



〈司会〉
井上 隆
いのうえ たかし
経団連専務理事

AIの急速な発展・普及、気候変動などの環境変化、紛争激化、格差拡大、社会的な分断の進行、政治の不安定化など、世界経済は複雑化した課題に直面している。

本座談会では、2026年の世界経済を展望したうえで、日本がいかなる立ち位置を取るべきか、企業はどのように対応すべきかを議論する。



座談会
Round-table Discussion

激動する国際情勢下の 2026年を展望する



高島 誠
三井住友フィナンシャルグループ会長

1982年に住友銀行（現三井住友銀行）入行後、主に国際業務、企画業務に従事。執行役員経営企画部長、常務執行役員米州本部長、専務執行役員国際部門共同統括責任役員等を経て、2017年に頭取兼CEOに就任。2023年取締役会長、2025年6月から現職。社外では、2019年度および2021年度に全国銀行協会会長を務めたほか、2025年10日月米経済協議会会長に就任

世界経済の展望と日本の立ち位置

覇権国／通貨覇権から降りつつある米国

井上 まずは世界経済の現状認識を共有するとともに2026年を展望し、その中で日本がいかなる立ち位置を取るべきかを考えたいと思います。河野さんは、世界各地で分断が進む背景をどのように分析し、今後の趨勢をどうご覧になっていますか。ドル基軸通貨体制の現状と見通しも含めてお聞かせ下さい。

河野 現状起こっている分断の背景には、1990年代半ば以降のITデジタル革命や、グローバルゼーションの加速があります。それらにより、世界各国で中間層の仕事が消え、先進国では高賃金の仕事と低賃金の仕事の二極化が起きました。中間層が失われたことで、各国で中道左派、中道右派の政党が瓦解し、国内政治の不安定化につながりました。また、グローバルゼーションの影響で、先進国から新興国に生産拠点が移り、中国やグローバルサウスが台頭したことは、国際的な政治秩序の揺らぎにもつながっています。

ここまでは多くの人になじみのある情勢認

識です。現在生じているもう一つの変化にフォーカスしてみます。これまでの長い歴史を振り返ると、国境の壁が比較的低くなる一つの世界的な自由市場経済が現れる、あるいは民主主義という共通の価値観を人々が持てるようになれば、理想的な社会が訪れるだろうと考えられてきました。

しかし実際には、英国のジャーナリスト、デイヴィッド・グッドハートの指摘のとおり、高い教育を受けどこでもビジネスができる「anywhere（エニウェア）族」と、一つの土地から動くことのできな「somewhere（サムウェア）族」の間で分断が広がり、結果的にまるで中世のような階級的な分断が生じているのです。ある人が豊かかどうかは、戦後長らく先進国が新興国か、どの国の出自かによって決まるところがありました。ところが現在は、1920年代のように、その国のどの階層に属するか、によって豊かさが決まるようになっており、結果、国内での分断が進みつつあると考えています。

現在、先進各国で起こっているポピュリズム運動は、高い教育を受けた人たちが経済社会をコントロールしていることに対する反発とも言えます。ある種、米国でトランプ大統領が進めているのも、こうした動きです。現在米国社会では、既存のエリート層が引きず

った講演での、米国の相互関税方針に関する説明からは、米国が運営する安全保障、自由貿易、国際金融に各国がフリーライドしているので、その費用を一部負担するべきというロジックが読み解けます。しかしわれわれからすれば、米国は覇権あるいは通貨覇権によって、相当大きなメリットを享受しています。問題なのは、そのメリットがITあるいは金融のグローバルリストに集中しており、疲弊する地域経済や製造業の労働者に行き渡っていないということです。はたから見れば、富裕層から税金を徴収して再分配するのは米国の国内政治の問題なはずですが、米国内での分断が深刻なあまり、もはやそれができなくなっているでしょう。

米国の覇権あるいは通貨覇権が困難になりつつあるのは、中国やグローバルサウスの台頭が原因ではなく、米国内で覇権や通貨覇権を支えていた社会制度に対する、国内の信認が低下してきているからではないでしょうか。

さて、米国が通貨覇権を有していたのは、覇権国だったからです。覇権と通貨覇権には、タイムラグが存在するため、皆がドルを持っているから自分もドルを使うというネットワーク外部性が働く間は、米国が覇権国を降りたとしても、簡単に通貨覇権が変わることは

