

「コロナの時代」の新生活様式を支える
新流通システムへ

志川 久

「コロナの時代」の新生活様式を支える新流通システムへ

志川 久

1. コロナと流通の現況

本稿の目的は、約1年先の2021年頃には新型コロナウイルスが落ち着いていると仮定し、早晚到来が予想されるウィルスと共存する時代、つまり「コロナの時代」における日本の姿、とりわけ食と農の流通の将来像を予想して具体的に描き、何ができるか、知見を得ることである。このために、未来予測でよく使われるシナリオ法を用いることとする。

① シナリオ法の必要性

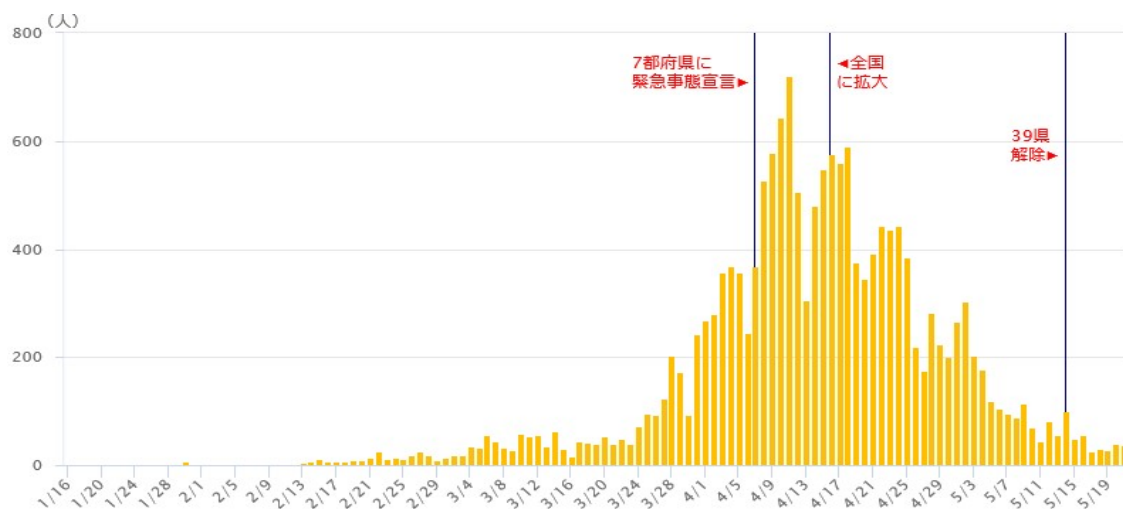
知見のために社会の将来像を明らかにするには、計画論や科学論として理詰めで調査・分析することが基本だ。しかし今は基本に忠実に検討するよりも、むしろラフスケッチとして自由に未来図を描き、そのシナリオをもとに具体的に正論・反論を戦わせる方がより創造的だ。また新たな着眼点や発想も生まれやすく、近道である。その理由は下の2つだ。

1つ目はコロナ禍が、現在の延長上にあるとは限らないからだ。そもそも数日先の予測も困難だった。疫学の最先端理論をもってしても、必ずしも正確に予測できたわけではなかった。科学的分析は大変に有用だが、限界も当然ある。

結果としてみれば、図表1のように一日毎の感染者数はピラミッド型を描いている。まずは、コロナ禍は過ぎ去ったように見える。だが令和2年1月15日に最初の感染者が確認された後、緊急事態宣言前日の4月6日までに計3,817人の感染者、80人の死亡者が発生するとは誰も予測できなかった。コロナ禍はそれほど予想外に同時拡大し、急増した。想像すらできなかった。だから科学的な予測には、自ずと限界があると言わざるを得ない。

2つ目は、ニーズ掘り起こしからシーズが編み出され、商品やサービスが開発されるといふメカニズムが、必ずしも上手くは機能しないことだ。そもそも、そんな予想ができるは

図表1 日本国内の一日毎感染者数 5/21まで (NHKまとめ)

