

経済安全保障経営 ガイドライン(第1版) (第1版)完全解説

地政学リスクを
「企業価値」に変える
経営戦略

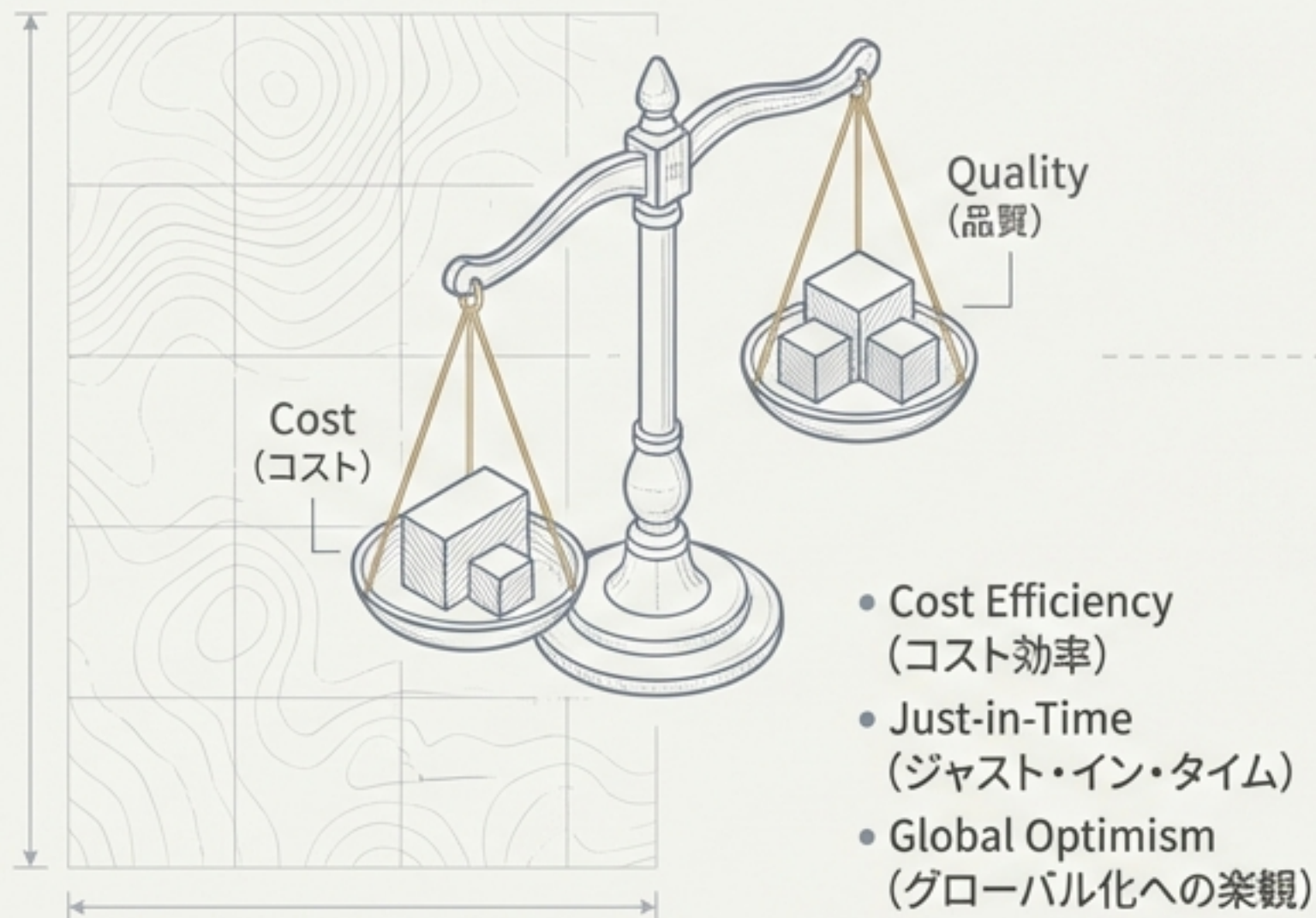
経済産業省公表資料に基づく
詳細分析と実践ロードマップ

Based on METI “Economic Security Management Guidelines v1”

