



2022 年度国際交流委員会 報告書

オピニオンリーダー対話を通じて探る

欧州の対外姿勢の変化と日本への期待

～政治・経済情勢と環境・エネルギー問題への対応～

2023 年 5 月

公益社団法人 経済同友会

目 次

I.	はじめに	1
II.	得られた知見.....	3
1.	欧州政治経済の現状	
	(1) 英国・ドイツの経済情勢	
	(2) Brexit の余波	
2.	欧州の気候変動とエネルギー危機への対応	
	(1) エネルギー危機と脱炭素化の両立	
	(2) エネルギー安全保障と産業構造の転換	
	(3) 企業の実践（独 BASF 社の事例）	
	(4) 人材リスクリング（英国、フランスの事例）	
	(5) グリーン・ファイナンスの支援	
	(6) 国民の行動変容	
	(7) EU 内の利害調整	
3.	英独の対外姿勢の変化と日本への期待	
	(1) ロシアのウクライナ侵攻による対露・対中姿勢の変化	
	(2) 日英・日独関係への期待と日本の役割	
III.	おわりに	13
IV.	巻末資料	14

Ⅰ. はじめに

米中対立の激化、ロシアのウクライナ侵攻などにより、これまでの国際秩序の当たり前は通用しなくなった。企業経営においても、変動的で、不確実で、複雑な、そして曖昧な世界に対峙し、複数のシナリオを想定しながら、様々なリスクに備えなければならない時代は当面続く。

世界を俯瞰してみると、米国では、社会の内向き志向、国民の精神的な分断が深まっているように思える。それを象徴するもののひとつが、2022 年の米中間選挙でも引き続き最大の争点の一つであった、人工妊娠中絶権を巡る論争である。トランプ政権下では、米国社会で進行する所得格差の拡大や根強い人種間の摩擦や対立が助長され、米国社会の分断を加速させた。もしかすると、米国社会の変容、分断が“Make America Great Again”を標榜し、人心を煽るトランプ前大統領のような人物を表舞台に呼び出したという見方が正しいかもしれない。民主党、共和党ともに、候補者選別に注目が集まっているが、2024 年の米大統領選挙は、世界にとっても大きな分岐点となるかもしれない。

中国では、習近平国家主席が掲げる「一帯一路」構想にて、外交戦略的にグローバルサウスへの影響力を高める一方で、内政では鄧小平が権力集中を避けるために設定した 2 期 10 年の任期制限が撤廃され、習政権は 3 期目に突入した。2023 年 3 月の全国人民代表大会（全人代）では、最高指導部を側近で固めて、権力集中を急ぐ。中国共産党による統治の「正統性」を示し、「核心的利益」の獲得を目指す中で、統治手法や時期は見解が分かれるが、台湾有事は起こり得るとするのが有識者の共通認識である。台湾有事を起こさせない外交努力を続けることは勿論のことだが、企業経営者としては有事を前提としたリスク管理が求められる。

欧州地域では、価値規範として人権・民主主義・法の支配を定め、超国家的枠組みとしてスタートした EU（欧州連合）が、2023 年 11 月に発足 30 周年を迎えるが、対露制裁における各国の姿勢を見ても、足並みが揃っているとは言い難い。Brexit の余波による貿易面の混乱、人材不足、急速なインフレの進展、そしてロシアによるウクライナ侵攻を起点としたエネルギー危機など、リスク要因が複合的に絡み合い、EU の全体最適より、各国の思惑が優先される動きも見受けられる。

このような世界情勢の中で、日本は 2023 年の G7 サミットの議長国としての重責を担う。国際ルールに基づく自由民主主義を堅持する姿勢を世界に示し、国際秩序の安定化に貢献することが期待される。

2022 年度国際交流委員会（委員長：茂木修 キックマン取締役専務執行役員）は、「日本の真の国益とは何か、日本が果たすべき役割は何か」という問題意識を起点に、

以下2つの活動方針を軸に、有識者からのヒアリングや意見交換、海外経営者・オピニオンリーダーとの対話活動と、それらを総括する現地派遣ミッションを実施した。

- ① 国際情勢、外交・安全保障問題に関する調査・研究
 - ◆ 国際情勢を把握し、日本企業への影響やリスクを分析・考察する。
 - ◆ 変容する安全保障環境の課題を認識し、日本の役割や立ち位置を考察する。
- ② 海外オピニオンリーダー（英独印の経済団体、現地在住の有識者など）との対話・交流
 - ◆ エネルギー・トランジションへの対応など、二国間、またグローバルの課題に対する解決策を検討する。
 - ◆ コロナ禍でオンラインが主となっていた交流先に対し、関係を深化させる。希薄となっていたグローバルネットワークの拡大を図る。

以上の活動から得た知見、日本への示唆などについて、次章以降で報告する。企業経営者による自身の問題意識の深掘り、事業戦略の検討の一助としていただきたい。

II. 得られた知見

本委員会では、今回のロシアによるウクライナ侵攻を契機として、エネルギー安全保障の重要性が再認識される中、これまで脱炭素化の戦略と優れた実践を通じて先頭を走ってきた欧州の変容、中でも英国とドイツに着目した。英国は、歴史的に貿易・投資を重視する通商国家であり、グローバル市場を志向する点で、日本の目指すべき姿と類似するが、その将来像を展望するには Brexit の影響を確認する必要がある。ドイツは、日本と同様に、製造業を中心に輸出産業に強みを持ち、対外直接投資も多いが、ロシアにエネルギー調達を依存していたことから、目下厳しい状況に追い込まれている。こうした背景を持つ両国の政治経済情勢、エネルギー・トランジションの現状について、委員会でのヒアリングや欧州ミッションの成果に基づき、報告する。

1. 欧州政治経済の現状

(1) 英国・ドイツの経済情勢

(a) 英国

英国は、新型コロナウイルス感染症によって深刻な経済的打撃を受けた国の一つである。IMF 公表の経済成長率（実質 GDP 伸び率）によると、2020 年は前年比▲9.3%となり、この減少率は G7 諸国の中で最も高い水準であった。その後、英国国内においてワクチン接種が急速に広まり、また政府による地方経済への投資促進、中小企業への融資提供、サービス・観光業の復活に向けた支援策などが実施され、2021 年は同+7.4%、2022 年は同+4.1%(推計値)と、先進国・地域の平均値 2021 年の同+5.2%、2022 年の同+2.7%をそれぞれ上回る値を記録した。

