

# 危機管理研究

## 第33号

[巻頭言]

第33号発刊に寄せて

.....新 西 誠 人

[一般論文]

The impact of MLB player Shohei Ohtani's success and  
the fake news environment .....Tsutomu Kanayama 1

台湾の独立と統一を巡る主張の源流——兩岸アクターの言論分析…武 重 直 人 11

濃尾地震における旧日本陸軍の支援活動と現代の自衛隊を  
中心とした災害対応力について.....濱 口 和 久 25

孫子における形篇と地形篇の論理的解釈—孫子の組織—.....神 藤 猛 35

2008年金融危機後、日本のエレクトロニクス企業がとった  
財務強化策からの示唆.....杉 由 紀 49

2025年3月

一般社団法人 日本危機管理学会

## 「危機管理研究」第33号発刊に寄せて

2024年も、地政学的緊張、自然災害、政治指導者の交代、生成 AI をはじめとした技術革新、サイバーセキュリティ、そして経済の不確実性といった、多岐にわたる危機が交錯する年でした。これらの多面的な課題は、私たちの生活や社会基盤に深刻な影響を及ぼすと同時に、危機管理のあり方に新たな問いを投げかけています。

本号では、スポーツ界での成功とフェイクニュースへの対抗、政治的言説の変動と政策への影響、歴史と現代が交差する災害対応、古典戦略の再評価、そして経済危機後の財務戦略といった、さまざまなテーマをもった論文が掲載されています。これら一見すると無関係なテーマが、実は現代の危機管理と戦略的対応において密接に関連しています。それは、いずれも危機に対してどう備え、そしてどのような戦略を取るべきかという共通の課題に立ち返る点で一致しています。

2024年に起こった危機も、単なる個別事象として捉えるのではなく、社会全体の危機管理意識の変革を促すものです。各記事は、専門性に基づく鋭い分析と、多角的な視点からの考察を通して、現代が抱えるリスクの根源とその対応策について再考する機会を提供します。私たちは、過去の知見と最新の動向を融合させることで、未来のリスクに向けて、より強固な危機管理の姿を構築していく必要があります。

本号が、多様に起こりうるリスクに対して、どのように捉えて準備し、また、どのような戦略が求められているのかを示す一助となり、読者の皆様が新たな視点と知見を得るきっかけとなることを願ってやみません。

本号を発刊できたのは、執筆者、査読者はもとより、編集委員会や事務局、そして何よりも会員各位のご尽力の賜です。皆様に感謝を申し上げます。

2025年3月吉日

一般社団法人 日本危機管理学会 理事長  
多摩大学 経営情報学部 専任講師  
リコー経済社会研究所 客員主任研究員  
**新西 誠人**



## The impact of MLB player Shohei Ohtani's success and the fake news environment

Tsutomu Kanayama\*

### Abstract

This paper considers how Shohei Ohtani widely known as the 'Babe Ruth of the 21st century,' might be accepted in a global environment where fake news is pervasive, and how he might transcend the boundaries of Major League Baseball (MLB) from a crisis management perspective. Building upon the legacies of Babe Ruth, Jackie Robinson, and Hideo Nomo, Ohtani's remarkable two-way success illustrates how sports can foster cultural exchange and counter misinformation. His rise also underscores Japan's postwar fascination with American culture and the broader significance of bridging national and global divides. By reviewing key literature and situating Ohtani among pivotal MLB figures, this study highlights how his moral character and unparalleled athletic prowess promote tolerance, inspire unity, and offer practical lessons for global risk prevention. Ultimately, it concludes that Ohtani could embody a unifying figure who challenges bias and champions multicultural harmony in a world rife with media distortions.

Keywords: Fake news, Global risk prevention, Major League Baseball, Shohei Ohtani

### 1 Introduction

Fake news – sensationalized or completely untrue information (Mara, 2018) – has the potential to throw society into chaos. When it intersects with international relations, it can bypass traditional media institutions such as newspapers, television, and radio, each founded on the principles of fairness and impartiality. Concurrently, the rapid, global circulation of information via the internet contributes to declining trust in conventional media outlets, as individuals increasingly rely on social media platforms that allow unchecked pseudo-news to proliferate.

People are susceptible to confirmation bias, a tendency to accept information that aligns with their existing beliefs (Keppeler, 2021, p. 22). As a result, filter bubbles form, making it even harder for individuals to distinguish fact-based reporting from misinformation (Praisner 2011). The rise of deep-fake technologies – using AI to synthesize deceptive videos or audio – further blurs the line between

reality and fabrication. In today's highly networked environment, users may feel adequately informed through social media, yet they often limit themselves to content that reinforces preconceived notions.

This post-truth context, where “objective facts are less influential in shaping public opinion than appeals to emotion and personal belief” (Oxford University Press, 2016), creates an environment ripe for the spread of stereotypes, prejudices, and discrimination, such as anti-Asian sentiment (Fukunaga 2022; NBC News 2022). Even respected news organizations, once seen as public institutions of credible journalism, can be instantly dismissed as “fake news,” shutting down opportunities for rational dialogue (Slack 2017; Stelter 2018).

Amid these societal shifts, Major League Baseball (MLB) offers a unique stage for examining issues of ethnicity, multiculturalism, and social justice from crisis and risk management perspectives. Social media has deeply influenced how MLB is consumed and discussed, yet it also presents opportunities to confront and potentially reshape discriminatory media images. This possibility extends beyond the United States, resonating

---

\* Professor, Notre Dame Seishin University

in a globalized world eager for harmonious coexistence.

## 2 Focus on Japanese MLB Players and Shohei Ohtani

Japanese MLB players have long captivated U.S. audiences and Asian communities alike, serving as cultural icons who bridge diverse perspectives. Pioneers such as Babe Ruth (1895–1948) and Jackie Robinson (1919–1972) transformed baseball’s social fabric. Later, Hideo Nomo (1968–) broke new ground for Japanese players in the 1990s, igniting what would become a steady influx of Japanese talent in MLB. The achievements of these trailblazers paved the way for the emergence of Shohei Ohtani (1994–), a two-way sensation drawing comparisons to Babe Ruth for his extraordinary pitching and hitting capabilities.

Today, Ohtani stands at the forefront of MLB’s global appeal, surpassing media and audience expectations in an internet age dominated by social networks. As he transitions to the Los Angeles Dodgers in 2024, his performance and public image were shaped by both traditional news outlets and digital platforms. How does Ohtani embody a “sacred” icon – akin to Babe Ruth – in a society grappling with fake news, and can his widespread admiration foster genuine understanding and harmony?

## 3 Research Objectives and Structure

This article explores the possibility that a single, universally respected MLB figure – such as Ohtani – could transcend the current fake news-driven media environment to guide society toward conflict resolution and mutual respect. It begins by examining post-World War II cultural exchanges between Japan and the U.S., highlighting how baseball became a shared source of entertainment and identity. Then, the article reviews media coverage of Hideo Nomo in American newspapers, tracing parallels to the digital-age enthusiasm surrounding Ohtani’s meteoric rise.

Finally, by analyzing Ohtani’s dual role as both athletic superstar and moral figure in today’s globalized, social media-driven context, it aims to shed light on how sports icons can counteract misinformation, addresses SDGs-related challenges, and inspires more constructive public

discourse.

Ultimately, this study hopes to offer insights into building a more harmonious society – one resilient against the damaging effects of fake news – through the lens of crisis management and risk prevention. By examining Ohtani’s influence on intercultural dialogue and understanding, it also highlights how promoting mutual respect in a globalized world can support more robust crisis management strategies across international boundaries.

### 3.1 Postwar Japanese Society: Longing for American Culture and the Changing Information Environment

In the pre-internet era, the world depended on traditional mass media – newspapers, radio, television, and magazines – to gather and disseminate news and cultural content. These “legacy media” not only selected and edited information on behalf of the public but also set agendas by deciding which events were newsworthy. Although the functions of mass media remain fundamentally similar today, their influence is increasingly challenged by new technologies and shifting audience behaviors (Head 1985: 1–3; Browne 1999: 3–5).

After World War II, victorious nations such as the United States and Canada shaped global news and entertainment coverage. In Japan, which transitioned to a democracy under the occupation of General Headquarters, Supreme Commander for the Allied Powers, a U.S.-influenced press system emerged. As part of the postwar reconstruction era, Japanese audiences enthusiastically consumed American news, sports, and cultural content. American lifestyles, youth culture, and subcultures captivated many Japanese families, fostering a widespread admiration for American society.

Against this backdrop, Japan adopted a dual broadcasting system combining public service NHK (Japan Broadcasting Corporation) and commercial television. From the 1970s onward, NHK’s Science and Technology Research Laboratories spearheaded projects to advance broadcasting technologies, including Direct Broadcast Satellite services (Dupagne & Seel 1998, p. 5; Kanayama 2021, pp. 32–33). By the 1980s, satellite

television in Japan expanded access to overseas sports – MLB, NFL, NBA, and World Cup soccer – offering viewers more dynamic, globally oriented sports coverage (NHK 2001, p. 210).

This postwar era, marked by steady economic growth and heightened global awareness, fueled Japan's fascination with international sports. Many young Japanese athletes, drawn to these satellite broadcasts, began aspiring to compete at the highest levels, including MLB and European soccer leagues. Technological advancements in satellite communications after the 1990s further amplified this global exchange of sports culture. However, while transnational media linkages offer broader perspectives, cultural proximity remains a powerful factor in shaping audience preferences (Iwabuchi 2003, pp. 23-24).

### 3.2 The Rise of Baseball in Japan

From a cultural standpoint, professional baseball took root in Japan's postwar reconstruction as a major form of popular entertainment. The Japanese leagues – Central and Pacific – collectively host 12 teams. An important yet often overlooked historical note is that, as early as 1953, Leo Patrick Kiely (formerly of the Boston Red Sox) joined the Mainichi Orioles, becoming the first MLB player to pitch in Japan (Nippon Professional Baseball Organization 2022).

American players, referred to in Japan as *Gaijin Suketto Senshu* ("foreign player saviors"), continued to arrive, enhancing local teams with powerful pitching and hitting. Today, each Japanese team is allowed up to five foreign players, many of whom have MLB experience. This practice not only elevates the level of competition but also showcases Japan's postwar admiration for American sports culture. Through extensive media representation, both countries have influenced each other's baseball ecosystems.

### 3.3 The High Hurdle: Becoming a Japanese MLB Player

Amid Japan's enduring admiration for American culture, countless Japanese baseball players dream of making it to MLB. In 2021, there were 142,180 high

school students officially registered to play high school baseball in Japan (Japan High School Baseball Federation 2021). While some might attempt to go directly to MLB after graduation, most either attend college baseball programs or enter Japan's professional leagues first. Professional two leagues – Central and Pacific – culminate in a championship known as the Japan Series, akin to MLB's World Series.

Despite the sizable talent pool, the path to MLB success is exceedingly narrow. As of February 2022, there were 779 officially registered players in Japanese professional baseball (NPB 2022), yet only a fraction ever received MLB contracts. Even among those who sign, few achieve lasting success.

By February 2024, shown in Table 1, only ten Japanese pitchers and three fielders were active in MLB (Entamedata 2024), underscoring the extraordinary challenge. Physical ability, good fortune, and robust personal networks all play critical roles in crossing the Pacific and excelling in America's premier baseball league – making these Japanese MLB athletes a select group who have defied the odds.

**Table 1. List of all-time MLB players  
Fielder (20) (three players active as of October 10, 2024)**

<b>2023 Masataka Yoshida</b> * active
<b>2022 Gousuke Kato</b>
<b>2022 Seiya Suzuki</b> * active
<b>2020 Yoshitomo Tsutsugo</b>
<b>2020 Shogo Akiyama</b>
<b>2018 Shohei Ohtani</b> * active as two-way
2013 Kensuke Tanaka
2013 Munenori Kawasaki
2013 Nobuchika Aoki
2011 Tsuyoshi Nishioka
2008 Kosuke Fukudome
2007 Akinori Iwamura
2006 Kenji Johjima
2005 Norihiro Nakamura
2005 Tadahito Iguchi
2004 Kazuo Matsui
2003 Hideki Matsui (nicknamed <i>Godzilla</i> )

**Table 1 (continued). List of all-time MLB players**

2002 So Taguchi

2001 Tsuyoshi Shinjo

2001 'Ichiro' called without last name Suzuki**Pitcher (53) (ten pitchers active as of October 10, 2024)****2024 Naoyuki Uesawa** \* active**2024 Shota Imanaga** \* active**2024 Yuki Matsui** \* active**2024 Yoshinobu Yamamoto** \* active**2023 Kodai Senga** \* active**2023 Shintaro Fujinami** \* active**2021 Hirokazu Sawamura**2021 **Kohei Arihara**

2020 Shun Yamaguchi

**2019 Yusei Kikuchi** \* active**2018 Shohei Ohtani** \* active as two-way

2018 Yoshihisa Hirano

2018 Kazuhisa Makita

**2016 Kenta Maeda** \* active

2015 Toru Murata

2014 Tsuyoshi Wada

2014 Masahiro Tanaka

2013 Kyuji Fujikawa

2012 Hisashi Iwakuma

2012 Yu Darvish \* active

2011 Yoshinori Tateyama

2010 Ryota Igarashi

2010 Hisanori Takahashi

2009 Junichi Tazawa

2009 Ken Takahashi

2009 Kenshin Kawakami

2009 Koji Uehara

2008 Yabuta Yasuhiko

2008 Hiroki Kuroda

2008 Masahide Kobayashi

2008 Kazuo Fukumori

2007 Masumi Kuwata

2007 Kei Igawa

2007 Daisuke Matsuzaka

2007 Hideki Okajima

2006 Takashi Saito

2005 Keiichi Yabu

2004 Kazuhito Tadano

2004 Shingo Takatsu

2004 Akinori Otsuka

2002 Kazuhisa Ishii

2002 Satoru Komiyama

2002 Takahito Nomura

2000 Kazuhiro Sasaki

1999 Tomokazu Ohka

1999 Masao Kida

1998 Masato Yoshii

1997 Hideki Irabu

1997 Takashi Kashiwada

1997 Shigetoshi Hasegawa

1997 Mack Suzuki

1995 Hideo Nomo

1964 Masanori Murakami

**3.4 American Society and Baseball****The Impact of Babe Ruth, Jackie Robinson, and Hideo Nomo Overview of MLB's Historical Significance**

Major League Baseball (MLB), founded in 1903 through the merger of the National League (1876) and the American League (1901), is often regarded as an American cultural icon (Augustyn 2021). While other major leagues exist in North America – such as the National Hockey League, the National Basketball Association, and the National Football League – MLB remains one of the most influential and historically significant organizations (Jozsa 2016, p. xi).

In a global context, events in the U.S. can both shape and reflect broader societal currents. As Japan developed closer ties with the U.S. post-World War II, American cultural influence, including MLB, grew stronger there. This article applies a liberal arts perspective and global-history approach to illustrate how MLB – through its legendary and sometimes “mystic” athletes – can offer insights into navigating a world fraught with fake news and social divisions.

### 3.5 Babe Ruth: A Mystical Icon and “American Virtue”

Baseball is frequently called America’s “national pastime,” symbolizing traditional values (Alpert 2019, p. 1). No figure embodies this more than George Herman “Babe” Ruth (1895–1948), whose two-way stardom remained unmatched until Shohei Ohtani’s accomplishment in 2021. Scholars note that sports and religion often intersect, with ancient Olympic practices seen as part of religious rituals (Magdalinski 2006, p. 42).

Alpert (2019) highlights Ruth’s reputation as a “mystic” figure, likening his public image to a Christian myth: a “baseball savior” whose home ground, Yankee Stadium – “The House That Ruth Built” – became a sacred American space. Ruth’s “saintly” and “kingly” status contributed to a form of American civil religion (Alpert 2019, p. 3). However, as the U.S. media industry expanded in the postwar era, Ruth’s image shifted from a quasi-sacred hero to a media-driven celebrity, reflecting Boorstin’s concept of “pseudo-events,” where artificially constructed images dominate public perception (Boorstin 1987, p. 9).

### 3.6 Jackie Robinson: Breaking the Color Barrier

Amid the golden age of television in the 1940s and 1950s, Jackie Robinson (1919–1972) emerged as MLB’s first African American player (Tygiel 1997, p. 1). His success and integrity challenged racial barriers and accelerated the civil rights movement. Yet, media coverage of Robinson’s 1947 rookie season revealed underlying biases. Washburn (1981) analyzed 44 days of New York newspaper coverage and found uneven reporting, often ignoring racial harassment or downplaying discriminatory incidents.

This bias underscores how journalists’ value judgments can affect the framing of social issues (Shoemaker & Reese 1996; Harcup 2014, p. 148), including race. Despite such challenges, Robinson’s extraordinary performance and dignified conduct helped dismantle stereotypes of African Americans in sports, paving the way for broader inclusivity, eventually enabling Asian athletes to thrive in MLB during the 1990s and beyond.

### 3.7 Hideo Nomo: Challenging “Yellow Peril” Narratives

Masanori Murakami became the first Japanese player in MLB when he pitched for the San Francisco Giants (1964–1965) (Baseball Weekly 2022), but it was Hideo Nomo’s 1995 arrival that truly reshaped perceptions. At the time, MLB was reeling from the 1994–1995 players’ strike, which had canceled the 1994 World Series and delayed the 1995 season. Nomo’s unorthodox “tornado” pitching style for the Los Angeles Dodgers captivated fans and media alike, sparking what some called “monomania” (Fagen 1996, pp. 127–128).

Kanayama and Bernt’s (1999) content analysis of Nomo’s rookie season highlighted two competing American responses: admiration for athletic excellence and lingering resentment toward a perceived “yellow peril,” a narrative tied to economic rivalry and historical wartime enmity. Newspapers varied in their coverage, with Western Division cities often showing relatively less unconsciously discriminated emphasis on Nomo, possibly due to greater ethnic diversity and commercial ties to Asia, whereas Central Division cities framed him more as a “novelty” or even a threat.

In broader social context, echoes of anti-Asian sentiment date back to Executive Order 9066 during World War II, which forcibly interned over 100,000 Japanese Americans (The White House 2022). Mizuno’s (2005, 2013) historical journalism research indicates that media framing can intensify such prejudices, especially under national pressure or crisis. Yet Nomo’s success, like Robinson’s, demonstrated that outstanding performance could challenge stereotypes and foster cross-cultural understanding.

By 1995, MLB was struggling with public trust. Some journalists labeled Nomo the “Savior of Baseball,” reflecting his role in reviving fan interest after a disillusioning players’ strike (Fagen 1996). While this situation differed from Robinson’s battle against institutionalized racism, it similarly revealed how a single athlete – through both skill and symbolic value – can influence public sentiment on race, nationality, and economic relations.

### 3.8 The Readiness to Open the New Era for Shohei Ohtani

Babe Ruth's mystique, Jackie Robinson's trailblazing heroism, and Hideo Nomo's transformative entry into MLB illustrate how individual players can transcend the game to reshape social narratives. Ruth became an emblem of American virtue in the early 20th century, Robinson dismantled segregation-era barriers, and Nomo confronted lingering anti-Asian biases during an era of trade disputes and strained U.S. -Japan relations. Their collective legacies highlight how MLB functions as a platform where sports, culture, and media converge – a stage upon which profound societal changes often unfold.

This evolution of baseball icons sets the stage for examining Shohei Ohtani, whose two-way dominance and global appeal follow in the footsteps of these pioneering figures. In an era increasingly shaped by fake news, social media echo chambers, and cultural tensions, understanding how MLB heroes alter perceptions offers crucial lessons for fostering tolerance and mutual respect worldwide.

#### 4 Twenty-First Century Babe Ruth: Shohei Ohtani Beyond the Fake News Bubble

Shohei Ohtani, often hailed as the “21st Century Babe Ruth,” transcends baseball with his extraordinary talent and moral character. In an age dominated by fake news and societal divisions, his story exemplifies the power of sports to unify and inspire global citizenship.

##### 4.1 A Legacy of Excellence

Since Hideo Nomo broke the “Asian barrier” in MLB in 1995, Japanese players have steadily made their mark, including Ichiro Suzuki, who won the AL batting title, Rookie of the Year, and MVP in his debut season in 2001 (Kramer and Simson 2019). Building on this legacy, Shohei Ohtani joined the Los Angeles Angels in 2018 and quickly established himself as a two-way player of unparalleled ability. By the 2021 season, Ohtani's 46 home runs, 100 RBIs, and dominance in stolen bases demonstrated his unmatched versatility, rivaling Babe Ruth's storied records.

Ohtani's impact extends beyond statistics. He throws 100-mph fastballs and hits with exit velocities exceeding 119 mph (Saito 2022). Yet, his humility and ethical behavior make him a role model both on and off the field (NHK 2021). Players and commentators have described him as a “unicorn (Saelhof 2021; Saito 2022)” and “divine,” underscoring his unique place in MLB history.

##### 4.2 Challenging Bias and Transforming Perceptions

Despite his accolades, Ohtani faced moments of prejudice, notably in 2021 when Detroit Tigers broadcaster Jack Morris made racially insensitive remarks (Yam 2021; Hogg 2021). These comments were met with widespread condemnation, reflecting shifting societal attitudes and a reduced tolerance for discrimination. The simultaneous rise of movements like Black Lives Matter and protests against Asian hate further underscored the importance of addressing bias.

Ohtani's influence has also reshaped media narratives. In stark contrast to the “yellow peril” rhetoric surrounding Nomo's debut, Ohtani's media coverage highlights admiration and respect. Social media campaigns like #OhtaniMania amplify his achievements, promoting inclusivity and challenging stereotypes in MLB.

##### 4.3 Cultural Resonance and Global Impact

Ohtani's rise symbolizes a broader transformation in MLB culture. Traditionally dominated by narratives of American exceptionalism epitomized by Babe Ruth, MLB is increasingly embracing diversity. Even language barriers are being bridged; in 2021, an English broadcaster used the Japanese phrase “UCHIMASHITA” to describe Ohtani's home run, showcasing a shift toward multicultural recognition (Tamura 2021, p. 128).

Ohtani's contributions during the COVID-19 pandemic further cemented his role as a symbol of hope. His performances provided catharsis for fans worldwide, inspiring resilience and unity during challenging times (NHK 2021). In 2021, *TIME* magazine named him one of the world's 100 most influential people, highlighting his global significance.

#### 4.4 A New Model of Global Citizenship

Shohei Ohtani represents a “glocal” phenomenon, blending his Japanese heritage with MLB’s global platform. His achievements challenge long-standing racial and cultural biases, reflecting the potential of sports to foster understanding and harmony. As a moral figure, he embodies the values needed to navigate an increasingly interconnected yet divided world.

Ohtani’s legacy extends beyond the field. His ability to unite diverse fanbases across age, gender, and race exemplifies the transformative potential of sports. By challenging fake news narratives and promoting fact-based admiration, he sets a standard for ethical leadership in sports and society.

#### 5 Conclusion

Shohei Ohtani’s unparalleled achievements redefine the possibilities of athletic excellence and cultural influence in MLB. His journey from Japan to global superstardom demonstrates the power of resilience, humility, and talent to overcome prejudice and inspire unity. As the “21st Century Babe Ruth,” Ohtani not only dominates the game but also reshapes its cultural and ethical landscape, offering valuable lessons for an increasingly polarized world.

In the context of crisis management studies, Ohtani’s success story underscores the value of international collaboration and mutual respect – both of which are critical for handling global challenges. Fostering cross-cultural understanding within sports can serve as a microcosm for how nations might address broader disputes, from trade disagreements to diplomatic standoffs.

By bridging divides in a high-profile arena such as MLB, athletes like Ohtani demonstrate that unity, built on shared values and respect, can counteract the divisive effects of misinformation.

Future research should employ statistical analysis to investigate how media narratives around Ohtani influence public perceptions and societal attitudes. His impact highlights the importance of embracing diversity and combating fake news, paving the way for a more inclusive

and harmonious global society. From a risk management perspective, these insights extend beyond sports: strengthening cross-border cooperation and empathy is imperative for crisis preparedness, ultimately contributing to more stable international relations in a rapidly globalizing world.

#### Acknowledgements

This article is based on an oral presentation delivered at the 2022 Annual Conference of the Crisis & Risk Management Society of Japan (CRMSJ), held in Yurakucho, Tokyo, on May 21, 2022. The author would like to thank the conference participants for their valuable feedback.

#### References

- Alpert, R. (2019) ‘Babe Ruth: Religious Icon’, *Religions*, 10, 337 [Online]. Available at: <https://www.mdpi.com/2077-1444/10/5/337/htm> (Accessed: 15 February 2022)
- Augustyn, A. (2021) ‘Major League Baseball: North American sports organization,’ *Britannica*, 21 December [Online]. Available at: <https://www.britannica.com/topic/Major-League-Baseball> (Accessed: 15 February 2022)
- Baseball Weekly (2022) ‘Player’s data: Murakami Masanori’, *Baseball Weekly Online*, 7 May [Online]. Available at: <https://sp.baseball.findfriends.jp/player/%E6%9D%91%E4%B8%8A%E9%9B%85%E5%89%87/> (Accessed: 17 February 2022)
- Boorstin, D. J. (1987) *The image: A guide to pseudo-events in America*. New York: Macmillan Publishing Company.
- Browne, D. (1999) *Electronic media and industrialized nations*. Ames, Iowa: Iowa State University Press.
- Dupagne, M. and Seel, P. B. (1998) *High-definition Television: A global perspective*. Ames, Iowa: Iowa State University Press.
- Entamedata (2024) ‘MLB Major League Baseball: What is the total record of Japanese players in the past?’ *Entame Seikatsu (Entertainment Life)*, 16 October [Online]. Available at: <https://entamedata.com/2020/07/28/mlb> (Accessed: 15 October 2024)
- Fagen, H. (1996) *NOMO: The inside story on baseball’s hottest sensation*. New York: Signet.
- Fukunaga, H. (2022) ‘Telling stories of discrimination: 80 years of incarceration of Japanese Americans,’ *Mainichi Shimbun*, 19 February, 8.

- Harcup, T. (2014) *Dictionary of journalism*. Oxford: Oxford University Press.
- Head, S. W. (1985) *World broadcasting systems: A comparative analysis*. Belmont, California: Wadsworth.
- Hogg, D. (2021) 'Tigers analyst Jack Morris suspended for racist comments made about Shohei Ohtani,' 19 August [Online] Available at: <https://www.cbc.ca/sports/baseball/mlb/mlb-jack-morris-detroit-tigers-suspended-racist-comments-shohei-ohtani-1.6145487> (Accessed: 24 December 2024)
- Iwabuchi, K. (2003) 'Asian media traffic as a prism of globalization'. In Iwabuchi, K. (ed.) *Global Prism*. Tokyo: Heibon-sha.
- Japan High School Baseball Federation (2021) 'Statistics on the number of high school baseball players' [Online] Available at: [http://www.jhbf.or.jp/data/statistical/index\\_koushiki.html](http://www.jhbf.or.jp/data/statistical/index_koushiki.html) (Accessed: 16 February 2022)
- Jozsa, F. P., Jr. (2016) *Major league baseball organizations: Team performances and financial consequences*. Lanham, Maryland: Lexington Books.
- Kanayama, T. and Bernt, J. (1999) 'The image of Japanese in the U.S. society: The case of Hideo Nomo's first season with the Los Angeles Dodgers,' *Keio Communication Review* 21.
- Kanayama, T. (2021) 'The Japanese public broadcaster NHK and its related policy: The origin of public broadcasting and changing policy environment in the digital transformation'. In Sugaya, M. (ed.) *Perspectives on the Japanese media and content policies*. Singapore: Springer Nature.
- Keppeler, J. (2021) *Fake news*. New York, N.Y.: Rosen publishing.
- Kramer, D., and Simson, A. (2019) '20 incredible facts about Ichiro's career,' *mlb.com news*, 22 March [Online]. Available at: <https://www.mlb.com/news/20-amazing-facts-about-ichiro-suzuki-s-career-c275107436> (Accessed: 27 February 2022)
- Mara, W. (2018) *Fake news*. Ann Arbor, Michigan: Cherry Lake Publishing.
- Magdalinski, T. (2006) 'Sports'. In D. A. Stout (ed.) *Encyclopedia of religion, communication, and media*. New York: Routledge.
- Mizuno, T. (2005) *Nikkei amerikajin kyoseishuyou to janarizumu [Japanese American incarceration and journalism]*. Yokohama, Japan: Shumpusha Publishing.
- (2013) 'A disturbing and ominous voice from a different shore: Japanese propaganda and its impact on the US government's treatment of Japanese Americans during World War II,' *The Japanese Journal of American Studies*, 24.
- NBC News (2022) '80 years after the U.S. Japanese internment camps, journalist shared family's story,' *NBC News*, 18 February [Online]. Available at: <https://www.youtube.com/watch?v=UKpkByeeUdQ>
- Nippon Hoso Kyokai (Japan Broadcasting Corporation) (2001) *History of broadcasting in 20th century: Lower Volume (Gekan)*. Tokyo: Nippon Hoso Kyokai (NHK).
- Nippon Hoso Kyokai (NHK) (2021) 'Ohtani Impact,' *BS 1 Special*, broadcast on 28 December.
- Nippon Professional Baseball Organization (NPB) (2022) 'Annual results by individual: Leo Kiely' [Online] Available at: <https://npb.jp/bis/players/71573807.html> (Accessed: 18 February 2022)
- Oxford University Press (2016) *Oxford languages: word of the year 2016* [Online]. Available at: <https://languages.oup.com/word-of-the-year/2016/> (Accessed: 16 February 2022)
- Pariser, E. (2011) *The filter bubble: what the internet is hiding from you*. London: Penguin Books.
- Saelhof, T. (2021) 'Todd Ball: Unicorn Showtime can Do it All,' *Calgary Sun*, 21 May [Online]. Available at: <https://calgarysun.com/sports/baseball/mlb/todd-ball-unicorn-shotime-can-do-it-all-and-more> (Accessed: 15 February 2022)
- Saito, N. (2022) *Ohtani, Shohei: Rekishi wo ugokashita shinno nito-ryu [Shohei Ohtani: A true two-way player who moved history]*. Tokyo: Asa Publishing.
- Shoemaker, P. J. and Reese, S. D. (1996) *Mediating the message: Theories of influences on mass media content* 2nd ed. New York: Longman Publishers.
- Slack, D. (2017) 'Trump to CNN: "You are fake news"', *USA Today*, 11 January [Online]. Available at: <https://www.usatoday.com/story/news/politics/onpolitics/2017/01/11/trump-cnn-press-conference/96447880/> (Accessed: 15 February 2022)
- Stelter, B. (2018) 'Trump averages a "fake" insult every day. Really. We counted,' *CNN Business*, 17 January [Online]. Available at: <https://money.cnn.com/2018/01/17/media/president-trump-fake-news-count/index.html> (Accessed: 15 February 2022)
- Tamura, K. (2021) *Shohei Ohtani – Man who put American into enthusiasm [Ohtani Shohei – Amerika-jin wo nekkyo saseru otoko]*. Tokyo: G-walk.
- The White House (2022) 'Day of remembrance of Japanese American incarceration during World War II,' *Briefing Room*,

18 February [Online]. Available at: <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/presidential-actions/2022/02/18/day-of-remembrance-of-japanese-american-incarceration-during-world-war-ii/> (Accessed: 26 February 2022)

Tygiel, J. (ed.) (1997) *The Jackie Robinson reader: Perspectives on an American Hero*. New York: A Dutton Book.

