

フィールドスタディD 報告書

担当：古川裕康

シンガポール

実習期間：2026年3月4日～3月10日

テーマ：アジアにおける製造業・サービス業調査（シンガポール）

<概要>

歴史的にも貿易のハブとなってきたシンガポール。現在でも東南アジア地域の経済的な要衝となっている都市である。なぜこの地域が経済的な中心地として発展してきたのか、現在どのような形で貿易や経済が営まれているのか、近隣国や地域とどの様に関係性を維持しているのかについて学ぶプログラムである。

本講義では実際に協力頂ける企業を探しながらヒアリングも実施し、アジア地域における経営活動の動向を調査し、日本との差異についても学ぶ。

<到達目標>

海外の現場に赴き、自身の眼や肌で世界の動向について感じてもらう。日本企業や、自治体を実施している努力や課題そして特徴について、海外の動向を調査する事で相対的に理解する。

概況

- マーケットとして魅力的な東南アジア（ASEAN）地域の中心的なハブとなる国。企業の地域統括拠点が集積している。
- 小さな都市で， MICEの観点から多くのビジネスや観光客を呼び込む。
- 外国人比率が約 4 割， 多様な民族国家。
- シンガポールは東南アジアへ向けたショーウインドウとしての位置づけ。



ヤクルト本社

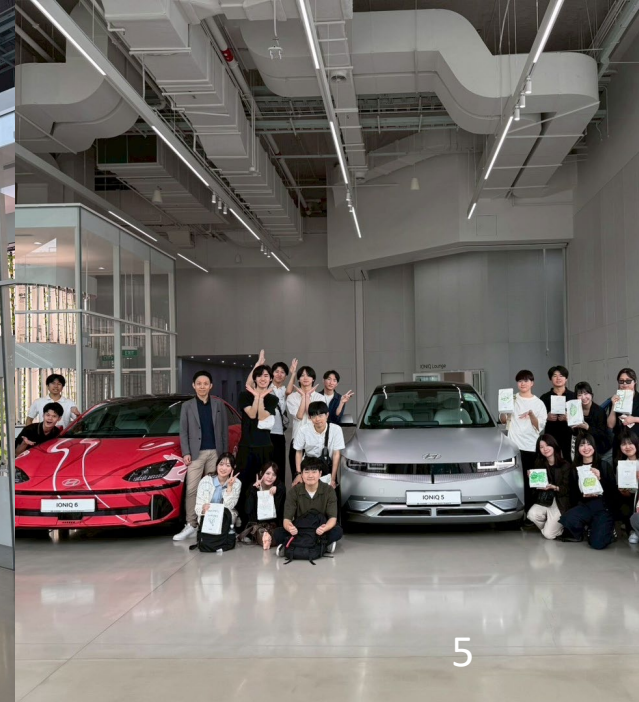


- ヤクルト本社シンガポール工場にて、同社のシンガポールでの歴史と市場開拓活動について学んだ。
- 日本とは異なる少し大きめのボトルやフレーバー展開といった東南アジアにおける商品開発背景や日本ではない課題についてヒアリングできた。
- 日本の成功モデルであるヤクルトレディによる戸別訪問販売が、高層マンションやオフィスのセキュリティ強化や共働き世帯の増加により、シンガポールでは日本以上に維持が困難となっている。これに伴うリテール（スーパー・コンビニ）チャネルの開拓とブランディングの重要性が重要になっている。
- 社長の経歴から、他の海外市場との差異や、マネジメントの難しさ、楽しさについて興味深いお話を伺う事ができた。



Hyundai 自動車

- 同社のシンガポールや東南アジア市場における取り組みについてヒアリングする事ができた。
- 現代自動車は単なる自動車メーカーの枠を超え、緑化や野菜栽培（スマートファーム）に積極的に取り組んでいます。これにはシンガポール特有のビジネス環境に適合するための高度な戦略的背景がある。
- 具体的には食料自給率向上への貢献を行うことで、国家課題の解決に協力する姿勢を明確にし、持続可能なモビリティの象徴として同社が掲げる「カーボンニュートラル」や「循環型社会」のビジョンを体現するもの。これにより政府からの信頼獲得と、環境意識の高い東南アジアの先進層へのブランド価値向上を両立させている。
- 最新の電気自動車についてもプロ操縦の下、試乗体験させてもらえた。



