

Global



〔提言〕

企業目線で考える国力向上策

～揺らぐ国際秩序から日本の未来を守る～

2023年3月

グローバル適塾 第21期

安全保障グループ

目次

はじめに	1
第1章 日本を取り巻く環境	3
1.1 地政学から見た日本のリスク	3
1.1.1 ロシアの現状	3
1.1.2 北朝鮮の現状	4
1.1.3 中国の現状	5
1.2 国際社会におけるパワーバランスの変化	6
1.2.1 中国の影響力の拡大	6
1.2.2 中国の「一带一路」構想	7
1.2.3 海のシルクロード	7
1.2.4 中露の連携強化	8
1.2.5 米国の立ち位置の変化	8
1.2.6 日本の戦略（安全保障関連3文書策定）	9
第2章 日本の課題	11
2.1 防衛力	11
2.1.1 防衛に対する国民の理解	11
2.1.2 各国の防衛費比較	11
2.1.3 各国の防衛費推移	12
2.1.4 日本の防衛産業	12
2.2 経済力	15
2.2.1 GDPの先行き	15
2.2.2 高齢化と人口減少	16
2.2.3 出生率の低下	16
2.2.4 外国人・移民労働者の受入	17
2.3 安全保障リテラシー	17
2.3.1 日本人の安全保障リテラシー	17
2.3.2 自らが沖縄で見聞きして感じたこと	18
2.4 課題まとめ	18

第3章 提言① 海外防衛産業事業者の国内誘致	19
3.1 海外防衛産業事業者の国内誘致	19
3.2 防衛産業から撤退する企業が出ている現実	20
3.3 次世代戦闘機の共同開発の事例（日本・イギリス・イタリア）	20
3.4 TSMCの子会社JASMの日本誘致の事例	22
第4章 提言② 海外から魅力ある日本企業への変革 ～日本経済の成長に向け	23
4.1 日本経済/日本企業体質の課題.....	23
4.1.1 生産年齢人口/人材と経済（GDP）の関係	23
4.1.2 外国人労働者の受入によるメリット ～ドイツの先進事例に学ぶ～	24
4.1.3 外国人高度人材の獲得における日本の課題	27
4.2 外国人高度人材の獲得と日本企業の受入体制構築	31
4.2.1 外国人留学生支援における高度人材との交流（社員寮・社宅の活用）	31
4.2.2 海外インターンシップ生の受入による外国人雇用体制の構築	32
4.3 海外から魅力ある日本企業へ ～ジャパンドリーム実現に向けて～	33
4.3.1 ハイブリッド型雇用の導入（メンバーシップ型・ジョブ型との併用）	33
4.3.2 積極的な社外研修における社外人材との交流（能力開発）	35
4.4 まとめ	37
第5章 提言③ 国民の安全保障リテラシー向上	38
5.1 国内企業従業員の安全保障リテラシー向上	38
5.1.1 組織のミッションと提供価値	38
5.1.2 組織体制・運営者	39
5.1.3 国内企業従業員から寄付金を回収する仕組み	39
5.1.4 プログラム導入企業のメリット	41
5.1.5 参考事例 特定非営利活動法人 TABLE FOR TWO International の取り組み	42
5.1.6 組織設立と設立後の流れ及び寄付金の活用用途	44
5.2 日本国民への浸透 Security for Japan 活動の価値提供範囲の拡大	44
5.2.1 第一フェーズ ～ 関西の経済団体/協賛企業内での活動の普及	44
5.2.2 第二フェーズ ～ 関東および他地域の経済団体への波及	46
5.2.3 最終フェーズ ～ 日本国民への波及	46
5.3 自律的にアクション出来る仕組みの拡充	48
5.3.1 クラウドファンディングの活用	48

5.4 まとめ	52
おわりに.....	53
謝辞.....	54
参考文献・参考資料.....	55
グローバル適塾 第21期 安全保障グループ 名簿.....	60

はじめに

国際社会は今、激動の時代を迎えている。

2022年2月24日、「ロシアがウクライナへ侵攻」という衝撃のニュースが飛び込んできた。国際連合安全保障委員会の常任理事国であるロシアが力による一方的な現状変更を試み、執筆している現在においてもまだ先が見えない状況である。「平和の番人」として期待された国際連合は機能不全を露呈し、国際秩序の脆さを痛感させられた出来事であった。

その他、日本の周辺においても緊迫する事態が次々と起こっている。

中国は、東シナ海や南シナ海において、力による一方的な現状変更やその試みを続けている。また、近年、侵略国であるロシアとの連携を深化させており、我が国周辺で両国の艦艇や航空機による共同航行・飛行も行っている。また、台湾をめぐることは、2022年10月の中国共産党大会において、その統一に武力行使を排除しないという主旨の発言を行い、台湾有事の懸念が高まっているような状況である。

北朝鮮は、ここ1年で弾道ミサイル等を含む多種多様なミサイルの発射をこれまでにない頻度で繰り返し行い、国際社会に対する挑発を一方的にエスカレートさせている。また、2023年2月6日の朝鮮労働党中央軍事委員会の拡大会議において「戦争準備態勢をより厳格に完備する」などの決定が採択されたという報道もある。

我が国が望もうとも望まないとも関係なく、各国が自国の利益を最大化するための行動を取っていることが、各国の動きから見て取れる。

このような周辺国の動きに対して、我が国の国力は相対的に低下してきている。具体的には、周辺国に対抗できるだけの防衛力、それを支えるだけの経済力、またその2つの供給源である人口が減少している現状である。防衛力に関しては、2022年12月に安全保障関連3文書（国家安全保障戦略、国家防衛戦略、防衛力整備計画）が閣議決定され、専守防衛を堅持する一方で、相手のミサイル発射拠点を破壊する「反撃能力」を保有すること、また、防衛費を国内総生産（GDP）比で2%に倍増すること、防衛装備移転の運用見直し等の方針を打ち出した。様々な批判や意見はあるが、防衛力強化の第一歩を踏み出したと認識している。それに比べ、防衛力を支える経済力が長期間低迷していることや、生産人口の減少は大きな課題と考えられる。また、国民が現在の危機的な状況を理解し、個人としての利益だけを追求するのではなく、今ある日本の領土、国民の生命・財産を守り、未来の子供へつなぐための行動が求められていると考える。

そのために本提言書では、国力を高めるための3つの施策について提言する。1つ目に、防衛力強化、経済力向上、人口増加に寄与するため、防衛装備品の共同開発および国内誘致の

有効性について提言する。2つ目に、防衛力、経済力の源泉である人にフォーカスし、生産年齢人口の減少に対して、国だけでなく企業として取り組むべき施策を提言する。3つ目に、国民への安全保障リテラシー向上に向けた施策について提言する。

特に3つ目の提言については、我々の経験を通じ、国民一人一人が安全保障に対して忌避感を抱いている現状に着目した提言になっている。世の中にある安全保障に対する忌避感が薄らぎ、できれば日常会話や家庭内での会話において、普通に我が国が置かれている状況や守りたい日本等について語れる日が来ることを願っている。

本提言を読まれた方がこの取り組みについて賛同し行動されることにより、本取り組みがバタフライ・エフェクトを生むことになれば幸いである。

第1章 日本を取り巻く環境

1.1 地政学から見た日本のリスク

日本の地政学を語る上で、図表 1-1 の「逆さ地図」は日本の安全保障にとって非常に重要である。ユーラシア大陸東側の国々、特にロシア、中国、北朝鮮は、太平洋に進行する際、日本を超える必要があり、この3国からすると日本は進行上の障害となる。

また、日本列島南部の沖縄、与那国島のすぐそばに台湾があるため、中国と台湾に有事があった際には巻き込まれるリスクが非常に高い。つまり、我が国自体に戦争をする意思がなくとも、地理的に見てこれらの国が戦争を仕掛ける際に巻き込まれるリスクが高いということがわかる。

【図表 1-1 逆さ地図】



出典：海洋政策研究所さかさ地図の発想と日本海学 から加筆

1.1.1 ロシアの現状

先のウクライナ侵略において、改めて知ることは多い。ロシア側の言い分もあるが、国際連合加盟国であり常任理事国でもある大国が、侵略を実際に開始しており、現在でも戦争は起きうるということ思い知らされた。つまり、自国に戦争の意思がなくとも、相手から侵攻・侵略される場合がありうるのである。また、これまでロシアはウクライナに対して3,000発以上のミサイルを発射している。陸続きの2国間にあってこれほどの数であるから、島国の日本が侵略されるとなった場合、今回の比ではない数のミサイルが発射される可能性が高いことは容易に想像できる。

【図表 1-2 ロシアのウクライナ侵攻】

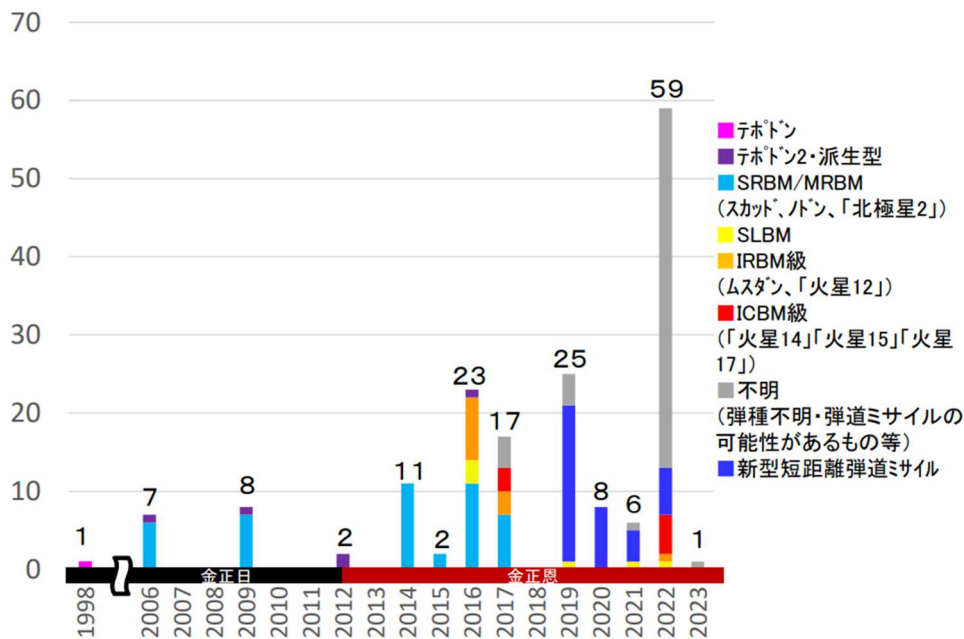


出典：全てロイター通信

1.1.2 北朝鮮の現状

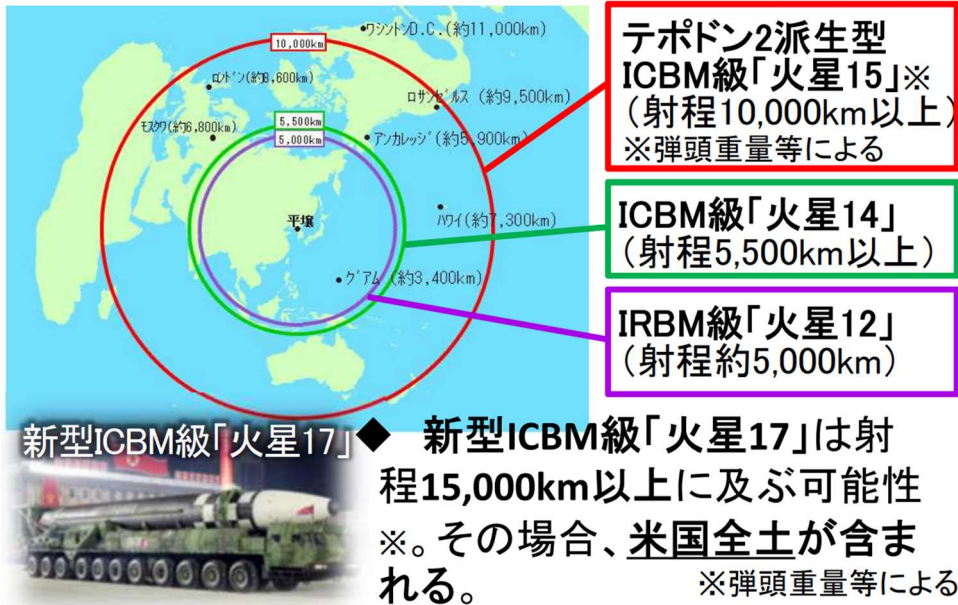
図表 1-3 は北朝鮮が発射したミサイル数を年系列で示したものである。特に昨年の数値の高さが見てとれる。また、図表 1-4 は北朝鮮 ICBM の性能であり、過去と比較して飛距離が伸び、北米が射程圏内に入っていることがわかる。これにより、我が国本土にミサイルが発射されたとしても、米国頼みというわけにはいかなくなっていることがわかる。何故なら同盟国とは言え、同時に米国本土も標的になる可能性があるため、米国は慎重に動かざるを得ないからである。我が国としての防衛も確立しておく必要に迫られている。

【図表 1-3 北朝鮮のミサイル発射数】



出典：防衛省・自衛隊HP

【図表 1-4 北朝鮮ミサイルの射程距離】

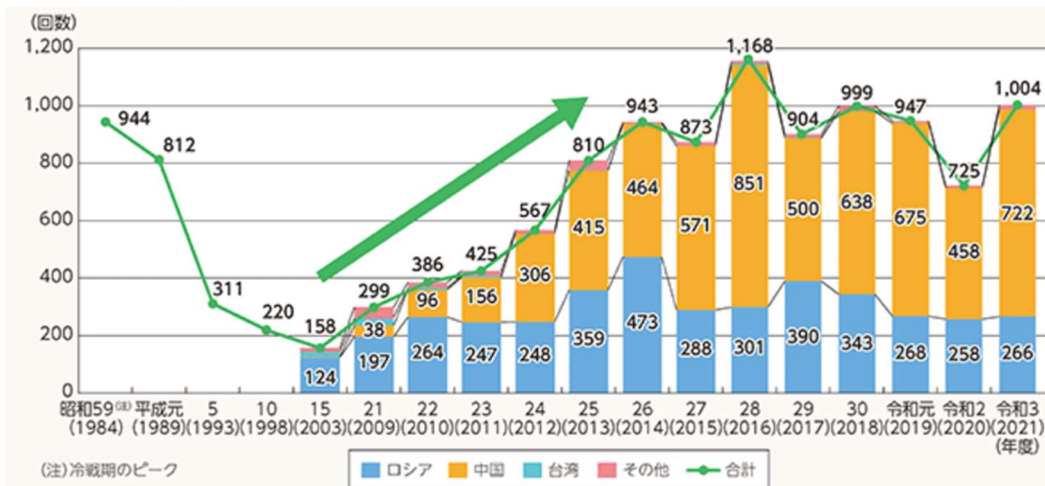


出典：防衛省・自衛隊HP

1.1.3 中国の現状

習近平国家主席は2012年の中国共産党第5代中央委員会総書記に就任以来、順調に国家の経済成長も遂げ、盤石の地位を築いている。異例の3期目を迎えた2022年10月の共産党大会では、報道陣の前で胡錦濤前国家主席を退席させ、自らの権力を見せつけた。その習近平国家主席は、毛沢東も成し得えなかった「台湾併合」を目論んでいる。また、その中台湾統一に向けて「武力使用は放棄しない」と明言しており、台湾有事は現実味を帯びてきている。事実、日本領空侵犯による緊急発進（スクランブル）実施回数（図表1-5）が、近年は年間1,000回程度となっており、有事への対策は一刻を争う状況である。

【図表 1-5 緊急発進（スクランブル）実施回数】



出典：防衛白書（令和4年版）

1.2 国際社会におけるパワーバランスの変化

現在の安全保障環境の特徴として、国家間の相互依存関係が深化する一方、世界の覇権争いが激化したことによる主要国間のパワーバランスの変化の複雑化も挙げられる。中国の存在が、ひと昔前とは比較にならないほど大きくなった結果、ソ連崩壊以降の「米国一極集中」の構図が崩れ、米国のパワーやプレゼンス（存在感や影響力）が相対的に低下している。

既存の秩序に代わる新たな秩序の形成や影響力の拡大を目指して、政治・経済・軍事だけではなく、ハイテク・宇宙開発にわたるまで国家間の競争が加速している。中でも米中の競争は熾烈で、貿易摩擦の経済的な対立から、本格的な覇権争いに突入しており、両国のプライドをかけた対立は、いつ軍事的衝突が起きてもおかしくないほどの緊張感が漂っている。2022年12月には、南シナ海上空で中国軍の戦闘機が米空軍の偵察機に異常接近した事案も発生しており、不穏な様相を呈している。

【図表 1-6 日本近隣諸国との軍事力比較】

	陸上兵力	海上兵力		航空兵力	核弾頭数
	人数 (万人)	隻数 (隻)	重量 (万トン)	機数 (機)	
中国	97	750	224	3030	350
北朝鮮	110	800	11	550	40～50
極東ロシア	8	260	61	320	4495
韓国	42	220	28	660	0
台湾	9.4	250	20.5	520	0
日本	14	140	51	360	0
在日米軍 (※)	2	30	40	200	0

※在日米軍+米第7艦隊

出典：防衛白書（令和4年版）

1.2.1 中国の影響力の拡大

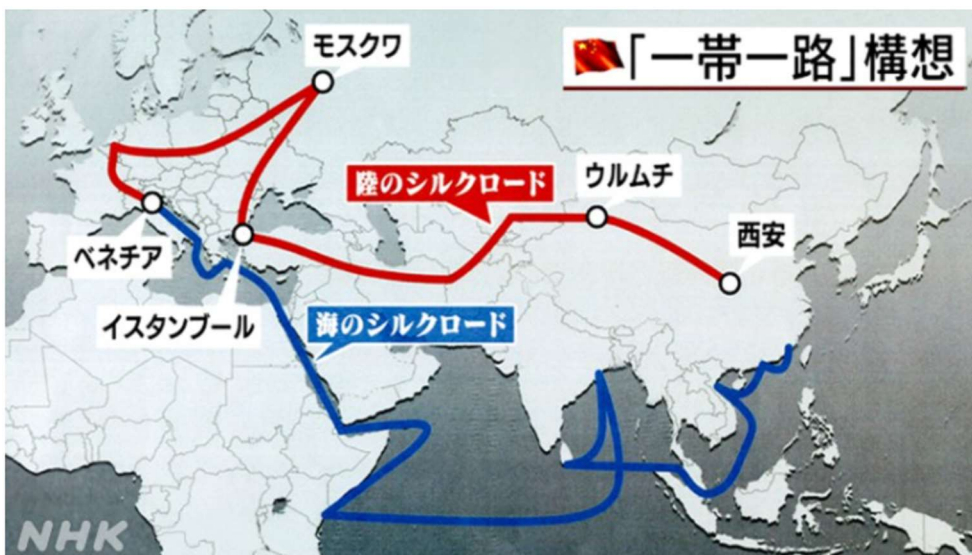
中国経済は、1980年代に鄧小平氏が主導した改革開放路線の採用により急速に発展を遂げた。さらに2000年代に入り、圧倒的なスピードと資金と実行力で経済大国の仲間入りを果たした。その後も勢いは衰えることなく、年々中国の存在感が増している。2021年7月に中国共産党創設100周年を迎えたが、次の重要な2つの節目は、「2027年8月の中国人民解放軍創設100周年」と「2049年10月の中華人民共和国建国100周年」である。習近平国家主席は、2012年11月、党大会で新たな最高指導者に選出された直後に、中華民族の偉大な復興を実現することこそが「中国の夢」だと言及しており、以来スローガンのひとつとして掲げてい

る。「中国の夢」の実現に向けて、さらに国力を増強し、中国が中心に位置する世界を作ろうとする動きがみられる。

1.2.2 中国の「一带一路」構想

2013年に習近平国家主席が提唱した「一带一路」(BRI: Belt and Road Initiative) 構想では、アジア～ヨーロッパ～アフリカ大陸にまたがる極めて広範囲な中国主導による経済圏の構想を推進している。2021年6月時点で一带一路の沿線国は、アジア、ヨーロッパ、アフリカのおよそ140か国に拡大しており、沿線国だけで世界人口の6割、GDPは3割を占めるといわれている。「一带」とは、中国から中央アジアを經由してヨーロッパにつながる地域で、「シルクロード経済ベルト」や「陸のシルクロード」とも呼ばれている。「一路」とは、中国から南シナ海、インド洋、アラビア海を経て地中海やアフリカ東岸に至る海上交通ルートのこと、「海のシルクロード」とも呼ばれている。

