

Contents

\*\*\*\*\*

特集：歴史に学ぶ震災後の進路	1p
< 今週の”The Economist”誌から >	
”Broken Links” 「壊れたサプライチェーン」	7p
< From the Editor > 夏に向けての節電策	8p

\*\*\*\*\*

特集：歴史に学ぶ震災後の進路

間もなく「3/11 震災」から1か月が過ぎようとしています。とはいえ、福島原発の收拾はなおも見当がつかず、これまでに確認された死者は1万2468人、行方不明者は今も1万5091人という悲惨さです（4月6日現在）。

一方で、今後の日本経済を見通すという作業も困難さがつきまといます。「3/11」を境に経済統計に断層ができてしまい、しかもその後のデータの集計には時間を要するからです。足りない部分は想像力で埋めていくほかはありません。

こんなときはいっそのこと、過去にさかのぼってみてはどうか。目先の事態に追われる昨今ではありますが、「道に迷わば年輪を見よ」との箴言もある。そこで戦前昭和の歴史をひも解きつつ、今日の事態への教訓を探ってみました。

「3/11」でデータの連続性が切れた

3/11 震災から1か月近くが過ぎた。にもかかわらず、データは揃わず、分からないことが多過ぎる。こういうときのエコノミスト稼業は辛いものがある。

なにしろマクロ経済のデータというものは、入手するまでに時間がかかる。先週4月1日には日銀短観（3月調査）が発表されたが、アンケート結果の75%が「3月11日以前」に集計されたものであった。そこで異例の措置として、日銀は4月4日にあらためて業況判断DIを、「地震の発生前後」に分けて発表した。ただし地震後の回答であったとしても、個々のデータがいつ、どこで得られたものかは分からない。つまるところ、震災に対する企業の受け止め方は、全体像としては見えてこないのである。

変な話、いちばん役に立ちそうなのは「景気ウォッチャー調査」ではないかと思う。その発表が4月8日（本日、ただし未読）である。かねてから筆者が愛好する情報源であるが、こういうときに頼れるのが「街角調査」というのは、いささか情けない気もする。

そもそもこの1か月間に、「史上初」や「前代未聞」の事態がいくつ生じたことか。経済活動に大きな影響を与えそうなものに限っても、以下のような例をあげることができる。

「東北地方におけるサプライチェーンの寸断」（生産）

「東電管内の計画停電」（生産、消費）

「電池や水、パンなどの買い占め」（消費）

「テレビCMからお花見まで広がる自粛ムード」（消費）

「放射能漏れによる農産物、漁業などへの風評被害」（生産、消費）

「1ドル76円の史上最高値と、G7による協調介入」（為替）

「日銀による過去最大の資金供給」（金融）

これだけ多くの異変が起きたからには、「3/11前後でデータの継続性は切れてしまった」と考えざるを得ない。だとしたら、後は想像力で補いつつ予想を組み立てるほかはない。

例えば衆目の一致するところ、3月の鉱工業生産は相当な落ち込みを見せるはずである。なんとなれば、自動車と自動車部品は日本全体の生産の15%を占めるが、それらが「サプライチェーン問題」により、3月11日以降はほとんどの工場が動いていない。ということは、自動車関連だけを考えても「 $15\% \times 2/3 = 10\%$ 」のマイナスになってしまう。

鉱工業生産における「1か月で二桁マイナス」は、日本経済にとって未体験ゾーン<sup>1</sup>である。そんなデータが出た場合の衝撃度は計り知れない。しかるに3月の鉱工業生産速報値が発表されるのは、大型連休後の5月11日（！）なのである。

裏を返して言えば、現時点で各調査機関が発表しているGDP成長率の見通しなどは、信頼性が低いと考えた方がいい。データに不備がある状態で、各社が締め切り追われて仕方なく「エイヤア」で出している数字であるからだ。

これを言うと自己否定になるので辛いところだが、経営者や投資家などはかかる状況下ではエコノミストの意見を待つことなく、みずからの直感を信じて行動すべきであろう。情報が完全に出揃うのを待っていたら、確実に遅れてしまう局面だからだ。

