

対談

成長戦略が 描く日本の未来

経団連会長
日本生命保険特別顧問

筒井義信

つつい よしのぶ

日本成長戦略担当大臣

城内実

きうち みのる

政府は2026年7月の「経済財政運営と改革の基本方針2026（骨太方針2026）」および「日本成長戦略」において、「強い経済」を実現するための政策枠組みの大転換を打ち出した。経団連はこれに呼応するかたちで、経済界として2040年度の国内民間設備投資を250兆円とする新たな目標を掲げた。政府も同様の目標を定め、官民一体となった投資推進体制が整えられた。

本対談では、城内実日本成長戦略担当大臣と筒井義信経団連会長が、同戦略を策定した背景とその全体像を改めて共有するとともに、「強い経済」や「投資牽引型経済」の実現に向けて、官民が果たすべき役割や今後の展望について意見を交わした。

日本成長戦略の 取りまとめに至る背景

政府が一步前に出て、 国内投資を促進

藤原 はじめに、日本成長戦略の取りまとめに至った背景とその概要から伺いたいと思います。高市内閣が目指す方向性と日本成長戦略の位置付けについて、城内大臣、お聞かせ

慎重にならざるを得なかった面があります。加えて、株主資本主義のもとで短期的な収益を重視するあまり、国内よりも海外に収益機会を求める傾向が強まったことも否めません。こうした反省に立てば、経済界こそが積極的な投資活動、特に国内投資活動を起点にする「投資牽引型経済」を確立していくことが重要です。

それにより、成長と分配の好循環を生み出すことができます。まさにこれが日本成長戦略の起爆剤になると位置付け、私自身も会議での意見発信に取り組んできました。経団連ではかねて、設備投資、研究開発投資、そして賃金引上げを含む人的投資を三位一体で進め、投資牽引型経済を実現する重要性を訴えてきました。今回の日本成長戦略は、その方向性と軌を一にするものとして位置付けており、大変頼もしく思っています。

7回の会議を通じて、私は七つの提言を重視してきました。

一つ目はイノベーションの喚起を通じて基礎研究力を強化し、科学技術立国を実現すること。二つ目は労働改革です。投資牽引型経済を実現するうえで最大のハードルになると認識しており、労働移動の積極的な推進や、柔軟な働き方を可能にする裁量労働制の改革などを提言しました。

三つ目は地球温暖化や、中東情勢の緊迫化

下さい。

城内 現在、国際経済秩序の変容や不確実性の高まりを背景に、大胆かつ計画的な財政支出を伴う産業政策を展開し、官民が手を取り合って様々な社会課題の解決に挑むことが世界的な潮流となっています。わが国の潜在成長率は主要先進国と比べても低迷しており、その要因の一つが国内投資の圧倒的な不足です。そこで高市内閣では、政府が一步前に出て、行き過ぎた緊縮志向を改め、未来への投資不足の流れを断ち切り、国内投資の促進を図ります。従来の成長戦略とは異なり、新たな需要に着目し、それに応える供給力の強化を目指しています。

高市内閣の使命は「日本列島を、強く豊かに」することです。この使命を果たすため、17の戦略分野を設定し、その中の62の主要な製品・技術等を中心に、危機管理投資や成長投資を促進します。さらに、8つの分野横断的課題への対応を通じ、未来への投資拡大を実現していきます。

取りまとめにあたり重視したのは、先ほど申し上げた通り、政府が一步前に出て投資を大胆に促すことです。それにより、官民投資を誘発し、消費や事業収益の改善、税収の自然増につながるGDP拡大の好循環を実現していく。こうした考えのもと、日本成長戦略を策定しました。

などを踏まえたエネルギーの安定供給の確保とGXの推進です。四つ目は株主偏重ではなくマルチステークホルダーとの建設的な対話を重視するコーポレートガバナンス改革です。五つ目は投資促進や、労働改革などに向けた規制・制度改革です。

六つ目は、市場との対話です。『強く豊かな日本』投資枠』として組んでいたいた複数年度の予算体系については、財政負担を懸念する声もある中で、市場の信認を維持していく必要があります。そして七つ目は、PDCAサイクルを通じたフォローアップです。今後の環境変化を踏まえ、効果を検証しながら、官民一体で日本成長戦略のPDCAを着実に回していくことが重要です。

