

『実践危機管理』36号

はしがき

2021年もソーシャル・リスクマネジメント学会機関誌『実践危機管理』36号に10人の会員の原稿が掲載された。学会の成長・発展のためには学会開催・報告・意見交換・親睦などの交流が欠かせない。会員の皆様のご論稿とご協力に感謝申し上げたい。

論題をみると、新型コロナに直接・間接に関わる論稿が6本、具体的にはアフター・コロナにおける働き方問題、コロナが経営と大学の授業方式に及ぼしている問題、コロナが個人歯科医療に及ぼしている問題など多様なテーマによる論稿が掲載された。他にも税、自然災害、犯罪、環境などソーシャル・リスクに関する研究成果が掲載され、いずれも時代を反映したテーマである。

新型コロナが個人、企業、社会、世界に及ぼしている影響の大きさはいうまでもなく、昨年からの同ウイルスによる社会の混乱は2年8か月に及んでいる。2021年8月に入り日本と世界での感染者数の増大は著しく、その甚大な影響は止まるところを知らない。政府や地方自治体の主な対応は緊急事態宣言やまん延防止等重点措置法にもとづく規制と他国に遅れてスタートしたワクチン接種である。しかし、ワクチン接種に至っては現在、その供給量が十分でなく不足している。また、感染者数の多い若・中年層へのワクチン接種を国、地方自治体は推奨しているが、肝心のワクチンの確保に問題があり、それらの層への接種が滞っている。

新型コロナウイルスという感染リスク（典型的なソーシャル・リスク）に対し、ハード・コントロールとしてのワクチンの早期対応がなされず（国の危機管理の問題）、その実施に際しての自治体との連携にも問題が生じ（オペレーション・リスク）、計5回にわたる緊急事態宣言および複数回のまん延防止措置法による要請や協力をベースとする法的対応にも一貫性と効果を見定めた実施がみられない。

一方、ソフト・コントロールに属する例えはリスク情報の共有面においても、当初、専門家の意見として「若年層は重症化しにくい」といったコメントを出していたためか、若年層のウイルス・リスクの知覚リスク・レベルは低い状態のままだったようであり、この層の新型コロナウイルスへの恐怖心は弱い状況が続いたのではないか。また政府や自治体の国民への「stay home」の連呼、そして最近では「コロナ危機はもはや災害レベルであり、自らの命は自らが守るように」という自助推奨の連呼である。多くの国民はこうした政府や自治体の2年8か月以上に渡る曖昧で後手に回る施策、自主性頼みの施策では、多くの人は、わが身の問題としてとらえ積極的に協力しようとする心理状態にはなりにくいのではないだろうか。

世界を襲っている感染リスクの危機管理について、それが未知の事柄が多いリス

クとはいえ、基本的には国、地方自治体を含む危機管理にあたる関係者、保健所、病院から国民へ正確で迅速な情報開示と情報共有を行い、あらゆる手段とその実行可能性および予想効果を吟味し、最適な方法の選択を矢継ぎ早に実行していくことが重要である。今回の新型コロナウイルスによる危機により、日本政府と関係者の危機管理能力の低さが露呈された。「リスクは繰り返す」、将来、同種のリスクによる犠牲者の最小化を実現可能なものにするためにも、数千人と数百億円をかけた危機管理の専門家集団の育成が必須である。

ソーシャル・リスクマネジメント学会の機関誌『実践危機管理』においても、新型コロナが及ぼした各方面への影響が論稿として本誌に掲載されたが、これらの論稿が将来、本誌を手にされた人に何らかの示唆を与えることであろう。繰り返しになるがコロナ禍、本誌執筆者はじめご協力いただいた関係者にお礼を申し上げたい。

2021年9月7日
上田和勇

(SRM学会、日本RM学会理事長、専修大学名誉教授、商学博士、認定危機管理士)

実践危機管理第36号

はしがき・・・・・上田和勇

目 次

文化から考えるニュータイプの働き方・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	淺津光孝	1
コロナによる働き方改革		
～アフターコロナの時代を我々はどう生きる（働く）のか～・・・・・・・・・・・	桑原典子	13
インバウンド依存に対するホテル経営のRM・・・・・・・・・・・・・・・・・・	山川雅行	21
遠隔授業とリスクマネジメント		
一桜花学園大学、名古屋短期大学を例にして一・・・・・・・・・・・・・・	佐久間 潔	33
パンデミック下の歯科医療		
一歯科医院での感染症対策事例を振り返る一・・・・・・・・・・・・・	小林富貴子	43
「逃げる」税金のソーシャル・リスクとデジタル課税問題・・・・・・・	川本明人	50
JGSS データによる自然災害リスク意識の規定因		
一環境意識・行動との関係とRMの方向一・・・・・・・・・・・・・	大橋正彦	63
少子・高齢化社会下警備業務に求められるリスクマネジメント		
～アフターコロナをみすえて～・・・・・・・・・・・・・	平岡 豊	71
増大する「サイバー空間」の脅威		
一急速に増大するリスクにどう対処するか一・・・・・・・・・・・・	松下義行	74
生活排水リスクと持続可能な街づくり・・・・・・・・・・・・	松永光雄	78
違法薬物事犯に取り込まれるリスク・・・・・・・・・・・・	山田秀樹	85
2020年度・関東部会に関する記事・・・・・・・・・・・・		91
2021年度・全国大会に関する記事・・・・・・・・・・・		92
2021年度・関西部会に関する記事・・・・・・・・・・・		93
学会だより・・・・・・・・・・・・・・・・・・	編集部	94
編集後記（奥書）・・・・・・・・・・・・・・・・・	編集部	

文化から考えるニュータイプの働き方

浅 津 光 孝

抄 錄

新型コロナの感染拡大による急激な環境変化とそれに伴うテレワークをはじめとした働き方およびその将来像について、日本の文化的側面を交えた分析を行う。

我が国においては「勤労は美德」とする考え方が時代を超えて今日まで引き継がれ、日本の労働の文化に深く根付いている。ところがその価値観が日本の労働に逆機能として作用し今日まで連绵と続く長時間労働としてその影を落としている。その背景には運命共同体としての性格を持つメンバーシップの組織文化がある。

ところで今日、コロナ禍のもとで唐突に個々の企業がテレワークによる在宅勤務実施の必要性に迫られる中、日本型のメンバーシップに基づく雇用はテレワークとの不整合を露呈した。それに対し、個人の職務と職責が明確化されていて在宅においても円滑な業務処理が可能なジョブ型雇用の導入が注目されるようになってきた。ところがそれは会社と隔絶された在宅業務におけるコミュニケーションの希薄化というテレワーク本来の問題の解決とはなり得なかった。

このような状況の下、それぞれの企業が原点に立ち返り、あらためて個人と組織との関係のあり方について模索を始めている。

1. 日本人の労働に対する価値観の普遍性について

(1) 音楽文化の観点からの分析

戦後の日本の雇用において終身雇用、年功制、一括採用という労働慣行が根付いた。その背景となったのが高度成長期における安価で質の高い労働力確保のための「長期雇用保障」であった。それは企業に対する強い帰属意識を育んだ。

ところで 1960 年代初頭、植木等さんの「サラリーマンは気楽な稼業ときたもんだ」という歌が一世を風靡した。会社の指示に従って大過なく働けば昇格、昇給が保証された時代である。それは労使間におけるいわば「親子」にも似た親密な関係を築いた。

その後、日本は高度成長の波に乗りバブル崩壊直前の 1980 年代の末期に経済の絶頂期を迎える。その頃「24 時間闘えますか、ジャパニーズビジネスマン♪」という栄養ドリンク「リゲイン」の CM ソングが流行した。まさに‘いけいけどんどん’でジャパン・アズ・ナンバーワンの呼び名を欲しいままに、世界を勇躍闊歩するエネルギーッシュなジャパニーズビジネスマンの姿がそこに映し出されていた。

筆者はこの CM ソングを初めて耳にした時、ある既視感を覚えた。それはかつての日本海軍の「軍艦マーチ」のイメージとの重なりである。両者のテンポは同じ ♪=116 である。調性は軍艦マーチの憧れを含んだ明るさのある”へ長調“に対し、リゲインはアイロニーを含んだ明るさを持つ”変ロ長調“である。

どことなく似たメッセージ性をもつリゲインの CM ソングは、見方によってはかつて

の軍艦マーチのパロディーともとれる。では、何故ここへ来て軍艦マーチが姿を変えてお茶の間に再登場する様になったのであろうか。

大正後期、欧米列強にとって大きな脅威となりつつあった日本の海軍力を抑え込むことを目的とした、米英主導による「ワシントン海軍軍縮条約(米英日の主力艦総トン数の比率を5:5:3と定める)」が成立した。これをきっかけとして、日本海軍においては、主力艦の総トン数のハンディを精神力で克服すべく、「月月火水木五金」という標語が自然発生した。一週間の中に日曜日がないこの標語は滅私奉公、猛訓練の象徴であった。

軍艦マーチのパロディーであるリゲインのCMの歌詞は「24時間闘えますか…」とあり、少し自嘲気味ではあるが、まさに現代版”月月火水木五金”そのものである。

これは軍事力から経済力に姿を変えた日本の自信の再来であり、同時にこの二つの音楽からは、「勤労は美德」とする共通した労働の文化が感じ取れる。時代をまたいで日本は勤労を発展の礎としてきたのである。

(2) 日本海軍の昇進・配置のポリシーと日本型雇用の共通性

かつての日本海軍の昇進・配置は年功序列と海軍兵学校および大学校の成績に基づいていた。その背景には官僚主義、形式主義およびそれを支える帰属意識があった。これに対し米海軍においては、成果主義、適材適所に基づく実力主義の昇進・配置がなされていた。

ここで昇進・配置に関する日米両海軍のエピソードを紹介する。ミッドウェー海戦で大敗を喫した南雲忠一中将はその責任を問われることなく、その後も暫く連合艦隊主力の第一機動部隊司令官として指揮をとり続けた。これに対し、日本の真珠湾攻撃により大損害を被ったH・キンメル大将は即座に太平洋艦隊司令官の任を解かれて少将に降格させられている。

昇格はあっても降格はない当時の日本海軍に象徴されるこの人事制度は、さらにその後の日本型雇用の年功制、終身雇用、及び正規・非正規の雇用形態として受け継がれた。

では当時の日本海軍と現代の日本型雇用における人事制度の背景には何があるのであろうか。それは運命共同体としての「メンバーシップ」の精神であり、これによる身分および報酬の保証が、現代の正規社員が組織との間において強い帰属意識を保ちながら長時間労働、転勤を甘んじて受ける拠り所となって受け継がれてきたのである。

2. 日本の労働生産性の実態とその解決策

(1) 日本の労働生産性の国際比較

労働生産性を国際比較してみると、2018年時点では、日本はOECD加盟国36カ国中21位である(日本生産性本部「労働生産性の国際比較」2018より)。日本の就業者一人当たりの付加価値の産出額は81,256USドルで、これは米国のはほぼ6割に過ぎない。

我が国の労働生産性は1970年以降、OECDにおける国際比較においてほぼ20位前後で推移しており、これを見る限り日本は体質的に労働生産性が高い国とは言い難い。

この状況に鑑み安倍前首相はアベノミクスにおける成長戦略の柱として、「働き方改革」による生産性の向上を掲げ、日本の成長力を強化する方針を打ち出した。

(2) 生産性向上のための国家的戦略としての「働き方改革」

企業レベルの労働生産性は企業活動により生み出される「付加価値（アウトプット）」を「投入した労働時間（インプット）」で除することにより、時間当たりの付加価値額を算出するものである。

従って、効率の良い労働から高い生産性を生み出すためには、「働きやすさ（分母の減少）と業績（分子の増加）を生産性向上に向けて連動させる仕組み」を構築しなければならない。そのためには組織は経営戦略と人事システム（採用・配置・評価・報酬・能力開発）を相乗効果を伴いながら機能させる必要がある。

働き方改革の柱の一つである残業時間の上限規制には、効率の良い労働による労働生産性向上に向けての強い意思が込められている。この法的強制力を伴う制度改革により長年続いた長時間労働の慣行にも終止符が打たれるかに見えた。

(3) 新型コロナによる急激な環境変化とテレワークの浸透

ところがその後の新型コロナの急激な蔓延は、企業に対しテレワークによる従業者の在宅勤務への転換を準備のいとまもなく急速に迫った。これまでの日本型雇用においてはメンバーシップ型雇用のもとで勤務時間に基礎をおいた賃金の設定や人事評価がなされてきた。ところが上司の目の届かない在宅勤務は仕事とプライベートのメリハリがつきにくく、だらだらとした非効率な業務の遂行や深夜におよぶ労働を助長し、これにより労務管理や従来型の労働時間や勤務態度に基礎を置いた評価が困難となつた。

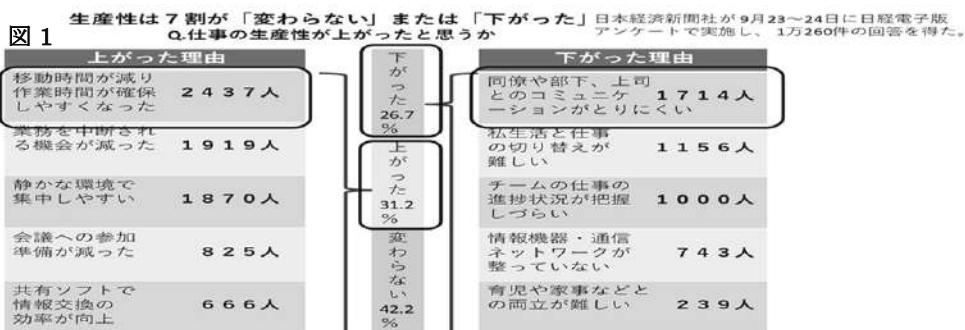
新型コロナによる環境変化が与えた勤務形態の変異は、働き方改革の目指す長時間労働のは正およびそれに伴う生産性の向上の流れに冷や水を浴びせたのである。

3. テレワーク導入における問題点とその文化的背景

(1) データで見るテレワーク導入の実態

それぞれの企業においてテレワークによる在宅勤務が行われるようになった。その効果についてデータをもとに分析する。以下のデータは日本経済新聞社が2020年9月23~24日に日経電子版アンケートを実施した1万260件の回答によるものである。

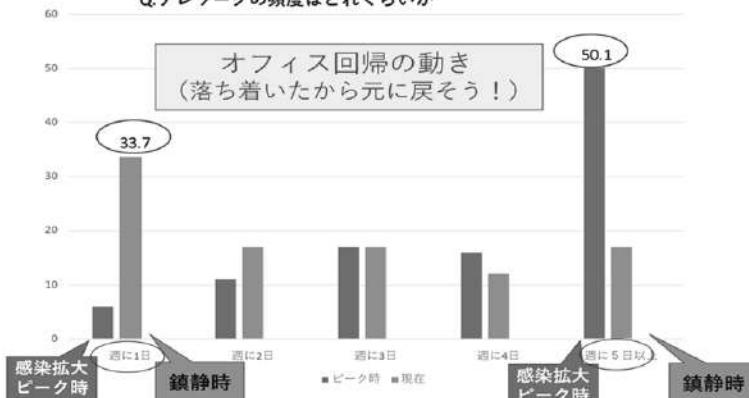
テレワークによる生産性について、在宅勤務を行った働き手の側の意見を調査したのが図1である。



テレワークにより仕事の生産性が「変わらない」または「下がった」とする回答が7割近くあった。また、生産性が下がったとした回答の中で最も多数を占めたのが「同僚や部下とのコミュニケーションが取りにくい」、次いで「私生活と仕事の切り替えが難しい」であった。

では、その間のテレワークの実施状況はどうであったのであろうか。図2は新型コロナの「第一波」における感染拡大時と一時的な鎮静時のテレワーク実施の頻度の変化を比較したものである。感染拡大時に週5日以上テレワークを実施していた企業は50.1%に上っていた。しかし鎮静時には週5日以上の実施が17.3%に減少し、逆に週に1日の実施が33.7%に伸びた。つまり落ち着いたら元に戻そうとするこのオフィス回帰の動きは、テレワークの実施が効率的な働き方に向けての能動的な動きではなく、一時的な危機回避の行動であったことを物語っている。

図2 テレワークの頻度は減っている
Q.テレワークの頻度はどれくらいか

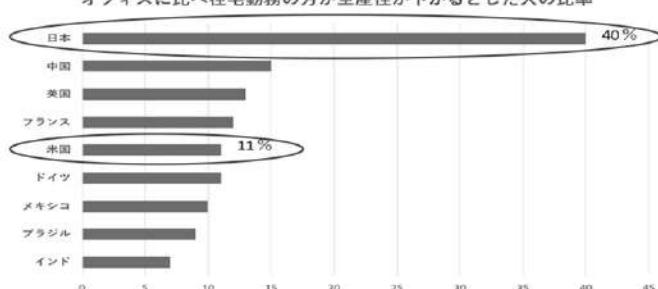


出所：「テレワークの頻度は張っているか」日本経済新聞 2020年9月23~24の調査に加筆

(2) テレワーク実施による効果の海外との比較

テレワーク実施における働き手側から見た生産性についての評価を国別に調査したのが図3である。

図3 オフィスに比べ在宅勤務の方が生産性が下がるとした人の比率



出所：「オフィスに比べて在宅勤務の方が生産性が下がるとした人の比率」レノボ・ジャパン、2020年9月

オフィスワークに比べ在宅勤務の方が生産性が「下がる」と回答した働き手の割合は、日本が40%であった。これは他国を大きく引き離す極端な結果である。テレワークによる在宅勤務については評価の対象項目によって開きはあると思われるが、生産性に関する限り日本においては思ったほどの効果が上がっていないとする意見が他国に比べてかなり多いことが読み取れる。これに対しアメリカにおいて生産性が「下がる」と回答した人の割合は11%にすぎなかった。

(3) 日本のテレワークの現場で障害となるものおよびその背景

では、日本のテレワークが行われている現場で障害となっているものは何であろうか。文化的側面を加味して分析する。

パーソル創研が2020年5~6月に行った「テレワークで生産性が下がった人」の調査によると、日本のテレワーク利用者が不安をいだく象徴的な要素として「在宅で‘さぼっている’と思われているのではないかと不安を感じている」とする割合が3割にのぼった。これは他国においてはあまり見受けられない反応である。

この調査から在宅勤務時には「さぼっていると見られる事に対する不安感」が現場にあることがわかった。また一方で別の調査によると、オフィスワーク時において「上司より先に退社しづらい」という反応が多くあることもわかつてきた。

つまり在宅勤務時であってもオフィスワーク時であっても日本の働き手は常に周囲の目を気にしながら勤務をしている様子がここからはうかがえる。言い換えれば日本の職場には「見せかけの勤労」が存在するのである。

古来からの勤労は美德とする「月月火水木金金」、「24時間闇えますか」の考え方方がここでは目的と手段の倒錯という逆機能をおよぼしているのである。これは官僚制組織においてよく見られる傾向である。

(4) 「見せかけの勤勉性」を醸成する文化の問題点

日本には「勤労は美德」として労働そのものを賛美する思想と共に、労働とは本来、組織への奉仕であり報酬という対価を得るために「苦役」であるとする考え方がある。しかし、それがたとえ「苦役」であっても日本人が勤労を旨とするのであるならば生産性は上がるはずである。それが何故アメリカの労働者の6割に当たる生産性しか上げられないのであろうか。

労働は苦役とする考え方からは指示を待つ「受け身の勤勉性」と共に退社時間を遅らせる「見せかけの勤勉性」が生まれた。本来、手段であるはずの勤労が自己目的化てしまっているのである。

それは日本の産業に低生産性と同時にイノベーション不足をもたらした¹。「苦役」からは内発的なモチベーションも独創性のあるイノベーションも生まれない。

(5) 低い日本の従業員のエンゲージメント

米ギャラップ社が行った従業員の仕事への熱意に関する調査がある。これは「熱意溢

¹ 岩本隆『データドリブン人材マネジメント』2019.3.8 講演より引用

れる社員の割合」を元に調べたものである。

それによると日本の「熱意溢れる社員の割合」は 6%であった。これは調査した 139ヶ国中 132 位である。それに対しアメリカのその割合は 32%であった。つまり日本の社員の働き方は内発的な力に突き動かされる自律的な労働ではなく、外発的な力をエネルギー源とした苦役としての労働なのである。

また、その調査の内容によると日本の社員は、会社への愛着心・一体感については高い値を示しており、一方で仕事への満足度・熱意は極めて低い値を示している。終身雇用により会社への強い帰属意識はあっても働く場所や時間、所属部署、担当業務の決定は会社が握っており、自律的に働く環境がないことが従業員の仕事への熱意の阻害要因となっていると推察できる。

4. テレワークを導入する上で課題および解決策について

我が国においてテレワークによる在宅勤務を行う上で現在生じている課題について考えてみる。

働く側にとって、従来のメンバーシップ型での働き方はチームワークが重要でタスクが曖昧なため、在宅になると何をやっていいか分からなくなるといった問題が生じた。つまり、これまでの指示を待つ受け身の仕事の文化が足かせとなっているのである。

また、管理者側にとっては、在宅での勤務は労働の管理が難しく、またこれまでのように労働時間や勤務態度による評価を行う事が困難になっている。ここでは労働時間を基準とする従来型の労務管理の文化が足かせとなっているのである。

コロナ禍のもとで急速に個々の企業がテレワークの実施の必要性に迫られる中、ゼネラリストの育成に重点を置くメンバーシップ型雇用の人材育成は、タスクの曖昧性による個人業務の停滞という形でテレワークとの不整合を露呈した。

そのような状況にあって、個人の職務と職責が予め明確化されていて在宅の業務においても円滑な業務処理が可能なジョブ型雇用の導入が注目されるようになってきた。

(1) テレワークとジョブ型雇用制度について

ジョブ型雇用とはあらかじめ職務内容を職務記述書に定め、それに対応した成果で人事評価を行う雇用制度である。職務と職責を明示し個人を軸として仕事のプロセスよりも結果を重視するため、ここでは「見せかけの勤勉さ」を演じる必要はなくなる。

職務を定めず会社の求めにより業務を担う「人に仕事を付ける」ゼネラリスト中心のメンバーシップ型雇用に対し、ジョブ型雇用は職務と職責を先に明示することにより「仕事に人を付ける」スペシャリストを念頭に置いた雇用形態である。従って、自律性をもって業務が行えるジョブ型雇用はメンバーシップ型雇用に比べ、よりテレワークとの親和性が高いと言える。ほとんどの国の雇用制度はこのジョブ型であり、このことからも前出の（図 3）において海外の労働者のテレワークの生産性に対する肯定的な回答の多さが頷ける。

次に、メンバーシップ型雇用とジョブ型雇用の比較を次頁表 1 に掲げる。

表1 メンバーシップ型雇用とジョブ型雇用の比較

	メンバーシップ型雇用	ジョブ型雇用
組織文化	運命共同体	個人主義、実力主義
職務の任用	職務を定めず会社の求めにより業務を担う（人に仕事を付ける）	職務定義書で職務と職責を最初に明確に表示（仕事に人を付ける）
雇用の維持	正社員は終身雇用、無限定期が基本	解雇・転職は適宜発生
労働移動	社外への労働移動は少ない	社外への移動はそれほど抵抗なく行われる
組織形態	ピラミッド型が多い	フラット型が多い
昇進・昇給・配置	年功重視	成果主義、適材適所
管理職の数	多い	少ない（若手の抜擢も多い）
窓際中高年	発生しやすい	淘汰される
長時間労働	発生しやすい	不満があれば辞める
過労死・うつ	発生しやすい	労働が過重であれば辞める
テレワークとの親和性	低い	高い
個人の自律性	自律性は低い（個人は組織の方針に従う傾向が強い）	自律性は高い（イノベーションが起こりやすい）
帰属意識	会社に対する強い帰属意識（社内での評価）	自らの職業に対する強いプライド（市場での評価プロフェッショナル）

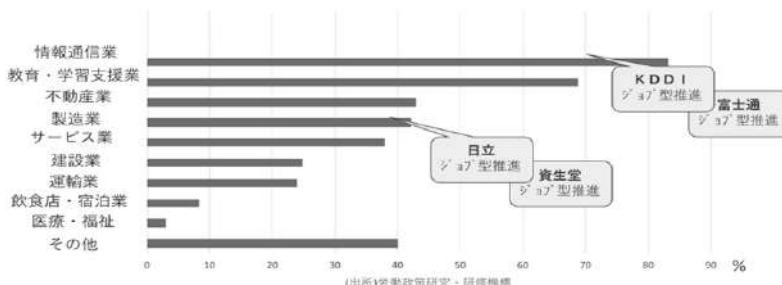
copy rights©2020 滝津光季 all rights reserved

この表からジョブ型雇用がメンバーシップ型雇用よりもテレワークとの親和性が高いことが窺える。それでは今後テレワークを導入する上ではメンバーシップ型雇用に代えてジョブ型雇用を推進していくことで全て解決するのであろうか。

（2）業界ごとのテレワークの導入状況とジョブ型雇用制度の推進

新型コロナに対する緊急事態宣言発令中の業界別のテレワーク実施状況は図4のとおりである。情報通信業、教育学習支援業、不動産業、製造業などは実施の割合が高く、飲食店・宿泊業、医療・福祉などは低い。ここには業態および情報技術、法務、労務、セキュリティなどの条件によるテレワークとの相性の差が表れている。この中でジョブ型雇用を積極的に取りいれてテレワークの運用を行っている代表的な企業として、情報通信業ではKDDI、富士通など、製造業では日立製作所、資生堂などが挙げられる。

図4 在宅勤務の実施状況（緊急事態宣言中）



出所：労働政策研究・研修機構 に補記修正

(3) テレワークの取り組みと実務上の問題点（コミュニケーションの観点から）

これまでコールセンターは最も在宅勤務に不向きとされていた業務の一つであった。ところがこの常識を破って大手損害保険会社損保ジャパンがこのタブーへの挑戦を試みている²。損害保険会社にとって感染によるパンデミックや地震などの災害時により出社が困難になった際の取り組みとして、コールセンターの在宅勤務は重要な意味を持つ。

同社では、情報漏洩防止のためのマニュアル作成、在宅のオペレーターのフォローバック体制（ベテランのスーパーバイザーが客との通話を一緒に聞きながらこまめにチャットで助言）、自宅の通話環境の確保など、在宅勤務実施上の課題を克服するための入念な取り組みを行った上で実施に踏み切った。

期待どおりの成果があがる一方、同時に課題も見えてきた。それは人の気持ちの問題である。オフィスでの業務時とは違い、自宅では周りに話す（雑談も含めて）仲間がないことによる不安や孤独感がつきまとつ。

日頃は当たり前であった仲間とのリアルな形でのコミュニケーションの重要性が浮き彫りとなったのである。

(4) テレワークに対する経営者の懸念

「テレワークで生産性は上がるが、深い話がしづらい等のもどかしさがある。またオンライン会議では「雑談」が生じにくい。テレワークと対面のベストミックスを図っていきたい」。（MS&ADホールディングス 原典之社長）

「テーマの深堀などブレーンストーミング的な会議をテレワークで行うにはまだ工夫が必要」。（クボタ 北尾裕一社長）³

いずれもテレワークによる会議や話し合いに対するコミュニケーションの手段としての不完全性を懸念したものである。

また、かつてのホンダの現場には、夜になるとどこからともなく現場の技術者が缶ビール片手に集まってきて、気楽に雑談を繰り広げる「ワイガヤの文化」があった。そこから技術上の困りごとなどを解決するヒントが生まれることもしばしばであった。

そこにはインフォーマルな対話による意図せざる偶発性が生むイノベーションがあった。ワイガヤの文化にはある種のネットワーク効果が存在していたのである。

以上の例に共通していることは、日本企業はこれまでメンバーシップの元で一見、無駄にも見える「冗長な会話」の恩恵を受けていたということである。その背景には運命共同体としてのメンバーシップによる仲間の存在がある。

(5) ジョブ型雇用制度はテレワーク導入の切り札となり得るか

テレワークによる在宅勤務への対応においてメンバーシップ型雇用制度はタスクの曖昧性による個人の業務の停滞という形でテレワークとの不整合を露呈した。そこで個人の職務と職責が明確化され、在宅での業務においても円滑な業務処理が可能なジョブ型雇用を取りいれようとする動きが情報通信業、製造業を中心とした大企業から広がろう

² 日本経済新聞「働き方 innovation テレワーク出来てますか⑤」2020年10月13日

³ 日本経済新聞「働き方 innovation テレワーク出来てますか②」2020年10月27日

としている。

果たしてジョブ型雇用はテレワークを手段とした在宅勤務に対してどれほど効果があるのであろうか。テレワーク環境におけるジョブ型雇用制度の有効性を SWOT により分析したのが表 2 である。

(6) クロス SWOT 分析によるジョブ型雇用の有効性の検証

ヨコ軸にジョブ型の S:強みと W:弱み、ヨコ軸にテレワーク環境による O:機会と T:脅威を設定する。その上でクロス SWOT 分析を行いテレワーク環境下におけるジョブ型雇用制度の有効性の検証を行った。

表 2

テレワーク環境におけるジョブ型雇用のSWOT分析

ジョブ型雇用の強み、弱み	S: ジョブ型の強み	W: ジョブ型の弱み
テレワーク環境の機会、脅威		
O: テレワーク導入による機会 A、通勤時間の減少 B、中断されることなく自分の仕事に集中できる C、会議への参加準備の負担減少 D、共有ソフトによる事務効率向上	強みを機会に活かす ①×A,B タスクが明確なため時間を有効利用してより生産性を高めることができ ②×C,D 成果を挙げることを目的とした無駄の排除や効率向上が促進される	弱みを機会で克服する ②③×A,C,D 自由時間の増加分を自己研鑽や副業に充てることが出来る ①③×B 上司への気遣いなく仕事に集中でき、個人の専門性を活かした創造力を発揮することが出来る
T: テレワーク導入による脅威 A、オフィスを離れ在宅勤務になると何をやっていいか分からなくなる。 B、在宅勤務においては労働時間や勤務状況の管理が難しく、また「評価」も難しい（管理する側の問題）。 C、私生活と仕事の切り替えの困難性 D、さぼっていると思われるのではないかと不安になる E、在宅で勤務を行う空間確保の困難性 F、上司や同僚とのコミュニケーションの希薄化	強みで脅威を克服する ①×A、個人のタスクが明確なため在宅での仕事の生産性がアップする ①②×B 職務や職責が明確で成果を重視するため管理や評価がしやすくなる ①②×A,C タスクが明確で成果を評価されるため短時間で効率よく仕事をこなそうとするインセンティブが生まれる ①×D 成果を重視するため「さぼっていると思われる」という気使いは必要ななくなる ↓ ジョブ型の強みは活かされない	弱みを逆手に取り脅威を無力化する ①×C 転勤がないことを子育てや家事に対する男女共同参画などに活かし、社員のワークライフバランス向上を推進する

copy rights@2020 浅津光孝 all rights reserved

・ジョブ型雇用の S:強みによるテレワーク導入における W:脅威の克服

ジョブ型の「S:強み」である①職務・職責の明確性、②労働時間やプロセスよりも成果の重視、といった項目は、テレワーク導入による「T:脅威」である A,在宅勤務になると何をやっていいか分からなくなる、B,在宅勤務においては労働時間や勤務状況の管理や評価が難しい、C,私生活と仕事の切り替えの困難性、D,さぼっていると見られる不安感、などの項目に対し、①×A,タスクの明確性による在宅業務の生産性アップ、①②×B,職務・職責の明確化と成果重視による明快な管理および評価の実現、①②×AC,タスクの明確性と成果主義からの効率的な仕事に対するインセンティブの発生、①×D,成果の重視による「さぼっていると思われる」ことに対する気づかいからの解放、といった効果が期待できることが分析の結果から明らかとなった。

・ジョブ型雇用の限界

しかしながら一方で、テレワーク導入による脅威 F,「上司や同僚とのコミュニケーションの希薄化」に対してはジョブ型のもつ S:強み、は活かされないことも判った。

この「上司や同僚とのコミュニケーションの希薄化」は前出（図1）の「テレワークにより生産性が下がった理由」の最多を占めた回答である。つまりテレワーク導入の救世主と目されたジョブ型雇用も、「コミュニケーションの希薄化による生産性の低下」というテレワーク実施の根源的な課題の解決に対しては「無力」という結果であった。