【図表 1-7 中国の一带一路構想】



出典：NHK HP

1.2.3 海のシルクロード

海を制する者は世界を制するといわれるが、世界の貿易量の約8割が海路であり、海の支配力は国の権力に直結する。中国は、中国遠洋海運集団（コスコ・グループ）と招商局の大手国営企業2社を中心に、60ヶ国以上の国で港の建設に関わり、融資や使用权の取得を積極的に進めている。日本経済新聞社の独自の調査によると、2010年以降の10年間の投資先は少なくとも18カ国・25案件に上り、総投資額は1兆2000億円に達している。

オーストラリアのダーウィン港、スリランカのハンバントタ港はいずれも99年間の運営権を取得している。ギリシャでも、「海上の交差点」といわれるエーゲ海に位置し、ヨーロッパ大陸や中東、アフリカに直結するヨーロッパの南玄関であり、地中海の重要な港湾であるピ

レウス港の運営権を所有している。

ワシントンタイムズによると、米当局者は、中国が整備を進める港湾ネットワークは、軍事拠点としても利用される可能性があるともみている。壮大な中長期的発展を描き、達成に向けて邁進することに長けている中国にとって「一带一路」は、単なる経済圏構想ではなく、同国の地政学上の安全保障や軍事戦略にも密接に関係した国家戦略といえる。

1.2.4 中露の連携強化

直近においてロシアと中国の軍事協力が進んでおり、日本周辺でロシア軍と中国軍が爆撃機の共同飛行や艦艇の共同航行を実施するなど、中国との連携を強化する動きや、軍事面の協力を「戦略的連携」としてアピールするような動きが見られる。2021年10月には、中露艦隊が計10隻で日本列島を時計回りに一周する、中露初の「合同パトロール」を実施した。その後、2022年6月中旬にも中露艦隊が同時期にそれぞれ日本列島を周回しており、両国の共同行動とみて海上自衛隊が警戒監視を続けている。また、2022年11月には、中国軍のH6爆撃機2機とロシア軍のTU95爆撃機2機の計4機が日本周辺を長距離にわたって共同飛行し、航空自衛隊の戦闘機による緊急発進（スクランブル）が行われた。防衛省は、中露両国が軍事的な連携を強める動向について注視している。

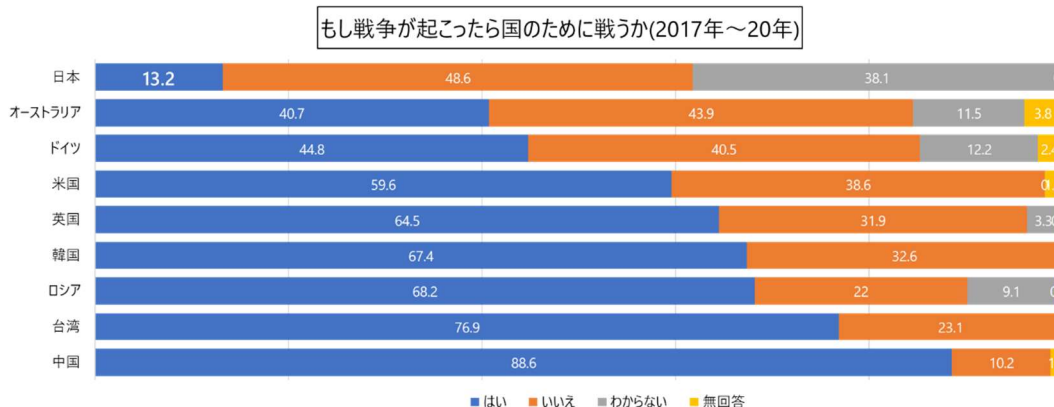
1.2.5 米国の立ち位置の変化

中国のプレゼンスの高まりとは対照的に、米国は「アメリカ・ファースト」で自国中心の政策展開を続けたことにより、世界への影響力が低下している。冷戦時代以降、米国は自由と民主主義を守ることを使命に様々な国際問題に介入してきた。湾岸戦争の際も、国連軍に代わって有事に介入、問題を解決してくれるという国際社会の暗黙の了解があった。

しかしながら、オバマ政権時代に、「世界の警察」としての役割を返上すると宣言して以来、徐々に方向性が変わってきた。米軍が駐留している同盟国に対して、大幅なコスト負担増を要請している。また「米国に国益がなく、戦う意思がない国のために戦争はしない」とはっきり述べている。2021年の米国のアフガニスタンからの撤退は、同盟国に衝撃を与え、米国に対する信頼や期待が大きく低下した。同時に、同盟国や友好国の中には、自主防衛の意識を高める必要があると認識した国もあった。

日本は未だ、日米安全保障条約頼みで、「日本が攻撃された場合、米軍が助けてくれるだろう」と考えている国民がまだまだ多い。自主防衛力も国防戦略も不十分で戦う意思が感じられない国のために、自国民を危険に曝してまで米国は戦ってくれないことも十分に考えられる。

【図表 1-8 「もし戦争が起こったら国のために戦うのか」アンケート結果】



出典：社会実情データ図録(抜粋作成)

1.2.6 日本の戦略（安全保障関連3文書策定）

国際社会におけるパワーバランスの変化が起きている中、令和4年12月16日に国家安全保障会議及び閣議にて、国家安全保障に関する基本方針となる国家安全保障戦略、防衛の目標と手段を示す国家防衛戦略、5年間の防衛費予算の総額を示した防衛力整備計画の安全保障関連3文書が閣議決定された。

国家安全保障戦略においては、我が国を取り巻く安全保障の環境と我が国の国家安全保障上の課題として平成25年策定時には幅広い範囲、経済にまで言及されていた。この度の改定でもそれは踏襲されつつも、特にロシア、中国を意識した安全保障上の強い懸念を表明している点は、平成25年当時との国際社会の大きな変化を象徴している。そして、この度の改定では、我が国が優先する戦略的なアプローチ（平成25年策定時は我が国がとるべき国家安全保障上の戦略的アプローチ）のなかで、これまで表記されていなかった、国民保護の体制強化について明示されたことも注視すべき点である。

国家防衛戦略は、「平成31年度以降に係る防衛計画の大綱について」に代わるものとして新たに策定され、以下の防衛の目標とそれを達成するためのアプローチと手段について、国家安全保障戦略と同様おおむね10年程度の期間を念頭に策定された。

（防衛の目標）

- ① 力による一方的な現状変更を許容しない安全保障環境を創出
- ② 力による一方的な現状変更やその試みを、同盟国・同志国等と協力・連携して抑止・対処し、早期に事態を収拾
- ③ 万が一、我が国への侵攻が生起する場合、我が国が主たる責任をもって対処し、同盟国等の支援を受けつつ、これを阻止・排除

（防衛目標を達成するための3つのアプローチ）

- ① 防衛力の抜本的な強化（重視する7つの能力を含む）
- ② 国全体の防衛体制の強化

③ 同盟国・同志国等との協力方針

その中で、戦略環境の変化と防衛上の課題の部分では特にインド太平洋地域、近隣のアジア諸国、とりわけ中国、北朝鮮、そしてロシアを意識した現在の国際社会情勢の変化を注視した内容となっており、特に中国の脅威に対する意識の高さが感じられる記述となっている。これまでの防衛計画の大綱で記述されていた防衛力を支える要素・領域横断作戦に必要な能力の強化を優先事項としていた防衛力について、改めて、防衛力の抜本的な強化に当たって重視する能力を明示し、抜本的強化を特に意識したものとなっている。

防衛力整備計画については、「中期防衛力整備計画について」に代わって新たに策定され、我が国として保有すべき防衛力の水準と、その水準を達成するための中長期的な整備計画が示された。主な整備計画は以下の通り。

- ・ スタンド・オフ・ミサイル
- ・ 統合防空ミサイル防衛能力
- ・ 無人アセット防衛能力
- ・ 領域横断作戦能力（宇宙、サイバー、電磁波、陸海空領域）
- ・ 機動展開能力
- ・ 指揮統制・情報関連機能
- ・ 持続性・強靱性
(弾薬・誘導弾の整備、装備品等の維持整備・可動確保、施設の強靱化)
- ・ 研究開発
- ・ 防衛産業施策(装備移転の促進 等)
- ・ 人的基盤の強化、衛生機能の変革

この中長期的な整備計画を達成するために必要となる事業費が約 43 兆円と記述されており、今後その財源について国民を巻き込んだ議論が必要となることが予想される。

今回閣議決定された安全保障関連 3 文書はこれまで以上に我が国、近隣同志国への有事を想定した内容が盛り込まれた文書になっている。

第2章 日本の課題

第1章で述べたように、周辺国の脅威が急激に増している中、我が国としてもその変化に対応していかなければならない。ハーバード大学のジョセフ・ナイ教授は、著書「不滅の大国アメリカ」において、他国に対する力についてハードパワー（軍事力、経済力によって強制的に相手を動かす）とソフトパワー（理念や文化で自国に有利に働きかける）に分類した。それを受け、この章では、国家安全保障上における「国力」を、「防衛力×経済力×国民の安全保障リテラシー」と置き、それぞれに分解して日本の課題を列挙する。

2.1 防衛力

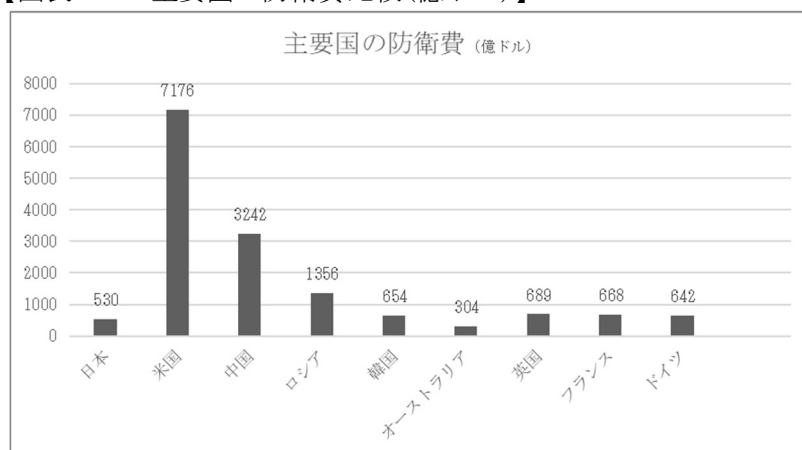
2.1.1 防衛に対する国民の理解

第1章で述べた安全保障関連3文書では、有事の際の敵のミサイル発射基地を破壊する「反撃能力」の保有、防衛費の増額、防衛装備の円滑な移転のための「防衛装備移転三原則」の運用指針の見直し検討、などが盛り込まれた。日本は、自国で主たる責任をもって侵攻に対処できうる能力の保持に向け動いている。一方、反撃能力の具体については専守防衛の考え方、ひいては憲法及び国際法の解釈について議論が十分になされた訳ではない。また、防衛力強化を図る上で防衛費増額は必要であり、その増額の財源については責任ある財源を考えるべきで、今を生きる国民が自らの責任として、その重みを背負って対応すべきであるとして岸田首相は理解を求めた。国民が今一度、自らの国の安全保障について理解した上で議論がなされる必要があると考える。

2.1.2 各国の防衛費比較

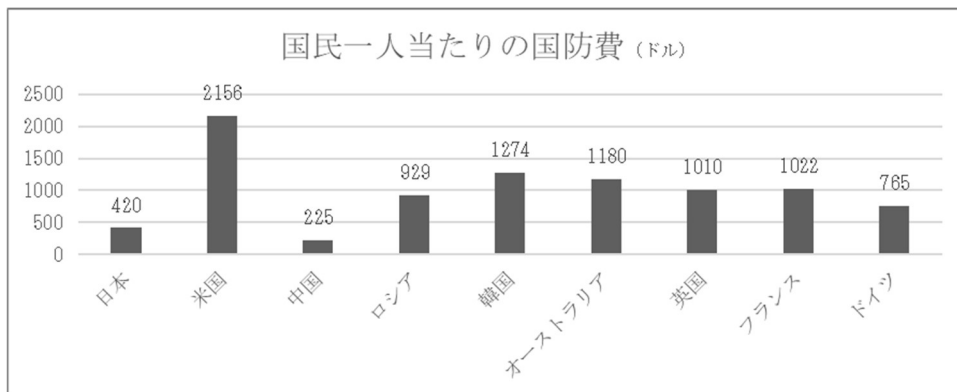
前項で述べた通り、近隣諸国の脅威が迫る中、2022年12月に翌年2023年度の防衛費について引上げの方針が決まったものの、図表2-1および図表2-2を見てもわかる通り、まだまだ充分とは言い難い。

【図表2-1 主要国の防衛費比較(億ドル)】



出典：防衛白書（令和4年版）

【図表 2-2 国民一人当たりの国防費比較(ドル)】



出典：防衛白書（令和4年版）

国全体の防衛費としては、米国に次いで中国、ロシアとなり、それ以下はあまり差がないように見えるが、国民一人当たりで見ると日本は各国に比べてまだまだ少ないことがわかる。

2.1.3 各国の防衛費推移

図 2-3 は各国の国防費の推移を表している。2000 年度からの伸長率で見ると、中国 13.2 倍、ロシア 7.1 倍、韓国 3.6 倍、米国 2.5 倍に対して、日本は 1.2 倍に留まっており、各国の防衛費の差は拡大している状況である。

【図表 2-3 各国の防衛力推移】

	2000年	2005年	2010年	2015年	2020年	2021年
日本	45,510	44,301	54,655	42,106	51,971	54,124
米国	320,086	533,203	738,005	633,830	778,397	800,672
中国	22,237	42,790	105,523	196,539	257,973	293,352
ロシア	9,228	27,337	58,720	66,422	61,713	65,908
韓国	13,801	22,160	28,175	36,571	45,524	50,227
オーストラリア	7,274	13,238	23,218	24,046	27,301	31,754
英国	39,344	61,654	63,979	59,990	60,675	68,366
フランス	28,403	44,442	52,044	45,647	52,747	56,647
ドイツ	26,498	30,325	43,026	38,170	53,211	56,017

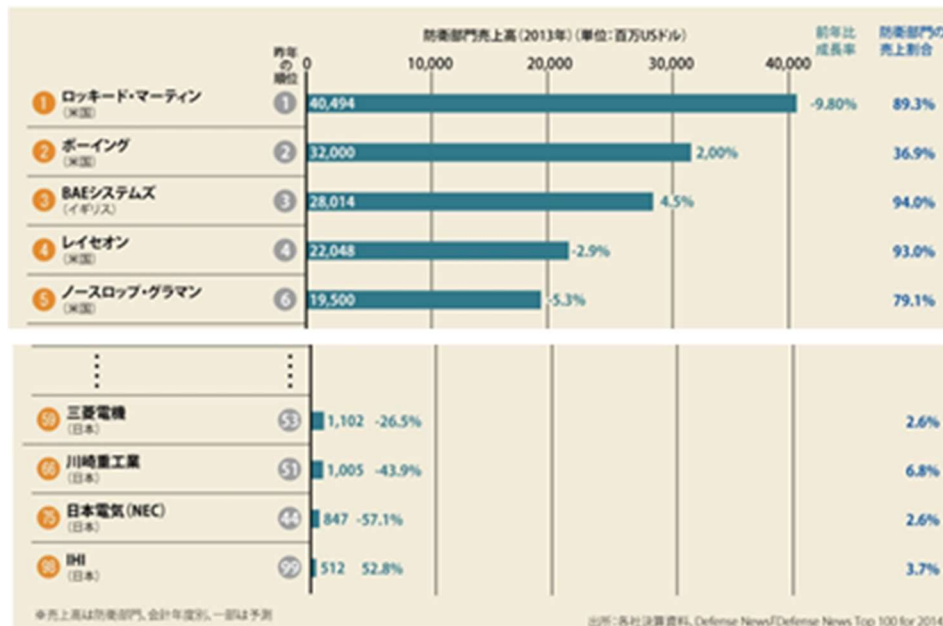
出典：ストックホルム国際平和研究所（SIPRI）

2.1.4 日本の防衛産業

防衛力に対する課題は数多くあるが、重要なものの一つに国内の防衛産業が挙げられる。自国の安全保障上、国内の防衛産業を強化し、必要な能力を持つ防衛関連装備を自前で整えられるに越したことはない。しかし、現在の日本の防衛産業はかなり厳しい立ち位置にある。図表 2-4 の世界の企業のうち防衛部門の売上高（2013 年）を見てみると、上位には米国

を中心とした企業が並び、1社で数兆円規模と桁違いである。首位のロッキードマーティン社の2021年の売上のうち米国内向け約70%、輸出向け約30%と、バランスの取れたポートフォリオを持つ。日本はというと、防衛産業を主力とする大企業は皆無で、売り上げ全体の数%という状況である。

【図表 2-4 世界の防衛会社ランキング】



出典：ビジネス+IT

日本では長らく武器輸出三原則により輸出が制限されてきた。1967年に表明された、次の三つの場合には武器輸出を認めないという政策である。

- (1) 共産圏諸国向けの場合
- (2) 国連決議により武器等の輸出が禁止されている国向けの場合
- (3) 国際紛争の当事国又はそのおそれのある国向けの場合

1976年には武器輸出に関する政府統一見解である以下3項目が出され、輸出を促進することとはしないとされた。

- (1) 三原則対象地域については「武器」の輸出を認めない。
- (2) 三原則対象地域以外の地域については、憲法及び外国為替及び外国貿易管理法の精神にのっとり、「武器」の輸出を慎むものとする。
- (3) 武器製造関連設備の輸出については、「武器」に準じて取り扱うものとする。

その後2014年に以下に記載した防衛装備移転三原則（一部抜粋）によって一部緩和されたものの、完成品輸出はフィリピンへの管制レーダーの事例があるが、いまだ輸出の成功例はほとんどない。

- (1) 移転を禁止する場合の明確化（第一原則）

防衛装備の海外への移転を禁止する場合を、①我が国が締結した条約その他の国際約束に基づく義務に違反する場合、②国連安保理の決議に基づく義務に違反する場合、又は③紛争当事国への移転となる場合とに明確化した。

(2) 移転を認め得る場合の限定並びに厳格審査及び情報公開（第二原則）

移転を認め得る場合を、①平和貢献・国際協力の積極的な推進に資する場合、又は②我が国の安全保障に資する場合などに限定し、透明性を確保しつつ、仕向先及び最終需要者の適切性や安全保障上の懸念の程度を厳格に審査することとした。

(3) 目的外使用及び第三国移転にかかる適正管理の確保（第三原則）

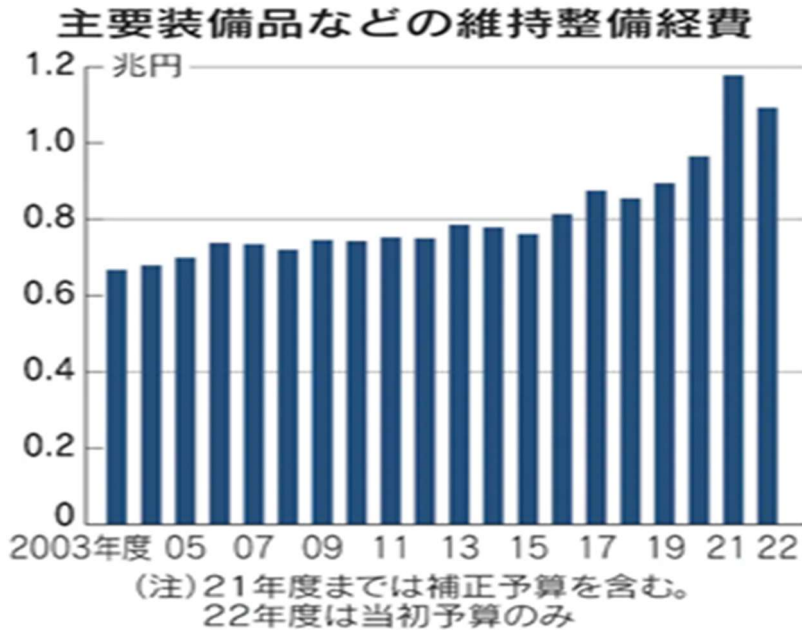
防衛装備の海外移転に際しては、適正管理が確保される場合に限定し、原則として目的外使用及び第三国移転について我が国の事前同意を相手国政府に義務付けることとした。