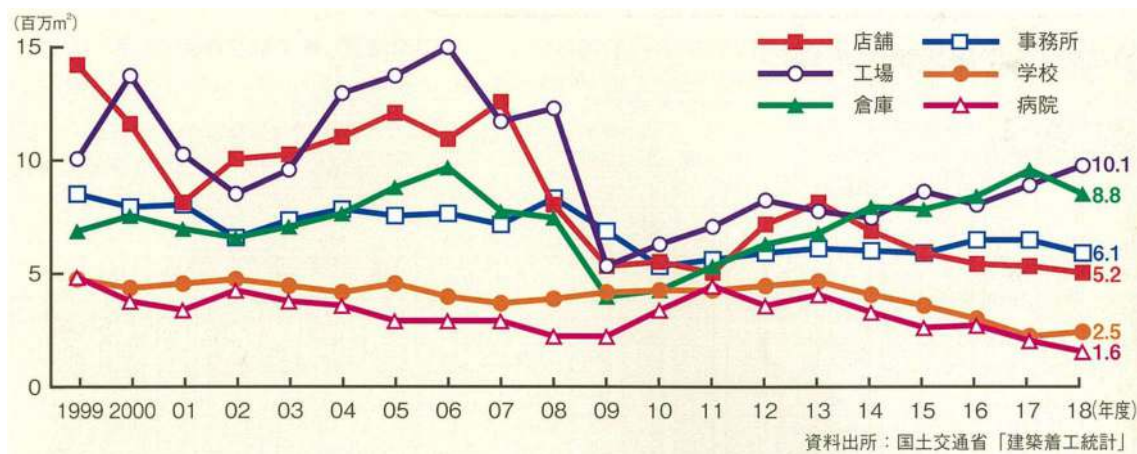


(資料) NHK ホームページ

ずはない。まして流通分野で、日常的に起こっているイノベーションの速さと深さは著しい。

たとえば図表2を見よう。近年、用途別の建築着工床面積は店舗が下落し、倉庫が伸びている。これはeコマースの発達で商業施設が淘汰され、閉店や業態転換が続出。逆に流通倉庫が整備されたことによる。約10年にわたるこの変化は、一過性とは思えず、常態化した。

図表2 非住宅建築着工床面積の推移



(資料) 一般社団法人 日本建設業連合会 『2019 建設業ハンドブック』

国内貨物輸送量¹が4,000億キロトンで横ばいに推移する中で、2000年から2015年には貨物1件当たりの貨物量が半減。小口多頻度化だ。明らかに量的拡大から質的充実、つまり量から質の時代が変わってきた。また売上高流通コスト比率は2000年の6%から2018年には5%を切って低下。さらに約7割の流通企業が、人手不足感の急上昇を感じている。このまま放置すると、いずれはサービス供給が飽和し、流通業の崩壊に直結しかねない。これらの変化を、誰が正確に予測できたであろう。

上記2つの理由から、まず未来図を想定し、それを様々な視点から論考する必要がある。流通のあるべき姿を想像し、その姿を現状と比較して差異を明らかにし、そこから将来の姿を想起できれば、自ずと道筋は見えてくる。その意味で本稿は、目標となる一つの下絵であり、流通のあり方についてコンセンサスを醸成するツールである。

② 人流と流通の現況

他方コロナ禍の下での、人流と流通の変化も整理しておく。

図表3では、訪日外国人数の推移が経年別月別に整理されている。2019年までは順調に増加。日本再興戦略のKPIで示されているように、2020年は4千万人の大台に乗り、2030年6千万人への弾みがつくはずであった。しかしコロナ禍で、そんな期待感には冷水を浴びせかけられた。

本年2月には109万人と前年同月比58%減。また3月は19万人で93%減と激減。両月とも中国からの外客数減少が著しく、2月は88%減、3月は99%減と壊滅的だ。

これに応じて、街の人出も急減。NHKのHPによれば感染拡大前との比較で、5月6日時点で渋谷センター街は79%減、新宿駅南口では82%減、大阪駅では88%減となった。要請に応じた外出自粛ぶりがうかがえる。ただ、宣言解除後初めての週末である5/16は、