（7）ジョブ型雇用を導入する上で課題

テレワークによる生産性の向上にとって、個人の自律性に基づくジョブ型雇用の導入は必要条件である。しかしその反面、その雇用制度下ではコミュニケーションの希薄化の問題は解消されずそれが解決されないまま放置されれば、メンバーシップの元での日本型の「擦り合わせによるイノベーション」という従来からの強みの源泉を失う事になる。

今後の課題は、ジョブ型が基礎に置く個人の自律性と、メンバーシップ型が基盤とする運命共同体によるコミュニケーションという、トレードオフの関係にある両システムの共存であり、その解決によってはじめてテレワーク導入による生産性向上を図る上での条件が揃うこととなる。

また、タスクを明確化し人材の専門化を追求するジョブ型雇用は、今後さらに激化する環境変化に対応できるのかという問題がある。急な環境変化に伴う業態転換により余剰人材が生まれた場合、特定の業務に専門化された人材が、果たして流動性の低い日本の労働市場に容易に受け入れられるかという問題である。

むしろゼネラリストの育成に基盤を置く従来のメンバーシップ型雇用ならば、一時的に余剰となった人材を社内で異動・吸収することは容易である。

5. ニュータイプの働き方へのアプローチ

ここへきてメンバーシップ型でもなくジョブ型でもない、独自の人事戦略の模索が始まっている。そこで、その一例として㈱ニトリの人事戦略⁴を紹介する。

同社の人事戦略は「個人の生産性を組織の生産性に結び付ける」ことに軸を置いている。そのための方策として個人の「好奇心」を職務のモチベーションに繋げる取り組みを行っている。それを支える仕組みとして「個人の想い」を管理する人材プラットフォームを構築しており、それと連動したタレントマネジメントシステムにおいて一人一人の「好奇心」の分析をもとにした配置転換や教育を行っている。

具体的には、年に2回の最長30年先までの配置転換の希望提出の義務付けや、「グロービス学び放題（グロービス経営大学院大学の提供する自己啓発動画学習サービス）」の利用状況からのテキストマイニングによる個人の志向の分析などを行い、それらを元に3年に1度、部門を移動する配置転換（ローテーション）を実施している。このサイクルを繰り返すことにより、個人の好奇心に繋がる真の適材適所の配置を目指しているのである。

⁴ カオナビ主催セミナー「テクノロジーを武器に変える新時代の人事戦略」2020.10.15 ニトリ HD 組織開発室長 松永寛之

多様な自律型人材を育成し、個人成長ドリブンな組織開発を行うこの動きは、ジョブやメンバーシップに囚われない将来に向けての人事戦略の方向性を指示すものであり、これまでの「集団的人事管理」から「個別的人事管理」への脱皮⁵を意味するものである。

「組織としての眞の総体を生み出すには、経営管理者たる者があらゆる行動に於いて、総体としての成果を考えると共に、おそらくここにおいて、オーケストラとの比較が重要な意味をもつ。オーケストラの指揮者は常に、オーケストラ全体（総体）の音とともに第二オーボエ（目立たない個）の音を聴く」

これはP.ドラッカーの「現代の経営」の中の一節である。第二オーボエは100人近いオーケストラの多様な楽器群の中にあって極めて目立たない存在の象徴である。しかし、より高度な指導力を持った指揮者（経営者）であるほど、そのような目立たない存在に対しても絶えず注意を払い、時として動機付けを行う。小さな存在ではあっても集団の中ではそれが唯一無二の役割を果たしており、集団の管理と共に一人一人の力をいかに引き出すかが総体としての成果を生み出すという事を指揮者はよく知っているのである。つまり常に「集団的人事管理」と同時に「個別的人事管理」を実践しているのである。

6. 世代ごとの労働環境と価値観の変遷

日本の世代ごとの労働環境と価値観の変遷についてまとめたのが表3である。この表を俯瞰し考察を行う。

表3
世代ごとの日本の労働環境と価値観の変遷

出生	年	第1世代 1950~1960	第2世代 1960~1970	第3世代 1970~1990	第4世代 1990年代前半	Z世代 1990年代後半~
成人前	社会環境	戦後復興 ~高度成長	高度成長	高度成長 ~バブル崩壊	バブル崩壊 ~低成長 ネット社会	低成長 出生時は既にネット社会
入社時	年	1970~1980	1980~1990	1990~2010	2010~2020	2020以降
青年期	社会環境	高度成長期	日本経済絶頂期 ~バブル崩壊	低成長 就職難	低成長	低成長 テレワーカー型雇用)
労働環境	成長・拡大	低成長	失われた20年	少子高齢・労働力人口減少、	未	
思考様式 価値観	安定雇用 ・終身雇用 ・年功制	安定雇用崩壊 ・大量採用によるボスト争い ・リストラの波	物質的に豊かな幼少期送ったが就職後は年収増えず	出生時から入社後の現在に至るまで好景気の経験なし		未
マズロー 5段階欲求説	3段階 社会性欲求志向型	2段階 安全性欲求志向型	5段階 自己実現欲求志向型	2段階 安全性欲求志向型	5段階 自己実現欲求志向型	・多様な価値観を持つ、また受け入れる ・信頼できる相手への貢献意欲大 ・プライベート重視しオーバーライドなコミュニケーションを求める)
現在	年齢	60~70歳 経営層・管理職	50~60歳 管理職	30~50歳 中堅・管理職	~30歳 若手	未
地位						

第4世代にはいり、低成長、少子高齢化、労働力人口減少の傾向が顕著となってきた。ゼネラリストの確保に基づいて会社の成長を促すメンバーシップ型の雇用制度は人

⁵ 日本経済新聞「危機が変える会社と個人①」2020.8.31 脇坂明

人口増加と高度成長が前提となっており、この流れからはもはやメンバーシップ型の雇用制度に頼る成長は考えられない⁶。メンバーシップ型に代わる雇用制度の導入が喫緊の課題なのである。

また、1990年代後半以降に生まれたZ世代はマズローの5段階欲求説の最上位である自己実現欲求を目指している。自分らしさを追求し画一的な価値観にこだわらない世代である。このことは従来の集団的人事管理から個別的人事管理への転換の必要性を暗示している。

まとめ 将来へ向けての戦略のパラダイムシフトの可能性について

ここまで新型コロナの感染拡大による急激な環境変化とそれに伴うテレワークをはじめとした働き方およびその将来像について、日本の労働の文化的側面も交えながら考察を行ってきた。最後に戦略のパラダイムシフトの流れについて言及する。

これまで環境や業界、他社を比較し自社の戦略的ポジションから戦略をデザインする「アウトサイド・イン」の考え方方が主流であった。それに対し個人の想いや価値観（何のために存在するのか、どのように未来を創造したいのか、何を拠り所にするのか）で戦略をデザインする「インサイド・アウト」への戦略⁷のパラダイムシフトの予感がある。

時代はまさに、個人の身体的・精神的・社会的に良い状態による非地位財としての幸福感（Well-Being）と組織との共創（規律から自立へ、内面からの変革）の時代に入ろうとしている。因みに2021年のダボス会議のテーマは「グレートリセット、経済成長を重視した社会から心の成長を重視した社会への転換」である。

自律的で多様な個人の育成に基礎を置く個人成長ドリブンな組織開発と個人のWell-Beingとが結びつく、新たな個人と組織の関係が始まろうとしている。

日本における「24時間闇えますか」に象徴される手段と目的が倒錯した勤労の文化は、早く過去のものにならなければならない。

(本稿は、2020年11月21日、オンラインにて開催されたソーシャル・リスクマネジメント学会関東部会における報告を一部修正し、記述したものである)

(筆者はソーシャル・リスクマネジメント学会常務理事、中小企業診断士、企業危機管理士)

【参考文献】

- ・岩田実『非合理な職場』日本経済新聞出版社(2016年)199頁
- ・平野光俊 江夏幾太郎『人事管理』有斐閣ストゥディア(2019年)
- ・山岸淳子『ドランカーラーとオーケストラの組織論』PHP新書(2013年)30頁
- ・前野隆司、小森谷浩志、天外伺朗『幸福学×経営学』内外出版社(2019年)

⁶ 日本経済新聞「ダイバーシティ進化論 日本型雇用の限界」2020.11.16 出口治明

⁷ 日本経済新聞「Smart Work 未来の創造を企業戦略に」2020.10.15 竹内弘高

コロナによる働き方改革

～アフターコロナ時代を我々はどう生きる(働く)のか～

桑原典子

1. はじめに

2019年12月、中国・武漢においてコロナウイルス発生が確認され、世界的なパンデミックが始まった。経済は大打撃を受け、公衆衛生上の措置からソーシャル・ディスタンス(Social distancing 社会的距離)という新たな概念の元での活動も余儀なくされた。

日本では「失われた30年」といわれる平成の間、経済が停滞してきた原因が日本の雇用システムにあることを理解しつつも、表立って対応してこなかった経済界が、ようやくその対応に舵を切り始めた時期でもある。

このコロナパンデミックを乗り越え、雇用はどう変わり、働き方はどう変わっていくのかについて論じてみたい。

2. 従来の雇用の在り方

日本型雇用とは何か。それは労働者にとって三種の神器と呼ばれる「終身雇用」「年功序列」「企業内組合」という制度に支えられたシステムである。もう少し踏み込んで見ていくと、「終身雇用」「年功序列賃金」「新卒一括採用」「企業内組合」という4つの制度が日本企業に多く見られるが、これこそ日本型雇用システムと呼ばれているものであろう。第二次世界大戦終結後の労働関連法の改革と高度経済成長と重なり、日本企業に定着したというのが、通説的理解である。

(1) 終身雇用

日本国憲法第22条の「職業選択の自由」によると、職業選択は個人の自由であり、契約書や誓約書で明示的に選択の自由を阻害するような長期継続雇用を労働者に約束させることは禁止されていると解すべきであるから、正しくは終身雇用制度ではなく、「長期雇用制度」というべきであろう。

労働法において企業が労働者を解雇する条件は極めて厳しく設定されていることから、経営者も企業が赤字であっても解雇を避けようとするし、労働者も定年まで勤めあげることを前提に入社するのが特徴である。

(2) 年功序列賃金

日本の賃金は、基本給プラス諸手当を中心とした特殊な賃金形態により構成され、年齢によって賃金が上昇していくシステムになっている。人事制度では勤続年数・年齢・学歴など個人の属性に合わせて支払われる「年功給」の比率が高く、個人の職務遂行能力を見越して支払われる「職能給」比率が低くなっている。

諸外国で多く用いられている世界の主流賃金体系は、その労働者個人がどの業務範囲

で契約を結んでいるかによって支払われる「職務給」賃金制度である。

昇進・昇給に関する評価も、日本型雇用システムでは仕事の成果だけでなく、勤続年数や周囲からの評判等が強く反映されている。一方、諸外国ではキャリアや仕事の実績だけで判断されるのが一般的であり、大学院でのMBAの取得や専門的研究の成果、また他企業で著しい実績をあげてきたことに対しても、それ相応の評価が与えられる。

(3) 新卒一括採用

日本では在学中に選考・内定がなされ、3月卒業4月入社となる新卒一括採用という慣行があるが、諸外国においては、新卒者の採用は通年で行われている。この世界的にみても類を見ない新卒一括採用が長らく続いてきた理由は、終身雇用制度（長期雇用制度）と年功序列賃金とが深く結びついた制度であるためといわれている。

(4) 企業内組合

18世紀の産業革命時に始まったとする労使間交渉を担う労働組合においても、欧米諸国においては、同一産業に属する労働者を対象にした産業別組合、または同一職種の熟練工によって組織される生産や経理などの職務ごとに職能組合を作るのが通例であり、企業内で組合を作ることはほぼない。しかし、日本においては、企業ごとに賃金体系が整備されていることにより、企業内に労働組合が存在し、企業ごとに労使交渉が行われている、と考えられている。日本にも「全日本海員組合」など産業別組合がないわけではないが、かなり例外的な存在である。

3. なぜ日本型雇用システムは改革が求められているのか

この日本型雇用システムは、高度経済成長期における躍進的な経済成長の原動力になり、昭和の時代は世界中の経済・経営学者から称賛された雇用システムであった。だが、バブル景気崩壊以降「失われた20年」と呼ばれる1990年代初頭から約20年間にわたり景気が低迷し続けたことから、逆にこの日本型雇用システムの問題点が数多く指摘されることになった。

日本型雇用システムはシステム自体が成長を前提としているため、不景気時には年功序列賃金による中堅以上の労働者の人件費が企業再生への重荷となる。そのうえ、終身雇用により雇用契約解除の困難さに加え、労働市場が固定化し、成長産業への労働力移転といった経済環境の変化に対応できない。平成の時代、貿易相手国がアメリカからASEANへとシフトしていくと同時に経済のグローバル化が進んだが、これまでの社内教育だけでは必要な人材を育てきれなくなってきたなど、時代の変化が背景にある。

社会学者・上野千鶴子氏は「日本型雇用は基本的に男性稼ぎ主モデルであり、夫である男性が一家の大黒柱で、妻である女性が家事と育児を一手に引き受けることを前提にして成り立ち、それをずっと維持してきたのだ。（筆者要約）」との確かな言葉で表現されている¹⁾。

¹⁾ 上野千鶴子「[議論] 上野千鶴子「男性稼ぎ主モデルからの脱却急げ」：日経ビジネス電子版 (nikkei.com) 2019.8.28

終身雇用や年功序列賃金の保障と引き換えに、仕事の内容や働く時間・働く場所を限定せず、会社に指示されるまま従う「メンバーシップ型雇用」と呼ばれるこの働き方は、

家庭・生活を支える専業主婦の存在なくして成立しない。無制限の長時間労働や全国転勤を甘受せざるをえない働き方であるため、日常の家事・育児が必然的に妻一人に委ねられてしまうのである。日本に蔓延している長時間労働は日本型雇用システムによって生み出された弊害の最たるものではないだろうか。

この日本型雇用システムの中で働き、成功した現在の経済界のリーダー達の背景をみると、まず男性であること、そして、高学歴が重要な要素となっている。その学歴も重要なのは何を学んだかではなく、出身校名である。さらに、年齢や一つの企業での勤続年数が重要な指標となっており、必然的に女性と外国人が不利になる。こうした日本社会のしくみは、現代では、大きな閉塞感を生んでいることは間違いない。

しかし、バブル崩壊後、経済成長が持続的に鈍化している昨今の日本においては、専業主婦の数は減少し「共働き世帯」が増加の一途を辿っている²⁾。

立命館アジア太平洋大学（APU）の出口治明学長は、日本型雇用システムの特徴とされる「新卒一括採用、終身雇用、年功序列、定年」というガラパゴス的な労働慣行は、人の増加と高度成長が前提となっていたのです。そしてその前提是今やどこにもないのです。」³⁾と指摘し、解決を先送りにしてきたマネジメントについて痛烈に批判している。このように、「平成の失われた30年」といわれる経済の低迷により、日本の組織が活力を失い、経済が停滞してきた原因はこの日本型雇用システムに大きな問題があるからだとする意見が多い。

4. 少子高齢化社会

厚生労働省が毎年発表している「簡易生命表」によると、日本人の平均寿命は右肩上がりに長寿を記録し続けている。さらに、2016年5月にWHO（世界保健機関）が発表した世界保健統計表による国別の平均寿命に関するデータでも、日本は平均寿命男女平均83.7歳で世界最長に輝き、2020年度も男女平均84.2歳で世界最長となっている。

「合計特殊出生率」とは、一人の女性が一生のうちに産む子どもの数の指標で、自然人口の増減を表すが、その数値が「2」をもって人口が横這い状況とし、それを上回れば自然増、下回れば自然減としている。我が国では1950年に3.65人だったものが、多少の増加・減少を繰り返しながらも1974年の2.04人となり、翌1975年からは前年比を上回ることはあっても下がり続け、1995年以降は1.50人を上回ることはなく、2020年はどうとう1.34人となった。

戦後の公的年金制度は、経済成長を前提にして、被用者が定年で引退後約20年間生存するものとして試算設計されているが、このような大幅な出生率減少による年金の扱い手の減少に加え、寿命が延びていくため、年金を受け取る期間は長期化する。当然の

²⁾ 労働政策研究所 「図-12 専業主婦世帯と共働き世帯 1980年～2020年」（総務省統計局「労働調査」に基づく。）

³⁾ 出口治明『就職人気企業に飛びつく』日本人に欠けた視点 東洋経済オンライン 2021.03.04

ことながら社会保障制度が破綻するリスクが高まる中、社会保障制度を持続的なものに作り替えていかなければならないことから、雇用の在り方を見直そうという議論が活発になっている。

政府の対応は、支給開始年齢の引き上げと受給年齢到達まで雇用確保措置が法令として、①定年を 65 歳まで引き上げること、②65 歳までの継続雇用制度を導入すること、③定年制度を廃止することの 3 点について法的整備を行った。それだけでは十分と言えず、さらに 70 歳までの雇用機会確保も努力義務から義務化へとなりつつある。

長寿化は日本だけのことではなく、世界でもが急激に進み、先進国では 2007 年生まれの 2 人に 1 人が 100 歳を超えて生きる「人生 100 年時代」が到来すると予測し、これまでとは異なる新しい人生設計が必要性であると説く『LIFE SHIFT 100 年時代の人生戦略』⁴⁾ が出版された。日本では本の発売と同時期に政治家・小泉進次郎氏が取り上げたことで広く知られるようになった。2017 年 9 月には首相官邸に安倍首相を議長とする「人生 100 年時代構想会議」⁵⁾ が設置された。2018 年 6 月には「人づくり革命 基本構想」が発表され、2019 年には、働き方改革「一億総活躍社会」 実現に向けた取り組みが始まり、少子高齢化が進む中でも「50 年後も人口 1 億人を維持し、職場・家庭・地域で誰しも活躍可能な社会」の実現に向けて動いている。

現在の日本の人口は増加どころか減少する一方で、2050 年には総人口の 9000 万人前後、2105 年には 4500 万人まで減少するといわれている⁶⁾。そして 1995 年は 8000 万人を超えていた労働人口も 2013 年には 8000 万人、2027 年には 7000 万人、2051 年には 5000 万人に減少すると言われている。

市場の要求が多様化し、企業側も人種、性別、年齢、信仰などにこだわらずに多様な人材を生かし、最大限の能力を發揮させようという「ダイバーシティ推進の動き」を目指す一方、日本の高度経済成長を長期にわたって支えてきた日本型雇用システムが労働力不足を助長しているという、何とも皮肉な事態ではないか。年金問題だけに限らずこの労働生産性を維持していくためにも、シニア世代と女性の就労促進は喫緊の課題となっている。

5. 女性とシニアの就労課題

従来の日本型雇用システムを守るために、夫に扶養されている妻は国民年金に個別に加入せずともすむ「第 3 号被保険者」となることや、夫の所得税軽減として「配偶者控除」などの優遇措置もある。しかし、徐々に、夫の扶養家族の範囲内での労働、すなわち非正規での労働が広がりみせていくが、何故、非正規労働として働く主婦が圧倒的に多いかというと、家事を担うのがほぼ女性だからである。この時点では家の分担は平等からは程遠いのである。平成 28 年 10 月 1 日に 1 週間の所定労働時間が 20 時間以上

⁴⁾ リンダ・グラットン、アンドリュー・スコット共著、池村千秋訳『LIFE SHIFT 100 年時代の人生戦略』東洋経済新報社 2016 年出版

⁵⁾ 内閣府『人口・経済・地域社会の将来像』による。

⁶⁾ 国立社会保障・人口問題研究所による。

あること、或いは賃金月額が 88,000 円以上であることなどを基準に、非正規短時間就業者でも、常用的な使用関係があれば社会保険『健康保険と年金』に加入しなければならないとする判断基準が明確化された。

また、女性の労働参加を支えるために、政府は産前産後休に加えて育児休業を制定し、出産する女性だけでなく配偶者にも取得権利を認めた。しかし、この「パパ育休」は、皮肉なことに制度としては世界 1 位の高評価を得たのに対し、実際の運用面では、パパ育休の取得は最低の 5% にとどまる。反対に取得率 1 位のノルウェーは 90% を超えており、欧米諸国は 70~80% が取得している⁷⁾。この点でも諸外国から男女平等ではないとして、たびたび指摘を受けており、是正勧告をも受けているのである。

上述のように日本男性の育休取得率は先進諸国でも最低であり、それはパタニティ・ハラスメントが根底にあるからといえるのではないか。20 代の男性社員には退職覚悟で育休を取得し、その後退職する者もいると聞く。今やパタハラは社会問題化しているのであるが、背景にあるのはやはり家事・育児を担うのは女性という考え方が一定年齢以上の世代に蔓延っているからだと思わざるを得ない。

また、従来の日本型雇用システムの負の遺産ともいべき「働くおじさん」⁸⁾ と揶揄されるシニア層の問題も深刻である。企業で役職定年を導入し、年功序列賃金の慣例を止め、シニア層に対し賃金を引き下げる方向で待遇が見直されるなどしてきただが、これにより働く意欲をなくしたシニア層が居ること自体に、若者が会社の将来性を憂慮し、退職していくという負の連鎖をおこしている。

この「働くおじさん」達が会社の労働生産性の足を引っ張っているだけでなく、7 歳雇用延長義務化となれば、企業はこのリスクを少しでも軽減しなくてはならないという、相反する側面があるのも事実である。

6. 始まった雇用制度改革～急加速する組織の再構築とリストラ対応～

ビジネス環境下において、従来の価値観が通用しなくなってきたことを感じつつも、大きな動きに転じてこなかった経済界だが、日立製作所の会長兼経団連会長(当時)中西宏明氏は 2019 年の春闘のテーマの 1 つとして、終身雇用や新卒一括採用など、いわゆる「日本型雇用システム」の見直しを議論すべきだという考えを強調した⁹⁾。新卒一括採用で従来の社内研修や仕事の中で経験を積む「メンバーシップ型社員」が中心ではなく、ジョブ型社員が活躍できるよう「複線型人事制度」¹⁰⁾ の構築を訴えたのである。

時を同じくして、トヨタ自動車の豊田章男社長はじめ、LIXIL グループの瀬戸欣哉社長など経済界のトップたちから経済界全体の関心事として雇用制度改革が急浮上してき

⁷⁾ 国連児童基金（ユニセフ）『2019 年度世界の子育て支援政策に関する報告書』

⁸⁾ 「日本型雇用」のもとで、勤続年数が長くなり、賃金やランクが高いにもかかわらず、それに見合った働きをしない中高年男性を指す。

⁹⁾ PRESIDENT Online 2019/06/03 9:00 「話題沸騰『終身雇用見直し・廃止論』の発端」参照。

¹⁰⁾ 全社共通の画一的な人事制度ではなく、同一企業内に複数のキャリアコースが並立する多元的な人事管理システムのこと。総合職と一般職、全国社員と地域限定社員などの区分を設定し、区分ごとに採用、昇進・昇格、賃金、教育研修などを管理する。

て、日本の雇用制度・慣行の見直しが顕在化してきたのである。経営が悪化したからではなく、人材の入れ替えを主目的として、2019年（1～12月）に早期・希望退職者を募集した上場企業は延べ36社、対象人数は計11,351人¹¹⁾だった。これは前年の三倍増となる。

組織の再構築として不採算事業や部署の縮小が行われれば、それにあわせて従業員の雇用調整が必要になってくる。人員調整は大きく分けて早期退職制度、希望退職者募集、整理解雇によることとなる。

早期退職優遇制度とは、例えば45歳など、一定の年齢以上の社員に対し、退職して独立起業や他社への就職を支援する恒常的な制度である。今までのキャリアを振り返るとともに、今後どう生きていくかを問い合わせる機会を設け、今の会社では実力が発揮できそうにない社員には、セカンドキャリアへの“転進”を勧める仕組みである。退職金割増金以外にも、在職中から転進をサポートする企業もある。45歳は入社後概ね20年の社歴であろう。65歳まで雇用するとなると、45歳はちょうど折り返し地点なので、45歳あたりでこの早期退職優遇制度を設定する企業が多い。「働かないおじさん」対策として導入されたというのが、企業側の本音なのかも知れない。

希望退職は、業績悪化などの際に、期間と人数を限定して退職を促す臨時的なプログラムである。通常の規定退職金にプラスして割増退職金と、オプションで再就職支援会社を通じた就職支援サービスが付くことが多い。この退職に有利な条件を詳細に開示してから希望退職募集の公表後、部長や部門長による全員の面談を設定する。その中で応募しないで残ってほしい社員と、社員の意思に任せる社員、退職してほしい社員にグループ分けし、残ってほしい社員へは慰留を、退職してほしい社員へは『あなたのスキルや経験では今後貢献するのは難しい』と告げ、本人が退職を希望せども退職勧奨を行う。再就職支援サービスは企業と契約したアウトプレースメント会社が行うことが多く、その際の再就職支援は、就職の斡旋ではなく、職務経歴書の書き方や面接指導などあくまで就職するまでのサポートをするのが役割で、再就職が約束されるわけではない。

整理解雇は、会社の経営・存続上、必要な場合に従業員に就業規則違反等がなくとも解雇が認められ得るという場合がある。①「人員削減の必要性」は、不況、経営不振など企業経営上やむを得ないこと、②「解雇回避措置の相当性」は、配置転換、希望退職者募集など解雇回避のために努力したこと、③「人選の合理性」は、整理解雇の対象者を決める基準が客観的・合理的で運用も公正であるとすること、④「解雇手続の妥当性」は、労働者などに対し解雇の必要性・時期など、納得を得る説明を行うこととする、など、この4つの「人員削減の必要性」という極めて厳格な要件を定めているため、企業は倒産の危機に瀕しない限り「整理解雇」を避けることが多い。早期退職優遇制度や希望退職制度という名目ではあるが、これらの退職制度は会社から事実上退職を迫られるに変わりはない。2019年、早期・希望退職募集は急激に増加、2020年はコロナに

¹¹⁾ 東京商工リサーチ(tsr-net.co.jp)、202.01.15 p.1「2019年（1-12月）上場企業の早期・希望退職実施状況」による。

より 2009 年のリーマン・ショック時の規模を上回った。

さて、この退職に踏み切った大勢の労働者のうち、どれだけの人が次のビジョンを描いて退職を受け入れ、新たな仕事に踏み出せたのであろうか。踏み出せるだけのスキルやそのためにこれまで自己研鑽を続けてきた人たちはどのくらいいるのだろうか？

また、大規模な退職者を出す場合、残された人員で業務を回すことになりその負荷は計り知れない。この痛みを伴う早期・希望退職を行うにあたっては、経営トップから、従業員へ向けて誠実に、且つ、真摯に現在会社が置かれている危機的な状況を開示し、今後、会社をどうしていくかのビジョンを示さなくてはならない。

逆に、事業の縮小、事業所の閉鎖、早期・希望退職に対して明確なメッセージがなく、今後のビジョンも示されず、誠実な対応がなされない場合、はたしてその企業は復元が叶うだろうか。業務の立て直しができない、退職の連鎖に歯止めがかからない、業績は悪化の一途を辿るという負のスパイラルに陥るだけである。そして「倒産」という最悪の結末を迎えることになる。

上田和勇先生の研究にある逆境に負けない力=復元(resilience)力¹²⁾は、会社の持続のために、特に経営者に要求される力そのものである。否、経営者だけでなく、労働者側も突然会社から退出を迫られても生活を立て直し、心も立て直して対応できるだけのレジリエンス力が必要な時代なのだと考える。

7. アフターコロナ時代を、我々はどう生きる(働き方)か

終身雇用と年功序列賃金制度の崩壊はすでに始まっている。“ワーク・ライフ・バランス”に重きを置く若者世代を中心に、総合職としての異動のデメリットを意識する人が増えつつある。たとえば、かつては大企業であれば様々な部署を異動しながら総合職として出世するキャリアが本流であった。そのためには数年おきに海外含めた転勤を受入れ、新たな部署で人間関係をつくり、業務の進め方をいちいちやり直してきた。だが異動を受け入れ続けたとしても、出世が保証される確約はなく、競争に敗れてしまえばそれまでとなる。このような減私奉公的な働き方は、終身雇用や年功序列賃金の制度があって初めて成り立つものであり、それらが崩壊すれば割りに合わない働き方となる。

企業自体をとりまく環境も考えなければならない。テレワークを中心とした業務体制になると、企業に対する帰属意識や横のつながり等ソフト面のパワーの低下と「2025 年の崖」問題¹³⁾、デジタルトランスフォーメーションへの取組がハイスピードで進んでいくハード面の問題とビジネス環境はここでも激しい変化の局面を迎えている。

出社が必須でないテレワークが定着し、ワーケーションも可能になるなど新しい働き方がアフターコロナ時代には当たり前のように広がっているだろう。

¹²⁾ 上田和勇(2017)「ビジネス・レジリエンス思考法への展開」『危険と管理』第 48 号日本リスクマネジメント学会 2017 年発行 pp. 1-10

¹³⁾ 既存の IT システムが COBOL という古いプログラミング言語で作成されていることが多く、それが分かるエンジニアの多くは 2025 年までに定年を迎え、第一線でシステムを守ってきた人材が大きく不足するという危機。

この自由度の高い働き方が成果評価による報酬とマッチするのかどうか、時代の流れと自身のライフプランはよく考えなければならない。年功序列賃金が崩壊し、成果による評価となると、報酬格差だけでなく最悪は早期退職制度などを突き付けられ、会社にいることができなくなるケースも出てくるかもしれない。

我々は今、人生 100 年時代のただなかに生きている。雇用形態も「終身雇用」「年功序列賃金」というメンバーシップ型人事制度から新たな「ジョブ型」¹⁴⁾へ、と、本格的に移行しつつある。過去のロールモデルは参考にできない。「引退の時期」だけでなく「働き方」そのものの概念が変わっていく。労働に見合った対価を望むものの、ジョブ型になると、その業務が無くなれば「退職」せざるを得ない。今までのように「会社が次の仕事を与えてくれる」ことがなくなるからである。

これからはどんな仕事に就くのか、どんな働き方をするのか、いつ引退するのかだけでなく、いつ職を失うかわからない。再び職を求めていく際には、前出『LIFE SHIFT100 年時代の人生戦略』に書かれているように、人生の各ステージで必要になるスキルが変わるために、お金と時間の使い方を見直し、常に成長しないと対応することができなくなっていく。日本型雇用システムからの脱却が、欧米諸国のように長時間労働から解放されることになり、遅れている日本の『ワーク・ライフ・バランス』¹⁵⁾の定着も本格化していくであろう。

(本稿は、2021 年 5 月 29 日、オンラインにて開催された SRM 学会全国大会における報告を一部修正し、記述したものである。) (筆者は元(株)三景勤務)

¹⁴⁾ 職務に応じて適切な人材を雇用するという考え方をいう。

¹⁵⁾ 仕事と生活の調和、すなわち仕事と生活のバランスが取れている状態を指す。

インバウンド依存に対するホテル経営のRM

山川 雅行

1. はじめに

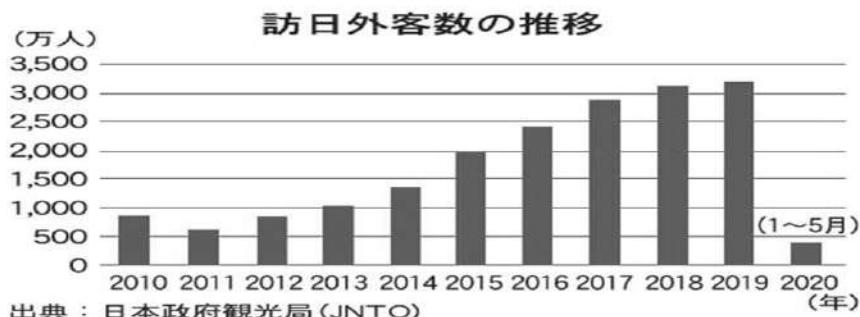
中国・武漢市から発生した「新型コロナウイルス感染症（COVID-19）」（以下、「新型コロナ」）は、2019年12月頃より中国国内での感染拡大が始まり、瞬く間に世界中に感染が爆発。日本国内においても2020年2月頃より徐々に感染が拡大はじめた。ホテル業界も自粛要請を受け、営業自粛や一時休館を余儀なくされた。ここ数年、インバウンド需要で湧いたホテル業界であるが、その旺盛な需要を背景に都市部におけるホテル建設ラッシュが続いた結果、稼働率低下・客室単価低下など足元の経営環境が既に悪化していた。そこに新型コロナが追い打ちをかけ、インバウンド・出張・観光旅行が消滅し、財務体質の脆弱なホテル企業が次々と経営破綻。一方、コロナ禍においても一部の優良ホテル企業は、平時より新たな感染症を事業リスクと想定し、リスクファイナンスによる備えを怠っていなかったことも判明。「想定外」とされたコロナ禍というソーシャルリスクにおいて、倒産企業と優良企業の違いをリスクファイナンスの観点から考察をしたい。

