

シンガポール日本商工会議所

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





ニューノーマルに対応しつつ、 医療サービスをさらに充実させてまいります



内視鏡装置

- 内視鏡予約枠拡大**
ご希望の日をお取りしやすくなりました。
- 身体的負担の少ない胃内視鏡検査**
経鼻式/鎮静剤も選択可で、苦痛・不安の少ない検査をお受けになれます。
- 電話再診**
電話による再診と薬の配送手配を承っています。(※電話再診が可能な内容の場合)
- 土曜日午後の診療**
日本人医師2名により、内科と小児科を中心とする一般診察を行っています。

海外生活をサポートする総合医療センター

ジャパン グリーン クリニック

外来診察

密を防ぐ<予約制>
日本人小児科医師増員



予防接種・乳幼児健診

冬季用インフルエンザワクチン
近日入荷予定



医療検査

院内でお受けになれる
X線・超音波・内視鏡検査



健康診断

外来と隔てた健診用ロビー
日本仕様の健康診断



理学療法

肩こり・五十肩・ぎっくり腰・
スポーツ障害・リハビリ等に



診療科目(全診療予約制)

外来診察(小児科・内科・外科・整形外科・婦人科・眼科*・他)
予防接種, 乳幼児健診, 医療検査, 健康診断, 医療相談
理学療法(疼痛治療・リハビリ等) *眼科は英語診療となります(日本語通訳)
歯科はJGHデンタルクリニック(当院内) Tel:6235-7747

受付時間

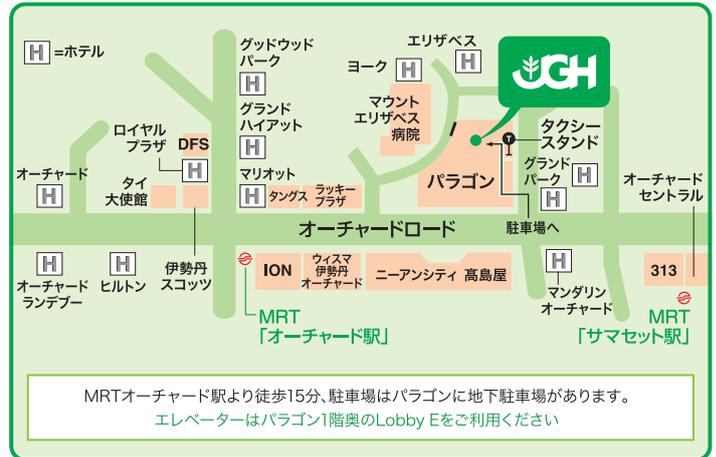
- 月～金曜日 8:30*～12:00, 13:30*～17:30
- 土曜日 8:30*～12:00 (時間外13:30*～17:30)
- *午前的一般診察開始時刻は9:00、午後は14:00です。予約時間にお越しください。
- 日・祝日 休診

所在地

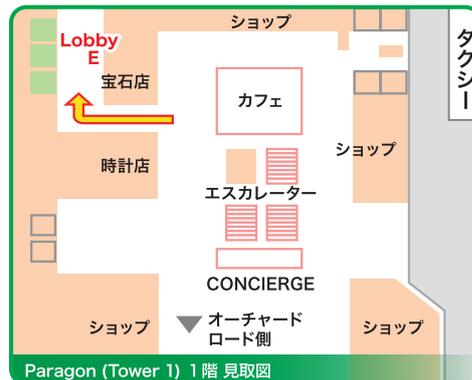
290 Orchard Road #10-01 Paragon

電話

6734-8871



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



詳しくは
ウェブサイトをご覧ください。



2020
SEP

月報

CONTENTS

<特集>

- ウィズ／アフター コロナの広報活動 p2
PRAP POINTS SINGAPORE PTE. LTD. 谷 桜子
- スポーツは「量より質」の時代に ～新しいエコシステムの構築～ p7
RAPSODO PTD. LTD. 宇野 カルロス冠章
- ニューノームにおける顧客創造 p12
SANSAN GLOBAL PTE. LTD., 千住 洋
- 企業を取り巻く現下のリスク概況と今着目すべき安全管理 p16
TOKIO MARINE ASIA PTE LTD. 菅沼 裕明

<特別連載記事>

- マレーシアの移動制限令を振り返って ～過去の経緯から現在の状況まで～ p23
JETRO KUALA LUMPUR 田中 麻理

<着任のご挨拶>

- ご挨拶 p29
MITSUBISHI CORPORATION 中西 博
- 着任のご挨拶 p30
SUMITOMO CHEMICAL ASIA PTE LTD 平井 俊也
- 着任のご挨拶 p31
SUMITOMO CORPORATION ASIA & OCEANIA PTE LTD 藤 浩蔵

<活動報告・お知らせ>

- 編集後記 p32

月報題字：麗扇会 青木 麗峰
表紙写真：FUJI OIL ASIA PTE. LTD. 友金 健一
写真タイトル：Singapore Flyer

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>

ウィズ／アフター コロナの広報活動

PRAP POINTS SINGAPORE PTE. LTD.
Senior PR Consultant
谷 桜子



新型コロナウイルスの流行により、イベントやキャンペーンなどの広報・マーケティング活動の中止・見直しが続いた2020年上半期。サーキットブレーカーや緊急事態宣言などの自粛期間、そして感染拡大を予防するためのさまざまなルールのもと生活を体験して、東南アジアに住む人々の生活はどのように変わり、今後の企業の広報活動に影響していくのでしょうか。

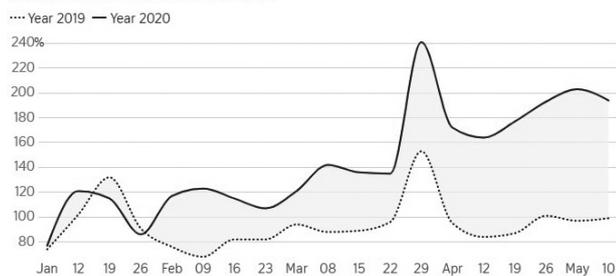
本稿では広報の視点で、消費者、メディア、企業にみられる変化を、事例を交えながら紹介し、企業がどのようにステークホルダーとのコミュニケーションを変化・対応していくべきかを考察したいと思います。

消費者の変化

1. Eコマースの浸透

新型コロナウイルスをきっかけに、新しい生活様式のひとつとしてEコマースが大きく浸透したことは、誰しもが肌で感じていることかと思えます。下記Criteoの調査によると、東南アジア全体で昨年

Growth rate of online retail sales in SEA



東南アジアにおけるオンライン販売の成長率¹

同期比約2倍のオンラインショッピングの売上比率を記録しています。

シンガポールでも、これまでは飲み物や洗剤など一部の重いものだけをRedmartなどのECサイトで購入していましたが、自粛期間に初めて野菜や果物などの生鮮食品を購入したという方も多くいらっしゃるのではないのでしょうか。Bain & Companyが行った東南アジア主要6カ国を対象に行った調査によると、全体の42%がはじめて生鮮品などの日用品もオンラインで購入するようになり、そのうち83%が自粛期間が終わってもオンラインでの購入を継続すると回答しており、オンラインショッピングは、今後も継続して積極利用される新たな習慣になると言えるかと思えます。

Eコマース周辺の動きとしても、シンガポール政府は約5億シンガポール・ドル、マレーシア政府は約2億シンガポール・ドルを企業のデジタル化に投下すると発表しており、大手ECサイトであるLazadaやShopeeも、「Lazada University」や「Shopee University」などのプログラムを準備し、消費者の急速なEコマースのニーズに向け企業をサポートできるよう体制を整えているようです。

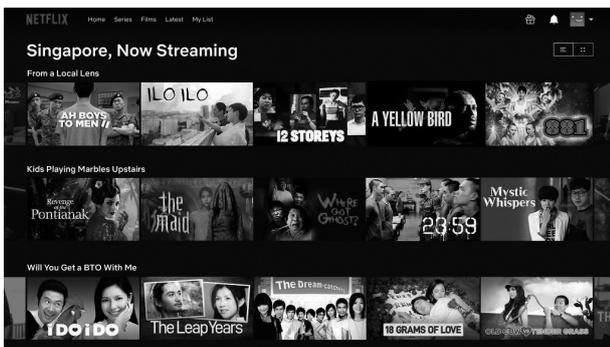
2. エンターテインメント・ウェルネス分野のサービスの成長

オンライン化は、日用品の購買にとどまらずさまざまな新しいサービスにも波及を見せています。新しいトレンドとしては、エンターテインメントやウェルネスの分野でのサービスが大きく成長しています。

エンターテインメントでは、動画ストリーミング

サービスNetflixが2020年4-6月でグローバル新規有料会員数を1,010万人増やし、市場予測を400万人ほど上回る結果になったように、動画コンテンツの消費が凄まじく伸長しました。これに呼応するように東南アジアではローカルコンテンツの発信が積極的になりました。

Netflixでは8月より、合計106ものシンガポール発の映画やMediacorpオリジナル番組の配信を開始しており、スーパーアプリGojekの動画ストリーミングサービス事業「GoPlay」でも、ローカル向けコンテンツの充実化を行っており、NYの高校生の破天荒な学生生活を描いた大ヒットTVシリーズのローカライズ版「Gossip Girl Indonesia」を発表しており、東南アジアでのローカルコンテンツの拡充が目立ちました。



Netflixのシンガポールオリジナルコンテンツ²

一方でウェルネス分野では、単に感染症予防に向けて免疫力をつけたいという方だけでなく、心を満たすためやQOL向上に向けてなどさまざまな目的で健康を意識するようになった人が多くなりました。実際にシンガポール単体でウェルネスは300億シンガポール・ドル（2020年単年）の市場があるといわれています。

常に新しいサービスが参入し競争の激しい分野ですが、シンガポールでは世代によって人気のあるサービスに偏りがあるのが特徴的です。例えば18-24歳の年齢層は学業や友人間のストレスから、「Sleeptown」（睡眠管理）、「Deepstash」（生産性向上）など、メンタル・ウェルネスに関連したものが多かった一方で、25-34歳の年齢層は身体的な健康を優先しており、「Thenx」や「Down dog」などのフィットネスアプリが人気です。理由は痩せた

い・美しくなりたいなどの自分に自信をつけるためという理由が主で、同時に趣味や美容などのサービスも人気のようです。35-44歳の年齢層では家族やキャリア中心の生活になってしまうため、「Fitbit」（フィットネス）や「Blinkist」（要約読書）など、ちょっとした合間に効率的に運動ができた、学べたりするサービスが人気です。最後に、44-54歳の年齢層は何よりも健康メンテナンスが重要で、「GETGREAT」や「Health365」など、老舗保険代理店Great Eastern Lifeやシンガポール健康増進局が管理している信頼度の強いフィットネスサービスを利用する方が多いようです。

3. 購買心理の変化

オンラインでの消費が積極的に行われ、新しいモノやサービスを試すことに抵抗がなくなっている一方で、予測不能の将来に向け、東南アジアの約60%の人々が貯蓄を増やしたいと回答しており、消費者は不要不急の買い物は避け、「本当に価値のあるもの（Money for Value）」の志向が強くなっています。実際に老舗ブランド（Established company）での購入を42%が希望しており、東南アジアの人々は従来からデジタルが浸透していることから新しいブランドを試す傾向が強くありましたが、このところ老舗ブランドが実店舗だけでなく、オンラインでの流通チャネル・体制も確立し始めたこともあり、老舗ブランドの人气が高まっているようです。

また、外出規制に加え、在宅勤務の導入により、「巣ごもり消費」が増加したことも特筆すべき事実かと思えます。家にワークスペースを作るためのモニターやオフィスチェアなどのオフィス器具、そしてSwitchやPS4などのゲーム機器、ヨガマットやダンベルなどの運動器具などは、特に大きく売り上げを伸ばした分野です。「規制が終わっても、規制前よりも家で過ごす時間を増やしたい」と回答した東南アジアの人々はアメリカと比較して1.5倍も多く、今後も「巣ごもり消費」は加速していくと考えてもよさそうです。

メディアの変化

1. デジタルシフトの加速と収益多様化への動き

広告収入の激減や、消費者のオンライン消費がさらに進んだことで、紙媒体の縮小・衰退が加速しました。ベトナムでは、全国紙Viet Nam Newsを含む4媒体の紙面、フィリピンでも全国紙Malaya Business InsightやManila Standard Todayが廃刊を發表しました。紙面のデジタル化はこれまでもずっと求められておりましたが、準備ができていなかった媒体にとっては今回のパンデミックが「ウェイクアップコール」となり、デジタルシフトが余儀なくされた状況です。このように購読者や広告収入の減少に苦しむメディアが多い中、香港発のリージョナルメディアSouth China Morning Postの電子版は8月から有料にすると發表しました。同様のリージョナルメディアであるThe Straits TimesやNikkei Asian Reviewも、有料のコンテンツを提供しており、有益なコンテンツは有料で提供し、高品質なジャーナリズムを維持するべく、収益源を多様化していく動きがみられます。

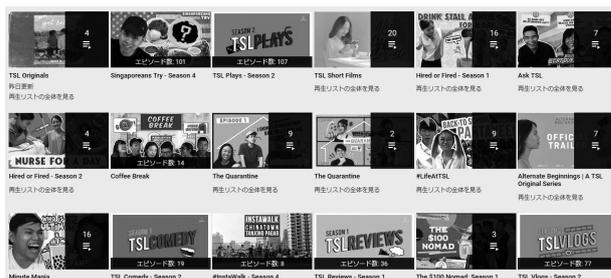
2. フェイクニュース削減へのメディアの取組み

オンラインメディアの消費が顕著になった一方で、メディアのクレディビリティ（信頼度）が更に重要になったことも事実です。不明確な事が多い未知のウイルスに対して「XXを飲むと新型コロナウイルスの予防になる!」「マスクをしても感染を防ぐことはできない」など、さまざまな憶測やデマともいわれるような記事が頻出し、読み手が身をもって信用できる情報を求めるようになったかと思えます。例えば世界三大通信社であるAFP通信は、2019年は年間で1000万PVであったのが2020年3月は月間で800万PVを達成しており、トラディショナルなメディアを好んで読者の増加傾向がみられます。

また、偽情報を間違っただけで扱わないよう、さまざまな取組みを行っており、AFP通信は噂やデマなどの偽情報をなくすファクトチェックの体制をつくり、新型コロナウイルス関連ではこれまでに600以上の偽情報のストーリーをボツにしているそうです。