り降ろされていますが、だからといって、フラットな社会が訪れるわけでもありません。いずれ、IT寡頭支配や金融寡頭支配といった社会に向かうのではないのでしょうか。

さらに付け加えるとすると、米国は内向き志向になりつつありますが、それは第2次トランプ政権に始まったことではありません。

振り返ればオバマ政権下の最終局面から内向き志向は始まっていたし、第1次トランプ政権下で取られた保護主義的な政策は、バイデン政権に代わっても継続しました。今後、米国で政権が代わったとしても、元の自由貿易体制に戻ることはないでしょう。一方、欧州や東南アジア、中国、日本、中南米といった国々は、今後も自由貿易を志向し続けるため、米国とそれ以外の国との間で、ゆっくりと分断が起こる可能性があるのです。米国は巨大かつ収益性の高いマーケットなので、米国で売れるものは米国で作るという地産地消的な戦略が取られるでしょうが、米国市場とそれ以外とが、少しずつ分かれていくのではないのでしょうか。

このような緩やかな分断が起きれば、基軸通貨の問題にもつながるでしょう。米国は戦後、覇権的な動きを続けてきましたが、現在見られるような孤立主義は、ある種、米国の建国以来の伝統に戻っているという側面もある

のではないでしょう。しかし、いずれは徐々にドル覇権が失われていく中で、簡単に代わりが見つからないことを考えると、例えば1930年代のGゼロ体制のような、通貨覇権国不在の状況を見据えなければなりません。従来は、大きな経済的ショックを避けるため、覇権国が公共財を提供してきました。しかし現在、米国がそれを提供しないという状況に向かいつつあります。欧州や日本、中国といった残された主要国が、米国抜きで経済ショックに対応できるかどうかという、重大な課題に直面しているのです。

なおトランプ政権による関税は、さほど大きな悪影響は出ませんでした。その理由の1点目としては、各国の企業が値上げせずに関税負担を吸収したことで、米国内での物価上昇や消費減速を防いだためです。さらにAIブームによる経済の底上げも、関税の悪影響をオフセットしました。FRBの金融緩和によるAIブームの増幅や、日本の対米輸出対応も、悪影響の最小化に寄与したと考えています。

リスクの偏在が起きている 金融市場

井上 続いて、金融の視点から高島副会長の ご見解を伺いたいと思います。世界経済の金



兵頭誠之 住友商事会長

1984年、住友商事入社。電力部門に長く在籍し、海外での発電所の建設など電力ビジネスに従事。2014年執行役員経営企画部長、2016年常務執行役員環境・インフラ事業部門長、2018年代表取締役社長執行役員CEOに就任。2024年4月から現職

起こっている可能性があります。これほどの規模で投資が行われているにもかかわらず、生産性の向上やリターンにつながらない場合には、期待先行で上昇した株価は大きく調整することになるでしょう。偏ったリスクテイクがマーケットの変動につながる事態が危惧されます。

このようなリスクの偏在が生じる原因の一つは、マーケットの過剰流動性です。例えば世界銀行は毎年、世界各国のマネーサプライをまとめたブロードマネー(Broad Money)という統計を公表しています。コロナ禍において世界のマネーサプライは急増し、対GDP比140%程度となりました。また、中でも日本は、約270%と最も高い水準となっています。

別のデータとして、日本銀行、米FRB、欧州中央銀行、イングランド銀行という四つの中央銀行のバランスシートを合計した金額を見ると、2019年の段階で約16兆ドルだったものが、コロナ禍の金融緩和によって2021年時点で約26兆ドルにまで膨らみました。その後は縮小し、2025年3月には約20兆ドルとなったものの、コロナ禍以前に比べ、いまだに約4兆ドルの緩和マネーが市場に残っている状況です。

こうした緩和マネーの一部はAI関連の投資に流れ込んでいると考えられます。またマネーが潤沢な分、市場金利が低めの水準に維持されることで、投資する側には、借り入れをして投資を行う誘因が働きます。例えば米国のヘッジファンドのレバレッジは、平時であれば2倍を下回る程度ですが、直近は2・6倍にまで上昇しています。このように、過剰流動性を背景にAIという一つのテーマのもとで大規模な投資が行われている状況が何らかのきっかけで見直されれば、相当大きな影響が生じかねません。加えて、私気がかり

