経済産業省

「内外一体のグローバル産業戦略に関する有識者会議」
中間整理

2026年6月

経済産業省

本有識者会議の趣旨(1/2)

足下の日本産業・経済に関する現状認識

- ここ数年、企業の前向きな取組と積極的な産業政策の効果もあり、**国内投資と賃上げは過去最高水準を記録**。
- 一方、日本企業は依然、欧米と比較して、設備投資・研究開発投資・人材投資といった成長投資は低調であり、収益性も劣後している状況。**稼ぐ力の強化のためにはより積極的な成長投資が必要**。また、**ＧＸや少子高齢化・人口減少をはじめとした社会課題**が多様化・深刻化する中で生み出される新たな価値・ニーズへの対応も求められている。
- 国際情勢の観点からは、地政学・地経学的リスクの高まりや格差拡大等の構造的な社会不安を背景に、**世界各国が産業政策を講じ、高付加価値な産業・雇用を奪い合う競争環境が今後も激化していく**ことは必至。加えて、**AI、ロボティクスをはじめとしたテクノロジーの進化によって付加価値構造が大きく変容**するゲームチェンジの時代を迎えている。

”内外一体のグローバル産業戦略に関する有識者会議”の意義/趣旨

- こうした構造変化の中で、米中を始めとした各国との熾烈な競争環境下にあるグローバル産業の国際競争力を確保し、我が国産業の高付加価値化を実現するためには、**日本にユニークな勝ち筋を起点とした産業構造転換・国際経済関係の絵姿を描き、その実現に向けて官民が緊密に連携し、総力を挙げていく**ことが必要。
- 産業構造転換を日本自体の経済成長へと繋げていくためには、**日本のグローバル立地競争力を高め、国内に高付加価値な産業・機能を保持し、それらを起点としたグローバルバリューチェーンを再構築**することが重要となる。
- この際、地政学リスクの高まりや保護主義の台頭を踏まえれば、**安全保障・経済安全保障の観点による国内産業基盤の確保やグローバルバリューチェーンの再構築には、より高度な戦略性が必要**となる。

➔ **熾烈なグローバル競争に打ち勝ち、競争力ある高付加価値な産業構造とグローバルバリューチェーンを実現**するためには、**産業政策・通商政策・経済安全保障政策が有機的に連動する「内外一体性」を追求**することが基本となる。

- 本有識者会議では、テクノロジー進化や国際秩序の変容といった構造的な環境変化を踏まえ、今後3～5年かけて実現すべき**産業構造転換の絵姿と、日本の勝ち筋を特定**する。加えて、これらを実現するため、**日本経済・産業の基盤となる「os」改革や国際秩序形成・グローバル連携の方向性、具体的な産業政策のあり方**を示す。

本有識者会議の趣旨(2/2)

日本成長戦略会議における議論への接続

- 高市内閣では、様々なリスクを最小化する「危機管理投資」や先端技術を花開かせる「成長投資」を通じて、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強い経済を実現することを目指している。その実現に向けて、**昨年11月より発足した日本成長戦略会議**において、**「17の戦略分野」**と、日本経済の構造改革の観点で重要となる８つの分野横断的課題(人材、金融、スタートアップ等)を柱とする「日本成長戦略」を今夏に向けて策定予定。特に17の戦略分野については、**「官民投資ロードマップ」**を策定することとなっており、**足下ではその具体化にむけた検討が進められている**。
- **17の戦略分野は、我が国が経済成長と様々な安全保障を同時に実現する上で重要な産業が選定**されており、それぞれの分野で主要な製品・技術等を選定するなど、**具体性を持ったグローバル戦略を描くこと**を企図している。
- 本有識者会議では、グローバル競争を勝ち抜くための産業戦略や産業分野横串で具備すべき戦略といった「内外一体のグローバル産業戦略」を示し、政策パッケージを含めた官民の打ち手を提示する。
- こうした**「内外一体のグローバル産業戦略」を「17の戦略分野」における検討と同期し、勝ち筋や必要な政策パッケージのあり方についてグローバル戦略の観点から議論を深めるとともに、分野横串的な戦略のあり方や統合的な戦略の構築についても議論する**。

本有識者会議における議論構成

1. 産業構造転換の契機となる環境変化

A) グローバル競争下における日本の産業の現状と競争力

- これまでの日本の産業構造において強みがある領域、競争力の源泉

B) 産業構造転換の契機となる環境変化

- テクノロジー進化、国際秩序の変容、社会課題の多様化・深刻化の３つの観点から、産業構造転換のトリガーとなる構造的な環境変化

C) グローバル産業戦略実現により達成すべき政策目的

- 激化するグローバル競争に打ち勝ち、国富を拡大する上で、グローバル産業戦略の実現により達成すべき政策目標

2. グローバルな産業構造変化の潮流

- 「情報・サービス」「ものづくり」「資源・エネルギー」の３つの産業領域におけるビジネス・エコノミクスの変容、それによって引き起こされる産業内/産業間競争・協調における構造的変化
- テクノロジーによる供給サイドの制約解消によって中長期的に発生し得る産業構造の「最終消費者にとっての価値の論理」への転換

3. 日本のグローバル産業の勝ち筋

- 2.をベースに日本産業の現状(１.Ａ)や政策目的(１.C)を踏まえ、2つの戦略を整理

A) グローバル産業横串で具備すべき戦略

- AIの徹底活用によるビジネスモデル変革等、産業横断的に取り組むべき戦略を整理

B) グローバル競争を勝ち抜くための5類型の勝ち筋

- 日本のグローバル産業の勝ち筋を類型化。類型毎に、国内/同志国との連携で構築すべき産業・機能、成長への課題・チョークポイント、必要となる政策について整理

4. 経済・産業基盤（OS）改革と国際経済関係の方向性

A) 国際経済関係の方向性

- 国際経済秩序の形成や成長国市場における日本の優位性の発揮に向けた、互恵的な関係性や連携の方向性

B) 経済・産業基盤（OS）改革

- 産業構造転換やグローバル立地競争力強化に資する経済・産業基盤（OS）改革の方向性

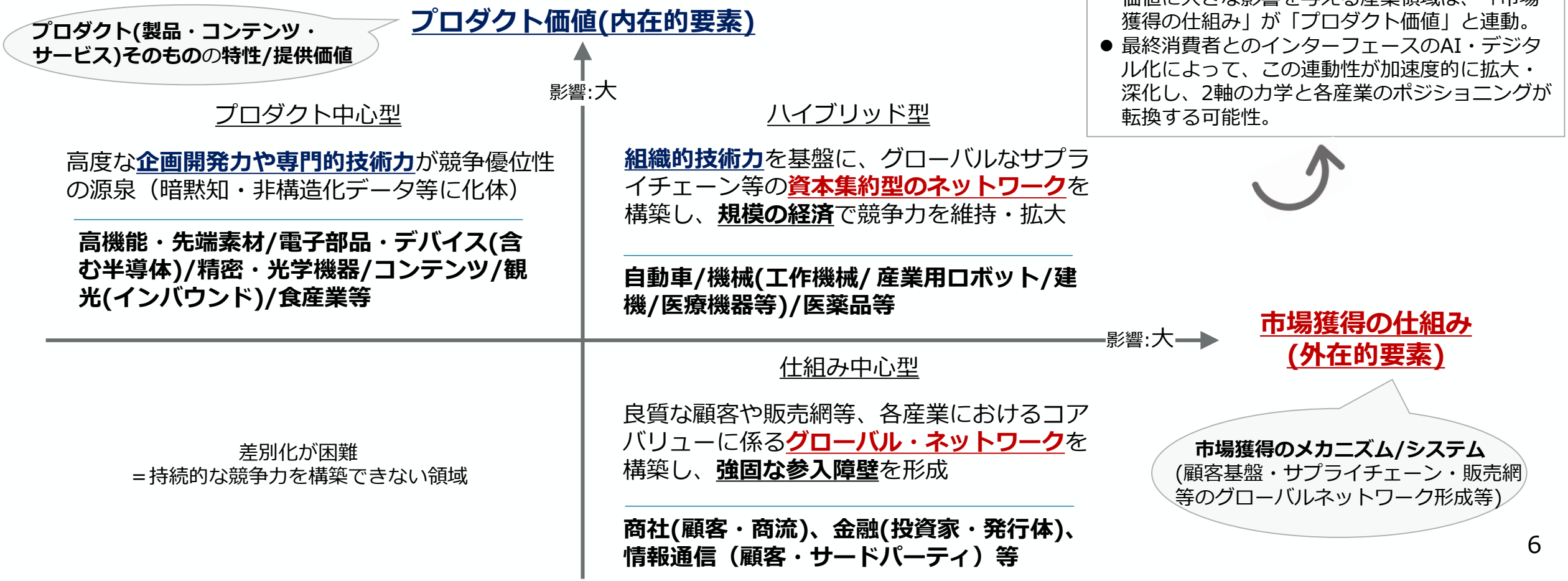
5. 産業政策・通商政策・経済安全保障政策の方向性

1. 産業構造転換の契機となる環境変化
   A) グローバル競争下における日本の産業の現状と競争力
   B) 産業構造転換の契機となる環境変化
   C) グローバル産業戦略実現により達成すべき政策目的
2. グローバルな産業構造変化の潮流
3. 日本のグローバル産業の勝ち筋
   A) グローバル産業横串で具備すべき戦略
   B) グローバル競争を勝ち抜くための5類型の勝ち筋
4. 経済・産業基盤（OS）改革と国際経済関係の方向性
   A)国際経済関係の方向性
   B)経済・産業基盤（OS）改革
5. 産業政策・通商政策・経済安全保障政策の方向性

日本のグローバル産業の競争力

- グローバル競争の勝敗を分ける決定因子は、①内在的要素＝プロダクトそのものの価値と、②外在的要素＝市場獲得の仕組み、に大別される。この2軸で現状における日本のグローバル産業を分類し、それぞれの競争力の特性を整理すると、以下の通りとなる。
- テクノロジー進化、国際秩序の変容等に伴う付加価値構造の変化の中で、これらの競争力が引き続き維持されるのか、変容を迫られるのかが、産業構造転換の方向性を検討する一つの柱となる。

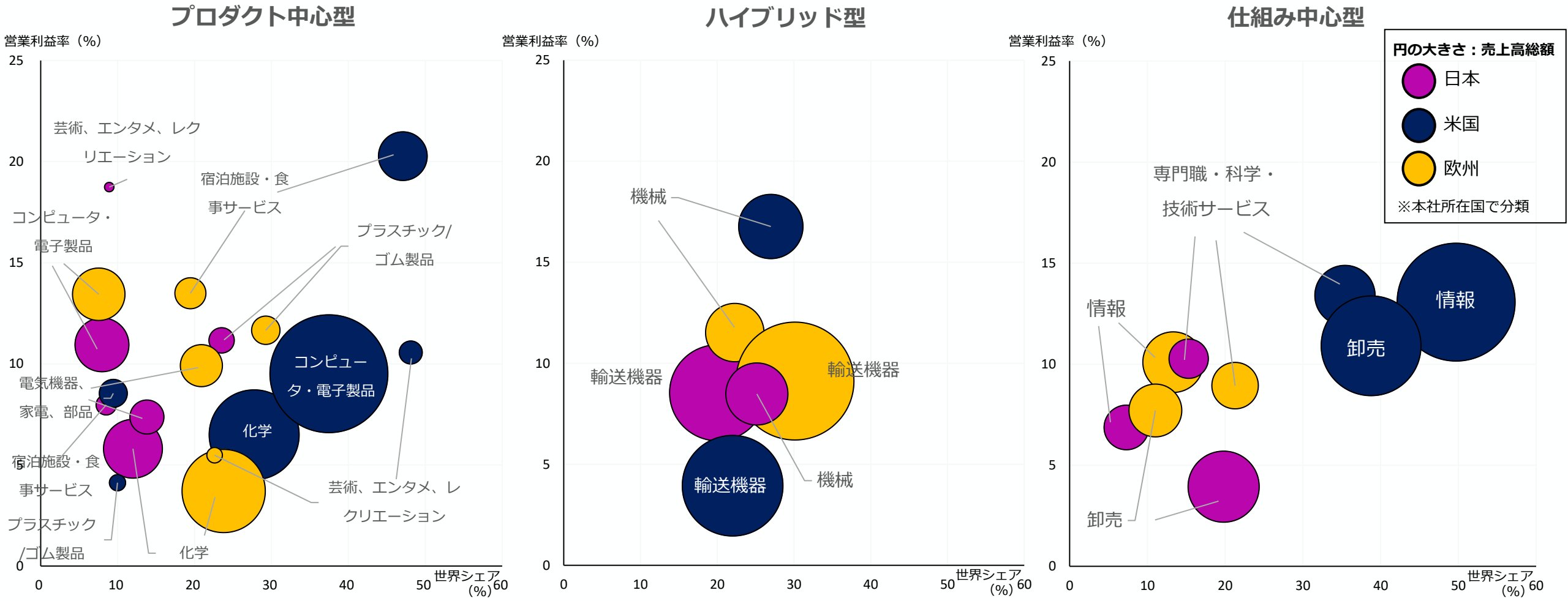
グローバル競争を左右する決定因子による産業ポジショニング(現状)



- 顧客情報のフィードバックループがプロダクト価値に大きな影響を与える産業領域は、「市場獲得の仕組み」が「プロダクト価値」と連動。
- 最終消費者とのインターフェースのAI・デジタル化によって、この連動性が加速度的に拡大・深化し、2軸の力学と各産業のポジショニングが転換する可能性。

日本産業の現状と競争力（3類型ごとの国際比較）

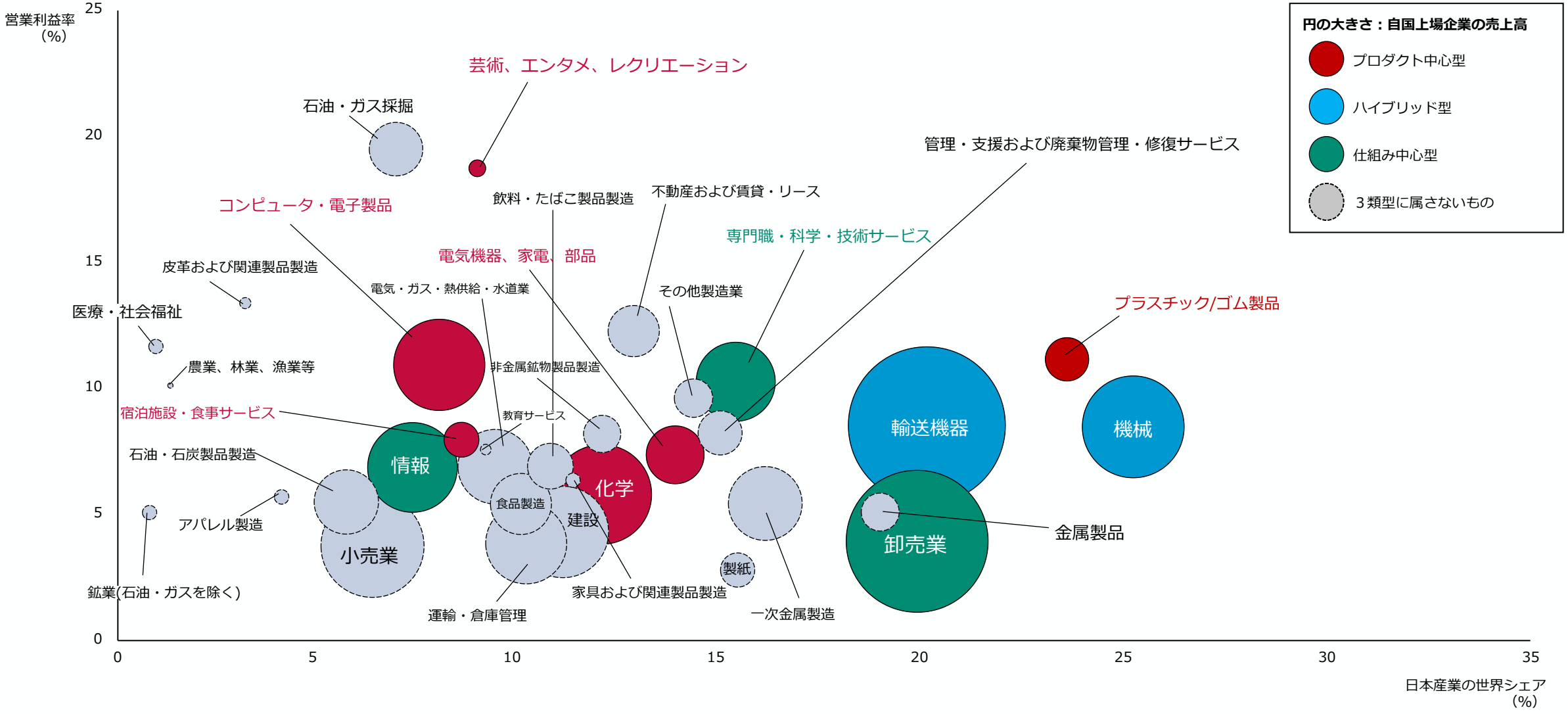
- プロダクト中心型：半導体を中心とした電子部品で米国は世界シェア高。日本は営業利益率で匹敵もシェアではやや劣後。
- ハイブリッド型：世界シェア・利益率ともに欧米に匹敵し、日本が最も競争力を持つ類型。
- 仕組み中心型：情報産業を中心に米国が世界シェア・営業利益率で圧倒的優位。



※日米欧ともに、上場企業のみでの分析・比較である点に留意

出所：売上高・世界シェア・本社所在国はRefinitiv Workspaceの上場企業データ、営業利益率はNYU「Operating and Net Margins by Industry Sector」を基に作成

（参考）日本産業の現状と競争力（日本単体）



※上場企業のみでの分析・比較である点に留意

売上高・世界シェアはRefinitiv Workspaceの上場企業データ、営業利益率はNYU「Operating and Net Margins by Industry Sector」を基に作成
（「石油・ガス採掘」「電気・ガス・熱供給・水道業」「石油・石炭製品製造」「非金属鉱物製品製造」「金属製品製造」の営業利益率は、SPEEDA参照）

日本の産業の現状と競争力(まとめ)

	プロダクト中心型 高機能・先端素材/電子部品・デバイス(含む半導体)/精密・光学機器/コンテンツ/観光(インバウンド)/食産業等	ハイブリッド型 自動車/機械(工作機械/ 産業用ロボット/建設機械/医療機器等)/医薬品等	仕組み中心型 商社/金融/情報通信等
グローバル市場でのプレゼンス	↗ 高機能素材/精密部品を中心に**グローバル(ニッチ)トップ**領域が多数 ↗ **高付加価値産業における不可欠性**を有する領域 (フォトレジスト等)も存在 ↘ 標準品を中心に**新興国がコスト競争力とスピードで成長** ↗ ゲーム/アニメ/漫画/観光資源/食産業等の**エンタメ・クリエイティブ領域は国際的な評価**を獲得	↗ 自動車や工作機械、産業用ロボット、建設機械など、**グローバル上位のシェア**（医療機器や医薬品等も特定の領域では高いシェア） ↘ **圧倒的なコスト競争力を有する中国企業等が機能面でも急速にキャッチアップし、一部では逆転も発生**	↗ 商社、金融、通信(インフラ)等の領域では、**グローバルなネットワークを形成**し、一定のプレゼンスを獲得 ✓ 資本参加や業務提携など、多様なアライアンスをアジア地域等で展開 ↘ 一部の企業を除いて、欧米と比較した**グローバルなプレゼンスはスケール不足**
競争力の源泉	↗ **独自の暗黙知(現場力/属人的熟練技能等)**に基づく開発/製造力 ↗ 多種多様な領域をカバーする**国内産業クラスター**が安定的なビジネス運営の基盤 ↗ **日本ブランド**(安心・安全・高品質/和風文化/サブカルチャー)の信頼性と訴求力	↗ **摺り合わせ力に由来する、グローバルバリューチェーンのオーケストレーション力** ✓ プロセスマネジメント(現場力＋サプライチェーン管理/統合力)×高度技術開発×SCのグローバル配置 ✓ 本社や研究開発拠点は国内中心、量産・サービス拠点は消費地に置く等、グローバルに研究開発・製造・販売・サービス拠点の最適アロケーションを模索 ↗ 細部へ拘る国民性や文化に由来する、**多様な国際仕様や規制、顧客ニーズへの対応力** ↗ **日本ブランドの信頼性と訴求力**	↗ **多様な国際仕様や規制、顧客ニーズへの対応力** ↗ **日本ブランド**の信頼性と訴求力 ↗ **他の領域の日本企業のグローバル市場でのプレゼンス** ✓ 仕組み中心型の日本企業のビジネスモデルは、製造業等、他の領域の日本企業のグローバル展開と歩調を合わせるケースが多い
競争優位性	● **SC川下**(セットメーカー/流通等の最終消費者側)に価格決定権が偏重 ↘ **多層的で複雑なSC**が、川上～川中メーカーの**適切なプライシングや、消費者/川下ニーズの吸い上げを阻害** ↘ **グローバルなSCの構築/有望マーケットへの接続性に課題を残す企業/産業も存在** ● 高付加価値化・差別化や、成長市場領域のプロダクトを生み出すための**探索/研究/開発**が重要 ↘ 同等の機能や品質のプロダクトを複数企業が提供し、差別化が十分に図られず小規模・低収益化	● 高付加価値化・差別化や、成長市場領域のプロダクトを生み出すための**探索/研究/開発**が重要 ● **カスタマイズ化・サービス化・サブスクリプション化等、川下領域での付加価値創出がさらに進む可能性** ↗ メンテナンス(部品・モジュール供給含む)領域の**高度なノウハウや強固なネットワーク**を保有 ↘ サービス化に必要な**企業連携等の取組は道半ば** ↘ **デジタル等のサービス化は欧米や中国に遅れも**	● **巨大な資本投入等によってスケーラビリティを確保し、グローバルなネットワークを迅速に展開する力**が重要 ↘ 純粋なパワーゲームでは、米中企業とは比較劣位 ● **顧客やパートナーとの独自のネットワーク形成・囲い込み、**そこから生じる**ユニークデータの蓄積と活用が付加価値創出のポイント** ↘ デジタル化の進展等によって、情報の非対称性は縮小し、単純な仲介や決済等の収益性は低下傾向 ↗ 特定領域では、良質な顧客やユニークデータを獲得する基盤を形成

↗：強み・チャンス　　↘：弱み・リスク

日本の産業の現状と競争力　「プロダクト中心型」

プロダクト価値　市場獲得の仕組み

● 主な産業

- 高機能・先端素材/電子部品・デバイス(含む半導体)/精密・光学機器/コンテンツ/観光(インバウンド)/食産業等

● 産業特性

1. プロダクト・サービスの特性

モノ

- 最終品メーカー(川下)の製品を構成する部素材のなかでも、**製造開発技術・ノウハウでの差別化**が強く現われるもの
- 品質や機能面で顧客の高い要求があり、小型化・耐久性・省エネ/GX等の厳しい制約が存在

サービス

- コンテンツやインバウンド観光、食産業(例：和牛の生産から外食産業まで)など、**日本特有の文化的資源やカルチャーに基づく差別化**が強く現われるもの

2. サプライチェーン(SC)の特徴

- メーカー/流通事業者が**多層的に絡む複雑なSC**を構築
- 川下のメーカーが垂直統合的に開発～製造をコーディネーションすることで、強固かつ情報の秘匿性が高いSCを確保
- **国内にSCを集積**させ、絶え間ない**すり合わせ**を実施することで**円滑な開発・試作・量産体制**を実現
  - 他方、モジュール化によってすり合わせの必要性は減少傾向

3. バリューチェーン/付加価値創出の構造と状況

- **SC川下**(セットメーカー/流通等の最終消費者側)に価格決定権が偏重
  - 多層的で複雑なSCが、川上～川中メーカーの**適切なプライシング**や、**消費者/川下ニーズの吸い上げ**を阻害
    - ✓ SCの特定と川下とのコミュニケーションによって、問題解消を図る動きも活性化
  - グローバルSCへの接続は道半ば

※コンテンツ産業においても、配給やメディアプラットフォーマーとのグローバルな接続による**拡張性確保、プライシングの改善**が焦点。

- 高付加価値/差別化可能/市場成長領域のプロダクトを生み出すための**探索/研究/開発(エンジニアリングチェーンの川上)が重要**
  - 我が国の産業においては、同等の機能や品質のプロダクトを複数企業が提供し、差別化が十分に図られず小規模・低収益化する傾向が存在

● 日本企業の強み・課題

1. グローバルプレゼンス

- 高機能素材/精密部品を中心に**グローバル(ニッチ)トップ領域が多数**
- **高付加価値産業における不可欠性**を有する領域も存在
  - ファインセラミックスや機能性化学品などの高付加価値分野で世界的に高いシェア。特に先端半導体など下流産業の競争力を下支えするフォトレジスト等などに強み。
- 標準品を中心に**新興国がコスト競争力とスピードで席巻**
  - **高機能品のキャッチアップ**も急速に進行
- ゲーム/アニメ/漫画/観光資源/食産業等のエンタメ・クリエイティブ領域は国際的な評価を獲得

2. 競争力の源泉

- 独自の暗黙知(現場力/属人的熟練技能等)に基づく開発/製造力
  - 長期的雇用関係のもとで多能技術者が統合的な問題解決を行う（各種制約のもと要求性能を充足する最適解の導出）
  - 効率的な生産プロセス：良質な労働者が現場側で工程設計、在庫の削減・手待ちの削減、上流工程と下流工程の同期化
- 多種多様な領域をカバーする**国内産業クラスター**が、各社の安定的なビジネス運営の基盤
- **日本ブランド**(安心・安全・高品質/和風文化/サブカルチャー)の信頼性と訴求力

3. 課題

- **中国をはじめとした新興国のキャッチアップ**
- **硬直的なサプライチェーン**
  - グローバルバリューチェーンへの接続
  - プライシング能力の改善
- **デジタル導入等による効率化↔データの秘匿性確保/導入資金の捻出**

日本の産業の現状と競争力　「ハイブリッド型」

プロダクト価値　市場獲得の仕組み

- **主な産業**
  - 自動車/機械(工作機械/ 産業用ロボット/建機/医療機器等)/医薬品等

- **産業特性**

1. プロダクト・サービスの特性

- **グローバルかつマス**(ToC/ToB)に消費されるプロダクトを展開
- 手厚い**アフターサービス/ローカライズが必要**
  - 迅速な現地でのカスタマイズ・修理（自動車、機械等）
  - 専門人員による営業・サービス（医薬品/医療機器のMR等）

2. サプライチェーンの特徴

- **一気通貫かつグローバル分散したSC展開**(量産/アフターサービスの現地配置)
  - グローバルに研究開発・製造・販売・サービスを統合/分散したSCを展開。研究開発拠点は国内中心である場合においても、**量産・サービス拠点は地産地消**の必要性が高い
- **企業間/産官学連携の有効性が高い**
  - **膨大な部品・要素技術の組み合わせ型産業**であり、領域によっては**協調/分業**に取り組むことが有効。しかし、**内製志向の日本企業にとっては不得意なアプローチ**とも言われる
    - ✓ 例)EV・自動運転シフトにより、バッテリーの開発・生産コストの分散を狙うOEM間の技術連携や、AI技術に関するOEMとテック企業との連携が進められる（自動車）
- **機能レイヤーにおける分業化**が進む領域も
  - 産業の成熟度や開発/製造の特性にもよるが、**製造が高コスト化/複雑化する領域**を中心に、開発↔製造↔サービスといった分業化が進展
    - ✓ 例)モダリティの多様化により、製造・開発をCDMOに委託する水平分業が進展。（医薬品）

3. バリューチェーン/付加価値創出の構造と状況

- 高付加価値/差別化可能/市場成長領域のプロダクトを生み出すための**探索/研究/開発が重要**
- **カスタマイズ化・サービス化・サブスクリプション化等、川下領域での付加価値創出がさらに進む可能性**
  - メンテナンス(部品・モジュール供給含む)領域の高度なノウハウや強固なネットワークを保有
  - サービス化に必要な企業連携等の取組は道半ば
  - デジタル等のサービス化は欧米や中国に遅れも

- **日本企業の強み・課題**

1. グローバルプレゼンス

- **自動車や工作機械、　産業用ロボット、建機など、グローバル上位のシェア**を獲得。**医療機器や医薬品等も特定の領域で高いシェア**
- グローバルなサプライチェーン/エコシステム
- コスト競争力を有する**中国企業等が機能面でも加速度的にキャッチアップ**

2. 競争力の源泉

- 摺り合わせ力に由来する、**グローバルバリューチェーンのオーケストレーションカ**
  - **プロセスマネジメント**(現場力＋サプライチェーン管理/統合力)×高度**技術開発/組み合わせ能力**×**SCのグローバル配置**
  - **本社や研究開発拠点は国内中心、量産・サービス拠点は消費地に置く等、グローバルに研究開発・製造・販売・サービス拠点の最適アロケーションを模索**
- 細部へ拘る国民性や文化に由来する、**原料/部品/システムレベルでの多様な国際仕様や規制への対応力、顧客ニーズへの対応力**
  - 規制対応力：新規領域におけるルールメイキングを欧米等に主導されることで、競争力が毀損する恐れ
- 日本ブランドの信頼性

3. 課題

- **地政学リスクに伴うサプライチェーン分断**
- **産業基盤レイヤーでの競争力**確保
- スケール化に向けた**成長資金の確保**

日本の産業の現状と競争力　「仕組み中心型」

プロダクト価値　市場獲得の仕組み

- **主な産業**
  - 情報通信/商社/金融 etc.

