



# 2023 経済安全保障 100社アンケート

米中対立

対露制裁

台湾有事

セキュリティ・  
クリアランス

サプライ  
チェーン

フレンド  
ショアリング

日米同盟

アクティブ  
サイバー  
ディフェンス

外資規制  
強化

経済安全  
保障推進法

# 2023 経済安全保障 100社アンケート



地経学研究所

Institute of Geoeconomics

# はじめに

国際文化会館地経学研究所長  
同経済安全保障グループ・グループ長

## 鈴木一人

---

恒例となりました経済安全保障100社アンケートも、お蔭をもちまして本年度で3回目を迎えることができました。ロシアによるウクライナ侵攻、中東情勢の緊迫など、我が国を取り巻く国際環境が一層厳しさを増す中、本アンケート調査を継続できておりますのは、ひとえにご回答いただいた企業の皆様のご協力によるものです。厚く御礼申し上げます。

前回のアンケート調査(2022)ではロシアによるウクライナ侵攻を踏まえ、ロシア制裁の影響などを取り扱い、セキュリティ・クリアランス制度にフォーカスしました。セキュリティ・クリアランス制度の不在がもたらす影響と、制度導入に対する質問などを設け、コラムでも議論を深めました。私自身も、[経済安全保障分野におけるセキュリティ・クリアランス制度等に関する有識者会議](#)に参加し、100社アンケートの結果を踏まえた政策形成と提言に関与してまいりました。セキュリティ・クリアランス法案は、有識者会議での最終とりまとめを踏まえ、5月10日の参議院本会議で可決・成立いたしました。

今年度、2023年100社アンケートには、83社よりご回答いただきました。前年より一層増した国際情勢の不透明感を反映し、日本企業の日米回帰が鮮明になった一方で、経済安全保障推進法の施行が4分野において進み、それぞれの分野において企業対応が進んでいる場合と、課題を抱えている分野があることがわか

りました。中国市場においては、初めて「研究開発の強化」が技術や知財の保護を上回って選択され、中国市場における競争が新たなステージに入りつつあることが伺えます。

我々の100社アンケートとは異なる角度から企業へのアンケート調査を行っている国際協力銀行(JBIC)とも協力し、共催イベントを実施するなど、アンケート結果をさらに展開することで、サプライチェーンの強靱化などの現状への理解も含め、多くの方々に有益な情報提供が出来たと考えております。また4月25日には、ロンドン・ビジネス・スクール(LBS)で開催された[第1回「地政学とビジネス・カンファレンス “Geopolitics & Business Conference. World in Flux: Geopolitical Uncertainty and the Future of Business”](#)にて、100社アンケートのプロジェクト・マネージャーで主任客員研究員の鈴木均が、2021年以来実施している本アンケートを紹介するプレゼンテーションを行って参りました。次年度以降も引き続きコミットし、対外発信を強化していく予定です。

今回の調査では、定点観測として多くの設問を引き継ぎつつ、米中対立の進展などを踏まえた新たな設問や選択肢を加えながら実施させていただきました。今後も本アンケート調査は継続していきます。これまでのご協力、ご支援に感謝申し上げつつ、今後の調査にも引き続きご支援いただければ幸いです。



## CONTENTS

4 Executive Summary

### 第1部

6 集計結果

### 第2部

36 論考1 富樫真理子「サプライチェーン再編の実態と課題」

46 論考2 山田哲司「米国が進める新たな投資規制に日本はどうか対応すべきか」

52 論考3 小木洋人「需要が主導する国際市場における防衛装備移転の機会と要請」

### 第3部

61 台湾有事シミュレーション「参加10社それぞれの仮想対応と、見えてきた課題」

62 100社アンケートを使ったイベントの報告

# 100社アンケート Executive Summary

1

## 米中対立については、 米国規制に伴うコスト増を懸念

経済安全保障の課題として米中関係の不透明性をあげる企業の割合は減ったものの、米中対立の影響を受けている企業や板挟みになった企業の割合は増加した。今度想定される影響として、中国より米国の規制強化に伴うコスト増を懸念と見る企業の割合の上昇が考えられる。中国については、中国(の企業)と競争していくために心掛けることとして「R&Dの強化」が最多となり、中国の技術力の高まりが意識されている。

2

## 経済安全保障の取り組みは より具体的な段階へ

経済安全保障の取り組みは、ロシアによるウクライナ侵攻(2022年2月)を契機に始めた企業が半数近くを占め、すでに4社に1社が、経済安全保障推進法(2022年5月成立)の支援策を受けている。具体的な経済安全保障の取り組みとして、割合が高まった項目として、サプライヤーの変更や多元化、専門部署の設置があり、2021年の調査から増加傾向にある。一方で、生産拠点の移管や投資計画の変更に踏み込む企業の割合は2割程度と多くない。

3

## 台湾有事シミュレーションの 取り組みが進展

台湾有事を想定した対応の状況については、シミュレーションを終えている企業が3割強、計画している企業が4割弱と、7割の企業が取り組んでいる状況が明らかになった。中国事業については現状維持とする企業が最多となる中で、事業展開で留意する事項として地経学リスクや事業継続リスクについての回答割合が増加しており、備えを進める企業が増えている。



4

## 日本(リショアリング)が最多、フレンドショアリング先は米国・インド

サプライヤー・販売先の変更や多元化、生産拠点移管、投資計画の変更先として重視している国は、日本が最多となった。IRAなど国内への投資促進を進めているアメリカ、G20で議長国をつとめグローバルサウスをリードしたインドが注目を集めた。

5

## セキュリティ・クリアランス制度については、組織管理体制作りが本格化

セキュリティ・クリアランス制度については、対応する企業内の組織・体制づくり、従業員の人事管理などに懸念があることがわかった。また米国や中国の域外適用、二次制裁等を想定したコンプライアンス体制は、「整っている」の回答割合が増加し「準備中」が減少した。

6

## 日本の経済安全保障戦略を進めるにあたり、日米同盟の維持・強化を期待

日本の経済安全保障を進める際の枠組みとしては、今年はずかではあるが「日米同盟の維持・強化」が「アジア太平洋における日本のリーダーシップ」を上回った。大統領選の動向が世界的に注目を集めるなか、日米関係の行方について企業が関心を寄せている状況がうかがえる。

# 集計結果

回答総数：83社

調査期間：2023年11月-2024年1月

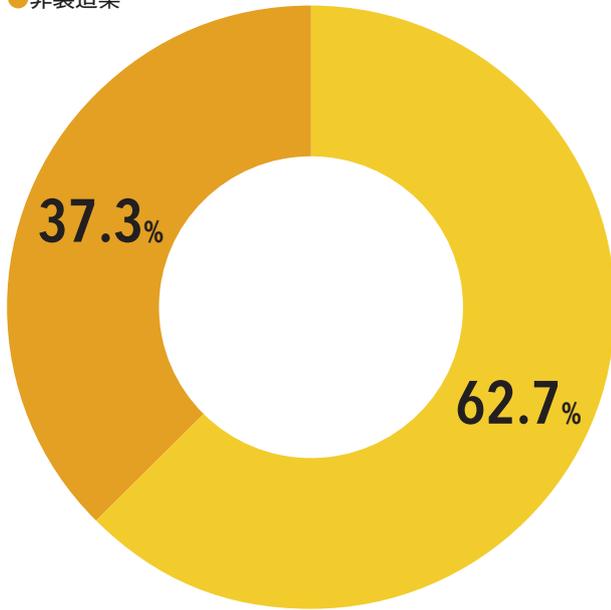
## アンケート回答企業(五十音順)

株式会社IHI	千代田化工建設株式会社	株式会社 日立製作所
株式会社アドバンテスト	DMG森精機株式会社	ファナック株式会社
出光興産株式会社	帝人株式会社	富士通株式会社
伊藤忠商事株式会社	TDK株式会社	富士電機株式会社
株式会社INPEX	テルモ株式会社	富士フイルムホールディングス株式会社
ANAホールディングス株式会社	株式会社デンソー	古河電気工業株式会社
SMC株式会社	東京エレクトロン株式会社	株式会社FRONTEO
株式会社NDIAS	東京海上ホールディングス株式会社	株式会社堀場製作所
独立行政法人 エネルギー・金属鉱物資源機構	株式会社 東芝	本田技研工業株式会社
大阪ガス株式会社	東レ株式会社	丸紅株式会社
オムロン株式会社	トヨタ自動車株式会社	株式会社三井住友フィナンシャルグループ
鹿島建設株式会社	トヨタ紡織株式会社	三井物産株式会社
川崎重工業株式会社	トレンドマイクロ株式会社	三井不動産株式会社
キオクシア株式会社	長島・大野・常松法律事務所	三菱ケミカル株式会社
キャノン株式会社	日揮ホールディングス株式会社	三菱商事株式会社
株式会社 神戸製鋼所	日産自動車株式会社	三菱電機株式会社
株式会社国際協力銀行	NISSHA株式会社	株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ
株式会社SUMCO	日本製鉄株式会社	村田機械株式会社
国立研究開発法人産業技術総合研究所	日本たばこ産業株式会社	ヤマトホールディングス株式会社
JSR株式会社	日本電気株式会社	ユニゾン・キャピタル株式会社
JFEホールディングス株式会社	日本電信電話株式会社	UBE株式会社
塩野義製薬株式会社	日本郵船株式会社	横河電機株式会社
信越化学工業株式会社	野村ホールディングス株式会社	LINEヤフー株式会社
株式会社SUBARU	パナソニックホールディングス株式会社	株式会社良品計画
住友商事株式会社	浜松ホトニクス株式会社	レーザーテック株式会社
ソニーグループ株式会社	PwC Japanグループ	レオス・キャピタルワークス株式会社
ソフトバンク株式会社	東日本旅客鉄道株式会社	株式会社レゾナック・ホールディングス
ダイキン工業株式会社	株式会社プロテリアル	

## 調査対象企業・機関の分類

企業の大分類[83件の回答]

- 製造業
- 非製造業



企業の小分類[83件の回答]

- |               |                  |
|---------------|------------------|
| 精密機器 (11社)    | IT (3社)          |
| 石油・石油化学 (9社)  | その他サービス業 (3社)    |
| 半導体 (7社)      | 重工 (2社)          |
| 輸送用機器・機械 (7社) | 建設・不動産 (2社)      |
| 金融 (7社)       | 公共・教育・水産農林他 (2社) |
| 情報・通信 (6社)    | 電力・ガス (1社)       |
| 産業・生産用機械 (5社) | 食品・飲料 (1社)       |
| 鉄鋼・非鉄金属 (5社)  | 建材・繊維・紙 (1社)     |
| 商社 (5社)       | 医薬・化学製品 (1社)     |
| 運輸・倉庫 (4社)    | 小売 (1社)          |

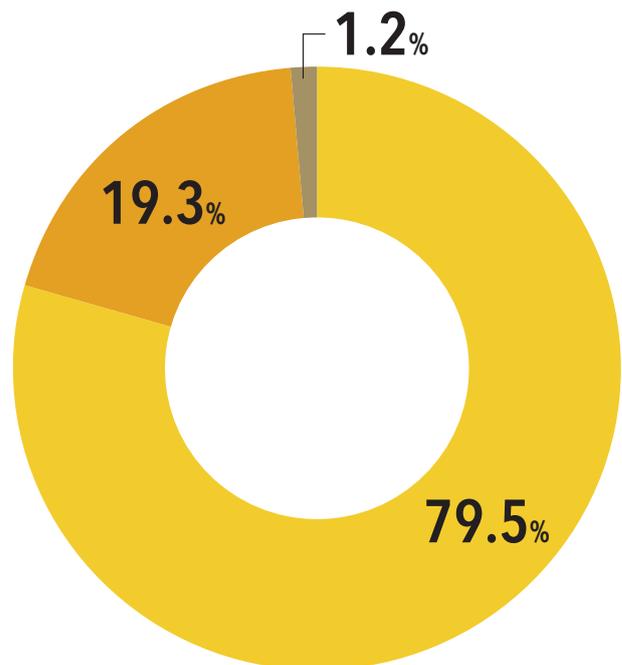


# 1

経済安全保障について、  
どの程度意識していますか。

[83件の回答]

- 強く意識している
- ある程度意識している
- あまり意識していない
- 全く意識していない

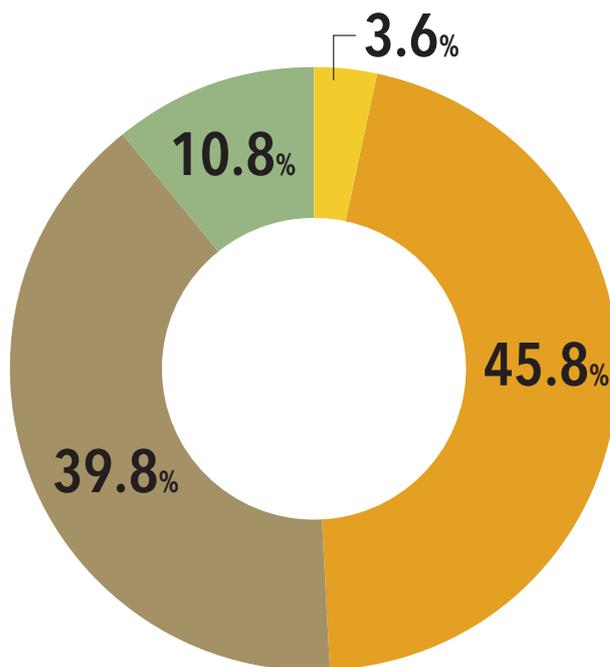


# 2

取締役会、役員会など  
経営方針を議論する場において、  
経済安全保障への対応が  
議題になることはありますか。

[83件の回答]

- 毎回ある
- よくある
- 時々ある
- ほとんどない
- 全く無い

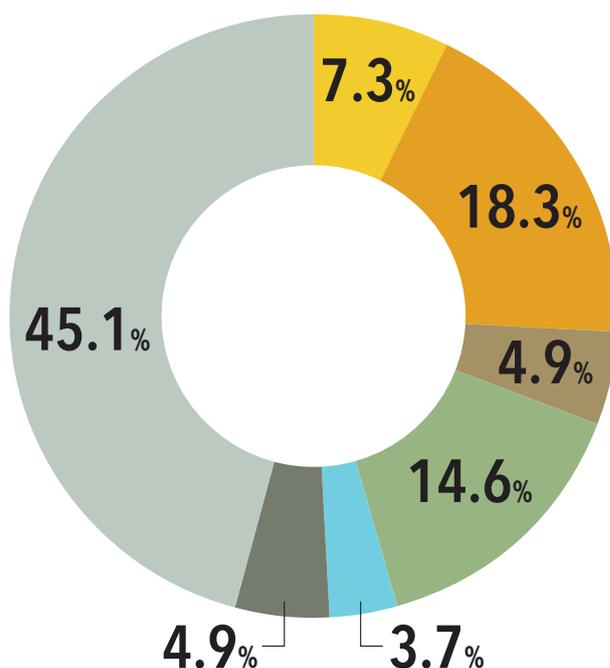


# 3

経済安全保障の取り組みを  
いつから行なっていますか。

[82件の回答]

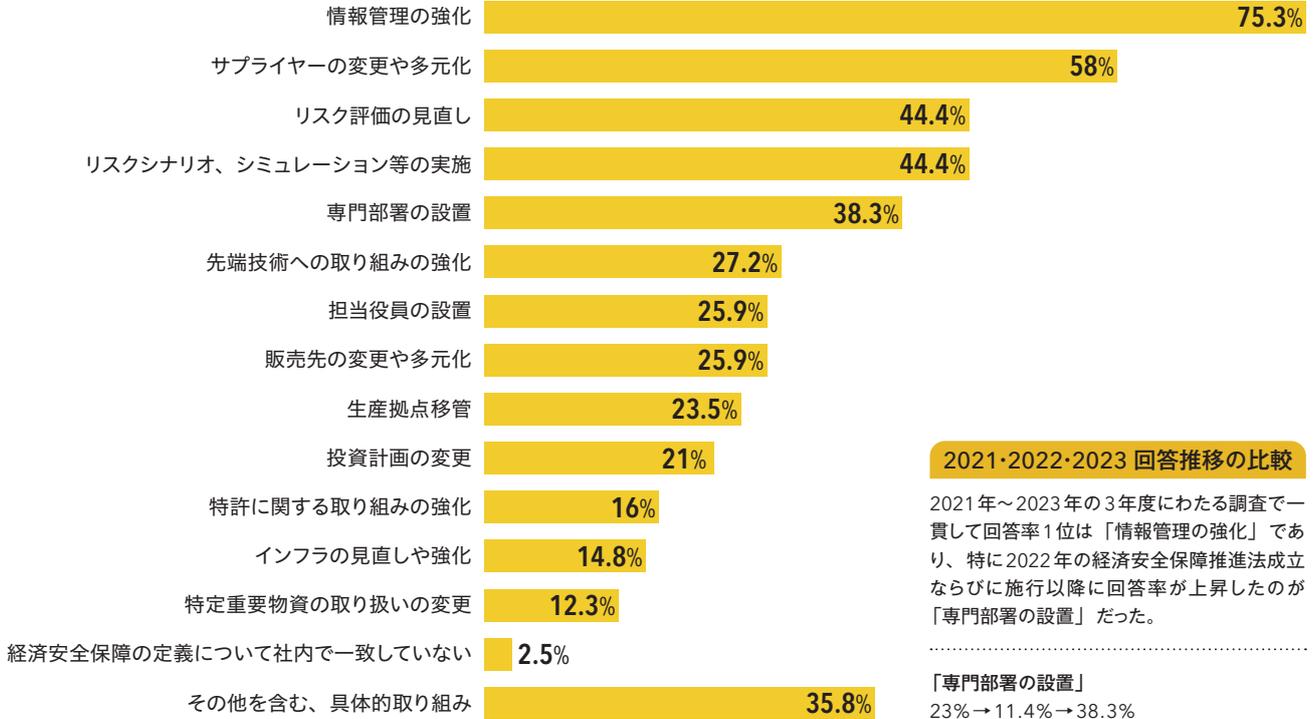
- 中国によるレアアース輸出制限 (2010年)
- 国家安全保障局 (NSS) に  
経済分野を専門とする「経済班」が発足 (2020年4月)
- ロシアによるウクライナ侵攻 (2022年2月)
- 推進法が可決成立 (2022年5月)
- 米国による対中半導体規制の強化 (2022年10月)
- 行っていない
- その他



# 4

貴社における経済安全保障の具体的な取り組み内容を教えてください。  
当てはまるもの全てをお選びください。

[81件の回答]



### 2021・2022・2023 回答推移の比較

2021年～2023年の3年度にわたる調査で一貫して回答率1位は「情報管理の強化」であり、特に2022年の経済安全保障推進法成立ならびに施行以降に回答率が上昇したのが「専門部署の設置」だった。

「専門部署の設置」  
23% → 11.4% → 38.3%

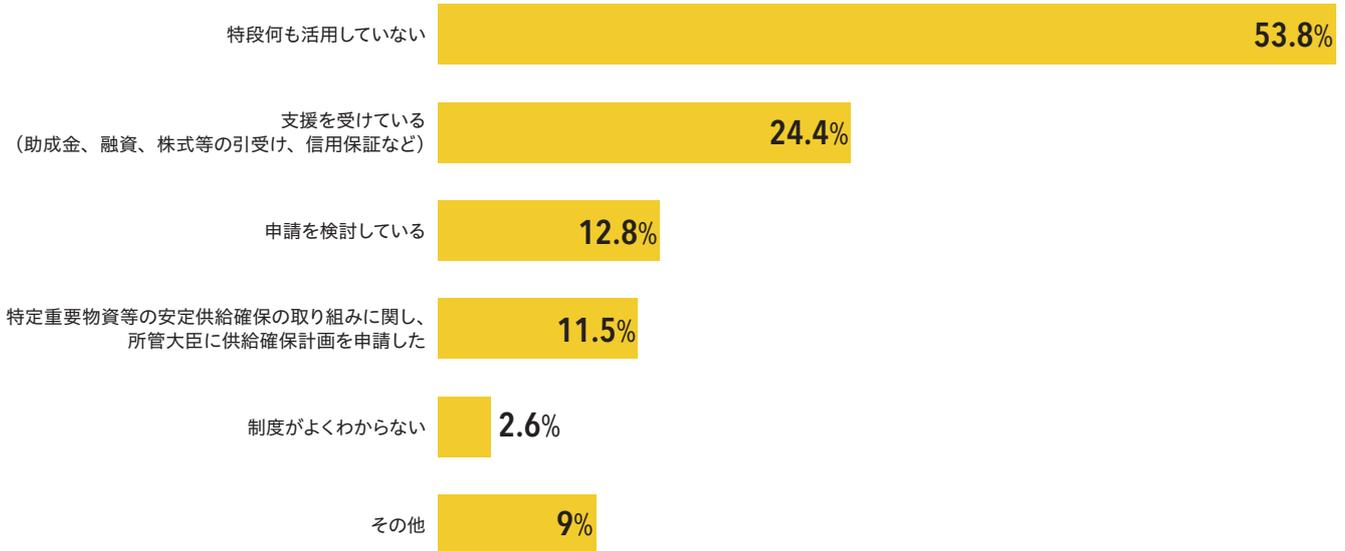
### その他

- 全社員向けの教育を通じた社員アウェアネス向上施策の実施、定例の社内情報交換会議体、リスク評価判断基準の設置、社内外関係者との情報共有など
- 他国の経済制裁に関する情報収集
- 安全保障輸出管理の確実な運用を行っている
- 主務省令の運用開始を見据えた準備
- システム開発拠点の移管
- 既存取引の見直し
- 各国の経済安全保障政策の情報収集と分析、サプライチェーンの強靱化のための仕組み作り、機微技術漏洩防止のための仕組み作り等
- 全社的な必要対応事項の確認、情報収集、推進法に関連する対応（パブコメ対応・当局折衝・施行後の体制整備等
- 特定社会基盤事業者に指定されたことから、政省令制定・改正に関わる議論に際して官公庁（NSS・国土交通省）や経済団体（経団連）から得た情報をもとに経営会議等において共有、及び必要な対応について準備を進めている
- 問題発生時に関係部署が連携して対応する体制の整備
- 内外当局輸出規制・制裁等の包括的コンプライアンス管理強化、経営宛同報告強化、同リスクの全社管理への格上げ、日本政府/業界/経済団体との連携強化
- 社内専門アドバイザーの選任、サプライチェーンの点検
- 既存の輸出管理体制の強化、社内機微技術の棚卸し
- 商品の不正転用防止の技術組み込み、設計情報・来訪者の厳格な管理
- 輸出管理システムの機能追加などの充実化
- 貿易管理体制の構築
- 関連規程の整備、取引先の事前チェック厳格化
- 基幹インフラ役務の安定的な提供の確保に係る対応
- リスクマネジメント委員会の下で情報収集とリスクへの対応を検討している
- 全社リスクマネジメントプロセス・危機管理プロセス
- 投資国および企業の選定、および個人の経済安全保障の観点での資産形成に関する動画等での投資啓発活動
- 対中輸出に関する関連省庁とのコミュニケーション
- 政府機関との連携
- 情報収集及び事業部・コーポレート間の情報共有
- 経営幹部向けの勉強会を開催
- ビジネス案件毎に個別検討、社内勉強会実施等
- 状況に応じて関連部署で対応
- タスクフォースベースでの情報収集・報告体制整備、基幹インフラ機能維持に関わる対応

