

シンガポール日本商工会議所

Japanese Chamber of Commerce & Industry, Singapore  
Website: <https://www.jcci.org.sg>



# 増加するシンガポールでの M&Aと成功の要諦

## 日本企業のシンガポールでのM&Aは22年の4倍

2023年は、日本企業によるシンガポールでのM&Aが30億米ドル(約4451億円)と前年比で4倍に達し、2020年以来の高水準を記録しました。具体的には、住友生命保険が約1700億円を追加出資してシングライフを子会社化した案件から、外食大手のワタミが約10億円で当地の食品会社と関連会社2社の株式の約8割を取得した案件まで、幅広い業界において大小様々なM&Aが発表されました。

## シンガポールは域内事業拡大の橋頭保

日本企業が海外でM&Aをする大きな理由の一つには、少子高齢化や人口減少などを背景に国内市場の縮小が見込まれていることが挙げられます。中でもシンガポールは、多くの日本企業がアジア戦略の中核市場と位置付けており、実際に2023年に発表された日本企業による東南アジアでのM&Aのうち、シンガポールは45%と最多の割合を占めています。またシンガポール企業の99%は、従業員数200人以下または売上高100百万Sドル(約110億円)以下のSME(中小企業)が占めており、後継者不在で売却を検討している企業が増加しているであろう点も、M&A増加の要因として考えられます。

## PMI以前に発生する問題への対応

M&Aの成否を握るのは実行後の両社間の統合作業、すなわちPMIであり、描いた戦略やシナジーを実現していくためには綿密な計画や実行力が欠かせません。ただM&Aの成約に至る段階においても、

ややもすればM&Aが頓挫しかねない問題が散見されます。筆者の経験では、海外担当役員の交代に伴って推進していた海外M&Aが白紙に戻るケース、成約後の成長戦略が不明瞭でM&A自体が目的に近いケース、語学力を含めたコミュニケーション能力の欠如が対象企業の不安を煽るケースなど、個別企業に依らない問題が挙げられます。

## 伴走してM&Aの本質的成功を支援

IGPIシンガポールでは、日本企業のみならず東南アジア各国の企業に対して、海外進出や拡大戦略の策定、海外市場における現地パートナーとの提携の支援を提供しています。上述した問題意識も背景に、M&Aを本質的に成功させることにこだわる一方で、クライアントに寄り添って対象企業のトップマネジメントとの関係構築に努めています。東南アジア域内でM&Aをご検討の際は、お声掛けを頂けると幸いです。



### 執筆者紹介

IGPIシンガポール ディレクター

山崎 良太 Ryota Yamazaki

マースク、カート・サーモン、

デロイト コンサルティングを経て現職。

2015年よりシンガポールを拠点として域内各国で小売、消費財、運輸分野を中心とする企業の新規市場参入、事業デューデリジェンス、PMI、オペレーション改善のプロジェクトに従事。横浜翠嵐高等学校、慶應義塾大学経済学部卒。シンガポールPR(永住者)

## IGPIシンガポールについて

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

## 主な支援テーマ

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

2024  
FEB

# 月報

## CONTENTS

### <特集>

- ASEAN地域における知財概況と権利の活用～海側を中心に p2  
JETRO SINGAPORE 三原 健治
- シンガポールにおけるマネー・ロンダリング対策強化の動き p11  
NAGASHIMA OHNO & TSUNEMATSU SINGAPORE LLP 福井 信雄
- 地方都市の将来のためのソーラーシェアリング p14  
DUKE-NUS MEDICAL SCHOOL 福田 正裕  
COMMUNITY CREATION COMPANY CFO 吉村 一男
- 貨物事故におけるロスプリベンションサービスの事例紹介 p19  
TM CLAIMS SERVICE ASIA PTE LTD 西澤 えりか

### <着任のご挨拶>

- 海外駐在6か国32年目。22年振りに2度目の来星。 p23  
CANON SINGAPORE PTE. LTD. 石井 俊幸

### <活動報告・各種ご連絡>

- 入会承認会員一覧 (2024年1月) p24
- 新規入会会員紹介 p25
- JCCIイベント
  - 1月 理事会／新年賀詞交換会 p26
  - 2月 理事懇親ゴルフ p27
- 2024年8部会合同新年会 p28
- 編集後記 p32

月報題字：麗扇会 青木 麗峰  
表紙写真：NIKKEI GROUP ASIA 近藤 明日香  
写真タイトル：Dover Forestの大樹

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>

## ASEAN地域における知財概況と権利の活用 ～海側を中心に

JETRO SINGAPORE  
Director for Intellectual Property  
三原 健治



### はじめに

10の国（ブルネイ、カンボジア、インドネシア、ラオス、マレーシア、ミャンマー、フィリピン、シンガポール、タイ、ベトナム）で構成されている東南アジア諸国連合（Association of Southeast Asian Nations, ASEAN）は、国によって歴史的な成り立ちや、人口、民族構成、言語、宗教、文化、法律が大きく異なっているが、ASEAN全体で足し合わせると、面積は449km<sup>2</sup>で世界の3.2%、人口は6億7,945万人で世界の8.5%、GDPは3兆6,223億米ドルで世界の3.6%を占めている<sup>1</sup>。

2024年には、東ティモールが11か国目としてASEANに加盟することが合意されており<sup>2</sup>、新規加盟は1999年のカンボジア以来、25年ぶりであるという。

経済成長の面では、新型コロナウイルス感染拡大の影響を経て、ASEANの国々はいずれも実質GDP成長率においてプラス成長を予想しており、経済面としての動きもさらに活発になることが予想されている<sup>3</sup>。

知財を語る上で、イノベーションの状況を観察することは不可欠である。表1は、世界知的所有権機関（World Intellectual Property Organization, WIPO）が毎年発行している、イノベーションに関するランキングであるGlobal Innovation Indexについて、赤字で示すASEANの国々を中心に2011年、2017年および2023年のランキングを掲載したものである<sup>4</sup>。2023年のランキングをみると、スイス、スウェーデン、アメリカが上位を独占する中、アジ

アでは、シンガポールが5位、韓国が10位でトップ10圏内に位置している。ASEANの国々も軒並みランキングの順位を上げてきており、イノベーションの現場として活発化していることが窺える。

Global Innovation Index 2023の分析によると、特に、ASEANの中所得経済圏では、ベトナム（46位）、フィリピン（56位）に加え、インドネシア（61位）が過去10年間で急速に順位を上げており、特にインドネシアはランキングの上昇が著しいと評価されている。インドネシアは情報通信技術関連の指標についてのランキングが高く、「大学と産業界の共同研究開発」（5位）、「クラスター開発状況」（5位）、「起業に関する政策および文化」（5位）、

国・地域	2023	2017	2011
スイス	1	1	1
スウェーデン	2	2	2
アメリカ	3	4	7
<b>シンガポール</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>3</b>
韓国	10	11	16
中国	12	22	29
<b>日本</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>20</b>
香港	17	16	4
<b>マレーシア</b>	<b>36</b>	<b>37</b>	<b>31</b>
インド	40	60	62
<b>タイ</b>	<b>43</b>	<b>51</b>	<b>48</b>
<b>ベトナム</b>	<b>46</b>	<b>47</b>	<b>51</b>
<b>フィリピン</b>	<b>56</b>	<b>73</b>	<b>91</b>
<b>インドネシア</b>	<b>61</b>	<b>87</b>	<b>99</b>
<b>ブルネイ</b>	<b>87</b>	<b>71</b>	<b>75</b>

表1. イノベーションの現場としてのASEAN

「起業および事業拡大資金の調達額」(8位)で世界のトップ10に入っており、さらに「知識創出」と「オンライン創造性」などのイノベーション・アウトプットのスコアが著しく改善したと評価されている。2億7,600万人というASEANで最も多くの人口と、広大な国土を有するインドネシアでは、インターネットの普及も急速に進んでおり、今後の成長が見込まれる市場として注目している企業も多い。

他方で、日本とASEANの関係では、2023年12月に日ASEAN友好協力50周年特別首脳会議を開催し、共創に向けた官民連携策などを発表している<sup>5</sup>。日系企業の海外進出先としては、日本からの距離が近い、タイムゾーンのギャップが少ない、生産コストや人件費が抑えられるといった理由から、アジアを選択する企業が最も多いと言われている。また、日系企業が海外に置く拠点としては、中国が最も多いものの、ASEANでは、タイ、ベトナム、インドネシア、マレーシアに拠点を有する日系企業も多い<sup>6</sup>。

ASEANでの知財活動としては、ASEAN加盟国で構成される、知的財産協力に関するASEAN作業部会(ASEAN Working Group on Intellectual Property Cooperation, AWGIPC)があり、ASEAN知的財産権アクションプラン2016-2025を中心に、定期的に会合を実施して、ASEAN域内における知財

問題について議論を行っている<sup>7</sup>。日本も知財に関する各種研修を提供する等、ASEANに対する協力を多数行っており、このAWGIPCの枠組みの中で日ASEAN特許庁長官会合を開催し、ASEAN全体に対するマルチの協力やASEAN各国とのバイの協力について、定期的に議論を行っている<sup>8</sup>。近年では、中国や韓国もASEANに対する活動を活発化させてきており、中ASEAN特許庁長官会合<sup>9</sup>や、韓ASEAN特許庁長官会合<sup>10</sup>も開催されている。2023年12月には、日本とのみであったインドネシアとの特許審査ハイウェイ(PPH)プログラムが、韓国とも実施されることになり、覚書が締結された<sup>11</sup>。

ここで、ASEAN6(インドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール、タイ、ベトナム)の各国への出願動向について、最初に触れておきたい。下記のデータは、いずれもWIPO統計データベースから取得したものである<sup>12</sup>。

図1は、ASEAN6への特許出願状況を示している。概ね、赤の部分で示す日本からの特許出願が多いといえる。2020年の統計では、シンガポールを除くASEAN6のいずれも日本が最も特許出願の多い国であったが、2022年ではマレーシアおよびフィリピンにおいて、米国が最も特許出願の多い国になっている。

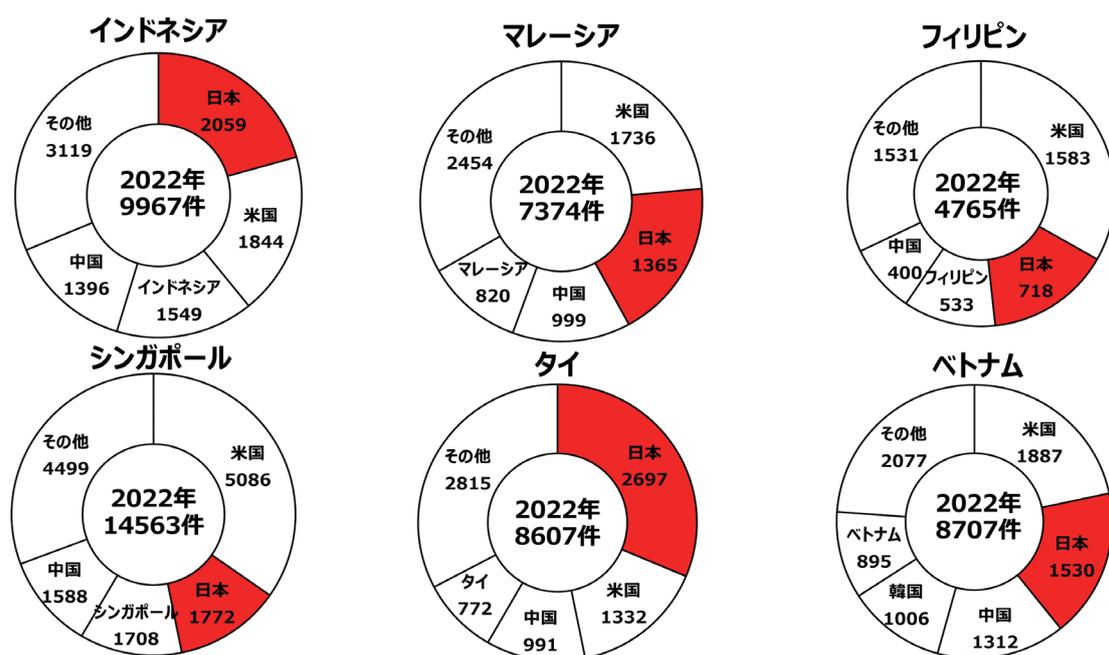


図1. ASEAN6への特許出願状況

図2は、ASEAN6への意匠出願状況を示している。シンガポールを除き、自国の出願が最も多く、その後に米国、中国、日本が拮抗している。ベトナムでは韓国の出願も見られる。過去の統計では、