- **産業特性**

1. プロダクト・サービスの特性

- 情報・専門性・資本・ネットワークを活用し、仲介/取引・専門ノウハウ/サービス提供・プラットフォーム運営・データ/ソフト提供・リスク引受などを通じて手数料・マージン等の収入を得る
- 専門ノウハウ等は介在するものの、あくまで「モノ・サービス自体の価値」ではなく、**「モノ・サービスの提供にあたるネットワーク/市場獲得のメカニズムの構築」が競争力の主因**となる
- **ネットワーク効果**によって参入障壁が持続的に拡張し、また低い限界費用によって**規模の経済**が強く作用することから、原則的に**スケール化のインセンティブが働く**

2. サプライチェーンの特徴

- 供給側・需要側ともに原則的にグローバル分散
  - 日本企業のビジネスモデルは「日本の経済圏↔海外の経済圏の仲介」がベースとなっていることも多く、グローバル分散の程度は産業/企業によってばらつきが存在

3. バリューチェーン/付加価値創出の構造と状況

- **巨大な資本投入等によってスケーラビリティを確保し、グローバルなネットワークを迅速に展開する力が重要**
  - 純粋なパワーゲームでは、米中企業とは比較劣位
- 顧客やパートナーとの独自のネットワーク形成・囲い込み、そこから生じるユニークデータの蓄積と活用が付加価値創出のポイント
  - 情報化の進展等によって、総じて情報の非対称性は縮小傾向にあるため、単純な仲介や決済等の収益性は低下傾向にある
  - 特定領域では、良質な顧客やユニークデータを獲得する基盤を形成
    - ✓ 例)商社は、多角的・多国籍でビジネスを展開する中で培ったグローバルネットワークで情報収集力、リスクに強いビジネスポートフォリオ構築力、複雑なスキームの大規模プロジェクトのマネジメント能力を培ってきた

- **日本企業の強み・課題**

1. グローバルプレゼンス

- 商社、金融、通信(インフラ)等でグローバルなネットワークを形成。アジア地域など、**欧米プレーヤーが保有しないアライアンスも広範に構築**
  - 資本参加や業務提携など、多様なアライアンスをアジア地域等で展開
- 一部の企業を除いて、国際的なプレゼンス獲得には至っていない状況

2. 競争力の源泉

- 多様な国際仕様や規制対応力、顧客ニーズ対応力
  - 顧客ニーズ対応力：**顧客業務への知見、課題や悩みの把握など、ウェットかつきめ細かい顧客情報**を積み重ねることにより、他のサービサー/プラットフォーマーには再現できないネットワークとデータベースを構築
- 日本ブランドの信頼性
- **他の領域の日本企業のグローバル市場でのプレゼンス**
  - 仕組み中心型の日本企業のビジネスモデルは、製造業等、他の領域の日本企業のグローバル展開と歩調を合わせるケースが多い

3. 課題

- **グローバルPFへの依存**
  - クラウド・検索・SNS等の基盤技術/サービスは米国企業が支配
- **データ基盤の構築力(企業間のデータ連係含む)**
- スケール化に向けた**成長資金の確保**

日本の経済・産業基盤（ＯＳ）の現状

- **産業構造は、その国の経済・産業基盤（OS）が持つポテンシャルによって一定程度規定**される。日本のOSは、これまで**一定の競争力を持つ多様な産業をフルラインナップで揃える上で機能**してきたが（結果として過当競争の発生や新陳代謝の遅れといった功罪あり）、人口減少・少子高齢化の進展による**マーケットパワーの相対的低下等、減退傾向か。**
- **付加価値構造転換が進む中、競争力ある産業構造と高付加価値な産業・機能の国内立地実現のためには、OSの抜本改革が必要。**

マーケットパワー

↗ 相対的に不確実性・カントリーリスクが低い。
↗ 世界3位のＧＤＰを誇り、一定の影響力（ただし米中欧と比較すると、マーケットの不可欠性は弱い点に留意）。
↘ 少子高齢化・人口減少によって、相対的な国内市場の縮小圧力。

ファイナンス・エコシステム

↗ グローバルにプレゼンスを持つ間接金融。
↘ 消極的な資本市場活用と短期志向な資本市場プレーヤー。
↘ 未成熟な社債市場（中リスク社債、大規模調達が困難）。
↘ ＰＥ市場の規模の小ささ、SUへの資金供給の少なさ。

労働市場・雇用慣行

↗ 高度技能を持つ熟練工や高い職業倫理等、労働者の質の高さ。
→ 雇用慣行（新卒一括採用、終身雇用、年功制）。
↘ 人口減少・少子高齢化による構造的な人手不足。
↘ 中途半端な賃金水準（対途上国では割高、対先進国では割安）。

ブランド

↗ 日本文化や製品（高品質・安心安全等）への好意的なイメージ。

コーポレートガバナンス、規制・制度、国民性

↘ 長引くデフレ経済の中で、コストカット型経営が浸透。研究開発・人的資本等への成長投資が伸び悩む一方で、株主還元は増加傾向。
→ 中長期的には地域社会等の様々なステークホルダーの利益に配慮した経営への転換が必要。
↘ アジャイル性の低い規制・制度、過度に安全志向な国民性。

産業の厚み/イノベーション・エコシステム

↗ フルラインナップのサプライチェーンを保持。技術力の高い多様なサプライヤー群が国内立地の魅力に。
↘ オープンイノベーション(産学連携、SUのM&A等)が不十分。
↗ 多種多様な製造業基盤を保持。戦略的自律性の確保に一定寄与。

資源・エネルギー

↘ エネルギー源・クリティカルミネラルの賦存量：化石燃料の海外依存度は高く、脱炭素エネルギーの開発も道半ば。クリティカルミネラルの海外依存度も高く、経済安保リスクに直結。
↘ 調達力の弱さ：資源メジャーが不在で、グローバル市場における存在感が小さい。

計算資源・データ基盤

↗ 非構造化データ：国内に製造業基盤を長きに渡り維持してきたために製造現場におけるユニークな非構造化データを多く保有。
↘ ユニークデータを企業・産業の壁を越えて連携して利用するためのデータ連携基盤の整備は道半ば。
↘ 計算能力・基盤：国内のDCは、計算能力需要の急増が想定される中、電力や土地の問題から将来的に逼迫する可能性あり。
↘ 半導体供給：ロジック半導体の先端品を生産できる日本企業は存在せず、有事の際には途絶のリスク。TSMCの誘致やRapidusの設立により国内生産を推進。GPUも米国に依存。

インフラ

↗ 道路や鉄道等、交通・物流網が日本全国に整備。
↘ 産業用地は面積が不足し、高コスト。
↘ 電力供給の安定性は高く、電気料金も欧州以下だが、米国・韓国等よりは高い。
↘ 人手不足により採算性低下。赤字構造の中、高ビンテージに。

↗ ポジティブ
→ ニュートラル
↘ ネガティブ
(現状に対する評価)

世界の経済・産業基盤（ＯＳ）の現状

- **<u>産業構造や国内OSは、世界の経済・産業基盤（OS）によって一定程度規定</u>**される。世界のOSは、歴史的な転換期にあり、大きく揺らいでいる。
- 世界のOSに与えられる影響は限定的にはなるが、前提条件として意識しつつ、改善が可能な行動について、有志国等との国際協調が必要。

● 経済資本（自由貿易、資本移動の自由、LPF）

・WTOルールのエンフォースメント低下
　ー覇権国による自己救済措置（恣意的な関税措置）
　ー国家資本主義による市場歪曲圧力
　　（非市場的措置の横行、過剰供給問題）
　ー経済的威圧の横行
　　（重要物品の輸出制限、特定国からの輸入制限）
　ー域内オンショアリング圧力の高まり（ローカルコンテント）
　ー紛争解決機能の不全（DS）
・資本規制の強化（FDI規制）
・生産資本の特定国への偏りとリバランス圧力
　（代替サプライチェーン構築、経済安全保障）
・新たな経済的機会の萌芽（グローバルサウス）
・有志国間でのEPA締結の活性化
・世界的なインフレと中国からのデフレ輸出

● 人的資本

・労働供給力の偏り（先進国↓、グローバルサウス↑）
・競争優位性を規定する人的資本の位置づけの高まり
・先進国の少子高齢化と途上国の人口増加
・労働規制の非対称性
・労働移動の流動性低下（ビザ発給の要件厳格化、反スパイ法）
・労働力供給のサイバー化（IT・AI人材、AIによる労働代替）

● 社会資本（安保、インフラ、政情安定、環境）

・新自由主義、グローバリズムの後退と右傾化
・独裁への羨望の高まりと民主主義の危機
・地政学的な緊張の高まり
　（米国のコミット低下、中口の機会主義的行動）
・グローバルサウス諸国における社会資本構築の進展と開発競争
　（一帯一路、質高インフラ等）
・貧富の格差の拡大と政情不安の高まり
・異常気象等の気候変動問題の顕在化
・環境対応に対する疲れの顕在化と合意形成の停滞
・鉱物資源量の限界と循環型経済への期待

● 技術資本

・AIの経済成長ドライバー化と株高
・AIとフィジカルの融合の進展（フィジカルAI）
・有形資産に対する無形資産の価値の高まり
・米国へのデータセンターの立地の偏りと立地呼び込み競争
・データセンターを支える電力インフラ制約の顕在化
・米中対立激化と第三国の競争への遅れ
・データの国家間流通の増加
・データの囲い込みの動き
・機微データをめぐる保護の動き
・量子、宇宙、バイオ等のフロンティアへの期待の高まり

1. 産業構造転換の契機となる環境変化
   A) グローバル競争下における日本の産業の現状と競争力
   B) 産業構造転換の契機となる環境変化
   C) グローバル産業戦略実現により達成すべき政策目的
2. グローバルな産業構造変化の潮流
3. 日本のグローバル産業の勝ち筋
   A) グローバル産業横串で具備すべき戦略
   B) グローバル競争を勝ち抜くための5類型の勝ち筋
4. 経済・産業基盤（OS）改革と国際経済関係の方向性
   A)国際経済関係の方向性
   B)経済・産業基盤（OS）改革
5. 産業政策・通商政策・経済安全保障政策の方向性

主な環境変化とそれがもたらす産業構造への影響

- ①テクノロジーの進化、②国際秩序の変容、③社会課題の多様化・深刻化の３つは、産業構造の大きな変革を必要とする。
- これら３つの変化により、**「産業・機能の統合・分化のダイナミズム」** **「”グローバル(国際分業)”と”リージョナル(地産地消)”の再構築」** **「社会課題を起点とした新たな需要・市場の誕生」**が進む。

	①テクノロジーの進化	②国際秩序の変容	③社会課題の多様化・深刻化
主な環境変化	● AIロボティクスを始めとしたテクノロジーの社会実装が本格化	● 多極化・地政学リスクの拡大の中、各国が戦略分野への投資拡大・製造業等の国内回帰を志向	● 少子高齢化やＧＸの実現は引き続き世界が抱える構造的な社会課題
産業構造への影響	● デジタル技術と巨大資本・データを武器とするハイパースケーラーが他領域に侵食。 ● 研究開発の高度化・製品の提供スピードの高速化。 ● エージェントAIによる価値創出プロセスの再構築。	● 国境を跨ぐサプライチェーンが構築されているものの、市場分断圧力などを背景に地産地消ニーズの高まり。 ● 重要物資・化石燃料等の希少性・戦略的利用が増大し、展開先・調達先の多角化ニーズの高まり。 ● グローバルサウスの存在感の高まり。	● ＧＸに向けたコストや資源・エネルギーの供給制約の増加。 ● 人口減少・少子高齢化による労働供給制約の発生。 ● グリーン価値や健康へのニーズの高まり。
	資本・データ蓄積を武器とする統合が進む一方、**研究開発等の高度化は機能分化の呼び水に**。 （中長期的にはAIによる意思決定等の高度化を通じて顧客価値を実現）	**地産地消化が進展**しながら、**展開先・調達先多角化やサプライチェーン強靭化を目的とした有志国連携、グローバルサウスとの連携を強化する**動きも。	**社会課題を起点とした新たな価値・ニーズと需要・市場**が発生。 足下、顕在化している課題は、**供給制約を増大。**

テクノロジーの進化がもたらす産業構造転換への影響

- ハイパースケーラー等の勝者総取り競争の勝者等によるサイエンス・テクノロジーへの巨額投資モデルと、地政学リスクの高まりを踏まえた国家資本による巨額投資モデルがハイブリッドで進展。
- あらゆるテクノロジーの進化が産業構造転換に影響を与えるが、とりわけ、**AI、量子、ロボティクスをはじめとした情報科学・システム分野のテクノロジー**は**幅広い産業の構造転換に影響**を与えるほか、**他のテクノロジーの進化を加速化**し、テクノロジーが産業構造転換に与えるインパクトをさらに拡大。

情報科学・システム

例）AI、量子、ロボティクス等

- 情報の取得・伝達・処理を円滑化することで、幅広い産業における知識集約型・データ集約型の産業構造転換を実現するとともに、他のテクノロジーの研究開発・シミュレーションを加速。
- AIを活用したデータ分析が進み、消費者ごとのニーズ・価値観にリアルタイムで対応できる製品サービスが拡大
- 特に、製造業においては、AIロボティクスによるスマートファクトリー化を進め、OTデータ活用による品質管理・メンテナンスの高度化を実現。

他のテクノロジーの進化を加速化

エネルギー・環境

例）フュージョンエネルギー、カーボンリサイクル等

- S+３Eを実現する資源エネルギー供給体制を確保することで、高付加価値機能の国内立地を促進。
- フュージョンエネルギーや次世代蓄電池の開発に伴い、関連する高機能材料や設備製造業が成長。

バイオ・ライフ・ヘルスケア

例）バイオものづくり、ブレイン/ニューロテック等

- 再生医療、遺伝子治療、ブレインテックによる診断・治療・予防の高度化で、医療・ヘルスケア産業が高付加価値化
- バイオものづくりの拡大が化学・素材産業の構造を変革。

材料・デバイス

例）半導体、先端素材等

- 新素材を通じて新たな付加価値を提供。
- マテリアルズインフォマティクスや自己修復材料などが、自動車・航空・エネルギー産業の性能革新を牽引。

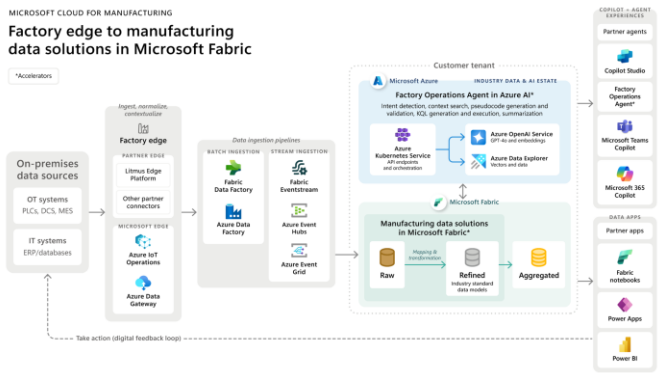
デジタルアーキテクチャ・データエコシステムを起点とした産業構造転換

- デジタル・アーキテクチャと最終消費者をつなぐインターフェースは進化し続け、スマートフォンから生成AI、さらにはロボティクスへと展開。この結果、サイバー領域とフィジカル領域は、双方向での統合が進展。
- こうしたサイバー・フィジカルが統合される世界においては、ハイパースケーラーを中心にデータ・エコシステムを形成するプレイヤー群が、資本の力も最大限に活用し、ものづくりやその他のサービス領域に進出。産業構造転換の大きなうねりとなりつつある。

製造現場の高度なトラブルシューティングへの進出

MicrosoftはSiemensと協業し、産業特化AIにより製造現場向けに**トラブルシューティングを支援・迅速化させサービス拡大している**

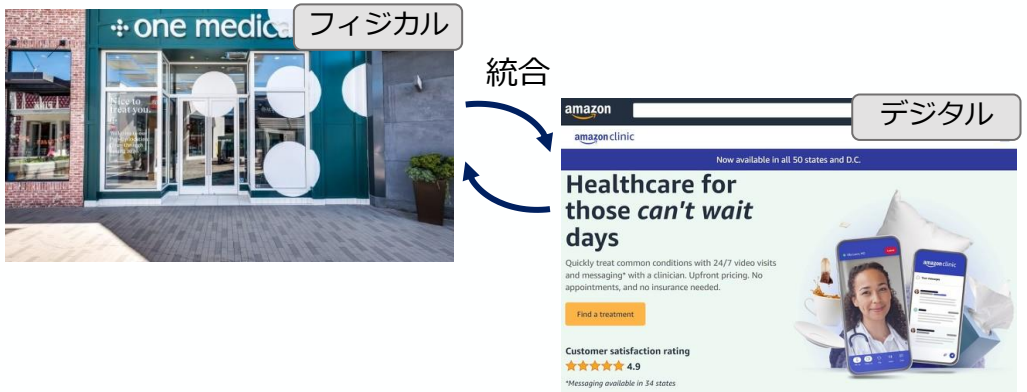
- サービスの導入先では、各拠点のトラブル対処法等のナレッジがグローバルで共有されておらず、技術・ナレッジのサイロ化が課題
- 作業者が現場端末から自然言語で状況入力後にAzure上の**Copilotがログ/ナレッジを照会し解決手順等を提示することで、製造現場の暗黙知をデータ化・標準化**



健康データ活用による進化した診療サービスへの進出

Amazonは、クリニックチェーンのOne Medicalを買収し、同社が保有する**健康データを梃子に、オンライン診療サービスを拡大している**

- One Medicalを約39億ドルで買収し、オンライン診療サービス**Amazon Clinicを全米50州で展開しサービス拡大**
- Amazon Clinicでは、顧客を臨床医とマッチングさせオンライン診療を提供。**クリニックへの電話予約、受付、待合、診察、処方、薬局での薬回収という煩雑なプロセスを簡略化**



（出典）Microsoft、Siemens、Amazon、ITmediaNEWSほか公開情報

生成AI、シミュレーション等の進化による研究開発の高度化

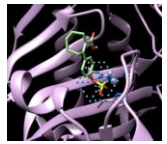
- 計算科学、シミュレーション、生成AIなどの進化により、研究開発においても、大量のデータ処理によるパターン・相関分析による新知見の導出や、数理モデル・シミュレーションを活用した物理現象の再現・予測等、急速に高度化が進展。

【研究】AI創薬による薬剤候補の探索高速化

大手製薬会社は、AI創薬ベンチャーと提携しデータ駆動による薬剤候補の探索を加速させ、**競争力の源泉となる新薬開発に資源を集中**

AI創薬PF (Atomwise)

- 薬の成分となる薬剤候補（リード化合物）を**従来の探索方法に比べて早く見つけることができる創薬研究ツール**をイーライリリー等の大手製薬会社に提供



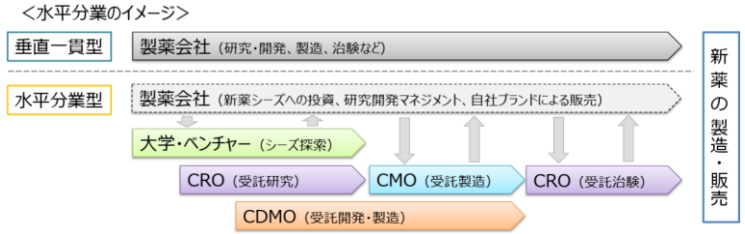
標的分子

薬剤候補（リード化合物）

MLで有効性を推定

水平分業エコシステム (製薬企業等)

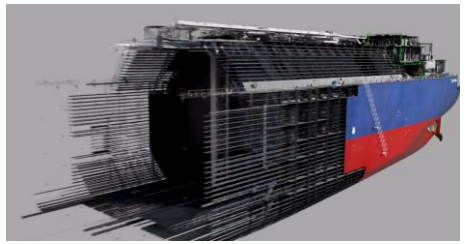
- 医薬品開発は多額の初期投資が必要なため、**CMO、CDMO等の外部製造リソースを積極的に活用**



【開発】高速シミュレーションによる船舶設計の高度化

NvidiaはSiemensと協業し、造船会社向けにシミュレーションツールOmniverseを提供し、**設計リードタイムの短縮や高精度な設計を実現**

- 造船大手のHD Hyundaiに導入し、生成 AI との組み合わせにより**設計反復時間を数日から数時間に短縮**
- 造船における**複雑かつ700万点以上に及ぶ部品を写真のようなリアルな描写で再現**し、リアルタイムでデジタル管理
- HD Hyundaiの液化天然ガス運搬船の持続可能化という顧客要望に対して、生産前の製品検証等を実施



デジタルツイン上で再現

没入型の仮想設計が可能

（出典）Atomwise HP、経済産業省「バイオCMO/CDMOの強化について」、Nvidia HP、Siemens HPほか公開情報

AIによる意思決定の高度化が導く中長期的な産業構造転換

- 中長期的にはバリューチェーンのあらゆる段階において、AIによる意思決定の高度化がなされ、プロダクト・サービスの提供が合理化・効率化。

AIによる中長期的なバリューチェーンの高度化のイメージ

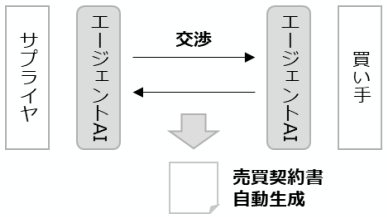
購買物流

完全自律型調達エージェント

- AIは需給予測、地政学リスク等の複雑な要素をリアルタイムで解析し、最適な調達戦略を自律的に策定。契約締結や条件交渉もAIエージェントが自動で実施。

例） Agentic Pay

- Alibabaは、直近ローンチ予定の「Agentic Pay」で、買い手とサプライヤがエージェントAI同士でやり取りし自動で売買契約書を生成する機能を拡大



製造

自己進化する工場

- AIは設備の性能を監視し、必要に応じて自ら改良や再設計を実施。工場は人間の手を借りずに世代更新し、効率・安全性・環境性能を継続的に向上させる「進化型インフラ」へと変貌

ゼロ在庫モデルの実現

- AIが需要を精緻に予測し、製造は完全オンデマンド化。倉庫は不要となり、資源効率は飛躍的に向上。生産と消費がリアルタイムで同期する「在庫ゼロ経済」が成立。

出荷物流

AI×ドローンによる輸送の自律化・高速化

- AIによるドローン制御が高度化し、物流の中心を担うことで、全国どこにでも注文から１時間以内に配送可能。

例）Amazon Prime Air

- アメリカの一部地域にて実施。ドローンにより、軽量な荷物であれば、注文から60分以内に商品を配送。
- ドローンは障害物回避から着陸地選定までAIを用いてリアルタイムで自律的に意思決定。

販売マーケティング

感情同期マーケティング

- AIは顧客の脳波、表情、声色を解析し、感情に合わせて広告や価格を瞬時に変動。購買体験は「感情と同期する市場」へ進化し、広告は個人の心理状態に完全適応。

AI営業の人格化

- 顧客ごとに異なるAI営業担当が生成され、関係性を長期維持。AIは顧客の趣味や価値観を学習し、まるで人間のような「パーソナル営業」を実現。

サービス

予防医療型サービス

- AIは製品利用データから健康リスクを予測し、医療サービスを先回り提供。家電や車が「健康センサー」となり、生活そのものが予防医療のプラットフォームに。

自己修復する製品

- AIが製品内部で異常を検知し、ナノロボットで自律修理。製品は「壊れない」時代に突入

（出典）Amazon HPほか公開情報

国際経済秩序は歴史的転換期　～新自由主義から保護主義の台頭へ～

- **国際経済秩序は歴史的な転換期**にある。
- 1980年代以降、米国が主導する新自由主義、グローバル化が世界の成長を牽引。一方、近年、格差の拡大やグローバル・インバランスの拡大に対する不満や、サプライチェーンリスクが顕在化。こうした潮流の中、世界は再び**保護主義**、**経済ナショナリズムの時代へ**と進みつつある。
- 米国をはじめとした各国による関税措置等の、従来の自由貿易体制を揺るがす措置は、短期的事象として捉えるのではなく、**大きな潮流の中で表出した一つの事例として捉える必要がある**。
- 我が国としては、これまで築き上げてきた自由で開かれた国際経済秩序の維持・強化に引き続き努めることはもちろん、それと同時に、**保護主義化、経済ナショナリズムの進展という現実を直視**した形で、**国際経済秩序の再構築**に向けて対応していくことが必要。

- **保護主義台頭の背景**をもたらした**格差拡大**の要因として、新自由主義・グローバル化の時代において、
  ①**技術革新が労働代替をもたらした**点に加え、
  ②新興国が、**安価な労働力を用いた過剰供給**を通じて、先進国から**製造業を獲得**した点が、強く意識されている
- 特に、中国のWTO加盟（2001年）以降、各国の実質所得低下・中間層の没落が進行。
- こうした点は、**地政学的競争を駆り立てる要素**とも言える。また、**地政学的競争**や**経済安全保障の重要性**は、
  存在感の高まる**グローバルサウスを巡る競争**、
  デジタル化がすべてを飲み込む時代における覇権争い、
  脱炭素よりもエネルギー安保の観点がハイライトされ、**競争力強化策の色彩が強くなっている環境エネルギー政策**
  などにも連鎖し、広がりを見せる。