一方で、足もとの経済情勢は、IMF が 2023 年 1 月末に発表した予測値では、2023 年は同▲0.6%と、G7 諸国の中で唯一のマイナス成長が見込まれている。その背景には、インフレ抑制のための財政・金融政策の引き締め（2023 年 2 月に英中銀が 10 会合連続の利上げ、年 4.0%まで上昇）や、高止まりするエネルギー小売価格による家計の圧迫などを反映している。

2023 年 2 月末に英国を訪問した際、現地経営者からは、消費者物価指数は +10.0%以上と高水準ではあるものの、2022 年 11 月から 3 か月連続で低下しており、インフレはピークアウトし、景況感も改善しているとのポジティブな意見が多かった。一方で、コロナ禍を経た不就労者の増加、Brexit に伴う EU からの人材確保難など、構造的な労働力不足は深刻である。また、急速なインフレに直面し、医療従事者、教育現場、公共交通機関でストライキが頻発するなど、引き続き先行きが不透明な状態であり、警戒感が残っていた。

(b) ドイツ

ドイツの経済成長率は、2020 年の同▲4.6%、2021 年は同+2.6%、2022 年は同+1.9%(推計値)、2023 年は同+0.1%(予測値)。当初 2023 年は、英国同様マイナス成長を予測していたが、2022 年冬のエネルギー危機を脱したこともあり、上方修正された。その背景には歴史的な欧州の暖冬、中国の経済減速に伴う国際エネルギー需給バランスの緩和といった外部要因と、浮体式 LNG ターミナル新規建設への傾注、エネルギー節減努力（特に産業部門において）といった自助努力とが奏功したことがある。

インフレは、消費者物価指数が 2022 年 10 月に前年同月比+10.4%を記録して以降、下げ基調にあり、ピークアウトの兆しがある。ドイツ政府のエネルギー価格急騰対策としては、ガス消費の付加価値税を 2024 年 3 月まで 19%から軽減税率 7%に引き下げ、2023 年 5 月から国内のローカル公共交通機関乗り放題チケット（49 ユーロ/1 か月）を導入する他、2023 年 1 月から 2024 年 3 月までの電気・ガス・熱料金の価格ブレーキ制¹を導入し、インフレ対策に加え、国民のエネルギー節約を促す。

2023 年 2 月末にドイツを訪問した際、現地経営者から聞いたエネルギー政策上の課題は、2023 年 4 月に期限を迎える原発稼働期限再延長のハードルが高いこと、現在整備が進んでいる再生可能エネルギー発電施設やエネルギー輸入拠点が集中する北部から、産業集積地である南部への送電・輸送インフラの整備などが挙げられた。特にインフラ網整備については、有事にウィークポイントとならないような強靱性をどのように持たせられるのか、安全保障の観点からもノルドストリーム¹の教訓を活かすなど、慎重な検討が必要である。また、今冬のエネルギー危機から脱したものの、来冬は依然として不透明との声も多かった。

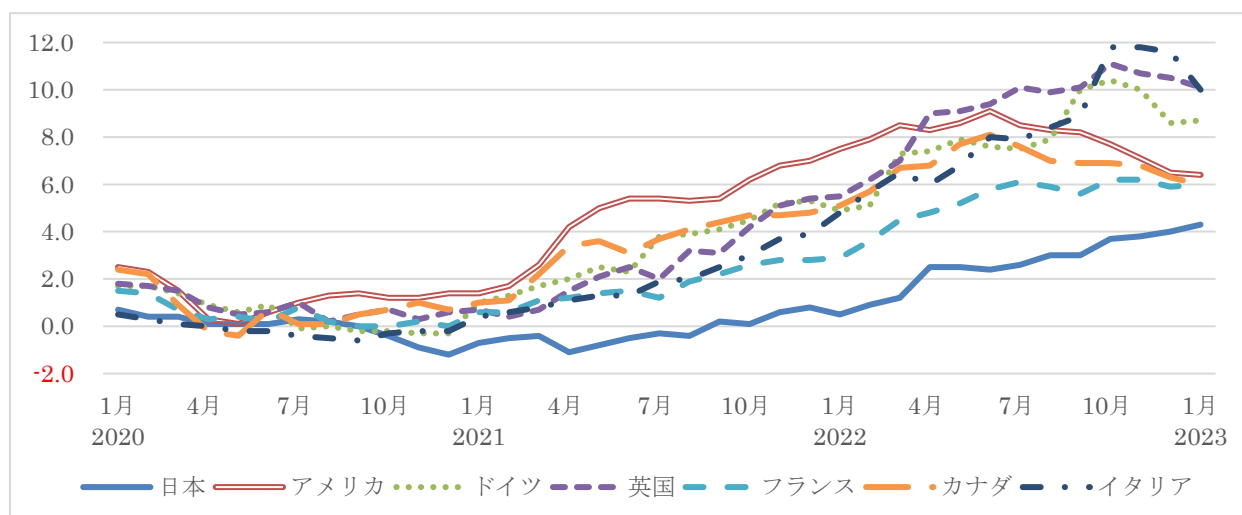
表 1) IMF 公表の実質 GDP 伸び率（前年比、%）

国名	2020 年	2021 年	2022 年 (推計)	2023 年 (予測)	2024 年 (予測)
英国	▲9.3	7.4	4.1	▲0.6	0.9
ドイツ	▲4.6	2.6	1.9	0.1	1.4
ユーロ圏	▲6.3	5.2	3.5	0.7	1.6
日本	▲4.5	1.7	1.4	1.8	0.9
米国	▲3.4	5.7	2.0	1.4	1.0
中国	2.2	8.1	3.0	5.2	4.5

出典) IMF 「World Economic Outlook」

¹ 電気の場合、家庭・中小企業は前年使用量 80%までは上限価格 40 セント/kWh、大企業は前年使用量 70%までは 13 セント/kWh とプライスカップ措置を実施。

図2) 消費者物価指数（前年同月比）



出典) 総務省統計局「消費者物価指数」

(2) Brexit の余波

(a) 通商面での影響

英国が EU を離脱してから 3 年（2020 年 2 月から 12 月は移行期間として実質は 2 年）が経ち、短期的な混乱は収束したが、当初想定されていた恩恵は得られず、反対に規制や障壁、市場の分割により、特に中小企業比率が高い業種には大きな痛手となっている。国内規制やルール的大部分が EU 規則に準拠または同等の内容にすることが基本となっているが、例えば衛生植物検疫規制は、英国独自の国内法が設けられ、対応コストの増大が中小企業への足枷となっている。また製造業においても、英国と EU で二重の安全規制、基準認証が必要となっており、英国と EU 両地域へ事業展開する企業にとってはコスト増の要因となっている。