# 5

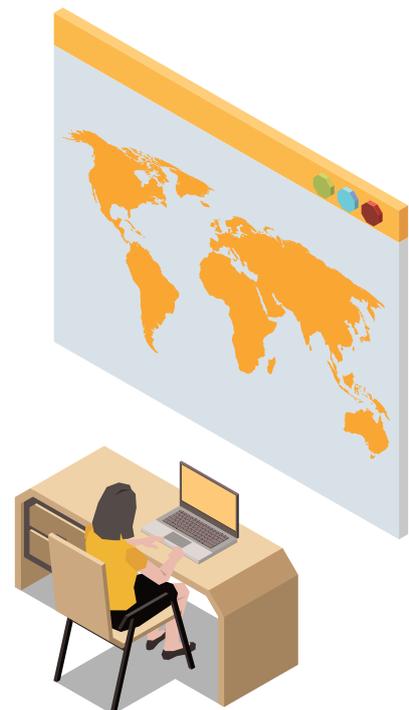
## 経済安全保障推進法に基づく支援策を 貴社はどのように活用していますか。(複数選択可)

[78件の回答]



### その他

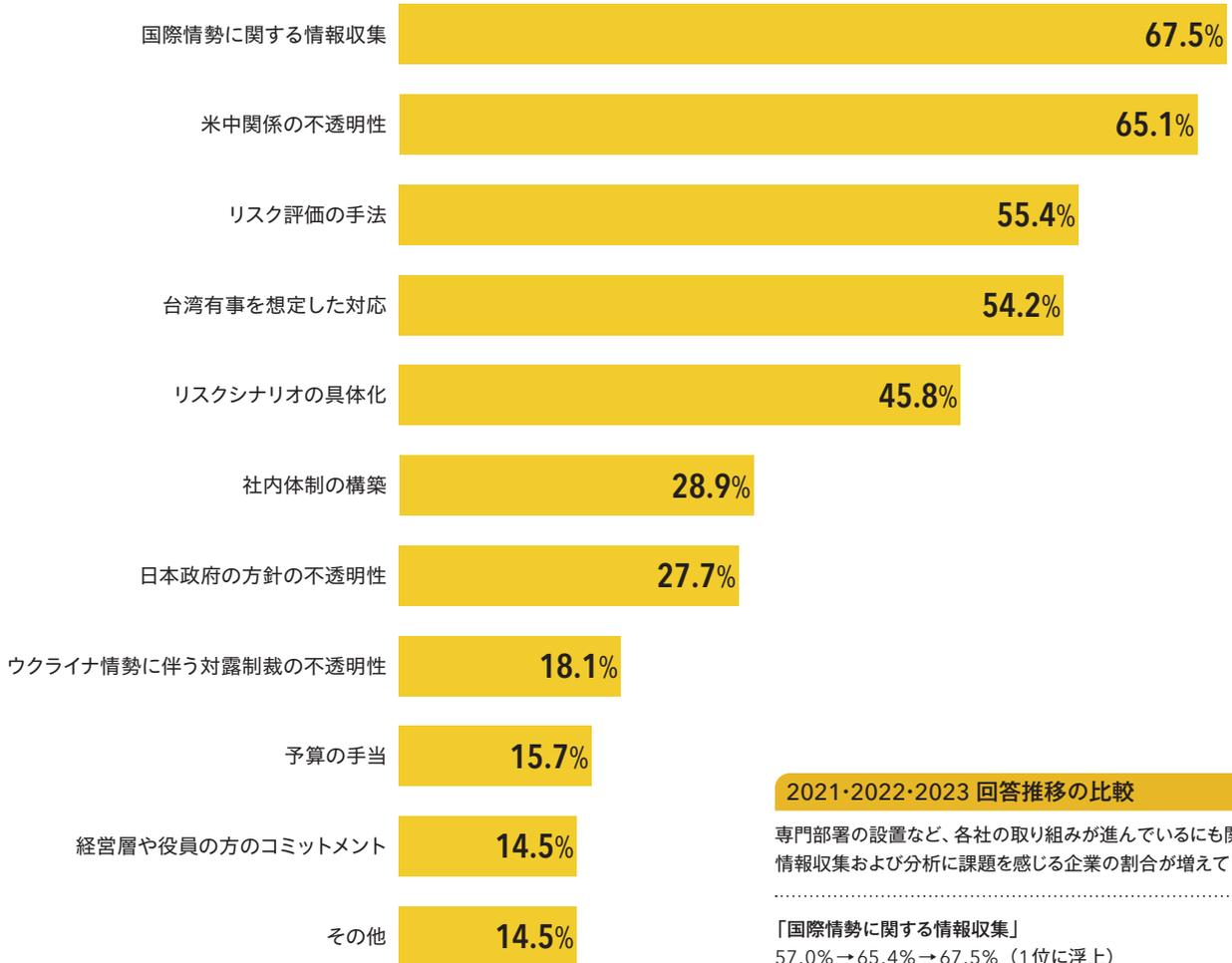
- 先端重要技術の開発支援の制度について、他社との共同事業にて申請し採択を受けている
- 先端技術の申請を検討している
- サプライチェーン補助金を受ける大学の産学連携プログラムへの参加
- 現時点で支援の対象に該当する事項なし
- 可能性につき検討(2)
- 経済安全保障推進法に基づいた活動を行っている



# 6

経済安全保障への取り組みを行うにあたり、一番の課題は何ですか。  
当てはまるもの全てをお選びください。

[83件の回答]



### 2021・2022・2023 回答推移の比較

専門部署の設置など、各社の取り組みが進んでいるにもかかわらず、情報収集および分析に課題を感じる企業の割合が増えている。

「国際情勢に関する情報収集」  
57.0% → 65.4% → 67.5% (1位に浮上)

### その他

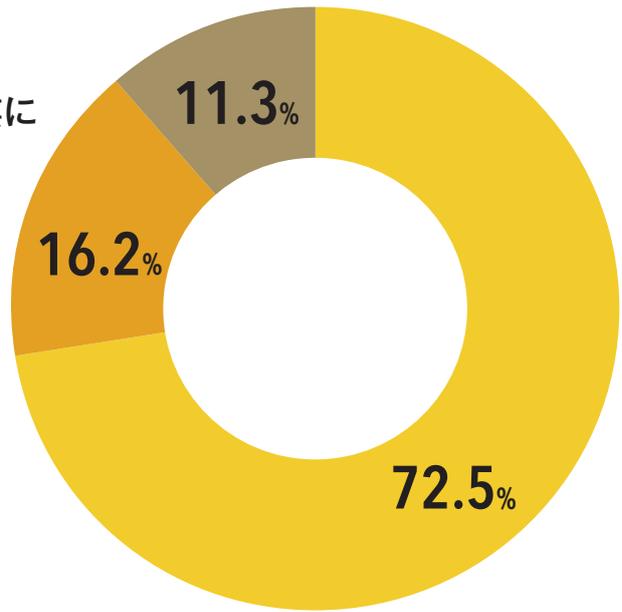
- 各国・地域で相容れない法律・ルールへのコンプライアンスを求められること、サプライチェーン保全をはじめ具体的にどこまでやれば十全な対応になるのか基準がない点
- 一部地域に集中している原材料、装置供給源の代替確保が困難
- サプライチェーンリスク精査、専門人材確保、取引先の協力や理解
- サプライチェーンの可視化と強靱化確保に向けた施策
- レピュテーションリスクの判断
- リスクの評価
- リスク評価に際しての情報分析及びインテリジェンス機能の強化
- グローバルビジネスにおける利害関係の調整
- 適切な情報の取得、人員
- インフラ規制の予見可能性、規制対象範囲の限定。規制に適合させるために(コストが廉価な)特定国企業からの調達を避けるなどした結果、調達コストが増加した場合に、政府に補助や補填を求めることはできないか
- 日本政府の方針を含む、適切な情報の取得
- 具体的な取組みが必要な分野は特いない

# 7

現在、米中対立の影響は、貴社の事業に何らかの形で出ていますか。

[80件の回答]

- 影響が出ている
- 出ていない
- どちらとも言えない



### 2021・2022・2023 回答推移の比較

米中対立の影響を感じる企業は一貫して増加。

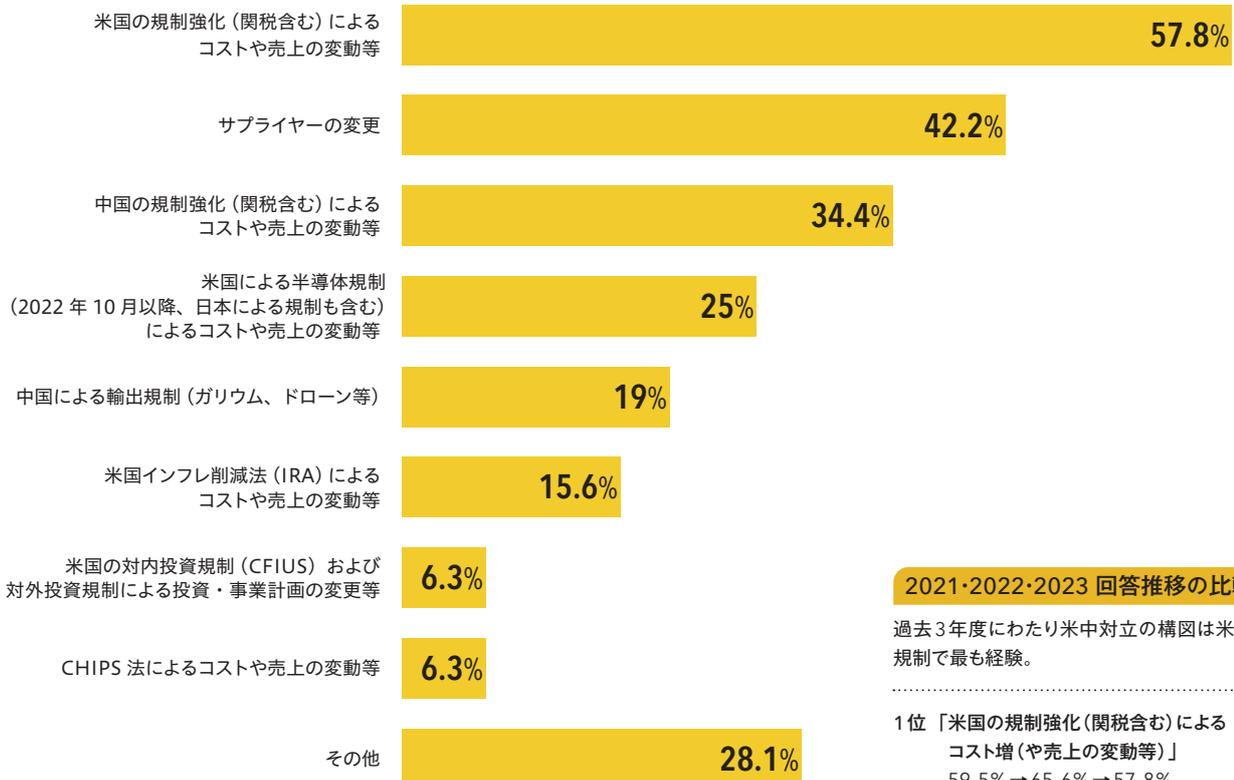
「影響が出ている」

60.8% → 63.7% → 72.5%

「影響が出ている」場合は、具体的に何ですか。

「影響が出ていない」場合には、今後想定される影響はありますか。

[64件の回答]



### 2021・2022・2023 回答推移の比較

過去3年度にわたり米中対立の構図は米国の規制で最も経験。

1位「米国の規制強化（関税含む）によるコスト増（や売上の変動等）」  
59.5% → 65.6% → 57.8%

その他

- エンティティリスト対応
- 対中制裁の可能性と内容次第
- 各種制裁対応
- 一部品目の生産拠点の移管
- サプライチェーンの分散
- 投資企業(候補先含む)が影響を受けた場合、投資判断およびパフォーマンスへの影響
- リスクシナリオ等の検討
- 投資等の新規事業開拓への障害
- 情報管理態勢の強化、業務委託先企業の事前審査強化
- 規制強化対象となる中国企業への投資判断と顧客対応
- 中国の改正反スパイ法の影響調査など
- 中国投資案件の減少
- 当社顧客の活動縮小に伴う売上減
- 足元では米中直行便の座席供給量不足から日米路線の需要は堅調だが、中長期的には米中対立によるグローバル経済の停滞が航空需要の低減につながるという間接的影響も懸念される。中国が半導体需要の大きな比率を担っていることから、商社事業においては米中対立を潜在的な事業リスクとして認識している
- コンプライアンス・コストの増加
- 米国ウイグル強制労働防止法(UFLPA)対応(2)
- 海外投資家資金の日本への流入増加

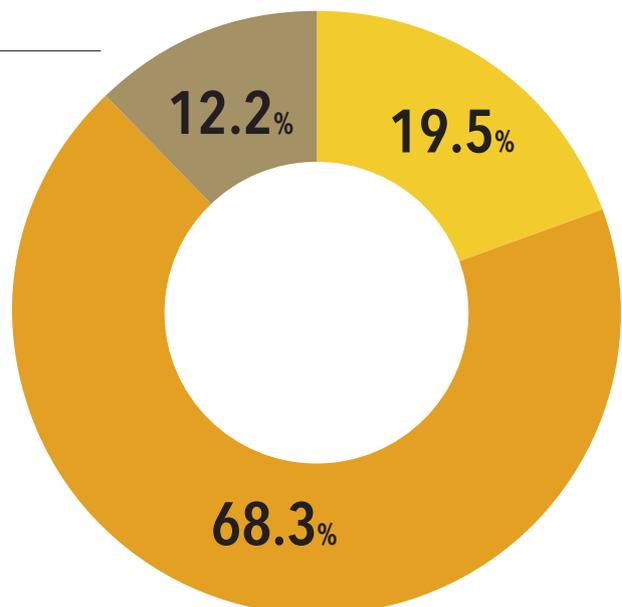


# 8

これまでに貴社の事業が、  
何らかの形で米中どちらかを選ばなければならないという、  
米中対立の板挟みになったことはありますか。

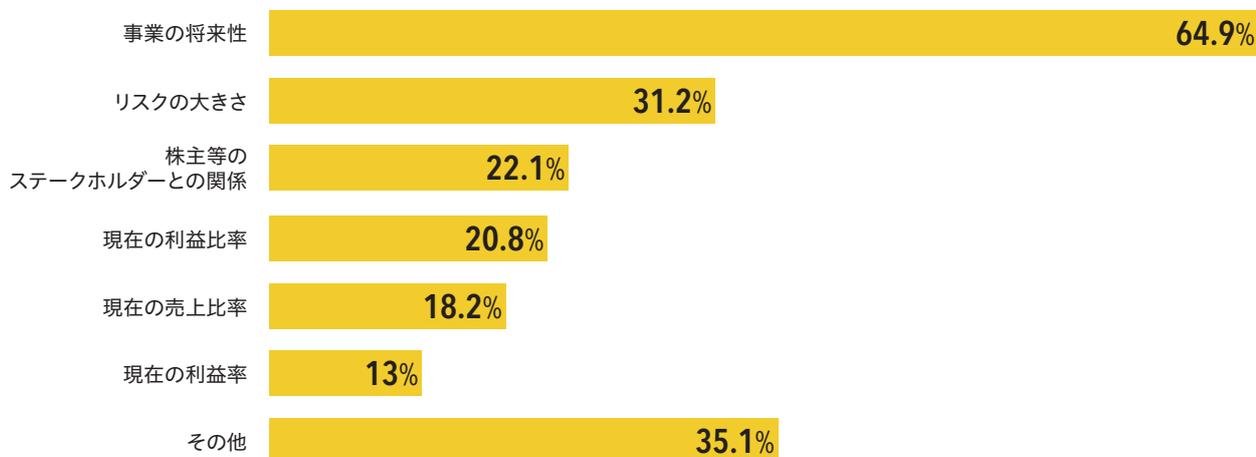
[82件の回答]

- ある
- ない
- どちらとも言えない



## 米国事業か中国事業かを選ばなければならないと仮定した場合、その選択のための意思決定の判断軸は何ですか。

[77件の回答]



その他

- 上記を選択することは想定していない
- どちらかを選択するという状況は想定していない(2)
- どちらも大きな事業であり選択できない
- ともに重要な市場であり、どちらかを選ぶということは考えにくい
- 中国事業は米国事業と比肩できないほどの大きさであり、選択肢が無い
- 原材料の多くは中国、製造機器の多くは米国依存のため、2択は不可能
- 財務的な判断ではなく、地政学的要因(法規制や政府の方針など)によって判断
- 生命関連製品のメーカーとして、自社製品を必要とする患者数
- カントリーリスクの大きさ
- コンプライアンス上のクリアランス(デューデリジェンス)
- レピュテーション
- お客様への影響、我が国の国益を勘案した上での事業の将来性
- 米中間の政争に巻き込まれない分野での将来の事業性
- 我が国と共通の民主主義的な価値観を有するかなどにより判断
- そのような状況に陥らないよう、事業参画・推進に当たって、地政学リスクを踏まえた意思決定を行っている
- 中国事業はほとんど無い
- 政府方針との整合性
- その時点の状況に応じて判断
- 案件ごとに状況が異なるため個別判断となる
- あくまでも総合的に判断を行う
- 日本政府の方針(2)
- 法令遵守
- 案件の内容、対象となる顧客等により判断基準が異なる
- 上記全てと国内外政治情勢等を踏まえ総合的に判断
- 総合的判断

## 9

### ロシアによるウクライナ侵攻とこれに伴う対露制裁は、貴社の事業に何らかの形で出ていますか。

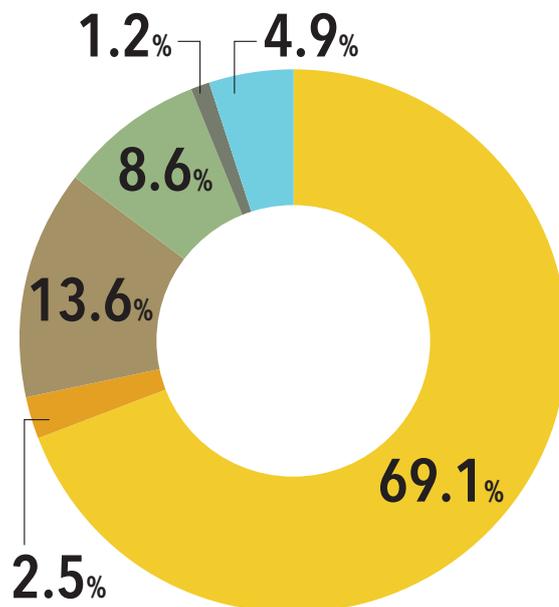
[81件の回答]

- 影響が出ている
- 影響が出ており、増加した
- 当初影響が出たが、緩和した
- 出していない
- 出っていないが今後出る可能性がある
- どちらも言えない

#### 2021・2022・2023 回答推移の比較

対露制裁の「影響が出ている(2022)」、および「影響が出ている」「影響が出ており、増加した」「当初影響が出たが、緩和した」の合計(2023)は微増。

n.d. → 83.8% → 85.2%

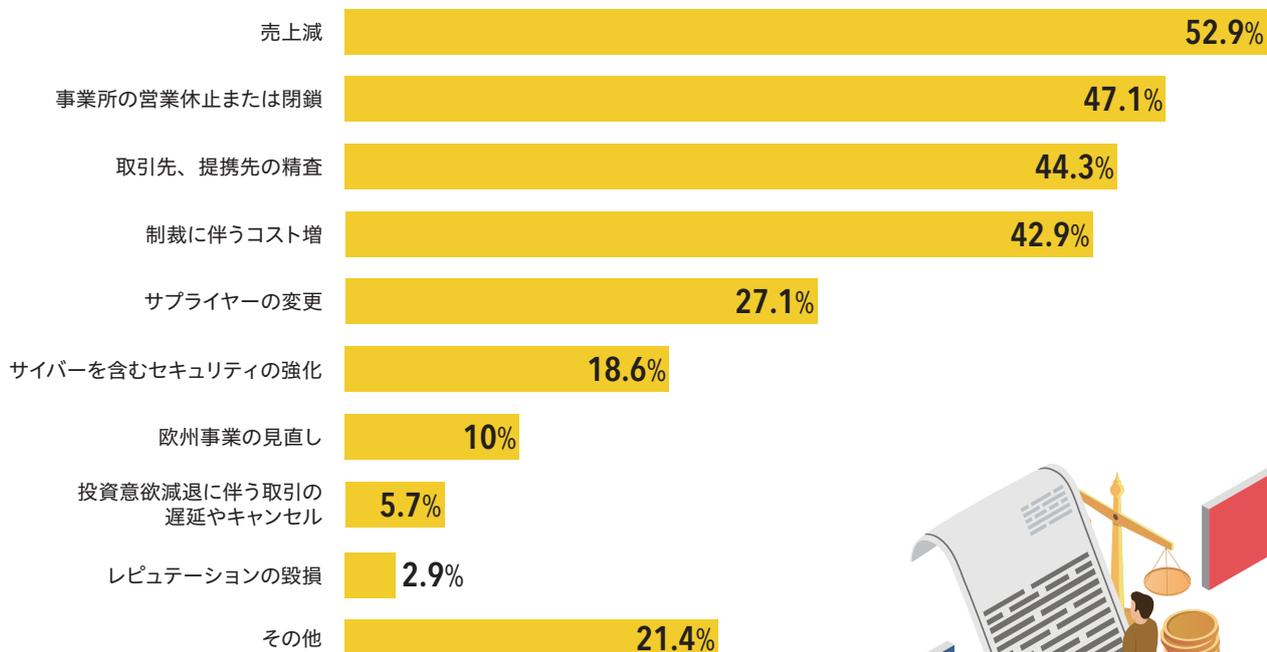


「影響が出ている」場合は、具体的に何ですか。

「影響が出ていない」場合には、今後想定される影響はありますか。

当てはまるもの全てをお選びください。

[70件の回答]



その他

- 現地生産の停止、販売停止、アフター・セールス・オペレーションの変更
- 光熱費、燃料コストの増加
- 信用コストの増加、他地域におけるリスク評価の見直し
- エネルギーコストの上昇
- 他の地域におけるリスク評価の見直し
- 油価等、市場価格の変動
- 欧州でのエネルギーコスト上昇が経済全体に悪影響
- 株式、為替、債券等の市場への影響
- 物価上昇に対する金融政策が与えるマーケットインパクト、株式指標の変動による影響

