

21st century 21世紀 ひょうご

公益財団法人ひょうご震災記念 21世紀研究機構
研究情報誌

2020
vol. 29

巻頭言 (公財)ひょうご震災記念 21世紀研究機構理事長 五百旗頭 真

特集

パンデミックと新たな社会

- ・ **ポストCovid-19のリスクマネジメントと危機管理**
— 概念とサプライチェーンマネジメントの事例 —
関西大学社会安全学部教授 亀井 克之
- ・ **ポストコロナの企業の発展と強靱化**
— 兵庫県への提言 —
早稲田大学政治経済学術院教授 戸堂 康之
兵庫県立大学大学院シミュレーション学研究科准教授 井上 寛康
- ・ **危機からの教訓 これからの働き方と雇用**
東京大学社会科学研究所教授 玄田 有史
- ・ **都市に対する信頼**
大阪府立大学大学院生命環境科学研究科准教授 武田 重昭
- ・ **コロナ禍と戦争～平和構築と日本の役割**
上智大学グローバル教育センター教授 東 大作
- ・ **コロナ禍を超えて**
劇作家・演出家 平田オリザ

トピックス

- 第19回アジア太平洋研究賞（井植記念賞）受賞論文



C ONTENTS

巻頭言 1

(公財) ひょうご震災記念21世紀研究機構理事長 五百旗頭 真

特集

パンデミックと新たな社会

- **ポストCovid-19のリスクマネジメントと危機管理** 6
ー概念とサプライチェーンマネジメントの事例ー
関西大学社会安全学部教授 亀井 克之
- **ポストコロナの企業の発展と強靱化ー兵庫県への提言ー** 23
早稲田大学政治経済学術院教授 戸堂 康之
兵庫県立大学大学院シミュレーション学研究科准教授 井上 寛康
- **危機からの教訓 これからの働き方と雇用** 38
東京大学社会科学研究所教授 玄田 有史
- **都市に対する信頼** 53
大阪府立大学大学院生命環境科学研究科准教授 武田 重昭
- **コロナ禍と戦争～平和構築と日本の役割** 66
上智大学グローバル教育センター教授 東 大作
- **コロナ禍を超えて** 80
劇作家・演出家 平田 オリザ
- トピックス ● **第19回アジア太平洋研究賞（井植記念賞）受賞論文** 89

(公財) ひょうご震災記念21世紀研究機構理事長

五百旗頭 真



人類史は感染症とのおつきあいの歴史でもあった。細菌による伝染病としては、ペスト、コレラ、結核などが長く猛威を振るった。細菌よりはるかに微細なウイルスによるものとしては、天然痘やエイズ、そしてインフルエンザなどがある。人類を震え上がらせた感染症も、20世紀までに治療薬やワクチンが開発され、今日ではその多くが抑制されるに至っている。そんな中、今日なお手ごわいのが新型ウイルスである。インフルエンザのA型は変異を起こしやすく、既存のワクチンや薬剤が効かないことが多い。エボラ出血熱、SARSやMERSなどは強毒の新型ウイルスであり、治療薬はなかった。ただ強毒のウイルスは恐るべき致死率で人々を殺戮する結果、住むべき宿を失って地域内で自己崩壊する傾向があった。

スペイン・インフルエンザの猛威

それに対し、初めは軽症にとどめつつ広く人間社会に食い込むウイルスが、1918（大正7）年のインフルエンザ、通称スペイン風邪と、今日の新型コロナウイルス感染症である。

第一次世界大戦末期の1918年3月、米国カンザス州の陸軍基地で新型インフルエンザの感染が始まった。その前年、ウィルソン大統領の決定により米国は第一次世界大戦に参戦していたので、ウイルスは船に乗って欧州に

運ばれた。兵士がすし詰めとなり、至近距離で大声の号令をかけ合う兵舎ほど感染に理想的な環境はない。今日われわれの言う密閉、密集、密接の「3密」状況そのものである。

ただ、1918年春から初夏までの第1波は軽症者が多く、さして重大視されなかったが、欧州では夏場から秋にかけて第2波が来た。ウイルスは変異を遂げ、猛毒化して襲いかかった。発症すると、20代から40代の元気盛りの者が、2日ほどで息を引き取るケースが続発した。ウイルスは軍隊からあふれ出て、港町から幹線に沿って全ヨーロッパ、全ユーラシア大陸に拡散した。死者は、北米で60万人、欧州で230万人、インド1,250万人、インドネシア150万人、日本39万人など、世界中で2,500万人とされるが、10万以下が切り捨てられていることから明らかなように、不確かな推定数であるに過ぎない。5,000万人や1億人の死を主張する人もいる程である。

何しろ大戦中のこと、死者数は敵に知られたくない国家機密であった。戦線のどちら側も、弱みを知られまいとひた隠しにし、この流行病の名は中立国だったスペインに押しつけられた。第一次世界大戦全体の戦死者は約900万人とされ、未来の社会を担うべき若者たちを数多く死なせた。加えて、このウイルスの猛威である。各国は戦争を続けられなくなった。1918年11月に休戦を迎えるが、大戦中の国々にスペイン・インフルエンザは懲罰

を加え、皮肉にも平和に向かって背を押す役割を果たしたのである。

日本にも少し遅れてやって来た。第1波はほぼパスしたが、強毒化した第2波に襲われた。日本でのピークは二つ、1918（大正7）年11月と1920（大正9）年1月であった。全国すみずみにまで広がり、38万8,000人もが命を失ったとされる。速水融^{あきら}は、名著『日本を襲ったスペイン・インフルエンザ』（藤原書店、2006年）において、この内務省発表に検討を加え、45万5,452人をより正確な死者数としている。

人の密集を避けよ、くしゃみをする者から離れよ、手洗い・うがいの励行、マスクや布で顔をおおうべし。これが当時の内務省の国民への勧告であり、100年後の今日でも言われていることである。決定的なワクチンや治療薬が登場しなければ、基本的な対処法に変わりはないのである。

電子顕微鏡により人類がウイルスを見たのは1933（昭和8）年であり、その後の研究により通称スペイン風邪の正体は、A型インフルエンザウイルスのH1N1亜型であると確認された。H1N1型は、その後世界から姿を消していたが、2009（平成21）年にメキシコで発生した新型インフルエンザはその復活であった。当時、防衛大学校長であった私は、学生舎で8人同室の共同生活を行う防大生が、90年前の兵舎のような感染源となる悲劇を再現しないため、全力投球したのを思い出す（ウイルスは二度侵入したが、双方とも徹底対処で十数名の感染をもって抑え込むことができた）。

新型コロナウイルス感染症の発生と世界的拡大

新型コロナウイルスに感染しても8割は軽症もしくは無症状である。それでいて、密接すると、すさまじい感染爆発を起こすことは繰り返し実証されてきた。そして、上手にウイルスを抑えてきた地と、大変な状況に陥った国とがある。何が違いをもたらしたのか。

武漢地域に原因不明の肺炎が発生している、そう中国政府がWHO（世界保健機関）に報告したのは2019（令和元）年の大晦日であり、1月9日には、新型コロナウイルスが1カ月前から武漢に発生していたことを認めた。中国政府は旧正月春節の始まる2日前の23日になって、大都市武漢を含む人口6千万人の湖北省を封鎖した。3月には強力な隔離措置による感染抑制が効き始め、5月以降の死者数は、4,600人台から増えなくなった。

中国周辺にあって、情報収集に基づく機敏な危機対応を断行したのが、香港、台湾、ベトナムであった。中国武漢との交通を速やかに遮断し、感染症への緊急対処体制に入った。この三つの地には、二つの共通点がある。巨大な影響力を持つ中国の動きを注視していること、そしてかつて2003（平成15）年のSARZなどに苦しんだことである。これらに続くのが韓国とシンガポールであり、海により隔てられていることを利し、国境管理によって抑制しているのが、ニュージーランドとオーストラリアである。

意外な展開は、3月から4月にかけてイラン、イタリア、スペインを経て、フランス、イギリスなど欧州へ急速に広がり、感染爆発を起こしたことである。さらに100年前とは逆に、欧州から北米へと急速に伝播し、米国が最大感染地となったことである。

感染拡大の最大の原因は無知と偏見にあると思われる。文明水準の高い欧米には秀でた感染症の専門家が多くいるし、医療水準は高く、科学的知見に立って判断する政治家も存在する。しかし近年の欧米の風潮はポピュリズムであり、問題の複雑さと向き合うことができず、単純で痛快な処方箋が好まれる傾向にある。また中国発のウイルスを、アジア的な衛生医療体制の低劣さの産物と感じ、タカをくくっていたり、ジョンソン英首相やトランプ米大統領のように根拠のない強気に陥っていたりしたところがあった。

自由を至高の価値とする米国社会では、国民皆保険を持たない悲劇性をも新型コロナウイルス感染症はあぶり出した。もう一つ重要なのが、経済格差の広がりである。狭い空間に多数が密集して暮らす貧困層があれば、クラスター化の危険を免れない。ブラジルやインドのような大きな国に密集住宅地区がある場合、感染爆発のリスクが高くなるのである。

日本型の対処に向けた取り組み

日本は、武漢地域の邦人をいち早くチャーター機で帰国させた。ところが二つの点で初動につまずく。春節の中国人旅行者の訪日を止めなかったこと、そしてクルーズ船「ダイヤモンド・プリンセス」の船内を統御できなかったことである。

上記のSARS体験のあった香港、台湾、ベトナムと比べれば、日本は甘かった。インバウンド（訪日外国人）を失いたくない、中国の習主席訪日が予定される中、関係悪化の引き金を引きたくないことは分かる。しかし、それは平時モードの考慮であり、人類史における感染症に直面しているとの認識を欠いて

いた。同じく、クルーズ船内は管轄権が錯綜しているから仕方がないとするのは平時モードである。非常事態にあつては船主、船長と交渉し、感染症対処の全権を与えよ、さもなければ出港せよと迫る覚悟を要する。

日本危うしの事態を救ったのは、国内に存在した優れた感染症専門家たちだと思ふ。厚生労働省には1月末から専門家を含む対策推進本部が設けられた。政府は2月14日、感染症対策本部の下に専門家会議を設置し、専門的知識に基づいて対策を立案するかたちが生まれた。その尾身茂副座長と押谷仁東北大学教授、西浦博北海道大学教授らはWHOなど感染症対処の国際経験を持ち、事態分析と政策立案の能力に恵まれた専門家が日本独自の対応を生み出した。まず感染者の8割が軽症でありながら、少数が激しく感染を広げる特質に着目した押谷教授の処方箋に従い、感染拠点となったクラスター（感染者集団）を速やかに捕捉し、拡散を封じる作戦である。ついで限られた医療体制を守るため、人々が病院に殺到せず、軽症者はホテルや自宅で様子を見る方針である。このクラスター中心の対処により武漢発のウイルスはほぼ制圧されたかに見えた。

ところが3月より欧州経由の若干変異したウイルスが日本に再侵入し、大きく感染を広げ始めた。政府は、4月7日と16日に緊急事態宣言を発して、新型コロナウイルス感染症との全面戦争状態となった。その際、「3密」理論を打ち出し、国民全体に人との接触機会を減じる作戦への協力を求めた。接触を8割減らせば危機を抑制できるとの数理モデルも開示された。これら方途に、現場を預かる知事たちが積極的に応じ、5月には感染者も重症者も減少に転じ、5月25日には緊急事

態宣言を解除することができた。以上の経緯は、一般に「第一波」と称されている。

秀でた感染症専門家を政策決定に組み入れ、その提案を政府に劣らず現場の知事が積極的に活用したこと、そして何よりも国民が、強制力のない「自粛要請」に対し、圧倒的な協力度により民度の高さを示したことが大きいと思われる。日本の場合、検査数が限られているので、感染者の数は傾向性を知る以上の意味はない。しかし5月に入って重症者数が400人から100人の水準に低下したことは、日本の医療体制の高い対応力を実証するものであった。死亡者数が最重要の数字であるが、4～5月をピークに低く抑えられ、7～8月の「第二波」と呼ばれる感染者・重症者が増えた時期にも抑制され、9月末時点で1,600人以下に留まっている。

新たな社会の構築に向けて

日本では、失われた20年とも呼ばれる不況の中で、非正規社員など格差拡大が指摘されてきた。しかし、北欧などの一部の国々を例外とすれば、先進諸国の中でも日本は格差が比較的少なく、国民皆保険や生活保護をはじめ社会保障制度が整っている。国民的な衛生文化も優れている。

逆に日本に著しく欠けるのが、緊急事態や危機管理の国家制度である。多くの国は、国防の必要から強権発動ができる事態対処制度を設け、それを激甚災害や感染症への対処に広げてきた。国家と国民の存立のためには、一時的に私権を制限する制度を保持している。戦後日本は、戦争の時代への反省から国防自体に否定的であるため、緊急時の制度を欠く。「自粛の要請」しかできないのである。

日本は、政府が国民を全面的に管理する強

権社会ではないが、民主主義諸国にすら、都市封鎖し、市民の外出を処罰する例も多い。そうした中、日本では国と地方の政府による国民への要請を基本としており、社会全体の安全の名において、過度に自由を奪い経済活動を止めることを慎む。民度の高さに信を置く最も緩やかな社会である。それでいて外国の専門家が警告したような日本でのオーバーシュートはまだ起こっていない。このたびの体験を教訓として、将来の感染症非常事態に備えて医療と政府の体制を再構築することが重要課題となろう。

今後の事態を左右する主な要因は二つである。一つはスペイン・インフルエンザのときのように、強毒化した新型コロナウイルスの波が襲来するか否かである。それは相手次第のようでありながら、ウイルスが大量の感染母数の中で変異を起こすことを思えば、人類社会が「3密」を避けうるか否かにもかかっている。今一つは、医学の進歩である。新薬やワクチンの開発に成功しなければ、私たちの闘いは100年前と多く変わらないことになろう。

新型コロナウイルス感染症は、人々の働き方や暮らし方、過度の大都市集中、医療体制や経済活動のあり方など、現代社会に多くの課題を突きつけた。と同時にテレワークや在宅学習など、変容を迫られた日常生活を通じて、意外な発見や未来への可能性が見えた面もあった。私たちは、今回の経験と教訓を踏まえて、新たな段階の文明社会を構築していかなければならない。一方で、密集を避ける必要もあって急速に進むオンライン化やデジタル化の動きを、先端技術による競争力ある経済社会の実現につなげることが求められる。他方で、改めて一極集中を見直し地方が

魅力と尊厳を築く機とすべきである。何よりも人と人の絆に支えられた安全・安心でこころ豊かなコミュニティに向かって確実に歩みを進める必要がある。

100年前の世界は大戦中であり、各国は、ウイルスに向き合う余裕はなかった。今日、世界の人々は疫病を最大関心事としているが、国際政治は100年前に劣らずさんでいる。米国は中国とWHOの責任追及に急で、中国は周辺海域への進出や香港支配を強化している。パンデミックへの共同対処と「染後」秩序の再建は波高しというほかない。感染症は、国家がどこであるかを問わず一人ひとりの命への挑戦であり、今こそ対立ではなく「人間の安全保障」が何よりも求められなければならない。

ポストCovid-19のリスクマネジメントと危機管理 —概念とサプライチェーンマネジメントの事例—



関西大学社会安全学部教授

亀井 克之

天災というものは、事実、ざらにあることであるが、しかし、そいつがこっちの頭上にふりかかってきたときには、容易に天災とは信じられない。この世には、戦争と同じくらいの数のペストがあった。しかも、ペストや戦争がやってきたとき、人々はいつも同じくらい無用意な状態にあった。

(アルベール・カミュ『ペスト』 原版1947年、宮崎嶺雄訳1969年・改版2020年、55頁)

はじめに

Covid-19が世界的に流行する2020年以前から、パンデミックは企業BCPにおける対象リスクとして想定されていた。しかし、スペイン風邪以来100年ぶりの規模の災禍は、想定をはるかに超えるものであった。従来のリスクマネジメントや危機管理は根底から揺さぶられる事態となった。2020年のパンデミックは従来の考え方をどのように覆すものであったのか。本稿では、まず第一に概念的な整理をし、第二に、事例として、最もクローズアップされたサプライチェーンのあり方について考察する。^(注1)

1. リスクマネジメント・危機管理の概念

1.1. リスクとクライシス（危機）

ISO 31000 : 2018 (JIS Q 31000 : 2019) (リスクマネジメント ー指針) は、リスクについて「目的に不確実性が及ぼす影響」と定義

している。

語源的にリスクは「岩礁」を意味し、航海に関係する。^(注1) 一方、クライシス（危機）は「峠」を意味し医療に関係する。

岩に衝突するリスクをとらなければ目的地に到着するというベネフィットも得られない。リスクの意義は、損失の可能性を賭して利得を追求する際の決断にある。

一方、クライシスは、病気が回復に向かうか悪化するかの分岐点（ターニングポイント）を意味する。つまり重大なイベントが発生して、どちらに転ぶかわからないという重大な局面を表現する。欧米でCovid-19が爆発的に流行し始める2020年3月は、まさしくターニングポイントだった。

1.2. カプランとマイクスによるリスクの新分類

伝統的なリスクマネジメントの理論では、最も基本的なリスクの分類として、純粹リスク (pure risk) と投機的リスク (speculative risk) の2分法が用いられてきた。新しい分類として、カプランとマイクスが2012年に

1 本稿では、経営学の視点からリスクマネジメントならびに危機管理にアプローチしている。

ハーバード・ビジネス・レビューに発表した3つの分類がある。^(註2)

- ① 予防すべきリスク (Preventable Risk)
(例：事故)：「防ぐ」
 - ② 戦略的な決断に伴うリスク (Strategy Risk)
(例：投資、新しいことへの挑戦)：「とる」「挑む」
 - ③ 外襲的なリスク (External Risk)
(例：自然災害、感染症の流行)：「守る」
- Covid-19パンデミックに当てはめれば、①予防すべき感染のリスク、②「感染防止か経済活動か」「サプライチェーンについて、中国拠点維持か、国内回帰か、アジア内での分散か」といった決断に伴うリスク、③外出制限政策が発令されたり、需要が急減したり、サプライチェーンが途絶して部品が届かないというリスクに見舞われた場合、どのように事業活動を守るかということになる。

1.3. リスクマネジメントと危機管理

ISO31000：2018は、リスクマネジメントを「リスクについて組織を指揮統制するための調整された活動」と定義する。筆者は、これをプロセスと捉え、「4つの定」だと考える。その内容は、どのようなリスクがあるかを「特定」し、どれくらいの損失をもたらすかを「想定」し、どのように対応するかを「決定」し、失敗に学び、災害から教訓を得て、リスク対応策を「改定」することである。

一方、クライシスマネジメントについて、フィンク (1986) は、「ターニングポイントであるクライシスに対する計画は、多くの

リスクや不確実性を取り除き、できるだけ自分の運命を自分でコントロールするための技術」と定義している。フィンクは、医学的な語源を持つクライシスを「前兆期」「急性期」「慢性期」「回復期」に分けて考えた。したがって、クライシスマネジメントとは、事象が「前兆」を経て、「急性的に」発現した場合、その「重大な局面」に対応し、状況が「沈静化」して「復旧」するまでのプロセスだと説明できる。これはまさしく我々が経験してきたCovid-19をめぐる状況に当てはまる。

日本では、危機管理という用語が一般に定着している。したがってリスクマネジメントと危機管理は同じだと考えてよいのではないか。あえて、両者を区別すれば、下表のようになると思う。なお、ISO22320：2011 (Q22320：2013) (社会セキュリティー緊急

図表1 リスクマネジメントと危機管理

<p>■事前のリスクマネジメント (事象発生前)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事前の「リスク感性」の発揮 ・リスクの洗い出し (リスク特定) ・リスクアセスメント (リスク想定) ・リスクの回避、軽減、移転・共有、受容 (リスク対応の決定) ・ハード面のリスクコントロール：災害対策・事故防止 ・ソフト面のリスクコントロール：教育・訓練 ・リスクファイナンス：資金準備・保険 ・リスク・コミュニケーション (「どんなリスクがあるか」「どう対応するか」) ・事業継続計画 (BCP) <p>■事後の危機管理 (事象切迫時・事象発生後)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事後の「リスク感性」の発揮 ・決断・リーダーシップ ・クライシス・コミュニケーション (「どのような局面にあり、どう乗り越えるか」) ・レジリエンス ・失敗に学ぶ、災害から教訓を得る (BCP改定)
--

(筆者作成)

2 Robert S. Kaplan and Anette Mikes, "Managing Risks: A New Framework", *Harvard Business Review*, June 2012 issue, <https://hbr.org/2012/06/managing-risks-a-new-framework> 2020年9月10日確認。

事態管理－ 危機対応に関する要求事項）においては、危機対応（emergency response）という用語で統一されている。

1.3. 現代的リスクマネジメントを揺るがしたCovid-19の特徴

本節では、現代のリスクマネジメントや危機管理の要点と、それをCovid-19がいかに覆したかを概観する。

1.3.1. ソーシャルリスクマネジメント －断たれる連携－

社会全体に影響を及ぼす巨大災害のような社会的リスク（ソーシャル・リスク）に対しては、個別経済主体で対処するには限界がある。家庭、地域社会、学校、行政、企業などが連携して対応する必要がある。これがソーシャル・リスクマネジメントである。

Covid-19対策が要求するソーシャル・ディスタンス（3密の回避）は、本来、力を合わせてソーシャルリスクに対処するための連携を分断した。

1.3.2. リスク感性の練磨

－旅行・文化・スポーツへの影響－

人間の行動は理性と感性の両方に支えられる。リスクマネジメントや危機管理においては、特に感性が重要となる。これは理性が発揮される平常時とは異なり、危機的状況においては情報と時間が欠如しているため、経験に裏打ちされた感性が効果を発揮するからである。これがリスク感性である。リスク感性を練磨する方法として、①異分野交流、②異文化体験、③過去のリーダーが危機に際して下した決断の学習、④アート、⑤スポーツがある。

Covid-19はこうしたリスク感性の向上法のすべてに影響を及ぼした。

集会できない状況、意見交換・交流の場として会食がしにくい状況は異文化交流を妨げた。海外旅行が停止されるなど、移動が制限され、異文化体験ができなくなった。平時のリーダーが感染症の危機に際して本来のリーダーシップを発揮できなくなる例があった。音楽の公演やライブ、演劇やエンターテインメントが行えなくなり、文化やアートが打撃を受けた。スポーツ大会が中止に追い込まれた。何よりも、Covid-19に感染すると、異物を識別するのに役立つ味覚と嗅覚に障害が出る場合がある。

1.3.3. インタングイブル・リスクの重要性 －見えないウィルス－

現代のリスクマネジメントにおいては、目に見えないリスク、触知できないリスクへの対策が重要である。それは、①感染症、②放射能、③レピュテーション、④メンタルヘルス、⑤ストレスのリスクである。感染症のリスク自体、放射能のリスクと同様に触知不能で対応が難しい。レピュテーション・リスクは、感染したこと、感染者が出たことによる学校や事業所に対する偏見や評判の低下に顕著に見られる。④メンタルヘルスの不全、⑤ストレスのリスクは、休校により在宅を強いられる児童・生徒・学生、事業活動の減速や自粛を強いられた経営者、事業活動が破綻した経営者など、多方面に及んでいる。

1.3.4. 日本型危機管理

－結集できない現場－

藤本隆宏教授は、製造現場の研究を通じて、日本企業の特徴は「強い現場、弱い本部

(本社)」にあると指摘してきた。東日本大震災の発生時には、「被災地の現場での秩序維持や作業水準の高さは際だったが、司令塔の政府中枢のもたつきは多い」と分析した。藤本教授の指摘は、Covid-19への対応についても当てはまるのではないか。^(注3)

自然災害大国の日本では、地震や水害が起こるごとに、「現場」に結集した人たちが、力を合わせて「頑張り」抜くことによって危機を克服してきた。

Covid-19感染症流行においても、世界の他国同様に、医療現場における献身的な努力が続けられている。一方で、Covid-19のようなパンデミック時には、3密解消の要請から、日本が得意とする「現場で力を合わせて頑張る」という危機対応がしにくい状況もたらされている。その例として、Covid-19の勢いが再び増した2020年7月に発生した、熊本県を中心とする九州豪雨における危機対応が、ソーシャルディスタンスの必要性から、困難を増した。

1.3.5. スーパー広域災害

ーハイパーテキスト型災害ー

河田恵昭名誉教授は、東日本大震災復興構想会議で、「減災」という概念を提案した。減災は、ハード防災とソフト防災から構成され、ソフト防災が上位であると主張されている。^(注4) また巨大複合災害としての東日本大震災の特徴として、まず①スーパー広域災害、②複合災害、③長期化災害が挙げられて

いる。^(注5)

Covid-19のパンデミックも、世界規模のスーパー広域災害となった。さらに現代社会におけるパンデミックの大きな特徴として、「ハイパーテキスト」型の高域災害であることが指摘できる。じわじわと順番に広がっていくのではなく、飛行機による人の移動に伴い、ハイパーテキストのように世界のあちらこちらに飛び散って感染が拡大していった。自然災害が一つの地域や地方を襲うのと異なり、WEB空間のハイパーテキストのように広範囲に広がっていったのである。

1.3.6. BCP

ー直線的な復旧と波状的な復旧ー

内閣府『事業継続ガイドライン』によれば、「大地震等の自然災害、感染症のまん延、テロ等の事件、大事故、サプライチェーン（供給網）の途絶、突発的な経営環境の変化など不測の事態が発生しても、重要な事業を中断させない、または中断しても可能な限り短い期間で復旧させるための方針、体制、手順等を示した計画のことを事業継続計画（Business Continuity Plan, BCP）と呼ぶ」^(注6)

我が国では、2003年の重症性呼吸器症候群（SARS）の流行、2007年の新潟県中越沖地震、2008年の鳥インフルエンザ（H5N1）の流行、2009年の豚インフルエンザ（H1N1）流行という流れの中で、各省庁がガイドラインを示し、BCPの策定と運用が推奨されてきた。自然災害のBCPについては、2005年に内閣府の中央防災会議が発表した「事業継続ガ

3 藤本隆宏「「強い現場、弱い本部」改善は」『朝日新聞』2011年5月16日。

4 河田恵昭『新時代の企業防災 ～3.11の教訓に学ぶ地震対策～』中災防新書、2013年、238頁。

5 河田恵昭『巨大複合災害としての東日本大震災』関西大学社会安全学部編、ミネルヴァ書房、2012年、1-4頁。

6 『事業継続ガイドライン』内閣府防災担当、2013年8月改定<http://www.bousai.go.jp/kyoiku/kigyou/pdf/guideline03.pdf> 2020年9月10日確認。

イドライン「わが国企業の減災と災害対応の向上のために」がある。パンデミックのBCPについては、2009年に厚生労働省が「事業者・職場における新型インフルエンザ対策ガイドライン」がある。このように、我が国のBCPガイドライン整備は、感染症にどのように対処するかという発想から生まれていた。しかし2011年の東日本大震災や相次ぐ豪雨被害などを受けて、次第に自然災害対策に重点が置かれるようになってきた。^(注7)

自然災害のBCPは感染症の場合と比較すると理解しやすい側面がある。いざ災害が発生してダメージを受けたら、いかに早く中核事業を通常の操業レベルに戻すか、「目標復旧時間」を重視する。被災直後の「底」から、それ以前のレベルまでスピード感を持って復旧するという、直線的で右肩上がりのプランである。

一方、感染症対策のBCPでは、どこがスタートでどこがゴールなのか、具体的な指標がない状況で進める必要がある。通常の操業レベルから休眠レベルに落ち込んだら、いかにして通常を取り戻すかを考えなければならない。感染症に関する外的環境が刻一刻と変化し続ける中での復旧は容易ではない。波状的な対策でV字型の回復を実現する必要がある。特に今回のような未知のCovid-19なら、まず従業員の健康・生命を守ることは考えられても、その後の具体策を描くことは容易ではなかった。如何に休眠レベル、急減レベルから再開させるのかが重要となった。

7 高野一彦「危機管理とBCP」関西大学社会安全学部編『社会安全学入門 理論・政策・実践』第16章「防災・減災・縮災のための民間システム」ミネルヴァ書房、2018年、220頁。

8 Russel B. Gallagher, "Risk Management: New Phase of Cost Control" *Harvard Business Review*, September/October 1956, pp. 75-86

1.3.7. 新たな施策 新たなリスク —テレワークの功罪—

技術革新により社会には新しい技術が導入され、我々の生活の効率性を向上してきた。しかし、それは新しい技術による利便性を享受すると同時に、それまでなかった新しいリスクにさらされることにもなった。新しい技術が新しいリスクを産む。新しいリスクへの対策がまた別の新しいリスクを産む。Covid-19の対策として行われたテレワークや時差出勤は、感染拡大に歯止めをかけるため、社会的にも必要であった。しかし、準備不足で業務が停滞するケースもあった。また、急ごしらえで生産現場の安全に配慮した勤務シフトの組み直しなど、時間のかかる対応が必要となった。

テレワークは、テレビ会議システムを普及させた。業務の見直しが行われ、効率性の向上やコスト削減につながった。ワークライフバランスが改善され、育児や介護に従事する従業員にとっての利便性が向上した。一方で、勤怠管理が困難となることや、情報セキュリティの問題、テクノストレス、家族関係の悪化などのデメリットも顕在化した。

1.3.8. リスク管理にどこまでコストをかけるか —感染予防策のコスト—

1956年、ギャラガーがハーバード・ビジネス・レビューに「リスクマネジメント —コスト管理の新側面」という論文を発表した。この論文はアメリカのビジネス界でリスクマネジメントが市民権を得る契機になった。そこで示された命題は「安全管理やリスク管理にどこまでコストをかけることができるのか」だった。^(注8) 以来、これは現代に続く永遠の課題になっている。

Covid-19パンデミックにおいても、「厳格な感染予防策を徹底するのか」「経済活動に優先順位を置くのか」の判断が重要になっている。企業は、Covid-19により事業活動が制限され収益が減少している上に、感染予防策を実施するためのコストが上昇し、財政状態を悪化させている。

2. サプライチェーンマネジメントの事例

Covid-19により、「繋がり」が絶たれた象徴として、そして最も具現化したものとして、製造業の企業が構築したサプライチェーンがある。本稿第2部ではサプライチェーンマネジメントに焦点を当てる。

2.1. サプライチェーン途絶の歴史

1970年代に、トヨタ自動車が不要な在庫を持たず、必要な部品が必要なときに届く「ジャスト・イン・タイム」方式の生産を導入した。これは国際的競争が激化する自動車産業において有効な管理手法となり、世界の製造業に影響を与えた。しかし不要な在庫を持たないトヨタ生産方式は、平常時は最強のシステムであるが、部品の供給網（サプライチェーン）のどこかがストップすると、たちまち全体がストップしてしまうという根源的な脆弱性を有していた。このサプライチェーンの弱点は、阪神・淡路大震災を皮切りに露呈し、以後も災害が起こるたびに方法の是非が問われる事態となってきた。しかし、日本の製造業は、その都度、危機を克服し、災害の教訓に学んで、サプライチェーンを強靱化してきた。日々ライバルに打ち勝つために効率性を徹底的に追求するのか？それともリスクマネジメントにも一定のコストをかけるのか？

以下に、これまでに国内で発生した主要なサプライチェーン途絶事案と、危機対応、災害の教訓からの学習事例を掲げる。^(注9)

2.1.1. 1995年1月17日 阪神・淡路大震災

バネ用鋼材を供給する神戸製鋼所、ブレーキシステム大手の住友電気工業が被災して、自動車メーカー9社で4万台の減産となった。この教訓に学び、各社は一つの部品を複数メーカーに発注するようになった。火災のリスクを優先的に考慮して、燃えやすい部品から実行に移された。

2.1.2. 1997年2月1日 アイシン精機・刈谷第一工場火災

ブレーキに関連するプロポーショニングバルブ(PV)を生産する工場が全焼した。トヨタはPVの9割以上を同工場から供給されていた。PVの供給が途絶し、トヨタの主力生産ラインはストップした。一つの小さな部品がトヨタという巨人を止めたのである。

阪神・淡路大震災の教訓により、トヨタでは、部品を複数メーカーに発注することが徹底されていた。しかし、PVについては、その中の一つの部品と、最終組み立てについて、アイシン精機刈谷第一工場でなければ生産できない構造のままになっていた。複数発注は、ウレタン製などの燃えやすい部品から優先され、ブレーキ部品などの「鋳物は燃えにくいので危険度は低い」という判断が働いたのであった。

最終的に、2月7日の朝には、全工場ライ

9 亀井克之「大地震の発生とリスクマネジメント」『決断力にみるリスクマネジメント』ミネルヴァ書房、2017年、第5章。

ンの操業が再開された。主力生産ラインは3日間の停止ですんだ。減産は7万台であった。どのようにして、1週間以内で復旧できたのか。それは、トヨタを頂点とする自動車周辺産業が全力を挙げて、PVの代替生産をしたからであった。系列の部品メーカーはもちろんのこと、取引の薄かった部品メーカーも協力した。さらには、ミシンのブラザー工業のように、自動車部品を作った経験がないメーカーまでが、依頼を受けて、代替生産を行った。トヨタの周辺地域に、産業・技術が集積していることのメリットがいかに発揮されたのである。海外から「系列」「下請」といった批判を受けてきた日本の産業集積のあり方が、未曾有の危機に際して、危機対応に大きな威力を発揮したのである。

アイシン精機の工場火災は、トヨタが世界に誇る高度に洗練された生産方式の思わぬ弱点を露呈させると共に、中部地方の産業集積が再評価されるきっかけになった。^(注10)

2.1.3. 2007年7月16日 新潟県中越沖地震

エンジン部品のピストンリングで5割、変速機部品のシールリングで7割のシェアを持つリケン柏崎事業所が被災した。このため、自動車メーカー全12社が生産休止に追い込まれた。各メーカーから合計650人がリケンの現場に派遣されて復旧作業を行なった。このときは、アイシン精機工場火災の時のような代替生産ではなく、生産再開を目指して被災現場の復旧が行われた。

日産の場合、新潟県の地震を機に全社対策

本部をより機動的な体制にするため、COOを本部長とすること、初動チームで情報収集にあたること、本部立ち上げをシミュレーションする訓練の実施などの内容をBCPに追加した。訓練には主要役員も参加し、震災発生日・翌日の動きを疑似体験する。生産部門ではリケン柏崎事業所での復旧支援活動の経験をマニュアルに反映した。加えてグループ内の重要工程を洗い出し、BCPを作成した。サプライチェーンについては、調査の上で改善を支援した。

2.1.4. 2011年3月11日 東日本大震災

2011年3月11日に発生した東日本大震災では、広域が同時被災した。部品の調達は滞り、インフラは寸断され、事業活動を停止せざるを得ない状態となった。

日産の場合、3月11日にいわき工場と栃木工場が被災し、4月15日に発生した地震で子会社のジャトコ富士が被害を受けた。販売会社の被災店舗数は436店に上り、うち5店舗は津波で完全に破壊された。また新車在庫の2500台が全損となった。

