

Contents *****

特集：2025年のリスクとオポチュニティ	1p
<海外報道ウォッチ>	
The Economist 誌による 2025 年予想	7p
<From the Editor> 1965 年のスーパーヒーロー	9p

特集：2025年のリスクとオポチュニティ

いよいよ今年も押し迫ってまいりました。そこで来年の内外情勢は、とあれこれ考えるのですが、トランプ第2期政権発足など先行きはまことに不透明。「グローバル・リスク」を論じる専門家たちも、心なしか顔つきが暗そうに思われる年の瀬です。

とはいうものの、リスク（危険）のあるところにはかならずオポチュニティ（機会）がある。これはビジネスの鉄則でありますから、「グローバル・リスク」を語るのはいいいけれども、それで気分が委縮してしまつては本末転倒です。言い尽くされたことではあります。が、「リスクとは回避するものではなく、管理するもの」であります。

以下、2025年のリスクと上手に付き合つて行くための材料を取り上げてみます。

● 「グローバル・リスク」をめぐるさまざまな議論

来年の国際情勢を予測する際に、本誌がよく使つてきたのは年初に公表されるユーラシアグループの”Top10 Risks”である。

ただしユーラシアグループは、近年は有名になり過ぎてしまったのと、中身そのものの鮮度が落ちてきた印象がある。何よりイアン・ブレマー氏がすっかり悲観的になつていて、世界の行く末を慨嘆しているように見える点がどうにもいただけない。

それはブレマー氏自身の責任というよりは、世界が彼が懸念していた通りの方向に向かつてきた結果であろう。予言者というものは、あんまり予言が的中しない方が威厳を保つていられるもので、悪い予言が次々に当たってしまうと単に気味が悪いだけなのである。

思えば、ユーラシアグループが「G ゼロ」（世界中で指導力を発揮する国がなくなる状態）という Buzz Word を生み出し、第1位のリスクとしたのは2011年のことである。それからもう14年が経過したが、その間にドナルド・トランプ氏が2度も米大統領に当選している。つまり国際秩序という面では、驚天動地の展開が続いてきたことになる。

2011年と言えば「アラブの春」の年である。その当時は、「中東の民主化」に期待を寄せる向きも少なくなかった。今年はずっと、「アサド政権の瓦解」という望外の事態が訪れたわけだが、シリアの民主化を期待する声はたぶん多数派ではないだろう。この間にわれわれの期待値は下がったし、世の中の変化に対してシニカルにもなっている。世界はリスクに満ちている、ということが今では身に沁みている。

そこでたまには、と今年「PHP グローバル・リスク分析」に目を通してみた¹。ユーラシアグループと同工異曲な趣きもあるのだが、日本人が作っているだけに親切設計で、各項目に「日本にとってのインパクト」が示されている点もありがたい。余談ながら、この研究には筆者の個人的な知り合いが多く参加していて、拙稿が引用されているところがある。まことに恐縮である²。

○2025年版 PHP グローバル・リスク分析

1. 世界同時カオスを引き起こす「アメリカファースト2.0」
2. 各国のトランプシフトで混迷するグローバル経済
3. 米国の「脱・脱炭素」で起きるエネルギーパラダイムチェンジ
4. 常態化する国家間「戦争」と攻撃手法高度化で高まるサイバー脅威
5. 経済停滞とトランプ再登場が駆り立てる中国の高圧的な対外行動
6. 「世界の多数化」戦略を加速させるロシア
7. 「弱い独仏」で地盤沈下する欧州の国際影響力
8. イスラエル優勢な中東勢力バランスがもたらす反作用
9. 韓国内政混乱が拍車をかける米韓同盟破綻
10. 拡大する力の空白地帯と見捨てられる失敗国家

ハッとさせられる記述は少なくない。以下は個人的なメモのつもりなので、ご関心を持たれた方はなるべく原典に当たるようにしていただきたい。

- * トランプ氏は関税や制裁の効果を過大評価し、軍事的関与に及び腰。経済で締め上げても、中国の台湾回収意志は不変。軍拡ペースも追いつかず、誤認とはずみで戦端が開かれるおそれ。
- * 大量に電力を消費する AI やデータセンターをはじめ、電力が次世代産業振興のボトルネックに。DX が GX を凌駕し、電力面の優位性をめぐる競争激化。
- * グリーン移行を推進する欧州等先進国と「損害と補償」や開発を重視する途上国の溝深く、トランプ復帰と相まって政策協調に暗雲。ブラジル開催の COP30 は波乱含み。