なのは、世界各国の財政状況です。日本をはじめとする各国では、長期金利が歴史的な水準で高止まりしています。これは、各国の財政に対して、市場が発しているある種のウォーニングサイン(警告)とも言えます。そうした状況の中でAI関連のリスクの偏在が調整された場合に、各国政府が財政を活用して経済を支えることができるのか懸念されます。こうしたところからも、2026年は金融市場の動きをよく注視しておく必要があるでしょう。

井上 続いて兵頭副会長は、グローバルサウスが台頭する中で、世界経済は今後どう展開していくか、その中で日本はどのような立ち位置を取るべきだとお考えですか。

兵頭 経済学者のトマ・ピケティは、資本収益率と社会成長率を比べると、前者の方が圧倒的に高いということが、分断や格差拡大をもたらしているという指摘しました。それこそが、今まさにわれわれが直面していることです。グローバルイズムが今後進展する中で、現在の新興国という存在がどうなっていくか、また現在よりさらに課題が深まり広がっていくことを想定しながら、各国はより豊かな社会を

日本の国力を強化して 新興国との関係構築を

融面での潮流変化や今後の展望についてお聞かせ下さい。

高島 まず、ファンダメンタルズの面からみれば、2026年の日本経済の状況は決して悪くないと捉えています。ただし、米国の関税の影響が世界中に少しずつ浸透していくことを前提にすれば、一定のスローダウンは仕方ないでしょう。もともと、0・7%程度の実質GDP成長率は確保できるのではないのでしょうか。IMFやOECDも、おおよそこの程度の成長を見込んでいます。世界中でかつてないほど大きな構造変化が起こっている中においては、実は驚くほどレジリエント(強靱)であると言えます。

しかし、それを手放しで喜んでもいられません。これだけ大きな変化が起きているのですから、その影響が思わぬ形で顕在化することもあるでしょう。例えば、金融市場がいま非常に大きなリスクの塊を抱えているとする見方があります。今後何らかの大きなショックが起こるとすれば、それが金融市場を介して生じる可能性も否定できません。

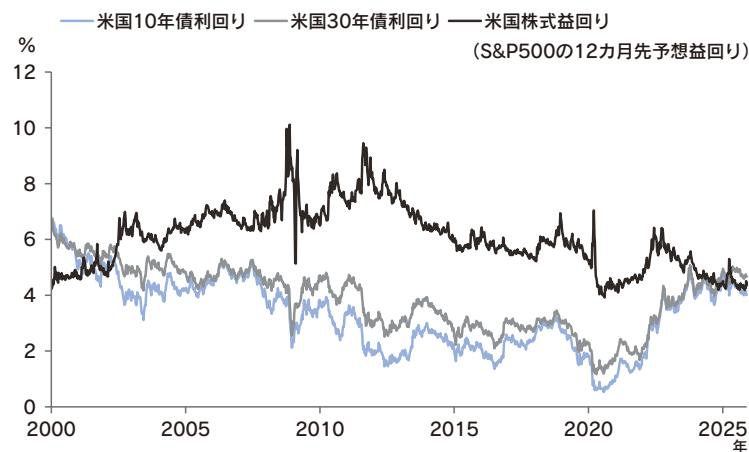
株式市場を例に取れば、米国や日本の主要な株価指標は過去最高水準で推移しています。欧州や中国においても、株価は回復基調です。米S&P500は2025年の年初から約17%上昇するなど高値水準を保っていますが、

米国株式の益回り(PERの逆数)が米10年債や30年債の利回りとはほぼ同水準まで低下するという2000年前後のITバブル期以来の現象も起きています(図表1)。これは、米国が利下げ局面にあることを踏まえれば、国債の利回りの高さというよりも、株高に起因していると考えるのが自然です。

現在、S&P500の時価総額は、いわゆる「マグニフィセント・セブン」にオラクルを加えた8社が、約4割を占めています。すなわち、S&P500の上昇要因のうちほとんどは、AIやそれに関連する半導体、インフラ、データセンターといった事業が占めているのです。ここに大きなリスクの偏在があり、株式の益回りと10年債や30年債の利回りが変わらないという状況を生んでいるでしょう。

最近、オラクル、メタ、アルファベットの3社が、総額11兆円相当の社債を発行しました。また、そのうち半分は償還まで10年を超える超長期債で、最長50年のものもあります。データセンターの開発などに充てるという理由で、通常では考えられない期間や規模で資金を調達しているのです。またエヌビディアは、オープンAIに最大1000億ドルの出資を行い、オープンAIはそれを原資にエヌビディアから半導体を購入する契約を交わしま

