

# 感染症時代のものづくり戦略

藤本 隆宏 (Fujimoto, Takahiro)

東京大学大学院経済学研究科 教授  
ものづくり経営研究センター センター長

## 【要旨】

この発表では、2020年に勃発した新型コロナウイルスの感染拡大を「グローバル競争時代に勃発した見えないグローバル災害」と規定し、これに対して、製造系の企業はそのグローバル・サプライチェーンをどのように変化させていくべきかについて論じる。ここでは、サプライチェーンの競争力(competitiveness)と頑強性(robustness)のダイナミックなバランスが重要である。平時においては競争力重視の自然体のグローバル・ローカル・サプライチェーンを編成する一方、災害時には頑健性重視の編成に迅速にスイッチできるように、①被災地復旧能力、②代替生産能力、③感染防御能力などを、平時から各拠点に蓄積しておくことである。災害の猛威に圧倒されるあまり、短期視野からの過剰反応、例えば、ローカル完結サプライチェーンへの不可逆的な委縮、在庫の一方的な増加、競争力的に無理にある生産ラインの複数化等に走るのは禁物である。むしろ産業進化の歴史や過去の能力構築の経路を踏まえた長期的な視点から、アフターコロナ時代に対処する柔軟なグローバル・ローカル・サプライチェーンを構築すべきである。この観点から見ると、過去30年のポスト冷戦期において、グローバル大競争や震災など大災害の危機を乗り切った日本の国内拠点の多くは、そこで蓄積されてきた競争力、被災現場復旧力、代替生産力、防御力の高さゆえに、この新しい時代のサプライチェーンの中で、「戦うマザー工場」としての重要性は高まると予想する。この観点から、日本企業のアジアでのサプライチェーンのバランス修正の可能性についても、長期視点から考察を加える。