高級車向けV型エンジンを生産していたいわき工場の被害が最も大きかった。地盤沈下による床の損傷、エアダクトの倒壊、製造途上のエンジン落下、ライフライン途絶などの被害があり操業停止となった。地震発生時は作業が終了した後で、作業員が製造現場を離れており、人的な損失は皆無であった。日産では、およそ一月前の2月21日にシミュレーション訓練を実施していたばかりであった。そのため、迅速に災害対策本部を立ち上げることができた。

日産は、座間市にあるグローバル車両生産技術センターで、世界で生産する日産車の全

10 『日本経済新聞』1997年2月15日地方経済面；同2007年7月20日朝刊；『日経産業新聞』1997年2月9日。

てについて、部品金型の設計図をデジタル化して保管していた。いわき工場が被災した時に、アメリカの工場にデータを送って、日本向けのエンジン部品の代替生産を行なった。

東日本大震災では、代替生産が難しいカスタム製品、例えば車載マイコンを生産しているルネサスエレクトロニクス的那珂工場が津波で被災した。同工場は、3ヶ月にわたり操業停止となり、自動車業界に大きな影響を及ぼした。同時に、サプライチェーンの深層の問題点も浮かび上がった。1次や2次サプライヤーで複数社から購買していても、実は、その下層の5次、6次サプライヤーが同じ企業だということが発覚した。ピラミッド型に分散されているはずのサプライチェーンが、実は、ダイヤモンド型の構造になっていたのである。また、海外生産で部品を現地調達していても、部材は日本から輸出しているようなケースもあった。^(注11)

サプライチェーンがダイヤモンド構造になっていれば、リスク分散にはならず、万一の場合、生産はストップしてしまう。この教訓に学び、トヨタ自動車では、サプライヤーからの情報提供を受けて、サプライチェーンを把握するRESCUEというデータベースを構築した。これは、災害の際に、迅速に別の調達先での代替生産を可能にすることを目的としている。

2.1.5. 2016年1月8日 愛知製鋼・知多工場爆発事故

トヨタ自動車グループの愛知製鋼の知多工場で加熱炉が爆発する事故が発生した。他の

メーカーに代替生産を依頼したが、鋼材の部品供給が不安定となるため、国内の全16工場、自動車生産ラインを2月8日から13日まで停止した。3月21日になって愛知製鋼・知多工場は操業を再開した。

2.1.6. 2016年4月14日・16日 熊本地震

4月14日と16日に震度7の地震、そして2度にわたる震度6強の地震、3度にわたる震度6弱の地震が短期間に発生した。繰り返された振動により、頑強な建造物も倒壊した。

しかし、半導体メーカーであるルネサスエレクトロニクスは、地震発生1週間後には、熊本市にある川尻工場での生産再開を果たした。それはなぜか。同社では、東日本大震災によって那珂工場が被災し、生産停止になったことの教訓に学び、BCPを抜本的に見直していたのである。

具体的には、災害リスクを洗い出して、被災しにくく、生産再開しやすい工場が目指された。耐震補強をし、在庫の積み増しや分散調達に切り替えた。また、一部メーカーに半導体の共通化を依頼し、過度な多品種少量生産も見直した。さらに、取引先に対しても、「被災後24時間以内に被害状況を公表」「1週間以内に生産再開のめどをつける」といったことを徹底していった。

川尻工場では、製造装置に免震構造を搭載するなど、2013年中に震度6強レベルに対応する耐震強化を完了していた。このため被害を軽減できた。最初の地震発生から8日後の4月22日から、順次装置を稼働させて、生産を再開することができたのである。その後、同社の二次業者や協力工場のBCPについても見直しが行われた。

11 新宅純二郎「複雑化する国際供給網」『日本経済新聞』2011年6月11日「サプライチェーン再構築の道(上)」。

トヨタの場合、アイシン精機の九州子会社が被災した影響で、全国15の工場が生産を段階的に停止した。しかしながら、データベースRESCUEにより代替生産の検討は迅速に行われた。

2.2. Covid-19パンデミックが自動車業界のサプライチェーンに及ぼした影響

では、2020年のCovid-19パンデミックがサプライチェーンに及ぼした影響について、自動車業界に焦点を当てて概観する。^(注12)

図表2 Covid-19パンデミックによるサプライチェーンの寸断 自動車業界における危機対応の推移

1月27日 従業員の帰国指示・出張禁止：日産、武漢に本社機能がある合弁会社への出向者と家族の大半の帰国を決定。四輪車工場を置くホンダは社員や家族を帰国させるが、工場操業に必要な最低限の人員は現地に残す。トヨタ、27日までに、武漢を含む湖北省への出張禁止。中国全土への不急の出張も見送ることを決定。

1月29日・30日 春節後の中国工場再開延期・中国渡航者に在宅勤務：トヨタ、日野、春節後の中国工場の操業再開を当初予定の2月初旬から延期。ホンダ、武漢にある四輪車工場の操業再開時期を延期。日野、決算記者会見「部品の仕入れ先の状況が非常に心配」。従業員や部品調達の状況を見ながら工場の稼働再開時期を慎重に判断する考えを示す。各社が中国生産拠点での春節後の創業再開を延期したことを受け、日系の部品メーカー各社も対応を急ぐ。

2月3日 他国・他地域での代替生産検討：上海市など中国国内28カ所に生産拠点を持つアイシン精機は上海の拠点は9日まで休業を決定。31日の決算記者会見で中国から日本など別の国・地域での代替生産の可能性について「検討中」。**中国外での代替生産検討：**アイシン精機「中国が止まってもよその地域は動いている。現在（代替生産する）品目を洗い出している」。主に日本への生産振り替えを検討。

2月4日 春節後の中国工場の再開延期：日産、4日までを春節休暇期間としていたが、中国にある工場4拠点のうち湖北省を除く3拠点再開時期を10日以降に、湖北省1拠点は14日以降に延期。

2月7日 中国工場の再開再延期：トヨタ、稼働を停止している中国の4つの完成車工場について、再開を17日以降に再延期。現地の物流の回復が十分でなく、部品調達の先行きが不透明なことなどから判断。日本の工場も中国から部品を調達しているが、現状では影響はないとの見通し。ただ、影響の長期化に備え、代替調達の必要性を精査している。他国・他地域での部品の代替生産の検討。

日本のメーカー各社の中国拠点では生産停止が長期化・サプライチェーンの寸断で日本での生産が滞る恐れ：日産、武漢と周辺の工場の操業再開を14日以降に。スズキ、山東省などの二輪車工場について「10日に再開できるか中国の状況を見極めたい」。サプライチェーンへの影響では、日本やインド向けの部品を中国で生産するメーカーが約10社あるとして「代替生産の検討に入ったものもあり、生産に影響が出ないよう状況を注視。中国以外の国でできないか検討」。

2月10日 中国工場の再開再延期：トヨタ系列の愛知製鋼は10日から見込んでいた上海の子会社工場の操業を取りやめ。上海では移動制限が続いており、従業員が出勤できなかったため。

2月12日 稼働率低下しながらの工場稼働：ルネサスエレクトロニクス、北京市と江蘇省蘇州市の工場の操業を春節の休暇を延長して2月9日まで停止。10日から再稼働したが、50%程度の稼働率。**経済損失、SARS以上：**中国はプラスチック製品や衣料品の生産が中心だった当時と比べ、高度な技術が必要な自動車やスマートフォンのサプライチェーン（部品の調達・供給網）も浸透した。

12 共同通信「47行政ジャーナル」データベースに基づいて筆者作成。

中国からの部品供給の遅れなどで欧州フィアット・クライスラー・オートモービルズ（FCA）の一部工場の操業停止が取り沙汰されるなど、遠く離れた地域にも飛び火する可能性。

2月13日 休日稼働取り止め：日産、中国工場の稼働再延期。部品の供給が滞るなどしたため、中国・広州などにある工場の再稼働を17日以降、襄陽の工場などを20日以降に再延期。

2月14日 中国からの部品調達難による日本国内工場の操業停止：日産、日産自動車九州の福岡県荏田町の完成車工場で、14日の稼働を一時停止。17日は主に輸出車を生産するラインを停止。新型コロナウイルス流行で自動車メーカーが国内の完成車拠点を停止するのは初めて。部品を積んだ船が中国の港から出港できなくなったため。サプライチェーン（部品の調達・供給網）の混乱が日本の生産現場へと拡大。他の日本メーカーも国内生産に中国製部品を使っており、物流停滞の長期化を懸念する声。

韓国の現代自動車も中国からの部品調達が滞り自国工場の生産ライン停止。

2月15日 中国工場の操業再開：トヨタ、稼働を停止している中国の四つの完成車工場について、長春と広州の2工場を17日、天津の工場を18日に再開すると発表。成都の工場は24日以降。

2月17日 中国工場の操業再開：トヨタ、長春と広州の工場の生産を再開。いずれも稼働率を抑えており、生産台数は通常時の半分程度に。豊田章男社長「（現地の）部品メーカーの状況は（工場を）動かしてみないと分からないところもあるので、様子を見ながら安全第一でやっていきたい」。マツダ、17日に南京の完成車工場で生産を再開したが、当初はフル生産ではなく、部品の調達状況などに応じて徐々に稼働率を上げる。南京のエンジン工場も再開に向けて準備を進めている。長春の完成車工場は生産ラインの工事が終わり次第、再開する見込み。

ホンダ、日産は、中国・広州の四輪車工場の生産を部分的に再開したと発表。

2月18日 中国工場の操業再開：トヨタ、天津工場も再開。3カ所目、稼働は抑制。

2月20日 中国工場の操業再開延期：中国湖北省は新型コロナウイルスの感染拡大を受け、省内の企業の休業を3月10日まで延長すると発表。これまでは2月20日までとしていた。ホンダは省の方針を受け、同省武漢市にある四輪車工場の生産再開時期を延期。日産も同省襄陽市の工場再開を遅らせる。

2月24日 中国工場の操業再開：トヨタ自動車は成都の完成車工場の生産を24日に再開。約1カ月ぶりに中国4カ所にある全ての完成車工場が稼働。

2月27日 協議会：経産省、日本自動車工業会、日本自動車部品工業会、「新型コロナウイルス対策検討自動車協議会」初会合。自動車業界から地域により異なる工場稼働許可の取得方法や、物流が止まって部品が運べない現状を説明。中国から部品などの供給が滞っている影響が、日本企業の生産にも本格的に及び始める。**納期遅れ：**ホンダやスズキの一部車種の納期に遅れ。スズキ「足りない部品に応じてグレードを変えるなど、調整しながら生産」。

国内工場の操業停止：日産、中国からの部品調達滞り、栃木工場3月3日稼働停止。日産自動車九州の工場2月28日操業停止。ホンダ、スズキ、マツダも中国からの部品の調達に支障が出ており、一部車種の生産を遅らせる。

3月5日 国内回帰の可能性：首相は5日の未来投資会議でサプライチェーンの寸断リスクに対応するため、拠点の国内回帰や東南アジアへの移転を検討すべきと発言。自動車業界関係者「現在の体制はコストと品質の両輪でバランスを取った結果だ」と難色。

3月6日 中国サプライヤーの状況確認：自動車部品の中国からの供給遅れが響き、日産やホンダは複数の国内工場で生産調整に。他メーカーも「影響を回避するために常に状況を注視している」。

3月7日 中国、輸出急減：2020年1～2月の中国貿易統計は世界輸出が前年同期比17・2%減。日本への輸出は24・5%減。

3月11日 ホンダ、武漢市で、四輪車工場での少量生産再開。

3月13日 日産、湖北省襄陽市の四輪車工場で生産を再開。日産全拠点復旧。湖北省政府は3月11日に一部の企業の活動を認めると通知。湖北省は部品企業も多く集まる自動車生産の一大拠点。感染が最も深刻な省都武漢市についても「産業の影響が世界的に大きい企業」には許可。湖北省中心に物流や人の流れは依然として滞りサプライチェーンに支障。本格的復旧には時間。

3月16日 自動車メーカーの国内拠点で初の新型コロナ感染：日野、2人、東京本社。生産に影響なし。勤務フロアを消毒や一時閉鎖し、濃厚接触した従業員24人在宅勤務や自宅待機を指示。

3月18日 欧州工場操業停止：トヨタ、フランスの完成車工場を18日から31日まで操業停止。ポルトガル工場はすでに16日から、2週間の予定で停止。外出制限などを出している現地の政府方針に対応。日産、英中部サンダーランド工場稼働一時停止。フォルクスワーゲン、欧州大部分の工場操業休止。ルノーも操業停止計画公表。欧州自動車業界全体に影響及ぶ。

欧米工場操業停止：トヨタ、新たに18日から順次、英国、トルコ、チェコ、ポーランドの完成車工場と部品工場を操業停止すると表明。再開時期未定。フランス、ポルトガルの工場を既に止めており、ロシアを除く欧州6カ国の工場が停止。北米工場については、操業を23日から2日間停止すると発表。清掃など衛生管理を徹底し、25日から再開。ホンダ、英工場稼働停止、4月5日まで北米計12工場を23日から6日間停止すると発表した。生産台数4万台削減。自動車大手における感染症の影響が世界に拡大。日産、米国工場を20日から4月6日まで停止すると発表。

3月19日 欧州工場の操業停止：ホンダ、四輪車を生産する英国南部のスウィンドン工場の稼働を同日から4月5日まで停止すると発表。新型コロナウイルス感染が欧州各地に広がり部品調達に影響が及んでいることや、従業員の安全を考慮。

3月20日 米国工場の操業停止延長：トヨタ、北米工場を23日から2日間止めると発表したが見直し。ドイツのフォルクスワーゲン（VW）も米国工場を約1週間止める。トヨタは新型コロナウイルスの感染拡大に伴う需要減に対応する必要があると判断した。再開は4月6日。VWは3月21日未明に止め、29日午後に再開する。日産やホンダのほか、GMなど米大手3社も2～3週間程度停止。

3月20日 従業員感染：トヨタ、1人、19日の午後に高岡工場の生産を一時停止して消毒作業を行い、同日中に稼働を再開。

3月21日 人員削減：日産、スペインで3千人を一時解雇。同じく操業を一時停止している英中部サンダーランド工場の生産再開も長引く可能性。「サプライチェーンの混乱と市場の需要を引き続き注視する」。

3月22日 従業員感染：高岡工場、20日に感染確認を発表した従業員の濃厚接触者の1人。従業員2人が勤務していた建屋を23～25日の3日間封鎖し、消毒と感染防止の対策を行う。同建屋の生産ラインも3日間、稼働を停止。

3月23日 インド工場操業停止：トヨタ、カルナタカ州2工場停止。政府が公共交通機関に営業停止を指示し、従業員が出勤できないため。ほかにブラジルの工場を24日から4月3日まで操業停止にするほか、アルゼンチンの工場は20日から31日まで停止。ホンダ、2工場停止。二輪車4工場も31日まで停止。日産、タミルナド州の完成車工場停止。従業員の安全確保のため。再開時期は未定。スズキ、現地子会社マルチ・スズキがハリヤナ州グルガオン工場とマネサール工場の稼働停止。州内の研究開発拠点も停止。スズキはインドでシェア首位。売上高の3割以上を稼ぐ重要市場。

3月24日 国内工場の操業停止（生産調整のため）：トヨタ、世界的な受注の落ち込みや需要減少を受け、国内5工場で7生産ラインの稼働を4月3日から一定期間停止すると発表。生産調整で国内工場の稼働を止めるのは初めて。各国政府の移動制限などに伴い世界的に経済活動が低迷してお

り、業績への影響は避けられない。マツダ、海外で販売停滞を受け、本社工場と防府工場の操業を28日から4月末までのうち13日間停止すると発表。メキシコとタイの生産拠点でも操業を一時停止し、世界で生産を計約6万台減らす。

3月25日 従業員感染：トヨタ自動車九州、24日午後生産ライン一部を停止。

3月26日 アフリカ工場操業停止：トヨタ、南アフリカの完成車工場を4月16日まで稼働停止。現地政府の外出規制の方針に対応。

3月27日 銀行への融資要請：トヨタ、1兆円融資枠要請、新型コロナ長期化に備え。

3月30日 3社連合：日産のパートナーである仏ルノー、中国と韓国以外の全工場の稼働を一時停止したと発表。各国が外出制限などを実施しているのに伴う措置。生産再開の時期は未定。

4月1日 従業員感染：日産、九州工場の生産停止。

国内工場の操業停止：スバル、部品供給の遅れと需要減を受け、国内唯一の自動車生産拠点である群馬製作所の操業を11日から5月1日まで停止すると発表。同製作所の停止により、国内の主要乗用車メーカー全社が国内工場の稼働停止や減産に追い込まれたことに。三菱、グループの全ての国内工場から自動車生産を一時休止すると発表。岡崎製作所9～17日、子会社のパジェロ製造（岐阜県坂祝町）が13～20日。水島製作所では、既に10日までの軽自動車の生産休止を決めており、登録車の生産も6日から23日まで休止。

4月3日 国内工場の操業停止：トヨタ、愛知県や福岡県などの国内5工場、計7つの生産ラインの稼働停止。海外需要が急減しているため、生産停止の動きが北米や欧州などから国内にも波及。感染終息が見通せない中、日産や三菱に加え、部品メーカーも国内工場の稼働停止や減産に追い込まれ、生産活動の先行きは不透明さを増す。

4月6日 資金調達・CSR：トヨタ、社債枠1千億円増。防護マスク生産。医療現場支援。

4月8日 従業員の一時帰休：国内で2万人、自動車3社、稼働停止の長期化背景。

4月13日 従業員感染：いすゞ、藤沢工場、一時停止。

4月15日 国内工場の操業停止：ホンダ、15日までに、鈴鹿製作所に2本ある四輪車生産ラインのうち、1ラインを17～24日に停止すると発表。部品調達が遅れているため。新型フィットを発売したが出荷が遅れる可能性。トヨタ、世界的な需要低迷を受け、国内の全完成車工場を5月1日と同11日を非稼働日とし、休止すると発表。さらに国内5工場の9つの生産ラインは、同12日から最長で同18日まで停止。トヨタの5月の国内減産規模は、米国や中東向けを中心に約7万9千台に。トヨタは欧州の一部工場を再開する方針だが、北米や東南アジアなど海外工場の多くは止まっており、生産活動への影響が深刻さを増す。4月20～22日には、部品調達が困難になっている国内2工場の一部ライン停止。

4月16日 CSR：半導体大手ルネサスエレクトロニクス、人工呼吸器の設計図を作成しインターネットで無償公開。日産、防護マスク生産。各社、厳しい状況の中でも医療現場支援の動き。

4月17日 米国工場停止延長：日産、米工場休止を延長、5月中旬まで。

4月20日 国内工場停止延長：トヨタ、高岡工場（豊田市）の一部生産ラインと、生産委託している豊田自動織機の長草工場（大府市）を20～22日に停止するとしていたが、28日まで延長。

4月21日 臨時休業：日産、1万5千人臨時休業5日間、生産は継続

4月22日 国内工場の操業停止：ホンダ、埼玉2工場停止、新型コロナで部品調達遅れ。欧州工場の操業再開：日産、スペインの工場での生産を再開。主要拠点バルセロナ工場の完成車製造は5月4日再開。英国工場の再開は未定、欧州の生産活動の正常化はなお時間。欧州はドイツ・フォルクスワーゲンやトヨタが工場の再稼働を発表。CSR：マツダ、防護マスク生産。

4月24日 米国工場の操業再開：トヨタ、北米工場を5月4日から順次再開すると発表。3月23日

から生産を止め、需要減への対応が進んだと判断。一部の州で経済活動再開への動きが出始めたことも考慮。

4月27日 業績：ルネサスエレクトロニクス、黒字転換。新型コロナウイルス感染症の拡大で自動車メーカーが生産を停止している影響について柴田社長「当社に調整が入るまでにタイムラグ（時間差）がある」「需要の急減が想定される中で、在庫が積み上がらないように注意したい」。一時生産停止などを含めて検討。日産、11年ぶり赤字転落、1千億円弱。通年での赤字はリーマン・ショックの2009年3月期（2337億円）以来11年ぶり。CSR：自動車メーカー各社、厳しい状況にもかかわらず、フェースシールドやガウンなど医療用資材を生産し医療現場を支援。

4月29日 銀行への融資要請：三菱、3千億円融資要請 新型コロナで手元資金厚く。

4月30日 米国工場の操業停止延長：トヨタ、北米工場の再開を5月4日から同11日に1週間延期すると発表した。部品調達などの準備が整わない可能性がある判断。

5月2日 一時帰休：ホンダ、熊本で期間工130人を一時帰休。

5月4日 減産継続：トヨタ、東京や名古屋などのオフィス従業員の在宅勤務を当面継続。世界的な需要減により、大型連休以降も国内工場が減産継続。追加の操業停止は現時点で予定なし。

5月8日 中国販売増加・工場通常稼働：トヨタ、中国市場での4月の新車販売台数は、前年同月比0・2%増の14万2900台。4カ月ぶりにプラスに。ホンダ、10%減の11万3430台と下落率が前月から大幅に縮小、日系メーカーの正常化が鮮明に。ホンダ、4月末に武漢市の工場を通常稼働に戻したことも明らかに。マツダも1・0%増とプラス転換。

5月9日 インド工場の操業再開：インド自動車最大手のスズキ子会社マルチ・スズキ、インド全土が封鎖された影響で操業を停止していた工場の一部を5月12日から約1カ月半ぶりに再開。生産を再開するのは3月下旬から停止していた北部ハリヤナ州のマネサル工場。同州のグルガオン工場は停止を続ける。銀行への融資要請：マツダ、3千億円融資要請、新型コロナ長期化備え。

5月10日 英国・トルコ工場の操業再開：トヨタ、英国とトルコの工場での生産を再開すると発表。3月から稼働を停止していた。欧州では、フランスやポーランドの工場の操業を再開しており、徐々に生産が戻りつつある。

5月11日 米国工場の操業再開：トヨタ、ホンダ50日ぶり米工場再開。銀行への融資要請：ホンダ、1～3月期295億円の赤字、2千億円調達。業績：トヨタ自動車、2021年3月期の連結業績予想で、本業のもうけを示す営業利益を前期比79・5%減の5千億円とし、東日本大震災後の12年3月期以来の低水準に落ち込むと見込む。感染拡大で新車需要は急減し、国内外の多くの工場でも生産休止を余儀なくされている。グループの世界販売見通しは前期から155万台減り890万台。日本を代表する企業の不振が鮮明となり、自動車業界は裾野が広く、地域経済や雇用への影響も懸念。

5月13日 国内工場の操業停止延長：日産、日産自動車九州の一時稼働停止を拡大すると発表。連休後11～13日稼働を止めたが14日以降も第2工場を計8日間止める。需要低迷に伴い5月は生産台数を絞る。銀行への融資要請：スバル、6百億円、コロナ長期化に備え。

5月14日 生産能力削減：日産、2022年度までに世界生産能力を現状の約700万台から2割程度削減する方向で調整。ゴーン前会長の拡大路線からの転換。

5月15日 国内工場の操業停止延長：トヨタ、需要低迷を受け、グループのダイハツ工業の一部工場を除いた国内の15の完成車工場について、6月に4～11日間の非稼働日を設定すると発表。トヨタは4月から断続的に生産調整のため国内工場の稼働を止めている。需要動向や部品の納入状況によってはさらなる稼働停止も検討。三菱、水島製作所（岡山県倉敷市）など国内全工場の生産休止を延長すると発表。

5月18日 ロシア工場稼働再開：日産、サンクトペテルブルク工場の操業再開。3月30日から停

止。需要落ち込みで、従業員2千人のうち2割相当450人を8月までに人員削減

5月19日 格付け：トヨタとホンダ格下げ、スタンダード・アンド・プアーズ（S&P）。

5月22日 人員削減・CSR：日産、世界2万人削減視野。国内拠点再編も検討。医療ガウン生産。

5月26日 3社連合：フランス政府、ルノーなど自動車業界への80億ユーロ資金支援。

5月27日 3社連合：日産、三菱、ルノーの3社連合、新型車費40%減。分業で投資効率化。

5月28日 米国工場の稼働再開：日産、新型コロナウイルスの感染拡大を受けて3月下旬から休止していた米国内の工場を6月1日から順次再開。生産減少：トヨタ、4月の世界生産は、前年同月比50・8%減の37万9093台と半減した。新型コロナウイルス流行の影響で需要が急減し、北米などで操業の全面停止を余儀なくされた。減少率はリーマン・ショックの影響を受けた2009年2月の53・3%減以来の大きさ。業績：自動車大手7社の2020年3月期連結決算、日産と三菱が赤字に転落。トヨタ自動車は減収増益、米国販売が好調だったSUBARU（スバル）は増収増益となった。日産、連結決算は純損益が6千億円を超える巨額赤字、自動車各社の苦境を象徴。

5月29日 3社連合：ルノーが世界で従業員1万5千人の削減を検討。全体の8%強。今後3年間で20億ユーロのコスト抑制策検討。日産、バルセロナ工場閉鎖、スペイン政府、撤回を説得。日産株急落、一時8%安、巨額赤字、コロナ影響懸念。

） ） ）

10月12日 中国での新車販売：9月、日系大手4社全社、前年実績上回る。トヨタ25.3%増、ホンダ22.3%増、日産5.1%増、マツダ1.5%増。中国で新型コロナウイルスによる打撃からの回復鮮明。

2.2. Covid-19後のサプライチェーンマネジメントのあり方

2.2.1. サプライチェーンマネジメントにおける古典的なジレンマ

東日本大震災を踏まえて、企業活力研究所がまとめた製造業の事業継続の要点について、リスクマネジメントの概念を使えば、次のようにまとめられる。^(注13)

- ① ハード面でのリスクコントロールとしての「強い工場づくり」
- ② ソフト面でのリスクコントロールとしての「平時からのシミュレーション訓練の徹底」

③ 「地域社会や業界団体との協力関係の構築」

④ リスクの想定・対応に関する「顧客とのリスクコミュニケーションの強化」

⑤ 「サプライチェーンの強靱化」

- a. サプライヤーの層別管理の徹底
- b. 部品・材料の特性ごとにマルチソース化や代替生産を推進
- c. サプライヤーとのリスクコミュニケーションの強化

⑥ 「ものづくり競争力への考慮」

- a. 海外生産拠点の活用
- b. 共通化・標準化の推進・汎用品とカスタム品（特別仕様品）の戦略的使い分け

13 財団法人企業活力研究所「東日本大震災を踏まえた企業の事業継続の実効性向上に関する調査研究報告書—グローバルな競争環境下におけるリスク対応力の向上とものづくり競争力の確保を目指して」2013年；亀井克之「大地震の発生とリスクマネジメント」『決断力にみるリスクマネジメント』ミネルヴァ書房、2017年、第5章。

以上の点について、コストをかけるのか否か、コストをどこまでかけるのか、汎用品とカスタム品をどう使い分けるか、これらがサ

プライチェーンマネジメントにおけるクラシクなジレンマであった。

これら全ての要点を貫いているのが「連携」という概念である。東日本大震災の経験は、「連携」の重要性を社会に再認識させた。ところが、2020年のCovid-19パンデミックは、感染防止の観点から、連携を分断する性質を持つ災禍であった。^(注14)

2.2.2. サプライチェーンマネジメントにおけるCovid-19後のジレンマ

コロナ禍で学ぶべき教訓は、調達が多様化という視点が欠かせないということである。グローバルな価格競争に巻き込まれ、比較的付加価値の低い製品は、コストの低い国で生産するのは間違いではない。

ただ、原料や素材、部品の生産を特定の国に依存した結果、国内の生産現場が健全であっても、十分にその力が発揮できないリスクが今回のパンデミックで顕在化した。一つ小さな部品が届かないだけで、大きな製品が生産できず、当然国内のラインも止まってしまった。自然災害大国の日本では、国内調達が絶対安全だとは言えない。しかし、特殊性が高く調達リードタイムが長い部品は、国内調達した方がリスク管理上はよいとも言える。海外調達する場合も、1国限りではなく、2～3国で生産に必要な金型などを分散したり、コストが高くても国内で代替生産で

きる調達先を準備しておくべきであろう。また、積増しした在庫は代替調達先を見つけた後復旧するまでの間、企業の生命線となる。集中・大量生産に比べて目先のコストは高くなるが、リスク低減のための投資と考えれば、納得できるのではないか。当然、業種などによっては時間が必要となるが、調達のあり方は今後も見直されるべきであろう。しかし、見直しにはコストがかかる。^(注15)

コストに関連して、手元資金の重要性も明らかになった。特に中小企業の多くは、内部留保が乏しく厳しい経営状況が続いている。日本の製造業を支える中小企業に対する施策がさらに求められている。

4月10日日本自動車工業会の会長でトヨタ自動車の豊田章男会長は「自動車業界の基盤は中小・零細企業を含めて成り立っている」と述べ、関連4団体で中小企業の資金繰りを支援するファンドの創設を表明した。^(注16)

Covid-19後のサプライチェーンマネジメントのジレンマは次の3点に集約される。

- ① 生産・サプライチェーンを中国に留めるのか否か。
- ② 生産・サプライチェーン（の一部）を国内に回帰させるのか否か。
- ③ 生産・サプライチェーン（の一部）を中国以外のアジアの他国に移すのか否か。

こうしたジレンマに直面する企業を支援し、サプライチェーンの強靱化・多元化を促進するために、日本政府は、4月に発表した緊急経済政策に、生産拠点を日本国内や

14 サプライチェーン・リスクマネジメントについての文献レビュー論文によれば、大多数の研究において、サプライチェーン・リスクマネジメントの定義の中に、連携に関わる「協力」(collaboration) や「調整」(coordination) という言葉が用いられている。Ho et al., "Supply chain risk management: a literature review", *International Journal of Production Research*, Vol. 53, Issue 16, April 2015 <https://doi.org/10.1080/00207543.2015.1030467> 参照。

15 「車業界 下請けも非常事態」『朝日新聞』2020年4月24日。

16 浦田秀次郎「新型コロナ後のサプライチェーンを考える」独立行政法人経済産業研究所 https://www.rieti.go.jp/jp/columns/a01_0608.html 2020年7月14日、2020年9月10日確認。

ASEANへの分散を支援する際の補助金を盛り込んだ。生産拠点の日本国内回帰のために2200億円、ASEAN間におけるサプライチェーン構築に235億円の予算が配分された。費用に占める補助金の割合は大企業が50%、中小企業が67%、中小企業グループが75%となっている。しかし、国内回帰を検討する場合も、日本は自然災害が多発するため判断は容易ではないのが現状であろう。^(注17)

2.2.3. サプライチェーン・リスクマネジメントの方向性

緊急事態宣言中の2020年5月に野村総合研究所が企業のサプライチェーン担当者309人に行った調査によると、Covid-19パンデミックを経て、サプライチェーンの今後の課題として、次の3点が挙げられた。それは業務プロセス改革、ITインフラ強化（デジタル化推進）、司令塔になるような体制の整備など組織体制の改革である。その内容を見ると、第一に、業務プロセスの改革としては、業務フローの標準化・効率化、部品などの購入先の分散化・複数化、部品等の共通化・標準化、製品の設計開発におけるデジタル化などが挙げられた。第二に、ITインフラの強化としては、AI等を用いた需要予測の精度の向上、電子タグ等のIoTを活用したサプライチェーンの可視化、ロボット等を用いた需要予測の精度の向上などが挙げられた。第三に、組織体制の改革として、業務横断的にサプライチェーンマネジメント（SCM）を統

括する組織機能の整備、現場組織間で情報共有する場・体制の整備、SCMを統括する組織への権限の付与などが挙げられた。^(注18)

では、ポストCovid-19パンデミックのサプライチェーン・リスクマネジメントの方向性について、リスク・アセスメント（リスクの想定）とリスク・トリートメント（対応）の視点からまとめておこう。

まず、サプライチェーン上の部品を2本の軸で分類する。

第一の軸として、部品の特殊性(specialty)が低いか高いか。第二の軸として、部品の生産や、金型製作など生産準備にかかる時間(time)が短いか長い。この2軸を高低で分けると以下の4区分となる。特殊性が高く、生産時間が短い部品に関わるのがS2T1リスク。特殊性が低く、生産時間が長い部品に関わるリスクがS1T2リスク。特殊性が高く、生産に係る時間が長い部品に関わるのがS2T2リスク。特殊性が低く、生産のための時間が短い部品に関わるのがS1T1リスク。これら類型とリスク対応例を図表3にまとめる。

おわりに

ポストCovid-19においても、リスクマネジメント・危機管理の重要な構成要素であるBCPの策定には、まず企業が存続する上で継続すべき事業の内容を見極め、潜在するリスクを洗い出すことが必要となる。2020年以降、対象リスクとして、これまで焦点が当てられてきた自然災害に加えて、感染症が改め

17 サプライチェーン強靱化のコストについて、本稿執筆時に訃報が届いた三菱自動車の益子修前会長は、部長時代の1997年2月にアイシン精機工場火災を緊急に取り上げたNHK『クローズアップ現代』の中で次のようにコメントしていた。「何十年に一度あるかないかという災害のためにコストをかけられるかということなんです」。

18 小林一幸、小畑皓平「新型コロナウイルス感染症の影響を受けた企業のサプライチェーン上の対応状況と課題」NRI野村総合研究所 <https://www.nri.com/jp/keyword/proposal/20200612> 2020年6月12日、2020年9月10日確認。

図表3 部品の類型とそれに係るリスク対応例^(注19)

類型	特殊性／時間	部品例	リスク対応例
S2 T1	調達部品の特殊性 高い 生産に係る時間 短い	超精密機械加工部品 特殊表面処理部品	在庫積み増し 仕様変更 他サプライヤー探索
S1 T2	調達部品の特殊性 低い 生産に係る時間 長い	プレス金型品 樹脂成形品 アルミ押 出品 ロストワックス品 鋳物部品	在庫積み増し 他国・国 内での金型のスベア準備
S2 T2	調達部品の特殊性 高い 生産に係る時間 長い	マイコン 特殊モーター エンジン部のアルミダイキャスト	在庫積み増し 仕様変更 国内生産
S1 T1	調達部品の特殊性 低い 生産に係る時間 短い	機械加工部品 板金部品 製缶部品 樹脂切削部品	有事の際に国内で代替生 産できる国内サプライ ヤーの準備・確保

て明確に付け加えられる。

BCP策定では、まず様々なリスクを特定した上で、リスク事象が発生した場合の影響を想定する。目標復旧時間を設定し、優先順位をつけて具体的な計画を策定する。しかし、BCPの項で述べたように、パンデミックでは、自ら事業活動を止める場合があり、事故・災害に対する直線的な対応ではなく、止めたり進めたり波動的な対応となることを意識する必要がある。BCPは自然災害用とパンデミック用とを分けて用意することになる。