図表1 米国の株式益回りおよび国債利回り



した。オープンAIはその半導体を使って総電容量10GW規模のデータセンターを建設するそうです。商品の販売会社が顧客に資金を供給する「ベンダーファイナンス」自体は様々な業界で行われています。しかし、計画通りにいかない場合、双方が痛みを負うという危険性も孕んでいます。それが桁違いの規模で行われている点で、大きなリスクの偏在



東原敏昭
日立製作所会長

1977年日立製作所入社。電力や鉄道など様々な分野の制御システムの品質保証や取りまとめ業務に長く従事。国内外の子会社社長等の経営経験を経て、2014年執行役社長兼COO兼取締役、2016年執行役社長兼CEO兼取締役、2021年執行役会長兼CEO兼取締役、2022年4月から現職。社外でも日本科学技術振興財団理事長などを務め、社会課題解決や科学技術教育支援に尽力

するために、より付加価値の高い産業構造を日本国内に残すことを前提に、世界に広がる日本産業のグローバル・サプライチェーンの産業競争力を強化していくことが目指すべき方向性です。日本の産業が国内で栄え、グローバルにも栄え、そしてその成長においては、新興国の産業の繁栄にも貢献する。そのため、協力を推進していくことが、新興国と日本の関係構築の唯一の道ではないでしょうか。

作るべく、まい進し続けていかなければなりません。

例えばこれまでASEAN諸国との国際協調基盤を営々と築き上げてきた日本が、さらに協力関係を深め、より広範な経済協力体制を敷きながら、格差拡大に伴う各課題に対処するための協調プログラムを構築していくことは、一つの道でしょう。今後、地球規模でより分断が広がり、経済圏が多極化していく中で、日本が新興国の課題解決にしっかりと取り組むことは、日本の存在意義を高め、互いの経済成長の実現につながると思います。

ASEANに加盟する11カ国を見ても、それぞれの国の強みは多様です。各国の強みをしっかりと活かしながら、共に新しい価値を創造できるよう協力関係を築いていかなければなりません。岸田文雄元首相はアジア・ゼロエミッション共同体(AZEC)を立ち上げた際、「Various pathways(多様な道筋)」とおっしゃっていました。各国の置かれた状況・優先順位を理解しながら、政策の立案や実行、具体的なプロジェクトの推進等に日本も全面的に協力していくということが、非常に重要なテーマになるのではないのでしょうか。2026年は、まさにその初年度と言っても過言ではありません。

1997年にアジア通貨危機が起こりました。

た。当時、世界銀行の新興国開発プログラムによって、官民連携(PPP)の推進が一大ブームとなり、将来性を期待されたアジア新興国に、世界中の資本が集まりました。しかし、その後、過剰投資や過剰債務に目を付けたヘッジファンド資金が、ある一国の市場を揺らし、連鎖的に地域全体を覆い尽くすような金融危機に発展していきました。現在、IT・AI等への過剰投資により、同じような事象が世界規模で起こり得るような経済情勢になっているとすれば、そのリスクをしっかりと見据えたうえで、日本が有する有形・無形の資産を最大限活用しながら、新興国の課題解決という、現実的で地に足のついたプログラムの策定と実行に取り組むことが重要です。

その際の最優先事項は、日本という国の存在を維持・強化していくことであるべきでしょう。日本が力を持っていればこそ、新興国が求める課題解決において力を発揮できるのです。高市政権のもとで検討が進められている17の戦略分野について、産業界としても日本の経済再生や産業振興に官民連携で取り組みながら、日本の国力そのものを強くしていくことが、非常に重要です。

現在、米政府の政策の影響を受けて、脱炭素化への取り組みが揺らいでいます。しかし地球温暖化という厳しい現実に対しては、

AIを活用した高度な ものづくりで日本の強みを グローバルに展開

井上 東原副議長にご見解を伺いたいと思います。日立製作所はグローバルで分散経営を行っておられますが、その立場から、どのような示唆が日本にあるとお考えですか。また、AIをはじめとするテクノロジーの発展が世界に与える影響と、今後の方向性をどう見ておられますか。

