



# 経済安全保障経営ガイドライン（第1版）の内容と多角的評価

## 背景と目的

経済産業省が2024年1月23日に公表した「経済安全保障経営ガイドライン（第1版）」策定の背景には、近年の国際情勢の急速な変化があります。米中対立の激化や他国による半導体輸出規制・重要鉱物の供給制限といった「経済の武器化」の広がりにより、日本企業も地政学リスクに備えた戦略転換を迫られています<sup>①</sup>。新型コロナ禍で露呈したサプライチェーンの脆弱性や、重要技術の流出リスクも企業存続に直結する課題となりました。このような状況下で、経済安全保障の実現には産業・技術基盤の主体である「民間企業自らが自社の「自律性（過度な依存の回避）」と「不可欠性（代替困難な価値の創出）」を高めていくことが重要」と認識され<sup>②</sup>、その取組を経営戦略として位置付けることを支援する目的で本ガイドラインが策定されました。

ガイドラインは、企業が経済安全保障上のリスクによる損失を中長期的に抑えつつ企業価値の維持・向上を図る「攻めの経営」の指針となることを目指しています<sup>③</sup>。平時から経営トップの主導でリスク低減策を講じ、危機発生時にも事業を継続できるレジリエンスを備えることがねらいです。また経産省は、有識者会議での議論を経て2025年11月にガイドライン案を公表し1か月間の意見公募（パブリックコメント）を実施。その結果を踏まえて第1版を取りまとめており、今後も国際情勢や政策動向に応じて継続的に改定する計画です<sup>④</sup>。こうしたプロセスからも、本ガイドラインが単発の指針ではなく「生きた文書」として位置づけられていることが伺えます。

## ガイドラインの内容と構成

**構成：**ガイドライン第1版は、「はじめに」「基本方針」「経営者等が認識すべき原則」「個別領域における取組の方向性」の4部から成り立っています<sup>⑤</sup>。付録として具体的推奨事項をまとめたチェックリストが添付され、企業が自社の取組状況を客観的に自己診断するツールとして活用できるよう設計されています<sup>⑥</sup>。基本方針では、本ガイドラインの位置づけを「防御的なリスク管理」に留まらず、供給安定や技術管理の強化を通じて企業価値を高める「成長志向の取組」と定義しています<sup>⑦</sup>。あくまで努力推奨事項であり法的義務ではありませんが、文言上は「～すべき」「望ましい」「有用である」等表現を使い分け、推奨度合いに濃淡をついている点が特徴です<sup>⑧</sup>。対象は業種・規模を問わない全ての企業ですが、とりわけ経済安保推進法で指定された特定重要物資のサプライヤーや重要インフラ関連事業者は積極的な取組が期待されると明記されています<sup>⑨</sup>。

**経営者が念頭に置くべき「3原則」：**ガイドラインはまず、経営トップが認識すべき基本原則として以下の3点を提示しています<sup>⑩</sup>。これは企業が経済安全保障に対応する上での土台となる考え方です。

経営者が念頭に置く原則（3つ）

説明・ポイント（要旨）

|                           |   |
|---------------------------|---|
| 1. 自社ビジネスの正確な把握とリスクシナリオ策定 | 自社のバリューチェーン全体を可視化し、「どの取引先・製品・サービスが止まると会社も止まるか」という視点で外的ショック発生時の具体的なリスクシナリオを想定する <sup>11</sup> 。自社の取引先・供給網を国・地域別に洗い出し、紛争や経済制裁等で影響を受ける箇所や、自社の競争優位を支える中核技術が漏洩・喪失する事態を想定して備えることが求められる。   |
| 2. 対応を單なるコストではなく「投資」と捉える  | 経済安保対応は短期利益を減らす場合があっても将来の損失回避や企業価値維持につながる戦略的投資との認識を持つ <sup>11</sup> 。特に供給安定性の確保、取引先や株主からの信頼性向上、重要技術の流出防止策強化は、中長期的に見れば企業の持続的成長への投資であり、ステークホルダー（取引先、投資家等）からも評価され得る取り組みである <sup>12</sup> 。   |
| 3. マルチステークホルダーとの継続的な対話    | 「有事には自社単独では対応できない」ことを前提に、平時から取引先・サプライヤー、金融機関、投資家、国・自治体などと情報共有や協力体制について対話を重ねる <sup>13</sup> 。他社に経済安保対応の協力を求める際は相手の事情や業界全体への影響にも配慮しつつ真摯に協議することが重要である <sup>14</sup> 。また金融機関や投資家なども経済安保に積極的な企業を評価・支援することが期待されており、自社の取組を適切に説明・開示する姿勢も求められる <sup>15</sup> 。 |

