

米中間の経済制裁に 日本企業はどう備えるのか

大 原 潤

三菱UFJリサーチ & コンサルティング
グローバルコンサルティング部
マネージャー（写真左）



小 出 真理子

三菱UFJリサーチ & コンサルティング
グローバルコンサルティング部
コンサルタント（写真右）

はじめに

これまで、経済制裁というと北朝鮮やイラン等、企業の事業活動が限られる国へ課すものが主で、多くの日本企業にとっては企業活動に甚大な影響を及ぼすことは少なかった。しかし、ロシアによるウクライナ侵攻では、西側諸国が足並みを揃えて経済制裁を発動し、エネルギーの輸入制限に伴う企業活動への影響や、販売先としてのロシア市場の喪失を経験した企業もあった。

日本企業にとっては、今後、投資金額の多い中国に対する経済制裁の影響は大きくなると予測される。最近、米中対立の深まりとともに、米国から中国への先端半導体の輸出制限等、貿易規制が強化されている。日本も米国から先端半導体製造装置の中国への販売を自粛するよう呼びかけられる等、企業活動にも影響が起きることが懸念されている。さらに、現時点で可能性は低いとみられているが、中国が台湾への軍事侵攻に踏み切った場合に、ロシアのウクライナ侵攻時に見られたような経済・金融制裁を西側諸国が実施すると、究極的には中国における事業活動の停止まで進む可能性はあり、企業活動へ甚大な影響を与える。

今回は、日本企業に影響の大きい、中国を

めぐる経済制裁について、既に米中対立の文脈の中で発生している経済対立の様相を概観したうえで、台湾有事におけるシナリオと起こりうる中国への経済・金融制裁を予想する。後段では、日本企業サプライチェーン・事業活動への影響と、企業がどう備えるべきかについて触れていく。

1. 米国経済制裁の枠組み ～ウクライナ侵攻を例に～

米中対立や台湾有事による中国への経済制裁の内容を見ていくにあたり、実際にロシア・ウクライナ侵攻で発動された経済制裁の内容を見ながら、米国の経済制裁の枠組みを概観したい。

● 貿易制裁

ロシアに対する輸出規制強化としては、エンティティリストへ軍事関連部門企業や航空宇宙、海事セクター等を登録したほか、米国輸出管理規則（EAR）対象品目だけではなく、産業向けの禁輸措置として、油田・ガス田関連機器・材料の輸出規制強化に続き、産業用エンジン、ボイラー等も対象となった。

輸入規制としては、ロシアの主要産業であ

るエネルギー分野等に打撃を与えることを狙い、ロシア原産の原油、天然ガス、石炭等エネルギーの輸入の禁止や、奢侈品（金、ダイヤモンド、ウオッカ、キャビア等）の輸入禁止を実施した。

● 金融制裁

金融規制としては、まず、国営大手2銀行や大手銀行数社をSDNリストに登録し、資産凍結、ドル決済禁止措置をとった。最も影響力の大きいロシア最大の金融機関であるズベルバンクに対しても、当初はCAPTAリストへ掲載し取引を制限したのち、より強力な措置を取る観点からSDNリストへの掲載を行った。また、SWIFTからのロシア締め出しは、SWIFT本部がベルギーにあることから主要国合意によりEUが制裁を行う必要があったが、主要国は迅速に対応を行い、侵攻開始から3日後にロシアの締め出しを実現させた。一方、最大手のズベルバンクとエネルギー部門に強いガスプロムバンクについてSWIFTからの排除を見送ったことは、ロシアとの天然ガスの取引が大きいEUが現実路線を取ったことが窺える。

2. 米中対立（米中貿易戦争）をめぐる貿易規制の現状

日本からの直接投資額でロシアの10倍以上

とビジネスの関係が深い中国をめぐる米中対立は、日本企業の事業活動に大きな影響を与えつつある。

現状、米国は特に中国への輸出規制を強化しており、その最も中心にあるのが半導体であるため、米国の半導体をめぐる規制強化の動きを概観する。

そもそも、米国が中国に対して警戒感を持ち始めた背景として、中国政府が従来量の量で圧倒する「製造大国」から、ハイレベルな技術でも欧米諸国を凌駕する「製造強国」を目指す戦略「中国製造2025」を掲げ、重点分野の中に半導体をはじめとした情報技術分野、航空・宇宙設備等が並んだことが挙げられる。今後軍事面ではサイバー戦や宇宙作戦等が重要になってくる中で、軍事面でも米国をしのごうとする野心の表れと見られた。