東原 2025年はトランプ関税によって、製造業のグローバル展開が大きく揺さぶられました。しかし状況は少しずつ落ち着きつつあります。2026年には米国の中間選挙が控えているため、経済が様々な方向に動き、格差に関する不満が起きたとしても、恐らくトランプ政権はそういった不満を抑えるような取り組みを進めるでしょう。そのため、米国経済の成長軌道にはさほど大きな変化は起きず、ある程度のレベルで推移するのではないかと考えています。これを受けて、2026年は日本経済も比較的安定して推移するのではないのでしょうか。

こうした状況下において、日本はもともと稼げる国にならないと考えます。市場はグローバルです。日本国内の市場規模

覇権争いの壁を越えて、われわれ先進諸国は時間をかけながら産業構造の大転換に取り組んでいく必要があります。この取り組みにあたって日本のエネルギー事情を冷静に俯瞰すると、世界で最もコスト競争力のないエネルギーシステムを強いられている現実があります。

この現実をしっかりと見据えたうえで、脱炭素社会における競争力のある産業構造を実現



第14回アジア・ビジネス・サミット(2025年7月)の様様

が拡大しない中、グローバルで勝ち残るには、日本の強みをいかにグローバルに展開できるかがポイントです。AIを活用して日本の産業が長年培ってきた匠の技術とデータをうまく組み合わせながら、より高度なもののづくりを実現しなければならないでしょう。

各企業に求められているのは、各社の持つデータを企業間で共に活用する協調領域とそれぞれの企業が競い合う競争領域に分け、協調領域では企業間でデータを連携しながら、競争領域ではAIを武器としてデータを活用してグローバルに競争力を上げる、といった対応です。経団連においても、協調領域におけるデータ連携の動きを進めています。2025年6月には、デジタル庁と、データ連携・利活用の取り組みを生み出すデジタルエコシステムの形成を官民で促進するため、デジタルエコシステム官民協議会を設立しました。日本国内も協調領域の中で、産業データスペースでのデータ連携を進めなければなりません。

競争領域については、例えば日立では、鉄道やパワーグリッドの運用ノウハウ、ファクトリーオートメーションなどにAIを活用し、競争力を高めていくことが重要だと考えています。AIを活用した運用ノウハウの一例として、電車でセンサーやカメラを搭載し、台



河野龍太郎

BNPパリバ証券経済調査本部長 チーフエコノミスト／東京大学先端科学技術研究センター客員教授

横浜国立大学経済学部卒業。住友銀行(現三井住友銀行)、大和投資顧問(現三井住友DSアセットマネジメント)、第一生命経済研究所を経て、2000年からBNPパリバ証券。2023年7月から東京大学先端科学技術研究センター客員上級研究員、2025年6月から客員教授。著書に『日本経済の死角』(ちくま新書)、『成長の臨界』(慶應義塾大学出版会)等多数

東京 日本政府は、法の支配に基づく自由で開かれた国際秩序の再構築に向けて、グローバルサウスまでを含むlike-minded countries(同志国)のリーダーシップを取るべきだと考えています。経済力を活かしながら、環太平洋パートナーシップに関する包括的及び先進的な協定(CPTPP)や地域的な包括的経済連携(RCEP)協定といった経済圏におけるリーダーとなって、WTOや国際連合の改革

車やパンタグラフなどの車両部品や架線などのインフラを監視してAI分析すれば、いっどのような問題が起るか予測できる時代になりました。ものづくりや溶接といった匠の世界においても、匠の技術をセンサーによる行動分析や言語化を通じてデータ化したうえでAIを活用し、属人的な部分をなくしてグローバルに展開するというのは、実現可能な一つの形です。

さらに分散経営も考えなければなりません。分散経営の歴史をひもとくと、ニクソン・ショックに端を発していると考えています。急激な円高によって、日本で製造して輸出することが難しくなり、中国や東南アジア、米国といったようにグローバルに製造する地産地消が進みました。さらに2000年代になると、ITが導入され、デジタル技術を活用してお客さまの課題解決が図られるようになりました。そうなるとお客さまの近くで製造することや、サービスを提供することが大事になってきました。これらが地産地消と相まって、グローバル経営が加速し、グローバル・サプライチェーンが構築されていきました。

ところがコロナ禍や米中貿易摩擦などによって地政学リスクが高まったことで、グローバル経営の限界が認識されるようになってきました。日立の例でいうと、米国は米国で、中国