英国と EU の最大の懸案事項の一つとなっていた、英領北アイルランドに関する通商ルールの運用見直し協議（「北アイルランド議定書」）については、EU 側が譲歩する形にて、2023 年 2 月に漸く合意に達した。Brexit 以降の摩擦材料は着実に解消の方向に向かっている。一方で、2016 年当時の国民投票では 52%が Brexit を支持したが、最近の世論調査（調査会社 YouGov）によると、Brexit は正しかったかの設問に対し、「イエス」と答えた人は僅か 34%に、「ノー」と答えた人は 54%が過半数となっているのが現状である。

英国の経営者の見解も同様であり、ビジネスリーダーの大多数が「Brexit は失敗だった」と評価している。同時に、一度脱退した EU に後戻りするのは容易ではなく、世論形成から復帰までの政策手続きには数十年単位掛かるだろうとの見立てである。従って、現在は Brexit を前提としたビジネス環境に対応せざるを得ないとの声が多い。また定性的な側面として、EU から英国、英国から EU

への入国時にイミグレーションを通らなければならないという煩わしさや、それにとまなうタイムロスが往來の心理的なハードルとなり、ビジネス面でも障壁となっているとの声も聞かれた。

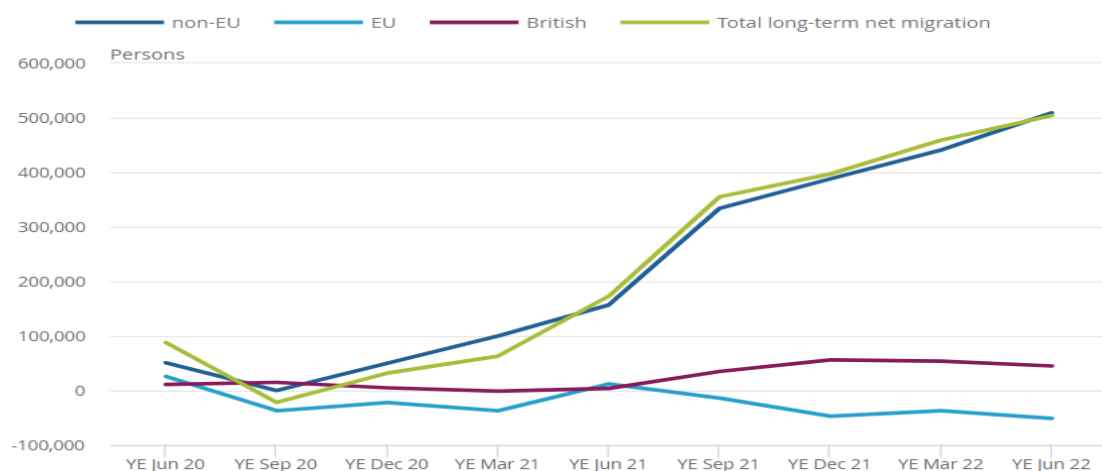
ドイツの現地経営者の Brexit に対する評価は、EU 域外の企業が、ドイツやフランスを欧州のハブ拠点として新たに位置づけ、直接投資額の増加にも繋がっている側面はあるが、EU 全体のパワーバランスを考えると、否定的な意見もあった。EU の盟主である英独仏の 3 極体制が崩れ、独仏の 2 極体制による主導力の低下に、不安の声が挙がっている。

(b) 移民の推移

Brexit の発端は移民問題であるとの指摘は多い。英国は 2000 年代から、東欧を中心とした他の EU 加盟国から労働力を積極的に活用し、毎年 20~30 万人を EU からの移民として受け入れてきた。しかしその後、金融危機に伴う雇用情勢の悪化とともに、労働者層を中心とした英国国民から「移民に職を奪われている」という不満が蓄積し、EU 規制の柔軟性の低さに対する不平なども相まって、Brexit に舵を切っていった。

Brexit による EU 移民の減少は以前から指摘されていたが、2021 年にはトラック運転手を中心とする東欧出身の労働者が帰国してしまい、物流網が混乱に陥るといった事態も起こった。コロナ禍で往來が制限され、英国から出国してしまった EU 移民は戻ってきていないことが、データ（図 3）からも明らかである。一方で、非 EU 圏からの移民は増え続けている。ウクライナや香港からの特別査証制度による入国増、コロナ禍で往來が制限されていた外国人留学生の入国増も影響している。英国のビジネスリーダーからは、英国はハイスکیل人材だけでなく、中間層も移住しやすい環境であり、日本などのアジアの国々からの人材の流入に期待しているとのコメントがあった。

図 3) 英国の純移民人口推移（各四半期末までの 1 年間の移動累計数）



出典) Office for National Statistics

2. 欧州の気候変動とエネルギー危機への対応

(1) エネルギー危機と脱炭素化の両立

ロシアのウクライナ侵攻は、これまでロシアにエネルギー供給を深く依存し、歴史・文化でも繋がりが深いドイツに、「時代の転換」を踏まえた大胆な政策変更を余儀なくする大きな転換点となった。西ドイツ・ソ連時代から続く「経済的な相互依存関係を深めることが地域安定に寄与する」という「神話」は脆くも崩れ去った。

化石燃料の輸出大国であるロシアは、国際エネルギー市場で極めて重要なポジションに位置付けられていた。今回のロシアの行為によって、ロシアに大きく依存していた欧州への打撃だけでなく、エネルギー価格高騰とエネルギー供給不安とが、全世界に負の影響を与え、エネルギー安定供給と安全保障の重要性を再認識させる結果となった。

特にエネルギー自給率の低い国々は、自国が抱える制約の中で、短期の対策（エネルギー高騰対策、安定供給先の確保）と長期の戦略（エネルギー自給率の向上、脱ロシアの模索、脱炭素の推進）の両面を考えなければならない複雑な状況に直面している。これらの出来事によって、気候変動対策におけるネットゼロ目標の変更・取り下げが起こるかもしれないとの指摘があった。しかし、各国が掲げる長期目標（ネットゼロ）に関しては、例えば石炭利用を一時的に拡大するなど、足もとでは目標に向けた道筋や進捗スピードは調整せざるを得ないが、最終的な目標自体は変更しないという力強いコメントを英国、ドイツの有識者から聞くことができた。

(2) エネルギー安全保障と産業構造の転換

再生可能エネルギーの拡大は、エネルギー安全保障にも寄与する。英国は 2050 年までに電源別発電力の再生可能エネルギー比率を 65%にするというシナリオを発表し、ドイツは 2030 年までに同比率を 80%にするという目標を設定している。チャレンジングな目標設定であるが、ロシアの化石燃料に依存できなくなった現状において、再生可能エネルギーの拡大は優先政策の一つとなっている。

