

重要鉱物をめぐる政策競争 と将来シナリオ： 企業が検討すべき備えとは

連載コラム 地政学リスクの今を読み解く



2023年5月16日

本稿のポイント

- ① グリーン化やデジタル化などの社会変化と技術進歩に伴い、新たな種類の鉱物の重要性が認識されるようになった。こうした鉱物は需要が激増する一方、供給途絶のリスクも大きい。
- ② 中国は重要鉱物を使って高付加価値な製品を製造する能力の獲得を目指すとともに、自国資源を武器化する動きも見せてきた。これに対し主要国は、代替供給元の確保や使用量の低減を政策的に進めた。
- ③ 事業内容により差はあるが、企業としても、地政学的動向に影響を受けやすい重要鉱物の特性を踏まえ、シナリオ分析などを通じて今後を予想しつつ、①調達の実定強化、②鉱物使用量の低減、③規制対応といった対応を進めるべき。

最近、「重要鉱物」「重要原材料」という言葉をよく耳にするようになりました。鉄が「産業のコメ」と呼ばれたように、鉱物は過去から現在に至るまで重要な資源ですが、現在焦点となっているのは、技術進歩に伴い新たに活用されるようになった鉱物です。デジタル化やグリーン化といった社会変化に伴い、電子機器や再生可能エネルギー発電などの構成部品の性能向上や小型化に必要な鉱物の需要が増えましたが、これらは希少性が高く、また現在のところ機能を代替できる他の物質がないため、重要性が増しています。こうした鉱物は、「重要鉱物」「レアメタル」と呼ばれます(図表1参照)¹。古くから利用されてきたベースメタルの中にも、銅など需要が激増し、「重要鉱物」とされているものがあります。

図表1 鉱物資源の分類(概念図)



※1 米国の定義(大統領令13817号第2条)

※2 EUは、戦略的重要性、将来需要、供給上のリスクのリスクのアセスメントに基づき指定した元素を重要原材料と定義する重要原材料法案を検討中。なお、日本の経済安全保障推進法上の「重要鉱物」は金属鉱物資源のうち蓄電池・モーターなどの製造に必要なものに限定される点で欧米よりも狭い定義となっている。

※3 経済産業省の定義による。

出典) 米国大統領令13817号、資源エネルギー庁「私たちの生活や産業に不可欠な『鉱物資源』」、物質・材料研究機構「レアメタルの基礎知識」

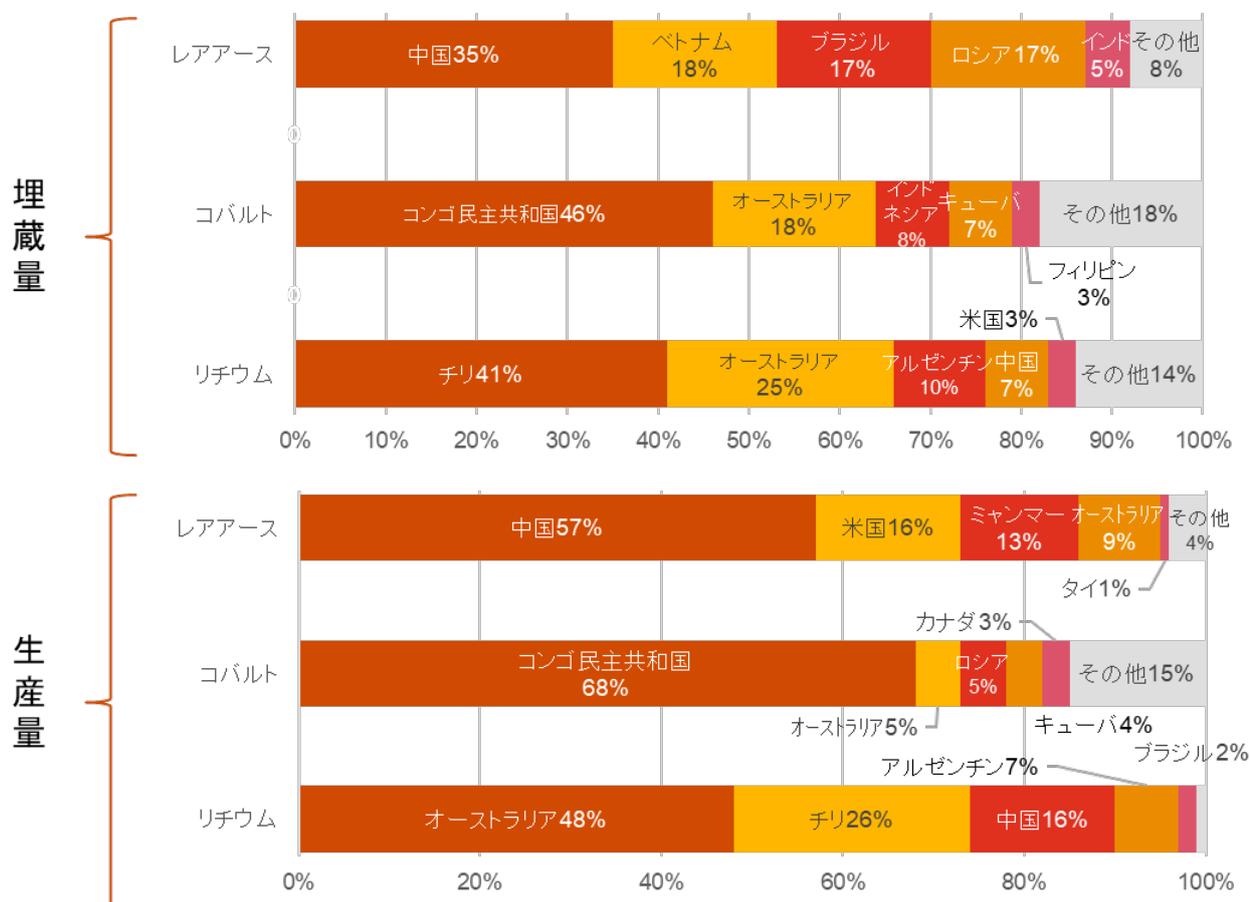
こうした鉱物資源について、供給国が輸出量をコントロールして市況を変動させたり、他国の政治的意思決定に影響を与えようとする動きが見られます。例えば、2010年に日中関係が悪化した際、中国が重要鉱物の一種であるレアアース²について日本向け輸出を制限し、価格が約10倍にまで高騰しました。また、鉱物資源以外でも、パイプラインで移送されるロシア産の天然ガスに依存していた欧州諸国は2022年、ウクライナ紛争の制裁に対する報復としてロシアが行ったガス供給制限により、エネルギー危機に直面しました。資源供給の途絶が自国に大きな影響を与えたこれらの事例から、資源の供給元が集中する産業構造の脆弱性が認識されました。また一方で、世界各国共通の責務であり、チャンスでもある気候変動対策や、産業の根幹を左右するデジタル化の要請がますます高まる中で、ある種の鉱物がその



