ドル
建築学	3,717ドル
コンピュータ科学	3,683ドル
コンピュータ工学(コンピューティング学部)	3,630ドル
薬学(優等)	3,560ドル
産業システム工学	3,442ドル
会計学(優等)	3,423ドル
コンピュータ工学(工学部)	3,403ドル
機械工学	3,357ドル
一般文系(優等)	3,344ドル
化学工学	3,335ドル
電気工学	3,301ドル
社会科学	3,290ドル
Eコマース	3,289ドル
経営学	3,238ドル
エンジニアリング科学	3,232ドル
環境工学	3,206ドル
一般理系(優等)	3,190ドル
情報システム	3,169ドル
一般文系	3,157ドル
材料科学・工学	3,139ドル
土木工学	3,101ドル
応用科学(優等)	3,079ドル
通信・メディア(IT)	3,060ドル
プロジェクトおよび施設管理	3,046ドル
不動産	3,042ドル
生物工学	2,971ドル
一般理系	2,920ドル
工業デザイン	2,886ドル
会計学	2,882ドル
看護学	2,866ドル
音楽	2,397ドル

2. 南洋工科大学 (NTU)

ビジネス・コンピューティング	3,651ドル
航空宇宙工学	3,578ドル
会計・ビジネス	3,464ドル
文系(教育)	3,430ドル
理系(教育)	3,428ドル
コンピュータ科学	3,371ドル
数学	3,364ドル
電気電子工学	3,359ドル
コンピュータ工学	3,336ドル
海洋学	3,336ドル
化学生分子工学	3,314ドル
物理学・応用物理学	3,284ドル
機械工学	3,272ドル
土木工学	3,270ドル
ビジネス(3年特修)	3,268ドル
材料工学	3,206ドル
経済学	3,190ドル
数学および経済学	3,180ドル
英語学	3,179ドル
環境工学	3,176ドル
社会学	3,162ドル
中国語学	3,157ドル
化学および生化学	3,127ドル
言語学および多言語科学	3,066ドル
生物科学	3,055ドル
生物工学	3,044ドル
情報工学とメディア	2,974ドル
会計学(3年特修)	2,969ドル
心理学	2,953ドル
コミュニケーション学	2,941ドル
漢方医学	2,830ドル
芸術・デザイン・メディア	2,783ドル

3. シンガポール経営管理大学 (SMU)

法学(優等)	5,082ドル
法学	4,975ドル
経済学(優等)	4,053ドル
情報システム管理(優等)	3,946ドル

経営学(優等)	3,854ドル
経済学	3,768ドル
会計学(優等)	3,765ドル
社会科学(優等)	3,496ドル
情報システム管理	3,383ドル
経営学	3,348ドル
社会科学	3,289ドル
会計学	3,268ドル

【就業パス】

現在の就業パスの制度は次のようになっています。

1. エンプロイメント・パス (EP)

EPを発給するか否かはMOMの裁量によるとされており、基準は明確にされていませんが、下記の基準が例として挙げられているほか、現在シンガポールが必要としている職種かどうか判断材料とされるようです。

P1パス： 固定給8,000ドル以上。優秀な大学等の学位や専門資格、専門技術などがあること。配偶者および21歳未満の子、父母などを帯同できる。

P2パス： 固定給4,500ドル以上。優秀な大学等の学位や専門資格、専門技術などがあること。配偶者および21歳未満の子などを帯同できる(父母は除く)。

Q1パス： 優秀な大学等を卒業した新卒者・第二新卒者等は固定給3,000ドル以上。その他の場合は経験や能力に応じた(より高い)給与額。4,000ドル以上の場合には配偶者および21歳未満の子を帯同できる。

なお、EP取得資格証明書の制度は2011年12月1日を以て終了しました。

2. Sパス

Sパスは、中程度の熟練技能を持つ外国人を対象とする就業パス。発給の基準は、固定給2,000ドル以上、短大卒以上の学歴(職種によっては専門学校等の卒業資格も認められる)、その業務の経験年数などとされています。

給与額が4,000ドル以上の場合、配偶者および21歳未満の子を帯同できます。

雇用する企業はSパス受給枠(クォータ=雇用可能人数)に余裕がなければ雇用できません。

企業はSパス保持者を医療保険(年間保証額1万5,000ドル以上)に加入させ、毎月のレヴィ(人頭税)を支払う必要があります。レヴィはSパス保持者1人あたり250または390ドル/月で、業種およびSパス保持者の人数によって異なります。

3. ワーク・パーミット(WP)