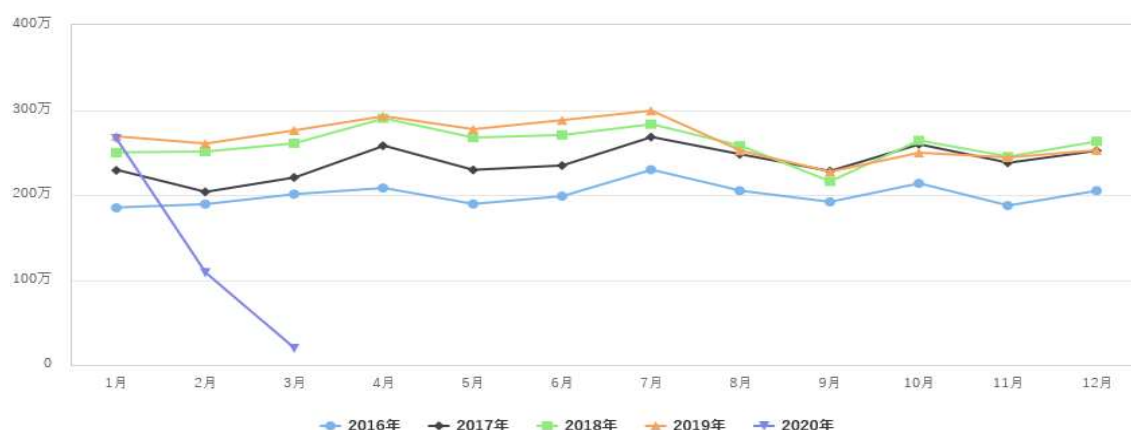
¹ 「最近の物流政策について H31.2.6」国土交通省大臣官房 多田参事官の資料による。

同じく感染拡大前との比較で渋谷センター街 73%減、新宿駅南口 75%減、大阪駅 81%減と、減り方がやや緩んだことも指摘しておく。

また関西エアポートが4月24日に発表した資料では、3月における関西国際空港の国際線旅客便発着回数は前年比 76%減、旅客数は 89%減となっている。

他方、国際線貨物便発着回数は同じく前年比で 20%増、貨物取扱量は減ってはいるものの 9%減と、旅客の減少幅とは大きく異なる。

図表3 月別訪日外国人数の推移



(資料) JTB 総合研究所ホームページ

国内貨物輸送量の最新データが未発表であり、関西国際空港の貨物便と貨物取扱量で貨物の輸送量を類推すると、人流の減少幅に比較して、流通量はそれほど減少していない状況が見える。外出自粛で人出は減らせても、流通量はそれほど減少していない。営営として働く物資の輸送は、生活に欠かせず、不要不急ではないからだ。ここに流通の大切さが、浮かび上がって見える。

③ コロナの時代は、社会の大転換期となるか

世界では 500 万人の感染者数、33 万人の死亡者（5月22日時点、WHOホームページ）に及び、収束の兆しが見えないコロナ禍。WHO事務局長²は4月22日に“Make no mistake: we have a long way to go. This virus will be with us for a long time”とし、ウィルス流行収束への遠い道を示唆した。同時に“‘There must be a ‘new normal’ - a world that is healthier, safer and better prepared”とも指摘し、新常态についても言及している。

歴史に学ぼう。14世紀の黒死病（ペスト）はその後、ルネサンスがイタリアで始まるきっかけとなり、人間中心の近代文化が常態化した。20世紀初頭のスペイン風邪は、第一次世界大戦の終結を早め、国内においては護憲・普選運動、政党政治も合わさり、大正デモクラシーの背景となった。1995年の阪神淡路大震災では、ボランティア活動が注目を浴び、日本社会に定着。東日本大震災では、エネルギーミックスのあり方が議論され、再生可能エ

² <https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19--22-april-2020>

エネルギーの利用が拡大した。

これまでのパンデミックや大災害は、それぞれ社会の大転換を迎える契機となって新社会が常態化した。今回の新型コロナがどのような社会的変化をおこし、常態化のきっかけとなるか、予断を許さない。

海外で開発された抗ウイルス薬が承認され、国内開発の新治療薬へも期待が高まっている。収束時期に関する見方は様々だが、ワクチン開発には18か月はかかると言う識者もいる。つまり2021年まで続く、長丁場を覚悟しなければならない事態もあり得る。

本稿では、治療薬やワクチンで人類がウイルスを何とか押え込み、コロナと共存しているであろう2021年を想定し、コロナの時代の未来図を描く。未来図にはA氏59歳に登場してもらい、彼の暮らしを通じて、未来の流通の姿を明らかにしてゆきたい。

2. 未来の物流システムへのシナリオ

定年間近なA氏。彼は迷っていた。帰郷すべきか、それともあと5年、今のまま奉職し続けるべきか。それには理由があった。

① 予兆

「まったく、またアユかよ・・・わざわざ送って来なくてもいいのに」

静岡県北伊豆の寒村出身のA氏。上京して学業に励み、帰郷するはずであった。でも地元では適職が得られず東京で就職。そこで妻も得た。

田舎で一人暮らしをする我慢強い老母は、「帰って来い」とは言わない。代わりに、いつも郷土の農産物などを宅配便で届けてくれる。春はワサビ、夏は落ちアユ、秋はシイタケ、冬は寒サバ。郷里で海・川・山の特産品は、枚挙に暇はない。A氏にとっては、昔懐かしい好物ばかりだ。その分、心の真ん中に刺さる。