一方で国内向け、つまり自衛隊の装備品の維持整備費（図表 2-5）は確かに増加傾向にはある。ただ 2.1.3 項で示した通り、世界の防衛費拡大が著しい中、比較すると日本はほとんど伸びていないと見るのが妥当であろう。先行きが不透明かつ利益率も抑えられており、近年防衛産業から撤退する企業が相次いでいる。国産の軽装甲機動車や、機関銃など重要装備も含まれているが、今後にわたって利益を見込めない分野にリソースを割けないというのは、一民間企業としては当然の判断である。

しかし、先のロシアのウクライナ侵略においても SNS での情報戦が多発したように、昨今の戦争においてはミサイルや戦車、銃などだけでなく、新技術（サイバー、電磁波、宇宙など）が用いられている。そもそも軍事的に研究・開発されてきた技術は民間転換、いわゆるスピノフされ、我々の生活に欠かせなくなったものも多数存在する。例えば、今では当たり前のインターネットや GPS、携帯電話などもスピノフ技術が活用されている。つまり、防衛産業で研究・開発された技術は、後の経済成長にも大きく繋がると考えられるのである。

喫緊の課題である防衛産業の強化に向け、防衛省は民間では維持困難な生産ラインの国有化も視野に検討を行っている。また利益率が低いという問題に対して、品質やコストなどの成果に応じて利益を上乗せする仕組みも構築する予定だ。防衛産業に民間企業を繋ぎとめるには、これからの成長を見込めることが必須であるため、官民一体となって解決策を模索することが重要である。

【図表 2-5 日本の防衛装備品維持費】



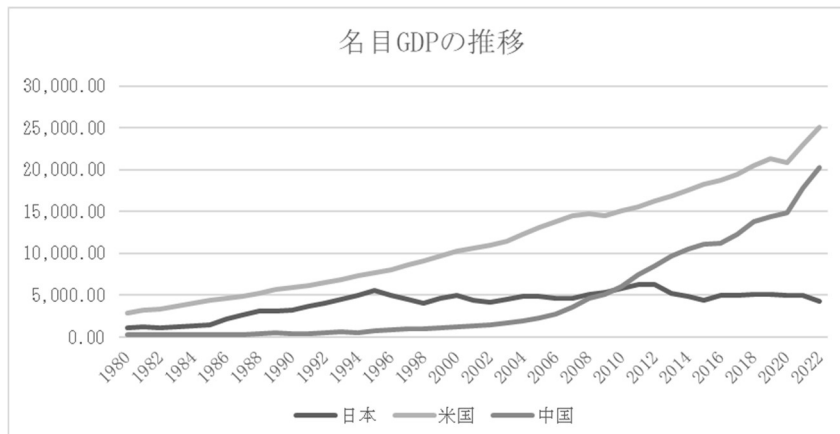
出典：日本経済新聞

2.2 経済力

2.2.1 GDP の先行き

図 2-5 は日本、米国、中国における 1980 年からの名目 GDP の推移である。直近 20 年間の推移において、米国、中国は上昇している一方、我が国は横ばいとなっている。その全ての要因が人口問題に起因するものでもないが、今後、生産年齢人口が減少していく中、GDP 伸長についての先行きは楽観視できず、例えば防衛費を今回 GDP 比率 2% に引き上げたとしても、将来的には周辺国の脅威に対抗できるだけの防衛費としては不十分となることは明白である。

【図表 2-6 名目 GDP の推移】



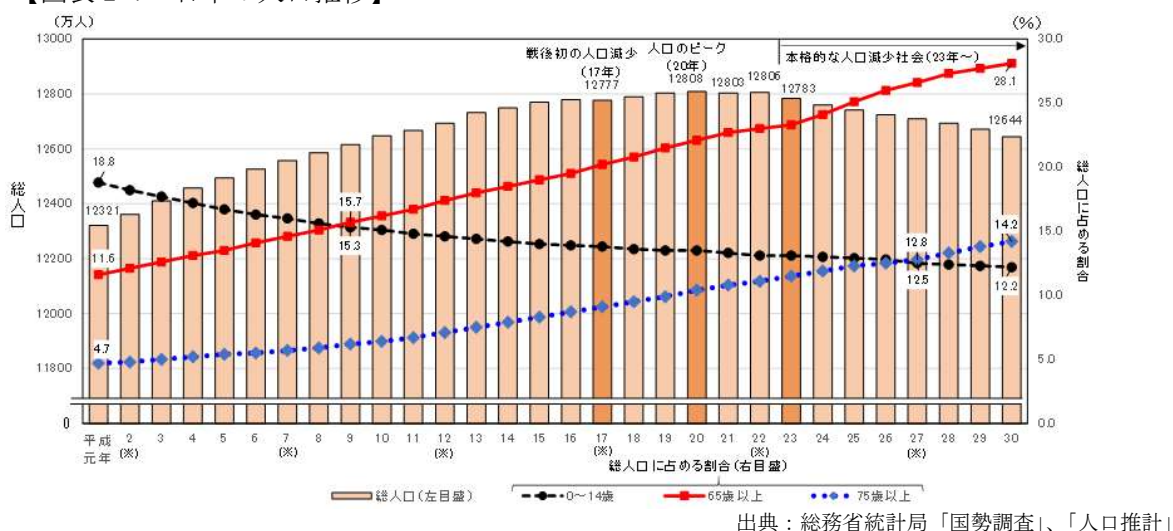
出典：SNA (国民経済計算マニュアル) データから算出

2.2.2 高齢化と人口減少

経済力は、人口問題と密接な繋がりを持つ。労働・消費双方において直接的に経済に大きな影響を及ぼすからである。図表 2-7 の通り、日本の総人口は平成 20 年（12,808 万人）をピークに、平成 23 年以降は一貫して減少している。また、年齢区分別の割合をみると、平成 9 年に 65 歳以上人口が 0～14 歳人口を上回り、平成 30 年には 65 歳以上人口が 0～14 歳人口の 2.3 倍となっている。さらに平成 27 年には 75 歳以上人口が 0～14 歳人口を上回っている。今後、さらに少子高齢化が進み、生産年齢人口（15～64 歳）の総人口に占める割合も低下していくことが見込まれている。

過去、世界で見た時に人口減少下で経済成長を遂げた事例はあるが、経済成長をもたらすのは労働力の増加、資本の増加、技術の進歩の 3 点と言われており、概ね労働力の減少は経済成長の停滞要因に繋がると考えられる。

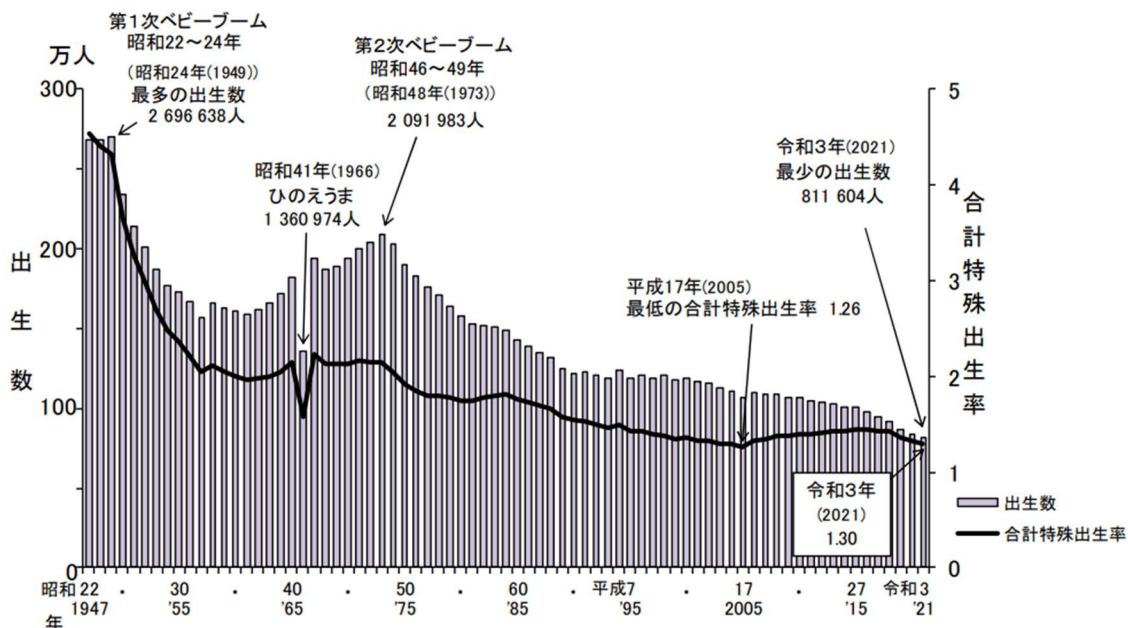
【図表 2-7 日本の人口推移】



2.2.3 出生率の低下

人口減少の背景として、出生率の低下が挙げられる。出生率は主として未婚化・晩婚化・晩産化の進行によるものである。一方、出産については個人や家族の意思決定に基づくものであり、国民に対して強制はできないが、現在のような低出生率が続けば、たとえそれが個人々人にとって所与の条件の下における合理的な選択の結果であったとしても、社会全体にとってはマイナスと言わざるをえない。行き過ぎた出生率の低下が日本全体の労働力供給や社会保障制度に及ぼす影響の大きさを考慮すれば、政策的に出生率の向上や子育て支援を講じていくことが、長期で見た時に必要と思われる。

【図表 2-8 出生数、合計特殊出生率の推移】



出典：厚生労働省「人口動態統計」

2.2.4 外国人・移民労働者の受入

生産年齢人口の減少を補うためには、外国人・移民労働者の受け入れについても検討しなければならない。少子・高齢化は先進諸国の共通の課題である。EU域内における最大の外国人・移民労働者の受入国であり、外国人・移民政策を推進しているドイツでは移民の割合は18.8%であり、またアメリカでも総人口の15.3%となっている。一方、現在の日本の移民は276万人と人口の2%程度に留まる。ここ数年間で総数は約2倍近くにはなっているものの、人口の減少は急速であり総人口を維持するためには年間30万人、生産年齢人口を維持するためには年間約60万人以上の外国人・移民の受入が必要となる。現在の我が国社会の外国人をめぐる状況を考えれば、現状の10倍以上の外国人・移民労働者を継続的に受け入れていく必要がある、そのためには検討しなければならないことは多い。

2.3 安全保障リテラシー

2.3.1 日本人の安全保障リテラシー

前章で述べた通り、日本を取り巻く安全保障環境は、複雑化しており、より一層厳しさを増している。今回の防衛費増額の表明に対しても、多くの国民はその背景や先述した日本を取り巻く環境や課題について断片的にしか認識できていない状態にある。

なお、我々21期生も本研修を受ける前まで同様だった。日本の教育現場において平和について学習する機会はあるものの、国家安全保障や防衛について学んだり話をしたりする機会はなく、それを公共の場で話すことも躊躇われる様な忌避感を日本人は抱いてきた。

しかし、今回のロシアのウクライナ侵略により、国家安全保障についてメディアで取り上げられる機会も増え、これまでとは全く違う次元で国民の意識に変化の兆しがある。今こそ、今後の日本の安全保障政策を議論するベースとして、各自の判断基準を持てるような安全保障リテラシーを身につける必要があると考える。

2.3.2 自らが沖縄で見聞きして感じたこと

ロシアによるウクライナ侵略で、我々は国際秩序の脆さを目の当たりにした。戦争を事実として受け止めていても、遠い国で起こっていることで、どこかまだ他人事であった。

しかし、9月末の沖縄でのフィールドワークで、自衛隊の基地や米軍の嘉手納基地を訪問し、また在沖縄の米国総領事や台北駐日経済文化代表処那覇分処の処長に話を聞く機会を得て、大きな意識の変化があった。平和で変わらない毎日があることを「当たり前」であると思って過ごしてきたが、目の前でスクランブル発進を目にし、何でもないありふれた日常は当たり前ではないことを全員が強く感じた。また、米軍嘉手納基地第18航空団を訪問した際に、「日本における主権国家は日本であり、主体的に防衛するのは日本国である。米軍の任務は、あくまで要請を受けて支援することである。」との言及があり、自分達の国を自分達の手で守ることについて深く考えてこなかったことを反省した。

「何かあれば米軍が守ってくれるだろう」、「日本の技術があれば、ミサイルは撃ち落とすことができるだろう」、「自衛隊には十分な装備や消耗備蓄品があるだろう」などの数々の思い込みに気づき、また国家安全保障や防衛についての知識不足を痛感した。

そのような経験から我々は、この経験以前の我々と同じ意識である多くの日本人が現実を直視し、日本の将来について真剣に考えないといけないと考える。

2.4 課題まとめ

ここまで記述してきた通り、周辺国に対抗する我が国の「国力」を向上させるための課題が山積し、将来に渡って平和な日本を未来につないでいくには安心できる状況ではないということが理解できると思う。平和な日本を未来へ繋ぐため、「国力」の向上に必要な防衛力、経済力、安全保障リテラシーについて次章よりそれぞれ解決策を提示したい。

第3章 提言① 海外防衛産業事業者の国内誘致

3.1 海外防衛産業事業者の国内誘致

防衛装備を日本と共同開発する海外防衛産業事業者を国内誘致することによって、地域の雇用創出・外国人高度人材の移住等の経済貢献を果たし、同時に共同開発国との連携強化による防衛力強化を目的とする。日本政府として補助金支給、優遇税制、規制緩和、土地提供など、海外企業が日本に進出するハードルを下げることにより、日本への拠点進出を促す。

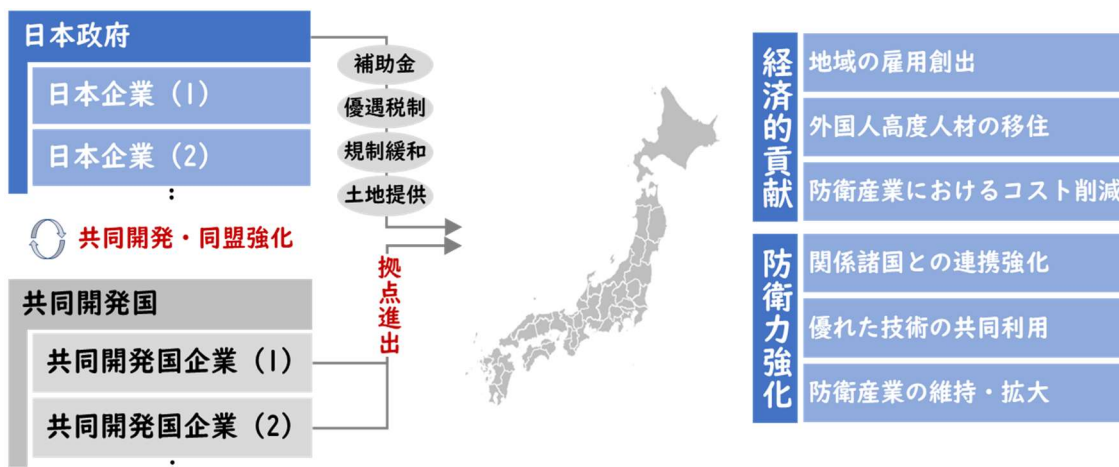
上述の様な国内誘致に向けた施策を実行しない場合、各国が自国で個別に防衛関連品の技術開発を行い、必要な部品を共同開発国に相互供給し合うだけとなる可能性が高く、日本として経済振興・防衛力強化に資する、貴重な機会を逃す可能性があると考えられる。

従い、海外企業が日本での共同開発・生産拠点整備に踏み出す土壌を醸成する観点から、日本政府として、財政的支援・インフラ整備に関わる施策を講じることによって、海外企業から日本での共同開発・生産拠点整備を進める合意を得ることを提言する。

海外防衛産業事業者を日本に誘致することによる、期待効果を改めて整理すれば、1)経済的な貢献（工場を誘致した地域での雇用創出、共同開発を行う関係諸国からの高度人材の移住、防衛産業における開発コスト削減など）、2)防衛力強化（関係諸国との連携強化・優れた技術の共同利用、防衛産業の維持・拡大など）によって、日本の国力が向上し、諸外国への抑止力となることが、主要な期待効果と考えられる。

海外企業を国内誘致する事例は既に出ているが、日本の安全保障能力を向上させる観点での、防衛関連産業に関わる海外企業の国内誘致については、現状事例はない。国内誘致をするための様々な施策は財政的な負担が必要とされる施策であるものの、その負担を上回る経済・副次的な期待効果を創出することにより、有効な施策として高める。

【図表 3-1 国内誘致の全体像・期待効果】



3.2 防衛産業から撤退する企業が出ている現実

第2章で述べたとおり、近年防衛産業から撤退する企業が相次いでいる。防衛省・自衛隊は国営の工場を持たないため、民間企業が防衛装備品の開発や製造、修理、補給を担うことになるが、防衛省が調達する装備品は減少傾向である。例えば、陸上自衛隊は1989～98年に大砲を積んだ自走砲や装甲車、戦車を年平均68.6両調達していたが、09～18年は26.6両（対1989～98年比：▲61.2%）まで絞り込んでいる。海上自衛隊の掃海艦艇や護衛艦、航空自衛隊のヘリコプターや戦闘機も同様に調達量が減少している。

また、防衛装備品は防衛省が原価計算を行い、予定価格を設定し調達をしているが、購入先が自衛隊に限定されていることや、納入まで時間がかかることで原材料価格の変動を受けやすいことから、実際の利益率は2%程度といわれており、利益率が低く事業を続けるメリットがとぼしい。加えて、開発した技術のスピンオフが制限されているため、他事業転用による投資回収が難しいことも企業撤退の理由となっている。

一例ではあるが、直近では航空機関連事業、艦船製造、機関銃製造に関する撤退や事業譲渡が相次いで発表されている（図表3-2）。国内で防衛装備品の生産や修理などができなくなれば、有事に戦闘を続ける継戦能力に関わる問題となるため、国としての対処が求められる。

【図表3-2 防衛関連事業からの撤退】

企業名	防衛事業からの撤退等が報道された案件
KYB（2022年）	航空機器事業
横川電機（2021年）	航空機用計器事業（OKIが事業継承）
三井E&S造船（2021年）	艦船・官公庁船事業（三菱重工業が事業継承）
住友重機械工業（2021年）	自衛隊小火器の新機関銃事業
ダイセル（2020年）	パイロット緊急脱出装置、発射薬、推進役など
コマツ（2019年）	自衛隊車両の新規開発事業

出典：日本経済新聞

3.3 次世代戦闘機の共同開発の事例（日本・イギリス・イタリア）

2022年12月9日、日本・イギリス・イタリアの三カ国首脳は、次期戦闘機共同開発協力に関し、「グローバル戦闘航空プログラムに関する共同首脳声明」を発出した。

次期戦闘機の今後の開発スケジュールは、2023年に初期的な設計を進め、来年を目途に基本設計に移る計画で、開発にあたっての三カ国の役割分担や、拠点などを固めることとなって

いる。その後、試験機によるテストパイロットなどを実施して、2030年前後に製造を開始し、F2の退役が始まる見込みの2035年までに配備を開始する展望を描いている。

開発に関わる企業として、日本は三菱重工業、IHIと三菱電機、イギリスはBAEシステムズとロールスロイスなど、イタリアはレオナルドとアビオエアロなどが参加する。

開発は航空・防衛大手のBAEシステムズが中心となり、日本企業としてはIHIがエンジン、三菱電機がレーダー機器の開発メンバーとして加わる。

【図表 3-3 次期戦闘機の開発スケジュール、開発に関わる主な企業】

次期戦闘機の開発スケジュール、開発に関わる主な企業



出典：NHK HP

防衛省は、今回次期戦闘機を共同開発する理由について、単独で開発に取り組むよりも開発コストを分散できるほか、ステルス性能など各国の技術を反映させることなどにより、優れた戦闘機をより安く、より効率的に作れることなどを挙げている。また、機体を購入した場合、開発国との関係や技術的な制約などから、日本が独自に機体の改修を行うのは難しいが、共同開発した場合は安全保障環境の変化に応じて能力の向上が柔軟に図れるとしている。