さらに平時の訓練や経営環境の変化に対応した見直しが欠かせない。自然災害など現実の場で、機能したかを検証する必要もある。

今回の新型コロナウイルスで直面した課題もふまえて改定していくことになる。常に最悪の事態（ワーストシナリオ）を意識することが、今後も事業を継続する鍵となろう。^(注20)

謝辞

本稿作成にあたり、BCPについて鳥飼法律事務所の大森勉氏、調達リスクマネジメントについて関西大学大学院博士課程後期課程の延東晃氏、テレワークについて石井兄弟社の石井至氏にそれぞれご教示いただいた。また延東晃氏には図表2の資料作成をご支援いただいた。付記して感謝の意を表する。

図表4 リスクマネジメント・危機管理・BCPのサイクル：4つの「定」

1	特定	事業に潜むリスクを洗い出す
2	想定	事業への影響を予測
3	策定	優先順位を付けて対応策決定
4	改定	訓練や実際の災害を経て見直し

19 以下に基づき筆者作成。延東晃「サプライチェーンにおける調達リスクマネジメントの研究」『危険と管理』第51号、日本リスクマネジメント学会、2020年。

20 亀井克之「危機突破には多様性認めるリーダーの力」『日経産業新聞』2020年5月28日。

ポストコロナの企業の発展と強靱化

—兵庫県への提言—

早稲田大学政治経済学術院教授

戸堂 康之



兵庫県立大学大学院シミュレーション学研究科准教授

井上 寛康



新型コロナウイルス（以下、コロナ）の感染が世界的に拡大したことで、世界経済の様々な問題が露呈して、経済のあり方が大きく変わろうとしている。本稿では、そのような激動の中で、企業、政府、自治体がどのようにに対応していくべきかについて、グローバル・サプライチェーンおよびグローバル・バリューチェーンのあり方に注目して考察し、それを基に特に兵庫県に対していくつかの提言を行いたい。

顕在化したグローバル・サプライチェーンの問題

コロナ禍で顕在化した1つの問題は、サプライチェーンがグローバルに拡大するにともなう、他国で起きた経済ショックが国内に流入するリスクが増大するということだ。

中国の多くの都市がロックダウン（都市封鎖）されて生産が縮小した2020年2月には、中国から日本への輸入額は前年同月比で47%減少した。自動車の部品に限っても同じく47%下がっている（財務省貿易統計）。このように中国から日本への部品の供給が滞ったために、日本国内の自動車メーカーの工場の操業が停止・縮小したことが報じられた。そ

の後にアメリカでもコロナ感染が拡大し、多くの都市がロックダウンされたために消費者の購買活動も制限され、需要が縮小した。そのため、日本からアメリカへの輸出も急減し、5月には前年同月比51%減、6月には47%減となった。素材や部品の供給の途絶という川上からの影響と需要の縮小という川下からの影響との両面から、海外の経済ショックの影響がサプライチェーンを伝わって波及したのである。

サプライチェーンを通じた経済ショックの波及は、すでに東日本大震災時に日本が経験したことである。我々が昨年ネイチャー・サステイナビリティ誌に発表した研究¹は、スーパーコンピュータ京を利用したシミュレーションによって、その波及効果を推計している。それによると、震災による被災地の直接的な生産減は約100億円であったが、サプライチェーンを通じた波及効果による全国での生産減はその100倍の11兆円であった。震災時には、被災地からの供給途絶によって、国内だけではなく国外の工場も生産縮小を余儀なくされており、グローバル・サプライチェーンを通じて経済ショックが国境を越えて波及することもわかっていた。このような

広範で大規模な波及効果がコロナ禍によって再認識されたのだ。

さらに、最近PLOS ONE誌に発表した我々の研究²およびarXivに発表した我々と理研の村瀬洋介研究員との研究³は、コロナによるロックダウンの経済的影響がサプライチェーンを通じて波及することも確認している。例えば、東京がロックダウンされれば、その経済的影響は東京だけではなく全国に波及して生産を大きく減少させることや、全国がロックダウンされている状態では1県だけが規制を緩和しても他県からの波及効果のために十分に経済は回復できないことなどがわかっている。サプライチェーンを通じた波及効果は、コロナ禍の中でのロックダウンの経済的影響を考える上でも、重要な要素となっているのだ。

しかも、サプライチェーンを通じた経済ショックの国内流入の問題は、アメリカと中国の経済的・政治的分断（デカップリング）によってより複雑化している。

もともとコロナ前から、アメリカは中国との貿易や中国からの投資を規制し始めていた。アメリカが中国からの安価な輸入品によって国内製造業が打撃を受けていたことや、中国製のIT（情報通信技術）機器から情報が詐取されているという疑惑があったからだ。

コロナ感染拡大後には、発生地である中国に対する欧米諸国の反発が高まり、米中のデカップリングは急速に進行している。アメリカは、ファーウェイやバイトダンス（TikTokの運営会社）など中国の大手IT企業に対して輸出や取引の禁止を強化している（厳密には許可制であるが、現在のところ実質的に禁止されている）。この禁輸措置には、アメリ

カ製の部品が含まれた製品やアメリカ製の機器で製造した製品の輸出も含まれており、アメリカ企業だけではなく、日本を含む全世界の企業も影響を受ける。例えば、台湾の半導体製造大手のTSMCがファーウェイからの新規受注を停止して、アメリカに新工場の設立を表明している。このようなアメリカの動きに同調して、オーストラリア、イギリス、カナダ、フランスなどもファーウェイ製品を排除することを決めている。

また、これらの動きを受けて中国も対抗措置をとっていることから、中国との貿易のリスクが高まっている。アメリカは医薬品の供給の多くを中国に依存しており、例えば抗生物質の90%が中国からの輸入であった。そのような中、アメリカの対中政策に反発した中国新華社通信が3月に、「中国がアメリカへの医薬品の輸出禁止を行えば、アメリカはコロナの大海に沈むだろう」と述べた。中国と政治的に対立することで、医療安全保障が脅かされるリスクが明らかとなったのだ。

また、オーストラリアは輸出額の約40%を中国に依存しているが、コロナ感染拡大期に豪首相は中国に対して独立組織による発生源の調査を要求した。それに対して中国は、オーストラリアの主要輸出品目である牛肉の輸入を一部停止し、大麦に関税を課し、豪州産ワインが不当廉売だと調査を始めるという対抗手段に出た。顧客を中国に依存しすぎていることのリスクも露見したわけである。

日本企業はどのように対応すべきか

このように、コロナを機に様々な経済問題が顕在化したが、それに対して日本企業はどのように対応すべきだろうか。

前述した我々の分析結果は、どのようなサ

サプライチェーンの構造が波及効果を緩和し、経済を強靱化できるかについても明らかにしている。その1つの要素は、サプライヤーの代替性である。

経済ショックを受けて生産を縮小したサプライヤーを容易に他のサプライヤーと代替できる場合とできない場合とでは、波及効果の大きさや継続期間に大きな差があることがシミュレーションによって確認されている。例えば、同じ部品を複数のサプライヤーから調達している場合には、あるサプライヤーからの供給が途絶えても、それを別のサプライヤーで代替して生産の縮小を抑えることが可能だ。また、ある県がコロナ禍でロックダウンしてその県の企業からの部品の供給が途絶えても、ロックダウンしていない県内の企業で代替できる場合には、ロックダウンの波及効果が小さいこともわかっている。

さらに、筆者の1人（戸堂）と早稲田大学博士課程の柏木柚香との研究⁴では、アメリカのハリケーンの影響がグローバル・サプライチェーンを通じて波及するかについて分析した。その結果、ハリケーンの影響はアメリカ国内には波及するが、国外企業には必ずしも波及しないことが見出されている。さらに、アメリカ国内であっても海外との取引がある企業には波及効果が小さかった。これは、グローバル・サプライチェーンに組み込まれて海外との取引がある企業は、サプライヤーの一部からの部品の供給が途絶したとしても、他地域にある既存サプライヤーで代替したり、グローバルな企業ネットワークを利用して新しいサプライヤーを見つけたりすることが容易であるためと考えられる。

つまり、グローバル化によって海外の経済ショックが流入するリスクは大きくなるもの

の、海外を含めた企業とさらに多様につながることで、むしろそのようなりスクを小さくすることが可能なのだ。

しかも、地域的に多様なつながりは経済ショックからの回復にも有効であることも実証されている。戸堂とシドニー大学のペトル・マトウシュ上級講師らとの共同研究⁵によると、東日本大震災後の被災地企業の操業停止日数は、被災地外の企業との取引が多いほど短くなる傾向があった。これは、被災後に被災地外の取引先からの支援があったためであると考えられる。実際、震災後に企業が被災した取引先を支援した例は多くみられた。

さらに、我々とマトウシュ上級講師による別の研究⁶は、他都道府県に取引先が多いほど売上が成長することも見出している。海外との取引については、輸出や海外直接投資をすることによって企業の業績が上昇することは、国際経済学における多くの研究によって示されている。

これらの研究成果は、企業が国内の他の地域や海外に多様なネットワークを張り巡らせて取引をすることによって、地域外からの経済ショック流入のリスクに対応して強靱性を高めるばかりか、平時の企業業績も向上することを明らかにしている。したがって、コロナ後の経済状況の変化に対応する1つの重要な手段は、海外を含め、取引先を地域的に多様化していくことである。

取引先の地域的な多様化はコストがかかり、従来は必ずしも簡単ではなかった。しかし、コロナ禍によってオンラインによる打ち合わせや会議がより手軽に実施できるようになったことで、そのコストは下がっている。つまり、ポストコロナでは取引先の多様化の

純利益が上昇していると言え、その意味でも多様化が奨励されるべきだ。

もともと日本企業のサプライチェーンでは、サプライヤーが系列関係にある特定の顧客企業を中心に部品を供給することが多かった。このような系列関係では、サプライヤーと顧客企業が長期間にわたって強く結びついており、特定の企業の特定の製品にのみ使える特殊な部品を共同で開発することも多々あった。特に、自動車産業でこの傾向が強かった。この場合、災害などでそのサプライヤーからの供給が途絶えると、他のサプライヤーで代替することが難しく、顧客企業も生産をストップせざるを得ない。

しかし、東日本大震災後には、このような特殊な部品が多かったためにこそ生産再開に時間を要したこと、またそれ以前より世界的に部品のモジュール化（標準化）によるコスト削減が進んでいたことから、徐々に系列関係が崩れ、標準化された部品を開かれた市場で調達する動きが強まっている。

このことを確認するために、我々は日本国内の主要なサプライチェーンをカバーした東京商工リサーチのデータを利用して、2006年から震災後の2012年、2016年にかけてのサプライチェーン構造の変化を追った。その結果、企業の取引先の多様性を表す「パートの制約指標」という指標が全体として大きく下がっていることを見出した。この指標は取引先が多様であればあるほど小さくなる。すなわち、これは震災後に取引先の多様性が拡大したことを示している。取引先の多様性が企業の業績にも強靱性にも効果があることを考えれば、このような傾向は望ましく、今後も継続していく必要がある。

ただし、系列的な関係を完全になくしてし

まうのが最適だというわけではない。系列的な枠組みの中では企業同士が信頼関係をもって強くつながっているためにこそ知識や情報の交換が活発に行われている。そして、それを基に高い品質の部品を開発・生産することで、互いの業績が向上するという利点もある。また、このような長期的な強いつながりがあるからこそ、東日本大震災後に見られたような取引先を支援するインセンティブが生まれ、企業の強靱性にも貢献している。したがって、取引先を多様化しつつも、製品の質を左右するような特殊な部品については系列関係を残すというバランスも必要である。

グローバル・サプライチェーンにおける対処

以上は国内のサプライチェーンの話であるが、次に海外とのサプライチェーンの現状を見てみよう。図1～2は、製造業の部品貿易において日本からの輸出、日本への輸入における各国のシェアの推移を表している。輸出入ともに中国のシェアが2000年ころから急増しており、現在では輸出入ともに日本の部品貿易の約4分の1は中国に依存しているのだ。また、2019年の日本の対中直接投資は144億ドルで、日本の対外直接投資総額の約6%に相当する。最盛期の2004年の19%からは減ったとはいえ、まだまだ製造拠点の中国展開は続いている。つまり、日本企業のサプライチェーンはかなりの程度中国に依存していると言っていいたいだろう。

これは、取引先、調達先の多様化という面では問題で、コロナ感染拡大期の2月に起きたように、中国に何らかの経済ショックが起きて生産が縮小した場合の影響は大きい。前述のように、中国との取引には、政治や安全

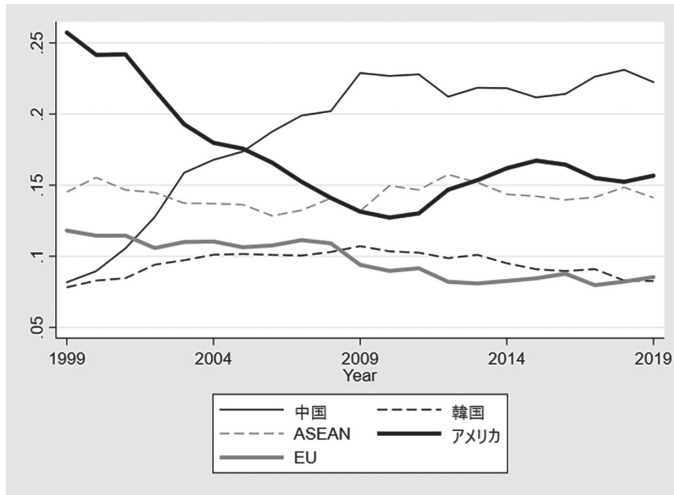


図1：日本からの部品輸出の国別シェア
出所：UN Comtradeを利用して筆者作成。

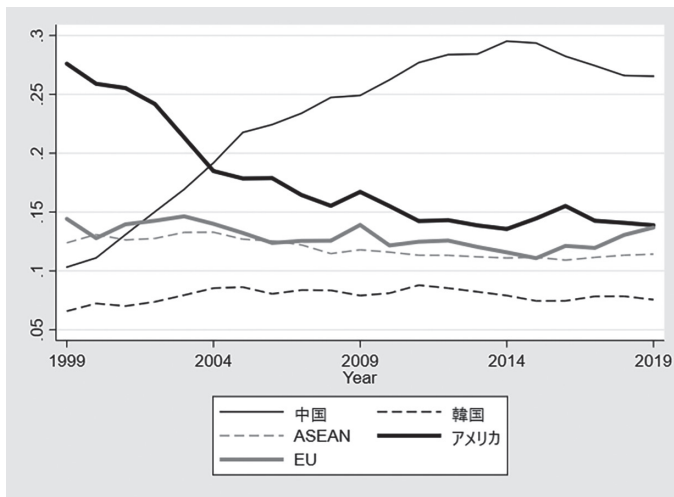


図2：日本への部品輸入の国別シェア
出所：UN Comtradeを利用して筆者作成。

保障上の問題によって影響を受けるリスクがあることもはっきりした。リスク管理の観点からはそもそも1国に貿易や投資を依存しすぎるのは問題であるが、コロナによって中国に依存することの特殊なリスクが明確になったのだ。したがって今後の日本企業は、販売先、供給元、日本・第3国向け製造拠点すべ

での観点から中国依存を一定程度減らすことが必要だ。

日本政府は最近このことを強く認識しており、製造拠点の国内移転に対して多額の補助金を供与する事業を始めた。しかし、供給元や製造拠点の国内回帰を安易に進めるだけでは、長期的にはむしろより大きなリスクを負

うことになる。日本国内でも自然災害によるサプライチェーン途絶が頻発しているからだ。特に、近い将来発生するであろう南海トラフ地震や首都直下地震、富士山噴火などは、東京圏や中部、関西圏を中心として広域で甚大な被害が予想され、国内サプライチェーン途絶の影響はこれまで経験したことの無い規模になるだろう。国内回帰はそのリスクを増大させることになる。また、短期的にも国内回帰がコスト的に見合ったものかは十分に考慮する必要がある。

ただし、国内回帰でも長期的なリスクや短期的なコストを下げる方法もある。1つには、製造拠点を国内で地理的に分散させることだ。1つの地域に製造拠点を集積することは意思伝達において大きなメリットがあるが、災害リスクには弱い。しかし、コロナの影響でオンラインによる会議が一般的になり、地理的に分散した拠点でも意思疎通を図ることは、これまでよりもかなり容易になってきた。地理的に離れた地域に複数の拠点を持つていれば、特定の災害の影響は最小化できる。

もう1つは、より大胆なロボット化の導入だ。もともと中国への製造拠点の移転には中国の人件費が安かったという面がある。すでに中国の人件費は上昇しており、日本との差は縮小している上、そもそもロボット化の進展によって生産コストにおける人件費の割合は下落する傾向にある。国内回帰を機に生産のあり方を見直してロボット化を進めるのであれば、国内回帰の意義も十分にある。

とは言え、中国依存を下げながらもより多様に海外で取引を行うことが、リスク分散や業績の向上により有効だ。この場合、中国の代替地の候補となるのはまずはASEAN諸国

だろう。むしろ、それも1つの方法だ。しかし、ASEAN諸国ともすでに相当な取引をしているので(図1~2)、リスク分散の観点からは効果が限定的だ。例えば2011年のタイの洪水の折に、多くの日系自動車と同時に甚大な被害を被ったために日本の生産も滞ったことはまだまだ記憶に新しい。

だから、むしろこれを機にそれ以外の国にも目を向けてはどうだろうか。例えば、日本はインドを含む南アジアやアフリカとは貿易・投資の関係を十分に築いていない。しかし、世界のGDPに対する中国のシェアが2016年の18%から2050年には20%にまで上昇する一方で、インドも7%から15%に急増し、中国に匹敵する経済規模になるという(PwCの予測による)。2050年には、アフリカも相当な経済規模に達する。例えば、ナイジェリアやエジプトはそれぞれ世界で第14位、第15位のGDPの規模に成長すると予想されている。

生産コストに占める人件費の割合が下がっているという観点からは、ロボット化を進めて欧米や豪州、台湾などの先進国も製造拠点として候補になりうる。だから、今後はこういった新興国、途上国、先進国を含めて取引先、投資先を多様化することが、リスク分散にも業績の向上にも効果があるはずだ。

ただし、中国依存を減らすことは中国経済から完全に分離してしまうことを意味しない。米中の分断が深刻化しているとはいえ、アメリカですらそれは望んでいない。コロナ後にも、対中農産物の輸出はむしろ増加している。あくまでも、安全保障上の問題がある経済取引を切断しようとしているだけなのだ。日本企業にとっても、リスク管理の観点から中国依存を減らすべきではあるが、大市

場の1つとしての中国の重要性には変わりはない。中国との関係を維持しつつ、取引を多様化するということが必要なのだ。

兵庫県企業のサプライチェーンの現状と課題

以上のような観点から、兵庫県の企業のサプライチェーンを評価してみよう。図3は兵庫県の企業のサプライチェーンを地図上で描いたものだ。兵庫県から他都道府県へのサプライチェーンの流れで見ると、約29%は東京向け（厳密には東京に本社がある企業向け）、28%は大阪向けであり、その2都府で過半数を占める。とは言え、愛知が4%、京都と神奈川が3%、福岡と広島が2.5%と、多様な地域と一定のつながりをもっている。これは、例えば東京圏の神奈川県や埼玉県の企業

のサプライチェーンの流れが東京の企業相手のものだけで過半を占め、それ以外でも大阪や愛知を除けば首都圏の他都道府県とのつながりが中心で地域的な多様性に欠けているのと対照的である。

さらに、これらの府県のサプライチェーンの特徴を表すいくつかの指標の2006・2012・2016年の変化を比較したものが図4～6である。図4では各府県内の企業の次数、つまり取引先の数の平均値の推移を表している。大阪に多くの取引先を持つ「ハブ企業」が存在していることを反映して、大阪の平均取引先数は他府県にくらべて大きい。兵庫を含めて他の府県はこの期間に平均取引先数を増やしており、その差が縮小していることがわかる。図5は、前述の「バートの制約指標」を各県の企業について平均したものを示してい



図3：兵庫県企業のサプライチェーン

出所：東京商工リサーチのデータを利用して筆者らおよび荒木康輔作成

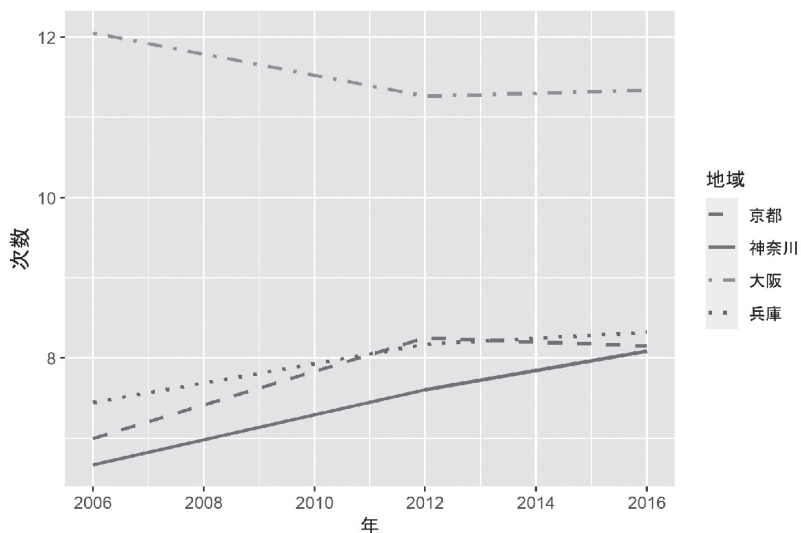


図4：平均取引先数（度数）の推移

出所：東京商工リサーチのデータを利用して筆者ら作成

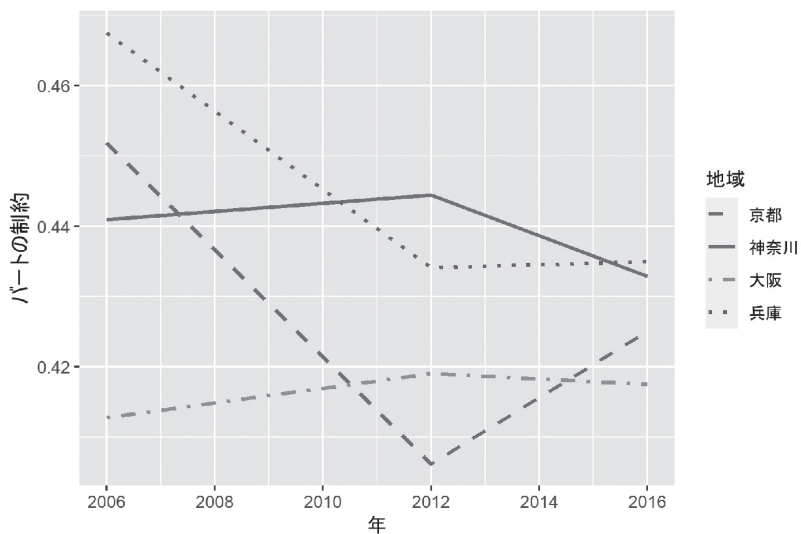


図5：バートの制約指標（多様性の逆を表す指標）の推移

出所：東京商工リサーチのデータを利用して筆者ら作成

る。兵庫県は2006年には他府県よりも高い水準であり、取引先の多様性が小さかったが、その後多様性が増し、大阪府や京都府には劣るものの神奈川県と同水準となった。これら

のことからも、兵庫県の企業が平均的にはより多様な企業と取引をするようになっており、その多様性は近隣および他の同様の府県にくらべて勝るとも劣らないことがわかる。

また、海外とのつながりを見ると、兵庫県企業の売上高に占める輸出額の割合は、2009年の21%から2015年の33%、2017年の30%となった。これを、近隣の大阪府、京都府、および東京周辺に位置して兵庫と同様の経済規模・性質を持つ神奈川県、埼玉県と比較したのが図6である。同期間に大阪府が26%から28%、神奈川県が40%から37%、埼玉県が20%から21%へと停滞しているのに比べると、兵庫県は大きく上昇したと言える。仕入高に占める輸入額の割合でも、兵庫県は比較的高い（表1）。

さらに、2017年の売上高に占める中国への輸出額の割合で見ると、大阪が12%、京都が10%と高い中国依存を示しているのに比べ、兵庫は4%と比較的低い。仕入高に占める中国からの輸入額の割合でも、埼玉が18%、京都が15%であるのに対して、兵庫は大阪とともに約7%であった（表1）。兵庫の中国依存度は輸出・輸入ともに低く、全世界向けの輸出入の割合がこれらの他府県と遜色が

ないことから、兵庫県企業のグローバル・サプライチェーンにおける地域的な多様化は、他都道府県とくらべると進んでいると判断できる。

また、都道府県別の海外進出企業数を見ても、兵庫県は東京、大阪、愛知、神奈川に次いで全国で第5位と健闘している。2008年から2018年までの10年間の推移で見ると、432社から848社へとほぼ倍増しており、伸び率では東京、大阪、愛知よりも高い。しかも、中国への企業進出は増えているとはいえ、中国向けの割合は2018年に24%で、大阪の32%、埼玉の29%よりも低く、海外直接投資の観点からも多様化が進んでいる（表1）。

したがって、兵庫県企業はサプライチェーンの地理的な多様化という意味では、近隣または同程度の経済規模を持つ他府県よりも進んでいると言える。コロナ前、米中デカップリング前には、中国とのつながりが他府県に比べてうすいことが弱点であったかもしれないが、現時点ではむしろそれが経済の強靱性

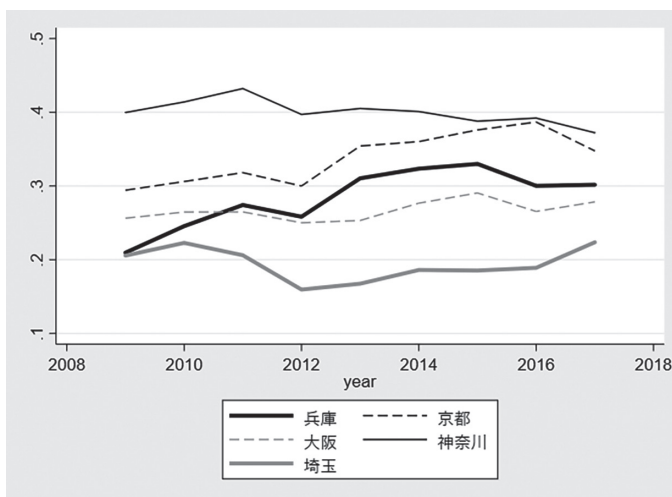


図6：売上高に占める輸出額の割合の推移

出所：経済産業省地域経済グループ地域経済産業調査室、地域経済分析システム（RESAS）。

表1：兵庫県企業の海外とのつながり－他府県との比較－

	兵庫県	大阪府	京都府	神奈川県	埼玉県
売上高に占める輸出額の割合（2017年）	30.2%	27.8%	34.8%	37.2%	22.4%
売上高に占める中国向け輸出額の割合（2017年）	4.3%	11.9%	10.0%	5.7%	6.4%
仕入高に占める輸入額の割合（2017年）	22.4%	17.5%	15.75	18.4%	22.8%
仕入高に占める中国初輸入額の割合（2017年）	7.0%	7.0%	14.9%	6.1%	18.3%
海外進出企業数の伸び率（2008～2018年）	96.3%	44.0%	75.3%	130.0%	59.6%
海外進出企業のうち中国向けの割合（2018年）	23.7%	31.7%	27.2%	24.2%	28.5%

出所：経済産業省地域経済グループ地域経済産業調査室、地域経済分析システム（RESAS）。

につながっている可能性がある。今後も、この傾向を維持して、海外展開を含めて取引先の多様化を図っていくことが期待される。

コロナ後のグローバル・バリューチェーンのあり方

さて、ここまでは素材や部品の取引でつながったサプライチェーンについて述べてきた。しかし、近年では企業ネットワークの本質は、サプライチェーンだけではなく、さらに上流の製品や技術、デザインの開発、下流のマーケティングやアフターサービス、もしくはそのためのデータ解析などの事業を含めた「バリューチェーン」に発展している。例えばアップル社は、アメリカのシリコンバレーにある本社でiPhoneなどの製品やApple Musicなどのサービスの開発を行い、さらに利用状況に関するビッグデータを解析してマーケティング戦略を立てるが、部品の製造やその組立の多くは日本や中国、台湾などの企業に委託している。

しかも、バリューチェーンにおいて最も高い利益を生み出すのは、中流の部品製造や最終製品の組立ではなく、最上流の研究開発やデザイン、および最下流のマーケティングやデータ解析だ。バリューチェーンの流れと付加価値の関係をグラフに描くと、あたかも笑った口元のようなU字型になるので、この関係は「スマイルカーブ」としてよく知られている（図7）。だからこそ、アップル社の製品のほとんどはメイドインチャイナだが、iPhoneの売上の60%近くはアップル本社が得ているのだ。

しかも、このような高付加価値を生む事業において、産産・産学の連携の重要性が高まっている。1社がカバーできる技術の範囲では付加価値の高い製品を生み出すのが難しくなっており、他社や大学などと連携して製品や技術の開発を行う「オープン・イノベーション」が活発に行われているのがその好例だ。例えば、IHI社はシリコンバレーに拠点を設け、スタートアップ企業と連携して

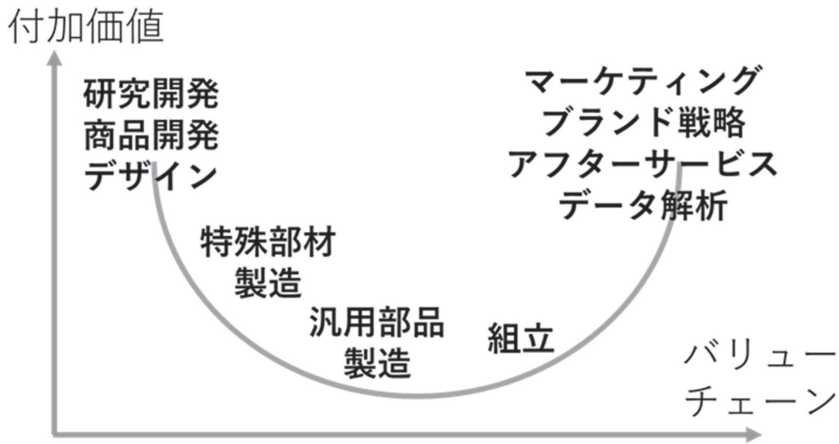


図7：バリューチェーンのスマイルカーブ

AI（人工知能）を利用した荷下ろし作業ロボットを開発するなど、様々な連携を行っている⁷。トヨタ自動車はスタンフォード大学と自動運転のためのAI研究で連携している⁸。

大企業だけではない。このような連携は、中堅・中小企業でも必要だ。イノベーション研究で著名な東京大学の元橋一之教授によれば、オンリーワンの技術を持つ中小企業がキープレイヤーの大企業とイノベーションで連携することで、双方が成長できる⁹。2020年の中小企業白書も中小企業にとってのオープン・イノベーションを奨励しており、いくつかの成功例を挙げている。コロナ禍の最中でも、生き残りをかけた中小企業の間でこのような連携が活発に行われているという¹⁰。

世界の企業の特許データを利用した我々や新潟大学の飯野隆史らの研究¹¹によると、国内共同研究、国際共同研究を行うことで、企業の生み出す特許の引用数はそれぞれ平均で13%、36%上昇する。つまり、研究開発における企業連携によってイノベーションの質が

大幅に向上し、しかもその効果は海外企業との連携の方がはるかに大きいのだ。これは、国際共同研究を通じて国内では得られない海外の技術や知識を活用して吸収できるからであろう。多様な主体との知識の共有がイノベーションに有効であることは、「3人寄れば文殊の知恵」として経験的に知られていたことであるが、これを理論化したスタンフォード大学のポール・ローマー教授が2018年にノーベル賞を受賞したことで、その重要性が再認識されている。

一昔前には、企業がグローバルに展開する上で重要だったのは、どの国でどの部品を作って、どの国で組み立てて、どの国で売るかといったサプライチェーン的な戦略だった。しかし今では、どの国の企業や大学とどのような研究開発を行うか、ある国で販売するにあたってその国のどんな企業とマーケティングやブランド構築について連携していくかといったバリューチェーン的な戦略も不可欠となっている。

今後、グローバル・バリューチェーンにおいて汎用部品の製造や組み立てをしているだけでは、新興国の企業には勝てない。大企業はもちろん、中堅・中小企業といえども、産産・産学連携を軸に高付加価値を生む事業に転換していかなければ生き残れないのだ。

兵庫県企業は高付加価値事業への転換が必要だ

このような視点から、兵庫県企業の現状を見てみよう。図8は企業の研究開発費の対売上高比率の推移を、兵庫県及び類似の府県について見たものである。これを見ると、大阪、京都、神奈川にくらべて、兵庫の企業は研究開発がかなり低調であることが分かる。図6や表1では兵庫県企業がグローバル・サプライチェーンにおいて多様につながっていることが確認されたが、研究開発が活発に行われていないことを鑑みれば、兵庫の企業では図7のバリューチェーンにおいて高付加価値を生む活動を十分に行えていないと判断せ

ざるを得ない。

ただし、研究開発活動は生産活動よりも地域的に集積する傾向があり、これは筆者の1人(井上)らの研究によっても日本のデータで確かめられている。実際、2019年に日本で出願された特許に記載されたのべ60.6万人の発明者のうち、東京に位置しているものは22.4万人、大阪は7.0万人であり、この2都府で全体の約半分を占める¹²。これは、研究開発活動のような知的な活動においては、むしろ対面のコミュニケーションが重要であることに起因している。自分とは異なる知識を持った人と対面で頻繁に議論をすることによって化学反応が起き、新しいイノベーションが生まれる。3人が「寄る」ことなしには文殊の知恵はなかなか生まれないのだ。そのことを理解している多くの先端的なIT企業では、少なくともコロナ禍前には、オフィスで社員の席を固定しないことでいろんな人と出会えるように工夫していた。世界のトップクラスの大学では、毎日必ず様々な分野の教