2. インバウンド観光の現状

2-1 訪日外国人観光客数の推移

日本政府観光局（J N T O）によると、2019年の訪日外国人数は過去最多の3,188万人となり、東京五輪を迎える2020年は3,500万人の訪日客が見込まれていた。（表-1）2020年1月は266万人と前年とほぼ同水準で推移したものの、新型コロナ感染拡大で2月はマイナス58.3%、3月はマイナス93%、そして4月以降はマイナス99%となり、インバウンド需要は完全に消滅。（表-2）旺盛なインバウンド需要を背景に建設ラッシュとなっていたホテル業界も瀕死の状態に追い込まれている。

表-1：「訪日外客数の推移」



表－2：「訪日外客数の月別推移比較表」（JNTO データを基に著者作成）

月別	2019年	2020年	対前年比
1月	2,689,339	2,661,022	-1.1%
2月	2,604,322	1,085,147	-58.3%
3月	2,760,136	193,658	-93.0%
4月	2,926,685	2,917	-99.9%
5月	2,773,091	1,663	-99.9%
6月	2,880,041	2,565	-99.9%
7月	2,991,189	3,782	-99.9%
8月	2,520,134	8,700	-99.7%
9月	2,272,883	13,700	-99.4%
合計	24,417,820	3,973,200	-83.7%

2-2 ホテル稼働率（全国・東京・大阪）の現状

ホテル専門調査会社「STR」が発表した2020年4月の国内主要ホテル(1,089軒)の「稼働率」は14.1%となり、3月に続いて過去最低を更新した。

特に、東京・大阪の2大都市のホテル稼働率は更に深刻で、東京は11.0%、大阪は10.3%と、全国平均を下る結果となった。「RevPAR」(Revenue Per Available Roomの略語)と呼ばれる販売可能な客室1室あたりの収益を示す経営指標は更に深刻で、平常時の10分の1以下の水準となっており、日本のホテル史上例のない危機的状況となっている。(表-3)

訪日外国人観光客のみならず、国内需要もビジネス客・レジャー客共に「不要不急の外出自粛要請」により急減し、多くの宿泊業者が経営に打撃を受けた。

表-3：「国内主要ホテル稼働率 2020年4月」（STR社データを基に著者作成）

2020年4月	稼働率	客室単価	前年同月比	RevPAR	前年同月比
全国	14.1%	8,582円	▲47.5%	1,212円	▲91.3%
東京	11.0%	12,829円	▲41.9%	1,416円	▲93.0%
大阪	10.3%	9,295円	▲40.9%	955円	▲93.3%

2-3 宿泊業の倒産件数が急増

東京商工リサーチの調査によると、2020年度上半期（4-9月期）の宿泊業における倒産件数は71件で、前年同期の2.5倍と大幅に增加了。このうち新型コロナ関連倒産は41件あり、約6割(57.7%)を占めた。（表-4・表-5）

倒産が急増した背景には、新型コロナの感染拡大で、全世界を対象とした渡航自粛要請に加え、国内の移動自粛となった影響が大きい。

表-4：「宿泊業の倒産 年度上半期推移」

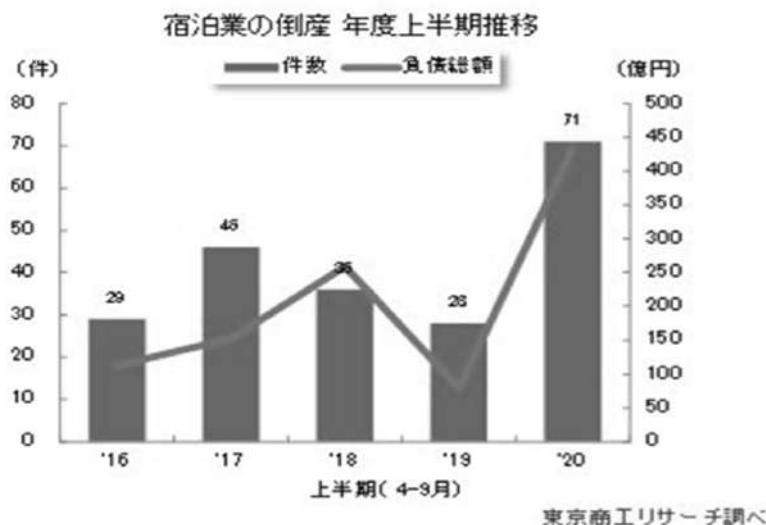


表-5：「ホテル・旅館経営業者の倒産」（出典：帝国データバンク）

ホテル・旅館経営業者の倒産

月	2019年		2020年	
	件数	負債総額（百万円）	件数	負債総額（百万円）
1	9	6,346	10	2,853
2	5	1,126	5	1,092
3	5	629	8	1,475
4	4	5,001	21	32,134
5	5	840	12	8,735
6	4	276	17	7,391
7	7	966	6	968
8	3	830	4	3,056
9	5	606		
10	6	2,844		
11	9	2,685		
12	4	43,367		
合計	66	65,516	83	57,704

(2) コロナ禍におけるホテル大型倒産事例

コロナ禍で急速に経営状態が悪化したホテル・旅館を経営する企業が 2020 年 2 月以降に次々と経営に行き詰まり、最終的に法的整理をした事例を挙げる。

「コロナ倒産」第 1 号宿泊施設としてニュースでも取り上げられたのが、愛知県蒲郡市所在の「(株)富士見荘」である。同社は、2020 年 2 月 21 日までに事業を停止し、名古屋地裁豊橋支部への破産を申請。新型コロナウイルスの影響で中国からの団体ツアーのキャンセルが相次ぎ、先行きの見通しが立たなくなり、事業継続を断念した。負債総額は、約 23 億 8,800 万円と発表されている。

2020 年 4 月には、大阪市北区に本社を置く「WBF ホテル&リゾーツ(株)」が、負債約 160 億円、親会社の「(株)ホワイト・ベアーファミリー」を含む WBF グループ 3 社の負債総額が約 351 億円で、民事再生法を申請し事实上倒産。同社の詳細については、後述する。同年上半期最大の倒産となった。次いで、同月「(株)ロイヤルオークリゾート」(滋賀県大津市)が、負債総額約 50 億円で自己破産を申請し倒産。従業員 220 名(パート・アルバイトを含む)を 4 月 28 日付で解雇した。更に「ホテル一萬里(株)」(長野県佐久市)が、負債総額約 35 億 2,000 万円で自己破産を申請し倒産するなど、新型コロナの影響を受け大型倒産が相次いだ。(表-6)

表-6 :「2020 年上半期の主な倒産」(出典:帝国データバンク)

2020年上半期の主な倒産

倒産年月	TDB企業コード	商号	本店所在地	負債 (百万円)	態様別
2020年4月	967800245	WBFホテル&リゾーツ(株)	大阪府	16,000	民事再生法
2020年4月	500495251	(株)ロイヤルオークリゾート	滋賀県	5,000	破産
2020年5月	330016485	ホテル一萬里(株)	長野県	3,520	破産
2020年4月	440001504	(株)富士見荘	愛知県	2,388	破産
2020年4月	650043595	長州観光開発(株)	山口県	1,800	破産
2020年5月	520145528	(株)RNコーポレーション	和歌山県	1,638	特別清算
2020年5月	722003680	(株)国際ホテル	青森県	1,600	破産
2020年6月	390045513	(株)義馬	福井県	1,461	特別清算
2020年4月	137005521	(株)瑞穂商事	広島県	1,454	破産
2020年1月	380085060	(株)ゼット	石川県	1,200	特別清算

※網掛けは新型コロナウイルス関連倒産

3. 主要上場ホテル企業の財務比較

東京証券取引所に上場している主要ホテル企業 6 社を選定し、公開されている財務情報を基にホテル経営企業の現状を比較分析した。

特に企業経営の安定性指標と言える「自己資本比率」に注目して検証を行った。

3-1 自己資本比率の評価基準

「自己資本比率」とは、返済不要の自己資本が全体の資本調達の何%を占めるかを示す数値である。自己資本比率が小さいほど、他人資本の影響を受けやすい不安定な会社経営を行っていることになり、会社の独立性に不安が生じる。自己資本比率が高いほど経営は

安定し、倒産しにくい会社と評価される。自己資本比率は会社経営の安定性を表す数値であり、高いほどよいとされている。

(1) 自己資本比率 50%以上

自己資本比率が 50%以上で優良企業。更に、70%を超えると殆ど無借金経営になり、超優良企業になる。

(2) 自己資本比率 20%～49%

自己資本比率が 20～49%は一般的な水準。40%以上は倒産のリスクは殆どない。

(3) 自己資本比率 10%～19%

自己資本比率が 10～19%は脆弱な資本力。利益体質改善が望まれる。

(4) 自己資本比率 9%以下

自己資本比率が 9%以下であれば、資本欠損の恐れ。既に赤字経営の場合は、早急な利益体質改善し、黒字化を最優先。

(5) 自己資本比率がマイナス

自己資本比率がマイナスの場合は債務超過。想定していた収益が上がらず、例えば収益の大部分を占めるカジノ事業者が撤退する場合やカジノ事業者自体の経営破綻により事業停止に追い込まれる事態となった場合等、大量の失業者が発生するリスクや取引先企業の連鎖倒産などのリスクがある。

3－2 主要上場ホテル企業 6 社

本研究で選定した主要上場ホテル企業は以下の 6 社である。

ホテル経営をしている上場企業は多数あるが、ホテル経営を主力事業としており、かつ一般消費者にも知名度が高い上場企業を選定することで、読者の理解も得やすいと筆者が判断した。

(1) 株式会社帝国ホテル（東証 2 部）

(2) 株式会社ロイヤルホテル（東証 2 部）

(3) 株式会社ホテル、ニューグランド（JASDAQスタンダード）*

(4) 藤田観光株式会社（東証 1 部）

(5) ワシントンホテル株式会社（東証 2 部）

(6) 株式会社京都ホテル（東証 2 部）

以上 6 社の「有価証券報告書」に掲載されている財務情報を分析に使用した。

* 「株式会社ホテル、ニューグランド」は会社登記の表記そのままで掲載。

各社HP の IR ページに掲載されている「有価証券報告書」の貸借対照表から自己資本比率を計算するとともに、損益計算書から売上高・経常利益を抽出し、比較表を作成した。
(表-7)

6 社の財務比較の中でも、「帝国ホテル」の自己資本比率が突出していることが分かる。これは、全上場企業の中でもトップクラスの超優良企業と評価できる。

表－7：「主要ホテル上場企業財務比較」（各社有価証券報告書を基に著者作成）

企業名(決算期)	売上高	経常利益	自己資本比率
帝国ホテル(20年3月)	545億円	35億	76.2%
ロイヤルホテル(20年3月)	376億円	▲4.65億円	32.0%
ホテルニューグランド(19年11月)	51億円	▲0.21億円	35.4%
藤田観光(19年12月)	689億円	4億円	25.4%
ワシントンホテル(20年3月)	197億円	12億円	54.1%
京都ホテル(20年3月)	96億円	▲1.46億円	11.4%

4. ホテル事業における収益構造とリスク

4-1 コロナ禍のホテル事業における収益構造上の現状と課題

日本の「都市型ホテル」は「宿泊」「料飲」「宴会」の3部門で構成されているが、「ビジネスホテル」は「宿泊」のみの「宿泊特化型」の割合が多い。

特に中小のホテル企業では「選択と集中」で、効率性と収益性を重視した結果、「宿泊特化型」に経営資源を投入することが「是」とされてきた。

しかし、いずれもコロナ禍においては、「ホテル専業」で経営している企業にとっては、売上の道が閉ざされた。

ホテル業界は、日々キャッシュを生み出す現金商売であるため、PL経営を重視し、BS経営を疎かにする傾向があり、結果的に危機に陥った。

リスクファイナンスの視点から保険に転嫁できない「リスクの保有」、つまり積立金などの自己資金の充実を図り、リスクに備えるしかいない。

これらの現状と課題を踏まえ、コロナ禍におけるホテル経営の成功事例と失敗事例を分析し、リスクファイナンスの視点から検証する。

4-2 成功事例：「帝国ホテル」

(1) 帝国ホテル企業概要

「株式会社帝国ホテル」（以下、「帝国ホテル」）は、日本における最も歴史と格式のある西洋式ホテルであり、東京証券取引所第2部に上場する企業である。「帝国ホテル」の企業概要は下記の通り。（表－8）

表－8：「帝国ホテル企業概要」（出典：(株)帝国ホテルHP）

社名	株式会社 帝国ホテル (Imperial Hotel, Ltd.)
本社所在地	〒100-8558 東京都千代田区内幸町1丁目1番1号 TEL: 03-3504-1111 (大代表) URL https://www.imperialhotel.co.jp
創立年月日	1887年（明治20年）12月14日
開業年月日	1890年（明治23年）11月3日
代表取締役社長	定保 英弥
資本金	14億8500万円
発行株数	59,400千株（2020年3月31日現在）
従業員数	1,960名（2020年3月31日現在）
決算期	3月
年間総売上	54,558百万円（2019年度）
経常利益	3,495百万円（2019年度）
グループホテル	[国内] 帝国ホテル 東京（直営） 帝国ホテル 大阪（直営） 上高地帝国ホテル（直営） ザ・クレストホテル柏（直営）

（2）帝国ホテル「事業等のリスク」

東証2部上場企業であるため「有価証券報告書」が公開されている。2016年3月期「事業等のリスク」に記載されている内容を下記に転載する。

4 【事業等のリスク】

当社グループは事業等のリスクに關し、組織的・体系的に対処することとしておりますが、当社グループの経営成績及び財政状態に重大な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあります。

①自然災害と感染症の発生

大規模な地震や台風等の自然災害の発生は、当社グループの所有する建物、施設等に損害を及ぼし、一時的な営業停止による売上減や修復のための費用負担が発生する可能性があります。また、新型インフルエンザやSARS等新たな感染症の発生や蔓延は、遠距離移動や団体行動の制限が予想され、当社グループの業績に影響する可能性があります。

今回の新型コロナ感染拡大の約4年前に当たる2016年の段階で既に「新たな感染症の発生や蔓延」を「事業等のリスク」と捉え、投資家に向けての情報開示をしていた点は高く評価できる。これは、過去の感染症蔓延による経験からソーシャルリスクに備える企業体质が企業風土として醸成されていることが窺える。

しかし、感染症のリスクに備えていたとは言え、残念ながら新型コロナの世界的な感染爆発は想定を超えるものであり、結果的に帝国ホテルも「当社グループの経営成績及び財

務状況に重大な影響を及ぼす」と経営陣が指摘してきた以上の経営的ダメージを受けることになった。

2020年上半期（4月～9月期）におけるホテル事業部門の営業損益は67億円の赤字となり、前年同期が20億円の黒字であったことと比較しても、コロナ禍におけるホテル経営の厳しさの一端を窺い知ることができる。

（3）不動産賃貸事業部門によるリスク分散

コロナ禍で帝国ホテルにおける宿泊客の約50%占めていたインバウンド需要が蒸発し、婚礼・宴会需要も激減、レストラン部門も営業時間短縮などホテル事業部門が創業来の危機的状況にある中、帝国ホテルの第2の収益の柱である不動産賃貸事業部門による安定収益が財務の下支えをしている。

1983年1月にオフィスとホテルが入居する複合施設として建設された「インペリアルタワー」（現・帝国ホテルタワー）は、地上31階、地下4階、延べ床面積97,879m²を誇るビルである。（表-9）

2020年上半期（4月～9月期）においても入居するオフィスからの賃貸事業による営業利益が10億円の黒字を確保するなど安定的な利益を生み出す事業構造となっている。

ホテル事業部門が外的要因により経営状況が左右されるリスクを、不動産賃貸事業部門を持つことでリスク分散が出来ているといえる。

表-9：インペリアルタワー概要（出典：東京都超高層ビルランキング一覧HP）

名 称	帝国ホテル・インペリアルタワー
所在地	東京都千代田区内幸町一丁目
階 数	地上31階、塔屋2階、地下4階
建物高さ	最高部129.1m
敷地面積	24,356m ² （施設全体）
建築面積	6,228m ²
延床面積	97,879m ²
建築主	帝国ホテル
竣 工	1983年01月

（4）大赤字にも耐えうる強靭な財務体質

コロナ禍で帝国ホテルにおける営業状況は、宿泊客の約50%占めていたインバウンド需要が蒸発し、婚礼・宴会需要も激減、レストラン部門も時間短縮営業・外出自粛要請の影響を受け低迷し、短期的には極めて厳しい事業環境におかれている。

しかし、前出した不動産賃貸事業部門による安定収益があるため、コロナ禍で倒産したホテル企業は一線を画す経営状態にある。

具体的には、2020年3月時点で、有価証券を合わせた手元資金が409億円を保有。手元流動性比率（手元資金が月商の何倍かを示す指標）が約9倍となっている。

手元流動性を同業のホテル上場企業と比較すると、「ロイヤルホテル」が0.8倍（2020年3月期）、藤田観光が0.6倍（2019年12月期）となっており、その財務内容の強靭さは目を見張るものがある。

これは、本業であるホテル事業部門の収益性のみならず、不動産賃貸事業部門が生み出す安定的な利益を内部留保に努めた結果、自己資本比率が2020年3月期には76.2%にまで積みあがる強靭な財務体質を作り上げたことにある。

4-3 失敗事例：WBFホテル&リゾーツ

（1）WBFホテル&リゾーツ企業概要

WBFホテル&リゾーツ（以下、WHR）は、純粹持ち株会社のWBFホールディングス（以下、WHD）を頂点とする事業会社で、ホワイト・ベアーファミリー（以下、WBF）などとともにWBFグループを形成。

中核企業は、オンライン旅行事業を手掛けるWBF。国内外の格安ツアーに強みを持ち、「しろくまツアーア」「ハッピーホリデー」などの名称で展開、2009年には年間売上高が100億円を突破するなど、旅行業界で存在感を強めてきた。

グループでは、2000年代に入り徐々にホテル事業にも進出し、旅行事業と連携したホテルの運営開発事業を手掛けて事業を拡大。追い風となったのが、2010年以降のLCCの就航拡大と外国人観光客の大幅増加だ。ホテル事業ではインバウンド拡大に伴うホテル不足に対して積極的な投資を開始。特に大阪など関西において、地元の信金信組と地銀の支援を得てビジネスホテルの新規出店計画を進め、2017年以降次々とホテルを開業する。

（2）親会社「ホワイト・ベアーファミリー」の経営破綻

「株式会社ホワイト・ベアーファミリー」（大阪市北区）は旅行会社

国内旅行「しろくまツアーア」、海外旅行「ハッピーホリデー」のブランドで、インターネットを活用した旅行ツアーの企画販売を手掛けている。

関西学院大学旅行サークルから発祥し、国内ツアーを展開していたが、近年はインターネットを活用して「高速バスドットコム」、「レンタカードドットコム」、オプショナルツアーサイト「旅プラスワン」など予約サイトを運営。

2020年6月30日に、大阪地裁に「民事再生法」の適用申請し経営破綻。

新型コロナウイルスの影響で、旅行需要が落ち込み、売り上げが大幅に減少したことでの経営に行き詰まる。

（3）WBFグループの経営上の問題点

①旅行業界におけるWBFグループの立ち位置

関係者の間では「安定的な稼ぎを生み出せる事業がない」とささやかれており、旅行業界では決して勝ち組ではなかった。成長をけん引していたホテル事業においても、沖縄・

北海道でのリゾートホテル開発は軌道に乗っていたが、大阪・関西でのビジネスホテル事業は後発で立地面でも劣っており、近年は大手ビジネスホテルチェーンなどに押されていた。

②積極的な成長投資で逼迫した資金繰り

資金は借入金に依存が常態化し、手持ち資金は月商を下回っていた。民事再生法の適用を申立時点での金融債務は、年商を大きく上回っていた。

取引銀行の中には有事の際は一気に転落してしまうという危機感から取引に慎重な動きが出ていたほか、新規の取引を拒否する地元地銀もあり、支援が得られなかつた。

③関西地区におけるホテル事業の不振

2016年頃より大阪・京都を中心に新規ホテルの開発ラッシュが始まり、18年以降相次いで開業したことから集客競争が熾烈化していた。立地面で劣っていたWBFグループも競争激化の影響を大きく受け、大幅増収を続けていたものの収益性が著しく悪化していた。

(4) コロナ禍以前から経営危機

関西におけるホテル事業の不振を受け、複数のホテル運営物件の賃料減額、所有物件の一部売却など財務体質の改善に努めていたが、そのような中、新型コロナウイルス感染症の流行が始まる。まず中国からの観光客による宿泊のキャンセルが相次ぎ、続いて日本人のキャンセルも増加、収束の見通しが立たない状況下で一部休業を余儀なくされる。売上がほぼ立たなくなる一方で、人件費や家賃などの固定費の支払いが止まらず資金繰りは一気に悪化。2020年3月末には取引金融機関に対しリスクケジュール（返済条件の変更）を要請。しかしキャッシュアウトは止まらず、再開の見通しも立たないことから、4月末に民事再生法の適用の申し立てを決断。

新型コロナの影響が国内で表面化してから、わずか2ヶ月での倒産。信用不安が業界で出始めてから、短期間での倒産は異例であったが、長期的に収入が見込まれないことから、6月30日付でWBFおよびWHDも民事再生法の適用を申請した。

(5) 決算公告から見る倒産の予兆

コロナ禍で倒産に追い込まれたWHR社の貸借対照表が決算公告されている。決算公告された内容から財務分析を試みると脆弱な財務体質により市場環境の急変が、即経営危機につながったことが明確になった。

2019年7月30日に公告された第10期決算公告（2019年3月31日現在）の貸借対照表である。（表-10）

「資産合計」＝「負債・純資産合計」が64億2603万2000円であるのに対し、「株主資本」（自己資本）は2億8436万6000円となっている。

「自己資本比率」＝「株主資本」÷「資本合計」×100の公式に当てはめると。

$$284,366,000 \div 6,426,032,000 \times 100 = 4.42$$

WHR社の2019年3月31日現在の自己資本比率は、4.42%となっている。これは同社が極めて脆弱な財務体質であることがわかり、コロナ禍による稼働率低下が経営を直撃した

ことにより経営破綻したと言える。

WHR社の「流動比率」からも倒産の予兆が同社の決算公告から読み取れる。「流動比率」とは、1年以内に現金化される「流動資産」と、1年以内に支払期限が到来する「流動負債」を用いて計算し、「流動資産」よりも「流動負債」が上回っている場合は支払い能力が低いとされている。流動比率の適正水準は、150%以上が優良水準、120%～149%は安全水準、100%～119%は改善の余地有りとされ、99%以下は危険水準である。

WHR社の流動比率は、47.6%でコロナ禍以前から危険水準を大きく下回る状態であり、既に経営危機に瀕していたことが分かる。(表-10)

表-10 : WBFホテル&リゾーツ決算公告（出典：官報決算データベース）

第10期 決算公告			
令和元年7月30日		大阪市北区豊崎三丁目14番9号	
		WBFホテル&リゾーツ株式会社	
		代表取締役 近藤 康生	
貸借対照表の要旨 (平成31年3月31日現在) (単位:千円)			
科 目	金 額	科 目	金 額
流 動 資 產	1,779,441	流 動 負 債	3,740,822
固 定 資 產	4,646,590	(うち賞与引当金)	(45,550)
		固 定 負 債	2,400,842
		(うち退職給付引当金)	(23,381)
		株 主 資 本	284,366
		資 本 本 金	6,000
		資 本 剰 余 金	3,000
		その他の資本剰余金	3,000
		利 益 剰 余 金	275,366
		利 益 準 備 金	5,500
		その他の利益剰余金	269,866
		(うち当期純利益)	(84,575)
資 產 合 計	6,426,032	負 債・純資 產 合 計	6,426,032

5. 内部留保の重要性を再認識

ここ数年は、大企業を中心に過去最高益を出す企業が増え、税収も大幅に増加。オリンピック景気も相まって世の中が浮足立っていたように思える。

新型コロナ発生前には、「企業の過剰内部留保にも課税しろ」といった暴論が与野党問わず意見が沸き起こっていた。そこに経営をした事の無い「識者」と呼ばれる学者や評論家が、安易に「内部留保を減らせ」と叫ぶ風潮があったのは事実である。幾度の経営危機を経験し、内部留保の重要性を体現してきた経営者達は、無理解な批判を甘受した。しかし、リスク感性の高い経営者の方々は、「これは一時的な事であり、危機に備えるべく、今こそ内部留保の充実をすべき」と財務体質の強化を図ることこそが、経営の王道であることを確信していた。

売上目標達成が唯一絶対の価値と捉え、収益性や利益の再分配を無視し、ひたすら売上規模を追求する「P/L志向経営」は、時として企業を危機に陥れるリスク要因になることも再評価される時期に来たのではないかと考える。

財務バランスを重視する「B/S志向経営」は、時として「消極的な経営手法」と捉えられがちであるが、むしろ「攻めの経営」を堅持するためにも「健全な財務内容」が不可欠であると考える。

新型コロナ発生後、財務体質が強固な企業は、安易なリストラやリスクをすることなく、財務力を背景に、雇用を守り、アフタコロナを見据えた投機的リスクを取ることが可能となり、更なる成長への投資を開始することが可能となった。

6. おわりに

ホテル事業においては、自然災害や感染症等の不可抗力による事業継続が困難になるリスクを常に把握し、適切なリスクトリートメントが必要となる。

リスクファイナンスの観点から、保険等への転嫁が難しいリスクに対しては、リスクの保有をするしかない。不可抗力に備えるべく、積立金等の内部留保に努め、中長期の視点に立ち財務体質の強化に取り組むことが必要である。

ホテル業界の PL 志向経営から BS 志向経営への転換をすることにより、強靭な財務を背景とした、外部環境に投機的リスクを取る体制が可能となる。

(本稿は、2020年11月21日、Zoomによるオンライン開催されたソーシャルリスクマネジメント学会全国大会における報告を一部修正し記述したものである。)

(筆者は大阪観光大学非常勤講師)

【参考文献】

日本政府観光局『訪日外客統計』2020年10月21日

S T R 『国内主要ホテル稼働率 2020 年 4 月』、2020 年 5 月 21 日

株式会社帝国ホテル『第 179 期有価証券報告書』、2020 年 6 月 26 日

日本経済新聞『帝国ホテル 財務に厚み』2021 年 10 月 3 日

官報決算データベース『WBF ホテル&リゾーツ(株)第 10 期決算公告』、

2019 年 7 月 30 日

帝国データバンク HP 『倒産速報記事：ホワイト・ベアーファミリーほか 2 社』

<https://www.tdb.co.jp/tosan/syosai/4719.html>

(2021 年 7 月 26 日確認)

東京都超高層ビルランギング一覧 HP 「インペリアルタワー概要」

<https://www.eonet.ne.jp/~building-pc/tokyo/tokyo-129teikoku.htm>

(2021 年 7 月 26 日確認)

E D I N E T ホームページ

「金融取引法に基づく有価証券報告書等の開示書類に関する電子開示システム

<https://disclosure.edinet-fsa.go.jp/EKW0EZ0001.html?lgKbn=2&dflg=0&iflg=0>

(2021 年 7 月 26 日確認)

遠隔授業とリスクマネジメント

一桜花学園大学、名古屋短期大学を例にして—

佐久間 潔

1. はじめに

2019年年末に中国武漢から始まったCovid-19による新型コロナウィルス感染拡大は、瞬く間に全世界に広がった。日本においては、イギリス船籍のクルーズ船・ダイヤモンド・プリンセス号が横浜港に寄港、感染者を含む乗船客が下船した頃から感染拡大が始まった。この通称コロナウィルスの感染拡大は、世の中を様変わりさせ、高等教育機関である大学の授業も大きく変化した。本来、学生と教員が対面形式で行われていた授業が、感染拡大の防止、教室内で密にならないという観点から遠隔授業へと姿を変えた。その後、多少基準は変わったものの学生の家庭環境により対面授業には参加せず、遠隔授業の受講を申請して遠隔授業を受講する学生も居る。このため、対面授業とは別に授業コンテンツを準備しなければならないことは、教員にとってもなにがしかの負担となっている。教員だけでなく学生にとっても通信環境によっては遠隔授業が受講できないなどのデメリットもある。

世に浸透してきた遠隔授業について様々な視点から分析し、アフターコロナの時代はどうすべきなのかを考えてみたい。本稿では、桜花学園大学、名古屋短期大学の場合と狭い範囲ではあるが、具体的に検証してみたい。

2. 遠隔授業の定義

遠隔授業とは、インターネットなどを利用して行われる授業であるが、大学設置基準、短期大学設置基準に明確に定義されている。大学の卒業総単位数124単位の内60単位まで、短期大学においては、62単位の内の30単位まで、遠隔授業で単位取得して良いと規程上決められている。

具体的には、「通信衛星、光ファイバ等を用いることにより、多様なメディアを高度に利用して、文字、音声、静止画、動画等の多様な情報を一体的に扱うもので、次に掲げるいずれかの要件を満たし、大学において、大学設置基準第二十五条第一項に規定する面接授業に相当する教育効果を有すると認めたものであること。」と文部科学省告示第五十一号(平成十三年)と明文化されている。さらにそこには以下の法令が示され、縛られている。

一 同時かつ双方向に行われるものであって、かつ、授業を行う教室等以外の教室、研究室又はこれらに準ずる場所(大学設置基準第三十一条第一項の規定により単位を授与する場合においては、企業の会議室等の職場又は住居に近い場所を含む。以下次号において「教室等以外の場所」という。)において履修させるもの

二 每回の授業の実施に当たって、指導補助者が教室等以外の場所において学生等に対面することにより、又は当該授業を行う教員若しくは指導補助者が当該授業の終了後すみやかにインターネットその他の適切な方法を利用することにより、設問解答、添削指導、質疑応答等による十分な指導を併せ行うものであって、かつ、当該授業に関する学生等の意見の交換の機会が確保されているもの

さて、具体的にみると・・・遠隔授業の当事者は、(1)遠隔授業を管轄する文部科学省、(2)遠隔授業を実施する教育機関、(3)実際に遠隔授業を実施する教員、(4)遠隔授業を受講する学生である。

(1)文部科学省の認可している遠隔授業の形態は、既に規定を前述した。

(2)大学、(3)教員が実施している、または、(4)学生が受講している遠隔授業の形態は、①リアルタイム型（以下①型と表記）、②オンデマンド型（以下②型と表記）に、③この2つをミックスしたハイブリッド型がある。

①型、②型ともに使用可能なツールは多岐にわたるが、①型授業の展開には、Zoom Meeting、Teams（Microsoft）、Webex（Cisco Systems）、Google Meet、等々数え上げたらきりがないが、過去から使用実績の多いZoomが広く利用されている。教育機関においては、Microsoft社製のOffice製品（WordやExcel）を導入していることも影響してTeamsも使用数を増やしている。Google Meetは、高等学校などで使用されているケースが多い。Webexはネットワーク機器として実績のあるCisco Systemsの製品であるゆえ、教育機関というよりむしろ一般企業において使用されるケースが多い。

学校毎にそれぞれ導入理由があり①型には、このツールという特出したものは無い。

②型授業については、圧倒的にLCMS（Learning Contents Management System）を導入しているケースが目立つ。

但し、LCMSには、商用のものとオープンソース（使用料金が無料）のものとがある。規模の大きな大学では、導入・ランニングとともにコストが必要なWeb CT、Web ClassやManaba等を導入しており、オープンソースの製品であれば、MoodleやSakai、Mooc（Massive open online course）（有料講座もあり）、iroha Boardなど多くの種類が使用されている。

さらに、予め収録された動画をストリーミングサーバに載せて受講者に配信するシステムの導入も多い。自学の中でストリーミングサーバを準備して配信しているところもあれば、Microsoft社製のStream、YouTube等を使用して配信しているところ、様々なクラウド上に動画ファイルを保存、ダウンロードさせて視聴させている場合等、学校毎に様々だ。

