



# 。新成長戦略

—— 2030年に向けた経団連の取組み ——

2023年2月17日  
一般社団法人日本経済団体連合会  
産業技術本部長 小川尚子

# 目次






---

はじめに

I. サステイナブルな資本主義

II. 2030年の未来像

III. 2030年へのアクション: 成長戦略

-  1. DXを通じた新たな成長
-  2. 働き方の変革
-  3. 地方創生
-  4. 国際経済秩序の再構築
-  5. グリーン成長の実現

おわりに

# はじめに

今回のパンデミックは、世界経済を景気後退に追い込み、資本主義のもとで進行していた格差を浮き彫りにしています。そうしたなか、経済界は、資本主義社会の主要なプレイヤーとして、事業活動を通じ、多様な主体との関わり合いの中から「価値」を協創・提供し、環境問題や経済的格差等の課題解決に、積極的に取り組む責務があります。そこで、新しい資本主義の形としてサステイナブルな資本主義を基本理念に掲げ、以下の三点を重視しつつ、成長戦略を提言することとしました。

第一は、資本主義をサステイナブルなものとするための、パイの拡大と適正な分配による、国家間、世代間、職種間、地域間等の格差の是正です。  
第二は、将来にわたる持続的な成長を可能にするための、子ども・若者の教育、子育て世代への支援、若手研究者への支援、次世代技術への投資といった、未来への投資の重点的な拡充です。  
第三は、SDGsの達成年度とされる2030年の経済社会の未来像を描き、そこからバックキャストして特に重要となるアクションの明確化です。  
可能なアクションから実行に移すことで、力強い成長軌道に戻す経済対策となることも期待します。

この提言のタイトルは、これまでの成長戦略の路線に一旦、終止符「。」を打ち、「新」しい戦略を示す意気込みを表しており、今後、進むべき大きな方向性を提言しています。決して平易な道のりではありませんが、もはやこれまでの延長線上の漸進的な改革の先には資本主義の未来はないことを覚悟し、果敢に取り組んでいくつもりです。

一般社団法人 日本経済団体連合会 会長  
中西宏明

A central globe with a textured, fabric-like appearance, showing continents in light green and oceans in light blue. It is surrounded by a ring of 18 colorful dots in various shades including green, grey, red, yellow, pink, orange, and teal. The text "I. サステイナブルな資本主義" is overlaid on the globe.

# I. サステイナブルな資本主義

# 背景

デジタル化、グローバル化の進展もあいまって、「株主至上主義」への反省、社会課題への意識の高まりが顕在化

マルチステークホルダーが企業に求める「価値」も多様化・複雑化  
マルチステークホルダーのニーズを充足しつつ、  
生き残りをかけて事業展開を行うことが世界の潮流

経済界としても、「三方よし」の経営理念の再定義・再確認を行い、  
資本主義のアップデートと持続可能な成長を  
わが国が世界に先駆けて達成することが不可欠



## 世界経済フォーラム

- 企業は株主だけではなく、全てのステークホルダーに報いるべきこと等を指摘

## 米国ビジネスラウンドテーブル

- 米国主要企業は全てのステークホルダーに対するコミットメントに署名



# マルチステークホルダーの要請の多様化・複雑化

- 企業はマルチステークホルダーの要請に必ずしも応えられていないことも
- 持続的な成長を実現するうえで、以下のようなステークホルダーの要請の変化、企業の取り組みとの乖離に気づき、解決していくことが必要



## 生活者の変化

デジタル技術により多様なニーズを捕捉し、多様なサービスの提供が可能に生活者は、財・サービスの機能・性能だけでなく、それがもたらす生活の向上や社会課題の解決等を含む多様な「価値」に、より意義を見出すように