そのような中、米国は2019年以降、中国の半導体国産化阻止に向け、中国の半導体中核企業を中心に三つの柱で制裁を強化してきた。

第一に、Huawei等半導体中核企業をエンティティリストに掲載し、エンティティリストへ掲載された企業への輸出を許可制にすることや、輸入を禁止する措置を取る貿易管理を行ってきた。第二に、中国軍関連企業リスト掲載企業（半導体大手SMICや石油大手CNOOC等）への投資禁止を定めた投資規制、第三に、米国の政府調達から中国系大手通信5

図表1 対ロシアに見られた米国経済制裁の枠組み

貿易制裁 (輸出入規制ほか)	金融制裁
<p>輸出関連</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Entity List 掲載先への輸出制限措置 <ul style="list-style-type: none"> ・ Entity List は、国家安全保障や外交政策上の懸念があるとして指定した企業のリスト ・ リスト掲載企業へは、米国輸出管理規則（EAR）対象品目の輸出・再輸出原則禁止、対象外品目も許可制となる ■ 直接製品規制の拡大 <ul style="list-style-type: none"> ・ 米国製品・技術・ソフトを使用して米国外で製造された製品を輸出することにつき要許可（原則不許可） ■ 輸出の要許可品目の拡大・許可方針の厳格化 <p>輸入関連</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 輸入禁止に関する大統領令の発令 <p>その他</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 最恵国待遇の撤廃、高関税の賦課 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 以下の3つのリストに載せることで、金融取引を制限 <ul style="list-style-type: none"> ・ SDN List (Specially Designated Nationals List) <ul style="list-style-type: none"> - 米国内の資産凍結、ドル取引の禁止に加え、米国企業・団体・人 (US Person) の関与も禁止される - 企業・団体・人も取引禁止となる場合が多い ・ CAPTA (Correspondent Account or Payable-Through Account Sanctions) List <ul style="list-style-type: none"> - 米国外の金融機関を対象とした、米国におけるコルレス勘定口座開設・維持への禁止措置 (=ドル決済は困難) - 米国企業・団体・人による取引は原則禁止 ・ Non-SDN Menu-Based Sanctions List <ul style="list-style-type: none"> - 具体的な制裁はケースバイケースで指定 - 米国企業・団体・人による取引は原則禁止 ■ SWIFT (銀行間国際送金ネットワーク) からの排除

(出所) 各種公開情報より MURC 作成

社（Huawei、ZTE 等）を排除する、政府調達規制を実施した。

また、2022 年 10 月に発表された対中先端半導体規制強化は、米国製の先端技術や製造装置を使った製品について、米国外から輸出した再輸出の場合も許可制としたため、日本を含む米国外の企業にも影響を与えるような規制となっている。また、2023 年 1 月末の各種報道によれば、輸出規制についても、半導体製造装置で高い技術を持つ日本、オランダが米国と足並みを揃えて実施することについて合意に達したと報じられた。2 月 4 日の産経新聞の記事によれば、輸出規制に係る法案である外為法の改正を今春にも実施するとみられている。規制対象品目となる製品を取り扱う日本企業にとって、影響は避けられないであろう。

3. 台湾有事のシナリオと想定される経済制裁

米中間での制裁がさらに強化される事象として、台湾有事に伴う経済制裁が考えられるため、台湾有事のシナリオと、シナリオの進展に伴う各段階で想定される経済制裁について、ロシアによるウクライナ侵攻時の事例を念頭に概観したい。

防衛白書の中では、台湾有事について、三

段階のシナリオが掲げられている。

演習名目で軍を沿岸部に集結、認知戦による台湾社会の混乱創出を図る第一段階、台湾軍へのサイバー攻撃、弾道ミサイル発射を行う第二段階、さらに踏み込んで、台湾海峡を渡る武力侵攻で台湾制圧に動く第三段階である。

第一段階では、武力行使に至る可能性が極めて高いグレーゾーンとして、米国は、制裁のカードを見せることでそれ以上の段階に進ませないことを狙い、エンティティリストへ掲載する中国企業の対象を拡大することや、中国向けの投資を制限することが考えられる。

