

# 新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) とアジアにおける ビジネスの展望

---





**新型コロナウイルス感染症  
(COVID-19) とアジアにおける  
ビジネスの展望**

---

## 発行者について

---

『新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) とアジアにおけるビジネスの展望』は、コンラート・アデナウアー財団「アジア経済政策プログラム (SOPAS)」が発行する研究報告書である。

この研究は、Asian Institute of Management Rizalino S. Navarro Policy Center for Competitiveness (AIM RSN PCC) の協力を得て行われた。

### 研究チーム：

ジャミル・パオロ・S・フランシスコ教授 (PhD) | プロジェクトリーダー

ジャーニン・エローラ・M・ラザティン | エコノミスト

リカルド・B・アン三世 | エコノミスト

チャールズ・ジョン・P・マルケス | 研究員

パトリシア・カーラ・J・レイムンド | 研究員

© 2020年、コンラート・アデナウアー財団 日本  
ISBN 978-4-9906899-5-7

### 発行者：

コンラート・アデナウアー財団 日本事務所

〒107-0052 東京都港区赤坂7-5-56 ドイツ文化会館4階

原文：COVID-19 and the Future of Doing Business in Asia (英語)

翻訳：コンラート・アデナウアー財団日本事務所



+81-3-6426-5041



+81-3-6426-5047



KAS-Tokyo@kas.de



[www.kas.de/japan](http://www.kas.de/japan)

不許複製・禁無断転載。いかなる形式によっても、複写、録音、その他の情報保存や再生システムなど電子的、機械的その他既存の、あるいは今後開発される方法によっても、発行者の許可なく本刊行物のいかなる部分も転載、複製、利用することを禁じる。

原稿の提供、書評用の新刊書、記事の交換、購読の依頼は編集者まで連絡のこと。本刊行物に記載されている事実や見解に関する責任は著者にあり、著者の解釈はコンラート・アデナウアー財団の見解や方針を必ずしも反映するものではない。

表紙写真：岩田 量自      レイアウトおよび組版：ポーラ・デュマン

# 目次

---

序文	ix
エグゼクティブ・サマリー	xi
1. 序論	3
本報告書が対象とした国々	4
情報と研究方法	6
重要な側面	9
参考文献	10
付表	11
2. 中小企業のアジリティ、イノベーション、レジリエンス	15
危機の際の SME	18
企業のアジリティ、レジリエンス、イノベーション	25
テーマ1：ビジネスのアジリティは、 小企業がパンデミックのショックを乗り越える際の 重要な成功要因である。	25
テーマ2：企業は COVID-19 のパンデミックに伴い発生した ニューノーマルにおいて好調な業績を上げるために、 製品、プロセス、ビジネスモデルを 刷新しなければならなくなっている。	30
テーマ3：デジタル技術と電子商取引が SME のレジリエンスとイノベーションの 重要な成功要因として浮上している。	33
結論	34
参考文献	35

<b>3. COVID-19と今後の労働</b>	<b>47</b>
テーマ4：COVID-19のパンデミックは、 現代の情報通信技術を介したテレワークの導入を拡大しているが、 すべての仕事のリモートで行えるわけではない。	49
テーマ5：COVID-19のパンデミックは、労働者の職場における 健康と安全をなお一層重視しつつ、従来の職場以外で働く労働者の 生産性と健康を確保する際の雇用者の役割を広げている。	54
テーマ6：職務や顧客の期待が変化しているため、 労働者の技能向上と技能再教育に投資しなければならない。	56
テーマ7：パンデミック下で、企業に広範に導入されている テレワーク制度や改善された安全衛生プロトコルは、 長期的に見ると、特に小企業や発展途上国では 実現の見込みが少ない恐れがある。	57
テーマ8：職場への安全な復帰の実現が ビジネスと経済の回復に極めて重要である。	65
テーマ9：「ロックダウン世代」は パンデミックによる経済的負担を抱えることになるだろう。	66
<b>結論</b>	<b>71</b>
<b>参考文献</b>	<b>72</b>
<b>4. グローバリゼーション</b>	<b>79</b>
テーマ10：COVID-19のパンデミックは、 貿易と投資の流れの減少による 最近のグローバリゼーションの減速に拍車をかけている。	80
テーマ11：グローバル・バリュー・チェーンは、 今後10年間に知識集約型の枠組みに地球規模で統合されたまま、 生産活動のローカリゼーションの増加によってより多元化する 地域ネットワークへと変容し、より高い付加価値を生むだろう。	85
<b>結論</b>	<b>89</b>
<b>参考文献</b>	<b>94</b>

<b>5. アジアと欧州の関係</b>	<b>99</b>
貿易、投資、政府開発援助	99
テーマ12：パンデミックへの政府の対応は、 そのほとんどは内向き志向だが、COVID-19との闘いや 経済回復の推進には国際協力が必要である。	106
結論	111
参考文献	111
付表	114
<b>6. 公共機関と経済的規制</b>	<b>117</b>
政府の介入	117
財政金融措置を超えて	119
テーマ13：パンデミックの経験は、 ポストコロナの世界でより大きな政府が生じる 余地をもたらした。	121
ニューノーマルに向けた政策	124
感染リスク低減策（緩和策）の取り組みを維持し、 即応性を強化し、政府のアジリティを向上させる	124
病院の能力を拡大し、医療を向上させる	125
疾病管理の機関を立ち上げる	126
最も危険にさらされている国民の需要を認識し、それに対応する	126
小企業を支援し、イノベーションを可能にする	127
地域公共財	127
テーマ14：地域的な協力はCOVID-19との闘いにおいて 重要な役割を果たすだろう。	127
結論	130
参考文献	131
付表	134



## 図のリスト

図 1.1	政府対策厳格度指数	6
図 2.1	各国の企業規模の内訳（全企業数に占める割合（%））	16
図 2.2	各国の企業規模別の雇用への寄与度 （全雇用者数に占める割合（%））	17
図 2.3	1995～2011年のGDPの実質成長率	20
図 2.4	アジアの発展途上国を襲った災害による被災者数（単位：100万人）	21
図 2.5	アジアの発展途上国を襲った災害	22
図 2.6	アジアの発展途上国における自然災害で発生した物的損害費	22
図 2.7	対象となった産業分野が直面した大きな問題	28
図 2.8	COVID-19のパンデミックの間、企業が直面した5つの問題点 （こうした問題を企業が認識した割合（%））	30
図 3.1	COVID-19のパンデミックの間に講じた、職場の閉鎖に関する対策 2020年1月1日～8月30日	49
図 3.2	職場を訪れる人数の変化	50
図 3.3	職業別のテレワークの実行可能性	59
図 3.4	産業別のテレワークの実行可能性	60
図 3.5	産業別の雇用分布、日本、2019年第4四半期	61
図 3.6	産業別の雇用分布、韓国、2019年第4四半期	61
図 3.7	産業別の雇用分布、フィリピン、2019年第4四半期	62
図 3.8	産業別の雇用分布、シンガポール、2019年第4四半期	62
図 3.9	産業別の雇用分布、ベトナム、2019年第4四半期	63
図 3.10	所得層別の在宅勤務の実行可能性	64
図 3.11	ニートの若者の割合、2019年	67
図 4.1	消費者信頼感	81
図 4.2	企業信頼感	81
図 4.3	総輸出額（単位：100万米ドル）	82
図 4.4	輸入総額（単位：100万米ドル）	82
図 4.5	外国直接投資（FDI）の流入	84
図 4.6	グローバル・バリュー・チェーン後方参加度 2000年、2007～2019年	86
図 4.7	UNCTADによる「選択肢との関連性、産業別」	92

図5.1	日本、韓国、シンガポール、ベトナム、フィリピンの 2019年のモノの総輸出入額 (単位：10億米ドル)	100
図5.2	2019年のEUとの総貿易額 (単位：10億ユーロ)	101
図5.3	COVID-19が観光収益に及ぼす影響 (GDPに占める割合 (%))	103
図5.4	2018年のEUのFDI (単位：10億ユーロ)	104
図5.5	政府開発援助、資金源別 (支援額、単位：100万米ドル)	105
図5.6	政府開発援助の構成 (対象となった部門への支援額が、 総支援額に占める割合 (%))	105
図5.7	アジアと欧州の共同研究 (各項目の左側に示した国で発表された 全研究のうち、右側に示した国との共同研究が占める割合 (%))	108
図6.1	COVID-19への支出 (2019年のGDPに占める割合 (%))	117
図6.2	COVID-19への目的別の支出内訳 (COVID-19への総支出に占める割合 (%))	118
図6.3	財政支出 (GDPに占める割合 (%))	119
図6.4	COVID-19 政府対策厳格度指数	121
図6.5	2017年の国内医療支出	122
図6.6	感染症制御関連のODA (上：単位100万米ドル、下：ODA総額に占める割合 (%))	129

## 表のリスト

表1.1	各国の説明	5
表1.2	主要情報提供者へのインタビューの概要	8
表3.1	職業別の雇用分布、2019年、単位：%	59
表3.2	産業別のリスクの分類	69
表3.3	産業別の若年労働者の分布、2019年、単位：%	69
表4.1	UNCTADが提案した、グローバルな生産体制が取りうる 4つの選択肢	91
表5.1	国別のFTAの状況	102
表5.2	地域別のCOVID-19による損失	109
表5.3	政策提言の具体例	110

# 序文

---

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）のパンデミック（世界的大流行）は、世界経済に大きな混乱と変動をもたらしている。生命や生活手段の喪失を受け、各国政府はこの危機に対応して大幅な介入を進め、企業は従業員、消費者、供給業者の急速に変化する需要に対応しなければならなくなっている。

世界中がCOVID-19のアウトブレイク（集団感染）に取り組むなか、アジア諸国は封じ込め戦略にいち早く先鞭をつけ、新たなプロトコルを具体化し、経済活動を再開させている。アジアはかつて数々の危機を乗り越え、そうした危機で打撃を受けたにもかかわらず、さらに強靱さを備えて浮上してきた。

**コンラート・アデナウアー財団のアジア経済政策ガバナンスプログラム（SOPAS）**は、COVID-19による「ニューノーマル」の様相を概説すべく、本研究すなわち『**新型コロナウイルス感染症（COVID-19）とアジアにおけるビジネスの展望**』を **Asian Institute of Management Rizalino S. Navarro Policy Center for Competitiveness (AIM RSN PCC)** と共同で行った。パンデミックで加速した構造的な変化によって国や企業の役割がどのように再創造、改善されているかに関する概略が、COVID-19のショックに対応するアジアのレジリエンスを通して世界に先駆けて示されている。アジア地域のビジネスが経済活動を再開すると、アジア諸国の政府や企業体は「ニューノーマル」を具体化し構築する独自の位置を占め、ドイツ、欧州や世界のその他の国々に、今回の未曾有の難局への対応方法に関するモデルを提供している。

AIM RSN PCCのエグゼクティブ・ディレクター、ジャミル・パオロ・S・フランシスコ教授率いる研究チームは、アジアにおけるビジネスの展望がCOVID-19によっていかに転換しつつあるかを検討した。COVID-19が(1) 中小企業（SME）のアジリティ、イノベーション、レジリエンス、(2) 今後の労働、(3) グローバリゼーションの状態、(4) アジアと欧州の関係、(5) 公共機関と経済的規制に及ぼす影響を理解するために、日本、韓国、フィリピン、シンガポール、ベトナムからデータを収集した。

本研究は、ビジネスのリーダーシップが、現在の極めて不確実な環境においてどのように変化しているかを考察し、SMEがこの危機に対応してどのようにイノベーションを発揮しているかを実証するものである。まず、雇用者と被雇用者の関係の変化、リモートワークがより広範に導入されるなかで労働の経済・文化的概念が変化する状況、就労制度の動向により「ロックダウン世代」にかかる負担に焦点を当てる。そして、グローバル化に対する認識や、アジアの他の地域へのサプライチェーンの地域化や再編成に関する最新の傾向がどのように変化しているかを分析する。さらにアジア・欧州関係を変化させる最新の趨勢について論じる。最後に、本研究は、国家と民間セクターの関係がどのように変化しているか、双方の連携が今後も続くかどうかについてさらに詳しく検討する。

本研究の調査結果は、以上の側面を網羅する14のテーマからなり、アジアにおける経済活動の選択肢を明らかにする。この調査報告書が政策立案者、開発パートナー、企業に、ビジネスをよりレジリエンスのあるものとして効果的に再構築するため、そして経済的な混乱と崩壊の最中に好機を活かすための、方向性と提言をもたらすことを願う。

---

### レベア・ブラウアー

コンラート・アデナウアー財団 日本事務所代表  
アジア経済政策プログラム (SOPAS) ディレクター

### クリスティタ・マリー・ペレス

コンラート・アデナウアー財団 日本事務所  
アジア経済政策プログラム (SOPAS) シニアプログラムマネジャー

# エグゼクティブ・サマリー

---

COVID-19（新型コロナウイルス感染症）は人々の働き方や生活様式を変えた。この感染症は企業の経営方法も顧客や従業員との関わり方も変えた。政府の課題を優先する方法や危機に対応する方法も変えた。企業のなかでも特に小企業は甚大な影響を受け、市場からの永続的な撤退を余儀なくされる恐れに直面している。その一方、個人は自らや家族の健康問題に対処しなければならないうえ、失業、人員削減、就労形態の大混乱に直面せざるをえなくなっている。

こうした背景を踏まえ、本論文は、COVID-19のパンデミック（世界的大流行）の危機がどのようにアジアにおける経済情勢を変えていくのか、アジアにおけるビジネスの展望を形成していくのかについて、考察を試みるものである。具体的に本報告書は、1) アジリティ、イノベーション、レジリエンス、2) 今後の労働、3) グローバリゼーション、4) アジアと欧州の関係、5) 公共機関と経済的規制という5つの側面について、最初に2次情報源を検討し、日本、韓国、フィリピン、シンガポール、ベトナムの特に中小企業に影響を与えるマクロ経済的な動向を分析する。その後、こうした動向の状況を説明してから、上記の5カ国の中小企業（SME）、政府機関の担当者、専門家へのインタビューを通じて得た現場の知見と事例を示すことによって、現在発生しつつあるテーマについて説得力のある論証を展開する。

## 1. 中小企業（SME）のアジリティ、イノベーション、レジリエンス

全体として、中小企業（SME）は経済、特に雇用創出、雇用、包摂的成長において、重要な役割を果たしている。しかし個別に見ると、SMEはその規模や資金調達の方法が限られていること、業務能力が未熟であることから、外的ショックに対して著しく脆弱な傾向がある。そのため、危機への適応、存続能力の維持、迅速な回復のみならず、SMEがイノベーションを通じてさらなる価値を創造する力をつけることのできる取り組みや支援策を、政策立案者が整備することが重要である。

**テーマ1：ビジネスのアジリティは、小企業がパンデミックのショックを乗り越える際の重要な成功要因である。**

- ・ **変動しやすく (volatile)、不確実で (uncertain)、複雑で (complex)、不透明な (ambiguous) ブーカ (VUCA) の状態が進む環境で、企業が存続し、好調な業績を上げるためにはアジリティが必要となる。**企業がアジリティを備えられるか否かは、ビジネスの方向の急転換を支える活動的な組織構造において柔軟に対応できる土台にかかっている。SMEは、その規模の小ささや比較的フラットな組織構造ゆえに、COVID-19のパンデミック下で絶えず変わる短期の政策環境やビジネス環境に迅速に対応できる融通性が極めて高い。
- ・ **アジリティに加え、起業家志向 (EO) も危機における企業の存続にとって重要な要素である。**起業家志向とは企業の革新性、積極性、リスクをとる意欲であると定義されている (Eggers 2020 で引用されている Covin & Lumplin 2011)。「起業家的」な意思決定はパンデミックの際に必要とされ、特に企業が資材不足、資産の分配、業務の変更への対応方法を迅速に決定しなければならない場合に必要となる。
- ・ **さらに、事業継続計画 (BCP) を策定していないSMEの存続は、3つの重要な分野におけるレジリエンスの構築にかかっている。**すなわち組織、財務、業務のレジリエンスである。組織のレジリエンスは、(1) ビジネスの各側面で最終的な決定を下す者の権限を明確に特定あるいは承認し、(2) 組織のあらゆるレベルに行き渡る信頼できるコミュニケーション手段を通じて情報の円滑な流れを実現し、(3) 重要な利害関係者が確かな情報に基づく議論を随時行えるようにすることによって強化できる。財務のレジリエンスは、市場の嗜好や公衆衛生に関するガイドラインが突如変わるなかで、収入をもたらす業務と費用がかかるビジネスプロセスにおける変化を迅速に認識することによって構築できる。最後に、業務のレジリエンスは、(1) 重要な資産とプロセスにおけるリダンダンシー (余裕のある状態) の構築と、(2) 新たな市場や政策環境に応じたサプライチェーンや物流業務の迅速な変更によって維持される。

**テーマ2：企業はCOVID-19のパンデミックに伴い発生したニューノーマルにおいて好調な業績を上げるために、製品、プロセス、ビジネスモデルを刷新しなければならなくなっている。**

- ・ **ビジネスモデルのイノベーションは危機において特に重要である。** 企業のイノベーションは一般に、製品のイノベーションとプロセスのイノベーションとして定義されるが、危機的状況では概してビジネスモデルのイノベーション、すなわち企業がその使命を果たし、事業を行い、財務面の存続能力を支える方法における変革の実行が必要となる。
- ・ **小企業はイノベーションに関して多くの障壁に直面している。** その障壁とは技術・インフラ、資本、経営者や専門家としての適性、技術的な専門知識をもつ有能な従業員の不足である。さらに、SMEは現金資源に限りがあるため、(研究開発費を投じた)イノベーションよりも業務費に資金を割り当てようとする。だが一部のSMEは小規模のメリット、すなわち融通性、独立性、業務の簡潔性、個人的な関係の強さを活かすことによってイノベーションを実行するための意欲や能力を発揮している。
- ・ **政府は小企業向けの政策や規制の採用によって小企業を支援できる。** 有益な介入には金利の引き下げや融資保証(いずれも資金調達の制約を減らすため)、支払延期、許可要件の据え置き、デジタル空間でのSME対策として規制サンドボックスのアプローチの採用などがある。

**テーマ3：デジタル技術と電子商取引がSMEのレジリエンスとイノベーションの重要な成功要因として浮上している。**

- ・ **デジタル技術の活用は、パンデミック下で、SMEがイノベーションの導入と事業の混乱の最小化を成功裏に行うために共通する、重要な要因である。** インタビューしたSMEの大半は、確実に業務を継続するためにテレワークや電子商取引に方向転換した。またSMEではオンラインストア、宅配サービス、電子決済システムの利用が著しく増加し、多くのSMEは電子商取引に従事することに可能性を見出している。
- ・ **しかし、インターネットの接続性やデジタル技術の問題が特にSME各社で浮上**

した。信頼できるブロードバンドインターネット接続の利用状態が不均衡であることによって、多くの小企業やその従業員が乗り越えるべき情報格差が生じている。さらに、インタビューしたSMEは、業務の混乱を最小限におさえるためには従業員が基本的なコンピューター技術を習得していることが重要であると語った。

- ・ **政府はSMEのデジタル化を支援するために、物理的、電子的、社会的インフラの十分な整備を実現すべきである。** 必要なインフラの欠如によって、SMEのイノベーションは妨げられ、そのレジリエンスは損なわれる。デジタル化に投資できる十分な資源をもっているとみられる大企業とは異なり、小企業はブロードバンドインターネット回線への接続から従業員のトレーニングに至るまで、デジタル能力の構築にあたり政府の直接的な支援が必要となるだろう。

## 2. COVID-19と今後の労働

COVID-19のパンデミックとその対応のために各国が実施したさまざまなリスク緩和策によって生じた経済活動の下降は全世界の労働市場に、パンデミックはそれ自体として全産業の労働の本質に、長引く影響を与える恐れがある。安全な距離を保つ規制によって、企業は事業を継続するためにさまざまなテレワーク制度を導入せざるをえなくなり、テレワークを実行できない企業は労働者の健康や福祉を守るための安全策をとらざるをえなくなった。だが、安全衛生プロトコルを順守しつつ、雇用や経済活動を維持するためにさまざまな取り組みを行っているにもかかわらず、すでに2020年上半期の統計においてビジネスと雇用の双方で、パンデミックによるマイナス影響がいくつか示されている。さらに若年層は長期にわたり、パンデミックによる経済的負担を抱えることになるだろう。

**テーマ4：COVID-19のパンデミックは、現代の情報通信技術を介したテレワークの導入を拡大しているが、すべての仕事がリモートで行えるわけではない。**

- ・ **技術によって可能となった従来型ではない制度の導入がCOVID-19のパンデミックをきっかけに加速し、大半の企業は新しい環境がもたらす制限に迅速に適応せざるをえなくなった。** 日本、フィリピン、シンガポール、韓国、ベトナムで行われている政府の規制によって、COVID-19の感染拡大リスク低減のために従来型ではない柔軟な就労制度の迅速な実施が必要となった。一部の企業が迅速に対応し、新たな制度の導入に成功したのは、過去20年間でブロードバンドイ



インターネット回線が特に都市部で著しく普及し、接続機器が行きわたったこと、パンデミックの前にインスタントメッセージやビデオ会議用アプリが利用可能になり、その利用が増えていたことによる。

- ・ **一部の企業はテレワークを導入し、従業員の生産性を許容レベルに保ったが、多くの企業はテレワークを大きな課題であると考えた。** 従業員の間で、インターネットのインフラ、通信ソフト、情報通信技術（ICT）の機器が不足していた。また多くの労働者は、長時間中断せずにテレワークができる家庭環境ではなかった。テレワークをうまく進める際のその他の障壁は、パンデミック前の企業におけるデジタル化の準備、データセキュリティやデータプライバシーに関する懸念、労働者の自宅での生産性の確保だった。
- ・ **政策は、企業がデジタル化を進め、危機に強く、未来を見据えた業務遂行の際に直面する障壁の削減に、重点を置かなければならない。** ICTへの官民の投資の促進は、インターネットサービスの費用の低減と、インターネット接続の速度と信頼性の向上を通して、デジタル変革を奨励する役割を果たすことができる。公共機関も、特に小企業のイノベーションを妨げる不必要な規制を課すことなく、データセキュリティ違反から企業と労働者の双方を守り、データプライバシーを守る法規制を制定する役割を担う。最後に、小企業のデジタル化を阻む資本制限に対しては緩和的な政策による取り組みがなされなければならない。

**テーマ5：COVID-19のパンデミックは、労働者の職場における健康と安全をなお一層重視しつつ、従来の職場以外で働く労働者の生産性と健康を確保する際の雇用の役割を広げている。**

- ・ **COVID-19のパンデミックによって生じた従来型ではない就労制度において、労働者の心身の安全と健康を守る必要がある。** 人間工学に配慮し、総合的な労働安全衛生ガイドラインに適合する機器や空間は、家庭では容易に整わない可能性がある。自らの安全や健康が現在進行中のパンデミック下でどうなるのかという不安や、金銭面の安定に関する懸念に加えて、友人や同僚と離れ、日常業務を中断している状態によって、労働者は精神的なストレスや不安を抱えかねない。ワークライフバランスも、特に家事と仕事の双方の負担が同時に同じ空間で存在する場合に、難しい課題となっている。そのうえ、在宅勤務になると従業員の勤務時間は従来の勤務時間を超える傾向がある。

- ・ **政府と民間セクターは双方とも、こうした新たな課題に取り組む役割を担う。** 政府には、リモートワーク、テレワーク、在宅勤務といった従来型ではない就労制度においても、労働安全衛生に関する法律やプロトコルが実施されるようにする責任がある。勤務時間に関する規制もこうした新たな枠組みに照らして検討されなければならない。企業には、労働安全衛生に関する法律の順守を徹底させる責任があり、従業員の自宅ワークステーションの評価、リモートのワークステーション設置支援を検討する必要がある。従業員の精神的な健康を守り、彼らが在宅での仕事と家庭生活を切り離せるようにするために、勤務時間に関する社内規程を作成し、強化しなければならない。

**テーマ6：職務や顧客の期待が変化しているため、労働者の技能向上と技能再教育に投資しなければならない。**

- ・ **企業がビジネスモデルや重要な業務を一変させなければならなくなっていることを受け、労働者の技能開発と再訓練の迅速な実施がこれまで以上に重要になっている。** 電子商取引のプラットフォームや生産性ソフトなどデジタルソリューションがビジネスの継続に必須のツールである新たな環境において、デジタル技能は好調な業績を上げようとするすべての企業にとって基本的な要件になった。労働者の技能再教育は、企業がアジリティを保つためのみならず、変化し続けるビジネス環境に対応し、従業員が複数の職務を果たせるようにするために極めて重要になっている。
- ・ **労働者の技能向上と技能再教育への支援には、公的セクターの介入の余地がある。** 企業の労働力を民間主導で再訓練するとともに、技術やデジタル技能の開発を政府のプログラムで奨励あるいは直接支援することで、危機に強く、未来を見据える労働力を創出できる。特に小企業は、その限られた資源のために、デジタル化の成功に必要な能力の構築に加えて、デジタルソリューションや電子商取引を最大限活用する機会が妨げられる傾向がある点を考えると、政府の強力な支援が必要である。

**テーマ7：パンデミック下で、企業に広範に導入されているテレワーク制度や改善された安全衛生プロトコルは、長期的に見ると、特に小企業や発展途上国では実現の見込みが少ない恐れがある。**

- ・ **小企業は在宅勤務が長期的に実施できる制度なのかどうか、複雑な思いを抱いている。** インタビューしたSMEのなかで設立から比較的に日が浅く、デジタル化の準備ができていない企業ほど、古くからある企業よりも、在宅勤務制度を長期的に導入する構想を受け入れやすい傾向があった。古くからある企業の多くは、少なくとも自社の現在の資源や能力を考えると、在宅勤務のような制度は費用がかかり生産性が低いと考えた。大半の小企業は、会社や工場で働く従来型の環境に戻ることを期待している。
- ・ **リモートワークはあらゆる種類の職業や仕事で実行できる働き方ではない。** Brussevich, et al. (2020) によると、テレワークの実行可能性は職種によって異なることが分かった。実際に仕事を行う際に他者との物理的距離が近くなるをえない職業は最もテレワークに向いておらず、デジタル技術を使ってできる仕事は最もテレワークに向いている。この研究ではまた、テレワークの実行可能性は、業種によっても異なることが示されている。各国機関の統計によると、今回調査した5カ国すべてにおいて、労働者のかなりの部分がテレワークの実行可能性が低い職種や業種で働いていることが明らかになった。
- ・ **このような結果は、経済活動や雇用の主たる原動力がテレワークの実行可能性が最も低い産業である国々にとっては、重要な政策的含意である。** 各国政府は、失業問題に加えて、パンデミックの渦中、その後と長期にわたる失業や自動化による永続的な失業に直面する恐れがある労働者の雇用への長期的な影響についても、取り組まなければならない。労働者の職場における安全と健康は、経済活動を再開する際や新たな職場を定める際に最優先しなければならない。

**テーマ8：職場への安全な復帰の実現がビジネスと経済の回復に極めて重要である。**

- ・ **実職場の再開に伴い本来の正式な職場を再構築する際には仕事と従業員の双方を守らなければならないが、SMEにとってはまたかなりの出費になる可能性がある。** 従業員の時差出勤、COVID-19検査の頻繁かつ素早い実施、防護具や防護設備への物理的な投資、デジタルソリューションやITインフラの整備、共用領域の定期的な清掃と消毒、効果的かつ自主的な衛生管理の促進は、ニューノーマルにおいて企業に導入を期待される措置の一端である。多くの企業、特に小企業にとって、こうした安全衛生措置の拡充が業務費の著しい増加を招いており、長期的に見ると事業収益性を揺るがす可能性がある。
- ・ **政府は職場への安全な復帰に関するガイドラインの策定を求められており、ガイドライン順守に向け民間企業を支援できる。** 多くのSMEには、従業員の職場への安全な復帰に関するガイドラインを策定し実行する正式な仕組みがない。政府は、COVID-19の治療方法やワクチンが利用できない間であっても、SMEを支援できる明確かつ実行可能なガイドラインの策定によって、SMEの労働者の安全の確保に資することができる。国民全体に個人防護具を支給するための補助金の交付は、安全衛生プロトコルの順守のためにSMEにのしかかる経済的負担の軽減にも役立つ。

**テーマ9：「ロックダウン世代」はパンデミックによる経済的負担を抱えることになるだろう。**

- ・ **若年層はCOVID-19危機のマイナス影響を今後数年間にわたり受ける見込みである。** ILO（2020）はCOVID-19のパンデミックが若者に3つの側面から影響を与えるとみている。それは（1）学校教育、専門的技能の訓練および仕事ベースでの学習の中断、（2）転職や就職の一層の困難化、（3）失業、収入損失、雇用の質の低下である。今日の若者すなわち「ロックダウン世代」が受けるとみられているこの3つの脅威が、彼らの今後の雇用見込みや行方に長引く影響を与えるだろう。
- ・ **「ロックダウン世代」をつくらないための具体的な労働政策が必要とされている。** 求職活動の支援、訓練と技能再教育といった具体的な計画が、若者の今後の労働の行方に悪影響を及ぼさないようにするために重要である。

- ・ **正規の教育や訓練は続けなければならない。** 厳格な安全衛生プロトコルの維持は COVID-19 のさらなる感染拡大や新たな感染の波を防ぐために不可欠である一方、教育機関はあらゆるレベルの教育において学習への妨げを最小限にできるようにしなければならない。学校がオンライン授業など従来型ではない学習手段を迅速に整備し導入できるようにするために、政府の支援と指導が、必要となるだろう。自己学習モジュールなどインターネット接続が不要な、従来にない学習送達方式を、とりわけ地方で早急に整備しなければならない。教育機関は学生が受ける教育の質を確保するために、是正措置を整えなければならない。

### 3. グローバリゼーション

COVID-19 のパンデミックは国際的な投資や貿易に大きな打撃を与えている。新型コロナウイルス感染拡大の阻止を目的として政府が行ったさまざまな介入でグローバル・バリュー・チェーンの流れが阻害されるなど、パンデミックがもたらした混乱によって、特に生活必需品や生活に必須のサービスに関する、レジリエンスのあるサプライチェーン構築の必要性が強調されるようになった。結果的に、パンデミックのほか、第4次産業革命、米中の貿易政策、持続可能性という緊急課題によって生じる混乱を受け、グローバル・バリュー・チェーン（GVC）は近い将来、変容を遂げるだろう。

**テーマ10：COVID-19のパンデミックは、貿易と投資の流れの減少による最近のグローバリゼーションの減速に拍車をかけている。**

- ・ **政府のロックダウンの措置と、消費者および企業信頼感の低下の双方によって、貿易と投資は影響を受けている。** 本研究で取り上げた全5カ国、日本、フィリピン、シンガポール、韓国、ベトナムの経済は、2020年3月半ばから5月半ばの世界的大規模なロックダウンの最中に、輸出入ともに急激な下落に見舞われた。こうした最近の貿易データにおける下落の傾向は、世界や国内での商品需要の低下や世界経済の全体的な低迷を反映している。国際投資の分散化の傾向は、COVID-19 のパンデミックによって加速化あるいは激化の様相を見せており、投資家はサプライチェーンにおけるより一層強固なレジリエンスの構築を求めている。

- ・ **世界経済の低迷によってFDIの流れは引き続き遅滞するだろうが、最近の世界貿易摩擦への懸念や、パンデミックを受けてより一層レジリエンスな生産ネットワークの構築への関心が高まっていることから、特に同じ東南アジアの隣国でサプライチェーンの多元化と再配置を目指す国にとっては、東南アジア各国は魅力的な投資先となりうる。** マクロ経済的な健全なファンダメンタルや従来からの判断に加えて、公衆衛生や安全のプロトコルの実施、現地の生産や流通のネットワークのレジリエンス、業務の持続可能性の実現が、各国が投資の誘致に成功するための重要な基準である。

**テーマ11：グローバル・バリュー・チェーンは、今後10年間に知識集約型の枠組みに地球規模で統合されたまま、生産活動のローカリゼーションの増加によってより多元化する地域ネットワークへと変容し、より高い付加価値を生むだろう。**

- ・ **COVID-19は、技術、政策、経済的判断によって生じたGVCのパターンの変化を加速すると予想される。** 第4次産業革命の技術は、ロボット工学を介した機械の自動化を一層促進しており、デジタル化はサプライチェーンの効率や信頼性を高めている。COVID-19のパンデミックは、生活必需品の供給を確保し、世界的なロックダウンの最中に露呈した脆弱性を保護しなければならないという主張を根拠とする内向き志向を強める可能性がある。パンデミックによって、生産や物流のネットワークにおける、より強靱なレジリエンスを構築する必要性も浮き彫りになっている。
- ・ **アジアの国々、特に本報告書で考察した5カ国が取りうる最も有力な選択肢は、GVCにおいてある地域で集中的に付加価値を創造するための選択肢であり、それは最近の貿易摩擦に加えてパンデミックによるさまざまな事象の経験を通じた地域内の多元化を伴う。** リショアリングは、医療品など生活必需品のための戦略と見なされているが、ハイテク製造業のための戦略とはあまり見なされていないため、アジアの隣国にアウトソーシングしている日本、韓国、シンガポールにとって、人件費の裁定取引の機会が依然としてあるようだ。
- ・ **COVID-19の感染拡大を阻止するための優れた公衆衛生政策や、外国への投資において規制を緩和し役所的な煩雑な手続きを減らす政策は、各国の外国投資やGVC活動の誘致に資するだろう。** COVID-19の感染拡大を阻止するための優れた公衆衛生政策は、競合国に先がけた業務再開や、パンデミックによってもたら

された業務のリスクや不確実性の低減に役立つ。新型コロナウイルスの感染拡大阻止を意図して政府が行う規制や介入が最近増加している点を踏まえると、外国への投資において規制を緩和し、役所的な煩雑な手続きを減らす政策が、今後もFDIを誘致するだろう。

#### 4. アジアと欧州の関係

近年アジアと欧州は貿易や外国直接投資（FDI）の主要なパートナーになっているが、COVID-19によって、2つの地域のパートナーシップに新たな問題が生じている。パンデミックが発生して国境が封鎖されると、サプライチェーンの大部分が途絶し、アジアと欧州における製品の貿易に影響が及んでいる。またEUは欧州の産業を最優先し、ユーロ圏の圏外、アジアへのFDIを極力抑えるようになった。EUとアジアの間の政府開発援助は、援助供与国がそれぞれ国内の復興や景気刺激策への支出を優先するようになると、FDI同様、減少する可能性がある。しかしCOVID-19によってこの2つの地域には、その関係を強化し、協力を高める機会も生じている。

**テーマ12：パンデミックへの政府の対応は、そのほとんどは内向き志向だが、COVID-19との闘いや経済回復の推進には国際協力が必要である。**

- ・ **アジアと欧州の政府には、協力を高める余地がある。** 欧州とアジアでは医学研究や情報共有に関して国際協力が行われているが、パンデミック抑制から経済回復までCOVID-19関連の問題への取り組みを目的とした欧州とアジアの各国政府間によるハイレベルでの協力はなされていない。2つの地域間で、情報共有の向上、多国間協調主義の強化、脆弱な地域やセクターへの支援の増加、政策連携の強化を行うことによって、両地域における協力の増進が可能となる。

## 5. 公共機関と経済的規制

COVID-19のパンデミックの特徴が、前例のない公衆衛生危機であり、第2次世界大戦後最大の世界的な経済ショックであることを踏まえ、政府の対応は、財政・金融介入に加えて、新型コロナウイルスの感染拡大を防ぐための行政活動とCOVID-19の感染者数増加に対処する緊急措置とを幅広く組み合わせた施策になっている。国や地方のレベルで中央政府によって展開されたさまざまな感染リスク低減策（緩和策）により、家庭内の問題など、従来は私的な領域と考えられていた可能性がある部分における国家の役割は以前に比べ著しく拡大し、積極的なものになった。

**テーマ13：パンデミックの経験は、ポストコロナの世界でより大きな政府が生じる余地をもたらした。**

- ・ **過去の危機の経験は、ポストコロナの世界では政府の介入の余地が大きいことを明らかにしている。** 目下の危機の影響の大きさや、危機に対応する政府の行動の緊急性は、財政支出や課税に関して、さらには政府の権力に関して、国民が受容できると考えるレベルの心理的閾値を下げる傾向があったことが、過去の危機によって示されている。政府に期待することだけではなく、政府に対して許容できることに関してパンデミックが与えた未曾有かつ広範な影響からすると、パンデミックを受けて変化した政府の規模や役割が、この先、長引く影響なくしてかつてのレベルに戻るとはまず考えられない。
- ・ **ニューノーマルは絶え間ない脅威であり続ける新型コロナウイルスなど感染症のウイルスを必然的に伴う可能性があることに各国が気づき始めるなか、各国政府や国民は災禍からの害に対して総合的な抵抗力を構築する目的で一般的な予防策に加えて積極的な対応策を取り入れなければならなくなるだろう。** 政府は民間セクターに対して、よりレジリエンスのある組織や強靱なサプライチェーンを構築する積極的な戦略に投資できるような支援を提供するに当たり、より大きな役割を果たすことが期待されている。政府には医療施設やサービスの向上のための迅速かつ一層多額の投資や疾病管理機関の立ち上げも期待される。大半の国々では記録的な失業と貧困率に直面しており、政府は社会で最も脆弱な集団を明らかにするとともに、そうした集団を最優先して、食料のような基本的な生活必需品や、医療、教育、住居に加えて、持続可能な進歩を実現するための収入を得る機会を



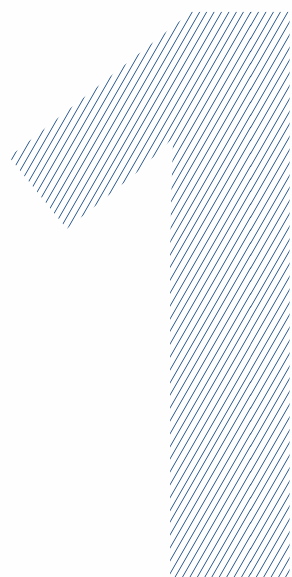
提供しなければならない。最後に、政府のSMEへの支援は、企業の存続および迅速な回復を目的とするものから、業務の存続可能性と持続可能性に加えて、組織のレジリエンスを向上させる積極的な戦略を企業が導入できるようにするための支援へと、徐々に移行しなければならないだろう。

#### **テーマ14：地域的な協力はCOVID-19との闘いにおいて重要な役割を果たすだろう。**

- ・ **COVID-19のパンデミックには、全国的公共財（NPG）の供給を越えた世界的な、あるいは地域的な視野に基づく解決方法が必要である。** マラリアのエピデミック（局地的流行）の興味深い教訓は、公衆衛生の問題に取り組むには次の2点が必要であることだ。すなわち、国境内で疾病を制御するための政府の取り組みと、各国政府の間で疾病を根絶するための政府の取り組みである。COVID-19の「輸入症例」が感染の第2波（あるいは第3波）を引き起こした現象は、政府がパンデミックの危機を管理する際の優先事項に、超国家的な公共財と地域公共財（RPG）の双方の備えを含まなければならないことを示唆する。世界が協力してパンデミックに対応することがCOVID-19との闘いを持続的に成功させるために不可欠である。

## 参考文献

- Bird, R.M. 1972. The „displacement effect“: A critical note. *FinanzArchiv / Public Finance Analysis*, 30(3), pp. 454-463. <https://www.jstor.org/stable/40910905> より引用。
- Brussevich, M., Dabla-Norris, E., & Khalid, S. (2020). *Who will Bear the Brunt of Lockdown Policies? Evidence from Tele-workability Measures Across Countries*. IMF Working Papers. <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2020/06/12/Who-will-Bear-the-Brunt-of-Lockdown-Policies-Evidence-from-Tele-workability-Measures-Across-49479> より引用。
- Eggers, F. 2020. Masters of disasters? Challenges and opportunities for SMEs in times of crisis. *Journal of Business Research*, 116, pp. 199-208. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.025>
- International Labour Organization (ILO). (2020). *Preventing exclusion from the labour market: Tackling the COVID-19 youth employment crisis*. ILO. [https://www.ilo.org/emppolicy/pubs/WCMS\\_746031/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/emppolicy/pubs/WCMS_746031/lang--en/index.htm) より引用。



# 序論





# 1. 序論

---

COVID-19（新型コロナウイルス感染症）は人々の働き方や生活様式を変えた。この感染症は企業の経営方法も、顧客や従業員との関わり方も変えた。政府の課題を優先する方法や危機に対応する方法も変えた。変動性（volatility）、不確実性（uncertainty）、複雑性（complexity）、不透明性（ambiguity）からなる不安定なビジネスの状況「ブーカ（4語の頭文字を並べた頭字語。VUCA）」について、企業社会が盛んに意見を交わし準備を整えていたさなかにCOVID-19が発生し、企業や政府は意表を突かれ、世界中の指導者たちは未曾有の難問の解決方法を求めて奔走している。

各国政府は新型コロナウイルスの急速な感染拡大を阻止する緊急性を認識し、安全な距離を保つプロトコル、個人防護具の使用、大人数での集まりの禁止、モノや人の国内および国境を越える移動の制限など、さまざまな感染リスク低減策（緩和策）を導入した。こうした対策の大半は、実店舗や実職場の閉鎖、屋内退避指示に伴うリモートワークへの移行、物理的に密接な接触や交流を必要とする企業運営の停止といった事態をもたらした。パンデミック（世界的大流行）そのものに加えて、このような対策が経済活動を著しく低下させ、多くの国々で現在進行中の経済危機を引き起こしている。企業のなかでも特に小企業は甚大な影響を受け、市場からの永続的な撤退を余儀なくされる恐れに直面している。その一方、個人は自らや家族の健康問題に対処しなければならないうえ、失業、人員削減、就労形態の大混乱に直面せざるをえなくなっている。

政府、企業、消費者は、急速に展開し続け、さまざまな結果をもたらす状況に適応してきた。そうした個人や集団の成功や失敗こそが、最近の歴史上のいかなる出来事よりも、アジアにおけるビジネスの展望を形成するだろう。アジアでは感染の第2波、第3波の可能性を依然として警戒しつつも、公衆衛生の結果に良好な傾向が生じたのを受けて経済活動を徐々に再開しており、アジアの企業と政府のリーダーは独自の立場で「ニューノーマル」を巧みに形成している。

本論文は、COVID-19のパンデミックの危機がどのようにアジアにおける経済情勢を変えていくのか、アジアにおけるビジネスの展望を形成していくのかについて、考察を試みるものである。

本論文の具体的な目的は以下の通りである。

1. COVID-19が5つの重要な側面 (1) 企業のなかでも特に中小企業のアジリティ、レジリエンス、イノベーション、(2) 今後の労働、(3) グローバリゼーションの状態、(4) アジアと欧州の関係、(5) 公共機関と経済的規制において、いかにビジネス環境をつくり変えつつあるかを分析すること
2. 上記の重要な側面から、日本、大韓民国 (韓国)、フィリピン、シンガポール、ベトナムの状況を調査すること
3. よりレジリエントな企業を効率的に再建し、成長の機会を活用するために、政策立案者、開発パートナー、企業に指針と助言を提供すること

パンデミックの危機がいまだに続いている状況に鑑みると、本報告書の知見は、検討した問題に取り組む最善策の決定のために取り上げたテーマを理解するうえでの手掛かりを、早い段階で提供するはずである。

## 本報告書が対象とした国々

アジアの国々がパンデミックによって受けている影響の深刻度はさまざまであるため、パンデミックへの対応もさまざまであるが、本報告書で検討した5カ国、すなわち日本、大韓民国 (韓国)、フィリピン、シンガポール、ベトナムは、各国の経済発展の異なるレベルやグローバル・バリュー・チェーンにおける異なる役割から生じる展望の違いを明らかにする目的で選ばれた (表1.1)。日本、韓国、シンガポールは、ハイテク製造業とハイテクサービスに比較優位を有する高所得国として分類される。これらの経済国は一般に、フィリピンやベトナムといった国々に生産の一部をアウトソーシングしている。そしてフィリピンやベトナムなど低・中所得国は、概してローテク製造業とローテクサービスに従事している。

表1.1 各国の説明

国	世界銀行による所得分類	アジア開発銀行の2019年のグローバル・バリュー・チェーン（GVC）指標を基にしたGVCにおける役割	
		輸出の要因分解を基準にした後方参加度（FVA + PDC）（輸出に占める割合（%））	顕示比較優位を示している産業分野（RCA ≥ 1）
日本	高所得国	38.32%	ミディアムテクおよびハイテク製造業
フィリピン	低・中所得国	9.22%	事業サービス業、ローテク製造業
シンガポール	高所得国	35.16%	事業サービス業、ミディアムテクおよびハイテク製造業
韓国	高所得国	17.05%	ミディアムテクおよびハイテク製造業
ベトナム	低・中所得国	36.51%	ローテク製造業

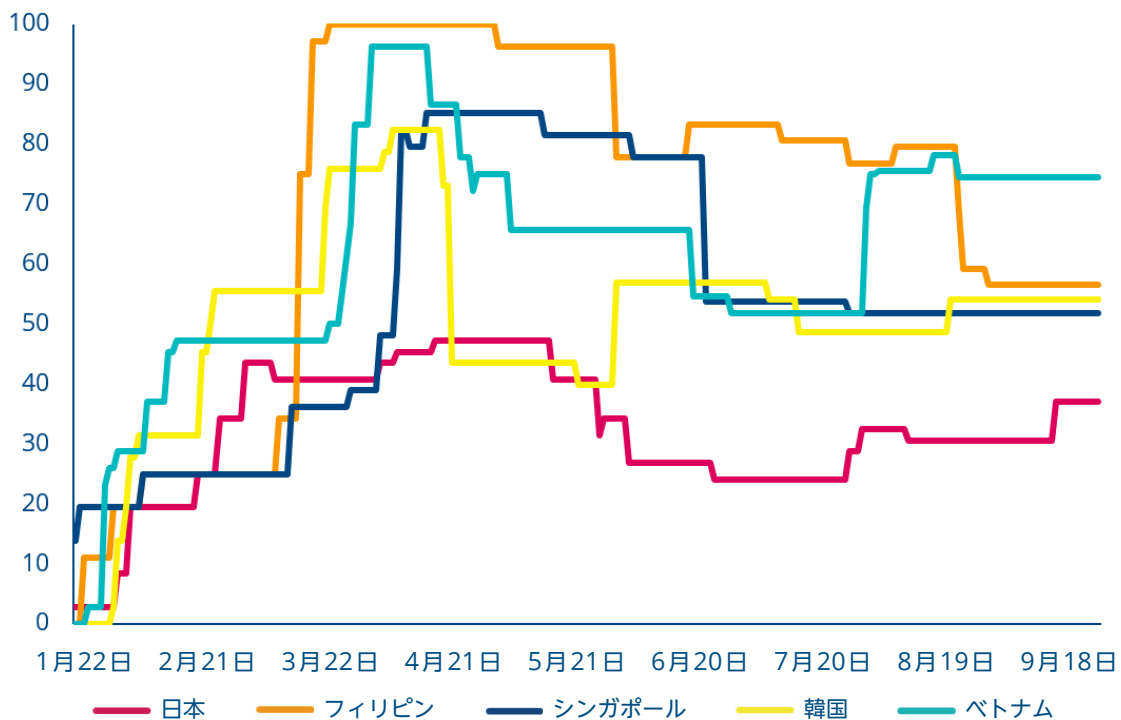
出典：Asian Development Bank. (2019)、World Bank. (2020).