シンガポールを除くASEAN6のいずれも、自国に次いで日本が意匠出願の多い国であったが、近年、中国、米国が出願数を伸ばしている状況である。

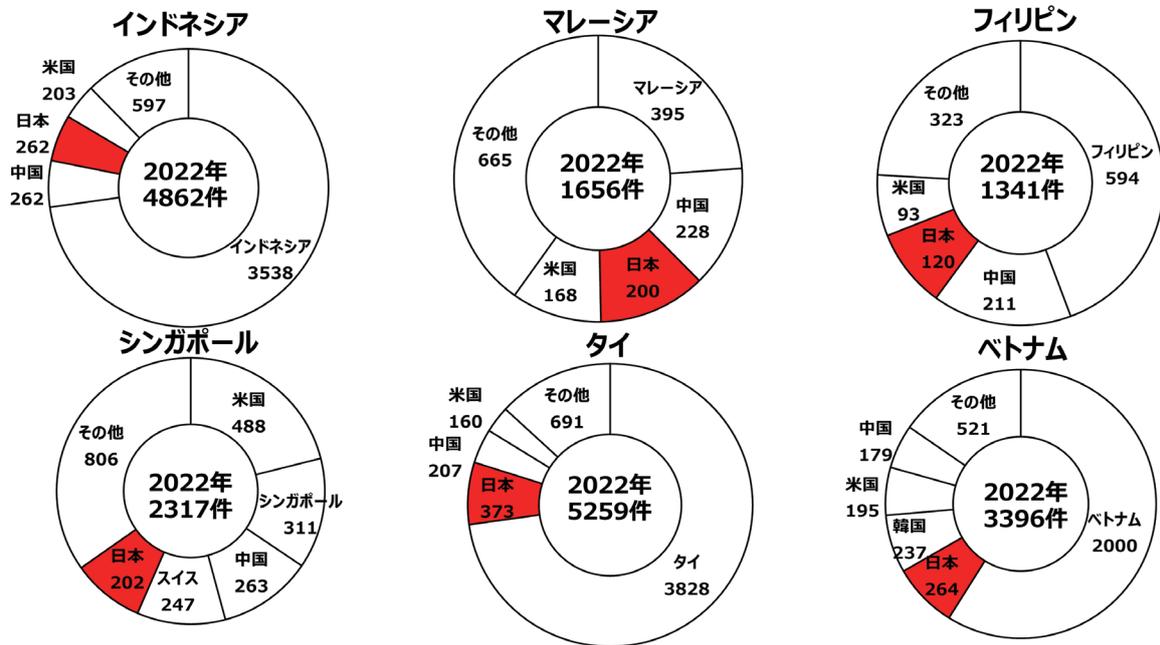


図2. ASEAN6への意匠出願状況

図3は、ASEAN6への商標出願状況を示している。ASEAN6のいずれも、自国の出願が最も多く、その後中国、米国、日本が拮抗しており、ベトナムで

は韓国の出願も見られる。過去の統計からみても、中国、米国が出願数を伸ばしている状況である。

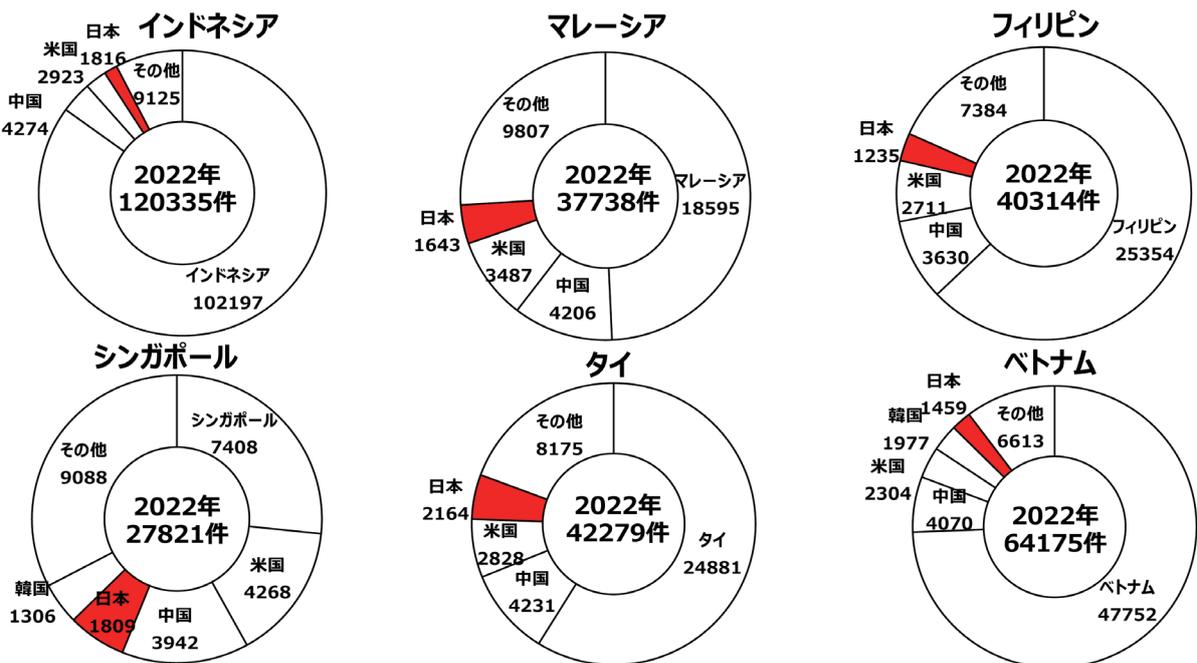


図3. ASEAN6への商標出願状況

このように、特許、意匠、商標については、米国に加えて、中国、韓国からの出願も増えてきており、今後、ASEAN市場への注目度はますます高まり、諸外国との競争が激化してくることが予想される。

## 2. 海側のASEAN各国における知財の最近の動き

ジェットロが所管するASEANにおける知財案件については、陸側の5か国（カンボジア、ラオス、ミャンマー、タイ、ベトナム）を主にバンコク事務所が担当し、海側の5か国（ブルネイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール）を主にシンガポール事務所が担当することで、役割分担の上、業務にあたっている。この項では、シンガポール事務所の担当する海側のASEAN各国における、知財に関する最近の動きについて概説する。

### (1) シンガポール

シンガポールにおける知財は、法務省に所属するシンガポール知財庁（Intellectual Property Office of Singapore：IPOS）が所管している<sup>13</sup>。

IPOSはASEANにおけるイノベーションのハブを目指しており、2021年にシンガポール法務省、財務省、貿易産業省と知財庁により、「シンガポール知財戦略（Singapore IP Strategy, SIPS）2030」が策定され、公表されている<sup>14</sup>。SIPS2030の基本方針としては、A）シンガポールを知財（Intellectual Property, IP）及び無体財産（Intangible Assets, IA）の関連活動及び取引のハブとして成長させること、及び（B）投資家やイノベーターの信頼を得るべく、シンガポールの誇るIP・IA制度を維持すること、を目標としている。

また、シンガポール国内における早期権利化制度としては、全技術分野における特許に加えて、当該特許に関連する意匠・商標をまとめて権利化できる「SG IP Fast」という制度がある<sup>15</sup>。特許のみ月の上限件数が10件と決まっているものの、特許で最短6～9か月、商標で最短3～6か月、意匠で最短1か月の登録が可能になっている。また、シンガポール国外では、シンガポールで登録した特許をカンボジアとラオスで再登録できる制度や、シンガ

ポールで登録した意匠をカンボジアで再登録できる制度があり、さらにベトナムとは、特許に関する共同サーチ・審査に関する協力プログラムがあり、両者のサーチ・審査結果が早期に得られる、第1国に出願した後の第2国において優先的に審査着手される等の制度が提供されている。さらに、ASEAN特許審査協力（ASEAN Patent Examination Cooperation, ASPEC）は、ミャンマーを除くASEAN9カ国が参加する地域特許ワークショッププログラムであるが、シンガポールに第1庁として出願し、特許許可がなされた場合に、シンガポール以外の第2庁にASPECを利用して権利化を申請する件数が最も多く、最終処分における特許率が98.32%と非常に高い<sup>16</sup>。

その他、シンガポールでは2021年には著作権法が改正され、平易な英語での完全なる書き直し、創作者にとっては著作物の創作意欲を高めつつ、著作物の利用者にとっては合理的な利用を認めようとする改正が行われており<sup>17</sup>、2022年には、出願システムの刷新、料金改定等が実施され、IPOS Digital Hubという新しいサービスが開始された<sup>18</sup>。

IPOSは他機関との連携も盛んである。イノベーションの促進に力を入れているシンガポール企業庁（ESG）と連携して企業の能力等向上を含めた発展をサポートしており、シンガポールの公的R&Dセクターであるシンガポール科学技術研究庁（A\*STAR）とも連携している。IPOS自体は法務省に属しているため、模倣品対策等エンフォースメントの活動は行っていないものの、シンガポール警察犯罪捜査局知的財産権部と連携して、知財権の侵害事件に対応したり、シンガポール税関と連携して、知財権の水際取り締めりに対応したりしている。また、裁判外紛争解決手続としての仲裁・調停についても、2010年にシンガポールにもオフィスを構えるWIPO仲裁調停センター（WIPO Arbitration and Mediation Center, WIPO-AMC）、シンガポール国際仲裁センター（Singapore International Arbitration Center, SIAC）、シンガポール国際調停センター（Singapore International Mediation Center, SIMC）、シンガポール調停センター（Singapore Mediation Center, SMC）と連携している。

## (2) インドネシア

インドネシアにおける知財は、法務人権省に所属するインドネシア知財総局（Directorate General of Intellectual Property, DGIP）が所管している<sup>19</sup>。特許・集積回路設計・営業秘密局、著作権・意匠局、商標・地理的表示局、調査・紛争解決局を含む7つの局が存在し、調査・紛争解決局には、文民捜査官がおり、行政摘発等の取り締まりも行っている。

インドネシアでは、2016年改正特許法の20条に、特許権者はインドネシアにおいて製品を製造／製造方法を使用する義務を負うとして、国内での特許権実施義務が規定されており、特許付与後不実施のまま36か月経過した場合に強制実施権の対象、また特許取消しの対象になることが規定されている<sup>20</sup>。その後、国内実施義務の猶予規定などが設けられ、その後削除された等の経緯を経て、2020年11月2日に施行された雇用創出オムニバス法において、実施の態様として「輸入」および「ライセンス付与」が追加された<sup>21</sup>ことにより、特許を実施した製品を輸入したり、他者の製品・工程に特許を実施許諾したりすることで強制実施権を回避することが可能になっている。

インドネシアは、2023年4月に公表された米国通商代表部（USTR）によるスペシャル301条報告書において、知的財産権保護状況に懸念がある優先監視国（Priority Watch List）に指定されている<sup>22</sup>。これに対して、インドネシア政府は優先監視国からの脱却に向けた取組を本格化させており、2021年にオペレーションタスクフォースを設立し、DGIPの調査・紛争解決局長がこのタスクフォースのリーダーとなっている。タスクフォースのメンバーとして、DGIPの他、国家警察、税関総局、通信情報省、医薬品食品監督庁、外務省、商業省、保健省、教育文化省が加入している。

インドネシアの知財保護で大きな問題となっており、日系企業からも良く相談を受けるのは、模倣品の蔓延である。インドネシアの反模倣協会（MIAP）が2017年に行った調査によると、模倣品がインドネシア経済に及ぼす損失総額は291兆ルピア（194億2千万米ドル）であるという。インドネシアの模倣品の多くは首都ジャカルタに集中してお

り、ジャカルタはインドネシアにおける模倣品の巨大取引市場となっている。販売市場の主なホットスポットは北ジャカルタのMangga Dua地区であり、製品は衣類、バッグ、装身具、化粧品、スベアパーツ、電子機器等であって、日本製品の模倣品も販売されている。近年では、インターネットの普及により、オンラインによる海賊版や模倣品の流通も盛んであり、コロナ禍で多くの店舗が閉店し、オンライン店舗が増加している<sup>23</sup>。

また、水際取り締まりでは、商標権と著作権について税関登録制度が存在し、侵害疑義物品が輸入されると、税関は権利者に通報を行い、権利者は真偽を確認の上、裁判所に一時差し止めを申立て、合同貨物検査で侵害品を摘発するという制度が存在する<sup>24</sup>。しかしながら、現地事業者の名での登録が必要であること、一時差し止め手続きを進め、貨物検査で知財権侵害が確認できても、税関には知財権侵害物品を処分する権限がないこと、また、権利者は、捜査や訴訟、交渉や調停などの法的手段をとることになるが、その第一歩である裁判所の仮処分手続きの際、対象貨物の価額相当の担保を用意する必要があるなどの課題があり、2024年1月時点で、インドネシア国外企業の登録はわずか1社であり、日系企業の登録は1件もない状況である。

