



海外技術者
レポート

橋梁工事に従事した技術屋の目から見た 複合民族国家シンガポールの紹介

森 喬* 杉 晟*

はじめに

シンガポールは、限られた小さな国土面積及び人的資源で、しかも多民族を統制して発展途上国から現在では準先進国とまでいわれている。

ASEAN 5ヶ国の中でも驚異的な経済発展をとげており、最近は、いろいろな施策で日本を見習えとキャンペーンをしています。一方世界の中で「実験国家」ともいわれているこの国について、歴史、国勢、国民の考え方を紹介しながら、この国で直接工事に従事して感じたことを紹介します。

1. シンガポール国の紹介

(1) 社会概要

面積 613.3km²
 位置 東経 103°38'—104°06'
 北緯 1°09'—1°29'
 気温 日中平均気温 30.7℃
 人口 2,362千人
 人種構成 中国系 76% マレー系 15%
 インド系 7% その他 2%
 公用語 英語、中国語、マレー語、タミール語
 宗教 キリスト教、仏教、イスラム教
 ヒンズー教
 教育 6—4—2—3制

(2) 政治概要

独立年月日 1965年8月9日
 政体 共和国

元首 シアーズ大統領
 首相 リー・クワン・ユー
 立法府 一院制議会
 議席数 69 (全議席は人民行動党),
 1981年から75人
 選挙制度 普通小選挙区制
 政党 人民行動党 (PAP), 社会主義
 戦線労働者党, 他
 軍事 徴兵制,
 陸軍 30,000人
 海軍 3,000人
 空軍 3,000人

(3) 国勢

表1

(4) 歴史

1819年 スタンフォード・ラッフル卿により
 貿易基地建設
 1942年 日本占領 (昭南島)
 1945年 日本降服, 連合軍の再占領
 1946年 英領植民地
 1959年 英連邦内自治領として独立
 1963年 マレーシア連邦加盟
 1965年 マレーシア連邦から完全独立し, 主
 権国家となり, 国連117番目の加盟

2. 労働事情

(1) 概況

シンガポール経済の高度成長により需要が供給を上回ってきた結果、労働力不足が激化しつつある。人手不足感を強めている要因として、日本のような終身雇用制が普及していないため、従業員の転職が盛んであることが挙げられる。労働組合のある企業では、賃金は労使間の団体交渉で決められるが、1972年に設置された全国賃金審議会 (NWC) が、毎年勧告する賃上げ指針が強い影響力をもっている。1973年の

*森 喬 (Takashi MORI), 佐藤工業㈱, シンガポール ECP 作業所所長, 技術士, 構築工学部 (昭33年卒)

*杉 晟 (Akira SUGI), 佐藤工業㈱, シンガポール ECP 作業所工事課長, 構築工学部 (昭40年卒)