日本成長戦略の 全体像とその特徴

官民の連携・協働で 日本成長戦略を実行

城内 日本成長戦略の特徴は、タテの17の戦略分野と、ヨコの8つの分野横断的課題から構成されていることです（図表1）。また、この戦略を支える「責任ある積極財政」も重要な柱です。

具体的には、17の戦略分野は官民の戦略的

過去の産業政策において、官主導によって斜陽産業を延命する結果となったとの批判を受けることがあります。しかし、今回の戦略はそれとは一線を画するものです。産学官が連携して練り上げたものであり、17の戦略分野それぞれにワーキンググループを設置し、学識経験者や企業関係者など、現場を熟知する方々を中心に、延べ186人が参加し、54回にわたって踏み込んだ議論を重ねました。

また、若手職員が企業の研究開発の現場に伺った例も多く、ある分野では若手職員を中心に、チームで合わせて100社以上に及ぶヒアリングを徹底的に行ったと聞いています。

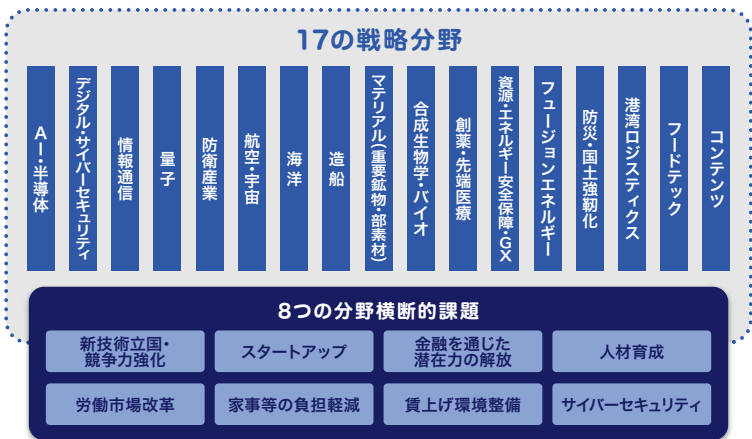
このように、各省庁の垣根、官・民・学の垣根を越え、スピード感を持って閣議決定するに至ったことは、非常に画期的だと受け止めています。

「投資牽引型経済」を確立する

筒井 日本成長戦略会議では、危機管理投資、成長投資を通じて「強い経済」を構築するという大きな方向性が示されました。私自身も様々な意見を申し上げましたが、根底にある問題意識は、城内大臣がご指摘された通りだと思います。「失われた30年」と呼ばれる経済停滞が続き、深刻なデフレに直面する中、企業行動のベースの一つはコストカットによる企業価値の向上でした。その結果、投資には

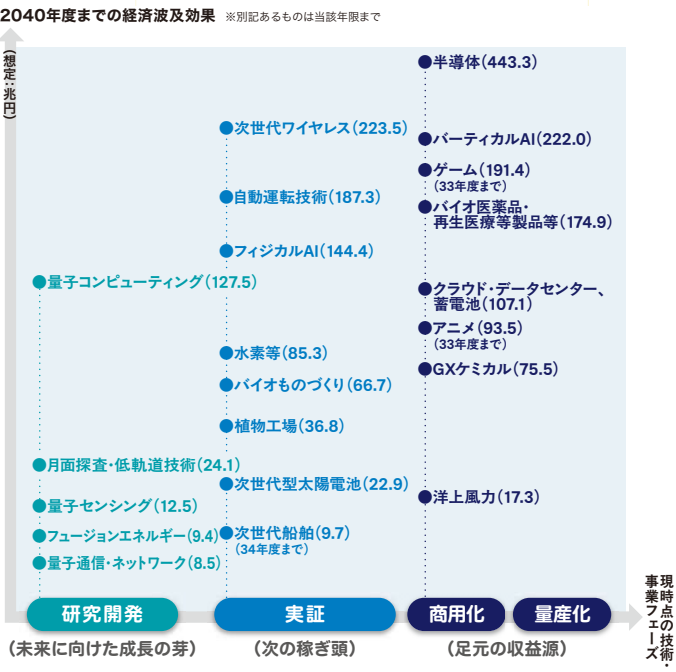
な国内投資を誘発するため、気候変動、防災・減災、エネルギー・資源、健康医療など、世界共通の課題解決に資する製品・サービス・インフラを開発し、国内外に提供することで日本の成長につながる分野、あるいはイノベーションを通じた経済成長や国際的地位の確保が期待できる分野を危機管理投資、成長投資の中から選定しています。