マクロのデータがなかなか集まらない状況下では、ミクロの情報をいかに集めるかが勝負になってくる。つまり、演繹法では駄目と心得て、帰納法で行くしかない。「業界ベースの情報」は、比較的上がってくる速度が速い。そして幸いなことに、商社の社内などはそうした営業関連の定性的な情報が豊富なのである。

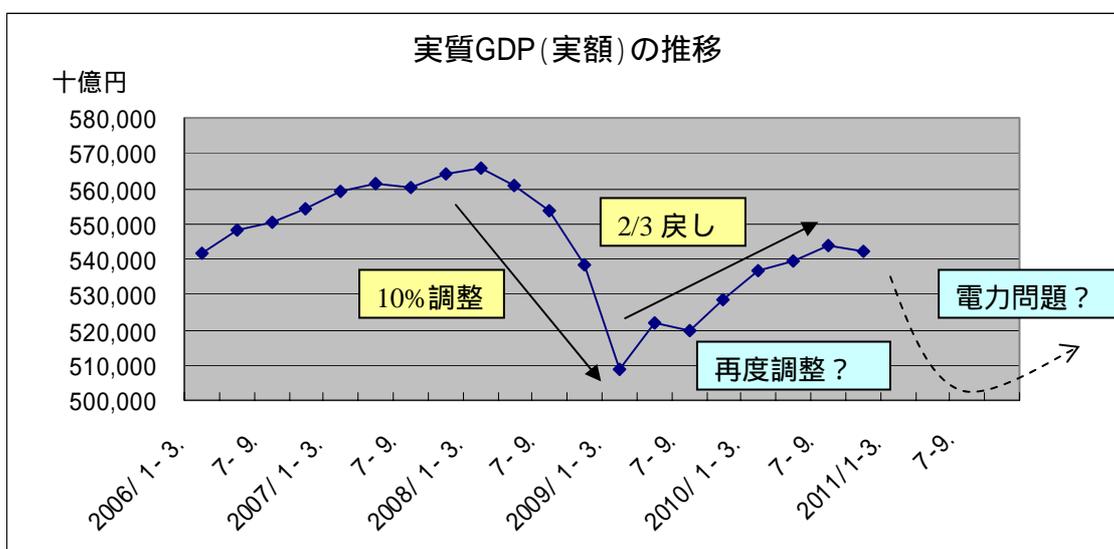
---

<sup>1</sup> 単月のマイナスとしては、リーマンショック後のボトムをつけた2009年2月の8.6%が史上最大である。

## 今後の鍵を握る電力と財政

ということで大雑把な議論を続けるが、日本経済の大局観は以下の図のように示すことができよう。リーマンショックで10%調整し、そこから3分の2ほど戻したところで、今度は天災という次なる試練に遭ってしまった。おそらくさらに5~10%の調整を覚悟しなければならないだろう。それが一巡すると、確実に復興需要がやって来る。その時期はたぶん2011年の末頃、となるのではないかと思う。

### 日本経済の大局観



ところが今回の場合、回復過程で「電力供給による制約」という問題に直面することになる。日本のGDPの4割を占める関東地方が、電力不足によって生産・消費ともにフル稼働できないかもしれず、この部分が予測しにくいのである。

さらに言えば、現時点では西日本は電力不足とは無縁だが、原子力発電所は12か月ごとに停止して点検を行うことになっている。それらが点検終了後に再稼働できるか、という点に不安が残る。地元住民の反対や、「反原発」機運の強まり方によっては、原子力発電が全国規模で止まっていくかもしれない。関西電力(53.6%)、四国電力(53.4%)、北陸電力(51.2%)、九州電力(50.0%)など、原子力の電源比率が半分を超えている電力会社は少なくない。この場合、電力不安はオールジャパンの問題となってしまう。