東京で時間を忘れるほど懸命に働く内に、母はすっかり年老いた。宅配便に込められた気持ちは痛いほどわかる。宅配便はモノを運んでいるのではない。想いも届けているのだ。

郷里から杉並区まで、わずか2時間の陸路。首都圏で整備された交通インフラは、朝採れの野菜や花卉の即日配送を可能にした。日本がつくり上げた精緻で巨大な流通網は、1都3県に住む4千万人弱の胃袋を毎日満たしている。ただ飽食の時代。フードロスもフードマイレージも小さくはない。A氏は率直に思う。

「よくこんな巨大システムを作り上げたものだ」

アユもその例外ではない。都心の食品スーパーでも、季節になると新鮮な若アユが簡単に手に入る。小振りながらはち切れんばかりのそれは、清水に戻せばすぐに泳ぎだすかのような生き生きしさに満ちていた。だから手間暇をかけてまで、宅配便で送らずとも良い。そのことを老母は知る由もない。

きっと地元の組合が開いている直売所まで、自転車で出かけたに違いない。地理的表示のGIやブランド、食品トレーサビリティなどは不要。これこそ究極の産直物だ。マーケティングも不要。郷里の味を忘れる人はいない。

アユは塩焼き。黒緑色に照り輝く様は、妖しくもまた美しい。実家では炭火焼きだったが、アパートではグリルだ。でも十分。ヒレと尾に塩を厚めにつけ、3密の住まいで匂いが外に漏れないように気配りしながら、待つこと15分。庫内から取り出した途端、部屋中に香り

が広がり、A氏の全身に甘い記憶が一気に押し寄せてきた。

茅葺の古家が実家だ。裏には竹林が広がり、春にはタケノコが採れる。幼い頃に家族みんなで掘りに行ったことを思い出した。風が吹くと竹林全体がざわめく。庭には杉の木が一本植えられていた。「50年経てば、お前がこの杉を切って新築するんだよ」というのが、優しい亡父の口癖だった。

だが茅葺屋根の維持はとても難しい。ご近所さん同士が手伝い合って、やっと葺き替えができる。そのご近所さん達も高齢化で、体力は残っていない。だから最後はトタン板で覆うしかなかった。建て替えもせずに老朽化する一方の実家。杉もそのまま育ち、立派な成木となって空から見守っている。

古家の板の間には囲炉裏が切ってあった。そこでアユ焼きをした思い出がよみがえった。炭火の臭い、裸火の熱さ、食べ残しを狙う飼い猫、一家の笑い声など全部だ。だが失われた時は、二度と戻って来ない。

「美味しい、ホント美味しい」

A氏はうめくようにつぶやきながら、何度もかぶり付いた。でもアユが届くのは、今夏は2度目だ。

「うーん、きっと忘れていたんだろう」

と、その時は軽く流した。目一杯の幸福感に酔い痴れて、妙だとは全く気付かなかったからだ。そんなA氏と、A氏の暮らす都市を、新型コロナウイルスが突然襲った。

② 第一波

「・・・改正新型インフルエンザ等対策特別措置法第32条第1項の規定に基づき、緊急事態宣言を発出いたします。緊急事態措置を実施すべき期間は・・・」

この重々しい言葉を聞くかなり以前から、マスクや消毒液は不足気味。トイレットペーパーまで飛ぶように売れ、近所のスーパーマーケットは大混乱に陥った。

「シイタケが売り切れ。小麦粉もね。もう大変で、大変で・・・」

「えっ、シイタケも無いんだ」

「でも逆に本マグロとかマスクメロンとか、高級食材があるの。料亭に卸せなくなったからって」

妻が疲れ切った表情で、近所のスーパーから帰ってきた。マスク跡が顔に薄赤く残っている。小麦の食料自給率が低いことは良く知られている。でもシイタケも、とは想像できなかった。ネギも白菜も売り切れらしい。SNSで噂が拡散し、買占め騒動寸前だ。