## 働き手の変化

働き手のライフスタイルや価値観が変容し、若者を中心に、ひとつの企業に定年まで勤めることを想定せず、働き甲斐や仕事を通じた社会への貢献に重きが置かれるように



## 地域社会の変化

一部の地域では、特色や強みを活かした産学官連携により活力を取り戻しているものの、多くの地域で企業の競争力は低下人材が流出し、地域の地盤沈下につながる悪循環が形成



## 国際社会の変化

米中の二大経済大国の対立が常態化し、内向き志向、自国第一の姿勢が強まり、自由貿易体制が存続の危機に情報収集力・発信力・交渉力不足により、わが国の価値・能力を発揮できず



## 自然環境に対する意識の変化

自然環境に多大な負担をかける形で進んできた人類の発展が、将来世代が受け継ぐべき地球環境の持続可能性を危うくするなか、企業活動の前提として、気候変動の緩和と適応への配慮が問われるように



# Society 5.0による持続可能な資本主義の確立

資本主義が持続可能であるためのカギは、  
マルチステークホルダーの多様な価値の包摂と協創  
企業は、マルチステークホルダーとの対話を通じて、彼らの要請を包摂し、  
価値を協創していくことでもってのみ、持続的な成長を遂げることが可能に

そのカギとなるのがDX

DXは、社会課題を可視化し、全体・部分最適を両立させ、多様な価値を創造

DXの下で「課題」を見出し、「価値」とそのバランスを決定するのは「人間」であり、  
持続可能な資本主義の中心に来るのは「人間」の英知  
これはまさに、DXに多様な人々の想像・創造力をかけ合わせて  
課題解決・価値創造を図る創造社会、Society 5.0に他ならない

# Society 5.0



## Ⅱ. 2030年の未来像





# 2030年の未来像

多様なステークホルダーの英知を結集し、DXにより多様な価値を協創する  
Society 5.0で**サステイナブルな資本主義**を確立

2027 2028 2029 2030

2030年にわが国および世界において  
実現したい未来像を、  
5つのステークホルダーとの  
価値協創を軸として描く

## 働き手との価値協創

柔軟な働き方や  
多様で複線的な  
キャリアが実現する社会

働き方の変革

個人の価値創造力が最大限発揮  
され、社会全体の生産性が向上  
ワーク・ライフ・バランス改善  
による出生率回復もあいまって  
持続的成長を実現

わが国の主体的な関与により  
グローバルに連携する社会

## 国際社会との価値協創

国際経済秩序の  
再構築

主体的に経済安全保障を確保しつつ、  
自由貿易投資体制の拡大・深化を主導  
国際連携のもとグローバルな課題解決に  
取り組むことで、国際的な持続成長を実現

DXを通じた  
新たな成長

## 生活者との価値協創

DXにより生活者が暮らしやすさを実感する社会

ヘルスケア、学び、サプライチェーン、  
行政のDXにより生活者の体験価値を最大化  
国際展開を通じて新たな成長を実現

## 地域社会との価値協創

地方の強みを活かし  
価値を生み出し続ける社会

地方創生

地方への人材還流が進み、  
多様な主体が地方で価値を協創  
エコシステムが地方成長の核に  
レジリエントでサステイナブル  
な地域経済社会を実現

地球環境の持続可能性と  
豊かな生活が両立する社会

## 地球の未来との価値協創

グリーン成長の  
実現

「2050年カーボンニュートラル」を  
目指すべき社会の姿として掲げ、国を  
挙げてイノベーションの創出に挑戦  
技術の展開で世界のグリーン化に貢献

Society 5.0の実現  
||  
サステイナブルな  
資本主義の確立



# Ⅲ. 2030年へのアクション： 成長戦略



# 1. DXを通じた新たな成長

## Well-beingを個別最大化する新たなヘルスケア

- ライフコースデータを活用した個人起点のヘルスケアの推進
- オンライン診療等を起点にした医療・介護提供体制のデジタル化
- データドリブンの新たな治療、予防・予後のヘルスケアサービス開発

## 強靱かつ価値を創造する 新たなサプライチェーン

- デジタル化・標準化、ネットワーク化
- ロボット、自動走行車等を活用した自動化と効率化
- IoTやAIを活用したプラットフォーム構築と最適化

## 新たな成長を実現する 共通基盤

- データ活用・AI-Ready化の推進
- 若い才能・研究開発への投資拡大
- スタートアップの振興
- ルール形成による世界市場への展開
- 個人のインクルージョンの推進

