



電通総研経済安全保障研究センター
副センター長
伊藤 隆

いとう・たかし 86年(昭61)慶大法学部法律学
科卒、同年三菱電機に入社、半導体事業の通商戦略
対応、国際カルテル訴訟解決、業界再編などを主
導。20年経済安全保障担当局長、23年執行役員。25
年退任後、同年から現職。TMI総合法律事務所
顧問、政府アドバイザーなどを兼任。東京都出身。61歳。

経済安全保障という言葉は、いまや誰もが耳にするようになった。だが、その意味や担い手を正しく理解している人は少ない。私は2020年、民間企業として初めて経済安全保障の専門チームを率いた経験から、この分野を「国家の安全保障政策」ではなく「企業の生存戦略」として考えてきた。本稿では企業にとっての経済安全保障とは何かについて解説する。

三菱電に初の専門組織

私が本格的に経済安全保障に携わったのは、まさに「キジも鳴かずば撃たれまい」の心境だった。2020年10月、民間企業では初めての経済安全保障専門チームを三菱電機が設置した際、そのリーダーに選ばれた時からである。正直、当時は「貧乏僧」を引いたもとも、この分野に全く関心なかったわけでもない。18年ごろから米国の輸出管理改革法、対米外国投資委員会、対米外国投資委員会の権限拡大を含む国防権法の動向に注意を払い、リスク管理のあり方を社長に具申するなどしていた。以来、私は経済安全保障をビジネスパーソン

冷戦終結～リーマン危機

地政学的安定がグローバリゼーションを支えた。経済合理性の追求により自由貿易が浸透。ICT技術がこれを後押しした

リーマン危機～

ルールに基づく経済活動
コンプライアンス
発生頻度は高く
内部的に制御可能

国際情勢の激変
リスクマネジメント
発生頻度は高くはないが
内部的に制御できない

- 自国の資源、自国の市場を武器化して相手国を威圧。自国に有利な条件を引き出す大国の出現
- 米国の派遣に挑戦する国の出現

米中覇権争い 武器化する資源

さて、他国の資源や市場といった「不可欠性要素」に起因する経済的圧力から自国の経済的自立を守るには、「自律性」を確保する必要がある。これは他国の交渉の材料になる自国の「不可欠性」を持つ必要がある。これが経済安全保障の中心的概念である。

経済活動が「ルール」に基づく自由貿易を基礎としている時、誰も経済武力を行使しない環境では経済安全保障の概念は存在しない。経済活動はコンプライアンスに裏打ちされ、ルールが「新冷戦」と呼ぶ状態である。

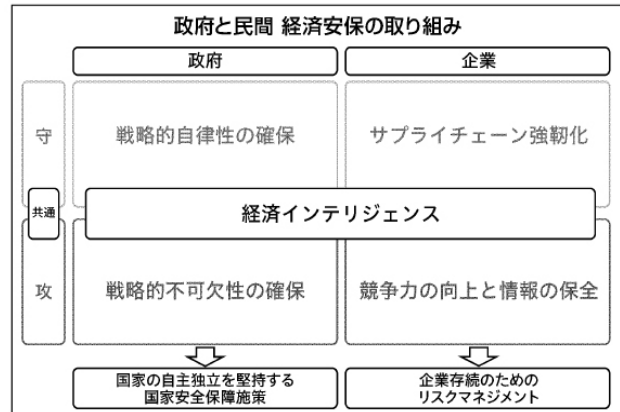
こうした背景を経て、両国がそれぞれの不可欠性要素を武器化し、また、サイバー領域でも対立、緊張・攻防が続き、双方が互いの活動を非難してきた。国際政治学者の「新冷戦」と呼ぶ状態である。

こうした経済武力の行使から、国や企業の持続的存立を確保するための総合的な攻守の活動を私は経済安全保障と呼んでいる。

ビジネス視点の経済安保

高度な危機管理で事業守る

補助金活用・国と産業育成



22年に改訂された国家安全保障戦略には「我が国の国家安全保障を確保するために、外交力、防衛力、経済力、技術力、情報・インテリジェンスなど、国家の総合的な力を最大限に發揮し、それらを一体的に運用することが重要である」と記述されている。政府にとっての経済安全保障は、安全保障の一分野なのである。

時期は前後するが、自由民主党新国際秩序創造戦略本部が20年12月に「提言『経済安全保障戦略』」の策定に向けて「をまとめ、この中に経済安全保障を

実現するツールとして「戦略的自律性」と「戦略的不可欠性の二つの概念を提示した。新型コロナウイルス感染症がまん延した際、医薬品や半導体の供給が不安定となったことを記憶している方も多だろう。22年5月に可決された「経済安全保障推進法」は、重要部材の戦略的自律性の確保(サプライチェーン(供給網)国内回帰)をめぐり分野の特定重要物資を指定し、補助金による産業育成支援を行っている。同時に、経済安全保障推進法の「先端的な重要技術の開発支援

貿易管理と経済安全保障は、いずれも自由貿易活動の制限要素であり、企業にとって経済合理性の面から本来は好ましくない規制である。

しかし、特定国での事業展開に技術移転や自国生産を求められるケース、あるいは、サプライチェーンに制裁対象企業が含まれることで不本意な判断が求められる意図が増えるなど、企業活動は経済合理性一辺倒では立ち行かない。資源困乏が企業の意思を貫くため、その供給をコントロールする場合、企業は自社のサプライチェーンをいかに守るかも考えなければならない。

要するに、企業にとって経済安全保障とは、企業と事業を守るリスクマネジメントである。これは国の求める国家安全保障という動機とは異なる発露によって企業が自ら取り組むものだ。一方、国と利害の一致する点、例えば補助金による技術育成など政府と企業がウィンウィンの関係を構築できる部分もある。

企業の経済安全保障は「戦略的自律性」に対応する「サプライチェーン強化(きょうちんけんがう)」(「戦略的不可欠性」)に対応する高付加価値製品・サービスの開発と当該情報の

供給網強化と付加価値 両輪

「情報保全」に集約される。そしてこれらは、必ずしも特定の国を手カッパリング(分断するものではない)と異なる。二つの制度・価値観の間で、企業は双方に説明責任を果たせる体制を築く必要がある。2項対立的な安直な選択や、あるいは、萎縮した経営判断は経済活動の健全性を損なうばかりか当該企業の競争力をも毀損(きそん)する恐れがある。

こうした高度な戦略的判断が求められるのが、まさに経済安全保障である。全体最適を見据えたマクロガバナンスを実現する高次のリスクマネジメント体系で、それを支えるインテリジェンスが経営にとって重要となる。