WPは16歳以上50歳未満(マレーシア人は58歳未満)の外国人を対象とする就業パスで、最低給与額は決められていませんが、業種によって雇うことのできる国籍が決まっています。

企業はWP保持者の医療費および入院費を負担し、必要に応じて労災保険に加入させ、住居や生活必需品の費用を負担する等のさまざまな義務を負います。

また、マレーシア人以外を雇用する場合、企業は本人がシンガポールに到着する前に5,000ドルの保証金を政府に納めるほか、毎月1人あたり230~650ドルのレヴィ(人頭税)を支払う必要があります。レヴィの金額は、業種、雇用人数、熟練・非熟練の別などにより異なります。

執筆者氏名

荒屋 隆(あらや たかし)

経 歴

東京エグゼクティブリクルートメント代表取締役

1994年より日本大手人材派遣会社の最初の海外駐在員として香港に赴任。

1998年に同社アジア統括本部長としてシンガポールに赴任。アジア各地の現地法人の設立および管理運営に携わる。

2007年、東京エグゼクティブサーチ社(代表取締役 江島優・日本人材紹介協会会長)と提携し、シンガポールに東京エグゼクティブリクルートメント社を設立。

2008年より、雇用問題専門家の立場から、シンガポールJCCI賃金調査委員として各種雇用問題の相談に応じている。

事務機器メーカーが取り組む ビジネスモデルの変革

FUJI XEROX SINGAPORE PTE LTD
BUSINESS MANAGER

横田 知久



業界を取り巻く環境変化

シンガポールは、多民族国家、そしてアジアパシフィック地域の中心に位置する地理的優位性、優れた官僚が国を治める近代国家です。よって、他のアジアの国々と比較しても高い競争力を持っています。主な特徴には次の4つがあると考えております。

- 1) 高い知識レベル(熟練した製造やサービス、教育や知識習得への高い関心)
- 2) 優れた統治能力(法治国家、管理システム)
- 3) ネットワーク(4Gネットワーク、人脈)
- 4) 生活環境(住みやすさ、働きやすさ、学びやすさ、安全性)

しかしながら、2013年のシンガポールの展望

は、MAS(シンガポール金融管理庁)発表によりますと、物価上昇率予想は、3.8%で変わらず非常に高い予想となっております。昨年末のBusiness Timesでは、政府予想の2%のインフレ率が、実際には4.5%であったということ、高賃金、車の所有コスト増、住居コストの値上がりなどが続き、それに伴う景気への影響が懸念されています。

また、同じく昨年末のStraits Timesでは、外国人労働者の制限と成長の鈍化によってSMEマーケットにもたらす影響について記述があり、オペレーションの縮小や、シンガポールからの撤退が懸念されています。マレーシア、ジョホールバルのイスカンダルプロジェクトなどは、代表的な代案の一つとして考えられていて、お客様の変化に追従できる機動力が重要になっています。

*Reference: 14/Oct/12 The Business

The Business Times 14 October 2012
Monetary policy stays tight to fight inflation
Unchanged stance despite economy contracting 1.5% in Q3 as inflation threat rises

By Bryan Yap and Teh Shi Ming
Singapore

THE Republic's central bank stuck a hawkish stance on Monday by keeping monetary policy unchanged against rising expectations, reflecting inflation resistance in its core pricing.

Headline inflation this year may reach 4.5 per cent - above the government's medium-term target - even as the economy contracted 1.5 per cent sequentially in the third quarter, Singapore's central bank said. Singapore's GDP fell 1.5 per cent over the third quarter, the International Monetary Fund, World Bank and Asian Development Bank have not growth forecasts for 2013 yet.

While the MAS acknowledged that the global economy is likely to experience an extended period of slow growth, some economists insist that the modest annual contraction is temporary and that the medium-term outlook is bright.

Headline inflation will rise high in Q4 this year and Q1 next year, above the 4.5 per cent target, MAS said.

Headline inflation will rise high in Q4 this year and Q1 next year, above the 4.5 per cent target, MAS said.

*Reference: 10/Dec/12 The Straits

MONEY THE STRAITS TIMES
MONDAY, DECEMBER 10, 2012

B12 Claim banks' worth subscribing to B11 Explain CEO's task in turning patents into winners

'Firms may downsize' as worker curbs bite

Analysts warn that already some firms are closing down or moving elsewhere

BY ANNE HO

WITH THE RECENT announcement that the Singapore government will cap the number of foreign workers in the country, analysts warn that some firms may be forced to downsize or even close down.

The cap will be implemented in stages, starting with the construction sector in 2013, followed by the manufacturing sector in 2014 and the services sector in 2015.