- 欧州路線の迂回運航(= 領空飛行禁止制裁が理由ではなく、送金停止や航空保険の不適用ゆえのリスク回避)に伴う燃油費を中心とした運航変動費の増加、機材ならびに乗務員稼働への影響、運航便数の減少。モスクワ便新規就航準備の凍結。パイロット訓練事業におけるロシア航空会社への販売自粛等。
- 資源価格高騰
- 事業体制の変更
- He等一部ガスの長納期化、コストアップ
- リスク評価の見直し
- 適正な人材確保

# 10

貴社における経済安全保障に関連する  
対応コストにより、全体費用は  
どの程度増加していますか。

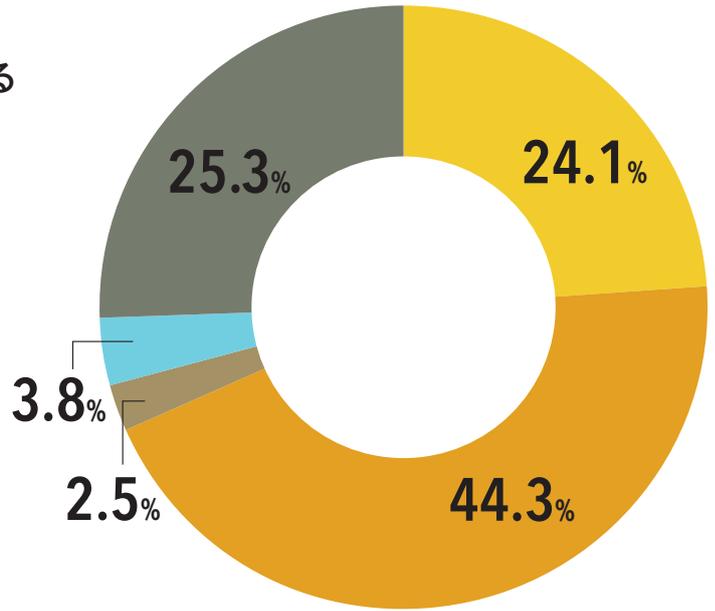
[79件の回答]

- 全く増加していない
- 5%未満の増加
- 5%以上10%未満の増加
- 10%以上の増加
- 減少した
- 把握していない

### 2021・2022・2023 回答推移の比較

「5%未満の増加」  
58.2% (1位) → 44% (推進法前 37.3%、後 6.7%) → 44.3% (1位)

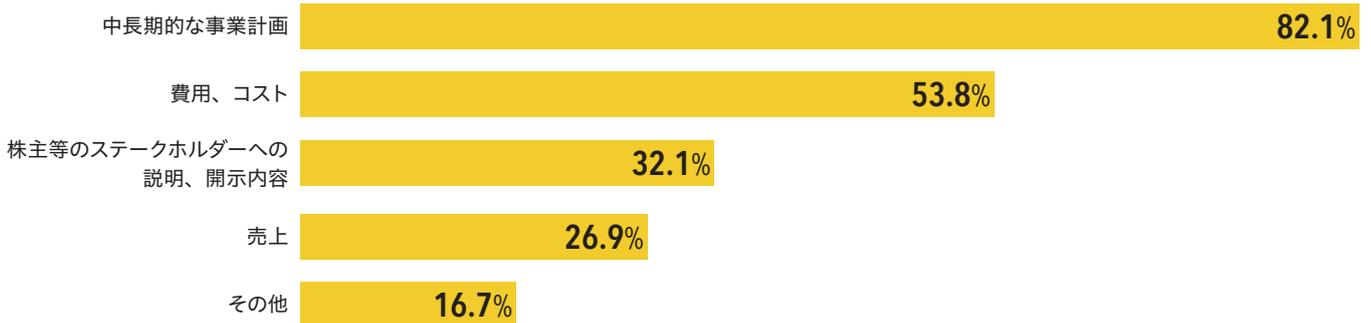
「全く増加していない」  
36.3% (2位) → 52% (1位) → 24.1% (3位)



# 11

今後、日本の経済安全保障関連政策の具体化が進んでいくなかで、  
貴社の事業において影響を受けることが予想される事項は何ですか。  
当てはまるもの全てをお選びください。

[73件の回答]



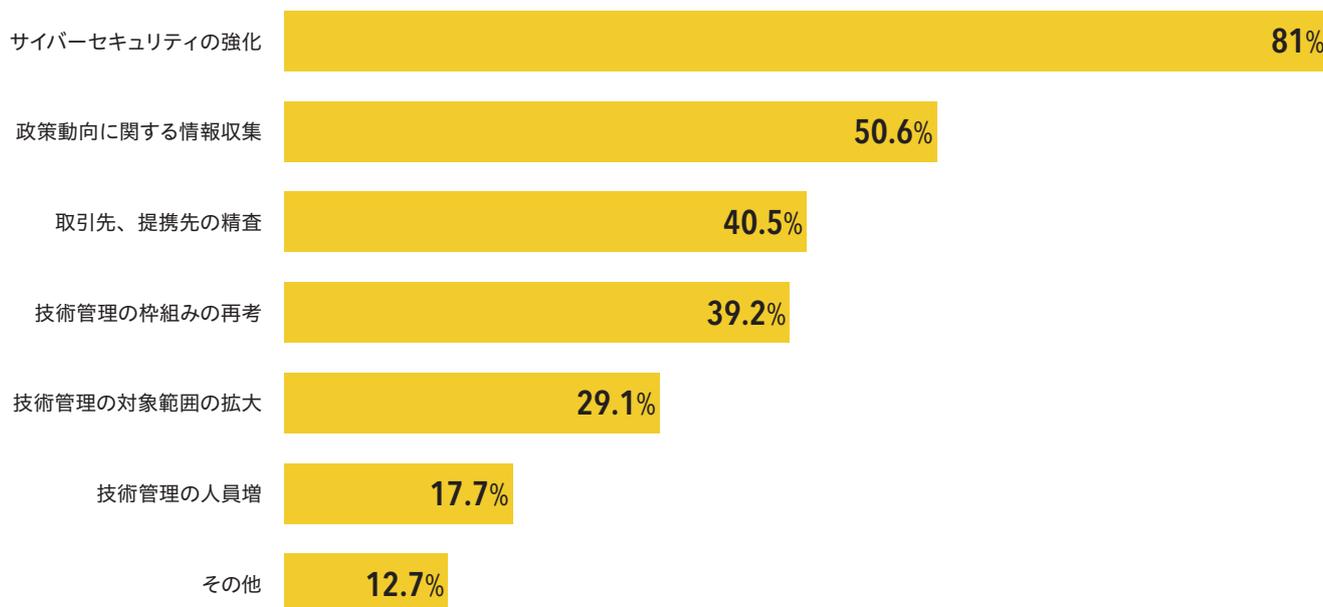
### その他

- 重要インフラの保守・開発に係る制約
- 基幹インフラの安定供給制度に関し、特定社会基盤事業者に対する供給者としての事務負担
- 特定社会基盤事業者としての規制を受けることで、事業遂行に必要な機器やシステムの円滑な運用が阻害される可能性がある。重要物資の輸送、特に半導体製造装置や航空機／船舶などのエンジンや主用部品等、サプライチェーンの強靭化でも焦点となっている物品輸送で担う部分が大いこと、また、医薬品、再生医療など人命に関わる貨物の輸送、農水省が強化している農水産品の輸出強化などに与える影響も大きい
- サプライチェーンの変更可能性、制裁強化の動き
- 人権侵害リスクも含めたサプライチェーンの適切性確保
- 中国企業への投資意欲の減退や投資制限、中国企業からのデータ取得の制限、中国との送金制限
- 中国事業が継続できないほどの事業リスクが高まる場合、非常に厳しい選択を強いられる為、全社に与える影響が極めて大きい
- お客様への影響、規制リスク、制裁リスク、人的資源制約等
- 政策を実行する上で必要となる人材・予算の確保等
- 減税等が実施されれば、純利益の増加が見込まれる
- 規制内容による
- 懸念事項は特にない
- 特段の影響はないと理解している

# 12

## 技術管理、輸出管理に加え、 技術漏洩防止のための取り組みをしている場合、それは何ですか。

[79件の回答]



### その他

- ペネトレーションテストで発見された脆弱性のフォローアップ、セキュリティアプリケーションの見直し等
- 業界団体を通じての知財尊重の働きかけ
- 情報アクセス及び社外データ転送のモニタリング強化
- 外為法改正「みなし輸出規制見直し」に伴う社内管理体制整備済
- 商社事業会社における貿易管理委員会における取り組みを強化。技術漏洩防止に向けては、従前から技術情報の輸出管理にて対応中。新たな取り組みについては、関係法令を確認しつつ適宜対応するスタンス
- 発明の公開秘匿の精査
- 研修等実施による従業員のリテラシー向上
- 従来から機密情報管理は徹底している
- 特段していない(2)

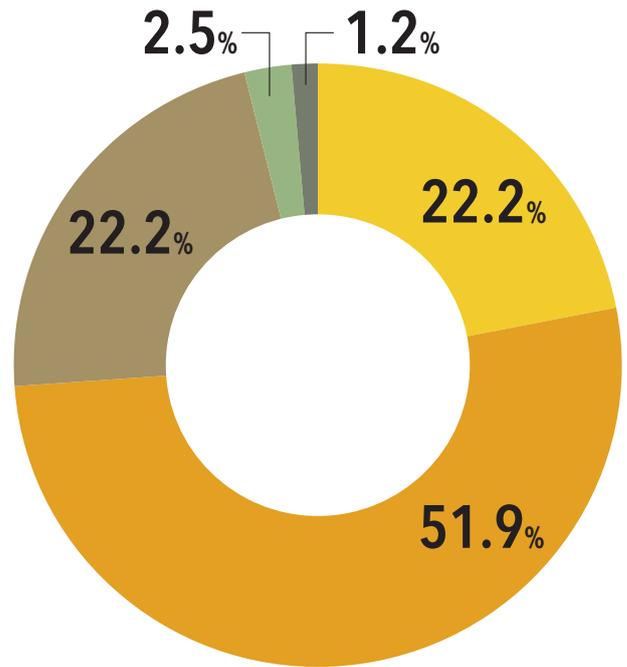


# 13

日本に（既存の防衛等の分野以外に新たに）セキュリティ・クリアランス制度が必要だと思いますか。

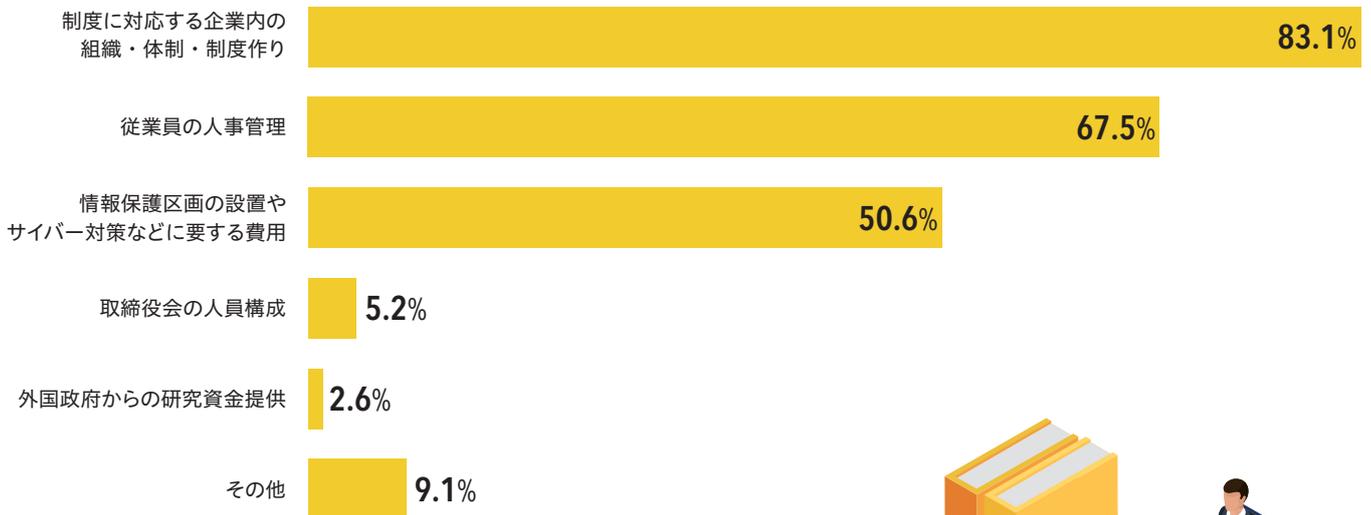
[81件の回答]

- すぐに必要だと思う
- 将来的に必要だと思う
- 必要だと思わない
- どちらとも言えない
- どのような制度なのかわからない
- その他



セキュリティ・クリアランス制度が創設された場合の懸念事項として、当てはまるものをお答えください。（複数選択可）

[77件の回答]



その他

- 特定秘密保護法と当該新法の関係性が不明
- 現行の特定分野での情報管理制度との整理
- 同制度が当社に適用されるか不明であり、回答を控えたい
- 現時点で制度に関与することは想定していない
- 現時点で制度活用方法が未定
- 該当なし(2)



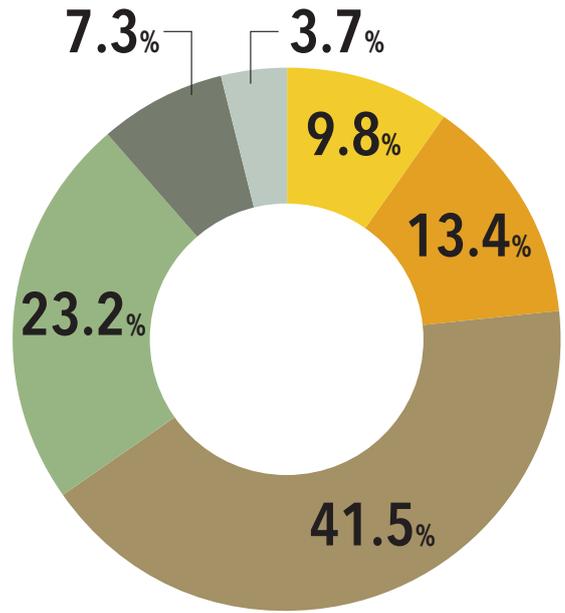
# 14

貴社における機微な情報・技術について、当該情報や当該情報を扱う従業員および高度技術情報に触れる人材の管理（営業秘密として管理、情報に触れる従業員の限定・管理など）は、どの程度していますか。

[82件の回答]

- 退職者も含め、高度技術情報に触れる人材を把握、管理している
- 高度技術情報に触れる社内の人材を一元的に把握、管理している
- 高度技術情報に触れる社内の人材を部署ごとに把握、管理している
- 各部署の対応に任せている
- 特段何もしていない
- その他

- その他
- 人材と技術の一元把握のために、AIツールを導入した。現在制度設計中。事業特性上、それほど機微な技術情報を保持していない
  - 該当なし



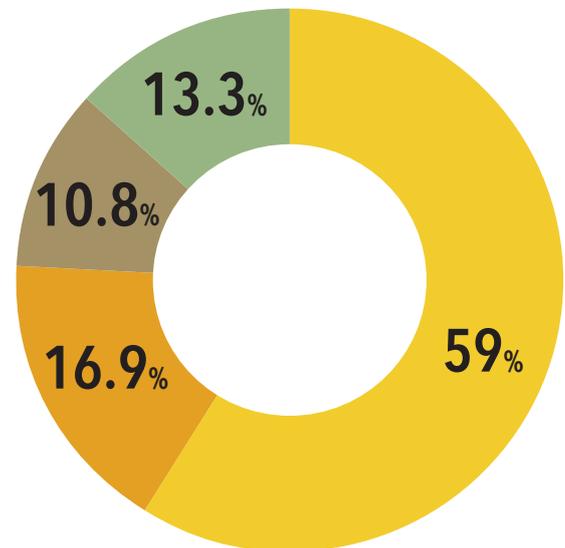
# 15

米国や中国の経済制裁の域外適用、二次制裁等を想定したコンプライアンス体制は整っていますか。

[83件の回答]

- 整っている
- まだ整っていないが現在整備中である
- 新たに整備する予定はない
- その他

- その他
- 米国法については整っている。中国は域外適用の運用が不透明なため、明らかになったら整備する
  - 米国は対応済、中国は域外適用の運用が不透明なため判断できない
  - 米国の経済制裁の域外適用を想定したコンプライアンス体制は整備済であるが、中国の経済制裁の域外適用に関しては整備中
  - 想定される経済制裁の内容に応じて個々に対応
  - ある程度整っているが、更なる整備が必要



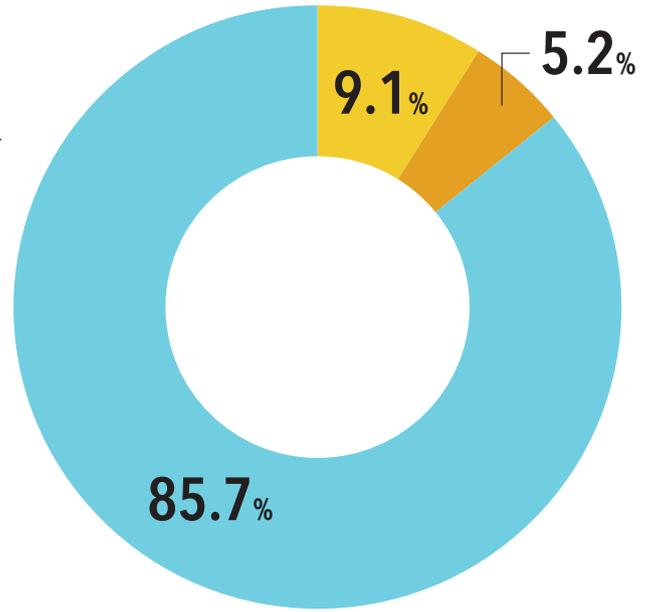
- 現時点では整っておらず、今後整備するかどうか検討中
- 域外適用や二次制裁等に特化したかたちでのコンプライアンス体制は特段整備していない。時々日本の政府当局の対応に準じた体制を念頭
- 制裁内容や法令整備に応じて、現状の体制を適宜整備
- 必要に応じて検討予定
- 発生ごとに対応する
- 情報開示を控える

# 16

過去に、日本、米国や中国政府、もしくは他国の政府から輸出入や制裁企業との取引などで指摘を受けたことはありますか。

[77件の回答]

- 日本政府から指摘を受けたことがある
- 米国政府から指摘を受けたことがある
- 中国政府から指摘を受けたことがある
- その他の国の政府から指摘を受けたことがある
- 指摘を受けたことがない

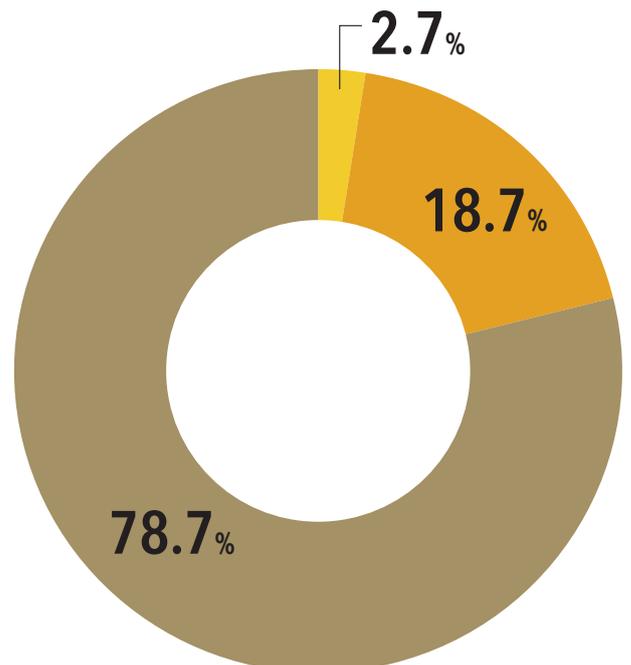


# 17

貴社の事業において課徴金や取引停止、輸出入停止措置を受けたことはありますか。

[75件の回答]

- 受けたことがある
- これまでなかったが、将来的に想定される
- これまでになく、今後も特に想定されない

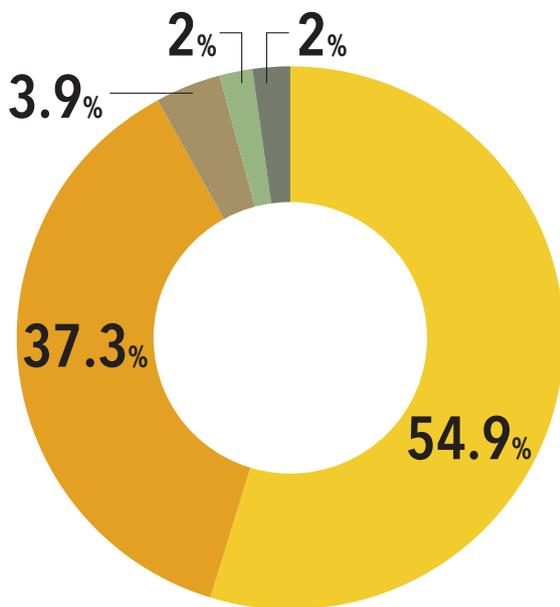
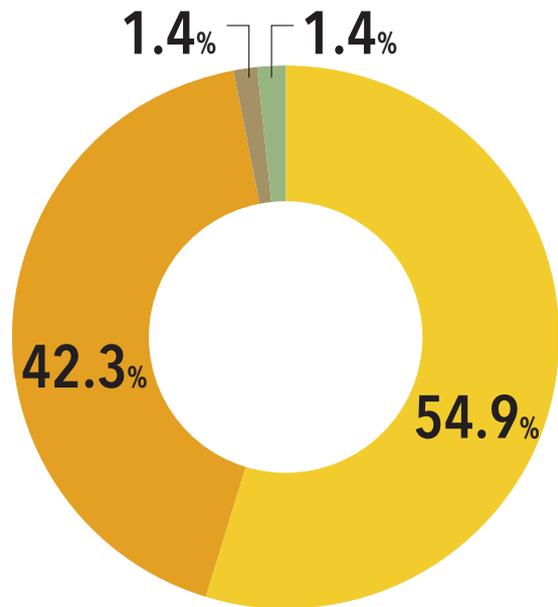


# 18

売上に占める  
中国の比率はどの程度ですか。

[71件の回答]

- 1割未満
- 1-3割
- 3-5割
- 5割以上



また、生産も行っている場合には  
その比率はどの程度ですか。

[51件の回答]