また、再生可能エネルギーを補完するベースロード電源の必要性について、特に英国では原発に対する信頼度が高く、原発を活用する方向性が示されている。日本企業が輸送面で強みを発揮する水素エネルギーに関しては、英国とドイツともに期待値は高い状況であった。

エネルギー安全保障を確立していく上で、バッテリー製造に不可欠となるレアメタルなどのクリティカル・ミネラルの重要性も指摘された。今後、クリティカル・ミネラルの需要増とともに需給がひっ迫していく可能性が高く、特定国に資源が偏在している事実を認識し、供給ソースの多様化、使用量の節減などの策を講じてお

く必要がある。

またエネルギー・トランジションの影響を受ける側の企業・業界も一定数存在し、それらの企業群には従来の延長線上にない戦略策定（イノベーション+ビジネスモデルの変革）が求められる。特に英国では、ディープテックを得意とする大学との協業などから、企業が自ら既存の産業構造からの脱却を推し進めていくことが必要であるとの意見が聞かれた。

（３）企業の実践（独 BASF 社の事例）

世界最大級の総合化学企業・独 BASF 社は、2050 年までに CO2 排出量実質ゼロ達成を目標に掲げ、具体的なロードマップを策定し、企業戦略や製品開発にも落とし込んでいる。エネルギー多消費型に分類される化学産業に属する企業として、熱源の電力化といったエネルギー源の変更だけでなく、天然ガスからバイオマス原料への切替やケミカルリサイクルといった、原料ソースの脱炭素化にも積極的に取り組む。自社で再生可能エネルギーへの投資も検討するなど、ネットゼロ達成の本気度が伺えた。

同社は、デジタル技術を駆使し、カーボンフットプリントの計算手法を独自に開発し、全製品約 45,000 アイテムの CO2 排出量が算出可能となっている。これらの先駆的な活動をベースに、化学業界の共同イニシアチブ “Together for Sustainability” を主導し、製品カーボンフットプリント算出のグローバルスタンダード形成を主導する。一企業が自らスタンダード形成のイニシアチブをとるという、ルールメイキングを先導する欧州の強さを示した一例と言える。

またネットゼロという非常にチャレンジングな目標に対し、訪問見学者用の Visitor Center において、同社の脱炭素化への取り組みや変革を非常にわかりやすい形で展示し、同社を訪れるステークホルダーに上手に對外アピールしている印象であった。このような企業側からのプロアクティブな発信が、国民の理解度向上にも有効に作用し、最終製品のコストアップ許容度にも繋がっているのだろう。

（４）人材リスクリング（英国、フランスの事例）

Brexit により EU 域内からの移民が減少している英国であるが、人材をリスクリングし、流動性を高めることで、成長産業への人材移動を促そうとしている。日本では、人材市場の流動性の低さがしばしば指摘され、今後の人への投資に注目が高まっているが、グローバルでハイレベル人材の獲得競争が加速する中で、内部人材の活用、外部人材の取り込みは重要度を増している。

英国の国民は、個人が自らに投資してキャリアアップを目指す傾向が強く、リスク・テイクを許容する価値観も根付いている。個別施策の組み合わせで、プライオリティが高い分野・業界に教育プログラムなどを集中させることで、そこに人材が

流れていくようなエコシステムが英国では出来上がっている。現地の行政関係者からは、世界有数の大学・研究機関を有していることも英国の強みであり、大学が人材教育機関／研究機関のハブとして有効に機能しているとのコメントがあった。

喫緊の課題としては、エネルギー自給率向上に向けて原発に期待が集まる一方で、途絶えてしまっている原子力エネルギー分野のエンジニア人材、また社会ニーズの高まりとともに再生可能エネルギー分野に関わるスキル人材の育成は急務である。

フランスでは、経済団体が人材育成に大きな役割を果たしている。パリ・イル＝ド＝フランス商工会議所は、教育機関の運営も行っている。その中には、国際的にも知名度の高いビジネススクールであるエセック経済商科大学院大学（ESSEC）、ESCP 経営大学院、パリ経営大学院（HEC Paris）の他、社会のスキルニーズを満たす6つの領域での高等教育機関（商業、都市空間、デジタル、ファッション、ホスピタリティ、クリエイティビティ）を有する。

同商工会議所は、それらの教育機関を通じ、500を超えるプログラムを提供しているが、そこには、就職前の若者学生を対象としたものだけでなく、毎年3万人規模の企業人を対象としたリスクリングも含まれている。商工会議所とこれら教育機関の距離の近さが一つの特徴であり、このことが、ビジネスリーダーのアドバイスを通じて、教育機関側が企業や事業活動の将来を見据えた人材ニーズを適切に把握し、教育プログラムを効率的に発展させることに役立っている。

フランス社会では、高い職業資格を有することが、より高いポスト、より高い賃金の獲得に繋がる。これらの教育プログラムにも職業訓練の要素が組み込まれており、自らが希望すれば、より高い職業資格を取得し、アップスキリングが可能な機会が十分に提供されている。

（5）グリーン・ファイナンスの支援

欧州では、金融分野もグリーン産業革命を主導する。グリーン・ファイナンスを促進するための政策が積極的に進められており、例えば、英国やEUはグリーン・ファイナンスに関する法律や規制を整備し、グリーン・タクソノミーを策定することで、環境に配慮した投資の定義を明確化した。グリーン・タクソノミーについては賛否両論があるが、英国の自治体関係者からは、グリーン・タクソノミーを基本フレームワークに、カーボン・マーケットの創出を目指しており、英国が伝統的な金融市場からグリーン金融市場に転換できたのは、政府がまず方向性を示したことが大きいと評価する声もあった。

社会や企業の要請の高まりから、企業や投資家が環境や社会的責任を考慮して投資を促進するサステナブル・ファイナンスや、従来型産業から低炭素経済への移行を支援するトランジション・ファイナンスの需要が高まっており、欧州の金融機関はグリーン・ファイナンス分野に積極的に取り組んでいる。

これらの資本面での下支えが欧州の脱炭素化を加速させている。一方で、「グリ

ーン」の定義の明確化と表裏一体の動きとして、欧州では、いわゆるグリーン・ウォッシングに対する規制や罰金の厳格化も進んでいる。企業に対しては、環境面での取り組みの開示は当然として、開示内容の正確性や公正性への責任も求められる。

（６）国民の行動変容

資本面での支援に加えて、国民の行動変容も欧州特有の事情として理解しておく必要がある。欧州の消費者は、価格が高くても環境負荷の少ない製品・サービスを選択する傾向が強くなっており、特に若者の環境意識の高まりは著しい。その背景には、若者が幼少時より環境課題に関する教育を受けてきたこと、SNSの台頭に伴い環境問題がより広く認識されるようになったことなどがある。時には、環境問題への対応を求め、ストライキやデモなどの公的な行動を起こすこともあり、若者世代が政治や企業にとっての重要なステークホルダーとなっている。