表1 ASEAN5カ国及び日本国勢対比

	シンガポール	マレーシア	インドネシア	タイ	フィリピン	日本
面積	617.8km ² (本島 571.6km ²)	333,000km ²	1,904,569km ²	514,000km ²	300,440km ²	377,500km ²
人口(増加率)	2,400千人 (1.2%)	12,900千人 (2.7%)	148,470千人 (1.8%)	45,500千人 (2.4%)	47,000千人 (2.9%)	115,174千人 (0.89%)
中国 マレーシア インドネシア 人	76% 15% 7% 1.5%	35% 53% 11%	(3%)	(13%) (3%)	(1%)	(0.09%)
GNP(成長率)	US\$ 89億(11.64%)	US\$ 157億(7.42%)	US\$ 488億(7.2%)	US\$ 218億(8.73%)	US\$ 290億(5.83%)	US\$ 11,137億 (10.0%)
1人当GNP	US\$ 3,718	US\$ 1,216.2(78年)	US\$ 360(78年)	US\$ 479	US\$ 617	US\$ 9669
輸出額(対日本)	US\$ 14,192百万 (9.5%)	US\$ 11,067百万 (29.4%)	US\$ 15,578百万 (56.5%)	US\$ 5,302百万 (22.0%)	US\$ 4,528百万 (35.8%)	US\$ 95,634百万
輸入額(対日本)	US\$ 17,584百万 (17.0%)	US\$ 7,847百万 (19.2%)	US\$ 7,225百万 (29.3%)	US\$ 7,156百万 (23.9%)	US\$ 6,559百万 (24.1%)	US\$ 71,038百万
貿易収支	△US\$ 3,392百万 (79)	US\$ 3,220百万 (79)	US\$ 8,353百万 (79)	△US\$ 1,854百万 (79)	△US\$ 2,031百万 (79)	US\$ 24,596百万
総合収支	US\$ 669百万 (79)	US\$ 800百万 (79)	US\$ 1,446百万 (79)	△US\$ 89 (79)	△US\$ 223百万 (79)	US\$ 5,950百万
公的外債準備	US\$ 5,763百万 (79/12)	US\$ 4,149百万 (80/5)	US\$ 6,019百万 (80/7)	US\$ 2,179百万 (80/7)	US\$ 2,250百万 (80/7)	US\$ 28,813百万
公的外債務残	US\$ 457.2百万 (79/12)	US\$ 1,714.3百万 (79/12)	US\$ 11,522百万 (79/12)	US\$ 1,151.2百万 (79/12)	US\$ 4,108百万	US\$ 11,494百万
商業・サービス	64.4%	19.0%	10.3%	14.8%	12.1%	48.4%
鉱工業	28.6%	10.0%	6.7%	6.4%	10.9%	25.2%
農・林・漁業	2.2%	44.0%	60.0%	74.9%	52.7%	13.8%
建設業	4.7%	2.0%	1.7%	1.3%	3.2%	8.9%
公務	2.1%	12.0%	11.3%	4.2%	9.7%	3.7%
外人投資残	US\$ 1,780百万	US\$ 929.7百万	US\$ 6,791.7百万	US\$ 170.9百万	US\$ 633.0百万	US\$ 58,080百万
1位	米 国 (32.9%)	日 本 (27.4%)	日 本 (35.9%)	日 本 (34.7%)	米 国 (43.3%)	米 国 (51.6%)
2位	日 本 (15.3%)	シンガポール(18.9%)	香 港 (11.8%)	米 国 (15.6%)	日 本 (25.6%)	英 国 (6.0%)
3位	オランダ (13.8%)	英 国 (16.1%)	米 国 (5.8%)	香 港・英国 (5.7%)	カ ナ ダ (6.8%)	西 独 (4.4%)

出所 Year Book of Statistics Singapore Asia Yearbooks (1979年度) Singapore Facts & Pictures UMBC Economic Review

石油危機以降、NWC は、シンガポール製品の輸出競争力維持のため、賃金抑制策をとってきたが、労働力不足の緩和と労働力の有効活用を促進する目的で1979年の勧告では一転して、大幅引上げを提唱し、高賃金政策の実施を通じて労働集約的産業分野における雇用の縮少と、高付加価値・技術集約的な産業における拡大を図っている。

(2) NTUC (National Trade Union Congress)

産業別にある労働組合を統治しているのは、NTUC で、組合の最高機関になります。シンガポールは、人民行動党 (PAP) による一党独裁の政治体制をとっています。NTUC 幹部が国会議員として国政に参加し、その内いく人かは行政機関の要職についているほか、労働関係はもちろん、経済関係その他各種の政府の委員会、審議会に代表を送り出しており、政府の施策に労組の声を反映させる役割と同時に、政府施策に対する協力を組合員から引き出す役目も負っています。

(3) NWC (National Wage Council)

シンガポール大学経済学部長が議長を務めており、政府側、使用者側、労働者側がそれぞれ三人ずつ送り込んで NWC を構成しており、NWC は昇給率を決めるだけでなく、前述のように労働問題全体にわたる方針まで勧告している。

最近では日本からの進出企業が多くなっているため、その経営者の意見を取り入れる必要があるため、日本商工会議所シンガポール支部からも使用者側に委員が派遣されている。

(4) 雇用制度

シンガポールでは日本のような終身雇用制が確立しておらず、したがって労働者の採用が学校卒業時期に新規卒業者に集中するよりも、年間を通じての労働者の中途採用がむしろ一般的である。採用条件の決定に当っては労使とも学歴を含め「資格」重視の傾向が強い一方、労働者の定着率の低いこともあって、企業内訓練は日本に比べてあまり行われていない。特定の職員に長期の訓練、特に海外での長期研修を企業の負担で受けさせる場合は、この職員に対し訓

練終了後一定期間当該企業における継続勤務を義務づける「拘束契約」(Bond) を締結する例が多い。この Bond 制は民間企業のみならず、政府機関においても行われている。