## (3) マレーシア

マレーシアにおける知財は、国内取引・生活費省（Ministry of Domestic Trade and cost of living, MDT）に所属するマレーシア知財公社（Intellectual Property Cooperation of Malaysia, MyIPO）が所管している<sup>25</sup>。

マレーシアの知財法については、2022年に発効した地域的包括的経済連携協定（Regional Comprehensive Economic Partnership, RCEP）への批准に向けた法改正が、特許法、地理的表示法、及び著作権法に関して実施された。特許法改正には、施行済の第三者情報提供制度、微生物の国際寄託に関するブタペスト条約に加えて、特許付与後の異議制度が盛り込まれている<sup>26</sup>。特許付与後の異議制度については2024年1月の時点でまだ施行されていないものの、MyIPO職員へのヒアリングによる

と、上位官庁であるMDTへの提案、説明を行っており、施行に向けて動き出している状況である。意匠法は、2022年4月に草案作成のためのパブコメ募集があった<sup>27</sup>ものの、2024年1月現在においても依然として検討が続けられている段階である。

2023年には、特許審査ガイドラインが公表され、実体審査に係る部分について、詳細に記載が追加されている。AI、コンピュータソフトウェア、ビジネス方法に関連する発明について、いずれも特許の対象になり得ることが規定されている<sup>28</sup>。

マレーシアでのエンフォースメントは、親組織であるMDTのエンフォースメント局で取り扱っているが、商標権や著作権の侵害に関する法令はMyIPOにて管理されている。また、商標権者によりMDTに登録された商標権に関して、執行措置の開始と商標権侵害事件の訴追において優先権を得ることができるバスケット・オブ・ブランズ制度や、著作権侵害に対して省庁横断で対応する著作権特別タスクフォースが存在する。

#### (4) フィリピン

フィリピンにおける知財は、フィリピン知財庁 (Intellectual Property Office of Philippines, IPOPHL) が所管している<sup>29</sup>。

フィリピンでは出願手続の電子化が進んでおり、特許はeInventionFile、実用新案はeUMFile、意匠はeIDFile、商標はeTMFileというソフトウェアが提供されており、手続をオンラインで行うことが可能になっている。また、IPOPHLは特許に関する国際出願 (PCT出願) を受理することができる国際調査機関 (International Searching Authority, ISA) 及び国際予備審査機関 (International Preliminary Examining Authority, IPEA) でもある。

IPOPHLはエンフォースメント活動が非常に盛んである。貿易産業省 (議長)、知的財産庁 (IPOPHL、副議長)、司法省、関税局、食品医薬品局、国家捜査局、フィリピン国家警察、光学メディア委員会、国家書籍開発委員会、国境犯罪特命使節室、内務地方政府省、国家通信委員会、情報通信技術省、内国歳入庁、入国管理局の15機関で構成される国家知的財産権委員会 (National Committee on Intellectual

Property Rights, NCIPR) が設置されており、必要に応じて複数の異なる機関が連携して捜査 (Joint Operation) にあたっている<sup>30</sup>。NCIPRの年報によると、実店舗とオンラインの模倣品の割合は11.1:88.9となっており、最近ではオンライン取引での模倣品が増えていることが報告されている。

2021年3月1日には、ECプラットフォームと商標権者による模倣品対策に関するMOUの署名が行われ、2023年11月時点で34者が署名しているとの報告がある<sup>31</sup>。

#### (5) ブルネイ

ブルネイにおける知財は、法務長官室に所属するブルネイ知財庁 (Brunei Intellectual Property Office, BruIPO) が所管している<sup>32</sup>。

BruIPOでは、特許の実体審査は行っておらず、業務をデンマーク知財庁に外注しているものの、人材確保を含めてブルネイ国内で実体審査ができないか現在検討を行っている。また、工業意匠の実体審査は行っていない。ブルネイへの出願の96%は商標であり<sup>33</sup>、商標の実体審査は知財庁内で行っている。現在は品質向上に向けて取り組んでいる。

日本との関係では、PPHプラスという制度があり、日本で特許になった出願についてブルネイにPPHプラスを申請すると、迅速に権利が付与される<sup>34</sup>。

### 3. ASEANにおける知財の活用についての考察

この項では、企業の事業戦略の観点から、新しい製品・サービスを生み出す際や投資・M&A (合併および買収) に際して、知財 (特許、意匠、商標) をどのように活用すべきかについて、考察してみたい。

まず、知財を活用するといっても、それぞれの権利自体について知っておく必要がある。知財権のうち、特許は、一般的には研究開発 (R&D) で得られる成果である発明の保護であって、成果を権利化することによって、独占的に使用する他、権利の売買、ライセンスすることで利用可能である。最近では、投資の目的で特許権の存在を投資家にアピールすることも増えてきており、当該ビジネスの価値評価に使われることも増えてきている。あるいは、ス

タートアップや中小企業（SMEs）と大企業が協業を模索するにあたり、マッチングのためのピッチイベントも近年盛んに行われているが、その際に特許の存在をアピールすることも行われている。グリーン投資や再生エネルギー等の環境技術、またシンガポールでは培養肉や代替肉等のフードテック、アグリテックが注目を集めている。

特許出願を通じた技術トレンドの把握は、知財の活用する上で非常に重要である。イノベーションに関連する特許については、出願から公開まで通常18か月あり、公開されない時期が存在するため、特許の出願動向は、公開情報よりも早くトレンドが予測できるというメリットがある。ASEANにおいて、今後、どのような技術分野の特許が、どこから出願されてくるのかを分析してみるのも、とても有益ではないかと考えられる。

意匠については、その物品のデザインを保護するもので、近年の日本では、画像、建築物、内装の意匠権としての保護が可能になっている。日本の特許庁は2019年に意匠法を改正し、保護対象の拡大を行っており、その知見をASEAN各知財庁に研修を実施することで情報提供を行っている。これらの意匠や、いわゆる商品・サービスのブランド保護ともいべき商標については、主に模倣品対策の面で多く活用されている。もちろん、商標については、権利のライセンスを行うことで収入を得るといったビジネスも存在する<sup>35</sup>。

エンフォースメントの観点からいうと、まずはラベルを真似る（商標）→外観を真似る（意匠）→中身を真似る（特許）という方向で進化し、年々確実に業者による模倣品の製造技術も洗練されてきており、将来的には、一見してすぐ分かるような模倣品はだんだん少なくなってくるのではないかと考えられる。また、近年ASEANでは、インターネットの普及が著しく、Lazada、ShopeeといったECサイトを利用したオンラインによる物の取引が増加しており、製造元、販売元が異なる国境を越えた取引が普通に行われている。一方で、知財権は各国独立で機能する、すなわち知財権を行使するためにはその国で権利化しておかなければならないことから、このオンライン市場における模倣品対策は非常に重要

であるとともに、販売する場を提供しているECプラットフォームの協力が不可欠である。また、取引の現場も実際の店舗等ではなく、オンライン上であったりメタバース空間上であったりして、実態が掴めないことも増えてきており、知財およびその周辺の法体系の抜本的なルール化、体系化が待たれるところである。

続いて、M&Aに関して考察する。M&Aの成功に寄与するASEAN地域での知財の活用については、戦略的に考えることが重要である。例えば、デューデリジェンスを通じて買収対象企業の知財ポートフォリオを詳細に調査し、その有効性、法的な問題、および潜在的なリスクを評価すること、ASEANでの買収先企業が持つ知財と、買収企業の技術とを統合することで、新たな価値を生み出す可能性を追求すること、買収先企業の知財が地域の法的要件に適合していることを確認すること、現地企業とのライセンス契約や提携を通じて、地域のネットワークや市場シェアを活用すること、ASEAN地域での買収により得た知財を活かしてブランド価値を最大化すること等が挙げられる。これらのアプローチでは、特にASEAN地域特有の要素である、文化的に多様であり、各国ごとに異なる慣習が存在すること、また、知財制度を含めて、各国ごとに異なる法的なフレームワークが存在することを考慮して、これらに適応した知財活用戦略を展開することがASEANにおけるM&Aの成功に資するものといえるだろう。

最後に、移転価格税制について触れておきたい。近年、多くの日本企業がASEAN各国に研究所や工場を設け、現地独自の技術・ブランドなどの研究開発を進めている。新しい製品・サービスを生み出す際や投資・M&Aに際しては、これらの現地独自の知財の価値を適切に評価し、利益をASEAN各国に適切に配分することが非常に重要となっている。

こうした状況の中、M&A戦略の一環として、ASEAN各国における移転価格税制のルールの下でASEAN知財を活用することで、税引き後の利益の向上を目指す税務戦略が注目されている。具体的には、ASEAN各国で実効税率が変わる状況下において、取得した知財権の国際的な配置等に気を配り、

移転価格税制と整合する形で利益を低税率国に振り向け、グローバル全体で大きな税引き後利益の向上を実現するというものである。事業規模にもよるが、これらの方法による節税効果は、特許等のロイヤリティー収入に比べても桁の違う利益向上を目指すことが可能となるため、このように税務戦略に対する意識を高く持つことは、今後の日系企業のASEANにおける事業活動において非常に重要な視点であると考えられる。

#### 4. おわりに

これまでASEAN知財の全体像、海側ASEAN地域の各論、そしてASEAN知財の活用に関する考察を述べてきたが、執筆をしているこの時点においても、知財面での政策にせよ、運用にせよ、日々動き続けているのが現状である。また、ASEAN市場については、米国、欧州、中国、韓国を含む様々な国の政府、企業が注目していることは疑いがない。

冒頭でも書いた通り、人口、民族構成、言語、宗教、文化、法律が大きく異なっているASEAN各国の情報を、日本から遠隔で取得することは非常に困難である。そのため常にASEAN知財庁へのアンテナを高く張って、日本企業に有用な情報をキャッチしたら、漏れなくお伝えできるように、今後も努力していきたい。ASEAN知財に関してお困りごとがありましたら、是非弊所までご相談いただければ幸いです。

なお、本稿は、あくまで筆者個人の見解であって、筆者の属するいかなる団体等の見解でもないことを申し述べておく。また、本稿の執筆にあたり、M & A（合併および買収）に際してのASEAN知財の活用に関して、Baker & McKenzieの富本聖仁氏、竹中陽輔氏より多大なご助言・ご支援をいただいた。ここに感謝の意を表したい。また、このような執筆の場を提供してくださった、シンガポール日本商工会議所にも感謝する次第である。

#### <訳注>

- 1 目で見えるASEAN – ASEAN経済統計基礎資料, 令和5年12月, アジア大洋州局地域政策参事官室, <https://www.mofa.go.jp/mofaj/files/000127169.pdf>
- 2 ジェトロビジネス短信, ASEANサミットでミャンマー対応や東ティモールのASEAN加盟など決議, 2022年11月17日, <https://www.jetro.go.jp/biznews/2022/11/9fa88e88e2be1987.html>
- 3 国際通貨基金 世界経済見通し (2023年10月版), <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/weo-database/2023/October>
- 4 WIPOウェブサイト, [https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/2023](https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2023)
- 5 ジェトロビジネス短信, 日ASEAN特別首脳会議を開催、共創に向けた官民連携策など発表, <https://www.jetro.go.jp/biznews/2023/12/1c40e9fd86dcd8fb8.html>
- 6 外務省 海外進出日系企業拠点数調査 (2022), [https://www.mofa.go.jp/mofaj/ecm/ec/page22\\_003410.html](https://www.mofa.go.jp/mofaj/ecm/ec/page22_003410.html)
- 7 ASEAN Intellectual Property Portal, <https://www.aseanip.org/about>
- 8 特許庁, 第13回日ASEAN特許庁長官会合の結果について, 2023年9月15日, <https://www.jpo.go.jp/news/kokusai/nichiasean/asean2023.html>
- 9 14th Meeting of China-ASEAN Heads of Intellectual Property Offices Held, Oct 08,2023, [https://english.cnipa.gov.cn/art/2023/10/8/art\\_1340\\_187877.html](https://english.cnipa.gov.cn/art/2023/10/8/art_1340_187877.html)
- 10 The Sixth KOREA-ASEAN Heads of IP Offices Meeting, September 11, 2023, <https://www.kipo.go.kr/en/engBultnDetail.do>
- 11 Indonesia - Korsel Jalin Kerja Sama Saling Kuatkan Sistem Kekayaan Intelektual, 8 September 2023, <https://dgip.go.id/artikel/detail-artikel/indonesia-korsel-jalin-kerja-sama-saling-kuatkan-sistem-kekayaan-intelektual?kategori=agenda-ki>
- 12 WIPO IP Statistics Data Center, <https://www3.wipo.int/ipstats/key-search/indicator>
- 13 シンガポール知財庁, <https://www.ipos.gov.sg/home>
- 14 The Singapore IP Strategy (SIPS) 2030, <https://www.ipos.gov.sg/manage-ip/singapore-ip-strategy-2030>
- 15 <https://www.ipos.gov.sg/about-ip/patents/how-to-register/acceleration-programmes>
- 16 ASEAN Patent Examination Cooperation (ASPEC) Statistics, Dec 2022, [https://www.aseanip.org/statistics/asean-patent-examination-cooperation-\(aspec\)-statistics](https://www.aseanip.org/statistics/asean-patent-examination-cooperation-(aspec)-statistics)
- 17 FACTSHEET ON COPYRIGHT ACT 2021, <https://www.ipos.gov.sg/docs/default-source/resources-library/copyright/copyright-act-factsheet.pdf>
- 18 IPOS Digital Hub, <https://digitalhub.ipos.gov.sg/>
- 19 インドネシア知財総局, ORGANIZATION STRUCTURE, <https://www.dgip.go.id/tentang-djki/struktur-organisasi/direktorat-jenderal-kekayaan-intelektual>
- 20 ジェトロ仮訳, インドネシア特許法 2016年法律第13号改正, [https://www.jetro.go.jp/ext\\_images/world/asia/idn/ip/pdf/tokkyo\\_2016.pdf](https://www.jetro.go.jp/ext_images/world/asia/idn/ip/pdf/tokkyo_2016.pdf)
- 21 ジェトロ仮訳, 雇用創出に関するインドネシア共和国法律2020年11号 (知的財産関連部分), [https://www.jetro.go.jp/ext\\_images/world/asia/idn/ip/pdf/2020\\_11.pdf](https://www.jetro.go.jp/ext_images/world/asia/idn/ip/pdf/2020_11.pdf)
- 22 USTR Releases 2023 Special 301 Report on Intellectual Property Protection and Enforcement, April 26, 2023, <https://ustr.gov/about-us/policy-offices/press-office/press-releases/2023/april/ustr-releases-2023-special-301-report-intellectual-property-protection-and-enforcement>