通常の経済活動においては、「GDP 鉱工業生産 電力消費量」という関係が成り立つ。日本経済のGDPは、全体の約2割に過ぎない製造業の動向に左右される。そして鉱工業生産の伸びに従って、ほぼ自動的に電力消費量が決まってくる。「3/11」以降はこの関係が逆転してしまい、鉱工業生産は電力供給の範囲内でしか伸びないことになる。端的にいえば、「電力供給量 鉱工業生産 GDP」という図式で考える必要がある。

つまるところ、今後の日本経済の行方は電力次第、ということになってくる。

さらに想像ベースの話が続けると、電力の次に来る制約条件が「財政」であろう。おそらく当面の復興財源は、赤字国債で調達することになる。年内の経済活動が冷え込む中であっては、新規の増発も無理な相談ではないはず。ゆえに下手な小細工を弄したり、増税を急いだり、「日銀引き受け」などを論じる必要ないものと筆者は考える<sup>2</sup>。

しかるに「復興需要」が出てくる頃になると、そうも言っていられなくなる。しかもこの間、米国では予算編成をめぐる野党の対立が深まり、連邦政府の閉鎖を招きかねない情勢である。欧州では、ポルトガルの財政危機が深刻化してEUに支援を要請している。世界中の先進国が財政問題で苦しんでいる中で、もっとも財政状況の深刻な日本が「復興資金」を捻出しなければならない。大変な難局と言わざるを得ない。

せめてこれがリーマンショック以前であれば、日本政府の財政状態もここまで悪化してはいなかった。つくづく「百年に一度」の経済危機の後に、「千年に一度」の天災が続いた不運を感じるところである。

## 戦前昭和のアンラッキー体験

ところがあらためて考えてみると、「リーマンショック」の3年後に「東日本大震災」が訪れたという連続は、ちょうど「関東大震災」(1923年)の6年後に、「世界大恐慌」(1929年)に見舞われた不運と重なって見える。80年前の「天災 国際金融危機」体験と、今回の「国際金融危機 天災」という違いはあるものの、要はどちらも「踏んだり蹴ったり」であったことは間違いない。

1920年代といえは当時を知る人も多くご存命であり、それほど遠い過去ではない。にもかかわらず、筆者も知識は少ない。そこでまことに安直な手段だが、ウィキペディアで「関東大震災」を検索してみた。以下のような事実は、果たして読者はご存じだろうか。

## 関東大震災の被害

- \* 死者・行方不明者 10.5 万人。136 件の火災があり、鎮火は 2 日後。大蔵省、内務省、外務省、警視庁、帝国劇場、三越本店などが焼失。神田神保町や東京帝大図書館なども類焼し、多くの貴重な書籍が失われる。
- \* 190 万人が被災。全壊 10.9 万棟、全焼 21.2 万棟。相模湾や房総半島では高さ 10 メートル以上の津波があり。
- \* 当時の日本政府は、加藤友三郎首相が 8 日前に急逝して首相不在の異常事態。
- \* ラジオ放送実用化はこの直後であり、唯一の報道手段である新聞報道は 9 月 5 日夕刊まで麻痺。この間、さまざまなデマが流布した。

---

<sup>2</sup> 野党・自民党は今も特例公債法案の成立に反対している。かかる状況下で日銀引き受けを実施すると、「野党が言うことを聞いてくれないので、中央銀行に泣いてもらいました」ということになってしまう。財政節度以前に、日本政治の信用問題につながるのではないかと懸念している。

時代背景があまりに違うので、単純に比較することはできないけれども、当時の日本が受けた被害は、今回の東日本大震災に劣らないものであったはずである。

それ以前の日本は、第一次世界大戦（1914~1918）で直接の被害を免れ、しかも船舶や鉄鋼など戦争特需の追い風を受け、明治以来の債務国から債権国に転じたところであった。それが戦後になって欧州諸国が回復すると、好調だった景気がさすがに変調を来し、企業が不良債権を抱えていたところへ大震災が発生したのである。