② 希少性・賦存の偏在

地球上に少量しか存在しなかったり、量は十分であるものの地球上に広く薄く存在しているために単体での抽出や採掘が難しかったり、生産コストが高かったりするため、生産量や流通量が限られています。また、地球上の限られた場所でしか産出されない鉱種もあります(図表4参照)。

図表4 重要鉱物の国別埋蔵量・生産量



③ 価格変動のリスク

需要量・生産量が少ないことから生産者が限定され、さらに特定用途に需要が偏る産業構造上、生産地での突発的事故や仕向け先の需要動向などによって価格が大きく変動するリスクもあります。例えば、2022年3月にはロシアのウクライナ侵攻を契機としてニッケル価格が急騰し、ロンドン金属取引所での取引が停止して約定が取り消しとなりました。また中国では、電気自動車販売の伸び率が鈍化したことから、右肩上がりだったリチウム価格は2022年末以降急落しました。

④ 供給の寡占

希少性・賦存の偏在や高い価格変動リスクといった要因から、これら鉱物資源の供給は寡占市場になりがちで、特定の国のみが供給者となることがあります。さらに、重要鉱物を原料や素材として直接輸入するだけでなく、重要鉱物を使用した合金や部材、部品などを輸入することで重要鉱物を間接的に輸入していることもあり、潜在的に、他国への依存度が見た目以上に大きくなっている場合もあります。

供給の寡占により、一サプライヤーからの供給停止の影響は大きくなります。前述したレアアースの対日輸出制限は、尖閣問題で日中関係が緊張する中で起こりました。また、ロシアによる欧州向け天然ガスの供給制限は、ウクライナ紛争と対露制裁を契機に実施されました。

このように、国際政治関係が不安定な国からの輸入割合が大きく、さらに、政治関係が安定した国からの輸入をしていない、または切り替えが難しい鉱種は、資源供給が地政学リスクの影響を受けやすいと言えます。日本の現状では、ロシアに依存するパラジウムや、中国に依存するレアアース・タングステンなどがこれに該当します。