ドイツでは、「緑の党」が連立政権に入り、グリーン政策を推し進めている。2021年時点で再生可能エネルギーの電源構成に占める割合が４割を超えているにもかかわらず、直近の世論調査では全体の４８％がドイツ政府の環境への取り組みを不十分と回答しており、森林社会に価値を置くドイツ国民のアイデンティティが垣間見える。

また、環境意識に対するグラスルーツの存在も強く影響を与えている。グラスルーツとは、地域コミュニティや組織・団体が主体的に環境保護活動を行うことを指すが、例えば、英国では気候変動に対する様々な活動を展開し、政策提言や市民の参加を促進するNGO・NPOが数多く存在する。欧州におけるグラスルーツの存在は、環境問題に対する取り組みを促進し、政府や企業による方針策定や実施にも影響を与える重要な役割を果たしている。

（７）EU内の利害調整

グリーン政策に関して、EU内でも必ずしも足並みが揃っている訳ではなく、今後の争点となり得るポイントがいくつか存在する。

一点目は、原子力発電の燃料として欠かせない天然ウランの調達の問題である。欧州はウラン輸入量の約２割をロシアに依存している。そもそも欧州内にも原発に対する懐疑的な意見がある中で、ロシア産ウランの調達依存は火種となる。二点目は、北海のガス田などの資源開発に関わる問題である。化石燃料の資源開発に関しては、即座に全てをゼロにすることは現実的ではなく、環境負荷の低いものに対し、一定期間は継続する必要がある。一方、EU加盟国の中には環境負荷の掛かる資源開発は一切NGという強い反発も存在する。三点目は、脱ロシアの代替先として検討されている供給ルートは、北アフリカや中東が中心となっているが、それらの国々の人権問題は欧州としても看過することができない。これらの点は、今後センシティブな争点となり、EU分断の火種となり得る。

3. 英独の対外姿勢の変化と日本への期待

(1) ロシアのウクライナ侵攻による対露・対中姿勢の変化

ロシアのウクライナ侵攻は欧州の安全保障観を一変させた。英国は米国とともに対露制裁を主導し、当初から強硬姿勢を貫いてきた。一方ドイツは、当初は消極的な姿勢が目立っていたが、ウクライナへの重火器供与を決定するなど、歴史的な外交・安全保障の大転換を行った。過去の歴史に対する反省に立ち、「欧州のためのドイツ」を掲げ、EU や G7 諸国と歩調を合わせている。欧州とロシアの溝は修復不能な状態にまで行き着き、欧州市民の恨みは計り知れない。

今回の欧州ミッション一行は、ウクライナ侵攻から 1 年となる 2023 年 2 月 24 日に、奇しくも旧東ドイツ・ベルリンの地にいたが、当地を始め、ロンドンなど主要都市でロシアの侵攻に反対する大規模なデモが行われた。至る所にウクライナ国旗を掲げ、ウクライナとの連帯を示す様子は、欧州の「ブレない」信念を感じ得た。

権威主義国への懸念から、対中姿勢にも変化が起きている。2023 年 3 月に発表した、英国政府は、外交・安全保障の基本方針改定版 (Integrated Review Refresh 2023) にて、ロシアとともに中国への警戒感を鮮明にし、中国を「我々が望む国際秩序に対して、時代を定義づける体制上の挑戦 (epoch-defining challenge)」と明記し、対中強硬姿勢を示す。

ドイツは、中国はパートナーであると同時に競争相手及び制度的なライバルであると位置づけ、ドイツ社会では対中警戒心が高まっている。このような流れを受けて、2023 年 3 月 18 日に初の日独政府間協議が執り行われ、経済安全保障などについて話し合われた。これは、ドイツ政府のアジア政策の転換を象徴する出来事であり、インド太平洋地域での日本に対する期待が高まる。自動車産業、化学産業を中心に、ドイツの対中経済依存度は高く、産業界からはバランスの取れた対中戦略を希望する声は依然として強いが、現在ドイツ政府にて策定中の「中国戦略」においても、対中強硬な姿勢が多く盛り込まれる可能性が高い。ドイツ企業にとっても中国以外の国からの調達を増やすなど、対中戦略の見直しが求められるかもしれない。

(2) 日英・日独関係への期待と日本の役割

今後日本が人口大国・資源大国へ対抗する術は、科学技術力やイノベーション力の強化であろう。英独両国は経済・安全保障の両面で新たなパートナーを模索しており、インド太平洋地域への関与も深めていく方針である。英国は CPTPP 新規加盟をきっかけとして、新たなマーケットへのアクセスを目指す。ドイツはロシアの安価なエネルギーを利用して、巨大な中国市場でのビジネスを拡大してきたが、その成長モデルはもはや通用しない。このような状況下、アジア、とりわけ日本とのデジタル、エネルギー、イノベーション面での協調機運は官民双方で高まっている。

この期を逃さずに、日本の国益はなにか、自社の利益はなにかを見極めた上で、欧州との更なる協調体制を築くべきであろう。

欧州はルールメイキングが上手く、「したたかに」対応を進め、これからも世界においてイニシアチブを握ることを目指すだろう。それに対して、日本は G7 唯一のアジア国家として、また自由経済と民主主義を標榜するアジアの代表として、欧州とどのような協力関係を構築すべきなのかを早急に定めなければならない。

欧州各国は価値観を共有する重要なパートナーであり、新たな国際秩序を形成していく上でも、対話を更に促進すべきである。

Ⅲ. おわりに

混沌とした世界情勢の中で、日本はどうすれば世界から見て「いてほしい国、いなくて困る国」になれるのだろうか。

本委員会が一年を通じて行った様々な分野のリーダーとの対話の中で、2023年のG7サミット議長国を務める日本のリーダーシップに期待する声が多く聞かれた。中でも、「開かれたインド太平洋」の重要なステークホルダーであるアジア諸国は、アジア唯一のメンバー国である日本が、地域全体に資するような結果を引き出せるか否か、グローバルサウスと先進国の仲介役としてどう振る舞うのかに着目し、期待をしている。

問題の一つの核心は、気候変動対策、エネルギー・トランジションの推進に向け、さまざまな国・地域の合意、連携の機運づくりであろう。この点において、日本と欧州が連携を深めることの意義は大きい。

