

第2節 日系企業

シンガポール経済における海外からの直接投資の役割はきわめて大きなものがある。日本からの直接投資も増加傾向が続いている。日系企業の活動のシンガポール経済における役割および今後の展望・課題について検討してみたい。

1 日本からの直接投資とシンガポール経済の発展

タン・ルーンホウによれば、シンガポールの産業の発展は、例えば、次の四期に分けられ得る。⁽¹⁾それぞれの各期における経済の動向と日本からの投資の傾向は以下のようになろう。

一九六一〜六七年

経済開発庁 (Economic Development Board, EDB) の設立にともない、労働集約的・輸入代替型産業の育成を目指した時期である。政府は輸入割当、関税引上げ等の政策によって国内産業の育成をはかつ

た。

六五年、シンガポールはマレーシア連邦から分離・独立したが、輸入代替工業化という政策は変わらなかった。この時期から七〇年代初めにかけては、日本からは重工業の投資があった。例えば、石川島播磨重工業によって、ジユロン・シップヤード株式会社（六三年）、ジユロン・エンジニアリング株式会社（七一年）等が設立されている。

その他、こうした早い時期に設立された例としては、積水シンガポール株式会社（六四年）、三洋工業（星）私人有限公司（六六年）、大日本インキ化学工業（新加坡）株式会社（六七年）、等がある。

一九六八～七八年

六八、六九年には、輸出志向型の産業政策が導入された。輸入代替型産業の育成は高コスト・高価格をもたらすとの認識に基づく。自由貿易へ向けて、各種輸入制限が撤廃され、輸出促進政策がとられた。この時期は、世界貿易の拡大期でもあり、海外各国からシンガポールの輸出型産業への投資が行なわれた。第一次石油危機までは、海外からの直接投資、工業生産、雇用、輸出とも順調な伸びを示し、六八～七三年までのGDP成長率も一三％程度となっている。労働集約的産業（繊維、衣料品、電機部品組立、船舶修理等）が順調な拡大をみせた。

七四、七五年の石油危機不況に際しては、政府も景気回復措置をとった。七〇年代後半における日本の製造業からの投資は、低労働コストを主たる誘因とする、加工組立型産業の立地・増設が多かった。

これらの時期には、例えば、シンガポール松下冷機株式会社（七二年）、明電新加坡私人有限公司（七五年）、NECエレクトロニクス・シンガポール・私人有限公司（七六年）等が設立されている。

一九七九～八四年

七九年からは産業のリストラクチュアリング政策がとられた。これに先立つ七四年から七六年にかけての不況時に、賃金の伸びは低く抑えられ、そのため比較的安い労働力を大量に使う傾向が生まれた。その結果、労働市場は供給不足気味で、労働生産性の伸びは低かった。

リストラクチュアリング政策の中には、労働力不足に際し、労働節約を促すための高目の賃金誘導政策も含まれていた。その他、オートメーション・機械化、コンピュータ化の促進、R&Dの促進等があげられている。

この期における日本からの直接投資は伸び

表Ⅲ-9 日系企業数の推移（累積ベース）

	1970	1980	1985	1986	1987	1988 6月末
製 造 業	37	242	254	289	351	369
食 ・ 飲 料	3	9	11	12	12	15
織 維	5	8	1	3	4	4
鉄 ・ 非 鉄	6	37	20	21	28	30
化 学 品	9	35	23	29	43	43
輸 送 機 器	2	9	4	5	6	6
電 気 ・ 電 子	3	85	73	87	117	123
機 械	1	14	20	27	32	33
そ の 他 製 造	8	45	102	105	109	115
建 設 業	9	78	63	71	86	96
貿 易 ・ 商 業	23	198	138	165	225	270
金 融 ・ 保 険	5	41	45	64	68	70
運 輸 ・ 倉 庫	6	48	60	62	65	74
その他サービス	20	111	111	133	184	211
計	100	718	671	784	979	1,090