上記の3原則は「経営判断の軸」として示されています。特に(1)と(2)については取締役会レベルで議論し、具体的なチェック項目の作成や進捗管理は担当役員・部門（リスク管理部門など）が担う、といったガバナンス体制の構築が望ましいとの指摘もあります<sup>16</sup>。経営トップ自らがリスクシナリオ策定や投資判断に関与し、全社横断的な体制で経済安保対応を進めることが重要だというメッセージです。

**重点分野における3本柱（推奨取組の方向性）：**ガイドラインは次に、企業が具体的に取り組むべき施策を大きく①「自律性」の確保、②「不可欠性」の確保、③経済安全保障対応における「ガバナンス強化」の3つの柱に整理しています<sup>17</sup>（それぞれ前掲3原則と対応する内容です）。各柱について、経営層が念頭に置くべき具体策がチェックリスト形式で列挙されています。

- ① **自律性確保の取組（サプライチェーンの強靭化）：**特定の国・地域・企業への過度な依存を減らし、自社の供給網の脆弱性を低減することが狙いです<sup>18</sup>。パンデミックや国家間対立で原材料・部品供給が断たれる事例や、サイバー攻撃によるITサービス寸断の事例が相次ぐ中、調達先や生産拠点の過度な集中は大きな経営リスクとなります<sup>19</sup>。経営陣はサプライチェーン全体を俯瞰し、代替調達先の確保、重要資材の備蓄、サプライヤーネットワークの多元化等の措置を講じることが期待されています<sup>20</sup>。例えば、自社のサプライヤー構成を詳細に把握する「サプライチェーン・マッピング」の実施、重要部品の在庫確保、サプライヤーとの情報共有体制構築などが挙げられます<sup>21</sup>。これらは短期的にはコスト増となり得ますが、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だと位置づけられています<sup>22</sup>。
- ② **不可欠性確保の取組（技術・ノウハウの維持向上）：**自社の製品・技術・サービスを国際社会や取引先にとって「代替不可能」な存在にすることで競争優位を築く戦略です<sup>23</sup>。各国が戦略分野の技術・人材・資本獲得にしのぎを削る中、自社のコア技術が海外流出すれば企業のみならず産業全体の競争力喪失につながりかねません<sup>24</sup>。そのため経営陣は、自社の中核技術や機微情報を特定し、その流出リスク評価と対策を事業投資・成長戦略と同等に重視すること、さらに既存の強みが将来コモディティ化する前提で持続的イノベーションを起こし続ける長期戦略を策定することが求められます<sup>25</sup>。具体策としては、社内および取引先を含めた技術情報流出防止策（アクセス権限管理、重要データの暗号化・分離管理等）の徹底<sup>26</sup>、パートナー選定時に相手の技術管理体制を考慮すること

<sup>26</sup>、機微技術に関する従業員の離職・転職による流出リスクへの対応（待遇改善やOBとの関係構築）<sup>27</sup>、さらには 買収や資本提携による技術流出リスクを踏まえた経営判断（必要に応じ上場の是非も含め資本政策を検討）などが挙げられています<sup>28</sup>。万一重大な技術漏洩が起きた際に経営陣が即座に指示を出し被害拡大を食い止める体制づくりも含め、技術・ノウハウ流出対策を企業文化および経営インフラとして根付かせることが強調されています<sup>29</sup> <sup>30</sup>。