- 1割未満
- 1-3割
- 3-5割
- 5割以上
- その他

# 19

今後、中国の売上比率を変える中  
長期目標はありますか。

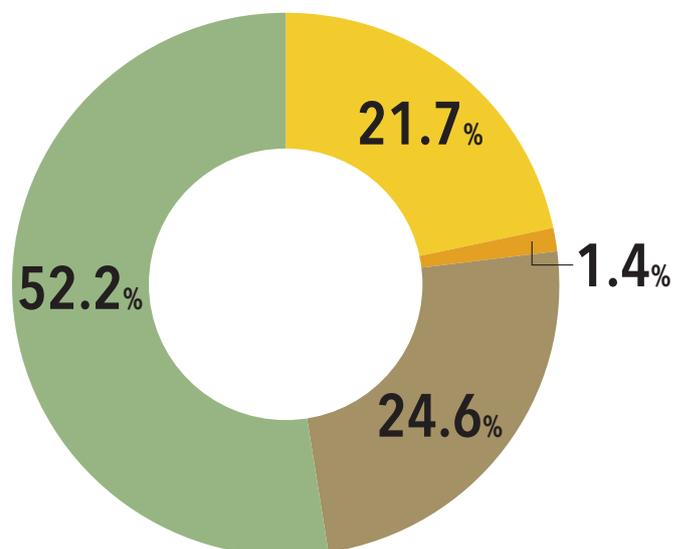
[69件の回答]

- 増やす目標がある
- 減らす目標がある
- 現状維持
- 特にない

## 2021・2022・2023 回答推移の比較

中国における投資を増やすと答えた企業が漸減の一方で、「現状維持(24.6%)」を回答した企業がこれを上回っている。

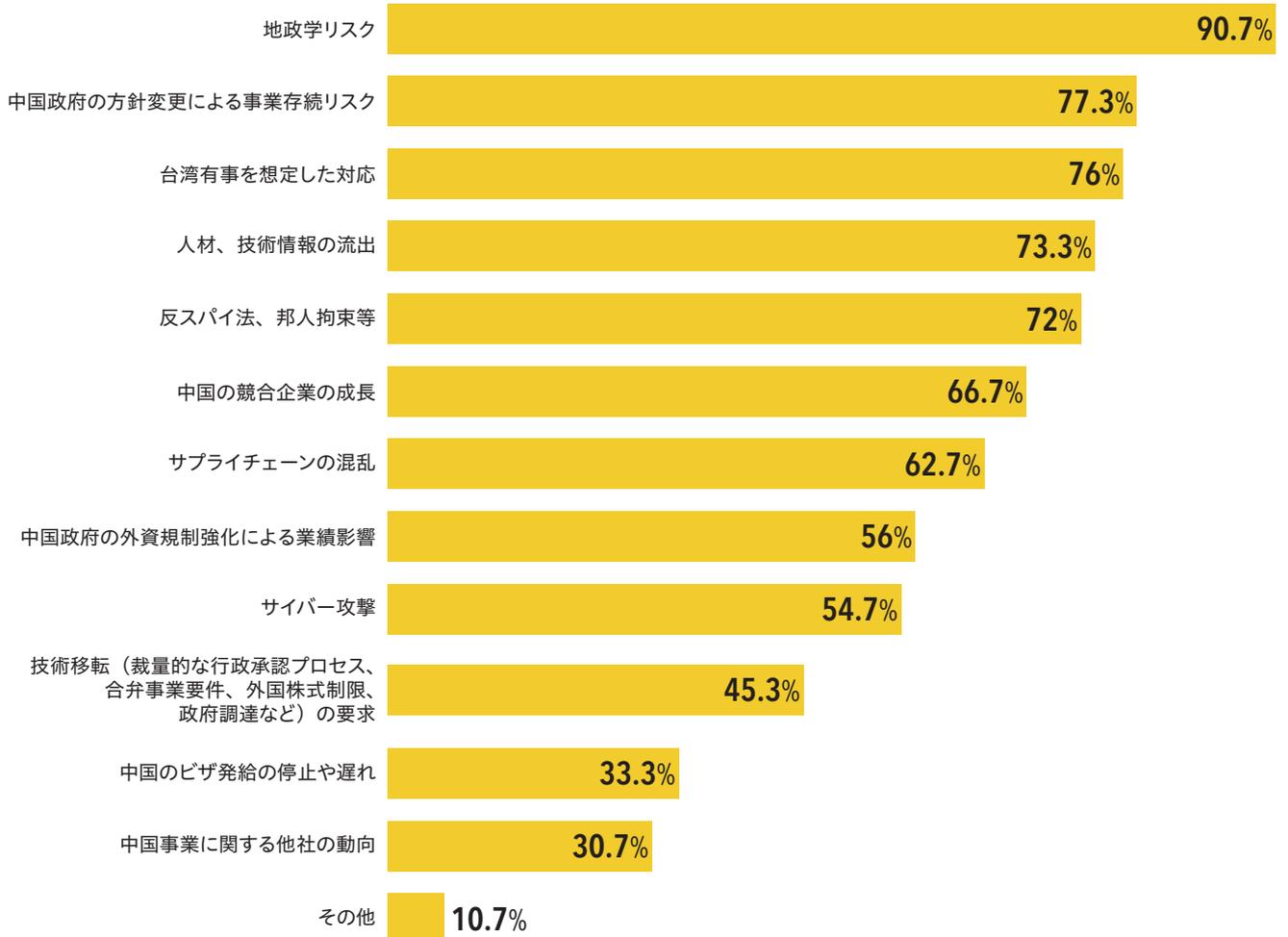
「増やす目標がある」  
33.3% (2位) → 25.8% (2位) → 21.7% (3位)



# 20

中国事業を展開する上で留意する事項は何ですか。  
当てはまるもの全てをお選びください。

[75件の回答]



## その他

- 現在、中国における日本企業支援事業は無いが、仮に将来支援を行う場合には上記全てが懸念される
- 中国企業が冒認出願した実用新案権・特許権等の知的財産権等が障害となること
- 米国の政策/規制による事業への制限
- 商品の軍事流用
- 輸出規制の強化
- 電力使用規制による製造の遅れ
- 対日感情悪化による不買運動
- 展開していない



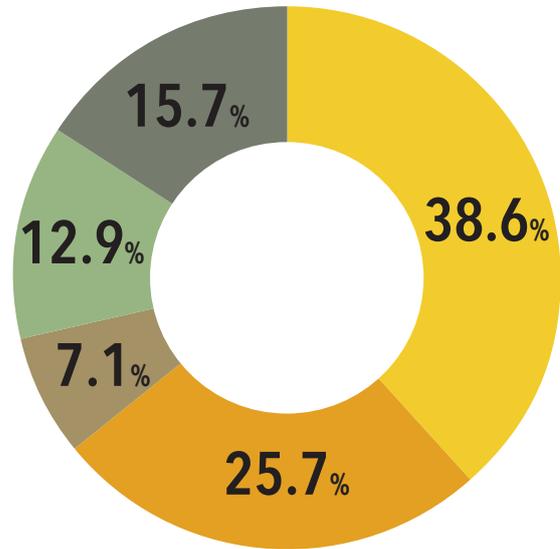
## 貴社における、台湾有事を想定した対応の状況をお答えください。

[70件の回答]

- 台湾有事のシミュレーションを計画している
- シミュレーションを終え、対応計画を準備している
- シミュレーションを終え、対応計画に沿った準備が整っている
- シミュレーションを行う予定はない
- その他

その他

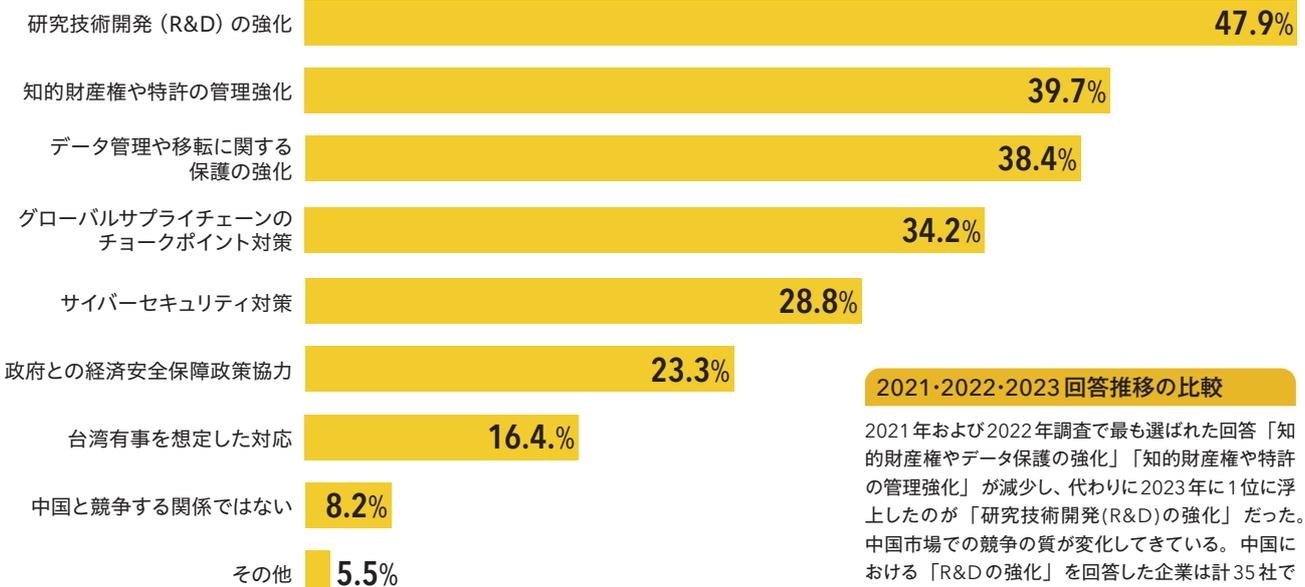
- 一部シミュレーションを終え、対応計画を準備している
- BCPのリスク項目の見直しと、BCPの更新
- BCPを含む対応計画を準備している
- 退避計画、BCP計画の作成のほか、IT関連バックアップ体制確認
- 緊急時の対応計画を策定中
- 主にグレーゾーン事態を想定し、対応計画を準備中
- 現状、各種検討中。また今後の対応は未定
- 台湾有事を含め様々な有事を想定した対応を準備している。今後とも、状況に応じて必要な具体化等を図る
- 未検討
- 情報開示を控える



# 21

## 中国(の企業)と競争していくために何を一番心掛けていますか。

[73件の回答]



### 2021・2022・2023 回答推移の比較

2021年および2022年調査で最も選ばれた回答「知的財産権やデータ保護の強化」「知的財産権や特許の管理強化」が減少し、代わりに2023年に1位に浮上したのが「研究技術開発(R&D)の強化」だった。中国市場での競争の質が変化してきている。中国における「R&Dの強化」を回答した企業は計35社であり、中国売上比率が大きい企業が多く回答している。

その他

- 中国政府による自国企業優遇政策の動向把握
- クロスボーダーでのビジネスの推進とそのリスク管理
- 現地化による中国の国産品優遇策の活用
- コスト削減

「研究技術開発(R&D)の強化」  
44% (2位)→42% (2位)→47.9% (1位)

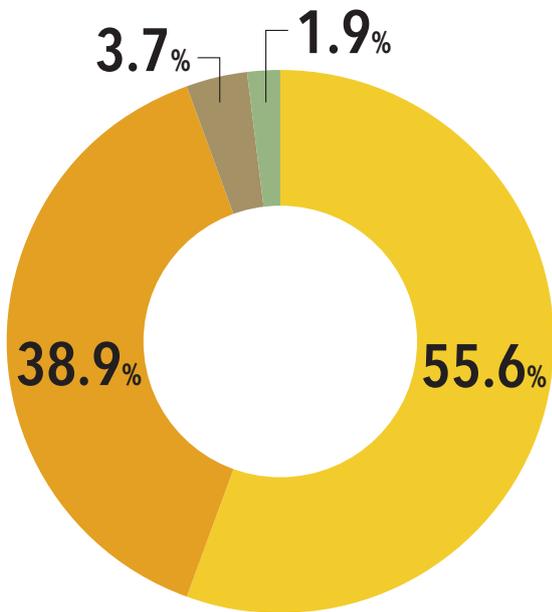
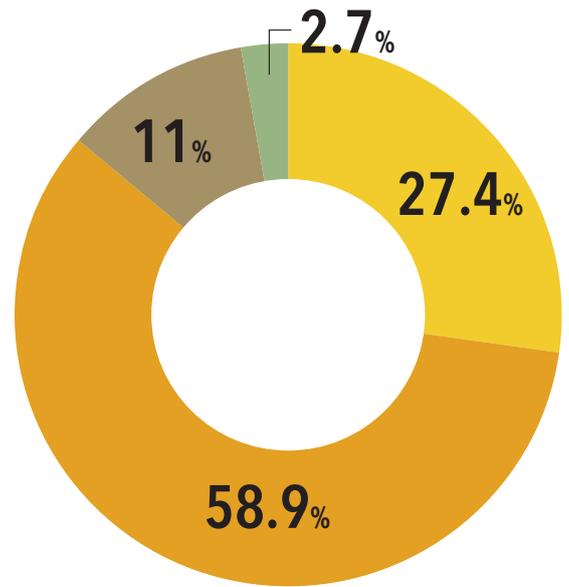
「知的財産権やデータ保護の強化」  
「知的財産権や特許の管理強化」  
47.6% (1位)→44.9% (1位)→39.7% (2位)

# 22

売上に占める米国の比率はどの程度ですか。

[73件の回答]

- 1割未満
- 1-3割
- 3-5割
- 5割以上



また、生産も行っている場合にはその比率はどの程度ですか。

[54件の回答]

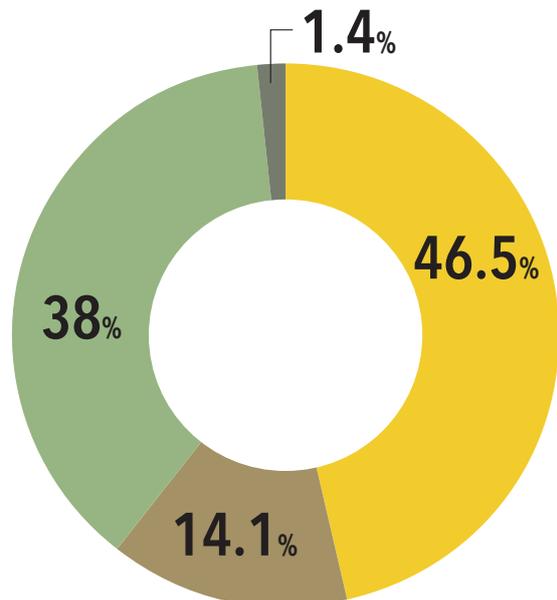
- 1割未満
- 1-3割
- 3-5割
- 5割以上
- その他

# 23

今後、米国の売上比率を変える中長期目標はありますか。

[71件の回答]

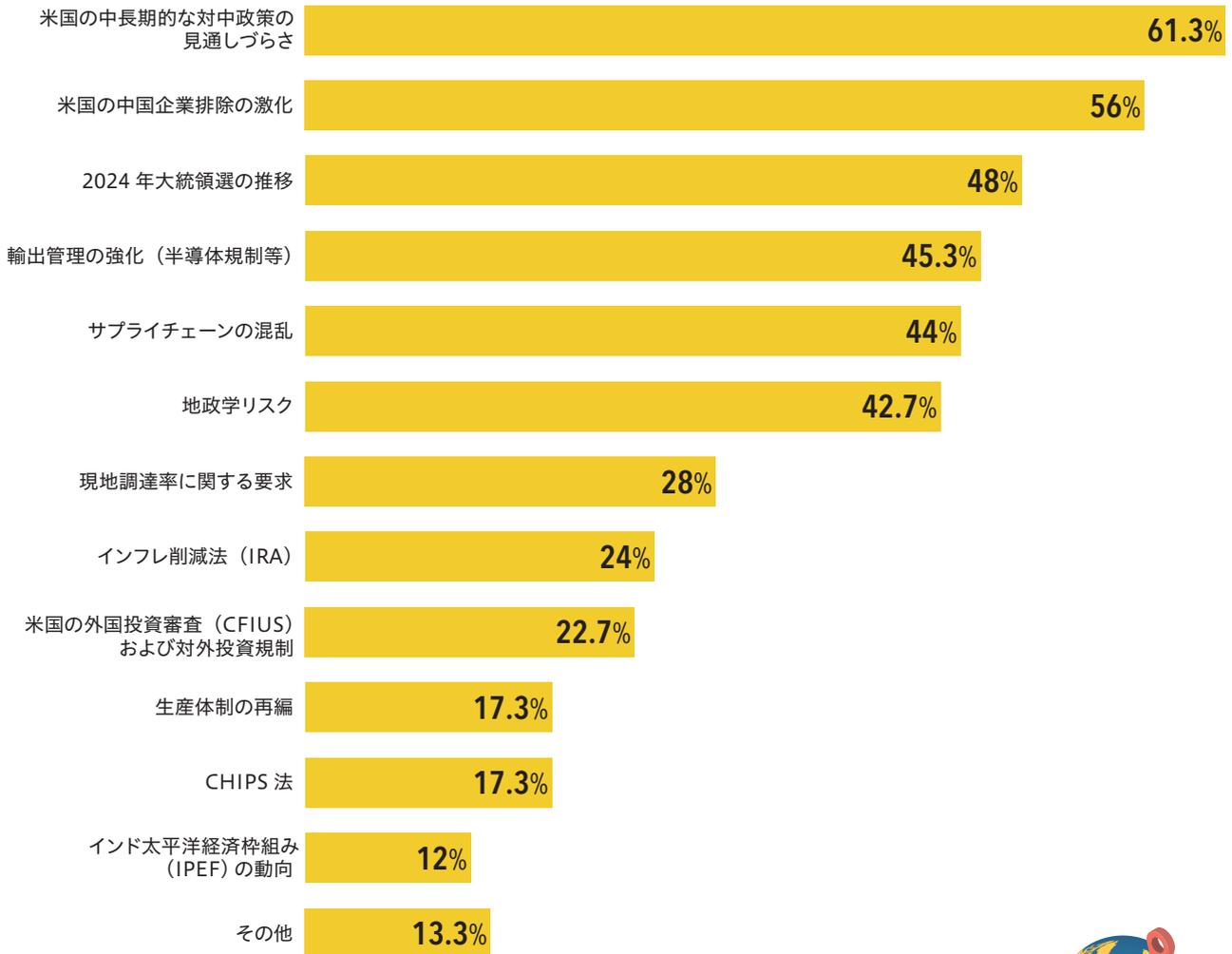
- 増やす目標がある
- 減らす目標がある
- 現状維持
- 特にない
- その他



# 24

米国事業を展開する上で留意する事項は何ですか。  
当てはまるもの全てをお選びください。

[75件の回答]



## その他

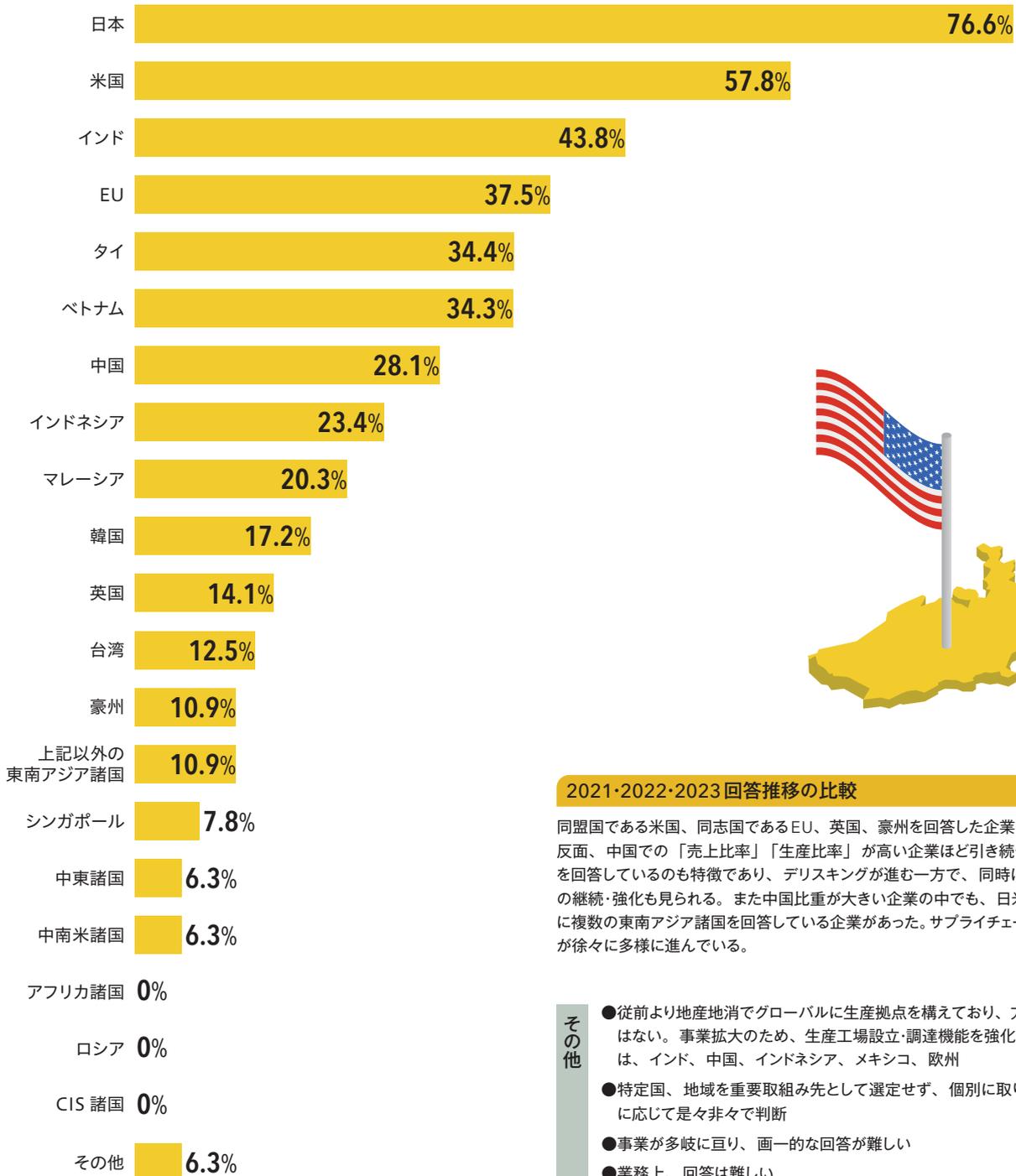
- 産業強化政策を含めたCN政策の動向、及び国内の政治的分断と社会不安
- 政権交代による環境対応などの方針変更
- 米国国内規制動向
- 米政府の環境政策、米金融機関の資源分野へのファイナンス規制、（米国に限らないが）製品市況等
- 米国政府調達、ITARなどへの対応
- NDAA2023 など対中半導体規制
- ウイグル強制労働防止法対応
- 米国の経済情勢及び景気動向
- 経済情勢、規制強化等
- 特になし



# 25

サプライヤーの変更や多元化、販売先の変更や多元化、生産拠点移管、投資計画の変更を行う先として重視している国や地域を選択してください(複数選択可)

[64件の回答]