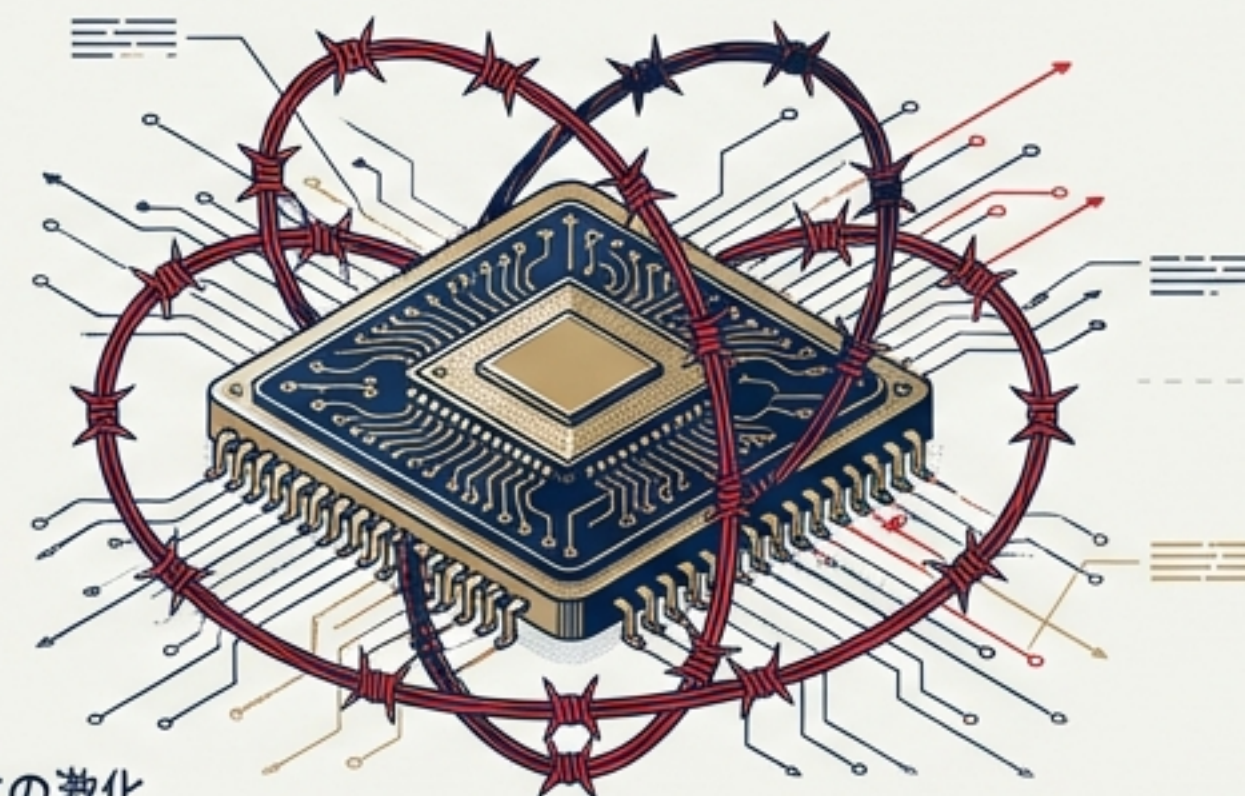


「経済合理性」の時代から、「経済の武器化」の時代へ

OLD PARADIGM



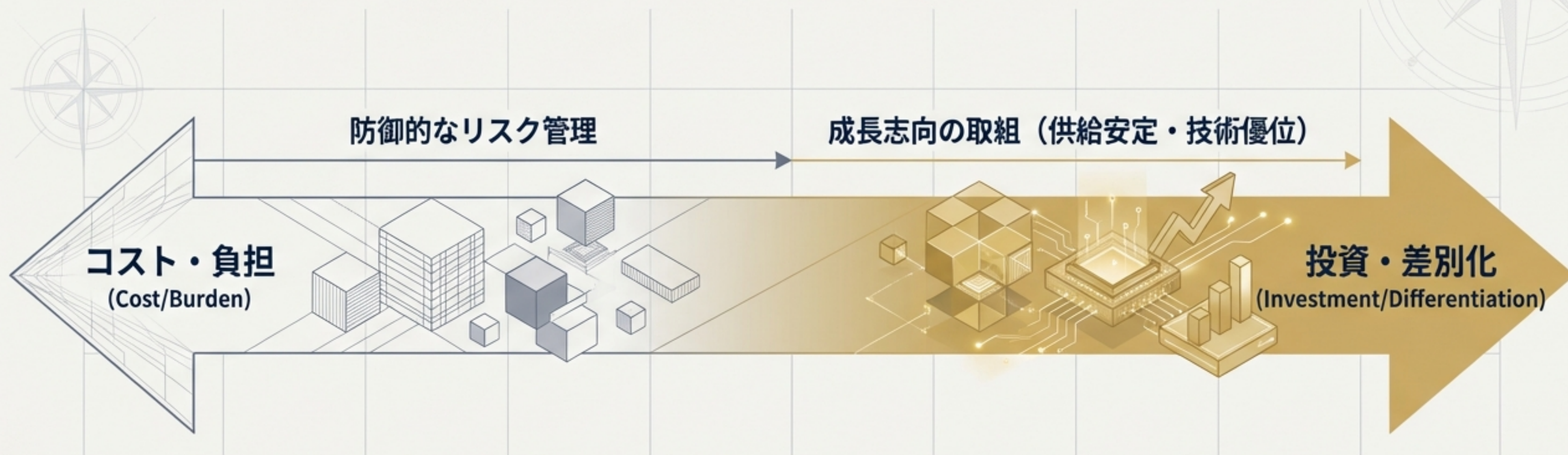
NEW REALITY



- 米中対立の激化
- 半導体輸出規制・重要鉱物の供給制限
- COVID-19：露呈したサプライチェーンの脆弱性
- Economic Coercion (経済的威圧)