Yam, K. (2021) 'Stephen A. Smith, Shohei Ohtani and how racism gets coded as concerns over marketability,' *NBC News*, 15 July [Online]. Available at: <https://www.nbcnews.com/news/asian-america/stephen-smith-shohei-ohtani-how-racism-gets-coded-concerns-over-n1274003> (Accessed: 24 December 2024)



## 台湾の独立と統一を巡る主張の源流 ——两岸アクターの言論分析

武重 直人

### 要 旨

台湾の独立と統一を巡る議論において、両主張の源流を捉えておく作業は不可欠である。両論を牽引する代表的アクターの言論を検証すると、台湾独立の主張が、中国共産党による併合の脅威と中国国民党の独裁統治への反発によって形成され、その後も国共連携への警戒や言論の自由化によって強化されていることが確認できる。これは中国による平和統一の余地が縮小していることを示唆する。一方の中国による統一の主張は、習近平政権の政治アジェンダによって強化されたが、中国共産党の台湾政策が政権によって大きく異なることが確認できる。これは今後の政権が現政権とは全く異なる政策を選択し得ることを示唆している。

キーワード：台湾、独立、統一、中国国民党、中国共産党、台湾基督長老教会、習近平

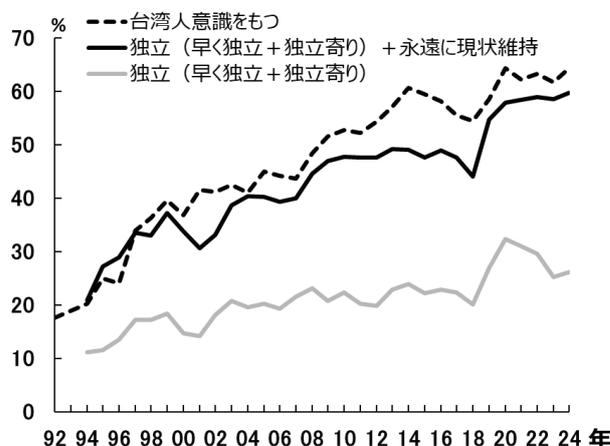
### はじめに

現在、中台間で展開されている台湾を巡る統一と独立の攻防は最も注目される地政学 이슈の一つである。その行方を見通す上で、台湾側の独立の主張と中国側の統一の主張それぞれの源流を捉えておく作業は欠かせない。主張の源は行動の動機に他ならないからである。そのため本稿では、独立と統一の主張をリードする各アクターの言動を整理、分析することで各々の動機を明らかにし、この問題を考察する視座を提示することを試みる。

簡潔に本論の概要を述べると、台湾独立の主張が、中国共産党（以下「共産党」）による台湾併合の脅威および中国国民党（以下「国民党」）による統治圧力への反発として形成されたこと、その主張は国共連携への警戒や言論の自由化に伴ってさらに高まっていることを検証する。もう一方の中国による台湾統一の主張は、習近平政権が「中華民族の偉大な復興」の必須条件に位置付けたことで強化された経緯を確認する。また中国の対台湾政策は政権によって大きく振れている実態を確認し、現政権の強い統一志向が必ずしも恒久的なものではないことを明らかにする。

言論の観察を進める前に、台湾においては人々の自己認識と独立の志向性が連動していることを確認しておきたい。国立政治大学が実施する「重要政治態度」の長期

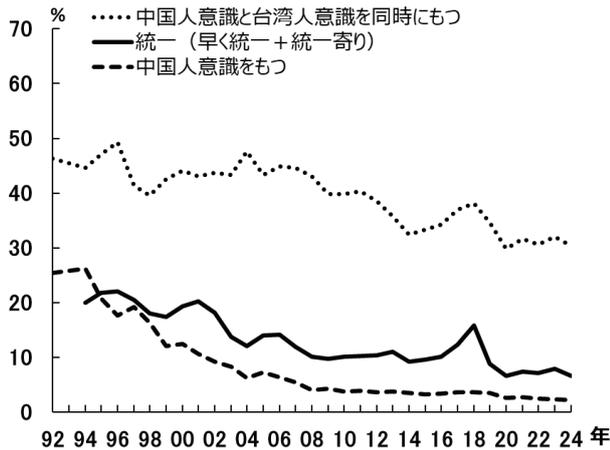
調査によると、図表1の通り、台湾人意識をもつ人の比率が高まるとともに、独立を支持する人（「早く独立」と「独立寄り」の合計）の比率も高まっていることが確認できる。また、実質的に独立状態にある現状を維持するという意味において、「現状維持」は広義の独立支持と見なすことができる。「永遠に現状維持」と上記の「独立」の支持率を合計すると、増加傾向はさらに顕著になり、2024年6月時点で約60%に達する。一方の図表2では、台湾における中国人意識と「統一」支持がともに下降傾向にあることが確認できる。2024年6月時点で



図表1 台湾民衆の台湾人意識と独立支持

(出典) 国立政治大学選挙研究中心「重要政治態度分布趨勢図」データを基に筆者作成。

(注記) 2024年は6月時点の数値を使用。



図表2 台湾民衆の中国人意識と統一支持

(出典) 国立政治大学選挙研究中心「重要政治態度分布趨勢図」を基に作成。

(注記) 2024年は6月時点の数値を使用。

統一支持（「早く統一」と「統一寄り」の合計）は約7%である。

本稿が観察対象とするアクターは、台湾側の独立の主張については歴史的に台湾の独立と民主化の言論をリードしてきた、伝統的プロテスタントの一宗派である台湾キリスト長老教会（以下「長老教会」とする。中国側の統一の主張については現在の台湾政策を方向付けている習近平国家主席とする。観察対象を単純に政党としないうのは、政党よりも直截に主張を表明するアクターの言論を捉えるためである。

台湾の独立志向を政党レベルにおいて担うのは、言うまでもなく民主進歩党（以下「民進党」）である。同党は国民党の独裁統治に反対する諸勢力が結集する形で1986年に結成された。1991年10月の党綱領修正（いわゆる台湾独立綱領）において台湾共和国の建設を掲げて独立色を鮮明にするが<sup>1)</sup>、その後は段階的に現実路線に軌道修正して行く。1999年5月の「台湾前途に関する決議文」においては、台湾はすでに独立した主権をもつ国家であるという前提に立つことで、台湾共和国の樹立を棚上げにした。それ以降は、戦略的に独立志向を強めた陳水扁政権第2期を除き、概ね現状維持路線を基調としている。

民進党の観察は、台湾独立の主張の源流を探求する作業には必ずしも適さない。結党時期が上記の通り新しく、それ以前の言論を捉えにくいいためである。後に同党に合流する政治活動家らは、投獄や海外脱出を余儀なくされ、組織的、継続的に言論を展開することが困難であった。また同党は、出自の異なる諸勢力の寄り合い的性

格をもつほか、政権獲得が視野に入ると旧政権が遺した現実との妥協を強いられるなどの制約を受けている<sup>2)</sup>。こうした経緯から、同党は結党の前後いずれにおいても独立の言論をストレートに展開してきた訳ではない。よって源流へと遡る上では、より早くから継続的に言論を展開したアクターを観察対象とすることが望ましい。

中国側の統一の主張についても同様に、政党を枠組みとする観察だけでは限界がある。共産党は一貫して台湾統一を志向するものの、指導者によって台湾へのアプローチや統一志向の強度が大きく異なっているためである。よって、その変遷を明らかにするとともに、現在の台湾統一志向を主導する習の個人に焦点を当てる必要がある。

## 1. 台湾独立の主張の源

### 1.1 国民党統治と長老教会の立ち位置

1945年の終戦によって日本が台湾統治から退出し、国民党政府による台湾の実行支配が始まる。さらに1949年には、大陸で共産党との内戦に敗れた国民党関係者、すなわち政府や軍の関係者を中心とする100万~200万人が台湾に流入し、台湾において外省人と呼ばれる支配層を形成する。国民党は長期戒厳令（1948年~1987年の軍事統治）や同党への反対分子の弾圧、中国人意識を涵養する学校教育、北京語の標準化（現地語使用の抑制）などを通じて統治を行った。当初は国民党を唯一の合法政党とし、党外における政治的発言を制限する政策をとった。

この中で、台湾の独立と民主化の言論の中心的アクターのひとつとなったのが長老教会である。同教会は1971年から社会・政治的な発言を始め、1980年頃から党外人士（国民党外の政治活動家、後の民進党の創設者たち）と協力関係を構築し、独立および民主化運動の流れを作って行く。同教会は現在においても独立と民主化の言論を展開する重要なアクターとして評価されている<sup>3)</sup>。

キリスト教長老派（Presbyterian Church）はプロテスタントの主流教派の一つである。16世紀、カルヴァンの宗教改革に起源をもつ改革派のうち、聖職者以外に信徒代表の長老が教会運営に参与する制度をもつ教会である。台湾での普及は、19世紀半ばに英国およびカナダから派遣された宣教師の伝道から始まる<sup>4)</sup>。2021年時点で台湾全域に信徒24万人を擁し、大学や病院などの機関をもつ台湾最大のキリスト教宗派である。

同教会が伝統的に台湾人意識と独立の主張を牽引し得

たのには固有の事情がある。台湾語（閩南語）や先住民言語を使う伝統があること、全島の組織をもつこと、戒厳令下で集会が禁じられる中でも教会内は議論が可能な環境が確保できたこと<sup>5)</sup>、国民党が対米関係上徹底した教会弾圧に出られなかったことなどが指摘されている<sup>6)</sup>。こうした特殊な立場から、組織的に独立や民主化に関する言論を比較的自由に展開し、この分野で著名な人物も輩出している。国民党の総統でありながら1990年代に民主化を推進し、2001年からは独立志向の政党である台湾団結連盟を指導した李登輝、ひまわり運動（2014年）の学生リーダーで後に立法委員となる林飛帆、民進党・頼清徳政権副総統の蕭美琴などがその例である。

## 1.2 長老教会の対外声明

長老教会は1971年から社会・政治的な声明を教会が発行する新聞などを通じて対外発信し続けている。主な内容は台湾の独立や民主化（言論の自由、複数政党制の実現、政治犯の釈放要求など）に関連するものが多く、核廃棄物問題や食品公害など社会問題に関するものもある。最初の声明から約120件の声明が公開され<sup>7)</sup>、早期からの主張やその変遷を確認することが可能である。

以下においては、1971年に始まる長老教会の声明文の観察を通して、独立の主張の源流と変遷を明らかにして行きたい。この中では、同教会が独立の主張を展開して行く経緯や、それらの主張が政治の動きに先行していた状況も明らかになる。なお、台湾の「独立」には文脈によって共産党政権からの独立と国民党政権からの独立がある。いずれの場合も根底に台湾人意識がある点で共通するが、以下では両者を分けて観察を進める。引用する原文は筆者による日本語訳であり、長老教会自身によるものではない。

## 1.3 中国共産党からの独立に関する声明

共産党からの独立に関する声明は、主に共産党による台湾併合の脅威が高まる場面で発信されている。軍事的な脅威に直面した場面だけでなく、中台の両政府が政治的、経済的に接近する場面においても統一への警戒感が高まり、台湾人意識と独立志向が高まっていることを確認する。

### (1) 台湾併合の脅威

長老教会の一連の声明は、中国による台湾併合の可能性が浮上したところから始まる。最初の声明は1971年の

『国是についての声明と建議』である。これはニクソン米大統領の訪中計画が明らかにされ（1971年7月）、国連の代表権が中華民国から中華人民共和国に移行して（1971年10月）間もない時期に発信されたものである。つまり、米中協議の展開次第では、台湾が米国の軍事的な後ろ盾を失い、中国に併合される懸念が生じた時期である。この声明は国際社会に向けて、共産党体制の拒絶と米中接近への警戒、中台併合論への反対を表明している。

（原文抜粋）「私たちは平和、自由、正義の中で生きていきたいのです。私たちは共産主義、全体主義の下で生きたくありません。私たちはニクソン大統領の中国訪問を非常に警戒しています。台湾の中国共産党政権への併合を主張する国や、台北と北平（引用者注：北京の別称）の直接交渉を主張する国もあります。これらの提案の本質は、台湾地域の人々を裏切ることと等しいと私たちは考えています。」『国是に関する声明と建議』1971年12月29日

長老教会の独立の主張は人権や自決権と深く結びついており、下記に類する文言は、それ以降の声明にも頻繁に現れる。

（原文抜粋）「人権は神によって与えられるのですから、人間は自分自身の運命を決定する権利をもっています。」『国是に関する声明と建議』1971年12月29日

（原文抜粋）「ここ数年、私たちの教会は（中略）世界のいかなる大国も台湾の運命を支配することはできないと繰り返し主張してきました。私たち自身の運命を決定する権利をもつのは私たちだけです。」『私たちのアピール』1975年11月18日

この1975年までに発信された声明にはまだ「独立」の文言が用いられていない。この当時、一社会組織が政治的見解を示すこと自体がタブー視されており、とくに「独立」は中国統一を党是とする国民党が最も危険視する文言の一つだった。

その危険を冒して大胆に「独立」に言及したのが1977年の『台湾キリスト長老教会人権宣言』である。この声明は、米中国交正常化に取り組むカーター米大統領と米

国民に対して、台湾の独立維持に配慮することを要請するものである。また国民党政府に対しても、台湾の前途を左右しかねない国際情勢下、台湾を独立国にするよう求めている。

(原文抜粋)「私たちはカーター大統領が人権と道徳の精神に基づき、大陸との関係正常化において、台湾人の安全、独立および自由を引き続き支持することを求めます。(中略)中国共産党が台湾を併合しようとする試みに対して、台湾の未来は1700万人の台湾住民によって決定されるべきであると強く主張します。(中略)私たちは政府に対し、この危機的な国際情勢において、台湾を新たな独立国にするために現実を直視し、効果的な措置を講じることを強く求めます。」「台湾キリスト長老教会人権宣言」1977年8月16日

この声明から約1年半後、中国による併合脅威はいったん遠のく。懸念されていた米中協議は、1979年1月にカーター・鄧小平間で米中国交正常化の合意に達したからである。この合意によって米台間の公式な国交および米華相互防衛条約は失効したものの、米国は台湾関係法を成立させて台湾防衛への関与を維持した。一方の中国も、台湾問題の平和的解決を表明することに同意し、金門島への砲撃中止宣言を含む「台湾同胞に告げる書」を発信した。これを機に長老教会による共産党からの独立の主張は声明からいったん姿を消した。

## (2) 中台接近で再び警戒

共産党からの独立の主張が再び声明に登場するのは、中台が接近し始めた1991年である。この時期、中国の江沢民政権が平和統一を掲げて台湾に積極的なアプローチを試み、兩岸に交流窓口機関が設置された<sup>8)</sup>。また、台湾側では李登輝総統が中国共産党との戦争状態の中止を宣言するなど<sup>9)</sup>、中台関係が大きく動き出した。そうした中、1991年8月に長老教会は『台湾主権独立宣言』を発信し、「台湾と中国は二つの異なる主権国家である」と明記する。1999年に李総統が同趣旨の発言をし、共産党政府がこれを「二国論」として強く反発する8年前の声明である<sup>10)</sup>。

同声明はさらに、独立に向けた具体的な措置も示している。すなわち、①新憲法の制定とそれに則った直接総統選挙の実施および新政府と新国家の設立、②台湾

名による国連加盟申請、③中台間の新しい関係の確立——である。このうち③の新しい中台関係とは、中国政府との交渉や決定は、台湾側の民主体制を確立した上で、その民意に合致したものにするべきという主張であり、拙速な中台接近を警戒し、ブレーキをかけようとする声明である。

## (3) 民進党政権への警鐘

上記の民主体制の確立については、実際に憲法改正や総統直接選挙が1990年代に実行され、2000年には民進党政権への移行も実現する。しかし、それでも長老教会の中国併合への警戒は続く。民進党の陳水扁政権は立法院(国会に相当)においては少数政党であったことから、独立色を抑えた中道路線を取っていた。総統が演説で言及した「中国との政治統合」に対して長老教会は警戒感を強め、陳政権にクギを刺す声明を発信する。

(原文抜粋)「2001年の元旦に全国同胞に向けて語られた(陳総統の)祝賀メッセージにおける『兩岸が共同で政治統合の新たな枠組みを探求する』という考えは、選挙政見における民族自決と主権独立国による台湾維持という彼の立場から明らかに外れるものであり、これが台湾の人々の間に広く疑念を引き起こしています。(中略)陳総統の指導によって新政府が対中政策を策定し、中国との関係改善に努める際、『台湾の現在も未来も中国に隷属しない』という立場を堅持し、全台湾住民の尊厳と安全を確保しなければなりません。』『陳総統の「政治統合論」に対する台湾キリスト長老教会の応答と声明』2001年1月10日<sup>11)</sup>

## (4) 選挙介入への警戒

2010年代には共産党の新たな脅威が注目される。台湾の選挙への介入である。親中路線を鮮明にした国民党・馬英九政権が二期目を目指す2012年1月の総統選挙前に、長老教会は声明を發し、国際社会に対して中国の選挙介入を阻止することを要請した。

(原文抜粋)「我々は、外国政府および友好国(米国、日本、その他の国々を含む)に対し(中略)台湾の選挙前後に、中国が台湾の選挙および台湾の民主化過程に干渉することを阻止または防止する、具体的な行動をとることを心から要請します。」「台湾の新時局に関する提言』2011年12月8日

以上に確認した通り、共産党からの独立の主張は当初、共産党による台湾併呑の脅威から発していた。興味深いのは、交流窓口設立や台湾総統による戦争状態中止宣言のような、融和的で一般にポジティブとみなされる接近に対しても警戒を高めていることである。これは、国共が連携して経済交流を推進する場面においても併合への警戒感が高まることを示唆している。これを図表1において照合すると、中国との経済協定を急速に推進した馬英九政権下（2008年～2016年）において台湾人意識が急速に高まっている点で確認することができる。このうち2014年の馬政権による两岸サービス貿易協定の拙速な推進の試みが、大規模な反対運動（ひまわり運動）を引き起こしたことは、その典型的な現れと見ることができる。

#### 1.4 中国国民党支配からの独立に関する声明

長老教会が追求する独立の主張においては、共産党だけでなく、国民党統治からの独立も重要な意味をもつ。国民党は中国統一を追求した点で共産党と共通し、長期にわたって台湾独立の言論を制限してきた。台湾住民にとって国民党の支配は共産党の脅威以上に日常的なものであり、長老教会による独立の主張も、むしろ国民党との軋轢の中で恒常的に培われてきたものと言える。国民党の独裁的統治が終了した2000年以降においては、共産党と国民党が連携を深化させたことに対する警戒にも発展している。

以下の観察においては、長老教会による独立の主張は当初慎重だったが、戒厳令解除などを経て言論規制が緩む中で、大胆な主張へと変貌して行く過程を確認する。なお、国民党からの「独立」は独裁統治からの脱却を意味するため、文脈上「民主化」とほぼ同義となる。

##### (1) 国民党支配への告発

1975年の「私たちのアピール」は国民党支配下の社会的な不平等を告発している。この声明では社会の要改善項目の一つとして、差別のない平等な社会の実現を政府に提案する形で、外省人あるいは国民党員が台湾社会を支配する実態を批判している。

（原文抜粋）「省籍や党籍による区別があつてはなりません。（中略）省籍と党籍による差異をなくすためには、互いに優越感があつてはなりません。国民は権利と義務

の平等な機会を享受すべきです。結局のところ、私たちは同じ土地に住んでいる同胞なのですから、相互理解、相互扶助、受容を持って接しなければなりません。」『私たちのアピール』1975年11月18日

同声明はこのほかに、現地語使用の自由を求めている。背景となったのは1975年1月に発生した当局による現地語書籍の没収事件である。長老教会が台湾語ローマ字表記の聖書を出版すると、当局は即座にこれを没収した。国語（北京語）普及政策に反するというのが理由である。当時の政府にとって北京語の普及は中国人意識涵養の手段であり、声明にはこれを強制することへの異議が込められている。

（原文抜粋）「聖書公会によって印刷された現地語の聖書は押収され、禁止され、国内外に衝撃を与えました。関係当局は国の政策推進に違反するという理由で現地語聖書を取り締まりました。しかし、一国の政策は憲法の基本精神に反するものであってはなりません。」『私たちのアピール』1975年11月18日

当局は長老教会による一連の声明を危険視した。1977年までに三つの主要声明が出されていたが、翌1978年3月に政府内政部は教会宛て書簡において、「教会の一部の人物が総会の名義で『声明』『アピール』『宣言』などの政治的主張を発することは宗教活動の範囲を超えている」と言う警告を突き付けた<sup>12)</sup>。これと相前後して当局は声明を掲載した教会新聞の没収、声明の署名者である高俊明牧師の総幹事職再選阻止、教会指導部逮捕の流言などによって声明の停止を試みている<sup>13)</sup>。

##### (2) 外部活動家との合流

その翌年の1979年には政府が民主化運動を弾圧する美麗島事件が発生し、これが長老教会と外部の独立・民主化活動を結び付ける契機となる。1979年6月に台湾独立と民主化を訴える『美麗島』雑誌社が発足し、そこに党外人士と呼ばれる、国民党外の政治活動家が集結していた。美麗島事件は、同雑誌社が12月10日の世界人権デーに合わせて高雄市で数万人規模の集会を決行し、治安部隊と衝突して多数の検挙者を出した事件である。前出の高俊明牧師は、事件の中心人物である施明德（後に民進党主席）の依頼に応じて居場所を紹介したことで逮捕され、叛乱犯人隠匿罪で起訴されている<sup>14)</sup>。その弁護を

党外人士の陳水扁（後に総統・民進党主席）が担当するなど、長老教会と党外人士との関係が構築されて行く<sup>15)</sup>。

美麗島事件はまた、長老教会の言論活動を強化する契機となった。同教会による声明の発信頻度を事件前後で比較すると、最初に声明を発した1971年から美麗島事件の1979年までが年平均1回であったのに対し、同事件後の1980年代には年平均3.3回へと大きく増えている。美麗島事件によって当局との摩擦が強まり、同時に同教会による独立と民主化の言論が強化された格好である。

しかし事件から数年経過すると、国民党の統制は緩和に向かう。国民党政府は1986年の民進党結党を黙認し、翌1987年には38年間続いた長期戒厳令の解除に踏み切った。主な背景は、中国が国連加盟などによって国際的地位を向上させ、国民党による中国統一が現実味を失っていたこと、台湾では台湾人意識をもつ人の比率が拡大していたこと、経済発展に伴う民主化要求の高まりで一党独裁の持続が困難と判断されたためと見られている。

### (3) 言論の自由

しかしながら、戒厳令解除によって直ちに言論統制が解除されたわけではない。例えば、表現の自由と民主化を訴える雑誌『自由時代』の編集長である鄭南榕は、在日の台湾独立派学者、許世楷による「台湾共和国憲法草案」を同誌に掲載。鄭は叛乱の容疑で召喚を受けたが応じず、1989年4月7日には機動隊が強制逮捕のため同雑誌社に突入するのを察知し、焼身自殺を図って死亡した。長老教会は戒厳令解除後も当局が言論の自由を抑圧し続けていることを批判する。

（原文抜粋）「戒厳令解除後も、司法当局は依然として頻繁なる叛乱への重刑を以て人々の言論の自由を抑圧し、常時、司法裁判への政治的介入を行っている。鄭南榕さんは、言論の自由のため、また台湾独立を主張するため、その命を犠牲にした。彼の行動は、長い間死を恐れてきた台湾人の利己的で臆病な性格を打ち破った。」『鄭南榕さんの殉難事件を思う』1989年4月19日

### (4) 複数政党制の確立

1989年に長老教会は信徒宛の公開声明において、複数政党制の確立を呼びかけている。民進党結党から2年、

戒厳令の解除後で初の立法委員選挙を前にした時期である<sup>16)</sup>。声明は先ず過去40年に及ぶ国民党独裁下で生じた高圧的政策、戒厳令とエリート粛清、戒厳令後も続く反体制派への迫害、不公正な選挙などを指摘。そこから脱却する道として、複数政党制を機能させる必要性を訴えた。

（原文抜粋）「目下、私たちには一つの選択があるのみです。（中略）私たちは、特定の政党に政治的理想の実現を託すことを勧めません。これは非常に危険であり、与党を監督してバランスをとる十分な力をもつ野党を支持することを推奨します。』『強力なチェック・アンド・バランスを支えよう』1989年（原文に月日の記載なし）

長老教会は民主制度を構築し、定着させるべく、主な選挙が行われる度に有権者や政党に向けたメッセージを発している。いずれの声明にもほぼ共通するメッセージは、① 独立主権を守る候補者を選ぶこと、② 民主主義と政党政治の発展を推進すること、③ 賄賂や暴力のない公正な選挙を実現することである。しかし1989年の公職選挙を前にした声明では、さらに踏み込んで、複数政党制の確立のために、政治運動に積極的に参加することを呼びかけている。

（原文抜粋）「国会がまだ完全に再選されず、野党にはチェック・アンド・バランスの力が備わっていない事実鑑み（中略）政治運動に積極的に参加することで、民主主義と自由を促進し、人々の権利と利益を保護するよう呼びかけます。』『1989年公職選挙のアピール』1989年11月14日

1992年2月の声明で長老教会は、政府が試みた野党・民進党解散の動きをけん制する。1991年10月に民進党が、台湾独立の決定を国民投票に委ねるとする党綱領（台湾独立綱領）を採択したことで、国民党政府内の政党審査委員会が、民進党を解散させる意向を示した。これに対して長老教会は、民主的政党政治の後退に警鐘を鳴らす次の声明を発信した。

（原文抜粋）「政党審査委員会によるこのような動きは、国民党政権の国際的イメージを破壊するだけでなく、台湾の政党政治の発展を断ち切り、台湾の民主化を大きく後退させ、台湾社会に深刻な対立や混乱を引き起

こします。(中略) 政党審査委員会には、民進党の解散という不条理な行為を直ちに停止するよう呼びかけ、台湾のすべての人々が団結して市民権のために闘うよう呼びかけます。』『政党審査委の民進党解散意向を深刻に懸念』1992年2月18日

#### (5) 弾圧の清算

長老教会は国民党政府による台湾人弾圧の歴史的事件(二二八事件)への言及を重ね、一党独裁の弊害を訴えた。1947年2月28日に発生した二二八事件は、官憲の暴力に対する民衆の抗議が全島に拡大した事態を受け、国民党が当時の本拠地であった大陸からの援軍を得て民衆を厳しく弾圧し、虐殺に発展した事件である。二二八事件への言及は台湾で長らくタブーとされてきた。長老教会が下記を含む三つの関連声明(1989年2月/1990年2月/1992年2月)を発した後、1992年には政府が事件の調査報告をまとめ、李登輝総統が謝罪演説を行うに至った。

(原文抜粋)「私たちは、1947年に台湾で発生した二二八事件を深い悲しみとともに思い出します。当時、何千人もの台湾社会のエリートと罪のない人々が殺害され、台湾の歴史上で人間性を奪う重大な事件となり、台湾住民に長年の政治的恐怖と省籍の違いによる対立を引き起こしました。(中略) 私たちは当局に対し、2月28日を国定の休日とし、二二八平和公園をつくり、被害者とその家族に適切な補償を与えることを求めます。(中略) 反体制派への暴力を厳しく禁じ、政治事件で投獄された政治犯を早急に釈放し、台湾を正義と平和の幸福な土地にすることを望みます。』『二二八・正義と平和の日の牧師書簡』1989年2月1日

弾圧事件への言及は、封印された過去の清算への試みであり、戒厳令と白色テロの時代への逆行を防ぎ、独裁統治からの脱却を確実にしようとする試みである。

#### (6) 国民党の相对視

声明にはより直截に国民党政府を相对視する表現も現れる。1991年8月『台湾主権独立宣言』では、台湾の現状を「依然として外来政権の統治下にある国際孤児」と表現。さらに1992年10月の下記声明では、中華民国を「支配のための幻想的な名前」と評価している。

(原文抜粋)「『中華民国』は、国民党政権が既得権益を支配し、台湾の人々を奴隷にするために提唱した幻想的な名前にすぎません。(中略) われわれは今この瞬間に、国民党政権とそのばかげた一つの中国政策を拒絶しなければなりません。』『台湾の前途を考えるための情報と提案』1992年10月22日

ここにはすでに、2000年代以降に活発化する正名運動、すなわち「中華民国」の表記を「台湾」に変更することで独立を促進する運動の主張が現れている。

#### (7) 祖国観の相違

長老教会と国民党および共産党の間には、祖国の概念に本質的な違いがある。同教会は19世紀半ばから現地語の使用によって先住民(オーストロネシア語族)の中に根を張ってきたことから、先住民は重要な意味をもつ。1992年5月の教会から李登輝総統宛の公開書簡では、先住民信徒の数が10万人に上り、これが先住民人口の3分の1に相当することを述べた上で、彼らの呼称を国民党政権が用いる「山胞」から、彼ら自身が望む「先住民」(中国語で「原住民」)に改めるよう求めている<sup>17)</sup>。このように先住民を包摂する祖国観に対して、国民党と共産党は「中華民族」を強調しており<sup>18)</sup>、それに対する違和感を長老教会は次のように表現する。

(原文抜粋)「私たちは、新しい独立国家の樹立により、台湾先住民を含まない幻想的な『中華民族』の束縛を取り除くことができると固く信じています。』『台湾の前途を考えるための情報と提案』1992年10月22日

独立と統一の主張のすれ違いは、祖国概念が地理的枠組みに基づくか、民族的枠組みに基づくかの相違に起因していることがわかる。

以上に確認した通り、国民党からの独立の主張は国民党による独裁的統治の中で形成されて行った。当初慎重だった長老教会の独立の要求は、言論統制の緩和や民主化要求の拡大に伴って大胆な主張に変貌して行く。これが共産党による併合の脅威と重なることで、あるいは国共連携に対する警戒によって、台湾住民の独立や現状維持の志向性は長期的に高まり続けている。

## 2. 中国による台湾統一の主張の源

次に、中国による台湾統一の主張の源流を検証して行く。以下では、先ず共産党の歴代政権が台湾問題をどう扱ってきたのかを整理した上で、現在の台湾政策を決定付けている習の政策の特徴とその背景を明らかにし、高まる統一志向の源流を探る。

### 2.1 共産党歴代政権の台湾政策

#### (1) 毛沢東期—凍結

毛沢東は建国初期に台湾への攻勢を試みたが、毛時代の中台関係は冷戦構造の中で事実上の凍結状態に入っていく。1949年に共産党が国民党を大陸から駆逐した直後、1950年6月に勃発した朝鮮戦争とともに、台湾は冷戦構造の前線に組み込まれて行く。中国が台湾離島を砲撃する第一次（1954年～1955年）および第二次（1958年）台湾海峡危機が生じるが、これらは米華相互防衛条約（1954年12月締結）に基づく米国の関与によって避けられる。その後大陸では毛沢東が主導する大躍進政策（1958年～1960年）や文化大革命（1966年～1976年）などの動乱によって、台湾攻略に大きな資源を割くことはなくなった。また、この時期に中ソ間の対立が進んだことで、中国は対米関係の改善が迫られ、台湾攻略は凍結状態に入ってしまった。

#### (2) 鄧小平期—接近

鄧小平の時代には台湾への接近が始動する。改革開放を主導した鄧小平は、米中国交正常化を推進し、1979年1月に米国との合意に至る。この過程で中国は米国から、米台の断交、米華相互防衛条約の破棄、台湾からの米軍撤退を勝ち取った。その一方で米カーター政権は中国に、米国による台湾への兵器売却継続、中国による台湾問題の平和的解決の表明を同意させる。中国はこの合意に基づき1979年1月に「台湾同胞に告げる書」を発表。海峡における軍事攻撃の停止を宣言し、台湾に平和統一を呼びかけた。さらに1981年10月には全人代常務委員会委員長の葉剣英が平和統一と一国二制度を含む台湾政策、いわゆる「葉9条」を示した。しかし台湾側の蔣経国総統は共産党への警戒を解くことはなかった。