3. タレントとYouTuberの境界線の消失

シンガポールの人気ライフスタイルメディア「The Smart Local」では、YouTubeやInstagram Storiesの更新頻度が以前よりも高くなっています。記者や編集のスタッフが演者として、オリジナル恋愛ドラマに出演したり、ゲーム実況や試食などの企画ものに積極的に参加したりと、記者・編集者個人のSNSアカウントを紐づけており、メディアスタッフのタレント化が目立っているように思います。



The Smart Local のYouTube 動画リストの一部²

これまで、タレントはテレビ番組に、YouTuberはYouTubeに、とそれぞれの主戦場が分かっていたかと思いますが、最近ではタレントがYouTubeチャンネルを開設したり、YouTuberがテレビや映画に進出したりと境界線がこれまで以上になくなっているように思います。さらにThe Smart Localの例のように、これまで裏方として番組をプロデュースしていたような編集スタッフやInstagramインフルエンサーが動画コンテンツの演者として活躍するようになったことも事実かと思えます。

4. ECサイトの本格的なメディア化

東南アジア大手ECサイトLazadaは近年「Shoppertainment」という言葉を多用しており、オンラインでのお買い物体験にエンターテインメント性を加え、消費者の購買意欲を刺激するようなプロジェクトを数々行っており、昨年創業7周年記念の特大セール時に、アプリ内のライブストリーミング機能を使い、東南アジア向けにイギリスの人気歌手Dua Lipaなどが出演するライブコンサートを配信しており、ただのオンラインショッピングをする場所ではなく、さまざまなコンテンツを楽しむ場所として成長しています。

また最近ではシンガポール唯一のテレビ局である Mediacorp と Lazada が8月8日のシンガポール国立記念日に合わせた大規模セールに向け、共同でキャンペーンを実施しています。主なキャンペーンの内容としては、Mediacorp 所属のセレブやインフルエンサーが、Lazada のサイト内の番組「Guess It Game」（番組視聴者の方に紹介される商品の金額を当ててもらおうゲーム式の番組）に出演したり、Mediacorp 傘下の Channel News Asia や Channel 5 などのテレビ番組やラジオでも、Lazada アプリを開いてスマホを揺らすとバウチャーに変換が可能なコインを獲得できるキャンペーンを行いました。トラディショナルメディアの代表的存在であるテレビメディアが、このようにECサイトとほとんど同等の立場で、このようなコラボレーションをするのは新しいメディアの在り方を象徴している出来事ではないでしょうか。



Lazada と Mediacorp のナショナルデイに向けた
コラボ企画の宣伝素材³

広報・マーケティング担当者が求められること

1. インクルージョンの意識

シンガポールではインド人やバングラデシュ人などの低熟練労働者が暮らすドミトリーにて大規模クラスターが発生してしまい、これまでシンガポールの経済発展を陰ながら支えてきた彼らに対するリスペクトの気持ちが高まっているように思います。また、アメリカでの「Black Lives Matter」のムーブメントも同時期に起きたことで、シンガポールを中心とした東南アジアでは今まで以上にインクルージョンの視点が意識されているように感じます。

例えばシンガポール最大の新聞 The Straits Times

が4月中旬に「Home-based learning : a look at three homes」という、自宅学習をどのように行っているか3つの家庭に焦点を当てた記事を掲載したのですが、裕福な中国人家庭、低所得のマレー人とインド人といった、人種のステレオタイプを感じさせる内容でFacebookを中心に炎上しました。結果的にThe Straits Timesは自社媒体のWEBフォーラムにてレター形式で謝罪文を掲載しています。

さらに100万人フォロワーを誇る人気インスタグラマー Jamie Chua は「ドミトリーに住むインド人が一気に家によし寄せてきた悪夢を見て気分が優れない」といった内容をInstagram Storiesに投稿し、炎上。その後同じくInstagram Storiesにて謝罪文を投稿し、外国人労働者を支援する2つのNGO団体に寄付することを伝えています。

2. 従業員というステークホルダーへの意識を忘れずに

東南アジアの広報やマーケティング担当を対象の調査によると、今回のパンデミック下で優先すべきステークホルダーは一番目に従業員だと半数以上が回答しています（二番目にお客様と回答）。大きな理由としては従業員の解雇や給与カットなどを余儀なくされた企業も多く、経営者の判断のタイミングやそれに伴う対応は炎上の可能性もあり、すべてのステークホルダーから注目されているからです。

6月にはスーパーアプリのGrabが従業員の5%である360人を解雇し、Grabの共同創業者兼CEOがステークホルダーに向けて配信したブログが話題になりました。ブログでは解雇者に対して次の職探しや持ち株の保有許可などを含むさまざまなサポートについて言及しており、厳しい状況下の中でも可能な限り従業員に寄り添っている姿勢を感じます。ネガティブなニュースをネガティブなストレートニュースで終わらせず、企業のビジョンやカルチャー、そして真摯な姿勢を見せることが重要です。

3. 広報・マーケティング体制の見直し

シンガポール独立以来最悪のGDP成長率を見込んでいる今、新型コロナウイルスへの対応は長期戦になることが予測されます。シンガポール人の雇用

を守るため、外国人の雇用はハードル（コスト）が更に高くなり、シンガポール人材開発省によると2020年に入り5月までで既に6万人の外国人が失業したと発表されており、我々日本人へも逆風が強まっていると言ってよいかと思えます。

職場が閉鎖され、東南アジア諸国への出張ができなくなってしまった今、シンガポールにおける日系企業はどうなっていくのでしょうか。地域統括会社はセールス以外の部門はスリム化、地域統括会社としての機能の縮小がさらに進み、シンガポールからではなく日本本社から指示ができる体制構築が求められていくことが中長期的に予想されるかと思えます。それに伴い、ローカル人材の育成の急務、また内製だけでなく外注先パートナーを活用することも増えると考えられています。

4. ハイブリット型のコミュニケーションエキスパートに

Eコマースが主流になり、コミュニケーション予算に対する費用対効果が見えやすくなったことから、目の前のプロモーションやデジタルへの予算が増えたことで、広報・マーケティング人材は動画やクリエイティブの企画・作成、ソーシャルメディアの管理などの業務を担当する機会が増えているのではないかと思います。また、これまで行われてきたイベントや現場取材などの伝統的な広報活動がオンラインシフトをしたことで、例えばオンライン記者会見をするにあたり、会見の司会やファシリテーションを担うケースも多かったのではないかと思います。このように、広報・マーケティング人材はこれまで以上に時代のニーズにあわせ、幅広い業務を柔軟に実行していく能力が求められているように感じます。

さいごに

本稿では、新しい生活様式に合わせ消費者のデジタルシフトが加速し、メディアや企業もさまざまな変化が起きていること、またそのうえで、広報・マーケティング担当者が今後気を付けていくべきことを紹介させていただきました。予測不明の将来に

不安を感じやすい時期ですが、コミュニケーションのエキスパートとしてパンデミックに限らず、日々多様に変化していく社会に寄り添いながら、その時代にあった方法で、さまざまなステークホルダーとの関係構築を目指せるよう、日々精進していけたらと考えています。

コミュニケーション活動に関するご相談がありましたら、筆者までお気軽にご連絡ください。

<出典画像>

- 1 <https://www.straitstimes.com/singapore/covid-shopping>
- 2 <https://www.todayonline.com/8days/seeanddo/netflix-launch-106-classic-singaporean-films-series-including-55-mediacorp-shows>
- 3 <https://geekculture.co/lazada-teams-up-with-mediacorp-to-redefine-shoppertainment-for-upcoming-national-day-mega-sale/>

<その他参考>

<https://www.bain.com/insights/how-covid-19-is-changing-southeast-asias-consumers/>

<https://www.techinasia.com/covid19-change-media-industry-asia>

<https://www.scmp.com/week-asia/economics/article/3088351/coronavirus-drives-southeast-asia-digitalisation-push-raising>

<https://www.telumedia.com/public/news/living-within-covid-19-how-media-and-pr-in-southeast-asia-have-adapted-their-roles-during-the-crisis/6zlqrnwle>

<https://www.grab.com/sg/blog/grab-ceo-note/>

執筆者氏名

谷 桜子 (たに さくらこ)

経歴

大学卒業後、総合PR会社であるプラップジャパン入社。2017年より東南アジア拠点立ち上げのためシンガポールに転出。日本では外資IT企業のクライアントを中心にコーポレートPRからBtoB向けのPRまで幅広く担当。シンガポールでは大手自動車メーカーの広報部に1年間出向した後、SEA全域における広報コンサルやインバウンド向け施策などに従事。アメリカに6年、南アフリカに4年在任経験あり。

スポーツは「量より質」の時代に ～新しいエコシステムの構築～

RAPSODO PTD. LTD.
Sr. Business Development Manager, APAC & Europe
宇野 カルロス冠章



はじめに

みなさんの中で、運動をする習慣を持っている人はどのくらいいるだろうか？シンガポールに来て、友好関係を広げるために何かしらのスポーツチームに参加したり、ランニング人気の後押しを受け、一念発起した人もいるだろう。一方、学生時代には体育会系運動部として活発に動いていたものの、社会人になって数十年、仕事にかまけて身体のラインが気になっている人も多いかもかもしれない。

思い返してみてもいい。学生の頃は、日差しの強い暑い夏の日も、手がかじかむほど風の冷たい寒い冬の日も、強くなりたい、試合で勝ちたいという思いを胸に、仲間とともに練習に励んでいたことだろう。始めたばかりのうちは、素振り1000回や千本ノックという根性論メニューをこなしながら、早くフィールドでプレイしたい、と思っていたかもしれない。他者や他校、何よりも自分に勝つために、毎日たくさんの練習メニューを長時間こなし、こっそり一人で自主練をしていた人もいるだろう。当時は誰もが、練習の量を増やすことで技術や実力が向上すると信じていた。

だが、現在のスポーツ界は、みなさんが想像しているよりちょっと先を行っているかもしれない。根性論が当たり前だった練習方法や、とにかく数をこなす経験値の増やし方は、もはや過去の遺産である。もちろんその方法がなくなったわけではないが、今スポーツ界では「量より質」にフォーカスした取り組みが進んできている。

本稿では、そのうちのテクノロジーを活用した「ス

ポーツテック」を中心に話を進めていく。少しでもみなさんの理解が進み、スポーツそのものに興味を持っていただけるきっかけとなれば、幸甚の至りである。

スポーツ産業を取り囲む環境の変化

■ SportsとTechnologyがもたらす、新たなビジネスとその可能性

近年では「フィンテック」や「リテールテック」などに代表されるように、既存の産業とAI・IoT・クラウドのようなテクノロジーを掛け合わせることで、新たな価値や仕組みが次々と構築されている。スポーツ分野においても同様に「スポーツテック」が注目を浴びてきており、新たなビジネス展開や収益モデルが生み出されている。

The Business Research社のSports Global Market Opportunities and Strategies¹の報告書によると、グローバルのスポーツ市場は2022年までに年間6%の上昇を続け、約6140億ドル規模となる見込みで、注目の成長産業として捉えられている。また同社によると、現在スポーツ市場全体の31%は北米が占めており最大市場ではあるものの、アジアパシフィックの成長は著しく、年間9%の成長を続けている。そこにスポーツテックが加われば、さらに大きな市場になることは疑いの余地がない。

■ 「スポーツテック」の領域

スポーツテックと一言で表しても、いまいちピンと来ない人も多いだろう。今回は東南アジアにおけるスポーツテックの領域の分類を紹介したい。

SOUTHEAST ASIAN SPORTSTECH LANDSCAPE #sportstech

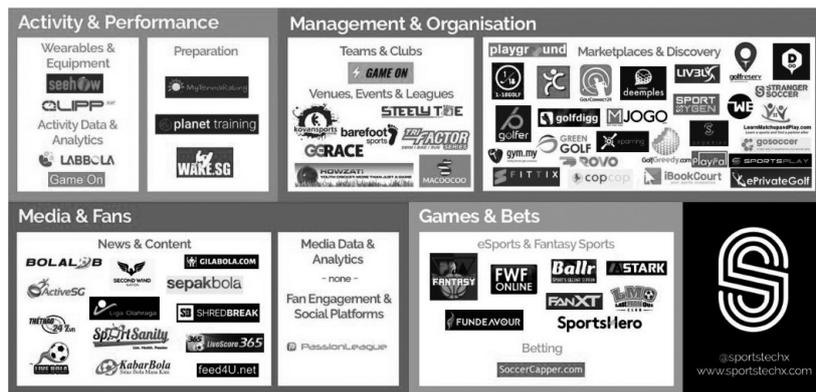


図1：東南アジアのスポーツテックの概観²

図1から分かるように、「スポーツテック」を分野ごとに分けると「Activity & Performance」「Management & Organisation」「Media & Fans」「Games & Bets」の4つに大別ができる。この中では「Management & Organisation」の分野をターゲットとした企業が5割強を占め、すでにレッドオーシャン化しつつある一方、筆者が所属するRapsodo Ptd. Ltd.（本社シンガポール、2010年に設立）は「Activity & Performance（11%）」の分野を取り扱っており、こちらはこれからの伸びしろが期待できる分野である。

ム」が誕生し、スポーツをただの娯楽ではなくビジネスとして捉える、スポーツビジネスの考え方が広まった。世界大学ランキング11位（2020年版）のシンガポールの名門、南洋理工大学（NTU, Nanyang Technological University）は、2009年にスポーツを科学的かつビジネス視点からアプローチする「Sport Science and Management」プログラムを導入。ここでは、アメリカのスポーツマネジメントコースでもめずらしい「Sport Technology, Innovation and Entrepreneurship」科目を導入し、シンガポールにおける「スポーツテック」分野の成長の一端を担う、専門性を持った人材を輩出している³。

SOUTHEAST ASIAN SPORTSTECH LANDSCAPE #sportstech
Number of companies

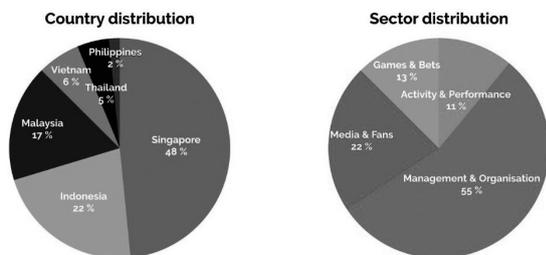


図2：東南アジアのスポーツテックにおける国と分野の概観²

さらに図2から分かるように、東南アジアではすでに150社ものスポーツテック関連会社があり、その内の約5割をシンガポールの企業が占めているので、当国におけるこの産業への注目の高さがうかがえる。

