NAGASHIMA 长岛·大野·常松律师事务所

NEWSLETTER 日本法简报（中文版）

2026 年 1 月

国际贸易和经济安全保障简报　No. 36

危机管理和合规简报　No. 114

经济产业省公布《经济安全保障经营指南》（草案）

律师 大泽 大

律师 汤浅 谕

律师 木谷达由

律师 森下茉彩

中文版：　律师 若江 悠

上海办公室顾问 洪厚鑫

前言

（中文版序言）

本文是对日本经济产业省（相当于中国商务部，管辖包括出口管制在内的经济安全保障制度的诸多领域）于 2025 年 11 月公布的《经济安全保障经营指南》（草案）的概述。日本企业过去在稳定的国际环境下，仅从效率角度推进全球化与国际分工，未充分意识到地缘政治风险。而近年来，考量经济安全保障的经营是至关重要的理念逐渐普及，企业正采取调整经营方式的各种措施。该指南可以说是以经济产业省为首的日本政府当局的支持举措之一。另一方面，对日本企业来说，中国这个巨大消费市场和创新引领者的重要性不言而喻，如何凑合落实经济安全保障理念已成为众多企业的课题，甚至还有一种逆向思维——将该理念转化为在中国市场取得成功的工具。

对于中国企业而言，在日常贸易及其他交易、并购交易中与日本企业打交道时，了解日本企业正逐步采纳此类理念，对于更深入理解交易对手的行为具有积极意义，故特此推出中文版本。同时考虑到，从经营者视角出发概述经济安全保障的指南由政府部门公布，在包括中国在内的其他法域并不常见，本指南对改善中国企业自身经营可能也具有一定价值。

近年来，企业所处的国际环境正从跨境自由经济活动被视为理所当然的时代，急速转向必须以地缘经济风险为前提设计业务的局面。对于可能受此环境变化影响的日本企业而言，有必要把握各国经济安全保障政策的动向，制定提升企业自主性与不可替代性的经营战略，并据此推进具体举措。另一方面，企业普遍反映此类举措短期内将增加成本，且难以判断需要应对到何种程度。然而，企业积极应对经济安全保障、提升自主性与不可替代性的举措——例如通过多元化供应商确保供应稳定性、提供具备网络安全韧性的产品服务、制定关键技术信息防泄漏措施等——不仅具有风险管理的作用，从中长期来看更能提升企业价值并创造新的商业机遇。

基于上述情况，经由民间专家等组成的“经济安全保障经营指南研究会”审议后，经济产业省于今年 11 月 20 日公布了《经济安全保障经营指南》（草案）（以下简称“本指南”），明确了企业在应对经济安全保障时经营层应把握的基本原则及行动方向。该指南公开征求意见至 2025 年 12 月 26 日，此后预计将发布正式版本。此外，根据国际形势及政策动向的变化，该指南计划也将持续进行修订。

© 2026 Nagashima Ohno & Tsunematsu

关于企业应对经济安全保障的方式，自中美霸权竞争激化、通过经济手段对他国施加影响力的“经济方略”的日益活跃、新冠疫情大流行等事件为契机经济安全保障的重要性被重新认识，自此以后，各界已从不同立场、视点及角度展开广泛讨论[1]。本指南在整合上述讨论的基础上形成，内容上虽未提出新颖的论点或见解，但作为经济产业省，其重要意义在于系统梳理了此前零散的讨论要点，以相对通用的形式明确了经营层应遵循的基本原则与行动方向。在本简报中，常年处理经济安全保障相关案件的大泽大律师、木谷律师及森下律师，以及作为上述研究会委员参与本指南制定，深谙其概要与制定过程的汤浅谕律师，将梳理本指南的概要，并就企业结合自身实际情况制定经济安全保障对策时的要点进行解读。

本指南的构成与基本方针

1、 本指南的构成

本指南由“前言”、“基本方针”、“经营者等应认识的原则”、“个别领域的行动方向”四部分构成。

2、 基本方针

(1) 定位

企业应对经济安全保障不仅应从风险管理的“防御”角度，更应认识到通过稳定供应、完善技术管理体系等举措获得交易方、投资者等利益相关方的认可，实现企业价值这一“进攻”角度，本指南基于该等理念，汇总了企业经营者“制定经营战略时的建议事项"。本指南所载事项仅为建议性内容，并非对企业设定义务。同时值得关注的是，指南中刻意区分使用了“应当/必要/要求”、“期待”、“可取/期望”、"有用/有效"等不同表述，通过调整措辞强度来体现对企业的不同推荐程度。

