門間 一夫の
経済深読み

成長戦略より 21 世紀ニッポンの「アポロ計画」を

みずほ総合研究所
エグゼクティブエコノミスト　**門間一夫**　**2026 年 10 月 27 日**

心情的にはノーサレンダー路線

先月の論考では、①度重なる成長戦略にもかかわらず日本の潜在成長率は低下したこと、②成長戦略には政策手段の特定が困難という基本問題があること、③25 年英知を尽くしても結果が出なかった事実は厳粛に受け止めるべきこと、などを述べた[1]。

それを踏まえ、本稿ではあるべき方向性を考えてみたい。選択肢は、(a)25 年で諦めず 50 年でも 100 年でもやる、(b)成長目標を達成しやすい水準に下げる、(c)政府のミッションは成長戦略とは別にあると考える、の 3 つである。選択肢(b)が無難に見えるが、もともと成長戦略は「現状の成長率ではだめだ」という認識に基づくものである。現状を明確に上回る成長率を目指さない限り、成長戦略としては自己矛盾である。

すると残るのは (a)ノーサレンダー路線、(c)ミッション再考、のいずれかである。このうちノーサレンダー路線、つまり「成長を諦めない」という不屈の姿勢には人々の共感が得られやすい。しかし、不屈の志を掲げても、手段の裏付けを欠くという現実は変わらない。手段の裏付けを欠くなら「目標」ではなく「夢」である。もちろん、夢を語ることが悪いわけではないし、政治家は夢を語るべきという考えもあるだろう。その夢が偶然にでもかなえば歴史に残る偉業であり、夢なら実現せずとも落胆の度合いは小さい。ノーサレンダー路線はアップサイドだけでダウンサイドはない、と考えてよいだろうか。

成長戦略のダウンサイド

成長戦略にダウンサイドはない、やってみて損はない、という前提は実は正しくない。成長戦略は「ただ」でできるわけではないからだ。例えば、成長戦略には多かれ少なかれネット財政支出が伴う。国債をどれだけ発行できるのか議論の余地はあるが、いずれにせよ有限である。

一方、成長戦略は総花的になりやすい。成長を実現する手段がはっきりしない以上、ある政策案を「成長とは無関係」ときっぱり排除するのも難しいからである。経済界の要望や政治家の信念に基づく様々な政策案が、成長に少しでも関係しそうなら幅広く正当化される。各種施策の費用対効果について一定

[1] 門間一夫の経済深読み「成長戦略の本質的な限界」(2026 年 9 月 25 日)。

の分析や議論は行われている。しかし、行われることとそれが有効に機能することは別である。費用対効果の分析が有効に機能し、各種施策の経済成長へのインパクトが正確に測れていたとしたら、25 年にわたり成長目標の大幅未達という結果にはならなかったはずである。

一般に、政策目標の実現に向けてリソースが投入され、目標が実現できなかった場合、そのリソース投入は失敗だったことになる。チャレンジ自体は無駄ではなかったと言える場合もあるが、過去 25 年だめだった目標にもう一度挑戦してみるという話なら、たぶん次もだめだろうと事前に予想できる。金も人もふんだんにあるなら別だが、財政状況が厳しく、人材の不足も叫ばれる国で、高確率で失敗するミッションへのリソース投入は賢明な選択と言えるのか。

有限のリソースが無駄に使われれば、他の課題のために使えるリソースが減る。ここで言うリソースは財政資金だけではない。実現できない目的のために、多忙な官僚の労力が割かれ、政治家のポリティカル・キャピタルも消耗すれば、やればできたはずの他の課題への対応まで中途半端に終わってしまう。成長戦略には他の課題を犠牲にするという「機会費用」が伴うのであり、それが「ただではない」ということのより正確な意味である。「成長を諦めないノーサレンダー路線でいく」という選択は、「50 年でも 100 年でもその機会費用を払い続けることを覚悟する」という選択でもある。