注記：FVA = 国外付加価値、PDC = 複数計算された付加価値、RCA = 顕示比較優位

また、こうした国々はパンデミックが広がると、COVID-19の封じ込め策（抑制策）や感染リスク低減策（緩和策）に対し異なるアプローチを、さまざまな厳格度に基づいて提示した。厳格度は一般に特定の期間（図1.1）における各国の衛生状態によって決まる<sup>1</sup>。5カ国のうち、日本政府はパンデミックの間、最も厳格度の低い対策を講じたが、フィリピン政府は最も厳格度の高い対策を最も長期に継続して講じた。

1 厳格度指数は封じ込めと閉鎖政策や、医療制度に関する政策についての複数の対応指標からなる。より詳しい情報は以下を参照のこと。[University of Oxford's Coronavirus Government Response Tracker](#)

図1.1 政府対策厳格度指数



出典：Oxford COVID-19 Government Response Tracker

注記：

1. 2020年9月3日現在の更新情報。日本は8月30日、フィリピンは8月24日、シンガポールは9月1日、韓国は9月2日、ベトナムは8月28日で追跡を中断した。
2. 指数と計算方法に関する詳細な説明はHale et al. (2020) を参照。

## 情報と研究方法

本報告書は一次情報源と二次情報源からの情報を集約して、アジアにおけるビジネスの展望に関する5つの重要な側面を分析する。経済情報やビジネス環境指数は、アジア開発銀行 (ADB)、国際労働機関 (ILO)、世界銀行データベース、本報告書で検討した各国の国立統計機関のほか、オックスフォード大学の「Oxford COVID-19 Government Response Tracker」やグーグルの「COVID-19 Community Mobility Reports (COVID-19コミュニティ・モビリティ・レポート)」など、信頼できる独立した情報源から得た。



二次情報源に基づく分析を検証し、状況に当てはめるために、一次情報は、企業のオーナー・経営者、政府機関の担当者、特定分野の専門家ら主要情報提供者へのインタビュー（KIIIs）を通じて収集した。大半のインタビューはビデオ会議で行ったが、回答を文書で送付する旨の強い意向があった情報提供者数人に関しては、例外としてEメールを使用した。各インタビューは通常45分から1時間に及んだ。

全15回のインタビュー（表1.2）は、5カ国すべてについて行った。そのなかには中小企業（SME）のオーナー・経営者の8人に行ったインタビューも含まれる。彼らには今回の危機における経験や取り入れた戦略に関する情報を集めるためにインタビューした。SMEの回答者は、卸売業、小売業、宿泊・飲食サービス業、ユーティリティ業、建設業、運輸・物流業、倉庫業、通信業など幅広い業種に及ぶように選ばれた。

各国から選んだ政府機関すなわち、日本は内閣府、フィリピンは中小企業開発局と労働雇用局、ベトナムは産業予測・企業開発局の幹部へのインタビューも行った。その目的は、政策立案者や実行者が直面する課題に関する洞察および将来の政策の方向性について彼らが抱く展望の把握だった。最後に、韓国とフィリピンの研究者へのインタビューは、アジアにおけるビジネスの将来の動向の明確化に役立てるために行われた。表1.2は実施したインタビューの概要である。インタビューに応じた人々の概要に関する詳細な情報は、付表1.1および1.2を参照されたい。

表1.2 主要情報提供者へのインタビューの概要

略号	国	業種・所属機関
<b>中小企業</b>		
SME 1	フィリピン	卸売・小売業並びに自動車及びオートバイ修理業
SME 2	フィリピン	卸売・小売業並びに自動車及びオートバイ修理業
SME 3	フィリピン	宿泊・飲食サービス業
SME 4	フィリピン	ユーティリティ業、建設業
SME 5	フィリピン	建設業、その他のサービス業
SME 6	シンガポール	運輸、保管及び通信業
SME 7	フィリピン	製造業
SME 8	フィリピン	農業・林業及び漁業、卸売・小売業並びに自動車及びオートバイ修理業
<b>政府機関</b>		
GOV 1	フィリピン	貿易産業省
GOV 2	ベトナム	国立社会経済情報予測センター
GOV 3	日本	内閣府
GOV 4	フィリピン	労働雇用省
<b>学術機関・学術組織</b>		
ACAD 1	フィリピン	アテネオ・デ・マニラ大学
ACAD 2	韓国	ソウル大
ORG 1	シンガポール	アジア貿易センター

地理的な位置によってパンデミックの深刻度は差があるものの、その影響に関しては場所を問わず同様であるという判断を示す二次資料の情報を、政府機関の担当者や専門家の知見が裏づけている。世界各国の相互関連性も、パンデミックの影響を世界中が被っていることを示している。したがって、SMEのインタビューはフィリピンとシンガポールに限られたものの、実施されたインタビューは、地理的な位置の違いにもかかわらず、異なる産業分野のSMEがパンデミックにどのように対処しているかについて、マクロ経済的な傾向を裏づけ、洞察を加えるのに役立つだろう。

## 重要な側面

本報告書は、COVID-19の危機が5つの重要な側面において、アジアのビジネス環境をいかに作り変えつつあるかを分析する。5つの側面を章ごとにまとめ、各章において概括的なテーマを明確化し、定型化した事実として提示する。

最初の章では、企業、特にSMEが、過去の経済ショックや自然災害に対処してきた方法について初めに述べる。続いて、そうした方法と、現在進行中のパンデミックの危機、すなわち今回のパンデミックに特徴づけられる危機に対応して行っている方法とを比較する。この章では、企業が厳しい環境に直面しつつどのようにしてアジリティ、レジリエンス、イノベーションを発揮しているか、企業が存続し、長期にわたる成功を確実にするために、それら3つの能力をさらに伸ばすにはどうすべきかを検討する。

2番目の章ではアジアにおける就労形態や職場にCOVID-19が与えた影響に焦点を当てる。この章では、テレワークやデジタルオートメーションを受け入れる、企業や従業員の能力や意欲によって、今後の労働がどのように定義されるとみられるのかを考察する。過去10年間で培われた情報通信技術の進歩によって、パンデミックが発生する何年も前から技術的にはテレワークの実施は可能だったが、現在進行中の危機の緊急性によってテレワークの迅速な導入が直ちにかつ急速に推進された。しかし大企業と小企業とでは、テレワークの効果的な実施については経験も成功の度合いも異なっている。この章では今後の労働者に及ぼすと思われる影響を中長期的な観点から検討する。

3番目の章では、グローバリゼーションと、世界的な貿易や投資の流れにおける最近の傾向へのCOVID-19の影響を考察する。この章では、企業がよりレジリエントなサプライチェーンを展開しようとし、政府が戦略的資源を確保しようとする際の、外国直接投資（FDI）の流れとグローバル・バリュー・チェーンの影響について掘り下げる。

4番目の章では、貿易、FDI、政府開発援助（ODA）との関連で、アジアと欧州の関係に特に焦点を当てる。米国が概して世界的な問題や特にCOVID-19のパンデミックについて従来のようなリーダーシップをとらなくなっただけでなく、多国間協調主義と国際協力の余地がより一層増えている。

最後に、最終章では、現在進行中のパンデミックで公衆衛生と経済という二重の危機に応じて採用されているさまざまな政策的アプローチを分析する。この章ではポストコロナの時代に資するものとして、政府が期待されると思われる新たに拡大する役割という観点から、公共機関と経済的規制に関する一連の政策的提言で締めくくる。

### 参考文献

- Asian Development Bank. (2019). *Key Indicators for Asia and the Pacific 2019*. Manila: Mandaluyong City.
- Central Intelligence Agency. (2020). *The World Fact Book*. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/299.html> より引用。(2020年8月23日閲覧)
- Hale, T., Webster, S., Petherick, A., Phillips, T., & Kira, B. (2020). *Oxford COVID-19 Government Response Tracker*. Blavatnik School of Government.
- World Bank. (2020). *World Bank Country and Lending Groups*. <https://datahelpdesk.worldbank.org/knowledgebase/articles/906519-world-bank-country-and-lending-groups> on 23 August 2020 より引用。

## 付表

付表1.1 インタビューしたSMEの主要情報提供者の概要

略号	主要情報提供者の 分類	都市・州など	国	国内にはかに店舗・ 事業所があるか？	産業分野	開業年	企業形態	事業規模	従業員数(フルタイム、 パートタイム、臨時 雇い)	COVID-19 に 関 連 した 業 務 の 変 化 に 関 する 見 解	輸出	輸入	アウトソーシング
SME 1	中小企業	ケソン市	フィリピン	ない	卸売・小売業並びに 自動車及びオートバ イ修理業	2018	株式会社	中	1～10	していない	していない	している	している
SME 2	中小企業	ケソン市	フィリピン	ない	卸売・小売業並びに 自動車及びオートバ イ修理業	1984	非公開会社	中	101～250	していない	していない	している	していない
SME 3	中小企業	ケソン市	フィリピン	ある	宿泊・飲食サービス業	2015	非公開会社	小	11～100	していない	していない	していない	していない
SME 4	中小企業	ブラカン州	フィリピン	ある	ユーティリティ業、 建設業	2002	非公開会社	中	101～250	していない	していない	している	していない
SME 5	中小企業	ダバオ市	フィリピン	ない	建設業、その他の サービス業	2017	個人事業主	小	11～100	していない	していない	していない	していない
SME 6	中小企業	シンガポール	シンガポール	ない	運輸、保管及び通信 業	2015	非公開会社	小	11～100	している	している	していない	していない
SME 7	中小企業	マニラ市	フィリピン	ない	製造業	1978	台名会社	中	101～250	している	している	している	している
SME 8	中小企業	ダバオ市	フィリピン	ない	農業・林業及び漁業、 卸売・小売業並びに 自動車及びオートバ イ修理業	1957	個人事業主	小	1～10	していない	していない	している	していない

付表1.2 インタビューした政府、大学、学術組織に属する主要情報提供者の概要

略号	回答者の氏名	職位	企業・団体・政府の省など	主要情報提供者の分類	都市	国
GOV 1	ジェリー・ クラベシリヤス局長	中小企業開発局局长	貿易産業省	政府	マカティ市	フィリピン
GOV 2	トラン・トアン・ タン博士	産業予測・企業開発局局长	国立社会経済情報予測センター	政府	ハノイ市	ベトナム
GOV 3	田中茂樹氏	政策統括官 (経済財政運営担当) 付参事官 (国際経済担当)	内閣府	政府	東京都	日本
GOV 4	ドミニク・ルビア＝ トュタイ次官補	地方雇用局局长	労働雇用省	政府	マニラ市	フィリピン
ACAD 1	アルヴェイン・ アン博士	教授	アテネオ・デ・マニラ大学	学術機関	ケソン市	フィリピン
ACAD 2	サンギン・パク博士	教授	ソウル大学校	学術機関	ソウル市	韓国
ORG 1	セバスチャン・ コルテス＝ サンチェス氏	副所長	アジア貿易センター	学術組織	シンガポール	シンガポール



2

**中小企業のアジリティ、  
イノベーション、  
レジリエンス**

---



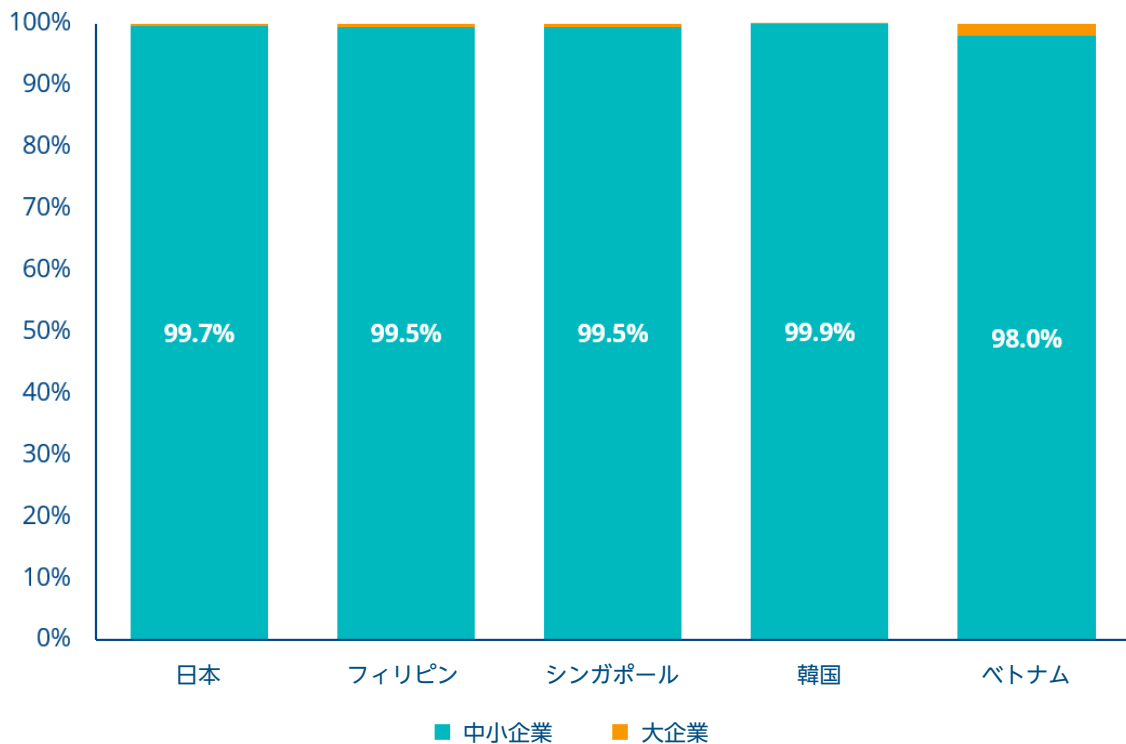


## 2. 中小企業のアジリティ、 イノベーション、 レジリエンス

---

中小企業（SME）は、雇用創出（Berrios & Pilgrim 2013、Tambunan 2009、UNESCAP n.d.）、雇用（AD 2019b、Kafaji 2020、Musara et al. 2020、OECD/ERIA 2018、Pratama 2019、Yoshino & Taghizadeh-Hesary 2018）、包摂的成長（Hai 2020、Koirala 2018）において、極めて重要な役割を果たす。SMEは世界中で全企業の90%を占め、50%超の雇用を生み、各国のGDPの40%をもたらしている（World Bank, n.d.）。アジア太平洋地域では、SMEは企業の96%超を占め、雇用の約60%を生む重要な役割を果たしている（ADB 2018、Yoshino & Taghizadeh-Hesary 2018）。こうしたデータの割合は本報告書で考察した国々すなわち日本、フィリピン、シンガポール、韓国、ベトナムではさらに多く、この地域で中小企業が他の地域よりもさらに重要な役割を果たしていることがうかがえる（図2.1および2.2）。

図2.1 各国の企業規模の内訳（全企業数に占める割合（%））

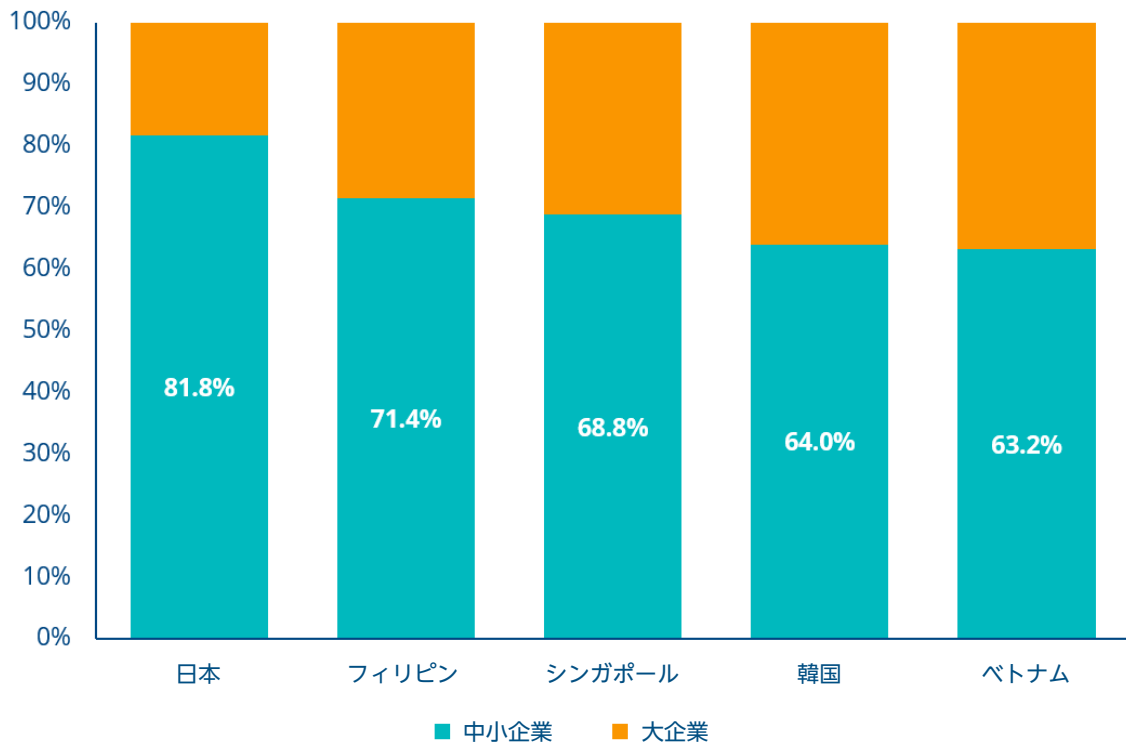


出典：韓国統計庁国家統計ポータルサイト、経済産業省（日本）、シンガポール統計局、貿易産業省（フィリピン）、ベトナム統計年鑑（2015）。いずれも OECD/ERIA（2018）から引用。

**SMEの定義に関する注記：**韓国は各産業の企業の売上に基づく（産業別の詳細な定義は KOSME n.d. を参照）。日本は中小企業基本法（1999年改正）に基づく産業別の定義（詳細は SME Support Japan n.d. を参照）。シンガポールは売上が1億シンガポールドル（SGD）以下あるいは従業員が200人以下の企業（シンガポール統計局）。フィリピンは資産規模が1億フィリピンペソまでの企業が中小零細企業（MSME）に該当する（Philippine Department of Information and Communications Technology 2016で引用されている Magna Carta for MSMEs）。ベトナムは総資本、年間売上高、産業分野に基づく（詳細は Vietnam Law on Facilitating SME sector Decree No. 04/2017/ QH14 を参照）。

**データに関する注記：**日本は2016年現在、韓国は2018年現在、シンガポールは2019年現在、フィリピンは2018年現在、ベトナムは2015年現在。

図2.2 各国の企業規模別の雇用への寄与度（全雇用者数に占める割合（%））



出典：韓国統計庁国家統計ポータルサイト、中小企業庁（2019）（日本）、シンガポール統計局、貿易産業省（フィリピン）、OECD/ERIA（2018）

**SMEの定義に関する注記：**韓国は各産業の企業の売上に基づく（産業別の詳細な定義はKOSME n.d.を参照）。日本は中小企業基本法（1999年改正）に基づく産業別の定義（詳細はSME Support Japan n.d.を参照）。シンガポールは売上が1億シンガポールドル（SGD）以下あるいは従業員が200人以下の企業（シンガポール統計局）。フィリピンは資産規模が1億フィリピンペソまでの企業が中小零細企業（MSME）に該当する（Philippine Department of Information and Communications Technology 2016で引用されているMagna Carta for MSMEs）。ベトナムは総資本、年間売上高、産業分野に基づく（詳細はVietnam Law on Facilitating SME sector Decree No. 04/2017/ QH14を参照）。

**データに関する注記：**日本は2016年現在、韓国は2018年現在、シンガポールは2019年現在、フィリピンは2018年現在。

SMEは、利用できる融資や市場情報が限られていること、研究開発への投資が少ないこと、販売・流通ルートが未発達なこと、技術面、経営面、人材面での能力が比較的乏しいこと（Bourletidis & Triantafyllopoulos 2014、Yoshino & Taghizadeh-Hesary 2016）など、Freeman, Carroll, & Hannan（1983）が述べる「小規模であるがゆえの不利益」を被るため、いかなる危機に見舞われても、大企業と比べると特に脆弱な傾向がある。外的ショックによるいかなる混乱も、SMEの長期の存続能力に影響を及ぼす大きな結果をもたらす恐れがある。2020年7月の時点で、パンデミック下、影響を受けたSMEの割合は推定値で、日本と韓国が0～10%、フィリピンが21～30%、シンガポールが51～60%、ベトナムが11～20%である（Facebook, OECD, & the World Bank 2020）。さらに、特にアジアのSMEは、大企業とは異なり、事業継続計画（BCP）を策定していない場合が多く（ADRC 2012、GIDRM, n.d.、UNESCAP 2017）、危機の際に迅速かつ適切に対応することが難しくなっている。フィリピンでの最近の調査によると、BCPを策定している企業は全体の3分の1に満たなかったという。BCPを策定していなかった企業は、BCPを知らない、BCPの策定方法を知らない、小企業にBCPは不要だと思う、BCPを策定するための資源や能力がないなど、1つではなくさまざまな理由を述べている（UNIDO 2020）。

経済におけるSMEの重要な役割や、SMEゆえの脆弱性を考慮すると、SMEに危機への適応、存続能力の維持、迅速な回復のみならず、イノベーションを通じてさらなる価値を創造できるようにする取り組みや支援策を、政策立案者が整備することが重要である。

本章では、企業、特にSMEが、危機一般さらには特にCOVID-19のパンデミックに対応する方法を調査する。企業の対応や、そうした対応がアジアにおけるビジネスの展望との関連でどのような意味があるのかについて考察する。

## 危機の際のSME

### 経済・金融危機

経済危機の際、SMEは2つの大きな問題に直面する。自社製品の需要の急激な落ち込みと、信用供与条件の厳格化（OECD 2009）である。消費者の購買力の低下による需要の落ち込みと、消費者や投資家の信頼感の減少によって、一般的に経済危機の間はすべての企業が影響を受けるが、SMEは大企業と比べると、企業自体の金融資産や融

資の選択肢が少なく、顧客基盤が弱いため、極端なほど強い影響を受ける傾向がある (Bourletidis & Triantafyllopoulos 2014、de la Torre, Pería, & Schmukler 2010、Nugent & Yhee 2002、Piette & Zachary 2015)<sup>2</sup>。こうした要因が合わさると、SMEは業務の再開や成長の維持がますます困難になる<sup>3</sup>ため、経済危機の解消後すぐに業績を回復するのは至難の業になる。さらに、SMEは融資を申し込む際の資産も担保も少ないため、大企業と比べると銀行にとってリスクが高いと判断されがちである (ADB 2019b)。その結果、SMEは金利（借入費用）を高め設定されるか、融資の申込を拒否されるという事態に直面し (Nicholls 2016)、金融資産の利用の問題が悪化する。

1997年のアジア金融危機 (AFC) や2008～2009年の世界金融危機 (GFC) を振り返ると、シンガポール、韓国、フィリピン、日本のGDPの伸びは著しく低下した (図2.3)。SMEに限定したマクロ経済的なデータが得られないため、SMEに対する総体的な影響の判断は困難だが、多くの研究では小企業に対する経済・金融危機の影響を評価するために、アンケート調査やケーススタディによるアプローチを用いてきた。例えば、DiKim, Tesar, & Zhang (2015) によると、アジア金融危機の間、韓国のSMEの業績に関して特に外貨建て債務を有するSMEはマイナスの影響を受け、短期外債を有するSMEは破産宣告する傾向が強かった。当時、金融市場の混乱は韓国のSMEに極めて顕著な影響を及ぼし、金利の動きはSMEの工業生産にマイナスの影響を与えたが、大企業にはそのような影響はなかった (Domac & Ferri 1999)。

しかし、大半のSMEには、マクロ経済的なショックがもたらしたこうした困難を乗り越えられるレジリエンスがある。なかには好調な業績を上げた企業さえあった。SMEは正規金融機関から受けられる融資が限られているため、アジア金融危機のあと、インドネシア (金融危機によって最も深刻な打撃を受けた国の1つ) のSMEの75%は、自己資本に頼らざるをえなかった。だがそもそもSMEは、金融危機の前から利用できる正規金融機関からの融資が限られていたため、主により安価な別の資金を用いて迅速な業績回復を達成した (Musa & Priatna 1998)。しかも、Wengel & Rodriguez

---

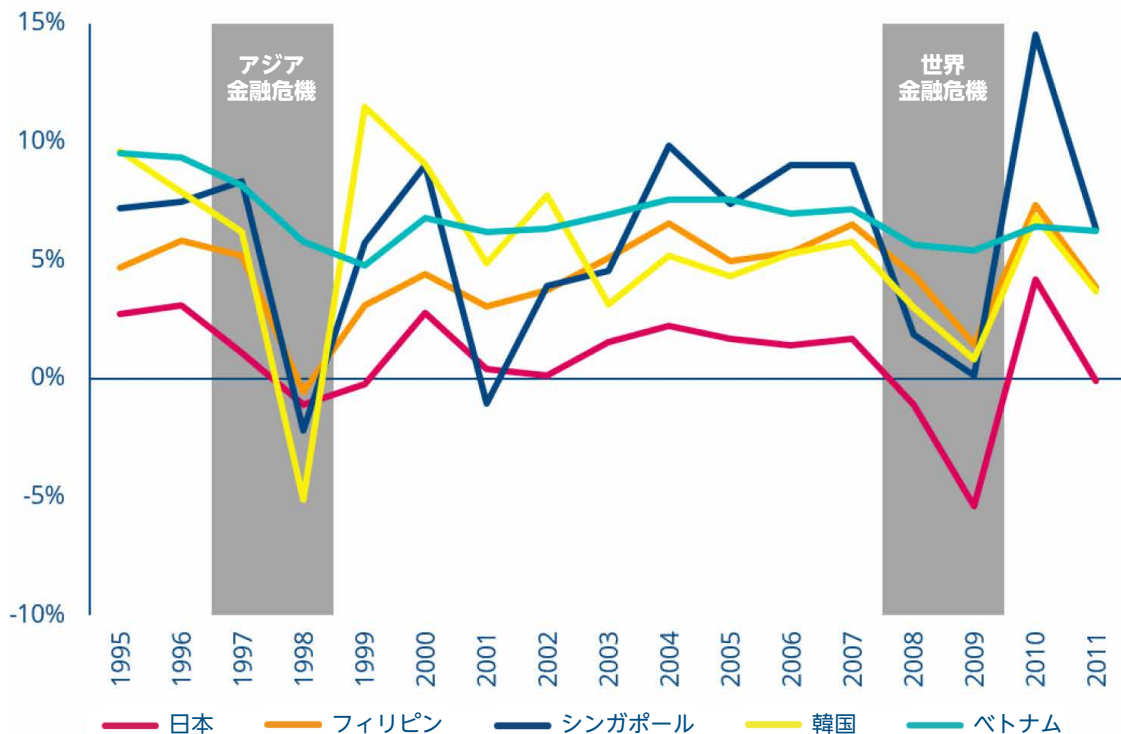
2 Zubair, Kabir, & Huang (2020) は、この現象をもたらすSMEの特徴のリストを示している。それは、公開資本市場での資金調達に困難であること、実績が十分ではないこと、情報が著しく不均衡であること、失敗率が高いこと、オーナー経営者にとって富の多様化が可能になる機会が乏しいこと、一般に担保の利用可能性が低いことである。

3 業務の再開には流動性と資本が、成長の維持にはかなりの数の顧客が必要である。

(2006) によると、インドネシアの輸出志向のSMEは金融危機の間にむしろ貿易高を増やすことができた一方、大企業はその大半が輸入原料に大きく依存していたために原料の調達費が高くなり、かなりの損失を被ったことが分かった。それでもWengel & Rodriguezは、SMEが正規金融機関から融資を受けていれば、SMEの貿易高はさらに増えていただろうと推定した。

金融危機の間、SMEの存続や、好調でさえあった業績に寄与したその他の要因は、現地のニッチ市場を開拓する能力に加えて、生産費の削減、新たな技術の共有、より広い販売網の形成において他の企業と協力する能力であった (Shinozaki 2012)。

図 2.3 1995 ~ 2011年のGDPの実質成長率

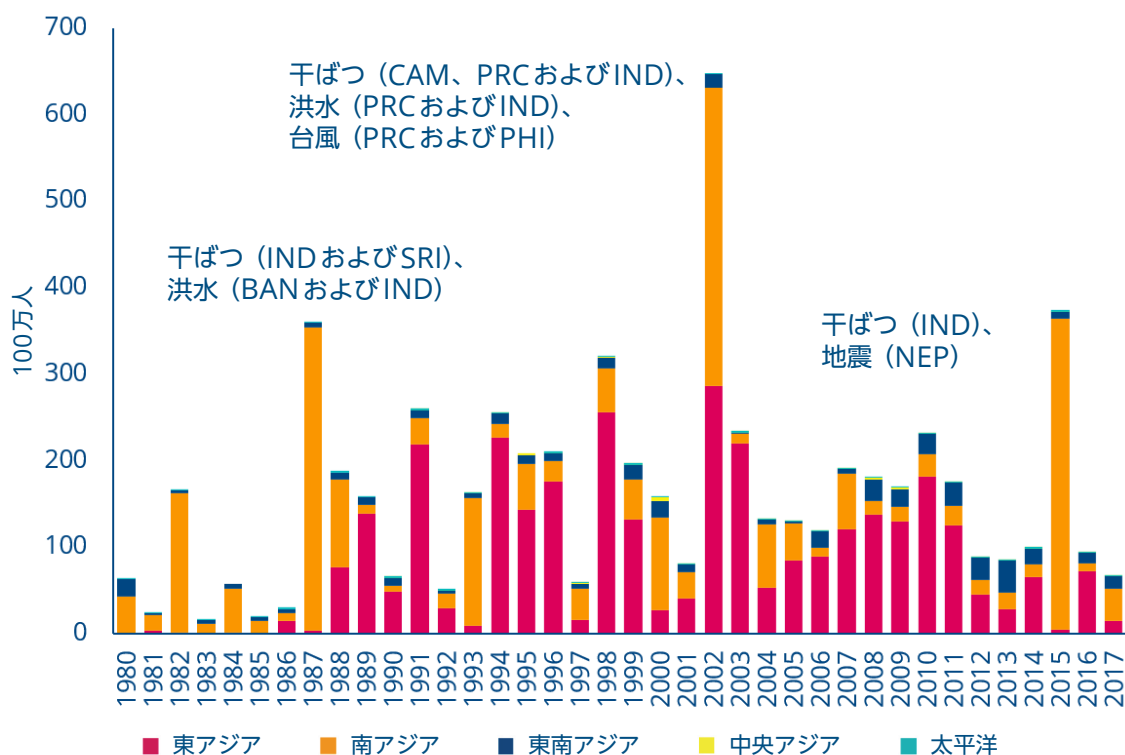


出典 : World Bank World Development Indicators

### 自然災害および公衆衛生の危機

自然災害は、建物、設備、インフラ、作物、家畜といった資産や人々の心身の健康を損ない、企業や経済活動に直接の影響を及ぼす (Botzen et al. 2019)。世界の他の地域に比べてアジアの発展途上国においてより多くの人々が災害の影響を受けるのは、この地域は比較的人口が多いうえ、自然災害にさらされる割合が高いからである (Dagli & Ferrarini 2019)。2017年には約1億人が被災したが、そのほとんどは洪水や地滑り、山崩れなどの自然災害が多い南アジアの人々だった (図2.4および2.5)。物的損害に関しては、2017年にアジアの発展途上国だけで推定300億米ドル相当の損害があった (図2.6)。過去10年間で、平均損害額は400億米ドルを超えた。

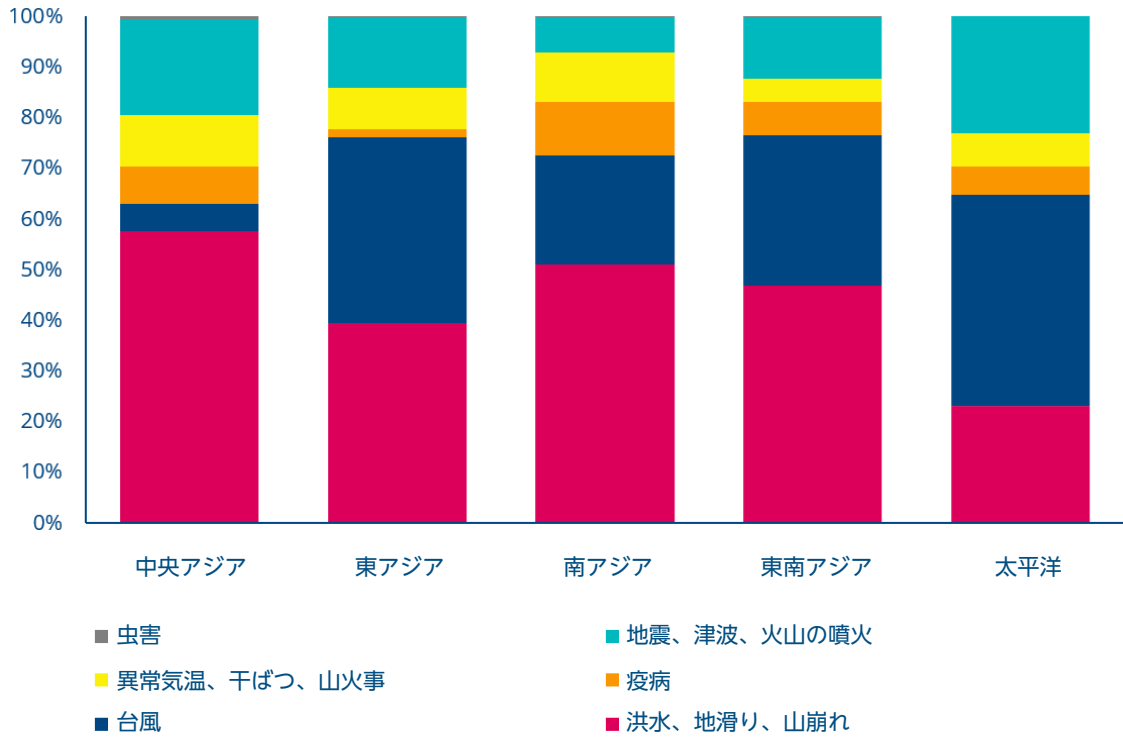
図2.4 アジアの発展途上国を襲った災害による被災者数 (単位：100万人)



出典：Dagli & Ferrarini (2019).

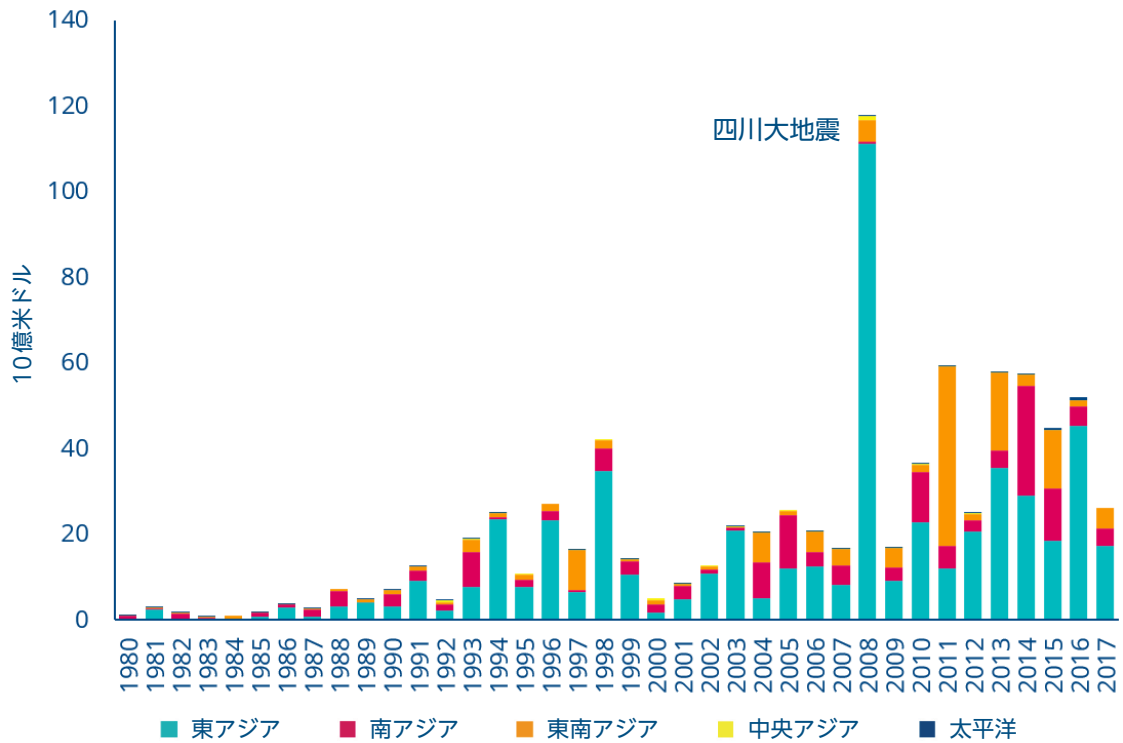
注記：BANはバングラデシュ、CAMはカンボジア、INDはインド、NEPはネパール、PHIはフィリピン、PRCは中国、SRIはスリランカを指す。

図 2.5 アジアの発展途上国を襲った災害



出典：Dagli & Ferrarini (2019).

図 2.6 アジアの発展途上国における自然災害で発生した物的損害費



出典：Dagli & Ferrarini (2019).



SMEは自然災害や災害によるマイナスの結果に特に脆弱である。あらゆる種類の企業もあらゆる国々も自然災害に見舞われるとマイナスの影響を受けるものだが、発展途上国の小企業ほど、リスク管理や危機管理の企業文化や制度がないため、より大きな影響に直面する (Asgary, Ozdemir, & Özyürek 2020)。さらに、ほとんどのSMEは都市部にあるが、アジアの発展途上国では都市部は大半が海岸沿いか三角州にあるので、発展途上国のSMEは自然災害に見舞われる場合が増えている (Auzzir, Haigh, & Amaratunga 2018)。

災害が発生した際、SMEが存続するチャンスは、保険を十分かけているか否かにかなり左右される。突然生じるリスクの可能性を減らすことが重要なのは間違いないが、実際にリスクが生じた場合、財務的影響を縮小あるいは除外できる企業は、そうではない企業よりもうまく対処できる傾向がある (Chatterjee & Wehrhahn 2017)。保険をかけているとSMEはショックから立ち直ることができる。しかし、特に発展途上国のSMEの場合、環境や公衆衛生のリスクに対する保険に入っていないことが多い<sup>4</sup> (Ingirige, Jones, & Proverbs 2008、Ballesteros & Domingo 2015)。小企業は往々にして限られた金融資産で運営しなければならず、保険よりも、将来の生産性や収益性の増加に直接寄与する投資を優先する傾向がある。また、災害のリスク管理は事後対応的な方法と見なされる場合が多い。リスク削減や危険緩和といった行動は、緊急性があると見なされることはまれだからだ (Schneider 2002)。そこで当然のことながら、低所得の国々では、天候、気候、自然災害による全損害の95%超に依然として保険がかけられていない (Golnarghi, Surminski, & Schanz 2016)。

災害は、企業運営も混乱に陥れる。災害は、地元レベルでも地域・世界レベルでも (Abe & Ye 2013)、生産チェーンやサプライチェーンに大損害を与え、災害が生じた地理的領域以外にも影響を及ぼす。

一般に災害は甚大なマイナスの影響を企業に及ぼすが、一部の研究は、復興の取り組みの結果として災害の直後に、マクロ経済的な成長が続くことを示している (Loayza et al. 2012、Noy & Vu 2010)。損傷あるいは破壊された資産を取り替えるための新

---

4 OECDの先進国には、自然災害の影響を非常に受けやすい人々に向けて政府が支援するリスクファイナンスのプログラムがある (Freeman et al. 2004)。一般に先進国では、自然災害に対する保険を企業に提供する官民パートナーシップが存在する (Linnerooth-Bayer & Mechler 2009)。

たな設備への投資支出や資本金は、よりよい新しい技術の開発や導入に注入される場合がある。この創造的破壊のプロセスによって、企業を存続させる要因すなわち生産性が高まる可能性がある(Ono 2015)。Hosono et al. (2012)によると、1995年の阪神・淡路大震災に見舞われた企業は、むしろ新たな資本への投資を増やしたことが明らかになり、Cole et al. (2013)によると、被害を被ったプラントの生産性は短期間に向上したことが確認されている。

しかし、自然災害がもたらす成長への影響に関する複数の研究には、互いに相反するようなさまざまな発見がある。Crespo Cuaresma, Hlouskova, & Obersteiner (2008) は、自然災害によるプラスの影響は(日本のような)先進国でのみ観察されるとするが、Loayza et al. (2012) は、こうした成長は先進国よりも発展途上国のほうが自然災害の影響を受けやすく、推定される効果は経済セクターによってさまざまであるとする<sup>5</sup>。自然災害のあとに創造的破壊が必ずしも生じなかったケースには、2004年のスリランカで、津波のあと企業の利益と資本金が減少した例(De Mel et al. 2011)のほか、Cole et al. (2013) やTanaka (2015) が指摘する通り、1995年の阪神・淡路大震災後の日本で、企業の生み出す雇用が減少したり、付加価値のある成長が震災前より鈍化したりした例がある。

自然災害以外の、国内のサイバーテロ、労働災害、戦争といった災害も、直接・間接の影響をSMEに及ぼす。例えば、テロ攻撃は狭い地域で生じるにもかかわらず、往々にして波及効果や大規模な均衡的影響が生じる(Abadie & Gardeazabal 2008)。こうした災害は、外国投資と外資導入を阻害し、SMEが保険、取引、輸送、警備にかかる費用を上げざるをえなくなる経済的リスクを増加させる(Asgary, Ozdemir, & Özyürek 2020)。

COVID-19のパンデミックは、「自然災害」とマクロ経済的な危機の双方の特徴を備えた独特の様相を呈している。パンデミックを抑えるために世界中の政府が行っている厳格な封じ込め策(抑制策)や感染リスク低減策(緩和策)によって、経済・金融危機の際と同様に需要の急激な落ち込みが生じるとともに、災害の際と同様に市場、サプライチェーン、企業運営全体に大混乱が生じている。アジア全域における企業のさまざま

---

5 発展途上国のデータを用いたLoayza et al. (2012)によると、干ばつが農業や工業の発展にマイナスの影響を与える一方、台風は農業の発展にはマイナスの影響を与えるが、工業の発展にはプラスの影響を与えることが判明した。一方、地震は工業の発展にプラスの影響を与える。

な状況下での経験が、今回のパンデミック特有の影響のほか、一部の企業がこのパンデミックをどう乗り切っているのかを理解する手掛かりとなる。

### 企業のアジリティ、レジリエンス、イノベーション

**テーマ1：ビジネスのアジリティは、小企業がパンデミックのショックを乗り越える際の重要な成功要因である。**

大企業はこの危機を乗り越えるために豊富な資源や広範なサプライチェーンのネットワークに頼れるが、小企業は多くの場合、限られた資源を迅速に再構築し、業務を根本的に変更する自らの能力に頼らざるをえない。アジリティとは、企業が外的ショックに迅速かつ適切に対応する能力であり、あらゆる企業に安定をもたらす。逆説的ではあるが、このアジリティは重要な組織的要素における内部的な安定を必要とする。その要素とは、構造、統治、プロセスである (McKinsey 2015)。

大半の危機を特徴づける、変動しやすく (volatile)、不確実で (uncertainty)、複雑で (complex)、不透明な (ambiguous) ブーカ (VUCA) の状況 (Bennett & Lemoine 2014) において、企業が存続し好調な業績を上げるためにはアジリティが必要となる。「戦略を柔軟に変更できる企業」でなければならないのである。そのような企業は外部の状況の重大な変化を特定し、そうした変化に応じて新たな行動方針に資源を迅速に注ぎ、現在の対応を一時停止したり、方向転換したりすべきときに速やかに行動できる (Shimizu & Hitt 2004)。COVID-19のパンデミックのような危機の際、企業のアジリティはその企業の存続の決定的要因になりかねない。アジリティは、優良な会社と業績が悪い会社とを分ける<sup>6</sup>。マサチューセッツ工科大学 (MIT) の研究によると、アジリティがある企業はそうでない企業よりも収入を上げる時期が37%早く、利益を30%多く生み出すという (Economist Intelligence Unit 2009)。生産プロセスを柔軟に変更できるSMEは、アジア金融危機の際もそれほどマイナスの影響を受けなかったとみられている (Berry, Rodriguez, & Sandee 2001)。

---

6 Bazigos, De Smet, & Gagnon (2015) は、複数の企業における37の管理実務を検証し、迅速性と安定性を兼ね備えている場合に、よりよい成果が生じたという。迅速性と安定性によるメリットが最もあったのは、財務管理、奨励金、外部の発想の受容、従業員による会社のビジョン明確化の4分野だった。

戦略の柔軟な変更を可能にするには、企業にはビジネスの方向の急転換を支える安定した土台がなければならない。McKinsey (2015) が報告書で詳述しているところによると、この安定した土台の重要な構成要素の1つは、コーチングと長期発展のための強固な基盤を提供しつつ、流動的で活動的な組織構造を備えていることである。Economist Intelligence Unit (EIU) が2009年に行った調査で大半の企業が認めたのは、融通が利く組織は中間管理職がまったくあるいはほとんど存在しない、よりフラットな構造をもっている傾向があり、SMEが活用できる特徴だった。SMEは利用できる重要な資源が限られていることから、危機の間は脆弱な傾向があるものの、小規模であるがゆえに、外的ショックに対応するには非常に融通が利くうえ、よりフラットな組織構造ならではの迅速な意思決定を行うことができる (Eggers, Hansen, & Davis 2012)。

本報告書がインタビューしたSMEの大半は、重要な意思決定を行う場合や利害関係者の「賛同」を得る場合に、小規模組織であることがメリットになっていると認めた。SME4は、彼らの組織においては事業の約75%を15人未満のチームが中心になって直接取り扱っているため、重要な案件について「数分以内で」容易に決定できると述べた。家族経営の一部のSMEにとっては、意思決定のプロセスはさらに速い。迅速な意思決定に不可欠な要素は、経営陣のメンバー間の高い信頼と、率直な対話である。SME2は、「誰もが臨機応変に業務を遂行し、迅速に対処しなければならない」ので、経営陣のメンバーは十分な情報がないときでも、互いの助言を信頼しなくてはならないと述べた。

戦略的経営や起業家志向に関する文献を紐解くと、危機における企業の存続は、アジリティに加えて、その企業の起業家志向 (EO) にかかっている。すなわち、Soininen et al. (2012) によると起業家志向が高い企業ほど、危機を乗り越えられることがわかった。起業家志向とは企業の革新性、積極性<sup>7</sup>、リスクをとる意欲を指す (Eggers 2020で引用されているCovin & Lumpkin 2011)。一般に、SMEの小規模でフラットな経営陣の内部は、意思決定、資源配分、業績評価に関する透明性が比較的高い傾向があるため、SMEの管理職は、大企業であればリスクがありすぎると考えられるような意思決定ができる。大企業では、高い起業家志向は昇進や職務保障の妨げになる恐れがある。

「起業家的」な意思決定は、パンデミックの際に必要とされている。あらゆる産業で

---

7 Rauch et al. (2009) によると、積極性とは「チャンスを求める前向きな態度であり、新たな製品やサービスを競争が生じる前に導入し、今後の需要を予測して行動することを特徴とする」。

大企業も小企業も、往々にして特別な解決策が求められるさまざまな問題（図2.7および2.8）に直面した。例えば、資材不足は特に製造・加工業の企業で問題となる。SME4は化学製品の取引に従事しており、パンデミックの当初、フィリピン国内でCOVID-19の最初の症例が報告される前から問題を予測し、通常の販売量の最大2カ月分を賄うだけの原料を多めに輸入することにした。金融資産が限られている比較的小規模な企業にとって、その製品の短期の需要も不確かである点を考慮すると、それは大きく危険な決定だった。振り返ってみると、フィリピンにパンデミックが到来した数週間後に、サプライチェーンの問題が多く競争相手に影響を及ぼしたので、SME4が早い時期にこうした決定ができたことは幸運だった。

資源配分という重要な決定に加えて、企業はビジネスモデルに変化をもたらす戦略の変更について決定しなければならなかった。化粧品業者のSME1は全国的なロックダウン（都市封鎖）の間、実店舗が閉鎖を命じられたため需要の大幅な落ち込みに直面した。SME1はすぐに電子商取引に方向転換し、新たに拡大した同社のオンラインでの存在感に注目が集まるように、パンデミック下、新しい製品ラインを立ち上げた。電子商取引への移行は、SME1の次年度の計画の一部だったが、パンデミックが始まったことを受け、実店舗の閉鎖で予想される収入減少を補うべく、電子商取引のプロジェクトが予定よりも早く開始されることになった。資金は実店舗での従来型の販売促進（例：ブランドアンバサダー・「プロモダイザー（顧客サポートをしつつ商品を販促する担当者）」）から、情報通信技術（ICT）の機器やデジタルマーケティング（例：ソーシャルメディアのインフルエンサーやデジタル広告）への投資に再配分された。

SME1では、戦略の迅速な転換からも明らかのように経営陣内部で組織的なアジリティが発揮されているのみならず、同社の販売促進スタッフも組織的なアジリティを示した。販売促進スタッフの多くの職務は、オンライン通販の顧客にサービスを提供する「オンラインコンサルタント」に変わった。全員がパソコンやモバイル機器を用いて自宅から顧客と交流しなくななくなった。彼らの多くは、地元の流通拠点としての機能を果たす自宅に在庫を持ち込み、顧客の注文した商品はスタッフの自宅から宅配便業者が集荷した。こうした業務は、パンデミックの前に販売チームが行っていた従来の業務からはかけ離れているように見えるかもしれないが、彼らが扱う化粧品の主要な特性を顧客に説明し、顧客からの質問に答え、製品を推薦し、製品バンドルを用意するといった主たる業務やプロセスは、本質的には以前と変わらなかった。実店舗での業務から、電子商取引やオンラインでの顧客との交流に移行するのは、SME1や同社の従業員

には比較的容易だった。というのもそうした主たる販売業務のための能力や標準的な手順は、今回の危機に見舞われる前から十分に発達し、明確に確立されていたからである。

図 2.7 対象となった産業分野が直面した大きな問題

	1	2	3	4	5
先端産業	資材不足	需要の 落ち込み	労働者不足	キャッシュ フローの問題	計画の問題
化学製品、金属、 鉱業、石油、ガス	資材不足	需要の 落ち込み	労働者不足	キャッシュ フローの問題	計画の問題
建設、土木 およびインフラ	労働者不足	資材不足	計画の問題	キャッシュ フローの問題	需要の 落ち込み
家庭用製品	需要の 落ち込み	資材不足	労働者不足	キャッシュ フローの問題	計画の問題
運輸および物流	需要の 落ち込み	計画の問題	資材不足	労働者不足	キャッシュ フローの問題

出典：Chenneveau, Mancini, & Shinghal (2020) で引用されている McKinsey COVID-19: Global Manufacturing & Supply Chain pulse Survey (2020)。