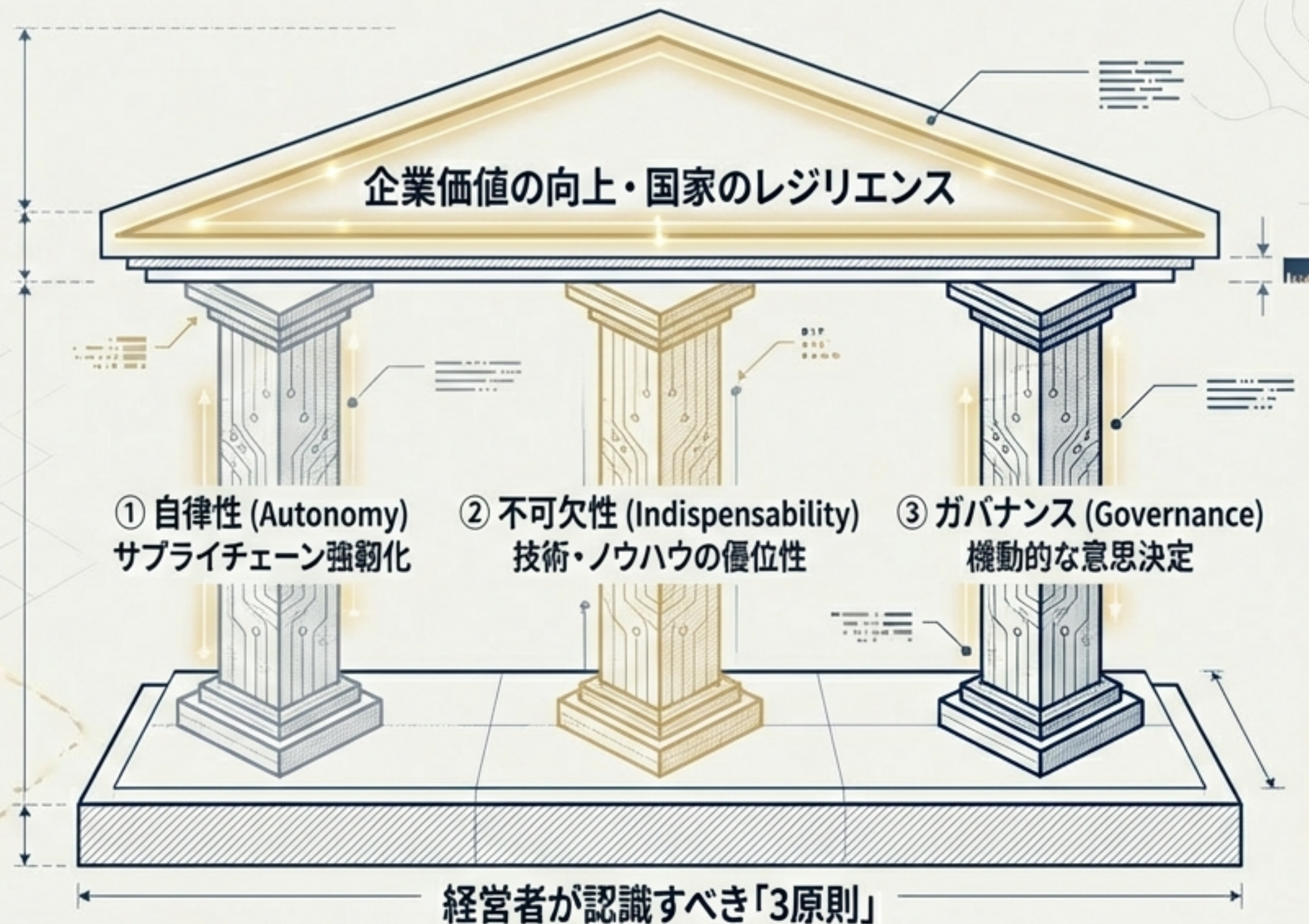
Key Insight: もはや「低コスト」は正義ではない。企業存続に直結する課題として、**戦略転換**が迫られている。

守り（コンプライアンス）から、攻め（企業価値向上）へ



- **Goal:** 経済安全保障上のリスクを中長期的に抑えつつ、企業価値の維持・向上を図る。
- **Status:** 法的義務ではないが、将来のスタンダードとなる「ソフトロー」。

ガイドラインの全体構造：3つの原則と3つの柱



Note:

本ガイドラインは固定的なルールではなく、国際情勢に応じて改定され続ける「生きた文書」である。

経営者が認識すべき「3つの原則」



1. Know Your Risks

自社ビジネスの正確な把握と
リスクシナリオ策定。
「どこが止まると会社が止まる
か」を可視化する。



2. Investment, Not Cost

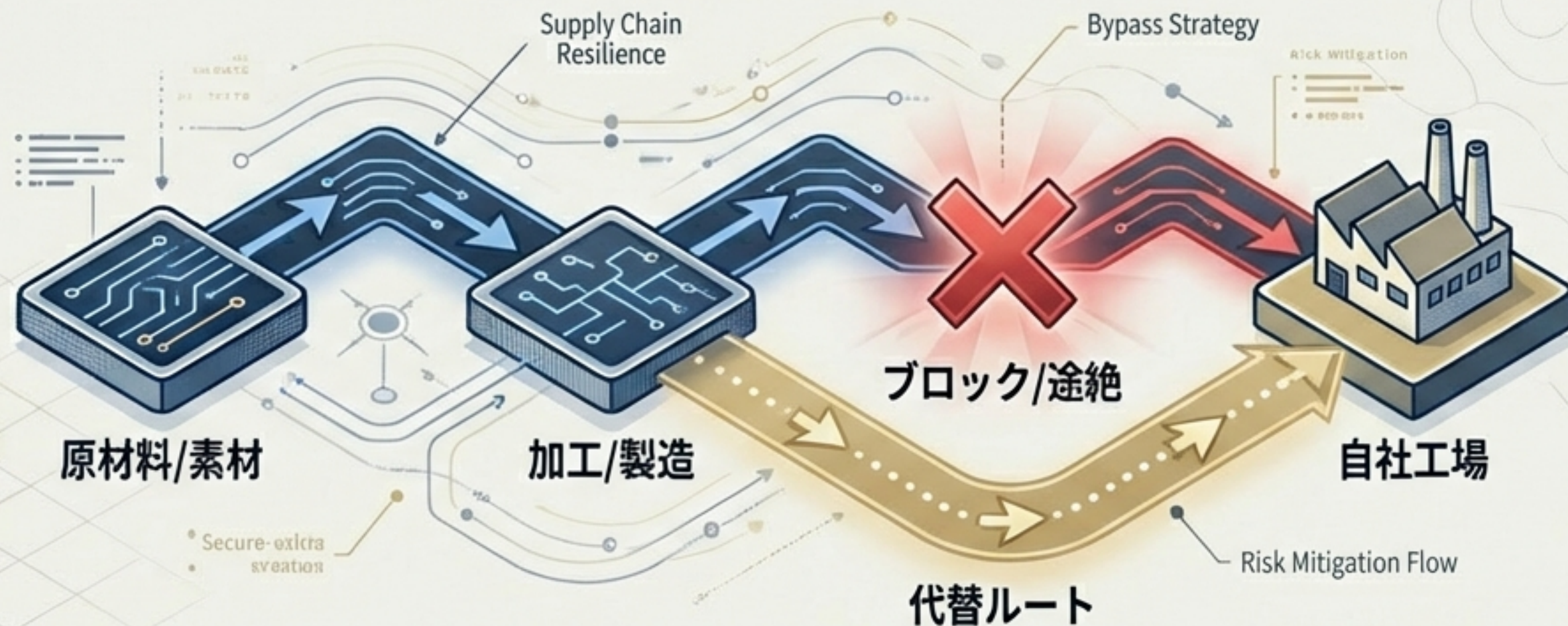
対応を単なるコストではなく
「投資」と捉える。
供給安定性は、顧客や投資家から
の信頼という「リターン」を生む。