3. 本学の概要と遠隔授業の環境

学校法人桜花学園は、幼稚園1園、高等学校1校、短大3学科・2専攻科、4大2学部3学科、大学院2研究科で構成されており、短期大学、四年制大学、大学院の在る豊明市のキャンパスを総称して名古屋キャンパスと呼んでいる。この名古屋キャンパスに

は約 1800 名の在学生がおり、短期大学の 2 年生の一部を除くほぼ全員が BYOD (Bring Your Own Device) でパソコンを持っている。これらの学生は、学内の Wi-Fi ネットワークを利用して自分のデバイスをインターネットに接続して利用している。

本学は、Microsoft365 の契約を締結しているため Microsoft 社製の製品をベースに遠隔授業を展開している。①型は、Microsoft Teams を主に利用しているが、古くからデバイスとして Mac Book を利用している学芸学部英語学科のネイティブ教員や外国語系の教員は、過去からの継承で Zoom Meeting を利用している。

その他には、Ohka Moodle と命名された LCMS の Moodle (以降 Ohka Moodle と表記) のチャット機能やオンラインミーティング機能を使用しているケースもある。下記に表示した図 1 は、筆者の授業科目のチャネルを持つチームである。

図 1 Microsoft Teams 授業チーム例



②型については、名古屋短期大学用、桜花学園大学用、両大学の学務部と情報センター兼用の 3 台の Moodle サーバを利用して学修環境を整えている。因みに、現在 3 台ともに使用しているバージョンは、Moodle 3.10.2+、php 7.*.*、mysql 5.*.*であり、環境のバージョンアップも定期的に実施している。

更に、Microsoft 社製の Stream を利用して授業コンテンツの動画配信を実施、オンデマンドに対応している。この Stream による動画配信は、Ohka Moodle の該当する授業コースにリンクを記述して学生はワンクリックで直接遷移できるようになっている。

但し、学生は動画閲覧の前に Microsoft365 にサインインする必要があり、そのことを忘れて動画が見られないというそそかしい学生も散見される。

図 2 は、サインインを終えた Stream のトップ画面であるが、ユーザがアップロードした動画コンテンツが表示されており、画像部分をクリックすることによってコンテンツ動画を見ることができる。

図 2 Microsoft トップ画面例



多くの教員が各回の授業を 1 つの動画にして個々に準備している。学生は、Ohka Moodle に準備されたリンクをクリックして遷移し、受講することとなる。各コンテンツは、提供する教員が学修させる学生をコンテンツ毎に登録する作業が必要となるが、その作業が面倒であると、組織内の誰にでも見せる設定が多く使われている。

4. 文部科学省にとっての遠隔授業

初等・中等教育機関向けのギガスクール構想が、コロナ禍においては本来の計画より前倒しして実施されており、日本国として準備する費用も大きくなっている。また、高等教育機関においても令和 2 年度から始まった「大学等における遠隔授業の環境構築の加速による学修機会の確保」などの補助金が準備され膨大な予算が動いている。

しかし、予算の大小に拘わらず、コロナウィルス感染によって従来からの対面による学校教育ができないことが問題で、代替方式で教育が可能であるのならば、その方法を模索して、推進する必要があり、まさにそれが遠隔授業に他ならない。文部科学省が推し進めるのは当然である。

5. 学生にとっての遠隔授業

さて本学では、2021 年度は対面で始まり愛知県に緊急事態宣言の発出された 5 月 12 日から遠隔授業に切り替わり、5 月末まで遠隔授業は続いた。

遠隔授業になる直前に教務課を中心として実施された学生向けの「自宅学修環境調査」の結果を参考にしてみる。

このアンケートは、名古屋キャンパスの全学生を対象として実施され回答率は、88.8%であった。

「遠隔授業を受講する場所（自宅・アパート等）（以降、学修場所という）においてインターネット接続に問題がありますか」との問い合わせ、「ある」と答えた学生が各学年、平均3%程度居ることが分かった。実数からすると50名程度の学生がスムーズな学修ができないということだ。遠隔授業の授業コンテンツを閲覧の上、学修を進めるに当たりインターネット接続できないならば自宅などの学修が結果としてできることになり、遠隔授業の導入は、問題である。本学としては、その様な学生に対しては、入構申請が必要であるものの学内の教室を開放、原則学内立ち入り禁止期間ではあるが、学内で学修することを許容していた。

次に、「学修場所での印刷環境の有無」を訪ねたところ学年にもよるが、24.6～28.7%の学生においてプリンタが無いと答えている。4人に1人が印刷できない状況である。確かに授業コンテンツは、コンピュータの画面で確認して学修自体ができないことは無いと考えられるが、例えばTeamsを使った①型ならば、Teamsのファイルで提供された資料を印刷、手元の資料にメモ書きしたりすると言うことには、対応できない。最も印刷物を使用すること自体、ペーパーレス化との観点から良し悪しはあるかも知れないが。

「学修場所で利用するデバイス」については、PCの購入を義務づけていない短大の2年生を除くとほぼ100%(一部タブレットが存在)が、PCを使用している。

新年度明け僅か1ヶ月の時点での調査であるため結果も期待値が出ていないと言えなくないが、「Microsoft365に含まれる Teams や Stream をスムーズに使用できますか」との設問に対して20%前後の学生ができないとの回答をしている。遠隔授業で使用する可能性の高いTeams等を遠隔授業開始直前の5月11日に5人に1人ができないと回答していくは、①型の授業どころでは無いと言わざるを得ない。この傾向は、今後も続くと考えられ毎年度のはじめには、確立された対応ができるような準備が必要であることが読み取れる。

さて、愛知県においては、5月末日、緊急事態宣言が6月20日まで延長されたが、本学においては、6月1日から対面授業に切り替わった。しかし、教員の個々の事情によっては、そのまま遠隔授業が続けられた授業科目も29名の教員であった。また、学生においても家庭環境などの事情により遠隔授業を希望するものも居り、申請により57名の学生が遠隔授業の受講が認められた。

母数は大きく減るが、筆者の「コンピュータⅠ」、「パソコン演習Ⅰ」、ともにリテラシー科目的受講者、総数101名に対面授業に戻った6月1日から10日にかけて取ったアンケートで、73名からの回答(回答率72.3%)が得られ、様々な具体的な意見の収集ができた。

① 型の授業では、「PC画面で先生と顔を合わせ、声を聞きながら授業が受けられる

ので、普段の授業に近く、やりやすかった。」、「コンピュータがそんなに得意ではないので、Teams を開けば、先生に訊けるという環境はうれしい。」、「特に大変なこともなく授業を受講できたが、時に画面が固まった。」、「対面と比べると直ぐに質問できない不安はあるが、その他は問題なかった。」、「周りに分からぬところを開ける友達がいないので、不安。」等の意見が書き込まれた。しかし、想像以上に前向きな意見が多いと感じられた。

- ② 型の授業では、「課題の作成動画を見ながら課題に取り組むのはとても難しかった。」、「正しく提出しているが『エラーが発生しました』とメッセージが出ることがあった。」、「何回も動画を止めながらやったため時間はかかったが、操作の仕方等、覚えながら進むことができた。」、「自分のペースでゆっくりできるところが良かった。」等の意見が書き込まれ、学生自らが自分のペースで様々なことを発見し、学びながら進むことに喜びを感じているような意見が目立った。これら学生から出た意見は、以下のように纏められる。

遠隔授業の良い点としては、

- ① 対面授業と変わらない教員との関係（①型）
- ② 授業に取り組む時間が自由にとれる
- ③ 繰り返し観ることが出来て理解が進む
- ④ 通学の必要が無いため感染対策になる
- ⑤ 通学の必要が無いためその時間が有効に使用できる
- ⑥ リラックスして授業が受けられる
- ⑦ 見える部分(服装)のみキチンとしていれば良い

遠隔授業の悪い点としては、

- ① リアルに友達らと交流できない（孤独感）
- ② 直ぐに先生や友人に訊けない・確認できない
- ③ 顔出しが恥ずかしい（社会では当然にもかかわらず）
- ④ 各種資料が印刷物として利用できない
- ⑤ 課題自体の増加傾向が非常に強い
- ⑥ 通信回線の確保が必要（画面が固まる・遅い）
- ⑦ データ通信量（スマホ・テザリング）の確保が必要
- ⑧ 授業料に見合う内容が受けられているか疑問

などが、指摘された。

6. 教員にとっての遠隔授業

遠隔授業が始まった 2021 年 5 月 12 日に専任・非常勤の教員 279 名に対しアンケート回答を依頼するメールを送信し、同日から 2 週間、5 月 26 日まで 76 通の回答（回答率 27.2%）を受け取った。因みに、このアンケートは、Microsoft365 の Forms を利用して作成している。

結果について、抜粋した内容を下記に掲載した。

教員からの遠隔授業に対する意見として、「Teams の限界は、学生がちゃんと聞いているか判断できない」、「指導方法や教材作りの際に、しかるべき部門に相談したい」、「ソフト面、ハード面での学生のパソコンのサポート」、「Moodle や Teams の学生用の紙媒体での初步的マニュアルが必要だと思う」、「学生が、遠隔ではできなかつたから、しなかつたということが無いよう学校としてサポートをしてもらいたい」、「オンデマンド用コンテンツの作成時間が必要(作成が面倒等)」、「各種ツールの新機能についてのアナウンスが欲しい」、「一部の学生（履修者）にのみ、見せたい収録講義がある」、「できない学生にはこういう環境を整備していますので、遠隔でも安心して授業をしてください」とアナウンスがあるとありがたいと思った。」、「Teams に受講学生全員の登録をするのが面倒である」等の意見があつた。

教員として遠隔授業の良い点は、「自宅で授業展開が可能」、「通勤の必要が無いため感染対策になる」、「授業に取り組む時間が自由にとれる」があり、悪い点は、「PC 操作に疎い学生への指導・支援が必要（授業時間への食い込み）」、「遠隔用コンテンツの整備・再作成の時間の確保が必要（データ・ダイエット等の対応）」、「Moodle と他ツールとの連携」、「教授場所からの回線の確保が必要」、「新ツールの理解・新しい使用方法の習得が必要（慣れない操作が必要）」、「遠隔授業固有の操作が必要（アップロードなど）」、「教員用のインフラ（PC、インターネット回線等）整備が必要」、「教育の質保証がどの程度可能か疑問」があつた。

図 3 教員回答ⁱ⁾

Q：リモート授業をどのように実施しますか。

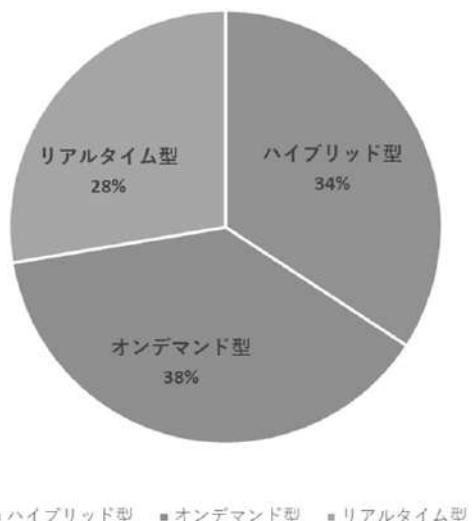


図 4 教員回答ⁱⁱ⁾

Q：対面授業の教育品質を 100% (☆10 個)とした場合、リモート授業は、何% 位学生を教育できるとお考えですか？



ⁱ⁾ 2021 年 5 月 12 日～5 月 26 日までに専任・非常勤教員 279 名に取ったアンケート

ⁱⁱ⁾ 2021 年 5 月 12 日～5 月 26 日までに専任・非常勤教員 279 名に取ったアンケート

ほぼ 100%の教員が初めて遠隔授業を経験した 2020 年度とは異なり、遠隔授業を実施する教員側にも余裕があるのか、リアルタイム型、ハイブリッド型、オンデマンド型にピッタリ 3 等分とは行かないまでも、よく似た割合で実施されていることが、図 3 より見て取れる。その中でもオンデマンド型が最も多いのは、従来からある資料を Ohka Moodle にアップロードし、学修させるスタイルが、教授する側も、時間的にも作業量的にも余裕があり、好まれるようだ。図 4 からは、教授側の意識として教育品質が対面授業に劣らないと考える教員が多かったこと、100%と回答している教員が、6.5% (5/76) もいたことには、非常に驚いた。これは、コンテンツ作成時に相当の注意を払い、かつ相当の工夫をしていないと自信を持って応えられる数字では無いと教育工学的には考えてしまう。実際のところはどうなのかまだまだ研究が必要である。

6 月 1 日以降、教員が遠隔授業を選択せず、対面授業を開講している場合でも、前掲 57 名の遠隔授業申請した学生が履修している科目については、対面・遠隔、両面での授業展開をしなければならないケースが発生し、教員も対応に追われることとなっている。

こういった場合でも、近隣の M 大学では、対面授業開始と同時に自動で授業収録され、授業が終了すると、ほぼ全自動で、ストリーミングサーバに準備され、オンデマンドコンテンツとして配信が開始される。遠隔受講の学生へのリアルタイム性は損なわれているものの教員としては、非常に理想的な展開で、羨ましい。欠席者への補修対策としても極めて有効だ。

7. 大学にとっての遠隔授業

ウィズコロナ期、大学にとって遠隔授業は、もはや無くてはならない授業形式となつた。

しかしながら対面授業と遠隔授業を切り替える際の大学側のロードはかなり大きい。教務課は、専任教員・非常勤教員、また学生への連絡、学生課は、学生だけで無く関連する業者・関係者への連絡や施設内への掲示物やアルコール消毒の準備など、配置・確認など、数え上げたら切りが無いほどの内容を切り替え対応の度に実施しなくてはならない。

その他、纏めると「退学や停学の希望者が増加する」、「遠隔授業実施時期とアナウンスのタイミングの難しさ（学生・教職員への周知徹底(大学からの通知 (HP))）」、「非常勤教師からの対応への突き上げ」、「遠隔授業用設備の点検作業と投資の必要性」のようなことがある。

8. 情報総合センターにとっての遠隔授業

ビフォーコロナ期には、教員からは Ohka Moodle のユーザ情報、ID や Password の問合せくらいしかなかったが、ウィズコロナ期では、Ohka Moodle の使用方法をはじめ、Teams や Stream の設定・使用方法、Forms の利用方法等、問合せの範囲が拡大した。学生も同様に Ohka Moodle、Gmail、Microsoft365 のユーザ情報、ID や Password の

問合せに始まり授業で使用するツールの Teams や Stream の使用方法、Ohka Moodle への課題提出方法等の問合せが増加した。

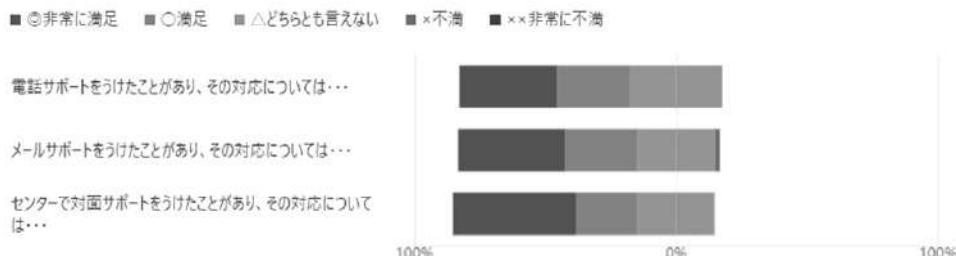
教員からの各種問い合わせ等に対してはできる限り真摯な対応を心がけてきた結果、図 5 に示した通り「リモート授業に関する問い合わせ、ヘルプデスク的な利用」に関する設問での満足度に関しては、電話サポート、メールサポートは約 65%が非常に満足、満足と答えており、対面サポートにおいては 70%を超える満足との回答であった。

筆者独りで対応するセンター業務としては、良いスコアではないかと感じている。

その他、纏めると「インフラ(ハード・ソフト両面)の整備が必要」、「ソフトウェアのアップデートによる変化に対応が必要」、「新入生への使用方法等の説明時間の確保が必要」、「在学生・教員への変更事項の確実な伝達が必要」、「ヘルプデスク・ヘルプ担当者の人材確保が必要」などがある。

図 5 教員回答ⁱⁱⁱ⁾

Q：リモート授業に関する情報総合センターのサポートについてお尋ねします。



9. まとめ

遠隔授業は、多くの先生方が、昨年度ほぼ初めて経験したことからノウハウの蓄積がまだまだ少なく、難しい部分も多くある。しかし、我々教員は、学生の在学中にいかに学修させ、成長させ、満足度の高い大学生活を送らせるかが、永遠の命題である。ゆえに、ウィズコロナ期になり、教育形態は大きく変化してもその命題は何ら変わらない。義務教育機関では、アフターコロナにはほぼ元の学修環境に戻るのではないかと想像できるが、高等教育機関においては、①型、②型ともに遠隔授業の割合が高くなり、学生自身も学修方法の多様化に対応して、自らが選択。選択肢によって進学する学校を選ぶ時代が目の前だ。

既に大規模大学では、ほぼ全ての教室に授業収録設備が備え付けられており、多くの収録された授業コンテンツが蓄積され、ストリーミングサーバを介して学生に配信されている。

他方、本学のような小規模な大学では、教室に常設型の授業収録システムも無く授業コンテンツは、まだまだ蓄積されておらず、内容の充実したコンテンツは僅かしかない。

ⁱⁱⁱ⁾ 2021 年 5 月 12 日～5 月 26 日までに専任・非常勤教員 279 名に取ったアンケート

学生が、見たい時に見られない、言い方を変えれば、学修したい時に学修できない。遠隔授業得意校(大規模大学)が台頭し、小規模大学にとっては、淘汰の時代が到来する。これでは、高等教育機関として小規模な大学が淘汰されることは時間の問題だ。

教育内容の質と学修効果の質を確保しつつ、教材コンテンツの良し悪しの評価と学習データの総括的な分析を進めることが必要であり、同時に学生に使用する PC 環境基準・通信環境基準の確保が必要なことは言うまでも無い。

余程、このウィズコロナ遠隔授業期に先を見据えた準備をしなければ、将来は無いと危惧せざるを得ない。

(本稿は、2021年5月29日、オンラインにて開催されたSRM学会全国大会における報告を一部修正し、論述したものである。)

(筆者は桜花学園大学教授)

参考資料

「2020年度前期の遠隔授業に関する検証」 Masashi Emoto 2020 秋草学園短期大学紀要 37号 pp-236-～-247-

オンライン授業に一定の教育効果～対面授業時のスコアと比較分析 「オンデマンド配信型」は大幅にスコア上昇～ 立正大学版

https://www.ris.ac.jp/pressrelease/2020/press_001.html

パンデミック下の歯科医療

—歯科医院での感染症対策事例を振り返る—

小林 富貴子

1. はじめに

新型コロナウイルス感染症（以下 COVID-19）パンデミックにより、私たちの生活は大きく変化した。日本の人口当たりの感染者数、死者数は、全世界の平均や主要国と比べて低い水準で推移している¹ものの、人びとは不安を抱えた生活を続けている。

本稿では、筆者の勤務する歯科医院（以下当院）における一年半（2020 年 1 月から 2021 年 6 月まで）の取り組みを整理し、検討する。パンデミックは未だ進行中であるが、これまでの経緯を振り返り記述することは、リスクマネジメントの再評価を促し、リスクマネジメントサイクル遂行上の極めて重要なステップとなると考える。

当院取り組み事例を検証するにあたり、まず、2020 年 1 月から 2021 年 6 月までの COVID-19 関連の国内の動きを整理しておく。この間の感染状況の変化は、第一波から第四波として報じられている。2020 年 1 月の国内初発生から 3 月頃までは、生活者がアクセスできる正確な情報は乏しく、マスクや消毒薬等の衛生資材の不足もあって、ドラッグストアに買い物客が殺到するなど混乱が見られた。2020 年 4 月を中心とする第一波では、休校措置、休業要請、新型インフルエンザ等対策特別措置法に基づく緊急事態宣言発出²などが行われた。この時期に、「三密回避」、「新たな生活習慣」といった個々人で行う対策が提唱され、感染者数はいったん減少した。

その後も、2020 年 8 月を中心とする第二波、11 月から翌年 1 月までの第三波、2021 年 4 月以降の第四波と続いた。この間、さらに 2 度の緊急事態宣言が発出され、関連法の一部改正が行われている。マスク着用マナー、テレワークの普及など新たな生活習慣は周知されたが、変異株の出現もあり、未だ収束の目途は立っていない。2020 年 2 月には、ワクチン接種が開始したものの、円滑に遂行されているとは言い難い³。この間、生活者の関心は、感染予防策、新たな生活習慣、そしてワクチン接種へと推移してきた。

¹「(21 年 7 月版) 新型コロナウイルス感染症の“いま”に関する 11 の知識」厚生労働省ホームページ (<https://www.mhlw.go.jp/content/000788485.pdf>, 20210731 accessed.)

² 新型コロナウイルス感染症緊急事態宣言は、これまで発出、区域変更、期間延長、解除を繰り返しているが、本稿では内閣府公表の発出日（令和 2 年 4 月 7 日、令和 3 年 1 月 7 日、令和 3 年 4 月 23 日）に従った。（https://corona.go.jp/news/news_20200421_70.html, 20210731 accessed.）

³ 首相官邸ホームページによると、新型コロナワクチン 2 回接種完了者は、全人口の 27.6%（令和 3 年 7 月 30 日公表分）である。
(<https://www.kantei.go.jp/jp/headline/kansensho/vaccine.html>, 20210731 accessed.)

2. 個人歯科医院の取り組み事例

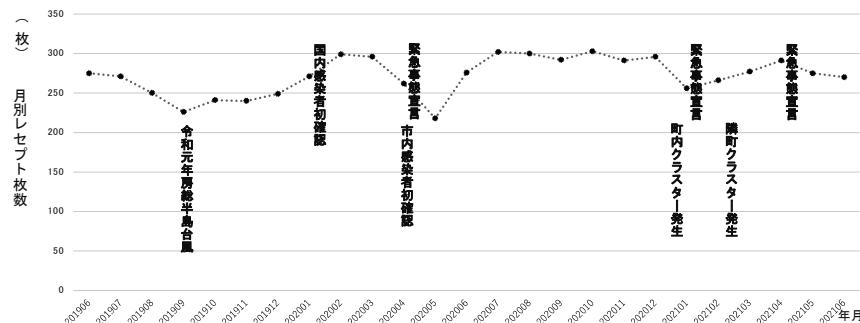
本章では、国内の感染状況、自治体発表の感染者数、当院の月別レセプト数⁴の推移に注目しつつ、社会の動きと個人経営歯科医院での COVID-19 対策を時系列に整理する。

2-1 所在地概況

当院所在地は、千葉県南房総市である。昭和 30~40 年代は、遠洋漁業の拠点として活況を呈したが、現在は人口 3 万 7 千人弱、高齢化率（令和 2 年公表）45.7%⁵という、過疎地域となっている。黒潮の恩恵を受け、冬に春の花が咲く風光明媚な地域であるが、少子高齢化をはじめ、課題を多く抱えている。特に 2019 年 9 月の房総半島台風に始まる、2 度の台風と、その後の大震は、災害関連死 1 名を含む人的被害 4 名、住家の全半壊 1,081 棟、ライフライン被害の長期化など、大きな損失をもたらした。農林水産業被害は 5,166,940,000 円、その他被害は 5,185,655,000 円と推定⁶されている。2020 年 1 月からの観光シーズンに期待し、地域を挙げて復興に励んでいた矢先に、パンデミックを迎えることとなった。

市内南部に位置する当院は、1990 年に開業し、常勤歯科医師 2 名、歯科助手 3 名が働く、いわゆる歯科かかりつけ医院である。1 日来院者数 35 名前後、毎月の提出レセプト数は 270 枚前後である。図表 1 は、2019 年 6 月から、2021 年 6 月までのレセプト数推移グラフに、台風被害、緊急事態宣言発出日、南房総市内の感染状況を書き入れたものである。市内では、4 月 3 日に初の感染者が報告されて以来、二つの高齢者施設でクラスターが発生し、6 月末までに 73 名の陽性者が報告された⁵。

図表 1 当院レセプト数の推移（2019 年 6 月から 2021 年 6 月まで）



図表 1 からわかるように、レセプト枚数は、災害や感染状況の影響を受け増減してお

⁴レセプトは、保険診療公費負担分を支払う組織への診療報酬請求明細書である。各医療機関が、診療を行った一個人につき、毎月一枚ずつ作成する。

⁵市内高齢化率と市内 COVID-19 感染者数は、南房総市ホームページ掲載資料による。
(<https://www.city.minamiboso.chiba.jp>, 20210714 accessed.)

⁶ 南房総市役所の推定(令和 3 年 3 月 1 日)を参考とした。

り、受診行動変化の目安となる。そこで、次節では、国内・市内の感染状況と当院レセプト枚数の推移を見ながら、当院での取り組みを検証することとした。

2-2 当院での感染症対策

本節では、当院での感染症対策を、国内と地域での感染状況や受診行動の変化と併せ、記述する。記録作成にあたり、報道記事データバンク、関連組織ホームページ、関連省庁からの通知・通達、当院診療日誌を参照した。以下に、2020年1月から2021年6月までの1年半の取り組みを、6ヶ月ごとの3項に分けて記す。

1) 2020年1月から6月

厚生労働省が、原因不明の感染症発生として、COVID-19について初めて注意喚起を行ったのは、2020年1月6日である⁷。渡航者や帰国者への注意喚起を促すものであった。8日後の15日には、国内初の感染者が報告された。当院では、この時点で、①現行の標準予防⁸を続けること、②衛生資材の在庫を確認し十分な備蓄分の発注を行うこと、③待合室の環境を見直すことを確認した。診療室においては、唾液や血液に触れることが多いため、使用機器の滅菌消毒や個人防護具使用をはじめ、平素より飛沫感染、エアロゾル感染を想定した感染予防を行っていた。これを継続することが重要であると考えた。世界各地で感染拡大が起こり、収束までにはある程度の時間を要すると予測し、直ちに、個人用防護具（マスク・グローブ・ゴーグル等）、消毒薬、不織布・紙製品等の備蓄分を発注した。初の取り組みとなる待合室環境の見直しでは、医院玄関への手指消毒薬設置と、待合室の装飾品や雑誌類の撤去を行い、換気に留意することとした。これらの取り組みを1月末までに終えた。

1月下旬からは、関係機関から医療機関へ向けて、COVID-19関連の対策や留意事項が相次いで公表された⁹。当時、COVID-19に関する確定情報は少なく、市中感染も起こっていない時期であったためか、その内容は、標準予防策を徹底すること、関係機関と連携すること、情報収集につとめること、本感染症に関わる人権問題に配慮することなどのごく一般的なものであった。通知を精読し、現行の対策で足ることを確認した。この頃から、衛生資材の通常発注は難しくなった。特に、高規格サージカルマスクの不足は深刻で、価格は高騰し、半年以上品薄の状態が続いた。国内感染者数の増加につれ、報道は過熱するが、地域住民に緊張感は見られず、3月に入るまで、手指消毒薬の利用頻度は少なかった。

2月に入ると、クルーズ船クラスター、国内初の死者、ライブハウスクラスター等が連

⁷「中華人民共和国湖北省武漢市における原因不明肺炎の発生について」
(https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_08767.html, 20210731 accessed.)

⁸ 標準予防策では、全ての湿性生体物質を感染性があるものとして取り扱う。

⁹「新型コロナウイルス感染症に関する対応と院内感染対策」(国立感染症研究所、国立国際医療センター、国際感染症センター:1月21日公表)「医療施設等における新型コロナウイルス感染症への対応について」(厚生労働省事務連絡:1月31日)など

日報道されたが、当院では受診抑制は見られなかった。2月下旬、母校同窓会経由で、「COVID-19 ウィルス受容体が口腔内に多数存在する」¹⁰との論文を知った。口腔内に直接触れる、歯科医療従事者のリスクが極めて高いこと示唆する知見である。これを機に、2回目の対策確認を行った。

現行の標準予防を徹底することに加え、治療時のウイルス飛散量低減の目的で、患者各位に治療前薬液うがいをお願いすることとした。併せて、体調不良時の治療延期や来院時の手指消毒の徹底をお願いするポスターを待合室に掲示した。患者側の協力を仰ぐことで、対策のさらなる徹底を目指した。地区内での臨時休校措置もあり、都市部ほどの緊迫感はないものの、マスク着用、手指消毒などの新たな習慣は、当地でも浸透しつつあった。

4月3日、市内初の感染者が確認され、状況は一変した。4日後、このパンデミックで初となる緊急事態宣言発出も重なり、地域に緊張が走った。こども園、小中学校、高等学校の集団検診は、すべて延期となった。COVID-19 リスクが地域住民に「自分ごと化」された時期であった。受診に関する不安の声や質問も増加した。4月6日には、厚生労働省より、歯科医療機関へ向けて、「歯科医療機関における新型コロナウイルスの感染拡大防止のための院内感染対策について」として、感染症対策の徹底が通知された。

これを機に、3回目の対策確認を行った。感染症対策は、他のリスク対処と同じく、安全確保と安心実現の両面を併せ持つ。当院の感染症対策の指針として、①標準予防に基づく安全確保策を徹底すること、②安心実現への積極的な取り組み（感染予防策の「見える化」とリスクコミュニケーションの一元化を行うこと）を職員間で申し合わせた。「見える化」として、医院受付ヘパーティションを設置し、滅菌機材や消毒・清掃用具を診療室内の患者が目視できる場所へ移動した。一部の窓を常時開放とし、換気に留意した。始業前後の院内清掃に加え、昼休み前の清掃を追加した。消毒、滅菌、清掃、換気の各作業を目にすることで、患者各位の安心を促すためである。COVID-19 リスクへの質問や不安の訴えは、治療中、電話問い合わせ、会計時などさまざまな場面で想定されるが、必ず院長が対応することとし、リスクコミュニケーションの統一を図った。4、5月は受診抑制が見られたが、6月からほぼ平年並みとなった。

4月10日には、厚生労働省より「N95 マスクの例外的取扱いについて」¹¹の通知がなされた。使い捨てを原則とする個人防護具について、当分の間使いまわしは止むを得ないとする異例の通知であった。深刻な衛生資材不足は数ヶ月続き、同一マスクを消毒し、一週間着用する医療機関もあった。当院では、早期から備蓄していたため、著しく困窮することはなかった。

¹⁰ Hao Xu et al. "High expression of ACE2 receptor of 2019-nCoV on the epithelial cells of oral mucosa" *International Journal of Oral Science*, 2020 (<https://www.nature.com/articles/s41368-020-0074-x#citeas>, 20210731 accessed.)

¹¹ 「N95 マスクの例外的取扱いについて」 (<https://www.mhlw.go.jp/content/000621007.pdf>, 20210731 accessed.)