Some firms may be forced to downsize or even close down.

The cap will be implemented in stages, starting with the construction sector in 2013, followed by the manufacturing sector in 2014 and the services sector in 2015.

Some firms may be forced to downsize or even close down.

ースとして、政府による生産性の向上支援策であるPIC (Productivity and Innovation Credit) Scheme 運用に関する厳しい指摘がありました。シンガポール企業が生産性向上を進めるための投資を行った場合に、政府から支援を受けられる制度について、業界の過剰な競争から、お客様を含めた相互理解が不十分なまま運用されているということが指摘されました。

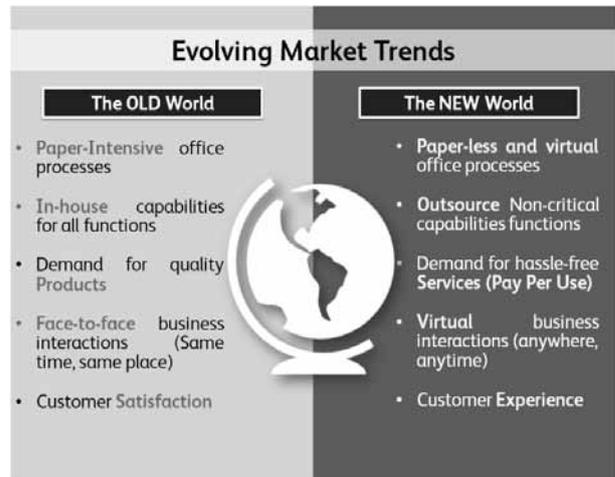


このような背景から、コスト削減に向けた提案はもちろんのこと、高い生産性を生み出す基盤作りへの協力が急務となっています。我々事務機器の事業者も、いかに多くの機械を購入いただくかというポイントだけではなく、お客様の経営課題をきちんと捉えて、長期的な視点でご提案・協力していくことが重要になっています。

環境変化に伴う、私たちの取り組み

慌ただしく変化しているシンガポールにおいて、私達はどう変わっていかなければならないのでしょうか。今後の3年間に向けて、私達はいくつかのシナリオを立てています。[図1]

図1. 今までの世界とこれから世界への予測



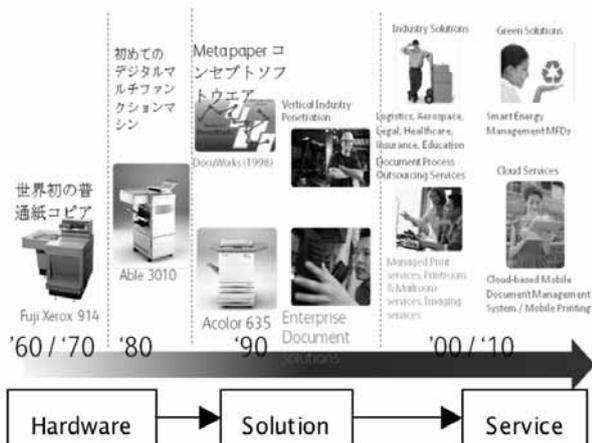
シンガポールでは、今でも紙を中心にした業務プロセスとなっています。ビジネスでのコミュニケーションも、「face to face (same time, same place)」が中心で行われています。しかしインフラの発達により、今後は仮想空間を利用してスピードと利便性を備えた(Anywhere, Anytime)ペーパーレスプロセスへと、変わっていくものと考えております。また、高品質のオフィス機器(ハードウェア)に、様々な機能を搭載し、オフィス内での能力向上の支援をして参りましたが、これからは機能の提供だけではなく、業務プロセスそのものを変革し、生産性向上に貢献できるようなサービスをご提供していかねばなりません。

そして、お客様へお届けする価値としては「お客様の満足の向上」から、「お客様の期待を超えた経験のご提供」へと変わっていく必要があります。

ただこの取り組み課題は、決して新しいものではなく、これまで私達事務機器業界が、日本などの先進国で変化し続けてきた、歴史そのものでもあります。例えば弊社の場合は、世界で初めてゼログラフィック技術を使い、普通紙複写機を生み出した後、パロアルト研究所において、現在のネットワーク技術の基礎となるイーサネット、マルチウィンドウなどを生み出しました。継続した技術開発により機械の小型化や、デジタルトランジション、カラリゼーションを進め(60-90年代)、デジタル化によるソリューションとペーパーレス化の推進を致しました。(90-10年代)。そし