3. Dialogue

マルチステークホルダーとの
継続的な対話。有事には一社
単独では対応不可能。平時から
政府・取引先・投資家と連携する。

柱① 自律性の確保（サプライチェーンの強靱化）

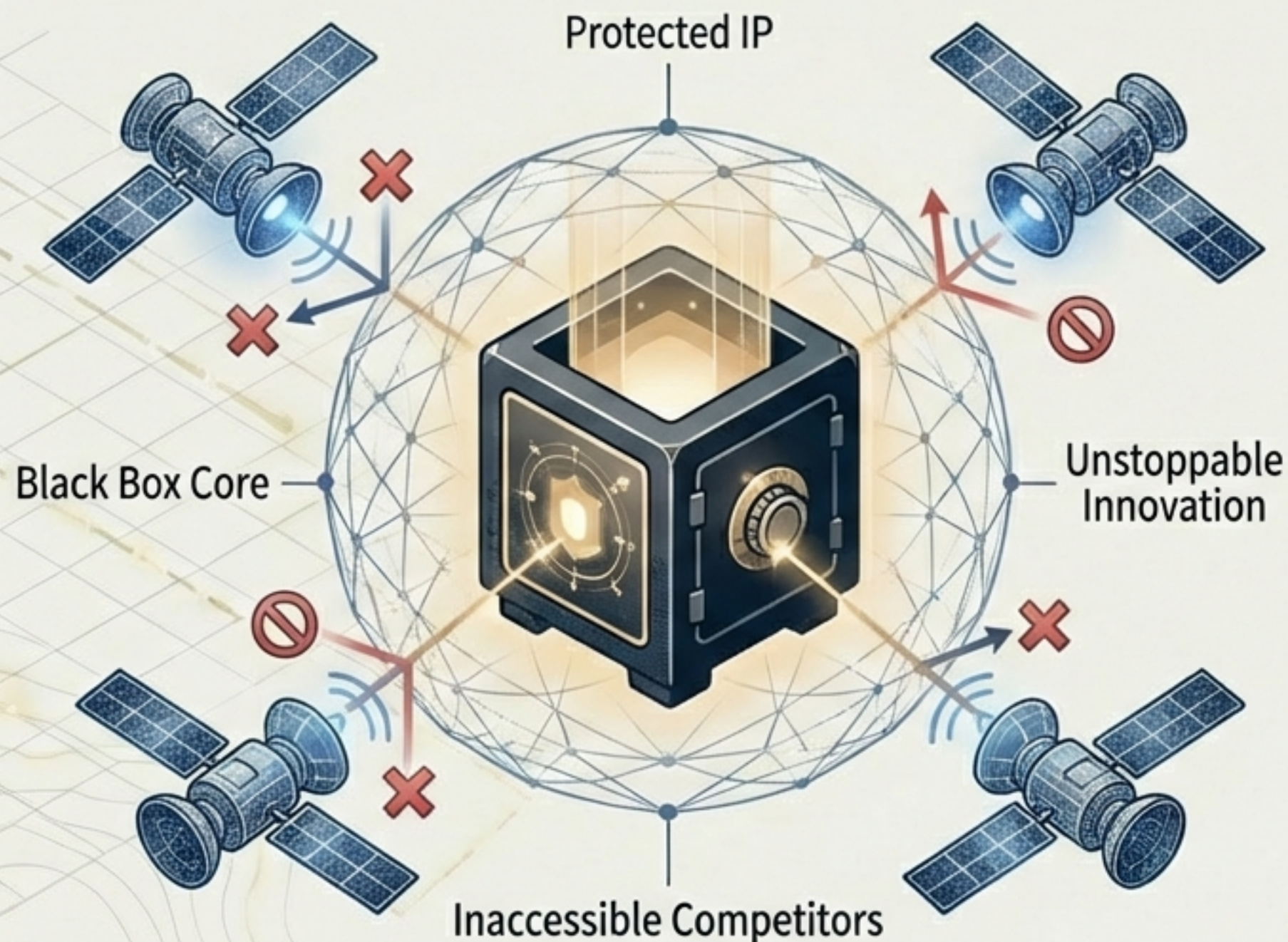


- 過度な依存（チョークポイント）を回避し、ショックに耐える。
 - Mapping: サプライチェーン・マッピングを実施し、構成を詳細に把握する。
 - Diversification: 生産拠点の集中回避、代替調達先の確保（デュアルソース化）。
 - Strategic Inventory: 重要部素材の戦略的備蓄。