欧州諸国は、ロシアによるウクライナ侵攻によって損なわれたエネルギー安全保障の回復と、CO2削減目標達成に向けた混迷の克服との両立に向け、懸命な模索を始めている。日本がここに並走することは、日欧双方にとっても、また気候変動問題への現実解を導き出す上でも、大きな意義を持つだろう。

例えば、英国は、発電所の新設を含む原子力エネルギーの活用を進める方針を示しているが、国内でのエンジニア等の人材育成・確保策の目途は立っていない。原子力発電所の継続的な活用という方針を共有する日本が、専門家育成やリスクリングにおいて英国と連携することは、エネルギー体制の自立性を高めることにつながる。ドイツとの間では、グリーン水素の輸送に関して、日本の技術に対する期待を数多く聞いた。日本の方が先行している技術を梃子に、日本のプレゼンスを高めることができるだろう。

このような形で欧州と連携を強化することは、欧州が主導する環境分野でのルールメイキングに、日本がより深く関与する機会にもつながるだろう。欧州では、ルールメイキングや関連する交渉に、職業官僚以外に、民間企業の渉外担当者が担当官として関与するなど、ルールづくりの相当の部分が民間に委ねられている。こうした公式、非公式のさまざまなノウハウを日本の官民が学び、ルールメイキングにおける日本の存在感を高めることが、今後期待されているあり方ではないだろうか。

そのためにも、日米間に比して脆弱な欧州各国との対話チャンネルを厚くしていく必要があり、中でも、欧州主要各国の産業界との情報・意見交換のパイプを太くすることは、“Do tank”である経済同友会が担うべき役割である。

こうした個々の取組みを推進する上で我々が決して忘れてはならないのは、「日本の国益とは何か」という問いである。

日本はこれまでも、国際的な動乱に際して、同盟国・友好国と足並みを揃える形で、さまざまなオペレーションへの参画、経済制裁などを行ってきた。もちろん、普遍的な価値や原理原則、国際社会の秩序を守るために、断固たる決意を持って先進国としての

責任を全うすることが日本の役割である。しかし、過去折々の選択・決定の全てが、日本の国益、国民の利益の増大につながったかといえ、そうは言い切れない例もあったのではないだろうか。

世界の国々は、政治的な理念・正義と経済・社会的な利益という、時にジレンマを引き起こすフィールド間のバランスを取り、独自のスタンスと国際協調とを織り交ぜながら、グローバルな環境に臨んでいる。例えば、現在、米中は世界で最も厳しい緊張関係にあるが、政治的関係の冷え込みに関わらず、総体として見た両国の経済的なつながりが絶たれることはなく、2022年の米中の貿易額は過去最高を記録した。

経済と政治、安全保障がますます不可分なものとなる中、さまざまな友好国・地域との関係を発展させ、日本にとっての最適解を導き出すには、日本固有の「芯」、つまり、守るべき国益とは何かという答えがなくてはならない。

そして、我々経済人としても、その「芯」を具体化するにあたって、自らの知見と声をどう活用していくか、見極める必要があるだろう。

IV. 巻末資料

国際交流委員会 活動実績

日程	会合名	テーマ・講師など
2022 年 7 月 4 日	第 1 回 正副	2022 年度の活動方針に関する討議
2022 年 8 月 3 日	第 1 回 会合	①「これからの世界の構図と米国内政」 杉山 晋輔 氏 前・駐米国特命全権大使 ②2022 年度の活動方針に関する討議
2022 年 9 月 5 日	第 2 回 会合	「バイデン政権のインド太平洋経済戦略 -IPEF 等を通じたフレンド・ショアリング推進」 菅原 淳一 氏 みずほリサーチ&テクノロジーズ（株） 調査部 主席研究員（プリンシパル）
2022 年 10 月 5 日	第 3 回 会合	「習近平政権 3 期目の行方 - 揺らぐ中国共産党の“正統性”」 峯村 健司 氏 キャノングローバル戦略研究所 主任研究員
2022 年 11 月 17 日	第 4 回 会合	「ウクライナ危機と国際エネルギー情勢」 小山 堅 氏 一般財団法人 日本エネルギー経済研究所 専務理事（首席研究員）
2022 年 12 月 13 日	第 2 回 正副	①「困難な時代、高まる緊張：欧州が直面する政治経済課題」 イアン・ベッグ 氏 ロンドン・スクール・オブ・エコノミクス 教授 ②欧州ミッション派遣（案）に関する意見交換
2022 年 12 月 21 日	第 5 回 会合	「選挙戦略と 24 年米大統領選挙の展望」 海野 素央 氏 明治大学 政治経済学部 教授
2023 年 1 月 18 日	第 6 回 会合	「Top Risks 2023 の解説」 デイビッド・ゴードン 氏 ユーラシアグループ 前会長 ヘニング・グロイスタイン 氏 ユーラシアグループ エネルギー・資源部長
2023 年 2 月 15 日	第 3 回 正副	欧州ミッション派遣に関する事前説明

2023 年 2 月 19 日 ～26 日	ミッション	英国・ドイツ視察
2023 年 3 月 3 日	第 4 回 正副	①「世界・日本の主要企業による地政学リスクへの対応」 マイケル・ティアニー 氏 ユーラシアグループ 産業プラクティス部門長 ②活動報告書の方向性に関する討議
2023 年 3 月 22 日	第 7 回 会合	活動報告書（案）の討議

（注）所属、役職は当時

・海外経営者との交流

日程	会合名	テーマ・講師など
2022 年 8 月 22 日	第 1 回 日英対話	「ロシアのウクライナ侵攻などの地政学・地経学危機に対する日英企業の対応」 対話先：英国経営者協会
2022 年 9 月 30 日	第 1 回 日印対話	「脱炭素への日印企業の対応 - 脱炭素”移行期”をいかに機会として捉えるか」 対話先：アナンタ・アスペン・センター（インド）
2022 年 11 月 8 日	第 1 回 日独対話	「エネルギー供給不安リスクへの日独企業の対応」 対話先：日独産業協会