また、浜田防衛大臣は、将来的に次期戦闘機の部品を第三国に供与できるよう「防衛装備移転三原則」の運用指針を見直す方向で検討を進めており、将来的な第三国への完成品の輸出について、「イギリスが輸出を重視していることを踏まえ検討していきたい。また日本から第三国への直接輸出を含め、防衛装備移転の推進のあり方は、新たな国家安全保障戦略などの策定に向けた議論の中で検討していく」と述べられており、諸外国と共同開発の検討を進めることは、防衛産業の育成・市場拡大に資する取り組みと考えられる。

3.4 TSMCの子会社JASMの日本誘致の事例

半導体製造において世界最大手の台湾 Taiwan Semiconductor Manufacturing Company (TSMC) は、2021年11月9日、熊本県に半導体製造を受託する子会社「Japan Advanced Semiconductor Manufacturing」(JASM) を設立することを発表した。JASM 設立は、世界的に旺盛な半導体需要に対応することを目的としている。

JASM には、日本企業からソニーセミコンダクタソリューションズ (SSS)、デンソーが少数株主として参画する。SSS は画像センサー向けに演算用のロジック半導体の供給、デンソーは車載用自動運転システム向けの半導体の供給を受ける予定となっている。

Japan Advanced Semiconductor Manufacturing」(JASM)

設立：2021年12月10日

資本金：714億4,400万円

代表者：堀田 祐一

熊本工場：

- 1) 建設地 菊陽町第2原水工業団地 (約21万㎡)
- 2) 総投資額 約9,800億円 建屋 2,000億円 製造装置 7,800億円
- 3) 操業 2024年12月操業開始予定
- 4) 1,700名 (うち台湾 320名)
- 5) 生産能力 月産5万5,000枚

TSMCの日本進出に大きな影響を与えた要素として、国の補助金政策の影響が大きい。熊本工場総工費約9,800億円の内、国が最大4,760億円を助成することとなっている。熊本工場単独で計1,700名の新たな雇用を生み出し、地域創生の観点でも非常に影響の大きな事例と考えられる。日本として工場で働く専門人材の確保、台湾人材の受入環境の整備を担保できれば、TSMCの更なる工場進出も期待される。

第210回国会 岸田総理所信表明演説 (令和4年10月3日) でも、TSMCの子会社JASMの日本進出がもたらす波及経済効果についてはコメントされており、地域に10年間で4兆円を超える経済効果と、7,000名を超える雇用を生むと試算されている。経済的インパクトも大きく、日本の国力向上に資する事例と考えられる。

第4章 提言② 海外から魅力ある日本企業への変革 ～日本経済の成長に向けて～

4.1 日本経済/日本企業体質の課題

4.1.1 生産年齢人口/人材と経済（GDP）の関係

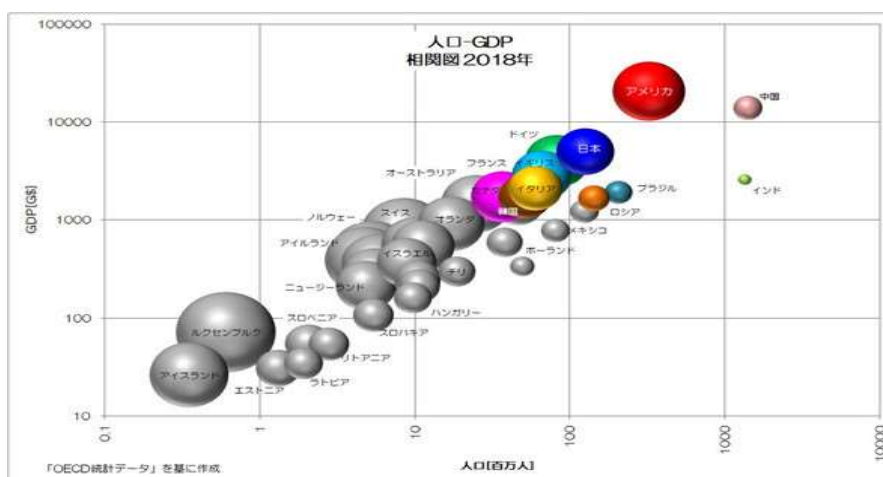
2050年国内人口は約1億人、現在より2,000万人以上の減少が見込まれる。特に生産年齢人口の減少は著しく、2050年生産年齢人口は5,275万人と現在の2/3近くまで減少する。

この推計は、現在の出生率や平均寿命などから算出されており、約30年後に訪れる蓋然性の高い指標であり、我が国の安全保障政策にも重大な危機が訪れることが予期される。何故なら、防衛費は税金で賄われており、税金の担い手である国民の減少は防衛費予算の減少に直結するからだ。

社会保障費も逡増し、将来の生活に対する不安が強まる中、防衛費維持の為に国民ひとり一人の税金負担が増加することは世論が納得しないであろう。税収（防衛費）維持の為に、国内経済（GDP）の発展による企業利潤の増加や個人消費拡大、国内の生産年齢人口をいかに増やし、税収増加を図っていくか、真剣に検討すべきと我々は考えている。

人口と経済（GDP）は密接に繋がっている。は2018年OECD各国とBRICsにおける人口とGDPの相関図で、横軸に人口、縦軸にGDP、バブルの大きさは各国の1人当たりのGDPを表している。基本的には人口が多いほど経済規模が大きく、人口と経済規模（GDP）は強い相関があることを示している。2018年時点で日本はこの中では6番目に人口が多く、3番目に経済規模（GDP）が大きい国であるが、人口減少に伴って、経済（GDP）が縮小していくことが想定される。

【図表 4-1 2018年 人口-GDP 相関図】

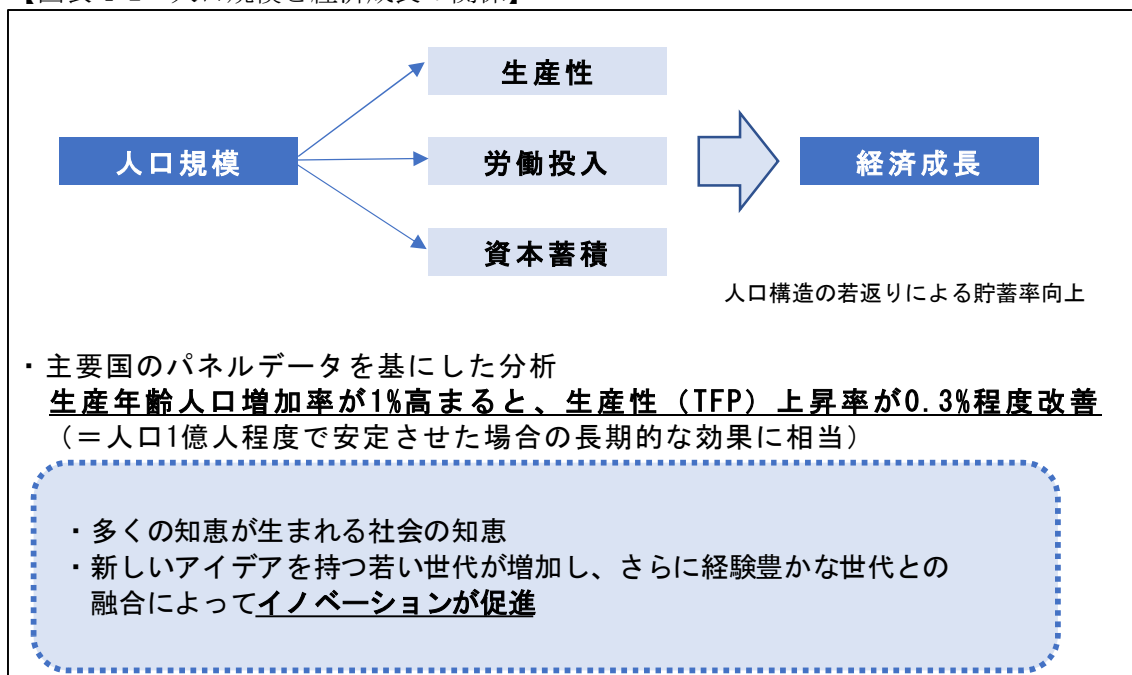


出典：Monoist 「人口減による経済停滞」は本当か？

また、2015年内閣府経済財政諮問会議では、人口急減・超高齢化は経済成長にどのように影響するかを明確に説明している。図表 4-2 で示す通り、人口減少は、労働投入の減少に直

結する他、資本投入へも影響を及ぼす。例えば、人口が減ることによって必要な住宅ストックや企業における従業員1人当たりの資本装備は減少することになる。また、高齢化が進むことで、将来に備えて貯蓄を行う世代である若年者が減少し、過去の貯蓄を取り崩して生活する高齢者の割合が増えることで、社会全体で見た貯蓄が減少し、投資の減少にもつながる。生産性についても、生産年齢人口が減っていく経済では生産性が落ちる可能性が指摘されている。例えば、人口規模が維持されれば、多様性が広がり、多くの知恵が生まれる社会を維持することができる。また、人口構成が若返れば、新しいアイデアを持つ若い世代が増加し、さらに経験豊かな世代との融合によってイノベーションが促進されることが期待できる。逆に言えば、人口が急減し、高齢化が進む社会においては、生産性の向上が停滞する懸念がある。人口の減少や高齢化の進行は以上のように、経済成長に対して3つの経路を通じて影響を与える可能性があるとして示されている。

【図表 4-2 人口規模と経済成長の関係】



出典：内閣府 選択する未来-人口統計から見えてくる未来像（平成 27 年 10 月）より一部加工

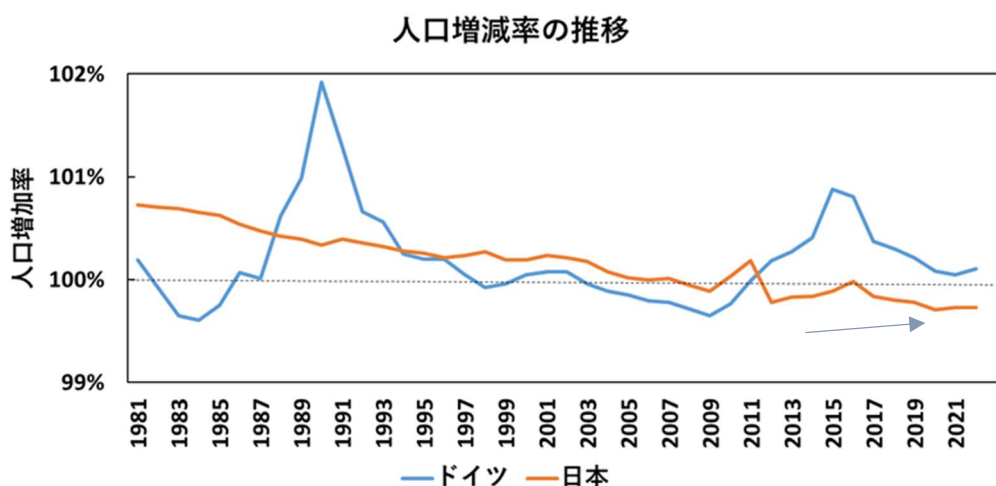
4.1.2 外国人労働者の受入によるメリット～ ドイツの先進事例に学ぶ

それでは国内の生産年齢人口を増やすにはどうしたらよいか。国内の生産年齢人口をいかに増やすか、の選択肢は限られており、①出生率の増加により、将来的な生産年齢人口を増やす、②国外から生産年齢人口（外国人労働者）を受入する、の2つである。上記①は喫緊の課題であり、政府も児童手当支給の年収制限撤廃など施策を打ち出す一方で、経済的不安、未婚化・晩婚化など様々な問題が複雑に絡みあっており、抜本的な問題解決には程遠い状況である。年々人口減少する時間的にも余裕のない我が国で、比較的短期間に実現可能な選択肢である②国外から生産年齢人口（外国人労働者）

の受入、を具体的に考察することは極めて重要であると考える。

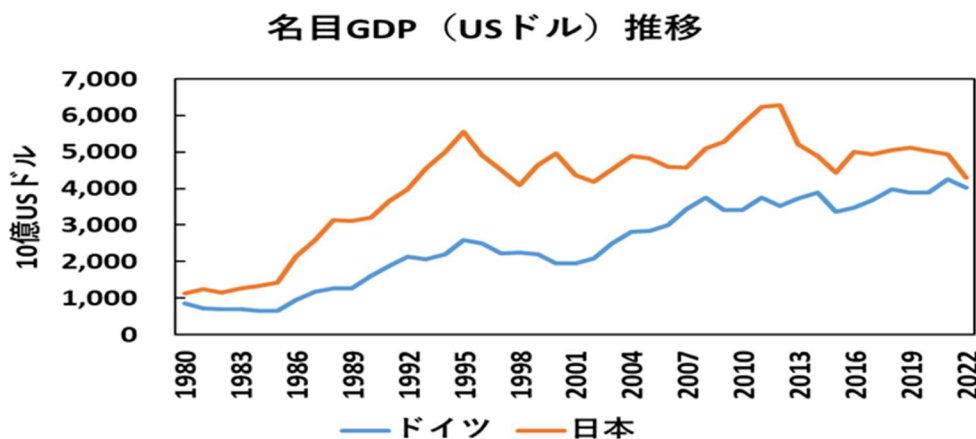
日本に次ぐ GDP4 位のドイツは、世界有数の移民受入に積極的な国のひとつであり、事例として紹介する。日本とドイツは、①戦後敗戦国から経済大国となるまで復活を遂げ、②GDP 産業構成の内、製造業が約 2 割を占める、③真面目で勤勉な国民性、と共通点が多い。一方、人口政策（就業者数や出生率など）、労働生産性の違いにより、両国の人口・GDP 推移はくっきりと明暗が分かれている（図表 4-3、4-4）。

【図表 4-3 日本とドイツ 人口推移比較】



出典：世界経済のネタ帳 世界経済グラフ生成より図を作成

【図表 4-4 日本とドイツ 名目 GDP 推移比較】



出典：世界経済のネタ帳 世界経済グラフ生成より図を作成

まず人口推移であるが、2022 年のドイツ年間平均就業者数は前年比 1.3%増の 4,556 万 9,000 人と、1990 年のドイツ再統一以来最多となった。この要因についてドイツ連邦統計局は移民による外国人労働力の増加が就業者数増加に繋がっているとしている。

また、少子高齢化対策においても、外国人の果たす役割は大きいことも明らかになっている。ドイツの出生率は1995年1.2とOECD最低の水準であったが、2016年1.59に上昇し、ドイツとして1970年代前半の水準にまで戻した。生まれた子の数でも79万2131人と、5年連続の増加で1996年以来およそ20年ぶりの高水準となった。出生率が回復した背景には、伝統的に出生率の高い国（シリア、イラク、アフガニスタン等）の女性が多く出産している傾向にあり、外国人の出生率が2.28とドイツ人の出生率1.5を大きく超え、新生児の4人に1人が外国人であることにある。図表4-5を見ると、ドイツ人の人口減少を外国人増加により、カバーしていることが一目瞭然である。

【図表4-5 6年間のドイツの人口構成の変化】

分類	2011	2017	増減人数	増減割合
全体	80,305	82,741	2,436	103.0%
男性	39,213	40,822	1,609	104.1%
女性	41,093	41,919	826	102.0%
ドイツ人	74,011	73,166	-845	98.9%
男性	36,044	35,721	-323	99.1%
女性	37,967	37,444	-523	98.6%
外国人	6,294	9,575	3,281	152.1%
男性	3,168	5,101	1,933	161.0%
女性	3,126	4,475	1,349	143.2%

出典：村上芽氏 書籍『少子化する世界』（日本経済新聞社）より抜粋

そしてドイツは、高水準な一人あたり労働生産性（日本の約1.5倍）を有していることも特筆すべきである。労働法（1日10時間以上の労働禁止）、個人・効率重視など、高い労働生産性には様々な要因が絡み合っているとされるが、異なる文化・価値観といったダイバーシティ（多様性）を受入する土壌が国家・企業・個人に育っていることも大きな要因であろう。ダイバーシティと生産性向上・価値創造に結びつく例は枚挙にいとまがないが、分かりやすい事例としてボストンとシリコンバレーの例をあげておく。

実は、米国における最初のハイテク文化は第二次世界大戦後、ボストンで生まれている。しかし、2020年代には西海岸のシリコンバレーに完全に取って代わられてしまい、シリコンバレーを本拠地に構えるハイテク企業が米国を席捲している状況にある（図表4-6）。

カリフォルニア州立大学バークレー校のアンナリー・サクセニアン教授の著書『Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128』によると、ハイテクベンチャーの醸成に必要な「文化」が大きく違ったことにあるという。当時のボストン近郊のハイテク企業は、おおむね閉鎖的、自己完結的であったと言われる。秘密主義で、

従業員の目標は自身の勤めている企業の名声であり、彼らは企業に忠実であり、長期的に勤務することが一般的であった。それに比べ、シリコンバレーのベンチャー文化はオープンで柔軟、企業同士の横の交流が盛んに行われ、従業員の目標はあくまでも自己実現であり、彼らは自分の勤めている企業に対してよりも自分の能力、夢に忠実であった。この「文化」の違い、多様性への感応度が2地域間の差を決定的にしている。国籍など関係なく、誰もがお互いの価値観を尊重するオープンな文化を作ること、経済発展に不可欠な要素であると言える。

【図表 4-6 シリコンバレーに本拠地を構える巨大なハイテク企業の一例】

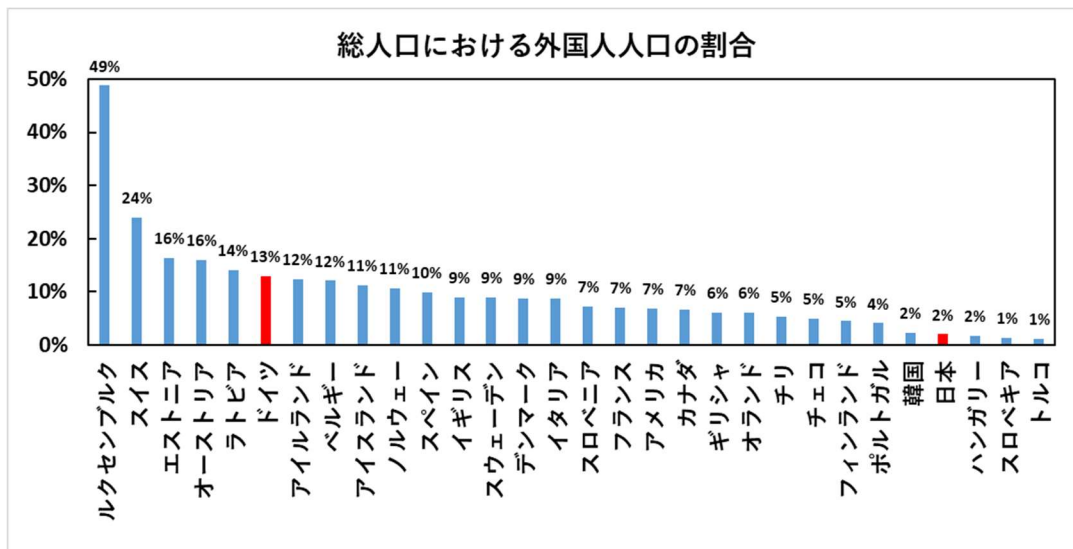


出典：EE Times Japan

4.1.3 外国人高度人材の獲得における日本の課題

では、日本の外国人高度人材の受入体制はどうか。法務省による2019年の情報によると、日本国内の在留外国人の総数は約280万人と過去から増加傾向にあるが、日本の総人口に占める割合は2%ほどで、OECD加盟国の内でも総人口に占める外国人の総数は最下位クラスにあたる（図表4-7）。

