

# コロナ禍で、人の価値観はどう変わるのか

2020/06/10

(公財) 流通経済研究所理事・名誉会長

上原征彦

## 「リスク回避」型対応

新型コロナウイルス（以降では COVID-19 と呼ぶ）が世界で猛威を奮っている。日本では、政府も企業も、そして生活者も外出を控える方法を徹底化すべく、多大な努力をしてきた。このような動きは、政府による規制力に違いはあるものの、世界各国に共通する方向でもあった。それは、できる限り「ウイルスに感染するリスク」を回避しようとする、「リスク回避」という方式に基づいていた。この「リスク回避」は、必要不可欠であること、また、直ちに対応できることからみて、きわめて妥当な初期対応だといえる。

## リスクマネジメント体制の整備

しかし、同様な事態が将来も起こり得る確率が高いとしたら、より有効な国民生活を堅持するためには、「リスク回避」の他に、新たな方策の導入を考慮に入れた体制、すなわちリスクマネジメントを整備しておくべきだと思う。科学的にみると、ウイルスは、これに対するワクチンや治療薬が出回れば出回るほど、新たなウイルスが生み出される恐れもある。つまり、今回の COVID-19 のグローバル感染と同様なパンデミックが、これからも生じる恐れを否定することはできない。したがって、リスクマネジメントの観点から、パンデミック対応の体制を整備しておく必要がある。

## 「リスク保有」型対応

感染者数が極めて少なく、それをゼロにできる段階であれば、外出禁止等の「リスク回避」は有効だといえる。しかし、感染者数が顕著に増えている状況での外出禁止等の効果には限界を認めざるを得ない。感染者数が多大になっていくときには、恐らく、免疫獲得者数 > 感染者数になるまで、流行は終息に向かわず、その意味で「待ちの期間」が長くなるだろう。こうした事態になったときには、外出禁止等という生活変更を人々に迫るだけでなく、無感染者や治癒者には、いままでの生活を出来る限り維持しつつ、リスクを受容できる仕組み、すなわち「リスク保有」の仕組みを展開すべく、通常時から準備しておくのが望ましい。

## 「生きる」とは

生活者も企業も、人間である限り、生きていかねばならない。人間の歴史は「『生きる』ことの進化かつ豊富化」そのものであり、その殆どは「動く」ことによって実現されてきた。人間が「ホモ・モーペンス（動人：動く人類）」と呼ばれるのは、このことを見事に表現しているといえる。ということは「動く」≡「生きる」と見做すべきであろう。もちろん、外出禁止等による「動かない」ことは、感染抑制に大きな効果をもつ。しかし、感染が多大に

なって終息が長引くようになった場合、全てを「動かない」にする「リスク回避」は、「生きる」を大きく破損していくことになる。そこで、「生きる」状況を持続できる部分を確保するために、ある程度リスクを受容する「リスク保有」が必須となる。

### 「リスク回避」と「リスク保有」の併用

感染者が少ない段階では、外出禁止・地域封鎖などの「リスク回避」を徹底化し、流行の終息を早める対策を集中的に展開せざるを得ないであろう。にもかかわらず、過去の例からみると、終息に至らず、逆に感染が拡大過程に入ることも多い。そのようになると、感染期間は長引くことになる。この段階になると、「動かない」≡「生きない」に甘んじる「リスク回避」の他に、「動く」≡「生きる」を復活・維持する「リスク保有」の採用が必要となる。具体的には、A 非罹患者、B 治癒者、C 罹患者に分け、A と B には外出等を許す「リスク保有」を、C には外出禁止を強制する「リスク回避」を採用することになる。さらに、A⇒C（罹患拡大）、C⇒B（治癒拡大）という移行を的確に把握し、「C⇒B」>「A⇒C」になったとき、免疫獲得者が増える過程に入るので、「リスク回避」対策を極小化していくことができる。

### 通常時での体制整備

上記を展開するためには、通常時から、過去の感染に関するデータを蓄積し、非罹患者数、治癒者数、罹患者数とこれらの間の移行状況を、感染流行の変化に応じて、直ちに把握できるようにしておかねばならない。それだけではない。隔離施設や病床、医療人員等をどう手当てるかも準備しておかねばならない。こうした体制整備は、都道府県という地域レベルで行なうのが望ましい。しかも、それは、疫病感染だけでなく、災害や局地戦争にも有効なリスクマネジメントとして機能する。

### 不安>不全という社会心理

一般に「安心と安全の双方を満たさねばならない」という信条が尊重されているが、災害等において問題を引き起こすのは、科学的あるいは確率論的に安全だとされたとしても、「まだ安心に至らない」という心理的要因が人々を強く支配する場合である。このことは「不安(安心の対立概念)が不全(安全の対立概念)を大きく上回る」と同値の社会心理だといえる。ここでは、こうした社会心理(不安が実害を上回る)を「不安>不全」と表現することにしよう。