2) 2020年7月から12月中旬

2020年後半になると、患者、職員ともに対策に慣れ、落ち着きが見られるようになった。8月には、市販含嗽剤のCOVID-19予防効果を過度に期待させる記者会見により、市販薬が品切れとなった。この影響で、医療用のポピドンヨード製剤が一時的に枯渇し、医療現場は混乱した。同月、COVID-19病原体が口腔で増殖するとの確証を得た旨の報告が、査読を経て複数公表された¹²。これを機に、受診不安の相談に対し、「この時期だからこそ口の健康管理が重要」と、新たな知見を紹介することとした。急速に広まる不確かな情報と、生活者の目に触れにくい精査された情報という対照的なケースに同時に遭遇し、改めてリスクコミュニケーションの意義を自問した出来事であった。8月末には市内で2人目の感染者が報告されたが、来院者数に大きな影響はなかった。

11月初頭からは、首都圏都市部で感染者数増加が顕著となり、第三波到来と報道されたが、市内では新たな感染者の報告はなかった。12月下旬までは、落ち着いた状況で診療を続けていた。記録した1年半のうち、最も平穏な期間であった。

3) 2020年12月下旬から2021年6月

2020年12月25日、当院近隣での高齢者施設クラスター（30名）発生が公表された。周辺では、同施設に入り出する住民が多く、地域に緊張が走った。3日後、保健所より当院へ陽性者受診との電話連絡を受けた。濃厚接触者の有無を尋ねられたが、陽性者氏名は開示されないため、治療時の細かな状況を確認することはできず、実施中の感染症対策を説明した。5分ほどの通話で、濃厚接触者なしと判断され、室内消毒、器具滅菌等を徹底すること、関係者は2週間ほど健康観察を行うこと、との指示を受けた。直ちに職員に状況を説明し、当分の間健康状態に留意するよう伝え、清掃・消毒作業を行った。翌日、陽性者自身から電話連絡を受けた。治療内容を検証し、標準予防は的確に実施されており、感染リスクの上昇に繋がるアクシデントは無かったことを確認の上、過剰な心配をしないよう、本人と職員に伝えることができた。

翌日からの年末年始休診中に、4回目の対策確認を行った。町内でのクラスター発生を受け、①感染症対策の再徹底を行うこと、②さらに安心実現対策の「見える化」を行なうこととした。新たな「見える化」として、診療受付時の体温測定と口頭での健康状態確認、日本歯科医師会発行ポスターの院内掲示を加えた。来院者の安心に繋がる環境作りに腐心した。翌1月は、2度目の緊急事態宣言発出もあり、レセプト数は減少した。前年の市内初発生時に比べ、減少幅は少かったが、受診抑制は4月頃まで継続した。

2月より、COVID-19ワクチンの歯科医療従事者等優先接種申し込みが開始した。職員

¹² Wakako Sakaguchi et al. "Existence of SARS-CoV-2 Entry Molecules in the Oral Cavity" *International Journal of Molecular Sciences*, 21(17) 2020 (<https://www.mdpi.com/1422-0067/21/17/6000/htm>, 20210731 accessed.) など

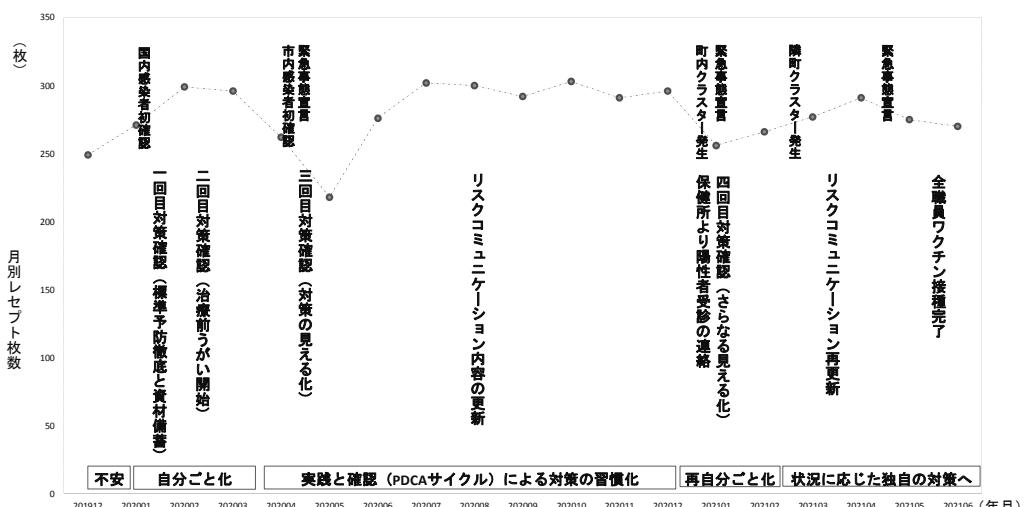
へ申し込み方法を伝え、接種は各自の判断に任せた。2月中旬には、COVID-19 関連法案が改正施行されたが、医療機関での感染症対策に影響を与えるものではなかった。2月末には、市内隣町で高齢者施設クラスター（24名）が発生したが、これによる受診抑制は見られなかつた。

2021年3月末に、新たな研究成果が公表された¹³。「口腔内の細胞の感染は、自身はもちろんのこと、他人へウイルスを飛散する『培養装置』となる。口腔や唾液は重要な感染経路である。」と結論づけた論文であった。精読し、パンデミック下のオーラルヘルスケアは、自身の健康のみならず、身近な人びとの健康へも大きく影響する重要なケアであると考え、これを受診者へ伝えることとした。市内では、3月に5名、4、5、6月に各1名の新規感染者が報告されたが、レセプト数に大きな変動はなかつた。4月には3度目の緊急事態宣言発出となつた。5月末、全職員がワクチン接種を完了した時点で、現状で取り得る対策を全て行つてゐることを実感した。現在も、適宜、感染予防策の確認を繰り返しながら、診療を続けてゐる。

3. おわりに

前章の記録を簡素化し、レセプト数推移グラフに書き込み、図表2とした。加えて、管理者（院長）の心情変化を聞き取り、横軸上部に書き入れた。情報不足による漠然とした不安から始まり、対策の実践と確認、情報収集を繰り返し、状況変化に対応しながら、独自の対策を目指す段階まで、リーダーとしての心構えが醸成される過程が示されている。

図表2 COVID-19 感染状況と取り組みの推移



¹³ Ni Huang et al. "SARS-CoV-2 infection of the oral cavity and saliva" *Nature Medicine*, 2021 (<https://www.nature.com/articles/s41591-021-01296-8>, 20210731 accessed.)

早期から、安全確保策と安心実現策の2点を意識し、1年半で4回の対策確認を行い、PDCAサイクルを運用した。歯科医療分野では、従前より、院内感染防止が重視されてきた。平素より標準予防を習慣化していたことで、パンデミック初期から冷静に取り組むことができた。事態はさらに悪化する恐れもあり、フェーズの特性を踏まえたリスクコミュニケーション¹⁴を行いつつ、実効性と一貫性のある危機管理¹⁵を続ける必要がある。

以上、パンデミック下の歯科医院での取り組みを振り返り、整理した。本稿では、一事例を正確に記録することに注力したため、詳細な分析や考察には至っていない。患者層や地域性の異なる歯科医療機関のさまざまな取り組みを広く調査し、詳細に検討することを今後の課題とする。今回のCOVID-19パンデミックは、極めてハンドリングの難しいリスクであり、収束の目途は未だ立っていない。ここまで経験を活かし、状況や情報の変化に機敏に対応しつつ、地域歯科医療への貢献を続けたい。

謝辞

本稿執筆にあたり、南房総市役所より令和元年房総半島台風等災害に関してご教示いただいた。記して感謝申し上げる。

【参考文献】

- 亀井利明ら『危機管理とリーダーシップ』同文館出版（2013年）
- 日本歯科医師会『新たな感染症を踏まえた歯科診療の指針』日本歯科医師会ホームページ（2020年）20210731 accessed.
- 奈良由美子『生活リスクマネジメント』放送大学教育振興会（2011年）
- 厚生労働省『令和2年版厚生労働白書』（2021年）
- 山本太郎ら『新型コロナウイルス感染症(COV-19)“共生”への道』医学のあゆみ 276巻1号、医歯薬出版（2021年）

（本稿は、2021年7月17日開催のSRM学会関西部会における報告に、一部加筆修正を加えたものである。）

（筆者は歯科医師である。）

¹⁴ 奈良由美子「新型コロナウイルス感染症とリスクコミュニケーション」危険と管理 52号、日本リスクマネジメント学会（2021年）89頁

¹⁵ 上田和勇「COVID-19の危機管理に関する国際比較」危険と管理 52号、日本リスクマネジメント学会（2021年）18頁

「逃げる」税金のソーシャル・リスクと デジタル課税問題

川 本 明 人

はじめに

コロナ禍が続く中、2020年度の一般会計税収は60兆円を超え、過去最高になったという報道がなされた。株高や巣ごもり需要が要因とも言われるが、飲食業や観光業をはじめ多種多様な産業や領域で、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けて、廃業に追い込まれたり、生活苦にあえいでいる中小事業者や個人も多数出ている。経済活動が活発になって、あまねく所得が増えたことによる税収増加ではもちろんない。

ところで、我が国の税金に関しては、日本国憲法第30条で納税の義務が明記され、一般の個人や事業所は、節税に努力はしても支払うべき税金からは逃げられない。ところが、国家は取るべき税金を取っていないのではないかということが、ここ数年世界で大きな問題となってきた。とりわけ、一部の大手IT企業が、国家間の法律、税制、制度の違いをグローバルに利用して巧みに税払いを回避している状況が徐々に明るみにされてきた。いわゆる、タックスヘイブンとよばれる低税率法域を経由する取引が、こうした税逃れを助長していることも明らかにされている。

そこで本稿では、まず1で、逃げる税金の実態と、ここから発生する格差問題やソーシャル・リスクについて述べる。次いで2で、タックスヘイブンの実態に触れたあと、3でアメリカの大手IT企業(GAFA)の経営実績および租税回避の手法を分析する。4で、デジタル課税の国際的取り組みにふれ、そしてむすびとして、課税問題に求められる公平性、倫理性の意味について述べる。

1 「逃げる」税金のソーシャル・リスク

公平な税について研究、提言してきた非営利組織であるTax Justice Networkは、2003年の設立以降、さまざまな税回避に関する調査発表を行ってきたが、2020年に「COVID-19期における税の公正」というレポートを発表した¹⁾。このレポートでは、企業や個人による税逃れの実態が綿密な手法で分析され、明らかにされた。それによると、年間の税喪失額が、グローバル企業の税逃れで2,450億ドル、個人による税逃れで1,820億ドル、計4,270億ドル存在すると推計された。同レポートによると、税の喪失が大きい国は、アメリカ、イギリス、ドイツ、フランス、ブラジルという順になっており、税回避に貢献している国（地域）は、ケイマン諸島、イギリス、オランダ、ルクセ

¹⁾ Tax Justice Network, *The State of Tax Justice 2020: Tax Justice in the time of COVID-19*, November 2020.

ンブルク、アメリカとされた。詳細については同レポートに依るとして、いずれにしても、巨大グローバル企業や超富裕層と言われる資産家等によって、税逃れが巧みに行われていることは明らかである。

こうした大規模に行われている税逃れがもたらすリスクについて、まず考えてみたい。税制度が何よりも公平、公正でなければならないことからすると、眞面目に税金を納めている企業や国民からの不平、不満が鬱積し、国への不信感から社会的混乱や国家運営の麻痺が生ずるというリスクが容易に想定できる。一般庶民、中小事業者だけが税金を払わされているという不満の蓄積は、すでに社会的リスクとして潜在化している。これを少しでも和らげようとさまざまな減税策や税控除制度が提案される。

もう一つの面が、税収という財源が減り、国の財政基盤が揺らいでしまうというリスクが考えられる。すなわち、予定していた税金が確保できず、予算を組んだ政策が実行できないというリスクである。不足する税収を補うため、国債発行を増やしていくと、さらに国家の借金が増え、財政赤字がますます拡大していく。こうして、例えば日本はGDP比200%を超える世界最大の借金大国になり、危機的な財政状況を次世代以降にずっと持ち越すという深刻なリスクに見舞われているという認識である。これは、財政健全化の視点からする増税提案につながる。日本の近年の消費税率アップは、まさにこの観点を背景にしたものである。

日本をはじめとする世界の現行の税制度は、以上のような減税要因と増税要因が対立し、それを調整して成り立っていることから、きわめて複雑でいびつな制度になっていると言わざるを得ない。ちなみに、税金と国の財政について一言付け加えておくと、上で述べた説明は非常に理解しやすいし、さまざまな文献やメディアを通じて流布しているが、この常識的な見方については慎重な捉え方が必要である。

確かに、家計や地方自治体では、収入を上回る支出に対して借金が膨らんでいくことは、きわめて重要で深刻な問題である。しかし、国の財政に関しては、政府部門の赤字は民間部門の黒字であるという国民経済のマクロバランスや、政府は自国で流通する貨幣の発行権を持っていることなど特別に考慮すべき点がいくつかあり、税収不足が財政赤字を呼び、これが国家危機ないしソーシャル・リスクにつながると単純にとらえることは誤っている。

さらに言えば、税金は国家予算の財源確保のためにあるのではない。これについては古い文献になるが、戦後直後に、ニューヨーク連銀のビアズリー・ラムルが、「Taxes for Revenue are Obsolete (歳入のための租税は時代遅れ)」と述べ、財源と国家政策(歳出)をつなげる発想の誤謬を指摘している²⁾。

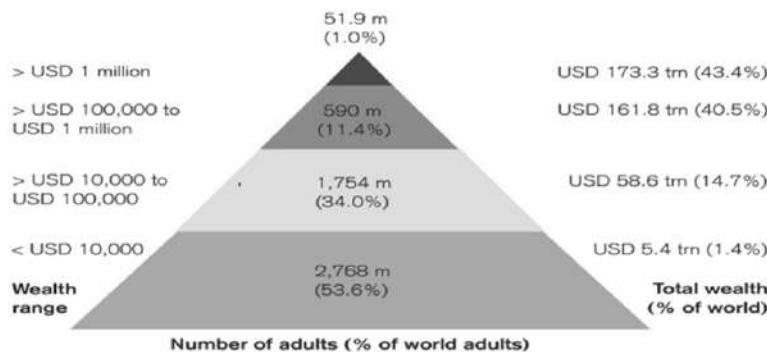
²⁾ Ruml, Beardsley, "Taxes for Revenue are Obsolete", *American Affairs*, vol.8,no.1, Jan.1946. ちなみに、この論文は、近年、MMT（現代貨幣理論）の論者によってMMTの税制の根拠としている（例えば、ランダル・レイ『MMT現代貨幣理論入門』東洋経済新報社、2019年、p.275）。MMTの税金の捉え方は簡単に言えば、(1)税金として国が通貨を徴収することでその通貨の需要を喚起する、(2)その需要が行きすぎた場合に総需要を減らすために徴税する、ということにあるが、筆者は、納税することによる国民の公的サービス享受の感覚が重要だと考える。

税金は、特定の目的を持った財源として徴収されることもあるが、おおざっぱに言えば国の借金と一緒に国庫金に入れられ、これが国の財布である政府預金として日銀に預けられて使用に回る。2019年度の日銀勘定を見ると、国庫金の受入れは、1.3億件、619兆円あり、国庫金の支払いは3.4億件、624兆円であった。要は、国庫を巡る大きな資金のフローの中で税金の出入りがあり、国の予算項目と税収が単純に直結しているわけではない。

さて、租税回避を大規模に実行できるのは、一部の大手グローバル企業や富裕層である。そのため、現在大きな問題となっている所得格差を、ますます拡大していく要因の一つにもなっている。

スイスの銀行 Credit Suisse は、毎年世界の所得に関するレポートを発表している。これによると、所得上位1%の人が保有する所得割合は年々増加している。図1は、2020年調査の、富の集中ピラミッドである。この図では、ピラミッドの頂点に、所得100万ドル（約1億円）以上の年収の人が5,190万人（1%）存在し、彼らは世界の所得合計の43.4%を得ていることを示している。ピラミッドの底辺では、所得1万ドル以下の人が世界で53.6%存在していることも示している。

図1 富の集中ピラミッド



(出所) Credit Suisse, *Global wealth report 2020*, p.29.

ピラミッドのトップを占める富裕層の国別人口では、圧倒的にアメリカが多く、次いで中国となっている。表1はForbesの調査によるいわゆる世界の長者番付である。第3節で述べるG A F Aのトップが、この超富裕層ランキングにも登場している。

表1 世界の長者番付（2021年）

順位	名前	関連	国	年齢	資産額 (10億\$)	資産額 (兆円)
1	ジェフ・ベゾス	アマゾン	アメリカ	57	177.0	19.29
2	イーロン・マスク	テスラ	アメリカ	49	151.0	16.46
3	ベルナール・アルノー	LVMH	フランス	72	150.0	16.35
4	ビル・ゲイツ	マイクロソフト	アメリカ	65	124.0	13.52
5	マーク・ザッカーバーグ	フェイスブック	アメリカ	36	97.0	10.57
6	ウォーレン・巴菲特	バークシャー・ハサウェイ	アメリカ	90	96.0	10.46
7	ラリー・エリソン	オラクル	アメリカ	76	93.0	10.14
8	ラリー・ペイジ	グーグル	アメリカ	48	91.5	9.97
9	セルゲイ・ブリン	グーグル	アメリカ	47	89.0	9.70
10	ムケシュ・アンバニ	リライアンス・インダストリーズ	インド	63	84.5	9.21

（出所）Forbes, *World's Billionaires 2021*.

さらに、現在のアメリカの最富裕層は、いわゆる労働者階級より税率が低くなっているという衝撃的な事実も、サエズ=ズックマンの実証研究で明らかにされている³⁾。

2 タックスヘイブンの利用

ここでは、租税回避が行われる手法の一つであるタックスヘイブンの利用についてみておこう。タックスヘイブンは租税回避地と訳されるが、税率や制度・法律に関して厳密な定義があるわけではない。しかも、今日、税制優遇措置をとる国や地域が世界中に広まっていることから、特定化は困難である。かつてはIMFやOECDがリストを作成したことあったが、現在はその国のイメージダウンにもつながることから、特定化していない。以前から知られている代表的なタックスヘイブンとしては、カリブ海域のケイマン諸島、バミューダ諸島、バハマ、イギリス領バージン諸島等や、スイス、リヒテンシュタイン、モナコ、ルクセンブルク等ヨーロッパの小国があげられる。こうした国や地域の有利な税制度を利用するために企業は拠点を移すのだが、ほとんどが登記のみのペーパー・カンパニー（シェル・カンパニー）と言われている⁴⁾。

たとえば、ケイマン諸島は、1976年に秘密関係法が施行され、金融専門家が保有する機密情報の開示が禁止された。そして、登記されている法人数やファンド等の住所地数でも群を抜く数字となっており、記帳センターとしてのオフショアとして発展してきた。

³⁾ E.サエズ、G.ズックマン・山田美明訳『つくられた格差』光文社、2020年、p.49以下に、アメリカの所得階層下位 50%の平均税率と最富裕層 400 人の平均税率の推移が示されており、1980 年代では最富裕層の税率は 50%以上あったのが、2018 年にはさまざまな非課税政策によって 20%強まで低下して、下位層の税率と逆転したことが示されている。なお、あわせて、G.ズックマン・林昌宏訳『失われた国家の富』NTT出版、2015年、も参照。

⁴⁾ タックスヘイブンについては、R.マーフィー・鬼澤忍訳『ダーティ・シークレット』岩波書店、2017年、R.パラン・青柳伸子訳『[徹底解明] タックスヘイブン』作品社、2013年。等を参照。

タックスヘイブンは、税金逃ればかりでなく、マネーロンダリング（資金洗浄）の犯罪の温床としても知られてきた。ハッキングにより、2016年にモサック・フォンセカ法律事務所から流出したパナマ文書や、2017年にバミューダのアップルビー法律事務所から流出したパラダイス文書によって、大企業、著名人、政治家などが資金隠しや節税でタックスヘイブンを利用する実態が暴露された⁵⁾。

銀行取引においても、タックスヘイブンは重要な取引相手となっている。表2は、主なタックスヘイブンに対する日本、アメリカ、イギリスの銀行対外債権額をしたものである。ケイマン諸島、バミューダ、ジャージー島などに各銀行が、大きな債権を持っていることが示されている。これは、銀行から、タックスヘイブンに登記された企業のほか、信託、財団、トラスト、ヘッジファンドなどさまざまな機関や団体に資金が提供されていることを示している。ここからさらにグローバルに資金が移転するメカニズムが作られている。タックスヘイブンを介する資金取引に、銀行は重要な役割を担っていると言える。

表2 主なタックスヘイブンに対する主要国銀行の対外債権（2020年12月末）

(単位：10億ドル)

	ケイマン 諸島	バミュー ダ	パハマ	ジャー ジー島	パナマ
日本	891.22	23.68	1.42	18.96	40.01
アメリカ	671.06	18.57	16.79	7.22	6.40
イギリス	195.82	10.49	8.08	70.80	2.31

(出所) BIS, International Banking Statistics より作成。

また、証券投資にもタックスヘイブンは積極的に利用されている。日本の対外証券投資のうち、ケイマン諸島に対する対外証券投資残高が、2019年末で103兆4,567億円となっている（財務省統計）。日本の同時期の証券投資残高合計が503兆円であることから、ケイマン諸島への投資がファンド等を中心にきわめて積極的に行われていることがわかる。

次の表3は、国連による一人当たりGDPのランキングである。リストアップされた国の大半が、有利な税制を持つタックスヘイブンに類する国と言える。こうした国に、企業などが拠点をつくったり、商標、ライセンス、特許といった知的財産の形で所得を移転したり、個人が資産を移したりして、国のGDPを押し上げていると考えられる。一人当たりGDPが大きいと言っても、当該国的一般の人々の生活向上に結びついているわけではない。

⁵⁾ マネーロンダリングおよび銀行の不祥事については、川本明人「マネーロンダリング規制下でも続くグローバル銀行の不祥事」『修道商学』第61巻第2号、2021年2月、参照。

表3 一人当たりGDPランキング（2019年、国連）

順位	国名	単位：ドル
1	モナコ	190,532
2	リヒテンシュタイン	178,799
3	バミューダ	117,768
4	ルクセンブルク	115,481
5	ケイマン諸島	92,692
6	スイス	85,135
7	マカオ	84,097
8	アイルランド	81,637
9	ノルウェー	74,986
10	アイスランド	71,345

3 巨大IT企業の租税回避

次に、アメリカの大手IT企業であるグーグル、アップル、フェイスブック、アマゾン（以下、4社をG A F Aと表記）を取り上げて、タックスヘイブンを利用した租税回避について見てみよう。G A F Aはインターネットを利用する場であるプラットフォームを提供し、ここでデジタル・コンテンツやデジタル財を供給することで高い収益を上げる企業である。彼らが形成するのは大半無形資産であり、価値の評価が困難で、かつ容易に国境を移動できるものである。このことが、G A F Aによるグローバルな所得移転を通じた租税回避を誘引している。

図2は、G A F Aの2019年および2020年の売上高を示したものである。なお、データはアメリカ証券取引委員会（U.S. Securities and Exchange Commission）にG A F A4社（グーグルについては親会社のアルファベット）が提出している財務諸表（Form:10-K）から抽出している。図2からわかるように、2020年のアマゾンの売上高3,861億ドルを筆頭に、いずれも2019年に比べて売上高を伸ばしている。このアマゾンの売上高を、日本の最大企業トヨタ自動車のドル換算した売上高と比較した図3をみても、その規模の大きさがみてとれる。

アマゾンの損益計算書と、ドル換算したトヨタ自動車の損益計算書から、営業利益および税引き前利益、さらに法人税等および税引き後の当期純利益を比較したのが、図4である。売上高の大きいアマゾンが、営業利益や当期純利益もトヨタ自動車と比べて大きくなっているが、アマゾンの法人税等がトヨタ自動車の半分以下となっている。日本とアメリカの税制の違いや、実際の徴税額は財務諸表の数字と異なるということは考慮すべきであるが、大きく稼いでいるアマゾンの支払う税金がトヨタ自動車と比べて少ないのではないかということが感覚的に読み取れる。

図2 G A F Aの売上高

(単位：億 ドル)

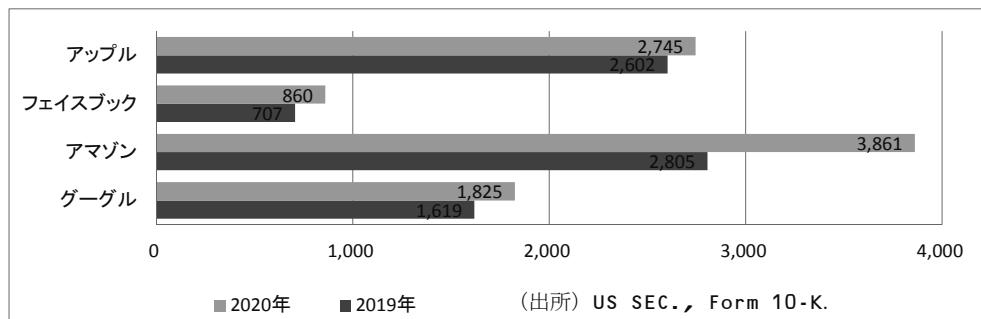


図3 アマゾンとトヨタ自動車の売上高

(2020年、単位：100万ドル)

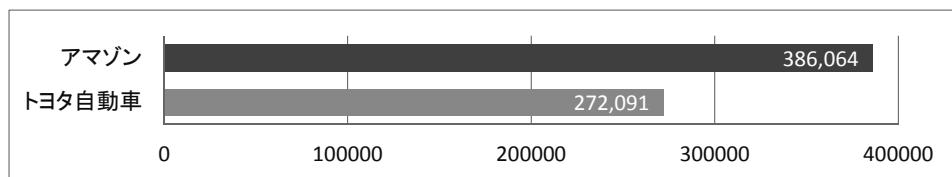
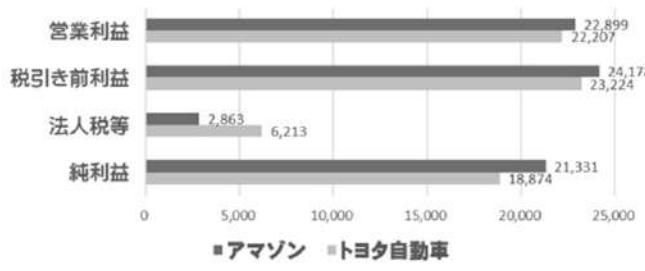


図4 アマゾンとトヨタ自動車の利益と税

(2020年、単位：100万ドル)



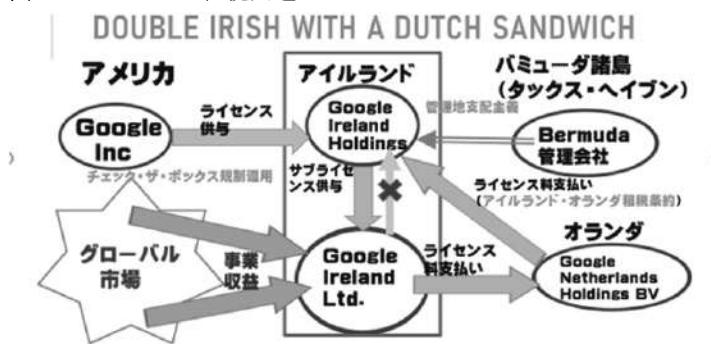
(注) トヨタ自動車は2020年3月期決算金額(円)を1ドル110円で換算。

G A F Aをはじめとする大手グローバル企業が、タックスヘイブンを利用して租税回避をしていることは、すでにさまざまな文献で明らかにされている。『日本経済新聞』の調査によると、G A F A4社の2018年から2020年の3年間の税負担率は15.4%となつ

ており、世界平均の税負担率 25.1%を大きく下回っている⁶⁾。租税回避の方法は、タックスヘイブンに設けた子会社に、単純に利益を移転させるようなやり方ではもちろん意味をなさない。グループ企業内で、ライセンス料や特許料といった無形資産の売買という正当なビジネス取引のなかに、利益移転を巧みに忍ばせるのである。無形資産は、商品や有形資産の取引のような適正な市場価格水準を判断することが困難なことが多く、まさにこの点が、無形資産をグローバルに取引するデジタル企業によって租税回避を可能にさせる要因である。

ここではグーグルの租税回避スキームを取り上げて、その実態を見てみよう。グーグルの租税回避の仕組みは図5に示している。これは、本社をアメリカに置くグーグルが、アイルランド、バミューダ、オランダというタックスヘイブンに子会社を設け、利益をこの子会社間で迂回させて、微税を回避したスキームである。この租税回避スキームは、二つのアイルランド子会社がオランダ子会社を中に挟んでいることから、ダブル・アイリッシュ・ウィズ・ア・ダッチ・サンドイッチと名付けられて知られるようになった。

図5 グーグルの租税回避スキーム



まず、アメリカ本社のグーグルが、アイルランド子会社に知財、ノウハウを譲渡し、海外事業権利のライセンスを供与する。このアイルランド子会社は、タックスヘイブンであるバミューダ諸島にあるグーグルの管理会社（実態はほとんどない）の管理下に置かれる。アイルランドでは管理支配を基準に居住者判断がなされるので、アイルランド子会社は非居住者となり、国外所得の法人税は課されない。そして、このアイルランド子会社は自らを統括会社として、もう一つアイルランド国内に販売等の業務を一手に行う子会社を設置し、ここにサプライセンスを供与する。この販売会社にグローバル市場で稼いだ利益を集中する。一方で、供与されたサプライセンスのフィーを支払うことになるが、この対価のフィーはアイルランド国内で直接払わず、オランダ子会社を経由する。直接払うとアイルランドで源泉税が徴収されるが、オランダへ支払うと両国の租税条約で税金がかからない。そして、オランダ子会社からアイルランドの統括会社への支

⁶⁾ 『日本経済新聞』2021年7月11日。

払いも、オランダ国内税法でロイヤリティは無税となっている。さらにアイルランドの子会社はさまざまな契約、法規を前提にアメリカの非居住者となる。アメリカにはタックスヘイブン対策として、海外であげた利益に対しても税制適用のルールがある。しかし、これもアメリカ本社はアイルランド統括会社を、チェック・ザ・ボックス規制というルールを用いて一般的の法人と見なさないようにすることができ、タックスヘイブン規制からも逃れることになる。

以上から、デジタル技術という無形資産が生み出したグーグルの利益は、バミューダの管理会社が法的に有することになるが、バミューダの法人税率はゼロである。かくして、アメリカのグーグル本社は、グローバル事業活動のほとんどの収益に税金がかからないことになり、また海外の各拠点も税金をほとんど納めないことになる。

アップルも同様のスキームで、アイルランド子会社を作り、租税回避をしていた⁷⁾。しかし、アイルランドがEUからの意見を汲んで、規制を強化した。すると、アップルはパラダイス文書が流出したアップルビー法律事務所に依頼して、ジャージー島に子会社を設立し、新たなスキームを完成した。タックスヘイブンを利用した租税回避は、ますます巧みなものになっていったのが現実であった。

アマゾンについては、日本の身近な例で見ることができる。日本のアマゾンジャパンは、合同会社として本社のアメリカアマゾンとコミッショネア契約を結び、委託手数料を受け取りながらアマゾンの業務を代理しているに過ぎないという主張をしてきた。日本での売上や利益も親会社があげたことにし、物流センターは倉庫としてPE（恒久的施設）には当たらないということで、日本での課税を逃れてきた⁸⁾。しかしPEの解釈も改められたり、法改正も進められたりして、徐々にこの租税回避策は追い詰められるようになってきている。旧来の実体のある物理的拠点を根拠に課税する方針は、今後大きく修正されていく必要がある。

G A F A の租税回避の背後では、アメリカを代表する会計事務所や法律事務所、コンサル会社など税制や法律の専門家が、知識やノウハウを提供することで節税に向けたビジネスを積極的に展開してきた。そして、G A F Aには、こうした「合法的」で完璧な節税を行い、企業利益を守ることが投資家への責任であるという意識も見え隠れしている。

4 デジタル課税への国際的協調行動

G A F A の租税回避問題は各国政府や税務当局の危機感を招き、広くデジタル課税の方法について、さまざまな提案や政策がなされるようになった。デジタル課税という用語は一般的に使われるようになっているが、デジタル技術を中心とするビジネスモデル

⁷⁾ アップルの租税回避スキームについては、志賀 櫻『タックス・イーター』岩波新書、2014年、p.141以下に紹介されている。

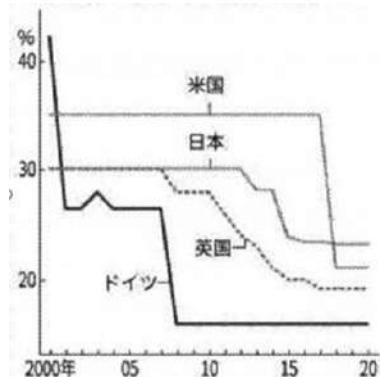
⁸⁾ アマゾンジャパンによるアマゾンの租税回避の詳細については、森信茂樹『デジタル経済と税』日本経済新聞出版社、2019年、p.55以下を参照。

を要する企業の収益、売上、付加価値に課税をする試みとひとまず言うことができる⁹⁾。そこで、デジタル企業がグローバルに活動することから、徵稅する側がどのような国際的な取り組みを行っているか、さらに各国においても、どのようなスタンスでデジタル課稅にのぞんでいるかについて、振り返っておく。

そもそもこれまで述べてきたG A F Aに代表されるデジタル課稅を巡る問題は、所得のグローバルな移転と国家単位による徵稅の矛盾が露呈したものと言える。これを放置した結果が所得格差の拡大をもたらしていると言っても過言ではない。タックスヘイブンを利用して租稅回避をする企業に対しては、もはや一国の対策では限界があり、国際的な協調行動が必要であることは言うまでもない。

さらに、この背景にある国家サイドの問題点が、各国の法人税の引き下げ競争、いわゆる「底辺への競争」である。有利な税制を有する国へ企業が拠点を移すことから、図6に見られるように、アメリカ、イギリス、ドイツ、日本は対応策として法人税率を20年間にわたって引き下げてきた。

図6 法人税率の「底辺への競争」



(出所)『日本経済新聞』2021年5月8日。

減税して経済を成長させ、結果的に税収を増やすと目論んだが、減税は企業投資よりも貯蓄を拡大し、税収増加にはつながらなかった。

ただ、アメリカにバイデン政権が誕生してから流れは大きく変わり、売上高に課稅する案や、法人税の最低税率に同意する考えなどが示された。イギリスも税率引き上げに同調する動きが出た。日本は国際課稅の取り組みが遅く、ようやく2011年に「相互行政支援に関する条約」に署名した。今日では、二重課稅の除去の枠組みを整えながら、他国と情報交換、徵収共助などに力を入れてきている。

一方で、これまで国際的な協調行動をリードしてきたのが、O E C D（経済協力開発機構）である。O E C Dはすでに1995年に「移転価格ガイドライン」を定め、国際的

⁹⁾ この定義は、諸富徹『グローバル・タックス』岩波新書、2020年、p.64に負っている。

な二重課税を排除しながら、公正な移転価格税制の適用を図る仕組みを整備してきた。移転価格税制とは財務省によれば、「企業が海外の関連企業との取引価格（移転価格）を通常の価格と異なる金額に設定すれば、一方の利益を他方に移転することが可能となる」ことから、これを防止するため「海外の関連企業との取引が、通常の取引価格（独立企業間価格）で行われたものとみなして所得を計算し、課税する」制度である。

しかしながら、G A F Aなどデジタル企業が生み出す利益は知的財産など無形資産によって生産されたもので、「通常の取引価格」を判断することがきわめて困難になっている。また、G A F Aのように、本社が統合的に子会社を管理する集権的なネットワーク型の多国籍企業であり、利益もそのネットワークを活かしたグローバル活動から生み出されている企業に対しては、独立企業原則に基づいた従来型の課税原則が機能しなくなっている。

以上のような問題が表面化してきたことから、O E C Dは2012年6月に、租税回避問題を深刻に受け止めながら、国際課税ルール全体を見直すB E P S（Base Erosion and Profit Shifting：税源浸食および利益移転）プロジェクトを発足させた。そして、2015年10月には15のアクション・プランをかけ、外国子会社合算税制強化、租税条約乱用防止、恒久的施設定義変更などについて最終報告書もまとめた¹⁰⁾。課題は確かに整理され、2018年には中間報告もまとめられた。また、先のガイドラインもこのB E P Sの協議を反映させて、2017年7月に「O E C D移転価格ガイドライン2017年版¹¹⁾」として改められた。

しかし、具体的な解決策をどこまで実施できるかについては、きわめて不透明な状況が続いてきた。O E C D各国からデジタル課税についていくつかの提案も出されたが、決着を見るところまでは至らず、2020年末の最終案決定目標も新型コロナウイルスの影響で1年延期された。O E C D提案がなかなかまとまらないこともあり、ヨーロッパ諸国などから独自にデジタル・サービス税（D S T）を導入しようとする動きが出てきた。デジタル・サービス税はある基準以上のグローバル売上高のあるデジタル企業に対し、3～5%の税率で、オンライン広告やプラットフォーマー、コンテンツ、ビッグデータなどを対象に個々の国が課税しようとするものである。Tax Foundationの調べによると、ヨーロッパのO E C D加盟国の半数に当たる国が、すでにデジタル・サービス税を実施しているか、あるいは提案済みまたは導入意思表明をしている¹²⁾。デジタル・サービス税導入の動きは、ヨーロッパだけでなく、インド、インドネシア、ブラジル等、新

¹⁰⁾ OECD, *Addressing the Tax Challenges of the Digital Economy, Action 1 - 2015 Final Report*, Oct.2015.