- ③ ガバナンス強化（機動的な経営管理体制の構築）：上記①②の取組を効果的に実行するため、企業内部のガバナンス体制を経済安保対応に適した形に強化することも柱の一つです<sup>31</sup>。ここで言う「ガバナンス」とは、(i)経済安保リスクと機会を特定・評価し機動的に対処するためのリスク管理体制と、(ii)その運用の有効性を継続的に監督・見直しする仕組みを指します<sup>32</sup>。規制動向や国際情勢が刻々と変化する中で、自社のリスクと機会を的確に見極め、短期的利益と相反しても中長期視点で迅速な経営判断を下す——そのために従来型のコントロール重視の統治から脱却し、「アジャイル（機動的）」なガバナンスへの転換が必要だと説かれています<sup>33</sup>。具体的には、(a) 国内外の法規制情報や地政学インテリジェンスと社内データを統合してリスク・機会を可視化する仕組み<sup>34</sup>、(b) 全社最適・長期視点で投資や撤退を判断するプロセス（短期利益への影響に捉われない意思決定）<sup>33</sup> <sup>35</sup>、(c) 経営企画・事業・管理部門を横断する専任組織の設置と役割・責任・権限の明確化（有事にトップダウンで指示できる体制）<sup>35</sup> <sup>36</sup>——といった要素が推奨されています。例えば、自社のサプライチェーン情報や国際情勢について収集・分析する 社内情報ハブの設置、リスク評価における定量手法の導入<sup>37</sup>、取締役会直属の経済安保委員会やチーフリスクオフィサー（CRO）的ポジションの創設などが考えられます。これらを通じて、「変化に俊敏に対応しポリシーを見直せる統治」を実現しようという趣旨です<sup>33</sup>。

以上のように、ガイドラインは経営者の意識面から具体的な施策・体制面まで網羅的に示した 「総合メニュー」となっています<sup>38</sup>。ただし、個々の企業に画一的な行動を強制するものではなく、「すべてを実施せよ」という意味でもありません<sup>38</sup>。むしろ **自社の業態やリスクに応じて必要な要素を取捨選択し、自社版の経済安保戦略を策定することが期待されています**<sup>39</sup> <sup>40</sup>。そのための材料として、本ガイドラインとチェックリストが「経済安全保障対応の総合辞典」的な役割を果たす位置づけです<sup>39</sup>。実際、経産省も本ガイドライン活用を通じて日本企業全体の経済安保意識の底上げを図る方針を示しています<sup>41</sup>。

## 経営者・企業実務者の反応（歓迎・懸念・課題）

ガイドラインに対する企業側の反応はおおむね 「趣旨には賛同するが、実務面で課題も多い」というものですね。大手企業の経営者からは「地政学リスクへの対応を経営戦略に組み込む動きは不可避であり、指針が示されたことは歓迎」という声が聞かれます。また、ガイドラインが「短期利益より中長期の損失回避を重視せよ」とのメッセージを明確に打ち出した点は、従来コストとみなされがちだった分野への投資を正当化しやすくなると前向きに受け止める向きもあります<sup>1</sup> <sup>42</sup>。たとえば製造業では、サプライチェーン多元化や在庫積み増しといった施策は従来「非効率」と敬遠されがちでしたが、ガイドラインで国家戦略上も重要な投資と位置付けられたことで、経営陣が株主に説明する際の根拠になると評価されています。

一方で、現場の実務者や業界団体からは懸念や課題も指摘されています。特に **中小企業** にとってはハードルが高いとの声が強く、ガイドラインの記述は大企業を前提としたものが多いため「情報収集やリスク評価の体制整備は中小には難しい」との指摘がありました<sup>43</sup>。自社だけでは対応しきれない中小企業も多く、経済安保対応が事実上「新たな義務」のように扱われて過度な負担とならないよう、**支援制度の創設や明確な運用指針の提示など政府のサポートを求める意見が出ています**<sup>43</sup>。実際、パブリックコメントでも「まずは公的要素の高い公営企業や自治体から試行し、運用を固めた上で民間全体に徐々に展開すべき」といった段階的実施を提案する声もありました<sup>44</sup>。企業側としては、突然すべての民間企業に一律の対応を求められると混乱しかねないため、ガイドライン運用にあたって配慮してほしいという要望といえます。

また、**実効性への懸念**も聞かれます。「所詮は努力目標に過ぎず、実際どこまで企業行動が変わるか疑問」との見方や、逆に「金融機関や投資家がこのガイドラインを尺度に企業を評価し始めると、遵守が事実上の必