## 未来の才能を解き放つ 新たな学び

- 学習データの活用による教育の個別最適化
- 一人ひとりの能力や個性に応じたこれからの時代に必要な能力を育む教育の提供
- オンライン教育やデジタル教科書の活用を通じた教育内容の多様化、平等な教育機会の保証

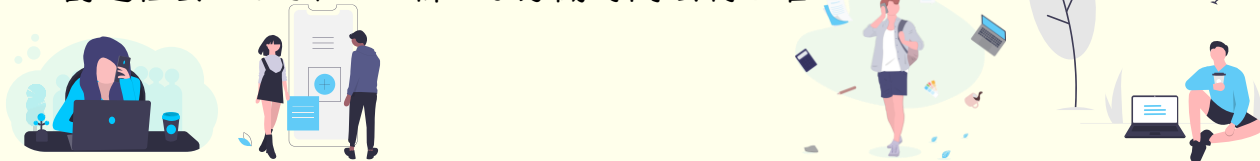
## 多様なニーズに迅速に応える新たな行政

- デジタル庁のもとでのデジタル化三原則の徹底によるオンラインかつ便利な行政サービスの提供
- マイナンバー制度の活用による新たな価値の提供
- イノベーションを阻害しない新たな規制体系の構築

## 2. 働き方の変革

### 時間や空間にとらわれない柔軟な働き方への転換

- 柔軟な働き方により価値創造、生み出した価値で評価・処遇
- オンラインとオフラインを組み合わせ、最も生産性の高い働き方を追求
- エンゲージメントを高め価値創造力を最大限引き出すマネジメント
- 創造社会にふさわしい新たな労働時間法制を確立



### 多様で複線的なキャリア形成に向けた人材流動化

- 新卒一括採用、終身雇用、年功序列制度の見直し。リスクリング
- 成長分野への円滑な労働移動を促すための「学びなおし」への集中投資
- 学習歴・職歴データの連携・活用による学びと経験の見える化



### 「産みやすく育てやすい社会」に向けた集中投資

- 「出生率回復」を明確に国の優先課題に位置づけ
- 不妊治療への保険適用。待機児童問題の終結。児童手当の重点化・拡充
- 産休・育休によるキャリアの遅れの回復。男性の育児休業取得促進



### 多様な人々の活躍推進

- 社会・組織の多様性を積極的に推進
- 女性活躍推進の高い目標の再設定
- 役員女性の比率を2030年までに30%以上に
- 外国人材受け入れを本格的に議論し活躍できる環境を整備