（注）1985年以前はジェットロ・シンガポール・センター捕捉ベース。

1986年以降はROC（企業登録局）登録ベース。

（出所）ジェットロ・シンガポール・センター調べ。

悩み停滞した（表Ⅲ-9）。これは、七九年から三年続いた賃金の高め誘導政策によって、労働コストが大きく上昇したことが大きな原因であると考えられている。この時期、フジクラ・シンガポール株式会社（七九年）、日清食品株式会社（八〇年）等が設立されている。

一九八五年以降

それまで比較的高めの成長を維持してきたシンガポール経済は、八五年、突然のマイナス成長を経験した。これはシンガポール独立（六五年）以降、初めてのことであった。この年、製造業投資約定額（Commitments）は、海外からの直接投資、地元企業の投資ともに大幅なマイナスとなっているのが注目される（表Ⅲ-9）。

こうした状況に対し、シンガポール政府は八五年、リー・シェンロン国務相（商工・国防担当、当時）を委員長とする経済委員会を発足させ、経済不況の原因究明および中・長期的なシンガポール経済の健全な成長の方途について検討を行なった。

日系企業においても、八五年十月、シンガポール日本商工会議所が、製造業企業を中心とした会員二三六社に対する業況アンケート調査を実施している。同商工会議所はこの調査結果をもとに、生産拠点としてのシンガポールのあり方に関する意見をとりまとめ、シンガポール政府（リー・シェンロン国務相および経済開発庁長官宛）に要望書という形で提出した。

シンガポールでの操業のメリットが減少してきているのは、日系企業にとっては一般に次のような理由からであると考えられた。

第一は、大幅な賃上げ、高い中央積立基金(CPF)の雇用主負担等により、オペレーションコストが高まり、シンガポールは価格競争力の面で、韓国、台湾、香港より劣る立地条件しかもたなくなっている。

第二は、労働力不足を背景としたジョブ・ホッピングが頻繁であるため、十分効率的な生産活動が展開できない。

第三は、サポーティング産業が育っていないため、多くの部品を輸入に頼らざるを得ず、その結果、部品調達コストが上昇している。

第四は、高賃金政策や外国人労働者規制など、企業経営に重大な影響を及ぼす政策が、時として予告なしに実施されるため、中長期的な経営計画を立てにくい。

八六年二月に発表された経済委員会の最終報告書は、こうした日系企業の不満にもかなりの程度、応えるものであった。即ち、労働コストを含むオペレーション・コストを抑制し、税率を引き下げ、投資控除を拡大するとともに、賃金のフレキシビリティを高めるという内容であった。

シンガポール政府は、この報告書の内容にそって、八六年二月、CPFの雇用主負担分の引下げ、個人所得税の控除、法人税率の引下げ等²⁾を内容とする景気刺激策を発表した。また、三月には、税優遇措置として、個人所得税の控除、不動産税の控除、投資補助、パイオニア企業奨励計画、R&D基金新規投資資本の損耗に対する税控除等が発表された。

こうして投資環境の改善がはかられたことに加えて、八六年からの円レートの上昇により、日系企業のシンガポールでの設立もかなり増加することとなった。なかでも八八年は新規の設立登記数は一

年間で二四五企業と著増をみせた（企業登録局データによる）。これは主として非製造業の増加によるが、製造業も高い水準を示した。

例えば、横河エンジニアリング・センター株式会社（八六年）、ソニー・プレシジョン・エンジニアリング・センター（シンガポール）（八七年）、旭電化（シンガポール）私人有限公司（八八年）、呉羽化学シンガポール（八九年）等が設立されている。

2 日系企業の活動の現状

産業別の動向

表Ⅲ-9は非製造業も含んだ、日系企業の推移を示している。総数では、七〇年に一〇〇社だったものが、八八年央には一〇九〇社となっている。製造業はその構成比はやや低下してきたものの、八八年央には三六九社となっている。なかでも目立つのは電機・電子で、七〇年には三社にすぎなかったものが、八八年央には一二三社にまで増加している。しかし、その総数に占める構成比は一一・一二％程度で八〇年代を通じてあまり変化していない。また、化学も以前から数が多く、八八年央で四三社となっている。