注記：調査質問に回答する際、回答者は複数の選択肢から選択した。

一部のSMEは、SMEの規模や組織構造ゆえのアジリティを活用して、レジリエンスを保ち続けることができおり、危機より前の市場での地位や業績のレベルまで回復できる見込みが増えている。インタビューしたSMEは、業務の混乱を最小化できたのは、彼らの組織構造（例：小規模で比較的フラットな組織）のおかげだと考えている。そのような組織のため情報共有や行動計画の調整が容易で、重要な決断を迅速に下すことができた。

インタビューしたSMEのすべてが、今回の危機や、危機によって生じた需要と供給双方への影響に準備ができていると考えていたわけではない。こうした企業の多くは、正式な事業継続計画（BCP）を策定しておらず、重大な事象が展開している最中に最善

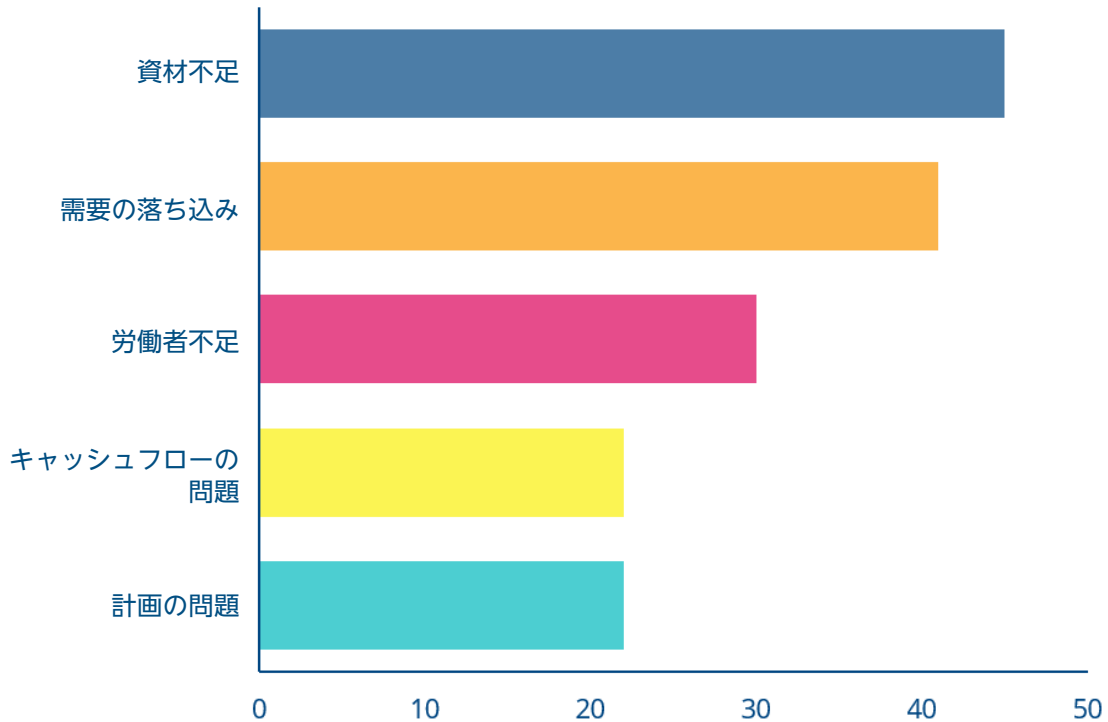
策を決定しなければならなかった。実施したインタビューから、企業の3つの領域すなわち組織、財務、業務の分野でレジリエンスが重要であることが明らかになった。

実際、SMEが存続を確実にする最初のステップは、(1) ビジネスの各側面で最終的な決定を下す者の権限を明確に特定あるいは承認し、(2) 組織のあらゆるレベルに行き渡る信頼できるコミュニケーション手段を通じて情報の円滑な流れを実現し、(3) 重要な利害関係者が確かな情報に基づく議論を随時行えるようにして、組織のレジリエンスを強化する方法を開拓することだった。これによって流動的な環境のなかでも必要な支援を提供する、安定した土台がもたらされた。

市場の趣向や公衆衛生のガイドラインの急激な変化に応じて、主に売上低下によって尋常ならざる財政難に陥ったSMEは、収入をもたらす業務と費用がかかるビジネスプロセスにおける変化を迅速に認識して、財務のレジリエンスも構築しなければならなかった。SMEの限られた金融資産その他の資源からすると、SMEは財務の健全性、特にキャッシュフローの変化を迅速に評価し、資産と関連費用を再分配しなければならなかった。多くの企業は政府や供給業者への支払を遅らせようとしたが、インタビューしたSMEは全社ともその種の支払を最優先した。

最後に、SMEは、(1) 重要な資産とプロセスにおけるリダンダンシー（余裕のある状態）の構築と、(2) 新たな市場や政策環境に応じたサプライチェーンや物流業務の迅速な変更によって、業務のレジリエンスを維持しなければならなかった。腐敗しやすい材料に業務が大きく依存しているSME3は、原材料の在庫を大量に保管しておけなかったため、多数の代替供給業者と積極的な関わりを維持する手段を講じた。電子商取引へ移行またはオンライン業務を拡大した企業は、多くの基本的なプロセスに変更を加えたり、電子決済システムの採用、顧客へ商品を直送するための独立系宅配サービスの利用といった新しいプロセスの導入に踏み切ったりしなければならなかった。パンデミックの前に業務のプロセスをデジタル化していた企業は、ロックダウン中の業務の維持が比較的容易だった。SME1ですべての販売業務のオンライン化が比較的容易だったのは、早いうちから小規模ではあるものの電子商取引を手がけていたからだ、同社では考えている。

図2.8 COVID-19のパンデミックの間、企業が直面した5つの問題点  
(こうした問題を企業が認識した割合 (%))



出典：Chenneveau, Mancini, & Shinghal (2020) で引用されているMcKinsey COVID-19: Global Manufacturing & Supply Chain pulse Survey (2020)。

注記：調査質問に回答する際、回答者は複数の選択肢から選択した。

**テーマ2：企業はCOVID-19のパンデミックに伴い発生したニューノーマルにおいて好調な業績を上げるために、製品、プロセス、ビジネスモデルを刷新しなければならなくなっている。**

ビジネスや経済に関する文献は、明確にイノベーションを企業の発展 (Audretsch, Coad, & Segarra 2014、Braunerhjelm, Ding, & Thulin 2016、Spescha & Woerter 2018) や経済成長 (ECB 2017、Maadana et al. 2017、OECD 2007) と関連づけている。こうした研究のなかで、一般にイノベーションは、製品のイノベーション、すなわち新たな商品の導入 (例えば消費者にまだ馴染みがない商品や、新しい品質・特徴を備えた商品) と、プロセスのイノベーション、すなわち新たな生産方法の導入 (例えば製造関連の分野でまだ実際に試験されていない方法) のいずれかの観点か



ら定義される (Simonetti, Archibugi, & Evangelista 1995) <sup>8</sup>。

危機において、特に重要な第3のイノベーションの形態は、ビジネスモデルのイノベーション、すなわち企業がその使命を果たし、事業を行い、財務面の存続能力を支える方法における変革の実行であり、企業が価値を創造し、提供し、具体的な形にすることである。イノベーションのこうした形態は正常な状況の際には製品やプロセスのイノベーションと比べるとそれほど行われたい傾向があるが、多くの企業がパンデミックに見舞われているとき、特に比較的小規模でアジリティがある企業は、そのビジネスモデルの重要な部分に変革を導入する。飲食サービス業のSME3では、パンデミックの前の売上はほとんどショッピングモールの直売店、特に映画館内の店舗に頼っていた。映画館では観客が多くの場合、映画観賞中の軽食としてSME3の商品を買う。ロックダウンの間ショッピングモールと映画館が閉鎖を命じられたとき、SME3はすぐにオンラインの食品配送プラットフォームに移行した。全業務は本社に移され、シンプルなオンライン注文システムがインスタントメッセージングのアプリとソーシャルメディアに立ち上がった。同社はまた、経営陣の一部メンバーの自宅を、一時的に地元の製造および流通拠点に転換した。SME3の売上は危機の前のレベルを依然として大きく下回っており、ショッピングモールと映画館が営業再開して観客が戻ってきたら実店舗での営業を再開する方針である。化粧品の流通・小売業者のSME1も、パンデミックの前はパーソナルケア製品の大规模小売業者との販売委託契約に基づく実店舗の売上に大きく依存していたものの、いまでは電子商取引の売上が急速に伸び、パンデミックの前のレベルに近づきつつある。SME1では、パンデミックのあとも実店舗よりも電子商取引に重心を置いていくことを真剣に検討している。

SMEにおけるビジネスモデルのイノベーションは、新たな顧客層の要求を満たす形にもなっている。日本では、例えば一部のレストランがテイクアウトの注文用に、酒類を売る一時的な免許を申請している。これはパンデミックの前には一般的に行われていなかった業務である (Nikkei Asian Review 2020)。通常、飲食店の常連客には食事の一部として酒類の消費が見込まれているものだが、飲食店ではテイクアウト用の注文に伴う酒類の販売によって、現時点では店内で飲食できないだろう常連客とともに、これまで店内での食事にまったく興味がなかっただろう新規の顧客を含む市場の拡大を

---

8 製品のイノベーションとプロセスのイノベーションの相違は、Joseph Schumpeter 著『The Theory of Economic Development』による。

狙っている。東京を本拠地とし、国産ワインをメインに取り扱う飲食店チェーンを展開する企業「エムズダイニング」では、テイクアウト用にワインを販売し始めてから売上が20%増加している。

日本のラーメン店もテイクアウトを始めた（パンデミックの前は、ラーメン店の大半は顧客にテイクアウトを提供しなかった。一般に出来立てをすぐに食べることで商品の質が保たれるからである）。こうした飲食店では、麺の調理方法を変えたり（顧客が自宅に帰ってからラーメンを食べるとき「ちょうど食べごろ」になるように、麺を完全に茹でていない店もある）、スープを他の具材とは別添えにしたりして、商品のイノベーションを図った（Maruyama 2020）。こうした商品のイノベーションは、企業には新たな収入源と新たな顧客層を、顧客には新たな価値提案をもたらす、より大きなビジネスモデルのイノベーションに組み込まれる。

経済学の文献によると、イノベーションに共通する決定要因の1つは、知識・研究開発ネットワークと企業規模の活用を伴う市場構造である（Rogers 2004）<sup>9, 10</sup>。大企業は小企業と比べると研究開発に多く投資しているとみられる（Kleinknecht 1989、Shefer & Frenkel 2005）が、それはイノベーションへの障壁（例：技術・インフラ、資本、経営者や専門家としての適性、技術的な専門知識をもつ有能な従業員の不足）は、企業が小規模であることと直接の相関関係をもつ傾向があるからだ。

さらに、SMEは現金資源に限りがあるため、（研究開発費を投じた）イノベーションよりも業務費に資金を割り当てようとする。いくつかの例では、SMEは外部からの資金によって研究開発費を賄う。しかし、資金源になりそうな相手と企業との間に情報の非対称性が存在するため、第三者は革新的なプロジェクトに十分に組み込まれていない。

パンデミックによって大半のSMEは、その製品、プロセス、ビジネスモデルを、そ

9 実証的研究においては、市場構造は集中度、市場占有率、参入障壁に対する措置によって説明される。

10 イノベーションのその他の決定要因は、ネットワークの活用（SMEは研究開発への投資よりも、彼らのネットワーク内部で複数の企業によってつくられる知識のほうに頼っている）と企業規模（小企業は「チャンスをとらえるのがより早く」、研究計画の調整により柔軟 [Rogers 2004]）である。イノベーションの役割と企業規模、企業の発展との関係に関する調査はまだそれほど十分になされていないものの、SMEはイノベーションによってかなり恩恵を受けていると多くの論文が指摘している（Deschryvere 2014、Hervas, Sempere, & Boronat 2014、Triguero, Córcoles, & Cureva 2014）。

の企業が利用できる限られた資源を用いて刷新しなければならなくなり、大企業が直面するリスクよりも大きなリスクを負う場合が多かった。危機に応じて刷新が成功した多くの企業にとって、イノベーションは、技術、特に情報通信技術 (ICT) やデジタルプラットフォームのなかでも電子商取引の導入の増加によって実現した。

### **テーマ3：デジタル技術と電子商取引がSMEのレジリエンスとイノベーションの重要な成功要因として浮上している。**

パンデミック下、SMEがイノベーションの導入と事業の混乱の最小化を成功裏に行うために共通する重要な要因は、デジタル技術の活用である。こうした技術の活用によって、企業は意思決定を早め、コミュニケーションを円滑化し、情報を共有することができ、組織の範囲、作業予定、作業自体の性質やペースを調整することによって、変化しつつある状況に迅速に対応することができる (Lu & Ramamurthy 2011、Lucas & Olson 1994)。デジタル技術の活用は、生産力の増加、専門家の協力の活用 (Scott et al. 2006) に加えて、リアルタイムで極めて重要な情報を得て、それをまとめ用いることによって、組織のレジリエンスを強化する (KPMG 2020)。さらに、デジタル技術への投資によって、企業はそのビジネス戦略、顧客との関係、拡大した企業網の形成や改良が可能になる (Sambamurthy, Bharadwaj, & Grover 2003)。

地域社会のロックダウンがさまざまな形や期間で行われ、ほとんどの企業がテレワークへの移行を、多くの企業が電子商取引への移行を余儀なくされ、インターネットの接続性やデジタル技術の問題が特にSME各社で浮上した。具体的には、信頼できるブロードバンドインターネット接続の利用状態が不均衡であることによって、多くの小企業やその従業員が乗り越えるべき情報格差が生じた。さらに、インタビューしたSMEは、業務の混乱を最小限におさえるには、従業員が基本的なコンピューター技術を習得していることが重要であると語った。

SMEでは、オンラインストア、宅配サービス、電子決済システムの利用が著しく増加した。SME1とSME3は、オンラインでの売上がかなり増加したのを受けて、オンラインでの存在感を拡大する、より多くの方法を検討しているところだと述べた。のみならずSME1は、電子商取引部門の現在の責任者が電子商取引の企業を立ち上げるために退職する予定であることから、同部門の新たな責任者を雇う意向である。何より人々が電子商取引に慣れてきたので、SME1、SME3ともに、電子商取引に従事することで生じる可能性を活用できると考えている。

## 結論

SMEが危機に適応し、存続能力を維持し、迅速に回復できるような支援策の整備に政府が取り組んでいるにもかかわらず、SMEゆえの脆弱性は依然として解消されていない。COVID-19のパンデミックは、需要側と供給側のそれぞれまたは双方で、ショックによる甚大な影響が大企業にも小企業にも生じる恐れを浮き彫りにした。ブーカ(VUCA)の状況がいよいよ増しているため、小企業はその能力やアジリティを高める資産への投資を行うことによって、外的ショックへの備えを余儀なくされている。こうした事態を受け、政府は小企業が柔軟な方法をより多く備えられるように、パンデミックの際には政策や規制の緩和を行う必要がある。具体的には、融資を受けやすくする(資金調達への制約を減らす)ために実勢金利を引き下げる、支援をより迅速に行き渡らせるために役所的な煩雑な手続の一部をなくすことなどである。

重要な利害関係者間での情報の円滑な流れや迅速な意思決定を実現する場合、小企業はその規模や比較的フラットな組織構造ゆえに、もともと有利である。しかし、小規模であるために資源が限られていることから問題も生じており、適切な戦略的決定を行うことはより一層重要である。小企業は、その組織にレジリエンスを構築することによって、外的ショックに備えなければならない。一方政府は、マイナスの外的ショックの際に、小企業向けの支援サービス提供の強化を継続して行わなければならない。小企業はCOVID-19のパンデミックの経験から教訓を得ることができるため、同様の危機が今後生じた場合に、その影響を著しく減らすことができる。

組織、財務、業務のレジリエンスの発展は、偶然に生じるものではない。レジリエンスの構築における意識的な活動と慎重な投資は、インタビューしたSMEで、混乱を最小限におさえることに実際に成功した企業に共通した特徴だった。このようなSMEは、文書化した事業継続計画(BCP)がなくても、業務を迅速に転換し、サプライチェーンのショックを最小限の損失で済ませることができた。

最後に、パンデミック下に存続するためには、ビジネスモデルとマーケティングのイノベーションが非常に重要であることが明らかになった。SMEは新製品の開発ではなく、新たな収入源や流通ルートの開拓に重点的に取り組んだ。

## 参考文献

- Abadie, A., & Gardeazabal, J. 2008. Terrorism and the world economy. *European Economic Review*, 52(1), pp. 1-27. <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2007.08.005>
- Abe, M., & Ye, L. 2013. Building Resilient Supply Chains against Natural Disasters: The Cases of Japan and Thailand. *Global Business Review*, 14(4), pp. 567-586.
- Asian Disaster Reduction Center (ADRC). 2012. *BCP Status of the SMEs in the Asia-Pacific Region 2012*. [https://www.adrc.asia/publications/bcp/survey\\_2012.pdf](https://www.adrc.asia/publications/bcp/survey_2012.pdf) より引用。
- Asgary, A., Ozdemir, A.I., & Özyürek, H. 2020. Small and medium enterprises and global risks: Evidence from manufacturing SMEs in Turkey. *International Journal of Disaster Risk Science*. <https://doi.org/10.1007/s13753-020-00247-0>
- Asian Development Bank (ADB). 2018. *Unleashing Small and Medium-sized Enterprises in Asia and the Pacific: ADB Evaluation*. <https://www.adb.org/news/unleashing-small-and-medium-sized-enterprises-asia-and-pacific-adb-evaluation> より引用。
- — — —. 2019a. *2019 Trade Finance Gaps, Growth, and Jobs Survey*. Manila
- — — —. 2019b. *Asia-Pacific Trade Facilitation Report 2019: Bridging trade finance gaps through technology*. Manila: ADB. <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/523896/asia-pacific-trade-facilitation-report-2019.pdf> より引用。
- Audretsch, D.B., Coad, A., & Segarra, A. 2014. Firm growth and innovation. *Small Bus Econ*, 43(4), pp. 743-749. <https://doi.org/10.1007/s11187-014-9560-x>
- Auzzir, Z., Haigh, R., & Amaratunga, D. 2018. Impacts of disaster to SMEs in Malaysia. *Procedia Engineering*, 212, pp. 1131-1138. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2018.01.146>
- Ballesteros, M.M., & Domingo, S.N. Building Philippine SMEs resilience to natural disasters. PIDS Discussion Paper Series (No. 2015-20). [https://www.econstor.eu/bitstream/10419/127030/1/pidsdps1520\\_rev.pdf](https://www.econstor.eu/bitstream/10419/127030/1/pidsdps1520_rev.pdf) より引用。

- Bazigos, M., De Smet, A., & Gagnon, C. *Why agility pays*. <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/why-agility-pays> より引用。
- Bennett, N., & Lemoine, G.J. What VUCA really means for you. <https://hbr.org/2014/01/what-vuca-really-means-for-you> より引用。
- Berrios, M., & Pilgrim, M. 2013. Is small still beautiful? [https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/comment-analysis/WCMS\\_218252/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/comment-analysis/WCMS_218252/lang--en/index.htm) より引用。
- Berry, A., Rodriguez, E., & Sandee, H. 2001. Small and medium enterprises dynamics in Indonesia. *Bulletin of Indonesian Economic Studies*, 37(3), pp. 363-384. <https://doi.org/10.1080/00074910152669181>
- Botzen, W. J. Wouter, Deschenes, O. & Sanders, M. 2019. The Economic Impacts of Natural Disasters: A Review of Models and Empirical Studies, *Review of Environmental Economics and Policy*, 13(2), pp. 167–188, <https://doi.org/10.1093/reep/rez004>
- Bourletidis, K. & Triantafyllopoulos, Y. 2014. SMEs survival in time of crisis: Strategies, tactics and commercial success stories. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, pp. 639-644. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.092>
- Braunerhjelm, P., Ding, D., & Thulin, P. 2016. Does innovation lead to firm growth? Explorative versus exploitative innovations. Swedish Entrepreneurship Forum Working Paper (No. 2016:46). [https://entreprenorskapsforum.se/wp-content/uploads/2017/01/WP\\_46.pdf](https://entreprenorskapsforum.se/wp-content/uploads/2017/01/WP_46.pdf) より引用。
- Chatterjee, A., & Wehrhahn, R. 2017. Insurance for micro, small, and medium-sized enterprises. ADB Briefs (No. 78). <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/298101/insurance-msmes.pdf> より引用。
- Chenneveau, D., Mancini, M., & Shinghal S. *A resilient return for Asia's manufacturing and supply chains?* <https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/a-resilient-return-for-asias-manufacturing-and-supply-chains> より引用。
- Cole, M.A., Elliott, R.J.R., Okubo, T., & Strobl, E. 2013. *Natural disasters and plant survival: The impact of the Kobe earthquake*. RIETI Discussion Paper Series (No. 13-E-063). <https://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/13e063.pdf> より引用。

- Crespo Cuaresma, C., Hlouskova, J., & Obersteiner, M. 2008. Natural disasters as creative destruction? Evidence from developing countries. *Economic Inquiry*, 46(2), pp. 214-226. <https://doi.org/10.1111/j.1465-7295.2007.00063.x>
- Dagli, S., & Ferrarini, B. 2019. The growth impact of disasters in Developing Asia. ADB Economics Working Paper Series (No. 585). <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/509601/ewp-585-growth-impact-disasters-developing-asia.pdf> より引用。
- de la Torre, A., Pería, M.S.M., & Schmukler, S.L. 2010. Bank involvement with SMEs: Beyond relationship lending. *Journal of Banking & Finance*, 34(9), pp. 2280-2293. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2010.02.014>
- De Mel, S., McKenzie, D., & Woodruff, C. 2011. Enterprise recovery following natural disasters. *Economic Journal*, 122(559), pp. 1-28. <https://www.jstor.org/stable/41419250> より引用。
- Deschryvere, M. 2014. R&D, firm growth and the role of innovation persistence: an analysis of Finnish SMEs and large firms. *Small Bus Econ*, 43, pp. 767-785. <https://doi.org/10.1007/s11187-014-9559-3>
- Domac, I., & Ferri, G. 1999. Did the East Asian crisis disproportionately hit small businesses in Korea? *Economic Notes*, 28(3), pp. 403-429. <https://doi.org/10.1111/1468-0300.00020>
- Economist Intelligence Unit. 2009. *Organisational agility: How business can survive and thrive in turbulent times*. [https://qxasset.com/cfoinnovation/field/field\\_p\\_files/white\\_paper/Organisational%20Agility\\_EIU.pdf](https://qxasset.com/cfoinnovation/field/field_p_files/white_paper/Organisational%20Agility_EIU.pdf) より引用。
- Eggers, F. 2020. Masters of disasters? Challenges and opportunities for SMEs in times of crisis. *Journal of Business Research*, 116, pp. 199-208. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.025>
- Expósito, A., & Sanchis-Llopis, J.A. (2019). The relationship between types of innovation and SMEs' performance: a multi-dimensional empirical assessment. *Eurasian Business Review*. <https://doi.org/10.1007/s40821-018-00116-3>
- European Central Bank (ECB). 2017. *How does innovation lead to growth?* <https://www.ecb.europa.eu/explainers/tell-me-more/html/growth.en.html> より引用。

- Facebook, OECD, & the World Bank. 2020. *Global state of small business report*. <http://dataforgood.fb.com/global-state-of-smb> より引用。
- Freeman, J., Carroll, G.R., & Hannan, M.T. 1983. The liability of newness: Age dependence in organizational death rates. *American Sociological Review*, 48(5), pp. 692-710. <https://doi.org/10.2307/2094928>
- Freeman, P., Scott, K., Westerberg, L., & Dais, J. 2004. Disaster financing in OECD and emerging countries [PowerPoint slides]. <https://www.oecd.org/finance/insurance/31931972.pdf> より引用。
- Global Initiative on Disaster Risk Management. n.d. *Strengthening resilience of Small and Medium-sized Enterprises*. <https://www.gidrm.net/en/products/strengthening-resilience-of-small-and-medium-sized-enterprises>
- Golnaraghi Maryam, Swenja Surminski, and Kai-Uwe Schanz. 2016. *An Integrated Approach to Managing Extreme Events and Climate Risks: Towards a Concerted Public-Private Approach*. Zurich: The Geneva Association. [https://www.genevaassociation.org/sites/default/files/research-topics-document-type/pdf\\_public/20160908\\_ecoben20\\_final.pdf](https://www.genevaassociation.org/sites/default/files/research-topics-document-type/pdf_public/20160908_ecoben20_final.pdf). Grantham Research Institute on Climate Change and the Environment. 2012-2018. Disaster Risk Transfer Scheme Database. Grantham Research Institute on Climate Change and the Environment. <http://www.lse.ac.uk/GranthamInstitute/evaluating-the-resilience-impact-of-climate-insurance-erici/> (accessed April 2019).
- Hai, L. 2020. *SMEs hold key to creating more inclusive growth*. <https://www.businesstimes.com.sg/opinion/smes-hold-key-to-creating-more-inclusive-growth> より引用。
- Hervas, J.L., Sempere, F., & Boronat, C. 2014. Process innovation strategy in SMEs, organizational innovation and performance: a misleading debate? *Small Bus Econ*, 43, pp. 873-886. <https://doi.org/10.1007/s11187-014-9567-3>
- Hosono K., Miyakawa, D., Uchino, T., Hazama, M., Ono, A., Uchida, H., & Uesugi, I. 2012. Natural Disasters, Damage to Banks, and Firm Investment. RIETI Discussion Paper (No. 12-E-062). <https://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/12e062.pdf> より引用。



- Ingirige, M.J.B., Jones, K., & Proverbs D. 2008. *Investigating SME resilience and their adaptive capacities to extreme weather events: A literature review and synthesis*. <https://usir.salford.ac.uk/id/eprint/18262/1/SMEs.pdf> より引用。
- Japan Small and Medium Enterprise Agency. 2019. *2019 white paper on small and medium enterprises in Japan*. [https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2019/PDF/2019hakusyosummary\\_eng.pdf](https://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/2019/PDF/2019hakusyosummary_eng.pdf) より引用。
- Kafaji, M. 2020. Delegation and collaboration practices to embrace innovative ideas for business growth in small to medium enterprises. *International Journal of Entrepreneurship*, 24(1).
- Kleinknecht, A. 1989. Firm size and innovation. *Small Bus Econ*, 1, pp. 215-222. <https://doi.org/10.1007/BF00401858>
- Kim, Y.J., Tesar, L.T., & Zhang, J. 2015. The impact of foreign liabilities on small firms: Firm-level evidence from the Korean crisis. *Journal of International Economics*, 97(2), pp. 209-230. <https://doi.org/10.1016/j.jinteco.2015.05.006>
- Koirala, S. 2018. *SMEs: Key drivers of green and inclusive growth*. [https://www.oecd.org/greengrowth/GGSD\\_2018\\_SME%20Issue%20Paper\\_WEB.pdf](https://www.oecd.org/greengrowth/GGSD_2018_SME%20Issue%20Paper_WEB.pdf) より引用。
- KPMG. 2020. *Automating your business and technology resilience*. <https://advisory.kpmg.us/content/dam/advisory/en/pdfs/2020/business-technology-resilience.pdf> より引用。
- Linnerooth-Bayer, J., & Mechler, R. 2009. Insurance against losses from natural disasters in developing countries. DESA Working Paper No. 85. [https://www.un.org/esa/desa/papers/2009/wp85\\_2009.pdf](https://www.un.org/esa/desa/papers/2009/wp85_2009.pdf) より引用。
- Loayza N.V., Olaberría, E., Rigolini, J., and Christiaensen, L. 2012. Natural disasters and growth: Going beyond the averages. *World Development*, 40(7), pp. 1317-1336. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2012.03.002>
- Lu, Y., & Ramamurthy, K. 2011. Understanding the link between information technology capability and organizational agility: An empirical examination. *MIS Quarterly*, 35(4), pp. 931-954. <http://www.jstor.com/stable/41409967> より引用。

- Lucas, H. C., & Olson, M. 1994. The impact of information technology on organizational flexibility. *Journal of Organizational Computing*, 4(2), pp. 155-176. <https://doi.org/10.1080/10919399409540221>
- Maradana, R.P., Pradhan, R.P., Dash, S., Gaurav, K., Jayakumar, M., & Chatterjee, D. 2017. Does innovation promote economic growth? Evidence from European countries. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 6(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-016-0061-9>
- Maruyama, K. 2020. Ramen rethink: COVID-19 pushes Japan eateries to innovate. <https://asia.nikkei.com/Business/Food-Beverage/Ramen-rethink-COVID-19-pushes-Japan-eateries-to-innovate> より引用。
- McKinsey. 2015. *The Keys to Organizational Agility*. <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/the-keys-to-organizational-agility> より引用。
- McKinsey. 2020. *Consumer sentiment and behavior continue to reflect the uncertainty of the COVID-19 crisis*. <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/a-global-view-of-how-consumer-behavior-is-changing-amid-covid-19> より引用。
- Musa, A., & Priatna, P. 1998. *The policy reform for capital of SME (small-medium enterprises) in Indonesia: Impact analysis of financial crisis*. Jakarta: The Asia Foundation.
- Musara, M., Mabila, T., Gwaindepi, C., & Netsai L, D. 2020. Entrepreneurial activity for economic growth and unemployment reduction in South Africa. *International Journal of Entrepreneurship*, 24(2).
- Nicholls, A. 2016. *Are AML (Anti-Money-Laundering) requirements hindering SME access to trade finance?* Caribbean Trade Law and Development. <https://caribbeantradelaw.com/2016/06/05/are-antimoney-laundering-aml-requirements-hindering-access-to-trade-finance/>
- Nikkei Asian Review. 2020. License to swill: Japan takeout rule a boon for struggling bars. <https://asia.nikkei.com/Spotlight/Coronavirus/License-to-swill-japan-takeout-rule-a-boon-for-struggling-bars> より引用。
- Noy, I and T B Vu (2010), "The economics of natural disasters in a developing country: The case of Vietnam", *Journal of Asian Economics* 21, 345-354.

- Nugent, J.B., & Yhee, S. 2002. Small and medium enterprises in Korea: Achievements, constraints and policy Issues. *Small Bus Econ*, 18, pp. 85-119. <https://doi.org/10.1023/A:1015181911497>
- Ono, A. 2015. *How do natural disasters affect the economy?* <https://www.weforum.org/agenda/2015/02/how-do-natural-disasters-affect-the-economy/#:~:text=Natural%20disasters%20such%20as%20earthquakes,thereby%20deteriorate%20their%20production%20capacity> より引用。
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). 2007. *Innovation and growth: Rationale for an innovation strategy*. OECD. <https://www.oecd.org/science/inno/39374789.pdf> より引用。
- — — —. 2009. *The impact of the global crisis on SME and entrepreneurship financing and policy responses*. OECD. <https://www.oecd.org/industry/smes/49316499.pdf> より引用。
- OECD/ERIA. 2018. *SME Policy Index: ASEAN 2018: Boosting competitiveness and inclusive growth*. OECD Publishing, Paris/Economic Research Institute for ASEAN and East Asia, Jakarta. <https://doi.org/10.1787/9789264305328-en>
- Piette, C., & Zachary, M.D. 2015. Sensitivity to the crisis of SME financing in Belgium. *Economic Review*, 3, pp. 31-45. [https://www.nbb.be/doc/oc/repec/ecrart/ecoreviii2015\\_h2.pdf](https://www.nbb.be/doc/oc/repec/ecrart/ecoreviii2015_h2.pdf) より引用。
- Pratama, A. 2019. *SMEs as the backbone of Southeast Asia's growing economy*. <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/contributing-global-economy/discussion/smes-backbone-southeast-asia-s-growing-economy> より引用。(2019年7月5日閲覧)
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G.T. and Freese, M. 2009, Entrepreneurial orientation and business performance: an assessment of past research and suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 33(3), pp. 761-778. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2009.00308.x>
- Rogers, M. 2004. Networks, firm size and innovation. *Small Bus Econ*, 22, pp. 141-153. <https://doi.org/10.1023/B:SBEJ.0000014451.99047.69>

- Sambamurthy, V., Bharadwaj A., & Grover, V. 2003. Shaping agility through digital options: Reconceptualizing the role of information technology in contemporary firms. *MIS Quarterly*, 27(2), pp. 237-263. <http://www.jstor.com/stable/30036530> より引用。
- Schneider, R.O. 2002. Hazard mitigation and sustainable community development. *Disaster Prevention and Management*, 11(2), pp. 141-147. <https://doi.org/10.1108/09653560210426821>
- Scott, M., Sorcinelli, G., Gutierrez, P., Moffatt, C., & DesAutels, P. 2006. CONFERENCEXP: An enabling technology for organizational resilience. In B. Donnellan, Larsen T., Levine L., DeGross J. (Eds.), *The Transfer and Diffusion of Information Technology for Organizational Resilience* (pp. 219-227). Boston: Springer.
- Shefer, D., & Frenkel, A. 2005. R&D, firm size and innovation: an empirical analysis. *Technovation*, 25(1), pp. 25-32. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(03\)00152-4](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(03)00152-4)
- Shimizu, K., & Hitt, M.A. 2004. Decision-making and firm success. *The Academy of Management Executive*, 18(4), pp. 44-59. <https://www.jstor.org/stable/4166120> より引用。
- Shinozaki, S. 2012. A new regime of SME finance in emerging Asia: Empowering growth-oriented SMEs to build resilient national economies. ADB Working Paper Series on Regional Economic Integration (No. 104). Manila: Asian Development Bank. <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/30110/new-regime-sme-finance-asia.pdf> より引用。
- Simonetti, R., Archibugi, D., & Evangelista, R. Product and process innovations: How are they defined? How are they quantified? *Scientometrics* 32(1), pp. 77-89. <https://doi.org/10.1007/BF02020190>
- Soininen, J., Puumalainen, K., Sjögrén, H., & Syrjä, P. 2012. The impact of global economic crisis on SMEs: Does entrepreneurial orientation matter? *Management Research Review*, 35(10), pp. 927-944. <https://doi.org/10.1108/01409171211272660>
- Spender, J.C., Corvello, V., Grimaldi, M., & Rippa, P. 2017. Startups and open innovation: a review of the literature. *European Journal of Innovation Management*, 20(1), pp. 4-30. <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2015-0131>

- Spescha, A., & Woerter, M. 2018. Innovation and firm growth over the business cycle. *Industry and Innovation*, 26(3), pp. 321-347. <https://doi.org/10.1080/13662716.2018.1431523>
- Tambunan, T.T.H. 2009. *SMEs in Asian developing countries*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9780230250949>
- Tanaka, A. 2015. The impacts of natural disasters on plants' growth: Evidence from the Great Hanshin-Awaji (Kobe) earthquake. *Regional Science and Urban Economics*, 50, pp. 31-41. <https://doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2014.11.002>
- Triguero, A., Córcoles, D., & Cuerva, M.C. 2014. Persistence of innovation and firm's growth: evidence from a panel of SME and large Spanish manufacturing firms. *Small Bus Econ*, 43, pp. 787-804. <https://doi.org/10.1007/s11187-014-9562-8>
- United Nations Industrial Development Organization (UNIDO). 2020. *Assessment of the Socio-Economic Effects of COVID19 and Containment Measures on Philippine Enterprises*. UNIDO. <https://www.adfiap.org/wp-content/uploads/2020/07/Philippine-SME-Assessment-FINAL-REPORT.pdf> より引用。
- United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific (UNESCAP). n.d. *SMEs in Asia and the Pacific*. UNESCAP. <https://www.unescap.org/sites/default/files/7%20-%201.%20SMEs%20IN%20ASIA%20AND%20THE%20PACIFIC.pdf> より引用。
- — — —. 2017. *Building a resilient digital economy: Fostering SMEs in Central Asia*. UNESCAP. <https://www.unescap.org/resources/building-resilient-digital-economy-fostering-smes-central-asia> より引用。
- Wengel, J., & Rodriguez, E. 2006. SME export performance in Indonesia after the crisis. *Small Bus Econ*, 26, pp. 25-37. <https://doi.org/10.1007/s11187-004-6491-y>
- Wishart, M. 2018. *Business resilience in an SME context: A literature review*. Enterprise Research Centre. <https://www.enterpriseresearch.ac.uk/publications/business-resilience-sme-context-literature-review/> より引用。

- Yoshino, N., & Taghizadeh-Hesary, F. 2016. Major challenges facing small and medium-sized enterprises in Asia and solutions for mitigating them. ADBI Working Paper Series (No. 564). Tokyo: Asian Development Bank Institute. <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/182532/adbi-wp564.pdf> より引用。
- — — —. 2018. *The role of SMEs in Asia and their difficulties in accessing finance*. ADBI Working Paper Series (No. 911). Tokyo: Asian Development Bank Institute. <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/474576/adbi-wp911.pdf> より引用。
- World Bank. n.d. *Small and medium enterprises (SMEs) finance: Improving SMEs' access to finance and finding innovative solutions to unlock sources of capital*. <https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance> より引用。
- World Economic Forum. 2020. *5 ways entrepreneurs and SMEs can build resilience in a coronavirus economy*. <https://www.weforum.org/agenda/2020/05/entrepreneurs-smes-resilience-coronavirus-economy/> より引用。
- Zubair, S., Kabir, R., & Huang, X. 2020. Does the financial crisis change the effect of financing on investment? Evidence from private SMEs. *Journal of Business Research*, 110, pp. 456-463. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.01.063>



3

# COVID-19と 今後の労働

---





## 3. COVID-19と 今後の労働

---

COVID-19のパンデミックとその対応のために各国が実施したさまざまなリスク緩和策によって、世界の大半の地域の経済活動は突然停止状態に陥った。2020年1月23日に中国の武漢市全域で開始された隔離措置は、その後3カ月間でほぼ世界全域でのロックダウン（都市封鎖）へと急速に展開した。2020年4月の時点で、88カ国において、人々の移動制限や生活に必須ではない事業の一時閉鎖が推奨または命じられた。2020年6月、国際労働機関（ILO）は、世界の労働者の93%が職場の閉鎖を実施している国々で生活していると推定した（ILO 2020a）。

COVID-19による危機は、モノとサービスの生産に加えて、家計消費、民間投資に影響を与えている。サプライチェーンの混乱は、収入低下とそれに伴う失業を招き、消費者信頼感と企業信頼感の双方を低下させた。収入や収益性が低下したため、消費者はモノやサービスの購入を控えるようになり、企業は投資や雇用を先送りしている。その結果、こうした経済活動の下降は全世界の労働市場に、そうした事態を加速させているパンデミックは全産業の労働の本質に、長引く影響を与える恐れがある。

日本、フィリピン、シンガポール、韓国、ベトナムの第2四半期労働統計によって、当初の労働市場への予期せぬ影響の大きさが明らかになった。2019年第4四半期の統計と比べると、日本は0.6パーセントポイント、韓国は1.1パーセントポイント、ベトナムは0.5パーセントポイント、失業率が増加している（総務省統計局 2020a、大韓民国統計庁 2020、ベトナム統計総局 2020）。特にフィリピンは最も打撃を受けており、2020年1月には5.3%だった失業率は4月には17.7%に達した。これはフィリピンで史上最高の失業率であり、約730万人の失業者に相当した（フィリピン統計機構 2020a）。しかし、労働統計によると、7月の失業率は前四半期比で減少し10.0%だった（フィリピン統計機構 2020b）。シンガポールでも、2020年第1四半期の雇用総数が前四半期比で急激に減少し、就業者は2万5,600人減少した（人材開発省（シンガポール） 2020a）。これは失業率にすると前四半期の2.3%から2.4%への上昇に相当した。第2四半期のデータによると、シンガポールの状況は悪化し、失業率は2.9%まで上昇

した(人材開発省(シンガポール) 2020b)。

安全衛生プロトコルを順守しつつ、雇用や経済活動を維持するためにさまざまな取り組みを行っているにもかかわらず、こうした失業は生じている。その一方、ウイルスの感染予防のために導入した安全な距離を保つ規制によって、柔軟な就労制度を大規模に試す機会も生じている。パンデミックの前から、労働者の福祉の向上や都市部での渋滞減少などさまざまな目的のためにさまざまな形式で、リモートワーク、テレコミュニケーション、在宅勤務の制度が示され試されてきたが、COVID-19によって多くの企業が業務を維持するために、可及的速やかに従来型ではない就労制度の導入を強いられている。一部の国では、従来の職場以外では主たる業務を行えない企業や、自社製品が政府によって「生活に必須ではない商品」と分類された企業は、業務停止を命じられた。通常業務の継続を認められた企業は、顧客と従業員の安全と衛生を守る特別な措置の実施が義務づけられた。こうした展開に伴い、雇用者と被雇用者の関係に変化を迫る課題や機会が生じている。

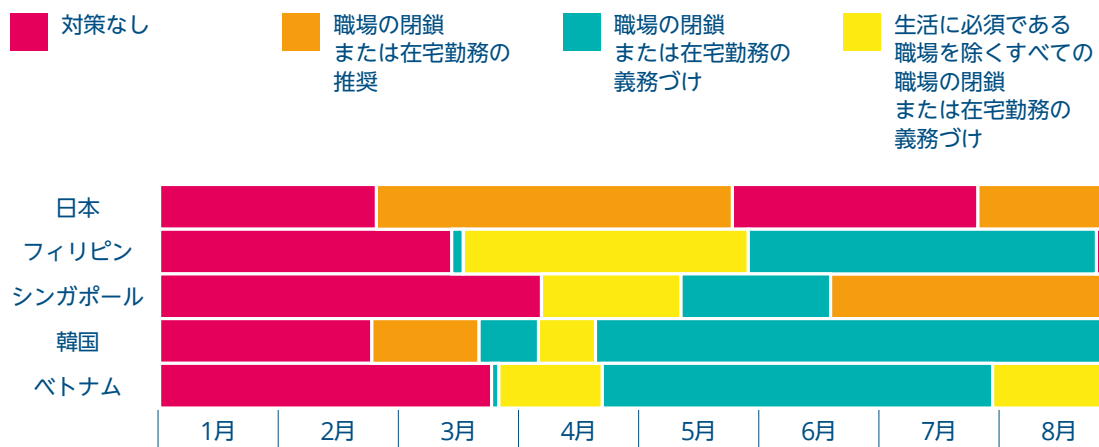
パンデミックの状況に適応できない企業や、業務の遂行を認められなくなった企業は、従業員の解雇や勤務時間の大幅な減少を避けられなかった。事業の閉鎖や縮小は、労働者の訓練や実習に加えて、若者と彼らの今後の雇用の見通しにも影響を与えている。

本章では、COVID-19が、職場や働き方、働く人をどのように変えているのか、労働者の健康と生産性を確保するために雇用者の役割がどのように変わるのかについて調査する。また現在進行中のパンデミックが、今後労働者にどのような長期的影響を与えるのかを検討する。この影響は危機の終息後も長きにわたってまん延すると考えられている。

#### テーマ4：COVID-19のパンデミックは、現代の情報通信技術を介したテレワークの導入を拡大しているが、すべての仕事のリモートで行えるわけではない。

保健衛生の専門家が提唱する物理的距離確保のガイドラインは、国によって程度の差はあるものの、各国の運輸サービスや職場に制限をもたらした。多くの企業は従業員や顧客の安全を守りつつ政府の規制に従いながら、従業員が業務を続けられるような、従来型ではない制度を取り入れなければならなかった。オックスフォード大学の「Oxford COVID-19 Government Response Tracker」のデータによると、日本、韓国、フィリピン、シンガポール、ベトナムでは、異なる期間に異なるレベルで職場の閉鎖という規制が実施された（図3.1）（Hale, et al. 2020）。本論文で検討した5カ国のうち、日本は職場の閉鎖に関して最も厳格度の低い対策を講じた。日本では職場の閉鎖や在宅勤務を推奨したものの、義務づけなかった。一方、フィリピンは最も厳格度の高い対策を講じ、生活に必須であると判断された産業に属する企業を除くすべての組織に、職場の閉鎖や在宅勤務への移行を義務づけた。フィリピンはこうした厳格度の高い対策を最も長期にわたり継続して実施した。

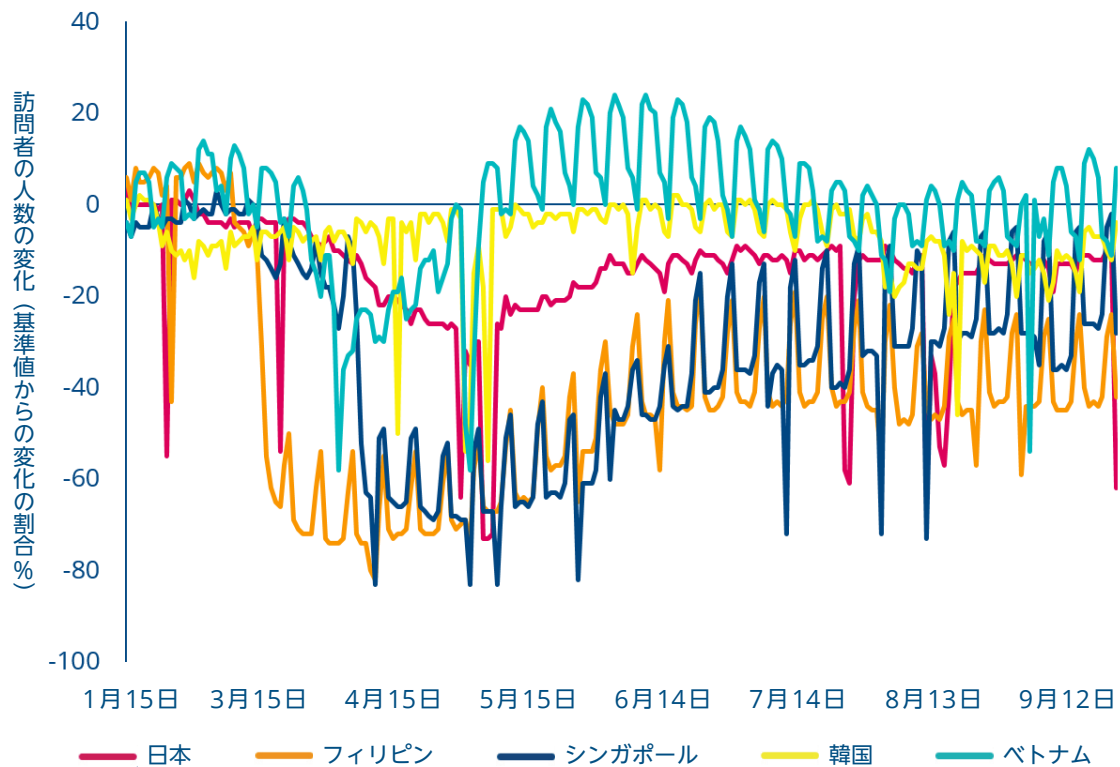
図3.1 COVID-19のパンデミックの間に講じた、職場の閉鎖に関する対策  
2020年1月1日～8月30日



出典：Oxford COVID-19 Government Response Tracker

グーグルの「COVID-19 Community Mobility Report (COVID-19 コミュニティ・モビリティ・レポート)」からは、パンデミックの間の人々の動きに関する知見が得られる (Google 2020)。このレポートによると、2020年1月3日から2月6日の参考期間の基準値と比べると、3月後半から4月にかけて5カ国すべてで職場の内部やその周辺での動きが著しく減少し始めている。その後、5月から7月にかけて、徐々に職場に復帰しているのが分かる (図3.2)<sup>11</sup>。その間、職場の状況は韓国とベトナムではパンデミックの前のレベルに戻っていくように見えるが、日本、フィリピン、シンガポールで職場に行く人々の数は、依然として参考期間の基準値を下回っている。

図3.2 職場を訪れる人数の変化



注記：基線は2020年1月3日から2月6日の5週間における該当曜日の中央値である。

出典：Google (2020)

11 グーグルの「COVID-19 Community Mobility Report (COVID-19 コミュニティ・モビリティ・レポート)」のうち職場に関するデータは、経済活動を示すことはできず、前年の同期間との比較をするものでもない。そのため、職場への訪問者のデータには、このレポートで用いられているデータからは引き出すことができない季節性が備わっている可能性がある。例えば、過去のデータでは、基準となる選ばれた参考期間に、より少ない (あるいはより多い) 人々が実際に職場に出勤している可能性も否定できない。そのうえ、パンデミックの前に在宅勤務制度があったにもかかわらず、本来の正式な職場に通勤していた労働者がいるため、本論では職場への訪問者の相対的な増加を説明するための詳細な研究は行っていない。

日本政府は、緊急事態宣言を発出していた間、最低で70%の従業員の在宅勤務を雇用に要請した (The Japan Times 2020a)。韓国では、2020年2月に行った実地調査の結果、小企業の36.8%、中企業の50.9%、大企業の60.9%が在宅勤務制度をすでに実施したか、実施を計画していた (So 2020)。フィリピンでは2020年7月27日の時点で合計2,648万3,000カ所の116万677人の労働者に対して柔軟な就労制度を実施していた (労働雇用省 (フィリピン) 2020) <sup>12</sup>。一方、シンガポールでは、政府は企業に対してCOVID-19の感染拡大を抑止する「サーキットブレーカー」対策の一環としてテレワーキングの実施を求めた。他方、ベトナムでは初期の段階でパンデミックの抑止に成功し、政府と企業による職場の閉鎖やテレワーク制度の実施期間を最小化できた。

過去20年間でブロードバンドインターネット回線が特に都市部で著しく普及し、接続機器が大量に広まったことによって、クラウド・コンピューティングを容易にするために必要なツールやバーチャルオフィスが整っていた。同様の事情により、インスタントメッセージやビデオ会議用アプリを用いて共同作業もできるようになっていた。パンデミックの前に、こうしたアプリや機器が利用可能になり、その利用が増えていたので、今回の危機に見舞われた際には、この種のアプリや機器の迅速かつ広範な導入が可能になった。