# 3. 地方創生

## 人材の還流促進

- 多様な働き方  
リモートワーク、二地域居住、ワーケーション
- 都市と同等以上の満足度

質の高い行政・  
教育・医療サービス、  
豊かな自然価値

### 地方 スタートアップ

- ユニコーン創出

### 大企業

- 共同研究、  
業務提携、出資、  
人材支援等

### 経済界

- 大企業と他主体の  
マッチング機会創出

## レジリエントでサステイナブルな 社会基盤の構築

- DXによる維持・更新コストの削減、災害対応
- エネルギーの地産地消

### 地方大学

- 核となる技術  
を提供
- 統合・再編で  
競争力強化

## 価値協創

### エコシステムの構築

- 新規ビジネス創出
- 固有技術で世界展開
- 観光型MaaSから  
総合ライフスタイル産業へ
- フードバリューチェーン  
最適化、世界展開 等

### 地方 公共団体

- その地方の強みを  
活かした特色ある  
成長戦略を策定

## 地方産業・大学等の競争力強化

### 観光業

- DXで高付加価値化
- 安全・安心確保と  
個別化サービス

### 農林水産業 食品産業

- DXと規制改革  
で成長産業化

### 地方 中小企業

- IoT化で生産性  
向上

### 地方銀行

- 地域インフラとし  
ての機能向上に  
より適切に資金  
供給
- 統合・再編で  
競争力強化

### 政府

- DX支援
- 包括的特区
- グローバル展開支援

# 4. 国際経済秩序の再構築

## 主体的かつ戦略的な経済安全保障の確保

- イノベーションの創出を通じた国際競争力の向上を最優先とした主体的かつ戦略的な外交の展開
- 基盤技術、新興技術や戦略物資の特定
- 機微技術の保護、戦略物資の備蓄・供給の安定性を担保する仕組みづくり
- 経済分野のインテリジェンス機能の強化

## 自由貿易投資体制の堅持・拡大・深化

- 自由で開かれたインド太平洋 (FOIP) の実現
- 経済連携協定の拡大と質の向上
- 経済活動の変化に対応した迅速なルール形成
- インフラ・システムの海外展開
- 新興国へのキャパシティ・ビルディング
- 世界の優秀な人材、潤沢な資金の呼び込み

## グローバルな課題を解決するための連帯の形成

- グローバルな規模でのSociety 5.0の実現の推進、グローバルな課題の解決への貢献
- 課題解決の具体策を国際社会に発信・提供
- 多国間官民対話の実施
- 民間外交の積極的な展開



# 5. グリーン成長の実現

CO2  
排出量

## 競争力ある再エネへの 重点的支援

- 屋根置き太陽光や大規模洋上風力の拡大を目指し、インフラやサプライチェーンを整備

## 原子力の活用

- 安全性が確認され地元の理解を得られた発電所の稼働推進、新型炉開発

## 電化率の向上

- データセンター等の大規模電力需要を確保
- 家庭やオフィスビル、自家用車などの電化推進

## グリーン成長国家連合の形成

- グリーン成長を目指す国家連合の形成を主導。実効あるサステイナブル・ファイナンスを推進しつつ幅広い技術の導入を図る

## イノベーションの加速

- 蓄電池、水素、CCUS等のイノベーションを国家プロジェクトとして強かに推進
- 「チャレンジ・ゼロ」等を活用しつつ、官民連携のもとでイノベーションを支援

カーボン  
ニュートラルの達成

2030

.....

2050

# おわりに

サステイナブルな資本主義の実現のカギは、DXによる課題の可視化とソリューションの創出、すなわち、Society 5.0の実現。経済界がこれを遂行するうえでは**規制制度や行政の改革**が不可欠。

政府はここに掲げた重要分野に投資を集中させるワイズスペンディングにより、経済の回復・成長を実現し、**財政健全化につなげる道筋を描くべき**。

企業は、事業活動を通じた**マルチステークホルダーとの価値協創**、そのための**ストーリー構築、積極的な情報開示**を行っていく。同時に投資家側も投資姿勢を明確化することが必要。

経済界は、この成長戦略に掲げたアクションを、多様な主体との対話・連携・協創により、**今すぐできることから着実に実行していく**ことをここに宣言。

# 「。新成長戦略」 特設サイトを開設

「。新成長戦略」 クイズ、動画等のコンテンツにアクセス可能



**ACTION!**

特設サイトはコチラ  
<https://www.thenewgrowthstrategy.com>



# 参考資料

- 「。新成長戦略」 (2020年11月)

<https://www.keidanren.or.jp/policy/2020/108.html>



- 「Society 5.0 -ともに創造する未来-」 (2018年11月)

<http://www.keidanren.or.jp/policy/society5.0.html>



## 第1章

### Society 5.0の目指すもの

1. 人類社会の進展
2. デジタル革新
3. Society 5.0とは
4. Society 5.0のもたらすもの
5. 具体的な社会像 -Society 5.0 for SDGs-
6. まとめ

## 第2章

### 日本を解き放つアクションプラン

1. 日本の目指すべき方向性
2. アクションプラン
  - (1) 企業が変わる
  - (2) 人が変わる
  - (3) 行政・国土が変わる
  - (4) データと技術で変わる



# Keidanren

Policy & Action