

# 千葉商大論叢

第59巻 第2号

2021年11月

## 論 説

- 中国の新しい生活保障のかたち  
—積極的就労と社会保障の再連携— …………… 朱 珉 (1)
- 教員に求められる資質・能力と「生きる力」…………… 永 井 克 昇 (17)
- 店舗内の他者の存在は、なぜ消費者のネガティブな購買行動を促すのか  
—影響要因の再整理と媒介要因としての羞恥感の可能性— …………… 宮 澤 薫 (43)  
松 本 大 吾
- アフリカにおける産油国および新興産油国経済の現状分析と理論的検討…………… 吉 田 敦 (63)
- 内部環境マネジメント・コントロール・システムの構造  
—キヤノンを事例として— …………… 安 藤 崇 (83)
- 課税処分における理由の差替えの許否に係る判断基準  
—サンリオ事件を契機として— …………… 泉 絢 也 (101)
- 学校給食と連携した都市農業の振興とその意義  
—東京都小平市を事例として— …………… 小 口 広 太 (133)
- 「よそ者」がつくる「ローカル」なコミュニティの役割と特徴  
—環境倫理の視点から考えるアウトドア・アクティビティの研究に向けて— …… 権 永 詞 (153)
- 2DCG for Labour Saving, 3DCG for New Expression:  
The Introduction of Computer and Digital Technology to the Japanese Animation Industry  
…………… 坂 本 旬 (171)
- 経営者の自信過剰 (Overconfidence) と財務報告に関する論点整理 …………… 塚 原 慎 (189)  
寺 嶋 康 二  
積 惟 美
- 製品のぬくもり知覚が消費者判断に及ぼす影響  
—「ぬくもり欲求」による個人差— …………… 西 井 真 祐 子 (213)
- SBI子会社の金融商品取引法違反事件の事例研究…………… 樋 口 晴 彦 (229)

## 研究ノート

- 日本版ステュワードシップ・コードの史的変遷と今後の可能性…………… 久保田 俊 介 (255)
- コロナ禍では市民活動をどのように支援できるのか  
—千葉県鎌ヶ谷市新型コロナウイルス感染症に関する影響調査に基づく知見— …… 戸 川 和 成 (273)

千葉商科大学国府台学会

(通巻192号)

## 執筆者紹介

朱	珉	社会保障	商経学部	教授
永	井 克 昇	情報教育学	商経学部	教授
松	本 大 吾	マーケティング・ コミュニケーション, 広告	サービス創造学部	教授
宮	澤 薫	マーケティング, 消費者行動	サービス創造学部	教授
吉	田 敦	国際経済学	人間社会学部	教授
安	藤 崇	環境管理会計	商経学部	准教授
泉	絢 也	租税法	商経学部	准教授
小	口 広 太	地域社会学	人間社会学部	准教授
権	永 詞	社会学	政策情報学部	准教授
坂	本 旬	経営学	政策情報学部	専任講師
寺	嶋 康 二	会計学	会計ファイナンス 研究科	専任講師
西	井 真祐子	商学	商経学部	専任講師
久	保田 俊 介	経営学	基盤教育機構	助教
戸	川 和 成	政治学	政策情報学部	助教
積	惟 美	会計学	亜細亜大学	専任講師
塚	原 慎	会計学	帝京大学	専任講師
樋	口 晴 彦	経営学 (経営倫理, リスク管理論)	警察庁長官官房人事課 (警察大学校兼務)	人事総合研究官

〔論 説〕

## 中国の新しい生活保障のかたち —積極的就労と社会保障の再連携—

朱 珉

### I 中国における社会的・経済的变化と生活保障

中国では、2011年に皆保険・皆年金を中心とする社会保障制度体系が成立した。それから10年が経ち、中国の社会保障をめぐる状況が大きく変わった。

まず、少子高齢化の急速な進展である。2021年5月に公表された第7回国勢調査の結果により、中国の少子高齢化が専門家の予測よりも早いスピードで進んでいることが明らかとなった。2020年に、中国の65歳以上の人口は1億9000万人と過去10年間で6割増えた。高齢化率は13.5%に達しており、2021年にも「高齢社会」に突入すると予想されている。一方、2016年に少子化対策として導入された「二人っ子政策」の効果が現れておらず、2020年の出生数は約1200万人で、2019年に比べ2割減となった。合計特殊出生率も1.3までに低下し、2022年にも中国は人口減少社会に転じると予測より5年も早い。また、1世帯当たりの平均人数は2.62人と、10年前より0.48人も少なくなり、核家族化と少子化の同時進行も浮かび上がった。

つぎにデジタル化の進展である。伊藤亜聖は第二次大戦後における新興国の経済発展を、1960年代から1970年代の「南北問題の時代」、1980年代から1990年代の「工業化の時代」および2000年代から2010年代前半の「市場の時代」と三段階分けただうえで、2010年代後半からは「デジタルの時代」に入ったと指摘している（伊藤2020, 33-46）。中国は2014年以降、シェアリング・エコノミーと第三者決済を筆頭に、ベンチャー企業とプラットフォーム企業が新しいビジネスの形を作り、デジタル経済は中国の経済成長の新しいエンジンとなった。

人口減少社会、第4次産業革命という大きな社会的・経済的变化、そして新型コロナウイルス感染症の影響により、生活の脆弱性、不安定性は一層増し、社会のグランドデザインを改める時が来ている。その際、生活保障が必要な視点である（宮本2009, v）。言い換えれば、従来の安定した雇用+社会保障という生活保障のかたちが崩れつつあり、就労<sup>(1)</sup>と社会保障の連携を再設計しなければならない時代に入っている。

本稿の目的は中国の就労政策と社会保障の連携を考察することによって、中国の生活保障の特徴を明らかにすることである。なお、中国を取り上げる意義は以下のように考える。東アジアの社会保障、特に皆保険・皆年金の成立について言えば、日本は第1世代、韓国

---

(1) 中国では、一般的に「雇用」ではなく、「就業」という用語が使われている。本稿では、仕事につく、働くという意味を強調するため、「就労」という言葉で統一する。なお、専門用語および政府の公式文書などはそのまま「就業」を使用する。

は第2世代というふうにつまえることができる。中国の場合、ギリギリ第2世代の「バス」に乗り込むことができ、いわば境界事例である。中国は世界の最先端の部分と発展途上国の部分が併存しており、その経験の解明は「学び合うアジア」(金2019)の探求につながる。

以下では、まずインフォーマル就労に焦点を当て、中国の就労と社会保障がうまく連携できていない現状を明らかにする。つぎにこれまでの就労政策の展開を振り返って、インフォーマル就労がどのように位置づけられてきたのかを確認する。最後に直近の動向を踏まえたうえで、中国における新しい生活保障の方向性を指摘する。

## II 就労のインフォーマル化と社会保障

### 1 インフォーマル就労とは

中国ではインフォーマル就労を表す言葉として、「靈活就業」、「非正規就業」、「非標準就業」および「非典型就業」が挙げられる。そのうち、「非標準就業」と「非典型就業」は Non-Standard Employment の訳語として使われており、「非正規就業」は ILO の定義とほぼ同義である。「靈活就業」は政府の公式文書でよく使用される言葉で、Flexible Employment と訳す学者もいるが、最近では「非正規就業」と基本的に同じ意味で使われている。

表1は中国における大規模調査で用いられる非正規就業の概念をまとめたものである。表1から、中国における非正規就業は、自営業が含まれており、そして、①正式な雇用契約を結んでいるかどうか、②フルタイムかどうかという基準が重要視されていることが分かる。

表1 非正規就業の概念

	定義
中国総合社会調査	標準就業：正式な雇用契約を結んでいないが、正規部門に就労しており且つ毎週の労働時間が30時間以上の者 非標準就業：雇用契約を結んでいない者
中国家庭追跡調査	非正規就業：正式な雇用契約を結んでいない被用者、使用者、自営業者、家事手伝いなど
中国労働力動態調査	非正規就業：従業員のない自営業者、臨時雇い、賃金をもらっている家族従業員、政府機関の短期就労者、パートタイマーおよび労務派遣者
流動人口就業状況調査	非正規就業：自営業者(1人および家族経営を含む)、正式な雇用契約を結んでいない被用者、賃金額や支給日が不定の被用者、経常的に失業している者

出所：劉(2021)より。

では、インフォーマル就労者はどのぐらいの規模なのか。陳明星ほかの推計からその一端を見てみよう。彼らはインフォーマル就労者を①自営業者(工商登録あり)、②雇用契約を結んでいないあるいは結んでいるが従業員社会保険に加入していない者、③流動的な露天商と定義したうえで、公式統計からデータが得られるかどうかによって、①を顕在的、②と③を潜在的なインフォーマル就労者に区別した。表2は2010年の人口センサス、2016年の中国労働力動態調査からの推計結果をILOが発表した2013年のデータと比較し

たものである。表2から、中国都市部のインフォーマル就労者は1.38～1.55億人にのぼり、そのうち潜在的なインフォーマル就労者が圧倒的に多く、就労者全体の3割以上を占めていることが読み取れる。また、2016年の中国労働力動態調査によると、インフォーマル就労は主に小売業・飲食業に集中しており、全体の22.3%と最も多い。そのつぎは住民サービスおよびその他のサービス業と製造業で、それぞれ16.0%と11.8%を占めている（陳ほか2021, 53）。

表2 中国都市部におけるインフォーマル就労者の規模と割合

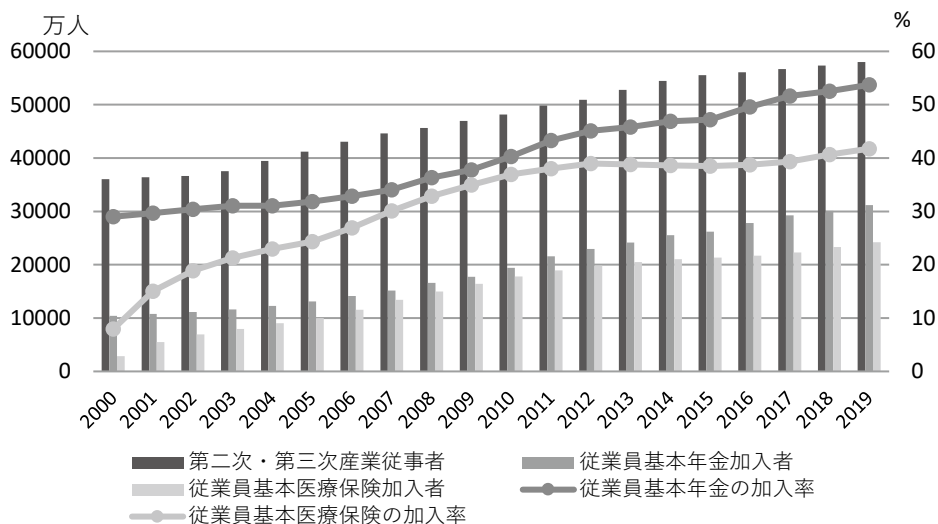
単位：億人，%

	人口センサス (2010年)		中国労働力動態調査(2016年)		ILO (2013)	
	合計	潜在的	合計	潜在的	合計	潜在的
非正規就業者数	1.55	1.10	1.38	1.35	1.38	1.20
割合	44.7	31.8	33.2	32.6	36.2	31.3

出所：陳ほか(2021)より修正。

以上のように、インフォーマル就労者は1億人を超える規模を有し、就労者全体に占める割合も決して少なくない。しかし、彼らの多くは就労者が加入すべき従業員社会保険に加入していない。図1は2000～2019年の従業員基本年金および基本医療保険の加入状況を表している。第二次・第三次産業の従事者を分母に計算した基本年金の加入率は2019年現在53.73%で、半数を少し上回る程度にとどまっている。基本医療保険の場合、41.75%とさらに低くなっている。

図1 従業員基本年金および基本医療保険の加入状況 (2000～2019年)



出所：何(2020)より作成。

## 2 デジタル・インフォーマル化

中国におけるインフォーマル就労はデジタル化によって、さらに加速化され、顕在化されるようになった。「中国デジタル経済発展白書 2020」によると、中国のデジタル経済の規模は2005年の2億6000万元から2019年の35億8000万元に増加し、GDPに占める割合は2005年の14.2%から2019年の36.2%に上昇した<sup>(2)</sup>。デジタル経済の発展はプラットフォーム型就労と呼ばれる新しい就労形態<sup>(3)</sup>をもたらした。李培林・崔岩の推計によると、2019年現在、フリーランスと新業態就労者の規模は約3900万人で、全体の5.6%を占めており、2008年の0.1%より急増している(李・崔2020)。また、政府は最近、自営業者や新業態就労者、パートタイマー、季節就労者などを含むインフォーマル就労者はすでに2億人にのぼると公式に発表している<sup>(4)</sup>。

プラットフォーム型就労はそもそもネットでの仕事の請負が多いため、従来の就労形態に比べ、正式な雇用契約より保護されているケースが少ない。2018年に、全国总工会調査研究グループは新業態の代表的な就労者として、宅配の配達員、フードデリバリーの配達員およびネット配車サービスの運転手を選び、調査を行った。その結果、雇用契約を結んでいる割合は43.0%と半数以下であり、全国企業平均の90%を大きく下回っている(袁2021, 76)。

また、社会保険の加入率も高くないことが分かった。北京大学の調査結果を見ると、新業態就労者のうち、所得が低ければ低いほど、何の医療保険にも加入していない割合が増え、2万元およびそれ以下の就労者の場合、何らかの公的医療保険に加入している比率は僅か21.5%である。12万元およびそれ以上の高所得者グループの場合でも、各種公的医療保険の加入率は52.6%にとどまっている(表3)。

表3 所得別新業態就労者の公的医療保険への加入率

単位：%

	都市従業員 医療保険	都市住民 医療保険	新型農村 合作医療保険	公費医療	いずれも加入 していない	知らない
2万元および それ以下	4.3	8.6	6.0	2.6	56.0	22.4
2~5万元	5.4	9.5	17.4	—	48.1	19.5
5~8万元	16.8	19.3	17.4	0.6	29.4	8.1
8~12万元	28.1	20.9	11.9	0.6	29.4	8.1
12万元および それ以上	41.8	27.3	6.0	2.8	12.9	9.2
合計	20.3	18.3	12.8	1.2	33.3	14.2

資料：北京大学政府管理学院中国国情研究センター (2019)「新業態新模式従業員の医療保険加入状況調査報告」

出所：汪 (2021) より。

(2) 「『中国数字经济発展白書 (2020)』正式発表」東方財富 (<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1671181115052505032&wfr=spider&for=pc>, 2021年6月4日アクセス)。

(3) 伝統的な就労形態は「企業+従業員」モデルと新しい就労形態は「プラットフォーム+個人」モデルと呼ばれている。

(4) 「2億靈活就業者安全感誰来給? 国家発話了」中国政府網 ([http://www.gov.cn/zhengce/2021-05/13/content\\_5606191.htm](http://www.gov.cn/zhengce/2021-05/13/content_5606191.htm), 2021年6月4日アクセス)。

総じて言えば、中国のインフォーマル就労者は一定の規模に達しているにもかかわらず、その多くは正式な雇用契約を結んでおらず、また、社会保険への加入率も低く、就労においても生活においても不安定な状態に陥りやすい。では、これまでの生活保障において、インフォーマル就労はどのような位置づけであろうか。以下では、就労政策を中心にみていくことにする。

### Ⅲ 積極的就労政策の導入と展開

#### 1 計画経済期の生活保障

計画経済期の生活保障は「全面就業」+「国家－単位保障」と概括することができる。

計画経済期には、中国では労働力市場は存在しなかった。都市では国家による労働力の統一配分によって、農村では自然就業によって、建前上失業のない「全面就業」が実現された。ただし、「全面就業」の実現はそもそも都市と農村の分断を前提としており、さらに戸籍制度によって都市と農村の人口移動が厳しく制限され、その分断が強固なものとなっていた。また、当時の重工業優先発展戦略は中国の資源賦存状況（資本が少ないのに対して、労働力が多い）に合致していなかったため、「全面就業」を維持することが困難で、実際は都市での過剰雇用が常態化し、それでも吸収しきれない余剰労働力を農村に送り込んでいた。

この時期に、高齢や病気、出産などのリスクに対する保障システムも「全面就業」とセットとなっているため、重工業優先発展戦略のもとで都市住民、とくに重工業部門の正規労働者を優遇する選別的なシステムであった。それが都市においては国有企業を中心とする「単位」（勤務先、職場）によって運営されていた労働保険制度であり、農村においては「人民公社」によって運営されていた、住民の相互扶助に近い合作医療制度と「五保戸」制度であった。資本主義社会の社会保障制度と異なり、これらの制度はすべて第一次分配として実施されており、個人の拠出もなかった<sup>(5)</sup>。

#### 2 国有企業改革と積極的就労政策の登場

1978年以降、改革開放政策によって市場経済が導入され、それに合わせて労働力市場が構築されるようになった。1986年に雇用契約制が導入され、1992年に全労働者に対して雇用契約制の実行が開始され、従来の終身雇用（鉄飯碗、iron bowl）に終わりを告げた。1993年11月に、「社会主義市場経済体制の建立に関する若干問題についての決定」が公布され、そのなかで育成すべき市場体系の1つとして労働力市場が挙げられた。これはこれまで市場に委ねることへのイデオロギー上の抵抗が大きかった労働力についての市場化が正式に認められたことを意味し、労働力の流動化への条件が整った（木崎 2014, 386）。

アジア金融危機をきっかけに、国有企業に対して、「3年間で苦境脱却」<sup>(6)</sup>という号令がかけられ、大規模なリストラや人員削減を余儀なくされた。その結果、「失業洪水」・「一時

(5) この時期の社会保障の詳しい内容について、朱（2014）を参照されたい。

(6) 1998年の全国人民代表大会において、朱鎔基は「3年前後の時間をかけて、改革、改組、改造と管理強化を通じて、大多数の国有大中型企業を苦境から脱却させる」と宣言した。

「帰休洪水」(胡鞍鋼 1999, 13) と称されるように、大量の余剰人員が「下崗」(一時帰休) や「下海」(自分で起業する) といった形で労働力市場に排出された。

2001年のWTO加盟の前後まで、中国はまだ計画経済から市場経済への移行を主軸とする「体制移行期」にある。国有企業のリストラによる失業者の増大はいわば、社会の「大転換」に伴う「陣痛」による産物であり、ピークを過ぎれば沈静化するはずである。しかし、その後、高度経済成長が持続しているにもかかわらず、1990年代に2%であった登録失業率は4%台で高止まりしている。失業増大のもう1つの要因は雇用弾力性の低下である<sup>(7)</sup>。莫榮によると、中国の雇用弾力係数は、1980年代の0.303から1990年代の0.104に低下し、2000年から2005年までは0.105である(黄 2006, 23)。具体的には、1980年代は、1ポイントの経済成長率の上昇で240万人の雇用を創出できたのに対して、1990年代以降は、だいたい90万人にとどまっている(上原 2009, 228)。

政府は都市の雇用情勢について、「3つの増加」により、かなり厳しい水準になるという見方を示した。第1に、都市の新規労働者の増加である。第3次ベビーブームの影響で、2001年から2005年までの期間中に、新規労働者は年平均800万人強増加すると見込まれていた(楊 2001, 43)。また、1998年の大規模なリストラ時の労働力市場の圧力を軽減するために、1999年に大学の入学定員枠が拡大された。定員拡大後の最初の大卒者は2003年に労働力市場に新規参入し、2002年より67万人増加している(莫・劉 2003, 49)。第2に、体制移行や産業の構造調整に伴う失業者の増加である。1998年から2001年までの3年間に、国有企業からの「下崗者」は累計2550万人にのぼり(李 2015, 8)、都市登録失業者は、2000年の595万人から2001年の681万人に増加し、登録失業率は3.1%から3.6%に上昇した(莫 2002, 13)。また、1950年代から1960年代にかけて建設した国有鉱山は資源枯渇に瀕し、閉鎖されれば、約300万人の雇用に影響を及ぼす(莫 2003, 11)。第3に、農村からの労働力の増加である。工業化や都市化により、少なくとも1億5000万の農村余剰労働力が都市に流入してくると専門家が予測している。2001年5月に、当時の労働と社会保障部は「労働と社会保障の第10次5か年計画(2001~2005年)」を公表し、今後5年間の主要課題として構造的失業の増加、統一的な労働力市場の整備および労働者の質的向上を挙げている。

言うまでもなく、この時期の最大の政策課題は、大量にリストラされた国有企業の余剰人員の生活保障問題である<sup>(8)</sup>。1990年代末のリストラ敢行期には、対策として再就職センターの設置や第三次産業の育成などによる雇用創出も打ち出されていたが、なにより失業保険や最低生活保障といった社会保障制度を創設し、現金給付による所得確保を最優先にした。一方、2002年4月に労働と社会保障部が行なった調査によると、年齢的に高く、技能が低い彼らは市場における競争力をほとんどもたず、再就職がもっとも困難であるこ

(7) 上原一慶は、この雇用弾力性の低下は、中国の経済発展戦略が、1990年代に入って、労働集約型産業の重視から、資本・技術集約型産業である重化学工業とハイテク産業に傾斜したことが大きいと分析している(上原 2009, 228)。

(8) 1998年に公布された「国有企業の下崗職員の基本生活保障と再就業を確実にすることに関する通知」のなかで、「適切に下崗職員の基本生活と再就業問題を解決することは重大な経済問題だけでなく、重大な政治問題でもある」と記している。



とが分かった。「下崗者」の平均年齢は40歳で、リストラされてから3年以上の者は51%を、中学校以下の学歴しかもたない者は40%、初級あるいはまったく技能をもたない者は50%を占めている（陳2003, 9）。実際、「下崗者」の再就職率は1998年の50%から2001年の30.6%に減少し、2002年（1月から9月まで）には15%までに落ちた（莫2003, 10~11）。また、労働と社会保障部の2001年の調査によると、「下崗者」が再就職する際、親戚や友人からの紹介が46.2%と最も大きな割合を占め、ハローワークによる紹介は20.8%にとどまっていることが分かった（陳2003, 7）。

2000年から上海、北京と蘇州で積極的就労政策のパイロット実験が始まった。政策の目標はとにかく就労の拡大・促進であり、上海の政策パッケージには、①労働力市場における就労サービスシステムの構築、②職業訓練の拡充、③多形態就労への奨励、④公益ポストの活用（地域の警備員、清掃員、交通整理員など）が含まれている（中国社科院課題組2002）。そのうち、インフォーマル就労も「多形態就労への奨励」の内容として挙げられている。その際、インフォーマル就労とは、「安定的な雇用契約が結ばれていない就労（地域の住民サービスや清掃などの公益労働への参加）、企業や事業単位に各種臨時的、突発的なサービス提供および自営業」と規定している。

2002年9月12日から13日に、全国再就業工作会議が北京で開かれた。当時の国家主席・江沢民や国務院総理・朱熔基、副総理・呉邦国など錚々たるメンバーが出席したことから、この就労政策会議の重要度が分かる。この会議で、江沢民は重要講話を行い、「就業は民生の根本」と発言し、翌年の政府活動報告にもこの文言が盛り込まれた。会議後、「下崗失業人員の再就業をさらによく行うことに関する通知」が公布され、そのなかで、「積極的就労政策」という言葉が初めて登場した。インフォーマル就労については、「パートタイマー、臨時工、季節工などのフレキシブルな就労を奨励する。そのための就労支援サービスを提供する」と書かれている。

### 3 積極的就労政策の展開

当時の先進国などの雇用促進政策を参考に作られた「積極的就労政策」の登場により<sup>(9)</sup>、これまで現金給付による所得保障に重点を置いた中国の就労政策は、職業訓練や職業紹介などを通じて、人々の就労を促進していく政策へと転換していった。その後、積極的就労政策は3回バージョンアップされた。

1回目は、国有企業改革の後片づけが一段落した2005年の「就業・再就業をさらに強化することに関する通知」がメルクマールである。この通知によって、政策の重点が再就職から就労へと変わり、政策対象に大卒者、農民工が追加され、政策内容の具体化も図られ、のちの就労支援の基本的な枠組みができあがった。「多様な形式によって就労を実現し、インフォーマル就労に相応する労働関係や賃金支給および社会保険などの政策をさらに強

---

(9) 元国際劳工与信息研究所所長の劉燕斌の回想によると、全国再就業工作会議の1ヶ月前の2002年8月に、国外の代表的な雇用促進政策に関するリサーチペーパーの作成が依頼された。研究所の精鋭研究員たちの努力により、アメリカ、日本、ドイツ、ロシア、南アフリカなど12の国家および国際機関を対象とする「国際雇用促進政策と失業保険、社会救助の概況」という報告書が1ヶ月以内に完成し、会議開催に間に合った（劉2018）。

化する」ことが再確認された。

2007年に、労働力市場の規範化にかかわる3つの重要法律、すなわち「労働契約法」、「就業促進法」および「労働争議調停仲裁法」が一気に成立し、2007年は「労働立法年」と呼ばれた。

また、2008年に実施された「就業促進法」によって、政策対象はリストラされた国有企業の余剰人員から全国民に拡大され、就労サービスの提供や管理、職業訓練、就労支援、監督監査などの内容が明文化された。

表4の積極的就労政策の支出を見ると、2003年と2006年において、特に就労補助金の大幅増を確認することができる。

表4 積極的就労政策の支出 (1998～2008年)

単位：億元

	就労補助金	税制優遇	行政管理費免除	小額ローン	大中型国有企業への減税	合計
1998	6.48	—	—	—	—	6.48
1999	4.12	—	—	—	—	4.12
2000	6.35	—	—	—	—	6.35
2001	6.81	—	—	—	—	6.81
2002	11.38	6.12	—	3.94	—	21.44
2003	99.24	20.67	3.77	8.06	0.60	132.34
2004	130.12	23.27	7.69	18.80	0.72	180.60
2005	160.91	35.56	11.93	41.08	3.57	253.05
2006	345.37	20.78	10.60	38.25	6.43	421.43
2007	370.90	28.44	10.25	52.87	10.61	473.07
2008	410.79	22.16	6.04	66.28	14.65	519.92

出所：頼ほか(2009)より。

2回目は2008年のリーマンショックが契機であった。経済の低迷により、2003年から続いていた大卒者の就職難が顕在化し、仕事が見つからず都市の郊外で群れるように暮らしている若者の実態を描く『蟻族』が2009年の秋に出版され、ベストセラーとなった。同年の中央経済工作会議では、就労拡大は国民生活の改善・保障にかかわる重大事項と指摘され、第12次5ヵ年規画のなかで、「就業優先」戦略が明確に提示された。2012年の中国共産党第18回全国代表大会の政府活動報告では、「創業を奨励する」ことが就労政策の方針として追加された。ただし、この段階では、方向性は打ち出されたものの、対象が限られており、国民全体への普及・本格化は2015年に入ってからである。

2012年以降の中国は経済発展の減速が鮮明になった。2014年5月に、習近平氏は河南省を視察した際に、「新常态」に初めて言及し、中国は高度成長を終え、これから質的経済発展を追求する段階に入った。そのため、供給側の構造改革を軸に、イノベーションを根本的な発展原動力に据えた。2015年に製造業とインターネットを融合する「中国製造2025」計画を発表し、そして、「大衆創業・万衆創新」の方針を出し、草の根レベルで

の起業とイノベーションを奨励するようになった。同年公布された「新情勢下における就業・創業をさらによく行うことに関する意見」は政府の意向を反映し、創業・創新を就労促進のダブルエンジンとし、「積極的就労政策の4.0バージョン」と称された。

#### 4 直近の政策動向

2018年に米中貿易戦争の影響を受け、中国の経済成長率は6.6%と天安門事件のあった翌年1990年(3.9%)以来の低い数値となった。国内の消費需要を取り込んで急成長した中国のIT企業は景気減速の影響を受けやすく、「厳冬期」に入り、テンセントや京東集団といった大手企業を含め、大規模なリストラに乗り出した。

若者問題も顕在化しつつある。廉思の推測によると、「尼特族」(NEET)と呼ばれる若者は2017年に535万人もいる(廉2020, 85)<sup>(10)</sup>。また、2021年4月の発表によると、全世代の調査失業率は5.3%であるのに対して、16~24歳の若者の失業率は13.6%にのぼり<sup>(11)</sup>、OECD平均の13.4%よりも高い。

このような状況のなかで、政府は「就業は最大の民生」というスローガンを掲げ、就労問題を最重要課題と位置付けるようになった。2018年7月の中央経済工作会議では、経済の安定成長を目指す「六穩」(6つの安定)が提唱され、そのうち、就労の安定が首位に置かれた。新型コロナウイルス発生後の2020年4月に開催された中国共産党中央政治局会議では、住民の就労、国民の基本生活、市場の主体性、食糧・エネルギーの安全性、産業サプライチェーンの安定性および末端組織運営の確保を内容とする「六保」が打ち出され、またもや就労が一番に挙げられている。2020年10月の第14次5カ年規画は「もっと完全な、もっと質の高い」就労を実現するという目標を打ち出し、「就業優先」政策を強化する方針を明らかにした。

厳しい状況を打開するため、2018年9月に、国家発展改革委員会をはじめ教育部など19の政府部門が合同で「デジタル経済の発展による就業の安定化・拡大に関する指導意見」を公布した。デジタル経済における新規就労機会の創出の加速、労働者のデジタルスキルの向上、就労・創業関連サービスのデジタル化の推進、政策・法律体系の健全化などについて、今後の方針を示した。インフォーマル就労について、そのフレキシブルな働き方に対応できる労働政策を整備すること、インフォーマル就労者も社会保障の対象内に入れることが明示された。

就労サービスにも一層力を入れるようになった。同年12月に「公共就業サービスの全方位推進に関する指導意見」が出され、戸籍と関係なく、生産年齢内で、労働能力を有し、働く意思をもつ都市および農村のすべての常住人口を対象とする、就労サービスシステムの構築が打ち出された。

これまでの政策展開を表5の通りに整理したが、ここで2000年以降の中国の生活保障

(10) 廉思が定義した「尼特族」とは、16~35歳で、現地戸籍を有し、労働能力をもちながら1年間就労しておらず(留学や進学の準備、非正規就労、家庭主婦などを除く)、且つ主観的に近いうちに再就職あるいは再就学する予定のない若者である。

(11) 「就業構構性矛盾顕現 16-24歳年輕人調査失業率升至13.6%」第一財經 (<https://baijiahao.baidu.com/s?id=1697170790536210577&wfr=spider&for=pc>, 2021年6月5日アクセス)。

について少しまとめてみよう。張小建（元労働と社会保障部副部長）の定義を借りると、積極的就労政策とは、失業者への消極的な救済から就労へと積極的に導き、就労ポストの開発に限らず労働者能力の開発まで内容を充実し、多形態就労のうち、自主創業を大いに奨励し、創業を通じて就労を牽引する政策である。中国の積極的就労政策の特徴は、一般的に言う雇用政策ではないところにある。すでに見てきたように、積極的就労政策が目指す就労は雇用される正規就労だけでなく、自らの起業・創業のほか、臨時的・季節的就労、パートタイマーといったインフォーマル就労を最初から組み入れている。これは国際的にはグローバル化と脱工業化の影響もあるが、国内的には中国特有の「体制移行期」における国有企業による大規模なリストラの影響が大きいと考える。同じ時期に、中国では社会

表5 積極的就労政策に関連する政府文書・法律一覧

	政府文書・法律	備考：社会保障関連
1.0 パ ー ジ ョ ン	2002年 下崗失業人員の再就業をさらによく行うことに関する通知 2002年 下崗失業人員の小額ローンの管理弁法 2003年 下崗失業人員の再就業を促進するための課税優遇およびその他関連政策の追加通知 2003年 再就業の推進を加速することに関する通知 2003年 再就業の職業訓練および創業指導をさらに推進することに関する通知 2004年 失業の調整・コントロールをさらによく行うことに関する意見	1997年 都市従業員基本年金保険制度 1998年 都市従業員基本医療保険制度 1999年 失業保険制度 都市住民最低生活保障制度 2003年 (SARS) 新型農村合作医療制度 農村医療扶助制度
2.0 パ ー ジ ョ ン	2005年 就業・再就業をさらに強化することに関する通知 2005年 高等学校卒業生の末端組織での就業を奨励・誘導することに関する意見 2006年 農民工問題の解決に関する若干意見 2007年 零就業家庭の就業支援を全面的に推進することに関する通知 2007年 一部の軍隊からの退役軍人の労働保障政策を確実に実行することに関する通知 2008年 中国人民共和国就業促進法 2008年 就業促進をよく行うことに関する通知 2008年 創業による就業牽引を促進することに関する指導意見 2008年 農民工に関わる業務を確実に実行することに関する通知	2007年 都市住民基本医療保険制度 都市医療扶助制度 農村住民最低生活保障制度
3.0 パ ー ジ ョ ン	2009年 大卒者の就業を強化することに関する通知 2009年 特別職業訓練計画の実施に関する通知 2010年 特別職業訓練計画をさらに実施することに関する通知 2013年 公共就業サービス体系をさらに改善する関連問題に関する通知 2014年 2014年全国大卒者の就業・創業をよく行うことに関する通知 2014年 重点群体の創業・就業の支持・促進を継続的に実施するための関連課税政策の通知 2014年 重点群体の創業・就業を支持・促進するための課税政策の具体的な実施問題の公告	2009年 新型農村年金保険制度 2010年 社会保険法 2011年 都市住民年金保険制度 2014年 社会扶助暫定弁法 都市農村住民基本年金保険
4.0 パ ー ジ ョ ン	2015年 2015年全国大卒者の就業・創業をよく行うことに関する通知 2015年 故郷に戻り創業する農民工などを支援することに関する意見 2015年 新情勢下における就業・創業をさらによく行うことに関する意見 2016年 就業補助資金管理暫行弁法 2017年 目下および今後一定時期の就業・創業をよく行うことに関する意見 2018年 デジタル経済の発展による就業の安定化・拡大に関する指導意見 2018年 公共就業サービスの全方位推進に関する指導意見	2015年 都市農村住民重大疾病保険制度 2016年 都市農村住民基本医療保険制度

出所：英・魏（2016）および関連資料より作成。

保障改革も行われていたが、就労政策とは反対に、インフォーマル就労者を最初から対象としていなかった。それは、当時の社会保障改革があくまで国有企業改革を成功させるための付随的な改革として行われていたからである。その結果、都市の正規就労者の権益を優先し、従来の労働保険制度にかわる職域保険をまっさきに作り、それ以外はのちに給付水準の低い地域保険で対応した。したがって、2011年に成立した中国の社会保障制度システムは実は「地域を経緯、社会（職業）の身分を緯度とする」断片化したシステムである（岳 2010, 41）。

#### IV 新しい生活保障に向けて

デジタル経済の発展により、中国におけるインフォーマル就労はますます拡大し、正規就労者を優先する中国の社会保障との間に齟齬がきたすようになった。中国における生活保障の再編が求められている。それでは、連携がうまくいかなくなっている就労と社会保障を完全に切り離して新しい道を探すのか、それとも何らかの方法によって連携の強化を図るのであるか。中国が選んだ道は後者である。

##### 1 インフォーマル就労の「フォーマル」化

今回のパンデミックで見られるように、景気変動・危機時の労働者、特に貧困層にとって、インフォーマル就労は重要な雇用や所得の創出機会であり、生計維持という積極的な役割をもっている側面を看過することはできない。一方、インフォーマル就労が劣悪な労働条件や就労の不安定化を伴っていることも事実である。中国政府は、インフォーマル就労の積極的な機能を認めたい一方で、インフォーマル就労者の労働者としての権益を法規制などによって、フォーマルに保護しようと動き出した。

インフォーマル就労者のうち、農民工は1つの大きな集団である。2016年から政府は農民工の賃金不払い問題に重点的に取り組むようになった。地方政府の業績評価の項目に賃金不払いへの対応を追加し、人力資源と社会保障部のホームページでブラック企業のリストも公開した。さらに、2020年5月に、「農民工賃金支給保障条例」を実施した。賃金支給の規範化、建設業界への特別規定、賃金未払いに対する法的罰則などを規定し、法的措置による抜本的な解決を目指した。

そして、デジタル・インフォーマル就労者については、2021年7月に「新就業形態の労働者の労働保障権益を守ることにに関する指導意見」が公布され、企業側の責任が明確化された。労働者への賃金保障や労働衛生の管理、労働時間の制定などの内容はもちろん含まれているが、雇用に限らない就労形態に対応し、雇用関係には至っていないが、企業が労働者に対して労務管理を行った場合、書面での協議書を作成することに言及した。

##### 2 フォーマル仕様の社会保険の「インフォーマル」化

従来の社会保障制度は正規雇用を前提とした社会保険制度が中核であるが、その前提である安定的な雇用に揺らぎが生じている今、インフォーマル就労者をも包摂できるような制度に設計し直さなければならない。中国では、インフォーマル就労者を独立したグループとして扱うのではなく、従来の社会保険制度に取り入れる方向に動いている。2021年

の指導意見の第8条および第9条において、その方向性が明示されている。

まず、インフォーマル就労は1つの地域にとどまらず、全国を転々としており、高い流動性を特徴としているが、現行の社会保険制度は「属地」原則で、全国統一的な制度となっていない。それを解決するために、社会保険加入の最大の障壁である戸籍という縛りを取り除く必要がある。戸籍と関係なく、働いている地域で社会保険制度に加入し、現地の制度にしたがい、拠出し給付を受ける。ほかの地域に転出した場合、加入記録も一緒に転出し、デジタル技術の発展により、各地での加入記録を統合することができる。

つぎに、現行制度のもとでは、インフォーマル就労者は従業員基本社会保険に加入できるが、使用者側の拠出分も自己負担となるため、拠出金が高くなる。したがって、多くの人は住民基本社会保険への加入を選択するが、給付水準が低く、いざという時の保障にならないのが問題である。ここで重要なポイントは、使用側が雇用契約を結んでいないインフォーマル就労者に対して、拠出金を負担すべきかどうかである。魯全はプラットフォーム型就労において、生産要素は従来の見える機械や土地から、見えにくい情報に変わり、プラットフォーム自体も資本の新たな一形態であるため、プラットフォーム型就労の本質は依然として資本と労働の結合であると主張している。そのうえで、彼は使用者側の拠出根拠は労働者を雇用しているかどうかではなく、社会生産と分配に参加しているかどうかに基づきと提案し、具体的には、使用者側が利潤の一定比率で社会保険税を納付するというやり方である。さらに、所得の低いインフォーマル就労者には、政府による拠出金の補助も提案した（魯2021）。

失業保険の対象拡大も検討されている。広州市は2021年9月に、「靈活就業人員の失業保険の加入弁法（試行）」の草案を公開し、公衆から意見募集の段階に入った。草案によると、プラットフォーム型就労者で且つ雇用契約を結んでいない者、そして従業員をもたない自営業者が対象となり、自主加入が原則である。

また、地方によっては、基本社会保険のほかに、インフォーマル就労者だけを対象とする上乘せの共済保険も実施されている。上海市は2019年1月1日から「靈活就業群体組合會員専門基本保障」を開始し、2021年に「上海職工互助保障項目2020」社区保険（2021年改訂版）を実施した（表6）。適用対象は合法的な所得をもつ自雇型就労者、従業員を

表6 上海市の社区保険の内容（2021年）

	社区入院 基本保障	社区特殊重病 基本保障	社区意外傷害 基本保障
適用対象	男性60歳未満 女性55歳未満 従業員基本医療保険に加入しており、その給付を受けることができる者	男性60歳未満 女性55歳未満	男性60歳未満 女性55歳未満
保険料	120元/人	55元/人	15元/人
加入期間	1年（2021年7月1日から2022年6月30日まで）		
給付基準	入院基本保障：最高10万元 疾病人身事故保障：最高1万元	最高2万元	意外傷害基本保障：最高2万元 意外火災保障：最高1万元

出所：「2021上海職工互助保障項目参保方法」

(<http://wenda.bendibao.com/live/202162/165110.shtml>, 2021年9月10日アクセス)。

もたない自営業者、従業員基本年金保険と基本医療保険に加入していないパートタイマーおよびその他のインフォーマル就労者としている。

2021年7月1日、習近平は北京天安門広場で行われた党創建100周年の祝賀式典において演説し、「小康社会（ややゆとりのある社会）」を全面的に実現し、絶対的貧困を撲滅したと世界に向けて宣言した。同年、第14次5カ年計画が始まり、「第2の百年目標」<sup>(12)</sup>に向けて、中国は「質の高い」発展を目指し、新しいステージに入った。先進国の後を追うキャッチアップ時代が終わり、中国はわが道を探り始めている。中国の生活保障についても同じことが言える。一方では、インフォーマル就労の積極性を認めただうえで、多様な就労を目指す積極的就労政策を展開し、もう一方では、就労形態を問わず多くの人々を包摂しようとする社会保障制度を再構築しようとしている。ベーシックインカムでもなく社会手当でもないこの中国の新しい生活保障のかたちについて、今後注視していく必要がある。

### 〔参考文献〕

- 伊藤亜聖（2020）『デジタル化する新興国』中公新書  
上原一慶（2009）『民衆にとっての社会主義－失業問題からみた中国の過去、現在、そして行方』青木書店  
袁朝輝（2021）「新就業形態人員社会保険状況研究」『中国労働関係学院学報』2月  
英明・魏淑艶（2016）「中国特色積極就業政策効果分析：一個評估框架」『東北大学学报（社会科学版）』5月  
汪敏（2021）「平台就業者社会保険制度的創新及實踐」第16回社会保障國際論壇資料  
何文炯（2020）「数字化、非正規就業与社会保障制度改革」『社会保障評論』7月  
岳経綸（2010）「建構社会中国：中国社会政策的發展与挑戰」『探索与争鳴』第10期  
木崎翠（2014）「雇用・労働政策－發展途上国中国の市場化過程と労働」中兼和津次編『中国經濟はどう変わったか』国際書院  
金成垣（2019）「韓国の社会保障にみるアジアの共通課題—21世紀の新しい道を探る」『社会学評論』第70巻3号。  
胡鞍鋼（1999）「跨入新世紀的最大挑戰－中国進入高失業階段」『中国人口科学』第6期  
陳明星・黄莘絨・黄耿志・楊燕珊（2021）「新型都市化与非正規就業：規模、格局及社会融合」『地理科学進展』1月  
黄楽楨（2006）「高增長与高失業併存『無就業增長』警示中国經濟」『中国經濟週刊』第26期  
朱珉（2014）「中国—『单位』保障から社会保障制度へ」田多英範編著『世界はなぜ社会保障制度を創ったのか—主要9カ国の比較研究』ミネルヴァ書房  
中国社科院課題組（2002）「積極労働政策：上海模式述評」『経済学動態』第5期  
陳佳貴（2003）「改善積極就業政策」『经济管理』5月  
莫荣（2002）「実行積極的就業政策 緩解嚴峻的就業形勢」『首都經濟』10月

---

(12) 第1の百年目標は、中国共産党建党100周年（2021年）まで小康社会の実現であり、第2の百年目標は、新中国建国100周年（2049年）まで現代的社会主義強国の実現である。

- 莫荣 (2003) 「当前就業形勢与就業政策」『中国労働』1月
- 莫荣・劉軍 (2003) 「当前高校卒業生就業形勢分析」『發展』第7期
- 宮本太郎 (2009) 『生活保障—排除しない社会へ』岩波新書
- 楊宜勇 (2001) 「我国『十五』時期就業形成及对策」『人口与經濟』10月
- 賴德勝・孟大虎・李長安・田永坡 (2011) 「中国就業政策評価：1998-2008」『北京師範大學學報 (社会科学版)』第3期
- 李燕萍 (2015) 「激情年代 崢嶸歲月—『中国積極就業政策形成過程』專題研討會紀實」『中国就業』7月
- 李曉曼・孟統铎・鄭祁 (2019) 「我国非正規就業市場的功能定位与政策選抉」『中国人力資源開發』6月
- 李培林・崔岩 (2020) 「我国 2008-2019 年間社会階層構造的变化及其經濟社会影響」『江蘇社会科学』第4期
- 劉燕斌 (2018) 「借鑑國際經驗, 創建中国特色積極就業政策中的一件往事」『中国就業』12月
- 劉珊 (2021) 「非正規就業研究述評与展望」『合作經濟与科技』第8期
- 廉思 (2021) 「『尼特族』的群体特徵及行為動機研究」『人民論壇』1月
- 魯全 (2021) 「生產方式, 就業形態与社会保險制度創新」『社会科学』第6期

(2021.9.20 受稿, 2021.11.18 受理)



〔抄 録〕

少子高齢化やデジタル経済が急速に進展している中国では、インフォーマル就労が増加している。従来の社会保障制度は正規雇用を前提とした社会保険制度が中核であるため、就労の現状と社会保障制度との間に齟齬がきたすようになった。中国における生活保障の再編が求められている。近年の政策動向から、中国はうまくいかなくなっている就労と社会保障の連携を強化する道を選んだと言える。一方では、インフォーマル就労の積極性を認めたくて、多様な就労を目指す積極的就労政策を展開し、もう一方では、就労形態を問わず多くの人々を包摂しようとする社会保障制度を再構築しようとしている。ベーシックインカムでもなく社会手当でもないこの中国の新しい生活保障のかたちについて、今後注視していく必要がある。

〔論 説〕

## 教員に求められる資質・能力と「生きる力」

永井克昇

### 概要

現在、複雑で多岐にわたる学校教育に関する問題の解決を、教員には強く求められている。そのためには、教員はどのような資質・能力を身に付けるべきなのだろうか。このことについては、これまでも様々な機会に議論され、提言されている。本稿では、主に中央教育審議会の答申や教育再生実行会議の提言を手がかりとして、これからの教員に求められる資質・能力について、整理するとともに提言を試みている。今回のこの考察に当たっては、学習指導要領が児童生徒に身に付けさせることを目指している「生きる力」を教員に求められる資質・能力に関連付けながら進めている。さらに、本稿で明らかにした教員に求められる資質・能力を、教職課程で学ぶ学生に理解させるとともに、それらを身に付けさせるための教職課程における授業の取り組みについても紹介している。

キーワード：学力と「生きる力」、豊かな人間性、コンテンツ・ベースの学力、コンピテンシー・ベースの学力、中央教育審議会答申、教育再生実行会議提言、「教育経営論」、「道德教育の理解と指導」、「教育実習」

### 1. はじめに

社会の進展に歩調を合わせるかのように、学校教育の問題はその広がりや深さ、複雑さを日に日に増している。こうした問題に正対し、これらを克服するために学校や教員は日々、尽力している。問題の克服に思いのほか時間を要し、その成果が不透明なとき、まず問われるのが学校や教員の力である。こうした世の中の風潮は、今に始まったものではない。学校や教員に正当と思われる事由があっても、それらがなかなか受け入れられなかったり、評価されなかったりするのが教育界の世の常なのかもしれない。

そのこともあって、昨今、教員に求められる資質・能力について、様々な場所や機会に取り上げられ、様々な提言がなされている。本稿では、教員に求められる資質・能力について、一人一人の教員が他人事ではなく自分事として捉えることができるようにするために、こうした提言のいくつかを取り上げ、その構成要素を整理し、再提示している。今回、提示した内容の資質・能力を教員が身に付けることによって、教員一人一人が当事者意識を持って、教育の今日的問題を克服するために必要な取組に臨むことができると考えている。

なお、先にも触れたように、教員に求められる資質・能力は教育問題の克服と密接に関連している。そして、克服すべき教育問題は多様である。そこで、本稿では今日的な教育

問題を児童生徒に身に付けさせる学力の育成に焦点化して、これとの関わりで教員に求められる資質・能力とは何かについて考察していくことにした。

## 2. 学力と「生きる力」

### 2-1. 「生きる力」

筆者はこれまで、児童生徒にとって「いい学校」、「いい教育」とはどんな学校、教育か、について考えてきた。結論的に言ってしまえば、児童生徒にとって「いい学校」、「いい教育」とは、児童生徒一人一人に確実に力を身に付けさせ、そのことによって児童生徒を望ましい姿に変容させる学校であり、教育である。それでは、ここで児童生徒に身に付けさせる力とはどのような力なのだろうか。それは、「生きる力」である。

「生きる力」は、小学校、中学校及び高等学校のそれぞれの学習指導要領が児童生徒に身に付けさせる力として、共通して位置付けている力である。具体的には、「生きる力」は次の3つの資質・能力で構成されている(図1. 参照)。

- (1) 確かな学力
- (2) 豊かな人間性
- (3) 健康・体力

さらに、(1)～(3)の構成要素は次のように定義付けられている(図1. 参照)。

- (1) 確かな学力  
基礎的な知識・技能を習得し、それらを活用して、自ら考え、判断し、表現することにより、様々な問題に積極的に対応し、解決する力
  - (2) 豊かな人間性  
自らを律しつつ、他人とともに協調し、他人を思い、安心や感動する心などの豊かな人間性
  - (3) 健康・体力  
たくましく生きるための健康や体力
- また、それぞれの構成要素は次に示す具体的な要素によって構成されている。

- (1) 確かな学力
  - (ア) 体験から感じ取ったことを表現する力……感性・表現力, 社会・文化・自然理解
  - (イ) 情報を獲得し、思考し、表現する力……人間関係形成力, 言語・情報活用力
  - (ウ) 知識・技能を実生活で活用する力……意志決定力, 知識・技術活用力
  - (エ) 構想を立て、実践し、評価・改善する力……意志決定力, 将来設計力, 問題発見・解決力
- (2) 豊かな人間性
  - (ア) 道徳的価値, 自主的・実践的態度

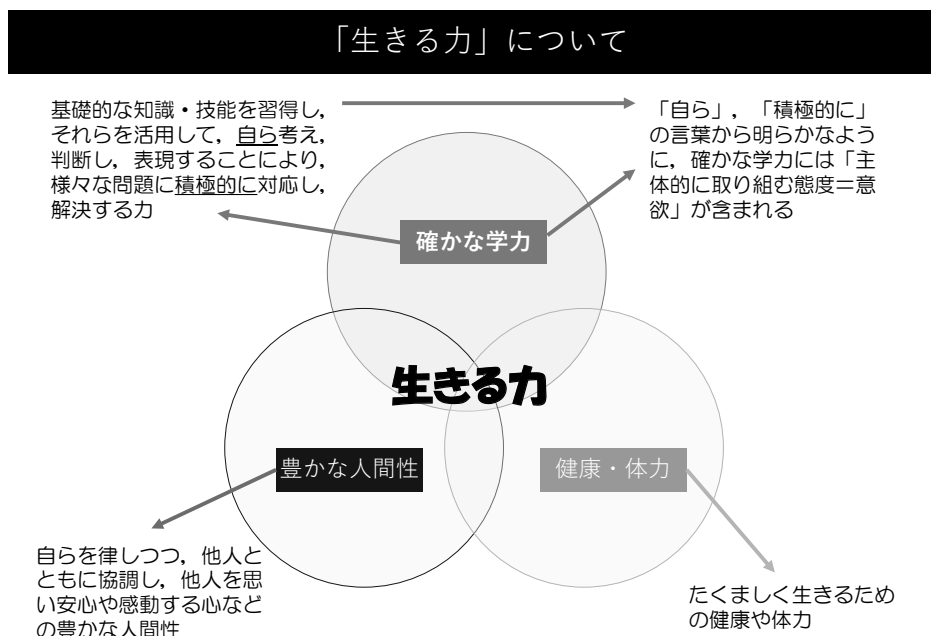


図 1. 「生きる力」について

- (イ) 心情・実践
  - ・ 自尊, 自律……自己理解, 自己責任
  - ・ 人間関係……協調性, 責任感
  - ・ 社会参画……責任, 権利, 勤労
- (3) 健康・体力
  - (ア) 健康を保持・増進し, 生活を改善する力
    - ・ 健康増進力
    - ・ 協調性, 責任感
    - ・ 知識及び技術活用力

なお、平成 18（2006）年 12 月に改正された教育基本法は、第 2 条（教育の目標）第 1 項に次の規定を定めた。

**【教育基本法】**

第 2 条 教育は、その目的を実現するため、学問の自由を尊重しつつ、次に掲げる目標を達成するよう行われるものとする。

- 1 幅広い知識と教養を身に付け、真理を求める態度を養い、豊かな情操と道徳心を培うとともに、健やかな身体を養うこと。

第 1 項の規定は、次の 4 つに大別することができる。

- (ア) 幅広い知識と教養を身に付ける。
- (イ) 真理を求める態度を養う。
- (ウ) 豊かな情操と道徳心を培う。
- (エ) 健やかな身体を養う。

他方、「生きる力」は先に触れたように、次の3つの資質・能力で構成されている。

- (a) 確かな学力
- (b) 豊かな人間性
- (c) 健康・体力

そこで、教育基本法第2条第1項の内容と「生きる力」を構成する力の関係は、次のように整理することができる。すなわち、上記の(ア)及び(イ)は(a)に、同様に(ウ)は(b)に、そして(c)は(エ)に重なる。つまり、教育基本法第2条第1項は教育の目標の一つに「生きる力」の育成がある、と定めている。ちなみに、(ア)と(イ)を知育、(ウ)を徳育、(エ)を体育と呼んでいるので、(a)は知育に、(b)は徳育に、そして(c)は体育に相当する、と考えることができる。これらのことを踏まえると、教育基本法は我が国の学校教育では知育、徳育、体育を重視する、つまり「生きる力」の育成を目指した教育を重視して行う、といている。

「生きる力」の理解をより深めるために、一般的に用いられるイメージ図が先に示した図1.である。図1.を参照する上で、大事な内容がある。それは、次の2点である。

- (1) 一般的に「生きる力」は、「確かな学力」、「豊かな人間性」、「健康・体力」の3つの力で構成されていると説明されるが、この「確かな学力」、「豊かな人間性」、「健康・体力」はそれぞれの内容を分かりやすくするためのニックネームだ、ということである。図1.にあるように、それぞれの力にはそれぞれの定義がある。例えば、「確かな学力」であれば「基礎的な知識・技能を習得し、それらを活用して、自ら考え、判断し、表現することにより、様々な問題に積極的に対応し、解決する力」といった具合である。「豊かな人間性」や「健康・体力」についても同様である。
- (2) 学習指導要領は、小学校から高等学校を通して、「生きる力」を構成する3の力を育むことを目指している。ほぼ10年に一度のペースで学習指導要領は全面的に改訂されているが、「生きる力」を育むという理念に変わりはない。先ほど触れたように、平成18(2006)年12月に改正された教育基本法に「生きる力」の育成を重視した教育を行うことが新たに書き加えられたので、小学校から高等学校の教育を通して「生きる力」を育むという基本理念は、今後、学習指導要領が改訂されたとしても教育基本法が改正されない限り不偏といっている。

## 2-2. 「豊かな人間性」の位置付け

このことを踏まえて、「生きる力」を構成する力について、道徳教育と関連付けながら筆者の考えを述べたいと思う。先ほど触れたように、「生きる力」について説明する際、一般的に図1.のイメージ図が使われる。そこで、「生きる力」を構成する3つの力は並列である、と一般的に理解される。しかし、筆者は以前より、「生きる力」を構成する3

の力は並列的に扱われるものではない、と考えてきた。つまり、「豊かな人間性」が「生きる力」の基盤力（中軸）として位置づけられる力であって、その基盤の上に他の2つの力、すなわち「確かな学力」と「健康・体力」が位置付けられる、という構造で「生きる力」を考えている（図2. 参照）。

なぜならば、身に付けた「確かな学力」や「健康・体力」を社会生活や様々な活動部門で役に立つように適切に活用できるかどうかは、その人の「人間性」に左右される、と考えるからである。努力して身に付けた「確かな学力」や「健康・体力」を活用するに当たって、その人の人間性によっては適切に活用されるどころか社会問題を生じさせるなど反社会的に活用される恐れがある。人間的な豊かさが乏しい人が、広く、深く、高度な学力や強靱な体力を身に付け、それらを活用する場面を想像してみれば、このことは理解できるのではないだろうか。したがって、学校教育ではまずもって、学校における全ての教育活動を通して児童生徒の人間性を豊かにする教育を展開していかなければならない、というのが筆者の考えである。学校教育において、このことが十分果たせなければ、学校教育を通して身に付けさせた「確かな学力」や「健康・体力」も、社会生活や様々な活動部門で役に立つように適切に活用することなどできない、と考えている。このことをイメージ化したのが図2. である。

児童生徒に対して、「生きる力」の育成が学校教育の目標に掲げられている場合、その指導に当たる教員にとっても「生きる力」を身に付けているか否かが、重要であることに疑いの余地はない。児童生徒の学びは授業のみで為されるものではない。児童生徒は、教員の一挙手一投足から学ぶのである。だからこそ、「生きる力」を育む教育を実践する教

### 「生きる力」について【私見】

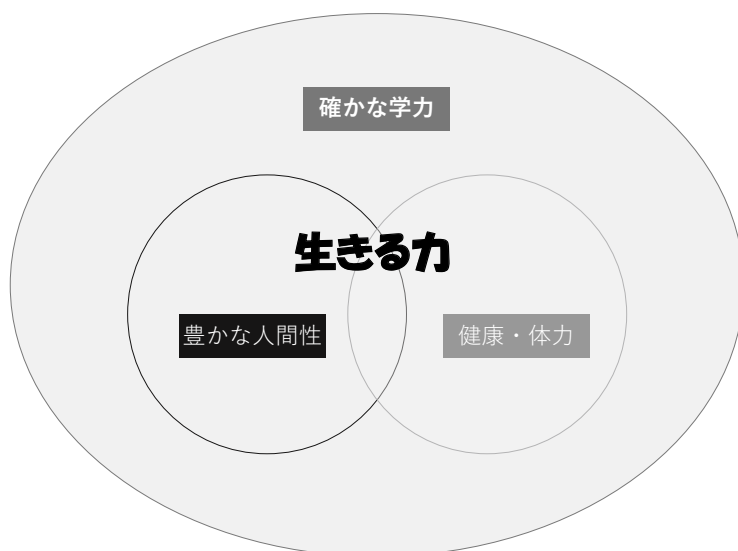


図2. 「生きる力」について（私見）

員は、自ら「生きる力」を身に付けていなければならない。なお、このことについては本稿の最後の部分で改めて触れることにする。

### 3. 「確かな学力」の育成について

#### 3-1. 学校教育法が規定した学力

「学力」の定義については、これまで発言者によって異なる、と言われるほど多様であった。しかし、平成19(2007)年6月に改正された学校教育法は第30条第2項に次の規定を新たに書き加えた。この内容によって、学力に対する考え方の多様性は解消されたのではないかと考えている。

#### 【学校教育法】

第30条 小学校における教育は、前条に規定する目的を実現するために必要な程度において第21条各号に掲げる目標を達成するよう行われるものとする。

2 前項の場合においては、生涯にわたり学習する基盤が培われるよう、基礎的な知識及び技能を習得させるとともに、これらを活用して問題を解決するために必要な思考力、判断力、表現力その他の能力をはぐくみ、主体的に学習に取り組む態度を養うことに、特に意を用いなければならない。

学校教育法第30条第2項の規定によれば、学校教育では次の3項目について、特に意を用いる、つまり十分心配りして、注意して行わなければならない。

- (1) 基礎的な知識及び技能を習得させること。
- (2) 思考力、判断力、表現力その他の能力をはぐくむこと。
- (3) 主体的に学習に取り組む態度を養うこと。

ここに規定された3項目の内容、すなわち「基礎的な知識及び技能」、「思考力、判断力、表現力」、「主体的に学習に取り組む態度」が、学力を構成する重要な3つ要素ということになる。今回の学校教育法改正によって、学力を構成する能力や態度については法によって規定された、と考えることができる。

ここで、特に留意しなければならないポイントがもう一つ別にある。それは、「(2) 思考力、判断力、表現力その他の能力をはぐくむ」の直前に「これらを活用して問題を解決するために必要な」という文言が書き込まれていることである。この文言が何故、この部分に書き加えられたかについてどのように考えるかである。この文言の冒頭にある「これら」とは、「基礎的な知識及び技能」のことなので、この文言は次のようにかみ砕いて理解することができる。すなわち、

「問題解決に当たっては、身に付けた基礎的な知識及び技能を活用することが大事で、このためには思考力、判断力、表現力が不可欠である。」

このことから、学校教育法が規定した学力は、ただ単に頭の中に記憶した知識や身体に覚え込ませた技能だけで構成されるのではなく、それらを問題解決に活用できる力によ

て構成されている，ということである。つまり，学力観が拡張されたのである。

### 3-2. 2つの学力観

現在，学力の捉え方について次の2つの考え方がある。一つは，「コンテンツ・ベースの学力」であり，もう一つは「コンピテンシー・ベースの学力」である。

コンテンツ・ベースの学力とは，教科・科目や領域に固有な知識や技能を中心に，「何を知っているか」，「何を身に付けているか」をベースにした学力である。また，コンピテンシー・ベースの学力とは身に付けた教科・科目や領域に固有な知識や技能を活用して，実際に問題解決を成し遂げることができるかどうかを中心に，「何ができるか」をベースにした学力である。前者を内容に係る学力，後者を活用に係る学力と呼ぶことができる。

これまで，学校教育ではコンテンツ・ベースの学力に重きが置かれてきた。しかし，今日のように変化が激しく，先を見通すことが難しい社会では，日々，生起する様々な問題に対して自立した解決が求められる。こうした自立した解決には，コンテンツ・ベースの学力のみで対応することは難しい。そこで，これからの学校教育に求められるのは，全ての児童生徒に対してコンピテンシー・ベースの学力を確実に身に付けさせることである。すなわち，学校教育において身に付けさせる学力は，コンテンツ・ベースの学力からコンピテンシー・ベースの学力へと拡張した。このことを，学校教育法は第30条第2項で示したのである。加えて，この学力観が先に触れた「生きる力」にも反映されている。つまり，「生きる力」を構成する「確かな学力」はコンピテンシー・ベースの学力である。

ここで，一つ見逃してはならないポイントがある。それは，「身に付けさせる学力はコンテンツ・ベースの学力からコンピテンシー・ベースの学力へと拡張した」という記述の中にある。注目して欲しいのは，「拡張した」という表現が使われ，「移行した」という表現は使われていない，ということである。「拡張した」という表現を使ったことは，極めて大事な内容を含んでいる。先に触れたように，コンピテンシー・ベースの学力は活用する力，何ができるかをベースにした学力である。それでは，コンピテンシー・ベースの学力では何を活用するのだろうか。言うまでもなく，それは身に付けた「教科・科目や領域に固有な知識や技能」，つまりコンテンツである。すなわち，コンピテンシー・ベースの学力は，コンテンツ・ベースの学力をベースにしてそれを生きて働く力にしたものなのである。そこで，「拡張した」という言葉を使った。決して，ある学力からある学力へと移行しゆくこと，つまり「移行した」と考えるべきではない。

### 3-3. 「知る」ことと「為す」こと

筆者は，「知る」とは「実践できる」と一体だと考えている。つまり，あることを真に「知る」ということは，そのことを「為す」ことができることだ，と考えている。知識や技能は，活用してはじめて意味を持つ。知識や技能を活用して何かを為すためには，知識を頭で知ったり，技能を体に覚えさせたりするだけではだめなのである。そして，このこと実現するための原動力が，思考力，判断力，表現力である，というのが学校教育法の考え方である。この意味で，コンテンツはコンピテンシーになってはじめて意味を持つ。

学校教育を担い，実践する教員は，学校教育の真の理解者でなければならない。今回の学習指導要領の改訂では，これまでともすると「何を学ぶのか」という視点に教育の力点



が置かれがちであったが、これからはこの視点に加えて「何ができるようになるか」という視点により力点を置いた教育を展開するように求めている。このことを実現できる教員は、学習指導要領が育成を目指す学力が何かを正しく知る必要がある。学習指導要領が育成を目指す学力は、コンピテンシー・ベースの学力である。そのためには、コンテンツ・ベースの学力とコンピテンシー・ベースの学力を正しく理解し、これからの学校教育ではコンピテンシー・ベースの学力の育成へと学力観を拡張させていかなければならない。

#### 4. 教員に求められる資質・能力等について

次に教員に求められる資質・能力について、いくつかの提言を取り上げて、学力と関連付けながら考えていくことにしたい。

##### 4-1. 中央教育審議会等が示した教員に求められる資質・能力

これからの教員に求められる資質・能力は、どのようなものなのだろうか。次の4つの答申等の提言に注目して、具体化を試みることにしたい。

###### 【中央教育審議会答申】

1. 「今後の教員養成・免許制度の在り方について」(平成18(2006)年7月11日)
2. 「教職生活の全体を通じた教員の資質能力の総合的な向上方策について」(平成24(2012)年8月28日)
3. 「これからの学校教育を担う教員の資質能力の向上について」(平成27(2015)年12月21日)

###### 【教育再生実行会議提言】

4. 第五次提言「今後の学制等の在り方について」(平成26(2014)年7月3日)

##### 4-2. 中央教育審議会答申(平成18(2006)年7月11日)について

中央教育委審議会は、平成18(2006)年7月11日に「今後の教員養成・免許制度の在り方について」を答申した。その中で、教員に求められる資質・能力について次のように述べている。

1. いつの時代にも求められる資質能力  
教育者としての使命感、人間の成長・発達についての深い理解、幼児・児童・生徒に対する教育的愛情、教科等に関する専門的知識、広く豊かな教養、これらを基盤とした実践的指導力等
2. 今後特に求められる資質能力  
地球的視野に立って行動するための資質能力(地球、国家、人間等に関する適切な理解、豊かな人間性、国際社会で必要とされる基本的資質能力)、変化の時代を生きる社会人に求められる資質能力(問題探求能力等に関わるもの、人間関係に関わるもの、社会の変化に適応するための知識及び技術)、教員の職務から必然的

に求められる資質能力（幼児・児童・生徒や教育の在り方に関する適切な理解、教職に対する愛着、誇り、一体感、教科指導、児童生徒指導等のための知識、技能及び態度）

### 3. 得意分野を持つ個性豊かな教員

画一的な教員像を求めることは避け、生涯にわたり資質能力の向上を図るという前提に立って、全教員に共通に求められる基礎的・基本的な資質能力を確保するとともに、積極的に各人の得意分野づくりや個性の伸長を図ることが大切であること

この答申の提言で留意すべき内容は、身に付ける資質・能力を大きく2つの視点で区分している点である。すなわち、「1. いつの時代にも求められる」という視点と、「2. 今後特に求められる」という視点である。前者を「不易の資質・能力」と呼び、後者を「流行の資質・能力」と呼ぶことができる。実は、資質・能力をこの2つの視点によって区分するという考え方は、平成27（2015）年12月21日の中央教育審議会答申（3. の答申）に引き継がれている。このことから、中央教育審議会では教員の資質・能力を2つに区分するという考えは、審議の基底部を流れていると考えることができる。

また、先に触れた学力観からこの2つの区分を捉えると、不易の資質・能力はコンテンツ・ベースの学力を育む際に機能する資質・能力であり、流行の資質・能力はコンピテンシー・ベースの学力を育む際に機能する資質・能力であるといえることができる。このように考えていくと、当時から学力観と教員の資質・能力とは関係づけられていたのである。

なお、3. に区分された資質・能力である「得意分野を持つ個性の豊かさ」は、なぜ1. や2. の資質・能力に包含されていないのであろうか。3. の資質・能力には、次の2つのキーセンテンスが書き込まれている。一つは、「基礎的・基本的な資質能力を確保する」であり、もう一つは「積極的に各人の得意分野づくりや個性の伸長を図る」である。前者は、不易の資質・能力に、後者は流行の資質・能力に繋がると考えれば、両者を包含する内容なので独立させたと考えられる。このことを学力の育成との関連で考えると、3. の資質・能力はコンテンツ・ベースの学力の育成だけでなく、コンピテンシー・ベースの学力の育成にも機能する、ということになる。

ここで、先に触れたことだが改めて確認しておきたいことがある。それは、学力観はコンテンツ・ベースの学力の育成からコンピテンシー・ベースの学力の育成へと「移行」したのではないということである。筆者は「拡張」という言葉を使ったが、コンピテンシー・ベースの学力を育成するためには、確かなコンテンツ・ベースの学力が基礎的な学力として不可欠なのである。コンテンツ・ベースの学力がなければ、コンピテンシー・ベースの学力は育たない。したがって、これからの教員は1. ～3. の資質・能力を全て調和よく身に付けることが求められる。答申も、この視点で記述されている。

なお、中央教育審議会はこの答申に先だって平成18（2006）年7月11日に「今後の教員養成・免許制度の在り方について」を答申している。この中で、優れた教員の条件について、大きく集約すると以下の3つの資質・能力が重要であるとしている。

1. 教職に対する強い情熱  
教員の仕事に対する使命感や誇り, 子どもに対する愛情や責任感など
2. 教育の専門家としての確かな力量  
子ども理解力, 児童・児童生徒指導力, 集団指導の力, 学級づくりの力, 学習指導・授業づくりの力, 教材解釈の力など
3. 総合的な人間力  
豊かな人間性や社会性, 常識と教養, 礼儀作法をはじめ対人関係能力, コミュニケーション能力などの人格的資質, 教職員全体と同僚として協力していくこと

この2つの答申の書きぶりには違いはあるものの, 教員の資質・能力についての基本的な考え方には共通点が多い。教員は, 不断の研修によって不易と流行によって区分された資質・能力を身に付けていくように努めなければならない。

#### 4-3. 中央教育審議会答申(平成24(2012)年8月28日)について

中央教育審議会は, 平成24(2012)年8月28日に「教職生活の全体を通じた教員の資質能力の総合的な向上方策について」を答申した。その中で, 教員に求められる資質・能力について次のように記述している。

1. 教職に対する責任感, 探究力, 教職生活全体を通じて自主的に学び続ける力(使命感や責任感, 教育的愛情)
2. 専門職としての高度な知識・技能
  - ・教科や教職に関する高度な専門的知識(グローバル化, 情報化, 特別支援教育その他の新たな問題に対応できる知識・技能を含む)
  - ・新たな学びを展開できる実践的指導力(基礎的・基本的な知識・技能の習得に加えて思考力・判断力・表現力等を育成するため, 知識・技能を活用する学習活動や問題探究型の学習, 協働的学びなどをデザインできる指導力)
  - ・教科指導, 児童生徒指導, 学級経営等を的確に実践できる力
3. 総合的な人間力(豊かな人間性や社会性, コミュニケーション力, 同僚とチームで対応する力, 地域や社会の多様な組織等と連携・協働できる力)

この答申の提言では, 「4-2. 中央教育審議会答申」で使われた不易・流行の区分は使われていない。包括的に教員の資質・能力が提言されている。

この提言の1.~3.の区分を見ると, 平成18(2006)年に経済産業省が公にした社会人基礎力を想起する。紙面の関係で, 社会人基礎力について踏み込んだ記述はできないが, 多様な人々と仕事をしていくうえで必要な基礎的な力と定義づけられた社会人基礎力は, 次の3つの力で構成されている。

- (ア) 前に踏み出す力(アクション)……一歩前に踏み出し, 失敗しても粘り強く取り組む力

- ①主体性……物事に進んで取り組む力
- ②働きかけ力……他人に働きかけ巻き込む力
- ③実行力……目的を設定し確実に行動する力
- (イ) 考え抜く力（シンキング）……疑問を持ち，考え抜く力
  - ①課題発見力……現状を分析し目的や課題を明らかにする力
  - ②計画力……課題の解決に向けたプロセスを明らかにし準備する力
  - ③創造力……新しい価値を生み出す力
- (ウ) チームで働く力（チームワーク）……多様な人々とともに，目標に向けて協力する力
  - ①発信力……自分の意見をわかりやすく伝える力
  - ②傾聴力……相手の意見を丁寧に聞く力
  - ③柔軟性……意見の違いや立場の違いを理解する力
  - ④状況把握力……自分と周囲の人々や物事との関係性を理解する力
  - ⑤規律性……社会のルールや人との約束を守る力
  - ⑥ストレスコントロール力……ストレスの発生源に対応する力

筆者には，(ア)～(ウ)の力がそれぞれ上記の1.～3.の資質・能力に対応するよう  
思えてならない。

なお，社会人基礎力の要諦の一つは，それぞれの力が独立して存在し機能するのでは  
なく，相互に関連し合いながら総体としての社会人基礎力を形成する，ということである。  
この関係性は，上記1.～3.の資質・能力に同様に当てはまる。すなわち，上記1.～3.  
の資質・能力は，それぞれが独立して存在・機能するのではなく，相互に関連し合いなが  
ら，教員に求められる資質・能力の総体を形成している。

#### 4-4. 中央教育審議会答申（平成27（2015）年12月21日）について

中央教育審議会は，平成27（2015）年12月21日に「これからの学校教育を担う教員  
の資質能力の向上について」を答申した。その中で，教員に求められる資質・能力につ  
いて次のように記述している。

##### 2. これからの時代の教員に求められる資質能力

- ◆これまで教員として不易とされてきた資質能力に加え，自律的に学ぶ姿勢を持ち，  
時代の変化や自らのキャリアステージに応じて求められる資質能力を生涯にわたっ  
て高めていくことのできる力や，情報を適切に収集し，選択し，活用する能力や知  
識を有機的に結びつけ構造化する力などが必要である。
- ◆アクティブ・ラーニングの視点からの授業改善，道徳教育の充実，小学校における  
外国語教育の早期化・教科化，ICTの活用，発達障害を含む特別な支援を必要と  
する児童生徒等への対応などの新たな問題に対応できる力量を高めることが必要で  
ある。
- ◆「チーム学校」の考えの下，多様な専門性を持つ人材と効果的に連携・分担し，組  
織的・協働的に諸問題の解決に取り組む力の醸成が必要である。

一つ目の◆の内容が、「4-2. 中央教育審議会答申」で触れた不易と流行による資質・能力の区分に相当する部分である。すなわち、1行目左に「不易とされてきた資質能力」と記述されていることによって、資質・能力は不易と流行の視点で区分されることを示している。流行の部分は、その直後の「自律的に学ぶ姿勢を持ち、時代の変化や自らのキャリアステージに応じて求められる資質能力を生涯にわたって高めていくことのできる力や、情報を適切に収集し、選択し、活用する能力や知識を有機的に結びつけ構造化する力などが必要である」という記述部分である。なお、「不易とされてきた資質能力」として、この答申は次の資質・能力を例示している。

- (ア) 使命感や責任感
- (イ) 教育的愛情
- (ウ) 教科や教職に関する専門的知識
- (エ) 実践的指導力
- (オ) 総合的人間力
- (カ) コミュニケーション能力

この文で一つ見逃してはならないポイントがある。それは、不易の資質・能力と流行の資質・能力が「加え」という言葉で接続されている点である。つまり、不易の資質・能力と流行の資質・能力は二者択一的な存在ではなく、不易の資質・能力をコアとしてそれに付け加えられるのが流行の資質・能力である、ということである。このことはまさに、先に触れた学力観がコンテンツ・ベースの学力からコンピテンシー・ベースの学力へと移行するのではなく拡張する、という考え方と呼応する部分である。とても大事な内容を含んでおり、注意深く読み込まなければならない。

2つ目の◆の内容は、教員にとって問題対応力を身に付けることの重要性に触れた部分である。今日の学校は、様々な問題に取り囲まれている。今取り上げている中央教育審議会の答申でも、学校を取り囲んでいる問題を「極めて多種多様である」と表現し、具体例として次の問題を例示している。

- (ア) いじめ・不登校などの児童生徒指導上の問題
- (イ) 貧困・児童虐待などの問題を抱えた家庭への対応
- (ウ) キャリア教育・進路指導への対応
- (エ) 保護者や地域との協力関係の構築
- (オ) 新しい時代に必要な資質能力の育成
- (カ) アクティブ・ラーニングの視点からの授業改善
- (キ) 道徳教育の充実
- (ク) 小学校における外国語教育の早期化・教科化
- (ケ) ICTの活用
- (コ) インクルーシブ教育システムの構築の理念を踏まえた、発達障害を含む特別な支援を必要とする児童生徒等への対応
- (サ) 学校安全への対応

(シ) 幼小接続をはじめとした学校間連携等への対応

これらの問題に対応できる力を、教員の資質・能力の一つとして位置付けている。

なお、教員に求められる資質・能力とは直接的には関連はないが、注意深く読み込んで欲しい部分がある。それは、(カ)の「アクティブ・ラーニングの視点からの授業改善」である。この答申は、アクティブ・ラーニングの取り組みは授業改善の取り組みである、と明確に記述している。アクティブ・ラーニングは、児童生徒が自分の考えを他に伝えることから始まる活動である。そのためには、授業を児童生徒が考える場にしなければならない。児童生徒は、繰り返し考えることによって、自分の考え、つまり自分軸を明確化し、形成していく。こうして創られた自分軸が無ければ、真のアクティブ・ラーニングは実現しない。自分軸がなければ、自らを変容させることもできない。なぜなら、児童生徒は他の児童生徒の考え（他人軸）では自らの考え（自分軸）を深めることはできないし、自らを変容させることもできないからである。しっかりした自分軸によって、はじめて自らの考えを深め、自らを変容させることができるのである。

したがって教員は、常に授業において児童生徒が繰り返し考える場面を意図的・計画的に設定するように工夫する。それができていないようであれば、それが実現できる授業づくりをしなければならぬ。つまり、アクティブ・ラーニングは授業改善の視点であり、活動なのである。アクティブ・ラーニングを、単なる学習方法の工夫という矮小化して捉えてはいけぬ。このことを、この一文は明確に示している。

3つ目の◆の内容は、これからの教員は学校をチームとして捉え、「One for all, All for one」という考えのもと、教育活動を推進していくことが必要であると述べている。すなわち、こうした考え方を身に付け、実践することが、教員に求められる資質・能力の一つを身に付けたことになる、というのである。

先に触れたが、筆者はこれまで児童生徒にとって「いい学校」、「いい教育」とはどんな学校、どんな教育で、それを実現するためには何をすべきか、について考えてきた。その方略の一つが「個業を協業にする」ことだ、と考えている。ここで、「個業」とは教員一人一人の頑張りのことである。他方、「協業」とは個業を学校という組織の力に束ね、当該学校の教育理念や方向性を共有しつつ、全教職員の連携に基づいた組織力で学校づくりや教育づくりをすることである。筆者は、個業のみで支えられた学校や教育ではなく、協業が実現している学校や教育が「いい学校」であり、「いい教育」だと考えている。まさに、「教育」とは「協育」である。協働することによって目標を達成し、成長するのである。この考え方に従えば、3つ目の◆の内容は個業を協業にすることができる力、ということになる。つまり、ここに挙げた資質・能力を身に付けた教員が、個業を協業にできる教員である、ということになる。

なお、ここで記述されている「チーム学校」という考え方は、「4-3. 中央教育審議会答申」で触れた社会人基礎力の「(3) 総合的な人間力」を構成する「豊かな人間性や社会性、コミュニケーション力、同僚とチームで対応する力、地域や社会の多様な組織等と連携・協働できる力」に相当する。

#### 4-5. 教育実行再生会議提言(平成26(2014)年7月3日)について

内閣総理大臣の私的な諮問機関として平成25(2013)年1月に発足した教育再生実行会議は、平成26(2014)年7月3日に第五次提言として「今後の学制等の在り方について」を公にした。その中で、教員に求められる資質・能力について次のように提言している。

教員には、教育に対する強い情熱、豊かな人間性や社会性、実践的で確かな指導力が求められます。自ら学び続ける強い意志を備えた質の高い教員を確保するとともに、教員が社会から尊敬され、その力が十分に発揮されるよう、教員の養成や採用、研修等の在り方についても見直す必要があります。

この提言は、教員免許制度の改革を通して、社会から尊敬されるとともに学び続ける質の高い教員を確保するための方策について提言したものである。具体的には、教員の養成や採用、研修等の在り方を見直す内容を提言しているが、その際、社会の変化を見据えて、教員が身に付けておくべき資質・能力を明示している。

上記の提言の冒頭部分にあるように、提言において教員が身に付けておくべき資質・能力は次の4つである。

- (ア) 教育に対する強い情熱
- (イ) 豊かな人間性や社会性
- (ウ) 実践的で確かな指導力
- (エ) 自ら学び続ける強い意志

これらの資質・能力を身に付けた教員は、児童生徒の可能性を引き出し、能力を伸ばしていく教員である、と提言は結論づけている。

この提言で例示されている資質・能力は、先に触れた3つの中央教育審議会答申とは、書きぶりが異なる。それは、提言が教員養成の視点から教員が身に付けておくべき資質・能力を整理しているからである。しかし、資質・能力を構成する要素については、中央教育審議会答申と教育再生実行会議の提言と類似性がある。

#### 4-6. 教育委員会が教員に求める資質・能力について

それでは、視点を変えて都道府県教育委員会は教員が身に付けておくべき資質・能力について、どのように考えているのだろうか。ここでは、東京都教育委員会と千葉県教育委員会を例にとり、このテーマを検討することにした。

##### 4-6-1. 東京都教育委員会

図3. は、平成20(2008)年10月に公になった「東京都教員人材育成基本方針」に基づいて東京都教育委員会が作成したものである。なお、このイメージ図には次の内容のコメントが付されている。

「社会状況の変化に伴い、学校に求められる期待度も、その内容も大きく広がりました。

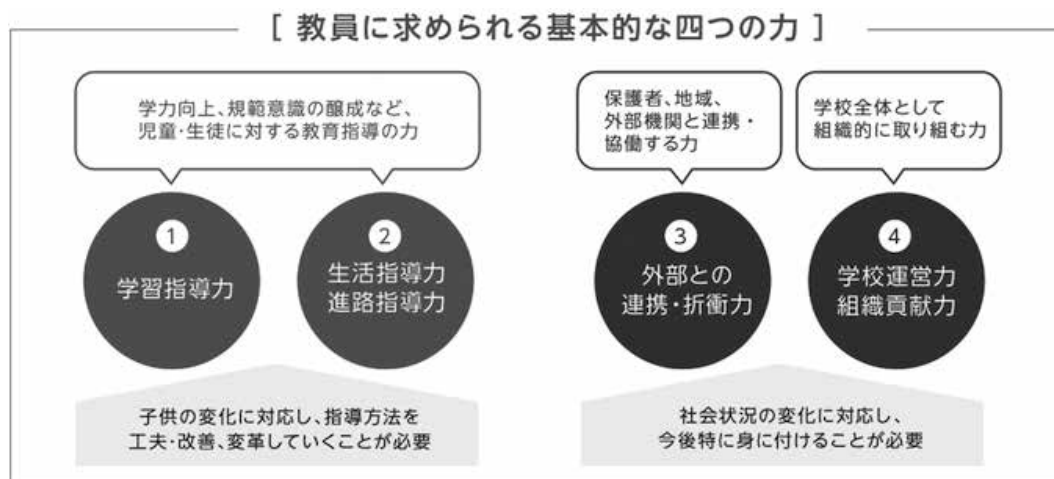


図3. 教員に求められる基本的な4つの力

第一のニーズは、「学校の教育力の向上」、第二のニーズは、「今日的な問題への対応」です。これらに対応していくためには、学校を支える一人一人の教員が次の基本的な力を身に付ける必要があります。」

東京都教育委員会は、東京都が採用した教員が身に付けていて欲しい資質・能力として次の4つを示している。

- (1) 学習指導力
- (2) 生活指導力、進路指導力
- (3) 外部との連携・折衝力
- (4) 学校運営力・組織貢献力

(1) 及び (2) については、「子どもの変化に対応し、指導方法を工夫・改善していくことが必要」というコメントが付いている。また、(3) 及び (4) については「社会状況の変化に対応し、今後、特に身に付けることが必要」というコメントが付いている。後者のコメントについて、筆者は「今後、特に」の部分に注目した。この言葉については、「今までは、あまり重要視していなかったがこれからは必ず……」と筆者は理解した。この理解によれば、東京都教育委員会では今まではどちらかという (1) や (2) が身に付いた教員を求めてきたが、これからはそれに加えて (3) や (4) の力を身に付けるとともに、確実に実行できる教員を求める、と理解できる。

東京都が求める教員像について、東京都教員人材育成基本方針は次のように具体化している。

- (ア) 教育に対する熱意と使命感を持つ教員
- ・子どもに対する深い愛情
  - ・教育者としての責任感と誇り



- ・高い倫理観と社会的常識
- (イ) 豊かな人間性と思いやりのある教員
  - ・暖かい心, 柔軟な発想や思考
  - ・幅広いコミュニケーション能力
- (ウ) 子どもの良さや可能性を引き出し伸ばすことができる教員
  - ・一人一人のよさや可能性を見抜く力
  - ・教科等に関する高い指導力
  - ・自己研さんに励む力
- (エ) 組織人としての責任感, 協調性を有し, 互いに高めあう教員
  - ・より高い目標にチャレンジする意欲
  - ・若手教員を育てる力
  - ・経営参加への意欲

学校教育の今日的な問題を考えるとき, 上記の (1)~(4) や (ア)~(エ) については, 東京都に固有のものではなく, 他の道府県でも同様ではないかと考えられる。そこで, このことを確認するために千葉県教育委員会の考え方を次に取り上げることにする。

#### 4-6-2. 千葉県教育委員会

千葉県教育委員会では, 平成 29 (2017) 年 4 月 1 日に施行された教育公務員特例法等の一部を改正する法律に基づき, 信頼される質の高い教員等の育成を目指して, 千葉市教育委員会と共同で指標の策定に関する協議を行った。その成果を踏まえて, 平成 30 年 3 月 7 日に「千葉県・千葉市教員等育成指標」を策定している。その中で, 千葉県及び千葉市が求める教員像について, 次の 5 つの柱に整理している。

- (1) 人間性豊かで, 教育愛と使命感に満ちた教員
- (2) 高い倫理観をもち, 心身ともに健康で, 明朗, 快活な教員
- (3) 幅広い教養と学習指導の専門性を身に付けた教員
- (4) 幼児児童生徒の成長と発達を理解し, 悩みや思いを受け止め, 支援できる教員
- (5) 組織の一員としての責任感と協調性をもち, 互いに高め合う教員

これらの教師像によれば, 次の資質・能力を身に付けた教員を千葉県教育委員会は求めている。

- 人とかかわりあいの大切さを理解し, 自ら実践し, 指導できる教員
- 子どもの心理を理解し, 子どもたちの行動の変化を捉えることができる教員
- 児童生徒の実態に即した指導, わかりやすい授業をこころがける教員
- 社会規範をしっかりと身につけ, 保護者や地域社会から信頼される教員

これらの内容は, 整理の仕方や書きぶりに違いはあるものの, 東京都教育委員会のそれと重なる部分が多い。

#### 4-7. 教員に求められる資質・能力の再整理

これまで、6つの提言等を取り上げ、そこに示されている教員が身に付けておくべき資質・能力の構成要素の概要を見てきた。その内容を踏まえて、それぞれの提言等で示された資質・能力を構成する要素を一覧に整理したのが次の表である。

	答申・提言	教員が身に付けておくべき資質・能力の構成要素
1	中央教育審議会答申 平成 18 (2006) 年 7 月 11 日	使命感, 深い人間理解, 教育的愛情, 専門的知識, 広く豊かな教養, 実践的指導力, 地球・国家・人間等に関する理解, 豊かな人間性, 国際社会で必要とされる基本的資質・能力, 問題探求力, 人間関係構築力, 社会の変化に適応するための知識や技術, 教育の在り方に関する理解, 教職に対する愛着, 誇り, 一体感, 教科指導や児童生徒指導等のための知識や技能及び態度, 得意分野, 個性
2	中央教育審議会答申 平成 24 (2012) 年 8 月 28 日	責任感, 探求力, 使命感, 教育的愛情, 専門的知識 (グローバル化, 情報化, 特別支援教育その他の新たな問題に対応できる知識・技能を含む), 実践的指導力 (基礎的・基本的な知識・技能の習得に加えて思考力・判断力・表現力等を育成するため, 知識・技能を活用する学習活動や問題探究型の学習, 協働的学びなどをデザインできる指導力), 教科指導, 児童生徒指導, 学級経営等の実践力, 豊かな人間性や社会性, コミュニケーション力, 同僚等とチームで対応する力, 多様な組織等と連携・協働できる力
3	中央教育審議会答申 平成 27 (2015) 年 12 月 21 日	使命感, 責任感, 教育的愛情, 専門的知識, 実践的指導力, 総合的人間力, コミュニケーション能力, 自律的に学ぶ姿勢, 自己教育力, 情報活用能力, 知的構造化力, 問題対応力, 組織的・協働的な問題解決能力
4	教育実行再生会議提言 平成 26 (2014) 年 7 月 3 日	教育に対する強い情熱, 豊かな人間性・社会性, 実践的指導力, 学び続ける強い意志
5	東京都教員人材育成基本方針 平成 20 (2008) 年 10 月	教育に対する熱意, 使命感, 子どもに対する深い愛情, 責任感, 誇り, 高い倫理観, 社会的常識, 暖かい心, 柔軟な発想・思考, コミュニケーション能力, 可能性を見抜く力, 教科指導力, 自己研鑽力, チャレンジする意欲, 若手教員を育てる力, 経営参加への意欲
6	千葉県・千葉市教員等育成指標 平成 30 年 3 月 7 日	豊かな人間性, 教育愛, 使命感, 高い倫理観, 心身ともに健康, 明朗・快活, 幅広い教養, 学習指導の専門性, 成長と発達の理解, 悩みや思いを受けとめ支援できる, 責任感と協調性, 互いに高め合うことができる

これらの提言等の内容は、それぞれの時代が解決を求めている教育的な問題等に対応したものになっている。そのため、教員が身に付けておくべき資質・能力の構成要素の示し方についても、構成要素の内容は同様のものではあったとしても、書きぶりに違いが生じることになる。同様に、教育委員会が求める教員が身に付けていて欲しい資質・能力は、教育委員会が直面している教育問題を解決できる資質・能力である。そこで、教育委員会によって、取り上げる資質・能力やその示し方が異なってくる。

この点に留意しながら、上記1～6に示した提言の内容を再整理すると、大きく次の9つの柱に整理することができる(順不同)。

##### (1) 使命感・情熱

- (2) 豊かな人間性・高い倫理観
- (3) 教育的愛情
- (4) 矜持
- (5) 実践的指導力
- (6) 教科指導や児童生徒指導に関する専門的知識や技術
- (7) 自己教育力・自己研鑽力
- (8) コミュニケーション能力
- (9) チームで働く力 (責任感・協調性)

#### 4-8. 教員が身に付けておくべき資質・能力と「生きる力」

教員が身に付けておくべき資質・能力については、これまでも様々な機関から様々な内容の資質・能力が整理され、公表されてきた。こうした多様に表現された資質・能力を目にすると、多くの教員はその一つ一つに正対することに戸惑い、その全てを身に付けることに困難さを感じ、前に踏み出すことができなくなってしまう。

しかし、それらを再整理すると上記の9つの資質・能力に集約することができる。さらに、上記の9つの資質・能力を見ると、次のことに気づかれるのではないだろうか。それは、学習指導要領が児童生徒に育むことを目指している「生きる力」を構成する資質・能力と親和性があるということである。筆者は、教員にとっての「生きる力」の意義について次ぎのように記述した。

「児童生徒に対して、「生きる力」の育成が学校教育の目標に掲げられている場合、その指導に当たる教員にとっても「生きる力」を身に付けているか否かが、重要であることに疑いの余地はない。児童生徒の学びは授業のみで為されるものではない。児童生徒は、教員の一挙手一投足から学ぶのである。だからこそ、「生きる力」を育む教育を実践する教員は、自ら「生きる力」を身に付けていなければならない。」

この記述は、上記の9つの資質・能力と「生きる力」との親和性によって裏付けられた。すなわち、教員が身に付けておくべき資質・能力を教員にとって身近な資質・能力である「生きる力」に落とし込むことができる。つまり、様々な定義がなされている教員が身に付けておくべき資質・能力のコアとして「生きる力」を位置づけることができる、ということになる。学習指導要領によって、児童生徒に身に付けることが目指されている「生きる力」は、児童生徒を育む教員自身にも、基盤力として身に付けることが求められる資質・能力なのである。

教員が身に付けておくべき資質・能力に対するこうした捉え方については、次のように考えることによって補強することができる。学習指導要領は、児童生徒に対して「生きる力」を育むことを学校教育の目標と位置付けている。このことは既に触れた。学校教育の目標に、児童生徒に対して「生きる力」の育成が掲げられている場合、それを担う教員自身にとって「生きる力」を身に付けていることが重要であることは、疑う余地がない。「生きる力」を身に付けた教員だからこそ、「生きる力」の育成にはっきりと焦点を定め、児童生徒が歩むことになる進捗の段階をしっかりと把握することができる。このことによって、いかに児童生徒の「生きる力」を醸成するかを重要な焦点として自らの教育をデザインすることができるようになるからである。

## 5. 本学の教職課程での指導

これまで、教員に求められる資質・能力について「生きる力」と関連付けて明確化していた。このことを踏まえ、それでは次に、ここで明確化された教員に求められる資質・能力を学生一人一人に身に付けさせるために、どの授業で具体的に取り組んでいるのだろうか。私が担当している授業の中では、主に次の3つの授業で取り組んでいる。

- (1) 教育経営論
- (2) 教育実習
- (3) 総合演習

### 5-1. 「教育経営論」での取り組み

この科目のシラバスの「科目の到達目標」には、次のように記述した。

教育経営を的確に実施するために必要な制度や施策等の基礎的な知識や技能を身に付けるとともに、教育改革や教育課題への対応策等について考えることができる。その際、特に次の事項について身に付ける。

- (1) 公教育を実現させる学校及び学級経営の望ましい姿の理解。
- (2) カリキュラム・マネジメント及び学校組織マネジメントの基礎的な理解とPDCAの重要性の理解。
- (3) 学校評価の意義と基礎理論の理解。
- (4) 学校及び教員による保護者や地域社会との連携・協働の在り方や重要性・必要性の理解。
- (5) 学校及び教員による危機管理や学校安全の在り方や重要性・必要性の理解。

これらの目標を実現するために13回の授業項目や内容を次のように定めた。なお、この科目は教育経営の意義や必要性・重要性を理解することをねらいとした科目である。特に、学校経営を円滑かつ効果的に実施するために必要な制度や施策等の基礎的な知識を理解することによって、教育改革や教育課題への対応策等について考察するとともに、教育経営の理念や方向性等の望ましい教育経営の在り方について探求することを目指している。

	項目	内容
1	・オリエンテーション ・公教育の意義や目的	・教育経営が目指すものの理解 ・公教育の意義や目的と教育経営の関連、特に学校教育におけるPDCAサイクルを適切に実施することの必要性や重要性の理解
2	・教育経営と計画性について	・教育経営における計画性の意義及び必要性・重要性の理解
3	・教育経営と教育観について	・教育経営における教育観の意義及び必要性・重要性の理解

4	・教育経営と柔軟性について	・教育経営における柔軟性の意義及び必要性・重要性の理解
5	・カリキュラム・マネジメントについて (1)	・カリキュラムの意義とカリキュラム開発の理念と開発手法の理解
6	・カリキュラム・マネジメントについて (2)	・カリキュラムと学校組織の改善・充実の関係性の理解
7	・学校組織マネジメントについて (1)	・教育組織の在り方と学校文化の形成及び地域社会との関係性の理解
8	・学校組織マネジメントについて (2)	・学校組織と授業改善の関係性の理解
9	・学校組織マネジメントについて (3)	・学校組織と危機管理, 学校安全の関係性の理解
10	・学校組織マネジメントについて (4)	・学校評価の意義と基礎的理論の理解に基づく学校改革
11	・学校経営におけるリーダーシップについて (1)	・スクール・リーダーシップの意義と必要性・重要性の理解
12	・学校経営におけるリーダーシップについて (2)	・スクール・リーダーシップの強化と学校改革
13	・授業内試験 ・授業内試験の解説, 講評	

授業項目は大きく次の3つの内容で構成されている。

- (ア) カリキュラム・マネジメントに関する内容
- (イ) 学校組織マネジメントに関する内容
- (ウ) リーダーシップに関する内容

このうち、本稿のテーマである教員に求められる資質・能力と特に関連深い内容は、(ウ)のリーダーシップに関する内容である。ともすると、学校では校長だけがリーダーであると捉えられがちである。しかし、これからの学校では、全ての教員が様々な場面でリーダーシップを発揮するリーダー、すなわちスモールリーダーでなければならない。この授業では、リーダーシップをこのように捉えている。そこで、学校におけるリーダーには次のような資質・能力が求められることになる。

- ①成果目標を明確に設定する (目標設定ができる人)  
成果目標がなければリーダーシップの出番はない
- ②自分が成果目標のために先ず行動する (率先垂範ができる人)  
自分一人で働いているだけでは、リーダーシップとはいえない
- ③自分だけではなく他人にも働くことができるように、成果目標を共有して、働きづらい要因を除去する (他者支援ができる人)

このような内容は、まさに教員に求められる資質・能力の内容と重なる内容である。教員に求められる資質・能力を身に付けた教員が発揮する力の一つがリーダーシップである。

## 5-2. 「教育実習」での取り組み

この科目のシラバスの「科目の到達目標」には、次のように記述した。

1. 教師が身に付けることを求められる資質・能力について説明することができる。
2. 教育実習を適切に行うための知識・技術を身に付ける。
3. 教師をめざす意志や心構えについて身に付ける。

これらの目標を実現するために8回の授業項目を次のように定めた。なお、「教育実習」の授業は大学で行う「事前指導」、学校現場で行う「実習」の、再度大学で行う「事後指導」の3つの学習場面で構成されている。大学で行う事前及び事後の指導として、計8回の授業が設定されている。

	項目
1	教育課程と教育実習，オリエンテーションから教育実習開始まで
2	千葉県教育委員担当者による出張講義（求められる教師像と教育実習）
3	教育実習開始から研究授業まで
4	教育実習の教育的効果を高めるために
5	教育実習の自己評価
6	教師に必要な資質・能力を身につけるには
7	求められる教師像
8	理想とする教師を目指して

この授業項目のうち、本稿のテーマである教員に求められる資質・能力と特に関連深い内容は、第6回～第8回の3つの授業項目である。この授業項目は、多くの学生が学校現場での「実習」を終えた後の事後指導の授業項目である。実際に学校現場での実習後なので、実感を伴ってこの内容を学修することができる。

## 5-3. 「総合演習」での取り組み

この科目のシラバスの「科目の到達目標」には、次のように記述した。

1. 教育に関する課題について関心を持ち、自ら資料を収集・整理し、考えを深め、解決しようとする資質・能力や態度を身に付ける。
2. 教育実習直前のセメスタの学習として、これまで学んできた各教職課程科目の知識・技術を総動員し、当面する教育課題を解決しようとする力を身に付ける。

これらの目標を実現するために13回の授業項目や内容を次のように定めた。なお、この授業はグループ討議や小論文作成によって、これまでの教職課程の各科目の学習によっ

て修得した知識・技術のより一層の定着を図ることを目指した科目である。具体的には、教育に関する今日的な課題をテーマとして6つ取り上げ、教職の各科目の学習によって修得した知識・技術を基にして、テーマに即した探究活動及びグループ討議を行うとともに、探究活動やグループ討議の成果を踏まえてテーマごとに小論文を作成する。つまり、討議の授業と小論文の作成の授業が一对となって、授業が進められる。

	項目	内容
1	・オリエンテーション	・教職課程の学びにおける「総合演習」の位置付け、必要性及び重要性の理解
2	・討議 (1)	・「育むべき資質・能力」をテーマにしたグループ討議
3	・小論文の作成 (1)	・討議 (1) の内容を踏まえて、「育むべき資質・能力」をテーマにした小論文の作成
4	・討議 (2)	・「主体的・対話的で深い学び」をテーマにしたグループ討議
5	・小論文の作成 (2)	・討議 (2) の内容を踏まえて、「主体的・対話的で深い学び」をテーマにした小論文の作成
6	・討議 (3)	・「個に応じた指導の充実」をテーマにしたグループ討議
7	・小論文の作成 (3)	・討議 (3) の内容を踏まえて「個に応じた指導の充実」をテーマにした小論文の作成
8	・討議 (4)	・「いじめの問題」をテーマにしたグループ討議
9	・小論文の作成 (4)	・討議 (4) の内容を踏まえて「いじめの問題」をテーマにした小論文の作成
10	・討議 (5)	・「カリキュラム・マネジメント」をテーマにしたグループ討議
11	・小論文の作成 (5)	・討議 (5) の内容を踏まえて「カリキュラム・マネジメント」をテーマにした小論文の作成
12	・討議 (6)	・「教師力」をテーマにしたグループ討議
13	・小論文の作成 (6)	・討議 (6) の内容を踏まえて「教師力」をテーマにした小論文の作成

この授業項目のうち、本稿のテーマである教員に求められる資質・能力と特に関連深い内容は、討議 (1)、討議 (4) 及び討議 (6) の授業項目である。なお、討議 (1) のテーマで取り上げる資質・能力の対象は児童生徒である。しかし、本稿でも触れたように、児童生徒に身に付けさせる資質・能力については、指導する教員が体现できなければならない、と筆者は考えている。児童生徒の資質・能力を考えることは、教師自らの資質・能力を考えることでなければならない。また、討議 (4) のテーマでは児童生徒と教員の相互の良好な信頼関係の構築が求められる。この信頼関係の構築には、教員が身に付けている資質・能力が大きく影響することは言うまでも無いことである。さらに、討議 (6) のテーマでは、ともすると教師力については、教員が身に付けている知識や技術の質や量に焦点化されて議論される。しかし、そうした知識や技術を適切に活用して教育を実践するためには、教

員が身に付けている資質・能力が大きく影響すると筆者は考えている。

## 6. 終わりに

新型コロナウイルスの感染拡大を受け、昨年（令和2（2021）年）の2月以降、学校では長期の休校措置がとられた。この間、多くの児童生徒が学校での学びに不安をいだいた。この不安解消に、「オンラインでの学び」が大きな力を発揮したことは、改めてここで触れるまでもない。オンラインでの学びで、画面越しだが教員に接し、語りかける教員の声に触れた児童生徒は、大きな安心感を覚えたに違いない。この安心感が、日々のオンラインでの学びを支えたと考えている。

この間、報道等でオンライン授業が取り上げられることがある。その際、ネットワークを通じて教材等が円滑に提供されたことが報道される。大事な視点だが、教材が提供され、手元にある、このことだけで児童生徒が意欲的に学習に取り組む姿を見いだすことは難しい、ということも多く教員は熟知している。児童生徒を意欲的に授業に取り組ませるには、教員による言葉かけなど、学習を促し、導く指導が不可欠である。

筆者は、授業をはじめとする学習指導の基本型は対面形式だと考えている。リアルとバーチャルという言葉をあえて使うなら、学習指導の基本はリアルである。コロナ禍のように、リアルを実現することができないときがバーチャルの出番である。学習指導をリアルで実現できるにもかかわらずバーチャルで行うためには、教育的な根拠を持った理由が必要だ、と筆者は考えている。また、学習指導では実物を見て、触って感じ、体を動かすという体験的な学習が不可欠である。体験的で対話的な学習活動を伴ってこそ、知識や技能の習得が確かなものになる。このように、教育という営みは、人と人、または人ともものとのリアルな繋がりによって成り立っている、というのが筆者の基本的な考えである。

オンラインでの学びでは、教員と児童生徒のやり取りは画面を通して行われる。そのため、教員は全ての児童生徒に目配せすることが難しくなる。教員が、児童生徒一人一人が自宅でも学べるように学習目的を明確にし、児童生徒の学習意欲を高めるための様々な手立てを講じたとしても、学習意欲が十分でない児童生徒は置いていかれてしまう、というリスクが生じてしまう恐れがある。このリスクを回避するための手立ての一つが「教員と児童生徒の良好な繋がり」だと考えている。今回のコロナ禍の始まりが、学年をまたぐ時期、新年度を迎える時期と重なったことは、この基盤が形成される前にオンラインでの学習を行わざるを得なかった学校現場では、大きな戸惑いや障壁になったと考えている。

この「教員と児童生徒の良好な繋がり」について、筆者は授業の中で、学生に対して次の一次式「 $Y=aX$ 」を「教育の一次式」と勝手に名付けて話しをしている。ここで、「 $Y$ 」は教育の出力（児童生徒の変容）で、「 $X$ 」は教育の入力（教員の頑張り）である。そして「 $a$ 」は、教育係数（と勝手に名付けているが）で、児童生徒が教員に抱いている評価、信頼度である。一次式にあるように、「 $X$ 」に「 $a$ 」を乗じた値が「 $Y$ 」になる。つまり、入力「 $X$ 」がそのまま出力「 $Y$ 」にならない、というのがこの式のポイントである。例えば、「 $a$ 」が「0（零）」の場合を考えると、たとえ教員の頑張りが「 $\infty$ 」でも「 $Y$ 」は「0（零）」になってしまう。教員に対する児童生徒の信頼度が「0（零）」ならば、教員がいくら頑張っても児童生徒は変容しない。私は、これが教育の本質だと考えているし、ここに教員が求



められる資質・能力のコアの部分があると考えている。そこで、常に「X」だけでなく「a」も「∞」を目指し、学び続ける教員になるよう学生を指導している。

(2021.9.10 受稿, 2021.10.11 受理)

〔抄 録〕

現在、複雑で多岐にわたる学校教育に関する問題の解決を、教員には強く求められている。そのためには、教員はどのような資質・能力を身に付けるべきなのだろうか。このことについては、これまでも様々な機会に議論され、提言されている。本稿では、主に中央教育審議会の答申や教育再生実行会議の提言を手がかりとして、これからの教員に求められる資質・能力について、整理するとともに提言を試みている。今回のこの考察に当たっては、学習指導要領が児童生徒に身に付けさせることを目指している「生きる力」を教員に求められる資質・能力に関連付けながら進めている。さらに、本稿で明らかにした教員に求められる資質・能力を、教職課程で学ぶ学生に理解させるとともに、それらを身に付けさせるための教職課程における授業の取り組みについても紹介している。