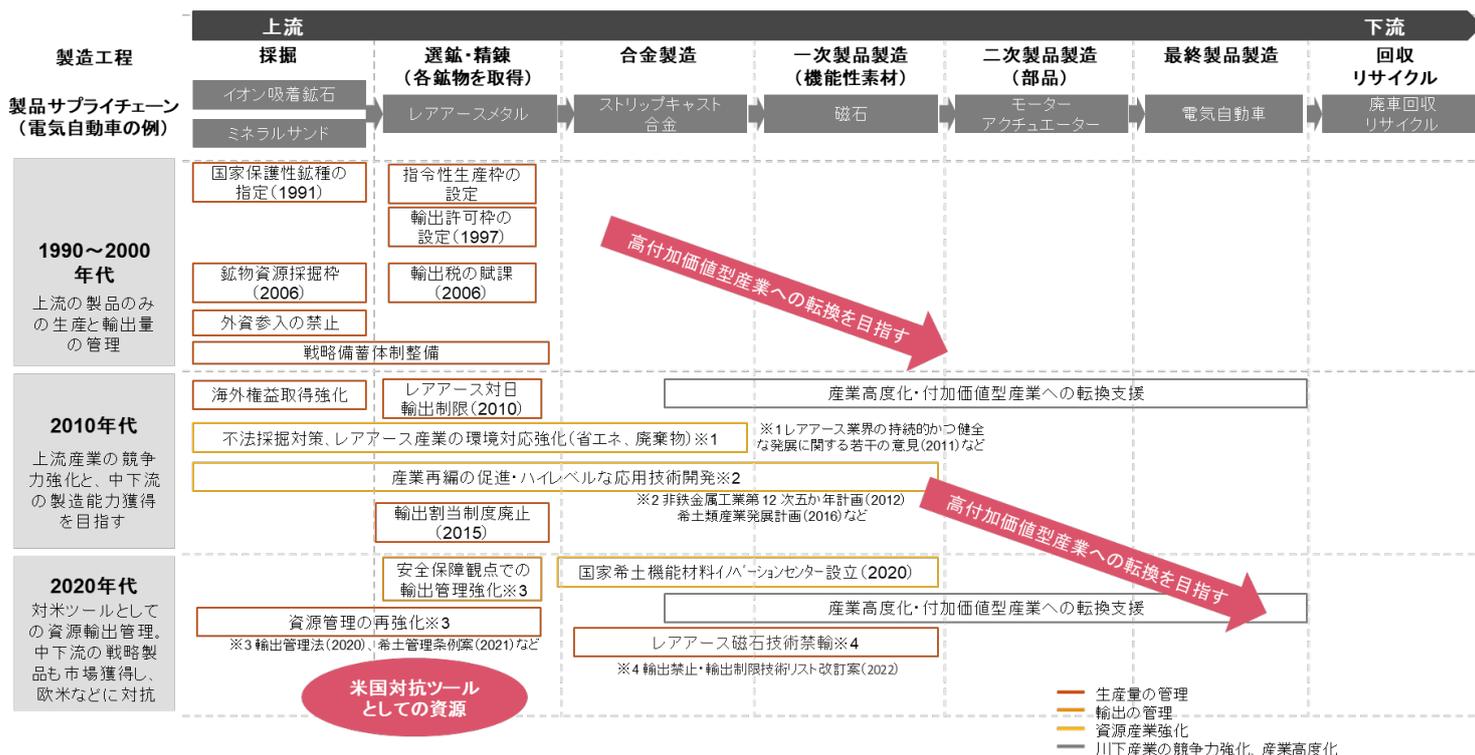


2. 資源の確保と武器化を目指した中国

中国は1992年の時点で自国が持つレアアースの将来性と重要性を認識し、以降、国際市場において自国の戦略的価値を高める政策を実施してきてと言われています(図表5参照)。

初期には原材料としての鉱石を輸出し、それを使用した製品を日米などから輸入する産業構造であったことから、国際市場の価格をコントロールするため、レアアースの採鉱量制限や輸出規制を実施しました。また、外国に存在する資源を確保して国産資源を節約する政策も、資源の供給量をコントロールして国際市場での価格主導権掌握を目指す一環として進められました。こうした生産規制や輸出規制は、中国産のレアアースを加工して産業利用したい日欧米企業の利益とぶつかり、輸出規制については2014年にWTO法違反と判断されました⁴。

図表5 重要資源をめぐる中国の政策



中国は2000年代後半以降、産業の高度化および高付加価値化を狙う産業政策⁵を強力に推し進めてきました。資源保有国でありつつも、鉱物そのものではなく、より付加価値の高い材料やハイテク製品を自国で製造し、輸出する能力の獲得を目指した産業の高度化を進めました⁵。その結果、例えばレアアースを使用した高性能の磁石⁶や、太陽光発電用のパネル⁷などについて、世界市場で高いシェアを獲得しています。また、自国産業が必要な量の資源を確保できるよう、国有企業を中心に海外の鉱山権益の獲得を進めています。

2010年代後半には、中国政府が主導したハイテク技術獲得政策が市場歪曲的であるとして、米国などが中国批判を強めました。さまざまな分野に及ぶ米国の対中政策に対抗するツールとして、中国は、他国が中国に依存する資源を国際政治上の武器にする姿勢を見せています。習近平国家主席は2020年、グローバルサプライチェーンを中国に依存させ、外国に対する反撃・抑止力の構築を目指すとの方針を示しました⁸。また、中国はここ数年、再び資源の輸出管理を強化しています。例えば、輸出管理法の立法趣旨には、レアアースなど希少資源の輸出規制も含まれており、またレアアースを使用する高品質磁石の製造技術を輸出管理の対象とすることも見込まれています⁹。

資源本体だけでなく、利用に関する技術の面でも「自立自強」を推し進め、今後も中国の利益に反する行動を取る国に対して、資源供給の抑制・停止を武器に対抗していくことが考えられます。