一部の国では柔軟な就労制度を促進する取り組みが、パンデミックの前から政府や民間セクターによってすでに行われていた。フィリピンではテレワークを支援する法案を2018年に採択し (Congress of the Philippines 2018)、韓国ではリモートワークを促進する政府の一連のプログラムを2010年のはじめに採用した (Hur & Cho 2019) <sup>13</sup>。2017年にはシンガポールと日本でも、フレックスタイム制やテレワークを推進するための政府の戦略が実施された (Deutsche Welle 2017、人材開発省 (シンガポール) 2017) <sup>14</sup>。

---

12 労働雇用省 (フィリピン)、Regular Job Displacement Monitoring Report (27 July 2020)

13 フィリピンでは2018年に「テレワーキング法案」を可決し、韓国では2010年に「スマートワーク」推進戦略を開始した。

14 日本は7月24日を「テレワーク・デイ」とし、シンガポールでも柔軟な就労制度に関する「政労使三者基準 (Tripartite Standards)」を制定した。

このような技術によって可能となった従来型ではない制度の導入がCOVID-19のパンデミックをきっかけに加速し、大半の企業は新しい環境がもたらす制限に迅速に適応せざるをえなくなった。パンデミックはそれ自体、柔軟な就労制度の実行可能性を試す大規模な実験として、さらにはそうした各種の働き方を実施する最適な方法を習得するための大規模な機会として浮上している。

一部の企業はテレワークを導入し、従業員の生産性を許容レベルに保ったが、多くの企業、特に従来の職場でなければ遂行できない業務に携わる企業は、テレワークを大きな課題であると考えた。従来型ではない就労制度の導入に成功した企業は、ロックダウン中に業務を維持するためにリモートで実行できる活動や職務を見極めた。一般的に、特に事業サービス業や専門サービス業に携わる大企業は、製造業、建設業、小売業、個人サービス業に携わる小企業よりも、テレワークへの移行が可能になっている。小売・卸売業、旅行業、飲食サービス業や接客業に従事する中小企業の大半と同様に、インタビューしたSMEのほとんどは総じてテレワークへの移行があまりうまくいかなかった。SME1は、もともとは化粧品を実店舗で販売促進していた販売員と製品マーチャンダイザーを配置換えし、電子商取引の各種プラットフォームで製品を販売する「オンラインコンサルタント」とした。しかし、大半がショッピングモールにある直売店で飲食サービス業を営むSME3の場合、厳しいロックダウン中に在宅で業務を継続できたのは、経営陣と管理スタッフのみだった。

テレワークの導入を成功させるには、インターネットのインフラ、通信ソフト、情報通信技術（ICT）の機器が不可欠であることが判明した。インタビューしたSMEの一部は、会議を行ったり従業員と連絡を取り続けたりするにはZoomのようなウェブ会議用アプリに頼らざるをえなかったと述べた。そうした企業はViberやWhatsAppといったインスタントメッセージ用アプリにもかなり頼っていた。インタビューしたSMEの多くにとって問題だったのは、従業員全員が自宅にコンピューターや信頼できるインターネット回線をもっていたわけではなかったことである。携帯電話で使うインスタントメッセージは一部の社内連絡には十分でも、外部連絡の多く、例えば顧客への対応や電子商取引には、より洗練された資源や優れた接続性が必要だった。多くの労働者は、長時間中断せずにテレワークができる家庭環境ではなかった。やはり在宅でリモート勤務していたり、自宅学習していたりする家族と多くワークステーションや機器を共有せざるをえない労働者の場合はなおさらだった。SME 4とSME5は、従業員の多くは自宅に信頼できるインターネット回線がなく、接続性の悪さから携帯電話を使っ

でのインターネット接続すらつながりにくいと述べた。一部のSMEは、従業員にノートパソコンを支給したり、従業員のアカウントをアップグレードするために支払うインターネット回線の定額料金を補助したり、別のサービスプロバイダーを探したりしなければならなかった。SMEはたいてい、こうした状況に直面している。

パンデミックは、必要なデジタル資源を利用してテレワークへの移行に成功した企業と、そのような利用ができずに失敗した企業との情報格差を浮き彫りにしたうえ、恐らく悪化させた。国際電気通信連合（ITU）のデータによると、日本、シンガポール、韓国は家庭レベルでのICTの性能が非常によいという。コンピューターがある世帯の割合は2019年にシンガポールが88.8%、韓国が71.7%、2018年に日本が75.1%だった。それに比べて、フィリピンとベトナムは2019年の時点でそれぞれわずか23.8%と25.8%だった（ITU 2020）。携帯電話を含む任意の機器からインターネットに接続している世帯は、韓国が99.7%、シンガポールが98.4%、日本が95.7%だったが、ベトナムとフィリピンはそれぞれわずか46.0%と17.7%だった（ITU 2020）。

概してパンデミックの前からすでに業務をデジタルに移行していた企業は、完全なテレワークへの移行を比較的容易だと感じた<sup>15</sup>。手動や物理的なシステムに大きく依存していた企業は、パンデミック下、状況に適応するのが非常に困難だった。例えば、建築事務所のSME5は、すぐにテレワークへうまく移行することができなかった。設計図など必要なものの大半をクラウドで電子的に保存していなかったため、業務を再開するには実職場に行かなければならなかった。SME5は、スタッフの多くがウェブ会議用アプリに不慣れだったので、その種のアプリの導入でも痛手を被ったと述べた。同社は、こうしたアプリを用いて連絡を取り合わなければならない状況は、特に顧客との会合に著しい支障を来すと気づいた。

一部の企業では、ITインフラや機器の問題に加えて、データセキュリティとデータプライバシー法の順守を徹底するという課題に直面している。フィリピンではビジネス・プロセス・アウトソーシング（BPO）業に属する多くの企業は、会社のファイアーウォールやセキュリティソフトなしで秘密情報を扱うというサイバーセキュリティ上のリスクを最小化するために、従業員が在宅でできる仕事に制限を設けなければならなかった。SME5がとりわけ心配したのは、顧客にサービスを提供する際の知的財産の問題だっ

---

15 SME1とSME6

た。この場合の知的財産とは、設計のワークフロー、資材技術、デザインプロポーシオンと技術など顧客のために保護している設計図や概略図で、いずれもSME5の業務の重要な側面だった。

大半の企業はパンデミックの間、従業員に在宅勤務をさせるに当たって然るべき選択肢がなく、多くの企業は労働者の生産性を自宅で確保できるか心配している。一部の企業では、従業員の生産性や取り組みの監視を目的とした各種技術や第三者が開発したソリューションに投資している。その他の企業は、在宅勤務制度を依然として一時的な改善の選択肢にとらえている。例えば、化学産業に従事する中企業のSME4は、政府の許可が下り次第すぐに、全業務を元通り社内で行う意向であると述べた。在宅勤務制度では、従業員が勤務時間内に実際に仕事をしているか把握するのが難しいというのである。従業員の仕事ぶりを主に職場で過ごした時間を基にして把握する企業は、在宅勤務では何よりも従業員の監視が困難であることから、テレワークを従来型の就労制度に代わる実行可能な選択肢として受け入れるのがなおさら難しくなっている。従業員の仕事ぶりを主に結果を基にして把握する企業は、従来型ではないものの実行可能な就労制度としてテレワークを導入している。例えば、小売業務を電子商取引に移行したSME1は、勤務時間内に従業員が実際に仕事をしているか監視しなければならないと特に懸念することはなかった。同社では労働者の生産性を主に売上高を基にして判断していたからである。

**テーマ5：COVID-19のパンデミックは、労働者の職場における健康と安全をなお一層重視しつつ、従来の職場以外で働く労働者の生産性と健康を確保する際の雇用者の役割を広げている。**

企業や政府の規制当局は、会社や工場といった職場以外で勤務する労働者の心身の安全と健康を守る必要性を認識し始めている。この必要性は、テレワークの長期の導入がはらむ問題であり、企業は複数のリモートの職場での安全衛生プロトコルの徹底に取り組むようになるだろうと、フィリピンの労働雇用省のある担当者は指摘した。例えば、人間工学に配慮し、総合的な労働安全衛生ガイドラインに適合する機器や空間は、家庭ではまだ容易に整わない可能性がある。そのため、雇用者は安全衛生ガイドラインについて従業員の意識を高め、その順守を徹底させなければならない。そして、職場における安全と健康に関する訓練を実施するとともに、従業員の自宅のワークステーションに必要な改善点があるかどうか判断することができる。雇用者はまた、ワークステーショ



ンの設置やそれに伴う費用について従業員を援助する責任がある。

雇用者は在宅勤務の従業員の身体的な健康を確保しなければならず、従業員が直面する精神的な健康やワークライフバランスにも対処しなければならなくなる。自らの安全や健康が現在進行中のパンデミックの間になくなるのかという不安や、金銭面の安定に関する懸念に加えて、友人や同僚と離れ、日常業務を中断している状態によって、労働者は精神的なストレスや不安を起こしかねない。そんなとき、効果的なコミュニケーションを定期的にとると、労働者の孤独を和らげるのに役立つ。SME1が実践し、従業員に会社の一員であると実感してもらうのに役立っているのは、仕事とは無関係に定期的にZoomで会合を開いて従業員の様子を確認し、誕生日などを一緒に祝うことだという。ILOを通じて労働安全衛生に関して行った提言Robertson and Mosier (2020) は、実職場で生じる社会動態（例：コーヒーを一緒に飲む）をビデオ会議で模倣し、労働者たちを十分に打ち解けた雰囲気の中で交流させることが重要だと強調している。

ワークライフバランスも、特に家事と仕事の双方の負担が同時に同じ空間で存在する場合に、難しい課題となっている。これはとりわけ扶養家族の世話を引き受けている労働者に当てはまり、そのほとんどは女性である。特に日本や韓国では、文化・社会規範によって、一般的に家事は女性が負担し、経済的・金銭的な負担は男性が負うものとされている（Cooke 2010）。またこうした社会では、女性は自らの職業にあまり真剣に打ち込まないと見なされている（Cooke 2010）。そのため女性には、ひどく家父長的な社会のなかで自ら模範的な従業員かつ主婦であろうとする重圧が、さらにのしかかっている。

こうしたジェンダーを巡る固定観念とは別に、規模が比較的大きい世帯で、成人の家族による世話が必要な扶養家族がより一層増えている傾向がみられる。さらに介護を担う成人の家族は、家計収入を得るために仕事の生産性を維持しなければならない。世帯規模が比較的小さい日本（2.3人）や韓国（2.5人）では、家事の負担が比較的軽いことが示されている一方、世帯規模が比較的大きいフィリピン（4.2人）、ベトナム（3.8人）では、信頼できるインターネット回線や機能的なワークステーションなどテレワークに必要な資源を利用する機会が一般に少ない労働者に、より重い家事の負担がかかっている。

ることがうかがえる (United Nations 2019) <sup>16</sup>。

在宅勤務になると従業員の勤務時間は従来の勤務時間を超える傾向がある。シンガポールの保険会社Cigna Global Health Insuranceの調査によると、「仕事が原因で以前よりもストレスを感じる」と回答したシンガポール人は、2020年1月には58%だったのに対して4月には63%だった (Loh 2020)。そして、在宅勤務はシンガポールの「常時接続」文化にも拍車をかけた。このCigna Global Health Insuranceの調査で、「常時接続」社会だと表現したシンガポール人の回答者は1月には72%だったのに対して4月には78%だった。雇用者は、長期間実施中の在宅勤務制度をうまく進めていくために、こうした問題にいずれは対処しなければならないだろう。

在宅勤務なら所定内の労働時間を過ぎても常に連絡が取れるはずだと当てにされているせいで、仕事の時間と仕事以外の時間との線引きが崩れているため、従業員にはさらなるストレスがかかっている (Loh 2020)。勤務時間と「ワークライフバランス」の問題に対処するためにSME3では、従業員に連絡できると思われる時間帯に個別に勤務時間を設けた。同社は、各自の勤務時間を過ぎてから受け取ったEメールやメッセージへの返信は、次の勤務時間が始まるまで不要である旨、従業員に明確に伝えた。

#### **テーマ6：職務や顧客の期待が変化しているため、労働者の技能向上と技能再教育に投資しなければならない。**

企業がビジネスモデルや重要な業務を一変させなければならなくなっていることを受け、労働者の技能開発と再訓練の迅速な実施がこれまで以上に重要になっている。生産性ソフトから電子商取引のプラットフォームまでデジタルソリューションがビジネスの継続に必須のツールである新たな環境において、デジタル技能の訓練は好調な業績を上げようとするすべての企業にとって基本的な要件になっている。ILO (2020a) はオンライントレーニング、P2P (ピアツーピア) ラーニング、リモートコーチング、テクニカルサポートへの投資を推奨している。労働者の技能再教育は、企業がアジリティを保つためのみならず、変化し続けるビジネス環境に対応し、従業員が複数の職務を果たせるようにするために極めて重要になっている。SME1 は、従業員が新たな技能を習得す

---

16 平均世帯規模に関するデータはUnited Nations. (2020). Household Size & Composition, 2019.による。[https://population.un.org/household/exceldata/population\\_division\\_UN\\_Household\\_Size\\_and\\_Composition\\_2019.xlsx](https://population.un.org/household/exceldata/population_division_UN_Household_Size_and_Composition_2019.xlsx) on 3 September 2020.

るためのオンライントレーニングコースに投資した。パンデミックのピークの間、SME1が従業員に各自興味がある分野のオンラインコースに登録するように勧めたのは、今回の打撃を従業員の専門的能力の開発に投資する機会に変えるとともに、パンデミックによる不安を紛らわし、生産性を維持する方法を従業員にもたらすという目的からだった。さらにSME1は、同社の実店舗での販売員やマーチャンダイザーをより有能なオンライン販売員にするために彼らを再訓練した。

**テーマ7：パンデミック下で、企業に広範に導入されているテレワーク制度や改善された安全衛生プロトコルは、長期的に見ると、特に小企業や発展途上国では実現の見込みが少ない恐れがある。**

在宅勤務制度は、多くの企業にとって難しい課題であるにもかかわらず導入されているが、インタビューしたSMEの大半は、在宅勤務が長期的に実施できる制度なのかどうか複雑な心境を抱いている。インタビューしたSMEのなかで設立から比較的に日が浅い企業は、在宅勤務制度を常時行うという構想をより受け入れやすい傾向があった<sup>17</sup>。インタビューしたなかで最も歴史が浅いSMEは、日常業務を行う方法としてすでにデジタル通信ツールを導入しており、オフィスを拠点とする一般的なセットアップからリモートのセットアップへの移行がより容易になっている。まだ然るべきツールを導入していないと感じていた企業のなかで、設立から日が浅いSME (SME5) は、リモートワークを可能にするのに必要な技術への投資を積極的に行っていくという考えを示した<sup>18</sup>。常時の制度としてのテレワークの導入により強い抵抗感を示したのは、インタビューしたSMEのなかでは古くからある企業だった。設立後の年数が比較的長いSMEでは作業のほとんどが紙ベースであり、数十年にもわたり行ってきた業務プロセスのデジタル化は高い投資だと考えていた。例えば、水処理設備用の化学製品を扱うSME4は、今回の状況が改善されたのち、より柔軟な就労制度を実行できるようにするために必要なICTの機器やソフトウェアのアプリに投資するとオーナーが決定するまでは、すぐにすべての業務を元通り実職場で行う意向である。

SMEの関係者は、長期的には在宅勤務制度を計画的に導入するとしても、この先も依然として従来型の制度を併用していく見込みである。すなわち、そうした企業は、実

---

17 SME1、SME3、SME6は最近設立された。

18 SME5

職場の空間をもち、従業員をフルタイムではないにせよ、1週間のうち数日は職場に出勤させることに価値を認めているのである。一部の企業には、いまだにコンプライアンスポリシーの一環として直筆の署名が必要な書類がある。その他の企業は、業務を対面で行うほうが連携と協力が容易になると考えている。

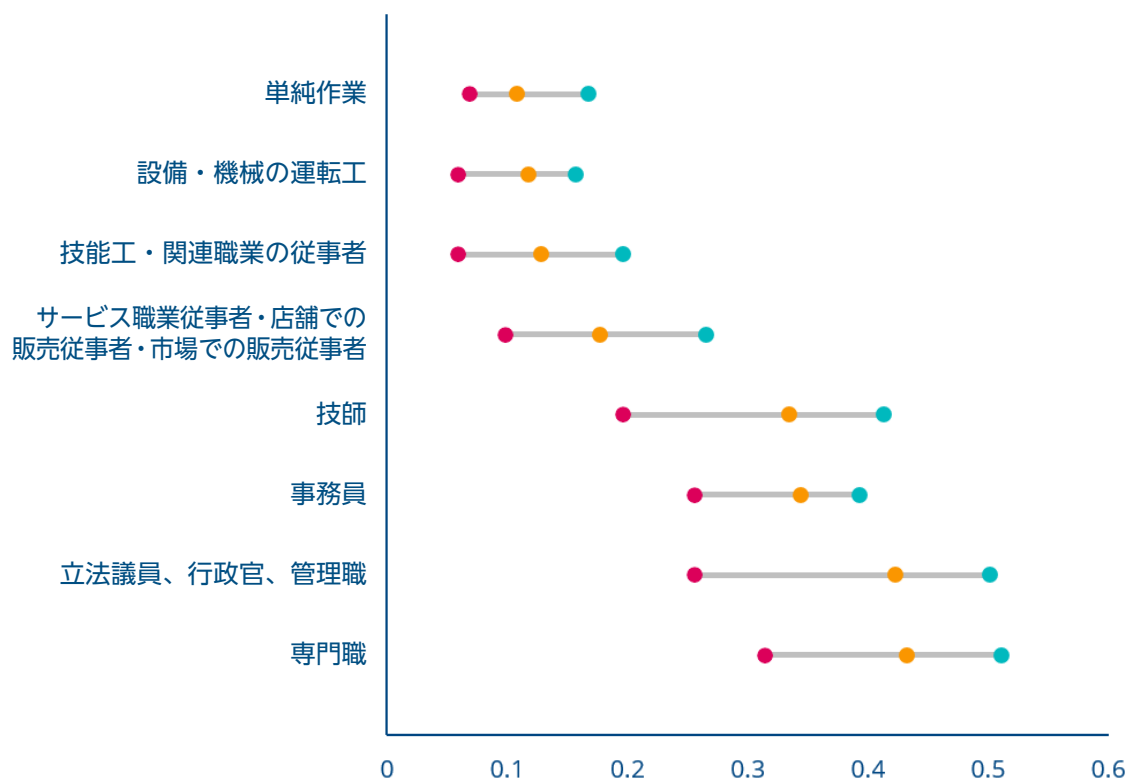
ビジネスを続けるためのソリューションとしてのリモートワークは、すべてのタイプの職業や仕事で実行可能なわけではない。最近のIMF Working Paperのなかで、Brussevich et al. (2020) は、職業別の「テレワークの実行可能性」をはかるために35カ国のデータを用いてインデックスを作成した(図3.3) (Brussevich, Dabla-Norris, & Khalid 2020)。実際に仕事を行う際に他者との物理的距離が近くならざるをえない単純作業の従事者は、テレワークの実行可能性が最も低い職業である。それに続くのが、設備・機械の運転工、技能工及び関連職業の従事者、対個人サービス従事者のようなサービス職業従事者、店舗及び市場での販売従事者、販売従事者、身の回りサービス従事者、保安サービス従事者である<sup>19</sup>。テレワークの可能性が最も低い4種類の職業に共通するのは多くの場合、特にフィリピンやベトナムのような発展途上国で個人が非正規あるいは契約で雇われている低賃金の仕事であることだ。そのうえ、この種の仕事は他者と物理的に接近し対面して行わなければならないので、健康リスク、特にCOVID-19の健康リスクにさらされやすくなる。新型コロナウイルスの感染はたいてい濃厚接触によって生じるのである。それに対して、立法議員、行政官、管理職や専門職は、最もテレワークの実行可能性が高い職業だと判明した。このような職種では労働者が他者と物理的に接近する必要があまりなく、デジタル技術を用いて仕事を果たすことができる。

ILOの推定によると、フィリピンやベトナムのような発展途上国では、労働人口の3分の2超はテレワークの実行可能性が最も低い4つの職業に従事している(表3.1)。日本と韓国では、この4つの職業は全職業のうちのかなりの部分を占めており、それぞれ労働人口の51.9%、48.9%に相当する。こうした職業の大部分は日本ではサービス・販売従事者に分類され、韓国では単純作業の従事者に分類される。テレワークの可能性が最も低い4つの職業に従事する人々の数はシンガポールが最も少なく、29.4%だっ

19 単純作業の従事者とは、清掃員、ヘルパー、農林漁業作業員、鉱業・建設業・製造業・運輸業作業員、調理補助員、街頭等における販売員、サービス従事者、ごみ収集作業員、その他の単純作業従事者(例: メッセンジャー、小包配達員、ポーター) などである。

た。その結果、職場の閉鎖や在宅勤務の義務づけによって、5カ国の経済活動に大きな影響が及んでいる。

図3.3 職業別のテレワークの実行可能性



出典：Brussevich et al. (2020)

表3.1 職業別の雇用分布、2019年、単位：%

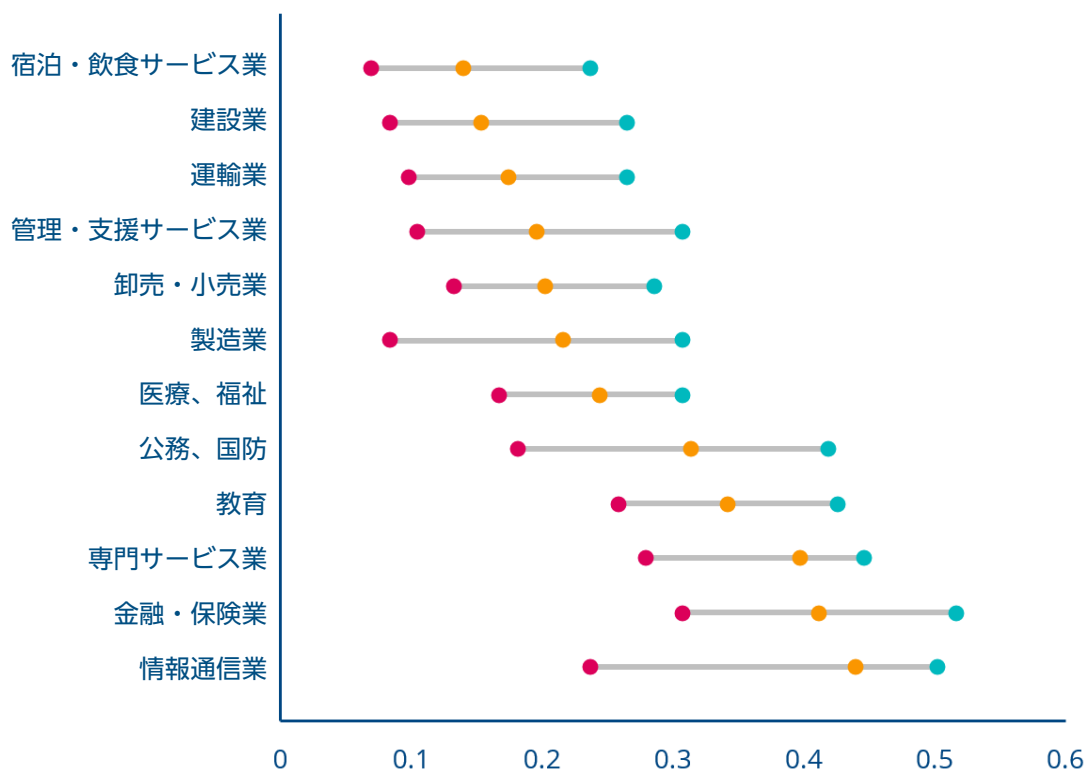
職業	日本	フィリピン	シンガポール	韓国	ベトナム
単純作業従事者及び農林漁業従事者	10.6	37.7	7.6	17.2	44.8
設備・機械の運転・組立工	9.1	5.9	6.8	11.7	10.1
技能工及び関連職業の従事者	10.0	7.3	3.3	8.5	13.7
サービス・販売従事者	22.2	15.8	11.8	11.4	16.6

職業	日本	フィリピン	シンガポール	韓国	ベトナム
技師、準専門職	11.0	4.0	21.8	17.6	3.4
事務補助員	20.1	6.4	11.4	10.8	2.0
管理職	2.0	17.3	16.1	1.1	1.3
専門職	15.0	5.6	21.2	21.7	8.0

出典：ILOSTAT (2020a)

Brussevich et al. (2020) は、テレワークの実行可能性が産業によっても異なることを示している (図3.4)。宿泊・飲食サービス業、建設業、運輸業、管理・支援サービス業、卸売・小売業、製造業はテレワークの実行可能性が非常に低く、教育、専門サービス業、金融業、情報通信業はテレワークの実行可能性が非常に高い。テレワークの実行可能性が非常に高い産業の共通点は、遠隔による勤務やサービス提供を可能にするデジタル技術を利用できることである。

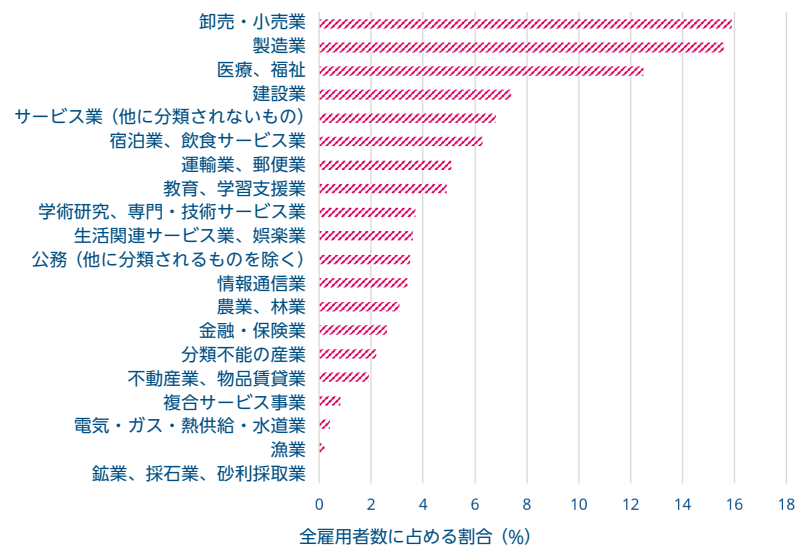
図3.4 産業別のテレワークの実行可能性



出典：Brussevich et al. (2020)

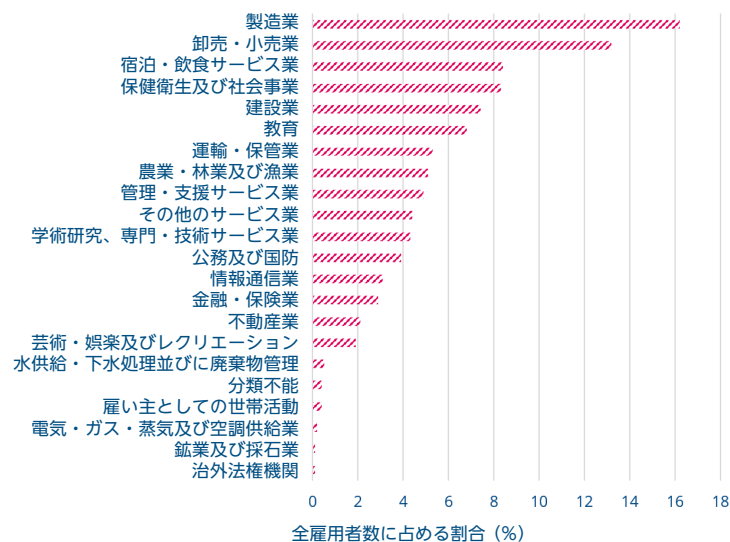
ILOと各国政府の統計機関が発表した2019年第4四半期の推計によると、本報告書で検討した5カ国すべてにおいて、労働者の大部分がテレワークの実行可能性の非常に低い産業と非常に高い産業に従事していることが分かる（図3.5～3.9）。5カ国すべてにおいて、テレワークの実行可能性が非常に低い産業は雇用者数の過半数を占めている。インタビューしたSMEの一部など多くの企業は、仕事がテレワークに向かない場合、労働者を解雇せざるをえない状況にある。

図3.5 産業別の雇用分布、日本、2019年第4四半期



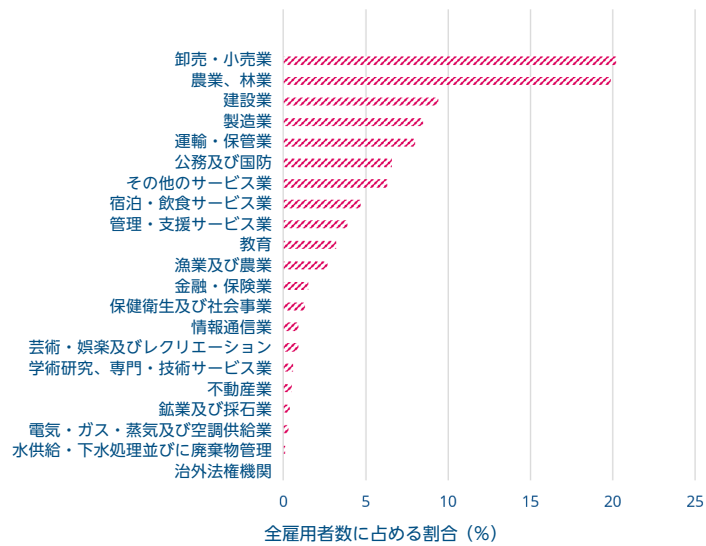
出典：総務省統計局（2020b）、著者の計算による。

図3.6 産業別の雇用分布、韓国、2019年第4四半期



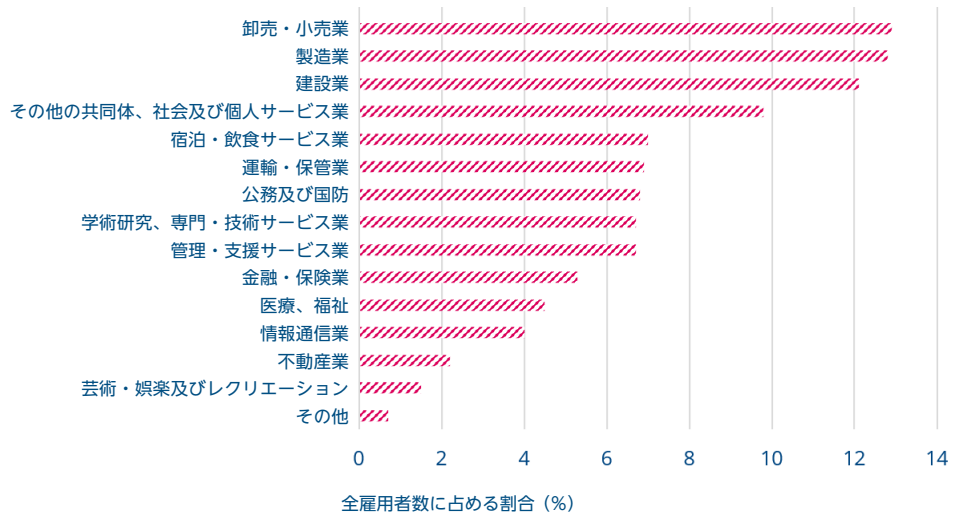
出典：ILOSTAT（2020b）、著者の計算による。

図3.7 産業別の雇用分布、フィリピン、2019年第4四半期



出典：フィリピン統計機構 (2020c)、著者の計算による。

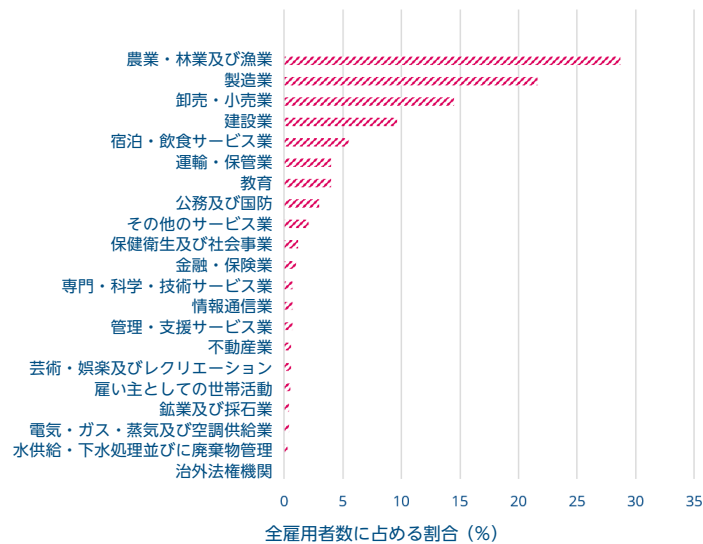
図3.8 産業別の雇用分布、シンガポール、2019年第4四半期



出典：人材開発省 (シンガポール) (2020d)、著者の計算による。



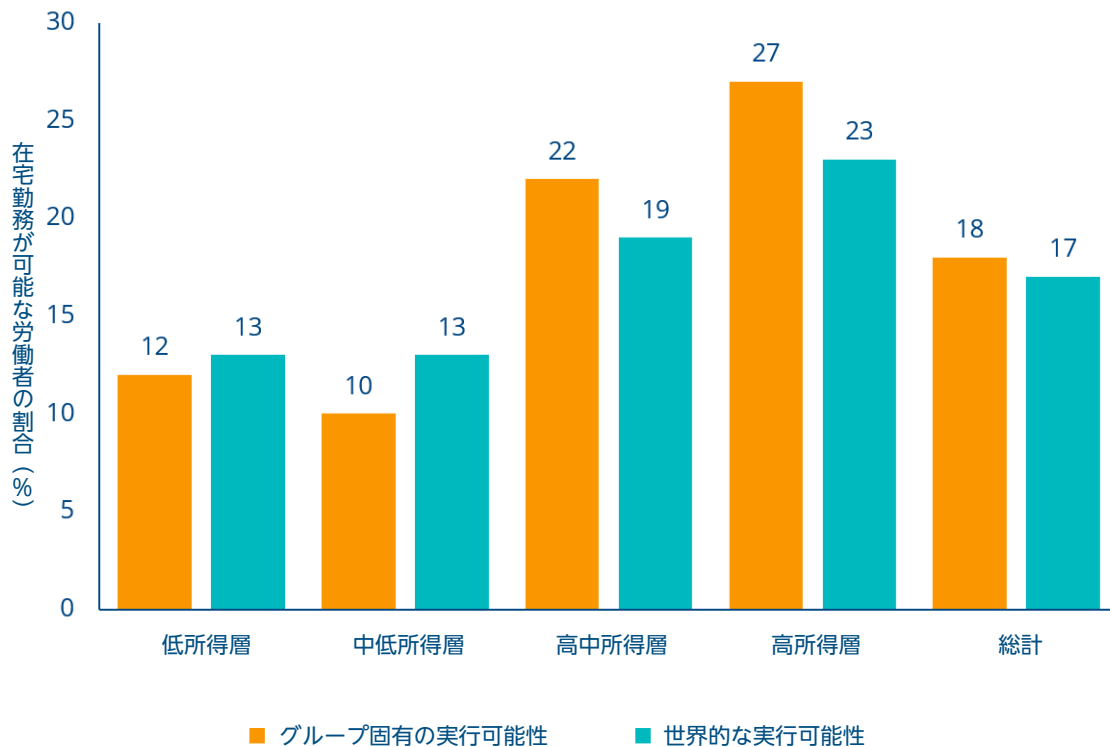
図3.9 産業別の雇用分布、ベトナム、2019年第4四半期



出典：ILOSTAT (2020b)、著者の計算による。

国家の経済において、ある仕事を他の仕事と比較した場合のテレワークの実行可能性は各国で同様の傾向があり、同じ仕事でも発展途上国よりも先進国のほうがテレワークの実行可能性が高い傾向がある。さらに、ILOのデータによると、テレワークの実行可能性のある仕事は、高所得労働者に比べると、低所得労働者の割合が著しく低いことが分かる。低所得の新興国における低所得労働者はパンデミックが続く間は特に、仕事や収入を失う恐れがある。

図3.10 所得層別の在宅勤務の実行可能性



出典：ILO (2020d)

このような結果は、経済活動や雇用の主たる原動力がテレワークの実行可能性が最も低い産業である国々にとっては、重要な政策的含意である。パンデミックが継続するなか、各国政府は失業問題に加えて、長期にわたる失業や自動化による永続的な失業に直面する恐れがある労働者の雇用可能性への長期的な影響についても、取り組まなければならない。労働者の職場における安全と健康は、経済活動を再開する際や新たな職場を定める際に最優先しなければならない。そうしなければ、パンデミックの次の波が来た場合にも業務は依然として混乱を続け、労働者、企業、経済はさらに不安定な状態になるだろう。そのうえ、職場の安全の向上に対する消費者の趣向や期待が、リモートワークや安全な距離を保つ措置など安全と衛生を守る方策を業務に導入できない企業にも影響を及ぼすだろう。

**テーマ8：職場への安全な復帰の実現がビジネスと経済の回復に極めて重要である。**

各国で程度の差こそあれ、いまだにテレワークは一部の職業において非現実的あるいは実行不可能なため、実職場を再開しなければならなくなるだろう。そのため、特にパンデミックが継続中ですぐに実施できる治療法やワクチンがない状況では、本来の正式な職場を再構築する際には、仕事と従業員の双方を守らなければならない。各国政府は職場への安全な復帰のためのガイドラインを整備しつつあり、企業は安全衛生プロトコルの効率的な実施というさらなる課題に直面する。従業員の時差出勤、COVID-19検査の頻繁かつ素早い実施、防護具や防護設備への物理的な投資、デジタルソリューションやITインフラの整備、共用領域の定期的な清掃と消毒、効果的かつ自主的な衛生管理の促進は、ニューノーマルにおいて企業に導入を期待される措置の一端である。

インタビューしたSMEはいずれも、従業員や顧客の安全と健康を守るための措置に追加支出を余儀なくされているという。その措置とは、職場の構内に自動検温器や手動体温計を置く、オフィスビルの入口に消毒マットを敷く、効果的かつ自主的な衛生管理を促すために手指消毒薬ディスペンサーを備えつけるなどである。一部のSME（SME2、SME7）は従業員に定期的に行う迅速検査に支出し、その他のSME（SME2、SME5、SME7）は日々の通勤時の感染リスクを最小化するために、職場に安全なスペースを提供している。また別の企業（SME3、SME7）は社員のために、職場と社員の自宅を往復する移動手段を提供した。非医療用マスク・フェイスシールドから医療グレードのものまで、さまざまな種類の個人防護具（PPE）もSME（SME3、SME7）で幅広く導入されている。多くの企業、特に小企業にとって、こうした安全衛生措置の増加が業務費の著しい増加を招いている。大半のSMEは自社製品の需要が低下したために製品を値上げできず、追加費用の支出で利幅が下がっている。そのため、安全衛生措置の拡大は、長期的に見ると特に小企業の事業収益性を揺るがす可能性がある。

企業がCOVID-19のパンデミックに伴い発生したニューノーマルに適応するにつれ、より多くの職務やビジネスが柔軟な就労制度やテレワークに対応するようになるだろう。間もなく、実職場は見直しや変更を迫られ、必要な物的、電子的、人的インフラに投資しなければならなくなるだろう。こうした移行は多くの大企業ではいち早く始まったが、小企業の多くは業務費の高騰と売上高の低下でさらに利幅が下がっているため、働き方の新しい規範を受け入れるにはかなりの苦戦を強いられるだろう。

**テーマ9：「ロックダウン世代」はパンデミックによる経済的負担を抱えることになるだろう。**

COVID-19が労働に与える影響は、労働者の集団によって異なる<sup>20</sup>。最も影響を受けているのは若年層で、COVID-19の危機のマイナス影響を今後数年間にわたり受ける見込みである。ILO（2020）はCOVID-19のパンデミックが若者に3つの側面から影響を与えるとみている。それは（1）学校教育、専門的技能の訓練および仕事ベースでの学習の中断、（2）転職や就職の一層の困難化、（3）失業、収入損失、雇用の質の低下である。

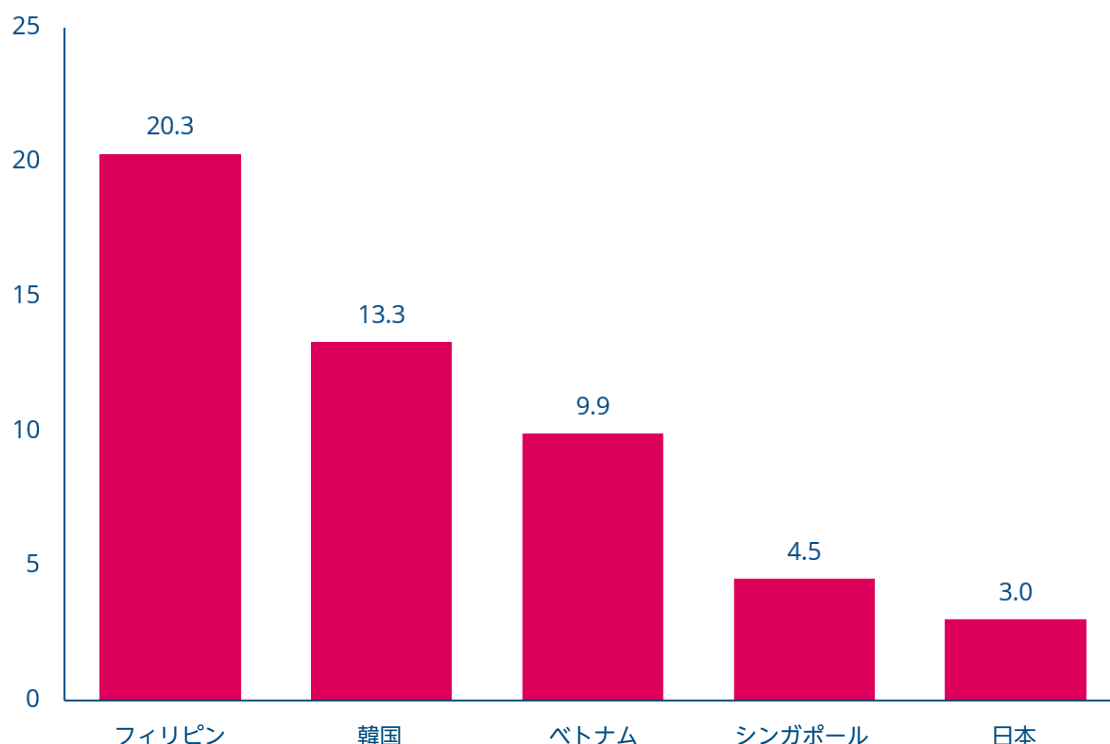
COVID-19が発生する前の統計によると、若者の大部分は、学生でもなく、仕事にもつかず、専門的技能を学んでもいない、いわゆるニートであり、特にフィリピンでその割合が高かった（図3.11）。この問題は休校でさらに悪化し、パンデミックの期間が長引いて若者たちは無益な日々を送っている。安全と衛生を図る目的から休校が相次ぎ、それが今度は、学業の中断、中退率の上昇など、若者に悪影響をもたらしている（UNESCO 2020）。この問題に対処するため、一部の学校ではオンライン学習や遠隔学習に切り替えたが、フィリピンやベトナムなどインターネットの接続や関連技術の導入が普及していない国々では特に、こうした学習への移行は難しい課題になりかねない。

ILO、UNESCO（国際連合教育科学文化機関）、世界銀行が、技術・職業教育訓練（Technical and Vocational Education and Training：TVET）に関して2020年4月5日から5月15日までに行った最近の調査によると、TVETセンターが完全にあるいは一部閉鎖したと、大半の回答者が述べている（ILO 2020b）。現在進行中の危機を受け、ビジネスモデルや職務が変化しているために、再訓練や技能向上が極めて重要な状況で、専門的技能の訓練や仕事ベースの学習の中断はとりわけ問題である。若者はこの種の機会を逸すると、今後の雇用の見込みを奪われかねず、年長でより熟練した集団と比べて競争力の弱い立場に追い込まれ、この先の収入損失を余儀なくされる恐れがある。

---

20 ILOはこうした異なる集団を、1) 基礎疾患がある者と高齢者、2) 若者と高齢労働者、3) 女性、4) インフォーマルセクターの労働者、5) 移民労働者に分類している。

図3.11 ニートの若者の割合、2019年



注記:ニートの若者の割合は、若者の総人口に対するニートの若者の数比率 (%) で示される。この比率は教育制度から外れており、専門技能の訓練を受けておらず、仕事についていない若者の指標であり、労働市場に新たに参入する可能性がある若者を示す広義の指標となる。

出典: ILOSTAT (2020c)

今後、若者にとっては転職も就職もますます難しくなるだろう。COVID-19による事業の閉鎖が長引いているせいで、現在の仕事なくなるのみならず、新たな仕事口も減ってしまっている。例えば、日本では2021年3月卒業予定の大学生・大学院生に対する企業の求人数が、前年比で15.1%減少した (The Japan Times 2020b)。若年労働者と、より熟練した年長労働者が同一の仕事を得るために競う場合、若者は経験年数が浅いので不利になる。この状況は、学業や専門技能の訓練の中断によっても悪化しているため、若者は労働市場に入るために必要な職業上の経験や訓練を積みなくなっている。労働市場でほとんど選択肢がないため、若者は失業したままか、自らの技能に見合わない低賃金の仕事に甘んじるかのいずれかになる可能性がますます高くなる。

インタビューしたSMEは、新卒者の採用について、それぞれ異なる意見をもっている。一部のSME (SME1、SME3) は、労働市場への新たな参入者の採用に門戸を開いている。その一方、他のSME (SME2、SME5) は若者よりも仕事の経験が長い求職者を探す場合が多い。

身分保障されている労働者の解雇費用が労働法によって増える傾向があることから、若者はより多くの失業の可能性にも直面している。若者が解雇されやすいのは、経験のある労働者のほうが生産的であると雇用者から見なされているからである (ILO (2020b))。ILO (2020b) の推定では、世界で約1億7,800万人の若者がCOVID-19で最も打撃を被っている産業で雇われており、彼らの4分の3は非正規雇用である。大きな打撃を受けている産業の仕事が非常に不安定なのは、生産高が急激に落ち込んだためである (表3.2) (ILO 2020c)。そうした産業は、1) 宿泊・飲食サービス業、2) 不動産業、業務・管理業、3) 製造業、4) 卸売・小売業並びに自動車及びオートバイ修理業である。それに対して、中・高リスクの産業は、1) 芸術・娯楽及びレクリエーション、2) 運輸業・倉庫業及び通信業である。

韓国、フィリピン、ベトナムのデータによると、雇われている若者のかなりの割合が高リスクや中・高リスクの産業で働いていることが分かる (表3.3) (ILO 2020c)。韓国では若年労働者の58%超が高リスクの産業で雇われており、彼らのほとんどは製造業、卸売・小売業で働いている。中・高リスクの産業で雇われている若者も加えると、若年労働者全体の69%超になる。フィリピンとベトナムでは高リスクの産業で働く若者はそれぞれ45%、39%になる。中・高リスクの産業も合わせるとそれぞれ52%、42%になる。この数値から、今後の労働者の大部分は、学業や職業訓練の中断に加えて、パンデミックの継続によって、長期にわたる失業を経験する可能性が高いことがうかがえる。

表3.2 産業別のリスクの分類

低	低・中	中	中・高	高
<ul style="list-style-type: none"> <li>・教育</li> <li>・保健衛生及び社会事業</li> <li>・公務及び国防・義務的社会保障事業</li> <li>・ユーティリティ業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・農業・林業及び漁業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・建設業</li> <li>・金融・保険業</li> <li>・鉱業及び採石業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・芸術・娯楽及びレクリエーション</li> <li>・運輸、保管及び通信業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・宿泊・飲食サービス業</li> <li>・不動産業</li> <li>・製造業</li> <li>・卸売・小売業並びに自動車及びオートバイ修理業</li> </ul>

出典：ILO (2020c)

表3.3 産業別の若年労働者の分布、2019年、単位：％

	リスク	フィリピン	韓国	ベトナム
宿泊・飲食サービス業	高	7.57	26.61	5.08
不動産業	高	0.32	0.20	0.24
管理・支援サービス業	高	4.95	3.12	0.50
製造業	高	10.02	11.79	24.08
卸売・小売業並びに自動車及びオートバイ修理業	高	22.06	16.48	9.34
芸術・娯楽及びレクリエーション	中・高	1.04	5.93	0.42
運輸・保管業	中・高	4.75	2.08	2.11
情報通信業	中・高	1.55	3.08	0.66
建設業	中	10.53	2.88	5.23
金融・保険業	中	1.80	1.75	0.54
鉱業及び採石業	中	0.48	0.05	0.17
農業・林業及び漁業	低・中	20.67	1.02	20.34
教育	低	3.26	7.60	2.03
保健衛生及び社会事業	低	1.09	8.42	0.59
公務及び国防・義務的社会保障事業	低	3.40	1.42	0.73

	リスク	フィリピン	韓国	ベトナム
電気・ガス・蒸気及び空調供給業	低	0.19	0.10	0.13
水供給・下水処理並びに廃棄物管理	低	0.12	-	0.11
専門・科学・技術サービス業	未分類	0.96	3.68	0.45
その他のサービス業	未分類	5.23	3.17	2.53
雇い主としての世帯活動	未分類	-	-	0.11
治外法権機関及び団体	未分類	-	-	-
分類不能	未分類	-	0.63	24.61