労働者の技能向上の必要から「技術開発基金 (SDF)」が創設 (1979) され、事業内訓練を実施する企業に訓練費用を補助することになった。又、事業内訓練を通じて継続勤務の推進に努力中である。

昇進制度については年功よりも資格・能力が重視され、若くとも資格・能力を備えていれば管理職に直ちに登用される。

(5) 労働時間と賃金水準

シンガポールの労働時間に関する法定基準として、その雇用法では日本の労基法の規定より進んだ基準を定めている。即ち、通常の労働時間については1日8時間、週44時間、週1回の休日の原則を設けている。労働者は使用者の要請により月間72時間を限度として、休日労働ないし時間外労働に従事できる。この場合、使用者は休日労働については通常賃金の2倍以上、平常時の時間外労働については1.5倍以上の賃金を労働者に支払うことが義務づけられている。

賃金水準については、政府の報告によればシンガポールの製造業の賃金は、1978年現在で、日本、米国、西独の4分の1以下、英国の3分の1、及び台湾、韓国の約1.4倍となっています (表2、表3)。

(6) 建設業における労働事情

現在シンガポールに於て日本企業が行っている建設工事は14件、作業員は延べ6,000人に達している。2年前から作業員不足の影響が出始め、厳しくなっている。作業員の90%以上はマレーシア人で、今迄シンガポールに出稼ぎに来ていたが、自国での建設工事が活発になってきたことと、両国間の建設労務賃金の格差が縮まってきたため、シンガポールまで出稼ぎに来る人が減ってきた。今後とも益々この現象が続くものと予想される。一方シンガポールの熟練工も中近東、マレーシア、インドネシア等へ流出しており一層この現象に拍車をかけている。対策としては、前述の NWC の1979年の

表2 週平均実労働時間

時間

産 業	1972 7月	1973 7月	1974 7月	1975 8月	1976 8月	1977 8月	1978 8月	1979 8月
全 産 業	46.0	45.9	45.3	45.4	45.4	45.6	45.9	45.8
農・漁 業	44.1	43.1	42.1	42.6	44.9	44.5	44.5	43.6
採 石 業	49.6	47.8	46.2	46.6	46.4	46.8	47.7	46.2
製 造 業	48.8	48.2	47.4	47.7	47.8	48.2	48.5	48.0
公 益 事 業	49.3	49.7	48.0	48.8	47.8	47.8	48.1	47.9
建 設 業	49.1	52.9	47.3	48.0	47.5	47.1	47.4	47.1
商 業	45.2	44.7	44.5	44.5	44.3	44.3	44.2	44.2
運 輸・通 信	46.1	45.8	46.2	46.6	45.4	46.6	47.2	46.7
金 融・保 険	43.4	43.9	43.6	43.4	43.4	43.6	43.8	43.8
そ の 他 サービス	42.2	41.5	42.0	41.8	42.2	42.1	41.7	42.1

出所：労働省

表3 週平均給与

(1 Sドル=100円)

Sドル

産 業/職 業	1972 7月	1973 7月	1974 7月	1975 8月	1976 8月	1977 8月	1978 8月	1979 8月
全 産 業	75.6	89.9	97.6	111.1	116.3	124.3	131.3	142.8
農・漁 業	55.4	75.2	92.9	103.3	96.6	104.8	107.7	118.0
採 石 業	69.1	93.4	105.6	157.4	156.0	172.0	195.7	214.7
製 造 業	63.2	68.1	78.9	92.5	96.2	102.9	109.5	118.8
公 益 事 業	80.5	92.6	109.5	122.5	127.9	138.5	152.1	165.2
建 設 業	77.6	87.2	91.1	101.9	108.4	119.3	128.5	139.3
商 業	68.5	74.8	87.5	99.4	107.5	114.2	122.4	134.7
運 輸・通 信	84.7	94.3	110.6	124.0	127.6	138.1	145.8	162.4
金 融・保 険	108.9	115.7	141.0	147.5	156.4	170.0	178.9	193.8
そ の 他	86.8	96.9	122.2	128.8	135.1	141.5	151.0	164.3
全 職 業	75.6	82.9	97.6	111.1	116.3	124.3	131.3	142.8
専 門・管 理 職	191.0	210.9	247.8	277.9	291.4	308.0	319.7	341.9
事 務・販 売・サ ー ビ ス	64.2	69.9	83.1	92.1	94.8	100.3	108.5	116.6
生 産・運 輸	50.5	56.6	64.7	73.8	78.0	82.2	88.2	96.6