### 2021・2022・2023 回答推移の比較

同盟国である米国、同志国であるEU、英国、豪州を回答した企業が多かった反面、中国での「売上比率」「生産比率」が高い企業ほど引き続き「中国」を回答しているのも特徴であり、デリスキングが進む一方で、同時に中国事業の継続・強化も見られる。また中国比重が大きい企業の中でも、日米回帰と共に複数の東南アジア諸国を回答している企業があった。サプライチェーンの分散が徐々に多様に進んでいる。

### その他

- 従前より地産地消でグローバルに生産拠点を構えており、方針に変更はない。事業拡大のため、生産工場設立・調達機能を強化しているのは、インド、中国、インドネシア、メキシコ、欧州
- 特定国、地域を重要取組み先として選定せず、個別に取り組み内容に応じて是非々々で判断
- 事業が多岐に亘り、画一的な回答が難しい
- 業務上、回答は難しい

# 26

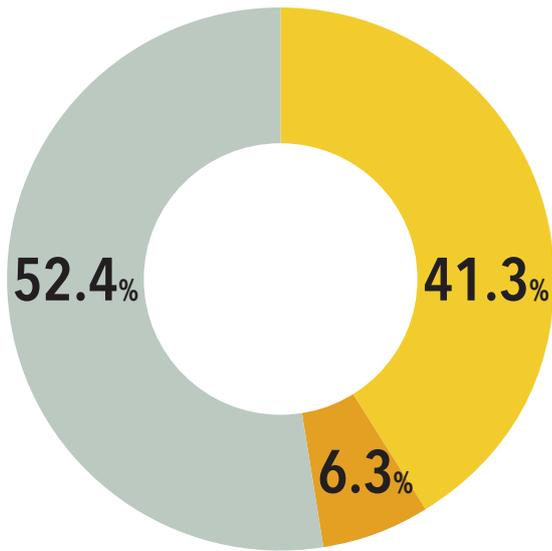
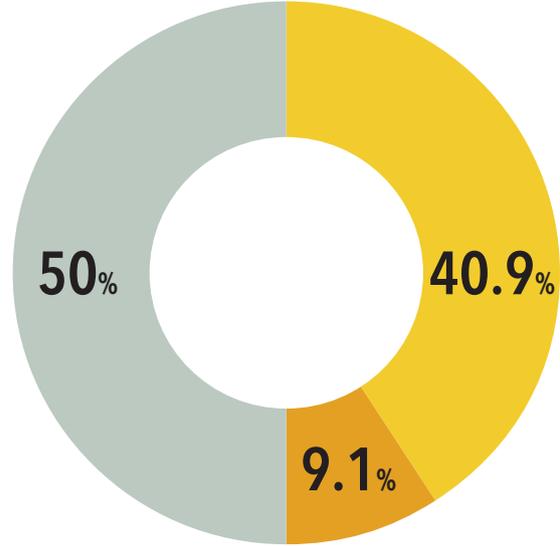
今後の経済安全保障政策に関して、以下の各事項について日本政府の取り組み状況への満足度を教えてください。

貴社に關係する項目のうち、満足と思われるものに「○」、不満と思われる項目に「×」、どちらとも言えないものに「△」をご記入ください。

[66件の回答]

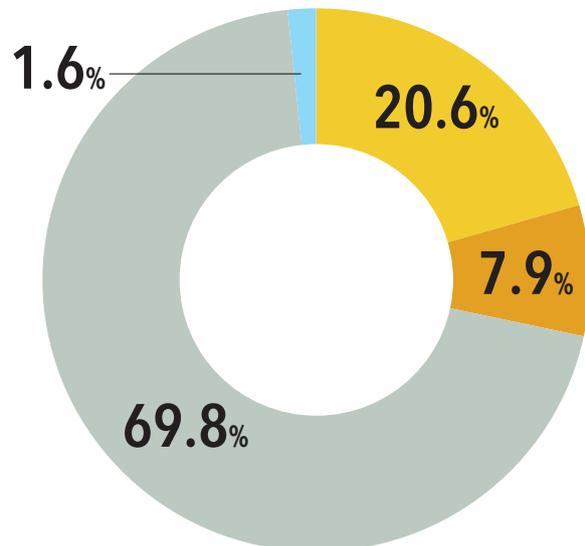
国内生産回帰を含む生産拠点移管およびサプライチェーン強靱化の支援  
[66件の回答]

- 満足
- 不満
- どちらとも言えない



特定重要物資の安定的な供給確保に関する事業者認定や支援  
[63件の回答]

- 満足
- 不満
- どちらとも言えない

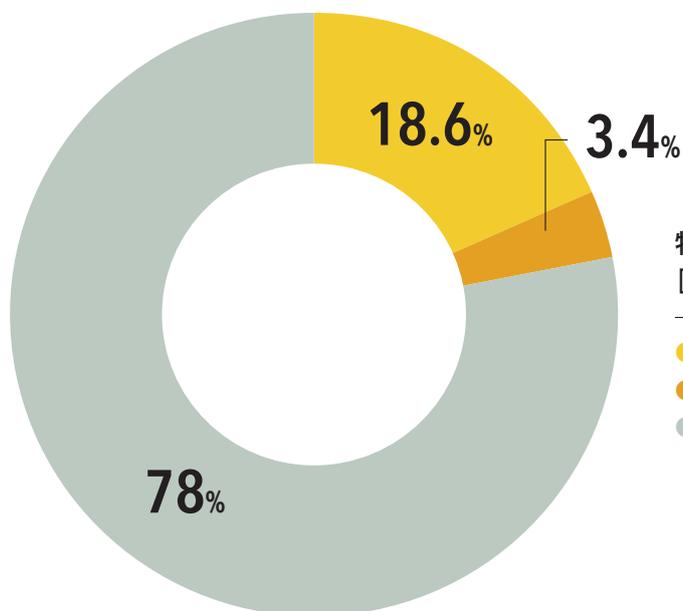
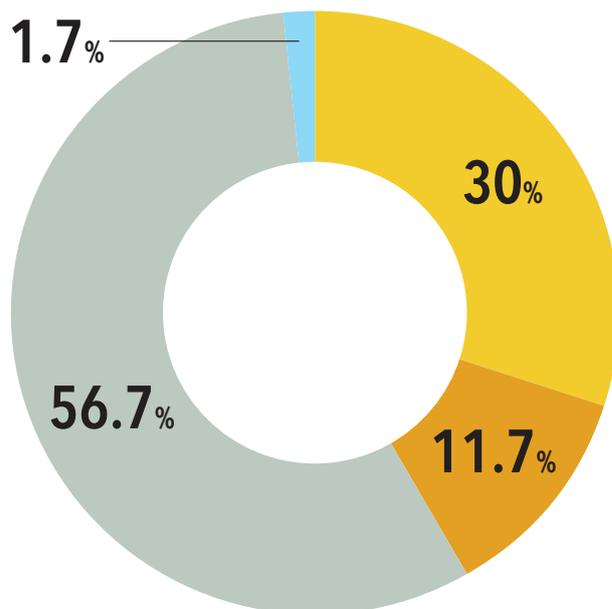


事前審査などによる基幹インフラの安全性、信頼性確保の支援  
[63件の回答]

- 満足
- 不満
- どちらとも言えない
- その他

官民が連携した重要な先端技術の開発の支援  
[60件の回答]

- 満足
- 不満
- どちらとも言えない
- その他

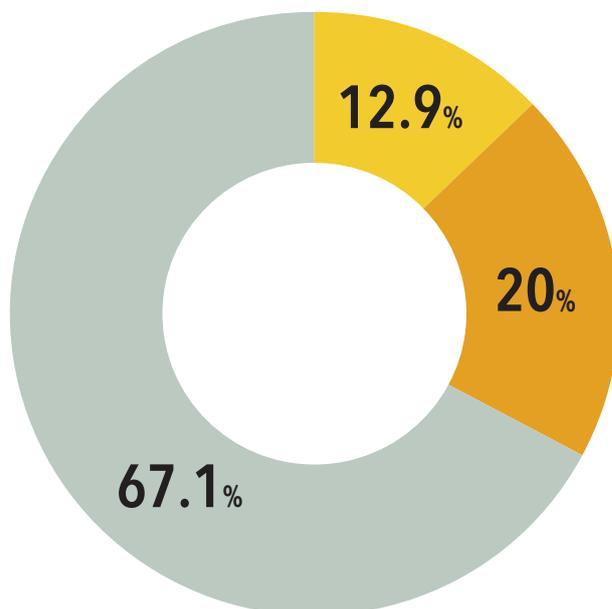


特許出願の非公開化に関する制度  
[59件の回答]

- 満足
- 不満
- どちらとも言えない

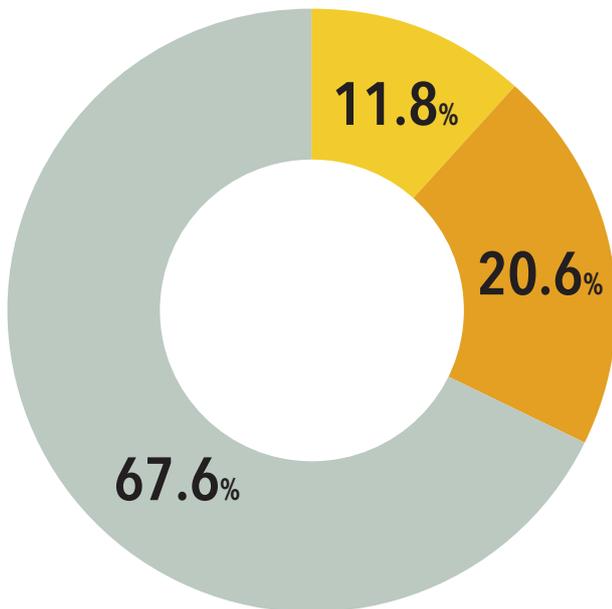
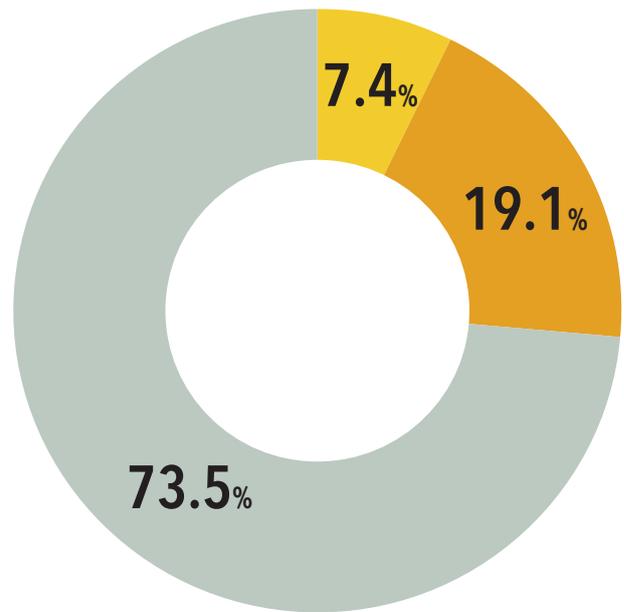
今後の法整備の  
方向性等の積極的な情報開示  
[70件の回答]

- 満足
- 不満
- どちらとも言えない



企業利益確保を念頭においた政策決定  
[68件の回答]

- 満足
- 不満
- どちらとも言えない

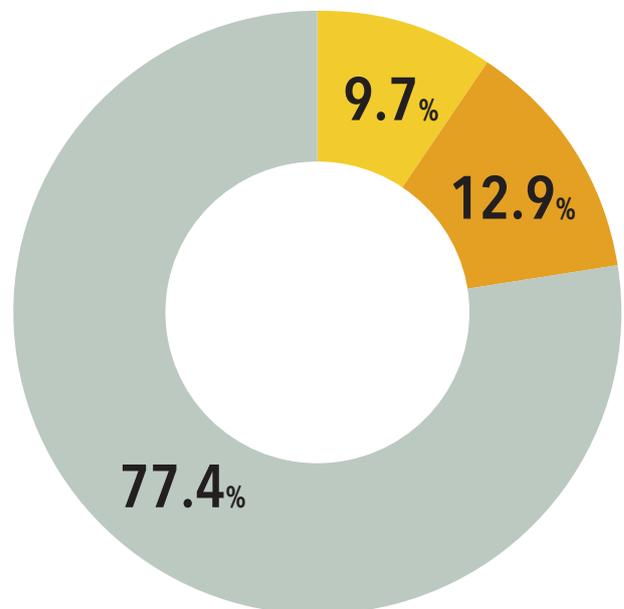


米中関係、ウクライナ情勢、  
台湾情勢などについての情報提供  
[68件の回答]

- 満足
- 不満
- どちらとも言えない

官民共同で  
経済安保を議論する会合や組織の設立  
[62件の回答]

- 満足
- 不満
- どちらとも言えない



その他

- 官民連携の要望はないが、重要な先端技術の開発への支援はさらに必要
- 防衛力強化(満足)
- 少額設備投資への支援、特定秘密保護法とセキュリティ・クリアランス法制  
度区分についてどちらとも言えない
- 中国からの報復措置に対する企業の保護(不満)

- 半導体向け補助金採択の不公平性(不満)
- 現時点での政策評価は差し控える
- 経済関連団体含む実業界とも連携した実効性ある取組みの推進  
(どちらとも言えない)
- 回答は控える

経済安全保障担当大臣に何を一番期待しますか。ご自由にお答えください。  
(取り組みが足りない分野、取り組みが遅れている分野をお答えいただいても結構です)

[62件の回答]

記述回答

- 「事前審査などによる基幹インフラの安全性、信頼性確保」については、法第5条において、規制措置は、経済活動に与える影響を考慮し、安全保障を確保するため合理的に必要と認められる限度において行わなければならないと規定されている。また、基本指針においても、国家及び国民の安全と自由な経済活動のバランスに留意し、規制対象を真に必要なものに限定するとともに、事業者からの意見の十分な聴取を行うこと等により、それぞれの事業の実態等を十分に踏まえた制度整備及び運用を行うこととされている。今般公布された省令、告示により、本規制が特定社会基盤事業者(のべ210社)を対象とするものであり、当事業者やその供給者にも大きな負担を強いる内容となっているため、パブコメを通じて経団連や電子情報技術産業協会(JEITA)、特定社会基盤事業者からも、その運用について大きな懸念が示されている。また、基本指針では、特定社会基盤事業者を含む関係事業者等との恒常的な意思疎通を行うとともに、信頼関係の醸成を図る、としているにもかかわらず、政府から十分な説明がなされておらず、特に当事業者の供給者になることが想定されている外国企業に対する制度の周知については、十分な対応が行われていないように感じている
- 日本企業の利益確保、競争力維持のために、米国、中国、その他の諸外国の最新状況を常に把握し、産業界と情報共有した上で産業界の見解を重視した政策を行っていただきたい
- 基幹的な研究技術開発(R&D)強化のための政策支援、政策の方向性の明示
- 経済安全保障推進法の施行に際しNSSや経済安全保障推進室が司令塔となり各省庁と連携・協力していくこと、セキュリティクリアランス制度の導入にあたり、防衛・非防衛分野を一元的に取扱う政府の司令塔組織の設置
- 日本の企業の成長や、産業発展に最善な策を出して頂くことに期待したい
- 東アジアなどの安全保障環境の悪化が経済・ビジネス活動に影響する事態を招かないよう、政府としての明確な対応や対外メッセージを先手先手で明らかにしていくこと
- 制限をかける対象分野を慎重に選ぶこと、対象分野についてできるだけ早い段階で詳細な情報を提供すること
- 海外競合企業との平等な競争環境の確立、健全なグローバル市場成長に資する提言
- 次世代技術のIPの海外流出をとどめる為の施策、海外調達コア部品の供給危機対応として、国内代替生産への投資支援、エネルギーの海外依存率の縮小(再エネ促進)への投資支援、IRAに代表される法規に対する日本の競争力確保のための交渉・支援
- 官民共同で経済安保を議論する会合や組織の設立



- 企業の活動実態を踏まえた政策の実施
- 中国企業に対して日本企業がコスト劣位にならないような措置、欧米政府が人権デューデリジェンスを求める一方、中国は人権問題調査を内政干渉として報復措置を行っている。日本企業が対応に苦慮しないようにG7を中心とした多国間連携の強化等を行って頂きたい
- 推進法の着実な施行、セキュリティ・クリアランス制度など残された法制度の整備をはじめ、我が国にとって求められる経済安全保障政策について、経済界と意思疎通を図りつつ取組を進めること
- 日本/米国/中国/独仏英のサプライチェーン全体を俯瞰的におさえること。2030年、2050年のあるべき姿を提示すること
- 実施してはならない取引の明確化。現状、経済安保上懸念のある取引の実施判断は企業に委ねられている認識。しかし、その取引によって被害がその企業ではなく日本というケースもある。米国のようにある程度、禁止すべき取引は国に明確にしていだかないと日本企業は過度に自粛することになり、国際競争力を失うことを懸念している。(自粛したものの負け)例:自社としてはその分野の事業をやめるため不要となった技術があるが、その技術が中国に漏れた際に日本としては困るというような先端技術であった場合など。実施してはならない取引を国が決めるという構図を浸透させることで、コロナ禍の自粛警察のようにレピュテーションリスクに過度に配慮する必要がなくなることも期待する
- 日本が他国に先行してカーボンニュートラルに代表される先端技術を獲得するために、補助金等を含めた積極的な産業支援策を期待する。また、こうした高度技術による競争力を確保、維持するために、政府には公平な国際秩序の維持や国際的なルールメイキングに積極的に関与、取り組むことを期待する
- 中小企業の技術流出防止、サプライチェーンリスクへの取り組み支援
- 原材料は中国偏在、生産・評価設備は米国偏在と、半導体関連企業は米中対立激化の場合にはビジネスが成立しない点をご理解いただきたい
- 人を介した情報流出対策の強化、産業スパイ行為の取り締まりを強化できる法律の制定
- 国内生産の競争力確保に重きをおいた政策立案を期待する
- 米国政府の新しい規制やルールに対して事前に米国政府と相談を行って欲しい。また、米国政府に対して言うべきことをしっかり言っていただきたい
- 企業活動を反映した推進法4施策の円滑な施行
- 今後の法整備にあたっては、過度な規制がビジネスを阻害しないように留意しつつ、政策の予見可能性の確保、産業ごとの特性に注目した長期的な視野が必要。こうした観点から制度整備の方向性の明示、情報の開示、国際的な競争環境の公平さの維持、急激な環境変化(規制強化・産業保護)を控えること等にご配慮いただきたい



- 医療における経済安全保障にも積極的に取り組んで頂きたい。COVID-19の経験を踏まえ、国民の生命を守り、安全で安心な生活を担保するためにも、医薬品や医療機器等の安定供給確保を含めた医療の安全保障への取り組みや施策についても、関連府省とも連携した取り組みを期待する
- 民間企業の置かれた状況を理解いただき、実務に即した現場の意見を吸い上げ、当社のみならず日本経済全体の底上げにつなげていただきたい
- 特定分野・企業・そのサプライチェーンへのサイバーセキュリティ対策のレギュレーション作成と実行力。世界のサプライチェーンから外されないために
- 経済界と意思疎通を図った政策立案
- 日本の国家全体を支えるインテリジェンス機能の装備
- 官庁の方向性の開示、官民の情報交換
- 少額設備投資への支援、特定秘密保護法とセキュリティ・クリアランス法制度区分の明確化
- 真に日本の国益を第一にした取り組みを期待
- 法制度の実施に係る実務ガイドラインの策定
- 自由な経済活動に配慮した経済安全保障の確保
- 国民へのわかりやすい情報発信と情報開示を期待
- 政策の透明性と予見可能性の確保
- 今後の法整備や制度運用の方向性についての積極的な情報開示
- 今後の方向性の明示、エネルギー安全保障への理解・支援
- 国家安全保障上の問題で、通常の商業取引や市場に制限を作る場合、関連する民間企業の意向を汲み取り前広に

情報提供を期待

- 米国の安全保障法制の適用が日本企業に不合理に行われないように、また日本政府が日本企業に対して経済安保とビジネスの両立に関して適切な助言をできるように、日米政府間の様々なレベルでのチャネル強化や共通認識醸成を行うこと。同様に、米中対立を受けて進められている中国政府の安全保障法制／対抗立法等やその運用により、第三国企業である日本企業が(米中対立の狭間で)不利益を被らないように関連施策を遂行していただきたい
- 法ならびに政省令の制定・施行に際して経済界との対話を重ねることで、民間企業の事業運営の実態を踏まえた経済安保政策を実行すること。日本企業が事業運営上、一民間企業の責任と判断で米中二者択一を迫られたり、従来にない追加的なコスト負担を強いられたりするような局面を回避すべく、日本政府が前面に立って企業の事業リスクを極小化するような政策運営。企業の自由な経済活動を担保するために規制は必要最小限とすべきであることを大前提としつつ、規制は国策であることを踏まえ事業への影響に対する補償／支援もセットで考えるべきではないか。特に中国政府を想定した「経済威圧」に対しては、日米やG7の枠組みも活用した官民で連携した取り組みへを期待



- 海外依存度の高いエネルギー資源のサプライチェーン強化
- 特定重要物資に関する情報収集と適切な対応
- 特定重要物資や産出が特定の国に偏っている希少資源の開発支援などによるサプライチェーンの多元化支援強化
- 輸出保険の機動的活用
- 安全保障のなかにも、輸出管理などリスク低減を図るための規制強化と、自国または自国の企業の立場を有利なものにするための施策推進がある。特に後者についての積極的な発信・取り組みに期待
- 日本の製造業の自律性を守る為には、チョークポイント技術の確立が不可欠。官民の密な議論で有効なチョークポイント技術を戦略的に特定し、中長期視点に立った実効性のある支援を進めて頂きたい。また、(同盟国の政策転換等)大きな情勢の変化に備え、適宜のリスク点検と、バックアッププランの議論を強化して頂きたい
- 産業技術の流出防止および保護の強化
- 政策方向の透明性確保
- 企業から政府に対する相談の際に、明確な回答・アドバイスを頂けるような仕組み作り
- 国益の確保と自由な企業の経済活動の両立に向けての施策
- 国のエネルギー政策に合致した経済安全保障対応
- 我が国の戦略的自律性確保に向けた主体的な政策決定、国際秩序の形成における主導的な役割の発揮
- 経済安全保障に係る国・企業の対話・連携の更なる強化
- 企業活動に配慮したセキュリティ・クリアランス制度の法整備・導入ステップ構築。ファイブアイズとの情報共有の仕