非製造業については、建設業は、八五年の不況時には六三社にまで減少したが、その後は順調に増加し、八八年央で九六社となっている。貿易・商業は、伝統的に数が多く、八八年央で二七〇社（構成

比二四・八％）を数えている。金融・保険は七〇社、運輸・倉庫は七四社である。

その後の八九年央までの推移を企業登録局（ROC）への登録数で見ると、八八年には相当な数（二四五社の日系企業が設立登記を行なっている。円高による海外進出および企業のグローバル化現象がいつそう進んだ年であったといえよう。なかでも非製造業の進出が顕著で、この一年間で貿易・商業が一〇二社、サービスが三四社、運輸・倉庫が二二社、それぞれ設立登記を行なっている。ジェトロ・シンガポール・センターによると、その設置理由は、製造業の場合は「情報センター」、「部品供給基地」、非製造業の場合は「情報センター」、「中継貿易基地」となっている。

また、文字どおり日系企業として現在活動している企業の状況を知るには、シンガポール日本商工会議所の会員企業数が重要な指標である。九〇年一月現在の会員総数（会員企業の中には駐在員事務所も含まれている）は五五二社である。業種別にみると製造業はそのうち五三・一％と高い割合を占めている。内訳では、電子機械・機器が二〇・八％ときわめて高く、次いで化学六・三％、機械五・三％と続いている。非製造業では、商業（貿易）が一・一％と多く、建設工事関係は七・八％となっている。次いでサービス（その他）四・二％、航空・海運三・四％、保険二・四％の順となっている。

進出形態

表Ⅲ-10は在シンガポール日本大使館が実施した「一九八九年度シンガポールの在留法人数及び進出日系企業数調査」に基づくものである（この調査の数字はあくまで大使館で接触可能であったものの総数であり、実際の数字はこれを上回るものと推定される）。調査時点は八九年十月一日である。この調査で把握した日系

表III-10 日系企業の進出形態（1989年10月1日現在）

(1)進出形態別

	企業数	構成比(%)
1. 本邦企業(現地法人化されていない企業)	267	27.8
(1)支店	113	11.7
(2)駐在員事務所, 出張所等	154	16.0
2. 現地法人化された邦系企業	695	72.2
(1)本邦企業が100%出資した企業	511	53.1
(a)本店	436	45.3
(b)支店, 駐在員事務所, 出張所*	75	7.8
(2)合併企業	184	19.1
総 計	962	100.0

(注) *第三国で邦人化されている邦系企業の支店, 駐在員事務所, 出張所等も含む。

(2)業種別

	企業数	構成比(%)
製造業	399	41.5
農林水産業	4	0.4
鉱 業	3	0.3
建設・プラント業	80	8.3
商 業	235	24.4
金融・保険・不動産	64	6.7
運輸・倉庫業	76	7.9
サービス業	82	8.5
その他	19	2.0
総 計	962	100.0

(出所) 在シンガポール日本国大使館「1989年度シンガポールの在留邦人数及び進出日系企業数調査」。

企業数は九六二社である（前年比二社増）。これによれば、現地法人化されていない日系企業は約二八%を占める（支店、駐在員事務所等）。したがって、七割以上が現地法人化されているわけであるが、その六九五社のうち、一〇〇%出資が五一

社とかなり高い割合を占めていることが特徴的である。これは、シンガポール政府が、マレーシアやタイと異なり、外資一〇〇％出資に対し原則として制限を設けていないことによる。合併企業は一八四社、一九％にとどまっている。

ちなみに業種別の分布をみると、製造業が四二％を占めている。次に商業が二四％と高い。次いで、サービス業九％、建設・プラント業八％、運輸・倉庫業八％、金融・保険・不動産業七％となっている。八八年に比べると、商業、製造業等がそれぞれ二〇社以上の増加をしている。反面、調査機関、経済団体等の「その他」の業種に分類される企業数が大きく減少したため、この一年間における総数での増加は二一社となっている。