出典：ILOSTAT (2020d)

学校教育、専門的技能の訓練および仕事ベースの学習の中断という3つの脅威によって、転職も就職も難しくなり、パンデミックによる失業は今日の若者に長引く影響を与えるだろう。こうした若者が、パンデミックで将来の展望が開けない「ロックダウン世代」を構成するとみられている。このような長期にわたる影響には、賃金の低下、キャリア開発の機会の減少、就職の見通しの悪化も含まれる恐れがある (Gregg 2001、Gregg & Tominey 2005、Genda et al. 2010、Cruces et al. 2012、OECD 2020)。



## 結論

COVID-19のパンデミックによって、最新のICT機器の活用や、出勤しなければならない従業員の安全や健康を実現するための措置の導入など、企業は経営方法の変革を余儀なくされた。こうした変革は、パンデミックの前からすでに日々の業務において限られた運転資本の問題に直面していたSMEに、大きな課題を突きつけている。そこで、新たな就労制度の実施、デジタル化、労働安全衛生の実現に際し、企業が直面する障壁を減らす政策が求められている。

政府は、インターネットサービスの費用を下げ、インターネット回線の速度とインターネット接続の信頼性を向上させるべく、ICTへの官民の投資を促進することによって、従来型ではない就労制度やデジタル変革をSME各社に奨励する役割を果たすことができる。公共組織も、データセキュリティ違反から企業と労働者を守る法規制をつくる役割を担う。企業のデジタル化を阻む資金制限についても、SMEが直面する大きな障壁の1つとして、政策による取り組みがなされなければならない。

新たな就労制度によって企業には、労働者の心身の安全と健康を実現するという課題も課されている。政府には、労働安全衛生に関する法律やプロトコルが従来型ではない就労体制においても実施されるようにする責任がある。また、こうした新たな枠組みのなかで勤務時間に関する規制も適用されなければならない。企業には、労働安全衛生に関する訓練の提供、従業員の自宅のワークステーションの評価、従業員のリモートのワークステーションの設置の支援によって、労働安全衛生に関する法律の順守を徹底させる責任もある。従業員の精神的な健康を守り、従業員が在宅での仕事と家庭生活を切り離せるようにするために、勤務時間に関する社内規程を作成し、強化しなければならない。

ビジネス環境や消費者の趣向の変化に伴い、従業員の短期間での能力開発や再訓練も必要になっている。民間主導で企業の労働力を再訓練するとともに、政府のプログラムで技術やデジタル技能の開発を後押しすることによって、危機に強く、未来を見据える労働力を創出できる。

その一方、多くのSMEにとってテレワーク制度は長期的に見ると実行不可能であるらしいことも分かった。したがって、職場への安全な復帰の実現は、ビジネスと経済の回復にとって極めて重要である。多くのSMEには、従業員の職場への安全な復帰に関

するガイドラインを策定し実行する正式な制度がない。政府は、COVID-19の治療方法やワクチンが利用できない間であっても、SMEを支援できる明確かつ実行可能なガイドラインの策定によって、SMEの労働者の安全の確保に資することができる。国民全体に個人防護具を支給するための補助金の交付は、安全衛生プロトコルの順守のためにSMEにのしかかる経済的負担の軽減にも役立つ。

最後に、今回の危機がもたらした労働市場のマイナス要素は、今日の若者が担うことが予想される。そのため、若者の今後の労働の行方にパンデミックが及ぼす長期にわたる悪影響を緩和するべく、求職活動の支援や、若者向けの訓練と技能再教育といった具体的な労働政策が必要である。

### 参考文献


- Brussevich, M., Dabla-Norris, E., & Khalid, S. (2020). *Who will Bear the Brunt of Lockdown Policies? Evidence from Tele-workability Measures Across Countries*. IMF Working Papers. <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2020/06/12/Who-will-Bear-the-Brunt-of-Lockdown-Policies-Evidence-from-Tele-workability-Measures-Across-49479> より引用。
- CNN Philippines. (2020, July 10). *Over 300 workers in BGC construction site test positive for COVID-19*. CNN Philippines: <https://www.cnn.ph/news/2020/7/10/Over-300-workers-in-BGC-construction-site-test-positive-for-COVID-19.html> より引用。
- Cruces, G., Ham, A., & Viollaz, M. (2012). *Scarring effects of youth unemployment and informality*. Center for Distributive, Labor and Social Studies. [http://conference.iza.org/conference\\_files/worldb2012/viollaz\\_m8017.pdf](http://conference.iza.org/conference_files/worldb2012/viollaz_m8017.pdf) より引用。
- Congress of the Philippines. (2018, December 20). Republic Act No. 11165: Telecommuting Act. Metro Manila, Philippines. <https://www.officialgazette.gov.ph/2018/12/20/republic-act-no-11165/> より引用。
- Cooke, F. L. (2010). Women's participation in employment in Asia: a comparative analysis of China, India, Japan and South Korea. *International Journal of Human Resource Management*, 21(12), 2249-2270. <https://doi.org/10.1080/09585192.2010.509627>

- Department of Labor and Employment (Philippines). (2020). *Regular Job Displacement Monitoring Report, 27 July 2020*.
- Deutsche Welle. (2017, July 24). *Japan kicks off 'Telework Day'*. Deutsche Welle: <https://www.dw.com/en/japan-kicks-off-telework-day/a-39809630> より引用。
- Genda, Y., Kondo, A., & Ohta, S. (2010). Long-Term Effects of a Recession on Labor Market Entry in Japan and in the United States. *Journal of Human Resources, 45*(1). <https://www.jstor.org/stable/20648940> より引用。
- ベトナム統計総局(ベトナム) (2020) *Unemployment Rate: Quarterly 2020Q2*. [statistics]. CEIC Data databaseから入手可能。
- Google. (2020, June 30). *COVID-19 Community Mobility Reports*. Google: <https://www.google.com/covid19/mobility/> より引用。
- Gregg, P. (2001). The Impact of Youth Unemployment on Adult Unemployment in the NCDS. *The Economic Journal, 111*(475), 626-653. <https://www.jstor.org/stable/798309> より引用。
- Gregg, P., & Tominey, E. (2005). The wage scar from male youth unemployment. *Labour Economics, 12*(4), 487-509. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2005.05.004>
- Hale, T., Angrist, N., Cameron-Blake, E., Hallas, L., Kira, B., Majumdar, S., . . . Webster, S. (2020, July 1). *Oxford COVID-19 Government Response Tracker*. Blavatnik School of Government: <https://www.bsg.ox.ac.uk/research/research-projects/coronavirus-government-response-tracker> より引用。
- Hur, J.-Y., & Cho, W. (2019). The “Smart Work” Myth: How Bureaucratic Inertia and Workplace Culture Stymied Digital Transformation in the Relocation of South Korea’s Capital. *Asian Studies Review, 43*(4), 691-709. <https://doi.org/10.1080/10357823.2019.1663786>
- International Labour Organization (ILO). (2020a). *ILO Monitor: COVID-19 and the world of work. Fifth edition*. ILO. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_749399.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_749399.pdf) より引用。
- \_\_ \_\_ \_\_. (2020b). *Preventing exclusion from the labour market: Tackling the COVID-19 youth employment crisis*. ILO. [https://www.ilo.org/emppolicy/pubs/WCMS\\_746031/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/emppolicy/pubs/WCMS_746031/lang--en/index.htm) より引用。

- \_\_ \_\_ \_\_. (2020c). *ILO Monitor: COVID-19 and the world of work. Second edition*. ILO. [https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms\\_740877.pdf](https://www.ilo.org/wcmstp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_740877.pdf) より引用。
- \_\_ \_\_ \_\_. (2020d). *Policy Brief: Working from Home: Estimating the worldwide potential*. ILO. [https://www.ilo.org/global/topics/non-standard-employment/publications/WCMS\\_743447/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/non-standard-employment/publications/WCMS_743447/lang--en/index.htm) より引用。
- ILOSTAT. (2020a). *Employment Distribution by Occupation (by Sex) – ILO modelled estimates, 2019*. ILOSTAT: <https://ilostat.ilo.org/data/> より引用。
- \_\_ \_\_ \_\_. (2020b). *Employment Distribution by Economic Activity - ILO modelled estimates, 2019Q4*. ILOSTAT: <https://ilostat.ilo.org/data/> より引用。
- \_\_ \_\_ \_\_. (2020c). *Share of Youth not in Employment, Education, or Training (NEET) by sex – ILO modelled estimates*. ILOSTAT: <https://ilostat.ilo.org/data/> より引用。
- \_\_ \_\_ \_\_. (2020d). *Youth Employment by Sex, Age and Economic Activity – ILO modelled estimates, 2019*. ILOSTAT: <https://ilostat.ilo.org/data/> より引用。
- International Telecommunication Union (ITU). (2020). *Core indicators on access to and use of ICT by households and individuals*. ITU: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/statistics/2020/CoreHouseholdIndicators%20%2820-08-20%29.xlsx> より引用。
- Loh, D. (2020, June 11). *Singapore stress levels show working from home is no holiday*. Nikkei Asian Review: <https://asia.nikkei.com/Spotlight/Coronavirus/Singapore-stress-levels-show-working-from-home-is-no-holiday> より引用。
- Ministry of Manpower (Singapore). (2017, October 6). *Tripartite Standard on Flexible Work Arrangements launched*. Ministry of Manpower: <https://www.mom.gov.sg/newsroom/press-releases/2017/1006-tripartite-standard-on-flexible-work-arrangements-launched> より引用。
- Ministry of Manpower (Singapore). (2020a, June 15). *Labour Market Report First Quarter 2020*. Ministry of Manpower: <https://www.mom.gov.sg/newsroom/press-releases/2020/0615-labour-market-report-first-quarter-2020> より引用。

- Ministry of Manpower (Singapore). (2020b, July 29). *Labour Market Advance Release Second Quarter 2020*. Ministry of Manpower: <https://www.mom.gov.sg/newsroom/press-releases/2020/0729-labour-market-advance-release-second-quarter-2020> より引用。
- Ministry of Manpower (Singapore). (2020c, April 24). *\$100 Million Set Aside to Provide Graduates with Traineeship Opportunities Amid a Pandemic-Hit Job Market*. Ministry of Manpower: [https://www.mom.gov.sg/newsroom/press-releases/2020/0424-\\$100-million-set-aside-to-provide-graduates-with-traineeship-opportunities](https://www.mom.gov.sg/newsroom/press-releases/2020/0424-$100-million-set-aside-to-provide-graduates-with-traineeship-opportunities) より引用。
- Ministry of Manpower (Singapore). (2020d). *Employment Distribution by Economic Activity, 2019Q4*. Ministry of Manpower: <https://stats.mom.gov.sg/Pages/Employment-Tables2019.aspx?fbclid=IwAR0GLzzevZUCd4S30wU2ncjW3OJO6eCy12P-qjBX1TwRjNHhFuoBnt8Si8I> より引用。
- Organization of Economic Co-operation and Development (OECD). (2020). *Youth and COVID-19: Response, recovery and resilience*. OECD. <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/youth-and-covid-19-response-recovery-and-resilience-c40e61c6/> より引用。
- Philippine Statistics Authority. (2020a, June 5). *Employment Situation in April 2020*. Philippine Statistics Authority: <https://psa.gov.ph/statistics/survey/labor-and-employment/labor-force-survey/title/Employment%20Situation%20in%20April%202020> より引用。
- Philippine Statistics Authority. (2020b, September 3). *Employment Situation in July 2020*. Philippine Statistics Authority: <https://psa.gov.ph/statistics/survey/labor-and-employment/labor-force-survey/title/Employment%20Situation%20in%20July%202020> より引用。
- Philippine Statistics Authority (2020c). *Employment Distribution by Economic Activity, 2019Q4*. Philippine Statistics Authority: <https://psa.gov.ph/statistics/survey/labor-and-employment/labor-force-survey/title/Employment%20Situation%20in%20October%202019> より引用。
- Robertson, M. M., & Mosier, K. (2020). *Work from home: Human factors/ergonomics considerations for teleworking*. ILO. [https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/events-training/events-meetings/world-day-safety-health-at-work/WCMS\\_742061/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/events-training/events-meetings/world-day-safety-health-at-work/WCMS_742061/lang-en/index.htm) より引用。

- Sinco, M. (2020, July 31). *Cluster outbreaks hit Laguna factories*. Inquirer.net: <https://newsinfo.inquirer.net/1314648/cluster-outbreaks-hit-laguna-factories> より引用。
- So, W. (2020, May 25). *Share of companies supporting work from home South Korea 2020, by company size*. Statista: <https://www.statista.com/statistics/1103155/south-korea-companies-supporting-work-from-home/> より引用。
- 総務省統計局(日本) (2020a) *Unemployment Rate: Quarterly seasonally adjusted 2020Q2*. CEIC Data databaseから入手可能。
- 総務省統計局(日本) (2020b) *Employment Distribution by Economic Activity, 2019Q4*. Statistical Bureau: <https://www.e-stat.go.jp/en/stat-search/files?page=1&layout=datalist&toukei=00200531&tstat=000000110001&cycle=1&tclass1=000001040276&tclass2=000001040283&tclass3=000001040284> より引用。
- 大韓民国統計庁(2020) *Unemployment Rate: Quarterly seasonally adjusted 2020Q2*. CEIC Data databaseから入手可能。
- The Japan Times. (2020a, July 26). *Japan to ask firms to ensure at least 70% of staff work from home*. The Japan Times: <https://www.japantimes.co.jp/news/2020/07/26/national/japanese-government-companies-work-from-home/#.X0XnlcgzaUI> より引用。
- The Japan Times. (2020b, August 6). *Job offers for university graduates in 2021 drop 15.1% due to pandemic*. The Japan Times: <https://www.japantimes.co.jp/news/2020/08/06/business/economy-business/job-offers-university-graduates-decrease/#.XzLqiOgzaUk> より引用。
- UNESCO. (2020). *Adverse consequences of school closures*. UNESCO: <https://en.unesco.org/covid19/educationresponse/consequences> より引用。  
United Nations. (2019). *Database on Household Size and Composition 2019*. Department of Economic and Social Affairs, Population Division: <https://population.un.org/Household/index.html#/countries/840> より引用。



4

**グローバルゼーション**

---





## 4. グローバリゼーション

---

COVID-19のパンデミックは国際的な投資や貿易に大きな打撃を与えている。専門家は外国直接投資（FDI）の流れの急激な落ち込みを警告し、国連貿易開発会議（UNCTAD）はFDIが2020年には最大40%落ち込むとの見通しを示した（UNCTAD 2020a）。パンデミック前の世界貿易の潮流、特に米中貿易摩擦がもたらした先行き不透明感と、COVID-19のパンデミックによって、投資家は慎重になり、専門家は投資先に関するアドバイスをためらうようになっている。この状況は一部の国にとってはFDI誘致の機会であるとはいえ、そうした国々に競争力をもたらす健全なファンダメンタルに加えて、COVID-19の対応で誰もが納得のいく結果を出すことができはじめて、慎重な投資家をうまく説得することができるだろう。

経済が需要と供給の両面で打撃を受けて以来、貿易は著しく停滞している。世界貿易機関（WTO）によると、モノの貿易量は2020年第1四半期に前年比で3%減少した。また、WTOは、第2四半期について前年比で最大18.5%の減少になると予測した（WTO 2020）。

新型コロナウイルス感染拡大の阻止を目的として政府が行ったさまざまな介入でグローバル・バリュー・チェーンの流れが阻害されるなど、パンデミックがもたらした混乱によって、特に生活必需品や生活に必須のサービスに関する、レジリエンスのあるサプライチェーン構築の必要性が強調されるようになった。数十年間にわたり生産のグローバル化が成功した結果、規模の大小を問わずさまざまな企業が相互依存する、複数の国におよぶ複雑な仕組みが生じた。その結果、パンデミックに伴う隔離措置、国境封鎖、外国への渡航制限は、グローバルな生産ネットワークのみならず、地域の経済や社会にも影響を与えている。そのため、パンデミックのほか、第4次産業革命、米中の貿易政策、持続可能性という緊急課題によって生じる混乱を受け、グローバル・バリュー・チェーン（GVC）は近い将来、変容を遂げるだろう。

本章はまずFDIと貿易の最近の傾向を検討したのち、そうした傾向がパンデミックのあとも引き続きFDIの動態に及ぼすと予測される影響を分析する。次に、UNCTADが『世界投資報告書2020（World Investment Report 2020）』で提案した「グローバ

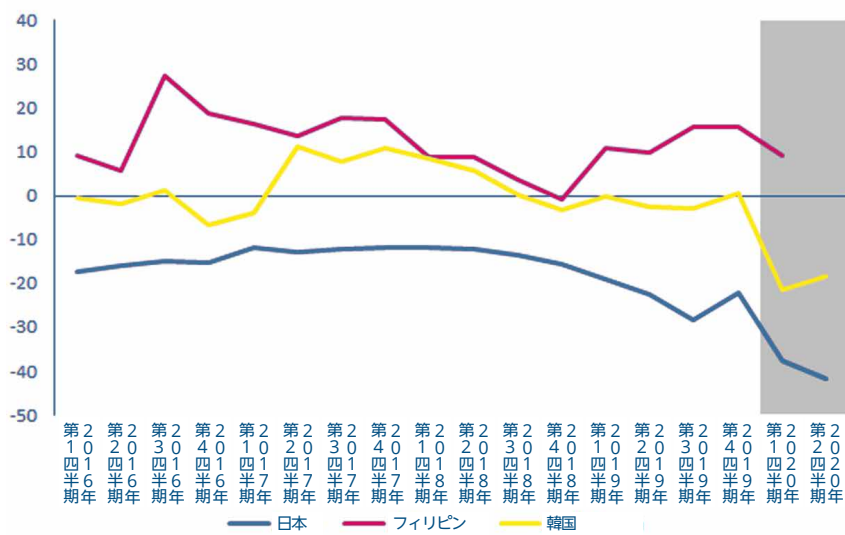
ルな生産体制が取りうる4つの選択肢」に沿って、向こう10年間にGVCに起こりうる変容を検討する。

**テーマ10：COVID-19のパンデミックは、貿易と投資の流れの減少による最近のグローバル化の減速に拍車をかけている。**

経済に対するCOVID-19のパンデミックの直接的な影響は、投資と貿易の低下をもたらす、消費者信頼感と企業信頼感の低下である（図4.1および図4.2）。多くの企業は政府の隔離プロトコルに従って店舗を閉鎖したり、国内と国際的な市場の双方での需要が落ち込んだために休業を余儀なくされたりしている。投資家は投資を控え、パンデミックの進展に合わせて様子見の姿勢をとっている。企業運営の混乱によって、多くの労働者は収入が減少したり、失業のリスクにさらされたりしている。それが今度は全世界での財やサービスの需要の落ち込みにつながり、さらなる企業収益の減少や企業信頼感の低下をもたらし、経済縮小の悪循環に陥っている。

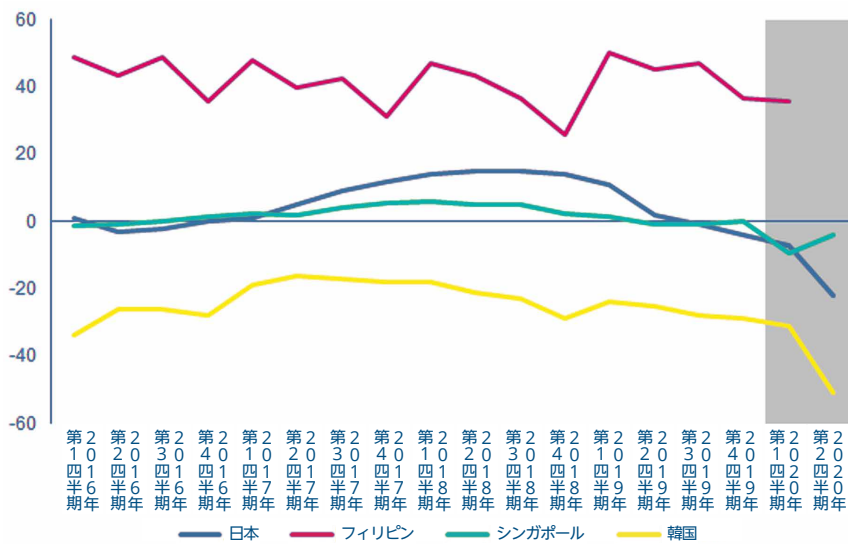
世界的に見ると、政府のロックダウンの措置と消費者信頼感の低下の双方によって、貿易は影響を受けている。本研究で取り上げた全5カ国、日本、フィリピン、シンガポール、韓国、ベトナムの経済は、2020年3月半ばから5月半ばの世界的なロックダウンの最中に、輸出入ともに急激な下落に見舞われた。ベトナム以外の4カ国では、2020年の輸出額は前年の同時期と比べて減少した。ベトナムではそれ以前にCOVID-19の封じ込めに成功していたと考えられる。輸出額ほどではないが、輸入額の減少も認められた。インタビューしたSMEは、パンデミックのピーク時に輸入投入財の出荷に遅れが出たものの、各種制限が緩和されるにつれて、物流の状況に改善がみられたと述べた。しかし、最近の貿易データにおける下落の傾向は、世界や国内での商品需要の低下や世界経済の全体的な低迷を反映している。

図4.1 消費者信頼感



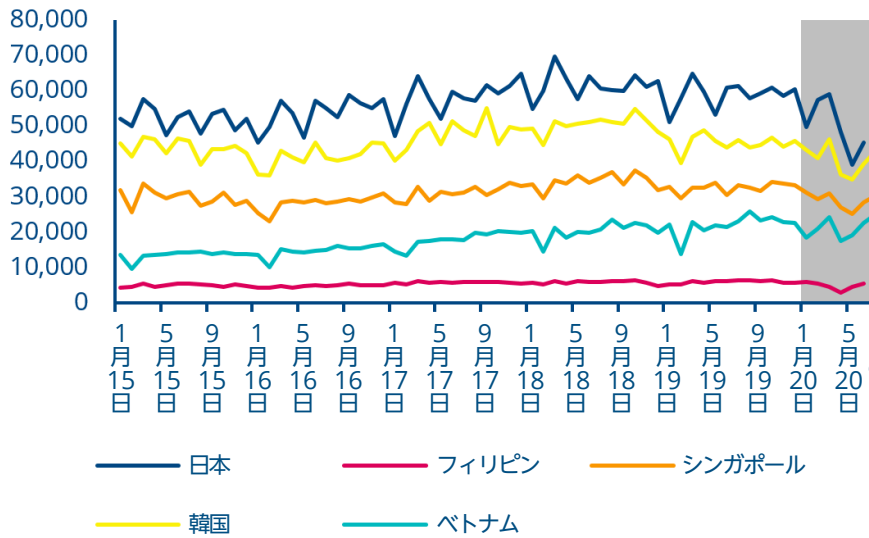
出典：日本銀行（2020a）、韓国銀行（2020a）、フィリピン中央銀行（2020a）

図4.2 企業信頼感



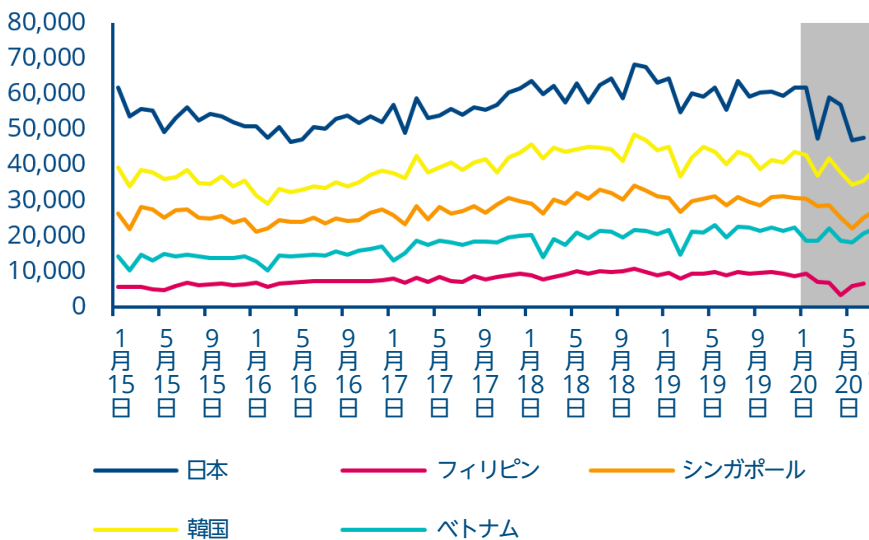
出典：日本銀行（2020b）、韓国銀行（2020b）、フィリピン中央銀行（2020b）、シンガポール購買・原料管理研究所（SIPMM）（2020）

図4.3 総輸出額 (単位: 100万米ドル)



出典: 財務省 (日本) (2020a)、韓国関税庁 (2020a)、フィリピン統計機構 (2020a)、シンガポール統計局 (2020a)、ベトナム統計総局 (2020a)

図4.4 輸入総額 (単位: 100万米ドル)

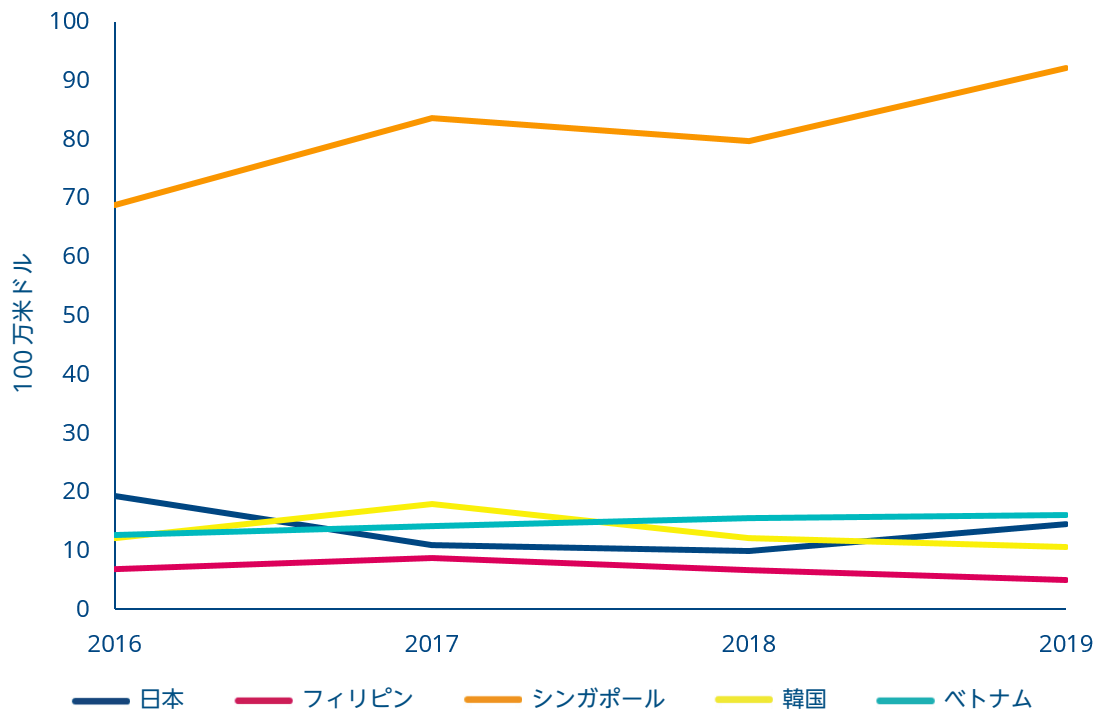


出典: 財務省 (日本) (2020b)、韓国関税庁 (2020b)、フィリピン統計機構 (2020b)、シンガポール統計局 (2020b)、ベトナム統計総局 (2020a)

パンデミックが企業信頼感の急速な低下の大きな原因になると、企業信頼感の低下傾向は速まった。2019年のはじめから特に日本と韓国で企業信頼感の低下が認められ、この2カ国では特に製造業でGVCへの参加度が高くなっている（図4.2）。日本と韓国での企業信頼感の低下は、米中貿易摩擦や他の地域の貿易摩擦など、世界貿易摩擦による先行き不透明感によって生じていた。その結果、こうした貿易摩擦の悪化に伴い、多くの外国投資家は、投資を控えたり、日本や韓国以外の国に投資先を移したりするようになっている。国際投資の分散化の傾向は、COVID-19のパンデミックによって加速化あるいは激化の様相を見せており、投資家はサプライチェーンにおけるより一層強固なレジリエンスの構築を求めている。

世界貿易摩擦の影響は本報告書が取り上げた各国でもさまざまである。一部の国は、米中貿易摩擦による恩恵を受けた可能性がある。日本、シンガポール、ベトナムへの外国直接投資（FDI）の流入は、2018年から2019年にかけて増加した。日本へのFDIの流入額は2018年の98億米ドルから2019年には146億米ドルに増加した。シンガポールでは、エレクトロニクス製造業、エネルギー、化学製品への投資によって、FDIの流入は797億米ドルから921億米ドルに増加した（UNCTAD 2020）。ベトナムでもFDIの流入が増加したのは、ベトナムに製造拠点を移した日本や韓国の企業が増加したからだ（UNCTAD 2020a）。その一方で、フィリピンと韓国では2019年は国内外の双方の要因により、FDIは縮小した。国外の要因としては、米国と中国に加えて、米国とイランの貿易摩擦による世界的な先行き不透明感が挙げられる（Cigaral 2020a）。こうした外的要因とは別に、日本との貿易摩擦や、外国投資家への優遇税制の廃止なども、韓国における2019年のFDIの減少につながった（UNCTAD 2020a）。

図4.5 外国直接投資 (FDI) の流入



出典：UNCTAD (2020b)

2020年最初の数カ月の流入額は、FDIに対するパンデミックの初期の影響を反映した。フィリピンでは2019年4月に比べて2020年4月のFDIは67.9%減少し、この現象の理由として、フィリピン中央銀行は世界的および国内での需要見通しの弱さを挙げている (Cigaral 2020b)。ベトナムの2020年第1四半期のFDIプロジェクトの支出額は前年比で6.6%減少し、2020年1月から3月のFDIコミットメントは前年比で20.9%減少した (Thuy 2020)。

世界経済の低迷によってFDIの流れは引き続き遅滞するだろうが、最近の世界貿易摩擦への懸念や、パンデミックを受けてより一層レジリエンスな生産ネットワークの構築への関心が高まっていることから、特に同じ東南アジアの隣国でサプライチェーンの多元化と再配置を目指す国にとっては、東南アジア各国は魅力的な投資先となりうる。ベトナムやインドネシアなど東南アジアの国々がCOVID-19の状況をうまく乗り切ることができれば、日本と韓国の企業は米中貿易摩擦を回避するために、東南アジアの国々への生産拠点の移転を続けると思われる。2020年4月、日本政府は企業の海外拠点の

業務を日本国内に戻すために、あるいはそうした業務を東南アジアの国々に移転するために、企業に24億米ドル相当の支援を行うと発表した (Alberti 2020)。常にFDIの投資先第1位のシンガポールは、ハイテク製造業における相対的な競争力でも利益を得ている。アジア開発銀行の調査 (2018) によると、フィリピンは貿易摩擦から利益を得ているが、マレーシア、タイ、ベトナムといった他のASEAN諸国と競争することになる見込みである (Abiad 2018)。しかし、パンデミックがもたらす不透明感は、フィリピンにとってハードルになりかねない。というのもフィリピンは一時期、COVID-19のホットスポットになっていたからだ。

**テーマ11：グローバル・バリュー・チェーンは、今後10年間に知識集約型の枠組みに地球規模で統合されたまま、生産活動のローカリゼーションの増加によってより多元化する地域ネットワークへと変容し、より高い付加価値を生むだろう。**

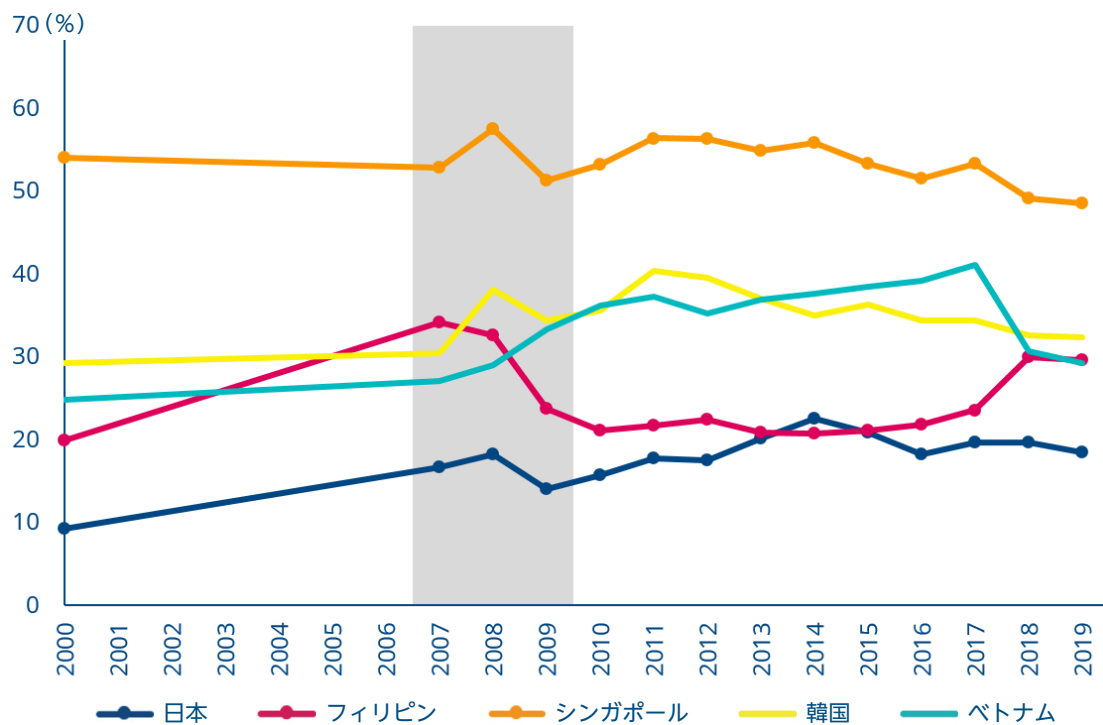
グローバル・バリュー・チェーン (GVC) は、世界各国の経済に計りしれないほどの発展の機会をもたらしてきた。多くの国々はGVCへの前方参加や後方参加によって利益を受けている。その利益とは、雇用創出、技術移転、市場拡大、生産性増進などである。しかし、生産における相関性は、相互依存する複雑な仕組みも作り出しており、国内のショックの影響が他国の健全性を左右しかねない。この問題は、パンデミックの当初から注目されていた。当時、中国の武漢で始まった貿易の混乱はすぐに周辺地域に連鎖的に生じ、数週間のうちに世界最大級の企業のサプライチェーンも混乱に陥った。こうした混乱が生じたスピードは恐らく新型コロナウイルス自体の感染のスピードよりも速かったといっても過言ではないだろう。パンデミックが広がると、さまざまな混乱が生じ、すぐに既存のGVC構成の甚だしい脆弱性が露呈した。

過去20年間におけるGVCの拡大は、貿易政策、企業と産業のレベルでのマクロ経済的判断、技術的進歩によって促進された (UNCTAD 2020a)。2000年代、貿易は以前よりも自由化し、より多くの国々が自国経済を解放し、輸出志向型の成長を遂げ、世界はGVCの著しい発展を経験した。製造業や情報通信業における技術の進歩によって、企業は、生産プロセスのうち、専門的な段階を他の企業にアウトソーシングできるようになり、多くの場合、賃金格差や取引コストの低さを活用し海外で行っている。知識集約型経済の発展に伴い、作業の特殊化はGVCのデジタル化によってさらに支えられるようになった。多数の国家の政府が保護主義政策を採用し、FDIの収益が減少したため、2010年代はGVCの拡大が減速したにもかかわらず、世界中の国や企業で相互依存度

の高い状態が続いている。さらに、とりわけ知識集約型の技術産業へのアセットライト投資が盛んになっている (UNCTAD 2020a) ことは、FDIの純フロー額の傾向はGVCの拡大の継続を実際より低く示している可能性を示唆する。

輸出の分解を基にしてアジア開発銀行が計算したGVCの後方参加度 (2020) は、2000年代と2010年代の傾向を示している (図4.6)。日本、フィリピン、韓国、ベトナムのGVC参加度は2000年よりも2019年のほうが高かった。一方、シンガポールのGVC参加度は2011年から着実に減少し続けていることが明らかになった。2007～2008年の世界金融危機をきっかけに、この5カ国における傾向に相違が出始めた。GVC参加度は、日本では2009年から上昇傾向にある。韓国では2012年から減少している。フィリピンは2007年から2014年まで減少したのち、2015年から再び上昇し始めた。ベトナムは堅調な増加が認められるが、データによると2018年に急激に減少したのち、2019年には緩やかに減少していることがうかがえる。

図4.6 グローバル・バリュー・チェーン後方参加度 2000年、2007～2019年



出典：アジア開発銀行 (2020)、著者の計算による。



COVID-19は、技術、政策、経済的判断によって生じたGVCのパターンの変化を加速すると予想される。第4次産業革命の技術は、ロボット工学を介した機械の自動化を一層促進しており、デジタル化はサプライチェーンの効率や信頼性を高めている。高度なICT、分析、3Dプリンティングによって、GVC拡大の可能性はさらに広がっている。自動化は人件費を下げる圧力となり、規模の経済を促進する。規模の経済によって多国籍企業は生産プロセスのリバンドリングやリショアリングに向かうことが可能になる(UNCTAD 2020a)。その一方、サプライチェーンのデジタル化によって取引費用が下がり、透明性と情報共有が進み、サービスのオフショアリングとアウトソーシングを後押しする(UNCTAD 2020a)。付加製造すなわち3Dプリンティングによって、地理的に分散したさまざまな場所で、ある種のプロセスのリバンドリングが可能になっている。その結果、生産チェーンは短くなり、生産はより小規模にローカライズ化されるだろう(UNCTAD 2020a)。それでも生産チェーンは、相互依存性が物的な中間財から知識集約型のサービスや生産要素に移行する、より広い地域的あるいは世界的ネットワークにつながり続けるだろう。

政策環境の動向も加速している。多くの国や地域において、民衆政治の台頭を一因とする保護主義へと政策環境が転換しているのは、2018年以降の米中貿易摩擦などの貿易摩擦がきっかけだ。COVID-19のパンデミックは、生活必需品の供給を確保し、世界的なロックダウンの最中に露呈した脆弱性を保護しなければならないという主張を根拠とする内向き志向を強める可能性がある。

最後に、持続可能な生産に対する顧客や投資家の趣向は、近年、GVCに影響を及ぼすようになった。人々も政府も、気候変動の悪影響を強く意識するようになり、多くの企業は業務において災害に対するレジリエンスや持続可能性に一層重きを置くようになってきている。さらに最近ではパンデミックによって、生産や物流のネットワークにおけるより強靱なレジリエンスを構築する必要性も浮き彫りになっている。

UNCTADは、こうした技術、政策、経済的判断の成功の度合いに応じて、今後10年間にグローバル・バリュー・チェーンが取りうる4つの選択肢を予測している(UNCTAD 2020a)。第一に、付加価値が地理的に集中する場合には、リショアリングの可能性がある。第二に、各産業はそのネットワークを多元化する結果、経済活動をより広い地域に分散するだろう。第三に、GVCはサプライチェーンの長さを減らすための選択を行う可能性があるが、リージョナリゼーションを通じて細分化は維持されるだろう。最後に、各産業はそのバリュー・チェーンを短くし、複製化によって生産段階

をリバンドリングする可能性がある。こうした4つの選択肢は各産業の国際生産にさまざまな影響を与え、FDIやGVCの貿易に異なる結果をもたらす可能性がある。表4.1はこうした4つの選択肢の影響、原動力、影響を受ける産業、結果を要約し、図4.7は4つの選択肢のさまざまな産業との関連性に関するUNCTAD(2020a)の見解を要約している。

主要情報提供者のうち、政府機関の担当者や学術機関のメンバーに行ったインタビューから、彼らの地元の経済に照らしたGVCに関するさまざまな見解が得られた。フィリピン政府の情報提供者(GOV1)は、フィリピンでは特に生活必需品の供給と製品の需要の両面で、内向き志向になるだろうと考えている。この見解は、国家主義的かつ内向きな感情の流行を予測する学者(ACAD1)の見解と同様である。

それに対して、日本政府の情報提供者(GOV3)は、レジリエンスと事業継続性の向上という観点から、日本企業によるリショアリングとサプライチェーンの多元化が同時に行われると予測する。日本企業は、従来の「効率最優先(ジャストインタイム)戦略」よりも「臨機応変(ジャストインケース)戦略」のメリットをより高く評価している。日本のサプライチェーンのレジリエンスを向上させるという戦略の一部は、特に生活必需品の生産拠点を国内に再配置したり、東南アジアの他の国々に生産拠点を移したりするための補助金の交付だ。

韓国のエコノミスト(ACAD2)の見解では、COVID-19のパンデミックによって、サプライチェーンの信頼性の決定要因である距離の重要性が明らかになったという。パンデミック下で経験したサプライチェーンの困難性や不確実性を考えると、リージョナリゼーション、リショアリング、多元化の傾向に合わせて、重要な部品や装置の生産拠点を市場に物理的に近い場所に移すことが予想されるので、従来とは異なる供給源を現地で見つけなければならないだろう。しかし、韓国の最近のGVCの配置決定は賃金格差によるところが大きい。そのため、韓国の最大の輸出品は半導体関連製品であるが、その生産プロセスは自動化が可能のため、リショアリングは魅力的な選択肢にはなりえないだろう。それよりも韓国企業にとって実行可能なシナリオは、他のアジアの隣国、特にASEAN諸国への生産拠点の移転である。

ベトナムは特に、企業が多元化やリージョナリゼーションの戦略をとるなか、日本や韓国のFDIとともに、生産拠点の中国からの移転先として利益を得ることを見込んでいる。

こうした知見を基にすると、アジアの国々、特に本報告書で考察した5カ国が取りうる最も有力な選択肢は、GVCにおいてある地域で集中的に付加価値を創造するための選択肢であり、それは最近の貿易摩擦に加えてパンデミック下での経験を受けた地域内の多元化を伴う。リショアリングは、医療品など生活必需品のための戦略と見なされているが、ハイテク製造業のための戦略とはあまり見なされていないとUNCTAD (2020a) は指摘する。専門家 (ACAD2、ORG1) へのインタビューを基にすると、アジアの隣国にアウトソーシングしている日本、韓国、シンガポールにとって、人件費の裁定取引の機会が依然としてあるようだ。

しかし、インタビューしたSMEが一様に感じていることは、彼らのサプライチェーンはこの先も変わらないということである。インタビューしたSMEにとって、依然として費用は輸入投入財の調達時の最大の問題であり、現時点では彼らの供給業者の大半は中国の業者で、最低価格を提示している。パンデミックの間、現在の供給業者に、短期間の遅延が数回生じたにもかかわらず、インタビューしたSMEはいずれも、業務に大きな影響を与えるような国際的なサプライチェーンの混乱があったとは述べなかった。政府から事業の閉鎖や屋内退避を命じられたために生じた、労働力の不足や自社製品の現地での需要の落ち込みといった国内的な問題のほうが、こうした企業にはより大きな問題となったのである。さらに、アジア貿易センターの情報提供者によると、運転資本の制約や個人的な人間関係のほうが、アジアのSMEのサプライチェーンや生産の決定に大きな役割を果たすという。その結果、多元化と自動化は大企業には実現の可能性があるものの、SMEにはその可能性はないものとみられる。

## 結論

グローバル・バリュー・チェーンはこの25年間で発展し、変容を遂げているが、最近の技術の発展、貿易政策、ビジネス戦略は、今後のグローバリゼーションのパターンに抜本的な変化をもたらす可能性があるかと予想される。こうした変化は、COVID-19のパンデミックがもたらした困難性や不確実性によって加速されるだろう。GVCの再構築はある企業には恩恵を、別の企業には打撃をもたらすだろう。各国が、効率性を求める比較的小規模の資金源から投資をうまく誘致するには、マクロ経済的な健全なファンダメンタルや従来からの判断が必要だが、パンデミックによって誘致のための新たな基準がもたらされた。それは公衆衛生や安全、現地の生産や流通のネットワークのレジリエンス、業務の持続可能性であり、こうした基準はいまや潜在的投資家から大きな関

心を集めている。

COVID-19の感染拡大を阻止するための優れた公衆衛生政策は、国が競合国に先がけて業務を再開するのに役立つ。そうした政策はまた、パンデミックによってもたらされた業務のリスクや不確実性を低減し、企業は労働者の健康を確保し、現地の需要を向上させる。新型コロナウイルスの感染拡大阻止を意図して政府が行う規制や介入が最近増加している点を踏まえると、外国への投資において規制を緩和し、役所的な煩雑な手続きを減らす政策が、今後もFDIを誘致するだろう。インタビューしたベトナムのある専門家は、渡航制限や外国からの訪問者の到着に関するプロセスの増加次第で、投資の流れにマイナスの影響が生じかねず、それが投資家の認識や企業の信頼感に影響を及ぼしかねないと強調する。しかし、長期的に見ると、国内のパンデミックの影響をうまく管理できる国々は、そうではない国々よりも、投資家の観点から競争優位性を得るだろう。

表4.1 UNCTAD が提案した、グローバルな生産体制が取りうる4つの選択肢

	リシヨアリング	多元化	リージョナリゼーション	複製化
国際生産への影響	<ul style="list-style-type: none"> <li>短くあまり細分化されていないバリュー・チェーン</li> <li>サプライチェーンや生産段階のリバウンドリング</li> <li>付加価値をより集中させる</li> <li>オフショアリングを減らす</li> <li>アウトソーシングを減らす</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーンの細分化の継続</li> <li>プラットフォームベースのサプライチェーンのガバナンスの増加</li> <li>サービスのオフショアリングとアウトソーシングの増加</li> <li>付加価値をより集中させる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>短い物的サプライチェーンだが、あまり細分化していない</li> <li>付加価値をより地理的に分散する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>短くあまり細分化されていないバリュー・チェーン</li> <li>生産段階のリバウンドリング</li> <li>活動の地理的分散化</li> <li>付加価値をより集中させる</li> <li>アウトソーシングを増やす</li> </ul>
技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動化</li> <li>ロボット</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル化</li> <li>プラットフォーム</li> <li>人工知能</li> <li>ブロックチェーン</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル化が可能</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動化</li> <li>デジタル化</li> <li>3Dプリンティング</li> </ul>
重要な原動力	<ul style="list-style-type: none"> <li>高度な自立の促進</li> <li>戦略的な工業力の構築および保護の推進</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>地域経済協力</li> <li>地域の自立の必要性</li> <li>工業力の構築と保護</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>重要な生活必需品の生産能力の促進</li> </ul>
持続可能性の傾向		<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーンのリスク管理の促進</li> <li>サプライチェーン監視能力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーンのレジリエンスの促進</li> </ul>	
関連する産業	<ul style="list-style-type: none"> <li>より高度な技術産業</li> <li>GVC 集約的産業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サービス業</li> <li>GVC 集約的産業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域加工産業</li> <li>GVC 集約的産業、第一次産業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ハブ&amp;スポーク型産業</li> <li>地域加工産業</li> </ul>
結果	<ul style="list-style-type: none"> <li>FDIの低下</li> <li>投下資本引き上げとリロケーション</li> <li>国内市場の非出資型パートナーによるFDIの初期増加</li> <li>GVC 貿易の減少</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>物的生産用資産におけるFDIの低下</li> <li>無形財産の増加</li> <li>サービスとデータフローにおける貿易の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>域内FDIの増加</li> <li>リロケーションの増加</li> <li>域内貿易の増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>FDIの低下</li> <li>サービス、無形財産、データフロー、著作権使用料・ライセンス料の支払の増加</li> <li>GVC 貿易の減少</li> </ul>









注記：本表は UNCTAD (2020a) を基に作成した。

出典：UNCTAD (2020a)

図4.7 UNCTADによる「選択肢との関連性、産業別」

産業大分類	産業	リシヨアリング	多元化	リージョナリゼーション	複製化
第一次産業	採掘産業、農業に基盤を置く				
製造業	GVC集約的産業 高技術集約型 (自動車、機械・機器、エレクトロニクス)				
	中・低技術集約型 (繊維・アパレル)				
	地域加工産業 (食品・飲料、化学製品)				
	国際的なハブ&スポーク型 (製菓業)				

● 関連性がない  
● 大いに関連性がある

サービス業	分散型、 低付加価値	卸売・小売業、運輸・物流業				
	集中型、 高付加価値	金融業、企業向けサービス業				

出典：UNCTAD (2020a)