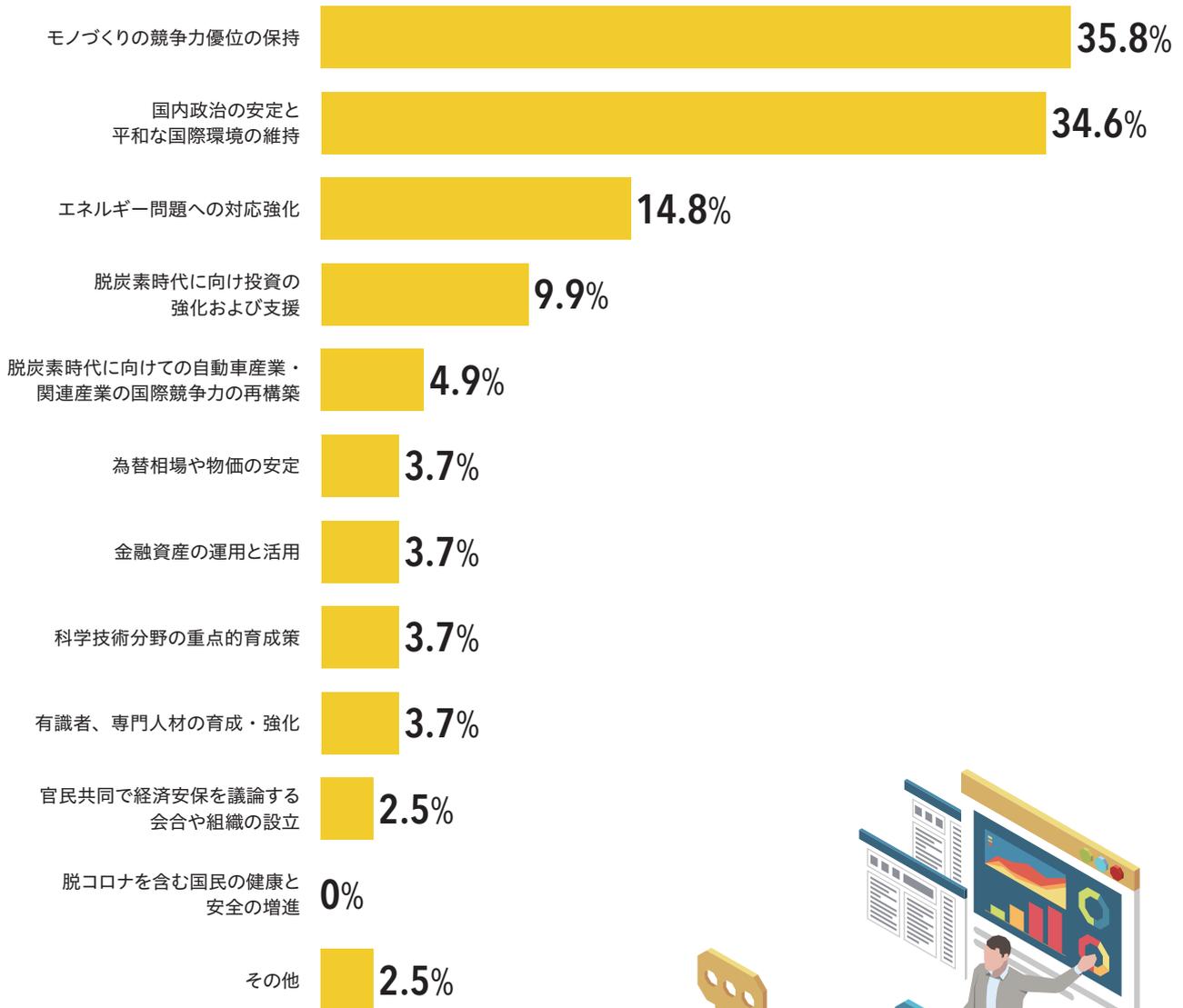
組みづくり。重要物資のサプライチェーン可視化に必要な法整備をご支援いただきたい

- 日本企業は中国ビジネスにおいてクロスボーダー取引が強みとなることが多い。クロスボーダーでのビジネス機会や本社現地法人間の情報共有の妨げにならないよう、またビジネスや利益の維持を念頭においた政策誘導
- 米国内政の分極化に伴う経済安保政策の過激化や行き過ぎに対する同盟国としての抑止力や、先行する日米の動向を傍観しつつ独自路線を進めつつある欧州への連帯の働きかけによる日本経済、日本企業への影響緩和
- 公正な競争環境の維持・整備と明確な判断基準
- 経済関連団体含む実業界とも連携した実効性ある取組みの推進
- 米中ビジネスの両立が図れる政策決定と経済安保関連法令に関する規制範囲の明確化
- 特になし(2)



# 28

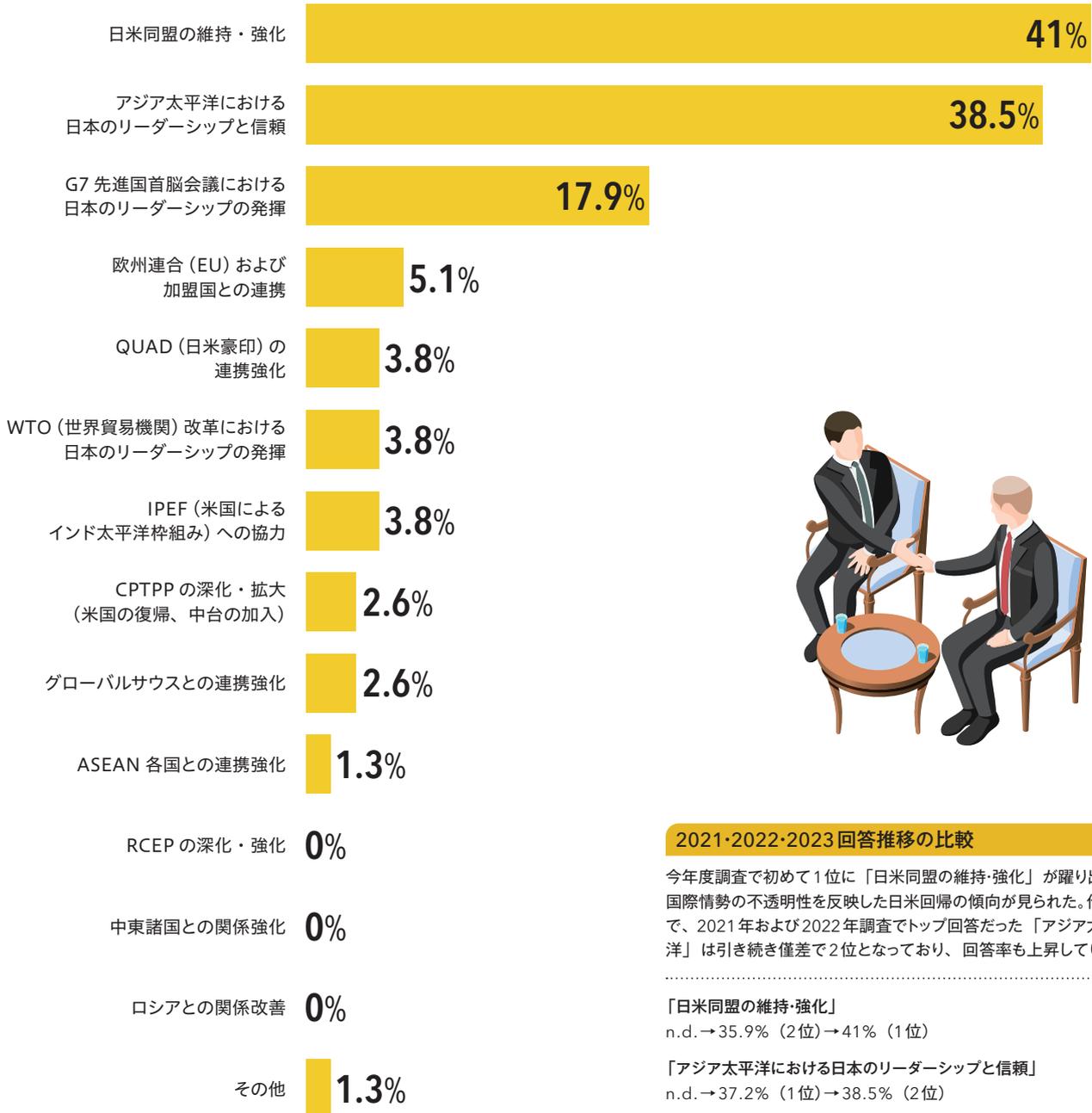
日本の経済安全保障戦略を進める場合、日本の強みを最大限、生かすにはどうすれば良いと思いますか。次のうち三つまでお選びください。  
[81件の回答]



# 29

日本の経済安全保障戦略を進める場合、日本はどの地域・枠組との関係を強化すべきだと思いますか。次のうち三つまでお選びください。

[78件の回答]



### 2021・2022・2023 回答推移の比較

今年度調査で初めて1位に「日米同盟の維持・強化」が躍り出て、国際情勢の不透明性を反映した日米回帰の傾向が見られた。他方で、2021年および2022年調査でトップ回答だった「アジア太平洋」は引き続き僅差で2位となっており、回答率も上昇している。

「日米同盟の維持・強化」  
n.d. → 35.9% (2位) → 41% (1位)

「アジア太平洋における日本のリーダーシップと信頼」  
n.d. → 37.2% (1位) → 38.5% (2位)

「G7先進国首脳会議における日本のリーダーシップの発揮」  
n.d. → 16.7% (3位) → 17.9% (3位)

その他 ●すべて重要と考えており、特に順位付けはない

# サプライチェーン再編の実態と課題

政府は企業の実態に沿った支援で、企業とともに経済安全保障の実現を

地経学研究所 客員研究員 富樫真理子



今日、サプライチェーンの強靱化は、米中対立に牽引された戦略的競争、ウクライナとガザでの二つの戦争による国際秩序の揺らぎ、経済的手段の安全保障目的のための多用等を背景に、多くの国にとって最重要の政策課題のうちの一つである。日本においても、2022年に施行された経済安全保障推進法の柱の一つとなるなど、サプライチェーン再編は経済安全保障の確保に不可欠な要素として、優先度の高い政策となっている。しかし、各国政府の取り組みが進む一方で、その実態は見えづらい。

企業は、必ずしも十分な判断要素が揃わない中でも、サプライチェーン再編を進めている。地経学研究所が2023年に実施した三回目となる、経済安全保障に関する日本企業100社アンケート調査(以下、100社アンケート)では、「経済安全保障への取り組みを行うにあたり、一番の課題」として、「国際情勢に関する情報収集」、「米中関係の不透明性」、「リスク評価の手法」など、サプライチェーン再編を決定するうえで重要な要素が回答の上位に来ているにもかかわらず(質問6)、経済安全保障の具体的な取り組みとして、「サプライヤーの変更や多元化」は58%、「販売先の変更や多元化」は25.9%、「生産拠点移管」は23.5%の企業が既に行っている(質問4)という結果となった。

サプライチェーン再編は本来、慎重な利益衡量を要する。政府主導のサプライチェーン再編の根本的な問題は、経済安全保障全般に共通する、経済的利益と安全保障とのバランスをとる難しさである。従って、サプライチェーン再編の方向性の理解と実態の把握は、日本の経済安全保障の確保のためのバランスを見極めるために重要である。

本稿では、上記の問題意識の下、日本政府のサプライチェーン再編の取り組み、企業のサプライチェーン再編の実態に焦点を当て、留意すべき点について議論する。尚、サプライチェーン強靱化は必ずし

も特定国からの脱却のみを指すものではないが、その規模、依存度の高さ、重要度から、本項では日本企業の中国市場での動きに着目することとする。

## ■ 日本政府のサプライチェーン再編への取り組み

日本政府にとっても、日本企業にとっても、サプライチェーン再編自体は、昨今の経済安全保障への意識の高まり以前からの課題であった。2010年の尖閣諸島での中国漁船衝突事件を契機とした、中国のレアアースの輸出停止による日中関係の悪化、中国市場での人件費をはじめとしたコスト増、中国の成長鈍化等の要因から、中国への投資や生産の依存度を減らし、分散させる、チャイナ・プラスワン戦略の潮流が存在していた。

最近では、パンデミックによりサプライチェーンの脆弱性が露呈したことを直接的な契機として、経済安全保障推進法施行以前にも、2020年に日本政府は国内生産回帰や東南アジアへの多元化のための補助金を支給した。2022年には、特定重要物資の安定的な供給確保の促進を柱の一つとする経済安保推進法の施行が始まり、政府はより本格的にサプライチェーン再編に着手した。

サプライチェーン再編のための国際的な取り組みとしては、ミニラテラル、プルリラテラルの枠組みをベースとしたアプローチをとっている。日本が議長を務めた2023年5月のG7広島サミットでは、「強靱で信頼性のあるサプライチェーン」の重要性を確認し、同サミットに合わせて日米豪印からなるクアッドの首脳会談を開催、重要技術に関する共同投資を促進するクアッド・インベスターズ・ネットワーク（QUIN）を発足させた。同年8月には、日米韓首脳会談にて、重要鉱物や蓄電池などの重要物資の供給網に混乱が生じた場合における迅速な情報共有のため、サプライチェーン早期警戒システム（EWS）を立ち上げた。10月には脱炭素分野での「強靱で包摂的

## サプライチェーン再編の実態と課題

政府は企業の実態に沿った支援で、企業とともに  
経済安全保障の実現を

な供給網の強化(RISE)に向けたパートナーシップ」を世界銀行とともに発足させ、11月にはインド太平洋経済枠組み(IPEF)サプライチェーン協定に署名するなど、日本政府は急速にサプライチェーン強靱化のための国際的な取り組みを発展させている。また、重要鉱物などの資源におけるサプライチェーン強靱化を中心に、グローバルサウスとの連携も強化している。

### 貿易額に大きな変化はまだないが、投資額は大幅減

政府が国内的にも国際的にも本腰を入れ始めたサプライチェーン再編だが、実際にはどの程度企業の取り組みは進んでいるのだろうか。サプライチェーン全体の分布の指標となる統計は多岐に渡るが、ここでは貿易額と直接投資額に着目する。2023年(1-12月)の対中輸出は全体で前年比6.5%減と輸出先首位を米国に取って代わられたが、素材(対中輸出総額のうち11.4%を占める)、電気機器(同21.3%)、輸送用機器(同8.1%)で、軒並み前年比1割以上のマイナスとなり、中国の景気減速の影響が窺える。特に、鉄鋼が同24.9%減、自動車部品が同24%減となるなど、不動産市況の悪化による影響が示唆される。半導体関連では、米国の対中輸出規制施行前の駆け込み需要により、半導体等製造装置輸出は同19.7%増となった。半導体電子部品は同7.1%減となったが、同年のグローバルの半導体市場が11%減となったことを踏まえれば<sup>1</sup>、特段目立つ数字ではない。

また、2023年の対中輸入は、前年比7.8%減となった素材(対中輸入総額のうち11.6%を占める)や前年比4.2%減となった一般機械(同17%)に牽引され、全体で前年比1.7%減となった。半導体等電子部品は同22.4%減となるも、通信機器や重電機器が支え、電気機器全体では同2.2%増となった。依存度に関して、輸入総額に占める対中輸入比率も、素材で約3割、一般機械や電気機器で約

<sup>1</sup>「世界の半導体市場、23年は11%減 ガートナー調査」『日本経済新聞』2024年1月17日、<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC169YL0W4A110C2000000/> (2024年4月14日アクセス)

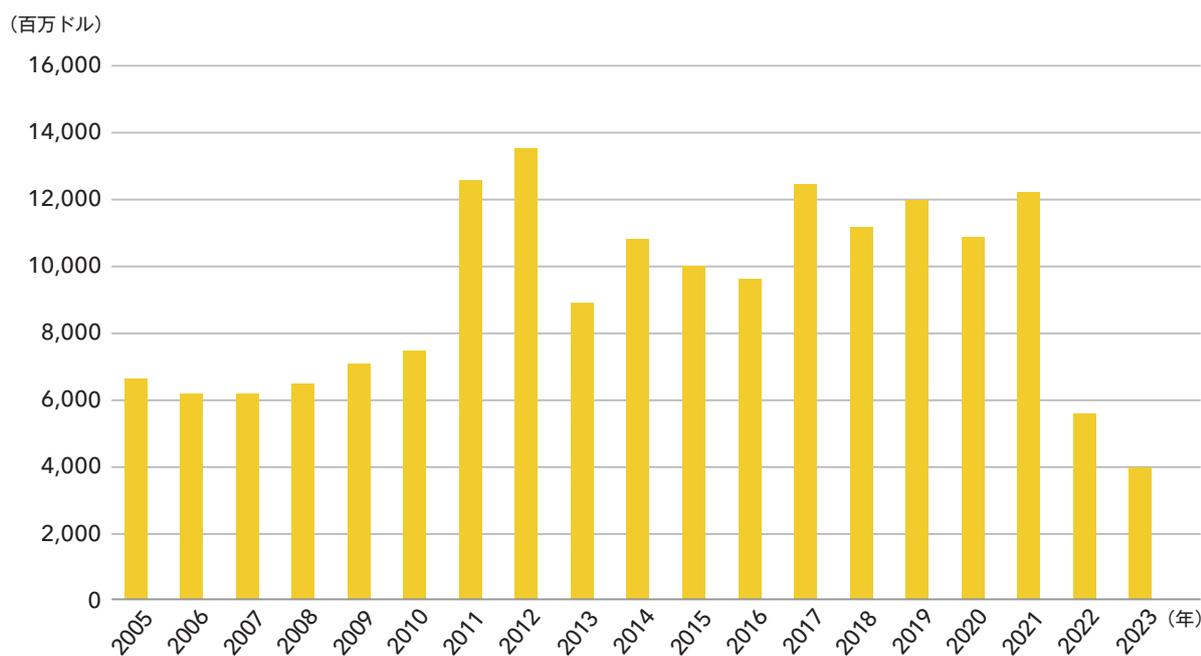
4割と、依然として高い。このように、2023年時点の日中貿易データを見る限りは、地政学的要因によるサプライチェーン再編の影響は限定的と言えるだろう。

一方で、先行指標となる対中直接投資に関しては、世界の対中投資減に比べれば減少幅は少ないものの、日本の対中投資も大きく減少している。中国の国家外貨管理局によれば、2023年の対中直接投資全体は前年比81.7%減となり、二年連続で大幅減、1993年以来の水準となった<sup>2</sup>。日本の対中直接投資は、2022年の同54%減に続き、2023年は同30.7%となったが、各国と比べ、業種においても幅広く、企業規模において層が厚いため減少幅が相対的に緩やかであることが推察される<sup>3</sup>。

<sup>2</sup> 日本貿易振興機構「2023年の対内直接投資、前年比8割減も、撤退検討の企業は限定的」2024年2月21日、<https://www.jetro.go.jp/biznews/2024/02/ea95f89f4be496f4.html> (2024年4月14日アクセス)

<sup>3</sup> 日本貿易振興機構「日本企業は対中投資に及び腰か?」2023年5月26日、<https://www.jetro.go.jp/biz/areareports/2023/a453545c93fb987c.html> (2024年4月14日アクセス)

## 日本の対中直接投資



(出所: JETRO、直接投資統計)

## サプライチェーン再編の実態と課題

政府は企業の実態に沿った支援で、企業とともに  
経済安全保障の実現を

### 企業センチメントは大きく変化も、 拡大せずとも撤退もできない

日本企業の対中投資の減少は各国と比べ緩やかといえど、二年連続の大幅減は確たるトレンドであり、サプライチェーン再編の実態を掴むには更なる分析が求められよう。

日本貿易振興機構（以下、JETRO）の実施した「2023年度 海外進出日系企業実態調査」（以下、2023年度調査）では、今後1-2年の事業展開の方向性に関し、中国で「拡大」を検討するとした企業の割合は27.7%と過去最低となり、投資額の減少同様、二年連続での減少となった<sup>4</sup>。さらに、「縮小」を検討する企業は9.3%と前年比4.4ポイント増となった一方で、「第三国（地域）への移転・撤退」を検討する企業は0.7%と前年比で半減、「現状維持」が62.3%で同2ポイント増となった。これは、地経学研究所の実施した100社アンケートの結果とも一致している。中国の売上比率の中長期目標に関し、「増やす目標がある」と回答した企業は21.7%と前年より4.1ポイント低下した一方で、「減らす目標がある」と回答した企業も同3.1ポイント低下し1.4%に留まり、「現状維持」が24.6%と11ポイント拡大した（質問19）。中国市場で拡大はせずとも撤退もできない日本企業の実情が窺える。ポイント拡大した（質問19）。中国市場で拡大はせずとも撤退もできない日本企業の実情が窺える。

中国市場での事業規模は現状維持が大勢を占める一方で、企業活動に変化がないわけではない。JETROの同調査の中で、今後1-2年で事業を「拡大」するとした企業のうち、高付加価値製品の生産拡大を検討する企業は前年比5.7ポイント減の38.9%、汎用品の生産拡大を検討する企業は同2.9ポイント増の19.7%となった。米中の規制対象に入る可能性の低い分野では事業拡大しようとする日本企業の姿勢が垣間見える。また、中国市場での調達にも変化が

4 日本貿易振興機構「2023年度 海外進出日系企業実態調査（アジア・オセアニア編）」（2023年11月）2024年2月21日、<https://www.jetro.go.jp/world/reports/2023/01/a261e38b2e86c8d5.html>（2024年4月14日アクセス）

ある。JETROの2023年度調査と2022年度調査を比較すると、中国市場での現地調達率は68.3%とほぼ横ばいであり、日本からの調達率が前年比1.3ポイント減の24.5%となった一方で、ASEANからの調達が同1.5ポイント増の4.1%と穴埋めした。

このように、日本企業の中国市場での事業拡大意欲は低下してはいるものの、貿易額の顕著な減少や事業撤退の意思決定までは及ばないのが実態である。この、政府の方向性と企業の実態とのギャップの背景を探るには、集中度、コスト増、中国の成長率の減速に加え、米中対立や規制の不透明性など、中国市場で日本企業が拡大しない・できない(サプライチェーン再編を進める)要因のみならず、撤退しない・できない(サプライチェーン再編が進まない)要因も、注視すべきだ。以下、サプライチェーン再編において留意すべき三点を整理する。

## ■ 留意点① 代替が難しい中国市場の利点

一点目は、市場規模、グローバルの市場との結びつきや貿易構造、市場レベルの向上、収益率などの、依然として残る中国市場の利点から、現状、他国での代替は容易ではない点である。

中国の経済成長は失速しているとはいえ、中国は米国に次ぐ世界第二位の経済大国であり、その市場規模は企業にとって依然として重要な要素である。また、中国市場は「世界の工場」として世界経済に組み込まれており、昨今、米国を中心に脱中国依存が特定分野で進んでいるものの、今日においても中国市場は世界経済の需要と供給の双方において不可欠な市場である。特に、成長分野である電気自動車、電池、太陽光発電といった分野での中国の競争力は高い<sup>5</sup>。

世界経済に組み込まれた中国市場だが、日本にとって同市場は質的にも量的にも極めて重要な市場である。2023年の日本の対中

<sup>5</sup> 経済産業省『自動車分野のカーボンニュートラルに向けた国内外の動向等について』2023年4月5日、[https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/green\\_innovation/industrial\\_restructuring/pdf/014\\_04\\_00.pdf](https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/green_innovation/industrial_restructuring/pdf/014_04_00.pdf)(2024年4月14日アクセス);資源エネルギー庁『太陽光発電について』2023年12月、[https://www.meti.go.jp/shingikai/santeii/pdf/091\\_01\\_00.pdf](https://www.meti.go.jp/shingikai/santeii/pdf/091_01_00.pdf)(2024年4月14日アクセス)