(出所：労働省)

勧告のもと労働集約産業を少なくし、一方では高賃金化により建設産業の体質改善、即ち職業訓練、省力化をはかり、あわせて他産業（落ちこぼれ産業）からの労働者の吸収を計ろうとしているがその成否は今後の課題である。マレーシア以外からの労働者の導入は、政府としてはいろいろの条件をつけて制限しているようである。当社を含めた大型工事を行っている建設業者では、個別ではあるが政府と交渉している。一部の工事では今年インドから250人の労働者を確保しており、労働者不足対策に対して政

府も少しは前向きの姿勢をとり始めたようです。

3. シンガポール人（シンガポーリアン）

(1) 考え方

一般的に言って、第一に転職を簡単にする。第二に自己主張が強い。第三に指示されたことしかしない。こういうと日本人とかなり違うように見えます。しかしその背景を理解する事は非常に大切です。現場で感じた事をお話しします。

前述の如く終身雇用制が確立しておらず条件の良い仕事が見つければ、当方の都合に関係なく、色々の理由をつけてやめていきます。当作業所では、工事単位で個人と雇用契約を結んでいます。その契約の中の1つにやめる時、又やめさせる時は、互いに一ヶ月前に知らせるという項目があります。工事途中でやめられるのを防ぐために時々カウンセリングをして、彼等が会社に対してもっている不満等を早めにキャッチして手を打つ事が必要です。当工事で一時、給料が新規契約の作業所に比べて低くて、条件がきついという不満があり数人はやめました。しかし、情報キャッチ後、早い処置を打ったため、なだれ現象の発生はくいとめました。工事最終に近くなるに従って、自分の作業はいつまでかを彼等自身で判断して、会社から一ヶ月前の解雇通告をもらう前（会社から通告をもらう迄同じ会社にいるという事は、次の職が見当らない無能な者と思われる事もあるらしい）に、すでに次の職場を見つけて、自分の方から辞表を出してやめていきます。工事最終近くになって次々とやめられると工事進行に支障をきたすのは当然です。残工事期間が1年未満になると、現地職員の移動が気になります。やめた後の補充は、残期間が短いため、よほどの条件を会社が示すか、その工事が、ネームバリューのある工事で本人の将来の転職時の履歴に有利になると思われる場合以外はむずかしそうです。当工事は後者の部類に入りますが、残工事期間が一年未満となってきました。先日現地職員のほぼ全員の名で、何時我々を解雇するのか、解雇時に功労金のような金を出すのか（全員3年前後の勤続）返事をくれとの要求が出されており、目下検討中ですが、会社の出す返事を見て残る者、やめる者がはっきりしてくるでしょう。

自己主張をする場合、自己防衛のため（何か仕事にミスがあれば、会社から即刻解雇される）と、自己顕示のため（仕事に対する才能及び持っている資格をどんどん言う）とあり、黙っていれば誰も認めてくれない、守ってくれないと考えているようです。「寡黙は……」などと悠長なことを言っていると取り残されていく

と思っています。

また、テリトリー意識が強く、自分の作業範囲を明確にしており、作業範囲のオーバーラップ的発想は非常に少い。たとえその作業が他の人の作業であっても、数分間その作業を自分でやれば、残りの自分の関連作業がスムーズに行く場合でも「あれは誰々の仕事だから」と言ってやらない場合をよく見受けます。与えられた仕事に対して給料が支払われている。それ以上のことをする義務はなにもないと考えています。また逆に、少い例だと思いますが、給料が自分の現在もっている経験と能力にくらべて高すぎるので毎日つらい思いをしていると、涙を流して相談にきた者もおります。指示を出す場合は、あらかじめ多めの指示を出すことと、突発的な作業が発生した場合は、命令的でなく大きな観点から説明すると何とかやり遂げられます。

特徴として、西洋的な点が多く見られ、あらゆる面で義務とか契約とか資格が大きな意味を持っています。一見ドライな考え方のようですが、反面中国的な面も多分にあり、保守的、形式的で面子を重んじます。人前でしかられたり文句をいわれることを極端にいやがります。またある下請けの契約工事の一部分を、やむを得ぬ事情により、他の下請けにさせるような場合お金の大小に関係なく仲々むずかしいです。