震災後はモラトリアム令が出され、決済不能となった手形は日銀が再割引を行うことになった。しかるに日銀がスタンプを押した「震災手形」には、震災には関係のないものが多く含まれていた。モラルハザードが横行する中で、震災手形の発行額は予想を上回って増大し、支払期限が何度も猶予されるという悪循環に至った。

ところが震災手形の整理は、当時の二大政党間で政争の具とされて対応策は迷走する。1927年には片岡蔵相の国会発言を契機に、銀行の取り付け騒ぎが全国に広がってしまう。いわゆる昭和金融恐慌の始まりである。余談ながら、双日の前身の一部である鈴木商店が倒産したのはこのときである。

ニューヨークのウォール街で「暗黒の木曜日」が訪れ、世界大恐慌が始まるのはさらにその2年後である。

## 戦前昭和の教訓とは何か

不運な1920年代を経験した日本は、以後、満州事変（1931年）、二二六事件（1936年）、真珠湾攻撃（1941年）と、破局への道をひた走ることになる。その遠因は、「関東大震災」と「世界大恐慌」という二つの不運への対応だったように思える。

たまたま、当時の日本を描いた好著が出たばかりなのでご紹介したい。『戦前昭和の社会』（講談社現代新書／井上寿一）という。本の帯には、「『暗い時代』の明るい日常生活～大学は出てけれど、新興宗教ブーム、10銭均一売り場……」というコピーがある。戦前昭和というと、「暗い時代」という漠然とした印象があり、国家総動員体制、プロレタリア文学、「エログロナンセンス」などの言葉が浮かぶ。しかしそれと同時に、当時の人々はハリウッド映画を受け入れ、デパートでの消費を楽しみ、アパートでの生活などの新しいスタイルを開発していた。女性の開放や農村社会の革新といった動きもあった。

あとがきの中で著者の井上氏はこう記している。

「(戦前昭和の社会)はまちがいなく今と連続する日本の社会だった。史料の中で、同時代の人々といっしょになって、怒ったり、泣いたり、笑ったりしたからである」

もちろん時代は違っているのだが、そこで生きている日本人のDNAは同じである。驚くようなエピソードがあるが、不思議と納得感がある。いわばコンピュータの機能は古くても、動いているOSが同じとでもいふべき状態なのである。

そんな中で、今のわれわれが当時から学べることは何だろうか。生煮えの知識で恐縮だが、以下のような指摘ができるのではないかと思う。

### (1) 政治の安定は重要

当時は今と同じく、二大政党制が軌道に乗り始めた時期であった。井上氏によれば、日本の二大政党は英国ではなく米国をモデルとしており、政友会と民政党の二大政党は、保守党と労働党ではなく、共和党と民主党に似ているのだという。その両党が、国民生活に影響の大きい問題で政争を続け、ついには政党政治への失望から軍部の台頭を招き、さらにはカリスマ待望論から近衛文麿首相による挙国一致体制に至る。

このことが現在の政治にどんな含意をもたらすかは、多言を要しまい。

### (2) 外交で無理をしない

関東大震災では、多くの義捐金が米国と英国、さらに中華民国からも送られた。「排日」機運に覆われていた当時の中華民国において、日本への同情心が高まったのは意外なほどである（現在も中国から多くの支援が送られている！）

ところがその後の日本は、「満蒙は日本の生命線」とばかりに大陸への傾斜を強めていく。不況から脱出するために外部に解決を求めたからだが、その結果は「中国を侵略しながらアジアとの連帯を求める」という奇妙な外交であった。

### (3) 心のケアも重要

震災直後には、当時の識者も含めて「天罰だ」といった声が多く出た。今回もまた、同様な意識が広がることは想像に難くない。震災に金融危機という不条理の中に生きると、人間は宗教に救済を求めるのかもしれない。戦前昭和とは、新興宗教が流行った時代でもあり、これは現代社会にも通じるのかもしれない。

今回の「3/11 震災」はリーマンショックと同様、「ブラック・スワン」級の超低確率が実現してしまった事件である。それが連続したのだから、まことに不運といえる。くれぐれもヤケにならないように心がけたいところである。真面目な話、ヤケになるとツキは逃げていく。いつの時代も、陰日向なく健気に努力する者に運は味方するものである。