KOKUYO

- 日本では文具メーカーのイメージが強いコクヨだが、シンガポールを中心とする東南アジア市場では特にオフィス家具を主軸とした空間価値提案企業として独自の地位を確立している。
- 知的好奇心を刺激する空間作り：同社の戦略の核は、単なる家具の提供ではなく「ワーカーの好奇心が増大する空間」の創出にある。シンガポール拠点の入口に設けたショールームはビジネス客のみならず観光客をも惹きつけており、従来の文具メーカーの枠を超えた、スタイリッシュで先進的なブランドイメージを広く発信する役割を担っている。
- オフィス自体が「ライブオフィス」として機能している。実際に社員が働いている様子を見学させて頂いた。これは製品の機能性だけでなく、働き方そのものを提案する実証の場となっている。
- 東南アジアにおけるB2B展開のポイント：多国籍企業が競合となる市場において、日本ブランドの家具を採用してもらうための鍵は徹底したソリューション提案にある。シンガポール拠点を東南アジア全域への「ショーケース」と位置づけ、ハード（品質）とソフト（空間デザイン）を融合させた体験を提供している。



JR東日本

- 日本国内で培った鉄道・商業施設のノウハウを基盤に、JR東日本はシンガポールを東南アジアにおける新たなビジネスと文化の交差点として再定義している。
- コミュニケーション空間による「ビジネス・ハブ」の創出：同社は、コワーキングスペースやカフェといった、人々の交流を生み出すコミュニケーション空間を積極的に展開している。単なる場所の提供に留まらず、多様な人々が集い、新しいビジネスが生まれるハブを構築することで、現地でのプレゼンスを高めている。
- 「エキナカ」ノウハウの輸出と日本文化の発信：日本で磨き上げた商業施設（エキナカ事業）の運営ノウハウを現地に適応させ、質の高い商業空間を展開している。同時に日本文化や情報の積極的な発信を通じて日本へのインバウンド観光やビジネスの促進を図る「情報発信基地」としての役割も担っている。
- 「不変のコンセプト」と「動的な適応」の融合：今回の視察での大きな収穫は、同社の経営姿勢にある。日本での展開における根幹のコンセプト（変えてはいけない部分）を堅持しつつ、変化の激しい海外市場に合わせて柔軟かつ躍動的に手法を変える（変えるべき部分）というグローバル経営の理想的なバランスが垣間見られた。





JETRO

- JETROによる詳細な解説を通じて、ビジネス拠点としてのシンガポールの多面的な魅力と、直面する構造的な課題が浮き彫りとなった。
- 多文化共生社会と日本食の浸透：人口の約4割を外国人が占めるシンガポールは、多様な文化が共生する極めて開放的な市場である。特に日本発の食文化への信頼は厚く、ドーナツ・キホーテの「焼き芋」の大ヒットに象徴されるように、日本の日常的な食が現地で新たな価値として受け入れられている実態が示された。
- ビジネス拠点としての光と影：物流・金融のハブとして揺るぎない魅力を持つ一方、深刻なコスト増が課題に加え、日本を上回る人件費の高騰や少子高齢化は、今後この力確保や社会構造における着目すべきリスクとして認識されている。
- 「人を結び付けるハブ」への進化：歴史的に「モノ・金・情報」のハブ機能を担ってきたシンガポールは、今を軸に、世界中の才能や知見を融合させ、次世代のイノベーション拠点としての準備を着実に進めている。





総括

- 筆者がシンガポールを訪問するのは6回目となる。コロナ禍以降初の訪問であったが、活力や熱気は依然として高く、スタートアップ起業支援、自動運転の導入検討、日本コンテンツや日本食の人気の高まりなども垣間見られた。
- シンガポールが持つ多文化共生が出来上がる背景や要素についても深い学びのあるフィールドスタディとなった。