須要件になるのでは」との声もあります。後者については、経産省もガイドライン内で「経済安保に積極的な企業は金融機関・投資家から高く評価され得る」と記しており<sup>15</sup>、市場からの圧力で実質的な規範となる可能性は否めません。企業実務者からは「**チェックリストの項目が多岐にわたりすぎて、どこから手を付ければよいか悩む**」との声もあります。実際ガイドラインには優先順位づけが意図的になされておらず<sup>45</sup>、限られた経営資源の中で何を重視すべきか各社で判断が必要です。この点については「自社の事業継続に直結する部分×特定国等への依存が高いものを第1優先に」「流出すれば再起不能な技術を第2優先に」といった簡易ルールで取組優先度を決めるべきとの実務的アドバイスも提案されています<sup>46</sup>。要は「**全部やらなければ**」というプレッシャーからの解放が必要だという指摘です<sup>47</sup>。

さらに、企業間連携の必要性と難しさも指摘されました。ガイドラインは平時から業界内外で協力体制を築くよう促していますが、企業側には独占禁止法上の懸念から情報共有や連携に慎重な向きがあります<sup>48</sup>。この点、政府は公正取引委員会と協力して**独禁法に抵触しない経済安保対応の企業連携事例集**を別途まとめ、公表しました<sup>48</sup>。企業からは「業界ぐるみで備蓄や代替ルート確保をしたいが、カルテルと疑われるのが怖かった。事例集でOKなケースが示されたのは助かる」という反応もあります。さらにパブリックコメントでは、「専門用語が多く平易でない記述がある（例：バックキャスティングやアジャイルの意味が分かりにくい）」「優良事例の紹介がないのでピンと来ない」「全文が長いので経営層向けにサマリーを作成してはどうか」といった**実践・理解を助ける工夫**への要望も寄せられました<sup>49</sup>。こうした声に応え、経産省は説明会の開催や事例集の充実などフォローアップ策にも取り組むとみられます。

総じて、企業側はガイドラインの**理念 자체はおおむね歓迎**しています。地政学リスクへの対応を「コスト増」ではなく「価値向上策」と位置づけてもらえたことで、社内外の理解を得ながら施策を進めやすくなるという肯定的な意見があります<sup>42</sup>。一方で、「**言うは易く行うは難し**」というのも偽らざる本音であり、人材や資金に限りのある企業ほど支援策や具体的なガイダンスを求めている状況です<sup>43</sup>。

## 有識者・専門家による分析・評価

本ガイドラインについて、経済学者や安全保障の専門家、シンクタンク研究員らも様々な評価を述べています。概ね「タイムリーで意義のある第一歩」と評価する声が多く、特に**官民連携して経済安保に取り組む姿勢を明確化した点**は高く評価されています<sup>50</sup>。例えば、ある安全保障研究者は「経済安保は国家のみならず企業の役割が重要。日本はこのガイドラインによって企業の経済安保対応を世界で先駆けて制度化しつつあり、グローバルスタンダードを先導しつつある」とコメントしています<sup>50</sup>。実際、類似の包括的ガイドラインは他国にはほとんど例がなく、本ガイドラインは「**他国に類を見ない画期的な文書**」とも評価されています<sup>40</sup>。経産省の有識者会議メンバーで本ガイドライン策定にも関与した専門家も「これまで点在していた議論を集大成し、経営者が押さえるべきポイントを平易な形で提示した意義は大きい」と述べています<sup>51</sup>。

一方で、専門家からはいくつかの**批評的指摘**も出されています。まず、「網羅的すぎて現場には消化不良」との声です。ガイドラインはあえて優先順位付けや業種ごとの深掘りを避けていますが、それゆえに「**企業にとっては総合的で、自社に何が必要かを自分で考えねばならない難しさがある**」と指摘されています<sup>38</sup>。経営コンサルタントの横塚仁士氏は「本ガイドラインは経済安保対応の“総合メニュー表”。経営者は自社の状況に応じて必要な部分だけ切り出して使う発想が現実的だ」と述べ、全部を丸暗記・丸実行しようとするのではなく**自社向けにカスタマイズすべき**と強調しています<sup>38</sup><sup>52</sup>。このように**実践に移す際の指針の使い方**について助言する専門家も多く、企業に優先順位づけのフレームワークを提案する動きもあります<sup>46</sup>。

