

【コラム No.75】

「地政学・安全保障の時代のグローバル戦略を再考する¹¹⁾」(その2)

機械振興協会経済研究所特任研究主幹／経済産業研究所コンサルティングフェロー
谷川 浩也

(「地政学・安全保障の時代のグローバル戦略を再考する」(その1) から続く)

4. 安全保障リスク克服と企業の合理的意思決定の調和に向けて

1) 企業の投資決定プロセスへの安全保障リスクの組み込み

経産省調査によれば、安全保障リスクへの対応を本格的に検討している企業は現状で2割強程度に留まるとのことであり¹²⁾、多くの企業は問題の深刻さを十分に認識していないか、認識していてもBCP(事業継続計画)の範囲で対応済みと理解しているようだ。BCP自体は個別企業の事業継続管理として合理的な手法であり、その有効性を何等否定はしないが、安全保障上のリスクは、その性質上市場価格に反映されにくく、個別企業が単独で負担するには大きすぎる外部性を持つ。換言すれば、安全保障リスクへの対応に伴うコストは、対応した企業だけでなく社会全体に便益をもたらすという公共財的な性質を持つため、各企業がそのコストを単独で負担するインセンティブが構造的に弱く、国が安全保障リスクを補填する仕組みを整えない限り、民間の合理的な原理のみでは本来必要な投資は成立しない。

かかる隘路を突破する上で有用な視座として、供給安全保障の「保険料」という発想がある。これは各品目の安全保障上の重要性を以下の算式によって評価し「安全保障プレミアム」として数値化するアプローチ(SSISS: Supply Security Insurance Score)であり、保険料計算のアナロジーにより「国が補填すべきコストの水準」を定量的に示す試みである¹³⁾。

¹¹⁾ 本稿は、2026年6月23日までの情報を基礎として執筆している。

¹²⁾ JETRO「海外進出日系企業の海外事業展開に関するアンケート調査(第24回)」(25%)、KPMG「経済安全保障・地政学リスクサーベイ 2025」(27%)、PwC「企業の地政学リスク対応実態調査 2025」(26%)等の複数の調査において、中国依存度は高いものの中国からのサプライチェーンの見直しを具体的に検討している企業は概ね25~27%程度に留まることが示されている。

¹³⁾ SSISS(Supply Security Insurance Score)は、供給安全保障上のリスクを保険料計算のアナロジーで定量化する試みである。電力・食糧(安全保障優先度ほぼ100%)、原油・LNG(同80%程度)、ナフサ・石油化学原料(同50%程度)、汎用物資(同0%)というグラデーションは、「国が責任を持つべき度合い」と「民間の自助によって対応可能な範囲」の境界を示すものとして、政策設計の優先順位を導く基盤となりうる。EUのCritical Raw Materials Actが

$$\text{SSISS} = \text{供給途絶確率} \times \text{途絶時の経済損失} \times \text{回復困難性} \times \text{戦略重要度}$$

この考え方を保険理論の構造と対応させると、以下のように整理できる。

保険概念	SSISS 上の対応
事故発生確率	供給途絶確率（海峡リスク・地政学リスク・代替不可能性）
損害額	途絶時の経済損失（GDP 影響・産業連関波及・社会的コスト）
保険料	安全保障コスト（備蓄投資・代替調達開発・国内生産への投資）
免責事項	経済性優先で許容するリスク水準

図表 1：SSISS と保険理論の対応関係

出典）保険理論の応用として筆者が概念設計。EU の **Critical Raw Materials Act** 等の政策設計思想とも整合。

この場合、各品目の **SSISS** スコアが高いほど「安全保障コスト（保険料）を払う価値がある」ということを意味し、後述の**図表 2**の安全保障優先度の数値根拠にもなる。電力・食糧では **SSISS** が極めて高く（優先度ほぼ 100%）、ナフサ・石油化学原料は中程度（優先度 50%前後）、汎用物資では低い（優先度 0%）というグラデーションは、「国が責任を持つべき度合い」と「民間の自助によって対応可能な範囲」の境界を示すものとして政策設計の優先順位を導くクライテリアを提供する。EU の **Critical Raw Materials Act** が重要原材料の供給リスクの体系的評価を試みているのも、同様の問題意識に基づいている。

