KEIZAI DOYUKAI

「経済同友会の考える成長戦略」

―共助成長社会の実現に向けて―

公益社団法人　経済同友会

2026年11月26日

本提言の背景と位置づけ

我々が目指す「共助成長社会」の実現のため、経済成長は必要条件である。持続的に生み出す付加価値が広く還元され、新たな挑戦と成長を生む好循環をおこすことで、一人当たり名目GDP倍増を実現する方策を示す。

世界の政治・経済・技術の大転換期

世界の政治・経済・技術の転換期

- 自由で開かれた国際経済秩序は厳しい試練
- AIなどのテクノロジーの急激な変化
- 外部環境に受け身だと、徐々に経済基盤を棄損

「失われた30年」は「蓄えた30年」

- 「失われた30年」の中で企業・家計は資産を蓄積
- 潮目の変化で、動かないことがいまやリスク

国内の蓄えを未来への投資に振り向け、以下を確保する必要

戦略的不可欠性
磨いた強みによって、日本なしでは成り立たない状態

戦略的自律性
国家や企業の選択肢が外部環境の変化によって奪われることのない状態

私たちが目指す国家像と社会「共助成長社会」

私たちが2040年に目指す国家像

＜国家像＞
「世界に開かれながら自らの選択肢を保持し、世界から必要とされ、世界との共創で得た価値を国内の次なる競争力と豊かさへ循環させる国」

＜経済成長の観点の目標＞
2040年代初頭の一人当たり名目GDP倍増

「共助」の考え方を国内にとどまらず国際社会との関係にまで広げた姿

私たちが目指す「共助成長社会」

「一人ひとりに居場所と活躍の舞台があり、互いを思いやりながら、誰もが幸せを実感できる社会。」

本提言の目的

一人当たり名目GDP倍増に向け、経済成長への道筋を示すとともに、その実現を阻む資源・制度上の課題を明らかにし、企業が主導して何を変え、実行すべきか、そのために必要な官のサポートを明らかにする。

本提言のスタンス

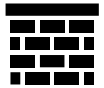
- 経済成長を共助の基盤にする
  （経済成長は、社会基盤と合わせて共助を実現する具体策の一つ）
- 成長に向けての出発点は、企業自身が行動する
- 経済同友会と多様な担い手で力を合わせる
  （NPO、インパクトスタートアップ、アカデミアなど）

成長戦略の本質

日本の成長のためには、「市場の持続性」「拡張性」「リターンの確からしさ」を整えることで、需要の予見可能性を高め、国内投資が合理的となる環境をつくることが求められる。