- 23 ジェトロ, インドネシアにおける模倣品流通動向調査, 2023年3月, [https://www.jetro.go.jp/ext\\_images/world/asia/idn/ip/pdf/idn\\_mohou\\_202303\\_2.pdf](https://www.jetro.go.jp/ext_images/world/asia/idn/ip/pdf/idn_mohou_202303_2.pdf)
- 24 <https://www.beacukai.go.id/berita/mau-hindari-pemalsuan-segera-daftarkan-barang-hak-kekayaan-intelektual-ke-bea-cukai.html>
- 25 マレーシア知財公社, <https://www.myipo.gov.my/en/about/>
- 26 MALAYSIA'S NEW PATENTS (AMENDMENT) ACT 2022, 22ND MARCH 2022, <https://www.spruson.com/patents/malaysias-new-patents-amendment-act-2022/>
- 27 <https://www.myipo.gov.my/wp-content/uploads/2022/04/Public-Consultation-for-New-Design-Legislation.pdf>
- 28 PATENT EXAMINATION GUIDELINES 2023, [https://drive.google.com/file/d/1Qd6h\\_HwV\\_BaPMBXbLhh49ghLcElSspan/view](https://drive.google.com/file/d/1Qd6h_HwV_BaPMBXbLhh49ghLcElSspan/view)
- 29 フィリピン知財庁, <https://www.ipophil.gov.ph/>
- 30 国家知的財産権委員会, <https://www.ipophil.gov.ph/national-committee-on-intellectual-property-rights-ncipr/>
- 31 PH cited as regional leader in the fight against counterfeiting, piracy, November 20, 2023, <https://www.ipophil.gov.ph/news/ph-cited-as-regional-leader-in-the-fight-against-counterfeiting-piracy/>
- 32 ブルネイ知財庁, <http://www.bruipo.gov.bn/SitePages/Home.aspx>
- 33 <http://www.bruipo.gov.bn/SitePages/statistics.aspx>
- 34 特許審査ハイウェイ・プラス (PPHプラス) ガイドラインについて, [https://www.jpo.go.jp/news/kokusai/kyoryoku/pph\\_plus\\_guideline.html](https://www.jpo.go.jp/news/kokusai/kyoryoku/pph_plus_guideline.html)
- 35 新留 豊, ブルネイでのハラル認証日本食開発に見るオープンイノベーション, IPジャーナル10号(2019.9), p.62-69

#### 執筆者氏名

三原 健治 (みはら けんじ)

#### 経歴

1999年特許庁入庁。主にバイオ・食品分野の特許審査に従事。2010年、東京大学大学院准教授として知財教育、研究活動に従事。2012年に特許庁に帰任後、審判官、主任上席・上席総括審査官等を経て、2021年7月より、ジェトロシンガポール事務所知的財産部長。主に海側のASEAN地域、オセアニア・パシフィック地域の知財案件を担当。spr\_ip@jetro.go.jp

## シンガポールにおける マネー・ロンダリング対策強化の動き

NAGASHIMA OHNO & TSUNEMATSU SINGAPORE LLP  
Head of Singapore Office  
福井 信雄



### 1. はじめに

2023年8月、シンガポール史上最大規模のマネー・ロンダリング事件が摘発され、様々なメディアでも大きく取り上げられましたのでご記憶の方も多いことと思います。同事件では、詐欺やオンラインギャンブル等の海外における組織的犯罪によって得た資金が洗浄されたという容疑で、これまでに10人の外国籍の容疑者が逮捕起訴されました。さらに、2024年に入ってシンガポール警察は新たに2名のカンボジア籍の外国人に対してマネー・ロンダリングの容疑で逮捕状を発行し、国際刑事警察機構（インターポール）もレッド・ノーティスを発行したと発表しました。一連の捜査で押収・凍結された資産は、現金、不動産、高級車、宝飾品などを合わせて、当初の10億シンガポールドルから現段階で30億シンガポールドル（約3300億円）超にまで膨れ上がり、世界史上で見ても過去最大規模のマネー・ロンダリング事件に発展しています。近年マネー・ロンダリング対策に力を入れてきたシンガポールでこのような事件が起きたことは衝撃を持って受け止められている一方で、今回の事件の摘発を受けて、更なる規制強化の動きが出てきており、今後シンガポールでの会社設立手続や名義株主・取締役の利用に関するルールが厳格化され、シンガポールへの投資を検討する外国企業にも一定の影響が及ぶことも予想されます。そこで本稿では、シンガポールの現在のマネー・ロンダリング対策規制と今後の規制強化の動きの概要をご紹介します。

### 2. マネー・ロンダリング対策規制の概要

#### (1) CDSAによる規制

シンガポールにおけるマネー・ロンダリング対策に関する主要な法令としては、汚職、薬物取引その他重大犯罪の利得没収法（Corruption, Drug Trafficking and Other Serious Crimes (Confiscation of Benefits) Act (CDSA)）が挙げられます。同法は、一定の薬物取引その他の重大犯罪によって得られた収益の取得、保有、使用、隠匿及び移転等の行為を禁止し、かかる収益の没収について規定するものです。また、同法は、ある財産がかかる収益であること又はこれに関連して使用され若しくは使用される予定であることを、取引や業務等の過程で知り又は疑うに足りる合理的な理由がある者に対し、疑義取引報告（Suspicious Transaction Report）を義務づけています。

#### (2) 特別法による規制

銀行等の金融機関をはじめとする一部の業種又は専門職に対しては、特別法等によって、マネー・ロンダリング対策のための規制が加重されています。例えば、金融機関、不動産代理業者、企業向けサービスプロバイダー、弁護士・会計士、貴金属類取引業者等は、取引を開始する際等に、顧客に対するデュー・ディリジェンスを実施することが要請されています。特に最近では金融機関による顧客に対するデュー・ディリジェンスが厳格化されているのか、日本企業がシンガポールに子会社を設立する場合でも、口座開設に数ヶ月単位の時間を要したり最終的

に口座開設自体を断られたりするケースも散見されています。

### 3. マネー・ロンダリング対策強化の動き

#### (1) 省庁間委員会の新設

今回の事件を受け、2023年10月初旬、マネー・ロンダリング対策強化に向け、MAS、内務省（Ministry of Home Affairs）、法務省（Ministry of Law）、人材省（Ministry of Manpower）及び通商産業省（Ministry of Trade and Industry）からなる委員会が新たに設置されることが発表されました。同委員会は、①企業構造のマネー・ロンダリングへの悪用防止、②金融機関による疑わしい取引に対する統制及び連携の強化、③その他企業向けサービスプロバイダー、不動産代理業者、貴金属類取引業者等によるマネー・ロンダリング・リスクの監視の強化、及び④疑わしい活動の発見のための政府横断的な監視能力の集中と強化、という4項目を中心に、反マネー・ロンダリング体制の見直しを図ることが予定されています。

#### (2) ACRAによる法改正の動き

会計企業規制庁（Accounting and Corporate Regulatory Authority（ACRA））は、今回の事件が発覚する以前からマネー・ロンダリング対策の強化に動き出しており、具体的には、①会社法の改正、②ACRA法の改正、③Corporate Service Providers法（CSP法）の制定に向けて2022年に同（改正）法案をパブリックコメントに付しました。これらは2024年前半には議会上程される予定になっており、大要、以下の点が盛り込まれることが想定されています。

##### (ア) 会社法の改正

シンガポール会社法（Companies Act 1967）上、会社はシンガポールに居住する取締役を最低1名選任しなければならないとされており、これは会社による違法行為があった場合にその責任をとる者を確保するためという意味合いもあり、マネー・ロンダリング対策としても一定の意味があると考えられま

す。ただ、実態としては、かかる要請を満たすため、現地居住者を名義取締役（nominee director）として派遣するサービスを提供する会社がシンガポールには多数存在しており、外資系企業等で現地に居住する取締役を確保することができない場合に、かかるサービスを利用して現地居住の取締役を手配することが一般的に行われています。また、外資規制が厳しい国では規制業種に参入する目的で現地国籍の方を名義株主として利用するような投資が行われることもあります。シンガポールはほとんど外資規制がないこともあり、名義株主を利用することを禁止する制度も現状ありません。

他方で、こういった名義株主・名義取締役（ノミニー）の利用を許容すると、会社の実質的所有者・意思決定権者が誰なのが見えにくくなってしまい、マネー・ロンダリングを含めて企業犯罪の温床となるリスクも出てきます。今回の改正案では、会社としての透明性を高めるために、ノミニーを利用する場合にはノミニーであることと、ノミニーの任命者（多くの場合、会社の実質的所有者）が誰であるかをACRAに開示することを当事者に義務付け、さらにACRAはノミニーを利用していることを公示することが盛り込まれています。

##### (イ) ACRA法の改正

ACRA法とは、会計企業規制庁（ACRA）の設立根拠法でもあり、企業の透明性、信頼性及び誠実さを確保し、経済の健全な発展を支えることを目的とするものです。ACRAの主要な役割の一つは、企業が法令を遵守し、適切に運営されることを確保することであり、企業登記、財務報告、規制遵守などのプロセスを監督し、法的な基準を満たしていることを確認することをその業務としています。

ACRAへの報告等が正確かつ適切になされることはACRAの運営にとって重要であり、かかる業務を専門に代行するRegistered Filing Agent（RFA）と呼ばれる登録事業者もいます。RFAはACRAのウェブサイトでも確認することができ、RFAにACRAへの報告等を代行してもらうこともできますし、企業が自ら行うことも可能とされています。今回の改正では、RFAがその登録条件に違反したことが判明し

た場合、違反1件につき現状の25,000シンガポールドルから50,000シンガポールドルに罰金の上限を引き上げることが提案されています。

#### (ウ) CSP法の制定

CSP法案は、主に会社秘書業務を提供する事業者(CSP)の業務の適正化、透明性の確保を企図した法案で、金融活動作業部会(FATF)の勧告にも沿ったマネー・ロンダリング対策の一環と位置づけられています。いわゆるパナマ文書が公開された際にも、CSPが顧客のために設立したペーパーカンパニーが違法なマネー・ロンダリング行為に利用される事案が発生しているといった報道がありましたが、CSPに対しては、ACRAによる監視・監督が十分に行き届いていないという問題意識があるものと思われます。

CSP法案では、(i) シンガポール国内で会社秘書業務を提供する全ての事業者に対し、CSPとしてACRAへの登録が義務付けられることとなります。また、(ii) CSPに対して、名義取締役となる個人が取締役としての適切な資質を有する者であることや、複数の取締役の地位に就く場合に所定の研修要件を満たしていることの確認を義務付けることなどにより、名義取締役の適切な利用を実現する措置が導入されることとなります。外国投資家目線で見ただけでは、今後名義取締役の適切な候補を見つけることがより難しくなるという懸念も考えられます。

#### (3) MAS規則改正の動き

MASは従前より、マネー・ロンダリング、テロ資金供与に対する規制強化には力を入れており、シンガポールはFATFからも比較的高い評価を受けていました。それだけに今回の事件はマネー・ロンダリング事件を未然に防止することの難しさを感じさせるものでもありました。