個別企業の **BCP** は、このうち企業が自ら負担可能な部分への対応として機能するが、国家として補填すべきコストの部分については、政策的な支援なしには民間の合理的な計算から自発的な対応は期待し難い。**BCP** と国家安全保障投資は代替関係ではなく補完関係にあり、その境界を明確にすることが政策設計の基本となるが、この論理構造から見れば、例えば安全保障上の考慮がほぼ 100%に相当する電力という財を市場原理に委ねた電力自由化政策は、制度設計として原理的な問題を孕んでいた。というのも、電力は代替財が存在せず、供給途絶の影響が社会・産業全体に即座に波及し、かつ需給が季節・時間帯によって大きく変動するという財の特性を持つ。価格安定性と供給安全性の確保という **SSISS** が高い財に求められる政策目標と市場競争による効率性追求という政策手段の間には、構造的に矛盾があり、これは電力自由化を先行した欧米における電力価格の高騰・不安定化の経験や欧米では近年その見直しが進みつつあることから明らかである。¹⁴

重要原材料の供給リスクを体系的に評価しようとしているのも、同様の問題意識に基づく実践的な試みと見ることができよう。**SSISS** の考え方は民間企業のリスク管理実務にも応用可能であり、調達戦略の見直しにあたって「安全保障プレミアムをどの程度まで経済コストとして受け入れるか」という意思決定の枠組みを提供する。

¹⁴ 一般的に指摘される電力自由化の最大の問題点とは、主に旧電気事業法の下で採用されていた総括原価主義を排したに加えて、発電量が気候・気象によって不安定で構造的に調整電源の補完を必要とし、FIT を通じた消費者の負担も大きい再生可能エネルギー電源を政策的に増大させたことで、電気事業者が必要とする更新・新規電源の投資

2) 有事リスクとしての物流リスクの組み込み

代替調達ルートの評価に関する問題についても整理しておく必要がある。エネルギー・化学産業のサプライチェーンにおける安全保障リスクを評価する際には、単なる調達先の多様化という観点だけでは不十分であり、主要輸送経路に内在するリスクを地政学的に評価することが不可欠である。以下の図表2は、主要物資の安全保障優先度とわが国への海上輸送に当たっての通過海峡別リスクを表で整理したものである。

物資	安全保障 優先度	ホルムズ リスク	マラッカ リスク	ロンボク リスク	太平洋(米国) 経由
電力・水(国内供給前提)	100%	高	高	中	低
食糧	100%	中	高	中	低
原油・LNG	80%	最高	高	中	低
ナフサ・石油化学原料	50%	最高	高	中	低
レアメタル・鉱物資源	30%	低	高	中	低
汎用工業品(代替容易)	0%	低	中	低	低

図表2：主要物資の安全保障優先度と海峡別リスク評価

出典) EIA、JPCA 統計、防衛省『令和5年版防衛白書』、Colby (2021) 等を基に筆者作成。

ここでの重要な論点として、各ルートリスク特性の本質という問題がある。例えば、マラッカ・リスクは単なる海峡の物理的な狭さではなく、南シナ海・東シナ海における中国海軍の実力行使の蓋然性が一義的な決定因子である。人民解放軍がA2/AD(接近阻止・領域拒否)能力を行使すれば、中東→東南アジア経由の海路は事実上封鎖リスクに晒されるのである。同様に、ロンボク・リスクはマラッカ・リスクより低い、インドネシアの政治動向(⇒政権の性格、対中・対米姿勢の変化)という独自のリスク因子にも規定される。他方、太平洋経由ルートはA2/ADの圏外であり、安全保障上最も信頼性が高いが、このルートの現実性は日米同盟の実効性(=米国の拡大抑止コミットメント)が前提となる。因みに、今般のイラン戦争が示したように、安価なドローン・ミサイルの飽和攻撃が高価な防衛システムを凌駕できるという非対称戦の有効性が実証されたことは、「航行の自由」という国際法の根幹原則が今後とも自明の前提として機能し続けるとは限らないという厳しい現実を明らかにした。制裁と米軍の攻撃で疲弊したイランでもこれだけのリスクを生み出せるとすれば、経済的制約がほぼなく世界最大規模の海軍力とDF-21D・DF-26等の対艦弾道ミサイル体系を擁する中国が牙を剥いた際のリスクは、極めて甚大と推測できるからである。