本調査によってシンガポールの企業で働く日本人の動向もある程度把握することができる。在留邦人数は前年比五〇二人増の一万八五一人となっている。三カ月以上の長期滞在者一万六一四人（九七・八％）、永住者二七三人（二・二％）となっている。在留邦人数はここ数年、増加傾向が続いている。そのうち、民間企業関係者、報道関係者、自由業・専門的職業およびその家族が全体の九四％を占めている。それ以外は、留学生・研究者、政府関係機関職員、「その他、およびその家族」である。総世帯数は四二四九世帯なので、おそらく、少なくとも四千人程度の日本人が日系企業で働いていることになる。

現地での操業の実情

シンガポールでの日系企業の実情については、製造業に限られているが、八七年、八八年にジェト

口が実施した調査がある。以下、八八年（十・十二月）に行なわれた調査を検討してみたい。

業種別（回答企業数一四一社）では、電子・電機が四四％を占め、次いで金属製品（二三％）、化学（二二％）等となっている。資本金（回答企業数二二八社）は、八〇〇万Sドル（約六億円）以上の企業が二一％、八〇〇万Sドル以下の企業が七九％となっている。シンガポールでは、製造業の場合、資本金八〇〇万Sドル以上が大企業と分類されるので、約二割が大企業ということになる。進出形態（回答企業数一三二社）では、日本企業の一〇〇％子会社が七四％、現地企業との合弁が二六％となっている。他国企業と比べて、日系企業は合弁企業が少ないといえよう。従業員数（回答企業数一三八社）は一社平均で三・二四人、そのうち日本人数は六・八人となっている。また役員数は、七・一人、うち日本人数は三・五人である。日本側出資企業（親企業）の規模は、資本金（回答企業数一三四社）一億円以上が八二％、一億円未満が一八％となっている。また親企業の従業員数（回答企業数一三五社）は、三〇〇人以上が八五％、三〇〇人未満が一五％と、大企業が多い。最近の業績（回答企業数一三二社）については、過熱気味ともいえる好調な八八年の景気を反映して、七〇％の企業が黒字を記録し、二〇％の企業が収支均衡している。下請企業の保有率（回答企業数一三六社）では、六七％の企業が下請企業を有している。下請企業への満足度（回答企業数八七社）は、不満足とする企業の割合が五八％と半数を超えているのが注目される。不満足の理由は、「品質」が最も多く、次いで「納期」、「価格」の順となっている。また、全体の八割強の企業が輸出を行っており、平均輸出率（販売総額に占める輸出の比率）は六一％と高い水準を示している。

次に、経営上の問題点（複数選択式）としては、表III-11の結果が得られており、「労務問題」が二六％

でトップとなり、次いで「為替変動」一四・二%、「人・ポストの現地化」一〇・八%、品質管理「一〇・八%」等となっている。シンガポール経済は好況期にあり、ブームの続く電子・電機を中心に労働力不足が続いている。それにもかかわらず、シンガポール政府は、段階的な外国人労働者雇用税の引上げと外国人労働者数制限（八九年十二月までに、これまでの一社当り五〇%から四〇%へ引下げ）によって外国人労働者に対する規制を強める方針を明らかにした。「労務問題」がトップにあげられている背景には、こうした事情があるとされている。そもそも、シンガポールでは、「ジョブ・ホッピング」と呼ばれる労働者の企業間移動が、日本に比べるとあまり抵抗なしに行なわれている。

第三にあがった「人・ポストの現地化」については、ほぼ三社に一社がこれを指摘している。人材の登用に際しキル・ポスト制をすすめているシンガポール側は、行政指導により、外資に対しローカル・スタッフ登用への協力を求めている。特別な能力や経験を必要としないポストの場合、ビザの発給・更新時にローカル・スタッフの登用あるいは

表Ⅲ-11 日系製造業の経営上の問題点

(複数回答)