て今はこれらを請け負うサービスとして進化させております。[図2] シンガポールでは、この変化が10年くらいの短いスパンで、平行して進んでおります。

図2. 欧米・日本における変遷

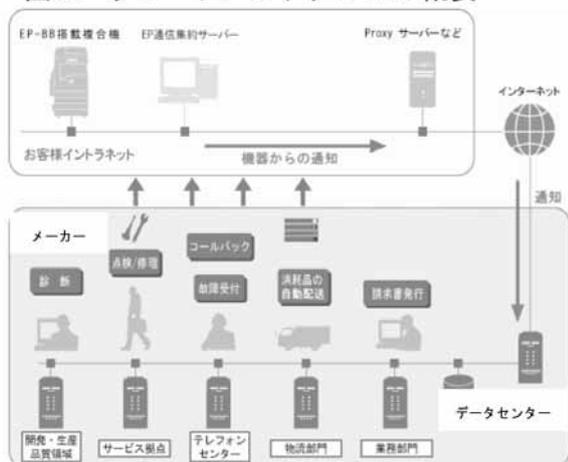


ハードウェアとサービスの融合:

ハードウェアメンテナンスの進化

現在皆様のオフィスでご利用頂いております複合機には、ネットワークを経由してお客様に最高のサービスをご提供できるように、マシンの状況を把握できる機能を搭載しております。当社ではこの技術をEPBB (Electronic Partnership-Broad Band)として、日本でサービスを開始し、シンガポールにおいても2年前よりお客様に提供しております。

図3. リモートメンテナンスの概要



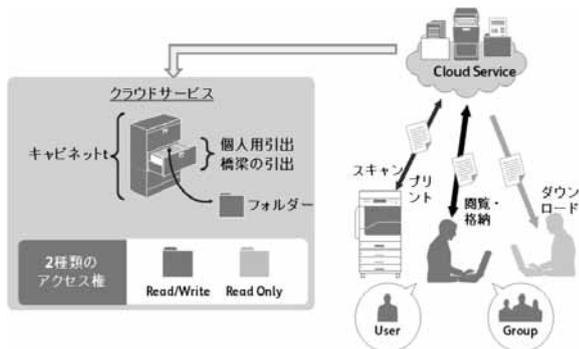
この取り組みの目的は、お客様へのサービスの向上にあります。私達の業界でご提供するハードウェアは、今ではお客様のオフィスになくてはならない道具の一つとなりました。お客様へお届けになる提案書などの付加価値の高い文書、 SHIPPINGドキュメント、請求書などボリュームの多い白黒プリントの出力、あるいはスキャナ代わりにPDFデータを作り、メールで送信したり文書管理サーバーに格納するデバイスとして、多くご利用いただいております。すなわち、ペーパーレスオフィスのオペレーションの核になってきており、万が一の不具合で機械がダウンすることは、お客様の生産性を下げる要因となってしまいます。今では、トナーなどの消耗品の不足への対応はもちろんのこと、機械の磨耗などによる補修部品の予防保全も行うことができ、使用量の把握などによって、機械のダウンタイムを抑え、間接業務を大幅に減らすお手伝いを行っております。[図3]

ソフトウェアとサービスの融合:

セキュアなクラウドサービスによる働き方の進化

日系企業の海外進出は増々進んでおります。シンガポールにおいても、ベトナム、ミャンマーなどのアジア新興国へのビジネスの拡大は喫緊の課題であり、それに伴う様々なリスクに対応することの必要性も増々増えています。現地化を進めながら、グローバルスタンダードでも企業品質を維持することが求められています。そのためにもクラウドサービスなどで、最小限の投資で社内のITでのガバナンスを効かせる方法は非常に有効です。特に最重要課題はセキュリティの担保です。以前は紙による情報流出が最大のリスクでしたが、今では、デジタル情報をいかにして管理するかということがとても重要な課題になっています。私たちはこうしたグローバル化という大きなトレンドの中で、クラウドテクノロジーを利用した新たな働き方をご提供しております。

図4. クラウドサービスと複合機の連携



すなわち重要な機密文書はクラウド上に高セキュリティなキャビネットを用意し、PCやモバイル端末で持ち歩くことによる情報漏えいを回避します。スキャンしたデータも格納先をクラウドにすることで、個人による情報流出を防ぐことが可能になります。さらに、既存の複合機と連携して、スキャンをしたものをダイレクトにアップロードしたり、リモートでプリントアウトを行うことができるため、オフィスに固執しないユビキタスな働き方を実現します。[図4]