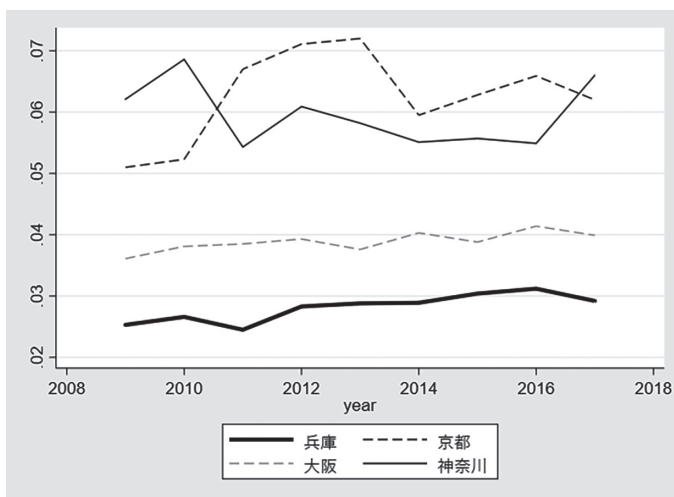


図8：研究開発費（対売上高比率）

出所：経済産業省地域経済グループ地域経済産業調査室、地域経済分析システム（RESAS）。

員が集まってお茶を飲むことを義務づけているところも多かった。

したがって、東京や大阪の知的活動の集積力のために、兵庫県の研究開発活動がその生産活動に比べて活発さに欠けるのは、仕方がない面もある。しかし、強い集積効果を考慮したとしても、兵庫県の研究開発活動には改善が必要だろう。兵庫県の発明者数は1.5万人で、神奈川の5.5万人、京都の2.4万人、埼玉の1.9万人よりも劣っており、静岡の1.4万人とほぼ変わらないのだ。これらのことから、兵庫県の企業は今後より活発に研究開発活動を行い、バリューチェーンにおける付加価値の高い事業へと転換していくことが強く望まれる。

そのための1つの方策は、すでに述べたように他の企業や大学などとの連携によって、効率よく新しい知識や技術を吸収することである。その場合、研究開発活動に直面コミュニケーションが重要であることを考えれば、東京の企業や大学と連携するよりも、まずは関西圏の企業や大学と連携することが最初のステップとなる。

しかし、前述のように地理的に離れた企業、特に海外の企業とのつながりによって新しい知識を得てイノベーション力が大幅に上昇するという面があり、海外との連携も不可欠だ。しかし、兵庫県に限らず、日本企業はもともと研究開発における海外との連携が極端に少ない。2012～15年に申請された国際特許のうち、国際共同研究によるものの割合は、アメリカ、EU、中国では9～10%であったが、日本は1.3%とOECD諸国の中でも最低である¹³。したがって、地域での連携を軸とした上で、以下で述べるような公的支援を活用しつつ海外の企業との連携につなげ

ることで高付加価値事業に展開していくことが、兵庫県の企業にとって最も望ましい。

企業の発展や強靱化における自治体の役割

最後に、兵庫県企業の向かうべき道を今一度要約し、それに対して県や市町などの自治体はどのように支援していくべきかについて述べたい。

本稿の前半では、サプライチェーン的には兵庫県の企業は一定の多様性を持って海外とつながっていることを確認した。しかし、後半で述べたように事業を高度化してより付加価値が高い事業へと転換していった場合、低付加価値の事業、例えば汎用製品の生産や組み立てなどを海外に委託することが必要となり、生産活動の面でもさらなる海外展開が必要となってくる。しかも、これまでのように中国に過度に依存せず新たな途上国や新興国に進出していくことが望まれるが、そのためにはこれらの国々の制度や市場に関する情報収集が不可欠だ。

このような情報収集にはコストがかかるが、それを政府や自治体、公的な機関が収集して企業とシェアすることで、企業の負担を減らし、より効率的に企業の海外展開を促すことができる。経済産業研究所の牧岡亮研究員による企業のデータを使った研究¹⁴で、ジェトロ（日本貿易振興機構）による海外展示会参加に対する企業支援には実際に輸出に対して効果があったことが示されている。自治体がよりきめ細やかに地域の実態に合った情報のシェアや展示会参加に対する支援を行うことで、地元企業の海外展開がより効果的に促進されるだろう。

さらに、より高度な事業について国内外で

の連携も推奨されるが、高度な事業での知的連携は生産活動での海外進出とは違ったノウハウが必要となる。しかし、ここでも公的機関が連携を支援することは有効だ。例えば、経済産業省の実施した産業クラスター計画では、研究開発活動での産産・産学連携を促進するための勉強会や技術発表会を支援したことが企業のイノベーション力の向上に有効だったことが、一橋大学の岡室博之教授らの研究¹⁵で明らかになっている。したがって、例えば関西圏での知的連携の強化のために府県を超えて自治体が連携して企業や大学をつなげる場を作ることが推奨される。また、海外との知的連携については、ジェトロや商社、大手金融機関などすでに一定のノウハウを持った機関と連携して、より効果的な支援を目指す必要がある。

以上のような企業の自助努力と自治体の支援によって、兵庫県の経済がコロナ禍による激動を乗り越えてより発展し強靱となることを切望してやまない。

注

- 1 Inoue, Hiroyasu, and Yasuyuki Todo. 2019. "Firm-Level Propagation of Shocks through Supply-Chain Networks." *Nature Sustainability* 2 : 841-847.
- 2 Inoue, Hiroyasu, and Yasuyuki Todo. 2020. "The Propagation of the Economic Impact through Supply Chains : The Case of a Mega-City Lockdown against the Spread of Covid-19." *PLOS ONE*. doi : <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0239251>.
- 3 Inoue, Hiroyasu, Yohsuke Murase, and Yasuyuki Todo. 2020. "The Impact of Supply-Chain Networks on Interactions between the Anti-Covid-19 Lockdowns in Different Regions." *arXiv* : 2009.06894, <https://arxiv.org/abs/2009.06894>.
- 4 Kashiwagi, Yuzuka, Yasuyuki Todo, and Petr Matous. 2018. "International Propagation of Economic Shocks through Global Supply Chains." *WINPEC Working Paper, No. E1810*, Waseda Institute of Political Economy, Waseda University.
- 5 Todo, Yasuyuki, Kentaro Nakajima, and Petr Matous. 2015. "How Do Supply Chain Networks Affect the Resilience of Firms to Natural Disasters? Evidence from the Great East Japan Earthquake." *Journal of Regional Science* 55(2) : 209-229.
- 6 Todo, Yasuyuki, Petr Matous, and Hiroyasu Inoue. 2016. "The Strength of Long Ties and the Weakness of Strong Ties : Knowledge Diffusion through Supply Chain Networks." *Research Policy* 45(9) : 1890-1906.
- 7 TECHBLITZ. 2020. *Open Innovation Case Studies*.
- 8 三菱総合研究所. 2018. 『海外大学における産学連携のマネジメント・制度に関する調査（文部科学省委託事業）』。 https://www.mext.go.jp/a_menu/shinkou/sangaku/_icsFiles/afieldfile/2018/10/01/1409478_001_2.pdf
- 9 元橋一之. 2019. 「オープンイノベーション3.0に中小企業はどう向き合うべきか」, 『日本政策金融公庫調査月報』131号.
- 10 橋爪麻紀子. 2020. 「オープンイノベーションで新たなビジネスへ」, 『月刊ビジネスサミット』, 2020年9

月号. https://www.jri.co.jp/MediaLibrary/file/pdf/company/publicity/2020/200916_hashizume.pdf

- 11 Iino, Takashi, Hiroyasu Inoue, Yukiko U. Saito, and Yasuyuki Todo. 2021. "How Does the Global Network of Research Collaboration Affect the Quality of Innovation?" Japanese Economic Review forthcoming.
- 12 特許庁. 2020. 『特許行政年次報告書2020年版』.
- 13 OECD. 2017. Science, Technology and Industry Scoreboard 2017.
- 14 Makioka, Ryo. 2020. "Do Trade Fairs Promote Export?" RIETI Discussion Paper, 20-E-007.
- 15 Nishimura, Junichi, and Hiroyuki Okamuro. 2011. "Subsidy and Networking : The Effects of Direct and Indirect Support Programs of the Cluster Policy. " Research Policy 40(5) : 714-727.

危機からの教訓 これからの働き方と雇用



東京大学社会科学研究所教授

玄田 有史

1. はじめに

新型コロナウイルス感染症が蔓延し、緊急事態宣言が全国に発出された2020年4月、事業の継続がままならず、多くの職場は未曾有の困難に直面した。総務省統計局「労働力調査」によれば、3月から4月のわずか一か月で、就業者は107万人（季節調整値）もの大幅な減少を記録した（図1）。それは、ひと月の減少幅としては、「三八（さんぱち）豪雪」に見舞われた1963年（昭和38年）1月の113万人に次ぐものであり、リーマンショック後の2009年2月から3月にかけての

52万人減の約2倍に匹敵した。

その一方、4月の完全失業者は178万人（季節調整値）と、前月から6万人の増加にとどまり、完全失業率も0.1ポイント増の2.6%にすぎなかった。解雇、雇用契約の打ち切りを含む非自発的な理由で離職した完全失業者も45万人と3月と変わらず、雇い止めなどによる大量の失業の発生は、就業者激減にもかかわらず、回避された。

図1からも明らかなように、緊急事態宣言の解除後の5月以降、就業者数は依然として感染拡大前の水準を大きく下回るものの、そ

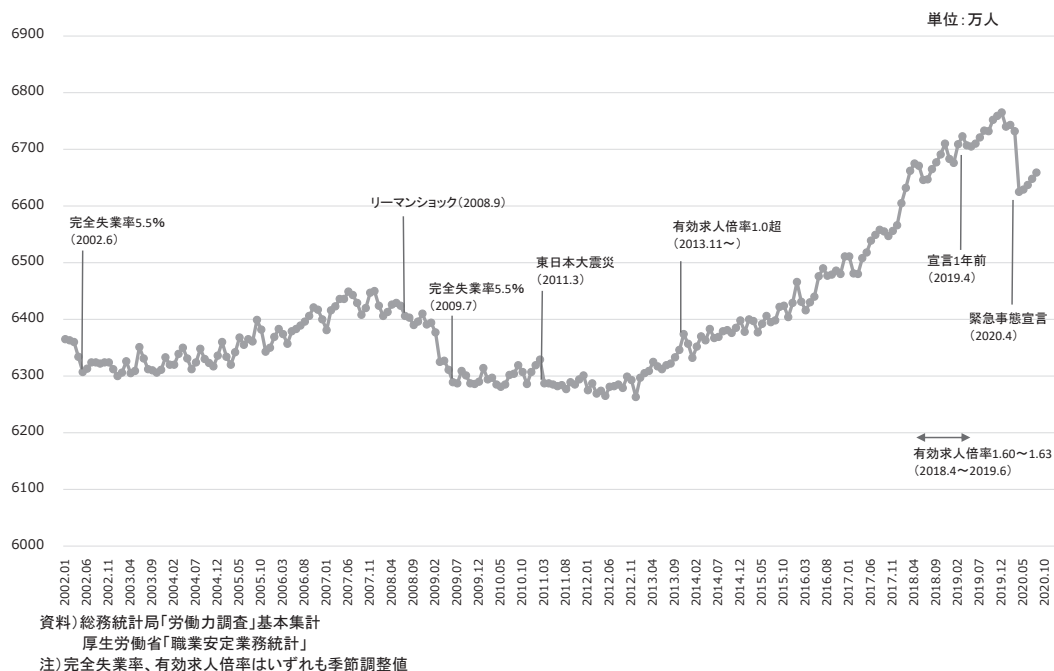


図1 就業者（季節調整値）

れでもゆるやかな改善傾向を早くも見せ始めている。特に8月は、検査陽性者、要入院治療者、重症者数が4月以来の増加となったが、完全失業者数は206万人にとどまり、完全失業率も3.0%と、過去の不況期に比べて特段に深刻な状況には今のところ至っていない。

そこで、感染拡大後の労働市場の状況と背景を確認しつつ、あわせて今後の労働分野に関する取り組み課題について考えてみる。

2. なぜ大量失業は回避されたのか

(1) 非労働力の急増

なぜ感染の急拡大と経済活動の停滞が生じたにもかかわらず、失業者があふれ出す事態をこれまで回避できてきたのだろうか。マクロ経済的には、主に三つの理由があった。

就業者の急減と完全失業者の微増を両立させた理由の第一は「非労働力人口」の急増に

あった。非労働力人口とは、15歳以上の仕事をしていない無業者のうち、仕事を探していないか、仕事が見つかってすぐにはつけない人々を指す統計用語である。それは、無業者であり、かつ仕事を探しており、さらに仕事にすぐつける人を意味する「完全失業者」とは区別されている。したがって無業者が増えたとしても、その多くが仕事を探していなければ、非労働力人口は増えるが、完全失業者の増加にはつながらない。

非労働力人口は、3月から4月にかけて94万人（季節調整値）と急増し、やはり三八豪雪以来の大幅な増加を記録した（図2）。豪雪時には多くが外出できず、出勤や職探しを断念した。今回は、感染の恐怖や自粛要請が出されたことなどにより、働くことをあきらめ、非労働力化した人々も多かった。企業側が雇用を打ち切る「雇い止め」に対し、このような労働者が自ら働くことを断念する状態

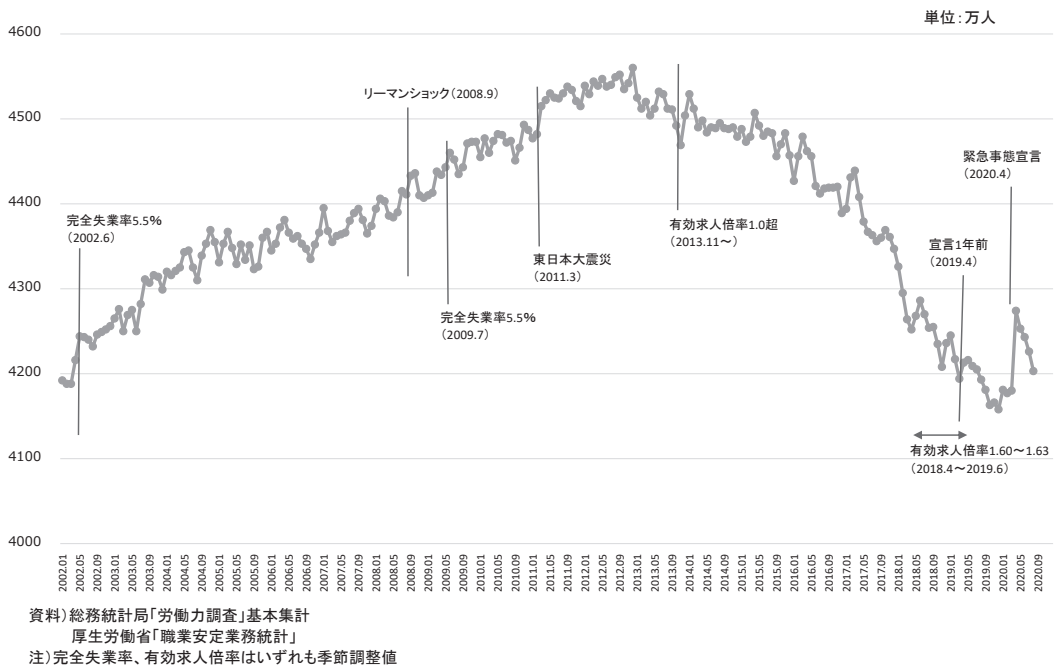


図2 非労働力人口（季節調整値）

を、筆者は「働き止め」と読んでいます。

非労働力人口（原数値）は、前年同月と比べても58万人増加したが、うち35万人を65歳以上の高齢者が占めていた。高い罹患リスクを背景に高齢者で顕著に働き止めが広がり、それが日本全体の非労働力人口の増加をもたらした。

5月以降になると、生活のために収入を確保する必要性が強まったことや、マスク着用、手洗い、消毒、換気の徹底により感染防止がある程度見込まれるようになったことで、働き止めも解消に向けて動き出す。図2にあるように、4月には4,274万人まで急増した非労働力人口も、8月には4,203万人まで縮小している。ただそれでも感染前の2019年12月の4,158万人にまでは至っておらず、働き止めは今も少なからず継続している。

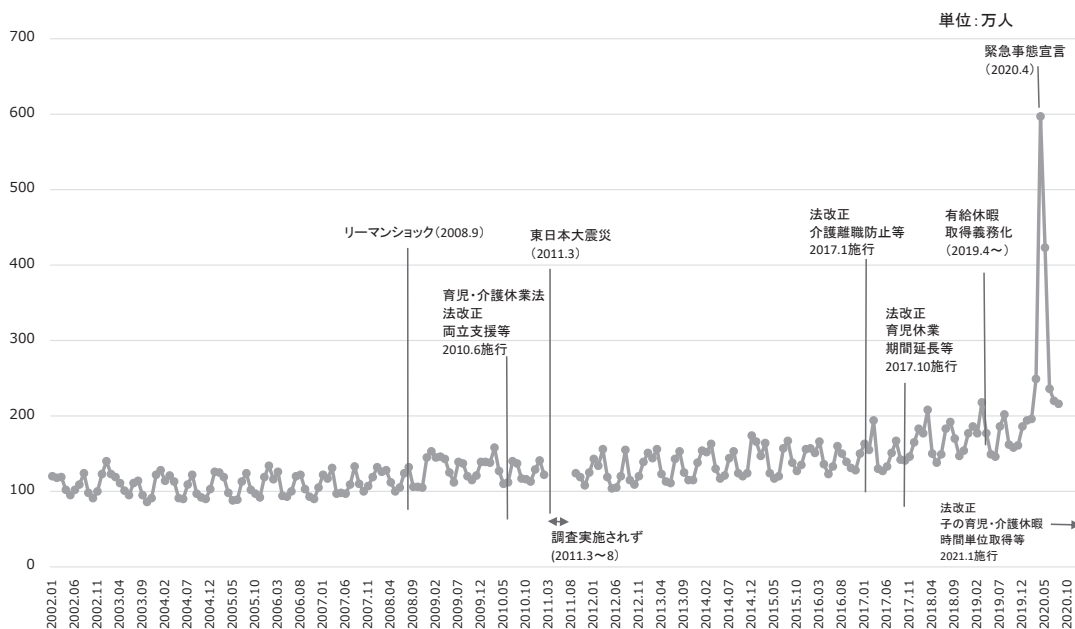
2010年代には、法律面や制度面の整備もあって、女性や高齢者の就業が促されたこと

などを背景に、2012年頃を境にすう勢的に非労働力人口は減少を続け、人手不足を補うことにつながってきた。感染拡大後に働き止めで反転した非労働力人口が、いつごろ元の減少トレンドに復帰するかが、人口減少という構造的問題を抱える日本経済の今後の行方を大きく左右することになる。

(2) 大量の休業者

感染拡大後に大量の失業が回避された理由には、「休業者」の急増もあった。2020年4月、日本は戦後最も休業者が多い状況にあった（図3）。

仕事を辞めてはいないものの、仕事をまったくすることなく休んでいた休業者は、過去最多の597万人（原数値）となり、就業者全体の9.0%を占めた。それは前年同月に比べると420万人、前月からは348万人と、いずれでもみても記録的な大幅増となった。これらの



資料)総務統計局「労働力調査」基本集計

図3 休業者数（原数値）

人々が休業にとどまらず、仕事を辞めざるを得なかったとすれば、もっと大量の失業が発生していたのはまちがいない。

4月時点では、休業者は宿泊業・飲食サービス業で多く、前年同月の10万人から105万人にまで急拡大した。加えてその当時、感染は医療現場にも広がったことで、多くの医療従事者がやむなく休業に追い込まれる事態も心配された。事実、医療・福祉分野でも、休業者が4月には前年の25万人から50万人へと倍増するなど、厳しい局面に見舞われた。

それにしても、なぜこれほどまでに休業者は増加したのだろうか。それはリーマンショックなどの過去の不況にはみられなかった事態でもある。

背景としてはまず、事業の縮小や業績の悪化は一時的におさまるだろうという見通しを、4月時点では多くの経営者が持っていたことが考えられる。緊急事態宣言が解除されれば需要も早晩回復し、人手がすぐに必要になるため、それまでは休業でつないでおくことを選択したのだろう。潜在的・構造的には人手不足が続くという予想もあって、人材確保が難しくなることから、人手を手放したくないということも背景には少なからずあった。

加えて、休業補償に関する政府のアナウンス効果も機能していた可能性がある。感染拡大の早期の段階で、雇用調整助成金の特例措置などによる支給要件の緩和や支給水準の拡大などが矢継ぎ早に打ち出され、企業が雇用者を休業にする体制が整えられた。雇用調整助成金には、手続きが煩雑だったり、給付に時間を要することなどへの批判も強かったが、それでも当初から人件費負担軽減の見込みが持てたのは、会社にとって休業措置を選

択するには、まちがいでなく好都合だった。

図3にあるとおり、4月に急増した休業者は、早くも5月にはほぼ半減し、8月には感染拡大前の2019年3月頃の水準まで回復している。休業から転じた人の多くは、従業者（休業者以外の就業者）に復帰している。労働力調査によれば、4月の休業者のうち44.0%が5月には従業者となった。一方で、休業者から無業者に転じる場合もあり、その割合は4月から5月の6.5%、6月から7月には12.5%、7月から8月では15.1%へと拡大している。それは、低いながらも失業率が徐々に上昇しつつある背景の一つともなっている。

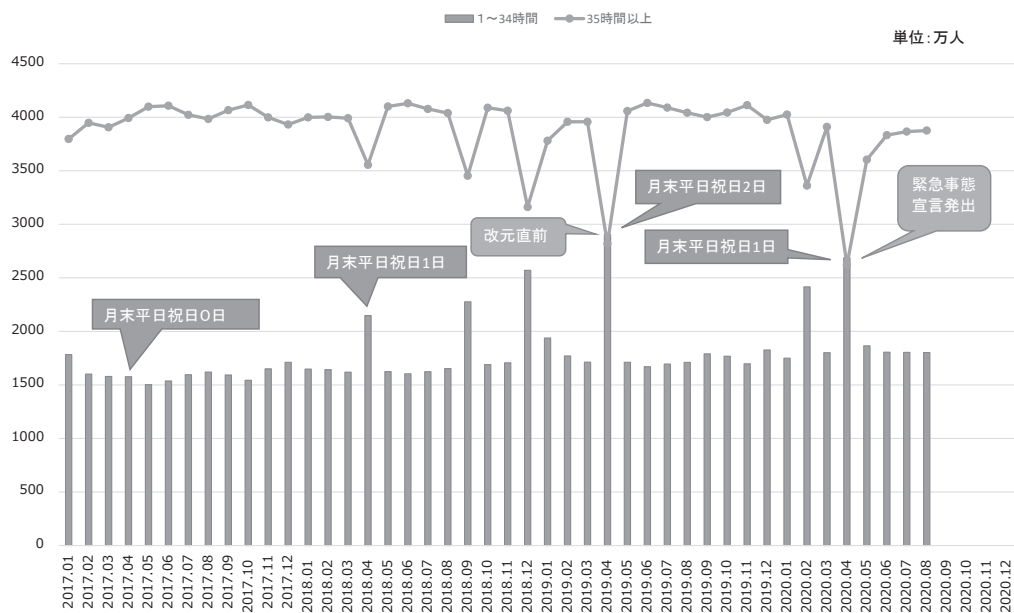
感染拡大後、休業しながら嵐が去るのをじっと待っていたのが、どうにも持ちこたえられず、仕事を失う人々は、8月まで毎月20~30万人台の規模となっている。失業拡大の抑制には、これらの人々への集中的な支援が今後必要になる。

（3）一斉の短時間就業シフト

大規模な雇用調整による失業の増加がある程度回避された背景には、非労働力人口と休業者の大幅な増加以外に、もう一つ理由があった。それは従業者の「短時間就業」への一斉シフトである（図4）。

2020年4月には、非農林業で月末一週間に1~34時間就業の雇用者（以下、短時間雇用者）は前月より887万人（原数値）増加した。感染拡大後、パートやアルバイトなどの新規採用に急ブレーキがかかったことを考えると、短時間雇用者がこれだけ一気に増えたのは驚異的であった。

このような短時間雇用への一斉シフトを可能にしたのは、一般時間就業からの移行であ



資料)総務省統計局「労働力調査」基本集計

注)就業時間は月末1週間。ただし12月は20~26日。仕事を休んでいた休業者は就業時間0時間のため含まれない。

図4 一般時間・短時間雇用者数(原数値)

る。週35時間以上の一般時間で就業する雇用者数は、前月からわずか一か月で1,289万人減少し、同じく驚くべきものとなった。短時間就業への一斉シフトには、2019年の経験がモノを言った。19年4月に短時間雇用者は、前月に比べて1,192万人拡大と、既にかつてない増え方を記録していたのである。

直接の理由としては、5月1日に令和への改元が控えていた。月末には平日の祝日が例外的に2日もあり、土曜を含めると10日連続の超大型連休を取ることも可能だった。それが19年に短時間雇用者が大きく増加することにつながった。

ただ、背景には改元だけでなく、「働き方改革」の影響もあった可能性がある。2019年4月1日以降、働き方改革関連法が順次施行され、時間外労働の上限規制の導入の他、年次有給休暇の確実な取得が求められることとなった。働き方改革の浸透につれ、就業時間

の短縮による労働生産性の向上は、会社と社員の両方に強く意識されるようになる。

今回、緊急事態宣言が出された4月から5月には、大型連休が含まれていたこと他、働き方改革の着手により短時間就業への移行の地ならしは、去年より整っていた。そうでなければ、これほどの短時間就業への一斉シフトは実現しなかっただろう。

このような4月の短時間雇用者の数は、5月以降、早くもそれまでの水準に戻っている。週35時間以上勤務の雇用者は4,000万人前後で推移していたが、5月から8月にかけて3,900万人近くまで戻りつつある。

4月に一斉の短時間就業への移行が難しかったならば、雇用余剰により、もっと多くの失業が発生していた可能性は大きい。今後ふたたび緊急に事業継続が困難な状況が生じた場合に、柔軟な短時間就業による調整が、雇用維持には欠かせない。

3. 非正規と正規の格差

2020年4月の感染拡大の緊急事態に対し、非労働力人口と休業者の大幅な増加、短時間就業への一斉シフトなどにより、大量失業は回避され、雇用機会の多くも保たれるかたちになった。ただ、その背後には、これまでも懸念されてきた、非正規雇用と正規雇用の間の就業の安定性に関する格差が、感染以前にも増して鮮明に表れる事態が進行していた。

図5は、2013年以降の非正規雇用者数（原数値）の推移を示したものである。非正規雇用者数は、今年3月の2,150万人から感染が急拡大した翌4月には2,019万人へと、100万人以上急減した。そこには、業績悪化による雇用の打ち切り、すなわち雇い止めの影響の他、先にみたとおり、それまで主に非正規雇用で働いていた高齢者の働き止めの影響も大きかった。さらに、小学校や中学校などが一斉休校になったことで、自宅での待機を迫ら

れることになった子どもの日常を心配し、ずっと働いていたパートなどの仕事を辞めざるを得なかった母親も少なくなかった。

ただし、非正規雇用減少の背後にあるのは、それらの感染症拡大の直接的な影響だけではない可能性もある。2018年4月から19年6月にかけての期間、有効求人倍率は1.6倍を超えるなど、人手不足が深刻さを増し、求人拡大の機会を受けて非正規雇用は大きく拡大した。なかでも19年10月からの消費税増税前の駆け込み需要への対応もあってか、2019年9月には、非正規雇用者数としては過去最高の2,202万人を記録していた。

だが、拡大基調にあった非正規雇用も19年10月以降、既に削減傾向は現れ始めていた。実際、感染が拡大前の2020年1月には2,149万人と、3ヵ月前のピークより約50万人も非正規雇用は減っていた。仮に感染拡大がなかったとしても、非正規は昨年末から既に調

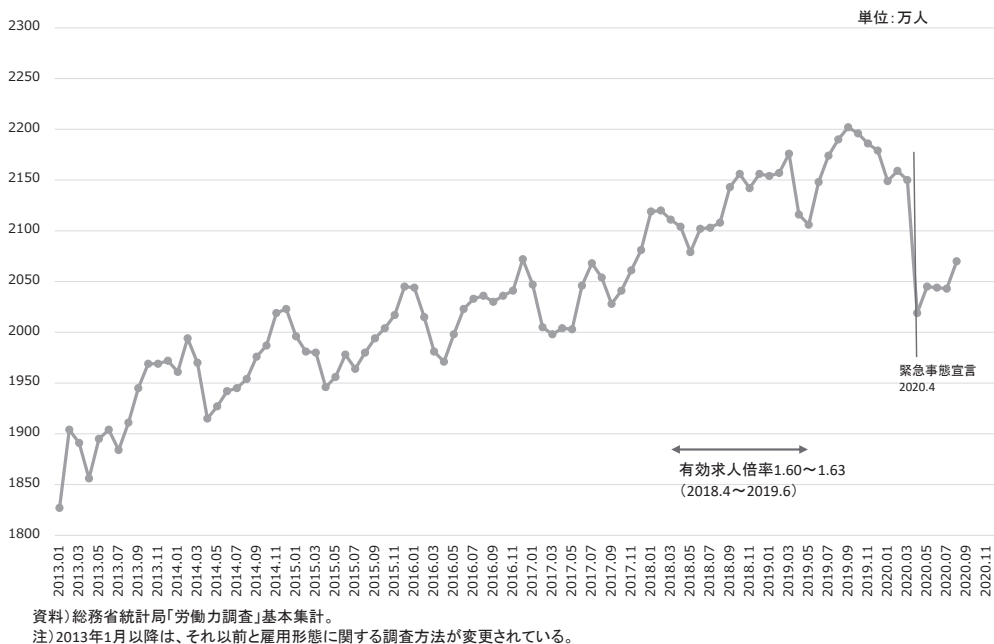


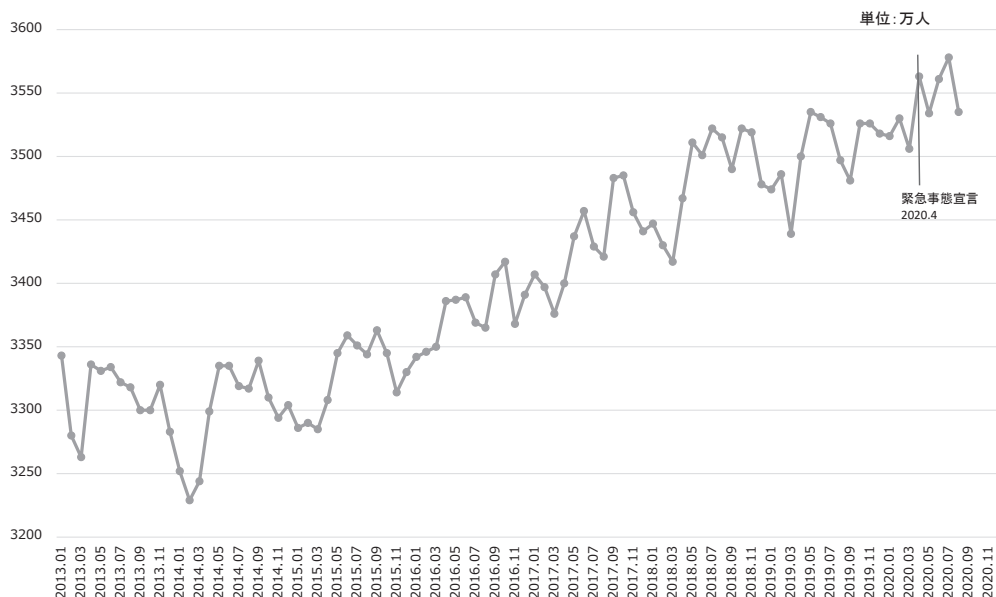
図5 非正規の職員・従業員（季節調整値）

整過程に入っていたのである。むしろ感染拡大後の5月から7月に、非正規雇用者数は若干減少したものの、8月には早くも改善傾向がみられている。同時に、4月からの非正規雇用の急落分のうち、まだ半数以上が回復していないのもまた事実である。

一方、正規雇用者数は、実のところ、緊急事態宣言が出された20年4月時点で、2013年以降の過去最多を記録していたことは、あまり知られていない（図6）。正規雇用者数は4月に3,563万人に達した他、四半期ベースでは4-6月には3,543万人となり、2002年の第2四半期の水準をはじめて上回った。加えて宣言解除後の7月には、正規雇用はさらに拡大していた。8月には製造業の雇用が悪化したことなどを受け、5月頃の水準まで減少したものの、感染症拡大は正規雇用拡大のすう勢的なトレンドに、ほとんど影響を及ぼしていないように見える。

総じて、感染の危機的状況に直面するなか、非正規雇用が主にショックの吸収役を担う構造は変わらない一方、正規雇用は安定性を保つ状況が続いている。

2019年4月から働き方改革関連法案が順次施行され、同一労働同一賃金の原則のもと、同一企業・団体における正規雇用者と非正規雇用者間の不合理な待遇差の解消が求められている。報酬も、基本給のみならず、賞与、手当、訓練など、雇用形態の違いによるのではなく、あくまで能力、貢献、役職、職務内容に応じた支払いが原則とされる。それは正規か否かという職場での呼称の違いによる処遇に含まれる、正当性のない格差を、社会からなくすための第一歩だった。5年を超える有期雇用者が希望する場合、無期雇用が義務付けられるなど、報酬面と雇用面のいずれについても、正規と非正規の解消が目指されてきた。



資料)総務省統計局「労働力調査」基本集計
注)2013年1月以降は、それ以前と雇用形態に関する調査方法が変更されている。

図6 正規の職員・従業員（原数値）

にもかかわらず、ショックにより雇用調整が不可避となったとき、バッファ（緩衝）の役割を、依然として非正規雇用の人々が担っている現実が、あらためて露見したのが今回だった。雇用形態による格差の解消は、コロナ後の社会でも引き続き重要な取り組み課題である。

4. 残された課題と教訓

以上の感染拡大が働くことにもたらした状況は、労働分野でも様々な教訓や課題を残すことになった。

先にみたとおり、感染拡大に伴う罹患や重症化のリスクが高まったことで、高齢者などにみずから働くことを断念する「働き止め」が多数発生した。それは結果的に失業率の上昇を回避することになったものの、実をいえば、働き続けたかったというのが本音であった人々も、少なくなかっただろう。

働き止めには、高齢者のみならず、通勤途上での感染をおそれた他、一斉休校になった子どものことを考慮して選択せざるを得なかった場合も多かった。今後感染拡大などの事態が再び広がったときでも、働き止めを回避する手段として多くが求めるのは、在宅勤務を含むテレワークの持続かつ普及である。感染によりテレワークを緊急に実施することになった人々も多かったが、それでも希望する誰もが実施できたわけでもない。

内閣府が今年6月に行った「新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」では、感染下でテレワークを実施した就業者の割合は34.6%にのぼるなど、急速にその機会は広がった。ただ、かといって、すべての人々がテレワークや在宅勤務をしたわけではない。他の調査を

見ても、過半数の労働者は今も出勤を伴う仕事を継続している。対面が避けられない仕事など、在宅勤務やテレワークの実施には、当然限界もある。しかし、リクルートワークス研究所の調査によると、オンライン可能な仕事も多いと思われる事務職の人々であっても、4人に3人はテレワークをしていなかった。さらにしなかった人のうち、約6割は職場でテレワークが認められていなかった（リクルートワークス研究所「全国就業実態パネル調査2020臨時追跡調査」）。

感染拡大が今後終息したとしても、介護や育児などの都合から通勤が困難だったり、自身の健康面の問題から毎日の出勤に不安を抱える人など、可能であれば在宅を中心に働くことを希望している人々が、テレワークを通じて働き止めを選択しないで済む職場環境を整備することが求められる。