3. 重要鉱物資源の安定供給確保を目指した主要国の政策

重要鉱物の武器化のリスクが顕在化する中、主要国は資源の安定供給確保を目指し、以下のような政策を実施しています(図表6参照)。

① 国内または政治関係が安定した国での生産支援・供給拡大

自国内での探鉱・開発・生産を支援したり、政府間協力で民間の商業活動を後押しする形で、政治的関係が安定したオーストラリアなどの同志国からの供給を拡大したりすることで、政治的関係が不安定な国からの輸入の割合を低減させています。米国は自国内の鉱山開発を進め、欧州では最近発見されたフィンランドのリチウム鉱床の開発認可プロセスが進んでいます。日本は資源埋蔵量も少なく、国内の開発余地もほとんどないため、海外鉱山の権益獲得や海底熱水鉱床など新たな鉱床の利用などを模索しています。

② 代替技術開発・使用量低減

重要鉱物の使用量を低減させ、輸入国への依存状態の解消を目指しています。単純な節減だけでなく、重要鉱物を使わずに同等の性能を確保するための技術開発も各国が支援しています。研究開発における国際協力も進んでいます。

③ リサイクル強化によるバージン原料節約の推進

使用済みの製品を廃棄するのではなく、回収し、重要鉱物を取り出してリサイクルすることで、輸入に頼る原料の使用を減らす取り組みも進んでいます。日本はこの分野に早くから取り組んでいます。欧州も循環型経済への移行を促す中で、回収・リサイクルの強化を政策的に支援しています。

④ 持続可能性や公平・公正性を重視したルール作り

鉱業生産は採鉱地の生態系に悪影響を与えるリスクを内包しています。また途上国では、劣悪な環境で働く労働者を安価で確保できることが多く、このことが価格競争力につながっています。欧米産の重要鉱物が競争力を持つには、持続可能な採鉱・精錬をスタンダードにする必要があるため、米国や欧州がイニシアティブをとり、多くの国を巻き込んで国際的なルールづくりが進んでいます。また、補助金や外資差別的国内規制など不公正な国内法を阻止できるよう、日欧米の連携やより広い国々を巻き込んだ取り組みも進められています。