シンガポールを新しいスポーツテックの拠点へ

■学術的な「スポーツ科学」の誕生

今からほぼ半世紀前となる1966年にアメリカで世界初の「スポーツアドミニストレーション・プログラ

■シンガポールにおけるスポーツの位置づけ

シンガポールのスポーツ史に残る大きなイベントと
いえば、なんといっても2010年に当地で開催した第1
回大会のユースオリンピックだろう。その経済効果は
約4,190万シンガポールドルにも及ぶ⁴。その2年後の
2012年には、スポーツを通じてより豊かな生活を送る
ことを目的とした“Vision2030”が政府より発布され
ている。それに伴い、様々な分野の人材の育成と専
門知識を集結してイノベーションを起こすことが求め
られており、スタートアップ企業の支援が活発化して
いる。さらにそれぞれの専門知識を有機的に結び付
けるエコシステムの開発を促進し、体系化する方法を
政府や専門家、スタートアップ企業が模索している⁵。

■シンガポールをイノベーションのハブに

ここで少しスポーツから離れるが、“Research,
Innovation and Enterprise”（RIE）はナレッジベー

スでイノベーションを主導し、経済や社会を発展させるための、シンガポールの国家戦略の要となっている。そのためシンガポール政府は、当地に様々な分野での研究開発のハブとして役割とポジションを確立するため、公共投資を強化している。過去25年において研究やイノベーションへの投資額は右肩上がりになっており、RIE2020計画（2016-20年）においては投資額190億ドルが見込まれている⁶。

RIE2020計画の立案と同時期に、政府主導でOne North周辺をシリコンバレーの雰囲気やを彷彿させるような、スタートアップのコミュニティとしての開発が始まっている。そこでは変化するグローバル経済に対応するべく、ベンチャーキャピタリスト、イノベーター、学生、研究者、メディア企業から構成される「テクノプレナー（Technology x Entrepreneur）」コミュニティとして、イノベーション溢れるハブとなることを目指している⁷。

■シンガポールでの取り組み

前述の通り、シンガポール政府による研究開発への投資強化や、スポーツ産業への注目の高まりを受けて、シンガポールはスポーツテックにおける資金調達額のアジアトップ5に入っている（図3参照）。この調達資金をもとに企業や研究機関が「スポーツテック」の研究と活用を積極的に展開し、市場がさらに拡大することで、スポーツ分野全体における新たなビジネスの創出が期待される。そうして増加した収益を再投資に回すなど、市場が自律的に成長するための「ビジネスエコシステム」が構築されつつある。

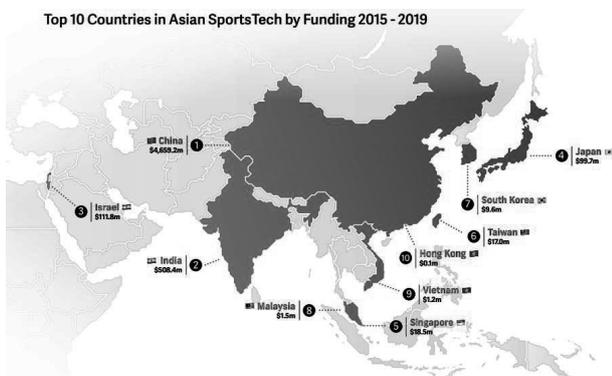


図3：アジアにおける2015-19年の「スポーツテック」資金トップ10の国と地域⁸

「練習量の確保」から「データ分析」の質の時代へ

さて、ここまではスポーツテックの成り立ちとシンガポールにおける取組を紹介してきたが、ここからは実際のスポーツテック活用事例をもとに紹介していく。専門上、野球とソフトボールが中心になることはご容赦いただきたい。

■パフォーマンスをデータ化へ

筆者の所属するRapsodoは、主に野球・ソフトボールやゴルフのパフォーマンスをデータ化する機器を提供している。2016年に当社のアメリカ支社を設立して以降、野球の最高峰リーグであるMajor League Baseball (MLB) では全30球団でこの機器が導入されている。また全米大学体育協会であるThe National Collegiate Athletic Association (NCAA) (2020年現在、350校⁹) の70%以上で導入されており、アメリカではプロアマ問わず、パフォーマンスのデータが広く利用されていることが窺える。

一方アジアに目を向けてみると、日本 (NPB)・韓国 (KBO)・台湾 (CPBL) のプロ野球ではようやく半数以上の球団がパフォーマンスデータの活用導入に至ったところで、これからが成長期と言えるだろう。日本でもようやくプロ野球の球団をはじめとして、「質より量」の古い体質から「量より質」の練習に移行し始めてきている。

ただし次のステージにシフトするために越えなければならない壁として、データをもとに改善ポイントを把握できることが必要である。図4にあるように、実際にパフォーマンスのデータが可視化できたとしても、そこからどう選手一人ひとりに合った指導をしていけるかが大きな課題である。社会人野球・大学・高校（特に私立高校）などでもパフォーマンスデータの活用導入の検討が進んでいるものの、データを正しく読み解くことができなければ、十分な活用をすることができない。そのためにも、スポーツデータを使いこなせる人材の育成が不可欠である。

■データ活用の幅広い可能性

アメリカのMLBでは全球団に導入実績があることから、選手によってはシーズンオフでも活用する

染みがあると、引退後も自身の体験談とともに次の世代の指導に大いに役立てることができる。

このように、データ活用が新しいことから当たり前になったとき、社会における「エコシステム」が構築できているといえるだろう。

■非常時のデータ活用

MLBはCOVID-19感染拡大を受けて球場でのスカウティング活動を禁止したが、上述したNCAA1部リーグに当社の機器が配備されているため、学生側から自身のパフォーマンスの数値を球団側に発信することができる。つまり、選手自らが直接MLBの球団に売り込める時代になったと言えるだろう。2020年のMLBドラフト初日、このデータと動画を用いたスカウティングが、なんと79%にも及んだ¹²。

日本でも3月に行われる予定だったセンバツ高校野球、さらに8月の甲子園大会も中止に伴い、特に高校3年生の進路が問題視されている。そこで当機器を用いてデータを計測し、少しでも彼らのパフォーマンスのデータ化ができるよう、推進している。

今後の展望

ここまで読んでいただけた方なら、スポーツテックがもたらすスポーツ産業への効果と我々の期待を、きっと理解していただけたに違いない。そしてスポーツテックのもたらす新しいビジネスは、そのもの単体で成り立つことを想定しているものではなく、次々と生まれる新しい研究開発やイノベーションを取り入れ、既存のものと新しいものの組み合わせによって、価値を創造していくエコシステムの構築でもある。

少しずつではあるが、MLBの球団がこのパフォーマンスデータ機器を用いて他国選手のトライアウト（入団テスト）をしたり、カリブ海の強豪国チーム内でもスカウティングに用いる動きが出てきている。日本やアジアパシフィックやヨーロッパでも、今後トライアウトの現場やスカウティングの指標として、プロのみならず学生からアマチュアリーグにおけるまで、データ活用の標準化が進むと予想される。さらにはライバルチームのパフォーマンス分析のために、ビックデータの活用も始まっていることから、

データアナリストの育成が急務となっていこう。

野球やソフトボールに限らず、こうしたパフォーマンスデータ活用が浸透・標準化する世界は、すぐそこまで来ている。データとパフォーマンスが結びつき、スポーツが新たなステージを迎えていることで、携わる皆様にとっても喜びと期待にあふれる未来がくることを、信じてやまない。

<訳注>

- 1 <https://blog.marketresearch.com/top-trends-to-watch-in-the-global-sports-industry>
- 2 <https://medium.com/sportstechx/overview-of-the-southeast-asian-sportstech-landscape-b91bf8cbd409>
- 3 <http://ssm.ntu.edu.sg/Programme/ProspectiveStudents/Pages/Programme-Structure.aspx>
- 4 [https://stillmed.olympic.org/media/Document % 20 Library/OlympicOrg/Games/YOG/Summer-YOG/YOG-Singapore-2010-Youth-Olympic-Games/YOG-Games-Impact-Study-Singapore-2010.pdf](https://stillmed.olympic.org/media/Document%20Library/OlympicOrg/Games/YOG/Summer-YOG/YOG-Singapore-2010-Youth-Olympic-Games/YOG-Games-Impact-Study-Singapore-2010.pdf)
- 5 <https://www.v2030.sg/>
- 6 <https://www.nrf.gov.sg/rie2020>
- 7 <https://www.channelnewsasia.com/news/advertorial/one-north-a-vibrant-centre-of-innovation-11510004>
- 8 <https://sportstechx.com/ast/>
- 9 <http://www.ncaa.org/about/resources/media-center/ncaa-101/what-ncaa>
- 10 <https://rapsodo.com/wp-content/uploads/2020/02/MLB-Pitching-Data-Guide-220.pdf>
- 11 <https://www.isenberg.umass.edu/programs/undergraduate/on-campus/majors/sport-management>
- 12 <https://rapsodo.com/2020-mlb-draft-featuring-rapsodo-data-video/>

<参考URL>

Rapsodo ホームページ：<https://rapsodo.com/>（英語）
<https://rapsodo.com/ja/>（日本語）

執筆者氏名

宇野 カルロス冠章（うの かるろすかんしょう）

経歴

中国・日本・アメリカ合衆国・オーストラリア・アラブ首長国連邦に在住・職務経験を持ち、金融・広告・マーケティングコンサルティング・自動車・Eコマース・アドテクの業界を渡り歩いた後、現在はシンガポール本社のRapsodo社にて、アジアパシフィック・ヨーロッパの統括として野球・ソフトボール市場における営業・ビジネス開発・マーケティング・プロジェクトマネジメント・オペレーションまで幅広く一人で担う。

マサチューセッツ州立大学アムハースト校スポーツマネジメント学部卒業、早稲田大学大学院スポーツ科学研究科修了。

ニューノームにおける顧客創造

SANSAN GLOBAL PTE. LTD.,
Regional CEO
千住 洋



「出会いからイノベーションを生み出す」これが私が所属するSansanのミッションです。2007年の創業から、ビジネスの出会いの証である名刺を起点に、人と人の出会いの価値を最大化することに取り組んできました。提供しているサービスは法人向けのクラウド名刺管理サービスの「Sansan」そして個人向けの名刺アプリ「Eight」。いずれもビジネスにおけるFace to Faceの出会いの証である名刺をベースにしたサービスです。2020年現在、Sansanは世界30カ国、6500を越える企業にご利用頂いており、Eightは日本を中心に250万人のビジネスパーソンにご利用を頂いております。

筆者である私自身は創業2年目、21番目の社員として入社しました。初め2年間の経営管理部での業務を経て、Eightサービスのゼロからの立ち上げとインド展開を経験し、その後Sansan事業へと移籍をし、2019年よりシンガポールでのSansanビジネスの立ち上げを担当しております。経営管理からEightに移ったのが2010年ですが、以来10年間、サービス開発者としてビジネスシーンにおける人と人の出会いを深掘り、新たな価値に転換させることにフォーカスしてきました。しかしながら今回のCOVID-19は、このビジネスにおける出会いそのものに大きな変化をもたらし、企業活動に大きな影響を及ぼしました。

本稿では、COVID-19により人々のFace to Faceの出会いが制限される中で、企業の営業活動、ひいては対顧客のコミュニケーションがどのように変化しているか？そして変化に対応するため、企業がどのように活動をしているのかを、当社で保持する日本やシンガポールのデータ、またアメリカを中心とした外部データから紐解いていきます。

データの内容を説明するにあたり、当社のサービスについても触れますが、どのようなサービスかを知った方が、面白くデータを読み解けると思っていますので、何度か触れることご容赦ください。

Face to Faceの出会いは対前年-55%¹

衝撃的な数値ですが、これは当社のデータ統括部門の分析で、名刺アプリであるEightのユーザーが、日本で取り込んだ名刺の枚数を元に試算した今年4月末時点の数値です。通常時は、毎日数十万枚の名刺が登録され、世の中で行われる名刺交換のトレンドを掴むことができます。ここでの出会いはFace to Faceで名刺交換をした数を指していますが、55%減という数値はEightに登録された2020年1月1日～4月25日までの実際の名刺取り込み枚数と、昨年と同じ経済状況が続いた場合の同時期の名刺取り込み枚数をシミュレートした値との比較で算出された数値です。

Face to Faceでの打ち合わせが減ったことで、名刺交換の量も減りとりこまれた名刺の量も大幅に減りました。特に政府が大型イベントの自粛を求めた2月26日の要請、また4月初週の緊急事態宣言の二段階で落ち込みが認められます。

それでは4月以降の数値はどのように推移しているのでしょうか。当社の統計をみると、6月末の時点では前年比-13%²まで数値が戻ってきています。緊急事態宣言明けから、止まっていたビジネス活動が動き始めた一つの結果がデータにあらわれています。シンガポールにいると8月頭の時点でもまだお客様とも中々Face to Faceで会えない中で、

感覚的に違和感のあるデータですが、日本では一部物事が平常化に向かう傾向を垣間みることができます。しかしながら、COVID-19が人々の心理に及ぼしている影響も大きく、5月に政府の専門家会議が発表した「新しい生活様式」の中にも、また経団連からの提言にも「名刺交換はオンラインで」という文字が含まれる程、ビジネスにおける出会いの形は転換期を迎えています。次は日本から視線を外に向け、グローバルの潮流を見ていきましょう。

営業シーンへのインパクト

出会うことが成果への第一歩とされる「営業」という活動ですが、今回のパンデミックの影響で転換を求められている業務の一つです。米国を中心に利用が伸びている Outreach Corporation. という主に営業/インサイドセールスが使う営業支援ツールを提供する会社があります。そのVP of Marketing である Max Altschuler (Sales Engagement などの書籍も多数出版) が運営している Sales Hack という媒体があるのですが、そこで発表している調査結果「The State of Sales: Pandemic Adaptation Survey (Report)」³ から営業担当者が受けている COVID-19 のインパクトをいくつかご紹介します。

5月5日に発表された資料ですが、北米を中心に472名の営業パーソンを中心に実施した調査によると、コロナ前後の比較として以下のような回答結果がでてきます。

- 回答者の80%は30%以上の成約減に直面
- 回答者の57%は新規問い合わせが減っていると回答
- 回答者の60%は商談数が30%以上減少していると回答
- 回答者の37%が解雇の可能性を感じている

回答者たちは事態への対応のため、既存顧客の満足度を高める活動へのリソース投下、過去に獲得した問い合わせの掘り起こし、フォーカス企業の再選定、デジタルツールを活用し、より教育的なコンテンツなどを用いてコンタクト先を広げるなどの活動をしているとあります。