加えて、緊急事態における収入確保も、引き続きの課題である。新しい働き方も何より適切な所得あつてのものである。感染拡大さえなければ、すう勢的な人手不足のひっ迫なども反映し、今年の最低賃金の改定は、全国各地で大きく上昇することも見込まれていた。感染後、求人が大幅な減少にすると、雇用情勢も不安定化する懸念が生じたことで、地域別最低賃金の引上げは40県にとどまり、引き上げの金額も1円～3円に限定された。

連合総合生活開発研究所が実施した「勤労者短観」では、感染症の仕事への影響として約4割が収入の減少を挙げるなど、なんといっても収入面の不安が大きかった。先のリクルートが実施した調査では、感染の影響により職場の要請で休業した人は約2割に及んだが、うち約4割が休業手当は受け取っていなかったと回答している。今回、雇用調整助

成金の特例措置が早々に実施されるなど、政府により休業補償策が矢継ぎ早に打ち出されたが、それらの措置が必要な人に行き届いていたのかは、今後の検証も求められる。休業に伴う手当を本来受け取るべき人が受け取れなかったとすれば、そこにいかなる原因があったのかを明らかにし、今後同様な状況を繰り返さない工夫が求められる。

もう一つ残された教訓として、緊急事態における就業時間や賃金のあり方について、労使の間での事前対話を深めることが、ますます重要となっている。先に確認した通り、今回はかつてないほどの休業が発生した。だが、職場の一斉休業が行われると、生産活動が一定期間完全にストップし、活動を再開する際にも少なからずのセットアップ・コストが生じる。短縮を伴うにしても事業を止めなければ、生産活動の継続とそれに伴う収入の確保がある程度可能になる。4月の短時間就業への一斉シフトには、緊急事態宣言の発出の影響の他、大型連休が組み込まれていたなど、外的かつ偶発的な要因に支えられた面もあった。

感染の急速な広がりや突然の緊急事態宣言であったため、労働組合などが、就業調整や賃金確保などに、積極的に取り組むことは今回あまりできなかった。国際経済労働研究所が、労働組合に対して実施したアンケート調査でも、組合員に向けた取り組みとして「会社への働きかけ」を行ったというのは、回答組合のうち2.3%にとどまった。加えて、在宅勤務などにより、職場が分断化されると、労働者が不当な状況に置かれたとしても、それを仕方がないものとして甘んじて受け入れてしまうことも考えられる。そのような事態を回避するには、労働組合など労働者を代表す

る組織が、労働者から広く個別に正確な情報を収集し、その上で代表して会社に対して改善を求めることが重要になる。

感染症のみならず、台風、洪水、熱波など、危機の発生は常態化しており、労働者および労働組合の危機対応力の向上が課題となっている。職場にいかなる危機が発生したとしても、誰もが安心して生活できるよう、仕事と所得を守っていく工夫が欠かせない。そのためにも今回の事態への反省も踏まえ、労使で将来の危機対応に向けた、事前の丹念な議論を積み重ねておくことが求められるのである。

東日本大震災後、筆者は復興構想会議（議長・五百旗頭真・元防衛大学校長）の専門部会委員を務める機会があった。その際、復興・復旧の進展には、危機以前の取り組み状況こそが分かれ目になる、という印象を持った記憶がある。その教訓を今あらためて社会全体で共有すべきと感じている。

5. ゆるやかな人手不足の必要性

さてその上で、今回の特集である「パンデミックと新たな社会」について、労働分野からはどのようなことが考えられるのだろうか。感染症拡大を契機として働き方を改善し、誰もが多様な働き方を選択でき、将来への希望が持てる社会をつくることは可能なのだろうか。

そのためには、単に改革の掛け声を上げるだけでなく、一定の社会条件を整えることが求められるように思われる。なかでも重要なのは、今後、緩やかな人手不足の基調を続けることである。

図7には、1960年代から最近までの有効求人倍率の長期的な推移が示されている。高度

成長期は、1973年に起こった第一次石油ショックによって終わりを告げた。60年代後半以降、1倍を超え続けていた有効求人倍率は、1970年代からバブル隆盛期の1987年まで、その水準を取り戻すことなく低調な推移を続けた。

だが当時、高度成長後の停滞と人手余剰は、むしろ新たな変革に向けた見直しを可能にするものでもあった。それまで忙しさにかまけて、問題を含みながらも見直すことができなかった。産業構造などの転換を推し進めるには、むしろ停滞は必要でもあった。不況下でも安定雇用を保証し、地道に頑張り続ければ地位や報酬も上ることで労働者一人ひとりの働く意欲を保つべく、いわゆる日本の雇用システムが多くの職場で確立したのは、低成長と人員余剰からの見直しの産物でもあったのである。それは、結果的に低成長期においてすら、他の先進諸国にくらべて低失業率

を維持することにもつながった。

しかし、バブル経済が崩壊し、経済の成熟期に入ると、不況や人手の余剰感を変革に変えていくパワーそのものが徐々に失われていく。バブル崩壊直後に襲った阪神・淡路大震災も、働き方を変える変革の契機に本来なり得るものであったが、当時そのような機運は必ずしも定着しなかった。従来の日本的雇用を見直し、顕在的な成果主義による評価システムの導入や、安定的な雇用以外の活用などに活路を求める声もあったが、むしろそれは職場の不安や迷走を深める面も大きかった。

21世紀に入り、大量の不良債権を抱えた企業には、強引なバランスシートの見直しが求められ、その過程で多くの雇用調整が行われ、かつてない大量の失業や不安定雇用も発生した。2000年代に有効求人倍率が1倍を超えたのは、バランスシート調整が収束した2006年と2007年の2年のみであり、その後

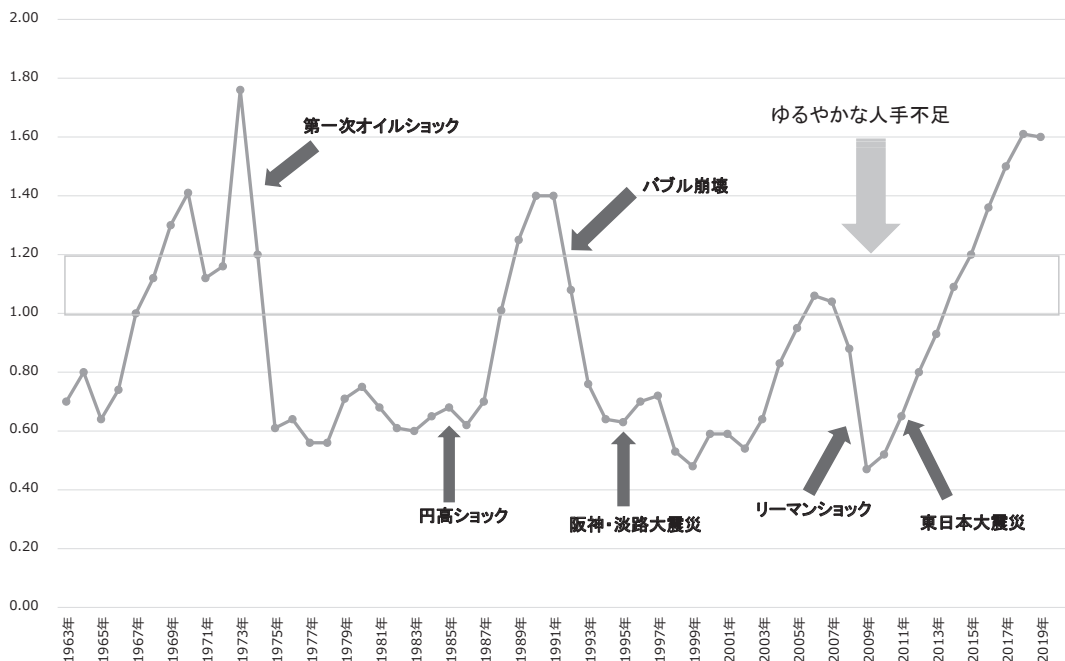


図7 有効求人倍率 (年次)

にリーマンショックと呼ばれる世界金融不況が発生すると、ふたたび雇用・就業は深刻な事態に見舞われた。

2000年代には、正規雇用の維持が困難となり、それにかわって非正規雇用が急速に拡大した。懸命に就職活動をしながら、採用されなかった就職氷河期に卒業した学生・生徒のうち、働くことを断念した「ニート」と呼ばれる若年無業者の存在が社会問題ともなった。それらは、多くの人々にとって、かつて抱いていた働くことへの希望を急速に失わせるものでもあった。世界的な金融不況や、それに続く東日本大震災は、懸命に働いたとしても自分にはどうにもならない理由によって、一瞬のうちに無に帰すことをまざまざと見せつけ、希望のありかを、働くことよりはむしろ家族や健康へと向けさせることにつながった。

それが2010年代後半になると、変化の兆しも生じてくる。政府主導による働き方改革の関連法案が成立し、同一労働・同一賃金など非正規雇用の状況改善への取り組みも始まった。ただ、それらの動きの背景としては、人為的な法政策もさることながら、日本社会全体の人手不足への転換が大きかった。2010年代から人口減少モードに本格的に突入すると、健康で働く意欲のある高齢者の頑張りなしには、職場の多くが回らない現実が生じ始めた。性別による固定的な役割分業を維持できるのは、一部の裕福な世帯のみとなり、女性が働き続けることを否定する声はほとんど聞かれなくなった。これらはいずれも、人手不足によってもたらされた、必然的な変化でもあった。

新型コロナウイルスの感染が広がる直前の2018年と2019年は、有効求人倍率が1.6倍に

達するなど、行き過ぎともいえるほどの人手不足が発生する状況にあった。そのなかで正規雇用者の数は、90年代末の長期的不況以前の水準近くにまで回復し、今後は最低賃金の引き上げなどを一つの契機として、非正規雇用の処遇改善の実現も期待されていた。人が足りないからこそ、定着を促すために賃金を引き上げたり、職場環境の改善を促す動きにようやくつながっていた。そこにパンデミックが日本社会を襲ったのである。

感染拡大後も、2020年8月時点で、有効求人倍率は1.04倍（季節調整値）と、ギリギリのところまで1倍を維持している。もし今後、有効求人倍率が1倍を大きく下回り、ふたたび長期にわたる人手余剰の時代に戻ってしまうならば、働き方の改善にもストップがかかることになるだろう。成熟社会における改革の必要条件は、人手の余剰ではなく不足である。

今後、パンデミックを契機に働き方を変革する動きを止めないために重要なのは、まずはあらゆる政策を駆使して、人口減少を追い風とした、ゆるやかな人手不足の状況を保ち続けることである。そのためにも、有効求人倍率を1.0~1.2程度に保ち続けるような政策運営を実現できるかが、カギを握っている。

6. 対面で働くということ

(1) 働きがいをもたらすもの

今回、一定程度は在宅勤務やテレワークが広がったものの、それでもすべての働き手がそれらを利用したわけではない。どちらかといえば、大部分の仕事は今も対面であることを前提もしくは必要としていることが、いみじくも明らかになったともいえる。ただそうはいっても一方では、実はかなりの仕事が、

対面にこだわらなくても、オンラインで済まされることが露呈した面もある。大企業の専門職系のホワイトカラー（今はすっかり使わなくなった言葉だが）を中心に、在宅勤務やテレワークは確実に定着するだろう。

オンラインに比べれば、対面による仕事は、明らかに不便で面倒である。対面で仕事をするには、相手と出会うために、少なくともどちらかには必ず移動が必要になる。移動には、物理的、時間的、金銭的など、あらゆる意味で費用がかさむ。感染症が終息していない現在の状況では、会いに行くことには感染というリスクも伴うことにもなる。

仕事のなかには、そのような費用やリスクを覚悟の上で、対面を必要とするものがある。対人サービス業、医療・福祉、物流など、会わないことには仕事にならない。だがそれらの仕事ですら、近い将来、遠隔操作に置き換えられたり、ロボットの導入が進んだあかつきには、対面を必要としなくなるものも多々あるだろう。

ただ、それでも仕事には依然として、対面であることが不可欠なものも残る。だとすれば、その理由は何なのだろう。技術革新が進んでも、わざわざ対面を続けるとすれば、おそらくそこには「どうしても会いたい」「会わずにはいけない」といった、他に代えがたい強い衝動がある。それは、会うことのわかりやすい意味といった表層的な次元を、はるかに超えているものだろう。

その衝動下では、会って同じ空間にいて、目にみえない波動、さらにそこからの反響や残響などを共有する。それは他にはかえがたい、その瞬間以外には考えられない、生きていることの実感やよろこびに通じる。その波動や瞬間が、働くという行為を通じて

のみ得られるものであると確信されるとき、そこに働きがい生まれる。

働きがいは、多くの偶発的な場合も含めて、なんらかの新たな価値との出会いを通じて生まれるものだ。そのライブな経験がもたらす余韻は、すごい瞬間に「立ち会ってしまった」「決定的に瞬間に居合わせてしまった」記憶として、いつまでも残り続ける。さらにいえばそのような究極の経験の積み重ねがない限り、一人の働き手としての人間的な成長の機会や、仕事上の付加価値は、生まれてこない。

対面というライブの形式がどうしても必要とされるのは、それが生というものの本質と深くかかわっているからだ。感染症の拡大後、新たな働き方や多様な働き方という面が強調され、常にその新規性が問われている。ただ、働くことや生きることの本質やそれに伴う価値の創出には、今後も変わらぬ揺るぎない普遍性があることを忘れてはならないだろう。

（2）リモートで代替されない価値

今後、リモートでやり取りされる仕事が一一般化すればするほど、リモートで行わない労働の希少価値は、むしろ高まっていく。これから働く人々にとってすれば、自らが提供していた価値のうち、リモートで代替できない部分はどれかを、自身で考えることも、重要になる。

だとすれば、労働のうちリモートでは代替できない部分とは、何なのだろうか。具体例としてすぐ思い浮かぶのは、落語のうち寄席で聴くにはあるがユーチューブやCDで聴くのではない部分や、スポーツのうち生の観戦にはあるがテレビやネットでの中継にはな

い部分などだろう。そういう生でしか感じられない価値があることは、ライブの愛好者や常連者には、容易に実感できる「いわずもがな」の事実である。

だが、こういう例で話をすれば、仕事といっても、リモートで不可能なのは、あくまで芸事の一部に限られるように、ごく特殊なものと思われるかもしれない。それ以外の例としては、食堂やレストランで食べることには含まれるが、出前の宅配などにはない部分とか、産地の食材のうち地元で食べると感じられるが、家で持って帰って食べてもちっとも感じられない部分なども思いつく。しかし、これらの例には、「そんなものないよ、思い込みだよ」「何よりコスパだよ」などと、すぐに批判も受けそう。リモートでは代替できない仕事があるという主張は、どうにも分が悪い。医療、福祉、教育、娯楽も、リモートでいける部分はもっとあるはずであり、それが今回の感染症拡大ではからずも明らかになった、といった声もあるように思う。

にもかかわらず、広く仕事全般で考えてみると、リモートで代替できない労働とは、なんらかの相手がいて、その人と「場所と瞬間の両方を直接共有すること」が必要だったり、そうでない場合よりも、価値があるものをいうのだろう。

たとえば、特定の仕事相手に知らせたい「とっておきの話」があるとき、それはズーム、電話、メールなどで伝えられなくもないが、やはりじかに伝えたいという気持ちが止められなかったりする。背景には、記録に残せないとか、セキュリティの関係もあって、ということもあるにはあるのだろう。だが、それよりも対面で伝えることで、よろこ

んでもらったりする姿を「この目で見たい」という確信が、なんといっても大きいはずである。

さらにいえば、お金をもらえるのもうれしいが、一番よろこんでほしいと思っていた相手から直接「ありがとう」といわれるのが、なんだかんだ言っても仕事の醍醐味だったりもする。ありきたりと言われるかもしれないが、それこそが多くの人にとってすれば、働くことの最大の価値や喜びであり、先に述べた働きがいであるというのは、時代を超えた真実だろう。

そういうと「自分にはそんな特別のことや話など何もないよ」と言われるのが、オチかもしれない。特別な情報や経験を誰もが持つというのは、むずかしい。しかしそれでも、誰にでも起こり得ることで、リモートで代替できない、できることならリモートで代替しないほうがいい行為が、労働にはいくつかある。

一つは「ごめんなさい」に表される「許し」の言葉と姿勢である。失敗したり、相手に迷惑をかけてしまうことは、仕事のなかの日常茶飯事である。その際、可及的すみやかに、できることなら直接足を運んで（擬似的にでも近づいて）、心の底から率直に謝る。最初の一報はメールや電話ですぐ伝えるとしても、その上で直接会って詫げることは、多くの場合、今も大事だ。それは、どれだけリモートワークが支配的になってもかわらない、労働のなかのコミュニケーションにおける普遍的な情の部分である。

労働のうち、リモートで代替してはならない部分には「まちがいをしたら率直に認めて心から謝る」ことができるという「詫げる力」が含まれる。詫げる力は、二度と同じ失敗を

しないという成長の起点ともなる。それは、どんな時代や状況でも仕事で日々起こり得ること、今後の労働でも大事なものの一つであろう。

もう一つリモートで代替できないこと、代替しようなどとけっして思ってはならないことがある。それは緊急事態が起こったときの対応である。

平時ではオンラインで済ますことができた、今回のような状況でも、体制の整備後であれば、在宅勤務やテレワークなどのリモートで済むことは少なくない。だが、そこに至るまでの危機の真っ最中の過程、特に初動対応は、リモートでは明らかに限界がある。

危機の場にいる当事者同士が、なんとか集まって、お互いに持つ限られた情報を持ち寄り共有しようとする。相手の様子や話しぶりをその場で見聞きしながら、お互いの覚悟を見定めていたり、反対にこの相手は信頼できないと、はっきり見切りを付けたりもできる。

危機では常に「現場が大事」「答えは現場にある」などといわれる所以もそこにある。現場以外の人々が状況をわきまえず、リモートで勝手なことを言いだすと、大抵はロクなことにならない。それは、阪神・淡路大震災や東日本大震災の例を持ち出さずとも、緊急事態の経験者なら誰もが理解できるだろう。危機時の現場対応力は、まぎれもなくリモートでは代替できない労働の大事な部分の一つなのである。

特段のことがなければ、リモートは気持ちも体も本当にラクでこの上ないものだ。だが、かといって、いつもそうとばかりと言っておられないというのが、毎日の労働である。働きながら、確信や許しを得ようとする

とき、共に危機に立ち向かおうとするとき、「ありがとう」「ごめんね」「そうしよう」は、相手との距離が近ければ近いほうがいい。今後もしモートで代替できない労働の価値は、まちがいにそこにある。

7. むすびにかえて

以上、執筆時点（2020年10月初旬）で利用可能なマクロ統計を用いて、感染症拡大に関する労働分野の対応を振り返り、併せてこれからの取り組み課題について述べた。最後に、昨年惜しくも逝去された労働経済学者の小池和男氏の言葉を紹介しておきたい。

小池氏は、戦後日本の経済成長を支えた競争力の源泉として、職場における「異常と変化への対応」の大切さを、共同研究者である猪木武徳氏らと共にずっと指摘してきた。絶えざる危機や革新に直面し、幅広い仕事をローテーションしながら、長期にわたる競争で互いに切磋琢磨しつつ、知的熟練を現場の労働者は体得してきた。長期雇用や年功賃金などの日本的雇用も、内部労働市場と呼ばれる強固な職場組織の中で、異常と変化への対応力の持続的な獲得を促す仕組みとして形成されたものである。

異常と変化への対応というキーワードとその含意は、感染拡大という危機の克服をはじめとする、今後も生じらう想定外の事態への向き合い方についても、貴重な示唆を与えてくれる。あわせて、その対応力を限られた緊密な職場集団からだけでなく、開かれた地域社会において多くの人々がいかに獲得していくかが、問われているのである。

<関連文献>

小池和男（2005）『仕事の経済学 第3版』、東洋経済新報社、342頁

小池和男・猪木武徳編（1987）『人材形成の国際比較』、東洋経済新報社、339頁

玄田有史（2015）『危機と雇用 災害の労働経済学』、岩波書店、256頁

玄田有史（2020）「異常と変化に対応しうる「働き方」へ」『中央公論』2020年6月号、46-53頁

玄田有史（2020）「戦後最大の休業者数 労働市場に何が起こったか？」『中央公論』2020年8月号、90-97頁

玄田有史・曲沼美恵（2004）『ニート フリーターでもなく失業者でもなく』、幻冬舎、271頁

都市に対する信頼

大阪府立大学大学院生命環境科学研究科准教授

武田 重昭



1. 人々の連帯から都市に対する信頼へ

1-1 連帯がつくる風景

自粛を強いられる生活が長引くほど、人びとは身近な都市空間に悦びを求めようになっている。大人数での密集を避けながらも散歩や運動をはじめ、食事を楽しんだり、パソコンに向かったりと、これまでは屋内で行われていた生活が屋外へ滲み出てきている。これらは抑鬱された生活のなかでの抑えきれない欲求を満たそうとする行動ではあるが、世情のことを少し脇に置いて、目の前の風景だけを切り取ってみると、身近な都市空間がずいぶんとうまく使いこなされている。そこにはもちろん、人びとが集い、交流する集団の歓喜のようなものはない。それでも、思い思いに過ごす人たちが互いの距離を保ちつつ「離散的に集合」する風景に、ある種の豊かさを感じずにはいられない。離散することは疎外ではなく、むしろ離れたもの間の意味を生み出す。原広司は離散空間を人間のあり方にたとえれば「自立した人間であるとともに、連帯する人間でもあるような人間の集合としての共同体」¹⁾だと述べている。身体的な関わりを持つことなく、しかし同じ時間と空間を共有することによって他者と連帯するという、あたらしいパブリックライフの魅力が生まれている。

新型コロナウイルスが世界中にもたらした

大きな困難や苦痛に比べれば、このような都市の風景は取るに足らない出来事だ。しかし、この苦境を乗り越えた先に再び取り戻される日常が、いままでと何も変わらない、もしくはいままでよりもつまらない社会になるのでは惜しい。この状況下に生まれつつある身近な暮らしの変化をひろい集めて、その可能性を広げ、望ましい方向に導くことができれば、この苦境をこれからの都市を考えるうえでの大きな転換点とすることができるのではないか。それは私たちが、いま起こっていることを注意深く見つめ、これまでの生活を顧み、本当に大切なことを自覚的に考え、私たちの未来に思いを馳せてみることから始まる。たとえば、窓の外に自然の移ろいがあることに気づいたり、久しぶりに会う画面越しの友人の生活を思いやったり、公園で過ごす人びとの姿に自らの生きる悦びを重ねたりするといった些細なできごとの先に、これからの都市や暮らしのあり方を想像してみるという小さな挑戦である。

1-2 都市に対する信頼

そのあたらしい生活において、私たちが必要としていることは都市に対する信頼（confidence）を回復することである。都市とはいつも人々が交流する場である。しかし、いまの都市には私たちを包み込む大らかさはない。私たちの未来の生活が希望や期待

とともにあるためには、そこに暮らす人々を含めた総体としての都市に対する信頼が不可欠だ。ニクラス・ルーマンは「信頼が存在しなければ、高度に複雑な社会を構成することはできない」²⁾と述べている。多様な理念や価値観を受け入れ、あらゆるものが同時に影響を与え合い、合理性や機能性だけでなく情動的な面からも豊かで、民族から個人までの多種多様な存在を互いに認め合いつつ、さらにはウイルスとも共生しながら、これからの都市は私たちの生活の場であり続けなければならない。そのように高度な複雑性の中を生きていくために、私たちは信頼できるものを必要とするのである。都市がその信頼に応えることができなければ、これからの私たちのあたらしい生活はない。

ここでは、都市への信頼を高めるために、私たちの暮らしの変化と都市のあり方との関係をいくつかの視点から展望してみたい。これらはビフォー・コロナの社会においても存在していた都市への態度であるはずだが、その問題点や可能性がより鮮明に浮かび上がってきたものであると言える。都市を考えると、その過去と未来は断絶されているわけではない。しかし、時代の転換点はいつも私たちの予測できないところからやってくる。私たちはそれに否応なく対応せざるを得ないのだが、このような機会にこそ、時代を変えていくことができるはずだ。

2. 人の健康と都市の健康

2-1 状態としての都市の健康

新型コロナウイルスが私たちの暮らしを脅かしたのは、まずは生命の危険という点にある。私たちが生き生きと暮らしを続けていく

ためには、人も都市も健康を保つことが不可欠であるのは言うまでもない。

WHO憲章では「健康」の定義について、以下のように記されている。“Health is a state of complete physical, mental and social well-being and not merely the absence of disease or infirmity.”「健康とは病気でないとか、弱っていないということではなく、肉体的にも精神的にも、そして社会的にも、すべてが満たされた状態にあることをいいます。(日本WHO協会訳)」³⁾ この定義においては、病気や虚弱といった問題がなければ健康なのではなく、病気であろうがなかろうが、満たされた「状態 (state)」であることが求められる。これを都市にあてはめてみれば、単に社会的な課題がない都市が健康なのではなく、諸々の問題はあったとしてもそれらの解決に向けて都市が前向きに取り組む「状態」が生まれているかどうか重要だと言える。

しかし、トップダウンの都市計画への反動として展開してきたボトムアップのまちづくりは、いまや閉塞感や徒労感に包まれていることも少なくない。出口が見えないまま、永遠にまちに働きかけ続けなければいけないというモチベーションでは、活動は疲弊してしまい、都市の「状態」は悪化する一方である。大切なのは、都市に働きかける取り組みによって、都市の「状態」のベクトルが正か負かのどちら側に傾いているかである。いまは完全に満たされておらず、課題が山積であったとしても、それらが少しずつでも改善される方向に向いている都市は、健康な都市である。このような健康な「状態」であり続けることができれば、都市に対する信頼は高まっていくのではないだろうか。

2-2 都市の健康診断

そのような都市の健康状態はどのように診断することができるだろうか。WHOは「肉体的」、「精神的」、「社会的」という3つの定規で健康状態を測っている。では、都市の健康を測る尺度とはいったい何だろうか。「肉体的」は「物理的」な都市の状況と置き換えられるだろう。道路や公園などの都市基盤が整っているだけでなく、都市の用途を支える環境がうまく機能していれば、都市の物理的な健康は保たれていると言える。次に「精神的」は「計画的」と捉えてみたい。現状の空間の実態を問うことと対となって、都市がどうあるべきか、何を目指すのかという目標が健やかでなければ、その都市は健康とは言えないのではないだろうか。合意形成の仕組みや政治的な意思決定をも含めて、都市に対する信頼の表れとしての計画的な健康が損なわれている都市があまりにも多いのが実状ではないだろうか。最後に「社会的」な健康は人

にも都市にも当てはまる。人も都市も一人ひとりや個々の空間だけで健康が実現できるのではなく、それらがお互いに影響を与え合い、連関し合うことそのものの過程に健康が宿るのである。

これら3つの面が「満たされた (well-being)」状態にあるとはどのようなことを指すのだろうか。中山⁴⁾は、Ryff⁵⁾が整理した6つの心理学的ウェルビーイングを以下のように解説している。①自己受容：自分に対してポジティブな態度を持つこと、②他者とのポジティブな関係：他者とあたたかく満足できる信頼できる関係を持つこと、③自律性：自己決定ができて自立していること、④環境制御力：自分の周囲や環境に対応する能力と達成感があること、⑤人生における目的：人生の目標と方向性が持てている感覚があること、⑥人格的成長：成長し続けている感覚があること。これらは「人」をそのまま「都市」に置き換えても成立するような、健

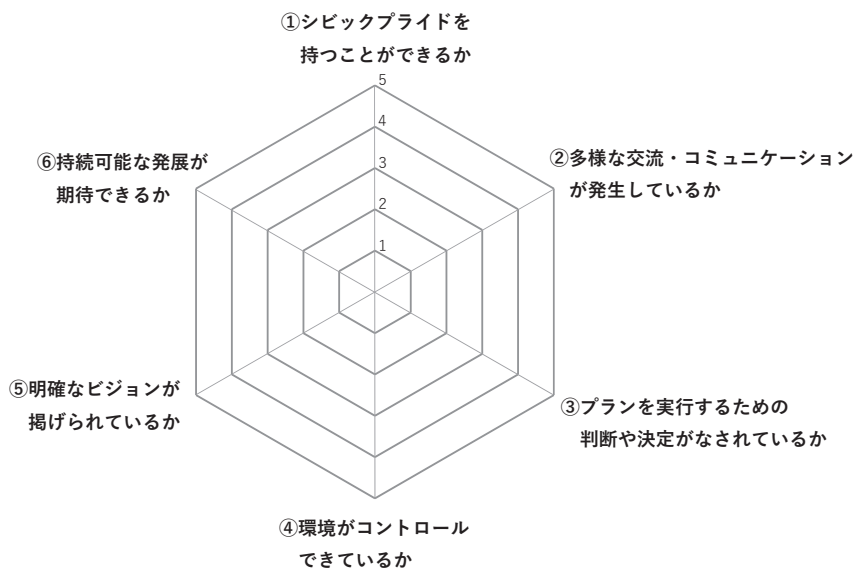


図1 都市の健康診断カルテ

康な都市が備えているべき特質だと言えるのではないだろうか。この6つの指標をもとに、都市のウェルビーイングを以下のように当てはめてみた。①自己受容：シビックプライドを持つことができること、②他者とのポジティブな関係：多様な交流・コミュニケーションが発生していること、③自律性：プランを実行するための判断や決定がなされていること、④環境制御力：環境がコントロールできていること、⑤人生における目的：明確なビジョンが掲げられていること、⑥人格的成長：持続可能な発展が期待できること。これらを用いて都市の健康診断カルテ（図1）を作成した。これによって目の前の都市を診断すれば、どこに健康上の課題があるかが見つかる。都市に対する信頼のためには、このような都市の健康管理の視点が必要である。

2-3 都市の尊厳

1998年にWHOでは、健康の定義を以下のように改変しようとする提案がなされた。“Health is a dynamic state of complete physical, mental, spiritual and social well-being and not merely the absence of disease or infirmity.”結局この案は採択されなかったが、ここには、都市の健康を考える上でも重要な指摘がある。

提案の要点は2つある。ひとつは状態を“dynamic”に捉えようというもの。健康の状態とは静的で固定したものではなく、絶えず変化するものであり、健康と病気とはひとつながりの連続したものであるという主旨である。都市の状態も同様だ。それが生きたものであればあるほど、その状態はダイナミックに代謝し、同じ状態にとどまることはない。そのマネジメントにおいては、変化をより好

ましい方向に導いていくような働きかけが重要となる。

もうひとつは「肉体的」、「精神的」、「社会的」な健康の側面に“spiritual”が加えられたというものである。スピリチュアルは霊的とも訳されるが、肉体的・物質的なものと対比される精神的なものである。メンタルもスピリチュアルも精神的な側面を表す言葉であるが、スピリチュアルの方がより人の心の奥深くにある価値観や本質を指しており、生きる価値などの根底的な問いを投げかけるものと理解できる。これは人間の尊厳の確保や生活の質のための本質的なものという意味から追加が提案されたと言われている⁴⁾。都市におけるこのようなスピリチュアルな面については、クリスチャン・ノルベルグ・シュルツの「ゲニウス・ロキ」⁶⁾やドロレス・ハイデンの「場所の力」⁷⁾といった表現でその重要性が指摘されてきた。しかし現在では、場当たりの経済効果だけを重視するような都市マネジメントが蔓延りつつある。都市の本質的な価値を軽視し、都市を飼い慣らすような生かし方ではなく、都市の尊厳に敬意をはらい、それを高めていくような都市のマネジメントが必要である。

2-4 都市が人の健康を支え、人が都市を健康にする

都市を人に例えて、人の健康の視点から都市の健康を考えてきた。このようにして、健康な都市をつくることができれば、そこに暮らす人々の健康も保たれるはずである。一方で、このような都市の健康をつくるのは、そこに暮らす人々である。人々の都市に対する働きかけが都市の状態をつくっていく。このような相互関係を考えれば、都市をマネジメ

ントすることは、私たちの暮らし方をマネジメントすることに他ならない。都市を生かすだけでは、私たちは生かされているだけだし、都市を消費してしまえば、私たちは人生も消費されてしまう。私たちが日々の暮らしのなかで、より生き生きと都市に働きかけ、あたらしい価値を生み出しながら、健康に生きていくことができれば、それが何より都市をより良くマネジメントすることにつながるはずである。

筆者が関わるパークマネジメントの現場では、人生を豊かにする公園への関わり方を見ることができる。公園に関わる人々が自らの考えで活動を生み出し、多くの仲間を巻き込みながら、豊かな暮らしの輪を広げている。公園に行けば誰かと出会える、活動に参加すればまちのことを好きになる、参加者同士の小さな合意形成が大きな波及効果を生んでいる。これらはすべて健康な都市のための重要な梯子になっている。そこには、都市に関わる余地があり、未来を構想する期待感がある。都市における現代的な公園の役割とは、このような意味で人と都市の健康を育てる場所になっている。しかし、そのきっかとなるような場所は特別な公園だけに限らず、実はどのまちにも存在しているはずである。

健康とは前向きな姿勢そのものを指す。日々の暮らしに前向きに都市と人の関わるチャンネルが一つでも多く持てれば、都市と人の健康が保たれ、そこに信頼が育まれていくのではないだろうか。

3. 空間形態と人間行動から見た都市へのアプローチ

3-1 空間形態と人間行動の相互作用

都市の景観は自然的・社会的な要素による空間形態 (space behavior) だけで成立しているものではない。中村は「景観とは人間をとりまく環境のながめに他ならない」として、都市景観における環境の重要性を指摘しているが、「しかし、それは単なるながめではなく、環境に対する人間の評価と本質的なかわりがある」⁸⁾と続けて述べており、見る側の人間の行動や環境に対する働きかけ (human behavior) も不可欠な要素である。このような人間と空間の関係がつくる都市景観の質について、久保は人間と空間との有機的関連性を解明し、良好な全体環境を形成することが必要であり⁹⁾、ヒューマンビヘビアラルアプローチとスペースビヘビアラルアプローチといった人間と空間の両面から都市の全体環境の質を捉えることが重要であると指摘している¹⁰⁾。

都市に対する人の信頼を捉える上では、このような空間形態と人間行動との相互作用を踏まえることが不可欠である。ここでは、空間形態と人間行動との関係から捉えた都市へのアプローチを図2のように整理した。左右には人間行動の軸を〈多様性〉-〈主体性〉で示している。人間行動の主体性とは、人々が空間に能動的な働きかける態度を示し、空間の価値を高めたり、特徴を際立たせたりするものである。一方、多様性とは空間に適応した自由なふるまいがいくつも重なり合う状態のことであり、人々の行動の集積が場所のムードをつくり出すような状況のことを指している。上下には空間形態の軸を〈デザイン