〔論 説〕

## 店舗内の他者の存在は、なぜ消費者のネガティブな

### 購買行動を促すのか

#### —影響要因の再整理と媒介要因としての羞恥感の可能性—

宮 澤 薫  
松 本 大 吾

1. はじめに
2. 先行研究
3. 問題の所在
4. 媒介要因の整理
5. 媒介要因としての羞恥感の可能性
6. 他者の前でネガティブな購買行動を引き起こす要因の再整理
7. まとめと今後の課題

#### 1. はじめに

店舗で買い物をする時、他の消費者の存在を意識すると、一人のときとは異なる行動をとってしまうことはないだろうか。他者が消費者の態度や行動に及ぼす影響は、古くは準拠集団研究を中心に議論されてきたが、90年代の終わり頃から、購買あるいは消費時点に居合わせた他者にも目が向けられるようになった(石田2012)。例えば、他の消費者がいると一人の時より高額な製品を選択し支払額が上昇するなど、他者の存在は購買を促進する場合がある(e.g., Kurt, Inman, and Argo 2011)。これは、高い支出という購買行動によって理想的な自己を表現し、他者から好印象を持ってもらおうとした結果生じる行動だという(Kurt et al. 2011)。

一方で、他者に対して好ましくない社会的印象を作り出すことを心配し、クーポンを使用しない(Ashworth, Darke, and Schaller 2005)、恥ずかしさを感じる製品の購買を避ける(Blair and Roesse 2013)など、購買行動を回避、抑制する場合もある。このように、他者の存在が消費者の心理や行動にネガティブな影響を及ぼす場合、企業が展開する店舗内のマーケティング活動は、他者の存在によって阻害される可能性がある。こういった問題に対応するためには、まず、他者の存在がなぜ消費者の心理や行動にネガティブな影響を及ぼすのかについて、その背景を明らかにする必要があるだろう。

上述の通り、店舗における他者のネガティブな影響に関する研究はまだ歴史が浅いが、先行研究の多くは、理論背景として印象管理、自己呈示に依拠しており<sup>(1)</sup>、また他者の存

---

(1) 印象管理は主に社会心理学で扱われる概念である。自己呈示と同義に用いられる場合もあるが、印象を操作する対象が自己以外にも想定されている点で、自己呈示よりも包括的な概念である(中島 他1999)。

在が何らかの媒介要因を経て結果行動に至るというプロセスに基づき議論しているなどの共通点もある。一方、これらの研究は、準拠集団研究などの社会的影響研究から発展したものに留まらず、クーポン研究、感情研究、サービス研究と様々な領域から関心が寄せられ、互いに影響し合い研究が発展している。そのため、他者の存在と結果行動を媒介する要因は先行研究によって様々であり、結果行動に至るプロセスについても統一的な見解が持たれていない状況である。

上記の問題意識を踏まえ、本研究では他者の存在によって消費者がネガティブな購買行動に至るプロセスの解明を目指し、他者の存在と結果行動を媒介する要因の特定とそれに関連する要因の再整理を目的とする。なお、本研究におけるネガティブな購買行動とは、他者に対して好ましくない社会的印象を作り出さないよう起こす購買行動であり、クーポンを使用しない、製品の購入を避けるといった購買行動の回避、支払額を抑えるといった抑制行動に加え、ネガティブな印象を持たれないようあえて高いブランドを購入する (e.g., Argo, Dahl, and Manchanda 2005) といった不本意な行動も意味する<sup>(2)</sup>。

本稿の構成は以下の通りである。まず、他者の存在と消費者のネガティブな心理・行動の関係に注目した先行研究を概観し、改めて問題意識を示す。次に、先行研究で検討された様々な媒介要因を再整理すると同時に、媒介要因としての羞恥感の可能性について議論する。それらを踏まえ、羞恥感をはじめとした各要因を再整理することで、他者の存在によって消費者がネガティブな購買行動に至るプロセスの全体像を把握する。最後にまとめと今後の課題について述べる。

## 2. 先行研究

### 2-1. 店舗内における社会的影響

まず、社会的影響研究のうち店舗内の他者に注目した研究<sup>(3)</sup>について見ていく。Argo et al. (2005) は、それまでの社会的影響研究では相互作用のある他者の影響が議論されてきたとした上で、相互作用のない店舗内の他者に注目し、消費者の購買意思決定にどのような影響を及ぼすのかを検証した。理論背景として社会的インパクト理論及び印象管理理論に依拠し、消費者に影響を与える条件として他者の数と距離に注目した。

実験1では、調査協力者は、大学のブックストアで価格帯の異なる4つの乾電池ブランドの中から一つを選ぶよう指示が出された。他者がいる条件では、売り場から2フィート離れた通路にサクラが用意された。実験の結果、他者の数が三人以上になると消費者のネガティブな感情が増加し、一人で買い物をする時より高いブランドを選択する傾向が確認された<sup>(4)</sup>。

(2) Argo et al. (2005) では、消費者はネガティブな感情が高まることで、高いブランドを購入してしまうという結果が得られている。

(3) 当該研究領域では、店員のように消費者の購買に直接働きかける他者だけでなく、その場にいる他者や同伴他者のように消費者の購買場面に居合わせる他者に注目した研究も進められるようになっている (Kristofferson and White 2015)。

(4) ただし、他者が一人の時は、一人で買い物をしている時よりもネガティブな感情が減少するという結果になり、Argo et al. (2005) の仮説とは異なる結果となった。

実験2では、他者の近接性を検証するため、サクラの位置を乾電池売り場から2フィート離れた通路と8フィート離れた通路に分けて実験を行った。その結果、他者が遠くにいる時には、消費者の印象管理の動機が弱まるため、他者の存在に気づいていても、他者の数の増加は消費者の感情や行動には影響がない。一方、他者との距離が近い場合、三人以上の他者がいると一人の時よりネガティブな感情が増加し、より高額なブランドを選択することが確認された<sup>(5)</sup>。

White and Dahl (2006) は、準拠集団研究を2つの視点で発展させた。第一に、準拠集団の中でも、これまで研究蓄積が比較的少ない拒否集団<sup>(6)</sup>に注目したこと、第二に、拒否集団と関連する製品選択に影響する要因として他者の存在に注目したことである。具体的には、男性消費者にとって拒否集団である女性をイメージさせる「レディースカット」というステーキのメニューを人前で選択する時、彼らがどのような反応を示すのか、それは消費者個人の特徴によって異なるのかを確認した。

1つ目の調査では、調査協力者である男子大学生に対して次のようなシナリオが提示された。「あなたは仕事で招かれた会食の場で、前菜、メイン、デザートメニューから選ぶことになった。ステーキをメインに選択する場合、12oz、10ozという2種類のサイズの中からどちらか1つを選ばなくてはならない」。その上で調査協力者は、「ハウスカット (12oz)」「シェフズカット (10oz)」という、拒否集団をイメージさせるメニューが含まれないグループと、「ハウスカット (12oz)」「レディースカット (10oz)」という、拒否集団をイメージさせるメニューが含まれるグループに分けられた。調査の結果、「レディースカット」は同じサイズの「シェフズカット」に比べ選択率、メニューに対する評価<sup>(7)</sup>ともに低い結果になり、拒否集団と自分のアイデンティティが結びつかないように、拒否集団をイメージさせる製品を避ける傾向が確認された。

次に、男子大学生の調査協力者に対して、拒否集団をイメージさせる製品を避ける傾向は人前でより強まるかどうか調査された。その結果、一人で部屋にいる状況よりも、部屋に他者がいる状況で、より拒否集団をイメージさせるレディースカットを避ける傾向が見られた。また、その傾向は公的自己意識の高い人でより強まることも確認された。

Kurt et al. (2011) は、消費者が買い物をするとき彼らの近くに友人がいると、印象管理のモチベーションが高まり支払額に影響が及ぶこと、またその影響は消費者の性質が作動性であるか共同性であるかによって異なることを明らかにした<sup>(8)</sup>。実験1では、調査協力者である大学生に大学の売店で乾電池を購入するよう依頼した。彼らは、価格の異なる

(5) ただし、他者が一人の時には、他者との距離に関わらず、ネガティブな感情の上昇は確認できず、実験2においても、Argo et al. (2005) の仮説とは異なる結果となった。

(6) 準拠集団は大きく所属集団、願望集団、拒否集団の3つに分類して捉えられる。所属集団は実際に自分が所属している集団のことであり、願望集団は所属したいと志向する憧れの集団である。また拒否集団は、所属すると自分のアイデンティティを誤って認識される恐れがあるため避けたいと思う集団である (White and Dahl 2006)。

(7) 調査協力者はそれぞれのメニューに対して、好みかどうか、好きかどうか、よいと思うかどうかの3項目を9段階で評価した。

(8) Kurt et al. (2011) は、作動性とは個の確立や他者との相違を追求する性質であり、共同性とは他者との関係性や結びつきを追求する性質だと説明している。

5種類の乾電池のブランド名の書かれた封筒を渡され、その中から好きなものを購入するよう言われた。実験は、そばに友人がいる状況と一人で買い物をする状況、作動性と共同性によって操作された。その結果、作動性の消費者は一人で買い物をするよりそばに友人がいる場合により多く支出することが確認された。一方で、共同性の消費者の支出に大きな変化は見られなかった。

実験2では、セルフモニタリング<sup>(9)</sup>の影響を確認している。大型ショッピングモールを訪れた消費者を対象に、使用する予定金額と実際の支出総額についてのアンケートが行われた。その結果、作動性の消費者の場合は、セルフモニタリングに関わらず、一人で買い物をするより友人と買い物をした時の方がより多く支出することが確認された。一方、共同性の消費者にはセルフモニタリングの影響が見られた。高いセルフモニタリングを伴う共同性の消費者が友人の前で買い物をする場合、一人の時より支出額が低くなることが確認された。

店舗内の社会的影響に関する先行研究では、直接相互作用のない他者にも対象を広げ、主に印象管理理論に基づき消費者のネガティブな購買行動に及ぼす影響を確認している。また、店舗内にいる他者から影響を受ける場合、距離の近さ、他者の数といった他者側の物理的な条件によって消費者のネガティブな感情に影響が及ぶこと (e.g., Argo et al. 2005)、公的自己意識や共同性・作動性、セルフモニタリングといった消費者側の特徴によってその影響の強弱が変わることが確認されている (e.g., White and Dahl 2006; Kurt et al. 2011)。一方、これらの研究では、他者の存在が結果行動にもたらす直接的な影響に関心が高く、結果行動を説明する媒介要因を設定していない研究も見られる (e.g., White and Dahl 2006; Kurt et al. 2011)。

## 2-2. クーボンの使用意向と他者の影響

金銭的なインセンティブがあるにも関わらず、クーポンの使用が回避されることがある。クーポン研究の流れの中で、クーポンの使用意向に影響を及ぼすのは、経済的な面だけでなく心理的な面もあることが議論されるようになり、その要因の一つとして社会的存在が注目されるようになった。

Ashworth et al. (2005) は、レストランで他者と食事をする際にクーポンを使用することが、どの程度ネガティブな印象を生み出し、クーポンの使用意向に影響するのかを4つの実験を通して検証した。調査対象者は、レストランでの初デートに関するシナリオを読み、いくつかの質問に答えた。その結果、消費者はクーポンを使用することで他者からケチな印象を持たれると感じること、金銭的なインセンティブを得るよりも他者からケチな印象を持たれることを避けたいと考えるため、クーポンの使用を回避することが確認された。一方、その場で店員からクーポンを渡された場合、同伴他者が恋人ではなく旧友の場合、同伴者が席を立っているときにクーポンを使用する場合など、消費者の印象管理の動機が低い時には、クーポンの使用意向が強まることも示された。

Kim and Yi (2016) は、Ashworth et al. (2005) を発展させ、他者から影響を受けやす

(9) Kurt et al. (2011) は、セルフモニタリングについて、望ましい自己呈示を行うために自己の行動を客観的に観察し統制することであると説明している。

い消費者の特性として消費者の文化的自己観の違いに注目した。相互独立的自己観を持つ消費者として米国の調査協力者、相互協調的自己観を持つ消費者として韓国の調査協力者を対象とし、文化的自己観の違いがクーポンの使用意向にどのような影響を及ぼすのかを確認した。彼らはシナリオを用いた4つの実験を通じて、印象管理のモチベーションが活性化している時、相互独立的自己観を持つ消費者は、自分が賢い消費者だと思われたいためクーポンの使用が高まること、一方、相互協調的自己観を持つ消費者は、他者からケチだと思われたくないためクーポンの使用が減少することを明らかにした。

Argo and Main (2008) は、消費者が他者の前でクーポン使用を回避する傾向についてスティグマ (stigma) 概念を取り入れ説明している。彼らによれば、スティグマとは社会的文脈の中で価値を下げる、またはネガティブだと知覚される性質、特徴、行動を指す概念である。消費者は、スティグマを引き起こさないようにするためクーポンの使用を避けるという。

先行研究では、他者の前でクーポンを使用することはケチ、スティグマといったネガティブな印象を持たれることが多く、そのためクーポンの使用を避けることが明らかにされてきた。クーポンの回避傾向は印象管理の動機と深く関わることも確認されている。例えば、他者の中でも恋人など消費者の印象管理の動機が高まる存在によって、その影響がより強くなる (Ashworth et al. 2005)。また、相互協調的自己観を持つ消費者は、他者からケチだと思われたくないため、クーポンの使用が減少する (Kim and Yi 2016)。このように、消費者がクーポンの使用を回避する要因として、ケチ、スティグマなどのネガティブな印象、他者が誰か、消費者特性などが議論されている。

### 2-3. 消費者の感情と他者の影響

他者が消費者の行動にネガティブな影響を及ぼす背景として、消費者の感情に注目した研究もある。その先駆的な研究である Dahl, Manchanda, and Argo (2001)<sup>(10)</sup> は、店舗内の他者が消費者の購買行動に影響を及ぼす重要な要因として消費者の感情に注目した。消費者は他者から望まない評価が下されることを恐れ自らの行動を調整するとし、その現象を説明する概念として羞恥感に着目したのである。羞恥感とは他者の存在に気付くことで生じるといふ。彼らはまず、他者がいる状況で恥ずかしい製品を購入する場合と、まわりに他者がいない状況で購入する場合で消費者の羞恥感が異なるのかを検証した。他者がいる条件設定では、調査協力者である大学生は、相互作用のないサクラが通路にいる状況で、恥ずかしい商品として薬局でコンドームを購入するよう指示された。実験1の結果、他者がいる場合に、より羞恥感が上昇することが確認された。ただし、消費者が恥ずかしい製品を買いなれている場合、他者が見ていても羞恥感はそれほど上昇しないことも確認された。

次に、想像上の他者が、消費者の羞恥感に影響を及ぼすかどうかを確認された。調査協力者である大学生は、大学の化粧室に設置してある自動販売機でコンドームを購入するよう指示された。他者を意識せず一人で購入できる条件では、化粧室が故障していると書かれた知らせが扉に掛けられ、他者が入ってこられない状況を設定した。一方、想像上の他

(10) Dahl et al. (2001) は、その後の多くの研究において引用されていることから、その重要性が伺える。

者を意識する条件では、故障の知らせは扉に掛けられておらず、いつでも他者が出入りできる状況の化粧室が用意された。実験の結果、実際に他者が存在しない状況であっても、消費者は他者に見られるかもしれないという想像上の他者を意識し、羞恥感を感じることを明らかにした。一連の実験を通して、購買時に存在する他者は消費者の羞恥感を生じさせる要因になっており、消費者行動において羞恥感は社会的影響と深くかかわると結論付けられている。

Blair and Rouse (2013) は、消費者は恥ずかしい製品の購入によって生じる羞恥感が、追加商品の購入によって減少するかどうかを検証した。調査協力者は、恥ずかしい製品(防臭フットパウダーか下痢止め)、または恥ずかしくない製品(黒いTシャツ)を単独または下着と一緒に購入するよう指示が出された。下痢止めと下着の組み合わせは、アクシデントによって下着を汚してしまったことを潜在的に示してしまう恐れがあるが、防臭フットパウダーと下着、黒いTシャツと下着の組み合わせはそういった推測は感じないという観点からこれらの製品が設定された。実験の結果、防臭フットパウダーは単独で購入するより下着と一緒に購入した方が羞恥感が低くなるが、下痢止めの場合は下着と一緒に購入すると羞恥感が高くなるという結果になった。この結果を踏まえ、追加製品によって、買い物かご全体が自分の示したいアイデンティティに反する結果になる場合、恥ずかしい製品を単独で買うより羞恥感が増加すること、その傾向は、消費者の公的自己意識が高いほど強まることを明らかにした。

以上、他者のネガティブな影響を消費者の感情、特に羞恥感からアプローチする研究を見てきた。購買時に他者がいることは消費者の羞恥感を作り出す要因になっていること(Dahl et al. 2001)、その他者の前で、望ましくない、そして魅力的でないアイデンティティを伝えてしまう場合に羞恥感を抱く傾向にあることなどが示されてきた(Blair and Rouse 2013)。また、公的自己意識などの消費者側の特性も羞恥感に影響を及ぼす要因の一つとして捉えられている。Dahl et al. (2001) は、羞恥の感情は、購買経験、満足、クチコミといった様々な結果にも影響を及ぼすだろうと述べているが、これらの研究では主に消費者の羞恥感の増減に影響する先行要因に目が向けられており、結果行動にどのような影響を及ぼすのかについては十分な議論がなされていない。

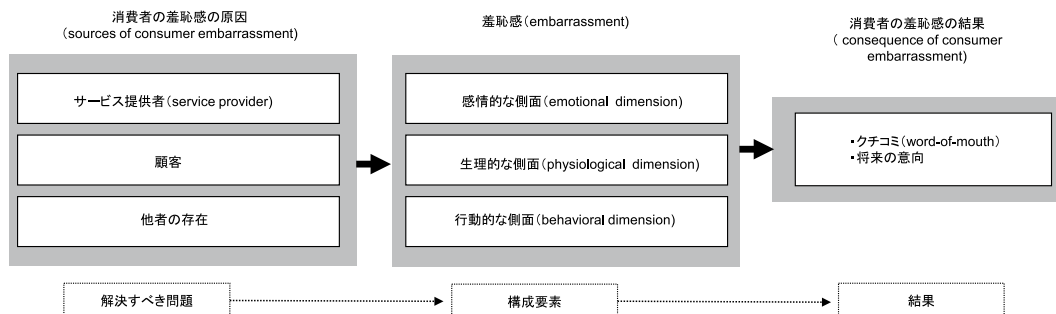
#### 2-4. サービス・エンカウンターにおける他者の影響

最後に、サービス・エンカウンターにおける他者のネガティブな影響について見ていく。Grace (2007) は、サービス・エンカウンターで、店員、他の消費者、自分自身それぞれの行動が消費者の羞恥感を引き起こす可能性に注目した。また、サービス・エンカウンターで経験する羞恥感は、ネガティブなクチコミ、その製品やサービスを避けるといった消費者による店舗にとって望ましくない行動に影響する重要な消費者感情の一つであると述べている。彼女は、ウェブサイトを活用した匿名での自己報告形式の調査を行い、店舗内における恥ずかしい経験に関するデータを収集、分析した。それらをもとに、羞恥感が生じる要因、羞恥感の構成要素、その結果という、サービス・エンカウンターで生じる羞恥感の構造を示した(図1)。

Grace (2009) は、Grace (2007) をもとに、サービス・エンカウンターにおける消費者の羞恥感の原因と、羞恥感が再来店に及ぼす影響を明らかにした。彼女は、羞恥を感じる



【図1】消費者の羞恥感の分析



引用：Grace (2007), p.281 を一部加筆修正

状況に関するシナリオを作成するため、匿名での自己報告形式の調査を実施した。その結果、サービス・エンカウンターでは店員、他の消費者、自分自身それぞれの行動が羞恥の原因になりうること、また羞恥感を高める刺激となる要因として批判・非難、プライバシーの侵害、気まずい行動、イメージの適切性、落ち度という5つの基準があることが確認された。これをもとに作成されたシナリオを用いて、マーケティングの講義を受講する大学2年生とその関係者に対し調査が行われた。その結果、羞恥感の原因が店員、他の消費者、自分自身の誰にあっても、再来店の意向にネガティブな影響が確認された。中でも羞恥感が店員によって引き起こされたとき、サービス購入を拒否する傾向は顕著であった。また、羞恥感を刺激する状況として、落ち度以外の項目ではすべて、再来店の意向に対するネガティブな影響が確認された。

これらの研究では、サービス・エンカウンターで起こる消費者のネガティブな行動を媒介する要因として羞恥感の重要性を主張している。また、羞恥感とは店員だけでなく、他の消費者、自分自身の行動によっても引き起こされること、サービス・エンカウンターにおいて消費者の羞恥感を高める刺激は複数あることも示されている。

### 3. 問題の所在

以上の先行研究を概観すると、大きく3つの特徴が確認できる。第一に、先行研究の多くが印象管理理論に依拠している点である。印象管理とは特定の人間（自己、他者）、組織（企業など）、事象に対して他者が抱く印象を操作ないし、制御しようとする目標志向的行動と定義される概念である（中島 他 1999）。また、他者から良い印象を持たれようとするなどとも説明される（大久保 2018）。消費者行動の領域では、Ashworth et al. (2005) が、印象管理について、他者にネガティブな社会的イメージを持たれないよう自分たちの行動を戦略的に調整しようとすることと説明している。購買行動は、他者に対して自己を表現してしまう場合があるため、印象管理はネガティブな結果の回避とも深くかわる（White and Dahl 2006）。例えば、クーポンの使用は好ましくない社会的印象を作り出す恐れがあるため、印象管理の失敗を回避するためクーポンを使用しないという行動を起こすと説明されている（e.g., Kim and Yi 2016）。

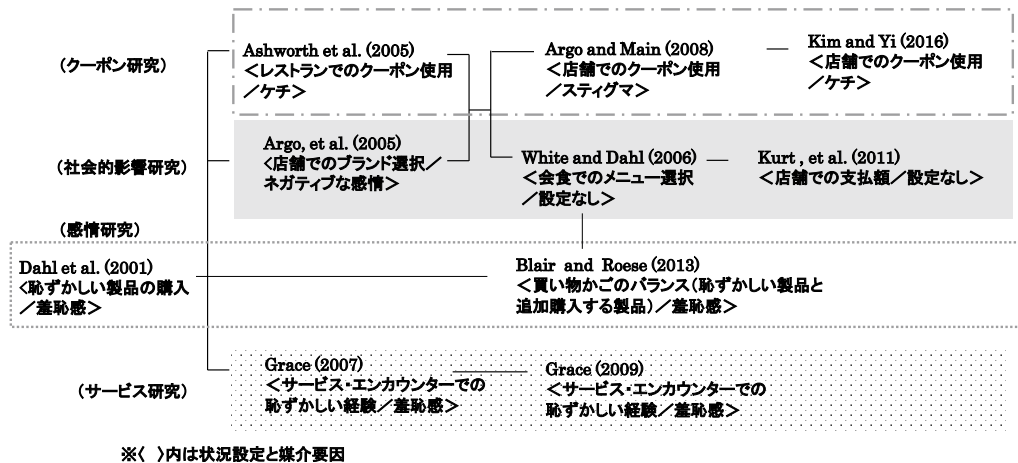
第二に、他者の存在が何らかの媒介要因を経て結果行動に至るプロセスに基づき議論する研究が多く見られる点である。先行研究では、他者に見られることによって消費者は、ケチ (Kim and Yi 2016; Ashworth et al. 2005)、ステイグマ (Argo and Main 2008)、ネガティブな感情 (Argo et al. 2005)、羞恥感 (e.g., Dahl et al. 2001; Blair and Roese 2013) などの要因を媒介して、ネガティブな結果行動に至るプロセスが議論されている<sup>(11)</sup>。

第三に、店舗内の他者による影響は、準拠集団研究など社会的影響研究から発展したものに留まらず、クーポン研究、感情研究、サービス研究など、いくつかの領域から関心が寄せられ、互いに影響し合い研究が発展している点である (図2)。

一方で、研究のルーツが多様であることから、他者の存在と結果行動を媒介する要因は、ケチ、ステイグマ、ネガティブな感情、羞恥感など先行研究によって様々であり、そのため結果行動に至るプロセスについても統一的な見解が持たれていない状況である。また、先行要因に注目する研究 (e.g., Dahl et al. 2001; Blair and Roese 2013)、結果行動への影響に注目する研究 (e.g., White and Dahl 2006; Kurt et al. 2011) など研究によって関心も様々であり、そのため全体像が見えにくくなっているという問題もある。今後、当該領域の研究をさらに発展させるためには、これまでの議論を整理し、他者の存在と結果行動を媒介する要因の特定と、ネガティブな結果行動に至るプロセスの全体像を把握することが必要であると考えられる。

以上の問題意識を踏まえ、本研究では他者の存在によって消費者がネガティブな購買行動に至るプロセスの解明を目指し、他者の存在と結果行動の因果関係を説明するのに有用な媒介要因の特定とそれに関連する要因の再整理を目的とする。

【図2】 先行研究の流れ



(11) 研究によっては、結果行動を説明する媒介要因を設定していない研究や (e.g., White and Dahl 2006; Kurt et al. 2011)、消費者の心理に及ぼすネガティブな影響に重きが置かれ、結果行動への影響を検証するに至っていないものもあるが (e.g., Dahl et al. 2001; Grace 2009; Blair and Roese 2013)、後者についてはその後の結果行動を想定した議論がなされている。

#### 4. 媒介要因の整理

本節では、先行研究において媒介要因として位置付けられてきた、ケチ、スティグマ、ネガティブな感情、羞恥感の各概念について、より詳細に確認していく。

##### ・ケチ (cheapness)

Ashworth et al. (2005), Kim and Yi (2016) は、他者の前で消費者がクーポンの使用を抑える要因として、ケチに注目した。Ashworth et al. (2005) は、金銭面で裕福な人は、裕福でない人より魅力的だとみなされる傾向があるとし、クーポンの使用はケチとか貧乏くさいといったネガティブな印象を伝達する可能性があるとして述べている。消費者は、そういったネガティブな印象が他者に伝わらないようクーポンの使用を回避する。そのためクーポンの使用がどの程度ケチな印象を生み出していると感じるかは、クーポンの使用回避と深く関わるとしている。

彼らはケチについて、ケチ、貧乏くさいなど、消費の文脈におけるネガティブな印象であり、他者の目に魅力や好ましさの程度が低いと映ることと定義している。また、ケチの測定尺度は、自分自身（または他者を）をどの程度ケチ (cheap), せこい (stingy), 気前がいい (generous, 逆転項目) と感じるかの3項目について、7段階で測定している。Kim and Yi (2016) のケチの定義や測定尺度は、Ashworth et al. (2005) に依拠したものとなっている。

##### ・スティグマ (stigma)

Argo and Main (2008) は、消費者がクーポンの使用を回避する要因としてスティグマ概念に注目した。Goffman (1963) によれば、スティグマは、もとは肉体上の印を表す言葉であった。その印は徳性上の状態に異常なところ、悪いところのある人々を告知するためにギリシャ人によって考案されたものであったという。印は肉体に刻み付けられるか、焼き付けられて、その印をつけたものは忌むべき者、避けられるべき者を意味した (Goffman 1963)。

Argo and Main (2008) はスティグマを社会的文脈の中で価値を下げる、またはネガティブだと知覚される性質、特徴、行動を指す概念と定義し、消費者は、スティグマを引き起こさないようにクーポンの使用を避けるとしている。彼らは、スティグマの測定尺度として、自分自身を（または他者を）どの程度ケチ (cheap), お金に細かい人 (penny-pincher), 懐が寒い (financially poor) と感じているかの3項目を設定し、7段階で測定している。

##### ・ネガティブな感情 (negative emotions)

Argo et al. (2005) は、店舗内の他者の距離と人数が消費者のブランド選択に及ぼす影響を明らかにするため、消費者の感情に注目した。調査協力者に対し、他者の視線がある中で店舗内で買い物をしている時、どのように感じたかを回答してもらい、最終的にネガティブな感情として2次元 (苛立たしさ, 人目を気にする) を確認した<sup>(12)</sup>。ネガティブな感情のうち、苛立たしさの次元はイライラする (annoyed), いら立った (frustrated) の2項目、人目を気にするの次元は、人目を気にする (self-conscious), 気まずさ (awkward)

の2項目によって構成された。

・羞恥感 (embarrassment)

Dahl et al. (2001) をはじめとするいくつかの先行研究では、店舗内の他者が消費者の購買行動にネガティブな影響を及ぼす要因として羞恥感に注目している。羞恥感は、自己呈示の失敗に対する情緒的な反応であり、恥ずかしさ、きまり悪さ、照れくささといった感情 (菅原 1998)、と定義される概念である。当該概念は、主に社会心理学の領域で議論されてきた。

消費者行動研究では、羞恥感を援用した先駆的な研究として Dahl et al. (2001) が挙げられる。彼らは、羞恥感を「実際または空想上のオーディエンスからの望まない評価に対する脅威が増す出来事によって生じる嫌悪的で厄介な感情的状態」と定義した。また、羞恥感の測定にあたり、実験1では、恥ずかしい (embarrassed)、不快 (uncomfortable)、気まずさ (awkward) の3項目単次元の尺度を、実験2では恥ずかしい (embarrassed)、不快 (uncomfortable)、気まずい (awkward)、人目を気にする (self-conscious) の4項目単次元を用い、調査協力者に7段階で回答してもらった。

Blair and Rouse (2013) は、羞恥感を、シャイネス (shyness)、聴衆不安 (audience anxiety)、恥ずかしさ (shame) と密接に関わりがあるが異なる概念であり、社会不安 (social anxiety) の一部であると述べている。羞恥感の尺度については Dahl et al. (2001) の3項目単次元の尺度を踏襲している。

Grace (2007) は、羞恥感を、社会的評価の不安の結果起きる社会的相互作用の混乱によって生じる感情だと説明している。また、Grace (2009) は、羞恥感とは社会的逸脱 (social transgression) が他者によって目撃されたとき生じると述べている。Grace (2007) は自己報告形式の調査を通じて、羞恥感の構成要素として感情的な側面、生理的な側面、行動的な側面という3つの要素とそれぞれに対応する18の項目を抽出した。しかし、信頼性、妥当性の確認はされておらず、これらの項目は尺度候補に留まる。Grace (2009) では、「あなたはどの程度恥ずかしさを感じるか」といった質問に7段階で答える尺度が使用され、Grace (2007) で示された構成要素は反映されていない。

以上は表1のようにまとめられる。媒介要因として取り入れられてきた各概念の測定尺度を比較すると、ケチとスティグマ、ネガティブな感情と羞恥感では、それぞれ共通する項目が使われていることが確認できる。ケチとスティグマでは、3つの測定項目のうち「せこい」「ケチ」という2つが共通して使用されている。また、3つ目の項目としてケチでは「気前がいい」(逆転項目)、スティグマでは「懐が寒い人」が使用されている。このように、どちらもケチ、せこいという消費者に対するネガティブな評価<sup>(13)</sup>を示す非常に類

(12) Argo et al. (2005) はネガティブな感情の影響をより明確に把握するため、ポジティブな感情 (幸せ、自信の2次元) での分析も行い、ネガティブな感情とは反対の傾向 (他者の数が増えるとポジティブな感情の得点が低下する、など) になることも確認している。

(13) 他者からの評価 (他者からケチだと思われる程度) と自分自身の評価 (自分をどの程度ケチだと思う程度) が含まれる (Ashworth et al. 2005; Kim and Yi 2016; Krishna et al. 2018)。

【表1】先行研究で想定されている媒介要因

研究の背景	研究者	年	概念	定義	測定尺度	次元
クーパーン研究	Ashworth et al.	2005	ケチ	ケチ、貧乏くさいなど、消費の文脈におけるネガティブな印象であり、他者の目に魅力や好ましさが少ないと映る。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ケチ (cheap)</li> <li>・せこい (stingy)</li> <li>・気が悪い (generous) ※逆転項目</li> </ul>	単一次元 (3項目)
	Argo and Main	2008	スティイグマ	社会的文脈の中で価値を下げる、またはネガティブだと知覚される実際または確信している性質、特徴、行動。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ケチ (cheap)</li> <li>・せこい人 (penny-pincher)</li> <li>・根が美しい人 (financially poor)</li> </ul>	単一次元 (3項目)
	Kim and Yi	2016	ケチ	※ Ashworth et al. (2005) に依拠	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ケチ (cheap)</li> <li>・せこい (stingy)</li> <li>・気が悪い (generous) ※逆転項目</li> </ul>	単一次元 (3項目)
社会的影響研究	Argo et al.	2005	ネガティブな感情	※明確な説明はない	<ul style="list-style-type: none"> <li>・苛立たしさ (annoyance)</li> <li>・イライラする (annoyed)</li> <li>・いら立った (frustrated)</li> <li>・人目を気にする (self-conscious)</li> <li>・人目を気にする (self-conscious)</li> <li>・気まずさを感じる (awkward)</li> </ul>	多次元 (2次元、4項目)
	White and Dahl Kurt et al.	2006 2011		※媒介要因は設定していない	※媒介要因は設定していない	
感情研究	Dahl et al.	2001	羞恥感	実際、もしくは空想上のオーディエンスからの望まない評価に対する脅威が増す出来事によって生じる嫌悪的で厄介な感情的状態。	<ul style="list-style-type: none"> <li>(実験1で使用)</li> <li>・恥ずかしい (embarrassed)</li> <li>・不快 (uncomfortable)</li> <li>・気まずい (awkward)</li> <li>・人目を気にする (self-conscious)</li> </ul>	単一次元 (3項目) 単一次元 (4項目)
	Blair and Roesse	2013	羞恥感	羞恥感の内気、臆縮不安、恥ずかしさと密接に関わりがあるが異なる概念であり、社会不安の一部。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・恥ずかしい (embarrassed)</li> <li>・不快 (uncomfortable)</li> <li>・気まずい (awkward)</li> </ul>	単一次元 (3項目)
サトレス研究	Grace	2007	羞恥感	社会的評価の不安の結果起きる社会的相互作用の混乱によって生じる感情。	<ul style="list-style-type: none"> <li>■感情的な側面</li> <li>・怒り (anger)</li> <li>・屈辱 (humiliation)</li> <li>・イライラ (upset)</li> <li>・人目を気にする (self-conscious)</li> <li>・バツが悪い (feeling foolish)</li> <li>・意気消沈した (depressed)</li> <li>・失望した/いらだった (frustrated)</li> <li>・ショックを受けた (shocked)</li> <li>■行動的な側面</li> <li>・逃げ出す (flight)</li> <li>・スタッフに対する理路整然とした態度 (reasoning with staff)</li> <li>・ユーモアを取り入れる (applying humor)</li> <li>・誠実 (honesty)</li> <li>・仕返しをしたい (threatening retribution)</li> </ul>	多次元 (3次元、18項目)
	Grace	2009	羞恥感	羞恥感とは社会的羞恥 (social transgression) が他者によって目撃されたとき生じる感情。	<ul style="list-style-type: none"> <li>■生理的な側面</li> <li>・紅潮 (blushing)</li> <li>・動揺 (shaking)</li> <li>・心臓がどきどきする (heart racing)</li> <li>・泣く (crying)</li> <li>・吐き気がする (nausea)</li> </ul>	単一次元 (1項目)

似した意味合いを持ち、概念間の弁別が不明瞭であると考えられる。

羞恥感とネガティブな感情もまた、重なる部分が多い。羞恥感については、Dahl et al. (2001)、と Blair and Roesse (2013) は類似した尺度を使用しており、恥ずかしさや気まずさを示す概念となっている。また、彼らの尺度は Grace (2007) の感情的な側面に含まれる項目と重複する部分も多い。例えば、人目を気にする、バツが悪いといったものがそれにあたるだろう。このように購買場面における羞恥感、恥といっても気まずさなどの比較的深刻度の低い感情として捉えられていることが確認できる。Grace (2007) ではこれに加え、怒り、失望、屈辱を示す項目も取り入れられている。ただし、彼らが示したこれらの項目は、自己報告形式の調査によって抽出された尺度候補項目に留まっており、信頼性、妥当性の確認はなされていない。

Argo et al. (2005) のネガティブな感情の測定尺度は、苛立たしき、人目を気にするという二次元で構成されている。人目を気にするには気まずさなどの項目が含まれており、Dahl et al. (2001)、Blair and Roesse (2013)、Grace (2007) の感情的な側面と重複する。また、苛立たしきについては、Grace (2007) に含まれるイライラや怒りと近い。このように、羞恥感とネガティブな感情にも共通項が多く、概念間の弁別が不明瞭であると考えられる。

以上から、媒介する概念は、ケチとスティグマという消費者への印象に関わるものと、ネガティブな感情と羞恥感という消費者自身の感情に関わるものに分けて捉えることができそうである。なお、以下では混乱を避けるため、前者をケチ、後者を羞恥感として進めていく<sup>(14)</sup>。

## 5. 媒介要因としての羞恥感の可能性

次に、他者の存在と結果行動を媒介する要因として、上記で整理したケチと羞恥感について、その適用可能性を検討していく。

先行研究を概観してわかるように、他者の存在によって消費者がネガティブな購買行動に至る状況は多様で複雑である。因果モデルの構築にあたり、中核となる媒介要因には様々な状況に適応しその現象を説明できることが求められるだろう。そういった観点から考えた場合、ケチは、ケチ、せこい、懐が寒いなど金銭や支払いに関連する項目で測定されており、クーポンの使用場面など状況特定の概念である。つまり、金銭や支払いに関連する状況以外で当該概念を使用するのは難しい。一方、後者の羞恥感、恥ずかしい、不快、気まずさ、人目を気にするなど店舗内の多様な購買状況に対応する感情であり、汎用性が高い。そういった面から、媒介要因としての羞恥感の有用性は高いと考えられる。

その他にも媒介要因としての羞恥感の有用性が高い理由がいくつか挙げられる。まず、羞恥感が社会的影響と深く関わる概念だという点である (Dahl et al. 2001)。羞恥感、他者に社会的な逸脱行為を見られたときに生じる感情であり、購入選択時に他者がいる場合に高まる (Grace 2007)。また、測定尺度に人目を気にするといった項目が含まれてお

(14) 概観した先行研究では、ケチ、羞恥感を使用する研究が多かったため、それらを代表させた。

り (e.g., Dahl et al. 2001; Blair and Roese 2013; Grace 2007), 他者に見られることによって感じるネガティブな感情であることがわかる。このように羞恥感<sup>15)</sup>は社会的影響と深く関わる概念であり, 他者の存在がなぜ消費者の購買行動にネガティブな影響を及ぼすのかを説明するのに適した概念だと捉えることができる。

第二に, 羞恥感が店舗内の他者の影響を扱った多くの研究の理論基盤である印象管理理論と強く関係することである。社会心理学の領域では, 羞恥感<sup>15)</sup>は, 自己呈示の失敗に対する情緒的な反応であり, 恥ずかしさ, きまり悪さ, 照れくささといった感情 (菅原 1998), 自己呈示要因の失敗によって生じた自己イメージ損傷度 (佐々木, 菅原, 丹野 2005) などと定義される。

羞恥感を直接適用していない先行研究においても, アイデンティティを維持するため拒否集団と関連する製品の選択を避ける (White and Dahl 2006), ケチ, 貧乏くさいといったネガティブな印象を伝達する可能性があるためクーポンの使用を避ける (Ashworth et al. 2005), ステイグマは不名誉の印であるため, クーポンを使用しないことでステイグマを避けようとする (Argo and Main 2008) など, 消費者がイメージの損傷を恐れ回避行動や抑制行動に至るプロセスが主張されている。これは Krishna, Herd, and Aydinoglu (2019) のいう予測羞恥感 (anticipated embarrassment) と近い考え方である。Krishna et al. (2019) は, 消費者行動研究における羞恥研究をレビューしており, その中で予測羞恥感について触れている<sup>15)</sup>。予測羞恥感<sup>15)</sup>は, 消費者がネガティブな結果を想定することで引き起こされる感情である。予測羞恥感<sup>15)</sup>は羞恥を感じる時と似たような感情的経験をもたらしたり, 同様の方法で測定可能であるとされることから, 上述の先行研究をはじめ, 他者のネガティブな影響に注目する研究に広く適応可能な概念としての可能性が確認できる。

最後に, 消費者行動研究の領域で羞恥感を扱う先行研究において, 羞恥感を感じる対象や状況の拡張が指摘されるようになっている点である。先行研究では, これまで主に人前で買うのが恥ずかしいセンシティブな製品が研究の対象とされてきたが (Grace 2007), 羞恥感<sup>15)</sup>はそういった製品カテゴリーの購買に留まらず, クーポンの使用といった日常的な購買行動においても生じる感情だと指摘されるようになっている (e.g., Krishna et al. 2019)。

このように, 汎用性, 社会的影響や印象管理理論との関わり, 羞恥感を感じる対象や状況の拡張などから, 因果モデルの構築にあたり, 羞恥感はその中核を担う重要な媒介要因になりうると考えられる。

## 6. 他者の前でネガティブな購買行動を引き起こす要因の再整理

他者の存在によって消費者がネガティブな購買行動に至る状況は多様且つ複雑であり, 消費者の行動に影響を及ぼす要因や条件を複数検討する先行研究は多い (表 2)。以下では先行研究を踏まえ, ネガティブな購買行動を促す要因について, 羞恥感を中心に再整理する。

---

(15) Krishna et al. (2019) は, 消費者行動研究における羞恥感情に注目し, 特に私的状況を扱う研究の少なさと必要性について言及している。一方, 本研究は他者の存在が購買行動に与える影響に注目し (公的状況), Krishna et al. (2019) の私的状況は研究対象ではない点で視点が異なる。

【表2】先行研究で想定されているネガティブな購買行動を促す要因

研究のルーツ	研究者	年	理論背景	状況設定	他者の条件	消費者の特性	媒介要因	結果行動
クーポン研究	Ashworth et al.	2005	印象管理	レストランでのクーポン使用	同伴他者 ・恋人 ・旧友	—	ケチ (自己認識/他者評価)	クーポンの使用意向
	Argo and Main	2008	ステイグマ 印象管理	店舗でのクーポン使用	・クーポン使用者との距離 ・クーポン使用者との関係 ・影響を受ける消費者の魅力度	—	ステイグマ	—
	Kim and Yi	2016	印象管理	店舗でのクーポン使用	他者の有無	文化的自己観	ケチ (自己認識)	クーポンの使用意向
社会的影響研究	Argo et al.	2005	社会的インパクト理論 印象管理	店舗でのブランド選択(乾電池)	相互作用のない他者 ・消費者との距離 ・他者の数	—	ネガティブな感情	ブランド選択
	White and Dahl	2006	拒否集団 印象管理	会食でのメニュー選択	他者の有無	公的自己意識	※設定されていない	ブランド選択 ブランド評価
	Kurt et al.	2011	印象管理	店舗での支払額 (乾電池の購入/大型ショッピング センターでの買い物)	友人	作動性/共同性	※設定されていない	支払額
	Dahl et al.	2001	印象管理 社会不安	恥ずかしい製品の購入	実在の他者 想像上の他者	—	羞恥感	—
感情研究	Blair and Reese	2013	印象管理 社会不安	買い物かごのバランス (店舗内で恥ずかしい製品と恥 ずかしさを相殺するための追加 製品の購入)	他者の有無	公的自己意識	羞恥感	—
	Grace	2007	印象管理 サービス・ エンカウンター	サービス・エンカウンターでの 恥ずかしい経験	店員, 他者, 消費者	—	羞恥感	クチコミ 将来の意向
サービスク研究	Grace	2009	印象管理 サービス・ エンカウンター	サービス・エンカウンターでの 恥ずかしい経験 ・プライバシーの侵害 ・気まずい行動 ・忘れる/落ち度 ・イメージの適切性 ・批判/避難	店員, 他者, 消費者	—	羞恥感	再来店の意向



先行研究で取り上げられた要因を改めて見ていくと、対象となる商品やサービスを購買する状況設定、他者の条件、消費者の特性、媒介要因としてのケチや羞恥感、結果行動が挙げられる。ただし、ケチについては、クーポン使用などの支払いに関わる状況に限定される要因であることから、本研究では検討要因から外して考える。

状況設定は研究によってそれぞれであるが、その多くが印象管理と深くかかわっており、好ましくない社会的印象を作り出す状況という点で共通している<sup>(16)</sup>。例えば、恋人の前でクーポンを使用する、拒否集団と関連した製品を選択する、他者に見られるとネガティブなイメージを持たれるカテゴリーの製品を買うなどの設定が行われている。

他者の条件もまた、印象管理と深く関連している。すなわち、印象管理の動機が高まる他者に見られることによってネガティブな影響が強まるのである。例えば、友人、恋人、家族など他者と消費者との関係性の違いや (e.g., Ashworth et al. 2005)、消費者との距離、人数 (e.g., Argo et al. 2005)、実際の他者か空想の他者か (e.g., Dahl et al. 2001) という物理的な側面などが注目されてきた。中でも、社会的影響研究をルーツに持つ先行研究では、どういった条件の他者がより影響力を持つのかについて強い関心が持たれている。

このように状況設定と他者の条件は、どちらも消費者の印象管理のモチベーションと深く関わる要因であり、ネガティブな結果行動、及び羞恥感に先行する要因と位置付けることができそうである。

次に、羞恥感と結果行動の関係について見ていく。Dahl et al. (2001) は、羞恥の感情は、購買経験、満足、クチコミといった様々な結果にも影響を及ぼすだろうと述べている。また、Grace (2009) では結果行動への影響を検証していることから、両者には因果関係が想定できる。一方で、これまで羞恥感が取り入れられてこなかったクーポンの使用行動 (e.g., Ashworth et al. 2005) や店舗内での製品選択において (e.g., Argo et al. 2005)、羞恥感がネガティブな結果行動に影響を及ぼす媒介要因になりうるかどうかは検証の必要がある。

最後に消費者の特性についてである。個人特性はこれまで複数の先行研究で検討され、重要視されてきた要因である。例えば、Blair and Roesse (2013)、White and Dahl (2006) では公的自己意識が羞恥感に影響を及ぼす可能性を示している。その他にも、文化的自己観 (Kim and Yi 2016)、作動性・共同性 (Kurt et al. 2011) などの影響が検証されてきた。このように、消費者の個人特性は羞恥感に影響を及ぼす可能性が高い。

以上、各要因及びその関係性について再整理を行った。他者によってネガティブな購買行動に至るプロセスにおいて、羞恥感に先行する要因として状況設定と他者の条件、羞恥感の結果としてネガティブな結果行動が想定される。また、消費者の特性は羞恥感が生じる際に影響を及ぼす条件と捉えることができる。これらは図3のようにまとめられる。

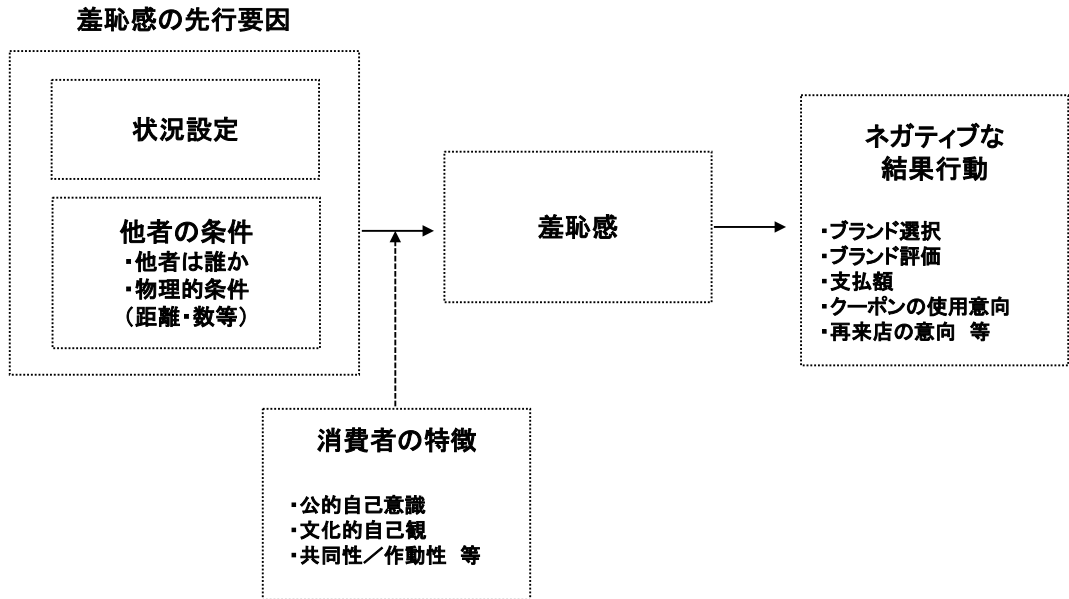
## 7. まとめと今後の課題

本研究は、店舗内の他者の影響によって消費者がネガティブな購買行動に至るプロセス

---

(16) ただし、サービス・エンカウンターを対象とした Grace (2009) では、イメージの適切度以外にプライバシーの侵害、気まずい行動、忘れる／落ち度がある、批判／非難といった項目を提示している。

【図3】 概念フレームワーク



の解明を目指し、他者の存在と結果行動の因果関係を説明するのに有用な媒介要因の特定とそれに関連する要因の再整理を目的とした。

当該領域は社会的影響研究に留まらず、複数の研究領域から関心を持たれ発展してきた。一方で、研究ルーツが多様であることによって、いくつかの問題も生じている。例えば、先行要因に注目する研究、結果行動への影響に注目する研究など研究の関心が様々であるため全体像が見えにくくなっていること、他者の存在と結果行動を媒介する要因が先行研究によって異なるため、結果行動に至るプロセスに統一的な見解が持たれていないことが挙げられる。そこで、これまでの議論を整理し、他者の存在と結果行動を媒介する要因の特定と、ネガティブな結果行動に至るプロセスの全体像を把握することを目指した。

本研究の貢献は以下の三点である。第一に、研究ルーツの異なる先行研究の中に共通性を見出したことである。それは、多くの先行研究が理論背景として印象管理を取り入れている点である。つまり、他者に対して望ましくない自己を示さないよう、購買行動を調整すると考えられている点で共通性がある。

第二に、媒介要因として羞恥感の有用性を示したことである。これまで先行研究ではケチ、スティグマ、ネガティブな感情、羞恥感と統一性が見られなかった。しかし、測定尺度まで遡り各概念を確認すると、ケチとスティグマ、ネガティブな感情と羞恥感はそれぞれ概念間の弁別が不明瞭であり、媒介要因はケチと羞恥感の2つに分けて捉えられる可能性が確認できた。さらにケチと羞恥感について検討を行った結果、汎用性の高い概念であること、また、社会的影響や印象管理と深く関係する概念であることから、羞恥感の有用性を示すことができた。

第三に、ネガティブな結果行動に至るプロセスについての概念フレームワークを示した点である(図3)。研究ルーツの違いから全体像が見えにくくなっているという問題点に

対し、一つの可能性を示せたと考える。

一方で、課題も残されている。第一に、ケチとスティグマ、ネガティブな感情と羞恥感の弁別可能性の確認である。先行研究に基づくと弁別は不明瞭であると言えるが、検証には至っていない。第二に、媒介要因としての羞恥感の有用性についてである。先行研究に基づけば、羞恥感は媒介要因として有用であると言えるが、この点についても統計的な検証はできていない。

最後に、今後の研究の方向性について述べる。第一に、ケチとスティグマ、ネガティブな感情と羞恥感が弁別できる概念であるかどうかを統計的に検証する必要がある。第二に、購買場面における羞恥感の測定尺度の開発の検討である。先行研究では単次元を主張する研究と、多次元を主張する研究がある。社会心理学における議論も踏まえながら、尺度開発の検討を行う必要があるだろう。第三に、店舗内で羞恥感が生じる状況設定の再整理である。先行研究における状況設定は研究ごとに異なっており複雑である。一方、状況を分類する研究も一部見られることから (e.g., Grace 2009), それらを参考に日本の店舗内で消費者はどのような状況に羞恥感を感じるのかについて整理したい。第四に、因果モデルの構築である。本研究では概念フレームワークを示すに留まっているが、これをもとに改めて因果モデルの検討、検証をしたい。

本研究領域は、複数の領域から関心を持たれる重要性の高いテーマである。今後、媒介要因の特定や尺度開発の検討、因果モデルの構築などをはじめ、さらなる研究蓄積が望まれる研究分野であると考ええる。

## 謝辞

本研究は、JSPS 科研費・基盤研究 (C) 20K01965 の助成を受けたものである。

## 〔参考文献〕

- Argo, Jennifer J., Darren W. Dahl, and Rajesh V. Manchanda (2005), "The Influence of a Mere Social Presence in a Retail Context," *Journal of Consumer Research*, Vol. 32, No. 2, pp. 207-212.
- Argo, Jennifer J. and Kelly J. Main (2008), "Stigma by Association in Coupon Redemption: Looking Cheap because of Others," *Journal of Consumer Research*, Vol. 35, No. 4, pp. 559-572.
- Ashworth, Laurence, Peter R. Darke, and Mark Schaller (2005), "No One Wants to Look Cheap: Trade-Offs Between Social Disincentives and the Economic and Psychological Incentives to Redeem Coupons," *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 15, No.4, pp. 295-306.
- Blair, Sean and Neal J. Roesch (2013), "Balancing the Basket: The Role of Shopping Basket Composition in Embarrassment," *Journal of Consumer Research*, Vol. 40, No. 4, pp. 676-691.
- Dahl, Darren W., Manchanda, Rajesh V., and Jennifer J. Argo (2001), "Embarrassment in Consumer Purchase: The Roles of Social Presence and Purchase Familiarity,"

- Journal of Consumer Research*, Vol. 28, No. 3, pp. 473-481.
- Goffman, Erving (1963), *Stigma : Notes on the Management of Spoiled Identity*, Prentice-Hall (石黒毅 訳 (2016) 『スティグマの社会学—烙印を押されたアイデンティティ—』せりか書房).
- Grace, Debra (2007), "How Embarrassing! An Exploratory Study of Critical Incidents Including Affective Reactions," *Journal of Service Research*, Vol. 9, No. 3, pp. 271-284.
- Grace, Debra (2009), "An Examination of Consumer Embarrassment and Repatronage Intentions in the Context of Emotional Service Encounters," *Journal of Retailing and Consumer Service*, Vol. 16, No. 1, pp. 1-9.
- 石田大典 (2012) 「他者の存在が消費者行動に及ぼす影響」『季刊マーケティングジャーナル』第32巻, 第1号, 日本マーケティング協会, 132-142頁.
- Kim, Claire Heeryung and Youjae Yi (2016), "The Effects of Impression Management on Coupon Redemption across Cultures," *Psychology and Marketing*, Vol. 33, No. 7, pp. 573-583.
- Krishna, Aradhna, Kelly B. Herd, and Nilüfer Z. Aydınoglu (2019), "A Review of Consumer Embarrassment as a Public and Private Emotion," *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 29, No. 3, pp. 492-516.
- Kristofferson, Kirk and Katherine White (2015), "Interpersonal Influences in Consumer Psychology: When Does Implicit Social Influence Arise," In Michael I. Norton, Derek D. Rucker, and Cait Lambertson Eds, *The Cambridge Handbook of Consumer Psychology*, Cambridge University Press, pp. 419-445.
- Kurt, Didem, J. Jeffrey Inman, and Jennifer J. Argo (2011), "The Influence of Friends on Consumer Spending: The Role of Agency-Communion Orientation and Self-Monitoring," *Journal of Marketing Research*, Vol. 48, No. 4, pp. 741-754.
- 中島義明, 安藤清志, 子安増生, 坂野雄二, 繁榊算男, 立花政夫, 箱田裕司 (1999) 『心理学辞典』有斐閣.
- 大久保暢俊 (2018) 「どうやって背中を押す? 消費者と対人的影響力」山田一成, 池内裕美編著『消費者心理学』勁草書房, 147-161頁.
- 佐々木淳, 菅原健介, 丹野義彦 (2005) 「羞恥感と心理的距離との逆U字的関係の成因に関する研究—対人不安の自己呈示モデルからのアプローチ—」『心理学研究』第76巻, 第5号, 日本心理学会, 445-452頁.
- 菅原健介 (1998) 『人はなぜ恥ずかしがるのか—羞恥と自己イメージの心理学』サイエンス社.
- White, Katherine and Darren W. Dahl (2006), "To Be or Not Be? The Influence of Dissociative Reference Groups on Consumer Preferences," *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 16, No. 4, pp. 404-414.

(2021.8.24 受稿, 2021.11.11 受理)

〔抄 録〕

先行研究では、店舗内の他者の存在が消費者のネガティブな購買行動につながる事が確認されてきた。しかし、その因果関係に関しては統一的な見解が持たれていない。そこで本研究では、他者の存在と結果行動の因果関係を説明するのに有用な媒介要因の特定と、それに関連する要因の再整理を目的とする。当該領域は、複数の研究領域から関心が持たれ発展してきた一方で、研究ルーツが多様であることによる問題もいくつか確認できる。例えば、先行要因に注目する研究、結果行動への影響に注目する研究など研究の関心が様々であり全体像が見えにくくなっていること、先行研究によって扱う媒介要因が異なるため、結果行動に至るプロセスに統一的な見解が持たれていないことなどである。そこで、これまでの議論を整理することで、媒介要因としての羞恥感の有用性を確認すると同時に、羞恥感の先行要因を整理し、結果行動に至るプロセスについての概念フレームワークを示した。今後の課題として、媒介要因としての羞恥感の有用性を統計的に検証すること、概念フレームワークの精緻化などが挙げられる。

〔論 説〕

## アフリカにおける産油国および 新興産油国経済の現状分析と理論的検討

吉 田 敦

### 1. はじめに

2000年代初頭、原油をはじめとする資源価格の高騰を契機にして、アフリカの豊富な地下資源に世界的な注目が集まるようになった。積極的な資源外交を駆使してアフリカを舞台に資源獲得競争を展開する中国は周知の通りであるが、欧米多国籍企業によるアフリカでの石油、鉱物資源開発も本格化していった<sup>(1)</sup>。原油価格は2004年初頭の35ドル/バレル（以下、ドルのみで表記する）前後から徐々に上がりはじめ、2008年7月には史上最高値の147ドルを記録した。翌09年4月にはリーマン・ショックの影響により50ドルにまで急落したものの、その後徐々に持ち直して2014年には100ドル前後にまで上昇し、現在（2021年9月）は70ドル前後で推移している<sup>(2)</sup>。また、鉱物資源価格も原油価格と同様に大きく変動してきた。例えば、レアメタルの代表格のひとつであるニッケルの国際価格は、2001年には1トンあたり6,000ドル前後であったが、2007年には37,000ドル前後に高騰した。その後緩やかな減少傾向が続き2015年から2017年にかけては10,000ドル前後の価格低迷期にはいったが、現在は20,000ドル近くの高値をつけている。

このように原油や鉱物資源価格は、世界の需要と供給のバランス変化や地政学的リスク、そのほか様々な要因によって大きく変動する。2000年代初頭から2014年頃にかけて資源価格の高水準の時期が続いたため、アフリカの産油国や鉱物資源国には資源追求型の投資と資源輸出を通じて多額の外貨が流入し、その結果、一部の資源国で極めて高い経済成長率が観測された。さらに、これまでは外資参入規制や紛争、政情不安、インフラの未整備といった理由により資源開発が進められていなかった国々が、資源価格の高騰という新規鉱山開発への投資インセンティブが与えられたことにより、「最後のフロンティア」として新たな投資対象と評価されるようになった。

21世紀に入り、新たに資源開発が活発化した国は、内戦終結後に平和構築に取り組むポストコンフリクト国、そして従来は開発・操業コストの点から経済的評価が低いため未

- 
- (1) 欧米企業および中国企業によるアフリカ資源国（アンゴラ、ナイジェリア、ニジェールなど）での資源採掘プロジェクトの実態を批判的に描き出した作品としては以下を参照。トム・バージェス（山田美明訳）『喰い尽くされるアフリカ 欧米の資源略奪システムを中国が乗っ取る日』集英社、2016年。
  - (2) 現在（2021年9月19日時点）の原油価格（WTI原油先物）は71ドルとなっている。2020年4月には新型コロナウイルスの感染拡大と世界経済への影響が深刻化したために史上初のマイナス価格（▲37ドル）をつけるなど急激な値動きがみられたが、2021年にはいつてからは上昇傾向にある。

開発のままであった油田が改めて注目されるようになった新興産油国である。本論考では、既存の産油国経済の分析とともに、これらのポストコンフリクト国及び新興産油国における資源開発の現状とその経済的特徴についても言及していきたい。

また後半では「資源の呪い」に関する経済および政治的な議論を改めて検討する。資源が豊富に存在する国であればあるほど、その国の経済パフォーマンスは停滞し、貧困状態が改善されないという逆説的状況は、「資源の呪い」(resource curse)として幅広く議論されてきた。政府の財源の多くを天然資源収入に依存する資源富裕国は、資源価格の変動に翻弄されることになり、「(一時的な)活況と破綻サイクル」(boom-and-bust cycle)に陥りがちで経済の安定化を図ることが困難であるからである。本稿では、この「資源の呪い」に関するメカニズムを改めて整理するとともに、現時点では資源収入の規模が低いものの、今後の開発の進み具合によっては資源への依存を急速に高める、すなわち「資源の呪い」に陥る可能性が高い“開発初段階の資源国”の議論も検討していきたい。

## 2. アフリカ産油国および新興産油国における近年の経済成長と直接投資の動向

### 2-1. 近年のアフリカの経済成長概観

2020年初頭から始まったコロナウイルス(Covid-19)の世界的な感染拡大による影響により世界経済は深刻な打撃を受け続けている。2020年の世界全体の経済成長率はマイナス3.2%を記録した。IMFは、この深刻な景気後退の影響により、新たに9,500万人もの人々が極度の貧困に陥ると予測している(IMF 2021a)。

特に世界のなかでも貧困率の高い国々が集中しているアフリカは、コロナ危機による深刻な経済的打撃を受ける可能性が高い。2021年のアフリカの経済成長率は、世界地域別で最も低い値を記録するとされ、一人当たりの所得がパンデミック前の水準に回復するにはすくなくとも2025年以降になると予想されている(IMF 2021b)。

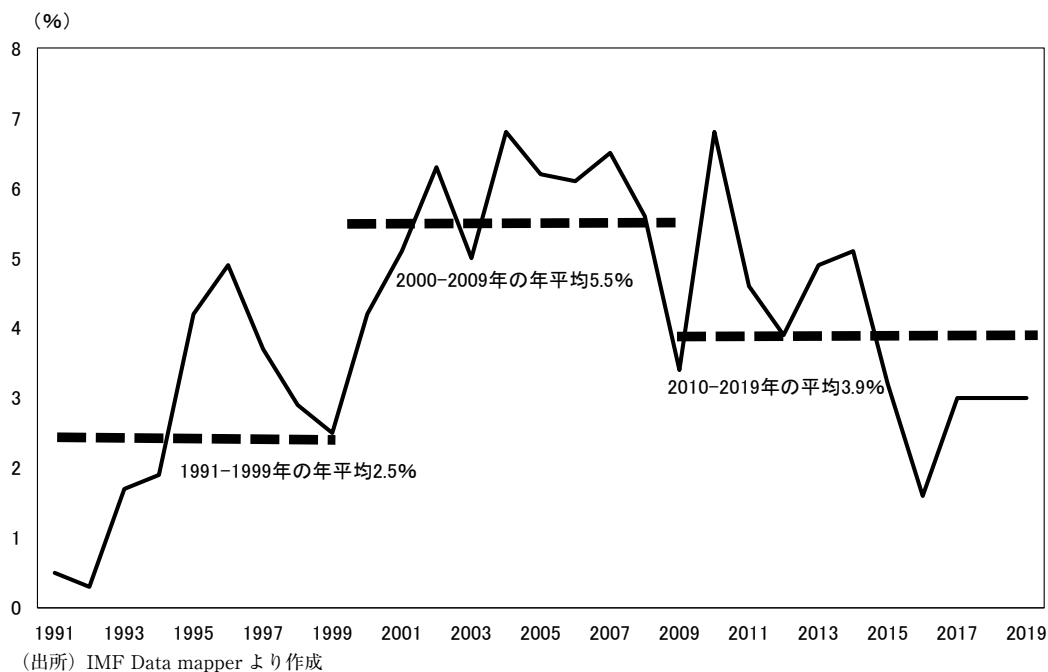
コロナ危機による経済的な落ち込みから世界がどのように回復していくのか。今後の世界経済の展望は変異株の発現リスクなど依然として不透明な部分を残しているが、ここではパンデミック前(～2019年)までのアフリカの経済成長率の推移を概観して、その特徴を改めて確認しておきたい。

図1は、サハラ以南アフリカ諸国の経済成長率(実質GDP)の推移を示している。1990年代(1991～1999年)のアフリカの経済成長率は、平均2.5%という低い水準にとどまっていた。1980年代半ば以降にアフリカの多くの諸国で顕在化した債務危機に続き、IMF・世銀による構造調整政策の失敗を経て、1990年代末に至るまで多くのアフリカ諸国がいわば出口の見えない暗闇のなかで低空飛行を続けてきた。

しかし2000年代(2000～2009年)にはいると、アフリカを取り巻く経済環境は大きく変化した。2000年代初頭の10年間の経済成長率の平均は5.5%にまで好転した。この時期の経済成長率を国別に確認すると、二桁台の経済成長を記録する国も少なくなかったことがわかる。アンゴラは2004年～2008年まで年平均12.5%であったし、チャドは2004年に33.6%という高い経済成長率を記録した。さらに、赤道ギニアに至っては、2000年に110%、2001年に60%という驚異的な経済成長率に達している。

このような異常値とも言える高い経済成長率を実現した背景にあったのが、原油をはじ

図1 サハラ以南アフリカ諸国の経済成長率（実質 GDP）の推移



めとする資源価格の高騰である。先に挙げたアンゴラやチャド、赤道ギニアでは、新規の油田開発が相次ぎ、アフリカの新興産油国としてにわかに注目を集めた国である。つまり、2000年代初頭の10年間に記録されたアフリカの比較的高い経済成長率は、これらの資源保有国での著しい経済成長率によってアフリカ全体の平均が押し上げられたことで実現したと推察される<sup>(3)</sup>。そして、一部の国では、大量の外貨が流れ込んだため消費の爆発が起こった。テレビや生活家電の販売数の急激な拡大が続き、携帯電話やスマートフォンの保有率も大幅に上昇した。そのほか加工食品や衛生用品などの売上規模も増大を続けており、民間企業によるアフリカ市場への積極的な参入とその消費の爆発は、確かにアフリカの一部を表すようになった。

このように、2000年代以降のアフリカ経済は、1990年代までとは大きく異なり、新規鉱山開発のビジネスチャンスに加えて潜在的な購買層の発掘が見込める市場として、飽和状態に達している先進国市場と比べても、外国企業にとって魅力ある投資先へと変化し始めているのかもしれない。

しかしながら、そのような外国企業の投資によって軽工業や製造業の発展を基礎とした

(3) アフリカ産油諸国の経済構造の分析と新興産油諸国（モーリタニア、アンゴラ、スーダン、赤道ギニア、チャド等）における国際石油会社の具体的な開発状況の分析については、拙稿「アフリカ産油諸国の経済成長と石油開発」『国際金融』第1189号、財団法人外国為替貿易研究会、2008年、pp. 50-56を参照。同様にアフリカ鉱物資源国の具体的な開発事例については、拙稿「アフリカ諸国における鉱物資源開発の現状と経済発展」『国際金融』第1193号、財団法人外国為替貿易研究会、2008年、pp. 50-56を参照。



初期工業化への道のりを歩み始めた国はアフリカでは、一部の国を除いて、ほとんど存在していないのが現状である<sup>(4)</sup>。改めて図1を確認してみると、2010～2019年までの経済成長率の平均は3.9%と比較的堅調な水準を維持しているものの、アフリカの大部分の国では雇用の大幅な増大をとまなう産業構造の変化は生じていない。アフリカ開発銀行の年次報告によれば、アフリカの労働人口は2018年の7億500万人から2030年には約10億人に増加すると予測される。しかしながら、現在のアフリカでは毎年労働市場に参入する若年労働者を十分に吸収できておらず、この状況が続くならば2030年までに新たに1億人の失業者が生み出される可能性がある<sup>(5)</sup>と指摘している (AfDB 2019)。

産業変化による雇用創出が起こらないまま、何故アフリカでは経済成長が続いているのか。

次節ではこのようなアフリカ経済の現状を踏まえた上で民間企業による直接投資がどのような国の産業に向かっているのか、その特徴について検討する。

## 2-2. アフリカにおける外国直接投資動向

2020年の世界全体のFDI(フロー)は、コロナウイルス感染拡大の影響を受けて前年比35%近く下落し10兆ドルを下回る結果となった。2016年にピークをつけた20兆ドルからすると、半分以下の水準にまで減少したことになる。UNCTADの「世界投資報告(World Investment Report)」の予測によれば、世界全体のFDIは2021年に下降局面を脱却して回復に転ずるが、その増加率は10～15%程度であり、パンデミック前(2019年)の水準を25%程度下回るレベルに留まるとしている。他の経済指標と同様に、以前の水準に回復するには数年単位の時間を要するとしている(UNCTAD 2021)。

こうしたなか2020年のアフリカへのFDI流入額は前年比16%減少の398億ドルを記録した。特に工業化への重要な指針となるグリーンフィールド投資や大規模インフラプロジェクト関連のプロジェクトファイナンスのFDI額の落ち込みが激しく、マクロ経済の更なる減速が懸念される。

また、2020年のFDIの落ち込みは、エネルギー国際価格の下落と需要減退により、資源富裕国に経済的打撃を与えている。UNCTADの推計によれば、2020年におけるアフリカの産油国および資源富裕国のFDI流入額は、コロナウイルス感染拡大の影響により15～34%もの落ち込みを記録した(非資源国ではマイナス10%)と指摘している。

次に、アフリカFDI流入額を主要国別に検討したい。表1は2020年に10億ドル以上のFDI流入額を記録した諸国をリストアップして近年(2015～2020年間)のFDI流入額の推移を示した。コロナ禍とはいえ2020年にFDI流入額が10億ドルを超過したのは、アフリカ54カ国(北アフリカ諸国を含む)中13カ国に達している。

以下、FDI流入状況の地域別特徴を考察してみたい。北アフリカでは、アルジェリア、エジプト、モロッコへのFDI流入額が10億ドルを超えている。これら諸国のうちモロッ

(4) 但し、近年ではエチオピアやルワンダなどの非資源国でも平均6%以上の高い経済成長率も観測されているほか、本文で指摘しているように北アフリカではモロッコで工業製品輸出向けのフリーゾーンの整備も進んでいる。

(5) アフリカ開発銀行は、2000年から2014年においてアフリカでは毎年3%の割合で労働人口が増加してきたが、実際に生み出された雇用の増加率は1.8%に過ぎない、と指摘している。

表1 アフリカ主要諸国<sup>(注1)</sup>のFDI流入額推移

(単位：億ドル)

国名	2015	2016	2017	2018	2019	2020
アルジェリア	-6	16	12	15	14	11
エジプト	69	81	74	81	90	59
モロッコ	33	22	27	36	17	18
ガーナ	32	35	33	30	39	19
ナイジェリア	31	35	24	8	23	24
セネガル	4	5	6	8	11	15
コンゴ共和国	38	16	44	43	34	40
コンゴ民主共和国	17	12	13	16	15	16
ガボン	10	12	13	14	16	17
エチオピア	26	41	40	33	25	24
タンザニア	16	9	9	10	10	10
モザンビーク	39	31	23	27	22	23
南アフリカ	17	22	20	55	51	31
アフリカ全体	579	462	402	454	471	398

(注1) 2020年にFDI流入額が年間10億ドル以上を記録した国

(出所) UNCTAD, *World Investment Report 2021* より作成

コでは製造業（自動車関連製品・航空関連部品）や軽工業部門への直接投資が活性化しつつある。モロッコ政府は産業化促進戦略のもとでフリーゾーン（タンジェMED）を整備しており、外国投資に誘致を積極化してきた<sup>(6)</sup>。またエジプトは、アフリカ最大の投資先国となっているが、その大部分はオフショアガス田（地中海沖合の Zohr gas field, Baltim South West field）の開発向けである。OPEC加盟国であるアルジェリアに対しても投資先のほとんどが炭化水素部門に集中している。

西アフリカでは、ガーナ、ナイジェリア、セネガルの3カ国が10億ドル以上のFDI流入額を記録している。ナイジェリアはOPEC加盟国でもあり、日量210万バレル（2020年）もの原油を産出するアフリカ最大の産油国である（BP 2020）。そのためFDIの大半は炭化水素部門に集中しているものの、近年では、非石油部門への投資先として、フリーゾーン（Lekki Free Trade Zone）への投資も目立ち始めている。

西アフリカで次に注目されるのはセネガルへの投資額の増大である。セネガルへのFDIは、2015年の4億ドルから漸増して、2020年にはコロナ禍にもかかわらず前年比39%増の15億ドルを記録した。セネガルでは、国民の7割以上が農業、家畜産業の一次産業に

(6) 三菱UFJリサーチ & コンサルティングの調査レポートによれば、モロッコが最近の10年間で一次産品輸出国から工業製品輸出国へと変貌を遂げており、モロッコが工業化への道を進んでいる、と指摘している。2015年には乗用車の輸出が最大の輸出品目となり、電気ケーブル（自動車ワイヤーハーネス）の輸出も増大している。詳しくは堀江（2019）を参照。

従事している。だが、近年のセネガルへの外国直接投資の増大は、大西洋沖合で発見された石油・天然ガス田の開発プロジェクトに依るところが大きい。モーリタニア・セネガル国境付近海域で発見されたガス田(Tortue)や2014年に発見されたオフショア油田(SNE)を中心にして、ヨーロッパに地理的に近い石油・ガスサプライヤーとして注目されており、2022年以降の生産開始を目指している。

中部アフリカでは、コンゴ共和国、コンゴ民主共和国、ガボンの3カ国のFDIが突出している。なかでも2020年のコンゴ共和国のFDIは、前年比19%増の40億ドル(2020年)を記録した。このコンゴ共和国のFDI増加の背景にあるのは、2018～2019年にかけて開始されたオンショア・オフショアの13鉱区をカバーする石油・天然ガスの国際入札ラウンド(フェーズ2)の開始である。イタリアのエニ社(Eni)やフランスのトタル社(Total)は同国の浅海域ですでに原油・ガスを生産している。コンゴ共和国の原油の生産量は日量34万バレル(2019年)でありアフリカのなかでは中堅産油国の位置付けであるが、2018年6月からOPEC加盟国入りを果たすなど、国際的に産油国としての地位を築きつつある。だがコンゴ共和国では、2021年3月の大統領選挙では現職のドニ・サスヌゲソが当選を果たし、通算40年を超す長期政権となる見通しである。政府は長年にわたり歳入の8割を石油の輸出収益に依存してきたが、国民の大半が貧困下で暮らしており資源収益は国民全体に行き渡っていない<sup>(7)</sup>。資源問題の研究者であるマイケル・ロス(Michael L. Ross)はコンゴ共和国について以下のように指摘している。「コンゴ共和国とカナダを例に考えてみたい。世界銀行のデータによれば、両国は同程度の天然資源の賦存量が確認されており、2014年時点で一人あたりの資源レントは両国ともに約1,200ドルである。しかしながら、カナダの一人あたりGDPは、コンゴ共和国の8倍以上にも達している。両国が資源への依存度が高い状態で発展が開始されたのであれば、それに関連する政策課題は、カナダはいかにして天然資源の依存状態から脱却して多様化を実現して、非資源部門の高い生産性を獲得することができたのか?そして、なぜコンゴ共和国はそれができなかったのかということになろう」(Lashitew A., Ross M., & Werker E. 2020)

石油収益と産油国の政治制度、経済構造の相関関係については後述するが、コンゴ共和国にみられるように、アフリカ諸国では長年にわたり石油・天然ガスが産出されてきたにもかかわらず、天然資源に一元的に依存する経済構造が固定化して、資源部門以外の産業が一向に育たない国が多く存在している。

東部アフリカでも国際資源会社による石油・天然ガスの探鉱・開発が続いている。ウガンダでは英国の独立系石油会社トゥロー・オイル社(Tullow Oil)等が西部アルバート湖周辺の主要鉱区における権益を保有し、2006年に同国で推定埋蔵量17億バレルの大規模油田を発見した。原油・天然ガスの商業生産開始には至っていないものの、アルバート湖周辺からタンザニア北部の海上輸出港(Tanga)まで全長1,443キロメートルを輸送する東アフリカ原油パイプライン計画(EACOP: East African Crude Oil Pipeline)が進められている。同パイプライン建設の投資総額は35億ドルと発表されており、ウガンダへの炭化水素資源関連への投資が活発化している。

(7) 「産油国コンゴ共和国で大統領選 通算40年超の長期政権へ」日本経済新聞 2021年3月22日。

最後に南部アフリカで注目されるのはモザンビークである。2020年のモザンビークへの投資額は23億ドルとなっており、2015年以降、20億～40億の継続的なFDIが流入している。この背景にあるのが、モザンビークで進められている北部での巨大天然ガス田の開発プロジェクトである。2010年、モザンビークの北部エリアで世界最大級と目されるオフショア天然ガス田（Rovuma Offshore Areal および Area4）が発見された。現時点（2021年9月）でモザンビークの天然ガス確認埋蔵量は1兆立方メートルに達しており、フランスのトタル社が主導するエリア1鉱区では総投資額200億ドル（2019年6月の最終投資決定）、2024年から年間1,200万トンの液化天然ガス（LNG）の生産開始が予定されている<sup>(8)</sup>。

以上のように、2020年におけるアフリカへのFDI流入の状況を見てみると、10億ドル以上のFDI流入額を記録しているアフリカ主要諸国では、一部の国（モロッコ、ガーナ、エチオピア）を除いて、ほとんどの国で石油や天然ガスの開発が進められていることがわかる。

### 2-3. アフリカにおける石油・天然ガス生産の現状と展望

前節ではアフリカにおけるFDI流入額が大きい国では石油・天然ガス開発が活発化していることを確認した。本節ではそうしたアフリカでの石油・天然ガス生産の現状と展望および地域的特徴について検討する。

BPのエネルギー統計によれば、2019年のアフリカ全体の石油（原油）産出量は日量840万バーレルで、世界に占めるシェアは8.8%である（BP, 2020）。アフリカの石油・天然ガス産出国の数は19カ国（北アフリカを含む）に達しているものの、石油生産は少数の国に集中している。アフリカ最大の産油国はナイジェリアで日量210万バーレルを産出しており、次いでアルジェリアが日量148万バーレル、そしてアンゴラが日量141万バーレル、さらにリビアで122万バーレルとなっており、これら4カ国でアフリカ全体の74%を占めている（BP, 2020）。

次に天然ガスの産出量について見てみると、アフリカ全体の産出量は年間2,379億立方メートルで、世界全体の6.0%を占める。天然ガス産出に関しても少数の国が大量に産出している。すなわちアルジェリア（年間862億立方メートル）を筆頭に、エジプト（年間649億立方メートル）、ナイジェリア（年間493億立方メートル）、リビア（年間94億立方メートル）の4カ国でアフリカ全体の88%を占めている。

しかし、ここで同時に注目したいのは、前出のFDIの流入状況でも見てきたとおり、近年の石油・天然ガス開発は、既存の産油国・産ガス国だけでなく、これまで石油や天然ガスの生産がおこなわれていなかった国々が新興の資源国として登場してきたということである。

---

(8) 但し、JETROの発表によれば、2021年4月26日に、フランスのトタルがエリア1での開発プロジェクトエリアであるカーボ・デルガド州北部の治安状況の悪化（イスラム武装勢力の襲撃）を受け、全プロジェクト関係者を退避した、としている。JETRO「エリア1天然ガス開発、フランスのトタルが『不可抗力』宣言」（2021年4月30日 ビジネス短信）<https://www.jetro.go.jp/biznews/2021/04/dabb88ddf69831a2.html>（2021年8月25日閲覧）

国際エネルギー機関 (IEA : International Energy Agency) が2019年に発表した「アフリカ・エネルギー見通し」(Africa Energy Outlook)によれば、2040年までのアフリカの石油・天然ガス生産状況について次のような予測をたてている (IEA 2019)。

アフリカにおける石油生産は少数の主要産油国によって牽引されているが、それら諸国は将来の生産増に関して大きな課題に直面している。北アフリカの主要な産油国のひとつであるリビアの産出高は、政情不安により大幅な減産を余儀なくされており、政変前の2010年と同じ水準にまで回復するにはかなりの年数を要するだろう。同じく北アフリカの主要産油国アルジェリアの原油生産は、既存油田での生産量の減少により現在の日量148万バレルから2040年には日量120万バレルに減少する可能性が高い。サハラ以南アフリカでは、ナイジェリアが現在の生産量を維持するものの、アンゴラの実産量は徐々に下降に向かい日量120万バレル程度にまで減産する。

以上のような既存産油国に加えて、今後はウガンダ、ケニア、セネガルなどの新興産油国の登場が予想される。これら新興産油国の産油量は小・中規模であるため、アフリカ全体の産出高への影響はそれほど大きくない。だが、これまで農業を基盤としてきたアフリカの貧困国が短期間で新興産油国へと変貌することになる。石油・天然ガスの生産を開始するためには、外資による開発投資プロジェクト受け入れに向けた法整備を急ピッチで進めなければならず、直接投資による多額の資本流入と(生産開始後には)石油の輸出収益がもたらされることになる。石油収益はその国の財政運営にも大きな影響を及ぼすだろう。この新興産油国における開発初動段階でどのような制度や経済構造に変化が生じるのかを注意深く検討する必要があるだろう。

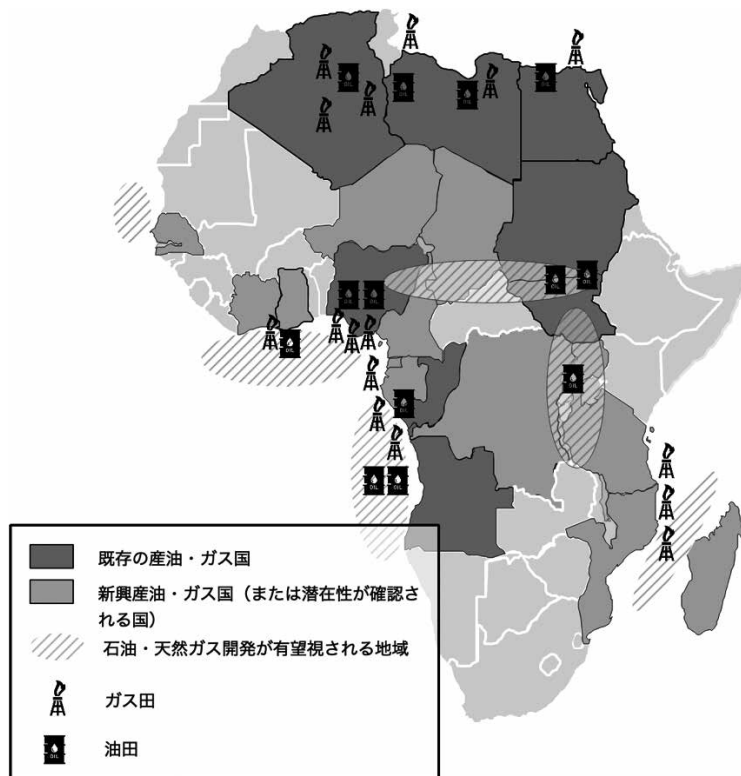
再び、IEAの「アフリカ・エネルギー見通し」に話を戻したい。同書によれば、天然ガス産出高の見通しは石油と全く異なっている。アフリカでの天然ガスの生産量は2018年から2040年にかけて年間2,700億立方メートルもの更なる増加が見込まれている。現状は、年間2,379億立方メートルであるので、ほぼ倍増する予測である。特にモザンビークで発見された新規天然ガス田の生産に期待が高まっており、2040年までにモザンビークはサハラ以南アフリカ最大の天然ガス生産国に変貌する可能性が高い。アフリカでの新規ガス田開発に加えて、世界的なエネルギー消費構成変化によりガス需要の拡大が見込まれており、天然ガス田の探掘が活発化することは確実視されている。

以上、IEAの指摘にあるように、アフリカでの石油・天然ガスの開発の分野では今後、新たな石油・天然ガス産出国が登場してくることは確実である。

このような新たな産油・ガス国が登場してきた理由は、以下4点に集約される。第一に2000年代初頭から2008年頃(リーマンショック前)にかけての石油・資源価格高騰により、採掘コストの採算性が改善して新たな油田・ガス田の開発が促進された。第二に、内戦・紛争国、もしくは政情不安を抱えていた国での政治的安定性が回復して、投資リスクが低下した。第三に、外国企業投資の誘致に積極的な政権が誕生して、市場参入への規制緩和が進められた。第四に、大手石油会社(メジャー)だけでなく中規模の独立系石油会社による油田開発が着手された。

以上のような条件のもと、これまで非資源保有国(あるいは潜在的な資源の埋蔵が有力視されてきた国)と評価されてきた国の油田・ガス田(オフショアを含む)開発が活発化することで、短期間のうちにプロジェクト受け入れの法整備が急速に進むとともに、海外

図2 アフリカの既存および新興の石油・天然ガス産出国



(出所) 各種資料により筆者作成

直接投資による資本流入と石油の輸出収益がもたらされることになったのである。

最後にアフリカの石油・天然ガスの開発状況の地域的特徴についても確認しておきたい。アフリカの石油・天然ガス産出国の地理的分布は図2の通りである。すでに指摘したようにアフリカで生産される石油および天然ガスの大半は、現在の主要国（アルジェリア、リビア、ナイジェリア、アンゴラなど）で産出されている。

さらに図2では既存の石油・天然ガス産出国に加えて、新興の石油・天然ガス産出国（または潜在性が確認される国）と石油・天然ガス開発が有望視される地域の分布を示した。そのエリアは、西アフリカ、東アフリカ、また南部アフリカ（モザンビーク、マダガスカル）など広い範囲にわたっていることがわかる。

#### 2-4. アフリカ産油国の分類と新興産油国の開発状況

これまでの議論をもとにして、アフリカにおける産油国を次の3グループに分類したうえで、その基本的な特徴の分析を進めたい。

第1のグループは、植民地独立以来、自国の国営石油・天然ガス公社が中心となり石油・天然ガス開発を進めてきた諸国であり、これらの国々のグループを既存産油国（表2①）として分類する。第2のグループは、内戦終結後に治安が一定程度回復していくなかで、

表2 アフリカ産油国の分類

①	既存産油国	植民地独立以降、国営石油公社が中心となり石油・天然ガス開発を進めてきた諸国
		主に OPEC 加盟国：ナイジェリア、アルジェリア、リビア
②	ポストコンフリクト産油国 (準新興産油国)	内戦終結後に治安が一定程度回復していくなかで、石油資源の開発（新規、再開発）が進められている諸国
		アンゴラ、コンゴ民主共和国、スーダン
③	新興産油国	従来、石油・天然ガスのポテンシャルが低いと評価されてきたが、新たな油田開発が活発化している諸国
		西・中央アフリカ・リフト系堆積盆該当諸国（ガーナ、赤道ギニア、チャド等）および東・南部アフリカ（タンザニア、モザンビーク）

(出所) 筆者作成

石油資源の開発（新規、再開発）が進められている国々である。これらはポストコンフリクト産油国（準新興産油国）に位置付ける（表2②）。そして、第3のグループは、従来石油・天然ガスのポテンシャルが低いと評価されてきたが、近年、新たな油田開発が活発化している諸国である。これらの国々を新興産油国と分類する（表2③）。

図2に見られるように、第3グループである新興産油・ガス国は、西部アフリカから中部アフリカにかけての国々（セネガル、コートジボワール、ガーナ、ニジェール、チャド、カメルーン、赤道ギニア）と東部アフリカ（ウガンダ、タンザニア）そして南部アフリカ（モザンビーク、マダガスカル）が含まれる。

近年では、西部アフリカから中部アフリカにかけて石油資源の潜在性が有望視されるようになった。このエリアの石油開発が活発化しているのは、石油・天然ガス埋蔵地域は西アフリカ地域から東アフリカ地域にかけて、全体として巨大な堆積盆（西・中央アフリカ・リフト・システム（WCARS: West and Central Africa Rift System））が形成されているからである（M.B. Abubakar, 2014）。具体的には、アフリカ最大の石油生産国であるナイジェリア（ベヌエ溝）から、地理的に南部、中央、北部へと大きな広がりを見せ、ニジェールのターミット堆積盆、チャド西部のボンゴール、及びチャド南部のドーバ、ドセオ、更に中央アフリカの一部、スーダンのムグラッド堆積盆に至っている。南スーダンの内陸産油盆地では、ヘグリグ油田及びユニティ油田のあるムグラッド盆地と、上部ナイル盆地の2条に分かれている。この地域に位置してきたチャドやニジェールでは、これまで原油の埋蔵は確認されつつも内陸国であることから経済性の問題が障害となり油田開発が進められてこなかったが、2000年代初頭にかけての原油価格高騰の影響もあり、新たな新興産油国として注目されるようになった経緯がある（吉田, 2015）。

また、西アフリカでは、1990年代後半から米国のエクソン・モービル社やマラソン社が中心となってギニア湾岸での海上油田探査が行われた。その結果、ギニア湾での大規模な原油（12.8億バレル）、天然ガス（13兆立方フィート）の埋蔵が確認され、2000年代初頭に赤道ギニアでの石油開発が進んだ。本稿の2-1.で指摘したように赤道ギニアで驚異的な経済成長率が記録されたのも、多額の石油収益が流入したからである。赤道ギニアの経済成長率は、1999～2004年にかけて年平均27%にも達し、一人当たりGDPは1990

年の588ドルから2005年には7,533ドル、2019年には8,131ドルにまで急上昇して、中所得国に分類されるようになった。ただし、赤道ギニアでの経済構造（GDP構成比）は石油・ガス部門が急激に膨張している以外に産業構造自体に大きな変化は生じていない。

東アフリカでは、すでに内戦期から石油の探鉱と開発が進んでいたスーダンでの原油生産に加えて、2005年からウガンダ西部のアルバート湖（アルバートリフト堆積盆地）で油田が発見されている。すでに指摘したように、現在は原油の商業生産と輸出を目指してタンザニア北部の海上輸出港までの油送パイプラインの建設計画が進められている。東アフリカでは、スーダン、南スーダン、ウガンダを中心に合計で約180億バレルもの大量の石油資源の埋蔵が確認されているが、ほとんどの国が油田開発の初期段階に留まっている。

また、南部アフリカでのモザンビーク沖合で発見された巨大な海上ガス田（Rovuma Basin）の大規模開発についてはすでに指摘した通りである。石油天然ガス・金属鉱物資源機構（JOGMEC）の2015年のレポートでは、IEAの報告書を基にして次のように指摘している。モザンビークでの天然ガス生産は2012年の40億立方メートルから2040年に600億立方メートルに、タンザニアの生産量は2040年に200億立方メートルに増加する。特にモザンビークは、サブサハラにおいてナイジェリアに次ぐ天然ガス生産国となり、タンザニアと合わせたアフリカ東岸からの天然ガス輸出は2040年までにアフリカ西岸のそれを上回る可能性を秘めている（竹原2015）。

以上のようにアフリカでは第3グループに分類した新興産油国（および天然ガス産出国）での開発が急速に進んでいる。これらの諸国の多くは、労働人口の大半が農業に従事する低所得国（非資源産出国）であり、商品作物（綿花、茶、コーヒー、カカオ、落花生など）の輸出に依存する経済構造を特徴としている。そのような国が短期間で産油国へと変貌し、外国企業による資源開発プロジェクトを受け入れるとしたら、どのような経済および政治構造の変化が起こるのか。次節ではこの点に関して「資源の呪い」に関するこれまでの議論を中心に考察を深めていきたい。

### 3. アフリカ産油諸国の経済構造と「資源の呪い」

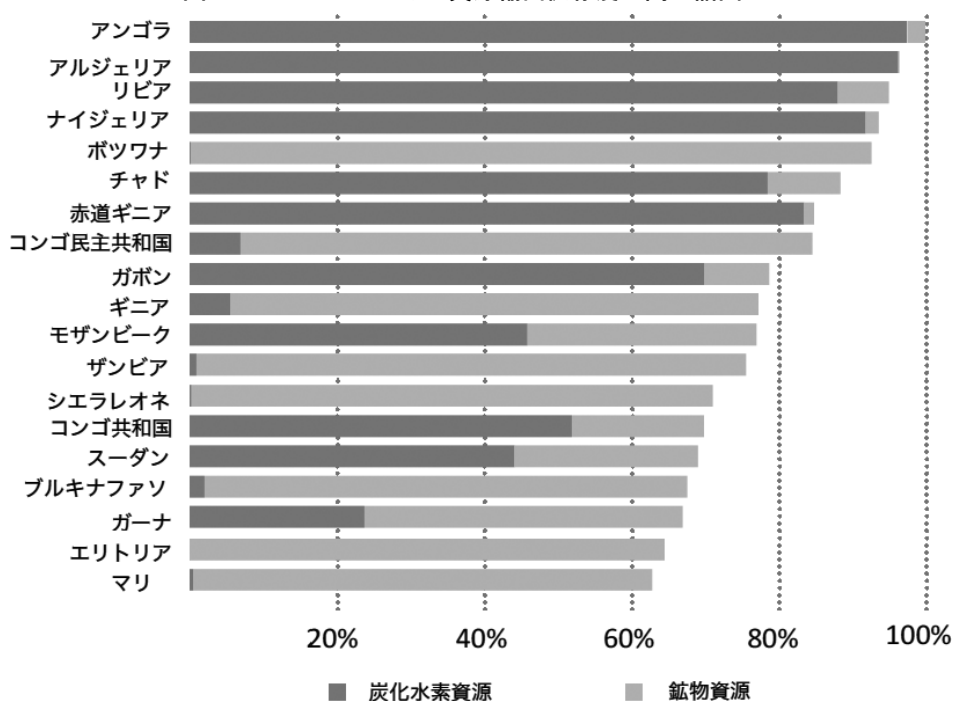
#### 3-1. 「資源の呪い」仮説の展開

アフリカの石油・天然ガス産出国で共通する特徴は、輸出収益および政府歳入に占める資源収益の割合が非常に高いことである。IMFは、資源富裕経済（resource-rich economies）に分類される国は、資源（石油・ガス、鉱産物）輸出の依存度が輸出全体の25%以上、もしくは、政府歳入に占める資源収益の割合が20%以上に達している国と定義しており、サハラ以南アフリカでは20カ国が該当する（IMF, 2012）。図3は、北アフリカを含めたアフリカ諸国のうち輸出に占める炭化水素資源（石油・天然ガス）と鉱物資源輸出の割合が6割以上に達している国を示している。この図から明らかのように、アンゴラ、アルジェリア、リビア、ナイジェリア、そしてチャド、赤道ギニアといった産油国は、炭化水素資源の輸出依存度が80%以上と極めて高い比率にも達している。

このような特定の地下資源収益に一元的に依存し、その収益を再分配することで成立（もしくは財政収入の多くを構成）している国家は、「レンティア国家」と呼ばれる<sup>(9)</sup>。レントとは、平均利潤以上に得られる利潤（超過利潤）を指している。石油や天然ガスの採取



図3 アフリカにおける資源輸出依存度が高い諸国<sup>(注1)</sup>



(注1) 数値は2017年時点

(出所) IEA, Africa Energy Outlook 2019 より作成

産業では、原油価格の高騰や油田の地理的条件によって、事業主体が生産費用をはるかに超えた利益をしばしば獲得することがある。

しかしながら、いくら豊富な資源を有してしようと、その「外生的」な収入を国民全体に平等に再分配することは不可能である。むしろ、国庫に蓄積されていく「天の恵み」は、いかにその恩恵に浴するか、その分配をめぐる権力闘争へと発展してしまうことも少なくない（以下の議論は吉田 2020 も参照のこと）。

また政治的な不安定性だけでなく、このような豊富な資源があることが、その国の経済的な停滞を招いてきたという実証研究が数多く存在する。一九九〇年代に盛んに議論された研究では、資源が豊富に存在する国であればあるほど、その国の経済パフォーマンスは停滞し、貧困状態が改善されないことが証明されている。逆に資源に乏しい国のほうが、安定的で着実な経済成長を実現しているとされた。

その国に資源が豊富に賦存していることによって、政治的な不安定性や経済的な停滞をまねく可能性が高まってしまう。このような資源富裕国に関わる逆説的な状況は、「資源の呪い」(resource curse) 仮説として幅広く議論されてきた。以下、代表的な議論を挙げてみたい。サックスとワーナーは、GDPに占める資源輸出額の比率が高い（つまり国

(9) 松尾 (2010) によれば、石油や天然ガスなどの資源を輸出することで「外生的」な収入を得て、財政収入の大半を賄っている国を「レンティア国家」と定義している。

家が資源に依存している傾向が高い) 97カ国(1970年時点)を抽出し、1970～1989年間の経済成長率を調査した結果、天然資源への依存度が高ければ高いほど、一人あたりの経済成長率が低くなることが観測された(Jeffrey D. Sachs, Andrew M. Warner 1995)。またオーティは、1960年から1990年までの一人あたりGDPの成長率を比較検討した結果、資源貧困国は、資源豊富国よりも2～3倍もの成長率を記録していることを明らかにした。さらにこの経済成長率の乖離は、オイルショックが生じた1970年代のほうが大きいことも確認されている。オイルショック後の1970年代以降に、資源富裕国が低下に転じていくのに対して、資源の乏しい国は増加に転じており、80年代後半に逆転している(Auty, R.M. 2001)。

1990年代末以降になると、このような資源の賦存をめぐる研究は、紛争と資源との関連性をめぐる研究へと発展していった。代表的論客の一人であるコリアー(P. Collier)は、一九六〇～九九年に生じた七八の大規模な紛争事例について、経済学的な「機会」と政治学的な「動機」の相関関係の有無を分析して、紛争が勃発する背景には、政治的な動機よりも特殊な経済的機会が強く働いていることを指摘した(Collier 2004)。

すなわち、紛争には、従来考えられてきたような政治や民族・宗教対立といった「動機」よりも、資源を豊富に保有する国であり、管理体制が脆弱で資源を掠奪しやすい状態(独自の軍事資金が調達しやすい)であることなどの経済的「機会」に対する武装集団の「欲望(greed)」が強く働いていると結論づけている。紛争は、略奪可能な資源が眠っているような国で起きやすく、その国の政府機能が弱体化した場合、その資源が経済的利益を得るための手段となるということである。

このように豊富な資源を有する国は、そうでない国と比較して経済成長が停滞するばかりでなく、紛争や内戦の発生リスクも高まっているということが検証されてきた。

### 3-2. 「資源の呪い」のメカニズム

では、豊富な資源があることでなぜ「資源の呪い」が引き起こされるのか。資源富裕国が陥る経済構造上の問題については、「オランダ病」というメカニズムが指摘されてきた。「オランダ病」という名称は、1950年代末にオランダの北海で天然ガスが開発されたことに由来している。オランダでは、国内のエネルギー生産が増大したことで国際収支が大幅に改善されたが、天然ガス輸出の急増と資源部門の肥大化により、製造業の国際競争力が低下し、衰退を招いた。この「オランダ病」における製造部門や農業部門の後退を引き起こす要因は、主として「資源移動効果」と「所得効果」から説明される。資源移動効果は、国内の生産要素が、工業部門及び非貿易財部門からブーム財部門(この場合、石油や天然ガス部門)に移動することを指している。資源部門が急成長することで、農業や製造部門などの労働力と資本を引き寄せるため、生産コストの上昇を招いてしまうのである。もう一つは、非貿易財の高コスト化である。ここでは、石油や天然ガスなどの貿易財に対して、輸入できない財やサービス(建設、電力、教育等)といった非貿易財との関係が重要である。貿易財である資源部門が急成長すると、外部から国内に巨額の収益がもたらされる。その結果、建設費や電力料金、不動産価格などの国内価格が上昇する。この国内の生産コストの上昇により割高となった非貿易財への効果を「所得効果」と呼んでいる。このような結果、資源部門以外の産業(製造業や農業)のクラウドアウト(締め出し効果)

を招いてしまうと説明される。

「資源の呪い」を引き起こす別の要因に、石油や天然ガス、鉱物資源などの国際価格の変動率（ボラティリティ）が大きいという特性が挙げられる。石油や鉱産物の輸出に大きく依存している国は、国際市場での価格変動率が高いというリスクに常に晒されている。原油価格が高騰すると、産油国政府の歳入は大きく増大する。国民は油価高騰による好景気に期待を込めるようになり、さらにその政府は後述するように国民の歓心を買うためインフラ整備を中心とした大規模な公共投資（や補助金支出の拡大）をおこなう。このように油価の高騰期には政府予算が増大するが、油価が下落に転ずると、複数年にわたって実施されている大規模なプロジェクトに対して政府予算が不足する事態に直面することになる。そうした事態を回避する目的で、産油国政府はあらかじめ石油安定化基金と呼ばれる政策手段を利用するようになった。石油安定化基金は、一定の石油価格よりも高いときに基金への積み立てをおこない、石油価格が下落した際には政策財源とするものである。石油・天然ガスだけでなく、鉱物資源を保有する国でも同様の資源安定化基金が設立されている。

しかしながら、油価低迷が長期にわたって続いているにもかかわらず、好況時の大規模投資政策が継続されるならば、そうした石油安定化基金もいずれは枯渇して、マクロ経済状況が悪化に向かうことになる。原油価格が高騰するか否かは、世界の石油に対する需要（中国や新興国の需要増による需給逼迫等）や地政学的リスク要因、産油国（OPEC）の生産調整、原油先物市場への投機的な資金の流入状況などに大きく左右されてしまう。このような国際価格の変動リスクの点から、産油国政府にとっては長期的な視点にたった開発政策の実施が困難ということになる。

つぎに石油開発や鉱山開発が極めて資本集約的（投下資本と比較して多くの労働者を必要としない）な特質をもっていることが挙げられる。アフリカの多くの国で稼働する採掘施設、製油所・ガスプラント、パイプライン、輸送のための港湾等は、その多くが先進諸国から輸入され建設された設備であり、そうしたプラントやインフラ設備自体が国内の他の産業（例えば製造業）の発展を促すわけではない。それらプラントやインフラ施設は、現地社会から隔絶した経済的な「飛び地」としての存在するに過ぎず、油田や鉱山以外の他産業の生産性を向上させるなど、波及的影響を与えることもない。

そして、複数の高額施設を用い、巨額の資金を投じておこなうプロジェクトにも関わらず、生み出される雇用規模は、他の産業（例えば繊維産業など）と比較して、極めて低いレベルにとどまってしまう。この点に関して『石油の呪い』を著したマイケル・ロスはこのように指摘している。

「一つの深海油田プラントの建設には5億ドル以上の費用がかかり、賃貸するにしても年間2億ドル以上かかる。しかし、一度設置してしまえば200人以下の労働力で操業可能で、しかもその労働者はたいてい外国人で、石油プラットフォームの上で生活を送る」（Michael L. Ross, 2013）。

また、同書では産業毎の資本・労働比率（労働者一人当たりの資本設備量）を比較している。ロスの統計によれば、繊維産業では従業員一人あたりの設備投資額は1万3000ドルであるのに対して、石油・天然ガス産業では従業員一人あたり320万ドルもの資本を費やしている。すなわち石油・天然ガス産業は、資本投下額に比して突出して労働者数が低

ということだ。このことから石油・天然ガス産業が並外れて資本集約的な産業であることを示している。

次に「資源の呪い」に関わる政治的な側面の議論をみてみたい。既出のマイケル・ロスは、資源輸出は「成長を阻害する政策」(growth impeding policies)に有利な部門、階級、利益集団の形成を促進させて、権威主義的国家を生み出してしまおうとして、次のように指摘している。

「石油生産は非税収入を増加させる。そうすると政府は集めた税よりも多くの利益を市民に提供できるようになる。石油（あるいはそれ以外の非税収入）を持たない国だと、政府が全税収を上回る利益を市民に分配しようとするなら、赤字財政でこれを行わなければならない。こうした戦術は選挙時には有効かもしれないが、長期的に続けられるものではない。しかし石油に富む国は、税収よりも大きな利益の配分を無期限に続けることが可能で、これによって政府は民衆の支持を維持し、民主化を志向する反乱を避けることができる。石油を持たない独裁体制は徐々に民主化するが、石油を持つ独裁体制は独裁であり続ける」(Michael L. Ross, 2013)

このように石油の輸出収益に支えられた十分な財政余力をもつ国家は、国民が税負担を逃れながらも手厚い公的サービスを受けることができるため、非民主的な統治体制（独裁体制）を特徴とすることや、政府が石油収益の情報を開示しない隠匿性が指摘されている。

このような政治構造の論理が当てはまる事例のひとつがアフリカの主要産油国のひとつであるアルジェリアである（吉田 2020）。アルジェリアは1962年の植民地独立以来、石油や天然ガスの輸出により巨額のレントが国家財政に流入し続けてきた、典型的な「レント国家」である。炭化水素資源収益は、政府歳入の5割以上、輸出総額の9割以上を占めている。地下天然資源に一元的に依存する経済構造は1980年代から現在に至るまでまったく変化しておらず、非資源部門で国際競争力のある輸出産業は皆無の状況が続いている。これまで説明してきたとおり、「資源の呪い」の典型的な特徴がみられる国である。そして、政治的な側面についても「資源の呪い」に関する議論が当てはまる。アルジェリアでは植民地独立以来、FLN(民族解放戦線)による一党独裁が続き、その間にFLN政権を中心とした軍・諜報機関からなる絶対的な権力機構が構築されてきた（私市 2017）。1990年代末に大統領に就任したアブデルアジズ・ブーテフリカは、炭化水素資源収益に基づく余剰収入の再配分を企図し、民衆の観心を買おうとする大規模な公共投資計画を次々と実施することで、20年近くの長期政権（1999～2019年）を維持した。最終的にブーテフリカ大統領は、2019年に市民による大規模な抗議デモにより退陣に追い込まれたが、FLNや軍による強固な権力システム自体の解体には至っていない。

#### 4. おわりに

以上のように「資源の呪い」に関わる議論は、経済的側面からのアプローチ（国際資源価格の変動と資源国経済の「(一時的な) 活況と破綻サイクル」の関連性、資源部門の肥大化による硬直的で特殊な経済構造の問題等）とともに、政治的側面からのアプローチ（レントの再分配を通じた非民主的な統治体制（独裁体制）、資源採掘と紛争や政治的不安定化リスク等）からも数多くの先行研究がある。しかしながら、これまでの「資源の呪い」

に関連する研究の多くは既存産油国を対象としていた。言わば経験的に認識された政治経済構造の事後的な分析であったといえる。

これに対して本稿では、アフリカの産油国を既存産油国、ポストコンフリクト産油国(準新興産油国)、新興産油国の三つに分類することで新たな分析視角の導入を試みた。これまで資源収益に依存してこなかった低所得国(資源未開発国)で、新たに石油資源の埋蔵が確認されて外国石油会社による急速な油田開発が着手されることで、その国にどのような経済構造の脆弱性を誘引することになるのか。これまでの「資源の呪い」をめぐる議論では手薄であった開発初動段階における新興産油国の経済的な移遷過程を考察する必要があるからである。

最近ではこの新興産油国の開発初動段階の分析に焦点をあてた研究もいくつか発表されている。例えば、アンソニー・J・ベナブルズは、アフリカで「将来有望な」(prospectively)産油国9カ国を選別したうえで、上流部門での開発政策(資源部門への投資誘致、ライセンスラウンドの入札プロセスの透明性)、資源収益の経済的・政治的管理体制、産業多様化への影響をステージ毎に分析する必要があると指摘している(Venables 2016)。

また、世界銀行の研究グループのジェームズ・カストとデイヴィッド・ミハイリは、従来の「資源の呪い」仮説に対して、「資源“採掘前”の呪い」(presource curse)仮説として次のような議論を提起している(Cust and Mihalyi, 2017)。

ある国で新たな石油・天然ガス資源が発見されたとする、その国はその後、高い経済成長率を記録すると予想される。だが、その期待は大抵の場合には裏切られ、実際の経済成長率は資源発見後に出された予測を下回ることになる。「棚ぼた利益」や石油生産がその国の経済パフォーマンスの停滞を引き起こすだけでなく、石油・ガスの“発見自体”が、その国の経済パフォーマンスの低下を引き起こす要因であると指摘する。カストとミハイリは、モザンビークとガーナの事例を挙げて実証する。2009年、2010年にモザンビークの沖合で大規模なガス田が発見された。モザンビークのそれまでの経済成長率は平均6.5%であったので、IMFはガス田発見後に同国の経済成長率を7.8%(2012~2016年)に上方修正した。しかしながら、実際には3.3%という低い経済成長率にとどまった。また、ガーナも2007年と2010年に沖合で巨大油田が発見された。こうした石油の発見によって、ガーナへの投資期待が大きく高まった。このときもIMFはガーナの2014~2016年の経済成長見通しを7%超としたが、実際の成長率は4%を下回る結果であった。

カストとミハイリが提起する「資源“採掘前”の呪い」仮説をどのように評価すべきかは、検討の余地が残されているが、いずれにせよ従来の「資源の呪い」の議論と異なる点は、資源発見から生産開始までの短期間に何が起こるのかに注目している点である。

本稿では、以上のような議論を踏まえて、開発初動段階における制度基盤形成プロセスの問題として次のような論点を提起しておきたい。

そもそも資源発見時、または資源開発初動段階にある途上国の政府とはどのような立場に置かれているのかを想像してみたい。これまで資源開発の経験がない低所得国(資源未開発国)の政府は、自ら油田開発を実施する資源(資金力、技術力、制度枠組み)をもたないため、資源部門を管轄する省庁(エネルギー・鉱山省、規制監督機関)の設立や、外国投資の制度基盤を急速に整備する必要がある。

だが、当該政府は、事業・政策環境リスクの高い投資や経済性の低い油田開発(すでに

大規模開発が進んでいる既存産油国と比較して)を推進するために、できるだけ参入障壁(生産分与契約で外資に優位な権益比率を保証, 優遇減税措置, 輸入関税の免除, 労働基準・環境基準の緩和等)を低くする傾向がある。ここには新興産油国政府と外国石油会社との間の「交渉力 (bargaining power) の非対称性」の問題が生じる可能性が高い。政府と企業間で不透明な契約が拙速に取り交わされれば, 政権の腐敗 (ガバナンスの低下) や過剰な支出や借入れなども生じやすい。こうした非資源国から資源国への移遷過程で観測される投資受入の規制緩和プロセスや政府・民間との間の「交渉力の非対称性」を分析し, それらの要因が資源国 (産油国) へと発展したときの経済構造の脆弱性にどのような影響を与えることになるのか, その因果関係を明らかにする必要があるだろう。

#### [参考文献]

- Abubakar, M.B., "Petroleum Potentials of the Nigerian Benue Trough and Anambra Basin: A Regional Synthesis", *Natural Resources*, 2014, 5, pp. 25-58.
- Addisu A. Lashitew, Michael L. Ross, and Eric Werker, "What Drives Successful Economic Diversification in Resource-Rich Countries?", *The World Bank Research Observer*, 2020.
- African Development Bank (AfDB), *African Economic Outlook 2019*, January 2019.
- African Energy, *African Energy Atlas*, 2018/2019 edition.
- BP, *Statistical Review of World Energy*, 2020.
- Cust, J., Mihalyi, D., "Evidence for a Presource Curse?", *Policy Research Working Paper* 8140, World Bank Group, July 2017.
- Cust, J., Mihalyi, D., "The Presource Curse", *Finance & Development*, December 2017 (ジェームズ・カスト, デイヴィッド・ミハイリ「資源前から始まる資源の呪い」『ファイナンス & ディベロップメント』2017年12月)
- 堀江正人「モロッコ経済の現状と今後の展望～アフリカ大陸第2位の日系企業拠点数を有するモロッコ～」『経済レポート』三菱UFJリサーチ & コンサルティング, 2019年
- International Energy Agency (IEA), *Africa Energy Outlook 2019: World Energy Outlook Special Report*, November 2019.
- International Energy Agency (IEA), *World Energy Outlook 2014*, November 2014.
- International Monetary Fund (IMF), *Regional Economic Outlook: Sub-Saharan Africa Sustaining Growth amid Global uncertainty*, Washington, DC, April 2012.
- International Monetary Fund (IMF), *World Economic Outlook: Managing Divergent Recoveries*. Washington, DC, April 2021a.
- International Monetary Fund (IMF), *Regional Economic Outlook: Sub-Saharan Africa Navigating a Long Pandemic*, Washington, DC, April 2021b.
- 私市正年「アルジェリアのイスラーム急進派後退の背景」『Radical Islamist Research Report』Vol. 10, 2017年
- 松尾昌樹『湾岸産油国—レンティア国家のゆくえ』講談社選書メチエ, 2010年
- Michael L. Ross, "The Political Economy of the Resource Curse", *World Politics*, 51, January 1999, pp. 297-322.