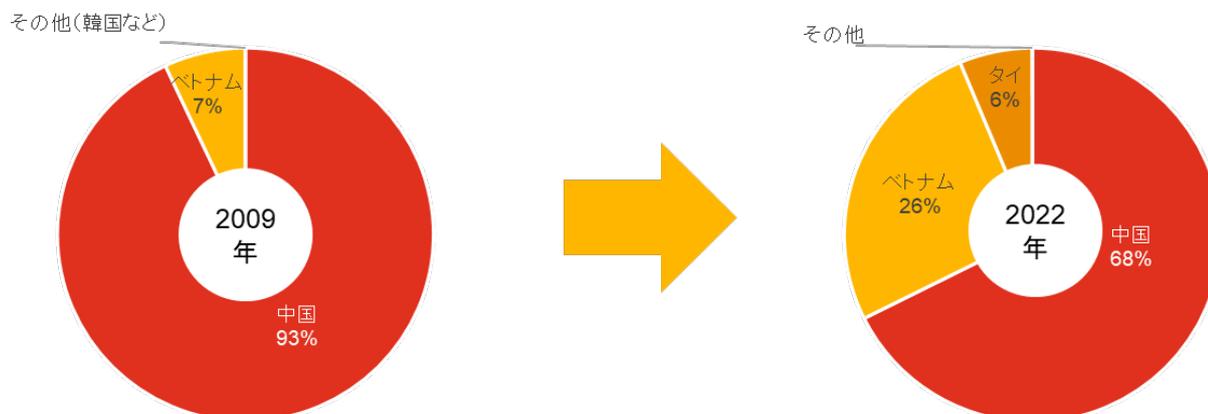
図表6 重要資源をめぐる主要国の政策

	日本	米国	欧州	
供給拡大	国内生産	<ul style="list-style-type: none"> 海外鉱山探鉱・権益獲得支援 海底熱水鉱床開発 低品位鉱利用技術開発 精錬所立地支援 官民レアアース備蓄 	<ul style="list-style-type: none"> 国内探掘・精錬事業者への資金支援 重要鉱物国家備蓄 国産最終製品需要喚起 	<ul style="list-style-type: none"> 国内探掘・精錬事業者への資金支援
	国際協力	<ul style="list-style-type: none"> オーストラリア・東南アジア等資源国への協力事業 	<ul style="list-style-type: none"> 国内・同志国での生産増・サプライチェーン構築支援 	
		<ul style="list-style-type: none"> 鉱物資源安全保障パートナーシップ 日米重要鉱物サプライチェーン強化協定 		
使用量低減	研究開発	<ul style="list-style-type: none"> 代替材料開発支援 使用量低減技術開発支援 	<ul style="list-style-type: none"> 重要原材料研究拠点(Critical Material Institute)設立 代替材料開発支援 使用量低減技術開発支援 	<ul style="list-style-type: none"> 代替材料開発支援 使用量低減技術開発支援
		<ul style="list-style-type: none"> 重要原材料の有効活用に係るNEDO・米エイムズ研究所協力協定 		
リサイクル	規制	<ul style="list-style-type: none"> 「都市鉱山」プロモーション リサイクル関連法 		<ul style="list-style-type: none"> 電池、プラなどのリサイクル義務化
	研究開発標準化	<ul style="list-style-type: none"> リサイクル技術開発・設備投資支援 	<ul style="list-style-type: none"> リサイクル技術開発・設備投資支援 回収プロセス標準化と州・自治体への補助 	<ul style="list-style-type: none"> リサイクル関連技術・手順の開発・国際標準化
国際ルールメイキング	市場の公平・公正性		<ul style="list-style-type: none"> 中国輸出制限規制のWTO共同提訴 	
	持続可能性		<ul style="list-style-type: none"> 持続可能性を考慮した国際標準の開発 資源産出国での持続可能性取り組み支援 	



これらの政策の効果として、国際政治関係が不安定な国からの輸入に対する依存度が低減し、自国または国際関係が安定している国での生産や、こうした国からの輸入が漸増すると予想されます。実際、2009年にはレアアース輸入の93%を中国に頼っていた日本でも、その後調達が多角化などが進められた結果、2022年には中国からの輸入比率は68%まで低下しています(図表7参照)。

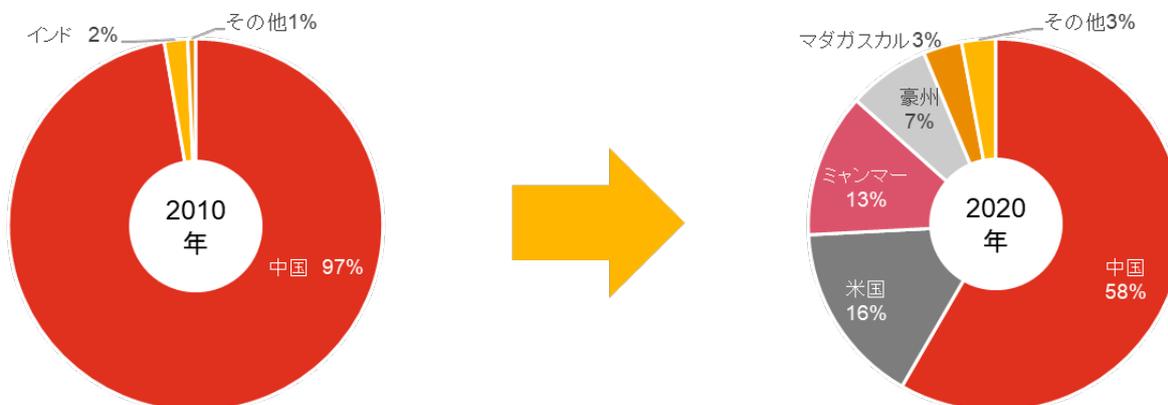
図表7 日本のレアアース輸入における中国依存度の変化



出典) 財務省貿易統計(2805.30の輸入数量)

また、生産国も分散が進められ、2010年には中国が世界のレアアース生産の97%を占めていたところ、2020年には58%にまで低下しています(図表8参照)。

図表8 世界のレアアース生産における中国シェアの変化



出典) 米地質調査所

一方で、中国以外の資源保有国における保護主義的な動き(資源ナショナリズム)は別の不安要素となり得ます。例えばインドネシアは2020年、ニッケル鉱石の輸出を禁止し、チリは2023年4月、リチウム生産を国営企業に独占させる方針を示しました。主要国は中国に代わる鉱物資源供給国として、南米諸国やオーストラリアとの国際政治関係強化に動いており、これら保護主義的な動きについては監視と圧力を強めていくものと考えられます。

また、米中デカップリングの動向と日欧の立ち振る舞いに対しても注意が必要です。米国は中国に対して対決姿勢を強め、サプライチェーンの切り離しを目指す方針です。2022年に成立したインフレ抑制法(IRA)では、中国など懸念のある国からの重要鉱物を使用している電気自動車(EV)は税額控除の対象から外すこととし、国内外の自動車メーカーに脱中国化を迫っています。中国はこうした動きに対し、資源の武器化を含め、さまざまな手段で米国に対抗しようとしています。



これに対し、日本や欧州は市場規模や現時点の経済関係などの観点から、中国との経済関係を完全に断つことは不可能との立場を取っています。日欧の政府は、企業にサプライチェーンの分断を求めるよりも、中国との取引や情報交換などの協力は継続しつつ、自国内での資源確保や中国以外の生産国との関係強化を誘導することで、重要な物資の対中依存度を下げ、有事の代替可能性を確保する取り組みを強化すると見込まれます。