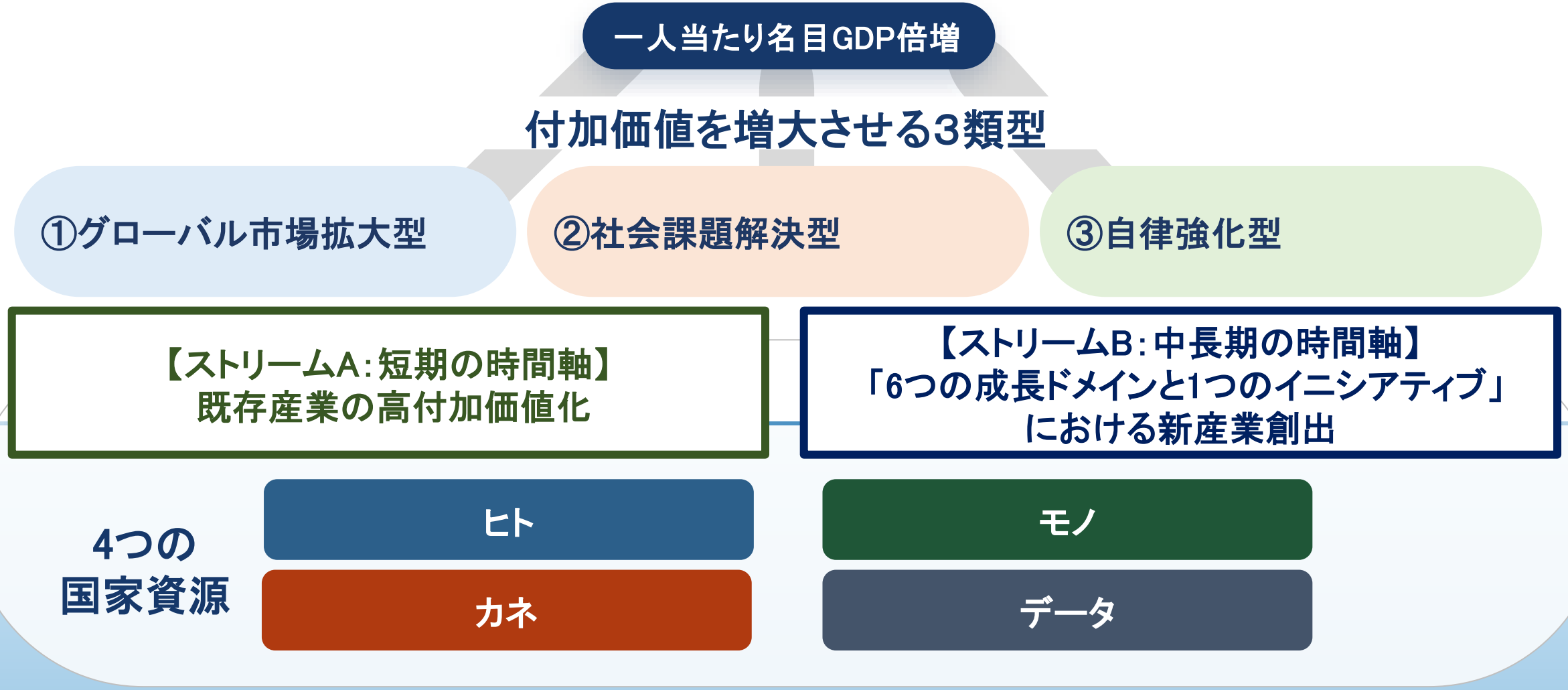
経営者の投資判断の観点

以下を見極めて、**「需要の予見可能性」**がある場合に投資する

	これまで ー国内投資が進まなかった理由ー	これから ー成長戦略で整えるべき条件ー
	人口減少下の日本において、**国内に投資をすることの経済合理性を国内外に示し切れなかった。**	**以下の条件を満たし、国内に投資すべき経済合理性を語れる環境をつくる。経済同友会も積極的に携わる。**
市場と需要の成長性・持続性	 国内の人口減少と低成長	  **1. 投資対象の「市場の持続性」**
事業の規模	 産業ごとの需要見通しが不透明	  **2. 事業の将来にわたる「拡張性」**
収益性	 一部の税制、コスト競争力、ルールの自由度が海外に劣後	  **3. 不確実性を抑えた「リターンの確からしさ」**