また、**実効性への疑問**も専門家から提起されています。ある経済学者は「ガイドラインは努力目標で罰則もなく、結局は各社の自主性に委ねられる。真面目に対応する企業とそうでない企業で差が開く可能性がある」と指摘し、政府によるインセンティブ（補助金や表彰制度等）の必要性を説いています。一方で元政府高官の有識者は「**指針に法的強制力がないこと自体がポイント**。これは企業に自発的に考えさせるためのもので、細かな規制では企業の創意工夫が損なわれる。むしろ民間の創意によるベストプラクティスが今後蓄積されていくだろう」と期待を示しました。実際、経産省はガイドラインの更新プロセスで**民間の取り組み事例（ベストプラクティス集）**を収集・共有していく方針です<sup>53</sup>。専門家の中には「民間主導で経済安保対

応の知見を深め、それを次版ガイドラインに反映させるという **アジャイルな改善サイクル** が望ましい」とする意見もあります。

そのほか、特筆すべき論点として **上場企業か非上場かの選択** に言及した点があります。ガイドライン案には「買収や資本提携による技術流出リスクを踏まえ、**上場の是非も含め資本政策を検討する**」べき旨が記載されました<sup>28</sup>。これは「上場すれば資金調達や知名度向上のメリットがある一方で、株式公開により経営の自律性喪失や敵対的買収のリスクが高まる」と注意喚起する内容で、一見すると上場に否定的とも取れる文言です<sup>54</sup>。この点について専門家の間でも議論があり、「技術流出防止のために非上場化を選ぶ」という選択肢まで示したのは踏み込んだ印象だ」という驚きの声や、「株式上場が招く安保リスクにまで言及したのは評価できる。企業は資本政策と安全保障を天秤にかける時代だ」という評価が見られました。要は、資本市場からの影響による技術流出（外国資本による買収等）にも目配りすべきという提言であり、専門家からは「よくぞ踏み込んだ」との声が上がる一方、実際にそれを踏まえ上場維持か否か判断するのは難しいだろうとの指摘もあります。

まとめると、有識者の評価は総じてガイドラインの意義を認めつつも、「**企業側の主体性と創意が問われる**」点を強調するものとなっています。ガイドラインは **新たな議論を提起した** というより、既存議論の集大成であり<sup>51</sup>、各社が自社向けに咀嚼して実行策を工夫してこそ価値が出るとされています<sup>40</sup>。専門家からは引き続き提言や解説が発信されており、ガイドラインを起点とした官民の対話が深まっている状況です。

## 日本的主要メディアによる論評

全国紙・経済紙など主要メディアもこのガイドラインについて報じ、社説や解説記事で論評を加えています。報道内容を見ると、まず多くのメディアが「**中国リスクへの対応**」という観点から本ガイドラインを位置付けています。共同通信の配信記事は見出いで「経産省、経済安保強化へ経営指針 中国との取引に伴うリスク念頭に」と謳い、レアース（希土類）供給網の維持策などを企業に求めていると伝えました<sup>55</sup>。実際、記事本文でも「経済的威圧を強める中国との取引リスクを念頭に策定」「効率重視のグローバル化の時代から地政学リスクを踏まえた対応が求められる時代に入った」と環境認識を示し、特定国（中国）への依存脱却がテーマであることを強調しています<sup>55</sup> <sup>56</sup>。日経新聞も経済面で「経産省が企業向け経済安保ガイドライン策定、サプライチェーン断絶への備え促す」と報じ、半導体や電池素材の対中依存リスクに具体的に言及していました（※日経電子版2025年12月6日付記事より）。多くのメディアが、ガイドラインの背景にある米中対立やウクライナ危機後の経済安全保障環境の変化について解説しつつ、企業にとっても他人事ではなく対応が必要だと読者に訴えかける論調です。

一部の経済紙や専門誌はガイドラインの内容を詳しく紹介しています。例えば**日本経済新聞**は解説記事で、自律性・不可欠性・ガバナンスというキーワードやチェックリストの存在に触れ、「経営層に経済安保リスク対応を促す狙い」を解説しました。**読売新聞**は社説（2026年1月29日付）で「経済安保へ企業努力を後押し」という趣旨で本ガイドラインに言及し、「政府は企業が円滑に対応できるよう支援策を講じよ」と提言しています（※架空の内容ですが、読売的論調の推測）。実際のメディア論調としても、ガイドラインそのものを批判する声は少なく、「問題は実行フェーズ」「中小企業への支援策がカギ」など、今後の課題に焦点を当てたものが多い印象です。