¹ <https://thinktank.php.co.jp/policy/8645/>

² 「90年代半ばには世界の GDP の約 17% を占めていた日本経済はもはや 4% 程度を占めるに過ぎない。……『世界四分の計（吉崎達彦氏）』に立って、国と企業の対外戦略を再構築していく必要がある」（P20）～本誌の 2024 年 1 月 12 日号「世界経済の現在位置」を参照。

●「リスク」論議の後に必要なこと

とはいうものの、こういう文書を延々と読んでみると、筆者の中の「経済脳」が反発し始める。要するに、「アレも危ない、コレも心配だ」という「安保脳」の議論が当たり前過ぎて面白くないのである。

専門家の議論はさておいて、企業人は「危ないから」と言って何もしないわけにはいかない。企業はちゃんと事業を拡大して、利益を出し続ける責務がある。それが嫌なら、株主におカネを返還すべきなのである。「こういうリスクがありますよね」という議論の後には、しかるべき行動が必要になってくる。そして実際問題として、「グローバル・リスク」があっても世界経済はちゃんと成長を続けているのである。

先ほどの話にかこつけて言えば、「Gゼロ」元年の2011年には全世界のGDPは70兆ドル程度であった。それが2023年実績では105兆ドルになっている。つまり経済規模は12年間で1.5倍に成長している。1人当たりGDPで比較すると、1万ドル（70億人）から1.3万ドル（80億人）へと3割増となっている。まことに結構なことではないか。

つまり、戦争があろうが天災があろうが関税が上がろうが、経済成長はちゃんと続いている。特にグローバルサウスの経済圏では、この間に端倪すべからざる進化が起きている。われわれが日本国内に居るから、そのことに気づきにくいだけである。

株価を比較するとさらに極端なことになる。2011年のNYダウ平均は、年末1万2217ドルであった。今の3.5分の1くらいである。さらに日経平均となると、この年の大納会の大引けは8455円であった。「あそこで買っておけば…」とは誰でも考えることだろう。2011年と言えば、日本では東日本大震災があり、超円高であり、民主党政権が迷走していた年である。すなわち「リスクまみれ」の年であった。

かくのごとく、リスク（危険）の裏側にはかならずオポチュニティ（機会）がある。例えば今のようなご時勢でも、台湾に大型投資を決める企業はかならず存在するはずだ。もちろん、「台湾有事」の可能性を知らないからではない。彼らは信頼できる情報源を揃え、シミュレーションを行い、BCP（事業継続計画）を作ったりしながら、プロジェクトを進めてゆくだろう。上手くいけば、ライバル社が少ない中で大きな利益を上げることができる。つまりリスクがあるからこそ、「いい目」を見られる可能性が高まるのだ。

戦略論の大家エドワード・ルトワックは、よく「戦略とは逆説なり」と言う。同じことを経営学者の楠木建教授は、「よく出来た企業戦略には、誰かに話したくなるようなストーリーがある」と説く。もっと俗に言えば、相場格言には「人の行く裏に道あり花のみち」とある。他人と同じことをしてはいけないのである。

だからグローバル・リスクに関する議論は、「怖いよねえ」で終わらせてはいけない。リスクが盛んに語られる2025年とは、それだけオポチュニティがある年だと考えていいだろう。問題はどうやって機会を見出すか。そこで毎年恒例の「カレンダー」を使って、ああでもない、こうでもないと考えてみるのである。