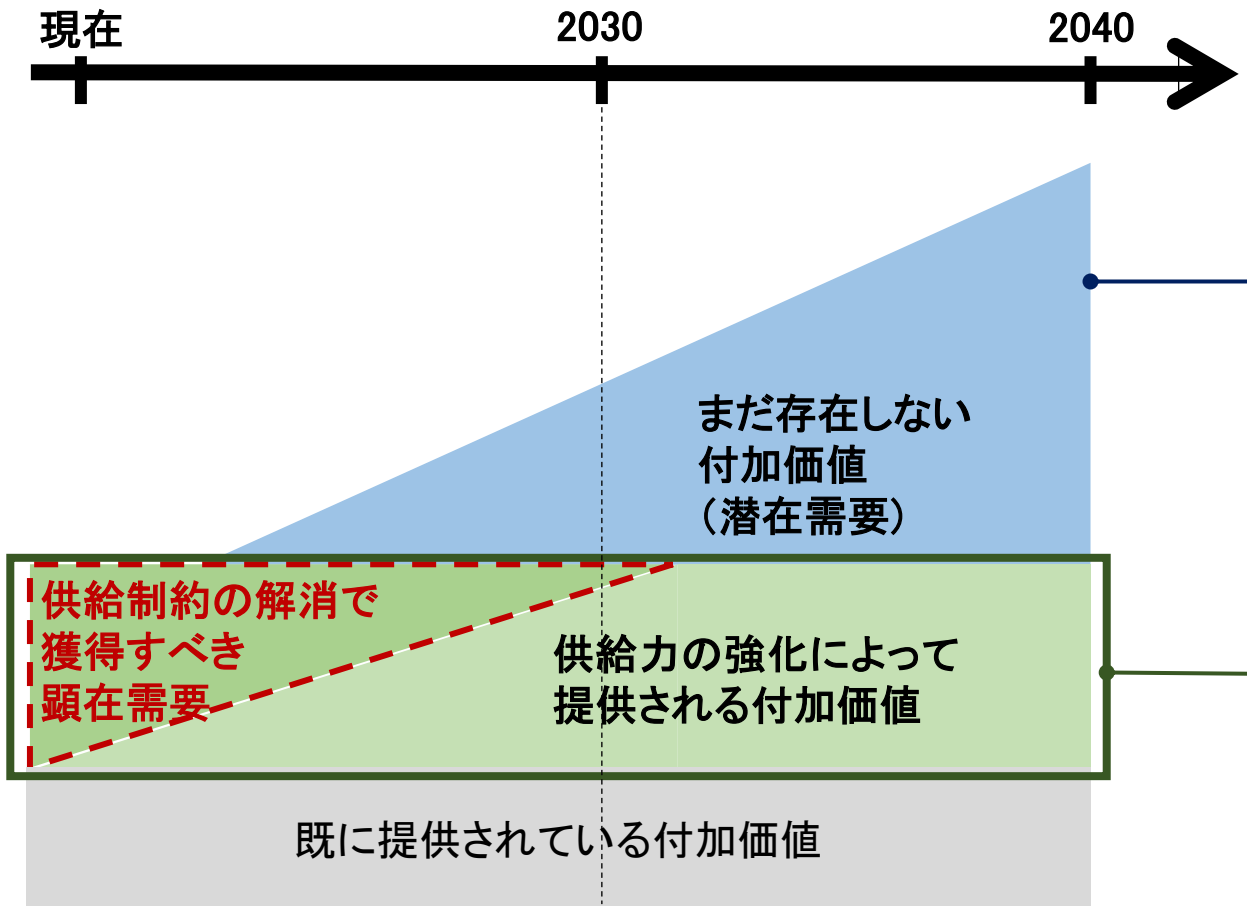
2040年度に向けた成長目標と戦略の全体像

一人当たり名目GDP倍増に向け、付加価値を高める3つの方法(類型)を定義し、それらを短/中長期の時間軸(ストリームA/B)で実現する道筋と、そのボトルネックとなりうる4つの国家資源の制約への対応策を示す。



成長戦略の時間軸と2つのストリーム（流れ）

2040年の成長実現には、国内で高い付加価値を生み出せる産業構造への変革が必要不可欠である。そのためには、既存産業の高付加価値化（ストリームA）と新産業の創出（ストリームB）を同時に進める必要がある。



新産業の創出による潜在需要の開拓（ストリームB）

- 2030年以降に新たな付加価値を大規模に提供することを目指す
- まだ、存在しない研究開発が必要な価値であり、先端技術を用いたソリューション化がのぞまれる

既存産業の高付加価値化による顕在需要の獲得（ストリームA）

- 2030年に向けて、短中期で顕在需要への供給拡大をはかり、GDPを向上させる
- 足元で需要が顕在化しているが、労働者不足や製造設備の不足で、十分に供給されていない

ストリームA　―既存産業の高付加価値化のために経営者に求められること

企業経営が「守りから攻め」へ転換し、既存産業が顕在需要を高付加価値化によって、確実に獲得するうえで中核になる要素は、経営者が「投資」「賃上げ」「新陳代謝」を積極的に進めることである。