現時点における金融機関に対するマネー・ロンダリングに関連するMASの規則はMAS通達626号で、2022年3月1日に改定されたものが最新のものになります。直近では同通達の新たな改正項目としてCOSMIC (Collaborative Sharing of Money

Laundering/Terrorism Financing (ML/TF) Information & Cases) と呼ばれるデジタルプラットフォームの導入が検討されています。このプラットフォームに参加するシンガポールの金融機関は、相互に一定の情報を共有することが認められ、これによりマネー・ロンダリングやテロ資金供与など不正な取引を事前に防ぐことが企図されています。

## 4. 終わりに

今回の巨額のマネー・ロンダリング事件を受けて、シンガポール当局が今後更に規制や監視を強化させることはほぼ確実な状況にあると言えます。他方で、シンガポールは外国企業による投資を幅広く受け入れており、ビジネス面での利便性の高さは世界でも有数であり、経済効率性の高い事業環境を実現しています。公正な競争環境や事業環境を維持する観点から一定の規制強化が必要であることについては首肯するものではありませんが、過度な規制強化によりシンガポールの強みである利便性の高さが損なわれないような制度設計が期待されるところです。

#### 執筆者氏名

福井 信雄 (ふくい のぶお)

#### 経歴

長島・大野・常松法律事務所パートナー (シンガポール・オフィス代表)。2001年東京大学法学部卒業、2009年デューク大学ロースクール卒業 (LL.M)。2010年から2013年までインドネシアの現地法律事務所執務。2013年末にシンガポールに拠点を移し、以降現在に至るまで東南アジア各国の法務に従事している。

nobuo\_fukui@noandt.com

## 地方都市の将来のためのソーラーシェアリング

DUKE-NUS MEDICAL SCHOOL  
Research Fellow

福田 正裕

COMMUNITY CREATION COMPANY CFO  
PVFOUNDRY Senior Advisor

吉村 一男



福田 正裕



吉村 一男

### 1. 弱体化する地方

日本は少子高齢化が進行し続け、2008年をピークに人口減少が続いている。地方では限界集落（地域人口の半数以上が65歳以上）どころか、集落での最若年者が既に65歳以上で人口の大半が75歳以上の集落も珍しくはない。地方都市で既に消滅してしまった集落も数多いが、近未来には自治体すら消滅する可能性も指摘されている<sup>1</sup>。現在においてすら、多くの市町村では続く人口減少・高齢化のため鉄道やバスといった地域住人のライフラインである公共交通機関が維持できない、商店街が衰退・百貨店が撤退し買い物難民が増加する、空き家や耕作放棄地の増加により地域の安全性が脅かされる、祭礼・郷土食など地域文化の継承が途絶える、といった対処困難な問題が続発している。これらはただ個々の問題自体が深刻であるだけでなく、より人口減少を加速させる要因となってしまう地域に対して負の循環をもたらす。

「不便で貧しい」地方から人口が減少して「便利で豊か」な大都会に人が集まることは合理的ではないか？という指摘は成立しうる。しかし、地方が衰退してしまった場合「国土の有効活用」「日本文化を支える地方の伝統文化」「食料・工業製品の生産力（一次・二次産業）」「自然災害に対するリスクヘッジ」といった、日本社会全体を持続させるための重要な基盤が失われてしまう。例えば都会において大災害があった際には、都市在住の多すぎる人口に必要な物資をすぐに供給することは明らかにできず、人口の疎開先としての選択肢も必要である。

グローバル経済華やかなりし頃は「必要なモノ・サービスは必要に応じて安い外国から輸入すれば良い」という考え方が主流であったが、現下の不安定な世界情勢のもと貿易に一旦何か深刻な問題が生じたならば地方が衰退してしまった日本にはリスクヘッジの方法が無い、ということになる。

地方の製造業の衰退の結果、2020年に始まったコロナ禍において日本では人々が今まさに必要としていながらも、マスクや消毒用アルコール程度のもが入手困難となっていた。農林業が儲からなくなったため、戦後大量に植林されたものの放置された杉林やあるいは耕作放棄地に繁茂するブタクサなどの雑草から放出される大量の花粉により、多くの日本人は毎年花粉症に苦しむことになっている。2024年1月1日に能登でM7.6の大地震が生じ、建物の倒壊、火事、津波で数多の犠牲者が出た。能登半島の道路は寸断され孤立集落が多く生じたが、体力のある若年者が少なかったため避難どころか救援を要請する連絡すらままならない集落が多く報告された。

地方再生のためには定住人口増加が必要であり、定住人口増加のためには在住者に十分な定期収入が必要である。

インターネットやE-Commerceが発達した現在、都会と地方で得られるものは「体験」を除けば「情動的」「物質的」には異ならないはずである。地方へのIターン、Uターン希望者はそれなりに存在しその中で農業を志向する人々もいるであろうが、移住後の収入および生活の不安定性に対する不安から一歩が踏み出せない人々は多いと考えられる。

農業で高収入をあげること、農作物に付加価値を

付与することは、現在の日本でも多くの人々が日々努力していることである。その方法は、高品質の作物を作る、果物・花卉など高付加価値な農産物を栽培する、一次農産品をそのまま出荷するのではなく、ジュースや菓子などに加工（二次産業）・農家レストランや民泊といったサービス提供（三次産業）による高付加価値化（六次産業化）など多岐にわたる。しかし六次産業化は難しく、食品加工やレストラン運営にもノウハウと初期投資が必要でありしかも必ずしも成功の保証がない。ご当地レトルトカレーなど初期投資が少なく参入障壁の少ない理想的な解決法は現在なかなか見当たらない。

確かに日本の果物や日本酒は海外で高く評価を受けており、これらの高品質産物を海外へ輸出することは経済発展のために重要であるが、全ての農業関係者に可能なことではない。IT技術・農業技術を用いた省力化・高品質化も提案されているが<sup>2</sup>、主食となるコメや日常消費される野菜類などはどれほど高品質化したとしても日本の消費者の購買力には限界がある。「営農規模の拡大」以外、専業農家にとって収入を増加させる選択肢は極めて少ないものの、農業規模の拡大は現実的には「論理」ではなく「政治」と「その地域の間人関係」が大いに影響するため、IターンやUターン者など地域の新参者にすぐに可能な方法であるとは考えにくい。

## 2. 地方衰退に対する処方箋としてのソーラーシェアリング

そこで、農業収入を安定させ、同時に地域のエネルギー安定供給にも寄与する「ソーラーシェアリング」について紹介する。ソーラーシェアリングとは、根本的には「その土地の生産性を太陽光発電で底上げする」という考え方でもある。これが地方における農業収入を安定させ、継続可能な収益を上げることのできる魅力的な事業でありうることを提示する。

日本における農業は儲からない産業である、と一般には考えられている。単純な算数の問題として、1 kCalのエネルギーを労働に投入して1 kCal未満の収穫しか得られなければ、どれほど熱心に労働しようと餓死が待っているように<sup>3</sup>、例えば1000円を投資して1000円より多くの収入をあげられなくては

経済活動としては持続可能性がない。

現代の慣行農業は、石油で動く農機具、その生産に石油を必要とする合成肥料や農薬を必要とし、出荷された作物はまた石油を使いつつ消費地に運ばれる。事実上現代の農業は「石油の上に浮いている」とさえ言えてしまい、農産物の売り上げによらず農業を継続するだけで出費は嵩む。自然農法<sup>4</sup>は農作業へ投入する労働量を限界まで下げて農産物を生産しようとするものだが、無農薬・低農薬・減肥料・無肥料などの付加価値がつくものの、極言してしまえば「壮大な家庭菜園」に過ぎず<sup>5</sup>、安定した営利事業として発展させることは極めて難しい。例えば、不耕起栽培、無肥料・無農薬、天日乾燥のコメを作っている人々は、日本中で生産されている「コメ」に経済商品として高い付加価値を付与するために莫大な労働力を投入しており、その生産は生産者本人たちの健康と情熱によってのみ支えられており、誰でも参入可能な「システム」として成立しているわけではない。自給自足生活といった自然とともに暮らす生活に憧れる人々が多いが、現金収入なしに現代社会を生きることは不可能である。「農業は重要である」とどれほど叫ばれようと、十分な収入が得られなければ人々が続けていける理由は存在しないからこそ、日本全国で休耕地・耕作放棄地が増え続けているのである。

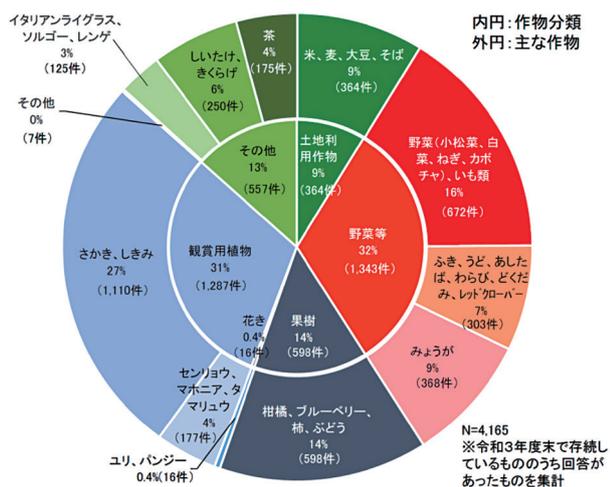
「儲からない」と考えられている農業を、儲かるようにし持続可能性を付与するための一案として、「ソーラーシェアリング」を紹介する。農作物は太陽光を100%利用できるわけではなく、ある一定以上の太陽光は光合成につながらない（光飽和点）。また植物はその生育に適切な光量があり、過剰な太陽光はむしろ有害になりうる。ソーラーシェアリングとは、農地の一部を太陽光パネルで覆い太陽光発電と農作物育成を同時に行うという、2003年に長島 彬氏によって発明された仕組みであり<sup>67</sup>、日本の行政においては「営農型太陽光発電」と呼ばれている。農業が主体であり、太陽光発電による売電は農業収入の安定性を向上させることを目的とする。

農地に太陽電池を設置して農業と太陽光発電を同時に行う、という考え方自体は1981年に提唱されており<sup>8</sup>、海外ではagrivoltaicsと呼ばれる。ソー

ラーシェアリングを包含する考え方だが、根本的には「農地に太陽電池を設置する」ことだけを基本とし「光飽和点」の考え方が無い agrivoltaics に対し、ソーラーシェアリングは「営農をメインに考え農地の一部だけを覆う」ことが違いである。

ソーラーシェアリングにおいては、ソーラーパネルは作物にとって余剰な太陽光を利用し発電するためのものであって、「作物と発電で太陽光をシェアする」という考え方である。太陽光パネルは細めのパネル（実例参照）が農作業を邪魔しない高さ（2m以上、実際には農作業を邪魔しない高さ）に設置され、下では水田、イモ類、野菜、果樹、茶など様々な作物が生産できる（下図）<sup>9</sup>。作物は太陽光パネルによって部分的に覆われるが、減収は基本的には少なく、逆に茶のように増収となる作物も存在する。

そもそも農地は日当たり良好な農業好適地に作られるものであり、現在休耕地・耕作放棄地となっていたとしてもその土地への日照条件自体が変化したわけではない。「農地から一定の収入を保証する」という仕組みであるため、その土地における農作物生産だけでは十分な収入をあげることができず耕作放棄地となっている土地でも農業が遂行可能となり、農地を再生させることができる。



ソーラーシェアリングは農地に太陽光パネルを立てることから「農地転用」の一種であり、当初はむしろ農業を阻害するものと考えられ規制の壁は高かった。実現は困難ではないものの周囲の慣行農業

の8割以上の収穫が「毎年」必須であることや、農地の一時転用許可を3年おきに出さなくてはならないため、事業の継続性に疑義がもたれ得るため初期投資に対し銀行融資を受けることが困難なこと、そもそも申請自体に大量の書類を準備ししかも地域ごとに申請方法が異なる、など莫大なコストがかかり新規参入のためのハードルはかなり高かった。しかし多くの人々の努力の結果日本政府も推進する方向となり<sup>10</sup>、条件によっては転用許可期間を3年ごとではなく10年以内に延長する、おおよそ8割以上の単収を確保する要件は課されない、など新規参入の障壁はかなり下がってきている<sup>11</sup>。加えて、近年の環境やSDGsに対する意識の高まり、2020年に日本政府から「2050年までのカーボンニュートラル宣言」が出されたことなど、日本全体での自然エネルギーによる発電の推進はソーラーシェアリングの拡大にとり追い風となっている。