これに対する中国の報復措置としては、レアアース等中国に依存する部材の外資への販売禁止といった貿易規制で諸外国に対抗する可能性があると考えられる。

それでもなお第二段階に進んだ場合は、いわゆる武力を行使し始めたこととらえ、中国へのモノ・カネを制限する観点から、貿易制裁として、日米欧等同盟国との広範な対中輸出制限や、中国金融機関の SWIFT からの排除等まで踏み切る可能性もある。

ここまで進むと、中国としても、中国に進出している外資系企業の事業活動の制限や、人民元の海外への持ち出しに制限をかける可能性もあり、企業へのクリティカルな影響は避けられない。

さらに、ワーストケースとして第三段階ま

図表 2 2022 年 10 月に発表された半導体関連における米国の対中輸出規制強化

規制内容	概要
先端半導体関連を中心としたリスト規制品目（CCL）強化	<ul style="list-style-type: none"> 一定の先端コンピューティング用半導体（定められた基準を満たす一定の GPU、FPGA 等の集積回路）やそれらを含むコンピューター関連の汎用品、製造に必要な装置等を新たに規制品目リストに追加
先端コンピューティング関連の直接製品規制	<p>下記に該当する再輸出の場合、当局の許可が必要となる</p> <ul style="list-style-type: none"> 米国製の機器、技術を使って製造された製品が <ul style="list-style-type: none"> Entity List に掲載の企業の製品に利用されることを知りうる場合 中国のスパコンに利用されることを知りうる場合 米国製の機器、技術を使って製造された製品（先端半導体や技術に限る）が中国向けである、または、中国企業によって開発されたウエハ・ダイを製造するための技術であることを知りうる場合の再輸出
半導体製造関連・スパコン関連エンドユース規制の新設	<ul style="list-style-type: none"> 特定の先端半導体に関する禁輸措置 <ul style="list-style-type: none"> 中国のスパコンの開発に使われる IC 等や、先端半導体工場で使われる EAR 対象品目すべてが禁輸対象となる
米国の企業・団体・人の半導体開発・製造への許可制の新設	<ul style="list-style-type: none"> 米国企業・団体・人による一定の条件を満たす半導体の開発または生産の支援について、許可申請が必要となる

(出所) 各種公開情報より MURC 作成

で進んだ場合は、制裁を行う側の国の企業にも痛みを伴う、自国企業の中国での事業活動の禁止、中国向け投資の全面停止、輸出入の広範な禁止まで拡大することになる。

中国側としても、強制的な中国事業の解消や、財産の強制接収に動く可能性がある。

ここまで見てきたように、ロシアに対する米国の制裁は、台湾有事で出しうる制裁カードとして予測することができ、もし、ここに記述したような米中の制裁報復合戦が起きた場合は、企業への甚大な影響が避けられない。また、ロシアと中国は経済規模も大きく異なり、西側諸国がロシアに対して行った制裁を中国に対しても同じレベルで行えるかどうかという点は議論の余地があるが、経済価値を度外視し、理念・価値観から強い制裁に踏み切った場合は、中国への投資額が多い日本企業にも甚大な影響を与えることになる。

4. 日本企業サプライチェーンへの影響

これまで、経済制裁を米中対立で想定される制裁を例に取り上げ、平時、いわゆる現状からグレーゾーンおよび第二・第三段階といった国家間の緊張の高まる段階に分けて論じてきた。ここからは、日本企業のサプライチェーンにどのような影響が起るか、顕在化している事例を交えながら見ていくこととしたい。

● 台湾の主要貿易品である半導体

現状の規制で対象となっている半導体において、台湾の存在は非常に重要である。台湾の輸出入相手国は共に中国がトップで、夫々2割超の依存であり、輸出入品目は、共に3~4割程度を半導体が占める。鉄鋼・機械等の工業製品を多く製造する「世界の工場」である中国の半導体需要は更に増しており、台湾の輸出先に占める中国のシェアは拡大傾向にある。

日本にとっても日系メーカーが一定以上のシェアを持つ自動車や家電等に用いられる電子部品産業に半導体はなくてはならない材料

であり、2020年頃のコロナ禍による半導体不足は多くの日本企業の業績に影響を及ぼしたことは記憶に新しい。また、半導体関連のサプライヤーとして、日本企業は半導体製造装置や半導体材料では世界トップシェアの企業が多く、特に中国向け輸出では、チョークポイント技術である半導体製造装置関連が輸出品目の上位に位置付ける。