とはいえ、80年前にも今と近いような不運の連続はあった。関東大震災のあとがそうであったように、日本は今回も天災を乗り越えるだろう。それは災害の多いこの島国に住む人々が、昔から得意とするところでもある。しかし、こういうときは大きな政策選択で間違いやすい。天災を恐れる必要はないが、くれぐれも人災は警戒しなければならない。戦前昭和に学ぶことがあるとしたら、その点が最たるものではないかと思う。

最後に、筆者の両親は昭和ひとケタ世代だが、彼らはかくも不運な時代に生を受けたのかという点に驚いた。今の時代も、生まれてくる子どもたちには苦労が多そうだが、昭和ひとケタ世代がそうであったように、彼らが大人になる頃には日本が再び「坂の上の雲」の時代を迎えてほしいと思う。そのための準備をするのが、現役世代の責任であろう。

< 今週の”The Economist”誌から >

”Broken links”

「壊れたサプライチェーン」

Business

April 2<sup>nd</sup> 2011

**\* 日本の大震災の影響が世界の製造業に及びつつあります。 ”The Economist”誌によれば、グローバル化時代の経営の常識がこれで変わるかもしれません。**

< 要約 >

昨年、アイスランドの火山爆発による灰が欧州全域の空港を覆い、低在庫&カンバン方式時代の製造業に試練をもたらした。日本の四重苦（地震、津波、原発、電力不足）はさらに大きな試練だ。震災から3週間後の今も、破壊の規模と修復への時間は定かではない。

今の製造業ショックと2008年金融危機の金融システムには、共通点が浮かび上がる。危機によって思いがけぬ関係が見えてくると、そしてその驚くべき伝染力である。サブプライムも天災も、封じられていたはずのものが急拡散したのである。

銀行が突然の流動性枯渇を経験したように、工場では当てにしていた部品が届かなくなっている。金融規制当局が実態を知らなかったように、製造業者は自分たちのサプライヤーのサプライヤーを知らなかったことによやく気づいた。リーマン倒産で各行が競って与信額を計算したように、各工場が自社のサプライチェーンを調べているところだ。

「大き過ぎてつぶせない」銀行と同様、他社には替えがたい日本企業がある。三菱ガス化学と日立化成はスマートフォン用特殊樹脂の9割を納めているが、両社とも被害を受けた。iPodの電池は呉羽化学のポリマーが市場の7割を握っているが、これも被災している。

世界中の製造業が貴重な部品や原料の確保を急ぎ、値段を押し上げている。日米の自動車会社は生産の縮小を迫られている。トヨタはゴム、プラスチック、電気部品など500種類が品薄である。在庫が尽きたらどうなるかは見当もつかない。日本企業がどれだけ早く立ち直るかも未知数だ。巨大原発が失われ、電力不足は数年がかりとの見通しもある。

「今後は極端な事態を想定して、余裕を持たせることが重要になる」とボストンコンサルティング社長は語る。この10年ほど、在庫を減らすための”just-in-time”方式が世界中に広がったが、今後は打撃を抑える”just-in-case”システムが必要なかもしれない。

例えば重要部品や資材の半独占サプライヤーは、生産拠点を地理的に分散することが求められよう。顧客は注文を他社に分けるかもしれない。台湾のHiwin社は機械部品LMガイドの1割を生産するが、55%の日本のTHK社の代わりにシェアを増やすだろう。

それでも以前と同様、在庫を減らす金融的圧力はなくなる。だとしたら製造業にとって重要な在庫を保管・維持する企業が、新たな成長産業になるかもしれない。

在庫減らしてスリムさを競ってきた企業は、今回の供給ショックで脆弱になっており、効率を諦めて逆方向に走らねばならない。唯一の慰めは、「大き過ぎてつぶせない」銀行に比べれば、「大事過ぎてなくせない」サプライヤーの問題はずっと簡単に見えることだ。