図表1 17の戦略分野と8つの分野横断的課題



出所：内閣官房「日本成長戦略の基本的考え方」より経団連事務局作成

図表3 主要な製品・技術等の事業フェーズと経済波及効果
(2040年度まで) (一部抜粋)



出所: 内閣官房「戦略17分野における「主要な製品・技術等」の官民投資ロードマップ参考資料」より経団連事務局作成

17の戦略分野の主要な製品・技術等の戦略的な絞り込みは、①経済安全保障、食料安全保障、エネルギー・資源安全保障など様々なリスク低減の必要性、②海外市場を獲得できる可能性、③関連技術での国際的な優位性、という三つの軸から

藤原 日本成長戦略に対して、「対象となる分野や内容が総花的ではないか」との見方があります。この点について、城内大臣はどのように受け止めていらっしゃいますか。

城内 「いくつかの分野に絞り、どのように優先順位をつけられよいか」と問うた場合、明確に答えるのは容易ではありません。最初

17の戦略分野は産学官で絞り込んだ日本の勝ち筋

から絞り込むという発想自体が緊縮的なのだと思います。

私はよく箱根駅伝に例えるのですが、出場校は20校、確かに常連の上位校はあるものの、区間賞を取る突出した大学がありますし、数年のうちに順位を上げて常連校になる大学もあります。このように最初から絞り込むのではなく、17の戦略分野それぞれの成長フェーズを見極めることが重要です。研究開発段階のものから実証段階、すでに商品化されているもの、さらには大量生産に至っているものまで様々な段階があります(図表3)。

さらにいえば、例えば、日本が強みを持つ「フィジカルAI」に注力しているのは、AIの基盤技術である大規模言語モデル(LLM)で米国と中国が先行しているなどの背景があります。同様に太陽電池についても、従来のシリコン系太陽電池ではなく、主な原材料のヨウ素が日本に豊富に存在し、サプライチェーンの自律性が高い次世代型のペロブスカイト太陽電池に絞っています。

筒井 日本成長戦略会議を通じて、この戦略には経済界の意見が適切に反映されたと受け止めています。17の戦略分野や官民投資ロードマップ、そして8つの分野横断的課題への対応など、官民が一体で国内投資を拡大していく具体的な道筋が示されたことを高く評価しています。

私が経団連会長に就任した際、二つの視点を大事にしたいと申し上げました。一つは「中長期の視点」、もう一つは「日本全体の視点」です。今後、官民一体となって国内投資

の拡大に取り組み、地域経済社会の活性化と産業競争力の強化を通じて、「中長期的視点」で「日本列島を、強く豊かに」する取り組みが、着実かつ強力に実行されることは、私の以前からの考え方とも一致するものです。そのため、われわれ経済界としても主体的に取り組んで参りたいと思います。

また、17の戦略分野に必要な施策を着実に実行するため、官民投資ロードマップを策定しました。加えて、国内投資を日本全国に広げ、日本経済のさらなる発展につなげていくため、「新技術立国・競争力強化」「スタートアップ」「人材育成」など、投資促進のボトルネックとなる課題を8つの分野横断的課題として横串を刺す形で整理し、投資環境を整えます。

特に重要なのは、名ばかりの「官民連携」ではなく、産学官の協働によって戦略の内容を積み上げてきた点です。加えて、別枠で複数年度の「強く豊かな日本」投資枠を創設するなど、強い経済の実現に向けて政策枠組みの大きな転換が打ち出されたことも、画期的だと考えています。