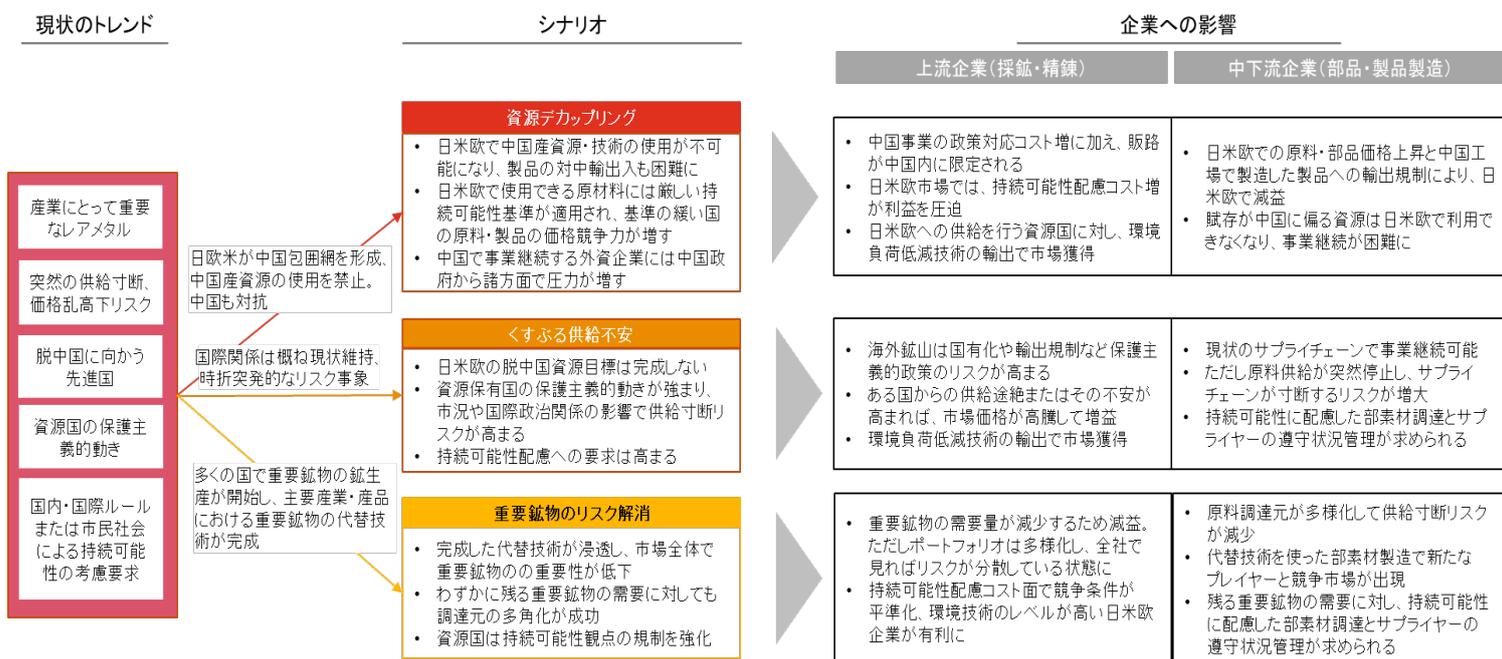
4. 今後のシナリオと企業影響

ここまで見てきた重要鉱物をめぐる現状は、以下のように整理されます。

- ① 重要鉱物はデジタル化、グリーン化のトレンドの中で産業にとって重要性が高い
- ② 重要鉱物は突然の供給寸断リスクや価格の乱高下リスクを抱える。供給寸断は、国際政治上の思惑から政策的に実施されることもある
- ③ 重要鉱物について国際政治関係が安定していない国に依存することの危険性を認識し、日米欧などは脱中国の動きを強めている
- ④ 中国以外の資源保有国も、国際政治経済への影響力を確保するため、保護主義的政策を取ることがある
- ⑤ 先進国を中心に、持続可能性や市場の公平・公正性を考慮した国内規制・国際ルール作りが進む。持続可能性への配慮については市民社会からの要求も高まっている

こうした現状が今後どのように変化していくか、確かなことは分かりません。しかし、いくつかのシナリオ(※)を想定して考えることができます(図表9参照)。

図表9 想定されるシナリオと企業への影響



※今後の地政学リスクを考察する思考実験を目的に、将来像の可能性を示したシナリオであり、今後の予想ではないことに留意が必要。



➤ 悲観シナリオ：資源デカップリング

米中対立が先鋭化し、日米欧などが中国産資源の輸入や使用を禁止した場合、中国も対抗して、資源や資源を使った製品、さらには製品製造技術の輸出を禁止することが考えられます。前述したIRAのEV補助金要件と同様に、米国は今後、中国産の製品だけでなく資源についても、米国を含むサプライチェーンから排除する動きを本格化することも想定されます。

その場合、中国産の原料・部品が使用できなくなるだけでなく、米国産の原料・部品を含む製品の対中輸出も禁止されると考えられます。また、日米欧では採鉱・精錬に厳しい持続可能性要求が課せられ、これを遵守しない国の製品とは価格競争力に差が生じます。