- Michael, L. Ross, *The Oil Curse How Petroleum Wealth Shapes the Development of Nations*, 2013, Princeton University Press. (ロス, マイケル・L (松尾昌樹 浜中新吾 共訳) 『石油の呪い 国家の発展経路はいかに決定されるか』吉田書店, 2017年)  
竹原美佳「東・南部アフリカの石油・天然ガス新興輸出国の展望」『石油・天然ガスレビュー』 Vol. 49 No. 2, 2015. 3
- UNCTAD, *World Investment Report 2021*, 2021.
- Venables, Anthony J., “Using Natural Resources for Development: Why Has It Proven So Difficult?”, *Journal of Economic Perspectives*, Volume 30, Number 1, 2016, pp. 161-184.
- 吉田敦「アフリカ産油諸国の経済成長と石油開発」『国際金融』財団法人外国為替貿易研究会, 118号, 50～56ページ, 2008年6月
- 吉田敦「アフリカ諸国における鉱物資源開発の現状と経済発展」『国際金融』第119号, 財団法人外国為替貿易研究会, 2008年10月, 50～56ページ
- 吉田敦「サヘル地域の紛争と国際資源開発：チャドにおける石油資源開発とその政治経済的影響」『サハラ地域におけるイスラーム急進派の活動と資源紛争の研究—中東諸国とグローバルアクターとの相互連関の視座から—』日本国際問題研究所, 2015年, 89～100ページ
- 吉田敦『アフリカ経済の真実 資源開発と紛争の論理』ちくま新書, 2020年7月

(2021.9.20 受稿, 2021.11.4 受理)

〔抄 録〕

本論考では、アフリカにおける近年の経済成長と直接投資の動向を概観しながら、アフリカ各地域で活発化している資源開発（石油・天然ガス）の具体的状況について検討した。さらにアフリカ産油諸国を既存産油国、準新興産油国、新興産油国の3つのグループに分類したうえで、特に新興産油国に焦点をあてて資源開発状況および展望について考察した。後半では、「資源の呪い」仮説を中心とする資源開発に関わる理論的検討（レンティア国家の制度的特色や特殊な経済構造）をおこなった。この検討を通じて、「資源の呪い」仮説の研究が既存産油国を対象としており、経験的に認識された政治経済構造の事後的分析であることを指摘した。これに対して、本論考では、アフリカの資源未開発国から産油国へと移遷する開発初動段階における制度基盤形成プロセスの重要性、そしてその際に生じる「交渉力の非対称性」について指摘した。



〔論 説〕

## 内部環境マネジメント・コントロール・システムの構造

—キヤノン事例として—

安 藤 崇

### 1. はじめに

企業の競争優位の源泉をいずれに見出すかはこれまで多様に議論されてきた。例えばコア・コンピタンスの論者は企業の中核的な能力に見出したし、管理会計学者はビジネスシステム上の比較優位性に見出した。本稿は持続的な競争優位の源泉として、組織文化のマネジメントに着目している点に特徴を持つといえる。特にこれまで経済的な価値観とCSRの価値観は相性の悪い関係として捉えられることが多かった<sup>(1)</sup>。それは現在世界中で展開されているCSV論争をみても明らかであろう。ただ本稿はこうした対立するパラダイムを効果的にマネジメントする点に企業成長の鍵を見出そうとしている。

実際一企業内にも様々な価値観が存在する。本稿では経済活動が基づく価値観を経済バリューズ、CSR活動が基づく価値観をCSRバリューズとして分析を進めよう。詳しくは次節で述べるが、こうした経済バリューズとCSRバリューズを効果的にマネジメントするシステムが内部環境マネジメント・コントロール・システムである。そもそも環境マネジメント・コントロールは社会環境に配慮したマネジメント・コントロールである。通常版と比べて環境マネジメント・コントロールは、対象とする環境の範囲を企業内外に拡大・深化させる点が大きな特徴である(安藤2020)。企業の内部環境の範囲を通常より深化させた環境マネジメント・コントロールを内部環境マネジメント・コントロールとよぶ。そうした内部環境システムの例として、組織文化システム(組織全体のテンションや盛り上がり)や構成員個人のマインド(意図や動機、心理や感情)をあげることができる。内部環境マネジメント・コントロールは、こうしたCSR課題に取り組む組織の文化や個人のマインドを取り扱う領域である。本稿では個人のマインドではなくまず組織文化に着目することにしよう。それはいくら個人がCSR課題に前向きに取り組もうとしても、組織全体のテンションが低ければ効果は限定的と考えるからである。

本稿ではまず事例企業の経済バリューズとCSRバリューズのダイナミックな相互影響

---

(1) 確かに近年のCSV(Creating Shared Value: 共通価値)等の発想においては、経済活動と社会環境活動の両立は可能としている。ただCSV提唱者のポーターらも、実はそれは達成困難な課題と再三指摘しており、それらの両立を目指す新たな戦略の可能性を検討しているといえる。こうした経済と社会環境のバランスを効果的にマネジメントするシステムが、環境マネジメント・コントロール・システムである。なおそもそも企業の経営活動は何を目的としているのかに関する議論は、古くて新しいトピックである。利己目的なのか利他目的なのかについての議論は、結局企業の成長段階によっても比重は異なるし、それを分析する研究者の価値観も結果に大きな影響を与える。ただ筆者はいずれかのみが正解ではないと考えている。本稿ではそのバランス関係をテーマに議論を進めていくことにする。

関係を明らかにする。これを通じて事例企業の内部環境マネジメント・コントロール・システムの構造を明らかにすることを本稿の目的とする。この目的を達成することの意義は、企業の環境戦略・環境マネジメント・コントロールの展開に関する俯瞰的・大局的な視点が得られることにある。つまり創業から現在までの組織文化の構造を捉えることができれば、現時点で自社がどこに位置付けられるのかを客観的かつ大局的に捉えることができる。そうすれば、企業が今後どのような方向性で環境戦略を策定し、その実現のためにどのように構成員をコントロールすればよいかという示唆を得ることができるはずである。そのため今後の同社の環境戦略・マネジメント・コントロールに対する政策提言まで本稿では議論していく。最終的に企業の組織文化面における持続的な競争優位の源泉を明らかにしていくことにしよう。

事例企業はキヤノン株式会社とするが（以下では「キヤノン」と表記）、その理由は以下の3点である。まずキヤノンの環境マネジメント・コントロールの実践は企業の内部環境志向だからである。つまり企業外部に自社の環境目標を公表し、それに向けた取り組みの成果を年次報告するといった企業外部（社会）へのコミットメントが強いわけではなく、企業内部で改善活動をもたらすことに重点を置いた実践だからである。2つめは環境経営度調査（日経リサーチ実施）でも常に上位を獲得している環境先進企業というだけでなく<sup>(2)</sup>、筆者の行った2015年度のインタビューにおいても、企業構成員の大部分は真面目であり、環境保全活動を単なる経済活動の延長線上だけで捉えているわけではないという証言が得られたからでもある<sup>(3)</sup>。つまり企業構成員の環境に取り組むモチベーションの質が高い可能性があるためである。最後にそもそも同社は、売上の8割弱を海外からもたらしている多国籍企業という点があげられる<sup>(4)</sup>。ヨーロッパ（特に北欧諸国）は地球環境問題への意識が高く、かなり本格的な地球環境問題への取り組みを企業は求められている実態もある<sup>(5)</sup>。

本稿では公刊されている刊行物や研究成果とインタビュー結果をもとに、創業当時から現在にわたるキヤノンの組織活動から文化の変遷をとらえることにする。長期にわたって

- 
- (2) 同評価制度「環境経営度調査」は企業の環境経営を総合的に分析し、温暖化ガスや廃棄物の低減などの環境対策と経営効率の向上をいかに両立しているか評価する調査である。実施主体株式会社日経リサーチは、様々な利用者の環境経営における戦略立案・計画策定・運営実行・分析研究等の活用を目的に同制度を展開している。キヤノンは2016年度に引き続き2017年度も首位の座を防衛している。
- (3) キヤノン社員の気質に関して実際の証言が得られたのは2015年インタビューである。ただキヤノンには3度にわたりインタビュー調査を行い、その証言を裏付ける事実を確認している。主なものとしてキヤノンは環境業績評価を2001年度から実施しているが、一度も評価結果を報酬高に結びつけたことはない。それにもかかわらず環境経営が進展しているのは、構成員は単に業績評価されるだけで、トップからのメッセージを読み取り、直接自身に見返りがなかったとしても環境へ取り組んでいると捉えられる。なおインタビュー1度目は2003年11月28日（インタビュー：古田清人氏（グローバル環境推進本部 環境統括・技術センター 環境企画部部长）、宮島一樹氏（環境統括・技術センター 環境企画部 環境企画課課長）、梅山雅子氏（環境統括・技術センター 環境企画部 環境企画課））、2度目は2009年8月27日（インタビュー：古田清人氏（環境本部環境企画センター センター所長）、3度目は2015年12月1日（インタビュー：古田清人氏（環境統括センター所長））に行った。インタビューは筆者が中心であり、調査場所はキヤノン株式会社本社（東京都大田区下丸子3丁目30番2号）、インタビュー所要時間はいずれも約1.5時間である。
- (4) 同社の発行する有価証券報告書によれば、当連結会計年度の海外での売上高は連結売上高の78.3%を占める（第117期：平成29年1月1日から平成29年12月31日まで）。

組織文化を検討するのは、以下の2つの理由による。まず組織文化は極めて慣性の強い性質を持つが、組織文化論の大家シャインの指摘するように、その移り変わりの中には「ゆれ動き」が散見され、一時点のみの状況で本質を捉えることがかなり難しいからである（Schein 2017）。次に海外の組織文化論の研究者の多くは、まずコンサルタントとして企業と関係を持ち、そこから発展して参与観察に基づいたフィールド・リサーチを展開することが多い。しかしそうしたスタイルの研究は、残念ながら現状の日本ではまだまだ実現可能性が低い。そのため、少しでも研究成果の精度を上げるためには、せめて長期的に事例企業に関するデータを分析・解釈することが求められると考えるからである。

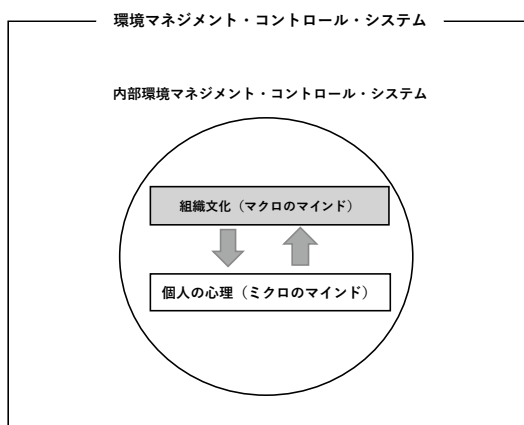
## 2. 組織文化の構造

まず本稿における主要概念とそれらの関係性について検討しよう。主要概念は、「環境マネジメント・コントロール」、「内部環境マネジメント・コントロール」、「組織文化」の3つである。

環境マネジメント・コントロールは「環境戦略の実現や創造（創発・共創）のために、マネジャが他の組織構成員に影響を与えるビジネス・プロセス」と定義できる（安藤2020）。環境マネジメント・コントロールの推進プロセスの最終段階は「企業内外におけるコミュニケーション」である。ただ一口に企業内外といっても企業内と企業外ではコミュニケーションの対象や目的、手段などが大きく異なる。そのため本稿では環境戦略の実現や創造に向けた企業内におけるコミュニケーション・プロセスを、内部環境マネジメント・コントロールとよぶ<sup>(6)</sup>。ここで「環境」とは経済環境に限定されない「企業を取り巻く諸条件」を意味している。本稿では「環境」を企業の外部環境と内部環境の2つから構成されるものとして捉える。外部環境とは、企業外部の経済・社会システムや地球環境システムを意味している。一方内部環境とは、企業システムを構成する下位システム（組織文化システム、企業構成員のマインドの構造など）を意味している。つまり内部環境マネジメント・コントロールとは、企業内部に環境の範囲を深化させた環境マネジメント・コントロールなのである。以上を図式化したものが下記の図表1である<sup>(7)</sup>。

内部環境マネジメント・コントロールは大きく2つの分野からなる。1つは組織全体の

- 
- (5) 例えば環境報告書の作成と開示は通常企業の自主的な活動だが、これらの国々では1990年代末には法律によってこれらがすでに義務付けられていた。國部（2000）によるとデンマークでは、1996年からgreen accountsとよばれる環境報告書の作成・開示義務が特定の規模と業種の企業に課されるようになった。オランダでも1999年から環境報告書の作成・開示が法制度化され、環境負荷の高い業種の大規模企業がその対象となった。
- (6) 環境マネジメント・コントロールにおけるコミュニケーションは、環境戦略の実現や創造に資するものである。そのため企業内コミュニケーションの一環としての内部環境マネジメント・コントロールもあらゆる意思疎通を対象とするわけではない。さらに安藤（2020）によれば、内部環境マネジメント・コントロールは、企業構成員の環境戦略の展開に向けた構成員のモチベーション向上を大きなねらいとしているため、さらに対象とするコミュニケーションの種類も限定的である。
- (7) 以上で述べたように本稿での「環境」は、「企業を取り巻く諸条件」を意味するため、CSRを包括する概念である。通常の意味内容と異なるのは、安藤（2020）によると環境マネジメント・コントロールの中心は環境業績評価であり、同実践においては環境分野がCSR分野をかなり先行しているからでもある。



図表 1：主要概念の相互関係

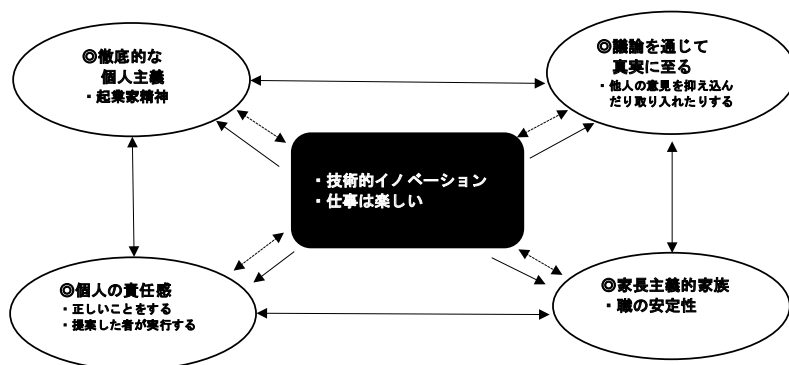
筆者作成

文化やテンションを対象とする組織文化分野（マクロ）であり、もう1つは構成員個々人のマインド（意図、動機、感情、心理など）を対象とする経営心理分野（ミクロ）である。これら2つは相互に影響を与え合っている。本稿では組織文化を論点とする。

組織文化論の大家 Schein (2017) は、同概念を次のように定義している。文化とは共有された暗黙の仮定のパターンである。暗黙の仮定とは、外部に適応したり、内部を調整したりといった問題を解決する際に組織が学習した方法である。それらは組織によって承認され、新しいメンバーが組織に加わった際には、問題に気づき、考え、感じるための正しい方法として彼らに伝えられる (Schein 2017, 27 頁を筆者和訳)。つまり文化の本質は集団で学習した価値観や信念であり、「このやり方ならうまくいく。」ということが、認められ譲れないものになったものである (Schein 2017)。それらは組織が成功し続けることで組織内でさらに共有され認められていき、暗黙の仮定になっていく (Schein 2017)。

通常文化は図表2のような多次元のダイアグラムで捉えることができる (Schein et al 2003)。Schein et al. (2003) は文化の理解のためには、要素が直接的に他の要素に関連することを認識することが重要であると主張する。例えば責任ある人間がいなければ、真剣な議論をすることはできないし、家長主義に守られていなければ、議論中に語気を荒げて相手を言い負かすこともできない。また社内で交渉がうまくいき、納得が得られるかどうかは「家族」同然に培ってきた信頼関係に強く依存している。このように要素がたがいに呼応しながら作用しているために、組織のあらゆるレベルにおいて信じられないほどのエンパワメントが生まれ、貢献し、従業員ひとりひとりが会社に関わっているという風土を醸し出すことになる (Schein et al. 2003)。

内部環境マネジメント・コントロール・システムとはこの「従業員ひとりひとりが会社に関わっているという風土の実感」(組織の凝集性)を活用して、その中心点にマネジャが働きかけることによって、組織全体のマインドに影響を与えるプロセスである。Schein et al. (2003); Schein (2017) によれば、組織文化は同質の価値観が企業全体に蔓延しているわけではなく、企業内部にも様々な価値観が存在するというを示している。つまり組織文化には対立したり、包摂したりされたりする下位パラダイム群がいくらか存在して



図表 2：デジタル・イクイップメント社の組織文化構造

Schein et al. (2003) p. 82 を筆者が和訳

いることがわかる。つまり内部環境マネジメント・コントロールにおいては、これらの相互作用を効果的にマネジメントしていくことが重要である。

本稿ではキヤノンの組織文化の変遷をたどるが、経済バリューズと CSR バリューズに分けて同社のこれまでの経営活動を再検討していく。それは本稿ではこれら下位パラダイム同士の効果的なマネジメントこそが、企業成長の鍵と考えるからである。

### 3. キヤノンの内部環境マネジメント・コントロールの変遷

事例企業キヤノンは主軸としての「技術」を一貫して向上させながら経済活動を進展させつつ、各時代の変化をよみ取ることで、CSR 活動を同時展開させてきた。以下ではキヤノンのこれまでの企業活動を同社の大きな価値観の転換期によって、第 1 期（創業期：1937 年 8 月から 1945 年 8 月まで）：創業から終戦（経営理念の醸成）まで、第 2 期（成長期：1945 年 10 月から 1986 年末まで）3 つの経営理念の策定（「実力主義」、「健康第一主義」、「新家族主義」）から創業 50 周年まで、第 3 期（成熟期：1987 年 1 月から現在まで）第二の創業（「共生」の経営理念の制定）以降に区分して時系列的な展開を叙述していくことにしよう。

#### 3-1. 創業期（1937 年 8 月から 1945 年 8 月まで：技術志向から三自の精神）

##### 3-1-1. 創業期における経済バリューズの展開（三自の精神）

・自発、自治、自覚（三自の精神）

キヤノンの前身である精機光学工業株式会社の設立は 1937 年の 8 月であるが、同社の母体は 1933 年 11 月設立の精機光学研究所にさかのぼる。この研究所は吉田五郎（1900-1993）と内田三郎（1899-1982）の義兄弟によって設立され、前田武男（1909-1977）が吉田氏の助手・事務担当として加わった。こうした若い 30 代の理想と情熱によって、カメラの開発に至る一歩が踏み出された（キヤノン株式会社企画本部社史編纂室 2012a）。

また精機光学工業株式会社（以下精機光学工業と表記）を主に資金面で支えた初代社長の御手洗毅（1939 年取締役就任、1942 年代表取締役社長に就任）はカメラ好きの友人た

ち(吉田氏<sup>(8)</sup>、内田氏、前田氏等)と意気投合し、ドイツ製のカメラを凌駕する日本製のカメラを日本人の手で作り上げたいという夢を持っていた。敗戦後多くの企業が生活必需品を手掛けていた最中でも彼らは高級カメラの製造にこだわっていたのである(真鍋2012)。

#### ・技術重視

製品面での展開では、1934年に国産で初めての35ミリフォーカルプレーンシャッターカメラ「Kwannon(カンノン)<sup>(9)</sup>」を試作した。翌年キヤノン標準型(ハンザキヤノン)を発表し、シャッターカメラの発表、レンズ自社生産、X線間接撮影カメラの製品開発によって、事業が軌道に乗った(横谷2012)。

#### ・経済的発展

1942年に御手洗毅が社長に就任後、東京・板橋所在の(東京都板橋区志村前野町)の大和光学製作所との合併の話が持ち上がった。1944年4月に吸収合併の事務が完了し、精機光学工業の経営は目黒本社工場と板橋工場の2工場体制となり、従業員も550名ほどとなった。この合併によって、精機光学工業は名実ともに中規模の光学機械製造会社へと成長したのである(キヤノン株式会社企画本部社史編纂室2012a)。

### 3-1-2. 創業期におけるCSRバリューズの展開(健康第一主義)

まず初代社長のパーソナリティや行動は、後の組織文化に大きな影響を与えるため(Schein 2017)、御手洗毅の来歴について叙述することにしよう(キヤノン株式会社企画本部社史編纂室2012a)。

#### ・健康第一主義

初代社長の御手洗毅は医師として働きながらも、精機光学研究所の創業当時から資金面などで後方援助を続けていた。社長就任後も医師と経営者を兼務しながら、近代的な経営に手腕を発揮した。その具体例として生命を何より尊重・重視する姿勢が、後に社員の働きがいや生きがいを重視する「健康第一主義」をもたらしていくのである。その具体例として、精機光学工業設立直後から御手洗毅氏は、社員に対する定期検診を制度化し、自身が従業員一人ひとりの診察にあたったことをあげることができる。

#### ・新家族主義

精機光学工業は第二次世界大戦中においても雇用の増大が続いた。ただ、一定の経験を持つ人材の採用は軍需生産一般の急増のもとにあって非常に困難であった。そのため同社は、若年の見習工を広く募集・採用し、社内の教育に加えてオンザジョブ方式で養成を進めた。目黒工場に隣接した地所に2階建ての寄宿舎(賄いつき)を建設し、43年には2棟になり、100人以上の収容が可能となった。こうして一時120名を超える寮生は、朝は整列して出勤して掃除をしてから工場に入り、午前中は主として学科の学習と訓練を受け、それから各職場に就業する日々を送った。こうして、「新家族主義<sup>(10)</sup>」が同社の文化とし

(8) ただし吉田氏は内田氏と経営の方向性をめぐって行き違いが生じ、1934年に退所している(横谷2012)。

(9) 後に社名となったCanonには「聖典」、「規範」、「標準」などの意味があり、正確を基本とする精密工業のブランドにふさわしいとして名付けられた。ちなみにこの製品がカンノンと名付けられたのは、吉田五郎が観音信者であったためである(横谷2012)。

(10) 新家族主義の原型となった「家族主義」は創業当初の少人数体制における同社の経営理念であった(福本1962)。

て根付いていった。

### 3-1-3. まとめ

同社は創業当初いわゆるベンチャー企業であり、個々人が自発的に光学技術を磨くことが求められた。当期の発展の中核となったのはこの光学技術の結晶としての製品：カメラである。このように当期の経済バリューズは「技術重視<sup>(11)</sup>」であることがわかる。

CSR バリューズとして特徴的な活動は社長自ら構成員ひとりひとりを健康診断したということである。もちろん初代経営者が医者であったことが大きく影響している。当期のCSR バリューズは、個々人が健康体であることがまず望まれたため「健康第一主義」と名付けることができる。このように当期の経済・CSR バリューズはいずれも個人レベルに重点を置いていることが明らかとなった。

一方同社には古くから「三自の精神」という組織文化が醸成されていたと言われる（キヤノン株式会社企画本部社史編纂室 2012a など多数）。「三自」とは、「自発・自治・自覚」を指す<sup>(12)</sup>。この三自の精神は、年初、入社式、社員家族慰安旅行などの機会に繰り返し提唱された。またこの後1970年代の第一次石油危機に伴う困難な時期にも、御手洗毅社長はこの組織文化で難関を突破しようと、社員によび掛けている（キヤノン株式会社企画本部社史編纂室 2012a）。そして1962年1月発行のQC手帳の中で初めて明文化され、その後行動指針や社歌などにも織り込まれ、現在も同社の組織文化として色濃く根付いている。

次期（第2期：成長期）の終戦後に御手洗毅社長は「3つの経営理念」（「実力主義」、「健康第一主義」、「新家族主義」）を制定する。次節ではこの制度化にむけるプロセスを検討していくことにしよう。

## 3-2. 成長期（1945年10月から1986年末まで：優良企業）

1945年8月末から日本各地で軍事施設の接収が開始し、連合軍が進駐し始めると、彼らが日本製のカメラに大きな関心を抱いていることが明らかとなった。こうして始まった戦後から1987年の創業50周年（第二の創業）までの同社の企業活動を大まかに捉えることにしよう<sup>(13)</sup>。

### 3-2-1. 成長期における経済バリューズの展開（近代的な組織構造の構築）

#### ・多角化戦略の展開

同社は1954年にはカメラ事業多角化の第一歩として8mmシネカメラへの参入を計画し、開発に着手した。これを皮切りに同社は以降多角化戦略を加速させていく。これは同社のカメラ事業が安定期を迎えたことを象徴しており、その一方でカメラだけでは今後の同社の成長に限界があることを含意していた。

(11) ここでの技術は製品開発力を指し、必ずしも後ほど展開される環境技術を意味しているわけではない。ただこのコア・コンピタンスが、新しい経営課題としての環境経営・CSR経営への取り組みにおいても効力を発揮していることは見落としてはならない事実である。

(12) キヤノン株式会社企画本部社史編纂室（2012a）によれば、この理念は確かに御手洗毅社長が提唱し始めたものだが、いつから提唱されたかは不明であるという。キヤノン株式会社企画本部社史編纂室（2012b）によれば、最古の記録は、1952年1月の組合時報（キヤノンカメラ従業員組合発行）に確認できる。同社長が年頭のスピーチで「自発・自治・自覚」を述べたというものである。

(13) 本節の内容は特に断りのない限り、キヤノン株式会社企画本部社史編纂室（2012a）の内容をふまえている。

・技術経営と経済発展

この頃同社の特許・実用新案の出願件数は36件であり(1953年当時)、その後数年間で倍増し、1961年には86件、さらに1962年には144件に急増した。製品多角化の影響から、様々な特許や実用新案が出願・登録されたのである。この時期に日本のカメラ輸出は順調に拡大し、1961年には約72億円に達した。世界のカメラ輸出額全体(主要工業国13カ国の合計)にしめる日本のシェアも1950年度の5.4%から1958年には37.2%にまで急上昇していた<sup>(14)</sup>。

1976年には優良企業構想が掲げられ、以後2~3年の間に日本を代表する優良企業になる方針が打ち出された。1980年以降は長期不況の中で、同業他社の多くも減益を強いられる状況の中、円安に支えられ同社は1982年に売上高3,000億円を突破し、経常利益は280億円台と史上最高益を達成した。賀来社長は83年の年度重点方針として4点をあげたが、その第一が海外戦略の強化と経済摩擦への対応であった。同社はアメリカでは一流企業の証とされるビリオンダラー・カンパニーの仲間入りを果たし、アメリカを皮切りに、欧州、オーストラリア、アジア諸国(主に中国、韓国、インド)にまで子会社を設立した。

そして1985年賀来社長は、年頭の挨拶で、1987年の創立50周年を第二の創業の年として全社員が一丸となって取り組もうというメッセージを送った。あと2年間で社員全体が創業者になったつもりで、今後の同社の方向性、新しい経営理念の制定などに全力を上げて取り組もうというものであった。賀来社長は、同社の成長が新たな段階にさしかかっていることを予見していたのである。

3-2-2. 成長期におけるCSRバリューズの展開(人間主義)

・新家族主義

事業再開の半年後の1946年4月の精機光学工業は就業規則を制定し、その中で給与も規定した。一方、同年3月労働組合法施行を受けて、7月に精機光学従業員組合が結成した。組合員は270名で、100%の加入率であった。組合結成に際しての宣言に、「会社は経営により結合させられたる労使生命共同体」であると謳われている。当時の日本社会一般で高揚していた労働運動のあり方とは全く異質のものであり、同社が構成員を配慮・重視した同社の姿勢がここからも読み取ることができる。

・実力主義・健康第一主義

また御手洗社長は1958年の入社式において、同社を貫く社風について以下のように述べている。

「わが社に於いては、学閥というものはなく、大学を出たからといっても特別な待遇は致しません。実力さえあれば、どんどん伸びるということを強調しておきたいと思います。

(中略)わが社では、健康問題については、特に留意し、結核患者も異例に少なく、現在全従業員中、結核による長欠者は、0.6%位しか居りません。」

キヤノンカメラ健康保険組合は1954年に設立されたが、結核患者に対しては、早期発見・早期治療のため、強制的な定期健康診断を実施していた。またその治療のためには2年間の有給休暇制度も整備されていた。当時は結核罹患者が多く、療養所にもなかなか入所で

(14) なお日本製カメラの輸出額に占めるキヤノンのシェアは1957年が17.2%、1961年には19.8%となった(キヤノン株式会社企画本部社史編纂室2012a)



きなかったが、同社は国立結核診療所松籟荘にベッドを確保し、すぐに入所できる体制を整備していた。

### 3-2-3. まとめ

当期には「3つの経営理念（実力主義、健康第一主義、新家族主義）」が制度化されたが、これは前期の「三自の精神」を含んだより広い概念である。1つ目の「実力主義」は「三自の精神」からの展開で、個人・組織レベルの経済バリューズといえる。「健康第一主義」は個人レベルの、「新家族主義」は組織レベルのCSRバリューズである。当期のCSRバリューズは組織レベルに発展した点で「人間主義」と概念付けることができる。

当期で特に注意すべきことは、労使協調路線の強調である。実際労組加入率100%を達成したことは当時でも珍しかった（キヤノン株式会社企画本部社史編纂室 2012a）。このように当期の経済バリューズとCSRバリューズは、いずれも組織レベルに重点をおいた展開となっていることが理解できるだろう。

## 3-3. 成熟期（1987年1月から現在まで：共生）

第二の創業（創業50周年目）から現在にいたるまで（第3期：成熟期）の同社の価値観の変遷と、それにもとづいた特徴的な活動の展開について叙述していこう<sup>(15)</sup>。

### 3-3-1. 成熟期における経済バリューズの展開（グローバル化の進展）

#### ・賀来社長によるグローバル化と「共生」の経営

1988年1月同社の創業51年目は、「第二の創業：世界人類との共生のために、真のグローバル企業をめざす」という新たなビジョンで始まった。

ここで賀来社長の目標とした「グローバル企業」とは、企業活動の結果各国で獲得した利益を、できるだけその国や地域に社会還元し、再投資するという活動を意味している。自社自国だけの利益を優先するのではなく、「共生」の理念の実現に向けて、社会的責任を遂行し、現地との共存共栄を積極的に実現する方針を打ち出した。この背景には、当時の世界経済が調整局面に入り、アメリカとの経済摩擦、市場統合をめざすEUの保護主義的傾向などの懸念があった。

本業における中枢のカメラ事業は、「カメラのキヤノンから映像・画像のキヤノンへ」をスローガンに、新たな事業の方向性を打ち出していた。賀来社長は真のグローバル企業の基盤確立を目指し、第1次グローバル企業構想（1988年から1992年）をスタートさせた。1988年における連結子会社は51社であり、持分法適用子会社は14社で、連結財務諸表に影響しない関連会社を含め、キヤノングループは140社で構成されていた。1995年になると連結子会社が108社、持分法適用子会社が8社、その他関連会社を含めキヤノングループを構成する会社数は289社で、この間に約2倍となった。地域別の連結売上高で見ると、海外売上高比率が1988年から1995年まで70%前後で推移した。同社がグローバル企業を標榜し、環境経営を前面に掲げ出したのは、こうした動向をふまえていたのである<sup>(16)</sup>。

当時同社の売上連結高は1兆7,279億円にまで達したが、財務的な内容は決して健全と

(15) 本節の内容は特に断りのない限り、キヤノン株式会社企画本部社史編纂室（2012a）の内容をふまえている。

(16) 山路社長による環境経営の積極的な展開については、次項（3-3-2）を参照頂きたい。

はいえなかった。良い製品を開発して事業を拡大するためには、積極的に借金をすることはむしろ「善」という傾向が強かった。このため、同社の株価は低迷し、株主配当も低い状態が続いていた。キヤノンU.S.A勤務を終えて帰国し、同社本社事務部門担当の専務執行役員に就任した御手洗富士夫氏は、理想としたアメリカ優良企業と比較して、こうした財務体質をかなり問題視していた。しかもバブル期に膨張した各事業部は独立性を高め本社の求心力は著しく低下していた。本来全社的な判断をすべき経理・人事部門も各事業部の縦割り慣行で、全体最適をめざす求心力を失っていたのである。

#### ・御手洗富士雄社長による経営改革

御手洗社長の経営改革のポイントは以下の2点にまとめることができる。1点目は利益重視の経営である。実際不採算事業からの撤退などが開始されたが、制度としてはキャッシュフロー・マネジメントとして展開していく。同氏の改革のもう1点が、「部分最適から全体最適へ」の目標の実現であった。当時の同社では、各事業部レベルでの最適化が追求される一方で、全社レベルでの最適化が希薄になっていた。実際同社全体で見ると、事業部同士の非効率の重複や、利益相反が発生していたのである。

こうした経営改革にともなって1995年末時点で1兆5,600億円あまりだった同社の時価総額も、2005年12月には6兆1,300億円に達した。これは日本企業の順位としては9位であり、製造業社では3位であった。一連の経営革新の成果が、時価総額約6倍という結果となって現れたのである。

### 3-3-2. 成熟期におけるCSRバリューズの展開（環境経営と労働の人間化）

#### ・環境経営

1990年に就任した山路敬三社長は、年頭方針として、「EQCD思想」を打ち出した。EQCD思想とは、E（Environment: 環境保証）、Q（Quality: 品質）、C（Cost: 原価）、D（Delivery: 納期）の頭文字で、後に続く3つに優先する課題として環境保証を位置付けた。ここで環境保証とは、環境保護（Protection）という守りのイメージから一歩ふみ出して、保証（A: Assurance）という積極的な姿勢を込めている。この考え方にもとづいて、同社は1989年にフロン対策委員会を設置し、92年に特定フロン、95年に第二世代フロンの活用を中止した。

1990年にはカートリッジ回収サイクルを開始していたが、この先進的な取り組みに対して、1992年に地球環境大賞（注：フジサンケイグループ主催）が授与された。また1995年3月にはヨーロッパ以外の企業としては初のイギリスの環境管理規格BS7750の認証を、阿見事業所と上野工場が取得した。

また環境マネジメント・コントロール・システムの中心である事業部に対する環境業績評価も、日本企業の中ではかなり初期から開始している（2001年度）。事業部業績評価項目の中に環境パフォーマンス指標を導入して、事業部の環境保証活動を動機づける仕組みは、企業の環境経営の根幹といえる。それはいくらか構成員や事業部が環境に前向きに取り組んで成果が出たとしても、社内で何の評価もされなければ、持続的な環境経営の展開は難しいからである。

#### ・労働の人間化

同社は環境への取り組みと同時に、労働の人間化も進めた。三自の精神をさらに展開して、さらに自立した工員を創る目的で、「マイスター制度」を導入した。以前は同社の生

産システムはベルトコンベアによる大量生産方式であったが、他品種小ロット生産形式への移行に伴い、セル生産方式を次々に導入していった。セル生産方式導入の目的は当初徹底的なコスト・ダウンにあったが、副次的な成果ももたらした。ベルトコンベア方式による大量生産では、工具同士のコミュニケーションはそれ程多くなかったが、それが頻繁になり、労働の人間化も同時に進んだのである。結果的に工具のモチベーションも上がり、実際生産性の向上にもつながった。

### 3-3-3. まとめ

こうして同社は世界的な優良企業入りを果たした。ただ同時期に地球環境問題に積極的に取り組んだり、自社の実際の労働力の担い手である工具やホワイトカラーの労働環境にも配慮したりしてきた。ここから同社は経済活動が発展すればするほど、それがもたらす負の側面に対しても十分に取り組んできたことがわかる。当期の経済バリューズとCSRバリューズはともに全世界レベルで展開していることがわかる。次節ではこの点にさらに焦点を絞って、同社の内部環境マネジメント・コントロールの本質にアプローチしよう。

## 4. キヤノンの内部環境マネジメント・コントロール・システムの構造分析

### 4-1. キヤノンの組織文化の構造分析

これまでのキヤノンの経済バリューズとCSRバリューズの相互関係を表したのが、以下の図表3である。

図表3：キヤノンにおける経済・CSRバリューズの展開

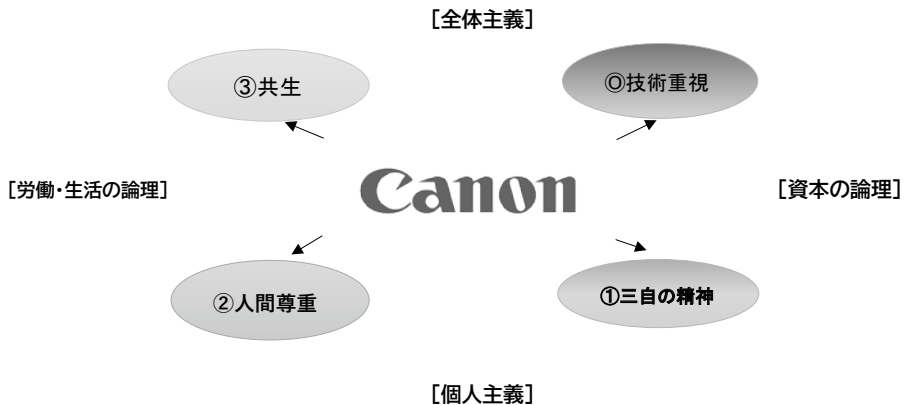
筆者作成

	コンセプト	経済バリューズ	CSRバリューズ	次元
第1期	三自の精神	技術重視	健康第一主義 (特徴事例：社長自ら社員全員を健康診断)	個人レベル
第2期	優良企業 (3つの経営理念)	多角化戦略にともなう 事業部（本部）制の展開	人間尊重 (特徴事例：労使共同体：労組100%の加入率)	組織レベル
第3期	共生	経済規模のグローバル化	環境経営 (地球環境問題と労働の人間化への取組み)	世界レベル

同社は光学技術にもとづく製品：カメラを事業展開の中核にすえてきたため、中核的な戦略要素と価値は「技術」であるといえる。これはあらゆる時期に特許戦略を一貫させていた事実からもわかる。第1期は「自発、自治、自覚」からなる「三自の精神」を醸成した。技術を身に付けるのは基本的に個人的な活動であるため、まず自主的・自律的な個人であることが構成員として求められた。同期は個人レベルの活動が重要であったため、CSRバリューズの内容としては、個々人の健康を第一に優先した（健康第一主義）。ここで特徴的な活動として、社長自ら社員全員に1人1人健康診断を行ったことをあげることができる。第2期は事業規模を拡大させ多角化を進行させるとともに、事業部（本部）制を展開した。こうして同社は近代的な組織体制を整備する。1976年には優良企業構想を掲げ、これを期限内に実現している。同期は組織レベルの活動が中心であったため、CSR

バリューズとしての活動も「労使共同体」を強調している。同社内で100%の労組加入率を達成したことも象徴的といえる。第3期は経済活動のグローバル化がますます進行した時期である。アメリカのエクセレントカンパニーを理想とした御手洗富士夫社長が経営改革を実行した。同期の経済活動は全世界レベルであったため、CSR活動としての環境経営も全世界規模で展開している。これは海外進出国での様々な資源（主に人的、物的、環境的側面）の活用に対する批判を和らげる役割を果たしているのかもしれない。

このようにこれまでの同社のあらゆる時期を振り返ると、経済バリューズとCSRバリューズをそれぞれの時期において効果的にバランスさせようとしている実態を捉えることができる。一方、個々の3期を全体的な流れとしてみた時、以下の図表4のように表すことができるだろう。第1期は資本の論理を優先させて、まず事業の基盤を確立させている（第1期：技術重視から三自の精神へ）。次第に事業運営が安定してくると、従業員の福利厚生制度を充実化させる政策を強く打ち出しはじめ（第2期：人間尊重）、最終的には企業全体のレベルで地球環境などとの共生をグローバルな政策課題とした（第3期：共生）。つまり大きくは、資本の論理から生活・労働の論理への移行である。このように同社の内部環境マネジメント・コントロール・システムは各々の時期内における均衡、時期間にわたる多次元・両極という非常にバランスのとれた組織文化の要素によって着実に構造化されていっていることがわかる。



図表4：キヤノンの内部環境マネジメント・コントロール・システムの構造  
筆者作成

しかも同社の組織文化の構造は、時期を経るごとにこれまでの価値観に層を重ねている。新しい時期の価値観が古い価値観に上塗りされて、次第に重層化され、システム自体が複雑で安定的な構造に展開している。多次元の両極が一組織の中に価値観として存在することは、今後同組織に起こりうる様々な局面において、柔軟に適應することができる可能性が高いということを意味している<sup>(17)</sup>。こうした構造は単なる一過性の経営戦略（特に製品戦略）にはなし得ない、システム上の競争優位性を発揮し得るといえる。

現在の同社の企業活動は、基本的に「共生」の理念の実現を目指すものである。同社の定義する「共生」とは人と人、人と機械、人と自然の3つであり、キヤノンの環境経営も

現在この経営理念実現の一環として行われている。地球環境保全は企業にとって確かに重要な課題ではあるが、世界レベルかつ長期的な取り組みが必要な点において、非常に解決困難な課題であるといえる。言い換えると、それに取り組むことを宣言して牽制しなければならないほど、キヤノンは第二の創業（1988年）頃から現在にいたるまで、技術重視の経済バリューがますます強くなっていったと言える。

要するにキヤノンにおける組織文化の中心は「技術」であり、それとバランスを取るために様々な対立軸を模索・策定し続けた歴史があり（①技術重視から三自の精神→②人間尊重→③共生）、現在この「技術」とバランスを取る最終手段として一企業体だけではとうてい解決不可能な「地球環境問題」をかかげ、現在に至っているのである。これはそれほどまでに同社の経済活動が大規模化してしまったことを含意している。

本事例から企業の持続的な競争優位の源泉について洞察することにしよう。企業は成長段階に応じて経済活動を拡大していくが、それと同じ活動レベルのCSR活動の展開が有効であることがわかる。その原因の一端として、多様なステークホルダーからの妬みなどがあるのかもしれない。ただそうした単純な感情論ではなく、均衡のとれた価値観や資源配分は、長期継続的な成長を望む企業にとって非常に重要なテーマであることが理解できる。確かに現代経営学の権威バーナードも「個人は自分の行為によってその動機が満たされていることが分かる」と協働体系を続けるし、そうでない場合には続けない。そうでなければ協働体系は致命的であろう（中略）これは協働体系を存続させる均衡の能力、すなわち負担を満足と釣り合わせることにいえる（56-57）」と指摘している（Barnard 1938）。実際一企業内にもキヤノンほど巨大企業となれば、様々な下位組織が存在する。それぞれの下位組織はそれぞれの価値観を持つだろう。トップがこれら下位組織のいずれかのみのも便益を中長期的に優先させることは持続性の観点から有効とはいえない。短期的には傾斜的な資源配分を行ったとしても、中長期的にはバランスのとれた資源配分が重要である。この点についてBarnard（1938）は「協働体系は常に動的なものであり、物的・生物的・社会的な環境全体に対する継続的な再調整の過程である。その目的は個人の満足であり、その能率は、結果として環境全体の歴史を変えることを必要とする。協働体系は、その環境の物的・生物的・社会的な構成要因の変化によって、このことを行う（p. 59）」と指摘している。こうした主張は本稿で議論した内部環境マネジメント・コントロールの要点を表わしている。企業成長の事実企業と外部環境との関わりが効果的であることを意味している。ただそれは実際企業内部の構成員がもたらした成果そのものであるといえる。企業の成長はこうした活動の実際の手である構成員に対する配慮や、そもそもの彼らの働く動機の充足をないがしろにしては成り立たない<sup>(18)</sup>。まさに企業の経済活動とCSR活動は表裏一体のものとして取り組んでいくことが、長期継続的な企業経営にとって有効な

(17) 伊丹・加護野（1989）は複数の事例をもとに企業成長のポイントを「ゆれ動きのマネジメント」という概念で説明している。それは「2つの矛盾しかねない要請を満たしていくために極めて基本的な原理」（464頁）であり、企業が成長を志向するならば程よいバランスをとってスムーズな成長経路をたどっていくことはほとんどなく、「企業は振り子のようにゆれ動くのが普通である。」（463頁）とある。つまり伊丹・加護野（1989）は同直線上の異方向のベクトルのゆれ動きこそが、企業成長の要であるとしている。なお組織文化論の大家シャイン（2017）にも同様の記述がある。

のである。

#### 4-2. 今後のキヤノンの環境経営に対する政策提言

図表2や4のように組織文化構造を捉えることは、(まるで旅行者が旅先でマップを手に入れたように)俯瞰的な視点から今後の有効な同社の戦略を導き出すことができる利点があることは先に述べた(Schein 2017)。そのため本節ではふみ込んで同社の現状の環境戦略の評価と今後の政策提言を試みることにしよう。

企業構成員に深く根付き共有化された価値観にもとづいた環境戦略と環境マネジメント・コントロール・システムの展開は、他社との差別化や市場における持続的な競争優位性を大きく発揮するだろう<sup>(19)</sup>。それはいずれも同社に根付いた基本的な価値観であり、他者に容易に模倣が難しい競争力の源泉となりうるからである。そうするとまず最重要のコア・バリュー「技術」を駆使した環境経営の展開が最も有効と考えられる。例えばこの代表的な事例として2018年2月22日開所のエコ・テクノパークをあげることができる<sup>(20)</sup>。特に同事例は、コア・バリューとしての「技術」と最も初期から同社に根付いている「三自の精神」の2つの要素の相乗効果をもたらしている点で、今後の同社の環境戦略の柱となるであろう。同所は①リサイクル工場、②①の一般者向け見学スペース、③ボードブランチ(ピオトープ)から構成される新たな同社の環境発信基地である。同所は徹底した自動化を目指したリサイクル工場を中心にすえているが、ここではオフィス用事務機器の部品であるトナーカートリッジのリサイクル工程を例にあげ、同社の技術を駆使した環境経営の最先端を見ていくことにしよう<sup>(21)</sup>。

回収したトナーカートリッジは解体すると、様々な部材が混在することになる。同社はこれらを素材の化学的な特性を活用して分別することに成功した。まず解体した部材をふるいにかけて、磁力で鉄を分別する。次に渦電流を活用して、アルミを分別する。こうして金属部材の分別を行った後、気流(風力)で軽いプラスチックを分別し(飛ばし)、絶縁体としてのゴムを静電気力で取り除く。そして塩水で比較的重いプラスチックを分別し、最終的に真水でHIPS(ハイインパクト・ポリスチレン)を採取する。同社が最も重視す

(18) この結論部からも企業内コミュニケーションの重要性が示唆されている。つまりマネージャが企業構成員のニーズや要求を捉えるためには、彼らとの(共感や洞察をふまえた)ある程度深いレベルでのコミュニケーションが重要なのである。

(19) 企業構成員に深く根付き、共有された価値観は非常に慣性が強いいため、逆に外的環境に適応しにくいという「弱み」となる可能性もある。キヤノンのコア・バリューとしての技術は、現在それ程撮影技術を必要としないスマートフォンに代替される傾向にある。こうした動向を受けて同社は、主力製品であったカメラ製造の技術を、技術関連型多角化を通じて、他の製品群(医療機器やネットワークカメラなど)に展開中である。

(20) キヤノンのエコ・テクノパークの所在地は茨城県坂東市馬立1234番地である。コンセプトは「クリーン&サイレント」であり、従来の3Kの象徴としてのリサイクル現場とは一線を画した近未来的な空間作りを演出している。

(21) 同工程(システム)はCARS-T(Canon Automated Recycling System for Toner Cartridge)とよばれる。この工程は機械の保守・修理を除いて、全て自動化されている。そもそもトナーは人体にあまり良い影響を与えないが、このシステム導入によってトナーの飛散量を10分の1に削減できるとともに、工員の人数の大幅な低下からコスト削減も実現できた(従来約50名から約15名(2019年3月末日現在))。さらに従来のトナー解体にともなう大きな騒音問題解消にもつながった。

る部材はこの HIPS であり、これまでの工程を通して純度約 99% のものを手に入れることができる。これを成型してトナーカートリッジの原材料として再生させ、繰り返し活用するのである。こうした化学的な特性を活用したリサイクル・システムの構築は、同社独自の環境戦略として高く評価することができる。

また三自や人間主義に基づいた環境戦略も有効性が高いだろう。例えば多様な製品ラインアップまで扱ったさらなるリサイクル・システムの展開や、双方向型の環境教育による環境経営の意義の探索と、その組織内への浸透などを提案することができるだろう。特に同社内でさらに環境経営を進化させていくためには、環境コミュニケーションを組織内外でさらに活性化させることが重要である。特に同社の環境マネジメント・コントロールは、いずれかという内部環境志向であり、多少組織外への発信という意味では今後改善すべき余地も残されていると分析する。

## 5. むすび

本稿では持続的な競争優位の源泉を明らかにすることをねらいとして、事例企業キヤノンの内部環境マネジメント・コントロール・システムの構造を明らかにした。同社のコア・バリューは技術重視にあり、企業成長の原動力もここにあることを明らかにした。ただ経済バリューズの追求だけでは、企業構成員からの長期継続的な貢献をもたらすことは難しい (Barnard 1938)。そのため事例企業は経済バリューズと同次元の CSR バリューズを同時に醸成させていた。最終的に多国籍優良企業キヤノンは、ついに経済バリューズの対極として、一企業体のみではとうてい解決しえない地球環境問題への取り組みを重視・設定して現在に至っている。これはそれほどまでに同社の経済活動が大規模化してしまったことを表している。本事例の示唆は CSR 活動も経済活動とのバランスを取ることが重要ということである。従来型 CSR の役割は、本業の経済活動でもたらされ得る人間性の疎外を和らげることにあるのかもしれない。ただ近年の CSV 実践 (ESG 投資等) は経済活動と CSR 活動の両立を最終的なねらいとしている。こうした近年の動向は、CSR に単に経済活動を牽制するだけにとどまらない役割期待が寄せられていることを含意している。実際環境会計と管理会計のコンバージェンス (収斂) に向ける動きは、今後ますます進行していくことになるだろう。そのため同社が今後経済バリューズと CSR バリューズをいかに統合させて、これまでにはなし得なかった価値を実現していくかを検討していくことは今後の重要な研究課題である。

内部環境マネジメント・コントロールの研究においては、対象を洞察することが重要である。そのため現時点では研究方法として単一ケーススタディ法が適当であろう。今後はリサーチ・サイトを増やすことにより、本研究で導いた結論がどれほど外的妥当性を持つのかを検証することも重要であろう。

[引用文献]

- ・ Barnard C. I. 1938. *The Functions of the Executive*. Harvard University Press.
- ・ Schein E. H., DeLisi P., Kamps P. and Sonduck M. 2003. *DEC is dead: Long live DEC: The lasting legacy of Digital Equipment Corporation*. Berrett-Kohler.
- ・ Schein E. H. 2017. *Organizational Culture and Leadership*. 5th. John Wiley & Sons, Inc.
- ・ 安藤崇. 2020. 『環境マネジメント・コントロール：善行の内省と環境コスト・マネジメント』中央経済社.
- ・ 伊丹敬之・加護野忠男. 1989. 『ゼミナール 経営学入門』日本経済新聞社.
- ・ 國部克彦. 2000. 「環境報告書の新しい方向性：社会環境報告への進化」『会計』157 (5) 93-104.
- ・ キヤノン株式会社企画本部社史編纂室 (2012a) 『挑戦の70年, そして未来へ：キヤノン70年史 1937-2007』キヤノン株式会社.
- ・ キヤノン株式会社企画本部社史編纂室 (2012b) 『挑戦の70年, そして未来へ：キヤノン70年史 1937-2007 資料編』キヤノン株式会社.
- ・ 槇谷正人. 2012. 『経営理念の機能』中央経済社.
- ・ 真鍋誠二. 2012. 「第8章 多角化戦略のマネジメント」加護野忠雄・吉村典久『1からの経営学』中央経済社. 143-161.
- ・ 福本邦雄. 1962. 『世界の目：キヤノンカメラ』フジ・インターナショナル・コンサルタント.

(2021.9.18 受稿, 2021.10.30 受理)



〔抄 録〕

本稿では事例企業キヤノンの内部環境マネジメント・コントロール・システムの構造を明らかにすることを目的とする。調査から同社の中核的価値は「技術」にあるとしたが、こうした経済バリューズの追求のみでは、企業構成員から持続的な貢献をもたらすことは難しい。事例企業は経済バリューズの追求・実現とともに、CSR バリューズをその対立軸とし、各期内だけでなく期間にわたる均衡（バランス）もとるように活動内容を充実させていた。現在事例企業は経済活動のグローバル化にともない、一企業体のみではとうてい解決しえない地球環境問題への取り組みを重視し始めている。これは同社の経済活動がそれほどまで大規模化したことを含意している。つまり企業の経済活動と CSR 活動は表裏一体のものとして取り組んでいくことが、長期継続的な企業経営にとって有効であると主張した。さらに多次元・両極という均衡的な同社の組織文化構造は、他社に容易に模倣しえない競争優位性を発揮していると指摘した。最終的にこうしたシステムの構造分析をふまえ、同社の今後には有効な環境戦略・マネジメント・コントロールの展開方向性を提言した。

〔論 説〕

## 課税処分における理由の差替えの許否に係る判断基準

### —サンリオ事件を契機として—

泉 絢 也

#### I 研究の目的

課税処分取消訴訟においては、被告である課税庁が課税標準等又は税額等の算定に関わる事実上及び法律上の理由を示して法令の適用関係を記載し(税通74の14①, 行手8, 14, 所得税155②, 法人税130②等), 裁判所がその適否を判断する。かかる訴訟において、課税庁は、処分時に現実に認定した処分理由と異なる理由を主張できるか、とりわけ処分時に実際に付記した理由と異なる理由を主張できるか、という問題がある。理由の差替えの問題である。理由の差替えは、取消訴訟の機能・性質, 訴訟物や審理の対象, 既判力や拘束力の範囲, 訴えの変更, 行政手続等に関連する重要な問題点を含んでいる<sup>(1)</sup>。

この理由の差替えの問題は、すでに多くの裁判例や学説によって検討されているものの、いまだ考察すべき点を残しており、実務においても度々紛争を巻き起こしている。その原因の1つとして、そもそも理由付記に関して法令の規律密度が小さいことを指摘しうる。加えて、理由の差替えに関して、最高裁が多くの宿題を残したことを挙げることもできよう。すなわち、かような規律密度の小さい領域においては、最高裁に対して導きの星としての役割を果たすことを期待することが考えられる。しかしながら、青色申告書に係る更正の理由の差替えを最高裁として初めて認めた最高裁昭和56年7月14日第三小法廷判決(民集35巻5号901頁。以下「昭和56年最判」という)は、ほとんど説明をしないまま差替えを許容しており、およそ上記の期待に応えるものではない。

別稿<sup>(2)</sup>では、納税者の権利保護や手続的保障を要請する規定(憲30, 84)又は青色申告書に係る更正の理由付記規定(所得税155②, 法人税130②。以下「青色理由付記規定」という)を理由の差替えが一定の範囲で制限される根拠の主たる候補として挙げるができることのほか、基本的な課税要件事実の同一性が裁判所における理由の差替えの許否の判断に大きな影響を与えている可能性があることを論じた。本稿は、これらのことを踏まえた上で、理由の差替えの許否の判断基準を考察する。最後に、本稿を執筆する契機となった外国子会社合算税制(CFC税制, タックスヘイブン対策税制)の適用除外記載書面の添付に関して理由の差替えの可否が争われたサンリオ事件について、若干の考察を行う。

なお、平成23年12月の税制改正により、課税庁が不利益処分等を行う際に理由を付記

(1) 泉徳治ほか『租税訴訟の審理について〔第3版〕〕128～129頁(法曹会2018)参照。なお、課税処分後から審査請求中までになされる理由の差替えの問題については本稿の考察対象外である。

(2) 泉絢也「租税訴訟において処分理由の差替えが認められない根拠」千葉商大紀要59巻2号掲載予定。以下、本稿において「別稿」とはこの論稿を指す。

することが原則化されたものの(税通74条の14①, 行手8, 14), 本稿における考察対象の中心は, 従来, 理由付記を要請してきた青色理由付記規定又は青色理由付記制度である。補足するに, 課税庁は, 青色理由付記規定により, 青色申告書に係る所得税又は法人税の更正をする場合には, その更正に係る更正通知書にその更正の理由を付記しなければならない。このような青色理由付記規定に関して注目すべきことは, 課税処分の内容自体に取り消されるべき瑕疵がないとしても, 理由の記載を行っていない, あるいは理由の記載はあるものの法が要求する理由付記の記載の程度に照らして十分な内容ではない場合には, 課税処分が取り消されることである。このことは, 理由付記規定における処分適正化と不服申立便宜の趣旨を根拠として, すなわち, 一般に, 法が行政処分に理由を付記すべきものとしているのは, 処分庁の判断の慎重・合理性を担保してその恣意を抑制するとともに, 処分の理由を相手方に知らせて不服の申立てに便宜を与える趣旨に出たものであることを根拠として導かれる<sup>(3)</sup>(以下, 本稿でいう青色理由付記規定又は青色理由付記制度の趣旨とはかかる趣旨を指す)。

## II 理由の差替えの許否判断に係る基準や考慮要素

### 1 概観

理由の差替えの許否の判断は具体的にどのような基準によってなされるのか。裁判例や学説を概観する限り, おおむね, ①「基本的な課税要件事実の同一性」があるか否か, ②「理由付記制度の趣旨」を没却するか否か<sup>(4)</sup>, 又は③差替えを認めると, 納税者が課税処分を争うことについて納税者に「格別の不利益」を与えるか否かという基準が支持されている。しかしながら, 例えば, 次に示すようにはっきりとしない部分も残る。

- ①：①ないし③の関係をどのように考えるべきか。
- ②：①について, 「基本的な課税要件事実の同一性」とは何か。
- ③：②の「理由付記制度の趣旨」をどの程度, 没却すると差替えが認められなくなるのか。
- ④：③の「格別の不利益」とは何か, それがどの程度であると差替えが認められなくなるのか。

昭和56年最判について, ②の視点が皆無というわけではないかもしれないが<sup>(5)</sup>, ③の「格別の不利益」という判断基準を単独で使用しているようにもみえる。後続の裁判例の中には, 昭和56年最判を明示的に引用するか否かにかかわらず, ①ないし③の組み合わせを採用するもの, あるいは②や③を単独で採用するものがある。結局, この辺りの問題は昭和

(3) 最高裁昭和38年5月31日第二小法廷判決(民集17巻4号617頁), 最高裁昭和47年3月31日第二小法廷判決(民集26巻2号319頁), 最高裁昭和47年12月5日第三小法廷判決(民集26巻10号1795頁)など参照。

(4) 冒頭で述べたとおり, 本稿における考察対象の中心は青色理由付記規定である。よって, 本稿との関係に関する限り, ここでいう「理由付記制度の趣旨」について, 基本的には青色理由付記制度の趣旨を想定しておけば足りる。

56年最判が残した宿題であるといえよう。

## 2 ①について

「基本的な課税要件事実の同一性」, 「理由付記制度の趣旨」又は「格別の不利益」の関係性をどのように考えるべきかという点について, 別稿における理由の差替えが制限される根拠に関する考察を前提とするならば, 理由の差替えの許否の判断基準は「理由付記制度の趣旨」又は「格別の不利益」になると解される。すなわち, 理由の差替えが制限される根拠について, 納税者の権利保護や手続的保障の見地から(憲30, 84<sup>(6)</sup>), 差替えが制限されるべきであるという見解が考えられる。これは解釈論としても十分成り立ちうる。もっとも, 手掛かりとなる明文の規定があるならば, かかる規定を足掛かりに差替えを制限するような立論にも一定の説得力がある。この場合の手掛かりとなる規定とは, やはり所得税法又は法人税法の青色申告制度, とりわけ青色理由付記規定である。かかる規定は, 納税者の権利保護や手続的保障の見地を具現化した側面を有するため, 上記の見解とも親和性を有する。この2つが理由の差替えが制限される主たる根拠として有力な候補となる(さらに, 広く青色申告制度全体の内容や趣旨を候補に加えることも可能であろう)。もっとも, 憲法30条及び84条も, 青色理由付記規定も, 文面上, 直接的に理由の差替えを制限するものではないから, これらの趣旨に照らして制限されると理解することになる。

理由の差替えが制限される根拠に関する上記のような理解から, 理由の差替えの許否の判断基準として, 「理由付記制度の趣旨」又は「格別の不利益」を導くことが可能である。もっとも, 「理由付記制度の趣旨」と「格別の不利益」は, それぞれ独立して理由の差替えの許否の判断基準になりうる一方, 結局どちらかに包摂される関係, あるいは少なくとも相互に影響を与える関係である可能性も残る。他方, 「基本的な課税要件事実の同一性」はそれ単独で理由の差替えの許否の判断基準とならずに, 「理由付記制度の趣旨」を没却するかという点や「格別の不利益」を与えるかという点を判断する際の1つの重要な考慮事情ないし要素であると解される。

## 3 ②~④について

理由の差替えの許否の判断基準が「理由付記制度の趣旨」又は「格別の不利益」になる

- 
- (5) 水野忠恒「判批」法教17号77頁(1982)は, 理由の差替えの当否の問題について, 総額主義の立場をとる場合でも青色申告の場合の攻撃防禦方法としての主張制限として理解する余地もありうるとした上で, 本件が追加主張によっても納税者に格別の不利益を与えるものではないという昭和56年最判の判旨はそのことを示唆すると指摘される。安井栄二「判批」新・判例解説 Watch19号248頁(2016)も参照。藤谷武史「判批」行政判例百選Ⅱ〔第7版〕389頁(2017)は, 昭和56年最判が青色申告に係る課税処分につき理由の差替えを制限する可能性を示唆するのは, 理由提示義務の存在のみではなく, 税務署長の承認を経た納税者が財務省令に従った帳簿書類に基づく申告を行い, 課税庁は課税要件事実の認定において納税者の帳簿書類を尊重する, という青色申告に係る課税処分の制度全体の趣旨を重視したものと解されるという見解を示す。山本隆司「取消訴訟の審理・判決の対象—違法判断の基準時を中心に(1)—」曹時66巻5号1106頁(2014)も参照。
- (6) 憲法31条を挙げる見解もありうる。最高裁平成4年7月1日大法廷判決(民集46巻5号437頁)参照。なお, 公正行政手続の原理の観点から理由の差替えを制限する見解として, 兼子仁『行政法総論』296頁(筑摩書房1983)参照。

と解するならば、次のような視点が重要となる。納税者は、更正通知書に付記された理由を手掛かりとして、不服申立てをすべきか否か、不服申立てをする場合にどのような準備をしておくべきか、どのような攻撃防御を行うべきか、といった点を検討することが想定される。これは、かかる理由付記の記載内容を前提として納税者が抱く期待であるともいえ、理由の差替えが制限される上記の主たる根拠に照らして、保護されるべきものである。

ここで検討すべきは、理由付記には、主として、課税要件に対応する事実やこれを裏付ける証拠、事実の評価、法令解釈、法律構成や論理構成等が含まれるところ、これらすべてに関する納税者の期待が一律に、同程度に保護されるべきか、という点である。極端な立場をとると、課税庁はあらゆる面において、いかなる程度であっても、理由の差替えを行うことは認められないということにもなりかねない。かような強い制限を明文で定める規定は用意されていないこと<sup>(7)</sup>、納税者の主張立証に応じて理由を追加・修正等する必要が生じる場合があること<sup>(8)</sup>、及び差替えの程度や差替えが納税者に与える影響は一様ではないことなどを考慮すると、かかる立場を採用することはできない。

課税要件に対応する事実やこれを裏付ける証拠に関する理由の差替えが行われる場合を想定してみよう。事実を証明する関係書類には法定の保存年限が存在するし、証拠資料は多種・多様で、納税者にとって収集が困難なものも存在しうる。かような納税者における証拠資料の収集・保全等の負担が大きいという実際上の理由に加えて、青色理由付記制度の趣旨をも考慮すると、一般的にいえば、事実を証明する帳簿書類との関係で理由に付記された事実や証拠に関する納税者の期待を強く保護すべきであるといえるであろう。青色申告者が作成・保存等しなければならぬ法定の帳簿書類であれば、青色申告制度の趣旨との関係で、かかる保護の要請は一層強まるという見方もありうる。

それでは、法令解釈、法律構成や論理構成に関する理由の差替えが行われる場合はどうか。このような場合において課税要件に対応する事実やこれを裏付ける証拠に関する理由の差替えは行われないうちであっても、法令解釈等の再検討を迫られるという点で納税者に一定の追加的負担を強いることになるため、一定の範囲で納税者の期待を保護すべきではあるが、一般的にいえば、その保護すべき程度は事実や証拠に関する上記の期待ほどではないと解される。差し当たり、事実の評価に関する理由の差替えについても同様に解しておく。

以上は、あくまで一般論ないし原則論であることに注意を要する。したがって、例外も存在する。すなわち、課税要件に対応する事実やこれを裏付ける証拠に関する理由の差替えが行われる場合であっても、特段の事情がある場合には、納税者に追加的負担を強いることはない、仮にあるとしてもそれは甘受すべき程度のものであるとして、理由の差替えが許容されることも考えられる。例えば、差替え後の事実や証拠について、当該納税者が把握ないし熟知している、当然にしているはずである、しておくべきものである場合や、

(7) 参考として、鈴木康之「処分理由と訴訟上の主張との関係—処分理由の差替えを中心として—」鈴木忠一＝三ヶ月章監修『新・実務民事訴訟講座9』270頁（日本評論社1983）、同「租税訴訟の訴訟物（審判の対象）」小川英明＝松沢智編『裁判実務大系20 租税争訟法』34頁（青林書院1988）も参照。

(8) 行政庁が争訟手続において、原告私人の主張立証に応じて、事前手続における調査・判断を深めて理由を差し替えることは、手続として当然の流れではないかという見解として、山本・前掲注(5)1093～1094頁参照。

証拠の収集・保全等をしている、当然にしているはずである、しておくべきものであるといった場合が特段の事情の候補に該当する<sup>(9)</sup>。課税庁が訴訟で新たな事実を主張したり、事実に関する主張を差し替えしたりした場合であっても、事実関係が明白である又は事実関係について納税者と課税庁との間で争いがないうき（課税庁が審査請求や訴訟における納税者の主張に迎合するようなどきを含む）には、かような理由の差替えを認めても、納税者に追加的な負担はない、「格別の不利益」を与えるものではないという評価が下されることも考えられる<sup>(10)</sup>。逆に、法令解釈等に関する理由の差替えが行われる場合において、新たに事実確認や証拠の収集が必要となるときはもちろんのこと、そうでなくとも、法令解釈等の再検討に係る納税者の負担が著しいときは、理由の差替えが制限されることは十分考えられる。これらも特段の事情の候補となる。

かような考察が正しいとすると、③の「理由付記制度の趣旨」をどの程度、没却すると差替えが認められなくなるのかといった点、④の「格別の不利益」がどの程度であると差替えが認められなくなるのかといった点について、上記の原則・例外の議論を踏まえつつ、理由の差替えが制限される根拠である納税者の権利保護や手続的保障の規定又は青色理由付記規定（青色理由付記制度）の各内容、あるいはこれらの趣旨に照らして、判断せざるをえないのではないか。そして実際の事案においては、事案ごとの個別の事情のほか、裁量処分を定める規定であるかなどを含む処分の根拠法令の内容や性質なども考慮して、理由の差替えの許否の判断がなされるであろう。

いずれにしても、差替え前後の理由を比べた場合に、事実関係が基本的に同一である場合には、納税者に対して、かかる事実関係に関する主張立証を準備し、証拠を保全しておくであろうという期待を寄せることが可能であるから、差替えを認めても、不服申立て段階における納税者の期待を侵害することにはならず、納税者に「格別の不利益」を与えることもないし、「理由付記制度の趣旨」を没却することにもならないという、一応の評価をなすことができよう<sup>(11)</sup>。裁判例での用語法も踏まえると、②の「基本的な課税要件事実の同一性」とは何かという点について、「課税要件事実」とは、課税要件に対応する具体的事実を意味するという理解や、課税要件を構成する要素又は抽象的事実を意味するという理解が考えられる。両者は密接な関係を有する。「基本的な」という部分については、なお検討の余地が残る。

青色理由付記制度の趣旨との関係で補足すると、例えば、課税庁が、訴訟において、追

(9) ただし、例えば、実際に熟知していること、熟知しているはずであること、熟知しておくべきものであることは、それぞれ異なる内容を有するものであることに注意して、議論を進める必要がある。

(10) 参考として、福岡地裁平成7年11月16日判決（税資214号420頁）、名古屋地裁平成14年5月10日判決（裁判所HP）参照。

(11) 清野正彦「処分理由の差替えの許否」寶金敏明編『現代裁判法大系29 租税訴訟』92頁（新日本法規出版1999）は、「当初の処分理由及び差替後の処分理由の基本的な事実関係が同一であると認められれば、納税者は当該争点及びその周辺の主張立証を準備し証拠を保全しておくであろうとの期待が可能であるから、処分理由の差替えを許しても、不服申立て段階における納税者の期待を侵害することにはならず、納税者に格別の不利益を与えることもないであろう。そうすると、基本的な事実関係が同一であるか否かは、納税者に対して右のような証拠収集・保全等に係る期待可能性を保しうるか否かにより決せられるべきであり、具体的には、時間的・場所的のみならず、その行為、態様、結果等が相互に関連するかどうかを総合して客観的に判断すべきである」という見解を示している。

加的に主張した事実について、税務調査において争点となっており、調査結果の内容の説明(税通74の11②)の際にも言及されていたが、何らかの理由で理由付記には記載されなかったというような事情がある場合において、かかる事実の追加的主張による理由の差替えを認めると、課税庁の判断の慎重、合理性を担保してその恣意を抑制するという処分適正化の趣旨に悖るときは、かかる差替えは認められないことになろう(もちろん、かような場合に、そもそも元々の理由付記に瑕疵はないのかという問題も出てくる)。他方、更正の理由を相手方に知らせて不服申立ての便宜を与えるという争訟便宜提供の趣旨からすれば、更正通知書に記載された理由を手掛かりとしてなされる納税者の期待、例えば、不服申立てをすべきか否か、不服申立てをする場合にどのような準備をしておくべきか、どのような攻撃防御を行うべきかといった点に関する納税者の期待を裏切るような理由の差替えは認められないことになろう。少なくともいずれか一方の趣旨を没却するような理由の差替えは許容されない<sup>(12)</sup>。

この点に関して、金子宏教授は、法が一般的に理由の記載を要求している理由は、1つには、手続的保障の見地から、処分庁の判断の慎重・合理性を担保してその恣意を抑制するとともに、処分の理由を示して、不服申立てに便宜を与えることにあるから、理由の差替えを自由に認めることは、理由を記載しないで処分を行うのと結果的に同じことであり、せっかく理由の記載を要求した法の趣旨の大半を失わせることになりかねないという意味では、租税争訟の審理の対象ないし訴訟物は処分理由との関係における税額の適否であり、理由の差替えは原則として認められないと解するのが、法の趣旨に合致しているとされる。また、課税処分に対する取消訴訟の提起には不服申立ての前置が要求されているが(税通115)、その1つの理由は、裁判所の負担を軽減するため、不服申立ての段階で事実上・法律上の争点をなるべく整理させた上で出訴を認めることにあり、この点からも、理由の差替えを認めることには問題がある、と論じられる<sup>(13)</sup>。前者のみならず、後者についても重要な視点を提供する見解であるといえる(この点は後記Ⅲ3も参照)。

④の「格別の不利益」とは何かという点については、差し当たり、不服申立ての際に攻撃防御、訴訟活動を行うに当たっての不利益を中心的な意義として捉えておくと、納税者が不服申立てを行うか否かを判断するに当たっての不利益も含むという見解もありえよう<sup>(14)</sup>。後者の不利益は射程範囲が広く、差替え後の追加的理由が当初から理由付記されていたならば納税者としては不服申立てを行わなかった場合のような理由の差替えも制限されるべきであるという見解につながる可能性もある。また、広く納税者が被る不利益全般を対象にすると、およそあらゆる理由の差替えは納税者にとって何らかの不利益になりうる。しかしながら、法規に明定されていないという状況下において、そのような広範で強い制限を課税庁に負担させることには躊躇を覚える。仮に、理由の差替えを制限する根

(12) 理由の差替えが許容されないとしても、裁判官の心証形成に影響を与えてしまうのではないかという問題もあることを指摘しておく。

(13) 金子宏『租税法〔第23版〕』1076頁(弘文堂2019)参照。

(14) 縮小的ないし縮減的な理由の差替えがここでいう「格別の不利益」をもたらすものとして、理由の差替えが認められないことになるのかという点は、さらに深い考察を要する。参考として、常岡孝好「処分理由の瑕疵と処分の違法性に関する一考察—京都地判昭和34年2月7日下級裁判所民事裁判例集10巻2号262頁を素材にして—」学習院49巻1号7頁以下(2013)参照。

拠を青色理由付記規定に求めるならば、ここでいう不利益は、まずは、同規定の趣旨（青色理由付記制度の趣旨）との関係で捉えることができよう。

#### 4 「基本的な課税要件事実の同一性」と特段の事情

上述のとおり、「基本的な課税要件事実の同一性」は、それ単独で理由の差替えの許否の判断基準とならずに、「理由付記制度の趣旨」を没却するかという点や「格別の不利益」を与えるかという点を判断する際の1つの重要な考慮事情ないし要素であると解される。そうであるとする、差替え前後の理由を比べた場合に、㊦「基本的な課税要件事実の同一性」が認められるならば、特段の事情のない限り、理由の差替えが容認され、逆に、㊧「基本的な課税要件事実の同一性」が認められないならば、特段の事情のない限り、理由の差替えは容認されないことになろう。他方で、特段の事情がある場合には、㊨「基本的な課税要件事実の同一性」が認められるとしても例外的に理由の差替えが容認されないケースや<sup>(15)</sup>、㊩「基本的な課税要件事実の同一性」が認められないとしても例外的に理由の差替えが容認されるケースも<sup>(16)</sup>、理論上は想定される。

裁判例は㊦のケースが多い。「基本的な課税要件事実の同一性」が認められ、理由の差替えが容認されることが少なくない。裁判例では、次のような場合において、訴訟において当初の理由付記に記載されていなかった事実を主張し、又は証拠を提出しているときであっても、「基本的な課税要件事実の同一性」が認められる限り（裁判所によって「基本的な課税要件事実の同一性」が認められると判断される限り）、理由の差替えは容認される傾向にある。

- ・理由の差替え前後で同一の法令の適用関係が問題となっている場合（例えば、理由の差替え前後で、時価の算定方法や評価金額が異なる場合<sup>(17)</sup>、法律構成や論理構成が異なる場合<sup>(18)</sup>、同族会社等の行為計算否認規定（法人税 132）や過大役員給与の損金不算入規定（法人税 34 ②）を適用する際に用いる同業類似法人を訴訟で差し替えることを含む事実や証拠が異なる場合<sup>(19)</sup>など）
- ・理由の差替え前後で異なる法令の適用関係が問題となっている場合（例えば、理由の差替え前後で適用する所得税法上の所得区分が異なる場合<sup>(20)</sup>など）<sup>(21)</sup>

(15) 参考として、後記Ⅲ 4 の東京高裁平成 27 年 5 月 13 日判決（税資 265 号順号 12659）参照。占部裕典「更正にかかる処分理由の差替えの許容性—更正の除斥期間経過後に処分理由の差替えは認められるか—」同志社 56 巻 3 号 24 頁（2004）、同「租税訴訟における審理の対象—理由付記及び理由の差替えをめぐる諸問題—」小川英明ほか編『新・裁判実務体系第 18 巻 租税争訟〔改訂版〕』138 頁（青林書院 2009）も参照。

(16) 参考として、後記Ⅲ 3 (3) の東京地裁平成 30 年 4 月 19 日判決（判時 2405 号 3 頁）参照。差替え後の事実や証拠について、納税者が把握ないし熟知している、事実関係が明白である、納税者と課税庁との間で争いが無いといった事情がある場合に（前記 3 参照）、㊩のケースに該当することがありえよう。

(17) 東京高裁平成 4 年 10 月 29 日判決（税資 193 号 375 頁）参照。

(18) 大阪高裁平成 14 年 6 月 14 日判決（訟月 49 巻 6 号 1843 頁）、東京地裁平成 16 年 8 月 31 日判決（訟月 51 巻 8 号 2211 頁）参照。

(19) 福岡地裁平成 17 年 2 月 22 日判決（税資 255 号順号 9939）参照。裁判所が理由の差替え前後で「基本的な課税要件事実の同一性」が認められると判断したかは定かではないが、静岡地裁昭和 63 年 9 月 30 日判決（判時 1299 号 62 頁）も参照。



上記の場合において、「基本的な課税要件事実の同一性」が認められるとしても、納税者としては、訴訟になって追加主張された新たな事実又は証拠、新たな法令解釈等への対応が必要になることもあるし、新たな証拠収集・保全が必要になることもある。このような場合の理由の差替えは制限されるべきであるという見解は十分成り立ちうる。新たな追加主張の内容が当初から理由に記載されていれば、異なる争訟活動が行われたことが見込まれる場合もあるし、不服申立てを断念した可能性がある場合も考えられよう。

他方、前記3の考察を踏まえれば、「基本的な課税要件事実の同一性」が認められる以上、あるいは理由の差替え前後で課税の対象（非違の対象）や争点と同じであると認められる以上、原則として、「理由付記制度の趣旨」を没却することになるとはいえず、納税者に「格別の不利益」を与えるともいえない、という見解も考えられる。もちろん、個別の事情に応じて、例外的に、㊦のケースに含まれることはありうる。

上記の理由の差替え前後で異なる法令等の適用関係が問題となっている場合の中には、㊥のケースとして捉えることの方が適当な場合もあるかもしれない。ここでは、裁判所が「基本的な課税要件事実の同一性」の幅を拡げ、㊤ではなく㊦のケースとして整理し、特段の事情を明示せずに、何事もなかったかのように、理由の差替えを認めてしまう可能性もあるのではないかと、という懸念を示しておく。

なお、「基本的な課税要件事実の同一性」が認められるケースについては、特定の役員給与の否認の可否、特定の支払外国税に係る外国税額控除の適用の可否、特定の所得の所得税法上の所得区分といったように、課税の対象（否認の対象）又は争点もやや広い意味で同一であることが通常である。あるいは、課税の対象（否認の対象）又は争点をやや広い意味で同一であると捉えることによって、「基本的な課税要件事実の同一性」の範囲も広がられているというべきか<sup>(22)</sup>。いずれにしても、争点が同一であるといえるならば、納税者は当該争点に関する主張立証を準備し、証拠を保全しておくであろうとの期待が可能であるという見解もありうる。この点は、「基本的な」という部分の範囲の問題として議論することができるかもしれない。

### Ⅲ 議論の素材等を提供する裁判例の検討<sup>(23)</sup>

以下、本稿との関係において議論の素材や有益な示唆を提供する裁判例を検討する。

(20) 名古屋地裁平成17年3月3日判決（判タ1238号204頁）、東京地裁平成27年5月21日判決（税資265号順号12666）参照。

(21) 東京地裁平成22年12月17日判決（訟月59巻1号186頁）及び控訴審・東京高裁平成23年10月6日判決（訟月59巻1号173頁）参照。参考として、徳島地裁平成5年7月16日判決（訟月40巻6号1268頁）も参照。

(22) 参考として、山崎広道「処分理由の附記と理由の差替え」税法569号231頁（2013）も参照。

(23) 各裁判例の検討において示されている法令等は当時のものである。なお、理由の差替えに係る裁判例の参考として、酒井克彦「更正の理由附記を巡る諸問題（下-2）」税務事例43巻4号66頁以下（2011）、佐藤繁「課税処分の理由提示における実務上の諸問題」税大論叢72号209頁以下（2012）、玉國文敏「判批」税研178号288頁以下（2014）参照。

## 1 松江地裁平成 13 年 10 月 24 日判決（税資 251 号順号 9010）

前記Ⅱ 4 の㊦の「基本的な課税要件事実の同一性」が認められるならば、特段の事情のない限り、理由の差替えが容認されるケースにおいて、理由の差替えを認める際に、「基本的な課税要件事実の同一性」と「理由付記制度の趣旨」との関係や、「基本的な課税要件事実の同一性」が、「理由付記制度の趣旨」を没却するかという点を判断する際の 1 つの重要な考慮事情ないし要素であることの理由ともいべき点について言及している裁判例である。

### (1) 事案の概要

青色申告法人 X は、各事業年度末において、向こう 12 カ月分の各リース料につき、相手方に約束手形を振り出して、交付した。X は、この本件リース料を、いずれも法人税基本通達 2-2-14 の短期の前払費用であり、損金に当たるとして、それぞれ各事業年度の損金の額に算入して法人税の確定申告を行った。課税庁が、納税者による手形の振出し、交付によるリース料の支払は損金とは認められないなどとして、法人税等の更正処分を行ったため、X は処分取消しを求めて提訴した。更正通知書に付記された処分理由のうち本件リース料が損金に算入されない理由は、おおむね次のとおりである。

法人税基本通達 2-2-14 に定める前払費用とは、「一定の契約に基づき継続的に役務の提供を受けるために支出した費用のうち当該事業年度終了の時ににおいてまだ提供を受けていない役務に対応するもの」であるが、この取扱いは、〔1〕契約に基づく債務が発生し、かつ〔2〕その発生した債務を当該事業年度に支払った結果、〔3〕役務未提供部分に対応する前払費用が発生することを前提とする。

しかし、本件リース契約においては、リース料支払債務の発生及びその確定の日は該当月の 7 日（A クレジットとの契約）又は 21 日（B リースとの契約）であり、X が負担すべき本件リース料の支払債務の発生は、当事業年度中に到来することはないのであるから、X 主張の本件リース料相当額の債務は、上記〔1〕の要件を充たしていない。また、本件手形の振出し、交付は、原因債務であるリース料支払債務が発生していない以上、将来発生することがあるべき債務の支払を担保するために振り出された手形にすぎないから、これをもって上記〔2〕の債務の支払があったとは認められない。

以上のことからすれば、上記通達の有無を論じるまでもなく、短期前払費用として損金算入することは認められない。

理由の差替えの可否に関して、X は法人税法 130 条 2 項の趣旨を没却することになるから許されないと主張した。その際、X は、課税庁が、更正通知書では本件リース料が短期の前払費用に該当しないことを理由としながら、本件訴訟ではこれに該当することを前提にした主張、すなわち、上記通達の適用要件には、これを適用する相当な理由や課税上さしたる弊害がないことが必要であるが、本件はこれを欠くとか、租税回避目的でなされたものであり、これに適用を認めることは到底できないなどと主張をしていることを指摘した。

## (2) 「基本的な課税要件事実の同一性」と「理由付記制度の趣旨」

松江地裁平成13年10月24日判決(税資251号順号9010)は、Xが指摘するように、課税庁の主張に変遷があったことを認めたものの、青色理由付記制度の趣旨によれば、更正の理由の差替え又は追加的主張については、これが、更正通知書に記載された更正処分の理由の基礎となる「課税要件事実の基本的部分と同一性」を有する事実である限り、許されると解すべきであるとして、理由の差替えを認めた。その際、判決は、次のとおり、当初の処分理由と差替えないし追加後の処分理由の「基本的事実関係の同一性」が認められる場合には、理由の差替え又は追加を認めても、納税者の期待や防御権を不当に侵害するものとはいえず、理由付記の趣旨を没却するものとはいえないと判示している。

「更正処分を受けた納税者としては、附記理由に係る争点がその後の不服申立てないし訴訟手続において主たる争点となるとの期待の下に、課税庁から示された根拠や手持ちの証拠資料を比較対照し、勝訴の見込み、立証の可能性等を考慮して、不服申立てをすべきか否かを決することになるから、当初の処分理由と差替えないし追加後の処分理由の基本的事実関係の同一性が認められないときに、理由の差替えないし追加を認めることになれば、上記納税者の期待を害し、納税者の防御に不利益を与えることになるから許されないと解されるが、両者の間に基本的事実関係の同一性が認められるときは、理由の差替えないし追加を認めても、納税者の期待や防御権を不当に侵害するものとはいえず、したがって、法人税法130条2項の趣旨を没却するものといえない」

上記判示は、「基本的な課税要件事実の同一性」が、「理由付記制度の趣旨」を没却するかという点を判断する際の1つの重要な考慮事情ないし要素であること、理由ともいえるべき説示であり、注目しておきたい。判決は、付記理由に係る争点がその後の争訟手続において主たる争点となるという納税者の期待に言及した上で、「基本的な課税要件事実の同一性」の問題が、かかる納税者の期待の侵害や納税者の防御に対する不利益に与える影響を考慮して、青色理由付記制度の趣旨を没却するかどうかを判断しているのである。

なお、判決は、更正処分においては、本件リース料の支払状況・金額をXの帳簿書類の記載どおりに認定した上で、それが上記通達の適用のある短期前払費用か否かが争点になっていたこと、当該争点について、本件処分は、上記理由付記に記載された〔1〕・〔2〕の前提を欠き、上記通達の短期前払費用には該当しないとして、損金算入することはできないと結論付けたことが認められるとしている。

## (3) 理由の差替えが許容されたのはなぜか

通達の適用要件を論じることの是非は措くとしても、課税庁が、更正通知書では本件リース料が短期前払費用に該当しないことを理由としながら、本件訴訟ではこれに該当することを前提とした主張、すなわち、上記通達の適用要件には、これを適用する相当な理由や課税上さしたる弊害がないことが必要であるが、本件はこれを欠くとか、租税回避目的でなされたものであり、これに適用を認めることは到底できないなどといった主張をしているというのであれば、Xは、少なからず不利益を被る。程度の差こそあれ、事実認定、証拠収集・保全、法の解釈、法律構成・論理構成の再検討を迫られる可能性が高く、これら

の点に関して、訴訟の段階で、新たに対応しなければならなくなる。のみならず、(この点が理由の差替えの判断場面においてどこまで考慮されるべきであるかは定かではないが) その結果として、差替え後の理由に納得し、又は勝訴見込みがないことを考慮し、それならば当初から不服申立てなど行わなかった可能性もあるかもしれない。以上から、本件において理由の差替えは認められないという見方もありえそうであるが、判決は、次のとおり述べて、理由の差替えを認めている。

「被告の税務調査時から更正処分時までにおいて、本件の争点が、一貫して本件リース料が本件法人税法基本通達〔筆者注：法人税基本通達2-2-14。以下同じ〕の短期の前払費用と認められるか否かであったこと、しかも、A〔筆者注：納税者の顧問税理士〕が、更正処分前の平成8年6月30日、税務担当者からXの申告が正しいか否かは、税法に照らして判断する、通達には拘束されないなどと言われたことは前判示のとおりである。そうすると、本件更正通知書記載の更正の理由と本件訴訟で追加された理由との間には、本件リース料が本件法人税法基本通達の短期の前払費用に当たるか否かという課税要件事実の基本的部分に同一性があると認められ、理由の追加を認めても原告の期待や防御を不当に侵害するとはいえないから、被告が本件訴訟において、更正通知書記載の更正の理由と異なる理由を追加することは許されるというべきであって、Xの主張は採用できない。」

税務調査時における税務職員の口頭説明をどこまで考慮すべきかという点は措くとしても、上記判示において「課税要件事実の同一性に係る基本的部分」とは、理由として付記された処分の直接的な根拠としての事実一本件では、短期の前払費用に該当しないことに対応する事実一に制限されるような狭いものではなさそうである。少なくとも、理由付記で個別に問題とされていなくとも、当初から争点となっていた法人税基本通達2-2-14の適用要件ないしこれに対応する具体的事実一本件では、同通達を適用する相当な理由や課税上さしたる弊害がないことという要件に対応する事実等をも含む一を念頭に置いているようにも見える。やや広い意味における争点の同一性に着目しているのかもしれない。理由の差替えを許容した判決の上記判断の背後にはこのような理解が存在する可能性がある。

また、判決がいう納税者の期待や防御権とは法人税法130条2項の趣旨との関係で捉えられるものであることも上記判断に影響を与えている可能性がある。かかる趣旨との関係に限る限り、確定申告時に又は更正通知書受領時に、かような意味でのやや広めの争点との関係で、法令や通達等の適用関係を検討し、必要な証拠を収集・保全することなどが、納税者に期待されていると解しているのかもしれない。あるいは、当初から上記通達の適用の可否が争点となっていたのであるから、上記通達の適用要件やこれに対応する事実については、たとえ理由付記で個別に問題とされていなくとも、Xに対して、事前に検討した上で、不服申立てをすべきか否かの判断や、証拠収集・保全を含む不服申立てに係る一連の活動を期待してもよいという理解があった可能性もある。

なお、理由の差替えの許否を判断するに当たり、税務調査時における税務職員の口頭説明をどこまで考慮すべきか又は考慮できるか、という点は更なる検討を要する(後記IV2(2)参照)。

#### (4) 整理

前記Ⅱにおいて、筆者は、「基本的な課税要件事実の同一性」はそれ単独で理由の差替えの許否の判断基準とならずに、「理由付記制度の趣旨」と「格別の不利益」を判断する際の1つの重要な事情ないし要素であり、「課税要件事実」とは、課税要件に対応する具体的事実を意味するという理解や、課税要件を構成する要素又は抽象的事実を意味するという理解が考えられる一方、「基本的な」という部分についてはなお検討の余地が残るといふ見解を述べた。また、「基本的な課税要件事実の同一性」が認められるケースについては、課税の対象（否認の対象）又は争点もやや広い意味で同一であることが通常である、課税の対象（否認の対象）又は争点をやや広い意味で同一であると捉えることによって、「基本的な課税要件事実の同一性」の範囲も広げられているといふべきか、あるいは、いずれにしても争点が同一であるといえるならば、納税者は当該争点に関する主張立証を準備し、証拠を保全しておくであろうとの期待が可能であるといふ見解も考えられることを指摘した。上記判示は、これらの見解や指摘とおおむね整合するか、少なくとも参考になる。

また、判決は、付記理由に係る争点とその後の争訟手続において主たる争点となるといふ納税者の期待に言及した上で、「基本的な課税要件事実の同一性」の問題が、かかる納税者の期待の侵害や納税者の防御に対する不利益に与える影響を考慮して、青色理由付記制度の趣旨を没却するかどうかを判断している。当初の処分理由と差替えないし追加後の処分理由の「基本的事実関係の同一性」が認められる場合には、理由の差替え又は追加を認めても、納税者の期待や防御権を不当に侵害するものとはいえず、理由付記の趣旨を没却するとはいえないとも指摘している。かように、判決は、「基本的な課税要件事実の同一性」と「理由付記制度の趣旨」との関係に関する説示や、「基本的な課税要件事実の同一性」が、「理由付記制度の趣旨」を没却するかという点を判断する際の1つの重要な考慮事情ないし要素であること理由ともいふべき説示をしており、参考になる。

## 2 東京地裁平成8年11月29日判決（判時1602号56頁）及び控訴審・東京高裁平成10年4月28日判決（税資231号866頁）

前記Ⅱ4の㊦の「基本的な課税要件事実の同一性」が認められるならば（ここでは、少なくとも事実的要件について共通性があると認められる場合を含む）、特段の事情のない限り、理由の差替えが容認されるケースで、根拠法令の差替えを認める際にいくつかの示唆に富む判示をした裁判例である。

### (1) 事案の概要

原告である個人Aを代表取締役とし、その就学中の子女ら（Bら）を取締役ないし監査役として登記していた青色申告法人である原告Xが、この子女らに役員報酬を支給したとして、これを損金に算入して法人税の申告をしたところ、課税庁が当該役員報酬はA個人に支払われたものであるなどとしてXの損金算入を否認するなどの課税処分を行った。このため、Xらが処分の取消しを求めて提訴した。更正通知書に付記された処分理由のうち、Xの役員報酬に係る記載は、おおむね次のとおりである。

下記の取締役三名に対する役員報酬は、次の理由から実質的に代表取締役 A の報酬と認められ、また当該金額は、取締役会で決議された支給限度額を超えていますので、全額が過大な役員報酬となり損金の額に算入されませんので所得金額に加算しました。

- (1) 三名はいずれも勉学中であり、取締役として貴社の経営に参画していないこと。
- (2) 役員報酬の振込口座である三名名義の普通預金は代表取締役 A が支配管理していること。
- (3) 取締役会で各人毎の「報酬限度額」及び「当面の支給額」を決議しているが、「当面の支給額」を法人税法上の「支給限度額」とみるのが相当であること。

記

氏 名	続 柄	生年月日	学 年	報 酬 額
B	三 男	昭 44・12・17	米国高校三年	2,400,000 円
C	四 男	昭 45・10・24	米国高校二年	2,400,000 円
D	長 女	昭 47・11・7	日本中学三年	2,400,000 円
合 計				7,200,000 円

当初の処分は役員報酬の人的帰属の認定と過大役員報酬による損金不算入の併せ技のようなものであったが、訴訟において課税庁は法人税法 132 条の同族会社の行為計算等の否認規定の適用を主張した。前者の場合と異なり、後者の場合には、形式上、同族会社であることが重要な要件となる。したがって、理由の差替えを容認すると、少なくとも、訴訟段階で、理由付記に記載されていなかった新たな課税要件事実に係る主張や証拠の提出、すなわち X が同族会社に該当することを裏付ける株式所有割合に関する事実に関する主張や証拠の提出を、課税庁が行うことを認めることになりそうである。法人税法 132 条の不当性の判断に係る主張との関係においても追加的な主張や証拠の提出がなされることは十分想定される。

(2) 事実的争点についての共通性等

東京地裁平成 8 年 11 月 29 日判決（判時 1602 号 56 頁）は、総額主義が採用されていること、不服申立ての段階で理由が付記される白色申告の場合も一般に理由の差替えが許されていることとの均衡に言及した上で、課税庁は、被処分者に格別の不利益を与える場合でない限り、更正通知書の付記理由と異なる主張を訴訟において主張することが許されると述べている。納税者の主張に応える箇所ではあるが、青色理由付記制度の趣旨にも触れており、理由付記の瑕疵が治癒されないことでその趣旨は一応担保されるため、被処分者に格別の不利益を与えないような場合にまで理由の差替えを禁ずる必要はないと断じている。ただし、課税庁が、理由の差替えによって救済されることを前提に、あえて恣意的な

理由を記載した場合に、訴訟において更正の根拠となる理由の差替えを許すことは、更正理由の付記の趣旨に照らして認められないとしている。結論として、判決は、次のとおり述べて、理由の差替えを許容した。

「本件更正理由と本件訴訟における更正の根拠との間には、事実的争点について共通性があり、Xが同族会社であることは争いがないのであるから、右理由の差し替えによってXの防御に格別の不利益を与えるものではないと認められる。また、被告Y税務署長が本件法人税処分時において主張した経済的実質的観点からの評価否認とするか、本件訴訟において主張する同族会社の行為計算の否認とするかによって、理由に附記すべき基本的事実、資料に相違がないこと、及び弁論の全趣旨によれば、本件において、更正処分庁が、理由の差し替えによって救済されることを前提に、敢えて恣意的な理由を記載したと認めることもできない。〔下線筆者〕」

### (3) 控訴審による追加的判断

控訴審である東京高裁平成10年4月28日判決(税資231号866頁)も上記東京地裁判決の判断を基本的に踏襲した上で、本件更正理由と本件訴訟における更正の根拠との間には、事実的要件について共通性があり、理由の差替えによってXの防御に格別の不利益を与えるものではない、としている。また、「本件更正理由において主張した経済的、実質的な観点からの評価否認とするか、本件訴訟において主張する同族会社の行為計算否認とするかによって、理由に附記すべき基本的事実、資料には相違がないから、理由の差替えが認められるべきものである。」と判示している。さらに、東京高裁判決は、「防御権の保障」と題して、次の判示を加えている。

「本件は、課税要件事実の基本的部分が共通であり、本件訴訟における争点は、原処分の理由附記の記載と同様、本件事業年度の全期間を通して大学生ないし中学生として海外等で就学中のBらを取締役等に選任し、役員報酬を支払うという行為又は計算が経済的実質の見地において、通常の経済人の行為として不合理、かつ、不自然なものと認められるか否かという法的評価の問題であるから、訴訟上の防御活動に実質的な不利益を与えるものではない。」

また、差替後の理由が審査請求においても原審においても主たる争点になっていなかったというXの主張に対して、次のとおり述べて、これを排斥している。

「Xは、裁判所からBらの業務参画について事実としての主張をするように解明を求められたのに、その主張をせず、更に、裁判所の求釈明に対して、Bらの業務参画について主張及び人証の予定はないと明示していたのであって、この点が争点となっていなかったというXの主張は失当である。しかも、Xは、本件における争点はBらに対する報酬が税法上認められるか否かという点にあることを十分に熟知していることが明らかであるから、理由の差替えによって、防禦活動に実質的な不利益を受けるとはいえず、被控訴人Y税務署長が本訴において理由の差替えをすることには、何ら問題がないというべきである。

〔下線筆者〕

かような考察が正しいとすると、③の「理由付記制度の趣旨」をどの程度、没却すると差替えが認められなくなるのかといった点、④の「格別の不利益」がどの程度であると差替えが認められなくなるのかといった点について、上記の原則・例外の議論を踏まえつつ、理由の差替えが制限される根拠である納税者の権利保護や手続的保障の規定又は青色理由付記規定（青色理由付記制度）の各内容、あるいはこれらの趣旨に照らして、判断せざるをえないのではないか。そして実際の事案においては、事案ごとの個別の事情のほか、裁量処分を定める規定であるかなどを含む処分の根拠法令の内容や性質なども考慮して、理由の差替えの許否の判断がなされるであろう。

#### (4) 整理

上記各判示から少なくとも次のような示唆を得ることができる。

- ・ 課税要件事実の基本的部分が共通であり、争点も同様の法的評価の問題であることは、理由の差替えによって納税者の防御活動に格別の不利益を与えるものではないことを根拠付ける事情として、評価される可能性がある<sup>(24)</sup>。
- ・ 理由の差替え前後の処分の根拠を比べた場合に、事実的争点について共通性があることのほか、仮に理由付記に記載されていない事実が新たに加えられたとしても、それが当事者間に争いのない事実に関するものであることは、納税者の防御活動に格別の不利益を与えるものではないことを根拠付ける事情として、評価される可能性がある。
- ・ 納税者が（差替え前後で共通する）争点を熟知していたことは、理由の差替えによって納税者の防御活動に格別の不利益を与えるものではないことを根拠付ける事情として、評価される可能性がある。
- ・ 理由の差替えの許否を判断するに当たり、課税庁が理由の差替えによって救済されることを前提に、あえて恣意的な理由を記載した場合には、理由の差替えが認められない可能性がある。

### 3 東京地裁平成 22 年 3 月 5 日判決（税資 260 号順号 11392）

前記Ⅱ 4 の①の「基本的な課税要件事実の同一性」が認められないならば、特段の事情のない限り、理由の差替えは容認されないケースである。後記（3）においては、前記Ⅱ 4 の②「基本的な課税要件事実の同一性」が認められないとしても例外的に理由の差替えが容認されるケースとして、東京地裁平成 30 年 4 月 19 日判決（判時 2405 号 3 頁）にも触れる。