斯くしてわが家の夕食メニューは、シイタケのない巻き寿司となった。やはり、ちょっと物足りない味だ。もちろん高級食材の方は、家計的理由から断念した。

「まあ良いか。それより店内でソーシャルディスタンスは、とれていたのだろうか」

ふと気になった。ただ食品スーパーやドラッグストアの売上は絶好調。消費者の期待感が集まっていることが、良くわかる。配送スタッフの人手不足は、インバウンド激減で仕事が減った観光バスやタクシーの乗務員で補っているらしい。

宅配スタッフが負う感染リスクも、低くはない。配達の際に必要なサインや手渡しにおいて起こる受取人との軽い接触でも、大きなリスクになりかねない。スタッフ、受取人双方が危険にさらされる。でもクレームを入れられるのは一方だけ。受取人だ。衛生的な流通のあ

り方が問われている。

そう言えば、A氏の職場でエアコンを替えようとしたところ「在庫切れなので3か月待つて欲しい」と、設備業者から懇願されたことを思い出した。

「エアコンだけじゃありません。LED照明器具や洗浄便座も同じです。家具や什器も在庫がなくなりそうなんです。いえ、基幹部品じゃありません。小さな関連部品が海外の工場から送られて来なくなったらしいんです。それで・・・」

日本人が気付かないまま、グローバルサプライチェーンが延び、特定の国と地域に偏っていたのだ。コロナ禍で供給が窮屈になるのは当たり前だ。かつてBCP³が叫ばれ、事業や経営の継続性が重視され、様々な対策が講じられた。でも地震や台風などの自然災害への備えが中心で、感染症、しかも世界的に同時発生するパンデミックへの考慮は不十分だったのではないだろうか。パンデミックBCPという、新しいSCM⁴の研究が急がれる。

A氏の職場ではテレワークやWeb会議が一般化。不要不急の出張や顧客との会食は相当減った。

「慣れると、Web会議は意外と便利なのがわかったよ。実は重要な商談だったんだ。今までなら往復時間と打合せ時間とで、合計3時間はかかっていたけど、たった15分で折り合いがついてねえ」

と上司。商談後に誘っていた恒例の懇親会は、無論ない。さすがに得意先とのオンライン接待は失礼だ。

通勤電車も空席が目立つ。ワークスタイルの変容は人流を停止させ、ビジネス街の風景が一変。日本列島の津々浦々に、自粛ムードが広がった。ただA氏は良く理解をしている。

「皆が安全安心に暮らしていけるのは、医療と流通のおかげだ」

病院は感染者を治療し、食品スーパーは消費者に商品を供給。医療は皆保険で安定し、他方、小売も価格が安定している。どちらも3密状態にあり、また生命・生活を守る社会の重要インフラ、いわば命綱だ。もし医療が崩壊すれば病死者が急増し、流通が崩壊すれば餓死者が発生する。双方の従事者は感染の危険を顧みず、等しく職務に励んでいる。

自粛要請下、人流は絶やせても流通を絶やす訳にはゆかない。流通は、血流だ。もし絶やすと死に至り、日本崩壊を招きかねない。加えて、コロナ対策で債務が急増中の国と自治体。見えないコロナ禍におびえながらも、日本全体でギリギリ何とか持ち堪えていた。

それらの努力の甲斐あって、ようやく収束の兆しが現れ始めた。感染者数、死亡者数とも減少。陽性率も下がった。梅雨頃には安堵感が広がり、皆の気持ちが緩み始めていた。宣言の全面解除はもうすぐだ、とのムードが漂った。自粛にも疲れてきた。外出制限も緩和。東京都心の繁華街にも人出が戻り、街はにぎわいで溢れ、衛生観念も薄れつつあった。A氏も、もう実家へオンライン帰省をする必要がなくなった。

「久しぶりで墓参りに帰郷でもするか。ここ暫くステイホームで帰省し辛かったし、県境も越えにくかったしなあ」

そう考えていた矢先、A氏のアパートへ老母から、またクール便が届いた。宅配ボックスから取り出した瞬間、イヤな予感に襲われたA氏。恐る恐る梱包を解く。そして思わず天

³ 事業継続計画：Business Continuity Plan

⁴ 供給連鎖管理：Supply Chain Management

を仰いだ。

「あ〜、何ということだ。一体どうすれば良いんだろう」
中から出てきたのは、今夏3箱目のアユだった。

③ 第二波

「軽度の認知障害です。5〜10年で認知症へ進行するかもしれません。でもご長命なので、要支援としては・・・」

あとの言葉は全く頭に入らなかった。

テストをした神経内科医の診察は端的だった。予想はしていたとはいえ、突き付けられた現実は深刻だ。確かに満90歳ではある。もちろん長命は短命にまさるが、その分、リスクは高くなる。