は中国で、アジアはアジアで、欧州は欧州で、各地域でサプライチェーンをある程度完結させる分散経営にシフトしました。これにより、各地域とも約8割以上を自地域で調達できるようになりました。コスト面だけを見るとグローバルで自由にものを調達できるサプライチェーンの方が望ましいですが、地政学リスクをはじめとする様々なリスクを考えると、現在は分散経営で地産地消の方がリスク軽減になるでしょう。

また現在、生成AIがさらに進み、エージェンティックAIまで実現できる時代となりました。今後は、ロボットとAIがつながって、ロボットが自律的にアクションを起こす、フィジカルAIの時代に移っていきます。そうになると、ホワイトカラーだけでなくブルーカラーにおいても、ロボットと組み合わせる人間が労働する形を実現できるようにするでしょう。フロントワーカーの労働をロボットが支援できるようにするとともに、エージェンティックAI、フィジカルAIまでの製造ノウハウを日本が先行的に取り入れ、世界に展開することが、日本の産業力強化につながるのではないかと考えています。

を含めて、積極的に提案しなければならないでしょう。

しかし現在の状況が続く場合、日本政府には、まずは防衛力強化やエネルギー・食料の自立に努めながら、米国や中国、欧州とも良好な関係を築いていくことを求めたいと思います。

私は2025年10月に、パースで開催された日豪経済会議に出席しました。オーストラリアは米国との関係が非常に良好で、中国に対しては鉄鉱石の大きな輸出国です。日本も同様に、米国の同盟国であり中国は日本の最大級の輸出相手国です。こうした環境を考えると、米国、日本、オーストラリアで連携できる要素はたくさんあります。自由で開かれたインド太平洋(FOIP)の考え方も念頭に、政治経済の連携を進めることが、非常に重要だと考えています。政府には、G20の国々との外交を含めて、こうした取り組みを進めてもらいたいと思います。

オーストラリアでは当社の鉄道技術とオーストラリア企業の鉱業技術を組み合わせ、鉱山で採掘した鉄鉱石を輸出港まで運ぶ鉄道に、2018年に自動運転を導入し、非常に高い信頼を集めています。このように相手企業と日本企業とが共にwin-winの関係となるようなソリューションは、さらにグローバルな展

政府・企業は どう対応していくべきか

地元企業とwin-winの関係を 構築する海外展開を

井上 ここまでのお話を踏まえ日本政府や企業はどのように対応していくべきか、それぞれのお考えを伺いたいと思います。



提供：日立製作所

自動運転で鉄鉱石を輸出港まで輸送

開ができるのではないかと考えています。

日本企業が海外に進出するにあたり、海外企業と連携しながら共通課題を解決するための技術開発に取り組み、それを他国にも展開していくというのは、一つの方法でしょう。

地域分散で事業を行う場合でも、地元企業とのwin-winの関係を常に念頭に置くことが重要です。それがやがて、G20との政治経済的な連携のベースにもなるでしょう。そこに注力しながら企業としての役割をまい進していきたいと考えています。

官民連携でより付加価値の高い 産業構造への転換を

兵頭 先ほど申し上げたように、官民連携が非常に重要です。政府の役割は、ビジネス環境が日々刻々と変わっていく中、それまでの経験を踏まえて、その時々にあわしい法制度を構築し、長期的な成長を実現する社会システムを構築していくことです。将来の経済成長につながるシードマネーも含め、レバレッジを正確に効かせた財政支出を主導する責任ある財政プログラムを構築していくことが非常に重要です。

その枠組みの中で、民間企業としては、個社の経営資源を最大限活用し、効率良く富を生み出せるよう付加価値の高い産業構築に注

力していくことが、重要なテーマになると考えています。その際、大きな産業革命的要素が2点あることを忘れてはなりません。2026年度以降はさらにそれらが際立ち、エッジの効いた改革を推進できる社会や産業が生き残っていくでしょう。

一つ目は、先ほどから話題に挙がっているAIやデジタルの持つ力です。特に、LLM（大規模言語モデル）については、現在急速に改革・進化が進んでおり、3カ月ごとにコストは半分、能力は倍になっていくと言われています。今後も急激に進化が加速し続けるとすれば、AIそのものを、ノウハウも含めて世界レベルで共有する形で、知識や価値が生まみ出されていくでしょう。そうすると、改革の要点は、ものづくりに立ち返っていくのではないのでしょうか。したがって、日本の強みであるクラフトマンシップを活かし、価値が高く信頼性のある高品質なものをできるだけ安く仕上げられるという、日本の製造業の基盤に立ち戻り、そこを徹底的に強化していくことが求められるでしょう。