### 厳格者からの攻撃

ウィルス型パンデミックが進行するにつれ、「不安>不全」の心理が人々を支配して、合理的な「リスク保有」を志向する人々に対して、「リスク回避」を唯一無二とする「厳格者からの攻撃」が加えられる。こうした攻撃に政府やビジネス主体が少しでも譲歩すると、リスクマネジメントに支障を来たすだけでなく、感染期間が終わっても社会的な被害を残すことになる(例:原発事故による風評被害の持続)。

## 社会心理への対応

これへの対応として、今回の COVID-19 を例にとると、政府は、国民に、罹患率、治癒率、致死率、および医療対応の計画などについて、正しく情報を開示すること、このためには、リスクマネジメントの体系に沿って、通常時から情報を蓄積しておくことが必要となる。ビジネス主体は連携して、正しい情報を顧客に提供していくこと、たとえば CVS (コンビニエンスストア) や SM (スーパーマーケット) のような小売業態では、地域内で企業間の緊急ネットワークを構築し、地域住民の合理的判断を醸成すべく、正確な情報を提供することが期待される。また、流通業は、厳格者に同調するのではなく、「従来の生活に早く戻す」という信条で、顧客に適応すべきである。

### 「社会的距離」短縮と「物理的距離」確保

COVID-19 対応で、「社会的距離 (Social Distance) を保つべきだ」という警告がなされているが、それは厳密には正しくない。保つべきは物理的距離 (Physical Distance) であって、社会的距離は、むしろ、短縮していくのが望ましい。もし、これからも 3 密を避けるのが望ましいとしたら、A【「社会的距離⇒確保」&「物理的距離⇒短縮】ではなく、B【「社会的距離⇒短縮」&「物理的距離⇒確保】を選ぶことになるであろう。ここで強調したいことは、大都会は「人口は密集しているが、隣人でも会話が無い」という意味で A、田舎は「人口は密集していないが、居住区の人々は連携し合っている」という意味で B という格付けができる、という点である。感染症対応からいうと、大都会よりも田舎のほうが優れているといえる。

### 大都市集中の回避が急務

私は、かなり前から「大都市圏過密⇔地方圏過疎」という日本の病理を解決すべきだと訴えてきたが、今回の COVID-19 のような「感染症」、東北大震災のような「自然災害」、中東紛争のごとき「局地戦」(私は「感染症」「自然災害」「局地戦」を三大危機と呼んでいる)への適応力を高めるためにも、「大都市圏過密⇔地方圏過疎」の是正が必須となる。

かつて私が米国の某 MBA の客員教授をしていたとき、ある軍事研究者が、日本は都市施設など様々な機能が一部地域に集中しているため、そこが壊滅すると、日本全体が崩壊していく、と警告してくれたことは今でも鮮明に脳裏に残っている。この点への恐れについては、日本政府もかなり前から意識している節もあり、日本列島改造論、新 25 万都市構想、コンパクトシティ構想など計画は大々的に訴求されたが、現実には「大都市圏過密⇔地方圏過疎」が更に進行し続けている。

### 日本経済の健全化を目指して

「大都市圏過密⇔地方圏過疎」を是正し、日本各地に都市機能の拠点が多数つくられ、その拠点の周りに田園風景が広がる、というイメージを描き、そこに向けて産業集積の改革を図っていくべき時代に入っている。海外の有力な健康管理研究者、日本では宮崎良文教授(千葉大学)などが、既に、混雑した大都会よりも、田園地域のほうが、生活習慣病や精神

疾患を回避できる確率が有意に高い、ということを検証している。若者が大都会に集まって3密に関わる職業に就くことでGDPを上昇させる経済よりも、田園地域で農畜水産業と商業・製造業・サービス業とを結合させるような新事業を生み出す経済のほうが遙かに健全だと私は考える。

### **結合利益と需要創造**

今回のCOVID-19対応では、商品販売者がタクシーの空き時間を宅配に活用して客の便宜を図った例、さらに、SMと飲食店とが協働して弁当の新たな需要を生み出した例など、様々な協業化が見られた。我々は、異なるビジネスの結合によって、既存の方式では得られなかった需要を創造できることを確認できる。こうした方法論で得た利益を、私は「結合利益」と呼んでいる。この「結合利益」の考え方こそが、日本経済の新しい方向を示唆していると考えられる。

人口稠密な大都会では既存の方式を深めていくことで需要を拡大できるが、人口稠密でない田園型拠点都市では、むしろ、ビジネス間の協働による「結合利益」の確保が必須かつ有効に機能する。都市機能の地方分散化は、このような「結合利益」の創出によって日本経済の活性化に寄与していく。そこでは、ビジネス間の協働によって新たな需要が創造され、かつ、ニュービジネスが生み出される。

### **まとめにかえて**

今回のコロナ禍では、多くの人々が、「テレワーク」の拡大によって、従来の場所の制約を超えて、ビジネスや生活が進化していく、という予想をしている。その通りだと思う。しかし、日本では、制度的問題（情報システムの個別化、データの標準化の遅れ等）を解決しない限り、その恩恵を十分に享受することができないであろう。

※『公開経営』2020年6月号,8月号より一部抜粋