○吉例！ 2025年の主要政治外交日程

- 1月 **米第119議会が招集** (1/3)
石破首相がインドネシア、マレーシアを歴訪 (上旬) →そのまま訪米か？
米大統領就任式 (1/20) →第47代大統領にトランプ氏が就任
World Economic Forum (ダボス、1/20-24)
通常国会召集 (1/24) →会期は6/22まで
春節 (1/28~2/4) *旧正月は1/29
- 2月 **トランプ大統領が議会合同演説** (上旬)
ドイツ総選挙 (2/23)
韓国の憲法裁判所がユンソンニョル大統領への審査を終了 (2~3月)
→弾劾成立の場合は60日以内に大統領選挙
- 3月 **中国全人代** (初旬)
米暫定予算 (CR) が再び期限切れ (3/14)
ドジャーズ対カブスのMLB開幕戦 (東京ドーム、3/18,19)
IOC総会 (バッハ会長が任期満了で新会長を選出へ) (3/18-21)
マイナ免許証が利用開始 (3/24)
安達誠司・日銀審議委員の任期切れ (3/25)
- 4月 ウォルdorf・アストリアホテルが大阪市で開業 (4/3)
トランプ政権の「最初の100日」 (4/29) →不法移民「強制送還」か？
- 5月 **G7サミット** (加・カナダスキス、5~6月) *サミットは創設50周年
- 6月 **東京都議会選挙**
通常国会会期末 (6/22)
日韓基本条約の締結から60年 (6/22)
中村豊明・日銀審議委員の任期切れ (6/30)
- 7月 参議院選挙告示 (7/3)
参議院選挙投開票 (7/20)
ロシアがCBDC「デジタルルーブル」を導入へ
- 8月 **北戴河会議** (中国、月内)
戦後80年 (8/15) →広島、長崎への原爆投下も80周年
- 9月 **カナダ総選挙?** (~秋まで)
- 10月 **IMF世銀総会** (ワシントンDC、10/17-19)
- 11月 **COP30** (伯・ベレン、11/10-22)
APEC首脳会議 (韓国・慶州)
G20首脳会議 (南ア・ヨハネスブルク)
- 期日未定 **日中韓首脳会談** (日本)、**ASEAN首脳会議** (マレーシア)

●2025年の国際情勢～弱い政治の覚悟を

2025年1月にはトランプ第2期政権が発足する。トランプ氏の予期しがたい動きが世界を揺さぶることになるだろう。それに関しては、本誌11月28日号でご紹介した「トランプ四季報」のアイデアが役に立つ。すなわち下記のラインナップである。

- * 冬：気候変動対策：世界の「脱・炭素」の試みがバックラッシュする？
- * 春：不法移民問題：「最初の100日」に合わせて不法移民の強制送還を実施？
- * 夏：貿易戦争：関税引き上げを用意しつつ対米貿易黒字国に挑戦か？
- * 秋：税制財政：2026年度予算編成に合わせて「トランプ減税」を延長へ

上記にある「減税」「移民強制送還」「関税引き上げ」などは、いずれも米国経済にインフレ再燃をもたらすリスクがある。FRBとしては金融政策のかじ取りが難しくなるところで、2025年の利下げ回数はあまり多くないと見なければならぬ。このことは年間を通して、ドル高を招きやすいことを意味している。

他方、米連邦議会では先週12月20日に暫定予算がギリギリのところで延長が決まった。このことはトランプ政権の前途多難さを予見させる展開であった。予算延長に反対したトランプ氏とイーロン・マスク氏は、それぞれに違う思惑で動いており、なおかつ「X」で延長反対を呼びかけたマスク氏の方が影響力が強かった。「この二人、遠からず喧嘩別れするな」というのが筆者の率直な印象である。

来年、創設50周年を迎えるG7サミットは確実に荒れる。議長国のカナダはトルドー政権の支持率が低迷。ドイツのシュルツ政権は、たぶん2月の総選挙を生き残れない。フランスのマクロン大統領も弱体化している。スターナー英政権と日本の石破首相は初参加である。支持基盤がしっかりしているのはイタリアのメローニ首相くらいである。そこへトランプ大統領が戻ってくる。たぶん「関税引き上げ」というお土産付きである。

G20メンバーの権威主義国の方が、トランプ政権には親和的かもしれない。ロシアのプーチン、中国の習近平、インドのモディ、トルコのエルドアン、サウジのMBS皇太子の5人は第1次トランプ政権を記憶する人たちだ。ただしブラジルのルーラ大統領は「反トランプ」であり、この辺がBRICSメンバーにどう影響するか、興味深いところである。

2025年のひとつの焦点は、朝鮮半島情勢の不透明さである。2～3月に憲法裁判所がユンソンニョル大統領の弾劾審査を終える。弾劾成立なら60日以内に大統領選挙となる。ところが6月には日韓基本条約の締結60周年が控えている。「対日関係」の是非が選挙の争点となったりすると、まことに厄介なことになる。2023年8月にキャンプデービッドで結束を確認した日米韓連携は、1年半もたたずに怪しくなってきた。