「・・・」

横でジッと沈黙する母。老いた母は我慢強い分、気は弱い。余計に不憫さが募る。A氏は必死で落涙をこらえた。

愛郷心は人一倍強いA氏。離郷から40年が経つ。すぐに定年を迎える年齢だ。次第に望郷の念が込み上げてきた。でも迷いに迷った。やはり東京には未練が残る。

東京でテレワークに戻りながら、こう考えた。リアルに働けば角が立つ。郷愁に棹させば流される。バーチャルだけでは窮屈だ。とにかく東京は住みにくい。

その最中、警戒していたにもかかわらず、新型肺炎の第二波が秋の日本を襲った。しかも季節性のインフルエンザと見分けが付き難く、強毒性だった。商用・観光など、急増した海外渡航者からの感染らしい。バイオセキュリティ検査をすり抜けてきたことが原因だ。ゆるんだ生活態度も一因だ。ウィルスへの対応は予想通り長丁場だ。

各大都市は、オーバーシュート状態に陥った。首都圏では、より強い外出禁止措置が打たれた。それによって、都市難民や生活困難者が大量発生。一回切りなら、ルールやエチケット、モラルで何とかかわせよう。でも2回目となると、それだけでは不十分だ。根本的な対応が求められる。A氏の気持ちがついに動いた。

「やっぱり東京一極集中は、弊害が大きいんだ。そうだ北伊豆、戻ろう。自分の出口戦略は郷里にある」

過密の短所が、過疎の長所を浮き立たせた。過疎には、過疎なりのメリットがある。

コロナ禍からの出口戦略が、急に不透明になったことで、日本社会は再び混乱。国も自治体も、その政策に手詰まり感が生じた。大きな政府による成長戦略が、神話になりかけている。度重なるコロナ禍で、財政規律も破綻寸前だ。国民の意識転換が不可欠となった。

「もう誰にも、何にも頼れない。自身で出口を探すしかないんだ」

そんな考えの人が急増。都市からの転出者で、大都市の過疎化が進行。非中心で離散型の国土分散構造が、再評価された。それでも大した支障が生じなかったのは、テレワーク、Web会議など、都市のDX⁵、スマート化が進んだからだ。

必ずしも国や都市が捨てられた訳ではない。国や大都市を、地方と都市近郊が支援する立場にかわったのだ。

⁵ デジタル技術を使った生活の変革:Digital Transformation

すでに首都圏の郊外都市でも、ベンチャーのエコシステムが成立していた。つくば、柏、熱海、下田がその代表だ。その他、日本列島各所にベンチャーの種がまかれている。ローカルファンドや専門家集団、ベンチャーコミュニティもある。それもA氏の決断へ追い風となった。過疎地のデメリットは、ネットとリアルの融合で補える。

2021年春、A氏は帰郷。そこでテレワーカーとして、産直の流通ベンチャーを起業した。もちろん実家が本社オフィス兼、流通倉庫だ。

地元の山海の珍味を、ブランド商品としてホームページで紹介。そしてeコマースで販売する。評判が評判を生み、SNSでA氏のことばが拡散。首都圏はおろか、全国からネット注文が殺到するようになった。

主力商品は地元のアユ、ワサビ、シイタケ、寒サバだ。栗やタケノコ、いずれはフラワーギフトも扱おうとしている。人口2万人の寒村。その村おこしには、十分貢献している。北伊豆まで網羅された、キメ細かな流通システムのおかげだ。

「北伊豆の地元産品は、実は宝の持ち腐れだったんだ。もっと早く埋もれた銘品を発掘しておけば良かった」

北伊豆の仲間には、酒造メーカー三代目の起業家もいる。伊料理に合う地酒を醸造・商品化・ブランディングし、輸出を図っている。同様に、仏ワインに合う和食を開発する仲間もいる。共に必要なセンスは、味のマーケティングだ。