(2) 多民族と祝祭日

各々の民族により言語、宗教、風俗、習慣を異にしていますし、日常の生活様式もかなりバラエティーに富んでいます。公用語としては前述の4種類が用いられています。国の祝祭日にしてもそれぞれの民族の宗教、風俗にちなんで多種多様になっております。ここでは、この祝祭日を簡単に説明します。

- (1) ニューイヤー 1月1日（日本の元旦）
- (2) グッドフライディ キリスト教徒の祝日で復活祭
- (3) ベサックディ インド人のための仏教系の祝日（日本でのおしゃかさまの花まつり）
- (4) レーバーディ 5月1日（日本のメイデー）

- (5) ナショナルデイ 8月9日 マレーシア連邦から分離独立した日
- (6) ハリヤプアサ イスラム教徒の正月
- (7) ディパバリ ヒンズー教徒の正月(インド人)
- (8) ハリヤハジ イスラム教徒の巡礼の祝祭日
- (9) クリスマス 12月25日
- (10) チャイニーズニューイヤー 中国人の正月(2日間の祝日)

以上シンガポールには年間11日の祝祭日があり、キリスト教徒、中国人、イスラム教徒、インド人、各々に2日づつあてられており、多民族国家の祝祭日決定の苦心の跡が見られます。また各民族によって使用している暦が違うため(中国人…大陰暦、マレー人…イスラム教暦、インド人…タミール暦)上記の祝祭日に日付を記したものの以外は毎年月日が変わります。