¹¹⁾ OECD, *OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations*, July, 2017.

¹²⁾ Tax Foundationによると、2021年3月時点で、ヨーロッパのO E C D加盟国のうち、デジタル・サービス税（D S T）をすでに実施している国は、オーストリア、フランス、ハンガリー、イタリア、ポーランド、スペイン、トルコ、イギリスの8ヶ国、提案済みが、ベルギー、チェコ、スロバキアの3ヶ国、導入意思表明の国が、ラトビア、ノルウェー、スロベニアの3ヶ国となっている（Tax Foundation, “What European OECD Countries are doing about Digital Services Taxes”, March 2021.）。

興国にも広がっている。そして、これを巡るアメリカとの対立が再び起きている。

2021年に入り、国際協調の動きがきわめて活発になり、デジタル課税に関するO E C D案の合意に向けた各国の調整が進んだ。そして、2021年7月のG20で、「底辺への競争」に決着を見るべく、法人税の最低税率を15%にすることが130ヶ国以上で合意された。無形資産をグローバルに生み出す企業にどのように課税すべきかという差し迫った課題に対し、国際的な共同歩調がとられたのは一步前進である。

むすび

そもそも税金が何のためにあるかについては、古くから諸説が存在してきた。国家との契約、あるいは義務と見なす説や、国から受けるサービスの対価、あるいは利益に対する支払いとする説などがある。日本には現在、国税・地方税を合わせて40種類以上あり、単一の意味づけをすることは難しい。それでも財務省は、税金に関するパンフレットで、年金、医療などの社会保障・福祉や、水道、道路などの社会資本整備、また、教育や警察、消防、防衛といった公的サービスの費用を広く公平に分かち合うことが必要であることから、税金は「社会の会費」であるとしている¹³⁾。

経済的な観点からすると、税金の大きな役割は、所得や資産を再分配すること、すなわち、富裕層や経済力のある人により大きな負担を求める累進制によって、富の偏りを是正することであるとされてきた。また、景気調整を行うための重要な政策の一つともされ、好況期には税率をあげて総需要を抑制し、不況期には逆に税率を下げて総需要を喚起するメカニズムが期待されている。しかしながら、近年の日本の消費税率の上げ方や、すでに見た法人税率の世界的な引き下げ競争は、景気調整以外の社会的・政治的要因に基づいたものであると言わざるを得ない。いずれにしても、こうした役割を持つ税金が逃げていき、公平性が毀損していることは、国民経済が成り立つ社会的基盤を揺るがす大きなソーシャル・リスクである。

この点をもう少し理論的に詰めると、租税制度の脆弱性は、国家への不信を招き、ひいては貨幣システムの麻痺を招く。国の貨幣システムは、民間銀行が法貨で信用創造を行い、中央銀行が必要な銀行券を発行し、それを国民が消費で使い、さらには国が税金で回収することで成り立っている。この循環が機能しなくなり、やがては貨幣や国家に信頼がなくなると、国の経済基盤自体が立ちゆかなくなる。

以上をふまえると、税の公平負担の原則に従い、税金支払いに関して倫理、正義を貫くことが、社会全体の利益につながるという意識が必要である。一部の租税回避や脱税は、社会全体にソーシャル・リスクをあげることで、やがて企業活動が滞り、富裕層の資産価値が毀損していくなど、脱税者自らにはねかえってくる。そのため、巨大IT企業や一部の富裕層投資家からは、決められた税金を今後は支払うという表明や、富裕層に増税をすべきというような発言も出るようになってきた。このことも含めて、租税回

¹³⁾ 財務省ホームページ、

https://www.mof.go.jp/tax_policy/publication/brochure/zeisei0306_pdf/01.pdf

避のソーシャル・リスクがさらに深刻化しないためのマネジメントを探っていくことが、喫緊の課題である。

(本稿は、2021年5月29日、オンラインにて開催されたSRM学会全国大会における報告を一部修正し、論述したものである。)

(筆者はソーシャル・リスクマネジメント学会副会長、広島修道大学名誉教授)

【参考文献】

- 川本明人「マネーロンダリング規制下でも続くグローバル銀行の不祥事」『修道商学』第61巻第2号、2021年2月
- 同 「キャッシュレス経済のソーシャルリスク」『実践危機管理』第35号、2020年7月
- 志賀 櫻『タックス・イーター消えていく税金』岩波新書、2014年
- 森信茂樹『デジタル経済と税—AI時代の富をめぐる攻防』日本経済新聞出版社、2019年
- 諸富 徹『グローバル・タックス—国境を超える課税権力』岩波新書、2020年
- Murphy, Richard, *Dirty Secrets: How Tax Havens Destroy the Economy*, Verso, 2017, 鬼澤忍訳『ダーティ・シークレットタックス・ハイブンが経済を破壊する』岩波書店、2017年
- Palan, Ronan, Richard Murphy, and Christian Chavagneux, *Tax Havens*, Cornell University Press, 2010, 青柳伸子訳『[徹底解明] タックスヘイブン』作品社、2013年。
- Saez, Emmanuel, Gabriel Zucman, *The Triumph of Justice*, W. W. Norton & Company, 2019, 山田美明訳『つくられた格差—不公平税制が生んだ所得の不平等』光文社、2020年
- Zucman, Gabriel, *La richesse cachée des nations*, La République des idées, 2013, 林昌宏訳『失われた国家の富—タックス・ハイブンの経済学』NTT出版、2015年

JGSS データによる自然災害リスク意識の規定因

—環境意識・行動との関係とRMの方向—

大橋正彦

はじめに

温暖化などの環境問題とともに、いまや世界中で自然災害が大規模化、多頻度化し、大きなリスクになりつつある。

本研究では、日本国民の意識の側面から、自然災害のリスク意識並びに不安意識などの規定因を分析し、それらと環境に関する意識・行動との関係を推論し、自然災害に係るRMの方向を探る。

1. 研究の背景と先行調査研究

1-1. 研究の背景

最近の主な大規模自然災害の事象と環境関係の事象を確認する。ここでは 2010 年～2016 年に限定した。

地震では、大津波、原発事故を伴った東日本大震災（2011 年）が目立ち、火山噴火も局地的に発生。台風、豪雨による河川氾濫、土砂災害などが最も多く、豪雪も数回記録されている¹。

一方、環境関係では、2015 年の「SDGs」の国連採択や「パリ協定」が大きな動きがあった。

ちなみに、JGSS では、2012 年、2015 年、2017 年の 3 回にわたって自然災害の意識調査が実施された。本研究では、最新の 2017 年のデータを分析に使用した。

1-2. 先行調査研究

従来の地震や水害など自然災害について調査研究は、極めて多数あり（詳細は省略）。その中で環境問題と関連する調査研究は限定的である。

例えば、国立環境研究所の災害と環境に関する研究プロジェクト報告²では、福島の原発事故による放射性物質汚染廃棄物処理システムの開発を中心に、その動態解明、住民や生態系への影響把握を集約し、これにより被災地の環境回復と多発する自然災害への備えに役立つとした。

¹ 自然災害現象の出所：『気象庁が名称を定めた気象・地震・火山現象一覧』（気象庁）

² 国立環境研究所『災害と環境に関する研究』同研究所研究プロジェクト報告
第 122 号（平成 29 年）

多島良・田崎智宏³は、大規模自然災害に伴う環境リスクの管理に関する研究で、災害廃棄物処理、家屋解体に伴うアスベストの飛散等の環境リスクを如何に管理すべきか、市民の意識の規定因から提言した。

一方、当研究の同類調査としては、次に掲げる内閣府による『防災に関する世論調査』⁴が代表的で、最新の調査結果を引用する。

Q. 「自然災害について、自分や家族の場合に当てはめて、災害の被害に遭うことを具体的に想像したことがあるか。」：

- ・全体的には「地震」を挙げた者の割合が 81.0%と最も高く、以下、「竜巻、突風、台風など風による災害」（44.2%）、「河川の氾濫」（27.0%）、「津波」（20.4%）などの順となっている。なお、「想像したことがない」と答えた者の割合が 11.1%となっている（複数回答、上位 4 項目）。
- ・都市規模別に見ると、「地震」を挙げた者の割合は大都市、中都市で、「津波」を挙げた者の割合は大都市で、それぞれ高くなっている。
- ・性別に見ると、「地震」、「竜巻、突風、台風など風による災害」を挙げた者の割合は女性で高くなっている。
- ・年齢別に見ると、「地震」を挙げた者の割合は 30 歳代から 50 歳代で、「竜巻、突風、台風など風による災害」を挙げた者の割合は 40 歳代、50 歳代で、「河川の氾濫」を挙げた者の割合は 50 歳代で、「津波」を挙げた者の割合は 30 歳代で、それぞれ高くなっている。
- ・職業別では、無職層は「河川の氾濫」、「土砂災害で」で割合がやや低い。

2. 本研究における分析目的と方法

2-1. 分析の目的と枠組み

(1) 分析目的

分析の目的は、次の 3 点について検証、推論することである。

- 1) 自然災害のリスク意識並びに不安意識等の規定因を分析
- 2) 環境に関する意識・行動とこれらの関係を推論
- 3) 自然災害リスクに係る RM の方向性を探る

(2) データ収集

大阪商業大学比較地域研究所が東京大学社会科学研究所の協力を得て実施している J G S S (日本版 General Social Surveys) の 2000 年～2018 年における累積データを利用。調査の概要は次のとおりである。

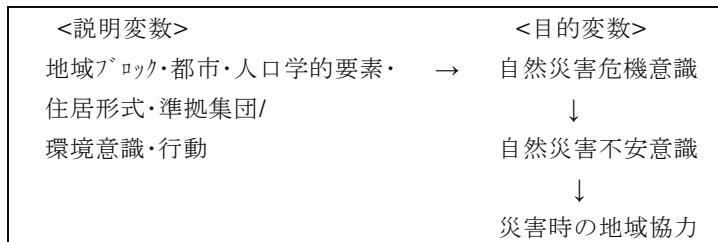
- ・調査時期：2017 年 2～4 月
- ・調査方法：留め置き並びに面接の各調査票より収集

³ 多島良・田崎智宏³「大規模自然災害に伴う環境リスクの管理に伴う市民態度」『環境科学会誌』第 30 卷 2 号（2017 年、pp. 44–56）

⁴ 内閣府『防災に関する世論調査』（H. 29 年度）

- ・調査対象：全国の 20～89 歳の男女 1,500 人（地点数は 101 地点）
- ・抽出方法：層化二段無作為抽出
- ・有効回収数（有効回収率）：744 人（56%）

(3)分析枠組み(framework)



(4)分析手法

本研究では、段階式回帰分析を使用した（SPSS パッケージによる）。

2-2. 諸変数の設定と諸仮説

(1) 変数設定と測定尺度（後掲の表 1 を参照）

<説明変数>・地域ブロック（1 变数）・都市（2 变数）・人口学的要素（9 变数）・住居形式（2 变数）・準拠集団（4 变数）/環境意識（3 变数）・環境行動（5 变数）
<目的変数>・自然災害危機意識（6 变数）・自然災害不安意識（1 变数）・災害時の地域協力（1 变数）

(2) 諸仮説

前掲の内閣府『防災に関する世論調査』（平成 29 年度）の「被害遭遇のイメージ」設問の結果や從来からの環境分析結果を参考に仮に命題を設定した。以下では自然災害危機・不安意識および地域協力と「+」の関係を想定した。

- ・地域・都市：地震・河川氾濫・土砂災害などは全国一様。豪雪は裏日本。噴火は火山の有無に依存。概ね関東や大都市の符号は「-」。
- ・人口学的要素：女性、有就業者（以上符号は「-」）、高齢者、有配偶者、高収入者、高学齢、介護実施者、第 1 子 5 歳未満家庭など。
- ・住居形式：家屋の所有者、戸建て
- ・準拠集団：各団体に所属または加入者
- ・環境意識：大気など汚染の深刻さの程度
- ・環境行動（節電/エコ製品）：節電に工夫、太陽光発電・低公害車等の使用者

ちなみに、RM 論では、利害関係者が価値観や関心に基づきリスクをどうみているかの見方、考え方をいうリスク認知（知覚）を重視され、これは利害関係者のニーズや知識などにより異なるとされている⁵。また河川氾濫など自然災害に大きく関係する居住の

⁵ 上田和勇著『企業価値創造型リスクマネジメント-その概念と事例-』〔第 4 版〕、白桃書房（2010 年、p. 215）

建物構造の違い⁶も触れられており、本研究では、前者の知識を学歴、すなわち高学歴（4年制大学卒以上）で、後者の建物構造を戸建てか、共同住宅などかで、それぞれ測定して分析を行った。

表1 本研究で用いる変数(測度)の定義

属性	変数(測度)	定義	属性	変数(測度)	定義
地域・都市	Z1 関東ブロック	関東地方=1、その他=0	環境意識	X1 大気汚染意識	とても深刻=4～1=全く深刻ではない
	Z2 関東・中部・近畿	関東・中部・近畿=1、他=0		X2 水質汚濁意識	同上
	Z3 大都市	大都市=1、その他=0		X3 土壤汚染意識	同上
人口学的要素	Z4 性(男性)	男性=1、女性=0	環境行動	X4 節電を工夫	よくする=4～1=全くしない
	Z5 年齢	満年齢		X5 太陽光発電	自宅で使用=1、未使用=0
	Z6 学歴(高学歴)	4年制大学以上=1、その他=0		X6 深夜電力	同上
	Z7 職業(無職)	無職・主婦専業=1、その他=0		X7 エコウイル・エコキュー	ト注)
	Z8 有配偶者	配偶者同居=1、その他=0		X8 低公害車	同上
	Z9 家族数	本人含む	自然災害	Y1 地震危機意識	大きいに有りうる=4～1=ほとんど有りえない
	Z10 第1子5歳未満	あり=1、その他=0	危機意識	Y2 津波危機意識	同上
	Z11 介護者同居	介護中=1、その他=0		Y3 高潮・河川氾濫危機	同上
	Z12 世帯収入水準	多い=5～1=少ない		Y4 土砂災害危機意識	同上
住居形態	Z13 住居所有	持ち家=1、賃貸等=0		Y5 豪雪危機意識	同上
	Z14 一戸建て	一戸建て=1、その他=0		Y6 火山噴火危機意識	同上
準拠集団	Z15 奉仕団体所属	所属=1、その他=0	災害不安	Y7 災害不安意識	とても不安である=4～1=全く不安でない
	Z16 市民・消費者連動団体所属	同上		Y8 災害時の地域の人強くそう思う=7～1=強くそうしの協力	う思わない
	Z17 宗教団体所属	同上			
	Z18 生協加入	同上			

注)「x7 エコウイル・エコキュー」: エコウイル=ガス発電給湯暖冷房システム、エコキュー=自然冷媒ボンベ式電気給湯機。前者はクリーンな都市ガスを利用し発電機能を持つ点、後者は冷媒としてフロンでなくCO₂を活用する点が特徴。

3. 分析と諸仮説の検証結果

3-1. 分析の結果

回帰分析によるそれぞれ規定因は、次のとおりである。なお、「+」は正順関係、「-」は逆順関係を、有意確率では「***」=0.1%水準、「**」=1%水準、「*」=5%水準で有意であることを示す。またアンダーライン部分は環境関連変数である。

(1)自然災害危機意識の規定因

自然災害リスク意識の規定因は、次のとおりである（表2を参照）。

⁶ 上田和勇著、前掲書（p. 198）

- 1) 地震リスク意識は、大気汚染意識(***), 低公害車(*)にプラスの関係で、一方、年齢(***)にはマイナスの関係で、それぞれ規定された。
- 2) 津波リスク意識は、大気汚染意識(***), 大都市(**), 低公害車(*), エコウイル・エコキュー(*)にプラスの関係で、一方、関東ブロック(***)、年齢(**)にはマイナスの関係で、それぞれ規定された。
- 3) 高潮・河川氾濫リスク意識は、大気汚染意識(***)プラスの関係で、関東ブロック(***)、年齢(***)にはマイナスの関係で、それぞれ規定された。
- 4) 土砂災害リスク意識は、土壤汚染意識(***)とプラスの関係で、一方、関東・中部・近畿ブロック(***)、年齢(***)にはマイナスの関係で、それぞれ規定された。
- 5) 豪雪リスク意識は、土壤汚染意識(***)、家族数(*)とプラスの関係で、関東ブロック(***)、奉仕団体所属(**)、関東・中部・近畿ブロック(**)、年齢(*)および大都市(*)にはマイナスの関係で、それぞれ規定された。
- 6) 火山噴火リスク意識は、関東ブロック(***)、水質汚濁意識(**), 節電を工夫(*)とプラスの関係で、一方、関東・中部・近畿ブロック(***)、年齢(***)、世帯収入水準(**)にはマイナスの関係で、それぞれ規定された。

表2 JGSS-2017における自然災害リスク意識の規定要因 -段階式回帰分析の結果-

		目的変数	地震	津波	高潮・河川土砂災害	豪雪	火山噴火	
			B	P	B	P	B	P
地域 都市	Z1	関東ブロック			-.392 ***	-.480 ***		-.267 *** .302 ***
	Z2	関東・中部・近畿					-.436 ***	-.213 ** -.232 ***
	Z3	大都市		.238 **				-.163 *
人口学的要素	Z4	性(男性タミー)						
	Z5	年齢	-.008 ***	-.006 **	-.008 ***	-.008 ***	-.004 *	-.005 ***
	Z6	学歴(高学歴)						
住居形態	Z7	職業(無職タミー)						
	Z8	有配偶者						
	Z9	家族数					.055 *	
社会集団	Z10	第1子5歳未満						
	Z11	介護者同居						
	Z12	世帯収入水準						-.086 **
環境意 識	Z13	住居所有タミー						
	Z14	一戸建てタミー						
	Z15	奉仕団体所属					-.309 ***	
環境行 動	Z16	市民・消費者運動 団体所属						
	Z17	宗教団体所属						
	Z18	生協加入						
環境意 識	X1	大気汚染意識	.197 ***	.178 ***	.217 ***			
	X2	水質汚濁意識						.108 **
	X3	土壤汚染意識				.178 ***	.123 *	
環境行 動	X4	節電を工夫						.068 *
	X5	太陽光発電						
	X6	深夜電力						
	X7	エコウイル・エ コキュー		.193 *				
	X8	低公害車	.231 *	.202 *				
		定数項	2.266	1.020	1.391	1.376	1.252	1.151
統計量		調整済み決定係数	.045	.065	.077	.099	.087	.083
		F検定値	12.183 ***	9.286 ***	20.953 ***	27.169 ***	10.774 ***	11.836 ***
		標本数	720	719	719	718	720	718

有意確率 : ***=0.1%水準で有意、**=1%水準で有意、***=5%水準で有意

(2)自然災害不安意識・災害時の地域協力の規定因

自然災害不安意識および災害時の地域協力規定因は、次のとおりである(表3参照)。

表3 JGSS-2017における自然災害不安意識および災害時の地域協力意識の規定要因
-段階式回帰分析の結果-

		目的変数	災害不安意識 B	p	災害時の地域協力 B	p
		説明変数				
地域・都市	Z1	関東ブロック				-.203 *
	Z2	関東・中部・近畿				
	Z3	大都市				
人口学的要素	Z4	性(男性ダミー)		-.255 ***		
	Z5	年齢				.005 *
	Z6	学歴(高学歴)				
	Z7	職業(無職ダミー)				
	Z8	有配偶者				
	Z9	家族数				
	Z10	第1子5歳未満				.489 **
	Z11	介護者同居		.209 *		
	Z12	世帯収入水準		-.085 **		.167 ***
住居形態	Z13	住居所有ダミー				
	Z14	一戸建てダミー				.398 ***
準拠集団	Z15	奉仕団体所属				.404 **
	Z16	市民・消費者運動団体所属		.556 **		
	Z17	宗教団体所属				.397 *
	Z18	生協加入				
環境意識	X1	大気汚染意識				
	X2	水質汚濁意識				
	X3	土壤汚染意識		.183 ***		
環境行動	X4	節電を工夫				.182 ***
	X5	太陽光発電				
	X6	深夜電力				
	X7	エコウイル・エコキューート				
	X8	低公害車				
自然災害リスク意識	Y1	地震リスク意識		.405 ***		
	Y2	津波リスク意識		.170 ***		
	Y3	高潮・河川氾濫リスク意識				
	Y4	土砂災害リスク意識		.091 **		
	Y5	豪雪リスク意識				
	Y6	火山噴火リスク意識				
災害不安意識	Y7	災害不安意識	—			
定数項			.493		3.226	
自由度調整済み決定係数			.412		.085	
F検定値			63.117 ***		9.197 ***	
標本数			710		710	
有意確率 : ***= 0.1% 水準で有意、**= 1% 水準で有意、**= 5% 水準で有意						

- 1) 自然災害不安意識は、水質汚濁意識、地震リスク意識、津波リスク意識(以上***)
土砂災害リスク意識、市民消費者運動団体所属(以上**)、介護者同居(*), 年齢(*)に
プラスで、一方、男性ダミー(***).世帯収入水準(**)にはマイナスの関係で、それぞれ規定された。
- 2) 自然災害時の人々どうしの協力（地域協力）は、節電を工夫、世帯収入水準、一戸建てダミー(以上***)
第1子5歳未満、奉仕団体所属(以上**)、宗教団体所属(*)に
プラスで、一方、関東ブロック(*)にはマイナスの関係で、それぞれ規定された。

3-2. 諸仮説の検証結果

検証結果は、自然災害のリスク意識、不安意識などに分けて要約する。

(1) 自然災害リスク意識についての検証結果

年齢がすべての符号はマイナスで、完全に棄却。その他では概ね支持された。ただし、噴火では関東が強いプラス（符号逆）で棄却。これは活火山となった富士山の影響が推論される。

環境関係では、大気など汚染意識が 6 つすべての災害とプラスで規定され、環境意識と災害意識の正の関係が概ね検証された。

ちなみに、前述のリスク認知（知覚）に関連する知識変数（高学歴で測定）並びに河川氾濫など自然災害に大きく関係する居住建物構造（戸建てか共同住宅等かのダミー変数で測定）とも、有意な結果は得られず検証はできなかった。

(2) 自然災害不安意識についての検証結果

女性、市民・消費者運動団体所属、介護同居者が、特に女性は強く支持された。

環境関係では、水質の汚染意識と正の関係で強く検証。

なお、地震・津波・土砂災害が日本人の不安に影響する 3 大災害という結果であった。

(3) 災害時の地域の人どうしの協力についての検証結果

高収入者、戸建て居住者、第 1 子 5 歳未満家庭で符号はプラスで、支持された。

環境関係では、節電に工夫がプラスで規定、支持された。環境意識と災害意識の関係が覗える。

おわりに（RM の方向と研究課題）

推論の域は脱しないが、本研究を通じての自然災害に関する纏めと RM の方向は、次のとおりである。

- ・全体的に自然災害リスク意識は、年齢などを除いて概ね仮説は支持された。
- ・住民の層別では、とくに災害リスク意識の低い高齢者など、ハザードマップの確認を含めて、自然災害に対する関心を高め、情報発信、普及啓蒙、教育訓練の重要性が認められる。半面、高齢者など特定の層は地域の人々と助け合い、協力を強く希望していることが明らかになった。
- ・先に述べたリスク認知（知覚）に関連する知識変数（高学歴で測定）並びに河川氾濫など自然災害に大きく関係する居住建物構造（戸建てか否かのダミー変数で測定）とも、有意な結果は得られなかった。
- ・地域協力は特定の層で強く期待され、自然災害時の RM におけるリスクコントロール手段の 1 つとして大きな示唆を与えていた。
- ・環境意識、環境行動との関係は概ね認められ、意識上でも自然災害と密接に関係していることが検証された。

最後に研究課題をあげる。RM 論では、前掲の知識や建物構造など以外に、リスクの大きさを規定するとされる経験や情報などによる影響についても挙げられており⁷、とくに被災の経験、体験の有無により、住民の自然災害リスクの意識は大きく変わると考え

⁷ 上田和勇著、前掲書（p. 199）

られ、全体としての自然災害におけるRMの体系化と共に、この側面の取入れは今後の研究課題である。

以上

(本稿は、2021年7月17日、Zoomによるオンライン開催されたソーシャルリスクマネジメント学会関西部会における報告を一部修正し記述したものである。)

(筆者は大阪商業大学名誉教授)

【参考文献】

- [1] 国立環境研究所『災害と環境に関する研究』同研究所研究プロジェクト報告 第122号 (平成29年)
- [2] 多島良・田崎智宏「大規模自然災害に伴う環境リスクの管理に伴う市民態度」『環境科学会誌』第30巻2号(2017年、pp.44-56)
- [3] 岩井紀子・宍戸邦章, 2013「東日本大震災・福島第一原子力発電所の事故が災害リスクの認知および原子力政策への態度に与えた影響」『社会学評論』64(3)、pp.420-438.
- [4] 岩井紀子・宍戸邦章. 2018「JGSSでみる大規模災害発生のリスク認知と原子力政策に関する意識およびエネルギー利用行動の推移」.『第4回東日本大震災研究交流会研究報告書』、pp.100-105。
- [5] 内閣府「防災に関する世論調査」(平成29年調査)
- [6] 国土交通省・気象庁「気象庁が参症を定めたきしよう・地震・火山現象一覧」
- [7] 国交土通省・気象庁「顕著な災害を起こした自然現象の名称について」(平成30年7月9日)
- [8] 上田和勇著『企業価値創造型リスクマネジメント-その概念と事例-』[第4版]、白桃書房(2010年、pp.192-215)

謝辞 (Acknowledgement)

日本版 General Social Surveys (JGSS) は、大阪商業大学 JGSS 研究センター（文部科学大臣認定日本版総合的社会調査共同研究拠点）が実施している研究プロジェクトである。

少子・高齢化社会下警備業務に求められるリスクマネジメント

アフターコロナをみすえて

平 岡 謙

はじめに

「少子・高齢化社会の急激な進展」は、人材不足をもたらすのみでなく、経済活動や社会生活にも大きな影響をもたらすといわれている。また、コロナ感染症の流行は、第4波を迎えるにつれて終息するかわからない状況にあり、社会・経済活動に大きな影を落としている。これらの現象は、社会的リスクとして警備業務等の運営にも大きい影響を与えることが考えられるので、アフターコロナを見据えた上で、新しい情勢に対応した対策（リスクマネジメント）を考えていく必要があり、そのような観点で「少子・高齢化社会下警備業務に求められるリスクマネジメント」を考察して見たい。

I. 平成期の犯罪情勢の悪化と犯罪対策の変遷

全国の全刑法犯認知件数は平成8年頃から平成14年まで急激に増加していた。この現象を「平成期の犯罪状況の悪化」と称している。平成期の犯罪情勢の悪化は、犯罪対策を大きく変化させた。従来の犯罪者を検挙し、隔離・矯正して、犯罪情勢を改善する「犯罪原因論」から、既に犯罪が悪化し、欧米で実践されていた「防犯環境設計理論」犯罪予防論を全面的に採用されることとなった。

II. 新しい犯罪情勢下での警備業務の重要性の拡大—警備業務の量・質の変化

ここ10数年、警備業務は、量及び質とも大きく変化したが、その要因として考えられるのが、「平成期の犯罪情勢の悪化」を受けての「自主防犯活動の量的増加」（ライフラインの警備強化）と「行政改革」の一環としての「官の民営化」（公的な業務委託の増加）である。警備業務の本質は現在でも変化していないが、契約先、警備業務内容に質的变化が出ており、治安対策の面で果たす役割も高くなっている。また、業務の内容の変化からより高度な知識と職務執行能力が求められている。

III. 少子・高齢化社会下警備業務運営にもたらすリスクと課題

超人材難のもと警備業の社会的役割の高まりの中で、警備業務の需要そのものは減少しないと思われるが、特に、若手警備員の採用及び確保が困難となるため、その需要に対応しきれなくなる。また、経済そのものの低成長は続き、コロナ感染拡大の影響により、中小企業の警備業にとっては、経営面でも厳しいものがあり、社会保険の未加入問題、後継者不足など多くの問題を含みながら事業の存続そのものが危うくなる虞がある。しかし、今や、生活安全産業として警備業の果たす役割は大きく、生活安全産業として治安対策上不可欠の存在となっており、どのような事態においても事業承継について努力する必要がある。

1. 少子・高齢化社会の進展が警備業務にもたらすリスク

超人材難のもとで、特に、若手警備員の採用及び確保が難しくなると、警備員の賃金アップなどの待遇改善はもとより勤務環境の改善など多くの問題に対応する必要が起きてくる。また、警備会社は警備料金の高い警備契約条件のいいところに絞って警備請負契約を行うようになる。警備員の賃金アップは避けられず、一部警備会社は警備員の採用ができないため廃業に追い込まれ、業界の再編成が起こる。