(2) 适用目标企业与目标对象

本指南以全体企业为对象，不区分行业与经营规模，假定其主要读者群体为经营者等（包括执行役员及同等责任人）。但需注意，对于涉及《经济安全保障推进法》指定特定重要物资供应的企业，以及与同法的基础设施制度中的目标行业相关的企业等，本指南特别注明“期望其参照本指南积极采取应对措施”。此外，经济产业省公布的本指南相关文件（《技术外流对策指南》及《民间最佳实务集合》）定位为面向实务人员的具体应对参考工具，此类实务工具预计今后还将持续增补。

(3) 与经营者善管注意义务的关系

本指南的特色之一在于提及了企业应对经济安全保障与经营者日本公司法项下的善管注意义务之间的关系。具体而言，指南中明确指出：“遵循本指南开展的举措与应对措施，在存在经济安全保障风险的情况下，既能支持经营者作出迅速果断的经营判断，以及严格来说需要根据情况进行讨论，但一般来说，也可作为经营者履行善管注意义务的佐证之一”。反过来说，这意味着在承认经营者活动适用经营判断原则的前提下，若因经济安全保障应对失误导致核心技术外流、产品服务稳定供应受阻或中断等后果，根据经营决策所依据的信息收集与分析过程等情况，不能排除经营者构成违反善管注意义务（《公司法》第 423 条第 1 款）的可能性。在经济安全保障相关风险日益复杂化、多层化，且不透明性与流动性不断加剧的背景下，必须比以往更重视经营决策中对经营者个人的法律保护[2]。

经营者等应认识的原则

本指南举出经营者等应认知的三大原则：“准确把握公司业务并制定风险情景方案”、“将经济安全保障应对措施视为投资而非单纯成本”以及“坚持与多方利益相关者保持对话”。以下阐述各原则的概要与要点。

1、 准确把握公司业务并制定风险情景方案

尽管经济安全保障风险具的可预见性较低，难以事先精准把握其影响的企业业务环节以及影响程度，但在准备好可能出现的风险情景的基础上，制定相应的应对措施仍然重要。特别是在企业自身的价值链上，

[1] 例如，国分俊史《经营战略与经济安全风险》日本经济新闻出版（2021 年 9 月）、塞布拉尼・克雷维斯《经济安全保障的动向与日本企业取缔役会所需的战略应对》旬刊商事法务 No. 2275（2021 年 10 月）、大泽大《法务・总务负责人必备的经济安全保障基础与思维方式——如何应对经济安全保障及预期信息收集・分析・内部共享》，商事法务商业法律学校（2023 年 7 月）；羽生田庆介《商业与地缘政治・经济安全保障》，日经 BP（2025 年 3 月）；铃木一人《何为地缘经济——经济武器化时代的战略思维》新潮选书（2025 年 9 月）、田上英树《从地缘经济风险看经济安全保障 20 项新常识》中央经济社（2025 年 11 月）。

[2] 与此相关，本所滨口耕辅律师与大泽大律师联合 KPMG 咨询公司足立桂辅先生、新堀光城先生共同举办的座谈会《应对经济安全与地缘政治风险的攻防情报职能解析（上篇）》（2024 年 8 月）中，就情报功能在经营决策层面与经营者善管注意义务的关系进行了探讨，敬请参阅。

© 2026 Nagashima Ohno & Tsunematsu

按企业、国家/地区、产品或服务等维度进行交易量与金额的统计，尽可能掌握业务间的相互依存关系，同时明确构成企业竞争优势来源的核心技术。在此基础上，掌握外部因素（如他国经济胁迫或地区冲突）可能导致哪些产品与服务中断，以及可能引发核心技术丧失或外流的各类情况等是至关重要的。

这表明，针对经济安全保障风险，企业不仅需要延续既有的风险映射（即抽象风险项的识别与重要性分级），更需基于更具体的场景分析（如依据出口投资管制规定修订、武力冲突爆发等预设情境，分析对企业产品服务的影响）开展风险评估。

2、 将经济安全保障应对措施视为投资而非单纯成本

尽管经济安全保障措施有时可能与短期利润最大化相冲突，但确保企业自主性与不可替代性不仅关乎企业价值的维持，更日益成为赢得交易方、股东等利益相关方信任与认可的关键要素。

这可视为对前述本指南基本方针中经济安全保障“进攻”角度的重申，明确要求经营者将其作为应认识的原则。

3、 坚持与多方利益相关方保持对话

本指南指出，仅凭单个企业应对经济安全保障存在局限性，必须与交易方、金融机构、股东、政府及地方政府等利益相关方建立协作，企业需在日常阶段就风险信息收集及应对策略与相关方保持有效沟通。当其他企业提出经济安全保障应对要求或寻求协作时，应真诚参与对话，在考量自身影响的同时兼顾合作方及整个行业的影响，审慎评估应对必要性。同时期待金融机构、投资者等利益相关方也能对重视经济安全保障的企业予以积极评价。