今般の取りまとめにあたっては、「科学技術立国戦略」をはじめとする経団連の提言や会議における発言を非常に丁寧かつ網羅的に反映していただきました。城内大臣のご尽力に、改めて感謝を申し上げます。

さらに、「責任ある積極財政」として、政府予算の予見可能性を高めるため、複数年度の『強く豊かな日本』投資枠を創設するなど、大胆な措置を講じ、国内投資を強力に引き出していきます。

高市早苗総理は常々、「挑戦しない国に未来はない」と述べています。従来の政策の延長線上にとどまらず、制約を乗り越え、新たな発想を引き出すことが重要です。民間の皆さまの現場の発想を大いに取り入れ、官民が連携し、協働して実行できる戦略にしていきたいと考えています。

経団連ビジョン:FUTURE DESIGN 2040

新たな道州圏域構想
都道府県より広域のブロックを一つの仮想単位「道州圏域」とし、バーチャルな道州圏域ごとに独自施策を実行する仕組み
■道州圏域での取り組みが期待される分野(一例)
●エネルギー立地など地域の特性に応じた産業クラスターの育成
●自然や文化、食などの地域の個性を活かした持続可能な地域産業の育成

具体化
地域未来戦略
A. 戦略産業クラスター計画
都道府県域を超えた産業クラスター形成を目指す
B. 地域産業クラスター計画
都道府県主体の産業クラスター形成
C. 地場産業成長プラン
市町村・都道府県レベルでの多様な産業の発展

日本成長戦略
17の戦略分野
8つの分野横断的課題

出所: 経団連事務局作成



「日本成長戦略」を 世界の産業政策のモデルと なるよう推進する

参画いただいている日本成長戦略会議のもとで、62の勝ち筋についても官民投資ロードマップのPDCAを着実に回していきたいと考えています。今後も産業界や各企業と緊密に意思疎通を図り、連携していくことが極めて重要です。特に経済界の中心でもある経団連の皆さまと官民連携のもとで国内投資の促進を徹底的に後押ししていくことが大切だと考えています。簡井 選定内容が総体的だとの指摘は、私も経済

界やメディアの方々と接触する中で、よく耳にします。しかし、62の主要な製品・技術等は、産学官の方々が多様な問題意識を持ち寄り、議論を重ねて積み上げたものです。ともすれば、さらに多岐にわたり、裾野の広いものになりかねなかったところを、むしろ絞り込んできた結果だと受け止めるべきです。したがって、今回掲げられたテーマはい

今後の展望と期待

「8つの分野横断的課題に挑む

藤原 日本成長戦略が実行段階に移る中、今後の展望や政府・経済界への期待について伺います。まず、戦略を着実に実行していくため、特に労働供給制約への対応など、今後どのような具体的な取り組みを進めていくのか、

お聞かせ下さい。あわせて、2040年度の国内民間設備投資250兆円の実現に向けた施策や、経済界への期待についてもお聞かせ下さい。

城内 国内投資を促進するには、やはり8つの分野横断的課題の解決が重要です。例えば、17の戦略分野への投資効果を高めるには、国力の基盤となる人材の確保が欠かせません。そのためには、8つの分野横断的課題に掲げる「労働市場改革」や「賃上げ環境整備」を進める必要があります。

具体的には、処遇向上につながるリスクリテラシー支援や労働生産性の向上に加え、外部労働市場の機能強化等による円滑な労働移動の促進も重要です。さらに、女性の活躍や高度外国人材の受入れをはじめ、多様な人材の労働参加の促進を着実に進めていく必要があります。いずれにしても、労働供給制約を克服していかなければなりません。成長投資を牽引する専門人材と、投資の実行を支える現場人材の育成・確保を進め、国内投資を支えていくことが重要だと考えています。

また、経団連が、経済界として掲げた「2040年度の国内民間設備投資250兆円」という野心的な目標の実現に向け、政府としても、これまでにないほど官民の連携を強化していきたいと考えています。経済界の皆さまにも、目標の実現に向けて果敢に行動して