## サプライチェーン再編の実態と課題

政府は企業の実態に沿った支援で、企業とともに  
経済安全保障の実現を

6 財務省「財務省貿易統計」、<https://www.customs.go.jp/toukei/shinbun/happyou.htm> (2024年4月14日アクセス)

7 経済産業省「通商白書」2023年6月、<https://www.meti.go.jp/report/tshaku2023/pdf/zentai.pdf> (2024年4月14日アクセス)

8 日本貿易振興機構「2023年度 海外進出日系企業実態調査|アジア・オセアニア編」2023年11月28日、[https://www.jetro.go.jp/ext\\_images/\\_Reports/01/a261e38b2e86c8d5/20230023rev2.pdf](https://www.jetro.go.jp/ext_images/_Reports/01/a261e38b2e86c8d5/20230023rev2.pdf) (2024年4月14日アクセス)

9 日本貿易振興機構「日本企業は対中投資に及び腰か?」2023年5月26日、<https://www.jetro.go.jp/biz/areareports/2023/a453545c93fb987c.html> (2024年4月14日アクセス)

輸出・輸入比率はそれぞれ、17.6%、22.2%であり、輸出先首位は米国に取って代わられたものの、輸入元では引き続き首位であった<sup>6</sup>。また、グローバル・バリューチェーンの中で、日本は中国に中間財を供給し、中国から供給もされる関係にあるが、近年は中国に供給される特色が強くなっており、サプライチェーンにおけるリスクが増していると言える<sup>7</sup>。

また、中国市場の技術レベルの高まりも注目に値する。JETROの2023年度調査では、中国市場での競争相手に関し、約9割の企業が「地場企業」と回答し、他の市場と比べ圧倒的一位であった<sup>8</sup>。地経学研究所の100社アンケートでは、中国(の企業)と競争していくために最も心掛けていることを問うと(質問21)、「研究技術開発(R&D)の強化」が47.9%で最多の回答となった。中国市場の技術レベルの高まりは、競争としての側面のみならず、サプライチェーン全体のレベルの底上げに繋がる。さらに、日本企業にとって、中国市場での収益率も魅力だ。2021年の中国における直接投資収益率は15.1%であり、全体平均の6.9%を大幅に上回っている<sup>9</sup>。

これらの要素は、米中対立や政策の不透明性が増す中でも、一朝一夕では代替し難い中国市場の魅力であり、サプライチェーン再編のハードルを高めていよう。

### 留意点② 企業の理解と関心

サプライチェーン再編において留意すべき二点目は、経済安全保障のためのサプライチェーン再編への企業の関心と理解の薄さだ。地経学研究所の100社アンケートでは、経済安全保障の具体的な取り組みについて(質問4)、58%の企業が「サプライヤーの変更や多元化」、25.9%の企業が「販売先の変更や多元化」、23.5%の企業が「生産拠点移管」と回答し、対象企業でのサプライチェー

ン再編は既に進んでいることが窺える。一方で、より幅広い企業を対象とした、日本商工会議所と東京商工会議所が2023年9月に実施した「国際情勢の変化を受けた企業経営への影響調査」(以下、影響調査)によれば、サプライチェーン再編の喫緊性はさほど認識されていない。サプライチェーンの安定化・強靱化は「喫緊に対応すべき経営課題」との回答が25.9%であったのに対し、「中長期的には対応すべき経営課題」との回答が42.2%と最多であった<sup>10</sup>。

さらに、同影響調査では、経済安全保障自体への関心や理解も薄いことが明らかとなった。経済安全保障推進法について、最多の46%の企業が「特に関心はないため、よく理解できていない」と回答しており、サプライチェーン強靱化の政府による支援策についても、73.5%の企業が「知らない」と回答している。また、今後の世界の方向性については、「日本への国内回帰が進む」との回答が32.6%、「今後もグローバル化が進む」との回答が30.5%、「フレンドショアリングが進む」との回答が27.5%と見方が割れており、サプライチェーン再編に大きく影響する潮流の見方についても共通の理解がないことが読み取れる。

企業の経済安全保障への理解と関心は、過去数年で大きく高まったものの、サプライチェーン再編に向けて改善の余地が大いにあるのが現状だ。

### 留意点③ 政府のサプライチェーン再編は国内回帰が中心

サプライチェーン再編において留意すべき三点目は、国内回帰、ニアショアリング、フレンドショアリングとで、その結果が大きく異なる点である。日本政府は他国と連携したサプライチェーン強靱化を標榜する一方で、実際の企業への支援は国内回帰が中心となっている。経済安全保障推進法の柱の一つは、特定重要物資の安定的な供給確保の促進だが、実際に認定された供給確保計画

<sup>10</sup> 東京商工会議所、日本商工会議所「『国際情勢の変化を受けた企業経営への影響調査』調査結果」、2023年12月14日、[https://www.jcci.or.jp/20231214\\_tyosakekka.pdf](https://www.jcci.or.jp/20231214_tyosakekka.pdf) (2024年4月14日アクセス)

## サプライチェーン再編の実態と課題

政府は企業の実態に沿った支援で、企業とともに  
経済安全保障の実現を

の多くは、天然ガスや重要鉱物など外部依存性の極めて高い物資を除き、国内生産増強や国内設備投資が中心となっている。また、地経学研究所の100社アンケートで、サプライチェーン再編で重視する国や地域を問うと(質問25、複数回答可)、日本が76.6%で最多となった。政府も企業も、国内回帰を重視しているのが現状だ。

一概にサプライチェーン再編と言っても、どのように行うかによって、企業業績、世界経済全体への影響は異なる。地経学的な分断は、長期的に世界GDPを0.2% (限定的な分断、調整コストが低いシナリオ)から最大で7%程度押し下げ(より深刻な分断、調整コストが高いシナリオ)、技術分野での分断が加われば一層その影響は大きくなるとの試算もある<sup>11</sup>。また、日本を含むアジアの先進国や地域では、ニアショアリングよりもフレンドショアリングのコストが大きくなるといった試算もある<sup>12</sup>。

仮に必要以上に国内回帰が進んだ場合、中長期的に、企業は非効率な生産体制を維持しなければならず、経済全体を押し下げる可能性が高い。

<sup>11</sup> International Monetary Fund, "Geoeconomic Fragmentation and the Future of Multilateralism", January 15, 2023, <https://www.imf.org/en/Publications/Staff-Discussion-Notes/Issues/2023/01/11/Geo-Economic-Fragmentation-and-the-Future-of-Multilateralism-527266> (April 14, 2024 accessed)

<sup>12</sup> 三菱総合研究所「グローバルサプライチェーン再構築によるコスト増加」2023年5月18日、<https://www.mri.co.jp/knowledge/insight/20230518.html> (2024年4月14日アクセス)

### 政府は企業の実態に即した支援で、経済安全保障の実現を

サプライチェーン再編において、政府は、中国市場の代替の難しさ、企業の経済安全保障への関心と理解の薄さ、現状の国内中心の再編といった要素を考慮し、以下三つの取り組みを進めるべきだ。

第一に、中国市場の代替の難しさを加味したうえで、政府はサプライチェーン再編の経済的支援のみならず、企業が適切な判断をするための支援をするべきだ。多くの企業は、未だ経済安全保障や支援策に関し、十分な関心と理解が薄い状態である。サプライチェーン再編を真に経済安全保障に資するものとするには、イ

ンテリジェンスの共有、人材育成、情報交換のプラットフォーム、現行のサプライチェーンを維持する場合の留意点など、再編の経済的支援以前の、多くの日本企業の実情に即した支援が必要だ。

第二に、企業の経済安全保障への関心と理解の薄さに対応すべく、政府は幅広い企業にアプローチし、それぞれの産業の状況に即した支援をするべきだ。2023年10月に経済産業省が公表した「経済安全保障に係る産業・技術基盤強化アクションプラン」(2024年5月改訂版公表)では、官民の戦略的対話を重視している。この他、例えば、蓄電池製造装置分野では、製造基盤強化のためのアライアンスを組むといった取り組みもある<sup>13</sup>。このようなそれぞれの産業に特化した取り組みを加速、拡大させていくことは、日本の経済安全保障を実現するうえで不可欠な取り組みである。

第三に、政府は、現状の国内中心の支援策から一歩進み、国際的な方向性を企業により明確に伝えるべきだ。日本はG7やQUADなどの同志国との取り組みを加速させる一方で、IPEF、CPTPP、さらには中国も含んだRCEPにも属している。国として、国内回帰のみならずニアショアリングやフレンドショアリングも含めたより具体的な中長期的なサプライチェーン再編の方向性を示すことは、企業とともに経済安全保障を実現するために不可欠である。

日本は経済安全保障政策で世界的に先駆的な役割を果たしている。その一つの重要な柱であるサプライチェーン再編を、企業の実態に即した支援を行うことで進め、経済安全保障を確保することが求められている。

<sup>13</sup> 経済産業省『蓄電池産業戦略の関連施策の進捗状況及び当面の進め方について』2023年9月29日、[https://www.meti.go.jp/policy/mono\\_info\\_service/joho/conference/battery\\_strategy2/shiryo4.pdf](https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/joho/conference/battery_strategy2/shiryo4.pdf)(2024年4月14日アクセス); 内閣官房『経済安全保障体制に関する有識者会議(第8回)議事要旨』、[https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/keizai\\_anzen\\_hosyohousei/r5\\_dai8/gijiyousi.pdf](https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/keizai_anzen_hosyohousei/r5_dai8/gijiyousi.pdf)(2024年4月14日アクセス)

# 米国が進める新たな投資規制に 日本はどう対応すべきか

地経学研究所・経済安全保障グループ 主任客員研究員 山田哲司



近年、経済安全保障における投資規制強化は、対内投資強化の議論を中心に行なわれてきた。特に米国で2018年8月に成立した「外国投資リスク審査現代化法(FIRRMA)」によるCFIUS強化の最終規則(2020年1月公表)は、その後の日本の対内投資規制強化への動きに大きな影響を与えた。一方、対外投資規制についても米国では2023年8月にバイデン大統領が対外投資規制の大統領令に署名し、安全保障上脅威のある分野に限定して厳しい規制措置をとるといわれる「Small Yard High Fence(小さな庭に高い柵を立てる)」の考えの下、米財務省を中心に官民対話を進めながら規則案の策定を進めている。このような中で、日本としても官民対話を通じた対外投資規制の必要性やあり方の議論に加えて、特に米国の規則案で影響を受ける可能性のある日本企業は規則が固まる前に積極的に意見を述べていく必要がある。以下これを論じていきたい。

## ■ 米国の対内投資規制

米国では、安全保障に脅威を与える可能性のある対内投資規制は「対米外国投資委員会(CFIUS)」と呼ばれる財務長官を議長とする省庁横断組織によって長年審査されてきた。近年、米国では台頭する中国を戦略的競争相手と見做す中、2015年から2016年にかけて中国から米国への投資額が急増し、加えて軍民両用のデュアルユース技術の重要性が高まる中で、CFIUS規則がアップデートされていないことが問題視されていた。そこで米連邦議会では2017年から2018年にかけて対米投資規制を改革する為の「外国投資リスク審査現代化法(FIRRMA)」の法案審議を行ない、上下両院での可決を経て、2018年8月にトランプ大統領(当時)が署名することで法案が成立した。その後FIRRMAに基づき、2020年1月に米財務省がCFIUS強化の為の最終規則を公表した(2020年2月施行)。最終規則では、主に「重要技術」、「重要インフラ」、「機微な個人データ」

を持つ米国企業の買収などの審査が強化された。

バイデン政権下でもこの流れは引き継がれ、2022年9月にバイデン大統領は大統領令にてCFIUS審査で特に重視する項目を示した。例えば「重要技術」ではマイクロエレクトロニクス、人工知能(AI)、バイオテクノロジーとバイオ製造、量子コンピューティング、先進クリーンエネルギーなどの審査を重視するとした。

このような中で、現在日本製鉄のUSスチール買収発表に対して、米連邦議会の一部の議員などからCFIUS審査を通じてバイデン政権に買収差し止めの判断を求める声がある。米国大統領選挙および連邦議会選挙を11月に控える中、トランプ前大統領も買収阻止の姿勢を示しており政治問題化している。本件については安全保障上の脅威と雇用の問題を分けた上で、政治に左右されることなく、純粋に安全保障上の観点から‘Small Yard High Fence’の考えの下で、判断がなされるべきであろう。

## ■ 米国の対外投資規制

2023年8月9日にバイデン大統領は、中国を対象とした対外投資規制の大統領令に署名した。「半導体・マイクロエレクトロニクス」、「量子情報技術」、「人工知能(AI)」の3つの技術領域を対象に、規制対象となる取引には届出を義務付け、更に深刻な脅威がある場合は取引を禁止する案である。同日バイデン政権高官は、メディアへの説明の中で、「我々が防ごうとしているのは、中国全体への資金流入ではない。なぜなら中国には十分な資金があるからだ。中国にないのはノウハウだ」と述べ、‘Small Yard High Fence’の考えの下で、従来の輸出管理ではカバーできない先端技術等の流出を防ぐ意図を強調した。

規制の背景を理解するには、バイデン政権に幹部人材を輩出しているジョージタウン大学の安全保障・新興技術センター(CSET)が

2023年2月にまとめた報告書「中国のAI企業に対する米国の対外投資 (US Outbound Investment to Chinese AI Companies)」が参考になる。同報告書によると、米国の主要な大手半導体企業が所有するベンチャーキャピタル(VC)などが中国のAI産業に対して、投資以外にも様々な支援を行ってきた事例が載っている。そしてこれら米VCの投資先企業の中に、その後、商務省の輸出禁止対象リストである「エンティティリスト(Entity List)」に掲載された企業があることも述べられている。今回の規制ではこうした事例などに対して包括的に規制の網をかけていくと見られる。

大統領令を受けて米財務省は8月14日に、規則案策定にあたり、基本的な考えを83の質問とともに示す形で意見公募を官報上で公表した。官報では‘Small Yard High Fence’の考えのもと、上記3つの技術領域のうち、特定技術を取引禁止、それ以外を届出制とする案を示している。例えば「半導体・マイクロエレクトロニクス」では、「先端集積回路」や「スーパーコンピューター」のうち、特定の技術や条件に該当するものを取引禁止、それ以外の「集積回路の設計・製造・パッケージング」を届出制とする案を検討していることを明かしている。米財務省は届出制を設ける理由として、対外投資の実態を把握し将来の政策に役立てるためとしている。

意見公募では、9月28日の締切日までに、米国を中心に業界団体などから61の意見書が提出されたが(日本からの意見書はなし)、その多くは、規制は限定的に行ない既存ビジネスに影響が出ないように米財務省に求めるものであった。例えば米商工会議所や米半導体工業会などは規制対象を明確にして絞り込む必要があること、加えて米国企業だけが不利益を被ることがないように国際協調を行なう必要性などについて述べた。米財務省の83の質問に対して、投資や技術に関する専門的な視点から詳細かつ具体的に回答している意見書も多く、米財務省が意見を集約し、規則案を策定することに時間を

要しており、対外投資規制の規則を策定する難しさを感じさせる。

一方で、米連邦議会でも2022年5月に下院で「2023年度・国家重要能力防衛法案」が提出され、その規制対象は前述の大統領令よりも広範囲な規制であったが、連邦議員間でその規制範囲や方法論に意見の相違があり可決に至っていない。そのため今後、米財務省が策定する規則案が米連邦議会での議論にも影響を与えるものと考えられる。更に、日本を含めた同志国にも影響を与える規則案となる可能性が高い。

## ■ 日本の対内投資規制と対外投資規制

日本の対内投資規制については、2019年11月に「外国為替及び外国貿易法(外為法)」の改正が国会で可決され、成立した。それまで外国投資家による「10%以上」の出資を事前届出の対象としていたがこれを「1%以上」に下げるとともに、役員選任の提案や事業譲渡の内容なども事前届出の対象とした。一方で、外国投資家が経営に関与しないことや、非公開の技術情報にアクセスしないことなど、一定の条件のもとに事前届出の免除制度も設けられた。この免除制度は、外国企業が株式等の取得時に自身が免除基準に該当するかどうかを自主判断するもので、免除基準に該当すると判断した場合、事後の報告で足りるとする制度である。

このように日本政府は改正外為法において規制対象を大幅に拡大する一方で免除基準も広範に設けたことから、今後、対象となる外国投資家が法律を順守しているかどうかを監督する、モニタリング力が問われることとなる。日本政府は2022年末の対日直接投資残高46.2兆円を2030年までに100兆円に増やすことを目指す中、免除制度を使った外国投資家が「経営に関与していない」ことや「非公開の技術情報に接していない」ことをモニタリングする為に十分な専門人材が確保されているかなど、絶えず検証していく必要がある。

一方、日本の対外投資規制への動きであるが、2023年5月のG7広島サミットの「経済的強靱性および経済安全保障に関するG7首脳声明」において、「対外投資リスクに対処するための適切な措置が重要となり得る」と明記されたが、現時点、日本において対外投資規制に関する積極的な議論は進んでいないように見える。EUにおいても2024年1月に欧州委員会が経済安全保障の政策パッケージ案を公開し対外投資規制の検討を進める方針を示しているが、欧州委員会は、制度設計に必要なデータがないことなどを理由に慎重な姿勢を示しており、加盟国に対して1年間のモニタリング実施を求め、更に意見公募などを経て、2025年秋に評価結果を出すとしている。このように対外投資規制に関しては、その複雑性や経済的な影響の大きさに比べて、G7においても規制のためのデータがまだ十分ではなく、議論も尽くしたとは言えない状況にある。日本政府もまずは対外投資の実態を把握するため、日本の産業界と対話をしながらデータを収集していくことが必要であろう。

その上で、日本としての対外投資規制の必要性やあり方の議論に加えて、今後、米財務省が公表する規則案に対して積極的に意見を述べていく必要がある。日系米国人を含む日本企業への影響も大きく、具体的な規則が決定してから意見を述べても遅いことは言うまでもない。影響を受ける可能性のある日本企業は早めに備えることが必要である。

### ■ 地経学研究所による経済安全保障100社アンケート

地経学研究所は日本の各業界を代表するグローバル企業100社を対象に、2021年から毎年、経済安全保障に関するアンケートを実施している。3回目となる今回のアンケートでは新たに米国の投資規制(CFIUS等の対内投資規制と対外投資規制)を選択肢に含む質問項目を2つ設けた。最初の質問(質問7)は、「米中対立の事業への影

響」に関するもので、回答のあった64社のうち10社(15.6%)が米国の投資規制が事業に影響していることを挙げた。米財務省が対内投資規制に関して2023年7月に公表した「CFIUS2022年報告書」では、日本企業の2022年・CFIUS申請件数は、「簡易申告(Declaration)」でカナダに続く2位、詳細審査を伴う「届け出(Notice)」でシンガポール、中国、英国、カナダに続く5位と、日本企業のCFIUS申請件数が企業の国籍別で上位に位置付けられている。このような中、今回の地経学研究所の100社アンケートの結果からは、一定数の日本企業がCFIUS申請等で苦労している可能性が推察される。

また次の質問(質問24)は、「米国事業展開上での留意事項」で、回答75社のうち17社(約22.7%)が投資規制を留意事項に挙げた。質問7は「事業への影響」を質問しているため既に施行されている対内投資規制等を意識した回答であることが推察されるが、これに対して質問24は米財務省が現在検討を進めている対外投資規制の規則案にも留意している可能性がある。

次回2025年はじめに地経学研究所が公表する予定の第4回の経済安全保障100社アンケートの調査では、米国の対内投資規制と対外投資規制に関する質問項目や選択肢を分けるなど、より詳しく日本企業の動向を調査することを検討していきたい。

(本論考は、「米国が進める新たな投資規制に日本はどう対応すべきか」地経学ブリーフィングNo.201(2024年4月24日)に一部加筆のうえ転載したものです。)

# 需要が主導する国際市場における 防衛装備移転の機会と要請

国際安全保障秩序グループ 主任研究員 小木洋人



2022年に成立した経済安全保障推進法は、その目的として「経済施策を一体的に講ずることによる安全保障の確保の推進」を規定している。これを踏まえると、最も簡潔に表現して、政府が考える「経済安全保障」とは、経済的手段を国家安全保障という目的のために用いることと理解して差し支えないだろう。

これとは少し異なるが、同様に安全保障と経済という2つの要素が混合した分野に、防衛産業がある。防衛産業は、防衛装備品を製造する機能を有するという意味で国家安全保障そのものの構成要素である。一方、その機能は経済アクターである企業に依存しているという経済的側面を有する。したがって、経済安全保障が、安全保障における経済的要素の高まりを象徴する概念であるのと同様に、防衛装備品が高コスト化し高度な技術が求められる中、防衛産業の持続性を考える上で、その経済性を考慮することが益々重要となってきた。しかしながら、従来の防衛産業に関する議論では、防衛産業の経済的側面についての考慮が薄かった。具体的には、防衛産業を産業の一分野として持続可能な形で維持していく姿勢が乏しかったと言える。それを最も端的に表しているのが、防衛装備品の海外移転を抑制してきた旧武器輸出三原則であり、その間口を少しだけ広げた防衛装備移転三原則だった。

防衛装備移転だけではなく、先端技術を有する企業の新規参入を含む防衛産業全体の強化策については、地経学研究所が2023年に発表した報告書『各国防衛産業の比較研究—自律、選択、そして持続可能性』で詳述している。一方本稿では、上記のような問題意識の下、防衛装備品を巡る国際的な動向に特に着目し、装備品の海外輸出に係る日本にとっての機会とその役割に対する要請について考えてみたい。

## 強い供給サイドが主導する国際防衛市場

一般に、世界で防衛支出が大きい国は、武器輸出の規模も大きい。ストックホルム国際平和研究所(SIPRI)によれば、2022年の防衛費上位10か国は、上から米、中、ロ、印、サウジ、英、独、仏、韓、日であり、2018-2022年の5年間における武器輸出規模上位10か国は、米、ロ、仏、中、独、伊、英、スペイン、韓、イスラエルの順だった<sup>1</sup>。防衛費上位10か国のうち、武器輸出規模上位10か国に入っていないのは、国内防衛産業基盤の弱いインド及びサウジと、武器輸出を抑制してきた日本のみである。防衛装備品の開発・生産には大きな初期投資と高度な技術を要する上、量産数量に限りがあり、安定的な経営のためにはまとまった需要が必要となる。ある程度の規模の防衛産業を国内で維持していくために、海外輸出が不可欠の手段であることは、このような国際的動向を捉えれば明らかである。

また近年、世界の武器輸出規模は増加傾向にあるが、その伸びを上回るペースで、米国の武器輸出規模が拡大している。世界の上位100か国の武器輸出規模は、過去20年で1.8倍となったが、米国のそれは、この間で3倍となり、世界全体の40%を占めるに至っている<sup>2</sup>。世界的な武器輸出規模の拡大は、武器に対する需要面の拡大を表す一方、技術面で優位性の高い米国製品のシェアの大幅な拡大は、供給面における競争の激化を示唆している。2024年2月時点でSIPRIのデータにまだ反映されていない2023年度の武器輸出について、米国防務省の公表資料を参照すると、対外有償援助(FMS)の規模は2022年度の519億ドルから809億ドルへと55.9%<sup>3</sup>増加している。このうち、米国の予算を用いない有償での取引額は623億ドルにとどまるが、それでも前年度の総額を大幅に上回っている。

供給サイドが主導してきた国際市場において、武器輸出の後発国がシェアを急激に拡大することは容易ではない。日本は2014年に防

<sup>1</sup> SIPRI, SIPRI Yearbook 2023 (SIPRI, September 2023).