	回答数(構成比%)		回答数(構成比)
外資政策	3 (0.8)	合弁相手	1 (0.3)
金融	4 (1.1)	市況	19 (5.0)
国産化義務	1 (0.3)	競争・競合	33 (8.7)
外国為替	12 (3.2)	技術移転	17 (4.5)
イスラントク	0 (0.0)	人・ポストの現地化	41 (10.8)
関税	1 (0.3)	資本の現地化	0 (0.0)
模造	3 (0.8)	為替変動	54 (14.2)
労務問題	101 (26.6)	品質管理	41 (10.8)
税制	7 (1.8)	その他	14 (3.7)
ビザ	28 (7.4)	計	380 (100.0)

(注) 1988年10～12月現在。

(出所) ジェトロ・シンガポール・センター「日系進出企業の事情調査(シンガポール)」, 1989年。

代替を要請するケースも多いという。

この他、本調査では企業が活動を行なうに当たつての各種環境整備につき、シンガポール政府に対する意見・要望が寄せられている。労働力需給のかんりの逼迫を背景に、政府の労働市場コントロール策を中心に厳しい意見が多数みられた。また、労働集約型産業に対する理解が不足しており、高付加価値産業構造への道をあまりにも急ぐことは、正常な経済発展の妨げになるとの指摘もあった、という。

3 今後の展望と課題

日系企業の活動の今後の展望と課題についてシンガポール政府の意図する政策、シンガポールの人々の一般的な考えとの関連で考えてみたい。

投資優遇政策

シンガポールは外国からの投資、特に高度技術産業分野に対する投資を歓迎する態度をとりつづけている。現在、外資に対する制限は船舶関係および小売業のみであり、その他の業種は一〇〇%外資で会社を設立し、営業活動を行なうことができる。³⁾また、為替管理については七八年六月に為替管理が撤廃され、現在はシンガポール・ドルの国外持出しを除き、何の制限もない。

政府の優遇措置政策の目的は、シンガポールを完全な国際ビジネス・センター、国際的空運・海上輸送貨物センター、多国籍企業の地域事業本部の所在地およびサービスの主要輸出国に発展させることである。その一環として、経済開発庁(EDB)および大蔵省が、経済拡大奨励(所得税軽減)法(Economic Expansion Incentives < Relief from Income Tax > Act) および所得税法 (Income Tax Act) に基⁽⁴⁾づいて投資、輸出等各種税制上の優遇措置を管理している。法律は外国の資本と国内の資本を区別せず、税の減免といういわゆるインセンティブ付与の形式になっている。

シンガポールでは、産業政策として補助金制度はあまりなく、インセンティブ政策を中心としているが、これは内外無差別という原則には適しているであろう。その反面、日本人から見ると、中小企業が育っていない一因のようにも思われる。特定の企業を補助せず、内外を問わず平等に機会を与えるというシンガポール政府の基本的考え方も背景にある。

なお、EDBには日本企業担当官がおり日本語で相談に応じる。また、東京、大阪、名古屋にも事務所を開設している。こうした優遇措置を含め、シンガポールの投資環境を日系企業ではどのように評価しているのだろうか。ある大手日本企業の責任者は次のように語っている。

「シンガポール進出については次のような理由があげられます。

- (1) 政治経済状態がきわめて安定していること。ビジネス・インターナショナル社発行の国別リスク・ランキングによると、治安についてはシンガポールが世界一良いとされている。
- (2) 労働者の水準が高いこと。シンガポール政府は、国の重要な政策として、人材の開発、熟練工の確保を強力に推し進めている。

(3) 地理的に有利であること。東西の中継点に位置しているため、シンガポールは東南アジアの中心として発展してきた。

(4) インフラストラクチャーが良く発達していること。運輸、通信、金融機関等が十分発達している。

(5) 企業に対してさまざまな恩典が与えられること。EDBにより、創始産業恩典を与えられた企業には法人税の免除、輸出品目製造の企業には輸出利益に対する税の免除等、多くの恩典が設けられている。