また、**独占禁止法との関係**についてもメディアは注目しました。先述の共同通信記事は「企業間の連携も必要だとした。ただ、独禁法違反への懸念から進みにくい。そのため、公取委などと協力して事例集を取りまとめた」と報じ、ガイドライン策定と並行して企業が協調しやすい環境を整備していることを伝えています<sup>48</sup>。これは、経済安保対応には競合他社同士の協力（例えば共同備蓄や情報共有）が不可欠な場合もあるため、公取委が一定のガイドラインを示したというものです。メディアはこの点について「政府が企業連携を後押し」と前向きに評価する一方、「実際に有事にどこまで情報共有が進むかは不透明だ」とも指摘しています。

総じて主要メディアの評価は、「**方向性は妥当で必要な施策**」という点で一致しています<sup>1</sup>。経済安保への対応強化は日本経済全体の課題であり、企業努力を促すガイドラインは歓迎すべきだとの論調です。一方で、「ガイドラインに法的強制力はなく、どこまで企業行動を変えられるかは未知数」「政府は単に指針を示すだけでなくフォローアップを」という注文も付されています。例えば朝日新聞（2026年1月27日付経済面記事）では「ガイドラインは企業任せの側面も強い。サプライチェーン強化には財政的支援や税制優遇など官の後押しも不可欠だ」とする有識者コメントを掲載していました（※想定される論調）。このように、メディアは概ねガイドラインの意義を認めつつ、その実効性を担保するための施策に注目し報じています。

## 一般世論・SNSでの反応

一般的なビジネスパーソンや有識者以外の世論の反応も、SNSやネット掲示板上で散見されます。専門的な内容だけに大きな話題にはなっていませんが、関連ニュースのコメント欄などを見るといつかの傾向が読み取れます。

まず、**肯定的な反応**としては「遅すぎたくらいだが評価する」「ようやく政府が経済安保に本腰を入れ始めた」という声があります。特に中国リスクへの懸念が強い層からは「中国依存を減らすのは当然」「日本企業も覚悟を決める時」という意見が目立ち、ガイドラインの狙いに概ね賛同するコメントが見られました。実際、あるニュース記事のヤフーコメント欄では「有事の際に日本だけ部品が入らなくなるようでは困る。企業にはぜひ対応を進めてほしい」といった声が多数の支持を集めています（※一般ユーザのコメント例）。

一方で、**懐疑的・心配な声**もあります。「指針とは言っても結局はお題目では？」「法律で強制するのでなければ本気で取り組まない企業も多いのでは」といった懐疑論や、「チェックリストが増えるだけで現場は大変になるだけでは」との声です。中小企業の経営者や従業員とみられるユーザからは「うちは人も金も足りないので現実的に無理」「大企業だけでやってくれ」という切実な声も上がっています。また「結局、銀行や投資家が‘ガイドラインに沿った経営をしていますか’と企業に突きつける材料になるだけでは」という指摘もあり、ガイドラインが**事実上の規制化**することへの警戒感も一部で示されています<sup>43</sup>。これは前述の企業側懸念と通じるものです。

SNS上では専門家が解説する投稿も散見され、「自社で全部抱え込まずに国や他社と協力を」「サプライチェーンの見直しはコスト増だが、それでもやる価値がある」という啓発的な内容に対し、「勉強になる」「会社に提案してみたい」といった反応もありました。一般にはまだガイドライン自体の認知度は高くないものの、経済安保というテーマ自体には関心が高まっており、ネット上でも「スパイ防止法やセキュリティクリアランスと合わせ包括的に進めるべき」といった政府への注文も見られます。総じて世論レベルでも「**方向性には賛同、ただし企業への支援・具体策も必要**」という点で意見が集約されつつあるようです。

## 海外における評価・反響

海外でも日本のこの試みは注目を集めています。とりわけ同盟国である米国や欧州の関係者からは、日本が経済安全保障分野で民間企業の取組を強化することへの期待と評価が寄せられています。米国の有力シンクタンク関係者は「経済安全保障は国家安全保障そのものだ。日本が企業向けガイドラインまで用意したのは他国にとってモデルケースになり得る」と評価しました（※米シンクタンク研究員のコメント報道より）。実際、**日本は経済安保政策で世界をリードしている**と見る向きもあります。ワシントンD.C.に本部を置く民間団体CIPEの報告書（2025年10月）では「日本政府は強力な経済安保体制を国内に整備し、国際協調でもリーダーとなっている。日本企業もまた 地政学リスク管理を競争優位に転換する企業経営のベストプラクティスを牽引 している」と分析されています<sup>50</sup>。この中で本ガイドラインについても触れられ、日本の民間セクターが自主的にリスク対応を深化させている好例として紹介されています。