#### (3) 江沢民期—接近と威嚇

次の江沢民政権は台湾への接近と威嚇を交互に繰り返す。政権初期は鄧小平の融和路線を継続し、前述の通

図表3 江沢民八項提案（1995年1月）

1. 「一つの中国」原則の堅持と「台湾独立」の反対
2. 「二つの中国」を目的とする台湾の「国際生存空間の拡大」活動の反対
3. 平和統一協議の開始
4. 中国人は中国人を攻撃せず、武力行使対象は外国勢力による統一妨害と台湾独立の試みに限定
5. 経済交流と協力の発展
6. 两岸同胞による中国文化の継承

り、1991年に两岸関係構築の実務窓口機関を双方に設立して対話を開始した。台湾において憲法改正や総統直接選挙など民主化に向けた動きが進む中、1995年1月に江政権は李登輝政権に対して、いわゆる「江沢民八項目提案」を示して平和統一を呼びかけた（図表3参照）。対話実現に向けて歩み寄る融和的な内容であった。

しかし李は共産党政権が嫌う台湾の独自外交を展開し、同年5月には母校コーネル大学の同窓会出席を理由に訪米を実現させた。これを機に江政権は台湾への強硬路線に転じ、メディアを通じて徹底的な李批判を展開したほか、台湾初の総統直接選挙が実施される1996年3月までにかけて、台湾周辺で弾道ミサイルなどによる威嚇を続けた。米クリントン政権も空母艦隊を台湾海峡に派遣して緊張を高めた（第三次台湾海峡危機）。

この危機に対して江政権は米国と対話を重ねて関係を修復する。1998年6月にはクリントン大統領からは「三つのノー」（台湾独立、一つの中国一つの台湾、台湾の国連加盟——に対する不支持）の表明を引き出す。さらに、台湾との間でも1998年10月に実務窓口機関を通じた対話を回復させていた。

ところが、1999年7月に李が中台関係を「特殊な国と国との関係」と表現したことに江政権は強く反応する。李の発言は、台湾の独立と中国の分裂を意味する「二国論」であるとして、江政権は再び台湾への軍事威嚇路線に回帰する。これが台湾人意識を刺激することになる。図表1では上記2回の軍事威嚇が展開された1995年から1999年にかけて、台湾人意識が顕著に高まっていることが確認できる。

#### (4) 胡錦濤期—安定化

胡錦濤政権は前の江政権とは異なる安定的な台湾政策を志向した。武力の威嚇によって台湾人意識を刺激することを控え、一国二制度の強要や武力行使を回避する政策である。最終目標である台湾統一から一歩退き、最低

限確保しなければならない独立阻止に主眼を置く戦略である。この変化を指摘した松田康博はこれを「マキシマリストからミニマリストへの転換」と表現する<sup>19)</sup>。

同氏によると、2005年に成立した反国家分裂法にはそのための仕掛けが施されている。台湾住民が拒絶する「一国二制度」を「異なる制度と高度な自治」という抽象度の高い政策用語に置き換えることで、議論の空間を創り出した。同法ではまた、武力行使回避の措置として非平和的手段を行使する条件を厳格化している。すなわち、武力行使できるケースを、① 国家分裂を引き起こした場合、② 国家分裂を引き起こす可能性がある重大な事変が生じた場合、③ 平和統一の可能性が完全に失われた場合——の三つに限定。従来、同様の議論の中で掲げられていた「外国勢力の干渉がある場合」と「台湾当局が無期限に交渉を引き延ばす場合」を除外している。

さらに、胡は演説の中で、主権と領土に関する決定を「中国の一方的なものせず、台湾との共同決定にする」という概念を提示する。2007年の共産党大会における胡の演説で提示された台湾政策「三つの共同」は、① 中国は兩岸同胞の共同の家、② 兩岸同胞は血を分けた運命共同体、③ 中国の主権と領土の問題は台湾同胞を含む全中国人が共同で決定しなければならない——の3点である。この③に従うならば、台湾による独立も、中国による武力統一も、兩岸が共同で決定しなければならない。前掲の図表1に確認できる台湾における「独立」と「永遠に現状維持」への高支持と、図表2の「統一」への低支持の現実を考え合わせると、胡政権の台湾政策は事実上の現状維持である。

胡政権はこのほか、米国や国民党との関係強化によっても海峡の安定化を図った。台湾では2000年に独立色をもつ民進党政権が初誕生したのに対し、中国は米ブッシュ（子）政権から台湾による現状変更への不支持表明を取りつけたほか、2005年には国民党主席の連戦の訪中を実現させて同党との対話のパイプを構築した。さらに2008年に国民党の馬英九政権が発足してからは、兩岸経済協力枠組み協定（ECFA）を含む広範な協定を締結し、関係を深化させて行った。

#### (5) 習近平期—事実上の統一期限設定と強硬路線

習政権は胡政権の穏健・安定路線を強硬路線に転換させる。2012年の政権発足当初こそ親中の馬政権を相手としていたが、統一を急ぐ習政権の特徴はやがて顕在化し

て行く。2019年1月に習は「台湾同胞に告ぐ書40周年記念講話」において台湾版一国二制度と平和的統一を改めて呼びかけた。また、独立分離の動きに対しては、「武力行使の放棄を約束せず、あらゆる措置を講じる選択肢を留保する」と宣言している。「武力行使」という文言は、前政権が台湾世論に配慮して、2005年以来「非平和的手段」という表現に置き換えてきたが、こうした配慮を反故にしている。

この演説が行われた2019年、習の一国二制度の姿勢が露呈する。一国二制度下の香港で、逃亡犯条例改正案への反対が大規模な民主化運動に発展し、当局はこれを武力で徹底的に弾圧した。今日の香港は明日の台湾と見た台湾住民の多くは、中国の一国二制度と統一への警戒を新たにした。図表1では2019年から2020年にかけて台湾人意識や独立志向が顕著に高まっていることが確認でき、これが2020年1月の総統選挙において民進党の蔡英文に圧倒的勝利をもたらしたと見られている<sup>20)</sup>。

それでも習政権の強硬姿勢は揺るがず強化されて行く。2022年8月の米下院議長ナンシー・ペロシの訪台、2024年5月の頼清徳の総統就任演説などに激しく反応し、台湾を囲い込む大規模な軍事演習で威嚇を行っている。

## 2.2 習近平にとっての台湾

習が台湾の民意に反しても、なお強い統一志向を維持するのは、台湾統一が習政権の求心力維持に特別な意味をもつためである。政権発足時から掲げる目標「中華民族の偉大な復興」において台湾統一は不可欠なピースであり、政権持続と個人のレガシー構築の必須事項なのである。

「中華民族の偉大な復興」は中国共産党と習政権が求心力を獲得するレトリックである。習は2012年11月15日に党総書記に初選出された2週間後、党最高指導部である中央政治局常務委員会の全構成メンバーで、北京の国家博物館で開催されていた「復興の道」展を視察した。習はその場で「中国の夢」を提起し、「中華民族の偉大な復興は中華民族の近代以来最も偉大な中国の夢である」と宣言した。それ以来、「中国の夢」と「中華民族の偉大な復興」は同政権の中心的スローガンとなり、重要文書、重要演説で言及されて行く。

この「中華民族の偉大な復興」は中国の近現代史から説き起こされる。1840年のアヘン戦争（1840年～1842年）で清国が英国に敗れて以来、中華民族は度重なる外

国列強への敗北によって700余りの不平等条約、領土割譲、賠償金支払いなどが強いられた<sup>21)</sup>。民族の復興とは、こうした外国列強の侵略から民族の独立と人民の解放を勝ち取り、中国社会を変革して国家の繁栄富強と人民の豊かな生活を示すビジョンである。

民族の独立と人民の解放の夢はアヘン戦争から100年あまりを経た中華人民共和国の建国（1949年）によって実現した。これに続く次の100年で国家の繁栄富強と人民の豊かな生活を実現させると言うのである。総書記就任直後に習は、中国共産党の結党100周年（2021年）までに小康社会（経済的にある程度余裕ある社会）を完成し、建国100周年にあたる21世紀半ばまでに社会主義現代化国家を築き上げ、中華民族復興の夢を実現させるスケジュールを示している<sup>22)</sup>。

つまり習は将来ビジョンを求心力の源泉としたのである。政権求心力について振り返ると、1989年の第二次天安門事件前後に、共産主義および共産党に対する信念危機が蔓延していた。これに対して江沢民政権は1990年代に、外国の侵略から民族を解放した共産党の歴史的実績を強調する愛国教育を展開した。つまり、求心力を獲得する上で江は共産党の過去の功績に依拠する形を取った。習はそれに加え、「中国の夢」という将来の功績に依拠する形を創出したのである。

この「中華民族の偉大な復興」や「中国の夢」という政権命題の中で、台湾統一は不可欠なピースである。この関係性について習は、政権が第三期目に入る節目の2022年10月の党大会の演説で「台湾問題を解決して祖国の完全統一を実現することは、中国共産党の確固不動の歴史的任務であり、全ての中華民族の人々の共通の願いであり、中華民族の偉大な復興を実現する上での必然的要請である」と表現している。さらに台湾統一を事実上の公約に位置付け、「国家統一・民族復興という歴史の車輪は着々と前へ進んでおり、祖国の完全統一は必ず実現しなければならず、必ず実現できるのである」と続けている<sup>23)</sup>。

この「公約」は習政権の行動を今後も方向付けて行く可能性がある。習が台湾統一を任期中のアジェンダとした場合、党総書記としての任期は2027年までであり、さらにもう一期延長すると2032年である<sup>24)</sup>。しかし台湾では図表1が示すように、「台湾人意識」「現状維持」「独立」の志向性が長期的に高まる傾向にあり、習の任期中にこの流れを逆転させることは考えにくい。残されたタイムテーブルの中で軍事的威嚇や制裁などの強硬策に強

く依存しなければならない状況にある。

## 2.3 政権による指向性の違い

中国共産党の歴代政権による台湾政策の観察から見えることは、政権によって政策の振れ幅が大きいことである。とくに胡政権と習政権では、台湾の意味付けに根本的な相違が見られた。実のところ両政権の対照性は台湾政策以外にも、「普遍的価値に対する態度」や「権力構造の志向性」など、より広い領域で観察できる。これらを総合して見えるのは、ポスト毛沢東期に推進された改革の流れが、胡政権期（2002年～2012年）に一つのピークに達した後、習政権下で逆行していく姿である。その結果、胡政権と習政権に鮮明な対照性が生じている。

「普遍的価値に対する態度」に関する両政権の相違は次の通りである。胡政権は経済改革に続く課題として政治改革を取り上げ、2007年から2008年にかけて、民主や人権といった普遍的価値を積極的に評価する姿勢を見せた<sup>25)</sup>。民主派と保守派の双方の激しい反応を受けて最終的には断念されるものの、党総書記の胡錦濤や首相の温家宝が自ら普遍的価値の積極評価を試みた。これに対して習は、ソ連崩壊の要因を社会主義イデオロギーと組織の緩み、西側の価値観の侵入にあると認識する<sup>26)</sup>。政権初期の2013年にはすでに西側の民主や人権といった普遍的価値を含む、イデオロギーの「7つの危険」を示し、党や政府機関のみならず大学やメディアも厳しく管理している<sup>27)</sup>。

「政治権力構造の志向性」に関しても胡政権から習政権への転換は鮮明である。ポスト毛沢東期に入ると、毛沢東的な個人独裁を防ぐ集団指導の制度化が重要課題となった。例えば1982年に国家部門幹部の任期制限が設けられ、1994年には書紀と委員が平等であるという規定が導入される。胡政権下では党総書記に対する「核心」の称号使用も廃止されるなど<sup>28)</sup>、権力分散化が進んだ。しかし習政権下でその流れは逆転し、習個人の権威付けと権力集中が進んで行く。総書記に対して用いる「核心」の称号が復活し、2016年には上述の書紀と委員の平等性規定が消去される。また、2017年には党規約に「習近平新時代の中国の特色ある社会主義思想」が書き込まれたほか、2018年には国家主席の任期制限を撤廃するなど、次々に再集権化が進められた。そして2022年の党大会で習は、党幹部の引退年齢の慣例を反故にして党総書記三期目をスタート。同時に党最高指導部である政治局常務委員会からライバル共青团派の有力者を完全に排除し、

図表4 胡政権と習政権の特徴対比

	胡錦濤政権	習近平政権
台湾政策の志向性 (動機)	現状維持 (安定)	統一(民族復興による 求心力獲得)
普遍的価値への態度 (動機)	受容の試み (政治改革の試み)	拒絶(マルクス主義 の危機回避)
権力構造の志向性	権力分散・ 集団指導制度化	権力集中・独裁指導 非制度化
全体的特徴	原点からの 発展・変革	原点への 回帰・固着

自らの側近で固めた。

図表4は「台湾政策の指向性」に上記の「普遍的価値の受容」「権力構造の志向性」を加えた3項目について、胡政権と習政権の特徴を対比したものである。ここで確認できるのは、習政権の原点回帰的な性質である。ここに言う原点とは民族の歴史的経験、マルクス主義、毛沢東の独裁である。胡政権がこうした原点からの発展や変革を志向するのに対して、習政権は原点に回帰してそれに固着する、ある種の原理主義的な特徴をもつ。同じ政党にありながら、両政権は指向性が大きく異なることが確認できる。

## おわりに

本稿では、台湾側の独立の主張と中国側の統一の主張の源流を捉えるため、両主張をリードするアクターの言論を検証した。その結果、台湾独立の主張が、共産党による台湾併合の脅威と国民党の圧政への反発によって形成されたこと、その後も国共連携への警戒や言論解放に伴って独立の主張が強化されていることを確認した。これは、中国による平和統一の余地が縮小していること、仮に武力統一が実行されても、台湾の独立志向は再強化され、独立運動が強化、常態化される可能性を示唆している。一方の中国による統一の主張は、習政権が掲げる政治的な目標や手法によって強化されていた。ただし、政権ごとに統一志向の強度やタイムテーブルが大きく異なっていた事実を踏まえると、将来の政権が習政権とは異なる政策を採用する可能性が示唆される。習政権がさらに長期化する可能性はあるものの、毛沢東政権がそうであったように、政権が長期化し政策が急進化するほど、その後の反動が強まる可能性を含んでいる。

1) 1991年の民進党の「台湾独立綱領」は実質的に中華民国の否定、大陸統一の否定、一つの中国の否定が含意されて

いた。

- 2) 土屋光芳(2009)「1986年結党以来の民主進歩党の『中国政策』:『台湾独立』から『革新保台』へ」『政経論叢』第70巻第3・4号、162-177頁。
- 3) 長老教会が独立の主張や民主化運動において重要な役割を果たしていることについては、参考文献リストのMurray A. Rubenstein および藤野陽平の著作を参照。
- 4) 台湾における長老教会の始まりは、1865年にイングランド長老教会のJames Laidlaw Maxwellが台南を中心とする南部において、1872年にカナダ長老教会のGeorge Leslie Mackayが淡水を中心とした北部において伝道を開始したことから始まる。
- 5) 1989年から1998年に長老教会の総幹事を務めた楊啓壽牧師の証言。藤野陽平「戦後台湾の民主化運動における長老教会——三つの宣言と美麗島事件にあらわれた政教関係」『アジアの公共宗教 ポスト社会主義国家の政教関係』2020年、北海道大学出版会、77頁および80頁。
- 6) 長老教会が社会・政治的問題に積極的に関わるようになったのには神学的な背景もある。源流は1950年代にラテンアメリカのカトリックで興る「解放の神学」。これは政治・経済的に圧迫された民衆の立場に立って聖書解釈や社会的活動を試みる運動である。この運動は1960年代に米国のプロテスタントに波及し、女性や黒人の立場に立つ「抵抗の神学」へと発展した。台湾の長老教会はこうした潮流を受け、1960年代後半に社会の現実に向き合う聖書理解や信仰のあり方を追求する「文脈化神学」(Textualizing Theology)を構築した。小笠原翼(2011)「多様化するキリスト者の信仰表現—1950年代後半の『解放の神学』から1990年代前半の『文脈化神学』までを通して—」『立命館国際研究』24(2)、175-190頁。
- 7) 台湾基督長老教会公式ウェブサイト (<https://www.pct.org.tw/>)「重要文献」2024年7月25日閲覧。それぞれのタイトルには声明、建議、アピール、宣言など様々な語が用いられるが、本稿ではこれらの総称として「声明」と記す。
- 8) 台湾側では海峡交流基金が1990年11月に発足し1991年3月に法人化、中国側は海峡兩岸関係協会が1991年12月に設立された。
- 9) 1991年5月、李登輝は動員戡乱時期の終結を宣言し憲法戦時臨時条項を廃止した。
- 10) 李登輝は1999年7月9日のドイツのメディア(Deutsche Welle)のインタビューに答えて中台関係を「国家対国家、あるいは少なくとも国家対国家の特別な関係」と発言。中国はこれを、独立を目指す「二国論」として批判した。

- 11) 2001年の声明の「隷属しない」という表現は、その後の歴代の民進党の総統が公に用いてきたが、2024年に頼清徳の総統就任演説（5月）や国慶節の演説（10月）で「中華民国と中華人民共和国は互いに隷属しない」と発言したことを、中国は「新二国論」として反発した。「台湾包圍演習空母も頼氏の『新二国論』問題視」『読売新聞』2024年10月16日。
- 12) 政府内政部67年（1978年）3月23日の長老教会宛書簡。
- 13) Murray A. Rubenstein (2006) “The Presbyterian Church in the Formation of Taiwan’s Democratic Society, 1945–2004”, *Religious organizations and democratization: case studies from contemporary Asia / Tun-jen Cheng and Deborah A. Brown, editors. 2006 Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe*, p. 123.
- 14) 高俊明は叛乱犯人隠匿罪で懲役7年、公権停止5年、財産没収の判決を受けて、1980年から1984年にかけて服役した。藤野陽平（2020）「戦後台湾の民主化運動における長老教会——三つの宣言と美麗島事件にあらわれた政教関係」『アジアの公共宗教 ポスト社会主義国家の政教関係』北海道大学出版、84頁。
- 15) 陳水扁は自分の政権が発足すると高俊明を政策顧問として迎えている。このほか、長老教会と党外人士の良好な協力関係を象徴する事例として、後に民進党主席となる林義雄の事例が挙げられる。林義雄が美麗島事件で当局に収監される中、林宅マンションに何者かが侵入し、刃物で姑と双子の娘を殺害、もう一人の娘に重症を負わせる事件が発生した。当時林宅は当局の監視下にあったにも関わらず犯人が特定できていないことや、1947年の政府弾圧（二二八事件）を想起させる2月28日に発生したことから、当局による脅迫であったという見方がある。林は長老教会信徒ではないが、売り手がつかない事件現場のマンションを長老教会が買い取り、教会の集会所（義光教会）に変え、かつ政治・社会活動の拠点としている。藤野陽平（2020）「戦後台湾の民主化運動における長老教会——三つの宣言と美麗島事件にあらわれた政教関係」『アジアの公共宗教 ポスト社会主義国家の政教関係』北海道大学出版、92–95頁。
- 16) 1989年公職選挙（立法委員増額選挙）における各党の獲得議席は国民党94、民進党21、国民党の衛生党である青年党1。民進党名での選挙は初。前回1986年の選挙では党外後援会として出馬。
- 17) 長老教会の声明『李登輝宛の公開書簡—国民党の山胞憲法規定に断固反対する』1992年5月2日。
- 18) 例えば習は「同じ血統」「血は水より濃い」と言った表現を多用している。2024年9月30日「中華人民共和国成立75周年祝賀会での講和」（在庆祝中华人民共和国成立75周年招待会上的讲话）。
- 19) 松田康博（2008）「胡锦涛政権の対台湾政策と中台関係—『反国家分裂法』と第17回党大会報告の分析—」、若林正文編『台湾総合研究Ⅱ—民主化後の政治—』調査研究報告書、アジア経済研究所、2008年、107頁。
- 20) 2020年の総統選における蔡英文の得票率は57.1%、3候補が競う総統選としては過去最高の得票率だった。
- 21) 第二次アヘン戦争（1857–1861年）、清仏戦争（1884–1885年）、日清戦争（1894–1895年）、8カ国連合の北京侵攻（1900年）など。李君如（2014）「中国の夢とはどんな夢か？」外文出版社、12–15頁。
- 22) 『人民日報』2012年11月30日。李君如（2014）「中国の夢とはどんな夢か？」外文出版社、23頁。
- 23) 中国共産党第20回全国代表大会における報告（2022年10月16日）「中国の特色ある社会主義の偉大な旗印を高く掲げ社会主義現代化国家を全面的に建設するために団結奮闘しよう」（高举中国特色社会主义伟大旗帜 为全面建设社会主义现代化国家而团结奋斗）。習は台湾の対岸である福建省、浙江省での勤務が長く、台湾問題への関心がとくに高いと言われている。また、習が地方幹部時代に師として仰いだ「中国の農業改革の父」として知られる杜潤生（1913–2015年）との対話を通じて、歴史に名を遺すには政治の民主化か台湾統一が必要と認識し、台湾統一への関心を強めたと言われている。
- 24) ここで言う任期は党総書記としての任期。慣行では党総書記の任期開始から約半年後に国家主席の任期が始まる。本稿では任期の開始時期を前者基準にて記述。
- 25) 2007年2月27日『人民日報』に掲載された温家宝首相の論文「社会主義初級段階の歴史的任務および我が国の対外政策に関するいくつかの問題」に「科学、民主、法制、自由、人権は資本主義だけにあるのではなく、人類の歴史の中で共に追求した価値観および創造した文明の成果である」「社会主義の条件下で、民主、法治国家を建設することは完全に可能」「民主を拡大し、法制を健全化し、政治改革を引き続き推進しなければならない」と記述。また、胡锦涛は2007年10月の第17回党大会において、「社会主義の民主・法治、自由・平等、公平・正義の理念を教育によって確立する」という発言を行っている。「社会主義の」という条件付きながら民主化の促進を謳った。また、翌2008年5月の訪日で公表された日中共同声明（2008年5月8日付）の中に「国際社会が共に認める基本的かつ普遍的価値の一層の理解と追求のために緊密に協力する」という項目が盛り込まれ

- た。亀山伸正（2011）「現代中国における政治体制改革をめぐる言論：『民主社会主義』・『普遍的価値』・『零八憲章』を中心に」『ソシオロジカ』35号、61-79頁。
- 26) 山口信治（2022）「中国・習近平政権のイデオロギーをめぐる闘争—和平演変・カラー革命への対抗と国際的言語権—」ROLES REPORT No. 17 東京大学先端科学技術研究センター、6頁。
- 27) 小嶋華津子（2019）「習近平政権の目指す社会統治と世界秩序」『中国の対外政策と諸外国の対中政策』日本国際問題研究所、83頁。
- 28) 林載桓（2017）「中国の『集団領導制』の制度分析—権威主義体制、制度、時間—」『アジア経済』L VII-3（2017.9）14頁。
- 参考文献
- Murray A. Rubenstein (2003) "Christianity and Democratization in Modern Taiwan", *RELIGION IN MODERN TAIWAN Tradition and Innovation in a Changing Society*, University of Hawaii Press.
- Murray A. Rubenstein (2006) "The Presbyterian Church in the Formation of Taiwan's Democratic Society, 1945-2004", *Religious organizations and democratization: case studies from contemporary Asia / Tun-jen Cheng and Deborah A. Brown, editors. Armonk, N.Y.: M.E. Sharpe.*
- 亀山伸正（2011）「現代中国における政治体制改革をめぐる言論：『民主社会主義』・『普遍的価値』・『零八憲章』を中心に」『ソシオロジカ』35号、61-79頁。
- 山口信治（2022）「中国・習近平政権のイデオロギーをめぐる闘争—和平演変・カラー革命への対抗と国際的言語権—」

- ROLES REPORT No. 17 東京大学先端科学技術研究センター。
- 小嶋華津子（2019）「習近平政権の目指す社会統治と世界秩序」『中国の対外政策と諸外国の対中政策』日本国際問題研究所。
- 松田康博（2008）「胡錦濤政権の対台湾政策と中台関係—『反国家分裂法』と第17回党大会報告の分析—」、若林正丈編『台湾総合研究Ⅱ—民主化後の政治—』調査研究報告書、アジア経済研究所、2008年。
- 松田康博（2021）「中国の対台湾政策と台湾総統選挙：1996年～2020年」『日本台湾学会報』日本台湾学会。
- 台湾基督長老教会公式ウェブサイト (<https://www.pct.org.tw/>) 「重要文献」2024年7月25日閲覧。
- 土屋光芳（2009）「1986年結党以来の民主進歩党の『中国政策』：『台湾独立』から『革新保台』へ」『政経論叢』第70巻第3・4号、明治大学政治経済研究所。
- 藤野陽平（2017）「中国の政教関係にとっての台湾語教会という存在——長老教会と台湾独立派の友好関係」、櫻井義秀『現代中国の宗教変動とアジアのキリスト教』北海道大学出版会。
- 藤野陽平（2020）「戦後台湾の民主化運動における長老教会——三つの宣言と美麗島事件にあらわれた政教関係」『アジアの公共宗教 ポスト社会主義国家の政教関係』北海道大学出版会。
- 李君如（2014）「中国の夢とはどんな夢か？」外文出版社。
- 林載桓（2017）「中国の『集団領導制』の制度分析—権威主義体制、制度、時間—」『アジア経済』L VIII -3 日本貿易振興機構アジア経済研究所。



# 濃尾地震における旧日本陸軍の支援活動と 現代の自衛隊を中心とした災害対応力について

濱口 和久\*

## 要 旨

1891年に発生した濃尾地震は近代日本が最初に経験した内陸直下地震である。そして、内陸直下地震としては最大級の地震でもある。濃尾地震は発生から約130年が経過しており、日本社会の記憶からほとんど消えてしまっていることから最初に濃尾地震の概要を紹介する。このときの陸軍第3師団長だった桂太郎の濃尾地震への対応を紹介し、戦後に誕生した自衛隊でも同じ判断を迫られた指揮官がいることに触れ、自衛隊の災害派遣の歴史を通じて災害派遣の在り方について考察する。最後に能登半島地震を踏まえて今後の対応に必要な視点について論じている。

キーワード：濃尾地震、桂太郎、自衛隊、災害派遣、能登半島地震

## はじめに

現代に生きる日本人にとって、2024年1月1日の最大震度7<sup>1)</sup>を観測した能登半島地震が発生するまで、地震被害と聞かれて頭に浮かぶものとしては1995年1月17日に発生した兵庫県南部地震（阪神・淡路大震災）と、2011年3月11日に発生した東北地方太平洋沖地震（東日本大震災）の2つだろう。人間の都合に関係なく発生し甚大な被害をもたらすのが地震である。能登半島地震がよりによって1月1日に発生するとは誰もが予想できなかった。改めて地震の恐ろしさを日本人は痛感する。また、能登半島の地形的特性から復旧・復興活動が遅れるなか、自衛隊の災害派遣日数が最長を記録した<sup>2)</sup>。一方で日本人が自衛隊の災害派遣活動に注目するようになったのは、阪神・淡路大震災からであり、その後の自衛隊の災害派遣活動での活躍は誰もが認めている。

地震被害は日本人の「記憶」に残っているものと、「記録」でしか知ることができないものがある。阪神・淡路大震災や東日本大震災は日本人の大半が記憶に残っている地震被害である。それに対し、明治の近代化以降の災害史のなかで、最も甚大な被害を出した地震災害は1923年9月1日に発生した大正関東地震（関東大震災）<sup>3)</sup>であるが、現代の日本人は「記録」でしか知ることができない。さらに歴史を遡っていくと、1891年10月28日に

発生した濃尾地震があるが、発生から約130年が経過しており、日本社会の記憶からほとんど消えてしまっている。しかし、濃尾地震は近代日本が最初に経験した内陸直下地震であり、かつ内陸直下地震としては最大級（マグニチュード8クラス）のものだった。この地震は現代の地震防災の原型となっている。

濃尾地震は現代の災害対応に参考になる教訓を数多く含んでいる。そのなかでも本稿では災害発生時の支援活動に焦点をあてて考察を試みる。特に陸軍第3師団の活動と現在の自衛隊の災害派遣の初動対応の違いがあるのかどうかを比較しなら、自衛隊の災害派遣時の支援活動の在り方や、今後の災害対応力などについて論ずる。

## 1. 濃尾地震に関する先行研究

濃尾地震と関東大震災は発生年が約30年しか変わらないだけだが、濃尾地震の先行研究は関東大震災に比べると圧倒的に数が少ない。濃尾地震の先行研究の傾向としては、地震のメカニズムや断層調査、建築・土木についてのもので大多数を占めている。

濃尾地震の先行研究のなかで最も整理されているのが、内閣府中央防災会議「災害教訓の継承に関する専門調査会」（2006）がまとめた報告書『1891 濃尾地震（主査：山岡耕春名古屋大学大学院教授）』である。濃尾地震の発生から、救援活動、復旧・復興、そして、断層などの地質、建築学について幅広く網羅したものとなっており、初めての濃尾地震に関する総合的な研究がなされ

\* 拓殖大学

ている。

羽賀祥二（2011）、（2012）は、愛知県内での濃尾地震による被害状況の検討、災害救済をめぐる社会的公正、義捐金をめぐる問題について考察し、今後検討すべきいくつかの課題を列挙している。愛知県内での医療救援活動（治療所の開設、陸軍、日本赤十字社、大学、民間病院からの派遣）の実態を説明し、特に愛知病院・愛知医学校の活動についても言及している。一方で濃尾地震の研究について、この地震が生み出した甚大な被害の状況や政治的・社会的対応に関して、地域社会により密着した検討は著しく遅れていると言わざるを得ないというのが研究の現状だとしている。

川原由佳里（2017）は、濃尾地震に際して日本赤十字社が初めて養成した救護員たちの活躍を明らかにしている。鈴木脩平（2018）は、陸軍第3師団の誕生の歴史を紹介。濃尾地震発災、地方官の要請を待たずに出兵するのは条例違反だったが、師団長の桂太郎は連隊を派遣し活動にあたらせたことで、住民たちは感謝し、軍隊に対してプラスの感情を持つようになったとしている。一方、これは桂が中央にいたころから抱いていた構想通りの流れであり、軍隊に対する評価を高める狙った行為でもあったとし、自衛隊が東日本大震災を契機にして評価されつつある現代と同じであると指摘している。上村朋子（2010）は、日本赤十字社創立から先の大戦までの災害救護活動のなかでの戦時救護を含めた救護活動の意義と日本赤十字社の果たしてきた役割を明らかにし、明治期からの我が国の災害法制の変遷にあわせて、日本赤十字社の活動がどのように変化してきたかがまとめられている。

中部大学編『アリーナ2010』第9号（2010）の「特集・地震の表象—濃尾震災の再検討」では、6人の研究者による共同研究となっているが、そのなかでも、林上は、濃尾地震から学ぶ災害教訓、復興の取り組み、マスコミの果たす役割、軍隊の派遣を通じて、近代日本社会に与えた影響について考察している。川原由佳里は、医療活動に焦点を当てて、行政、軍隊（軍医）、日本赤十字、地元医師会などの様子（対応や活動内容）を当時の記録を基にしてかなり綿密にまとめている。岡田洋司は、濃尾地震発生後の国家の形成過程に果たした役割について考察している。