国際交流委員会 欧州ミッション 訪問日程

日付	内 容
2月19日 (日)	<東京(羽田)発⇒英国(ロンドン)着>
2月20日 (月)	9:30-10:30 ①ジェトロ・ロンドン 面談 中石 斉孝 ロンドン事務所長 欧州調整センター長 【於：ジェトロ・ロンドン事務所】 11:00-13:15 ②日本経済新聞社 面談・昼食懇談会 赤川 省吾 欧州編集総局長 【於：日本経済新聞社 欧州編集総局】 14:00-15:30 ③英国経営者協会 (Institute of Directors) ラウンドテーブル デイビッド・ストリンガー・ラマーレ 国際部門長 インドラニル・ナッシュ 日本グループ長 他、英国企業経営者8名 【於：116 Pall Mall (IoD ロンドン本部)】 16:30-17:30 ④グローバル・カウンセル社 (Global Counsel) 面談 ダニエル・カップレリ プラクティスダイレクター ティファニー・マクドナルド シニアアドバイザー 他、コンサルタント3名 【於：グローバル・カウンセル社 ロンドンオフィス】 19:15-22:15 ガラス職人・ガラス塗装職人ギルド 年次晩餐会 デイビッド・ストリンガー・ラマーレ マスター 【於：マンションハウス (市長邸宅)】
2月21日 (火)	09:30-11:00 ⑤シティオブロンドンコーポレーション ラウンドテーブル アラスター・キング 市会議員 他、シティオブロンドンコーポレーション所属職員6名、 英国国際貿易省職員3名 【於：ギルドホール (市庁舎)】 12:30-14:00 ⑥英国駐箚特命全権大使 表敬・昼食懇談会 林 肇 特命全権大使 【於：大使公邸】

	15 : 30-17 : 00 ⑦英国貴族院議員 面談 ロード・ランズリー卿 上院議員（保守党所属） 【於：ハウスオブローズ（貴族院議会）】
2月22日 （水）	10 : 30-11 : 30 ⑧フリント・グローバル社（Flint Global）面談 ジョシュ・バックランド パートナー ジョン・セル パートナー サム・ロウ パートナー 【於：フリント・グローバル社 ロンドンオフィス】 <英国（ロンドン）発 ⇒ ドイツ（フランクフルト）着>
2月23日 （木）	<ドイツ（フランクフルト）発 ⇒ ドイツ（ルートヴィッヒスハーフェン）着> 10 : 00-14 : 00 ⑨ビーエーエスエフ社（BASF SE）面談・工場視察 マーティン・ヴォランド 上級副社長 ヨルグ・ウンガー 上級副社長 【於：BASF SE 本社工場】 <ドイツ（ルートヴィッヒスハーフェン）発 ⇒ ドイツ（フランクフルト）着> 19 : 00-22 : 00 ⑩日独産業協会 夕食懇談会 ゲアハルト・ヴィースホイ 理事長 【於：メッツラーハウス】
2月24日 （金）	<ドイツ（フランクフルト）発 ⇒ ドイツ（ベルリン）着> ※⑪⑫は直前キャンセル 13 : 00-14 : 30 ⑪ドイツ連邦議員 面談 マイケル・ミュラー 下院議員（社会民主党所属） 【於：議員会館】 16 : 00-17 : 00 ⑫ドイツ駐箚特命全権大使 表敬・面談 柳 秀直 特命全権大使 【於：ドイツ大使館】

	18：00-20：00 日独産業協会 夕食懇談会 ヴィルフリート・シュミット 理事（ベルリン） 【於：レストラン・Bocca di Bacco】
2月25日 （土）	<ドイツ（ベルリン）発 ⇒ 東京（羽田）着>

国際交流委員会 名簿

(2023 年 3 月現在・敬称略)

委員長

茂 木 修 (キッコーマン 取締役専務執行役員)

副委員長

大 澤 晶 子 (日本生命保険 取締役常務執行役員)

小 野 真紀子 (サントリー食品インターナショナル 専務執行役員)

河 村 肇 (丸紅 専務執行役員)

中 塚 晃 章 (アルテミラ・ホールディングス 取締役社長兼グループCEO)

平 井 龍太郎 (双日 取締役副社長執行役員)

平 賀 暁 (マーシュ ブローカー ジャパン 取締役会長)

宮 原 京 子 (ファイザー 取締役執行役員)

委員

浅 井 勇 介 (スタンダードチャータード銀行 在日代表 兼 最高経営責任者)

浅 沼 章 之 (浅沼建物 取締役社長)

足 達 則 史 (電通 執行役員)

穴 山 眞 (日本政策投資銀行 設備投資研究所長)

有 明 三樹子 (りそな銀行 取締役)

有 田 礼 二 (東京海上日動火災保険 エグゼクティブ・アドバイザー)

池 田 潤一郎 (商船三井 取締役会長)

池 森 啓 雄 (明電舎 常務執行役員)

石 井 直 (電通 相談役)

乾 和 行 (大豊産業 取締役社長)

井 上 正 明 (シーユーシー・ホスピス 取締役社長)

井 上 ゆかり (日本ケロッグ 代表職務執行者社長)

今 井 誠 司	(みずほフィナンシャルグループ 取締役会長)
今 村 卓	(丸紅 執行役員)
岩 崎 二 郎	(フーリハン・ローキー 顧問)
岩 崎 俊 博	(T. IWASAKI 取締役社長)
ヴィースホイ 弘貴	(メッツラー・アセット・マネジメント 取締役社長)
上 杉 知 弘	(FRONTEO 取締役最高執行責任者 (COO))
碓 井 稔	(セイコーエプソン 取締役会長)
栄 森 剛 志	(住友生命保険 執行役専務)
大 岡 哲	(大岡記念財団 理事長)
大 越 いづみ	(電通グループ 取締役 監査等委員)
大 西 賢	(商船三井 取締役)
岡 昌 志	(ソニーフィナンシャルグループ 取締役社長兼CEO)
尾 崎 弘 之	(パワーソリューションズ 取締役)
小 野 傑	(西村あさひ法律事務所 オブカウンセル)
貸 谷 伊知郎	(豊田通商 取締役社長)
片 岡 丈 治	(片岡物産 取締役会長)
川 内 雄 次	(SOMPOホールディングス 執行役員常務)
川 島 健 資	(マネックスPB 会長)
川 名 浩 一	(ルブリスト 取締役社長)
川 橋 信 夫	(JSR 取締役社長兼COO)
川 村 喜 久	(DICグラフィックス 取締役会長)
菊 地 麻緒子	(日立建機 取締役)
北 所 克 史	(日本政策投資銀行 取締役常務執行役員)
木 村 和 昌	(豊田通商 執行幹部)
桐 原 敏 郎	(日本テクニカルシステム 取締役社長)