Logic:

短期的にはコスト増（在庫・重複投資）となるが、中長期的には「供給途絶リスクへの保険」であり、企業価値を守る投資である。

柱② 不可欠性の確保（代替不可能な価値の創出）



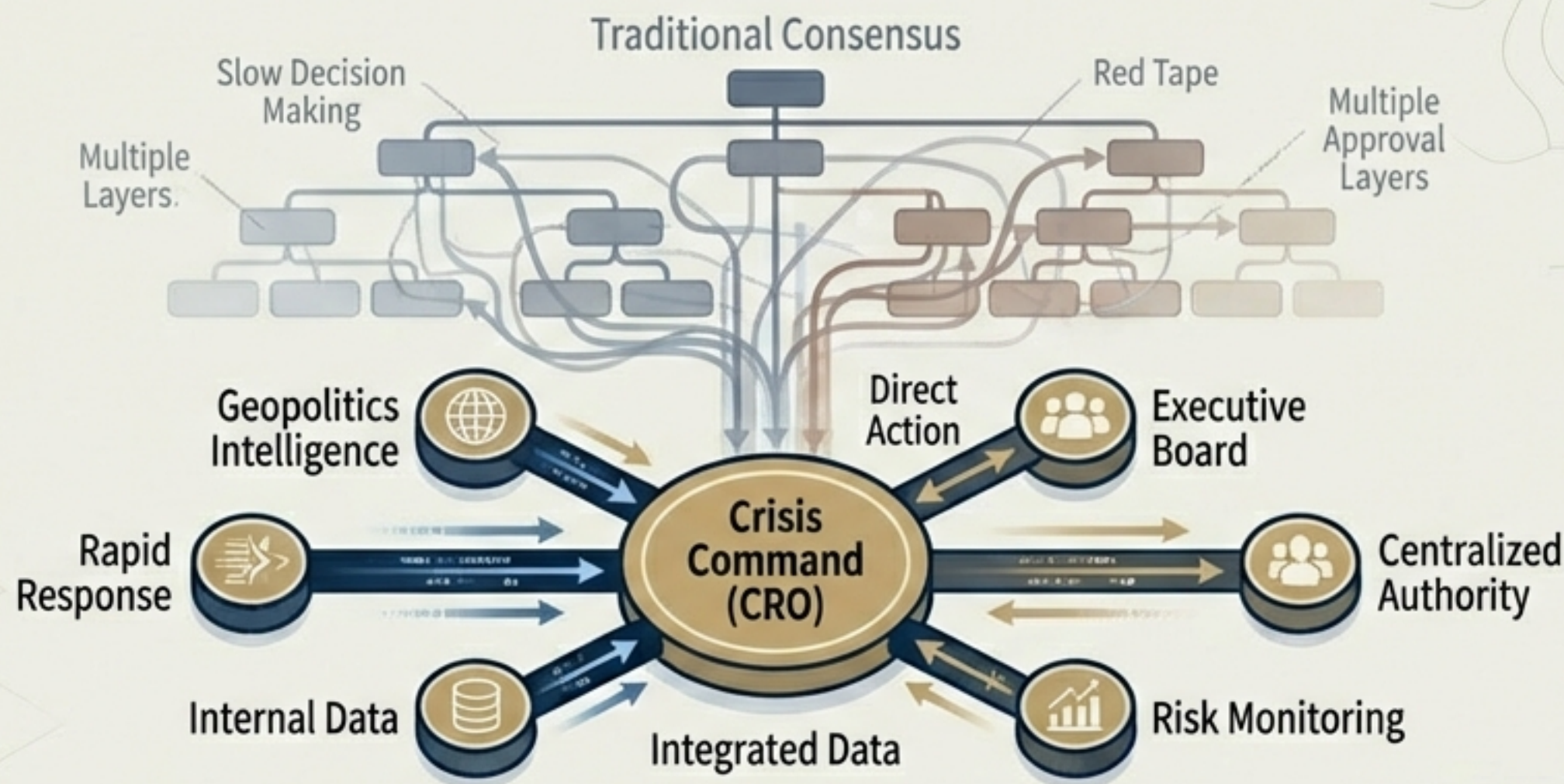
- **Core Concept:** 国際社会や取引先にとって「代わりが効かない」存在になることこそが、最強の安全保障である。

- ❏ **Core IP Protection:** 中核技術の特定とブラックボックス化（流出防止）。
- ❏ **Innovation:** コモディティ化を防ぐための持続的なイノベーション。
- ❏ **Capital Policy:** 買収による技術流出リスクを踏まえた経営判断（上場の是非も含めた資本政策の検討）。

Key Takeaway:

技術流出対策は、セキュリティの問題ではなく「競争優位」の問題である。

柱③ ガバナンス強化（アジャイルな経営管理）



- **Core Concept:** 平時の「効率」重視から、有事の「機動力」重視への転換。
 - **Intelligence:** 地政学インテリジェンスと社内データを統合し、リスクを可視化する仕組み。
 - **Structure:** 取締役会直属の委員会やCRO（チーフリスクオフィサー）の設置。
 - **Decision Making:** 短期利益と相反しても、中長期視点で迅速に判断できるトップダウン体制。