先行研究ではないが、1893年3月に出版された片山逸朗が編集した『濃尾震史』は、当時としては最も科学的な観点から濃尾地震についてまとめられた単行本となっ

ており、現在でも濃尾地震に関する論文等の参考文献に必ずといっていいほど取り上げられている1冊である。

## 2. 濃尾地震とは

### 2.1 濃尾地震が起きた頃の時代背景

濃尾地震は日本が近世から近代への過渡期に起こった地震災害である。震源は岐阜県西根尾村（現・岐阜県本巣市）<sup>4)</sup>で、マグニチュード8クラスの地震だった。死者の数は岐阜県、愛知県を中心に阪神・淡路大震災を上回る約7,200人、負傷者は約1万7,000人を数える。1889年に東海道線が全線開通し1890年には第1回帝国議会が召集され、大日本帝国憲法が施行されている。日本が「富国強兵」を掲げ洋風近代化を推進し、ようやく近代国家としての体裁を整えたばかりのころであり、復旧のための資材、人員などの不足に悩まされながらも、マスメディアによる情報伝達（この頃から新聞が全国的に普及し始める）、迅速な救援活動（警察・憲兵だけでなく名古屋駐屯地の陸軍第3師団が機敏に対応し、軍隊が災害出動を行う契機となった）が行われる。日本赤十字社やその他の医療機関の活動、地震原因の科学的研究、減災のための耐震建築の研究など、現在の災害対応の原型となっている。



写真1 根尾谷断層を保存する根尾谷地震断層観察館（岐阜県本巣市）



写真2 根尾谷地震断層観察館に保存されている実際の根尾谷断層

## 2.2 濃尾地震の主な建物被害

建物被害は、西は兵庫県から東は山梨県まで15府県に及んでいる。全壊・焼失家屋は約14万軒で、当時の人口密度、都市の規模から計算すると、阪神・淡路大震災をはるかに上回る甚大な被害である。1887年に完成したばかりの長良川鉄橋の落下をはじめ、耐震構造になっていなかった橋梁や建物に大きな被害が出る。名古屋市内では煉瓦造りの行政機関の建物が甚大な被害を受け、名古屋郵便電信局、愛知県庁、名古屋市役所、警察署、控訴院、裁判所などが倒壊する。これら文明開化の象徴である煉瓦造りの建物の多くが倒壊したことは、社会的にも大きな影響を与えている。愛知県熱田町の尾張紡績工場では430人の女工のうち38人が死亡（圧死）し、114人が負傷している。

## 2.3 地震後の日本の地震観測

濃尾地震の発生した翌年、東京帝国大学理科大学教授であり貴族院議員だった菊池大麓の建議に基づき、明治政府は「震災予防調査会」を設立する。

震災予防調査会は、関東大震災に至るまで地震とその被害のメカニズムの詳しい調査を行った。また、地震に関する事実の把握、地震史の編纂の役割も担っていた。震災予防調査会は1925年に廃止されたが、その活動は関東大震災を機に設立された東京大学地震研究所に引き継がれ現在に至っている。

## 3. 陸軍が初めて災害派遣

### 3.1 桂太郎と第3師団の救護活動

当時の陸軍には災害発生時に出勤する場合、地方官からの正式な出勤要請か、もしくは軍の上部機関（陸軍大臣など）の許可が必要であったが、第3師団長の桂太郎は独断で出勤を決定する。尚、災害時の軍隊の活動は濃尾地震以前にもあったが、大々的な活動は行われていなかった<sup>5)</sup>。

ではどのような活動を行ったのか。愛知県内では歩兵第19連隊に名古屋市西部を、第6連隊を東部の衛護や負傷者救済、炊き出を命じ、工兵隊を消防活動にあたらせ、治安維持・救護活動を行っている。岐阜県には、県の担当者から4～5名の医師の派遣の要請を受けて、軍医を派遣している。軍医の派遣は岐阜県内だけで愛知県内には派遣されていない。また途中から東京の陸軍軍医学会からも軍医が派遣され、医療活動に参加している<sup>6)</sup>。

桂がのちに著した自伝によると「地震に見舞われて動

揺する兵士が士気を失わないために、倒壊家屋からの負傷者救済や消火活動、炊き出しを兵士に命じた。被災地への軍医派遣もその一環として行った。被災者は第3師団の兵士が震災救助活動で奮闘する姿を目の当たりにした。岐阜県内では普通の治療では治りにくいと感じた患者が、レベルの高い軍医の治療を求めて集まってきた。濃尾地震は軍隊と庶民との間の距離を縮める役割を果たした」と記している<sup>7)</sup>。また、派遣された軍医の回顧談において「震災地では容易に物資の調達ができないことが、まさに戦地での徴発物件獲得が困難であることと同様であるとして、野戦に際しての心得をこの経験から引き出し、教訓にすべきである」と記述している<sup>8)</sup>。

参考までに医療支援に従事した日本赤十字社の活動の一端を紹介する。日本赤十字社は岐阜・愛知両県で12カ所の仮設病院及び出張所を設置し、52日間にわたって再診を含め約1万人強の患者の診察を行っている。このことは、その後の日本赤十字社の戦時救護のための人材育成にも役立っている<sup>9)</sup>。

濃尾地震の救援活動がある程度一段落した時点で、桂は軍の命令系統を守る責任から、明治大帝に辞表を提出したが、陛下は辞表を却下。逆に非常事態（緊急事態）に即応即決した桂の対応を御認めになり、陸軍中将から大将に昇進する。後に桂は陸軍大臣を経て首相に任命される。首相在任期間は安倍晋三氏に次いで2番目に長い<sup>10)</sup>。

### 3.2 現代にも通じる指揮官の初動判断

時代が変わっても災害対応の初動段階で上からの指示を待たずに行動をした指揮官がいる。

現在において災害発生時に欠かせない存在となっている自衛隊。そのため、自衛隊は戦後、数多くの災害派遣に出勤している。そのなかでも史上最大のオペレーションとなったのが、2011年3月11日に発生した東日本大震災である。自衛隊専門紙『朝雲新聞（2011年6月16日号）』によると、自衛隊は被災者の生存確率が高いとされる地震発生から72時間で3万人近い隊員を被災地に派遣し、人命救助・行方不明者捜索などを行った。3カ月で延べ約868万7,000人の隊員が被災地へ派遣され活動している。

この派遣に際し、当時の陸上自衛隊トップである火箱芳文・陸上幕僚長が、防衛相や統合幕僚長の災害出勤命令を待つことなく独断で地震発生後ただちに部隊に出勤を指示していたことは、重大な服務違反の対象となり得

る行為であるが、意外と知られていない。

通常、自衛隊が災害派遣される場合には、都道府県知事の要請に基づき出動するが、緊急時には防衛相から統幕長に出動命令が発せられ、これを受け統幕長が部隊に命令を出すことになっている。陸幕長は陸自のトップとはいえ、部隊を運用する権限を持っていないのだが、火箱氏は統幕長からの命令を待っていては救える生命も救えないと判断し、地震発生から約30分、各部隊に電話をかけ続け、フライングで出動を指示していたのである<sup>11)</sup>。

自衛隊は政治の統制に服する「シビリアン・コントロール」が求められ、独断で部隊を動かすことは自衛隊の暴走やクーデターも疑われかねず、許されることではない。しかし一方で、火箱氏の脳裏には兵庫県知事（当時）の不手際で自衛隊派遣要請が遅れた阪神・淡路大震災の苦い記憶が甦ったに違いない。このときの心境を次のように語っている。

「危機的瞬間には手続きの万全さより迅速・実効性ある行動が勝ると思い、この間に大量の部隊を送り込むことが最も大事と考えました」「私がとった行動は『越権行為』『超法規措置』として処分されてもしかたありません。頭の片隅で辞任の弁まで考えました。『大臣からお叱りを受けるならば、大臣を補佐する幕僚としては失格です』と」<sup>12)</sup>

ことの重大性を十分に認識したうえでの指示だったことが伺える発言である。火箱氏の行動は桂の行動と同じく規則違反の行為であり、2人とも悲壮な覚悟を持って各部隊に出動を指示したことは容易に想像できる。だが逆に言えば、トップの決断が早ければ初動リスクの危機は回避できた。これは、その矛盾が実際に姿を現した実例だともいえる。特に火箱氏の行動は、自身だけでなく、最悪の場合は防衛相の責任問題に発展しかねないなかでの判断であり、相当な重圧があったに違いない。

## 4. 自衛隊の災害派遣

### 4.1 自衛隊の災害派遣の歴史

自衛隊は警察予備隊として1950年8月に発足する。翌年10月、警察予備隊は初の災害派遣に出動することになる。上陸時の勢力が935hPaという強力なルース台風が同月14日から15日にかけて西日本に襲来し甚大な被害が想定されていた。山口県知事は、小月駐屯地（下関市）に配置されていた第4管区隊第11普通科連隊に救援要請をする。第11普通科連隊は、県の災害対策本部に情報幹

部を派遣し情報収集を開始する。その後、指示を仰ぐために上級司令部である第4管区総監部（現・第4師団司令部）へ連絡を入れる。このとき、第4管区総監部は、2つの理由（①首相から命令が出ていない②自然災害で警察予備隊が出動したことがない）から「出行留保」という決定を下している。警察予備隊の出動許可権は首相にしかなく、自治体の首長からの要請があっても出動することができないようになっていた。第11普通科連隊に続々と死傷者多数、家屋倒壊、食糧や医薬品の不足といった被災情報もたらされるなか、岩国飛行場（岩国市）に駐留する米軍がヘリコプターを用いて被災地に対して救援活動を開始する。

再度、第11普通科連隊から副連隊長が第4管区総監部へ赴き、総監に被災地の状況を報告すると、総監は東京の警察予備隊総隊総監部（現・陸上幕僚監部）へ連絡する。吉田茂首相に出行要請が届き、災害派遣の命令がようやく第11普通科連隊に出される。但し、この頃はまだ「災害派遣」という制度が確立していなかったため、警察予備隊令第3条1項「警察予備隊は、治安維持のため特別の必要がある場合において、首相の命を受け行動するものとする」という規定に基づいての出動であった。10月20日夕方から、第11普通科連隊を基幹とする約300人の災害派遣部隊（延べで2,700人）が出動する。約1週間、山口県玖珂郡広瀬町（現・岩国市）で救助活動を展開する。この経験を教訓として、1952年に災害派遣に関する規定が警察予備隊令に盛り込まれる。その後、保安庁法、自衛隊法のなかにも災害派遣が任務の1つとして規定されるようになり現在に至っている<sup>13)</sup>。

### 4.2 伊勢湾台風と災害派遣

警察予備隊から保安隊を経て自衛隊に改編されてから最大規模の災害派遣となったのが伊勢湾台風の時である。伊勢湾台風は1959年9月26日に潮岬に上陸し、紀伊半島から東海地方を中心にほぼ全国にわたって甚大な被害をもたらし、死者・行方不明者の数は5,098人。明治以降の日本における台風のなかでは最悪の惨事となる。

自衛隊は9月26日、愛知・岐阜・三重各県知事の要請により即日派遣を実施する。10月1日には陸上幕僚副長を本部長とする自衛隊中部地区災害派遣対策本部が設置される。全国から陸海空自衛隊の部隊が参集し、堤防・道路・橋の復旧、被災者の救出、遺体収容、そして、人員と物資の輸送などの作業に従事する。派遣期間は12月10日までの約2カ月半、派遣規模は延べ約66万5,000人

だった。保安隊から自衛隊へ改編された1954年から伊勢湾台風前年の1958年までの災害派遣人員は、すべて合わせて延べ約38万4,000人だった。このことから、自衛隊にとって伊勢湾台風は史上最大の災害派遣活動となる。だが、マスコミが積極的に自衛隊の活動を伝えなかったため、国民は自衛隊の詳しい活動内容をほとんど知らされることはなかったのである。

#### 4.3 転機となった阪神・淡路大震災

阪神・淡路大震災では地震発生当初、自衛隊の出動が遅れたことに国民から批判が集中したが、その後の自衛隊の活動風景がテレビの映像を通じてリアルタイムに配信されたことで、自衛隊に対する評価が大きく変える転換となった。

内閣府は1972年から3年ごとに、『自衛隊・防衛問題に関する世論調査』を実施している。1995年は阪神・淡路大震災後に例外的に世論調査が実施される。このときは、「自衛隊に期待する役割、存在目的」の設問において、「災害派遣」との回答が「国の安全の確保」という回答を上回る結果となっている。背景には、米ソ冷戦が終結し、日本周辺の安全保障環境が冷戦期と比較して、おおむね平穏になった時期と重なったことが挙げられるが、阪神・淡路大震災の被害の大きさと、自衛隊の献身的な活動が影響していると思われる。そして、東日本大震災により、さらに自衛隊に対する期待と信頼が高まることになる。

#### 4.4 予備自衛官が初めて招集された東日本大震災

東日本大震災では、自衛隊は災害派遣としては最大規模のオペレーションを実施したことは前述した通りである。さらに予備自衛官が初めて招集されている。災害派遣としては初めて10万人規模の陸海空の統合部隊も編成された。自衛隊は東日本大震災の3年前、地方自治体と一緒に「みちのくアラート2008」などの訓練をしていたことで、自衛隊と地方自治体との連携がスムーズに実施される。

最終的に自衛隊の活動実績は自衛隊専門紙『朝雲新聞(2011年6月16日号)』によると、人命救助1万928人、遺体収容は9,487体。物資等輸送は約1万1,500トン、医療チーム等の輸送は1万8,310人、患者輸送175人。給水支援が約3万2,820トン、給食支援が約447万7,440食。入浴支援は約85万4,980人、衛生等支援は約2万3,370人にのぼる。自衛隊の活動する姿は東北の被災地の人々だけ

でなく日本全国から高い信頼を得ることになる。

### 5. 現在の初動体制と災害派遣の要件

#### 5.1 FAST-Force (ファスト・フォース)

自衛隊は阪神・淡路大震災での初動が遅いという批判を受けたことで、日本各地で起きる様々な災害に対して、陸上自衛隊は全国各地の駐屯地に初動対処部隊(常時、1個小隊約30人)を輪番で24時間待機させる態勢を敷いている。

自衛隊では初動対処部隊のことを「FAST-Force (ファスト・フォース)」という。これは「F (First・発災時の初動において)」「A (Action・迅速に情報収集、人命救助及び)」「S (Support・自治体等々への支援を)」「Force・実施する部隊」の略で2023年9月1日からこのように呼ばれている。

FAST-Forceは「震度5弱以上の地震が発生した場合は、速やかに情報収集することができる態勢」「震度5強以上で航空機による情報収集ができる態勢」を陸海空自衛隊の共通任務事項として、人員や車両、航空機、艦艇などがいつでも出動できる態勢を整えている<sup>14)</sup>。

2024年1月1日に発生した能登半島地震でも、発災直後に航空自衛隊の千歳基地(北海道)、築城基地(福岡県)、新田原基地(宮崎県)からF-15戦闘機、百里基地(茨城県)からはU-125A捜索救難機を発進させ、上空から被災地の情報収集活動を実施。あわせて陸上自衛隊の駐屯地や海上自衛隊の基地からも航空機を発進させ偵察活動などを行っている。翌日には陸海空自衛隊を一体運用する統合任務部隊(JTF)を1万人規模で編成し、被災者の救助・捜索活動を展開している。

参考までに自衛隊と同じ公安職公務員である消防と警察についても触れておく必要がある。消防と警察も阪神・淡路大震災を契機として新しい組織が誕生している。

阪神・淡路大震災では、兵庫県内の消防機関(消防本部)だけでなく全国41都道府県の消防機関の消防官(消防吏員)が被災地に入り活動を行ったが、消防機関は市町村単位(東京消防庁を除く)であり、普段から消防機関同士の連携がなく全国規模での災害派遣の経験もほとんどなかった。加えて、支援部隊の初動・編成・活動に関する規定やマニュアルが整備されていなかったため、指揮統制や運用面で多くの課題を残すことになる。この教訓から、自治省消防庁(現・総務省消防庁)は1995年6月、全国の消防機関による消防応援を迅速・円滑に実

施するための組織として「緊急消防援助隊」を発足させる<sup>15)</sup>。2003年6月には消防組織法に緊急消防援助隊の活動が法的に位置づけられる。同時に大規模・特殊災害発生時に限り、全国の消防機関に対する消防庁長官の指示権が創設される。さらに、総務大臣が「緊急消防援助隊の編成及び施設の整備等に係る基本的な事項に関する計画」を策定し、消防庁長官が部隊を登録できるようになった。現在、消防庁長官が大規模・特殊災害発生時に指示できる登録部隊数は721消防機関（6546隊）を数える。

2011年の東日本大震災では被災地の宮城、福島、岩手を除く44都道府県、712消防機関の部隊が被災地に入り捜索救助・救急活動を行っている。3月11日から6月6日までの88日間で派遣人員は延べ約10万人を超える。福島第一原子力発電所事故に際しては、東京消防庁消防救助機動部隊（ハイパーレスキュー）が緊急消防援助隊として出動している。原発の炉心溶融（メルトダウン）を防ぐため、冷却機能が失われた使用済み核燃料プールへの放水（注水）活動を行っている。放射性物質の漂う危険な環境のなかで、丸一日に渡って注水を続けた結果、放射線量を下げること成功している。同年8月には石油コンビナート火災を想定し緊急消防援助隊内に特殊災害に特化した「エネルギー・産業基盤災害即応部隊（愛称ドラゴンハイパー・コマンドユニット）」が作られ、「土砂・風水害機動支援部隊」が各都道府県に1隊ずつ新設されている。

2019年7月には、ラグビーワールドカップや翌年の東京オリンピック開催中のテロ事案を想定し、東京消防庁及び政令指定都市の消防機関、政令市のない県の代表消防機関と北海道内の2つ消防機関に「NBC災害即応部隊」が1隊ずつ新設されている。

警察庁は阪神・淡路大震災が発生すると、全国の都道府県警察から多数の機動隊員らを被災地に派遣し、災害救助に当たさせた。だが、消防と比べて救助工作車、救助資機材などの装備や、経験も技術も不足していたため、救助活動は難航する。この教訓から大規模災害に対処できる高度な救出救助能力等を持つ災害対策専門部隊が必要だとし、1995年6月、警察庁長官を本部長とする「広域緊急援助隊（警備部隊2,500人、交通部隊1,500人）」<sup>16)</sup>を創設する。広域緊急援助隊は国内において大規模な災害が起きた場合、または発災するおそれがある場合、被災都道府県公安委員会からの要請、または警察庁長官の指示により都道府県の枠を越えて出動する。任

務は被害情報・交通情報等の収集、救出救助、緊急交通路の確保、被災地の交通整理や防犯警戒、検視、被災者などへの安否情報などの提供を行う。

警察の災害活動は、警察法第2条に基づき災害が起きた際に個人の生命、身体及び財産を保護し、公共の安全と秩序を維持する事を目的として行うもので災害警備活動と称されている。災害警備活動は、都道府県警察本部の警備部が主体となって行われている。本来、警備部は暴動対策や、テロ対策などを担当している部署であるが災害対策も主要任務の1つとされ、救助活動をはじめとする災害警備活動を主導する。2005年4月、前年に起きた新潟中越地震の経験を踏まえ、200人規模の特別救助隊が広域緊急援助隊のなかに作られる。東日本大震災時にはヘリを保有する広域警察航空隊、機動警察通信隊、管区機動隊からなる緊急災害警備隊が作られ、1万人の即応部隊による災害対処にあたっている。

## 5.2 自衛隊の災害派遣の要件

自衛隊の災害派遣は「緊急性」「公共性」「非代替性」の3要件が求められる。だが、2019年9月の台風15号では千葉県や神奈川県を中心に1,000本以上の電柱が破損し、木の枝などが電線に絡みあい、これらを取り除く作業に自衛官が従事した。さらに住宅の屋根が暴風で飛ばされたため、ブルーシートで覆う作業に陸上自衛隊第1空挺団（習志野市）の自衛官が駆り出されたりもしている。これらの民間でも十分に対応できるような作業にまで自衛隊が災害派遣として出動している。

能登半島地震の災害派遣で陸自第10師団の自衛官の大部分が被災地に派遣されているなか、2024年1月24日、岐阜県知事から災害派遣要請を受け約350人の自衛官が名神高速道路の除雪作業にも従事している。

本来は台風19号の被害によるブルーシートを被せる作業しかり、除雪の作業しかり、自衛隊が災害派遣で行うような内容ではない。自衛隊に安易に依存する体質を改めるべきである。自衛隊の「主たる任務」は自衛隊法第3条第1項に規定されている「国防」であり、災害派遣は同法第3条第2項の主たる任務に支障ない範囲で行われる「従たる任務」にあたる。自衛隊の第一の任務が国防であるということ私たち国民は忘れるべきではない。

一方で、今後起こることが予想されている南海トラフ巨大地震などの広域災害の場合、陸海空自衛隊約23万人だけで対応できるかは甚だ疑問だ。それに加え、少子化

のなかで、自衛官の募集状況も悪化している。現状でも、充足率を下回っている部隊や艦艇が数多くある。安定的に自衛官を確保できなくなれば、自衛隊は機能麻痺状態となる。

さらに言えば、自衛隊の装備品がどんなにハイテク化したとしても、操作する自衛官がいなければ、ただの高価な動かない機械と同じだ。少子化は自衛隊にとって死活問題なのである。

## 6. 能登半島地震を踏まえて

東日本大震災を契機に日本全体として国民の防災意識が高まり、自助・共助・公助の各レベルで対策・備えが以前よりも行われるようになってきている。個人や家族による自助の対策・備えは当然必要だが、災害対策基本法では災害発生時の一次対応は基礎自治体が担い、都道府県がサポートすることになっている。能登半島地震のような地震災害が発生すれば、自助だけでは到底対応できない事態であり、自治体の果たすべき公助としての役割は一段と大きくなる。

奥能登地方では2023年から群発地震が続いていた。にもかかわらず、石川県や輪島市などでは対策・備えに油断があった。実際、輪島市は被災者が一定期間避難生活を送るための避難所を48カ所指定しているが、市内の学校や道の駅など26カ所に備蓄施設はなく、食料や飲料水、段ボールベット、簡易トイレなど避難生活に必要な物資がなかった。能登半島地震は「平時」からの自治体の公助の取り組みに一石を投じている。

1985年に議員立法で成立した「半島振興法」<sup>17)</sup>という法律がある。条文に書かれている対策・備えは、半島地域だけに限ったものではなく、日本列島のどの地域にも必要なことが書かれており、本来はすべての自治体を取り組むべき対策・備えの内容となっている。避難所の環境も半島振興法が目指す整備が着実に実行されれば、もう少し快適に使用できるようになる。今回、能登半島地震の発生翌日から名古屋工業大学の北川啓介教授が被災地に入り、短時間で設置できる簡易住宅「インスタントハウス」を1,000棟以上建設している。住居や集会所、ボランティアの拠点などさまざまな用途として活用されている。インスタントハウスのような備蓄も自治体は進めるべきである。土砂崩れによる道路の寸断により集落が孤立した地域では、停電、断水、通信障害、暖房用に使用する灯油が枯渇するなか、救援物資がまったく届かない避難所もあったが、自衛官が何キロも徒歩で救援物

資を届けるようになってからは少しずつ物資不足が解消していった。現在、民間がドローンを使って荷物を運ぶ実証実験を行っているが、今後はヘリや車両で救援物資を運べない地域に対しても、大型ドローンで運べる体制を官民共同で開発することで、自衛隊の負担をかなり軽減することが可能となる。

災害対応において被災地の司令塔をどのように構築するかによって、災害発生後のオペレーションが大きく左右される。最初の立ち上げの段階で実働組織である自衛隊、警察、消防などがうまく連携した司令塔がないと、非常に効率の悪い活動となる場合が多い。自衛隊と比べて警察、消防は活動内容に限界がある。もっとも過酷な場所は自衛隊が活動するしかない。唯一自己完結能力を持った組織が自衛隊である。本来は自衛隊を中核とした実働部隊を掌握する司令塔を作って初動から行動すべきだが、能登半島地震でも役所間の縦割り行政を被災地に持ち込み、自衛隊、警察、消防はそれぞれ個別の指揮命令系統で活動していた。

参考までに、政府における防災行政をはじめとする危機管理対応の司令塔は、内閣危機管理監を実務上のトップとして内閣官房と内閣府（防災担当）が担っている。内閣官房には3人の内閣官房副長官補がいるが、そのうちの1人が事態対処と危機管理を担当。首相官邸の地下には内閣情報集約センターと官邸危機管理センターが設けられ、24時間、365日、交替制の勤務シフトを敷いている。内閣情報集約センターは内閣情報官が統括し、ここで集められた情報のなかで特に重要な情報については、官邸危機管理センターに報告される。そして、事態の内容ごとに担当する内閣参事官が危機管理、内閣官房副長官補、内閣危機管理審議官に報告することになっている。内閣危機管理監は事態のレベルに応じて、官邸内に官邸対策室、官邸連絡室、情報連絡室のいずれかを開設。官邸対策室が設置された場合には、各省庁の局長クラスから構成される緊急参集チームが召集され、官邸連絡室は事態の悪化が予想される場合には官邸対策室に格上げされる。また、情報集約や首相への報告、関係省庁との連絡調整を官邸連絡室が行い、政府としての初動措置の総合調整を行うのが官邸対策室となっている。一方で、内閣官房と内閣府（防災担当）のスタッフは、約2年間で交代する他省庁からの出向者の集まりであり、災害対応の人材蓄積が課題のままとなっている。

## 終わりに

能登半島地震は改めて日本人に地震の恐さを痛感させた。今から約130年前に発生した濃尾地震も、当時の被災した人たちに地震の恐さを痛感させただろう。現在よりも地震に関する知識が乏しかった時代であり、この世の終わりと感じた人もいた。そのようななかで、地震発生直ぐに陸軍第3師団長の桂太郎の判断で被災者支援が行われたことは、被災地を間違いなく勇気づける力となった。実際、自衛隊の被災地での支援活動が被災した人たちに勇気を与えていることは誰もが認めている。

濃尾地震のときも軍隊が被災地に派遣される場合の根拠規定が整備されていなかったために、桂は辞任覚悟で被災地に派遣したわけだが、現代においても同じ行動を行ったのが東日本大震災のときの陸上幕僚長であった火箱芳文氏である。2人のとった行動は「平時」には許されない行動であるが「緊急時」の初動対応に必要な状況判断だったと言えるだろう。

日本の災害史を見れば、日本が地震大国、災害大国だということが一目瞭然である。さらに今後、国難級の被害が予想される首都直下地震や南海トラフ巨大地震に対して、日本の備えは大丈夫か。いざとなれば「自衛隊が助けてくれる」と信じている日本人も多いが、能登半島地震で明らかのように、自衛隊にもできないことがあるということを理解したうえで、今後の災害対応について、一人ひとりの日本人が真剣に向き合う必要がある。災害対応の基本は、まずは個人や家族単位での「自助」の取り組みが求められることも忘れてはいけない。

能登半島地震を受けて、政府（石破茂政権）は2024年11月1日、人命最優先の防災体制を早急に構築する必要があるとして、「防災庁」の2026年度中の設置を目指し、準備室を発足させた。防災庁設置準備担当大臣に就任した赤澤亮正衆議院議員は「防災庁は災害対応のエキスパートをそろえ、政府の災害対応をリードする司令塔としての役割を果たすことになる。設置には法律が必要であり、目指すべき防災対策の在り方や必要な体制などについて具体的な議論を進めたいと、できるだけ早く法案を提出したいと思っている」と述べている<sup>18)</sup>。

ちなみに、防災庁の創設については、国に先駆けて2017年7月、関西広域連合「我が国の防災・減災体制の在り方に関する懇談会」や全国知事会が2018年7月、2019年7月、2020年6月に必要性を提言している。2024年4月には、民間団体「ニューレジリエンスフォーラム

（会長：三村明夫・日本製鉄株式会社名誉会長）」が岸田文雄首相（当時）に手交した第4次提言において、「内閣官房にはあらゆる災害に対応するオールハザード型の司令塔組織を設置し、専門性の高いスタッフが常在して統括する体制にすべきである」としている。

防災庁を機能させるためには、他の省庁から平均約2年間、職員が内閣官房や内閣府（防災担当）に出向する現在の体制ではなく、赤澤防災庁設置準備担当大臣が言っているように、災害対応のエキスパート人材の組織と、被災者が安心して過ごせる避難生活環境の整備や、発災後、速やかにトイレやキッチンカーなどを配備できる官民連携体制の構築も必要である。

また、災害対策基本法の最大の欠陥が放置され続けていることについては意外と認識されていない。能登半島地震では市町村の行政機能は維持されたが、東日本大震災では被災した市町村の多くが行政機能の麻痺により県に支援要請ができず、県や国からの救助隊の派遣や支援物資の到着が遅れた。このことから、被災した市町村が第一次災害対応の責任を負わされている災害対策基本法の立てつけを見直すべきだろう。熊本地震からは政府による「プッシュ型支援」<sup>19)</sup>も始まったが課題も多い。

最後に憲法についても言及しておきたい。駒沢大学の西修名誉教授が1990年以降に制定された103カ国の憲法を調査したところ、パンデミックや大規模自然災害、武力攻撃事態などが発生し、国会が開けない場合、政府が法律と同じ効力を持つ政令を制定することにより、一部の私権を制限できる「緊急事態条項」の明記がない憲法は皆無だとしている。成文憲法を定めていない英国も、緊急事態が生じた場合、政府が「マーシャル・ルール（＝戒厳令）」を発令することが認めている<sup>20)</sup>。

日本国憲法は、国民すべての権利・自由が「公共の福祉」によって制限されることを明記している。しかし、東日本大震災では緊急事態条項がないことで、自衛隊などが瓦礫などを撤去して一刻も早く被災現場への緊急道路を開通させる必要があったが、「財産権」という壁に阻まれて、瓦礫のなかから個人の財産物を取り出さなければ瓦礫を撤去できないという事態が起きた。これでは救える生命も救えない。能登半島地震では東日本大震災のような財産権の問題は発生していないが、今後、国難級の大地震が発生すれば、東日本大震災と同じ事態が各地で発生するだろう。自衛隊が国民の生命と生活を守るためにも、緊急事態条項の日本国憲法への明記が必要なのである<sup>21)</sup>。