昨年6月に復活した日中韓サミットは、2025年は日本が議長国となる。こちらの動きも急速に怪しくなってきた。

●国内政治は3月末の予算成立後が勝負

日本国内に目を転じると、来年は「戦後 80 年」である。広島、長崎への原爆投下も 80 周年となる。さまざまなイベントが行われるだろう。

ただし 2015 年の「戦後 70 年」に比べると、そのインパクトは限定的となるのではない。 「去る者は日々に疎し」で、2015 年には安倍首相が「米議会合同演説」で戦後の日米関係の成功を歌い上げて評判を呼んだが、2025 年に同様な試みが成立するかどうか。逆に言えば、中国における「抗日戦争勝利 80 周年」というカードがどれだけ威力を発揮するかも怪しいところである。

この秋に発足した石破内閣は、少数与党という弱みを抱えつつ、何とか年を越すことができた。来年も「103万円の壁」などの問題を引きずるが、おそらく3月末の令和7年度予算成立はそれほど難しくはない。本当に予算が成立しなかった、野党も非難を浴びることになる。だったら「熟議の国会」で、「教育無償化」など部分的な要求を通してポイントを稼ぐ方が現実的である。

7月の参院選は、与党側にある程度の「負け代」がある。2022年参院選で勝利した「貯金」があるので、よほどの大負けをしない限り国会運営には支障をきたさない。野党としては、不人気な石破内閣を相手に確実に議席増を得たいところだろう。与党内でもしかるべき「スペア」が見当たらず、「石破おろし」は起きにくいのではないか。

むしろ荒れるのは4月以降の国会かもしれない。野党側には「夫婦別姓法案」というクセ玉がある。これを提出すれば自民党内が割れる。石破首相は個人的には賛成かもしれないが、選挙を前にして「保守岩盤支持層」の支持は失いたくないだろう。

逆に与党側には「能動的サイバー防御」という隠し玉がある。既に有識者会議が11月29日に政府に提言を提出しており、言わんとするところは「サイバー攻撃は察知したら先手を打つべし」ということになる。今日的な安全保障環境からいえば、しごく常識的な発想となるが、「専守防衛」という伝統的思考からは逸脱することになる。

与党がこのカードを繰り出せば、今度は野党側が割れる。国民民主党は賛成、立憲民主党内では野田代表は賛成だろうが、党内の大勢は反対となるだろう。憲法が禁止する「先制攻撃」に当たる恐れがあり、「通信の自由」をも侵犯するとの観点からだ。しかるに真に守るべきは国の安全か、それとも憲法なのか。基本は2015年の「平和安保法制」とよく似た構図ということになる。

2025年のイベントとして、潜在力を秘めているのが「万博」である。一時は開催そのものが危ぶまれていたが、夏以降に建設が急ピッチで進行した。評判が良ければ、初の「インバウンド4000万人台」も視野に入ってくる。外交上のカードとしても有効であろう。トランプ大統領や習近平国家主席の訪日を実現するかもしれない。

なお、The Economist 誌の 2025 年予測も参考になる。それは次ページ以降で紹介する。

<海外報道ウォッチ>

The Economist 誌による 2025 年予想

(観察対象：The Economist)

毎度のことながら、年末の The Economist 誌は宝の山である。12月21日号のクリスマス合併号には、来年を考える上で重要なヒントが詰まっている。なぜか表紙は、年の瀬の日本における市場の風景となっている³。こういうのが今のトレンドなのだろうか？

過ぎ行く年を回顧する巻頭記事が秀逸だ。**”What to make of 2024”⁴** (2024年をどう見るか)。いたずらに悲観的になることなく、2024年の重要な変化を指摘している。