戦後国際秩序の揺らぎと求められる自立

- **米国が国際公共財供給から撤退**しつつあり、**戦後の国際秩序が揺らぎつつ**ある。

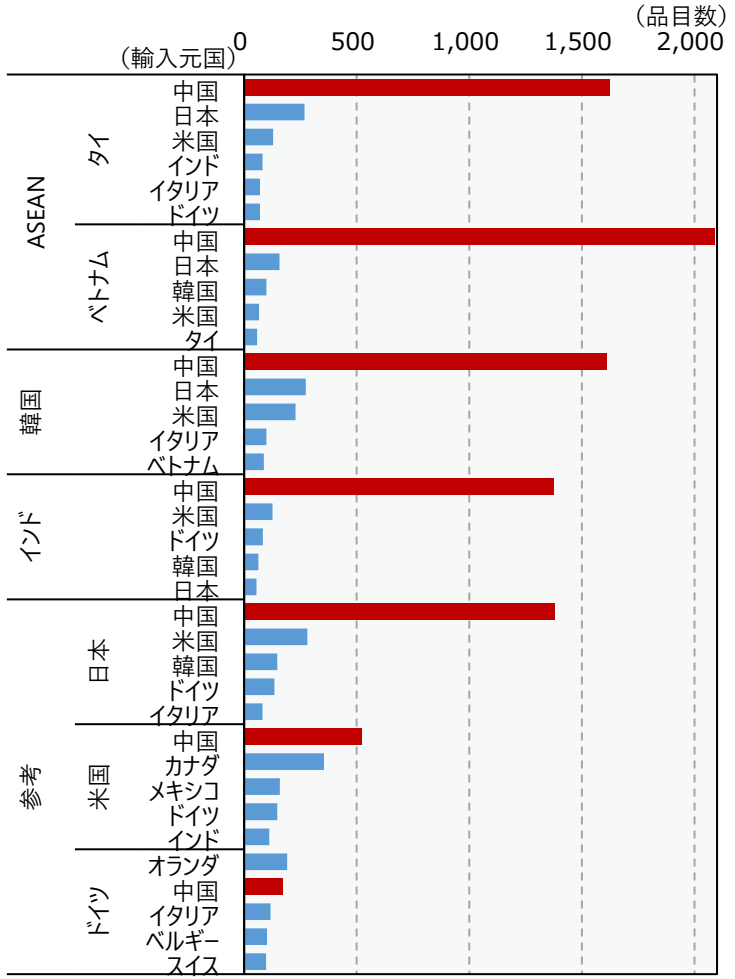
⇒日本としても、こうした**国際秩序の変化を前提に、産業政策・通商政策・経済安全保障政策を検討**する必要。

戦後の国際秩序	国際システム（米国主導で機能）	米国の国際公共財（国際システム補完）	米国の関与低下 国際秩序の揺らぎ（新常態）	求められる「自立」
安全保障	安全保障理事会 NPT、IAEA	集団防衛体制 （NATO、安保協力） 軍事力供給 （核の傘、米軍駐留）	集団防衛体制への「ただ乗り」拒否（米） 中国の軍事力増強による地政学的緊張	防衛力強化 **防衛産業育成** 日米安保を補完する第三国との協力関係構築（軍事・**経済**）
民主主義	国連 （国連憲章、国際人権規約）	マーシャルプラン 人道支援（USAID）	権威主義的国家の勢力拡張 民主主義国家の右傾化	民主主義国間での結束の強化 （政治・軍事・**経済**）
グローバル経済	ブレトンウッズ体制 （IMF、世銀、GATT・WTO）	ブレトンウッズ体制守護 米国市場の開放 基軸通貨の提供	米国市場からの締め出し （需要の喪失） 中国の過剰供給による各国産業の「焦土化」懸念	**非市場的措置・経済的威圧への対抗力強化（経済安保拡充）** **互恵的な経済同盟・連携の深化**

中国依存の高まりと依存関係の戦略的利用

- **米国においては、中国に産業を奪われたという”中国ショック”の認識が高まる**が、**ASEAN諸国・韓・印・日**は、**中国への輸入依存度が更に高い**（**輸入の50%以上を依存**する品目数は**1000品目**超え）中で、**中国は度々、依存関係を戦略的に利用**。

輸入ｼｪｱ50%以上を特定国に依存する品目の数と輸入元国（2023年）



中国による措置の例（CSIS報告書・各種報道）

【日本】 日本等へのレアアース輸出管理強化

※2010～2014年（約４年間で緩和）

➢ 原因

・ **尖閣諸島沖の中国漁船衝突事件**

➢ 緩和のきっかけ

・ **日米EUがWTO提訴し、勝訴**
→中国は措置撤廃

【フィリピン】 フィリピン産バナナやパイナップルの検疫強化、輸入禁止、比への渡航制限措置

※2012～2016年（約5年間で緩和）

➢ 原因

・ **比が南シナ海スカボロー礁で中国船員逮捕**

➢ 緩和のきっかけ

・ 詳細不明なるも、**比は2016年の国際仲裁裁判所での南シナ海問題に関する比に有利な判決を無視し、米国とは距離を置く姿勢を見せたことが緩和の契機、とするレポートあり**
→中国は措置撤廃

【韓国】 韓国のコンテンツの輸入制限、自動車やロッテの不買運動等

※2016～2017年（約2年間で緩和）

➢ 原因

・ **THAAD配備に係る合意発表**

➢ 緩和のきっかけ

・ **「３つのノー政策[1]」発表**→緊張緩和

[1]THAAD追加配備、米国防衛網の参加、日米韓軍事同盟の発展を否定。

【豪州】 豪州産ワインや大麦へのＡＤ関税賦課、牛肉、 綿花、木材、ロブスター、石炭輸入制限

※2018年～2023年（約6年間で一部緩和）

➢ 原因

・ **豪州対中規制[3]、コロナ発生源調査要求**

[3] 華為製品排除（2018年）

➢ 緩和のきっかけ

・ **豪州の政権交代（自由党→労働党）**
→豪中の緊張が一部緩和

・ **豪州によるWTO・DS提訴**
中国が豪州産大麦及びワインに課したAD・ＣＶＤ措置を撤廃し、豪州が提起したDSを終了。

備考：鉱工業品(HSコード25～97類)を対象として、HSコード6桁ベースで集計。輸入におけるﾊｰｼｭﾏﾝ・ﾊｰﾌｨﾝﾀﾞｰﾙ指数(HHI)とは、各国からの輸入シェアの二乗和÷100をとった指数で、ある品目を1か国から全て輸入していればHHIは100をとり、輸入元が分散しているほど0に近い値をとる。
資料：Global Trade Atlasから作成。

世界で産業政策・通商政策競争が激化

【課題】
- **格差拡大・中間層の疲弊**
- **中国への対抗**

【対応】

〈トランプ政権〉

➢ **OBBB法案成立<2025年7月>**
恒久的な投資即時償却措置（工場も含む建屋については4年間の時限措置）を創設する**OBBB法案**が成立

➢ **関税を活用した国内生産奨励**
<2025年4月->
○鉄鋼・アルミや自動車・同部品への関税や相互関税等を次々に発表
○米国連邦最高裁によりIEEPAに基づく関税措置は無効と判断されたが、相互関税を徴収停止とした日より通商法122条に基づく10%の代替関税措置を発動<2026年2月>

【課題】
- **製造業中国依存、デジタル米中依存**
- 気候変動緩和の主導
- 域内の良質雇用確保

【対応】
※従来、財政規律を重視し産業政策には消極的であったが、上記の課題を踏まえ、近年産業政策を強化

➢ **「欧州の競争力の未来」（ドラギレポート）<2024年9月>**
○産業戦略として整合的な産業・競争・貿易政策を提言
○官民で**7.5～8.0千億ユーロ（約122～130兆円）/年**の追加投資

➢ **「クリーン産業ディール」<2025年2月>**
○加盟国に**クリーン技術資産の早期償却**やクリーン移行の戦略分野の企業への税額控除といった**税制措置の導入**を推奨

➢ **「EU競争力基金」<2025年7月>**
○産業競争力強化に向けて、2028年からの7年間で**約4,500億ユーロ（83兆円）規模の新基金**を創設

➢ **「産業加速化法案」<2026年3月>**
○欧州域内のエネルギー集約産業やネットゼロ技術の導入促進等を目的に、**再生エネ技術や電気自動車（EV）等分野における公的支援や投資要件を規定**

※EU各国も個別に投資促進策を措置
ドイツでは**減価償却率の引上げ**（2025-27年、最大30%）や、**法人税率の引下げ（2028年から5年間で5%引下げ）**といった内容の**「投資ブースター」**法案が成立<2025年7月>

【課題】
- **キャッチアップ・輸出主導型高度成長経済の終焉**
- 米欧等西側陣営への対抗

【対応】

➢ **中国製造2025<2015年5月>**
中核基礎部品・基幹基礎材料の**2025年国内自給率70%目標**

➢ **特別国債を活用した国内需要喚起策**
○2024年と2025年で**計2.3兆元（約46兆円）**の**超長期特別国債**を発行
⇒**設備更新・消費財買替え支援**（2年計約16兆円）
⇒国家重要戦略と重点分野の安全保障（約16兆円）

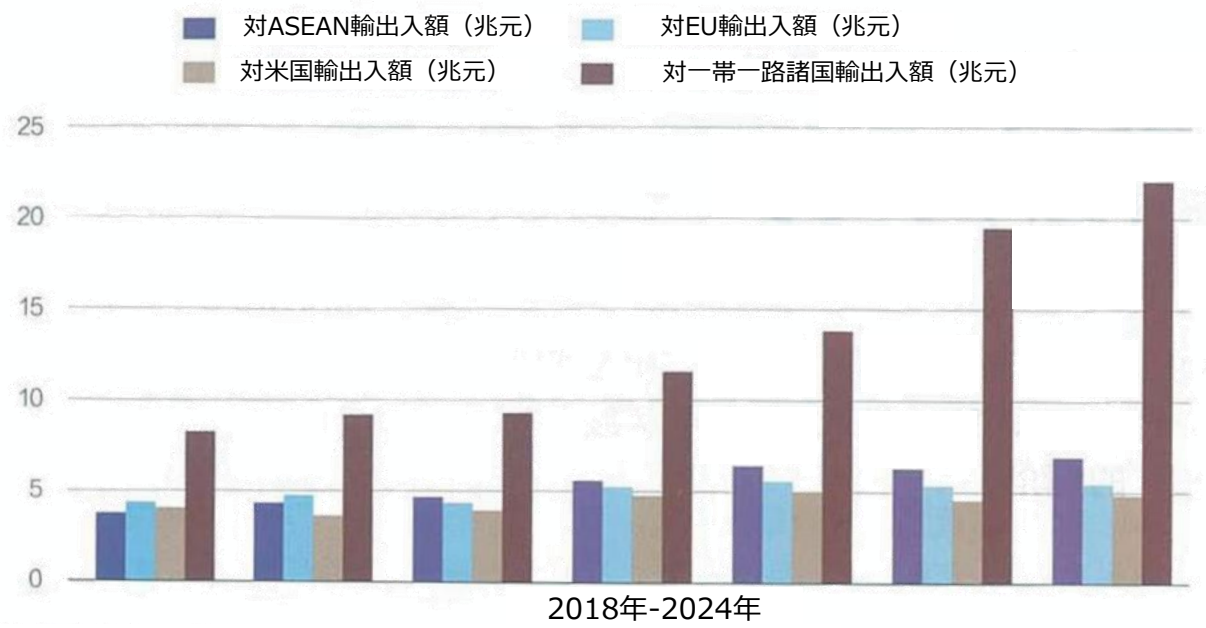
➢ **第15次5カ年計画の産業支援<2026年3月>**
○2026年3月に採択された15次５ヵ年計画において、既存産業に加えて、**AI・半導体等の新興産業を支援する方針**を記載

(注) 1ドル＝149円、1ユーロ=162円、1元＝20円で換算（2024年3月末の為替レート）

グローバルサウスにおける競争が激化

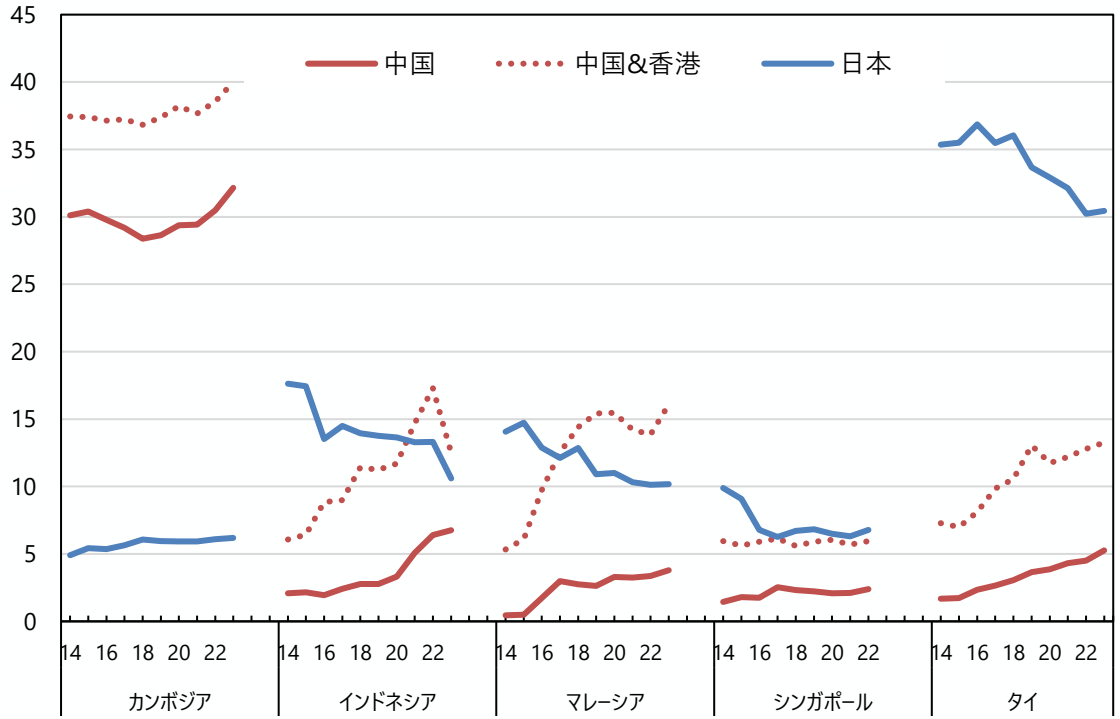
- 欧米の産業政策・経済安全保障政策の強化の流れの中で、**中国はメインの輸出先を欧米から一帯一路を展開する第三国市場にシフト**。中国のみならず、**世界各国が成長著しい第三国市場の獲得競争に乗り出している**状況。
- こうした中、中国が対ASEAN投資を急増させている一方で、日本のASEAN向け投資は縮小傾向。かつての日本のお膝元である**ASEANにおいても日中のプレゼンスは逆転しつつある状況**。

中国との間の輸出入額の推移



（注）2020年以後、中国とASEANは互いに最大の貿易相手国となっている。
出典：中国税関総局、国家統計局

ASEAN主要国における直接投資残高の日中シェア



（備考）データが入手可能な国・年のみ。
（資料）ASEAN Stats

社会課題の多様化・深刻化がもたらす産業構造への影響

- 社会課題の多様化・深刻化は**各産業が抱える制約を強化**するため、**適応の可否が産業競争力を分かつ**ことになる。一方、そうした産業や社会が抱える制約を乗り越えることが**新たな価値・ニーズや市場・需要**となるため、**産業構造転換を促すドライバー**ともなり得る。
- ＧＸの実現に向けては**クリーンな価値へのニーズが高まる**一方、**制度整備やサプライチェーン全体でのＧＸを適切なスピードで実現できなければ、コスト・供給制約が増加**。
- 人口減少・少子高齢化は、**健康需要や地域ビジネスの事業性向上の必要性を高める**一方、**労働供給制約**要因ともなりうる。

Ex.①ＧＸの実現

価値・ニーズの転換

- プラネタリーバウンダリー問題の解決に向けた社会的要請や最終消費者の環境意識の高まりから、中長期的には、**サプライチェーン全体でのＧＸ**が進展（toC型のグローバル企業は先行してクリーン化を要請）。
- こうした潮流に対応して、**脱炭素資源・エネルギーの必要性**が高まる。

- **経済安全保障・事業継続上の要請**から**資源制約の解消に貢献し得る資源循環への関心**が高まる。

制約の強化

- **グリーンな資源・エネルギーや物質の供給制約は、**プロダクト・サービスの供給制約に直結。

- 鉄鋼・素材等の多排出産業においては、**製造工程におけるＧＸはコスト増要因**。その先の市場のＧＸ化が進展しなければ、競争力の低下を意味。

- **各国のＧＸ政策の方向性がグローバル産業競争力に直結**。
- **ＧＸの非価格価値化は国内産業の競争優位性を強化し得る**一方、各国が技術的にキャッチアップすれば優位性は薄れ得るとともに、**競争相手国が豊富なＧＸエネルギーを保有する場合、非価格価値効果は低減**。
（こうした構造を踏まえ、特に欧米の脱炭素政策への機運は停滞）

Ex.②人口減少・少子高齢化

価値・ニーズの転換

- 人口減少・少子高齢化によって、**健康需要が高まる。**
- **人口減少による需要密度の低下により、採算性が低下することから、事業の広域化・多角化を通じて地域ビジネスの事業運営を効率化する必要性が高まる。**

制約の強化

- **生産年齢人口の減少**により、**労働供給制約**が発生
- **短期的にはデジタルを活用した省力化投資**の必要性が高まる一方、**中長期的にはAIロボティクスの普及**により、労働供給制約が解消する可能性。

1. 産業構造転換の契機となる環境変化
   A) グローバル競争下における日本の産業の現状と競争力
   B) 産業構造転換の契機となる環境変化
   C) グローバル産業戦略実現により達成すべき政策目的
2. グローバルな産業構造変化の潮流
3. 日本のグローバル産業の勝ち筋
   A) グローバル産業横串で具備すべき戦略
   B) グローバル競争を勝ち抜くための5類型の勝ち筋
4. 経済・産業基盤（OS）改革と国際経済関係の方向性
   A)国際経済関係の方向性
   B)経済・産業基盤（OS）改革
5. 産業政策・通商政策・経済安全保障政策の方向性

グローバル産業戦略実現により達成すべき政策目的

- 激化するグローバル競争に打ち勝ち、国富を拡大するためには、**①日本企業・産業のグローバル競争力を高める**とともに、**②グローバル市場で獲得した富を日本のマクロ経済成長につなげるメカニズムの構築**の双方が必要となる。
- この２つの目的を達成するための政策の方向性は、それぞれの産業活動においてどの程度経済合理性を追求できるか/するべきかに応じて以下の３つに分類される。

①経済合理性が高く、各国企業との競争が激しい領域における産業活動

- 企業のグローバル競争力向上とマクロ経済成長の実現という上述の２つの目的を同時達成する結節点としては、**日本自体のOS改革・グローバル立地競争力の強化を図ることで、コアとなる付加価値の創出拠点を日本に立地させ、企業・産業のグローバル競争力の強化に繋げる**ことが重要となる(これにより、グローバル市場で得た富を日本に環流させ、コアとなる付加価値の創出拠点を強化するインセンティブが生じる)。加えて、**日本企業・産業のグローバル競争力を高めるためには、国際秩序・他国制度の形成等に関与することも重要**。
- こうしたメカニズムを構築することで、**国内に付加価値を生む良質な資産を蓄積するとともに、グローバルバリューチェーンの強化に資する対外資産の蓄積も合わせて追求し、様々な環境変化に対応可能な強靱なアセットを持つ産業構造を実現**。

※ 高付加価値化・高プライシング化が可能な産業構造となれば、労働生産性・交易条件を改善→実質賃金増によってマクロ経済運営にも寄与する。

②社会的・戦略的価値はあるが、経済合理性が十分に発現していない産業活動

- 持続的な事業活動の観点からは、**本来、企業が実現すべきではあるが、短中期的には経済合理性が発現しづらい、個社で取り組むことはリスクが高い等の性質を持つ社会的・戦略的価値**については、一定の政策的措置が必要。

例）経済安保（自律性・不可欠性の確保）

➢ 有志国連携も含めたサプライチェーン強靱化によって、他国への過度な依存を回避し、国際社会における不可欠性を獲得することとなるが、短中期的にはコストアップにより、経済合理性が見いだしづらい。

例）ＧＸ

➢ 成長戦略としてのＧＸは、経済成長と2050CNという国際目標の両立を実現、資源循環経済（CE）も希少資源の持続的確保に寄与するが、短中期的にはコストアップにより、経済合理性が見いだしづらい。

③公共性・公益性の観点から、国家が積極的に関与するべき産業活動

- 公共性・公益性が強い産業領域については、**経済合理性に関わらず国家の積極的な関与が求められるもの**や、**企業の参画の在り方にも一定の制限・規律が求められるもの**も存在。
- こうした産業領域においても、**公共性・公益性と国富の増大・産業競争力のバランスを勘案**することで、上記の二つの目的の実現に貢献。

例）デュアルを含む防衛産業の強化

➢ 防衛力の強化と経済成長の両立に向け、デュアルユースを含む技術・生産基盤への投資促進や、欧州動向も踏まえた防衛産業における投資環境の改善など、防衛産業基盤の強化策を具体化。

例）介護・医療・ヘルスケア産業の強化

➢ 高齢化による需要増大や人手不足に対応すべく、IT導入による効率化や国際展開等を支援。

（相対的に）高い　**足下の状況における経済合理性との親和性に応じた分類**　（相対的に）低い

1. 産業構造転換の契機となる環境変化
   A) グローバル競争下における日本の産業の現状と競争力
   B) 産業構造転換の契機となる環境変化
   C) グローバル産業戦略実現により達成すべき政策目的
2. グローバルな産業構造変化の潮流
3. 日本のグローバル産業の勝ち筋
   A) グローバル産業横串で具備すべき戦略
   B) グローバル競争を勝ち抜くための5類型の勝ち筋
4. 経済・産業基盤（OS）改革と国際経済関係の方向性
   A)国際経済関係の方向性
   B)経済・産業基盤（OS）改革
5. 産業政策・通商政策・経済安全保障政策の方向性

グローバルな産業構造の主要な変化(1/4) –まとめ–

情報・サービス産業

【ビジネス・エコノミクス(経済的メカニズム)と基本的な行動原理】

- **ネットワーク効果による参入障壁**や**限界費用ゼロによって規模の経済**が強く作用することを前提に、**テクノロジーの進化に応じた迅速かつ大胆な投資によって、スケール化**を志向。
- 高い資本効率性や将来成長期待から**資本市場の力を得やすい**産業であり、「野心的なビジョンと目標提示→人材やマネー誘引→ビジョンを自己実現化」といった**成長/市場活用戦略**も取られる。
- **データエコノミー**の基盤となる**計算資源**や、その構成要素となる**半導体や電力**、**優良な非公開データへのアクセス**がさらなる**スケール化に向けた制約要因**となりうる。

【主要な変化】

- ハイパースケーラーは、**消費者とのインターフェイスの独占で生み出す豊富な資金力を武器に、**AI基盤等の**デジタル産業基盤開発も主導。**
- **産業の上流(技術標準)/下流(マスデータ)**双方を抑え、他のプレーヤーとの**競争力格差を拡大しながら**、データに価値源泉を持つ他のサービス(や、非情報・サービス産業領域)へと**事業領域を拡大**。
- その他のプレーヤーにとっては、**独自性確保(卓越した技術力やブランド、ユニークなデータ等)と、そのためのネットワーク拡充が生命線となり、拡大競争が加熱。**

ものづくり産業

【ビジネス・エコノミクスと基本的な行動原理】

- **総資産に占める固定費比率が大きく**、**スケーラビリティ追求**が必要であるため、**海外市場を含めた市場シェアの維持・拡大**を追求。
- **コモディティ化の罠に陥り、コスト勝負**となるリスクを回避すべく、あくなき**技術力の向上、暗黙知/非構造化データ等のユニークデータの活用、ブランド化やソリューションビジネス化等を組み合わせ差別化**。
- 資本効率や成長期待、資産の流動性の低さが、資本市場からの**リスク性の高い資金調達の障壁**となる。

【主要な変化】

- **中国等のものづくりプレーヤーのキャッチアップ**に加え、**ハイパースケーラー等がデジタル産業基盤/最終消費者接点**のレイヤーで**ものづくり(とサービスの融合)領域へと進出。競争が過熱へ。**
- デジタルツイン等の産業基盤活用が一般化し、UX軸での差別化(サービス化/SDV化など)が図られていく状況においては、**純粋なモノづくりの価値低下・コモディティ化/均質化が進む**恐れ。
- ものづくりプレーヤーは、ビジネスモデルの転換/特化を伴う独自性の確保を図っていく。　※**ものづくりの価値が低下する場合でも、プレーヤーが減少**することで、長期的には希少性が上昇。**残存者の競争力が再度向上**する可能性も存在。

資源・エネルギー産業

【ビジネス・エコノミクスと基本的な行動原理】

- **巨額投資による開発リスク**を回収するために**スケーラビリティを追求**＋**ポートフォリオ投資によるリスク分散や共同開発**等を実施。
- **価格変動リスクを抑える**ため、**長期契約やオフテイク契約による安定収益確保**が重要。

【主要な変化】

- **半導体、グリーン技術等の需要拡大と地政学リスク**で**レアアースの希少性**向上。ハイテク領域をはじめ産業を威圧。
- **安定供給と脱炭素の要請を両立した事業ポートフォリオ**の構築が進む。

産業全体では、地政学リスクを主因とした地産地消化や、希少資源の囲い込みの必要性など、グローバルなバリューチェーンの再編成/最適化が進行。

グローバルな産業構造の主要な変化(2/4) –情報・サービス産業–

① ビジネス・エコノミクス

- ネットワーク効果（直接効果・間接効果、データの非対称性）が働き、**先行者の提供価値・競争優位性が加速度的に向上**。
- 限界費用ゼロの特性によって規模の経済が強く働き、スケール化と親和的。**テクノロジーの進化に応じた迅速・大胆な投資の実現のためにもスケーラビリティ**は不可欠。
- 資本効率性や市場からの将来期待が高いため、**資本市場の力を最大限に活用**することが可能。

② 基本的な行動原理

- ネットワーク効果が生む強固な参入障壁等による高い収益性と資本市場の力も活用し、スケーラビリティの拡大や、**データに価値源泉を持つ他の領域に拡大**。
- 資本市場含めたステークホルダーからの**高い成長期待を持続させるため、野心的なビジョンと目標**を提示。それが人材やマネーを惹き付け、原動力を生み、**自己実現化**。

③ 競争優位性

- ハイパースケーラー等の競争の源泉は、**最終消費者とのインターフェースの掌握**。
- 他の企業は、**卓越した技術力やブランド、ユニークなデータ等で差別化し、固有のエコシステムの構築**等で強化。

④ 制約要因

- スケーラビリティを追求し続ける結果、データエコノミーの基盤となる**計算能力の構成要素（半導体等の物資、資源エネルギー等）の供給制約**に直面。
- アルゴリズムやモデルのオープン化・コモディティ化や、**サイバー上の未活用データの残存減**が進む中、自社が持たない**優良な非公開データの保有・アクセス**が制約要因化。
- データの付加価値が高まる中、**自社のデータ経済圏に対するトラスト**を維持できるか、規制・制度のアタックを受けないかが潜在的な制約要因。