#### (1) 事案の概要

A 社が製造する自動車の完成品や組立部品の輸出及び海外での販売事業等を行って

---

(24) ここでは、職務執行の対価との関係で不相当に高額な役員報酬に対しては、昭和 34 年度改正時に法人税法施行規則 10 条の 3（過大な役員報酬の損金不算入等）が制定されるまで、同族会社等の行為計算否認規定（現法人税 132）で対処していた（当時の取扱通達 355 参照）という経緯等にも留意しておきたい。



る青色申告法人Xは、タイにおいて上記販売事業を行う関連会社であるタイ法人2社が発行した株式を額面価額で引き受け、これらを基に本件事業年度の法人税の確定申告を行った。課税庁は、上記各株式が法人税法施行令119条1項3号所定の有利発行の有価証券に当たり、その引受価額と時価との差額相当分の利益が生じていたなどとして、法人税の更正処分等を行い、その後に増額再更正処分を行った。これに対して、Xが処分の取消しを求めて提訴した。

更正通知書に付記された理由においては、関連会社であるタイ法人B社株及びC社株（以下、「本件2社株」といい、両社を併せて「本件2社」という）の発行価額が法人税法施行令119条1項3号にいう「有利な発行価額」に当たるとしてその取得に係る受贈益がある旨が記載されていた。他方、課税庁は、訴訟において、本件2社株に加えて、上記通知書に記載されていない本件D社株の取得に係る受贈益についても、本件各処分の根拠として主張したため、理由の差替えの可否が問題となった。

## (2) 国税不服審判所による争点主義的運営の考慮と基本的な課税要件事実の同一性の範囲・程度

東京地裁平成22年3月5日判決(税資260号順号11392)は、理由の差替えを認めなかった。すなわち、判決は、法人税法130条2項が、白色申告と区別して青色申告の場合についてのみ、詳細な理由の付記を求めているのは、処分庁の判断の慎重さ及び合理性を担保してその恣意を抑制するとともに、処分の理由を相手方に知らせて不服申立ての便宜を与える趣旨に加えて、青色申告法人に各種の義務を課している代償としての趣旨を含むものというべきであり、青色申告者に対し、特に処分の具体的根拠を明らかにすることによって不服申立ての便宜を図り、その手続的な権利を保障するという租税優遇措置の1つであるということができると述べる。このことに加えて、青色申告者の国税不服審査においては、実務上、争点主義の精神を生かした運営(争点主義的運営)が定着しており、処分庁が更正通知書に付記した理由と基本的な課税要件事実を異にする更正理由を新たに主張することはされていないのであって、仮に、訴訟の段階で無条件に処分理由の差替えを許せば、法人税法が、青色申告者に対して特に不服申立ての便宜を図り、その手続的な権利を保障しようとした趣旨を没却するものといわざるをえないとする。

そして、判決は、これらの点によれば、青色申告の場合における更正処分の取消訴訟においては、原則として、更正通知書に付記されていない理由を主張することは許されないというべきであり、例外的に、更正理由書の付記理由と訴訟において被告が主張する理由との間に、「基本的な課税要件事実の同一性」があり、原告の手続的権利に格別の支障がないと認められる場合には、理由の差替えを許容できると判示する。別稿で論じた原則差替禁止の立場である。

上述のとおり、課税庁は、本件2社株に加えて、本件D社株の取得に係る受贈益についても、各処分の根拠として主張しているところ、更正通知書に付記された理由においては本件2社株の取得に係る受贈益のみが記載されており、本件D社株の取得に係る受贈益については記載されていなかった。注意を向けておきたいのは、「基本的な課税要件事実の同一性」の範囲や程度である。この点に関して、判決は、次のとおり判示している。

「確かに、D社株の発行は、Xが出資するB社が行うタイにおける本件事業について、B社の出資形態の変更を行うことを目的とした本件各子会社の増減資の一環として行われたものであり、本件2社株の発行と全く関連しないものではない。しかしながら、D社株の発行は、本件2社とは異なる法人であるD社の臨時株主総会で決定されたものである上、D社株が『有利な価額』で発行されたものであるか否かについては、後述のように、D社の純資産価額に基づいて算定される必要があるというべきであって、本件2社株の発行が『有利な価額』でされたか否かという点との間には、直接的な関係を認めることはできず、基本的な課税要件事実の同一性があるというとはできない。仮に、本件D社株の発行について理由の差し替えを認めるとすると、Xに対し、本件D社株の取得に係る利益という課税要件事実について、不服申立て段階において争う機会を失わせるものといわざるを得ず、Xの手続的権利に格別の支障を生じさせることとなるというべきである。〔下線筆者〕

判決は、訴訟で新たに追加された主張に係る本件D社株の発行は、当初から理由付記に記載されていた本件2社株の発行と全く関連を有しないものではないことを認めつつも、本件2社株の発行が有利な価額でされたか否かという点との間には、直接的な関係を認めることはできないから、「基本的な課税要件事実の同一性」を認めることはできないとしているのである。

また、本件D社株の発行について理由の差替えを認めるとすると、Xに対し、本件D社株の取得に係る利益という課税要件事実について、不服申立て段階において争う機会を失わせるものといわざるをえず、Xの手続的権利に格別の支障を生じさせることとなるという判示部分においては、国税不服審判所における争点主義的運営の定着と、青色申告者に対して特に不服申立ての便宜を図り、その手続的な権利を保障しようとした理由付記制度の趣旨とを結び付ける前述の判示が伏線としての役割を果たしていることを看取しうる。

かくして、判決は、「基本的な課税要件事実の同一性」があるというとはできないとした上で、仮に、本件D社株の発行について理由の差替えを認めるとすると、納税者に対し、本件D社株の取得に係る利益という課税要件事実について、不服申立て段階において争う機会を失わせるものといわざるをえず、Xの手続的権利に格別の支障を生じさせることとなるというべきであるとして、理由の差替えを認めなかった。

### (3) 整理

判決は、青色申告者の国税不服審査においては、実務上、争点主義の精神を生かした運営（争点主義的運営）が定着しており、処分庁が更正通知書に付記した理由と基本的な課税要件事実を異にする更正理由を新たに主張することはされていないのであって、仮に、訴訟の段階で無条件に処分理由の差替えを許せば、法人税法が、青色申告者に対して特に不服申立ての便宜を図り、その手続的な権利を保障しようとした趣旨を没却するものといわざるをえないと判示している。この部分に着目する限り、国税不服審判所が争点主義的運営を行っていることを考慮に入れた上で、理由の差替えを認めた場合に、法人税法において、青色申告者に対して特に不服申立ての便宜を図り、その手続的な権利を保障しようとした趣旨を没却するか否かを判断するという枠組みを採用したことが、納税者の権利救

済につながったとみえなくもない（この点は、前記Ⅱ3の理由の差替えの問題性に関する金子宏教授の見解と親和性を有し、一定の説得力がある）。

もっとも、警見の限り、後続の裁判例は、国税不服審判所が争点主義的運営を行っていることに触れていない又は採用していない。このことを踏まえると、上記東京地裁平成22年判決の事案について、この点の考慮に重きを置かなかつたとしても、他の事案と異なり「基本的な課税要件事実の同一性」が認められないため、理由の差替えは許容されなかつたのではないかという見方も出てくる（そもそも、争点主義的運営は法律に明定されたものではないことに照らして、解釈論の支柱とすることに対して、地歩が固まっているのかという疑問を投げかける余地もある）。例えば、借入金の債務免除益の所得区分が争われた事件では、更正処分の際に一切主張することのなかつた（当該債務免除益に係る所得とは別の）配当所得の存在を主張することは、国税不服審判所における争点主義的運営を無視するものであり、許されないと納税者が主張したものの、東京地裁平成30年4月19日判決（判時2405号3頁）は、次のとおり、総額主義の立場から比較的簡単に、課税庁による配当金の存在に係る主張を容認している。

「被告は、平成21年分の原告の配当所得として、S株式会社からの配当金の存在を本件訴訟に至って初めて主張したことが認められるものの、課税処分の取消訴訟における実体上の審判の対象は、当該課税処分によって確定された税額の適否であること（いわゆる総額主義。最高裁平成2年（行ツ）第155号同4年2月18日第三小法廷判決・民集46巻2号77頁）などに鑑みれば、本件訴訟において上記配当所得の主張が許されないものとは解されない。なお、原告は、理由付記制度の争点明確化機能や不服申立前置主義のスクリーニング機能などをもって、理由の差替えは、課税要件事実の同一性が担保されている場合でなければ許されないと主張するが、上記理由付記制度の一般的な理解等をもって、直ちに上記のとおり解されるものではなく、原告の主張は採用することができない。」

この東京地裁平成30年判決については、⊕「基本的な課税要件事実の同一性」が認められないとしても例外的に理由の差替えが容認されるケースに該当するという整理がありうるが、この事案は、所得税法155条2項の適用のある理由の差替えが争われた事案ではあるものの、あくまで不動産所得の金額、事業所得の金額及び山林所得の金額以外の配当所得に係る主張であったことから、理由の差替えに対する制限的態度がとられなかつたというべきかもしれない。

また、国税不服審判所における争点主義的運営の定着と、青色申告者に対して特に不服申立ての便宜を図り、その手続的な権利を保障しようとした理由付記制度の趣旨とを結び付ける上記東京地裁平成22年判決の判示によれば、当初、ある株式の売却による利益の計上漏れを理由付記し、訴訟において、課税庁が、これとは別の法人が発行した株式の取得に係る受贈益の計上漏れを追加した場合には、いずれの株式も同一の営業譲渡により譲り受けたものであるという共通性があつたとしても、「基本的な課税要件事実の同一性」が認められないとして、理由の差替えは認められないことも考えられる（もっとも、上記東京地裁平成22年判決におけるD社株の増資については、D社の株主総会を経て可決されており、本件2社の増資については、それぞれB社とC社の株主総会を経て可決され

たものであり、ここでいうような共通性は認められないという相違点があることに留意)。

かような事案において、横浜地裁平成16年2月4日判決(税資254号順号954)は、「各株式の取得から売却に至る過程において原告が得た収益の評価に関するものであって、評価の手法は異なるものの、その経済的取引に係る基礎的な課税要件事実は同一である」などとして、結局、理由の差替えを認めている(控訴審・東京高裁平成17年2月17日判決・税資255号順号9935もこの判断を維持)。やや疑問を残す判断ではあるが、この判決は、上記東京地裁平成22年判決と併せて「基本的な課税要件事実の同一性」の範囲をどのように捉えるかが、理由の差替えの許否の判断場面で重要であることを示す一例であるといえよう<sup>(25)</sup>。

さらに、上記東京地裁平成22年判決は、法人税法130条2項が、白色申告と区別して青色申告の場合についてのみ、詳細な理由の付記を求めているのは、処分庁の判断の慎重さ及び合理性を担保してその恣意を抑制するとともに、処分の理由を相手方に知らせて不服申立ての便宜を与える趣旨に加えて、青色申告法人に各種の義務を課している代償としての趣旨を含むものというべきであることを判示している。

ここで述べられているような代償としての趣旨は、青色理由付記規定越しにはあるが、青色申告制度全体を観察するものであり、この点において他の裁判例と少し様相が異なることを指摘しうる<sup>(26)</sup>。このことは、上記東京地裁平成22年判決が理由の差替えを認めなかった結論にどの程度、影響を与えているのか、他の裁判例よりも理由の差替えが許容される程度を狭めたといえるかは必ずしも明らかではない。また、判決によって示された理

---

(25) 大分地裁昭和60年4月24日判決(税資145号150頁)の事例も参考になる。この事例において、納税者は、鉄筋コンクリート造陸屋根4階建の建物を一部取り壊して、改築及び増築して、5階建の建物(以下「本件建物」という)を造り、診療所及び居宅として保存登記していたが、課税庁は、納税者が上記の建設資金として借入した資金の利息の一部を「家事上の経費」(所得税45①一)であるとし、事業所得の計算上、必要経費に算入できないとして、課税処分を行った。課税庁は、訴訟において、借入金利息のうち事業用資金に使用されていない資金に係る利息を必要経費として控除していることに加えて、本件建物及び付属設備の減価償却費を過大にして所得から控除しているという主張を追加したため、理由の差替えの可否が問題となった。

上記の借入金利息と減価償却費では否認の対象が異なるため理由の差替えは認められないことも考えられるが、判決は、次のとおり、理由の差替えを許容した。

「本件処分の附記理由は、本件建物の工事費に係る支払利息の内必要経費とすべき金額の算出方法について記載されていることが認められ、必要経費とすべき支払利息の金額は…本件建物の内居住用住宅部分の存否及びその範囲との関連によって決まるのであり、減価償却費についても、右居住用住宅部分は償却資産としないから、右居住用住宅部分の存否及びその範囲と密接な関連を有するのであり、本件処分の附記理由において減価償却費に言及していなくとも、原告が右居住用住宅部分の存否及びその範囲について当然争わざるを得ない点を指摘している以上、被告に減価償却費についての追加主張を許しても、原告に格別不利益はなく、原告の右主張は失当である。〔下線筆者〕」

借入金利息も減価償却費も、居住用住宅部分の存否及びその範囲によって、必要経費算入額・不算入額が決せられるという意味で、居住用住宅部分の存否及びその範囲との密接な関連性があり、結局、居住用住宅部分の存否及びその範囲が争点となっていることを捉えて、上記追加主張を認めても納税者に「格別の不利益」はないという実質的な判断に至ったのであろう。

(26) 同様に、青色申告法人に各種の義務を課している代償としての趣旨を含む旨に言及した東京地裁平成27年3月27日判決(税資265号順号12643)は、原則差替禁止の立場をとりつつ、結論としては理由の差替えを認めたことについて、別稿参照。

解が、白色申告に対するものなど青色理由付記規定以外の理由付記規定には一定の範囲で及ばない可能性も指摘しうる。この辺りの議論については、上記の国税不服審判所が争点主義的運営を行っていることの考慮に関する点と併せて、更に検討を要する。

#### 4 東京高裁平成27年5月13日判決(税資265号順号12659)

前記Ⅱ4の㊦「基本的な課税要件事実の同一性」が認められるとしても(特段の事情の存在により)例外的に理由の差替えが容認されないケースである。

##### (1) 事案の概要

青色申告法人である被控訴人Xは、その間接子会社であり、ブラジルアマゾナス州に設置されたマナウス自由貿易地域(マナウスフリーゾーン)で自動二輪車の製造及び販売事業を行っている外国法人HDA社及びその子会社との間で、自動二輪車の部品等の販売及び技術支援の役務提供取引(以下「本件国外関連取引」という)を行い、それにより支払を受けた対価の額を収益の額に算入して、法人税の確定申告を行った。控訴人である課税庁は、上記の支払を受けた対価の額が租税特別措置法66条の4第2項1号ニ及び2号ロ、同法施行令39条の12第8項に定める方法(以下「利益分割法」という)により算定した独立企業間価格(以下「本件独立企業間価格」という)に満たないことを理由に、同法66条の4第1項の移転価格税制の規定により、本件国外関連取引が本件独立企業間価格で行われたものとみなし、本件各事業年度の所得金額に本件独立企業間価格と本件国外関連取引の対価の額との差額を加算すべきであるとして、法人税等に係る本件各更正等を行った。Xは処分取消しを求めて、提訴した。

東京地裁平成26年8月28日判決(税資264号順号12520)は、本件課税処分は、マナウス税恩典利益がHDA社等に属することの影響を考慮せずに残余利益分割法を適用して算定した本件独立企業間価格に基づくものであるところ、本件国外関連取引の対価が独立企業間価格に満たないとの立証があるとは認められないから、その余の点について判断するまでもなく違法であるとしてXの各請求をいずれも認容した。課税庁は、原判決を取り消してXの各請求をすべて棄却することを求めて控訴した。

課税庁は、控訴審において、残余利益分割法の適用における必要な差異調整を行うなどすると、本件各更正等の一部取り消すことになるので、そのように原判決を変更することを求めるとの予備的主張1及び2を追加した。そのため、かかる予備的主張が理由の差替えとして認められるか否かが争われた。

##### (2) 「基本的な課税要件事実の同一性」が認められるとしても理由の差替えが容認されない場合

課税庁は、当初は、本件各更正等において、ブラジル側比較対象企業がマナウス税恩典利益を享受していないことについて、差異調整を行う必要はないと主張していたが、控訴審において、この差異調整を行うという予備的主張1を行った。これに対して、東京高裁平成27年5月13日判決(税資265号順号12659)は、次のとおり述べて、理由の差替えを認めなかった。

「『本件国外関連取引の対価が独立企業間価格に満たないこと』という同一の課税要件事実」に属し、ブラジル側比較対象企業の基本的利益の算定に直接関連するものであるとしても、マナウス税恩典が差異調整を要しないものであるとする場合と、差異調整を行うとする場合とでは、主張立証の対象となる事実が相当程度異なることになるのであるから、納税者としては、新たな攻撃防御を尽くすことを強いられ、かつ、その負担は軽くないというべきである。」

また、原審における X の主張に沿う形で差異調整を行った場合でも、本件各更正等是一部取り消されるにとどまる旨主張する課税庁の予備的主張 2 についても、判決は、納税者に物流コスト等や人件費較差について新たな攻撃防御を強いることになることを指摘している。以上のことから、判決は、理由付記を求めている法の趣旨に照らすと、課税庁による予備的主張 1 及び 2 は、いずれも違法な理由の差替えに該当し許されないと判示した。

### (3) 整理

上記東京高裁判決は、「本件国外関連取引の対価が独立企業間価格に満たないこと」という同一の課税要件事実」に属することを認めつつも、理由の差替え前後で、主張立証の対象となる事実が相当程度異なることになるから、納税者としては、新たな攻撃防御を尽くすことを強いられ、かつ、その負担は軽くないことを指摘して、理由の差替えを認めなかったことが注目される。「基本的な課税要件事実の同一性」や「争点の同一性」が認められるとしても、理由の差替えを容認すると、納税者としては、新たな攻撃防御を尽くすことを強いられ、かつ、その負担は軽くないといった特段の事情がある場合には、理由の差替えが容認されないケースがあることを示すものとして理解しておきたい。

予備的主張 2 は、原審における X の主張に沿う形で差異調整を行った場合でも、本件各更正等是一部取り消されるにとどまる旨を主張するものであり、納税者の主張に沿っている点で、一般的にいえば、かかる予備的主張 2 による理由の差替えを認めた場合に、納税者が強いられる新たな攻撃防御の負担は予備的主張 1 ほど、大きくないように思われる。しかしながら、上記東京高裁判決は、かかる予備的主張 2 による理由の差替えを認めた場合にも、納税者に物流コスト等や人件費較差について新たな攻撃防御を強いることになることを指摘して、理由の差替えを認めなかった。後記 5 の考察も踏まえると、個別の事情に応じた判断であったと解すべきであろう。

そもそも、移転価格税制という元々の法令が複雑で、納税者の立証活動も困難を極めるという点を本件における特殊な背景事情として、捉えておくべきであろうか。処分に係る根拠法令の内容や性質も考慮して、理由の差替えの許否を判断すべきであるという見方もありえよう。いずれにしても、「基本的な課税要件事実の同一性」は理由の差替えに係る許否判断との関係では重要な考慮事情ないし要素の 1 つにすぎないのであって、「基本的な課税要件事実の同一性」が認められるとしても、理由の差替えを容認した場合に、増加する納税者の追加的負担や納税者が被ることになる不利益が大きいのであれば、理由の差替えが制限される根拠である納税者の権利保護や手続的保障の見地、あるいは青色理由付記規定に照らして、理由の差替えは認められないことがありうることをこの判決は示唆している。

このように考えてみると、いわゆる旺文社事件<sup>(27)</sup>における理由の差替え、すなわち根拠条文を法人税法132条1項から22条2項に変更する理由の差替えは、増加する納税者の追加的負担や納税者が被ることになる不利益が大きいと認められるべきではなかったのではないか、という疑問も惹起される。かような疑問には一定の説得力がある<sup>(28)</sup>。他方、いかに国際的な取引が問題となっている点は同じであるとしても、法人税法132条1項と22条2項の内容、両規定の関係及び事実関係に鑑みると理由の差替えによって増加する納税者の追加的負担や納税者が被ることになる不利益は、上記東京高裁判決の事案とは異なる面があるという見方もなしうる。

## 5 東京地裁平成22年12月14日判決(税資260号順号11570)

課税要件に対応する事実やこれを裏付ける証拠に関する理由の差替え、新たな追加主張が行われる場合であっても、特段の事情がある場合には、納税者に追加的負担を強いることはない、仮にあるとしてもそれは甘受すべき程度のものであるとして、理由の差替えが許容されることも考えられるという見解について(前記Ⅱ3参照)、検討の素材を提供する裁判例である。手続的要件が問題となっているという点で後記Ⅳのサンリオ事件の参考にもなる。また、(3)では、納税者が熟知しているはずの事柄については、課税庁に理由の差替えを認めても、納税者に「格別の不利益」を与えるものではないという理解を前提としていると考えられる名古屋地裁平成27年11月19日判決(税資265号順号12754)についても触れる。

### (1) 事案の概要

本件において、課税庁は、青色申告法人であるXが総合商社等との間で締結した原油の価格を指標とするスワップ契約に基づき行った取引について、各事業年度の法人税に係る所得の金額の計算において、法人税法61条の5第1項に規定するデリバティブ取引に係るいわゆるみなし決済利益額の益金の額への算入漏れがあるとして課税処分を行った。これに対して、Xは、当該取引に係るみなし決済利益額は、同法61条の6第1項の規定により適法に繰延べの処理をしたものであるから、課税処分は違法であるとして、取消しを求めた。

課税庁は、訴訟において、法人税法61条の6第1項を適用するための帳簿書類記載要件を満たしていないため、同項に基づいて繰延ヘッジ処理による利益額等の繰延べの処理をすることはできないなどと主張した。Xは、国税不服審判所における審査請求に対する裁決に至るまで、同法61条の6が定めるその適用を受けるための形式的要件〔1〕金銭に係るヘッジ対象資産等損失額ヘッジ要件、〔2〕帳簿書類記載要件、〔3〕期末時及び決済時における有効性判定〕は何ら問題とされたことはなく、課税庁による上記のような理由

(27) 東京高裁平成16年1月28日判決(訟月50巻8号2512頁)。

(28) 参考として、中里実「更正処分取消訴訟における根拠条文の差替え」税通57巻16号17頁以下(2002)、占部・前掲注(15)「更正にかかる処分理由の差替えの許容性」1頁以下、占部・前掲注(15)「租税訴訟における審理の対象」125頁以下参照。田中治「課税処分に係る理由の差替えの可否」税務事例研究178号24頁以下(2020)も参照。

の差替えは青色理由付記制度の趣旨に反する旨主張した。

### (2) 納税者において熟知しているはずの事柄等

課税庁は、訴訟において、理由付記に記載されていなかった法人税法 61 条の 6 第 1 項を適用するための帳簿書類記載要件を満たしていないという主張をしている。かかる理由の差替えを認めると、X に対して、新たな事実やこれを裏付ける証拠、法令解釈、法律構成や論理構成等の再検討を迫られるという点で納税者に一定の追加的負担を強いる可能性がある。しかしながら、東京地裁平成 22 年 12 月 14 日判決（税資 260 号順号 11570）は、処分適正化と不服申立便宜という青色理由付記制度の趣旨に触れた上で、次のとおり判示して、X の上記主張を採用しなかった。

「X が本件で追加することを問題とする各事由については、本件各更正処分において指摘されていた X のいう実質的要件に係るものとともに、いずれも X の平成 16 年 3 月期及び平成 17 年 3 月期の法人税についての法人税法 61 条の 6 第 1 項の規定の適用の可否に関するもので、その適用があるものとする X において熟知しているはずの事柄であることなどにかんがみれば、このような場合に被告に上記の各事由に係る主張の追加を許しても、本件各更正処分を争うにつき処分の相手方である X に格別の不利益を与えるものではないから、被告において上記の各事由に係る主張を追加することが妨げられるとは解し難く、本件において上記と異なって解すべき他の事情は見当たらない。〔下線筆者〕」

控訴審・東京高裁平成 24 年 5 月 9 日判決（税資 262 号順号 11946）も、次のとおり、判示して、理由の差替えを認めている。

「X が本件で追加することを問題とする各事由については、いずれも X の平成 16 年 3 月期及び平成 17 年 3 月期中の法人税に係る所得の計算において、本件各スワップ取引という同一の取引・事実関係を対象として、繰延ヘッジ処理を定める法人税法 61 条の 6 第 1 項の規定を適用する場合の手続的要件の具備に係るものであって、本件各更正処分において指摘されていた同項の規定を適用する場合の実質的要件の前提をなすものであり、その適用があるものとする X において熟知しているはずの事柄であることに鑑みると、このような場合に被告（被控訴人）に上記の各事由に係る主張の追加を許しても、本件各更正処分を争う上で処分の相手方である X に格別の不利益を与えるものではないから、被告において上記の各事由に係る主張を追加することが妨げられるとは解し難い。〔下線筆者〕」

### (3) 整理

上記東京地裁判決は、本件について、理由の差替え前後で「基本的な課税要件事実の同一性」を認めることはできないことを前提として、前記 II 4 の⑤「基本的な課税要件事実の同一性」が認められないとしても（特段の事情の存在により）例外的に理由の差替えが容認されるケースに該当すると判断したのかどうかは必ずしも明らかではない。他方、上記高裁判決の判示の背後には、対象となる事実関係や争点を広めに捉えることで、理由の差替え前後で「基本的な課税要件事実の同一性」を認めることができるという理解がいく



らかでも存在している可能性はあるが、この点を明らかにしなくとも結論を導くことができるため、判決は、「基本的な課税要件事実の同一性」に関して言及しなかったのかも知れない。

課税要件に対応する事実やこれを裏付ける証拠に関する理由の差替えが行われる場合であっても、特段の事情がある場合には、納税者に追加的負担を強いることはない、仮にあるとしてもそれは甘受すべき程度のものであるとして、理由の差替えが許容されることもありうる。例えば、差替え後の事実や証拠について、当納税者が把握ないし熟知している、当然にしているはずである、しておくべきものである場合とか、証拠の収集・保全等をしている、当然にしているはずである、しておくべきものであるといった場合が特段の事情に該当しうる。このような理解は既に前記Ⅱ3で述べた。

本件では、訴訟段階で、理由に付記されていなかった法人税法61条の6第1項を適用するための帳簿書類記載要件の追加主張がなされており、これを認めると、訴訟上、納税者に一定の追加的負担を強いる可能性がある。しかしながら、上記東京地裁判決は、課税庁による追加主張は、結局、当初より争点となっていた法人税法61条の6第1項の規定の適用の可否に関するものであるから、その適用があるものとするXにおいて熟知しているはずの事柄であることを前提として、かかる追加主張を認めても、納税者に「格別の不利益」を与えるものではないとして、理由の差替えを認めており、上記のような理解が成り立ちうることを裏付ける1つの例であるといえよう。帳簿書類記載要件は、特段の事情のない限り、手続要件としてその内容や対応する事実ないしその証明が容易であると考えられる点も影響しているのかもしれない。上記東京高裁判決についても同様のことがいえる。

また、納税者が事実関係等を熟知しているはずであることについては、理由の差替えによって納税者の防御に「格別の不利益」を与えるものではないことを根拠付ける事情として、評価される可能性があることを示唆する裁判例があることは前記2で確認したとおりである。

さらに、名古屋地裁平成27年11月19日判決(税資265号順号12754)も納税者において熟知した事柄に着目した判断を行っている。この事案において、課税庁は、本件債権に関する書類等がなく、その請求状況等に関する書類等も一切ないことから、本件債権に係る貸倒損失は損金の額に算入されないとの理由を更正通知書に付記して課税処分を行い、その後、訴訟において、上記理由と同様の理由に基づき、貸倒損失の不存在に係る主張のほか、貸倒損失の損金算入時期に関する主張も行った。すなわち、課税庁は、「原告は、遅くとも、平成19年9月期にはAが倒産して行方不明となった旨を認識していたことは明らかであるから、本件債権は、本件事業年度において損金の額への算入が可能な貸倒損失ということはできない」旨の主張をしており、このことが理由の差替えとして許されなかが争われた。

判決は、「本件主張は、本件債権に係る貸倒損失を損金に算入することを否認するものであるという点において、本件通知書記載の更正の理由と基本的に変わりはなく、本件債権の存否及び本件債権が客観的に回収不能となった時期については、本来、原告が熟知しているはずの事柄であるから、このような場合に被告が本件主張をすることを許しても、本件更正処分を争うにつき被処分者たる原告に格別の不利益を与えるものではない。〔下

線筆者]」として、理由の差替えを認めている。貸倒損失という実質的に納税者が立証責任を負担しているともいえる非違に係る事案ではあるが、ここでも、納税者が熟知しているはずの事柄については、課税庁に理由の差替えを認めても、納税者に「格別の不利益」を与えるものではないという裁判所の理解がみてとれる。

## IV サンリオ事件

### 1 事案の概要等

報道によれば<sup>(29)</sup>、納税者（株式会社サンリオ）の香港子会社が外国子会社合算税制の適用除外要件（事業基準）<sup>(30)</sup>を満たすか否かが争われた事件において、東京地裁令和3年2月26日判決（判例集未掲載）は、香港子会社の主たる事業が「著作権の提供」に該当するかという争点については判断を示さず、納税者が確定申告書に当時の租税特別措置法66条の6第7項及び68条の90第7項の適用除外記載書面を添付しなかった事実を捉え、適用除外規定の適用を受けることができないとして、納税者の請求を棄却した。

納税者は、本件調査において、適用除外記載書面の添付等が間に合わない旨の事情を説明し、本件各更正処分の処分理由には、その旨の記載がされていなかったのであるから、課税庁は、一旦は手続違反を容認する旨の判断をしていたのであり、それにもかかわらず、本件において当該手続違反の主張をするのは許されない、違法な理由の差替えに当たると主張した。判決は、規定の文言によると、これらの規定の適用について課税庁に裁量があるとも解されず、本件調査及び本件各更正処分の過程で納税者に本件法人税等の確定申告書に適用除外記載書面を添付していなかったことが問題とならないとの期待が生じたとしても、これをもって、課税庁の追加主張を許すことにより、理由付記が求められる趣旨が没却されるということとはできないと判示した。また、適用除外記載書面添付要件は条文に明確に規定されており、納税者も当然に把握しうるものであったといえ、理由付記の趣旨を満たすとして、納税者の上記主張を採用しなかった。

### 2 考察

個別の事実関係や事情を更に検討する余地があるかもしれないが、上記の事案の概要等を前提に、サンリオ事件について若干の考察を行ってみたい。

#### (1) 理由付記の瑕疵と理由の差替え

別稿で述べたとおり、理由付記の瑕疵の問題と理由の差替えの問題を分けて考察することを前提とし、理由の差替えは、訴訟における課税庁側の主張制限の問題、訴訟における課税庁側の攻撃防禦の方法に係る制約として捉えておく。法が求める基準に照らして理由不備の瑕疵がある場合には処分自体が違法なものとして取消しの対象となる<sup>(31)</sup>。他方、

---

(29) 判決文を入手できなかったため、以下、事案の概要及び判旨に関する記述は、「サンリオ、書面添付漏れ理由に適用除外規定の適用認められず」T&A マスタ 878 号 40～41 頁（2021）に依拠している。控訴に関して 同社 HP 参照。 <https://ssl4.eir-parts.net/doc/8136/tdnet/1939518/00.pdf> [令和3年9月12日最終閲覧]。

(30) 適用除外要件については、泉絢也「判批」租税訴訟12号138頁以下（2019）参照。

理由の差替えが認められない場合には、直ちに処分自体が取消しとなるのではなく、訴訟上、その主張が制限されるにすぎない。それぞれの法的効果は大きく異なり、理由付記の瑕疵の問題と理由の差替えの問題を明確に区別して議論することには一定の理由がある。もっとも、理由の差替えとして認められないような主張が訴訟段階で課税庁からなされた場合には、そもそも、当初の理由付記に瑕疵がある可能性もある。この意味でかような理由の差替えは理由付記に瑕疵があることを示す1つの事情になりうる。

## (2) 理由付記に瑕疵があるか

理由付記に瑕疵があるか否かという点について、理由付記に、納税者が確定申告書に適用除外記載書面を添付しなかった事実が記載されていなかったとしても、香港子会社の主たる事業が「著作権の提供」に該当し、事業基準を満たさないという課税庁の主位的な主張について十分に付記されていれば、理由付記に瑕疵があると評価されないことは十分ありうる。かかる評価は、規定の構造上、本件では事業基準を充足しているか否かという実体的要件が先行的に判断されるべきであるから、適用除外記載書面を添付しているか否かという手続的要件は予備的主張となるにすぎないという見方によって後押しされる。他方、実際問題として、適用除外記載書面が添付されていないのであれば、事業基準を充足しているか否かを論ずるまでもなく、適用除外規定の適用を受けることはできないのであるから、まずはこの点を理由付記に記載すべきであるという反論も想定される。

いずれにせよ、課税庁が、実体的要件と手続的要件のいずれの観点からも外国子会社合算税制の適用除外とはならないと判断した場合に、後者に関する記述が理由付記されていなかったからといって常に理由付記に瑕疵があるという評価に至るわけではない（課税庁は処分時点で認識又は考慮した理由、事実・事情、評価等をすべて理由付記する義務があるか、これを怠った場合は一律に理由付記に瑕疵があると評価すべきであるかは議論の余地がある）。仮に、処分時において、課税庁は、実体的要件のみを検討して処分理由として付記し、手続的要件については問題視しておらず付記していなかったという事情があるとしても、常に理由付記に瑕疵があるという評価につながるわけでもないであろう。

もっとも、大阪高裁平成25年1月18日判決（判時2203号25頁）のロジックを採用するならば、「今回の税務調査において、納税者から課税庁に対して、〇〇〇という説明や反論を行っていたが、この点について課税庁がどのような判断を行ったかが理由付記に記載されていない」というような主張が、争訟段階において有効となる可能性がある<sup>(32)</sup>。本件では、納税者によれば、調査段階で書面添付要件に話が及んでいたようであり、上記のような主張が理由付記に瑕疵があることを根拠付ける1つの事情と評価される可能性もある。この意味では、理由付記に瑕疵があるか否かは、理由付記に記載されている事項が

(31) 最高裁昭和38年5月31日第二小法廷判決（民集17巻4号617頁）参照。理由付記の瑕疵の問題について、泉絢也「理由付記の不備をめぐる事例研究」プロフェッションジャーナル147号以降参照。https://profession-net.com/professionjournal/general-rule-article-72/ [令和3年9月12日最終閲覧]。また、他の箇所でも引用する拙稿のほか、泉絢也「判批」租税訴訟10号440頁以下（2017）、同「青色申告承認取消処分に係る裁量統制手段としての理由付記—行政手続法下における判例法理の深化を企図して—」税法578号3頁以下（2017）も参照。

理由として十分なものであるかという観点のみならず、記載されていない事項がなぜ記載されなかったのかという観点からも検討されるのである。

付言するに、平成23年12月の国税通則法改正により、調査手続が整備され、国税に関する調査の結果、更正決定等をすべきと認める場合には、当該職員は、当該納税義務者に対し、その調査結果の内容（更正決定等をすべきと認めた額及びその理由を含む）を説明することが法定化された（税通74の11②）。この点を含む一連の調査手続が法律に明記されたことが、理由付記の瑕疵や理由の差替えの問題に少なからず影響を与える可能性があることを指摘しておく。例えば、理由付記の瑕疵の有無を検討する際に、調査結果の説明の内容と理由付記の内容との照合というアプローチも有意であるかもしれない。

さらにいえば、本件の処分それ自体は、基本的には、課税庁による裁量判断を伴うものではない（裁量処分の違法性判断においては、処分時点における処分理由、課税庁が考慮した事実・事情や課税庁による認識・評価がより重要視されるという意味で処分と処分理由の結び付きは強い）。このことを前提とすると、原則として、処分時において、課税庁は、実体的要件のみを検討し、手続的要件については問題視していなかったという上記事情は、当該処分の実体的な適法性の判断に影響を与えない。しかしながら、理由付記の瑕疵の有無を判断する場面においては、手続的要件について問題視していなかったことがかかる判断に影響を与える可能性はある<sup>(33)</sup>。

処分時において複数の処分理由が存在する場合又は複数の処分理由を課税庁が認識していた場合に、課税庁がその後の争訟段階において理由に付記していなかった理由を新たに主張できるか否かという点や、処分時に認識していなかった事実又はこれに評価を加えたものを課税庁がその後の争訟段階において新たに主張できるか否かという点は、理由の差替えの許否の判断場面においても、更に議論すべき論点であるといえる。

### (3) 理由の差替えは許されるか（主張は制限されるか）

本件では理由の差替え前後で共通して適用除外基準が問題となっており、広い意味で争点が同一であるといえるから、「基本的な課税要件事実の同一性」が認められる、あるいは前提となる事実関係は共通である、と考える向きもあるかもしれない。もっとも、事業基準と適用除外記載書面添付要件はそれぞれ内容が異なるし、これに対応する具体的事実

---

(32) 上記大阪高裁判決は、公益法人等である納税者のこれまでの申告状況、過去及び今回の税務調査の状況を参照することで、課税庁の恣意抑制と不服申立ての便宜のために理由付記を要するのは、主として、納税者の各事業が実費弁償により行われているといえるのか、実費弁償通達（法人税基本通達15-1-28）が適用されるのかという点であることを導き出しており、このようなロジックが今後、定着するかどうか注目に値する。裁判例等を概観する限り、これまで、実務においては、納税者の過去の申告状況や税務調査の状況といった事情（課税処分の適法性を肯定するために調査において把握した事実等に関するものは除く）と理由付記に記載すべき内容とを、直接的に結び付けて、理由付記を行ってきたようには思われなからである。上記のとおり、判決が用いたこのようなロジックによれば、「今回の税務調査において、納税者から課税庁に対して、〇〇〇という説明や反論を行っていたが、この点について課税庁がどのような判断を行ったかが理由付記に記載されていない」というような主張が、争訟段階において有効となる可能性があり、理由付記を見据えた税務調査の対応の必要性も視界に入り込んで来る。行政手続法上の聴聞手続との関連も含めて、泉絢也「判批」租税訴訟9号481頁以下（2016）参照。

(33) 議論の参考として、交告尚史『処分理由と取消訴訟』126頁（勁草書房2000）参照。

も異なる。このことから、本件においては「基本的な課税要件事実の同一性」は認められないという反論もありうる。この対立は、「基本的な課税要件事実の同一性」における「課税要件事実の同一性」とは何か、「基本的な」とは何か、という点に関する議論と深く関わる。

もっとも、既に議論してきたとおり、仮に、「基本的な課税要件事実の同一性」が認められないとしても、特段の事情がある場合には、「理由付記制度の趣旨」を没却しない又は「格別の不利益」を納税者に与えないとして、理由の差替えが許容されうる。本件では、この特段の事情があるという判断が妥当する可能性がある。

この場合の特段の事情として、前記Ⅱ3のとおり、例えば、差替え後の事実や証拠について、当該納税者が把握ないし熟知している、当然にしているはずである、しておくべきものである場合、証拠の収集・保全等をしている、当然にしているはずである、しておくべきものである場合、事実関係が明白である場合、納税者と課税庁との間で争いが無い場合を挙げることができる。課税庁が訴訟で新たな事実を主張したり、事実に関する主張を差し替えしたりした場合であっても、事実関係が明白である又は事実関係について納税者と課税庁との間で争いが無いとき（課税庁が審査請求や訴訟における納税者の主張に迎合するようなときを含む）には、かような理由の差替えを認めても、納税者に追加的な負担はない、「格別の不利益」を与えるものではないという評価が下されることも考えられる。

また、本件との関係では、前記Ⅲ2の考察から得た次のような示唆も再度確認しておくことが有益である（併せて、前記Ⅲ5における考察も参照）。

- ・理由の差替え前後の処分の根拠を比べた場合に、事実的争点について共通性があることのほか、仮に理由付記に記載されていない事実が新たに加えられたとしても、それが当事者間に争いが無い事実に関するものであることは、納税者の防御活動に格別の不利益を与えるものではないことを根拠付ける事情として、評価される可能性がある。
- ・納税者が（差替え前後で共通する）争点を熟知していたことは、理由の差替えによって納税者の防御活動に格別の不利益を与えるものではないことを根拠付ける事情として、評価される可能性がある。

このように考えてみると、納税者が確定申告書に適用除外記載書面を添付したかどうかという事実は、納税者が当然に把握し、熟知しているはずのものである上、本件において添付しなかった事実は明白であり、課税庁のみならず納税者も認めるところであるから、仮に理由の差替え前後で「基本的な課税要件事実の同一性」が認められないという評価が妥当するとしても、「理由付記制度の趣旨」を没却しない又は「格別の不利益」を納税者に与えない特段の事情が存在するという判断に行き着く可能性がある。

上記東京地裁判決は、租税特別措置法66条の6第7項及び68条の90第7項の適用について課税庁に裁量があるとも解されず、本件調査及び本件各更正処分の過程で納税者に本件法人税等の確定申告書に適用除外記載書面を添付していなかったことが問題とならないとの期待が生じたとしても、これをもって、課税庁の追加主張を許すことにより、理由付記を求められる趣旨が没却されるということはできないという判示に加えて、適用除外記載書面添付要件は条文に明確に規定されており、納税者も当然に把握しうるものであったといえ、理由付記の趣旨を満たすと判示している。

かかる判示のうち、要件は条文に明確に規定されていることや納税者も当然に把握することという点は、課税要件に関する言明ではあるが課税要件に対応する具体的事実とも関係するものであり、筆者が上記で論じたような特段の事情の議論にも通ずる。理由の差替えの許否に関する問題を考察するに当たり、取り上げた裁判例も含めて、本稿では差替え前後の事実に着目することが多かったが、上記東京地裁判決は根拠法令に着目しているのである。そもそも、根拠法令ないしそこで示されている要件と、個別の事案で問題となる具体的事実とは密接に関連していることや、実際の事案においては、事案ごとの個別の事情のほか、裁量処分を定める規定であるかなどを含む処分の根拠法令の内容や性質なども考慮して、理由の差替えの許否の判断がなされる可能性があることに留意する必要がある（前記Ⅱ 3 参照）。

なお、適用除外記載書面を添付しなかった事実が理由付記されていたら、その理由に納得して、納税者は訴訟提起していなかったという意味での不利益があるなどの主張も考えられる。「格別の不利益」に納税者が不服申立てを行うか否かを判断するに当たっての不利益を含むという見解を支持するのであれば、程度の問題はあるかもしれないが、上記主張にあるような不利益も「格別の不利益」に該当する可能性はある。他方、これは訴訟における攻撃防御に係る不利益ではないため、このことをもって理由の差替えという課税庁に対する主張制限が認められるかという問題を提起することも可能であろう。むしろ、理由付記の瑕疵の問題や国家賠償法上の過失の問題として、議論されるべきであろうか。あるいは、上記主張を更正の理由を相手方に知らせて不服申立ての便宜を与えるという「理由付記制度の趣旨」に引き付けて理解するならば、理由の差替えの許否の判断基準として、「理由付記制度の趣旨」又は「格別の不利益」のいずれを重視するのか、両者の関係をどのように考えるのか、という議論に接続する可能性もある。

## 結びに代えて

以下、本稿で示した筆者の見解を簡単に整理しておく。

理由の差替えの許否の判断基準は「理由付記制度の趣旨」を没却するか又は納税者に「格別の不利益」を与えるかである。「基本的な課税要件事実の同一性」は、それ単独で理由の差替えの許否の判断基準となるものではなく、「理由付記制度の趣旨」を没却するかという点や「格別の不利益」を与えるかという点を判断する際の1つの重要な考慮事情ないし要素である。

納税者における証拠資料の収集・保全等の負担が大きいという実際上の理由に加えて、青色理由付記制度の趣旨をも考慮すると、一般的にいえば、事実を証明する帳簿書類との関係で理由に付記された事実や証拠に関する納税者の期待を強く保護すべきであるといえるし、青色申告者が作成・保存等しなければならぬ法定の帳簿書類であれば、青色申告制度の趣旨との関係で、かかる保護の要請は一層強まる。そして、差替え前後の理由を比べた場合に、事実関係が基本的に同一である場合には、納税者に対して、かかる事実関係に関する主張立証を準備し、証拠を保全しておくであろうという期待を寄せることが可能であるから、差替えを認めても、不服申立て段階における納税者の期待を侵害することにはならず、納税者に「格別の不利益」を与えることもないし、「理由付記制度の趣旨」を

没却することにもならない。

「基本的な課税要件事実の同一性」における「課税要件事実」とは、課税要件に対応する具体的事実を意味するという理解や、課税要件を構成する要素又は抽象的事実を意味するという理解が考えられる。「格別の不利益」については、差し当たり、不服申立ての際に攻撃防御、訴訟活動を行うに当たっての不利益を中心的な意義として捉えておくと、納税者が不服申立てを行うか否かを判断するに当たっての不利益も含むという見解もありうる。サンリオ事件とも関わるが、後者の不利益は射程範囲が広く、差替え後の追加的理由が当初から理由付記されていたならば納税者としては不服申立てを行わなかった場合のような理由の差替えも制限されるべきであるという見解につながる可能性もある。

「基本的な課税要件事実の同一性」が認められる場合には、例外に該当する場合を除き(特段の事情のない限り)、原則として、理由の差替えが許容される一方、「基本的な課税要件事実の同一性」が認められない場合には、例外に該当する場合を除き(特段の事情のない限り)、原則として、理由の差替えは許容されない(制限される)。

かかる特段の事情について補足する。課税要件に対応する事実やこれを裏付ける証拠に関する理由の差替えが行われる場合であっても、特段の事情がある場合には、納税者に追加的負担を強いることはない、仮にあるとしてもそれは甘受すべき程度のものであるとして、理由の差替えが許容される。特段の事情とは、例えば、差替え後の事実や証拠について、当該納税者が把握ないし熟知している、当然にしているはずである、しておくべきものである場合や、証拠の収集・保全等をしている、当然にしているはずである、しておくべきものであるといった場合である。このほか、課税庁が訴訟で新たな事実を主張したり、事実に関する主張を差し替えしたりした場合であっても、事実関係が明白である又は事実関係について納税者と課税庁との間で争いがないうとき(課税庁が審査請求や訴訟における納税者の主張に迎合するようなどきを含む)には、かような理由の差替えを認めても、納税者に追加的な負担はない、「格別の不利益」を与えるものではないという評価が下されることも考えられる。逆に、法令解釈、法律構成や論理構成等に関する理由の差替えが行われる場合であっても、新たに事実確認や証拠の収集が必要となるときや、法令解釈等の再検討に係る納税者の負担が著しいときは、理由の差替えが制限されうる。

「理由付記制度の趣旨」をどの程度、没却すると差替えが認められなくなるのかといった点、「格別の不利益」がどの程度であると差替えが認められなくなるのかといった点について、上記の原則・例外の議論を踏まえつつ、理由の差替えが制限される根拠である納税者の権利保護や手続的保障の規定又は青色理由付記規定の各内容、あるいはこれらの趣旨に照らして、判断せざるをえないのではないか。そして実際の事案においては、事案ごとの個別の事情のほか、裁量処分を定める規定であるかなどを含む処分の根拠法令の内容や性質なども考慮して、理由の差替えの許否の判断がなされるであろう。このような意味で、ある程度、実質的な判断がなされる。

なお、「基本的な課税要件事実の同一性」が認められるケースについては、課税の対象(否認の対象)又は争点もやや広い意味で同一であることが通常である。あるいは、課税の対象(否認の対象)又は争点をやや広い意味で同一であると捉えることによって、「基本的な課税要件事実の同一性」の範囲が広げられる可能性がある。いずれにしても、争点が同一であるといえるならば、納税者は当該争点に関する主張立証を準備し、証拠を保全して

おくであろうとの期待が可能であるという見解も考えられる。この点は、「基本的な」という部分の範囲の問題として議論できるかもしれない。

以上の理解を前提として、サンリオ事件について考察すると、本件では適用除外基準が問題となっており、広い意味で争点が同一であり、「基本的な課税要件事実の同一性」が認められる、前提となる事実関係は共通である、という見方がありうる一方、事業基準と適用除外記載書面添付要件はそれぞれ要件が異なることから、これに対応する具体的事実も異なるため、本件においては「基本的な課税要件事実の同一性」は認められないという反論もありうる。もっとも、納税者が確定申告書に適用除外記載書面を添付したかどうかという事実は、納税者が当然に把握し、熟知しているはずのものである上、本件において添付しなかった事実は明白であり、課税庁のみならず納税者も認めるところであるから、仮に理由の差替え前後で「基本的な課税要件事実の同一性」が認められないという評価が妥当するとしても、「理由付記制度の趣旨」を没却しない又は「格別の不利益」を納税者に与えない特段の事情が存在するという判断に行き着く可能性がある。

(2021.9.20 受稿, 2021.11.2 受理)



〔抄 録〕

課税訴訟における理由の差替えの許否の判断基準は、「理由付記制度の趣旨」を没却するか又は納税者に「格別の不利益」を与えるかである。「基本的な課税要件事実の同一性」は、それ単独で理由の差替えの許否の判断基準となるものではなく、「理由付記制度の趣旨」を没却するかという点や「格別の不利益」を与えるかという点を判断する際の1つの重要な考慮事情ないし要素である。

サンリオ事件（東京地裁令和3年2月26日判決・判例集未登載）について考察すると、本件では適用除外基準が問題となっており、広い意味で争点が同一であり、「基本的な課税要件事実の同一性」が認められる、前提となる事実関係は共通であるという見方があるが、反論も考えられる。もっとも、納税者が確定申告書に適用除外記載書面を添付したかどうかという事実は、納税者が当然に把握し、熟知しているはずのものである上、本件において添付しなかった事実は明白であり、課税庁のみならず納税者も認めるところであるから、仮に理由の差替え前後で「基本的な課税要件事実の同一性」が認められないという評価が妥当するとしても、「理由付記制度の趣旨」を没却しない又は「格別の不利益」を納税者に与えない特段の事情が存在するという判断に行き着く可能性がある。

〔論 説〕

## 学校給食と連携した都市農業の振興とその意義

### —東京都小平市を事例として—

小 口 広 太

#### 1. はじめに

##### (1) 研究の背景

本稿の課題は、東京都小平市を事例として取り上げ、都市農業の振興における学校給食への地場農産物の導入の展開要因およびその意義を検討することにある。

1950年代半ばから始まった高度成長期以降、急激な開発による都市化とそれに伴う農地の転用が一層進展する中、「都市農業受難の時代（橋本，2016，p. 34）」が長らく続いた。その後、バブル経済が崩壊して低成長期に入ると、環境問題や食の安全への関心、ライフスタイルの見直しなどを背景に、都市農業が評価される時代へと移行していった。1999年に成立した食料・農業・農村基本法において、都市農業の振興が明記されたことは、その象徴である。

このような状況のもと、2015年4月に都市農業振興基本法が成立し、翌年5月には都市農業振興基本計画が策定された。都市農業の存在意義が評価され、都市農地の位置付けが従来の「宅地化すべきもの」から「あるべきもの」へと大きく転換した。

都市農業振興基本法では、都市農業への評価が「多様な機能」という言葉で示されている。蔦谷（2018）は、日本農業全体に発揮が求められている多面的機能と比較し、都市農業の多様な機能には「防災」「農作業体験・学習・交流の場の提供」「農業に対する理解醸成」が付加されており、とりわけ農作業体験・学習・交流の場を提供する機能の発揮によって、農業に対する積極的な理解の醸成・獲得が期待されることを指摘している。

また、都市農業振興基本法には、地方自治体が国とともに都市農業の振興に努めることが責務であり（第5条）、都市農業の振興に関する計画（地方計画）を策定するように努めなければならない（第10条）と明記されている。

これまでは、農家が経営の工夫と情報発信を行い、消費者からの支持、都市農業への理解を獲得してきた。これからは、農家と理解ある消費者だけではなく、行政やJA（農協）、NPOなどを含めた地域を構成する多様な主体がその振興プロセスに参加し、コミュニケーションを図りながら推進していくことが求められている。

##### (2) 研究の目的

1961年に成立した農業基本法にもとづく農業の近代化政策では、生産性を重視した農業によって大規模かつ効率的な農産物の供給システムが形成された。1980年代半ば以降、輸入農産物の急増によるグローバル化が進むと、食と農の距離はさらに拡大し、地域における生産と消費の循環が失われていった。

学校給食で使用される農産物も、こうした食と農の再編に影響を受けている。荷見・根岸(1993)は、学校給食の持つ本質的な存在意義について「食=生活と農=生産をつなぐ一番身近な結び目」としての機能を指摘している。ただし、前述した農産物流通の広域化と複雑化に加え、給食財政のコストダウンやセンター方式導入による効率化のもと、「給食の地域農業離れ(荷見・根岸, 1993, p.58)」が進んだ。

一方で、「地産地消(地場生産-地場消費)」の取り組みも各地で広がりを見せた。その先駆的な実践が1970年代初頭から始まった有機農業運動(榊瀨2008, 2009)や農産物自給運動(荷見・根岸・鈴木編1986)などである。学校給食への地場農産物の導入もそのひとつとして、市町村レベルで地道な取り組みが積み重ねられてきた。

1990年代以降になると、地産地消に取り組むJAや市町村が徐々に増加した。学校給食への地場農産物の導入も、地産地消の推進と食育の連携という観点から2000年代半ば以降、全国レベルで展開している。

農林水産省による地産地消の推進は、2005年3月に改定された新たな食料・農業・農村基本計画以降である。これを機に、各市町村で地産地消推進計画の策定が始まり、そこに盛り込まれた農家と消費者の交流活動や地場農産物の普及活動などの内容に「学校・福祉施設等における地場農産物の利用促進」が掲げられた。

2005年6月には、食育基本法が成立した。食育推進基本計画では地場農産物を「生きた食材」とし、子どもたちが「地域の自然や文化、産業等に関する理解を深めるとともに、それらの生産等に携わる者の努力や食への感謝の念を育む上で重要である」という地産地消と食育を軸にした学校給食の教育的意義も示された。さらに、2008年6月の学校給食法の改正により、地場農産物の積極的な活用が法的に位置付けられた。

第1次食育推進基本計画では、学校給食において都道府県単位での地場産物を使用する割合を2004年度の21.2%(食材数ベース)から2010年度までに30%以上とする目標値を定めた。ただし、その目標は達成できず、2015年度に策定された第3次計画でも引き継がれた。その推移を見ると、2014年度の26.9%以降は伸びず、2019年度時点で26.0%にとどまっている<sup>(1)</sup>。

また、都市農業振興基本計画における学校給食の位置付けを確認すると、講ずべき施策のひとつとして「農産物の地元での消費の促進」があり、「学校給食等における地元産の農産物の利用の推進」が明記されている。課題は安定供給で、その解決のために地場農産物を「単に食材として使用されるということではなく、地域の農業への理解促進を含む食育の一環として行われるものであるとの認識の下、学校給食に関係する者が連携して取り組む必要がある」とし、都市農業の多様な機能の発揮が求められている。

同時に、学校給食への地場農産物の供給は、農業経営と地域農業の維持・発展に大きく貢献する<sup>(2)</sup>。例えば、市場価格よりも有利な価格で販売できること、安定的な販路と一定の出荷量の確保を見込め、学校給食を軸にした栽培体系をつうじてある程度品目を絞り込めること、農産物直売所やインショップへの出荷のように丁寧な荷造りは必要なく、コン

(1) 文部科学省「学校給食栄養報告」。対象は完全給食を実施する小学校、中学校、夜間定時制高等学校、共同調理場。

(2) 筆者がこれまで実施した調査の中で把握したメリットである。

テナ出荷であることなど煩雑な作業を少しでも省力化できる。母校への出荷は農家にとって誇りとやりがいとなり、モチベーションの向上にもつながるだろう。

都道府県別地場産物の使用割合（食材数ベース）を見ると、2019年度時点で東京都：7.2%、神奈川県：11.3%、大阪府：2.2%である<sup>(3)</sup>。都市農業の振興が求められている自治体では、全国平均と比べて地場農産物の導入が進んでいないことがわかる。

このように、地産地消と食育の連携・推進、都市農業の振興という観点から学校給食への期待が高まる中、学校給食と地域農業のつながりをどのように再構築できるかが問われている。

本稿の流れは、次のとおりである。第2章では小平市における農業の現状と特徴を整理するとともに、農家の販売方法を概観し、学校給食への地場農産物の導入と都市農業の親和性を明らかにする。続く第3章では都市農業の振興政策と学校給食の位置付けを確認し、第4章では小学校給食への地場農産物の導入プロセスを分析する。最後に、その展開要因と意義を検討する<sup>(4)</sup>。

## 2. 東京都小平市の都市農業

### (1) 農業の動向

小平市の農業については、宮地・両角・水嶋（2003）の分析を参考にしながら、2000年代以降の動向を中心に現状と特徴を整理する<sup>(5)</sup>。

小平市は、都心から西方へ20～30kmの北多摩地域、武蔵野台地のほぼ中央に位置している。その歴史を振り返ると、江戸時代には玉川上水から取水した用水路網を利用し、青梅街道や五日市街道沿いで新田開発が行われた。小平市は、用水の水と自然の緑に恵まれた都市近郊農村として発展したが、高度成長期以降、多くの人口が転入して宅地開発が進んだ。その結果、東側の地域は一団で農地が残っているが、それ以外は住宅地の中に農地が点在している。

まずは、農家の動向についてである。総農家数は、1950年の1,118戸から2000年には434戸まで減少した。とりわけ、1950年から1970年までの減少幅が大きい。この間、専業農家数が減少し、第二種兼業農家の構成比率が大幅に増加する兼業化が進展した。

表1の農家数を見ると、2000年代以降も農業構造は二極化傾向にある。2015年時点で専業農家の割合が総農家数の34.0%、第2種兼業農家と自給的農家を合わせると60.6%になる。ただし、2005年と比べて専業農家数は増加しており、販売農家全体の約半数を占めている。この数字は、隣接7市の中で最も高い比率である。

続いて、表2の経営耕地面積規模別農家数を見ると、2015年時点で0.5ha未満が40.5%、1.0ha未満が78.6%で、小・中規模経営層が大半を占めている。一方で、1.0ha以上の大規模経営層の割合は、2005年の18.4%から2015年には21.4%へと増加している。

(3) 文部科学省「学校給食栄養報告」

(4) 学校給食の取り組みについては、2017年9月5日に実施した小平市役所産業振興課、2019年3月19日に実施したJA東京むさし小平支店経済課へのインタビューおよび提供資料にもとづいている。

(5) 東京都における農業の現状と課題については、後藤（2016）、小口・大江（2018）などを参照されたい。

表1：農家数の推移 (単位：戸)

年	総数	販売農家	専業	兼業		自給的農家
				第1種	第2種	
				2005	402	
2010	368	266	114	23	129	102
2015	312	215	106	17	92	97

資料：農林水産省「農林業センサス」より筆者作成

販売農家1戸当たりの経営耕地面積は67aで、東京都の72aと比べて小さい。

表3の農産物販売金額規模別農家数も同様で、小・中規模経営層が占めている。2005年からの動向を見ると、構成比は大きく変化していないが、500万円以上の農家数の減少幅が小さい。この層は、前述した1.0ha以上の大規模経営層と重なると考えられる。

次に、農地の動向についてである。小平市は、市全体が市街化区域に指定されている。そのため、1991年に生産緑地法が改正されると、当時の市の農政担当者は積極的に生産緑地への申請を促したという(宮地・両角・水嶋, p.42, 2003)。

図1の市街化区域内農地を見ると、2019年時点で178haのうち、生産緑地は163ha、91.6%を占めている。小平市の農地は、生産緑地によって維持されてきたといえる。

経営耕地面積は、1950年の900haから2000年には243haまで減少した。これは前述した農家数よりも減少幅が大きい。表4の地目別経営耕地面積を見ると、2000年代以降も経営耕地面積の減少傾向に変わりはない。平均すると、毎年約5haずつ減少している。販売農家では、2015年時点で総面積161haのうち畑が110ha、樹園地が34ha<sup>(6)</sup>で、畑が76.9%を占めている。

表2：経営耕地面積規模別農家数の推移 (単位：戸)

年	販売農家数	0.3ha未満	0.3~0.5ha	0.5~1.0ha	1.0~2.0ha	2.0~3.0ha	3.0ha~
2005	299	24	96	124	51	2	2
2010	266	21	91	105	47	0	2
2015	215	20	67	82	43	2	1

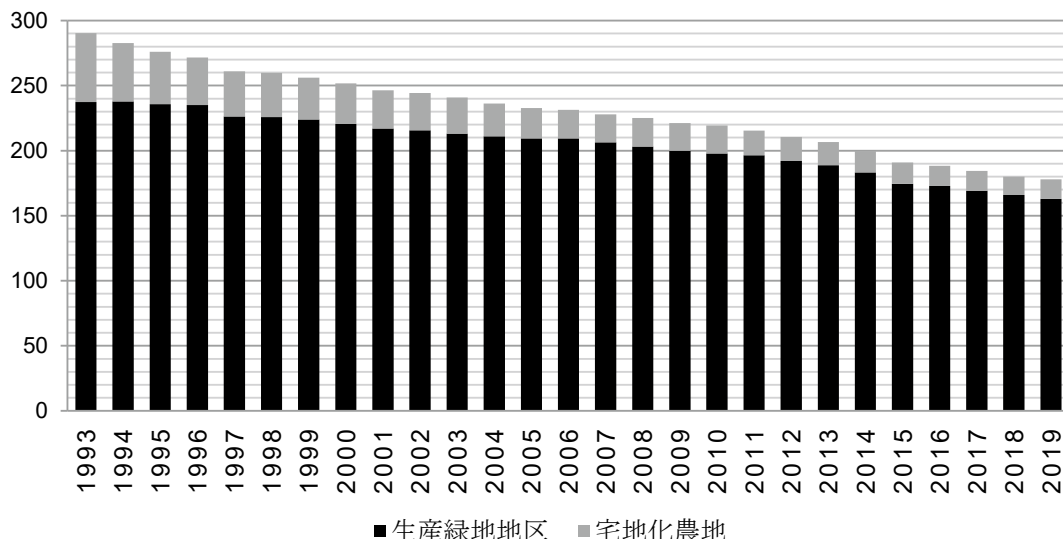
資料：農林水産省「農林業センサス」より筆者作成

表3：農産物販売金額規模別農家数の推移 (単位：戸)

年	販売農家数	販売なし	100万円未満	100~300	300~500	500~700	700~1,000	1,000~2,000	2,000万円以上
2005	299	29	120	69	29	26	14	9	3
2010	266	19	102	75	28	18	11	12	1
2015	215	5	86	70	15	18	9	9	3

資料：農林水産省「農林業センサス」より筆者作成

図1：市街化区域内農地の推移（単位：ha）



資料：東京都都市整備局「東京都の土地 2019（土地関係資料集）」  
 注1：生産緑地地区は都市整備局資料から作成（各年12月末現在，平成18，19年は3月末日現在，20年以降は4月1日現在）  
 注2：宅地化農地は課税資料から作成（区部は各年1月1日時点，市部は各年度分）。

表4：地目別経営耕地面積の推移（単位：ha）

年	総面積	販売農家			自給的農家
		田	畑	樹園地	
2005	217	0	144	55	17
2010	195	1	133	43	17
2015	161	0	110	34	16

資料：農林水産省「農林業センサス」より筆者作成

1960年代に主要作物であった陸稲や麦などの穀類，さつまいも，ばれいしょ，さといもなどの根菜類の作付面積が減少し，代わって野菜が増加した。その代表がサトイモ，ブロッコリー，ダイコン，トウモロコシ，キャベツなどで，多品目栽培が特徴である<sup>(7)</sup>。野菜の農業産出額を見ると，1971年は8.8億円のうち3億円で34.1%だったが，2019年には8.3億円のうち4.3億円で51.8%へと増加している<sup>(8)</sup>。野菜は，地域農業を支える作物といえる。

(6) 果樹はクリ，ニホンナシ，ブルーベリー，カキ，ウメなどである。小平市は，ブルーベリー栽培発祥の地として知られている。ブルーベリーの摘み取り農園がいくつもあり，お菓子やお酒など商品開発も進んでいる。  
 (7) 東京都産業労働局農林水産部「東京都農作物生産状況調査結果報告書（令和元年産）」2021年3月  
 (8) 農林水産省「市町村別農業産出額（推計）」

## (2) 農産物の販売方法

これまで見てきた地域農業の現状と特徴を踏まえ、農業経営の観点から農産物の販売方法について見ていく。

表5：販売方法

販売方法	現在 (276)	今後 (246)
市場に出荷	54	47
小平ファーマーズ・マーケットで販売	64	75
個人で直売	207	180
スーパーなどへ契約出荷	14	16
学校給食に出荷	56	56
飲食店へ出荷	17	17
もぎ取りや摘み取りで消費者に販売	23	27
東京都など公共団体と契約して販売	4	9
造園利用・造園卸し	19	18
ジャム等加工品として販売	8	12
インターネット等の通信販売	1	6
産業まつり等のイベント	32	24
その他	28	25
計	527	512

資料：小平市「小平市産業振興基本計画及び小平市農業振興計画の策定に向けた基礎調査報告」(2017年3月)より筆者作成

注1：回答は複数回答、( )は有効回答数

注2：「個人で直売」とは、「庭先販売」「直売スタンド」「無人店舗」「宅配便」である。

表5の販売方法を見ると、「現在行っている販売方法」「今後行いたい販売方法」のいずれも有効回答数の2倍ほどの回答があり、複数の販売先に出荷している／出荷したいことがわかる。

「現在行っている販売方法」の上位は、「個人で直売」「小平ファーマーズ・マーケットで販売」「学校給食に出荷」「市場に出荷」である。「市場に出荷」以外は、市場外流通にもとづく地産池消型の直売である。

小平市の農家はかつて市場出荷がメインで、直売は庭先で少量販売する程度であったが、農地の減少や市場価格の下落などにより、1990年代頃から直売に切り替える農家が増えていったという<sup>(9)</sup>。

「今後行いたい販売方法」は、「現在行っている販売方法」の上位と変わらないが、「小平ファーマーズ・マーケットで販売」「学校給食に出荷」「もぎ取りや摘み取りで消費者に

(9) 2019年3月19日、JA東京むさし小平支店経済課へのインタビュー

販売」への期待が大きい。いずれにしろ、直売は地域農業の展開と発展において重要な位置を占めている。

表 6：市内所有農地面積別販売方法

販売方法	0.1ha 以下		0.1 超～ 0.3ha 以下		0.3 超～ 0.5ha 以下		0.5 超～ 0.7ha 以下		0.7 超～ 1ha 以下		1ha 超	
	現在 (32)	今後 (30)	現在 (76)	今後 (67)	現在 (48)	今後 (44)	現在 (35)	今後 (32)	現在 (28)	今後 (25)	現在 (22)	今後 (20)
市場に出荷	3	3	10	6	7	8	11	10	7	3	10	10
小平ファーマーズ・マーケットで販売	4	7	14	11	6	11	13	14	13	15	9	11
個人で直売	27	26	49	42	36	33	29	25	22	19	16	15
スーパーなどへ契約出荷	0	0	1	2	2	3	3	2	4	5	4	4
学校給食に出荷	1	2	7	7	10	9	11	10	13	14	9	10
飲食店へのお荷	0	1	2	2	5	4	0	2	3	4	2	2
もぎ取りや摘み取りで消費者に販売	3	3	7	8	6	5	0	2	2	3	5	5
東京都など公共団体と契約して販売	0	0	0	0	1	2	2	3	0	3	0	0
造園利用・造園卸し	0	0	3	3	3	3	8	7	1	2	1	1
ジャム等加工品として販売	1	1	3	5	1	2	0	0	2	3	1	1
インターネット等の通信販売	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0	0	2
産業まつり等のイベント	3	3	5	3	3	1	8	5	4	4	4	4
その他	3	3	14	13	5	3	1	1	4	2	0	1
計	45	49	116	103	85	85	86	82	75	77	61	66

資料：小平市「小平市産業振興基本計画及び小平市農業振興計画の策定に向けた基礎調査報告」（2017年3月）より筆者作成

注1：回答は複数回答、（ ）は有効回答数

注2：「個人で直売」とは、「庭先販売」「直売スタンド」「無人店舗」「宅配便」である。

次に、表6の市内所有農地面積別販売方法を見ると、全体的な傾向として、農地面積が大きくなるにつれて複数の販売先を選択し、経営を成り立たせていることがわかる。

その中身を見ると、「個人で直売」は0.1超～0.3ha以下が60%台で若干低下するが、他の層を見ると70%以上が選択しており、いずれの層にとっても重要な販売方法である。

また、農地面積に概ね比例して「市場に出荷」「小平ファーマーズ・マーケットで販売」「スーパーなどへ契約出荷」「学校給食に供給」の割合が大きくなっている。これらは出荷量も多く、かつ安定的な販売先である。「今後行いたい販売方法」も同様の傾向にあり、とりわけ「小平ファーマーズ・マーケットで販売」と「学校給食に供給」は0.7ha超の層からの期待が高い。

### 3. 都市農業振興のビジョンと農のあるまちづくりへの政策的展開

#### (1) 農業振興施策の展開

ここからは、小平市における農業振興施策の展開とその特徴について、2000年代以降を中心に見ていく。



表7：農業振興策と主な取り組み

年	主な取り組み
1993	小平市都市農業基本構想の策定
1995	小平市都市農業振興プランの策定
2002	学童農園の設置開始
2005	農のあるまちづくり推進会議の設置
2007	小平市第二次都市農業基本構想の策定
	農業体験農園の設置開始
2009	小学校給食地場農産物利用促進事業の実施
2011	地産地消推進事業の実施
2016	小平ファーマーズ・マーケットのリニューアルオープン
2018	小平市農業振興計画の策定

資料：現地調査および宮地・両角・水嶋（2003）より筆者作成

表7の農業振興策と主な取り組みを見ると、小平市では1990年代前半から長期的かつ総合的な計画を策定し、都市農業の振興に取り組んでいる。1991年3月の生産緑地法改正を契機に、1993年3月に農業振興の基本計画「小平市都市農業基本構想（以下、「第一次基本構想）」」、1995年3月には2004年度までの概ね10年間を目標とした実施計画「小平市都市農業振興プラン（以下、「振興プラン）」」を策定した。振興プランは第一次基本構想の考え方を基本に、その施策の具体化と実施の方向を定めたもので、二層構造で農業施策を進めた。

都市農業の発展に向けた基本目標は「市民の豊かな食生活と農のある快適なまちづくり」、その基本方向は「農地の保全と有効活用」「都市型農業経営の確立」「ふれあい農業の推進」「農のあるまちづくり」であった。都市型農業経営の確立では、具体的に有機農業の推進、地場流通や市場出荷の促進による流通システムの強化・充実などが掲げられ、野菜の生産と販売に力点が置かれるだけでなく、2000年代以降から展開する農業体験農園や学童農園、援農ボランティア事業などの基本的な方向性が示された。

2005年度には、第一次基本構想で示された「農のあるまちづくり推進会議」を設置し、現在に至るまで地産地消の推進について議論を進めている。メンバーは市、JA、市民、関係機関で構成され、活動内容は農業振興策の重要施策に対する具体案の提案や施策の進捗状況のチェックなどである。

2007年3月に、これまでの第一次基本構想と振興プランを一本化し、「小平市第三次長期総合計画」（2006年3月策定）を踏まえ、2016年度までの10年間を対象とする「小平市第二次都市農業基本構想（以下、「第二次基本構想）」」が策定された。

第二次基本構想のサブタイトル「市民と共につくる農のある快適なまち こだいら」からもわかるとおり、基本構想懇談会や農のあるまちづくり推進会議など市民や農家を交えた議論の中で検討した経緯がある。農家、JA、市民との協働がより強調されている点が特徴といえる。

基本方針は「農業生産と経営の支援」「担い手の育成」「販売、流通の推進」「ふれあい農業の推進」「農地の保全と有効活用」「農のあるまちづくりの推進」で、前半の3つは第一次基本構想における「都市型農業経営の確立」の中身を具体的に示している。

2018年3月には、2018年度から2027年度までの10年間を対象とする「小平市農業振興計画（以下、「振興計画」）」が「小平市第三次長期総合計画基本構想」に即して策定された。振興計画は「小平市産業振興基本計画」の農業分野の施策を具体的に示し、都市農業振興基本法で課された地方計画を兼ねている。

農業振興の目指すべき将来像は、「農業と協働してつくる，“しょく（食・職）”が豊かになるまち こだいら」である。そこでは、農業と地域の多様な主体が協働することで、農産物の生産と消費、加工、ブランド化といった「食」、産業としての農業生産の確立と地域での雇用の場の創出といった「職」をつなげ、経済的、精神的にも豊かになるまちを目指している。

緑と農地が共存する住環境は市民からの評価が高く、居住者や観光客を呼び込み、自然環境の豊かさが企業立地上のメリットになる。さらに、農地が防災や景観保全の機能を持つことから、農地と住宅地が一体となった環境の維持が地域の価値向上につながることも指摘されている。

こうした将来像を具体化する基本方針が「雇用や所得・税収を生み出す基盤となる農業振興」と「住む人・働く人の暮らしを支え、豊かにする農業振興」である。つまり、農業が地域の重要な産業であることを前提に農業経営を成り立たせるとともに、地域と暮らしを豊かにする営みとして振興することを重視している。

表8と表9は、農業振興の目標と具体的な施策である。第二次基本構想と同様、農業の展開方向が「農家」「消費者（市民）」「地域」という3つの側面から示され、ひとつひとつ単独で目標の達成を目指すのではなく、いずれの課題も重なり合っている。課題の解決と目標の達成に向けて、「農業経営基盤強化のための施策」と「農のあるまちづくりのための施策」を柱に、8つの施策と31の農業振興プログラムを示した。

表8：農業振興計画の目標と取り組むべき課題

目標	農業生産と経営の改善、向上
	担い手の育成、確保
	農地の保全と有効活用
	農業と市民の交流の促進
	緑と農地と共存する、暮らしやすいまちの実現
課題	農家、農地の減少を止める
	農業の稼ぐ力の向上
	担い手の確保
	異業種との連携
	市民が農業と関わる機会の提供
	緑と農地と共存する住環境の維持

表9：農業施策の内容

農業経営基盤強化のための施策	農業経営支援
	生産緑地の維持
	農業の担い手の育成
	農業分野の女性の活躍促進
農のあるまちづくりのための施策	地産地消の促進
	市民による援農支援
	多様な農業体験の場の提供
	農地の多機能化の促進

資料：表8、表9ともに小平市「小平市農業振興計画」より筆者作成

このように、農地の保全と担い手の確保・育成という課題の克服に向けて「地産地消」と「市民参加」にもとづいた農業の振興を図り、多様な主体の連携・協働をつうじた「農のあるまちづくり」の進展を掲げている。

## (2) 農のあるまちづくりに向けた多彩な実践

2000年代に入ると、後述する学童農園や農業体験農園、学校給食への地場農産物の導入、農産物直売所の設置など多角的な取り組みのもと、農のあるまちづくりへと展開している。市はJA東京むさし小平支店と連携しながら、都市農業の振興を進めている。

地産地消の拠点は、JAが運営する農産物直売所「小平ファーマーズ・マーケット」である。1990年代に農家主導で青空市が始まり、その後、農家からの要望を受けて農産物直売所を設置した。2016年10月には金融店舗と直売所店舗を分け、小平ファーマーズ・マーケット「ムーちゃん広場」として新たにスタートした。新店舗になると、売り場面積も広がり、売り上げが2倍以上になったという。出荷者は70軒ほどで、そのうち常時出荷している中心的な農家は約20軒である<sup>(10)</sup>。

また、市民参加の代表的な取り組みとして、農業体験農園<sup>(11)</sup>や援農ボランティア制度<sup>(12)</sup>などがある。例えば、「農業体験ファーム」という名称で4軒の農家が農業体験農園を開設している。2007年度に2軒の農家で始まり、その後、2008年度と2012年度にそれぞれ開設された。利用者は市内在住者を対象に市報をつうじて募集しているが、市外からの利用者もいる。年間の利用料は平均4万円ほどで、1年契約を5年間継続できる。一区画の面積は10~24m<sup>2</sup>まで幅広く<sup>(13)</sup>、実施方法は農家に任せている。栽培作物は主に野菜だが、花の寄せ植え講習や燻製などの加工をオプションとして準備する農家もいる。

さらに、全ての公立小学校に学童農園が設置されている。学童農園の設置は2002年度に5校で始まり、2007年度から全校で実施するようになった。「小平市学童農園事業実施要綱」を見ると、その目的は農業体験をつうじて自然環境や都市農業への理解を深めることにある。食育という観点から地場農産物を食べるだけでなく、実際に生産現場で体験し、自然と触れ合うことは食と農をつなぐ貴重な体験になる。

使用する指定農地は、①市内の農家が所有するものであること、②面積がおおむね500m<sup>2</sup>であること、③学校からの距離が徒歩で約10分以内であることを条件に、JAが農家の承諾を得ている。この指定農地は農家の指導のもと、生徒が農作業の一部を体験学習として活用する場で、賃借するものではない。

体験学習の内容は、農家と小学校が協議し、カリキュラムに沿って決定する。学校ごとに、対象学年や体験内容も異なる。例えば、サツマイモの植え付けと収穫などがある。農家は作物の種や苗、肥料などの準備および農地の管理を行い、市が収穫物の購入費や指導

(10) 2019年3月19日、JA東京むさし小平支店経済課へのインタビュー

(11) 農業体験農園とは、農家が農業経営の一環として開設し、道具、種・苗、肥料などを準備、指導する取り組みである。利用者は、収穫物の代金や体験料を支払う。

(12) 援農ボランティア制度とは、農業をサポートしたい市民が農家のもとと一緒に農作業を行い、農業の振興を図る取り組みである。毎年5月に市報をつうじて募集する。事前講習として、約6か月間の農家実習を10回、公益財団法人東京都農林水産振興財団が実施する座学3回と視察1回を受講して登録、派遣される。

(13) 一般的には、30m<sup>2</sup>前後が多い。

の謝礼などを利用料として支払っている。収穫物を給食で活用し、授業で漬物づくりを行う活動も見られるという。

#### 4. 学校給食への地場農産物の導入プロセス

##### (1) 農業振興施策としての学校給食

農のあるまちづくりに向けた展開では、学校給食への地場農産物の導入を重視し、その仕組みづくりに取り組んでいる。

農業振興施策における学校給食の位置付けを見ると、第一次基本構想では基本方針の「都市型農業経営の確立」における「地場流通の促進」で「学校給食への供給拡充」を掲げた。この時点で小学校給食への供給はなく、今後の方向性が示されたものの、都市農業振興プランでは具体的な事業計画が示されなかった。

2006年8月には、農のあるまちづくり推進会議が「農業と市民のふれあい」という観点から、都市農業への市民の支援を得るための施策として「小平市農のあるまちづくり推進会議からの提案」をまとめた。そこでは、「学校給食での地元農産物の利用を増やす仕組み作り」が提案され、「農産物の学校への配送の支援などには市民のかかわりも考えられ」とした。

続く第二次基本構想では、基本方針の「販売、流通の推進」における「流通・販路の拡大」の中で、4つある施策のうち「学校給食への供給の拡大」を優先的に取り組む重点事業として位置付けた。

この間、13戸の農家が学校給食に供給するようになり、定着しつつあったが、小学校は農家と個々に取り引きしており、活用する農産物の量が限られていた。そのため、組織的に運営する必要があった。この課題に対し、「学校関係者との定期的な協議」「地場農産物の利用を増やす仕組みづくり」「供給方法の改善」を施策の内容として掲げ、具体的な実施プログラムが示された。

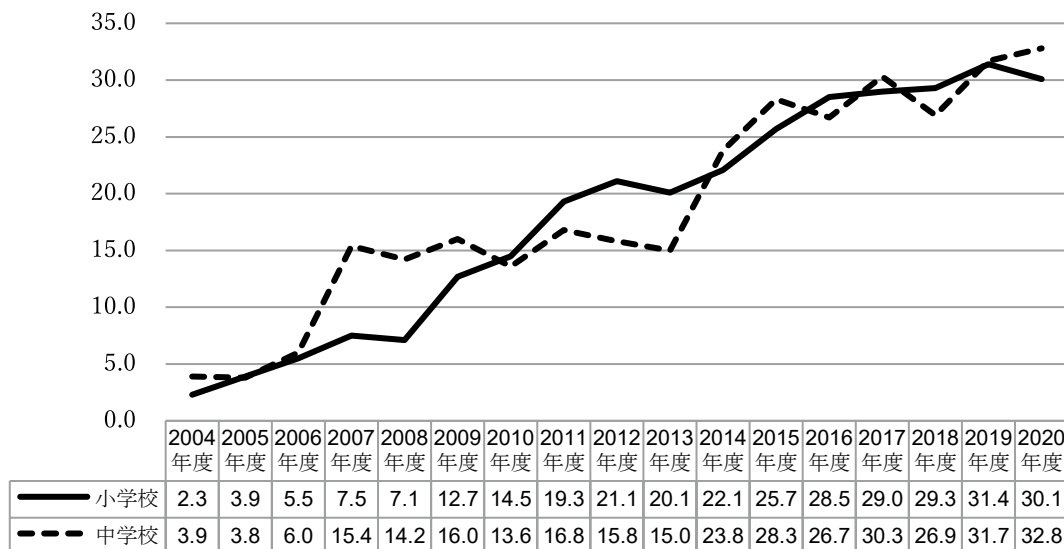
2009年に再選を果たした当時の市長は、公約のひとつに「小学校給食地場農産物導入率30%」を掲げ、行政とJA、農家が研究会議を立ち上げて本格的な取り組みが始まった。

小平市では市内19校全ての公立小学校で自校方式を採用し、各学校自ら食材を調達している。地場農産物の導入には、学校と農家が相対で直接契約・納入する方式（以下、「個別方式」）とJAが契約・納入する方式（以下、「団体方式」）の二通りある。図2の地場農産物利用割合を見ると、2004年度は2.3%だったが、2020年度時点で30.1%まで増加している。

中学校は共同調理方式を採用し、調理は民間に委託しているが、地場農産物の導入を優先している。地場農産物の利用割合は、2004年度の3.9%から2020年度時点で32.8%まで増加している。主な出荷者はJA、小平市野菜農家倶楽部や多摩有機農業研究会といった生産者グループである。農業振興の予算は、活用していない。

表10は、第二次基本構想の重点事業の進捗状況である。前述した「多様な農業体験の場の提供」とともに、「学校給食への供給拡大」は「進んでいる」と評価されている。第二次基本構想以降、学校給食への地場農産物の導入は大きく進展し、都市農業の振興を象徴する取り組みになっている<sup>(14)</sup>。

図2：学校給食における地場農産物利用割合の推移 (単位：%)



資料：小平市役所提供資料より筆者作成

表10：第二次都市農業基本構想の重点事業の進捗状況

重点事業	進捗状況
認定農業者の育成	○ 認定農業者数平成17年：1戸→平成27年：61戸
地域内資源循環のシステムづくり	○ 給食センター食品残渣を使用して栽培した農作物を給食センターで使用 学校給食の廃油を利用したトラクターを使用して栽培した農作物を学校給食に納品
販売形態の拡大	○ JA東京むさし小平ファーマーズ・マーケット リニューアルオープン
学校給食への供給拡大	◎ 小学校給食納入率平成17年：3.9%→平成28年：28.5%
特産品（農産物）の振興	○ ブルーベリーまつり、ブルーベリーワインまつり開催
多様な農業体験の場の提供	◎ 体験農園数平成17年：0園→平成28年：4園 学童農園数平成17年：17園→平成28年：19園（全校）
多様な農地の保全と活用	△ —
関連計画による農地の位置づけ	△ —

資料：小平市「小平市農業振興計画」より引用

注：◎…進んでいる ○…おおむね進んでいる △…少し進んでいる

今後の展開方向を見ると、振興計画の「農業経営基盤強化のための施策」では、「農業経営支援」の「小平産農産物のブランド化と販売促進プログラム」の中に「学校給食等への農産物の供給強化」を位置付け、農業経営の改善と発展に向けて学校給食に期待を寄せている。

(14) 学校給食の取り組みは、対外的に高く評価されている。JA東京むさし小平支店は、平成28年度地産地消等優良活動表彰地域振興部門において農林水産省食料産業局長賞を受賞した。

また、「農のあるまちづくりのための施策」では、「地産地消の促進」の中に「小平産農産物の学校給食利用と食育推進プログラム」を位置付け、ここでは「給食食材の規格・形状の情報交換と一次加工」「農家側と学校側の情報共有」のように、仕組みづくりに向けて学校側と農家側のコミュニケーションを図る機会の充実を掲げている。

このように、学校給食の取り組みは「農業経営基盤強化のための施策」と「農のあるまちづくりのための施策」のどちらにも位置付く施策である。都市農業の担い手の育成と農のあるまちづくりという観点から、地域農業を振興していく上で欠かせない中心的な取り組みといえる。

## (2) 抱えていた課題

地場農産物の導入は、具体的に「利用」と「供給」という2つのプロセスが同時に進行する。利用は学校側、供給は農家側の取り組みである。それぞれが抱えていた課題について見ていく。

まず、地場農産物の利用では学校側への動機付けが必要であった。地場農産物の特徴として鮮度と美味しさは理解できるが、形の不揃いなど使いにくさがある。そのため、栄養士や調理員が進んで利用できるメリットが求められた。

続いて、地場農産物の供給では大きく2つの課題を抱えていた。ひとつは、機会ロスである。学校側が地場農産物を利用したいと考えたとしても、①農家の情報がない、②近くに農家がない、③近隣の農家だけでは需要を満たすことができない、④学校側が求める食材と農家が供給できる農産物が一致しない、⑤天候などに左右されると1軒の農家だけでは対応が難しいなどの理由から、業者からの仕入れを選択する可能性が高くなる。そうなると、農家は貴重な出荷機会を逃してしまう。

もうひとつは、供給体制の不備である。学校給食は前日の配送ができず、午前中の決められた時間に届ける必要がある。ただし、その時間帯は収穫、管理、出荷作業などで忙しく、配送まで手が回らない。出荷できたとしても、自校方式の場合は1軒の農家で配送できる校数が限られ、出荷量を大きく伸ばすことができない。

このように、出荷から配送、納品、契約までを全て個々の農家で行うことになる。都市農業の大半を占める家族経営の場合、学校給食に出荷しようとする、それに応じて生じる多くの負担をどう軽減できるかが課題となっていた。

## (3) 地場農産物の利用と供給を促す施策の展開

このような課題を抱える中、小平市ではどのように地場農産物の導入を拡大してきたのだろうか。地場農産物の利用と供給を促した2つの農業施策を中心に見ていく。

まずは、地場農産物の利用についてである。2009年度から「小平市立小学校給食地場農産物利用促進事業」を実施している。事業の特徴は、小学校に対して学校給食で使用する地場農産物の購入費用の一部を補助する点にある<sup>(15)</sup>。すなわち、農業振興の予算を各学校の給食会計に入れている。

---

(15) 補助対象は、農家が市内の農地で栽培した農産物および原材料の50%以上にその農産物を使用した加工品である。

この補助金は、地場農産物の利用量に応じて支給され、給食費の補填ではなく、地場農産物を購入し、学校給食の充実のために利用することを目的としている。2020年度からは、地場農産物の購入費を生徒数で割った一人当たりの金額が500円未満：0円、500円以上1,000円未満：50円、1,000円以上1,500円未満：150円、1,500円以上2,000円未満：250円、2,000円以上2,500円未満：400円、2,500円以上：500円に生徒数を掛けた金額を学期ごとに交付している<sup>(16)</sup>。

学校給食への地場農産物の利用を進める際、農家側に補助金を出し、出荷量の拡大を図ることが多い。ただし、この場合、いくら出荷量が増加したとしても、その受け皿が大きくならなければ、すぐに頭打ちとなる。そうならないために、受け皿となる学校側に具体的なメリットを打ち出した。JAの担当者が「需要喚起型<sup>(17)</sup>」と表現しているとおおり、学校給食という新しい市場をつくり出すことで出荷量の拡大を進め、利用率の向上を図ったのである。農家にとっては定期的に出荷できる安定的な販売先が確保でき、この事業が農業振興の予算を活用していることもわかる。

続いて、地場農産物の供給についてである。2011年度から「地産地消推進事業」を実施している。事業の特徴は、地場農産物を配送する車両および配送要員など人件費に補助金を出し、独自の配送体制と物流システムを整備する点にある。補助対象経費は、①配送のための車両維持経費（リース費）の一部（2/3）、②配送に必要な燃料費や人件費（10/10）、③地産地消推進に向けたPR経費（10/10）である。

集荷場所は小平ファーマーズ・マーケットで、JAがパートを雇用して配送している。農産物の集荷方法には2つあり、ひとつは農家からの依頼で、JAが集荷を行うパターン、もうひとつは農家が直接運ぶパターンである。小平ファーマーズ・マーケットに出荷している農家は、それと一緒に運ぶことができる。JAが集荷する場合は、別途手数料を取る。集荷も含めると、50軒以上の農家が団体方式をつうじて学校給食に出荷している<sup>(18)</sup>。

2020年度の補助金額は、139万円であった。現在はこの補助金と農家からの手数料収入、JAの持ち出しで配送が成り立っている。

#### (4) 地産地消と食育の連携

市は、2008年10月に作成した「小平市立小・中学校食育推進指針」にもとづき、2013年度から各小学校で食育推進計画を策定した。そこでは、学校給食における食材の調達を食育の一環として位置付けている。

食育の特徴的な取り組みとして、2012年度から毎年1学期に全小学校で「小平産夏野菜カレーの日」を実施している。目的は地場野菜への関心を高めること、季節の野菜を知り、旬の美味しさを味わうことなどである。カレーは玉ネギ、人参、ナス、ピーマン、かぼちゃ、トマト、さやいんげん、ジャガイモ、にんにくなど多くの野菜が使用でき、学校

(16) 2019年度までは、補助率が1/5で生徒一人当たりの購入費1円～3,000円までのうち、最大で600円の補助であった。

(17) 2019年3月19日、JA東京むさし小平支店経済課へのインタビュー

(18) 学校給食専用の出荷組合はなく、小平市野菜組合に所属する農家が出荷している。個別方式の場合は、小平市野菜組合に所属していない農家もいる。

ごとのオリジナルレシピで味わえる。

夏野菜カレーの日に続き、「小平冬野菜煮だんごの日」も開始した。夏野菜カレーと同様、全小学校で行っている。煮だんごにはハクサイ、人参、長ネギ、ゴボウ、コマツナ、ダイコン、里芋などカレーと同様、多くの野菜が使用できる。

煮だんごとは、すいとんである。小平市ではかつて小麦の生産が盛んに行われており、うどんやすいとんが農家の家庭料理として親しまれ、現在でも地域の味として受け継がれている。地場産の小麦を使用したすいとんをメニューにすることで、地域の食文化についても理解を深めることができる。

統一メニューの日には、学校側の協力を得て学童農園で指導している農家や出荷者の代表が招かれ、一緒に給食を食べて交流を深めている。給食前の学級活動では、JAの職員が使用している野菜の説明を行い、農家が先生役となって生徒からの質問に答えるなど、農業や食材について学ぶ時間もあるという。子どもたちにとっては、地域の農業を身近に感じる機会になっている。

自校方式の場合、給食のメニューは各学校に任されているため、統一メニューの提供は難しいが、このような企画をつうじて地域内外に地場農産物利用のPRを行っている。

## 5. 農家と小学校をつなぐ団体方式

図3は、学校給食への地場農産物の導入の流れと主体間の関係性である。これを見ながら、団体方式の意義について検討する。

まず、地場農産物の利用と供給の拡大である。小平市では、個別方式が先発的に取り組まれていた。後発的に始まった団体方式が個別方式の妨げになるものではなく、農家や小学校に配慮しながら個別方式を優先している。つまり、個別方式と団体方式の共存が特徴である。

個別方式のメリットは、団体方式よりも農家と小学校が直接顔と顔が見える関係性を構築できること、配送ロスの低下や団体方式で発生する手数料の支払いが不要でより高い収益につながるなどが挙げられる。ただし、農家個々の取り組み方で学校ごと地場農産物の利用率にばらつきが生まれてしまい、市全体での利用率は向上しなかった。

こうした状況の中、団体方式は地場農産物の供給拡大に大きく貢献することができた。農家は近所の小学校には自ら契約を結んで納入し、自ら納入が難しい遠方の小学校には団体方式による納入ができる。学校給食を重視する農家は出荷量を増やすことができ、新たな出荷者の確保にもつながっている。

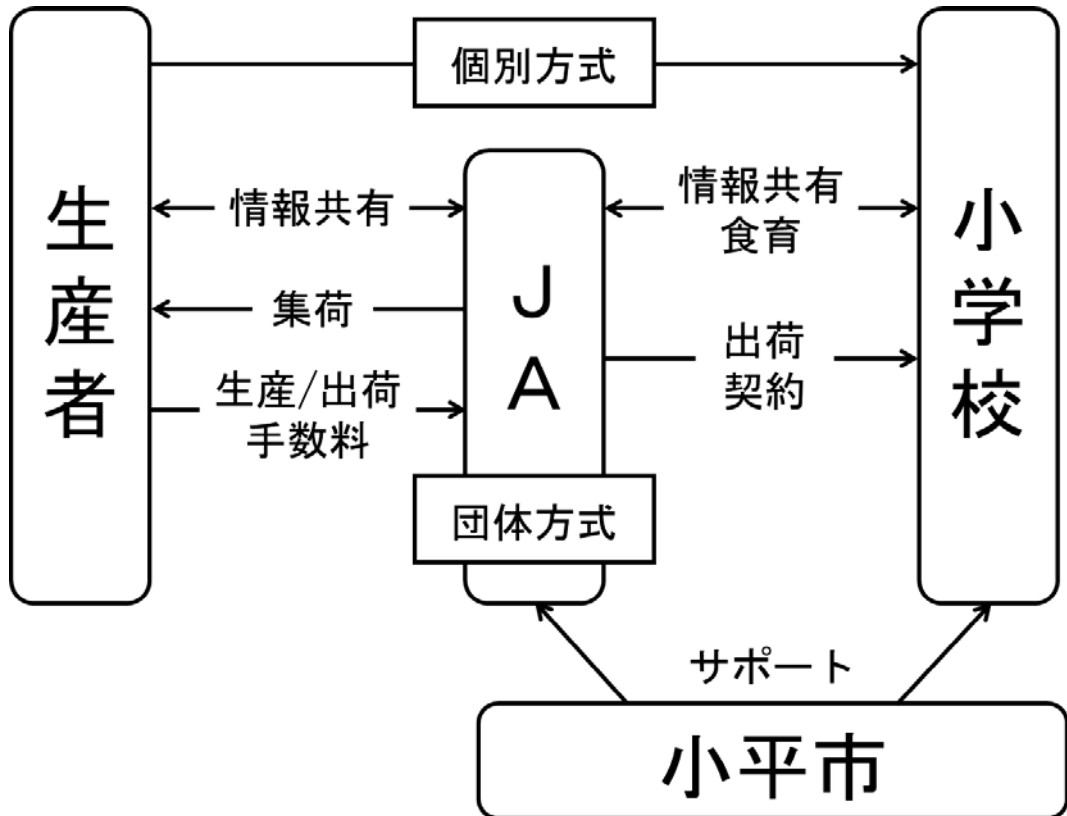
同様に、小学校側もこれまで個別方式でつながってきた農家との関係性を継続しつつ、それ以上の量や別の品目が必要になった場合、業者ではなく、団体方式をつうじて地場農産物を確保できるようになった。さらに、JAに相談することで、新たな品目の導入も可能になったという。

小平市では、利用と供給のプロセスで抱えていた課題について、2つの施策をうまく活用しながら解決してきた。地場農産物の利用率が2009年度以降大きく増加していることから、その成果が出ているといえる。

団体方式は、小学校と農家が学校給食への地場農産物の導入プロセスに主体的に参加で



図3：学校給食への地場農産物の導入の流れと主体間の関係性



資料：現地調査より筆者作成

きる環境を整え、同時に地場農産物へのアクセス方法の選択肢を増やし、機会ロスの減少につなげている。

続いて、主体間の役割分担である。JAは農家と小学校のニーズをくみ取ってマッチングし、受注、出荷調整、請求、清算などの契約、配送、生産現場の動向や学校側が必要としている野菜などの情報共有、農産物の取りまとめを行っている。JAが契約と配送を管理し、学校給食への出荷を一本化することで、農家の負担を軽減している。

市は小学校、農家が学校給食への地場農産物の利用を促す資金面も含めた施策を打ち出し、安定供給に向けた体制の整備に対して側面的なサポートを行っている。

市長が地場農産物の利用率30%の公約を掲げて再選し、当時の担当課長が利用率向上について教育委員会や栄養士に説明したが、栄養士からは「私たちはそのためだけにやってるんじゃないよ」と言われ、両者の間には激しいやり取りがあったという<sup>(19)</sup>。粘り強く交渉する中、栄養士側に地場農産物の利用が浸透し、教育委員会も食育という観点から

(19) 2017年9月5日に実施した小平市役所産業振興課へのインタビュー

サポートするようになった。

JAは農家と栄養士の間に入り、食材の規格など目合わせ会や意見交換会、食育を実施している。栄養士は市と都の職員で、担当する学校も代わる。交代に伴う対応については、教育委員会が地場農産物の利用について引き継ぐだけではなく、JAが新しい栄養士に学校給食の取り組みについて説明を行い、理解を促している。

## 6. むすびにかえて

小平市の農業は農業構造の脆弱化が進んでいる一方で、地域農業の中核を担う中規模から大規模経営層が一定割合維持されている。地域農業を発展させていくひとつの条件が野菜の生産と販売で、学校給食への地場農産物の導入は欠かせない取り組みである。

その広がり、2000年代後半以降で、それまでは「個の農家－小学校」という「点」の取り組みであった。その展開要因として、次の2点が挙げられる。

ひとつは、農業施策において学校給食への地場農産物の利用率向上を明確に位置付けたことである。小平市は国の動きよりも早い段階から都市農業の振興を掲げ、学校給食の取り組みを拡大していくビジョンと施策を打ち出した。

もうひとつは、そのようなビジョンと施策のもと、地場農産物の安定的な利用と供給体制を市、JA、農家、栄養士、教育委員会の協働によって構築したことである。その結果、「地域の農家－地域の小学校」という学校給食の地産地消への「面」としての展開が可能になった。学校給食の取り組みに関わる多様な主体同士で意思疎通ができており、そのプロセスでJAは団体方式をつうじて各主体がコミュニケーションを図る機会をつくり出している。

したがって、この2点を言い換えると、学校給食に係る関係者、団体が地場農産物の導入プロセスに参加できる環境とその主体同士の連携・協働をつくる「体制づくり」、そして現場で農産物の流れをつくり、動かす「仕組みづくり」が展開要因のポイントとなる。

最後に、都市農業の振興における学校給食の意義についてである。ひとつは、学校給食と地域農業のつながりを再構築するプロセスには、多様な主体が関わるができる。前述したとおり、都市農業振興基本法以降の課題は多様な主体がその振興プロセスに参加し、コミュニケーションを図りながら推進していくことであった。つまり、学校給食への地場農産物の導入は、「公共性」のある取り組みとして都市農業振興の軸になり得る。

もうひとつは、学校給食と都市農業の親和性の高さである。東京都の農業は小平市に限らず、多品目栽培の野菜が主力である。野菜は学校給食に欠かせない食材であり、休日や長期休暇を除くと毎日出荷できる魅力的な販売先となっている。

都市農業の場合、経営耕地面積は小規模で、野菜一品目当たりの生産量は必ずしも多くない。そのため、学校給食への出荷を拡大していくためには、地域の農家をいかに巻き込んでいけるかが課題となる。小平市でのJAのように、野菜の生産と流通の仕組みをつくる「コーディネーター」が果たす役割は大きいといえる。今後は、このようなコーディネーターの役割に焦点を当て、学校給食への地場農産物の導入プロセスについてさらに分析を進めていく。

〔引用・参考文献〕

- 家の光協会「地域の農産物を取りまとめ 学校給食の地産地消を進めます：JA 東京むさし小平支店 東京都小平市」『家の光（東日本版）』2017年4月号，pp. 187～189
- 小口広太・大江正章「都市農業の多様な実践と展開可能性」『まちと暮らし研究』no.27，一般財団法人地域生活研究所，2018年，pp. 76～87
- 東京都小平市『小平市都市農業基本構想』1993年3月
- 東京都小平市『小平市都市農業振興プラン』1995年3月
- 東京都小平市『小平市第二次都市農業基本構想』2007年3月
- 東京都小平市『小平市農業振興計画』2018年3月
- 後藤光蔵「東京農業の現状とこれからの都市農業：都市農業振興基本法を受けて」『まちと暮らし研究』no. 25，一般財団法人地域生活研究所，2017年，pp. 6～14
- 蔦谷栄一「都市農業のかたちが日本農業の先駆け」『AFC フォーラム』66(8)，日本政策金融公庫，2018年，pp. 7～10
- 内藤重之・佐藤信編著『学校給食における地産地消と食育効果』筑波書房，2010年
- 根岸久子「食教育と地産地消型学校給食の意義と課題」株式会社農林中金総合研究所『農林金融』第57巻第3号，農林中央金庫，2004年，pp. 14～29
- 橋本卓爾「新たな局面を迎えた都市農業：「都市農業振興基本法」の制定を中心に」『松山大学論集』第28巻第4号，2016年，pp. 31～52
- 荷見武敬・根岸久子・鈴木博編集『農産物自給運動：21世紀を耕す自立へのあゆみ』御茶の水書房，1986年
- 荷見武敬・根岸久子『学校給食を考える：食と農の接点』日本経済評論社，1993年
- 牧下圭貴『学校給食：食育の期待と食の不安のはざままで』岩波ブックレット，2009年
- 榎瀧俊子「地産地消の展開と有機農業」『農業と経済』75(3)，昭和堂，2009年，pp. 151～159
- 宮地忠幸・両角政彦・水嶋一雄「東京都小平市における有機野菜生産の展開意義：改正生産緑地制度下における農業経営の新展開」『日本大学文理学部自然科学研究所研究紀要』38，日本大学文理学部自然科学研究所，2003年，pp. 35～54

謝辞

お忙しい中、ヒアリング調査と原稿のチェックを快諾していただいた小平市役所産業振興課，JA 東京むさし小平支店経済課の方々にこの場を借りて心より御礼を申し上げます。

本稿の内容は、一般財団法人地域生活研究所の2016年度一般研究助成「都市農業の多様な実践と展開可能性に関する研究」における研究成果の一部である。

(2021.9.3 受稿，2021.11.4 受理)

〔抄 録〕

本稿では、東京都小平市を事例として取り上げ、地域農業の現状と課題および農業施策の方向性を分析するとともに、都市農業振興における学校給食への地場農産物の導入の意義とその展開要因について検討した。小平市は、東京都の中でもいち早く都市農業の振興政策を打ち出し、農のあるまちづくりを農家、JAと協働で進めている。学校給食への地場農産物導入の拡大も、そのような協働による「体制づくり」と「仕組みづくり」によって実現した。東京都の農業は小平市に限らず、多品目栽培の野菜が主力である。学校給食は、都市農業の振興には欠かせない魅力的な販売先のひとつだが、経営耕地面積は小規模で、野菜一品目当たりの生産量は必ずしも多くない。学校給食への出荷を拡大していくためには、地域の農家をいかに巻き込んでいけるかが課題で、「コーディネーター」の役割が重要となる。

〔論 説〕

「よそ者」がつくる「ローカル」なコミュニティの役割と特徴  
—環境倫理の視点から考えるアウトドア・アクティビティの研究に向けて—

権 永 詞

1. 問題の所在

今日の環境倫理においても、人間の自然へのかかわり方をどのように見直していくのか、ということは依然として重要な課題のままだ（鬼頭 2009）。人類史における保護すべき権利の拡張という観点から、ロデリック・ナッシュは人間中心主義的な保全 conservation の倫理に対して、1960年代以降、非人間中心主義的な保存 preservation の倫理のパラダイムが成立したとする図式を示した（Nash 1993=1999）。一方で、ナッシュ的な保全と保存の倫理的対立が環境倫理の一般的な図式と理解されたことは、人間の生活と自然の保護のどちらを優先させるのか、という解きがたいジレンマを強化した側面もある（鬼頭 2009: 6-8）。

日本の環境社会学においては1980年代に生活環境主義によって、このジレンマの乗り越えが企図されており、近代技術による解決でも、自然の保存による解決でもない第3の視点として、地域にらす人々の生活文化の観点から解決を目指す方向が示された（鳥越ほか 1989）。また、「環境問題の解決」と今日の環境倫理を考えるうえで、文化人類学や人文地理学、民俗学、環境社会学などの分野が探究してきた人間と自然の多様な関係性に注目することは不可欠であり、環境倫理学はその学際的な性格を強めている（鬼頭 2009）。

このことは、環境に関わる人間の行為の善し悪しについての判断が、人間一般に共通のものとして決まるわけではなく、個別の生活環境の状況や地域の歴史・文化の継承の状態、財やサービスなど資源へのアクセシビリティ、社会的規則や規範の強度、政治的参加の度合いなどによって異なることを示している。このとき、人間一般に適用させることのできない環境倫理を、では、どこまで分割・細分化して考えていくべきなのかということが疑問となる。依然として都市化が進行し、脱伝統化・個人化の傾向が進む現代社会では、特定の土地に根ざした集合的アイデンティティは流動化しており、環境に対する倫理的な振る舞い方も個人化・細分化が進んでいることが考えられる（鳥越ほか 1989, 青木 2005）。固定的な集団への所属によって倫理観を共有することが難しくなるなかで、それでも、すべてを個人の判断と責任に還元せずに集合的な関わりを模索することは、環境社会学や環境倫理学が対応すべき現代的な課題といえる。