## 参考文献

- Abiad, A. (2018). *Trade Wars and Protectionism: Implications for Asia and the Philippines*. ADB. <http://industry.gov.ph/wp-content/uploads/2018/12/Trade-Wars-and-Protectionism-Implications-for-the-Philippines.pdf> より引用。
- Alberti, F. (2020, April 19). *Japan switching manufacturing to ASEAN*. The ASEAN Post: <https://theaseanpost.com/article/japan-switching-manufacturing-asean?fbclid=IwAR1nBM8UIZVT4SdmaoQk8LtxMtlD38ullHbRc2NVB2yTxHj1Ea77e319fY> より引用。
- Asian Development Bank (ADB). (2018). *The Impact of Trade Conflict on Developing Asia*. ADB. <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/471496/ewp-566-impact-trade-conflict-asia.pdf> より引用。
- — — —. (2020). *ADB-MRIO WWZ Decomposition (2000, 2007-2019)*.
- フィリピン中央銀行(2020b) *Business Confidence Survey, net balance, 2016Q1 to 2020Q1*. CEIC Data databaseから入手可能。
- 日本銀行(2020a) *Consumer Confidence Survey, net balance, 2016Q1 to 2020Q2*. CEIC Data databaseから入手可能。
- 日本銀行(2020b) *Business Confidence Survey, net balance, 2016Q1 to 2020Q2*. CEIC Data databaseから入手可能。
- 韓国銀行(2020a) *Consumer Confidence Survey, net balance, 2016Q1 to 2020Q2*. CEIC Data databaseから入手可能。
- 韓国銀行(2020b) *Business Confidence Survey, net balance, 2016Q1 to 2020Q2*. CEIC Data databaseから入手可能。
- Cigaral, I. N. (2020a, March 10). *FDI inflows drop to four-year low in 2019*. Philstar.com: <https://www.philstar.com/business/2020/03/10/1999658/fdi-inflows-drop-four-year-low-2019#:~:text=In%20a%20statement%20on%20Tuesday,of%20%2410.26%20billion%20in%202017> より引用。
- Cigaral, I. N. (2020b, July 22). *FDI worsens pandemic drop to weakest level in 11 months*. Philstar.com: <https://www.philstar.com/business/2020/07/22/2029824/fdi-worsens-pandemic-drop-weakest-level-11-months> より引用。



- シンガポール統計局 (2020a) *Total Exports, USD mn, Jan-15 to Jul-20*. CEIC Data databaseから入手可能。
- シンガポール統計局 (2020b) *Total Imports, USD mn, Jan-15 to Jul-20*. CEIC Data databaseから入手可能。
- 韓国関税庁 (2020a) *Total Exports, USD mn, Jan-15 to Jul-20*. CEIC Data databaseから入手可能。
- 韓国関税庁 (2020b) *Total Imports, USD mn, Jan-15 to Jul-20*. CEIC Data databaseから入手可能。
- 財務省 (日本) (2020a) *Total Exports, USD mn, Jan-15 to Jul-20*. CEIC Data databaseから入手可能。
- 財務省 (日本) (2020b) *Total Imports, USD mn, Jan-15 to Jul-20*. CEIC Data databaseから入手可能。
- フィリピン統計機構 (2020a) *Total Exports, USD mn, Jan-15 to Jul-20*. CEIC Data databaseから入手可能。
- フィリピン統計機構 (2020b) *Total Imports, USD mn, Jan-15 to Jul-20*. CEIC Data databaseから入手可能。
- シンガポール購買・原料管理研究所 (SIPMM) *Business Confidence Survey, net balance, 2016Q1 to 2020Q2*. CEIC Data databaseから入手可能。
- Tuy, N. (2020, March 25). *Actual FDI in Vietnam down 6.6% to US\$3.85 billion in Q1*. Hanoi Times: <http://hanoitimes.vn/actual-fdi-in-vietnam-down-66-to-us385-billion-in-first-quarter-311495.html> より引用。
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2020a). *World Investment Report 2020: International Production Beyond the Pandemic*. UN. [https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2020\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2020_en.pdf) より引用。
- United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). (2020b). *World Investment Report 2020: International Production Beyond the Pandemic – Annex Tables*. UN. <https://unctad.org/en/Pages/DIAE/World%20Investment%20Report/Annex-Tables.aspx?An=15,1> より引用。

## 新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) とアジアにおけるビジネスの展望

- ベトナム統計総局 (2020a) *Total Exports, USD mn, Jan-15 to Jun-20*. CEIC Data databaseから入手可能。
- ベトナム統計総局 (2020b) *Total Exports, USD mn, Jan-15 to Jun-20*. CEIC Data databaseから入手可能。
- World Trade Organization (WTO). (2020, June 22). *Trade falls steeply in first half of 2020*. WTO: [https://www.wto.org/english/news\\_e/pres20\\_e/pr858\\_e.htm](https://www.wto.org/english/news_e/pres20_e/pr858_e.htm) より引用。



5

**アジアと  
欧州の関係**

---



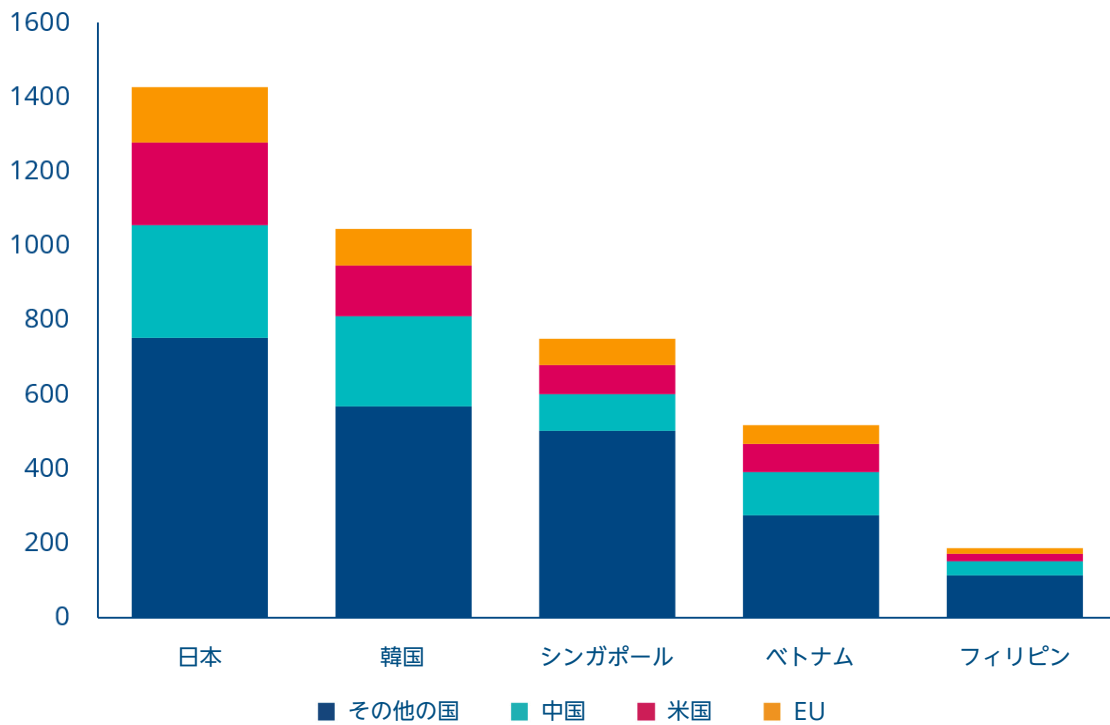
## 5. アジアと 欧州の関係

---

### 貿易、投資、政府開発援助

近年アジアと欧州は貿易やFDIの主要なパートナーになっており、それぞれの領域の貿易とFDIの流れは米国をしのいでいる (Neves, Becker, & Dominguez-Torreiro 2019)。この経済的関係の重要性は、本論文の研究対象である国々において明白になっている。欧州連合 (EU) は、フィリピンにとって (FDIの量では) 最大の外国投資家であり、第4位の貿易パートナーである (European Commission 2020g)。EUはベトナムの最大の貿易パートナーの1つでもある。シンガポールはASEAN地域のEUの最大の貿易パートナーであり、アジア第3位の投資国である (European Commission 2020i)。日本と韓国は、モノの総輸出入額においてそれぞれEUの第7位、第8位の貿易パートナーである (European Commission 2020f、2020j)。図5.1は本論文で考察した国々の、米国、中国およびEU加盟国とのモノの総輸出入額を示している。

図5.1 日本、韓国、シンガポール、ベトナム、フィリピンの2019年のモノの総輸出入額（単位：10億米ドル）

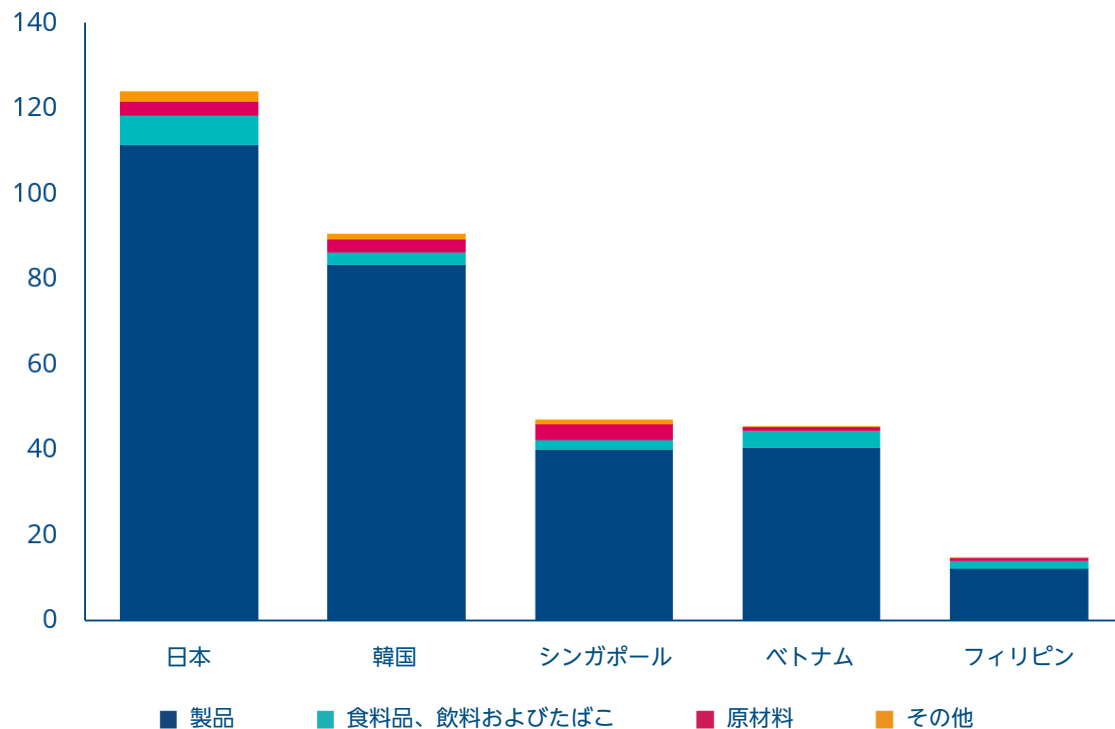


出典：UN COMTRADE Database

品目別にみると、製品<sup>21</sup>がEUと本論文で取り上げた5カ国との貿易で最大額を占めている（図5.2）。日本、韓国、ベトナムで輸出入している製品は主に機械・機器、自動車その他の輸送設備（European Commission 2020a、2020d、2020e）である。しかし、シンガポールはEUから機械よりも化学製品を多く輸入したが、EUに他の製品よりも機械を多く輸出した（European Commission 2020c）。

21 モノやサービスを含む食料品、飲料およびたばこはSITC（標準国際貿易分類）コードの第0部および第1部、モノやサービスを含む原材料は同第2部～第4部、モノやサービスを含む製品は同第5部～第8部に分類される。SITCの各分類に関する詳細な説明については、United Nations（2006）を参照。

図5.2 2019年のEUとの総貿易額（単位：10億ユーロ）



出典：European Commission (2020a、2020b、2020c、2020d、2020e)

パンデミックが発生して国境が封鎖されると、サプライチェーンの大部分は途絶した。空港や港の業務は停止し、とりわけ健康と安全を守るための必需品であるかどうかを考慮するためのより一層厳格な輸入手続きが導入された。そのうえ、屋内退避命令によって自動車その他の輸送設備の総需要が減少した。こうした要因は、EUとアジア地域の貿易の大半を占める製品の貿易全体に大きな影響を及ぼした。さらに、EUはパンデミックの著しい影響を受けている加盟国の産業の保護を優先し始めたため (Grammas et al. 2020)、ユーロ圏外の国に投資予定のFDIが制限された。

2020年2月の時点で、自由貿易協定 (FTA) のうち80は本報告書で取り上げた国々で署名、発効済みであり、33は交渉が開始している (表5.1)。日本、シンガポール、韓国、ベトナムはいずれもEUとFTAを締結し (署名・発効済み)、フィリピン、韓国、シンガポールは欧州自由連合<sup>22</sup> (EFTA) とFTAを締結している (署名・発効済み)。

22 EFTAの加盟国は、アイスランド、リヒテンシュタイン、ノルウェー、スイスである。

FTAの交渉はフィリピンとEU、ベトナムとEFTA、ASEAN圏とEUで進行中である。こうした交渉はCOVID-19のパンデミックの影響で予定よりも遅れる見込みである。

表5.1 国別のFTAの状況

国	交渉中		署名済みだが 未発効	署名・ 発効済み	合計
	枠組み合意に 署名済み	交渉開始			
日本	0	7	0	18	26
フィリピン	0	3	0	9	12
シンガポール	0	7	1	25	36
韓国	0	13	1	17	31
ベトナム	0	3	1	12	17

出典：ADB Free Trade Agreement Database. <https://aric.adb.org/database/fta> (2020年8月26日閲覧)

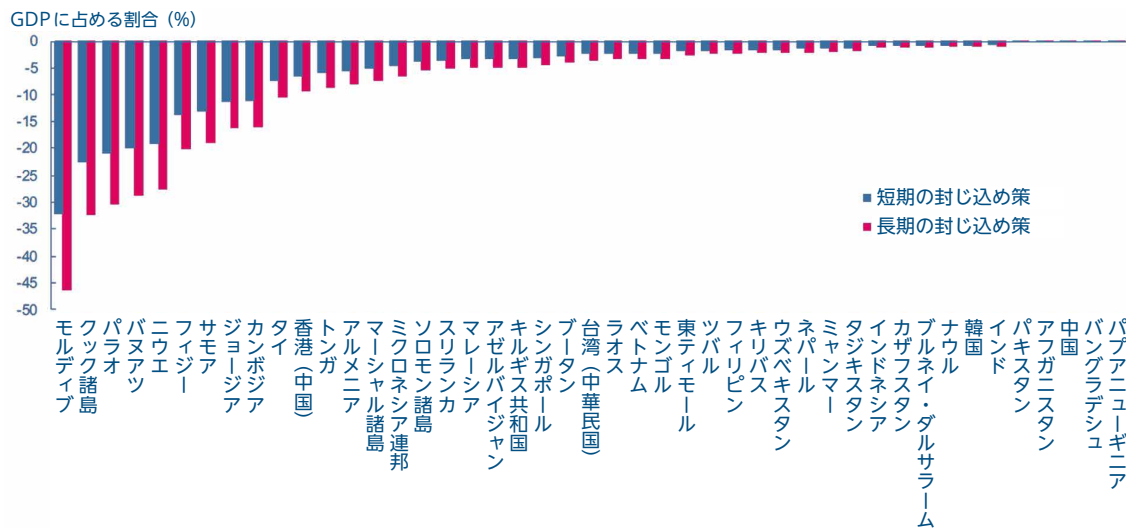
注記：

1. 枠組み合意に署名済み：当事者は最初に枠組み合意（FA）の内容について交渉する。FAは今後の交渉の枠組みとしての役割を果たす。
2. 交渉開始：当事者は関係省庁を通じて、交渉の正式な開始を宣言し、開始日を決定し、第1回交渉を開始する。
3. 署名済みだが未発効：当事者は交渉完了後に協定に署名する。しかし、協定はまだ実施されない。
4. 署名・発効済み：立法府または行政府の批准後、FTAの規定が発効する。

旅行業については、国際観光の収益が主にCOVID-19のパンデミックにより2020年には約56%から81%落ち込む恐れがある（Abiad et al. 2020）。この減収はシンガポール、ベトナム、フィリピン、韓国のGDPに影響を及ぼす可能性があり、各国で封じ込め策（抑制策）が課される期間の長さによっては、5%も低下する。封じ込め策（抑制策）のシナリオは、短期の場合で、各国によるアウトブレイク（集団感染）の抑え込み、経済活動の正常化、渡航禁止の解除に3カ月かかると想定。一方、長期の場合で、こうした対策に6カ月間かかると想定している。



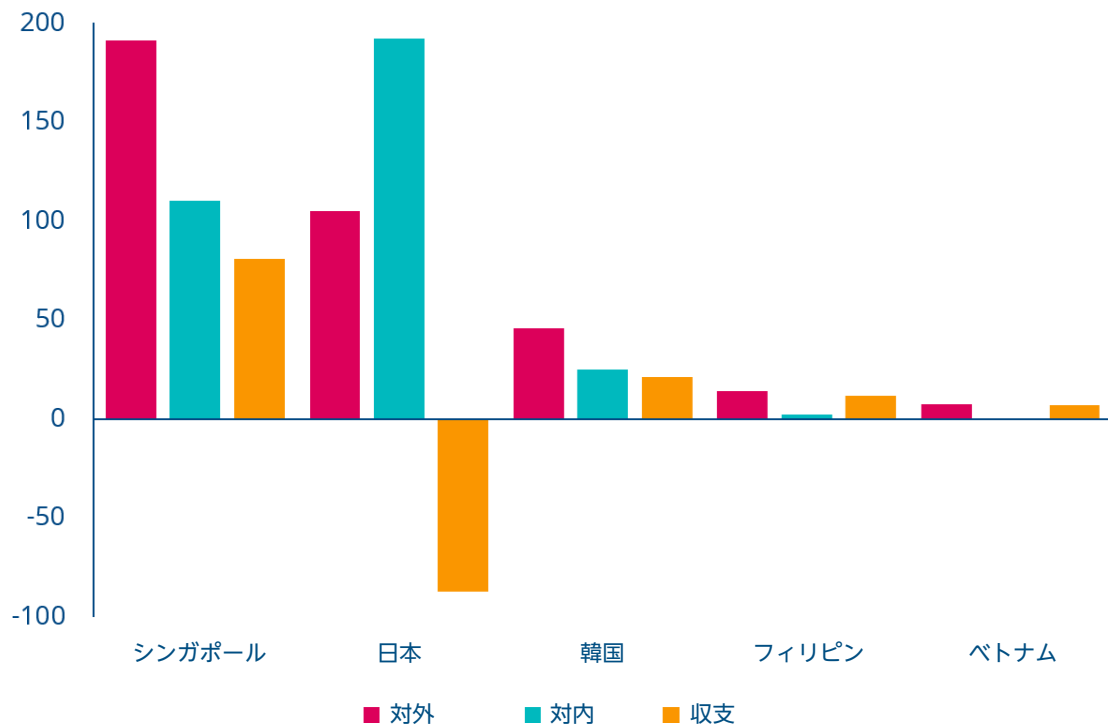
図5.3 COVID-19が観光収益に及ぼす影響（GDPに占める割合（%））



出典：Abiad et al. (2020)

EUからの対外直接投資はシンガポールが最大であり（図5.4）、同国が外国投資家に魅力的であることを示している。シンガポールはEUの第3位の外国直接投資国でもあり、日本、香港、サウジアラビアが続く（European Commission 2020i）。EUの韓国との投資関係も強力であり、2018年にはEUは韓国の最大の外国直接投資国である。その一方で、フィリピンやベトナムのような途上国は2018年にはEUからそれほどFDIを受けていない。

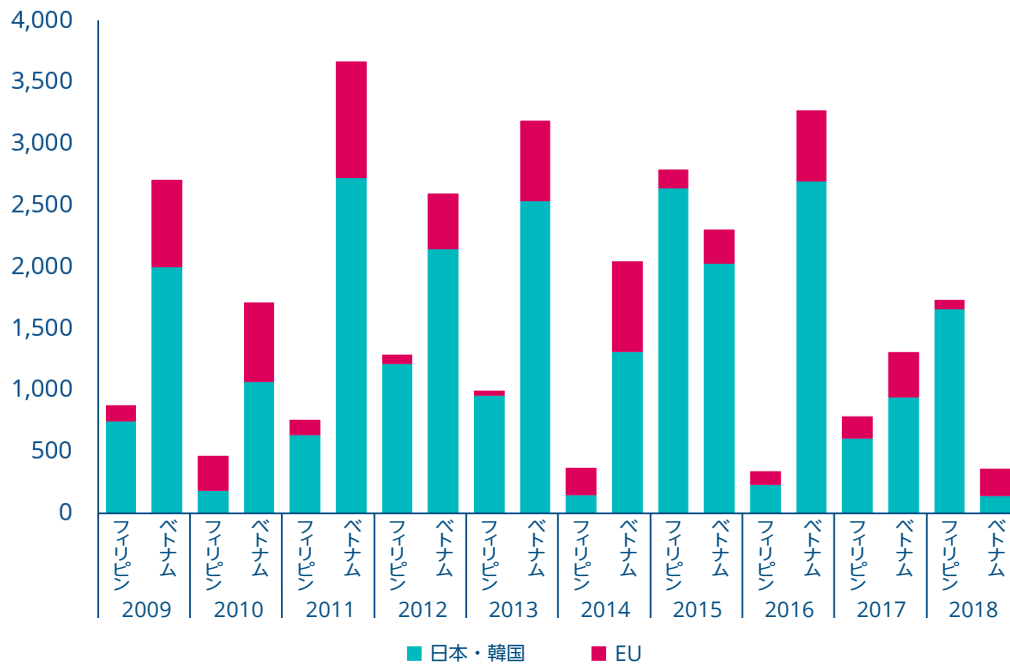
図5.4 2018年のEUのFDI (単位：10億ユーロ)



出典：European Commission (2020f、2020g、2020i、2020j、2020k)

EU各国、日本、韓国からフィリピンやベトナムへの政府開発援助（ODA）は、過去10年間でかなりのばらつきがある（図5.5）。歴史的に日本や韓国はEU各国と比べるとかなりODAに積極的に取り組んできた。さらに、ベトナムはフィリピンと比べるとより多くのODAを受けている。この10年間、こうしたODAの大半は経済インフラ・サービス部門に対して行われており（図5.6）、この部門には運輸・倉庫、通信、エネルギー、銀行・金融サービスその他の分野が含まれている。経済インフラ・サービス部門に続くのは、社会インフラ・サービス部門であり、同部門の分野は教育、保健、人口政策、水供給・衛生その他である。援助供与国がそれぞれ国内の復興や景気刺激策への支出を優先するようになると、フィリピンとベトナムへのODAはFDIと同様、減少が予想される。

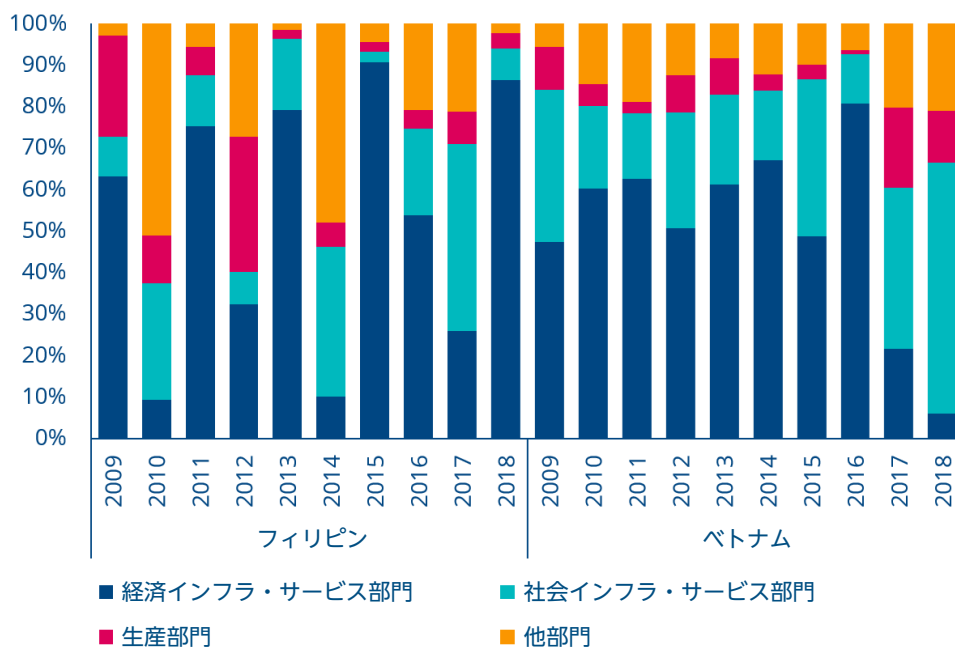
図5.5 政府開発援助、資金源別（支援額、単位：100万米ドル）



出典：OECD Creditor Reporting System

注記：社会インフラ・サービス部門、経済インフラ・サービス部門、生産部門、他部門のみを含む。

図5.6 政府開発援助の構成（対象となった部門への支援額が、総支援額に占める割合（%））



出典：OECD Creditor Reporting System

援助供与国がODAの割当額を再び増やすことができれば、援助の重点は保健部門に移ると予想される。これはCOVID-19による危機によって、この地域で公衆衛生制度の向上のための支援が極めて必要であることが強調されているからである。欧州とアジアの先進国には、地域および国際的なCOVID-19のホットスポットや、慎重な対応が求められる諸問題に取り組むために、連携と協力の強化が期待されている (Zhang 2020)。

アジアと欧州の両地域は新たな「グローバルリーダー」としてともに力を尽くすことによって、財政・金融の刺激策の策定や、世界的な諸問題に対する近隣窮乏化政策の実行の回避 (Cameron 2020) について、G20のような主要な国際的組織を説得することができるだろう。両地域は、世界で最も打撃を受けた地域に対する債務免除や人道的救助パッケージを講じる必要があるだろう。また、中国寄りであるとして厳しい目が注がれている世界保健機関 (WHO) の大幅な見直しを始めることもできるだろう (Griffiths 2020、Kelland 2020)。

### **テーマ12：パンデミックへの政府の対応は、そのほとんどは内向き志向だが、COVID-19との闘いや経済回復の推進には国際協力が必要である。**

目下、大半の国家は新型コロナウイルスの感染拡大を国内にとどめる対策に重点的に取り組んでいる。EUは地理的な境界内で新型コロナウイルスを封じ込めるため、開かれた国境と単一市場というEUならではの政策の継続を一時的に断念した (Yeo 2020)。国境を再開放するために、EUは復旧計画を策定した。EUの重要な政策の一部は、EU域内の投資への支援、主要なバリュー・チェーンへの投資、今後生じうる危機に備えるための重要なプログラムの援助に重点を置いている (European Commission 2020h)。アジアでは組織的な取り組みが著しく欠けており、ASEAN加盟国のなかでもCOVID-19の感染者数が比較的多い国々 (フィリピン、インドネシア) と少ない国々 (ラオス、ブルネイ) が混在している。

2020年6月の時点で、EUは域外からの渡航を一時的に制限したが、中国 (中国政府がEUからの渡航者の受け入れに合意することを条件とする)、ジョージア、日本、韓国、タイの国民のEU域内への渡航は認めている (Thiessen 2020)。欧州とアジアで医学研究や情報共有に関して国際協力が行われているが、パンデミック抑制から経済回復までCOVID-19関連の問題への取り組みを目的とした欧州とアジアの各国政府間による

ハイレベルでの協力はなされていない。本報告書はZhang（2020）の見解を参考にし、アジアと欧州の各国政府が次の分野での連携を強化するよう提言する。

## 1. 情報共有の向上

パンデミックは国家間の透明性と情報共有が極めて重要であることを明らかにした。感染症の拡大、治療の選択肢の有効性、感染リスク低減策（緩和策）の成功あるいは失敗に関する完全で正確な情報によって、生命を救うことができる。グローバルな危機に対処するにはグローバルな解決方法が必要である。

アジアと欧州の医学および薬学の研究機関は、COVID-19のワクチンや治療方法の開発をより効率的に行うために、情報共有を強化すべきである。2020年5月にEUと日本が開催したバーチャルサミットで確認された要点の1つは、ワクチンや治療方法を（全世界の公益のために）すべての人々にとって手ごろな金額で利用しやすくするという目的のもとに開発することだった。EUと日本は、保健衛生に関する研究の促進のために、科学、技術、イノベーションにおける連携強化にも合意した。

近ごろアジア欧州会合<sup>23</sup>（ASEM）加盟国で発表された、全研究の約12%はアジアと欧州の共同研究（例：欧州の研究機関がアジアの機関と、あるいはアジアの研究機関が欧州の機関と実施した共同研究）として分類できる（European Union 2019）。とりわけ現在進行中の危機がグローバルである点を鑑みると、こうした連携はその強度と範囲の双方でさらに改善の余地がある。図5.7は、アジアと欧州の共同研究について、ペアを組んだ2つの国のうち棒グラフの各項目の左側に示した国で発表された全研究のうち、右側に示した国との共同研究が占める割合（%）が多い上位10組を示している。例えば、ラオスで発表された全研究の約20%は、英国との共同研究によるものだった。この図は科学協力においてアジアと欧州がつながりを強めていることを浮き彫りにしている。

---

23 アジア欧州会合は1996年に設立された。現在、51カ国と2機関（EUおよびASEAN事務局）による構成となっている。付表1は、ASEM加盟国のリストである。

図5.7 アジアと欧州の共同研究 (各項目の左側に示した国で発表された全研究のうち、右側に示した国との共同研究が占める割合 (%))



出典：欧州連合 (2019)

注記：LA＝ラオス、GB＝英国、MN＝モンゴル、DE＝ドイツ、MM＝ミャンマー、KH＝カンボジア、BN＝ブルネイ、FR＝フランス、NZ＝ニュージーランド、LV＝ラトビア、RU＝ロシア連邦、BG＝ブルガリア

## 2. 多国間協調主義の強化

現在、米国がグローバルな問題への取り組みについて従来のようなリーダーシップをとらなくなっているため、欧州とアジアの協力が以前よりもとりわけ重要になっている。特に注目すべきなのは中国とロシアだが、いくつかの国家の政府では、ワクチン開発を率先して行い、国際協力を強めることで、グローバルなCOVID-19との闘いにおいてその役割を拡大し、威信を高めるための取り組みを単独で強化している。しかし、今回の危機のグローバルな本質からすると、公衆衛生と安全の分野のみならず、貿易、経済、社会文化的交流の分野での信頼と双方向の協力を基にした多国間での取り組みも必要である。他の国々と協力して慎重に取り組まなければ、国家は保護主義寄りの考え方に屈しがちになり、その種の考え方は長期的にはグローバルな公衆衛生や経済効果に有害になりかねない。

### 3. 脆弱な地域への支援の増加

Abiad et al. (2020) は、COVID-19の世界的な影響を6兆1,000億米ドルから9兆1,000億米ドルに及ぶと推測している。アジアの途上国が、COVID-19のパンデミックによって世界で最も脆弱で最も打撃を受けた地域であることは間違いない。表5.2は、封じ込め策（抑制策）の期間に応じて、COVID-19が世界の異なる地域のGDPにもたらす影響について仮説を示したものである。

表5.2 地域別のCOVID-19による損失

地域	GDP (%)		GDP (単位：10億米ドル)	
	短期の封じ込め策	長期の封じ込め策	短期の封じ込め策	長期の封じ込め策
世界	-7.1	-10.5	-6065.7	-9051.6
アジアの 発展途上地域	-5.7	-8.5	-1309.8	-1955.4
中央アジア	-8.6	-12.7	-31.1	-46.3
東アジア	-5.1	-7.6	-820.5	-1227.2
東南アジア	-7.2	-10.6	-213.0	-315.4
南アジア	-7.0	-10.4	-243.6	-364.1
太平洋	-4.8	-7.1	-1.7	-2.4
米国	-8.0	-12.0	-1646.6	-2461.8
欧州	-9.1	-13.6	-1715.1	-2556.6
その他の国	-5.9	-8.8	-1394.2	-2077.7

出典：Abiad et al. (2020)

注記：

1. 中央アジア…アルメニア、アゼルバイジャン、ジョージア、カザフスタン、キルギス共和国、タジキスタン、トルクメニスタン、ウズベキスタン
2. 東アジア…香港、日本、中国、モンゴル、韓国、台湾
3. 南アジア…アフガニスタン、バングラデシュ、ブータン、インド、モルディブ、ネパール、パキスタン、スリランカ
4. 東南アジア…ブルネイ、カンボジア、インドネシア、ラオス、マレーシア、ミャンマー、フィリピン、シンガポール、タイ、ベトナム
5. 太平洋…クック諸島、ミクロネシア連邦、フィジー、キリバス、マーシャル諸島、ナウル、パラオ、パプアニューギニア、サモア、ソロモン諸島、東ティモール、トンガ、ツバル、バヌアツ

#### 4. 政策連携の強化

COVID-19のパンデミックによる経済や健康への長引く影響を最小化するためのみならず、国家の経済を迅速に回復させるためにも、アジアと欧州の各国は政策連携しなければならない。各国はGVCの動向を注視しつつ、国家間の貿易と投資を促進し続けなければならない。そのためには国家間の信頼が必要である。各国が個々に重点を置いているとみられる分野は多々ある一方で、Cameron (2020) は地域間の連携を要する分野を明確にしている (表5.3)。

表5.3 政策提言の具体例

分野	行動計画
貿易	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界貿易機関 (WTO) を維持したうえで、米国からの支援を回復すべく WTO の改革を推進する</li> <li>地域紛争解決のための機構の創設について連携する</li> <li>地域間の電子商取引とデジタル経済は重要性が増していくため、双方に関する一連の規則を定める</li> </ul>
国境	<ul style="list-style-type: none"> <li>欧州とアジアの輸送ルートに重要な影響をもたらす、国境の再開放を調整する</li> <li>(旅行業への信頼を高めるために) 渡航の際には、ウイルスに感染していないことを示すヘルスパスポートの携帯の義務づけを共同で検討する</li> </ul>
社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>アジアと欧州の社会がこの危機に対してとった対応や、そうした対応の社会への影響を考慮する</li> <li>教育と医療の分野において、デジタル技術、ロボット工学、観察を用いて得た知見やイノベーションを共有する</li> </ul>

出典：Cameron (2020)

COVID-19のパンデミックで明らかになった多くの問題が原因となり、公衆衛生の保護、域内の戦略的資源の確保に重点を置く大半の国々の政府の対応は、かなり内向き志向になっている。パンデミックの本質とその経済的な影響によって、近隣窮乏化政策をやめるためのグローバルなアプローチと慎重な意図が必要になっている。



## 結論

いまだに世界各国は、国家としてのすべての取り組みを国内の問題に限定する段階にとどまっている。アジアと欧州の地域間の協力は、どの国にとっても優先事項であるわけではないが、注目されずに終わってしまわないようにしなければならない。米国が、以前のように地球規模でのリーダーシップをとらなくなっていることから、アジアや欧州の国々が世界的な議題を有利に進めるために、現在の状況が落ち着き次第すぐに行動し、主導権を握るには適切な時期である。

## 参考文献

- Abiad, A., Arao, M., Lavina, E., Platitas, R., Pagaduan, J., & Jabagat, C. 2020. The impact of COVID-19 on developing Asian economies: The role of outbreak severity, containment stringency, and mobility declines. In S. Djankov & U. Panizza (Eds.), *COVID-19 in developing economies* (pp. 86-99). CEPR Press. <https://voxeu.org/content/covid-19-developing-economies> より引用。(2020年9月6日閲覧)
- Asian Development Bank (ADB). 2008. *How to design, negotiate, and implement a free trade agreement in Asia*. ADB: Manila. <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/27974/fta.pdf> より引用。
- Cameron, F. 2020. EU-Asia should defend multilateralism. *Asia Europe Journal*, 18, pp. 217-221. <https://doi.org/10.1007/s10308-020-00574-3>
- European Commission. 2020a. *European Union, trade in goods with Japan*. [https://webgate.ec.europa.eu/isdb\\_results/factsheets/country/details\\_japan\\_en.pdf](https://webgate.ec.europa.eu/isdb_results/factsheets/country/details_japan_en.pdf) より引用。(2020年9月7日閲覧)
- ———. 2020b. *European Union, trade in goods with Philippines*. [https://webgate.ec.europa.eu/isdb\\_results/factsheets/country/details\\_philippines\\_en.pdf](https://webgate.ec.europa.eu/isdb_results/factsheets/country/details_philippines_en.pdf) より引用。(2020年9月7日閲覧)
- ———. 2020c. *European Union, trade in goods with Singapore*. [https://webgate.ec.europa.eu/isdb\\_results/factsheets/country/details\\_singapore\\_en.pdf](https://webgate.ec.europa.eu/isdb_results/factsheets/country/details_singapore_en.pdf) より引用。(2020年9月7日閲覧)
- ———. 2020d. *European Union, trade in goods with South Korea*. [https://webgate.ec.europa.eu/isdb\\_results/factsheets/country/details\\_south-korea\\_en.pdf](https://webgate.ec.europa.eu/isdb_results/factsheets/country/details_south-korea_en.pdf) より引用。(2020年9月7日閲覧)

- ———. 2020e. *European Union, trade in goods with Vietnam*. [https://webgate.ec.europa.eu/isdb\\_results/factsheets/country/details\\_vietnam\\_en.pdf](https://webgate.ec.europa.eu/isdb_results/factsheets/country/details_vietnam_en.pdf) より引用。(2020年9月7日閲覧)
- ———. 2020f. *Japan – Trade – European Commission*. <https://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/japan/> より引用。(2020年8月25日閲覧)
- ———. 2020g. *Philippines – Trade – European Commission*. <https://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/philippines/> より引用。(2020年8月25日閲覧)
- ———. 2020h. *Recovery plan for Europe*. [https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/health/coronavirus-response/recovery-plan-europe\\_en](https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/health/coronavirus-response/recovery-plan-europe_en) より引用。(2020年9月6日閲覧)
- ———. 2020i. *Singapore – Trade – European Commission*. <https://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/singapore/> より引用。(2020年8月25日閲覧)
- ———. 2020j. *South Korea – Trade – European Commission*. <https://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/south-korea/> より引用。(2020年8月25日閲覧)
- ———. 2020k. *Vietnam – Trade – European Commission*. <https://ec.europa.eu/trade/policy/countries-and-regions/countries/vietnam/> より引用。(2020年8月25日閲覧)
- European Union. 2019. *Exploring ASEM connectivity: What brings Asia and Europe together?* Luxembourg: European Union. [https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC112998/asem-report\\_online.pdf](https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC112998/asem-report_online.pdf) より引用。
- Grammas, G.N., MacLean, R., Turner, J.L., Viñals, J.M., Kirk, M., Maciejewski, W., & Alfano, P.C. *COVID-19 impact to foreign direct investment in the EU*. <https://www.squirepattonboggs.com/en/insights/publications/2020/04/covid-19-impact-to-foreign-direct-investment-in-the-eu> より引用。(2020年9月7日閲覧)
- Griffiths, J. 2020. *The coronavirus crisis is raising questions over China's relationship with the World Health Organization*. CNN. <https://edition.cnn.com/2020/02/14/asia/coronavirus-who-china-intl-hnk/index.html> より引用。(2020年8月26日閲覧)

- Kelland, K. Who's WHO? The World Health Organization under scrutiny. Reuters. <https://www.reuters.com/article/us-health-coronavirus-who-role-explainer/whos-who-the-world-health-organization-under-scrutiny-idUSKBN24A21J> より引用。(2020年8月26日閲覧)
- Neves, A., Becker, W., & Dominguez-Torreiro, M. 2019. *Explained, the economic ties between Europe and Asia*. <https://www.weforum.org/agenda/2019/05/ways-asia-and-europe-together-connected/#:~:text=Asia%20and%20Europe%20are%20now,trade%20with%20the%20United%20States.&text=While%20the%20eyes%20of%20the,working%20to%20deepen%20their%20relationship> より引用。(2020年8月25日閲覧)
- Thiessen, T. 2020. *Europe travel: US banned but here are 14 countries who can visit*. <https://www.forbes.com/sites/tamarathiessen/2020/06/28/europe-travel-us-banned-14-countries-can-visit-eu/#5dd48be466fd> より引用。(2020年9月6日閲覧)
- United Nations. 2006. *Standard international trade classification revision 4*. [https://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/SeriesM\\_34rev4E.pdf](https://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/SeriesM_34rev4E.pdf) より引用。(2020年9月7日閲覧)
- Zhang, M. 2020. Dispel clouds of pandemic through cooperation. *Asia Europe Journal*, 18, pp. 197-199 <https://doi.org/10.1007/s10308-020-00583-2>

## 付表

### 付表1 ASEM加盟国

アジア（オーストラリアおよびニュージーランドを含む）：

- オーストラリア
- バングラデシュ
- ブルネイ・ダルサラーム
- カンボジア
- 中国
- インド
- インドネシア
- 日本
- カザフスタン
- 韓国
- ラオス
- マレーシア
- モンゴル
- ミャンマー
- ニュージーランド
- パキスタン
- フィリピン
- ロシア
- シンガポール
- タイ
- ベトナム

ヨーロッパ：

- オーストリア
- ベルギー
- ブルガリア
- クロアチア
- キプロス
- チェコ共和国
- デンマーク
- エストニア
- フィンランド
- フランス
- ドイツ
- ギリシャ
- ハンガリー
- アイルランド
- イタリア
- ラトビア
- リトアニア
- ルクセンブルク
- マルタ
- オランダ
- ノルウェー
- ポーランド
- ポルトガル
- ルーマニア
- スロバキア
- スロベニア
- スペイン
- スウェーデン
- スイス
- 英国

# 6

## 公共機関と 経済的規制

---

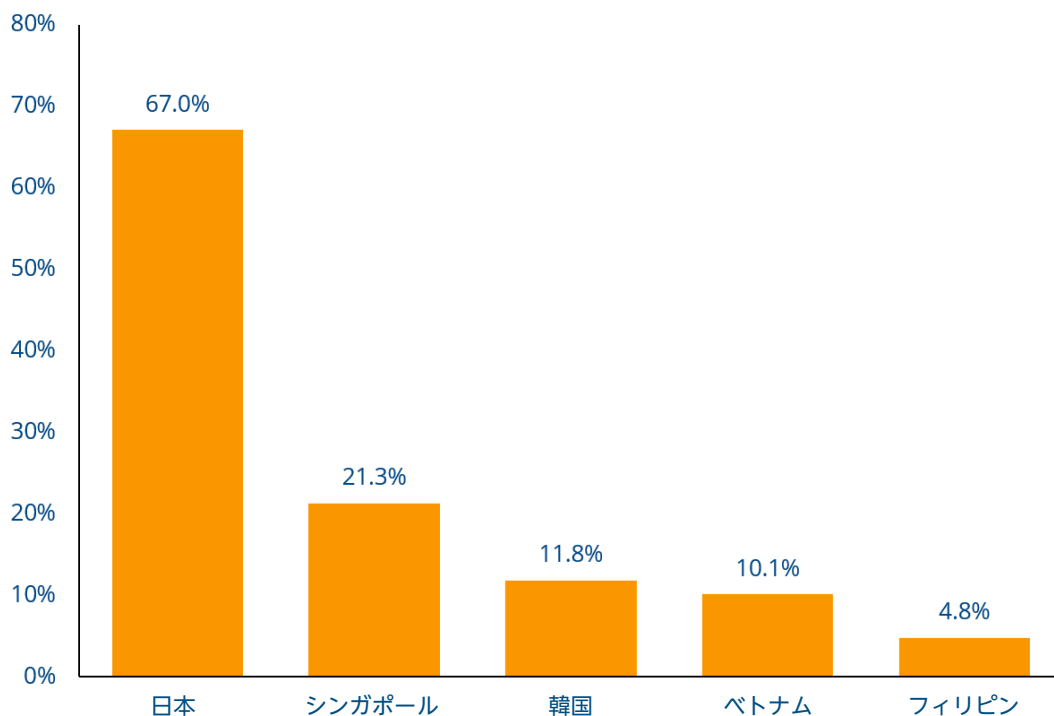


## 6. 公共機関と 経済的規制

### 政府の介入

COVID-19のパンデミックは、経済活動に大混乱を招くと同時に自由市場のメカニズムの信頼を大きく損ない (Levy et al. 2020)、政府の介入の余地を生んでいる。多くの国々では、公衆衛生を守り、経済を立て直すという2つの問題に取り組むために、政府の介入は深く広範に及んでいる。アジア開発銀行 (ADB) の試算によると、日本、シンガポール、韓国、ベトナムにおけるCOVID-19関連の財政干渉は、2020年8月24日の時点ですでに2019年のGDPの10%を超えた (図6.1)。新型コロナウイルスの再流行の可能性、ワクチンが存在しない現状、パンデミック後の経済回復のための介入の必要性から、こうした国々での政府の支出は近い将来も増え続けると予想される。

図6.1 COVID-19への支出 (2019年のGDPに占める割合 (%))



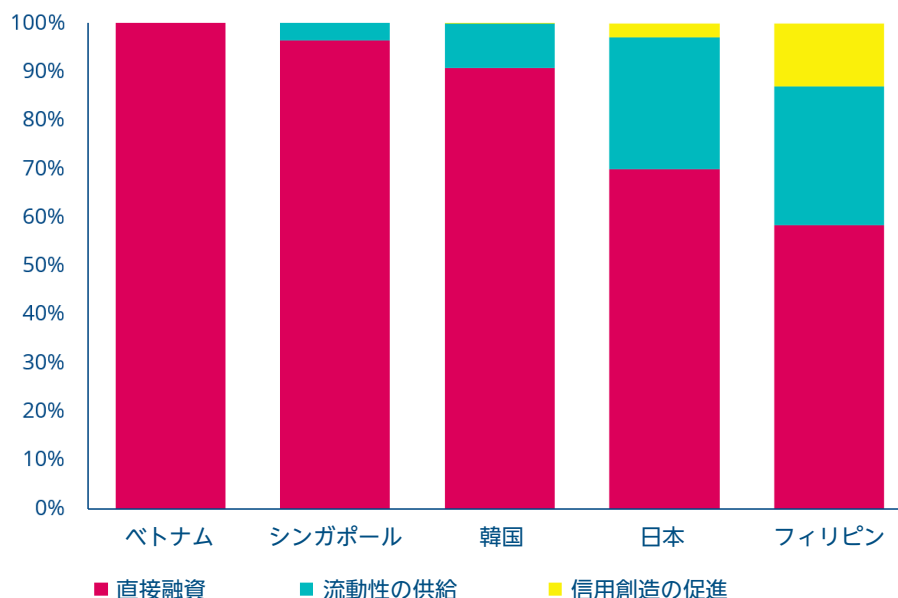
出典：Asian Development Bank COVID-19 Policy Database、World Bank World Development Indicators

本報告書で取り上げた国々における大半の介入は、直接融資が目的である (図6.2)。直接融資には、政府から民間企業や地方公共団体への長期融資のほか、株式投資 (政府による民間企業の所有が増加する)、融資解除、減税、徴税猶予に加えて、個人や主として中小企業への政府移転支出が含まれる (Felipe & Fullwiler 2020a)。一部の政府や中央銀行は、短期流動性の提供と、金融緩和や金利引き下げによる信用創造の促進とを目的とする介入も行っている。特に日本、フィリピン、韓国では流動性制約の緩和のために相当な措置がとられている。

従来、日本銀行はマイナス金利になるほどの金利引き下げを避けてきたが、株式、社債、その他の資産を買い増し、パンデミックの影響を受けた金融市場と企業を支援するために民間企業債務を担保として、ゼロ金利で資金を供給する新たな1年間の融資制度を創設した (日本銀行 2020)。フィリピン中央銀行は2020年2月から政策金利の引き下げを4回行い過去最低の2.25%とし、韓国銀行もそれまでで最も低い0.5%まで政策金利を引き下げた。

付表6.1 ~ 6.5は、各国政府がこれまでに実施したプロジェクトのリストであり、付表6.6は政策の支出分類ごとの詳細である。

図6.2 COVID-19への目的別の支出内訳 (COVID-19への総支出に占める割合 (%))

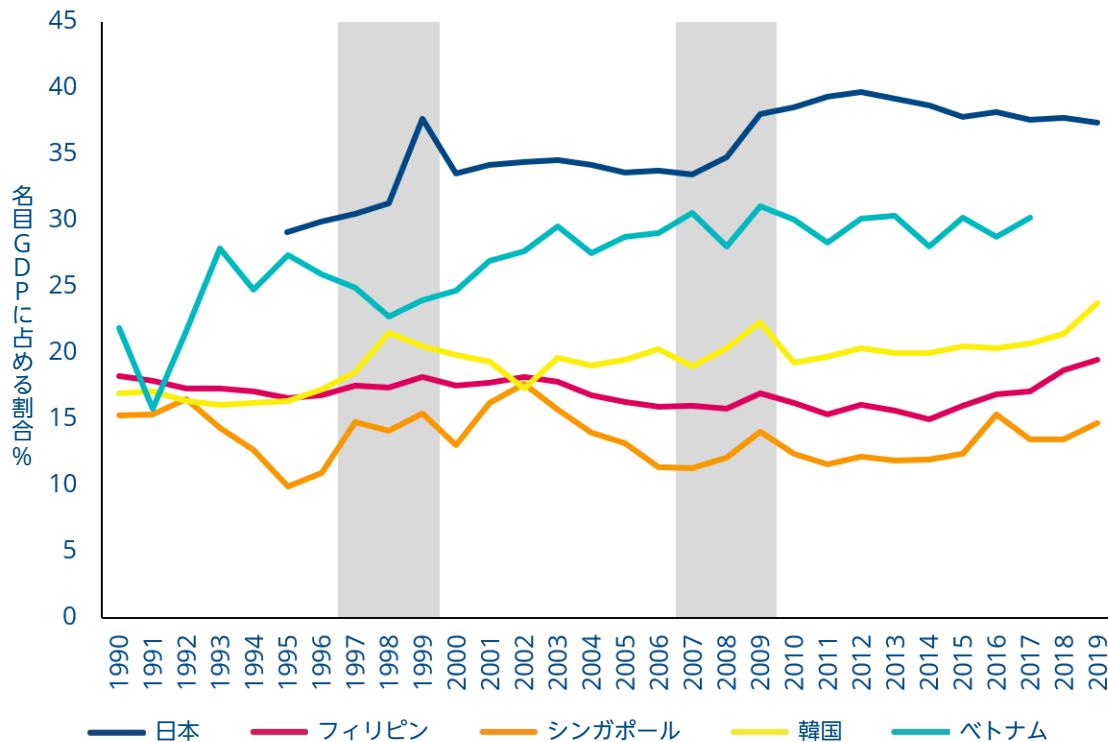


出典：Asian Development Bank COVID-19 Policy Database



日本と同様、シンガポールも経済に対する金融刺激策としての利下げを避けてきたが、直接的な財政刺激策の拡大に重点を置くようになった。これまで日本とシンガポールにおけるCOVID-19関連の支出は、それぞれすでに3兆1,600億米ドル（366兆円）、820億米ドル（1,120億シンガポールドル）である。これまで、日本とシンガポールにおける年間歳出総額は、それぞれ1兆9,500億米ドル（207兆円）、550億米ドル（750億シンガポールドル）が過去最高だった。2020年の総生産高は過去最低の見込みであることから、日本とシンガポールではGDPに占める財政支出の割合が2020年には（アジア金融危機や世界金融危機のころをはるかに上回り）史上最高になると予想される。