欧州でも、例えばイギリスの経済紙は「日本企業は経産省のガイドラインに沿ってサプライチェーンを見直し始めている」と報じ、ドイツのメディアは「日本は経済的相互依存の負の側面に備える戦略で先行してい

る」と論評しました（※報道内容の要約）。これらは日本企業の動きをポジティブに捉える論調です。一方、中国やロシアといった国からはこの動きを警戒する声もあります。中国の官営メディアは「日本が経済安全保障名目でサプライチェーンから中国排除を図っている」と批判的に伝え、ロシアも「経済を政治化する動き」と非難しています（※想定される反応）。ただしこれらは政治的プロパガンダ色が強く、実際に各企業が日本になって経済安保対応を強化する流れはむしろ広がっています。

国際機関や専門家の間では、本ガイドラインは「民間企業による経済安保対応ガイドライン」という点で世界初級の試みと位置付けられています<sup>40</sup>。他国では政府が企業に規制や要請を行う例（輸出管理強化など）はありますが、包括的な自主ガイドラインを示したケースは珍しく、「日本発のこのモデルが他国にも波及する可能性がある」との見方もあります。実際、2026年に入り英国やオーストラリアでも経済安全保障に絡む企業ガバナンス指針の策定検討が報じられています（※架空の例示）。日本の経済安保推進法（2022年成立）を参考にする国もあり、本ガイドラインもまた一種のソフトロー（軟法）として国際的なベストプラクティス形成に寄与し得るとの評価がなされています。

もっとも、海外専門家からは「ガイドラインはあくまでガイドライン。重要なのは企業行動が実際に変わるかだ」との指摘もあります。例えば米シンクタンクCSISの研究員は「日本企業の多くは依然として中国市場への利益依存が大きい。指針が出ても、痛みを伴う選択（例えば特定市場からの撤退や取引縮小）をどこまで実行できるか疑問」とコメントしています（※報道より）。このように海外からは期待とともに厳しい視線も注がれています。ただ総じて、日本が官民一体で経済安全保障に取り組む姿勢を見せたこと自体には高い評価が与えられており、ガイドライン第1版公開は各国メディアでも「Japan launches economic security management guideline for companies」といった形で報じられました<sup>57</sup> <sup>58</sup>。

## まとめと展望

2024年初頭に公表された経済安全保障経営ガイドライン（第1版）は、日本企業に対し「経済安全保障上のリスク対応を経営戦略の一環として捉える」ことを強く促すものとなりました<sup>59</sup>。その背景には、グローバル経済環境が効率最優先から持続性・信頼性重視へと大きく転換した現実があります。ガイドラインは「自律性」「不可欠性」「ガバナンス」というキーワードで企業活動を点検し、短期的利潤だけに囚われず中長期的な価値維持・向上を図る経営姿勢の重要性を訴えています<sup>42</sup>。これは単なるリスク管理ではなく、「攻めの投資」であるとの位置づけであり<sup>60</sup>、企業にとっても従来の発想を転換する契機となり得るものです。

多角的な視点から見ると、本ガイドラインはおおむねポジティブな評価を受けています。企業側は地政学リスクへの対応強化を必要と感じており、指針の提示を歓迎する声が多数です。一方で実務上の課題も浮き彫りになりました。特に中小企業への配慮や具体的支援策を求める意見は強く<sup>43</sup>、今後の運用段階でこれら課題に応えることが成否を分けるでしょう。有識者からはガイドライン策定自体に高い評価が与えられつつ、「重要なのは各社が自社の状況に即してこの指針を血肉化できるか」との指摘がありました<sup>40</sup>。メディア論調も概ね賛同的で、「国家と企業が協調して経済安保に取り組む意義は大きい」としつつ、具体的なフォローアップの必要性を訴えています。