「守りから攻め」へ転換し、既存産業の顕在需要を高付加価値化によって獲得するために

経営者に求められる取り組み

1）投資

- 資本コストを上回る成長投資
- テクノロジーを活用した新たな付加価値による消費と輸出の拡大
- 自動化による生産性改善と人材の流動化

2）賃上げ

- インフレ率を超える継続的な賃上げ
- 取引先企業からの価格転嫁の受容
- 付加価値の賃金還元

3）新陳代謝

- 事業ポートフォリオの見直し・M&A・産業再編の積極実施
- 上記や事業承継による中堅・中小企業の潜在力の活用

ストリームB　―新たな付加価値増大を目指す産業ドメイン

新たな付加価値増大を目指す具体的な産業を経済同友会で議論し、今後内外で需要が大きく伸び、日本の技術・データ・現場力などの強みを活かせる「6つの成長ドメインと1つのイニシアティブ」を特定した。

①グローバル市場拡大型

a. 次世代産業インフラ

b. マテリアル

c. コンテンツ

d. フィジカル×AI

②社会課題解決型

e. バイオ・ヘルスケア

③自律強化型

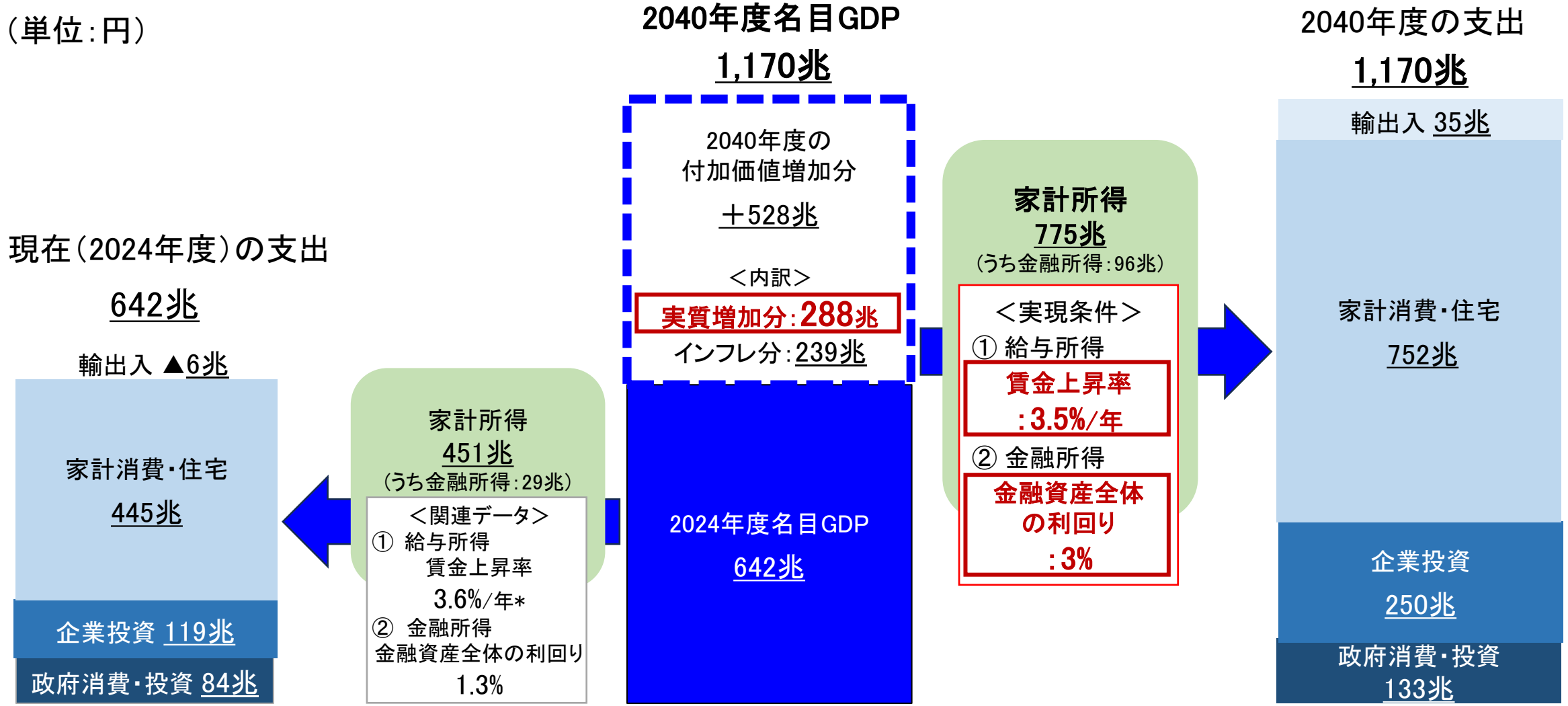
f. GX×エネルギー

イニシアティブ：デュアルユース

※提言本文にて、各ドメインの成長シナリオを記載

2040年度における定量シミュレーション（簡易的試算）

一人当たり名目GDPを倍増させる場合、2%のインフレが継続しても、既存産業の生産性向上や新産業の創出で288兆円の付加価値が必要。その大半の消費を担う家計へ分配するため、継続的な賃上げ（年3.5%）が必要になる。



*：賃金上昇率は、「賃上げ分」であり、定昇相当を含まない値。同年の「定昇相当込み賃上げ計」は5.10%（連合「2024春季生活闘争 第7回（最終）回答集計結果について」（2024年7月3日公表）を参照）

（注）支出側の各項目はSNA(2024年度/2040目標)。金融資産は日銀資金循環(2024年度末実績/2040推計)。資産収入=金融資産×利回り(2024年度1.3%→2040年3%)。オブジェクトの高さは金額に比例(支出・GDPは同一縮尺、金融資産は別縮尺)。