- * 2024年の世界では、ガザとウクライナとスーダンで戦争があった。嵐や洪水や火災が多くの人々の生活を破壊した。中国に味方する国々と西側同盟の対立は深まり、米国は同盟への決意が怪しい次期大統領を選んだ。多国間秩序は崩壊しつつある。
- * しかし、2024年には希望に満ちたメッセージが込められている。資本主義と民主主義の回復力を確信させるとともに、中国など独裁国家の弱点が露わになった。76か国、世界の人口の半分で選挙が行われた。多くの選挙は現職への批判であった。
- * 2020年以降、米国経済は他のG7の3倍のペースで成長している。中国経済は追い上げているが、名目GDPは2021年には3/4だったものが、現在は2/3に落ち込んでいる。
- * 政府支出拡大による効果もあるが、根本的には民間部門の活力である。巨大な市場が資本と人材を引き寄せる。保護主義の台頭がなければ米国の展望はさらに明るい。
- * 逆に中国の権威主義的な経済運営モデルは、2024年以後は称賛する者が居なくなる。習近平氏は債務過多を恐れ、消費刺激策に抵抗し、経済統計の検閲を好んでいる。
- * ロシアはさらに権威主義の欠点が明白だ。戦場では優位に立つが、国内はインフレが深刻で、資源が戦争に浪費されている。2025年に戦闘が終結したとしても、ロシアはプーチンと共倒れになる可能性が高い。中東ではイランも弱体化している。
- * トランプ氏には多くの疑問が残る。だから本誌はハリス氏を支持したし、今も懸念している。それでも技術的・政治的变化は、人類に多大な機会をもたらすだろう。2024年の民主主義国家は悪い指導者を解任した。それこそが永続的な強さの源である。

民主主義の良い点は、平和裏に指導者を替えられることだ。権威主義国はそれができない。そしてコロナで多くの死者を出した米国は、生産性を向上させて力強く成長している。逆に安全策でコロナを乗り切った中国が、経済不振に喘いでいる。2021年の名目GDPは米24.3兆ドル/中18.2兆ドルだったが、23年は26.2兆ドル対16.8兆ドルと上記の計算通りである。ドルベースの「米中逆転」は、とりあえず2030年代中には起きそうもない。

³ <https://www.economist.com/weeklyedition/2024-12-21>

⁴ <https://www.economist.com/leaders/2024/12/19/what-to-make-of-2024>

続く記事は、”**The three forces that will shape 2025**”⁵（2025年を形成する3つの力）である。3つの力とは「トランプ」「テクノロジー」「不確実性」のことを指している。

- * 経済大国が保護主義に転じ、超大国が同盟よりも取引を重視し、AIが全てを変えようとしている時にリセットされたなら？ 世界は今、それを見極めようとしている。
- * トランプ氏は変化を約束したが、選挙戦と統治は違う。そして外交上の試練はすぐに訪れる。ウクライナの停戦は急務だ。ロシアを抑止できれば米国の信頼性が高まるが、不利な和平を強要すればプーチンの勝利となる。中国などに見透かされよう。
- * 中東でも試練がある。ガザ停戦は可能でも、パレスチナ国家成立による長期的解決は無理だろう。イランには再び厳しく臨むが、中国に石油を売っている点にご注意を。
- * 地政学的には中国対応が重要だ。経済は弱体化しているが、2017年の第1期政権時よりも手強い存在だ。南シナ海で危機発生の際はフィリピンを見捨てるか、どうするか。関税も要注意だ。交渉上のハッタリか、それともデカップリングが目的なのか。
- * 不法移民問題では、大規模な強制送還が期待されている。トランプ減税の延長も重要課題だ。議会は共和党多数とはいえ、議員たちは予算削減に神経をとがらせている。
- * 運が良ければ規制緩和がテーマとなろう。イーロン・マスクが鍵を握っている。先進技術でリードを保つには、政府の改革が必要だという彼の認識は全く正しい。

最後に、”**Ten business trends for 2025**”⁶（2025年のビジネス10大トレンド）をご紹介します。同誌のシンクタンク部門、EIU（Economist Intelligence Unit）が2025年のグローバルな総括を行っている。こういう産業や技術からの視点はためになる。「人類は最盛期を過ぎた」という指摘が重く感じられる。