いただきたい。簡井会長の強いリーダーシップのもと、経団連の会員企業の皆さまによる積極的な官民投資連携に期待しています。

加えて大事なことは、私はよくアニマルスピリットと言いますが、マインドを変えていくということですね。マインドの転換、緻密な戦略・戦術、そして柔軟なPDCAサイクル。これらをどれだけできるかが、勝ち筋になるのか負け筋になるのかの分かれ目になると考えています。

「責任ある積極財政」は 先を見据えた戦略的な財政出動

藤原 本戦略に掲げられた「責任ある積極財政」により財政規律が緩み、市場の信認が損なわれるのではないかとの見方もあります。この点について、どのようにお考えでしょうか。

城内 高市内閣では、「責任ある積極財政」のもと、政府も一歩前に出て、事業者の予見可能性を高める大胆な措置を講じ、民間企業の投資を強力に引き出していくこととしています。この「責任ある積極財政」は、先を見据えた戦略的な財政出動であり、規模ありきでいたずらに財政を拡張するものではないことを強調したいと思います。

2026年7月に公表した「中長期の経済財政に関する試算」では、追加的な財政支出を毎年10兆円と想定した場合でも、十分な経

済成長が実現すれば、財政運営目標の中核である政府債務残高対GDP比は安定的に低下するとされています。プライマリーバランスについても、2027年度以降は黒字となることが示されています。

今後官民投資ロードマップに基づき、予算編成の過程で新たな発想や視点を取り入れながら、真に効果のある政策をつくり込んでいくことが重要です。そのためには、政策の内容をしっかりと精査していきます。

民間の挑戦を後押しする 実効的な政策支援に期待

簡井 私から、いくつか政府への期待を申し上げます。民間投資には当然リスクが伴います。政府には、そのリスクを少しでも軽減し、企業の予見可能性を高める政策対応をお願いしたいと思います。

戦略の実行にあたっては、予算確保や大胆な税制措置に加え、社会実装に必要な規制の新設、ボトルネックとなる規制の改廃など、様々な政策手段を総動員することが重要です。

また、大臣も言及された労働供給制約が最大の壁だと思います。経済界としては、賃上げのモメンタムを継続的に維持していくことが基本的な責務だと受け止めています。同時に、様々な労働改革や、外国人がすでに労働力の一角を担っている現状を踏まえた共生社

会づくりも重要です。経団連では税・財政・社会保障の一体改革を強く働きかけていますが、その中でも「就労促進型」の改革は重要な視点であり、労働供給制約を克服する一つの手段になると考えています。

もう1点、国内投資という言葉から、国内だけに目を向けるような印象を受けるかもしれませんが、しかし重要なのは、海外から資金を呼び込んで国内に投資してもらうとともに、国内で生み出した製品・サービスの海外販路を開拓することです。こうして、両面から海外市場を獲得していく必要があります。民間の挑戦を後押しする、実効性のある政策支援を期待しています。

さらに、先ほど申し上げた通り、本戦略を地域未来戦略と結び付け、都道府県を越えたブロック単位でサプライチェーンを構築していくことが、地域経済社会の活性化とわが国産業の競争力強化には必要です。そこで重要な政策の一つがGXです。高市総理からも新たなエネルギー政策として「パワーGX」（エネルギー需給構造強化総合パッケージ）が提起されました。GXは、日本成長戦略と地域未来戦略を結び付けるうえでも、非常に重要な政策だと思います。

また、城内大臣の課題認識と同様、今後留意すべきは、官民一体で、EBPM（エビデンスに基づく政策立案）を進め、政策執行の



〔司会〕
経団連事務総長
藤原清明
ふじわら きよあき

兼科学大臣、ムリーノ財務補佐大臣兼金融サービス大臣との会談において日本成長戦略を紹介したところ、大変強い関心が寄せられ、連携して取り組みたいとの意向が示されました。今後、英国、ドイツ、ギリシャを訪問しますので、同様の反応を期待しています。

現在、世界では、自由主義、民主主義、法の支配、自由貿易、環境への配慮といった共通の価値観を持つ国々との連携がこれまで以上に重要になっています。日本成長戦略には、こうした価値観を共有する同盟国、同志国にも参加してもらい、日本で生み出した製品・サービスを国内のみならず海外市場にも展開していくことが重要です。私は外務省出身ですが、世界各地に大使館、総領事館などの在外公館があり、日本貿易振興機構（JETRO）もあります。こうしたネットワークをフルに活用し、日本企業の海外市場でのシェアを拡大していくことが重要だと考えています。