成長戦略実現上のボトルネックとなりうる4つの国家資源

2040年に向けた成長戦略について、その実現可能性に最も影響を与えるのが国家資源である。
ヒト・モノ・カネ・データの4つの国家資源の制約を解消することによって、成長に向けた好循環が回り始める。

	制約	最大化の方向性
ヒト （人的資源）	✓ (a)AIや科学技術の高度人材と(b)建設などのエッセンシャル人材が不足 ✓ 特に(b)は、適所への**人材移動に障壁** ✓ **需要に比して低水準の待遇**と、**需要側企業における教育コストの負担感**が課題	**「労働移動のプラットフォーム」の構築** 需要側産業の高付加価値化による待遇改善と教育・採用のインセンティブ向上を通じて労働移動のコストを下げる
モノ （エネルギー・鉱物資源）	✓ AI普及で電力需要が急増する一方、**適正価格で安定供給される電力が不足** ✓ エネルギー資源・鉱物資源の海外依存 ✓ 電源・需要・送電網の一体最適化の遅れ	**適正価格で安定した電力の確保** 電力消費を「減らす」、電源と計算資源を「確保する」、需要・電源・系統を一体で「最適化する」。 重要鉱物は「自前化」と同志国との連携で強靭化
データ （データ・計算資源）	✓ **計算基盤が不足し、さらに専ら海外に付加価値が流れる形で利用**されるおそれ ✓ データが業界・企業ごとに分散・標準化 ✓ 産業競争の観点での重要データの流出防止の仕組みが未整備	**データを「守り、作り、貯め、使う」** データ主権のあり方の整理とデータ訓練・連携のインフラ構築と、計算資源の確保を進める
カネ （金融資源）	✓ **家計・企業の豊富な金融資産の滞留** ✓ **家計がファンドに投資する「器」と「経路」**がなく、ミドルリスク市場は初期の出し手不足	**国内資金の成長分野への振り向け** 民間が蓄えた資金を投資に向けるべく、政府もアンカーインベスターとしてリスクの一部を引き受ける