サービスとソリューションの融合：

紙の未来、モバイルソリューション

私達の業界において、以前から大きな命題がありました。「紙はいつかなくなるのではないか？」ペーパーレス社会となるのではないかとということです。しかしPCやネットワークの発達と電子データの増加に伴い、逆に出力は増えるといった結果となっています。しかし、今、ハードウェアとソフトウェアの進化により、我々事務機器業界は、紙で出力する業務プロセスに替わる価値をご提供すべき時に来ております。

例えば以下のようなケースはその代表的な一つとなります。これは弊社で進める「言行一致活動*」の一環です。(*言行一致活動：富士ゼロックスの従業員自らが「働き方の変革」を通じた業務改善を実践し、その成功体験に基づいて、お客様にソリューション・サービスを提供すること。)

図5. 言行一致の活用事例



私達がお客様にお届けするサービス活動には、社内外にその活動を伝達するために多くの文書が存在します。お客様にお届けするサービスレポートはサービスの履歴であったり、お客様にご請求する際の利益の証明となります。一方社内的にはサービス品質の向上を図るために、サービス活動のトラッキングを行ったり、サービスパーツの調達の履歴や経理請求部門への請求行為の控えになったりします。そして、こうしたやり取りをする際に多くの人、時間などのリソースが掛かっておりました。これらの課題に対応する為、モバイルソリューションを提供し、プロセスを見直し、仕組みを変え、仕事のやり方をそのものを変革するペーパーレスのプロセス改革に成功しました。[図5]

我々の業界で取り組んでおります、こうした活動は、現在日本を始めアジア各国のお客様へ、改善活動という形でご提供しております。

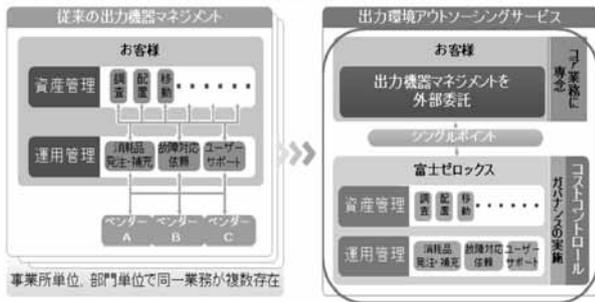
アウトソーシングサービスへ：

経営課題の解決に向けたアプローチ

グローバル化の推進と共に、企業は対投資効果も求められています。人件費・設備投資費などのコスト削減や、コア事業に経営資源を集約する為に、

専門的な能力を持ったサービスプロバイダーとして事務機器各社は、業務そのものをアウトソーシングするサービスを推進して参りました。

図6. アウトソーシングの具体的なイメージ

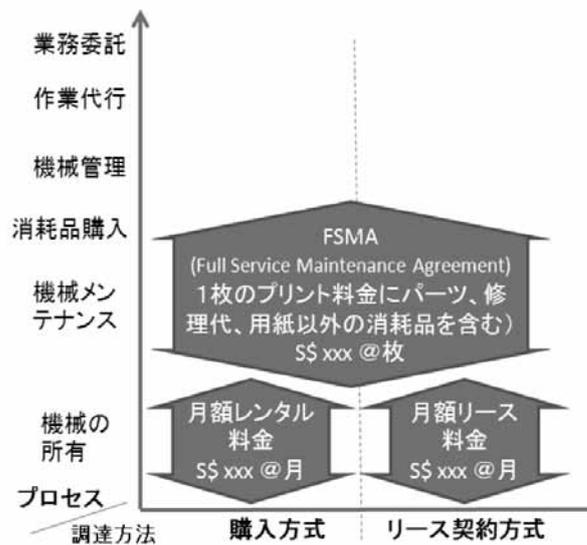


こうしたサービスを実現できるのは、これまでのオフィス中心に提供してきた出力環境の最適化および運用にとどまらず、オフィスの出力環境の構築・維持に係わる複数の複雑なプロセスと、多くのルーティン業務を委託して、コア業務に集中したいというお客様のニーズにお応えするものです。同時にコスト削減に留まらず、消費電力などの環境負荷やセキュリティリスクを増大させない為に、ビジネスのあらゆるシーンで活用されるドキュメント出力の状況や、出力機器の使用状況などトータルな視点で把握し適切に管理・運用することをお手伝い致します。それにより、TCO(総所有コスト)の削減、業務の生産性向上、節電など環境負荷の低減、事業継続のためのリスク対応力強化など、企業の経営力を高める様々な支援を行います。[図6]

ビジネスモデルの変化:

それでは、こうした変化に伴い私たちのビジネスモデルはどのように変化していくのでしょうか。図7は、私どもの複合機をご利用頂く場合の、ビジネスモデルです。

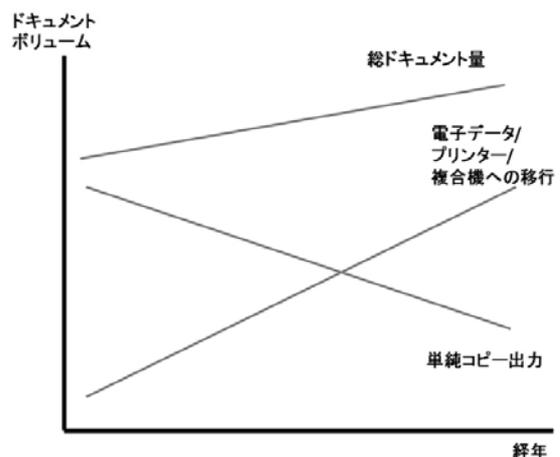
図7. 現状の事務機器業界のビジネスモデル



ハードウェアをご購入(あるいはリース)頂き、そのマシンで良好にプリントアウトして頂くことを価値とし、消耗品とエンジニア費用を全て含んで、サービス、コピー料金として頂く契約方法です。

しかし、お客様のペーパーレス化は進んでおり、全体の総文書量は増えていますが、従来のコピー需要での枚数は減少し、プリンターや電子データへ移行しています。[図8]

図8. ドキュメントボリュームの推移

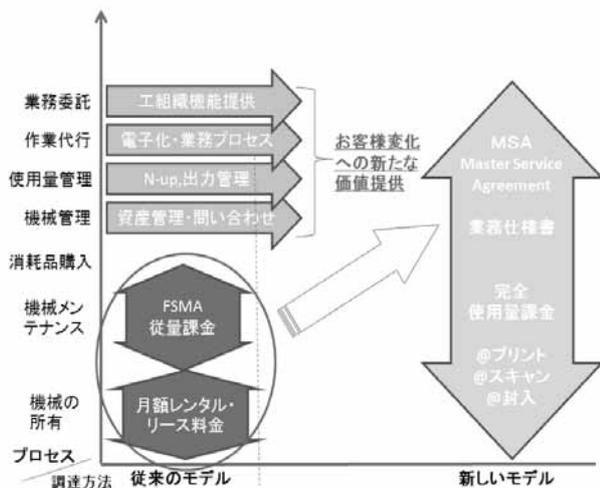


私達のこれまでのモデルは、紙を媒体として成り立ってきておりました。しかしこれからはそこに、管理工数を減らしたり、紙を減らせるコンサルティングによってペーパーレス化の支援を行う、といった新たな、

ニーズへの対応が必要になります。また継続的なモニタリングを行い、コストセービングをお客様にコミットしたり、業務プロセス自体をダイナミックに変えるサービスやソリューションを盛り込むことで、新しいモデルで、価値に対する対価を頂く形での提案が必要になっていきます。

課金体系も今までのような画一的ではなく、お客様の業務量や担保する品質の範囲にあわせフレキシブルに、対応をすることが必要となるでしょう。[図9]

図9. 新たなサービス型ビジネスモデル



まとめ

私達の業界は今、大きく変わろうとしております。お客様が置かれている厳しいインフレと人材育成及び活用の難しい中、企業がその競争力の源泉であるコアコンピタンスに集中すると共に、グローバルな動きに素早く対応できる仕組み作りのお手伝いをいかにできるかが、私達自身の生き残りでもあります。お客様のニーズにマッチしたソリューションとサービスにより新たな付加価値の提供を行い、お客様のご期待を遥かに超えるサービスをご提供することを目指し、皆様のバックヤードを支え続けたいと考えております。

執筆者氏名

横田 知久(よこた ともひさ)

経歴

1992年 中部営業事業部 トヨタ営業部 トヨタProject
 2000年 新規事業開発部 ユビキタスメディア事業
 2006年 中央営業事業部 インターナショナル営業部
 2011年より現職
 青山学院大学 MBA(国際政治経済学 国際経営専攻)

《日本シンガポール協会のイベントをご紹介します》

「第43回 定例総会」を開催

六本木の国際文化会館にて「第43回 定例総会」を、2013年4月20日に開催し、議題案（内容割愛）はすべて承認されました。改選されました2013・2014年度の理事・監事をご紹介します。

- 第1号議題 2011年度事業報告並びに収支決算報告に関する件
- 第2号議題 2012年度事業計画並びに収支予算に関する件
- 第3号議題 定款一部変更の件（第22条第1項 参与定員増の提案）
- 第4号議題 定款一部変更の件（第22条第5項 準用する項の訂正提案）
- 第5号議題 理事及び監事選任の件