このシナリオでは、採鉱・精錬を行う上流企業は中国での採鉱が難しくなり、また中国産鉱物の販路が限定されます。また、日米欧の持続可能性配慮規制の結果、コスト増となり、国際市場での競争力が低下します。一方、採鉱・精錬時の環境負荷低減技術を磨けば、さまざまな資源国にこうした技術を輸出できる可能性もあります。

鉱物を使用した部品・製品を生産する中下流企業にとっては、原料価格が上昇し、それに伴って部品価格が上昇します。このコスト増を川下の顧客企業や最終消費者に転嫁できなければ、企業業績への悪影響が考えられます。また、中国工場で生産した製品の日米欧への輸出ができなくなり、売り上げ減だけでなく販売先変更や物流変更のコスト負担も考えられます。中国でしか生産できない資源を使っている製品の場合は、日米欧での生産・販売は不可能になります。

➤ 中間シナリオ：くすぶる供給不安

米中対立が続けられますが決定的なデカップリングには至らず、完全な脱中国も要求されません。一方で、資源保有国は資源ナショナリズム的な動きを継続し、時折、突発的な供給寸断や市況の悪化が起きるリスクがあります。また、市民社会の支持を背景に、日米欧を中心に持続可能性に配慮した生産ルールがさまざまな国に広く浸透します。

このシナリオでは、上流企業にとっては資源保有国の保護主義的政策から受ける事業影響は現在と同等以上に大きくなります。一方で、ある国からの供給が途絶したり、その不安が高まったりすれば市場価格が高騰し、別の国で生産している企業は増収となる可能性があります。また、採鉱・精錬時の環境負荷低減技術をさまざまな資源国に輸出できる可能性もあります。

中下流企業にとっては、概ね現状のサプライチェーンを維持した生産継続が可能です。ただし、保護主義が強まる結果、原材料供給が突然停止し、サプライチェーンが寸断するリスクが大きくなります。市民社会からの要求も考慮し、持続可能性に配慮したサプライヤーを選定し、原材料を確実に調達することが求められます。

➤ 楽観シナリオ：重要鉱物リスク解消

未発見・未開発だった鉱床が開発される、もしくはこれまで採掘の難しかった鉱床からの効率的な採掘を可能にする新技術が開発されるなどして、重要鉱物の生産国数が拡大します。また、主要な産業・製品において重要鉱物を使わない技術が完成します。この結果、重要鉱物の重要性が低下し、価格が下がります。重要鉱物の需要は完全にゼロにはなりません。残る需要についても調達元の多様化などのリスク軽減策が進みます。

このシナリオでは、上流企業にとっては需要減が業績に悪影響を及ぼしますが、事業ポートフォリオを多様化すれば、リスクが分散されます。持続可能性配慮のコスト負担面では、採掘地・精錬地に関わらず競争条件が平準化するとともに、環境負荷を低減するうえで技術力の高い日米欧企業にはアドバンテージが生まれます。

中下流企業にとっては、重要鉱物の使用量が減って価格高騰の影響を受けにくくなるとともに、供給寸断リスクが減少します。一方、代替技術を使った部素材の製造においては、新たなプレイヤーと競争市場が生まれます。また、一部需要が残る重要鉱物については、市民社会からの要求も考慮し、持続可能性に配慮したサプライヤーを選定し、こうした部素材を確実に調達することが求められます。

5. あるべき企業対応

このような現状や将来シナリオの可能性を踏まえ、企業としてはどのような対応を取るべきでしょうか。事業内容や展開地域などによってバリエーションはあるものの、重要鉱物に関する対策は大別して、①調達の安定性強化、②鉱物使用量の低減、③規制対応、の3つに整理できます。



資源を採掘・精錬して市場に提供する上流企業だけでなく、これを利用して製品やサービスを提供する中下流企業も、地政学的動向に影響を受けやすい戦略物資としての鉱物資源の性格を理解することが必要です。こうした認識のもと、各企業において、サプライチェーンのチョークポイントの点検を出発点とし、優先順位を付けて対策を進めていくことが求められます。具体的な対応が場当たり的になれば、想定外のことが起きた際に対応が難しくなります。外部環境の分析と、想定されるリスクの評価に基づいて戦略を策定し、組織的な対応体制を構築したうえで具体的な対応を取ることが重要です。戦略の策定に際しては、自社が注力する分野の外部環境の分析結果を踏まえ、将来の見通しを検討し、そのシナリオに応じた戦略を立てていくことが有効です。また組織体制を整備するにあたっては、関係部局が有機的に連携するだけでなく、政府や関係企業、市民社会とも能動的なコミュニケーションを取れるような体制を意識するべきと言えます。こうした全社的な準備を踏まえた具体的な対応については、図表10のように整理できます。