天職を得ようと転職した彼ら。A氏と協働することで高付加価値品の発想が生まれ、新しいマーケットが創造される。ここに見えないプラットフォームが成立している。

一方、巨大流通システムもスマート化。人口が減少したとはいえ、大都市人口はまだ数千万人に上る。地産地消で、食を支えられる人数ではない。労働集約的で3K・3密な職場は、スマート化によって衛生環境が改善。共同配送センターやモーダルシフトも緒に就いた。レベル5の完全自動運転やドローン、ロボティクスによるラスト・ワンマイルの省力化等が実装実験段階に入った。BD（ビッグデータ）とAI（人工知能）の融合で、売れ筋が的確に予測でき、フードロス・ゼロに限りなく近づいた。

コロナの時代の行動変容は新しい生活様式を生み、それが国土構造と都市構造の変容に結びついた。日本はすっかりリ・デザインされた。流通システムもその一端を担っている。

地元暮らしが長い老母。伝手を頼り、商品調達拡大の手伝いを手広く始めた。生活に張りが出てきたせいか、グループホームへ入居することなく、すっかり元気を取り戻した。A氏は安心した。

「いつか、杉の成木を切って母屋を新築するんだ。きっと亡父もよろこぶだろう」

などと考えている。朝は里山に下りてきた野鳥の、高らかなさえずりで目覚める。

A氏には次の大きな夢がある。それは現在の流通システムを、さらに先へ進めて行くということだ。

A氏自身、流通手段を持ってはいない。流通サービスを利活用するだけだ。彼の夢は、サービスとしての流通、つまりLaaS（ラース：Logistics as a Service）に取り組み、モノの流通に革命を起こせないか、ということだ。それはすなわち、あらゆる流通手段をICTでシームレスに結びつけ、それによってモノの流通を効率的で廉価で、便利、しかもパーソナルに統合し、流通サービスの新ビジネスへと進化させることだ。

「コロナ禍を一過性のものとしてはならない。その機会を捉えて、新しいビジネスを構築

するんだ。それが LaaS 革命なんだ」

Laas はもちろん、MaaS⁶の派生形だ。

フィンランドでは、あらゆる公共交通がスマホを利用した MaaS によって統合され、従来はバラバラであった予約、手配、課金、決済が一元化。最適、最安、最短な経路と手段が選択でき、利用者の利便性向上に寄与している。サブスクリプションもある。そんな次世代の交通システムに倣い、A 氏は流通分野で LaaS を達成しようとしている。

A 氏の見果てぬ夢はコロナの時代、まだまだ続いている。

3. LaaS 革命による新しい生活様式へ向けて

A 氏の夢が正夢か逆夢か、筆者自身も確信が持てない。

さて与えられた課題は、コロナの時代における経済的、マーケティング的なウィルス対策だ。このシナリオを下敷きにして、最後にその対策を整理したい。それは短期的対策、長期的対策の 2 つにまとめられる。

・短期的対策

繰り返すが、流通は血流であり、止めることはできない。流通の停止は、都市の頓死を意味するからだ。流通網は社会の公共財である。だから、コロナウィルスに襲われている現在、食の衛生的な SCM を意地でも維持することが、コロナ禍への最も有効な対策となる。今はそれに専念するしかない。

SARS は 9 カ月続いた。長丁場の持久戦に際して、食の流通業に求められる役割は大きく、ここでいかに社会貢献できるかが今、問われている。

・長期的対策

一過性のコロナ禍で済むならば、皆で頑張ればよい。だが不幸にも複数回の感染に襲われるなら、長期的視野に立ち、構造的変革に着手するしかない。それには流通のスマート化を図るのが近道だ。そのために AI や BD、IoT (モノのインターネット) などの実用化が急がれる。

本稿ではそれを LaaS との言葉で括り、方向付けた。規制緩和や新制度設計など、多くのハードルがあろう。ただ、長期的対策とは言うものの、2025 年大阪・関西万博の頃までには、SDGs と共に、実現していることを期待したい。

＊

昭和 9 年 11 月、寺田寅彦翁は随筆で「国家を脅かす敵として、天災ほど恐ろしい敵はないはずである」とした。だが感染症の恐ろしさも明らかになった。ただ熾烈を極めるコロナ禍に対し、立ちすくんでいる暇はない。

日本は食文化の国であり、その食文化を守るのは食の流通だ。生活様式の変化に対応し、逆に生活様式の変化を促すような食の流通のあり方が、問われているのではないだろうか。

9,772 字 (了)

⁶ 交通手段を連携し、サービスとして捉えようとする概念 : Mobility as a Service