(大石 久和氏)

- 会 長: 鈴木 貞男 元東京海上火災シンガポール社社長
- 副会長: 宇野 久義 元住友商事シンガポール社長
- 理 事: 相原 元八郎 元三井物産(株)代表取締役副社長 [元三井物産アジア(シンガポール)社長]
- 理 事: 小林 健 三菱商事(株)代表取締役社長 [元三菱商事(株)執行役員 シンガポール支店長]
- 理 事: 近藤 義彦 公益財団法人実験動物中央研究所 神奈川口プロジェクト室長
[元早稲田渋谷 Pte Ltd 取締役、早稲田渋谷シンガポール校(高校)事務局長]
- 理 事: 五月女 英介 公益財団法人ケア・インターナショナル ジャパン理事長
[元三菱電機アジア(シンガポール)代表取締役兼三菱電機(株)アジア代表]
- 理 事: 迫 秀一郎 オリックス不動産(株)運営事業本部 顧問 [元ANA HOTELシンガポール社長]
- 理 事: 定形 哲 (株)電通国際情報サービス 統合リスク管理室長 [元東京三菱銀行シンガポール支店長]
- 理 事: 里村 健一 日本土地建物(株)顧問 [元第一勧業銀行シンガポール支店長]
- 理 事: 坪井 健司 公益財団法人日本科学技術振興財団 代表理事・副理事長
[元東レ(株)シンガポール社社長]
- 理 事: 望月 謙吾 MIJ ASIA MARKETING社取締役社長 [元東芝シンガポール社取締役]
- 理 事: 横尾 博 元アリストジャパン(株)代表取締役 [ラグーナ・ナショナル ゴルフ&カントリークラブ 取締役兼理事]
- 理 事: 渡邊 彰 日本リバイバル債権回収(株)代表取締役社長 [元東京三菱銀行取締役シンガポール支店長]
- 理 事: 渡辺 立子 元シンガポール日本人幼稚園長
- 監 事: 浅野 勉 三井倉庫ロジスティクス(株)代表取締役 社長執行役員 [元住友銀行シンガポール支店長]
- 監 事: 横山 秀光 横山公認会計士事務所 公認会計士・税理士

定例総会の後、一般財団法人 国土技術研究センター理事長の大石久和氏に、「国土から考える日本人—経験から生まれた史観の特徴—」と題して講演を行っていただきました。英語では「I」や「you」で足りる呼称は、日本語には何十もの一人称や二人称があり、日本人は相手との間合いの微妙を大切に、思いを伝える表現が豊かであることなど、国土に根ざした日本人の思考過程についての興味深い講演でした。

◆はい、こちらは「日本シンガポール協会」です！

「日本シンガポール協会」は1971年の設立以来、「シンガポール日本商工会議所(JCCI)」とも密接に連携し、日本とシンガポールとの経済協力、文化交流を深めるための活動をボランティア・ベースで行っています。シンガポールとの関係、交流を深めるため、ご帰国されましたら、あるいは今から協会の活動にご参加されませんか。ご入会を心からお待ちしています。連絡先は右記のとおりです。(2013年1月に、事務所は港区赤坂より港区芝に引っ越しました)

一般社団法人 日本シンガポール協会
〒108-0014 東京都港区芝4-7-6 芝ビルディング308
電話: 03-6435-3600 FAX: 03-6435-3602
E-mail: singaaso@singaaso.or.jp
ホームページ: <http://www.singaaso.or.jp/>

事務局便り

《5月度 活動報告》

5月30日にはKPMGシンガポール様より専門家の方々をお招きし、会員サービス委員会主催による会員講演会「シンガポール・ASEAN地域におけるM&Aの動向と実務上の留意点」を開催致しました。当講演会ではシンガポール、ASEANでの企業、事業のM&Aに関する動向、プロセス面や税務面での検討事項、さらにM&A後の実務上の留意点についてご講和頂きました。