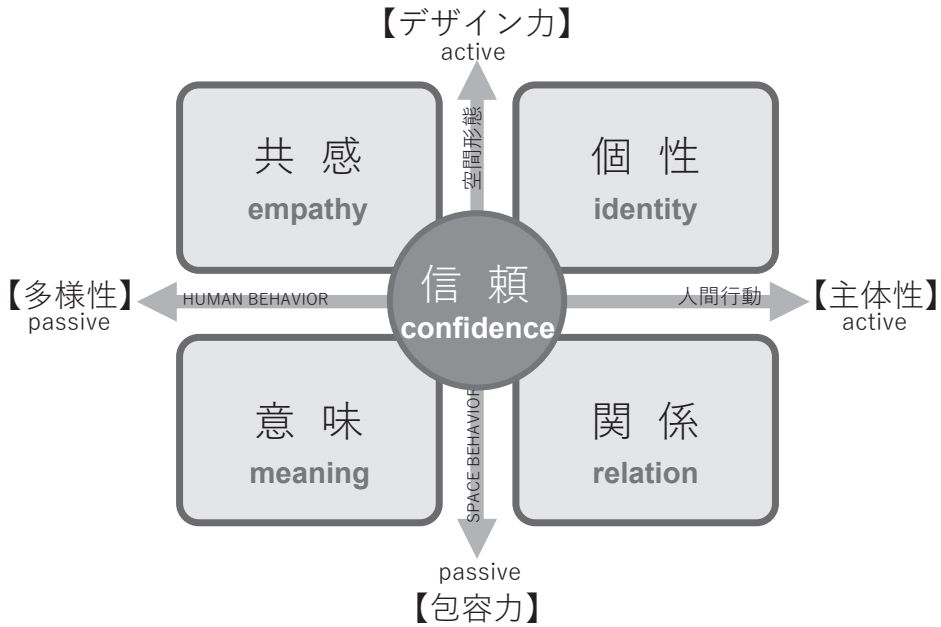


図2 人間行動と空間形態から見た都市へのアプローチ

力>—<包容力>の対比で示している。空間形態のデザイン力とは、都市のシンボルとなるような強いビジビリティを持つことを指している。一方、空間の包容力とは、人々の行動に応じて用途を柔軟に変化させるポテンシャルを持つことである。これらの2軸の組み合わせから人間行動と空間形態の関係を次の4つのアプローチに整理した。

3-2 個性をつくり出す

ひとつ目は、行動も空間もアクティブに都市に働きかけることで「個性 (identity)」を創出するアプローチである。名所となるような特徴的な空間をつくることによって、都市の印象を牽引したり、人々が空間に積極的に身を置くことで都市との関わりを深めたりすることで、都市の個性を確立し、誇りや愛着を抱きやすくすることができる。

私たちは都市の個性が大きく損なわれつつあることに、改めて自覚的であるべきだ。ウイルスの世界的流行によって、私たちの生活は思った以上に世界と直結していることに気づかされた。グローバリゼーションの進展によって世界がつながっていることは、ウイルスにとって絶好の状態であると同時に、もちろんその状態をつくり出す原動力となった資本主義にとっても望ましい状態である。資本主義はあらたな消費地を求めつづけることで、世界を経済で結びつけ、均質化しつづけていく。どの国のどの都市へ行っても目抜き通りには同じチェーン店が軒を連ね、地域固有の文化に根差した暮らしよりも世界規模での市場の消費者としての暮らしの方に、私たちは飲み込まれてしまっている。

貨幣の自由な流通とあわせて、人びとも世界の隅々まで自由に移動できるようになっ

た。もちろんこれまでも、人びとの交流はあたらしい価値を生んできた。しかし、そこで生まれる価値は、文化的なものを蔑ろにして、経済的なものにとって代わられている。このような経済的な世界の交流に乗って、新型コロナウイルスはやってきた。それは、あっという間の速さで世界中を駆け巡った。貨幣や情報が行き交うのと同じように、どこにも偏ることなく、感染は世界の至るところに広がった。一方で、その拡大を防げるかどうかは、国や地域によって差が生じている。機会は平等に、結果は不平等になっている。

世界中に均等に広がっていくのは、投機であり、食べ物であり、娯楽であり、暮らしそのものになっている。それをどこまで受け入れ、どこまで拒むかには、そこに住む人たちの意思によるものだ。それによって、それぞれの国や地域で独自の文化は守られているが、少しでも気を緩めれば、すぐに経済論理の渦にのまれて消えてしまう。しかし、私たちは決して経済市場にゆだねてはいけない社会の価値を持っているはずだ。それを誇示して、未来へ残すことは、文化を受け継いでいく基本的な姿勢である。

そのひとつが、都市空間の継承だ。その土地固有の歴史や文化は、空間形態にもあらわれる。しかし、建材や工法など、建設行為の効率化・画一化が進むなかで、都市空間までもが均質化しつつあり、数百年、数千年と長い時間をかけて積み重ねられてきた都市空間の価値が、わずか数十年の経済優先の再開発によって、一瞬にして姿を消そうとしている。そうした都市の個性の消失を回避するために、空間経営の原理を「消費」にではなく「生産」におくことが求められる。石畳の

ヒューマンスケールな街並み、緑に囲まれた園路沿いのベンチ、独特な様式の建築とそれを見る広場、これらは「消費」に対しては価値を持たないかもしれないが、「生産」に対しては大きな価値を持つ。それが生産するものとは、その都市の個性に深く根差した思想であり、文学であり、近隣である。いまイノベーションと声高に叫ばれているものの本質は、消費を促すための小手先の技術ではなく、厚みを持った文化を生産することなのではないだろうか。それは都市の個性によって生まれるものであり、また、都市にあらたな個性を育むものでもある。

一方で、こうした都市の個性に市場が与える評価は画一的なものである。市場があらかじめ価値があるとするものだけに、都市の価値があるわけではない。都市の個性とは、固定化した価値ではなく、そこに暮らす人びとやそこを訪れる人びとそれぞれが抱く感情を受容できることが大切だ。一人ひとりが都市に自由に思いを馳せることで、アクティブに働きかけ、常にあたらしい価値が生産され続ける都市こそ、個性のある都市だと言える。

3-3 関係を築く

ふたつ目は、都市に対する人々の主体的な働きかけを空間が許容することで成立する「関係 (relation)」を構築するアプローチである。可変性の高い空間は人々の積極的な行動を受け容れることで人間と都市との密な関係を構築する。また、人々の行動を誘発するような装置の工夫や柔軟な空間運用の仕組みによって幅広い活動が展開される可能性を広げることができる。

都市に「賑わい」や「活性化」を求めた過剰な消費空間ばかりが広がり、一人で豊かな

時間を過ごせる空間が追いやられている現状は、空間と人との関係が消費によって短絡的に結び付けられていることによるものである。多くの人々はそのことに無自覚で、知らず知らずに受身の行動を強いられている。人々が賑わうだけのどこにでもある空間よりも、むしろだれもが一人で過ごすことのできる空間を持つことの方が、はるかに空間と人との関係の水準が高い都市だと言えるのではないか。

いま、自らの生活を律するのは、自分だけのためではなく、家族のためであり、まちの人たちのためであり、それは世界中の人びとのためでもあると考えてみることは、それほど難しいことではない。自分がある集団のメンバーだと捉えて、一員としての自覚を持つことや責任を果たすことは、私たちが社会性を持った動物として生きる基本である。しかし、自立した「強い主体」としての市民が公共性を担う一方、もっと「弱い主体」としての市民の行為があらわれるような公共性を保護することも大切である。強く律して空間に働きかける方法ばかりではなく、なんとなくの行動を持ち寄れる空間もなければ、私たちの生活は息苦しいものになってしまう。市民の気負わない自由なふるまいがあふれ出す都市空間の価値が、もっと見直されてもいいはずである。

都市空間において「きょうどう」が語られるとき、近年は「協働」の必要性ばかりが指摘されてきた。「協働」とは、「同じ目的のために、力をあわせて働くこと」であり、官民協働などの文脈でよく使われる。英語では、“collaboration”が最も適当だろうか。個に明確な能力や技術があり、それを使って同じ目的のために一緒に取り組むことを指す。その

ためには同じ目的を持ったチームの一員であることが求められる。これに対して「共同」とは、「ふたり以上の人がいっしょにすること、使うこと」であり、特に共通の目的があるわけではない。また、互いの能力や技術を必ずしも求め合っているわけではない。英語では“common”がそれにあたる。共同浴場は、皆が一緒につかう浴場であって、そこで力をあわせて共通のミッションが達成される場ではない。しいて言えば、皆が湯につかることができるように、最低限のマナーが守られることで、その機能が保たれているというくらいである。

江戸時代までさかのぼらなくとも、つい近年まで、日本の社会には共同体が成立してきた。都市の発展は一方でこの共同体を破壊し、皆が一緒に使う「共同空間」を、公民が同じ目的をもって働くための「協働空間」へと変えてきた。しかし、個の生活が屋外ににじみ出さざるをえないような自粛生活のなかでは、協働以前に共同の空間が不可欠だ。公園に身を置く人たちが、なんとなく身体的な距離に配慮しつつ、それぞれの時間を楽しむ様子は、まさに共同の空間である。そこには、人と空間との多様な関係の存在が見て取れる。共同するうえでの暗黙の配慮や不文律のルールに従う行動にこそ、その社会の持つ空間と人との関係の持つ度量があらわれる。

近年は、公民連携や市民参加によって「協働」の必要性ばかりが叫ばれてきた。しかしいま、その手前にある「共同」がふたたび重要性を増している。コラボレーションを目指す空間は、その前提として他者を尊重するコモン・スペースでもあるべきだ。協働のための責任よりは、共同のための連帯の方に可能性が見出せるのではないか。齋藤純一は、公

共性を「国家に関係する公的なもの (official) / 特定の誰かにはなくすべての人びとに関係する共通のもの (common) / 誰に対しても開かれているもの (open)」の3つに分類しているが¹¹⁾、さらに興味深いのは、これらは互いに抗争する関係にあると述べていることだ。公共空間をオープンにして協働の価値を高めることは、コモンとして共同することの価値を必ずしも高めることにはつながらない。さらに言えば、オフィシャルな空間として、行政が防災や福祉のためのセーフティネットを確保する場合も同様で、あらためてその重要性を認識する必要があると考えられる。空間の側にも行動の多様性を受け入れる包容力が求められる。

3-4 共感を広げる

3つ目は、自らの行動だけでなく他者の行動も理解し、尊重しあえるような状況をつくり出す「共感 (empathy)」を醸成するアプローチである。空間の機能を限定して人々の均質な行動を強要するのではなく、人々の多様な行動が共鳴することで、空間の価値や効果を高め合い、都市の魅力にフィードバックしていくことができる。

ウイルスの世界的な流行は、大きな不幸を生んでいる一方で、私たちに未来の可能性も示してくれる。人と人との接触や飛沫によって感染するというこのウイルスの特徴は、逆説的に私たちの生活がこんなにも人と人との直接的な関係によって支えられていたのかと気づかせてくれた。また、世界的パンデミックとなっていることも、最悪の事態が広がる範囲やそのスピードと引き換えに、世界中が人間らしい生活を見つめなおすというチャンスをつくり出している。さらには、全人類が

生きる基盤としての地球環境の保全をはじめ、これまで私たちが目を背け続けてきた根本的な課題についても、積極的な議論が進むだろうという期待感も高まっている。

私たちは同じ時代を生きる者としての共通の使命や課題を共有すべく、地球規模での連帯を感じている、と言いきればよいのだが、残念ながら私たちのか弱い想像力では、中国やイタリアでの出来事は、やはり対岸の火事に過ぎないのではないか。それどころか、大国が覇権を争い、格差がますます広がる未来も遠くはなさそうである。しかし少なくとも、私たちは目の前で同じように暮らす人びとの健康や生活を、互いに思いやることくらいはできるようになっている。このウイルスは、物理的な距離を通じた人とのつながりを意識させるという特徴もある。同居する家族、自ら暮らす地域、それらの集合としての都市、さらには国家という順に、共同体的・地縁的な距離による「つながりの強さ」は、感染の危険性と引き換えに「共感の強さ」も規定している。私たちはいま、物理的な距離のスケールを拡大する想像力を培うことで、連帯を感じる範囲を広げていかなければならない。

経済活動の場や社会教育の場が失われ、断絶された人と人との関係をどのように再構築していくかは、これからの都市を描く最も基幹的な問いである。単に関係をつなぎ直すということだけではなく、どのように次の価値を生んでいくかがますます重要になってくる。そこには、経済価値だけでなく、人びとの間の「共感によって支えられる価値」という判断基準が加えられるようになるべきであり、そのために必要な空間のデザインを模索する必要がある。

楨はモダニズムを一艘の大船にたとえ、その船旅はすでに終わり、皆が大海原へ投げ出されたことで、一人ひとりがばらばらに泳ぎはじめなくてはならなくなったとしている。「もちろん、グローバル化や情報社会化は負の現象だけをもたらすものではありません。それによってさまざまなネットワークも構築され、大海原の水面下に、あるうねりができつつあるとも感じます。(中略)多くの人間の共感を呼び起こすような、あるいは普遍的な人間性を探りあてようとする姿勢が存在するような建築から、「共感のヒューマニズム」が見出せるのではないかと思っています。」¹²⁾と述べている。まさに私たちはいま、一人ひとりがコロナ禍という大海原に投げ出されている。その時に私たちの支えになるものは、大きな船としての資本主義や全体主義がつくる規律や効率性ではなく、個のそれぞれのベクトルがうねりとなるための「共感」というゆるやかな、しかし強いつながりである。そして、それが感じられる空間が求められている。

3-5 意味を育てる

4つ目は、人々がそれぞれに抱く都市への多様な思いを空間が受け入れることで都市に「意味 (meaning)」を付与するアプローチである。これは人々の多様な行動とそれを受け入れる空間の包容力の相互作用によるものであるが、そこから創出される風景の意味は、人々がそれぞれ抱くものであり、意味の内容そのものをコントロールすることはできない。しかし、高度経済成長期のように空間をはじめからつくり出す時代でなく、既にある空間の魅力向上が求められる現在においては、いま目の前にある都市に対する意味をい

くつも重ね、深めていくことでその価値を高めていくことは重要なアプローチと言える。このような都市の意味は私たち一人ひとりの「教養」から生み出されるものである。選択の基準としての教養は、コロナ禍のような状況においては、まさに私たち一人ひとりの、そして社会にとっての命綱となるが、その教養の重なりが都市の意味を育てることにもつながる。いま私たちは、自分の選択する行動が、他人に迷惑をかけるものではないかを常に問われ続けている。不要不急の外出を控え、必ずマスクを着用し、身体的な距離を保つという倫理的なふるまいが強要されることで、常にそこはかたない緊張感や倦怠感がまわりつく。しかしそれは逆説的に、日常生活における他者との関係の多さや人びとの結びつきの強さ、ちょっとした会話の重要性を改めて認識する機会にもなっている。この期せずして訪れたあたらしい日常生活を、あえてポジティブに捉えたとすれば、自らの暮らしが社会的にも経済的にも、都市の営みとダイレクトにつながっていることを身をもって実感できるようになっているとも言える。

行動の選択を支える知の姿について、桑子¹³⁾は「ソフィア」と「フロネーシス」という二つの能力について述べている。「ソフィア」とは学問的論証能力のことであり、伝統的に高度な知的能力のことを指す。近代では科学技術と融合し、単に真理を認識するだけでなく、世界を劇的に改変する力を持つようになってきた。皮肉なことにこのソフィアの発展による人間の行動が、地球環境の破壊も引き起こしてきたと言える。いまの新型コロナウイルスの流行も、このような地球規模での環境問題と無関係ではない。本来の自然界の生態系とは異なる環境をつくってしまった

た私たちの選択の結果が、人間社会におけるウイルスの蔓延なのである。一方「フロネーシス」とは、行為の選択における思慮深さのことである。アリストテレスは、人間は個では生きることができず、社会的な存在として生を全うしなければならないとして、この倫理的能力をフロネーシスと呼んだ。それは社会生活を営む知的能力であり、国家を運営する政治的能力でもある。アリストテレスは、ソフィアとフロネーシスはどちらも一人の人間が備えるべき知的能力と考えたが、桑子はさらに「重要な点は、二つの能力は独立の能力だということである」と指摘する。すぐれたソフィアを持っていれば必ずフロネーシスを持っているというわけではなく、科学的な正しさが、常に正しい選択を導き出せるわけではないのだ。

現在、世界が直面しているこの状況下において言えば、免疫学的に正しい行動が、経済や文化などを含めた社会全体から見た唯一の正しい選択とは限らない。ましてや免疫学だけでなく、臨床医学や公衆衛生学、経済学や経営学、行動心理学や都市計画学に至るまで、様々な分野のソフィアが分化された現在の学問体系のなかで、私たちがいま必要としているのはおそらく、これらを束ねるソフィアではない。難しい選択におけるより一層の思慮深さとしてのフロネーシスの方ではないだろうか。桑子は、これからの人類にとって最善の選択をするのは「現代にふさわしい人間のフロネーシスでなければならない」とし、「ソフィアだけを持つものにこの選択を任せるわけにはいかない」と述べている。

人類にとって最善の選択というの大仰だが、これはなにも為政者にのみあてはまることではない。私たち一人ひとりの生活のなか

で迫られる小さな行動の選択においても求められる能力である。そして、一人ひとりの思慮深い選択の積み重ねが集団のあり方を決定できる社会こそ、私たちがこれから向かいたいと思える、地域の、都市の、国家のかたちなのではないか。都市の意味とはそこにはじめて生まれるものである。

4. 大きな時間のなかで考える都市の未来

4-1 日常からの断絶がもたらすもの

私たちが実感する「時間の流れ」もまた大きく変化した。何か大きな社会的インパクトがあるたびに、私たちはこれまでとはまったく違う時間を過ごしているように感じることもある。自粛生活が長引くにつれて、普段の生活がいかに細切れの時間を過ごしていたのかと気づかされる。もちろん、時間の流れはいつも変わることはない。時間に対する自分の知覚が変わっただけなのだが、そこには時間を「取り戻した」という感覚が含まれる。私たちはいま、空間という面では不自由だが、時間という面では自由を得ているとも言える。テレワークが定常化し、わずか1分の乗り換え時間を気にして移動を繰り返していたあの日常に、多少の違和感すら覚えるようになってきている。

もしかするとそれは、旅に出た時の時間の感覚に近いのかもしれない。旅先の時間は、この高度に管理された時間からの解放でもある。多少の不便やハプニングは、むしろ旅の魅力としてポジティブな印象を与えてくれる。思い通りにいかない時間に身を委ねることではしか得られない経験もあるのだ。しかし、いまのコロナ禍が旅の時間と大きく異なるのは、それは何の準備もなく、突然に、し

かもすべての人びとにやってきたということにある。旅先で出会うような他者の日常に、いまの私たちが触れることはない。そして、人との接触を断たれた生活が続かなかで、自らの生産性の低さに苛立ちと焦りを感じはじめている。これまでの生活のスピードを落としてゆっくりと過ごせばいいのではないか、と試してみても、それはなかなか受け入れがたく、どこかで効率を求める気持ちを棄てることができない。

4-2 小さく確かに変えていく

イタリアの作家パオロ・ジオルダーノは、日々刻々と変わる状況で考えたことの記録を発信し続け、それらを編纂したエッセイ集『コロナの時代の僕ら』¹⁴⁾を出版した。その日本語版には、出版後に紙上に発表された「コロナウイルスが過ぎたあとも、僕が忘れたいくないこと」と題した記事があとがきとして付け加えられている。そこには、彼が感じる社会の課題や日々の苦悩から学んだ思慮深さがあらわれている。「コロナウイルスの「過ぎたあと」、そのうち復興が始まるだろう。だから僕らは、いまからも、よく考えておくべきだ。いったい何に元どおりになってほしくないのかを」。人間は苦痛を忘れるようにできていて、未来に対してはいつも楽観的だ。それは、人生を生き抜くうえで不可欠な性質で、もとの日常が戻れば何もなかったかのように、これまでどおりの価値観で日々の行動を選択してしまうだろう。しかしパオロが言うように、忘れたいくない日常の変化こそ、未来に向かう大きな糧となるはずだ。これは、「終わることのない」コロナとともにある時代を、私たちがどう生きていきたいかという意味表示でもある。

フィジカルなコミュニケーションを奪われた喪失感はぬぐい切れないが、一方でいまの私たちは、粛々と繰り返される日々をできるだけ人間らしく丁寧に暮らそうと試みている。移動に割いていた時間が生活の中に舞い戻ってきたことで、自分自身との葛藤にさえ勝つことができれば、思索に耽ることや過去に思いを馳せる精神の自由を手に入れている。しかしこの状況が去れば、このような時間やその中で考えたことは、容易に思い出すこともできないくらいあっさりと消え去ってしまうだろう。だからこそ、いま感じる日々の不満や不安、出口の見えない忍耐や苦悩、そして未来の展望を、少しでも記録しておくことをパオロのエッセイは後押ししてくれる。

私たちは忘れてしまう。阪神・淡路大震災や東日本大震災の自然の猛威も、世界同時多発テロの惨事も、すでに記憶の中の出来事でしかなくなってしまう。社会は大きく変わるだろうと感じていた、当時の強い感性はすっかり色あせ、またそれまでと変わらない日常の慣性に巻き込まれていくという経験を、筆者も何度となく繰り返してきた。大きいことは変わりにくいものである。小さいことを確実に変えていくこと、その積み重ねでしか社会は変わらないのだということを私たちはそろそろ学ばなければいけない。実感をともしなう小さくても確実な変化こそが信頼につながる

4-3 大きな時間で考えることが 信頼につながる

この「大きな時間」のなかで都市を考えることに価値があるとすれば、それはすぐに答えの出ない都市の価値を考えることではない

だろうか。都市をプランニングするためには、50年100年といった長い時間スパンを見据え、まだ見ぬ時代を生きる市民のために、いま何をすべきかを考える必要がある。いまだけ、ここだけといった思考では生み出しえない、長い時間をかけてでしかつくりえない都市の価値というものがある。効率を高めることだけでは、都市はよくなることは明らかだ。4年や6年といった短い時間で顧みる政治の立場とは違って、都市の計画には、いま目の前にある課題と同時に、長い時間受け継がれてきた都市の価値を高めていくためのマインドが求められる。

いつか戻ってくる日常で、私たちはやはり、目の前のことに意識を集中しすぎてしまうだろう。そのとき、この大きな時間のなかで問いかけたことが未来を考える拠り所となるだろう。もう一度、都市への信頼を回復することが、私たち一人ひとりの、そしてその集合としての都市の持続可能で豊かな営みを実現できると信じている。

【引用・参考文献】

- 1) 原広司 (1998) 「集落の教え100」, 彰国社
- 2) ニクラス・ルーマン (1990) 「信頼 社会的な複雑性の縮減メカニズム」, 大庭健・正村俊之訳, 勁草書房
- 3) 公益社団法人日本WHO協会「世界保健機関 (WHO) 憲章」<https://www.japan-who.or.jp/commodity/kensyo.html>, 2019年6月閲覧
- 4) 中山和弘「健康とは何か：力、資源としての健康」<https://www.healthliteracy.jp/kenkou/whatishealth.html>, 2019年6月閲覧
- 5) Ryff C (1989) 「Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of well-being.」, Journal of Personality and Social Psychology Vol. 57 No. 6, 1069-1081

- 6) クリスチャン・ノルベルグ・シュルツ (1979) 「ゲニウス・ロキ」, 加藤邦男・田崎裕生訳, 住まいの図書館出版局
- 7) ドロレス・ハイデン (1995) 「場所の力」, 後藤春彦ほか訳, 学芸出版社
- 8) 中村良夫 (1977) 土木工学大系13景観論, 彰国社
- 9) 久保貞 (1982) 造園学の新しい研究方法の開発とその展開. 造園雑誌46(2), pp. 116-121
- 10) 久保貞ほか (1980) 都市景観へのビヘビアルアプローチ, 建築と社会61(7), 日本建築協会
- 11) 齋藤純一 (2000) 「公共性」, 岩波書店
- 12) 横文彦 (2015) 「建築から都市を都市から建築を考える」, 岩波書店
- 13) 桑子敏雄 (2019) 「何のための「教養」か」, 筑摩書房
- 14) パオロ・ジョルダノ (2020) 「コロナの時代の僕ら」, 飯田亮介訳, 早川書房

コロナ禍と戦争～平和構築と日本の役割

上智大学グローバル教育センター教授

東 大作



はじめに

コロナ感染症の世界的な拡大は、21世紀に人類を見舞ったグローバル脅威の中でも圧倒的な勢いで、私たちの健康、経済活動、そして政治や国際秩序に影響を与えて続けている。この論考では特に、コロナ感染症と「人間の安全保障」の関係に焦点をあてて、コロナ感染症の世界的解決に向けた日本の役割や、コロナ禍における平和構築の課題について所見を述べたい。

まず第一節で、コロナ禍と人間の安全保障の関係について論じたうえで、日本がコロナ感染症の世界的解決のためにどんな役割を果たせるかを述べる。第二節では、コロナ禍の世界的解決の一つの障害になっている、世界各地で続く軍事紛争を終結するために出された、国連事務総長のグローバル停戦への呼びかけと、それを巡る国連加盟国の攻防を伝える。第三節では、これからも筆者の平和構築や和平調停に関する現地調査も踏まえつつ、世界各地での主な軍事紛争やそれを終結させるための和平プロセスの現状や課題について概観する。最後にコロナ危機における日本の国際的な役割(筆者が「グローバル・ファシリテーター」と呼ぶ役割)についてより詳しく述べ、本稿のまとめとしたい。

第一節：コロナ感染症と「人間の安全保障」～世界的解決に向けた日本の役割～

コロナ禍の問題を考える上で不可欠なことは、「世界的な感染症に一国での解決はない」ということである。それは、2020年4月にフォーリン・アフェアーズ誌に掲載された「世界全員が安全にならない限り、個人の安全を保障できない」というオコンジョイワエル氏による論文にも示され、世界中の関係者の合言葉にもなっている。たとえ一国(たとえば日本)の中で一時的に鎮静化に成功したとしても、世界的に感染が拡大している限り、国境を開放し、多くの人が国外から入ってくるようになった途端、感染は戻って来てしまう。日本でいえば、来年夏に予定されているオリンピックのことを考えれば容易に想像がつかはずだ。

また世界全体での感染が続けば、世界経済の縮小が続き、それは世界中の人々を新たな貧困に追い込む。それは輸出に大きく依存する日本経済や日本企業の収益も直撃し、日本人の雇用も大打撃を受ける。つまり世界全体で解決しない限り、コロナ禍を克服することはできないのである。このように一国では解決できず、かつ私たちの安全や仕事、尊厳を直接脅かすグローバルな脅威をどう克服するかが問われているという意味で、コロナ禍の問題は、まさに「人間の安全保障」の課題だ

と筆者は考えている。

「グローバル・ファシリテーター」としての日本の役割

筆者は今年2020年1月、「内戦と和平～現代戦争をどう終わらせるか」という本を中公新書から出版した。その中で、南スーダンやイラク、シリアやイエメン、アフガンなどでの現地調査の経験を基に、「日本は、中東やアフリカなどにおいて、平和国家としての信頼を、紛争当事者の双方から得ている面があり、そうした信頼を生かして、紛争当事者が直接会って、問題を自分たちで解決していくための対話を促進するような役割を果たしていくべき」と提案していた。筆者はこうした世界各地での対話の促進者を、「グローバル・ファシリテーター」と名付けている。

そしてこの「グローバル・ファシリテーター」としての役割は、紛争解決だけでなく、地球温暖化や、自然災害対策、そして感染症など、一国で解決できない「人間の安全保障」の課題の解決のために、国連加盟国やNGO、専門家などが集まり、共に解決策を模索していくための対話を促進する役割も含まれるはずと主張していた。実際これまで日本は、気候変動とその脆弱性に関する国際会議を継続して開催して報告書を作成したり、グローバル・ヘルス・カバレッジについての国際的な議論の推進に役割を果たしてきた。こうした経験も踏まえ、「グローバル・ファシリテーター」としての役割を担うことを日本の国家戦略と位置付け、省庁をまたがる政府全体の目標にすべきだと主張した。それから二か月後、世界はコロナ一色となった。

コロナ感染症の世界的解決に向けて

その後筆者は、2020年6月11日付の毎日新聞の寄稿、同年8月16日のNHKおはよう日本の出演などを通じ、コロナ禍を人間の安全保障の課題と位置付けたうえで、世界全体の解決のために、日本がEUなどと協力し、中心的な役割を担うべきと訴えてきた。8月末には、コロナに関する有効で安全なワクチンが開発された際に、それを世界全体に普及するための、COVAXファシリティという新たな世界全体の枠組みに、170か国が参加表明をし、日本も正式に参加を表明した。

COVAXは、2000年にビル・ゲイツなどが中心となりワクチンを途上国などにも安価に提供するために創設されたGavi (Global Alliance for Vaccines and Immunization)、2017年に感染症に対するワクチンの開発のために作られた世界的なパートナーシップの枠組みであるCEPI (Coalition for Epidemic Preparedness Innovations)、そしてWHO (World Health Organization) の三つが中心となり結成されている。このCOVAXに参加し、ある一定の拠出を行った国は、人口の20%まではワクチンが確保できるようになるという新たな世界的制度である。9月20日、日本国内でワクチンを確保するための拠出金として約172億円の拠出が決定された。途上国などがワクチンを手にするために、先進国が拠出を行うAMC (Advanced Market Commitment) に日本が任意拠出する額については、今後決定される予定である(2020年10月初旬現在)。

COVAXファシリティを通じた世界全体での解決に向けた制度作りはまだ始まったばかりであり、私はこうした枠組みを使った世界全体での解決に向け、日本は任意拠出におい

ても、制度作りに向けた対話の促進者としても中心的な役割を担うことが重要だと考えている。現在、米国と中国、ロシアはCOVAXに参加しておらず、その意味でも日本に期待される役割は大きい。9月25日に開催された超党派の国際人口問題議員懇談会において、筆者は、①COVAXファシリティの発展途上国支援の拠出枠組み（AMC）に、EU並みの（約5億ドル）の拠出を表明すること、②それにあわせて、COVAXファシリティを世界的に盛り上げていくための国際会議の議長を務める用意があることをCOVAX側に表明すること、③ワクチンと並行して、有効な治療薬を広くまた安価に世界に普及させるための枠組み作りなどに日本が積極的に貢献すること、などを提言した。そして、このように「コロナ感染症の世界的な解決に貢献すること」は、そのまま日本人の安全や経済活動、そして雇用などを維持し守っていくことにつながると強調した。

（なお、COVAXファシリティについては、託摩佳代東京都立大学大学院法学政治学研究所教授から多くのご教示を受けました。この場をお借りして、深く御礼を申し上げます。）

人間の安全保障と日本政府の対応

この発表の翌日の9月26日、今年9月に日本の総理大臣に就任した菅義偉首相が、第75回国連総会の一般討論演説で、人間の安全保障とコロナ感染症の問題について、注目すべき発言を行った。以下引用する。

「この感染症の拡大は、世界の人々の命・生活・尊厳、すなわち人間の安全保障に対する危機であります。これを乗り越えるには、「誰一人取り残さない」との考え方を指導理

念として臨むことが、極めて重要です。一人一人に着目する「人間の安全保障」の概念は、ここ国連総会の場で長年議論されてきた考え方でもあります。議長、今回の危機に際し、人間の安全保障の理念に立脚し、ユニバーサル・ヘルス・カバレッジの達成に向け、『誰の健康も取り残さない』という目標を掲げることが重要と考えます。まずは、こうした目標を皆さんと共有したいと思います。その上で、日本として以下に述べる三つの分野を中心に、各国とも協調しながら、国際的な取組を積極的に主導していきます。第一に、新型コロナウイルス感染症から命を守るために、治療薬・ワクチン・診断の開発と、途上国を含めた公平なアクセスの確保を、全面的に支援していきます。国際的枠組みが成果を挙げよう、国際機関を後押ししています。」

「人間の安全保障」については、1991年に当時UNHCRのトップだった緒方貞子さんが提唱し、1994年のUNDP開発報告書で大きく取り上げられた。その後、日本政府が諮問し、ノーベル経済学者のアマルティア・セン氏と緒方貞子氏が共同議長となった人間の安全保障に関する国際委員会が、2003年に報告書を提出した。この報告書を基に日本政府が、「人間の安全保障」を普遍的な理念として世界に打ち出し、2012年には、日本とヨルダンが共同議長を務める形で、全会一致で、人間の安全保障に関する国連総会決議が採択された。

しかしその後、日本政府からこの「人間の安全保障」に関する熱意が急速に冷めた面があった。また国際的にも、全会一致で国連総会決議の採択を求めざるを得なかったことから、人間の安全保障の定義が総花的で、具体性に欠けるという批判が出て、具体的な政策

につながらなかったところもあった（詳しくは拙著、「人間の安全保障と平和構築」第一章を参照）。筆者が2015年以来、「人間の安全保障と平和構築」という連続セミナーを毎年続けて、2017年には同タイトルで、12人の研究者や実務家と本を出版したのも、もう一度、「人間の安全保障」という概念を、活性化させ、具体的な日本の国際的な役割につなげたいという思いがあった。

2017年3月に出版したその本の中では、他の執筆陣や、本の序章を書いて下さった緒方貞子氏とも議論を重ねたうえ、「人間の安全保障」という概念について以下のように再定義を試みている。

「人々を、軍事紛争、虐殺、環境破壊、自然災害、感染症、飢餓など、様々な脅威から守る責任は、一義的には、その人々が属する国民国家にある。しかし、国民国家が、そうした脅威から人々を守る能力が不足していたり、人々を守る意思がない場合（国家そのものが加害者になる場合も含む）、『それでも危機に陥った人々の安全と尊厳をどう国際社会が守るのか』について考える政策的アプローチこそが、『人間の安全保障』である。具体的には、上からの保護と、下からのエンパワーメント＝能力強化を通じて、どう人々の安全と尊厳を守るかという視点となる。」

筆者は、今回のコロナ禍の経験は、日本が長年訴えてきた「人間の安全保障」という政策概念に、具体的な内容を加えていく大事な機会でもあると考えている。人間の安全保障の課題を世界全体で解決していく、世界的な対話の促進者としての役割を日本に期待したい。

米国と中国の対立が激しさを増す中、日本

のそうした役割は、世界の多くの国から期待されているはずと、ここ十数年、紛争地において平和構築に関する現地調査を続けている筆者は確信している。

第二節：世界的感染症と平和構築

一方、世界各地で紛争が続くことは、コロナの世界的解決に向けても大きな障害になるのは事実であり、短期的にはコロナ問題への対応に集中することが必要な一方で、長期的には平和作りに向けた関わりも維持し、その解決に努力していくことは非常に重要だと考えている。