这一观点的提出，或许是考虑到经济安全保障措施在短期内可能增加成本，有时未必符合优先追求短期经济合理性的交易方、投资者等利益相关方的意愿（例如将多元化采购带来的成本转嫁至价格等）。但从长远来看，此举能提升交易安全性，最终惠及利益相关方自身。因此，该观点旨在通过多方对话，促使各方理解经济安全保障措施的价值。

个别领域的行动方向

本指南针之中，对企业应采取的经济安全保障措施，举出了“确保自主性的举措”、“确保不可替代性的举措”以及“强化经济安全保障应对中的治理”3 点作为企业方的推荐举措。下文将梳理上述 3 项举措的概要及经营者等应重点关注的推荐事项。

1、 确保自主性的举措

本指南指出，企业确保自主性——即降低对特定国家、地区或企业的过度依赖，构建不受他国经济胁迫或边境措施等外部因素影响的供应链——不仅对日本整体的经济安全保障至关重要，对于维持和提升该企业的企业价值也具有重要意义。近年在疫情与地缘政治风险背景下，除原材料及零部件供应链因国家间经济措施等因素断裂的案例外，不仅实物资产供应链，网络攻击等 IT 与软件产业的供应链也出现混乱。这使得以供应商与生产据点集中带来的风险为前提的经营决策变得不可或缺。因此，本指南要求经营者今后必须从全局视角审视供应链，推进替代采购、储备及网络强化等措施，并将这些举措定位为中长期企业价值维护与提升的投资，而非短期成本。

经营者等在“确保自主性的举措”中应认知的推荐事项[3]：

项目	经营者等应认知的推荐事项要点
经营意识	· 基于供应稳定性等因素制定经营战略 · 评估对特定国家/企业的依赖风险 · 为提升企业内部对供应稳定性等重要性的认知而开展的举措与培训
制定整体最优供应链战略	· 针对关键原材料、产品及服务制定风险情景与应对方案
构建组织架构	· 构建涵盖采购、生产、经营企划、财务、法务、技术等跨部门协作机制，并建立风险发生时经营者可直接下达指令的决策体系

[3] 本指南附录中以检查清单形式汇总了经营者等应认知的建议事项，可作为各企业讨论的参考材料。本表所列要点系本所对该检查清单内容的整理。

© 2026 Nagashima Ohno & Tsunematsu

与利益相关方对话机制[4]	· 与股东、金融机构、客户等就供应链风险及应对措施开展对话 · 构建可与供应商共享重要材料、产品等信息的机制 · 建立日常与政府部门等机构协作机制，以便在发生边境管制等措施时及时协商

2、 确保不可替代性的举措

本指南阐明，企业确保不可替代性意味着通过持续创新及对技术信息的妥善保护，提升国际竞争力，使企业产品、技术、服务等成为交易方及国际社会难以替代的存在。在各国竞相围积战略领域技术、人才及资金的背景下，若日本企业技术外流，不仅是单个企业的问题，更可能导致该领域整体优势丧失。因此，本指南要求企业需将核心技术的识别、外流风险评估及防范措施，与研发及业务投资同等列为经营课题，同时在现有优势在未来可能商品化的前提下，制定通过持续创新不断创造新不可替代性的中长期战略。

经营者等在“确保不可替代性举措”中应认知的建议事项：

项目	经营者等应认知的建议事项要点
经营意识	· 实施防止企业自身及交易方技术信息外流的措施 · 在选择交易方时，需考量该交易方的技术管理体系 · 核心技术的识别与泄露风险评估
制定中长期经营战略	· 探讨现有核心技术商品化后创造新的不可替代价值的对策 · 基于核心技术流失风险制定经营战略 · 在探讨资本合作时，需同步考量专门技术外流等风险
构建组织架构与企业文化构建	· 将技术外流防范措施定位为涵盖经营、企划、人事、法务的全公司课题 · 应对因跳槽/离职导致的技术流失风险（改善待遇、与离职者建立关系等）
与利益相关方对话机制	· 平时向股东、金融机构、主要客户等说明本公司的技术管理体系 · 若对技术外流防范存在疑虑，可咨询经济产业省或与其他企业进行沟通
技术等外流时的应对措施	· 构建技术等外流时经营者能迅速下达指令并采取应对措施的机制 · 根据技术泄露事件的重要性及影响程度，实施针对内部与外部的应对措施