《JCCI 6月行事予定》

開催日	行事名	主催	時間	場所
6月3日(月)	第2工業部会 講演会 「アベノミクスの影響を受けたアジア経済の動向や、今後の為替見通しについて」 「初任給上昇問題と最新の人材市場状況」	第2工業部会	16:00-17:00	日本人会
6月5日(水)	第6回2013年度日本語スピーチコンテスト実行委員会	JCCI	11:00-14:00	日本人会
6月7日(金)	2013年第2回貸金調査委員会	JCCI	12:00-14:30	商工会議所 会議室
6月10日(月)	6月度広報委員会	JCCI	12:30-14:00	AMARA HOTEL
6月11日(火)	6月度運営担当理事会 第518回理事会	JCCI	11:30-12:15 12:15-14:00	日本人会
6月12日(水)	観光・流通・サービス部会懇親ゴルフ	観光・流通・サービス部会	12:00-	Jurong Country Club
6月13日(木)	Workshop “Lets Brush Up our Business English!” Part3	JCCI	14:00-18:00	日本人会
6月19日(水)	貸金調査会 「2013年NWCガイドライン説明会」並びに 「2013年JCCI貸金調査結果報告会」	JCCI	15:00-17:00	Marina Mandarin Singapore
6月20日(木)	Workshop “Lets Brush Up our Business English!” Part3	JCCI	14:00-18:00	日本人会
6月20日(木)	建設部会 見学会 「SUTD (国立シンガポール工科大学) 新築工事」	建設部会	10:00-12:00	SUTD新築工事現場
6月21日(金)	第3工業部会 風水ツアー	第3工業部会	12:00-16:30	City Area
6月27日(木)	第1工業部会 懇親ゴルフ	第1工業部会	12:00-21:00	Sentosa Golf Club

※予定は事情により変更、追加されることがあります。

月報

Jun, 2013

編集後記

ミャンマー民主化運動を指導し、1991年にはその活動の功績によりノーベル平和賞を受賞したアウンサンスーチーさんが外務省の招聘を受け4月13日から19日にかけて日本を訪問しました。連日彼女の行動はマスメディアにより報道されましたが、各地で熱狂的に受け入れられている様子は“俄アウンサンスーチー・ブーム”に近いものでありました。

今回訪問の外交的評価はさて置き、これら報道の中でアウンサンスーチーさんが1985年から2年間京都大学東南アジア研究所の客員研究員として日本滞在していたなど、これまで知り得なかった日本との深い関係を知る機会となり、ビルマの竖琴以来ミャンマーという国に対して親近感を抱くことになりました。

一方ビジネスの観点では、今後更に民主化が進むとともに経済発展が期待されるミャンマーは現在日本企業が最も関心を引く国の一つであり、2月初旬には140名余りの経団連海外訪問団が訪れ、両国官民トップがインフラや投資環境整備等の両国経済協力関係について議論も行われました。

そんな人気急上昇中のミャンマーですが、今月号では“SEA Game2013を開催するミャンマーのスポーツ事情”と題し、今年12月にミャンマーで開催される東南アジア競技大会 (South East Asian Games : SEA Games) について取り上げ、スポーツを切り口にミャンマーの魅力について紹介させて頂きました。

さて、文末になりますが、お忙しい中大変興味深い記事をご寄稿頂きました執筆者の皆様のお陰で6月号を発行することが出来ました。この場を借りしまして厚く御礼申し上げます。

なお月報6月号は、Tokio Marine Insurance Singapore Ltd. 中村とPanasonic Asia Pacific Pte. Ltd.土屋が担当いたしました。



編集

土屋 浩司 Panasonic Asia Pacific Pte. Ltd.
中村 綾子 Tokio Marine Insurance Singapore Ltd.

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>

印刷

TOH-SHI PRINTING SINGAPORE PTE LTD
4 Ayer Rajah Crescent, Singapore 139960
Tel: 6775-2555 Fax: 6775-1661

JCCIでは会員企業様に、月報紙面を広告スペースとしてご活用頂くため、
下記の要領で広告掲載の募集を実施しております。

月報本紙に掲載

月報本紙 掲載型広告

- ◎ 掲載箇所：月報各号 (毎月上旬発行)
- ◎ 掲載期間：1カ月～ (税込み)
- ◎ 掲載料：S\$800.00 / 月+GST (1ページ)

広告 募集中!!

新登場

チラシ封入型 広告

- ◎ 封入箇所：月報背面 (毎月上旬発行)
- ◎ 掲載回数：月報1回分～ (税込み)
- ◎ 掲載料：S\$500.00 / 月+GST (1枚)
< 印刷費 (片面)・紙代・封入代込み >

A4チラシを月報と一緒に封入して配達

◆ お申込み注意事項 ◆

- ※本サービスのお申込みは、JCCI会員に限ります。
- ※掲載は先着順、1ページ単位となります。
- ※掲載1カ月前までに広告データを事務所へご提出下さい。
- ※お申込み後のキャンセルはご遠慮下さい。

◆ お問い合わせ ◆

シンガポール日本商工会議所 事務局
TEL: 6221-0541
Email: info@jcci.org.sg

JCCI
SINGAPORE

シンガポール日本商工会議所