そこで、本稿では伝統的な自然との関わりによって形成される生活空間を持たない人々、すなわち地方の中山間地域ではなく都市部に居住する人々が自然とのかかわる機会であるアウトドア・アクティビティに注目し、地縁のない場所での自然とのかかわりが生み出す倫理や価値観について考察する。現在人気のアウトドア・アクティビティが国内に普及した

のは概ね1960年代以降であり、比較的歴史の浅い新しい「遊び」である（前田1998、山口ほか2017）。一方で、多くの農山漁村には生計の中心となる生業 subsistence とは別に、遊戯性の強い「副業 miner subsistence」があり、人間と自然とのかかわりを探る鍵として環境倫理学の視点からも注目されてきた（鬼頭1996、福永2009、立澤2009）。こうした先行研究のなかでは、マイナー・サブシステムにおける人間と自然との豊かなかかわりが示されると同時に、都市の人間がこの営みに主体的にかかわることの難しさが指摘される。都市の人間については都市内部の自然とかかわる可能性については論じられているが、地方の自然とのかかわりでは、その余地は非常に小さく見積もられていることを示す。次に、アウトドア・アクティビティという「遊び」が、自然との間にある種の倫理的な関係を問わざるをえない性質を持つことを示す。さらに、アウトドア・アクティビティが地方の産業振興の起点として注目されたことを高知県の例で示した上で、「ローカル」のクライミング・コミュニティが果たしている役割と、かれらが「ビジター」である外部からの来訪者、「地元」である岩場周辺に居住する住民との間にどのような関係性を築き、それらを通じて自然（＝岩場）の環境に対するどのような倫理観を立ち上げてきたのかに注目する。

本節の最後に方法論についての若干の言及を行い本論へ移行したい。本研究では、大きく2つの方法でアウトドア・アクティビティを通じて見出される人間と自然のかかわりを描き出すことを試みた。一つは、環境倫理学の観点から鬼頭秀一が提唱した社会的リンク論の検討を通じて、「かかわりの全体性」や「生身」の関係性という概念がアウトドア・アクティビティという遊びにも適用できることを示す理論的考察。もう一つはフィールドワークとインタビュー調査によって得られた証言から、「ローカル」のクライミング・コミュニティにおける自然や人との関係を描き出すモノグラフの手法だ。本稿の限界として、アウトドア・アクティビティを捉えるモデル選定において、社会的リンク論以外の可能性の検討結果を十分に示さなかったことと、ボルダーエリアに関する描写が主に「ローカル」の視点に固定され、「ビジター」「地元」に関する記述が不十分なことがある<sup>(1)</sup>。いずれも紙幅の限界ではあるが、本稿ではクライミングのようなアウトドア・アクティビティがある種のコミュニティ形成の可能性を持つことに注意を向けることで、この主題を環境社会学・環境倫理学の議論の俎上に乗せることを優先した。

## 2. 自然のなかでの「遊び」への注目

環境問題そのものは、必ずしも近代以降にのみ生じたわけではないが、それでも、20世紀以降、世界中で環境問題が深刻化していった背景には、グローバルに広がる産業資本主義経済の下での大量生産・大量消費社会の成立があることは間違いない（見田1996）。そのため、この時代の環境問題に対する解決は、主に人間の生産活動が自然に与える影響

(1) 例えば、松村和則は鬼頭（1998）が「よそ者」に期待する役割を「普遍的な視点の導入」に限定していることを批判し、現実には「金」で動いてしまう村内の力学のなかで、様々な「同床異夢」の勢力にたいして、農村の「自由文化空間」を守るゲートキーパーの役割を期待している（松村1999）。こうした観点からアウトドア・アクティビティを捉える別のモデルが考察しうるかは別稿で論じたい。

をいかに抑制するか、という点に求められた。

このことは、人間にとっての「必要」の満たし方、とりわけ経済的な満たし方について、特別な倫理が必要であることを示すと同時に、「近代産業社会による自然環境の破壊」というわかりやすい図式のなかで、「壊す人間」と「壊される自然」という二分法を生み出し、それがナッシュの図式による認識を一般化していった。

これに対して鬼頭秀一は、人間と自然を二分したうえで、保全か保存かを問う環境倫理の伝統的な図式では、具体的な環境問題の当事者となる人々の複雑な利害関係・社会関係を把握することはできないとして、社会的リンク論の考え方を提唱する（鬼頭 1996）。鬼頭は、人間と自然の結びつきを社会・経済的リンクと文化・宗教的リンクの二つに整理した上で、この二つのネットワークにおいて自然と人間が不可分に結びついた総体的なつながりの中にある状態を「かかわりの全体性」とし、これに対して人間が自然から独立したかのように振る舞い、総体的なつながりが切断されたところに現れる状態を「かかわりの部分性」として、人間と自然とのつながり／切断を総体的に捉えるモデルを提示した。前者が自然と人間の「生身」の関係であるのに対して、後者は「切り身」の関係と呼ばれる（鬼頭 1996: 126-127）。

社会的リンク論にしたがえば、近代産業社会は、人間と自然との間に結ばれていた多様で複雑な「生身」のリンクを断ち切り、自然を人間にとって管理・利用の対象として「切り身」化する。保全の倫理も保存の倫理も、自然と人間を「かかわりの部分性」において把握したため、本来の複雑な関係性を見落としたり捨象したりしてきた。そこで、「生身」の関係、つまり人間－自然系の「全体性」を回復することが環境問題の解決における鍵になる」（ibid.: 132）。

社会的リンク論は人間と自然の「かかわりの全体性」を回復するために新しい環境倫理の枠組みを構想するものであり、鬼頭はその際に注目すべき点として技術、コモンズと所有、流通と分配、環境的公正に加えて、生業と遊びを挙げている。本研究にとって大事なことは、遊びに生業と同様の重要性が与えられている点にある。上述のとおり、環境問題が深刻化した最大の要因は近代産業社会の生産体制にある。それゆえ、環境を守る倫理は、「いかにするか／いかに使うか」という点に向けられがちであった。もちろん、生産への注目を軽んじているわけではなく、遊びへの注目は生業への注目があってこそだ（福永 2009）。一方で、生業、すなわち生産に對置するものとして、消費が置かれなかったことには大きな意味がある。「作る（生産）／使う（消費）」とは異なる形で自然とかかわる回路が開かれていたこと、生存手段を生み出し、増やしていくような「豊かさ」とは異なる「豊かさ」につながるパースペクティブが示されたことは、「遊び」を余暇として労働に従属させる考え方の転換の可能性をも含んでいる（國分 2015: 125-126）。

鬼頭らが具体的な関心を寄せたのは、文化人類学や民俗学、人文地理学などの分野においてマイナー・サブシステムと呼ばれている営みで、農山漁村における主たる生業ではない「副業」を指す。その特徴は、僅かながらでも経済的な生産性があること、しかし、それをやめたとしても経済的な打撃は極めて小さいこと、にもかかわらず共同体の成員が非常に情熱を持って営みを維持し続けていることなどにある（松井 1998）。また、特別な獲物を対象とした狩りや、キノコ、山菜、蜂の子などの採取、潮干狩りや突き漁、ヤナ漁など「遊び仕事」と呼ばれるものにも同様の関心を注いでいる（鬼頭 1996）。

マイナー・サブシステムや「遊び仕事」が重要なのは、それが「人々と自然の関係性を保持していく重要なチャンネルとなっている」からであり、そして「生計を支える賃労働とは関係のないところで」現在も受け継がれているからだ(福永 2009: 104)。

例えば、兵庫県加西市では、かつて「じゃことり(小魚獲り)」と呼ばれるイベントがあった。これは農業用水であるため池管理の一環で、「水抜き」という労働であると同時に、皆で炊き出しをして、普段は食べることのない小魚を獲るという「遊び」でもあった。しかし、農業用水がダム取水に変わり、人口減少や高齢化によってため池の管理が疎かになると、外来生物であるヌートリアが住みつくようになる。農作物への被害のほか、在来の生態系にも悪影響があるためヌートリアは害獣として駆除しなければならない。そこに、懐かしい地域のイベントを復活させようということで行政が「じゃことり」を企画したところ、水流の強さが変わり、また、人が立ち入り騒がしくなったことからヌートリアがいなくなった(立澤 2009)。

ため池の管理は、ヌートリア対策だけを目的とした場合、コストがかかりすぎるが、地域内に新たな人的交流を生み出すイベントの一環として、「地域のあり方を見直す“ついで(副次効果)”として」行うのであれば十分ともいえる効果がある(ibid.: 125)。大事なことは、在来種の保護や害獣駆除、農業用水の整備、地域の間人関係の構築といった様々な政策課題が、切り離された個別の課題ではなく、この場合はため池という伝統的な共同体のコモンズを中心に繋がりあっていたことである。

もう一つの重要性は、「じゃことり」が遊戯性のあるイベントであったため、地域の生産活動とは無関係な形で再開できた点にある。伝統的な一次産業の方法が全て素晴らしいものであったわけではないが、自然との「生身」の関係は、やはりダム取水よりはため池に見出されがちだ。このことは、私たちのかつての生業が自然との間に豊かな「生身」のかかわりを持っていたことを見つけたり、思い出したりする「歴史認識」には重要な役割を果たす(瀬戸口 2009)。だが、だからといって農業用水の仕組みをダム取水からため池に戻そうという話は簡単には進められない。だからこそ、マイナー・サブシステムや「遊び仕事」には、実践的な重要性がある。こうした営みは、それが経済的な効果としては、やめてしまってもかまわない程度の小さな影響しか持たないがゆえに、生産性の向上という観点からは近代化する意義を持たなかった。その意味で、農山漁村における自然との「生身」の関係は、生業ではなく副業として生き延びてきたといえる。

### 3. 誰の遊びか

鬼頭らが「遊び」の役割を重視し、マイナー・サブシステムや「遊び仕事」に注目したのは、現代においては、人間と自然の「生身」の関係が、こうした「遊び」の中によりよく残っているからだ。そうすると、こうした生活文化を次世代に継承していくことが重要な課題となる。なぜならば、こうした営みが維持されていれば、「自然から「切れている」都会の人にとっても、「登山」や「釣り」という営為を通して、他の土地での伝承にかかわったり、そのことによって自らの住んでいる都会の自然との「つながり」を見出し、何らかの形で「つながって」いくことはできるかもしれない」からだ(鬼頭 1996: 236)。そして、自然から「切れた」生き方をしている人々には、「切れたリンクを少しでも「つないで」



いくということを希求し、それを契機にして、みずからの生活基盤の、自然収奪的なあり方を反省」することが期待される (ibid.: 243)。

確かに、実際に営まれている「生身」の關係に触れることは重要であるし、そのことが自身の生活を見直す契機となりうることは否定できない。一方で、地方で伝承される「生身」の關係は、当然だが、それをそのまま都市に生きる人間の生活空間のなかに導入していくことはできない。そうなると、結局のところ都市の人間にとって、マイナー・サブシステムは「自らの生活基盤の自然収奪的なあり方を反省」させる啓発の材料に過ぎなくなってしまう。

社会的リンク論の理論的背景でもある生活環境主義は、地域社会にくらす人々の生活文化における自然とのかかわりを重視した (鳥越ほか 1989)。そして、もちろん都市に暮らす人間にも生活文化はある。例えば、アンドリュー・ライトは、コンパクトシティなど都市の高い環境性能と、都市内部の自然の存在の二点から環境倫理における都市の役割を評価している。都市はそれ自体が常に自然収奪的なわけではなく、また、都市内部に残る自然へのかかわりによって、都市の居住者も自然保護の責任と動機を手に入れることができる (Light 2003)。都市内部に残る自然とのかかわりということでは、日本においても都市近郊の里山を維持するための NPO の取り組みなどは、ライトが指摘する責任と動機を手に入れるための自然とのかかわりと言えらる (松村 2018)。

一方で、ライトの発想もまた、人間がかかわることのできる (あるいは、かかわるべき) 自然を定住地域の自然にしている。日常的なかわりという点では空間的な近接性を無視することはできないが、一方で、都市と地方の居住人口と土地面積を比較してみれば、都市の人間がかかわることのできる自然の余地はあまりにも少なく、また、地方の人間がかかわりを期待される自然はあまりにも広大だ。したがって、都市の人間が地方の自然にかかわることの可能性は、もっと積極的に検討されてもよいはずだ。

これに対して、鬼頭は「登山も溪流釣りも観光も、少なくとも近代以降に行われているものは、狭義の意味においては、まさに「切り身」の關係」であるとして、都市の人間が「リフレッシュ」や「逃避」のために、「特定の場所」とのつながりを欠いた状態では「生身」の關係にはならないとする (鬼頭 1996: 226-227)。これは特に地域の集落の人間が山や川に入ることと区別されており、前者は「生身」だが、後者は「切り身」ということになる。もちろん、そのことで都市からやってくる人間が地方の自然にかかわることを否定しているわけではないが、それが「生身」の關係にはならないことが強調されており、その根拠となるのは「特定の場所でなければならぬものではない」という土地との結びつきの弱さである (ibid.: 227)。

#### 4. アウトドア・アクティビティの特徴

では、都市の人間が地方の自然と「生身」のかかわりを持つことはできないのだろうか。ここでは、アウトドア・アクティビティの性質から、その可能性を考えてみたい。それは、マイナー・サブシステムに着目した社会的リンク論の発想のうちにある。生業という生産に対して遊びが対置されているのは、これが生存手段を得るための方法とは別のところで成立しうる営みだからだ。ロジェ・カイヨワは、遊びを定義して、その特徴を自由、隔

離、未確定、非生産的、規則、虚構の6つに求め、それが世俗の現実と明確に区別されることを指摘している (Caillois 1967=1990)。遊びと世俗のヒエラルキーについては後述するとして、ここで重要なことは、遊ぶという行為そのものは、自然収奪的な生産体制に下支えされた生活文化からも切り離し得るということだ。

また現実問題として、アウトドア・アクティビティは、都市に暮らす人間が直接的に自然とかかわるもっとも重要な機会である。そのジャンルは多様化しており、鬼頭が言及した登山や釣り以外にも、トレッキングやフリークライミング、スキー、ハンティングといった山のアクティビティ、サーフィンやスキューバダイビング、カヌー、カヤック、ラフティングなどの海や川のアクティビティ、ハングライダーやパラグライダー、ウィングスーツフライングなどの空のアクティビティ、また、キャンプやバーベキューといったライトアウトドアのアクティビティなどがある。

アウトドア・アクティビティの特徴は、それが本質的にリスクを孕んだ「命がけ」の「遊び」であるということだ。程度の違いはあれ、どのようなジャンルにも多かれ少なかれ身体・生命に対するリスクがある。例えば、スノースポーツにおける年間の平均事故死者数は1989年から2009年までの20年間ではおよそ14名、2020年の山岳遭難件数およそ2300件のうち死者・行方不明者数は278名、同じく2020年の国内の潜水事故死者数は17名で、そのうちの11名はガイドが引率していたファンダイビングで起きている (布目ほか2012, 警察庁生活安全局生活安全企画課2021, DIVER編集部2021)。

アウトドア・アクティビティの目的が自然のなかで快適な楽しみを味わうことだとすれば、その最中に命を落としてしまうような事態は受け入れがたい。だが、こうしたリスクを本当にゼロにしようとするれば、それは「アウトドアには行かない」ということになるしかない。その意味で、身体・生命に対するリスクはアウトドア・アクティビティの本質的な構成要素である。

エベレストの単独無酸素登頂など現代アルピニズムにおいて輝かしい経歴を持つ登山家のラインホルト・メスナーは、危険が登山に必要なかという質問に対して「死の危険がなかったら、クライミングはもはやクライミングではありません」と答えている (O'Connell 1993=2018: 35)。そして、こうしたリスクへの向き合い方は、何もメスナーのような超一流のクライマーにのみ許されているわけではない。どの程度の困難が「死のリスク」になり得るかは、当人の技術や判断力によって異なる。メスナーにとってもヒマラヤの8000メートル峰に無酸素で挑むことは「死のリスク」を孕む挑戦だが、人によっては国内の2000メートル級の山に挑むことにも同じリスクを感じるだろう。大事なことは、そうしたリスクに向き合うためには、自然のもたらす条件や形状を尊重する必要がある、ということだ。危険なルートだからと重機を入れて梯子をかけることを認めてしまえば、ヘリコプターで山頂までいくことを咎めることもできなくなってしまう。アウトドア・アクティビティが必要とするリスクとは、ある程度まではその環境がその環境そのものであるからこそ生じるリスクである。

もう一つの重要な点は、アウトドアにおける安全は基本的に個人の技術と判断によってもたらされなければならないということだ。ジャーナリストのジョン・クラカワーは、自身が当事者となった1996年のエベレストの大量遭難事故のルポ『空へ』のなかで、次のように述べている。

わたしは、クライマーとして三十四年間やってきて、登山の一番の価値は、このスポーツが自助努力を旨としているところにあると理解してきた。個人の責任において事にあたり、重要な決定をなすところにある、と。(Krakauer 1997=2013: 275-276)

クラカワーは、エベレストの大量遭難事故の原因の一つを、ガイドが登頂を請け負う商業登山の性質に見ている。「わたしたちの登山では、遠征の全期間を通じて顧客たちが受け身になるように仕向けられていた (ibid.: 276)」。こうした受け身な態度は、井上が指摘するように、「能力主義や平等主義、あるいは自助努力の理想を表現」する「近代スポーツ」の観点からも批判される (井上 2019: 85)。アウトドア・アクティビティにおいては、サッカーや野球などのフィールド・スポーツとは異なり、自身や仲間の生命の安全を確保する技術や知識が不可欠だ。その意味で、仲間 (パートナー、バディ) への信頼と同じくらい、あるいはそれ以上に自分自身の判断への信頼が必要になる。世界的なクライマーである山野井泰史は、単独での登山が多い自身の経歴の理由について問われ、冗談交じりながら「その方が安全だから」とさえ答えている (山野井 2021)。

もちろん、すべての個人が一流の登山家のようにアウトドアで自身の安全を確保する技術と経験を持っているわけではない。そこで、プロのガイドやインストラクターといった知識や技術を与えてくれる存在や、ゲレンデやビーチ、登山道のようにある程度整備された環境、自然のなかで身を守るための軽くて丈夫な道具などの力を借りて、自分の技術で乗り越えられるリスクに立ち向かう。つまり、アウトドアでの安全は、原則的には個人の技術で確保すべきであるが、良好な環境によっても確保されうる。前者の比重が高まればスポーツや冒険としての性質が強くなり、後者に依存する度合いが高ければレジャーの側面が強まる<sup>(2)</sup>。

アウトドア・アクティビティとは、基本的には自然の持つ条件や形状がもたらすリスクを改変するのではなく、それに自分を適応させていく「遊び」であり、自助努力を通じて個人が自然と向き合う個人主義的な「遊び」であるという二つの性質を持っている。前者からは、自然の改変に対する抑制的な倫理が、後者からは、生業 (生産) に結びついた共同体のメンバーでなくとも参加できる開放性もたらされる。この二つの特徴によって、都市の人間が、地方の自然に対して「生身」の関係性でかかわっていく余地が生まれる。

## 5. アウトドア・アクティビティをとりまく現状

レジャーとしての性格を内包するとはいえ、アウトドア・アクティビティのもつ冒険としての性格は、自然のなかで活動したことのない人々にとっては敷居の高い遊びでもあった。一方で、人口減少と少子高齢化が深刻化している地方にとって、アウトドア・アクティ

---

(2) もちろんレジャーの側面が大きくなれば、自然とのかかわりは鬼頭が言うような「リフレッシュ」や「逃避」といった「切り身」の関係になりやすい。また、後述するように地方自治体はレジャーとしてアウトドア・アクティビティを観光資源化することで、都市からの観光客の誘致に力を入れ始めている。こうした点からもわかるように、もちろんすべてのアウトドア・アクティビティが自然との「生身」の関係であるわけではない。

ビティは都市から人を呼び込むためのコンテンツとして注目を集めている。ここでは、高知県の事例から、地方がアウトドア・アクティビティを必要とする背景を概括する。

2020年時点で、高知県は四国4県のなかでも最も人口減少率(-5.1%)と高齢化率(35%)が高く、国内でも人口減少・少子高齢化が深刻化している地域の一つと言える。一方で、四国の南半分を県土とする高知は、黒潮の影響で年間を通して温暖な気候であり、沿岸は豊かな漁場となっている。また、北部は四国山地の尾根に至り、四万十川や吉野川、仁淀川といった国内でも有数の清流の源流となっている。海、山、川のそれぞれに豊かな自然環境を持つ土地である。

こうした豊かな自然資源を、体験型のアクティビティとして観光資源化しようとする試みは比較的新しく、現在、高知県がもっとも力を入れている分野である(高知県産業振興推進部 2021)。2003年に国が観光立国を目指した政策を掲げたのち、高知県では観光資源を「食」、「歴史」、「自然」に分けた上で、それぞれの創出と広告に力を入れてきた。先行して「食」と「歴史」を中心に政策が進められた後、第2期産業振興計画の総括なかで「アウトドア拠点の創出」が取り上げられると、第3期計画の第3次改訂で自然・体験型観光キャンペーンが始まり、第4期計画では産業振興全体の強みとして自然も観光資源の前面に押し出されるようになる(高知県産業振興推進部 2015, 高知県産業振興部 2018)。

県の自然・体験型観光キャンペーンは、県土のおよそ9割、県人口のおよそ4割を占める中山間地域対策という側面があり、これらのエリアは「豊かな自然や歴史、文化の宝庫」であると同時に、かつてのような農林漁業を中心とした社会経済では持続が困難な過疎地域でもある(高知県中山間地域対策課 2017)。豊かな自然資源を観光資源化するために、県は積極的な補助金事業を展開している。

一方で、今日では自然の観光資源化には環境保護の観点を取り入れることが求められる。「豊かな自然資源を活用した産業振興」は、高知県の環境基本計画にも掲げられており、観光振興と環境保全の両立が課題として認識されている(高知県林業振興・環境部 2021)。平成年間におけるリゾート開発の反省から、いわゆるエコツーリズムの視点が求められ、産業と環境の好循環が期待されている(吉見 2019)。観光資源としての自然の豊かさとは、言ってしまうえば「人の手がいっていない(かのように見える)」ことで生まれる「美しさ」や「驚き」であり、それは例えば、「仁淀ブルー」のような視覚的な表現を通じて観光客に訴えかける。観光政策として自然を資源化する以上、それは集客性の高い魅力的なコンテンツでなければならず、そのためには「オーバーユース」を回避した持続可能な枠組みを構築しなければならない。魅力的な自然環境を保全することが集客性の高い観光資源化に結びつくという理屈だ。

しかし、こうした好循環が発揮されなければ、観光振興と環境保全は直ちにジレンマの関係に陥ってしまう。環境保全のために森林や景観を維持するインセンティブが観光振興による経済効果への期待である場合、十分な集客が見込めなければ環境を保全する動機は失われる。一方で、十分な経済効果を実現することに注力すれば、観光客数の制限や分散、観光客のモラルや行動の監督といったエコツーリズムに求められる制約が障害となるだろう。

こうした問題を抱えつつも、高知県は都市の観光客を地方に呼び込む回路を作り出すために積極的な政策を展開しており、その成果は今のところ観光客数の継続的な増加といった目に見える形で現れている(高知県産業振興推進部 2021)。

## 6. クライミング・コミュニティの実践

自然豊かな高知県では、様々なアウトドア・アクティビティが可能である。特に、サーフィンとボルダリング（主に巨岩を登攀するフリークライミングのジャンル）では日本有数と言われるエリアも少なくない。

こうしたなか、2017年には仁淀川流域のボルダーエリアを紹介する『NIYODO LOVER』が、2018年には海岸沿いのボルダーエリアを紹介する『KUROSHIO BOULDER』が出版された。これらは、岩の登攀ラインや岩場までのアプローチを示した一種の地形図（topography）であり、「トポ」と呼ばれる。特に目印となるような人工物もないなかで岩を探すためには不可欠の情報を提供するものだ。相次いだトポの出版は、しかし、高知県の観光振興政策に合わせて、より多くの人々に四国のボルダーを周知し、訪れてもらうことを目的としたわけではない。

2003年12月、雑誌ロック&スノー#022で、四国のボルダーが大体的に紹介された。

（中略）関西圏に近い徳島や香川のエリアには、週末ともなると橋を渡って多くのボルダラーが訪れるようになり、それまで静かだったエリアは一変した。（中略）

当時と違い今では、公開エリア、非公開エリアという概念は、かなり曖昧なものになっている。多くのクライマーが、ブログやSNSを使い、訪れたエリアや登ったライン、その写真や動画を、ほぼリアルタイムで発信している。それを見たクライマーがエリアを訪れ、それをまたネットに上げて、それを見たクライマーが…と、情報は無限に拡散していく。（阿部 2017: 10-11）

フリークライミングには、岩や岩壁をできる限り傷付けずに、自然の形状そのままの状態を保存することを大事にしようとする精神がある。クライマーは、安全確保のためだけに器具を使用することが認められており、それ以外には手汗止めのチョークとクライミングシューズが装備の全てとなる。高度のある登攀を行う場合には、岩壁にボルトを打ち込んでプロテクションを確保する必要があるが、まずは岩を傷付けないカムやナッツと呼ばれるナチュラル・プロテクションでの確保が優先的に試みられるべき、というものだ。

こうした考え方は、1950年代から70年代にかけて、アメリカのヨセミテ国立公園でのビッグウォール・クライミングを発展させてきたロイヤル・ロビンズや、アウトドアブランド Patagonia の創業者であるイヴォン・シュイナードらによってクリーン・クライミングの倫理として広げられてきた（O'Connell 2013）。日本のフリークライミングにおいても、こうしたクリーン・クライミングの精神は広がっている<sup>(3)</sup>。なかでもボルダリングは登攀時の安全確保は主に地上に敷いたマットのみであり、もっともシンプルなスタイルで岩を登る競技である。それだけにクリーン・クライミングも徹底しやすい。チッピングやグルーピングといった岩の改変禁止や登攀後のチョーク跡の清掃以外は自由に登ることができる<sup>(4)</sup>。

---

(3) 後述するチッピング tipping を巡る議論は、既に1980年代には問題行為として認識・報告がなされるようになっていく（Rock & Snow 2016: p 87）。

また、自然環境に対してクリーンであることに加え、フリークライミングにおいては冒険の精神も重視されている。ロビンズは、冒険という観点及び自然環境への配慮という観点から、岩にボルトを打ち込むことは出来る限り制約しなければならず、登攀前に上から懸垂下降しながらボルトを打つ行為（ラップ・ボルティング）を批判した（ibid.: 166-168）。これは、ボルダリングであれば「マットの使い方」や「スポット」の仕方に現れてくる。

クラッシュパッドをしっかりと（できるだけたくさん）敷き、登っている人がいれば必ずスポットする。クライマーがムーブに迷っていたら、次のホールドを教えてあげる。そしてガンバガンバと応援する。

これらの行為は、クライマーによっては必ずしも必要ではない。（阿部 2017: 18-19）

安全を確保するとき、より良好な環境を求めるのか、個人の技術に依拠するのか。フリークライミングは伝統的に後者の精神を重視してきた。そして、フリークライミングがマイナーなアクティビティであった時代、こうしたルールや登攀マナー、またそれらを巡る議論は岩場のクライミング・コミュニティに参加することで周知・共有されてきた。

ところが、SNSの発達によって多くの岩場の情報が「公開」されるようになると、こうしたクライミングの倫理や岩場のルールやマナーを知らない人々や、共有するつもりのない人々が数多く訪れるようになる。川原や海岸は誰でも入ることのできる公共空間であり、岩の独占権を主張することはできないし、マナー違反のクライマーを強制的に排除することもできない。出版された2冊のトポの冒頭には、このエリアを訪れるクライマーが守るべきルールが明記されている。長年クライミングを行ってきた人々の間では暗黙のルールとして了解されてきた事柄だが、スポーツクライミングの人気によってクライマー人口が増加したことで、ルールを明確化する必要が出てきたのだ。

出版の事情は『KUROSHIO BOULDER』についても同様だ。トポの出版に際しては、これまで「非公開」であったエリアをわざわざ「公開」する必要はないのではないか、という意見もあったという。だが、SNSやブログで事実上公開されてしまっている状況があるなら、このエリアが岩場としてどのような歴史を持ち、ここを訪れるクライマーは何を守らなければならないのか、その線引きをきちんとすることの方が大事だと考えた<sup>(5)</sup>。決して多くの人を呼び込みたいわけではないが、既に来てしまっている人たちに対して、「ローカル」のクライマーが作り上げてきたもの、岩や岩壁に対する向き合い方や哲学、安全を確保することやクライマー同士のコミュニケーション、地域の人々や溪流釣りなど

(4) チッピング tipping とは岩を削って形状を作り出すことを指し、グルーイング glueing とはセメントなどで岩を接着して形状を作り出すことを指す。岩は登攀中に自然に剥がれてしまうこともあるが、これはチッピングとは区別される一方、自然に剥がれてしまった岩を元どおりに復元するためのグルーイングは基本的に禁止されている。一方で、チッピングを含む岩の改変の是非については実践倫理の観点からルート開拓時における限定的なチッピングを容認する主張を巡る議論もある（Ramsey 2010, 宗宮 2016）。また、チッピングについては登攀ラインが初登者による作品・著作物であり、これを勝手に改変することは違法行為であるという趣旨の論説文が、2016年6月の『Rock & Snow』072号に発表されている。

(5) 『KUROSHIO BOULDER』の著者、永尾貢氏の発言から。聞き取りは2021年3月20日におこなった。

他のアクティビティを楽しむ人たちとの共存など、つまり、クライミングという自然とかわる「遊び」の回路を通じて形成されてきた文化を提示するということだ。

## 7. 「ローカル」と「地元」

しかし、トポの出版などを通じて明示される「ローカル」なクライミング・コミュニティは、必ずしも「地元」の人間によって構成されているとは限らない。クライミングに限らず、サーフィンなどでも特定の海岸を中心に活動している人たちのことを「ローカル」と呼ぶが、こうした「ローカル」のサーファーやクライマーは、厳密に「地元」出身者や居住者ではないこともある。例えば、黒潮ボルダーは高知県南部の全域に及ぶエリアを含んでいるし、仁淀ボルダーも愛媛・高知に点在するクライミング・コミュニティの広がりを持っている。つまり、県外や四国外から来る「ビジター」にとっては「ローカル」だが、まさにその周辺に住んでいる「地元」の人間にとっては「よそ者」とも言える。

こうした「ローカル」と「地元」の関係は、常に良好とは限らない。高知東部のある有名なサーフスポットでは、2019年の台風で浜辺に設置されていた公衆トイレが砂で埋まり使用できなくなってしまった。本来であれば、設置した市によって修繕されることが期待されたが、撤去の上再設置はされないことになった。理由の一つは、主にそのトイレをサーファーしか利用していなかったことから、市の予算でトイレを作るインセンティブが見出せないというものだった（「サーファーは金を落とさない」<sup>(6)</sup>）。このスポットはサーファーの間では「ローカル」のルールが厳しく守られているエリアだと認識されているが、「地元」の人間にとっては「金を落とす」ことが期待される「よそ者」ということになる<sup>(7)</sup>。サーフは、日本では1960年代ごろから広まっていくが、この時期に波を求めて地方に移住してきた人々もあり、地方の「ローカル」はこうした第一世代の子供世代が中心となっている。一方で、第二世代は生まれも育ちも「地元」であるにもかかわらず、依然として「移住者コミュニティの人間」とみなされ、元々の町や集落のコミュニティとは差を感じることもあるという。このことは、「地元」と「よそ者」の境界もまた、一枚岩としてみなすことができず、その内側は複層化されていることを示している。

また、「ローカル」は、アクティビティを楽しみに来訪する「ビジター」と「地元」の板挟みになることも少なくない。登攀に適した岩場が私有地や地域住民の日常生活圏であることもあれば、もともと観光地でクライマー以外の客が多く訪れる場所であることもある。その結果、マナーの悪いクライマーへの地域住民や観光客からの苦情が原因となってエリアが閉鎖されてしまうこともある。近年では、特に、違法駐車やゴミの置き捨て、トイレ利用などいわゆる「アクセス問題」と呼ばれるトラブルが多発し、「ローカル」の悩みの種となっている。「ローカル」が「ビジター」のマナーに敏感なもの、「地元」とのトラブルが生じたときに、その苦情を受け付けたり、折衝したりするのは、問題を起こした

(6) 高知県室戸市のTKの発言。聞き取りは2021年3月22日におこなった。

(7) 「地元にお金を落とす」ことについては、サーファーだけでなく、クライマーについても雑誌やトポ、SNSなど様々な媒体で繰り返されてきた。例えば、食事や買い物を地元の商店街ですることや、車中泊ではなく旅館・ホテルを利用することなどが奨励されている。

クライマーではなく「ローカル」であることがほとんどだからだ。

そのため、「ビジター」のマナーに厳しいエリアでは、「ビジター」と「ローカル」の間に軋轢が生じることもある。「ローカル」の人たちにとって、岩場や海岸でのルールやマナーは、自分たちが「地元」の理解を得ながら試行錯誤で作りに出してきたものだ。それは杓子定規なルールというよりも、クライミングやサーフィンの冒険精神を育む文化である。一方で、「ビジター」の側からすれば、誰のものでもない川原や海岸で自分たちの振る舞いを制限する権利など誰にもないと感じるのかもしれない。特に、マットを何枚敷くべきなのか、海には何人まで入って良いのかなど、アクティビティの根幹にかかわる不文律は、なかなか全国共通のルールとして明示することは難しい。

アウトドア・アクティビティは、基本的には個人主義的な「遊び」であり、ここにルールやマナー、スタイルを巡る相克が生じる。ロイヤル・ロビンズが「エル・キャプの三千フィートのルートをたった十三本のボルトで登れたのなら、それはよいことです。でも三百本使わなければならないとしたら登るのは考え直したでしょう」というとき、「では、五十本なら？」と問うても答えはでない (O'Connell 2013: 184)。そこで何本のボルト、何枚のマットであれば自分が登れると考え、判断するのもかその個人に委ねられているからだ。しかも、こうした違いは技術水準によって生じるとも限らない。ロビンズと同時期にヨセミテで活躍したウォレン・ハーディングは、ロビンズたちのグループとは異なり、ボルトを打ち込むことを躊躇わなかった。ハーディングは次のように主張する。「君は君のやり方でやりたまえ。私は私のやり方でやる」(ibid.: 219)。

こうした自由があることがクライミングの良い点であることはロビンズも認めている。その上で、ロビンズは、概ねクライマーたちは自分たちのやり方と同じ方向に向かっていると感じているが、SNS時代に新たにこのアクティビティに参入してきた人々も同じとは言えないかもしれない (ibid.: 187-188)。しかし、「私は私のやり方でやる」ことが倫理的な原則となってしまうと、チップングなどアクティビティの根幹に関わるルールや、アクセス問題などの自然・地域社会に対する悪影響などを規制することが非常に難しくなってしまう。鬼頭は、公的機関、地域の共同体的規制、関係団体の自主規制のいずれにせよ、アウトドア・アクティビティに制限をかける必要を主張しているが、「ローカル」のクライミング・コミュニティが果たしているのは、まさに、関係団体の自主規制の機能である (鬼頭 1996: 227)。そして、公的機関も地域共同体も、ある意味では都市からの観光集客を期待しているなかでは、逆説的にも自然環境を守るための試みは、「よそ者」である「ローカル」がその中心を担うこともあり得る。

どのような登り方が善いか、悪いかということは一概には決められない。それは、トップ・クライマーでもファン・クライマーでも同じだ。しかし、こういう登り方、こういう岩場との向き合い方が善いのだ、というスタイルの提示を、トポというクライマーの共有財産に貢献する形で明らかにしたことには大きな意義がある。それは、トポの出版によって、このエリアにクライミング・コミュニティの文化があるということ、そして、その文化は必ずしも「地元」とは言えない「よそ者」の「ローカル」によって生み出されたこと、この二点が示されているからだ。



## 8. 結論

アウトドア・アクティビティは、そのジャンルの多くが、伝統的な営みとして維持されてきたマイナー・サブシステムや「遊び仕事」とは異なる遊戯性を持つ歴史の新しい「遊び」だ。そのため、黎明期にアクティビティのパイオニアとしてフィールドを開拓していった人々は、「地元」の人間にとっては奇妙な「よそ者」と映ったに違いない。だが、その後の数十年の活動のなかで、サーフィンもクライミングも、またその他多くのアクティビティも独自の文化を築いてきた。いずれにも共通するのは、自然の厳しさのなかで、自然がもたらすリスクに向き合うことを楽しみに変える「遊び」であり、それが人々を自然と直接的につなげる回路となっている。

同時に、アウトドア・アクティビティの広がりには、単なるレジャーのブームではなく、自然における「遊び」の様式が、農林漁業といった伝統的な生業（生産）における経済活動と結びついた共同体的なものから、個人が自助努力を通じて自然に立ち向かう個人主義的なものへと、その中心を変化させつつあることを示している。農村的な共同体を前提としたマイナー・サブシステムが、より多くの人々に開かれたアウトドア・アクティビティのジャンルとして内包されていくことも考えられる。この点については、稿を変えて論じるつもりだが、地方自治体の観光振興策において、自然と文化が融合したマイナー・サブシステムも観光資源化の対象となっており、この過程でマイナー・サブシステムのアクティビティとして外部の人間に開かれていく可能性もある。

ここにはもちろん、変化に伴い考慮しなければならない課題もあれば、憂慮すべき事態もある。自然資源の観光資源化と情報化も相まって、来訪する人々のなかには一時的で消費的な「切り身」の関係としてのみ自然とかわりたいたいと考えている都市の人間も間違いなく存在する。そして、特定の土地や、その土地での生業（生産）から切り離された遊びでは、恒常的に自然とかわる文化へと育っていくことが期待できないという懸念もあるだろう。県の産業振興政策は、農山漁村に残るマイナー・サブシステムを単なる観光資源とすることで、「切り身」の関係を促進することになるかもしれない。

一方で、既にアウトドア・アクティビティにおいては、「よそ者」の継続的な関わりが岩場や海岸において、人々を消費的にではなく文化的につなげる場を作り出してきている。「ビジター」は「ローカル」とは異なり、岩場や海岸を転々とする人が多い。これは都市に住む人間の宿命でもある。だが、「地元」と「ローカル」の境界線が曖昧なように、「ビジター」と「ローカル」の境界もまた確たるものではない。「マナーのよい客」としてしか関わることでできない悩みを持つ者もいる。とすれば、自然から「切れて」いる都市の「よそ者」は、単なる「ビジター」として伝統の継承に啓発されるだけの存在ではなく、自らが「ローカル」となることで、特定の土地との深い結びつきとは異なる形での自然との「生身」の関係を作り出していく主体として期待することもできるのではないか。この点、本稿ではその可能性が提示されたに過ぎない。実践におけるその関係性を検証していく作業を別稿に期したい。

最後に、遊びが環境倫理において持つ可能性について簡単にその展望を示したい。1987年に、ブラジルで開催された国連環境と開発に関する世界委員会（ブルントラント委員会）の会議において、フロアーから次のような発言があった。「あなた方は生活（life）につい

てほとんど議論しないで、生存 (survival) について多くを語りすぎています。(中略) 人びとはいままだ生活をしており、その生活をしている人たちは、生存のレベルにまで落ちたくないと思っているのです」(鳥越 2004: 71)。この発言は、環境問題が深刻化している「にもかかわらず」、ではなく、環境問題が深刻化している「からこそ」、生存ではなく生活について考える必要を象徴的に示している。では、生存に対置される生活とはなんだろう。生活を生活たらしめているものは、生命を維持するために必要な糧だけでなく、そうした必要の領域から逃れる自由と、その自由によってもたらされる喜びだといってよい。それは「生存の意味が「いきいきと在る」ことになるように」、衣食住や労働、そして遊びが営まれていることで実現される(福永 2009: 104)。

一方で、「遊び」に対置される概念には「真面目」があり、ヨハン・ホイジンガによれば、19世紀を通じて「遊び」は「真面目」にその地位を侵食されてきた。19世紀になると社会が利益の追求を優先するようになることで、労働、教育、政治は「遊びの永遠の原理にもうほとんど活動の場を残してくれなくなった」(Huizinga 1938=2018: 330)。

カイヨワは、こうした「真面目」が「遊び」に優越する関係を、「聖—俗—遊」のヒエラルキーとして提示しており、「遊びは贅沢な活動であり、余暇を前提としている。飢えている人は遊びはしない」として、世俗の現実の優位を指摘している。だが、多田道太郎によれば、カイヨワの理論には潜在的に「聖—俗—遊」のヒエラルキーを、「遊—俗—聖」のヒエラルキーに転倒させる可能性があるという。それは、ヒエラルキーを構成している原理が、精神力から自由に変わったときだ(多田 1990: 357)。

そして、「遊び」が切斷された人と自然をつなぎなおす契機となるならば、それは「遊び」の倫理的な重要性を改めて喚起するものでもある。ホイジンガは、「遊び」が遊ばれなくなっていく時代のなかでも「遊び」の不可欠性を説いた。それは、「遊び」そのものに善悪の基準はなくとも、「人が自らの意志に駆り立てられて行う行為は、いったい真面目なことと定められているのか、あるいは遊びとして許されているのかという決定を迫られたなら、彼に判断の基準を提供するのは他ならぬ彼の道徳的良心だ」からだ(Huizinga 1938=2018: 361-362)。「真面目」な19世紀以来の論理的な判断では汲み尽くすことのできない底を開くためにも、倫理は「遊び」のなかで鍛えられていかなければならない。

## 追記

本稿は、千葉商科大学2020年度学術研究助成金の助成を受けて執筆されたものである。

## 〔参考文献〕

- 阿部史明 2017 『NIYODO LOVER』岩にバッタ。  
 青木聡子, 2005, 「ローカル抗議運動における運動フレームと集合的アイデンティティの変容過程—ドイツ・ヴァッカーシュトルフ再処理施設建設反対運動の事例から」『環境社会学研究』11: 174-187。  
 Caillois, R 1967 *Les Jeux et les Hommes* (Le masque et le vertige), edition revue et augmentee. Gallimard, (=多田道太郎・塚崎幹夫訳『遊びと人間』講談社, 1990年)。  
 DIVER編集部 2021「潜水事故はなぜ起きたか～2020事故リポートより」, DIVER,

- (2021年10月11日取得, <https://diver-online.com/archives/column/16656>).
- 福永真弓 2009 「精神・豊かさ——生きものと人がともに育む豊かさ」 鬼頭秀一・福永真弓編著『環境倫理学』東京大学出版会：92-107.
- Huizinga, J 1938 *Homo Ludens: Proeve eener bepaling van het spel-element der cultuur* (= 里見元一郎訳『ホモ・ルーデンス 文化のもつ遊びの要素についてのある定義づけの試み』講談社, 2018年).
- 猪瀬浩平 2019 『分解者たち 見沼田んぼのほとりを生きる』生活書院.
- 井上俊 2019 「「芸術型」文化としてのスポーツ」『文化社会学界限』世界思想社.
- 警察庁生活安全局生活安全企画課 2021 『令和2年における山岳遭難の概況』.
- 鬼頭秀一 1996 『自然保護を問いなおす 環境倫理とネットワーク』筑摩書房.
- 1998 「環境運動／環境理念研究における「よそ者」論の射程 諫早湾と奄美大島の「自然の権利」訴訟の事例を中心に」『環境社会学研究』4, pp. 44-59.
- 2009 「環境倫理の現在」鬼頭秀一・福永真弓編著『環境倫理学』東京大学出版会.
- 國分功一郎 2015 『暇と退屈の倫理学 増補新版』太田出版.
- 高知県産業振興推進部 2015 「第2期産業振興計画総括」.
- 2017 「第3期産業振興計画 ver. 3 総論・成長戦略」.
- 2021 「第4期産業振興計画 ver. 2」.
- 高知県中山間地域対策課 2017 「中山間地域とは」.
- 高知県林業振興・観光部 2021 「高知県環境基本計画第五次計画」.
- Krakauer, J 1997 *Into Thin Air* (= 海津正彦訳『空へ 悪夢のエヴェレスト 1996年5月10日』山と溪谷社, 2013).
- Light, A 2003 *Urban ecological citizenship*, *Journal of Social Philosophy*, 34: 44-63.
- 松井健 1998 「マイナー・サブシステムの世界 民俗世界における労働・自然・身体」 篠原徹編『民俗の技術』吉川弘文館：247-254.
- 前田和司 1998 「カヌークラブによる流域ネットワーク形成とその可能性」『スポーツ社会学研究』6, pp. 17-29.
- 松村和則 1999 「山村再生と環境保全運動 「自由文化空間」と「よそ者」の交錯」『環境社会学研究』5, pp. 21-37.
- 松村正治 2018 「地域の自然とともに生きる社会づくりの当事者研究——都市近郊における里山ガバナンスの平成史」『環境社会学』24, pp. 38-57.
- 見田宗介 1996 『現代社会の理論 情報化・消費化社会の現在と未来』岩波書店.
- 永尾貢 2018 『KUROSHIO BOULDER-The Stone Life of Blue Ocean Volume. 1』Kuroshio Productions
- Nash, R 1990 *The Rights of Nature: A History of Environmental Ethics*, (= 松野弘訳『自然の権利 環境倫理の文明史』筑摩書房, 1999年).
- 布目靖則・坂東克彦・永嶋秀敏・影山義光・高村直成 2012 「スノースポーツ (スキー・スノーボード) 死亡事故の分析」『体育研究』第46号, pp. 1-14.
- O'Connell, N 1993 *Beyond Risk: Conversations with Climbers*, The Mountaineers, Seattle (= 手塚勲訳『ビヨンド・リスク 世界のクライマー17人が語る冒険の思想』山と溪

- 谷社, 2018年).
- Ramsey, W. 2011 “Hold Manufacturing: Why You May Be Wrong About What’s Right”, Schmid, S. ed., CLIMBING – Philosophy for everyone, West Sussex: Blackwell Publishing Ltd., 145-156.
- 瀬戸口明久 2009 「「自然の再生」を問う——環境倫理と歴史認識」 鬼頭秀一・福永真弓 編著『環境倫理学』東京大学出版会：160-170.
- 宗宮誠祐 2016 「チッピングは犯罪か 法的責任を考える」『Rock & Snow』072, pp. 92-95.
- 2016 「開拓時におけるチッピング限定的容認論に思う」『Rock & Snow』074, pp. 86-87.
- 多田道太郎 1990 「訳者解説 ホイジंगाからカイヨワへ」『遊びと人間』講談社：340-366.
- 立澤史郎 2009 「「外来対在来」を問う——地域社会のなかの外来種」 鬼頭秀一・福永真弓 編著『環境倫理学』東京大学出版会：111-129.
- 鳥越皓之編著 1989 『環境問題の社会理論 生活環境主義の立場から』御茶の水書房.
- 鳥越皓之 2004 『環境社会学 生活者の立場から考える』東京大学出版会.
- 山口志郎・高松祥平・伊藤央二・岡安功 2017 「中山間地域における持続可能なスポーツツーリズムの発展」『生涯スポーツ研究』vol. 14, No. 2, pp. 41-52.
- 山野井泰史 2021 「ドキュメンタリー「解放区」#8「登られざる巨壁」」TBS.
- 吉見俊哉 2019 『平成時代』岩波書店.

(2021.9.20 受稿, 2021.11.17 受理)

〔抄 録〕

本稿は、今日の環境倫理において「遊び」の概念が果たす役割を、アウトドア・アクティビティの文化形成の観点から論じている。これまでの環境倫理学は、伝統的な共同体における「副業」や「遊び仕事」といった遊戯性のある営みが、人間と自然の豊かなかかわりを体現していることに関心を向けてきたが、それは、現代の新しい「遊び」にも見出すことができる。自然のリスクを個人が乗り越えることに「遊び」の本質をおくアウトドア・アクティビティは、それゆえ、自然を改変することなく、自己を適応させていくことを重視する。また、自助努力を重視する個人主義的な性質から都市部の人間も参加しやすい。高知県のクライミング・コミュニティでは、県の観光振興政策とは別の形で、自分たちのコミュニティが作り出してきた文化を発信する動きが見られた。また、こうした地方に形成されるアウトドア・アクティビティの「ローカル」なコミュニティは、まさにその土地の周辺に居住する「地元」にとっては「よそ者」でもある。「よそ者」であるかれらが形成してきた「ローカル」な文化とコミュニティは、都市の人間が自然との間に豊かなかかわりを結べることの可能性を示している。

[Article]

## 2DCG for Labour Saving, 3DCG for New Expression: The Introduction of Computer and Digital Technology to the Japanese Animation Industry

Jun SAKAMOTO

### Introduction

The development of computer and digital technology has influenced many industries, and the animation industry is no exception. Not only is digital technology an integral part of today's animation productions, it is still evolving. The use of digital technology in the animation industry began with the question of whether it was possible to streamline the time-consuming and labour-intensive process of drawing each animation by hand, copying it onto cels, and colouring it with help from computers. Such experiments have been carried out since the 1970s by New York Institute of Technology (NYIT), Cornell University, and Peter Foldes. Alongside this pioneering work, systems such as ANTICS (UK, 1972), a 2D animation system, and the Videocel Animation System (USA, 1975) were developed to offer automatic inbetweening and cel painting.<sup>(1)</sup> In Japan, Toei Animation, the largest Japanese animation studio, began to consider introducing a system of computerised animation production in 1974.<sup>(2)</sup>

In the 1980s, production companies specialising in computer graphics began to be established in Japan, and the use of 3DCG was seen not only as a help for animation production, but also as a way of enabling new expression that differed from hand-drawn animation. Apart from the use of 2D technology, as mentioned above, the use of 3DCG was shown to be effective in reducing simple works. It was hoped that this would help the Japanese animation industry to move away from being labour-intensive industry and improve the working environment. 3DCG is also used to achieve expressions that are difficult to express with traditional hand-drawn animation, and depictions such as a camera moving in three-dimensions, subjects rotating, natural phenomenon and geometric objects

- 
- (1) The system developed at NYIT, called Digital Ink and Paint, was of a practical standard, with computerised drawing and colouring functions, as well as advanced 3D representation and automatic interpolation between key frames to save labour. The results of this work can be seen in "Sun Stone" (1979) and "Works" (1979). Masashi Washitani, "Kontentsu prodeyusu kino no kiban kyoka ni kansuru chosa kenkyu: animeshon seisaku" (Research on strengthening the foundations of the content produce function: animation production), Creek & River, 2004, p. 23.
  - (2) Takayuki Oguchi, *Kompyuta grafuikkusu no rekishi: 3DCG to iu imajineshon* (A history of computer graphics: The imagination of 3DCG), Filmart, 2009, pp. 184-187.

have become frequent in animation. Since then, CG animation has developed a hybrid method that mixes cel animation with 3DCG, or a method called “cel look (cel shading)” that realises expression like cel animation even if it is 3DCG, and in recent years, full 3DCG animations have been produced for both film and TV using such methods.<sup>(3)</sup>

This article focuses on the introduction of computer and digital technology to the Japanese animation industry. It examines the process of technological development, focusing on three companies that actively attempted to introduce new technology from an early stage: Toei Animation, Japan Computer Graphic Lab., and Toyo Links. In particular, this paper explores why these companies introduced computer and digital technology and how these new technologies changed animation production.

### 1. The introduction of digital technology aimed at supporting animation production

From the mid-1960s onwards, the Japanese animation industry experienced its first animation boom, characterised by a marked increase in the number and length of animations produced. In 1963, when “Testuwan Atomu” (Astro Boy) was first broadcast, 2,625 minutes of TV animation were produced. In 1964, the number jumped to 8,865 minutes (337.7% of the previous year’s total); in 1965, due to a significant increase in new TV animations, it reached 14,640 minutes (165.1% of the previous year’s total). At that time, as many as ten 30-minute TV animations were broadcast each week. The number of minutes continued to increase, reaching 17,806 minutes in 1966 (121.6% of the previous year’s total) and 20,985 minutes in 1967 (123.5% of the previous year’s total). These totals surpassed the 20,000-minute mark, recording a growth of 837.5% in just four years since 1963. In addition, the number of new TV animation alone increased significantly, from 2 in 1963 to 4 in 1964, 7 in 1965, 8 in 1966 and 12 in 1967. In 1964, “Testuwan Atomu” recorded the highest television viewership in the history of animation, at 40.3%. Alongside the growth in the number of minutes produced, this was a phenomenon worthy of being called an “animation boom”.<sup>(4)</sup>

The increasing quantity of TV animation led to a shortage of production staff and soaring labour costs in the animation industry. As a result, many animation production

- 
- (3) Masami Sano, “Nihon anime no tame no jisedai 3DCG seisakusha ikusei ni kansuru kosatsu: Senkushatachi ga 3DCG ni hikitsukerareta miryoku no kensho kara manabu” (The importance of 3DCG in bringing up the next generation creators for Japanese animation), *Journal of the Japan Information-culture Society*, vol. 13, 2006, p. 83; Jo Ito, “Animeshon to dejitaru gijutsu: Sutoppumoshon to rotosukopu no fukko to hatten” (Animation and digital technology: Reconstruction and development of stop motion animation and rotoscope), *Communication in Culture*, vol. 14, 2020, p. 13.
- (4) Hiromichi Masuda, *Dejitaru ga kaeru anime bijinesu* (Digital changes the animation business), NTT Publishing, 2016, p. 15; Hisateru Furuta, “Gorudo rakku no zanei: Animeshon no tairyo yushutsu ni kansuru ichi kosatsu” (Reverberations of Glodorak: The mass exportation of Japanese animation), *The Seijo University Arts and Literature Quarterly*, vol. 204, 2008, pp. 47-49.

companies fell into difficult financial situations. Mushi Production went bankrupt in 1973 and Toei Animation was forced to drastically reduce its workforce. In 1969, Toei Animation had sales of around 900 million yen and an operating profit of approximately 5 million yen; however, due to soaring production costs, Toei Animation also had a loss of around 16 million yen in operating profits on sales of 900 million yen in 1970. In 1971, Toei Animation posted an operating loss close to 127 million yen on sales of 1.2 billion yen; in 1972, the company posted an operating loss of around 153 million yen on sales of 1.4 billion yen. After 1970, production deficits became the norm; from 1971 onwards, 10% sales deficits occurred continuously.<sup>(5)</sup> In response to this situation, Chiaki Imada, who became the head of Toei Animation in 1974, proposed the introduction of computers as a restructuring measure.<sup>(6)</sup> The next section examines the introduction of digital technology by Toei Animation, which marked the beginning of such technology in the Japanese animation industry.

### 1.1. Attempts to introduce digital technology in Toei Animation

Toei Animation launched an internal research group in 1974 and officially established a technical development committee in 1977. Investigations began into ways to computerise animation production. Initial discussions were held with Dainippon Screen, Knack, and Hitachi. In 1978, the Computer Animation Development Office was set up, led by Jiro Yoshimura of the Cinematography Department. This office held a series of discussions and experiments on system design with various companies and research institutes.<sup>(7)</sup> In this context, Toei Animation's preferred partner in the 1980s was IBM. However, in 1985, when talks with IBM had progressed to the stage where it was possible to simulate the digitalisation of the production process in concrete terms, it became clear that the estimated costs were too high and the project had to be abandoned.<sup>(8)</sup> Next, Toei

---

(5) Hirotaka Ichifuji, "Toeidoga no saiko to Imada Chiaki: 1970 nendai chuban kara 80 nendai shoto no henkaku" (Chiaki Imada and the restoration of Toei Animation: From the mid-70s to the early 80s), *Bulletin of the Graduate School of Education, Hiroshima University*, Part II, vol. 68, 2019, p. 120.

(6) Takeyasu Ichikoji, "Nihon anime sangyo ni okeru joho gijutsu donyu" (The introduction of information technology in the Japanese animation industry), *Akamon Management Review*, vol. 11, no. 6, 2012, p. 364; Masuda, op. cit., pp. 19-20.

(7) Kanebo Research Institute, Toray, Mitsubishi Rayon, Graphica, Matsushita Research Institute Tokyo, Teijin Advanced, Nippon Univac, Pentel Electronics, Agency of Industrial Science and Technology, Aiden Control, Ampex, Victor Company of Japan, Sumitomo Corporation, IBM, Totsu, NYIT, Cornell University, Kanematsu Corporation, Ikegami Tsushinki, Hitachi, Matsushita Electric, Sharp, Sony, Fuji Photo Film, Toshiba, Yokogawa Electric, and others. Many of these companies only discussed the idea, but Pentel Electronics designed a colour graphic image display in 1980 and experimented with it at Toei Animation. Although it was never applied to animation production, it was used for image processing in TV Asahi's TV programme "Hint de Pinto" (Oguchi, op. cit., p. 187; Masuda, op. cit., p. 20).

(8) The estimated cost of the hardware and software needed to produce 100 anime episodes per year was 3.8 billion yen for both. This figure does not include the cost of script, storyboards, drawings, post recordings, or any other parts of the process. With these costs included, the production cost per episode totalled more than 40 million yen (Masuda, op. cit., pp. 22-23).



Animation conducted joint research with Fujitsu and began to develop CATAS (Computer Aided Toei Animation System), an animation production-support system.<sup>(9)</sup> This system was intended to use the functions of FIVIS/VWS, Fujitsu's image processing workstation, to process inbetweening, tracing, painting, special effects and filming on a computer. Experiments with this system began in 1989, and by the end of 1991 a 10-minute test film had been completed. However, this system was never put to practical use because the initial cost of 800 million yen could not be agreed, although Toei Animation alone invested 100 million yen in its development. What made CATAS so expensive was the fact that Fujitsu had designed a workstation specifically for CATAS, a very unsuitable specification for mass-produced TV animation. For TV animation, in which a huge number of shots had to be processed efficiently, it was crucial to reduce the cost per system, while increasing the number of systems. The ideal solution was to use several commercially available PCs.<sup>(10)</sup>

As mentioned above, Toei Animation has been attempting to introduce computer and digital technology into animation production since the 1970s. Initially, the company is said to have had one simple criterion for the introduction of new technology: if it was more cost-effective than the conventional system, it would be introduced; if not, it would not be introduced. The developments discussed above were never used, because the change to a computer-based production method seemed likely to incur far higher production costs than the old method. For this reason, Toei Animation decided to wait for computers and peripherals to become more powerful and less expensive.<sup>(11)</sup> At the time, the company's development policy did not include computerising the drawing process because Imada, who had proposed introducing computers, believed they could not draw pictures. Therefore, the introduction of digital technology at Toei Animation was focused only on improving the efficiency of the process after drawing key animation.<sup>(12)</sup>

- 
- (9) The CATAS specification, compiled in 1985, listed the following points as its "basic objectives and conditions": (1) It must be an animation video production system; (2) The system must be capable of producing images on 35mm film; (3) The system should be based on 35mm film output, and the quality of the images should be equal to or better than that of the production systems of the time; (4) The system must be able to expand its expressive functions; (5) The system must be a factory production system with a huge amount of work; (6) The system must be capable of high-speed automation; (7) The system should be able to solve ergonomic problems and (8) The system should be able to achieve cost reduction. Hiroshi Ikeda, "Nihon animeshon gakkai zenshi" (The prehistory of Japan Society for Animation Studies), *The Japanese Journal of Animation Studies*, vol. 11, 2010, p. 53.
- (10) Oguchi, op. cit., pp. 187-188; Ichikoji, op. cit., p. 364; Masuda, op. cit., pp. 22-23; Washitani, op. cit., p. 23; 50 shunen jikko iinkai/50nen shi hensan chimu, *Toei Animation 50nen shi 1956-2006: Hashiridasu yume no saki ni* (50 years of Toei Animation), Toei Animation, 2006, p. 73.
- (11) Hiroshi Ikeda, "3DCG no yoake: Nihon no furu CG anime no mirai wo saguru, vol. 20" (The Dawn of 3DCG: Exploring the future of full CG animation in Japan, vol. 20), 2014, [http://www.toei-anim.co.jp/sp/ee\\_cgmovie/interview/020.html](http://www.toei-anim.co.jp/sp/ee_cgmovie/interview/020.html) (accessed 12 September 2021).
- (12) Masuda, op. cit., p. 23.

## 1.2. The introduction of RETAS! PRO for cost and labour saving

In the 1990s, the performance of computers gradually improved, and the price, which had been a major problem, decreased. In addition, RETAS! PRO<sup>(13)</sup>, a colouring and filming software developed by Celsys<sup>(14)</sup> (established in 1991) led to the full-scale introduction of digital technology at Toei Animation. In 1992, Toei Animation began using RETAS! PRO on an experimental basis to produce the game software, “Hokuto no Ken” (Fist of the North Star). When RETAS! PRO went on sale in 1993, Toei Animation introduced the software on a trial basis as part of the TV animation “GS Mikami” (Ghost Sweeper Mikami) in the same year, thus establishing a certain level of digitisation in animation production. In 1996, the initial sum of 150 million yen was spent to fully implement the software, and RETAS! PRO became a standard animation-production tool. RETAS! PRO was designed with an understanding of the Japanese animation-production process and, above all, an emphasis on shared work. Many previous systems did not work well because they were designed to do everything using one system, which made the software slow and costly. In addition, functions could not be used for a shared workflow. Celsys focused on this issue and divided the RETAS! PRO functions into three categories: (1) inbetween scanning, (2) colouring, and (3) compositing cels and backgrounds, camera work, and video recording. RETAS! PRO was designed to run on either Mac or Windows, allowing the use of commercially available PCs and solving the cost problem. By introducing RETAS! PRO, Toei Animation achieved a cost reduction of 20%. After “GeGeGe no Kitaro” in 1997, the company promoted full-scale digitalisation and abolished all production using cels.<sup>(15)</sup> With the success of Toei Animation’s digitalisation and Fujifilm’s discontinuation of cel

---

(13) The initialism “RETAS” stood for Revolutionary Engineering Total Animation System.

(14) Celsys was founded by Yosuke Kawakami, who wanted to systematise cel animation. Kawakami wondered whether any market in Japan could make use of digital graphic tools, such as CG, which was gradually becoming more common around the world; at the time, digital graphics was in its infancy. He thought that the analogue process to produce cel animation could be replaced with PCs. This led to the creation of Celsys and the development of RETAS! PRO. Famitsu.com, “Doroingu sofuto no shinka ha serushisu no rekishi: CLIP STUDIO PAINT ni itaru made” (Evolution of drawing software is the history of Celsys), <https://www.famitsu.com/news/201504/02075715.html> (accessed 12 September 2021).

(15) Using RETAS! PRO, key animations and inbetweens on paper were scanned and converted into digital data, which were then coloured. This made it possible to drastically reduce the cost of consumables such as cels, paints and film, which had previously been essential. In the case of the TV animation “Kindaichi shonen no jikembo” (The Kindaichi Case Files), which began broadcasting in 1997, costs were greatly reduced, particularly in the areas of colouring and film, with an average saving of 1.17 million yen per episode. At the time, Toei Animation had about 5 series of TV animation per week, which meant that there were about 250 episodes per year. It is said that the direct production cost reduction due to digitalisation amounted to 300 million yen per year for TV animation alone. The funds generated by the cost reduction were used to purchase new hardware and software, and to manage and maintain the system as digital technology was introduced. Tomoya Kimura, *Toei doga shi ron: Keiei to sozo no teiryu* (Toei Doga history: The undercurrent of management and creation), Nippon Hyoron sha, 2020, pp. 335–336.

production for animation in the mid-1990s, many other companies decided to go digital. One reason for actively adopting digital technology, was the fact that productions increased rapidly with the growth of late-night animation in the late 1990s. Companies needed to make the production process faster and more successful.<sup>(16)</sup>

As this paper has discussed, Toei Animation's main reason for introducing computer and digital technology was to save labour and reduce the cost of traditional cel animation. Although the workflow, including the storyboard, layout, key animation, inbetweening and background art, remained the same, animations after inbetweening were scanned and converted into digital data, and the finishing process was carried out entirely on RETAS! PRO. In the 2000s, the use of tablets with LCD screens and STYLOS software, developed by Celsys, made it possible to digitise both drawing key animations and inbetweens. Digital drawing eliminates the need for paper and scanning, as well as the need to remove dust during the finishing process; this further reduces costs. However, due to the high cost of tablets and the problems involved in reproducing the feeling of using a pencil in analogue drawing, Japanese animation-production companies have never fully adopted digital drawing.<sup>(17)</sup>

## **2. The introduction of 3DCG technology for new expression**

This article has examined the introduction of computer and digital technology by Toei Animation for the purpose of labour saving and cost reduction. In the period of the introduction of digital technology, Toei Animation succeeded in computer-assisted animation production and digitalising the process after colouring by using 2DCG technology. However, on the other hand, before Toei Animation introduced digital technology, some companies had already computerised the drawing process and produced animation. The following section examines companies such as Japan Computer Graphic Lab. and Toyo Links, which began using computer and 3DCG technology in the drawing process before Toei Animation and took a different approach to introducing digital technology to the animation industry.

### **2.1. The establishment of Japan Computer Graphic Lab. and computerisation of the process after drawing key frames**

In the late 1970s, when Toei Animation began to consider the introduction of digital technology, Mitsuru Kaneko, at the animation production company MK, had developed a deep interest in computer-assisted animation production. Together with Takeshi Agui and Masayuki Nakajima of Tokyo Institute of Technology, who had been working on 2D computer animation since 1975, Kaneko began to research the commercialisation of

---

(16) Oguchi, *op. cit.*, p. 188; Masuda, *op. cit.*, pp. 27-28; Ichikoji, *op. cit.*, pp. 364-365.

(17) Oguchi, *op. cit.*, pp. 188-189; Ichiroji, *op. cit.*, p. 355, 362.

computer animation. This began a collaboration between MK, NYIT, and Tokyo Institute of Technology. From Japan, veteran animators and designers such as Shuichi Seki, Shichiro Kobayashi, and Yoshishige Kosako were sent to NYIT, where they created a pilot film of “Kojika Monogatari” (The Yearling).<sup>(18)</sup> Based on this experience, Kaneko received technical cooperation from NYIT in 1981 and established Japan Computer Graphics Lab. (JCGL) in Shibuya, Tokyo, as a joint venture between MK, Kodansha, Toho, Canyon Records, and Nippon Telework (later joined by Toppan Printing). Initially, JCGL aimed to streamline the production process for TV animation and make it more productive, while also achieving smooth full animation and a high-quality finish free of dust and cel scratches.<sup>(19)</sup>

In 1982, under an exclusive contract with NYIT, JCGL began operating one of the largest hardware systems in the world (Table 1, 2). This system was computer-aided for the post-inbetweening process; unlike previous systems, such as Toei’s CATAS, it was capable of carrying out all tasks in parallel, thus making efficient use of the hardware. The new system consisted of the following software: TWEEN<sup>(20)</sup> was used to input key animations from a tablet and create inbetweens automatically; Black & White SCAN and COLOR SCAN software for inputting key animations on paper; TWEEN to colour the drawings input by TWEEN and Black & White SCAN; IMAGES was used to create background art with free strokes, free colours, and free effects; COMPOSITE to layer the finished picture, in accordance with the animation shooting sheet and RECORDING for outputting the finished picture to film or video.<sup>(21)</sup>

The first film to use this system was NHK’s 1983 animated TV series, “Kojika Monogatari”, which attracted much attention, particularly for its second episode, which

---

(18) NYIT was in the process of completing a labour-saving system for hand-drawn animation. At the same time, they were trying to use technology to make software that could achieve something that could not be done using hand-drawn animation. Mitsuru Kaneko and Toshihiro Komma, “JCGL ni okeru genjo to doko” (Current situation and trends in JCGL), *National Convention Record of the Institute of Television Engineers of Japan*, vol. 20, 1984, p. 409.

(19) Oguchi, op. cit., pp. 189-190.

(20) Although TWEEN was a well-developed piece of software, it slowed down the whole system, due to the time-consuming and error-prone properties of the actual work, for instance because of difficulty to enter points to change drawing lines. In addition, it took a genius animator to draw key animations directly on the tablet. For this reason, a key frame was drawn on paper in the usual way; the operator then traced and input it, eliminating the pre-colouring tracing process, but arising a new process of inputting the key animations. When this process went smoothly, function of inbetweening became very important, especially when mass producing multiple, almost identical intermediate images for the high-speed effect, which were impossible to create via the conventional method. Tatsuo Shimamura, “Nihon ni okeru kompyuta animeshon shisutemu no genjo hokoku” (A field report on computer animation systems in Japan), *Institute of Television Engineers of Japan Technical Report*, vol. 6, 1982, p. 34; Mitsuru Kaneko, “Dejitaru gijutsu ni yoru anime no henkaku shi” (Technical history of anime production), *The Journal of the Institute of Electrical Engineers of Japan*, vol. 132, no. 7, 2012, p. 434.

(21) Kaneko and Komma, op. cit., pp. 411-412; Shimamura, op. cit., p. 33.

**Table 1. The hardware configuration of JCGL.**

	Hardware	Number of units
CPU	VAX-11/780	2
	PDP-11/44	2
	PDP-11/23	6
	LSI-11/03	4
Auxiliary memory	TU78 tape drive	2
	RM80 (100MB)	2
	RM05 (256MB)	2
	RL02 (10MB)	22
Peripheral	RGB monitor	10
	Framebuffer (Genisco, DeAnza)	21
	Film recorder (Dicomed D48)	2
	Colour scanner (DeAnza)	1
	Graphicus 80	2
	Vector display	1
	1-inch VTR (BVH-2500)	1
	12-inch tablet	8
	VT100	16

Source: Kaneko and Komma (1984), p.410; Shimamura (1982), p. 34.

**Table 2. The JCGL systems, its functions and hardware configurations.**

System	Hardware configuration	Function
IMAGES station	RGB monitor Framebuffer (3 units) PDP-11/23 Tablet VT100 RL02 (2 units)	Processing of coloured images.
TWEEN station	Graphicus 80 PDP-11/24 RL02 (3 units) VT100	Creating motions with line drawings and reviewing them.
COMPOSITE station	Framebuffer (3 units) VT100 RGB monitor	Compositing and transforming images.
3D Movie station	Vector display VT100	Creating motions of 3D objects with line drawings and reviewing them.
3D Make station	Framebuffer (6 units) VT100 RGB monitor	3D rendering, shading, and anti-aliasing.
Film Recording station	VT100 Film recorder	Film output of works.
Video Recording station	VT100 1-inch VTR	Video output of works.
Scanning station	Scanner VT100	Camera input for static materials.

Source: Kaneko and Komma (1984), pp. 411-412.

was produced entirely in CG.<sup>(22)</sup> However, Japanese TV animation was not a good fit for TWEEN, as production costs were kept low by the use of overseas subcontractors, production times were extremely short, and Japanese creators emphasised a unique sense of motion to compensate for the awkwardness of Japanese limited animation. Japanese animation also had many finely detailed characters, which the automatic inbetweening system could not reproduce, increasing the need for manual correction work.<sup>(23)</sup> For these reasons, JCGL decided to change course, moving away from CG, as a substitute for hand-drawn animation, to 3DCG, which could create effects that were impossible to achieve with hand-drawn animation.<sup>(24)</sup>

Starting in the latter half of 1982, JCGL created TV commercials and programme titles, architectural-simulation images, and images for the Tsukuba Science Expo using 3DCG. In 1984, JCGL tried its hand at mixing 3DCG with the cel animation produced by Madhouse for the animated feature film, “SF Shin-Seiki Lensman” (Lensman: Secret of The Lens).<sup>(25)</sup> In 1985, JCGL introduced Cranston/Csuri Production’s 3DCG software for more advanced visual expression; this became “JCGL System 2”. At the same time, it strengthened its production department by introducing an internally developed painting system, which became “JCGL System 3”.<sup>(26)</sup> In this way, JCGL pioneered the introduction of digital technology into animation and pursued expression of 3DCG; ultimately, the

---

(22) However, the computer of the time, the VAX-11/780, was so expensive that it was cheaper to colour the cels manually. At that point, the company returned to produce this work using cels. Masayuki Nakajima, “Anime to Kompyuta” (Animation and computer), *Information Processing Society of Japan Magazine*, vol. 39, no. 7, 1998, p. 614.

(23) As for the TWEEN used in “Kojika Monogatari”, it has been pointed out that it was not well suited to the slow and deliberate motion of the characters in the Japanese animation, as compared to the more cartoon-like motion of the American animation. In addition, as this is a juvenile literature, there is a lot of emotional description, which did not match the mechanical inbetweening. Masaaki Taira, “3DCG no mirai: CG anime to medeia rireshon, vol. 40” (The future of 3DCG: CG animation and media relations, vol. 40), 2021, [https://www.toei-anim.co.jp/sp/ee\\_cgmovie/interview/040.html](https://www.toei-anim.co.jp/sp/ee_cgmovie/interview/040.html) (accessed 12 September 2021).

(24) Oguchi, op. cit., p. 190; In addition, the work is done on a workstation screen in computer animation, whereas in hand-drawn animation, inbetweens were drawn on paper, traced onto cels and coloured. The colours and textures were therefore very different from those of the cels, making it difficult for animators to grasp them. Toshihiro Komma, “Kompyuta animeshon no genjo to sono mondaiten: JCGL deno keiken to deta ni motozuita hando animeshon tono hikaku” (Computer animation in JCGL), *Bulletin of Japanese Society for the Science of Design*, vol. 52, 1985, p. 89.

(25) Takayuki Oguchi of JCGL experimented with toon shading (also known as cel shading) in the pilot version of this film. Toon shading is a non-photorealistic expression technique that produces the cel-shaded texture of hand-drawn animation. Although this work was rejected at the test stage, toon shading, which is full CG animation with contour lines, is now considered a uniquely Japanese CG expression. The first commercial film to use toon shading is said to have been “The Lion King” (1994), which featured one cut of a large herd of gnus, but Disney did not use toon shading after that. Takayuki Oguchi, “Nihon ni furu CG anime ha nezuku noka? Shikisha ni kiku wasei 3DCG animeshon no mirai, vol. 3” (Will full CG animation take root in Japan?: An interview with an expert on the future of Japanese 3DCG animation, vol. 3), 2012, [http://www.toei-anim.co.jp/sp/ee\\_cgmovie/interview/003.html](http://www.toei-anim.co.jp/sp/ee_cgmovie/interview/003.html) (accessed 12 September 2021).

company was unable to overcome the generational changes in CG production and the problem of productivity; it was dissolved in 1988. Many JCGL staff members moved to the game manufacturer Namco, where they helped to develop 3D versions of the company's theme park attractions and game software. Namco produced some highly successful people, who would later play an active role in developing the 3DCG industry in Japan.<sup>(27)</sup>

## 2.2. Animation production using 3DCG technology by Toyo Links

Alongside JCGL, the first dedicated CG production company in Japan, Toyo Links was also an important player in the early days of CG animation in Japan. Film producer Matachiro Yamamoto launched Toyo Links when he began planned production, using a new graphics processor that was being researched and developed at the time. The company was established in 1982 as a joint venture between Filmlink International and Toyo Labo. The graphics processor was the LINKS-1 system, developed by Koichi Omura and his colleagues at the Osaka University Department of Electronic Engineering; the system used ray tracing to generate images via parallel processing. LINKS-1 made it possible to calculate ray tracing at a practical speed, becoming the first production company in the world to specialise in ray tracing, using this system.<sup>(28)</sup> The 3DCG generation system of LINKS-1 uses ray tracing to enable a wide variety of expressions. The following are some of the typical examples: (1) Many kinds of primitives are available, which can be freely combined to create the shape of an object; (2) The ability to use 17 million colours to create subtle surface textures; (3) Multiple lights can be used by combining colour, direction, position and luminosity; (4) The position and angle of the camera can be freely set and the angle of view can be changed and (5) Objects can be freely arranged and easily manipulated. In the field of animation, Toyo Links created the title sequence and helicopter attack scene in the 1983 animated feature "Golgo 13" using

---

(26) "JCGL system 2" is based on the rendering software by scanline algorithm and the animation software using IMI-500. It can express reflection and refraction similar to ray tracing, and its speed in rendering is almost the same as ordinary rendering model. Moreover, by mapping 2D images made by "JCGL system 3", or patterns by video input, almost an unlimited material feeling can be obtained. Koichi Omura, Yoichiro Kawaguchi and Noji Suma, *CG in JAPAN: Kompyuta gurafuikkusu no saizensen* (CG in Japan: The forefront of computer graphics), Graphic-sha, 1985, p. 54.

(27) Oguchi, *Kompyuta gurafuikkusu no rekishi*, pp. 190-191; Masuda, op. cit., p. 24.

(28) In order to create high quality images with a high degree of realism, it is necessary to simulate all the optical phenomena of shadowing, transmission, refraction and reflection. Ray tracing fulfilled almost all of these requirements. It is a method of extracting three-dimensional information as a 2D image by tracing an object placed in space with a bunch of rays passing through each pixel on the screen to be represented. The number of rays is the same as the number of pixels, so that as the resolution of the image increases, so does the number of rays and computation. The fast parallel processing with LINKS-1 makes it possible to cope with such situations. Koichi Omura, "Kompyuta gurafuikkusu shisutemu LINKS-1 ni tsuite" (Computer graphics system LINKS-1), *Systems and Control*, vol. 30, no. 4, 1986, p. 25; Koji Ichihashi, "LINKS-1 shisutemu ni yoru CG eizo" (CG images with LINKS-1 system), *FUJITSU*, vol. 36, no. 2, 1985, p. 168.

CG. The company also created “The Universe” (We are born of stars), the world’s first OMNIMAX 3D film, for the Fujitsu Pavilion at the Tsukuba Science Expo in 1985. This work was a co-production between Fujitsu, Dentsu, and IMAX and the first 3D movie for a whole sky screen in the world, produced using LINKS-1.<sup>(29)</sup>

Although LINKS-1 helped to produce ground-breaking 3DCG images, hardware changes were needed to strengthen its computing power, and there were limits to how fast this could occur. The LINKS-1 had about 10 times the processing power of the VAX-11/780, but even with this system it took 10 to 30 minutes to produce a single NTSC-quality image with 525 scanning lines. This meant that a production of a 15-second commercial film required two to four days on the LINKS system, and including the retakes requested by the client, a single production required approximately one month on this system. In addition, the production of HD films with 1,125 scanning lines and cinefilm with more than 4,000 resolutions required an even greater amount of work. As a consequence of this background, it was inevitable that a faster computer would be required, but if a supercomputer such as the CRAY2 was used, the cost of leasing and maintenance would greatly exceed the CF production budget, and even if it was not, the vectorisation of the accumulated rendering software would be a considerable burden. To overcome these problems and significantly improve the production capabilities of ray tracing, Toyo Links developed a new system, LINKS-2, in 1987. The new system had a highly flexible configuration and could process calculations and communications in parallel. In April 1987, Toyo Links integrated the ACME system, IMAGICA’s internal CG department, and established a production system using scanline algorithms.<sup>(30)</sup> It also developed a range of 3DCG software, including “Personal LINKS” which enabled advanced CG production on NEC’s PC-9801 and helped to popularise CG. In 1988, Toyo Links became the Links Corporation; in 2000, it merged with IMAGICA’s motion-capture division, Sakuratei Studio, to form Links Digi Works. Along the way, this company sent as many people to the Japanese CG industry as JCGL.<sup>(31)</sup>

---

(29) Oguchi, op. cit., pp. 192–193; Masuda, op. cit., pp. 24–25; Hiroshi Yoshimura, Takashi Fukumoto, Akira Yoshida and Hiroyuki Hayashi, “CG senyo shisutemu LINKS-1 ni yoru eizo seisaku” (Image production using a dedicated CG system LINKS-1: Toyo Links), *PIXEL*, vol. 26, 1984, pp. 74–75.

(30) The ACME system used a scanline algorithm with software called MOVIE.BYU to produce the images. A 3D rendering system using Z-buffer algorithm and ray tracing was also used, all three systems running on a VAX-11/780. Kinji Odaka, Masayuki Ota, Masanori Ihara, Masanori Hoshino, Toshio Tsukada and Tetsuzo Tokunaga. “Kompyuta gurafuikkusu ni yoru tokushu koka: CG shisutemu to mapping ni yoru seisaku shuho, ACME system” (Special-effect aided by computer graphics), *PIXEL*, vol. 36, 1985, pp. 117–119; CGWORLD.jp, “ACADEMIC meets INDUSTRY: Wakayama daigaku shisutemu kougaku bu shisutemu kougaku ka shikaku medeia kenkyu shitsu” (Academic meets industry: Wakayama University Faculty of Systems Engineering), 2020, <https://cgworld.jp/regular/202005-ami-11.html> (accessed 14 September 2021).

(31) Toshiyuki Kawai, Shinichi Yamashita, Hiroshi Ohno, Hiroshi Yoshimura, Hitoshi Nishimura, Shinji Shimojo, Hideo Miyahara, and Koichi Omura, “Heiretsu gazo seisei shisutemu LINKS-2 no akitekucha” (Architecture of LINKS-2, a parallel image generation system), *Transactions of the Information Processing Society of Japan*, vol. 29, no. 8, 1988, p. 730, 738; Oguchi, op. cit., p. 193; Masao Takakuwa and Hiroshi Yoshimura, “G-PROCESSOR LINKS-2”, *PIXEL*, vol. 50, 1986, p. 130.



## Conclusion

This article has focused on computers and digital technologies in the Japanese animation industry, reviewing how they were introduced by Toei Animation, JCGL, and Toyo Links. As for the motivation of these companies to introduce digital technology into animation production, the first reason was that they wanted to save labour and reduce costs by using computers to support the production process, which was very time-consuming and labour-intensive. Toei Animation, in particular, was experiencing financial difficulties and labour disputes in 1970s. The rationalisation through digital technology was seen as a way to rebuild the company. During this time, which could be called the second animation boom, the company needed to respond to the rapid increase in animation productions. Although Toei Animation experienced twists and turns when it introduced digital technology, the company finally solved cost problems by running RETAS! PRO on commercial PCs. From the latter half of the 1990s onwards, Toei Animation promoted full-scale digitalisation.

As for JCGL, at the time of its establishment, it aimed to streamline of the production process and improve the quality of TV animation. When the company failed to reach an agreement on costs, it decided to change its policy and pursue digital technology as new artistic expression. This was the second motivation for introducing digital technology into animation production. Toyo Links, in a similar vein, considered the introduction of a system for producing 3DCG images from the beginning, so that the digital technology was oriented towards new expression. However, although Toyo Links used 3DCG for TV commercials, TV programme pilots, and exhibition images, it was hard to argue that 3DCG was well-suited to the Japanese animation industry; overall, 3DCG was rarely used to produce animation because of the large number of TV animation productions, limited costs of these productions, and consumer preferences.<sup>(32)</sup>

---

(32) According to Hiroyuki Seshimo, who worked at Toyo Links in the 1990s, “CG was still a rarity, and it was the status quo for cutting-edge companies to use CG for their CI in commercials. It was a time when it was considered standard to spend about a million yen to make a one-second commercial. It was mainly the commercial clients who could afford such a budget. So, it was an impossible dream to produce a long story animation in CG”. Hiroyuki Seshita, “3DCG no yoake: Nihon no furu CG anime no mirai wo saguru, vol. 26” (The Dawn of 3DCG: Exploring the future of full CG animation in Japan, vol. 26), 2016, [https://www.toei-anim.co.jp/sp/ee\\_cgmovie/interview/026.html](https://www.toei-anim.co.jp/sp/ee_cgmovie/interview/026.html) (accessed 12 September 2021). As others have noted, there were differences in budget scale and project duration in Japan when compared to the US. In Japan, many TV and OVA productions had to be produced on limited budgets in a short period of time. The know-how accumulated through the process of hand-drawing cel animation has become a major feature of the industry, making it different from CG animation in the US. Masashi Hara, “Gurobaru kyoso jidai ni okeru nihon no dejitaru kontentsu sangyo shuseki no kyoso yui to inobesyon no hokosei: SD gandamu fuosu purojiekuto wo jirei ni” (Competitive advantage and innovation of digital content industrial clusters in Japan in global competition era: A case for “SD GUNDAMFORCE” project), *Annals of the Association of Economic Geographers*, vol. 51, 2005, p. 78. For more information on the acceptance of 3DCG images in Japan, see Masami Sano, “3DCG shiyoho no chigai ni kiin suru anime to hi anime no kyokaisen no kosatsu” (Consideration of the borderline between animation and non-animation due to differences in 3DCG usage), *Studies in media and culture*, no. 4, 2008.

When assessing what digital technology has brought to each animation production, it is worth mentioning “labour saving” and “new expression”. As discussed above, digital technology has had a great impact on the process of animation production in terms of labour savings; today, animation production is no longer possible without digital technology. On the other hand, new expressions using 3DCG are limited; only in recent years have full 3DCG animations appeared on TV and film.<sup>(33)</sup> Compared to the digitalisation that followed the finishing process, 3DCG was a radical innovation, requiring changes to the organisation, production systems, and skills that were completely different from those required for hand-drawn work; even today, 3DCG is not widely adopted. However, in the process of introducing 3DCG to the Japanese animation production scene, a hybrid style combining traditional hand-drawn animation with 3DCG was created. This particular style, which combines key animation drawn with analogue techniques with 3DCG in the background art, has become commonplace in Japanese animation production.<sup>(34)</sup>

As previously mentioned, computer and digital technology have been introduced to the Japanese animation industry in a step-by-step manner. This article mainly examined the relatively large companies that were early adopters of new systems and technologies, such as Toei Animation, JCGL and Toyo Links. However, there are other companies that, although smaller in scale than these three, have had a significant impact on the later Japanese animation and CG industries; for example, SEDIC, which was founded at the same time as JCGL and Toyo Links and produced short films such as “MIROKU-Maitreya” (1984), and SHIROGUMI, which was founded in 1974 as a studio specialising in animation and special effects and started operating a CG system in 1983. By including the analysis of these companies in future research, it will be possible to understand in more detail the process of the introduction of digital technology in the Japanese animation industry and its impact on animation production and works. In addition, as this paper focused on the “technology” used to support animation and CG production, there was limited discussion of the “consumers” who accept works produced using such technology. The relationship between demand and technology is also an area for future study, as changes in consumer preferences and demand are likely to have a significant impact on the motivations of companies to adopt technology.

---

(33) For studies of 3DCG animation in the Japanese market, see Koichi Noguchi, “Nihon shijo ni okeru CG animeshon no genjo: *Rakuen tsuiho: Expelled from Paradise* wo chushin ni” (Present situation of CGI animation in the Japanese market: A case study of *Rakuen Tsuiho: Expelled from Paradise*), *The Japanese Journal of Animation Studies*, vol. 18, no. 1, 2016; Atsushi Matsumoto, “Anime no seisaku puroseshu to bijinesu kozo wo henka saseru 3D gijutsu: *Aoki hagane no arupejio: arusu nova, Seikai suru kado, Kemono furenzu ga shimeshita 3tsuno hokosei*” (3D technologies that will bring about changes to the production processes and business structures of animation: Findings from *Arpeggio of Blue Steel, Kado: The Right Answer* and *Kemono Friends*), *The Japanese Journal of Animation Studies*, vol. 19, no. 2, 2018.

(34) Ichikoji, op. cit., p. 358, 372.

## Acknowledgement

This work was supported by JSPS KAKENHI, Grant-in-Aid for Scientific Research (C), Grant Number 18K01769.

## References

- 50 shunen jikko iinkai/50nen shi hensan chimu, *Toei Animation 50nen shi 1956-2006: Hashiridasu yume no saki ni* (50 years of Toei Animation), Toei Animation, 2006.
- CGWORLD.jp, "ACADEMIC meets INDUSTRY: Wakayama daigaku shisutemu kougaku bu shisutemu kougaku ka shikaku medeia kenkyu shitsu" (Academic meets industry: Wakayama University Faculty of Systems Engineering), <https://cgworld.jp/regular/202005-ami-11.html>, 2020.
- Famitsu.com, "Doroingu sofuto no shinka ha serushisu no rekishi: CLIP STUDIO PAINT ni itaru made" (Evolution of drawing software is the history of Celsys), <https://www.famitsu.com/news/201504/02075715.html>, 2015.
- Furuta, Hisateru, "Gorudo rakku no zanei: Animeshon no tairyo yushutsu ni kansuru ichi kosatsu" (Reverberations of Glodorak: The mass exportation of Japanese animation), *The Seijo University Arts and Literature Quarterly*, vol. 204, 2008.
- Hara, Masashi, "Gurobaru kyoso jidai ni okeru nihon no dejitaru kontentsu sangyo shuseki no kyoso yui to inobesyon no hokosei: SD gandamu fuosu purojiekuto wo jirei ni" (Competitive advantage and innovation of digital content industrial clusters in Japan in global competition era: A case for "SD GUNDAMFORCE" project), *Annals of the Association of Economic Geographers*, vol. 51, 2005.
- Ichifuji, Hirotaka, "Toei doga no saiko to Imada Chiaki: 1970 nendai chuban kara 80 nendai shoto no henkaku" (Chiaki Imada and the restoration of Toei Animation: From the mid-70s to the early 80s), *Bulletin of the Graduate School of Education, Hiroshima University*, Part II, vol. 68, 2019.
- Ichihashi, Koji, "LINKS-1 shisutemu ni yoru CG eizo" (CG images with LINKS-1 system), *FUJITSU*, vol. 36, no. 2, 1985.
- Ichikoji, Takeyasu, "Nihon anime sangyo ni okeru joho gijutsu donyu" (The Introduction of information technology in the Japanese animation industry), *Akamon Management Review*, vol. 11, no. 6, 2012.
- Ikeda, Hiroshi, "Nihon animeshon gakkai zenshi" (The prehistory of Japan Society for Animation Studies), *The Japanese Journal of Animation Studies*, vol. 11, 2010.
- Ikeda, Hiroshi, "3DCG no yoake: Nihon no furu CG anime no mirai wo saguru, vol. 20" (The Dawn of 3DCG: Exploring the future of full CG animation in Japan, vol. 20), [http://www.toei-anim.co.jp/sp/ee\\_cgmovie/interview/020.html](http://www.toei-anim.co.jp/sp/ee_cgmovie/interview/020.html), 2014.
- Ito, Jo, "Animeshon to dejitaru gijutsu: Sutoppumoshon to rotosukopu no fukko to hatten" (Animation and digital technology: Reconstruction and development of stop motion animation and rotoscope), *Communication in Culture*, vol. 14, 2020.

- Kaneko, Mitsuru and Komma, Toshihiro, "JCGL ni okeru genjo to doko" (Current situation and trends in JCGL), *National Convention Record of the Institute of Television Engineers of Japan*, vol. 20, 1984.
- Kaneko, Mitsuru, "Dejitaru gijutsu ni yoru anime no henkaku shi" (Technical history of anime production), *The Journal of the Institute of Electrical Engineers of Japan*, vol. 132, no. 7, 2012.
- Kawai, Toshiyuki, Yamashita, Shinichi, Ohno, Hiroshi, Yoshimura, Hiroshi, Nishimura, Hitoshi, Shimojo, Shinji, Miyahara, Hideo, and Omura, Koichi, "Heiretsu gazo seisei shisutemu LINKS-2 no akitekucha" (Architecture of LINKS-2, a parallel image generation system), *Transactions of the Information Processing Society of Japan*, vol. 29, no. 8, 1988.
- Kimura, Tomoya, *Toei dogo shi ron: Keiei to sozo no teiryu* (Toei Doga history: The undercurrent of management and creation), Nippon Hyoron sha, 2020.
- Komma, Toshihiro, "Kompyuta animeshon no genjo to sono mondaiten: JCGL deno keiken to deta ni motozuita hando animeshon tonon hikaku" (Computer animation in JCGL), *Bulletin of Japanese Society for the Science of Design*, vol. 52, 1985.
- Masuda, Hiromichi, *Dejitaru ga kaeru anime bijinesu* (Digital changes the animation business), NTT Publishing, 2016.
- Matsumoto, Atsushi, "Anime no seisaku puroseshu to bijinesu kozo wo henka saseru 3D gijutsu: Aoki hagane no arupejio: arusu nova, Seikai suru kado, Kemono furenzu ga shimeshita 3 tsuno hokosei" (3D technologies that will bring about changes to the production processes and business structures of animation: Findings from *Arpeggio of Blue Steel*, *Kado: The Right Answer* and *Kemono Friends*), *The Japanese Journal of Animation Studies*, vol. 19, no. 2, 2018.
- Nakajima, Masayuki, "Anime to Kompyuta" (Animation and Computer), *Information Processing Society of Japan Magazine*, vol. 39, no. 7, 1998.
- Noguchi, Koichi, "Nihon shijo ni okeru CG animeshon no genjo: Rakuen tsuiho: Expelled from Paradise wo chushin ni" (Present situation of CGI animation in the Japanese market: A case study of *Rakuen Tsuiho: Expelled from Paradise*), *The Japanese Journal of Animation Studies*, vol. 18, no. 1, 2016.
- Odaka, Kinji, Ota, Masayuki, Ihara, Masanori, Hoshino, Masanori, Tsukada, Toshio, and Tokunaga, Tetsuzo, "Kompyuta gurafuikkusu ni yoru tokushu koka: CG shisutemu to mapping ni yoru seisaku shuho, ACME system" (Special-effect aided by computer graphics), *PIXEL*, vol. 36, 1985.
- Oguchi, Takayuki, *Kompyuta grafuikkusu no rekishi: 3DCG to iu imajineshon* (A history of computer graphics: The imagination of 3DCG), Filmart, 2009.
- Oguchi, Takayuki, "Nihon ni furu CG anime ha nezuku noka? Shikisha ni kiku wasei 3DCG animeshon no mirai, vol. 3" (Will full CG animation take root in Japan?: An interview with an expert on the future of Japanese 3DCG animation, vol. 3), [http://www.toei-anim.co.jp/sp/ee\\_cgmovie/interview/003.html](http://www.toei-anim.co.jp/sp/ee_cgmovie/interview/003.html), 2012.
- Omura, Koichi, Kawaguchi, Yoichiro and Suma, Noji, *CG in JAPAN: Kompyuta*

*gurafuikkusu no saizensen* (CG in Japan: The forefront of computer graphics), Graphic-sha, 1985.

Omura, Koichi, “Kompyuta gurafuikkusu shisutemu LINKS-1 ni tsuite” (Computer graphics system LINKS-1), *Systems and Control*, vol. 30, no. 4, 1986.

Sano, Masami, “Nihon anime no tame no jisedai 3DCG seisakusha ikusei ni kansuru kosatsu: Senkushatachi ga 3DCG ni hikitsukerareta miryoku no kensho kara manabu” (The importance of 3DCG in bringing up the next generation creators for Japanese animation), *Journal of the Japan Information-culture Society*, vol. 13, 2006.

Sano, Masami, “3DCG shiyoho no chigai ni kiin suru anime to hi anime no kyokaisen no kosatsu” (Consideration of the borderline between animation and non-animation due to differences in 3DCG usage), *Studies in media and culture*, vol. 4, 2008.

Seshita, Hiroyuki, “3DCG no yoake: Nihon no furu CG anime no mirai wo saguru, vol. 26” (The Dawn of 3DCG: Exploring the future of full CG animation in Japan, vol. 26), [https://www.toei-anim.co.jp/sp/ee\\_cgmovie/interview/026.html](https://www.toei-anim.co.jp/sp/ee_cgmovie/interview/026.html), 2016.

Shimamura, Tatsuo, “Nihon ni okeru kompyuta animeshon shisutemu no genjo hokoku” (A field report on computer animation systems in Japan), *Institute of Television Engineers of Japan Technical Report*, vol. 6, 1982.

Taira, Masaaki, “3DCG no mirai: CG anime to medeia rireshon, vol. 40” (The future of 3DCG: CG animation and media relations, vol. 40), [https://www.toei-anim.co.jp/sp/ee\\_cgmovie/interview/040.html](https://www.toei-anim.co.jp/sp/ee_cgmovie/interview/040.html), 2021.

Takakuwa, Masao, and Yoshimura, Hiroshi, “G-PROCESSOR LINKS-2”, *PIXEL*, vol. 50, 1986.

Washitani, Masashi, “Kontentsu prodeyusu kino no kiban kyoka ni kansuru chosa kenkyu: animeshon seisaku” (Research on strengthening the foundations of the content produce function: animation production), Creek & River, 2004.

Yoshimura, Hiroshi, Fukumoto, Takashi, Yoshida, Akira, and Hayashi, Hiroyuki, “CG senyo shisutemu LINKS-1 ni yoru eizo seisaku” (Image production using a dedicated CG system LINKS-1: Toyo Links), *PIXEL*, vol. 26, 1984.

(2021.9.20 受稿, 2021.11.11 受理)

### **Abstract**

This article examines why computer and digital technology were introduced in Japanese animation industry, and how these new technologies changed animation production. The use of computer and digital technology in the animation industry began in the 1970s with the question of whether it was possible to streamline the time-consuming and labour-intensive process with help from computers. This paper explores the process of technological development, focusing on three companies that actively attempted to introduce computer and digital technology from an early stage: Toei Animation, JCGL, and Toyo Links. As for the motivation of these companies to introduce computer and digital technology into animation production, the first reason was that they wanted to save labour and reduce costs. Toei Animation, in particular, succeeded in computer-aided animation production and digitalising the production process by using 2DCG technology. JCGL and Toyo Links, on the other hand, used 3DCG technology to pursue new artistic expression, which is the second motivation. This study suggests that computer and digital technology have brought “labour saving” and “new expression” to animation production.