熊 谷 孝 史	(アリックスパートナーズ・アジア・エルエルシー マネージングディレクター)
熊 谷 亮 丸	(大和総研 副理事長 兼 専務取締役)
神 津 多可思	(日本証券アナリスト協会 専務理事)
小 柴 満 信	(J S R 名誉会長)
小 杉 俊 行	(海外投融資情報財団 理事長)
児 玉 哲 哉	(日本サイバーディフェンス 非常勤役員)
五 嶋 賢 二	(富士電機 執行役員)
小 林 恵 智	(ヒューマンサイエンス研究所 理事長)
坂 井 一 臣	(双日総合研究所 取締役社長)
坂 本 孝 行	(HEXEL Works 専務執行役員)
柴 沼 俊 一	(シグマクシス・インベストメント 取締役社長)
島 田 俊 夫	(CAC Holdings 特別顧問)
島 村 琢 哉	(A G C 取締役会長)
清 水 新一郎	(日本航空 取締役副社長執行役員)
下 村 朱 美	(ミス・パリ 代表取締役)
白 井 久美子	(B I P R O G Y 執行役員)
白 井 均	(日本カーバイド工業 取締役)
白 井 芳 夫	(フジクラ 取締役)
杉 本 文 秀	(長島・大野・常松法律事務所 マネージング・パートナー)
杉 本 眞	(レシップホールディングス 取締役社長)
鈴 木 正 俊	(ミライト・ワン 顧問)
隅 野 俊 亮	(第一生命ホールディングス 取締役常務執行役員)
清 島 隆 之	(住友商事 取締役専務執行役員CAO・CCO)
関 谷 和 樹	(E P S ホールディングス 取締役副社長執行役員)

関根愛子	(日本公認会計士協会 相談役)
曾谷太	(ソマール 取締役社長)
高橋亨	(グロービス ヨーロッパ プレジデント&CEO)
高橋秀行	(ステート・ストリート信託銀行 取締役会長)
高畑勲	(インフィニオンテクノロジーズジャパン 取締役 最高財務責任者)
武井奈津子	(ソニーグループ 常務)
竹内由紀子	(大和リアル・エステート・アセット・マネジメント 取締役副社長)
多田雅之	(アルファパーチェス 取締役 社長 兼 CEO)
田中孝司	(KDDI 取締役会長)
田中達也	(富士通Japan シニアアドバイザー)
田中豊人	(リコー コーポレート上席執行役員 C D I O)
田沼千秋	(グリーンハウス 取締役社長)
種市順昭	(東京応化工業 代表取締役 取締役社長)
玉川雅之	(工学院大学 常務理事)
塚本恵	(デジタルソサエティフォーラム 代表理事)
土屋達朗	(フジタ 上級顧問)
手納美枝	(デルタポイント インターナショナル 代表取締役)
出張勝也	(オデッセイ コミュニケーションズ 取締役社長)
曄道佳明	(上智学院 上智大学長)
富田秀夫	(リフィニティブ・ジャパン 取締役社長)
豊田正和	(国際経済交流財団 会長)
中島基善	(ナカシマホールディングス 取締役社長)
長嶋由紀子	(リクルートホールディングス 常勤監査役)

中 島 好 美	(積水ハウス 取締役)
長 瀬 玲 二	(長瀬産業 取締役副会長)
中 谷 昇	(レイモンジャパン 取締役社長)
永 久 幸 範	(ブラウン・ブラザーズ・ヒルマン・インベストメント・サービス 代表取締役)
中 村 哲 也	(日本タタ・コンサルタンシー・サービスズ 副社長)
中 山 克 成	(ベース 取締役社長)
永 山 妙 子	(FRONTEO 取締役)
鍋 嶋 麻 奈	(デジタルグリッド バイスチェアマン)
成 川 哲 夫	(岡三証券 取締役)
西 恵一郎	(グロービス マネジング・ディレクター)
西 本 麗	(広栄化学 取締役社長 社長執行役員)
橋 谷 義 典	(クオンタムリープ 取締役副会長)
畑 川 高 志	(リバフェルド 代表取締役)
畑 田 実	(野村不動産ソリューションズ 取締役会長)
林 明 夫	(開倫塾 取締役社長)
林 信 秀	(みずほ銀行 常任顧問)
原 田 文 代	(日本政策投資銀行 常務執行役員)
樋 口 貞 治	(ゲンバカンリシステムズ 取締役最高顧問)
平 井 康 文	(楽天グループ 副社長執行役員)
平 子 裕 志	(ANAホールディングス 取締役副会長)
福 川 伸 次	(東洋大学 総長)
藤 田 昌 央	(サハリン石油ガス開発 取締役社長)
藤 本 昌 義	(双日 取締役社長)
藤 森 伸 彦	(藤森工業 取締役副会長)
船 津 康 次	(トランスコスモス 取締役 相談役)

古 川 令 治	(F Aコンサルティング 執行役員会長CEO)
古 田 英 明	(縄文アソシエイツ 代表取締役)
古 田 英 範	(富士通 取締役副社長COO&CDPO)
保 坂 雅 樹	(西村あさひ法律事務所 パートナー 経営会議議長)
堀 井 昭 成	(キヤノングローバル戦略研究所 理事 特別顧問)
正宗 エリザベス	(荒川化学工業 社外取締役)
間 下 直 晃	(ブイキューブ 取締役会長 グループCEO)
増 田 健 一	(アンダーソン・毛利・友常法律事務所外国法共同事業 パート ナー)
松 島 訓 弘	(グリー 取締役 常勤監査等委員)
丸 山 和 則	(DSM 取締役社長)
水 原 潔	(コマツ 取締役専務執行役員CMO)
三 原 寛 人	(昭芝製作所 取締役社長)
宮 川 美津子	(TMI 総合法律事務所 パートナー弁護士)
三 宅 康 晴	(原田工業 取締役社長)
向 井 宏 之	(トランスコスモス 副社長執行役員)
森 俊 哉	(有限責任 あずさ監査法人)
森 浩 生	(森ビル 取締役副社長執行役員)
森 浩 志	(三菱UFJ銀行 取締役常務執行役員CLO)
森 崎 孝	(三菱総合研究所 取締役会長)
守 田 道 明	(イーレックス 取締役)
守 本 正 宏	(FRONTEO 取締役社長)
安 田 育 生	(ピナクル 取締役会長兼社長兼CEO)
柳 圭一郎	(日本電信電話 常勤監査役)
山 岡 浩 巳	(フューチャー 取締役)

山 口 勝 弘	(空港施設 取締役副社長執行役員)
山 田 匡 通	(イトーキ 取締役会長)
横 田 善 明	(丸紅 常務執行役員)
吉 田 あかね	(PwCアドバイザー 代表執行役)
ヨッヘン・レグヴィー	(K e k s t CNC 日本最高責任者)
渡 部 賢 一	(T M I 総合法律事務所 顧問)
渡 邊 健太郎	(昭光通商 取締役社長)

以上148名

事務局

齋 藤 弘 憲	(経済同友会 執行役)
樋 口 麻紀子	(経済同友会 国際交流部 部長)
谷 内 竜 吾	(経済同友会 国際交流部 マネジャー)
古 市 大 樹	(経済同友会 国際交流部 マネジャー)