⑤ 変化のベクトル

- **競争優位性の源泉となるインターフェースの変遷・拡張**（スマホ→生成AI→ロボティクス）。**ロボティクス**への拡張は、物質系への進出と同義。
- サイバー上の未活用データの残存減が進む中、次の収益源を求めて、**他の情報レイヤーが持つユニークデータや物質系のデータ領域（上流・下流）に進出**（M&A等）。
- ハイパースケーラー等は、供給制約を解消するためにも、**物質、資源エネルギーの領域への垂直統合**を図る。

グローバルな産業構造の主要な変化(3/4) –ものづくり産業 –

① ビジネス・エコノミクス

- 研究開発や設備等、投資の規模と総資産に占める**固定費比率が大きく**、これらを回収するための**スケーラビリティ**は不可欠。
- **技術力による優位性の構築**は可能であるが、**コモディティ化の罠に陥るとコスト勝負**となりやすい。

② 基本的な行動原理

- スケーラビリティを確保するため、**海外マーケットを含めた必要な市場シェアの維持・拡大**が生命線。
- コモディティ化の罠を回避するため、**あくなき技術力の向上による差別化か、ブランド化やソリューションビジネス化等を複合化**。

③ 競争優位性

- **設計情報**に加え、製造現場や職人が持つ**暗黙知等の非構造化データ等のユニークデータ**。
- 海外含めた**マーケット確保力**、**シクリカルな需給変動等にも耐えうる投資体力・資金調達力**。
- 特に**to C領域**については、顧客層に応じた**マーケティングカやUI／UXの洗練度**が重要。

④ 制約要因

- 資本効率や成長期待、資産の流動性の低さが、**資本市場等からのリスク性の高い資金調達の障壁**となるリスク。
- **地政学リスク**が高まる中で、**希少性の高いクリティカル・ミネラルや部素材の調達**が困難化。

⑤ 変化のベクトル

- **ハイパースケーラー等の情報系の進出やデジタルツインによるdisrupt**等含め、**バリューチェーンのレイヤー化や付加価値移転が発生**する可能性。
- こうした付加価値移転は**純粋なものづくりの収益性低下**につながり、**収益源の多様化を求めたサービス化**（to B領域内での再編、to C領域への進出）が進展。
- **Patientな成長投資によるスケーラビリティの確保が困難化**し、**事業集約が進む**可能性。**ロングスパンで供給サイドの希少性が向上**し、他領域との**バーゲニングパワーの逆転**が発生し得るか。

グローバルな産業構造の主要な変化(4/4) –資源・エネルギー産業–

① ビジネス・エコノミクス

- **巨額投資による開発リスクを伴う**ため、これらを回収するための**スケーラビリティ**は不可欠。
- 他の領域と比較して**小数プレーヤーによる寡占競争**。
- **価格変動リスク**や、資源メジャー等の**上流領域**と電力小売等の**下流領域とのビジネス・エコノミクスの差異（時間軸、グローバル／ローカル等）によるリスク**が発生。

② 基本的な行動原理

- **資源埋蔵量へのアクセス権確保**が最優先。**国家との交渉力、外交力、法制度対応**が不可欠。
- 開発リスクをミニマイズさせるため、**ポートフォリオ投資によるリスク分散や共同開発等のプロジェクトメイク**が必要。
- 価格変動リスクを抑えるため、**長期契約やオフテイク契約による安定収益確保**が重要。

③ 競争優位性

- これまでの**開発経験に基づくアセット**（権益、プロジェクトマネージメント等のノウハウ、コネクション、ロジスティック）。
- 大規模な投資を支える**投資体力・資金調達力**
- 上流・中流・下流における様々な変動リスクをミニマイズする**市場・制度設計力**。

④ 制約要因

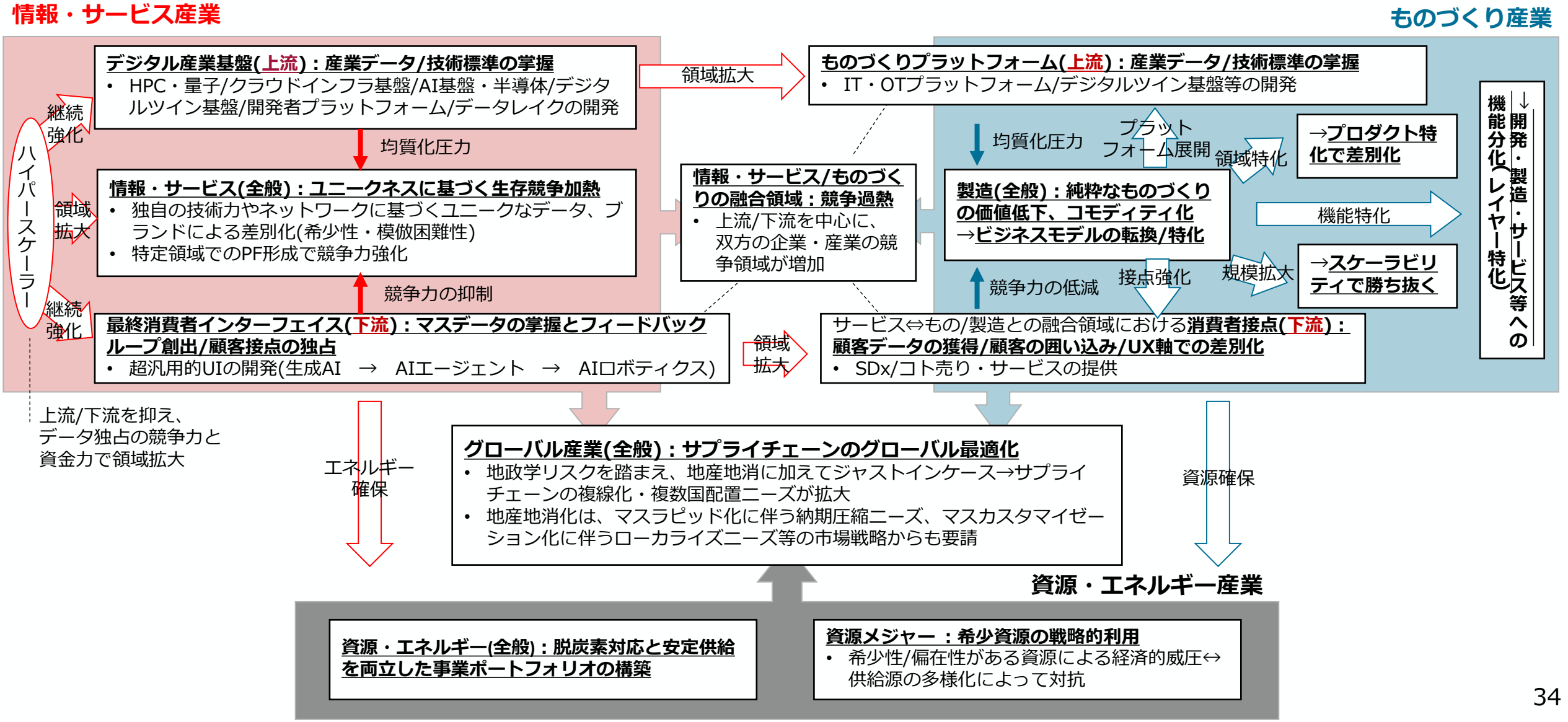
- **資源の有限性と採掘コスト上昇**。特に**高難度資源（深海、非在来型）への依存度増加**。
- **地政学リスク**を踏まえた産出国の政治不安、輸送ルートの安全保障問題。
- **脱炭素圧力**：化石燃料依存からの転換要求により、**長期的な資産価値が不確実化**。化石燃料については、**ESG投資潮流により資金調達の難易度が上昇**。

⑤ 変化のベクトル

- **脱炭素対応と安定供給を両立した事業ポートフォリオの構築**（資源上流から再エネ・水素・CCUSまで）。
- 地政学リスクの高まりを踏まえた鉱物資源の供給源の多角化・代替資源の活用。レアアース、リチウム、ニッケルなど、**エネルギー転換に必要な鉱物資源**の需要増加。
- 高まるリスクのヘッジを深化させるための国家との**戦略的連携強化**（資源外交、長期供給契約、共同開発等）。

グローバルな産業構造変化の潮流

- これまでの論点を踏まえ、今後見越される大凡のグローバルな産業変化の潮流は以下の通り。
- ⇨：プレーヤーの動き、➡：影響、□：プレーヤーが取り組む/競争する領域、を示す。



中長期的な産業構造転換　～「供給の論理」から「価値の論理」へ～

- プロダクト・サービスは、最終消費者・社会が欲する「価値」を実現するため、究極的には**「情報」「物質」「資源・エネルギー」の３つで構成**され、**それぞれが持つ制約性に加え、「時間」「空間」「制度規範」の制約性の中で最適化**を目指す。
- サイエンス・テクノロジーの進化は、これらの制約を融解し、**「供給の論理」から「価値の論理」へ段階的に転換**。　この結果、産業構造は、**「人間の根源的ニーズ」×「価値観」×「テクノロジーの可能性」で再編**される。
- これまで整理してきた**ビジネス・エコノミクスを踏まえた産業構造の再構築が実現することは、**最終消費者との接点増を通じた人間の根源的ニーズ・価値観への理解向上や特定の領域・機能への特化を通じたテクノロジーの可能性のさらなる拡大を促し、**こうした「価値の論理」による産業構造転換への適応力を高度化する**ことにもつながる。

最終消費者・社会が欲する価値

最終消費者

- **制約からの解放**（五感、移動）
- **生命の維持**（ライフサイエンス）
- **機能の拡張**（AI、ロボティクス等のテクノロジーとの共生）
- **時間幸福度の向上**（エンタメ、コミュニティ）
- **アイデンティティ・自己実現**（挑戦社会の実現）

社会

- **国家としての一体性**（文化・歴史・記憶の継承）
- **社会システムの高度化**（インフラ・トラスト）
- **プラネタリーバウンダリー問題解決**（ＧＸ、バイオ）
- **レジリエンスと危機対応**（国防、防災）
- **マクロ経済の安定**
- **富の分配**
- **知の再構築**

1. 産業構造転換の契機となる環境変化
   A) グローバル競争下における日本の産業の現状と競争力
   B) 産業構造転換の契機となる環境変化
   C) グローバル産業戦略実現により達成すべき政策目的
2. グローバルな産業構造変化の潮流
3. **日本のグローバル産業の勝ち筋**
   A) グローバル産業横串で具備すべき戦略
   B) グローバル競争を勝ち抜くための5類型の勝ち筋
4. 経済・産業基盤（OS）改革と国際経済関係の方向性
   A)国際経済関係の方向性
   B)経済・産業基盤（OS）改革
5. 産業政策・通商政策・経済安全保障政策の方向性

持続的なグローバル競争力獲得に向けた「5つの横串戦略」と「5類型の勝ち筋」(概要)

- **日本の産業が真にグローバル競争力のある高付加価値な産業構造とグローバルバリューチェーンを実現する**ためには、個々の産業分野ごとの最適化だけでなく、**日本のグローバル産業全体を俯瞰した上で統合的な戦略を検討・策定することが不可欠**である。
- **「グローバル産業横串で具備すべき戦略」**として、AIトランスフォーメーションを核とした「産業成長の土台形成」、および自律性/不可欠性の確立やイノベーションの創出といった「実現すべき成長モデル」を見据え、以下の5つを選定。

「産業成長の土台形成」

A) **日本ならではのコア・コンピタンスを活かした世界市場の獲得**

B) **AIと他産業のかけ算によるAIトランスフォーメーション(AX)の推進**

「実現すべき成長モデル」

C) **サプライチェーン強化等を通じた経済活動の持続性向上**

D) **デュアルユース領域の拡大を通じた防衛と経済の好循環**

E) **新技術の社会実装による社会課題解決・多様な安全保障の実現**

- こうした方向性のもとで、各産業の特性に応じて働く「ビジネス・エコノミクス」を元に、日本産業の**「グローバル競争における勝ち筋の方向性」を類型化**し、**必要な官民の取り組みを整理**。各産業（および企業）は、こうした「勝ち筋の方向性」も踏まえ、自らの特性・競争力・グローバルな競争環境等を加味し、個別領域の戦略や政策へと具体化していくことが重要。
- 以下では、こうした**「勝ち筋の方向性の類型」**を示す。

① **スケールで勝つ→グローバルスケーラー型**

- ➢ 大規模投資による規模拡大と、デジタル/サービス化等による顧客囲い込みで競争力を維持拡大

② **選択と集中で尖って勝つ→領域トップ型**

- ➢ 独自技術/ユニークデータ等で差別化し、特定の高付加価値分野でグローバルシェア獲得追求

③ **特定の機能レイヤーを握って勝つ→レイヤーマスター型**

- ✓ 開発/製造/サービス等のレイヤーに特化し、集中投資による差別化で競争力確保

④ **データを創出する基盤を押さえて勝つ→デジタル産業型**

- ➢ 巨額投資による基盤開発でチョークポイントを掌握。デジタルアーキテクチャのプラットフォーム機能を狙うほか、アプリケーションレイヤーで最終消費者を囲い込みマスデータを確保

⑤ **安定供給力とコストの高次元のバランスで勝つ→資源・エネルギー型**

- ➢ 大量・安定供給力とコスト競争力を武器に、全産業の基盤となる資源エネルギーを開発、提供

持続的なグローバル競争力獲得に向けて「グローバル産業横串で具備すべき戦略」のイメージ

実現すべき成長モデル

自律性/不可欠性を起点とした成長

C. **サプライチェーン強化**等を通じた経済活動の持続性向上

D. **デュアルユース領域の拡大**を通じた防衛と経済の好循環

イノベーションを通じた成長

E. **新技術の社会実装**による社会課題解決・多様な安全保障の実現

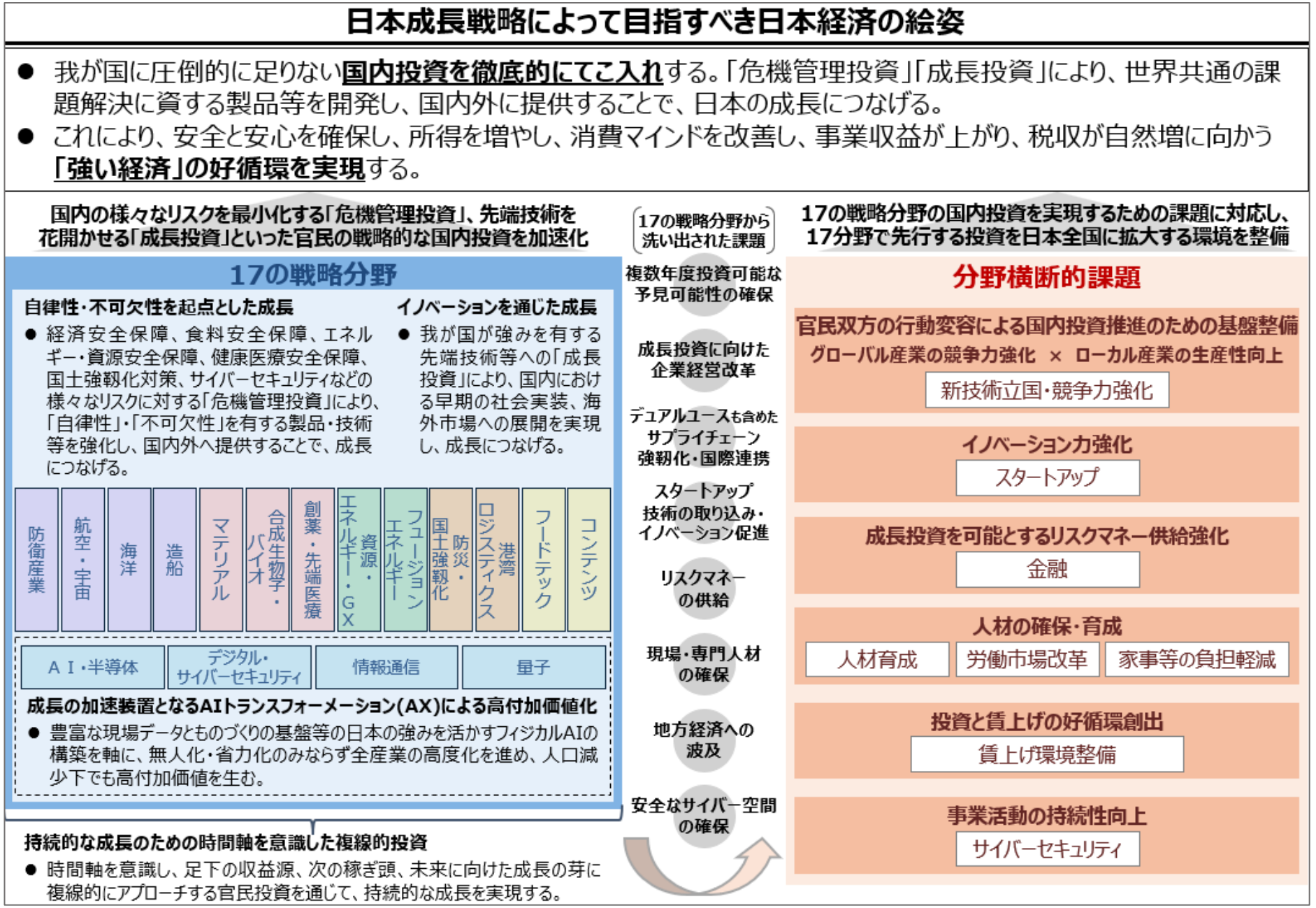
グローバル競争型産業

産業成長の土台形成

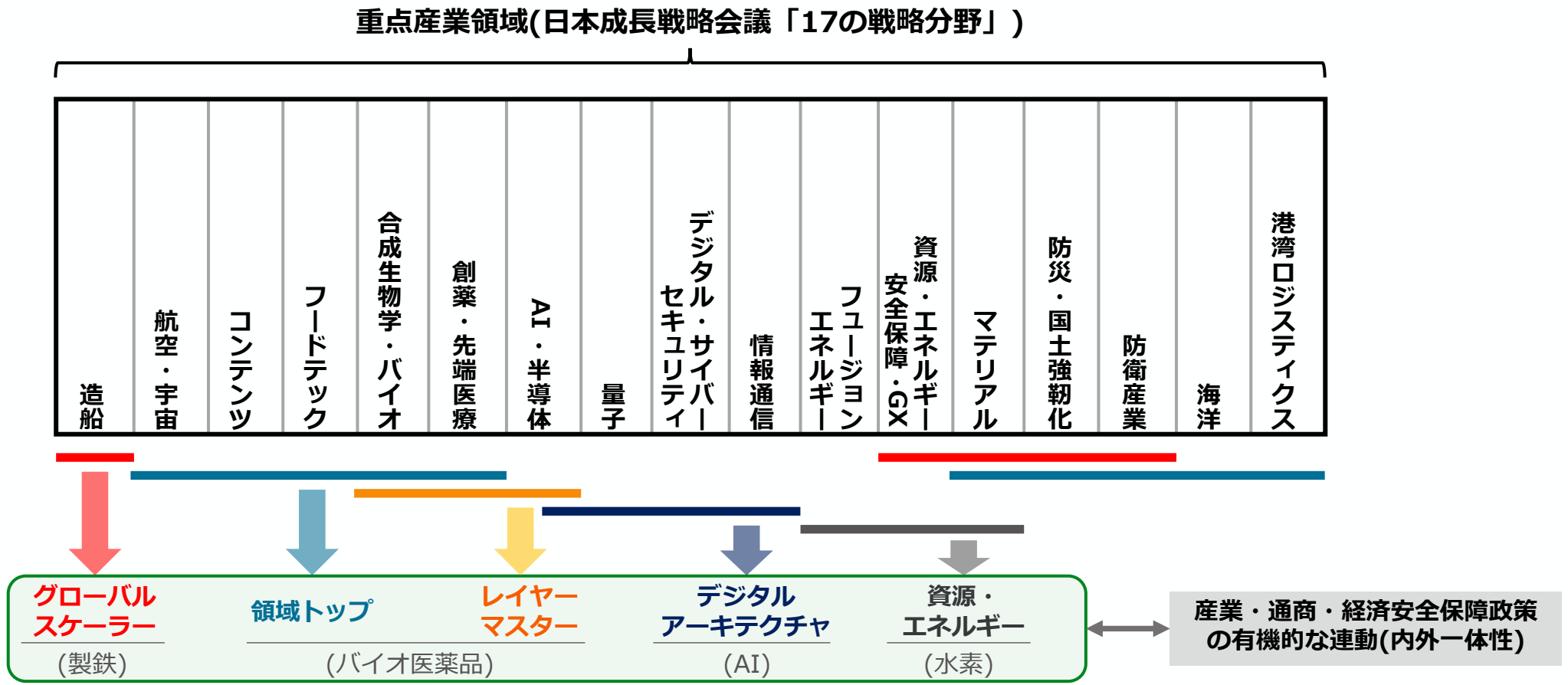
B. AIと他産業のかけ算による**AIトランスフォーメーション(AX)**の促進

A. **日本ならではのコア・コンピタンス**を活かした世界市場の獲得

(参考)「日本成長戦略」によって目指すべき日本経済の絵姿



(参考)「5類型の勝ち筋」と「17の戦略分野」(日本成長戦略会議)の関係性イメージ



5類型の勝ち筋
※右記括弧内は該当産業例

1. 産業構造転換の契機となる環境変化
   A) グローバル競争下における日本の産業の現状と競争力
   B) 産業構造転換の契機となる環境変化
   C) グローバル産業戦略実現により達成すべき政策目的
2. グローバルな産業構造変化の潮流
3. **日本のグローバル産業の勝ち筋**
   A) グローバル産業横串で具備すべき戦略
   B) グローバル競争を勝ち抜くための5類型の勝ち筋
4. 経済・産業基盤（OS）改革と国際経済関係の方向性
   A)国際経済関係の方向性
   B)経済・産業基盤（OS）改革
5. 産業政策・通商政策・経済安全保障政策の方向性

グローバル産業横串で具備すべき戦略の方向性①

＜産業成長の土台形成＞

A. 日本ならではのコア・コンピタンスを活かした世界市場の獲得

- AI、半導体、ロボティクス、量子、バイオテクノロジー等**テクノロジーレイヤーでは、世界各国がほぼ重なる領域で競争が激化**し、市場としても、**グローバルサウスの成長の取り込みを各国が競う**状況。こうした中で、日本が競争力の観点から比較優位に立つためには、**日本のコア・コンピタンスを具体化し、それをベースとした競争領域の特定、リソースの集中投入**が必要。
- 日本のコア・コンピタンスとしては、**フィジカルAI領域、実際の製造能力、O&M含めた高度運用ノウハウ、安定したエグゼキューション力・信頼性、独自の文化・価値観・ナラティブやコンテンツ力、防災大国としてのノウハウ・データ、世界に先駆けて少子高齢化した中で蓄積されたデータ**などが考えられるか。
- 他方で、これらのコア・コンピタンスの多くは、**従来より認識されてきたものでもあるが、グローバルな産業競争力に繋げられているとは言いがたい**。こうしたコア・コンピタンスをどうすれば**「稼ぐ仕組み化」し、「グローバル市場での競争力」に昇華することができるか**が重要。**適切なプライシングや取引条件を確保するための交渉力**や**スピード感を持った意思決定・実行力**、**収益力の高いビジネスモデルの設計**、**エコシステムの形成**など、多くの日本企業が苦手としてきた領域におけるケイパビリティの確保が不可欠か。
- また、17の戦略分野で成長戦略を組成する効果を最大化させるべく、縦割りで海外展開戦略を考えるのではなく、相手国の需要サイドから見た必要性やシナジー効果などを踏まえ、**グローバルサウスをはじめとした相手国の成長戦略の実現、ＡＸ、自律性・不可欠性の確保やＧＸに資する現代的な「パッケージ展開」のあり方も検討**すべきか。

グローバル産業横串で具備すべき戦略の方向性②

＜産業成長の土台形成＞

B. AIと他産業のかけ算によるAIトランスフォーメーション（AX）の推進

- AIの急速な進化と高度化は、もはや個別業務の高度化にとどまらず、**企業や産業の競争力そのものを左右する**段階に入っている。生成AIやエージェントAIは、文書・図面・画像・音声・センサログ等の非構造データを含む多様なデータの抽出・統合・解釈を自動化するだけでなく、業務フローやソフトウェアそのものの自動生成まで可能としつつある。これにより、**AIは実証やPoCの段階を超えて、ビジネス実装の本格化フェーズに突入**しており、AIを業務や意思決定に深く組み込み、継続的な価値創出につなげられるかが、企業・産業の競争条件となりつつある。
- こうした局面において重要なのは、生成AIやエージェントAIによって従来のデジタルアーキテクチャの境界が曖昧になりつつあることを前提に、**スピードを最優先した実装を進める**ことである。基盤モデルやクラウド、オープンソース技術を柔軟に活用しながら、個社単独で完結しようとするのではなく、各産業のプレーヤー、SIer・スタートアップ等の伴走者・サービサーが一体となり、**バーティカル領域を中心にユースケースを積み上げ、独占を作り出していくことが急務となる**。重要なのは、実装と学習を高速で回し続ける体制を構築することである。
- **これまで、日本は大規模な投資競争に遅れを取ってきた。AXの波に乗り遅れるリスクを認識した上で、これからのフェイズでは、積極投資でスピードとスケーラビリティを追求し、グローバル競争に挑むことが重要。**
- また、製造・インフラ・物流等を対象とする**フィジカルAI**については、足下のAI競争の延長領域ではない。物理世界を認識・制御する分野では、基盤モデルの精度や信頼性が成果に直結するため、**戦略的に適用領域を絞り込んだうえで、デジタルアーキテクチャ設計やデータ連係、ソフト・ハード双方のプレーヤーが連携するエコシステムを段階的に確立していくアプローチが不可欠**となる。生成AIによりデータの前処理等は効率化されつつあるものの、産業固有の意味体系の整理、データ間の関係性設計等の構造化が依然として成否を分ける。
- 政府は補助金にとどまらず、**エクイティ性資金を含むリスクマネーを活用**し、民間の挑戦と実装を後押しすることで、AIの社会実装と産業競争力強化を一体的に進めていくことが求められる。

※ このようにAIはあらゆる産業にとって変革のイネイブラーであり、グローバル競争力に直結する産業基盤。競争環境としては、フィジカルAIやエージェントAIを中心としたゲームチェンジの局面を迎えており、スピード感を持った集中的な議論が必要。**AIと他産業のかけ算によるAXの実現やグローバル展開のあり方について引き続き議論を深化**させるとともに、**「AX時代のOS改革のあり方」(例：企業間連携/知財戦略・保護/人材育成のあり方等)**について議論を深める必要がある。

グローバル産業横串で具備すべき戦略の方向性③

＜自律性/不可欠性を起点とした成長＞

C. サプライチェーン強化等を通じた経済活動の持続性向上

- 米中関係など、地政学リスクの高まりと世界経済のフラグメント化が進展する中、**自律性をコアとしたサプライチェーンの持続性をいかにして高めるかが中長期的な競争力の源泉**となる。サプライチェーンであるがゆえに個社を超えた連携が必要となる中、**「合成の誤謬」を脱却するための方策を官民連携して実行**することが必要。
- こうしたリスクは大国含めて各国共通して発生する中、**我が国が世界の産業構造にとってかけがえのない技術や物資を供給する不可欠性を持つことは、ビジネスの観点から見ると、その技術・物資における高いグローバルシェアを獲得することで多大な利益を得ることにも貢献し得る。加えて、**日本の自律性に対するチャレンジが発生し得る場合の**対応力を高めることにもつながる**。いかにしてこうした不可欠性を形成する製品・技術等を多く持つかが重要。
- 現下、**効率性重視のグローバル化が進む時代から地政学リスクへの対応が不可欠な時代に転換**しつつある中、産業界に**供給安定性といった新たな価値が企業価値の向上**につながるという経営マインドの醸成と企業行動の変容を促し、国と企業が視点を揃えるための仕組みや仕掛けが必要。
- 直近のトレンドとしては、**米国自身がこうしたリスクを強烈に意識し、プライスフロア等の特定国に対する新たなハイフェンスを生み出し、同志国への連携**を求め始めている。**産業政策に加え、こうした通商政策上の新たなトレンドにどう戦略的に向き合うかも含め、ミドルパワーとしての経済安全保障政策の進化**が必要。