(6) 一〇〇%外国所有の会社が可能であること。現地資本の出資を必要とせず、資本、利益共に一〇〇%本国送付が可能である。⁽⁵⁾」

OHQ、IPOと日系企業

各種優遇措置の中で、OHQ (Operational Headquarters—地域統括本部) ステータスが注目されている。このOHQについては、八六年二月に発表された前述の経済委員会の最終報告書の三章、四章にその考えが述べられている。「現在ほとんどのリージョナル・ヘッドクォーターは香港にある。香港では海外で得た所得に課税しておらず、配当送金も免税となっている。我々の税法も、オペレーショナル・ヘッドクォーターとして、香港に負けない有効なものに変えられなければならない⁽⁶⁾」とされている。その後法改正が行なわれ、この優遇措置が法制化された。OHQとして認定された会社がシンガポールで在外子会社等に対して行なうサービスから生じる所得については、五〜十年間は通常の法人税

率(三三%)に代えて一〇%の軽減税率が適用される。期間延長もあり得る。配当金も免税となる。八九年十月時点では計二三社にOHQの資格が与えられたと公表された(EDBによると、OHQの資格獲得を公表していない企業を含めると実際の数はこれを上回っているという)。二三社の国籍の内訳はヨーロッパが一〇、アメリカ・カナダが五、日本が三、シンガポールが三、オーストラリアが二となっている。

業種別では電子・コンピューター六、食品二、その他製造業六、新聞・出版二、銀行・金融三、エンジニアリング二、電信が一、エキシビションが二となっている。⁽⁷⁾日系企業はソニー、藤倉電線等である。例えばソニー・インターナショナル(シンガポール)の場合、その販売額の大半は、世界各国のソニー工場への部品の供給であるが、OHQステータスを得た後、二年間で、八九年には販売額は約千億円と約三倍に、雇用者数も約一七〇名と約三倍になっている。⁽⁸⁾日本、アメリカ、ヨーロッパ、東南アジアの四極体制の一角を占めていることになる。

その後、八九年十一月には、松下電器がOHQステータスを取得した。松下にとって海外で三番目の地域本部であるアジア・マツシタ・エレクトロニクス(シンガポール)は同グループの東南アジア各地の工場と販売会社の地域事業本部となった。⁽⁹⁾同社は将来、コンピューター製品開発のための研究・開発(R&D)センターと東南アジアの松下グループの社員を対象とする人材開発センターを設置する計画という。EDBは年間六社程度のOHQステータスを認める方針といわれている。ステータスを得られるかどうかにかかわらず、日系企業のシンガポールへの地域事業本部の設置は今後も続くものと考えられる。⁽¹⁰⁾

OHQステータスと関係の深いのがIPO(International Procurement Office—国際調達事務所)である。

シンガポールを拠点とするIPOは八九年には八八年の三三億S・ドルを約四〇%上回る四六億Sドルの部品およびサービスを購入する見込みとなっている。日系IPOの事務所設立数も八七年の八社から八八年には一七社へ増加している。IPO設置企業数は全体で六一社（八九年八月時点）で、日系企業がその約三〇%を占め、米企業（約四五%）に次いで多い。東芝、富士通、ソニーなどが含まれている。八九年には沖電気工業、東京電気等が加わった。

OHQもIPOもシンガポールの地域的・経済的特性によく適しており、今後発展の見込まれる分野と言えよう。

シンガポール側に望まれる課題

今後日系企業が当地で活動してゆく上で、シンガポール側に望まれることはどのような点であろうか。労働力確保の問題は深刻である。ただ、どれだけ外国人労働力を用いるかは、国の基本的政策に依存するので、中長期的には政府の方針を尊重せざるを得ないのではないかと思われる。抜本的には製品の需要増に対しては省力化、能力増強の両面の投資で対応してゆくべきであろう。

当地における企業活動において、より重要だと思われるのはオペレーション・コストの問題である。消費者物価は近年安定しており、八九年は二・四%の上昇にとどまったが、九〇年には三・四%に上昇すると予想されている。好況にともない、八八年、八九年と賃金の伸びが生産性の伸びを上回ったと政府も述べている。

また、八九年六月の天安門事件の波及効果もあり、オフィス賃貸料、不動産賃貸料等がかなり上昇

を示している。なかには賃貸料の上昇のため、市の中心部から事務所を移転させる企業もある。

シンガポールの金融政策をみると、好景気を背景に、貨幣供給量の増加率もかなり上昇してきている。十分な貨幣供給量の管理を行ない、不動産等ストック価格の安定化に努めるとともに、賃金の伸びと生産性の伸びとの乖離を大きくしないことが重要であろう。それによって、他のNIES諸国と比べても当地で企業が安定的に活動できる条件が整えられることになる。