さらに、政策シグナルの明確さという問題がある。現行政策は「国内回帰」「同志国展開」「非戦略分野の分散(中国+1)」という三方向を並列的に示しているが、企業の投資余力

原資を料金収入から確保できず、中期的な安定供給と低廉かつ安定的な料金が危ぶまれていることであるが、ここでは国家安全保障の見地からより根源的な問題を指摘した。

には自ずと限りがある。前政権が掲げた対印民間投資 10 年 100 兆円規模の構想が現実化しつつある今、自動車をはじめとする優良企業の投資余力がインド向けに大きく吸引された場合、国内基盤再構築に必要な量的・質的投資との関係はいかに整理されるのであろうか。インドは長期的な市場としての魅力は高く、非戦略分野における中国依存の分散先としての意義も認められるが、前述のように FOIP を通じた安全保障上の信頼性という観点では、なお不確実性が残る。「国内回帰を第一優先とする序列」が政策として明示されなければ、民間の合理的な意思決定は必ずしも国家戦略の方向とは一致しない。ホルムズ封鎖という有事の現実を経て産業界の安全保障リスク認識は変わりつつあるとはいえ、認識の変化を実際の投資行動の変化につなげるためには、政策環境の整備という「地ならし」が不可欠。

さらに、ここで「政策シグナルの明確さ」という問題にも十分留意すべきである。現行政策上は「国内回帰」、「同志国展開」及び「非戦略分野の分散」という三つの方向性の間に特段の差異を設けていないようにも見えるが、国内基盤再構築に必要な投資と海外展開に向けた投資との配分をどう整理するかには、実は看過し難い重大な意味がある。というのも、もし政策の優先順位が明確に示されないとすれば、民間産業界における合理的な意思決定が必ずしも国家戦略の方向性と軌を一にしない結果を惹起する可能性が生じるからである。

3) 時間軸のずれの克服

国家安全保障が求める時間軸と民間ビジネスが合理的に機能する時間軸の間には、埋め難い構造的な溝がある。この構造的なずれは、以下の図表 3 に示す通り、時間軸・評価基準・意思決定の主体・リスクの扱い・外部性の処理という五つの次元にわたって現れる。

	資本市場・ビジネス	安全保障の世界
時間軸	四半期～数年	20～30 年
評価基準	収益性・競争優位	国家存続・抑止力・同盟信頼性
意思決定の主体	個別企業・投資家	政府・軍事戦略家・同盟管理者
リスクの扱い	分散・ヘッジ・保険可能	集中・不可分・不可逆
外部性の処理	市場価格に委ねる	公共財として政策介入が必要

図表 3：安全保障と資本市場の時間軸の構造的ずれ

出典) Kennedy (1987)、Posen (1984)、Farrell & Newman (2019) 等の議論を基に筆者作成。

この構造的なずれは、個々の経営者の見識に関する問題ではなく、民間ビジネスが置かれた制度的環境の論理的帰結である。安全保障上の国家的便益を民間投資が自発的に内面化することを期待するのは、制度設計として無理があり、かつてわが国産業界のサプライチェーンの中国集中が「経済的側面からの人質化」という安全保障上の脆弱性をもたらしたのも、この構造的なずれが長年放置された帰結の一つと見ることができる。

以上の考察から浮かび上がるのは、安全保障と産業政策の整合という課題が、政府のみに

よって解決し得ないという構造的な現実である。政策の実効性は最終的に民間の投資行動によって規定される以上、産業界自身が戦略的な主体として積極的に関与することが不可欠となる。なお、技術と人材の継続的な蓄積については、政策がそれを支援できるが代替することはできない。現場での技術の継承と人材の育成に投資し続けることが、有事においても平時の競争力においても、最も本質的な戦略的行動となる。米国が巨額の産業政策を投じながらなお製造業再興の困難を認め、日本も実務ベースに於いて少なくない分野で容易に巻き返せないと感じているのは、中国が国家主導の産業政策によって形成した構造的優位に起因する面が大きい。List・Hirschman が示す論理からは、その解消には相当の時間と政策的コストを要するという現実を直視せざるをえないのである。