<sup>2</sup> SIPRIが独自に設定した武器輸出の規模を示すトレンド指標値(TIV)による。SIPRI Arms Transfers Database, <https://www.sipri.org/databases/armstransfers>.

<sup>3</sup> Department of Defense, "Fiscal Year 2023 U.S. Arms Transfers and Defense Trade" (January 29, 2024), <https://www.state.gov/fiscal-year-2023-u-s-arms-transfers-and-defense-trade/>.

## 需要が主導する国際市場における 防衛装備移転の機会と要請

防衛装備移転三原則を策定し、従来の商業的な武器輸出を一律に抑制する方針を転換したが、後発国としての強みの欠如により、輸出可能な装備品の分野が限られてきたことも相まって、海外輸出を拡大できずにいた。

### 国際的サプライチェーンへの参画を可能とする 防衛装備移転三原則の改正

このような状況への危機感から、政府は、2023年12月に防衛装備移転三原則とその運用指針を改正した。改正された三原則では、防衛装備の海外移転が望ましい安全保障環境の創出や侵略を受けている国への支援のため重要な政策手段であることを強調した。これは、侵略国に対応する場合はもちろんのこと、防衛装備移転は、維持整備や教育訓練等を通じて輸出先国との関係を中長期的・構造的に構築し、日本を取り巻く安全保障環境を改善することに資するとの認識に基づくものである。加えて、三原則では同時に、海外移転が防衛力そのものと位置付けられる防衛生産・技術基盤の維持・強化や防衛力の向上に資することが明確に規定された。これは、防衛生産・技術基盤の強化にとって、防衛企業における事業の持続可能性を確保することは不可欠であり、防衛装備移転はその持続可能性の確保に寄与するという認識の表れだろう。

また改正の具体的内容としては、国際共同開発された装備品に組み込まれている日本の部品や技術の第三国への直接輸出や、従来米国への部品の輸出のみに限定されていたライセンス生産品のライセンス元国への輸出(ライセンス・バック)の解禁、さらには、あらゆる種類の部品の輸出等が認め得ることになった。

一方で、共同開発品の完成品を日本から第三国へ直接輸出することや、国内で独自に開発された完成品の輸出を、いわゆる「5類型」(救難、輸送、警戒、監視及び掃海)に関するものを超えて広く認めることについては、2023年末時点で、自民党・公明党間の与党協議

において一致できなかった。第二段階の見直しに向けた検討が進められている。

これらを踏まえると、先般の三原則見直しは、殺傷性を有する武器の完成品を日本が主導的に輸出することに依然としてためらいを残す一方で、それに至らないレベルで実践的にメリットのある輸出案件を三原則が妨げることがないよう、慎重に配意されたものとなっていることが分かる。特に、国際共同開発に関しては、開発パートナー国が主導する第三国輸出案件に対して拒否権を発動し、国際共同開発全体のメリットを損なうリスクを低減するための手当てだと言える<sup>4</sup>。また、ライセンス生産品の輸出の全面解禁や、部品レベルの輸出の解禁は、海外防衛プライム企業が確立した国際販路を利用する形で、日本の防衛産業を国際的なサプライチェーンに組み込むことを可能とするものであり、輸出後発国の戦略としては現実的で妥当なものだ。

一方、共同開発された完成品の日本から第三国への直接輸出や5類型以外の装備品の海外輸出を可能としない限り、日本の防衛企業が国際的な防衛プライムとして飛躍することは依然として困難な状況にある。この点、残された論点を検討するため、2024年の早い時期に二段階目の三原則見直しを議論する与党協議が再開され、今後の方向性が検討される予定である。

2023年末の改正により、日本の防衛産業ができることは格段に増えた。しかし、残された上記のような課題は、なるべく早期に処理した方がよいと筆者としては考えている。その理由は大きく3つある。

## ■ 需要牽引型の防衛市場の現出

第一に、従来は、大きな国内防衛産業を有する国が互いに競争して輸出拡大を企図する供給主導型の市場だった防衛装備品の取引が、需要牽引型に転じつつある。大国間競争の再燃により、数年前からこの兆候は見られていた。しかしそれは、ウクライナ戦争の長期

<sup>4</sup> 改正前の三原則下においても、共同開発の相手方が日本由来の部品や技術を組み込んだ完成品を第三国に移転することを一律に否定していたわけではなく、審査の上、事前同意を与えることは可能であった。その中でも特に、部品等を融通し合う国際的なシステムに参加する場合(米国によるF-35部品の国際部品融通システム(ALGS)への参画など)や部品等をライセンス元に納入する場合(F-15・F-16戦闘機搭載F-100エンジン部品の米国への納入)等においては、防衛装備品移転協定の下での事前同意手続にはよらず、仕向先国の輸出管理体制の確認をもって第三国移転を可能とする簡易な手続がとられてきた。2023年末の改正においては、これらに加え、共同開発の相手方が日本由来の部品や技術を組み込んだ完成品を第三国に移転するに当たって、維持整備等のため日本から当該部品や技術を第三国に直接輸出することが求められる可能性を考慮し、それら部品・技術の第三国への直接輸出を可能とした。また、移転協定の下での事前同意手続によらず仕向先国の輸出管理体制の確認をもって第三国移転を認める簡易な手続の対象に、そうした場合(技術的機微性が高い場合を除く。)が加えられた。これらを踏まえれば、例えば日英伊共同開発戦闘機(GCAP)の完成品が英国又はイタリアの工場で作成された場合、日本が事前同意又は第三国の輸出管理体制の確認を行うことにより、それらを英国又はイタリアが第三国に輸出することは可能である。ただし、GCAPの戦闘機は日英伊企業のジョイント・ベンチャー(JV)により製造されることとされているので、第三国輸出のため「平等なパートナーシップの精神」(2022年12月日英伊共同首脳声明)の下で製造分担を行う中で、日本から完成品を輸出することが求められるケースも想定される。2023年末の改正では、こうしたケースへの手当てが依然として行われず、三原則が、GCAPにおける製造分担の議論に日本が主導的役割を果たすことへの制約となっていることは事実である。

## 需要が主導する国際市場における 防衛装備移転の機会と要請

5 John Ismay and Eric Lipton, "Pentagon Will Increase Artillery Production Sixfold for Ukraine", The New York Times (January 24, 2023), <https://www.nytimes.com/2023/01/24/us/politics/pentagon-ukraine-ammunition.html>; Doug Cameron, "Why Ukraine Hasn't Been a Boon to U.S. Defense Companies", The Wall Street Journal (January 31, 2023), <https://www.wsj.com/articles/why-ukraine-hasnt-been-a-boon-to-u-s-defense-companies-11675176026>.

6 "Europe needs a decade to build up arms stocks, says defence firm boss", BBC News (February 13, 2024), <https://www.bbc.com/news/world-europe-68273449>.

7 "Ukraine Uses Five Times Less Artillery Ammunition Than Russia - RUSI", Defense Express (January 8, 2024), [https://en.defence-ua.com/industries/ukraine\\_uses\\_five\\_times\\_less\\_artillery\\_ammunition\\_than\\_russia\\_rusi-9125.html](https://en.defence-ua.com/industries/ukraine_uses_five_times_less_artillery_ammunition_than_russia_rusi-9125.html)

8 Department of Defense, "National Defense Industrial Strategy 2023" (January 11, 2024), <https://www.businessdefense.gov/docs/ndis/2023-NDIS.pdf>.

化によりさらに顕著になっている。

ウクライナに対する最大の武器支援国である米国は、米軍自身が、航空優勢を含め、圧倒的な軍事力と技術的優位により短期戦で勝敗を決する戦力構成をとってきたため、地上の消耗戦で重要となるりゅう弾砲の砲弾や携行型の対戦車・対空ミサイルの在庫を多く保持してこなかった。このため、消耗戦に対応した武器支援で弾薬やミサイルが不足しても、その部品や生産ラインがボトルネックとなり、増産に長期のリードタイムを要している<sup>5</sup>。また、弾薬・ミサイルの在庫不足は、米国だけでなく欧州のNATO加盟国においても共通の課題となっている<sup>6</sup>。加えて、ウクライナへの武器支援を巡っては、米議会でも下院を中心に共和党の反対が根強く、支援に必要な予算を確保できる見通しが立っていない。結果、2024年1月時点で、ロシアが1日当たり1万発の砲弾を消費できるのに対し、ウクライナ側の消費量は1日当たり2,000発にとどまり、火力の不均衡が徐々に拡大しているとされる<sup>7</sup>。

この点、米国防省が2024年1月に公表した「国防産業戦略 (NDIS)」においては、米国の防衛生産サプライチェーンが余剰在庫を持たず「ジャスト・イン・タイム生産」による効率化を重視した姿となっていることを課題として位置付けている。そして、サプライチェーンの可視化やリスク低減、余剰生産能力への投資や防衛生産に関する国際的な生産拡大のための同盟国・パートナー国の参画促進を提言している<sup>8</sup>。その一環として、同戦略が、防衛装備品の質のみならず量や冗長性も重視し、同盟国等との協力を求めていることは、見方を変えれば、輸出後発国日本にとって米国市場に参画する好機となる。そして、その参画は、日本の防衛産業基盤の維持強化に寄与するのみならず、弾薬や装備品不足により不利な立場に置かれつつあるウクライナを間接的に支援することにもつながる。

また、国防産業戦略が認めるとおり、米国の防衛生産サプライ

チェーンは、その下層レベルに行くほどリスクに対する脆弱性が増すとされる。そうであれば、部品レベルで日本製品が米国市場に参画していく余地は、今後さらに高まっていく可能性がある。ただし、ウクライナを含め、国際的に求められる防衛生産は、米国を通じた部品輸出での参画のみにはとどまらない。特に、米議会でウクライナ支援予算の通過が危ぶまれている中では、完成品の輸出を含め、日本がより大胆に役割を果たすことが求められていると言えるだろう。

## ■ 軍事技術の拮抗が生む消耗戦

第二に、消耗戦による紛争の長期化は、ウクライナ戦争という個別の紛争に特有の様相にはとどまらない可能性を示唆している。2023年1月、米国のシンクタンクCSISが台湾有事を想定した机上演習の成果を報告書にまとめた際には、米国におけるスタンドオフ・ミサイルの打ち尽くしによる在庫量不足が懸念されていた<sup>9</sup>。

戦略研究においては、一般に、近代的軍隊が戦闘を行う場合、火力投射・領土確保のための前進と、部隊の分散・隠匿による生存性の確保の間にあるトレード・オフにバランス良く対処する必要性が指摘される。ところが、近年の研究では、火力の精密性・致死性が向上した今世紀の防衛技術により、当該トレード・オフの均衡点が、より生存性を重視する方向へと動いていることが明らかにされている<sup>10</sup>。

その結果、部隊が生存するためには、広く分散した部隊配置をとり、敵のミサイルやドローンなどの精密火力により一網打尽に無力化されないことを徹底する必要性が生じる。しかしそのことにより逆に、戦力の集中により敵の防衛線を突破し、領土を確保することが従来より難しくなる。実際、ウクライナ戦争では、早い段階からウクライナ軍の兵力を分散させて生存性を確保する戦い方が指摘されていた<sup>11</sup>。そしてさらに、集中的な無力化が困難な分散した敵に対しては、極めて多くの弾薬が必要となり、また、文民・民用物が巻き合いになる機

<sup>9</sup> Mark F. Cancian, Matthew Cancian, and Eric Heginbotham, "The First Battle of the Next War: Wargaming a Chinese Invasion of Taiwan" (Washington DC: Center for Strategic and International Studies, January 9 2023), [https://cis-website-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/publication/230109\\_Cancian\\_FirstBattle\\_NextWar.pdf?VersionId=WdEUwJYWlySMPlr3ivhFolxC\\_gZQuSOQ](https://cis-website-prod.s3.amazonaws.com/s3fs-public/publication/230109_Cancian_FirstBattle_NextWar.pdf?VersionId=WdEUwJYWlySMPlr3ivhFolxC_gZQuSOQ).

<sup>10</sup> Stephen Biddle, *Nonstate Warfare: The Military Methods of Guerillas, Warlords, and Militias* (Princeton: Princeton University Press, 2020), chs. 3, 4, and 10.

<sup>11</sup> Mykhaylo Zabrodskyy, et al., "Preliminary Lessons in Conventional Warfighting from Russia's Invasion of Ukraine: February-July 2022" (London: Royal United Services Institute for Defence and Security Studies, November 30, 2022), 53, 62-63.

## 需要が主導する国際市場における 防衛装備移転の機会と要請

会も多くなる。

これらを踏まえれば、ミサイルやドローンなど、敵の兵力を奪える一方で、領土や一定のエリアの確保には直接貢献しない拒否的な軍事技術が発展し、紛争当事者の能力が拮抗する状況が現出すれば、戦線が膠着することは避けられない。ウクライナ戦争において、かつてないほどドローンやミサイルが多用されていることと、消耗戦が常態化していることは、決して無関係ではないのである。そして、米中が同様の非対称的能力を伯仲させれば、武力紛争が起きた時、それが長期化し、装備品や弾薬の量が決定的に重要となる可能性は高い。これまで、軍事技術の革新による短期戦やハイブリッド戦争、物理的破壊を伴わない新しい戦争の在り方が論じられてきたが、能力が伯仲した当事者間で依然として消耗戦が展開されている事実は、現代の戦争をより長期的・歴史的観点で位置付け直す必要性を示していると言える。

物量が求められる戦闘の形態が認識されている以上、消耗戦に備えた余剰生産能力の向上は、現在に限られた一時的なものではなく、中長期的な要請である。このため、台湾海峡や朝鮮半島という潜在的紛争地域に近接した日本としては、国際的な防衛生産能力の冗長性の要請に対し、中長期的な観点から応えていく必要があるだろう。

### ■ サプライチェーンにおけるデリスキングの必要性

第三に、経済安全保障の観点から論じられる中国に関するデリスキングの考え方も、今後、国際的な防衛生産サプライチェーンに同様の影響を及ぼすと考えられる。上記で挙げた米国の国防産業戦略でも、敵対的な関係にある国家に材料や技術、部品、資本を依存していることへの懸念が指摘されており、その観点からもサプライチェーンの可視化や同盟国等との防衛生産協力の重要性が述べられている。中国が大きな供給割合を占める重要鉱物の中には、レアアース

など、防衛装備品の製造に不可欠のものもあり、抑止を企図する相手方にサプライチェーンのボトルネックを握られている状況は、決して戦略的に好ましいものとは言えない<sup>12</sup>。

一方、国防産業戦略では同時に、防衛産業に関わる熟練労働力が先細ってきていることも懸念されており、政府が急激に産業基盤強化のための予算を投下したところで、そのみで、一旦海外に出してしまったサプライチェーンを国内回帰することは容易ではない。

もちろん、サプライチェーンの海外依存や労働力不足の問題は、日本においても無縁のものではない。しかし、米国を始めとする同盟国・パートナー国との間で、互いに脆弱性を有するサプライチェーンを相互補完する取組は、今後さらに求められるようになっていく可能性が高い。

この点、防衛生産サプライチェーンにおけるデリスキングの取組も、部品に関する協力から始めるのが最も現実的だろう。その一方で、完成品の輸出や同盟国・パートナー国における現地生産を含め、あらゆる選択肢を排除しないことも重要である。防衛装備品の分野におけるデリスキングとして真っ先に行うべきことは、投資でも補助金でもなく、まずは自国や同盟国の脆弱性を解消する機会をブロックするような障壁を取り除くことかもしれない。その観点からは、2023年末の三原則改正で可能となった部品全般の移転のみならず、航空機や艦船など大型プラットフォームに搭載する構成品（機能発揮できるものは部品とは位置付けられていない）の輸出なども、全面的に可能とすべきだ。また、米国政府の機微情報を含む調達に日本企業が柔軟に参画できるよう、日本から米国への働き掛けも重要となってくる。

地経学研究所が2023年末に実施した経済安全保障100社アンケートでは、サプライヤーの変更や多元化等を行う先として重視する国の上位に、日本（国内回帰）のほか、米国、インド、EU等の同盟国・友好国が掲げられた。防衛産業や装備品の海外移転の文脈でも、

<sup>12</sup> 小木洋人「米国の防衛産業政策におけるデリスキングの取組」『海外事情』第71巻第5号、拓殖大学海外事情研究所、令和5年9・10月号、51-68頁。

## 需要が主導する国際市場における 防衛装備移転の機会と要請

そうした国内回帰やフレンド・ショアリングの要請が同様の観点から高まっている。加えて、従来極めて輸出を抑制的に管理してきた分野であるにもかかわらず、国際的な需要の中長期的な拡大が見込まれる防衛装備品については、三原則の見直しの効果がかつてないほど高まっているという固有の事情もある。日本としてこの状況に的確に対応していくことは、防衛産業基盤の強靱化の有効な手段となると同時に、望ましい国際安全保障環境を主導的に創出していくという責務を果たすことにもつながる。

(2024年2月27日記)

## IOG主催 台湾有事シミュレーション

# 参加10社それぞれの仮想対応と、 見えてきた課題

今年度の経済安全保障100社アンケート(2023)では、これまでなかった設問、「貴社における、台湾有事を想定した対応の状況をお答えください」を新たに設けた。回答83社のうち70社が当設問に回答し、そのうち最も多かった回答が「台湾有事のシミュレーションを計画している」の38.6%だった。ロシアのウクライナ侵攻(2022年2月24日～)を受け、台湾有事を想定した準備が日本企業において強く意識される起点の一つとなったことが伺える。次いで「シミュレーションを終え、対応計画を準備している」25.7%、「シミュレーションを終え、対応計画に沿った準備が整っている」7.10%の順に回答が集まり、既に何らかのシミュレーションを一度は実施したことがある企業が32.8%とわかった。なお「シミュレーションを行う予定はない」企業が12.9%だった。

何らかの有事シミュレーションを実施する必要性を感じつつも着手できていない企業が多い現状を踏まえ、地経学研究所では2024年1月、国際文化会館 岩崎小彌太記念ホールにて台湾有事シミュレーションを会員企業10社と共に実施した。

参加企業は三段階に分けた有事のシナリオを順次提示され、記者会見を模した形式で自社広報としての対応を発表した。第1フェーズでは米中外交関係が緊張し、大規模軍事演習が行わ

れる状況下の早期対応が問われた。第2フェーズでは海上封鎖などのグレーゾーン有事に突入し、物流や旅客輸送などに大きな影響が出たことに対して従来の対応への修正が求められた。最後に第3フェーズでは、本土も含めた有事への対応が問われた。シミュレーションの途中では偶発的なインシデントも差し込まれ、一度打ち出した対応を急遽修正する場面もあり、和やかな中にも緊迫感の漂った150分となった。

参加企業の皆様からは、想定すべき事態を具体的にリストアップできた、既に準備した対応一覧の中で見直すべき箇所を発見できた、など好評を博し、その後、同様のシミュレーションを社内で展開するケースも見られた。有事シミュレーションのプラクティスを各企業間で共有しながら、今後より具体化、精緻化していけたらと考えている。



# 100社アンケートを使った イベントの報告

## JBICとの共催シンポジウム 「2つのアンケートから読み解く、地経学時代の日本企業」

地経学研究所は2024年2月29日、株式会社国際協力銀行（JBIC）と共同でシンポジウム「2つのアンケートから読み解く、地経学時代の日本企業」を開催した。最初にJBIC調査部第1ユニット長、板垣慎一氏よりJBICの海外事業展開調査について、次に、IOG主任客員研究員の鈴木均が経済安全保障100社アンケートについてそれぞれ短い解説を行っ

た。その後、JBIC調査部長川上直氏、IOG所長鈴木一人が加わり、IOG事務局長の山崎香澄がモデレートしながら、中国の位置づけの変化、インドへの評価、グローバルサウスへの取り組み、サプライチェーンにかかるコスト、米国大統領選を見据えた米中対立の行方と日本企業の備えについてディスカッションを行った。



国際協力銀行（JBIC）  
共催シンポジウム  
「2つのアンケートから読み解く、  
地経学時代の日本企業」  
2024年2月29日 開催



**YouTube**  
[ENG Sub]  
2つのアンケートから読み解く、  
地経学時代の日本企業 |  
パネルディスカッション



**YouTube**  
[ENG Sub] 解説動画 |  
海外事業展開調査×経済安全保障  
100社アンケート



## LBS 「地政学とビジネス」

ロンドン・ビジネススクールにて初開催となった「地政学とビジネス」カンファレンスにIOGがスポンサーとして共催。100社アンケートのプレゼンテーションを行った。



Hitoshi Suzuki (IOG) Lightning Speech  
IOG Survey of 100 Japanese Companies on Economic Security 2021-2023

Geopolitics & Business Conference,  
“World in Flux: Geopolitical Uncertainty and the Future of Business”  
April 25, 2024  
London Business School



London  
Business School

## 2023年度 経済安全保障100社アンケート プロジェクト・メンバー(役職は当時)

### 地経学研究所

鈴木 一人(所長/経済安全保障グループ・グループ長、東京大学公共政策大学院教授)  
山崎 香澄(事務局長)  
鈴木 均(主任研究員、プロジェクト・マネージャー)  
山田 啓司(主任客員研究員)  
小木 洋人(主任研究員)  
富樫 真理子(客員研究員)  
田坂 潤子(プログラム・コーディネーター)

### 地経学研究所 学生インターン(肩書は在籍当時)

荒井 ひなの(King's College London)  
岩本 圭司(関西学院大学大学院)  
大井 雄磨(慶應義塾大学)  
柴田 悠帆(慶應義塾大学)  
島田 和(東京大学)  
三好 志佳(国際基督教大学)  
Maletta Gabriele (マレッタ・ガブリエーレ)(慶應義塾大学大学院)

2024年9月9日 発行

編者 公益財団法人 国際文化会館 地経学研究所(IOG) 経済安全保障100社アンケートプロジェクト  
デザイン hoop



#### 地経学研究所とは

2022年7月に国際文化会館とAPI (Asia Pacific Initiative) の合併に伴い、国際文化会館内に設立された民間・独立のシンクタンク。経済安全保障、経済制裁、技術覇権など、地政学と経済が融合した「地経学」の枠組みで、幅広い課題に関して分析を行い、海外シンクタンク、国内外の政官財学のネットワークのハブとなっている。