● 半導体貿易規制

2022年10月に米国政府が発表した対中先端半導体規制強化は、米国製の先端技術を使った製品の輸出に対する制限が広がったが、同時に米国企業が持つ技術を対象の中国企業に供与することは勿論、人を通じた支援をすることも制限した。その結果、半導体製造装置分野にもさまざまな影響が出始めている。米国の半導体製造装置メーカーであるアプライドマテリアルズは業績予想を下方修正し、中国半導体メーカーに派遣していた技術者を引き上げた。オランダの半導体製造装置メーカーであるASMLは米国の従業員に中国企業向けの技術サービスをおこなわないように指示をだした、との報道もある。

日本企業も無関係ではいられない。2023年1月に米ブルームバーグ通信等は日米蘭の政府高官が米政府の始めた対中輸出規制の一部を日本とオランダも取り入れることについて合意に達したと報じた。東京エレクトロン等半導体製造装置企業を始めとする関連企業は今後の動向を注視せざるをえなくなるだろう。

● 国家間の緊張の高まりによる物流の混乱

半導体の文脈から離れても国家間の対立は、サプライチェーンに大きな影響をもたらす。例えば日本の貿易を支える物流であるが、海上コンテナ輸送は、東・東南アジア発着の貨物量は世界の海上輸送量の多くを占める。台湾海峡はその主要航路の一つであることから、航行に支障が生じる場合、日本企業のサプライチェーンに与える影響は甚大であるといえるだろう。

5. 日本企業事業活動への影響

つぎに企業の事業活動への影響である。事業活動への甚大な影響が想定されるのは第二段階以降であると考えられる。軍事による実力行使の段階では、企業の当事国における事業の禁止、投資の全面停止、当事国との輸出入の禁止に留まらず、当事国に展開する日本企業の強制的な事業の解消や、財産の強制接収に動く可能性があり、事業継続自体が困難といえるだろう。その場合は邦人の退避および財産の保全に努める段階に入る。

● 有事発生時の関係国における事業継続

ひとたび軍事侵攻等の有事が発生すると、発生国のみならず関係国に展開する企業は被害の有無にかかわらず、事業継続是非の判断を迫られる。その場合、企業の判断材料となるのは事業規模はもちろんのこと、レピュテーションリスク、資産接収リスク等さまざまである。

ロシア戦略策定センターの調査（2022年10月）によると、ロシアに進出している主要外国企業のうち、ウクライナ侵攻後通常通り事業を続けている企業は44%で最も多かった一方、34%が事業を縮小し、22%が撤退（うち15%は譲渡、7%が清算）した。同調査では、ロシアでの売上が企業収益に占める割合が大きい企業は事業継続を選ぶ傾向にあると分析している。

なお、社会的責任を重視する企業は、規模の多寡にかかわらず撤退を行う例もある。米国ファストフード大手マクドナルドは、SNS等による消費者からの不買運動の高まりに直面し、早々に撤退を表明し事業売却を完了させた。

● 事業継続に関する影響～邦人の退避・資産の保全

事業継続を判断したとしても、第二・第三段階のような報復的な経済制裁が発動される段階となると、為替・金利取引の市場流動性が急

低下することが想定できる。運転資金の確保のための融資枠の拡大や資産の保全を図るための現金化や預金を退避させる動きが急拡大するであろう。

また、軍事侵攻等、邦人の安全確保が難しい場合は出向者の帯同家族、さらには出張者・現地雇用の日本国籍保有者には日本政府の勧告に従って国外退避が呼びかけられ、企業はその支援を行う必要性が発生する。

6. 日本企業はどう備えるべきか

日本企業はサプライチェーンの確保および事業継続に向け、平時からどのように備えるべきだろうか。

● サプライチェーン保全に向けた備え

平時およびグレーゾーンの段階における経済制裁への備えとして、国内の主要企業では、経済制裁や有事のリスクに備えるために取引先との契約書を見直す動きが広がっている。日本経済新聞の調査（2022年10月）では、直近3年で契約条件を見直したり、今後見直しを予定したりする企業が主要企業の4割近くに上った。見直しの内容としては、契約締結時に中国企業との契約書では経済制裁リストの対象になっていないことを保証し合うことや、子会社が制裁リスト入りすれば不可抗力として契約不履行の責任を免除する一方で、契約の相手企業がリスト入りした場合は契約解除できる等、取引先との供給責任を免責しつつ、契約に柔軟性を持たせることで、サプライチェーンの影響をコントロールする目的である。