〔論 説〕

## 経営者の自信過剰 (Overconfidence) と 財務報告に関する論点整理

塚 原 慎  
寺 嶋 康  
積 惟 美

### 1. はじめに

企業の経営者が陥りやすい心理的特徴のひとつに、「自信過剰 (Overconfidence)」がある。当該概念は、経営者が自らの能力や自身に生じる事象の結果を過大評価し、楽観的な認知・予測を行う傾向があるということを示しており (Camerer and Malmendier, 2007; Kim et al., 2016 など)、心理学において“Miscalibration”として測定される概念から派生したものである (Fischhoff et al., 1977)。企業経営者はその選定プロセスなどに起因し潜在的に自信過剰の傾向を有する場合が多いとされ (Goel and Thakor, 2008)、今日、経営者が有する当該心理的特徴が発揮された場合にみられる経済的行動やその帰結について、行動経済学、特に行動ファイナンスの領域において多数の研究蓄積がなされてきている。

本稿では、経営者による自信過剰の傾向が、特に財務報告に関わる彼らの経済的行動 (意思決定) に与える影響にフォーカスし、先行研究の成果をもとに論点の整理を行う。本稿において、自信過剰と財務報告の関係に着目する背景には、次に示す3つの議論が存在する。

第1に、近年、行動経済学的観点に基づいて企業の経済的行動を説明する試みが進展している点である。例えば、株主価値を最大化するという意味におけるファースト・ベストの行動から離れた水準での投資が企業によってなされるという「投資行動の歪み」が観察されるとき、これに説明を与えるものとして、伝統的なエージェンシー理論 (Jensen and Meckling, 1976; Jensen, 1986) が挙げられる。この枠組みの下では、資金受託者である経営者 (エージェント) は投資プロジェクトの本源的価値を合理的に観察することができたとしても、自らの利益最大化を目的関数として行動することから、このことが資金委託者である株主等 (プリンシパル) の利益最大化に適わない場合、彼らとの間に利害対立を生じさせることがある。

ここで、上記のエージェンシー関係に「経営者が自信過剰である」という概念を導入すると、経営者は事業投資から将来的に生じるキャッシュ・フローを (楽観的な) バイアスに基づき過大評価することとなり、本来であれば投資すべきでない、正味現在価値が負の投資プロジェクトへの投資を実施する蓋然性が高まることとなる (Malmendier and Tate, 2005; 2008)。これは、株主と経営者との間における利害対立が深刻でなかったとしても (両者の利害が一致していたとしても) 生じうるものであり、投資行動の歪みを既存の理

論とは別の観点から説明するものとなる<sup>(1)</sup>。

その他にも、経営者の自信過剰によって、資金調達の見直しや配当方針といった財務行動に歪みが生じることが海外の先行研究において報告されている（本稿第3節を参照）。さらに、研究の進展に伴い、財務報告の局面においても経営者の自信過剰が会計保守主義や業績予想の公表姿勢、会計利益に関する裁量の行使の程度などに影響を及ぼすことが指摘され始めている（本稿第3節を参照）。

このように、経営者・株主間における利害対立の存在と、各プレイヤーの経済的な合理性が前提とされてきたこれまでの議論に対して、「経営者の自信過剰」による説明は補完的な役割<sup>(2)</sup>を果たすものと期待される。一方、筆者らの調査の及ぶ範囲において、特に日本における研究蓄積の量は十分であるとはいえない。

第2に、ガバナンス・制度設計に際し、「経営者の個人的な特性」が重要な影響を及ぼす可能性があることが主張され始めているという点である。伝統的なエージェンシー理論に基づいて規定される株主等と経営者との間に生じる利害対立は、経営者に対するモニタリングを強化する試み等を通じ、緩和されることが示されてきた。一方で、経営者の自信過剰に起因する問題には、これらの試みが必ずしも有効とされない可能性がいくつかの研究で指摘されている（Hsieh et al., 2014; Schrand and Zechman, 2012; Ahmed and Duellman, 2013）。

例えば、Hsieh et al. (2014) は、自信過剰の傾向にある経営者は、SOX法（Sarbanes Oxley Act of 2002）の施行後にもなお利益調整にかかわる裁量的行動に従事する傾向にあり、規制の効果が限定的であることを示している。また、Schrand and Zechman (2012) によれば、自信過剰な経営者が設定する楽観的な業績目標が起点となり、以後にこれと整合性を保つために経営者が利益増加型の裁量的な行動などを促進させた結果、後の会計不正をもたらすこととなった（Slippery Slope）という経験的証拠も存在している。ここにおいてもやはりガバナンス体制による抑制効果はほとんど受けていないことが示唆される<sup>(3)</sup>。

このように、経営者の自信過剰が企業価値の向上に必ずしも繋がらない「非合理的」な行動を惹起し、負の帰結をもたらすのであれば、彼らの自信過剰傾向を評価し、これを抑制・コントロールするような、既存のガバナンスの枠組みのみによっては達成が困難とされる役割が、監査委員会や報酬委員会などといった企業のガバナンス体制には期待される

- (1) その他、最適な水準の投資がなされないとする過少投資の問題についても、自信過剰な経営者の概念によって説明がなされている（Malmendier and Tate, 2005）。これに対し、伝統的には、情報の非対称性（Myers and Majluf, 1984）による資金調達コストの観点からの説明がなされてきた。これらの関係性および詳細については、第3節で整理する。
- (2) たとえば、過剰なM&Aの実施（過剰投資の一種）については、投資そのものから効用を得られることを踏まえると、伝統的なエージェンシー理論の枠組みにおける経営者の効用最大化目的の行動であると説明できる。ただし、経営者が投資プロジェクトに対して自社の資産ではなく、個人財産を投じている場合には合理的説明とはならず、このような場合には経営者の自信過剰による説明がより説得的になると考えられる（Malmendier and Tate, 2008を参照）。ここから、「自信過剰」による投資の歪みに対する説明は、既存の理論と相互排他的なものではなく、補完的な説明手段として成立する可能性がある。
- (3) さらに、エンロン事件をもたらした背景には、経営者の自信過剰が存在していたとする指摘も存在する（Yu, 2014）。



こととなるであろう（Hsieh et al., 2014）。ここから、コーポレート・ガバナンスにおいて考慮すべき要素を見出すためのひとつの手段として、経営者の個人的な特性、すなわち、自信過剰が彼らの経済的な意思決定に及ぼす影響とその効果を明らかにすることが有効な手段となることが示唆される。

また、経営者の自信のような個人的特性は、会計基準設定の局面においても言及がなされ始めている。例えば、2010年および2018年に改訂されたIASBの概念フレームワークでは、会計情報が有用であるための基本的特性の一環として、上方ないし下方のバイアスを排除すべきとする主張が組み込まれている<sup>(4)</sup>。その結果、伝統的な会計の中で培われてきた保守主義の概念が下方のバイアスであるとして2010年改訂時に概念フレームワークにおける記述から削除され、上方バイアスとして作用し得る「楽観主義（optimism）」もまた概念フレームワークでは否定されている<sup>(5)</sup>。

詳細に関しては後述するが、楽観主義と自信過剰は概念的に完全に同一のものとは必ずしも言えないが、その類似性から、自信過剰という概念を構成する要素として過度な楽観主義の存在を指摘する研究がいくつか見られている（Skala, 2008）。経営者の自信過剰という特性が企業行動や会計利益に与えていると考えられる影響が多くの研究によって明らかにされていることに鑑みれば、「直接観察できない測定値の推定に使用されるインプットを選択する際に注意を払う必要がある」（IASB, 2018 par.BC2.39 (a)）という注意深さとしての慎重性の要請だけでは、経営者の自信過剰や、そこからもたらされる楽観的な予測に起因する影響を排除しきれないことは、既に一定程度示されていると言えよう。

先に述べたように、自信過剰に起因する影響が既存のコーポレート・ガバナンスによっては緩和できず、かつ概念フレームワークが掲げる慎重性の要請でも排除しきれないとなれば、そうした影響を緩和する方策の一つとして、典型的には保守主義のような、会計基準を介した対応も考えられる（Capps et al., 2016）。このことから、自信過剰と財務報告が相互にどういった関係を有しているのかを分析することには、あるべき会計基準を議論する際に新たな視座を提供する役割も期待することができる。

第3に、環境・制度的な前提条件の相違によって、自信過剰の経済的影響は異なりうるという点である。特に、日本という文化的・制度的な環境に着目すると、以下で示すように、自信過剰が顕在化する局面が特徴的であることが予想される。ここから、自信過剰の経済的影響について、海外を中心に蓄積されてきた研究成果とは異なる状況での経験的証

(4) 具体的に、基本的特性には「目的適合性」と「忠実な表現」が掲げられており、特に忠実な表現であるための特徴として完全（complete）であること、中立（neutral）であること、誤謬がない（free from error）ことが挙げられている。ここで特に、中立的な描写とは、財務情報が利用者によって好意的または不利に受け取られる可能性を高めるために、傾斜、加重、強調、非強調、またはその他の方法で操作されていないことを指すとされ（IASB, 2018 par.2.15）、この意味で上方ないし下方のバイアスは中立性の概念と矛盾することから排除すべきとされる。

(5) なお、会計保守主義に関しては2018年改訂時には慎重性（prudence）として再び言及されたが、そこでは不確実な状況下で判断を下す際の注意の行使、すなわち注意深さとしての慎重性（cautious prudence）と定義されており（IASB, 2018 par.2.16）、いわゆる「費用は早めに認識し、収益は遅めに認識すべき」（Hendriksen, 1977, p. 132）とする保守主義の概念は非対称性としての慎重性（asymmetric prudence）としてなお否定されている（IASB, 2018 par.BC2.42）。ここで注意深さとしての慎重性は、経営者が持ち得る自然なバイアスである楽観主義を抑制するために機能することが期待されているものと整理される（IASB, 2018 par.BC2.39）。

拠を入手することができる可能性がある。

具体的に、日本特有の制度的特性としてまず挙げられるのは、業績予想の開示に関する実務である。先行研究によれば、経営者の自信過剰は、経営者業績予想の積極的な開示姿勢 (Libby and Rennekamp, 2012; Hribar and Yang, 2016) や、公表数値の楽観性や誤差の大きさ (Hribar and Yang, 2016) に現れる傾向にあることが報告されている。しかしながら、日本においては、経営者による業績予想が広く公表されており、実質的な強制開示情報といえる状況にあることが知られている (太田, 2006)。このような状況の下では、経営者のインセンティブとは無関係に業績予想値が開示されることから、経営者の自信過剰の程度は、業績予想の開示の有無ではなく、業績予想値に対してより明瞭なかたちで顕在化する可能性がある<sup>(6)</sup>。

また、自信過剰の経済的影響について、後述するように先行研究では自信過剰の傾向がもたらす負の傾向に対してフォーカスされてきた一方で、そのメリットについてもいくつかの言及がなされている (Hirshleifer et al., 2012; Galasso and Simcoe, 2011, 後述)。そのため、経営者によるリスク・テイクの姿勢などに関して国ごとに前提が異なるのであれば、自信過剰が正の役割を果たすような局面が存在するかもしれない。

以上から、近年蓄積が進んでいる自信過剰と財務報告の関係性について、その成果と限界を整理するとともに、日本という経済的環境を踏まえた上での検証課題を提示することには、学術的な観点、制度設計の観点、そして国際比較の観点から、一定の重要性が認められると考えられる。

次節以降の構成は次の通りである。第2節では、自信過剰の定義と代理変数について概観する。第3節では、自信過剰を検証対象とする主な実証研究の整理を行う。第4節では本稿のまとめを行うとともに、自信過剰が財務報告に与える影響について考察し、日本での検証を前提とした場合における検証課題を提示する。

## 2. 自信過剰の定義と代理変数

自信過剰は経営者の個人的特性に由来する概念であるため、その性質上、定義化や代理変数化には困難が伴う。そこで、本稿では、まず自信過剰の定義と先行研究で用いられてきた代理変数を確認する。

### 2.1 定義

本稿において、自信過剰 (Overconfidence) とは、「経営者が自らの能力や自身に生じる事象の結果を過大評価する傾向 (Camerer and Malmendier, 2007)」を指すものとして議論を進める<sup>(7)</sup>。

自信過剰の概念はもともと、人間の普遍的な性質の一つとして1960年代から心理学の

(6) また、Schrand and Zechman (2012) で主張されるように、自信過剰な経営者の楽観的な業績目標を起点として、結果的に会計不正に結びついていることを考慮するならば、経営者業績予想が実質的強制開示となっている日本では、経営者の自信過剰にもとづく財務会計上の問題が生じやすい環境にあるといえるかもしれない。

領域で研究がすすめられてきた。そこでは特に、一般常識について質問された被験者の実際の正解率よりも、被験者が予想する自らの正解率の方が高くなる傾向（Miscalibration）として自信過剰をとらえるものであり（Oskamp, 1965; Fischhoff et al., 1977）、具体的・操作的な定義と言える。

一方で、具体的・操作的定義である Miscalibration としての自信過剰ではなく、より抽象的に、人間が普遍的に陥りがちなある種の Positive Illusion としての自信過剰に着目した研究も見られる。Skala (2008) の整理によれば、抽象的な意味での自信過剰については例えば、平均以上効果（better-than-average-effect、自らを平均的な他者よりも優れていると考える傾向；Svenson, 1981）、自己奉仕バイアス（self-serving bias、自らの成功は自分のおかげ、失敗は環境や運のせいであり自分のせいではないと考える傾向；Miller and Ross, 1975; Taylor and Brown, 1988; Alicke et al., 1995）、確認バイアス（confirmation bias、自らの信念や仮説に沿う証拠のみに注目し、矛盾する証拠を無視する傾向；Fischhoff et al., 1980）、非現実的楽観主義（unrealistic optimism、将来の出来事を評価する際に、過度に楽観的に評価してしまう傾向；Weinstein, 1980）、支配の錯覚（illusion of control、実際には偶然に生じる出来事に対してもコントロールできると考える傾向；Langer, 1975; Taylor and Brown, 1988; Presson and Benassi, 1996）などがしばしば言及されるとしており、多くの人が陥りやすいこれらの心理的傾向を総じて Positive Illusion としての自信過剰と呼称している。近年行動経済学や行動ファイナンスの分野で注目されつつある自信過剰の概念もこうした Positive Illusion としての自信過剰に近い定義が多く用いられているが、Miscalibration としての自信過剰との違いを明確に意識していない研究も見られるとされ（Skala, 2008）、先行研究の間でも自信過剰の定義に関しては一貫していないことが指摘できる。

Positive Illusion としての自信過剰は、経営者が陥りやすい心理的特徴として指摘されるものであり（Blavatsky, 2009; Puri and Lobinson, 2007 など）、自信過剰な経営者は、投資プロジェクトから得られる将来キャッシュ・フローを過大評価する傾向にあるとともに、良好なパフォーマンスをもたらす自身の能力を過大評価する傾向にある（Heaton, 2002; Malmendier and Tate, 2005, 2008; Malmendier et al., 2011; Kim et al., 2016）。その結果、客観的には負の正味現在価値である投資プロジェクトを価値創造的であると見誤ることや、自身が取り組むプロジェクトに対する負のフィードバックを合理的に処理することができない場合が生じることとなる（Taylor and Brown, 1988; Taylor and Gollwitzer, 1995; Kim et al., 2016）。

また、自信過剰の概念と類似した概念として、楽観主義（Optimism）がしばしば言及される。上述した Skala (2008) における整理のように、自信過剰と楽観主義は相互に重複する（あるいは互換的な）概念として捉えられることも多いが、Capps et al. (2016) では両者の相違について、次の二点を挙げている。すなわち、①自信過剰は自らの信念について過信していることが想定されるが、そうした信念が必ずしも楽観的である必要はなく、②自信過剰は過去と未来のいずれの事象にも想定されるが、楽観主義は未来の事象に

(7) 既述の通り、自信過剰の定義は、研究者によって完全に同一のものを示しているわけではない可能性があるものの、本論文のレビュー文献に基づいた上で、より一般的と考えられる定義を本論文では採用する。

ついでのみ想定される。このように、自信過剰と楽観主義は論者によっては分けられることもあるが、同一視されることも少なくない概念であり、少なくとも、将来の成果に関する楽観的な信念を過信しているという文脈では両者は互換的な用語として用いることができる。したがって本稿においては、先述した定義に合致する場合には「自信過剰」に該当すると考えることで、楽観主義を包含する概念として自信過剰概念を捉えることとする。

## 2.2 代理変数

先行研究においては、「自信過剰」な経営者が取り得る行動を想定した上で、彼らの投資・財務・会計行動などに見られる一定の傾向をもとに「自信過剰」な経営者の代理変数が作成されてきた。ここで、実証的な検証を行う際には、自信過剰の程度をどのように測定するのが問題となる。先行研究では主に、①株式オプションベースの測定指標、②投資・財務行動ベースの測定指標、③業績予想値ベースの測定指標、④外部メディア等による言及ベースの測定指標、⑤景況感指数を用いた測定指標が用いられている<sup>(8)</sup>。本節では、これらの概要を示すとともに、代理変数として用いる上でのメリット・デメリットを記述する。

### ① 株式および株式オプションベースの測定指標

企業経営者は、報酬として多数の株式や株式オプションを受け取る。彼は自らが所属する企業の株式を空売りすることなどを通じてリスクをヘッジすることはできない一方で、自らの人的資本の価値は企業のパフォーマンスに依存したものとなっていることから、分散化が困難な企業特有のリスク (idiosyncratic risk) の負担を過剰に強いられている状況にある (Malmendier and Tate, 2005)。そのため、経営者がリスク回避的であることを前提とすれば、彼らは条件を満たした際に早期のオプション行使を行うことが予想される (Lambert et al., 1991; Meulbroek, 2001; Hall and Murphy, 2000; 2002)。

しかしながら、自信過剰な経営者は自社の将来業績に対する期待が平均的なそれよりも大きく、株価が上昇し続けると考える傾向にあるとされる (Malmendier and Tate, 2005)。ここから、自信過剰の程度を測定する代理変数として、株式オプションを長期的に保有する傾向や、自社株を過度に保有する傾向が用いられることとなっている (Malmendier and Tate, 2005, 2008; Galasso and Simcoe, 2011; Hirshleifer et al., 2012; Hsieh et al., 2014 など)。

当該変数は、自信過剰な経営者が取りうる「非合理的な」行動を直接的に捉えることに成功しており、また経営者による企業業績の長期的な楽観的見通しを捉えているという長所がある。一方、自社株や株式オプションの保有行動は、たとえば業績を高く見せるための利益調整インセンティブのような、経営者の財務報告行動に関するインセンティブと密

(8) 当該分類は筆者によるものであり、先行研究で示された自信過剰の代理変数を完全に網羅的に分類したものではないことに注意されたい。例えば、後にも紹介する Benson and Ziedonis (2009) ではコーポレート・ベンチャー・キャピタルの構造 (CVC 専用の部門が存在するか否か) が経営者個人レベルの自信過剰バイアスを抑えるとの予測から、当該要素を代理変数として組み込んでいる。ただし、この方法では投資行動に対するモニタリングや報酬システムが機能しているという代替仮説を完全には棄却できないという問題が残っている。

接に関係しているため、自信過剰と財務報告との関係性について検証する際には、そうしたインセンティブを十分にコントロールしたうえで検証しなければならない。さらに、そもそも報酬として受け取る株式やオプションの割合が欧米に比べて小さい日本のような経済環境において、経営者の自信過剰という特性を測定するのに十分な経済的影響度のある観測値が確保できないという欠点も存在する。

また、Kaplan et al. (2021) は、当該代理変数が経営者の自信過剰だけでなく、経営者の能力やストックオプションに関するガバナンス体制も代理している可能性を指摘し、当該変数の頑健性を検証している。Kaplan et al. (2021) では、インタビューにもとづく経営者の評価指標を用いて、株式オプションベースの代理変数が先行研究で指摘されている自信過剰の特徴と有意に関係していること、経営者の能力や他の特性をコントロールした後も、Malmendier and Tate (2005) で観察された当該代理変数と投資に対するキャッシュ・フローの感応度との関係性が残ることを確認し、当該代理変数の頑健性を明らかにしている。

## ② 投資と財務活動ベースの測定指標

経営者の自信過剰の傾向が、企業レベルでの投資行動・財務行動に現れるとする推論に基づき、自信過剰の代理変数として用いたものがここに分類される。Schrand and Zechman (2012) は、産業調整済みの過剰投資比率、M&A 支出、負債比率の高さ、転換社債及び優先株式の発行、配当性向といった要素をもとに、自信過剰の傾向を判断している。

具体的には次の通りである。過剰投資は、前述の Malmendier and Tate (2005) における実証、及び Ben-David et al. (2007) における理論的考察を通じて、経営者の自信過剰との関係性が実証されたものである。M&A 支出は、Malmendier and Tate (2008) において、①で挙げた代理変数との関係性が実証された従属変数を用いたものである。負債比率の高さについては、内部資金を偏重し、次いで負債を過度に利用し、最後に株式の発行を考えると、ベッキング・オーダー理論 (Myers, 1984; Myers and Majluf, 1984) に近い資金調達選好を自信過剰な経営者が有するという Heaton (2002), Hackbarth (2008) の予測<sup>(9)</sup>、及び Ben-David et al. (2007), Malmendier et al. (2011) の発見事項に基づいて設定されている。転換社債及び優先株式の利用は、ハイリスクないし長期の負債の利用を代理する変数として、Ben-David et al. (2007) で予測されるものとされている<sup>(10)</sup>。最後に、配当性向については、自信過剰な経営者は予想される投資機会に向けた資金を確保するために配当の支払いに積極的にならないとする Ben-David et al. (2007) の推論に基づいたものである。先行研究においては、これらの投資行動・財務行動につい

(9) ただし後述するように、Hackbarth (2008) は、自信過剰な経営者が投資のペイオフを楽観的に評価している場合にはベッキング・オーダー理論と同じ予測となるが、自社のリスクを楽観的に評価している場合にはベッキング・オーダー理論とは反対に負債よりも株式での資金調達を偏好すると予測している。

(10) ただし、Ben-David et al. (2007) は「将来のキャッシュ・フローが安全であると認識している場合、経営者はより長い債務の満期を約束することを厭わない可能性がある」とした上で、自信過剰な経営者は満期が一年以上の長期負債の利用率が高いことを示しているだけであり、リスクの高い負債の利用や、転換社債・優先株式に結び付けた議論を行っているわけではない。したがって、この点に関する議論は Schrand and Zechman (2012) による解釈が多分に入ったものとなっているということに注意が必要である。

て自信過剰の傾向が複数見られるならば1をとるダミー変数として自信過剰の代理変数として用いている。

これらの変数は、企業レベルでの入手が比較的容易なアーカイバル・データを用いるものであることから、①で示した株式および株式オプションベースの代理変数に比べて大規模な観測値を確保することができるという検証上のメリットが存在する。一方で、検証対象の企業や企業が置かれた制度的環境によっては必ずしも自信過剰の代理変数としての妥当性を持たない可能性があることに注意が必要である。例えば、日本において優先株式は財務困窮企業による資金調達手段とされる(塚原, 2016; 2018)ことから、日本における検証を前提とした場合には、優先株式の利用を自信過剰の代理変数として用いることは必ずしも適切ではない可能性があるといった点が指摘できる。

### ③ 業績予想値ベースの測定指標

業績予想値ベースの測定指標としてはまず、「静的」な視点から自信過剰と業績予想とを結びつけた研究が存在する。すなわち、自信過剰な経営者による業績予想には特徴的な傾向が見られるとして、経営者業績予想における楽観主義や、経営者による自身の将来予測能力の過大評価を自信過剰の表れとして捉えた代理変数が存在する。たとえば、Shima and Nakamura (2018) は、Lin et al. (2005) をもとに、過去5年間について、それぞれの期における経営者業績予想誤差(当期の実際の利益値と当期に対する経営者業績予想値との差)と経営者予想バイアス(当期の実際の利益と翌期の経営者業績予想との差)を組み合わせた自信過剰の代理変数を作成している。それぞれが楽観的な業績予想を行っていることを示しており、自信過剰な経営者は楽観的な業績予想を行うという傾向を捉えている。また、太田(2019)では、経営者予想バイアスや期中における業績予想の修正規模を自信過剰の代理変数として用いている。前者は経営者業績予想における楽観主義、後者は業績予想の正確度に対する経営者の自信をそれぞれ捉えている。石黒(2021)では、企業ごとの要因をコントロールし、経営者業績予想誤差および経営者予想バイアスそれぞれについて経営者固定効果を推定することで、経営者の自信過剰を測定している。

一方で、経営者の自信過剰が所定の条件を満たした時に「動的」に発生すると考えた研究も存在する。たとえばHilary and Hsu (2011)によれば、悪い結果を外的要因に、良い結果を内的要因に帰すると考える「自己奉仕バイアス」に基づき、過去の目標利益の達成が経営者の自信過剰を顕在化させると仮説立てている。ここから、過年度における業績予想の達成度合い及び予想精度が代理変数として用いられている。

上記のような業績予想値ベースの測定指標は、経営者業績予想(における楽観主義)と経営者の自信過剰との関係について明らかにしたHilary and Hsu (2011)やHribar and Yang (2010; 2016)、Libby and Rannekanp (2012)などと整合的であり、特に経営者業績予想が実質的に強制開示となっている日本企業をサンプルとした研究において有用な自信過剰の代理変数となりうる。なお、Kaplan et al. (2021)では、株式オプションベースの測定指標の頑健性を検証したのと同じ手法により、業績予想値ベースの測定指標の頑健性も検討している。検証の結果、株式オプションベースの測定指標に比べるとやや統計的な有意水準が低下するものの、業績予想値ベースの測定指標も自信過剰の代理変数として有効であることを指摘している。

ただし、経営者業績予想誤差や経営者予想バイアスは経営者の自信過剰以外の要因からも影響を受けるため、石黒（2021）のようにそれらの要因をコントロールする試みが重要であると言える。また、経営者業績予想は1年後の業績に対する経営者の予測であり、より長期的な業績予想に関する自信過剰を捉えていない可能性があるという点にも注意が必要である。

#### ④ 外部メディア等における言及ベースでの測定指標

自信過剰の程度を経営者による直接的な言明や経営者に対する主要なメディアの評価に基づき測定する試みもなされている。たとえば Malmendier and Tate（2008）では、経済雑誌等での経営者の「自信」に関する言及度合いやインタビュー等の記述内容に基づき、代理変数が作成されている。同様に、Hriber and Yang（2010）、Hirshleifer et al.（2012）、Ferris et al.（2013）も、Malmendier and Tate（2008）と同様の手法で外部メディアでの評価から経営者の自信過剰の程度を測定している。Vivian and Xu（2018）は、英国年次報告書における Chairman's Statement を分析の対象とし、経営者による直接的な言明の内容を指標化することを試みている。

こうしたアプローチによって指標化された自信過剰の測定値は、研究者が作成する自信過剰を示す言明の定義の仕方（「辞書」の作成方法）によって自信過剰測定の精度が変化するという短所は存在するものの、①-③で説明した財務データ等とは異なる観点、特に定性的とされるデータを定量化し分析に取り入れることが可能となるという長所が存在する。

#### ⑤ 景況感指数を用いた測定指標

最後に、経営者に対する第三者機関によるアンケート調査等の結果をもとに測定された景況感指数を用いて特定の産業や業種単位での自信過剰傾向を測定する試みもなされている。こうした研究としては Park and Kim（2009）と Oliver and Mefteh（2010）が挙げられ、これらはそれぞれ、韓国企業における景況感指数（Business Survey Index: BSI）やフランス企業における景況感指数（Economic Sentiment Indicator: ESI）を用いてサンプル企業の自信過剰の程度を測定している。景況感指数は、自社の現在の経営状況（受注数、生産高、在庫など）を評価するとともに今後の見通しについて回答を求めるアンケートの結果から指標化されたものであり、特定の産業に属する企業が傾向的に自社の状況や将来をどのように捉えているかを測ることができる。したがって、当該指数が楽観的な傾向を示唆している場合に、その産業に属する企業は自信過剰になっていると推測することができる。

当該手法によって指標化された自信過剰の測定値は、個々の企業レベルではなく産業レベルである程度統合された指標しか用いることができないといった短所は存在するものの、指数がアンケート調査の結果から測定されるために直接経営者の声を反映できるという点、また第三者機関によって指標化がなされているために、自信過剰を示す代理変数を作成する際に研究者の裁量が働かないという点が長所と言える。

### 3. 先行研究の概観

#### 3.1 主な先行研究の流列

前節で見たように、自信過剰の代理変数は、自信過剰が顕在化した結果観察される特性を独立変数と置き、自信過剰な経営者が取ると予想される行動を従属変数とした分析を行い、両者の関連性を確認することを通じて代理変数としての拡張がなされてきた。本節では自信過剰と投資行動、財務的意思決定についての研究成果をレビューした後、自信過剰バイアスが財務報告に及ぼす影響についての研究成果を整理する。本稿においてレビューした先行研究の概要は表1の通りである。

#### 3.2 自信過剰と投資行動

経営者の自信過剰は、投資するプロジェクトの成否に関わる自身の能力への過信や、プロジェクトから得られる将来キャッシュ・フローの楽観的な予測と結びついている。そのため、コーポレート・ファイナンス領域における初期の自信過剰に関する先行研究では、投資行動との関係性についての検証が主に行われてきた。

初期の研究では、自信過剰に起因する経営者の認知の歪みは、ネガティブな影響を惹起していることが数多く報告されている。経営者の自信過剰に関する実証研究の嚆矢である Malmendier and Tate (2005) の研究によれば、企業に十分な内部資金が存在する場合、自信過剰な経営者は過剰投資を行い、そうでない場合には過少投資になる傾向にあることが報告されている。過剰投資を行う理由として、自信過剰な経営者は投資プロジェクトから得られる期待リターンを過大評価する傾向にあることから、本来であれば負の正味現在価値が生じる投資プロジェクトに対しても積極的な投資を行うということが説明されている。

一方、過少投資になる理由は次の通りである。自信過剰な経営者は、過大評価している事業投資を行うために資金調達を行う必要がある場合、自身が保有するプロジェクトの価値に対して調達コストが割高であると考える傾向にある。そのため、外部資金調達には積極的にならないとされ、その傾向は、資金調達コストが調達額に反映されやすい株式による資金調達に対して顕著であるとされる (Heaton, 2002; Ishikawa and Takahashi, 2010)。

さらに過剰投資の側面に関しては、経営者が自信過剰である場合には M&A を行う可能性が高くなり、それに際して過剰なプレミアムを払う傾向があるとともに (Malmendier and Tate, 2008)、経営者の自信過剰が発揮された状態で行われた M&A は失敗に終わる可能性が高いことが報告されている<sup>(11)</sup> (Benson and Ziedonis, 2009)。日本企業においても、経営者の自信過剰の程度が強い企業ほど、過剰投資を行う傾向にあることが観察されている (太田, 2019)。

他方、経営者の自信過剰にはポジティブな側面もいくつか指摘されている。たとえば、自信過剰な経営者は、自らが行う投資から得られる将来キャッシュ・フローを過大評価する傾向にある。そのため、不確実性が高い投資プロジェクトに対しても正のバイアスがか

---

(11) なお、当該研究では、コーポレート・ベンチャー・キャピタル (CVC) による投資先企業の買収は、市場リターンを用いた測定に基づけば価値破壊的となる傾向にあるとされ、CVC 専門部門の存在により自信過剰バイアスの発現を抑制できるという仮定のもと検証が行われている。



かった評価を行い、積極的にこれを実行する傾向がある。結果として、イノベティブな投資が促進され（Hirshleifer et al., 2012）、特許数・研究開発支出・特許の引用件数などと正の関係を有していることが報告されており、過少投資を是正する効果がある（Galasso and Simcoe, 2011）。またこれ以外にも、エージェンシーコストの削減にも資することが指摘されている。たとえば、投資の価値を過大に見積もっている経営者は、自身が行う投資から得られる効用についても過大に評価することとなる。そのため、自信過剰な経営者を動機づけるために株主が負担するコストは、そうでない経営者に対するそれと比べて相対的に小さなものとなる。このことと整合的に、経営者と株主との間の利害対立が存在する場合に生じるモラル・ハザードの問題（フリー・キャッシュフロー問題）を、自信過剰が緩和させることが指摘されている（Hackbarth, 2008）。

### 3.3 自信過剰バイアスと財務的意思決定

既述のように Malmendier and Tate (2005) は、自信過剰な経営者が過少投資の傾向を示す根拠として、内部資金偏重の傾向にあることを指摘している。この他にも、経営者の自信過剰傾向が、資金調達手段や配当政策等といった財務的な意思決定に対して影響を及ぼすということを指摘する先行研究がいくつか存在する。

例えば、自信過剰と配当方針の関係について調査した Deshmukh et al. (2013) によれば、自信過剰な経営者は、自社の収益性や安全性を過大評価していることから、外部からの資金調達にかかるコストを過大であると感じるため、配当を減らすことで将来の投資のために用いる財務的余裕を構築しようとすることが示されている。

自信過剰な経営者に見られるその他の傾向としては、過度の負債利用が挙げられる（Park and Kim, 2009; Hackbarth, 2008; Oliver and Mefteh, 2010）。先述したように、自信過剰な経営者は自社の収益性や安全性を過大評価しているため、自社の倒産リスクを低く見積もる傾向にある。したがって、自信過剰な経営者は客観的に見れば適正な水準を超えた負債比率を適正と考え、過度に負債を利用すると考えられる。

以上のように、内部資金を偏重し、次いで負債を過度に利用し、最後に株式の発行を考えるという資金調達の選好に関しては、ペッキング・オーダー理論（Myers, 1984; Myers and Majluf, 1984）の予測と概ね整合的であると解釈できる。一方、このような自社の将来キャッシュ・フローに対して自信過剰な経営者を想定したタイプ他に、自社のリスクを過小に見積もるといったタイプの自信過剰も議論されており（Hackbarth, 2008; Vivian and Xu, 2018）、この場合にはペッキング・オーダー理論の予想とは逆の結論が導かれることとなる。すなわち、リスクに対して自信過剰な経営者は、自社の倒産リスクを低く見積もることから、負債に課されるコストを割高と感じる。一方で、自社の純資産に対する請求権である株式の価値は自社のリスクと正の関係にあると考えられるため、リスクに対して自信過剰な経営者は株式が過大評価されていると感じる。よって、負債よりも株式を選好すると考えられる。

その他には、自信過剰な経営者は自社の株価が資本市場から過小評価されていると感じるため、これを是正するために自社株買いを実施するということが報告されている（Ben-David et al., 2007）。この点について Banerjee et al. (2018) では、自信過剰な経営者による自社株買いの際に裁量的な配当や資本支出の削減が同時になされていることを発見した

他、自信過剰な経営者による自社株買いに対して機関投資家は過剰投資抑制や自らの投資資金回収手段となるため好意的に反応する一方、市場は自信過剰が原因であることを見抜くためあまり反応しないことを示している。市場の反応があまり見られない点に関してはさらに、経営者は自信過剰バイアスに起因して自社を過大評価していることから、実際に自社株買いを行うタイミングは客観的に見た場合には割高であるケースが多いことも一因と考えられることが明らかとなっている (Handy, 2019)。

### 3.4 自信過剰バイアスと財務報告

経営者が有する自信過剰バイアスは、彼らが実施する実際の投資・財務的意思決定に歪みをもたらすとされるが、当該傾向が財務報告に作用するという研究も近年では示されている。それらは、利益調整、経営者業績予想、保守主義との関連性についての議論に大別できる。

#### ① 自信過剰と利益調整

自信過剰の傾向は裁量的会計発生高の大きさ、利益増加型の利益調整及びキャッシュ・フローの裁量的な調整額と正の関係性を有していることが報告されている (Hriber and Yang, 2010; Li and Hung, 2013; Hsieh et al., 2014; Zhou et al., 2020)。これらは、自信過剰な経営者が楽観的な業績目標を立てる傾向にあり、そうした業績目標を達成するインセンティブをもっていることから、利益増加型の利益調整行動を取ることによってこうした業績目標を達成しようとしていることを示唆している。

なお、会計発生高を用いた利益調整は、後に反転効果をもたらすことが知られている。しかし、自信過剰な経営者は企業が将来時点で得るキャッシュ・フローを過大評価しており、当該反転効果を上回る利益の拡大を想定していることから、利益増加型の利益調整行動に従事することを厭わないとされる。ここから派生した論点として、自信過剰が財務報告における虚偽表示や会計不正など (misstatement: misreporting, fraud) の可能性を高めるといものが挙げられる (Schrand and Zechman, 2012)。当該研究では、経営者の自信過剰に基づいた虚偽表示が当初意図的なものではなかったとしても、それ以降の期間には、意図的に虚偽表示せざるを得ない状況 (Slippery Slope) に陥る可能性が高くなるということを主張している。なお、一般的に、経営者の裁量的行動は、ガバナンスやモニタリングの強化によって是正・緩和されるとされているものの、自信過剰に起因した裁量的行動に対してはこれらが有効に働かない可能性があるということがいくつかの研究で指摘されている (Schrand and Zechman, 2012; Ahmed and Duellman, 2013 など)。

また、利益増加型の調整行動を示唆する研究蓄積量に比して、「利益の質」に及ぼす影響に関しては、筆者らの調査の限りにおいては現時点で相対的に研究蓄積が希薄であると言えるだろう。

#### ② 自信過剰と業績予想

続いて、経営者の自信過剰は、業績予想の公表姿勢にも現れることが報告されている。Libby and Rennekamp (2011) によれば、自信過剰な経営者は自身の将来業績予想能力に自信を有しているため、業績予想値の積極的な開示を行う傾向にあることが指摘されて

いる。また、自らの予測値への自信の高さから、予測幅（レンジ）が小さくなることが観察されている（Hriber and Yang, 2010）。一方で、開示された業績予想は自信過剰バイアスにもとづく楽観的な予測であるため、予測精度が低下し、予測値の未達の可能性が高くなる傾向がある（Hilary and Hsu, 2011）。

ただし、これらの研究を日本において応用する際には、注意が必要となる。なぜならば、第1節で述べたように、日本においては業績予想の開示が実質的に強制的なものとなっていることから、業績予想の開示インセンティブは海外を前提としたものとは異なる可能性があるためである。

しかしながら、業績予想の公表サンプルが相対的に多いという状況からは、サンプリング・バイアスの問題を緩和できるという点や、開示数値もしくは公表姿勢（修正頻度など）に着目した検証を深めることができるといったメリットも期待できる。

### ③ 自信過剰と会計保守主義

先行研究によれば、自信過剰な経営者は、事業投資から得られる将来キャッシュ・フローを過大評価するため、減損損失の計上などといった損失の計上タイミングを遅らせる傾向がある。結果として、経営者の自信過剰は条件付保守主義および無条件保守主義を弱める関係（負の関係）にあることが報告されている（Ahmed and Duellman, 2013; Hwang et al., 2015）。なお、Ahmed and Duellman (2013) によれば、ここでも、外部からのモニタリングがこの効果を緩和しないことが示唆されている。また、石黒（2021）は、日本企業においても、経営者業績予想で測定した経営者の自信過剰と会計保守主義の程度が負の関係性にあることを報告している。

自信過剰が会計保守主義の程度に与える影響を検討した上記の研究に対して、自信過剰がもたらす負の影響が、会計保守主義によって緩和されるということを検証した研究も存在する。後の節でも言及する Kim et al. (2016) は、自信過剰な経営者が将来の株価崩壊リスクを惹起する影響を保守的な会計方針の採用が緩和することを指摘している。なぜならば、会計保守主義は投資プロジェクトに関するバッドニュースを早期に伝達する効果があることから、保守的な会計方針を採用している企業の経営者は投資プロジェクトで生じた問題を早期に認識し、解決策を検討する可能性があるためである。Hsu et al. (2017) も同様に、（たとえば会計監査によって是正されるなどによって経営者が管理できない）保守的な会計方針を採用しており、かつ自信過剰な経営者が所属する企業は、前述の経営者の自信過剰が投資行動に与える負の影響が緩和され、正の効果が残ることで、キャッシュ・フローでみた将来のパフォーマンスが高いことを報告している。

## 3.5 自信過剰バイアスがもたらす経済的影響

最後に、経営者の自信過剰に起因する行動が、どのような経済的な影響を企業外部の利害関係者に与えているのかに関する研究成果を概観する。Malmendier and Tate (2008) によれば、自信過剰な経営者が行った M&A は、当該 M&A により得られる将来キャッシュ・フローを過大評価した過剰投資（価値破壊的）である可能性が高く、M&A 発表時の市場の反応は、そうではない経営者による M&A 発表に比べて有意に低いことが観察されている。Kim et al. (2016) は、経営者の自信過剰に基づいた投資行動が、将来の株

価暴落をもたらす可能性を高めることを報告している。当該研究によれば、経営者が経営陣の中で支配的な立場にある場合や、投資家間での意見の相違が大きく経営者に対する抑止力が存在しない場合にこの傾向が顕著になるとされる。一方で前述したように、自信過剰が株価崩壊リスクに与える影響は、より保守的な会計方針を採用している企業の場合にはみられない傾向にあるとされる。

上記は、自信過剰が負の経済的影響を惹起することを示唆しているが、「適切な自信の水準」が存在することを示唆する研究も存在する。Aghazadeh et al. (2018)によれば、経営者の自信過剰の程度によって投資家は事業・情報リスクを改訂するとし、自信過剰の程度は資本コストと非線形の関係にあると報告している。具体的には、経営者の自信が中程度である場合、資本コストが最も低くなるが、自信過剰の程度が増すにつれ、投資行動や財務活動における歪みや財務報告における利益調整・会計不正の可能性が増すことで資本コストが増加していくとしている。

#### 4. 考察：むすびに代えて

本稿では、経営者が陥りやすい心理的特性としての「自信過剰」に着目し、直接観察することに困難が伴う当該特性を先行研究ではどのように変数化してきたのかを概観した上で、これが企業経営者の意思決定に及ぼす影響と、その帰結について先行研究の整理を行った。

研究によって定義の違いがあるものの、自信過剰は一般に、経営者の将来キャッシュ・フローの主観的見積もりに上方の歪みをもたらすものと捉えられている。当該概念は投資行動における経営者の積極的なリスク・テイク行動を誘発させる一方で、資金調達局面では内部資金偏重の傾向をもたらし、ときに過少投資の問題を引き起こすことが明らかとなった。さらに、主観的に過大評価した自社の将来収益力を示そうとする姿勢が、財務報告局面におけるアグレッシブな裁量的行動を惹起する可能性や、積極的な業績予想の開示などに現れることがわかっている。ここから、自信過剰は、①リスク・テイク姿勢、②資金調達コストの誤認、③過小評価の是正欲求、という大きく3つに根ざした経営者行動を惹起する傾向にあると整理することができる。

本節では、これまでの議論をもとに、今後追加的に検討をすすめる必要があると考えられる論点として、第1に、自信過剰に関する代理変数を拡張させること、第2に、「経営者の自信」が適切な水準で発揮されることでもたらされる「正の影響」について議論すること、第3に、自信過剰を踏まえたガバナンス・システムの構築可能性について議論することの3点を指摘する。最後にこれらを踏まえ、日本において自信過剰の特性に関する研究蓄積を行うことの意義について整理する。

第1に、自信過剰の代理変数は、投資行動に見られる「自信過剰な経営者」に特有の行動特性を捕捉することから徐々に拡張がなされてきた。しかし、既存の代理変数はいずれも経営者の自信過剰や自信の程度を直接測定したものではないため、代理変数としての妥当性に限界があるという問題を常に抱えている。したがって、既存の代理変数間の関係性を改めて分析し、どの代理変数が自信過剰のこういった側面を捉えているかといった整理を行うとともに、各代理変数の妥当性を検証環境に合わせて精査する必要がある。たとえ

ば、Hackbarth（2008）で検討されているように、自社の将来キャッシュ・フローに対して自信過剰であるか、自社のリスクに対して自信過剰であるかによって異なる性質が表出するとすれば、これらを分けて考え、既存の代理変数がいずれの側面を捉えているかといった整理をすることでより精緻な議論を行うことができる可能性がある。また、一つ一つの代理変数が抱える妥当性の問題は、複数の代理変数を併用することで低減させることが可能と考えられることから、新たな代理変数の拡張も重要な意味を持つであろう。

第2に、本稿で概観した先行研究の多くは自信過剰がもたらす企業価値にとっての「負の側面」を強調するものであったのに対し、正の側面についての言及もまた存在しているという点である。自信過剰と財務報告の関係性に関する研究では、経営者が管理可能な範疇と考えられる範囲の保守主義は低減された一方で、経営者が管理不能な保守的な会計処理が存在するならば、自信過剰な経営者の存在は将来の企業パフォーマンスを向上させることにつながるという成果が報告されている。これに加え、自信過剰な経営者に対する動機付けのコストは相対的に低いものになるという傾向や、中程度の経営者の自信が資本コストを低下させること（Aghazadeh et al., 2018）を踏まえると、経営者に「適切な水準」での自信を発揮させることができ、またこれを外部からコントロールできるのであれば、必ずしも非効率的な結果をもたらすわけではないことが示唆される。

第3に、現行のガバナンス・システムでは自信過剰の特性を抑制することに困難さが伴うという研究結果や、そもそも自信過剰な候補者が企業経営者になりやすい、という可能性が先行研究で議論されていることを踏まえると、経営者の選定プロセスや選任以後の局面で、負の帰結を導くような自信過剰の特性が発揮されにくくなるような新たな施策（会計基準策定や制度設計上の工夫）について議論することが肝要であると考えられる。

最後に本論文のまとめとして、海外において研究の蓄積が進んでいる自信過剰の特性がもたらす経済的影響を日本において分析することの意義を述べる。まず挙げられるのは、代理変数捕捉の拡張可能性である。日本では、海外に比して経営者による業績予想値を幅広く入手することが可能である。自信過剰の傾向がここに現れるのであれば、自信過剰がもたらす経済的影響をより拡張されたデータ・セットを用いて観測することが可能となり、経験的証拠の蓄積に貢献すると考えられる。

続いて、国際比較の観点からの重要性である。Ferris et al.（2013）は、自信過剰とM&Aの頻度との間にある正の関係性は、個人主義などの文化的特徴に影響を受けることを示唆している。ここから、日本に特有の制度的環境・文化的特性を踏まえたときに、自信過剰の発揮度合いや、これがもたらす経済的帰結は海外の分析結果と異なるものとなることが考えられる。本節でまとめた検討課題について、日本の経済的環境を踏まえた実証研究を今後の課題として実施していきたい。

#### 〔参考文献〕

- Aghazadeh, S., Sun, L., Wang, Q., Yang, R. 2018. Investors' perception of CEO overconfidence: evidence from the cost of equity capital. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, Vol. 51, No. 4, 1129–1150.
- Ahmed, A.S., Duellman, S. 2013. Managerial overconfidence and accounting

- conservatism. *Journal of Accounting Research*, Vol. 51, No. 1, 1-30.
- Alicke, M.D., Klotz, M.L., Breitenbecher, D.L., Yurak, T.J., Vredenburg, D.S. 1995. Personal Contact, Individuation and the Better-Than-Average Effect. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 68, No. 5, 804-825.
- Ball, R., Shivakumar, L. 2006. The Role of Accruals in Asymmetrically Timely Gain and Loss Recognition. *Journal of Accounting Research* Vol. 44, No. 2, 207-242.
- Banerjee, S., Humphery-Jenner, M., Nanda, V. 2018. Does CEO bias escalate repurchase activity?. *Journal of Banking & Finance*, Vol. 93, 105-126.
- Basu, S. 1997. The conservatism principle and the asymmetric timeliness of earnings. *Journal of Accounting and Economics* Vol. 24, 3-37.
- Ben-David, I., Graham, J., Harvey, C., 2007. Managerial overconfidence and corporate policies. Unpublished working paper.
- Benson, D., Ziedonis, R.H. 2009. Corporate venture capital as a window on new technologies: Implications for the performance of corporate investors when acquiring startups. *Organization Science*, Vol. 20, No. 2, 329-351.
- Blavatsky, P.R. 2009. Betting on own knowledge: Experimental test of overconfidence. *Journal of Risk and Uncertainty*, 38(1), 39-49.
- Camerer, C.F., Malmendier, U. 2007. Behavioral organizational economics. In: Diamond, P., Vartiainen, H. (Eds.), *Behavioral Economics and Its Applications*. Princeton University Press, Princeton, NJ, 235-290.
- Capps, G., Koonce, L., Petroni, K.R. 2016. Natural optimism in financial reporting: A state of mind. *Accounting Horizons*, Vol. 30, No. 1, 79-91.
- Deshmukh, S., Goel, A.M., Howe, K.M. 2013. CEO overconfidence and dividend policy. *Journal of Financial Intermediation*, Vol. 22, No. 3, 440-463.
- Galasso, A., Simcoe, T.S. 2011. CEO overconfidence and innovation. *Management Science*, Vol. 57, No. 8, 1469-1484.
- Goel, A.M., Thakor, A.V. 2008. Overconfidence, CEO selection, and corporate governance. *The Journal of Finance*, Vol. 63, No. 6, 2737-2784.
- Ferris, S.P., Jayaraman, N., Sabherwal, S. 2013. CEO overconfidence and international merger and acquisition activity. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, Vol. 48, No. 1, 137-164.
- Fischhoff, B., Lichtenstein, S., Slovic, P. 1977. Knowing with Certainty: The Appropriateness of Extreme Confidence. *Journal of Experimental Psychology*, Vol. 3, No. 4, 552-564.
- Fischhoff, B., Koriat, A., Lichtenstein, S. 1980. Reasons for Confidence. *Journal of Experimental Psychology: Human Learning and Memory*, Vol. 6, No. 2, 107-118.
- Hackbarth, D. 2008. Managerial traits and capital structure decisions. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, Vol. 43, No. 4, 843-882.
- Hall, B.J., Murphy, K.J. 2000. Optimal exercise prices for executive stock options. *American Economic Review*, Vol. 90, No. 2, 209-214.

- Hall, B.J., Murphy, K.J. 2002. Stock options for undiversified executives. *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 33, No. 1, 3-42.
- Handy, J. 2019. Overconfidence and the Timing of Share Repurchases. *Journal of Accounting and Finance*, Vol. 19, No. 4, 127-141.
- Heaton, J.B. 2002. Managerial optimism and corporate finance. *Financial management*, Vol. 31, No. 2, 33-45.
- Hendriksen, E.S. 1977. *Accounting Theory*. 3rd ed., Homewood, Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
- Hilary, G., Hsu, C. 2011. Endogenous overconfidence in managerial forecasts. *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 51, No. 3, 300-313.
- Hirshleifer, D., Low, A., Teoh, S.H. 2012. Are overconfident CEOs better innovators? *The journal of finance*, Vol. 67, No. 4, 1457-1498.
- Hribar, P., Yang, H. 2010. Does CEO overconfidence affect management forecasting and subsequent earnings management. Unpublished working paper.
- Hribar, P., Yang, H. 2016. CEO overconfidence and management forecasting. *Contemporary Accounting Research*, Vol. 33, No. 1, 204-227.
- Hsieh, T.S., Bedard, J.C., Johnstone, K.M. 2014. CEO overconfidence and earnings management during shifting regulatory regimes. *Journal of Business Finance & Accounting*, Vol. 41, No. 9-10, 1243-1268.
- Hsu, C., Novoselov, K.E., Wang, R. 2017. Does accounting conservatism mitigate the shortcomings of CEO overconfidence? *The Accounting Review*, Vol. 92, No. 6, 77-101.
- Hwang, K., Cha, M., Yeo, Y. 2015. Does managerial overconfidence influence on financial reporting?: The relationship between overinvestment and conditional conservatism. *Review of Integrative Business and Economics Research*, Vol. 4, No. 1, 273-298.
- International Accounting Standards Board. 2018. *Conceptual Framework for Financial Reporting*.
- Ishikawa, M., Takahashi, H. 2010. Overconfident Managers and External Financing Choice. *Review of Behavioral Finance*, Vol. 2, No. 1, 37-58.
- Jensen, M.C. 1986. Agency Costs of Free Cash Flow, Corporate Finance, and Takeovers. *The American Economic Review*, Vol. 76, No. 2, 323-329.
- Jensen, M.C., Meckling, W.H. 1976. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, Vol. 3, No. 4, 305-360.
- Kaplan, S.N., Sorensen, M., Zakolyukina, A.A. 2021. What Is CEO Overconfidence? Evidence from Executive Assessments. *National Bureau of Economic Research*, No. w27853.
- Kim, J.B., Wang, Z., Zhang, L. 2016. CEO overconfidence and stock price crash risk. *Contemporary Accounting Research*, Vol. 33, No. 4, 1720-1749.
- Lambert, R.A., Larcker, D.F., Verrecchia, R.E. 1991. Portfolio considerations in valuing executive compensation. *Journal of Accounting Research* Vol. 29, No. 1, 129-149.
- Langer, E.J. 1975. The Illusion of Control. *Journal of Personality and Social Psychology*,

- Vol. 32, No. 2, 311-328.
- Li, I.C., Hung, J.H. 2013. The moderating effects of family control on the relation between managerial overconfidence and earnings management. *Review of Pacific Basin Financial Markets and Policies*, Vol. 16, No. 2, 1-33.
- Libby, R., Rennekamp, K. 2012. Self-serving attribution bias, overconfidence, and the issuance of management forecasts. *Journal of Accounting Research*, Vol. 50, No. 1, 197-231.
- Lin, Y.H., Hu, S.Y., Chen, M.S. 2005. Managerial optimism and corporate investment: Some empirical evidence from Taiwan. *Pacific-Basin Finance Journal*, Vol. 13, No. 5, 523-546.
- Malmendier, U., Tate, G. 2005. CEO overconfidence and corporate investment. *The Journal of Finance*, Vol. 60, No. 6, 2661-2700.
- Malmendier, U., Tate, G. 2008. Who Makes Acquisitions? CEO Overconfidence and the Market's Reaction. *Journal of Financial Economics*, Vol. 89, No. 1, 20-43.
- Malmendier, U., Tate, G., Yan, J. 2011. Overconfidence and Early-Life Experiences: The Effect of Managerial Traits on Corporate Financial Policies. *The Journal of Finance*, Vol. 66, No. 5, 1687-1733.
- Meulbroek, L.K. 2001. The efficiency of equity-linked compensation: Understanding the full cost of awarding executive stock options. *Financial Management*, Vol. 30, No. 2, 5-30.
- Miller, D.T., Ross, M. 1975. Self-serving biases in the attribution of causality: Fact or fiction? *Psychological bulletin*, Vol. 82, No. 2, 213-225.
- Myers, S.C. 1984. The Capital Structure Puzzle. *The Journal of Finance*, Vol. 39, No. 3, 574-592.
- Myers, S.C., Majluf, N.S. 1984. Corporate financing and investment decisions when firms have information that investors do not have. *Journal of Financial Economics*, Vol. 13, No. 2, 187-221.
- Oliver, B.R., Mefteh, S. 2010. Capital structure choice: The influence of sentiment in France. *International Journal of Behavioral Accounting and Finance*, Vol. 1, No. 4, 294-311.
- Oskamp, S. 1965. Overconfidence in Case Study Judgments. *Journal of Consulting Psychology*, Vol. 29, No. 3, 261-265.
- Park, C., Kim, H. 2009. The effect of managerial overconfidence on leverage. *International Business and Economics Research Journal*, Vol. 8, No. 12, 115-126.
- Presson, P.K., Benassi, V.A. 1996. Illusion of Control: A Meta-Analytic Review. *Journal of Social Behavior and Personality*, Vol. 11, No. 3, 493-510.
- Puri, M., Robinson, D.T. 2007. Optimism and economic choice. *Journal of Financial Economics*, 86(1), 71-99.
- Schrand, C.M., Zechman, S.L.C. 2012. Executive overconfidence and the slippery slope to financial misreporting. *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 53, No. 1-2, 311-329.



- Shima, K., Nakamura, J.I. 2018. Managerial Overconfidence, Conservative Accounting and Corporate Investment. *Conservative Accounting and Corporate Investment*, SSRN.
- Skala, D. 2008. Overconfidence in Psychology and Finance: An Interdisciplinary Literature Review. *Bank i Kredyt*, No. 4, 33-50.
- Svenson, O. 1981. Are We All Less Risky and More Skillfull than Our Fellow Drivers? *Acta Psychologica*, Vol. 47, No. 2, 143-148.
- Taylor, S.E., Brown, J.D. 1988. Illusion and well-being: a social psychological perspective on mental health. *Psychological bulletin*, Vol. 103, No. 2, 193-210.
- Taylor, S.E., Gollwitzer, P.M. 1995. Effects of Mindset on Positive Illusions. *Journal of personality and social psychology*, Vol. 69, No. 2, 213-226.
- Vivian, A., Xu, B. 2018. Time-varying managerial overconfidence and pecking order preference. *Review of Quantitative Finance and Accounting*, Vol. 50, No. 3, 799-835.
- Weinstein, N.D. 1980. Unrealistic Optimism about Future Life Events. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 39, No. 5, 806-820.
- Yu, C.F. 2014. CEO overconfidence, CEO compensation, and earnings manipulation. *Journal of Management Accounting Research*, Vol. 26, No. 2, 167-193.
- Zhou, G., Chen, B., Wu, Y. 2020. Managerial Overconfidence, Research and Development, and Earnings Management: Perspective from Capitalization and Expense. SSRN.
- 石黒武秀 2021. 会社発表業績予想に基づく経営者の自信過剰性の測定とその妥当性, 産業経理, 第80巻, 第4号, 184-195.
- 太田浩司 2006. 経営者予想に関する日米の研究：文献サーベイ, 武蔵大学論集, 第54巻, 第1号, 53-94.
- 太田裕貴 2019. 経営者の自信過剰が企業投資に与える影響—経営者利益予想に注目して—, 静岡産業大学情報学部研究紀要, 第21巻, 77-97.
- 塚原慎 2016. 優先株式発行に対する証券市場の反応：現金償還可能性に焦点を当てて, 一橋商学論叢, 第11巻, 第1号, 32-43.
- 塚原慎 2018. 優先株式の現金償還可能性に対する格付機関の評価, 会計, 第193巻, 第2号, 233-247.

#### (謝辞)

本研究は、JSPS 科研費 JP20K13646; JP20K13649, AEAJ2019 年度特別プロジェクト研究助成金、一橋大学 MIC 研究プロジェクト「アジア・オセアニア地域における会計・監査問題」における研究成果の一部である。

(2021.9.20 受稿, 2021.11.18 受理)

表 1：自信過剰バイアスに関わる実証研究のレビュー

筆者・論文公表年	サンプル (年・国)	自信過剰の代理変数	自信過剰バイアスと投資行動	検証結果
Malmendier and Tate, 2005	3,742 企業・年 (1980-1994年・米国)	・株式オプティシオンベース	経営者の自信過剰とキャッシュ・フローに対する設備投資額の感度の間には正の相関性がある。また、この相関性は株式依存度の高い企業で顕著であり、自信過剰な経営者が外部からの資金調達コストを過大に捉えていることを示唆している。	
Malmendier and Tate, 2008	3,911 企業・年 (1980-1994年・米国)	・株式オプティシオンベース ・外部メディアによる言及ベース	自信過剰な経営者はそうでない経営者と比べて過剰な支払いを伴う合併を行う可能性が高く、この効果は外部からの資金調達を必要としない場合に最大となることが観察されている。また、自信過剰な経営者による合併の発表に対する市場の反応は、そうでない経営者の発表に比べて有意に低いことを発見している。	
Galasso and Simcoe, 2011	2,441 企業・年 (1980-1994年・米国)	・株式オプティシオンベース	自信過剰な経営者によって経営される企業は、研究開発支出が高く、特許被引用件数が多いことが観察されている。ここから、自信過剰な経営者はイノベーション投資に積極的であることが示唆される。	
Hirshleifer et al., 2012	8,939 企業・年 (1993-2003年・米国)	・株式オプティシオンベース ・外部メディアによる言及ベース	自信過剰な経営者の企業は、リターンのボラティリティが大きく（より積極的）にリスクテイクをしており、研究開発支出が高く、特許と特許被引用件数も多く、イノベーションが重要な産業において企業価値を高めていることを観察している。	
Ferris et al., 2013	2,705 企業・年 (2000-2006年・Fortune Global 500)	・外部メディアによる言及ベース	Malmendier and Tate (2008) の検証結果が、米国企業以外が行う国際的な M&A にも成り立つのか否かを検証している。自信過剰な経営者と M&A 件数や現金を対価とする M&A の確率と正の相関性があることを観察しており、この相関性は個人主義などの国の文化的特徴に影響を受けることを明らかにしている。	
Shima and Nakamura, 2018	25,856 企業・年 (2000-2014年・日本)	・業績予想値ベース	経営者業績予想の楽観性と予想誤差を組み合わせて自信過剰の代理変数とし、自信過剰と会計保守主義、投資行動との相関性を検証している。検証の結果、経営者の自信過剰は、売上成長に対する投資の正の感応度、および売上のボラティリティに対する投資の負の感応度を増加させ、また、会計保守主義が自信過剰な経営者の属する企業のキャッシュ・フローに対する投資の感応度を低下させることを発見している。	
太田, 2019	26,886 企業・年 (2006-2016年・日本)	・業績予想値ベース	経営者業績予想を自信過剰の代理変数として利用。具体的には、楽観的な予想と期中における修正の大きさを経営者の自信過剰の代理変数として、投資行動との相関性を検証している。検証の結果、経営者の自信過剰の程度が強い企業ほど過剰投資を行う傾向があることを観察している。	
Park and Kim, 2009	10,848 企業・年 (1985-2007年・韓国)	・景況感指数	自信過剰な経営者はリスクを過小評価し投資プロジェクトを過大評価する傾向にあるため、会社の将来の利益を新しい株主と共有する新株発行よりも、固定額の支払いが課されるのみであるクーポンを支払う債務を発行することを好むことを発見している。	
Ishikawa and Takahashi, 2010	6,570 企業・年 (1998-2008年・日本)	・業績予想値ベース	自信過剰な経営者は自社の収益性を過大評価するため、資本市場において自社が過小評価されていると感じ、公募増資による資金調達を避けることを発見している。	
Oliver and Meffeh, 2010	1,670 企業・年 (1995-2004年・フランス)	・景況感指数	業界の自信と投資家の自信がレバレッジと負の相関性があり、経営者の自信がレバレッジと正の相関性がある。自信過剰な経営者は自社の倒産確率等を過小評価するため、株式よりも負債による資金調達を好むことが、とりわけ後の結果から示唆される。	
Malmendier et al., 2011	1,617 企業・年 (1980-1994年・米国)	・株式オプティシオンベース ・外部メディアによる言及ベース	自信過剰な経営者は将来 CF を過大評価しているため、内部資金での調達を偏好し、外部資金調達をしない場合は株式よりも負債を好む。また、世界大恐慌の時代に育った経営者は外部資本市場へのアクセスに消極的である、軍隊に所属したことがある経営者はレバレッジ比率を高めるなどの積極的な政策を選択するというように、経営者の経験が企業行動に影響を与えることを明らかにしている。	

Deshmukh et al. 2013	2,778 企業・年 (1980-1994 年・米国)	・株式オプブションベース	自信過剰な経営者ほど配当性向を低くする傾向が観察されるが、この傾向は高成長企業であるほど弱くなり、CF に余裕があるほど強くなる。ある企業が自信過剰かわからない場合、増配 = 自信過剰でないことのシグナルになるため、正の反応が見られる。
Vivian and Xu. 2018	2,283 企業・年 (1994-2011 年・英国)	・CEO による自社株購入 ・投資活動ベース ・外部メディアによる言及ベース	経営者が将来の収益のリスクを過小評価するタイプの自信過剰である場合、自社の倒産リスクを低く見積もることになり、負債に課されるコストを抑制と感じる。一方で、自社の純資産に対する請求権である株式の価値は自社のリスクと正の関係にあると考えられるため、リスクに対して自信過剰な経営者は株式が過大評価されていると感じる。この仮説を支持する形で、財務赤字にあり、自信過剰な経営者が経営する企業は、負債よりも株式による調達を選択している。
Banerjee et al. 2018	18,239 企業・年 (1992-2011 年・米国)	・株式オプブションベース ・外部メディアによる言及ベース	自信過剰な経営者は自社の株価が過小評価されていると感じ、そのことをシグナルするために自社株買いを行う傾向にあることを報告し、そうした自社株買いが特別配当などの裁量的な配当や異常資本支出の削減を伴っていることを示している。また、自信過剰な経営者による自社株買いに対して、機関投資家は過剰投資抑制や自らの投資資金回収手段となるために好意的に反応する一方、市場は自信過剰が原因であることを見抜くためあまり反応しないことを発見している。
Handy, 2019	101,096 企業・年 (1993-2010 年・米国)	・CEO による自社株購入	自社株買いを行った四半期の買戻価格と行っていない期の買戻価格を比較することで、どれだけ割安なタイミングで自社株買いを行ったか（効率性）を測定し、自信過剰な経営者が経営する企業とそうでない企業とで効率性に違いがあるかを検証している。自信過剰な経営者ほど客観的に見て株価が割高なときに自社株買いを行うことを報告している。
自信過剰バイアスと財務報告（上記との重複を除く）			
Hriber and Yang. 2010	3,980 企業・年 (2000-2007 年・米国)	・外部メディアによる言及ベース ・CEO による自社株購入（株式オプブション・保有ベース）	自信過剰な経営者であるほど、自発的に公表した業績予想が未達成になる可能性が高く、予測範囲の幅を狭める傾向にある。また、業績予想公表後において、自信過剰の傾向と利益増加型の裁量的会計発生高には正の関係が観察される。
Li and Hung. 2013	6,661 企業・年 (2001-2009, 台湾)	・CEO による株式所有ベース（株式オプブション・保有ベース）	経営者の自信過剰と利益調整の関係、および当該関係性に同族経営（family control）が及ぼす影響を調査している。検証の結果、①自信過剰な経営者は利益調整に従事する可能性が高いこと、②同族経営は上記の関係を弱めること、③当該効果は、同族の最高経営責任者によるものであることを発見している。
Hsieh et al. 2014	8,592 企業・年 (1991-2009, 米国)	・株式オプブションベース	CEO の自信過剰と会計発生高ベースの利益調整、実体的利益調整、アナリスト予想達成との関係を分析している。結果として、2002 年の SOX 法以前において自信過剰な CEO が属する企業は、それ以外の企業よりも、営業キャッシュフローのタイミンングを調整することによる利益調整を通じてアナリスト予想を達成しようとしていることを発見している。SOX 法施行後において、自信過剰な CEO はより利益増加型の会計発生高の調整を行い、実体的利益調整も SOX 法以前と同様に行われていることを観察している。これらの結果は、自信過剰な経営者は SOX 法の制約を受けていないことを示唆している。
Schrand and Zechman. 2012	92 (1992-2004・米国・AAER とマッチングサンプル)	・株式オプブションベース ・要確認	AAERs (Accounting and Auditing Enforcement Releases) の対象となった 49 企業を対象に検証を行った結果、当初の虚偽表示が楽観的バイアスにもとづくものであり必ずしも意図的とされなかったものでもなかった企業であっても、その後、利益に関する意図的な虚偽報告をしなければならぬ状況に陥る可能性が高いことを発見している。また、自信過剰な経営者は楽観的なバイアスを示す可能性が高く、後の意図的な虚偽記載につながる (Slippery Slope) 可能性が高いことを確認している。加えて、既存のモニタリングシステムではこの傾向を緩和できなことを示唆する証拠を発見している。
Libby and Remekamp. 2011	2 セットの試験研究 (47 人の MBA 学生、109 人の経験豊富な財務・会計担当者)	確立された測定方法に基づいて算出された気質的楽観主義・miscalibration に関するスコア	実験研究の結果、参加者は、良好な業績を説明するために、外部要因よりも内部要因を重視する傾向にあることを発見している。ことから、将来の業績予想に対する自信が高まり、業績予想に対してよりコミットするようになることが示唆される。また、気質的な楽観主義と miscalibration の双方が予想の公表姿勢と関連することを確認している。経験豊富な CFO を対象に実施したサーベイ調査においても、他の経営者は自己帰属バイアスの影響を受けている可能性が高いと考えていることを確認している。

Hilary and Hsu, 2011	5,768 企業・年 (1996-2007, 米国)	・過年度における経営者予想の精度 (対アナリスト予想の精度) ・外部メディアによる言及ベース	自己帰属バイアス (attribution bias) に基づき、過去4 四半期において正確な業績予想を行なった経営者は自信過剰になると仮説立て、彼らがその後に公表する業績予想の精度が低いことを発見している。また、彼らが行う業績予想はアナリストのコンセンサス予想との乖離が大きく、業績予想に対する投資家・アナリストの反応が弱いことを発見している。
Hriber and Yang, 2016	13,120 企業・年 (2001-2010, 米国)	・株式オプショントラック ・外部メディアによる言及ベース	自信過剰を「過剰な楽観主義 (平均値の過大評価)」と「miscalibration (分散の過小評価)」の両面から測定した上で、自信過剰な経営者は、①経営者予想を積極的に公表する傾向、②実現可能性の低い楽観的な経営者予想を公表する傾向、③業績予想との間隔が低い傾向にあることを発見している。
Ahmed and Duellman, 2013	14,641 企業・年 (1993-2009, 米国)	・株式オプショントラック ・CEO による自社株買い ・投資行動 (資本的支出、過剰投資)	自信過剰と条件付保守主義、無条件保守主義との間の双方に負の関係性を確認し、自信過剰が保守主義の程度を弱めることを発見し、経営者自身の自己選択の可能性を外生的要因としてコントロールした上でも頑健な結果を得ている。さらに、モニタリングシステムが当該負の関係性を緩和しないことを示唆している。
Hwang et al., 2015	11,906 企業・年 (2003-2011, 韓国)	・投資行動ベース	韓国企業をサンプルとして、経営者の自信過剰と会計保守主義との間に負の関係性があることを確認している。会計保守主義の代理変数としては、Basu (1997)、Ball and Shivakumar (2006) に基づいた条件付保守主義の諸指標を使用している。検証の結果、会計保守主義を弱めることを通じて自信過剰が企業価値を毀損する要因となることを示唆する証拠を得ている。
Kim et al., 2016	16,229 企業・年 (1993-2010, 米国)	・株式オプショントラック	自信過剰な経営者は、投資プロジェクトから得られるリターンを過大評価し、ネガティブなフィードバックを無視・軽視する傾向にある。そのため、価値創造的でない投資プロジェクトが長期に渡り実施され、将来の株価暴落をもたらすことになることと予想し、取説と整合的な結果を得ている。また、経営者の自信過剰が暴落リスクに与える影響は、CEO が経営陣の中で地位に立っている場合や、投資家の間で意見の相違が大きい場合に顕著になることを発見し、保守的な会計方針を採用する企業では自信過剰と株価暴落との関係性は緩和されることを確認している。
Hsu et al., 2017	19,386 企業・年 (1992-2011, 米国)	・株式オプショントラック	自信過剰な経営者は、新規の投資プロジェクトに対しても積極的に従事する傾向にあるが、プロジェクトから生じるバッドニュースや負のフィードバックへの対応を先延ばしにする傾向にある。会計保守主義は、バッドニュースの認識・伝達を早めるため、CEO が問題を早期に認識し、解決策を探し始める可能性が高くなる。ここからCEOの自信過剰と会計保守主義が同時に存在する場合に、企業の業績が高まる (キャッチアップ・パフォーマンスが高まる) ことを仮説とし、整合的な結果を得ている。
Aghazadeh et al., 2018	13,535 企業・年 (1996-2012年, 米国)	・株式オプショントラック	CEOの自信過剰と株主資本コストの間に非線形な関係を確認し、資本コストを最小とさせ「適切な信用水準」があることを示唆しており、適切な自信過剰水準への経年変化が資本コストを減少させることも確認している。また、自信過剰とエクイティ・ファイナンスの関係性についても主検証と整合的な非線形な関係性を確認し、適切な自信水準にある場合に効率的なエクイティ・ファイナンスが行われる傾向を示唆している。

〔抄 録〕

本稿では、経営者が陥りやすい心理的特性としての「自信過剰」に着目し、直接観察することに困難が伴う当該特性を先行研究ではどのように変数化してきたのかを概観した上で、これが企業経営者の意思決定に及ぼす影響と、その帰結について先行研究の整理を行った。

先行研究から、自信過剰の特性は、リスク・テイク姿勢、資金調達コストの誤認、過小評価の是正欲求、という大きく3つに根ざした経営者行動を惹起する傾向にあることが整理された。また、当該領域に関して、自信過剰の代理変数を拡張すること、「経営者の自信」が適切な水準で発揮されることで果たされる「正の影響」について議論すること、自信過剰を踏まえたガバナンス・システムの構築可能性について議論することに関し研究を深めることが可能であることを考察した。最後に、日本において自信過剰の特性に関する研究蓄積を行うことの意義について、代理変数捕捉の拡張可能性の観点、国際比較の観点から整理を行った。

〔論 説〕

## 製品のぬくもり知覚が消費者判断に及ぼす影響

—「ぬくもり欲求」による個人差—

西 井 真祐子

### 目次

1. 導入
  2. 理論的背景
  3. 方法と結果
  4. 考察
- 〔抄録〕

### 1. 導入

古来より、人は物を愛でることで心の癒しを得ようとしてきた。たとえば、7世紀前後に編纂された『万葉集』には、萩や梅、桜などの植物を愛でる歌が多く登場する(秋葉・竹内 1958)。現代においても、癒しを求めようとする行動は見られる。特に2021年夏の現時点において、世界的に感染拡大している新型コロナウイルス問題のために人々は行動の制約を強いられている。他人との物理的距離を保つためにいわゆる「巣ごもり消費」が盛んとなったが、ヒット商品の一つに任天堂のゲーム「あつまれどうぶつの森」がある(菊地 2020)。ゲーム内では、遠隔地にいる友人や知人とアバターを操作して交流することができる。このアバターが可愛らしいデザインの動物であったり、他にもゲーム内で美しい景色を見られたりするという感覚的価値を提供している点に「癒し」を得られると感じている消費者が多い(Fertoli 2020)。

一方で、企業の戦略に目を転じると、製品が競合製品と比較してその機能や品質において差をつけることが難しくなるコモディティ化の問題がある。この対策の一つとして、消費者の感覚に働きかけることで知覚や判断、行動に影響を及ぼそうとする「感覚マーケティング」(sensory marketing; Krishna 2012)の活用がある。感覚マーケティングの理論構築においては、消費者の視覚、聴覚、触覚、嗅覚、味覚という五感に刺激を与えることでどのような消費者反応を得られるのか、体系的な知見を得ようと議論がなされてきた。五感の中でも、近年特に注目されている感覚の一つが、触覚にまつわるものである(Krishna and Morrin 2008; Peck and Wiggins 2006; Zhang and Li 2012)。

触覚に関する情報には、手触り、硬度、温度、重量の4種類がある(Peck 2010)。たとえばノート製品には、紙の滑らかさという手触り、ペンを滑らせてページが破れないかという硬度、ひんやりとした温度、持ち上げたときに感じる重量という触覚情報がある。そして人は、製品の触覚情報を得ようとするとき、その製品に直に触れる方法だけでなく、視覚で得る情報からも捉えようとする(Jacobs et al. 2016; 西井・守口 2019)。この点、オンライン・ショッピング・サイトを利用する消費者は、製品を直に触ることができず、

製品の画像から触り心地や頑丈さを確かめようとする。近年、物販系分野のEコマース市場規模は拡大し続けていて、2020年の市場規模は12兆円を超えている(経済産業省, 2021)。製品画像を見る消費者がその画像から製品の触覚評価をどのようにするのかを明らかにすることは、Eコマースで感覚的価値の訴求を行う企業にとって重要な論点の一つである。

本研究では、製品の視覚情報から消費者が知覚する「ぬくもり」が消費者の購買意向に及ぼす影響を明らかにする。詳細は後述するが、製品から知覚する「ぬくもり」は、物理的な温かさだけでなく心理的な温かさも含んでおり、人と人との繋がりによる安らぎを意識させるものであり(Hsin-Ni 2015; 西田 2015)、冒頭で述べた「物を愛でて得られる癒し」にも繋がる概念である。住宅メーカーが多用する「木のぬくもりを感じる家」というのは、見た目のデザインからぬくもりを感じさせることを意味している(homify 2018)。すなわち、ぬくもりとは「温かさ」という触覚に関する概念であるものの、人は視覚を通じてぬくもりを感じることもある。本研究では、ぬくもりは視覚を通じて知覚するものとして以下、議論を進める。

人的な繋がりを連想させる温かさを製品に対して知覚するとき、消費者は製品に対する肯定的な態度の形成を促進する(西井・守口 2019; Zwebner, Lee, and Goldenberg 2014)。そこで、製品の素材がぬくもりを感じやすいものである場合、消費者がぬくもりを知覚して購買意向を高めると想定される。そこで、本研究ではぬくもりを知覚しやすい製品の素材をまず明らかにし、ぬくもりを知覚しやすい素材が購買意向を高めることを検証する。ただ、上述の想定する結果には、個人特性による影響の違いが想定される。ぬくもりというのは先述の通り、消費者が内面に描く心的な知覚である。そのため、ぬくもりを欲する程度によって購買意向に及ぼす影響を調整すると考えられる。そこで、製品に対してぬくもりを求める「ぬくもり欲求」が及ぼす調整効果についても明らかにする。

## 2. 理論的背景

### 2.1. 視覚で捉える製品の触覚情報

人間は、物体の触覚に関する属性を理解するために、視覚で捉えられる質感を重要な情報源としている(Jacobs et al. 2016)。消費者行動においても、消費者は視覚から対象製品の触覚情報を捉えようとして購買における様々な判断をしていることが確かめられている。視覚情報から温度を知覚したり(Park and Hadi 2020)、製品パッケージの色の明るさからその製品の重量を知覚したりし、製品選択を行っている(Sunaga, Park, and Spence 2016; Walker, Francis, and Walker 2010)。

### 2.2. 製品から知覚する「ぬくもり」の影響

人は温かさを知覚するとき、その温かさが一見関係のないものの認知に影響を及ぼすことがある。Williams and Bargh (2008)の実験では、実験参加者に温かいコーヒーが入ったマグカップを持たせた後で、見知らぬ人の人物評価をさせたところ、冷たいコーヒーが入ったマグカップを持たせた実験参加者と比較して、その見知らぬ人を温かい人物だと評価することが確認された。手に感じたコーヒーの温かいという身体的な感覚の経験が、他

者を「温かい」と評価しやすくしたのである。消費者行動においても、室温や外気温から温かさを知覚すると、その温かさの知覚によって製品に対する反応が向上することが確認されている (Zwebner et al. 2014)。これは、消費者が周囲の事物を擬人的に捉える傾向があるために、温かさの知覚によって対象物に対する温かさを覚えるために起きるのだという (Zwebner et al. 2014)。西井・守口 (2019) では、顔のあるデザインなど擬人化性のある製品を見る消費者は、その製品画像の背景色から温かさを知覚する場合に擬人化性のある製品に対する親しみやすさが増して選好が高まることを確認している。以上の既存研究は、人が自身を取り巻く物や環境から知覚する温かさが人物や製品への反応に及ぼす影響を示唆するものである。

一方で、製品そのものに対して心理的な温かさを抱く場合もある。住宅メーカーが手がけた建築物の内装やカトラリー製品の素材を描写するときに、「ぬくもり」という表現をすることがある。

この「ぬくもり」とは一体どのような概念であろうか。「ぬくもり」を国語辞書で調べると、「あたたかみ。ぬくみ。」とあり、用例として「肌の温もり」「贈り主の温もりが伝わるプレゼント」(松村 2021) とある。Hsin-Ni (2015) は、人が感じる「ぬくもり」の対象物は、物理的な温かさと心理的な温かさを併せ持つと指摘する。心理的な温かさとは、「その温かさの向こうに安らぎや人の存在を意識」するものである。西田 (2015) も、「人間らしさみたいなものを含む」と指摘する。実務場面に目を転じて、住居や宿泊空間など人がリラックスしたい環境において「ぬくもり」という描写がなされることが少なくない。

すなわち、対象物に対して「ぬくもり」を感じる時、それは単なる物理的な温かさを意味するのではなく、人は人との間の関係性において感じる人的な温かさや繋がりのような感覚を対象物に対しても抱くと考えられる。そこで、製品の「ぬくもり」を知覚することで、消費者の製品に対する購買意向が高まると想定される。

この点、消費者行動およびマーケティングの研究領域における先行研究には、Hong and Sun (2012) がある。外気温の寒さなどによって物理的な冷たさを人が感じるときに物理的な温かさを求めるだけでなく、心理的な温かさを求める動機付けがなされると指摘する。そして、心理的な温かさと連想的なつながりがあるロマンス映画に対する好意度が増加すると仮説を立てて、複数の実験室実験および過去の購買データと気温との関連を検証することによって、上述の仮説が支持されることを確認している。ただ、Hong and Sun (2012) では、Study 2において、ロマンス映画を心理的な温かさと連想を知覚する消費者においてのみ、物理的な冷たさによってロマンス映画の好意度は高まると結論づけている。Hong and Sun (2012) と関連して、Rai, Lin, and Yang (2017) は、寒さの知覚が消費者の社会的接続欲求を媒介して寄付意向を高めるという研究成果を発表している。Rai et al. (2017) は、物理的な温かさは心理的な温かさと繋がりがあるとする Hong and Sun (2012) の論理的根拠を継承した上で、人との繋がりには心理的な温かさを感じさせることから、室温など物理的な寒さを知覚すると、誰か人と関係性を持ちたいという社会的接続欲求が高まり、その結果、他者に対する寄付行為の意向が高まることを検証している。媒介分析 (PROCESS Model 4; Hayes 2013) の結果、寒さの知覚が寄付意向を高める影響は、社会的接続欲求が媒介することを確認している。以上、Hong and Sun (2012) および Rai et al. (2017) の知見を踏まえると、製品のぬくもりが消費者の購買意



向を高める効果は、消費者の製品に対するぬくもりの知覚が媒介すると想定される。

### 2.3. 「ぬくもり欲求」の個人差が消費者判断に及ぼす影響

前節で、消費者が製品からぬくもりを知覚することで、購買意向が高まることを想定した。しかしながら、製品に対して「ぬくもり」を全ての消費者が強く求めるとは考えにくい。人によって、程度の違いがあると想定される。視覚に訴える画像情報など消費者の五感に訴える感覚刺激が購買意向といった消費者反応に及ぼす影響には、個人特性による差異がある (Nishii 2020)。たとえば、製品に直接触れたいという欲求を尺度とした接触欲求 (need for touch; NFT) がある (Peck and Childers 2003a; 2003b)。接触欲求とは、個人の「触覚システムを通じて得られた情報を抽出し、利用することに対する選好」(Peck and Childers 2003b, p. 431) を表す。接触欲求は、自己目的接触欲求 (autotelic need for touch; ANFT) と手段的接触欲求 (instrumental need for touch; INFT) との2つの因子から構成される。このうち、自己目的接触欲求 (ANFT) とは、購買目的に直結しないが店内に陳列されている製品に触りたいという傾向を表す。Krishna and Morrin (2008) は、実験の結果から、コップの硬さが中身であるミネラルウォーターの味覚評価に影響を及ぼすことを確認しているが、この影響は消費者の ANFT によって調整されると指摘する。ANFT が低い消費者においては、飲料水の入れ物など製品のパッケージに触れる経験が少ないために、パッケージの触覚情報に関する知識が ANFT の高い消費者よりも少なく、そのためにコップの硬さによる影響を受けやすいというのだ。製品のパッケージ・デザインから視覚的な重量感を知覚することによって、それが購買に対する重要性知覚を高める影響を確認した、外川・朴 (2017) においても、その影響は ANFT が低い消費者においてのみ生じるという個人特性による調整効果を検証している。さらに、本研究で取り上げる「ぬくもり」は物から対人的な繋がりを感じる概念であるが、既存研究を見ると、販売員が消費者の体に触れる行為が消費者の態度を向上させるが (Fisher, Rytting, and Heslin 1976)、販売員が消費者の体に触れてくることを快適と思うかどうかには個人差がある (Webb and Peck 2015)。したがって、製品の素材から知覚するぬくもりが購買意向に及ぼす影響においても、ぬくもりを求める個人差がその影響を調整すると想定される。この点において、Rai et al. (2017) では、社会的接続欲求の個人差には言及していない。Rai et al. (2017) の実験では、Cavanaugh et al. (2015) の尺度を活用しながら、社会的接続欲求の尺度を作成して利用されている。対象に親しみを感じたいか、繋がりを感じたいか、といった質問項目から構成されていて、リッカート式7点尺度 (1: 全くそう思わない — 7: 非常にそう思う) で回答してもらうものである。本研究では、消費者の製品に対してぬくもりを求める欲求の程度を測定するために、Cavanaugh et al. (2015) および Rai et al. (2017) の Study1 を参考に、製品に対するぬくもり欲求を測定する4つの質問項目を用いることとする (詳細な質問内容は、本調査の手順パートにて述べる)。

以上から、次の仮説が導出された。

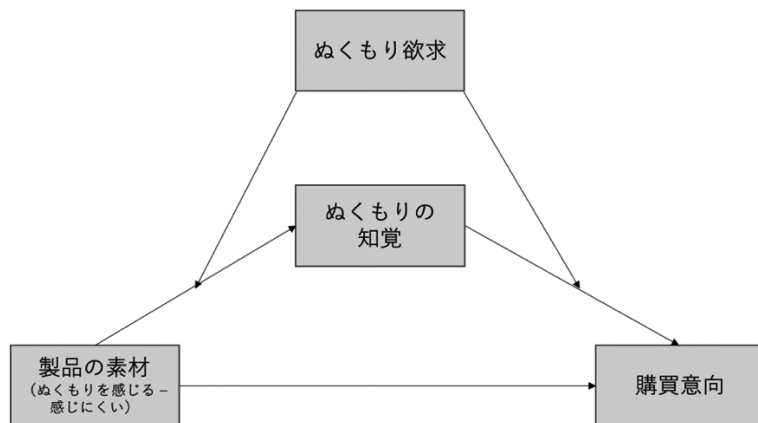
仮説1 ぬくもりを感じる素材はぬくもりの知覚を高め、購買意向を高める。

仮説2 製品のぬくもりを感じる素材がぬくもりの知覚を高め、購買意向を高める影響は、

「ぬくもり欲求」によって調整される。

上述の仮説を調整媒介モデルとして、図1に概念図を示す。

図1 本研究の仮説概念図



### 3.1. 方法

#### 3.1.1. 予備調査

調査に用いる製品の素材を選定するために、Hong and Sun (2012) の Study 2 を参考にしてアンケート調査を行った。理論的背景のパートで述べたように、「ぬくもり」という表現はリラックスする空間にある製品に対して一般的に用いられる。そこで、住居や宿泊空間等のインテリア製品に用いられる代表的な4種類の素材（木材、金属材、石材、木綿）の画像を調査参加者に提示し、どの程度ぬくもりを感じるか、リッカート式7点尺度で回答してもらった（1：全く感じない — 7：非常に感じる）。素材の画像を呈示した順番はランダム化された。調査参加者はYahoo!クラウドソーシングで採用した100名（男性70.00%、平均年齢46.50歳）であった。調査は、インターネット上のアンケート画面を用いて行われた。

得られた回答データを分析した結果、木材 ( $M=4.60, SD=1.09$ ) > 木綿 ( $M=3.99, SD=1.28$ ) > 石材 ( $M=3.07, SD=1.22$ ) > 金属材 ( $M=2.35, SD=1.23$ ) の順に、ぬくもりを感じると評価された。さらに、Bonferroniを採用した多重比較の結果、ぬくもりを感じる程度が最も高い木材 ( $M=4.60, SD=1.09$ ) と最も低い金属材 ( $M=2.35, SD=1.23$ ) とに有意差が見られた ( $p < .001$ )。以上から、本調査では木材を「ぬくもりを感じる」素材、金属材を「ぬくもりを感じにくい」素材として使用することにした。

#### 3.1.2. 本調査

**設計** プリテストで選定されたぬくもりを感じさせる素材（木材）と感じにくい素材（金属）を用いた製品の画像を実験参加者に提示し、製品の購買意向およびぬくもりの知覚に違いが生じるかを検証した。1要因2水準（ぬくもりを感じさせる素材、感じにくい素材）

の被験者間要因計画で行われた。対象者は、Yahoo!クラウドソーシングで募集した20～60歳の一般消費者446名(男性63.00%, 平均年齢44.66歳)であった。刺激として用いる製品カテゴリーは、インテリアショップで一般に扱われている製品の中から2種類を選定した。手に取って使用する製品として箸製品と、手に取らず主に鑑賞として使用する製品として鉢植え製品である(画像は付録を参照)。

**手順** 実験参加者は、自分のパソコン・スクリーンで製品画像(木製または金属製の製品画像2種類)を一つずつ呈示された。その後、呈示された製品について、購買意向(リッカート式7点尺度, 1:全く思わない—7:非常にそう思う)、製品評価(「良さ」, 「魅力」, 「好ましさ」; Chae and Hoegg (2013) 参照;  $\alpha=0.94$ )、製品から知覚したぬくもり(リッカート式7点尺度, 1:全く思わない—7:非常にそう思う)を回答してもらった。さらに、ぬくもり欲求に関する質問(4項目:「使用する製品に、人間らしさを感じたい」, 「使用する製品と、繋がりをを感じたい」, 「使用する製品に、親しみやすさを感じたい」, 「使用する製品に、ぬくもりを感じたい」; リッカート式7点尺度(1:全くそう思わない—7:非常にそう思う)で回答;  $\alpha=0.89$ )、および属性に関する質問に回答してもらった。

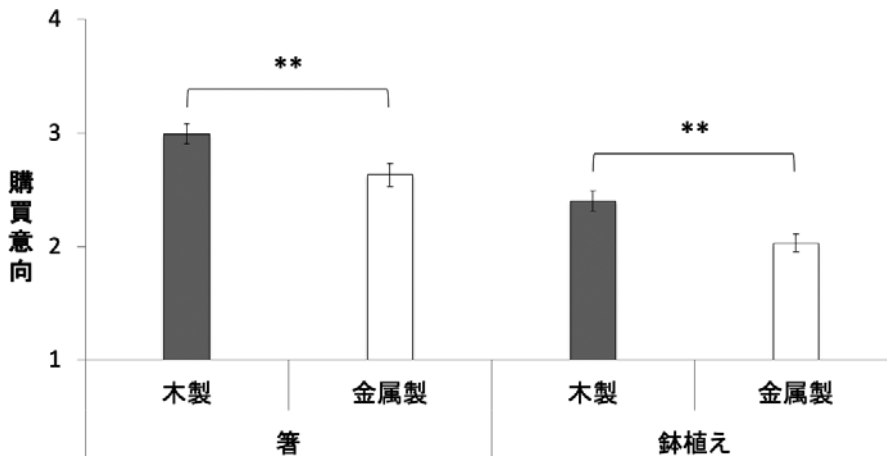
### 3.2. 結果

#### 3.2.1. 仮説1の検証

まず、製品から知覚されるぬくもりが製品の素材によって差異がみられるか $t$ 検定を行った。その結果、箸製品において( $M_{wood}=4.58, SD=1.18; M_{metal}=2.22, SD=1.05; t(444)=22.29, p<.001; d=1.12$ )および鉢植え製品において( $M_{wood}=3.82, SD=1.38; M_{metal}=3.20, SD=1.43; t(444)=4.68, p<.001; d=1.40$ )、木製製品の方が知覚された程度が高かった。

また、ぬくもりが高く知覚される製品の方が購買意向は高いのかを検証するために、箸および鉢植えのそれぞれにおいて $t$ 検定を行った(図2参照)。その結果、ぬくもりを感じられる素材である木製の箸の方が、金属製の箸よりも購買意向は高かった( $M_{wood}=2.99$ ,

図2  $t$ 検定の結果(購買意向)



注記: エラーバーは標準誤差を表す。\*\*は1%水準, \*は5%水準, †は10%水準での有意を示している。

$SD=1.40$ ;  $M_{\text{metal}}=2.63$ ,  $SD=1.31$ ;  $t(444)=2.75$ ,  $p=.006$ ;  $d=1.40$ )。同様に、鉢植えについても木製品の方が、金属製の箸よりも購買意向は高い結果となった ( $M_{\text{wood}}=2.40$ ,  $SD=1.31$ ;  $M_{\text{metal}}=2.03$ ,  $SD=1.14$ ;  $t(441.21)=3.19$ ,  $p=.002$ ;  $d=1.23$ )。

続いて、素材の違いが購買意向に及ぼす影響を、製品から消費者が知覚するぬくもりが媒介しているのかを確認するために媒介分析を行った (Preacher, Rucker, and Hayes 2007)。木製の製品を 1、金属製の製品を 0 とダミー変数に置き換えた。SPSS PROCESS ver.3.5 を用い、Model 4 (Hayes 2013) を実行した。ブートストラップ法で 5,000 回復元抽出を行った。

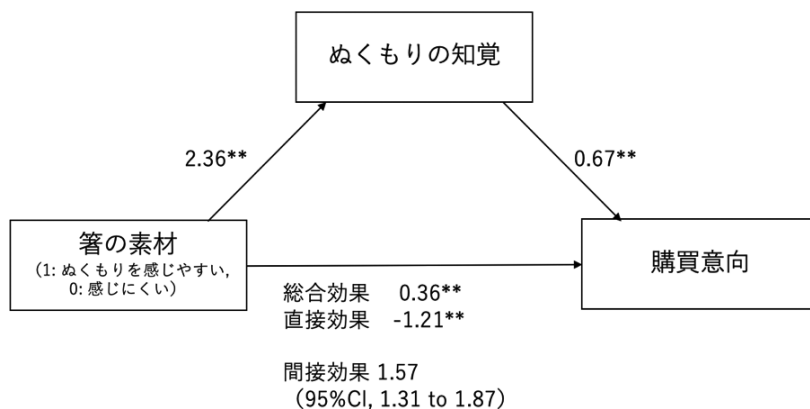
まず、箸製品についての結果を図 3 に示す。ぬくもりを感じやすい素材からぬくもりの知覚へのパスは有意であり ( $b=2.36$ ,  $p < .001$ )、ぬくもりの知覚が購買意向に及ぼす影響も有意であった ( $b=0.67$ ,  $p < .001$ )。箸製品の素材条件が購買意向に及ぼす直接効果は有意であった ( $b=-1.21$ ,  $p < .001$ )。その一方で、ぬくもりの知覚を介して製品の素材が購買意向に及ぼす間接効果は 1.57 (95% 信頼区間: [1.31, 1.87]) であり、箸製品の素材が購買意向に及ぼす総合効果 0.36 は ( $p=.006$ ) であった。以上から、製品の素材の違いが購買意向に及ぼす影響を、ぬくもりの知覚が部分媒介することが示された。

また、鉢植え製品においても、ぬくもりを感じやすい素材からぬくもりの知覚へのパス ( $b=0.62$ ,  $p < .001$ ) およびぬくもりの知覚から購買意向へのパス ( $b=0.44$ ,  $p < .001$ ) が有意であった。製品の素材が購買意向に及ぼす直接効果は有意でないが ( $b=0.10$ ,  $p=.353$ )、総合効果は 0.37 ( $p=.002$ )、間接効果は 0.27 (95% 信頼区間: [0.16, 0.40]) であり、購買意向に及ぼす製品素材影響をぬくもりの知覚が完全媒介することが示された (図 4 参照)。以上より、仮説 1 は支持された。

### 3.2.2. 仮説 2 の検証

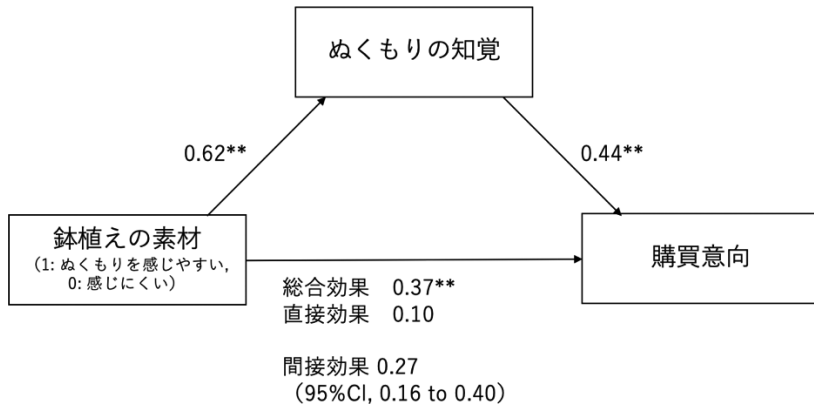
次に、上述の効果を「ぬくもり欲求」が調整するかどうかを確認するために、SPSS PROCESS を用いて Model 58 の調整媒介分析を行った (Hayes 2013; ブートストラップ法、サンプルサイズは 5,000) を行なった。従属変数以外の全ての変数を中心化して投入

図 3 媒介分析の結果 (箸製品)



注記: \*\*は1%水準での有意を示している。パスの数値は偏回帰係数である。

図4 媒介分析の結果 (鉢植え製品)

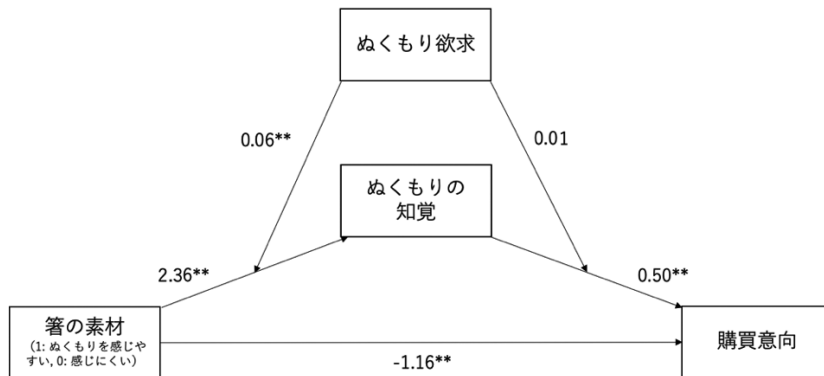


注記: \*\*は1%水準での有意を示している。パスの数値は偏回帰係数である。

した。

まず、箸製品に関するデータを用いて実行した結果を、図5に示す。箸の素材条件がぬくもりの知覚に及ぼす影響に対するぬくもり欲求がぬくもり欲求の調整効果は有意であった ( $b=0.06, p=.008$ )。一方で、購買意向に対するぬくもりの知覚とぬくもり欲求の交互作用は有意でなかった ( $b=0.01, p=.25$ )。

図5 調整媒介分析の結果 (箸製品)



注記: \*\*は1%水準, \*は5%水準, †は10%水準での有意を示している。パスの数値は偏回帰係数である。

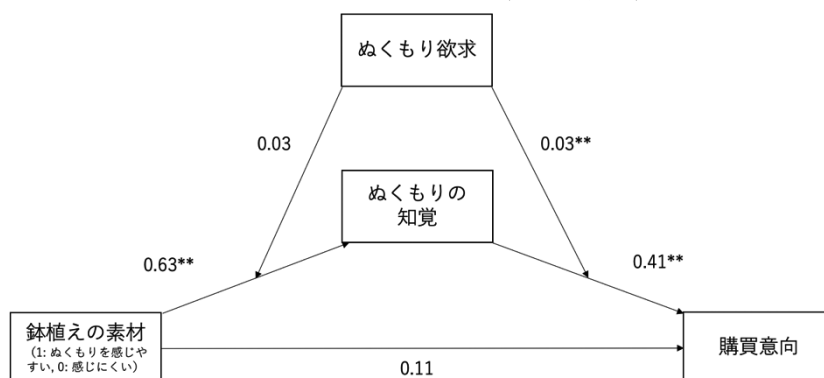
続いて、鉢植え製品についても同様に、調整媒介分析を実行した (図6)。

結果、素材がぬくもりの知覚に及ぼす影響に対するぬくもり欲求の調整効果は有意ではないが ( $b=0.03, p=.33$ )、ぬくもりの知覚が購買意向に及ぼす影響に対するぬくもり欲求の調整効果が有意であった ( $b=0.03, p < .001$ )。

以上より、製品の素材がぬくもりを感じやすいものであると、ぬくもりを感じにくい素材と比べてぬくもりの知覚が高くて購買意向を高めるといふ影響は、ぬくもり欲求によっ

て調整されることが確認された。したがって、仮説2は支持された。

図6 調整媒介分析の結果（鉢植え製品）



注記：\*\*は1%水準，\*は5%水準，†は10%水準での有意を示している。パスの数値は偏回帰係数である。

## 4. 考察

### 4.1. 結論

本研究では、消費者が製品の素材から知覚する「ぬくもり」が消費者の製品に対する購買意向に影響を及ぼすことを検証した。一般消費者を対象としたインターネット上でのアンケート調査の結果、製品の素材がぬくもりを感じやすい場合、消費者のぬくもりの知覚が媒介して製品の購買意向が高まることが確認された。さらに、この効果は個人特性であるぬくもり欲求が高いとより高まることが確認された。以上より、仮説1、2は支持された。

調査では、箸製品と鉢植え製品を刺激として用いたが、調整媒介分析の結果、ぬくもり欲求が調整するパスが異なった。箸製品では、製品の素材がぬくもりの知覚に及ぼす影響をぬくもり欲求が調整した。一方で、鉢植え製品では、ぬくもりの知覚が購買意向に及ぼす影響をぬくもり欲求が調整した。この差異は、製品の用途によって重視される感覚情報が異なるために生じたと推察される。消費者は、製品カテゴリーによって重視する感覚情報が異なる（朴 2013）。箸製品は食事の際に消費者が手に持って操作するため、視覚から得られるぬくもりだけでなく掴んだ時の触覚情報も重視されるその一方で、鉢植え製品は主に観賞用であるために触覚情報よりも視覚情報を重視して製品評価がなされると想定される。そのために、ぬくもり欲求が高い消費者はぬくもりの知覚によって購買意向がより高くなったと推測される。

そこで、これらの検証を行うために追加の調査を行った。各製品を評価する際に視覚情報と触覚情報のそれぞれをどの程度重視するのかアンケート調査を行った。調査参加者は、Yahoo!クラウドソーシングで募った20～60歳の一般消費者101名であった。箸製品と鉢植え製品のそれぞれについて、製品を評価するとき、その製品の視覚情報（または触覚情報）をどの程度重視するか、リッカート式7点尺度（1：全く重視しない—7：非常に重視する）で回答してもらった。分析には、ダミー質問（「左から2番目の選択肢を選んで

ください。])に誤った回答をした7名分のデータを除外した94名(男性62.77%,平均年齢43.80歳)分の回答データを使った。

箸製品および鉢植え製品それぞれについて、視覚情報と触覚情報とで重視する程度に違いがあるか、対応のある $t$ 検定を行った。その結果、箸製品については視覚情報( $M=4.91$ ,  $SD=1.24$ )と触覚情報( $M=4.83$ ,  $SD=1.59$ )とで重視度に統計的有意差はみられなかった( $t(93)=0.69$ ,  $p=.49$ ,  $d=1.19$ )。一方で、鉢植え製品については触覚情報( $M=3.35$ ,  $SD=1.37$ )よりも視覚情報( $M=4.77$ ,  $SD=1.46$ )が重視度は高かった( $t(93)=7.92$ ,  $p<.001$ ,  $d=1.73$ )。

以上の結果から、鉢植え製品は触覚情報よりも視覚情報を重視して製品評価がなされるために、ぬくもり欲求が高い消費者はぬくもりの知覚によって購買意向がより高くなったことが確認された。

## 4.2. 本研究の意義

本研究は、製品自体から知覚される「ぬくもり」が消費者行動に及ぼす影響を確認した。「ぬくもり」という概念は物理的温かさ(physical warmth)だけでなく心理的温かさ(psychological warmth)も含み、さらには温かさだけでなく安らぎも含む包括的な概念である。先行研究では、製品が発していたり保持していたりする物理的な温かさや製品の擬人化性から消費者が知覚する心理的な温かさという触覚の経験が製品に対する消費者反応に及ぼす影響を検討するものが多くあったが、ぬくもりを扱ったものは筆者の知る限りない。導入パートで述べたように、消費者の癒しを求めるニーズは世界的な高まりがある。安らぎに繋がる「ぬくもり」をもたらし素材の条件を明らかにすることは、消費者のニーズに呼応する製品の開発や消費者から肯定的な評価を得られる店内演出、オンライン・ショッピング・サイトの設計などに寄与することができるであろう。また、本研究ではぬくもりを求める傾向を示す「ぬくもり欲求」の個人差による購買意向への調整効果を検証した。ぬくもり欲求を測定できるようにすることで、ぬくもり欲求が高い消費者にはぬくもりを感じやすい素材で作られた視覚重視の製品を提案するなど、消費者個別に特化したマーケティング・コミュニケーションが可能になるであろう。

## 4.3. 今後の課題

本研究で得られた知見をより頑健で一般化させるには、調査で用いた製品とは別のカテゴリー製品での追加検証が挙げられる。理論的背景のパートで述べたように、ぬくもりという表現は、住居や宿泊環境などリラックスを求める空間やそのインテリア製品に使われることが多い。そのため、本研究の調査ではインテリア製品から刺激の選定を行った。しかしながら、消費者がぬくもりを求める環境は住居や宿泊空間に限定されない可能性がある。理論的背景のパートで述べたように、ぬくもりは人との繋がりや安らぎを連想させるものである。そこで、たとえばハンドクラフトのように製品の作り手という人の存在を連想させやすいものであれば、インテリアに関連しない製品においてもぬくもりを感じやすい素材による効果を得られるかもしれない。本研究で得られた知見を広く一般適用できるかを検討するためには、異なるカテゴリーの製品を用いた追加検証が今後必要であろう。

さらに、「ぬくもり欲求」の尺度の精緻化が挙げられる。和英辞書で「ぬくもり」を検

索するとその英訳は「warmth」と出る（ルミナス英和・和英辞典 2008）。しかしながら、前述の通り「ぬくもり」は温かさだけでなく多義的な概念を含むと推察される。本稿では、「ぬくもり欲求」を測定するために、Cavanaugh et al. (2015) および Rai et al. (2017) を参考にした尺度を用いた。しかしながら、これらの既存研究は日本人を対象としたものではない。今後は、日本人を対象とした調査だけでなく異なる文化圏の消費者を対象とした調査も行い、ぬくもりの定義の精緻化を行うとともにぬくもりが製品評価や購買意向など消費者の判断にどのような影響を及ぼすのか、さらなる議論が求められる。

## 謝辞

本研究は、千葉商科大学令和2年度学術研究助成による成果の一部である。ここに記して、感謝申し上げる。

## 〔参考文献〕

- 秋葉安太郎・竹内金治郎. (1958). 『万葉集／秋葉安太郎, 竹内金治郎 編』. 桜楓社.
- Bornstein, R. F., & D'Agostino, P. R. (1992). "Stimulus Recognition and the Mere Exposure Effect," *Journal of Personality and Social Psychology*, 63, 545-552.
- Brock, D. M., Sarason, I. G., Sanghvi, H., & Gurung, R. A. R. (1998). "The Perceived Acceptance Scale: Development and Validation," *Journal of Social and Personal Relationships*, 15, 5-21.
- Cacioppo, J. T., Petty R. E., Kao, C. F., & Rodriguez, R. (1986). "Central and Peripheral Routes to Persuasion: An Individual Difference Perspective," *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1032-1043.
- Chae, B., & Hoegg, J. (2013). "The Future Looks 'Right': Effects of the Horizontal Location of Advertising Images on Product Attitude. *Journal of Consumer Research*, 40(2), 223-238.
- Cavanaugh, L. A., Bettman, J. R., & Luce, M. F. (2015). "Feeling Love and Doing More for Distant Others: Specific Positive Emotions Differentially Affect Prosocial Consumption," *Journal of Marketing Research*, 52(5), 657-673.
- 松村明監修 (2021). 『デジタル大辞泉』. 小学館.
- Fertoli, A. (2020, April 19). "How 'Animal Crossing' Became Coronavirus Therapy," *The Wall Street Journal*. Retrieved from <https://www.wsj.com/articles/how-animal-crossing-became-coronavirus-therapy-11587318513> (2021年8月16日アクセス)
- Fisher, J. D., Rytting, M., & Heslin, R. (1976). "Hands Touching Hands: Affective and Evaluative Effects of an Interpersonal Touch," *Sociometry*, 39 (4), 416-421.
- fomify (2018年4月22日). 「木のぬくもりを感じる家」. HOMEFY インターナショナル. Retrieved from <https://www.homify.jp/ideabooks> (2021年8月16日アクセス)
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-based Approach*, New York, NY: Guilford Press.



- Hong, J. & Sun, Y. (2012). "Warm it up with Love: The Effect of Physical Coldness on Liking of Romance Movies," *Journal of Consumer Research*, 39(2), 293-306.
- Hsin-Ni, Ho. (2015). 「人には聞けない温度のヒミツ」. 『ぬくもり』 触感コンテンツ専門誌ふるえ, 2. NTT研究所. Retrieval from <http://furue.ilab.ntt.co.jp/book/201512/contents1.html> (2021年6月10日アクセス)
- Jacobs, R. H., Haak, K. V., Thumfart, S., Renken, R., Henson, B., & Cornelissen, F. W. (2016). "Aesthetics by Numbers: Links between Perceived Texture Qualities and Computed Visual Texture Properties," *Frontiers in human neuroscience*, 10, 343.
- 経済産業省 (2021). 「電子商取引実態調査」経済産業省. Retrieval from [https://www.meti.go.jp/policy/it\\_policy/statistics/outlook/ie\\_outlook.html](https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/statistics/outlook/ie_outlook.html) (2021年8月16日アクセス)
- 菊地悠人 (2020). 「開発で追求した伝統と革新の両立 『あつ森』 メガヒットの秘訣」. 週刊東洋経済 Plus (2020年11月14日号), 東洋経済新報社. Retrieval from <https://premium.toyokeizai.net/articles/-/25155> (2021年9月9日アクセス)
- Krishna, A. (2012). "An Integrative Review of Sensory Marketing: Engaging the Senses to Affect Perception, Judgment and Behavior," *Journal of Consumer Psychology*, 22(3), 332-351.
- Krishna, A., Morrin, M. (2008). "Does Touch Affect Taste? The Perceptual Transfer of Product Container Haptic Cues," *Journal of Consumer Research*, 34(6), 807-818.
- ルミナス英和・和英辞典 (2008). 研究社. Retrieval from [https://www.kenkyusha.co.jp/modules/08\\_luminous](https://www.kenkyusha.co.jp/modules/08_luminous) (2021年8月17日アクセス)
- Nishii, M. (2020). "The Influence of Individual Differences on Sensory Marketing," *The Journal of Business and Economics*, 116, 1-11.
- 西井真祐子 (2017). 「消費者行動における多感覚経験が及ぼす影響－先行研究の潮流と今後の検討すべき重要な課題の提示－」『早稲大大学商学研究科紀要』. 85, 123-138.
- 西井真祐子・守口剛 (2019). 「背景色が商品の触覚評価と選好に及ぼす影響－商品の擬人化性に着目して－」. 『JSMD レビュー』, 3(1), 1-10.
- 西田真也 (2015). 「多元質感知」. 『ぬくもり』 触感コンテンツ専門誌ふるえ, 2. NTT研究所. Retrieval from <http://furue.ilab.ntt.co.jp/book/201512/contents2.html>
- 朴宰佑 (2013). 「マーケティング文脈における接触の効果および接触動機の規定要因に関する研究」. 『千葉商大論叢』. 50(2), 121-133.
- Park, J. & Hadi, R. (2020). "Shivering for Status: When Cold Temperatures Increase Product Evaluation," *Journal of Consumer Psychology*, 30(2), 314-328.
- Peck, J. (2010). "Does Touch Matter? Insights from Haptic Research in Marketing," in *Sensory Marketing: Research on the Sensuality of Products*, Krishna, A. Ed., New York, NY: Routledge, 17-31.
- Peck, J., & Childers, T. L. (2003 a). "To Have and to Hold: The Influence of Haptic Information on Product Judgments," *Journal of Marketing*, 67(2), 35-48.
- Peck, J., & Childers, T. L. (2003 b). "Individual Differences in Haptic Information Processing: The 'Need for Touch' Scale," *Journal of Consumer Research*, 30(3), 430-442.

- Peck, J., & Wiggins, J. (2006). "It Just Feels Good: Consumers' Affective Response to Touch and Its Influence on Attitudes and Behavior," *Journal of Marketing*, 70(4), 56-69.
- Preacher, K., Rucker, D., & Hayes, A. (2007). "Addressing Moderated Mediation Hypotheses: Theory, Methods, and Prescriptions," *Multivariate Behavioral Research*, 42(1), 185-227.
- Rai, D., Lin, Chien-Wei (Wilson), Yang, Chun-Ming (2017). "The Effects of Temperature Cues on Charitable Donation," *Journal of Consumer Marketing*, 34(1), 20-28.
- Sorrentino, R. M., & Higgins, E. T. (Eds.) (1986). *Handbook of Motivation and Cognition: Foundations of Social Behavior*. New York: Guilford Press.
- Sunaga, T., Park, J., & Spence, C. (2016). "Effects of Lightness - location Congruency on Consumers' Purchase Decision - making," *Psychology & Marketing*, 33, 934-950.
- 外川拓・朴宰佑 (2017). 「製品の視覚的な重さと購買の重要性判断」. 『千葉商大論叢』. 54(2), 163-177.
- Walker, P., Francis, B. J., & Walker, L. (2010). "The Brightness - weight Illusion: Darker Objects Look Heavier but Feel Lighter," *Experimental psychology*, 57, 462-469.
- Webb, A., & Peck, J. (2015). "Individual Differences in Interpersonal Touch: On the Development, Validation, and Use of the 'Comfort with Interpersonal Touch' (CIT) Scale," *Journal of Consumer Psychology*, 25(1), 60-77.
- Williams, L. E., & Bargh, J. A. (2008). "Experiencing Physical Warmth Promotes Interpersonal Warmth," *Science*, 322(5901), 606-607.
- Zajonc, R. B. (1968). "Attitudinal Effects of Mere Exposure," *Journal of Personality and Social Psychology*, 9, 1-27.
- Zhang, M., & Li, X. (2012). "From Physical Weight to Psychological Significance: The Contribution of Semantic Activations," *Journal of Consumer Research*, 38, 1063-1075.
- Zwebner, Y., Lee, L., & Goldenberg, J. (2014). "The Temperature Premium: Warm Temperatures Increase Product Valuation," *Journal of Consumer Psychology*, 24(2), 251-259.