【図表 4-7 総人口に対する外国人人口割合の比較】



出典：Snownotes

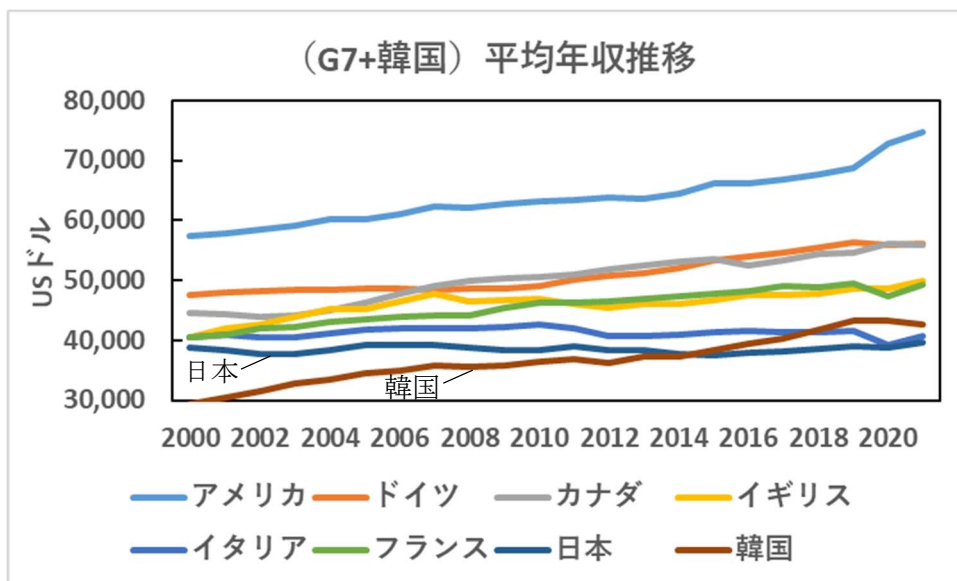
日本政府は、2019年4月に、改正出入国管理・難民認定法を施行し、特定技能1号と特定技能2号という新しい在留資格※1を新設し、人手不足に悩む国内企業が外国人労働者を受入しやすいように、制度改革を行っている。また、2023年4月からは、研究者や技術者など「高度外国人材」の受入に係る在留資格の取得要件を緩和、「職歴10年以上で年収2,000万円以上」で「高度専門職1号※2」に認定するなど、国際トップレベルの人材獲得に意欲的である。

しかし、特定技能資格を持つ外国人の年間受入目標4万7550人に対して、2020年度4,496人と目標の1割にも満たない状況に陥っている。上記の政府目標未達の背景に、手続の煩雑さ・在留年数・家族帯同制限など制度の使い勝手の悪さも指摘されるが、そもそも外国人高度人材の目線で「日本で働く魅力が乏しくなった」ことや、企業の外国人労働者への配慮・理解不足も要因である。

図表4-8. 「G7+韓国8か国の平均年収推移」では、米国・ドイツなどほとんどの国にて、段階的に年収が増加する一方、日本は過去20年で年収が横ばいとなっていることが分かる。

そして、「2020年世界平均年収ランキング」では日本の平均年収はOECD加盟国35カ国中22位、と平均以下であり、1993年13位に較べると、徐々に順位を下げている。他の国々の年収がどんどん上がっていく中、外国人高度人材にとって給与が上がらない日本で働く魅力に乏しくなっている。

【図表 4-8 「G7+韓国」 8 か国の平均年収推移（2000 年～2020 年）】

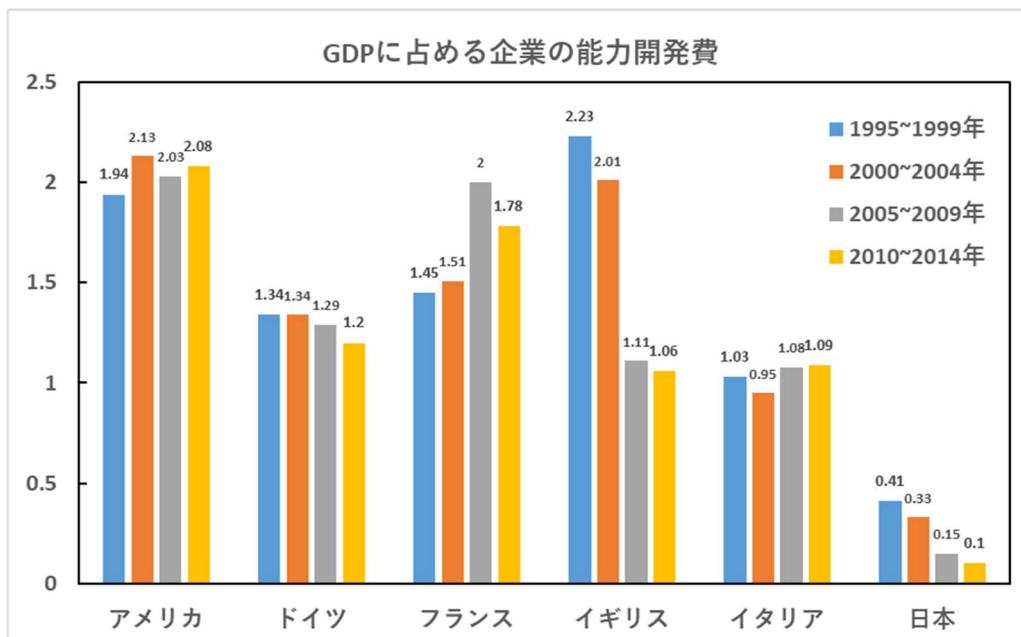


また、スイスの国際経営開発研究所（IMD）が発表する「世界人材ランキング※3」にて、日本は 31 位と低迷。GDP に占める教育への予算支出の割合（56 位）、生活コスト（58 位）、外国人材の活用（51 位）、経営層の国際経験（63 位）、言語能力（59 位）などの評価が低く、日本の人材教育面での課題を浮き彫りにしたランキングとなっている。

特に GDP に占める企業の能力開発費が非常に低いことは、図表 4-9 「GDP に占める能力開発費の割合の国際比較」を見ても明らかである。また、外国人労働者へのアンケート結果では、日本国内では外国人労働者が働いたとしても、上司のマネジメント・指導に対する不満、業務内容のミスマッチ、給与や人間関係などに不満も持つケースが多く（図表 4-10）、企業・国民の外国人労働者への配慮・理解不足、企業・個人として受入体制が整っていない状況にある。今後、日本企業は以下の課題を念頭に、外国人高度人材に寄り添った対応が求められている。

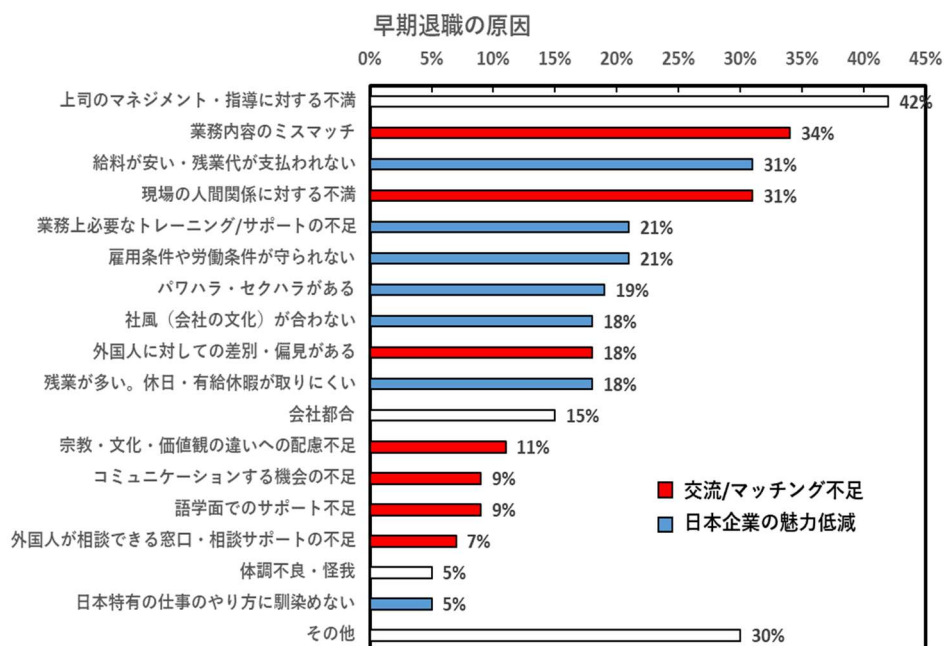
- ①日本人がやりたがらない仕事において、不足する労働者を穴埋めする形で利用するケースが多く、真の外国人高度人材が集まりづらい。
- ②年功序列型・終身雇用を前提とした日本型雇用では、外国人高度人材の給与アップ、昇進昇格などのキャリアプランが描きづらい。
- ③言葉・文化の壁において、現場における通訳スタッフ配置や従業員教育などの労働環境の整備が適わず、外国人高度人材の受入に躊躇してしまう。

【図表 4-9 GDP に占める能力開発費の割合の国際比較】



出典：厚生労働省 平成 30 年版 労働経済の分析より抜粋

【図表 4-10 外国人労働者の早期退職の原因】



出典：ヒューマングローバルタレント、エイムソウルリフトと「日本で働く外国籍人材の離職とモチベーションダウンに関する調査」結果を抜粋、一部加工

これまで、国内経済（GDP）の発展による企業利潤の増加や個人消費拡大、国内の生産年齢人口をいかに増やしていくか、は日本企業にとって真剣に取り組む課題であり、外国人高度人材の受入は深刻な人手不足の解消、世界に通用するイノベーション創出に繋がることをドイツの先進事例も含めて述べてきた。しかし、現在の日本は外国人からは、観光地としては

魅力的である一方、労働環境としてはダイバーシティを受入する器がない、と評価されているのが実状である。この状況を打破するには、まず企業・一人ひとり従業員が外国人労働者に対する理解を促進できる環境を自ら整える、学ぶ姿勢が必要であると考えており、次節以降に提言を記載する。

(注記)

※1. 特定1号と特定技能2号という新しい在留資格：

人手不足に悩む宿泊や介護などの単純労働分野でも外国人労働者を正式に受け入れることが可能

※2. 高度専門職1号：

学歴、職歴、年収などの項目ごとに加算する点数が一定水準に達した外国人、5年の在留期間を一律で付与するなどの優遇措置がある

※3. 世界人材ランキング：

世界63カ国を対象に、高度化する世界の産業に対応できる高度人材の各国の供給力をランキング各国経済における人材の競争力を、(1)労働環境への投資と開発、(2)国外の人材を引きつける魅力、(3)人材が持つ技能や能力といった人材活用の準備度合いの3点から評価

4.2 外国人高度人材の獲得と日本企業の受入体制構築

4.2.1 外国人留学生支援における高度人材との交流（社員寮・社宅の活用）

企業は、外国人労働者を低賃金・単純労働で雇える、コスト削減を目的とした人員という発想を大きく転換し、技能をしっかりと身につけた優れた外国人高度人材に、家族と一緒に安心して日本で暮らしてもらえるにはどうすべきか、長期間にわたって雇用契約を結ぶこと、を念頭に、受入体制を構築することが重要である。

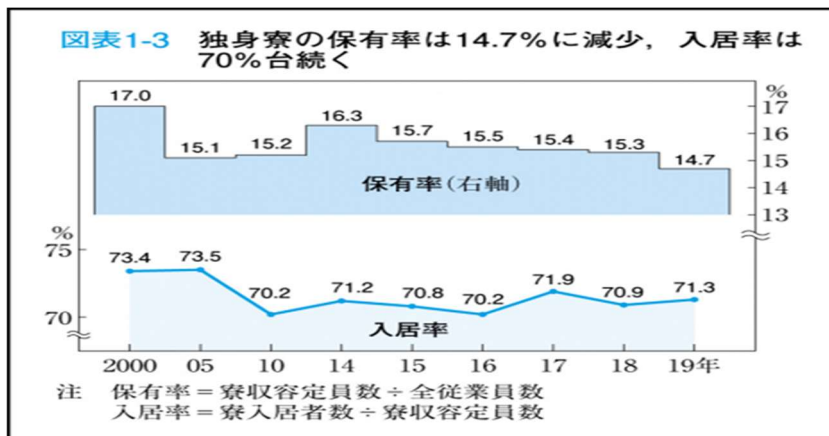
改めて、図表4-11「外国人労働者の早期離職の原因」から考察すると、「業務内容のミスマッチ」「職場の人間関係に対する不満」「社風（会社の文化）が合わない」「異なる異文化・言語への配慮不足」という声が多く挙げられている。

先述した通り、日本はOECD加盟国の内でも総人口に占める外国人の総数は最下位クラス、海外旅行客数ランキングでも日本人は人口100人あたり、13.5人（ドイツは103.5人、韓国29.1人）と、世界的にみても外国人との交流機会が乏しい国である。

企業が外国人高度人材を受入する為には、まず外国人との交流機会を増やし、日本・企業文化を知ってもらう、従業員にもダイバーシティの受入に係る土台を育んでもらうことが必要である。

そこで着目したいのは、企業が保有する社宅である。図表4-11が示している通り、社宅保有率は年々逡減しているが、特に独身寮の入居率は70%程度であり、まだ受入余地があると考えられる。

【図表 4-11 独身寮の保有率及び入居率の推移】



出典：株式会社労務研究所 社宅・独身寮の使用料調べから資料抜粋

従業員と外国人高度人材が衣食住を共にして、異文化コミュニケーションを取ることで日本人にはない文化や価値観、経験を持つことに繋がり、外国人特有の感性が良い刺激となって、社員全体のモチベーションを向上させ、今までになかったアイデアを生み出すことに繋がると考える。

F社では、若手の外国人高度人材が「自分の働く会社をもっとグローバル化し、多様な価値観をお互いに認め合う風土になるためには、より日本人が日常的に英語を話せることが大事」と感じ、気軽に楽しく英語を話す機会と、生い立ちの異なる人同士が友達になれる交流の場“English Club”を創ることを、自ら発案し、立ち上げている。英語を用いて働ける就労環境の整備にも外国人労働者の担ってくれる可能性を感じる好事例といえよう。

4.2.2 海外インターンシップ生の受入による外国人雇用体制の構築

また、企業と外国人高度人材との間で、「業務内容に対するミスマッチ」を防ぐため、海外インターンシップ生の積極的な受入を提言する。現状、「労働目的」でのインターン参加・受入は認められていないものの、一般社団法人インターンシップ支援協会によると、大学と受入企業の「産学協定契約」に基づく就業体験は「正規の海外課外実習プログラム」として認められている。

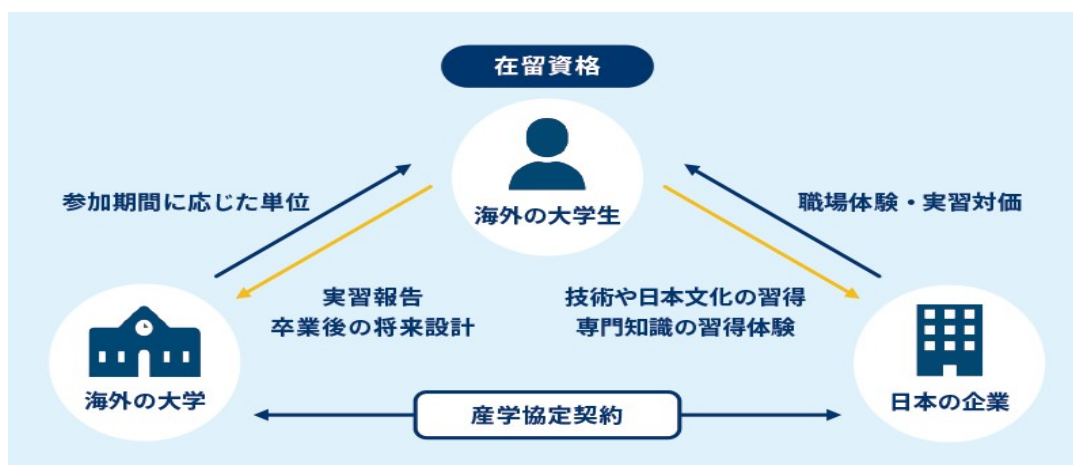
プログラム内容や期間にもよるが、「在留資格」が認められ、実習で報酬を受け取ることができるなど、門戸が広がってきていることも見逃せない。

インターン生の実習期間は基本6ヵ月～1年で、その後は現地海外大学へ帰るケースが多いものの、採用直結型の海外インターンシップとして採用意思を伝えることで、その後の雇用にも繋がっていく。

企業側としても、いきなり外国人労働者を雇うというプロセスではなく、インターンシップ生の実際の業務遂行能力や適応能力を確認した上で、雇用に踏み出せるというメリットは大きい。経済産業省「外国人留学生の就職及び定着状況に関する調査」において、企業側は

外国との接点のある販売、接客等を希望しているケースが多い一方、留学生側は専門スキルを活かした業務を希望するケースが多いという。雇用する前にインターンシップを通じて、留学生の所属したい部署の希望や適性を確認した上で、雇用することは、長期雇用を行う上で欠かせない準備といえる。

【図表 4-12 海外インターンシップの受入（海外課外実習プログラム）】



出典：一般社団法人インターンシップ支援協会 外国人インターンシップ生の受入制度より資料抜粋

4.3 海外から魅力ある日本企業へ ～ジャパンドリーム実現に向けて～

これまで、社宅活用・海外インターンシップによる外国人高度人材との交流機会の増加は、企業・従業員のダイバーシティ受入に係る土壌作りとして有用であることを述べた。

次に、外国人・既存従業員双方の成長を促す雇用形態、能力開発について考えていきたい。①成長実感による働きがい、②業務の質・量向上による働きやすさの創出、③視野の広がりと問題解決能力向上によるイノベーションの推進を行うため、人的資本への投資は欠かせない。

4.3.1 ハイブリッド型雇用の導入（メンバーシップ型・ジョブ型との併用）

先述した通り、諸外国が年々賃金増加していく一方、日本は過去20年で賃金が横ばいであるが、要因の一つとして、日本型の雇用体系にあると言われて久しい。日本型雇用はいわゆるメンバーシップ型雇用とも呼ばれ、人を採用してから仕事を割り振る、新卒一括採用型の雇用システムである。人材のポテンシャルを重視し、勤務地や職種を限定せず、ジョブローテーションを繰り返し、終身雇用を前提にゼネラリストを育成することに長けている。

メンバーシップ型雇用のメリットは、長期的に人材を雇用し、人材を安定的に確保することができることであり、高度経済成長期など経済拡大期において、非常に高く評価されていた。しかし、景気低迷期になると「終身雇用」「年功序列」の制度を前提とした考えが発端のため、能力が低い社員を簡単に解雇できない。安定しているが故、成果を出さなくても解雇

されず、モチベーション維持が難しい、生産性が低下するなど課題も浮き彫りになってきた。

加えて、①内集団バイアス（自分たちは優秀だ、よそ者を評価しないという意識）、②集团的浅慮（異議が唱えにくい、オープンイノベーションが進まない）、③多様性への不信感（中途採用者をよそ者扱い）、④フリーライドの許容（働かない人も高い給料、温情人事）、など外国人労働者にとって魅力的でない構造となってきた。

一方、海外ではジョブ型雇用が主流である。ジョブ型雇用とは、仕事に対して人を割り当てる雇用システムで、採用時に「職務記述書（ジョブディスクリプション）」で職務・勤務地・労働時間・報酬などを明確に定め、雇用契約を結ぶ形だ。海外では、新卒一括採用の概念がないため、学生でも学校で学んだ専門知識やインターンシップを活かして就職活動を行う。ジョブ型雇用のメリットは、入社後のミスマッチが起こりにくいことであり、ジョブディスクリプションで細かく定めているので、互いに理解した上で雇用関係が成立する。また、スキルに合わせて採用を行うため、専門性の高い人材をピンポイントに採用することができる。そして、自分の専門性を更に高めようと既存社員のモチベーションも上がりやすく、雇用の流動性も起きやすい仕組みと言える（図表 4-13）。

【図表 4-13 メンバーシップ型雇用とジョブ型雇用の比較】

メンバーシップ型		ジョブ型
人が主体、日本型 人に対して仕事を割り当てる	考え方	仕事、業務が主体、欧米型 仕事に対して人を割り当てる
限定されない	職務	限定される
人に対して値段をつける	賃金	職務に対して値段をつける
定期昇給（年功序列）	昇給	職務が変わらないと報酬は増えない
新卒定期採用	採用	管理者の判断で必要な人材と契約
定年までは原則解雇されない	雇用終了	担当職務がなくなったり、 能力不足であれば契約解除