一部ではポジティブな調査結果も

同時期にMcKinsey & Company 世界11カ国、3600人のBtoB事業者を対象に調査したレポート「Survey: Asian B2B decision maker response to COVID-19 crisis」⁴には以下の記載があります。

- 回答企業のうち96%が営業モデルをオンラインに転換したと回答
- 転換企業はデジタルの活用が過去より2倍以上大切となると回答
- 転換企業のうち70%が開始前と同様の効果、またはそれ以上の効果がでていると回答
- 転換企業のうち83%が新オペレーションを今後1年以上は続けていくと回答

70%が過去と同様以上の効果を得ているとは驚きでもありましたが、この結果を紐解くにはうまく営業を転換する先にニューノームに対応した新しい営業活動が見えてくるとも言えます。以降は営業とデジタルの融合をキーワードにいくつか今回のパンデミックが影響して発生しているトレンドをご紹介します。

増えるオンライン会議、変わりゆく名刺交換

オンライン会議ツールZoomを提供する、Zoom Video Communications, Inc. CEOのEric S. Yuanのブログ⁵には2019年12月時点では1日に1000万回の会議が開催されていたが、3月には1日2億回に増加したと発表しています。企業にとってはこのオンライン会議を如何に効果的に営業を行うかが重要となります。

7月1日付の日本経済新聞の記事「名刺文化もオンライン 対面急減で代替サービス⁶」ではオンラインに移行した際の問題点と、解決に向けて企業が取り組んでいる内容が紹介されています。記事中にはオンラインでの営業は移動時間の短縮も含め、効率化が図れる反面、出席者の役職や役割がわかりづらく、営業の難易度があがると紹介されています。従来はFace To Faceで名刺交換をすることで解決していた部分が課題とされていると。

記事では続けて、新たな課題を埋めるべく複数社がオンライン上でも名刺交換をスムーズに行えるオ

オンライン名刺を提供していると紹介しています。オンライン名刺を利用し、ZoomやHangoutなどを介して相手と名刺交換することで、部署や役職など名前以外の情報がわかり、打ち合わせを効果的にすすめることができます。

名刺の起源は諸説ありますが、名刺印刷で有名な株式会社山櫻の「株式会社山櫻 市瀬與彦会長が語る名刺の歴史とは」⁷という記事によると、初めて名刺を利用した記録が残っている人物は前漢の初代皇帝・高祖となった劉邦。日本で使われるようになったのは江戸時代で幕末には訪日する外国人と接する際に交換したという記録が残っているとのこと。劉邦に至っては紀元前200年頃、江戸時代でも200年以上前のこと。長年続いた名刺の時代が今回のパンデミックにより変わろうとしています。

当社のユーザー6500社のうち3000社でオンライン名刺が使われ始めていますが、シンガポール顧客の間でもオンライン名刺の普及は進んでいます。シンガポールではあまり名刺交換をしないのではないかと一部の日本人のお客様から問われることがあるのですが2019年12月に当社が行った調査⁸では、日本の30代のビジネスパーソンが平均して保持している名刺の枚数は1100枚でありシンガポールのビジネスパーソン400名を対象にした場合も864枚で大きな差はありません。名刺はビジネスシーンにおける重要ツールであり、オンライン会議に物事が移行した際に、上記同様の課題を感じられるお客様が多かったこと、また政府系のGovTechがオンライン名刺をCOVID-19以前にも提供をしており、普及する土壌があったことが要因として挙げられます。

ターゲットの再選定と既存顧客への再アプローチ

COVID-19へのBtoB企業の対応トレンドとしてもう一つ、ターゲット顧客の再選定や、既存顧客へのアプローチ方法の変化が挙げられます。

今回のパンデミックは業界別に明暗が別れており、企業は否応なく、アプローチ先の再選定を余儀なくされています。冒頭に紹介したSales Hackでの調査結果にも、ターゲット先の再選定と、選定し直した

自社がターゲットに対してどのような人脈を持っているのかを整理することが重要とされています。

また従来、企業が新規顧客を獲得するために割っていたリソースを既存顧客とのビジネス深化/拡大に割くトレンドも垣間見えます。MA(マーケティングオートメーション)を提供するHubspot社が6月に発表した「Deals Closed Rise Significantly as May Comes to an End [COVID-19 Benchmark Data]」⁹によると、3月10日以前をCOVID-19以前とした場合、5月末の数値はEmailの送付数は26%増加しており、送付からの開封率は15%増加しているとしています。企業が既に自社の持っている顧客リストに対して積極的にアプローチしており、その内容が受け入れられていることがわかります。

当社サービスのメール配信機能の数値をとりましても、2020年1月と比べ1社あたりのメールの送信数は4月で1.5倍、そして全体のメール配信の総量は6月時点で1月の1.67倍に利用が跳ね上がっております。自社が持つ人脈を改めて整理し、そこに丁寧にコミュニケーションをとる活動、特にEmailは多くの企業が活用しているアプローチで現在のリモートワーク環境下では有益なアプローチであるといえます。

顧客が自己完結できる環境を

先のMcKinsey & Companyの同調査の中で更に深掘りしたいのが、このテーマです。デジタルの活用が過去より2倍以上大切となり、そのキーワードがセルフサービス、オンライン注文にあるとされています。先のHubspotの調査にも、企業のWebページへのアクセスがCOVID-19以前と比べ5月末の時点で19%上昇していると記述があります。企業はWebと連動、またはWebで完結する体験を整備し、その中に効果的にオンライン営業の場面を差し込んでいく必要があります。ホームページ上にチャットツールを導入する企業が増えているのも、顧客が必要な時に簡単に情報を入手できる仕組みをいれ、必要な際にすぐに営業がアプローチできる環境を作成するためです。また教育要素の強いコンテンツ動画をWeb上に配置し、利用シーンを想起させたり、利用にあたっての問題点を自己解決できる環境を整備する取り組みも盛んに行われています。クラウド画面録画サービス

「Loom」など簡単に動画を作成できるツールも登場しており、すぐに取り組むことができる部分です。

大切なのはGrowth Mindset（成長思考）

本稿ではCOVID-19のもたらす営業シーンへの変化の話を記載しましたが、今回程の大きな外部要因の変化は急な外部環境の変化は大きな革新を生むインキュベーターでもあります。その変化への対応、または変化の先をゆくことは容易ではありません。そんな中、僕がいつも思い出す言葉があります。その言葉は、シンガポールにあるSuperSteam社という当社ユーザーの社長が言っていた言葉です。彼らは清掃用品の製造/卸や、清掃のためのAIロボットを開発している会社で、チャンギ空港などにも清掃ロボットを提供しているので、彼らのAI掃除ロボットを見たことがある方もいるかも知れません。もともと清掃用品の卸から始まった会社でしたが、新規事業であるAI掃除ロボットの事業へ会社リソースを集中している最中でのこのCOVID-19騒動に突入しました。彼らの提供するサニタイザーの需要は騒動で240倍にも跳ね上がり、それらの生産作業に追われ注力ビジネスへのフォーカスを失う事態となりました。私もなにかできることないかとボランティアで週末作業を手伝っていたのですが、1ヶ月間全く休みなく従業員の皆さん働き詰めでした。サニタイザーは薄利で、価格を上げることなく提供し続けたので、儲けは忙しくても積み上がらず、事業計画からビハインドする事態に直面していました。

ただ、その中でも創業社長のDylanは、「外部環境の変化もうまく使い、成長の原動力に変える「Growth Mindset」が重要であり、一段落したら旧来型のビジネスもすべて営業が問い合わせを受ける形態からWebで完結するECに転換する」と言っていました。そして、「どんな状況からも学び成長することが大切」とも言っていました。昨今TEDなどでもよく聞く、「Growth Mindset」という言葉ですが、彼が口にしたことでその重要性を私も理解することができました。以来私自身もこの言葉を励みにピンチをチャンスに変えられる人物への成長を遂げようと誓い、家からの仕事に励んでいます。

最後に、今回はJCCIの会員皆様を読まれる機関紙に寄稿させていただくという機会を頂き誠に感謝しております。本稿が皆様の明日の顧客創造のヒントになることを願って、結びとさせていただきます。最後まで読んで頂き有難うございました。

<参考資料及び訳注>

- 1 BNL (Business Network Lab) 【緊急レポート】 データで実証。新型コロナの影響で、ビジネスの「出会い」はどのくらい減ったのか 2020年5月7日
<https://bnl.media/2020/05/business-network-voll.html>
- 2 Sansan 株式会社2020年5月期 通期 決算より
- 3 Sales Hacker The State of Sales: Pandemic Adaptation Survey (Report)、2020年5月5日
<https://www.saleshacker.com/state-of-sales-pandemic-adaptation/>
- 4 McKinsey & Company Survey: Asian B2B decision maker response to COVID-19 crisis 2020年4月30日
<https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-b2b-digital-inflection-point-how-sales-have-changed-during-covid-19>
- 5 A Message to Our Users Eric S. Yuan 2020年4月1日
<https://blog.zoom.us/a-message-to-our-users/>
- 6 日本経済新聞「名刺文化もオンライン 対面急減で代替サービス」2020年7月1日
<https://www.nikkei.com/article/DGKKZO60923030Z20C20A6TJ2000/>
- *7 株式会社山櫻 市瀬與彦会長が語る 名刺の歴史とは 2017年8月3日
http://www.watashinomag.com/name_card/detail/69
- 8 Sansan survey on business connections and business impact
<https://resources.sansan.com/market-insights>
- 9 Hubspot Deals Closed Rise Significantly as May Comes to an End [COVID-19 Benchmark Data] 2020年6月4日
https://blog.hubspot.com/marketing/covid-19-benchmark-data-edition9?hubs_signup_url=blog.hubspot.com%2Fmarketing%2Fhow-companies-are-pivoting-due-to-covid-19&hubs_signup_cta=null

執筆者氏名

千住 洋 (せんじゅう ひろし)

経歴

メキシコ、アメリカを経て、2003年に中央大学総合政策部卒業後、日本オラクルに入社し2009年にSansan株式会社へ参加。入社後2年間は経営管理部にて、人事、法務、経理、財務や名刺入力オペレーションを担当。2011年より名刺アプリ「Eight」の立ち上げに参画し、プロダクトマネジメントやマーケティングを統括。その後、Eightのインドへの事業展開を完了し、2019年よりシンガポールを拠点におくSansan Global PTE. Ltd.に移り地域統括CEOに着任。

企業を取り巻く現下のリスク概況と 今着目すべき安全管理

TOKIO MARINE ASIA PTE LTD.
Assistant Vice President, Head of Risk Engineering
菅沼 裕明



2020年に入り、中国で端を発したCOVID-19はグローバルに影響を与えています。国・地域により感染者の発生状況や感染症防止対策の規制なども異なりますが、我々の生活や仕事の仕方が従来の日常から変わる「新常态（New Normal）」が言われています。更に、COVID-19による影響のみならず、各国・地域における政治的・経済的な情勢などグローバルな様々な要因が重なり、企業を取り巻くリスクは、ますます複雑化し、不確定要素が増えていると考えられます。

本稿では、そのような現状において、「パンデミック」が様々なリスクに与えている影響を概観するとともに、改めて今留意いただきたい企業の安全管理について整理を試みました。各企業において些かでも参考になればと考えます。

1. 現下のリスク概況

企業の事業内容に応じて、その経営を取り巻くリスクは様々ですが、現在特に着目されているリスクについて、報道情報などを参考に整理してみました。

(1) 感染症に直接関連するリスク

a. 感染症関連コンプライアンス：国・地域により状況は異なりますが、職場における安全管理（Safety Management）の実施や標準作業手順（SOP）の遵守が求められています。それが遵守されなければ、当局から指導や罰則を受けるという新たなリスクが生じています。

b. 感染者発生による操業停止：ルールに沿って感染症防止対策を講じているにも係わらず、社内で感染者が発生してしまうケースがあります。特にクラスターとなった場合、一時的（突発的）に操業を停止せざるを得ないリスクもあります。

例：中国ペプシコ社の北京市内の工場にて感染者が1名確認されたことから、6月21日に同工場を閉鎖しました。他の全従業員480人を隔離しましたが、その後全員PCR検査で陰性であったことが確認されました。

例：インドネシア・ユニリーバ社では、同社チカラン工場で実施したPCR検査で21人の感染者が確認され、6月26日から同工場を一時停止しました。

c. レピュテーション：感染症防止対策の巧拙により、従業員のモチベーションや消費者の持つ企業イメージに影響する（良し悪しの両面）可能性が考えられます。

(2) システム・情報管理リスク

サイバー攻撃による工場の停止、顧客情報流出、フィッシングメールの増加（シンガポールでの給付金詐欺増加）などの報道があります。工場などの制御システムもサイバー攻撃を受け影響を受けるリスクは、2010年に発生したイランの核関連施設を標的とするマルウェア「Stuxnet」以降着目されていますが、この感染症が拡がる期間においても実際に発生しています。

また、情報セキュリティの関連機関・企業から、実際にマルウェア、サイバー攻撃、不正アクセスなどが今年に入って増加しているとの報告もあることから、リスクの頻度が増加している（傾向）といえます。更に、2017年に発生したランサムウェア「WannaCry」は、欧州企業の感染したPC端末からサプライチェーン経由で日本企業に感染したことが明らかになっています。単一企業のリスクではなく、サプライチェーン攻撃もあることにも留意が必要です。

例：5月にインドネシア・トコペディア社から9,100万人分の顧客情報が流出したとの報道がありました。実際に流出した情報が売買されたとの報道もあります。

なお、「Singapore Cyber Landscape 2019 (Sing CERT)」によれば、シンガポールではサイバー犯罪が増加し続けており、2019年のサイバー犯罪は9,430件で前年比51.7%増加し、犯罪全体の26.8%を占めています。

(3) 信用・取引リスク

中小企業の破綻や不良債権の増加などの取引先破綻のリスクや契約キャンセル・変更要請、義務の不履行による訴訟などの契約問題も顕在化しています。

例：Trading Economic社の予想では、シンガポールでも来年にかけて企業破綻の数が増加傾向にあるとの分析結果を公表しています。

なお、シンガポールでは、COVID-19（暫定措置）法2020 (Covid-19 (Temporary Measures) Act 2020) が4月7日に成立し、一定の類型に該当する契約の場合の救済措置が定められました。なお、2020年3月25日以降に締結された契約に対しては適用されません。

例：中国では、COVID-19感染拡大に伴う契約紛争が多発しているとの報道があります。中国の裁判所では、「COVID-19の流行は不可抗力ではあるものの、すべての商事契約の履行を妨げるものではない」と指摘しています。

