

早稲田大学政治経済学術院
副学術院長

深川 由起子

ふかがわ・ゆきこ 早大政経卒、日本貿易振興機構などを経て、米エール大大学院修了。03年東大大学院総合文化研究科教授、06年早大政経学術院教授。前日本学術会議会員。著書「韓国・先進国経済論」で大平正芳記念賞を受賞。61歳。



ポストコロナのサプライチェーン

問われる供給の効率と安定

かつては「モノづくり大国」だったのに……。新型コロナウイルスとともに日本を覆ったのはマスクや消毒液など医療物資の不足だけではなかった。日用品からテレワーク用のパソコン周辺機器、果てはミシンや自動車に及ぶ供給混乱にため息が続く。気がつけば日本は国外に伸びきったサプライチェーン、とりわけ中国の供給力に依存した市場となっていた。

「モノづくり」のみならず、関税など貿易障壁の撤廃、物流や通信などサービスコスト削減に余念のない東アジアに位置する日本にとって、それは効率性の点では自然な帰結だった。

だが、今回のモノ不足は震災などによる一時的な混乱とは異なり、二つの点で本格的なサプライチェーン見直しにつながる可能性がある。まず、一つは新型コロナウイルスによって財の貿易でも再び「国境」が強く意識されるようになり、「効率」とは別に「安定」が強く意識されるようになったことだ。

日本だけではない。世界貿易機関（WTO）によれば、新型コロナウイルスの拡散とともに医薬品や医療物資の輸出禁止・制限に踏み切った国（地域）は欧米を含めて80にも及び、ロシアやベトナムは食料輸出にも制限を課した。フランスや豪州では対内直接投資の規制も強化して戦略資産を保護しようという動きが出ている。伸びきったサプライチェーンが供給リスクとなる時代



米国はトランプ政権の下で自国第一を掲げ、貿易政策でも安全保障の論理を振り回す（AFP時事）

■ ■ ■

もうひとつの点は生産拠点の自国回帰（リショアリング）が進む可能性だ。新興国で賃金上昇が続く一方、人工知能（AI）やロボット技術の浸透を受けて先進国に生産が回帰する傾向はもとより、新型コロナウイルス拡散の前から存在していた。

トランプ政権の下で自国第一を掲げ、時に貿易政策でも安全保障の論理を振り回す米国はとりわけ生産の自国回帰を歓迎した。インターネット取引が拡大して商品サイクルが短くなり、安定供給が重視されるようになると、新興国に生産拠点を置いていた消費財の自国生産回帰は米国以外でも拡大している。新

型コロナを契機に、日本や英国は国内投資促進を政府が推進するに至った。

国内生産と備蓄、安定的輸入供給を組み合わせた「安全保障」の考え方は、食料などでは従来から存在したが、似た発想が今やさまざまな財に広がっている。

■ ■ ■

「安定」重視を名目に、あらゆる財を戦略物資と見なせば、保護主義化が進み、おのずと「効率」は犠牲となる。

自国が世界最大市場の米国でさえ、生産回帰は生産技術体系が生産移管（オフショアリング）前とは異なり、雇用を改善することでの消費との好循環にはならない、と見る経済学者は多い。ワクチンの開発・普及でコロナ事態が収束し、「効率」の価値が復活するという楽観論も存在しないではない。

だが、保護主義に利用されやすい「安定」の価値は生き延び、当面は両者のバランスを見ながらのサプライチェーン再編が続く、と見るのが現実的であろう。欧州では「安定」に「環境」の価値も加わる。コロナ禍がもたらした唯一の肯定的価値が環境負荷の改善だからだ。

日本にとって確実なこととは、もはや国内市場に期待ができない中で、二つの矛盾をどう調和させて行くかが、米国やEU以上に差し迫った課題として突きつけられたことであろう。

（次回回は日本国際問題研究所客員研究員（現代中国研究家）の津上俊哉氏です）

取り組めば、取引先との信頼関係も強固になる。
選ばれる会社には

台風被害を教訓として事業計画に新たに盛り込んだ一つが、取引先に信頼や愛着をもつてもらえる仕事に戻ってきた。

「顧客ロイヤルティ」の向上だ。顧客に選ばれる、期待される会社であれば、期待される会社であるためには難易度の高い製品を作る技術力、価値（V）力、柔軟な対応と高品質を維持する能力が欠かせない。

被災を教訓に事業継続計画（BCP）も見直した。従来は災害発生後の対応が中心だったが、予

報段階からの行動を明記した。万の場合には生産に欠かせない治工具を持つて高台に避難し、仮に被災しても2カ月後には完全復旧を目指す。

台風災害から復旧したのもつかの間、新型コロナウイルスの影響などの試験に合う現状だが、あらかじめ取引先に求められ、動けることに感謝している。どんな状況に置かれようとも、幸福を得るには社会の役に立ち、自らの価値を認め

てもらえるように努力し続けることが肝要だ。（長野市下駒沢800の10）

ほり・ゆたか 64年（昭和39）長野県立須坂西高校（現須坂高校）卒、同年昭和工業入社。72年富士精煉入社。74年板金加工のカイシン工業を創業、社長に就任。長野県出身。

永守氏の大学改革

教員の意識改革に迫れ

論説委員 山本 佳世子

古い大学教育の手法に揺さぶりをかける京都先端科学大学の永守重信理事長（日本電産会長）を取材した。モーターの世界ナンバーワン企業のカリスマ創業者、永守節のさく裂に、日頃大学関係者への取材が中心の筆者にとつて大いに刺激を受けたインタビューだった。

取材は最初から白熱した。こちらが「大学の教員はとかく学術研究者を養成する意識があり、社会のための人材育成の考えが薄い」と投げかけたところ、永守理事長の怒りが爆発。「そんなもの！ 当たり前でしょ！ まったく100年前の話をしている」と返ってきた。

「学術ではなく、社会に役立つ人の育成が当然のこと」で、「大学教員の100年前と変わらぬ間違った考えをぶ壊したい」との思いにあふれていた。怒気を含みつつも熱意を込めた主張に、永守理事長の教育改革への情熱を感じた。

おそらく同大の教職員や学生も、2年前の理事長就任から押されっぱなしなのではないか。大学は研究コミュニケーションで育まれた仲間意識が強く、企業のようなヒエラルキーが働きにくい。数々の買収企業を再建してきた永守氏の力が「大学経営」トップとしてどう効果を出せるのか。大学に関わる多くの関係者が、ここに関心を寄せている。

要の一つは、東京大学や京都大学の教員から転身してきた、学長や学部長など大学の「教学」（教育と学問の幹部だ。トップクラスの学術研究の世界から、永守氏の理想に共感して転身。新たな教育に燃えているからだ。産学の議論はしばしば「大学は企業と違う」の一言で終わってしまう。同大の改革がそれを乗り越え、成果を見せてくれることを願っている。

論説室から

令和2年7月豪雨 被災地の皆様に心よりお見舞い申し上げます

※ この広告の掲載料は経費を除いて、被災地のモノづくり復興支援のための義援金に拠出させていただきます。

飯田電機工業株式会社

TMTマシナリー株式会社

近畿トータルサービス株式会社

イーグル・クランプ株式会社

トーヨーカネツ株式会社

コトブキ技研工業株式会社

株式会社日本ジョイント

菱井工業株式会社

株式会社リサイクル

日本空調サービス株式会社