- 
- 1) 震度7クラスの地震は兵庫県南部地震（阪神・淡路大震災）から能登半島地震までの29年間に7回発生している。約4年に1回の間隔で発生している。
  - 2) 派遣期間は240日（防衛日報デジタル・2024年8月30日）
  - 3) 1923年9月1日11時58分に発生した大正関東地震によって南関東及び隣接地で大きな被害をもたらした地震災害。死者・行方不明者は推定10万5,000人で、明治以降の日本の地震被害としては最大規模の被害となる。
  - 4) 本巣市になる根尾谷地震断層観察館では、地震についてさまざまな視点から学習できる総合施設となっている。館内では、観察・学習・体験を通して地震に関する知識を得ることや、過去の震災から教訓を学びとることができる。特に、館内を横切る「根尾谷断層」は濃尾地震の際に生じた断層で、上下の変位は約6メートルにも及ぶことから、学術的な価値が高く、国の特別天然記念物にも指定され、世界的にも有名な断層となっている。
  - 5) 鈴木脩平（2018）によると、「災害時の軍隊の活動は濃尾地震以前にもあったが、大々的な活動は行われていなかった。1885年に大阪で発生した淀川大洪水では、地方官の要請により大阪鎮台（後の第4師団）が工兵隊を派遣したが、市内の橋梁防御や居留外国人の保護など活動範囲が大阪市内に限られて、濃尾地震に見られるような被災者の収容や救援物資の供給は行われていなかった。このときは、災害時の出動が前提になっていたのではなく、あくまで暴動・騒乱の鎮圧（治安対策）であったことから、活動範囲が限られていた」としている。
  - 6) 岡田洋司（2010）
  - 7) 『桂太郎自伝』 117-120頁
  - 8) 川原由佳里（2010）
  - 9) 日本赤十字看護大学史料室
  - 10) 1885年に初代の伊藤博文が任命されてから、首相は101代で65人になる。在職日数が最も長いのは、安倍晋三首相の3188日、次いで桂太郎の2886日となる。
  - 11) 産経新聞2021年3月7日
  - 12) 『日経ビジネス』（2018年3月8日）のインタビュー
  - 13) ルース台風では572人が犠牲となり、それ以外にも負傷者2,644人、行方不明者371人を数えた。1951年7月、8月に福知山（京都府）と善通寺（香川県）の部隊が現地部隊長の判断により非公式に派遣されている。
  - 14) 防衛省ホームページ <https://www.mod.go.jp/j/approach/defense/saigai/about.html>
  - 15) 総務省消防庁ホームページ <https://www.fdma.go.jp/mission/prepare/rescue/rescue003.html>
  - 16) 警察庁ホームページ [https://www.npa.go.jp/policy\\_area/keibi.html](https://www.npa.go.jp/policy_area/keibi.html)
  - 17) 半島振興法の防災対策の推進の第15条の4には「国及び地方公共団体は、半島地域が三方を海に囲まれている等厳しい自然条件の下にあることを踏まえ、災害を防除し、及び災害が発生した場合において住民が孤立することを防止するため、半島振興対策実施地域において、国土保全施設、避難施設、備蓄倉庫、防災行政無線設備、人工衛星を利用した通信設備その他の施設及び設備の整備、防災のための住居の集団的移転の促進、防災上必要な教育及び訓練の実施、被災者の救難、救助その他の保護を迅速かつ確に実施するための体制の整備及び関係行政機関の連携の強化その他の防災対策の推進について適切な配慮をするものとする。」と書かれている。
  - 18) <https://www3.nhk.or.jp/news/html/20241101/k10014626351000.html>
  - 19) プッシュ型支援のメリットは、物資を迅速に被災地域へ届けられることで、生活に必要な物資を早く補完できる。ただし、被災者の要求やニーズを把握しないで送るため、支援物資の過不足が生じるといったデメリットもある。
  - 20) 産経新聞2018年10月16日
  - 21) 日本では緊急事態条項を危険視する人たちもいるが、参考までに日本と同じ敗戦国のドイツとイタリアの事例は以下の通り。ドイツ（西ドイツ）の憲法にあたるボン基本法にも緊急事態条項はなかった。だが、西ドイツ国民は1968年にボン基本法を改正し、緊急事態条項を盛り込んだ「ドイツ連邦共和国基本法」を制定した。同法は国内の反乱や災害等の内部的緊急事態と、外国からの侵略等の外部的緊急事態に分けるとともに、外部的緊急事態については、緊急事態の程度と性格に応じて、「防衛事態」、「防衛事態」の前段階としての「緊迫事態」等に区分し、段階的な対処方法を規定している。同法には「移動の自由」を保障するが、同時に「伝染病の危険、自然災害、重大な災害事故に対処するために必要な場合、これを制限する」という規定がある。同じくイタリアも災害防護に関する国の法令を整理・統合して、「災害防護法典」を2018年に制定している。災害時の対応を3つの段階に分け、各段階はコムーネ（基礎自治体）、県又は州、国のレベルごとに規定されている。第1段階は個々のコムーネ・行政機関の通常の権限による活動で対応可能な通常災害。第2段階は複数のコムーネ・行政機関の連携と、期間を限定して認められる手段・権限による対応が必要となる大規模災害。第3段階は即時に、期間

を限定して認められる特別な手段・権限による対応が必要な全国レベルの激甚災害。第3段階に対しては、関係する州又は自治県の要請又は同意に基づき、首相の求めに応じて、閣議により緊急事態を宣言（発出）することが可能となっている。

#### 参考文献

- 内閣府中央防災会議「災害教訓の継承に関する専門調査会」報告書『1891 濃尾地震』（2006）。
- 宇野俊一校注（1993）『桂太郎自伝』、平凡社。
- 片山逸朗（2002）『濃尾震史』復刻版。
- 中部大学編『アリーナ2010』第9号（2010）「特集・地震の表象—濃尾震災の再検討」。
- 産経新聞2022年9月4日。
- 北原糸子編（2006）『日本災害史』吉川弘文館。
- 村松育栄（2006）『濃尾地震—明治24年内陸最大の地震』（古今書院）。
- 『陸軍軍医学会雑誌』第50号（1891）。
- 名古屋市防災会議地震対策専門委員会編『濃尾地震文献目録』（1978）名古屋市市民局災害対策課。
- 愛知県総務部消防防災課『愛知県災害誌』（1970）愛知県、1970。
- 羽賀祥二（2011）「一八九一年濃尾地震と地域社会の動向」『名古屋大学文学部研究論文・史学』第57巻、151-177頁。
- 羽賀祥二（2012）「濃尾地震における医療救護活動について」『名古屋大学文書資料室紀要』第20号、1-34頁。
- 上村朋子（2010）「創立から昭和初期にかけての日本赤十字社の災害救護と活動における看護師の役割」『日本赤十字九州国際看護大学 IRR』第9号、51-58頁。
- 鈴木脩平（2017）「名古屋と第三師団」『明治大学文学研究論集』第48号、135-151頁。
- 川原由佳里（2017）「濃尾地震における医療救護と日本赤十字社の活動」『人道研究ジャーナル』第6号、175-185頁。
- 火箱芳文（2012）「自衛隊災害派遣の実態と課題」『防衛学研究』第46号、41-48頁。
- 大垣市『濃尾震災100年記念史』（1991）。

## 孫子における形篇と地形篇の論理的解釈 ——孫子の組織——

神藤 猛\*

### 要 旨

21世紀の複合危機は、急速に拡大するDX (Digital Transformation)、複雑に変動するデリスキングと経済安全保障、加えて陸海空、宇宙新技術と情報比重の飛躍的増大、地球規模の自然災害と新興再興感染症による根源的様相の不明瞭など、簡潔なオントロジー (危機の情報を組織化する構造) による対応が困難となっている。本稿は、藤塚、森 (1943) により「孫子の組織」として指摘された、危機的環境下、組織の存続を確実にする法則と利害衝突を防止する枠組みを論究する。第4形篇と第10地形篇を藤塚・森の結合方式に従い読み進め、全体の脈絡と意味を理解する構造を孫子の組織と呼び、仮説「軍争篇を中心に対称配置された両篇の呼応関係、孫子全体の重層的脈絡と循環的推論の論理的解釈から、兵は国の大事、死生の地、存亡の道が浮かび上がる構造がある」を検証する。本研究は「孫子の組織」を伝統的又は経済的安全保障、近い将来、危機管理GPT (Generative Pre-trained Transformer) による戦略形成を予見し、国家と企業の危機管理の理論的発展と仮説構築に役立てることを目的とする。

キーワード：孫子の組織、伝統的安全保障、経済安全保障、知識科学、オントロジー、システム思考

### はじめに

今日、安全保障を論じた多くの軍事古典書の中で、「孫子13篇」とクラウゼビッツの「戦争論」は最も傑出した基本文献とされ、国民への安全の提供は、ウクライナとイスラエルの民主主義の存亡の危機に観られるように、国家の本質的役割となる。予見出来る将来、安全と守るべき社会的価値への脅威を防ぐ状態の維持が、防衛力のみでなく、外交、調停、制裁、非軍事的手段による問題解決の最初のステップとなる。

複雑大規模な紛争の複合性が、常に進化し続けるDXと共に、行政と経済の組織構造、陸海空と宇宙における新技術、情報の比重を飛躍的に増大させ、根源的様相を不明瞭にし、簡潔な枠組の紛争理解を困難にする。背景となる戦略思想の洞察には、地理的、文化的な隔たりの理解が必須であり、欧米の研究者からも示唆されている<sup>1)</sup>。

本稿は、大戦末期、我が国2名の漢学者、藤塚鄰 (東京帝国大学哲学専攻)、森西洲 (東京帝国大学宗教学専攻) により「孫子の組織」と命名された、国家が危機に

臨み自らの存続を確実にする普遍的法則と、広範囲の説明を可能にする孫子13篇の組織化力を論究する<sup>2)</sup>。孫子の各篇が呼応し、説明範囲を拡大する図1「孫子の組織」に示す構造を対象に、軍争篇を中心に分離配置された第4形篇と第10地形篇を事例研究として取り上げ、藤塚・森の指示に則る形で互い結合して読み進め、相互の脈絡と意味をより深く理解する構造を検証する<sup>3)</sup>。方法として、世界を複雑なシステムとして観るシステム思考の枠組みを用いる<sup>4)</sup>。孫子が、どのように現実の正しい把握を戦略の原点におき、戦いの因果関係を認識し検証したかを論理的に追究する。「孫子の組織」の背後に存在するオントロジーを「人が対象世界をどのように眺め、何が存在すると見なし、基本的概念と概念間の関係を記述したもの」として捉える<sup>5)</sup>。孫子のオントロジー的な立場 (Ontological Commitment) から<sup>6)</sup>、「孫子の組織」が現実世界で存在を仮定する、基本概念と概念間の関係、明示的・默示的な論理構造、対象世界のより深い理解を可能にするコンテキストに着目し、藤塚・森の例にならい、形篇と地形篇を結合して論理的に解釈する。

本研究は、「孫子の組織」の重層的脈絡と循環的推論から生まれる洞察力と説明力を発展させ、戦いの因果関

\* 元政府CIO補佐官

係を説明し、戦いの理由や意味を理解可能な文脈におき、国家や組織体がある行動をとった原因と理由を知り、紛争を防止する一般的理論の探求と仮説構築に役立てることを目的とする。

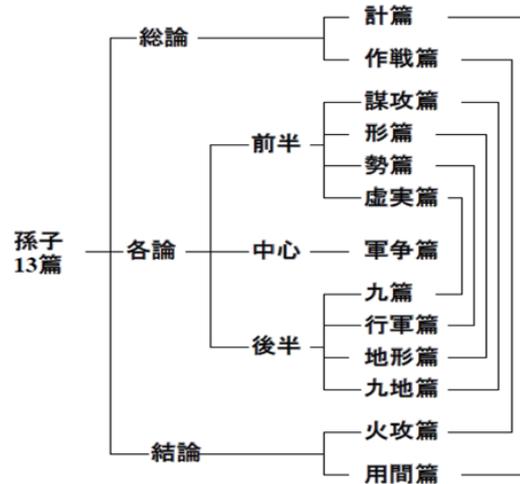
## 1. 孫子13篇の特徴と先行研究

### 1.1 孫子の特徴と思考の枠組み

孫子13篇の特徴は、歴史の年代記方式とは対照的に、用兵の法、行動原則が、観察可能な含意により、仮説が正しければ当然生じる事象データの写像概念になる点にある。全体に少なからぬ乱れがあるが、前半6篇の因果的推論は、現象の原因を察知するよう概念設計され、演繹的、帰納的を問わず、国家存立の因果を基に、ある国の王に対し戦略家が自己の戦略を述べる論旨で一貫し、国家存続の価値を追究する。後半6篇の記述的推論は、物理世界の実相を即物的な視覚構成を持った事実語らせ、前段の因果的推論の概念（クラス）と後段の記述的推論が描く事物（インスタンス）が呼応する関係を描き、老子と同様、各篇に個別具体的な史実はほとんど含まれない<sup>7)</sup>。

藤塚、森は、孫子13篇の構造に前篇から後篇へと脈絡を追い時間的推移に従う、直線的な構成の他に、図表1「孫子の組織」に示す各篇が孫子冒頭の主題「兵は国の大事、死生の地、存亡の道、察せざるべからざる」と緊密に関係し相互に意味を反映する複雑な体系を発見した。前後篇が継起的に呼応する構造を直線的組織、空間的な広がりのある隠れた構造を立体的組織と名付けた。その論拠は、第1に漢学研究の立場から論語や孟子の各章、各句は、他の章句との厳密な関係を意識せず断片的に解釈しても、ある程度までは意味が通じるが、孫子は断片的では、教訓的な格言以外ほとんど意味を理解できない。第2に断片的に理解できないばかりか、前後の直線的脈絡を追うだけでは、多面重層的に孫子全篇に影響を与えている、孫子冒頭の「戦争は国家の大事、死生、存亡にかかわる事であり、察せられぬではない」を感知できない。

第3に中央の軍争篇を中心に前後対称に隠れた構造がある。基底をなす軍争篇は、戦いの因果法則を述べた前半の結論であると同時に、戦いの原理から派生する事象究明の後半の序論となる。第4に、各篇は共通して序論（起語）、本論、結論（結語）の順に構成され、本論は2～3章で、各章は共通して3節からなり、各節は、概念世界と物理世界の境界を超えて互いに意味を相補う構造



藤塚、森(1943)を基に作成

図表1 孫子の組織

があり、孫子全体の縮図である<sup>8)</sup>。結論としては、孫子の循環的な構造を理解するために、対をなす各篇を互いに参照し読み進める必要がある。形篇と地形篇であれば形篇の「勝つべからざるをなし、勝つべきを待つ」形に力がある不敗の態勢の維持と、地形篇の「彼を知り己れを知り、天地を知れば勝つ」地形の利用は、勝ちを制する戦略形成の真意である。

### 1.2 仮説の導出

ケネス・ウォルツ（Kenneth Waltz）は、国際政治の理論を、政治の特定の行動や現象に関する因果法則の集合の束として、原因と引き起こされる事象を結びつける法則と法則の束を説明する論述と見る<sup>9)</sup>。孫子の理論は、内外の情勢変化にかかる生存を図り、国家存続を脅かす危機的環境の中で、限られた時間と資源で、通常とは異なる意思決定を行い行動する、今日の危機管理にも通じる説明能力の高い普遍的な法則と、定性的、定量的アプローチ双方を組み合わせた法則全体からなり、世界とその行動を映し出す構造を提供する。

カール・ドイッチュ（Karl Deutsch）は、社会科学のモデルが個別のデータを秩序化し、関係付け、データ間に存在する類似性や関連性を明らかにする能力を、モデルが組織化を発揮する機能として定義し、モデルが孤立した情報の諸断片から一つの有意なパターンをもたらし、有意性を確立した当初の経験的な範囲を超え、他の経験的過程にまで対応を確立する度合いをモデルの組織化力と呼んだ<sup>10)</sup>。ステイーヴン・エヴェラ（Stephen Evera）は、一般に社会科学理論の説明範囲には強い制

約があるが、広範囲の世界を説明しうる珠玉の理論も存在し、その説明範囲を意味する能力をモデルの組織化力とした<sup>11)</sup>。

以下「孫子の組織」を対象に、形篇と地形篇のテキストを突き合わせ論理的に解釈し、仮説「軍争篇を中心に分離配置された両篇には呼応関係が存在し、結合して読み進めることにより、孫子13篇の重層的な脈絡と循環的な推論の意味が通じ、全貌が浮かび上がる構造がある」を検証する。

### 1.3 形篇と地形篇の内容と特徴

#### (1) 第4形篇の概要

孫子形篇は、戦いの前に、敵味方の度（空間：遠近）、量（物量：広狭）、数（兵数）、称（比較：軽重）、勝（勝利の蓋然性）を体系的に計算すべきことを極言し「勝つべからざるをなし、勝つべきを待つ」と云い「勝兵は勝つて後に、戦いを求め、敗兵は戦った後に、勝ちを求める」経験則から、形の大小優劣で大勢が定まると説く<sup>12)</sup>。部隊を水になぞらえ「積水を千仞の谿（たに）に決するがごとき陣形」とその形が勝敗の鍵を握るとして、形の有形・無形を論じる。老子（BC：400年頃）も第11章では「30の輻（ふく）、1つの穀（こく）を共にす。その無にあたって車の用あり」と説き、30本の輻（支え）が車軸の中心の穀（軸）に集まり、何もない無の空間に車輪の用がある。「有をもって利となすは、無を以て用を為せばなり」とする有が無から利を受ける、無の有用性の存在がある<sup>13)</sup>。ルートヴィヒ・ウィットゲンシュタイン（Ludwig Wittgenstein）が出現していない事象の出現可能性を論じるのは<sup>14)</sup>、ニューラルネットワークのシグモイド関数の振る舞いを暗示する。カール・フォン・クラウゼヴィツ（Karl von Clausewitz）が、戦争論未完の第8部作戦計画で示した「作戦目的と努力の大きさを計り、論理学や数学のような厳密な科学領域を離れ、見渡しがたいほど多数の対象や関係から、機敏な判断により決定的で重要な事柄を取り出す」能力はアートである。戦いの政治目的、彼我の力諸関係、政府と国民の性格、部隊の能力、他国との同盟関係などが与える影響の考察には、天才的な明察を必要とし、ナポレオンが述べた「ニュートンも躊躇する代数学の問題を解くような」難しさがある<sup>15)</sup>。いずれも形、陣形に織り込まれた默示的な無形の力の存在を計算する。ヘンリー・ミンツバーグ（Henry Mintzberg）は、戦いに臨み、自らを守り理想的条件を追求する孫子の体系的描写が、現

代経営学のポジショニング学派の精神に極めて近く、内容は近代的で、デザイン学派が重視する組織の戦略形成の独自性、包括戦略の限界も把握していたと主張する<sup>16)</sup>。

#### (2) 第10地形篇の概要

地形篇は、「地形は兵の助け、これを知り料る者は必ず勝ち、知らずして戦う者は必ず敗れる」と説き、敵味方の実力を料（はか）り地形を利用し勝ちを制する道につき、形に応じ戦略を立てることが将の至任であるとする<sup>17)</sup>。地形は人を支え、行動を拘束する形として存在し、第10地形篇は地形を戦術的に、第11九地篇では戦略的に論じたとされる<sup>18)</sup>。

地形篇の中心概念は地形を戦いで利用する原理にある。カール・シュミット（Carl Schmitt）の原則を適用すると、土地と国土は三重の形式で「用兵の法」と結合される。①土地は「用兵の法」を戦いの結果として、地形の内にその原理を隠し持つ。②土地は「用兵の法」を確定する境界を地形で示す。③土地は秩序の公的な標識を地形の上に担う<sup>19)</sup>。シュミットは、古代の法一般の原行為は、土地に拘束される場所の確定（トポス）に対するアリストテレスの理論展開にあると主張した。国際法の中世的な具体例として「陸地取得、都市建設、築城、戦争、捕虜の状態、隷属、捕虜の開放、同盟、平和条約の締結、休戦、使節、海外婚姻」をあげ、第1に陸地取得に注目する。ロック（Jon Locke）も「政治権力の本質を、陸地に関する管轄権」とし、カント（Immanuel Kant）も「全ての所有や法秩序は大地により制約され、大地の本来的獲得に由来する」と指摘する<sup>20)</sup>。孫子地形篇の後半「将の道（第3章）」では、領地で演じられる政治と軍事の本質的關係を説く。

## 2. 孫子13篇の論理的解釈と検証の手順

### 2.1 検証テキストの書き下し文

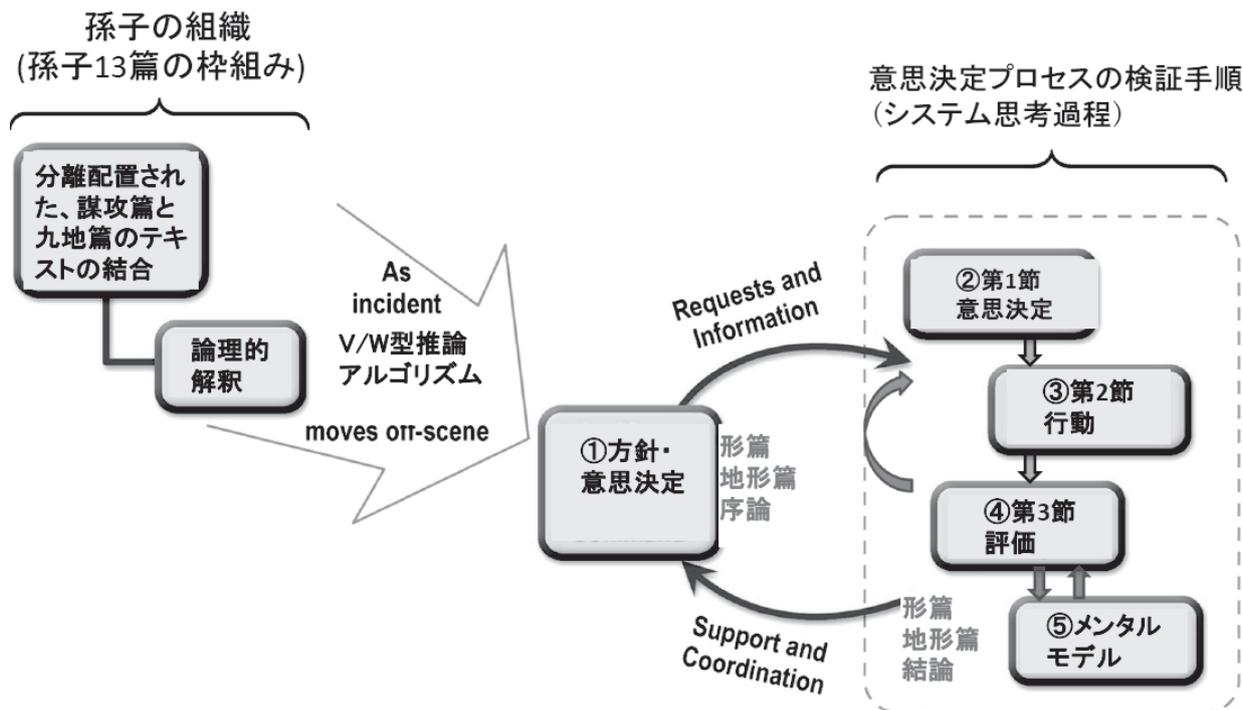
藤塚、森の十家注本系統の漢語原文を基に金谷（2014）を加味した、図表2「検証テキストの書き下し文」を示す。第4形篇と第10地形篇を事例とし、文番号は図表4の文番号に対応する。

### 2.2 論理的解釈の前提

第1に藤塚、森が指摘する、図表2「検証テキストの書き下し文」を例に、各篇の序論（起語）、本論（各章、各節）、結論（結語）に沿って進む基本プロセスを確認

図表2 検証テキストの書き下し文

		第4 形篇（書き下し文）	第10 地形篇（書き下し文）
序論	用兵の法（方針）	①孫子曰く、昔の善く戦う者はまず勝つべからざるをなして、もって敵の勝つべきを待つ。	②孫子曰く、地形には、通なる者あり、挂なる者あり、支なる者あり、隘なる者あり、険なる者あり、遠なる者あり。
本論 第1章	第1節（決定）	⑤勝つべからざるはおのれにあるも、勝つべきは敵にあり。	⑥われもって往くべく、彼もって来たるべきを通という。通なる形は、まず高陽に居り、糧道を利してもって戦わば、すなわち利あり。もって往くべく、もって返り難たきを挂（さまたぐる）という。挂なる形には、敵に備えなければ出てこれに勝ち、敵もし備えあらば出て勝たず。もって返り難くして、不利なり。われ出て不利、彼も出て不利なるを支という。支なる形には、敵、われを利すといえども、われ出ずることなかれ。引きてこれを去り、敵をして半ば出でしめてこれを撃つは利なり。
	第2節（行動）	⑨ゆえに善く戦う者は、よく勝つべからざるをなすも、敵をして勝つべからしむることあたわず。ゆえに曰く、勝は知るべくして、なすべからずと。勝つべからざる者は守るなり。勝つべき者は攻むるなり。守るはすなわち足らざればなり、攻むるはすなわち余りあればなり。善く守る者は九地の下に蔵くれ、善く攻むる者は九天の上に動く。	⑩隘なる形には、われまずこれに居らば、必ずこれを盈してもって敵を待つ。もし敵まずこれに居り、盈つればすなわち従うことなかれ、盈たざればすなわちこれに従え。険なる形には、われまずこれに居らば、必ず高陽に居りてもって敵を待つ。もし敵まずこれに居らば、引きてこれを去りて従うことなかれ。遠なる形には、勢い均ければもって戦いを挑み難く、戦えばすなわち不利なり。
	第3節（評価）	⑬ゆえによくみずから保ちて勝を全とうするなり。	⑭およそこの六者は地の道なり。将の至任、察せざるべからず。
本論 第2章	第1節（決定）	⑰勝を見ること衆人の知るところに過ぎざるは、善の善なる者にあらざるなり。戦い勝ちて天下善しと曰うは、善の善なる者にあらざるなり。	⑱ゆえに兵には、走なるものあり、弛なるものあり、陷なるものあり、崩なるものあり、乱なるものあり、北なるものあり。およそこの六者は、天地の災いにあらず、将の過ちなり。
	第2節（行動）	⑳ゆえに秋毫を挙ぐるは多力となさず。日月を見るは明目となさず。雷霆を聞くは聡耳となさず。古しえのいわゆる善く戦う者は、勝ち易きに勝つ者なり。ゆえに善く戦う者の勝つや、智名なく、勇功なし。ゆえにその戦い勝ちて忒わらず。忒わざる者は、その措くところ必ず勝つ。すでに敗る者に勝てばなり。ゆえに善く戦う者は不敗の地に立ち、しかして敵の敗を失わざるなり。このゆえに勝兵はまず勝てしかるのちに戦いを求め、敗兵はまず戦いてしかるのちに勝を求むとむ。	㉑それ勢い均きとき、一をもって十を撃つを走という。卒強くして吏弱きを弛という。吏強くして卒弱きを陷という。大吏怒りて服さず、敵に遇あえば懟らみてみずから戦い、将はその能を知らざるを崩という。将弱くして敵ならず、教道も明かならずして、吏卒常なく、兵を陳らぬること縦横なるを乱という。将、敵を料ることあたわず、小をもって衆に合い、弱をもって強を撃ち、兵に選鋒なきを北という。
	第3節（評価）	㉒善く兵を用うる者は、道を修めて法を保つ。ゆえによく勝敗の政をなす。	㉓およそこの六者は敗の道なり。将の至任にして、察せざるべからず。
本論 第3章	第1節（決定）	㉕兵法は、一に曰く、度。二に曰く、量。三に曰く、数。四に曰く、称。五に曰く、勝。	㉖それ地形は兵の助けなり。敵を料りて勝ちを制し、険阨・遠近を計るは、上将の道なり。これを知りて戦いを用うる者は必ず勝ち、これを知らずして戦いを用うる者は必ず敗る。
	第2節（行動）	㉗地は度を生じ、度は量を生じ、量は数を生じ、数は称を生じ、称は勝を生ず。	㉘ゆえに戦道必ず勝たば、主は戦うなかれといふとも、必ず戦いて可なり。戦道勝たずんば、主は必ず戦えといふとも、戦うなくして可なり。ゆえに進んで名を求めず、退りぞいて罪を避さけず、ただ民をこれ保ちて利の主に合は、国の宝なり。
	第3節（評価）	㉙ゆえに勝兵は鎰をもつて銖を称るがごとく、敗兵は銖をもつて鎰を称るがごとし。	㉚卒を視ること嬰兒のごとし、ゆえにこれと深谿に赴くべし。卒を視ること愛子のごとし、ゆえにこれとともに死すべし。厚くして使うことあたわず、愛して令することあたわず、乱れて治ることあたわざれば、譬えば驕子のごとし、用うべからざるなり。
結論		③勝者の民を戦わしむるや、積水を千仞の谿に決するがごときは、形なり。	④わが卒のもつて撃つべきを知るも、敵の撃つべからざるを知らざるは、勝の半ばなり。敵の撃つべきを知るも、わが卒のもつて撃つべからざるを知らざるは、勝の半ばなり。敵の撃つべきを知り、わが卒のもつて撃つべきを知るも、地形のもつて戦うべからざるを知らざるは、勝の半かばなり。ゆえに兵を知る者は、動いて迷わず、挙あげて窮せず。ゆえに曰く、彼を知り己れを知れば、勝、すなわち殆うからず。天を知り地を知れば、勝、すなわち窮まらず。



図表3 システム思考の検証過程

する。第2に図表3「システム思考の検証過程」に従い、①序論②方針・意思決定とし、結論を⑤メンタルモデルにおき、篇内各章が②意思決定 ③行動 ④評価と続くダブルループの意思決定プロセスを論理的に解釈する<sup>21)</sup>。

(1) 解釈の前提として、形篇の因果法則と地形篇の記述推論を統合する戦略の実践 (Doing Strategy) として、地形の助けを得て戦略を実践する行為と、戦略を軌道に乗せるシステム思考の循環的な意思決定プロセスの存在を確認する<sup>22)</sup>。

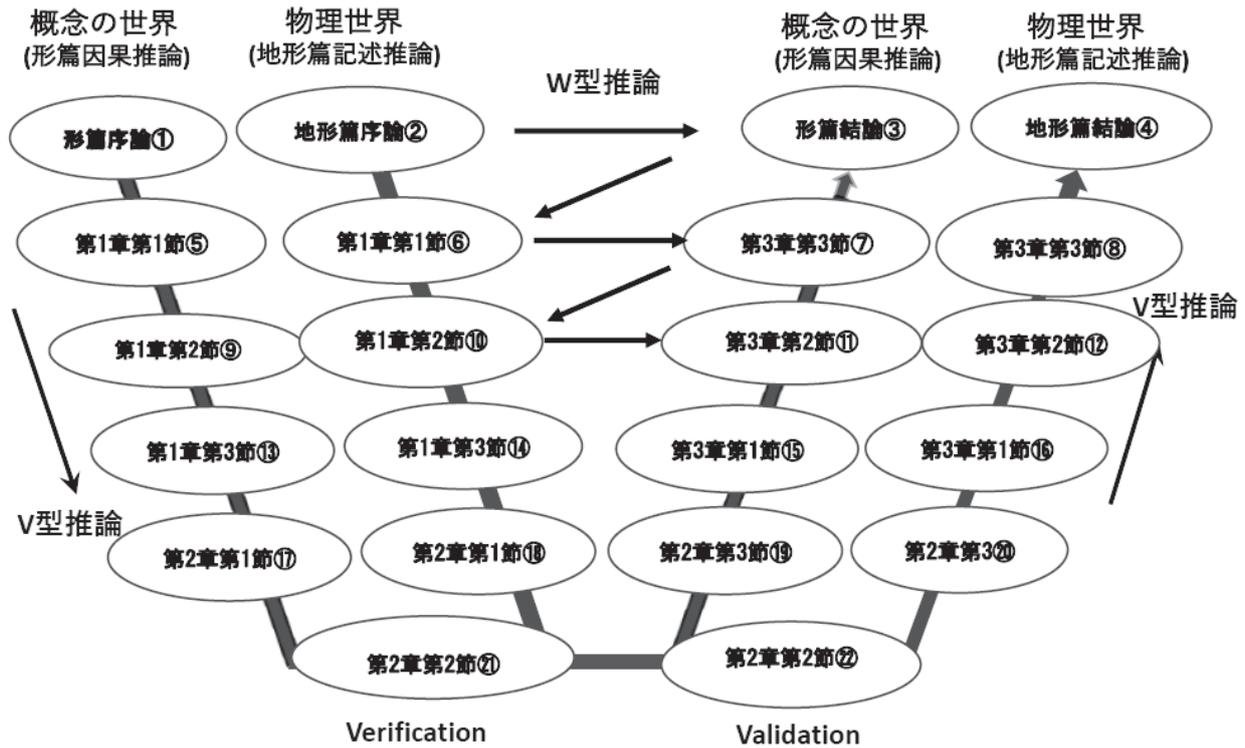
(2) チェスター・バーナード (Chester Barnard) は、公的組織を人々の協働のシステムと観念し、経営者は事業機会の探求に焦点を絞り、実行すべきでない戦略境界 (Strategic Boundaries) の決定が意思決定の真髄であるとした<sup>23)</sup>。意思決定プロセスは「決定しない」選択も含め、選択肢を狭める技術に近く、孫子の戦略境界を地形の「地の道」と「敗の道」から観るアプローチと基本的に一致する<sup>24)</sup>。戦略形成で困難なことは、何をしないかを決めることにあり、効果的な境界が戦略の選択を明確に伝えることから、行動の仕方 (Course of Action : CoA) の選択を戦略の本質とし、選択がなければ戦略は存在しないと立場をとる<sup>25)</sup>