D. デュアルユース領域の拡大を通じた防衛と経済の好循環

- 世界的に安全保障環境の厳しさ・複雑さが増大する中で、防衛力強化の重要性が上昇。米国の動き・スタンスの変容もあり、NATO加盟各国の防衛費支出目標をGDP比5%に引き上げるなど、国際的に防衛力強化に向けた取組が活発化。中でも、ウクライナ・ロシア戦争の経験を踏まえ、**①「新しい戦い方」におけるドローンなどのデュアルユース技術の重要性、②長期戦に対応可能な継戦能力＝工業力の必要性**といった、民生分野も含めた生産・技術基盤の強化の必要性が認識されることとなった。
- 我が国としても、**デュアルユースを含めた国内の生産・技術基盤の強化**に取り組んでいくことが重要であり、**防衛ニーズを起爆剤としたスタートアップも含めたイノベーションの活性化（スピンオフ、スピンオン）、デュアルユース含めた自国の工業力の強化、デュアルユース技術を活用した海外の民生市場の獲得や防衛装備移転といった取組を進めて行くことが必要**。こうした取組は、**グローバル産業の競争力の強化**を通じて、**「防衛と経済の好循環」の創出**にも貢献。

グローバル産業横串で具備すべき戦略の方向性④

＜イノベーションを通じた成長＞

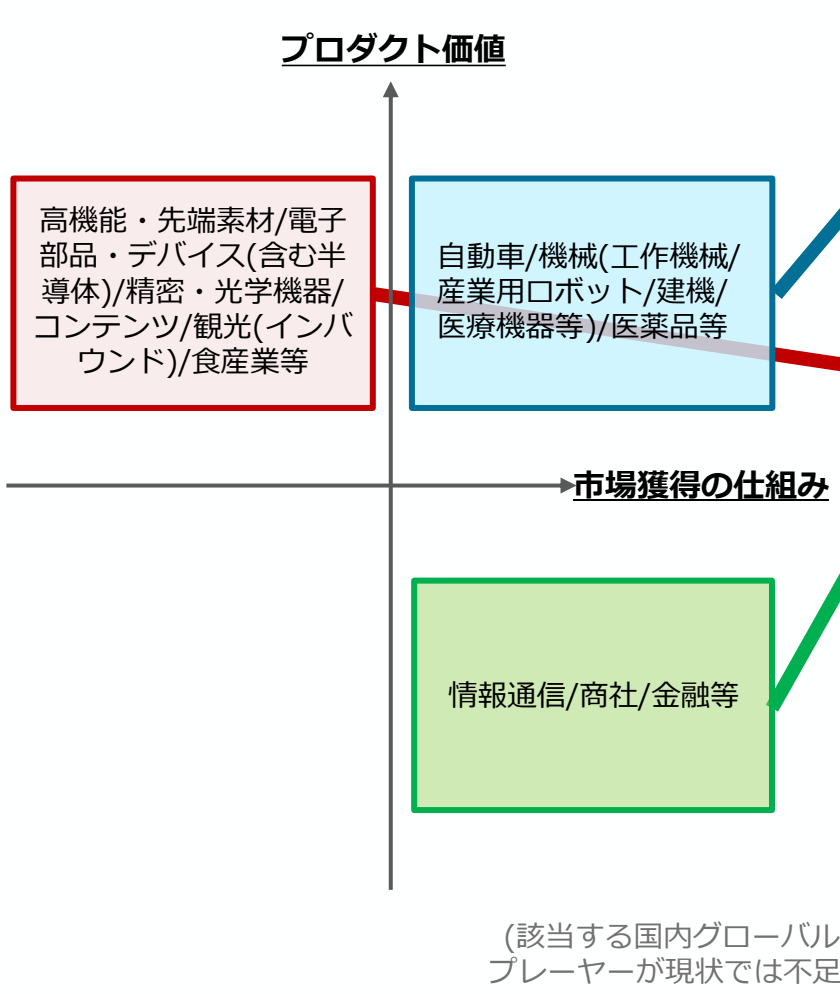
E. 新たなテクノロジーの社会実装による社会課題解決・多様な安全保障の実現

- 安全保障、経済安全保障に加え、資源エネルギー安全保障、食糧安全保障、医療健康安全保障など、**多様な安全保障の価値が高まりつつある**。これまでも取り組んできたGXやサーキュラーエコノミーも含め、こうした**社会課題にこそ、グローバル市場における新たな成長の源泉があり、新たなテクノロジーの社会実装をコアとしたビジネスを創出**していくことが重要。
- 他方で、社会課題は、その**市場化・需要の顕在化は各国の政策・制度に依拠**するところも多く、**オーガニックに金銭価値化されにくい性質を持つ**一方、ソリューションを創出するためにはR&D含め巨額の投資が必要となる場合も多いため、**民間企業にとっての投資予見性は低い**。リスク投資を可能とする**ファイナンスエコシステムの形成、国内外での需要創出等、政策イノベーション**を起こし、官民連携した取組が必要。

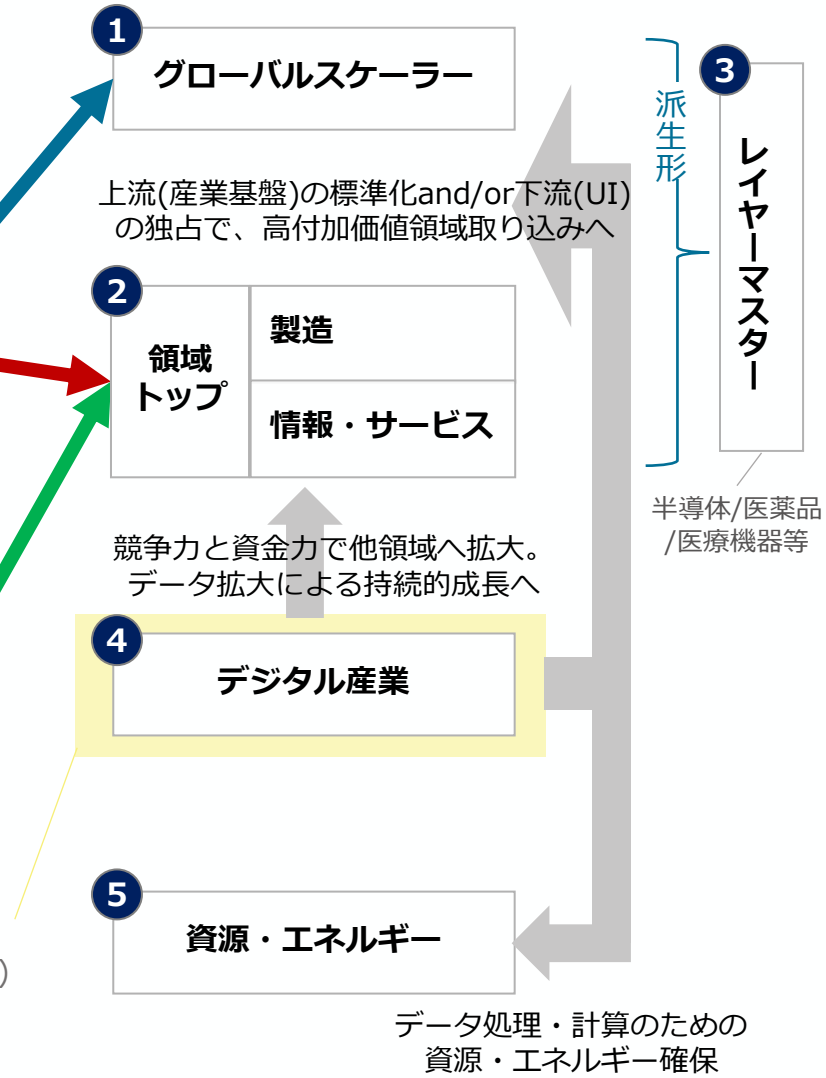
1. 産業構造転換の契機となる環境変化
   A) グローバル競争下における日本の産業の現状と競争力
   B) 産業構造転換の契機となる環境変化
   C) グローバル産業戦略実現により達成すべき政策目的
2. グローバルな産業構造変化の潮流
3. **日本のグローバル産業の勝ち筋**
   A) グローバル産業横串で具備すべき戦略
   B) グローバル競争を勝ち抜くための5類型の勝ち筋
4. 経済・産業基盤（OS）改革と国際経済関係の方向性
   A)国際経済関係の方向性
   B)経済・産業基盤（OS）改革
5. 産業政策・通商政策・経済安全保障政策の方向性

我が国のグローバル産業の勝ち筋と産業構造のあるべき姿

日本のグローバル産業の構造(現状)



これからの産業の勝ち筋の類型(グローバル潮流)



1 グローバルスケーラー

大規模投資による**規模拡大**と、デジタル/サービス化等による**顧客囲い込みによって競争力を維持拡大**

2 領域トップ

独自技術/ユニークデータ/ブランド等で**差別化**し、**特定の高付加価値分野でグローバルシェア獲得**、**経済安全保障上重要な分野における自律性・不可欠性の確保**

3 レイヤーマスター

開発/製造/サービス等の**特定レイヤーに特化**し、**集中投資による差別化で競争力を確保**

4 デジタル産業

巨額投資によるデジタル基盤(技術)開発で**チョークポイントを掌握。デジタルアーキテクチャのプラットフォーム機能**を狙うほか、アプリケーションレイヤーで**最終消費者を囲い込みマスデータを独占。データの競争力と資金力で他領域へ拡大**

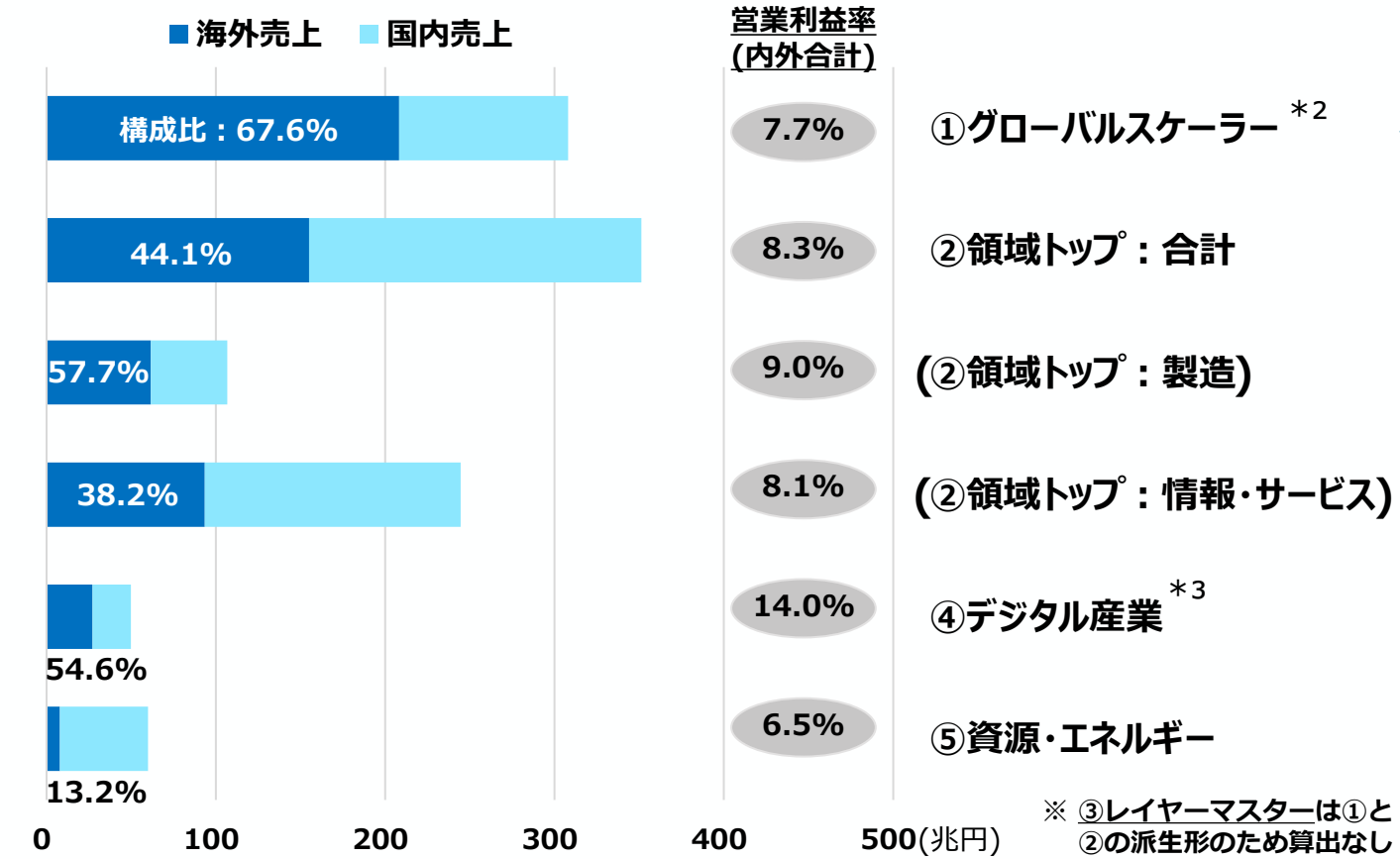
5 資源・エネルギー

大量・安定供給力とコスト競争力を武器に、**あらゆる産業の基盤となる資源エネルギーの開発、提供。エネルギー安全保障の確保に貢献**

5類型の定量比較

- ①グローバルスケーラーは売上規模・海外売上構成比ともに高位であり、日本産業のグローバル競争を牽引。
- ②領域トップは製造の海外売上構成比・利益率が高位にあり、グローバル市場で一定のプレゼンスを確保。情報・サービスは売上規模は大きいものの、グローバル展開は限定的。
- 現状の④デジタル産業・⑤資源・エネルギーはグローバルな売上規模が大きくない状況。

類型別の東証上場企業売上高（各社直近会計年度、N＝1275社*1）



※ ③レイヤーマスターは①と②の派生形のため算出なし

該当産業例(東証分類)/企業例

- ①グローバルスケーラー *2 → 輸送用機器・電気機器・ 機械・化学・医薬品 ・鉄鋼
- ②領域トップ：合計 → 電気機器・機械・精密機器・化学・医薬品
- (②領域トップ：製造) → 電気機器・機械・精密機器・化学・医薬品
- (②領域トップ：情報･サービス) → 情報通信・サービス・卸売・小売・陸運/海運・建設・銀行/証券/その他金融
- ④デジタル産業 *3 → 情報通信・電気機器
- ⑤資源･エネルギー → 鉱業・石油・石炭製品・電気・ガス

*1 国内市場に上場する企業のうち以下を除外：東証以外に上場するもの/地域別売上が非開示のもの/国内売上比率が100%のもの(資源・エネルギーを除く)。*2 ①と②の双方に該当する産業においては、売上高1兆円以上の企業を①に分類。*3 ①と④に該当する電気機器及び②と④に該当する情報通信においては、各分類に売上及び営業利益を50%ずつ配分して算出。　出所：Bloomberg、東証より経済産業省作成(2025年12月15日時点で公表されている直近会計年度参照)

①-A. グローバルスケーラー型の戦略方向性(素材型産業に通底する課題と必要な政策)(1/2)

● **勝ち筋：如何に国内外のマーケットを獲得するか/如何に(国内含む)グローバルバリューチェーンで付加価値を創出するか**

前提：日本は技術力とグローバルシェアを有していたものの、足下はスケーラビリティを確保した海外企業にキャッチアップされており、収益性が低下。以上を踏まえ、国内外の生産能力・シェアを維持・拡大するための戦略を示す。

● **基本戦略：秘匿性を確保しながら、スケール化で競争力を拡大する**

● **高付加価値戦略：単純な生産だけではない「収益源の多角化」を目指す**

➢ **「高級材×需要地×制度適応」をコアとしたグローバル市場の獲得**

- ✓ グローバル市場の獲得においては、**輸出と需要地・顧客密着のハイブリッドが基本戦略**。とりわけ地政学リスクを主因とした地産地消化の流れが進む中、**市場アクセスの権利を獲得するための需要地生産の重要性は高まっている**。とりわけ、**「どの国で」「どの品種で」「どの制度条件を受容して」勝つかのポートフォリオ設計**を行い、同業企業の合従連衡、コア事業を補完する企業等のM&Aを進める。
- ✓ 重厚長大型の製造業にとっての最大損失は**停止と品質事故**。これを防止できる**O&Mソリューションは、自社競争力であると同時に、外販すれば「O&M/保全ソリューション」市場になり得る**。
- ✓ 加えて、hard to abate産業については、CBAMで排出データがコストに直結し、データの精度・検証可能性が市場アクセス条件化。**“CO_2マネジメントにおける制度インフラ”で主導権を取り、価格決定力を形成**。

➢ **貿易救済措置等の活用による過剰生産問題への対応**

- ✓ カナダやEU等の同志国をも対象とした保護主義的措置は、同志国間の市場の分断を招き、問題の根本的な解決に寄与しない。それら**保護主義的措置に対しては毅然として日本産業への悪影響除去を主張**しつつ、過剰供給された国内への安価な製品の流入に対し貿易救済措置を積極的に活用。
- ✓ その上で、特定国の過剰供給リスクが高い分野では、同じ価値観やルールを共有する同志国との協調がスケール確保の観点から不可欠。同志国と連携したサプライチェーンの強靭化や非価格価値が正当に評価される環境の創出、制度面でのアラインメント等を進めることで、**公正な競争条件を維持し、特定国政府による非市場的な支援を受けた企業への依存を低減できる。これにより、スケールメリットを確保しつつ、持続的な市場秩序構築を図る**。

➢ **ペイシャント投資競争に打ち勝つことで「高収益寡占状況」を創出**

- ✓ 稼働率の低迷と低収益化に耐えかねた競争相手が退出する中、**官民連携しペイシャント投資競争に打ち勝ち**、供給サイドが寡占状況となれば、価格決定力を取り戻し、高収益構造に転換する可能性もあり得るか。
  - 補助金に留まらない**エクイティ性の資金供給など、スピード感をもったグローバル市場でのスケーラビリティ確保に向けた政策のイノベーション**が必要ではないか。

①-A. グローバルスケーラー型の戦略方向性(素材型産業に通底する課題と必要な政策)(2/2)

● 成長に向けた課題/チョークポイント

● 過剰供給・価格低迷によってスケール投資の回収困難化
- ➢ 「過剰能力→稼働率低下→価格/収益圧迫→投資余力縮小」という構造は、グローバルスケーラー型産業に共通

● 非市場要因（補助金・国策）＝市場ルールの歪みへの対応
- ➢ 競争相手国が採算性ではなく、国策（雇用・経済安保）で生産維持する場合、純粋な市場競争による勝利は困難

● ファイナンス・スキームの組成が競争力に直結
- ➢ 市況や非市場要因によって稼働率低下→収益性圧迫リスクがある中で、巨額投資が困難化

● サービス化の“工数の罠”とスケール問題
- ➢ サービス化はスペックイン等の観点から有効だが、人足ベースのスケーラビリティにとどまるリスク

● 経済安全保障・投資審査がクロスボーダーでの「スケーラビリティ戦略」の前提条件化
- ➢ スケール投資は「市場機会」だけでなく 国家能力・供給網・雇用と結び付けて審査される時代へ
- ➢ クロスボーダーでのM&Aは、財務リスクやシナジー効果に加え、政治・規制による「許容可能性」の設計が必須

● 脱炭素化等、社会課題対応規制が市場アクセス条件
- ➢ 規制対応は単なるコストではなく 参入・退出の条件化
- ➢ サービスとしての環境属性（低炭素価値等）市場が広がるほど、信頼（監査・台帳・検証）がボトルネック

→デジタル/サービス化のコアは制度準拠データ（監査証跡）に変容

● 政策の方向性

● 非市場要因で加速するコモディティ過剰競争への対応
- ➢ 過剰能力・価格・収益性低下・投資余力低下という構造から脱却するため、国内産業の再編による基礎体力の向上やコモディティとは差別化された製品ポートフォリオの高度化を促進
- ➢ スケール投資は「量」ではなく 需要地・制度圏・高付加価値領域に限定して戦略的に実施することが必要
- ➢ 国内外で非市場的な供給拡大を抑制する通商枠組みを組成

● ファイナンス・エコシステムの高度化
- ➢ 資金ニーズの性質に応じたファイナンス・スキーム組成を促進する産業金融の高度化（M&Aのためのブリッジローン→長期性資金転換、GX等不確実な需要に対応した公的ファイナンス等）
- ➢ 補助金に留まらないエクイティ性の資金供給等、スピード感をもったグローバル市場でのスケーラビリティ確保に向けた政策のイノベーション

● サービス化のスケーラビリティ確保
- ➢ サービス化によって人足ベースの工数商売から脱却し、スケーラビリティのあるプロダクトに変革するため、標準化・契約テンプレ・データ連携基盤を整備し、横展開を可能にする

● クロスボーダーM&A等を通じたスケーラビリティ確保
- ➢ 投資審査の強化は不可逆となる中、M&A等について有志国間での許容ラインを明確化し、日本企業の投資予見性を確保
- ➢ 有志国・同志国と連携し、特定国に対する一致した貿易的措置・経済安保的措置による対抗力の強化と同一市場の形成

● 制度・データ認証のグローバルな相互運用性を確立
- ➢ CO2削減量等の非価格価値の定義・標準の相互運用性、測定方法の透明化による信頼性を担保し、市場拡大のインフラを整備
- ➢ こうした機能創出を主導することで、サービス・金融・調達のハブ化

①-B. グローバルスケーラー型の戦略方向性(加工組立型産業に通底する課題と必要な政策)(1/2)

● **勝ち筋：如何に国内外のマーケットを獲得するか/如何に(国内含む)グローバルバリューチェーンで付加価値を創出するか**

前提：自動車や産業用機械等、グローバル競争を牽引する産業・企業が存在。グローバルなサプライチェーンとシェアを有するプレーヤーが、今後も競争力を持続拡大させるための戦略を示す

● **基本戦略：技術的優位性を確保しながら、スケール化で競争力を拡大する**

➢ **グローバルでのスケーラビリティを確保するため、国内/有志国の同業企業の合従連衡、コア事業を補完する企業等のM&Aを進める**

➢ **国内生産とグローバルバリューチェーンの最適バランスを実現**

✓ **サプライチェーンのグローバル化/現地化**を進め、**供給量の拡大と最適化**(地産地消化、機動性と冗長性の向上)

✓ 他方、**国内サプライチェーンの維持拡充**も重要。設計と製造のシナジー創出(国内企業群によるすり合わせと組み合わせ)、AI解析等で増加する情報漏洩リスクの逓減、地政学リスクに左右されない供給網の確保といった点を担保するために、**研究開発やキーコンポーネントの製造機能等を維持するために必要な規模を残す**ことが重要

➔グローバルサプライチェーン全体を**オーケストレーション**し、**オペレーショナルエクセレンスとプロダクトイノベーションを両立**

➢ **グローバルレベルでのサプライチェーンの徹底した合理化を図る**

✓ **AI・ロボティクスの活用等をはじめとしたAIトランスフォーメーション**にサプライチェーン全体として取り組み、開発/製造の高度化と生産拠点間の均質化を図る

✓ **部品/コンポーネントの標準化/モジュール化**で拡張性と秘匿性を確保する

✓ **デジタルプラットフォームやデータ連携基盤の活用**で、サプライチェーンを高度化/可視化、現地エコシステムとの連携を強化する

● **高付加価値戦略：単純な生産だけではない「収益源の多角化」を目指す**

➢ **アセンブリ、最終消費財メーカーを中心にサービス転換(ものづくり一本槍からの転換)を進める**

✓ **SDx/アフターメンテナンス型サービス/リース型サービス**等を展開する

■ LTV志向の収益モデル確立で中長期的な収益を最大化。**顧客の粘着性向上、フィードバックループ確立で競争力を強化**

✓ **異業種連携によってケイパビリティを拡充**(情報サービス企業：サービス/収益モデル開発、金融/商社：提供するリース資産の流動化等)

✓ **マークアップ型プライシング(原価を基準とした価格設定)からの脱却**を図る

➢ **機能分化・特化を進める**

➔③レイヤーマスター型：開発(ファブレス)/製造(ファウンドリ/CDMO)といったものづくり領域での特化や、IT/OT領域等のデジタル産業プラットフォームの展開(例：シーメンス社 Xcelerator)

➔⑤デジタル産業型：フィジカルAI(AI・ロボティクス)等の開発

①-B. グローバルスケーラー型の戦略方向性(加工組立型産業に通底する課題と必要な政策)(2/2)

● 成長に向けた課題/チョークポイント

● スケール化と開発力の両立に向けた人材の質と量の不足
- ➢ 熟練技能者の流出/減少が進むなか、製造現場/研究開発における知の再生産と進化を支える人材の確保が必要
- ➢ AI・ロボティクス等による労働の代替を進めていく必要があるため、デジタル/専門人材の獲得が急務

● 継続的なスケール化に向けた資金創出/調達の難しさ
- ➢ M&A/設備・人材投資/デジタル基盤整備/サービス転換等の継続的かつ大規模な投資を支える資金の確保が重要
- ➢ 中国等との価格競争やサービス化に伴う短期収益の圧迫、リース型サービスやロボティクス導入によるB/S膨張リスクの中で多様な資金調達手段の構築が求められる

● 地政学リスクと重要部素材の確保難
- ➢ 素形材を含む多数の部素材をグローバルに分散拠点で扱うため、調達先の多角化や在庫戦略を含むサプライチェーン強靭化が不可欠
- ➢ レアアースや半導体等の重要部素材は調達制約が強まり、代替調達・代替材開発には時間とコスト増を伴う

● サプライチェーンの中核となる国内産業基盤維持
- ➢ 開発と製造のシナジー、データ秘匿性、安定供給の観点から、中小企業を含む国内サプライチェーン維持・強化が不可欠だが、人手不足・事業承継難がボトルネックとなっている。
- ➢ とくに機械産業(工作機械・建機・医療機器等)は、国内需要と産業基盤が弱まると、国内に事業基盤を維持しにくくなるリスクが高い。

● 政策の方向性

● 技術優位を維持しつつスケール化を支える人材・スキル基盤の強化
- ➢ 熟練技能者の暗黙知をAI-Ready化・見える化し、リスキリング・技能認証等と組み合わせて教育の高度化を図る
- ➢ 開発・製造データを統合管理するデータ/開発基盤を整備。AI・ロボティクス活用を前提に現場技能とデジタル技術を横断できる人材育成プログラム等を展開する