5. 残された課題：六重苦の完全克服と産業界への期待

かつて産業界が求め、叶わず、やむなく海外への展開に踏み切った直接の原因である『六重苦』についても改めて光を当てる必要がある。リーマン危機以降の産業界は『円高・法人税等の重課税・高い電力料金・行き過ぎた環境規制・構造調整の障害となっている雇用規制・自由貿易協定（FTA）締結の遅れ』を「六重苦」と呼び、その解消を強く訴えた。このうち円高は是正され、法人税も引き下げられ、FTA 締結も進んだが、電力料金・脱炭素規制・自動車関連を筆頭とする重課税という核心的な課題は、今なお解消されていない。

電力自由化・再エネ推進の結果、わが国の産業用電力料金は主要競合国に比べて著しく高い水準に達しており、製造業の国内立地コストを構造的に押し上げてきた。脱炭素政策についても、米国のみならず欧州においてその限界と見直しの動きが顕在化するなか、石油化学・精製等プラント系の CO2 排出産業における国内投資インセンティブが阻害されたままであることは、Hirschman が示す集積の不可逆的喪失という観点から改めてその正当性が問われている。今般のホルムズ封鎖により改めて浮き彫りになったエネルギー・化学産業の安全保障上の重要性（SSISS 上の優先度 50%以上）と、同産業への国内投資を阻んできた脱炭素政策との間の矛盾は、政策的にも直視されるべき論点であろう。

自動車関連税制を筆頭とする重課税については、わが国の自動車関連諸税の水準が欧米主要国と比較しても際立って高く、EV 化・電動化投資という新たな負担が加わる中で産業界の投資余力を圧迫してきた。円安という国内回帰を促す絶好の機会が十分に活かされていない背景には、こうした投資環境上の制約が依然として作用していると見るべきだろう。

また、国内産業基盤をより強化していくうえで重要な「更なるコスト削減（含む労働力不足対策）」及び「規模を追うのではなくより少人数雇用による高付加価値（＝高生産性／高資本集約的）な企業経営と産業構造・国民経済の実現」もクリティカルである。

産業界としては、「生産能力の多様性こそが国富の根幹」という List の命題が先端産業のみを厚遇する政策発想への改めての疑念をし、有事リスクも顕在化している今、タービン・石化・精製・鉄道・各種機械といった伝統産業の維持・強化もまた経済合理性と安全保障上

の不可欠性を兼ね備えた戦略的選択となっていることを積極的に受け止めるべきではないだろうか。地政学的・有事の時代においては、「地味」に見えるこれらの産業もまた、国家の戦略的資産として再評価されるべき¹⁵である。更に、こうした産業は有事においてわが国の対米同盟上の不可欠性を支え、その維持は日米同盟の実効性という観点からも戦略的意義を持つ。実際、米国が鉄鋼・アルミ等の基礎素材産業に対して高関税措置（50%超）を講じて国内基盤の再建を図ろうとしているのも、かかる思考からである。

ちなみに、今後の高市政権による国家安全保障戦略 2022 の見直し作業において、以上で概観した問題意識は多かれ少なかれ意識されることになるだろう。安全保障系発の戦略論は往々にして現実的な基盤となるべき「経済・産業の実体に根ざした論理：基盤産業の戦略的意義、集積の不可逆性、SSISS が示す安全保障コストの構造、投資環境の現実」を十分に拾いきれない懸念もある処、これらの現実感覚を政策形成の場に持ち込むことができるのは、まさに担当官庁と協力する産業界の実務経験者に他ならない。Rodrik（2011）が説くように、産業政策を真に機能させるには産業界からの経済論理の提供を通じて政策制度設計に貢献する双方向のベクトルを有する官民連携が重要である。電力料金・脱炭素規制・重課税という投資環境上の残る課題の解消についても、産業界からの粘り強い問題提起が経済・安全保障上の論理と共に国家安全保障という基本政策に魂を入れる重要なプロセスとなるというのめあながち言い過ぎではないだろう。

6. おわりに

トランプ関税、イラン戦争、そしてホルムズ海峡封鎖等々——これらを個別の事象として受け止めるのではなく、戦後グローバリズムの基礎的条件の構造的転換として捉えることによって、産業界に求められているグローバル戦略の転換は、国家レベルのリスクも意識した戦略的な意味合いを持つことになる。経済力の相対的地位が国際影響力を規定するという歴史の必然性（Kennedy、1987）は、この転換期においても変わりはないのであって、経済の相互依存それ自体が安全保障上の脆弱性ともなりうる時代（Farrell & Newman、2019）において、産業技術基盤の厚みはかつてなく重要な意味を持つ。