2. 警備業務に求められるリスクマネジメント

今、警備業務に求められたリスクマネジメントは、持続可能な活動を維持していくための方策として、熱意と能力を有する「人づくり」、その人の活動できる「組織づくり」、人と組織を支える地域の「環境つくり」であり、中心は、既存の警備員一人ひとりとの人間関係の構築である。

(1) 少数精鋭主義・・一人ひとりの生産性を高める。

警備業務は労働集約型産業であり、マンパワーに頼らざるを得ない。警備員の給与等の待遇や職場環境の改善により、少しでも優秀な人材を確保することが、社会的重要性が増し、複雑・多様化する警備業務の対応する職務執行能力を持った警備員確保するための必要条件である。一人ひとりの警備員の生産性を高めることによって、人員減をカバーせざるをえない。

(2) 人間関係の配慮した職場づくり・・ソーシャルキャピタルの構築

ソーシャルキャピタルとは、人間関係の豊かさこそを社会資本として捉える。「人々の協調活動を活発化することによって、効率性を高めることができる「信頼」「規範」「ネットワーク」といった社会的仕組みの概念である(※)。ソーシャルキャピタルの構築こそいま最も求められる対策である。

一人ひとりの社員が戦力であり、広告塔である。居心地のいい職場の提供である。

※上田和勇（2010）「現代企業経営におけるソーシャルキャピタルの重要性」より

（3）総合的・多角的な業務の展開

施設警備業務と機械警備業務、警備業務とメンテナンス業務、防犯設備機器施工業務など、関連する多様な業務の併設、他社と業務提携を実施するなど、総合的な警備業務を展開する方が効率的である。特に、施設警備業務と機械警備業務は、お互いに補完し合える要素を持っており、メンテナンス業務は、施設の管理という面で共通する部分が多く、教育さえ確保できれば、警備員として転用することも可能である。また、既に一部実施されているが、警備員の時間的・空間的拘束の有効活用として、機械警備業務の警備員を効率よく活用するため、警備業務以外の緊急を要する業務としてのエレベーター、給水機、交通事故への対応、酸素ボンベの補給、A T Mの故障、高齢者の保護など警備業務以外の業務の対応を行わせるなど多角的運用が図られており、他業種との連携を模索する動きもある。

結び

警備業務にしても、それに従事する人材が不足する中で、従来と同様の形で活動を維持していくことが、必ずしも容易ではなくなってきており、その時代の情勢にあった警備の在り方を模索する必要がある。また、機械化できるところは機械化するとともに、必要最小限度の警備員で、適正な警備を実施し、顧客の期待に応えていく必要がある。しかし現状を見ると、優秀な人材を確保することは難しいし、教育にも限界がある。規制法から育成法としての警備業法の改正を視野に入れた、警備員の質と実務執行能力の向上策を考える時期に来ているように思えるがどうだろうか。

（本稿は、2021年5月29日、オンラインにて開催されたSRM学会全国大会における報告を一部修正し、論述したものである。）

（筆者はN P O法人大阪府防犯設備協会相談役）

増大する「サイバー空間」の脅威

—急速に増大するリスクにどう対処するか—

松 下 義 行

はじめに

デジタル化・DX（Digital Transformation）の進展に伴い、インターネットの拡大が著しい。今や社会のインフラ基盤として、行政をはじめ、企業や組織の運営、個人の生活で欠かせないツールになっている。

一方で、インターネットで繋がる「サイバー空間」は、実社会と違う特性が多々あり、悪意のある利用者に簡単に悪用され被害を被る危険性も高い。また匿名性が高く、被害の拡散・拡大が早く、影響が大きく深刻になることが多いっている。

「コロナ禍」以降そのリスク・脆弱性が益々高まっているが、そうした脅威、リスクへの認識・意識、対応力、対策が追い付いていない現状がある。

サイバー空間の脅威については、本年3月に警察庁が公表した「令和2年におけるサイバー空間をめぐる脅威の情勢等について」で詳述されている。

1. インターネットの利用実態

総務省の「情報通信白書（2020年版）」によると、2019年の個人のインターネット利用率は、89.8%（前年は79.8%）で、SNS（Social Networking Service）の利用率は、69.0%（前年は60.0%）と、年々増加している。

年齢階層別利用実態は、以下の数値のとおりで、各年齢層とともに（）内の前年の数値から大きく増加している。とりわけ、12歳以下の低年齢層と60歳以上の高齢者の増加が著しく、リスクへの対応が懸念される。

【インターネット利用率 (%)】	【SNS 利用率 (%)】
<u>6～12歳</u> 80.2 (67.1)	24.1 (23.2)
13～19 98.4 (96.6)	80.5 (75.0)
20～29 99.1 (98.7)	87.1 (78.5)
30～39 99.0 (97.9)	83.0 (74.8)
40～49 98.3 (96.7)	78.4 (70.6)
50～59 97.7 (93.0)	70.4 (59.8)
<u>60～69</u> 90.5 (76.6)	51.7 (36.6)
<u>70～79</u> 74.2 (51.0)	40.7 (23.6)
<u>80～</u> 57.5 (21.5)	42.8 (16.9)

2. 「サイバー空間」の脅威

(1) 増加するサイバー攻撃・サイバー犯罪

警察庁が公表した前述の資料によると、サイバー攻撃・サイバー犯罪の主な手口と、

2020年の認知件数及び検挙状況は次のとおりである。

- ① 「標的型メール攻撃」は、企業や組織などを狙って、不正なメール（マルウェアメール）を送り PC をウイルス感染させて情報を盗み取るもの、PC・システムを「暗号化」するなどして使用不能にするものなどがある。
国内外からの攻撃で、手口も悪質巧妙化しており、身代金を要求する「ランサムウェア」が多発するなど、被害も深刻化している。
- ② 「インターネットバンキング不正送金」は、SMS やメールで相手の情報を入手して預金を振り替えて引き出すものやシステムが脆弱な電子決済サービスから預金を窃取するものがある。
認知件数は1,734件、被害額は11億3,300万円となっている。
- ③ 「サイバー犯罪」の検挙件数は、2020年が9,875件、2019年が9,519件、2018年が9,040件、2017年が9,014件、2016年が8,324件と年々増加している。しかも、検挙されているのは氷山の一角と考えられる。

（2）犯罪の媒体に悪用される事件の増加

最近の報道された事件では、2018年、東京都在住の女子大生（当時18歳）が、SNS 交流サイトで知り合った茨城県在住の男（当時35歳）に会いに行って殺害された事件、2019年には、大阪市在住の小学6年の女児が、SNS でメッセージを交換していた栃木県在住の男（当時35歳）に誘われて男の自宅に連れて行かれた誘拐事件（女児は隙を見て逃げ出し無事に保護された）が起きた。前述の警察庁の発表によると、SNS を介した被害児童が増加傾向にあるという。

2017年には、神奈川県座間市に住む男（当時27歳）が、SNSを利用して、自殺願望のある女性8人を次々に自宅に誘い込み、性的暴行を加えた上で金品を奪って殺害し、隠蔽のため遺体をバラバラにした異常な凶悪事件が発覚した。（2020.11.23付朝日新聞報道要約）。

SNS で犯罪の共犯や実行を募る「闇サイト」もある。

2007年、名古屋市内で帰宅途中の女性会社員（当時31歳）が拉致され、金品を奪われて殺害された事件は、「闇サイト」を通じて集まった3人組の男による犯行で、世間を震撼させた。（2009.3.18付朝日新聞報道要約）。その後も「闇サイト」に関わる事件は後を絶たず、2018年、静岡県で発生した女性看護師（当時29歳）が拉致され殺された事件も、「闇サイト」で集まった男3人組による犯行であった。（2018.11.9付朝日新聞報道要約）。

2020年、大阪市内の老女方強盗事件は、面識のない2人の少年、熊本県在住の少年（当時15歳）と京都府在住の少年（当時17歳）が、「闇バイト」の高額報酬につられて、指示されるがままに共犯として実行した事件であった。（2020.9.9付朝日新聞報道要約）。

「闇バイト」は、特殊詐欺の共犯などの募集に利用され、大学生などが安易に応じて捕まっている事例が少なくない。

また、警察庁の発表によると、SNS を介した児童買春や児童ポルノ事案が、2020年には2,015件検挙されており、増加傾向にあるという。

(3) 訹謗中傷の拡散被害

2019年8月、茨城県の常磐自動車道において発生した、「あおり運転」した男（当時44歳）が相手男性を殴打した事件では、犯人の車に同乗していた女性（当時51歳）が路上に降りて、その様子を折りたたみ式の携帯電話（通称「ガラケー」）で、笑いながら撮影していた状況が録画されたドライブレコーダーがテレビで繰り返し放映され、「ガラケー女」と呼ばれて悪評が広がった。

発生から1週間後の8月17日（土）の早朝、東京都在住の会社経営の女性の顔写真と名前が、その「ガラケー女」と名指されてSNS(Twitter)に上がり、瞬く間に広がった。本年2月に発行された被害者の著書「ネット社会と闘う～ガラケー女と呼ばれて」（リックテレコム）によると、直ぐにFacebook等で、虚偽である旨の投稿をしたが効果はなく、その日のうちに、SNSでの誹謗中傷が1,000件以上、会社への非難の電話が鳴り止まず、被害者を犯人と決めつけ、悪口や暴言を吐いてくる人が増えていったという。

この事案では、リツイートして誹謗中傷を拡散したとして、愛知県豊田市の市議（当時58歳）が損害賠償請求訴訟を提起され、33万円の賠償を負った上に議員辞職する羽目になった。（2019.11.2付朝日新聞要約）。記者会見で、「正義感から軽はずみにやってしまった」旨を抗弁していたが、誰でも、特別な惡意なしに簡単に加害者になり易いのも、ネット社会のリスクである。

ネットによる誹謗中傷の拡散被害は後を絶たないが、2020年5月、女子プロレスラーの木村花さん（当時22歳）が、テレビ番組上のシーンに関してSNS上に約1,200件の過激な誹謗中傷を浴びた後死亡した。（2021.5.19付日本経済新聞要約）。自殺とみられており、新聞テレビで大きく報道され、社会的関心が高まった。

この事案がきっかけで、ネットによる誹謗中傷事案への対策が検討されるようになった。

(4) デマや虚偽情報の拡散

2020年3月から4月にかけ、新型コロナ問題で、SNSで、「トイレットペーパーは、中国からの輸入が止まり品切れになる、今のうちに買いだめしておいた方がいい」などのデマ情報が流れ、スーパーやコンビニの売り場は入荷してもすぐに空になるという事態に陥った。

2018年の大阪北部地震では、「京阪電車が脱線した」などのデマ情報が拡散した。（2018.6.18付産経新聞要約）。以前から、危機事態で人々が不安な状態にある時にデマや虚偽情報が飛び交うことがあったが、サイバー空間ではその拡散が早く、増幅しやすい。

3. 対策

(1) 法、制度・仕組み等の整備

取締法規である「不正アクセス禁止法」、刑法の関連規定等については、現状に合わせ、早めの見直し改正が必要である。

誹謗中傷等の被害の拡大防止と救済対策として、

- ・「プロバイダ責任制限法」の発信者情報の開示手続き等の改正

・事業者・プロバイダによる悪質掲示等の自主的削除等の対応要請
等が検討されているが、表現の自由等との関係で簡単にはいかない様である。

(2) 取締体制の現況と課題

警察庁の公表資料によると、警察庁の「サイバー攻撃対策室」をはじめ、各都道府県警察においても、専従の体制を設けるなど取締体制は整備されつつある。

しかし現状は、情報技術者の採用、捜査技能の育成など困難な課題があり、更には、サイバー空間での取締りには現行の都道府県単位の警察制度での対応に限界があり、抜本的な制度改革、運用が必要である。警察庁では、直轄の捜査部隊の設置運用を計画しているという（本年6月24日長官談話）。

(3) 組織や企業等の自主防衛と迅速な初動対処

組織や企業にとって、個人情報や企業機密情報等の漏洩、システムの停止等は大きなダメージであり、ハード面のセキュリティ強化はもとより、ソフト面（意識と対応力）の対策の強化が必要である。

被害の早い認知と迅速・効果的な初動対応が重要であり、平素からの備えが明暗を分ける。

(4) 個人のリスク意識と対応の啓発

インターネットやSNSの利用は日常的になっており、個人のサイバーセキュリティ強化とリスク意識・対応が大きな課題である。特に、被害にあった時の迅速な証拠保全と相談などの対応を学校・大学等での指導教養、啓発を実施すべきである。

おわりに

「サイバー空間」の安全・安心・安定を確保するためには、法や制度・仕組みの整備、取締等の体制、サイバーセキュリティの自主的強化等、「ハード面の対策」が急がれる。

しかし、ハード面の対策には限界があり、組織や個人のリスク意識と対応力向上のソフト面（RMのソフトコントロール）の備えが重要である。

デジタル化の一層の進展、コロナ禍でのテレワーク等の拡大で脆弱性が増しており、対策の整備・強化は喫緊の課題である。

（本稿は、2021年5月29日、オンラインにて開催されたSRM学会全国大会における報告を一部修正し、論述したものである。）

（筆者は、元大阪府警、現関西国際大学学長特別補佐）

＜参考文献＞

- ・上田和勇（2011）「危険と管理」42号
- ・上田和勇（2015）「ビジネス・レジリエンス思考法」同文館出版

生活排水リスクと持続可能な街づくり

松 永 光 雄

1. はじめに

2015年9月の国連総会で「持続可能な開発のための2020アジェンダ（通称SDGs（持続可能な開発目標））」が、人類共通の目標として採択された。SDGsは、17の目標が設定され、2020年までに持続可能な地球や地域を目指して、国、自治体、企業、そして市民が主役となって、様々な分野でその達成目標に向けて取り組みがなされている。

そのSDGsの達成目標の一つに、ゴール6として「水」の分野がある。すべての人々の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理を確保することが目標として設定されている。世界レベルでは、発展途上国において飲料水の確保のための水道インフラの整備、下水道の整備、産業化による河川、海洋等の水質汚染の改善が主要な取り組みとされている。日本においては、飲料水の確保、下水道の整備、産業排水の規制は整っているため、改めて意識する取り組みとはならない。

だが、今日の我が国における水と衛生に関する課題となるのが、「生活排水」による水質汚染の問題である。水質汚染問題は、かつて1960年代から1970年代をピークとして、工業化に伴う工場排水による産業公害に起因する水質汚濁の公害問題があった。この問題は、「水質汚濁防止法」の施行により、水質汚濁防止、改善が図られ終息した。しかし、近年、生活排水による水道水源のとなる河川や湖沼の汚染による健康問題、そして豪雨災害による河川、下水道の氾濫による市民の衛生上の問題が懸念される。つまり、水と衛生に関する課題として、地域住民の生活に密接に関連する生活排水が原因となっている点が特徴的である。

日本におけるSDGsの「水」に関する目標においては、生活排水に視点を置いた衛生についての持続可能な管理が求められている。これを受け、国（環境省）及び各自治体は、生活排水の汚染防止対策を呼び掛けている。これに対し、企業や市民の協力、努力が求められている。特に汚染された生活排水を大量に放流する者として挙げられるのが、飲食店や飲食施設を有する宿泊施設等である。こうした企業に求められるのが、生活排水の水質改善の意識改革と効果的な取り組みである。

そこで本論文では、生活排水による水質汚染がもたらす地域住民への健康・衛生リスクに対し、地域を支える企業や市民が生活排水の水質改善の取り組みを通じて、SDGs目標達成に貢献する方向性を提案する。まず、生活排水汚染と健康・衛生リスクについて確認する。そして、生活排水の現状と課題を明らかにし、生活排水処理方法の改善の方向性として、石鹼化工法と微生物活用法について提案する。

2. 生活排水の現状と課題

(1) 生活排水の処理の現状

生活排水とは、台所、トイレ、風呂、洗濯などの日常生活からの排水のことで、このうち、トイレの排水を除いたものを生活雑排水という。人口が一定以上集積して自浄能力を超えるだけの汚染物が増加すれば、放流先の河川や海洋が汚染される。そのため、汚水は浄化して環境に負荷を与えない水質に戻してから公共用水域に放流することが必要となる。

こうした生活排水の浄化処理には、汚水の発生現場で浄化処理する「個別処理」である浄化槽によるものと、下水管で汚水を集めて最終処理場で処理をする「集合処理」とがある。都市部においては複数の市区町村の汚水を管路で集めて一括処理する下水処理施設が中心であり、地域によっては家屋に設置される家庭向け浄化槽を使用する場合もある。

2018年度の総人口の91.4%に当たる1億1608万人が生活排水処理施設を利用しているとされるが、国民の約1割が下水道の処理施設のない地域で浄化槽もつづく、生活排水を未処理のまま側溝や河川に放流している状況にある。

(2) 生活排水による環境・生態系への影響

生活排水は、すべからく浄化して、環境に負荷を与えない水質に戻してから公共用水域に放流することが求められる。しかし、1日に流す汚水量は一人約250リットルでその中に40グラムの汚れが含まれており、そのうち生活雑排水からの汚れは27グラムで70%を占めているとされている。一人ひとりの汚水量は少ないものの、それらが集まることで凄まじい汚染となる。1日一人当たりの生活排水を魚が生息できる水準まで汚濁負荷を薄めるためには、300リットルの浴槽約28杯分のきれいな水が必要とされる。

こうした生活排水には、多くの有機物を含み、腐敗やプランクトン、藻類の異常発生をもたらすおそれがある。そして、汚染された生活排水にはトリクロロチレンのように発がん性や神経系への影響がある有害物が含まれていることもあり、長期間にわたって体内に蓄積されれば、健康に重大な被害を与えることになる。

生活排水の汚染は、海や河川といった公共用水域を汚染し、環境の悪化と生態系への影響を与え、更には人への健康被害を及ぼす危険性を有している。

(3) 生活排水による健康・衛生面への影響

都市部における生活排水処理は、集合処理が主流である。汚水を下水道管に流す方法には、雨水と家屋・店舗から出る汚水（し尿及び生活雑排水）を一緒に1本の管路で集めて最終処理場へと流す「合流型」と、雨水は雨水管で集めて川に放流し、汚水は污水管で集めて最終処理場へと運ぶ「分流型」とがある。分流型は管路を2本作らなければならぬため、合流型に比べて3倍以上のコストがかかるとされる。これに対し、合流型はコストが抑えられるが、大雨のときに最終処理場の処理が追いつかないときは汚水が混ざったままで川や海に放流され水質汚濁の原因となる。

特に合流型による生活排水処理において、問題となるのは集中豪雨等により下水道管の許容量を超える雨水が流入した場合である。許容量を超えた下水道管からは、汚水が

溢れ出てくることで市街地に浸水被害を引き起こし不衛生な環境を作り出すことになる。

地球温暖化の影響が原因であるとされる異常気象による自然災害が多発する今日において、生活排水による健康・衛生のリスクが高まっている。

3. 生活排水リスクと健康・衛生管理

(1) ソーシャル・リスクとしての生活排水リスク

生活排水による環境・生態系への影響及び健康・衛生面への影響は、地域住民全体の健康被害を与えるソーシャル・リスクである。

ソーシャル・リスクとは、個人や組織の個別的なリスクが、社会環境の変化等による多様化、国際化、巨大化し、共通して集団的にもたらされるリスクのことである¹。それは、大別して地震、津波、台風等の自然環境によるものと、事故、企業不祥事、犯罪等の社会環境によるものとがある²。

生活排水によるリスクは、発生のきっかけは前者だが、その原因は後者による性格を有している。

生活排水が地域住民にもたらす具体的なリスクとは、①公共用水域（海や河川）汚染による地域の環境・生態系の破壊であり、②下水氾濫時の下水流出による市街地汚染であり、いずれも地域住民への健康・衛生被害をもたらす恐れがある。気候変動による自然災害が多発する時代において、生活排水リスクは、特に飲食産業が集中する都市市街地を中心に、市街地の周辺環境及び住民の健康に対して大きな社会的不安を与えるリスクである。

(2) SDGsの視点に立った生活排水処理の改善

近年の気候変動による異常気象は、我が国において豪雨災害をもたらしている。豪雨による多量の雨水が短時間に河川や市街地の下水施設に流れ込み許容量を超えることで、市街地へ流出し浸水被害を引き起こしている。この浸水被害によって、家財道具等の物的被害に加え、市街地住民への健康・衛生被害を及ぼすリスクを有している。

市街地の下水道には、生活排水を受け入れ最終処理施設へと運ぶ機能を有している。特に市街地の飲食店等から排出される汚水は、人への健康被害を及ぼす細菌等を含む不衛生な状態で下水道に放出されている。これが多量の雨水と合流し許容量を超えた場合に、下水施設外に溢れ出ることで浸水被害をもたらすことになる。こうした被害の元になる不衛生な汚水は、地域住民の一般家庭からの生活雑排水に加えて飲食店、宿泊観光施設等の厨房から排出される生活排水によるものである。

河川や海の汚染、豪雨時の浸水被害による地域住民の健康・衛生リスクを回避し、安全・安心な地域社会を構築することは、SDGsのゴール6「水」の分野で設定されている、すべての人々の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理を確保するという目標に合致するものである。

¹ 亀井利明・上田和勇『リスクマネジメントの本質』同文館出版（2017年）139頁

² 亀井・上田 前掲 140頁

こうした健康・衛生リスクを回避する方法として、まず、下水道それ自体のインフラ整備を行うことが考えられる。しかし、人口減少時代で税収が減り、利用者が減少する時代にあって、財源の少ない自治体において下水道インフラ整備は高額な整備費の支出を伴い、整備に長期間を要することから実現可能な対策とは言えない。そこで、仮に浸水被害が生じた場合でも、せめて健康・衛生リスクを低減するための実現可能性の高い対策が求められる。

生活排水リスクは、単なる下水処理の問題ではなく、地域社会全体を巻き込んだソーシャル・リスクであり、そのためにはSDGsの視点に立ち持続可能な地域社会構築を目指したリスクマネジメントが求められる。

(3) グリーストラップ清掃改善の必要性

では、こうした生活排水リスクに対処するためのリスクマネジメントを、いかに考えるべきか。ソーシャル・リスクである生活排水リスクについての方向性を確認する。

ソーシャル・リスクマネジメントの目的は、豊かで平和な社会を維持し、その阻害要因を排除することにある。そのためには、社会化したリスクに対し、個別的な危機管理だけで対応せず、個人、企業、行政等の主体間の融合や相互提携によるリスク・コーディネイションが求められる³。

まず、個人のレベルでは、生活雑排水のうち特に台所の排水について、①台所の排水口にストレーナー（液体から固形成分を取り除くために用いる網状の器具）や水切りネットを取り付けることで固形成分を除去すること、②食品・油をそのまま流さないようすること、③洗剤の使用料を少なくすることで、下水の汚染を抑制する取り組みが求められる。行政においては、こうした取り組みを普及させる宣伝活動を行っている。

これに加えて、多量の生活雑排水を排出する飲食関連企業においては、水質汚濁防止法、下水道法等での規制を遵守して規制範囲内の適切な排水処理が求められる。それは同時に企業としての社会的責任でもある。しかし、飲食業は、コロナ禍により経済的大きな打撃を受けた業種である。店舗閉鎖、倒産の危機にある飲食店が、今まで以上の排水処理の取り組みに積極的に関与できるかは疑問である。

そこで、飲食店及び飲食施設を有する宿泊施設等の飲食関連企業において、排水処理装置であるグリーストラップの清掃方法を改善し、比較的低予算で効果的な排水浄化方法に取り組むことで、企業として地域の健康・衛生リスク低減のための貢献ができることを指摘したい。

4. 生活排水処理改善の方向性

(1) 生活排水処理への意識改革と清掃方法の改善

市街地の下水道の氾濫による汚水の流出の防止は、下水道インフラの整備で対応することが理想的である。しかし、自治体等の財政の状況により、十分な対応が困難であることが予想される。その場合であっても、地域住民や飲食関連企業が自らの努力によっ

³ 亀井・上田 前掲 152 頁

て、生活排水リスクを低減することが可能である。

そのためには、地域住民や飲食関連企業が生活排水リスクへの意識を共有し、自らの厨房においてその対策を実行することである。その対策として、飲食店等の厨房の排水については「石鹼化衛生工法」によるグリストラップの清掃を、ホテルや旅館等の大規模施設の厨房の排水については「微生物活性剤による油脂汚泥解析システム」の導入を提案する。

(2) グリストラップの現状と課題

グリストラップとは、厨房からの油脂（グリース）を含んだ排水をそのまま下水道に流さずに槽内に一時的に堰き止めて溜めておく装置のことである。それは、いくつかのブロックに分かれており、除かれた油脂分を水と分離し、分離した水のみを下水道に排水する仕組みである。飲食店等は厨房においてこのグリストラップを設置しなければならず、溜められた油脂分は、日常的に汲み取り専門業者による定期的な処理が必要とされる。

業務用厨房から排出される廃油を含んだ汚水は、公共下水及びその施設の機能を妨げることから、下水道法 12 条に基づき下水による障害を除去するための除害施設を設けることとされている。これにより、その障害の除去施設として、昭和 50 年 12 月 20 日建設省告示第 1597 号（第 2-4 除集器）⁴に基づいて、グリストラップは全ての業務用厨房に設置されている。これに違反した場合には同法 37 条の 2 に基づき、下水道管理者である自治体からグリストラップ内で油と分離してから排出すべき旨の改善命令の対象となる。

このグリストラップによる排水浄化においては、次の課題が挙げられる。

- ① グリストラップ内は残渣、動物性・植物性油脂の宝庫となり、瞬く間に大腸菌その他の病原菌類が繁殖し、食中毒等の健康衛生リスクの発生源であること。
- ② グリストラップに溜まった油分は、通常、バキューム方式で採取されて産業廃棄物として処理することになるが、バキューム方式はコストがかかること。
- ③ 高層階や狭い場所では物理的にバキューム方式での吸引が不可能なため、直接下水道に流す業者がいること。
- ④ 直接下水道に流すと水と油に分離された状態で下水道に流れ込み、環境汚染につながること。
- ⑤ 先述のとおり、集中豪雨時に下水が溢れ出た場合、不衛生な汚水が市街地に流出すること。

このように、グリストラップ内の廃棄物処理には、コストがかかるため廃棄物を放置したり、直接下水道に放流することがあり、そのため下水道内の病原菌等の繁殖を増進させ、観光地の健康衛生上のリスクの状況を作り出している。

このバキューム方式のメンテナンスの課題に代えて、グリストラップ内の排水浄化方

⁴ 「汚水が油脂、ガソリン、土砂その他排水のための配管設備の機能を著しく妨げ、又は排水のための配管設備を損傷するおそれがある物を含む場合においては、有効な位置に阻集器を設けること。」

法として、「石鹼化衛生工法ⁱ」、「微生物活性剤による油脂汚泥分解システムⁱⁱ」の普及を検討すべきである。

(3) 石鹼化衛生工法による水質浄化

石鹼化衛生工法とは、グリストラップ内の廃液を小型吸引機で吸引して石鹼化剤を入れて攪拌し、油を分解して石鹼水にしてグリストラップ内に戻すことで、戻された石鹼水は槽内を洗浄し油汚れを除去する工法である。更に、この工法によると石鹼水が排管を流れることで、排管内に付着した油脂を除去することで排管内の閉塞の予防にもなる。

この石鹼化衛生工法は、油分を乳化し、油を含むゴミを排管に流すのではなく、油分を分解して石鹼に変えて排出する。そして、取り除かれたゴミは、産業廃棄物でなく一般ゴミとして処理できるため、産廃処理のコストの軽減が図れることが特徴である。

従来のグリストラップ内の汚水浄化は、界面活性剤によって油分を乳化して分離していたため、時間の経過とともに乳化状態が元に戻り水と油に分離して汚水に油が混入して下水道に流出していた。

これに対し、石鹼化衛生工法は、油脂をアルカリ分解して石鹼化するもので、油脂が元の水に戻ることではなく、石鹼化した状態で下水道に流しても微生物の活動により処理されることになる。下水道内の汚水は、環境負荷をかけずに、しかも人の健康衛生リスクを低減させることを可能とする工法である。

(4) 微生物活性化剤による油脂分解システム

一方、ホテルや旅館等の大規模施設の厨房のグリストラップ清掃については、主流であるバキューム方式に代えて、「微生物活性化剤による油脂分解システム」を提案する。

微生物活性化剤による油脂分解システムとは、微生物活性化剤を毎日グリストラップ内に投入することで、グリストラップ内の環境を微生物が活動しやすい状態に変えて微生物による油脂分解を促進し水質改善を図るシステムである。産業廃棄物（油）を出すこともなくなり、通常のバキューム清掃に比べて大幅な清掃経費削減となる。

ホテル等の大規模施設の厨房のように油脂分の量が多い場合、エアレーション（ばつ気）だけでは油脂分解はできない。それは、グリストラップ内の微生物の数が足りないためである。このシステムは、微生物を嫌気性（生育に酸素を必要としない細菌のこと）から好気性（生育のために酸素を必要とする細菌）に変えることで、エアレーション（ばつ気）により微生物による油脂分解を促進させるものである。エアー（酸素）は高压酸素供給装置を使用して、より質の高いエアーを送りまた自然に近い水の流れを作る。これにより、グリストラップ内の環境を改善して、そこに居る微生物を増やし活性化させ油脂・汚泥の分解を促進させる。そして、その中にミネラルと酵素を主原料とする微生物活性化剤を投入することで、微生物の数を増やし油脂汚泥分解を促進させる環境負荷を軽減する清掃方法である。

5. おわりに

地域社会における安全・安心を確保することは、地域住民のリスクを回避するだけで

なく、その地域の持続可能な発展、地域再生に不可欠な要素である。

地域経済や生活を支える飲食店や宿泊施設から下水道に排出される生活排水から生じる健康・衛生リスクに対しては、飲食店等については石鹼化衛生工法を導入することで、また、ホテル等の大規模施設については微生物活性化剤によることで、グリストラップ内の汚水に対する処理が期待できる。石鹼化や微生物の活用という環境に負荷をかけない技術と方法を採用することで、SDGs目標12の持続可能な生産消費形態を確保することにつながり、それは、同時に持続可能な地域の発展を測定する指標にもなり得る。

これに加えて、飲食施設自体の衛生面の向上を図りつつ、豪雨災害時の下水道氾濫による浸水被害の際に危惧される観光客や観光地住民の健康・衛生リスクの低減と水環境保護に取り組むことは、SDGs目標6「全ての人々の水と衛生の利用可能性と持続可能な管理を確保する」に合致し、安全・安心で持続可能な地域社会が担保されることになり、SDGs目標11「包摂的で安全かつ強靭（レジリエント）で持続可能な都市及び人間居住を実現する」ことに資するものである。

（本稿は、2020年11月21日、オンラインにて開催されたソーシャル・リスクマネジメント学会関東部会における報告を一部修正し、記述したものである）

（筆者は東洋大学国際観光学部准教授、法務博士）

【参考文献】

亀井利明・上田和勇『リスクマネジメントの本質』同文館出版（2017）

藤田 壮一郎、原 雅彦、中村 優『生産緑地はこう活用する Q&A—2022年問題に向き合う』日刊建設通信新聞社（2019）

ⁱ 株式会社日本エコシス（前橋市龜里町）が開発した、飲食店の厨房からの油脂を含んだ排水をためておくグリストラップ内の油分を石鹼水に変える「自動石鹼化システム」（特許第5111424号）。

ⁱⁱ 有限会社創美社（山梨県甲府市）が、「中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律」に基づき平成22年山梨県経営革新計画により承認を受けたシステム。

違法薬物事犯に取り込まれるリスク

山 田 秀 樹

はじめに

違法薬物を使用することによって起こる社会の損失の第一は、薬物使用者が関わる犯罪行為による直接的な被害です。社会秩序として、人々の暮らしの平穏と安全を維持することから見ると社会的損失は規範意識の低下を容認することによる社会規範の乱れということになるでしょう。薬物犯罪はともかく、薬物使用のマイナス要因を根拠として数値化できるものが少ないということが大きなリスクです。このように社会的損失があるということを具体的に示すのが難しいというところが、人々が身近に感じることがなくその悪性を社会に浸透させることを阻んでいると思われます。違法薬物として、特に覚せい剤、大麻を中心とした使用実態からの考察をしていきたいと思います。