実は、コロナ禍を世界全体で解決する上で障害になる要因の一つが、世界各地の軍事紛争である。ウプサラ大学紛争データによれば、2019年の段階で、世界各地で54もの軍事紛争が起きている（年間25人以上の死者を出す武力衝突を「軍事紛争」とウプサラ大学は定義している）。そして軍事紛争が続いている間は、その地域で感染症の対策を行うことは極めて難しい。実際、2018年にエボラ出血熱が発生したコンゴ民主共和国では、東部を中心に紛争が続いており、外国の医療スタッフへの襲撃も相次いだため十分な対応ができず、収束できない状況が長く続いた。一方、2014年にシエラレオネやリベリアで発生したエボラ出血熱は、両国が国連PKOなどの長年の努力で一定の平和と安定を既に築いていたことから、何千人単位の国際医療スタッフが支援に入り、ほぼ一年で終息することができた。

国連事務総長の「グローバル停戦」の呼びかけ

その意味で、世界各地の紛争を収め、一定

の平和や安定を確保することは、コロナ感染症の世界的な解決に向けても重要である。2020年3月、グテーレス国連事務総長が「人類は、コロナが引き起こす脅威への闘いに専念するために、世界各地で起きている軍事紛争の全てを停戦すべきだ」と呼び掛けたのも、そんな思いであった。

この今年3月に発出された『グローバル停戦』への呼びかけについて、国連本部のステファン・ドゥジャリク国連事務総長報道官に、筆者が7月7日にズームを使ってインタビューしたところでは、「国連事務総長は、人類が戦い続けていたらウイルスが人類に勝ってしまう、という極めて単純でかつ決定的なメッセージを出すべく、この呼び掛けを行った」と話した。そして「紛争地では、どうすれば戦争からいったん身を引けるか分からなくなっている紛争当事者も多い。そんな人たちが一度、武器を置いて立ち止まり、平和への道を模索して欲しいという思いだった」と強調した。

この呼びかけに対し、まず安保理でこれを支持する動きが始まった。フランスと、非常任理事国であるチュニジアが中心となり、安保理で『グローバル停戦』の呼びかけを支持する決議案の採択を目指した。しかしこの動きは、米国と中国の激しい対立を反映して、すぐに困難に陥った。別の国連幹部の話では、安保理15か国は4月上旬、決議について事務レベルでは合意案を得ていた。そこではWHO（世界保健機構）についても言及されていた。しかしその後、米国のポンペオ国務長官が、WHOへの言及があることに強く反発し、決議案に反対するよう指示。他方、中国は、決議案でWHOに言及することに強くこだわった。こうして拒否権を持つ米国と中

国が、WHOの言及を巡って対立し、安保理決議そのものが採択できなくなってしまったのである。

この国連幹部は、「安保理が、これほど重要なテーマについて、WHOに言及するかどうかという些細な問題で合意できず、決議すら採択できないことは、『安保理は機能していない、実際の紛争解決と無関係だ』というメッセージを世界に送ってしまう」と嘆いた。また安保理が決議を取れないことは、世界中の紛争当事者にも「グローバルな大国は本気ではない」と受け取られる危険があると指摘した。この安保理の状況は、現在のコロナ禍を巡る国際情勢を象徴している。実際、米国のトランプ大統領は、コロナの米国での感染が拡大するにつれて、「WHOは中国寄りだ」と批判を強め、4月にWHOへの資金提供の一時停止を発表、5月末にはWHOからの脱退を表明した。米中対立が、国際協調に悪影響を与えていることが、安保理の場でも露わになったのである。

このように米中対立、特にトランプ政権の国際機関批判の影響を受けて、安保理が決議すら採択できない中、なんとか『グローバル停戦』の精神を支持しようとする動きが始まった。

特にマレーシアが日本など10か国に「共同発起国」になるよう呼びかけ、その10か国が中心となって国連事務総長の『グローバル停戦』を支持する共同声明の発表を目指すことになった。日本も共同発起国の一つとして積極的に側面支援を行い、圧倒的多数の国が賛同。6月25日、170の加盟国やオブザーバー等（NGOは含まず）の署名を得て声明が発出された。こうした加盟国の圧倒的な声を受け、7月1日、遂に国連安保理は、WHOの

直接的な言及を避けつつ、国連事務総長のアピールを支持し、「少なくとも90日間のグローバル停戦」を求める安保理決議を採択した。

このように、『グローバル停戦』への呼びかけへの国際社会の対応は、米中対立によって国際的に一致した対応が難しい現状を露呈すると同時に、それに抗い、何とか国際協調のもとで、紛争解決やコロナ禍への対応を目指すとする世界各国の動きが拮抗している状況が象徴的に示されている。

第三節：コロナ禍における平和構築の課題

この「グローバル停戦」の呼びかけの効果はまだ未知数である。イエメン紛争においては、4月にサウジアラビアが2週間の一方的停戦を発表したが、イエメン国内での紛争が続く中、結局、一か月後にはサウジの軍事介入が再開された。他方、グローバルな感染症が広がる中、全面的な軍事作戦の実施を躊躇する雰囲気もシリアなどでは見られている。南スーダンでは、2018年和平合意を受け、2020年3月に新しい国民統一暫定内閣が発足し、今のところ紛争当事者間の停戦や和平プロセスは維持されている。アフガンにおいては、タリバンと米国による歴史的和平合意が2020年2月に締結され、9月中旬には、タリバンとアフガン政府による、将来のアフガン統治を巡る和平交渉がカタールで始まった。まさに、コロナ禍において各地の軍事紛争がどうなるのか、一進一退の状況が続いている。

平和構築と「包摂性」

筆者は2006年以来、紛争後の統治機構の再建を通じて、持続的な平和の確立を目指す活動、いわゆる「平和構築」活動において、ど

うすれば正統性のある政府を樹立できるか、という問いについて現地調査を続けてきた。この問いの背景には、2003年のイラク戦争の後に行われた国家再建において、アメリカ軍主導の国家再建が大きく挫折し、「紛争後の平和構築においては、レジティマシー（正統性）の確立が極めて重要である」という主張が、多くの政治学者からなされるようになった事実がある。

レジティマシーの定義としては、イアン・ハードが「ある組織や、そのルールに従うことが当然（必然）だと思わせる規範的な力」と定義し、トーマス・フランクは、「強制ではなく、自発的にルールや組織に従おうと思わせる心理的な力」と定義している。こうした定義から、レジティマシーのある政府とは、強制力をそれほど行使しなくても、そのルールや決定（たとえば選挙の結果など）を、自発的に受け入れ従おうと、人々に思わせる信用力をもった政府ということになる。このように、多くの人々が自発的にルールを遵守する（コンプライアンスする）政府を樹立することができれば、少なくとも国内においては、持続的な平和を確立できるだろう。しかし、どうすれば正統性（レジティマシー）を持つ政府を、紛争後の国家において確立できるのか、という根本的な問いに対して、これまで定説がなかった。筆者の調査と研究の目的は、その問いにささやかながらも応えたいというものであった。

様々なレジティマシーに関する学説も踏まえつつ、2006年から継続的にニューヨークの国連本部で行った国連幹部へのインタビューや、2008年に行ったアフガニスタンや東ティモールでの現地調査、さらにイラクやシエラレオネなどの研究もあわせて、平和

構築における正統性ある政府の樹立には何が重要かを、2009年に出版した拙著「平和構築」(岩波新書)や2015年に出版した英著“Challenges of Constructing Legitimacy in Peacebuilding”(Routledge)の中で主張した。そこでは、正統性ある政府を確立する上での重要な要素として、①国連の役割、②包摂的なプロセス(国家再建により多くの人々が参加するプロセス)、③人々の生活やサービスの向上(平和の配当)、④強制力(軍や警察)の整備が重要であると結論づけた。その上で筆者は、これまで③の人々の生活の向上(Money)や、④の強制力(Gun)の重要性が強調される傾向が強かった中で、この二つに加えて、①の紛争当事者を仲介する公正な第三者の役割や、②の紛争中に敵だった勢力も含めて平和構築に参加する、いわゆる包摂的なプロセスが重要であるということ 강조했다。(図1参照)

しかし、この学説を国連本部の各部署も含めて、世界各国で発表する中で、「包摂性の大事さは分かるが、現地の指導者が、政治的な排除を行う時にどうすればよいのか?」という問いが多く寄せられた。そのため、平和構築と包摂性の課題に焦点をあてた研究計画書を科研費に出し、2016年4月より「平和構築と政治的排除～過ちはなぜ繰り返されるのか」という科研費を3年間、2019年4月から「平和構築と政党～反政府武装勢力は政党に転換できるのか」という科研費を3年間獲得し、現地調査を続けてきた。その中で、特に南スーダンとアフガニスタン为例に、コロナ禍における平和構築の課題を見ていきたい。

南スーダン

南スーダンは、2011年7月にスーダンから独立し、世界で最も新しい国家として誕生した。南スーダンの人々がスーダンの中央政府

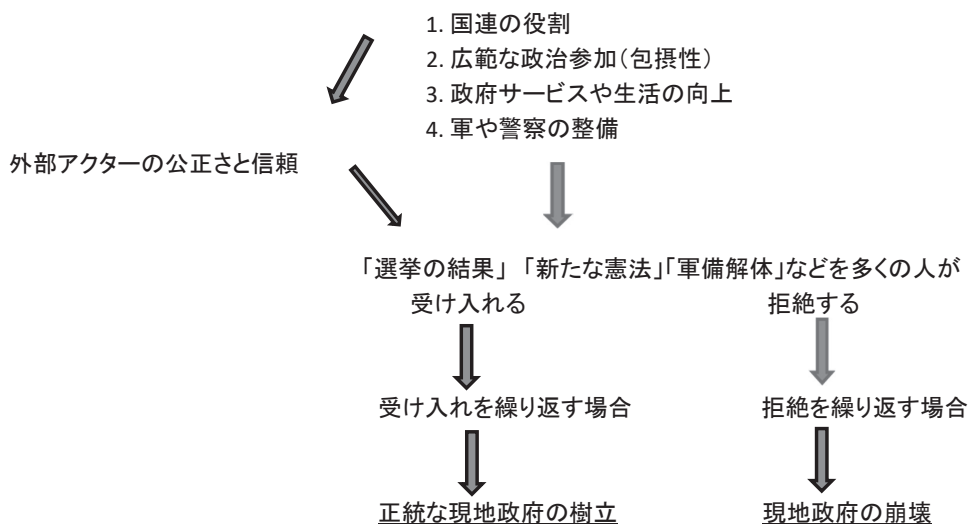


図1：平和構築における正統性ある現地政府の樹立4つの重要なファクター
(東 大作“Challenges of Constructing Legitimacy in Peacebuilding”などより)

と断続的に50年近い内戦を経て、ようやく達成した自分たちの国家であった。

しかし独立からわずか2年後、キール大統領が、政治的なライバルであったマチャール第一副大統領を解任。2013年12月には双方の部隊が軍事的衝突に至り、全面的に内戦に突入した。その後、東アフリカの地域機構で、エチオピア、ケニア、ウガンダ、スーダンなどが主要国であるIGAD（Inter-Government Authority and Development）が、大統領派と副大統領派の間を懸命に調停した。キール大統領は、南スーダン最大の部族であるディンカ族を代表し、マチャール氏は、二番目の部族であるヌエル族を代表している。

2015年8月に両者は、キール大統領が16人の閣僚を、マチャール副大統領が10人を、それ以外の勢力が4人を指名する、典型的な権力分有の国民統一暫定内閣を発足することで和平合意した。2016年2月には、海外を拠点にして指揮を執っていたマチャール氏が首都のジュバに第一副大統領として復帰し、暫定内閣が発足。もう一度南スーダンは和平に向かって進むかに見えた。

筆者は、2016年夏から、現地のジュバで和平プロセスを検証するために現地調査を開始するつもりで、外務省やJICAとの連絡、通訳やホテル、車両の手配などもしていた。しかし渡航を予定していた一月前の2016年7月、キール大統領とマチャール副大統領が大統領府で会談している間に、双方の警護隊の間で武力衝突が勃発。マチャール氏はなんとか自宅に避難したものの、二日後から、キール大統領側の軍隊がマチャール氏の軍隊に総攻撃をかけ、マチャール氏は、またしても海外に逃避する事態になった。マチャール氏の側近である4人の閣僚も解任された。この事

態を受け、マチャール氏は、全土でキール政権打倒のために武器を持って立ち上がるように国民に呼びかけ、南スーダンは再び全土が内戦状態に陥った。その結果、南スーダン国内に約220万人の国内避難民、海外に逃れた難民が200万人以上発生し、南スーダンは世界最大の破綻国家となった。

このため、筆者もジュバに入って調査することは延期せざるを得なくなった。隣国のエチオピアやケニア、ウガンダなどに、2016年夏からほぼ半年ごとに訪問を繰り返し、キール派のモーガン在エチオピア南スーダン大使、マチャール派で側近のアドワック元高等教育担当大臣、反政府側の集会、IGADやアフリカ連合（AU）、国連のスーダン・南スーダン特使などにインタビューを複数回行い、南スーダン和平プロセスのフォローを続けた。2018年にはウガンダにある南スーダン難民キャンプも訪れ、難民となって逃れた人々の声にも耳を傾けた。

南スーダンの和平を何とか取り戻そうと、IGADが2017年末から南スーダン和平の再活性化交渉を主導した。前回の2015年合意の失敗を反省し、今回はキール派とマチャール派の代表だけでなく、市民団体や女性団体も含め約20の政治グループが参加する形で、和平交渉が断続的にエチオピアの首都アジスアババで行われることとなった。

しかし、このアジスアババでの和平交渉では、多くの代表団が意見を発しあうだけで、停戦協議も和平協議も全く進展が見られなかった。この結果、IGAD主要国（エチオピア、ケニア、ウガンダ、スーダンなど）の首脳は「やはり、まずはキール大統領とマチャール副大統領を手打ちさせ、基本合意を結ばなければ、交渉が全く進まない」という

判断に至る。2018年6月には、エチオピアのアビイ首相が、キール大統領とマチャール氏をアジスアベバに招き、ひざ詰めで説得しようとした。しかし双方は、「もう何度も裏切られてきた。とても相手を信頼できない」といって妥協する様子は全く見られなかった。

しかしIGADにとっても、これ以上、自国に難民が押し寄せる事態はなんとか避けたいという気持ちがあった。アビイ首相はプライドにこだわることなく、スーダンのバシール大統領（当時）に連絡し、バシール大統領の仲介の下で、キール大統領とマチャール氏の和平交渉を進めて欲しいと依頼した。バシール大統領は、2013年の内戦勃発以来、マチャール氏を軍事的にも財政的にも支援してきたため、マチャール氏に対しては説得力を持ちうる状況にあった。バシール大統領はすぐに仲介を受託した。その背景には、南スーダンの主要産業である原油が、全てスーダンのパイプラインを通過して海外に輸出され、そのパイプライン使用料が、スーダンにとって大きな財政収入になっていたことがある。しかし南スーダンの長引く内戦で、原油輸出が全くできなくなっていたこともあり、南スーダンの平和は、スーダンにとっても死活問題になっていたのである。

ここでバシール大統領は、自分だけで仲介をするのではなく、キール大統領を軍事的にも財政的にも支援し続けているウガンダのムセベニ大統領にも、スーダンの首都ハルツームに来て交渉を応援して欲しいと持ち掛けた。IGADの調停責任者の話によれば、バシール大統領には、「自分（バシール大統領）は、マチャール氏は説得できる。しかしキール大統領は、長年敵対関係にあり難しい。しかしキール大統領を支えているムセベ

ニ大統領も一緒になって説得してくれば可能だ」という判断があった。

2018年7月、スーダンの首都ハルツームで、キール大統領、マチャール氏、ムセベニ・ウガンダ大統領、バシール・スーダン大統領の4者で集中的に和平協議が行われた。バシール大統領とムセベニ大統領が本気で説得を行ったこともあり、7月末には基本合意が二人の間で交わされた。その後、他の20近い政府グループにもその案が示され、微調整を経て、2018年9月に最終的な和平合意が締結された。その主な内容は、①キール大統領が20人、マチャール第一副大統領が9人、その他の勢力が6人の閣僚を指名し、新たな国民統一暫定政権を樹立すること、②キール派の軍隊（政府軍）とマチャール派の軍隊も含め、すべての軍隊を統合し、一つの政府軍にすること、③暫定内閣の発足から3年後に大統領選挙を実施することなどであった。

2019年3月、この和平合意を受け、筆者は外務大臣の委嘱による公務派遣で南スーダンに一週間滞在して、当時No.2だったガイ第一副大統領（マチャール氏の復職に伴い、現在、副大統領）、ロムロ内閣府担当大臣、トット高等教育担当大臣など、政府首脳、そして反体制派の指導者、IGADの調停責任者、南スーダン国連PKOのトップとそれぞれ個別に懇談する機会を得た。また、ジュバ大学でも、避難民として逃げ惑った経験を持つ学生や教員たち二百人を前に講演し、率直な議論を交わす機会を得た。その際、南スーダン指導者が口を揃えたのは、「軍の統合」こそが、南スーダンの平和作りの鍵だということであった。これには南スーダン政府の発表で240億円近くの予算が必要とされ、既に40億円近くを南スーダン自身が拠出している

が、国際的な支援がなかなか集まらず、実施が難航している現状がある。

それから1年近くの紆余曲折を経て、2020年2月、マチャール元副大統領が首都のジュバに戻り、第一副大統領に就任、閣僚指名を終え、新たな暫定内閣が発足した。今後、「軍や警察の統合」をどう進めるのかという難題をクリアしながら、3年後に予定されている総選挙に向け準備を進めていくことになる。

そんな中、5月に入り、マチャール第一副大統領を始め、多くの閣僚がコロナに感染したことが確認され、和平プロセスへの影響が心配されたが、マチャール氏や他の閣僚も2週間後には回復し、元気に復職していると伝えられている。

「南スーダンでは2013年、2016年と、2回、内戦に突入しており、今度内戦になったら我々指導者は見放される。さすがにそれはできない」とガイ副大統領は強調していた。その言葉は本当なのか。コロナ禍の中、南スーダンにおいて包摂的な政治プロセスを維持できるのか、これからが正念場となる。

アフガニスタン

アフガニスタンでは、1979年のソ連のアフガン侵攻以来戦争が続いてきたが、1989年にソ連がアフガンから撤退した後、アフガン各派が内戦に突入。1990年代に入ってタリバンと呼ばれる勢力がパキスタンの難民キャンプで結成され、瞬く間にアフガンの多くの地域を掌握。90年代後半には国土の90%近くを支配するに及んだ。しかし女性の就労を禁止するなどの政策が国際的に批判され、タリバンを承認した国は、パキスタン、サウジアラビア、アラブ首長国連邦に留まっていた。

2001年のアメリカ同時多発テロを受けて、

米国政府はこれを過激派アルカイダの犯行と断定。アルカイダのリーダーであるビンラディンがアフガニスタンに隠れているとして、タリバン政府にビンラディン氏も含めたアルカイダのメンバー全員を拘束して引き渡すよう要求。タリバン政府がそれに応じないとして、アメリカは軍事攻撃を開始し、タリバンは2001年末にカブールから撤退。その年12月からカルザイ大統領を中心とする国作りが始まった。しかし2005年頃より、タリバンが勢力を回復し、アフガン南部や東部を中心に、多くの地域がタリバンに支配されるようになった。筆者が2008年にアフガンで現地調査を行った際には、国土の70%はすでに政府の支配下になく、タリバンなど反政府武装勢力が支配する状況になっていた。

約3か月の現地調査で、アフガン政府や国際機関の幹部、約70人に個別インタビューし、カンダハール県、ワードック県、キャピサ県の3県で合計260人にアンケート調査も実施した。こうした調査を通じて、一般のアフガン人の中に、民族的にパシュトン人かタジク人かを問わず、「和解によって平和を促進して欲しい」という声が圧倒的であることが分かった。私が行ったアンケート調査では、パシュトン人で90%以上の人が「アフガンの平和のために最も必要なのはタリバンなど反政府勢力との和解」と答え、タジク人でも86%の人が、そう答えた。(なおパシュトン人はアフガンの45%ほどを占める最大多数の民族で、タリバンの多くもここを母体とする。タジク人は、人口の20%ほどを占め、長年タリバンと戦ってきた)。また「カルザイ政権とタリバンの連合政権を支持するか」という質問に対しても、パシュトン人で98%、タジク人でも69%が、「支持する」と答えた。

私自身、アンケート調査には通訳と共に参加したが、人々の対話や和解による平和を希求する気持ちの強さに驚かされる思いだった。

その後、2008年に国連PKO局から英語版のレポートを出版し、2009年に日本語の拙著「平和構築」を出版。その中で、アフガン紛争は政治的な和解でしか解決が難しく、日本はアフガン政府とタリバンの和解を支援する、中心的な役割を果たすべきだと主張した。幸い、当時の緒方貞子JICA理事長が、拙著を色々な人に配布してくれたこともあり、自民党や民主党の研究会や部会で発表したり、米国のアフガンパキスタン担当副代表、外務省の吉川アフガンパキスタン特使や外務省の関係局長と懇談する機会があり、2009年11月に発表された日本の対アフガン支援政策の3本柱の一つに、タリバンとの和解に向けた支援が明記された。

筆者はそれと並行して、国連アフガン支援ミッションの政務官にアプライしていたが、書類選考とインタビューを経て、2009年9月に採用が決まり、12月から首都カブールに赴任した。その後一年間、国連の和解再統合チームリーダーとして、タリバンとの和平交渉を始めるための枠組み作りに向け、アフガン政府を支援する役割を担った。2010年末には、和解を目指す国際基金が発足し、タリバンと交渉するためのアフガン高等和平評議会なども発足した。しかしその後10年間、アフガン政府とタリバンの和平交渉は始まったと思えばすぐ頓挫することの繰り返しで、膨大な時間が浪費されてきた。

和平交渉のとん挫が繰り返される中、タリバンは、米国との直接交渉を要求するようになった。米国は長くこれを拒否してきたが、前例にあまりとらわれないトランプ政権が、

2018年10月からタリバンとの直接交渉に舵を切り、交渉は急展開を遂げることになった。その後、断続的に10回以上にわたって米国とタリバンはカタールの首都ドーハを舞台に協議を重ね、今年2020年2月29日、遂に両者は和平合意に達した。合意内容は「米国は、14か月で米軍をアフガンから撤退させる」、「タリバンは、ISISやアルカイダなど過激派がアフガンを利用しないよう最善を尽くす」、「タリバンとアフガン政府が、将来の停戦とアフガンの統治形態について、3月にも和平協議を始める」という内容であった。

しかしアフガン和平の最大の難関は、今後予定されているアフガン政府とタリバンによる和平交渉である。3月に予定されていた最初の会合は、米国とタリバンの合意に盛り込まれた「タリバン捕虜5千人の解放」と「アフガン政府兵士千人の解放」について、アフガン政府が承知しないとして反発、交渉が開始できなくなった。しかしその後、アフガンの伝統的な意思決定機関であるロヤジルガ（国民大会議）の承認を経て、タリバンが求めていた全ての捕虜の釈放とアフガン政府側の捕虜の開放が実現した。こうして2020年9月12日からカタールのドーハで、アフガン政府とタリバンによる初の本格的な和平交渉が始まった。現在その交渉の行く末を世界がかたずをのんで見守っている。

一方、アフガン全土でタリバンとアフガン政府の戦闘は続いており、どの段階で双方が停戦に踏み切り、本格的な暫定政権作りに進むのか、全く予断を許さない。また将来的にどんな形でアフガンという国家の統治を行うのか、民主的な選挙で国の指導者を決めることをタリバンが受け入れるのかどうか、なども含め、極めて難しい交渉が予想される。他

方、ソ連侵攻から40年近く内戦が続く中、アフガン人の圧倒的多数が平和を希求していることは、アジア財団が2019年にアフガン全土で実施した世論調査でも明らかである。1万5千930人のアフガン一般市民を対象に行われたこの世論調査では、56%の人が「タリバンとの和平合意に向けた交渉を強く支持する」、33%が「支持する」と答え、あわせると89%ものアフガン人がタリバンとの和平合意に向けた交渉を支持すると答えている。アフガン国内でもコロナ感染が広がり厭戦気分が高まり、米軍の撤収も決まり、タリバンを包摂する形で和平合意できるのか、アフガンは重大な局面に入っている。

まとめ～コロナ禍の世界における日本の役割

日本は戦後、戦前の軍国主義の歩みとその破綻を反省し、いわゆる「軽軍備通商国家」としての歩みを続けてきた。経済規模が大きくなるにつれて、政府開発援助（ODA）は増額されたが基本的に発展途上国に対する経済支援が中心であった。具体的には、インフラ支援、制度構築支援、人材育成支援などを柱とする支援を続けてきた。

こうした平和国家としての理念に基づいた国際支援は、冷戦が終結し、1992年以降、国連PKO活動に日本が参加するようになってからも基本的には変わることはなかった。武器を売ることもなく、軍事行動にも参加しない日本の平和国家としての在り方は、中東やアフリカ、南アメリカなどを中心に高く評価されていると、現地調査を通じて筆者は強く実感している。

こうした信頼を活かして、日本は、上に述べたような紛争国やその直後の国家に対し

て、紛争当事者の対話を促進し、彼らが自ら解決策を見出すことを支援するようなことを、今後の日本の生き方の一つの柱として考えることができると考えている。

実際日本は、2001年以降、アフガン復興会議を2度にわたって開催したように、その民生支援については常に米国に次いで第2位の位置を占めてきた。2010年にタリバンとの交渉を始めるにあたってはそれを支援する主役の一つでもあった。また南スーダンでは、2011年の独立直後からJICAによる支援と、自衛隊の国連PKOへの参加、そして多くのNGOが支援に取り組んだ。2016年に再度内戦が勃発したこともあり、2017年5月に自衛隊は撤収したが、その後も日本は、米国や欧州の支援に向けた動きが滞る中で、IGADを通じた和平プロセスの支援や、南スーダン国内のインフラ支援など復興に向けた支援を一貫として続けている。このことは、南スーダンの大統領派と副大統領派の双方から高く評価されていることは、私も現地でも話を聞いて深く感じる場所があった。

コロナ禍が、世界全体で何百万人単位の被害を与えていることや、世界経済に深刻な打撃を与えていることを考えると、まずは日本も「グローバル・ファシリテーター」として、コロナ禍の世界的な解決に向けて努力することが、一義的には重要だと考える。本稿で述べたCOVAXへの日本の貢献などもその一つであろう。一方長期的には、アフガンや南スーダンなどをはじめ、世界各地での紛争当事者の対話の促進に向けて、何らかの形で仲介役を行うことは、日本の今後の新しい役割として期待されるし、それは世界の多くの国から望まれていることでもある。アフガンや南スーダンの現地でも日本にそうした対

話の促進役への期待を聞くことは、頻繁にあった。

そして、「世界各地での紛争地における対話の促進」を日本の国家戦略とする明確な意思表示を政府が発すれば、各国に駐在する大使や外交官、JICAの所長などで、そういった問題への関与、貢献をしたいという人はたくさんいると感じている。そんな人たちが自由に思い切って対話を促進するプロジェクトを現場・現場で考え、実施していくことを後押しする、そんな大きな方針の提示が重要だと考えている。

またそれは既に述べたように、「人間の安全保障」の課題についての日本での役割でもあろう。日本政府のトップが国家戦略として「グローバル・ファシリテーター」の役割を政府全体に伝えれば、各省庁で、検討し実施できることはたくさんあるのではないか。例えば防衛省では、自然災害時において日本各地で行っている救命活動のノウハウを、アジアやアフリカの人達と共有し、共に減災や防災、人命救助についてよりよい方法を探っていく対話を促進することもできるであろう。環境省は地球温暖化について、厚生労働省は、感染症やユニバーサルヘルスケアについて、世界各国や専門家、NGOとの対話を促進し、共によりよい解決策を目指す対話の促進ができるはずである。

今回のコロナ禍の経験は、日本が長年訴えてきた「人間の安全保障」という政策概念に、具体的な内容を加えていくチャンスになる可能性もある。米国と中国の対立が激化し、世界的な指導力になかなか期待ができない中、日本がEUやカナダ、国際機関などと協力しながら、世界的な紛争解決や、感染症対策のために力を傾注することは、世界的にも感謝

されることである。日本人は謙虚で、「なかなかそこまでは無理」と思いがちであるが、世界第3位の経済規模を持つ日本が、今こそグローバルな課題の解決に向けたファシリテーター役になる気概を持つべき時だと、筆者は強く考えている。

参考文献

- 五百旗頭 真「日米戦争と戦後日本」(講談社学術文庫 2005年)
- 栗本 英世「民族紛争を生きる人びと—現代アフリカの国家とマイノリティ」(世界思想社 1996年)
- 東 大作「平和構築—アフガン・東ティモールの現場から」(岩波新書 2009年)
- 東 大作編「人間の安全保障と平和構築」(日本評論社 2017年)
- 東 大作「内戦と平和—現代戦争をどう終わらせるか」(中公新書 2020年)
- 本多倫彬「平和構築の模索—自衛隊PKO派遣の挑戦と帰結」(内外出版株式会社 2017年)
- 渡辺 光一「アフガニスタン—戦乱の現代史」(岩波新書 2003年)
- Asia Foundation, *Afghanistan in 2019: A Survey of the Afghan People*, (Asia Foundation, 2019).
- Chester Croker, Fen Osler Hampson, and Pamela Aall, *Herding Cats: Multiparty Mediation in a Complex World*, (Washington DC: United States Institute of Peace, 1999)
- Daisaku Higashi, *Challenges of Constructing Legitimacy in Peacebuilding: Afghanistan, Iraq, Sierra Leone, and East Timor*, (London: Routledge, 2015)
- David Cortright, Conor Seyle, and Kristen Wall, *Governance for Peace*, (Cambridge: Cambridge University Press, 2017)
- Ian Hurd, "Legitimacy and Authority in International Politics," *International Organization* 53, no. 2 (1999)

Larry Diamond, "What Went Wrong in Iraq," *Foreign Affairs* 83, no. 5 (2004)

Ngozi Okonjo-Iweala, "No One Will Be Safe Until the Whole World Is Safe," *Foreign Affairs*, April 30, 2020.