● 継続的なスケール投資を可能にする産業金融・リスクマネー供給高度化
- ➢ M&Aや設備・人材投資、デジタル基盤整備・サービス転換を一体で支援する長期資本・成長投資枠を拡充し、サプライチェーン再編・統合を後押しする
- ➢ リース型サービスやロボティクス導入で膨らむB/S負担に対応するオフバランス型スキームや各種ファイナンスの発行環境を整備する

● 地政学等のリスクを踏まえたグローバルサプライチェーン再設計支援
- ➢ 重要鉱物・部材について、調達先多角化、在庫・生産拠点の地域分散、リージョン間バックアップ等のサプライチェーン強靭化を支援する

● 重要部素材の安定確保と代替技術の開発支援
- ➢ レアアース・半導体等の重要部素材について、資源外交・共同備蓄・長期オフテイク契約等を通じて安定供給を確保する
- ➢ 代替材・リサイクル技術・省資源設計のR&Dを重点支援し、コスト増を抑えつつサプライリスクを低減する

● 国内サプライチェーン中核企業の維持・高度化
- ➢ 中小サプライヤーを含む国内の基盤企業に対し、設備更新・DX・品質向上への投資を支援しつつ、OEMとの長期取引や共同開発の枠組みを整備する

② 領域トップ型の戦略方向性(各業種/分野に通底する課題と必要な政策)(1/2)

● **勝ち筋：如何に国内外のマーケットを獲得するか/如何に(国内含む)グローバルバリューチェーンで付加価値を創出するか**

前提：日本ではグローバルなシェアを有する企業が多数生まれてきた。こうした企業・産業がさらに競争力を拡大させていくための戦略を示す

● **基本戦略①：顧客・パートナー接点を強化し、ユニークネスに基づく差別化を図る**

➢ **顧客やパートナーとの独自のネットワークを拡大し、囲い込み、そこから生じるユニークデータ＝持続的な競争力の源泉を確立する**

✓ 顧客・パートナー接点から得られるデータをAI解析し、製品・サービスの進化を高速化させる**フィードバックループを形成**することが重要

✓ 製造業はサービス転換で顧客接点を拡大し、カスタマー・ジャーニーを実現

➢ **標準・規制の主導とブランド形成で価格決定力を確立する**

✓ 官民連携のもと、グローバル市場へ向けた仕様・安全基準・標準化提案を先行投入し、**技術優位をルールと選定基準に内生化**させる

✓ 安定供給力・サステナビリティ・ガバナンス等、ビジネス環境が激変する時代に即したKPIとナラティブの訴求により、**プレミアム価格の獲得とブランド強化**を図ることが有効

● **基本戦略②：AIトランスフォーメーション(AX)を核とした、競争力のさらなる強化**

➢ **暗黙知をAI-Ready化することでユニークな競争力に磨きをかける**

✓ 熟練技術/顧客業務への理解/組み込み力等の**暗黙知を言語化/構造化し、デジタル活用でプロダクト/サービスイノベーションへと繋げる**

➢ **技術管理/データ秘匿化の徹底で持続的な競争力を確保する**

✓ 日本が優位性を持つ技術を特定し、意図しない技術流出を防ぐため、**官民連携した技術管理等を実施**

✓ 同様に、データの国外流出を防ぐため、**国内におけるAIモデル・データ基盤の構築を官民連携で進める**

● **基本戦略③：勝てる領域への選択と集中をスピード感を持って進める**

➢ **高付加価値×差別化可能領域を特定する**

✓ 顧客・パートナーとの会話(←エージェントAIの活用等)やオープンイノベーションを積極化することで、**有望領域/市場の将来性を把握する**

✓ **スピード感のある経営判断**で、**既存事業からの転換や機能特化(→③レイヤーマスター型産業戦略)**を進め、**成長領域へ経営資源を集中する**

➔ **成熟領域では業界再編・新陳代謝・カーブアウト**を、**成長領域ではM&Aを含む機動的な積極投資**を行う

➢ **競争領域と協調領域、コア・コンピタンスの明確化**

✓ **協調領域はデータ連係やコンソーシアム等で徹底的に効率化と合理化**を、**競争領域はテクノロジー活用/プロセス高度化で差別化**を追求する

● **オプション戦略：バーティカルAIの実装に係るプロダクト・サービスをパッケージで輸出する**

✓ 今後、我が国では官民一体となってバーティカルAIの社会実装を他国に先駆けて進めていく(→④デジタルアーキテクチャ型産業戦略)。加えて、バーティカルAIのソリューションを海外展開するに当たっては、導入・運用に向けたノウハウのコンサルティングや、現地政府に向けた規制・規格等のノウハウ提供等をパッケージで輸出していく。

② 領域トップ型の戦略方向性(各業種/分野に通底する課題と必要な政策) (2/2)

● 成長に向けた課題/チョークポイント

- **技術優位を市場支配力へ転換する仕組みと戦略不足**
  - 標準化・ブランド構築・商流形成が弱く(官民ともに専門人材も不足)、価格決定力が高まらない
  - 官民連携が十分でないことによる意図しない技術流出
- **データサイクルの未整備**
  - データのAI-Ready化と活用(収集・統合・再利用)がこれまで進んでおらず、継続的な差別化に結び付かない
- **選択と集中・リスクテイクの不足**
  - どの領域・ユースケースで世界トップを狙うかが曖昧なまま事業が散在し、投資・人材が薄く広く配分される
  - 高リスクなR＆D・海外M&A・ブランド投資への踏み込みが弱く、グローバル競合のスピードに乗り遅れやすい
- **国内エコシステムの未成熟と過当競争**
  - 試作・実証・実装等の各フェーズで担い手が連携出来ず、有望シーズが実用化に至らない。
  - 同質的プレーヤーが多数並立し、撤退・統合が進まないため、勝ち筋への資源集中が進みにくい
- **高リスク投資を支えるファイナンス・スキームの不足**
  - リスクマネー循環や成果連動スキーム等が未成熟。企業が守りの投資(既存領域への分散投資)から脱却できない
- **重要サプライヤーのボトルネック化**
  - 重要部素材・原料・コア部品が国内外で限定され、供給確実性・価格・IP条件が制約に。早期の長期契約・共投資・代替確保が不可欠

● 政策の方向性

- **国際標準の先取りとIP・データ戦略を通じた初期案件・価格決定力の獲得**
  - ターゲット市場で有利な規格・認証・相互承認を先取りし、政府間対話等で市場アクセスと公的調達の優位を確保
  - 標準化・IP・国際交渉を統括するタスクフォース等を設置し、国際的な市場ルール形成をリード。国内外顧客が参加する実証フィールド等の整備と公的調達・輸出支援を連動させ、初期案件の創出を図る
  - 基幹特許の国際出願やライセンス設計、越境移転に耐えるデータガバナンスの構築を支援し、高付加価値ビジネスモデルの構築や価格競争回避を促す
- **官民連携を通じた技術管理等の強化**
  - 経済安全保障と独占禁止法に関する事例集や経済安保経営ガイドライン、技術流出対策ガイダンス等の普及促進、技術管理対話スキームの更なる活用、経済安保推進法に基づく戦略技術への支援等を進める
- **データサイクルを回すための産業データ基盤・ルール整備**
  - データID・匿名化ルール・利用権限などを共通化した産業横断のデータ基盤を構築し、開発～製造～運用～サービスのデータ循環を図る
- **勝ち筋ドリブンの選択集中・機動投資促進でターゲット市場を先取り**
  - ターゲット市場・ユースケースを示すロードマップ等を策定し、人材・資本・アセットの重点配分を促す制度・ガイドライン等を整備する
  - R&D・M&A・海外展開・設備投資を一体で支援し、初号案件の立ち上げから量産立ち上げまでスピード重視の事業化を促す
- **サプライチェーン中核企業・人材を核としたエコシステムの強化**
  - 重要部素材等を担う企業を中心に、長期供給契約・事前契約・共同投資等の枠組みを整備、量産移行に耐える供給網とボトルネック解消を図る
  - PM・規制・標準・国際営業等のコア人材の育成と、トップ外交や政府金融・保証等を組み合わせ、海外トラックレコード形成を加速させる

③ レイヤーマスター型の戦略方向性(各業種/分野に通底する課題と必要な政策)(1/2)

● **勝ち筋：如何に国内外のマーケットを獲得するか/如何に(国内含む)グローバルバリューチェーンで付加価値を創出するか**

前提：日本産業は自前・フルラインナップ主義が根強く水平分業は浸透していない。こうした状況からグローバルプレーヤーを生み出していくための戦略を示す。なお、当該戦略では、ものづくり力を基にした競争力が見込まれる製造レイヤー(ファウンドリ/CDMO等)について整理する

● **基本戦略：真に競争優位性のある製品分野/技術領域でグローバルポジション獲得を図った上で、スケーラビリティを高めていく**

➢ **競争優位性とコア・コンピタンスを踏まえて選択と集中を進める**
- ✓ 自社の技術/製品における**競争優位の持続性**や、**市場の将来性**等に鑑みて、前広に**機能分化/特化を検討**する。とくに、AIによる**開発・製造プロセスのゲームチェンジ**の可能性や、アジアをはじめとする**諸外国企業によるキャッチアップ**を見通すことが重要
- ✓ これまでの垂直統合型のビジネスモデルでは持続的な競争優位を確保しかねる領域においては、技術・ネットワークといった足下の先行性を武器に、機能分化して特定のレイヤーを抑えていく
- ✓ グローバルでは既に様々な領域で水平分業化が進んでおり、**実績や資金力でリードする多様なグローバルプレーヤーが存在**。従って、**初期的には(領域は狭くとも)真に優位性のある技術/領域/工程に絞る**ことが有効

➢ **開発～製造～保守～サービス等のデータを一元管理する基盤を整備し、外部パートナー/顧客とのデータ接続性を高める**
- ✓ グローバル産業の水平分業においてはデータの活用/連携が所与となっており、グローバルエコシステムへの接続のためには、**データ基盤の整備と徹底した活用が不可欠**。接続仕様や品質指標を統一し、グローバル顧客が比較可能な基準を整える
- ✓ あわせて、**技術・ノウハウ等の非構造化データのAI-Ready化**を進めることで、競争力の強化を図る

➢ **M&Aを含めた積極的な投資でスケーラビリティを拡充する**
- ✓ **早期の案件受注とトラックレコードの蓄積が重要**となるため、グローバルな顧客・パートナー接点の獲得にリソースを投入する
- ✓ **買収や共同運営を通じて、設備・人材・技術・研究開発力等を集約**し、グローバルな受注に向けたキャパシティを拡充する
- ✓ また、**拠点を複数地域に分散し、規制変更や地政学リスクにも耐えられる供給体制**を整える

➢ **提供領域の拡張やさらなるオープン化で持続的なスケールアップを図る**
- ✓ CDMOにおける前工程（シーズ探索や創薬支援、製法スクリーニング等）への展開など、**レイヤー間の機能**を取り込んだ上流・下流への連鎖的な事業拡張を通じて、案件単価と継続取引を高める
- ✓ **領域によっては**、製造受託等の既存領域にとどまらず、**自社の製造能力のサービス化/オープンプラットフォーム化**を図る
  ※スケーラビリティのあるビジネスモデルではあるが、技術/データを解放するため、競争優位性の維持可能性は要精査することが必要
- ✓ こうした**サービスやレイヤー間機能を標準化・パッケージ化し、国内外の複数顧客・複数拠点で反復利用することで、スケーラビリティと高収益性を両立**したレイヤーマスター型ビジネスへと進化させる

③ レイヤーマスター型の戦略方向性(各業種/分野に通底する課題と必要な政策) (2/2)

● 成長に向けた課題/チョークポイント

- **水平分業・レイヤー化への対応遅れと「稼ぐ構造」の未確立**
  - ➢ 日本の産業構造全体として、自前主義・系列構造が根強く、中立・オープンなレイヤー分業へ移行が遅れ、グローバルネットワークにも組み込まれにくい。
  - ➢ その結果、大規模な投資回収に十分なスケーラビリティと稼働率を確保し難い
- **業務モジュール化・データ連携・デジタル基盤の不足**
  - ➢ 案件ごとの個別対応・手作業が積み上がり、「工数の罠」から抜け出せずスケールメリットが出にくい。
  - ➢ 設計～製造～品質を貫くデータ連携基盤やAI・自動化の横展開に乏しく、継続的に提供価値が上がらない
- **国内エコシステムの未成熟**
  - ➢ オープンイノベーションが活性化せず、水平分業型の産業構造でないがゆえに、各レイヤーでスタートアップが育たない。また、撤退・統合が進まないため、技術/設備/資金等のキャパシティ拡充に限界
- **専門人材とPM能力の不足**
  - ➢ レイヤー別専門性と業者・拠点間をマネジメントするPMが不足し、納期・品質の安定性に課題
- **共同投資・リスクシェアの枠組み不足**
  - ➢ 長期契約・稼働率保証・共同投資・成果連動契約等の導入が未成熟で、攻めの投資に踏み切れない

● 政策の方向性

- **水平分業・レイヤー化への移行を促す構造改革**
  - ➢ 過度な自前主義・ケイレツ構造からの転換を後押しするため、スピンオフ・統合・機能別分社化を促進。
- **中立性・オープン性を備えたインフラプレーヤーの形成**
  - ➢ インターフェース標準化・品質メトリクス共通化や、中立性・セキュリティ・ガバナンスを評価する認証制度等を整備
- **レイヤー間の橋渡し機能を担うスタートアップ・専門企業の育成**
  - ➢ 業務モジュール化・自動化プロセス開発、試作、最適スケール設計など、中間機能の提供企業へ研究費・設備投資・人材面の重点支援を行う
  - ➢ 大企業からのスピンオフや大学発ベンチャーを支援し、国内外の大企業等とマッチングするプログラムを通じて案件とノウハウを蓄積
- **自動化・デジタル基盤への集中投資**
  - ➢ 設計～製造～品質を一気通貫で扱える共通データモデル・API標準を整備し、各社のAI・自動化投資が横展開しやすい環境を整える
  - ➢ モジュール型工場等への投資について重点支援
- **人材・PM能力と国内エコシステムの強化**
  - ➢ レイヤー別専門人材、品質・規制・デジタルを横断できるPM人材を育成する専門プログラムを設計し、パートナー・顧客企業との人材交流・共同研修を推進
  - ➢ 国内では、同じレイヤーを狙う企業・スタートアップ・アカデミア等の連携を促し、共同提案・開発を通じてトラックレコードの蓄積を図る
- **共同投資・リスクシェアの金融・契約スキーム構築**
  - ➢ 事業会社・金融機関・政府等が参加する長期オフテイク契約、共同投資等の活発化に向けて環境を整備する

④ デジタル産業型の戦略方向性(各業種/分野に通底する課題と必要な政策)(1/2)

- **勝ち筋：如何に国内外のマーケットを獲得するか/如何に(国内含む)グローバルバリューチェーンで付加価値を創出するか**

前提：現時点ではグローバルなAI競争に出遅れているなか、日本固有の強みや特性を活かしてキャッチアップしていくための戦略を示す

- **基本戦略：フィジカルAIを中心にバーティカルAIで勝負する。その実装と基盤構築に不可欠な大規模・継続的投資に官民一体で取り組む。**
  - 日本のAI産業がグローバル競争力を持つためには、**フィジカルAIを中心とした、現場起点のバーティカルAIを戦略の中核に据え、勝ち筋のあるドメインで「質の高い現場データ」と「それを継続的に集積・活用するインターフェース・運用基盤(OS)」を握り、ドメイン毎の独占的ネットワークを構築する戦略**を採るべき
    - ✓ 日本の産業現場には、「熟練の勘」「阿吽の段取り力」「品質の作り込み」「カイゼン力」といった**暗黙知が長年にわたり蓄積**されている。加えて、国民の生活空間に根付く「気配り」や安全・信頼を重視する行動様式も、**データ化されていない重要な知的資産**である。**これらの暗黙知は模倣が難しく、海外では十分に獲得されていない希少な資産となる**。さらに、日本企業は産業用ロボット、工作機械、センサー、アクチュエータ、制御機器などの**ハード分野で世界的な競争力**を有しており、**こうした強みを活かせるフィジカルAIは、日本にとって特に有望な領域である。**
  - こうした優位性を競争力に転換するためには、生成AIやエージェントAIの活用を前提とした**現場データの体系化・構造化(AI-Ready化)**と、**バーティカルAIのソリューション開発・社会実装を両輪で進め**、**「実装 ⇒ データフィードバック ⇒ モデル更新 ⇒ 再実装」が連続的に回るデータ循環を各ドメインで確立**することが必要
    - ✓ この戦略の実現に向けては、スタートアップをはじめとするベンダーや各ドメインのサービサー・メーカーなど、AI-Ready化とソリューション開発を担うプレーヤーの役割が重要である。多様な主体が役割分担しながら実装を進められる環境整備が求められる
  - また、**経済安全保障のリスク緩和や産業競争力の持続性確保を勘案し、国産マルチモーダル基盤モデルを整備することも重要**
  - これらの取り組みには、企業による積極的な投資が不可欠である。政府は補助金にとどまらず、**エクイティ性資金を含むリスクマネーの供給**を行うとともに、VC等による**民間資金の流入を促進**し、民間の挑戦と実装を後押しすることが重要である
    - ✓ 政府は「成長投資ガイダンス」等を通じて**投資の方向性を示す**とともに、**AXを各産業の中核戦略と位置付け、既存のAI関連施策・予算にとどまらない支援を進める**ことで、企業の積極的な成長投資を喚起していくことが重要
    - ✓ また、企業の支援にあたっては、企業が自由意志で参入した上で、政府が用意する支援インフラを任意で利用し、**市場原理に基づいて競い合い、成果を追求していく環境を作る**ことが重要

④ デジタル産業型の戦略方向性(各業種/分野に通底する課題と必要な政策) (2/2)

● 成長に向けた課題/チョークポイント

- **現場・業務データの未整備**
  - フィジカルAIやバーティカルAIの競争力は、現場データ等の継続的な収集・更新・学習に大きく依存。
  - しかし現場データは工場/個社等の単位で分断され、形式・粒度・品質も不揃い。ノウハウ不足も含めてAI-Ready化に向けたハードルは高い。
- **制度・ルール整備の遅れ**
  - データ利活用やAIアプリケーション実装に向けた制度・ルールの整備が技術進展に追いついていない。
  - データ共有・二次利用、責任分担・監督の在り方等が不明確なため、企業が活用に踏み切れない可能性
- **実装を担うプレーヤーと産業アーキテクチャの分散**
  - AI実装において重要である、事業会社、SIer、スタートアップ、機器メーカー、サービサー等の連携が不足。
  - 自前主義が強く、横展開可能な共通基盤や再利用可能なアーキテクチャが育ちにくい。
- **長期的なAX投資を支える資金供給の不足**
  - AI実装やデータ・運用基盤の構築には、必ずしも短期回収を前提とはしない継続的かつ大規模な投資が必要となるが、民間金融のみではリスクを取り切れない可能性。

● 政策の方向性

- **AI-Readyなデータを整備するための基盤構築**
  - 製造・物流・建設・インフラ等の現場を中心に、データの収集・整理・構造化・標準化を進め、AI-Ready化を支える共通基盤を整備。
  - 業界横断で活用可能なデータ形式、品質基準、連携ルールを整え、現場データが継続的に学習・改善に回る構造を形成。
  - 実装と運用を前提としたデータ基盤整備を官民連携で進める。
- **AIアーキテクチャを構成する重要レイヤーの基盤強化**
  - 経済安全保障のリスク緩和や産業競争力の持続性確保を勘案し、国産マルチモーダル基盤モデルを整備。
  - フィジカル領域やエンタープライズ領域を中心に、領域特化AIモデルの開発を支援し、日本の「勝ち筋」を創出。
  - アプリケーションレイヤーにおいては、懸賞金制度を活用し、社会課題解決に資するソリューションの開発を支援。
  - データ利用に関する制度、 AIによって構造転換を図る新たなソリューションに関連する規制等の抜本的な見直しを随時検討し、AX時代に適した規制体系を構築。
- **実装と学習を継続させる産業エコシステムの形成**
  - 事業者、SIer、スタートアップ、メーカー、サービサー等が、それぞれの強みを持ち寄り、成果に責任を持つ実装体制の形成を促進。
  - AX時代において必要となるデジタル人材のスキルセットを見える化し、その獲得に向けたリスキリングや労働移動等を支援。
- **官民でリスクを共有し、成長投資を呼び込むための制度設計**
  - 補助金に留まらず、官民ファンドや出資等のエクイティ性資金を活用し、実装・事業化・スケールまでを見据えた投資環境を整備。
  - 並行して、VC、事業会社、金融機関等の資金を呼び込み、実証から社会実装までを切れ目なく支えるための環境を構築。

⑤ 資源・エネルギー型の戦略方向性(各業種/分野に通底する課題と必要な政策)(1/2)

● **勝ち筋：如何に国内外のマーケットを獲得するか/如何に(国内含む)グローバルバリューチェーンで付加価値を創出するか**

前提：エネルギー、重要鉱物ともに海外依存度が高く、企業規模も世界では中小規模に分類される中、以下の通り、資源・エネルギーの安定供給と関連機器の海外展開に向けた戦略を示す。

● **基本戦略：企業と政府が緊密に連携した資源・エネルギー確保戦略**

➢ **国内の大規模オフテイカーをレバレッジとした先行的な海外権益確保**

✓ エネルギー、重要鉱物ともに海外依存度が高い我が国としては、**国産エネルギー/代替資源の開発促進**とともに**安定した海外調達の確保**が必要不可欠。

✓ 特に**市場が黎明期である先端的な資源・エネルギー分野**については、**安価でアクセス性が良く、かつ経済安全保障上のリスクが低い海外権益は希少性が高く**、**先行して確保することが資源・エネルギー型産業における成長の実現と経済安全保障の確保、いずれの観点からも必要**。

✓ こうした資源・エネルギーについては大規模・長期・安定的な需要が保証されていることが大きなレバレッジとなり得る。こうした**国内需要をてこに、海外大型権益を先行的に確保し、メジャーとしての先行的地位**を獲得。

✓ また、重要鉱物については、上流権益に加え、鉱山開発から製錬、加工に至るまでの一連のサプライチェーンを国内及び同志国と確保し、強靱なサプライチェーンを構築。

➢ **サプライチェーン全体を構成するカギとなる関連機器をO&M・規制規格整備まで含めたパッケージとしてグローバル展開**

✓ グローバルなサプライチェーンの**各フェーズを構成する主要な関連機器を海外展開**。**耐久性・安全性やきめの細かいO&Mを日本の差別化要素**とするとともに、**制度整備が進んでいないＧＳ市場等を先行的に獲得**することで、**日本仕様のデファクト/デジュールスタンダードを相手国において構築**、後発国に対する参入障壁としていくとともに、将来的にはこうした規制・規格のグローバルスタンダード化を目指していく。

⑤ 資源・エネルギー型の戦略方向性(各業種/分野に通底する課題と必要な政策) (2/2)

● 成長に向けた課題/チョークポイント

- **高い海外依存度**
  - エネルギー、重要鉱物ともに海外依存度が高いことから、国産エネルギー/代替資源の開発促進とともに安定した海外調達の確保が日本経済・産業にとって重要。
  - とりわけ近年は、地政学リスクの高まりを受け、希少性・偏在性が高い重要鉱物を中心に、戦略的活用の対象となり、供給途絶リスクが向上。
- **事業判断を躊躇させるハイリスク性**
  - エネルギー関連投資は長期・大型プロジェクトとなるものが多く、地政学的リスクをはじめとした需給両面における不確実性も相まって、ハイリスク。
  - こうしたハイリスクな投資判断を後押しするリスクマネー供給もデット/エクイティ両面において不足。
- **グリーン価値等に関する規制・規格の未整備**
  - 特にクリーンエネルギーについては、グリーン価値等に関する国内の規制・規格やグローバルスタンダードの整備が進まず、関連投資や市場創出の足かせに。

● 政策の方向性

- **エネルギー自給率の向上**
  - 再生可能エネルギー、原子力などエネルギー安全保障に寄与し、脱炭素効果の高い電源を最大限活用することにより、エネルギー自給率を向上。
- **海外権益の戦略的獲得・サプライチェーン強靭化**
  - 海外権益獲得に向けたJOGMECによる出資等を実施。
  - 特に重要鉱物については、鉱山開発から製錬、加工に至るまでの一連のサプライチェーン強靭化に向けた有志国連携の強化とともに、国境調整型のプライスフロアを含めた貿易政策やメカニズムを検討。
- **リスクマネー供給の拡大**
  - 企業の資金調達手段をエクイティ/デット両面から高度化・多角化していくとともに、貿易保険を通じ、事業の中止リスクを緩和。
- **国際的なルールメイク・枠組み作り**
  - CO2削減量等の非価格価値の定義・標準の相互運用性、測定方法の透明化による信頼性を担保し、市場拡大のインフラを整備。
  - 特に先端的なエネルギー供給源については、市場が成立する前から、海外展開支援とターゲット国と一体となった標準戦略の構築を同時展開。相手国のデファクト/デジュールスタンダードを日本仕様とし、当該市場をロックイン。

1. 産業構造転換の契機となる環境変化
   A) グローバル競争下における日本の産業の現状と競争力
   B) 産業構造転換の契機となる環境変化
   C) グローバル産業戦略実現により達成すべき政策目的
2. グローバルな産業構造変化の潮流
3. 日本のグローバル産業の勝ち筋
   A) グローバル産業横串で具備すべき戦略
   B) グローバル競争を勝ち抜くための5類型の勝ち筋
4. **経済・産業基盤（OS）改革と国際経済関係の方向性**
   A)国際経済関係の方向性
   B)経済・産業基盤（OS）改革
5. 産業政策・通商政策・経済安全保障政策の方向性

自由貿易と経済安全保障の両立に向けた通商戦略の方向性

- FOIPが元来想定していた自由貿易の推進は、貿易量の増加や、比較優位の原則に基づいたグローバルに効率的なサプライチェーンの形成により、各国経済ひいては世界経済全体の成長に繋がった
- 他方、国家間の相互依存が促されたことで、近年では重要鉱物等が特定国に寡占・独占された過剰依存が非対称に生じ、また需要面でも巨大な市場への依存が強まり、依存関係を武器化する事象が発生。その対抗手段として、「経済安全保障」を理由に掲げる保護主義的な動きが台頭した
- しかし、**経済安全保障の確保に向けて経済的依存関係の武器化を防ぐことは、貿易の安定性を高めるもの**であり、**自由貿易と直ちに相反しない**。多様な国との経済連携等を通じた多元性・自律性の向上により特定国への過剰依存を回避して、**単なる保護主義的な措置を受容せずに両立することが、日本と世界の繁栄に繋がる**
- 以上を前提として、**自由貿易の利点と経済安全保障の要請を両立するようなFOIP（自由で開かれたインド太平洋）の具現化にも貢献する通商戦略の方向性としては、以下を想定**

①経済連携・連結性の強化
- ✓ 資源を対外依存し、人口減少のなか海外市場の重要が増す日本としては、**自由貿易と法の支配は重要であり、基本線**
- ✓ 自由で開かれた貿易の価値を共有する国々との経済連携・連結性を強化し、特定国への依存度を低減（自律性向上）
- ✓ **グローバルサウスや同志国と「自由貿易による自律性向上」の価値を共有**して経済圏を構築