同時に、人材育成が重要です。特に「科学技術立国」の実現に向けては、基礎研究を担う人材の育成、スタートアップとの交流、デュアルユース技術の推進が必要で、大学や教育機関との「産学融合」、さらには「科学技

術立国戦略」では、官民合わせた研究開発投資について、2040年度に50兆円とする目標を掲げました。これが実現すれば、対GDP比5%という世界トップクラスの水準になります。

加えて、高市総理に手交した提言「科学技術立国戦略」では、官民合わせた研究開発投資について、2040年度に50兆円とする目標を掲げました。これが実現すれば、対GDP比5%という世界トップクラスの水準になります。

簡井 経団連が、経済界として掲げた「2040年度の国内民間設備投資250兆円」という目標に向かって、民間としてフロントランナーの気概を持って取り組んでいきます。「投資牽引型経済」の実現に向けては、企業のマインドセットを転換していくことが重要です。失われた30年の間に企業が抱えてきた縮小均衡型マインドを、拡大均衡型へと転換するため、経団連が先頭に立ち、会員企業、さらには経済界全体に向けて発信し、その必要性を訴えていきたいと考えています。

また、日本列島を強く豊かにするためには、簡井会長がおっしゃるように、強い地方経済を構築することが重要です。例えば、北海道ではラピダスを核とした産業クラスターがすでに形成されつつあります。17の戦略分野について、地域未来戦略と連携することで産業

クラスターを形成し、地域への大胆な投資がさらなる投資を呼び込む環境を整備していくことが不可欠です。

具体的には、17の戦略分野に関連する企業の大規模投資を起点に、政府の地方機関等が自治体と連携して案件組成を行い、これを踏まえて国が広域的な「戦略産業クラスター計画」の策定を進めています。加えて、都道府県や基礎自治体が地域資源を活用・発展させる「地域産業クラスター計画」や「地場産業成長プラン」を策定し、これら三つの取り組みを推進することで、地方経済を強化していきます。

私は、経済成長によって得られた果実を、一部の大都市や大企業、高所得者だけでなく、中小企業や地方、中低所得者の方々にも実感していただくことが極めて重要だと、常々申し上げています。

高市総理は、日々の暮らしや未来への不安を「希望」に変えていくとおっしゃっています。人々のマインドが希望へと変わることで、明るい未来に向けた積極的な経済活動や投資活動につながっていくのではないかと思います。

先日、オーストラリアのエアーズ産業・イノベーション大臣



縮小均衡型から拡大均衡型へ 企業のマインドセットを転換する

術省の創設」といった中長期の取り組みが不可欠だと提言しました。

城内大臣には、引き続き日本成長戦略の実現に向けて、ともにPDCAを回していただきたいと思っています。総花的ではないか、財政への不安があるといった指摘に対しても、政府が継続的に情報発信していただき、経済界も戦略を共有してコミットしていただきたいと考えています。引き続き、格段のリーダーシップをお願いしたいと思います。

城内 経団連が提言された「科学技術立国戦略」、それを支える人材育成や研究開発については、政府としても大いにバックアップしていきたいと思っています。

簡井会長には、様々な意見交換の場にご参加いただき、貴重なご意見を数多くいただきました。私は、産学官や省庁の垣根を取り払い、官庁の若い職員が現場に足を運び、産業界から学ばせていただくことこそ、官民連携の大きなメリットだと考えています。

そして、私が目指しているのは、日本成長戦略が世界の産業政策のモデルとなることです。同盟国や同志国からも参考にしたいと言っていたような成長戦略と実行計画をつくっていききたいと思っています。引き続き、ご協力をよろしくお願い申し上げます。

藤原 本日はありがとうございます。

（2026年8月27日 経団連会館にて）

（注）城内大臣は2026年9月2日から9日にかけて、英国・ドイツ・ギリシャを訪問