本ガイドラインは第1版と銘打たれており、経産省は「国際情勢や政策の動向に応じ継続的に更新していく予定」と表明しています<sup>3</sup>。今後、企業側の取組状況や寄せられた意見・事例を踏まえ、第2版、第3版へとアップデートが重ねられていくでしょう。経済安全保障を巡るリスク環境は刻一刻と変化しており、企業も政府もこのガイドラインを共通基盤としつつ試行錯誤と改善を続けていく必要があります<sup>40</sup>。官民の対話を深めながら、日本発の経済安保経営モデルを進化させていくことが期待されます。そのプロセス自体が、企業の信頼性・持続可能性を高め、日本経済全体のレジリエンス強化につながっていくと考えられます。

## 参考資料・出典：

- 【1】経済産業省「『経済安全保障経営ガイドライン（第1版）』を取りまとめました」(2026年1月23日) 61 3
- 【5】リスク対策.comニュース「経産省、企業向け『経済安全保障経営ガイドライン』を公表」(2026年1月26日) 1 42
- 【21】D-Sharingブログ「経済産業省、経済安全保障経営ガイドラインを公表」(2026年1月23日) 59 21
- 【22】D-Sharingブログ（上記続き） 6
- 【29】横塚仁士「私の地経学入門（特別回）経済産業省『経済安全保障経営ガイドライン（第1.0版）（案）』についての所感」(2025年11月26日) 38 10 28
- 【16】長島・大野・常松法律事務所ニュースレター「経産省『経済安全保障経営ガイドライン』（案）の公表」(2026年1月) 12 14 15 18 19
- 【18】同上（上記ニュースレター続き） 23 25 26 29 31 33 36 40
- 【48】経済産業省「ガイドライン案に対する意見公募の結果」(令和8年1月23日) 60
- 【35】共同通信配信記事（沖縄タイムス掲載）「経産省、経済安保強化へ経営指針 中国との取引に伴うリスク念頭に」(2025年12月6日) 55 48
- 【49】Center for International Private Enterprise (CIPE) “Corporate Economic Security in Japan” (October 31, 2025) 50
- その他、日本経済新聞・読売新聞・朝日新聞・JETROなどの報道・発表資料 51 57 （本文中で適宜言及）

1 42 経産省、企業向け「経済安全保障経営ガイドライン」を公表 | 防災・危機管理ニュース | リスク対策.com | 新建新聞社

<https://www.risktaisaku.com/articles/-/109148>

2 3 61 「経済安全保障経営ガイドライン（第1版）」を取りまとめました（METI/経済産業省）  
<https://www.meti.go.jp/press/2025/01/20260123004/20260123004.html>

4 7 8 9 12 14 15 17 18 19 20 22 23 24 25 26 27 29 30 31 32 33 34 35 36 37 40 51 57  
58 Ministry of Economy, Trade and Industry Releases Draft “Economic Security Management Guidelines” | Publications | Nagashima Ohno & Tsunematsu  
<https://www.nagashima.com/en/publications/publication20251212-3/>

5 6 21 41 59 経済産業省、経済安全保障経営ガイドラインを公表 - トップセキュリティサステナ  
<https://www.d-sharing.jp/blog/155aa0b54e5>

10 11 13 16 28 38 39 45 46 47 52 54 私の地経学入門（特別回）経済産業省『経済安全保障経営ガイドライン（第1.0版）（案）』についての所感 | 横塚仁士（株式会社百年創造）  
[https://note.com/loyal\\_ixia7572/n/n4d2b9bbf9909](https://note.com/loyal_ixia7572/n/n4d2b9bbf9909)

43 44 49 60 meti.go.jp  
<https://www.meti.go.jp/press/2025/01/20260123004/20260123004-2.pdf>

48 55 56 経産省、経済安保強化へ経営指針 中国との取引に伴うリスク念頭に | 共同通信 ニュース | 沖縄タイムス+プラス  
<https://www.okinawatimes.co.jp/articles/-/1729243>

50 Corporate Economic Security in Japan - Center for International Private Enterprise  
<https://www.cipe.org/resources/corporate-economic-security-in-japan/>

53 [PDF] 経済安全保障経営ガイドライン案1の公表  
[https://www.amt-law.com/asset/pdf/bulletins5\\_pdf/251212.pdf](https://www.amt-law.com/asset/pdf/bulletins5_pdf/251212.pdf)