図6.3 財政支出（GDPに占める割合（%））



出典：CEIC data

### 財政金融措置を超えて

COVID-19のパンデミックの特徴が、前例のない公衆衛生危機であり、第二次世界大戦後最大の世界的な経済ショックであることを踏まえ、政府の対応は、財政・金融介

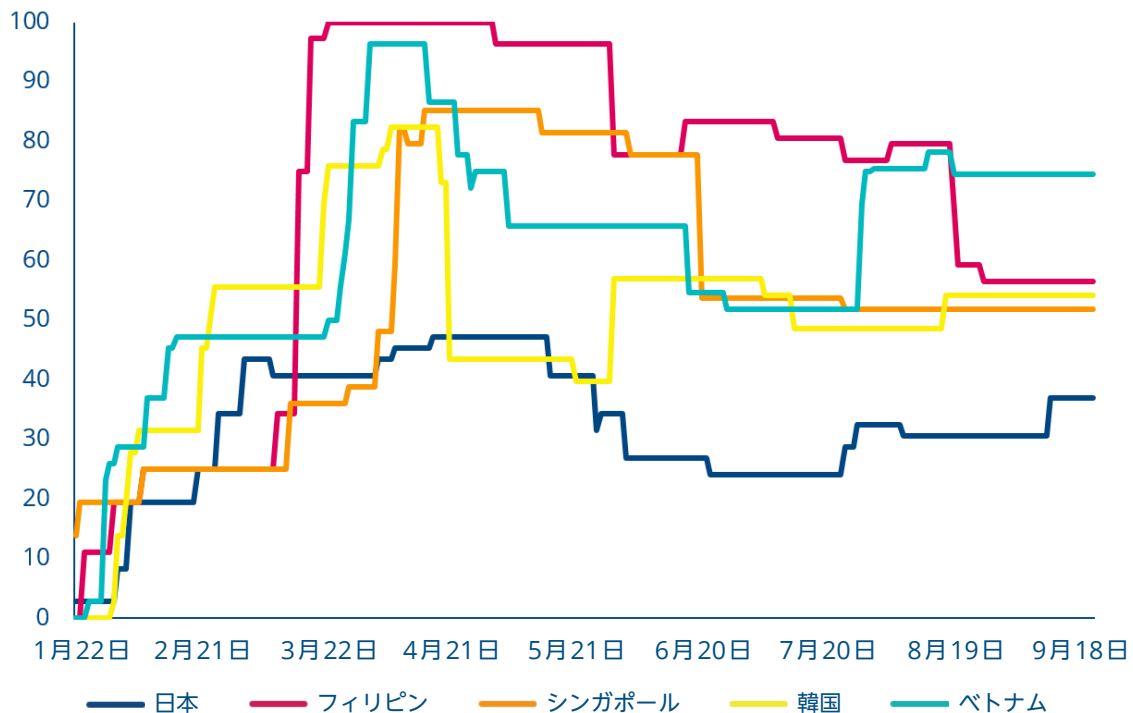
入に加えて、新型コロナウイルスの感染拡大を防ぐための行政活動とCOVID-19の感染者数増加に対処する緊急措置とを幅広く組み合わせた施策になっている。COVID-19が引き金となった出来事のタイムラインと政府のさまざまな措置(付表6.7)を見ると、各国で実施された最も一般的な直接介入は、国内の移動および海外への渡航に関する制限(より厳しい入国手続きや渡航禁止令を含む)、ロックダウン(自宅での自主隔離、事業の閉鎖やイベントの中止)、総合的な安全政策(安全な距離を保つ措置、衛生、疾病の監視、治療)の実施であることが分かる。

国や地方のレベルで中央政府によって展開されたさまざまな感染リスク低減策(緩和策)により、家庭内の問題など、従来は私的な領域と考えられていた可能性がある部分における国家の役割は以前に比べ著しく拡大し、積極的なものになった。本報告書で取り上げた国々の国民は概して、パンデミックへの対応で政府が下した命令が、直接彼らのプライバシーや自律、経済的な繁栄に影響を及ぼすとしても、その命令を支持し、それに従っているものとみられる。

オックスフォード大学は、パンデミックへの政府の対応に関して17の指標に基づくデータを用いて、Coronavirus Government Response Trackerをまとめた。そのうち9の指標は、休校、職場の閉鎖、渡航制限など封じ込め策(抑制策)の厳格度をはかるものである。図6.4は本研究で取り上げた国々における感染リスク低減策(緩和策)の厳格度の隔たりを示しており、フィリピンは5カ国のなかで最も厳格度の高い政策を最も長期に継続して講じた。フィリピンではほぼ全国規模で、ロックダウンが実施されている間は「生活に必須である」モノやサービスを提供する企業以外の全企業が閉鎖を命じられ、柔軟な就労制度・在宅勤務を極力導入するように求められた。すべての公共交通機関の停止も実施された。ベトナムは感染者数が(一時的に)減少した際に厳格な措置を緩和したが、わずか2カ月近くで感染拡大の第2波に直面し、フィリピンと同様の厳格な措置を最近実施している。

その一方、日本で最も厳格度の低い措置が実施されているのは、日本政府にはロックダウン措置を強制する法的権限がなく、顧客や従業員同士の対面での交流を最小限にするように企業に促すよりほかないためである。韓国は3月に国内での感染者数が急増したのを受けて、同月、最も厳格な封じ込め策(抑制策)を導入したが、感染リスク低減策(緩和策)が早期に成功したために、必要な予防措置を継続しつつも、規制措置を緩めることができた。

図6.4 COVID-19 政府対策厳格度指数



出典：Oxford COVID-19 Government Response Tracker

注記：

1. 2020年9月3日現在の更新情報。日本は8月30日、フィリピンは8月24日、シンガポールは9月1日、韓国は9月2日、ベトナムは8月28日で追跡を中断した。
2. 指数と計算方法に関する詳細な説明はHale et al. (2020) を参照。

### テーマ13：パンデミックの経験は、ポストコロナの世界でより大きな政府が生じる余地をもたらした。

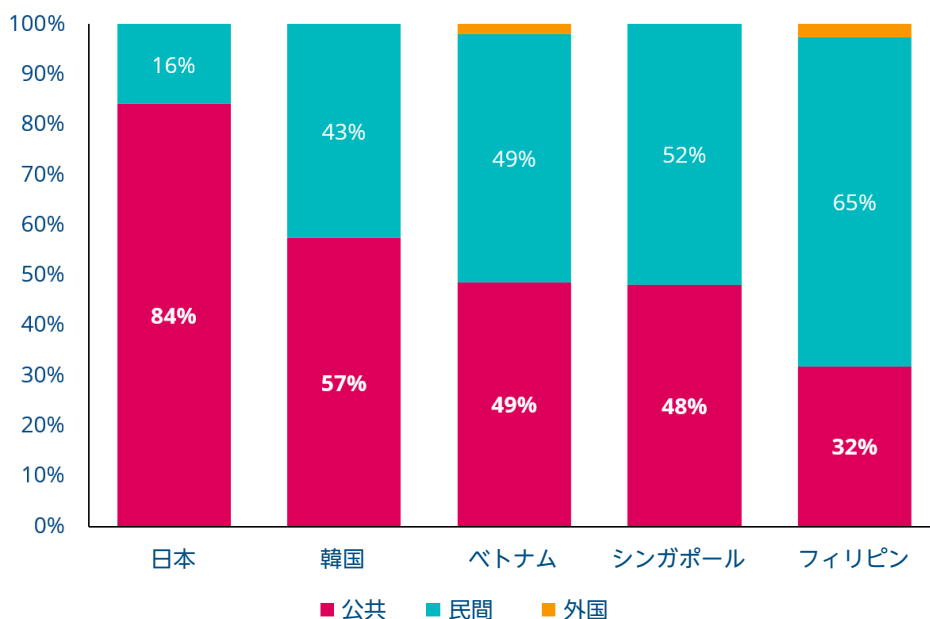
2007年のアジア金融危機と2008～2009年の世界金融危機という大規模なマクロ経済的なショックによって政府支出は増大し、経済の他の分野に比べて政府の大規模な措置が行われる時期が続いた。危機を克服するとすぐに政府の支出の規模は通常は縮小するとはいえ、こうした巨額の赤字財政支出の連続による直接の影響は、それぞれのきっかけとなった出来事のあとも数年続く場合が多かった。同様に、こうした大きな危機の間、それ以前は民間企業がより自由に管理していた経済の分野に政府がそれまでにない監督を行った。目下の危機の影響の大きさや、危機に対応する政府の行動の緊急性

は、財政支出や課税に関して (Bird 1972)、さらには政府の権力に関して、国民が受容できると考えるレベルの心理的閾値を下げる傾向があった。

新たなレベルの介入は危機が終わっても引き続き受容される可能性があり、危機がもたらした社会の激変によって、国民が政府に新たに期待し続ける傾向があるのは、国民の社会に対する認識が変わった結果である。Bird (1972) が述べるように、こうした出来事によって「以前はあまり意識されなかった問題に政府や国民の関心が集まる場合が多い」。

例えば、2008～2009年の世界金融危機によって、金融市場規制の脆弱性が明らかになり、世界規模での金融機関の大幅な改革やグローバル化への意識の変化が引き起こされ、世界中の経済大国の貿易政策に影響が及んだ。政府に期待することだけでなく、政府に対して許容できることに関してパンデミックが与えた未曾有かつ広範な影響からすると、パンデミックを受けて変化した政府の規模や役割が、この先、長引く影響なくしてかつてのレベルに戻るとはまず考えられない。世界各国の政府が役割を拡大することが期待される分野の1つに医療がある。

図 6.5 2017年の国内医療支出



出典：World Bank World Development Indicators

注記：外国の部分は「海外からの直接の入金や、政府によって分配される海外からの入金であり、国外から国内の医療制度に流入する資金のすべてを含む。外国からの資金は政府組織あるいは非政府組織やその他の組織を通じて流入する」。

本研究でインタビューしたエコノミストの1人は、医療制度で非常に必要とされている支出を増額するようフィリピン政府に圧力が高まることを期待している。フィリピンでは、人口1万人当たりの病床の数はわずか10床程度（2016年現在）、同じく医師の数は6人（2017年現在）である。政府の公共サービス対策の弱点のみならず、政府と地方公共団体の役割など統治に関する広範な問題に関するさまざまな弱点も、COVID-19のパンデミックによって明らかになった。

COVID-19を世界で最初に根絶した国、ニュージーランドがもたらした教訓は、疾病の根絶は、厳格なロックダウンの早期の実施、検査能力の向上、実効的な感染追跡システムの導入によって達成できるということだった。ニュージーランドの成功は、同国民の80%超が肯定的に受け止めており、それ以外の国民も懸念しているのは専らパンデミックの経済への影響や人々の精神的な健康についてである。ニュージーランドのケースは、優れた危機管理と統治が国民の政府に対する信頼にプラスの影響を与えることを如実に示している。

COVID-19に対抗するワクチン開発に世界中が取り組んでいる最中であるため、政府の規模がどれくらい拡大するかを判断するのは時期尚早である。現時点で明白なことは、「より一層経済を再生させる手段を管理できる当局者からなる」（Fairless & Douglas 2020）<sup>24</sup>より一層大きな政府になるだろうということであり、政府に対する国民の認識が変化しているということである。

パンデミックや各国のそれぞれの状況は依然として流動的である。過去半年で明らかになったことは、数週間新たな感染例が報告されていなかった国々でも、いったん感染リスク低減策（緩和策）を緩めれば常に、新たな感染拡大の波が突然生じる恐れがあることと、極めて厳格な安全衛生プロトコルを実施するための社会経済的な費用が無視できないほど大きいことである。パンデミックの状況や、生活が通常の状態に戻るのか、戻るとすればいつになるのかについて、先行き不透明感が引き続き影を落としているので、今後も政府は拡大した役割を果たし、それに伴う費用の支出も続くだろう。

---

24 カリフォルニア大学バークレー校のモーリス・オブストフェルド教授は、貿易など極めて重要だと見なされる経済分野には、「大きな政府のプログラムは必ずしも必要ではないが、政府の広範な介入は必要である」と指摘する（Fairless & Douglas 2020）。

## ニューノーマルに向けた政策

政府、民間組織、個人が2020年の第1四半期に初めてパンデミックへの最適な対処方法に取り組み始めたが、差し迫った目前の脅威への対処としては大半が事後対応的で、よくても先制的な内容だった (Schwarzer and Schwarzer 1996)。予防的活動は、総合的な抵抗力を構築し、潜在的な災害の全体的なリスクを軽減するが、パンデミックが発生する前から実施された国では程度の差はあれ成功しており、概して入念に準備していた国々は、そうではない国々よりもうまく対応できていたように見受けられる。

パンデミックの初期に感染者数が急増した最初の国の1つである韓国は、大規模な無料検査の実施、デジタル技術を活用した接触者追跡、厳格な自主隔離のプロトコルを通じて、ウイルスの感染拡大のリスク低減に成功したとみられる。韓国政府では、こうした措置の実施に成功した要因は、情報通信技術 (ICT) を基にして過去の災害の教訓を段階的に発展させた災害対応システムをパンデミック発生前に備えていたことであるとしている (Government of the Republic of Korea 2020)。

ニューノーマルは、絶え間ない脅威であり続ける新型コロナウイルスなど感染症のウイルスを必然的に伴う可能性があることに各国が気づき始めるなか、各国政府や国民は災禍からの害に対して総合的な抵抗力を構築する目的で、一般的な予防策に加えて積極的な対応策を取り入れなければならなくなるだろう。積極的な対応策の目標とは、危機が生じた場合、危機やその影響の相殺、根絶、低減あるいは緩和を目的として、個人や組織の状況を改善することであり、危機がもたらす危険を著しく減らすことである (Francisco 2014)。政府は脆弱性への取り組みを最優先しなくてはならなくなるだろう。そうした脆弱性の大半は、パンデミックによって明るみに出た。

## 感染リスク低減策 (緩和策) の取り組みを維持し、即応性を強化し、政府のアジリティを向上させる

効果的なワクチンが存在せず、その種のワクチンの開発が何カ月にもわたって続いている状況では、パンデミックの初期にウイルスの感染拡大の低減に成功した国々においても、感染の新たな波が生じる可能性がある。そのため、ほとんどの政府は安全衛生措置の最低限のレベルを維持するようになるだろう。政府は必要に応じて、感染リスク低減策 (緩和策) の厳格度の調整を求められる。政府には危機対応能力を維持することが、大半の国家にはこの危機に近い将来 (再び) 悪化することを見越した準備態勢の能力を

向上させることが、求められるようになるだろう。COVID-19への対応は、一度限りで成否が決まる出来事ではなく、持続する問題になるだろう。政府は危機対応能力に投資するのみならず、あらゆる立場の国民に重要な公共財や公共サービスを行き渡らせる能力を向上させるために、ICTや物流能力を積極的に構築しなければならないだろう。

長引く危機の対処に備えなければならないのは政府だけではない。ロックダウンの実施時も解除時も感染リスクを低減しなければならず、必要が生じればより厳格度の高い感染リスク低減策（緩和策）の導入もありうるニューノーマルに、産業界も企業も各家庭も備えなければならない。中期的に見ると、政府は民間セクターに対して、よりレジリエンスのある組織や強靱なサプライチェーンを構築する積極的な戦略に投資できるような支援を提供するうえで、より大きな役割を果たすことが期待されている。

政府はパンデミックの間もその後も、規則に基づく官僚主義の効率性を見直さなければならなくなるだろう。官僚制度は間違いの入り込む余地のない純然たる制度であることを目指しているため、一定の尺度で容易に成果を測れる仕組みになっているが、パンデミックを特徴づける、変動しやすく、不確実で、複雑で、不透明な、いわゆるVUCAの状況においては、政府の反応や融通性を損なう原因になる恐れがある。

### 病院の能力を拡大し、医療を向上させる

COVID-19のパンデミックによって、多くの国々で公衆衛生制度のいくつかの弱点が明らかになった。特に首都以外の地域で、病床から機器、設備に至るまでインフラに不備があるという問題や、医療分野の労働力不足さが結果的に政府や国民の高い関心を集めるようになった。政府には医療施設やサービスの向上のために、迅速かつ一層多額の投資が期待される。こうした状況から近い将来、国民、特に極めて脆弱な人々に質の高い医療を保障する医療制度改革の必要性という問題が生じるだろう。VUCAの状況で求められるのは、付託されている公益の優先順位を見失うことなく、確実な情報に基づく決定を迅速に下し、国民の急速に変化するさまざまな需要に対応できる、使命を重視し、かつアジリティのある政府である。

## 疾病管理の機関を立ち上げる

すべての国に、COVID-19のパンデミックのような公衆衛生の問題の対処に特化して設置されている機関があるわけではない。本報告書で検討した国々のうち、疾病対策センター (CDC)<sup>25</sup>があるのは韓国とシンガポールのみである (シンガポールのCDCの名称は国立感染症センターである)。研究の取り組みに加えて、危機の際のウイルスや感染症に関する統合された検証可能な情報の伝達は、とりわけパンデミックの間にかこうした機関が行う重要な役割である。

## 最も危険にさらされている国民の需要を認識し、それに対応する

大半の国々では記録的な失業に直面しており、インフォーマルセクターの仕事がロックダウンで最も悪影響を受けているため、多くの国々で貧困率と飢餓の悪化が予想される。一部の世帯では働き手が職を見つけられないために貧困ラインを下回ったことも予想される。政府は社会で最も脆弱な集団を明らかにするとともに、そうした集団を最優先して、食料のような基本的な生活必需品や、医療、教育、住居に加えて、持続可能な進歩を実現するための収入を得る機会を提供しなければならない。フィリピンとベトナムでは、国民を所得額の多寡で5分類した場合の最貧困層のうち社会的セーフティーネットで保護されているのは65%のみで、社会的セーフティーネットプログラムの給付のうち9%のみが最貧困層に配分されていると推定されている。給付の大部分が、それほど貧困ではない層に回っている。

発展途上国における社会保障格差への対処方法として Gaspar, Lam, & Raissi (2020) が提言するのは、最も困窮している人々やいま現在社会から取り残されている人々に必要な支援が行き渡るように、既存のプログラムを拡大し、携帯電話のネットワークなどの通信サービスを活用し、特に医療、食料、運輸などモノやサービスを実際に供給することである。この分野では、ICTによるソリューションも役に立つ可能性がある。パンデミックによって、フィリピンで生じたような現金に高度に依存する社会的セーフティーネットのプログラムの問題が明らかになった。フィリピンでは政府から地

---

25 日本には国立感染症研究所 (NIID) があるものの、この組織にできることは他国のCDCにはとても及ばないと専門家は述べている (Egawa 2020, Osaki 2020)。一方、フィリピンにはフィリピン熱帯医学研究所 (RITM)、保健省検疫局、同省疫学局がある。しかし、保健大臣までが国会にフィリピン独自のCDCの設立を要請した事実でも明らかのように、こうした組織は他国のCDCに匹敵するものではない (Cepeda 2020)。



方公共団体に回る現金支給の大幅な遅れは、特に地理的に孤立した地域での受益確認や現金支払の問題に起因している。この2つの問題はいずれも電子決済などデジタルソリューションによって対処できたはずだった。

### 小企業を支援し、イノベーションを可能にする

パンデミック下で製品・商品需要が激減し、厳格な感染リスク低減策（緩和策）によって一時的に事業を閉鎖したことが、多くの企業、特に利用できる手元資金や運転資本が限られているSMEに甚大な損失をもたらした。そのうえ、新たな安全衛生プロトコルによって会社の事業費が増加し、需要の落ち込みによってすでに減少している利幅がさらに減少した。政府は銀行貸付保証や低金利融資、直接的な補助金などさまざまな形の企業支援を実施し、企業が危機を乗り越えられるように援助している。しかし、危機が長引く可能性を考慮すると、政府はこうした支援策の再評価や最適化を図らなければならないだろう。政府のSMEへの支援は、業務の存続可能性と持続可能性に加えて、組織のレジリエンスを向上させる積極的な戦略を企業が導入できるようにするための支援へと、徐々に移行しなければならないだろう。もともと利用できる資源が限られている小企業は、現在進行中の危機によって業績がさらに悪化しており、強固な業務とサプライチェーンを構築し、市場と流通でレジリエンスのあるルートを発展させ、生産、プロセス、ビジネスモデルにイノベーションを導入するために、組織能力の増強と資源の確保の面で支援が必要となるだろう。電子商取引やソーシャルメディアマーケティングへの参加といったデジタルソリューションのほか、クラウドベースのアプリやビジネスソフトの活用は、一部のSMEが状況にうまく対処するのに役立つ重要なツールとして浮上している。

### 地域公共財

#### テーマ14：地域的な協力はCOVID-19との闘いにおいて重要な役割を果たすだろう。

パンデミックが示した問題に取り組むには、エコノミストが主に「公共財」と考えるカテゴリーの解決方法が必要となる。「公共財」とは例えば、社会のすべての成員に恩恵をもたらすものであり、誰か1人がそれを消費しても、ほかの人が消費するはずの分が減ったりなくなったりしないものである。こうした財ならではの特徴から、私的供給は次善の策になる傾向がある。例えば、感染リスクを減らすためにマスクを着用すると、

マスクを着けている人にも、その人と交流している相手や、物理的に接近している相手にもメリットがある。しかし、マスクを使う人はマスクが社会に与えるメリット（あるいはコスト）よりも、個人的なメリットやマスクを着ける際のコストをより重視する傾向があるために、個人的な観点から見た合理的な方法で行動する可能性があり、それは社会には次善の結果となる。例えば、新型コロナウイルスの無症状感染者には、病人や高齢者といった他者に感染させる可能性があるとしても、自分が若い、または健康だと感じているのでマスクを着けないと決めていることなどである。この点、政府の指示によって、公共の空間でのマスク着用をすべての人々に義務づけることは、「公益」の提供の増加を目的とする政府による介入例であり、私人が（直ちには）責任をとらなくてもよいプラスの社会的な結果をもたらす。

新型コロナウイルスのパンデミックの間はマスクを着けるといったある種の公共財によるメリットは、地方や国家の境界の内部に留まる傾向がある一方、他の公共財は政治的な境界を超えるメリットを提供し、所有や責任という同様の問題をもたらす。COVID-19のパンデミックには、全国的公共財（NPG）の供給を越えた世界的なあるいは地域的な視野に基づく解決方法が必要である。例えば、超国家的あるいは地域的なレベルでの公共財の備えが、アジアの特定地域のマラリアの制御と根絶に役立った（ADB 2018）。

2014年の東アジアサミットで世界18カ国のリーダーが、それぞれ国内でのマラリアとの闘いのために努力することに合意した。隣国がマラリア撲滅に取り組むという確約はなく、マラリアが再び流行するからという理由以外には、ある国が他の国と同様に行動するための動機づけはない。それでもこの合意によって、地域的な協力（地域公共財）が確立され、この地域の特定の場所におけるマラリアの制御と根絶に成功した。

この例から得られる興味深い教訓は、公衆衛生の問題に取り組むには次の2点が必要であることだ。すなわち、国境内で疾病を制御するための政府の取り組みと、各国政府の間で疾病を根絶するための政府の取り組みである。制御と根絶の双方が公共財を形成し、制御はNPGで、根絶は国家と地域の公共財（RPG）である（ADB 2018）<sup>26</sup>。

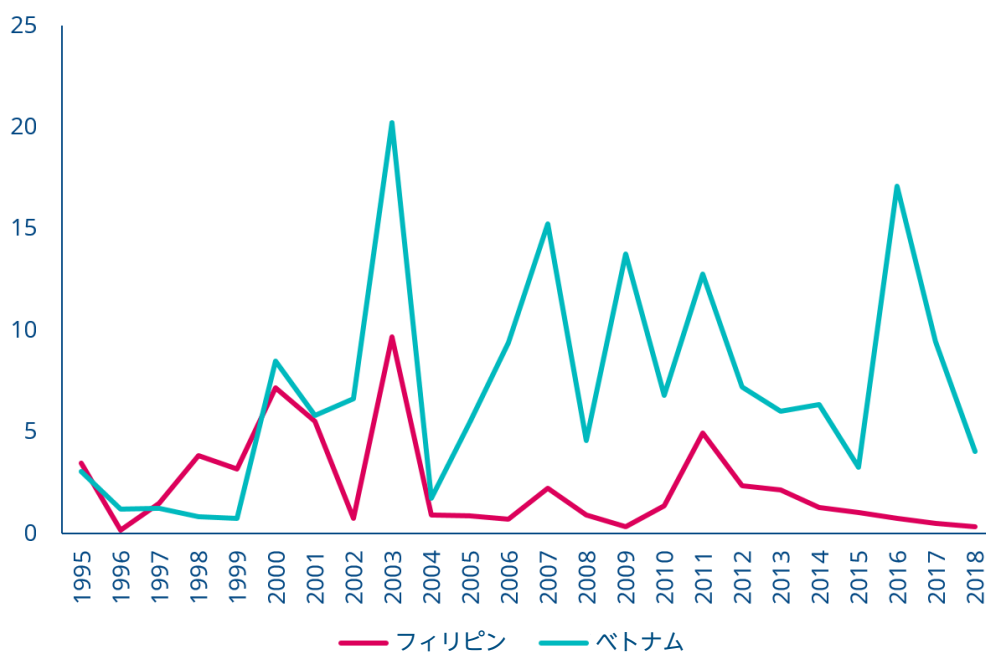
---

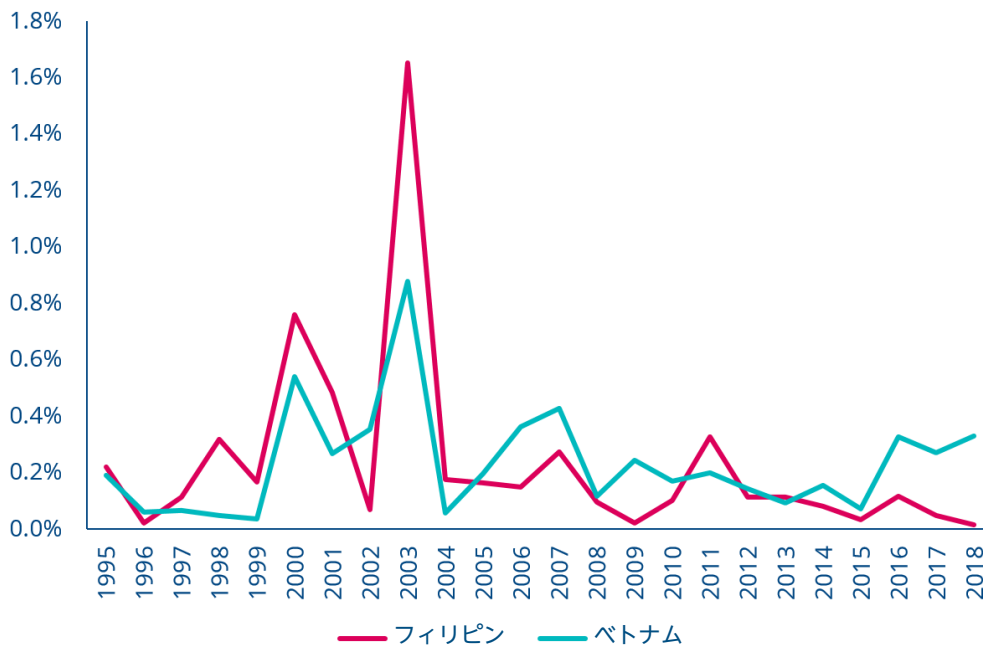
26 公益の分類は、それがもたらす恩恵の範囲による。文献によると、NPGは国境内に留まる公共の恩恵を、RPGは複数の国々に及ぶ恩恵をもたらす。

政府はパンデミックの危機を管理する際の優先事項に、超国家的な公共財と地域公共財（RPG）の双方の備えを含まなければならない。シンガポールや韓国などの国々で、COVID-19の「輸入症例」が感染の第2波（あるいは第3波）を引き起こした現象は、国際的な協力と協調の重要性を浮き彫りにしている。COVID-19の感染拡大の世界的あるいは地域的な制御は、この疾病の感染拡大の制御が「最も困難な国」の能力に左右される。そして、すべての国が、このウイルスの感染リスク低減（そして、恐らくこの疾病の完全な根絶）の成功に必要な最小限の基準を満たすことができなければ、COVID-19は引き続きあらゆる国々に脅威を与えるだろう。

隣国や主要な貿易パートナーが依然として高い感染率である国は、長期間すべての国際的な交流を完全に停止して孤立しているわけにはいかないだろう。世界が協力してパンデミックに対応することがCOVID-19との闘いを持続的に成功させるために不可欠である。すべての国々が協力する取り組みを可能にするためには、特にCOVID-19に、また感染症全般に重点を置く開発援助の必要性に応えることを優先しなければならないだろう。過去25年間で、感染症制御のためのODAの配分はフィリピンとベトナムでは平均で1%未満だった。これはODAが運輸、倉庫、エネルギー、水供給・衛生部門に重点的に供与されるという世界の歴史的な傾向と一致する。

**図6.6 感染症制御関連のODA**  
（上：単位100万米ドル、下：ODA総額に占める割合（%））





出典：OECD Creditor Reporting System

## 結論

以上の政策提言は、経済の重要な4分野に重点を置いている。すなわち、政府、健康、感染リスクのある国民、SMEである。感染拡大のさらなる波が発生する可能性がいまだにあるため、政府機関は即応性を一層強化する必要がある。新たな感染拡大が生じれば、経済をいま以上に損なわないようにするには、政府のアジリティが必要不可欠であることが分かるだろう。医療制度や施設は大きな改善が必要であり、この問題に政府は速やかに取り組むべきである。失業者や貧困層など感染リスクのある国民は、生活必需品を購入できるように社会的サービスを受けられなければならない。最後に、SME、特にようやく存続している企業には、可能な限り支援が拡大されなければならない。政府の新たなプログラムは、こうした点を考慮しなければならない。

地域公共財、特に地域的な協力は、ニューノーマルにおいて重要な役割を果たすだろう。マラリアの制御と根絶の場合のように、各国の国境内でのウイルス制御への強力な取り組みが、ウイルス根絶という目標の達成には必要である。また、本論文の執筆時点ですでに8種類のワクチンで治験の第3段階が終了しており (Corum et al. 2020)、こうしたワクチンを全世界に最適に配分するための方法が今後の問題となる。最適に配

分する方法が策定されれば、最も貧しい国々も確実に援助を受けられるようにするために、より強固なグローバルな協力が必要となる。

### 参考文献

- Abad, M. 2020. Timeline: The novel coronavirus pandemic. <https://rappler.com/newsbreak/iq/timeline-novel-coronavirus-epidemic> より引用。(2020年8月17日閲覧)
- Asian Development Bank (ADB). 2018. Asian economic integration report: Toward optimal provision of regional public goods in Asia and the Pacific. ADB. <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/456491/aeir-2018.pdf> より引用。
- Bank of Japan. 2020. *Enhancement of monetary easing in light of the impact of the outbreak of the novel coronavirus (COVID-19)*. [https://www.boj.or.jp/en/announcements/release\\_2020/k200316b.pdf](https://www.boj.or.jp/en/announcements/release_2020/k200316b.pdf) より引用。(2020年9月3日閲覧)
- Bird, R.M. 1972. The „displacement effect“: A critical note. *FinanzArchiv / Public Finance Analysis*, 30(3), pp. 454-463. <https://www.jstor.org/stable/40910905> より引用。
- Blackbox Research. 2020. *Most countries' COVID-19 responses rated poorly by own citizens in first-of-its-kind global survey*. <https://blackbox.com.sg/everyone/2020/05/06/most-countries-covid-19-responses-rated-poorly-by-own-citizens-in-first-of-its-kind-global-survey> より引用。(2020年8月17日閲覧)
- Cepeda, M. 2020. *Duque asks Congress to pass bill creating PH Centers for Disease Control*. <https://rappler.com/nation/duque-asks-congress-pass-bill-creating-philippine-centers-for-disease-control-and-prevention> より引用。(2020年9月3日閲覧)
- Cha, V., & Kim, D. 2020. *A Timeline of South Korea's Response to COVID-19*. <https://www.csis.org/analysis/timeline-south-koreas-response-covid-19> より引用。(2020年8月17日閲覧)

- Center for Strategic & International Studies (CSIS). 2020. Southeast Asia Covid-19 tracker. <https://www.csis.org/programs/southeast-asia-program/southeast-asia-covid-19-tracker-0> より引用。(2020年9月9日閲覧)
- Egawa, S. 2020. *Does Japan need an equivalent of the CDC to fight coronavirus?* <https://asia.nikkei.com/Opinion/Does-Japan-need-an-equivalent-of-the-CDC-to-fight-coronavirus> より引用。(2020年9月4日閲覧)
- Fairless, T., & Douglas, J. 2020. Longer-term prospects of coronavirus response: Bigger state, higher taxes. [https://www.wsj.com/articles/longer-term-prospects-of-coronavirus-response-bigger-state-higher-taxes-11586696401?mod=article\\_inline](https://www.wsj.com/articles/longer-term-prospects-of-coronavirus-response-bigger-state-higher-taxes-11586696401?mod=article_inline) より引用。
- Felipe, J., & Fullwiler, S. 2020a. A primer on the economic measures taken across the world to combat the COVID-19 pandemic. <https://www.adb.org/sites/default/files/related/177641/covid-19-primer-felipe-fullwiler-presentation.pdf> より引用。(2020年8月7日閲覧)
- Felipe, J., & Fullwiler, S. 2020b. ADB COVID-19 policy database: A guide. *Asian Development Review*, 37(2). <https://covid19policy.adb.org/sites/default/files/pages/ADB-COVID19-Policy-Database.pdf> より引用。
- Francisco, J.P., 2014, 'Determinants of property damage recovery time amongst households affected by an extreme flood event in Metro Manila, Philippines', *Jàmbá: Journal of Disaster Risk Studies* 6(1), Art. #119, 10 pages. <http://dx.doi.org/2010.4102/jamba.v6i1.119>
- Gaspar, V., Lam, W.R., & Raissi, M. 2020. *Fiscal policies for the recovery from COVID-19*. <https://blogs.imf.org/2020/05/06/fiscal-policies-for-the-recovery-from-covid-19/> より引用。(2020年8月18日閲覧)
- Goh, T. 2020. Six months of Covid-19 in Singapore: A timeline. <https://www.straitstimes.com/singapore/six-months-of-covid-19-in-singapore-a-timeline> より引用。(2020年8月17日閲覧)
- Government of the Republic of Korea. 2020. How Korea responded to a pandemic using ICT Flattening the curve on COVID-19.
- Hale, T., Webster, S., Petherick, A., Phillips, T., & Kira, B. 2020. *Methodology for calculating indices*. [https://github.com/OxCGRT/covid-policy-tracker/blob/master/documentation/index\\_methodology.md](https://github.com/OxCGRT/covid-policy-tracker/blob/master/documentation/index_methodology.md) より引用。(2020年9月3日閲覧)

- Levy, C., Mieszala, J.C., Mysore, M., & Samandari, H. 2020. Coronavirus: 15 emerging themes for boards and executive teams. <https://www.mckinsey.com/business-functions/risk/our-insights/coronavirus-15-emerging-themes-for-boards-and-executive-teams> より引用。(2020年8月7日閲覧)
- Osaki, T. 2020. *Coronavirus outbreak highlights need for independent CDC-style body in Japan*. <https://www.japantimes.co.jp/news/2020/02/24/national/niid-cdc-japan/> より引用。(2020年9月4日閲覧)
- Penn, M. 2020. Working Timeline of Covid-19 in Japan. <http://shingetsu-newsagency.com/2020/07/23/working-timeline-of-covid-19-in-japan/> より引用。(2020年8月17日閲覧)
- Schwarzer, R., & Schwarzer, C. (1996). A critical survey of coping instruments. In M. Zeidner & N. S. Endler (Eds.), *Handbook of coping: Theory, research, applications* (p. 107–132). John Wiley & Sons.
- Xue, F. 2020. *Japan's Response to the Coronavirus: A Timeline of Major Events*. <https://eastasiacenter.as.virginia.edu/news/japans-response-coronavirus-timeline-major-events> より引用。(2020年8月17日閲覧)
- Yong, M. 2020. *Timeline: How the COVID-19 outbreak has evolved in Singapore so far*. <https://www.channelnewsasia.com/news/singapore/singapore-covid-19-outbreak-evolved-coronavirus-deaths-timeline-12639444> より引用。(2020年8月17日閲覧)

付表6.1 日本におけるCOVID-19に対する政策措置の抜粋

目的	政策措置	主務機関	助成金額 (単位：10兆円)
流動性供給	新型コロナウイルス感染症対応金融支援特別オペレーションによって金融機関に資金の貸付を行い、金融機関による企業への融資を促す、流動性の供給。		
	日本銀行 (日銀) によるコマース・ペーパーの追加購入枠の上限拡大。それ以外は2兆円を維持。		2
	コマース・ペーパーの最大追加購入枠を7兆5,000億円に拡大。		7.5
	日銀は米ドル資金供給オペレーションの実施など、上限を設けずに十分な円と外国資金を供給すると発表。6月16日の時点で新型コロナウイルス感染症対応金融支援特別オペレーションによって60兆円を供給。		60
	SME (中小企業) の資金繰り支援のための新たな資金供給策。		30
	日本銀行 (日銀) は、(a) 適格担保の範囲を家計債務も含めた民間債務全体に拡大するとともに (b) オペ対象先の金融機関の数を増やす (主に系統中央機関の会員である金融機関) ことによって、新型コロナウイルス感染症対応金融支援特別オペレーションを強化。	日本銀行	
	金融機関の日銀当座預金残高 (ゼロ金利を適用) に基づき、マクロ加算残高の計算に用いる基準比率を2020年5月の積み期間に32.5%から30%に削減。		



流動性供給	<p>基準比率を2020年6月の積み期間に28.5%に削減。</p> <p>基準比率を2020年7月の積み期間に31.5%まで増加。</p>	日本銀行	
	<p>銀行は、流動性カバレッジ比率（LCR）の基準値を下回る場合に、適格流動資産の取り崩しが認められている。</p> <p>為替レートの柔軟な調整が認められている。</p>	金融庁	
信用創造	<p>日本銀行（日銀）による社債の追加購入枠の上限を拡大。それ以外は3兆円を維持。</p> <p>社債の最大追加購入枠を7兆5,000億円に拡大。</p>	日本銀行	3
	<p>日銀は、新型コロナウイルス感染症対応金融支援特別オペレーションによる貸付残高に応じて、金融機関の日銀当座預金残高に対し年0.1%の金利を上乗せ。</p> <p>政府は、COVID-19の影響を受けた中小零細企業を主な対象として、日本政策金融公庫などを通じて行う無利子（無担保）融資制度の資金量を増大した。</p>	日本銀行	7.5
	<p>金融庁は今回のストレス期間（経済状況が悪化している時期）に借り手を支援すべく、銀行に対して、一定の信用保証協会の保証つき融資のリスクウェイトを0%とすること、新型コロナウイルスの影響を受けた企業への融資を支援するために必要に応じて自己資本を用いること、信用供給を支援するために資本保全バツファアやシステム上重要な銀行のバツファアを取り崩すことが可能であることを確認した。</p> <p>政府は地方銀行など地方の金融機関からの（無利子・無担保）融資の利用を促進。</p>	日本政策金融公庫	
		金融庁	

直接融資	公的および民間金融機関からの無利子融資。	金融庁	
	日本銀行 (日銀) による上場投資信託 (ETF) と不動産投資信託 (J-REIT) の追加購入枠の上限をそれぞれ年約 12 兆円 (GDP の 2.2%)、1,800 億円 (GDP の 0.03%) とする。	日本銀行	12.18
	日本政府は、COVID-19 に伴う緊急経済対策の事業規模を 117 兆 1,000 億円とした。そのなかにはすでに公表していた対策の残りの部分と、COVID-19 対策の 2 つのパッケージが含まれている。	内閣総理大臣 および 内閣	117.1
	全国民を対象に 1 人当たり 10 万円の現金が給付されることになった。収入が著しく減少し、困窮している世帯に 30 万円を支給する案は撤回されたため、現金給付の総額は増加し、6 兆円から 14 兆円超の規模になった。	税関	14
	輸入される貨物が無償で提供されることを確認できる場合には、その貨物に課される関税、消費税は免除される。	内閣総理大臣 および 内閣	117.1
	政府は、新たな一連の対策を第 2 次補正予算編成に盛り込むと発表。	国土交通省	1.3
	1 兆 3,000 億円を新型コロナウイルスの影響で打撃を受けている地方経済の支援を目的とする国内観光の補助金に。		

出典：Asian Development Bank COVID-19 Policy Database

付表6.2 フィリピンにおけるCOVID-19に対する政策措置の抜粋

目的	政策措置	主務機関	助成金額 (単位：10億 フィリピンペソ)
流動性供給	<p>タム預金ファシリティ (TDF) の他の期間を再提示し、フィリピン中央銀行 (BSP) の市場操作による流動性の安定化と正常化に合わせて、入札による2,000億フィリピンペソを、翌日物リバースレポ (RRP) 金利ファシリティの供給増加を目的として供給開始。</p>		
	<p>市中銀行の預金準備率 (RRR) を200ベーシスポイント (bp) 引き下げ。</p>		220
	<p>BSPの再割引ファシリティの金利を下げ利用しやすくする。</p>		
	<p>単独型の貯蓄銀行、地方銀行、協同組合銀行の最低流動性比率 (MLR) を現行の20%から16%に引き下げ。</p>		
	<p>中小零細企業 (MSME) 向けの融資を含む預金準備率 (RRR) を変更し、同措置の適用範囲を大企業にも拡大。 7月2日の時点で、銀行による準備金として用いる大企業への貸付に5億3,400万フィリピンペソ、MSMEへの貸付に442億フィリピンペソが用いられた。</p>	フィリピン 中央銀行	44.73
	<p>単独型の貯蓄銀行の拡大・外貨建て預金 (FCDU) の預金準備率を100bp引き下げ。</p>		
	<p>外国為替操作に関する書類と報告の規則を緩和。</p>		
	<p>拡大・外貨預金ユニットにおける銀行の資産担保を緩和。</p>		

<p style="text-align: center;"><b>信用創造の 促進</b></p>	<p>貸倒引当金の規制の一時的な緩和 (BSPの承認による)。</p>		
	<p>中央銀行への通知義務の免除、預金準備金が規定を下回った場合の罰則の緩和、1社当たり与信限度 (SBL) の拡大など、一時的な規制緩和。</p>		
	<p>BSPの銀行監督局への報告書 (FRPの銀行監督局への報告書、外貨建て債権・債務の残高に関する報告書、イベントドリブンの報告書、預金準備関連の報告書は除く) の提出義務の免除。</p>		
	<p>債権の時価評価に関する健全性規則の緩和。</p>		
	<p>2月から政策金利を4回引き下げ (累計175bp)、過去最低の2.25%に。</p>		
	<p>PhilPass (BPSが運営する銀行間決済システム) の手数料を免除。</p>		
	<p>電子決済金融サービス (EPFS) に用いるための申請、処理、ライセンス、登録にかかる費用の免除。</p>	<p style="text-align: center;">フィリピン 中央銀行</p>	
	<p>MSME向け融資のうち、フィリピン保証公社、農業保証共同基金、農業信用政策委員会の保証つき融資につき、信用リスクウェイトを0%とする割当を承認。</p>		
	<p>MSME向け融資の信用リスクウェイトを一時的に緩和。同ウェイトはBSPによって2021年12月末までに見直される予定。</p>		
	<p>銀行に対して、損失を吸収し資金需要を支援するために資本バッファの取り崩しを一時的に認め、銀行流動性の需要を満たすためにLCRが100%を下回ってもよいものとする。</p>		
<p>単独型の貯蓄銀行、地方銀行、協同組合銀行について、バーゼルⅢが適用されるリスクベースの資本規制の導入時期を先送り。</p>			

信用創造の促進	2週間の対応期間の経過を貸し手に従わせ、外貨エクスポージャーの管理に融通性をもたせることによって、外貨債務の資産倍率をさらに緩和。	フィリピン 中央銀行	
	質店の借入限度を2021年12月末まで50%から70%に一時的に緩和。		
	1社当たり与信限度を25%から30%に緩和するなど、銀行業務の規制要件を2021年3月31日までさらに緩和。		
	マーケットメーカーが保有する債権から1社当たりの与信限度を免除。		
	銀行の不動産ローンの融資制限の規則を緩和。		
	COVID-19の影響を受けた小企業に1,200億フィリピンペソの信用保証を実施。2020年6月末の時点で、375億フィリピンペソの信用保証が承認されている。	財務省	120
	緊急融資を増やすために、ランド・バンク・オブ・ザ・フィリピンズが地方公共団体のためのローンプログラムに100億フィリピンペソ。	ランド・バンク・オブ・ザ・フィリピンズ	10
	農産物・海産物の生産に携わる零細・小企業向けに、農業省 (DA) から最大1,500万フィリピンペソまでの有償資金援助。	農業省	0.02
直接融資	私立学校の奨学金制度「Study Now, Pay Later」への、ランド・バンク・オブ・ザ・フィリピンズによる30億フィリピンペソの融資計画。7月7日の時点で、2億6,000万フィリピンペソが承認済み。	ランド・バンク・オブ・ザ・フィリピンズ	3
	ランド・バンク・オブ・ザ・フィリピンズが教育ローンプログラム「I-Study」に15億フィリピンペソ。		1.5

直接融資				
COVID-19の影響を受けた農家や漁師を援助するDAの「Survival and Recovery Assistance Program (SURE Aid)」に28億フィリピンペソの追加融資。	農業省	2.8		
貿易工業省 (DTI) による中小零細企業 (MSME) の企業開発トレーニングと生活用品のためのローンプログラムに12億300万フィリピンペソを支出。7月29日の時点で、DTIはMSMEへの融資計画「CARES」に対して30億フィリピンペソ相当の新たな資金源があると発表。複数の国営銀行からの追加融資10億フィリピンペソも確保。	貿易工業省	5.2		
すべてのローンにつき、複利や罰金などの負担なしで、最短30日間の支払猶予期間の実施。	フィリピン中央銀行			
分割払いで購入した代金のBSPへの分割払いの猶予を2020年5月31日まで延長。追加利息や罰金は発生しない。				
医療用機器や医療用品には、輸入税その他税金、手数料を免除。	関税局			
現金の寄付、必要不可欠な医療用機器、救援物資、その他COVID-19対策のための財産の使用は非課税とする。				
医薬品、医療用設備・機器、特にサプライチェーンで必要とされる品目を扱う適格な製造業者や供給業者には、関税その他の税金、手数料を一時的に免除。				
財務省は総額586億フィリピンペソを、第一線で働く人々の支援や医療システム能力の向上に配分したと発表。	財務省	58.6		
インフォーマルセクターで働く低所得の1,800万世帯のための緊急給付プログラムに2,050億フィリピンペソ。	社会福祉開発省	205		
強化されたコミュニティ隔離措置 (ECQ) の実施中に閉鎖している小企業の従業員の賃金助成に510億フィリピンペソ。	社会保障制度	51		

直接融資		30
脆弱な集団を支援するための地方公共団体への追加支援に300億フィリピンペソ。	地方公共団体	30
農業省 (DA) による米プログラムおよび貿易工業省 (DTI) による緩衝在庫の増加のために、165億フィリピンペソ。	農業省	16.5
労働雇用省 (DOLE) による海外在留フィリピン人労働者への支援に15億フィリピンペソ。	労働雇用省	1.5
失業者への現金給付プログラムに20億フィリピンペソ。		2
失業給付を賄うための社会保障制度の補助に12億フィリピンペソ。	社会保障制度	1.2
技術教育技能開発庁がオンラインで行う労働者の技能向上プログラムに30億フィリピンペソ。	技術教育技能開発庁	3
税の申告・納付の延期、一時的な免除に4億7,000万フィリピンペソ。		0.47
企業が損金に対処するのに5年間役立つ繰越欠損金 (NOLCO) に1,395億9,600万フィリピンペソ。	内国歳入庁	139.6
インフォーマルセクターの労働者のためのDOLEによる緊急雇用プログラムに1億8,000万フィリピンペソ。	労働雇用省	0.18
観光業を支援するために、観光インフラおよび企業誘致区庁から140億フィリピンペソ。	観光省	134