二つ目としては、第1次産業革命以降、200年以上続いた富の創造システムを見直すことが必要です。2023年の経団連夏季フォーラムで、ハーバード大学のレベッカ・ヘンダーソン教授が「Reimagining Capitalism」

と題する講演を行いました。これまでの資本主義では、人間が無限に排出する温室効果ガスを地球環境が受け入れることを前提に、最適化された資本システムを構築したものだけが生き残れるというルールのもと、全てのビジネスモデルが描かれてきました。しかし、この前提は誤っていたことが明らかになっています。すでに温室効果ガスの排出は前提ではなく、現在ではそれを削減することに価値が見出されています。資本主義市場がこうした価値観を織り込んでいけば、温室効果ガスの削減という課題に対応した産業を早く構築したところが、富の創造のメインプレーヤーとして残っていくでしょう。前向きに考えれば、投資の機会が広がっているともいえます。

世界全体の年間の温室効果ガス排出量は約570億トと言われています。それを10分の1に削減するには、非常に大きなコストがかかります。インフレが今後も進む中で、それに勝つだけの付加価値創造を果たさなければ、世界経済は発展していきません。今後は、炭素のマネジメントコストを最適化したバリューチェーンに組み替えていく作業も求められるでしょう。それを実現するには、CO₂排出の原因となる1次エネルギーの転換が、その転換が難しい場合は排出したCO₂を回収することが求められます。このサイクルを最適

化するにはエネルギーの地産地消に加え、より最適化された産業構造とは何か、仮説を検証しながら、競争力のある産業構造に作り替えていかなければなりません。それを官民連携で果たしていくというのが非常に重要なポイントだと考えています。

成長と分配の好循環を実現

高島 資源がない日本において、AIを最大限活用しながら世界をリードすべく国力や産業力を強化するためには、電力が重要な鍵となります。電力を自給する観点では、日本の国力向上にとって脱炭素は必須です。カーボンクレジットのように、コストを内部化した仕組みによって脱炭素化を推進していくことは、AIの活用や生産力向上、競争力や国力の強化、レジリエンスの向上といった様々な論点とも密接に関係しています。それをいまだ、再確認しなければなりません。

政府に対する要望としては2点あります。1点目は、米国や中国ともコミュニケーションを維持したうえで、like-minded countriesと共に国際協調を目指す際に、ぜひ日本にリーダーシップを取ってほしいということです。私は東原副議長と共に経団連のヨーロッパ地域委員会で委員長を務めており、2025年

大阪・関西万博を機に数多くの海外要人と懇談しましたが、皆さん一様に日本との関係強化を望んでいました。世界が不安定な情勢にある中、まっとうな話し合いができ、同じ方向を目指して協力し合えるのは日本だけだとおっしゃっています。これは非常に大きなチャンスです。

もう1点は、隙を見せない堅実な財政運営です。高市政権による成長重視の経済政策に関して、何から何まで国が主導して巨額投資を行うのではなく、官の投資によって民の投資を促す官民連携が趣旨なのだろうと思いますが、危うさを感じる市場関係者もいます。長期金利の急上昇などを招かぬよう、国による投資にあたっては民間ではリスクテイクが難しい領域に注力するとともに、国債への過度な依存を避け、政府債務残高対GDP比を引き下げていく、財政健全化の姿勢を堅持してほしいと思います。

企業に対しても、日本国内へのさらなる投資を望みます。経団連が提唱する「成長と分配の好循環」を回していくことが、最も重要だと考えています。2026年は、そのために必要なサプライチェーンを見直すとともに、自律性や不可欠性を各事業でいかに実現していくかにフォーカスする年になるのではないのでしょうか。

東原 成長と分配の好循環に関しては、中小企業に関する議論も必要です。日本の企業の99・7%は中小企業です。過去3年間、賃上げが続いていますが、労働分配率を見ると80%を超えている中小企業もあります。AIを活用するにしても、大企業と中小企業とでは設備投資に関して同じようなレベルで議論するのは困難です。例えば大企業は自社で保有する情報システムにAIを搭載する一方で、中小企業はクラウドベースでサービスを受ける仕組みを整備するといった方法なども考えられるでしょう。