### 2.3 仮説検証の手順

孫子の継的に進む直線的な構成を対象に、検証テキストの書き下し文を現代語訳にまとめ、図表4「検証の過程」のV型推論のアルゴリズムに従い、形篇と地形篇を意思決定サイクルに従い交互に読み進める。次に孫子の立体的で循環的な論理構造を理解するため、時間的過程の分析を支える中核概念の多くが、図表3「システム思考の検証過程」の基本プロセスを並置した配列に含まれることから、W型推論アルゴリズムにより配列を横方向に読み進め、妥当かつ頻繁に生じる事象の生じ方のメカニズムを特定・解明する<sup>26)</sup>。これにより形篇の因果法則から地形篇の行動を確認し、理論が正しいかを検証する Verification と、形篇の因果法則のあり方と照合し、地形篇の行動の有効性を実証する Validation により事象の生じ方のあるべき姿を検証する。前後篇が呼応するメカニズムにより、事象間の時間的連結の因果効力を説明する理論と、特定のあるべき帰結が再定義され、両篇の意味と立体的脈絡が浮き彫りとなる「孫子の組織」を検証する。

### 3. V型推論アルゴリズムによる解釈

図表4「検証の過程」のV型推論のアルゴリズムに従い、形篇の因果推論と地形篇の記述推論が継的に呼応する配列を交互に読み進める<sup>27)</sup>。(形篇、地形篇の序



図表4 検証の過程

論を形篇①、地形篇②、結論を形篇③、地形篇④と略記する)

### 3.1 序論 方針・意思決定ルール

(理論の提示 形篇① 因果推論)

古の善く戦う者は、敵が打ち勝てない我が態勢を堅持し、敵に隙が出来るのを待った。

(なぜならば)

(物理世界の記述 地形篇② 記述推論)

地形には、通じる、妨げる、枝路に分岐する、狭い、険しい、遠いものがある。

[解題] 善く戦う者は、敵が勝てない自己の態勢を堅持し、敵側の隙を待った。戦場の確定に至る地域では、明白な地形と用兵の法とで内在的尺度の統一が存在する。戦いの努力、攻撃と防御は地形の影響を受ける。地形には場所の確定に至る①彼我共に通じる②退路に妨げがある③進出不利な枝路のあるものがある。地形の形態には④広狭⑤險阻⑥遠近がある<sup>28)</sup>。

### 3.2 本論 第1章 用兵の法 (第1サイクル)

#### (1) 第1節 意思決定

(因果法則の提示 形篇⑤ 因果推論)

敵が勝てない要素は我にあるが、敵に勝てる要素は敵

側にある。(従って)

(物理世界の準備 地形篇⑥ 記述推論)

彼我に通じる開けた地形では、先に高陽の地を占め、後方補給を確保し戦えば有利となる。進出可能でも後退に妨げある地形では、敵に備えがなければ勝てるが、備えあれば勝てず、戻り難く不利となる。彼我共に進出不利な枝路のある地形では、敵が我を利しても進攻してはならぬ。部隊を引いて去り、敵を半ば引き出した形での攻撃が有利である。

[解題] 一般に、敵が我に勝てない要素は、私の従属変数であるが、敵に勝つ要素は、敵の制御下の独立変数である事が多い<sup>29)</sup>。開けた地形では、先に明るく見通しの良い戦術的高地を占め、後方補給路を確保する。進出可能でも後退に妨げある地形では、敵側の備えの有無で戻り難く不利となる。枝路のある地形では、敵が私の利益を誘導しても進攻せず部隊を引いて去り、逆に敵を半ば引き出した形での攻撃が有利である。

#### (2) 第2節 行動

(因果法則の適用 形篇⑨ 因果推論)

善く戦う者は、敵に勝たせぬことは出来ても、敵に必ず勝つことは出来ない。勝は知るべきで、なすものではなく、勝ちを封じるのが防御であり、勝つべきは攻撃で

ある。戦力不足は防御となり、足りれば攻撃となる<sup>30)</sup>。よく守る者は大地の底に隠れ、よく攻める者は天上を行くようである。(そのため)

(物理世界での行動 地形篇⑩ 記述推論)

狭い形では、先にその地を占め、兵力を満たして敵を待つ。敵が先を占め兵力を満たせば従ってはならず、満たしてなければ敵に応戦する。険しい地形では、我が先に居れば、必ず高陽の地で敵を待つべきである。敵が先に居れば、部隊を引き敵に従ってはならぬ。遠く離れた地形では、彼我の力が均ければいどみがたく、戦えば不利である。

[解題] 善く戦う者と云えども、敵に勝たせぬことは出来ても、必ず勝つことは出来ない。従って、敵側の隙を探り、勝ちを作為すべきで、敵の隙を知らずに、戦かうものではない。勝ちを封じるのが防御で、勝つべきは攻撃である。地形に従い取る行動は、狭い地形と険しい地形では先に高陽地を占め、兵力を満たして敵を待つ。敵が先に十分な兵力を配備していれば、従ってはならず。でなければ占拠する。遠く離れた地形では、力が等しければ、挑み難く戦えば不利となる。

### (3) 第3節 評価

(因果法則の検証 形篇⑬ 因果推論)

ゆえに善く我を保って、勝ちを全うする。

(物理世界の観察 地形篇⑭ 記述推論)

この六者は、地の道である。將軍の責務として、洞察出来なければならない。

[解題] 用兵の法の要訣は「我を保って、敵を伐(う)つ」ことにあり、場所の確定に至る地の道で勝利を得るには、通じる、妨げる、枝路のあるものがあり、行動評価に際し、広狭、険阻、遠近を計る六者がある。將軍の責務として、洞察出来ぬことがあってはならない。

## 3.3 本論 第2章 用兵の利(第2サイクル)

### (1) 第1節 意思決定

(因果法則の提示 形篇⑰ 因果推論)

戦機を見るに衆人が知る程度のもの、戦いに勝ち皆がほめる程度のものは、善の善なる者ではない。

(物理世界の準備 地形篇⑱ 記述推論)

部隊には、敗走する、弛む、陥る、崩れる、乱れる、逃げるものがある。この六者は、自然の災害ではなく、將軍の過失である。

[解題] 戦機を補足し、戦いに勝つ程度では善の善な

る者とはいえない。部隊が敗走する、弛む、陥る、崩れる、乱れる、逃げる、六敗がある。これは自然の災害ではなく、將軍の過失である。

### (2) 第2節 行動

(因果法則の適用 形篇⑳ 因果推論)

細い毛を上げるのを力持ちとは云わず。太陽や月が見えるのを鋭い眼力、雷鳴が聞こえるのを鋭い聴力とは云わない。善く戦う者は、勝ち易い時に勝つ。知名も勇功もない。たがわず勝つとは、既に戦う前に、敗れている敵に勝つからである。善く戦う者は不敗の地に立ち、敵の隙を見逃さない。勝兵は勝って後に戦いを求め、敗兵は戦って後に勝ちを求める。

(物理世界での行動 地形篇㉑ 記述推論)

勢いが均衡し、1の部隊で10の敵を撃てば敗走につながる。兵士が強く、軍吏が弱ければ部隊は弛む。軍吏が強く兵士が弱いと部隊の士気が陥る。軍吏長官が怒り、命に服さず、敵に遭遇し將軍に恨みを抱き独断専行し、將軍も軍吏長官の能力を知らなければ部隊は崩れる。將軍に威厳が欠け、教導が不明で、兵士と軍吏に規律なく、陣立てに秩序なければ部隊は乱れる。將軍が料敵せず、小勢で大勢に、弱で強を攻撃し、前衛に精鋭を置かなければ、部隊は逃亡する。

[解題] 善く戦う者は、勝ち易い時に勝ち、知名も勇功もない。確実に勝つとは、既に戦う前に敗れている敵に勝つからである。そうならぬよう我は不敗の地に立ち、敵側の隙を見逃さないあり方を検証(Verification)する。多くの場合「勝軍は勝って後、戦いを求め、敗軍は戦って後、勝ちを求める」因果律が成立する。その結果、弱小部隊で強大な敵にあれば①敗走が起きる。軍吏が弱く兵士が強気では②弛緩が起きる。軍吏が強く、兵士が弱気では③士気が陥る。軍吏長官が將軍の命に従わず独断専行し、將軍も長官を理解しなければ④組織は崩れる。將軍が威厳に欠け部隊の規律・秩序が無ければ⑤軍は乱れる。將軍が料敵を誤れば⑥兵士は逃亡する。実際にこの六敗を防ぎ、不敗の地に至るあるべき行動をとっているかを検証(Validation)すべきである。

### (3) 第3節 評価

(因果法則の検証 形篇⑲ 因果推論)

善く部隊を用いる者は、道を修め、法を守る。ゆえに善く勝敗の政(まつりごと)をなす。

(物理世界の観察 地形篇㉒ 記述推論)

六敗は敗因への道となる。将軍の責務として、洞察出来なければならない。

〔解題〕孫子の道は「民をして上と意を同じくするもの。故にこれと死すべく、これと生きるべく、危（うたが）わな（計篇）」ところにある。法は、編制の法規と官職の治め方、軍制をいう。従って、道を修め、法を守り、民と部隊が不敗の地の正道にあるか否かを、実際に生起する、敗走、弛緩、陥り、崩壊、乱れ、逃亡の六敗から自戒反省し、反証を検証（Validation）する。

### 3.4 本論 第3章（第3サイクル）

#### (1) 第1節 意思決定

（因果法則の提示 形篇⑮ 因果推論）

戦いの原則は、第1に距離、第2に量、第3に数を測り、第4に比較し、第5に勝利を追求する。

（物理世界の準備 地形篇⑯ 記述推論）

地形は部隊の助けとなる。敵を料（はか）り、勝を制し、地形の陰易と遠近を測ることは、将の道である。地形を知り戦う者は勝ち、知らずに戦う者は必ず敗れる。

〔解題〕戦いの量から質へ研究の方法は、距離、量、数を測り比較する勝利の追究にある。地形は部隊の助けとなる。地形を知って戦うものは必ず勝ち、地形を知らずに戦う者は必ず敗れる。将軍は勝ちを制するため、料敵し、地形の陰易、遠近を測る。将の道を検証すべきである。

#### (2) 第2節 行動

（因果法則の適用 形篇⑰ 因果推論）

地形で距離と広狭を測ることは、資源投入の量を計る事につながる。結果、動員総数を測り、兵数から敵味方の量的能力を比較する。その後、質的な勝敗を熟考すべきである。

（物理世界での行動 地形篇⑱ 記述推論）

戦いの道理から必勝であれば、君主が止めたとしても戦うことがある。戦いの道理から必敗であれば、君主が必戦をとなくても戦わないことがある。進攻の功名を求めず、退いて罪を回避せず、民を保ち、君主の利益に合致させる将軍は国の宝である。

〔解題〕戦いの目的と努力、合理的見積もりの決定は、投入する総兵力の計算、彼我能力の質的把握と比較、勝敗熟考の基礎となる。結果、戦いの道により進攻の有無を決心する。極めて希に、君命に従えぬことがあるが功名を求めず、罪を回避せず、部分は全体に従い、

民を保ち、戦略を君主の利に合致させているかを検証すべきである<sup>31)</sup>。

#### (3) 第3節 評価

（因果法則の検証 形篇⑲ 因果推論）

ゆえに勝兵は、鎰（いつ）（360gの重り）をもって、銖（しゆ）（0.67g）を測るように優勢であり、敗兵は銖をもって、鎰を測るように劣勢である。

（物理世界の観察 地形篇⑳ 記述推論）

将軍が我が兵士を赤子のごとく見れば、共に深い谷底へも赴く事が出来る。我が子のごとく兵士を見れば、共に死ぬことも出来る。しかし厚遇して使えず、愛して命令せず、乱れて治められなければ、兵士は驕慢な子供のようで、用いることが出来ない。

〔解題〕勝兵は、鎰（いつ）をもって、銖（しゆ）を測るがごとく優勢であり、逆に、敗兵は劣勢である。将軍が兵士を我が子のごとく厚遇、愛しながらも、使い、命令し、乱れずに治めているかを評価し検証（Validation）して、彼我の部隊の質的優劣を知ることが出来る。

### 3.5 結論 メンタルモデル

（理論の確認 形篇結論⑳ 因果推論）

満々たる積水を千尋の谷に切り落とすように、勝者が皆を戦わすものは形である。

（物理世界の確認 地形篇結論㉑ 記述推論）

我が部隊が攻撃しうる態勢であっても、攻撃すべきでない敵側の状況を知らなければ、勝ち半ばである。攻撃すべき敵側の状況を知っても、自らの部隊の攻撃すべきでない態勢を知らなければ、勝ち半ばである。攻撃すべきことを知り、我が部隊が攻撃しうる態勢にあることを知っても、戦ってならぬ地形を知らなければ、勝ち半ばである。戦いを知る者は、動いて迷わず窮することはない。敵を知り己を知れば、勝利は危うからず、天地を知れば、勝利を全うする。

〔解題〕我が部隊の攻撃態勢の有無と攻撃すべき敵情の有無の4通りの組み合わせに加え、戦ってならぬ地形の有無を「敵を知り己を知れば、勝利は危うからず、天地を知れば、勝利を全うする」に照らし、水になぞらえた部隊の「満々たる積水を千尋の谷に切り落とすように、勝者が皆を戦わすものは形である」原理から検証（Validation）すべきである。

#### 4. W型推論アルゴリズムによる解釈

事態の長期的な展開に着目するW型推論のアルゴリズムに従い、各篇の序論と結論、本論第1章と第2章と配列を横に読み進める。

##### 4.1 方針とメンタルモデル

If (理論の提示 形篇① 因果推論)

古の善く戦う者は、敵が打ち勝てない我が態勢を堅持し、敵に隙が出来るのを待った。

(かつ)

(物理世界の記述 地形篇結論② 記述推論)

地形には、通じる、妨げる、枝路に分岐する、狭い、険しい、遠いものがある。

Then (理論の確認 形篇結論③ 因果推論) (ならば)

満々たる積水を千尋の谷に切り落とすよう、勝者が皆を戦わすものは形である。

(物理世界の確認 地形篇結論④ 記述推論) (かつ)

我が部隊が攻撃しうる態勢であっても、攻撃すべきでない敵側の状況を知らなければ、勝ち半ばである。攻撃すべき敵側の状況を知っても、自らの部隊の攻撃すべきでない態勢を知らなければ、勝ち半ばである。攻撃すべきことを知り、我が部隊が攻撃しうる態勢にあることを知っても、戦ってならぬ地形を知らなければ、勝ち半ばである。戦いを知る者は、動いて迷わず窮することはない。敵を知り己を知れば、勝利は危うからず、天地を知れば、勝利を全うする。

[解題] 善く戦う者は、敵が勝てない自らの態勢を堅持し、敵側の際を待った。地形には、通じる、妨げる、枝路へ分岐、狭い、険しい、遠いものがあり、地形が助けとなる戦いを検証 (Verification) する。その結果、我が部隊の攻撃態勢の有無と、攻撃すべき敵情の有無の4通りの組み合わせに従い、さらに戦ってならぬ地形の有無が加わり、一方のみ知るのでは勝ち半ばである。敵を知り己を知り、天 (天象気象) と地 (地形) を知る、形の背後に潜む真の戦力を「満々たる積水を千尋の谷に切り落とすよう、皆を戦わす」陣形から検証 (Validation) すべきである。

##### 4.2 第1章意思決定—第3章評価

If (因果法則の提示 形篇⑤ 因果推論)

敵が勝てない要素は我にあるが、敵に勝てる要素は敵側にある。

(物理世界の準備 地形篇⑥ 記述推論) (かつ)

彼我に通じる開けた地形では、先に高陽の地を占め、後方補給を確保し戦えば有利となる。進出可能でも後退に妨げある地形では、敵に備えがなければ勝てるが、備えあれば勝てず、戻り難く不利となる。彼我共に進出不利な枝路のある地形では、敵が我を利しても進攻してはならぬ。部隊を引いて去り、敵を半ば引き出した形での攻撃が有利である。

Then (因果法則の検証 形篇⑦ 因果推論) (ならば)

ゆえに勝兵は、鎰 (いつ) (360gの重り) をもって、銖 (しゅ) (0.67g) を測るよう優勢であり、敗兵は銖をもつて、鎰を測るよう劣勢である。

(物理世界の観察 地形篇⑧ 記述推論) (かつ)

將軍が我が兵士を赤子のごとく見れば、共に深い谷底へも赴く事が出来る。我が子のごとく兵士を見れば、共に死ぬことも出来る。しかし厚遇して使えず、愛して命令せず、乱れて治められなければ、兵士は驕慢な子供のように、用いることが出来ない。

[解題] 敵が打ち勝てない要素は我にあるが、我が勝てる要素は敵側にある。開けた地形では、先に高陽の地を占め後方補給を確保する。後退に妨げある地形では、敵の配備の有無に応じる。枝路のある地形では進攻せず、敵を半ば引き出した戦いが有利であり、各々地形に応じた戦いを検証 (Verification) する。そこで、將軍が兵士を、我が子のごとく厚遇し思い、使い命令し、乱れず治めているかを知り、部隊の質的優劣を定める。我を保つ内部的要素、人間関係こそ検証 (Validation) すべきである。

##### 4.3 第1章行動—第3章行動

If (因果法則の適用 形篇⑨ 因果推論)

善く戦う者は、敵に勝たせぬことは出来ても、敵に必ず勝つことは出来ない。勝は知るべきで、なすものではなく、勝ちを封じるのが防御であり、勝つべきは攻撃である。戦力不足は防御となり、足りれば攻撃となる。よく守る者は大地の底に隠れ、よく攻める者は天上を行くようである。(かつ)

(物理世界の行動 地形篇⑩ 記述推論)

狭い形では、先にその地を占め、兵力を満たして敵を待つ。敵が先を占め兵力を満たせば従ってはならず、満たしてなければ敵に応戦する。険しい地形では、我が先に居れば、必ず高陽の地で敵を待つべきである。敵が先に居れば、部隊を引き敵に従ってはならぬ。遠く離れた

地形では、彼我の力が均ければいどみがたく、戦えば不利である。

Then (因果法則の適用 形篇⑪ 因果推論) (ならば)

地形で距離と広狭を測ることは、資源投入の量を計る事につながる。結果、動員総数を測り、兵数から敵味方の量的能力を比較する。その後、質的な勝敗を熟考すべきである。

(物理世界の行動 地形篇⑫ 記述推論) (かつ)

戦いの道理から必勝であれば、君主が止めたとしても戦うことがある。戦いの道理から必敗であれば、君主が必戦をとなくても戦わないことがある。進攻の功名を求めず、退いて罪を回避せず、民を保ち、君主の利益に合致させる将軍は国の宝である。

[解題] 善く戦う者も、敵に勝たせぬことは出来ても、必ず敵に勝つことはない。狭い地形、険阻の地形では、高陽地を先に占め兵力を満たして待つ。敵が先取すれば従ってはならず、遠く離れた地形で力が等しければ、戦えば不利である。「隙を突き、勝ちを制する場合、敵の虚を知らずに立てた作戦構想」ではと疑い検証(Verification)すべきであり、目的と見積もりが定まれば、戦いの道に従い進攻の有無を決心する。君命と云えども反することがあり、功名を求めず、罪を回避せず。民を保ち、君主の利に合致させているかを検証(Validation)すべきである。

#### 4.4 第1章評価—第3章意思決定

If (因果法則の検証 形篇⑬ 因果推論)

ゆえに善く我を保って、勝ちを全うする。

(かつ)

(物理世界の観察 地形篇⑭ 記述推論)

この六者は、地の道である。将軍の責務として、洞察出来なければならない。

Then (因果法則の提示 形篇⑮ 因果推論) (なぜならば)

戦いの原則は、第1に距離、第2に量、第3に数を測り、第4に比較し、第5に勝利を追求する。

(物理世界の準備 地形篇⑯ 記述推論) (かつ)

地形は部隊の助けとなる。敵を料(はか)り、勝を制し、地形の険易と遠近を測ることは、将の道である。地形を知り戦う者は勝ち、知らずに戦う者は必ず敗れる。

[解題] 善く我を保ち、勝ちを全うするため、地形の、通じる、妨げる、枝路に分岐するもの、狭い、険しい、遠いものの六者(地形)は、地の道(勝利に至る

道)であり、将軍の責務として洞察し、検証(Verification)する。その結果、実際の距離、量、数を測り比較し勝利を追究する。兵を助ける地形を知って戦うものは必ず勝ち、知らずに戦うものは必ず敗れる。従って、料敵して勝ちを制し、地形の険易、遠近を測り、上将の進むべき本来の道にあるか否かを検証(Validation)すべきである。

#### 4.5 第2章意思決定—第2章評価

If (因果法則の提示 形篇⑰ 因果推論)

戦機を見るに衆人が知る程度のもの、戦いに勝ち皆がほめる程度のものは、善の善なる者ではない。(かつ)

(物理世界の準備 地形篇⑱ 記述推論)

部隊には、敗走する、弛む、陥る、崩れる、乱れる、逃げるものがある。この六者は、自然の災害ではなく、将軍の過失である。

Then (因果法則の検証 形篇⑲ 因果推論) (なぜならば)

善く部隊を用いる者は、道を修め、法を守る。ゆえに善く勝敗の政(まつりごと)をなす。

(物理世界の観察 地形篇⑳ 記述推論) (かつ)

六敗は敗因への道となる。将軍の責務として、洞察出来なければならない。

[解題] 勝機を補足し、戦いに勝つ程度では善の善とは云えず、部隊の敗走、弛む、陥る、崩れる、乱れる、逃亡は、自然の災いではなく、将軍の過失として検証(Verification)する。その結果、孫子の道と法から、部隊が不敗の地(正道)にあるか否かを、現実生起する敗走、弛緩、陥り、崩壊、乱れ、逃亡の六敗から自戒反省して検証(Validation)し、さらに規律厳正で精強な部隊を追究すべきである。

#### 5. 検証の結果と考察

(1) 形篇の用兵の法と地形の因果的推論から、地形の六者リスクの発生と組織の六敗を戒める記述的推論が説明される。地形篇の記述的推論の観察と結果(あるべき実際の姿)から形篇用兵の法と地形を結ぶ因果法則(あり方)を学び、形篇理論の検証を可能にする相互補完の関係が確認出来る<sup>32)</sup>。

(2) 過去、地形篇の後半、用兵主体となる将の道は、地形と直接の関係がなく、前章からの脈絡に欠け、後世の混入が指摘されてきた<sup>33)</sup>。「孫子の組織」のオントロジー的立場(孫子が実際の世界で存在を仮定するもの)

からW型推論アルゴリズムにより解釈すると、孫子冒頭の「兵は国の大事、死生の地、存亡の道、察せざるべからざる」とする国家存立の主題が浮き彫りとなり、形篇と地形篇との関係が深く理解され、松枝、竹内(2013、98頁)が指摘する「地形篇後半の将の責任と役割部分」の後世混入の懸案は水解し、仮説の呼応関係が確認出来る。

(3) 形篇と地形篇の相互関係の前半は、Verification (to make a system right) 地形をプラットフォームとする形、陣形の理論が正しいかの検証に相当し、後半は、Validation (to make a right system) 形篇の理論に従う地形篇の正しい適合の検証に相当する。21世紀の知識科学の理論から、形篇の概念(クラス)と地形篇の事物(インスタンス)の相互補完の関係が明らかとなり、論理的解釈が格段に進み、難解な孫子の理解が飛躍的に向上する。

仮説「軍争篇を中心に分離配置された両篇には呼応関係が存在し、結合して読み進めることにより、孫子13篇の重層的な脈絡と循環的な推論の意味が通じ、全貌が浮かび上がる構造がある」を採択しうる。

## おわりに

約BC600年、兵法書「司馬法」では「国大なりと雖(いえど)も、戦を好めば必ず亡び、天下安しと雖(いえど)も、戦を忘れば必ず危うし」と説かれた<sup>34)</sup>。本研究は「孫子の組織」を、大規模自然災害や感染症、伝統的安全保障など、国家や企業の経世の利害衝突を防止する一般理論の発展と仮説の構築に役立てることを目的に、危機的環境で事物の存在を決定するオントロジーの方法論に着目し、分離配置された各篇の論理的解釈から、因果法則と観察結果を結合する枠組みを得た。この構造は、知識情報社会の要件定義などのシステム開発の手法と類似し、文脈から意味を理解するシステム構築のあり方を深く示唆し、近い将来、危機管理GPT(Generative Pre-trained Transformer)による戦略の形成が予見され、DXの助けともなる。

- 
- 1) 扱われてきた戦略思想家の多くが欧米の人々であり、さらに国際社会的な戦略文化の多様性を期待する意見がある(スローン、2015、1-2頁)。
  - 2) エヴェラ(2013、17頁)は、社会科学理論の説明範囲の広さを「組織力」と呼んだ。
  - 3) 本構造は、藤塚、森(1943、10-109頁)の概念「孫子の

組織」として使用する。

- 4) システム思考は、全体を見る知的枠組みで相互関連性を捉える。静的なスナップショットよりも、変化のパターンを見る規則からなる(センゲ、123頁)。
- 5) 溝口(2005、9頁)の定義では、オントロジーは「対象世界を形造る根源的な概念体系」であり、哲学では存在論、AIの立場では「概念化の明示的な規約」が創り出す存在である。
- 6) オントロジカル・コミットメントの定義は「現実世界において各言語が存在を仮定するもの」とある(ラッセル、ノービク、2008、24-246頁)。
- 7) 孫子の特色には、即物的表現と詩的直感に近い視覚構成がある(加地伸行、1984、214頁)。
- 8) 藤塚、森(1953、281-284頁)に、形篇と地形篇の密接な対応関係の指摘がある。
- 9) ウォルツ(2010、105頁)の「構造」は、理論が概念システム全体に及ぶ構成要素からなり、システムを1つの全体として捉えることを可能にするものである。
- 10) ドイツチュ(1986、28頁)が指摘する組織化機能は、相互に孤立していた情報の諸断片に、1つの有意味なパターンを突然もたらす概念である。
- 11) エヴェラ(2013、16-18頁)が主張する説明範囲の意味は、因果関係の原因事象となる独立変数の値が変化したとき、どれくらい他の事象群に影響を与えるかにある。
- 12) 戦いに入る前の必須能力として、敵味方の強弱を、「度・量・数・秤・勝」の5項で把握する、量から質への変化を察知する人間の慧眼がある(武内1979、171頁)。
- 13) 同様に無限大には外側が無く、無限小には内側が無い、大一小と呼ばれる概念がある。
- 14) ヴイトゲンシュタイン(2001、40頁)は研究前期に「事実の総体は、その場に起こされること全てを規定し、起こらぬ総てのことを規定している(論考1.12)」と云い、後期のヴィトゲンシュタイン(2020、35-36頁)では「陳述には仮定が含まれ、それこそ陳述した当のもの」とするゴットローブ・フレーゲ(Gottlob Frege)の見解を引用している(探究22)。
- 15) 晩年、未完の第8部作戦計画では、戦争の最も包括的な重要問題として「戦略そのもの」を取り上げる。戦いの最深部では戦争に関わる論理の糸は全て1つである(クラウゼヴィツ(2024、322頁、36)。
- 16) ミンツバーク(2013、102-104頁)には、水には常形がなく、戦争にも絶えず同じ態勢は存在しないと包括戦略の限界について指摘がある。

- 17) 孫子と老子の用語類似は認めても、思想の混同には注意との説がある（武内1979、178頁）。
- 18) 戦いは場所を離れては成立せず、地形を主体に利用法を論じている（岡村1951、122頁）。
- 19) 古来より、法が根ざす、空間と法が秩序と場所の確定として出会う根源は「大地のノモス」陸地取得の掟と呼ばれ、法哲学者に認められてきた（シュミット1984、10頁）。
- 20) 法の最大の原行為は、大地に拘束された場所の確定である。土地を最初に分割することで、あらゆる所有関係の最初の秩序が創られる。土地に関する上級所有権に関するカントの法理論、哲学的原理性も同様である（同上、1984、6、11頁）。
- 21) システムにはダイナミックな複雑性を生起させる特徴がある、システム思考は、変化のパターンを捉える規則からなる（スターマン、2009、26頁）（センゲ、2009、123頁）（神藤、2020、32頁）（神藤、2023、36頁）（神藤、2024、133頁）（神藤、2008、139頁）。
- 22) 戦略は、組織の認知プロセスよりも、組織の活動の結果から生まれる、戦略作成の行為としての実践にあるとする（ジョンソン（2012、23-24頁）。形は意識に従い、外側の問題は内側の問題の反映と見るU理論は、イノベーションを個人、組織、社会の各レベルで生起する原理と実践に関する社会テクノロジー理論である（シャーマー、2017）
- 23) バーナード（1968、202-206頁）によれば、決定しないことが決定となる場合が、最も重要な意思決定である。最終の諸決定の多くは無意識的に行われ、合せて一般目的の完成となり、経験経路になる。システムの階層性は、初期のAI研究者サイモン（2001、235-249頁）による、複雑性の構造を内側と外側にわけて抑え込む、準分解可能なシステムによる解明がある。
- 24) 将軍の指揮の責務に、6つの「地の道」「敗の道」の選択がある（金谷 2014、132-135頁）。
- 25) 選択（CoA）が戦略の本質であり、選択がなければそこには戦略は存在しない。最も困難な仕事は、何をやらないかを決めることである。戦略の境界はそれを伝える。粘土を成形し容器を創る、その何もない空間に容器の有用性がある。（サイモンズ、2003、369-373頁）
- 26) 環境でどの変数が重要な政治的帰結を生じさせるか、W型推論では、複雑な社会的力学の経路依存過程が、典型的な歴史的因果関係として現れる。引き金の力学は、当初の事象や過程が繰り返し現れなくても再生産される因果関係を指す。（ピアソン、2010、5-9頁）。
- 27) 因果的推論は形篇の原因と結果の因果メカニズムを焦点に、地形篇の情報から因果関係を学ぶ過程として、記述的推論は、地形篇の情報から事象の体系的特徴をパターンとして知り、形篇の因果関係から新たな事象を学ぶ過程として解釈する。（キング他、2004、66-67、91-93、118頁）（ブレイディ他、2014、23-29、36-41、348-349頁）。
- 28) 国家や社会が空間的に編成される地理様式の理解は、人間の知覚に深く埋め込まれており、人間は無意識に地理的想像力の中で行動する。国家と社会の空間編成はその政治と権力の関係の反映である（フリント、2014、23頁）。
- 29) 特定の出来事を理解する最善方法は、社会科学的な推論により類似した出来事の中にある体系的パターンを研究することである。（キング他、2004、52頁）（エヴェラ、2013、10頁）。
- 30) 竹簡本孫子では「守らば則ち余り有りて、攻めれば則ち足らず」と今本とは逆の指摘がある。縦横家が作者と見られる鬼谷子・謀第十でも、資源の有効活用の観点から「強を為す者、弱を積むなり。餘有る者は不足を積むなり」と攻勢防御の示唆がある。（浅野、1997、58-61頁）。高田（2006、86頁）。
- 31) 軍事が政治に従うべき絶対的本則は「兵形は水に象（かたどる）」にある。全体の政治と部分をなす軍事との関係は、厳正を旨としても「君命を受けることが出来ぬ場合がある」は、古来解釈に異同がある。（岡村、1951、102、131頁）。
- 32) 理論とデータをつなぐ観察可能な含意とは、6つの「地の勝利への道」「敗北への道」のように予測理論が正しければ観察されるであろう勝利と敗北の象徴的事象の相互補完関係を意味する。理論を明確に再定義し得て始めて、調査すべき観察データ単位を決めることが出来る。（キング他、2004、262頁）
- 33) これはこれとして「将と部下」の意味で示唆に富む部分である（松枝、竹内、2013、98頁）
- 34) 「司馬法」には「大国も好戦的な国は必ず亡び、平和でも戦争に備えぬ国は必ず危うい」とある。（松枝、竹内、2013、271頁）。