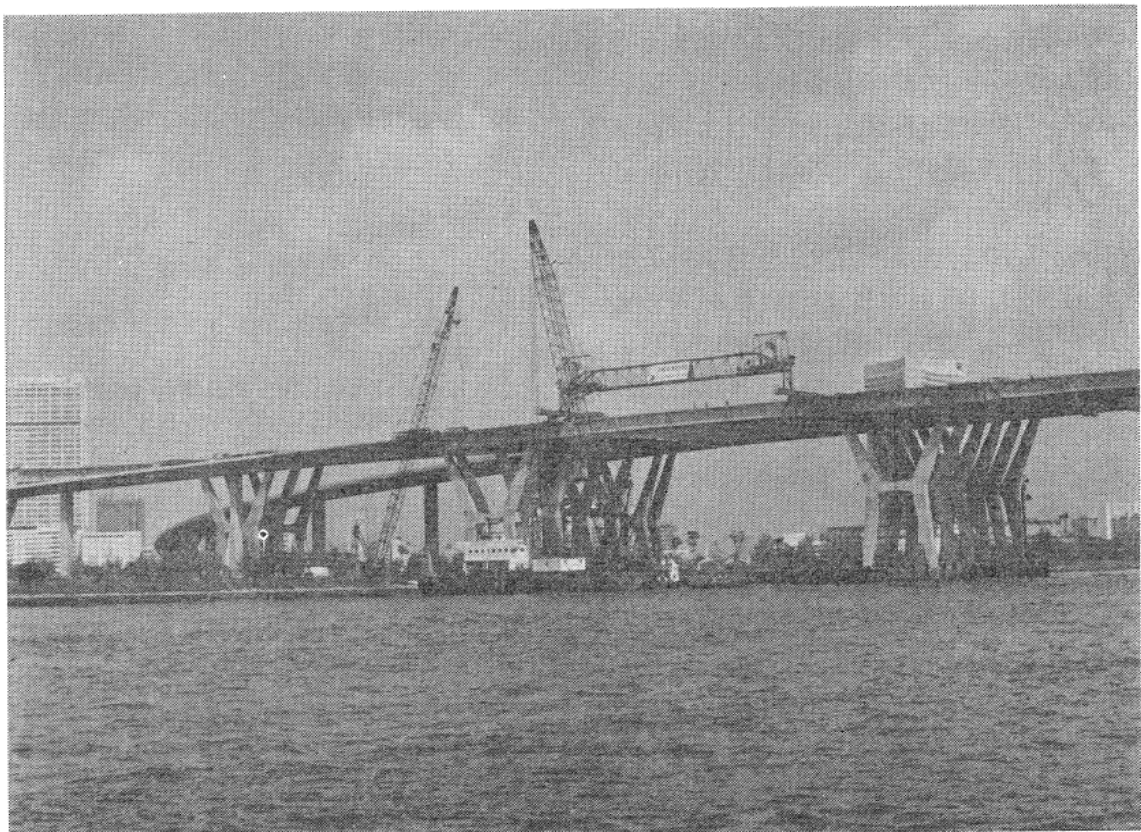
4. 日本人との接点

以上、紹介したように日本とシンガポール、日本人とシンガポール人では多くの違いがあり

ます。反面、シンガポール社会では、東洋人に共通する風俗、習慣も多く見られます。その意味では、日本人は比較的異和感なく現地化が可能です。またシンガポール人は、外国人との交流が豊かであり、日本人、西洋人それぞれに対して相手方の生活様式、考え方を理解し、交際してくれているようにも見られます。日本人との風俗、習慣の共通性、顔、形の類似性などから(特に中国人)、シンガポール人は、日本人を潜在的に同類と見ているようです。同類と見られている以上、日本人は仲間意識をもって接すべきであり、シンガポール社会をよく理解し、長い視点で対処するのが技術指導、会社経営を有効に進める最大のポイントであると思います。何事も日本人の物指しで計るのは、決して好結果を生まないように思われます。

5. 工事施工を通して見られる日本人との相異点

シンガポールの玄関に建設中の橋(写真)に従事して知り得た、作業を進める場合の日本人との相異点をいくつか紹介します。



(1) 安全対策

政府も業界も、安全対策問題に積極的に取り組んでおりますが、高所作業、地上作業に拘らずヘルメットなし、ゴム草履、上半身はだか、ズボンをはかずパンツ1枚で働いている者がまだいます。安全教育は重要な作業の1つです。

(2) 材料納入及び修理用部品の調達

電話連絡で主な取引をしていますが、電話で出庫したかどうか確認する毎に、いつも同じ“On the way (運搬中)”という言葉が返って来て、朝から夕方まで待ち、あげくのはては翌朝ということがよくあります。緊急を要する場合は、直接調達が必要です。

(3) 現場での指示の出し方

直接作業に従事している者の90%以上がマレーシア人(中国人及びマレー人)で、共通語はマレー語です。日本人から直接作業員に指示する場合、簡単な作業の指示は、身振り、手振りでやりますが、後での確認が必要です。全く違った結果を得ることが時々あるからです。現場のForemanに英語で充分説明(スケッチを描きながら)し、Foremanから作業員へ指示するのが最良です。

(4) 作業ペース

日本人の考え方で計画したものを実施する場合、日本人のペースで作業を進めないと、シンガポール人ペースだと作業工程を守れないのが実情です。その工程を守るために毎日夜遅くまで残業しているのは日本人です。コンクリート打設作業の場合は、彼等も我々と一緒に終了まで残業しますが、それ以外は残業を好みません。シンガポール人にとって、生活面は別として、業務を進める点では、日本人は異様な人種に見えているようです。彼等はこのことについて次のように考えています。日本人は2~3年

の赴任のためシンガポールでのSocial life(社交)の必要性はなく、また病気した場合でも会社保障はあるが、自分達は一生シンガポールに住むためSocial lifeは必要だし、自分の健康は自分で守らなければならないと。前述のシンガポール人の考え方と併せて、このギャップの解消には時間が必要です。海外工事の運営には、日本人的発想から離れた新しい施策が必要となります。

おわりに

国土は淡路島より少し大きく、人口約240万人、天然資源のない庭園都市国家シンガポールは、現在市街地(国土の43%)の至る所で、国土再開発のため、古い建物を壊し新しく建て直し、また、大型埋立工事を行って国土面積の拡大等を行っております。国土の有効利用のため、土地の集約的利用を余儀なくされており、同時に、土地の有機的利用のため公園、道路等の工事も併行して行われています。

世界第4位の仲継貿易港として発展してきたが、観光立国としてホテルの増改築、新築工事及びショッピングセンターの新築工事も現在急ピッチで進められています。今後は、当社施工のこの道路とリンクされている現在工事中のチャンギー新国際空港の開港(1981年)とともに、空の交通量の増加によってその発展が急増すると思われます。まさに生まれ変わろうとしています。

参考図書

- 1) 日外協(JOEA)ハンドブック“労働編”“生活編”
- 2) 1980年11月6日付、星日報(日刊新聞)
- 3) 祭りと民話 シンガポール日本人学校編