また、輸出入を含む物流の停滞も発生し、サプライヤーの変更を余儀なくされたケースもあります。また、在庫増や在庫不足による操業への影響が生じたケースもありました。

例：フィリピンのマニラ南港やバタンガス港はコンテナターミナルの稼働率を下げた運営し、インドネシアの空港では貨物の滞留が発生しました。インドの港湾では、デマレージ（超過保管料）の免除継続のため速やかに貨物を引き取れないといった事例も発生しました。また、マレーシアでは荷受主が操業停止などの影響で貨物を引き取りたがらず、それが貨物の滞留に繋がるケースも発生しました。

(4) オペレーショナルリスク

今回のCOVID-19の影響を踏まえ、拠点の見直しや統廃合を進める企業も出ています。また、消費者ニーズの変化もあり、販売方法の見直しなどビジネスモデルの変更や見直しも進んでいます。業種によっては、業界再編の動きも進むとの予測も出されています。

例：イギリス・ロールスロイス社は、COVID-19の影響からの回復が長期に及ぶと考え、シンガポール拠点の人員の24%削減を決めました。

(5) 労働・雇用問題

駐在員が赴任できないことによる業務への影響や海外渡航制限による外国人労働者の確保困難などの事態が生じています。また、経営環境悪化による人員削減や給与削減の対応が、ストライキや法務リスクに繋がり、あるいは感染リスクを恐れた従業員や職種によっては特別手当を求めてストライキを行う可能性もあります。

また、COVID-19に係わる規制対応に伴い、労務管理業務（勤務時間や体制の変更、感染症防止対策実施など）の量が増え、従業員への負荷が増加しています。

例：ベトナム・YJハナム社の工場で2月15日と17日に工場労働者2,500人による大規模なストが発生しました。これは、中国人労働者の復帰に抗議するためのものでした（当時、中国でCOVID-19の感染が広がっていました）。

また、日本・船橋二和病院では、COVID-19の患者対応で職員の負担が増えているにも係わらず、夏のボーナスが過去最低レベルであったため、医師や看護師らがストライキを行いました。欧米においても、不可欠な（essential）業務（物流、運輸、ITなど）などに従事する従業員が特別手当や従業員の感染防止対策の強化を求めてストライキを行うケースが報道されています。

(6) その他

国・地域によっては、COVID-19の影響による困窮者の増加などにより、治安悪化が危惧されています。駐在員をはじめ、従業員の安全にも配慮がより必要になってくる可能性があります。

例：6月24日、在タイ日本大使館は、バンコクの治安当局からCOVID-19による困窮者の増加などにより、すり、置き引き、ひったくりなどの犯罪が今後増える可能性があるとの情報提供があったとして、タイに滞在中の日本人に対し、警戒を呼びかけました。タイですり、詐欺、発砲、爆弾テロなど様々な事件が起きていると指摘し、治安状況を楽観しないよう警告しています。

2. パンデミックにより見えてきたリスク

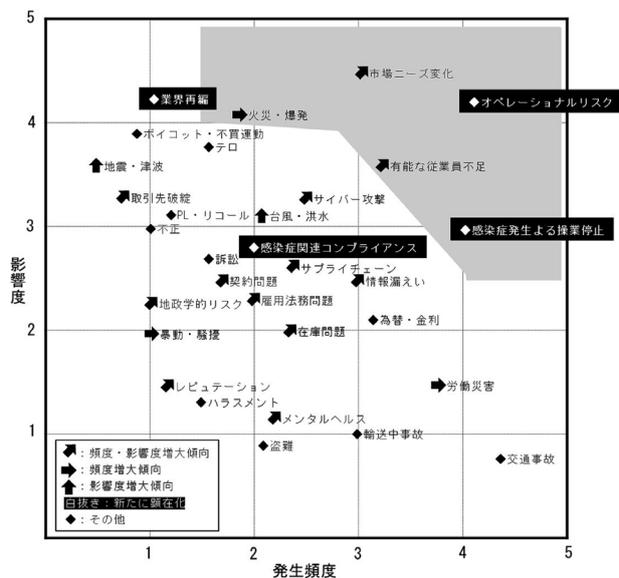
1項では、現下で着目されている主なリスクについて整理を試みましたが、パンデミックという一つの事象に伴って、「新しいリスク」が生まれ、「従来からあるリスク」も変化、増大していることが窺えます。また、グローバルな地政学的リスクや経済の停滞・減速感なども絡まり、ますます先を見通しづらい状況になっています。

このような環境下では、リスクを複眼的かつ俯瞰して、事業を取り巻くリスクを把握することが、従来

参考

企業経営において、すべてのリスクに対して網羅的に対応することは困難なケースが多く、優先度を決めて対応するのが通常です。そのための参考情報として、リスク量の大きさをリスクマップで見える化する方法があります。各リスクの発生頻度と影響度をマップ上で表します。1項で取り上げたリスクとその他代表的なリスクを右図に整理しました。リスクマップ上で、右上にあるリスクほどリスク量が大きいと考えられます。なお、企業経営の中では、右図にて網掛けしたエリア、すなわち右上～左上（頻度は低いが影響度が極めて大きい）のリスクは、通常「優先度が高い」と考えられます。

※リスクのイメージを掴んでいただく目的で、東南アジア域を想定して、一般なリスクの大きさを弊社で整理してみました。個別企業のリスクマップは、個々の企業の事業内容により異なります。



以上に必要になっています。自社で判明・把握していることだけでなく、世の中の動向や他社の事例なども参考にして、自社に関連することはないか、予見されることはないかなどを考えることが重要です。

なお、シンガポールでも本年4月7日にサーキットブレーカーが発動し、それは6月1日深夜に解除され、3つのフェーズで徐々に規制が緩和される段階に入っています。ただ、今後1～2年間の状況は、感染症流行の状況やワクチンの開発状況次第ということもあり、なかなか確たる先読みをしづらい状況です。

なお、ここ数か月を振り返ってみると、ほぼすべての企業で、このサーキットブレーカーの影響により、事業を（一部）休止、オペレーション変更といった事業（継続）の面で何らかの影響を受けたのではないのでしょうか。以下に、「感染症に係わるリスク」の特徴を整理します。

(1) エリアの視点

グローバルに感染症が蔓延している状況では、例えグローバルに展開している企業であっても、すべての拠点のオペレーションに影響が及びます。さらに感染症流行の状況は国・地域によって時間差が生じることも状況を複雑にしています。また、自社だけの問題でなく、サプライヤーや消費者などすべて人・企業が影響を受けます。事業継続の観点から考えると、いわゆる「代替戦略」が機能しない可能性があり、如何に各拠点のオペレーションを継続するかが重要になってくる場合があります。

また、国境を跨ぐ「人」や「モノ」の移動の制約が生じ、それがオペレーションへの制約にもなっています。

(2) 期間の視点

感染症による影響が長期に亘ることも一つの特徴です。ワクチンの開発には最低1年以上かかるとも言われており、その間は現在の感染症防止対策を講じながらのオペレーションが続くこととなります。また、国・地域によっては第2波など再度の流行により規制が厳しくなり、オペレーションを再度停止しなければならない事態も生じます。

例：フィリピンでは、8月4日～18日まで、マニラ首都圏全域などの一部地域を、修正を加えた強化されたコミュニティ隔離措置（MECQ）を課す地域に変更しました。フィリピンでは、3月のロックダウン開始以降、一部地域で規制の緩和が進められてきましたが、移動制限などの規制が再び強化されました。

現状は、「新常态（に向かっている状況）」と言われています。「新常态」に完全に移行する過渡期である現状は、一時的状態・非定常状態といえます。

例えば、身近な例で考えた場合、いわゆる「3密」回避、社会的距離の確保のために、机や作業台のレイアウトを変更するケースがあります。従来とは異なる環境であるため、従業員が意図せず台などにつまずき怪我をするといったミスや事故が想定されます。新環境が真に定着するまでは非定常状態と認識すべきです。過去を振り返ると非定常状態時に多くの事故が発生していることから、従来以上に注意が必要な局面にあるといえます。

(3) その他

感染症に伴う規制などは各国・地域によって異なります。一律の対応では済まない点があることも特徴の一つといえます。

3. 従来型リスクの日常管理

前項までは、今着目されているリスクに焦点を当てました。一方で、従来からある「火災リスク」や「労働災害リスク」なども、現在の「新常态」への過渡期において疎かにできません。中国では、「操業再開後の工場での火災が増えている」との報道もありますが、保険会社グループに勤務する筆者としては、この3ヶ月の弊社内での火災事故報告の受付状況などを踏まえると、(COVID-19との相関確認は今後になるものの)火災事故が増加傾向にあるというのが正直な肌感覚です。感染症の広がりや、レベルの大小の差はあれ、リスクの発生頻度や影響度の増大に影響していると感じます。

「感染症」に関連して着目されているリスクだけで

なく、従来からある「火災リスク」や「労働災害リスク」についても、「安全を確保するための一線」が守られているか確認することが求められている局面にあるといえます。リスクが事故として顕在化してからでは遅いです。ここではいずれの企業でも確認いただきたい感染症防止対策も踏まえた上での日常のリスク管理や安全管理のチェックポイント・着眼を整理します。

(1) 感染症防止対策が他のリスクを誘引していないか？

職場内で感染症防止対策を講じる際、一方でそれが他のリスクを誘引していないか十分考慮することが必要です。以下に幾つかの例を挙げましたが、従来型のリスクであっても、環境変化により、リスクが潜在するポイントが増加・変化している可能性があり、改めて、職場のリスク分析を行うという視点も重要です。

a. 消毒剤としてアルコールを使用する場合、アルコールが危険物だと認識し、従業員が危険性を十分理解して扱い、保管することが重要です。

例：中国のある工業団地内の会社で、従業員が事務所内の消毒作業を行いました。濃度75%のアルコール消毒剤を通常より多めに使用したとのことですが、消毒作業直後に事務所内の机が燃えていることに気付きました。結果、事務所が全焼しました。原因は、延長コードのショートと推定されており、事務所内に充満していたアルコールにより、火が一気に広がったようです。

また、こちらも中国での事故ですが、ポンプ式の容器に入ったアルコール消毒剤を使用している際、容器が爆発し、消毒をしていた人が怪我する事故が発生しました。ポンプを繰り返し押したことで発生した静電気が爆発の原因とされています。

b. 感染症防止対策の一環として、間仕切りを追加設置するケースがあります。その素材が可燃物の場合、近くに照明などの電気設備などの出火源があると火災事故に結びつく可能性があります。また、間仕切りの設置が、スプリンクラーの散水障害や消火器などの消火設備への接近障害を生じないように

することも重要です。更に、緊急時の避難障害が生じないように設置されることも大切です。

例：大阪・寝屋川市内の店舗内のたばこ売り場において、COVID-19感染症予防でレジに設置していた飛沫防止シートが焼損する火災が発生しました。たばこ売り場で販売しているライターを試しに点火したことが原因で、飛沫防止シートに着火しました。枚方寝屋川消防組合では、この事故を踏まえた注意喚起のため火災実験動画も公開しています。



ウィズコロナの火災予防
飛沫防止シートの燃焼実験映像から一部切り取り¹

c. 従業員やお客様の動線コントロールをするために避難経路をロープなどで制限し、あるいは非常口を施錠するケースがあります。万一の緊急避難に支障をきたすことに繋がります。また、換気確保のため、手動式の防火戸を常時開状態で固定してしまうと、万一の火災時に防火区画が機能せず、火災が拡大するおそれがあります。

例：2017年にフィリピンのショッピングモールの寝具売場付近から出火した火災事故のケース。上階のテナントオフィスに勤務していた従業員が多数亡くなりました。非常口が施錠されていたため（これはセキュリティ上の理由による）に、避難できなかったことが死亡事故に繋がりました。非常口を施錠する事例は、東南アジア域でよく目にするケースです。

d. 感染症防止対策のため、シンガポールをはじめ、従業員のマスク着用が義務付けられている国もあります。マスクを着けると皮膚からの熱が逃げにくくなり、気付かないうちに脱水症状になるなど、

体温の調節がしづらくなります。この点は、熱中症の注意喚起を含め、日本の環境省・厚生労働省も言及しています。感染症対策の面ではマスク着用が必要ですが、作業員の意識が薄れ、ミスや労災事故に繋がる可能性は増加すると考えられます。特に東南アジア域では、元々マスクを着け慣れていない人が多いので、リスクの啓発活動と水分をこまめにとる、休憩時間を増やすなどの対策が必要です。

(2) 出勤制限などが、本質的に必要な安全業務の省略などに繋がっていないか？

出社する従業員数の制限がある場合、その体制下で必要な安全管理や万一の際の緊急時対応を行う必要があります。

a. 要員不足で、定常的に実施する安全点検で省略されている点検（項目）があれば、当然リスクが高まります。また、上記（1）に記載の通り、リスクの潜在ポイントが増加・変化している可能性があります。安全点検の内容も現在の状況に合わせて、必要に応じて見直す必要があります。また、経験の浅い者をアサインせざるを得ず、経験不足などが事故に結びつく可能性もあります。

b. 緊急時対応要員が、現状の体制に合ったものでなければ、万一の際に適切な対応ができないおそれがあります。通常時に比べ、どうしても十分な人数が確保できない場合は、役割の再確認や重要対応事項を明確にしておかなければ、抜けや漏れが生じてしまうかもしれません。

例：5月7日にインド・LG Polymers社でスチレンガス漏洩事故が発生しました。このガス漏洩事故で多くの周辺住民が影響を受け、死者は少なくとも13人と報道されています。ロックダウン中に発生した事故であり、事故当時保全要員は構内にいたものの、タンクの冷却システムが故障していた、当局への通報は住民からであり、LG Polymers社からの通報はなかったようです。保安要員が当局への通報を含め緊急時の対応が適切にできなかったことも事故要因の一つです。

c. 要員制限により作業手順の省略が行われると、リスクに結びつく可能性があります。例えば、販売店舗で高い棚にある商品を取る際、はしごや脚立を使います。通常であれば、はしごや脚立をサポートする従業員もいて作業するものを、サポート者なしに行った場合、何らかの原因でバランスを崩し落下するおそれがあります。「1メートルは一命をとる」という安全標語もある通り、1メートル程度の高さでも頭を床に打ち付ければ命に係わることになります。

(3) オペレーション変更がリスクに結びついていないか？

上記（2）とも関連しますが、オペレーションの体制や手順が変更された場合や職場環境が変わったことで、前述の通り、不慣れであるが故にミスや事故に結びつくおそれがあります。ワークスタイルを変更することも同様です。例えば、在宅勤務が増えています。それで効率が上がる半面、メンタルリスクが危惧されています。システムを新たに導入すれば、それが新たなセキュリティホールを生み、あるいはミスが生じるといったことも想定されます。新たなことを始められる際は、その状況をモニターしリスクを潰していくことが欠かせません。