3、 强化经济安全保障应对中的治理

本指南将强化治理列为经济安全保障对策之一。此处所指的“治理”，被整理为包括识别、评估经济安全保障领域的风险与机遇并作出恰当且灵活的应对而实施风险管理，以及持续监测其成效与组织运作的机制的概念。在经济安全保障应对中，即使看似与短期利益相冲突，企业仍需在监管动向与国际形势急剧变化的背景下精准把握自身风险与机遇，从中长期视角作出迅速的经营决策，这是其显著特征。因此，除传统以控制为导向的治理模式外，更需构建能够根据外部环境变化快速调整方针的敏捷型治理模式[5]。具体而言，期待经营者等实现以下目标：将国内外监管政策、地缘政治信息与企业自有数据交叉分析以可视化风险与机遇，从中长期及公司整体最优视角判断应对策略的投资与撤资决策，建立支撑该流程的跨部门组织架构及责任权限分配机制。

经营者等在“强化经济安全保障应对中的治理”中应认知的建议事项：

项目	经营者等应认知的建议要点
信息收集	· 建立活用内外资源收集经济安全保障相关信息（供应链信息等企业内部信息、法规/地缘政治等外部信息）的机制 · 建立双向沟通机制以填补经营层与一线人员的信息差

[4] 就企业间信息交流等举措的反垄断法的基本立场，与本指南同日发布了《经济安全保障相关企业举措的反垄断法基本立场》（公平交易委员会）及《经济安全保障与反垄断法案例集》（公平交易委员会・经济产业省・国土交通省）。相关详情请参阅 NO&T Competition Law Update 反垄断法和竞争法简报第 48 号（NO&T International Trade Legal Update 国际贸易和经济安全保障简报第 34 号）"公取委・经产省・国交省发布《经济安全保障与反垄断法案例集》等文件"。

[5] 关于敏捷型治理模式，请参阅 NO&T Compliance Legal Update 危机管理与合规简报 第 63 号"应对 VUCA 时代的新型治理模式——经济产业省发布《敏捷治理概要与现状 GOVERNANCE INNOVATION Vol.3》"。

© 2026 Nagashima Ohno & Tsunematsu

风险与机遇的识别、分析与评估	· 结合外部信息与企业自有信息进行风险与机遇的识别与评估 · 运用量化等方法进行客观评估 · 不仅关注企业自身，更将供应链及整个行业的影响纳入评估视野
风险应对措施的讨论与监控	· 从中长期及公司整体最优角度出发，审议业务持续与技术维护所需的投资及撤资决策 · 监测应对措施的成效，以及组织架构与责任划分是否有效运作
构建组织架构	· 建立跨越经营企划、事业部门及管理部门的经济安全保障应对机制，构建必要时经营者可直接下达指令的体制 · 构建既能应对风险又能把握商业机遇的讨论机制 · 明确指挥中枢部门及负责役员，并赋予充分决策权限

结语

本指南作为国家为企业制定的经济安全保障应对基本理念与方向性指引，可以说是在其他国家极为少见的开创性文件。需特别注意的是，鉴于本指南旨在提升日本企业整体经营层对经济安全保障的危机意识及应对积极性，如上所述，并未限定适用行业或企业规模，而是广泛列举了开展经济安全保障应对时应考虑的事项。企业不应仅将本指南内容视为原则性指导，而应结合自身所处经营环境、经济安全相关风险、业务规模、商业地域分布、各国法规政策动向等具体情况，探讨如何将其转化为切实可行的具体措施——特别是如何在满足商业需求与减轻实际负担之间取得平衡，制定出切实可行的操作方案。在此基础上，当企业今后开展经济安全保障相关具体举措时，可将本指南作为向公司内部经营层及相关部门说明的参考资料，或作为说服外部利益相关方的依据，将其作为企业内部统一的“衡量标准”加以运用。

© 2026 Nagashima Ohno & Tsunematsu

[作者]

大泽 大（合伙人律师）
oki.osawa@nagashima.com

2013 年毕业于东京大学理学部物理学科。2015 年注册律师（第一东京律师协会），入职长岛·大野·常松律师事务所。2021 年毕业于 University of California, Berkeley, School of Law（LL.M., Dean's List, Business Law Certificate）。2021 年至 2022 年任职于经济产业省（隶属贸易经济合作局贸易管理部安全保障贸易管理政策课、同课国际投资管理室、同部安全保障贸易审查课、同部贸易管理课、大臣官房经济安全保障室）。除为上市公司提供并购、企业重组及公司治理等全方位企业法务咨询外，凭借在经济产业省任职期间中参与《外为法》等经济安全保障相关法规政策的制定、审查、监管执行及政府内部及各国当局的协作强化等的经验，就日本及各国进出口管制与经济制裁应对及管理体系构建、对内直接投资管制相关咨询与投资审查分析、涉及安全审查的敏感技术与机密信息处理咨询、企业内部管理体系构建、经济安全保障推进法应对等方面，在经济安全保障全方面提供越法律建议的实务性指导。