薬物犯罪の特徴として、違法薬物使用者からの話、供述が現状を表したものとなっていないというところに、何をターゲットして防止策を立てていればいいのかが明確にならないという大きな課題を抱えています。違法薬物の使用形態も多岐にわたっていますので、一律にその実態を知ることはむずかしいところで、特別なケースではなく、一般的に考えられる「なぜ手を染めたのか」という点を解きほぐしていきたいと思います。

ここでは2010年の「全国の精神科医療施設における薬物関連精神疾患の実態調査」(松本俊彦ほか・以下「実態調査」と標記)を基盤としてその実情に迫ってみたいと思います。なぜ違法薬物に手を染めるのかという心理面からリスクを回避する防止方策を探っていきたいところです。

1. 違法事犯に取り込まれるケース

(1) 薬物濫用のきっかけ

違法薬物を使用するきっかけとなった理由を知るについては、使用者の話・容疑者等の供述によるところしかないのですが、いきなり大麻・覚せい剤を直接使用するというものではありません。いくつかの段階があるということは多くの事案から明らかにすることができます。

上記「実態調査」では薬物濫用のきっかけとして「誘われて」「好奇心・興味」「断り切れず」「不安の軽減」「不眠の軽減」と割合の高い順を追って表しています。これらの複合的要素もあるかと考えられますが、主だった理由は挙げられていると思われます。ここで思いつくのはいきなり「違法薬物使用か?」という疑問です。

実務家の言によれば一定の基礎条件があるということです。人はいきなり覚せい剤に手を出すのではなく、未成年などは喫煙にはじまり、シンナーを使用するなどして覚せい剤等に移行します。それだけ反復継続性は高く、中毒症状に陥り薬物の購入資金の調

達といった目的で凶悪犯罪を敢行する可能性も高いといえます。興味本位といった甘い動機のみで犯罪に移行することはないということを確認しておかなければなりません。

(2) 薬物使用に何を求めるか

薬物と聞いてこれは自分とは全く関係のない世界であると誰もが思っています。それがなぜ、どのような理由で薬物に「手を染める」ようになるのでしょうか。薬物を使用することに何を求めるのでしょうか。自分の心のやすらぎや潜在する能力の向上、アイデアの抽出など言葉の上では現状逃避的な項目は中々現れてはきません。苦難から逃れるという逃避的なものから究極は「快楽」の追求ではないかと考えると分かりやすくなります。自分勝手な人生設計からくる怠惰な発想（気持ち）というところが誰もが心の奥に内在させている欲求なのではないでしょうか。

批判を恐れずにいえば誰もがその心の弱さをもつていて、危険性を秘めているといわざるを得ません。ギャンブル、異性関係、飲酒などについてもその形態・度合いにおいてどこまで具現化させるかというラインが存在します。それらの快楽のたぐいはあくまでも「内在」させ続けることが必要なのだと思われます。

2. 大麻などについての使用意識

(1) 悪の意識の程度

薬物を悪と見るかどうかを含め、自分自身の対応の仕方について他の違法薬物と異なる意識がもたれているのがこの大麻です。少年非行第三のピーク（1983年（昭和58年）頃）といわれた時に薬物乱用防止教室を通じて行った高校生の意識調査で、特別の結果を見ることになりました。ここでは、大麻は反復継続性の強い危険な薬物ではないという2割程度の認識の数字が表れたと共に、高校生が一応の興味を持って調べたりした自分なりの限定的知識を持っていることでした。

ただし、それを使うか使わないかは自分が判断すればいいことであるという回答も多くあったことが印象的でした。その割合はいわゆる偏差値の高い学校ほど多く、自分たちはそんなつまらないことに惑わされないとして関心を示さないという、自分の弱さや強さを理解、実感していないある種の危険な雰囲気も感じました。

社会人になっての使用や、芸能人、スポーツ選手、アーティスト、サーファーといった立場にある人の使用がマスコミなどで大きく取り上げられる機会があります。中には外国かぶれともとれる麻薬の合法性を訴える例もあり、なぜ海外のその国が限定期に合法化しているかの理由も理解しないまま自己解釈していると取らざるを得ません。

(2) 経済的な余裕や社会からの注目を浴びる人物

社会的地位の高い人をはじめ、各分野においてカリスマ的に活躍している人物の使用が摘発されている報道に接します。薬物使用によって意識がハイになり、いいアイデアや構想、考え方が浮かぶといったレベルの高い仕事のために必要と供述する者が多くいます。

(3) 意識の真相

使用の意識としては「社会を見くびっている」ということがいえるのですが、自身の

特別な立ち位置についてのエリート意識が強く感じられます。

過去に報道された内容をピックアップすると、ある会社経営者は、「薬物は自分が必要とするときに有効に使うことで始めた」といっていました。すなわち、自分を高揚させ、仕事や休日を充実させる、リラックスのために必要な機会に用いるというものでした。

「1週間のうち使用するのは休日の土日と決めていて平日は一切使わないということで数年を過ごした」という説明もしていました。「こんなものは自身でけじめをつけて使えば益になることはあっても害になることはない。中毒になる奴はバカだと思い続けてきた」という心境を吐露していました。ところがいつの間にやら薬物の虜になって人生を棒に振ってしまったとの締めくくりでした。

(4) 特別な意識

少しうがった考えになるかも知れませんが、テレビ報道にあった会社経営者のように、社会人としての能力の高い人や、特別の能力をもって芸能活動などをしている人は自分の存在が高い位置にあるとの意識から、経済的にも社会的注目度からも凡人とは違った行動が許される、必要だという意識が内在しているように見えます。次元の低い者は覚せい剤を使用し自分の人生を見通せない負け犬となっていくだろうけれども、自分は大麻というレベルの高い亢進作用の効果において使用するもので「落ちぶれた姿」とは異なるとの確信も窺えるのです。

3. 反復継続という中毒性の認識と過程

(1) いつでも戻れる意識の誤り

薬物使用の落とし穴は「自分は逃避の為に使用し始めたのではない、前向きに積極的に多くの人に期待される能力を発揮し続けるための手段としての使用である。」との意識です。自分は分別できないようなだらしのない人間ではないとの思いが勝り、墮落することは考えられない筈です。ここに落とし穴があるのです。薬物の怖さはまさに「反復継続性」をもって人間を墮落させていくことにあるのです。覚せい剤で検挙された人のうち再犯者率は 65.5%（2017 年）と高いものとなっています。

覚せい剤の呼び方の一つに「しゃぶ」というものがあります。この語源は覚せい剤を買う金の工面に追われ骨の髄までしゃぶられるとか、骨や体の機能が失われて脳そのものがしゃぶしゃぶ状態になるということなど終末を形容した恐ろしいものとして受け取られています。

古くはアヘン戦争というものがありました。これも支配しようとするイギリスが清国をアヘンでもって、国力を低下させようとの基に仕掛けられた意図が内在したものではなかったかと思われます。アヘンの蔓延の状況を突き付けられ、これを「亡國病」と見た清国の対応が戦争の発端ではないかとの解釈もできるところです。

(2) 薬物中毒のもたらす悲劇

違法薬物の使用ですから、当然犯罪者として処罰されます。このことによる罪の償いが必要です。この種犯罪については再犯性が強く中毒に至る要素をすべて取り除いていくことが重要です。

使用の過程での人間関係・環境をどのように断ち切っていくかは大変難しい問題だと思われますが、先ずもってこれを実践しなければ「元の木阿弥」になってしまいます。薬物使用によって失われた「損失」は過去形となりますが、一番の悲劇は反復継続されるということなのです。「喉元過ぎれば熱さを忘れる」というものではなく一生忘れてはならない誓いを守り続ける強い心に改善する以外にはないのです。

4. 社会からの隔離と更生

(1) ダルクの存在

社会からの更生の難しさは容易にぬぐえませんが、公的機関としては、更生活動の中にあっての薬物使用が認められれば、これを処罰しなくてはなりません。白黒をはっきりとさせた更生活動に支障をきたすことはいうまでもありません。このように公的機関の行う活動としては限界があり、薬物中毒者の集まりとして、これを更生に導く活動をしているのが各地区に存在する「ダルク」という組織です。ここでは自分の経験を話し合うことをベースとした立ち直りを進めています。

(2) 処罰の実態化

薬物使用についての裁判で示される判決は初犯であれば執行猶予がつくのがほとんどです。薬物犯罪については、身柄を釈放されその直後からケアが重要です。今までの環境を明確に変え日々生活しながら立ち直るということが必要とされます。再犯率の高さからもそのサポートがなければ元の木阿弥になってしまいます。特に初めて身柄拘束された機会においては更生プログラムを実施できるような施設への入所といったシステムを進めることができるよう制度化が急がれます。

(3) 薬物の危険性を社会に訴える難しさ

公的な対策として、小・中・高校生に対する「薬物乱用防止教室の開催」を警察、厚生省地方更生局麻薬取締部（麻薬取締官）が行っています。しかし、説明者が実経験がなく説得力に限界があります。この部分の説得力のなさは、これからも拭いきることはできません。例えばシンナーであれば、誰もがその臭気を嗅いだことがあります。これを度々意図的に吸引すればきっと、肉体的にも精神的にも害を及ぼすと想像できます。

未経験の物事については真に迫って説明しても経験者にまさる説得力はありません。防止対策に当たる者は違法薬物を経験することは不可能です。経験することそのものが身の破滅につながります。経験者としてその役目などを代替しているのが、私的な「ダルク」といった違法薬物経験者が運営する組織ということになってくるでしょう。

(4) 暴力団の資金源

違法薬物の売買など関わる犯罪によって得る資金は膨大で、薬物を暴力団の有力な資金源としています。表向きには組織として禁止しているとしながら、資金源の 50% を占めるといわれています。

これらについては、当時の覚せい剤事案関連の被告人自らが書いた「しゃぶ屋」という本に覚せい剤は無くならないとの豪語も含め、人間社会にはびこる因縁についても赤裸々に書いています。悪をのさばらす温床となっている違法薬物関連の行動はまさに社

会的損失を与え続けています。この諸悪の根源を広く一般の人々が認識することが大きな抑止力となるでしょう。オランダ、カナダ、アメリカの一部地域が「大麻解禁」としている理由は、薬物使用の拡大に困り果てた当面の対処方策としての措置でしかないと考えられます。決して人権を尊重した自由・平等を貫く発想からのものではありません。

5. リスクを感じた時は中毒者の状態

(1) 取り込まれる危険

苦しみからの脱却を図ろうとする気持ちに隙間ができ、薬物に手を出すというのが多くのパターンのようですが、ここで人の弱みに付けこむ悪魔の誘いがあるのも事実です。この乱用行為は一途に加速するのが常です。気づけば既に中毒者になっていたとの経験者の供述が繰り返されています。「落し穴」を意識しつつも、復帰可能な事案ではない危機意識がどこかで薄れてしまっているのです。

(2) 排除する環境をどう保つか

人間関係が希薄になってきたとする昨今ですが、この薬物に関わる人間関係は濃厚です。売買についての微に入り細に入りのやりとりの部分もあり、一度そのルートに足を踏み入れると抜けられないものがあります。このことが常習性と相まって反復継続する羽目になってしまいます。

したがって、身柄を隔離された状態での更生が重要であり、悪環境を遮断するシステムが何よりも急がれるのです。

大麻の生涯経験者率は欧米の4割に比べ日本はかなり低いのですが、2015年には1%であったのが2年後には1.4%と着実に上がってきてています。その推定使用人口は133万人です。(2018年 NO212 朝日新聞グローブ「麻薬のある世界」)

むすびに

麻薬規制「奇跡の国」と諸外国から注目を浴びている日本の薬物乱用抑止状況です。その要因として日本人の規範意識の高さを挙げる人も少なくありません。

「少年犯罪の覚せい剤事犯」に関連し少年鑑別所で非行少女の描いた一枚の絵があります。ここには、覚せい剤「カク実に、セイ春失い、ザイ（ツミ～罪）重い」という語呂合わせの文字が今苦しみから抜けようとあがく青春の画面に刻まれています。罪を犯したとしても自分のしたことへの反省と今の心境がよく表れていると思います。ここに気づけば立ち直りの可能性は大という明るい見通しを持ちました。

違法薬物事犯に取り込まれるリスクはまさに各人の「心」の問題が大きく、リスクマネジメントを学ぶ観点からフォーカスしていくと人間としての苦しみとどう対処していくのかという結論になってしまいました。人間が自分勝手な欲望を満たすために快楽を求めるリスクを常に内に持っているということが明らかになりました。このリスクに陥らないための不安や慎重さも心の内にしっかりとつことが普通にできればと願うところです。何か事が起これば後から取り戻せるとの思い過ごし、落とし穴をどう意識の中

にいれておくかに希求されるのではないかと思われます。

今回のテーマを考えることにより、さらに人間の心理について多面的にさらに深く思考をめぐらせるいいきっかけとなりました。

(本稿は、2021年7月17日、オンラインにて開催されたソーシャル・リスクマネジメント学会関西部会における報告を一部修正し、記述したものである)

(筆者は労務管理士、大阪家庭裁判所家事調停委員)

参考文献等

- ・「全国の精神科医療施設における薬物関連精神疾患の実態調査」（松本俊彦ほか）2010年
- ・「月刊少年育成」創刊500号（社団法人；大阪少年補導協会）H9.11
- ・「月刊少年育成」（社団法人；大阪少年補導協会）H10.3
- ・「シャブ屋」（木佐貫亜紀：ぴいぷる社刊）H5.10
- ・「薬物依存症～シリーズ・ケアを考える～」（松本俊彦：ちくま新書）2018年9.6

SRM学会だより

(前号発行後、2021年8月31日まで)

1. 持回り理事会の開催

(1) 昨年度第4回持回り理事会開催

日時：2020年9月24日

[1号議案] 理事(事務局長補佐)戸出正夫氏を会長に推薦の件 可決承認

[2号議案] 関東部会を2020年11月21日Zoomによるオンライン方式で開催する件可決承認

(2) 本年度第1回持回り理事会を開催

日時：2021年4月5日

[1号議案] :本年度の全国大会を2021年5月29日Zoomによるオンライン方式で開催する件 可決承認

[2号議案] :会報『実践危機管理』第36号の発行日を9月末日とする件 可決承認

[3号議案] :新入会員2名の承認の件 可決承認

[4号議案] :14年の長きにわたり会長職及び理事長職を勤めた会長・戸出正夫氏へ感謝状贈呈の件 可決承認

2. 全国大会及び関西・関東部会の開催

(1) 2020年11月21日、関東部会をZoomによるオンライン方式で開催した。

当日のプログラムは以下の通りである。

2020年度SRM学会関東部会プログラム

(2020年11月21日Zoomによる開催)

総合司会：亀井弘明（SRM学会副理事長・事務局長）

13:00-13:15 開会の辞……上田和勇（SRM学会理事長）

歓迎のことば……松下義行（常務理事・全国大会担当）

【研究報告】報告35分、質疑応答5分

13:15-13:55 「企業の新型コロナウイルスへの危機対応」

赤堀勝彦（長崎県立大学名誉教授）

13:55-14:35 「インバウンド依存に対するホテル経営のリスクマネジメント」

山川雅行（大阪観光大学）

14：35－14：50 休憩

14：50－15：30 「文化から考えるニュータイプの働き方」

浅津光孝（中小企業診断士）

15：30－16：10 「生活排水リスクと持続可能な街づくり」 松永光雄（東洋大学）

16：10－16：25 閉会の辞…………森 幸弘（SRM学会副会長）

(2) 2021年5月29日、全国大会をZoomによるオンライン方式で開催した。

当日のプログラムは以下の通りである。

2021年度SRM学会全国大会プログラム

(2021年5月29日(土)Zoomによる開催)

総合司会：浅津光孝（SRM学会常務理事・事務局長代理）

13:00－13:15 歓迎のことば……………松下義行（常務理事・全国大会担当）

開会の辞……………上田和勇（理事長）

13:15－13:35 【理事・評議員会】（会員傍聴歓迎）……………上田和勇（理事長）

13:35－14:00 【会員総会】……………議長：亀井弘明（副理事長・事務局長）

【研究報告】（研究報告20分 質疑5分）

14:00－14:20 「コロナによる働き方改革～アフターコロナの時代を我々はどう生きる
（働く）のか～」……………桑原典子（評議員・監事）

14:25－14:45 「遠隔授業とリスクマネジメント」……………佐久間潔（桜花学院大学）

14:50－15:10 「少子高齢化社会下警備業に求められるリスクマネジメント」
……………平岡豁（大阪府防犯設備協会）

15:15－15:35 「増大する『サイバー空間』の脅威—急速に増大するリスクに
どう対応するか—」……………松下義行（関西国際大学）

15:40－16:00 「逃げる税金のソーシャル・リスク」……………川本明人（広島修道大学）

16:05－16:25 「教員養成課程における学校安全教育への
意識とニーズ」……………飯嶋香織（関西国際大学）

16:30－ 感謝状贈呈……………上田和勇（理事長）

16:35－16:45 閉会の辞……………森幸弘（副会長）

(3) 2021年7月17日、関西部会をZoomによるオンライン方式で開催した。

当日のプログラムは以下の通りである。

2021年度SRM学会関西部会プログラム

(2021年7月17日Zoomによる開催)

総合司会……………亀井弘明（SRM学会副理事長・事務局長）

13:00－13:15 開会の辞……………上田和勇（SRM学会理事長）

歓迎のことば・・・・・山田秀樹（常務理事・関西部会担当）

【研究報告】報告 25 分、質疑応答 5 分

13：15—13：40 「パンデミック下の歯科医療—個人歯科医院の一年半を振り返る—」
小林富貴子（小林歯科医院）

13：45—14：10 「住民からみた自然災害リスクの規定因：JGSS-2000～2018 累積データ
より」・・・・・・・・・大橋正彦（大阪商業大学名誉教授）

14：15—14：30 休憩

14：30—14：55 「違法薬物事犯に取り込まれるリスク」
・・・・・・・・・山田秀樹（大阪家庭裁判所・家事調停委員）

15：00—15：10 閉会の辞・・・・・・・・・川本明人（S RM学会副会長）

3. 理事・評議員会の開催

日時：2021年5月29日（全国大会においてZoomにより開催）

議題：本年度全国大会で行われる会員総会に上程する下記議案について

【1号議案】昨年度の事業についての報告。

【2号議案】本年度の事業計画について審議。

【3号議案】会員の入退会報告と承認。

【4号議案】昨年度の収支報告、後記の通り。

【5号議案】役員人事、後記の通り。

【6号議案】本年度関西部会のZoomによる開催の提案。

【7号議案】会則に学会本部住所を規定する附則の追加を役付役員会に一任を提案。

以上の議案は先に会員に開示されており、賛否の集計も終わっているので、追認となる。当日、出席者の賛成多数により、可決追認された。

4. 会員総会の開催

日時：2021年5月20日（木）提案

：同年5月29日（木）Zoomにてオンライン開催

議長：戸出正夫

(1) 経緯

新型コロナウイルス感染症蔓延により、2021年5月29日に予定していた全国大会の開催がZoomによるオンライン開催となり、会員総会もオンラインで開催することとなった。理事会の決定により、2021年5月20日（木）、議案が上程され。全個人会員179名および全賛助会員10社、合計189名（社）の内、6月6日までに回答を寄せた会員数は120名（社）に及び、参加率は63.49%である。会則第15条第3項の規定により、本会員総会は成立した。議事は以下の通りである。

(2) 議事

【1号議案】昨年度の事業について。

【2号議案】本年度の事業計画について。

【3号議案】会員の入退会報告。

【4号議案】昨年度の収支報告、後記の通り。

【5号議案】役員人事、後記の通り。

【6号議案】本年度関西部会のZoomによる開催の提案。

【7号議案】会則に学会本部住所を規定する附則の追加を役付役員会に一任を提案

注：SRM 学会事務局長の交代に伴い、学会の本部事務局を会則第 24 条に規定する大阪府に置くため、「附則 6」を新設・規定しなければならないので、これを役付役員会に一任する件

5. 前年度の収支報告

ソーシャル・リスクマネジメント学会 2020年度収支計算書		
	(2020年4月1日～2021年3月31日)	
	合計	
	収入の部	支出の部
前期繰越金繰り入れ	737,098	0
1 会費・入会金	710,000	0
2 寄付金	325,000	0
3 銀行業務検定協会業務提携手数料	45,850	0
4 資金の移管(日本RP学会)	96,340	0
5 返戻金(ZOOM会議・会議室不使用)	38,810	0
6 前受金(次年度会費)	20,000	0
7 RMA登録手数料	18,000	0
8 受取利息	4	0
9 通信費(郵送料)	0	106,949
10 印刷費	0	20,917
11 支払手数料(会費振込)	0	9,502
12 涉外費	0	10,000
13 会議費	0	44,342
14 調査費	0	5,505
15 会報発行費(実践危機管理)	0	413,556
16 事務局管理費	0	232,000
17 証書発行費(RMA)	0	4,422
18 ZOOM費用(加入費用)	0	33,000
19 ホームページ関連費(HP作成費・管理費)	0	226,160
20 事務協力費(監査・会報)	0	10,000
21 研究会・全国大会関連費(会議室等)	0	53,513
22 次年度繰越(前受金含)	0	821,236
	1,991,102	1,991,102

寄付金提供者(敬称略)	
三浦眞澄	5□
桑原典子	3□
溝津光孝	2.5□
響庭正	2□
戸出正夫	2□
井上喬	2□
亀井治子	2□
森田欣二郎	1.5□
松永光雄	1□
大橋正彦	1□
竹本恒夫	1□
山田秀樹	1□
森幸弘	1□
関本蘭子	1□
才本武雄	1□
松下義行	1□
田中文子	1□
船坂広男	1□
谷口真人	1□
森田 将寛	0.5□
亀井弘明	1□

監査報告書

令和3年 4月 27日

ソーシャル・リスクマネジメント学会

理事長 上田 和勇 殿

監事 桑原典子

令和2年度（2020年4月1日～2021年3月31日）の監査結果を、ご報告いたします。

本報告作成日において、収支計算書と証憑及び郵便事業会社口座残高との突き合わせ等を行い、収支計算書の残高は適正なものであると認めます。

以上

6. 今年度の事業計画

本年も従来通り、全国大会並びに関西部会及び関東部会が計画されるが、既に本年度4月5日持回り理事会において5月29日（土）に開催予定の全国大会はZoomによるオンライン方式で行う事が決定されている（前掲1の（5）議題①）。

また、関西部会は7月17日（土）に予定されているが、昨今の情勢から、コロナ感染症蔓延のためZoom開催を提案し、5月29日の大会時の理事会にて承認された。

次に、関東部会は11月に行う予定であるが、開催日時・場所は未定である。

会報『実践危機管理』第36号を9月末日に発行する（前掲1の（5）議題②）。

ソーシャル・リスクマネジメント学会 2021年度収支計画書		
(2021年4月1日～2022年3月31日)		
	合計	
	収入の部	支出の部
前期繰越金繰り入れ(前受金合)	821,236	
1 会費・入会金	710,000	
2 寄付金	330,000	
3 銀行業務検定協会業務提携手数料	40,000	
4 RMA登録手数料	18,000	
5 受取利息	4	
6 通信費(郵送料)		100,000
7 印刷費		30,000
8 支払手数料(会費振込)		9,000
9 涉外費		10,000
10 会議費		40,000
11 調査費		10,000
12 会報発行費(実践危機管理)		420,000
13 事務局管理費		200,000
14 証書発行費(RMA)		10,000
15 ホームページ関連費(管理費)		110,000
16 事務協力費(監査・会報)		20,000
17 研究会・全国大会関連費(会議室等)		60,000
18 旅費・交通費・駐車場費		60,000
19 次年度繰越(前受金合)	840,240	1,919,240
	1,919,240	1,919,240

7. 役員および役職分担一覧

(令和2年6月～同4年5月)

【理事】(31名)

理事・会長	戸出正夫	(元白鷗大学法科大学院)
同・副会長(理事長の相談役)	森幸弘	(下関市立大学名誉教授)
同・同(同)	川本明人	(広島修道大学名誉教授)
同・同(同)	竹本恒雄	(元関西大学)
理事長(学会代表・全般管理)	上田和勇	(専修大学名誉教授)
副理事長(理事長補佐・事務局長)	亀井弘明	(日新火災海上保険)
同(理事長補佐)	大橋正彦	(大阪商業大学名誉教授)
同(同)	江尻行男	(東北福祉大学名誉教授)
同(同)	佐久間潔	(桜花学園大学・名古屋短期大学)
常務理事(事務局長代理)	淺津光孝	(中小企業診断士)
同(全国大会担当)	松下義行	(関西国際大学)
同(広報担当)	川崎和治	(元沖縄大学)
同(会報担当)	城戸善和	(熊本学園大学)
同(関東部会担当)	中居芳紀	(元実践女子大学)
同(関西部会担当)	山田秀樹	(大阪家庭裁判所・家事調停委員)
同	関本蘭子	(家庭危機管理研究所)
理事	赤堀勝彦	(長崎県立大学名誉教授)
同	大羽宏一	(元尚絅大学学長・名誉教授)
同	亀井克之	(関西大学)
同	才本武雄	((株)ユニコーン・エス)
同	菅原好秀	(東北福祉大学)
同	高野一彦	(関西大学)
同	高野仁一	(米国公認会計士)
同	奈良由美子	(放送大学)
同	羽原敬二	(神戸大学大学院)
同	藤江俊彦	(千葉商科大学名誉教授)
同	船坂広男	(船坂リスクマネジメントオフィス)
同	松永光雄	(東洋大学)
同	三浦眞澄	(社会保険労務士)
同	宮井隆	(元関西大学)
同	和久井憲子	(ニューヨーク州弁護士)

【名誉会員】 (2名)

亀井治子
井上喬 ((株)アール・エム・アイ)

【顧問】 (3名)

大泉光一 (青森中央学院大学)
竹内準治 (甲子園大学名誉教授)
南方哲也 (元長崎県立大学)

【評議員】 (18名)

評議員・会長	平岡 豪	(大阪府防犯設備協会)
同 副会長	森田欣二郎	(森田コンサルタント(株))
同 監事	桑原典子	(元(株)三景)
評議員	饗庭 正	(高槻市教育委員会)
同	飯嶋香織	(関西国際大学)
同	石川清英	(神戸学院大学)
同	今村明代	(鹿児島国際大学)
同	内田知男	(エリーパワー株式会社)
同	篠原壽一	(篠原産業)
同	神保 敦	(新日本コンピュータマネジメント(株))
同	高見尚武	(災害リスク管理研究会)
同	谷口眞人	(行政書士・FP)
同	津田文男	(技術士・FP)
同	中村光男	(中村産業)
同	疋田秀裕	(社会保険労務士)
同	八木晋一	(旭化成せんい(株))
同	山川雅行	(大阪観光大学)
同	渡邊容子	(元大阪産業大学)

以上

会報「実践危機管理」執筆要領

(2011. 2. 26)

(2018年3月9日改訂) (2020年6月一部補正) (2021年8月一部補正)

1. 論文の寄稿（投稿）

会報「実践危機管理」に掲載する論文は、原則として次に規定するものとする。

- (1) 当学会の全国大会、部会、研究会等で研究報告を行った論文。
- (2) 当学会の会報担当理事または理事会からの推薦または要請により執筆した論文または論稿。
- (3) 上記(1)または(2)のほか、執筆者より会報に掲載希望の申し出があった論文については、会報担当理事または理事会の承認による。
- (4) 論文原稿送付は、E-mail添付により、編集者に送信する。

(2020年度～2022年度の編集者は城戸善和（常務理事・会報担当）および戸出正夫（会長・編集補佐）であるが、原稿は編集補助の戸出正夫に送信して頂きたい。
メール・アドレスは miketode@kmf.biglobe.ne.jp である。）

なお、論文を打ち出したペーパーと共に論文ファイルを記録したUSBメモリーを添付の上、編集補助の戸出正夫に郵送してもよい。

住所は「270-1434 千葉県白井市大山口 2-10-1-202 戸出正夫宛」である。

- (5) 原稿は完全原稿であること。
- (6) 原稿締切日は必ず守ること。

2. ページレイアウト（会報第35号のレイアウトを参照）

原稿は原則としてワード文書により、作成するものとする。

- (1) 用紙サイズ

用紙サイズはA4版、縦置き、横書き、1行の字数は39字、1頁の行数は38行とする。

- (2) フォントサイズ

本文は10.5ポイント、明朝体（MS明朝）とする。

論題は16ポイント、ゴシック体（MSゴシック）とし、中央揃え（センタリング）を行い、適宜、均等割り付けをする。

副題は14ポイント、ゴシック体（MSゴシック）とし、主題の次の行に中央揃え（センタリング）を行い、適宜、均等割り付けをする。

執筆者氏名は12ポイント、ゴシック体（MSゴシック）とし、氏名の字数にかかわらず全角6文字の均等割り付けを行い、右端にそろえる。所属、資格は付さない（所属および資格は論文の最後に付す。）。

小見出しが12ポイント、ゴシック体（MSゴシック）とし、小見出し前を1行空ける。

(3) 注記

注は原則として脚注方式(注を付した頁の最下段に注記を行う方式)を推奨するが、注記を論文末にまとめて記載してもよい。いずれの場合でも、注記のフォントサイズは10ポイント、明朝体(MS明朝)とする。

なお、参考文献のみを論文末で一括掲載するときも、同様に10ポイント、明朝体(MS明朝)とするが【参考文献】との表記は10ポイント、ゴシック体(MSゴシック)とする。

(4) 参考文献の記載方法（引用の場合は必ず頁数を明記のこと。）

著書の場合

執筆者『書名』出版社(発行年)該当頁

〔例〕亀井利明『危機管理と危機突破』ソーシャル・リスク研究所(2015年)29頁

論文の場合・・・論文集掲載の論文と雑誌掲載の論文とがあるが、下記による。

論文集の場合・・・執筆者「論文名」著編者名『論文集名』出版社(発行年)該当頁

〔例〕亀井利明「経営者リスクとリスクマネジメント」損害保険事業総合研究所編『創立六十周年記念損害保険論集』損害保険事業総合研究所(1994年)157頁

雑誌の場合・・・執筆者「論文名」論文掲載雑誌第○○号、出版社(発行年)該当頁

〔例〕戸出正夫「保険法対応約款の作成とリスク感性」実践危機管理22号、ソーシャル・リスクマネジメント学会(2010年)52頁

(5)執筆者の所属および資格は論文の最後に丸っこを付して例示のように記載する。

〔例〕その1 (筆者は○○大学○○学部教授、認定危機管理士)

〔例〕その2 (筆者は○○○○研究所長、企業危機管理士)

(6)原稿の長さは偶数頁に収まるものであることが望ましい。かつては4頁を原則としたが、論文であるので、紙幅は10頁または12頁程度も可とする。

3. 使用漢字と送り仮名

使用漢字は常用漢字とする。ただし、固有名詞および学術用語はこの限りでない。送り仮名は現代仮名遣いによる。許容の漢字および仮名遣いを用いてもよいが、論文単位で統一すること。

4. 校正

(1)執筆者による校正は原則として初校のみとする。そのためにも論文原稿は完全原稿であること。

(2)校正用は執筆者に直送する。送付済みのUSBメモリーがある場合は用に同封して返送する。

(3)校正は脱字、脱行、誤植等の修正に止め、論文内容の修正はできるだけ避けること。どうしても修正が必要な場合は、削除字数と挿入字数とをできるだけ合わせること。修正によってレイアウトが変更になるような事態(例えば、見出しが頁の最

終行になったり、頁数が増加または減少したりするなど) を避けるためである。

5. 校正済みゲラの返送

校正済みゲラは修正がない場合も含めて、必ず期日内に指定された住所に返送することとする。

6. 印刷協力金

かねて、当学会理事会および会員総会で議決済みであるが、原稿執筆者に印刷協力金の支払（10,000円。当該年度、学会に寄付をされた方は半額の5,000円）を要請していたが、当分の間、印刷協力金は任意とし、当学会への寄付金扱いとさせていただく事とする（本件は、2016年3月5日のSRM会員総会で可決）。

7. 抜き刷りの作成

抜き刷りの作成を希望する筆者は、校正紙返送までに印刷所に申し出ること。費用は自己負担とする。注文部数は20部以上、1部100円（2016年現在）の予定である。費用請求は印刷所が行うので、支払は印刷所指定の口座に払い込むこと（本件は、2016年12月3日のSRM会員総会で可決）。

以 上

注：下線を付した部分は新設若しくは改定した部分を示す。