(4) 外部委託業者の業務は適切に行われているか？

外部業者に警備や設備の保全など委託されているケースもあります。感染症防止対策への対応は、外部業者も等しく求められており、その業務対応も通常時から変更している可能性があります。抜けがないかなど確認すること、および不十分なことがあれば代替策を考えるなどの対応が必要です。

a. 警備員の人数が従前に比べ少ない場合、警備に漏れが生じていないかという懸念があります。巡回点検が従来通り行われているか、警備ポイントで手薄になっている部分がないかなど確認が必要です。シンガポールでは、警備会社に勤務するマレーシア人も多く、シンガポール・マレーシアの国境規制の影響で、人材不足に直面しているとの報道もあります。また、マレーシアでも慢性的に警備員の人

手不足が指摘されています（外国人労働者に依存している側面があります）。

b. 定期的に外部業者に依頼している製造設備やユーティリティ設備、消火設備やセキュリティシステムの点検が実施できずにいる、あるいは設備の保全を依頼しても対応までに従来以上に時間がかかることも想定されます。また、設備故障時に、必要な部品が手元になく、その調達に時間がかかるケースもあります。「仕方ない」と許容しているケースも見受けられますが、特に安全に係わる設備については、許容可能レベルなのか確認するとともに、必要であれば代替策を講じることが欠かせません。

例：筆者は業務上、様々な施設を訪問する機会があります。その際、消火設備やセキュリティシステムが故障している状況を見受ける場合があります。「もう既に専門業者に点検、修理対応を依頼している」との回答を得ても、実際いつまでに修理されるのか明確に回答が得られないケースが多々あります。「当然やっているだろう」ではなく、基本の確認が重要です。

(5) 再稼働を行う場合の対応は適切か？

製造工場などで規制に伴いフル稼働していない企業もあると推察します。今後、休止している設備を再稼働する場合は、改めて再稼働時のリスクを確認し、適切に稼働することが不可欠です。長期休止中に小動物によりケーブルが損傷しているかもしれません。今年のシンガポールは4月以降、例年以上の降雨量があり、稼働していない電気盤内などに錆が発生している可能性もあります。長期間作動させていない機械の回転部は固着しているおそれがあります。また、設備にほこりが堆積している場合もあります。適切な事前点検を実施せず設備を再稼働するとショートによる短絡、火災や設備の破損事故に繋がるおそれがあります。稼働前の点検、整備を適切に行い、必要に応じて試運転も行い、手順に沿って正しく再稼働することが重要です。

4. まとめ

感染症の影響を踏まえ、各社で様々なリスク対応を検討し、対策を講じていると思います。その対応の中で、課題と感じられたことも多々あるのではと推察します。「事故に学ぶ」という言葉があります。今後に備え、これまでの対応での課題を洗い出し、それ整理して今後に活かすというステップを疎かにしないことが大切です。

また、新たに顕在化しているリスクに目を奪われがちですが、従来からあるリスクも、変わらず存在する、あるいはリスク量が増大しているかもしれないとの認識に立ち、従来型リスクであっても現状のリスクを把握することが欠かせません。まず、日頃の安全管理、リスク管理などの基本を抜かりなく対応されることが不可欠です。過去発生している事故を振り返ると、「これをやっておけば…」、「こんな基本的なことが守られていなかったんだ…」といった当事者の声を多く聞きます。

事故が発生してから後悔するのではなく、予め確認するという基本動作を確実に「安全確保のために最低限必要な一線」を確実に守る、これが、新たに顕在化しているリスクへの対応に加え、今求められていることです。

<訳注>

1 枚方寝屋川消防組合HP <https://hnfd119.jp/?p=25787>

執筆者氏名

菅沼 裕明（すがぬま ひろあき）

経歴

大学卒業後、東京海上火災保険株式会社（現東京海上日動火災保険株式会社）入社。一貫して、リスクエンジニアリング業務・リスクコンサルティング業務に従事。2017年4月より現職。東南アジアおよびインドにおけるリスクエンジニアリング業務を統括。シンガポール勤務は、1994～1998年に続き2度目。大学での専攻は原子力工学。愛知県出身。

マレーシアの移動制限令を振り返って ～過去の経緯から現在の状況まで～

JETRO KUALA LUMPUR
Director, Research & Information Services
田中 麻理



はじめに：コロナ対策に成功したマレーシア

1月24日に国内初の新型コロナウイルス感染者が確認されたマレーシアでは、3月上旬から4月中旬にかけて連日3桁台の新規感染者が発生しピークを迎えました。しかし、その後、徐々に2桁台に減少し始め、現在は数人から十数人程度まで落ち着きを見せています（8月10日現在）。8月10日時点の累計感染者数は9,094人で、うち8,803人がすでに回復・退院し、集中治療室や人工呼吸器での治療を行っている人はそれぞれ数人程度です。死亡者数は125人と感染者全体の1.4%と低い水準に留まっています。新型コロナウイルス患者によるベッド占有率が半数を超えることはなく、医療崩壊の懸念もほとんどなかったことから、マレーシア政府自身も、自国を新型コロナウイルス対策に最も成功した国の1つと評しています。

第2波を警戒し、慎重な対策を続けるマレーシアですが、現在のような落ち着きを見せるまでには様々な紆余曲折があり、産業界を中心に混乱もしばしば見られました。経済への影響や日系企業をはじめとする企業経営には依然課題が残っています。そこで、マレーシアにおける現在までの新型コロナウイルス対策の変遷、経済への影響、在マレーシア日系企業の操業状況や課題について振り返ってみたいと思います。

移動制限令の変遷：生活、ビジネスが厳しく制限

国内初の感染者が確認された1月24日から3月上旬までは1日数人と急激な増加はなく、国内における警戒度合いも薄いものでした。海外からの感染者

流入を懸念し、1月下旬以降、中国・湖北省をはじめ、感染者数が急増する国・地域を中心に、段階的な入国禁止措置が取られました。しかし、3月中頃から新規感染者数が増加しはじめました。加えて、2月27日から3月1日までクアラルンプール近郊のモスクで約1万6,000人が参加した宗教行事でのクラスター感染が発生し、3月14日および15日の2日間で315人の新規感染が確認されました。3月15日時点で、東南アジアで最多の累計感染者数（553人）となったことから、マレーシア政府は感染拡大を食い止めることを目的に、3月18日から2週間にわたる移動制限令（Movement Control Order: MCO）を発令しました。MCOは非常に厳しい行動の制限を課すもので、具体的には出入国の原則停止（ただし、マレーシア人の帰国、外国人の出国は許可）、生活に必要な活動以外の目的での外出禁止、一部の生活必需サービスを除く全政府機関・民間企業の閉鎖などです。生活面では、生活必需品の買い出しや病院での受診以外での外出はできず、買い出しの人数や車1台あたりの乗車人数は1人に、買い出しの行動範囲も自宅から10キロ圏内に制限されました。飲食店もテイクアウトやフードデリバリーの営業のみとなりました。違反者には罰金または禁固刑、またはその両方が課せられます。しかし、2週間では感染者数の増加は収まらず、以降も2週間ずつの延長を繰り返し、途中段階的な緩和をはさみながらMCOは5月12日まで続きました。

3月下旬からは軍隊も動員され、違反者の取り締まりが厳しくなったこともあり、未知のウイルスへの恐怖も加わって、普段は人でごった返すショッピング

モールや渋滞が絶えない目貫通りなどから人や車が消え、シャッター街のごとくシンと静まり返ったクアラ Lumpur 市内の様子は、今思うと非常に不気味でした。少し脱線しますが、MCO 期間中に心に残ったことをご紹介します。MCO 以降、感染者数の急増により警察や医療従事者への負担の増加が社会的に注目されるようになりました。そんな中、保健省が Facebook などの SNS で、警察や医療従事者の方が「I stay at work for you, you stay home for us (あなたの方のために働いています。私たちのために家にいてね。)」と書いた紙を持って映った写真をたくさん投稿しました。大変な状況下で働いてくれている人がいるという状況を身近に感じることができ、こうした政府による SNS を活用した啓発活動も感染者の減少に一役買ったのではないかと考えています。

話を戻しますが、MCO 期間中、最も混乱したのは製造業だったと思います。3月18日以降は、食品、医療機器・医薬品に関連する製品を製造する企業のみが、作業時間や出勤人数を縮小し、十分な感染予防対策を行うことを条件に、マレーシア国際貿易産業省 (MITI) からの承認を得たうえで、作業が許可されるという仕組みでした。しかし、蓋を開けてみると、MITI から承認されたのは完成品メーカーがほとんどで、食品や医療機器向けの原材料や部品を供給するサプライヤー企業は承認が却下されるという事例が頻発しました。その結果、作業が許可された企業においても、製品を作るための材料が供給されず、結局作業が立ち行かなくなるという事態が発生し、4月下旬ごろまで深刻な状況が続きました。この

サプライチェーンの分断は、当初政府が国内のサプライチェーンを十分に考慮できていなかったことが要因と思われます。MITI はその後、MITI 承認済の企業からの供給要請を証明するサポートレターなどを添えたサプライヤー企業の申請については、徐々に承認を下ろし始める動きが見られました。しかし、明確な承認基準は公開されず、複数社からの供給要請のレターを添えてもなかなか承認されず苦しみ日系企業様もいらっしやり、弊所でも3月から4月にかけてはこうした企業様をご支援すべく情報収集に明け暮れました。特に政府の通達やガイドラインなどがマレー語でしか発表されないものが多く、これは約3年間の駐在生活で一番の衝撃だったかもしれません。マレーシアの投資環境上の最大の魅力は言語能力が高いことです。英語ができれば苦勞することはほとんどないのが売りのマレーシアにおいて、緊急事態だから仕方ないと思いつつも、少し残念に感じました。しかし、ローカルスタッフが一生懸命英訳してくれたことで乗り切ることができました。これは日系企業様も同様で、自発的に情報収集して英語で報告してくれるマレーシア人従業員がいて助かったという企業様の声も多く聞かれた反面、そのようなローカル人材を育てなければならぬと痛感したという方もいらっしやいました。

4月27日には、MITI の承認対象となる業種が拡大され、このころにはサプライヤー企業様の承認も大分下り始め、100%の稼働を認めるケースも増えてきたという印象でした。4月下旬以降、新規感染者数が2桁台に落ち着き始めたことから、経済への



クアラ Lumpur 市内の目貫通りの様子 (左: 4月17日、右: 5月14日、JETRO 撮影)

打撃とのバランスも考慮して、5月4日から一部を除いてほぼすべての経済活動が、一定の条件を満たしたうえで再開することになりました。以降はMITIの承認は不要となったわけですが、およそ1ヵ月半にわたり、ほんの一部の例外を除いて全面的に製造業の操業を停止させるというマレーシアの措置は、他国の対策と比較しても非常に厳しい措置だったと言わざるを得ません。政府によると、MCO期間中は1日当たり20億リング（約500億円、1リング=約25円）の損失が出たと試算されています。「人々の健康・安全と経済とのバランスをどのように維持するか」は、現在まで続く官民共通の課題ですが、MCO期間中は特に難しい選択を迫られた期間であったと思います。経済や日系企業の操業への影響については、後ほど詳しく述べたいと思います。

条件付き移動制限令から回復移動制限令へ： 徐々に緩和し、ほぼ平常どおり

MCOは5月13日以降、条件付き移動制限令（Conditional Movement Control Order: CMCO）に置き換えられ、6月9日まで実施されることとなりました。実質的には、ほぼすべての経済活動が条件付きで再開された5月4日からCMCOに入ったという状況でした。再開のための条件については、営業時間や最大出勤人数の縮小、施設の消毒、従業員の検温などを中心に、業種ごとに標準手順書（SOP）が細かく定められました。CMCOでは、MCO期間中に一切禁止されていた生活必需品以外の小売業や飲食店での店内飲食なども再開され、街中にも人出が多くなりました。産業界にとって待ちに待った5月4日以降の緩和でしたが、この時には政府の決定とは異なる対応をすると発表した州がいくつかあり、連邦政府と州政府どちらの発表に従うべきなのかという混乱が発生しました。日系企業の進出が多いセランゴール州やペナン州では、実際に店内飲食の再開が1週間ほど遅れたりしましたが、方針がはっきりしない州もあり、連邦政府による説得などもあったのか、時が経つにつれて混乱は収束しました。

5月に入り、外国人労働者のクラスター感染が発生し、3桁台の新規感染を記録する日も数日ありましたが、ほぼ連日2桁台と落ち着きを見せてきまし

た。MCOを経て、外出時のマスクの着用など、市民の意識の変革もかなり進みました。CMCO以降は、建物内に入る際の氏名・連絡先の記入、検温、手指の消毒が徹底され、「ニューノーマル」に突入したという実感を得たように記憶しています。建物に入る際の氏名や連絡先の記入も徐々にQRコードが一般的となりました。当初はQRコードを読み取ったあと、都度氏名と連絡先を入力するために、QRコードの前に行列や人だかりができて、逆に感染拡大が心配になるような状況が見られましたが、政府が開発した健康状態管理アプリ「MySejahtera」が広く利用されるようになり、事前に個人情報を登録しておくことで、QRコードを読み込むだけで登録が完了するように簡略化されました。

5月下旬以降、新規感染のほとんどは外国人労働者や海外から帰国したマレーシア人などが中心で、市中感染は収まってきたことから、6月10日から回復移動制限令（Recovery Movement Order: RMCO）に移行し、8月31日まで実施されることとなりました。RMCOでは、CMCO中に禁止されていた州をまたぐ国内移動が解禁され、禁止業種・活動は接触が発生するものに限定され、その数はかなり少なくなりました。RMCO期間中は、段階的な緩和が定期的になされ、7月には学校をはじめ、映画館、マッサージ店、カラオケなどの娯楽施設、各種スポーツ活動、最大250人までの会議や展示会などが、ソーシャルディスタンスの確保をはじめとするSOP順守を条件に再開されています。国内移動が解禁されたことから、帰省や国内旅行に出かける人も増えているようです。8月10日現在では、観客がいるスポーツ大会、バーおよびパブ、海外観光ツアー、ソーシャルディスタンスが確保できない活動のみが禁止されています。

RMCO中は1日当たりの新規感染者数が1桁になる日も増え、生活面も企業活動もほぼ平常どおりに戻りつつあります。RMCOは8月31日に終了する予定ですが、政府は7月中旬から新規感染者数が2桁になる日が連続したことから第2波への警戒を強めており、ムヒディン・ヤシン首相は7月20日に会見を行い、市民に対して一丸となって引き続き感染予防に努めるよう促しました。8月1日からは、スーパーマーケット、市場、観光地などの混雑した公共の場所、公共交通機関でのマスク着用が義務化され