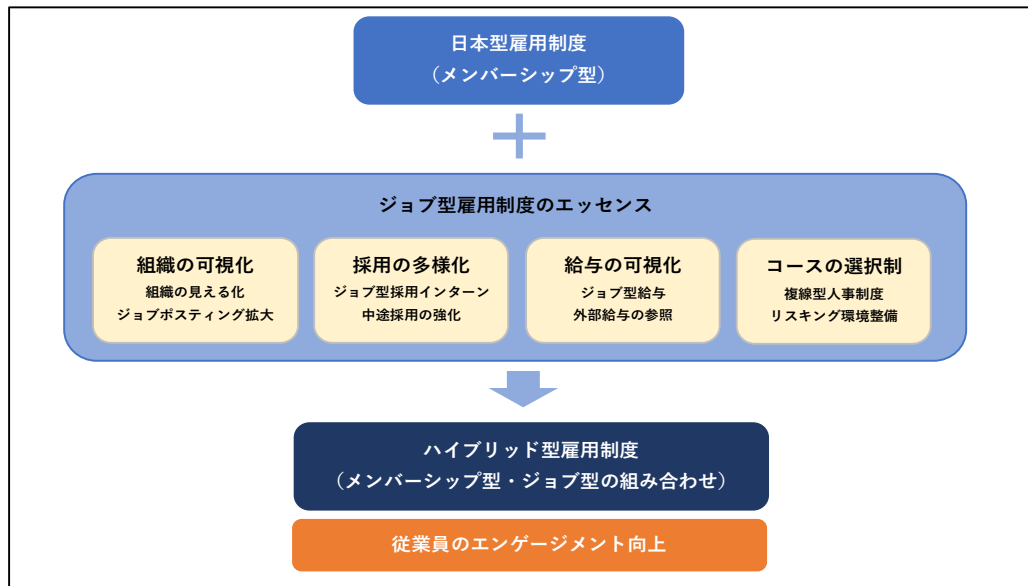
出典：スマートワーク総研 日本のビジネスマンに押し寄せる「能力開発」の大波 記事より抜粋

日本でも中途採用者・外国人労働者の雇用が増加する中、企業間競争力の獲得やグローバル人事の実現などを目指し、メンバーシップ型雇用からより高度専門人材を獲得しやすいジョブ型雇用への転換を目指す企業も増加している。一方、メンバーシップ雇用・ジョブ型雇用の双方にメリット・デメリットがあることから、ジョブ型雇用に移行すれば、会社全体のエンゲージメント・生産性向上がなされるかと言えば、必ずしもそうではない。

図表 4-14 「日本型雇用制度の目指すべき方向性」ではメンバーシップ型・ジョブ型を双方取り入れた「ハイブリッド型」を提唱している。三菱総合研究所でもレポートされているが、まず、自社の経営方針とそれに基づく人材ビジョンを踏まえ、「理想」とする人材ポートフォリオをワーク・ステージごとに設定する。同時に、社員の現時点の意向に基づく人材タイプを把握し、社員一人ひとりのステージに合わせて、メンバーシップ型かジョブ型かを選択できる仕組みを構築するのだ。雇用制度のアップデートを行い、ジョブ型雇用慣れに

る外国人高度人材のニーズに応えることで、エンゲージメント・生産性の向上に繋がると考える。

【図表 4-14 日本型雇用制度の目指すべき方向性】



出典: 第一生命経済研究所

4.3.2 積極的な社外研修における社外人材との交流（能力開発）

また、外国人労働者の円滑な受入を実現するには、従業員の理解が欠かせない。何故なら、一つの企業内での勤務が長くなるにつれて、異なる文化・価値観を受入・順応する意識が乏しくなり、外国人労働者が配属されても、フォローができない事象が発生しかねないからである。新しい環境で変化に対応することを学ぶことは、外国人労働者への対応以外にも、様々なビジネスシーンで使うこともできるため、企業の生産効率性の向上にも繋がると考える。

我々が参加しているグローバル適塾でも、業種も全く異なる企業から派遣された塾生との交流で触れた異なる価値観・考え方は一人ひとりの感受性を豊かにし、日本人としてのアイデンティティと国際感覚を養成することに大いに繋がっている。

企業間の垣根を超えた国内企業での越境学習は既に始まっている。例えば、大手広告会社A社と通信大手B社は共同で相互に従業員を受け入れて企業が設定した議題を解決する「越境ワーカー」と称したプロジェクトを実施している。また、大手電器メーカーC社では希望する従業員は他社で一定期間働くことができる「社外留学制度」を導入している。社外での経験を積んだ社員が、自らの体験を社内に還元することは組織が変化するきっかけとなり、社員にとって新しいキャリア支援制度となるため、エンゲージメント向上にもつながり、企業成長を呼び込むことができると考えられている。

海外に従業員が仕事や学びを行う機会も異なる文化・価値観を受入する人材を育てる有効な手段である。一定期間、海外に滞在し外国語を使う海外研修で注目したいのが、「海外越境

プログラム」である。経済産業省は、大企業とスタートアップの双方の人材課題を解決すべく、令和3年度補正予算「スタートアップ・中小企業への兼業副業・出向等支援補助金（中小企業新事業創出促進対策事業）」を実施し、「スタチャレ」と題して、22/7月より募集を開始している（図表4-15）。

「スタチャレ」は大企業の若手・中堅人材等がスタートアップ等での実務に挑戦し、成長過程での課題解決に取り組む「スタートアップチャレンジ」の活動にかかる費用の一部を助成することで、人材への成長機会付与と、スタートアップの人材不足解消を支援する制度であるが、国内ベンチャー企業への派遣以外に、優良サービスとして認定されたT社が提供する「海外越境プログラム」（「認定スタートアップチャレンジ推進サービス」）は、世界46ヶ国、300件以上の海外越境機会を提供する研修となっており、海外への社員派遣プログラムとして利用可能である。

本サービスは、大企業（従業員300名以上）限定だが、費用の最大2分の1が補助費として助成され、大手企業での導入実績も豊富であることも大きなポイントといえよう。

そして近年、グローバルリーダー育成の一環として、受け身の座学ではなく「アクションラーニング型」と呼ばれる実践的なプログラムが注目されている。例えば、新興国で現実に行き起きている課題をケースとしてその解決に取り組むグループワークや、現地企業や大学との交流をしながらミッションを遂行するプログラムなどが挙げられる。慣れない環境で未経験のミッションに取り組み、その中で自ら計画・意思決定する機会を持つことで、不確実性の高い（リスクの大きい）状況に対応するスキルを習得する、受講者同士が密なコミュニケーションを取ることで、チームの関係性が向上するのを体感できる、いわば「グローバル適塾（海外版）」といえる研修参加は企業への将来を担っていく人材への飛躍に繋がるであろう。

【図表4-15 経済産業省 スタートアップチャレンジ推進補助金（略称：スタチャレ）】



出典:PRTIMES 一般社団法人社会実装推進センター 記事より抜粋

4.4 まとめ

国内の生産年齢人口を増やし、国内の経済成長・税収増加を図っていくことが、日本の安全保障上も極めて大切である。日本同様に出生率が低く、人口逡減に悩んでいたドイツが経済成長を果たしている理由として、外国人労働者が大きな役割しているのは明らかであろう。政府も改正出入国管理・難民認定法を施行、外国人高度人材の要件緩和など、外国人労働者の受入について門戸が広がりつつあるが、そもそも労働環境として日本が魅力に乏しくなっていることや、企業・従業員側の受入姿勢や体制整備が進んでいないことに課題を覚えている。海外から魅力ある日本への変革として、本章で提言した外国人労働者との交流増加への取組み、雇用体系・従業員の研修制度について、今後も議論を重ねていく一助となれば幸いである。

第5章 提言③ 国民の安全保障リテラシー向上

本章では、日本国民の安全保障リテラシー向上および浸透にむけた仕組みを提言する。我々が沖縄を訪問し、安全保障について学びを深めていく中で感じたことは、「何でもないありふれた日常は当たり前ではない」ということである。この混迷の時代に私たちが守りたいものは、“安心・安全に暮らせる日本”であり、それを子供たちや、さらに次の世代の未来へ繋ぐ責任があると感じている。ヒト任せ・政府任せ・他国任せではなく、自分達で大事な人たちの未来を守るためにも、一人でも多くの日本人が安全保障について真剣に考え、判断や行動ができるようになる必要があると考える。そういった観点から、我々が提言する「システム＝仕組み」は、経済団体の会員企業やその所属社員を巻き込み、将来的にはさらにその先、子供から大人まで安全保障について自分事として捉え、一人でも多くの人が日本の将来安全保障について何らかの考えや意見を持てる様な社会を目指す。

5.1 国内企業従業員の安全保障リテラシー向上

第1章で述べたとおり、今後台湾有事が起こる可能性の高まり、北朝鮮の頻繁なミサイル発射による威嚇、ロシアの北方領土での大規模軍事演習など、日本を取り巻く安全保障に関わる環境は更に厳しさを増している。自国単独で対処できる範囲には限りがあり、安全保障能力向上に向け、日米同盟を始めとし、QUADなどその他同盟諸国との連携強化を続ける必要がある。ただし、それだけでは十分ではない。

喫緊の有事に対応していくためには、防衛関連予算確保だけでは不十分である。関連法規の整備などを進めていく必要性など、日本における安全保障に関する国民の理解・関心、つまり安全保障リテラシー向上も必要不可欠な要素であるが、現時点では安全保障リテラシーが十分ではないことを第2章で述べた。本章では国民の安全保障リテラシー向上を目指すための第一歩として、国内企業従業員の安全保障リテラシー向上を目指す、非営利活動法人 Security for Japan 設立を提言する。

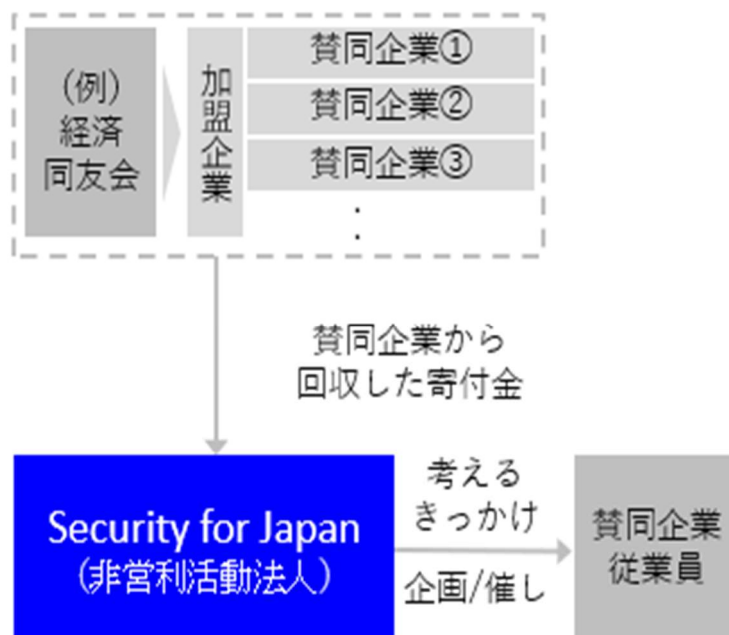
5.1.1 組織のミッションと提供価値

Security for Japan のミッションは国民の安全保障リテラシー向上に向けた取り組みを推進し、安全保障に対する国民の関心を高めることにより、個人が安全保障について自然に考えることができる環境を創ることに貢献する。

同組織の提供価値は、国民が自らの大事な人を守るため、安全保障に関する見識を広げる機会を提供すること、企業に CSR としての取り組みの場を提供すること、国に国民の安全保障リテラシー向上に繋がる機会などを提供することである。

5.1.2 組織体制・運営者

【図表 5-1 Security for Japan 構成概要】



Security for Japan を経済団体の賛同を得て設立し、早期に認定特定非営利活動法人の認定を目指す。また、経済団体の賛同会員からの紹介により、経済団体加盟企業の賛同可否を確認する。設立当初は、グローバル適塾安全保障グループ 21 期生有志が、組織立ち上げ及び運営を担うが、同時に Security for Japan の活動に賛同するプロパー人材の採用を開始する。そして、プロパー人材を確保次第、運営体制をプロパー人材に移行する。プロパー人材採用は、Security for Japan の活動を賛同企業内に留めず、国内で広く活動を普及させるための専任者を確保する観点から、必要な体制整備と考える。

尚、要員構成については、Security for Japan の広告商材を作成・発注するマーケティング担当、賛同企業からの問い合わせに対応する渉外・広報担当、月次報告作成・寄付金の出納を管理する財務担当、総務・人事系業務を担当する計 4 名を想定し、この 4 名で返礼品、体験イベント等の企画運営も実施する。

5.1.3 国内企業従業員から寄付金を回収する仕組み

国内企業従業員からの寄付金回収先として、①賛同企業の社内食堂、②賛同企業内の自販機を活用する。

(1) 賛同企業の社内食堂

【図表 5-2 社内食堂寄付金回収の仕組み】



賛同企業の社内食堂で Security for Japan 対象メニューを設定。対象メニューは寄付金が含まれた価格で販売され、社内食堂内の券売機または、食堂の会計レジで購入されるごとに 20 円/1 食が寄付金として計上され回収される。

(2) 賛同企業内の自販機

【図表 5-3 社内設置自動販売機での寄付金回収の仕組み】



賛同企業の自動販売機で Security for Japan 対象商品を設定。先述の社内食堂同様に対象商品は寄付金が含まれた価格で販売され、自動販売機で購入されるごとに 10 円/1 本が寄付金として計上され回収される。

5.1.4 プログラム導入企業のメリット

Security for Japan は、租税特別措置法第 66 条の 11 の 2 第 3 項に規定される認定特定非営利活動法人として、認定を受けることを目指す。Security for Japan が認定を受けることにより、回収する寄附金に関しては、一般の寄附金に係る損金算入限度額とは別に、特定公益増進法人等に対する寄附金の額と合わせて、下記の限度額の範囲内で損金算入することが可能となる。

認定特定非営利活動法人への寄付金損金算入限度額（イ、ロのいずれか少ない金額）

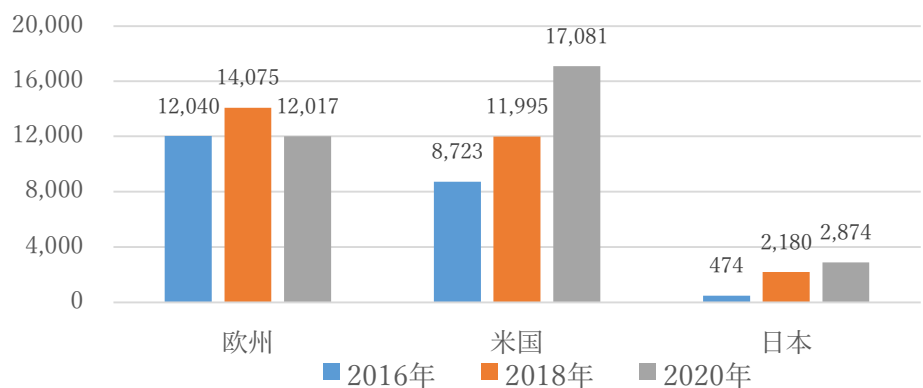
イ．認定特定非営利活動法人に対する寄附金の合計額

（特定公益増進法人に対する寄付を含む）

ロ． $(\text{資本金等の額} \times \text{当期の月数} / 12 \times 3.75 / 1,000 + \text{所得金額} \times 6.25 / 100) \times 1 / 2$

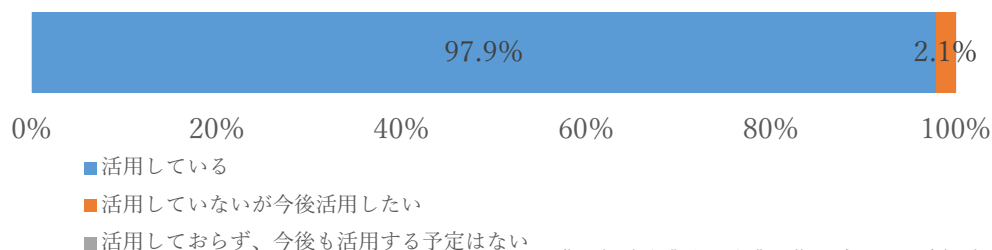
また、ESG 投資が近年世界的に加速している。機関投資家へのアンケートでも、殆どの機関投資家が ESG 情報を投資判断に活用しており、株式市場で機関投資家から評価を受けるためには、ESG 関連の取り組み推進が必須となる。日本の安全保障能力を高める Security for Japan の取り組み支援は、機関投資家から高評価を受ける可能性がある。

【図表 5-4 世界の ESG 投資残高の推移】



出典：ニッセイ基礎研究所：ESG 投資近年の進展

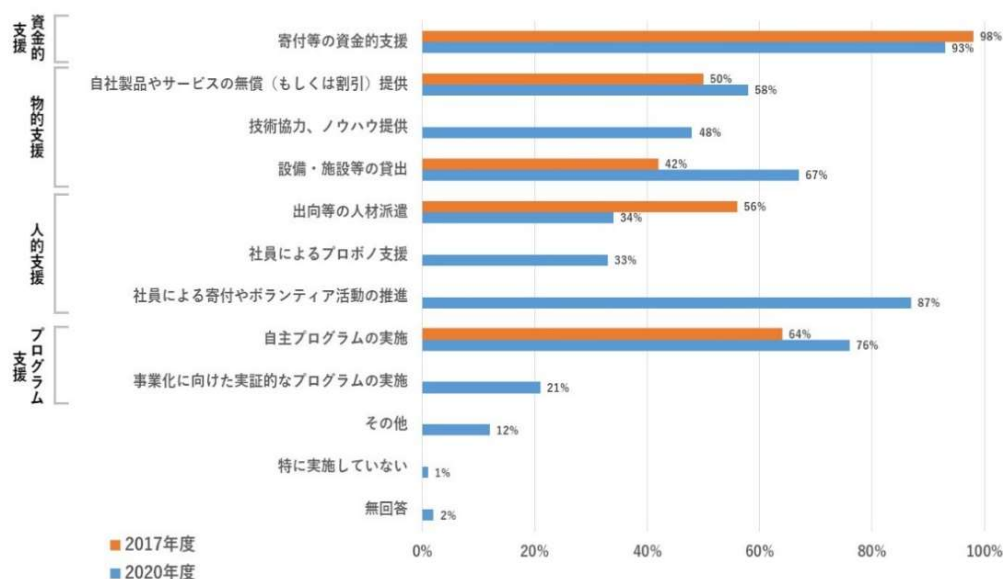
図表 5-5 運用機関への質問：ESG 情報を投資判断に活用しているか



出典：経済産業省 産業技術環境局 環境経済室

尚、日本経済団体連合会が実施するアンケート調査結果から分かる様に、寄付金活動は ESG 活動の中で最も一般的な活動となっている。

【図表 5-6 取り組んでいる社会貢献活動（複数回答/n=178）】



出典：一般社団法人 日本経済団体連合会 社会貢献活動に関する調査

5.1.5 参考事例 特定非営利活動法人 TABLE FOR TWO International の取り組み

Security for Japan の取り組み内容について、特定非営利活動法人 TABLE FOR TWO International を参考にしている。同法人は 2007 年 10 月に設立され、栄養失調に苦しむアフリカ・アジアの子供たちに、学校給食を届けるための寄付金回収プログラムを提供。現在国内外約 700 社の協賛企業を集めて、8 名のスタッフにより運営されている。

特定非営利活動法人 TABLE FOR TWO International

団体名：特定非営利活動法人 TABLE FOR TWO International

設立：2007 年 10 月 24 日

スタッフ数・賛同団体：8 名（東京事務局） / 約 700 社（国内外）

ミッション：開発途上国の子供たちに学校給食を届ける（海外・食糧問題）

活動内容：先進国でのヘルシーメニュー提供や啓発活動等のプログラム実施により得た寄付を通じての開発途上国への学校給食支援を中核に、開発途上国の肥満や生活習慣病の解消に同時に取り組む。

支援国：ウガンダ、ルワンダ、タンザニア、ケニア、マラウイと 東南アジアのフィリピンの計 6 カ国

導入企業では、社内ボランティアが TABLE FOR TWO の取り組みを紹介する POP 広告を独自に製作するなど、各企業内で積極的な活動が展開されている。トヨタ自動車では、2021 年 9