図表10 企業が取り得る具体的対応

対応の方向性	上流	下流
①資源の安定調達	サプライチェーンの点検	
	未参画の海外鉱山の権益確保	調達多角化、長期契約による安定供給
	未利用鉱の活用による生産増	チョークポイントとなる部材の備蓄
	技術開発による環境負荷低減	持続可能性を考慮した調達元選定
②資源使用量の低減	代替技術開発	
	リサイクル素材の調達、活用	
③規制への対応	新技術の競争市場ウォッチ、新技術における市場獲得	
	資源国の保護主義的規制の情報収集と対応	
	国際政治上の対立に関する情報収集と影響分析	
	持続可能性関連規制の情報収集と対応(自主的取り組みを含む)	
	原料・部品コスト増への対応	

まず①「資源の安定的調達」の面では、未参画の鉱山権益の獲得や未利用鉱の利用技術獲得によって供給量を増やし、リスクのポートフォリオを分散させることが上流企業には求められます。中下流企業は、中間財として含まれる構造も含めた調達元の集中を改善し、各調達元と長期契約を結ぶなどの取り組みが考えられます。

次に②「資源使用量の低減」の面では、重要鉱物を使わず同等の性能を確保できるような技術開発が挙げられます。リサイクルされた原料の調達・活用も、リスクを減らす有効な手段です。

最後に③「規制への対応」の面では、資源国での保護主義的規制に加え、米中对立など国際政治上の思惑から来る規制が想定されるため、情報収集や自社への影響分析、規制対応などを行うべきです。また、環境や人権側面での規制強化も予想されるため、これについても目配りしておく必要があります。さらに、こうした規制により原料や部品のコストが上がることも考えられるため、コスト増の可能性を織り込んだ事業計画や、対応プランを検討しておくことが求められます。なおその際に、規制に対応するだけでなく、広く事業上の意思決定に際して社会的要求事項となっている持続可能性を考慮に入れることは、地政学的事象による企業活動のリスクを軽減することにつながる可能性があるということも認識すべきです。

リスクに対応する一方で、重要鉱物についてさまざまな取り組みが進むことは、企業にとってビジネスチャンスにもなるため、注目に値します。例えば、重要鉱物の代替技術やその製品には大きな需要が見込めますし、その市場におけるプレイヤーや競争力の源泉は重要鉱物を使用した製品の市場とは異なってくるのが想定されます。こうした新しい市場の獲得を目指すことも企業の新たな目標となるでしょう。



6. むすびに

重要鉱物は幅広い産業の基盤となるものであり、地政学的事象、またはそれ以外の要因により供給がストップした場合、資源を使用して製品を製造する企業だけでなく、物流・販売などのサービスに従事する企業もその影響を免れません。また、各国が持続可能性を重視したルールの整備に注力していることも、やはり幅広い産業に影響を与えるものです。

地政学リスクに対し、PwCは直近のリスク対応と、中長期的な見通しを基にした戦略策定の二方向の対応が重要であると示してきました(PwCコラム「[ビジネスにおける地政学](#)」)。半導体と同様、重要鉱物についても、自社のサプライチェーンの状況を精査し、これを踏まえた明確な戦略のもとで、チョークポイントや変化する規制環境に対応していくことが求められます。

1 本稿では日米欧が重要性を認識している鉱物の意味として「重要鉱物」の表現を用いる。日本の政策のみについて言及する場合には「レアメタル」を用いることがある。

2 レアアースは元素番号57-71の15種の元素の総称。希土類とも呼ぶ。

3 IEA, "[The Role of Critical Minerals in Clean Energy Transitions](#)," May 2021

4 「中国ーレアアース等の輸出に関する措置(DS431、DS432、DS433)」事件。紛争の詳細については、川島(2016) <https://www.rieti.go.jp/jp/publications/pdp/16p003.pdf>などを参照。

5 「[中国製造2025](#)」など

6 経済産業省「[永久磁石に係る安定供給確保を図るための取組方針](#)」

7 太陽光パネルの主原料であるシリコンは中国が世界産出量の70%を占める(米地質研究所2022データ)。パネルのシェアはIEA, "[Solar PV Global Supply Chains](#)," (July 2022) を参照。

8 習近平「[国家中长期经济社会发展战略若干重大问题](#)」(2020年10月31日)求是网

9 CISTEC「[中国の最近の輸出規制とその関連動向 - 2022 年秋以降の動向を中心として](#)」(2023年1月)

執筆者

藤澤可南子

PwC Japan合同会社

地政学リスクアドバイザー マネージャー

PwC Japanグループ 地政学リスクアドバイザーチームのご紹介

PwC Japanグループにおいて、英国のEU離脱や米中貿易摩擦以降の地政学・経済安全保障リスクの動向分析、調査、クライアント支援を行う専門家チーム。ロシアによるウクライナ侵攻では、独自の情勢分析レポートを発行し、クライアントから高い評価を得る。

PwC Japan合同会社

〒100 - 0004 東京都千代田区大手町1 - 1 - 1 大手町パークビルディング Tel: 03-6212-6810