## < From the Editor > 夏に向けての節電策

「首都圏はどこも暗いので驚きました」

今週、富山からの来客が大真面目におっしゃっていました。もちろん「雰囲気暗い」のではなく、節電のために「照明が暗い」という意味です。逆に当方も戸惑ってしまいました。なんとなく、日本中が節電しているように錯覚していたものですから。

いずれにせよ、夏に向けての節電対策を急がねばなりません。どうやらこの先、梅雨の頃までは首都圏の電気は足りるとのこと。問題はその先です。経済産業省は、今後は計画停電を行なわないこととし、「需給調整契約に基づき、大口需要者に対する供給カットで対応する」方針です。これなら鉄道や医療などの生活インフラは除外されるし、一般家庭も対象外となります。初めて知りましたが、電気事業法には経済産業大臣の絶大な権限が認められていて、今回は第 27 条「電気の使用制限等」が発動される模様です。

おそらく企業や工場としても、計画停電に振り回されるよりはその方がいい。夏までに時間はあるので、西日本シフト、海外移転、自家発電、時間差操業など、あらゆる手段を検討することになるでしょう。できれば経団連などで、休業の交通整理をやってくれるとありがたいと思います。身も蓋もない言い方をしてしまうと、「節電のために、上手にカルテルをやりましょう」ということですね。金融機関やデパートなども、なるべくなら交代で休んでもらってははどうでしょう。コンビニは小口扱いなので対象外となりますが、2 軒も 3 軒も固まっている場所は、時間差をつけて休んでもらうのも一案でしょう。なにしろ冷房（夏の電力消費の 1/3 を占める！）をよく使うところですから。

ほかにもいろんな省エネ策を考えてみたいところです。「サマータイム制度の導入」というアイデアは、コンピュータ障害が懸念されるということで、あっけなく却下されてしまいましたが、できれば単に我慢をするだけではなく、この機会に新しい前向きな実験をやってみてはいかがでしょうか。

ということで、拙案を少々。

- \* お盆休みの延長～2 週間の夏季休暇を「日本版バカンス」として定着させましょう。東北旅行には、政府がクーポン券を配って旅費や交通費を支援するのもいいですね。
- \* 勤務スタイルの革新～クールビズは当然のこととして、時差出勤や在宅勤務を増やし、働き方の多様化を推進する。
- \* 深夜電力の有効利用～夜の電力は余っている。昼間寝て、夜起きている人を増やすのも効果的かもしれません。いっそ株式市場を夜間に開けるのはどうでしょう？
- \* 一極集中の是正～本社を東京から移転する企業には税制優遇。夏の間だけ、本社機能を北海道に移動するというのもアリかもしれません。

シンクタンク業界で長く過ごしている者としては、「アイデアは常に玉石混交の中から誕生する」といつも考えています。最初から名論卓説を求めちゃいけない。石があるからこそ、玉が輝いて見える。とにかく口に出し、文章に書いて、他人の意見を聞いてみるのが大事だと思います。

などと言っていたら、「テレビの画面上に、いつも電力使用状況を表示してはどうか」というアイデアを教わりました。ヤフーのポータルでいつも出ているようなやつが、テレビの片隅に出るようにしておけばいいのですね。昼過ぎの暑い時間になって、使用量が95%くらいにまで到達したら、皆が慌ててテレビやエアコンを切る。たぶん技術的にもそんなに難しくないのです、これは有力な手法ではないでしょうか？

\* 次号は 2011 年 4 月 22 日（金）にお届けします。

編集者敬白

本レポートの内容は担当者個人の見解に基づいており、双日株式会社および株式会社双日総合研究所の見解を示すものではありません。ご要望、問い合わせ等は下記にてお願いします。

〒107-8655 東京都港区赤坂6-1-20 <http://www.sojitz-soken.com/>

双日総合研究所 吉崎達彦 TEL: (03)5520-2195 FAX: (03)5520-4945

E-MAIL: [yoshizaki.tatsuhiko@sea.sojitz.com](mailto:yoshizaki.tatsuhiko@sea.sojitz.com)