月末時点で累計約 144 万食の給食を寄付。上記は全従業員が、20 回以上 TABLE FOR TWO を購入したことに相当する。

【図表 5-7 トヨタ自動車社員食堂での取り組みの様子】



出典：TABLE FOR TWO International HP, Annual Report

また、収支報告が WEB 上で公開されており、透明性が高く運営されている。足元の活動としては、約 2 億円の寄付金を回収しながら、2021 年度は約 640 万食の給食をアフリカ・アジアの子供たちに提供している。

【図表 5-8 TABLE FOR TWO International の収支報告】

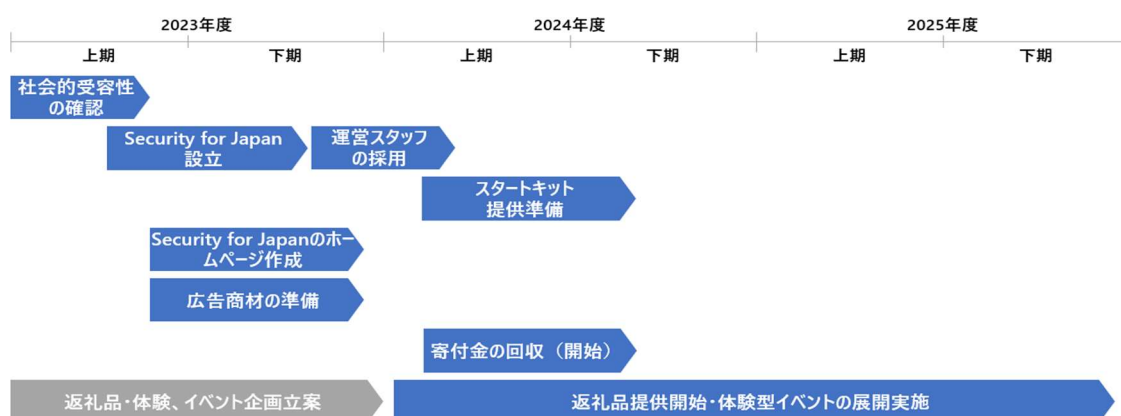
年度	賛同団体数	収入 (千円)	支出 (千円)	収支差額 (千円)	備考
2008 年度	102	24,126	27,682	-3,556	
2009 年度	224	47,501	53,308	-5,807	
2010 年度	379	98,816	82,743	16,073	1月16日 認定NPO法人認定
2011 年度	462	129,208	116,532	12,676	
2012 年度	536	142,620	123,287	19,333	
2013 年度	618	144,205	146,924	-2,719	
2014 年度	660	146,442	155,436	-8,994	
2015 年度	647	134,528	135,058	-530	
2016 年度	641	188,955	190,900	-1,945	
2017 年度	716	161,852	145,487	16,365	
2018 年度	800	188,871	167,145	21,726	
2019 年度	709	216,579	195,958	20,621	
2020 年度	650	193,576	184,740	8,836	
2021 年度	700	215,127	193,122	22,005	

出典：TABLE FOR TWO International HP, Annual Report

5.1.6 組織設立と設立後の流れ及び寄付金の活用用途

2023年度上期に本取り組みが社会受容性を有するのかの確認の上、組織を設立する。組織立ち上げに際しては、グローバル適塾安全保障グループ 21 期の塾生有志が、運営スタッフを採用する。次に賛同団体の加入者獲得に向けたマーケティング活動を開始し、賛同団体での寄付活動を開始するためのスタートキット提供準備、Security for Japan のホームページ作成、広告商材の整備などを 2023 年内に完了させ、寄付金の回収が軌道にのり次第、本格的な活動を展開していく。

【図表 5-9 Security for Japan 活動予定線表】



また、実際に回収された寄付金の活用用途については、本取り組みの目的である「日本の将来安全保障」について自然に考えることができる環境を創ることであり、賛同・共感を得られる活用用途を設計する。

【寄付金活用案】

- ・ 賛同企業専用サイトの開設
- ・ テーマ別安全保障セミナー開催
- ・ リスクマネジメント（地政学リスク×経済安全保障）勉強会
- ・ 安全保障に関する社員教育ツールの作成と配布
- ・ 企業向けの3防（防犯・防災・防衛）に関する最新情報提供
- ・ 家庭向けの3防（防犯・防災・防衛）教室の開催
- ・ 安全保障に関する取組みを繋げるマッチングサービス
- ・ 家庭で子供達と一緒に学べるコンテンツ配信
- ・ 避難シェルター推進やマップ作成

5.2 日本国民への浸透 Security for Japan 活動の価値提供範囲の拡大

5.2.1 第一フェーズ ～ 関西の経済団体/協賛企業内での普及

a) 背景狙い

Security for Japan の活動を広げていく上ではやはり、活動理念や未来へのビジョンを示し、共感を得られることが必要になる。TABLE FOR TWO では手軽で続けやすい寄付手段でありながら、先進国での健康的な食事と途上国への食事の提供が一体となっており、食事にまつわるストーリーとしてそれ自体に納得感がある。一方で、日本国民の安全保障に対するリテラシーの低さをふまえると Security for Japan の活動は日本の将来安全保障について、まずは身近なところから意識してもらうことが一つの目的である。協賛いただける関西企業に自動販売機を設置することで目に入り、わずかな意識の高まりに繋がるかもしれないが、実際に共感を得て寄付してもらうためには、更にもう一步踏み込んだ取り組みを行う必要がある。

b) 具体的な活動

まずはホームページを作成することは必須となる。企業に協賛してもらう為にも、組織背景をはっきりさせる必要があると思われる。Security for Japan は経済団体の賛同を得て設立されることにより、明確な組織背景を説明することができると思う。次に、賛同・共感いただける寄付金の活用用途の設計を行い、寄付金の使い道を明確にする。それと同時に、寄付金活用事業の報告の仕方についても検討・整備していく。

また、Security for Japan は、日本の将来安全保障について様々な取り組みを行う政府、地方自治体、NPO 法人などとも連携し、それらのサイトへのハブ機能も備える。

例)

- ・東京都作成「東京防災」(災害全般に非常に役立つ情報)
- ・国民保護ポータルサイト (避難施設やテロへの対策)
- ・防衛白書 (国家安全保障戦略、日本と周辺国の軍事的な状況)
- ・一般財団法人安全保障貿易情報センターCISTEC (世界の平和と効率的な安全保障輸出管理を目指す)
- ・認定 NPO 法人インド太平洋問題研究所 RIIPA のサイト (広く安全保障の理解を進める機会を提供)

防災・安全保障・危機管理体制などのテーマについて、企業にとって役立つ情報の提供も目指すと同時に、日本の将来安全保障の強化に向けて、地方自治体、NPO 法人、民間企業、その他団体等とのマッチングサービスも積極的に行う。

現在、ロシアのウクライナ侵略によって危機感が醸成されてきたとはいえ、安全保障議論はまだ国民の意識からは遠いところにある。生活をしていく基礎は衣食住と言われるが、最も身近で意識する機会の多い飲食に関連付け、安全保障とはこれらと同じくらい大切に身近であるということを感じてほしい。安全保障と一口に言っても、国家安全保障・エネルギー安全保障・経済安全保障・食料安全保障・環境安全保障などと多岐にわたる。身近に

感じられる関連テーマもあり、協賛企業の従業員が興味や関心のあるトピックから入り、日本の将来安全保障について意識するきっかけを提供する。幸い現在はQRコード等によって小さいスペースで手間なくウェブサイトを開覧することが可能になっているので、自動販売機などへ記載することで簡単に情報を取得することができる。

c) 課題

これらの活動では協賛企業の従業員の方しか見ることはないだろう。ただ会社周辺への自動販売機設置など、Security for Japanの活動を広げていただけるのであれば間口を広げることができると思う。

5.2.2 第二フェーズ ～ 関東および他地域の経済団体等への波及

a) 背景狙い

関西での活動実績を作ることができれば、それを以って、関東にある公益財団法人や経済団体等、他地域で活動する経済団体等への働きかけを行い、活動を全国に広げ波及させていくことが狙いである。活動が全国的に広がれば、同時に影響力も大きくなり活動の選択肢も広がっていく。

b) 具体的な活動

活動自体を展開していく上ではやはり、経済界・経済団体に支持されることが安全保障に対する経済面からの取り組みの一環であるということに説得力を持たせ、紹介してもらうためにも重要だと考える。

c) 課題

第一フェーズと同様に、活動を目にする対象が、協賛企業の従業員およびその周辺に限定されがちながあるが、やはり活動の広がりや選択肢の広がりと同義であるため、仮に自動販売機の設置一つにしても、単純に個数が増加するだけでも、第一フェーズよりは改善が見込まれる。しかし同時に効果をより数値化して協賛企業へ報告できるだけの結果を強く求められることとなりうる。

5.2.3 最終フェーズ ～ 日本国民への波及

a) 背景狙い

経済団体など大企業中心の展開では、国民全体へ広げることが難しい。組織に属さない人もSecurity for Japan活動に触れていただく活動が必要になる。日本ファンドレイジング協会の寄付白書2021によると、個人の寄付は企業と同程度あり、また近年増加傾向であることが分かる。そのため、いかに個人の認知を広げていくかも重要である。

【図表 5-10】 個人寄付総額・会費総額・寄付者数・寄付者率の推移、法人寄付の推移

		2009	2010	2011	2012	2014	2016	2017	2018	2019	2020
個人寄付総額・ 会費総額・ 寄付者数・ 寄付者率の推移 <small>(2009～2020年1～12月、 20歳以上79歳以下の男女)</small>	寄付総額	5,455億円	4,874億円	1兆5,000億円 5,182億円	6,931億円	7,409億円	7,756億円 (うち、ふるさと納税 2,844億円)				1兆2,126億円 (うち、ふるさと納税 6,729億円)
	会費総額	3,756億円	2,362億円	3,190億円	3,227億円	3,129億円	2,328億円				2,989億円
	寄付者数・寄付者率	3,766万人 / 34.0%	3,733万人 / 33.7%	7,026万人 / 68.6%	4,759万人 / 46.7%	4,410万人 / 43.6%	4,571万人 / 45.4%				
法人寄付の推移 <small>(4月～3月決算ベース)</small>	寄付総額	5,467億円	6,957億円	7,168億円	6,755億円	7,103億円	1兆1,229億円	7,610億円	7,940億円	6,729億円	
	寄付者数・寄付者率	42万人 / 1.80%	44万人 / 2.14%	52万人 / 2.11%	42万人 / 1.66%	42万人 / 1.32%	44万人 / 1.89%	40万人 / 1.12%	40万人 / 1.14%	29万人 / 1.06%	

出典：日本ファンドレイジング協会 寄付白書 2021

b) 具体的な活動

活動を個人に広げるためにはどうすればよいか。まずは広く目につくために有名な寄付チャネルの利用が考えられる。パレートの法則（働きアリの法則で有名である）によれば、「積極的な層」2割、「普通の層」6割、「動かない層」2割がいるというものがある。例えばYahoo ネット基金では2022年11月30日時点で53億円の支援が集まっており、この中の「積極的な層」を取り込むことは可能かもしれない。ただそれらは少数のため、大きな動きにするためには中間の6割を取り込まなくてはならない。ゴルフ・ダイジェスト・オンライン（GDO）では、ゴルフに寄付を結び付けている例もある。趣味を楽しむ中で、良い結果が出たときには寄付へのハードルが下がり気分よく行えるのではないか。

また中長期的な視点では子供世代にいかに伝えるかも考える必要がある。子供世代に影響を与えることができる可能性の一つにワークショップがある。親世代が抵抗なく参加させられる内容で、かつ効果を得られやすいものとして、自衛隊による工作教室や、基地での大型車の試乗体験などを企画し、参加前に親子でワークショップの内容、自衛隊の定義などについて話すことで、普段は話題に上らない日本の安全保障についても、考えるきっかけとなる。

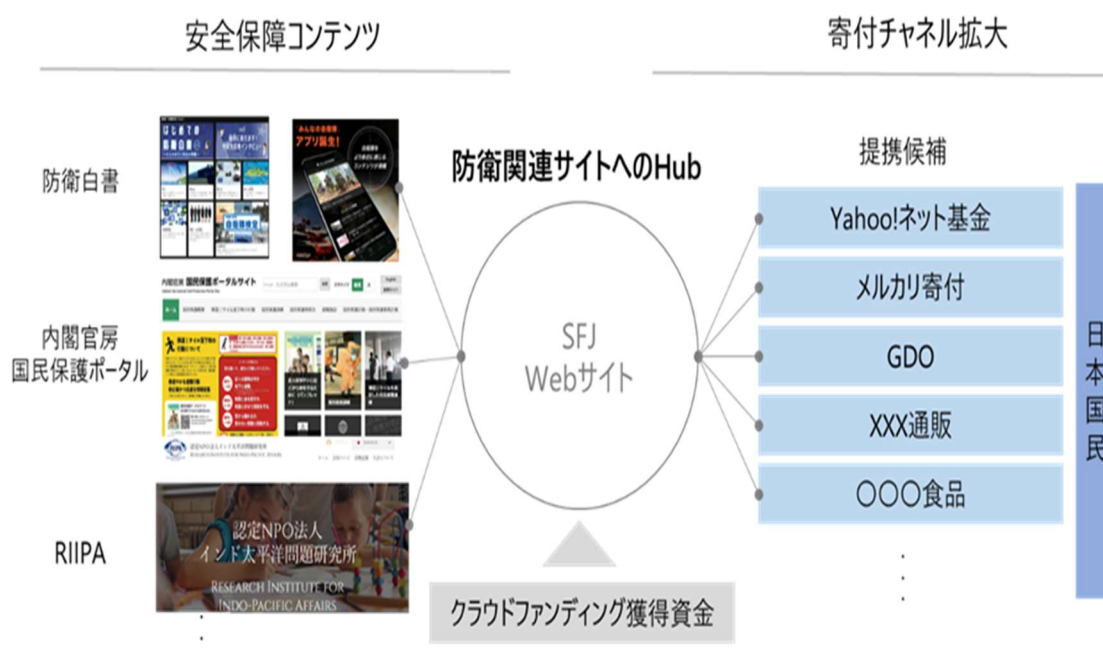
自衛隊の体験型イベントへの参加に関しては、家庭によっては地理的アクセスや心理的にハードルが高いなどの事情も考えられる。また、安全保障について家庭内でどのような会話をすればよいか親が困ってしまう場合もあると思う。Security for Japanでは、小さな子供でも親しみやすいマスコットキャラクターを作成し、教育要素が入ったアニメーションの配信により、家庭内での会話の活性化のお手伝いをする。安全保障に関する家庭での会話は、

日本の将来について考える良い機会になり、国民の一人として日本政府に何を望むのかという意見を持つことにつながる。現在の様な、完全に政府主導で、国民が置き去りにされていると感じる様な社会を変えていく必要があり、日本の将来安全保障を考えるきっかけとなる様な家庭教育は、これからの未来を生きる子供たちへの大切な贈り物になると思われる。

c) 課題

これらの方法は、今まで日本の防衛のためにできないかと考えていた人や、安全保障について意識していなかった人が少しの行動を起こすきっかけになると考える。これより先は、Security for Japan 以外に日本国民が自律的にアクション出来る仕組みの構築が必要となる。

【図表 5-11 Security for Japan Hub 機能構成図】



出典：防衛白書・内閣官房国民保護ポータル・認定 NPO 法人インド太平洋問題研究所

5.3 自律的にアクション出来る仕組みの拡充

5.3.1 クラウドファンディングの活用

これまでの章節において、我々一人ひとりの安全保障リテラシーの向上を目指したうえで、Security for Japan の活動を軸として、日本の将来安全保障への小さな貢献の機会を提供する取り組み、更に協賛してもらおう仕組みについて提言を行ってきた。本節において Security for Japan の活動に直接関与が難しい協賛企業以外の国民が自律的にアクション出来る仕組みとして「クラウドファンディング」を用いることを提言する。

a) 概要・仕組み

クラウドファンディング（crowdfunding）とは群衆（crowd）と資金調達（funding）を組み合わせた造語で、インターネット上で多数の人による少額の資金が他の人々や組織に財源の提供や協力などを行うことを意味する。例えば、東日本大震災の復興支援やウクライナ戦争の避難民支援としてNPO団体・個人が発起人となり、数々のプロジェクトが立ち上がり、義援金や支援物資などが配給されている。

近年新しい資金調達方法として注目されているクラウドファンディングだが、その考え方や歴史は古く、寺院や仏像などの新造・修復・再建のため庶民から広く寄付を求め、無事に修繕が終わると、寄付者の名前が寺に記されるという動きは、鎌倉時代以前からあったとされている。

具体的な仕組みは下図の通り。①実行者（プロジェクト発起人）がアイデアをクラウドファンディングサイトに掲載、②アイデアに共感した支援者は支援金を支払う、③実行者は支援者に対し、支援金に応じたリターンを渡す。支援者がリターンを受け取る分類として、金銭以外の物品や権利がリターンとなる「購入型」、リターンがない「寄付型」、金融商品と位置付けられる「負債型」「エクイティ型」、があり、現在の日本では「購入型」が多い。

【図表 5-12 クラウドファンディングの仕組み】



出典：Ready For

b) 狙い・効果

下記の通り、国民の安全保障リテラシー向上の促進と共に、不足する資金捻出に繋る。

- i) 日本国民一人ひとりの裁量に合わせたアイデア、リターン設計が自由にできることが、安全保障リテラシー向上への動きにも結びつく。
 - ・クラウドファンディングでの実行者は、目標とする支援金額や期間、リターンなどを自由設計することが可能である。
 - ・また、支援者もアイデアに対する想い、リターン内容などを総合的に判断して、

支援金額を選択することが出来る。

- ・実行者は「寄付型」だけでなく、支援者へのリターンに「1泊2日体験型研修」などリテラシー向上に繋がるコンテンツを組み入れることで、好循環を作り出していく。

ii) 即効性のある資金調達方法として有益な手法である。

- ・伝統的な資金調達手法として挙げられる「税金」「借入」「出資(市場調達)」と比較した。規模感は劣るが、柔軟性や自由度、実現性を鑑みて、有益な手法である。

【図表 5-12 資金調達手法の概要・分類】

	税金	借入	出資 (市場調達)	クラウド ファンディング
資金提供者	国(国民)	銀行	機関投資家	企業・個人
資金用途	柔軟に対応可	投資効果 (CF・バリュー) 求める		柔軟に対応可
規模	◎	○	○	△
スピード	×	△	△	◎
自由度	△	×	△	◎
メリット	・規模が大きい (兆単位)	・大規模PJと捉えれば、数百億単位も		・自由意志・個人単位で 可能・スピード感あり
デメリット	・国民の理解が必要 ・スピード感なし	・投資効果など「商売になるか」という 観点を求められる。		・規模が小さい (億・千万単位)

c) クラウドファンディング 国内外事例紹介

クラウドファンディングを用いた Security for Japan 活動費用などの獲得が可能かについて考察すべく、次頁で過去類似事例について紹介する。下記 Case1 は国内事例、Case2 は海外事例であるが、クラウドファンディングの国内外での認知度や支援実績は明白であり、有用性が高いと考えられる。

<case1> ウクライナ国内避難民への支援 主催：AAR Japan [難民を助ける会] 認定 NPO

- ・概要：ウクライナ戦争によるポーランドへの避難民へ緊急支援活動を行う。
- ・内容：ポーランドの修道院と連携し、食料（小麦、粉ミルク、缶詰類）や医薬品、衛生用品（石けん、おむつ、生理用品）、子ども用の衣料などを輸送し、避難している方々へ配布
- ・コース：3,000 円～10,000,000 円までの 13 コース
- ・ギフト：お礼状メール、寄付金受領証明書

- ・本例はリターンが実質ない「寄付型」であるが、支援金額は19,520,000円（支援者：1,952名）と支援規模も大きい。ウクライナ戦争に対する日本国民の関心の高さがうかがえる。

<case2> 武器調達のためのクラウドファンディング

- ・概要：ウクライナ軍への①ドローン機、②軍事物資、提供
- ・内容：①開戦直後にカザフスタン出身のビジネスマンがオランダでクラウドファンディングのサイトを立ち上げ、②東欧チェコのあるサイトが働きかけ、クラウドファンディングにて1万人を超える資金提供者たちが「プーチンへの誕生日プレゼント」という名目で資金を集う
- ・寄付内容：①空中監視用のドローン86機、②T-72など戦車提供（計2億円）
- ・本例は直接的に軍用設備に資金が投入されているケース。日本のプラットフォーム上で展開するにはレピュテーション・武器輸出など様々なハードルがあるものの、選択肢の一つとして議論を重ねることは重要だと考える。