汤浅 谕（律师）
yu.yuasa@nagashima.com

2014 年毕业于东京大学法科大学院。2015 年注册律师（第一东京律师协会），入职长岛·大野·常松律师事务所。2019 年取得注册舞弊审查师资格。2022 年毕业于 Duke University School of Law（LL.M）。2022-2023 年任职于 Steptoe & Johnson LLP（Washington, D.C）。2023-2024 年任职于经济产业省（大臣官房经济安全保障室、贸易经济安全保障局经济安全保障政策课）。主要负责①企业应对经济安全保障相关事务，②企业危机管理、不正当调查、治理验证及风险评估等工作。在经济产业省期间，除负责《重要经济安全保障信息保护活用法》（安全审查法）的立法及施行相关政策外，还广泛参与经济安全保障政策的制定与执行，包括策划并宣传《经济安全保障相关产业·技术基础强化行动计划》等政策、实施与企业的战略性官民对话与合作、执行《经济安全保障推进法》等。自 2025 年起，担任经济产业省"经济安全保障经营指南研究会"委员。

木谷达由（律师）
tatsuyoshi.kitani@nagashima.com

2023 年毕业于东京大学法学部。2025 年注册律师（第 77 期，第一东京律师协会），入职长岛·大野·常松律师事务所。

森下茉彩（律师）
maya.morishita@nagashima.com

2020 年毕业于东京大学工学部系统创成学科，2022 年毕业于名古屋大学法科大学院，2022～2024 年任职于东京大学穆罕默德·本·萨勒曼未来科学技术中心，2025 年注册律师（第 77 期，第一东京律师协会），入职长岛·大野·常松律师事务所。

本简报的目的是简洁地提供一般信息供各位参考，不构成本事务所的法律建议。另外，涉及见解的部分是作者的个人意见，并不是本事务所的意见。作为一般信息，基于其性质，有时会有意省略法令的条文或出处的引用。关于个别具体事项的问题，请务必咨询律师。

本简报中文版是从日语原文直接翻译而成的版本，日本法及日本商业实务的相关概念有时并不与中国法和中文完全一致和对应，可能出现翻译不完全的情况。如需要更正确地理解，请参考日语原文。

© 2026 Nagashima Ohno & Tsunematsu

[中文版负责律师]

若江 悠（合伙人律师）
yu.wakae@nagashima.com

日本长岛・大野・常松律师事务所合伙人、上海办公室首席代表。2002 年毕业于东京大学法学部，2009 年毕业于哈佛大学法学院（法学硕士，Concentration in International Finance 修完）。2009 年至 2010 年就职于 Masuda International（纽约）（今本事务所纽约办公室）。2010 年至 2012 年就职于本事务所的合作中国事务所—中伦律师事务所（北京办公室）。
现担任长岛・大野・常松律师事务所上海办公室首席代表，处理 M&A、金融及一般企业法务等的所有中国业务。

洪厚鑫（顾问）
houxin.hong@nagashima.com

2017 年江西师范大学国际教育学院毕业。2020 年庆应义塾大学法学研究科毕业。现担任长岛・大野・常松律师事务所上海办公室顾问，提供包括一般企业法务、并购重组、跨境投资等多领域法律服务。

本中文版简报是为对日投资或交易有兴趣的中国企业提供日本法各领域的最新信息，由本事务所的中国业务相关律师进行编辑和翻译的。如您需要咨询关于本简报的详细信息，请联系以上中文版负责律师。

关于本事务所中国业务的详细信息请参考这里

欢迎关注我们的微信公众号

长岛・大野・常松律师事务所　东京办公室

邮编 1007036 东京都千代田区丸之内 2 丁目 7 番 2 号 JP 大厦
Tel: 03-6889-7000（总机）　Fax: 03-6889-8000（总机）　Email: info@nagashima.com
https://www.nagashima.com/zh-hans/

上海办公室
（日本长岛・大野・常松律师事务所驻上海代表处）

邮编 200031 中国上海市徐汇区淮海中路 999 号上海环贸广场写字楼一期 21 层
Tel: 021-2415-2000（总机）　Fax: 021-6403-5059（总机）

© 2026 Nagashima Ohno & Tsunematsu