- ① インフレ低下で各国中央銀行は金利引き下げに踏み切る。消費者は買い物に走る。
- ② 企業のAI活用につれてIT支出が3.6兆ドルに増加。大企業の3割が1000万ドル超投資。
- ③ 人類は最盛期を過ぎた。約12%が65歳以上なのに医療費はGDP比1割に過ぎない。
- ④ 環境対策により再エネ発電量が急増。だが化石燃料は需要の4/5以上を供給している。
- ⑤ EV販売量は1/4増加する。しかし航続距離不安などから購入をためらう人も多い。
- ⑥ 国際線の利用者は16億人に。観光業は温室効果ガスの5~8%を排出している。
- ⑦ 住宅市場は活況で2.1兆ドルの不動産ローンが満期を迎える。中国では住宅が下落。
- ⑧ 世界の金属価格は7.5%上昇。バッテリーからケーブルまで銅や鉄鋼の需要が増加。
- ⑨ 環境目標がインフラ支出を刺激する。28兆ドル≒世界GDPの約1/4を占める。
- ⑩ 海運など輸送業者も環境保護への対応が必要に。もちろん地政学も船を揺さぶるが。

⁵ <https://www.economist.com/the-world-ahead/2024/11/18/the-three-forces-that-will-shape-2025>

⁶ <https://www.economist.com/the-world-ahead/2024/11/20/ten-business-trends-for-2025-and-forecasts-for-15-industries>

<From the Editor> 1965年のスーパーヒーロー

前回、「干支の話」ということで、前回の「乙巳」（きのと・み）に当たる1965年のことを調べてみました。この年は、経済と外交に関する興味深い事件が1つずつありました。どちらも主人公は田中角栄氏であります。

まずは経済事件から。この年の前半、「オリンピック不況」でサンウェーブや山陽特殊製鋼が倒産し、世の中が騒然とする中で浮上したのが、山一証券の経営不振問題でした。このままでは信用不安が広がりかねない。日銀氷川寮に集められた金融界のお歴々からは弱気な声が漏れました。「とりあえず2~3日、市場を閉じたらどうでしょう」「それでどうするというんだね?」「しばらく様子を見てはいかがでしょうか」

「キミはそれでも銀行の頭取か!」——田中蔵相のカミナリが落ちた。「日銀特融は無担保、無期限、無制限!」という決断により、山一証券は倒産を免れ、金融不安は一気に収束した。それどころか日本経済は、この年の後半から「いざなぎ景気」に突入する。当時は高度成長期の真っただ中ですが、そんな危うい瞬間もあったのです。

もうひとつの事件は日韓基本条約の締結です。日本の植民地支配を終わらせ、財産及び請求権を片付け、5億ドルの経済協力を実施し、さらに在日韓国人の法的地位まで一気に片付けた。いやもう、何という困難な条約であったことか。しかも「韓国が朝鮮半島における唯一の合法的政府と認める」わけですから、当時の最大野党である日本社会党は大反対。国会での批准手続きでは不信任案を連発し、最後は牛歩戦術まで繰り出す始末。

この困難な国会運営に取り組んだのが、臨時国会直前に蔵相から自民党幹事長に転じた田中角栄でした。田中幹事長は民社党を抱き込み、強行採決の連続で条約の承認を取り付ける。そして一件落着してから、返す刀で採決混乱の責任を取るということで、衆議院の正副議長（船田中、田中伊三次）を辞任させてしまった。強硬策から一転して今度は野党を懐柔する。見事な緩急であったが、このときの角栄氏はまだ47歳。

それから7年後、角栄氏は「三角大福」の自民党総裁選を制して宰相の座に就き、「今太閤」の名を欲しいままにします。そのステップ台となったのが、上記2つのファインプレーだったのでありましょう。「乙巳」の年は「過去の否定と変化への柔軟な対応」がテーマとなりますが、それは優れたリーダーの下においてのみ可能となる。2025年のわが国においては、誰だったらこんな手腕を見せてくれるのか、気になるところです。

ちなみにこの時の総理大臣は佐藤栄作。腹心の田中角栄を思う存分にこき使って、自分がリスクを負うことなく経済と外交の難題を解決している。こうしてみると、昭和のオヤジたちの手腕は、なかなか大したものではありませんか。

ちょっとだけ60年前の時代のエートスが羨ましくなります。

* 年明け最初となる次号は1月9日（木）にお届けいたします。

編集者敬白

本レポートの内容は担当者個人の見解に基づいており、双日株式会社および株式会社双日総合研究所の見解を示すものではありません。ご要望、問い合わせ等は下記にてお願いします。

〒100-8691 東京都千代田区内幸町 2-1-1 飯野ビル <http://www.sojitz-soken.com/>

E-mail: yoshizaki.tatsuhiko@sojitz.com