何のための経済成長か

ここで話を一段階前に戻してみよう。そもそもなぜ、経済成長を高めるべきと考えられているのだろうか。もちろん、低成長より高成長の方がいいに決まっているので、経済成長を簡単に高められるのであれば、そんな疑問を持つ必要はない。しかし、経済成長を高めようとすることで機会費用を払い続けることになる確率が高いなら、そうまでしてわれわれが最終的に望んでいるものは何なのかという問いに、きちんと向き合う必要がある。

経済成長の必要性を訴える主張は、「〇〇の解決には経済成長が不可欠」「低成長のままなら〇〇のような不都合が起きる」というパターンにおおむね当てはまるように思う。つまり、現在直面している課題、あるいは将来直面しそうな課題に対応するには、より高い経済成長が必要という認識が成長戦略の基礎にあると考えられる。念頭に置かれている課題の中身は、社会保障や財政の持続性、行政・医療・介護サービスの維持、国際的な存在感の回復、生活水準の向上など、論者により様々である。パイを増やせるなら改善できる課題は多いので、経済成長を高めるべきという主張は万人受けし、政治家には格好の政策アジェンダになる。

しかし、「何らかの課題を経済成長で解決する」という考え方は、「その課題に直接向き合うより経済成長を高める方が簡単だ」という前提がないと成立しない。その前提が間違っていれば、むしろ経済成長に頼るがゆえに肝心の課題がいつまでも解決しないことになる。重要な課題であればあるほど、経済成長と切り離して解決する努力を早く始めるべきではないか。

例えば、社会保障や財政の持続性が課題なのであれば、給付と負担のバランスや、恵まれている人とそうでない人の公平感を改善することで、問題の解決を目指す方が良い。人々の生活水準を高めたいという課題を経済成長と切り離すのは少し厄介だが、国民全員が等しく困っているわけではなく、問題の

本質は経済格差にある。分配政策により、国民生活の満足感や社会の安定性を全体として改善することはできる。

国際社会における日本の存在感を高めることは、経済成長ではそもそも無理であろう。かつて日本が世界第2位のGDPをキープし、経済大国として存在感を示した時代もあった。しかし、あれは冷戦構造のもとでの日米関係、戦後の高度成長とその余熱、新興国が発展初期段階にあったことなどによる歴史の偶然であった。GDPの対世界シェアが3～4%程度まで落ち、今後さらに人口が減り、資源・エネルギーに乏しく、特殊な言語を使う島国が、今から経済成長を多少高められたとしても、そのことで示せる国際パワーは高が知れている。小さくても存在感がある国をどう作るかが、正しいアジェンダ設定だと思われる。

21世紀ニッポンの「アポロ計画」は？

日本が課題だらけなのは確かだが、25年間どうやっても達成できなかった経済成長に、その解決をこれ以上頼るのが正解とは思いにくい。逆に、優先課題の解決に国が本気でリソースを投入するなら、そこに民間も収益機会を見出し、様々な連鎖反応を通じて経済に好影響が及ぶ可能性も出てくる。

経済学者マリアナ・マッツカートは著書「ミッション・エコノミー」において、大きな変革は市場メカニズムだけでは生み出せず、国家が野心的だが実行可能な課題を設定し、民間の力を引き出す仕組みを築くことが重要と説く[2]。マッツカートは代表例として、1960年代の米国アポロ計画を挙げる。1969年7月20日、ニール・アームストロングとバズ・オルドリンが月面に降り立ったことで知られる、あのアポロ計画である。

日本の成長戦略も「野心的な課題」を掲げたものではあるが、複雑すぎるマクロ経済そのものを課題の対象にすると、先月の論考で詳しく述べたように、目的と手段の関係性が特定できない。原因と結果の関係がよくわからない仕事は、責任の所在があいまいで互いに人任せになり、結果にコミットすることの効果が得られない。それに対し、「月に人を送る」などのより具体的なミッションの場合、そのためには何が必要なのかの因果関係を分析・認識しやすい分、結果にコミットすれば人々の力が正しい方向へ向かう。