### 3. ソーラーシェアリングの実例

ソーラーシェアリングについては、日本で多くの先駆者がそれぞれの経験および苦勞の報告をしている<sup>6,7,11,12</sup>。また、多くのソーラーシェアリングを応援する会社やNGOが結成されている。千葉県匝瑳市では地域を挙げて応援しており（下写真）、千葉県は300か所以上と全国一のソーラーシェアリング施設が存在する。雇用創出や地方の活性化といったさまざまな利点が生まれている。農林水産省の資料<sup>9</sup>にも多くの実例が示されている。



合同会社匝瑳おひさま発電所 (Photo: Mr. Koji Nishi)

海外でも agrivoltaics は広がっており、多くの会社はその技術や設備一式を農業者に販売している。agrivoltaics のもとでは植物栽培しかできないわけではなく、酪農・牧畜とも組み合わせることができる。日陰ができることで動物たちの休息場所が生まれる、牧草の育成自体にはほぼ影響なく太陽光発電と放牧を組み合わせることができる。加えて agrivoltaics の考え方は先進国のみならず、発展途上国の農業者にも多大な利益を与えるため、世界中に広がっている。

#### 4. ソーラーシェアリング・プロジェクトの採算性

ソーラーシェアリングは農地をダブルインカム化することによりその低付加価値故に構造的衰退を続ける農業を再興し、日本の危機的低水準にある食料自給率（カロリーベースで38%ながら肥料や種子などの輸入比率の高さを勘案すると実態は10-20%）を改善し、11%しかないエネルギー自給率も併せて引き上げるゲームチェンジャーである。その有効性はプロジェクト採算性に依存する。

ソーラーシェアリングの採算性は本来の農業収益と太陽光発電収益に分解できる。ここで農業収益は太陽光パネル設置によっても光飽和点までの光合成は妨げない前提のため、太陽光パネル設置前の農業収益と変わらない。プロジェクト収益性の鍵を握るのは太陽光発電によって上乘せとなる収益である。

太陽光発電部分の収益性は他の分散型太陽光発電（例えば屋根置き型や駐車場活用型）と概ね同じとなるが、例えば高コスト国シンガポール（一人当たりGDPは日本の2.5倍）における分散型太陽光発電の事例ではプロジェクトIRR 8-10%、70%レバレッジをかけたエクイティIRR 12-15%が平均的な水準となる。

太陽光発電の収入は発電量と売電価格によって決まる。発電量は当該農地に設置可能な太陽光パネル容量と日射量によって決まる。そこで日本の平均日射量と遮光率（農地面積に対しパネルによって太陽光を遮る面積）40%程度、日本の北海道を除く都府県の農家平均耕地面積約2.2ha、及び売電価格は現在の電気代を大幅に下回るkWh当たり16円で試算

してみよう。因みに遮光率40%は光飽和点までの光合成を妨げない平均的比率である。

仮に農家の平均耕地面積の半分（1.1ha）の40%（0.44ha）に最新の太陽光パネルを設置した場合の発電容量は約1MW（1000kW）であり、東京都多摩市や茨城県水戸市の日射量を用いて算出すると、初年度の売電収入は1kWh16円の売電価格で1800万円程度と試算される。単位耕地面積当たりの収入は農業のみの場合に比べて3-5倍になる。また収益面でも農業の低収益性や天候などによる収穫リスクに対して、太陽光発電は安定的な収益が予想できる。農家の平均耕地面積（除く北海道の都府県）2.2haで従来の農業収入に追加的収入が3600万円あるとすれば、農業に対する見方は一変するのではなかろうか。

#### 5. 結語

人間が利用できるエネルギーは原子力と地熱（地球中心核における崩壊熱由来）を除けば、石炭・石油を含め太陽光、風力などすべてが太陽光由来である。太陽光は地球上にあまねく降り注いでおり、人類の利用している化石燃料すらも過去の地球に降り注いだ太陽光に由来する。人類がおよそ1万年前に開始した「農業」とは、大地に降り注ぐ太陽エネルギーを人間が利用可能なカロリーに変える営みであった。ソーラーシェアリングは、作物では利用しきれない余剰な太陽光を利用し、より多くの太陽光エネルギーを人間が利用可能な形に変える試み、すなわち「農業の進化」と言える。

少子高齢化が進み人口が収縮し続けている日本は、貴重な財を費やししながら大量に食料と化石燃料を輸入し続けている。輸入した化石燃料は燃焼させ発電に費やしてしまっており、エネルギーの自給率も極めて低い。しかし単純計算で日本の農地（耕地面積4,349,000 ha）を遮光率20%の太陽電池パネルで覆うと日本の必要な全電力が賄えてしまい、工夫次第で日本がエネルギー自給を達成できない理由はない。太陽光発電の問題点は日中および晴れの日しか発電できず、安定した電力供給には向かないという点である。しかし現行の電力供給の不安定性に関

する問題点は、植物の光合成に影響しない緑色光だけを利用し発電する透過型太陽電池や、曇りの日でも発電できるペロブスカイト太陽電池といった太陽電池自体の改良、揚水発電や蓄熱発電・蓄電池を含む蓄電方法の進化<sup>13</sup>、省エネ技術の発展、他の発電方法との組み合わせなどの技術革新によって改善されていくと考えられる。またソーラーシェアリングは、農業との組み合わせだけではなく、水耕栽培と栽培漁業の組み合わせであるアクアポニックスにも組み合わせることが出来る。エネルギー源および生産物の多様な組み合わせにより、適用範囲、太陽光の利用効率は広がると考えられる。

江戸時代、農村に住んでいる農業者は都市住人に対する独占的な薪炭（=エネルギー）供給者でもあり、実はかなり豊かであったという<sup>12</sup>。ソーラーシェアリングによって再び農業者がエネルギー供給者となり、農業が高収入な魅力的な産業となることで、地域社会の再生ひいては新たな地域コミュニティの創生、食料自給率の改善、日本全体のさらなる発展も期待できる。

（筆者は本文に挙げた会社・団体とはいかなる関係もありません）

#### <参考文献>

- 1 増田 寛也「地方消滅 東京一極集中が招く人口急減」中公新書, 2014
- 2 竹下 正哲「日本を救う未来の農業」筑摩書房, 2019
- 3 Marvin Harris「食と文化の謎 (岩波現代文庫)」岩波書店, 2001
- 4 福岡 正信「自然農法 わら一本の革命」春秋社, 2004
- 5 松下 明弘「ロジカルな田んぼ」日経BPマーケティング, 2013
- 6 田畑 保「農業・地域再生とソーラーシェアリング」筑波書房, 2018
- 7 長島彬「日本を変える、世界を変える!「ソーラーシェアリングのすすめ」」リックテレコム, 2015
- 8 Goetzberger, A.; Zastrow, A. "On the Coexistence of Solar-Energy Conversion and Plant Cultivation". International Journal of Solar Energy. 1 (1): 55-69. doi:10.1080/01425918208909875..
- 9 農林水産省「営農型太陽光発電設備設置状況等について」<https://www.maff.go.jp/j/nousin/noukei/totiriyo/attach/pdf/einogata-9.pdf>, 2023
- 10 農林水産省「営農型太陽光発電について」<https://www.maff.go.jp/j/shokusan/renewable/energy/einou.html>, 2023
- 11 中村 鉄哉「里山発電---地方の未来を変えるソーラーシェアリング」ダイヤモンド社, 2014
- 12 小山田 大和「食エネ自給のまちづくり」田園都市出版社, 2022

13 稲田 雄二「脱炭素社会に向けて開発進む蓄熱発電」  
[https://www.mitsui.com/mgssi/ja/report/detail/\\_icsFiles/afieldfile/2021/03/02/2102m\\_inada.pdf](https://www.mitsui.com/mgssi/ja/report/detail/_icsFiles/afieldfile/2021/03/02/2102m_inada.pdf), 2021

#### 執筆者氏名

福田 正裕 (ふくだ まさひろ)

#### 経歴

東大医学部卒業後、日本赤十字社医療センターおよび東京大学医学部附属病院にて初期研修医修了。東京大学大学院医学系研究科単位取得退学。現在は Duke-NUS Medical School Research Fellow、熊本大学 IRCMS Visiting Assistant Professor、がん研究所客員研究員。専門は神経科学および生体イメージング。

mfukuda-ky@umin.ac.jp

#### 執筆者氏名

吉村 一男 (よしむら かずお)

#### 経歴

東大経済学部卒業後、日本興業銀行でニューヨーク駐在シニアエコノミスト、香港投資銀行のダイレクターなど歴任。官民インフラファンド等プロジェクトファイナンスによる開発金融に幅広く携わる。ベンチャー企業ファイナンスや地方創生事業も実践。1996年からシンガポール在住。現在、地方創生株式会社共同代表、PvFoundry Pte Ltd Senior Advisor など。

k-yoshimura@kd.kyd.co.jp

## 貨物事故における ロスプリベンションサービスの事例紹介

TM CLAIMS SERVICE ASIA PTE LTD  
Assistant Manager  
西澤 えりか



### はじめに

貨物は物流過程で様々なリスクに晒されます。これらのリスクをカバーするのが貨物保険であり、事故発生時には、保険金を迅速かつ適正にお支払いすることが保険会社の一番重要な使命です。同時に、ご契約者の事故実態をよく知るからこそ、生産や輸送の現場に潜むリスクを掘り起こし、その対策をご契約者にアドバイスして事故を未然に回避することにも取り組んでいます。本稿では、物流過程における貨物事故の損害防止活動についてご説明します。

### 損害防止活動=ロスプリサービスについて

業務現場に潜むリスクを掘り起こし、事故を未然に回避する対策をアドバイスすることを「ロスプリサービス」(“Loss Prevention Service”の略)と呼びます。この取り組みを通して事故を減らすことで、生産や運送に携わるご契約者としては、サプライチェーンの品質向上、不要な在庫の圧縮と物流コストの削減、販売機会損失の予防、そして最終的には顧客満足度やブランドイメージの向上という効果をもたらします。

事故を削減する上で重要なことは、事故発生の真因を見つけ、その真因に対して根本的な対策を講じることです。過去の事故データの収集と分析、そして現場サーベイ(事故発生後の損害確認)を通して真因分析し、改善提案を行っていきます。さらには、定例会を実施してきちんと経過を観察するという一連のPDCAを継続的に回し、物流品質を上げていくことが成功のカギとなります。

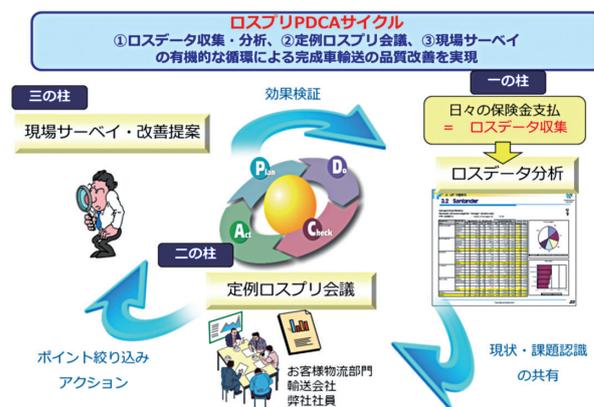


図1 ロスプリPDCAサイクル

### 物流過程における2つのリスク

物流過程における貨物事故には大きく分けて二種類のリスクがあります。

一つ目は輸送中のリスク(=輸送リスク)であり、発生頻度は高いものの、損害程度は小さいことが特徴として挙げられます。

二つ目は貨物保管中のリスク(=保管リスク)です。倉庫や一時保管ヤードでの保管中に、自然災害や突発的な事象により貨物が広範囲に損害を被る集積事故を指しており、発生頻度は低いものの損害規模は大きいことが特徴として挙げられます。

それぞれのリスク実態によってロスプリのご提案内容は異なります。

## 輸送リスクに対するロスプリ

輸送中に発生する事故は一度に被災する数が限定的であるため損害程度は小さいですが、発生頻度が高いため、しっかりと真因を突き止め事故防止対策を行うことが重要です。次にいくつかの事例を紹介します。

### <荷崩れ>

まず輸送中に多く発生する事故としてコンテナ内の荷崩れが挙げられます。海上輸送や陸送輸送を経て、コンテナが目的地へ到着する頃には、コンテナ内で貨物が傾いたり、落下しているという事象は比較的多く発生します。もし同じ条件（貨物種類、ルート、運送会社等）で頻繁に同じ事象が発生する場合、道中で異常な衝撃が加わっている可能性が推測できます。

そこで、衝撃記録計を用いて輸送中の衝撃の大きさや衝撃を受けたタイミングを計測し、輸送中のリスクの見える化を行います。この衝撃記録計を実際の輸送貨物に取り付け、輸送工程の情報を測定した後、輸送終了時に回収したデータを分析し、道中で異常な衝撃が発生していたかを検証します。