大企業だけでなく中小企業も含めて、日本の産業界全体を考えていかなければ、日本の産業力強化にはならないのではないのでしょうか。

河野 日本の賃金水準が低すぎるため、機械を入れる代わりに人を雇用しているという中小企業も少なくないでしょう。賃金を上げることで厳しい経営状況に陥るのであれば、機械を導入して生産性を上げるべきですが、対応がまだ十分でないと思います。

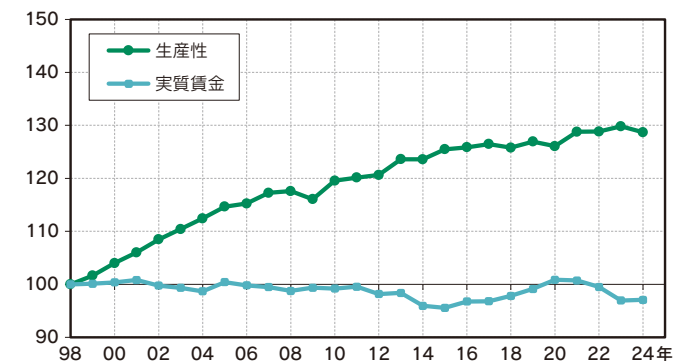
これからの資本主義と企業経営

河野 日本の産業は非常に強く、現場も力を持っています。それでも日本経済が低迷気味



撮影：遠藤 宏

である原因は、株主にばかりフォーカスし続けたことにあると考えています。日本が進めてきたコーポレートガバナンスにおいては、株主利益の最大化が企業経営者の役割だと捉えられていました。しかし本来の意味での経営とは、株主利益だけでなく、従業員や地域社会といった全てのステークホルダーの利益向上に努めるべきであるはずです。株主が取ったリスク以上にリターンがあった場合、他のステークホルダーにまで配分できているかをいま一度見直すことで、事態は大きく変わ

図表2 日本の生産性と実質賃金
(暦年、1998年=100、時間当たり)

出所：総務省、厚生労働省、内閣府資料より、BNPパリバ証券作成

るのではないだろうか。

生産性は改善が続いており、マクロ経済的に見れば、人口減少もオフセットできています。それでも消費や企業の国内売り上げに反映されないのは、実質賃金が上がっていないからです(図表2)。国内企業の売り上げが増えなければ、国内投資の採算は取れません。そのため、海外にばかり注力してしまうのです。企業には、生産性が上がった分を賃金に反映してもらいたいですし、日本政府が進めているコーポレートガバナンスについては、

株主重視を緩和させる必要があるでしょう。各企業が上場している真の意味は何なのか、上場することが企業の目的と齟齬を来していないか、そこまで踏み込んで考える必要があるのではないだろうか。

また本日の議論では皆さんからAIの重要性が強調され、私もその通りだと考えています。しかし、高い教育を受けてスキルを有する人たちはAIのメリットを享受するものの、中間層やその下の階層はAIと競合してダメージを受ける事態が、世界中で起こり得るでしょう。1990年代のITデジタル革命以来、日本ではリスクを取る人のサポートにばかり注力し、技術革新によってダメージを受ける人たちを包摂する制度設計が足りなかったのではないだろうか。これは国が検討を進めるべき課題だろうと考えます。

資本主義のあり方に関して申し上げますと、経済学者のケインズは1928年に、100年後には生産性が4〜8倍にまで高まり、1日3時間程度の労働で済むようになると予測しました。今、その100年後が近づきつつあります。生産性、つまり1人当たり所得は約4・5倍と、ケインズの予測通りですが、相変わらず私たちは働き続けています。それはなぜでしょうか。市場は人々が欲するものを提供すると言われていますが、実際の市場

は、富を持っている人の欲望を満たすためのものが多く提供されているように見えます。だから、1人当たり所得が増えても、未だに皆のニーズを満たすことができないのです。

私たちは、「自分が生み出した付加価値は、全て自分のものだ」という考えを改める必要があります。現在、知識社会というアイデアの時代を迎えています。ただアイデアは、これまで先人たちが積み重ねてきたものに、われわれが新たなアイデアを一つ足したものに過ぎません。アイデアが生み出す付加価値は全て自分のものという考えを改める必要があります。

古代ギリシャでは、真の自由というのは、欲望から自由になることだと考えられていました。もともと日本社会にもこうした発想がありました。欲望の追求ばかりを是とする欧米の近代の発想から少し距離を置き、このような考え方を新興国に発信して共感を得るということが、日本の目指すべき立ち位置ではないでしょうか。

(2025年11月13日経団連会館にて)