Insight:
従来型のコントロール重視の統治から、変化に即応するアジャイルなガバナンスへ。

「総合メニュー」としての活用戦略

ガイドラインは「すべて実施せよ」という強制ではない。自社のリスクに応じて取捨選択する「辞書」である。



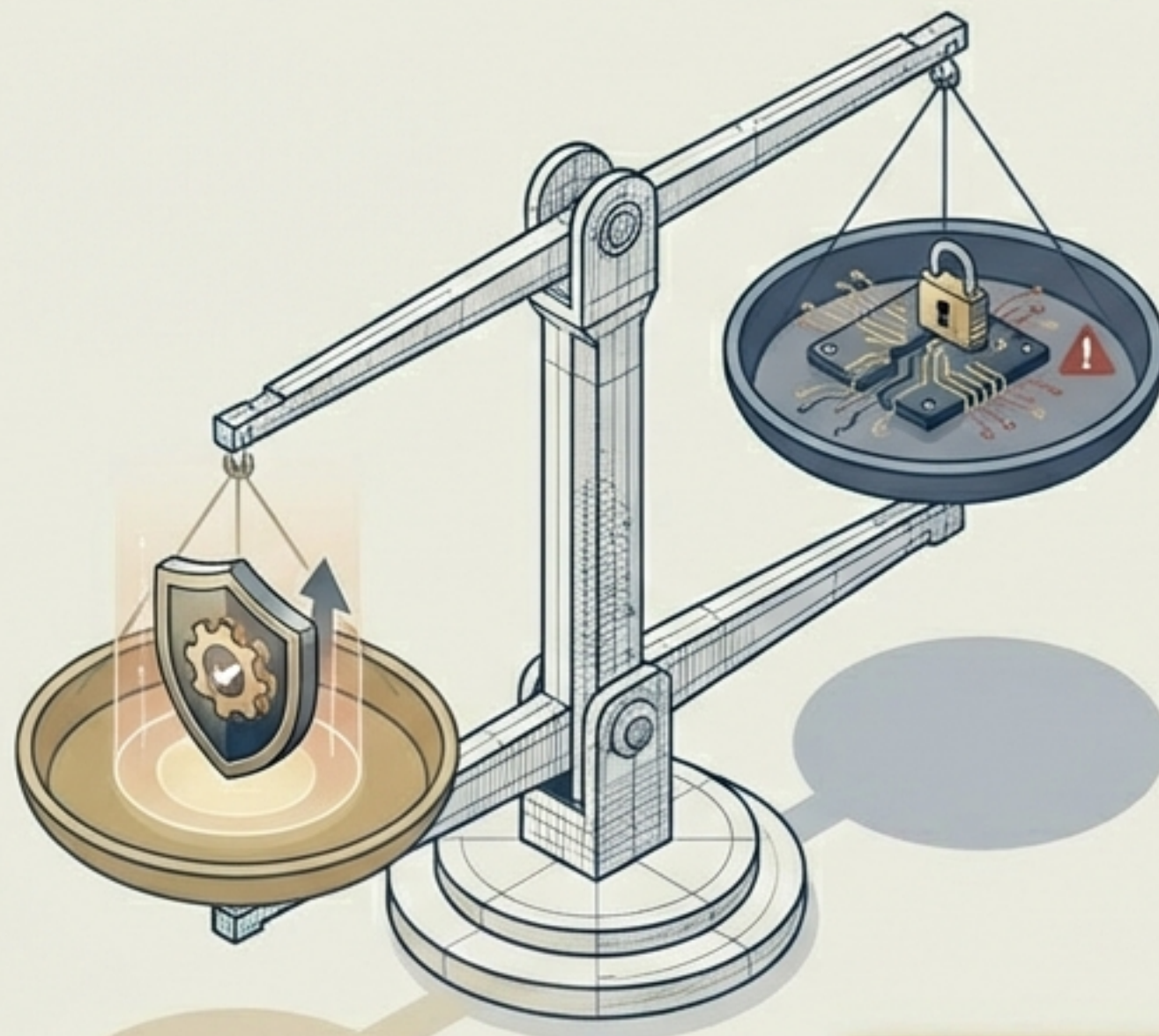
Strategy:

限られた経営資源の中で、自社版の経済安保戦略をカスタマイズ（咀嚼）することが求められる。

企業の実情：チャンスと負担の狭間で

Positive (The Shield)

「コスト」とみなされがちだった在庫や多元化への投資が、正当な「戦略投資」として株主・ステークホルダーに説明しやすくなる。



Negative (The Burden)

- SME Issues: 中小企業には情報収集や体制整備のハードルが高い（人・金・情報の不足）。
- De Facto Obligation: 金融機関や投資家が評価尺度にすることで、実質的な「必須要件」化する懸念。

Insight:

「言うは易く行うは難し」の現実に対し、段階的な実施や公的支援が鍵となる。



国内の反応と実務上の壁（独禁法など）

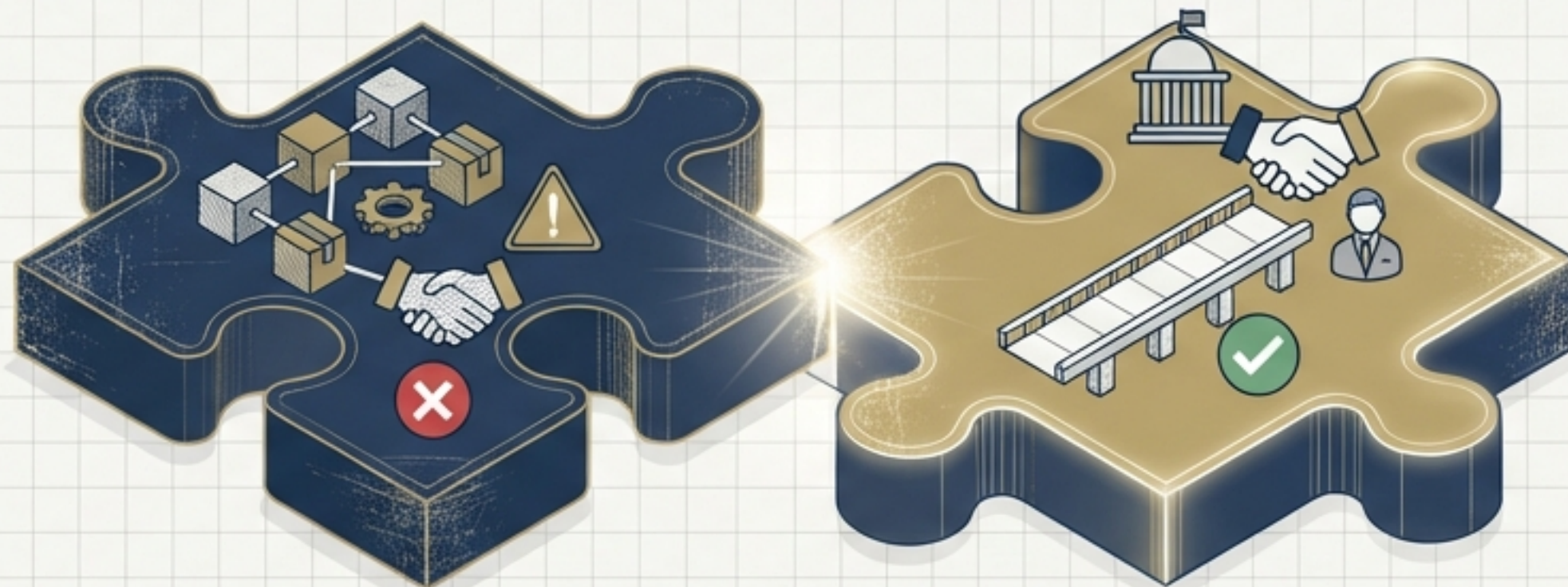
The Context



The Context

主要メディアは「中国リスクへの対応」「デリスキング」の文脈で報道。

The Dilemma & Solution



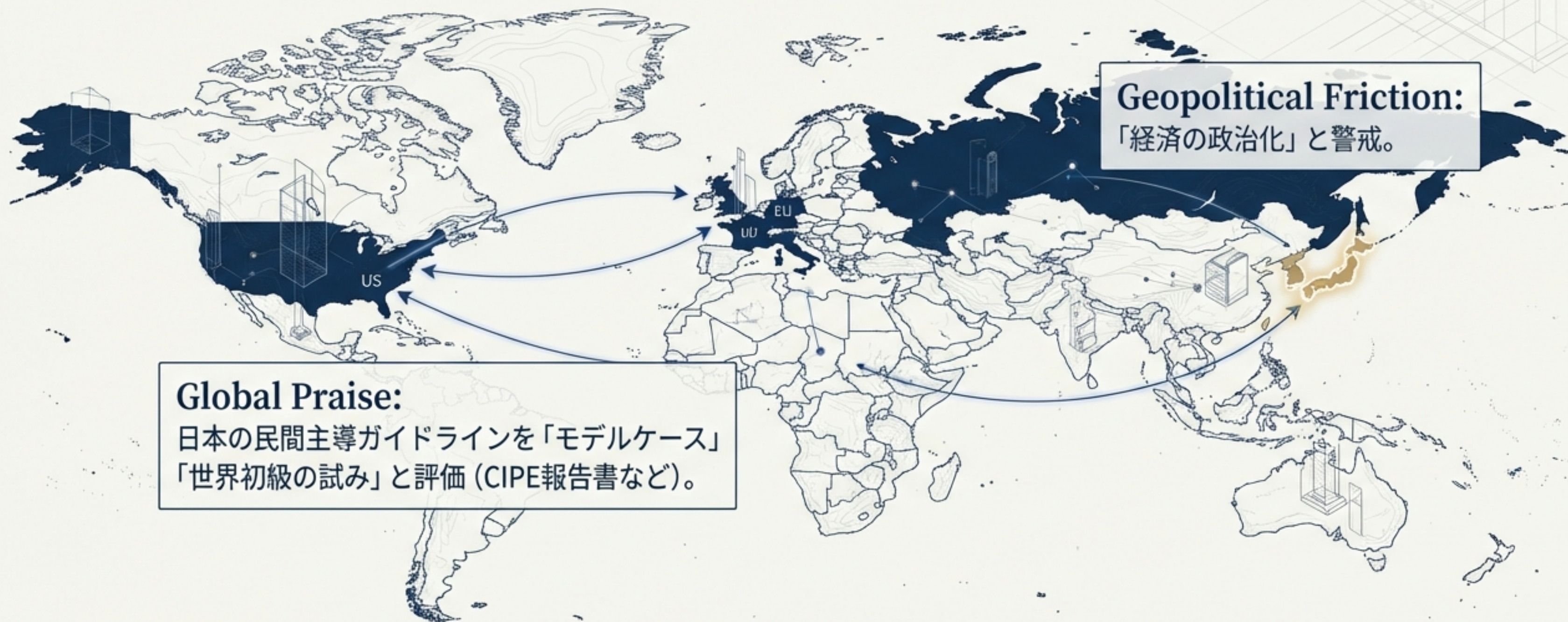
The Collaboration Dilemma

業界全体での備蓄や代替ルート確保が必要だが、「カルテル（独禁法違反）」のリスクが懸念。

The Green Light

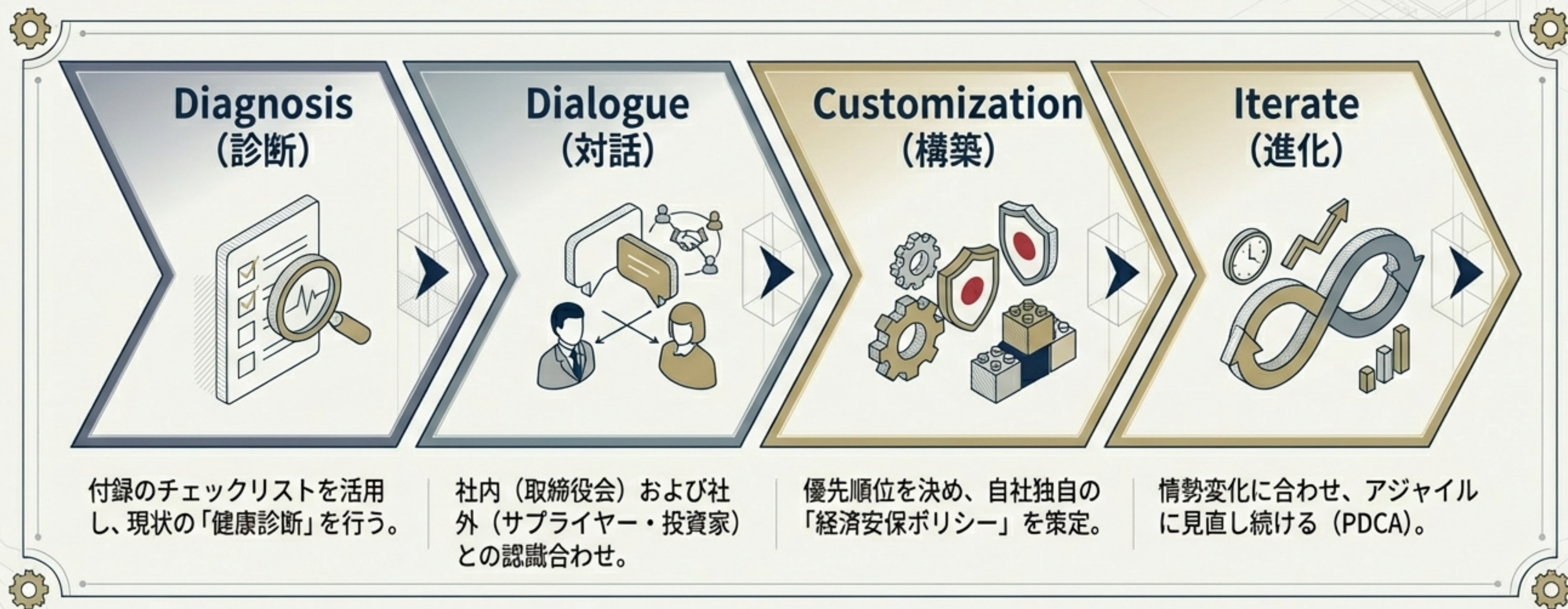
公正取引委員会と協力し、「独禁法に抵触しない連携事例集」を公表。競合他社とも協調可能な「協調領域」が明確化された。

世界が見る日本の「経済安保モデル」



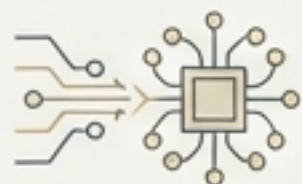
Takeaway: 本ガイドラインへの対応は、同盟国・同志国市場における「信頼できるパートナー」としてのパスポートになる。

実践へのロードマップ：最初の一步



Takeaway: 本ロードマップの実行は、経済安全保障を競争優位性へと昇華させるための確実なアプローチとなる。

エグゼクティブ・サマリー



01. Era Shift 「効率性」から「強靱性・信頼性」へ、経営のOSが書き換わった。



