慶應義塾大学ビジネス・スクール

キューバ危機（続）

10 月 24 日（水）続き

キューバに向かっていたソ連の不審な貨物船 2 隻は反転したが、随行していた 1 隻の潜水艦は封鎖海域の近くに残っている。

22：30　フルシチョフからケネディ宛の、次の主旨のメッセージが国務省に届いた。

「海上封鎖は海賊行為であり、米国が世界を核戦争の淵に追い込んだ。（そのほか米国に対するさまざまな非難を述べたうえで、）ソ連はミサイルを撤去するつもりはなく、米国の海上封鎖を尊重するつもりもない。米国が誰かに同じ要求を突きつけられたら、きっと拒否するだろう。だからソ連も否と答えるしかない。公海上における米国の海賊行為に対しては、自らの権利を守るのに必要かつ十分な対応策を取らざるをえないだろう。」

10 月 26 日（金）

米海軍はあやしくない貨物船を選んで接近し、積荷を尋ねて兵器でなければ、そのままキューバに向かわせた。したがってまだ 1 隻のソ連船にも乗り込んでいない。メディアからは海上封鎖の効果を疑う声が出始めた。

18：00　フルシチョフからケネディ宛のメッセージが、モスクワの米大使館を介して国務省に届いた。感情がこめられた長い文章で、フルシチョフ自身の手によるものと思われた。主旨は次の通りである。

「攻撃すればあなたがたは報いとして、我々に味わわせた痛みを、そっくりそのまま経験することになる。選挙が間近にあってもなくても、我々は興奮やくだらない激情に駆られてはならない。選挙は一時的なものですぐに済んでしまうが、戦争はいったん始まれば我々の力で止めることはできない。私は 2 つの戦争に参加した経験から知っている。戦争は都市や町や村を舐め尽くし、いたるところに死や破壊をもたらすまで、決して終わらない。もし米国が艦隊を呼び戻し、キューバを攻撃しないと約束するなら、ソ

本ケースは、クラス討議の資料とするために、慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授　大林厚臣によって作成された。
本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒 223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉 4 丁目 1 番 1 号、電話 045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は http://www.kbs.keio.ac.jp/ へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

Copyright© 大林厚臣（2013 年 10 月作成）

連の軍事専門家がキューバに滞在する必要はなくなるだろう。」

19：35　米国 ABC 放送の特派員が、ソ連の情報機関 KGB のワシントン支部長からの仲介を国務長官に伝えてきた。KGB のワシントン支部長は、危機の打開策として次の 3 点からなる提案をしていた。

●ソ連は国連の監視下でキューバのミサイルを撤去する。

●カストロは今後、どのような種類の攻撃兵器も受け入れないと約束する。

●米国はキューバを侵攻しないことを公式に誓う。

KGB のワシントン支部長は、肩書はソ連大使館の館員である。しかしこの人物も ABC ニュースの特派員も、これまで米ソ間の裏交渉の仲介をしたことはない。ただしソ連は、この特派員が米政府の中枢に人脈をもっていることを知っているのだろう。フルシチョフからの直接のメッセージではないので、いつでもフルシチョフは、そのような条件は知らないと言うことができる。KGB の支部長は、できるだけ早く返事が欲しいらしい。

10 月 27 日（土）

03：35　ソ連が国内の実験場で核実験を行う。空中の核物質を収集するために U2 偵察機がアラスカから、公海の北極海上空に向けて出発したが、予定ルートを外れてソ連シベリア上空を侵犯している。U2 は高高度を飛ぶため極端に軽量化させているので、通信機を積んでおらず、U2 と連絡をとることができない。

キューバの準中距離ミサイル R12 の基地が、戦闘準備を完了させたことが確認された。また、前夜からソ連大使館の煙突から煙が立ち上り続けていて、重要書類を焼却しているようだとの報告が入る。在外公館は、戦争が間近に始まる可能性があるとき、機密書類が相手国の手に渡ることを避けるために焼却することがある。

06：00　フルシチョフからケネディに宛てたメッセージが届いた。そこでは次の提案がなされていた。「ソ連はキューバから攻撃用兵器を撤去し、米国はトルコからミサイルを撤去する。ソ連はトルコに侵入せず内政に介入しないことを誓約し、米国はキューバについて同じ誓約をする。」

10：00　ソ連のモスクワ放送が、上のメッセージをフルシチョフからケネディに送ったことを世界に向けて放送した。しかし昨日 18:00 に届いたメッセージとは、条件が異なる。この公開メッセージの内容は、米ソが平等な対応をすることであり不自然ではないが、いま米国が受諾すると、ソ連の脅しによって米国が同盟国のトルコを「売った」ような印象を世界に与えてしまう。また、米国がキューバに侵攻すれば、ソ連がトルコに侵攻する口実を与えることになるだろう。NATO 同盟国のトルコに侵入された場合は、NATO の集団安全保障を組むヨーロッパの西側諸国も紛争に巻き込む恐れがある。

11：19　U2 偵察機がキューバ上空で撃墜された。これに対して国内で強硬意見が出ることは確実である。そしてキューバやソ連が、米国による先制攻撃あるいは報復攻撃の可能性が高まったと考える可能性がある。

意思決定の演習（例）：　メッセージにどのように対応するか

個人またはグループで、ケネディ（米国大統領）またはホワイトハウスの立場にあるとして、次の意思決定をする。

フルシチョフからの異なる内容のメッセージ（24 日 22：30、26 日 18：00、27 日 06：00）、および ABC 特派員経由の仲介（26 日 19：35）をうけて、この状況にどのように対応するか。次の項目にあげる対応や情報発信を、具体的にどのようなものにするか。

- ソ連に対して何らかの行動や情報発信をするか。する場合はどのような行動や情報発信か。情報発信はどのような内容を、どのような方法で行なうか。
- ABC 特派員経由の仲介にどのように対応するか。
- キューバに対して何らかの行動や情報発信をするか。する場合はどのような行動や情報発信か。
- 米国民に対して何らかのメッセージを発信するか。する場合はどのような内容か。
- その他の国に対して何らかのメッセージを発信するか。する場合はどのような内容か。

sample

不　許　複　製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

共立　2019.7 PDF