出典：Asian Development Bank COVID-19 Policy Database

付表6.3 シンガポールにおけるCOVID-19に対する政策措置の抜粋

目的	政策措置	主務機関	助成金額 (単位: 10億 シンガポールドル)
流動性供給	DBS銀行からシンガポール航空 (SIA) へのつなぎ融資制度に40億シンガポールドル。	DBS銀行	4
	シンガポール通貨監督庁 (MAS) は、十分な流動性をシンガポールドルと米ドルのシンガポールの資金調達市場に供給し、両通貨の効果的な機能を支援。	シンガポール 通貨監督庁	
	MASは銀行システムへの米ドルの流動性も著しく高め、日々のMMOで扱う外貨為替スワップの取引高を増やしており、2020年3月31日の時点で、過去2週間で約25%増やしている。		
信用創造	MASとシンガポール企業庁 (ESG) は新型コロナウイルスで打撃を受けたSMEの資金繰りを支援するのに適した金融機関にシンガポールドル建て資金を年利0.1%で融資する「MAS SGD Facility for ESG Loans」を開始。		
	MASはシンガポールドルの名目実効為替レート (NEER) につき、政策バンドの年間の上昇率を0%、変動幅の中心水準は実勢水準を起点とし、許容変動幅は変更しなかった。	シンガポール 通貨監督庁	
	MASは、バーゼルⅢの最終規則導入の延期、特に融資を支援するための資本運用や流動性のバッファなど、さまざまな一時的な規制対応措置を発表。		当局は資本構成の管理と資金調達の促進のために、より一層柔軟性をもたらすべく、不動産投資信託 (S-REIT) のレバレッジ比率の上限を45%から50%に引き上げ。



直接融資	レジリエンス予算のうち200億シンガポールドルを、強力な優良企業を救うための貸付資産とする。	財務省	20
	3月27日、SIAの資金調達の一環として、最大97億シンガポールドルの強制転換社債を国営投資会社タマセク・ホールディングスが引き受ける。	タマセク・ホールディングス	9.7
	企業や個人が負担する賃借料やローン返済支払といった特定の契約上の義務の延期。	法務省および内務省	
	当局は個人や中小企業の貸與人のための債務免除の促進を発表。元本と利子の支払延期を12月31日まで延長し、ローン返済期限をオプティンベースの延滞期間に応じて延長。	シンガポール通貨監督庁	
	SIAに対する190億シンガポールドルの救済パッケージは、タマセク・ホールディングスがSIAの資金調達として53億シンガポールドルを新株で、最大97億シンガポールドルを強制転換社債で引き受け、DBS銀行が40億シンガポールドルをつなぎ融資する。	タマセク・ホールディングス	5.3
	医療、衛生、薬品、農産物など必要不可欠な財への輸入関税やその他の税金の免除。	シンガポール税関	
	主に保健省に対するCOVID-19のアウトブレイク（集団感染）封じ込め策のための資金約8億シンガポールドルを含む「Care and Support」パッケージ。	保健省	0.8
	政府は2月18日に発表した2020年の予算で、合計929億シンガポールドル（GDPの19.2%）を、COVID-19関連のさまざまな措置に充てている。その後、補正予算は3月26日、4月6日、5月26日に発表された。	-	

直接的融資		シンガポール 内国歳入庁	
一時的な課税猶予と税金の払戻。	MASは1億2,500万シンガポールドルの支援パッケージを発表。金融機関やフィンテック企業の能力の維持、強化を目的とし、「Financial Sector Development Fund」が資金を供給する。	シンガポール 通貨監督庁	0.125
	MAS、AMTDグループ、AMTDファウンデーションは、シンガポールを拠点とするフィンテック企業を支援するために、600万シンガポールドルを拠出。		0.006
	シンガポールの地元住民のライフスタイルビジネスや観光業の需要を促進するための販売促進キャンペーンに4,500万シンガポールドルを投入。	シンガポール 政府観光局	0.045

出典：Asian Development Bank COVID-19 Policy Database

付表6.4 韓国におけるCOVID-19に対する政策措置の抜粋

目的	政策措置	主務機関	助成金額 (単位：1兆 韓国ウォン)
流動性供給	韓国銀行（韓銀）は、公開市場操作（OMO）により、金融機関に流動性資金を無制限で供給。		10
	中小企業（SME）に供給できる資金を増加するために、韓銀は最大5兆ウォンを支出し「Bank Intermediated Lending Support Facility」の上限を上げた。5月13日には5兆ウォンを追加し、上限を総額で10兆ウォン増加した。	韓国銀行	10
	韓銀は企業、銀行、非銀行系金融機関に対して最長6カ月間融資するための融資計画として10兆ウォンを供給し、「Corporate Bond-Backed Lending Facility」を開始。		1.65
	自動車産業のための金融支援パッケージの一環として、政策銀行による1兆6,500億ウォンの融資。	金融委員会	
	韓銀は緩和的な金融情勢を維持し、金融制度の流動性を促進するためにさまざまな措置をとっている。	韓国銀行	
	外国為替市場への資金の供給拡大のためにその他の措置も実施。	韓国銀行	

信用創造	<p>韓銀は「Bank Intermediated Lending Support Facility」の金利を0.25%引き下げ (0.5% ~ 0.75% から)、基準金利を1.25%から0.75%と、50bp引き下げた。</p> <p>基準金利をさらに25bp引き下げ、過去最低の0.5%とした。</p>	韓国銀行	
	<p>COVID-19の危機の間における金融機関の規則順守の負担を軽減しやすくするため、金融委員会 (FSC) は中央清算されないOTCのデリバティブ取引に係る証拠金規制の実施を延期。</p>	金融委員会	0.3
	<p>自動車産業のための金融支援パッケージの一環として、韓国信用保証基金による3,000億ウォンの保証。</p>		100
直接融資	<p>韓国政府は、地元経済の活性化、世帯や企業の金融負担の軽減を目的として、100兆ウォン (800億米ドル) の追加の金融支援パッケージを発表。</p>	金融委員会	35
	<p>社債やコマース・ペーパーの購入 (20兆ウォン) のための特別目的事業体 (SPV) の設立、SMEへの融資のための追加資金 (10兆ウォン) など35兆ウォンをさらに支出。</p>		5
	<p>基幹産業の下請業者であるSMEの運転資金支援のための5兆ウォンは、SPVへ資金投入し調達する。SPVはローンの購入により原資産のプールをつくり、ローン担保証券を発行する。ローンの管理は貸付銀行が行う。</p>	韓国産業銀行	10.7
	<p>政府は、証券市場安定ファンド (10兆7,000億ウォン) の設立を発表。</p> <p>国会は、感染症の予防・治療、医療機関や隔離されている人々の支援など疾病管理に2兆1,000億ウォンの予算を承認。</p>	-	2.1

2020年6月30日まで、サージカルマスク、サニタリーマスク、メルトブローンフィルターへの輸入関税の一時的な免除。	-	
政府は、世帯や、観光業、輸出入業など打撃を受けた産業への20兆ウォンの緊急支援を発表。	-	20
新車の購入に対し3カ月間減税。この措置は6月5日に2020年12月末まで6カ月間延長された。	-	
国会は (a) 小企業への貸出および保証支援、小商人への賃金や賃貸料の間接的な補助 (4兆1,000億ウォン)、(b) 貧困層への消費クーポン、家族ケア費用、雇用維持に対する緊急支援 (3兆5,000億ウォン)、(c) 地域商品券の発行の支援、地方公共団体への感染予防のための補助金 (1兆2,000億ウォン) を承認。	-	8.8
政府は、新型コロナウイルスのアウトブレイクに対応するため9兆1,000億ウォン (74億米ドル) の緊急災害支援計画を発表。当初の政府案は、所得水準下位70%の世帯 (約1,400万世帯) に対する最大100万ウォン (820米ドル) の小切手の支給。	-	9.1
一部の地方公共団体で住民への現金支援を発表。(a) 京畿道は全住民に10万ウォン (82米ドル) 支給すると発表し、(b) ソウル市、大田市は特別な基準を設けず同様の現金支援の計画を策定。	-	
国会は、総額35兆1,000億ウォンの第3次補正予算を承認。内訳は歳出の拡大が23兆7,000億ウォン、税収の不足を補うための歳入の補正が11兆4,000億ウォン。	-	35.1

### 直接融資

出典：Asian Development Bank COVID-19 Policy Database

付表

付表6.5 ベトナムにおけるCOVID-19に対する政策措置の抜粋

直接融資	政策措置	主務機関	助成金額 (単位：1兆 ベトナムドン)
流動性供給	ベトナム国家銀行 (SBV) は、金融機関 (CI) 向けに、OMO や借換の機会など流動性を供給する用意ができていと発表。CI が政府のプログラムを実施することと、CI による不良債権への取り組みを支援することが目的。	ベトナム 国家銀行	
	ドン安の圧力の高まりを受けて、SBV は為替レートの急激な変動を安定させるために、必要に応じて外国為替市場に介入すると発表。		
信用創造	SBV は政策金利を 50bp ~ 100bp、短期預金金利を 25bp ~ 30bp、優遇分野への短期貸付の上限金利を 50bp 引き下げた。ドンの外貨準備高の報酬率と、ベトナム預金保険機構、ベトナム社会政策銀行 (VSPB)、ベトナム開発銀行、人民信用基金、小規模金融機関の SVB の預金金利を 20bp 引き上げた。	ベトナム 国家銀行	
	SBV は CI に対し、職員の賞与や給与の積極的な削減、その他業務費の切り下げ、ビジネスプランの時宜に合った調整 (配当金を現金で支払わないなど)、金利を減らすための資産の保護などを指導。		
	VSPB は当局に対して、2020 年 4 月 1 日から 12 月 31 日まで、貧困世帯への貸付金利を 15%、COVID-19 関連の政策によって保護される借り手への貸付金利を 10%、引き下げること提言。	ベトナム 社会政策銀行	
	主要政策金利のさらに引き下げ、貸付基準金利を (5% から) 4.5% に、基準割引率を (3.5% から) 3% に、銀行間の電子支払や貸付のオーバーナイト (翌日物) 金利を (6% から) 5.5% に引き下げた。	ベトナム 国家銀行	

信用創造	政府は、2019年12月31日の時点の融資残高に応じて、航空産業への貸付を保証。	-	
	SBVIは、ベトナム社会政策銀行（VBSP）への貸付基準金利を0%にするように指導される。その目的は、COVID-19の影響を受けて従業員への賃金の支払が滞っている企業に対する無利子・無担保融資の実施。融資総額の見積もりは16兆ドン。	ベトナム社会政策銀行	16
直接融資	中小企業開発基金から中小企業への直接・間接の貸付金利を2%引き下げ。	中小企業開発基金	
	当局は、総額300兆ドン（GDPの約5%）の信用供与パッケージを発表。COVID-19の影響を受けた企業や世帯のために、債務の返済期限を繰り延べる、債務を免除する、利息・手数料を引き下げる、整理債務を企業再編の前と同じ種類にするといった方法によって実施する。	ベトナム国家銀行	300
	感染症の予防と管理のために16兆2,000億ドン（GDPの0.3%）の国家予算を計上。	財務省	16.2
	医療用機器や保護具の輸入税の一時的な免除。	ベトナム税関	
	2020年4月から6月までの3カ月間、COVID-19の影響を受けた団体や個人に対して、国家予算（政府および地方公共団体の予算）から36兆ドン相当の現金送金パッケージ。		36
財政支援パッケージの発表。	財務省	196	
COVID-19の影響を受けた企業や世帯を援助するために、電気料金を3カ月間免除（援助額は約11兆ドンと見積もられている）。	工商省	11	

直接融資			10.3
	COVID-19 で不利益を被った680万人のために、個人所得税 (PIT) の基礎控除および扶養控除額の引き上げ (10兆3,000億ドンの支援との見積もり)。	財務省	
	建設業、旅行業、水供給業など数多くの分野における税率や手数料率の規制の削減。		
	COVID-19 のエピソードの影響を受けた証券業、銀行業、非銀行系金融機関を支援するため、そうした業種に対する税率や手数料率を2020年12月31日まで50%削減。		
	労働・傷病兵・社会問題省は、労働力の再訓練のために「Unemployment Insurance Fund Balance」に3～5兆ドンの支援を申し出。	労働・傷病兵・社会問題省	3.5
	政府は国会に多数の政策措置を提出。	国会	
	法人所得税から控除できる妥当な費用を、COVID-19への取り組みへの寄与や支援にまで拡大。	財務省	
	国内消費を刺激するため、ベトナム国内で組み立て生産された自動車の登録料を2020年12月31日まで50%減額。	ベトナム税関	
	2020年3月から9月まで、国内便の離着陸およびフライト管理サービスの手数料を50%減額。	交通・運輸省	
	国家から直接不動産を賃借している企業、団体、世帯、個人に対して、管轄の国家機関の決定と契約のもとに、2020年の不動産賃貸料を15%減額。	-	



		財務省	
直接融資	労働安全を確実にするための取引登録の分野の一部のサービスの手数料を20～30%減額し、担保付取引の登録料を20%減額。		
	国会は、個人所得税の基礎控除(個人控除)を月額900万ドンから1,100万ドンに、扶養者控除を月額360万ドンから440万ドンに引き上げることが承認。		
	6月10日、国会は、国立ベトナム農業農村開発銀行の増資財源として、2019年国家予算の増収分を充てることが承認。最大で3兆5,000億ドンの増資。	ベトナム農業農村開発銀行	3.5
	政府は国会に対し、2020年7月1日から約70万社の中小零細企業の法人所得税を現行の20%から15～17%へ減額すること(7兆8,000億ドンの支援となる見積り)を提案。		7.8
	通信料金の値下げ(15兆ドン相当の見積もり)。	情報通信省	15

出典：Asian Development Bank COVID-19 Policy Database

付表 6.6 アジア開発銀行 (ADB) による COVID-19 への介入の分類

オペレーション の詳細	措置
流動性供給	<p>流動性の供給のための、民間セクター、州、地方や地域など公団体への融資、資産購入</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 常設ファシリティの追加、金融市場への通常融資に対する供給の増加</li> <li>・ 非金融業への、満期を迎えた債務借換のための短期融資あるいは短期融資業務</li> <li>・ 州、地方や地域など公団体への直接の短期融資（満期まで1年以下）、そうした団体の発行する短期債券（満期まで1年以下）の購入</li> <li>・ 流通市場での短期の金融資産の直接購入</li> <li>・ レポ取引</li> </ul>
	<p>非融資活動と規制上の調整：担保調整、決済システムに関する政策、流動性の規制、準備預金制度など</p>
信用創造の 促進	<p>外国為替操作、外国為替による国内融資</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 国内の民間セクターや国内通貨市場に対して、中央銀行や政府が外貨や外国為替スワップによる融資を実施</li> </ul> <p>流通市場での証券（満期まで1年超）の購入、金融セクターへの融資</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 不動産担保証券の購入</li> <li>・ 社債、ローン担保証券 (CLO)、上場投資信託 (ETF) の購入</li> <li>・ 非金融セクターに対する新たな金融セクターの貸付の全額あるいは一部の購入</li> </ul>

<p>信用創造の促進</p>	<p>金利引き下げなど規制上の調整:自己資本規制、信用基準、融資基準、監視など</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 金利引き下げ <ul style="list-style-type: none"> <li>- 政策金利引き下げの発表</li> <li>- 流通市場での証券（あるいは社債、確定利付ETF）の購入による、金利引き下げの間接的な取り組み</li> </ul> </li> <li>• 自己資本規制の緩和 <ul style="list-style-type: none"> <li>- リスクウェイトの自己資本規制、追加されたレバレッジ比率規制、景気連動抑制的な自己資本バツプァー規制の一時あるいは恒久的な削減</li> <li>- 必要資本の算定における特定の金融資産の組み入れ比率の一次的あるいは恒久的な除外あるいは削減</li> <li>- 貸し手の欠損額による損失の一次的あるいは恒久的な埋め合わせ</li> <li>- 規制対応猶予</li> </ul> </li> <li>• 監視 <ul style="list-style-type: none"> <li>- マクロプロプルーデンスな安全余裕率（融資比率、債務返済比率など）の削減</li> <li>- ミクロプロプルーデンスな監視（銀行検査など）の緩和</li> </ul> </li> </ul>
<p>直接融資</p>	<p>債務保証</p> <p>企業、世帯、州、地方や地域など公共団体への直接の長期融資</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 非金融セクターへの直接融資（1年超）</li> <li>• 満期が1年超の民間債（社債、企業譲渡抵当あるいは不動産担保証券、州債、地方債など）の発行市場での購入</li> </ul> <p>猶予</p>

直接融資	資本増強	<p>民間セクターへの請求権の主張</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 普通株やエフティ ETF の購入</li> <li>・ 非金融企業への直接投資</li> <li>・ 銀行およびその他の金融機関への直接投資</li> </ul>
	収入・収益への政府の支援	<p>医療</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 歳入以外の収入 (世帯や企業、州、地方、地域など公共団体の収入) への医療関連費用の追加</li> </ul> <p>非医療</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 歳入以外の収入 (世帯や企業、州、地方、地域など公共団体の収入) への非医療関連費用の追加</li> </ul>

出典：Felipe & Fullwiler (2020b)

付表6.7 COVID-19関連措置のタイムライン

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
1月3日		シンガポールへの渡航者全員のスクリーニング。	武漢から入国する個人に対して隔離措置とスクリーニングを実施。		
1月5日				保健省 (DOH) が中国からの渡航者に対するより強固な調査を求め。	
1月20日			感染症警戒レベルを1から2に変更。		
1月22日	厚生労働省は、中国の武漢からの入国者に対して監視を強めると発表。	COVID-19のパンデミック（世界的大流行）に対処するタスクフォースを設置。肺炎の症状があり、14日以内に中国への渡航歴がある者は全員、隔離されると発表。中国国内で14日間、急性の呼吸器感染症で入院していた者も全員、シンガポールの病院で隔離される。			

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
1月23日				<p>マニラ国際空港公団 (MIAA) は、手指消毒剤の利用の徹底、検査用ブースの設置、隔離エリアの消毒など予防措置を強化。</p> <p>保健省検疫局 (BOQ) が、ニノイ・アキノ国際空港に到着した国際便の乗客の体温測定のためにサーマルスキャナーを用いていると報じられる。</p>	国内初の COVID-19 の感染者を確認。
1月24日				民間航空委員会 (CAB) は、中国・武漢とフィリピンを結ぶすべての国際線の運航を無期限で停止。	
1月27日			感染症警戒レベルを2から3に変更。		

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
1月28日			保健福祉部は、武漢から14日以内に韓国へ入国したすべての韓国国民および外国人に検査を行うと発表。	湖北省（中国）からの渡航者へのビザの発給を一時的に停止。 フィリピン入国管理局も、到着ビザの制度を中国人渡航者およびビジネススマンに対して一時停止。	
1月29日		1月29日の正午から、湖北省への最近の渡航歴があるか、または湖北省で発行されたパスポートを所持するすべての訪問者に対して、シンガポールへの入国あるいはシンガポール国内での乗り継ぎを禁止。			

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
1月30日		価格統制官にサージカルマスクの高額販売の調査を要請。			
1月31日	政府は、14日以内に中国湖北省を訪れたすべての外国人の訪日を禁止。外務省は、中国の湖北省への渡航中止勧告を継続し、中国のそれ以外の地域については「不要不急の」渡航中止を勧告。			ロドリゴ・ドゥテルテ大統領は、中国国内で新型コロナウイルスの感染拡大が認められている湖北省などの地域からの中国人の入国を禁止。運輸省 (DOTr) は、サービスタッフのマスク着用、運行後のすべての列車の内外部の消毒など、全国の交通ハブの安全措置を増強。	



日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
2月1日		いかなる国籍であっても、最近、中国本土に渡航し、シンガポールに新たに入国する者については、2月1日午後11時59分以降はシンガポールへの入国もシンガポール国内での乗り継ぎも許可しない。  体調が悪く医師の診察を受ける場合のみ着用するよう、1世帯当たり4枚のマスクを政府が支給。	感染症にかかりやすいと思われる職場にマスクを支給。		ベトナム全土に緊急事態宣言を発出し、ベトナム・中国間のすべての航空便の運航を禁止。
2月2日			保健福祉部は湖北省からの外国人の入国禁止に加えて、新型コロナウイルスの陽性者との接触者は14日間の自主隔離をしなければならぬと発表。	ドゥテルテ大統領は、渡航禁止の枠を拡大し、フィリピン国民とフィリピンの永住ビザの取得者を除くすべての人々に、中国、香港、マカオから直接フィリピンへの入国を禁止。	

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
2月4日				セブ州知事グウェン・ドリン・ガルシアはセブ州の準備態勢を宣言。	
2月12日			韓国疾病管理予防局 (KCDC) は、中国からの渡航者に加え、香港、マカオからの渡航者に対しても、より厳格な隔離とスクリーニングの措置を実施すると発表。		
2月15日					地方への隔離命令を初めて発令。
2月17日		シンガポール国民とシンガポールのパスポート所有者で中国からの帰国者は全員、14日間の自宅待機を実行しなければならぬ。			

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
2月18日				DOHは、予防措置を講じる場合限り、集会に参加できると発表。	
2月22日					
2月23日			保健福祉部 (MOHW) は、呼吸器疾患の患者をその他の疾患の患者から隔離し、患者が遠隔診療を受けられるようにする「Public Reassurance Hospital Program」を開始。 感染症警戒レベルを3から4に変更。MOHWは大邱市の全市民に対し、自主隔離を最低2週間実施すること、新型コロナウイルスに感染した兆候があれば至急検査を受けることを要請。 国立慶北大学病院で初のドライブスルー検査を開始。	外務省 (DFA) は、フィリピン国民に対し、韓国への不要不急の渡航は禁じないが、延期を勧告。	

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
2月24日	安倍晋三首相は、COVID-19に対処する基本政策を速やかに策定するよう政府に指示。				
2月26日	安倍首相は、今回の重大な時期にCOVID-19の感染拡大を遅らせる措置として、国内のすべての文化・スポーツイベントの開催自粛を要請。		高陽市は、ドライブスルー検査場の運用を開始。韓国の地方公共団体が実施する初めてのドライブスルー検査場。	政府は、韓国から帰国するフィリピン国民の入国を一時禁止するとともに、新型コロナウイルスが流行中の韓国慶尚北道からの渡航者の入国を禁止。	
2月29日			KCDCは、国民に対し、「社会的距離の確保」の実施と、個人の衛生管理を3月初旬まで継続するよう勧告。		

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
3月2日	<p>安倍首相は、COVID-19の感染拡大を遅らせる措置として、全国のすべての小学校、中学校、高等学校の臨時休校を要請。休校の開始は3月2日から。</p> <p>安倍首相はCOVID-19に対応するため「緊急事態宣言」を発出できるよう、国会に要請したが、国会の審議において、全国のすべての学校の休校要請について専門家の意見を聞かずに決断したと述べ、議論が紛糾した。</p>				

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
3月3日		シンガポール当局は、COVID-19のアウトブレイク（集団感染）が始まったイラン、イタリア北部、韓国からの渡航者のシンガポールへの入国およびシンガポール国内での乗り継ぎを禁止すると発表。		フィリピン国民の韓国への渡航が再び認められるが、大邱市および慶尚北道清道郡への渡航禁止は継続される。	
3月6日			政府は、全国のマスク供給量の80%を購入し、国民が曜日ごとにマスクを1人当たり週に2枚まで購入できる5部制（生年の末尾の数字によって、月曜から金曜までマスクを購入できる曜日が指定される）を実施。		

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
3月7日			政府は、自主隔離の措置を促進するためのGPSベースのアプリを発表。		
3月9日			中国から入国するすべての韓国国民・外国人に対してのみ適用されていた特別入国手続を、日本から入国するすべての韓国国民・外国人に対しても拡大。	ドゥテルテ大統領は、10人の感染例と、海外渡航歴のない人の国内感染を受け、公衆衛生の非常事態を宣言し、現時点ではマニラ首都圏をロックダウン（都市封鎖）する考えはないと表明。  マカティ、パシッグ、ケソンは予防政策を策定。マニラ首都圏でCOVID-19の感染例が確認されたため、セブ州は同州に到着する国内線の乗客の検査を開始。	

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
3月10日		3月11日から14日間、高齢者が中心の活動を禁止。	教育部は新学期開始を3月23日まで延期。	内務自治省 (DILG) はマニラ首都圏の公共の場に学生が集まるのを禁止。 モールでは、入口にアルコールディスプレイセンサーを置き、検温するなどの安全措置を開始。マニラ大司教区も、聖水盤に手を浸すのを禁止するなど予防措置のリストを発表。 陸上交通許可規制委員会 (LFRB) が、公共交通機関に車両の消毒を義務づけ。	
3月11日			イタリアおよびイランからの入国者に対して特別入国手続を拡大実施。		



日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
3月12日				フィリピン政府は、新型コロナウイルスの国内感染が発生している国々からの外国人の入国を禁止。	
3月13日		安全な距離を保つ措置が発表される。すでにチケットが販売されている250人以上が参加する文化・スポーツ・エンターテインメントイベントはすべて延期あるいは中止。			

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
3月15日		<p>当局は、最近ASEAN諸国、日本、スイス、英国への渡航歴があつてシンガポールに入国する者に対して、14日間の自宅待機を命じると発表。</p>	<p>特別入国手続を拡大実施。</p>	<p>ドゥテルテ大統領は、新型コロナウイルスの警戒レベルを最高のコード・レッド・サブレベル2に引き上げ、マニラ首都圏全域を（3月12日に）ロックダウンすると発表。</p> <p>行政機関はあらゆるレベルの部門で1カ月間機能停止。COVID-19に関する省庁間タスクフォース (IATF) は、民間セクターに柔軟な就業制度の導入を奨励。</p>	

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
3月15日				<p>検問所によって異なる規則を実施。交通渋滞によって、警官はランダムチェックの方法を用いるようになる。一部の検問所では人手や設備が不足。労働者は収入減少を懸念。</p> <p>一部の地方公共団体では、ロックダウン中の夜間外出禁止令を条例で可決。地方公共団体によっては、独自にコミュニケーション隔離措置も実施。</p> <p>フィリピン娯楽賭博会社 (Pagcor) はゲーミング営業を停止するが、フィリピン・オフショア・ゲーミング・オペレーター (POGO) は営業を続ける。</p>	

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
3月16日			<p>特別入国手続を拡大実施。</p>	<p>社会福祉開発省 (DSWD) は、社会的接触を必要とする支払プログラムなど一部の計画の活動を停止。4Psプログラム (貧困家庭向けプログラム) 付き現金給付プログラム Pantawid Pamilyang Pilipino Program) は、ATM を通じてのみ継続。</p> <p>貿易工業省 (DTI) が食料品店に、買物客の人数制限を命じる。</p> <p>ドゥテルテ大統領は夜の演説で、ルソン地域全域に、強化されたコミュニケーション隔離措置 (ECQ) を実施すると発表。全世界で自宅隔離措置をとり、必要不可欠な任務や医療サービスに従事者のみ例外とする。</p>	

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
3月17日			政府は大邱市、慶山市、清道郡、奉化郡を特別災害地域に指定。	夜、ドゥテルテ大統領は、フィリピン全土に半年間の非常事態宣言を発出。	
3月18日		シンガポール国民はすべての海外渡航の延期を勧告される。	KCDCは不要不急のあらゆる海外渡航の延期または中止を勧告。		
3月19日	欧州のほとんど各国からの渡航者に対し、日本に入国後14日間の自主隔離を要請。		特別入国手続を拡大実施。	DFAはフィリピンへの入国を希望する外国人へのビザの発給を一時的に停止。	
3月20日		飲食店への新たな措置を含む、より厳格に安全な距離を保つ措置が開始される。			

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
3月22日		短期滞在者に対してはシンガポールへの入国およびシンガポール国内での乗り継ぎを禁止。	KCDCは欧州からの渡航者全員にCOVID-19の検査を受けさせると発表。		
3月23日		すべての短期滞在中および乗り継ぎを一時的に禁止。	KCDCは、すべての個人に「社会的距離の確保を強化するキャンペーン」の順守を勧告。		
3月24日		すべての娯楽施設を閉鎖、モール、美術館、アトラクションに制限が設けられる。	欧州からの渡航者全員にCOVID-19の検査を義務づけ。		
3月25日	小池百合子東京都知事は、都民に不要不急の外出の自粛を呼びかけ、あらゆる公の大規模イベントの中止、ライブハウスやレストランなどの休業を要請。		米国からの渡航者全員にCOVID-19の検査を義務づけ。		

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
3月26日		バー、映画館、娯楽施設の閉鎖。	仁川国際空港の屋外の「ウォークスルー」検査場を韓国に入室した外国人の検査に使う。		
3月27日				公共事業道路省(DPWH)は国道で全国規模の消毒作業を開始。選挙管理委員会(Comelec)は有権者登録の中止を3月31日から4月30日まで延長。	
3月28日			韓国に到着する外国人に対して、空港から韓国内の滞在先まで直接の移動を義務づけ。		
3月30日	小池都知事は、ライブハウス、バーその他、夜間に営業している施設には業務停止を、都民には夜間の外出自粛を要請。				

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
3月31日	安倍首相は、洗って繰り返し使える布マスクを1世帯当たり2枚、全世帯に支給する政府案を発表。		より厳格な入国手続を発表。 特別災害地域の住民で慢性疾患を患っているためCOVID-19にかかりやすい人々に、血圧計と血糖モニタリングを支給。	ドゥテルテ大統領は隔離措置の違反者の射殺を軍と警察に命令。	全国的なロックダウンを開始。
4月1日					
4月2日		安全な距離を保つ措置を市場に導入。		IATFは、ルソン島の住民に外出時のマスク着用を義務づけ。	
4月3日	政府は、日本へのすべての入国を事実上シャットダウンする措置を開始。世界のいかなる場所から訪れるいかなる人々にも、2週間の隔離措置を義務づけ。				



日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
4月6日				マニラ首都圏に接するリサール州がロックダウンに入る。	
4月7日	安倍首相は、COVID-19の感染者数の増加を受けて、東京都、神奈川県、埼玉県、千葉県、大阪府、兵庫県、福岡県に1カ月間の緊急事態宣言を発出。「ロックダウンではなく、公共交通機関は運行を続ける。各自治体の知事は、在宅勤務および不要不急の外出を避けることを住民に要請できるように	サーキットブレーカー開始。職場を閉鎖し、外食を禁じる。必要不可欠なサービスだけは閉鎖せず、営業が認められる。すべての学校は休校となり、学生は自宅学習へ移行する。			
4月8日			ソウル市はクラブとバーの営業を禁止。		
4月9日			小・中学校、高等学校の新学期をオンライン授業で開始。		

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
4月10日	<p>安倍内閣との合意のうち、小池都知事は都内の以下の事業者や組織に営業休止を要請。具体的には、遊興施設、大学・学習塾等、運動・遊戯施設、劇場等、集会・展示施設、商業施設である。</p> <p>大村秀章愛知県知事は、愛知県が政府による緊急事態宣言の対象地域に含まれていないことを受けて、県独自の愛知県緊急事態宣言を发出。</p>			<p>フィリピン海外雇用庁 (POEA) は、医療従事者の海外就労を「全国的な非常事態が解除され、就労先の国でCOVID-19関連の渡航制限が解除されるまで」禁止。メモランダムには、該当する医療従事者の雇用や補償に関する政府の意向については言及がない。</p>	

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
4月13日	谷本正憲石川県知事は、政府の緊急事態の枠組みとは別に、県として独自に5月6日までの「緊急事態宣言」を发出。大阪府、福岡県、兵庫県は、緊急事態宣言に基づき、一部の企業に休業を要請。		KCDCは米国発入国者（韓国人、長期滞在外国人）に対し、より厳格な入国手続を義務づけ。		
4月14日	鈴木直道北海道知事と秋元克広札幌市長は、政府の緊急事態宣言の枠組みとは別に、新たな「緊急事態宣言（北海道・札幌市緊急共同宣言）（4月12日）」の发出に合意。	マスク着用の義務づけ。			

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
4月15日					パンデミックに関する「フェイクニュース」の拡散を防ぐ政令を施行。違反者は約400～850米ドルの罰金を科す。
4月16日	安倍首相、緊急事態宣言を全国に拡大。			フィリピン国民が夜間外出禁止令を守らなければ、軍と警察は「戒厳令のような措置」をとると、ドゥテルテ大統領が警告。隔離措置の違反者は政府の保護を受けられないだろうとも発言。	
4月17日			韓国のCOVID-19への対応を巡り、ワーキングレベルでのタスクフォースについて政府間の初会合を開催。		

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
4月20日			<p>社会的距離の確保の措置は継続しつつ、スポーツイベントなどに對する制限を一部緩和。</p>	<p>最高裁判所は、2014年のガイドラインの分類で、法定刑の下限の期間よりも長期に拘留され、目撃者が不在のために解決への進展がないケースの受刑者については、刑務所の過密緩和のため至急釈放するよう、裁判官に命令。</p> <p>DILGIは、バランガイ（最少行政単位）に対して、DSWDの現金給付の受給資格がある者の氏名を「透明性を確保するために」公表するよう命令。</p>	
4月21日		<p>サーキットブレーカーを理髪店、タピオカミルクティショップに拡大し、店舗を閉鎖。</p>		<p>PNP（フィリピン国家警察）は、ロックダウンの違反者を警告なしに逮捕し始める。</p>	

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
4月23日					社会的隔離措置をホーチミン市とハノイ市で解除したものの、ホスピタリティ企業、エンターテインメント企業には一部の規制を継続。「不要不急の大規模イベント」は引き続き禁止、必要不可欠ではない公共サービスは中止。
4月25日					政府は、地方公共団体に対し、新型コロナウイルスの感染拡大を抑えた場合にはCOVID-19に関する規制の解除を認めるガイドラインを発表。
4月27日	日本は外国人の入国を原則拒否する対象に隣国のロシアなど14カ国を追加。		自主隔離プロトコルの違反者に電子リストバンド着用を義務づけ。		
4月30日		空港閉鎖。			

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
5月1日			国立の博物館、美術館、図書館の一部再開を発表。	5月1日から、フィリピン全域で、強化されたコミュニティ隔離措置 (ECQ) または一般的なコミュニティ隔離措置 (GCQ) を開始。  フィリピン政府は、必要不可欠ではない産業の大半はパンデミックのために依然として休業しているにもかかわらず、POGOの営業再開を許可。許可の理由についてフィリピン娯楽賭博公社 (Pagcor) 総裁は「かなりの収益が上がることを指摘。	
5月2日				運輸省はGCQ地域の空港の再開を要請。	

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
5月3日	安倍内閣はCOVID-19対策の緊急事態宣言について、5月31日まで1カ月近くの間延期を決定したうえで、事業や施設の規制は徐々に緩和する意向を示す。				
5月6日			「社会的距離の確保」キャンペーンを終了し、「生活の中で距離を置く生活防疫」政策を開始。		
5月7日					交通・運輸省は、公共交通および民間の交通機関における、座席数、運行本数の制限を解除できると発表。



日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
5月8日	安倍内閣は、米国ギリアド・サイエンシズ社が製造するレムデシビル製剤を初のCOVID-19治療薬として承認。		政府は、すべてのクラブやバーに対して1カ月間営業自粛するよう勧告。		
5月9日				大統領官邸は、公共および民間の特定の種類の新設工事を、ECQ地域で認めると発表。  ニノイ・アキノ国際空港は、5月11日(月)から開始される帰国者向けのフィリピン国内線の特別便運航に合わせて再開予定。それに伴い、5月3日から1週間続いていた同空港の閉鎖が終了。	

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
5月10日			ソウル市、仁川市、京畿道は、ナイトライフを楽しむ施設での集まりを2週間禁止する行政命令を発令。		
5月11日			ソウル市当局は地下鉄の乗客全員に混雑時のマスク着用を義務づけ。 強制的な自主隔離規定を破った外国人に対する罰金刑について最大6倍の増額を実施予定。		

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
5月12日				ロケ大統領報道官は、5月16日から31日まで「修正を加えた強化されたコミュニケーション隔離措置(MECQ)」を課すのは、マニラ首都圏、セブ市、ラグーナ州の3地域のみであると発表した。その他はGCCQを課す地域と、コミュニケーション隔離の解除を行う地域になる。	
5月13日				政府は「感染リスクが低い」特定の地域についてコミュニケーション隔離の解除を行うとした意向を変更し、そうした地域をすべて「修正を加えた一般的コミュニケーション隔離(MGCQ)」にすると発表。	中国との国境貿易再開を促進するため、中国との国境ゲートを6カ所再開。

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
5月14日	安倍首相は47都道府県のうち39県で緊急事態宣言を解除。				
5月16日				マニラ首都圏、ブラカン州、ラグーナ州その他感染のリスクが高い地域で「修正を加えた強化されたコミュニティ隔離措置 (MECQ)」を開始。セブ市およびマニラ市のみ5月31日まで「強化されたコミュニティ隔離措置 (ECQ)」を継続。一部のモールは衛生プロトコルに基づいて再開し、エドゥサ通りで渋滞が発生。	
5月21日	安倍首相は、5月21日に大阪府、京都府、兵庫県の緊急事態宣言を解除。		韓国は海外旅行を中止するよう国民に促す「特別渡航勧告」を6月中旬まで拡大。		

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
5月22日			ソウル市は市内のすべてのコインカラオケに対して営業禁止を命令。		
5月23日				労働雇用省 (DOLE) は、雇用者に対し、公共交通機関を利用して通勤する被雇用者向けの通勤用チャトルサービスの提供を義務づけ。雇用者が通勤手段を提供できない限り、被雇用者は「勤務を強制されない」。	
5月25日	安倍首相は、「日本モデル」によってCOVID-19の流行を収束させることができたとして、COVID-19対策としての緊急事態宣言を正式に全国で解除。		すべての航空便、公共交通機関でマスク着用を義務づけ。		

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
5月26日				WHOが安全性への懸念から「ヒドロキシクロロキン」の治療を中断しているのを受けて、DOHは同薬剤のCOVID-19の患者への投与を送り。	
5月29日			政府はすべての国立の博物館、美術館、劇場を休館。		
6月1日	大阪府は、府内のすべての休業要請を解除。東京都では、映画館、スポーツジム、百貨店その他、休業要請していた多くの事業者に原則的に業務再開が認められた。イベントについても、屋内の場合には100人未満、屋外の場合は200人未満の開催が正式に認められた。	サーキットブレーカーを終了し、3フェーズに分けて完全に活動再開するためのアプローチを開始。フェーズ1として、同居していない家族の訪問を認め、1日1回に限定し、同一世帯から訪問する訪問者は2人までとする。	マスクを「指定された曜日のみ購入できる」マスク5部制を廃止。国民は曜日を問わず公的マスクの購入が可能に。  疫学的調査のために利用者のデータと訪問記録を集める「電子顧客登録」の試験を、ソウル市、仁川市、大田市で開始。	マニラ首都圏を一般的なコミュニティ隔離措置 (GCQ) に変更。	

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
6月2日		学校再開。		政府は、GCCQやMGCQの間も建物やバランガイなど一定の場所においては、周辺でCOVID-19の感染者が2人以上報告された場合、ロックダウンを依然として継続する可能性があると発表。	
6月3日			COVID-19の治療薬としてレムデシビル の輸入を承認。 環境部は、動物由来の感染症を防ぐため、野生動物の輸入に関する規制を強化。		
6月8日			MOHWは6月30日までは高齢者介護サービスが、感染症にかかりやすい高齢者の介護を行うと発表。	教育省 (DepEd) は COVID-19のワクチンを接種できるようになるまで対面方式の授業を延期。	

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
6月10日			<p>全国のバー、クラブ、娯楽施設に対し、QRコードシステムによる来場者記録の管理を義務づけ。</p> <p>私立学校の生徒の感染を減少させるために、その種の学校にQRコードシステムによる記録の導入を予定。</p>		
6月11日			<p>COVID-19対応戦略「3T（検査・追跡・治療）」を促進し、18の疾病管理プログラムを標準化。</p>		
6月13日	<p>都内のカラオケ店は営業再開を許可されるが、マスク、フェイスシールドその他新型コロナウイルス感染症予防策を講じなければならぬ。</p>				



日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
6月15日				ドゥテルテ大統領はマニラ首都圏のGCQを6月30日まで延長し、セブ市には規制を再び強化して、ECQを課す。	
6月16日	中部空港（セントレア）はマニラ便から国際線の運航を再開。				
6月18日	1,000人までのイベントが許可され、都道府県をまたぐ移動の自粛制限が正式に解除される。				
6月19日		フェーズ2により、飲食店の営業再開が許可され、家庭では世帯に一度に最大5人の訪問者を受け入れることができ、一部の施設が再開する。			

新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) とアジアにおけるビジネスの展望

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
6月22日			KCDC局長が、韓国はアウトブレイクの第2波の最中であると発言。		カンボジア国境を經由する移動制限を解除。
6月25日					6月25日から27日まで、商業活動のためにベトナム・日本間の航空便の運航を再開。
6月28日			KCDCはCOVID-19の1日当たりの新規感染者数が再び増えて60人を超えたため、3段階の「社会的距離の確保」の枠組みを導入。		
6月30日				ドゥテルテ大統領はマニラ首都圏のGCQと、セブ市のECQを7月15日まで延長。	

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
7月1日		13歳以上の急性呼吸器感染症の患者全員に7月1日からCOVID-19の検査を実施。 一部の観光施設で、収容人数の25%以下での営業が再開。	娯楽施設に対してQRコードシステムによる来場者記録の管理の強制を開始。 COVID-19の重症患者の治療薬としてレムデシビルの使用を開始。		外国人訪問者への電子ビザの発給を再開。対象国は80カ国。
7月3日				COVID-19に関する省庁間タスクフォース (IATF) は、GCCQ地域での宗教的行事について収容人数の10%での開催を認める。	
7月7日	小池都知事は、新型コロナウイルスに関する長期的な政策をつくるための東京版CDC (疾病対策センター) の創設に言及。			COVID-19の感染者数の増加が続いているにもかかわらず、政府は、フィリピン人に対する不要不急の出国の禁止を解除。ロケ大統領報道官は、渡航を認めると発言。	

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
7月10日	安倍内閣は規制をさらに緩和し、イベントの参加人数を5,000人まで引き上げ。		<p>韓国政府は教会での少人数の集まりを禁止し、すべての宗教施設でQRコードシステムによる来場者記録の管理を開始。</p> <p>韓国政府はCOVID-19の発生率が高い国から入国する外国人全員に対し、COVID-19の陰性証明書提出を義務づけ。</p>		
7月12日			<p>文在寅大統領はCOVID-19の流行中に、雇用創出と経済成長を図る「韓国版ニューディール」に向けた省庁間の協議を開始。</p>		
7月13日					ベトナム政府は、ベトナム・中国間の航空便の運航再開を認めたと発表。

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
7月15日	<p>小池都知事は新型コロナウイルスの感染状況に関する警戒レベルのうち最高の第4段階に当たるとした。この警戒レベルは、現在は停止している「東京アラート」のあとに採用されたが、その政策的含意は不明確である。</p>			<p>ドゥテルテ大統領はセブ市にMECQを課す一方、マニラ首都圏のGCQを7月31日まで延長。</p>	
7月17日		<p>ローレンス・ウォン国家開発相は、宿舎在住の外国人労働者全員の検査は最終段階に入っており、8月中旬までにすべての検査を終了する見通しを発表。</p> <p>シンガポール政府は、日本、香港、オーストラリアのビクトリア州からの入国者に対して、指定宿泊施設での隔離の義務づけを発表。</p>			

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
7月19日			韓国政府は、ソウル首都圏の博物館、美術館、図書館の運営制限を解除。		
7月21日				セブ市警察は、地元民の愛想がよい「チスモーサ」すなわち嗜好品を女性たちを感染者追跡係に採用。	
7月22日		シンガポール民間航空庁と欧州航空安全機関は、シンガポールとEU間の航空需要を促進する共通の基準をつくるために協力すると発表。			

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
7月23日	安倍内閣は政策を変更し、在留資格を持つ外国人の再入国を「段階的に」ではあるが認める方針を表明。一部の人はその他の人々よりも早く再入国を認められる見込み。			フィリピン政府はフィリピン人の不要不急のレジャー目的の海外渡航を禁止。	
7月27日					ベトナム政府は、週末、ダナン市の観光客に人気のスポットで新型コロナウイルスの新規感染者が数人確認されたことを受けて、4日間で8万人を避難させる措置を開始。その間、ベトナム政府は、30人以上の集会を禁止するとともに、不法入国者や社会的距離の確保の義務に違反した者に厳しい処分を科すと警告。

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
7月28日					ベトナム政府は直ちにダナン市にロックダウンの措置を講じ、ダナン市発着の国内線の運航および公共交通機関の運行を停止。
7月29日		接触者追跡アプリをダウンロードした国民は全体のわずか40%未満であるため、当局はこのダウンロード率を75%超にしたいという意向を示した。		経済を支援するため、フィリピン政府は、まだ危険すぎると思われるほど早期にビジネスの規制を緩和。特にスポーツジム、美容サービスはGCCQ地域で8月1日からの営業再開を許可。	
7月31日				ドゥテルテ大統領はマニラ首都圏のGCCQを8月15日まで延長する一方、セブ市の措置をGCCQに緩和。	ベトナムでCOVID-19による国内初の死者。2人の死亡を確認。



日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
8月2日				ドゥテルテ大統領は、感染症対策の最前線にいる医師たちの要望を受け入れ、8月4日から18日までメガマニラにMECQを課す一方で、彼らに「革命」は起こさないうよう警告。	
8月3日					政府の報道官によると、ベトナム政府はCOVID-19の感染拡大に伴うロックダウンの計画はなく、感染拡大のエピセンターと思われる地域にのみ厳格な隔離措置を講じる見込み。
8月5日				地方公共団体と保健省は、COVID-19の兆候がある人々を特定するため、選択したバラランガイで戸別訪問する予定。	

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
8月7日		外国人労働者の大半は8月末までに職場への復帰を認められる見込みで、多くの建設計画が再開する。			
8月11日		輸入症例の第3波の最中にシンガポールに入国する旅行者全員に対して、隔離期間中に監視機器の装着を義務づけ。			ダナン市は、社会的距離の確保の措置を延期し、無期限で実施する予定と発表。
8月13日					ダナン市での2度目のアウトブレイクを受け、クアンナム省は必要不可欠ではないサービスを別途通知するまで禁止。

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
8月14日					ベトナム国営テレビの報道によると、ベトナムはロシア製のCOVID-19ワクチンを購入する方針。独自ワクチンの開発も継続。
8月15日				政府は、ルソン地域、パナイ島、セブ島の複数の州のGCQを8月31日まで延長すると発表。	
8月17日		シンガポールとマレーシアは、ビジネス目的による往来に限り、5カ月ぶりに国境を再開。			

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
8月19日				<p>感染率の上昇にもかかわらず、マニラ首都圏とその周辺の4州のロックダウンの措置をGCQに緩和。公共交通機関の運行再開。政府は、警察の検問所は「定着している」と指摘。</p>	<p>ハノイ市内のすべての飲食店に、社会的距離の確保の措置とマスク着用を義務づけ。</p> <p>グエン・スアン・フック首相は必要な基準を満たさない手袋やマスクが出回っているという報告を受け、医療機器に関する大規模な調査を命令。</p>
8月21日		<p>学校での試験について、COVID-19の感染防止策を講じつつ、9月14日から12月2日に実施すると発表。</p>			

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
8月22日		保健省は、シンガポール最大の宿舎で新たなクラスターが発生したと発表。 当局は、被雇用者の職場復帰前と復帰後14日ごとに、被雇用者にCOVID-19の検査を受けさせることを、労働集約型産業の雇用者に義務づけ。			
8月25日		必要不可欠なビジネスを目的とする相互渡航制度の構築に向けて、シンガポール政府はインドネシアおよびタイとの協議を開催。			
8月28日					クアンナム省は社会的距離の確保の措置を解除。

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
8月31日				ドゥテルテ大統領は、国家捜査局の前局長をフィリピン健康保険公社総裁に任命したが、新総裁の公衆衛生分野に関する経験不足について批判の声があった。	
9月1日		シンガポールとブルネイは、必要不可欠なビジネスや公務の目的に限って短期出張者の入国を認める取り決め、いわゆる相互「グリーンレーン」の締結を発表。		GCQが実施されているマニラ首都圏で一部の企業が営業再開し、ビジネス街の警察の配備が増強された。	韓国および日本へ労働者を派遣する航空便の運航を9月15日から再開。
9月2日					14日未満の期限でベトナムに入国する外国人の短期出張者、投資家、経営者、外交官の目的のため入国する訪問者らに対する隔離措置を免除。

日付	日本	シンガポール	韓国	フィリピン	ベトナム
9月4日		シンガポールと韓国は、必要不可欠なビジネスや公務に目的を限って出入国審査手続を迅速化するファストレーンの運用を開始。			

出典：Abad (2020)、Cha & Kim (2020)、CSIS (2020)、Goh (2020)、Penn (2020)、Xue (2020)、Yong (2020)。