02. Definition 経済安保はコストではなく、将来の企業価値を守る「投資」である。



03. Action 「自律性（サプライチェーン）」と「不可欠性（技術）」の2軸で戦略を立てよ。



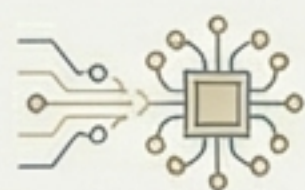
04. Governance 平時の合意形成型ではなく、有事即応のアジャイルなガバナンスへ。



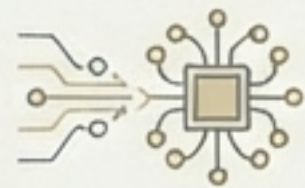
05. Global Standard このガイドラインへの準拠は、グローバル市場での「信頼」の証となる。

Final Thought: Economic Security = Corporate Durability.

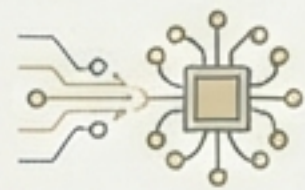
出典・参考資料



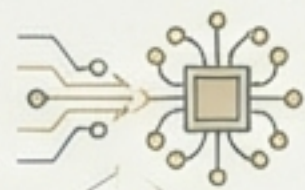
- Primary Source: 経済産業省「経済安全保障経営ガイドライン（第1版）」および「チェックリスト」（2024年1月公表）。



- Reference: 公正取引委員会「取組事例集」。



- Reference: CIPE（Center for International Private Enterprise）報告書。



- Reference: 主要メディア（日経、読売、共同通信）報道および有識者コメント。



本資料は経済産業省の公表資料に基づき作成していますが、最新の情報は必ず公式一次情報を参照してください。