観光地や市内に人が戻る

(左：ゲンティンハイランドの室内遊園地、右：クアラルンプール市内のカフェ、いずれも7月JETRO撮影)

ました。5月4日以降、緩和が続いていたので、街中でマスクをしない人も増えてきたことから、政府が引き締めに入ったと言えます。万が一、1日当たりの新規感染者数が3桁台になった場合には、MCOの再導入に踏み切ることも表明しています。

外国人駐在員の入国規制緩和の動き： 新たな悩みの種に

長らく全面禁止だった外国人の入国についても動きが見られたのはRMCOに入ってからです。6月19日にイスマイル・サブリ防衛相が定例会見において、外国人駐在員が一般的に取得する雇用パス（Employment Pass: EP）をはじめとする特定のビザを保持する外国人については、入国管理局による入国許可の取得など一定の条件を満たせば入国を認めると発表しました。入国管理局外国人サービス部門（ESD）が6月23日に入国手続きガイドラインを発表し、日本人駐在員も入国が可能になる兆しが見えてきました。しかし、以降現在に至るまでの約1ヵ月で5回のガイドライン改訂による度重なる手続きの変更があり、空港の入国審査時にガイドラインとは異なる対応を求められるなどのトラブルも発生しており、日系企業の一歩の悩みの種となっています。

経済への影響：GDP低迷、貿易は回復の兆し

次に、経済および企業活動への影響を見ていきます。2020年第1四半期（1月～3月）の実質GDP成

長率は0.7%と大きく失速しました。これは、リーマン・ショック時の2009年第3四半期（7～9月）の1.1%以来の低水準でした。米中貿易摩擦に起因する世界経済鈍化の影響に加え、3月18日以降のMCOによる各産業の操業制限が、減速の主な要因です。産業別では、経済の牽引役であるサービス業（GDPの約6割）と製造業（約2割）が伸び悩んだこと、需要項目別では輸出が前年同期比7.1%減と大きく減少したことが影響したと思われます。

また、GDPの6割を占め、例年7～8%台の成長で経済を支えている民間消費の減速も不安要因です。前述したMCOの流れでもお分かりのとおり、特に飲食業や食品などの生活必需品以外の小売店の売上は非常に大きく落ち込みました。日本食レストランでは撤退や一部店舗の閉店が見られたほか、日系小売業のお話では、ショッピングモールにおけるファッション・アパレル関係の店舗は特に不調で、クアラルンプール市内で集客率が高いトップのモールであっても、テナントの1～2割が撤退する状況となっているようです。対して、食品については、外出制限により自炊が多くなったことや、健康への意識の高まり、旅行やレジャーに行けないといったことが影響し、調味料やインスタント食品に始まり、健康食品や嗜好性の高いお菓子やお酒、少し高額な輸入商品でも売れ行きは上々のようです。新型コロナウイルスの流行で、フードデリバリー、オンラインスーパー、ECなどの利用率も急激に増加するなど、消費傾向にも変化が表れているようです。

中央銀行の経済成長見通しでは、MCO期間が第

1四半期以上に重なる第2四半期（4～6月）の経済成長はさらに悪化し、第3四半期から徐々に回復すると見込んでいます。4月3日時点の2020年通年の成長率予測は2.0%減～0.5%増としていますが、今後の主要貿易相手国の情勢を鑑み、2020年下半期に見直しを行うと発表しています。

項目	2019年					2020年	
	1Q	2Q	3Q	4Q	通年	1Q	
GDP成長率	4.5	4.8	4.4	3.6	4.3	0.7	
需要項目別	個人消費	7.7	7.8	7.0	8.1	7.6	6.7
	政府消費	6.3	0.3	1.0	1.3	2.0	△ 2.3
	民間投資	0.6	1.5	0.5	4.3	1.6	5.0
	公共投資	△ 13.7	△ 7.8	△ 14.6	△ 8.0	△ 10.8	△ 11.3
	輸出	0.1	0.5	△ 2.1	△ 3.4	△ 1.3	△ 7.1
産業別	輸入	△ 1.6	△ 2.3	△ 3.5	△ 2.4	△ 2.5	△ 2.5
	農業	5.8	4.3	4.0	△ 5.7	2.0	△ 8.7
	鉱業・採石	△ 1.5	0.9	△ 4.1	△ 3.4	△ 2.0	△ 2.0
	製造業	4.1	4.3	3.6	3.0	3.8	1.5
	建設	0.4	0.5	△ 1.4	1.0	0.1	△ 7.9
	サービス	6.4	6.1	5.8	6.2	6.1	3.1

（出所）マレーシア中央銀行/統計局「四半期別GDP」
（注）四半期の伸び率は前年同期比。

実質GDP成長率〔前年（同期）比〕の推移

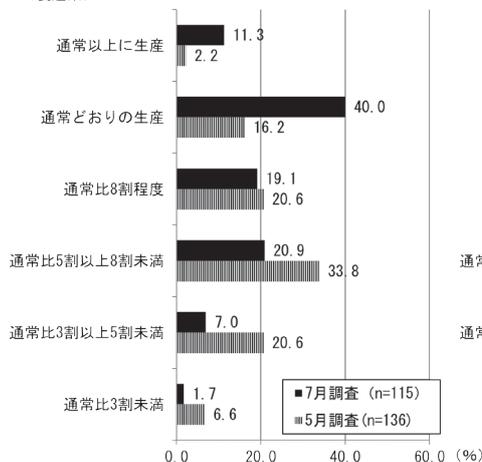
**日系企業の操業状況：
受注減や営業活動制約などが課題**

続いて、在マレーシア日系企業の操業状況を見えます。JETROクアラルンプール事務所では、マレーシア日本人商工会議所（JACTIM）と共同で、JACTIM会員を対象とした新型コロナウイルス対策に関する緊急アンケートを5月と7月の2回実施しました。経済活動再開直後に行った5月調査（回答企業248社）では、製造業・非製造業ともに9割

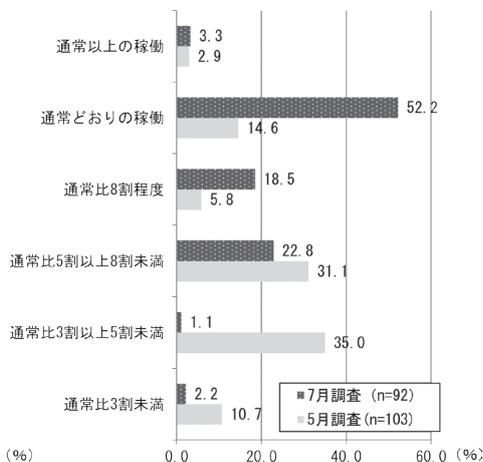
以上の企業が操業を再開していましたが、生産／稼働率をみると、製造業では5～8割程度が34%、非製造業では3～5割程度が35%と最大という状況でした。2ヵ月後の7月調査（回答企業209社）では、製造業・非製造業ともに約半数が通常どおりまたは通常以上の生産／稼働率になっており、回復基調が見られます。ただし、特に製造業では、MCO期間中に滞っていたバックオーダーの対応でここ数ヵ月は稼働率が上がっているが、秋以降は需要が落ちるのではないかと懸念する声も聞かれます。業種によって多少違いはあり、例えば2020年内は売上税10%が減免されることが決定した自動車業界では、今後の新車販売増を見込んだ生産の増加が予測されています。しかし、7月調査において、国内外からの注文数の減少や留保が課題と答える企業の割合は、製造業・非製造業ともに5割超となっており、生産／稼働率は回復していても、それが受注の改善に起因したものと必ずしもいえないようです。

他方、7月調査におけるオペレーション上の課題を見てみると、製造業・非製造業ともに国内外の営業活動の制約、新規ビジネス機会の減少、資金繰り難などが上位にあげられました。また、製造業では、政府のSOP順守が難しい、航空貨物のスペース確保・料金上昇、工場作業員の不足が、非製造業では一般消費者の購買力低下、在宅勤務による稼働能力の低下・限界が比較的高い比率となりました。課題に対する対策としては、国内新規販路開拓や生

<製造業>



<非製造業>



（出所）JETRO・JACTIM共同「在マレーシア日系企業の新型コロナウイルス対策に関わる緊急アンケート結果」
（注）5月調査は5月12日～15日、7月調査は7月13日～17日に実施。

製造業および非製造業の生産／稼働率（7月調査時と5月調査時の比較）

産計画の見直し、人材育成に取り組むことを検討する企業が多くみられました。

営業活動の制限、コスト削減や資金繰り難などに苦慮する企業は多いですが、今後1～2年の投資動向では、5月調査、7月調査ともに「現状維持」と答えた方が約6割と最多でした。また、5月調査に比べると、7月調査の方が、「縮小」を検討する比率が下がり、「拡張」を検討する比率が上がりました。「拡張」を選んだ企業の業種を見てみると、製造業では食料品関連、医療機器関連、電子部品、非製造業ではITソリューションサービスや物流分野が多い傾向が見られました。いずれも、新型コロナウイルスを背景とした需要増が見込まれる分野だと考えられます。本アンケートの結果は、下記ウェブサイトに掲載しておりますので、ご関心の方はぜひ一度ご覧いただければ幸いです。

https://www.jetro.go.jp/world/covid-19/asia/#page_my

おわりに：

人の往来再開やデジタルなど新産業への期待

以上、MCO以降の動きを中心に現在までのマレーシアの状況を、ざっくりと振り返りました。新規感染者数の急増に加え、企業活動に関する政府の発表内容も錯綜し、どの情報が正しいのかよくわからないという不安な状況が続いた3月から4月下旬頃に比べると、現在はおおむね平常どおりの生活、事業活動ができるようになったのではないかと思います。日系企業の操業では、前述したとおり、資金繰りや営業活動の制約などの課題のほか、MCO中に一時帰国した駐在員や人事異動で新たに赴任することになった駐在員がマレーシアに入国するのに時間がかかっていることが懸案事項になっています。7月に日本外務省が、タイおよびベトナムとの間で始まっているビジネス上必要な人材の往来の再開措置に関する協議を始めた国の中にマレーシアが含まれたので、早期の双方の往来の再開、手続きの簡素化が期待されます。

今後のマレーシアでは、新型コロナウイルスの影響による経済の減速で、投資マインドの冷え込みも予想されていますが、欧米を中心に大型投資を発表する事例も見られます。例えば、スイスの食品大手・

ネスレはマレーシアで国内および世界向けのハラル認証製品を中心に製造していますが、新型コロナウイルスの流行により世界的にインスタント麺の需要が伸びたため、最新技術による新たな製造ラインを増設するための2.8億リングの大型投資を行うことを発表しています。また、医療機器関連メーカーでは、ドイツのビー・ブラウンによる製品検査センターの拡張や米国のデクスコムによる持続血糖計測器の新規製造拠点設立など、特にペナン州への投資が発表されています。同様に新型コロナウイルスの流行を逆手に取り、マレーシアのデジタルスタートアップの中で有望といわれるヘルステックやフィンテック（特に非接触型決済など）分野における新規ビジネスの誕生や事業拡大にも個人的には大いに期待しています。

MCOをきっかけに様々な変化がありましたが、マレーシア人は総じてニューノーマルに対して非常に柔軟に順応しているという印象を持っています。もともとインターネット普及率やスマートフォン保有率も高く、デジタルリテラシーが高いという土台があり、新しいもの好きという国民性も順応能力に多いに反映されているのではないかと思います。マレーシアの急務は経済回復です。2020年以降のポスト・コロナ期をどのように乗り切っていくのか、まずは2020年11月に発表される2021年予算案、2021年初頭に発表される予定のマレーシアの中期計画「第12次マレーシア計画」の内容が注目されます。

日系企業の課題やマレーシア政府の支援策など、ご紹介しきれないこともたくさんありますが、もしマレーシアにご関心がありましたら、JETROのウェブサイトをご覧いただくほか、クアラ Lumpur 事務所までお気軽にお問合せいただければと思います。

執筆者氏名

田中 麻理 (たなか まり)

経歴

2010年上智大学総合人間科学部卒業。同年、日本貿易振興機構（JETRO）入構。東京本部では、日本企業の東アジア地域への輸出促進支援、アジア大洋州地域の調査業務などに従事。2014～2015年までJETRO グツカ事務所で実務研修生として勤務。2017年9月よりJETROクアラ Lumpur 事務所にて勤務開始。

ご挨拶

シンガポール日本商工会議所 理事
MITSUBISHI CORPORATION
General Manager, Singapore Branch
中西 博



この度、2020年度シンガポール日本商工会議所の理事を拝命致しました。既にZOOM会議を通じ、理事会の方々とは数度ご一緒させて頂いておりますが、本月報の紙面をお借りして、改めて皆様にご挨拶をさせていただきます。

今回、ご多聞に漏れずコロナ禍の影響で赴任が遅れ、当初予定から2ヶ月遅れの5月23日に、漸くシンガポールに着任致しました。それまでの期間は、前任者に駐在期間を延期してもらおうと共に、拠点幹部の協力も得て、焦る気持ちを抑えつつ、東京からの遠隔業務にて凌いでおりました。入国後の政府完全管理下での隔離生活は、私の人生で記録・記憶に残る貴重な14日間となりました。日本で緊急事態宣言下でも、一日も散歩やジョギングを欠かさず、自宅でじっとしていることのなかった私ですが、この度ホテルいや部屋から一步も外出しない生活を、しかも他人と物理的に一切会うことの出来ない生活を送ったことで、“当たり前だと思っていた事が出来ない辛さ”や“日常の有難さ”を痛感致しました。この経験を通じ、サステナビリティ全般に対する意識も改めて強まりました。

さて、私にとって今回は二回目の海外駐在となります。一回目は、ミレニアムイヤー前後に約6年間、ニューヨークに赴任していました。この時の米国は、当初ITバブルに沸いていたものの2000年には崩壊。翌年、追い打ちをかけるように9・11テロが発生し、遂に成長率はゼロ迄沈み込みます。まさに、赴任国の経済絶頂期からボトムまでを経験することとなったのです。さて、今回のシンガポール駐在。前回とは真逆で、赴任国独立後最悪の経済縮小からのスタートとなりそうです。本来であれば、今がボトム故あとは上昇あるのみ、と言い放ちたいところではありますが、コロナ禍収束見通しの不透明感、ニューノーマル下での社会経済体制の変換の兆し、そして所謂“シンガポール成長モデル”の継続