Roland Paris, *At War's End: Building Peace after Civil Conflict*, (Cambridge: Cambridge University Press, 2004)

Thomas Franck, *The Power of Legitimacy Among Nations* (New York: Oxford University Press, 1990)

コロナ禍を超えて

劇作家・演出家

平田 オリザ



演劇や音楽などのライブエンタテインメントの世界は、2020年2月末から早々に自粛が始まり、3月には90%、そして4月にはほぼすべての劇場が扉を閉ざした。他の業界に比べても、格段に高い自粛率だったといえる。

そして、緊急事態宣言が解除された6月の中旬から少しずつ公演の再開が始まった。しかし20年9月までは客席数を定員の50%以下にするという内閣府が出したガイドラインがあったので、どの劇場も一席ずつあけての上演となっていた。

通常、ライブエンタテインメントは採算分岐点を客席稼働率7割ないし8割程度で見込んでいるので、5割では最初から赤字覚悟ということになる。しかし、それでもスタッフの雇用の確保などの観点から見切り発車で公演を再開する劇場も多かった。

演劇界やクラシック音楽の業界では、マスクをして静かに一定方向を向いて鑑賞をしていれば感染の確率は極めて低いというのが通説となっている。実際、ロビーでも客席でも会話は禁止か、極力控えていただくようお願いしている劇場が多い。そもそも日本の劇場は諸外国に比べても換気の基準が厳しく、大きな劇場は一定時間内に空気を入れ替えるシステムも有している。そういった科学的な知見をもとに、文化庁、内閣府とも協議して、先に記した観劇やイベントのガイドラインも作っている。

そうしたなか新宿の小劇場から感染者が出て「劇場クラスター」などとワイドショーで話題になった。出演者と観客双方に100名からなる感染者が有り、国内最大級のクラスターとなった。

劇場や主催団体への批判や誹謗中傷もエスカレートした。たとえば歌舞伎俳優の尾上松緑氏は自身のブログで、「観に来て下さる大切なお客さんを危険に晒す様な真似をしてどうする」「こんな奴等は劇場サイド、主催者、出演者、スタッフに至るまで、どいつもこいつも素人の集まりだ」と不快感を示した。私も同業者であるから気持ちはわかるが、しかし出てくる情報があまりに少なく、軽々に誰の責任と判断がつかねるというのが現状だった。一般には、劇場あるいは主催団体の感染予防対策がしっかりしていなかったという結論となったが、どうも劇場における対策だけの問題でもなかったようだ。たとえば「出待ち」と呼ばれる、終演後、楽屋口でファンが出演者を待つ行為が行われ（これは現在の業界別ガイドラインでは禁止されている）、そこでは握手などもされていた。ここまでは公開されている確かな情報だが、他にも公演以外の別の場所や時間出演者とファンが交流していたのではないかという情報もあり、また観客同士も交流があっただろうから、いつ、どのように感染が広がったのか、誰にも把握できない状態になってし

まった。

その後も劇団四季を始め、多くのミュージカル劇団などで、劇団員の中でクラスターが派生する事象が相次いでいる。これは、稽古中の感染が疑われており決定的な打開策はない。テレビ、映画の撮影現場でも同様のことが起こっていて、業務遂行のためにPCR検査を徹底するので、逆に感染者があぶり出されるといふ皮肉な現象も起きている。

現在、どの劇場も、通常通りの再開に向けて涙ぐましい努力を行っている。毎日、幾度もの除菌、殺菌。出演者はもちろん、観客もスタッフも、劇場に入る際の検温を行う。いくつもの関所で手指の除菌を行い、連絡先の把握も実施している。出演者全員に高額のPCR検査を課し、飲食の会合はもちろん、他のアルバイトも禁止した劇団も多い。だが、どんなにマニュアルを整備し、それを履行したところで、すべての出演者やファン一人一人の行動まで律することは難しく感染者は後を絶たない。一般人と違って俳優やタレントが発症すると実名で報道をされるので、ことさら危険なイメージもついてしまう。

さて、同じ、2月から4月にかけて、実は韓国の劇場では、入場者の制限はあっても、多くの興業が続いていた。

よく知られるとおり韓国では、2月末に第3の都市大邱（人口250万人）で、新興宗教の大規模集会がクラスター化したことから一挙に感染が拡大し、一時は危機的状況に陥った。しかしMERSなどの経験から感染予防の準備が行われていたこともあって、第一波については比較的早く収束した。「希望者がほぼすべてPCR検査が受けられる」「準戦時下」にあり、徴兵制度などを有することから個人

情報の把握がしやすい」といった背景もあって、賛否はあるものの感染者情報をネットを通じて全面公開していくことで感染の拡大を防ぎ、この段階ではほぼ鎮圧に成功したのだ。

感染拡大が最も激しかった2月下旬から、K-POPなどの大規模イベントは自粛されたが、演劇については感染対策をとったうえで上演が続けられた。それどころか、韓国の文化省にあたる文化観光体育部やソウル市は、2月の段階で民間小劇場に消毒剤などの物品支援を行っている。感染対策の基準を守れば上演は継続してかまわないし、そのための支援は政府の責任で行うという方針だった。「大規模なイベントを自粛してほしい」という極めて曖昧な指示が出て、それに振り回された日本の状況とは大きく異なる。正直、うらやましいと思ったし、日本にもまねできる部分があるだろうと私も考えた。

ただ、なんとなく、それだけではないのではないかという予感がして、私は4月末の時点で韓国の知人に以下のような質問を投げかけてみた。

「日本は最初にライブハウスが感染源になったので、劇場などが閉鎖の対象になりました。ライブハウスは飲食もできる感染しやすいスペースだったのですが、一般の方には劇場と区別がつかないので、いまは、すべての劇場、コンサートホールが閉鎖になっています。たとえば、韓国では宗教施設のミサが、最初に禁止されたといったことはありましたか？」

返答は予想通りのものであった。

「そうですね。韓国は、最初に爆発的に感染者が出たのがある宗教施設でしたので、教会のミサが厳しく禁止されました。全国のカト

リック教会やお寺も、強制はされなかったですが、自ら閉鎖し、今もミサなどは行っていません。ただ、プロテスタント教会では、教会に信者たちが集まる行為自体が重要視されているようで政府ともめています…。ご存じのように、韓国はプロテスタントの教会がとても多いので、強制するのも大変だそうです。そこで教会側が、多くの劇場や飲食店は普通に営業しているのに、教会だけ閉鎖するのはおかしいと主張したりしました。確かに、一般の方には区別がつかないようです…。」

先述したように、この時点で韓国は、ウイルスの封じ込めに成功しつつあった。劇場が開いていたのは、「芸術家福祉法」など先端的な文化政策を有していたという背景もある。しかし、社会全体で見ると、業種、業態こそ違い、日本と同じような現象が起きていたのだ。

新興宗教の集会在がクラスターになってしまったのは不幸なことだったが、確かに、韓国の新興宗教の集会在は身体的な接触を伴うものが多く、いわゆる3密+1（声を出す）を構成しやすい。カトリック教会などは大規模なものも多く、聖餐など飲食を伴う儀式も多いので、これも危険度は高い。最大宗派のプロテスタントは、教会の数は多いが、少人数であったり、賛美歌を歌わない、各自が距離をとるといった対策をとれば安全度は増す。

私は今も、少なくとも2月、3月の時点では、日本においても小劇場での上演は行ってかまわなかったと考えている。また、実際、政府や専門家会議からも、そのような厳密な自粛の要請は出ていなかった。

ライブハウスの方たちには大変申し訳ないが、劇場・音楽堂とライブハウスは業態が全

く異なり、これをひとくくりされることにも無理があった。

もちろん、「いや、人が集まること自体がダメなのだ」という主張は当然あるだろう。しかし、2月から3月中旬までの時点では、「大規模イベントの自粛」「不要不急の外出は避ける」という2点のみが強調されていた。

要するに、接待を伴う飲食業や、声援を伴うライブハウスやスポーツなど他の業種に比べて、劇場は相対的に安全だったにもかかわらず、最初にライブハウスがクラスター化したという不幸からの連想、そして政府からのあいまいな自粛要請の結果、私たちは90%以上という高い自粛率で劇場を閉めざるを得なくなった。「勝手に自粛をしたのだろう」という見解もあるだろうが、現実には、「自粛警察」などと揶揄される行為が、演劇界、音楽界に対しては早々に向けられていた。

韓国では、新興宗教の集会在が最初にクラスターになったために、そこから派生して比較的安全であるはずの、他の宗教施設までが集会在禁止の圧力にさらされた。同様に日本では、ライブハウスが感染源となったために、関連するライブエンタテインメント産業すべてが、強い「自粛圧力」にさらされることになった。

誰が悪いわけでもないが、我が国では劇場・音楽堂が、大衆の深層心理のスケープゴードとなった。この点は社会心理学の方たちなどに、後からでもいいので、きちんと検証をしてもらいたい点だ。

この半年、ライブエンタテインメント産業は、その窮状を社会に訴えてきたわけだが、特にインターネット上では厳しい反応が多かった。「比較」ということを嫌う日本社会

では、まともな議論すらできなくなってしまった。

例えば野田秀樹氏が3月の時点で、「演劇は観客がいて初めて成り立つ芸術です。スポーツイベントのように無観客で成り立つわけではありません」と書いただけで、「スポーツを下に見ている」という批判にさらされた。私もまた、

「製造業は景気回復によって増産することで借金を返済する。そのために伝統的に、『融資』という支援策がとられてきた」と発言したところ、悪意に満ちた抜粋がなされ、「製造業を馬鹿にするな」とネット上でひどいバッシングを受けた。

他業種との比較それ自体の成否についてなら、いくらでも議論に応じたいと思う。しかし、ここでなされたのは、「他業種と比較すること」それ自体に対する批判だった。これは非常に特殊な、日本的なメンタリティだと感じる。

哲学者の中島義道氏は名著『＜対話＞のない社会』（PHP新書）の中で、対話の基本原則をいくつか書かれている。

- (1) あくまで一対一の関係であること。
- (2) 人間関係が完全に対等であること。
＜対話＞が言葉以外の事柄（例えば脅迫や身分の差など）によって縛られないこと。
- (3) 「右翼」だからとか「犯罪人」だからとか、相手に一定のレッテルを貼る態度をやめること。相手をただの個人としてみることに。

(中略)

- (8) 相手との対立を見ないようにする、あるいは避けようとする態度を捨て、むしろ

相手との対立を積極的に見つけてゆこうとすること。

- (9) 相手と見解が同じか違うかという二分法を避け、相手との些細な「違い」を大切にし、それを「発展」させること。(以下略)

日本では、対立どころか「対比」さえも忌避される。この風潮が対話を阻む。中島氏は、「＜対話＞は対立のないところでは育たない」とも書いている。

最近になってようやく、エコノミストの側からも、今回のコロナによる経済的打撃が、リーマンショックの時のものとは大きく異なるという見解が示されるようになった。

リーマンショック時に最も打撃を受けたのは、

- ・製造業
- ・輸出産業
- ・大企業

であったのに対して、今回のコロナ禍では、

- ・サービス業
- ・とりわけ飲食、観光、エンタテインメントなど定員の決まった業種
- ・中小零細企業やフリーランス

が大きな打撃を受けた。

私たちの業界には「在庫」という概念はない。よく言われるように、コロナが収まったからといって、毎日外食をするようになるわけではない。失われた消費は、ほぼそのまま中小零細企業の負債となる。

「GO TO」キャンペーンが様々な形で批判を呼ぶのも、この点においては致し方のないところがある。行政もまた、このような業種に対する支援にまだ慣れていない。暗中模索になるのも当然だろう。

この間、主にネット上ではあるが、ライブエンタテインメントに関わる人間は、厳しい言葉を投げかけられ続けた。若い演劇人からは、「こんなに世の中に必要とされていないとは思っていませんでした」という声を多く聞いた。

日本は、根本的な原因は分からないが感染の爆発的な広がりはなく、死者数も比較的少ない状態で推移している。では、なぜ、こんなにも人心が荒廃し、人々の心がささくれ立ってしまったのだろうか。

私はこの10数年、「日本には対話がない」ということを語り続けてきた。日本社会は会話は得意だが、対話は苦手だ。

会話 = conversation と、対話 = dialog は、英語でははっきりと異なる概念だが、日本語ではこの区別が曖昧だ。いや、対話の概念自体が弱いと言ってもいい。だから辞書を引くと、「対話」 = 「一対一で喋ること」「向かい合ってしゃべること」などと書いてある。私なりの定義は、会話とは「親しい人同士のおしゃべり」、対話とは「異なる価値観を持った人同士の価値のすりあわせ」を指す。

近年はまた、この相似形として「日本社会はシンパシーを持つのは得意だが、エンパシーが苦手」とも説明をしてきた。教育の世界でも、このエンパシー型の教育が現在、注目を集めつつある。

これも訳語が難しいのだが、私は「シンパシーからエンパシーへ」を、「同情から共感

へ」「同一性から共有性へ」と紹介してきた。「シンパシー」が「同情」といった自然に湧き出てくる感情であるのに対して、「エンパシー」は異なる価値観や文化的背景を持った他者を理解するための行為、態度あるいは技術や手段である。このエンパシーは、なかなか自然状態では育たないので、教育で培っていかねばならないというのが欧米での先進的な考え方になっている。

会話はあっても対話がない。

シンパシーは得意だが、エンパシーは苦手。

というこの文脈で、今回のウイルス禍を分析するなら、「日本にはhouseはあるがhomeのない人々が一定数いた」と言えるかもしれない。それは北九州でホームレス支援に取り組んできた奥田知志氏が繰り返し述べてきた「ホームレス」と「ハウスレス」は違うという主張とも通底している。ハウスは単なる住む家のことだが、ホームとは帰るべき場所、家族や親戚、友人も含む人間関係を含めた場を指す。

今回のウイルス禍では、政治家も経済人もマスクも、「Stay home」「Stay at home」という言葉が無邪気に直輸入で使った。ここでは、「home」の持つ語感はほとんど意識されてこなかった。「Stay home」の訳語が「おうちにいようよ」といった幼児語になったのは、その一つの証左である。多くの場合、幼児語でしか訳せない（ごまかせない）ということは、的確な概念自体が日本語に、まだないということだ。

社会には一定数、閉じこもるべきハウスはあっても、帰るべきホームのない人々がいる。そのことに誰も意識を向けなかった。このホームを持たない人々が、「stay house」

を強要されることでストレスがたまり、ネット上などで凶暴化してしまったのではないかと私は感じた。本来は、この人々のことを政府はもっとケアすべきだった。イギリスには近年、「孤独担当大臣」が生まれたと聞く。このようなときに、担当大臣までいるのは大きい。

さらに今回の厄災の、これまでの自然災害との最も大きな違いは、「弱者のいない災害」ということなのだとは私と考えてきた。

特に日本では、初期のクラスターが、クルーズ船やライブハウス、あるいはナイトクラブなどで発生した（疑われた）ために、どうも富裕層や遊んでる奴らがかかる病気というイメージができてしまった。本来、被害者、少なくとも弱者であるはずの罹患者が厳しいバッシングを受け、それが有名人の場合には謝罪さえしなければならぬ事態となった。

日本人は、弱者に同情することは得意な、心優しい民族だ。しかし異なる価値観、異なる文化的背景を持った人たちの行動に思いをはせる（エンパシー）のは少し苦手だ。

今回のウイルス禍は、同情すべき対象がない。唯一、絶対に同情すべきは医療従事者で、そこへの感謝の輪は広がりつつあるが、一方で医療従事者への差別や排除さえも存在する。

東日本大震災の際には、家族や友人を失いながら粛々と避難所で列を作る東北の被災者に誰もが同情し多くの募金が集まり、多数のボランティアが駆けつけた。首都圏の人々は、理不尽とも思える計画停電なども受け入れた。「もっと辛い人がたくさんいる」と思えば、人は少しの間、何かを耐え忍ぶことができる。しかし今回は、それが無い。「自分

が一番我慢している。なぜ、他の奴らは我慢できないのか」という鬱憤がたまる。

同情の明確な対象を失った大衆には、ストレスだけが残る。

命は誰にとっても大切だ。それは当たり前のことだ。

しかし、命の次に大切なものは一人ひとり違うだろう。音楽で人生を救われた経験のある人は多い。映画や演劇に勇気づけられることもあるだろう。スポーツ観戦が生きがいの人もいれば、カラオケでストレスを発散する人もいる。

この命の次に、それぞれが大切にしているものに思いをはせるのが、すなわち「エンパシー」だと言ってもいい。

今回のコロナ禍の大きな特徴は、各国の社会の脆弱な部分が突かれたという点にある。米国では、社会保険制度の不備が露呈し、貧困層から感染の拡大が広がった。イタリア、スペインでは緊縮財政のつけから医療崩壊が起こった。日本では、このエンパシーのなさが、社会をより一層生きづらくした。

2020年9月、兵庫県豊岡市で2週間にわたる豊岡演劇祭が開催された。

4月の時点では中止もやむなしと思われたが、規模の縮小はあっても、ひとりの感染者も出さずに演劇祭を遂行できたことはフェスティバルディレクターとしての何よりの誇りである。

期間中の来場者は延べで3,000人、関連企画も含めると5,000人を超えた。本来は最低でも5,000人の動員を想定して様々なプログラムを組んできたのだが、前述のように9月19日までは劇場での上演は定員の50%までという規制があったので、それに従わざるを得

なかった。おそらく当初の予定通りに実施をしていれば延べ来場者は7,000人、関連企画も含めれば10,000人を超えていただろう。

客席数が限られていたために、ほぼすべての演目で早々にチケットが売り切れてしまった。そして、演劇祭の開催期間中は、いくつかの演目では早朝から当日券を求める観客の列ができた。

世界中の演劇ファンが集まり、今日観た演劇について語り合うフェスティバルカフェも、今年は縮小せざるを得なかった。アルコール類の販売も中止となった。それでも規模を縮小して行ったナイトマーケットには、但馬のおいしいお店が出張してくださり、入場制限を課すほどの賑わいとなった。来年は、人々が心置きなく語り合える場ができればと願っている。

これもまた試算の段階だが、観客と関係者を併せると、今年度でも市内で5,000泊ほどの宿泊者があった。これは、豊岡市全体の年間宿泊者の約0.5%、9月だけに限って言えばおそらく一割近く宿泊者数を押し上げている（9月は豊岡の観光シーズンのボトムに当たる）。ここに食事や買い物などを加えると直接消費だけで5,000万円程度、経済波及効果はさらに大きい。豊岡市は、今回の豊岡演劇祭のほとんどの費用を地方創生予算から出しているのも本体予算は痛んでいない。我田引水に過ぎるかもしれないが、非常に乗数効果の高い事業になったと自負している。

また、最大の効果の一つは、自治体のイメージアップだろう。開催期間中、新聞各紙は演劇祭を大きく取り上げ、テレビも関西ローカルを中心に報道が相次いだ。

折しも豊岡市への移住の問い合わせが、昨年度比の四倍になっている。教育と文化の先

進地であることのアピールは、Iターン者、Jターン者を確実に引きつける。豊岡市が地方創生予算を使って、この演劇祭を開催するのもそのためだ。

そして、何より大事なことは、この演劇祭が、多くの演劇人の表現の場を確保した点にある。コロナ禍で首都圏や京阪神での表現活動が厳しさを増す中、比較的感染リスクの低い但馬で本格的な表現活動が再開できたことには大きな意味がある。

産業と同様に、文化、芸術にもバックアップ機能が必要だ。東京が止まってしまったら全国の表現活動が止まるようでは、長期的な意味での国益を損ねる。そもそも文化こそは多様性を必要とするのであるから、今後一層、芸術文化の地域への拡散が急務となる。

2021年4月には、日本で初めて、演劇やダンスの実技を本格的に学べる公立大学である兵庫県立芸術文化観光専門職大学も豊岡に開学する。豊岡が、日本の文化の新しい拠点となることが期待されている。



江原河畔劇場（ERST）入場口



ERST受付



ERSTロビー



青年団『ヤルタ会談』



マームとジブシー



いきなり本読み



青年団『思い出せない夢のいくつか』



中堀海都+平田オリザ



変わりゆく線



青年団『眠れない夜なんてない』

アジア太平洋フォーラム・淡路会議 第19回アジア太平洋研究賞 (井植記念賞) 受賞論文について

「アジア太平洋フォーラム・淡路会議」(事務局：公益財団法人ひょうご震災記念21世紀研究機構)は、アジア太平洋地域の“多文化共生のビジョン”の実現に向けて、国際シンポジウム・フォーラムの開催やアジア太平洋研究賞の表彰などを行っています。

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により国際シンポジウム・フォーラムの開催は見送りましたが、アジア太平洋研究賞の選考は実施しました。

アジア太平洋研究賞は、アジア太平洋地域に関する優れた人文・社会科学領域の博士論文を顕彰するものです。今回は27件の応募があり、3回にわたって選考委員会を開催し選考を行った結果、4年ぶりに本賞の受賞がありました。ここでは、本賞受賞論文2件と佳作論文2件の要旨をご紹介します。

本賞

新月と満月の下で：北京のムスリムの矛盾と一貫性 1906-1913

海野 典子

約2,300万人のムスリムが暮らす中華人民共和国最大のムスリム集団で、1,100万の人口を擁する回族という少数民族は、7世紀中葉以降来華した西アジアや中央アジア出身のムスリムの末裔とされる。ムスリムに対する偏見や暴力、食習慣の違いをめぐる非ムスリムとの衝突が深刻な社会問題となっていた20世紀初頭の華北地域において、回民(回族の歴史的呼称)は非ムスリムとのかかわり合いのなかで、いかにして信仰を保持することができたのか。

先行研究は、近代回民社会で流行した「愛国愛教」(国を愛することは宗教を愛するこ

と)というスローガンに着目して、回民が国家への忠誠心を誓いその庇護を受けることによって信仰を守ったと論じる。一方、本論文は、「一見教義とは矛盾しているが、イスラームの存続を目指すという点では一貫している」(contradictory yet coherent)回民の宗教実践が、中国社会でイスラームが生き残ることができた重要な一因であったと結論づける。たとえば、北京のある宗教指導者は、賭博行為として教義で禁じられている宝くじをモスクで販売し、その利益を宗教学校の運営や貧民救済のための資金とした。別の宗教指導者は、辛亥革命期に反イスラーム的と認識

されていた辮髪を敢えて維持することによって、辮髪切除を拒む年輩の回民との対立を回避し自身の面子を保った。また、回民知識人たちは、回民の祖先は預言者ムハンマドが中国に派遣したアラブ人であるという根拠のない民間伝承を「史実」と見なして、中国イスラームの伝統を主張した。

本論文は、回民の定期刊行物や公文書、及び回民の政治利用を目論む日本軍部・オスマン帝国やキリスト教宣教師が残した史料を用いて、教義に反すると一部の回民が厳しく批判したこれらの行動が、ムスリム社会の安定と存続に大きな役割を果たしたことを明らかにした。「愛国愛教」や「敬虔」「非敬虔」という二項対立の図式に集約され得ない、中国の現実に適応した回民の柔軟なイスラーム解釈や実践——「矛盾した一貫性」——こそが、信仰の維持や非ムスリムとの関係構築に寄与

したのである。

【選考理由】

20世紀初頭の華北に住むムスリムをめぐる様々な現象に光を当てて、国民国家形成期における中国のナショナリティと宗教の関係という大きなテーマを論じた力作である。また、問題設定がオーソドックスな一方、アプローチが独創的であり、しかも堅実な文献学的実証によって、説得的かつ十分な成果を挙げており、高く評価できる。一次文献については、漢語文献や欧文旅行記はもとよりテュルク語文献をも利用している点が、とくに斬新である。中国ムスリム研究として、国際的にみても極めてレベルが高く、類まれで魅力的な研究であり、アジア太平洋研究賞に値するすぐれた論文と評価できる。

本 賞

フィリピンにおける教育開発分野の「逆向きジェンダー格差」に関する経済分析

岡部 正義

本研究は女子教育振興が開発課題である途上国一般の傾向の中で「男子の教育不振」に着目し、フィリピンの農村地域調査を現代的な経済学的手法に基づき分析したものである。第Ⅰ部は先行研究、理論、制度の整理となる序論部で、第1章・第2章では、以下の章で分析する課題について、その政策的・経済学的意義とフィリピン教育制度を概観した。

第Ⅱ部は男女の教育需要比較を世代間関係に着目し、ブキドノン州で実施された世帯調

査データを用い計量分析を行った。第3章では教育遅延年数、第4章では教育投資の継続性を被説明変数に男女の性別の他、児童・生徒編入や世帯、地域の属性を説明変数に分析した。この結果、男児は父親、女児は母親の教育水準との相関が強いという同性親子効果を発見し、さらにその絶対的大きさと結びつきの強固さは父－息子より母－娘の世代間家計においてより強い点を示した。

第Ⅲ部は、2017年～2020年までフィリピンにて在外研究を行った際に集中的に実施した

マリンドゥケ州における世帯調査データに基づき、さらに「男子は怠惰」仮説を現地聞き取りから導出し、これを複数の分析で実証した。まず第5章・第6章では、子の生活時間利用調査を行い、これを同時方程式モデルに基づき、教育成果と親和性ある生活時間利用パターンを解析し、男女間の時間利用パターンの分化=男子の怠惰化は、母親の就労という潜在変数が作用しており、母親たちが養育者として強力に期待されること、母親の就労は父親の就業・収入変数に規定されていること、その意味でフィリピン女性は養育者と生計維持者という「二重の責務」を担う存在であることを示した。第7章ではこれに子の成績データと政府から提供された全国学力試験データを加え、採点者にとって被採点者の可視性に注目した自然実験として、男子は男子であることによって教師により成績をからく付けられるというステレオタイプの存在を示した。つまり男子の教育不振は学校において増幅されている。

最後に結論部で結論と政策的含意を議論し、末尾の補論部では計量的分析に対する補

遺として、質的分析の議論を2章分加え、議論の量的質的基盤の提供に努めた。

【選考理由】

研究の着眼点、周到な現地調査、的確な統計分析のどれをとってもレベルの高い研究である。

フィリピンにおける男子児童の教育不振、という事例に地域研究の手法で光を当てつつ、人々の社会規範や家庭内の慣習的な役割分担が各家計の教育投資行動にどのように影響を与えるか、といった行動経済学的な問題意識に基づいた分析も行っている点、公開されたデータセットに加え筆者の問題意識に基づいた独自の調査も行っている点なども高く評価できる。

フィリピンの農村地域に3年間滞在し、鋭い観察眼を養い、その上でデータ収集、そして経済学的な質の高い実証研究に基づく実態解析、さらにそれに基づく的確な政策提言をするなどよくまとめられており、アジア太平洋研究賞に値するすぐれた論文と評価できる。

佳作

トルコ共和国における宗教教育政策（1940年代～1970年代）： 宗教教育の再開から必修化まで

上野 愛実

トルコ共和国建国初期、ムスタファ・ケマル・アタテュルクは世俗性を旨としたトルコ国民意識の形成と社会の変革を目指し、それまでの宗教に依拠した社会制度を廃止していった。その一環として政府は、公教育にお

ける宗教教育をすべて廃止した。しかし、アタテュルクが没しておよそ10年後の1949年、小学校に選択希望制の宗教教育科目が設けられる。その後、イスラームの信仰の涵養を主眼とした宗教教育は中学、高校へと徐々に拡

大していき、1982年には、小学校から高校まで宗教教育が必修化されるに至る。本論文では、トルコの公教育における宗教教育の再開から必修化までの経緯を検討し、19世紀中葉におけるトルコ共和国の宗教政策の特質と変容を明らかにした。

アタテュルクの没後、残された政治家たちは、国是であるライクリキ、すなわち政教分離原則を否定することなく、アタテュルクの改革に対する社会の不満に応える必要に迫られた。こうしたなか彼らは、ライクリキの解釈を政教分離から、国家による良心の自由の保障へと変化させることで、政治による宗教への積極的な介入を可能とし、宗教教育の再開に踏み切ることになる。こうした解釈は1950年代以降の諸政権にも継承され、宗教規制の緩和を通じて国民の支持を獲得する手法とともに定着していくことになった。さらに1976年には、オスマン帝国末期のイスラーム改革思想を継承した内容が教育に反映されるようになり、世俗性を旨としたそれまでの国民性に代わって、ムスリムであることをその重要な構成要素とする国民像が教育政策に採用されていく。

これまでのトルコ共和国史研究においては、アタテュルクの時代にトルコの政教関係の基礎が形成され、それが今日まで一貫して継続してきたと描かれる傾向にあった。本論

文の考察からは、トルコ共和国の政教関係が、アタテュルク没後の模索のなかでつくり、その後、1950年代から70年代にかけてそうした方向性が定着していったことが明らかとなった。

【選考理由】

制度が頻繁に変更され、それを指し示す史料も断片的なトルコ共和国期の教育史を再構成するのはかなり難しいが、本論文は、根気よく関連史料や研究成果を収集して丹念に読み込み、トルコ共和国における宗教教育の変容を再構成している。

1940年から70年代にかけてトルコの宗教教育の基礎が形作られたという本論文の結論は説得的であり、これまでの通説にさらなる修正を迫るものであると評価できる。

また、宗教と世俗の緊張関係は、トルコ一国にとどまらず、ムスリム諸国、さらにはムスリムが増加している欧米諸国においても喫緊の課題である。本研究は、国際的な比較研究に貴重なケース・スタディも提供するであろう。

近世期の記述において、宗教教育に焦点が必ずしも定まっていない点など、更なる改善の余地もあるとはいえ、佳作に値するすぐれた論文と評価できる。

佳作

「国王神話」の形成過程－タイ国王の行幸と「陛下の映画」の役割－

櫻田 智恵

東南アジア大陸部に位置するタイ王国では、プーミポン前国王の権威は絶大であった。彼の言葉は政治・経済・社会政策のあらゆる面に影響を及ぼし、民衆の生活の指針となってきた。巷には王族の写真、映像があふれ、前国王が崩御した今も、彼の若かりし頃の姿はSNSで盛んにシェアされている。人々はなぜ、いつから、これほどまでに王室に大きな関心を抱くようになったのか。

タイの君主制についての議論は、不敬罪があることなどを理由にあまり進んでこなかった。特にプーミポン前国王については、民衆からの熱狂的親愛の情が着目されながら、なぜ民衆が国王を敬愛するのかという点は議論されてこなかった。そこで本論文では、前国王の治世最初期に実施された地方行幸とその奉迎、及びニュース映画である「陛下の映画」の急速な伝播に着目し、民衆が崇敬する「プーミポン国王神話」が形成される過程を描きだした。

プーミポン前国王が他に類を見ない特別な国王であることは、「地方行幸」の回数の多さによって語られる。実際、行幸は最盛期には年間平均250日以上実施された、中心的公務であった。しかし、前国王が即位（戴冠）した1950年代は、特に地方の人々は国王の「顔」すら知らないという状況であった。

このような状況を打破するため、1950年前半から、前国王は自身が制作・上映を統括する「陛下の映画」の地方巡業上映に注力し、学校や病院を中心に上映会が催された。1950

年代後半に地方行幸が実施されるようになると、民衆が国王を熱烈に歓迎する「奉迎風景」が創出された。その様子は「陛下の映画」によって全国的・共時的に拡散し、次第に映画は国王の分身として「疑似奉迎」されるようになった。「陛下の映画」の上映は1970年代初頭に終了するが、その後国王自身による行幸回数が爆発的に増加したこと、行幸回数が減少する1980年代後半からは、「陛下の映画」のフィルムが再編集されて書籍やテレビで広く利用されたことなどが、タイの人々の中に国王への敬愛を醸成する大きな要因となったと論じた。

【選考理由】

国王による地方行幸、民衆による奉迎、国王主導の映画の制作・編集、民衆による映画鑑賞というユニークな視点から、「国王神話」の形成過程を解明するという読み物としても大変興味深い論考である。

センシティブな部分を含みそうな研究テーマをうまく掘り下げたのは、著者の人脈作りや資料探しなどのセンスの良さを示すものだろう。

ただ、現代政治の解説がやや冗長である一方、「陛下の映画」の制作が70年代初頭に終わってから現在まで編集・再利用が続いているという叙述の実例がない点など、バランスの悪さが一部に見られ、画竜点睛を欠くという印象を与えるものの、佳作に値するすぐれた論文と評価できる。

ひょうご震災記念21世紀研究機構の研究調査報告書等一覧

*本号の特集「パンデミックと新たな社会」に関連するもの（平成23年度以降のもの）

タイトル：少子高齢化社会の制度設計～年齢で区別しない社会並びに子供を生き育てやすい社会の実現に向けて～

発表日：令和元年8月

タイトル：ひょうご新経済戦略研究「広域経済圏活性化による経済成長戦略」（2018年度中間報告）

発表日：令和元年3月

タイトル：女性が活躍する社会づくりのための環境整備のあり方について

発表日：平成30年3月

タイトル：持続可能なコミュニティの形成に向けた地域資源の活用方策

発表日：平成30年3月

タイトル：人口減少、少子・高齢化社会社会におけるライフスタイルと社会保障のあり方について

発表日：平成29年3月

タイトル：若者にとって魅力ある多自然地域拠点都市の形成方策に関する研究

発表日：平成28年3月

タイトル：人口減少下の多自然地域の魅力づくりの研究－シニア世代を活用した新たなビジネスの展開－

発表日：平成28年3月

タイトル：過疎と都市への集中の両極化が進む中でのコミュニティづくり

発表日：平成26年3月

タイトル：ローカル・ガバナンスが創る共生社会の考察

発表日：平成26年3月

タイトル：高齢者就業・社会参画の拡大

発表日：平成25年3月

タイトル：参画と協働による社会形成の進展と今後の展開方策

発表日：平成24年3月

タイトル：社会的安心確保のための財源と制度のあり方

発表日：平成24年3月

タイトル：兵庫県における人材の国際移動と多文化共生の今後の展開

発表日：平成24年3月

タイトル：結婚・出産・子育て支援のための家族福祉政策

発表日：平成24年3月

タイトル：多国間経済協力が兵庫経済に及ぼす影響と対策

発表日：平成24年3月

タイトル：グローバル化が進展する中でのひょうご経済のあり方

発表日：平成24年3月

掲載先：<https://www.hemri21.jp/research-strategy-center/research-investigation/r-d-reaserch-result/>

■「21世紀ひょうご」第28号発行以降のもの

○研究戦略センター

タイトル：南海トラフ地震に備える政策研究（2019年度中間報告）

発表日：令和2年3月

掲載先：<https://www.hemri21.jp/research-strategy-center/research-investigation/r-d-reaserch-result/>

○人と防災未来センター

タイトル：基礎自治体の防災行政に関する調査
報告書－質問紙調査集計結果－

発表日：令和2年9月

タイトル：令和2年7月豪雨における先遣隊の
活動報告（速報）

発表日：令和2年7月

タイトル：令和元年台風19号（東日本台風）に
おける災害対応の現地支援に関する
報告書

発表日：令和2年3月

タイトル：「避難所運営マニュアル」に関する
全国自治体郵送調査報告書

発表日：令和2年2月

掲載先：[http://www.dri.ne.jp/research/
research_research](http://www.dri.ne.jp/research/research_research)

バックナンバー

詳細は、ホームページ(<https://www.hemri21.jp/research/research-the21-hyogo>)をご覧ください。

vol.	発行年月	特 集
28	2020.3	阪神・淡路大震災25年－防災・減災の課題と展望
27	2019.12	広域経済圏の活性化戦略
26	2019.3	頻発する災害の教訓と備え
25	2018.12	ソサエティ5.0に向けて～人口減少・高齢社会における意識改革と制度設計～
24	2018.3	地域コミュニティの防災力向上に向けて
23	2018.2	地域創生
特別号	2017.9	東日本大震災の復興検証（復興庁委託事業）
22	2017.3	事前復興
21	2017.1	地域創生の理論と実践
20	2016.3	アジアの中での高齢化
19	2015.11	人口減少社会と地域創生
18	2015.3	阪神淡路20年 超巨大災害に備える
17	2015.2	阪神淡路20年 創造的復興の今
16	2014.3	グローバル化と多文化共生～異文化コミュニケーションと地域づくり～
15	2013.12	食と農の未来～消費者の目線で日本の食と農を考える～
14	2013.3	新しい家族像と共生社会
13	2012.12	震災復興と共生社会
12	2012.3	東日本大震災からの復興を考える2～東北の風土・特性を踏まえたソフト面での課題と対応～
11	2011.12	東日本大震災からの復興を考える
10	2011.3	生物多様性
9	2010.12	21世紀型の社会保障のあり方
8	2010.3	阪神・淡路大震災15周年 ～震災関連国際会議の知見～
7	2009.12	再生可能エネルギー
6	2009.3	ワーク・ライフ・バランス
5	2008.11	食の安全安心
4	2008.3	地域資源を活用した都市再生・地域再生
3	2007.12	グローバル化と地域の展望 - 共生社会の視点から
2	2007.3	「公共」を考える
創刊号	2006.12	ひょうご新シンクタンクの発足にあたって

★購入方法★

ご希望の号数、氏名・住所・電話番号を電子メール等でご連絡ください。

定価800円（税込）発送にかかる送料はご負担をお願いします。

ただし、年間定期購読（1,600円（税込））いただく場合には、当機構が送料を負担いたします。

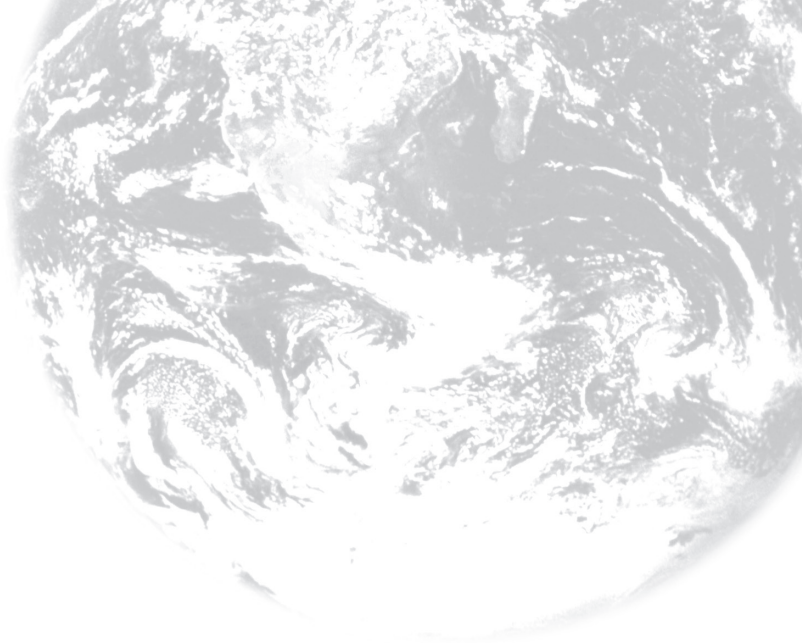
■お問い合わせ先・お申し込み先■

ひょうご震災記念21世紀研究機構 研究戦略センター交流推進課

住所：〒651-0073 神戸市中央区脇浜海岸通1-5-2

TEL：078-262-5713 FAX：078-262-5122

E-mail：gakujuitsu@dri.ne.jp



21世紀ひょうご 第29号

令和2年11月発行

■編集発行

公益財団法人ひょうご震災記念21世紀研究機構

学术交流センター交流推進課

〒651-0073

神戸市中央区脇浜海岸通1丁目5番2号

人と防災未来センター 東館6階

TEL : 078-262-5713 FAX : 078-262-5122

■定 価

800円 (本体価格728円)

ISSN 1345-9368

21世紀ひょうご