#### 参考文献

- 藤塚鄰、森西洲（1943）『孫子新釋』弘道館。
- エリノア・スローン（2015）『現代の軍事戦略入門』芙蓉書房出版。
- ステイーヴン・エヴェラ（2013）『政治学のリサーチ・メソッド』勁草書房。
- ピーター・センゲ（2011）『学習する組織』英治出版。
- ジョン・スターマン（2009）『システム思考』東洋経済新報社。

- 溝口理一郎 (2005) 『人工知能学会編 知の科学 オントロジー工学』 オーム社。
- スチュアート・ラッセル、ピーター・ノーヴィク (2008) 『人工知能』 共立出版、
- 加地伸行 (1984) 『孫子の世界』 新人物往来社。
- ケネス・ウォルツ (2010) 『国際政治の理論』 勁草書房。
- カール・ドイッチュ、伊藤訳 『サイバネティクスの政治理論』 早稲田大学出版部。
- 武内義雄 (1979) 「孫子の研究 (1944)」 『武内義雄全集第七巻』 角川書店。
- 小川環樹 (2012) 『老子』 中央公論新社。
- ルートヴィヒ・ヴィトゲンシュタイン (2001) 『論理哲学論』 中央公論新社。
- ルートヴィヒ・ヴィトゲンシュタイン (2020) 『哲学探究』 講談社。
- カール・フォン・クラウゼヴィッツ (1979) 『戦争論』 岩波書店。
- カール・フォン・クラウゼヴィッツ (2024) 『戦争論』 日本経済新聞出版。
- ヘンリー・ミンツバーグ (2013) 『戦略サファリ』 東洋経済新報社。
- 岡村誠之 (1951) 『孫子の研究』 立花書房。
- カール・シュミット (1984) 『大地のノモス・上』 福村出版。
- 神藤猛 (2020) 「孫子の組織—システム思考による論理的解釈」 経営戦略学会 『JASM 経営戦略研究』 第19号、25-45頁。
- 神藤猛 (2023) 「孫子の組織—作戦篇と火攻篇の論理的解釈」 危機管理学会 『危機管理研究』 第31号 (2023年3月) 23-46頁。
- 神藤猛 (2024) 「謀攻篇と九地篇の論理的解釈—孫子の組織」 戦略研究学会 『戦略研究』 第35号、127-155頁。
- 神藤猛 (2008) 『ネットワークセントリックな危機管理組織』 内外出版。
- オットー・シャーマー (2017) 『U理論』 英治出版。
- 金谷治 (2014) 『孫子』 岩波書店。
- ゲリー・ジョンソン他 (2012) 『実践としての戦略』 文眞堂。
- 厚生労働省 (2022) 『生活衛生関係営業の生産性向上を図るためのマニュアル (基礎編) —マネジメント手法 PDCA サイクルとOODA ループ』
- チェスター・バーナード (1968) 『経営者の役割』 ダイヤモンド社。
- ハーバード・サイモン (2001) 『システムの科学』 パーソナルメディア。
- ロバート・サイモンズ (2003) 『戦略評価の経営学』 ダイヤモンド社。
- ポール・ピアソン (2010) 『ポリティクス・イン・タイム』 勁草書房。
- ゲアリー・キング、ロバート・コヘイン、シドニー・ヴァーバ (2004) 『社会科学のリサーチ・デザイン—定性的研究における科学的推論—』 勁草書房。
- ヘンリー・ブレイディ、デヴィッド・コリアー (2014) 『社会科学の方法論争』 勁草書房。
- コーリン・フリント (2014) 『現代地政学』 原書房。
- 浅野裕一 (1997) 『孫子』 講談社。
- 高田哲太郎 (2006) 「校訂鬼谷子三卷訳稿(3)」 大阪大学中国会 『中国研究集刊為号 (総43号)』 86頁
- 松枝茂夫、竹内好 (2013) 「孫子・呉子」 『中国の思想 [X]』 徳間書店。-



## 2008年金融危機後、日本のエレクトロニクス企業が とった財務強化策からの示唆

杉 由紀\*

### 要 旨

本論文は、2008年金融危機前後に日本のエレクトロニクス企業が採用した財務戦略とその影響を分析する。レジリエンスやダイナミック・ケイパビリティが危機対応に果たす役割が既存研究で注目されている一方、それらの発揮を支える財務基盤についての議論は十分ではない。本論文は、オーディナリー・ケイパビリティと分類される財務戦略が、環境激変時の柔軟な経営対応であるダイナミック・ケイパビリティの適切な発揮を左右する重要な要素であることを示す。日本の大手エレクトロニクス企業8社のデータを使用し、危機前の財務状況と危機後の経営改革速度の関係を検証した結果、外部資金依存が高い企業は迅速な改革が難しく、内部資金の準備が対応力向上に不可欠であることが分かった。特に株主資本比率50%以上の維持が示唆されるが、さらに産業や国際比較による分析の必要性がある。

キーワード：財務戦略、金融危機、レジリエンス、ダイナミック・ケイパビリティ、公募増資

### 1. はじめに

2008年金融危機、2011年東日本大震災、2020年コロナ禍、2022年ロシア・ウクライナ戦争など、事前に予想することが難しい外部要因による経営環境の激変が増えている。他国の政策変更、金融危機といった大きな経営環境の変化（disruptive change）に際して企業が対処する際の研究としては、レジリエンス、ダイナミック・ケイパビリティ（以下DC）といった組織の資源が広く研究されている。

従来の研究では、企業が変化に対応してレジリエンスやDCを発揮した結果として、財務パフォーマンスが改善、つまり業績が伸びるという順序で論じられている。本論文ではレジリエンスやDCが必要となる前のフェーズに着目する。財務戦略はオーディナリー・ケイパビリティと見なされるが、レジリエンスやDCが発揮されるための重要な要素の一つとして、あらかじめ適切な財務状況が必要という視点で議論を行う。

危機時には、日々の事業運営の維持から全社的な経営戦略に至るまで、柔軟な調整が必要であるが、それらを遅滞なく実行するためには、資金が必須となる。しかし、危機時にはシステムック・リスクとして金融機

関の貸出余力の低下など流動性の枯渇が起きるため、平時のような資金調達難しくなる。そのため、危機になってからDC、またはレジリエンスを発揮しようとしても、企図した規模かつ速さで実行するための十分な資金がないということがあり得る。

日本市場では、2008年金融危機後の2009年に大手金融機関を中心に大規模な公募増資が相次いだが、非金融機関で1,000億円を超える公募増資を余儀なくされた企業が3社あり、その全てがエレクトロニクス大手だった。（4節の図表1）。3社は外部資金依存型（EFD）の財務構造<sup>1)</sup>を持ち、急激な業績悪化で破綻懸念が浮上し、巨額の増資とそれに伴う株式の希薄化を余儀なくされた。米国企業に関する先行研究で示された、EFD企業は危機時に資金調達を減らしたという結果とは違う状況になった理由を検証する。また、危機後の経営改革はDCの発現と見なせるが、過去のピークを超える利益水準に回復したのは20年代に入ってからであり、資金不足が改革スピードの負担になったことも示す。

手法としては、日本の大手エレクトロニクス8社の公表財務データを使用し、会社間の比較を行う。サンプル数が少ないこともあり、統計処理ではなく、DCによる改革に至る経緯と、改革実行のコンテクストに対して財務が及ぼした影響を浮き彫りにすることを目指した。

\* 多摩大学大学院 経営情報学研究科 博士後期課程

## 2. 先行研究レビュー

予期せぬ環境の激変に際しての企業の対応力について、①レジリエンス、②ダイナミック・ケイパビリティ (DC)、③2008年金融危機後の対応、の3分野の先行研究を整理する。

### 2.1 レジリエンス

最初に、レジリエンスの定義について整理する。「レジリエンス」は、心理学、工学、生態学から組織研究まで幅広い分野で使われる語であるが、企業におけるレジリエンスについて、黄・小池 (2023) は「外生的な変動、ショックや危機によって生じる混乱 (disruptions) に耐え、攪乱や乱気流 (turbulence) から影響を遮断してシステムの頑健性 (robustness) を維持し、新たな環境に適応してより望ましい状態へ移行するためにシステムを再構成することである」<sup>2)</sup>とし、謝・陳 (2022) は「企業が困難な状況に直面した時、その状況から脱出し従来の状態に回復する能力、あるいはその状況に適応する能力」<sup>3)</sup>等とする。

Gratton (2014) は、企業がレジリエンスを持つためには、変化への適応、長期的な視点、社内外の協働とネットワーク構築、学習によるイノベーション等が必要だとし、レジリエンスは単なる困難からの回復能力にとどまらず、未来を含めた課題に対する解決策に取り組み、長期的に持続可能な優位性を維持する全社的な戦略であると位置付けた<sup>4)</sup>。ユニリーバ、ボーダフォンの環境負荷の低減、アフリカの携帯電話利用金融システム M-PESA 等の例を挙げ、こうした取り組みには通常以上の投資が必要なことが多く、また収益性が低いために通常の投資基準では実行できないケースがあるものの、より長期での評価、社会的評価を得るメリットの勘案、他社や政府と連携し負担を軽減する等の解決方法を示した<sup>5)</sup>。ただ、長期にわたる投資と低収益に耐えるために必要な資金の手当て、つまり本業でどの程度の投資収益性が必要か、または長期負担に耐える資本をどう蓄積しておくか、という点は論じていない。

企業のレジリエンスと財務に関する研究としては、Palmi ら (2018) が、2008年金融危機の前後14年間の S&P500 企業のデータから、金融危機のような外的ショックにおいて、コーポレートガバナンス、環境、社会的要素が企業価値と売上高にポジティブな影響を与え、特に環境スコアの高さが財務の安定性をもたらすとした<sup>6)</sup>。

Prayag ら (2018) は、ニュージーランドの観光業84社について、適応的レジリエンスが財務パフォーマンスにポジティブな影響を与えるとした<sup>7)</sup>。いずれも、企業のレジリエンスの強弱が財務パフォーマンス、つまりその後の業績に与えた影響を論じており、レジリエンスを発揮するために必要な資金、すなわちそれまでの事業の収益性や資本の蓄積、投資収益率等の視点はない。

日本における財務とレジリエンスの関係についての研究は多くはないが、大成 (2018) は、企業がレジリエンスを高めるためには生産拠点の強靱化、生産拠点の分散化、ネットワークを強化しバックアップを図ること等への投資を行うことが考えられるとし、危機の対応として有効である一方で、危機が発生しない場合にそのコストが経営の負担となることを指摘した<sup>8)</sup>。田代 (2017) は東日本大震災の前後での企業財務データの変化を分析し、企業のレジリエンスを評価する手法を探っている<sup>9)</sup>。海外の研究と同様、レジリエンスが高い結果として業績が他社を上回る順序の研究で、レジリエンスに必要な一要素としての財務の議論は少ない。

### 2.2 ダイナミック・ケイパビリティ論

資源ベースの視点で企業の変化対応力に着目しているのが、Teece のダイナミック・ケイパビリティ (DC) をベースとした研究である。ティースは「変化する環境に適応するために、既存の固有の資源自体を再構成、再配置、そして再利用し、付加価値を最大化しようとするより高次の変化対応的な自己変革能力」と定義し、これに対して通常の経営環境で発揮される組織力をオーディナリー・ケイパビリティ、すなわち「与えられた経営資源をより効率的に使用し、利益最大化しようとする通常能力」とした (Teece, 2019, p. 10)<sup>10)</sup>。DC の3つの段階として、①感知 (センシング)、②捕捉 (シー징)、③変容 (トランスフォーミング) と分類した (同, p. 11)。

Wilden ら (2013) は、DC は組織構造と市場の競争強度の2要素に依存するとし、DC が発揮された結果、売上高成長と財務健全性 (Financial Solvency) をもたらしたとした。ただし、DC は財務パフォーマンスに直接的な効果を持つとは限らず、環境や、組織など内部構造との適合性も重要と指摘している。

DC 論は、企業の業績最大化や競争優位をどう持続するかという視点が基礎となっており、急な環境激変や危機への対処能力に焦点を絞っているわけではなかった

が、研究の広がりの中で、危機からの回復能力であるレジリエンスがDCの重要な要素であるという視点が出てきた。Lengnick-Hall (2011) らは、レジリエンスを「組織が混乱を最小化し、迅速かつ効果的に回復する能力」とし、戦略的な人的資源管理を通じて、レジリエンスをDCの一部としてどう構築・維持するかを示した<sup>11)</sup>。本論文も、レジリエンスはDCの一つであるとの立場を取る。

DC研究においても、DCが発現した結果として業績・財務が改善するとの位置付けであり、DCの発揮を支える一要素としての財務という視点の研究は少ない。

### 2.3 金融危機における企業行動

2008年金融危機に関する研究は数多い。代表的な研究の一つであるReinhart & Rogoff (2009) は、金融危機時に平均して住宅価格が6年半で35%、株価が3年半で55%下落、生産活動が2年間で9%下落、失業率が4年間で7%上昇したことを示した。金融機関の行動研究、リスク管理の議論も数多く、2008年金融危機以降は、正規分布によらない極値論などの議論も増加した。

非金融業を対象にしたものとしては、Byounらが米国企業2,694社を対象に行った研究(2016)がある。2007-2008年の危機前に株主資本を蓄積し内部資金依存型(Internal Finance Dependent, IFD)だった企業は、危機中に追加資金を調達し成長投資に振り向け、市場シェアを拡大した。逆に、借入金や社債が多い外部資金依存型(External Finance dependent, EFD)企業は資金調達と投資を大幅に削減し、前者に比べ競争力が低下した。本稿では、EFDだった日本の産業用エレクトロニクス大手が、米国とは対照的に資金調達を急拡大させたことを検証する。

日本では、市場の流動性が枯渇する「流動性ショック」に関するマクロ・セミマクロの研究が多い。田中(2013)は、金融危機が深刻化する過程で短期金融市場や社債市場等市場の凍結、資産の投げ売り等が起きたことで、市場流動性、貯蓄手段としての流動性、調達流動性の3項目すべてが低下したことを検証した。製造業への影響については、水野(2010)が原油高等の交易条件の悪化によって大企業・製造業の売上高変動比率が2009年1-3月期に74.4%と急上昇したことを示した。松村(2010)は、日本の製造業が流動性ショックに対応して手元流動性を積み増し、危機前の10%以下の水準から2009年前半に13%台に上昇したことを示した。Byoun

らの研究ではIFD企業が借入と投資を増やしたが、松村の分析からは、日本企業の有利子負債依存度の上昇が手元流動性の積み増しに回り、投資の増加にはつながらなかったことが読み取れる。松村は同論文で不動産業について分析しているが、非金融業の産業、または個別企業について、2008年金融危機前後の財務面の研究は少ない。

### 2.4 先行研究に対する貢献

先行研究では、高いレジリエンスやDCを企業が発揮した結果として、業績が回復または成長するという順序での議論が中心であった。環境変化に対応する戦略変更には概して大きなコストがかかり、そのコストをまかなう資金の有無が制約条件になるのは当然ともいえるが、レジリエンスやDCを適切に発揮するための資源の一つとして財務状況がどうあるべきかという視点は有用であり、日本企業のケーススタディによって貢献できると考える。平時、すなわちオーディナリー・ケイパビリティが主のフェーズにおいて、企業が財務面でどう備えておくべきか目安となる数値を示し、実務上でも、企業の戦略策定時の一助となることが期待できる。

### 3. 上場企業の資金調達手段の整理

株式上場企業が新たに必要資金を獲得する手段は、一般的に以下の5つに分類できる。自社の内部資金として、①事業の成長や改善によるキャッシュの増加、②財務オペレーションの改善努力(資産売却、キャッシュ・マネジメントの改善等)がある。外部資金は、③銀行からの借入、④社債等の新規発行、⑤株式の新規発行(公募増資または第三者割当)が挙げられる。通常時であれば、成長フェーズ、資金使途、必要資金の規模、金利動向等を踏まえて、企業が最適と考える手段をいくつか組み合わせる事となる。

一方、大災害や金融危機といった環境の急変期には、まず事業の急な縮小と利益率の低下が起り、①の貢献が期待できないばかりかマイナスとなることが多い。また、2.3で見たように、金融市場における流動性が枯渇するため、②の資金回収の早期化や資産の売却といった財務努力も難しくなり、③の銀行借入の増加、④社債の迅速な発行なども困難となる。最後の手段として残るのが⑤公募増資となる。当然ながら株式市場も大きく下落しているため、低い株価での発行を余儀なくされ、必要金額を調達するための発行株式数は大きく膨らむことに

なる。

#### 4. 2008年金融危機後の日本企業の資金調達トレンド

2008年の世界的な金融危機は、9月に起きたリーマン・ブラザーズの破綻が引き金となった。これに先立ち、2007年に米国のサブプライムローンの回収が滞って信用不安が台頭し、6月にベア・スターン傘下のヘッジファンドが破綻、8月には仏銀行大手BNPパリバ傘下のミューチュアル・ファンドが急速な資金流出に伴い解約を凍結した「パリバ・ショック」など影響が拡大していたが、金融市場以外への影響は限定的だった。2008年3月、資金繰りに窮したベア・スターンズをJPモルガンが救済してFRBが290億米ドルの資金を供給したものの、9月にリーマン・ブラザーズが破綻して世界的に流動性の枯渇が波及し、危機が全産業に拡大した。日本においても銀行の不良債権残高は2002年以降低下していたが、2008年9月から増加に転じた。同時に中堅・中小企業向けの貸出残高が減少に転じ、流動性の枯渇が生じていたことがうかがえる<sup>12)</sup>。

2009年には金融機関を中心に大規模な公募増資が拡大し、2月には野村ホールディングスが約2,800億円、5月には三井住友フィナンシャルグループ (FG) が約

9,200億円、9月に再び野村が約4,300億円、11月には三菱UFJ FGが約1兆300億円を調達した。2010年に入っても、1月に三井住友が9,730億円、6月にみずほFGが7,500億円と続いた (図表1、いずれも発表時点<sup>13)</sup>)。

日本証券業協会の統計からも上記の変化が読み取れる (図表2～4<sup>14)</sup>)。2004年から2006年にかけて公募増資の件数は急増し、2001～2003年の2倍を超える600～650件の水準であった (新規上場企業を除いて集計)。総調達額を件数で割った1件当たりの調達額は50億円台規模で、それ以前と比べやや小粒だった。海外で、サブプライムローンを用度別にパッケージした高リスクの投資商品が増加し、資源価格が高騰するなど、金融バブルが起きていた時期である。

金融危機が顕在化して大手金融機関の公募増資が増えた2009年から2010年は、株式市場の下落とともに増資件

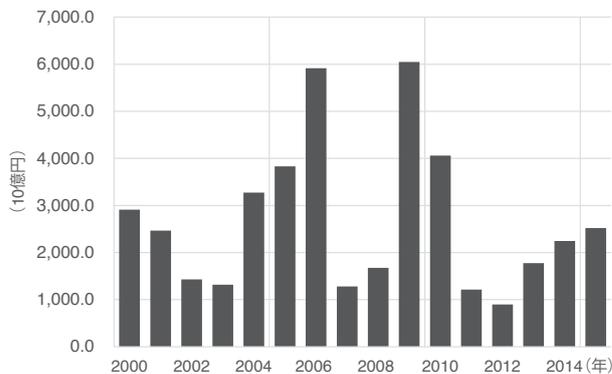
図表1 2009～2010年の大規模資金調達

増資 (1,000億円超)		
発表年/月	会社名	調達額 (億円)
2009/02/01	野村 HD	2,762
2009/05/01	三井住友 FG	9,230
2009/05/01	東芝	2,897
2009/09/01	野村 HD	4,328
2009/11/01	三菱 UFJ FG	10,261
2009/11/01	日立製作所	3,157
2009/11/01	NEC	1,850
2010/01/01	三井住友 FG	9,730
2010/06/01	みずほ FG	7,500
2010/09/01	東京電力	5,500
2010/07/01	国際石油開発帝石	5,226

社債 (1,000億円超)		
発表年/月	会社名	調達額 (億円)
2009/05/01	東芝	1,800 (劣後債)
2009/06/01	トヨタ自動車	1,300 (普通社債)
2009/06/01	ソニー	2,200 (普通社債)
2009/11/01	日立製作所	1,000 (転換社債)

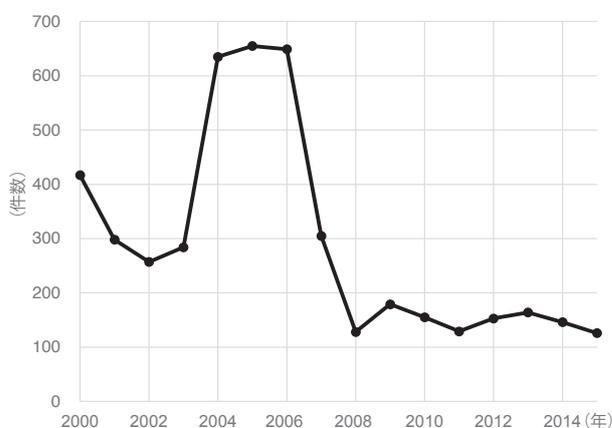
(出所) 会社発表資料、報道より筆者作成。太字の社名はエレクトロニクス企業。



図表2 公募増資による調達額

(出所) 日本証券業協会「全国上場会社のエクイティファイナンスの状況」統計より筆者作成。

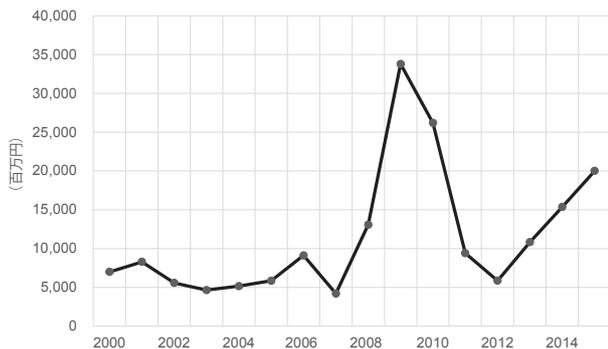
(注) 新規上場を除く。



図表3 公募増資件数

(出所) 日本証券業協会「全国上場会社のエクイティファイナンスの状況」統計より筆者作成。

(注) 新規上場を除く。



図表4 公募増資1件当たりの資金調達額

(出所) 日本証券業協会「全国上場会社のエクイティファイナンスの状況」統計より筆者作成。

(注) 新規上場を除く。

数は100～150件まで低下したが、総調達額は2009年に6兆円、2010年に4.06兆円と急増した。1回当たりの調達額は、2009年が338億円、2010年が262億円で、少数の超大型増資が主となった。

## 5. 日立、東芝、NECの苦境と、他社との違い

金融機関の大規模増資に交じって目立ったのがエレクトロニクス大手である。2009年に1,000億円超の公募増資を行った非金融機関は、5月の東芝(約2,900億円)、11月の日立(約3,200億円)とNEC(約1,900億円)の3社のみであった。加えて東芝は2009年5月に1,800億円の劣後債、日立は11月に1,000億円の転換社債を発行しており、合計すると調達額は東芝4,700億円、日立4,200億円となる。

なぜ3社だけが巨額の資金調達をしなければならなかったのか。危機前の財務状況が、①長期にわたり収益性が低く危機時に業績が悪化しやすい構造だった、②借入金が多く株主資本比率が低いEFD型のバランスシート構成であった、の2要因が重なったことを仮説とする。

### 5.1 長期にわたって収益性が低く、

#### 危機時に業績が悪化しやすい収益構造

まず①について確認する。データはQUICKの有価証券報告書データベースを使用し、1991年3月期から2010年3月期までの20年間の連結決算データを扱う。また、増資を行った日立、東芝、NECの3社は、他のエレクトロニクス大手5社(三菱電機、富士通、パナソニック、ソニー、シャープ)と比較的企業規模が近く、共通する事業が多いことから、メディア、機関投資家等から「エレクトロニクス大手」と呼ばれてきた。重電機器や

コンピュータ機器の比率が高かった日立、東芝、三菱電機(以下三菱)、NEC、富士通を「産業用エレクトロニクス」、AV機器の比率が高いパナソニック、シャープ、ソニーを「民生用エレクトロニクス」と分ける呼称もあるが、分析期間においては、冷蔵庫等の白物家電、TVやオーディオなどのAV機器といったコンシューマー製品から、液晶ディスプレイや電子部品、産業機器等のB to B事業まで、8社とも多くの事業を手掛け、重なる部分が多かった。本論文では以降、日立、東芝、NECの3社を「増資3社」、比較群として三菱電機、富士通、パナソニック、ソニー、シャープを「非増資5社」とする。

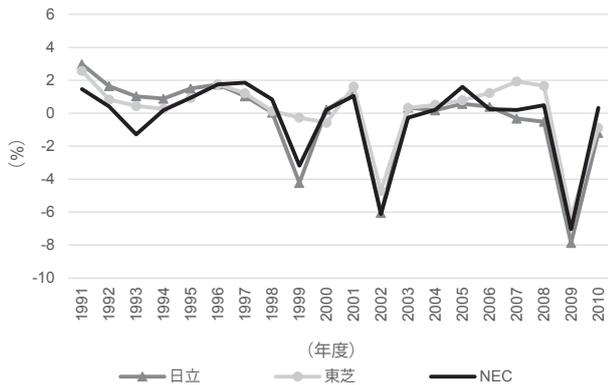
20年間の売上高純利益率の平均値は、増資3社が-0.2%と赤字であるのに対して、非増資5社は1.3%であった(図表5)。2000年のITバブル後や金融危機後の業績低下を除いたとしても、いずれも低位に推移していた。個別に見ると、三菱電機は約1%、シャープは2.8%、ソニーは1.6%で、決して高い水準とはいえないものの増資3社に比べ明確に高い。また増資3社は、図表6、7のグラフが示すように、日本国内で金融機関の破綻が相次いだ1999年3月期、ITバブルが弾けた2002年3月期、そして金融危機が発生した2009年3月期に大きく落ち込むごとに損失が拡大している。一方、非増資5社は業績が大きく落ち込む頻度と規模が少なめであり、利益水準が高い傾向が読み取れる。

増資3社の売上高純損益率は1990年代を通して低下傾向にあり、2000年代も0%～2%の近傍で低水準だった。非増資5社も高い水準とはいえず、2002年3月期、2009年3月期に大きく落ち込む点も共通であるが、1999

図表5 売上高純損益率

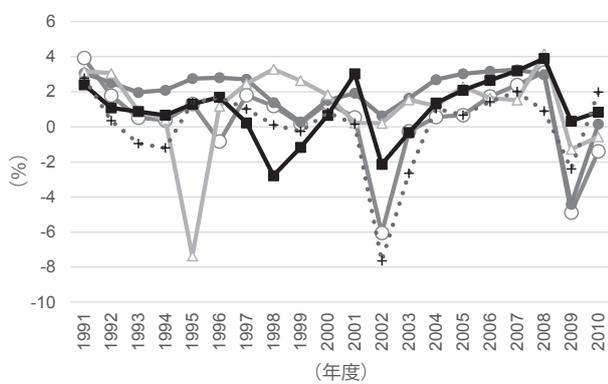
20年間平均(1991/3期～2010/3期)		
会社名	平均値(%)	標準誤差
日立	-0.3	0.6
東芝	0.2	0.5
NEC	-0.3	0.5
増資3社平均	-0.2	
パナソニック	1.0	0.5
ソニー	1.6	0.5
シャープ	2.8	0.4
三菱電機	1.0	0.4
富士通	0.1	0.5
非増資5社平均	1.3	

(出所) QUICKの有価証券報告書データベースより筆者計算。



図表6 増資3社の売上高純損益率

(出所) QUICKの有価証券報告書データベースより筆者作成。



図表7 非増資5社の売上高純損益率

(出所) QUICKの有価証券報告書データベースより筆者作成。

図表8 売上高FCF倍率の比較

20年間平均 (1991/3期～2010/3期)		
会社名	平均値 (%)	標準誤差
日立	0.7	0.4
東芝	-0.4	0.7
NEC	0.7	0.9
増資3社平均	0.4	
パナソニック	4.0	1.8
ソニー	0.6	1.7
シャープ	2.4	1.4
三菱電機	3.2	0.8
富士通	4.3	0.7
非増資5社平均	2.9	

(出所) QUICKの有価証券報告書データベースより筆者計算。

年3月期に関しては、国内製造業向け事業の比率が大きかった三菱電機を除いて黒字を維持した。平均値の差は大きくないものの、20年間の累積では大きな差となり、

大型増資の要不要に影響を及ぼした可能性が高い。株主資本の水準に与えた影響については、次項で触れる。

損益計算書上の収益性に加え、稼ぐ力としてのキャッシュフローも確認する。売上高フリーキャッシュフロー (FCF) 倍率<sup>15)</sup>は、増資3社平均が0.4%でキャッシュをほとんど蓄積できない水準なのに対して、非増資5社の平均は2.9%で、より明確な差となる (図表8)。

## 5.2 借入金が多く株主資本比率が低い 外部資金依存型であった

次に②について述べる。株主資本比率は負債比率の逆数であり、株主資本比率が低いことは外部資金依存型 (EFD) であることを示す。増資3社の株主資本比率は20年間平均で20.7%と、約8割が外部資金だった一方、非増資5社は平均32%で約11%ポイントの差がある (図表9)。三菱電機は平均すると東芝、NECとの差は小さいが、2006年3月期～2008年3月期は30%前後に上昇していたことに加え、危機後の業績の落ち込みが相対的に小さく、増資の必要性が生じなかった。もともと純損益、FCFの水準が高めであり、利益率を重視しキャッシュフローを確保する経営方針で、事業オペレーション上の改善努力、つまりオーディナリー・ケイパビリティの段階の取り組みが効果を上げていたといえる。

純利益から配当支払い等を差し引いた後の金額が株主資本に追加されるので、低水準の利益が続くと当然ながら株主資本の成長が鈍化する。増資3社は、既に1990年代後半から株主資本の成長が停滞し、前年度末比マイナスが頻発するようになっていた。非増資5社の株主資本比率の平均値は32%程度で、特にパナソニック、シャープは45%前後と高い。パナソニックは2000年代の初期にグループ改革を実行しバランスシート改革が終わっていたこと、シャープは大型液晶パネルへの集中投資でパネル販売及びテレビ事業で収益を上げていたことが特徴といえる。一方、増資3社ほどの悪条件ではないが、普通社債で2,200億円の資金手当てを余儀なくされたソニーは29%で2社に比べ低く、三菱と富士通は増資3社とさほど変わらない水準だった。

法人企業統計による全製造業の純資産比率は37.8% (株主資本ベースでは40%弱と推定できる<sup>16)</sup>)で、産業構造による差はあろうが、需要の急減と金融の流動性枯渇が同時に起こるような危機に際して、不利な条件での資金調達を避けるには40%前後では以上が一つの目安となりそうである。しかし、2.3で見たように日本企業は

図表9 株主資本比率の比較

20年間平均（1991/3期～2010/3期）		
会社名	平均値（％）	標準誤差
日立	26.5	1.5
東芝	17.3	0.9
NEC	18.4	1.1
増資3社平均	20.7	
パナソニック	45.1	0.9
ソニー	29.1	0.7
シャープ	44.9	1.0
三菱電機	18.6	1.3
富士通	22.3	0.8
非増資5社平均	32.0	
製造業*	37.8	1.1