本稿を通じて論じてきたように、安全保障上望ましいとされる国内回帰の実現は、政策の号令のみによっては達成されず、民間の合理的な計算と意思決定を国家の戦略的方向に共鳴させるような制度的環境の整備により初めて可能となる。電力料金・脱炭素政策・重課税という投資環境上の課題の解消、「国内回帰を第一優先とする」政策シグナルの明示、そして SSISS が示すように安全保障コストを国が適切に補填する仕組みの構築などが、戦略を

¹⁵ 今回のホルムズ海峡閉鎖により露呈したナフサ不足による医療用品その他の生活必需品の供給危機の背景として、政府による行き過ぎた環境政策や危機管理意識の希薄化等に起因する主要化学メーカーの国内生産・加工能力の棄損が存在したことも改めて想起すべきである。

現実の投資行動に繋げるための、不可欠な「地ならし」になるだろう。新自由主義的な政策思想の残影がこうした制度的転換を阻んでいる側面は残存するも、ホルムズ海峡封鎖という有事リスクの顕在化を見た今、その転換を促す機運は高まっている。

米中が先端技術競争に傾注する中であってその土台を支える List・Hirschman 的な基盤産業基盤の維持・強化は、わが国産業界の戦略的優位を中長期にわたって支える鍵となろう。世界秩序の激変は脅威であると同時に、長期にわたって進行してきた産業空洞化を反転させる稀有な構造的機会でもある。見方を変えれば、今こそ産業界が自ら戦略的主体として立ち、経済・産業の実体を起点に国家の戦略形成に積極的に貢献する好機でもある。

本稿が、激変する国際環境のなかで、わが国産業界の皆様による戦略的思考の一助に少しでも寄与できることを祈りつつ、筆を置きたいと思う。 (了)

参考文献

- Colby, Elbridge A. (2021): *The Strategy of Denial: American Defense in an Age of Great Power Conflict*, Yale University Press. エルブリッジ・A・コルビー 著、塚本勝也・押手順一 訳 (2023): 『拒否戦略：中国覇権阻止への米国の防衛戦略』日経 BP 日本経済新聞出版。
- Farrell, Henry & Newman, Abraham (2019): “Weaponized Interdependence: How Global Economic Networks Shape State Coercion,” *International Security*, 44(1): 42–79.
- Hall, Peter A. & Soskice, David (eds.) (2001): *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford University Press. ピーター・A.ホール、デヴィッド・ソスキス 編、遠山弘徳ほか 訳 (2007): 『資本主義の多様性：比較優位の制度的基礎』ナカニシヤ出版。
- Hirschman, Albert O. (1958): *The Strategy of Economic Development*, Yale University Press. アルバート・O.ハーシュマン著、麻田四郎 訳 (1961): 『経済発展の戦略』巖松堂出版。
- Kennedy, Paul (1987): *The Rise and Fall of the Great Powers*, Random House. ポール・ケネディ 著、鈴木主税訳 (1988): 『大国の興亡』草思社。
- List, Friedrich (1841): *Das nationale System der politischen Ökonomie*, Cotta’schen Verlag. フリードリッヒ・リスト 著、小林昇 訳 (1970): 『経済学の国民的体系』岩波書店。
- Organski, A.F.K. & Kugler, Jacek (1980): *The War Ledger*, University of Chicago Press.
- Posen, Barry R. (1984): *The Sources of Military Doctrine: France, Britain, and Germany Between the World Wars*, Cornell University Press.
- Rodrik, Dani (2011): *The Globalization Paradox: Democracy and the Future of the World Economy*, W. W. Norton & Company. ダニ・ロドリック 著、柴山桂太・大川良文 訳 (2013): 『グローバリゼーション・パラドクス：世界経済の未来を決める三つの道』白水社。

Strange, Susan (1988): *States and Markets*, Pinter Publishers. スーザン・ストレンジ 著、
西川潤・佐藤元彦 訳 (1994) : 『国際政治経済学入門：国家と市場』 東洋経済新報社。