②強靱なサプライチェーンの構築
- ✓ **自由で開かれた貿易の基盤として、インド太平洋において、エネルギー含むサプライチェーンの強靱性や安全保障が必要**と明確に認識
- ✓ 上記を具現化する**具体プロジェクトを促進**し、**経済安全保障が確保できるルール・枠組み等を検討**
  なお、WTO協定上の既存手段の積極活用（貿易救済、紛争解決手続等）は前提
- ✓ 加えて、**成長戦略17分野の海外戦略、国・地域別戦略と連動**し、**海外展開支援・人材投資、イノベーション・エコシステム構築を推進**

⇒ 上記を軸としてアクションを検討し、**日本と世界が共に繁栄**するため、**「インド太平洋を、強く豊かに」する通商戦略を構築**

グローバルサウスに係る通商戦略の方向性

- R5年度から毎年10億ドル措置する**グローバルサウス（GS）補助金**で**79カ国で計422件の実証事業**等を支援。
- これら実証事業等を基礎に、**①プロジェクトの事業化**、**②事業者・実施国の裾野拡大**、**③事業の横展開**を図りつつ、これらの基礎となる④**GS諸国との共通知識基盤の創出**を目指す。

①プロジェクトの事業化
- 金融機関との連携により持続的な事業ファイナンスを実現

②事業者・実施国裾野拡大
- スタートアップやフロンティア市場での事業拡大

③事業の横展開
-国際的なルールメイキングで「点」から「面」へ展開

④「共通知識基盤」の創出
-GS諸国のアカデミア連携を主導し、各国の政策形成力を支える知識基盤を構築

具体的な事業例

レアメタル

マレーシアにて実証中の、製油所で発生する使用済み石油脱硫触媒から、**特定国への依存度が高いバナジウム・モリブデン回収事業**。**事業リスクの大きさ毎にプロジェクトを切り分け、JOGMEC支援やJBIC融資、GS補助金の有効な使い分け、継続的な政府支援を得ている**。

鉱山管理・防災・宇宙

南アフリカ・アンゴラを始めとしたアフリカ地域にて実証中の、スタートアップ企業による、**SAR衛星**を利用した効果的な**鉱業運営モニタリングシステム**事業。
天気や昼夜に関係なく、地面の変化を調べられる**衛星（SAR衛星）の提供**により、鉱山開発時の地盤変動等を常時把握し、**安全・リスク管理による安定操業**を通じて、**鉱山開発・生産の効率を高める**。

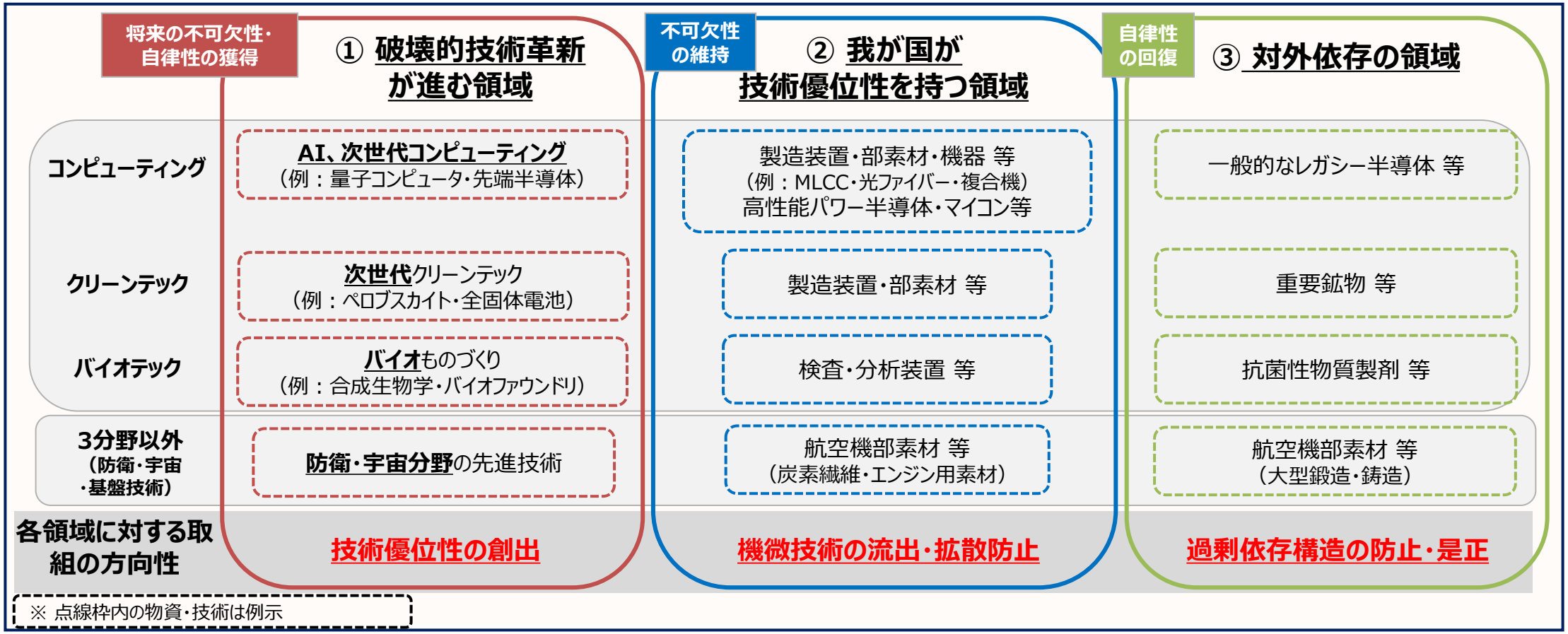
循環経済

タイにて、**日本発の新型リサイクルシステムを導入**し、再生PETボトルの製造実証を行い、日系飲料メーカーへの供給を行う事業。**日本発のPETリサイクル技術をASEAN及び国際的なデファクト標準とすることを**目的とし、PET原料最大手の現地パートナーと協業し、製造会社を設立。

循環経済

アフリカ地域にて実施中の物流デジタル連結性強化による資源循環形成に関する調査事業を行い、その上で、G20の直近4年間の議長国が、GS国（22年インドネシア、23年インド、24年ブラジル、25年南ア）であることを踏まえ、**バッテリーのリサイクル等、GSでの循環経済システムの構築の方法論をG20へ政策提言**を実施。**G20に連続性ある政策基礎を提供するGSのシンクタンクとの連携を、日本が主導することを要請**されている。

経済安全保障政策のアプローチ



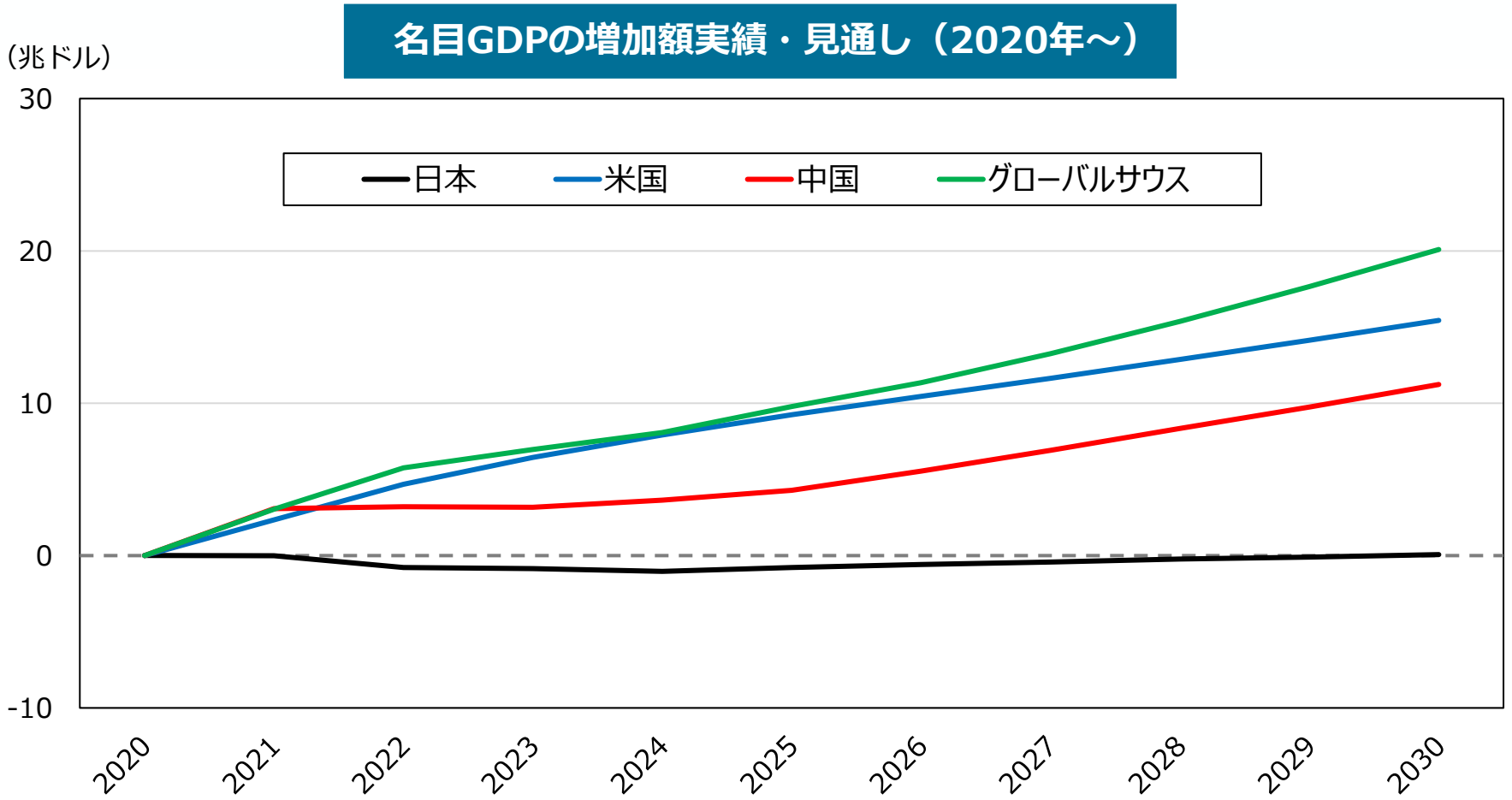
Promotion（技術開発支援、投資支援等）
Protection（輸出管理、投資管理、技術管理等）

Promotion（代替調達先開発支援等）
Protection（需要サイドの対応等）

Partnership（官民連携、国際連携）

（参考）拡大する海外市場

- グローバルサウス、米国等の経済規模の増加額は大きく、この成長を如何に日本の経済成長・国民所得向上に繋げていくことができるかが重要。



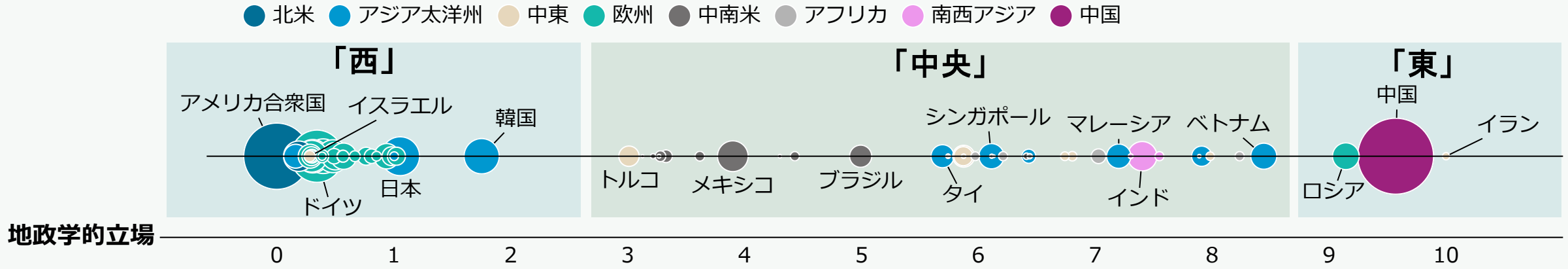
（備考）IMF World Economic Outlook databaseより名目GDP（current price US dollar）を取得し、日本、米国、中国、グローバルサウスについて、各年のGDPから2020年のGDPを差し引いた。グローバルサウスについては、当該データベースで途上国・地域（emerging market and developing economies）として定義された国・地域から中国を除いた国・地域として計算をした。

（参考）地政学的な分断とグローバルサウスの存在感の高まり

1. 地政学的な分断は実際に生じる中で、中間的な存在のグローバルサウスの存在感は高まる。

2. グローバルサウスを如何に同志国化できるかが重要。

2021年の商品貿易関係と2005年から2022年の国連総会投票パターンに基づいた地政学的立場[1]



	西		中央		東	
	2024	2040	2024	2040	2024	2040
人口シェア[2]	18.0%	16.9%	56.3%	60.2%	25.8%	23.0%
GDPシェア[2]	59.4%	51.0%	18.8%	22.7%	21.8%	26.3%
重要資源輸出シェア[2,3]	53.9%		24.9%		21.1%	

1. 2005-2022年の国連総会投票のうち、米国国務省が重要と指定した201件より各国のグローバル課題に対する立場の近接性を分析; 投票結果から主成分分析にて米国からの距離を測り、米国を0、最遠のイランを10として指標化
2. 右記を対象に2040年までの人口・GDP予測を算出; 西: 米国、カナダ、日本、韓国、イスラエル、欧州の先進国; 中央: IMFおよび外務省が定義する新興国・発展途上国; 東: ロシア, 中国, イラン 国連加盟国の2024年GDP合計の約86%をカバー
3. 国連統計部が公開している約7,000品目の貿易データ (UN Comtrade) より、内閣府指定の特定重要物資12物資に該当する58製品を対象として算出

出所: S&P Global Comparative Industry Service、UN Comtrade、McKinsey Global Institute

（参考）経団連 グローバルサウスとの連携強化に向けた提言（2025年12月公表）

１．連携強化すべき重点国・地域の選定（以下を重視）

（１）外交・安全保障の強化
①CPTPPの深化・拡大への貢献、②FTA・EPAの締結・交渉状況、 ③ODA供与実績、④政府安全保障能力強化支援（OSA）の 対象、⑤シーレーンの安全確保等、⑥サイバーセキュリティ対策

（２）経済安全保障の確保
①特定重要物資のサプライチェーンの強靭化、②主要穀物等の食料の安定供給源、③LNG等エネルギーの安定供給源、④サイバーセキュリティ対策、⑤海底ケーブル等のデジタルインフラの連結性確保

（３）カーボンニュートラル（ＣＮ）の実現
①水素・アンモニア等クリーンエネルギー、②二国間クレジット制度（JCM）のパートナー、③CN/ネットゼロ排出に向けた多様で現実的な道筋の理解

（４）社会課題解決と持続的成長の好循環の形成
①市場としての成長見込み、②日本からの輸出・投資実績、③デジタル、AI、ヘルスケア等の分野での国際標準、規制・制度の調和、④人材育成、人的資源の補完性等を踏まえた人材交流、⑤防災対策の知見共有

（５）デジタル技術の振興・実装による国力の向上
①サイバーセキュリティ対策、②海底ケーブル等のデジタルインフラの連結性確保、③デジタル、AI、ヘルスケア等の分野での国際標準、規制・制度の調和、④データに対する基本的考え方・理念の共有等

２．アクションプランに基づく力強い外交の展開

（１）トップ外交の展開・官民フォーラムの開催
総理・大臣の外遊、要人の招へい、それらにあわせた官民フォーラムの開催（各国の経済発展戦略の策定段階からの関与に向け、2027年国際園芸博覧会、2030年G7サミット、2031年APEC等の活用）

（２）経済連携協定の締結
メルコスールとのEPAの2026年前半の交渉開始をはじめGS諸国におけるEPA・FTAの促進、CPTPPへのGS諸国の加入の後押し

（３）質の高いインフラシステムの展開
「2030年にインフラシステム受注額45兆円」の政府目標に向けた取組促進、国際協力機構（JICA）、国際協力銀行（JBIC）、日本貿易保険（NEXI）等の資金協力による企業のリスク対応能力の下支え

（４）国際ルール・標準の形成
GS諸国のニーズを汲み取った、汎用性の高いルールの国際展開、規格・基準の統一や規制・制度の調和の主導

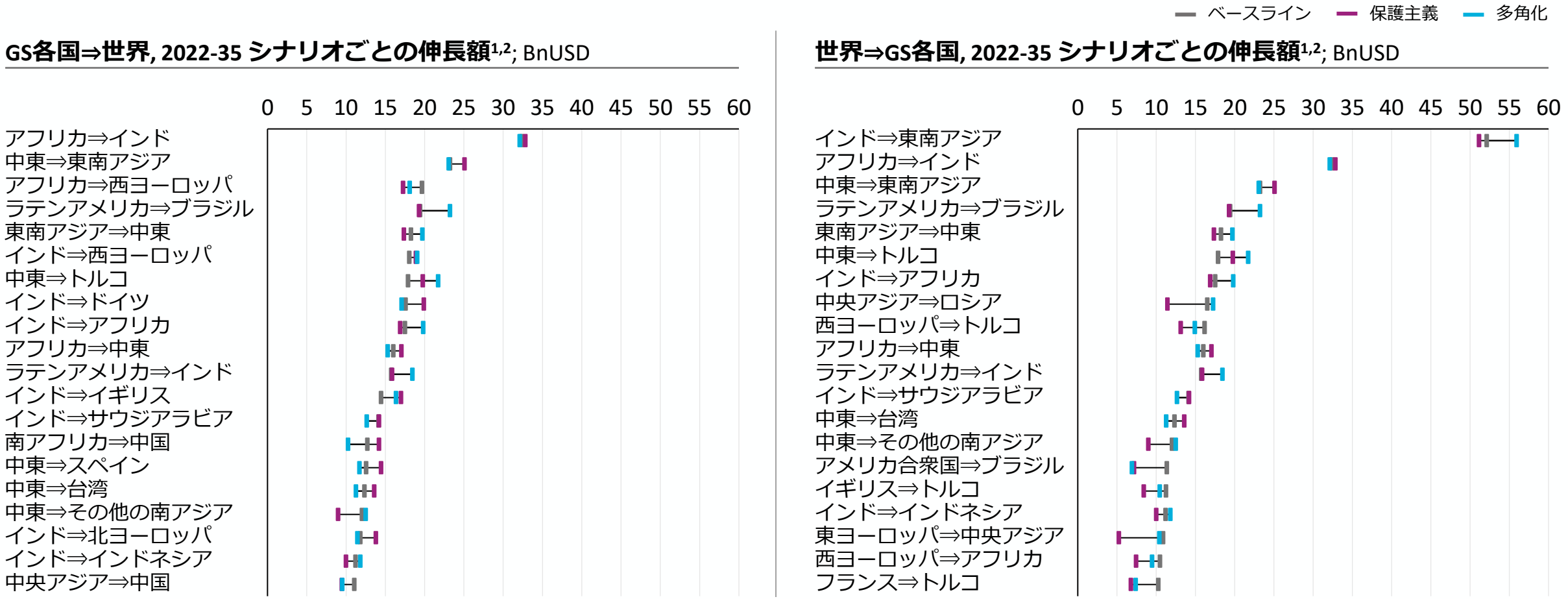
（５）第三国との協力
日本単独では展開が難しいＧＳ諸国・地域（例えばアフリカ）に対して、欧米企業やGSの第三国（例えばインド）との協業による市場開拓

（６）人材の育成・交流の推進
進出日本企業によるGSにおける人材育成、日本への高度人材の戦略的誘致（スタートアップ含む）、優秀な留学生等の受入の秩序ある促進

出所：経団連HP https://www.keidanren.or.jp/policy/2025/085_honbun.pdf

（参考）重要性を増す経済廻廊・地域

1. 一定の保護主義は進む可能性があるが、如何なるシナリオでもアフリカ>インドといった廻廊の重要性が高まるため、「インド洋・アフリカ経済圏イニシアティブ」の具体化が重要。



1. 2022-35のベースライン成長額が10Bn USD以上、全シナリオの成長率が0%以上の貿易回廊を対象とし、下記3シナリオを比較した際の伸長額差分が最も少ない順に20の貿易回廊を抽出
2. ベースラインシナリオ: 貿易伸長が世界経済の成長動向に則して推移し、関税率が2022年から変わらないと想定; 保護主義シナリオ: 地政学的に距離のある国・地域間でに貿易摩擦が生じ、地政学的距離や製品カテゴリーに応じて10~60%の関税率が適用されると想定; 多角化シナリオ: 各国及び企業は特定国への依存を低減するため、供給国が少数に集中している貿易 (世界貿易の約40%) を対象に、地政学的立場に依らず貿易関係が体系的に分散されると想定

出典先: マッキンゼー国際貿易モデル; McKinsey Global Institute

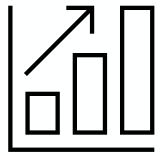
（参考）グローバルサウス未来志向型共創等事業の成果

- 令和５年度６年度に続き、令和7年度も**１０億ドル**の予算を措置し、企業の実証事業等を支援。これにより、グローバルサウスでの**①事業者・分野の裾野の拡大**、**②新市場の囲込み・創出**、**③プロジェクトの事業化**が進展。

（以下実績は令和5年度以降の累積）

①事業者･分野の裾野の拡大

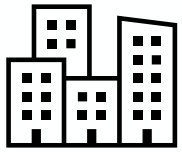
事業者の裾野拡大



採択総数 **４２２件**

※ASEAN大型33件、非ASEAN大型17件、小規模372件
※R5年度補正252件、R6年度補正170件
※中小企業比率は56%

重点分野への投資



GX、DX、経済安保の分野を集中支援。
比率は 5：7：1
※JCMの取組を後押しするような案件も有。

②新市場の囲込み･創出

展開国の拡大

計 **７９カ国**での案件を採択。
これまでバイでの経済外交が十分でなかった国へのリーチも。
※地域別では、ASEAN204件、南西アジア81件、アフリカ47件、中南米26件、中東17件、島嶼国9件、中央アジア14件、北東アジア5件、東欧1件、複数地域18件

面的な事業拡大

AZEC、TICAD等のマルチの場でのMOU締結や首脳会談案件多数。

③プロジェクトの事業化

上流への打込み

計 **６４件**をマスタープラン（MP）事業※で採択。
GS国の開発計画や法規制等の「上流」に入り込むことを目指し、既に次の事業フェーズを狙う案件も。
※重要国や分野について、日本と相手国に裨益することを前提に、具体的な案件組成を目指したインフラ等整備計画の策定を支援する委託事業。

事業化への橋渡し

金融機関との連携
JBIC等もGSに注目する中、シームレスな連携で育てる案件を増やしていく必要。

※経産省作成

（参考）GS諸国からの高度人材誘致強化の必要性

- 世界的な高度外国人材の獲得競争は激化。日本の高度外国人材増加は、GS諸国人材の寄与が大半であり、高度人材誘致においてはGS諸国が重要。

高度人材の増加に対する国別寄与度

$$I_i = \frac{X_i}{\sum_{j=1}^{n} X_j} g \times 100$$

（X_i：人口、 g ：増加率）

外国政府における高度人材誘致の例

英国｜トップの研究者・技術者

- 2025年6月、トップ人材の誘致に向けて**国際拠点とのネットワーク強化・呼び込み体制を構する「グローバル人材タスクフォース」の設置**を発表。世界的研究者の誘致に向け、新たに**グローバル人材基金として5400万ポンドを設け、研究費・移住費を支援**。

カナダ｜イノベーション人材

- 2023年に「Tech Talent Strategy」を策定。**イノベーションを優先する国内の成長産業にテック人材の流入を促進**。
- 2025年、**政府が戦略分野と認定したイノベーション企業に対して、高度外国人材の在留許可を緩和**する「Innovation Stream」を本格運用。

ドイツ｜IT等の技術者

- 不足職種における**専門技能者**の呼び込み、特に**IT分野の専門人材に注力**。
- **チャンスカード制度**により、高度人材は雇用契約なしで入国・求職可能。非EU出身の高度人材をEU域内に呼び込む**EUブルーカード制度**をドイツは積極活用。

韓国｜先端産業分野

- 2025年2月より**海外人材誘致センターを設置**。新ビザ開始により**AI、半導体、バイオ等の戦略産業における世界トップレベルの人材の誘致**を開始。
- 米国政策に関連した外国人材の流動化を受けて、**高度外国人材誘致のため358万ドルの予算を確保。**

出所：
英国　：英国政府HP　https://www.gov.uk/government/news/uk-launches-global-talent-drive-to-attract-world-leading-researchers-and-innovators
カナダ：カナダ政府HP　https://www.canada.ca/en/immigration-refugees-citizenship/news/2023/06/canadas-tech-talent-strategy.html
ドイツ：MyGermanUniversity　https://www.mygermanuniversity.com/ja/articles/Opportunity-Card-Germany
韓国　：Science Portal Korea　https://spap.jst.go.jp/korea/experience/2025/topic_ek_01.html
The Korea Times　https://www.koreatimes.co.kr/southkorea/politics/20251014/govt-allocates-budget-to-attract-foreign-talent-following-us-visa-fee-hike

高度人材※に関する寄与度は、Top10か国中9か国がGS

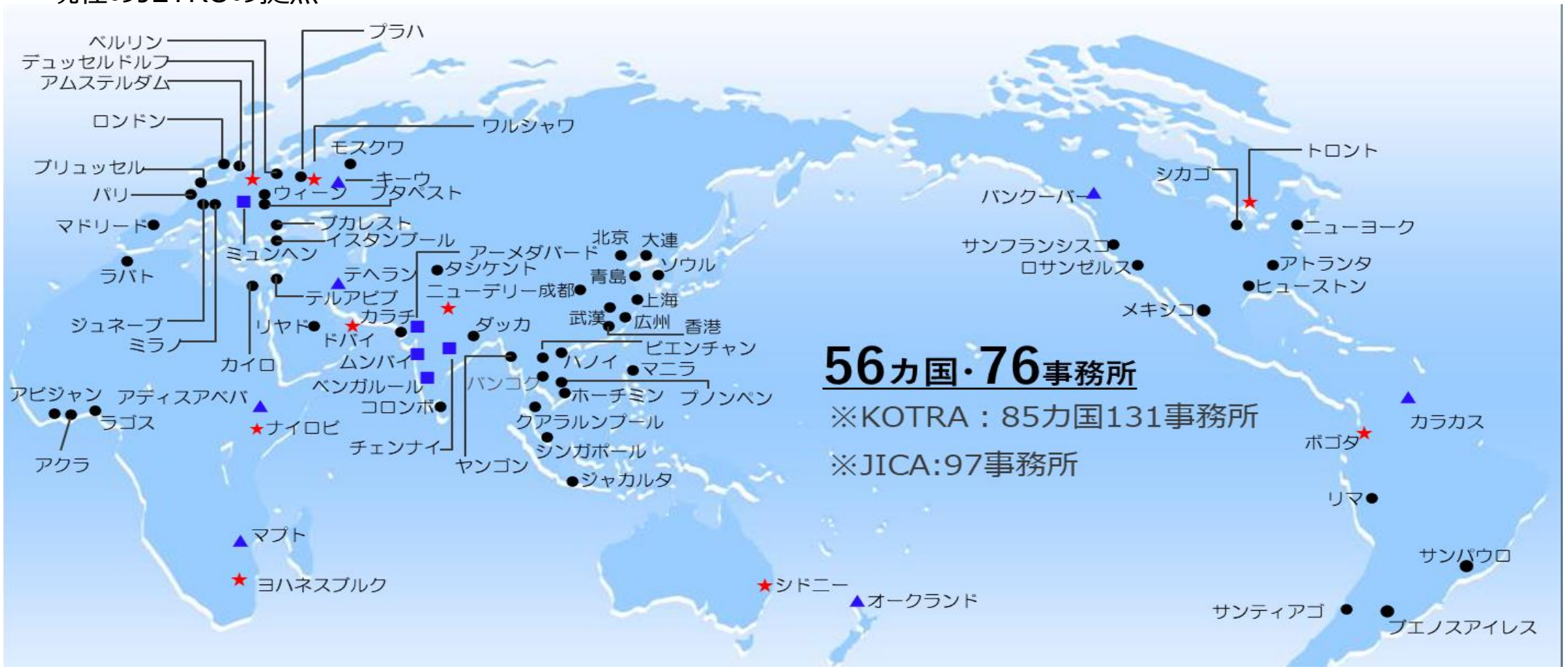
国・地域	人数（R1.12末）	人数（R6.12末）	増加率（%）	寄与度（%）
ベトナム	51,713	109,154	111.1	**27.100**
ネパール	12,203	40,546	232.3	**21.049**
中国	90,766	122,850	35.3	**9.706**
スリランカ	4,575	16,218	254.5	**9.225**
ミャンマー	4,689	14,102	200.7	**6.328**
バングラデシュ	2,253	7,039	212.4	**3.342**
インドネシア	3,511	8,613	145.3	**2.798**
パキスタン	2,340	6,052	158.6	**2.146**
インド	9,455	15,052	59.2	**1.992**
モンゴル	1,902	4,179	119.7	**1.118**