また、経済制裁への対応を考える際、競合を含めた業界の動向把握も欠かせない。米国半導体の輸出規制強化においては、米国のIntel、韓国のSamsung・SKハイニックス、台湾のTSMCの半導体メーカーは、輸出規制を受けても個別の輸出許可無しに自社の中国工場が必要とする設備を調達できる1年間の「適用除外」の認可を米国政府から獲得している。日本企業のインテリジェンス不足から、冷静

に制裁の範囲や進展を見極めて中国事業拡大を継続する外資系企業に戦う前から負けるようなことはできるだけ避けるべきだろう。

経済制裁や演習・侵攻等軍事的行動は海上コンテナ輸送を始めとする物流の混乱も招く恐れがある。主要な原材料については、国内における在庫の積み増しや供給国の複線化を平時から検討しておくべきだろう。また、一次サプライヤーのレベルでは複線化ができていたとしても、二次もしくは三次は同一の調達先で、対策ができていなかったというケースもある。多段に渡ってサプライヤー構造を見る化しておくことは正確なボトルネックの特定に欠かせない。

製造機能多元化に向けた平時の備えはなにができるだろうか。有事発生時の関係国における事業継続を即座に実行することは難しい。特に製造の主要機能を海外に配置している場合、その転換は数年がかりであり、有事に備えて国内含めた代替生産地を複数持つ多元化が有効な手段であろう。

日系製造業においては生産の多元化および国内回帰を平時から検討する動きが強まっており、特に、電子および医薬品業界の動きが目立つ。例えば、医薬品の原料は中国の生産シェアが高く、以前から供給リスクが指摘されていたが、各国が保護主義政策を強めているのもリスクに拍車をかけている。このような現状を鑑み、塩野義製薬やMeiji Seika ファルマ等、生産拠点の国内回帰・多元化の動きを見せている。

● 邦人の退避・資産の保全に向けた備え

参考となるのは外務省の発信する危険情報である。特に「レベル4：退避勧告」が出た場合、邦人は該当国からの速やかな退避が必要となる。ただ、危険情報が必ずしも退避に十分な時間軸で発出されるかは不明瞭であり、現時点では、見分けの難しいグレーゾーン事態においての国外退避を自主的に実施するかが判断の鍵であるといえる

また、資産の保全に向けても平時から状況

を見定めながら、該当国・関係国におけるポジションをモニタリングし、必要に応じて圧縮していくことが有効である。その内訳も、現地通貨ではなく米ドルを厚めに調達しておくことで有事発生時の資産の退避が円滑に進められると想定できる。第二・第三段階のような事態に進展する可能性は低いが、ひとたび事態が進むとその進展は早く、ウクライナ侵攻の際は、2021年秋ごろからロシア軍のウクライナ国境付近への集結が報じられていたが、侵攻は翌年の2月であった。企業は平時よりサプライチェーンの確保および事業継続についても対策を講じるべきであると言える。

終わりに

グローバルに事業を展開する企業にとって、日本とは異なる文化・制度等を有する海外での事業運営は常にリスクと隣り合わせである。これまで、日本企業は進出先国固有のリスクに気を配っていれば充分だった。日本人社員出向者を中心に日本本社の方針を現地流にアレンジして各国事業ごとの運営でグローバル事業の展開ができた。しかしながら、サプライチェーンがグローバルに広がり、各国の政治・経済が複雑に絡み合う現代においては、普段からグローバル本社のインテリジェンス収集機能および戦略立案が非常に重要になってくる。

加えて、グローバル本社が戦略立案における持つべき視点は「こうなるはずはない」「こんなことが起きる筈はない」などといった根拠のない希望的観測は排除することである。危機管理でもよく言われることだが、危機は必ず起こる。それも多くの人の予想を超える形で起きる。ダメージを無くすことはできないが、少しでも軽減するには、対応するプランをあらかじめ作って平時より備えつつ、積極的な情報収集およびその発信によって組織内の共通の意識を形成することが肝心である。

※この原稿は、2023年2月10日時点の情報に基づいています