アポロ計画は、半導体、コンピューター、通信、材料工学などの技術を飛躍的に発展させ、その後の米国の産業基盤を築いたと言われている。また、計画推進の国家機関であった米航空宇宙局（NASA）は、多くの科学技術人材を育成・輩出した。彼らはその後、金融イノベーションなどでも活躍し、NASA出身なので「ロケット・サイエンティスト」と呼ばれたことはよく知られている。

ここで重要なのは、半導体やコンピューターなどの産業育成自体を目的として、政府が補助金で支援したという話ではないことである。アポロ計画という具体的なミッションがまず存在し、それへの貢献に適正な対価で報いる仕組みがイノベーターたちを突き動かし、様々な技術や知見が開発、蓄積されたのである。後世に残った産業基盤や人材は、「月に人を送る」というミッションの副産物であった。

---

[2] Mazzucato, Mariana(2021) *Mission Economy: A Moonshot Guide to Changing Capitalism*, Allen Lane-Penguin（関美和・鈴木絵里子訳『ミッション・エコノミー』News Picks、2021年）。

一般論として、何らかの課題を解決すれば、経済に必ず大きなプラスの効果が見込める、とまでは言えない。しかし、上位目標が「課題の解決」なのだから、それが達成された時点でミッションは成功であり、投入されたリソースは「有効に使われた」ことになる。そのうえで、マクロ経済にもプラスの波及効果があればなお良いが、仮にそれがなくても課題が解決された分、以前より望ましい社会になっている。

最大の難関は、優先課題を特定しそれに取り組む社会的モメンタムを生み出すことであり、それには既存の発想に捉われない強力なビジョンとリーダーシップが要る。アポロ計画にも当初「無謀で財政資金の無駄使い」という声があった。マッツカートは先ほどの著書の中で、仮に現代風の費用対効果分析を適用していたら、アポロ計画は採用されず、人類が月面に立つことはなかったと言っている。

アポロ計画に相当する案件は、どの時代、どの国にも自明なものとしてあるわけではない。「月に人を送る」というミッションは、当時の米ソ冷戦状況において、ソ連に宇宙開発で打ち勝つことが米国の死活問題、という歴史特殊的な認識のもとで生まれた。それでも、よく考えてみれば今の日本にも、人口の減少・高齢化や地政学環境の激変など、人類史上にもまれな歴史特殊的な条件のもとで、「死活問題」になりつつある課題はいくつかあるように思う。例えば、エネルギーや食料の安定供給、生活インフラ・医療・介護体制の維持・改善などは、次世代の日本人にとってまさに「死活問題」なのではないか。

限られたリソースの優先課題への配分が、市場メカニズムで実現できないなら、国が強力に関与しなければならない。民間には不得意な国民的課題の解決こそ、国の本来の役割であり、そのためのリソースを国債発行でまかないきれないなら、国民に追加負担を求めてもいい。

言うまでもなくこれは困難な作業である。だから優先課題は何か、そのために国民負担を求めるべきかなどを深く議論せず、経済成長で様々な問題をまとめて解決できることにしておく方が、実はずっと楽なのである。しかし、それが問題の先送りにすぎないことは繰り返し述べたとおりである。今も成長戦略が重要だと言い、政府にそれを求めたがるわれわれの意識は、日本が直面する真の課題やその優先順位を考えるのは面倒だ、という思考停止から生まれているのかもしれない。21 世紀ニッポンの「アポロ計画」は何なのか、国民的な議論の活性化が必要ではないだろうか。

© 2026　株式会社みずほ銀行

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、弊行が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされますよう、また必要な場合は、弁護士、会計士、税理士等にご相談のうえお取扱い下さいますようお願い申し上げます。また、本資料に記載された内容は予告なしに変更されることもあります。
本資料の著作権は弊行に属し、本資料の一部または全部を、①複写、写真複写、あるいはその他如何なる手段において複製すること、②弊行の書面による許可なくして再配布することを禁じます。