(2021.9.20 受稿, 2021.11.4 受理)

付録

実験で用いた刺激画像



〔抄 録〕

本研究は、消費者が製品の素材から知覚する「ぬくもり」が購買意向に及ぼす影響を検証した。住居空間や製品に対して、人は「ぬくもり」を知覚することがある。先行研究によると、「ぬくもり」とは肌で感じる物理的な温かさではなく、対人的な安らぎを伴う視知覚の温かさであり、心理的な温かさを含む。そこで、「ぬくもり」を感じやすい素材を用いる製品は消費者の購買意向を高めるが、その効果は消費者が「ぬくもり」を知覚することが媒介して生じると想定される。さらに、このような「ぬくもり」を感じやすい素材が購買意向に及ぼす影響には、個人が「ぬくもり」をどの程度欲求するのかという「ぬくもり欲求」の程度が個人差として調整役割を果たすと仮説が立てられた。上述の仮説を検証するために、一般消費者を対象とした実験を行った。その結果、「ぬくもり」を感じやすい素材の製品を見ると「ぬくもり」の知覚が高まり、「ぬくもり」の知覚が媒介して購買意向が高まることが確認された。さらにこの効果は、消費者の「ぬくもり欲求」が高いと購買意向をより高めることが明らかになった。

〔論 説〕

## SBI子会社の金融商品取引法違反事件の事例研究

樋口 晴彦

キーワード：組織不祥事，リスク管理，コンプライアンス，クラウドファンディング

### はじめに

本稿は、SBIホールディングス株式会社<sup>(1)</sup>の子会社SBIソーシャルレンディング（以下、「SBISL」）で発生した金融商品取引法違反事件の事例研究である。ソーシャルレンディング事業は構造的に事業者と投資家の利益相反を孕んだビジネスモデルであるところ、SBISLでは上場を目指して成長優先の経営方針を採用したため、特定の貸付先に過度に依存する状況に陥り、リスク管理の柱であるファンドの審査や貸付先のモニタリングを懈怠し、投資家保護に反するファンドの募集を続けていたものである。

### 1. 事件の概要

SBISLは、2017年以降、テクノシステム（以下、「T社」）の事業に関して多数のファンド（以下、「T社関連ファンド」）を組成・募集していたが、2021年2月5日に同ファンドの事業運営に重大な懸案事項が生じている可能性があるとして発表した。その調査のために設置された第三者委員会は4月28日に調査報告書を提出し、虚偽表示を含む金融商品取引法違反を認定した<sup>(2)</sup>。これを受けて5月24日にSBISLは自主廃業を発表し、6月8日に関東財務局は同社に対し業務停止命令と業務改善命令を下した。

### 2. ソーシャルレンディング事業

「ソーシャルレンディング」とは、インターネットを經由して出資を募集し、不特定多数の投資家から調達した資金を貸付ける事業であり、「貸付（融資）型クラウドファンディング」とも呼ばれる。投資家と借り手をつなげる「新しい金融手法」として、近年注目されている。

貸金業法の規制により、業務として金銭の貸付けを行うには貸金業の登録が必要である。この規制を回避するため、ソーシャルレンディングでは、貸金業の登録を受けた事業者がファンド毎に匿名組合契約の形で投資家から出資を受けるスキームとされている。

事業者は、出資の募集や貸付金の運用に関して、投資家保護のために高度な注意義務を

(1) 以下、社名で「株式会社」を省略する。

(2) 本稿の事実関係の認定については、第三者委員会の「調査報告書（公表版）」（2021年4月28日）に主に依拠している。

負う。具体的には、第二種金融商品取引業の登録を行った上で、金融商品取引法（以下、「金商法」）の以下の規制に従わなければならない。

- ①業務を適確に遂行するための業務管理体制を整備する義務（金商法第35条の3）
- ②顧客に対して誠実かつ公正に業務を遂行する義務（金商法第36条第1項）
- ③投資家の保護に欠け、取引の公正を害し、又は金融商品取引業の信用を失墜させる行為の禁止（金商法第38条第9号）

このうち③の禁止行為について、「金融商品取引業等に関する内閣府令」の第117条第1項第2号は、「金融商品取引契約の締結又はその勧誘に関して、虚偽の表示をし、又は重要な事項につき誤解を生ぜしめるべき表示をする行為」と規定している。また、第二種金融商品取引業協会が制定した「事業型ファンドの私募の取扱い等に関する規則」は、正会員に対して以下のとおり義務付けている<sup>(3)</sup>。

- ①審査（第5条） 事業の実在性、財務状況、事業計画の妥当性、法令遵守状況・社会性、資金使途・妥当性等について適正に審査すること
- ②勧誘（第6条） 顧客に重要情報を提供し、分かりやすく説明すること
- ③モニタリング（第8条） 出資対象事業の不正又はその疑いを認識したときに、速やかな調査又は改善を実施し、必要に応じて顧客に通知すること

長期にわたり低金利が続いて資金がだぶつく中、ソーシャルレンディング市場は、高い利回りで投資家を集めて成長を続けていた。第二種金融商品取引業協会の統計によれば、2019年3月末における同協会正会員の運用総額は1,888億円、2020年3月末には同2,269億円に達している。

その一方で、組合への出資という形態を取っているため、元本保証がなく投資家のリスクが高い上に、行政官庁の監督は緩く、投資家保護は実質的に事業者任せとされている。さらに、事業者やファンドに関する情報公開や外部機関による格付けなどの仕組みが未整備であること及び貸金業法の規制を回避する関係で貸付先を匿名としたことから、投資家は情報不足の状態に置かれていた<sup>(4)</sup>。その結果、以下のとおり事業者の不祥事が続出した。

- ・みんなのクレジット（2017年3月に業務停止命令・業務改善命令） ファンドを募集する際に、貸付先が自社グループに集中していることや、担保が自社グループの未公開株にすぎないことなどを表示しなかった。また、出資金が他のファンドの償還や、同社経営者の借入金の返済に充当されていたこと、最大の貸付先が返済困難な状況であったことなど、投資家保護に重大な瑕疵があった。
- ・日本クラウド証券（2017年6月に業務改善命令） ファンドを募集する際に、貸付先について虚偽の表示をするとともに、プロジェクト失敗時のリスクについて著しく誤認させる表示をした。また、「営業報酬の一部を還元する」と虚偽の広告をした。

---

(3) 第二種金融商品取引業協会の規則は、会員が遵守すべき事項を定めた自主規制という位置付けであるが、会員以外の業者も同規則に準じて社内規則を制定しなければならないと金商法が規定していることから、実質的に法令と同様の拘束力を有する。

(4) 「融資先は当初、匿名化が前提となっており情報開示がほとんどなされていなかった。この点が、事業者の不正を誘発する温床となってしまうたり、投資家がリスクを判断しづらくなってしまったりする要因となっていた」（日経ビジネス2021年6月14日号13頁）。

- ・ラッキーバンク・インベストメント（2018年3月に業務改善命令） ファンドの審査時に、貸付先（同社経営者の親族が経営する企業）が純利益や純資産を水増ししていることを看過した上に、ファンドの償還が困難と認識していたにもかかわらず募集を継続した。さらに、正式な不動産鑑定を実施せずに担保不動産の価格を表示した。
- ・maneo マーケット（2018年7月に業務改善命令） 後述
- ・エーアイトラスト（2018年12月に業務停止命令・業務改善命令） 実在しない「原発事故被災地の除染事業」及び「東京オリンピック関係の長距離無線通信に係る商用サービス事業」についてファンドを募集した。
- ・エーアイトラスト（2019年3月に登録取り消し・業務改善命令） 実在しない「高速道路工事事業」及び「公共事業に対するコンサルティング事業」についてファンドを募集した。また、貸付実行後のモニタリングを実施せず、同社経営者が実質的に支配する法人に出資額の相当部分が流出するなど、投資家保護に重大な瑕疵があった。
- ・ラッキーバンク・インベストメント（2019年3月に登録取り消し・業務改善命令） 前述したファンドが全額デフォルトに至ったにもかかわらず、回収の取組みを懈怠した上に、売却金額を十分に検討せずに債権を譲渡するなど、投資家保護に重大な瑕疵があった。

以下では、2018年に当時最大手の maneo マーケット（以下、子会社の maneo も含めて「MM社」と総称）で発生した金商法違反事件について解説する。

MM社は自らソーシャルレンディング事業を行うだけでなく、他の事業者が組成したファンドを募集するプラットフォーム事業も営んでいた。その一つとして、2016年10月から取り扱っていたグリーンインフラレンディング（以下、「GIL社」）のファンドは、10%を超える高利回りで投資家を魅了し、約200億円の出資を集めた。しかし、2018年5月に「ポンジ・スキーム<sup>(5)</sup>」であるとの疑いが報道され、翌月にMM社は募集停止を発表した。

GIL社関連ファンドの募集では、ファンド毎に特定された太陽光発電所やバイオマス発電所等の再生可能エネルギー事業の開発に資金を支出すると表示していた。しかし実際には、調達した資金の大半がGIL社の親会社であるJCサービスに貸付けられていた。JCサービスでは、借入金と自己資金を区分せずに1つの口座で入出金していた上に、出資対象とは異なる事業に支出している事例が多数認められた。

2018年7月に関東財務局は、MM社が資金管理の実態や資金の用途を把握するための管理態勢を構築せず、事実と異なる表示でファンドの勧誘を継続していたと認定し、同社に対して業務改善命令を下した。その後、MM社や同社をプラットフォームとしていた他の事業者のファンドでも返済が滞る事態となり、延滞総額は約266億円に達した模様である。なお、JCサービスは2020年に倒産し、負債総額は約153億円とされる。

以上のとおりソーシャルレンディング事業者の不祥事が相次いだことを受けて、2019

---

(5) 詐欺の一種で、その名称は詐欺師チャールズ・ボンジに由来する。実際には事業の運営が芳しくないにもかかわらず、高利回りを提示して出資金を集め、新しく集めた出資金を過去の出資分に対する配当や返済に回すことで、事業が順調であるかのように偽装する。出資金が集まっている間はスキームが回り続けるが、高利回りの配当を続けることで負債が膨張し、最終的には破綻することが通例である。

年3月に金融庁は方針を転換し、貸付先に関する情報の開示を認めた。しかしその後も、「情報開示に対する各事業者の姿勢は依然、温度差がある」<sup>(6)</sup>「開示された融資先に関する情報は極めて限定的である」<sup>(7)</sup>とのことである。

### 3. SBISLの企業情報

SBISLは2008年に設立されたソーシャルレンディング事業者で、SBIグループが株式の100%を保有している。2011年からO氏が同社の代表取締役社長を務めていた。

SBISLの収益源は、貸付先から徴収する貸付実行手数料（貸付額に特定比率を乗じたもの）と、投資家との匿名組合契約に基づき徴収する管理手数料（貸付残高に特定比率を乗じたもの。ファンドごとに異なるが、1.0～2.0%程度）に大別され、基本的に貸付実績を伸ばすほど収益が増加する構造であった。

SBISLは、事件当時には業界最大手に成長していた。同社の会員サイトの登録者数は、2017年3月末の8,328人から2020年3月末には51,539人に急増している（表1参照）。貸付総額の近似値である「匿名組合出資預り金」<sup>(8)</sup>も、同じ期間に120億円から469億円に急増し、経常利益・当期純利益も順調に伸びていた（表2参照）。

成長の理由として、第1に、前述のように2018年にMM社が行政処分を受けるなど業界で不祥事が続発する中、同社はSBIグループということで投資家の信頼を集めたこと

表1 SBISLの登録者数の推移

	2017年 3月末	2018年 3月末	2019年 3月末	2020年 3月末
会員サイト登録者数（人）	8,328	16,959	33,061	51,539
前年比成長率		103.6%	94.9%	55.9%

（調査報告書に基づき筆者作成）

表2 SBISLの経営指標

（単位：千円）

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
匿名組合出資預り金	3,138,190	5,196,633	12,082,139	22,530,951	36,599,488	46,948,749
前年比成長率		65.6%	132.5%	86.5%	62.4%	28.3%
経常利益	N.A.	N.A.	N.A.	1,039,586	1,756,697	2,581,104
匿名組合分配額	N.A.	N.A.	N.A.	861,287	1,521,432	2,388,118
当期純利益	N.A.	N.A.	N.A.	142,877	200,362	343,217

（SBISLの発表資料に基づき筆者作成）

(6) 日経ビジネス 2021年6月14日号13頁

(7) 週刊ダイヤモンド 2021年3月27日号73頁

(8) 匿名組合出資預り金から貸付け未実行分を除いた数値が貸付総額となる。



が挙げられる<sup>(9)</sup>。理由の第2は、2017年以降、商品構成を高利回りのファンドに切り換えたことであった。

### 3.1 ファンドの構成

SBISLでは、利息として毎月分配金を受け取る方式のファンドを募集していた。ファンドの種類は、「オーダーメイド型ローンファンド」（以下、「オーダーメイド型」と「不動産担保ローン事業者ファンド」（以下、「不動産担保型」）に大別される。前者のオーダーメイド型とは、「SBISLが、貸付先となる資金需要者を発掘及び審査した上、当該貸付先への貸付を目的として、案件が発生する毎に、個別に投資者に募集をかけるもの」（調査報告書11頁）である。

貸付金利はファンド毎に異なるが、オーダーメイド型が7～10%程度（管理手数料を引いた名目利回りが5～8%）、不動産担保型が5～6%程度（前同3～4%）であった。この利回りの差はデフォルトのリスクに対応しており、オーダーメイド型の方が高リスクである。

当初のSBISLでは不動産担保型が中心で、オーダーメイド型は2016年末までに計41本を組成しただけであった。当時はSBIグループの顧客をターゲットとしていたため、投資家保護を重視していたと考えられる。しかし2017年以降は、オーダーメイド型が主軸となった。競合事業者が高利回りファンドで顧客を開拓していたことから、それに対抗するために商品構成を高利回りのオーダーメイド型に切り換えたと推察される。言い換えれば、この段階でSBISLは、投資家保護よりも事業の成長を重視する方針に変更したことになる。

2017年に34本、2018年に53本、2019年に39本、2020年に41本のオーダーメイド型が組成された。2021年3月末時点の貸付残高397億円のうちオーダーメイド型は351億円に達し、全体の88.4%を占めていた（表3参照）。

オーダーメイド型の中では、太陽光発電事業を対象とする「SBISLメガソーラーブリッジローンファンド」、不動産開発事業を対象とする「SBISL不動産ディベロッパーズローンファンド」、バイオマス発電事業を対象とする「SBISLバイオマスブリッジローンファンド」の3類型が中心であった（表4参照）。

表3 2021年3月末時点の実績

ファンドの種類	貸付総額累計（百万円）		貸付残高（百万円）	
		割合		割合
オーダーメイド型	131,803	77.8%	35,131	88.4%
不動産担保型	36,485	21.6%	4,628	11.6%
その他	1,038	0.6%	0	0.0%
合計	169,326	100.0%	39,759	100.0%

（調査報告書11頁）

(9) 「ソーシャルレンディングの運営会社には新興企業が多い中、投資家は「SBIHDの子会社」というネームバリューに飛びついた」（毎日新聞2021年5月27日記事）。

表4 オーダーメイド型の構成 (2021年3月末時点)

ファンドの種類	貸付残高 (百万円)	割合
SBISL メガソーラーブリッジローンファンド	11,947	34.0%
SBISL 不動産ディベロッパーズローンファンド	11,083	31.5%
SBISL バイオマスブリッジローンファンド	7,133	20.3%
SBISL 不動産担保ローン事業者ファンド Neo	3,363	9.6%
その他	1,604	4.6%
合計	35,131	100.0%

(調査報告書12頁の表を一部改変)

### 3.2 審査とモニタリング

SBISLは、貸金業及び第二種金融商品取引業の登録を受け、また、第二種金融商品取引業協会に正会員として加入しており、前述(2.参照)した諸規制を遵守する義務を負っていた。

SBISLの社内体制は、企画・管理系と営業系の2系統に分かれ、ファンドの組成や貸付先の管理を担当するのは営業系の商品開発部である。具体的には、ファンド組成の決定、募集スケジュールの決定、投資家に交付する書面の作成、貸付先の審査、審査基準の策定・見直しなど、ファンドの審査や貸付先のモニタリングに関する業務のほぼ全てを同部が担当していた。審査・モニタリング関連の手順や社内規程は、以下のとおりである。

#### 3.2.1 ファンドの審査

SBISLは、案件の持ち込みを受けると、(1)貸付先の登記簿謄本等、(2)案件評価の基礎となる事業計画書、収益シミュレーション等、(3)案件実施に最低限必要な契約書類(発電事業では売電権利の売買契約書・地上権設定契約書・工事請負契約書等、不動産事業では事業用地の売買契約書・工事請負契約書等)を徴求する。

審査については、同社の「貸金業務規程」の中で、顧客の返済能力を超える貸付の禁止、顧客の返済能力の調査、顧客の信用情報の確認等を規定している。「与信審査マニュアル」は、「出口(EXIT)の確実性に留意する」を原則とした上で、「資金使途を正しく理解することが適切に条件設定するうえで重要」としていた。さらに、同マニュアルを補完する位置付けの業務マニュアル「与信審査の目線」には、以下の指針が記載されていた(調査報告書17-18頁)。

- ・「決算期末・試算表月の棚卸資産の明細を必ず徴求し、明細の合計額と計上額の一致を確認」「資金調達との関連(金額・担保)も詳細に確認」
- ・「(棚卸資産の)計上から1年以上経過している場合は不良化していることを前提に、理由と今後の見通しをよくヒアリング」「理由や回収可能性が不明瞭の場合は資産性ゼロと判断」
- ・プロジェクト案件ではエビデンスとして工事請負契約書を徴求して、「案件の実在性と、資金使途・金額・物件・支払計画等を特定」

- ・貸付先が手掛けている他案件の進捗状況についても明細を徴求して、「焦げ付いた案件の返済のために資金繰りに窮し、本件が進捗途中で止まってしまう（本件も焦げ付く）可能性を排除」

ちなみに SBISL では、投資家を募集する HP において、「借手から徴求した資料等に基づき、その財政状態等について精査し、資金用途を確認するとともに、貸付金債権等の回収可能性等について精査し、これらを総合的に勘案したうえで、貸付額、貸付期間、貸付金利を決定します」と表示していた。

### 3.2.2 貸付先のモニタリング

貸付実行後の貸付先のモニタリングについては、「貸付型ファンドの募集又は私募に関する規程」の中に、貸付先の事業状況や財務状況について適宜確認するとともに、不正又はその疑いが認められたときには、調査して貸付先に改善を求め、必要に応じて投資家に通知しなければならないと規定するだけであった。モニタリングの要領や、投資家への通知に関するマニュアルは作成されていなかった。

ちなみに SBISL では、投資家を募集する HP において、「貸付債権等の返済予定表に基づき、借手からの利息支払日における利息支払額、元金返済期日における元金返済額を管理します。また、貸し倒れの兆候を早期に発見すべく、借手に対する継続的なモニタリングを実施します」と表示していた。

### 3.3 トウキョウ運河事件

SBISL が 2017 年 9 月から 2018 年 4 月にかけて募集した、オーダーメイド型の「不動産バイヤーズローンファンド」の 16~22 号（いずれも貸付金利 7.5%・名目利回り 6.5%）に関して 2018 年 7 月に延滞が発生した。このファンドは、不動産を担保として不動産事業者の「トウキョウ運河」に貸付けを行うものであり、貸付金は転売用不動産の取得に使用されるとの表示であった。SBISL では、債権回収会社（サービサー）への債権譲渡や担保の処分により、3,189 百万円の元本のうち 3,005 百万円（全体の 94.2%）を回収した。最終的に元本のほとんどを回収したことにより投資家の間では SBISL への評価が高まったが、この件に関する疑問点は後述（6. 参照）する。

トウキョウ運河の経営者の S 氏は、スルガ銀行不正融資事件（樋口（2020）・同（2021）参照）でシェアハウスの販売・管理を行っていたスマートライフ（後に社名を「スマートデイズ」に変更）の元経営者である。ファンド組成の時点では、シェアハウス問題の詳細は明らかでなかったが、「（S 氏は、）1995 年に風営法違反で逮捕され、1998 年にも旧住専から約 16 億円を詐取した疑いで逮捕された経歴を持つなど、銀行の融資先としては疑問符が付く人物であった」（樋口（2020）、283 頁）とされる。

表 2 のとおり、SBISL の貸付総額の近似値である「匿名組合出資預り金」は 2018 年 3 月末時点で 22,530 百万円であった。トウキョウ運河への貸付総額 3,189 百万円はその 14.2% に相当し、念入りに審査すべき貸付先であった。上記の S 氏の経歴については、ネット検索により簡単に把握可能だったことを勘案すると、SBISL の審査に何らかの問題があったと言わざるを得ない。前述（3.1 参照）のとおり 2017 年以降、同社では成長優先の方針を取っていたため、貸付総額を安易に増やそうとして審査が緩くなった可能性がある。

#### 4. T社関連ファンドの状況

2016年3月、SBISLは独立系不動産投資顧問業のG社（福岡市所在）と業務提携に関する覚書を締結した。同6月以降、SBISLはG社のグループ会社のGA<sup>(10)</sup>社と協業して、一連の環境関連ファンド（「かけはしシリーズ」と呼称）を手掛けた。

X氏が社長を務めるT社は、2009年に設立されたベンチャー企業である。当初は海水用淡水化装置や業務用調理機器の開発販売を手掛けていたが、2012年頃に太陽光発電事業に参入した<sup>(11)</sup>。SBISLは2017年1月にGA社からT社を紹介され、同5月の「SBISLバイオマスブリッジローンファンド1号」を皮切りに、T社関連ファンドを続々と組成した。

2020年10月までに計39本のT社関連ファンドが募集され、貸付総額は383億円に達した（表5参照）。SBISLの貸付残高中のT社関連ファンドの割合は、2018年3月時点で32.1%、2019年3月時点で43.8%、2020年3月時点で同じく43.8%と大きな比重を占めていた。T社の売上高も、2016年11月期の105億円から、2019年11月期には161億円に増加した（表6参照）。

ちなみに、T社では俳優の小泉孝太郎氏がイメージキャラクターを務め、2020年夏にはX氏と小泉純一郎元首相の対談が記事広告として日本経済新聞に掲載されるなど、政治家とのつながりを活発にアピールしていた。X氏は、政治家との関係を誇示することで、

表5 T社関連ファンドの状況

	2017年	2018年	2019年	2020年	計
新規ファンド	4本	19本	10本	6本	39本
貸付額計(千円)	3,373,900	16,056,300	9,860,550	9,104,300	38,395,050
返済ファンド	0本	5本	6本	14本	25本
返済額計(千円)	0	-5,371,850	-4,825,200	-11,164,250	-21,361,300
貸付残額(千円)	3,373,900	14,058,350	19,093,700	17,033,750	

(筆者作成)

表6 T社の経営指標

(単位：百万円)

	2016年11月期	2017年11月期	2018年11月期	2019年11月期
売上高	10,532	11,658	16,001	16,139
当期利益	580	566	407	386

(信用情報資料に基づき筆者作成)

(10) GA社は2016年3月に設立（G社が同社株式の75%を保有）され、再生可能エネルギー発電事業に関する経営コンサルティングを業務としている。2019年9月期の売上高は750百万円、利益は52百万円であった。なお、GA社は本事件発覚直後の2021年3月に社名を変更している。

(11) 「再生可能エネルギーの発電事業は、2012年度に電力を長期間、固定価格で買い取る制度が始まったことを契機に参入業者が急増した」（日本経済新聞電子版2021年5月28日記事「太陽光発電、設備購入偽り融資金詐取」とされ、T社も同様だったと推察される。

資金の調達が容易になると考えていたとのことである。

#### 4.1 ファンドの種類と使途違反の状況

T 社関連ファンドは、以下の 3 類型に大別される。

- ① SBISL バイオマスブリッジローンファンド（以下、「BIO ファンド」） 対象はバイオマス発電事業。2017 年 5 月～2018 年 10 月に計 6 本の BIO ファンドを募集、貸付実行額計 74 億円。
- ② SBISL メガソーラーブリッジローンファンド（以下、「MS ファンド」） 対象は太陽光発電事業。2017 年 10 月～2020 年 10 月に計 17 本の MS ファンドを募集、貸付実行額計 179 億円。
- ③ SBISL 不動産ディベロッパーズローンファンド（以下、「D ファンド」） 対象は不動産開発事業。2018 年 2 月～2020 年 5 月に計 16 本の D ファンドを募集、貸付実行額計 129 億円。

T 社関連ファンドの名目上の貸付先は、プロジェクトごとに設置された SPC（特別目的会社）であり、当該事業の完成後に第三者に売却して返済資金を調達すると表示されていた。しかし、これらの SPC は T 社が運営するペーパーカンパニーであり、T 社の親会社の XHD 社<sup>(12)</sup>が債務を連帯保証している上に、貸付金額の過半は当該事業の工事請負代金として T 社に支払われるなど、その実質は T 社に対する貸付であった。T 社関連ファンドのうち、第三者委員会がファンドの組成・管理に問題ありと認定したものは、MS ファンド 10 本と D ファンド 10 本<sup>(13)</sup>の計 20 本である（表 7 参照）。

問題のファンド 20 本のいずれも、資金の一部の使途が投資家への説明と異なっていた。貸付総額 20,728 百万円のうち使途違反額の合計は 12,927 百万円（全体の 62.4%）に達した。使途違反の態様としては、以下の 3 件に大別される。

- ①他のファンドの SPC に利息支払金の原資として送金 519 百万円
- ②他のファンドの SPC に返済金の原資として送金 4,396 百万円
- ③その他 8,011 百万円

太陽光発電事業では、事件発覚当時の現況は、いずれも工事未着工又は工事停止状態であった<sup>(14)</sup>。調査報告書作成時点で、問題の MS ファンド 10 本のうち 4 本（福島案件・茨城案件・北斗案件・水俣案件）が未返済であり、これらに対する貸付額は計 8,577 百万円であった。不動産開発事業では、事件発覚当時の現況は、D12 号（己案件）が大幅に遅延した後に完成していたものの、それ以外は工事未着工又は工事停止状態であった。調査報告書の作成時点では、計 4 本の D ファンド（熱海案件・宮古島案件）が未返済であり、これらに対する貸付額は計 4,424 百万円であった。

(12) X 氏が 100% 保有する XHD 社が、T 社の株式の 74.4% を保有していた。

(13) 以下では、ファンド名について、太陽光発電案件を「MS ○号」、不動産開発案件を「D ○号」、バイオマス発電案件を「BIO ○号」と略す。

(14) ちなみに、T 社が対象としていた数メガワット規模の太陽光発電施設であれば、通常では半年程度で工事が完了するとのことである。

表7 問題ファンドの概要

ファンド名称	案件名称	貸付額 (千円)	使途違反額 (千円)	使途違反割合 (%)	募集時期	名目利回り	工事開始 予定	工事完成 予定	返済期限	現況
<b>太陽光発電所案件</b>		<b>12,271,900</b>	<b>7,163,942</b>	<b>58.4%</b>						
太陽光発電所案件	MS17号・ 18号・20号	甲案件 1,678,850	501,513	29.9%	2018年11月 ～12月	8.0%～9.0%	2019年4月	2020年4月	2020年11月	造成済みだが、発電設備は未設置の模様
	MS24号	乙案件 855,200	522,581	61.1%	2019年11月	7.0%	2019年11月	2020年 6月～9月	2020年11月	工事はほとんど進捗していない模様
	MS25号	丙案件 909,900	672,681	73.9%	2019年12月	7.0%	2019年12月	2020年10月	2020年12月	工事はほとんど進捗していない模様
	MS26号	丁案件 250,350	204,789	81.8%	2020年2月	6.0%	2020年2月	2020年8月	2020年11月	工事はほとんど進捗していない模様
	MS29号	福島案件 1,096,450	752,430	68.6%	2020年7月	7.0%	2020年10月	2021年 4月～6月	2021年8月	工事未着工
	MS31号	茨城案件 612,300	306,697	50.1%	2020年9月	7.0%	2020年10月	2021年 3月～6月	2021年9月	工事未着工の模様
	MS32号	北斗案件 2,781,250	2,112,900	76.0%	2020年9月	8.0%	2020年11月	2021年10月	2022年6月	工事未着工
	MS33号	水俣案件 4,087,600	2,090,351	51.1%	2020年10月	8.0%	2020年10月	2021年10月	2022年1月	造成工事中に停止
<b>不動産開発案件</b>		<b>8,456,150</b>	<b>5,763,173</b>	<b>68.2%</b>						
不動産開発案件	D9号・ 10号・11号	戊案件 1,428,950	543,044	38.0%	2018年11月 ～12月	7.0%～0.0%	2019年7月	2020年10月	2021年5月	工事は大幅遅延し、一部は停止
	D12号	己案件 399,900	243,544	60.9%	2019年2月	7.0%	2019年8月	2020年7月	2021年3月	大幅遅延したが完成
	D13号	庚案件 576,350	339,208	58.9%	2019年3月	7.0%	2019年11月	2020年10月	2021年3月	工事未着工
	D14号	馬車道案件 1,626,000	1,097,770	67.5%	2019年5月	7.0%	2019年12月	2021年2月	2021年5月	工事未着工
	D16号・18号	熱海案件 3,035,150	2,250,310	74.1%	2019年7月 ～11月	8.0%	2020年1月	2021年3月	2021年8月	工事未着工
	D17号・20号	宮古島案件 1,389,800	1,289,298	92.8%	2019年10月 ～2020年5月	8.0%	2020年5月	2021年6月	2021年11月	工事未着工
<b>合計</b>		<b>20,728,050</b>	<b>12,927,116</b>	<b>62.4%</b>						

(調査報告書に基づき筆者作成)

## 4.2 T社の各年の経営状態

以下では、T社の各年別の経営状態について分析する。

### 4.2.1 2018年

2018年には、T社関連ファンドが新規に19本（BIOファンド4本、MSファンド6本、Dファンド9本）募集され、計16,056百万円を調達した。返済されたファンドは5本（BIOファンド3本、MSファンド2本）で、計5,371百万円のキャッシュアウトとなった。

工事請負代金は、工事の進捗度に応じて段階的（契約時・中間時・完成時・引渡時等）に支払うことが一般的である。前述（4.1参照）のとおりSPCは貸付額の過半を工事代金としてT社に支払っていたが、その工事請負契約でも当初はT社への送金が細かく分割されていた。しかし、2018年11月に募集したD9号から、SBISLの貸付実行と同時にT社に一括で送金する形に変更された。これによって当面の資金需要を超過する金額をT社が受領することになった。

また、それまで下請業者が作成した工事代金見積書をエビデンスとしてSBISLに提出していたが、やはりこの段階からT社作成の簡易な見積書に変更された。言い換えれば、下請業者が決まらず、工事代金の正確な見積りができない段階で貸付額が決定されることになった。したがって、T社が過大な見積額を提出すれば、個々のプロジェクトの需要額を超過する資金を調達することが可能であった。

興味深いことに、同時期に名目利回りの顕著な上昇が認められる。それまでのT社関

連ファンドの名目利回りはいずれも7%であったが、BIO5号(2018年10月募集)が8.5%、BIO6号(同10月募集)が9%、MS17号(同11月募集)が8%、MS18号・20号(同11月～12月募集)が9%、D10号・11号(同11月～12月募集)が10%に上昇し、計6,381百万円を調達した。その後以前と同じ7%に戻っていることを勘案すると、この期間の名目利回りの上昇は、緊急の資金需要がT社に生じたためと推察される。ちなみに、BIO4号・5号については、後述(4.2.3参照)のとおり資金調達の目的で架空の案件を偽装した可能性が高い。

以上の諸点は、2018年10月頃からT社が資金繰りに窮していたことを示唆している。前述(4.1参照)のとおりT社関連ファンドは事業完成後に第三者に売却して返済資金を調達する仕組みであるが、事業開発やその売却が不調だったと推察される。第三者委員会の調査でも、「(返済済みのファンドでも、)発電所設備等が第三者に売却されたことや貸付先SPCが金融機関からの借換を受けたことを確認することができないものも存在する」(調査報告書63頁)としている。

あくまで一般論であるが、バイオマス発電については、「燃料の確保が難しく、政府の固定価格買い取り制度(FIT)の認定を受けた案件の8割以上が稼働していない」<sup>(15)</sup>とされる。特にBIO3号(2018年3月募集、貸付額1,998百万円)は、返済予定が翌年4月だったにもかかわらず、2018年9月に繰り上げ返済がなされており、事業が中止になった可能性がある。また、太陽光発電については、電力の買取価格が段階的に引き下げられたため<sup>(16)</sup>、好条件のプロジェクトの権利を購入することが困難になっていた。

ちなみに、2018年2月に賃貸用マンション等<sup>(17)</sup>の不動産開発事業を対象とするDファンドが開始され、同年中に計9本(計5,930百万円)が募集されている。T社が畑違いの分野に進出したのも、やはりバイオマス発電や太陽光発電の事業に問題が発生したためだろう。当時のマンション市況が好調という単純な理由で、不動産開発を選択したように思われる。

#### 4.2.2 2019年

2019年には、T社関連ファンドが新規に10本(MSファンド4本、Dファンド6本)募集され、計9,860百万円を調達した。返済されたファンドは6本(MSファンド5本、Dファンド1本)で、計4,825百万円のキャッシュアウトとなった。

2018年後半に募集したBIOファンドやMSファンドは運用期間が2年程度と長かった上に、2019年中もDファンドを次々と募集したことから、同年のT社の資金繰りは比較的順調だったと推察される。ただし、T社の2019年11月期決算では、買掛金・短期借入金・前受金等の流動負債が計20,173百万円であったが、現預金・売掛金の当座資産は計4,921百万円にとどまり、事業売却が滞れば資金繰りが急激に悪化する状況であった。

---

(15) 日本経済新聞電子版2018年12月11日記事「バイオマス発電8割動かず 林業人手不足、燃料輸入頼み」

(16) MSファンドの対象となる「10kW～2,000kW」のカテゴリーについては、2012年度のkWh当たり40円から、2017年には同21円に買取価格が下落していた。

(17) D3号・4号・5号・6号・7号・8号については対象物件の種別が不明。その他は、リゾートホテルを対象としたD16号・18号(熱海案件)以外、すべて賃貸用マンションである。

2019年末時点でDファンドは計14本(計11,971百万円)に達し、不動産開発がT社の事業の中核となっていた。しかしT社にはこの分野のノウハウがなく、下請業者に仕事を丸投げしている有様で、事業環境は非常に厳しいものだったと推察される。第三者委員会の調査によれば、「不動産案件の個々のプロジェクト収支が大幅な赤字状態になっていると推察されるプロジェクトも複数存在する。例えば、D4号(筆者注:2020年4月返済)は、貸付額約1,100百万円に対し、売却により調達することができた資金は635百万円(約465百万円の返済資金不足)」(調査報告書64頁)とのことである。

#### 4.2.3 2020年の状況

2020年には、T社関連ファンドが新規に6本(MSファンド5本、Dファンド1本)募集され、計9,104百万円を調達した。返済されたファンドは14本(BIOファンド3本、MSファンド6本、Dファンド5本)で計11,164百万円のキャッシュアウトとなり、ファンドの資金収支がネットでマイナスとなった。

T社の2019年11月期の長期借入金は1,598百万円であったが、2020年3月期<sup>(18)</sup>には3,442百万円に増加しており、銀行からの借り入れを急増させている。しかしこの程度では、次々と期限が到来するファンドの返済には不十分であった。

2020年10月までにBIOファンド3本(計3,678百万円)及びDファンド5本(計3,791百万円)が返済された。このキャッシュアウトを埋め合わせるため、新規のファンドとして、2020年7月にMS29号(福島案件)、同9月にMS31号(茨城案件)・MS32号(北斗案件)、同10月にMS33号(水俣案件)の4本を募集し、計8,577百万円を調達した。なお、MS32号とMS33号の名目利回りは8%に引き上げられており、2018年秋と同様にT社が資金繰りに窮していたことが窺える。

なお、MS32号については、SPCが2,781百万円の貸付けを受けた翌日に、工事代金としてT社に2,112百万円が振り込まれ、さらに同日中にT社からBIO4号・5号のSPCに1,511百万円が送金されており、用途に違反して両ファンドの返済に充てられたことが判明している。ちなみに、BIO4号・5号に対する貸付金は合計1,499百万円だったが、それとほぼ同額の返済原資を必要としたというのは、当該事業の売却収入が皆無だったことを示している。両ファンドは資金集めを目的とした架空の事業であった可能性が高い。

2020年11月にはMSファンド6本(計3,694百万円)の返済が迫り、T社は資金繰りに行き詰った。11月12日、MS17号・18号・20号(甲案件)、MS24号(乙案件)、MS25号(丙案件)及びMS26号(丁案件)の返済について、T社はSBISLに資金支援を要請し、経営破綻が明らかとなった。

(18) T社が決算期日を変更した事情は不明である。なお、興味深いことに、T社は同時期に会計監査人を準大手の太陽有限責任監査法人からK監査法人に変更している。K監査法人は、2020年8月まで五洋インテックス(JASDAQ上場)の会計監査人を務めていた。五洋インテックスは、かねてから仕手筋銘柄との噂があり、2018年には有価証券報告書の虚偽記載(太陽光パネル販売などの新規事業で、架空取引により売上を過大計上した)により証券取引等監視委員会から課徴金納付命令を受け、2020年3月には東証から特設注意市場銘柄の指定を受けていた。



#### 4.2.4 小括

T社は2017年にSBISLでのファンド募集を開始したが、再生可能エネルギー事業を軌道に乗せるだけの実力が無かった。やむなく不動産開発事業に参入したが、この分野でも同様であった。資金繰りに苦しんだT社は、2018年秋頃から少なくとも一部のファンドで「ポンジ・スキーム」を開始したと推察される。

2018年と2019年には、返済額を上回る資金を新規のファンドで調達できたため、「ポンジ・スキーム」は回り続けた。しかし2020年には、過去のファンドの返済額が膨れ上がった一方で、新規ファンドでは前年並みの調達額にとどまったため、T社は深刻な資金ショートに陥った。信用情報によれば、2020年には取引先への支払いが遅延するなどして、散発的に訴訟を起こされていたとのことである。

X社長は、T社を上場させて、その株式売却収入でファンドや銀行からの借入金を返済する計画だったとされる<sup>(19)</sup>。しかし、2020年11月に多額のファンド返済に窮し、経営破綻に至ったものである。T社は民事再生法の適用を申請する予定で、負債額は約150億円に達する見込みである。

2021年5月27日、東京地検特捜部は、太陽光発電事業とバイオマス発電事業の開発に関して虚偽の書類を提出し、阿波銀行と富士宮信用金庫から約11億円を詐取したとの容疑で、X氏を含むT社の幹部3人を逮捕した。報道によれば、同社にはメインバンクがなく、取引金融機関の大半は地方金融機関であり、「(T社の)関係者によると、発電事業に詳しい専門家などが少ないとされる地方の金融機関を狙って融資を受けていた」<sup>(20)</sup>「取引銀行は異様に多く、昨年(筆者注：2020年)9月末時点で、30行超の金融機関から約122億円を借り入れている」<sup>(21)</sup>とされる。X氏は、自身が海外のカジノで作った借金を返済するため、T社の口座から数億円を引き出したという会社法違反(特別背任)容疑でも逮捕されている。

## 5. SBISLの不適切な対応

前述のとおり2018年後半にはT社の資金繰りが悪化していたが、SBISLではT社関連ファンドの審査や事業状況のモニタリングを懈怠していたため、その実態を把握することができなかった。さらに2019年末以降は、以下のとおりT社の抱える問題が次第に顕在化したが、SBISLでは適切な対応を取らず、被害のさらなる拡大を招いた。

### 5.1 甲案件の開発遅延

2019年12月19日、甲案件(MS17号・18号・20号)について、「T社から、当初の想定に含まれない土地を事業用地としたい旨の申告があったことを契機に、(SBISLでは)同

---

(19) 「(X氏はT社の)上場で手に入れたお金で借金を返そうとしていたのでは」(銀行関係者) (日経ビジネス 2021年6月14日号13頁)。

(20) 前出日本経済新聞電子版 2021年5月28日記事

(21) Business Journal 2021年3月3日記事「SBI子会社、重大な懸案事項…デフォルト危機の問題融資先は小泉元首相の親密企業」〈[https://biz-journal.jp/2021/03/post\\_211278.html](https://biz-journal.jp/2021/03/post_211278.html)〉(2021年9月7日最終確認)

案件の開発スケジュールに遅延が生じていることを認識した」(調査報告書 65 頁)とされる。開発遅延の事情について T 社から十分な説明がなかったため、翌年 1 月 24 日に SBISL では、甲案件の問題が整理されるまで T 社の新規案件を受け付けないことを方針とした。

その一方で、SBISL は 2 月に丁案件 (MS26 号) の募集を実施した。同案件は既に話が進んでいたため、「新規案件」ではないと判断したと推察される。しかし、甲案件の疑問点が解消されていない状況で、T 社関連ファンドの募集を実行したのは、投資家に対し不誠実と言わざるを得ない。

## 5.2 募集の再開

4 月 6 日に T 社がようやく甲案件の説明資料を提出し、同 9 日に SBISL がヒアリングを実施したが、疑問点は解消されなかった。ところが、このヒアリングの前日に SBISL の O 社長は「弊社としては良質な案件は取り扱います」と T 社に連絡し、GA 社に対しても「T 社の新規案件を受け付ける」とのメールを送信していた (調査報告書 65 頁)。その後も O 社長は、以下の内容のメールを T 社と GA 社に送信した。

- ・(5 月 25 日) 大口の案件を紹介するように催促した。
- ・(6 月 29 日) 福島案件を 7 月に募集する方向と連絡した。
- ・(6 月 30 日) 「弊社も臨戦態勢で案件組成してまいりますので GA 社には T 社試算表等の支援体制おねがいたします。3 者で密に協力し仕上げてまいります」(調査報告書 66 頁) と連絡した。
- ・(7 月 3 日) 「7・8 月は他社の案件ストップし貴社のみ対応いたします」(調査報告書 66 頁) と連絡した。

ちなみに、5 月には D20 号 (宮古島案件) の募集が行われた。開発遅延が顕在化した太陽光発電事業とは異なる分野であるが、T 社の経営状態によって成否が左右されるという点では変わらない。SBISL が同ファンドを募集したのは、投資家に対し不誠実と言わざるを得ない。

## 5.3 不動産開発の遅延と社内での問題提起

7 月 17 日、投資家から「馬車道案件 (D14 号) について該当する工事現場が見つからず、また、熱海案件 (D16 号・18 号) について予定地周辺で聞き込みを行ったが、ホテル建設計画の情報を得られなかった」とのメールが SBISL に届いた。不動産開発事業でも不審点が浮上したことになる。これを受けて O 社長は、同日中に馬車道案件及び熱海案件の進捗状況を問い合わせるメールを T 社に送信した。同 19 日には、SBISL 社員が馬車道案件の現場を訪問し、現況が駐車場であることを確認した。

7 月 22 日・23 日に SBISL が T 社からヒアリングしたところ、オリンピック特需の影響やコロナ禍のために着工が遅れているが、工法を工夫することで工期短縮が可能との説明を受けた。その一方で、「SBISL は、第三者である業者が作成した工期短縮の方法等に関する資料の確認等は行っておらず、T 社側の上記の説明内容を裏付ける客観的な資料は存在しない」(調査報告書 66-67 頁) とのことである。返済予定は馬車道案件が 2021 年 5 月、熱海案件が同 8 月であり、スケジュールが非常にタイトにもかかわらず、工期短縮の実現可能性について SBISL が追及しなかったのは不可解である。

第三者委員会によれば、「SBISL 社内においても、同年7月29日以降は、T社関連ファンドに関し、新規融資が、他のファンドの貸付金の返済原資に充てられるおそれがある等のトップに対する諫言が幾度もなされた」（調査報告書64頁）とのことである。時期的に見て、馬車道案件・熱海案件の開発遅延の発覚が契機になったと推察される。

ここで注目されるのは、「ポンジ・スキーム」の疑いが指摘されたことである。おそらく SBISL 社内でも、かねてから T 社の事業実態を疑問視していた者がいたのではないだろうか。それにもかかわらず、以後も具体的な対応が取られることはなく、7月下旬には MS29 号（福島案件）、9月中旬には茨城案件（MS31号）の募集が行われた。

#### 5.4 熱海案件・宮古島案件についての問い合わせ

8月13日、投資家から「熱海案件及び宮古島案件について、観光業の情勢が悪化したために物件の売却は困難と予想されるが、債権者として売却先の斡旋等の対策を講じているのか」と問い合わせるメールが届いた。しかしその後 SBISL 側が、物件の売却先について検討した形跡は見当たらない。おそらく SBISL の関係者は、既に「ポンジ・スキーム」と認識しており、物件完成の見込みがない以上、売却先を検討しても意味がないと考えていたと推察される。

#### 5.5 甲案件のさらなる遅延と X 氏の告白

4月6日に T 社が甲案件について提出した資料では、9月24日を運転開始期限としていた。しかし、その当日に別件（水俣案件）の打合せのため SBISL に来社した X 氏に質問したところ、「甲案件は11月中旬に工事が完了する」と説明が変わった。

甲案件のさらなる遅延は重大な懸念材料である上に、9月24日まで T 社側がそれを隠していたのは信義に欠ける振舞いであるが、SBISL は9月23日に開始した北斗案件（MS32号）の募集を継続した。また、甲案件の返済予定は11月であり、デフォルトのリスクが非常に高いにもかかわらず、借換資金の調達などについて SBISL が T 社と協議した形跡はない。

さらに10月には、「MS33号（水俣案件）に関し、T社 X 氏が O 氏に対し、SBISL の貸付が実行されなければ、水俣案件が成立しなくなり、結果として SBISL の貸付金返済について懸念が生じる旨のメールを送信して、案件実行を嘆願し（た）」（調査報告書64-65頁）とされる。X 氏自身が「ポンジ・スキーム」を告白したのも同然だが、不可解なことに、水俣案件（MS33号）の募集が決行された<sup>(22)</sup>。

以上のとおり2020年秋には、T社に対する疑惑が大きく膨れ上がっていた。それにもかかわらず、SBISL が北斗案件と水俣案件を募集したことは、投資家に対する背信行為そのものである。

---

(22) 「この熊本県の太陽光発電所（筆者注：水俣案件）はここ数年、業界関係者の間で売り歩かれていた案件だ。もともと売電価格が40円だったが、林地開発許可の取得に難航。経産省による買取価格引き下げにより、売電価格が半値の21円となり、発電所が完成したとしても、投資商品としての魅力はほとんどなくなっていた。「売却による利益が見込まれなくとも、真の目的は工事代金の融資をソーシャルレンディングで引っ張ることにあった」（関係者）との見方もある」（前出 Business Journal 2021年3月3日記事）。

## 5.6 T社の支援要請

11月12日、資金繰りに行き詰ったT社は、前述(4.2.3参照)のとおり甲～丁案件の返済についてSBISLに資金支援を要請した。SBISLはGA社と協議し、同30日にGA社が管理するSPCが貸付先のSPCを買い取り、この代金を原資に返済を行うというスキームを実施した。しかし報道によれば、この買取代金を捻出したのは、SBISLの親会社のSBIホールディングスであった<sup>(23)</sup>。債務を肩代わりする形で、実質的に投資家に対する損失補填を行ったと考えられる。

金商法第39条第1項は金融商品取引業者が顧客の損失を補填することを禁止しているが、同第3項は「事故」によって顧客に損失を与えたケースについて例外的に損失補填を認めている。「事故」の態様としては、未確認売買、顧客を誤認させるような勧誘、事務処理ミス、システム障害などの他に、「その他法令に違反する行為」が規定されている。

本事件では、SBISL側が虚偽表示や投資家保護の懈怠などの金商法違反を繰り返していたことから、損失補填が認められるケースである。ただし、損失補填を行う場合には、あらかじめ内閣総理大臣(金融庁長官)の確認を受けることが必要である。SBI側がその確認を受けずに甲～丁案件の損失補填を行ったことは、金商法に違反している可能性が高い。

## 5.7 事件の発覚

2021年2月5日、SBISLは、T社関連ファンドに重大な懸案事項が生じている可能性があるとして発表した。発表直後の2月8日には、FACTA ONLINEがT社関連ファンドで巨額のデフォルトが発生したと報じている<sup>(24)</sup>。おそらくSBISLは、この報道がなされることを知って、ようやく事件の発表に踏み切ったのであろう<sup>(25)</sup>。発表までにこれほど時間がかかったことは、投資家に対して不誠実である上に、事件の隠蔽の疑いがあると言わざるを得ない。

4月2日、SBISLは、未返済のファンドの取扱いについて、「当該違反行為によって生じたファンドの損失について投資家の皆様にご負担頂くことは適切でなく、については投資家の皆様への未償還元本相当額の償還に向けた取り組みを進めてまいりたいと考えております<sup>(26)</sup>」と発表した。親会社のSBIホールディングスは、投資家に元本相当額を償還するため、2021年3月期に約145億円の特別損失を計上した。

5月24日、SBISLは、「ソーシャルレンディング事業の継続は困難と判断し、本日付の当社取締役会において、全既存ファンドの償還を条件として、自主的な廃業および同事業からの撤退を決定いたしました」と発表した<sup>(27)</sup>。

(23) 「(T社は、) 昨年11月末に投資家に償還しているが、実際は発電所は造成されておらず、売却による利益以外で償還されていたことになる。事業実施地の登記簿を見ると、債権者がSBIHDに変わっており、償還資金をSBIHDが肩代わりしたとみられる」(前出 Business Journal 2021年3月3日記事)。

(24) FACTA ONLINE 2021年2月8日記事「スクープ! SBIソーシャルレンディングで不正発覚! / 北尾総帥の側近が関与」〈<https://facta.co.jp/article/202102042.html>〉(2021年9月7日最終確認)

(25) O氏は、2021年2月9日の取締役会で代表取締役と社長職を解任され、4月28日には取締役も解任された。

(26) SBISL発表資料「未償還元本相当額の償還に向けた取り組みに関するお知らせ」(2021年4月2日)〈[https://www.sbi-socialending.jp/pages/operation\\_info210402](https://www.sbi-socialending.jp/pages/operation_info210402)〉(2021年9月7日最終確認)

## 5.8 小括

第三者委員会は、「どれほど遅くとも、T 社関連ファンド等に係る諫言がなされ始めた同年（筆者注：2020 年）7 月 29 日の時点においては、T 社の工事完成能力等を検証しないままに新規案件の募集を行うことは差し控えるべきであった」（調査報告書 65 頁）としているが、この認定は甘すぎると言わざるを得ない。

貸付総額に占める T 社関連ファンドの比重に鑑みれば、2019 年 12 月に甲案件の開発遅延が判明した段階で、SBISL としては T 社関連ファンドの募集を停止し、疑念が完全に解消されるまで徹底した調査を実施すべきであった。T 社関連ファンドの募集再開については、O 社長の意向によるところが大きいと認められ、同氏の責任は極めて重大である。

## 6. SBISL と T 社の癒着

SBISL は、本事件によって事業継続が不可能となる大打撃を受けた。しかし、同社を「被害者」と見做すことは適当でなく、むしろ T 社と癒着していたと推察される。

前述（3.3 参照）したトウキョウ運河事件では、2018 年 7 月に「不動産バイヤーズローンファンド」（以下、「B ファンド」）16～22 号の延滞が発生した。しかし、その直前の 2018 年 5 月に返済が終了した、同じくトウキョウ運河を貸付先とする B14 号（2017 年 4 月に 258 百万円を募集）に関し、以下の報道がなされている。

「このローンファンドは 18 年 5 月に無事償還されたが、実際は、SBISL は担保となっていた台東区上野桜木の物件に同年 7 月、競売を掛けていた。この借り手は「トウキョウ運河」といい、不動産業界では名が知られている。なぜならシェアハウス「かぼちゃの馬車」を展開していたスマートデイズの元社長が経営する不動産会社だからだ。

この台東区の物件の登記簿によると、T 社は 19 年 3 月に大東京信用組合からの借入でこの物件を取得している。根抵当権の金額は 4 億 6,000 万円であり、取得価額はほぼニアと考えられる。その後、T 社はここに集合住宅を建設し、SBI 証券が社員寮として借り上げた。つまり、SBISL で 17 年 4 月に発生した焦げ付きを、T 社が大東京信用組合からの借入で補填し、“貸し”を社宅として借り上げることで少しずつ返す、という取引が行われていた可能性が高い」（前出 Business Journal 2021 年 3 月 3 日記事）。

SBISL は B14 号のデフォルトを隠蔽して、金商法に違反する損失補填を実行し、その裏工作に T 社や SBI グループ企業が加担していたことになる。これによって遅くとも 2018 年 7 月の段階で、SBISL と T 社は「秘密」を共有する間柄になった。同年 11 月以降、前述の（4.2.1 参照）とおりのエビデンスとして提出する工事代金見積書が T 社作成の簡易な見積書に変更された件も、こうした T 社との癒着が背景にあると考えられる。

ちなみに X 氏自身も、SBI グループとの関係について、「SBI エナジー<sup>(28)</sup>は物件の買い手になってくれるはずだったし、SBI 証券は上場の際、幹事証券になる予定でした。SBISL の焦げ付きを肩代わりしたこともあります。北尾（吉孝 SBI ホールディングス社長）さんにも会い、グループ全体とお付き合いしていた。ウチだけが悪者なんて、とんでもない

(27) SBISL 発表資料「当社の今後の業務運営について」（2021 年 5 月 24 日）〈<https://www.sbi-socialending.jp/pages/press210524>〉（2021 年 9 月 7 日最終確認）

話です」<sup>(29)</sup>(傍点筆者)と証言している。

なお、SBISLが秘密裏に損失補填を実行したのは、同社のレピュテーションを守るためと考えられる。そうであれば、その後のB16～22号のデフォルトの処理でも、何らかの不適切な行為がなされた可能性がある。前述(3.3参照)のとおり94.2%という高い回収率を達成したことも、疑いの目で見ざるを得ない。

## 7. 成長優先の経営方針

ソーシャルレンディング事業のビジネスモデルでは、貸付実行額や貸付残高に比例して事業者の業績が伸び、デフォルトした場合の貸倒れリスクは個々の投資家が負う。その結果、事業者側には、「ファンドの審査を甘くして、出来るだけ多額の貸付を実行したい」「貸付後のモニタリングには、あまりコストをかけたくない」というインセンティブが発生する。その意味で、ソーシャルレンディング事業は、事業者と投資家の利益相反を構造的に孕んだビジネスモデルと認められる<sup>(30)</sup>。

ITサービス業では規模の利益が大きく働くため、いち早く業界トップの座を占めた企業が独り勝ちするケースが通例である。SBISLでも、クラウドファンディング分野のトップ企業となることを目標として、前述(3.1参照)のとおり高利回りのオーダーメイド型ファンドを中心とする商品構成に切り換え、貸付額や会員サイト登録者数を急激に伸ばしていた。

さらに同社では、2021年度の上場を目指し、2018年末頃から本格的な上場準備を進めていた<sup>(31)</sup>。上場のメルクマールとなる事業の継続性や収益性を証明するため、O社長は売上高や営業利益について非常に高い目標値を設定した。その結果、SBISLは「貸付実行額や貸付残高の伸長のみを重視する」<sup>(32)</sup>という営業偏重に陥ったと認められる<sup>(33)</sup>。

高利回りで貸付額も大きいT社関連ファンドを取扱うことは、SBISLの成長優先方針に合致していた。問題の商品開発部では、「過大な営業目標を達成するための安易な方策

(28) SBI エナジーは、2015年に設立された再生可能エネルギー発電事業者で、SBIグループが株式の100%を保有している。当時、SBI エナジーの代表取締役社長を務めていたN氏は、2014年から2019年までSBIホールディングスの取締役を兼務するとともに、T社のシニアアドバイザーにも就任していたとされる(東洋経済Plus 2021年8月29日記事「SBIグループとテクノの不可解な関係」〈<https://premium.toyokeizai.net/articles/-/27879>〉(2021年9月7日最終確認))。

なお、N氏はもともと民主党所属の政治家で、野田内閣では金融担当の内閣府特命担当大臣に就任し、2012年の衆院選に落選した後は小泉純一郎元首相や細川護熙元首相とともに一般社団法人自然エネルギー推進会議の設立に参加し、理事兼事務局長を務めていた。

(29) 現代ビジネス 2021年6月10日記事「「SDGsの“夢”に敗れて…」地検特捜に狙われたテクノシステム事件の「全貌」」〈<https://gendai.ismedia.jp/articles/-/83949>〉(2021年9月7日最終確認)

(30) 「ソーシャルレンディングを巡る訴訟を担当するなど業界の課題に詳しい鈴木英司弁護士は「貸付先の審査が甘くなる利益相反が起こりやすい」と見る」(毎日新聞 2021年5月27日記事)。

(31) O氏は、かつてSBIフューチャーズの社長を務めていた際に、同社をヘラクレスに新規上場させる実績を残していた。

(32) SBISL 発表資料「当社貸付先の重大な懸案事項に関する第三者委員会の調査報告と再発防止策等について」(2021年4月28日)〈<https://www.sbi-socialending.jp/pages/press210428>〉(2021年9月7日最終確認)

(33) 本事件と同様に、ITサービス業で成長優先の経営方針により過大な目標を設定したことが不祥事を誘発したケースとして、DeNAの著作権侵害事件が挙げられる(樋口(2019)参照)。

として、T社案件が産み出す手数料収入を得ることに更に傾注（した）」（調査報告書70-71頁）とされる。貸付実行額に占めるT社関連ファンドの比率は、2020年3月時点で43.8%に達した。金融機関の貸付がこれほど1企業に偏るのは異常であるが、見方を変えれば、SBISLが急成長するにはT社に深く依存せざるを得なかったのである。

そして、T社への依存が深まれば深まるほど、審査やモニタリングが形骸化することは避けられなかった。第三者委員会は、SBISLはT社と「運命共同体」の関係に陥り、T社からの貸付申込みを批判的に検討することができず、「情実融資」になっていたと指摘している（調査報告書71頁）。

2021年3月期には、上場の関係で売上高目標を前期比131%、営業利益目標を同164%と野心的に設定したが、第一四半期の実績は目標を大きく下回った。そのため、「経営トップ（筆者注：O社長）は、第二四半期の営業利益目標を大幅に引き上げ、年間営業利益目標の約半分200百万円を上期（2020年9月末）で社員一丸となって達成する号令を発していた」（調査報告書70頁）とされる。前述（5.参照）のとおり、2020年7月以降、T社に対する疑惑が濃厚になったにもかかわらず、T社関連ファンドの募集が継続されたのはそのためである。

## 8. 企業統治の機能不全

前述したSBISLの過大な目標設定は、「取締役会等の議論を経たり、何らかの合理的根拠に基づいて積み上げられたものではない。経営トップの独断によると評価して良いものであった」（調査報告書70頁）とされる。また、SBISLの経営では、ファンドの組成＝貸付の判断が最重要であることは言うまでもないが、高額案件でさえも取締役会への付議事項とされていなかった。実質的にO社長によるワンマン経営が行われ、取締役会が経営に対する監視機能を果たしていなかったと認められる。

2020年度におけるSBISLの取締役は4人で、うち1人が社外取締役であった。この社外取締役について調査報告書に何の記述もないのは、活動が低調だったためと推察される。また、O社長以外の2人の社内取締役については、「必ずしも、代表取締役社長ほどにT社関連ファンドを主体的・積極的に進めようとしていたものではない。その1名については、代表取締役社長への諫言等を多く行っていることも認められる。一方で、最終的には代表取締役社長に追従し融資を承認しており、取締役会のメンバーとして代表取締役社長への監督機能を適切、十分に発揮していたものとは認めることはできない」（調査報告書77頁）とのことである。

O氏は、野村証券を経て1998年にソフトバンクに入社した。イー・トレード証券取締役、イー・コモディティ（SBIフューチャーズ）代表取締役（COO）を務めるなど金融IT分野に詳しく、2011年にSBISLの社長に就任すると、約10年にわたりトップを務めてきた。さらにO社長は、SBIグループの創業者でSBIホールディングス代表取締役社長（CEO）の北尾氏と密接な関係を有していたと指摘されている<sup>(34)</sup>。こうした背景が周囲の遠慮に

(34) 前出のFACTA ONLINE記事は、「O氏は、北尾氏の野村証券の後輩で、ソフトバンクからSBIへと変遷する北尾氏に付き従う「側近中の側近」（関係者）だった」としている。

つながり、O氏の独断専行を助長したことは容易に想像できる。

その一方で、SBISLにおいてT社関連ファンドの比重が異常に高いことは、親会社のSBIホールディングスでも容易に把握できたはずであるが、何らかの掣肘をかけようとした形跡は見当たらない。さらに、SBISLの上場が近く予定されていたことを勘案すると、SBIホールディングス側でも、O社長の成長優先の経営方針を支持していたと推察される。

## 9. リスク管理の機能不全

ソーシャルレンディング事業におけるリスク管理の柱はファンドの審査と事業状況のモニタリングであるが、以下のとおり機能不全に陥っていた。

ファンドの審査に関しては、前述(3.2.1参照)のとおり社内規程やマニュアルが制定されていた。しかしその実状は、「貸付審査は、貸付を実行することを前提とし、かつ貸付金返済前にプロジェクトが完成して借入額以上の金額で売却・借換できることを前提にした、極めて形式的なもの(投資者募集ページのフォーマットの記載事項を形式的に埋めるための情報収集)に留まっていた」(調査報告書60頁)とされる。

ちなみに稟議の申請は、「ファンド募集開始日の1週間前から前日の間になされることが多く、稟議の承認が行われるのは、ファンド募集開始日の前日であるのが通常であった」(調査報告書20頁)とされる。このようにスケジュールがかなりタイトであったのは、稟議が形骸化していたことを示唆している。なお、2020年1月以降は、稟議申請前に「ファンド検討会」<sup>(35)</sup>で貸付判断の適切性等を検討し、稟議時に同検討会の議事録を添付することになったが、「[やることありき]の形式的貸付審査の構図は大きく変化しなかった」(調査報告書60頁)とのことである。

貸付後のモニタリングについては、前述(3.2.2参照)のとおりマニュアルさえ作成されず、担当者任せになっていた。その実状は、「プロジェクト進捗状況を定期的を確認することなく、貸付先SPCとの間で締結された貸付契約に定められた権利(建築確認済証の交付、工事進捗状況に関する資料の提出要求等)さえも適切に行っていない。また、状況に応じてプロジェクト進捗状況の確認を行う機会があった場合にも、T社の口頭での言い分を鵜呑みにし、客観的かつ合理的なプロジェクト進捗状況の確認はなされていない」(調査報告書61-62頁)とされる。

また、T社関連では次々とファンドが組成されていたため、「ポンジ・スキーム」を見抜くには、返済原資に対するモニタリングが有効であった。しかしこの点に関しても、「返済を受ける際に、約定どおりの返済が受けられればよいとの発想の下、当該貸付に係るプロジェクトの完成状況や返済原資に関する確認(どのようにして返済原資が調達されたのか、各プロジェクトの売却対価(中略)により十分な返済原資を調達することができたのか等)を行う必要性を認識せず、実際に確認したこともなかった」(調査報告書62頁)とされる。

このようにSBISLのリスク管理が機能不全に陥っていた直接の原因は、以下の「内部

(35) ファンド検討会のメンバーは、商品開発部管掌取締役、管理統括部管掌取締役、法務部管掌取締役、商品開発部長、管理統括部長及び法務部長であった。



牽制機能の不在」「体制・能力の不足」「責任感の欠如」の3件であるが、さらにその背景として、成長優先の経営方針及びそれと表裏をなすリスク管理の軽視が挙げられる。

### 9.1 内部牽制機能の不在

銀行では、営業部門が稟議を上げると、本店の審査部が融資先の経営状況を審査し、財務内容の健全性やデフォルトのリスクなどを評価し、資金用途についても契約書や領収書を徴求する仕組みを整備している。現場の営業担当には貸付拡大のインセンティブが働きやすいため、リスク管理の一環として、社内における内部牽制を充実させているのである。

しかし SBISL では、ファンドの審査や貸付先のモニタリングに関する業務のほぼ全てを営業系の商品開発部が担当し、それに対する内部牽制機能が存在しなかった。成長優先の経営方針に立脚する経営幹部は、貸付けを迅速に実行する観点から、内部牽制機能を不要と見做していたと推察される。

### 9.2 体制・能力の不足

審査やモニタリングを担当する商品開発部では、「何か問題があったとしても、SPCのアセット・マネジャー（ファイナンシャル・アドバイザー）のGA社が解決してくれるはず」「T社は上場準備中であり、その主幹事となっているSBI証券がチェックしているはず」「T社の会計監査人が財務面のチェックをしているはず」と他者によるチェックに安易に期待していた。これは、同部の体制・能力の不足に起因すると考えられる。

第三者委員会によれば、「T社関連ファンドの担当者は、案件組成の検討、対外折衝、審査・モニタリングを含めて原則一人の人員で案件を担当しており、加えて、T社案件以外の多くの業務も担当していた」（調査報告書72頁）「担当者は、業務過多により「やることありき」の貸付審査を形式的に仕上げることに注力するほかない状況に陥っており、実行済みの案件を事後的にモニタリングする余裕などない状況にあった」（前同62頁）とされる。

2017年5月から3年半の間に計39本のT社関連ファンドが組成され、毎月約1本のペースであった。運用中のT社関連ファンドの数も増加し、2019年末時点で計22本に達していた。それを1人の社員で担当していた以上、審査やモニタリングに十分な手間をかけられなかったのは無理もない。

SBISLは2020年時点でも社員20人程度の小所帯であったことから、経営幹部としても、大黒柱であるT社関連ファンドを1人の担当者で取り扱っていたことを当然に認識していたはずである。言い換えれば、体制的に十分な審査やモニタリングが行えないことを承知の上で敢えて放置していたと認められる。その事情として、成長優先の経営方針の下に経営幹部がリスク管理を軽視し、審査やモニタリングを充実させる必要性を認識していなかったと推察される。

その傍証として、同社では審査やモニタリングに必要な専門能力を備えた人材の確保を怠っていたことが挙げられる。第三者委員会によれば、「不動産案件や発電所案件についてのプロジェクト・ファイナンスに対する審査は、高度な専門性が求められるものであるにも関わらず、SBISLは、こうした審査の知見を備えた担当者を配置していなかった」（調査報告書72頁）とされる。

### 9.3 責任感の欠如

前述のとおり体制・能力が不足していたにせよ、SBISL側の関係者がリスク管理の必要性を認識していなかったわけではない。例えば、T社関連ファンドの稟議書には、「計画どおり完工できるかが最大のリスクである」「計画どおりに完工できるかについて、施工業者の倒産リスクと建設の途中経過を注視しておく必要がある」（調査報告書60頁）などと記載されていた。

再生可能エネルギー事業を対象とした「ポンジ・スキーム」についても、前述（2.参照）のようにMM社事件という格好の「他山の石」が存在した。さらに、2019年末以降はT社の抱える問題が次第に顕在化したにもかかわらず、SBISLでは対応を懈怠している。相当数の関係者がT社関連ファンドの問題点に薄々気付いていたにもかかわらず、無責任に放置していたというのが実態に近いように思われる。

SBIグループでは、基本観として「顧客中心主義」を掲げている。これを受けてSBISLの業務運営方針は、「方針1 お客さまの最善の利益の追求」として、「当社は、「顧客中心主義」の基本観に基づき、お客さまの最善の利益を第一に考え、（中略）そうした企業文化とビジネスモデルを追求するとともに、高度な専門性と職業倫理を保持し、お客さまに対して誠実・公正に業務を行うよう努めます」と規定していた。しかし現実には、投資家保護の意識が欠如していたと言わざるを得ない。

この点について第三者委員会は、「SBISL、そしてその経営トップの貸付に係るリスク判断は、受託者責任を無視したあまりに不誠実なものである。「自らの役割は投資者からの「集金」である」と経営トップは述べているが、その発言には、プロとしての意識が全く感じられず、会社全体としても一事が万事、そのような企業風土が醸成されていたのではないかと推察される」「経営トップの営業優先志向、貸付残高を是が非でも上げるとの強い姿勢は、そのままSBISLの企業組織の姿勢（企業風土）となり、いわばこれが会社の「正義」となった」（調査報告書70頁）と厳しく批判している。結局のところ、高次の経営理念よりも、成長優先方針に立つ経営幹部の日常的な指示のほうが、社員の意識や行動を大きく左右したということであろう。

さらに言えば、SBISLの関係者が、個人的利得を図る目的で対応を放置した可能性も否定できない。ITベンチャー企業では、ストックオプションなどの株式報酬制度を組み込んでいることが通例である。T社関連ファンドを濫用して業績を拡大することによりSBISLの上場を達成できれば、末端の社員も相当な金額の利益を獲得できたと考えられる。

## 10. 事件の原因メカニズム

本事件の原因メカニズムを三分類・因果表示法にしたがって整理すると、以下のとおりとなる（図1参照）<sup>(36)</sup>。

### ①直接原因

原因A 投資家保護を懈怠し、T社関連ファンドの募集を継続したこと

### ②I種潜在的原因

原因B 内部牽制機能の不在

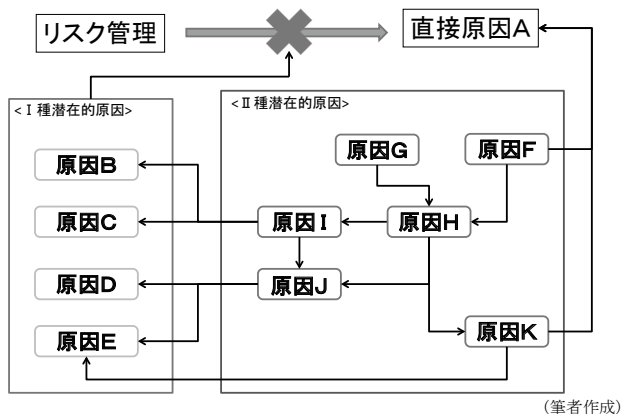
原因C 商品開発部の体制・能力の不足

- 原因 D エビデンスを T 社作成の見積書に変更したこと
- 原因 E 問題が顕在化した後も対応を放置したこと

③ II 種潜在的原因

- 原因 F ソーシャルレンディング事業の構造的な利益相反（原因 A・H の背景）
- 原因 G O 社長のワンマン経営と SBI ホールディングスの支持（原因 H の背景）
- 原因 H 成長優先の経営方針と過大な目標設定（原因 I・J・K の背景）
- 原因 I 全社的なリスク管理の軽視（原因 B・C・J の背景）
- 原因 J T 社への過度の依存と癒着（原因 D・E の背景）
- 原因 K 関係者の責任感の欠如（原因 A・E の背景）

図 1 事件の原因メカニズム



おわりに

T 社関連ファンドのデフォルトについては、SBI ホールディングスが損失補填を行うことで一応の決着がなされた。しかし筆者の見解では、以下の 3 点が懸案として残されている。

第 1 は、甲～丁案件（総額 3,694 百万円）が「隠れ不良債権」と化すリスクである。

これらの案件については、前述（5.6 参照）のとおり GA 社が管理する SPC が買い取る形で返済がなされたが、この買取代金を提供したのは SBI ホールディングスであった。こうしたスキームが取られたのは、案件の処分価格が貸付額を大幅に下回っていたためと

(36) 三分類・因果表示法は、組織不祥事の原因メカニズムを包括的に理解するために、筆者が樋口（2011）で考案したフレームワークである。組織不祥事の原因を直接原因と I 種・II 種潜在的原因に分類した上で、因果関係の連鎖の中で一段階上流側に位置することを「背景」と付記し、原因メカニズムの図示に当たっては、矢印の方向で背景を表示する。

直接原因とは、組織不祥事を発現させる直接の引き金となった問題行動であり、何らかの違反行為が組織不祥事を構成するケースでは、当該違反行為自体が直接原因となる。潜在的原因とは、直接原因を誘発又は助長した因果関係に連なる組織上の問題点であり、直接原因の発生を防止するためのリスク管理の不備に関する I 種潜在的原因と、それ以外の II 種潜在的原因に大別される。詳しくは樋口（2011）を参照されたい。

推察される。したがって、GA社のSPCに対するSBIホールディングスの出資が、将来的に「隠れ不良債権」と化すことが懸念される。

第2は、T社関連ファンド以外でも巨額のデフォルトが発生するリスクである。

SBISLとGA社の協業案件は、2021年1月時点で、T社関連ファンドの他に約80億円が残存しているとされる。「(GA社)代表のY氏はT社や、X氏が経営する農業関連の会社の役員に就いていたこともあり、関係が深い」(前出Business Journal 2021年3月3日記事)にもかかわらず、T社関連ファンドの実態があればお粗末だったことを勘案すると、その他の協業案件も同様である可能性は否定できない<sup>(37)(38)</sup>。

第3は、将来的にSBIグループ内で同種の不祥事が発生するリスクである。

SBIグループは新規事業の開拓と成長の実現に貪欲であり、SBISLはグループ内で決して特異な存在ではなかった。また、前述(5.6及び6.参照)のとおり本事件や過去のデフォルトの後始末に際し、SBIホールディングスやSBI証券が不適切な関与をした可能性が認められることから、同グループのコンプライアンス姿勢についても疑問を拭えない。

リスク管理面でも、ソーシャルレンディング業界で不祥事が続発していたことや、SBISLでT社関連ファンドの比重が異常に高かったことは容易に把握できたことに加え、上場の関係でSBISLに相当な関心を払っていたはずなのに、T社が経営破綻する以前にSBIグループで対策を取った形跡がまったく見当たらないのはお粗末である。さらにSBI証券が、T社の上場の幹事会社と位置付けられながら、その「ポンジ・スキーム」を見抜けなかったことも拙劣である。

SBIグループの企業体質やリスク管理能力の低さに加えて、同グループが多数のITベンチャー企業を擁することを勘案すると、将来的に本事件と同様の不祥事が発生するリスクは決して小さくない。今後の同グループの動きを注視していくこととしたい。

#### [参考資料]

第三者委員会(2021)『調査報告書(公表版)』(2021年4月28日)〈<https://www.sbi-socialending.jp/assets/pdf/report210428.pdf>〉(2021年9月7日最終確認)

樋口晴彦(2011)「組織不祥事の原因メカニズムの分析 —18事例に関する三分類・因果表示法を用いた分析と原因の類型化—」『CUC Policy Studies Review』30号, 13-24頁

樋口晴彦(2019)『ベンチャーの経営変革の障害 —「優れた起業家」が「百年企業の経営者」になるためには—』白桃書房

樋口晴彦(2020)「スルガ銀行不正融資事件の事例研究(Ⅰ)」『千葉商大論叢』58(2), 273-310頁

---

(37) T社は、前述(6.参照)のとおりトウキョウ運河関連の物件を購入していたが、それ以外にもMM社事件の貸付先であったJCサービスの太陽光発電事業も取扱う予定だったとされる。筆者は、様々な悪質業者が抱え込んだ不良案件がGA社を通じてT社に流れ込む構図であり、不良案件を掴まれたT社はいずれ経営破綻することが確実な「道化役」でしかなかったと推察している。

(38) 2021年8月10日、SBISLは、MSファンド27号及び28号(合計額約31億円)について資金使途違反を確認したと発表した。これらはT社関連ファンドではないが、いずれもGA社との協業案件である。

樋口晴彦：SBI 子会社の金融商品取引法違反事件の事例研究

樋口晴彦（2021）「スルガ銀行不正融資事件の事例研究（Ⅱ）」『千葉商大論叢』58(3),  
105-150 頁

(2021.9.8 受稿, 2021.10.28 受理)

— Abstract —

Study of the Violation Case of the Financial Instruments and  
Exchange Act in a Subsidiary of SBI Holdings Inc.

The study focused on analyzing the violation case of the Financial Instruments and Exchange Act in SBI Social Lending Co., which is one of the subsidiaries of SBI Holdings Inc. The business model of social lending structurally involves conflicts of interest between the company and investors. SBISL adopted a growth-first management policy with the aim of listing its shares, and fell into a situation of being overly dependent on a malicious debtor. As a result, SBISL neglected both screening of the funds and monitoring on the debtor, which are the basics of risk management, and continued to sell funds that would hurt investors.

## 〔研究ノート〕

# 日本版スチュワードシップ・コードの史的変遷と今後の可能性

久保田 俊 介

## 第1章 はじめに

近年までわが国の経済は、米国や欧州と比べて、成長が鈍化している。そこで2012年12月に、経済再生及び成長戦略を実現するため、内閣では、「日本経済再生本部」を設立した。そして、2013年1月に、成長戦略を具体化するため、同本部の下に「産業競争力会議」を設置することになった。同会議を踏まえ、日本経済再生本部において、本部長である内閣総理大臣は、「内閣府特命担当大臣（金融）は、関係大臣と連携し、企業の持続的な成長を促す観点から、幅広い範囲の機関投資家が適切に受託者責任を果たすための原則のあり方について検討すること」<sup>(1)</sup>と指示した。

日本経済再生本部が公表した2013年6月の「日本再興戦略」では、機関投資家が、対話を通じて企業の中長期的な成長を促すとして、日本版スチュワードシップ・コード（以下「SSコード」という。）を取りまとめることが決定した。日本版SSコードは、英国のSSコードを基に策定されており、多くの原則で英国のSSコードと同意義のものがあつた。

そして、金融庁は、「日本版スチュワードシップ・コードに関する有識者検討会」で議論の後、2014年2月にSSコードを策定している。SSコードの趣旨は、機関投資家が高い見識をもって真摯に企業を評価し、必要に応じてエンゲージメントを行うことを企画し、企業価値の上昇を促すものと理解される<sup>(2)</sup>。

SSコードが策定される前に企業価値向上を促したのは、日本の高度成長を支えたメインバンクを中心としたガバナンスであつたが、金融市場の自由化や資本市場の発達、バブル崩壊後の金融機関の体力低下によって、大企業を中心にガバナンスが、機能しにくくなつた<sup>(3)</sup>。その後、長期的な株主が、エンゲージメントを行うことにより企業の中長期的な業績の向上を促進し、結果として投資リターンが得られるとの考えが広がつた<sup>(4)</sup>。

中長期的に株式を保有している機関投資家は、上記の役割を期待されるようになり、議決権行使やエンゲージメントを積極的に取り組み、企業価値向上を目指すことになつた<sup>(5)</sup>。

本稿では、日本版SSコードの制度的変遷を概観し、英国のSSコードとの差異を検討

(1) 「日本経済再生本部 第6回会合」、2013年4月2日 (<http://202.214.194.138/jp/singi/keizaisaisei/dai6/siji.pdf> (最終閲覧日2021年9月9日))

(2) 北川哲雄・藏本祐嗣・濱口大輔・豊田一弘 (2018) 「スチュワードシップ・コード改訂と機関投資家・アセットオーナーの動向」『証券アナリストジャーナル』, 第56巻第3号, pp. 6-7

(3) 鈴木一功 (2018) 「解題 (特集スチュワードシップ・コード改訂と機関投資家)」『証券アナリストジャーナル』, 第56巻第3号, p. 2

(4) 同上

(5) 加藤貴仁 (2018) 「スチュワードシップ・コードの理論的考察」『Jurist』, 第1515号, p. 21

する。

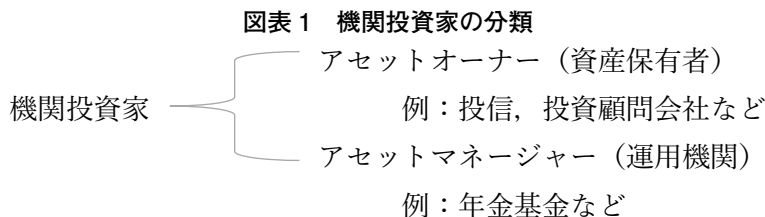
また、機関投資家の運用方法は、アクティブ運用からパッシブ運用へ変化してきており、ESG「Environment（環境）・Social（社会）・Governance（ガバナンス）」投資及び協働エンゲージメントといった社会情勢の変化を受けて、日本版SSコードの今後の可能性を検討する。

## 第2章 スチュワードシップ・コードの基本的な考え方と課題

本章では、日本版SSコードが企業と機関投資家の建設的な対話（エンゲージメント）を通じて、中長期的な企業価値向上を目指すことから、まず、「機関投資家」、「エンゲージメント」及び「SSコードの基本的な考え方」について確認する。

### 第1節 機関投資家の分類・役割・問題点

機関投資家については、日本版SSコードにおいて、以下のように、アセットオーナー（資産保有者）とアセットマネージャー（運用機関）に分類される<sup>(6)</sup>。



出所：SSコード（2020）を基に筆者作成

(<https://www.fsa.go.jp/news/r1/singi/20200324/01.pdf>（最終閲覧日 2021年9月5日））

SSコード（2020）によると、「運用機関には、投資先企業との日々の建設的な対話等を通じて、当該企業の企業価値の向上に寄与することが期待される。また、アセットオーナーには、スチュワードシップ責任を果たす上での基本的な方針を示した上で、自ら、あるいは委託先である運用機関の行動を通じて、投資先企業の企業価値の向上に寄与することが期待される」<sup>(7)</sup>と指摘しており、機関投資家の種類ごとにスチュワードシップ活動は異なることを示している。

機関投資家の問題としては、運用機関のSSコードの受入れ表明数に比べて、アセットオーナーの受入れ表明数が少ないという点がある。この問題については、運用機関に比べて、アセットオーナーがどのようにSSコードを受入れるべきか不透明であると指摘される。すなわち、運用機関のスチュワードシップ責任は、投資先企業と直接対話を行うことにより、その責任を果たすことができる。しかしながら、アセットオーナーのスチュワードシップ責任は、直接投資先企業と対話をするわけではなく、運用機関に対して、運用方

(6) 図表1を参照

(7) SSコード（2020）(<https://www.fsa.go.jp/news/r1/singi/20200324/01.pdf>（最終閲覧日 2021年9月5日））



針を示すことで、その責任を果たすため、積極的なスチュワードシップ責任を果たしづらい問題があげられる。

## 第2節 エンゲージメントの定義・問題点

SSコードでは、エンゲージメントについて、単に「目的を持った建設的な対話」と定義しているが、村澤（2021）は、エンゲージメントについて、「対話を通じて、企業と機関投資家が双方の認識を共通のものとし、相互の持続的な関係性を確立させ、企業を新たな方向に進化させる変革を試みるもの」<sup>(8)</sup>と定義している。

この「認識の共通」については、一般社団法人生命保険協会が実施したアンケート調査<sup>(9)</sup>で認識のギャップが確認されている。当該調査で、企業側に対しては、「取締役会の議題として重点的に取り上げたいテーマ」、投資家に対しては、「取締役会の議題として重点的に取り組むべきテーマ」について、それぞれアンケート調査を実施している。

企業側は、「投資家との対話」を重視している割合が10.20%と低いのに対し、投資家側は、「投資家との対話」を27.10%が重視しており、両者の間には、倍以上の認識のギャップがある<sup>(10)</sup>。

このアンケート調査の結果により、上記の定義である「双方の認識を共通」させることが、できていないのではないだろうか。今後、SSコードの目的である実質的なエンゲージメントに向けて、認識を共通させることが不可欠である。

スチュワードシップ活動をエージェンシー理論で説明することは、単純な人間行動が仮定されており、複雑な人間行動が説明できないと指摘されることもある<sup>(11)</sup>。しかし、エンゲージメントは、ステークホルダーとの協調による価値創造の視点が重要であり、株主として企業経営への積極的な関与や他社との社会的関係を含めて考慮する必要がある<sup>(12)</sup>。このように、現代の社会を説明するために、ステークホルダーが複雑化し、利己を中心とした理論ではエンゲージメントの説明が難しくなっている。

## 第3節 SSコードの基本的な考え方

機関投資家は、最終受益者の利益を第一に考えて、株主総会で議決権行使をすべきである。しかしながら、SSコードが策定される前のわが国では、機関投資家が投資先企業に配慮し、投資先企業の提出議案に、常に賛成することが多かった<sup>(13)</sup>。

このような状況の下で、SSコードを公表することは、最終受益者を保護することにつながる。SSコードは、機関投資家に企業と建設的な対話等を行うことにより、企業の持続的な成長に資するよう行動するソフトローであり、法律のような拘束力はないが、機関

(8) 村澤竜一（2021）『機関投資家のエンゲージメント 協調型コーポレートガバナンスの探究』、中央経済社、p. 49

(9) 一般社団法人生命保険協会「企業価値向上に向けた取り組みに関するアンケート集計結果（2019年版）企業・投資家の結果比較」（[https://www.seiho.or.jp/info/news/2020/pdf/20200417\\_4-5.pdf](https://www.seiho.or.jp/info/news/2020/pdf/20200417_4-5.pdf)（最終閲覧日 2021年5月1日））

(10) 同上

(11) 村澤（2021）、前掲書、p. 58

(12) 同上

(13) 佐久間信夫・田中信弘（2019年）『CSR経営要論』、創成社、p. 101

投資家が遵守すべき行動指針であると理解される。

機関投資家は、SSコードの背景にある趣旨や精神を理解したうえで、自分自身の専門性に照らし合わせ、委託者の利益になるように適切な行動指針を策定し、投資行動に活かすことが求められている<sup>(14)</sup>。

具体的には、SSコードが示した様々な原則に対し、機関投資家はコンプライ（遵守）・オア・エクスプレイン（説明）が求められる。すなわち、それぞれの原則に対し、それを遵守するかどうかの表明と、遵守しない場合には、その理由を説明することが必要である<sup>(15)</sup>。

しかしながら、SSコードは、単純に遵守すれば優れた機関投資家になるわけではなく、専門性を十分に発揮する責務がある<sup>(16)</sup>と指摘する意見もあり、形式的に遵守する機関投資家には、注意をしなければならない。

このように、SSコードは、企業価値を中長期的に向上させるため、企業とエンゲージメントを進めることを目的としている。遵守については、ソフトローであるため、規制が弱く、形式的になりやすい点がデメリットとしてある。しかしながら、社会情勢への対応の柔軟さやESG投資からは、企業価値の中長期的な発展に寄与することが考えられる。

#### 第4節 小括

上記で検討してきたように、機関投資家は、立場の違いによりSSコードへの遵守方法が異なる。特に、アセットオーナーの遵守方法は、理解がしづらいため、受入れ表明数が少ないという問題がある。そのため、今後は、SSコードの改訂を含めて、アセットオーナーへの理解を促進することが必須である。

エンゲージメントの問題点としては、企業と投資家の認識のギャップがあり、実質的なエンゲージメントに向けて、議決権行使や対話を深めてこのギャップを埋める必要がある。

### 第3章 日本版スチュワードシップ・コードの変遷

SSコードは、2010年に英国で導入され、これを基にして、金融庁により日本版SSコードが策定された。

本章では、策定以来どのような経緯を経てSSコードが改訂されてきたかを考察していくこととする。

#### 第1節 2014年策定のスチュワードシップ・コード

SSコード（2014）<sup>(17)</sup>は、当初7つの原則及び21の指針により構成されており、以下に、金融庁HPを参考に日本版SSコード及び英国のSSコード（2012）を概観する。

---

(14) 川北英隆（2020）「スチュワードシップを理解する」『企業会計』、第72巻第5号、p. 135

(15) 同上

(16) 同上

(17) 第1節では、2014年策定のスチュワードシップ・コードを参照されたい。（<https://www.fsa.go.jp/news/25/singi/20140227-2/04.pdf>（最終閲覧日2021年9月9日））

図表2 2014年の日本版SSコード

- (1) 機関投資家は、スチュワードシップ責任を果たすための明確な方針を策定し、これを公表すべきである。
- (2) 機関投資家は、スチュワードシップ責任を果たす上で管理すべき利益相反について、明確な方針を策定し、これを公表すべきである。
- (3) 機関投資家は、投資先企業の持続的成長に向けてスチュワードシップ責任を適切に果たすため、当該企業の状況を的確に把握すべきである。
- (4) 機関投資家は、投資先企業との建設的な「目的を持った対話」を通じて、投資先企業と認識の共有を図るとともに、問題の改善に努めるべきである。
- (5) 機関投資家は、議決権の行使と行使結果の公表について明確な方針を持つとともに、議決権行使の方針については、単に形式的な判断基準にとどまるのではなく、投資先企業の持続的成長に資するものとなるよう工夫すべきである。
- (6) 機関投資家は、議決権の行使も含め、スチュワードシップ責任をどのように果たしているのかについて、原則として、顧客・受益者に対して定期的に報告を行うべきである。
- (7) 機関投資家は、投資先企業の持続的成長に資するよう、投資先企業やその事業環境等に関する深い理解に基づき、当該企業との対話やスチュワードシップ活動に伴う判断を適切に行うための実力を備えるべきである。

図表3 2012年の英国のSSコード

- (1) 機関投資家は、スチュワードシップ責任をどのように果たすかについての方針を公に開示すべきである。
- (2) 機関投資家は、スチュワードシップに関連する利益相反の管理について、堅固な方針を策定して公表すべきである。
- (3) 機関投資家は、投資先企業をモニタリングすべきである。
- (4) 機関投資家は、スチュワードシップ活動を、どのようなときに、どのような方法を用いて強めていくかにつき、明確なガイドラインを持つべきである。
- (5) 機関投資家は、適切な場合には、他の投資家と協調して行動すべきである。
- (6) 機関投資家は、議決権の行使と行使結果公表について、明確な方針を持つべきである。
- (7) 機関投資家は、スチュワードシップ活動および議決権行使活動について、委託者に対して定期的に報告すべきである。

出所：金融庁 HP (<https://www.fsa.go.jp/singi/stewardship/siryoku/20131018/04.pdf> (最終閲覧日 2021 年 9 月 14 日))

2014年の日本版SSコード原則は、2012年の英国のSSコードと比較すると類似性が高い<sup>(18)</sup>。しかし、英国のSSコードは、日本と同じく7つの原則であるが、日本版SSコードには、協働エンゲージメントが記載されていない。この理由として、協調して企業に対して行動することについては、共同保有者として、大量保有報告制度の対応をする必要があり、運用面で困難である点があげられる<sup>(19)</sup>。

また、日本独自の原則として、原則7では、機関投資家に実力を備えるべきとしており、英国にない原則も取り入れている。

上記の日本版SSコードは、政府主導の策定であった。実は、この策定については、「形式」のみ受け入れて「実質」が伴っていないという批判があった。政府はこのような批判を受け、2017年に、より実質的なSSコードの運用のための改訂案を策定した。

(18) 図表2及び図表3を参照

(19) スチュワードシップ・コードに関する有識者検討会（第2回）(<https://www.fsa.go.jp/singi/stewardship/gijiroku/20170217.html> (最終閲覧日 2021 年 9 月 14 日))

## 第2節 2017年改訂のステュワードシップ・コード

SSコード(2017)<sup>(20)</sup>では、前節の批判を参考に実質的な運用に注力した内容になっている。それは、「コーポレートガバナンス改革には一定の進捗が見られるものの、いまだに形式的な対応にとどまっているのではないか」と前文に示されており、2017年の改訂版コードでは、形式的な対応から本来求められている実質的なものとなった。

この改訂版コードに至るには、前段があった。それが、2016年11月30日、金融庁・東京証券取引所に設置された「ステュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議」<sup>(21)</sup>である。

この会議では、「機関投資家による実効的なステュワードシップ活動のあり方」と題する意見書が公表されるなど、「形式」から「実質」への価値転換が議論されたのである。特に、同意見書においては、コーポレートガバナンス改革を「形式」から「実質」へと深化させていくためには、機関投資家が企業との間で深度ある「建設的な対話」を行っていくことが必要であるとされ、SSコードの改訂が提言された<sup>(22)</sup>。

そこで2017年改訂では、原則は策定時と同じく7つであるが、指針を21から30に9つ増加した。2017年のSSコードでは、意見書で提案されていた①アセットオーナーによる実効的なチェック、②運用機関のガバナンス・利益相反管理等、③パッシブ運用<sup>(23)</sup>における対話等、④議決権行使結果の公表の充実、⑤運用機関の自己評価が記載された。また、検討会では、さらに、⑥議決権行使助言会社、⑦協働エンゲージメント、⑧ESG投資について盛り込まれた。

①アセットオーナーによる実効的なチェックでは、指針1-3においてアセットオーナーは、「可能な限り、自らステュワードシップ活動に取り組むべきである」とし、また、「運用機関に、実効的なステュワードシップ活動を行うよう求めるべき」としており、アセットオーナーの重要度が増したため指針にてアセットオーナーのステュワードシップ活動について言及していた。しかしながら、「可能な限り」として一部緩和した規定になっていると考えられる。また、指針1-4においてアセットオーナーは、「ステュワードシップ活動に関して求める事項や原則を運用機関に対して明確に示すべきである」としており、企業との対話ではなく、運用機関に対してステュワードシップ活動を求める立場であると示された。今後の方向性として、運用機関のステュワードシップ活動とアセットオーナーのステュワードシップ活動を明確に分けて検討する必要があるのではないだろうか。さらに、指針1-5では、「アセットオーナーは、運用機関のステュワードシップ活動が自らの方針と整合的なものとなっているかについて、運用機関の自己評価なども活用しながら、実効的に運用機関に対するモニタリングを行うべきである」としている。

②運用機関のガバナンス・利益相反管理等については、指針2-2を追加しており、「運

(20) 第2節では、2017年改訂のステュワードシップ・コードを参照されたい。(https://www.fsa.go.jp/news/29/singi/20170529/01.pdf (最終閲覧日 2021年9月9日))

(21) SSコードの改訂を行うにあたり、政府は前年にフォローアップ会議を開催し、改訂コードの策定に向け、現コードの課題を抽出し、その課題解決を実現するプランを議論した。

(22) 「機関投資家による実効的なステュワードシップ活動のあり方」(https://www.fsa.go.jp/singi/follow-up/statements\_3.pdf (最終閲覧日 2021年9月9日))

(23) パッシブ運用とは、日経平均やTOPIXなどの株式指数連動型運用のことをいう。

用機関は、議決権行使や対話に重要な影響を及ぼす利益相反が生じ得る局面を具体的に特定し、…略…具体的な方針を策定し、これを公表すべきである」としており、また、指針2-3において、「運用機関は、顧客・受益者の利益の確保や利益相反防止のため、…略…ガバナンス体制を整備すべきである」としている。さらに、指針2-4において、「運用機関の経営陣は、自らが運用機関のガバナンス強化・利益相反管理に関して重要な役割・責務を担っていることを認識し、これらに関する課題に対する取組みを推進すべきである。」そして、指針7-2において「特に、機関投資家の経営陣はスチュワードシップ責任を実効的に果たすための適切な能力・経験を備えているべきであり、系列の金融グループ内部の論理などに基づいて構成されるべきではない」とし、また、「機関投資家の経営陣は、自らが対話の充実等のスチュワードシップ活動の実行とそのための組織構築・人材育成に関して重要な役割・責務を担っていることを認識し、これらに関する課題に対する取組みを推進すべきである」としており、利益相反防止のため透明性や客観性を高めるためのシステムを構築すべきであると解釈される。

③パッシブ運用における対話等については、指針4-2において、「パッシブ運用は、投資先企業の株式を売却する選択肢に限られ、中長期的な企業価値の向上を促す必要性が高いことから、機関投資家は、パッシブ運用を行うに当たって、より積極的に中長期的視点に立った対話や議決権行使に取り組むべきである」として、近年パッシブ運用が増加しており、特にアクティブ運用のように株式売却による選択肢がないパッシブ運用については、中長期的なスチュワードシップ活動をするべきとしている。

④議決権行使結果の公表の充実については、指針5-3において「機関投資家は、議決権の行使結果を、少なくとも議案の主な種類ごとに整理・集計して公表すべきである」としており、2014年策定段階では「少なくとも」という文章が入っておらず、2017年改訂で追加されたところから今までよりも要求水準は高くなったと考えられる。さらに、「機関投資家は、議決権の行使結果を、個別の投資先企業及び議案ごとに公表すべきである」。また、「議決権の行使結果を公表する際、機関投資家が議決権行使の賛否の理由について対外的に明確に説明することも、可視性を高めることに資すると考えられる」としており、議決権行使の理由について説明することも有用であると指摘している。

⑤運用機関の自己評価については、指針7-4において、「運用機関は、持続的な自らのガバナンス体制・利益相反管理や、自らのスチュワードシップ活動等の改善に向けて、本コードの各原則（指針を含む）の実施状況を定期的に自己評価し、結果を公表すべきである」として自己評価を求めている。

⑥議決権行使助言会社については、指針5-5において「議決権行使助言会社は、企業の実態的確な把握等のために十分な経営資源を投入し、また、本コードの各原則（指針を含む）が自らに当てはまることに留意して、適切にサービスを提供すべきである」とし、また、「議決権行使助言会社は、業務の体制や利益相反管理、助言の策定プロセス等に関し、自らの取組みを公表すべきである」としており、今までは、議決権行使助言会社の透明性や客観性については記載されていなかったが2017年改訂により追加されることになった。

⑦協働エンゲージメントについては、指針4-4において「機関投資家が投資先企業との間で対話を行うに当たっては、単独でこうした対話を行うほか、必要に応じ、他の機関投資家と協働して対話を行うことが有益な場合もあり得る」として、協働エンゲージメント

について初めてSSコードに追加されることになった。

⑧ ESG投資については、指針3-3において、「投資先企業のガバナンス、企業戦略、業績、資本構造、事業におけるリスク・収益機会（社会・環境問題に関連するものを含む）及びそうしたリスク・収益機会への対応など、非財務面の事項を含む様々な事項が想定されるが、…略…機関投資家は、自らのステュワードシップ責任に照らし、自ら判断を行うべきである」としており、同指針脚注にて社会・環境問題に関連するものについて「ガバナンスと共にESG要素と呼ばれる」としてESG投資を含めた改訂となった。

2017年の改訂について機関投資家の活動はより高度化され、企業にとっては有益な対話を行う機会が増えた。これは、この改訂が「形式」から「実質」へとといった目標を実現していくプロセスであり、だからこそ、今後、機関投資家と企業の対話の質が変化し、企業のガバナンスをめぐる課題の改善につながっていくことが期待された<sup>(24)</sup>。

### 第3節 2020年改訂のステュワードシップ・コード

SSコード(2020)<sup>(25)</sup>前文において「ステュワードシップ・コードの受入れを表明した機関投資家は280を超える<sup>(26)</sup>に至り、また、2018年6月には、コーポレートガバナンス・コードも改訂された。両コードの下で、コーポレートガバナンス改革には一定の進捗が見られるものの、より実効性を高めるべき」としており、2017年改訂の頃と比べるとSSコードの受入れについて「形式」から「実質」に一定程度変化してきている。

2019年4月24日、金融庁・東京証券取引所に設置された「ステュワードシップ・コード及びコーポレートガバナンス・コードのフォローアップ会議」において、「コーポレートガバナンス改革の更なる推進に向けた検討の方向性」と題する意見書が公表された。同意見書においては、コーポレートガバナンス改革の実効性を高めるためには、投資家と企業の対話の質の向上が必要であるほか、議決権行使助言会社や年金運用コンサルタントなどによる機関投資家への助言やサポートがインベストメント・チェーン全体の機能向上に資するものとなるよう促すことが重要であるとされ、SSコードの更なる改訂が提言された。

大きな改訂論点については、①コード全体へのESGの追加、②運用機関の議決権行使結果及び自己評価の公表、③アセットオーナーの実効的なステュワードシップ活動、④議決権行使助言会社や年金運用コンサルタントの透明性や正確性に4つに分けることができ<sup>(27)</sup>、この4つの点について考察をおこなっていく。

①コード全体へのESGの追加については、原則7に追加で「運用戦略に応じたサステナビリティの考慮」という文章が追加されることになった。また、指針1-1、1-2、4-2及び7-1にも同様の文章が追加されることとなりSSコード全体としてサステナビリティについて影響があるようなコードとなった。

(24) 蓑田英人(2017)「日本版ステュワードシップ・コード改訂の意義」『企業会計』、第69巻第12号、p.121

(25) 第3節では、2020年改訂のステュワードシップ・コードを参照されたい。(https://www.fsa.go.jp/news/r1/singi/20200324/02.pdf) 最終閲覧日2021年9月9日)

(26) 2021年7月31日現在の機関投資家(議決権行使助言会社を含む)のSSコード受入れ表明数は、316である。(https://www.fsa.go.jp/singi/stewardship/list/20171225.html (最終閲覧日2021年9月12日))

(27) 島貫まどか(2020)「ステュワードシップ・コードの再改訂の概要」『T&A master』、第835号、pp.22-30

②運用機関の議決権行使結果及び自己評価の公表については、指針 5-3 において「外観的に利益相反が疑われる議案や議決権行使の方針に照らして説明を要する判断を行った議案等、投資先企業との建設的な対話に資する観点から重要と判断される議案については、賛否を問わず、その理由を公表すべきである」という文章を追加しており、2017 年の SS コードでは、賛否について公表することが望ましい程度の言及であったが、改訂により賛成であっても、利益相反など企業について重要であると思われる議案については、賛成の理由も説明する必要がある。また、指針 7-4 において、「自己評価の結果を投資先企業との対話を含むスチュワードシップ活動の結果を合わせて公表すべきである」と追加している。

③アセットオーナーの実効的なスチュワードシップ活動については、企業年金の SS コードの受入れが未だに少数である現状から指針 1-3、1-4 及び 1-5 において「自らの規模や能力等に応じ」という部分を追加した。この部分については過度にアセットオーナーにスチュワードシップ活動を強制してしまうと企業年金の SS コードの受入れが増加しないという配慮もあると思われる。指針 1-5 の脚注にて「運用機関が投資先企業との間で建設的な対話を含む実効的なスチュワードシップ活動を行っているかを確認することが有効であり、必ずしも個別の詳細な指示を行うことまでを求めるものではない」として説明しており、個別の議案等についてまで指示するのではなく、SS コードを実効的なものにするために運用機関に対してスチュワードシップ活動の確認をすることに重点を置いている。そのため、2017 年改訂コードの時に「可能な限り」という消極的な文章は削除された。

④議決権行使助言会社や年金運用コンサルタントの透明性や正確性については、前文 9 にて議決権行使助言会社や年金運用コンサルタントなどを「機関投資家向けサービス提供者」として定義されることになった。また、SS コードに原則 8 が追加され、「機関投資家向けサービス提供者は、機関投資家がスチュワードシップ責任を果たすに当たり、適切にサービスを提供し、インベストメント・チェーン全体の機能向上に資するものとなるよう努めるべきである」としており、議決権行使助言会社などのサービス提供者の影響力が強まっていることを背景として議決権行使助言会社の利用方法が改めて重要になってきていることを示している。また、指針 8-1 にて「利益相反管理体制を整備するとともに、これらの取組みを公表すべき」、指針 8-2 に「透明性を図るため、それを含む助言策定プロセスを具体的に公表すべき」及び指針 8-3 に「助言の前提となる情報の正確性や透明性の確保」として議決権行使助言会社の利益相反関係などを積極的に開示して透明性が重要視されている。

2020 年の SS コードを考察すると、今まで 2014 年の SS コードの原則は変更せずに、指針や脚注にて補足説明を行ってきたが、2020 年の SS コードで初めて原則 8 を追加していることが大きな改訂である。これは、スチュワードシップ活動が「形式」から「実質」に徐々に変化してきた社会状況から、議決権行使について議決権行使助言会社や年金運用コンサルタントを使用する頻度が増えたことがあるだろう。しかしながら、国際的な議決権行使助言会社については、ISS とグラスルイスの寡占状態であることも問題であり、寡占状態であることから利益相反についても今後問題が多くなることが想定される。

#### 第 4 節 小括

2014 年、2017 年及び 2020 年の SS コードを検討していくといくつかの共通点が見えて

くる。

まず、アセットオーナーについては、2017年及び2020年共に改訂されており、今後のSSコードではアセットオーナーの実効的なステュワードシップ活動についての理解が進む可能性がある。SSコードの受入れ数が運用機関と比べ未だ少数であるアセットオーナーについて2014年の策定時では運用機関とアセットオーナーを区別した記述が少なく、2017年改訂にてアセットオーナーについての多くの改訂が盛り込まれた。その後、2020年改訂において、アセットオーナーの役割は本稿でも指摘した具体的なステュワードシップ活動として運用機関と投資先企業との建設的な対話の実現を促し、運用機関の監視役として機能することが期待される。しかしながら、「自らの規模や能力等に応じ」という文章を追加したことにより少しトーンダウンした印象が残る。

次に、運用機関であるが、2017年の改訂時には運用機関のガバナンス・利益相反についての改訂が多く盛り込まれていたが、2020年改訂では、目立った追加改訂はなかった。しかしながら、運用機関の議決権行使結果の公表については2017年改訂及び2020年改訂共に改訂をしており、2017年改訂では、「少なくとも議案の主な種類ごとに整理・集計」としていたが、2020年改訂で追加改訂しており、「特に外観的に利益相反が疑われる議案」については、賛否に関わらず理由を公表すべきとしており、要求水準は高まったと思われる。

このような状況から、運用機関は、反対すると説明を求められるので、とりあえず賛成といったネガティブなものは減少してくるのではないだろうか。

また、運用機関の自己評価については、2017年改訂において「本コードの各原則（指針を含む）の実施状況を定期的に自己評価し、結果を公表すべき」としており、2020年改訂においては、「自己評価の結果を投資先企業との対話を含むステュワードシップ活動の結果と合わせて公表すべきである」と追加しており、アセットオーナーが公表結果を利用して運用機関の選定や評価に役立てるものとなっている。この自己評価を運用機関ごとに公表することで運用機関の期間比較をすることができ、アセットオーナーからの資金調達をする際の差別化も今後期待できるのではないだろうか。