その他「United24」というウクライナのサイトは、映画『スター・ウォーズ』シリーズで、ルーク・スカイウォーカー役を務めたことで知られるマーク・ハミル氏をアンバサダーに採用している。同国軍に大量のドローンを調達する活動を行い、ウクライナ当局側も、こうしたクラウドファンディングによる武器（ドローンや暗視ゴーグル、戦闘用のベストなど）の提供を高く評価しており、今回の戦争において欠かせない戦力となっていることを積極的に認めている。

d) 具体案

海外クラウドファンディングのように、軍事的支援に直結するアイデアについては、現時点で日本国民にとっては、それ相応の拒否反応があるであろうという仮説に基づいたうえで、「Security for Japan 活動支援」、などに焦点をあてる内容とした。

また、リターン内容は我々の安全保障リテラシー向上に多大な影響を与えた自衛隊とのツアーなどを検討し、支援者がツアー参加してもらうことで、「知る」→「自ら体験」→「自分事として捉える」→「考え・意見を持つ」→「もっと知りたくなる」、というサイクルを生み出していくことが狙いであり、このサイクルが効果的に機能することで安全保障リテラシーの向上に繋がると考える。

〈募集案〉

概要	日本国民の安全保障リテラシー向上にむけた Security for Japan による普及活動支援
使途	Security for Japan ポスター制作など広告宣伝、家庭用教育ツール、防災防衛サイトの運営・維持コストの捻出
コース	寄付額を選べるように複数コースを準備 [1,000 円～1,000,000 円]
返礼品(例)	<p>寄付額に応じてリターン（返礼品）の内容は異なる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・御礼メール ・Security for Japan 活動内容の冊子送付 ・まんが・アニメで学ぶ日本の安全保障 ・マスコットキャラクターグッズ（防災・防衛・日用/日用品） <p>体験・イベント型のコースと返礼品</p> <ul style="list-style-type: none"> ・沖縄基地への1泊2日ツアー（F-15 戦闘機試乗など） ・自衛隊基地見学・学習ツアー（家族参加の体験型学習・見学） ※自衛隊各基地・RIIPA（インド太平洋問題研究所）・関西経済同友会等経済団体の協力） ・小中学生向けサバイバル教室 ・有事の際の食糧難を救う家庭菜園塾 ・ペットと飼い主のための防災防衛対策セミナー ・災害現場で活躍するドローン飛行見学と操縦体験

5.4 まとめ

本章では、SFJ 活動の価値提供範囲の段階的拡大、そして、自律的にアクション出来る仕組みの拡充について言及してきたが、いずれも、日本国民の安全保障リテラシー向上および浸透にむけた提言である。戦後が終わり世界は戦前に突入したともいわれるほど世界情勢が急変していく中、我が国の安全保障を担うべきは、自衛官をはじめとした一部の方々のみではない。国民一人一人が国を守るという当事者意識をもつことが何より大切だと考える。

おわりに

ロシアのウクライナ侵略、北朝鮮の核開発やミサイル発射、中国の領海・領空侵犯や東シナ海、南シナ海の開発等、日本の国民生活にまで安全保障上の脅威が迫っている中、一般の国民の安全保障に対する意識はどうだろうか。我々グローバル適塾 第21期 安全保障グループ同は、正直なところ安全保障という言葉は「難しい、わからない」というのが第一印象であった。ウクライナ侵略のニュースを見ても差し迫った脅威だと思う一方、遠い国で起きていることで我々とは関係のないことであるという認識であった。おそらくたいの日本国民の意識レベルもそれとそう大きくは変わらないと思われる。

そういった意識の中で2022年9月、我々グローバル適塾 第21期生 安全保障グループは国防の最前線である沖縄の在沖米国総領事館、自衛隊沖縄地方協力本部、在日米軍の嘉手納空軍基地、陸・海・空の那覇基地を訪問させていただいた。これらのフィールドワークを通じて、我々は圧倒的に当事者意識、安全保障リテラシーが欠けていることを思い知らされた。

このフィールドワークで得た気づきを基に、本提言書を作成するにあたって、当事者意識や安全保障リテラシーを向上させるための取り組みについて議論を深めてきた。我々が安全保障を考える上で守りたいものは何なのか、その答えは「安心・安全に暮らせる日本」である。そして、それを必ず未来へ繋いでいかなければならない。

しかし、ロシアのウクライナ侵攻のように、我々の価値観とは違う国が周辺にあることを理解し備えなければ、この日本を未来の子供に残せないかもしれない。現在の危機を正しく認識し、国（政府）、企業、国民それぞれが日本の未来のために今できることを実行し、国力を上げていくことが必要である。

本提言内容が国（政府）・企業・国民がそれぞれ日本を守るために行動を開始し、日本がさらに豊かになり、未来へつないでいくことを切に願っている。

謝辞

本提言書の作成にあたり、神戸大学大学院法学研究科教授の簗原俊洋氏には、我々企業人が国の安全保障問題を考える際、現実主義に基づき考えることの重要性等についてご教授を賜った。また、関西経済同友会 安全保障委員会の杉野利幸委員長には、グローバル適塾 安全保障グループの経済界講師としてご講話を賜り、この場を借りて深く感謝申し上げます。さらには、柳裕樹大阪地方協力本部長、吉田圭司阪神基地隊司令をはじめ、国内フィールドワーク訪問をご快諾いただいた谷嶋正仁南西航空方面隊司令官、降旗拓丸第5航空群司令、井戸川一友第15旅団長、坂田裕樹中部方面総監部幕僚副長には、沖縄に関する貴重なご講話を賜った。そして、自衛隊那覇基地の関係各位及び、自衛隊沖縄地方協力本部の皆さまには多大なるご支援を賜り、この場を借りて深く感謝申し上げます。

最後に、提言書作成に限らず多岐にわたるご支援をくださったグローバル適塾運営協議会 秋里佳主任調査役及び、事務局の皆さま、大変貴重な機会を与えてくださった各企業の皆さまに、この場を借りて深く感謝申し上げます。

グローバル適塾 第21期 安全保障グループ一同

参考文献・参考資料 <参考 URL の閲覧期間は、2022 年 10 月～2023 年 2 月>

第 1 章

海洋政策研究所 さかさ地図の発想と日本海学 橋本清信 (2003 年 12 月 5 日)

https://www.spf.org/opri/newsletter/80_3.html

防衛白書(令和 4 年度)

<https://www.mod.go.jp/j/press/wp/index.html>

防衛省・自衛隊 北朝鮮による核・弾道ミサイル開発について (令和 5 年 2 月)

https://www.mod.go.jp/j/surround/pdf/dprk_bm_2023.pdf

NHK 1 からわかる! 中国「一帯一路」ってなに? (2022 年 8 月 30 日)

https://www3.nhk.or.jp/news/special/news_seminar/jiji/jiji22/

日本経済新聞 中国、海外港湾に 1.2 兆円投資 国有 2 社、一帯一路先導
(2019 年 12 月 26 日)

<https://www.nikkei.com/article/DGXMZ053846620W9A221C1FFJ000/>

The Washington Times JAPAN 中国が世界に商港を拡大へ

海外の軍事拠点として活用か (2022 年 1 月 7 日)

<https://washingtontimes.jp/2022/01/07/5372/>

社会実験データ図録 もし戦争が起こったら国のために戦うか (世界価値観調査)

<https://honkawa2.sakura.ne.jp/5223.html>

東亜日報 バイデン氏「米国に国益なく、戦う意思がない国のために戦争しない」
(2021 年 8 月 18 日)

<https://www.donga.com/jp/article/all/20210818/2862910/>

産経新聞 中露艦隊が日本列島を周回 動き活発化、共同行動の可能性

(2022 年 6 月 21 日)

<https://www.sankei.com/article/20220621-NNE53SM7VRKOLP3TYBY3SC26B4/>

株式会社日立総合計画研究所 第 44 回 米中パワーバランスの動向と日本～国際秩序の変化
を捉え、日本企業が進むべき道を考える～ (2018 年 8 月)

<https://www.hitachi-hri.com/reciprocal/i044.html>

第 2 章

ジョセフ・S. ナイ Jr 著 久保伸太郎訳 『不滅の大国アメリカ』 読売新聞社 (1990 年)

国家安全保障局 国家安全保障戦略及び概要(令和 4 年 12 月 16 日)

<https://www.cas.go.jp/jp/siryou/221216anzenhoshou/nss-j.pdf>

https://www.cas.go.jp/jp/siryou/221216anzenhoshou/hosyousennryaku_gaiyou.pdf

防衛省 国家防衛戦略及び概要(令和 4 年 12 月 16 日)

<https://www.cas.go.jp/jp/siryou/221216anzenhoshou/boueisenryaki.pdf>

https://www.cas.go.jp/jp/siryou/221216anzenhoshou/boueisenryaku_gaiyou.pdf
防衛・軍事産業の世界ランキング：サイバーセキュリティでM&Aを進めるロッキードやBAE
野澤 正毅

<https://www.sbbiit.jp/article/cont1/29213>
週刊エコノミスト どれだけ知ってる？米国の軍需企業主要5社を解剖する
(2015年2月4日)

<https://mainichi.jp/premier/business/articles/20220513/biz/00m/070/002000d>
ストックホルム国際平和研究所 SIPRI 軍事支出データベース

<https://milex.sipri.org/sipri>
外務省 防衛装備移転三原則について(令和5年1月6日)

https://www.mofa.go.jp/mofaj/fp/nsp/pagelw_000097.html
外務省 武器輸出三原則等
[https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/arms/mine/sanngen.html#:~:text=2.%E6%AD%A6%E5%99%A8%E8%BC%B8%E5%87%BA%E3%81%AB%E9%96%A2%E3%81%99%E3%82%8B%E6%94%BF%E5%BA%9C%E7%B5%B1%E4%B8%80%E8%A6%8B%E8%A7%A3\(1976.2.27\)&text=%EF%BC%81%EF%BC%89%E4%B8%89%E5%8E%9F%E5%89%87%E5%AF%BE%E8%B1%A1%E5%9C%B0%E5%9F%9F,%E3%81%A6%E5%8F%96%E3%82%8A%E6%89%B1%E3%81%86%E3%82%82%E3%81%AE%E3%81%A8%E3%81%99%E3%82%8B%E3%80%82](https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/arms/mine/sanngen.html#:~:text=2.%E6%AD%A6%E5%99%A8%E8%BC%B8%E5%87%BA%E3%81%AB%E9%96%A2%E3%81%99%E3%82%8B%E6%94%BF%E5%BA%9C%E7%B5%B1%E4%B8%80%E8%A6%8B%E8%A7%A3(1976.2.27)&text=%EF%BC%81%EF%BC%89%E4%B8%89%E5%8E%9F%E5%89%87%E5%AF%BE%E8%B1%A1%E5%9C%B0%E5%9F%9F,%E3%81%A6%E5%8F%96%E3%82%8A%E6%89%B1%E3%81%86%E3%82%82%E3%81%AE%E3%81%A8%E3%81%99%E3%82%8B%E3%80%82)
朝日新聞 防衛産業、相次ぐ大手の撤退 防衛費増額の陰で進む「不都合な真実」
(2022年12月8日)

<https://www.asahi.com/articles/ASQD77GWXQD7ULFA00C.html>
日本経済新聞 防衛産業、「防衛」売り上げは4% 市場規模小さく(2022年9月14日)
<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUA3075MOQ2A830C2000000/>

総務省統計局 人口減少社会、少子高齢化(平成31年4月26日)
<https://www.stat.go.jp/data/topics/topi1191.html>

厚生労働省 令和3年(2021)人口動態統計月報年計(概数)の概況
<https://www.mhlw.go.jp/toukei/saikin/hw/jinkou/geppo/nengai21/dl/gaikyouR3.pdf>

第3章

日本経済新聞 日本の防衛産業「土俵際」 受注数半減、選択と集中問う(2022年1月9日)
<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUA138FN0T11C21A2000000/>

日本経済新聞 売れない日本の防衛装備品 輸出促進、利益率向上に課題(2022年11月21日)
<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOCD143U40U2A111C2000000/>

NHK 【詳しく】次期戦闘機 日本・イギリス・イタリア共同開発へ(2022年12月9日)
<https://www3.nhk.or.jp/news/html/20221209/k10013917981000.html>

第 4 章

Monoist 「人口減による経済停滞」は本当か？ (2021 年 10 月 4 日)

https://monoist.itmedia.co.jp/mn/articles/2110/04/news002_4.html

内閣府 選択する未来-人口統計から見えてくる未来像 (平成 27 年 10 月)

https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/future/sentaku/s3_2_11.html

世界経済のネタ帳 世界経済グラフ生成より図を作成

https://ecodb.net/exec/trans_country.php?type=WEO&d=LP&c1=DE&c2=JP

村上芽氏 「小さな奇跡」と評されたドイツ、裏側に外国人出生率の急上昇 (2019 年 5 月 21 日)

<https://bizgate.nikkei.co.jp/article/DGXMZ04495934017052019000000>

Annalee Saxenian 『Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128, With a New Preface by the Author』 Harvard University Press, (1996 年)

EE Times Japan シリコンバレーがボストンを圧倒した理由 (2016 年 9 月 16 日)

<https://eetimes.itmedia.co.jp/ee/articles/1609/16/news009.html>

SNOWNOTES 今日本にはどのくらい外国人がいるの？ (2020 年 8 月 3 日)

<https://snownotes.org/ratio-of-foreign-population/>

たまる Web 日本人の平均収入、世界と比べると多い少ない？ (2022 年 2 月 4 日)

<https://www.aeonbank.co.jp/investment/special/266/>

たまむすび 日本がアジア最下位！？ IMD World Talent Ranking
(2017 年 11 月 21 日)

<https://tabinasubi.com/post-7821/>

厚生労働省 平成 30 年版 労働経済の分析 (平成 30 年 9 月 28 日)

https://www.mhlw.go.jp/stf/newpage_01633.html

IT メディアビジネスオンライン 日本で働く外国人の早期離職率は 28%、理由は？
(2021 年 11 月 7 日)

<https://www.itmedia.co.jp/business/articles/2111/07/news017.html>

株式会社労務研究所 社宅・独身寮の使用料調べ (2020 年 1 月 23 日)

<https://www.dreamnews.jp/press/0000208603/>

一般社団法人インターンシップ支援協会 HP

<https://japan-internship.jp/internship/>

スマートワーク総研 日本のビジネスマンに押し寄せる「能力開発」の大波 (2021 年 2 月 4 日)

<https://swri.jp/article/783>

経済産業省 平成 26 年度産業経済研究委託事業 (外国人留学生の就職及び定着状況に関する調査) 報告書 (平成 27 年 3 月)

https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/global/pdf/H26_ryugakusei_report.pdf

第一生命経済研究所 ジョブ型雇用の 4 つのエッセンスとは？ (2021 年 7 月 19 日)

<https://www.dlri.co.jp/report/ld/157758.html>

経済産業省 第25回 産業構造審議会総会 (2019年8月9日)

<https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/sokai/025.html>

三菱総合研究所 ハイブリッド型雇用システムの構築に向けた研究成果を公表 (2021年12月2日)

<https://www.mri.co.jp/news/press/20211202.html>

PRTIMES 一般社団法人社会実装推進センター 大企業人材のスタートアップ挑戦を支援する
経済産業省事業「スタートアップチャレンジ推進補助金」が始動 (2022年7月6日)

<https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000006.000078869.html>

経済産業省 スタートアップチャレンジ推進補助金 認定サービス

<https://startupchallenge.jissui.jp/ccc96de819d64ea1a3c25125cc6f04bd>

第5章

ニッセイ基礎研究所：ESG投資の近年の進展 (2022年3月25日)

[https://www.nli-](https://www.nli-research.co.jp/report/detail/id=70652?pno=2&site=nli#:~:text=%EF%BC%A7%EF%BC%B3%EF%BC%A9%EF%BC%A1%E3%81%AE%E8%AA%BF%E6%9F%BB%E3%81%AB%E3%82%88%E3%82%8C,%E5%84%84%E3%83%89%E3%83%AB%E3%81%AB%E5%80%8D%E5%A2%97%E3%81%97%E3%81%9F%E3%80%82)

[research.co.jp/report/detail/id=70652?pno=2&site=nli#:~:text=%EF%BC%A7%EF%BC%B3%EF%BC%A9%EF%BC%A1%E3%81%AE%E8%AA%BF%E6%9F%BB%E3%81%AB%E3%82%88%E3%82%8C,%E5%84%84%E3%83%89%E3%83%AB%E3%81%AB%E5%80%8D%E5%A2%97%E3%81%97%E3%81%9F%E3%80%82](https://www.nli-research.co.jp/report/detail/id=70652?pno=2&site=nli#:~:text=%EF%BC%A7%EF%BC%B3%EF%BC%A9%EF%BC%A1%E3%81%AE%E8%AA%BF%E6%9F%BB%E3%81%AB%E3%82%88%E3%82%8C,%E5%84%84%E3%83%89%E3%83%AB%E3%81%AB%E5%80%8D%E5%A2%97%E3%81%97%E3%81%9F%E3%80%82)

一般社団法人 日本経済団体連合会 社会貢献活動に関する アンケート調査結果
(2020年9月15日)

https://www.keidanren.or.jp/policy/2020/078_honbun.pdf

経済産業省 産業技術環境局 環境経済室

ESG投資に関する運用機関向けアンケート調査 (令和元年12月)

<https://www.meti.go.jp/press/2019/12/20191224001/20191224001-1.pdf>

特定非営利活動法人 TABLE FOR TWO International 導入事例：トヨタ自動車 (2021年11月)

<https://jp.tablefor2.org/business/case/interview-toyota/>

年次報告書 2008～2021年度分

東京都防災ホームページ

<https://www.bousai.metro.tokyo.lg.jp/1002147/index.html>

内閣官房国民保護ポータルサイト

<https://www.kokuminhogo.go.jp/hinan/index.html>

一般社団法人安全保障貿易情報センター

<https://www.cistec.or.jp/>

認定NPO法人インド太平洋問題研究所

<https://www.riipa.org/>

JIIJ.COM 避難シェルターを沖縄・先島整備へ 住民用、台湾有事備え—政府検討
(2022年9月16日)

<https://www.jiij.com/jc/article?k=2022091600868&g=pol>

日下部晃志 日本型民間防衛は可能か (2005年11月)

<https://www.mskj.or.jp/report/2767.html>

横尾俊成 ソーシャルな活動を広げるコツ (2018年1月15日)

<https://style.nikkei.com/article/DGXMZ039034960X11C18A2000000/>

日本ファンドレイジング協会 寄付白書 2021

<https://jfra.jp/research>

公益社団法人 経済同友会

<https://www.doyukai.or.jp/>

クラウドファンディング READYFOR

ウクライナ難民への緊急支援にご協力をお願いします

https://readyfor.jp/projects/aar_ukraine

IT media ビジネスオンライン

1万人が2億円支援→戦車購入——ウクライナ戦争のクラウドファンディング活用から分かる2つのこと (2022年11月20日)

https://www.itmedia.co.jp/business/articles/2211/12/news078_2.html

クラウドファンディング READYFOR クラウドファンディングとは

<https://readyfor.jp/crowdfunding/>

日本経済新聞 岸田首相記者会見 (2022年12月16日)

<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUA169NKOW2A211C2000000/>

秋田浩之 「戦前」に突入した世界 大戦リスク隣り合わせに (2023年1月2日)

<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOCD0586QOV01C22A2000000/>

グローバル適塾 第21期 安全保障グループ 名簿

〔塾生〕

角屋 真一（日本電通株式会社）
東野 圭太（株式会社電通）
上原 和恵（鴻池運輸株式会社）
山中 新吾（株式会社ミライト・ワン）
河村 健史（日本電気株式会社）
藤本 慎司（三菱商事株式会社）
肥後 辰年（サントリーホールディングス株式会社）
矢田 晃大（株式会社三菱UFJ銀行）
西 大輔（近畿日本鉄道株式会社）

〔担任講師〕

簗原 俊洋（神戸大学大学院法学研究科 教授）

〔事務局〕

稲垣 隆弘（グローバル適塾運営協議会 事務局長）
秋里 佳（グローバル適塾運営協議会 主任調査役）