出所：在留外国人統計（旧登録外国人統計） 在留外国人統計　（R1~R6）のうち、在留資格「高度専門職」及び「技術・人文知識・国際業務」の合計　https://www.e-stat.go.jp/dbview?sid=0004019020

（参考）JETRO拠点体制強化の必要性

- 国際ビジネス環境の変化に伴い、日本企業はサプライチェーンの見直しや新市場開拓、輸出先多角化を迫られている。こうした企業の海外展開を後押しするとともに、GS諸国・同志国との関係強化を図るため、JETROの役割の拡大と、それに応じた拠点の体制強化が必要。

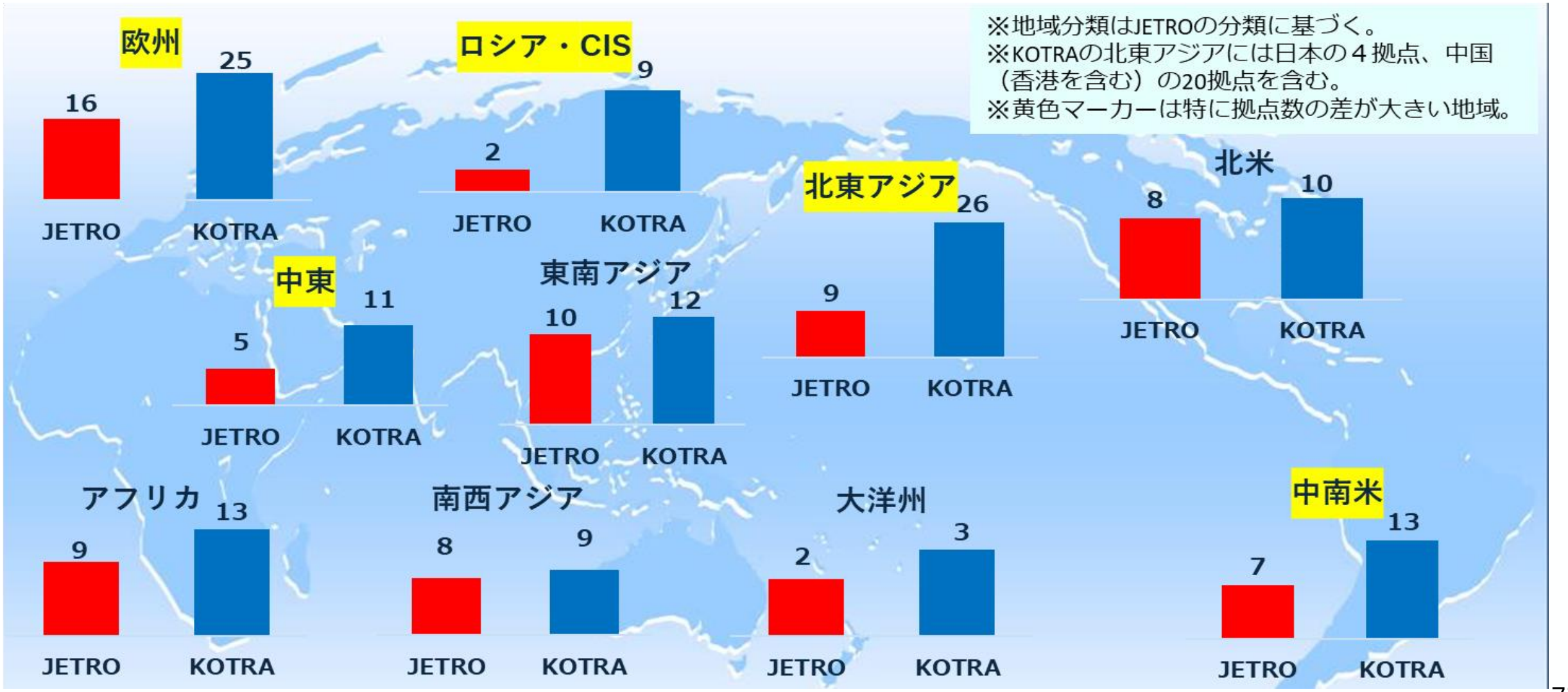
現在のJETROの拠点



出所：JETRO作成

（参考）JETRO拠点体制強化の必要性

- 韓国の対外経済協力機関であるKOTRA（韓国貿易投資振興公社）と比較すると、JETROは中南米や中東などのグローバルサウス地域において、拠点数の差が際立っている。



出所：大韓貿易投資振興公社(KOTRA)HPを基にJETRO作成（https://www.kotra.or.kr/english/subList/20000006770）

1. 産業構造転換の契機となる環境変化
   A) グローバル競争下における日本の産業の現状と競争力
   B) 産業構造転換の契機となる環境変化
   C) グローバル産業戦略実現により達成すべき政策目的
2. グローバルな産業構造変化の潮流
3. 日本のグローバル産業の勝ち筋
   A) グローバル産業横串で具備すべき戦略
   B) グローバル競争を勝ち抜くための5類型の勝ち筋
4. **経済・産業基盤（OS）改革と国際経済関係の方向性**
   A)国際経済関係の方向性
   B)経済・産業基盤（OS）改革
5. 産業政策・通商政策・経済安全保障政策の方向性

ＯＳ改革の方向性①

赤字：既に講じている政策・直ちに講じるべき政策、　青字：一定の時間軸の中で実現すべき骨太な政策

		国内	世界
マーケットパワー	基本的考え方	● 戦略的なリスク投資を実現するためにはマーケットの確保が不可欠であり、グローバル産業においては**成長するグローバル市場と接合した内外一体の需要創出**が必要。スケーラビリティが必要な産業における**グローバルマーケット確保**、研究開発段階等の**アーリーステージにある産業領域における初期需要確保**、社会課題解決領域での**規制等を通じた先行的なマーケット獲得**を促進。	
	ＯＳ改革の方向性	✓ 国内投資と賃上げの好循環が実現するようなマクロ経済環境の創出 ✓ 個別産業領域における需要創出（詳細は産業政策の方向性参照）	✓ 保護主義化が進む中、自由貿易とのバランスを取りながら、他国市場との接続によるマーケットパワーを確立（詳細は通商政策の方向性参照）
コーポレートガバナンス/企業経営改革	基本的考え方	● 企業自らがリスクを取った戦略投資やマーケット創造等を行える**ワールドクラスの企業経営への転換が根幹**。 ● 足下、まずは企業の成長ステージを問わない一律的な株主還元から成長投資へのシフトを実現した上で、**企業の中長期的な稼ぐ力を高められるよう、大胆な成長投資やポートフォリオ再編、グローバル市場への展開等の経営判断を促進。**	
	ＯＳ改革の方向性	**事業ポートフォリオ入れ替え・Ｍ＆Ａの促進** ✓ 中長期の企業価値の向上に向けた**成長投資ガイダンス**（金融庁等と連携） ✓ 事業者間の連携や再編等を促進するための**税制等のインセンティブ設計** **成長投資促進に向けた官民連携の強化** ✓ 海外における政策イノベーションも参考としながら、**リスク投資を実現するための官民連携・リスクシェアのあり方や政策的措置**を検討 **大胆かつ迅速な意思決定を行う経営の高度化（ＣＸ）** ✓ CXの実現を**大規模な政策的支援等を講じる際の要件化**	－
デジタルアーキテクチャ	基本的考え方	● あらゆる経済・産業活動がデジタル化・AIドリブン化していく中、**デジタルアーキテクチャは、産業構造上の最重要なＯＳの一つ**。経済成長への貢献、経済安全保障の実現双方の観点から、**半導体・計算資源等の確保、AI基盤モデルの開発等を一体的に促進**。	
	ＯＳ改革の方向性	**基盤インフラの確保** ✓ AI・半導体産業基盤強化フレームを活用した**半導体・計算資源等の基盤インフラの確保** **AI基盤モデルの開発** ✓ **フィジカルAI時代のマルチモーダル基盤モデルの開発・社会実装促進** **データ連携基盤の構築** ✓ **ウラノス・エコシステム**を通じたデータ連携ユースケースの更なる拡大	**有志国連携の促進** ✓ **ASEAN等の海外市場への展開促進**（教育プログラムの提供等） ✓ **フィジカルAI時代のマルチモーダル基盤モデル開発における国際連携**

ＯＳ改革の方向性②

赤字：既に講じている政策・直ちに講じるべき政策、　青字：一定の時間軸の中で実現すべき骨太な政策

		国内	世界
ファイナンス	基本的考え方	● 金融事業に対する規制強化や長期化した超低金利時代等により、**官民双方のリスクマネー供給が低調な状況が継続してきた一方**、グローバル競争に打ち勝つための**戦略投資やポートフォリオ再編、グローバル市場の開拓にはリスクマネーが必要不可欠**。エクイティ供給、社債市場活性化等、**リスクマネーが質・量ともに十分に供給されるファイナンス・エコシステムを官民連携して形成していく。**	
	ＯＳ改革の方向性	✓ （詳細は産業政策・通商政策の方向性参照）	
人材	基本的考え方	● 国内での安定した事業活動の障壁となる**労働供給制約の迅速な解消を実現**するとともに、それぞれの「勝ち筋」において、**ユニークネスの創出、エコシステムの形成など、高い付加価値を生み出すグローバルレベルでのトップ人材の戦略的な育成・獲得を促進**。	
	ＯＳ改革の方向性	**労働供給制約の解消** ✓ 省力化投資に加え、人手不足業種への労働移動・人材確保を促進 **戦略分野毎の専門人材確保** ✓ 戦略分野等の成長に必要なトップ人材や理系人材、専門的な技能を持った人材の育成・獲得	**高度外国人材の活用** ✓ 国際頭脳循環を含め、高度外国人材の獲得を戦略的に推進
ブランド規制制度	基本的考え方	● **日本自体が持つ魅力やソフトパワーといったブランド**は、日本の製品・サービスの付加価値やグローバル立地競争力の源泉となり得る一方、その潜在力を十分に発揮するための**言語化や仕組み化は不十分**。真に世界に発信し得る**日本のブランドを見定め、さらなる付加価値向上と戦略的な発信が必要**。 ● 規制・制度については、AI・デジタル時代のアジャイル、**非連続に進化するテクノロジーの社会実装を世界に先駆けて行う「社会実験場」となることに適したあり方**の検討が必要。	
	ＯＳ改革の方向性	**日本自体のブランド力の向上** ✓ 日本の価値（安全安心、地政学リスクの低さ、日本文化等）の再定義・再認識と戦略的な発信 **規制制度** ✓ AI・デジタル時代に適したアジャイルな規制制度のあり方の検討	**ソフトパワー外交の推進** **有志国と連携した「社会実験場」の組成**

ＯＳ改革の方向性③

赤字：既に講じている政策・直ちに講じるべき政策、　青字：一定の時間軸の中で実現すべき骨太な政策

		国内	世界
産業の厚み	基本的考え方	● **経済成長、経済活動等の持続性、公共財の提供を高度に実現する上で必要となる産業群**について、**有志国とも連携しながらフルラインナップのサプライチェーンを維持・確保**し、**特定国への過剰依存構造を是正・防止**を図る。	
	ＯＳ改革の方向性	**戦略的自律性・不可欠性の確保** ✓ **代替技術・物資の開発支援** ✓ **物資代替・調達先変更によるコストアップの適切な価格転嫁推進（規制的手法含む）** **対内直投促進も含めた国内のサプライチェーン強靱化**	**戦略物資・技術のサプライチェーンの複線化・複数国化** ✓ **戦略物資・技術の調達先の多角化** ✓ **代替技術・物資の開発に向けた国際連携**
イノベーション・エコシステム	基本的考え方	● **各国政府・ジャイアント企業がサイエンス・テクノロジーへの巨額投資**を進め、技術覇権を争う中、こうした国際競争を勝ち抜き、戦略産業におけるユニークネスを確保・強化するため、**戦略産業におけるコア技術について、グローバル連携やオープンイノベーションを取り入れた一気通貫の支援を推進**。	
	ＯＳ改革の方向性	**日本に強みがある技術の社会実装、勝ち筋となる戦略分野の育成** ✓ **戦略的に重要な技術領域への一気通貫支援** ✓ **研究開発法人の技術シーズの徹底した社会実装** ✓ 防衛調達をはじめとする**官公庁による調達** ✓ **規制・規格の導入**による**新たな需要創出・拡大策** ✓ **世界で競い成長する大学の実現** ✓ 創業から事業化までの一貫した**スタートアップ支援（グローバル・ファイナンス等）**	**戦略的な科学技術外交の推進** ✓ **グローバルでの産官学間連携の共同研究イニシアティブの創設**
インフラ	基本的考え方	● 国内投資を拡大していく中で、**ボトルネックとなり得る産業用地等のハードインフラ上の制約を解消**。また**世界のインフラ構築**にも貢献。	
	ＯＳ改革の方向性	**産業用地確保** ✓ 産業用地確保促進に向けた法制的措置の検討（**自治体への金融措置や官民連携支援**、**緑地規制見直し、工業用水供給のデータセンターへの拡大**等） ✓ **GX戦略地域制度等を活用した用地転換支援・円滑化** **投資と一体でのインフラ整備** ✓ **地域毎の投資・インフラ需要を可視化**し、必要な措置を検討	**日本の技術による貢献** ✓ **インフラ海外展開戦略の着実な執行**

ＯＳ改革の方向性④

赤字：既に講じている政策・直ちに講じるべき政策、　青字：一定の時間軸の中で実現すべき骨太な政策

		国内	世界
貿易秩序	基本的考え方	● 多角的自由貿易システムが揺らぐ中、**経済的な「規範」としてのルールの重要性を確認**しながら、**ミニラテラルでの秩序を積極的に形成**し、**貿易救済措置等ルール内で使える措置は着実に活用**。	
	ＯＳ改革の方向性	－	**ミニラテラルでの秩序形成** ✓ CPTPPの締約国拡大、協定アップデート、EU・ASEAN対話の具体化 ✓ 電子商取引、サービス貿易、サプライチェーン強靱化等のルール形成推進
公的支援機能・体制	基本的考え方	● 各国との競争が激化する中で、**着実な政策執行や他国に劣後しない支援**ができるように、**公的支援機能・体制を強化**。	
	ＯＳ改革の方向性	－	**海外展開に向けた公的支援機能・体制の強化** ✓ NEXIの財務基盤強化 ✓ JETROの拠点体制強化
外交関係	基本的考え方	● 地政学リスクが高まる中、**各国とのWin-Winの関係を目指す**中で、**同盟国・同志国との関係性を強化**し、**グローバルサウスとの連携**を推進。	
	ＯＳ改革の方向性	－	**Win-Win関係の構築推進** ✓ 同盟国・同志国とのSC強靱化等に向けた具体的協力案件の組成 ✓ グローバルサウスにおける実証事業の発展・横展開など共創の加速
ＧＸ・資源・エネルギー	基本的考え方	● **世界各国の政策やジャイアント企業の脱炭素化に対する動向を見極めながら、競争優位性が見込める領域から重点的にＧＸ政策を推進**するとともに、**国際的に遜色のない価格で安定した品質のエネルギー供給を実現**するための政策を展開する。 ● **希少性・偏在性の高い重要鉱物について、自律性を確保するため、官民連携した多様な取組を推進**する。	
	ＯＳ改革の方向性	**ＧＸ産業立地の推進** ✓ 脱炭素電源周辺へのデータセンター集積等を通じ、**産業クラスターを創出** ✓ **脱炭素電源を活用する事業者への支援の重点化** **資源・エネルギーの安定供給確保** ✓ **脱炭素電源への資金調達環境整備** ✓ **資源・エネルギーの上流開発促進** **重要鉱物の確保** ✓ **代替技術・物資の開発支援** ✓ 物資代替・調達先変更による**コストアップの適切な価格転嫁推進**	**国際連携による資源・エネルギーの安定的供給の強化** ✓ **調達先の多角化** ✓ **代替技術・物資の開発に向けた国際連携**

1. 産業構造転換の契機となる環境変化
   A) グローバル競争下における日本の産業の現状と競争力
   B) 産業構造転換の契機となる環境変化
   C) グローバル産業戦略実現により達成すべき政策目的
2. グローバルな産業構造変化の潮流
3. 日本のグローバル産業の勝ち筋
   A) グローバル産業横串で具備すべき戦略
   B) グローバル競争を勝ち抜くための5類型の勝ち筋
4. 経済・産業基盤（OS）改革と国際経済関係の方向性
   A)国際経済関係の方向性
   B)経済・産業基盤（OS）改革
5. **産業政策・通商政策・経済安全保障政策の方向性**

政策目的に応じたリソースの重点化と政策手段についての基本的考え方

- 政府・民間双方において、**人・カネ・データ等のリソースに一定の制約**がある中、全体としてのリソースの拡大は進めつつも、**どの産業・機能に重点的に政策リソースを投じるべきか、優先度や政策強度についての考え方を整理することが必要**。
- 具体的には、**①経済成長への貢献度が高い産業・機能**、**②経済活動等の持続性への影響が大きい産業・機能（他産業・機能への波及効果、希少性等）**、**③公共性・公益性が高い産業・機能**について、**重点的に国内立地や有志国連携を通じて確保**。

（１）経済成長の実現

【重点化の考え方】

- ①グローバル市場の規模・成長性、②日本産業の勝ち筋、③国内裨益性を総合考慮して評価（例えばＧＸのように中長期的な市場成長が見込まれるものについても評価）。
- 前段で整理した産業類型は、「②日本企業・産業の勝ち筋」の蓋然性を判断する際のフレームワーク。グローバル競争下では、Winner takesの原理が働くため、グローバル市場でのトップシェアを狙う産業に重点化することが基本。その上で、2番手・3番手のシェアであっても、一定の持続的なプレゼンスを発揮し得る産業や、（２）の「経済活動等の持続性」を支える産業であれば、重点的に政策を講じるべき。

【政策手段の考え方】

- 企業自らがリスクを取った戦略投資やマーケット創造等を行える、ワールドクラスの企業経営への転換が根幹。
  その上で、こうした企業活動を支えるファイナンス等のOS改革や、官も大胆かつ戦略的にリスクを取る産業政策を講じていく。
- また、ＧＸや先端技術等、通常の経営の時間軸では経済合理性が成立しづらい場合は、政府によるマーケット創造等、政策強度を強化する。

（２）経済活動等の持続性

【重点化の考え方】

- 資源・エネルギーやデジタルアーキテクチャ等の他産業にとってのＯＳともなり得る産業や、経済安全保障リスクを持つ産業（①希少性・偏在性が高く、他国が優位性・不可欠性を有する産業、②我が国の優位性・不可欠性を失う恐れがある産業等）について、国内、あるいは有志国に産業基盤を保有することが基本。
- 供給途絶等が発生した場合や優位性の喪失を通じて今後他国に依存する恐れが生じる場合は、他の経済活動等への影響が甚大となり得るため、政策リソースを拡大してでも、必要な技術・物資等については、基本的には政策的措置の対象とする。

【政策手段の考え方】

- 支援的手法に加え、規制的手法も必要であれば講じる。限られた政策リソースを前提とすれば、有志国との連携強化も不可欠。

（３）公共財の提供

【重点化の考え方】

- 外交上の戦略的関係の構築、社会保障関連、防衛力の強化といった国家が提供すべき公共的価値の実現に資する産業とするため、必要な技術・物資等については、基本的には政策的措置の対象とする。

【政策手段の考え方】

- 官民の戦略的連携のあり方について検討。支援的手法に加え、規制的手法の政策も、必要であれば政策的措置を講じる。

政策目的と政策の強度・方向性の対応関係

政策措置の対象の考え方		対象産業例（※）	主な国内政策（産業政策・経済安保政策）の例	主な対外政策（通商政策・経済安保政策）の例
経済成長の実現	（下記以外）	ー	● 企業経営改革 ● OS改革	● ルールベースの自由貿易 ● 公的支援機関による海外展開支援（JETRO,NEXI,JBIC等）
	他国の産業政策を踏まえ、レベルプレイングフィールドを確保すべき領域	ー	（上記に加え） ● R&D・設備投資支援、トップ人材確保	（上記に同じ）
	中長期的な市場創出・成長投資が必要な領域（GX/先端技術領域等）	● 自動車 ● 先端材料化学 ● 製薬 ● 量子 ・・・	（上記に加え） ● 市場獲得促進・需要創出（規制、公共調達、補助、非価格要素考慮） ● 技術流出防止	（上記に加え） ● GS補助金等財政支援による海外展開支援
経済活動等の持続性	（経済活動等への影響の広さ・大きさ、戦略的自律性・不可欠性の確保の必要性を総合考慮して政策手法を決定）	● AI ● 半導体 ● ロボット ● 工作機械 ● 造船 ● 鉄鋼 ● 石油化学 ● 重要部素材 ● 重要鉱物 ・・・	（上記に加え） ● 製造能力・産業基盤等の構築に向けた政策的措置の強化 ● 代替物資・技術確保 ● 値差支援 ● 上市規制	（上記に加え） ● 輸出管理・投資管理 ● 貿易救済措置の活用 ● サプチェン強靭化・経済安保確保に向けた同志国連携
公共財の提供		● エネルギー ● 防衛 ・・・	● 製造能力・産業基盤等の構築に向けた政策的措置の強化 ● 公的義務の設定（供給確保義務等） ● 国による直接関与（GOCO等）	● 輸出管理・投資管理 ● OSA等政府主導の提供

※列挙されている産業のすべての事業者に当てはまるものではない他、他の対象領域にも該当しうる産業は存在することに留意。

政策の方向性

産業政策	投資促進	● 真に企業行動変容を実現できる**予算・税制・金融支援等による最適なポリシーミックスのあり方**の検討 →リスクのプロファイルに応じた政策の強度のあり方、官民でのリスク・プロフィットシェアのあり方、レバレッジの高い政策のあり方等
	市場獲得促進/需要創出	● **官公庁による公共調達を戦略的に活用**し、先進的でリスクの高い分野における需要を創出 ● **規制・制度の導入や見直しによる需要創出・拡大**（GX政策ではカーボンプライシングを措置しているが、他のアジェンダについても検討） ● 需要や価格の変動性・技術や市場化におけるリスク等を緩和し、社会課題分野等における先進的な市場を世界に先駆けて創出するための政策的措置の検討（値差支援、保険機能の強化等）
	ファイナンス	● BIS規制の制約を受けない**デットプロバイダーの多様化** ● 低格付社債も含めた**裾野の広い社債市場の創出** ● SU・M&A等の**リスク投資を推進するエクイティファイナンス** ● **民間企業では取り切れないファイナンスリスクを取るための産業金融**のあり方の検討
通商政策	投資促進・市場創出/開拓	● 対中でのコスト脅威を含め、**同志国やGS諸国における戦略的なマーケットを確保するための政策**の検討 →非価格要素等の新たなルールメイキング、国際標準の形成、相手国制度の形成への関与 ● **日本企業がグローバル市場で事業展開を行う際のリスクを緩和するための財政的措置** →GS補助金で支援した実証事業約300件の自律的発展と横展開の促進、事業者・分野の裾野拡大、日米の戦略的投資イニシアティブ等 ● 迅速にスケーラビリティを確保するための**グローバルファイナンスとの接続**（海外VCの誘致等）
	貿易秩序	● **プルリでの貿易秩序形成**（CPTPPの締約国拡大、協定アップデート、EU・ASEAN対話の具体化等） →電子商取引、サービス貿易、貿易円滑化、サプライチェーン強靱化等のルール形成推進
	サプチェン強靱化	● 希少性・偏在性の高い**重要鉱物の安定供給に向けた同志国等との国際連携**（供給源多角化・代替物資の研究開発における国際連携） ● **同盟国・同志国と連携したサプライチェーン強靱化に向けた具体的協力案件の組成やNEXIの財務基盤強化**
経済安保政策	産業支援	● 安定供給確保上の課題が生じ得る**重要物資・技術への対応強化**（例：無人航空機、人工衛星、ロケットの部品、磁気センサー、重要鉱物 等） ● **デュアルユース技術の活用促進**（スタートアップ企業等の防衛調達参入促進等）
	産業防衛	● **技術流出対策の強化**（技術管理スキームの活用、技術流出対策ガイダンスの改訂、アウトリーチ活動 等） ● **貿易救済措置の効果的活用** ● **対内投資管理の見直し**
	国際/官民連携・経済インテリジェンス	● **産業技術基盤の強化に向けた同志国との連携強化**（AIテックスタックにおける我が国の不可欠性・自律性を確保し、グローバルに展開） ● **同志国との経済安全保障及び産業協力強化**のための具体的活動（海外でのプロジェクト形成を視野に入れたイベントの実施等） ● **総合的なシンクタンクの設置、官民協議会の活用**等

「内外一体のグローバル産業戦略に関する有識者会議」の概要

- 会議開催概要(全3回)

会議	日程	主なアジェンダ
第１回	2025/12/2	①グローバル産業戦略検討の前提となる現状認識 ②グローバルな産業構造変化の潮流
第２回	2025/12/23	③日本のグローバル産業の勝ち筋と産業構造・国際経済関係のあるべき姿 ④経済・産業基盤（OS）改革と国際経済関係の方向性 ⑤産業政策・通商政策・経済安全保障政策の方向性　　※いずれも概略/方向性を議論
第３回	2026/3/10	③～⑤の具体化、詳細議論

- 委員一覧(50音順)　※肩書は当時

伊藤 元重	東京大学 名誉教授
遠藤 信博	日本電気株式会社 特別顧問
川瀬 剛志	上智大学法学部 教授/独立行政法人経済産業研究所 ファカルティフェロー
澤田 純	NTT 株式会社 取締役会長
鈴木 一人	東京大学公共政策大学院 教授/国際文化会館 地経学研究所長
半沢 淳一	一般社団法人全国銀行協会 会長/株式会社三菱 UFJ 銀行 取締役頭取執行役員
松尾 豊	東京大学大学院工学系研究科 教授
峰岸 真澄	株式会社リクルートホールディングス 代表取締役会長 兼 取締役会議長
森 雅彦	DMG 森精機株式会社 代表取締役社長 兼 グループCEO
安永 竜夫	一般社団法人日本貿易会 会長/三井物産株式会社 代表取締役会長