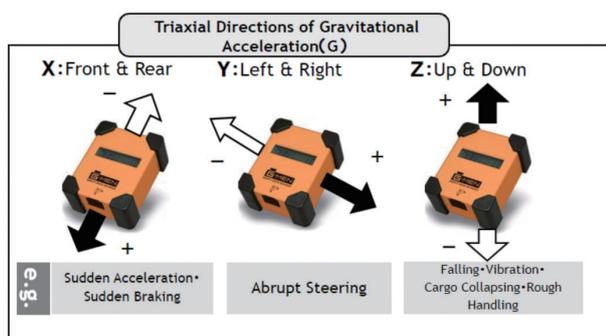


図2 衝撃記録計

例えば、同じ輸送ルートで毎回荷崩れが発生する場合、そのルート上のどこかの道路状況が悪い可能性が推測できます。真因が特定できれば、他のルートへの変更等の対策を検討することが可能となります。

## 衝撃記録計を用いたロスプリサービスの流れ

- ① 要因について仮説を立てる
- ② データを試験的に採取し、仮説が正しいかを検証する
- ③ データの母集団をより大きいものにして、その検証により「何がおきているのか」要因を特定する
- ④ 要因排除・改善するための方策を検討し、対策を実施する
- ⑤ その対策の効果について検証し、事故ゼロに向けて、さらに効果的な対策を検討する

### <荷扱い不良>

コンテナへの積み下ろし作業中や倉庫内の移動中に、貨物を落としてしまったり、ぶつけて破損させてしまうような、荷扱い不良による事故も多く報告されます。これらの、人間の作業に起因するような事故に対しては、「人間工学」の観点を取り入れて事故削減のご提案を行っています。

事故の原因は人間による作業だけに原因があるわけではありません。人間工学では、「4Mのアプローチ」という手法を用いて事故の原因を追究します。4Mとは、Man（人間）、Media（環境）、Machine（機械）、Management（管理）の4つの頭文字から取っており、人間以外に事故を誘発している問題点を見つけて、周りの作業環境や作業方法を改善することで事故を削減していく考え方です。

「物忘れ」「勘違い」「早とちり」など人がミスを起こす原因は様々ですが、これを完全に無くして事故をゼロにすることは不可能とされています。しかし、事故当事者の責任を追及する前に、作業が行われた環境を今一度見直して改善することで、ゼロに近づけることは可能です。

例えば、表札や掲示物が曖昧だと作業員の作業も曖昧になる傾向にあります。色、大きさ、場所等の観点で、曖昧な表現を徹底的に排除することが適正な作業動作に繋がります。また、確認するポイントが多すぎるとついすべての安全確認を行わずに作業してしまう恐れもあります。そこで、作業者に無理のない作業環境やルールを整備することも重要となります。過度なマニュアル依存も危険です。マニユ

アル教育しか受けていない作業者は、変化点が生じマニュアル通りに作業ができなくなると、作業者は変化点を回避しようとして事故を起こしてしまう危険があります。過去のデータの蓄積に基づいて、過去の事故を生きた教材として事故の実態や原因を教えることが大切です。

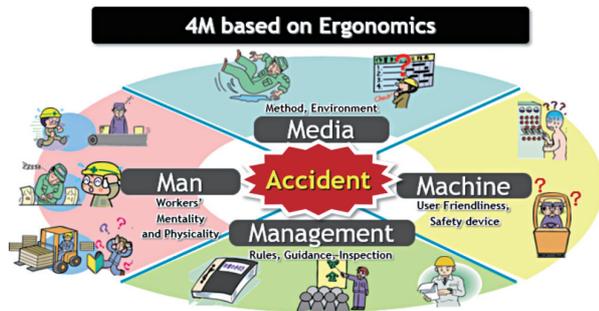


図3 4Mのアプローチ

### 保管リスクに対するロスプリ

一方保管中に発生する事故の原因として台風や雹等の自然災害や、爆発や降下物による突発的な事象によるものが挙げられます。特徴として被災貨物の数が多く、損害規模が甚大となります。これらのケースは発生頻度が低いためデータ分析によるロスプリはあまり効果がなく、平時における広範なリスク調査を行うことが重要となります。

#### <降下物>

1つの事故としては小さくても、同時に多数の貨物が被害に遭う事例として、完成車の降下物ダメージを紹介します。

完成車は無梱包で輸送される以上、軽微な汚れは避けられません。埃や砂のようにすぐに洗い流せる物質の付着であれば問題ありませんが、鉄片やスパッタ粒子（鉄の溶接・切断時に飛散する溶射材料粒）等が付着した場合、これらの物質が発錆して錆汁が塗膜に粘着します。また、主に重油を燃料とする内燃機関などから生じる酸性の燃焼生成物等が完成車の外装に悪影響を及ぼすことがあります。このように、錆汁や酸化物等は外装ダメージの原因となり、時間経過により修理が必要となる場合があります。1台当たりの修理費用は安価であっても、ヤー

ドに保管されている車両全体が被災した場合の損害規模は甚大となる可能性があります。



図4 コンテナにできた錆

このような降下物ダメージに対しては、降下物の飛来元を特定し、それに対する適切な対策を考えることが重要となります。そこで、飛来物質や重量、飛来方向を特定する「降下物捕捉デバイス」を利用し真因分析を行います。

#### 降下物捕捉デバイスの特徴

1. 「(自由落下で) 上から」と「(風に乗って) 横から」飛来する降下物の両方を捕捉できる
2. 降下物の発生源方向を特定できる
3. 設置・回収が容易であり、リモート調査が可能

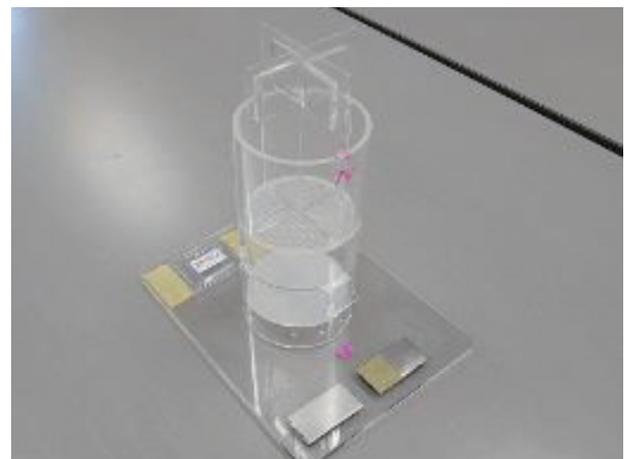


図5 降下物捕捉デバイス

## 降下物捕捉デバイスの使用方法

1. 円筒形の容器と十字型に組み合わせたクロスフィンから成り、それぞれのフィンには飛来物を捕捉するゲル状の専用吸着シートが貼り付けられています。4枚のフィンを東西南北に合わせて設置し、横風で飛んできた物質を吸着シートで捕捉し、観察することで、4つの方角からどのような物質が飛来してきたかを特定します。また、円筒内部にはフィルターが設置されており、上から落ちてくる飛来物を回収できる仕組みになっています。
2. 吸着シートで捕捉した飛来物を後日分析し、飛来物の種類・飛来した方角・数量を確認します。この分析では車両に大きな影響を及ぼす鉄粉やスス、花粉などに着目しています。

一つのサンプルとして以下の調査結果を掲載します。ここでは、東方向から鉄片が飛来してきていることが判明しました。飛来方向が特定できれば、その方向にネットを張る等の対策を提案することが可能となります。

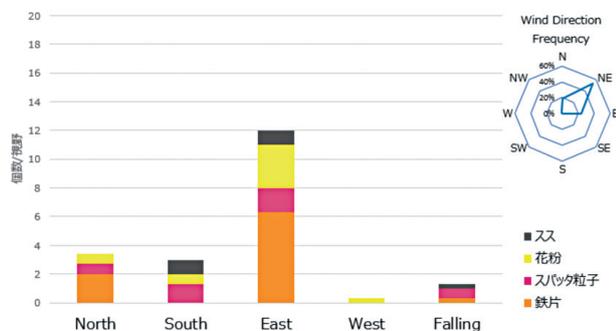


図6 調査結果事例

## おわりに

本稿では貨物の物流過程におけるロス予防サービスの一部を紹介させていただきました。事故防止で大事なことは、事故が起こってから対応を考えるのではなく、事前にリスクを把握し、できる限りの予防策を講じることであると考えます。本稿がその気づきの一助となれば幸いです。

### 執筆者氏名

西澤 えりか (にしざわ えりか)

### 経歴

2013年慶應義塾大学法学部政治学科卒業。同年東京海上日動に入社し海外旅行保険や貨物保険の損害サービス部門での勤務を経て2023年にシンガポールでの勤務を開始。

## 海外駐在6か国32年目。 22年振りに2度目の来星。

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



シンガポール日本商工会議所の皆様、2024年1月に来星し、この度、前任の小林に替わりまして理事を拝命致しましたキャノンシンガポールの石井でございます。よろしくお願ひ申し上げます。

私事、海外駐在は長く、32年目になります。

キャノン入社後、カナダトロントへの1年間のトレーニー派遣、本社勤務3年を経て、1993年からキャノン香港に約5年間駐在。中国及び東アジアのイメージング商品の販売業務全般を担当し、そのまま1998年1月にキャノンシンガポールに異動。南&東南アジアを担当。その後、2002年に米国ニューヨークに異動となり、キャノンUSAで12年間勤務の後、2014年4月に英国ロンドンにあるヨーロッパ本社に異動。EMEA (Europe, Middle East & Africa) での販売事業を担当し、その後2016年4月に中国現法本部のある北京に異動し、キャノン中国で8年間過ごして参りました。ここまでで海外31年になります。

この度2024年1月付で2度目のシンガポール駐在を拝命し、いよいよ海外32年目に突入した次第です。家族は、離散(?)状態です。30歳になる長女は香港、シンガポール、米国で育ち、米国の大学を出て、そのまま米国で就職し、一昨年米国人と結婚。今も米国暮らしです。次女は、シンガポールで生まれ、米国と英国で育ち、米国の大学に進み、現在はカナダのトロントの大学院で博士号を目指して勉強中。ニューヨーク生まれの長男は、米国と英国で育ち、私の北京異動を期に、妻と日本に移りました。長男にとっては日本で初めて生活をするようになり、小中高一貫の学校で伸び伸びやっております。妻は、長男と一緒に日本に滞在しておりますが、長男の大学受験が終わったら、長男を日本に置いて、シンガポールに来てくれるものと期待しております。

先述の通り、1998年から2002年まで約4年半、1回目のシンガポール駐在をりましたが、家族全員未だに「シンガポールが一番良かった!」と異口同音言っており、今回の私の2度目のシンガポール駐在を家族一同喜んでおり、離散した家族が久しぶりにシンガポールで集結する日も近いのでは、と思っております。