そして、ESG投資は、2017年改訂で、指針3-3について「社会・環境問題に関連するもの」として記述自体が少なかったが、2020年改訂で、コード全体に「運用戦略に応じたサステナビリティの考慮」という文言を追加しており、最近の社会情勢（英国コードの影響もあると考えられる）からESGについて、特に重要視しているように感じる。

また、議決権行使助言会社については、2017年改訂の指針において「本コードの各原則（指針を含む）が自らに当てはまる」として全体に影響するような記述であったが、2020年改訂により「インベストメント・チェーン全体の機能向上に資するものとなるよう努めるべき」として新たに原則8を設けるに至った。これは、SSコードを受け入れる機関投資家の数が増加したことに伴い、議決権行使助言会社の利用頻度が高まったことを背景としていると思われる。

全体を通じて、2014年の策定時コードが形式であり、2017年改訂及び2020年改訂により実質的なコードに進化するための記述が盛り込まれたのではないか。ESGについて英国などでも注目されている部分も取り入れたハイブリッドな日本独自のコードに進化してきていると思われる。



## 第4章 英国のスチュワードシップ・コードの変遷

本章では、日本版SSコードの原案となった英国のSSコードの歴史的変遷を確認する。1992年に英国において、キャドバリー報告書<sup>(28)</sup>が公表され、上場企業が遵守する行動規範が定められた。その後、1998年に、コーポレートガバナンス・コード（以下「CGコード」という）の前身となった、統合規範が公表された。

大きく変化したのはリーマンショック以降であり、短期的な利益追求と金融機関の過剰なリスクテイクにより実質的に破綻する銀行が続出した。英国政府は、公的資金の注入という形で、銀行の生き残り策を図り、この危機的状況を乗り越えた<sup>(29)</sup>。しかし、それは、納税者が多大な負担を強いられたといったマイナス面を露呈していくことになる<sup>(30)</sup>。

また、2009年に公表されたウォーカー報告書では、機関投資家も短期収益思考に陥り、金融機関の株主としてガバナンスを十分発揮しなかったことがリーマンショックを誘発し、それが金融危機の一因であると指摘した<sup>(31)</sup>。

このような状況は、コーポレートガバナンスの欠如から生み出したとされているため、投資家側と企業側の双方に対する規律作りを求める声があがった。そこで英国の財務報告評議会（Financial Reporting Council（以下「FRC」という））は、具体策として統合規範を、投資家側でSSコード、企業側でCGコードとして2010年に公表するに至った<sup>(32)</sup>。

FRCは、政府から独立した民間組織であり、法的拘束力のないソフトローを管轄する自主規制機関として、法律・規制及び業界団体により業務の権限が与えられている<sup>(33)</sup>。FRCのミッションは、高品質なコーポレートガバナンスと投資促進のための企業による情報開示の促進である<sup>(34)</sup>。

2012年には、ビジネス・イノベーション・技能省（Department for Business, Innovation and Skills, BIS）からケイ・レビューが公表された。ケイ・レビューは、英国株式市場が英国企業の長期成長を支援し、それによって年金受給者や貯蓄者が利益を得ているかを検証することが目的であった<sup>(35)</sup>。しかしながら、この時の英国株式市場は、短期主義が蔓延しており、投資関係者の間での信認の欠落やインセンティブの不一致が見られ、その役割は果たしていないと指摘された<sup>(36)</sup>。

英国のSSコード（2020）は、2019年10月24日にFRCが公表した。英国のSSコー

---

(28) コーポレートガバナンスの財務的側面における委員会報告書

(29) 菅野泰夫（2014）「英国コーポレートガバナンス・コード改訂の最新動向～2014年9月改訂版とコンサルテーション・ドキュメントの紹介」『大和総研調査季報』、第16巻、p.41

(30) 同上

(31) 淵田康之（2012）「短期主義問題と資本市場」『野村資本市場クォーターリー』、第16巻、p.53及び *A review of corporate governance in UK banks and other financial industry entities*（December 26, 2009）参照

(32) 菅野（2014）、前掲書、p.41

(33) 三和裕美子・村澤竜一（2018）「英国におけるスチュワードシップ・コードの推進」『証券アナリストジャーナル』、第56巻第3号、p.29

(34) 同上

(35) 神山哲也（2013）「機関投資家によるコーポレート・ガバナンス強化を志向する英国」『野村資本市場クォーターリー』、第17巻、p.109

(36) 同上

図表4 英国におけるSSコードの歴史の変遷

スチュワードシップ・コード (機関投資家)	
1991年	英国における機関株主の責任に関するステートメント
2001年	機関投資に関するマイナース報告書
2002年	機関株主およびエージェントの責任に関する原則ステートメント
2009年	ウォーカー報告書 機関投資家の責任コード
2010年	SSコード(2010)公表(原則7)
2012年	ケイ・レビュー SSコード(2012)改訂(原則7)
2013年	グリーンペーパー「欧州経済のための長期ファイナンス」公表
2019年	SSコード(2020)改訂 ・アセットオーナー及びアセットマネージャーのための原則12 ・サービスプロバイダーのための原則6

出所：筆者作成

ドは2012年に改訂して以来の改訂となっている<sup>(37)</sup>。

2020年改訂では、アセットオーナーとアセットマネージャーの原則及びサービスプロバイダーの原則に分けられ、また、「コンプライ・オア・エクスプレイン」から「アプライ・アンド・エクスプレイン」へと変化を遂げた。これは、署名機関に対する規律づけを強化する観点から変更が行われている<sup>(38)</sup>。ただし、すべてが「アプライ・アンド・エクスプレイン」となるわけではなく、期待される報告内容については、「～すべき」という柔軟性が認められている<sup>(39)</sup>。

英国のSSコードが2020年に改訂したことで、それまで同コード受入れていた機関投資家も再度受入れ表明が必要となっている。FRCでは、申請した機関投資家を精査し、実際にコードが求めるスチュワードシップ活動をしていないと判断した機関投資家は著名リストに採用しなかった。

これは、SSコードの改訂が大きなものであり、受入れる機関投資家には、コードを再度理解したうえで受入れ表明をするようにしていると考えられる。

このように、英国のSSコード(2020)は、今までにない大きな改訂が行われた。この改訂に対して、日本版SSコード(2020)は、依然として8つの原則<sup>(40)</sup>であり、今後の改訂で、英国のような形で機関投資家と議決権行使助言会社で原則を分けていくか、ESGを増加させるかは注目しておく必要がある。

(37) 図表4を参照

(38) 林順一(2020)「英国スチュワードシップ・コード改訂に関する一考察：改定に至る経緯と主な改訂内容」『国際マネジメント研究』、青山学院大学大学院国際マネジメント学会、p. 38

(39) 同上

(40) これは、2014年に策定された日本版SSコードの7つの原則に加え、2020年に策定されたSSコードに追加された原則8によって成り立っている。

## 第5章 SSコードの今後の可能性

SSコードの改訂から検討をすると、「形式」から「実質」への変化を遂げており、また、社会環境に適合するように変化をしている背景から、今後、サステナビリティを備えたコードが重要であると考ええる。

この「サステナビリティ」については、一般的に「持続可能性」と訳されることが多い。企業が中長期的に発展する際には、短期志向を排除し、サステナビリティを備えたコードへと変化が必要である。この論点として「アクティブ運用からパッシブ運用への社会環境の変化」及び「協働エンゲージメント」について考察を加えることとする。

短期志向の問題点は、過大なリスクテイクや問題ある金融商品の販売が生じ、金融危機をもたらし、さらに、グローバル金融危機の結果、各国では経済低迷が続き、企業の投資とそれを金融面で支えるリスクマネーの供給が必要になる<sup>(41)</sup>。また、近年の社会情勢では、CSR「Corporate Social Responsibility（企業の社会的責任）」やESGといった考え方が普及してきたため、短期志向とは相いれないと指摘される<sup>(42)</sup>。

### 第1節 アクティブ運用とパッシブ運用

運用機関がアクティブ運用かパッシブ運用であるかにより、エンゲージメントの仕方は異なるものである。アクティブ運用の場合には、エンゲージメントをしても投資先企業の価値を向上できないと考えれば、売却をすることができる。しかしながら、パッシブ運用の場合には、株式指数などに連動して売買をするため、基本的にエンゲージメントの結果、売却という手段に出ることはできない。そのため、パッシブ運用の場合の方が投資先企業へのエンゲージメント期間は長期的になると考えられる。

世界規模であるGPIF（Government Pension Investment Fund：年金積立金管理運用独立行政法人）も当初アクティブ運用が多かったものの、現在は、その資産規模から多くはパッシブ運用として保有している。

世界的にパッシブ運用が増加している背景もあり、引き続き、パッシブ運用が増加する傾向は続くことが考えられる。その際に、パッシブ運用の場合には、信託手数料が低く抑えられ、そのため、エージェンシーコストが補えない問題がある。しかしながら、次節で示す協働エンゲージメントが一般的になることで、コスト面を補うことができるかもしれない。

### 第2節 協働エンゲージメント

世界的にパッシブ運用が増加した現状で、運用手数料の低いパッシブ運用がどのようにエンゲージメントをするか、スチュワードシップ活動にかかるコストとのバランスをどのように考えるかがポイントとなる<sup>(43)</sup>。特に、ESG投資については、コストとリターンのバランスが重要であり、収益獲得までに長期間かかるものであると考えられるため、機関投資家（運用機関及びアセットオーナー）がどのように収益に結びつけ受託者責任を果た

---

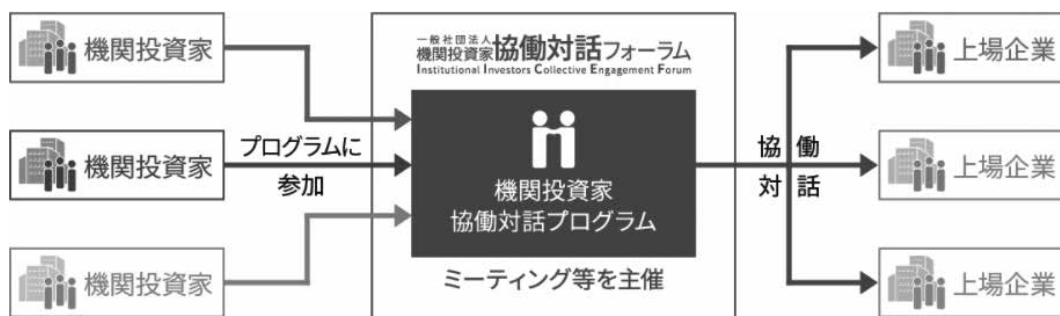
(41) 淵田（2012），前掲書，p. 56

(42) 同上

していくかも検討する必要があるだろう。

このような問題に対しては、2017年10月に、複数の機関投資家による企業との協働対話の支援を目的とした「一般社団法人機関投資家協働対話フォーラム」が設立された<sup>(44)</sup>。そこでは、短期的な利益を追求するのではなく、最終受益者の中長期的な投資リターンの拡大に結びつくように、企業の長期的な企業価値の向上と持続的成長に資することを目的としている<sup>(45)</sup>。そのため、この対話フォーラムは、投資先企業の事業活動の重大な変更を要求することや経営の細部に介入することは意図されておらず、企業が抱える課題に関して、機関投資家と企業との間の認識の共有を図ることを通じた、企業の主体的な経営方針に基づく経営を支援するための取組である<sup>(46)</sup>。

図表5 協働対話



出所：一般社団法人機関投資家協働対話フォーラム（<https://www.iiccf.jp/>（最終閲覧日 2021年9月10日））

協働エンゲージメントの投資家側のメリットは、単独のエンゲージメントコストより協働エンゲージメントコストの方がコストを分担することができ、コストをリターンで上回ることが可能となる<sup>(47)</sup>。

また、企業側のメリットは、単独の対話より投資家集団との対話の方が効率的であり、知識とスキルのある投資家集団との対話により包括的な対話が可能となる点があげられる<sup>(48)</sup>。

このように、協働エンゲージメントには、コスト面及び効率面で大きなメリットがある。しかしながら、細部の問題については、パッシブ運用の機関投資家との意見を同一にする必要があるため、対話フォーラムが大枠を決めてエンゲージメントするような方法になっていくことが考えられる。

(43) 神作（2020）も同様にパッシブ運用の投資家についてスチュワードシップ活動のコストが利益を上回ることを問題視している。神作裕之（2020）「スチュワードシップ・コード再改訂版とガバナンスをめぐる昨今のグローバルな動向」『商事法務』、第2232号、p. 8

(44) 図表5を参照

(45) 一般社団法人機関投資家協働対話フォーラム HP 参照（<https://www.iiccf.jp/>（最終閲覧日 2021年9月10日））

(46) 同上

(47) 村澤（2021）、前掲書、pp. 123-124

(48) 同上

たしかに以前は、物言う機関投資家が積極的に企業と対話をする流れが主流であったが、今後は、パッシブ運用が増加した背景から、このような対話フォーラムが増加していくのではないだろうか。

### 第3節 小括

上記で検討したように、現状の運用方法の多くが、パッシブ運用であり、今後、サステナビリティを備えたコードの変化という点でも、パッシブ運用が企業とエンゲージメントを行う環境整備を検討する時期に入っていると考えられる。

このような、協働エンゲージメントが一般的になることで、機関投資家のメリット及び企業のメリットを双方享受することができる。しかしながら、それぞれの機関投資家の意見を同一にする必要があるため、「形式」に傾斜することがなきよう注視する必要がある。

## 第6章 むすびに代えて

わが国のSSコードは、英国のSSコードに依拠し、進展してきたものであるが、「形式」から「実質」への価値転換によりその実態はわが国独自のSSコードに変化していった。とはいえ、英国のSSコードの改訂は、日本版SSコードに大きな刺激を与えてきたことは言うまでもない。

それは、もともと日本版SSコードには、記述されなかった協働エンゲージメントとESG投資が2017年の改訂時に追加されたことである。特に、ESG投資についていえば、英国においてもコード全体に追加したものであり、その意味で英国のSSコードにおける積極的な改訂といえよう。従って、わが国のESG投資の追加は、遅れながらも英国の機関投資家を刺激したことを考えると意味ある改訂であったといえよう。

そもそもESG投資は長期投資家にとって潜在的リスクであるため、企業価値の持続性を担保する目的でリスク管理の観点から重要である<sup>(49)</sup>。だからこそ、「実質」へのSSコード改訂が機関投資家への活性化に結びつくのである。

協働エンゲージメントについては、コードの改訂もあり、2017年10月には、複数の機関投資家による企業との協働対話の支援を目的とした「一般社団法人機関投資家協働対話フォーラム」も設立されたことから、今後の協働エンゲージメントも発展の可能性があると考えられる。

英国のSSコードは、原則が機関投資家向けのものサービスプロバイダー向けのものに分類されたことが大きな変化であろう。これは、サービスプロバイダーの影響力が増したことにより、原則自体を分類した結果である。現行の日本版SSコード(2020)では、議決権行使助言会社について原則に追加した形式をとっているが、今後、機関投資家向けの原則と議決権行使助言会社向けの原則に分類してコードが作成されることも予測できる。

日本版SSコードは、英国のSSコードをもとに策定されてきたが、日本独自の社会情

---

(49) 藤川信夫(2020)「ESGインテグレーションとシェアホルダー・エンゲージメントーリスクマネジメントと受託責任・善管注意義務、ガバナンス改革の深化ならびにスチュワードシップ・コード改訂に向けて」『千葉商大論叢』、第57巻第3号、p.181

勢を踏まえ、独自のSSコードへの変化について、改めて検討する時期に入ったのではないか。

実際、2014年に策定されたSSコードの7つの原則が2020年になり議決権行使助言会社によるサービスの内容について利益相反を補完し、透明性や正確性を確保するなど第8の原則を加えたことは正にわが国独自のSSコードへの確立を意味するものであったのではないかと考える。そのSSコードの8つの原則が「実質」への実現をするため、政府が機関投資家とともに具現化するものであることを意味している。

よって、今後の研究としては、引き続き、日本版SSコードと英国のSSコードを比較検討する必要があるだろう。さらに、そこにどのような差異があるのかを検討することで、社会でどのような問題を重視しているか、CSR、ESG、などの社会情勢の変化も含めた包括的なコードとなることを期待する。

### [参考文献]

- A review of corporate governance in UK banks and other finance industry entities*  
(December 26, 2009)
- 一般社団法人機関投資家協働対話フォーラム HP (<https://www.iicf.jp/> (最終閲覧日 2021年9月10日))
- 金融庁 HP 「スチュワードシップ・コードに関する有識者検討会 (第2回)」 (<https://www.fsa.go.jp/singi/stewardship/gijiroku/20170217.html> (最終閲覧日 2021年9月14日))
- 金融庁 HP 「機関投資家による実効的なスチュワードシップ活動のあり方」 ([https://www.fsa.go.jp/singi/follow-up/statements\\_3.pdf](https://www.fsa.go.jp/singi/follow-up/statements_3.pdf) (最終閲覧日 2021年9月9日))
- 金融庁 HP 「2014年策定のスチュワードシップ・コード」 (<https://www.fsa.go.jp/news/25/singi/20140227-2/04.pdf> (最終閲覧日 2021年9月9日))
- 金融庁 HP 「2017年改訂のスチュワードシップ・コード」 (<https://www.fsa.go.jp/news/29/singi/20170529/01.pdf> (最終閲覧日 2021年9月9日))
- 金融庁 HP 「2020年改訂のスチュワードシップ・コード」 (<https://www.fsa.go.jp/news/r1/singi/20200324/02.pdf>) (最終閲覧日 2021年9月9日)
- 金融庁 HP 「英国スチュワードシップ・コード (仮訳) 2012年9月」 (<https://www.fsa.go.jp/singi/stewardship/siryoku/20131018/04.pdf> (最終閲覧日 2021年9月14日))
- 金融庁 HP 「英国スチュワードシップ・コード 2020 (仮訳) 2019年11月」 (<https://www.fsa.go.jp/singi/stewardship/siryoku/20191108/07.pdf> (最終閲覧日 2021年9月20日))
- 生命保険協会 HP 「企業価値向上に向けた取り組みに関するアンケート集計結果 (2019年版) 企業・投資家の結果比較」 ([https://www.seiho.or.jp/info/news/2020/pdf/20200417\\_4-5.pdf](https://www.seiho.or.jp/info/news/2020/pdf/20200417_4-5.pdf) (最終閲覧日 2021年5月1日))
- 加藤貴仁 (2018) 「スチュワードシップ・コードの理論的考察」『Jurist』, 第1515号, pp. 16-21
- 神山哲也 (2013) 「機関投資家によるコーポレート・ガバナンス強化を志向する英国」『野

- 村資本市場クォーターリー』, 第 17 巻, pp. 108-115
- 川北英隆 (2020) 「スチュワードシップを理解する」『企業会計』, 第 72 巻第 5 号, pp. 132-135
- 神作裕之 (2020) 「スチュワードシップ・コード再改訂版とガバナンスをめぐる昨今のグローバルな動向」『商事法務』, 第 2232 号, pp. 5-17
- 北川哲雄・藏本祐嗣・濱口大輔・豊田一弘 (2018) 「スチュワードシップ・コード改訂と機関投資家・アセットオーナーの動向」『証券アナリストジャーナル』, 第 56 巻第 3 号, pp. 6-27
- 菅野泰夫 (2014) 「英国コーポレートガバナンス・コード改訂の最新動向～2014 年 9 月改訂版とコンサルテーション・ドキュメントの紹介」『大和総研調査季報』, 第 16 巻, pp. 40-53
- 佐久間信夫・田中信弘 (2019 年) 『CSR 経営要論』, 創成社
- 鈴木一功 (2018) 「解題 (特集スチュワードシップ・コード改訂と機関投資家)」『証券アナリストジャーナル』, 第 56 巻第 3 号, pp. 2-5
- 鳥貫まどか (2020) 「スチュワードシップ・コードの再改訂の概要」『T&Amaster』, 第 835 号, pp. 22-30
- 林順一 (2020) 「英国スチュワードシップ・コード改訂に関する一考察：改定に至る経緯と主な改訂内容」『国際マネジメント研究』, 青山学院大学大学院国際マネジメント学会, pp. 31-48
- 藤川信夫 (2020) 「ESG インテグレーションとシェアホルダー・エンゲージメントーリスクマネジメントと受託責任・善管注意義務, ガバナンス改革の深化ならびにスチュワードシップ・コード改訂に向けてー」『千葉商大論叢』, 第 57 巻第 3 号, pp. 163-183
- 淵田康之 (2012) 「短期主義問題と資本市場」『野村資本市場クォーターリー』, 第 16 巻, 野村資本市場研究所, pp. 52-87
- 三和裕美子・村澤竜一 (2018) 「英国におけるスチュワードシップ・コードの推進」『証券アナリストジャーナル』, 第 56 巻第 3 号, pp. 28-37
- 村澤竜一 (2021) 『機関投資家のエンゲージメント 協調型コーポレートガバナンスの探究』, 中央経済社
- 葭田英人 (2017) 「日本版スチュワードシップ・コード改訂の意義」『企業会計』, 第 69 巻第 12 号, pp. 117-121

(2021.9.20 受稿, 2021.11.10 受理)

〔抄 録〕

わが国の経済は、米国や欧州と比べて成長が劣っていた。そこで、機関投資家が対話を通じて企業の中長期的な成長を促すとして金融庁により日本版SSコードが策定された。

SSコードの課題は、受入れ表明が形式的であり、実質が伴っていない点や運用機関に比べてアセットオーナーの受入れが少数であった。しかし、2017年のアセットオーナーを受入れた改訂が起爆剤となり、アセットオーナーの受入れ表明数は増加傾向となった。

わが国の3年ごとのSSコード改訂を通じて、形式から実質への変化を目指してきた。しかし、現在も英国のSSコードはわが国のSSコードを刺激している。

実際、英国に比べてわが国ではESG投資や協働エンゲージメントへの認識は薄い。だからこそ、今後も社会情勢の変化によりこれらはわが国のSSコードに「実質」の実現に向け組み込まれていくことが予想される。

ここで留意しなければならない点は、単純に英国のSSコードに追従するのではなく、日本独自のSSコードを目指すことである。とはいえ、グローバル化の観点から、今後も、日本特有だけでなく世界的な社会情勢を踏まえた包括的なコードになることを期待したい。



## 〔研究ノート〕

# コロナ禍では市民活動をどのように支援できるのか —千葉県鎌ケ谷市新型コロナウイルス感染症に関する影響調査に基づく知見—

戸川 和成

### 1. はじめに

地域社会は現在、自治会の加入率の減少、単身世帯の増加、そして住民の共助意識の低下などに関する問題を抱えている。その一方で、自治体は行政資源の低下、活動の担い手不足、財源不足、コミュニティの希薄化という問題に悩まされている（辻中・和嶋・戸川2019）。それゆえに、自治体を取りまく地域社会では、住民同士のつきあいや助け合いの規範（互酬性の規範）を維持させることが難しく、放っておくとコミュニティのソーシャル・キャピタル（社会関係資本）が毀損してしまいかねない（稲葉編2011）。これは共助のしくみが働く地域とそうではない地域の間で格差の問題も発生させる（辻・佐藤編2014）。

さらに、その渦中に新型コロナウイルス感染症が世界を震撼させ、感染するという脅威が人々の不安と不信を煽ることで、人間関係を毀損させることも考えられる。それは対面の人間関係を念頭に置いた、人々の自発的な協調行動を難しくさせて、創意工夫に基づく連携と協働のまちづくりを衰退させてしまうという問題を孕んでいる<sup>(1)</sup>。

危機に直面している現在、どのような分野で暮らしの安心を支えるまちづくり活動が継続できるのだろうか。また、どのような分野で活動の停滞・衰退が進んでいるのか。

本研究では、そうした問題意識を設定した上で、鎌ケ谷マネジメントラボ（任意団体、代表：甲斐貴子氏。以下、かまラボと表記）が鎌ケ谷市と共催で、後述する「新型コロナウイルス感染症により、影響を受けた市民活動団体・自治会・サークル等のアンケート調査」を実施した（表1を参照）<sup>(2)</sup>。当組織は鎌ケ谷市市民活動推進センターに登録し、市民と団体、団体と団体をつなぐ活動や、団体運営等に関する相談対応、その他地域づくりを支援する中間支援活動に取り組んでいる。本研究では調査結果から明らかになった知見をもとに、市民活動に及ぼす影響と、活動の実態を浮き彫りにし、市内で活動する地域団

(1) 後述する調査結果を踏まえると、鎌ケ谷市では自治会の日常的活動の多くが「書面による決議」に移行しているという結果が示されている。また、地域活動の実践者に話を伺うと、「例えば通常通りであれば開催を予定していた高齢者の健康体操も、新型コロナウイルスによって開催の中止を余儀なくされており、その結果として高齢者の外出機会が減って、会話の機会が失われる結果、認知症が進んでしまいかねない」という懸念もある。

(2) なお、本研究の「市民団体」、「市民」調査（表1を参照）は鎌ケ谷市の登録団体や自治会、市民を対象としているが、本調査の実施過程において鎌ケ谷市が保有する団体の登録情報及び個人情報調査実施主体（鎌ケ谷マネジメントラボ）が取得することはない。回答した内容は本調査の集計にのみ利用し、それ以外の目的での使用や、団体及び個人を特定できるような形での公表を行うことはしない。

体・組織、市民に必要な中間支援策の在り方について検討し、その一助になることを目的としている。

## 2. 調査実施概要

本調査は、市民活動に及ぼす新型コロナウイルスの影響と活動実態を調査している。表1によれば、「市民団体」と「市民」に分けて調査している。「市民団体」調査では、主に1. 団体概要、2. コロナ禍の影響、3. 求める支援内容、4. 活動状況への認識の変化について調査し、「市民」調査では、1. 個人属性、2. 活動参加の状況、3. 活動参加者の認識、4. SNS・オンラインの利用について、5. 日常的なつきあいと相談、6. 地域状況に対する認識、8. 外出行動の変化、9. 飛沫感染防止の取り組みに関する調査票を作成した。

「市民団体」の調査対象は市内の市民団体を念頭において、市民活動センター及び市内コミュニティセンターの登録団体（以下「登録団体」）、自治会の計333団体を対象とした。また、「市民」の調査対象はコミュニティを単位とする支援・サポートが必要な子育て世帯と高齢者を念頭に、鎌ヶ谷マネジメントラボが管理する「活動・参加者名簿リスト」や一般社団法人アイルゴー（以下、アイルゴーと表記）が管理する「イベント参加者名簿」に掲載された市民や活動参加者に調査票を配布した<sup>(3)</sup>。それゆえに、本調査は必ずしも市民、市民団体の母集団情報を網羅できていないので、調査結果は参考値に留まる。

各調査は2021年1月～2月に実施し、郵送法とWeb調査を併用して実施した。具体的な方法と調査票の配布数および回収数（有効回答率）は以下の表1のとおりである。

表1 調査概要

調査名	新型コロナウイルス感染症により、影響を受けた市民活動団体・自治会・サークル等のアンケート調査		
調査主体	鎌ヶ谷マネジメントラボ（代表：甲斐貴子氏）が鎌ヶ谷市と共催で実施		
調査対象	市民団体	市民	市民
調査実施日	2021年1月～2月	2021年1月～2月	同左
調査方法	郵送法（配布・回収 <sup>注1</sup> ）	Web調査 （Googleフォームを利用）	同左
抽出方法	全数調査	全数調査	全数調査
母集団	登録団体の計310団体 および自治会（N=23団体） <sup>注2</sup>	「活動・参加者名簿リスト」 に掲載された市民 （N=140名） <sup>注3</sup>	「活動・参加者名簿リスト」 に掲載された市民 （N=160名） <sup>注4</sup>
配布数	333	140	160
回収数	213	117	40
有効回収数 （回答率）	213 63.9%	117 83.5%	40 25.0%

(3) 一般社団法人アイルゴーは、鎌ヶ谷市を中心に子育て支援活動をしている団体・組織である。

<p>調査項目</p>	<p>1. 団体概要（会員人数、団体分類、活動分類、活動目的など）、2. コロナ禍の影響（団体運営および活動の変化、つながりづくりの状況、活動の継続意識など）、3. 求める支援内容、4. 活動状況への認識の変化（自粛中における住民との協力、活動の必要性、地域／活動メンバーについて）</p>	<p>1. 個人属性（年齢階層、子どもの状況、性別、同居有無など）、2. 活動参加の状況（地域コミュニティへの参加、自粛中の活動変化、参加していない理由）、3. 活動参加者の認識（孤独感や心細さ、孤独感／心細さを感じる／感じない理由、相談と対応方法）、4. SNS・オンラインの利用について（利用状況、活用した効果、活用の良い点／悪い点、活用しない理由、今後の活用への期待）、5. 日常的なつきあいと相談（近所、友人、家族、親族、職場同僚）、6. 地域状況に対する認識（地域活動・まちづくりの活発さ、地域の苦情・相談、自治会の必要性）、7. 自粛中の地域環境への評価（活気・賑わい、空地・空き家、治安、街頭でのごみや不法投棄物についてなど）、8. 外出行動の変化（コロナ禍以前／緊急事態宣言下）、9. 飛沫感染防止の取り組みなど</p>	<p>同左</p>
-------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

- 注）1：回収は、調査回答者の協力のもと、調査票の返却を行った。  
 2：本調査は鎌ヶ谷市の登録団体および鎌ヶ谷市の自治会を対象。  
 3：本調査は鎌ヶ谷マネジメントラボが管理する「活動参加者名簿」（対象者は、これまでのイベントに関わったことのある者またはイベント参加者を含む）を対象（子育て世帯 60 名および高齢者 80 名）  
 4：本調査は一般社団法人アイルゴーが管理している「イベント参加者名簿」に記載された 160 名の市民を対象としている。

### 3. 集計結果

以下、市民団体調査と市民調査の集計結果について、市民団体調査は「全体」、「自治会」、「任意団体」に分けて、市民調査は「全体」、「若年層（40 代以下）」、「高年層（50 代以上）」に分けて記述統計の比較を行う。

#### 3.1 調査回答団体／回答者の記述統計

##### (1) 市民団体調査について

市民団体調査から得られた記述統計は表 2 のとおりである。調査では「団体分類」の選択肢を選び、自らの団体の分類を回答している。「NPO 法人」から「その他」に団体を整理すると、登録団体及び自治会は、NPO 法人が 4.2%、その他法人が 2.3% であるのに対し、任意団体が 57.7% 程度となっている。

また、自治会は 16.4% 程度となっている。なお、23 地域自治会に調査票を配布しているのとは別にコミュニティセンターに活動登録した自治会が含まれているので合計数が 35 団体になっている。参考として「協会・実行委員会」が 2.3% で、どのカテゴリにも分けられない「その他」が 13.6% である。

表2 記述統計—団体調査

		n	%
団体分類	NPO 法人	9	4.2
	任意団体	123	57.7
	協会や実行委員会など	5	2.3
	自治会	35	16.4
	その他法人	5	2.3
	その他	29	13.6
	欠損値	7	3.3
会員数	5人以下	36	16.9
	10人以下	73	34.3
	30人以下	67	31.5
	50人以下	12	5.6
	100人未満	8	3.8
	100人以上	8	3.8
	欠損値	9	4.2
構成員 (平均年齢)	10代	5	2.3
	20代	2	0.9
	30代	3	1.4
	40代	8	3.8
	50代	13	6.1
	60代	175	82.2
	欠損値	7	3.3
取材協力	有り	152	71.4
掲載許可	有り	151	70.9

注) 構成比は小数点以下第2位を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100とはならない。団体分類の「その他」は選択肢に該当しない団体・組織を指す。取材許可の「有り」は、今後続くヒアリング調査にご協力を頂ける団体・組織を、掲載許可の「有り」は本調査にご協力を頂いた上で協力団体として、報告書への掲載の許諾を頂いた団体・組織を指す。

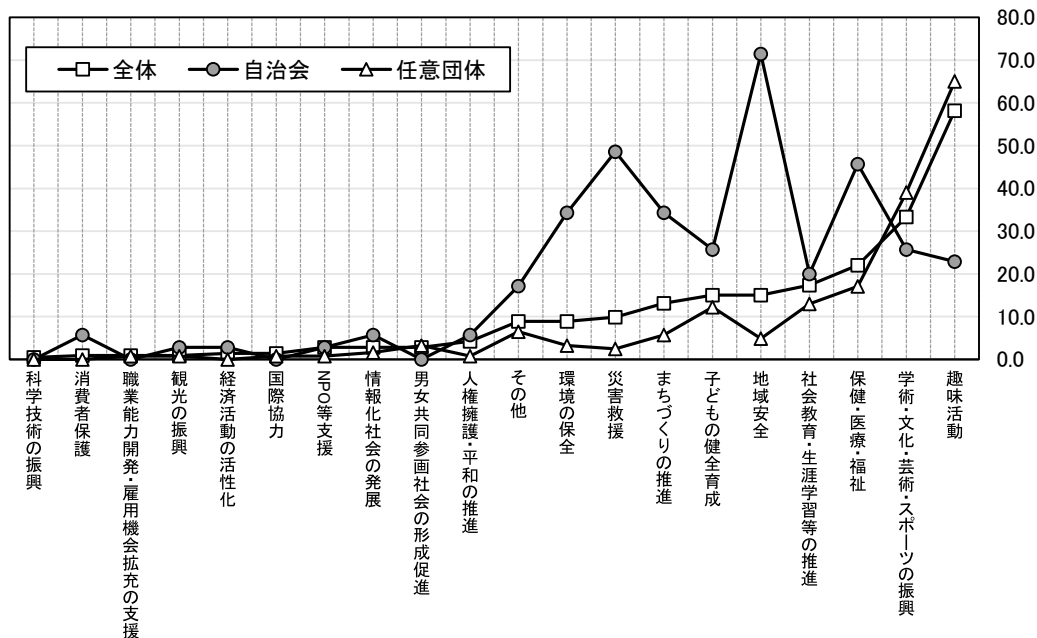
出所) 筆者作成

さらに、会員数からみる団体規模は「5人以下」が16.9%、「10人以下」が34.3%、「30人以下」が31.5%となっており、鎌ヶ谷市には低・中規模の団体が多い。「100人未満」、「100人以上」はそれぞれ3.8%程度となっている。

構成員の平均年齢を調査すると、8割の団体・組織が「60代」を中心に活動している。これは活動主体が高齢化しているともいえる。若年層の担い手を増加させるために、活動を知ってもらうことを目的とした世代間交流を促すしくみが必要であろう。また、本調査への協力後、さらなる「取材協力」に理解を示す団体・組織は71.4%となっており、掲載

への許可は70.9%の団体・組織が認めている。

加えて、団体・組織の活動分野<sup>(4)</sup>について「1. 保険・医療・福祉の増進」から「18. その他」の項目によって把握し、回答の結果をまとめたものが図1である。



出所) 筆者作成

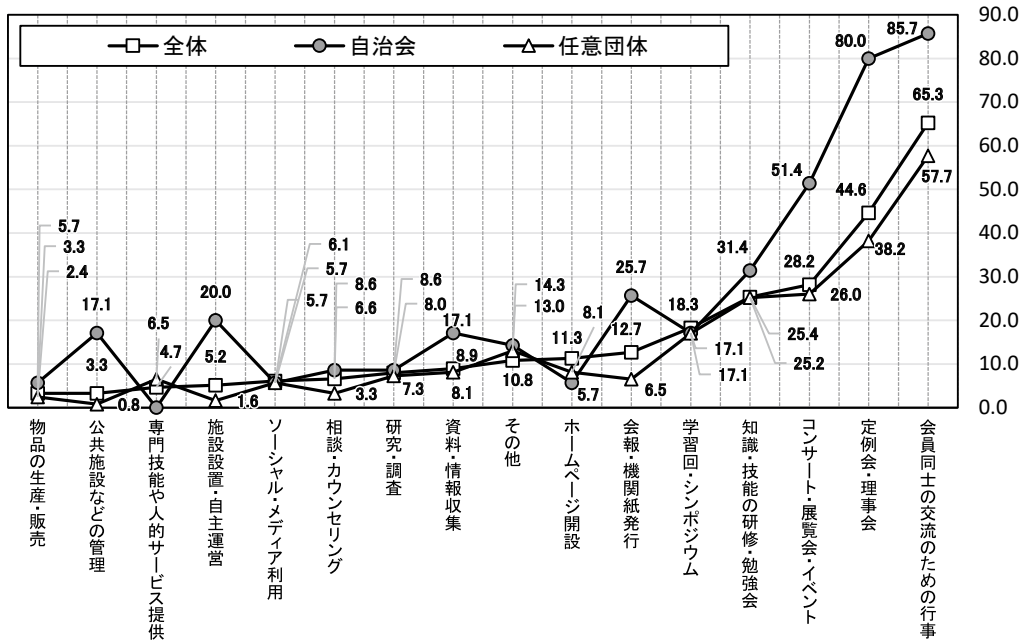
図1 団体別の活動分類（「該当」の％，並び方は「全体」割合に応じて昇順）

それによれば、団体・組織の「全体」としては過半数以上が会員同士の交流のために「趣味活動」を主な取り組みとしている。それは「任意団体」にも共通する。続く活動分類では「学術・文化・スポーツの振興」を目的とした団体・組織が多く、「保健医療・福祉」、「社会教育・生涯学習等の推進」の順に活動分野を選択する割合が多い。つまり、鎌ヶ谷市で活動する団体組織は任意団体にも共通し、団体・組織の会員同士の親睦を深めるだけでなく、地域福祉や生涯学習の活動を中心としている。

それに対し、自治会は「地域安全」を選択する組織が7割程度と多く、次いで、「災害救援」、「保健医療・福祉」の活動を行っている。また、「まちづくりの推進」や「環境の保全」を回答する組織の数も多く、任意団体が行う活動とはすみ分けがはっきりしている。それは地域住民が抱える多様なニーズに対応して活動しているのではないだろうか。

続いて、団体・組織が行う活動について、「1. 定例会・理事会」から「18. その他」の項目によって把握し、その回答結果をまとめたものが図2である。それによれば、自治会

(4) 「活動分野」は特定非営利活動法人の活動分野を参考として調査票に反映している。特定非営利活動法人の活動分野については、内閣府 NPO ホームページ、「特定非営利活動法人の活動分野について」(<https://www.npo-homepage.go.jp/about/toukei-info/ninshou-bunyabetsu>, アクセス日：2021年3月30日)を参照。



出所) 筆者作成

図2 活動内容(「該当」の%, 並び方は「全体」割合に応じて昇順)

や任意団体を問わず、「会員同士の交流のための行事」や「定例会・理事会」、「コンサート・展覧会・イベント」を行っている団体が多く、とりわけ自治会は会員間の親睦を深める取り組みに積極的である。また、「知識・技能の研修・勉強会」や「学習会・シンポジウム」を行う団体・組織も3割程度となっている。また、自治会はそれだけでなく、「会報・機関紙発行」や「施設設置・自主運営」、「公共施設などの管理」も行う組織が多いため、住民間の情報共有や円滑に活動するための場所が整っている。

## (2) 市民調査について

次に、表3をみると、市民調査から得られた回答者属性は以下のとおりである。

「かまラボ」の活動参加者リストを対象とした市民調査によると、40代以上の回答者が過半数を占めている。「40代」が32.5%、「50代」が17.1%、「60代」が41.0%である。それに対して、「アイルゴー」の活動参加者リストのそれは、多くは「30代」、「40代」の回答者の割合が多く、各42.5%、47.5%である。また、調査データの男女比率をみると、両者のデータに共通して「女性」が過半数を占めており、その点を留意する必要がある。また、ライフ・スタイルは「家族、または同居人」と一緒に住んでいる家族世帯の住民状況を含んだデータである。

## 3.2 市民活動団体の活動状況と認識の変化

では、登録団体はコロナ禍の影響を受けて、どのように活動しているのだろうか。ここでは、(1) 運営状況に対する認識の変化、(2) 活動への影響と、活動延期・中止をせざる

表3 記述統計—市民調査

		かまラボ		アイルゴー	
		n	%	n	%
年齢階層	20代	2	1.7	2	5.0
	30代	9	7.7	17	42.5
	40代	38	32.5	19	47.5
	50代	20	17.1	2	5.0
	60代以上	48	41.0	0	0.0
	合計	117	100.0	40	100.0
性別	男性	29	24.8	3	7.5
	女性	87	74.4	37	92.5
	欠損値	1	0.9	0	0.0
	合計	117	100.0	40	100.0
同居有無	一人暮らし	13	11.1	0.0	0.0
	家族、または同居人	104	88.9	40	100.0
	合計	117	100.0	40	100.0

出所) 筆者作成

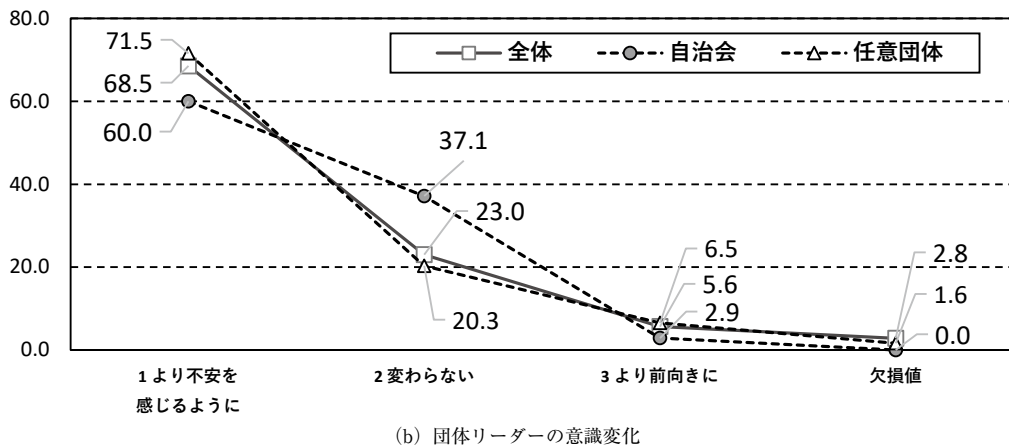
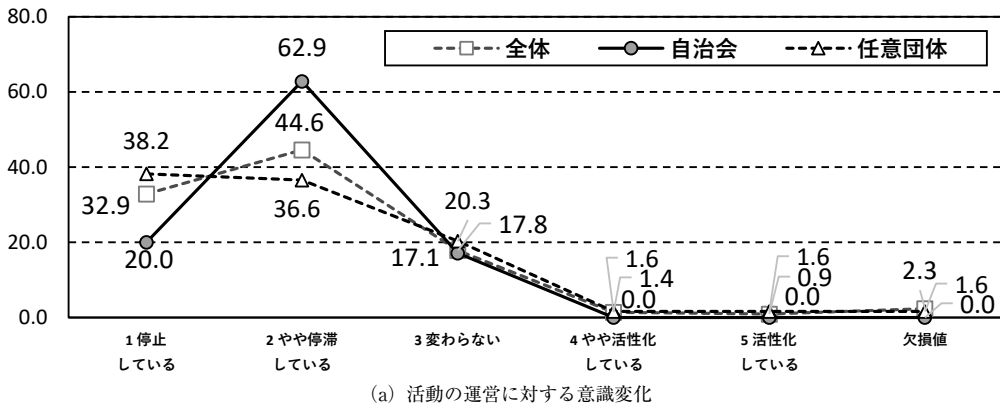
るを得なかった理由, (3) コロナ禍の「つながりづくり」と精神的健康について, (4) オンラインの導入と中間支援への期待, (5) 活動意識・地域状況への認識から考えることにしたい。

#### (1) 運営状況に対する認識の変化

設問3には新型コロナウイルスの影響によって「団体運営の変化についての度合い」を「1. 停止している」から「5. 活性化している」という5件法によって、設問4には「団体リーダーの気持ちの変化」を「1. より不安を感じるようになった」から「3. より前向きな気持ちになった」という3件法によって把握している。図3はその回答結果を示す。

それによれば、団体・組織の回答傾向は明らかに「停止している」、「やや停滞している」と回答する組織が多い。コロナ禍では、ステイ・ホームやソーシャル・ディスタンスという行動が政府から国民に向けて発信されていた。それに応じて団体・組織が活動の自粛を余儀なくされていたのであろう。一方で、「変わらない」と回答した団体も1割強から2割程度いる。つまり、活動を継続できる団体・組織と停滞を余儀なくされた団体・組織に二分されているのではないだろうか。また、「やや活性化している」、「活性化している」と回答した団体もいるので、そうした団体・組織の状況を整理して、現状を把握する必要がある。

さらに、(b) 団体リーダーの意識変化をみると、「より不安を感じるように」と回答する団体・組織が過半数を占める。しかし、自治会の37.1%は「変わらない」と回答しており、その割合が全体や任意団体に比べて多い。また、「より前向きに」と回答するリーダー



出所) 筆者作成

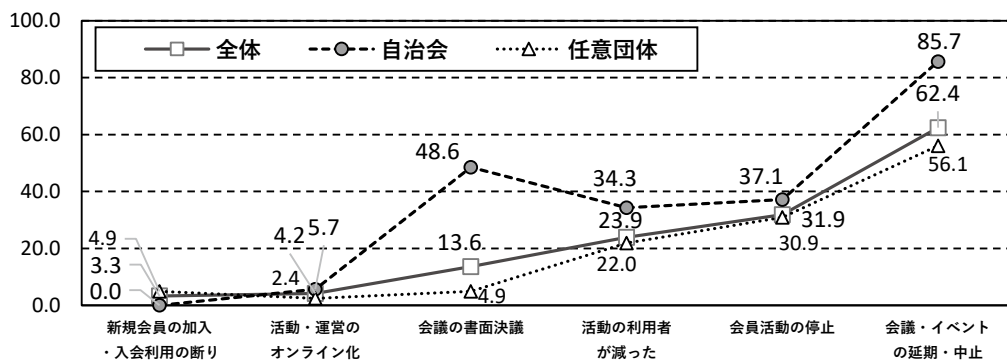
図3 運営状況に対する認識の変化

の意識変化も見てとれる。これは活動を対面からオンラインへと上手く切り替えられている団体・組織も存在していることを意味しているのだろうか。

## (2) 活動への影響と活動の延期・中止の理由

設問5には「1. 会議やイベント等の活動を延期・中止した」から「その他」の項目によってコロナ禍の社会変化が及ぼす活動への影響（複数選択可能）を把握している。図4はその集計結果を示し、「全体」の割合を昇順に整理している。それによれば、過半数の団体・組織が「会議・イベントの延期・中止」を回答している。次いで、「会員活動の停止」や「活動の利用者が減った」という割合が2割～3割程度となっており、とりわけ「自治会」の回答割合が多い。また、「会議を书面決議にした」と回答する自治会が48.6%であった。よって、新型コロナウイルス感染症は日常的活動を簡素化させている。自治会運営にはその弊害が起きていると懸念される。一方で、「活動・運営のオンライン化」を可能にしている団体・組織が2.4%～5.7%いる。円滑に活動をオンラインに切り替えた先端事例を収集し、



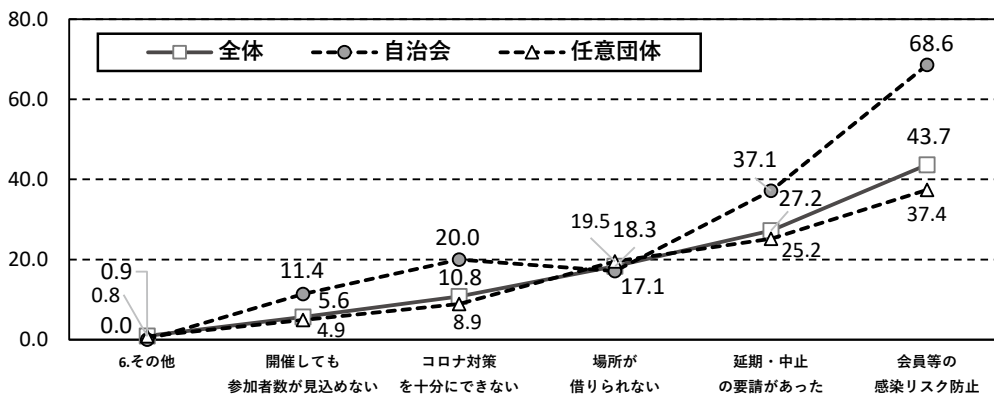


出所) 筆者作成

図4 コロナ禍の社会変化が及ぼす活動への影響

衰退しつつある団体・組織に適応できるかを検討する必要がある。

加えて、設問5には、「会議やイベント等の活動を延期・中止した」理由を、「1. 場所が借りられない」から「6. その他」の項目によって把握している。図5はその集計結果を示し、「全体」に占める各項目の「該当」割合を昇順に並べている。



出所) 筆者作成

図5 活動を延期・中止をせざるをえなかった理由

それによると、活動を延期・中止した理由の多くは「会員等の感染リスク防止」のためと回答している割合が最も多い。続いて、「延期・中止の要請があった」とする回答が多い。また、「場所が借りられない」とする理由や「コロナ対策を十分にできない」という割合が「開催しても参加者数が見込めない」という理由よりも多いという特徴がある。つまり、コロナ禍においても活動と呼びかければ、参加者を募ることは可能であろうが、社会的要請に応じて活動を自粛させているのが実情であろう。また、活動する場合には公共施設を借りる団体・組織が多いため、場所を確保する問題は深刻である。

**(3) コロナ禍の「つながりづくり」と精神的健康の関連**

加えて、調査票の設問6には「団体内での交流等、つながりの度合い」に対して、「1. 今年度は全く交流できていない、または減っている」から「4. その他」の項目によって把握している。以下の表4はその集計結果を示しており、次のことがいえる。

表4 団体内の交流・つながりの程度

	全体		自治会		任意団体	
	n	%	n	%	n	%
1 今年度は全く交流できていない	110	51.6	24	68.6	62	50.4
2 対面の機会を作っている	66	31.0	7	20.0	40	32.5
3 オンラインを利用して機会を作っている	7	3.3	1	2.9	3	2.4
4 その他	12	5.6	2	5.7	7	5.7
欠損値	18	8.5	1	2.9	11	8.9
合計	213	100.0	35	100.0	123	100.0

出所) 筆者作成

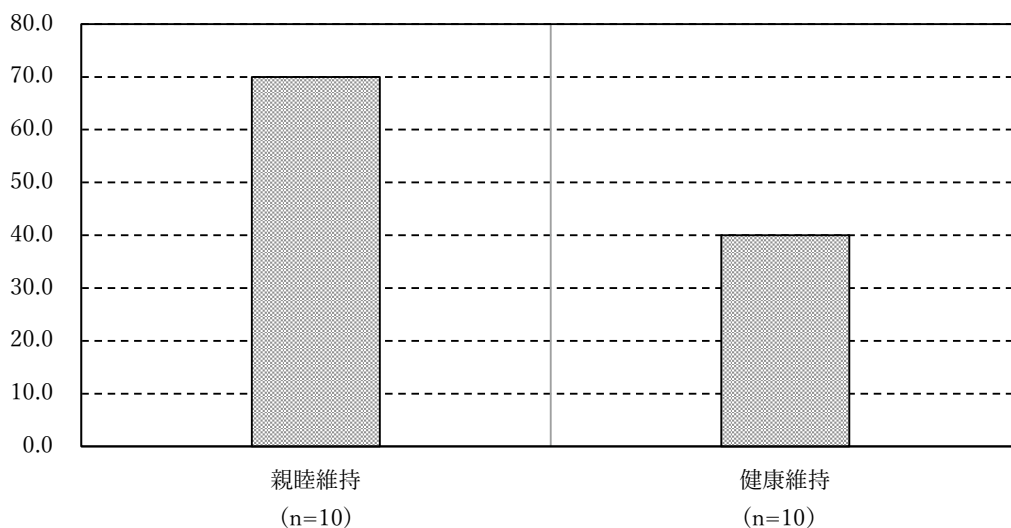
「全体」や、「自治会」、「任意団体」を問わず、「今年度は全く交流できていない」とする団体・組織が過半数を占めている一方で、つながりづくりについては「コロナ対策をとってなるべく対面の機会を作っている」という回答が次いで多いという傾向であった。この点をさらに調べると、従来通りの活動の継続は難しくとも、創意工夫によってつながりづくりを維持させようとしていた団体・組織の状況について伺えるのではないだろうか。

また、後述する設問6の枝設問の集計結果を参照すると、飛沫感染防止の取り組みだけではなく、円滑なオンライン技術の運用方法も合わせて検討していく必要がある。

設問6には枝設問として、「オンラインを利用して機会を作っている」団体・組織について、さらに「A: オンラインを通じてメンバーの間で会話をすることが出来たので、会員内の親睦を維持できたと思う」、「B: オンラインを通じてメンバーの間で会話をすることが出来たので、会員の精神的な健康の維持に役立ったと思う」という意見に対する回答（「1. あてはまる」～「5. 全くあてはまらない」）を調査している。図6は、その回答結果について「あてはまる」と「ややあてはまる」と回答した割合をまとめたものである。

それによれば、「親睦維持」や「健康維持」に対して肯定的な回答者が70%、40%程度いるので、オンライン技術を円滑に運用できるならば、それが人間関係の信頼を維持させる手段にもなりえよう。また、活動を通じた声のかけあいや、相談事を話し合うことで情緒的サポートの提供と授受の機会があると考えられる。それによって、精神的健康の維持にまで技術を活用できる可能性がある。

但し、回答数が少ないので、十分にオンライン技術の活用が調査対象地域に浸透していないのではないかと懸念される。担い手の中心が高齢者であることも鑑みたと、円滑に運用できる方法を見つける必要がある。そして、活動をサポートできるしくみを中間支援者側が提供していく必要があるだろう。



出所) 筆者作成、注) 回答方法は複数回答。

図6 オンラインを通じた親睦と健康の維持(値:あてはまる+ややあてはまるの%)

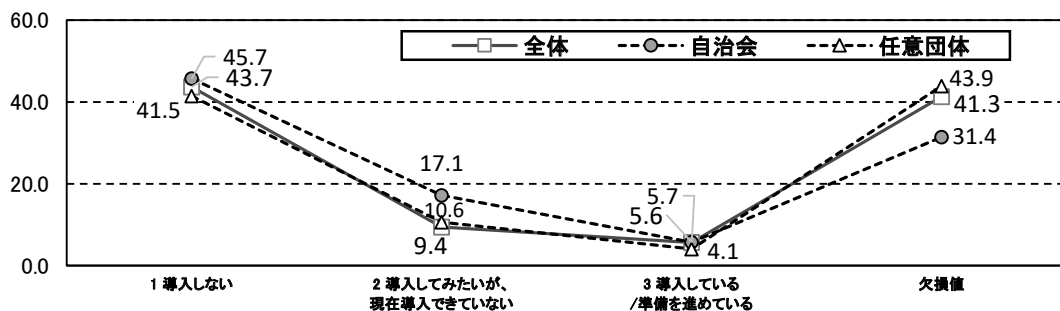
#### (4) オンラインの導入と中間支援への期待

では、前述のオンライン技術の運用方法に関する議論を踏まえ、どの程度の人々がオンライン技術の導入を行っていたのであろうか。

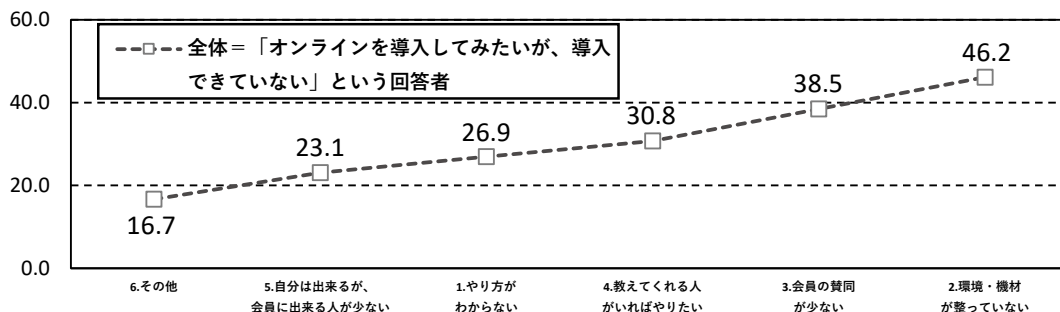
市民団体調査では設問7によって、「1. オンラインは導入しない」から「3. オンラインは導入している、又は準備を進めてきている」という団体・組織の状況について把握している。さらに、「オンラインを導入してみたいが導入できていない」という理由について「1. やり方が分からない」から「6. その他」の項目によって把握し、「オンラインを導入している、又は準備を進めている」と回答した理由については「1. やり方を知っている」から「6. その他」によって把握している。図7はその集計結果を示し、以下の傾向を示した。

図7(a)による「オンライン導入への検討」をみると、回答を見送る団体・組織(欠損値)が多い。「導入しない」という消極的回答者も自治会が45.7%、全体が43.7%、任意団体が41.5%であった。一方で、オンラインの導入に前向きな「導入してみたいが現在導入できていない」とする団体・組織について、自治会が17.1%、任意団体が10.6%、全体が9.4%程度となっている。また、実際に導入しているという団体・組織は全体が5.6%、自治会が5.7%、任意団体が4.1%である。

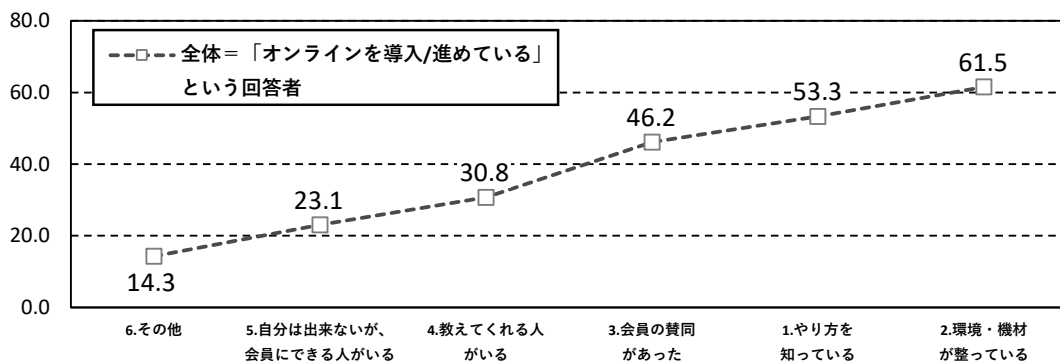
では、どうしてオンラインを導入してみたいが、導入することが難しいのであろうか。「図7(b) オンラインを導入しない理由」によれば、「環境・機材が整っていない」とする理由が46.2%と最も高く、それが本調査時点の主要な政策課題であるだろう。コロナ禍で公共施設を十分に利用できない中では会員と情報を共有するために必要な環境を整えられなかった可能性がある。次に、「会員の賛同が少ない」という理由が38.5%となっている。オンライン環境を整えるだけでなく、会員が納得できるような方法を模索しながら支援できる方法を考える必要があるだろう。



(a) オンラインの導入への検討



(b) オンラインを導入しない理由



(c) オンラインを導入している / 準備を進めている理由

出所) 筆者作成

図7 オンラインの導入状況と理由

また、「教えてくれる人がいればやりたい」が30.8%、「やり方が分からない」が26.9%、「自分は出来るが会員に出来る人が少ない」が23.1%であった。この結果を踏まえると、コロナ禍において、活動を再開するためにはオンライン技術の活用方法を修得できるしるきを支援していく必要があるだろう。

それに対して、「オンラインを導入/進めている」団体・組織のほとんどは「環境・機材が整っている」が61.5%、「やり方を知っている」という割合が53.3と多い。また、「会

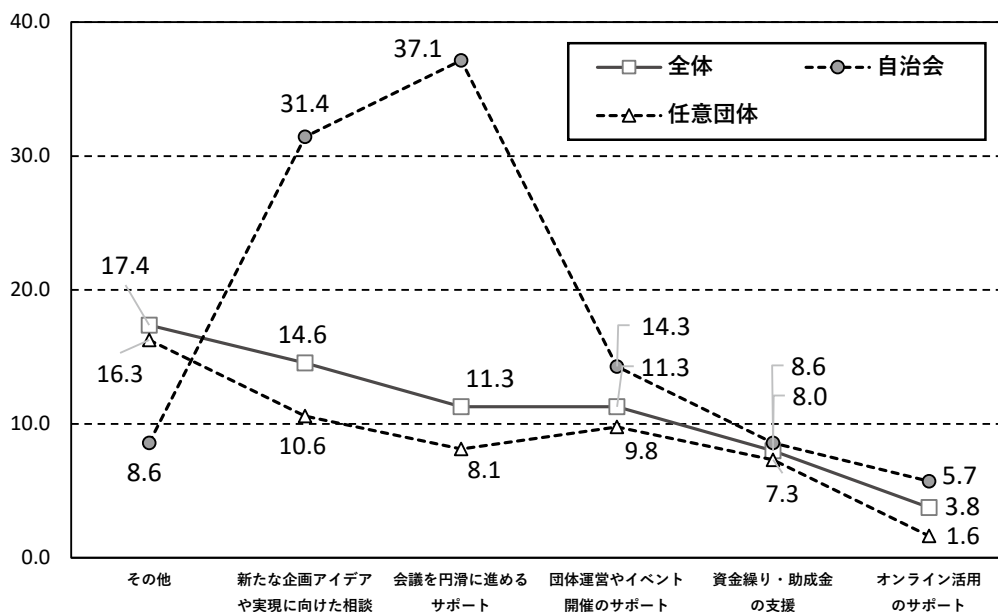
員の賛同」を46.2%の団体・組織が得られている。

こうした結果を踏まえると、オンラインの導入に成功している団体・組織の情報を共有しつつ、個別のケースに応じて、導入に消極的な団体・組織の実情を把握する必要がある。そして、支援可能な方法をもとに、消極的な組織への創意工夫を喚起していく必要がある。

では、どのような支援を求めているのであろうか。市民団体調査の設問9では、今後も新型コロナウイルス感染症の影響が続くとして、「活動を再開するにあたり、どのような支援があれば受けたいですか」という活動への支援体制に対する考えを尋ねている。それは「1. 会議を円滑に進めるサポート」、「2. 資金繰り、助成金についての相談サポート」、「3. 新たな企画のアイデアや、実現に向けての相談サポート」、「4. 団体運営やイベント開催の伴走的サポート」、「5. オンライン活用のサポート」、「6. その他」によって把握している。図8はその調査結果を示し、次の支援体制が団体・組織には必要であると考えられる。

活動に対して、直接的な「オンライン活用のサポート」を求める声は、さほど多くはない。全体が3.8%、自治会が5.7%、任意団体が1.6%となっている。また、「資金繰り・助成金の支援」を求める回答も多くはない。全体が8.0%、自治会が8.6%、任意団体が7.3%という結果である。

しかしながら、「団体運営やイベント開催のサポート」に対して自治会は14.3%が回答し、全体は11.3%、任意団体は9.8%となっている。さらに、「会議を円滑に進めるサポート」に対して自治会が37.1%も支援体制を求めている。新型コロナウイルス感染症の影響を受け、自治会は活動を書面による決議という簡易的な活動に制限していたため、なるべく感染リスクを防ぐ形で、より良い会議運営の方法やイベント開催の支援を求めているのだろう。



出所) 筆者作成

図8 活動支援への期待

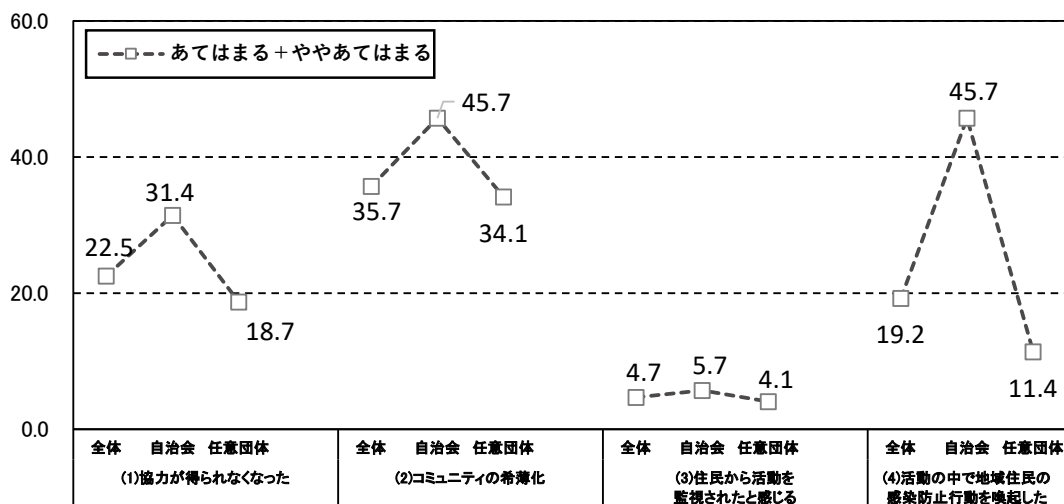
さらに、「新たな企画アイデアや実現に向けた相談」への回答割合は自治会が31.4%と、他の全体(14.6%)や任意団体(10.6%)に比べて多い。個別のケースに応じた新規の企画やアイデアを促す支援が必要である。

また、任意団体の要望をみると、「その他」が17.4%と多いようである。「その他」を回答した記述をみると、全てではないが、「コミセン(コミュニティセンターの略称)の利用時間を可能な限り伸ばしてほしいこと」、「会議室を確保すること」、「会場を借りるだけで十分であること」、「活動場所の提供について(密になることを避けた活動が必要になるので、利用できる時間が少ない)」といった回答が得られている。また、「ニーズ調査を通じて市民の啓発や活動の発信に対する後方支援があること」といった回答も得られた。

危機を経験した現在、コロナ禍以前からある担い手不足の問題に加えて、対面での活動が制限されてしまうため、それが地域社会に及ぼす悪影響は大きい。オンラインを活用できれば、活動場所に限られない活動ができるのであろうか。どのように活動場所を共有することができれば、少しでも感染のリスクを防ぎながら活動を再開できるのか。そういった視点を踏まえて具体的な支援方法を市と連携して模索していく必要があるだろう。

### (5) 活動意識・地域状況への認識に与える影響

さらに、市民団体調査の設問10には、団体・組織の活動を通じてみえた地域社会の変化や日常生活に対する認識の変化を尋ねている。そのうち、「①活動への地域住民の協力(ボランティア・活動の手助けなど)が得られなくなったと思う」、「②地域コミュニティの希薄化がますます進んだと思う」、「③自粛中、住民から自組織の活動(感染防止や外出行動)を監視されていたと感じる」、「④自粛中に行った自分たちの活動の中には、地域に住む身の回りの方々の感染を防止する行動を呼びかけることがあった」という項目に対して、図9に示す、次のような回答結果(あてはまる+ややあてはまるの割合)を得られた。



出所) 筆者作成

図9 地域社会の変化・活動状況に対する認識について

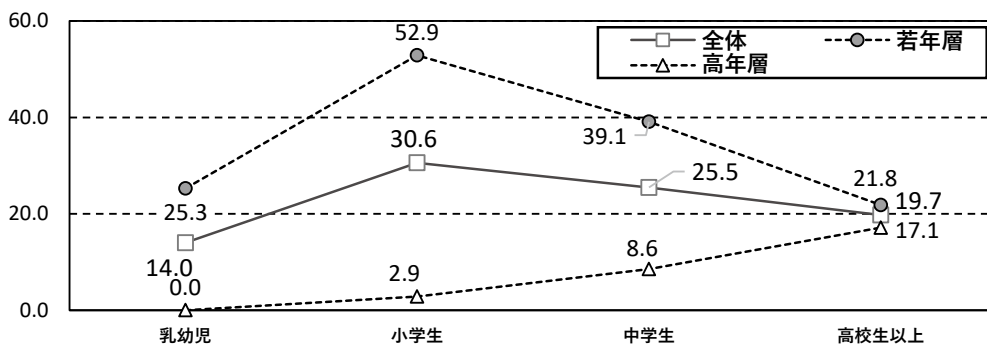
図9によれば、「(1) 協力が得られなかった」ことに対し、全体は22.5%、任意団体は18.7%が回答しているのに対し、自治会が31.4%と多い。また、「(2) コミュニティの希薄化」に対し、全体が35.7%、任意団体が34.1%であるのに対して、自治会は45.7%である。自治会が活動の多くを簡易的方法に切り替えて社会に対応していたことも他の調査結果から得られているので、運営側と住民の間に距離が広がっているのかもしれない。そうした「つながり」を縮められる工夫を支援する仕組みも必要になるだろう。

また、「(3) 住民から活動を監視されていたと感じる」団体・組織が多くないことを鑑みると、団体・組織は社会に配慮して自発的に活動を自粛していたのであろう。また、自治会は「(4) 活動の中で地域住民の感染防止行動を喚起した」という回答が45.7%と多い。日本の新型コロナウイルス感染症への対策が徹底された背景には、地域社会レベルで自治会を通じた住民同士の呼びかけや互いに助け合う規範が飛沫感染を防止させる行動変容につながっていた可能性もあるだろう。

### 3.3 子育て世帯や高齢者の活動状況・認識の変化

#### (1) 子どもの有無に関する状況

市民調査から得られたデータによると、若年層では乳幼児を育てる世帯が25.3%、小学生を育てる世帯が52.9%と最も多く、中学生が39.1%、高校生以上が19.7%となっている。一方で高年層をみると、高校生以上の子どもを育てる回答者が17.1%となっている。



出所) 筆者作成

図10 子供有無に関する状況

#### (2) 活動・コミュニティの関わりの変化

市民調査データの設問2には、「地域の活動/コミュニティに参加」している状況を、「1.1 つに参加している」から「3. 参加していない」によって把握している。その集計結果について、次の図11は示している。それによって市民が活動している状況を調べてみると、活動していない回答者を除くと、全体では77.1%（「1つ参加している」+「2つ以上参加している」の割合）の住民が活動に参加している。これは活動参加者リストから回答者情報を得ているためである。構成割合をみてみると2つ以上に参加している市民は高年層の47.1%が最も高い割合である。

さらに、参加していない市民に対し、その理由を枝設問によって尋ねている。図12は



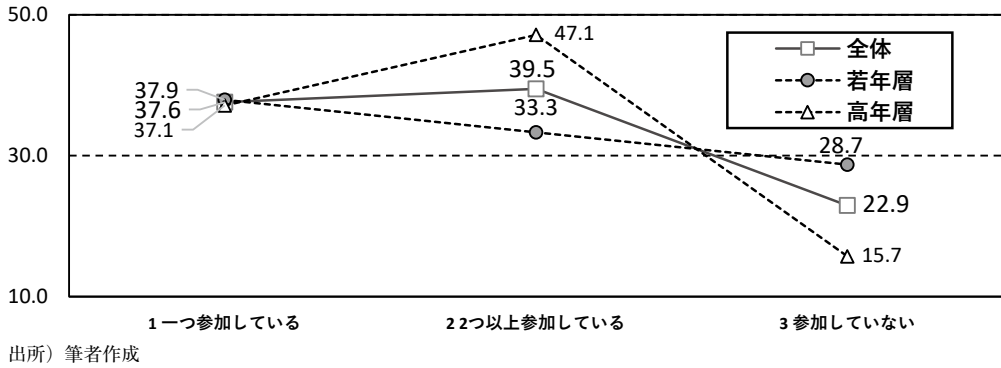


図11 地域活動への参加状況

その結果を示している。調査票は「1. 参加するの必要を感じない」から「6. その他」までの項目のとおりである。図12によれば、「参加するの必要を感じない」という回答者が16.7%程度であるのに対し、活動の必要性を感じるが「場所を知らない」という回答者は2.8%程度、「仲間に入りにくい」ことを理由に答えた回答者も2.6%程度に過ぎない。しかし、既に別組織として「自治会には所属している」ことを理由に参加していない回答者が41.7%と多い。さらに、「機会があれば参加してみたい」という回答者が44.4%程度であることを考えると、関心を寄せる新たな取り組みによって活動を展開していく必要がある。

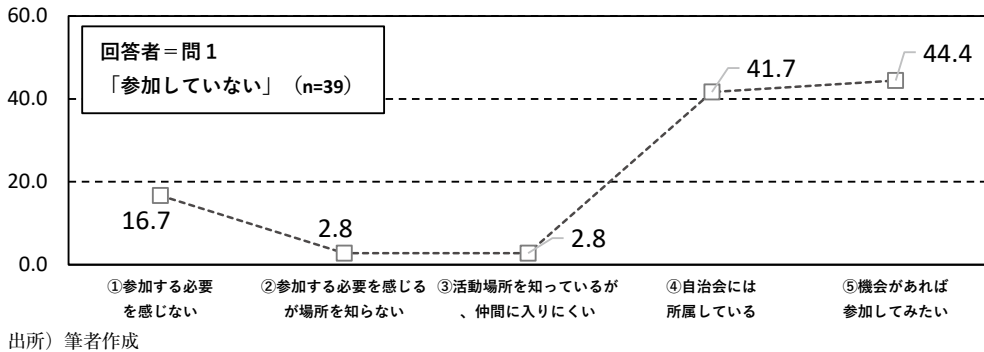


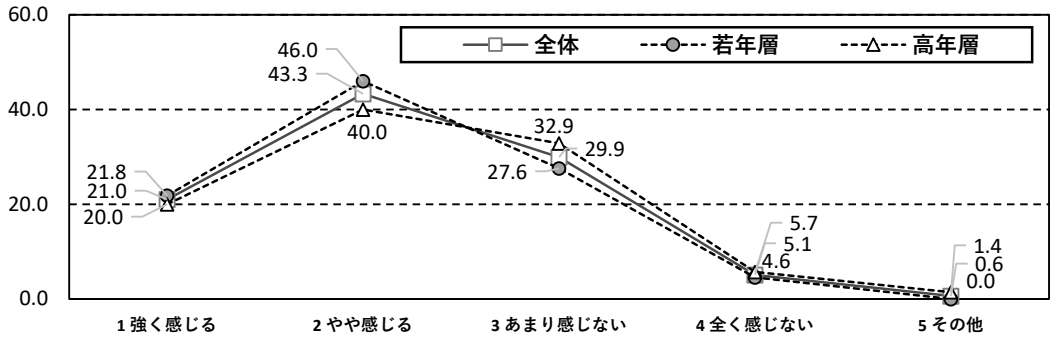
図12 「参加していない」理由 (該当%)

### (3) 孤独感や心細さは増したのか

さきほどの市民団体調査では、コロナ禍においてはかなりの程度、活動を自粛していることがみて取れる。では、日常的に活動に参加している市民は、そのような変化に対し、どのように受け止めているのであろうか。調査票には設問3によって「新型コロナウイルスの感染拡大による孤独感や心細さ、疲れ」に対する認識を、「1. 強く感じる」から「5. その他」によって把握している。図13は、その集計結果を示しているが、その回答者の心情の変化を捉えることで、活動の自粛に対する市民の受け止め方を考えることにしたい。

図13によれば、市民は孤独感や心細さを「強く感じる」または「やや感じる」と回答



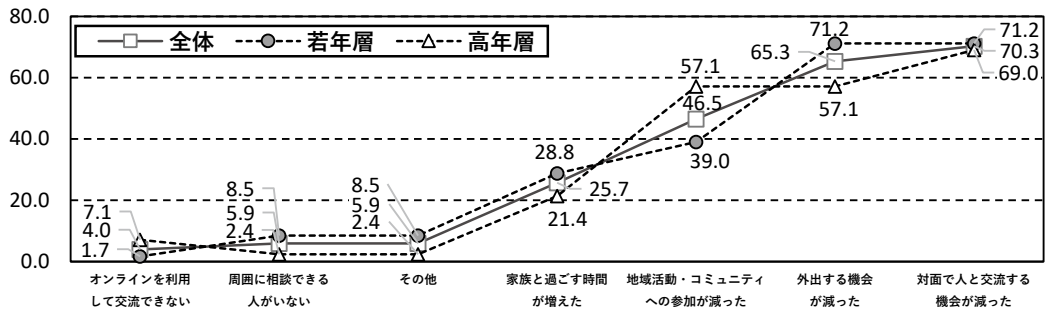


出所) 筆者作成

図13 孤独感・心細さ

した割合（強く感じる+やや感じるという回答の割合）は他の回答より多い。

では、活動を自粛することで「孤独感や心細さ、疲れを感じる」理由を、「1. 地域活動／コミュニティへの参加の参加が減った」から「6. その他」によって把握している。以下の図14はその集計結果を示しており、次のような傾向をみて取れる。



出所) 筆者作成

図14 孤独感・心細さを感じる理由 (該当%)

市民は「対面で人と交流する機会が減った」ことを理由に、心細さを感じている回答者が7割と多く、「外出する機会が減った」、「地域活動・コミュニティへの参加が減った」という理由が、次いで多い。また、「家族と過ごす時間が増えた」と回答する市民も全体で25.7%おり、自粛疲れの影響が回答に反映されている可能性がある。但し、SNSやオンライン・コミュニケーションを通じた交流は維持されていたので、「周囲に相談できる人がいない」、「オンラインを利用して交流できない」ことを理由に挙げる回答者が少ないのではないかと。

では、どのような市民が、「孤独感・心細さ」を感じることを無しに生活していたのか。その理由を、同様の項目で把握した結果が図15である。それを見ると、「周囲に相談できる人がいた」とする回答者が全体37.5%で、若年層の方が高年層よりも多い。また、「オンラインを利用して交流していた」とする回答者も同様に若年層の方が多い。この結果を踏まえると、オンライン技術が情緒面のつながりの維持に重要な役割を果たしていた可能

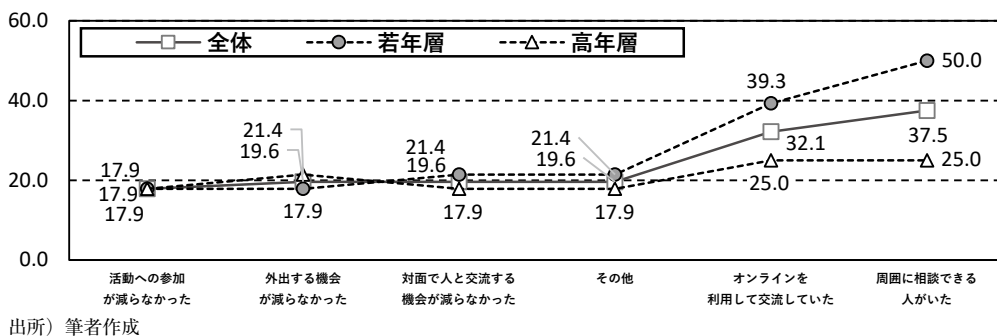


図15 孤独感・心細さを感じずに生活していた理由

性がある。

#### (4) 悩み・相談事を打ち明ける手段

では、今後、市民はどのような方法を通じて、悩み・相談事を対処していこうと考えているのだろうか。設問4には「新型コロナウイルス感染症の影響について、今後どのように対処していこうと思いますか?」を尋ねており、それを「1. 知人・友人に相談する」から「6. その他」の項目によって把握している。次の図16はその集計結果を示す。

それによれば、今後は「家族・パートナーに相談する」という回答者が全体で53.5%と多く、若年層(59.8%)の方が高年層(45.7%)よりも該当している割合が多い。一方で、「今は仕方ないとあきらめる」回答者も多い。全体で43.9%程度おり、それは若年層(47.1%)の方が高年層(40.0%)よりも該当している。また、知人・友人に相談するケー

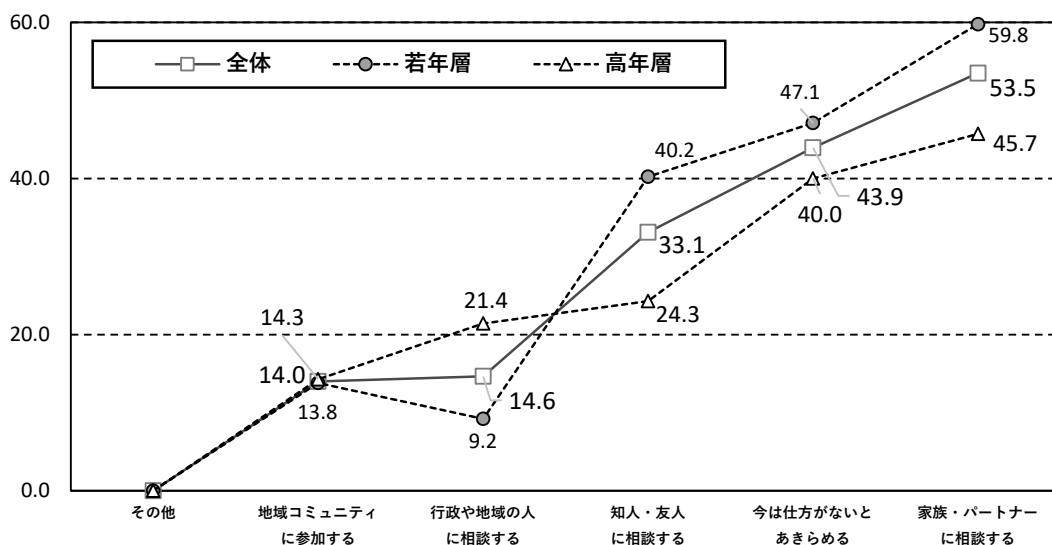


図16 相談事・悩み事への対処(該当%)

スが次いで多い。

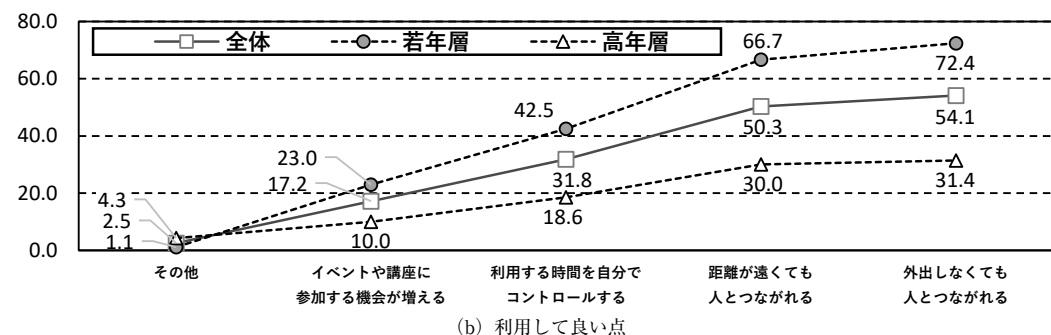
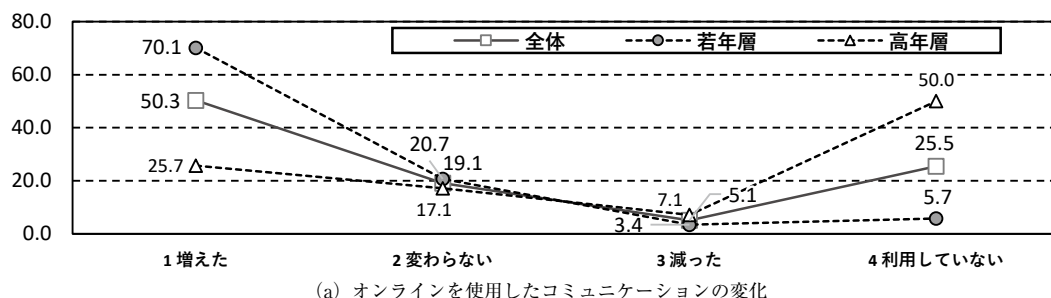
しかしながら、「行政や地域の人に相談する」という回答者は全体が14.6%で、高年層はさらに低く9.2%である。また、「地域コミュニティに参加する」という回答者は14.0%程度と低い。高年層は、年齢を経ることで、若年層よりも、コミュニティや鎌ヶ谷市からの支援が多く必要になると考えられるが、コロナ禍では活動の自粛や自治会を通じた行政の支援が難しく、それらへの期待が低いという結果になっている。こうした回答結果からみて取れるように、市民団体への活動支援を行うことで、活動への期待を増やしていくことは地域社会に取り残された人々を減らすためにも重要な取り組みではないだろうか。

### (5) SNS・オンラインの利活用とコミュニケーションへの期待

では、新型コロナウイルス感染症の影響を受けて、オンラインを使ったコミュニケーションの利用頻度は、以前と比べてどのくらい変化しているのだろうか。それについて、設問5では「1. 増えた」～「4. 利用していない」という項目によって、その頻度を把握している。以下の図17(a)はその単純集計の結果を示しており、次のことがいえる。

利用頻度を「増えた」と回答している市民は全体が50.3%と多く、高年層が25.7%、若年層が70.1%という結果になっている。コロナ禍ではオンライン上での交流が盛んに行われていた可能性がある。それに対して、「変わっていない」という回答者は全体で19.1%となっており、年代の差は少ない。また、「減った」と回答する者も全体が5.1%という結果であった。

さらに、設問では「利用することの良い点」について、「①外出しなくても人とつなが

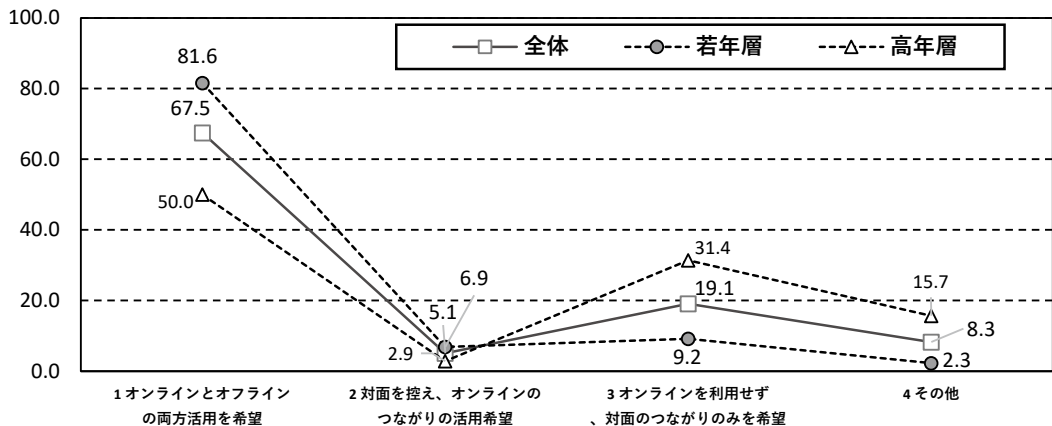


出所) 筆者作成

図17 オンラインの利活用とコミュニケーション

れる」から「⑤その他」の項目によって把握している。その単純集計結果を図17(b)は示している。それによれば、「該当」割合が最も多いのは「外出しなくても人とつながれる」ことである。全体が54.1%であるのに対し、若年層は72.4%も回答している。さらに、「距離が遠くても人とつながれる」ということを全体の50.3%が回答し、若者が66.7%と高年層に比べて賛意を示す割合が高い。高年層よりも若年層の方がオンライン・コミュニケーションの手段に賛成を示している。さらに、「利用する時間を自分でコントロール」できる点も良い点といえるだろう。若年層の42.5%が回答している。回答傾向を比較してみると、つながりを維持する手段として有用なツールであることがみて取れる。

では、今後はどのような使用方法を期待しているのであろうか。調査では「オンラインとオフラインを併用させる／いずれか片方の利用を希望する」ことへの意見を尋ねた。図18は、その単純集計の結果を示している。それによると、過半数の市民が「オンラインとオフラインの両方活用を希望」という、コミュニケーション手段を併用させたしくみへの賛意が多い。全体では67.5%であるのに対し、若年層は81.6%が該当する。一方で、高年層は50.0%である。また、「オンラインを利用せず、対面のつながりのみを希望する」という回答者は高年層に多いという特徴が示されている。よって、活用頻度を増やして円滑なコミュニケーション手段としてオンライン技術を使用するためには、高年層のつながりづくりを可能にする利用方法を考えながら、新しい技術への理解を深める支援も必要になるだろう。



出所) 筆者作成

図18 オンラインを通じた交流への期待

#### 4. 考察・まとめ—ポスト・コロナを見据えてどのような活動支援が求められるか

本調査の知見を踏まえて、ポスト・コロナを見据えてどのような活動に対する支援が必要になるのであろうか。

団体・組織の活動分野は親睦を図る活動を通して地域福祉や生涯学習の取り組みが行われている。また、自治会は多様なニーズを抱える住民に対処するために様々な活動に関心を寄せている。よって、様々な活動への個別のケースに応じた支援の方法が必要になるだ

ろう。

そうした中で、取り組むべき課題は「オンライン技術の導入」方法と「会員間のつながりづくり」を確保することである。それは中間支援団体をベースにするだけでなく、市と連携しながら取り組むことが重要であろう。

本調査の結果を参照すれば、衰退傾向にある団体・組織の情報だけでなく、活動を継続させることに成功している好事例も見つかっている。活動を続けている団体・組織へのヒアリング調査を通じて、活動を続けることが可能な新型コロナウイルス感染症の感染拡大防止対策の実態を把握することができよう。またオンライン技術の導入に成功した所以を辿ることもできる。今後は、本研究から得られた知見を踏まえ、より具体的に必要になると考えられる支援策をまとめていくことにしたい。

また、若年層と高年層の間で活動を再開することに対する認識のズレやオンライン技術の活用スキルに違いがあることが明確になった。支援策を考えるためには、会員の世代間を紡ぐ、つながりづくりにも配慮した支援策も必要になるであろう。さらに、活動場所を十分に確保できない問題があるのは深刻である。中間支援に留まらず、市と連携できる方法の検討を要するだろう。

さらに、新型コロナウイルス感染症が活動を通じたつながりづくりを遮断させてしまっているため、団体内のメンバーの情緒的サポートを享受するしくみが停滞している。よって、市民活動に対する中間支援はより一層求められるのに加えて、鎌ヶ谷市は中間支援団体を通じた支援策を、住民目線に立って講じていく必要があるだろう。新型コロナウイルス感染症が及ぼす地域社会への悪影響を取り除くためにも、市民、団体・組織、市の間を紡ぐ協働のしくみづくりが地域社会には欠かせないのではないだろうか。

#### 〔参考文献〕

- 稲葉陽二編（2011）『ソーシャル・キャピタル入門—孤立から絆へ』中公新書。  
辻竜平・佐藤嘉倫編（2014）『ソーシャル・キャピタルと格差社会—幸福の計量社会学』東京大学出版会。  
辻中豊・和嶋克洋・戸川和成（2019）「地域における市民社会アクターの変化と踊り場にある都市ガバナンス：JIGS 調査（1997-2017）に基づく推移と現状」、『都市とガバナンス』，pp. 30-43。

#### 謝辞

本調査は令和二年度、「一般財団法人コープみらい社会活動財団」による「コロナに負けるな！コープみらい・つながり助成」を受けて、鎌ヶ谷マネジメントラボ（代表：甲斐貴子氏）が実施したものです。また、調査実施にあたっては鎌ヶ谷市と共催し、その協力を得て実施致しました。助成を賜った一般財団法人コープみらい社会活動財団ならびに鎌ヶ谷市に篤く御礼申し上げます。そして、アンケート調査をご回答の皆様には、調査へのご協力を頂き、感謝申し上げます。

（2021.9.5 受稿，2021.10.9 受理）

付表

新型コロナウイルス感染症により、影響を受けた市民活動団体・自治会・サークル等のアンケート調査  
【市民活動団体・自治会・サークル】

団体名(自治会名)	
会員の人数(自治会の場合役員数)	( )人
会員の平均年齢 (あてはまる選択肢に一つ○をしてください)	① 10代 ② 20代 ③ 30代 ④ 40代 ⑤ 50代 ⑥ 60代以上
この調査の聞き取りや広報誌等作成のための取材にご協力いただけますか？	①はい ②いいえ
調査協力団体として団体名を掲載することは可能でしょうか)*1。	① 了解する ② 見送りたい

\*1:調査報告書・その他当団体が発行する広報誌等で協力していただいた団体名を一覧にして紹介したいため  
1. あなたの団体について教えてください。

表1 団体の分類(いずれかひとつに✓してください。)

<input type="checkbox"/>	NPO法人	<input type="checkbox"/>	任意団体	<input type="checkbox"/>	協会や実行委員会などの団体	<input type="checkbox"/>	自治会などの地縁型団体
<input type="checkbox"/>	その他の法人( ) 法人)			<input type="checkbox"/>	その他( )		

表2 活動の分類(あてはまるものすべてに、✓をしてください。)

<input type="checkbox"/>	保健・医療・福祉の増進	<input type="checkbox"/>	社会教育・生涯学習等の推進	<input type="checkbox"/>	まちづくりの推進	<input type="checkbox"/>	観光の振興
<input type="checkbox"/>	学術・文化・芸術・スポーツの振興	<input type="checkbox"/>	環境の保全	<input type="checkbox"/>	災害救援	<input type="checkbox"/>	地域安全
<input type="checkbox"/>	人権擁護・平和の推進	<input type="checkbox"/>	国際協力	<input type="checkbox"/>	男女共同参画社会の形成促進	<input type="checkbox"/>	子どもの健全育成
<input type="checkbox"/>	情報化社会の発展	<input type="checkbox"/>	科学技術の振興	<input type="checkbox"/>	経済活動の活性化	<input type="checkbox"/>	職業能力開発・雇用機会拡充の支援
<input type="checkbox"/>	消費者保護	<input type="checkbox"/>	NPO等支援	<input type="checkbox"/>	趣味の活動	<input type="checkbox"/>	その他

2. あなたの団体は次あげる活動を行っていますか。あてはまる番号すべての□に✓をつけてください。

- |                                                     |                                                          |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ① 定例会・理事会                  | <input type="checkbox"/> ⑨ 研究・調査                         |
| <input type="checkbox"/> ② 会報・機関紙の発行                | <input type="checkbox"/> ⑩ 会員同士の交流のための行事                 |
| <input type="checkbox"/> ③ ホームページの開設                | <input type="checkbox"/> ⑪ 物品の生産・販売                      |
| <input type="checkbox"/> ④ ソーシャル・メディア(SNS・ブログなど)の利用 | <input type="checkbox"/> ⑫ 専門技能や人的サービスの提供(専門家や講師の派遣・紹介等) |
| <input type="checkbox"/> ⑤ 各種の知識や技能の研修・勉強会・ワークショップ  | <input type="checkbox"/> ⑬ 相談・カウンセリング                    |
| <input type="checkbox"/> ⑥ 学習会・シンポジウム・セミナーの開催       | <input type="checkbox"/> ⑭ 公共施設などの管理業務受託                 |
| <input type="checkbox"/> ⑦ コンサート・展覧会・お祭り等のイベント開催    | <input type="checkbox"/> ⑮ 施設の設置や自主運営                    |
| <input type="checkbox"/> ⑧ 資料・情報の収集と提供              | <input type="checkbox"/> ⑯ その他                           |

3. 新型コロナウイルスの影響による団体運営の変化についての度合いをお聞きます。あてはまる選択肢を一つ選んでお答えください(○を一つ)。

- ① 停止している                      ② やや停滞している                      ③ 変わらない  
④ やや活性化している                      ⑤ 活性化している

4. 新型コロナウイルスの影響による、あなたの気持ちの変化についてお聞きます。あてはまる選択肢を一つ選んでお答えください(○を一つ)。

- ① より不安を感じるようになった    ② 変わらない    ③ より前向きな気持ちになった

5. 新型コロナウイルスの活動への影響についてお聞きます(あてはまる選択肢に○を複数)

- ① 会議やイベント等の活動を延期・中止した。    ② 会議を書面決議にした  
③ 活動の利用者が減った    ④ 新規会員の加入・入会や活動の利用を断ることになった  
⑤ 会員が活動できなくなった    ⑥ 活動や運営のオンライン化が進んだ    ⑦ その他(                      )

5-1

5. で、会議やイベント等の活動を延期・中止した、と答えた方に理由を伺います。(○を複数)

- ① 場所が借りられない    ② コロナ対策を十分にできない    ③ 会員等の感染リスク防止  
④ 開催しても参加者数が見込めない    ⑤ 延期・中止の要請があった    ⑥ その他(                      )

6. 団体内での交流等、つながりの度合いについてお聞きます。あてはまる選択肢を一つ選んでお答えください(○を一つ)。

- ① 今年度は全く交流できていない、または減っている  
② コロナ対策をとってなるべく対面の機会を作っている  
③ オンラインを利用して機会を作っている                      ④ その他(                      )

6-1

6. で、オンラインを利用して機会を作っていると回答した団体は以下の選択肢の一つお答えください。

オンライン・・・ZOOM 等を利用した会議や Youtube 等を利用した動画配信等のこと

		あてはまる	ややあてはまる	どちらでもない	あまりあてはまらない	全くあてはまらない
A	オンラインを通じてメンバーの間で会話をすることが出来たので、会員内の親睦を維持できたと思う。	1	2	3	4	5
B	オンラインを通じてメンバーの間で会話をすることが出来たので、会員の精神的な健康の維持に役立ったと思う。	1	2	3	4	5

7. オンラインの導入についてお聞きます。あてはまる選択肢を一つ選んでお答えください(○を一つ)。

- ① オンラインは導入しない → 選択した方は次ページの8の回答をお願いします。  
② オンライン導入してみたいが、現状導入できていない  
③ オンラインを導入している、又は準備を進めている

7-1

7. で、オンラインを導入してみたいが導入できていない、と答えた方に理由をお聞きます。(あてはまるものに○を複数)

- ① やり方がわからない    ② 環境・機材が整っていない    ③ 会員の賛同が少ない  
④ 教えてくれる人がいればやりたい    ⑤ 自分はできるが、会員にできる人が少ない  
⑥ その他

7-2

7. で、オンラインを導入している、又は準備を進めている、と答えた方に理由をお聞きます。(あてはまるものに○を複数)

- ① やり方を知っている    ② 環境・機材が整っている    ③ 会員の賛同があった  
④ 教えてくれる人がいる    ⑤ 自分はできないが、会員にできる人がいる  
⑥ その他

8. 今後も新型コロナウイルスの影響が続くとして、今後の活動内容について、お聞きます

① 今まで通り活動を続けたい ② 新規の取り組みを始めたい、又は活動を強化したい ③ 団体の継続が困難になってきたので縮小、解散を考えている ④ その他
---------------------------------------------------------------------------------------

9. 活動を展開するにあたり、どのような支援があれば受けたいですか。(あてはまるものに○を複数)

① 会議を円滑に進めるサポート ② 資金繰り、助成金について相談サポート ③ 新たな企画のアイデアや、実現に向けての相談サポート ④ 団体運営やイベント開催の伴走的サポート ⑤ オンライン活用のサポート ⑥ その他( )
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

10. コロナ禍の影響や日常的活動に対する貴団体/組織の活動状況や認識にあてはまる選択肢(1:あてはまる~5:全くあてはまらない)をそれぞれ、一つずつ○をつけてお答えください。

	あてはまる	ややあてはまる	どちらでもない	あまりあてはまらない	全くあてはまらない
<b>【自粛中における住民との協力・活動変化について】</b>					
① 活動への地域住民の協力(ボランティア・活動の手助けなど)が得られなくなったと思う。	1	2	3	4	5
② 地域コミュニティの希薄化がますます進んだと思う。	1	2	3	4	5
③ 自粛中、住民から自組織の活動(感染防止や外出行動)を監視されていたと感じる。	1	2	3	4	5
④ 自粛中に行った自分たちの活動の中には、地域に住む身の周りの人々の感染を防止する行動を呼びかけることがあった。	1	2	3	4	5

**【活動の必要性について】**

⑤ 近所の人や町内に住んでいる人と知り合いになれるので活動の必要性を感じる。	1	2	3	4	5
⑥ 災害時などの緊急時に助け合うことができるので、活動の必要性を感じる。	1	2	3	4	5
⑦ 子どもや高齢者の問題などを地域で解決していくことが出来るので、活動の必要性を感じる。	1	2	3	4	5
⑧ 地域の文化や行事(お祭りなど)を伝えることができるので、活動の必要性を感じる。	1	2	3	4	5
⑨ 地域の情報が得られるので活動の必要性を感じる。	1	2	3	4	5
⑩ 行政では提供できないような地域サービスを提供しているので活動の必要性を感じている。	1	2	3	4	5
⑪ コロナ禍では、組織を運営することが難しく、活動の継続に危機感を感じている。	1	2	3	4	5

**【地域/活動メンバーについて】**

⑫ 多くの場合、近隣の人は他人の役に立とうとすると思う。	1	2	3	4	5
⑬ 様々な世代(年齢差が20歳以上)が活動に参加している。	1	2	3	4	5
⑭ 活動の役員をやってくれそうなメンバーが固定化している。	1	2	3	4	5
⑮ 組織運営・役割分担が上手くいっていないと思う。	1	2	3	4	5
⑯ 活動のメンバーが気軽に集まれる場所になっている。	1	2	3	4	5

おつかれさまです。ご協力ありがとうございました。

※実は、本アンケート調査研究では、この後に続くヒアリング調査の実施を予定しております。それは本アンケート調査にご回答頂いた団体の皆様の状況について深掘りし、これからの活動を継続していくための手立てを考えられれば幸いですと考えております。もし、ご協力頂くことが出来ましたら、次頁に続くヒアリング調査の回答フォームにご記入を賜れば幸いです。



〔抄 録〕

地域社会は現在、自治会の加入率の減少、単身世帯の増加、そして住民の共助意識の低下という問題を抱えている。そして、自治体は行政資源の低下と財源不足に悩まされており、コロナ禍という危機は縮退する地域社会の問題をより顕在化させたといえる。

コロナウイルスの感染拡大の脅威によって、人々の不安と不信が蔓延する現在、放っておくと衰退してしまいかねない地域社会の《連帯》と《共助》は如何にして回復することができるのだろうか。

本研究はそうした問題意識を踏まえ、2020年に実施した「千葉県鎌ヶ谷市新型コロナウイルス感染症に関する影響調査」結果を考察した研究ノートである。それによれば、地域社会を担う団体活動を支援するには、「オンライン技術の導入」方法と「会員間のつながりづくり」の確保に取り組む必要がある。また、若年層と高年層の活動再開に対する認識のずれやオンライン技術の活用スキルの差を埋める方法も必要であろう。新型コロナウイルス感染症が及ぼす地域社会への悪影響を取り除くためにも、市民、団体・組織、市の間を紡ぐ協働のしくみづくりが地域社会には欠かせない。

千葉商科大学国府台学会

運営委員会委員

(ABC順)

---

荒川敏彦(商経学部)  
藤井紘司(人間社会学部)  
藤田輔(国際教養学部)  
五反田克也(国際教養学部)  
平原隆史(政策情報学部)  
○小杉亮一朗(商経学部)  
久保田俊介(基盤教育機構)  
松原日出人(人間社会学部)  
仲野友樹(サービス創造学部)  
西井真祐子(商経学部)  
新田耕平(商経学部)  
小川亮(商経学部)  
大下剛(サービス創造学部)  
◎相良陽一郎(商経学部)  
田中信一郎(基盤教育機構)  
戸川和成(政策情報学部)  
土屋清人(商経学部)  
山内真理(商経学部)  
趙軍(商経学部)

---

◎委員長

○副委員長

©

---

2021年11月30日発行

千葉商大論叢 第59巻 第2号

(通巻第192号)

編集発行者 千葉商科大学  
国府台学会

発行所 千葉県市川市国府台1-3-1  
(〒272-8512)  
電話 (047) 372-4111(代)

---

印刷所 株式会社 CUC サポート  
ドキュメントセンター  
千葉県市川市国府台1-3-1  
(〒272-8512)  
電話 (047) 710-4672

# CHIBA SHODAI RONSO

(The Journal of Chiba University of Commerce)

Vol. 59 No. 2 November 2021

## Articles

- The China Model  
—From a Welfare-employment Regime to a Welfare-work Regime— ..... ZHU, Min ( 1 )
- Competencies required of teachers and “zest for living” ..... NAGAI, Katsunori ( 17 )
- The Negative Influence of a Social Presence on Consumer Behavior  
—The Possibility of Embarrassment as a Mediator — ..... MIYAZAWA, Kaoru ( 43 )  
..... MATSUMOTO, Daigo
- Analysis and Theoretical Review of Oil-Producing Countries and Newly Oil-Producing Economies in Africa  
..... YOSHIDA, Atsushi ( 63 )
- A Structure of Internal Environment Management Control Systems  
—A Case Study of Canon Inc.— ..... ANDO, Takashi ( 83 )
- Criteria for Approval or Disapproval in Regard to Changing the Reason for the Tax Reassessment  
—Some Thoughts on the Sanrio Case— ..... IZUMI, Junya (101)
- The Development of Urban Agriculture in Collaboration with School Lunch Provision and Its Significance  
—The Case of Kodaira City, Tokyo— ..... OGUCHI, Kota (133)
- An Effort of Climber’s Community  
—For the Study of Outdoor Activities from the Perspective of Environmental Ethics— ..... GON, Eiji (153)
- 2DCG for Labour Saving, 3DCG for New Expression:  
The Introduction of Computer and Digital Technology to the Japanese Animation Industry  
..... SAKAMOTO, Jun (171)
- A Discussion of Managerial Overconfidence and Financial Reporting ..... TSUKAHARA, Makoto (189)  
..... TERASHIMA, Kouji  
..... SEKI, Koreyoshi
- The Influence of Products’ Perceived “Psychological Warmth” on Consumers’ Judgements  
—Individual Differences in the Need for “Psychological Warmth”— ..... NISHII, Mayuko (213)
- Study of the Violation Case of the Financial Instruments and Exchange Act in a Subsidiary of SBI Holdings Inc.  
..... HIGUCHI, Haruhiko (229)

## Notes

- A Historical Transition of Japanese Stewardship Code and its Potentiality ..... KUBOTA, Shunsuke (255)
- Is It Possible to Support the Activity of CSO in the Era of COVID-19?  
—View Point Based on the Survey about Impact of COVID-19 on the Activity of CSO in Kamagaya City in Chiba  
Prefecture.— ..... TOGAWA, Kazunari (273)

KONODAI INSTITUTE

Chiba University of Commerce

Konodai, Ichikawa, Chiba, Japan