成長戦略を実現する対応策—4つの国家資源の制約解消—

「4つの国家資源の制約解消」は優先的に取り組むべき対応策である。さらに「市場の予見可能性」を高めて、
成長戦略を後押しするための「市場創造に向けた規制改革」と「司令塔機能の強化」の2つの対応策が重要である。

		対応策 （企業と政府で実現）	
4資源の最大化	ヒト	教育・採用のインセンティブ	需要側産業の高付加価値化
	モノ	省エネで「減らす」	電源・計算資源を「確保」
		電源・計算資源等を一体で「最適化」	鉱物資源の自前化
	データ	データ主権の確立とデータ訓練・連携のインフラ構築	政府が関与したデータセンターの設置（国内産業向けの計算資源確保）
	カネ	機関投資家等のリスクマネー供給の拡大	公的資金を呼び水とした長期・大規模投資の仕組み
		家計向け投資商品の拡充	
成長戦略を支える基盤強化	市場創造に向けた規制改革	AIや先端テクノロジーの社会実装に資する環境整備	公共調達やオフテイク契約などでの初期需要創出・安定
	司令塔機能の強化	成長戦略全体を俯瞰して横串で実行を担う、官民一体型の「国家運営の司令塔機能」の強化	

成長戦略を実現するための企業・政府の役割

ヒト・モノ・カネ・データの制約を解消し、成長を実現するための、官民でそれぞれの役割は以下の通り。各資源の配分や連携の最適な方法は産業によって異なるため、官民双方の知見を活かした一体的な推進が求められる。

		企業の主な役割	政府の主な役割
4資源の最大化	ヒト	必要スキルを明確化 高めた付加価値の賃金への還元	需要側企業の教育コスト軽減 AI・ロボット導入を妨げる規制の見直し
	モノ	省エネ技術の開発・導入 重要鉱物の調達先多様化、代替技術開発	電源・系統・需要立地・計算資源を一体で最適化する仕組み
	データ	産業競争上守るべき重要データを特定・保護 非競争領域でのデータ連携、標準化 実効性の高いサイバーセキュリティ強化	ロボットデータ収集拠点の拡大 安全な国内産業向け計算資源利用枠の確保
	カネ	蓄積した資金を成長分野へ投資 リスク認識の高い世帯向けの金融商品を開発・供給	政府出資の公的投資ファンド拡充 （JICによるLP出資拡大、大規模長期投資のSWF） 年金基金等の運用高度化
成長戦略を支える基盤強化	市場創造に向けた規制改革	—	新技術の導入を阻む規制・ルールの見直し 公共調達やオフテイク契約で初期需要創出
	司令塔機能の強化	成長戦略の全体を俯瞰し、横串で実行するタスクフォースに主体的に関与 （情報提供・人材派遣・官民タスクフォース等）	各種資源の全体最適化や規制改革等を府省庁横断で牽引する体制

さいごに　経済同友会のアクション

成長戦略の実現には、市場の実態を踏まえた判断が欠かせないため、官民一体での推進が必要である。
われわれは、国の成長戦略の当事者として、経済成長の主役として戦略の実行を具体的に推進していく。

経済同友会のアクション

成長戦略実現に向けた重要テーマについて、民間主体となってタスクフォースの立ち上げを検討

重要テーマ候補

新産業創出		4資源の制約解消		
次世代インフラ（量子など）	コンテンツ	労働移動（まずは建設業など）	データ標準化・連携（医療など）	国内投資への障壁を取り除く環境づくり
デュアルユース	など	リスクマネー	エネルギー・電力	など

さいごに

- 世界の構造変化は、もはや私たちに逡巡の余地を与えない。
  成長戦略を実現する責任は、政府だけでなく、経済人自らが担うべき使命である。
- 私たちは、資本規律を堅持しつつ果敢に投資し、企業や業種の垣根を越えて、
  日本の成長にコミットする。
- 国の成長戦略の実行にも当事者として参画し、民間主導の検討体制を立ち上げる。
- 80年前の先達のように、いま再び次代を切り拓く責任を引き受け、共助成長社会の実現に向け、
  決意を具体的な行動へと移していく。