（出所） QUICKの有価証券報告書データベースより筆者計算。

（注） \*法人企業統計の純資産計と資産合計から筆者計算。

手元流動性を積み増す「守り」を優先し、積極的な投資を劣後させたために、危機後の業績回復の遅さや世界的な競争力の低下につながった。2010年代中盤以降、パナソニック、三菱、富士通も成長が鈍化して改革を迫られた。シャープは台湾の鴻海精密工業の傘下に入り、東芝は不正会計が発覚して半導体事業を切り離し、本体は非上場化した。Byounらが議論したような危機的な時期において戦略を修正しながら成長投資を継続するには、40%台の内部資本構成では不十分な可能性がある。

同時期の海外の大手エレクトロニクス大手では、例えばIntelが50%台、Samsung Electronicsが60%台など、業績が一時的に落ち込んでも成長投資を維持できた企業が多かった。半導体、コンピュータ、液晶といった先端技術事業は設備投資、研究開発費の負担が大きく、かつ技術進化による需要サイクルの変動が大きいため好業績と赤字を繰り返す構造である。高い内部資金を確保するIFDが望ましいといえそうである。

外部資金の負担をより詳しく見るために、有利子負債株主資本比率を確認する。増資3社平均が163%で有利子負債が株主資本の1.6倍あったのに対し、非増資5社は94.8%だった（図表10）。特にパナソニック、シャープ、ソニーの民生系3社は平均58.8%と低い。法人企業統計による製造業全体の有利子負債純資産比率は47.1%（株主資本ベースでは49%前後と推定できる）で、3社の負債依存度が突出していることが分かる。

海外企業では、Intelは2009年まで有利子負債を全く持たず、2010年代以降は有利子負債株主資本比率が徐々に上昇するものの、2021年まで20%を超えることはなか

図表10 有利子負債株主資本比率の比較

20年間平均（1991/3期～2010/3期）		
会社名	平均値（％）	標準誤差
日立	106.4	11.0
東芝	184.9	18.1
NEC	199.0	21.5
増資3社平均	163.4	
パナソニック	42.4	5.0
ソニー	69.2	8.1
シャープ	64.7	3.9
三菱電機	162.5	18.6
富士通	135.3	8.9
非増資5社平均	94.8	
製造業*	47.1	1.2

（出所） QUICKの有価証券報告書データベースより筆者計算。

（注） \*法人企業統計の有利子負債（金融機関借入金+社債）と純資産計から筆者計算。

った。Samsung Electronicsは、概ね10%以下で推移している。

株主資本比率の分析とも合わせると、危機対応が可能な有利子負債株主資本比率の水準として50%程度が望ましいことが示唆される。ただし、大型の設備投資や買収等の成長投資で一時的に1倍を大きく超える水準になる状態を否定するものではなく、財務戦略上の中期的な目安ということになろう。

杉・金（2024）は、産業用エレクトロニクスの負債比率の高さは1970年代からの構造であり、日米貿易摩擦において日本の大手企業の強みとして指摘されていたが、日米半導体協定によって半導体事業の成長が鈍化したとたんに、負債比率の高さが脆弱性に転じたと指摘する<sup>17)</sup>。日米の学者の共同研究によって1983年に発表された報告書の数値を引用し、「1970年から1979年の米国半導体企業の資金構成の平均値は、内部資金70.5%、株式発行13.0%、社債発行9.0%、借入金7.5%だったのに対し、日本の半導体企業（筆者注：当時DRAMで米半導体企業と競っていた産業用エレクトロニクスを指す）は、内部資金51.2%、株式発行5.1%、社債発行9.7%、借入金34.0%だった」とする（同）。財閥系列のために資金調達が有利だとして、日米貿易摩擦での対日批判の一つとなった。

杉・金（同）は、同報告書から、ソニーなど財閥系列を持たない独立系企業は米国と同様の構造だと引用している。つまり、産業用エレクトロニクス系のEFD、民生用エレクトロニクス系のIFDの傾向は高度成長期か

ら2000年代まで続くものであった。戦後の日本経済の発展における間接金融偏重の構造の負の面として、ガバナンスの低下、収益性向上や投資効率の軽視を招いたとされるが、産業用エレクトロニクス企業はこの典型例だったといえよう。

次節では、金融危機と大規模公募増資というショックが、日立が硬直性を脱してダイナミック・ケイパビリティを発揮し、グループ改革を成功させたきっかけとなったことを述べる。

## 6. 危機がDCの発揮に与える影響

前節の①、②を踏まえた上で、まず増資3社が2008年金融危機後に破綻懸念が広がるほど業績が落ち込み、大規模な資金調達が必要となった状況を確認する。次に、危機をきっかけにDCが発現したと見なせる日立において、資金不足の制約から改革に長期間を要した経緯を整理する。

### 6.1 金融危機によるダメージの大きさ

日立の業績は、売上高が2009年3月期に前年度比11%減の11.23兆円となり、当期純損益は前年度2008年9月機の約1,100億円の利益から約7,800億円の損失に落ち込み、売上高純損益率は-7.9%と大きな影響を受けた。2010年3月期も売上高は前年度比10%縮小し、当期純損益は1,069億円の赤字であった。東芝は、2009年3月期に売上高が前年同期比17%減少し6.37兆円、当期純損益は3,988億円の損失で純損益率は-6.3%となり、2010年3月期も売上高は4%減少し539億円の赤字となった。NECは、2009年3月期の売上高は9%減少し当期損失は2,966億円、損失率7.0%で、2010年3月期は売上高15%減、当期純損益は114億円の黒字となった。

3社ともに業績悪化幅は大きく、金融危機が顕在化した後に全世界的に需要が縮減したことが如実に表れているが、3社だけが大規模増資を行った理由としては不十分である。図表11にエレクトロニクス大手8社の2009年3月期の売上高増減率と純損益率を示した。同じ産業用エレクトロニクスに分類される三菱電機は、2009年3月

期の売上高は前年同期比17%減、富士通は12%減と、需要減少の影響は同様であった。しかし、当期純損益では、三菱はかろうじて121億円の黒字を維持、富士通は1,123億円と多額の損失を計上してはいるが、純損益率は-2.4%で3社よりダメージが小さかった。パナソニック、ソニー、シャープでは、売上高がそれぞれ14%減、13%減、17%減、当期純損益率はパナソニックが-4.9%、ソニーが-1.3%、シャープ-4.4%だった<sup>18)</sup>。

次に、増資の必要性を測る指標として、業績悪化による株主資本の毀損の程度を見る。平常時の株主資本の水準として2004年3月期末～2008年3月期末の5期の平均値を使用し、2009年3月期末の株主資本との比較を図表12に示した。2009年度末の株主資本毀損率は、平常時と比較して日立が55%、東芝が59%、NECが26%で、特に三菱電機2%、ソニー5%、シャープ3%に比べると明確な差となった。

日立、東芝は2009年3月期だけで株主資本の半分以上を失い、仮にもう1年同額の純損失が発生すれば株主資本がマイナス、債務超過となる水準である。その場合、銀行からの借入基準に抵触し、資金繰りが立ち行かなくなり破綻する懸念や、東証の上場維持基準に抵触し、1年以内に上場基準を満たさなければ上場廃止となる可能性など、リスクが顕在化した状況だったといえる。2009年1月30日に日立が7,873億円の史上最大の純損失を計上すると発表した翌取引日には株価が23%急落し、厳しい見方が広がった。子会社2社の会長から日立本社に呼び戻され2009年4月1日に会長兼社長に就任し、改革にあたった川村隆（敬称略、以下同）は、「あちこちで『倒産か?』などとささやかればじめてもいました」と当時を振り返っている<sup>19)</sup>。株式市場が冷え込む中、低い株価水準での資金調達で発行株式数が急増し1株当たり企業価値を押し下げるリスクがあっても、早急に株主資本を増強する必要があったといえる。

しかし、投資家の応募意欲は低く、増資による調達額を株主資本毀損額と比較すると、日立は25%、東芝は52%しか回復できず、増資に加えて東芝が1,800億円の劣後債、日立が1,000億円の転換社債を発行し、普通社債

図表11 エレクトロニクス大手の金融危機時による売上高、純損益のダメージ

	日立	東芝	NEC	富士通	三菱電機	パナソニック	ソニー	シャープ
2009/3期売上高前年比	-11.0%	-17.0%	-9.0%	-12.0%	-17.0%	-14.0%	-13.0%	-17.0%
同純損益率	-7.9%	-6.3%	-7.0%	-2.4%	0.3%	-4.9%	-1.3%	-4.4%

(出所) QUICKの有価証券報告書データをもとに筆者作成。いずれも連結決算ベース。

図表12 株主資本の毀損率

	日立	東芝	NEC	富士通	三菱電機	パナソニック	ソニー	シャープ
過去5期平均株主資本*	23,194	9,407	8,634	9,038	8,710	36,885	10,923	30,576
2009/3期末株主資本	10,499	3,852	6,416	7,490	8,495	27,840	10,391	29,647
2009/3期毀損率	-55%	-59%	-26%	-17%	-2%	-25%	-5%	-3%
増資額(2009/3期中)	3,200	2,900	1,900	-	-	-	-	-
増資額/毀損額	25%	52%	86%	-	-	-	-	-

(出所) QUICKの有価証券報告書データベースと会社発表の増資額をもとに筆者作成。いずれも連結決算ベース。

(注) 株主資本と増資額は億円。\*2004/3~2008/3期の平均値を使用。

より悪い条件の社債に頼らざるを得なかった。NECは株主資本毀損率が26%と2社より小さく、公募増資の調達額1,900億円は毀損額の86%で、失った株主資本の大半を増資によってカバーできた。

## 6.2 DCの実行に財務が与えた影響

日立はこの危機をきっかけに、硬直性を脱してDCを発揮していった。2009年3月16日、社内外で危機感が広がる中で、指名委員会および取締役会は、日立プラントテクノロジーの取締役会長と日立マクセルの会長を兼務していた川村隆を4月1日付で代表執行役、執行役会長兼執行役社長とする人事を決定し、公表した。川村は当時社長だった古川一夫より7歳年上の69歳であり、会長の庄山悦彦とは社長候補として副社長時代に競いあった仲でもあった。社長に庄山が選任されたことで2007年に副社長を退任し、子会社の経営に携わっていた。従来にない返り咲き人事は異例のことで、川村は就任後の記者会見で、前任者の経営について「健全性に欠けた」と批判するなど、しがらみにとらわれない改革を行うことを明確にした<sup>20)</sup>。

新体制のもと行った改革は、収益性重視の社風改革から、人事制度、上場子会社を含む事業ポートフォリオの見直しまであらゆる部門・階層に及ぶ大改革となった。破綻の危機になってやっと、日立は本社から離れたグループ企業から経営者を迎え入れ、DCを発揮できる状態になったといえる。日立の改革で特徴的だったのは、ハードディスクやテレビなどかつての稼ぎ頭も非中核事業と位置付けて売却し、22社あった上場子会社の持分も徐々に売却し連結決算対象から外していくなど、大規模に資金を手当てしながら実行しなければならなかったことである。増資と社債発行によって大きく毀損した株主資本をある程度回復したものの、不採算事業からの撤退、組織再編、早期退職募集といったリストラと並行して、中核事業と位置付けた情報・通信、電力、鉄道など

の社会イノベーション事業の競争力強化投資など、変革の実行に多額の費用が必要となったためである。

事業やグループ会社売却が一段落するまでには10年超を要した。2009年に22社あった上場子会社のうち20社を2020年までに切り離し(日立ハイテクのみ子会社化した後に分割し売却)、金融危機前の2008年3月期に11.2兆円あった連結売上高は、2021年3月期には8.7兆円まで絞り込まれた。純損益は2021年3月期に過去最高額を更新しており、改革の果実は先駆けて現れている。その後はコア事業の成長と財務の回復によって、パワーグリッド事業やグローバルロジック等の規模が大きい買収も可能となり、再び成長路線にあることは周知のとおりである。

DCの3つの要素で見ると、金融危機によって同社の毀損の経営陣が大改革の必要性を「感知」し、川村らを本社に呼び戻す決断を行い、川村ら新経営陣は、問題点を「捕捉」して非コア事業の範囲を広く設定し売却することで資金を確保しつつ、コア事業に投資し競争力を高め、組織全体を収益性重視に「変容」させたといえよう。

NECではCFO兼副社長の森田(後に社長)が機関投資家等の外の声を取り入れながら改革を行い、ソニーでは音楽・ゲーム部門出身の平井がCEO、子会社社長に転じていた吉田がCFOとなって改革が進んだ。組織外の力の活用がDC発現に影響を与えた例として、日立と共通する。

## 7. おわりに—分析結果からの示唆と課題

財務戦略は従来、オーディナリー・ケイパビリティの一つとされ、DCに必要な要素という位置付けでの議論は少ない。しかし、危機時の対応を支える財務面の準備として、不利な条件での外部資金調達を避け、迅速なアクションを取れるだけの内部資金を確保しておくことの重要性を、本稿の日本のエレクトロニクス企業のケース

は示した。言い換えれば、平時から適切な財務戦略を取ることは、危機に備えたレジリエンスの重要な要素と位置付けられよう。

どの程度の備えが必要かの目安としては、株主資本比率が少なくとも50%以上で明確なIFD企業であること、有利子負債株主資本比率が50%を下回る水準が望ましいことを、本稿のケースは示唆する。

課題としてはサンプル数が少なく、そのため統計的検証を行っていないことである。今回は大規模増資を強いられた企業がエレクトロニクス産業の代表企業だったことから同産業を分析対象としたが、産業の特質によって異なる可能性がある。また、大規模投資が必要で業績変動が著しいことが共通である先端技術産業について、海外企業を含めた広い範囲で危機前後の業績と対応力について検証することで、望ましい財務構造についてのモデルを得られる可能性がある。

- 
- 1) Byoun, S., & Xu, Z. (2016) *Product Market Competition and Financial Decisions During a Financial Crisis*. *Financial Management*, 45 (2), p. 267-290.
  - 2) 黄磷、小池宏 (2023) 『グローバル・サプライチェーン・ネットワークのレジリエンスと事前対応戦略』 *国民経済雑誌*, 227 (3), 1-23頁。
  - 3) 謝凱雯、陳志坪 (2022) 『台湾中小企業におけるレジリエンスの考察——新型コロナウイルス危機を通して——』 *危機管理研究* 第31号、23-31頁。
  - 4) Gratton, Lynda. (2014) *The Key: How Corporations Succeed by Solving the World's Toughest Problems*, McGraw-Hill Education. (吉田晋治訳 (2014) 『未来企業—レジリエンスの経営とリーダーシップ』 プレジデント社) 17頁、145頁、261頁、275-276頁ほか。
  - 5) 同上、176頁、185頁、187頁。
  - 6) Palmi, P., Morrone, D., Paolo Miglietta, P., & Fusco, G. (2018) *How Did Organizational Resilience Work Before and after the Financial Crisis? An Empirical Study*. *International Journal of Business and Management*, 13 (10), p. 54-62.
  - 7) Prayag, G., Chowdhury, M., Spector, S., & Orchiston, C. (2018) *Organizational resilience and financial performance*. *Annals of Tourism Research*, 73 (C), p. 193-196.
  - 8) 大成利広 (2018) 『企業の財務情報によるレジリエンスの評価』 *Review of Economics and Information Studies*, 19 (1・2), 63-74頁。
  - 9) 田代邦幸 (2017) 『東日本大震災前後における企業財務データの変化に関する実態分析：企業のレジリエンスを評価する手法の開発に向けた基礎的研究』 *サステナブルマネジメント*, 16巻、38-48頁。
  - 10) Teece, D.J., 菊澤他訳 (2019) 『ダイナミック・ケイパビリティの企業理論』 中央経済社。筆者注：日本でのみ出版された論文集。
  - 11) Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011) *Developing a Capacity for Organizational Resilience through Strategic Human Resource Management: A Dynamic Capabilities Approach*, *Journal of Management*, 37 (6), p. 244-281.
  - 12) 内閣府 (2008) 『日本経済2008』 第2章第2節 金融面からみた企業部門の動向 web版。 [https://www5.cao.go.jp/keizai3/2008/1212nk/08\\_0202.html](https://www5.cao.go.jp/keizai3/2008/1212nk/08_0202.html).
  - 13) 発表日表示とした理由は、公募増資と第三者割当増資を組み合わせた調達で、日付が異なるケースが複数あったため。簡易化のため、同時に発表された増資を1件とした。調達額は、把握可能な場合は手数料を除いた企業の手取り金額とした。
  - 14) 日本証券業協会『全国上場会社のエクイティファイナンスの状況』2000-2015年。
  - 15) 連結キャッシュフロー計算書は2020年3月期から公表が義務付けられており、それ以前については当期純損益+減価償却費-固定資産投資で簡易的なFCFを計算した。時系列の連続性はないが、企業間で比較することは可能である。
  - 16) 法人企業統計では株主資本比率の公表が2007年4-6月四半期以降しかないため、純資産比率で代用した。株主資本と純資産の差は少数株主持分であり、2007年4-6月から2010年1-3月までの2数値の差から推計すると、本来比較すべき株主資本を使用した場合と比べ、図表5では約2.5%ポイント高め、図表6では約2%ポイント低めになっていると推定できる。
  - 17) 杉由紀、金美徳 (2024) 『1990~2000年代に日本半導体企業の構造転換を遅らせた財務制約—企業のレジリエンス要素としての財務戦略』 *経営情報研究 多摩大学研究紀要*, No. 28, 55-70頁。
  - 18) 法人企業統計によれば、製造業全体で2009年3月期の売上高は前年同期比12.3%減少、経常利益は65.5%減少した。純損益のデータがないため直接の比較はできないが、2009年3月期の経常利益率が2.1%であることから、当期純損益率は1%前後であった可能性が高い。
  - 19) 川村隆 (2021) 『ザ・ラストマン 日立グループのV字回復を導いた「やり抜く力」(角川新書版)』 KADOKAWA。

- 20) FACTA (2009) 『日立製作所「庄山 vs 古川」の真相』 06029.html .  
FACTA 2009年6月号 Web 版。 <https://facta.co.jp/article/2009>



## 『危機管理研究』執筆要綱（概要版）

日本危機管理学会 編集委員会

以下は「執筆要綱」の概要になります。学会ウェブで必ず「詳細版」をご確認の上、ご執筆頂きますようお願い致します。

### 1. 投稿論文の要件

- 1.1 投稿論文は本学会の大会，研究会，研究部会で報告した未発表のものを基本とし，本学会の会員が執筆したものとする。（連名で投稿する場合，少なくとも執筆者の一人が学会員であればよい）
- 1.2 査読を通過した投稿論文は，査読結果にもとづき，以下のいずれかとして学会誌へ掲載する。
  - 一般論文：本学会が検討課題とする研究分野を，理論的または実証・実践的に分析し，かつ新規性が認められるもの
  - 学会報告：本学会が検討課題とする研究分野の主要課題を扱った資料的価値の高いもの
- 1.3 投稿論文の提出期限等は編集委員会の指示に従う（後述 5 を参照）。
- 1.4 「抜き刷り」を希望する場合，執筆者が印刷会社に直接申し込むとともに実費を負担する（後述 5 を参照）。
- 1.5 稿論文は編集委員会の査読を受けなければならない。（「招待論文」は編集委員会の方針により，個別に執筆を依頼するものとする）

### 2. 執筆要綱

#### 2.1 原稿作成ソフト

投稿論文は MS-Word で作成する。

#### 2.2 字数

字数は，図表を含め 12,000 ～ 25,800 字（図表も文字スペースとして換算する）とする。なお，学会誌のページ数で 12 頁（学会誌の 1 頁 = 2,150 字：43 行 × 25 字 × 2 段。最大：25,800 字相当を超える場合，1 頁あたり 5,000 円を執筆者が負担する）

<論文構成例>：12 頁 (25,800 字：執筆規定で最大の紙幅)

- ・1 頁 (タイトル，著者名，所属，要旨 (日本語)，キーワード (日本語)，Abstract (英語)，Keywords (英語))  
→ 2,150 字
- ・10 頁 (本文，注，引用文献) → 21,500 字
- ・1 頁 (図表) → 2,150 字相当

#### 2.3 図表

図もしくは表は，図 1，図 2・・・表 1，表 2・・・と表記せず「図表 1，図表 2・・・」とする。各図表の下には，「図表番号」を記載し，一文字分空けて「図表タイトル」を続けて記載する。

#### 2.4 フォント，句読点，口調

字体は自由とするが，字の大きさは使用箇所に応じて，「3. 原稿の構成」の「レイアウト・イメージ」に準ずる。英数文字は「半角」を使用のこと。句点は「。」，読点は「、」，口調は「である」調のこと

#### 2.5 その他

年号は原則として「西暦」を使用のこと。

### 3. 原稿の構成

「タイトル」(日本語及び英語) → 「所属・氏名」(日本語及び英語) → 「要旨」(日本語：500 辞以内) → 「キーワード」(日本語：5～6 個) → 「Abstract」(英語：300 字以内) → 「Keyword」(英語：5～6 個) → 「本文」の順に記載。本文の構成は「1. はじめに」, 「節」(2, 3・・・), 「項」(1. 1, 1. 2・・・), 「おわりに」, 「注及び引用文献」とする。特に「注及び引用文献」は明確にすること。論文は「一段組」で作成し、一行は40文字で作成すること。

### 4. 原稿中での引用, 注, 転載

#### 4.1 引用

原稿中で書籍等から引用をおこなう際は、引用箇所を本文と明確に区別するとともに、引用箇所ごとに出典を明示すること。例) 引用箇所を「 」でとじる, など。

#### 4.2 引用文献の明記, 注の明記

引用文献, 注には1), 2), …, を通し番号として使用する。本文で引用文献を説明する語, もしくは注を作成する語の右肩に, MS-Wordの文末脚注作成機能を利用して通し番号を付して, 原稿の最後に文末脚注として, それらの番号, および引用文献(または注)を明示すること。

\*日本語文献の場合, 「著者名, (発行年)『書名』出版社, 引用頁+。」の順で記載する。

(外国文献の場合は, 上の順で「, 」を「, 」(カンマ), 書名は『 』で閉じず, イタリック体とする)

\*日本語文献から単数ページを引用する場合 → ○頁。例) 1 頁。

(外国文献の場合 → p. ○. 例) p.1.)

\*日本語文献から複数ページを引用する場合 → ○-△頁。例) 1-10 頁。

(外国文献の場合 → pp. ○ - (半角英数ハイフン) △. 例) pp.123-128.) とする。

#### 4.3 転載

著書等から図表, 写真などを原稿へ転載する場合, 発行元と著者から転載許諾を得ること。特殊な資料, カタログ, ポスターなども同様の扱いとする。

### 5. 提出形態, 締切日, 抜き刷り, その他

提出形態, 締切日, 抜き刷り, その他については, 別途, 個別にご連絡いたします。

以 上

## 大谷翔平の活躍がもたらす影響： メジャーリーグベースボールとフェイクニュース環境を中心に

金山 勉

(ノートルダム清心女子大学 教授)

### 要旨

本稿では、「21世紀のベープ・ルース」と称される大谷翔平が、フェイクニュースが蔓延するグローバルな環境の中で、メジャーリーグベースボール（以下 MLB）の枠を超えて、どのように受容される可能性があるかを危機管理の視点と結び付けて検討した。ベープ・ルース、ジャッキー・ロビンソン、野茂英雄の功績を踏まえ、大谷の歴史的な偉業として記録される投打二刀流の成功は、スポーツが文化交流を促進し、フェイクニュースがもたらす社会課題に対抗できる可能性を秘めている。また、大谷の活躍は、戦後の日本におけるアメリカ文化への熱狂を象徴するとともに、世界各地で生じる多様な差異を埋める上で大きな意義を有している。先行研究のレビューを基に、大谷が MLB の主要人物として位置づけられることを示した上で、彼の道徳的資質と比類なき運動能力の発揮が、いかに寛容を広め、団結を高め、またグローバルなリスクの予防に役立つ実践的な教訓を提供してくれる可能性があるかを示唆した。最終的には、大谷がメディアの歪曲が蔓延する世界において、偏見に立ち向かい、多文化の調和を推進する統合の象徴となる可能性があるかと結論づけた。

キーワード：Fake news, Global risk prevention, Major League Baseball, Shohei Ohtani

## **The origins of claims on Taiwan's independence and unification: An analysis of the discourses of Taiwanese and Chinese actors**

Naoto Takeshige

### **Abstract:**

When discussing the issues of Taiwan's independence and unification, it is essential to understand the origins of both claims. The claim for Taiwan's independence was formed by the threat of annexation by the CCP and the dictatorial rule of the KMT, and has been strengthened by caution against KMT-CCP cooperation and freedom of speech. This suggests that the possibility of peaceful unification is shrinking. On the other hand, the claim for unification by CCP has been strengthened by the political agenda of the Xi administration, but the ideas on Taiwan policy have differed significantly from administration to administration. This suggests that different policies may be chosen in the post-Xi era.

**Keywords:** Taiwan, independence, unification, KMT, CCP, Presbyterian Church in Taiwan (PCT), Xi Jinping

## Regarding the support activities of the former Japanese Army during the Nobi Earthquake and the disaster response capabilities centered on the modern Self-Defense Forces

Kazuhisa Hamaguchi

(Specially appointed professor at Takushoku University,  
Local Political and Administrative Research Institute)

### Abstract:

The Nobi earthquake that occurred in 1891 was the first inland earthquake that modern Japan experienced. It was also one of the largest inland earthquakes. Since it has been approximately 130 years since the Nobi Earthquake occurred and it has almost disappeared from the memory of Japanese society, I will first provide an overview of the Nobi Earthquake. Introducing the response to the Nobi Earthquake by Taro Katsura, who was the commander of the 3rd Army Division at that time, and mentioning that there were commanders in the Self-Defense Forces that were created after the war who were forced to make similar decisions, and looking at the history of the Self-Defense Forces' disaster relief efforts. We will consider the ideal form of disaster relief dispatch. Finally, we discuss the perspectives necessary for future responses based on the Noto Peninsula Earthquake.

**Keywords:** Nobi Earthquake, Katsura Taro, Self-Defense Forces, Disaster Dispatch, Noto Peninsula Earthquake

## Logical Interpretation of Formation and Terrain – Sun Tzu’s “Organizing Power”

Takeshi Shindo  
(Former Government CIO Advisor)

### Abstract:

The complex crises of the 21st century, such as the rapidly expanding DX (Digital Transformation), the complex and changing derisking and economic security, the dramatic increase in the weight of new land, sea, air, and space technologies and information, and the ambiguous situation caused by global natural disasters and infectious diseases, make it difficult to respond with a simple ontology (a structure that organizes crisis information). This paper discusses the rules that ensure the survival of organizations in a crisis environment and the framework for preventing conflicts of interest, which Fujizuka and Mori (1943) pointed out as “Sun Tzu's Organizing Power”. The following hypothesis is verified by combining the 4th chapter of Formation and the 10th chapter of Terrain using Fujizuka and Mori's method: “The multilayered context and circular reasoning of the two chapters reveals the whole picture that the military is a matter of national importance, a place of life and death, and a path to survival and demise.” This research utilizes “Sun Tzu's Organizing Power” for traditional security and economic security. It predicts the formation of strategies using crisis management GPT (Generative Pre-trained Transformer) in the near future. The purpose is to contribute to the theoretical development and hypothesis construction of crisis management for nations and companies.

**Keywords:** Sun Tzu’s “Organizing Power”, Traditional Security, Economic Security, Knowledge Science, Ontology, Systems Thinking

## Implications of Financial Strengthening Measures taken by Japanese Electronics Companies After the 2008 Financial Crisis

Yuki Sugi

(Doctoral Program, Tama Graduate School of Business)

### Abstract:

This study examines the financial strategies adopted by Japanese electronics companies before and after the 2008 financial crisis and their subsequent impacts. While existing research highlights the roles of resilience and dynamic capabilities in crisis response, the financial foundation enabling these capabilities has been underexplored. Using data from eight major Japanese electronics firms, this paper demonstrates that financial strategies, as part of ordinary capabilities, play a crucial role in facilitating flexible management during periods of disruption. Companies with high external finance dependency struggled to execute swift reforms, emphasizing the importance of pre-crisis internal funding. A shareholder equity ratio of over 50% is suggested as a benchmark for preparedness. The findings underline the need for further analysis, including international and cross-industry comparisons, to identify optimal financial structures in advanced technology sectors.

**Keywords:** Financial strategy, Financial crisis, Resilience, Dynamic capability, Equity finance



## 編集後記

2024年正月の能登半島地震は発生から1年以上経過しました。今もなお、同地域の水道や道路などが一部不通で、復旧が遅れていることが指摘されています。

ことし1月28日には、埼玉県八潮市で大規模な道路陥没事故が発生しており、生活基盤を揺るがす災厄は、日本において、決して人ごとではありません。

いずれも施工から半世紀以上経ったインフラの老朽化が進んでいることに原因があり、今後も同様なことが全国で発生する可能性が高く、個人レベルでも生活を守る危機管理も必要な状況になってきているように感じます。

本学会の特色は、研究者と実務家が意見を交わして危機管理の知見を高めていくことであり、企業の危機管理や安全保障といった大きなテーマも大事ですが、今後、災害などで個人レベルでのより身近な危機管理研究も期待されます。

第33号では、スポーツ選手によるフェイクニュースの社会問題の解決の可能性、政治的言説による政策選択の分析、歴史から学ぶ災害対応、古典から紐解く危機管理論、経済危機後の企業の財務戦略など、いずれも今日的な危機管理の課題に応え、本学会らしいテーマで優れた内容でした。

また、第33号の編集にあたっては、本学会のレビューを一層向上させるため、活発な議論を経て、査読者選定の厳格化、表記の統一などが行われました。(今回、編集委員が著者に含まれる論文の投稿があったため、当該委員が査読関係のプロセスからは外れました)

末筆になりますが、教務でご多忙を極める中、編集作業に多大なる労力を払われた増田会長、適時適切にご助力下さった新西理事長、編集委員会、事務局、執筆者の皆様に、第33号の無事の発刊に心より感謝申し上げます。

〔編集委員 大森 朝日 (株式会社大森朝日事務所代表)〕

2025年3月29日発行

日本危機管理学会誌

## 危機管理研究 第33号

危機管理のための総合雑誌

編集委員長 金山 勉

発行・編集 一般社団法人 日本危機管理学会  
Crisis & Risk management Society of Japan

日本危機管理学会 事務局

〒104-0061 東京都中央区銀座1-22-11 銀座大竹ビジネス2F

リコー経済社会研究所内 日本危機管理学会事務局

事務局長：西田慎太郎 info@crmsj.org

印刷 (株)千秋社

©2025 Printed in Japan

ISSN : 0919-245x

# Crisis & Risk Management Review

No. 33

March 2025

## CONTENTS

- Comment on publication of No. 33 ..... Makoto Shinnishi
- 大谷翔平の活躍がもたらす影響：  
メジャーリーグベースボールとフェイクニュース環境を中心に ..... 金 山 勉 1
- The origins of claims on Taiwan's independence and unification:  
An analysis of the discourses of Taiwanese and Chinese actors ..... Naoto Takeshige 11
- Regarding the support activities of the former Japanese Army during  
the Nobi Earthquake and the disaster response capabilities centered  
on the modern Self-Defense Forces ..... Kazuhisa Hamaguchi 25
- Logical Interpretation of Formation and Terrain  
– Sun Tzu's "Organizing Power" ..... Takeshi Shindo 35
- Implications of Financial Strengthening Measures taken by  
Japanese Electronics Companies After the 2008 Financial Crisis ..... Yuki Sugi 49

Published by

Crisis & Risk Management Society of Japan