日系企業側に望まれる課題

次に、シンガポール側から日系企業に望まれていることについて検討してみたい。

まず一般的なこととしては、日系企業は「グローバルな」企業ないし多国籍企業であることが期待されている。⁽¹³⁾ 即ち確立された中長期的な生産の展望をもった企業ということである。したがって、短期的な転売利益を求める不動産売買などは歓迎されない。

次に、技術移転、それも可能なかぎり高いレベルの技術が現地に移転されることが期待されている。近年のアンケート調査によると、日系企業は他の外資系企業に比較して、技術移転の方法として、「日本人派遣社員の役割をより重視している」、「シンガポール人技術者の役割をより重視していない」という結果が出ている。業務のマニュアル化の程度等日系企業と他の外資系企業の間で経営の方法に違いもある。ただ、現地技術者の育成により力を入れてほしいということが日系企業に対する要望としてあげられている。

また、シンガポールでは中小企業が育っておらず、いわゆるサポーターティンク・インダストリーが十

分でない、ということがよく指摘される。このことはシンガポール側でも十分に認識しており、八九年三月には待望されていた『中小企業のためのマスター・プラン』⁽¹⁵⁾が発表された。これには中小企業育成のため、毎年三億Sドルを出資するという施策も伴っているという。

このマスター・プランへの日系企業をはじめとする外資系企業の参加、即ち、中小企業育成に際しての技術・マーケティング等の面での協力が強く望まれている。また、雇用確保の面から定年の引上げ(日系企業および英国系企業の定年は他の外資系企業に比べて低く、五五歳が過半数を占めている)⁽¹⁶⁾も期待されている。

- 注(1) Tan Loong-Hoe, "The Role and Contribution of Japanese Direct Investment to Singapore's Industrial Development," paper presented at International Symposium on Regional Policies in Asia, 13-15 October 1989, Kanazawa, Japan, pp. 2-6.
- (2) The Economic Committee, *The Singapore Economy: New Directions*, Ministry of Trade & Industry Republic of Singapore, February 1986, pp. 49-53.
- (3) サンプル・等松青木監査法人・Touche Ross International『シンガポールの税制と投資 Tax & Investment Profile Singapore (改訂版)』一九八八年五月、二五〜二七、一〇九〜一〇一〇ページ。
- (4) 青山監査法人・Price Waterhouse『シンガポールにおいて事業を営むためのインフォメーションガイド Doing business in Singapore』一九八九年三月、三〜四ページ。
- (5) 経済開発庁 (EDB)『国際競争の戦略拠点 シンガポール』(日本語版)。
- (6) The Economic Committee, *op. cit.*, pp. 89-94.
- (7) *Pana news*, 30 October 1989.

- (8) *The Business Times*, 10 October 1989.
- (9) *The Straits Times*, 26 November 1989 ; *Business Times*, 26 November 1989.
- (10) Japan External Trade Organization, *Tradescope*, July 1989, pp.2-3.
- (11) 『日本経済新聞』一九八九年八月十八日、及び *The Business Times*, 5 October 1989.
- (12) Ministry of Trade and Industry, *Economic Survey of Singapore 1989* ; *The Straits Times*, 1 March 1990.
- (13) Pasuk Phongpaichit, "Japanese Yen Appreciation and the Impact on Foreign Investment in the ASEAN," paper presented at the 13th Annual Conference of Federation of ASEAN Economic Associations, 17-19 November 1988, Penang, Malaysia, pp.11-12.
- (14) Tan Loong-Hoe, *op.cit.*, pp.8-9.
- (15) SME Committee, *SME Master Plan : Report on Enterprise Development*, Economic Development Board, March 1989.
- (16) 全国労働者会議 (NLC) の調査によつて。 *The Straits Times*, 17 September 1989.