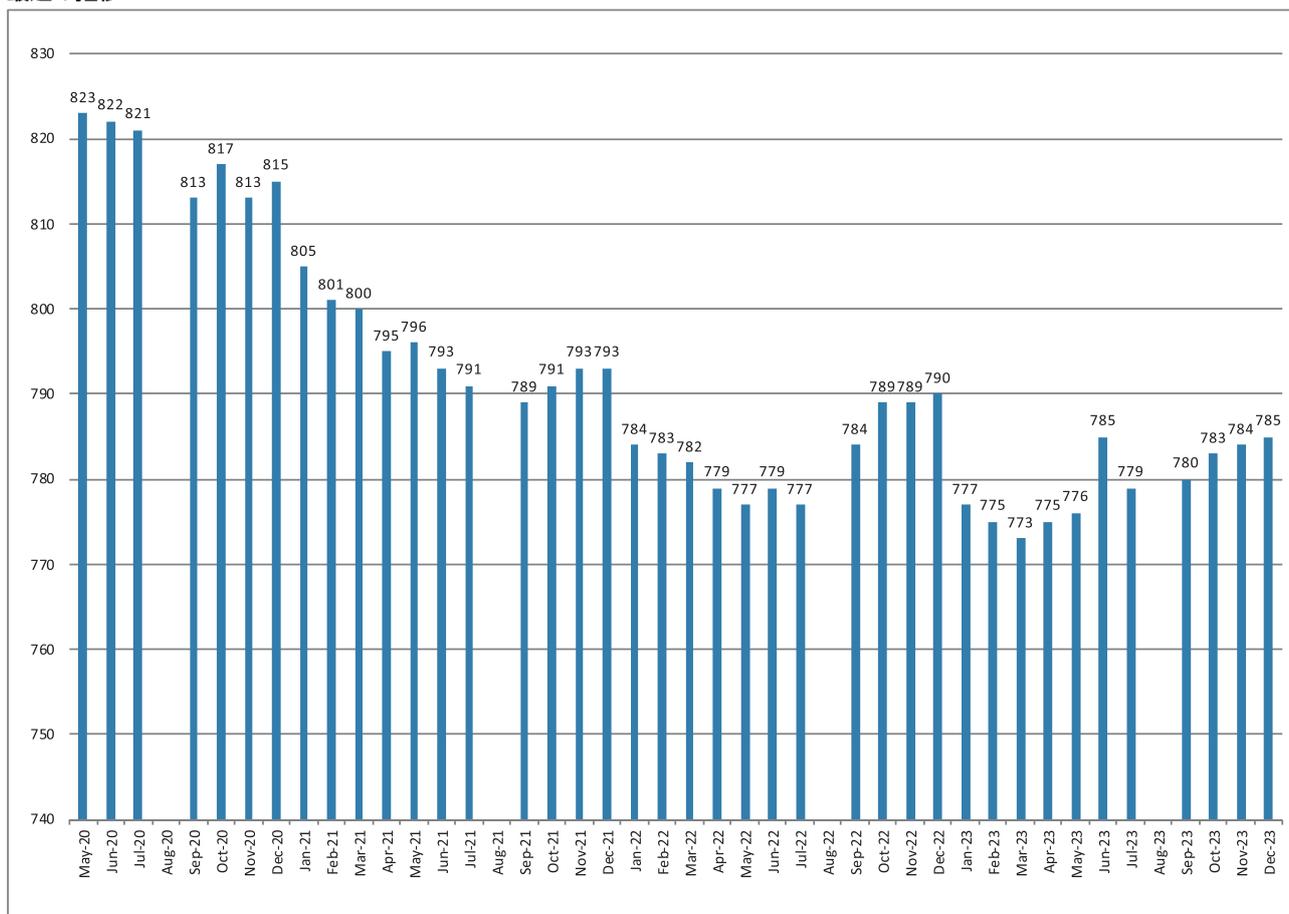
一方、一回目のシンガポール駐在時とは大きく異なる事業環境、生活環境に驚いております。シンガポールはもはや超先進国に成長し、90年代後半には300万人だった人口が600万人に倍増。また、一人当たりのGDPも当時の1万ドルから、何と現在は8万ドル、世界第3位にまで急伸。物価上昇も甚だしく、3ドルで食べられたチキンライスが最低でも8~10ドル、ちょっと高級になると20ドルもする状況になっていました。為替レートも、当時65円だったSIN\$も、今や110円と、信じられないレベルにまで円が弱くなっており、インフレに加え、為替の影響で全てが高く思えてしまいます。特に、皆さま各社も苦慮されていることと思っておりますが、シンガポールの人件費や固定費の高さにも驚いております。

私の当地における責務は、西はインド・パキスタン、南はインドネシア、東はフィリピン、北はベトナム、台湾、香港、に至る地域での販売事業の拡大と、顧客満足の最大化であります。顧客の意に沿った地に着いたサービスやソリューションが提供できるよう、微力ながら尽力したいと思っております。皆さまにおかれましては、今後ともご指導ご鞭撻お願い申し上げます。また、多くの皆様とゴルフ等も含めて交流をさせて頂き、様々な情報交換等させて頂きたいと楽しみにしております。

<入会承認会員一覧 (2024年1月理事会)>

会 員 名	格付	備 考
KADENCE INTERNATIONAL PTE LTD [法人サービス・IT部会]	B (法人)	Market research and public opinion polling 現地法人 (100%日本出資) 設立登記：2004年6月 従業員数：21 (派遣邦人1)
GLOBAL ISF PTE. LTD. [法人サービス・IT部会]	C (法人)	Information Technology Consultancy (except Cyber Security) IT Network Technical Services (design/construction/ maintenance/operation) 現地法人 (100%日本出資) 設立登記：2023年4月 従業員数：1 (派遣邦人1)
PHOENIX ACCOUNTING SINGAPORE PTE LTD [法人サービス・IT部会]	C (法人)	国際会計・税務サービス事業、事業コンサルティング事業 現地法人 (100%日本出資) 設立登記：2012年4月 従業員数：26 (現地邦人9)
Mr. Shunsuke Fujita DENTONS RODYK & DAVIDSON LLP [法人サービス・IT部会]	D (個人)	Legal activities 現地法人 (現地独立資本/個人事業主) 設立登記：2007年4月 従業員数：451

最近の推移：



## <新規入会会員紹介>

会社名 (英)	KADENCE INTERNATIONAL PTL.LTD	
登録代表者名 (日・英)	濱野 英和 HAMANO Hidekazu	
所在地	22 MALACCA STREET #11-01 RB CAPITAL BUILDING SINGAPORE 048980	
電話番号		
事業内容	マーケティングリサーチ事業、その他のマーケティング支援事業	
会社概要	<p>親会社に Cross Marketing Group Inc. 持ち、世界10カ国に拠点を構えるマーケティングリサーチ会社です。主に日系大手企業からの消費者視点、企業視点のリサーチ活動のサポートをしています。</p> <p>定性的にインサイトをつかむ調査から、定量的に分析をおこなう調査まで幅広い手法で、それぞれの事業課題にカスタマイズでソリューションを提案します。</p> <p>海外事業進出、事業拡大のお手伝いをさせていただきます。</p>	

会社名 (英)	PHOENIX ACCOUNTING SINGAPORE PTE. LTD.	
登録代表者名 (日・英)	伊藤 哲男 ITO Tetsuo	
所在地	1 Raffles Place, #20-01 One Raffles Place Tower One, Singapore 048616	
電話番号	6202 0330	
事業内容	財務会計・税務、法人設立、セクレタリーおよびアウトソーシング	
会社概要	<p>日本及びシンガポールの会計士資格に基づいた、会計・財務・税務に関連する専門家サービスを広く行っています。その他、法人設立、セクレタリー、アウトソーシングなどの管理部門関連サービスをワンストップで提供しています。また、アジアを中心に拠点展開している会計事務所グループであり、国際取引に関するアドバイスを迅速に提供できます。M&amp;AやPMIなどのコンサルティングも実施しています。</p> <p>シンガポール常駐の日本の公認会計士やコーディネーターが日本語で対応いたします。ぜひお気軽にご相談下さい。</p>	

会社名 (英)	DENTONS RODYK & DAVIDSON LLP (個人会員)	
登録代表者名 (日・英)	延方 侑衣 NOBUKATA Yui	
所在地	80 Raffles Place, #33-00 UOB Plaza 1, 048624	
電話番号	6885 2895	
事業内容	シンガポール大手法律事務所として国内外のお客様にサービスを提供	
会社概要	<p>デントنزロダイク法律事務所は世界最大の法律事務所グループである Dentons に属し、シンガポール随一のグローバルネットワークを誇ります。</p> <p>当ジャパンデスクヘッドは訴訟弁護士として豊富な経験を有し、個人を含めた紛争解決にも対応しています。また、東南アジア法務の知識やネットワークもあり、一括でのサポートが可能です。</p>	

# 1月

## 1月9日 理事会



理事会の様子



石井理事（キャノン・シンガポール）の着任挨拶



坂井理事（竹中工務店）の退任挨拶



結城理事（竹中工務店）の着任挨拶

## 1月10日 新年賀詞交換会



新年のご挨拶（石川大使）



乾杯の音頭（シンガポール日本人会 疋田会長）



新年賀詞交換会の様子



閉会の挨拶（馬場会頭）

# 2月

## 2月10日 理事懇親ゴルフ



集合写真



幹事の高村理事によるルール説明



1組目 (大迫理事、馬場会頭、佐々木理事)



2組目 (橋本理事、稲垣理事、味方理事、矢島理事)



3組目 (中條理事、神田理事、小林広樹理事)



4組目 (杉島理事、小林篤史理事、高村理事、富井理事)



5組目 (河田副会頭、大隅監事、坂井理事、阿部理事)



優勝者の矢島理事と馬場会頭



## 2024年8部会合同新年会

去る1月24日、2024年8部会合同新年会を、Conrad Singapore Orchardで実施いたしました。

第三工業部会 杉島部会長の挨拶で開会され、会頭及び8部会長による鏡開き、続いて馬場会頭の音頭で乾杯が行われました。

本年は、弊所の会員でもある響屋をお招きし、獅子舞、そして三味線と大太鼓の演奏をご披露いただきました。大太鼓の演奏では、馬場会頭が赤い長法被を着て、演奏者として出演するというサプライズ演出があり、参加いただいた会員さんから大好評をいただきました。最後は、太鼓で調子を取りながら、貿易・運輸部会 高村部会長の3本締めで閉会となりました。

参加者からは、「日頃、お会いできない方々と一堂に面会できる機会を得た」、「同じテーブルの方と充実したネットワーキングが出来た」など、喜びの声をたくさんいただきました。当日は、合計235名にご参加を頂き、盛会のうちに終わることが出来ました。皆様、ご参加誠にありがとうございました！



杉島部会長（第三工業）による開会のご挨拶



馬場会頭と8部会長による鏡開き



馬場会頭による乾杯の音頭



会場の様子



響屋によるパフォーマンス



馬場会頭のサプライズパフォーマンス



獅子舞のパフォーマンス



高村部会長（貿易・運輸部会）による閉会のご挨拶



table1



table2



table3



table4



table5



table6



table7



table8



table9



table10



table11



table12



table13



table14



table15



table16



table17



table18



table19



table20



table21



table22



table23



table24

# 月報 February, 2024

## 編集後記

JCCI月報2024年2月号をご覧いただき、ありがとうございます。今月も様々なジャンルの記事を掲載しておりますが、お楽しみいただけましたでしょうか。

2月はChinese New Yearがありますが、街全体が祝福の色に染まり、伝統的な食事を共有する様子は、文化の違いが感じられます。一方で、アンパオ（紅包）についてもe-アンパオが推奨されていたりと、伝統とデジタルの融合が感じられることもシンガポールならではの経験ができていますなど実感しております。

私は2023年4月に来星し、約10ヶ月が経過しました。私自身、今回のシンガポール駐在は人生で初めての海外生活でした。慣れない環境、新たな文化、言葉の壁、新たな仕事など、私にとってこれらは全て大きな挑戦でしたが、それらのおかげで日本では経験できないような濃密な時間を過ごすことができました。

残りの任期は約2か月となりますが、自分の役割を最後まで全うし、そしてシンガポールで得た経験を最大限に活かし、帰任後の日本での業務・生活に役立てたいと思います。

最後になりますが、ご執筆いただいた皆様、また本月報をお読みいただいた皆様に心より感謝申し上げますとともに、皆様のご健勝をお祈りいたします。

(編集後記担当：TOKIO MARINE INSURANCE SINGAPORE LTD. 豊本 晋太郎)



左：豊本 右：近藤

○氏名：豊本 晋太郎 (とよもと しんたろう)  
○出身地：京都府木津川市  
○在星歴：10か月 (2023年4月～)  
○会社名：TOKIO MARINE INSURANCE SINGAPORE LTD.  
○仕事内容：日系企業様に対する保険商品・事故防止サービスのご提供  
○趣味：旅行、お笑い鑑賞、アルティメット  
○友人をシンガポール案内するとしたら、どこ?：ド定番ですが、Gardens by the Bayは絶対に案内します。  
○読者の皆様へ：シンガポールで過ごす時間も残り少なくなりましたが、皆様と様々な交流をさせていただければ幸いです。

○氏名：近藤 明日香 (こんどう あすか)  
○出身地：埼玉県さいたま市 (旧浦和市)  
○在星歴：通算9年 (2011年～15年、2019年3月～)  
○会社名：NIKKEI GROUP ASIA  
○仕事内容：日本経済新聞社グループの東南・南アジアにおける事業開発。  
域内投資先・グループ企業との連携調整や、英文ニュース媒体Nikkei Asia等の認知度向上に資するメディア協賛、カンファレンス企画実施など  
○趣味：声楽 (ソプラノ)、巷のヘリテージ探索散歩、演劇など  
舞台鑑賞、人の本棚の写真や車内で何か読んでいる人を眺める  
○友人をシンガポール案内するとしたら、どこ：中華街・インド街・アラブ街など。歴史好きには各種博物館や史跡、宗教施設。自然好きには国立公園や各地の川沿い、ナイトサファリ。  
○読者の皆様へ：2月号をご覧頂き有難うございました。今後とも、ご関心のあるテーマやご執筆者につきリクエストがありましたら、我々編集委員までどうぞお気軽にご連絡くださいませ。

## 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/>

## < 2024年3月号月報 掲載予定記事一覧 >

- ①日本から世界へ：  
グローバルで戦うために求められるスキルと人材  
GOOGLE ASIA PACIFIC PTE LTD 佐藤 芳樹
- ②日本がアジアで獲得すべきパーセプションとは？  
HONDA OFFICE SINGAPORE 本田 哲也
- ③グローバルエリート経営人材が牽引するこれからの  
東南アジア経済  
JETRO SINGAPORE 横井 勇一
- ④シンガポールにおけるアート事情  
松島 久美子

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