不確実性等を鑑みますに、一筋縄では行きそうもありません。

かような状況下、赴任後見聞きするシンガポール政府の小気味良い、矢継ぎ早の政策発表とその進捗状況には、注目しています。これら一連の政策目的は、1) 雇用・失業対策（10万人規模の新規雇用創出）、と2) 競争力強化及び成長機会創出に向けた経済体制の変換（国民規模でのデジタル化促進、バイオテクノロジー・AI・気候変動の研究開発促進等）の二つに大別出来そうで、政府の強力なイニシアティブの下、広く民間企業も巻き込み、具体的な定量目標と金銭面を始めとする各種サポートが謳われています。勿論、選挙前は政治的パフォーマンスの色彩も残っていましたし、独立以来一党優位の政治体制が成せる技でもあるわけですが、危機に直面した際のリーダーシップ、そして将来を見越した能動的・戦略的な施策という点では、我が日本にとっても参考になることが多いのではないのでしょうか。

これら政策の成否や効果を現時点で見通すことは困難ですが、いずれに致しましても、シンガポールがポストコロナ・ニューノーマル時代に向け、今後益々国家ぐるみで地政学的且つ経済的なポジショニング再構築に向け、ダイナミックに動いていくことは間違いなさそうです。当国の経済産業面での歴史的転換点にもなり得る時期に駐在出来たことを喜びと感じ、アンテナを高く張り、日系企業として道を誤ることなく、少しでも同国の復活劇の一役を担いつつ、自分達の新たな時代における成長青写真を描くことにチャレンジしていきたいと考えています。今後、商工会議所の皆様からは色々とお知恵を拝借させて頂くことがあるかと存じます。又、誠に微力ではございますが、商工会議所の更なる発展に寄与すべく尽力して参る所存ですので、何卒宜しくお願い申し上げます。

着任のご挨拶

シンガポール日本商工会議所 理事
SUMITOMO CHEMICAL ASIA PTE LTD
Senior Vice President
平井 俊也



皆様、初めまして。住友化学アジアに赴任いたしました平井と申します。まだご挨拶が出来ていない方があまりにも多く、この場をお借りしてご無礼をお詫び申し上げます。

コロナ第一次拡大の最中であった4月付の異動であり、当初より、東京での在宅勤務を続けておりましたが、おかげさまで比較的早い時期に、無事に来星を果たすことが出来ました。しかしながら、到着時はサーキットブレーカーの真ただ中であり、法に従い、2週間のあいだ指定されたホテルの部屋から一步も出ないという、生まれて初めての経験をいたしました。会社仲間の差し入れなどのおかげで、何とか生き延びて、ようやく本拠地に居を構え、稼働開始したところであります。

シンガポールには、幾度となく出張で来ておりますが、実際に現地生活をするのは初めてです。これまで半世紀以上、日本の首都圏から偶然にも動かなかった人間が、今さら恥ずかしいのですが、生まれて初めての海外単身生活に挑戦することになりました。周りの経験豊富な方々からは、シンガポールなんてどんな国よりもずっと住みやすいぞ、と一蹴されていますが、家族から離れた寂しさをこらえつつ自由を謳歌しながら、まずは近所の探検をしています。

皆様には当たり前のことかもしれませんが、例えばこちらではラーメン屋というのは、ラーメン以外の日本風の食事をも提供するところである、ドンキは生鮮食料品店である、ダイソーは日用品をそろえるためにもものすごい存在感がある、スーパーではフェアプライスがとりあえず一番安い、などの諸案件を次々とインプットしています。また、食い意地も張っているので、少し足を延ばして、出張のたびに美味しいと思っていたローカルの食堂やフードコートを探り始めました。ガイドブックに載っているようなお店ですが、現在のお気に入り、少し西に行ったタンダリンホルトのフードコートにあるチ

キンライスとか、東のカトン地区にあるドライ・ワントン・ミーなど。これから毎週あちこちに行きそろうで、これもまた楽しみです。

日常の業務においては、画面越しのご挨拶や会議に慣れてきて、電子決裁等が進展し、在宅勤務が基本となりました。直接の面談が出来ず、寂しく感じますし、やはり実際に会わないと、いろいろなことがきちんと伝わらないのではないかな、という思いが少なからずあります。一方、在宅勤務中心ゆえに、持ってきたスーツやスラックス類はほとんど着ないですみ、面倒なワイシャツの洗濯などからは、かなり解放されている幸せもあります。通勤時間が無くなって、オン・オフの切り替えをどうするか、初めての単身生活という面でも、自律心を持って、出来るだけダラダラしないように心掛けております。

どうしても、身の回りの新生活の開始と、大きな世界の変化が同時に起こっているように思えてしまいますので、自分の日常の過ごし方が正しいのかどうかよくわかりませんが、あらためて、とりあえず健康であることの有難さを痛感するとともに、本当に早く、自由に人に会うためにあちこちへ行き来できる世界に戻ってほしいと、心から願ってやみません。

皆様方におかれましては、それぞれの会社で運営に携わり、苦勞されているお立場の方も多いと存じます。今年のシンガポール日本商工会議所の活動の中心となっているいろいろなセミナーを通じ、様々なことを勉強させていただき、柔軟な対応で、きびしい局面を乗り切っていければと感じています。実は、以前はあまりそうは思わなかったのですが、実際に暮らし始めて、ホーカーズなどを回っていると、シンガポール国民は、ちょっと無愛想でも心温まる対応が多く、実は根が親切な人間が多いのかな、と思い始めました。小さい国の良き仲間たちとともに、毎日を頑張っていこうと思います。よろしく願いいたします。

着任のご挨拶

シンガポール日本商工会議所 理事
SUMITOMO CORPORATION ASIA & OCEANIA PTE LTD
Executive Vice President & CFO
藤 浩蔵



シンガポール日本商工会議所の皆様、この度、貿易・運輸部会の部会長を務めさせていただくこととなりました。着任早々でまだ右も左もわからない中での重責ですが、当地における日本企業の発展と、日本・シンガポール両国の友好関係の更なる深化に微力ながら尽力させていただく所存ですので、何卒ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

私がシンガポールに着任したのはサーキットブレーカー真っ只中の5月23日で、同日未明に空港到着後、そのまま政府手配のバスで指定のホテルに到着し、14日間のSHNに入りました。なかなかハードな日々でしたが、政府の徹底した感染予防策、統治力には改めて感心させられました。私自身の仕事は、シンガポールを拠点とし、アジア大洋州14か国のアドミ関連全般をカバーするのが役割で、本来であれば、席を温める間もなく、担当各国を飛び回っているはずでしたが、COVID-19の下、着任後約3か月の間、ほぼWork From Homeを継続しています。そういう意味では、もどかしい状況ではありますが、その分、腰を落ち着けて街を散策する時間も持っています。これまでシンガポールには出張で何度か来ただけで、街中を歩く時間もありませんでしたが、生活をしてみて持った印象は、ひと言でいうと不思議な国ということです。海外だけどもどこか海外の感じがしない、さまざまな文化、民族、宗教が共存、調和していて、同時にその多様性が活力を生み出している感覚です。まさにDiversity & Inclusionですが、その秘訣をこれからじっくり解き明かしていきたいと思います。

少し趣味の話をしていただきます。元々多趣味の方ではありませんが、熱中しているのがフットボール（サッカー）観戦です。学生時代にサッカー

をしていたということもありますが、前回、2001年から6年間、英国ロンドンに駐在した際にはまったのがフットボール観戦でした。家族5人でロンドン南部に本拠地を置くクリスタルパレスというチームをサポートしていたのですが、いわゆるプレミアリーグ（1部）とチャンピオンシップ（2部）を行ったり来たりのチームで、ロンドンでの生活はクリスタルパレスと共にアップダウンの日々でした。

シンガポールでもイングランドのプレミアリーグは人気で、その中でもリバプールとマンチェスターユナイテッドのサポーターが多いようです。政府がコロナ感染防止の啓発の一環として発表したウィルスバンガードという5人で構成される戦隊ヒーローの中に、MAWAマンというマンチェスターユナイテッドをサポートしているという設定のキャラクターがいます。MAWAとはMust Always Walk Aloneの意味で、（感染しないように）1人で歩きなさいというメッセージです。真偽のほどは定かではありませんが、これはライバルのリバプールの応援歌であるYNWA（You Will Never Walk Alone）を揶揄したものだそうで、シンガポールの両チームのサポーターの間では物議を醸しているようです（私にとってはいずれもライバルチームでありどちらでもいいのですが）。未だ世界的にCOVID-19が収束する見通しが立っていない状況ですが、フットボールファンがスタジアムやスポーツバーに集って、それぞれ最頂のチームを熱狂的に応援できる日常が1日でも早く戻ってくることを願って止みません。改めまして、皆様、ご家族、そして同僚の方々のご健康をお祈りして私の着任の挨拶とさせていただきます。直接お会いしてお話しできる日を楽しみにしています。

月報 September, 2020

編集後記

JCCI月報9月号をご覧いただき、ありがとうございます。

今月号は、コロナ禍をはじめとした社会の変化によってもたらされる新しいビジネスの在り方について、さまざまな視点から考察いただいた、読み応えのある記事となっています。

さて、現在執筆しているのは2020年8月初旬となります。未だ日々新規感染者数は3桁が続き、フェーズ2からの移行の目途が見えない状況ではありますが、ふと外に目を向けると8月9日のナショナルデーを迎えるにあたり、さまざまな場所で装飾がほどこされていたり、赤と白のライトアップが華やかに街中を彩っています。

例年のような派手さには少し欠けますが、当日はソーシャルディスタンスを保った式典、航空ショー、戦闘車の一般道走行、ライトアップに花火と、55回目の誕生日を祝うに相応しい盛大な日となりました。

シンガポールという国が55年前、自分たちの理想を求めて独立宣言をしてから今日まで、一国家として新しい時代を築きながら、さまざまな分野で世界のトップ層に入る国にまで発展してきました。そのスピード感と闘争心は、グローバル社会に生きる我々も見習わなくてはならないと痛感しています。

表紙と裏表紙のシンガポールフライヤーは、そんなシンガポールを象徴するかのごとく、現時点でアジア最大の観覧車となっています。最高到達地点は165メートル、42階建てに匹敵する高さがあり、そこからの景色は圧巻です。カプセルの中では予約制でアルコールや食事が楽しめるサービスもあります。中に入らなくとも、下から見上げるだけでも迫力がありますので、近くで見たことがない方はぜひ見に行ってみてください。

末筆ではございますが、ご多忙の中ご執筆いただきました皆様に、深く御礼申し上げます。

(編集後記担当：GLICO ASIA PACIFIC PTE LTD 高谷 由布子)



左：友金 右：高谷

○名前：友金 健一（ともがね けんいち）
○出身地：兵庫県西宮市
○在星歴：2年5か月（2018年4月～）
○会社名：FUJI OIL ASIA PTE. LTD.
○仕事内容：東南アジア・東アジアにおける中期経営計画策定、プロジェクトマネジメント、経営者のマネジメント意思決定支援

○趣味：シンガポール島内B級グルメ巡り（最近、ベトナム料理、メキシコ料理、湖南料理、ギリシャ料理などをフードデリバリーで順にトライアル）

○シンガポールのお気に入り：1 for 1（1個買うともうひとつもらえるプロモーション）、Carousell（CtoCフリーマーケットアプリ）

○月報読者の皆様へ：
JCCI誌面は紙媒体かPDFであり、閲覧数の割にフィードバックの数が少ないようです。意見・フィードバックがありましたら、著者をネット上で探して直接メッセージを送る。もしくはJCCI広報委員会メンバーに伝えていただくなどで、皆様の声を届けていただけると幸いです。
読者の皆様からの直接フィードバックは、執筆者にとっては大変うれしいものだと思います。

○名前：高谷 由布子（たかたに ゆうこ）
○出身：兵庫県明石市
○在星歴：2年8か月（2018年1月～）
○会社名：GLICO ASIA PACIFIC PTE LTD
○仕事内容：ASEAN地域における社内外のコーポレートコミュニケーション、お客様対応、CSR

○趣味：観劇、ヨガ、好きなYouTubeを2倍速で見る

○シンガポールのお気に入り：安全な夜道、便利で安い交通機関、衣替え要らずの気候

○月報読者の皆様へ：
寄稿記事を通じて、新たな知識や発見を得ることに、いつもわくわくしております。みなさまとの関係を大切に、知識の創造を生み出せるような誌面作成に取り組んでまいります。寄稿がきっかけで、新たなビジネスに繋がったという話もよく耳にします。執筆してみたいという方は、ぜひ広報委員までご一報ください。

発行

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

編集

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

印刷

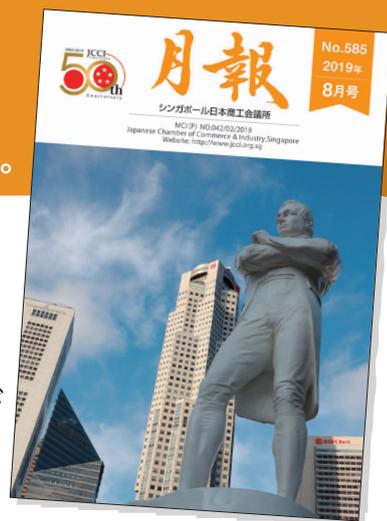
adred creation print pte ltd
Blk 12 Lorong Bakar Batu #01-01 Singapore 348745
Tel: 6747 - 5369 Fax: 6747 - 5269
Web: <http://www.adredcreation.com/>

会員の皆様の事業・商品PR支援のため、
 機関紙「月報」への広告掲載サービス(有料)を実施しています。

機関紙
 「月報」

広告大募集!!

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



名称

シンガポール日本商工会議所機関紙「月報」

発行

月1回(各月初旬発行)

発行数

約900部(2020年6月現在)

メール配信数

約2,200通(2020年6月現在)

体裁

中綴じ冊子(A4サイズ)

内容

各業界の動向等を取り上げた特集記事、
 JCCIの活動報告、お知らせ など

広告掲載概要

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

掲載費用

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

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

サービス ご利用の 流れ

1 メールかお電話で、本サービスのご利用希望の旨をご連絡下さい。

✉ info@jcci.org.sg ☎ **+65-6221-0541**
 (担当:小寺)

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

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

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

※原稿内容について、修正をお願いする場合があります。

4 入金確認後、広告を掲載いたします。

本件担当

JCCI事務局(担当:小寺)

お気軽にお問い合わせください。

E-mail

info@jcci.org.sg

TEL

+65-6221-0541



JCCI
SINGAPORE
Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore