

2019 no.19

内外経済・日本産業の
中期見通し

Oneシンクタンクレポート

MIZUHO Research & Analysis

目次

I. 総論 P3

1. 内外経済の中期見通し

2. 日本産業の中期見通し(産業総合)

II. 各論 P16

各産業の中期見通し

Appendix. P70

※ 本レポートは2019年12月5日付みずほ産業調査63号『日本産業の中期見通し 一向こう5年(2020-2024年)の需給動向と求められる事業戦略-』の内容を再構成して作成したものです

各論(各産業編) 目次

1. 石油	P17	14. 通信	P44
2. 鉄鋼	P19	15. メディアサービス	P46
3. 非鉄金属	P21	16. 物流	P48
4. 紙・パルプ	P23	17. 電力・ガス	P50
5. 化学	P25	18. 小売	P52
6. 医薬品	P27	19. 加工食品	P54
7. 医療機器	P29	20. 建設	P56
8. 自動車	P31	21. 不動産	P58
9. 工作機械	P33	22. 生損保	P60
10. ロボット	P35	【Focus】医療・介護	P62
11. エレクトロニクス	P37	【Focus】観光(ホテル)	P64
12. 重電	P40	【Focus】地域銀行	P66
13. 情報サービス	P42	【Focus】リース	P68

I - 1. 内外経済の中期見通し

グローバル:世界経済は2020年にかけて徐々に底入れ、その後は緩やかな成長

世界経済見通し総括表

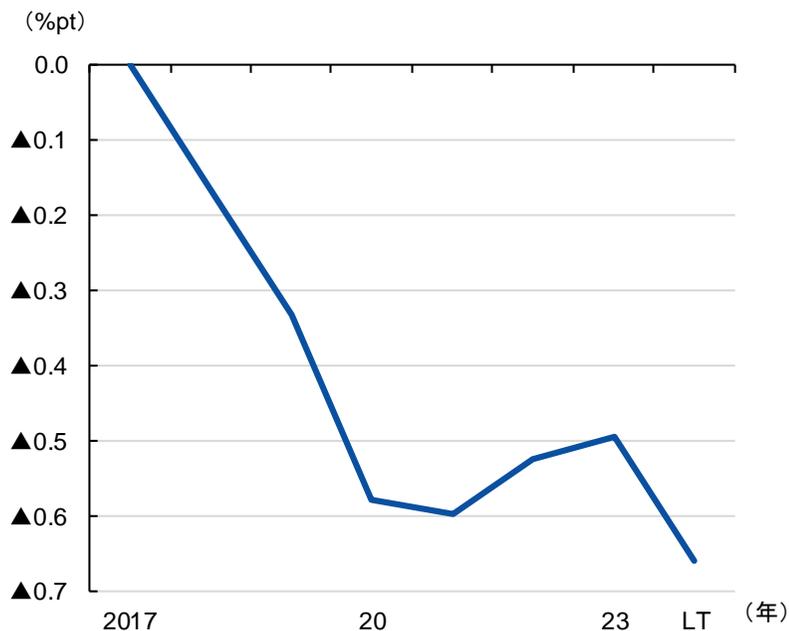
	(前年比、%)									
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	
	暦年									
世界実質GDP成長率	3.4	3.8	3.6	2.9	3.1	3.2	3.3	3.4	3.4	
予測対象地域計	3.5	4.0	3.9	3.2	3.3	3.4	3.5	3.4	3.4	
日米欧	1.6	2.4	2.1	1.7	1.3	1.5	1.4	1.4	1.4	
米国	1.6	2.4	2.9	2.3	1.8	1.8	1.7	1.6	1.6	
ユーロ圏	1.9	2.5	1.9	1.2	1.1	1.3	1.4	1.4	1.4	
英国	1.9	1.9	1.4	1.3	1.1	1.2	1.5	1.5	1.5	
日本	0.5	2.2	0.3	0.9	0.3	0.7	0.7	0.8	0.8	
アジア	6.4	6.2	6.2	5.2	5.4	5.5	5.5	5.3	5.2	
中国	6.7	6.8	6.6	6.1	5.9	5.7	5.5	5.2	5.0	
NIEs	2.7	3.3	2.8	1.6	1.6	2.1	2.1	2.1	2.1	
ASEAN5	5.0	5.3	5.2	4.8	4.9	4.9	4.9	4.9	4.9	
インド	8.7	6.9	7.4	5.1	6.0	6.5	7.1	7.1	7.1	
その他アジア(中国を除く)	6.1	5.6	5.7	4.3	4.8	5.1	5.4	5.5	5.5	
オーストラリア	2.8	2.5	2.7	1.8	2.0	2.0	2.3	2.3	2.3	
ブラジル	▲ 3.3	1.3	1.3	1.0	2.0	2.0	2.2	2.2	2.2	
メキシコ	2.9	2.1	2.1	0.1	1.0	2.0	2.3	2.3	2.3	
ロシア	0.3	1.6	2.3	1.0	1.8	1.5	1.5	1.5	1.5	
日本(年度)	0.9	1.9	0.3	0.8	0.5	0.6	0.8	0.8	0.7	
為替(円/ドル)	108	111	111	108	107	106	105	104	103	

(注) 網掛けは予測値。予測対象地域計はIMFによるGDPシェア(PPP)により計算
(出所) IMF、各国統計より、みずほ総合研究所作成

米国:労働力人口と生産性の伸び鈍化により1%台後半の緩やかな成長に収れん

- 米中貿易摩擦の影響は2021年には解消、米国経済は潜在的トレンドに収れん。1%台後半の緩やかな成長パスへ
 - 米企業は摩擦再燃リスクを回避するため、グローバルサプライチェーンの再構築に着手する公算大
- 労働力人口増加の減速や、景気拡大長期化による労働生産性の伸び鈍化を予想
 - 労働者の教育・訓練投資、技術革新(AI等)のビジネスへの取り込み、ESG投資など、米企業には課題山積

米中摩擦による実質GDPへの影響



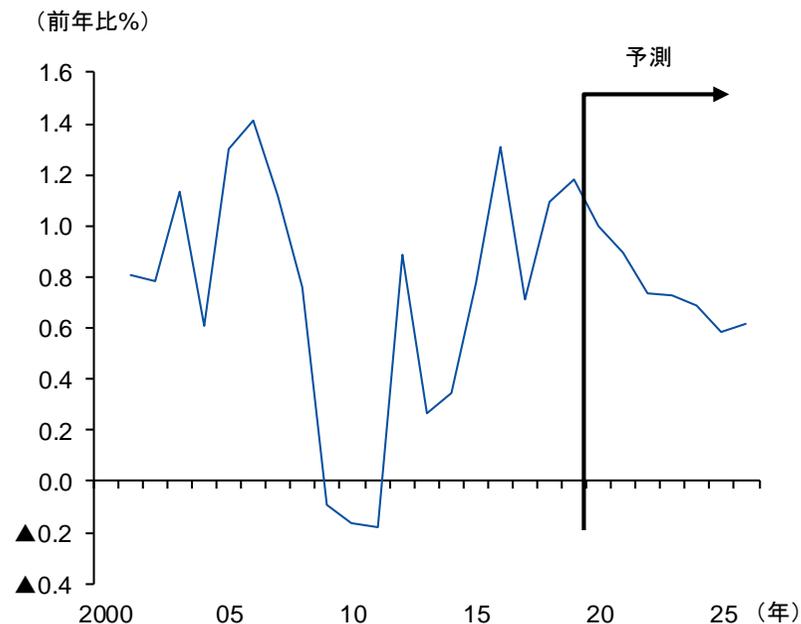
(注1) 想定されている影響の合計(ベースライン比)

(注2) LT = Long termの略

(注3) 2022~2023年の影響緩和は、マインドと金融市場への影響が一巡することを反映しているとみられる

(出所) IMF「2019年10月世界経済見通し」より、みずほ総合研究所作成

労働力人口の見通し

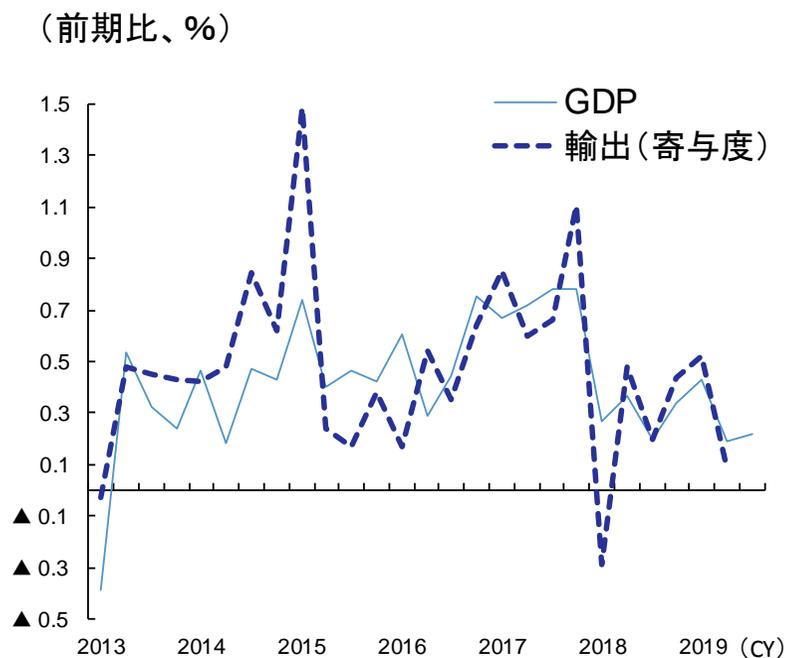


(出所) 米国労働省より、みずほ総合研究所作成

欧州：公的支援が民間投資を支え、1%台前半から半ば程度の成長が続く見込み

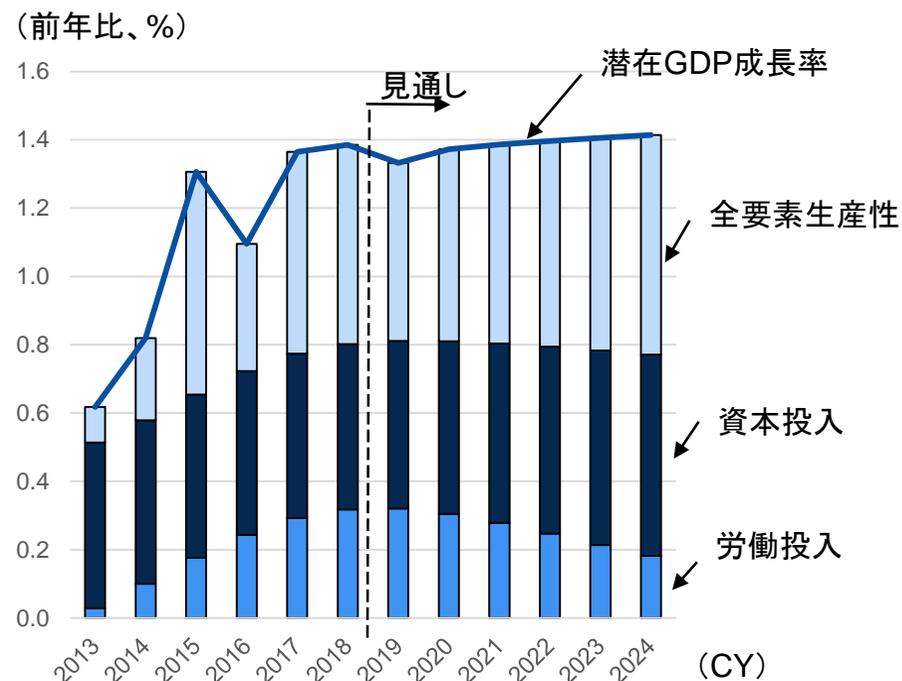
- 2018年以降、ユーロ圏経済は減速局面に
 - 英国の合意なきEU離脱懸念や米中通商摩擦の激化などを受け、経済成長をけん引してきた輸出が伸び悩む状況
- 中期的には、外部環境が落ち着きをみせ、前年比+1%台前半から半ば程度の潜在成長率近傍で成長すると予想
 - 生産年齢人口が減少し労働投入が伸び悩む一方、多数の公的支援が、民間企業の投資を下支えする見込み

ユーロ圏実質GDP成長率と輸出寄与度



(出所) Eurostatより、みずほ総合研究所作成

ユーロ圏潜在GDP成長率の内訳推移

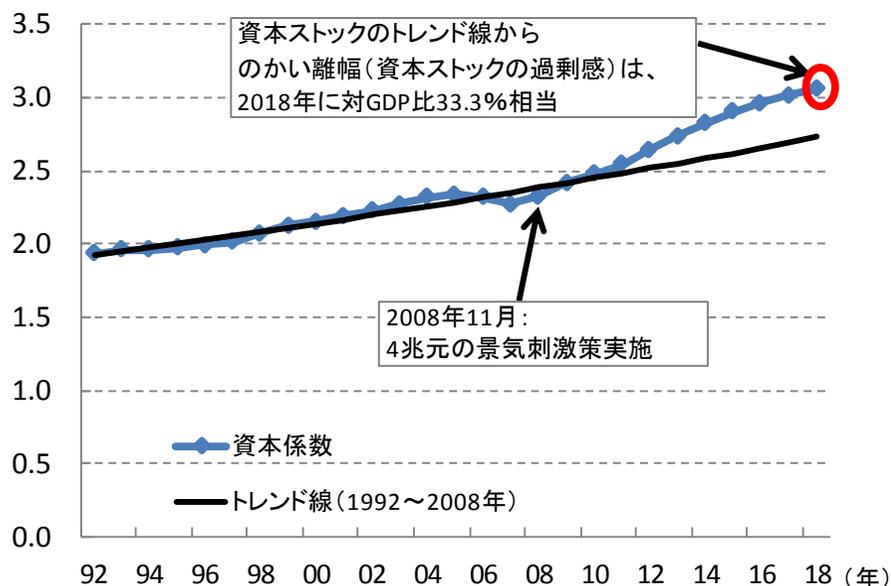


(注) 全要素生産性、資本投入、労働投入は前年比寄与度
(出所) Eurostatより、みずほ総合研究所作成

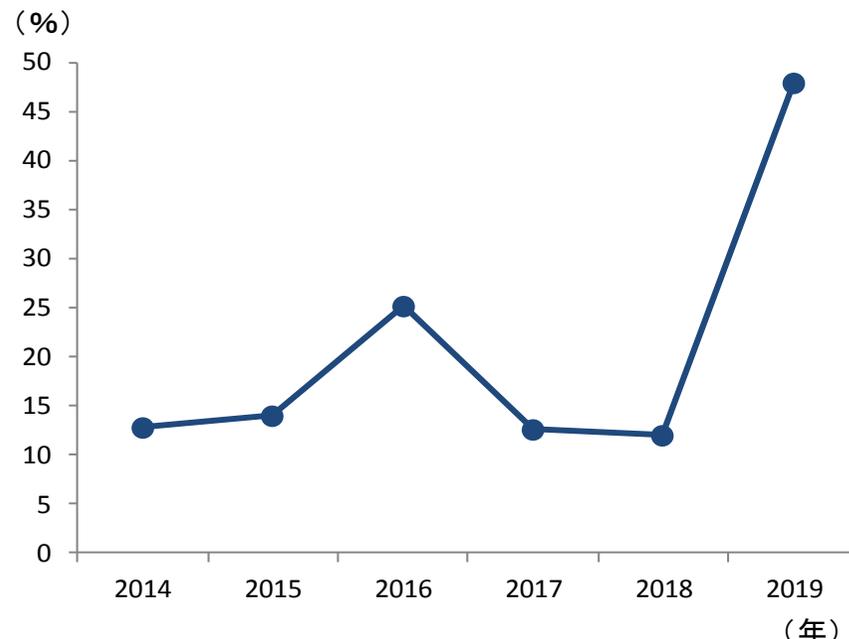
中国:短期的には景気安定を優先、2020年以降は構造改革が成長率を下押し

- 2020年以降も資本ストック調整圧力が残存し、投資の抑制が成長率の下押し要因に
 - 金融規制強化の副作用や米中貿易摩擦の悪影響緩和に向け、短期的には景気下支えを強め安定成長を志向
 - 資本ストックの過剰感(資本係数のトレンド比かい離)はGDP比3割強。2020年以降は投資調整が成長率を下押し
- 米中貿易摩擦が長期化しグローバルサプライチェーンの再編が続けば、それも中期的に成長率を下押しする恐れ
 - 中国の対米輸出では、米制裁第1～3弾対象品目の半数近くで第三国への輸出代替が生じている可能性

資本ストックの過剰感(資本係数)



対米輸出における第三国への輸出代替率試算



(注)実質値。基準値を1952年、除却率を一律5%とし、ベンチマーク・イヤー法により推計。トレンド線は1992~2008年を基準とし、先延ばししたもの
(出所)中国国家统计局より、みずほ総合研究所作成

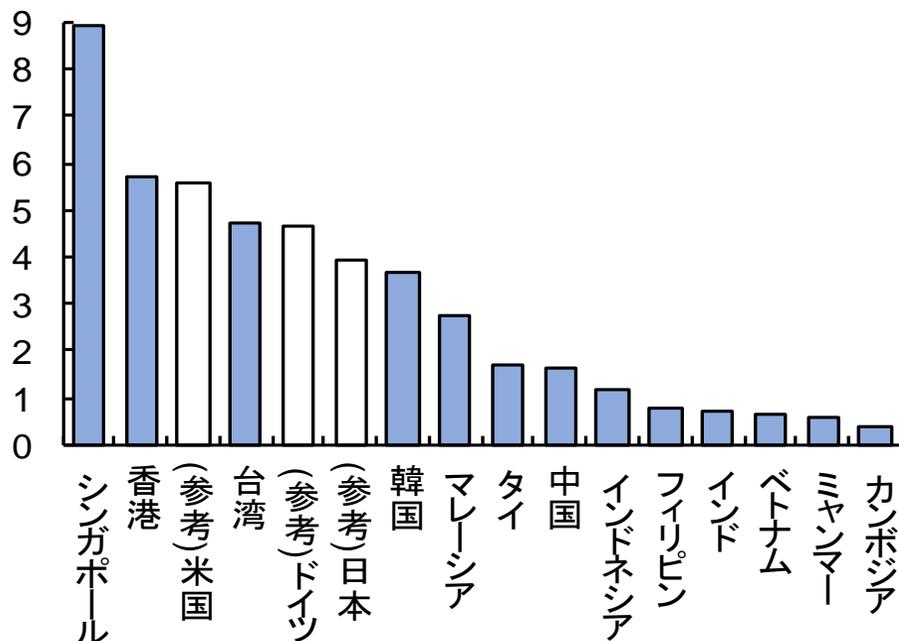
(注)米国による制裁第1～3弾対象品目の中国の対米輸出について、「中国からの輸出が減少」かつ「中国以外の第三国からの輸出が増加」した品目の、中国の対米輸出金額全体に占める割合
(出所)米国商務省より、みずほ総合研究所作成

その他アジア:インドは高成長に戻ると予測

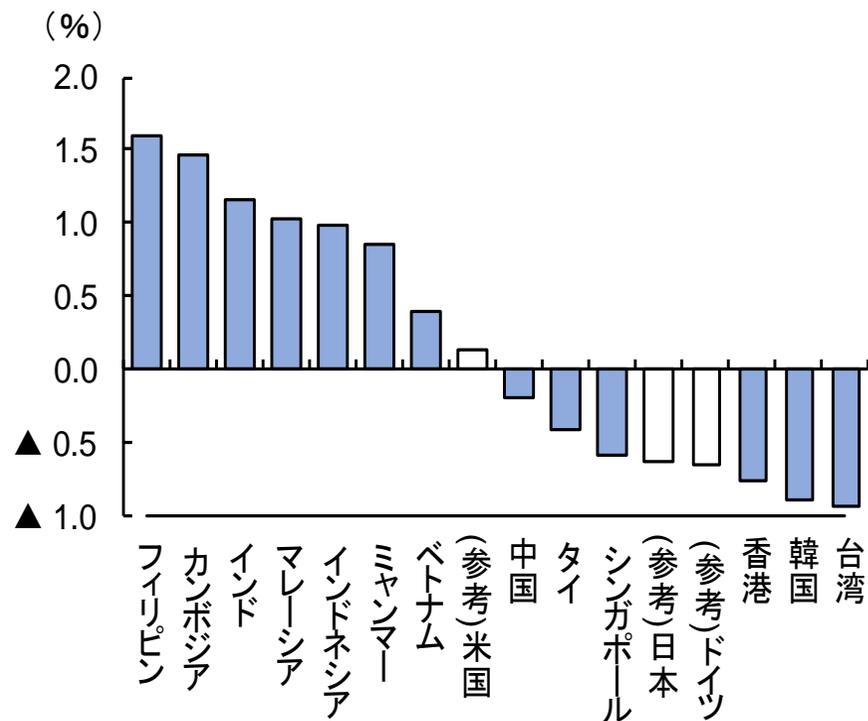
- NIEsの成長率は、既に所得水準が高いため成長余力に乏しく、緩やかに低下する見通し
- ASEAN5の成長率は、生産年齢人口が引き続き増加するフィリピンなどがけん引役となり、5%程度での推移へ
- インドの足下の経済不振は、一時的要因が大きく影響。今後、7%台の成長に復帰できる可能性が高い
 - 生産年齢人口が増えることに加え、与党の経済改革による生産性の上昇が期待できる

1人当たりGDP(購買力平価ベース、2018年)

(2011年価格・万国国際米ドル)



生産年齢人口増加率(2019~2028年平均)



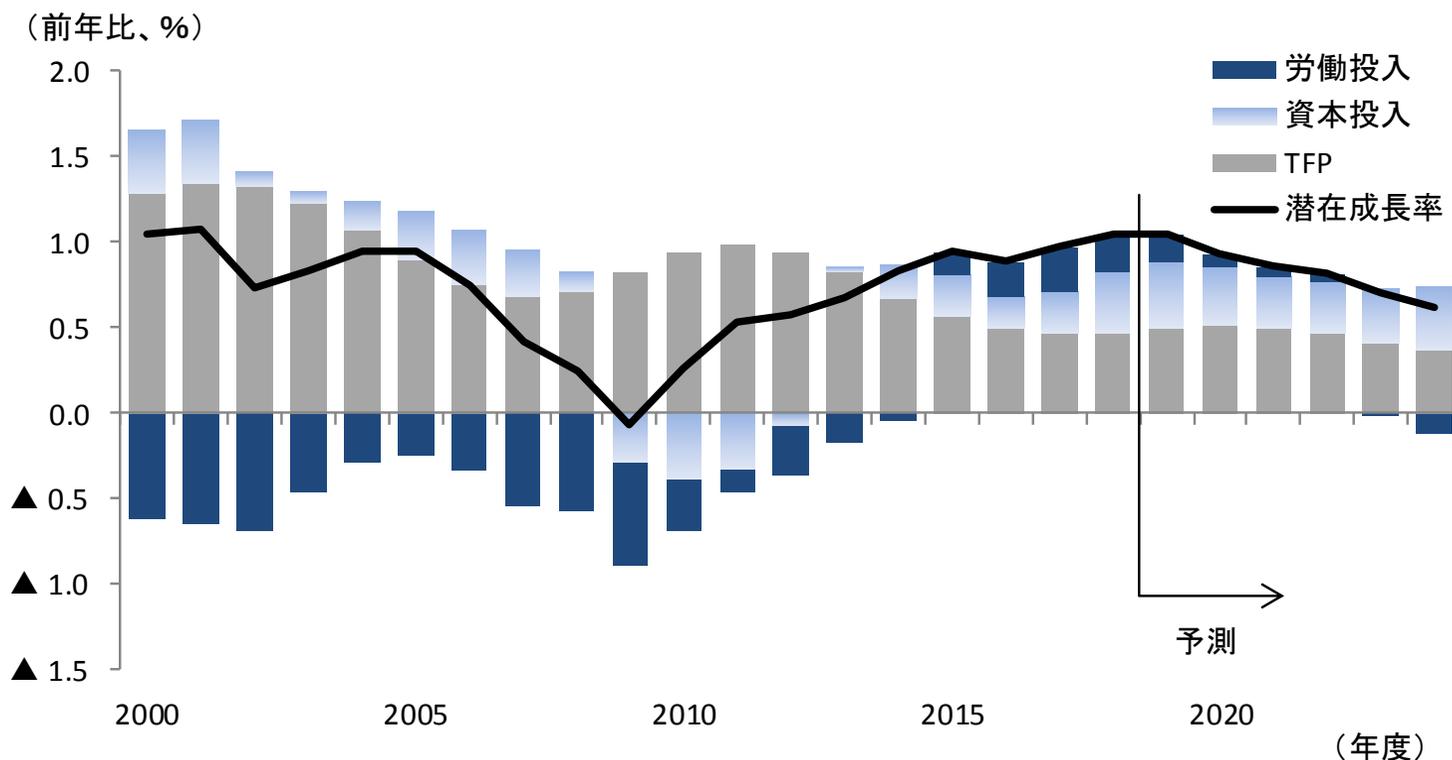
(出所)IMFより、みずほ総合研究所作成

(出所)国際連合より、みずほ総合研究所作成

日本:労働投入が徐々に制約要因になり、GDP成長率は1%弱で推移

- 消費増税、東京オリンピック・パラリンピック後の反動減はあるが、短期的であり深刻な景気後退には陥らないとの見方
— 2020年度にかけて経済の下押し要因として働くものの、2021年度以降は回復に向かっていく見通し
- 女性・高齢者の労働参加は続くものの、労働時間は縮小し、予測期間後半にかけ労働投入が成長の制約要因に
— 潜在成長率の伸びは徐々に鈍化し、GDP成長率も潜在成長率近傍に収れんしていく見通し

日本の潜在成長率の見通し



日本: 日本経済見通し(総括表)

		2016 年度	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
実質GDP	前年比、%	0.9	1.9	0.3	0.8	0.5	0.6	0.8	0.8	0.7
内需	前年比、%	0.1	1.5	0.4	1.0	0.2	0.6	0.8	0.8	0.7
民需	前年比、%	▲0.0	1.8	0.2	0.6	▲0.1	0.5	0.7	0.7	0.6
個人消費	前年比、%	▲0.0	1.1	0.1	0.2	0.0	0.8	0.6	0.5	0.4
住宅投資	前年比、%	6.3	▲1.4	▲4.9	1.6	▲4.7	▲1.4	▲2.0	▲3.4	▲3.4
設備投資	前年比、%	▲0.4	4.3	1.7	2.0	0.9	0.0	1.3	1.8	2.0
公需	前年比、%	0.6	0.5	0.8	2.4	1.2	0.8	1.1	1.0	1.0
政府消費	前年比、%	0.7	0.3	0.9	2.2	0.7	1.2	1.4	1.2	1.1
公共投資	前年比、%	0.6	0.5	0.6	3.2	3.1	▲0.9	0.1	0.3	0.3
外需	前年比寄与度、%Pt	(0.8)	(0.5)	(▲0.1)	(▲0.3)	(0.3)	(0.0)	(▲0.0)	(0.0)	(▲0.0)
輸出	前年比、%	3.6	6.5	1.6	▲0.9	3.0	1.1	1.2	1.4	1.4
輸入	前年比、%	▲0.9	3.9	2.2	0.6	1.3	0.9	1.4	1.2	1.5
名目GDP	前年比、%	0.8	2.0	0.1	1.3	1.1	0.9	1.0	1.1	1.0
GDPデフレーター	前年比、%	▲0.2	0.1	▲0.1	0.5	0.6	0.3	0.2	0.3	0.3
内需デフレーター	前年比、%	▲0.5	0.6	0.5	0.4	0.6	0.3	0.2	0.2	0.1
生鮮食品を除く消費者物価	前年比、%	▲0.2	0.7	0.8	0.7	0.6	0.6	0.4	0.4	0.5
" (除く消費税・教育無償化)	前年比、%	-	-	-	0.5	0.5	-	-	-	-
生鮮食品・エネルギーを除く消費者物価	前年比、%	0.3	0.2	0.3	0.6	0.5	0.4	0.4	0.5	0.5
" (除く消費税・教育無償化)	前年比、%	-	-	-	0.5	0.4	-	-	-	-

(注) 網掛けは予測値

(出所) 内閣府などより、みずほ総合研究所作成

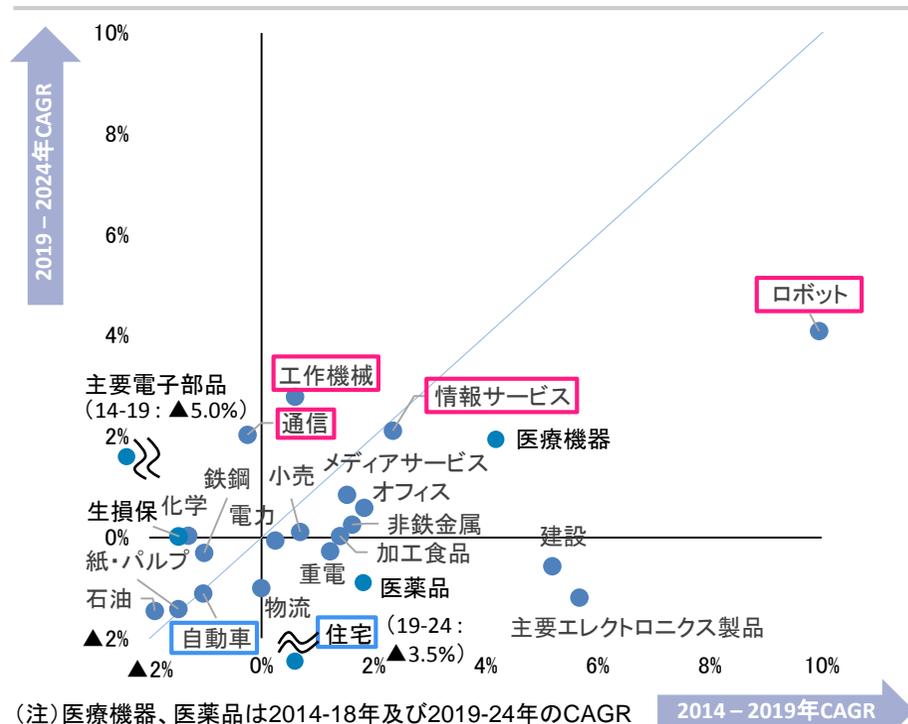
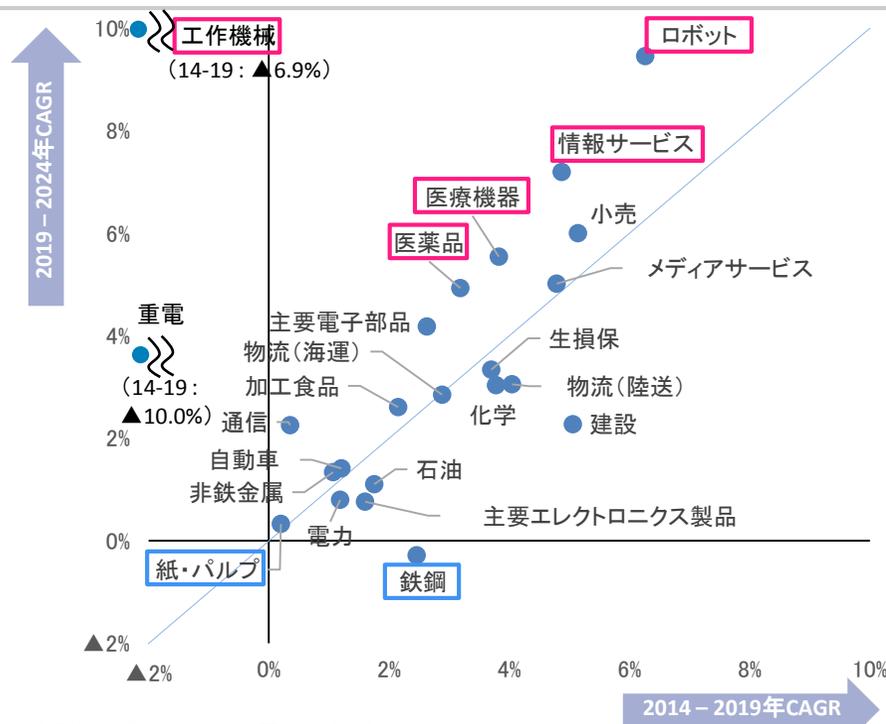
I -2. 日本産業の中期見通し(産業総合)

内外需要は、デジタルテクノロジー関連産業で高成長を予想

- グローバル需要は、デジタルテクノロジーの進展に伴い、工作機械・ロボット・情報サービスで高成長を予想。また、先進国における高齢化の進展や新興国における所得水準の向上に伴い、医療機器・医薬品は堅調な推移となる見込み
 - 一方で、紙から電子媒体へのシフトが進む紙・パルプや、中国における産業の高度化が進むことによる需要減の影響を受ける鉄鋼では、構造的な要因により成長が見込みづらい
- 内需は、人口減少の進展により、住宅や自動車等の耐久消費財を中心に、多くの産業で低成長となる見通し
 - 一方で、工作機械・ロボット・情報サービスに加え、5Gの商用サービスが始まる通信でも高い成長を見込む

産業別のグローバル需要見通し

産業別の国内需要見通し



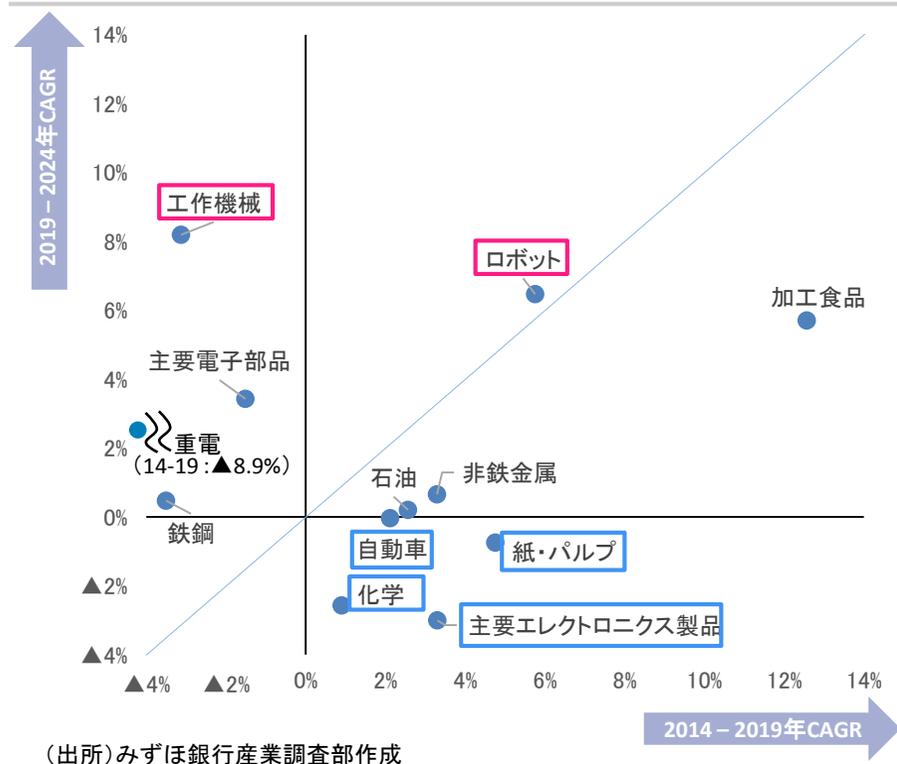
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

(注)医療機器、医薬品は2014-18年及び2019-24年のCAGR
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

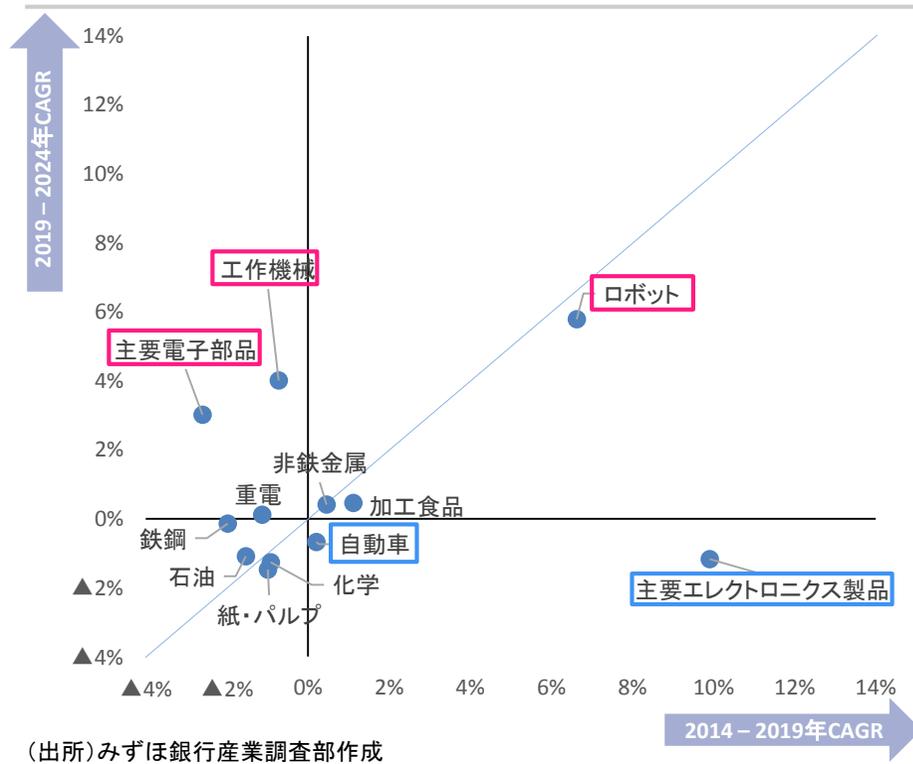
輸出・生産は、海外生産移管等により低成長・マイナス成長となる産業が多い

- 輸出は、海外への生産移管が進む自動車や主要エレクトロニクス製品等において、減少する見込みである。また、グローバル需給の影響を受ける紙・パルプや化学においてもマイナス成長を予想する
 - 一方、グローバル市場において自動化・省力化投資が拡大する工作機械・ロボットでは高い成長を見込む
- 生産は、構造的な内需の減少や海外生産移管の進展により、主要エレクトロニクス製品や自動車といった多くの産業で低成長・マイナス成長となる
 - 一方、工作機械・ロボットに加え、機器の高性能化等による需要拡大が見込まれる主要電子部品で高成長を予想

産業別の輸出見通し



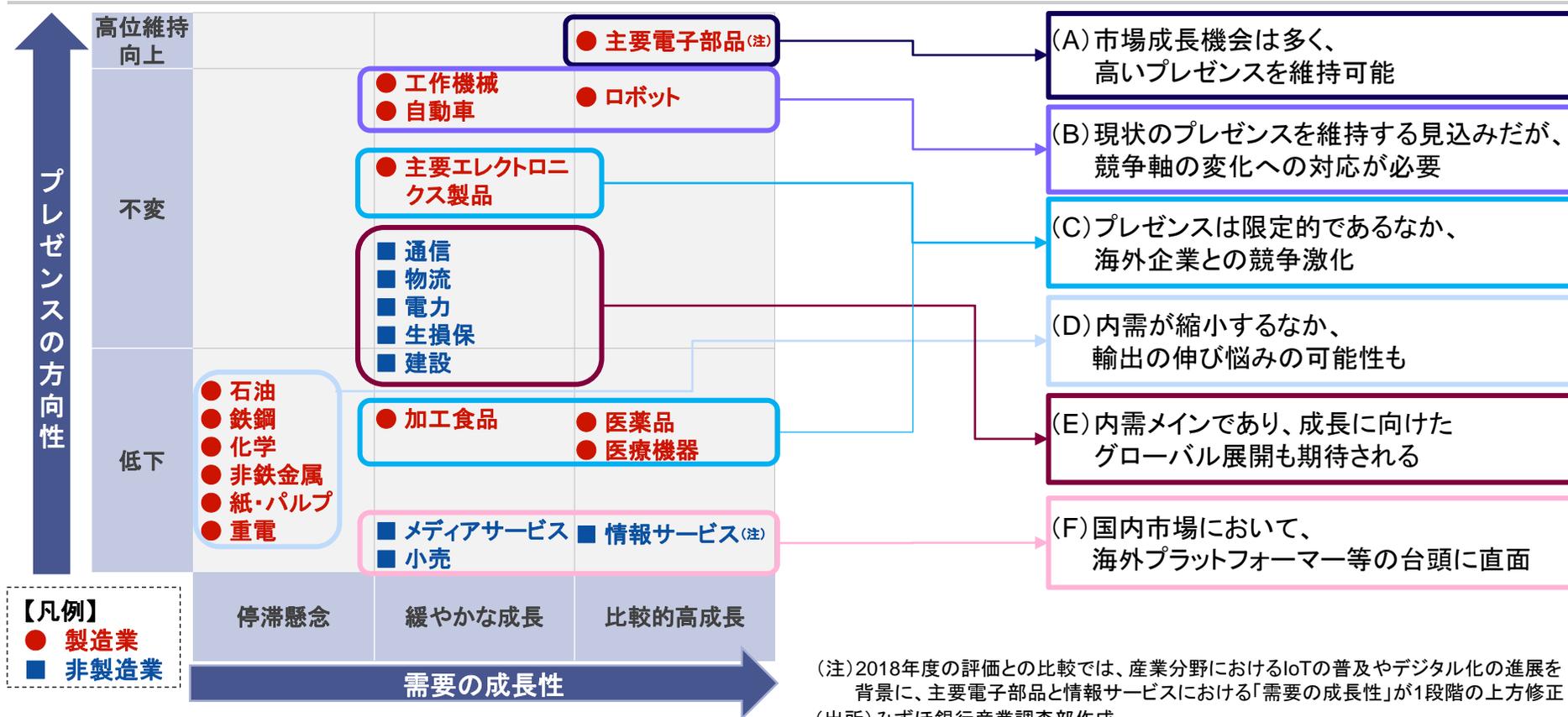
産業別の生産見通し



日本産業の競争力維持が困難な中、主要電子部品のプレゼンスは高位維持可能

- 多くの産業で、向こう5年の需要は「緩やかな成長」が見込まれるが、海外大手企業の積極的な事業拡大や新興国企業の技術キャッチアップにより、日本企業のプレゼンスは「低下」する懸念があり、日本産業の競争力維持は困難に
- 主要電子部品は市場成長機会が多く、必要な開発投資を行うことでプレゼンスの高位維持が可能。自動車、工作機械、ロボットは成長性の高い新興国を中心に需要の取り込み余地は大きいが、競争軸の変化への対応が必要

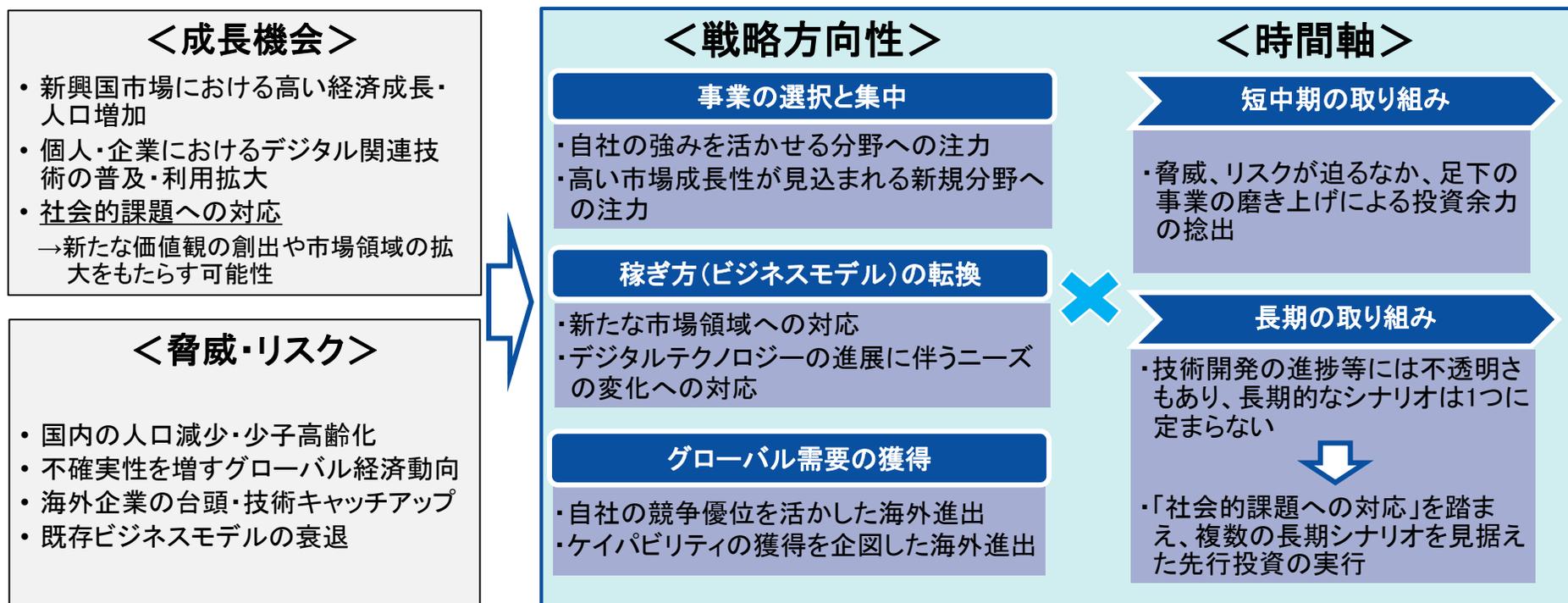
向こう5年の産業競争力マップ



日本企業には時間軸を踏まえた戦略方向性の検討が求められる

- 日本企業に迫る主な脅威・リスクとして、中国経済の一層の減速といった「不確実性を増すグローバル経済の動向」やデジタルテクノロジーの進展に伴う「既存ビジネスモデルの衰退」等が挙げられる
- 求められる戦略方向性として、強みを活かす分野への「事業の選択と集中」、新たな市場領域への対応による「稼ぎ方(ビジネスモデル)の転換」、競争優位を活かした「グローバル需要の獲得」の3点が考えられる
- 戦略方向性の検討にあたり、「社会的課題への対応」に対する意識の高まりを踏まえ、先行投資を行う長期の取り組みと、脅威・リスクが迫るなか足下の事業の磨き上げによって投資余力を捻出する短中期の取り組みの双方が必要

日本企業に求められる戦略方向性



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

Ⅱ. 各産業の中期見通し

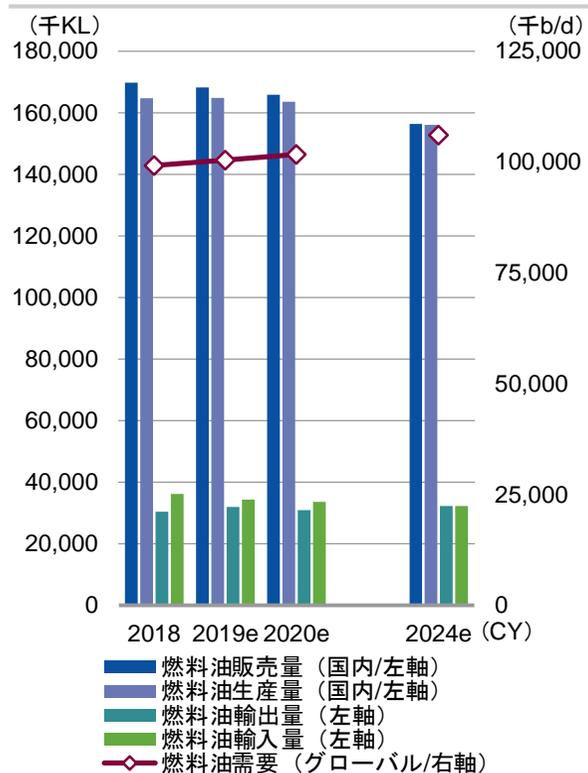
産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略のまとめをAppendixに掲載

※ 特に断りがない限り、文中の伸び率は、2019年(又は年度、以下同じ)と2024年を比較して計算した、今後5年間の年平均成長率(CAGR)である

グローバル需要は堅調に推移する一方、国内需要は減少を続ける見込み

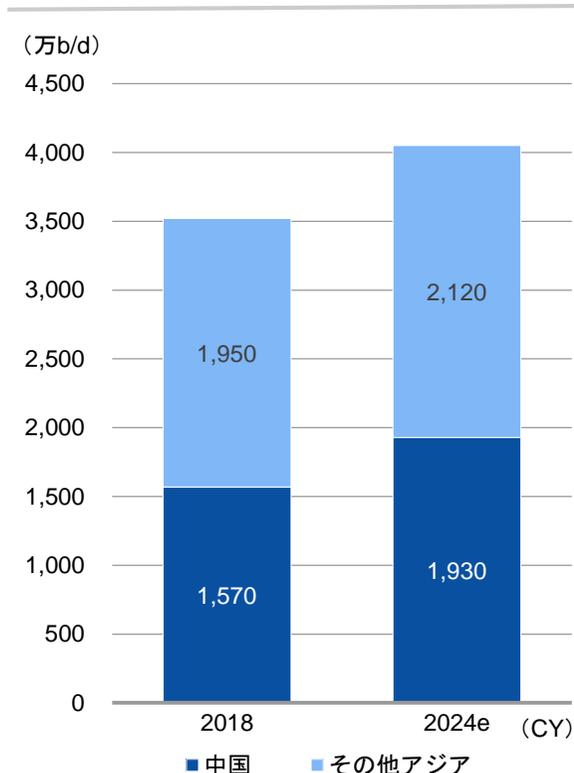
- グローバル需要は、アジアでの伸びを中心に、堅調に推移する見込み(年率+1.1%)
 - アジア域内で製油所の新增設計画が相次いでおり、今後の需給バランスに影響を与える可能性
- 燃費改善、燃料転換といった構造的要因により、国内需要の減少は継続する見込み(年率▲1.5%)
 - 設備能力の削減が進み、製油所の稼働率は足下80%台後半なるも、需要減少に伴い中期的には低下する見通し

需給見通し



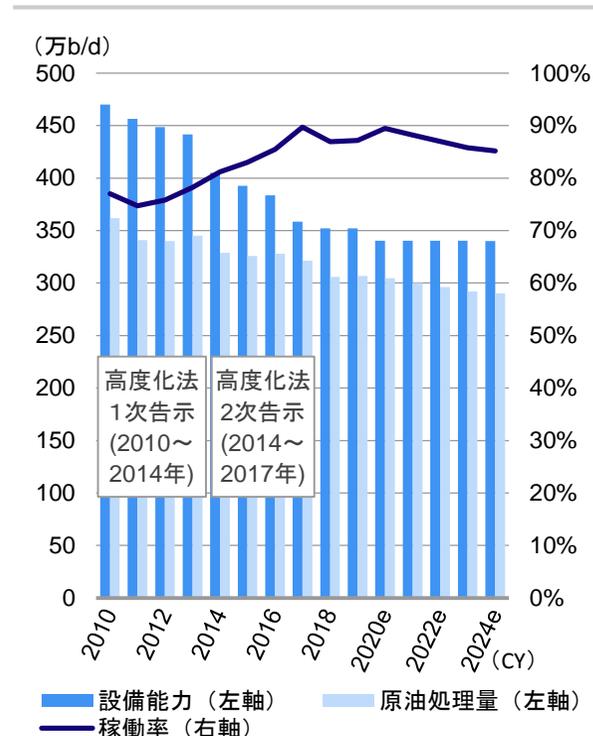
(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所)石油連盟資料等より、みずほ銀行産業調査部作成

2024年までのアジアの設備増強計画



(出所)IEA資料より、みずほ銀行産業調査部作成

日本の製油所稼働率の推移

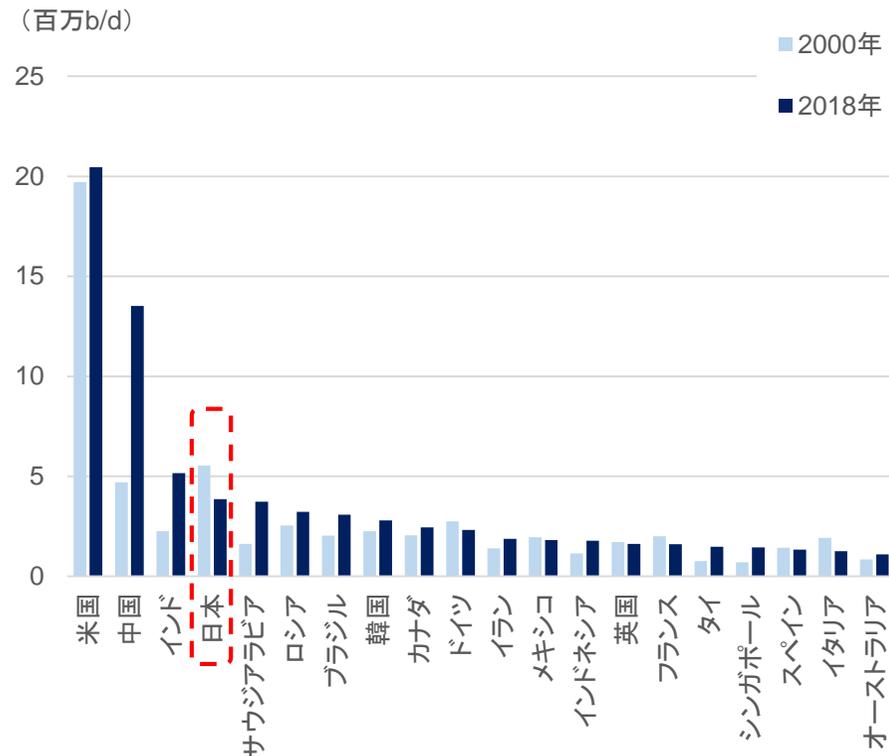


(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所)Bloomberg、経済産業省資料等より、みずほ銀行産業調査部作成

国内の事業基盤を固めつつ、海外下流事業や再エネ事業の強化が必要

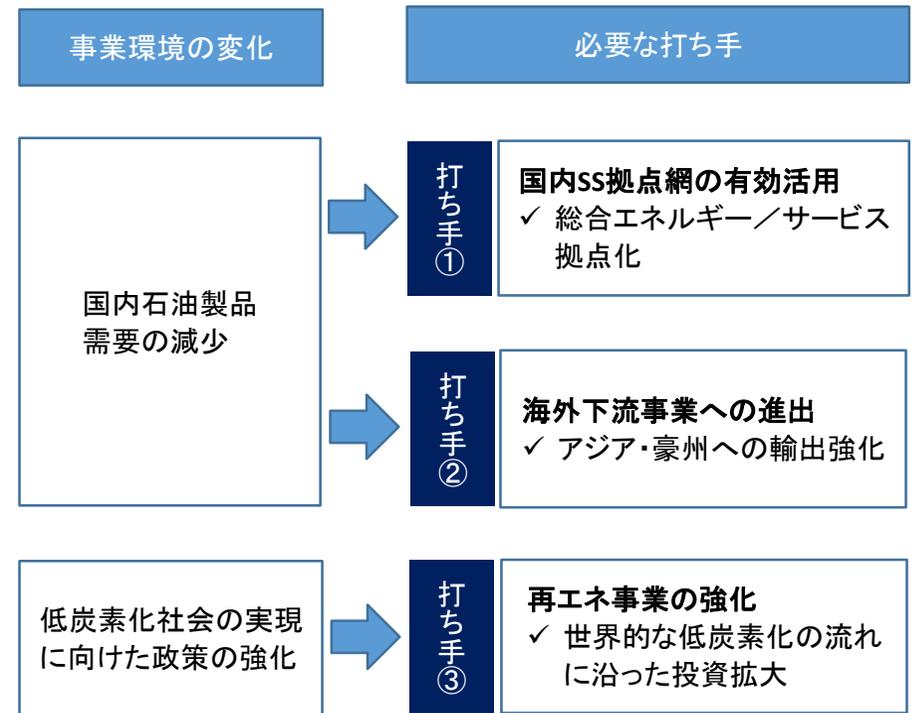
- 石油製品需要上位20カ国中、2000年～2018年の需要減少幅は日本が最大
 - 国内需要の減少は日本企業のプレゼンスの低下に直結する
- 日本企業のプレゼンス向上のためには、既存事業の基盤強化に加え、成長市場の需要捕捉が必要
 - SSの有効活用で石油製品の販売網を維持しつつ、海外下流事業や再エネ事業の強化を図ることが重要

石油製品需要上位20カ国



(出所)BP統計より、みずほ銀行産業調査部作成

事業環境の変化と必要な打ち手

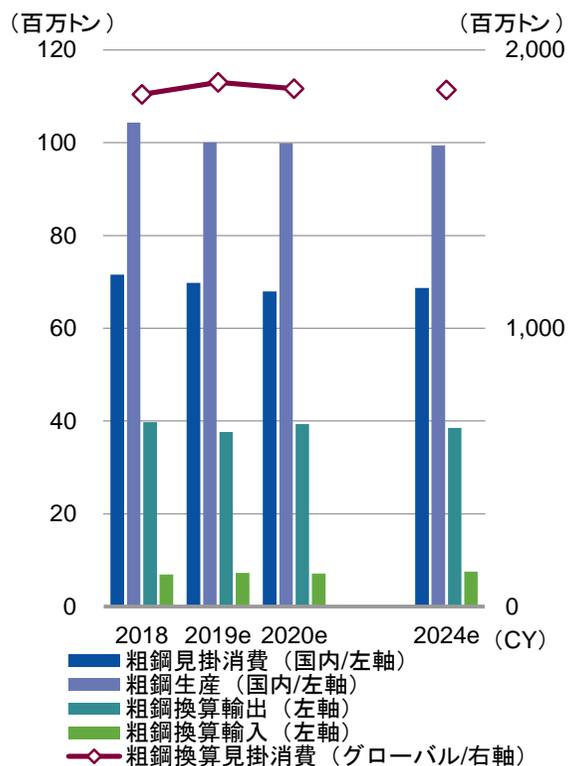


(出所)みずほ銀行産業調査部作成

日本の鉄鋼需要は構造的に縮小に向かう

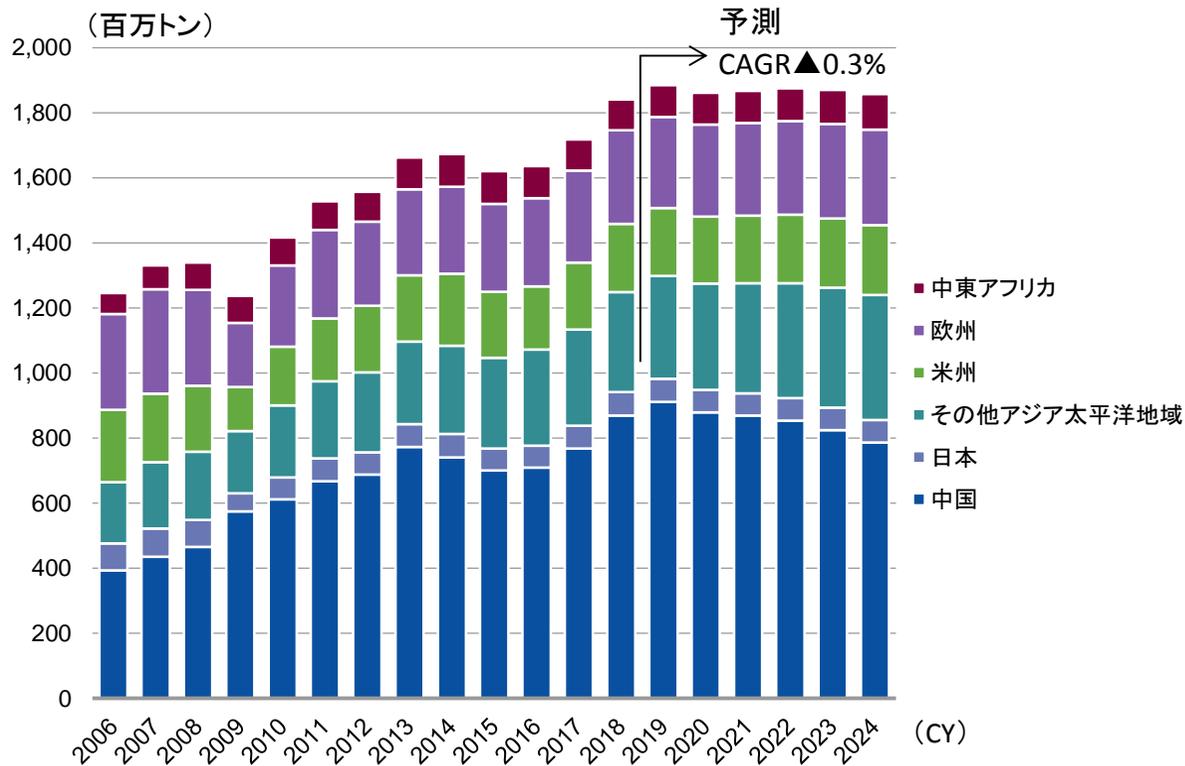
- 世界の鉄鋼需要は、ASEANやインド、中東アフリカといった新興国の需要拡大が見込まれるものの、最大市場の中国が縮小に向かう見通しであることから、2024年に向けて年率▲0.3%と漸減を予測
- 国内の鉄鋼需要は、産業機械の生産持ち直しが期待され、2021年を底に回復に向かうものと予測されるが、人口減少による住宅投資の減少や自動車生産の減少といった構造的な変化によって、2024年においても2019年の水準には達しない見通し

需給見通し



(出所) 日本鉄鋼連盟資料等より、みずほ銀行産業調査部作成

世界の鉄鋼需要見通し

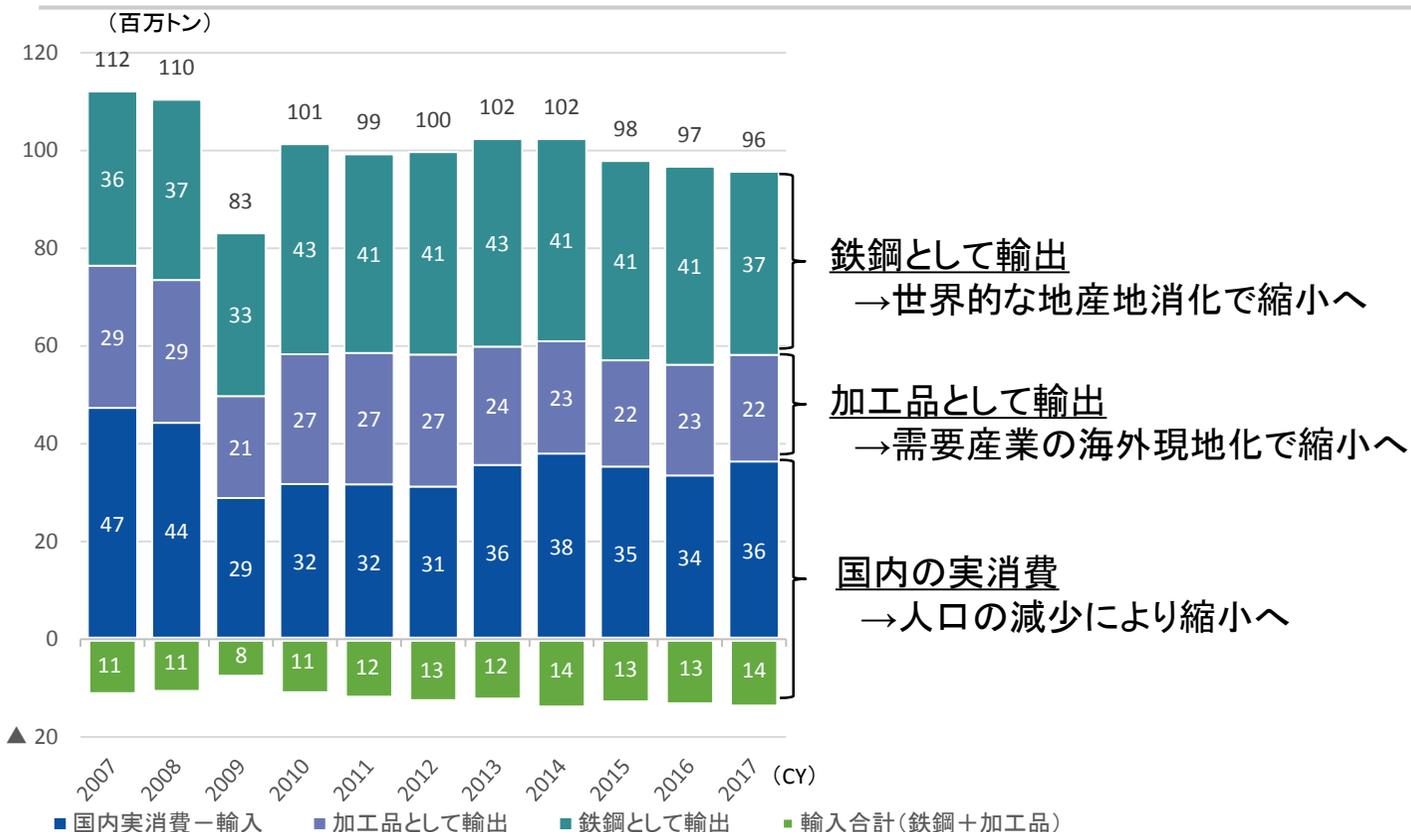


(出所) World Steel Association, Steel Statistics year bookより、みずほ銀行産業調査部作成

効率的かつ競争力の高い国内生産体制の構築

- 内需の縮小を輸出で補う従前の事業モデルが、世界的な地産地消の動きによって困難化する方向にある中で、日本の鉄鋼企業に求められるのは、海外での一貫生産、国内生産の効率化、新たなニーズへの対応の3つの方向性
 - 特に、今後2021年にかけて予想される国内需要の減少局面は、長期的な目線で効率的かつ競争力の高い国内生産のあり方について検討するための契機となり得るもの

日本の鉄鋼需給と日本企業に求められる戦略方向性



戦略方向性

海外での一貫生産

- ・海外インフラ需要捕捉
- ・地産地消への対応

国内生産の効率化

- ・将来を見据えた生産体制
- ・他社との連携

新たなニーズへの対応

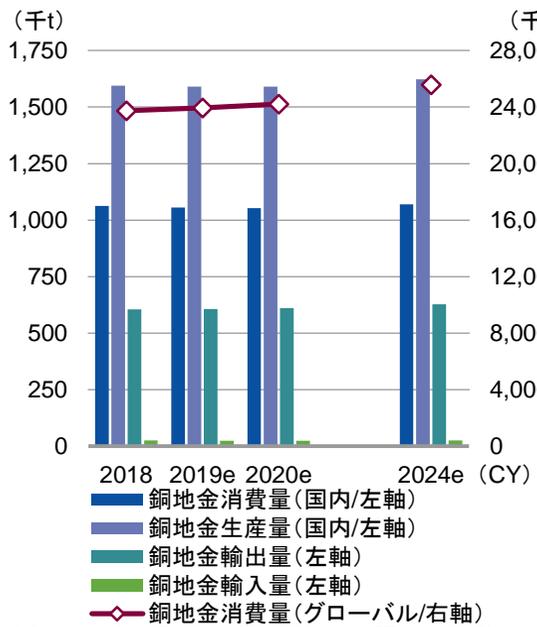
- ・地球環境問題への対応
- ・マルチマテリアル化

(出所)日本鉄鋼連盟資料より、みずほ銀行産業調査部作成

中国の銅地金内製化が進展する中、日本企業には加工事業の更なる強化が重要

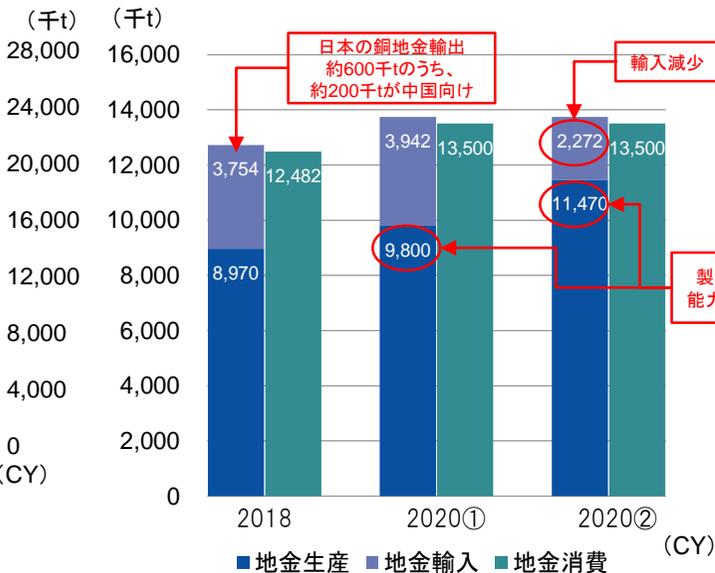
- グローバル需要は中国でのEVや5G等の需要拡大により、2024年にかけて年率+1.3%の成長を予想するが、銅地金内需はほぼ横ばい見込み
- 国内生産はグローバル需要の伸びに支えられ微増を予想するが、中国の銅地金内製化の進展具合によっては日本からの輸出が減少するおそれも
- 日本の銅製錬業界に求められる戦略は、(1)省エネ・省人化等による製錬所のコスト競争力維持・向上や、中国に代わる輸出先の模索(インド等)による国内製錬所の稼働率維持・向上、(2)外部リソース活用やソリューションの事業化等による加工事業の製品開発力と収益力の強化、の2点と認識

銅地金の需給見通し



(注) 2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所) 経済産業省「非鉄金属等需給動態統計」、World Bureau of Metal Statistics, World Metal Statisticsより、みずほ銀行産業調査部作成

中国の銅地金の需給バランス



(注1) 2020①は、中国の5カ年計画ベース(ベースシナリオ)
 (注2) 2020②は、計画以上に製錬所増強が進むケース(リスクシナリオ)

求められる戦略

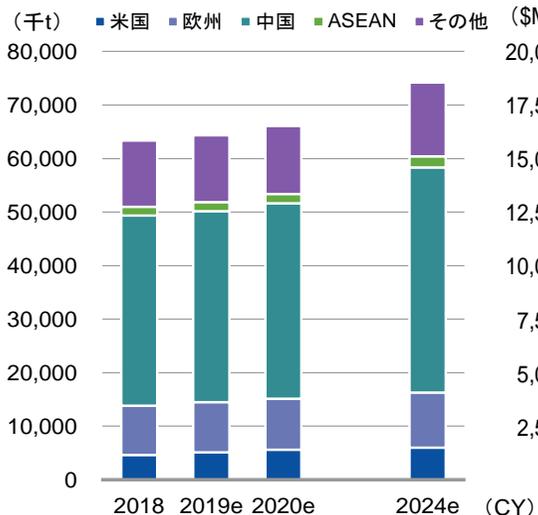
製錬	<ul style="list-style-type: none"> ■ コスト競争力の維持・向上 ■ 銅地金の新たな輸出先の模索(インド等)
加工	<ul style="list-style-type: none"> ■ 外部リソース活用 <ul style="list-style-type: none"> — 事業会社にとどまらず、大学・研究機関・ベンチャー企業等とのオープンイノベーション推進(買収も検討) ■ 加工製品+αで勝負する体制構築 <ul style="list-style-type: none"> — 正極材製造だけでなく、LiBのリサイクルや安全性評価等も可能な体制構築

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

自動車のアルミ化進展により需要拡大、グローバル展開の更なる拡大に期待

- 世界的に自動車のアルミ化が進展し、アルミ地金のグローバル需要は2024年にかけて年率+3.2%の成長を予想
- 国内アルミ圧延企業は大型投資を重ねることで、世界のアルミメジャーと肩を並べるほどの生産能力を持つまでになったが、アルミ需要の伸びは続いており、日本企業には更なる投資を行うほど十分な投資余力は残っていない
- 日本のアルミ圧延企業に求められる戦略は、これまでの投資の早期収益化を図ると共に、(1)板だけでなく鋳鍛・箔・押出等、製品ラインナップを拡充させる戦略や、(2)マルチマテリアルや熱マネジメント等のソリューションの事業化を図ることで、収益力を高めていくことが重要
 - 収益力を高め、板部門でグローバル展開を更に拡大させる際には、他社との協働での展開も検討すべき

アルミ地金の需給見通し

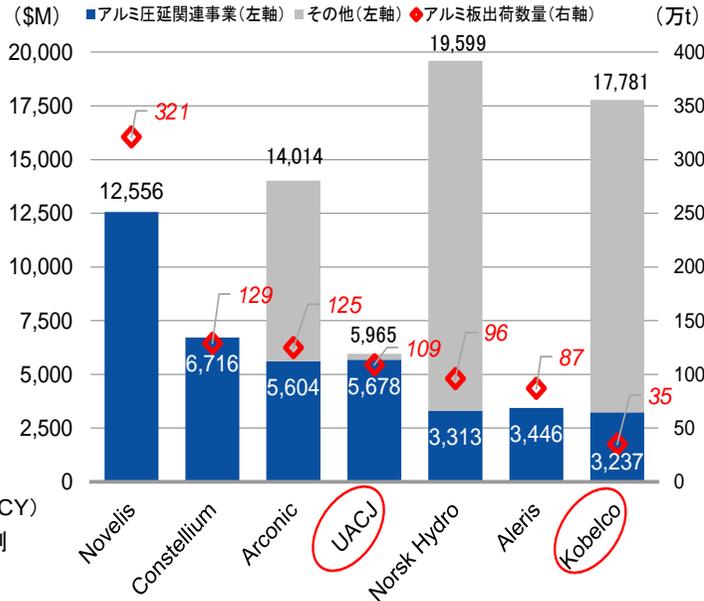


(注1) 2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(注2) ASEAN: マレーシア、タイ、インドネシア、ベトナム、シンガポール

(出所) 日本アルミニウム協会資料等より、みずほ銀行産業調査部作成

先進国アルミ圧延企業の比較



(出所) 各社IR資料より、みずほ銀行産業調査部作成

求められる戦略

収益力を高める施策

- これまでの大型投資の早期収益化
- ボリュームゾーンである板のみで攻めるのではなく、多品種小ロット製品と組み合わせた多面的な攻勢
 - 鋳鍛、箔、押出等
- アルミ製品+αで勝負する体制構築
 - マルチマテリアル、熱マネジメント等ソリューションの事業化

グローバルプレゼンスを更に高める施策

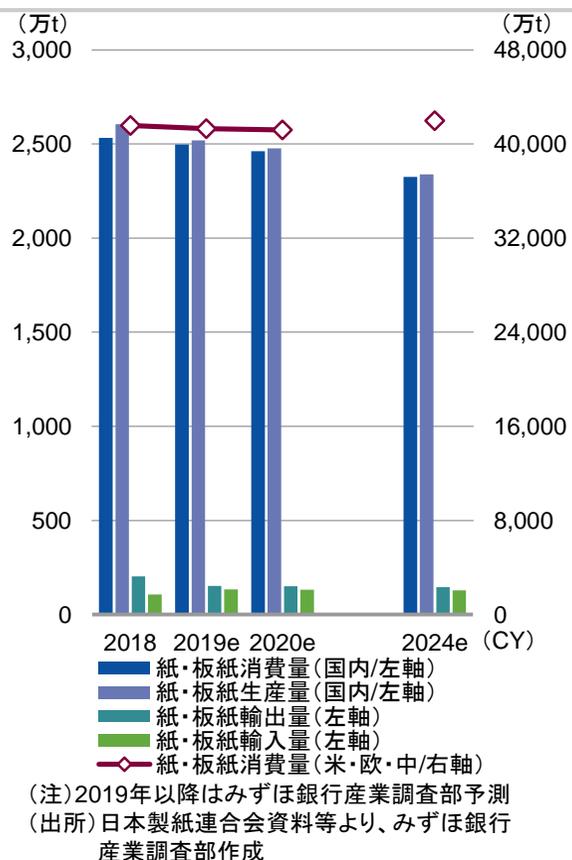
- 欧米・中国企業との競争が増す中、更なる大型投資の必要性
- 単独ではなく、北米や中国に販路を持つパートナー企業と協働して投資をしていくことも検討
 - 鉄鋼メーカー、自動車メーカー、商社、ファンド等

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

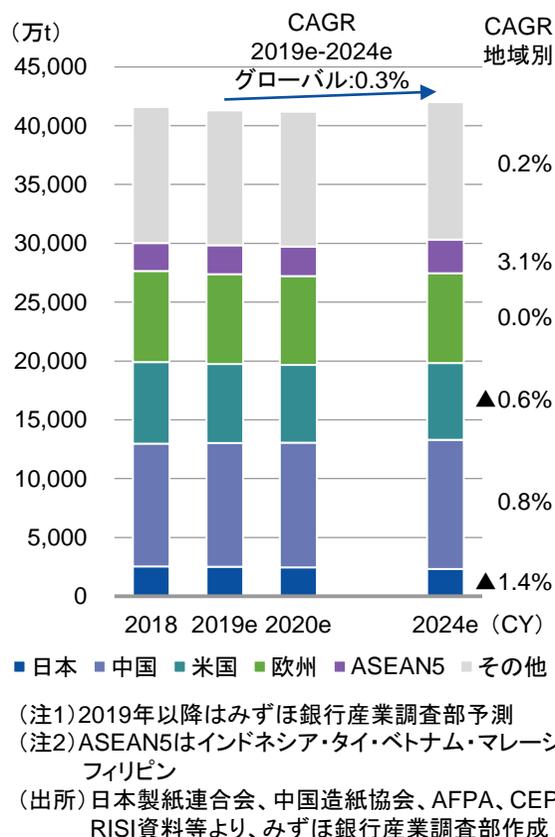
国内外でグラフィック用紙は低迷、板紙は増加のトレンドが継続

- 紙・板紙のグローバル需要は、中国での需要拡大を主因に緩やかな成長を見込む
 - 地域毎の成長性は、品種の構成比や品種別の市場成長率により異なるものの、グラフィック用紙市場はグローバルで成熟・縮小が見込まれる一方、板紙市場は好調なパッケージング需要により拡大トレンドが継続
- 紙・板紙の国内需要は、紙から電子媒体へのシフトなどの構造的要因を背景に縮小を予想

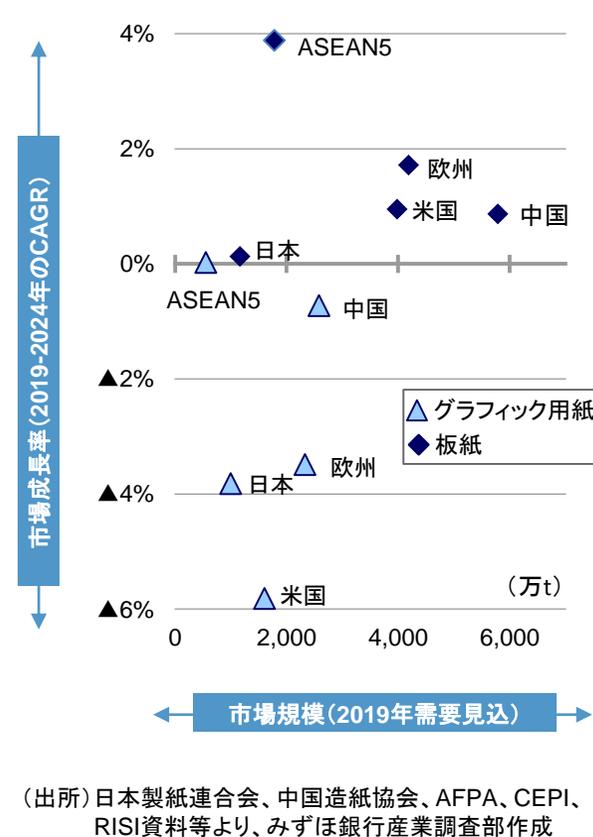
需給見通し



紙・板紙のグローバル需要見通し



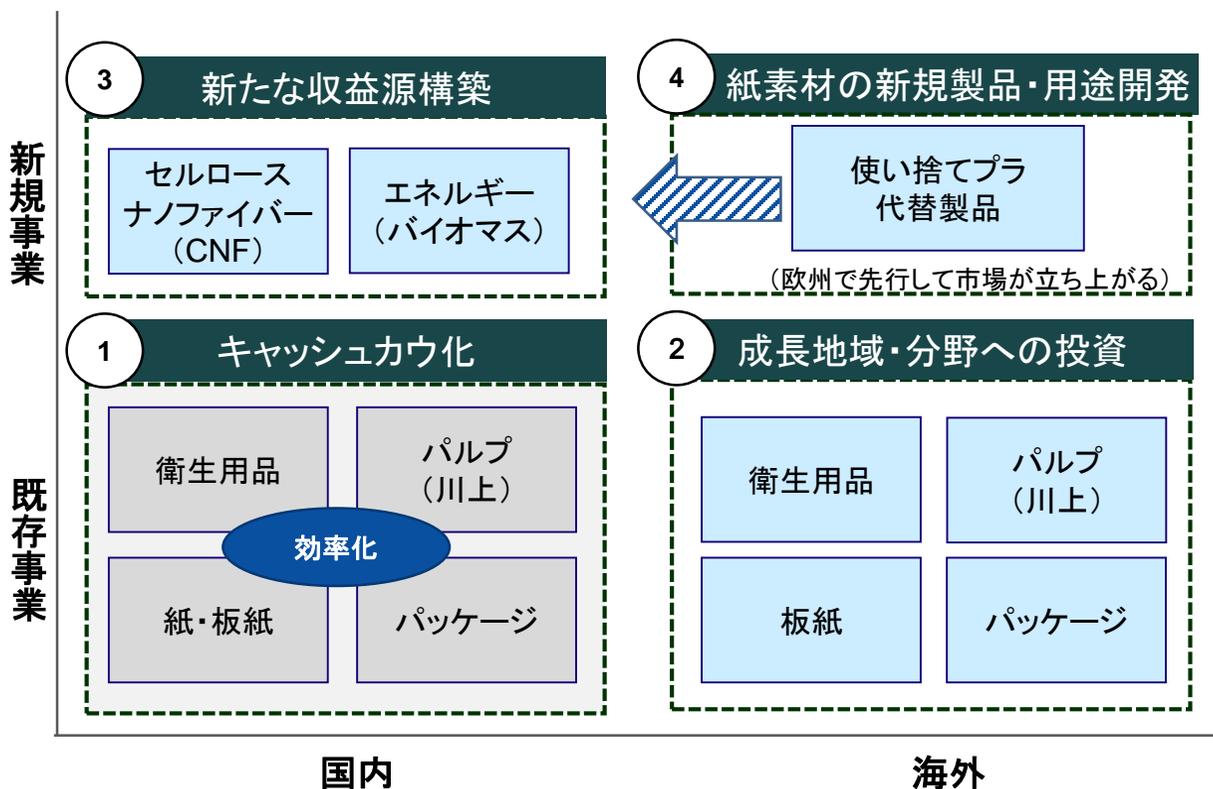
地域毎の品種別成長率



成長地域への進出、成長分野の捕捉を通じてプレゼンスの維持・拡大へ

- 日系製紙企業は選択と集中を進め、事業ポートフォリオを再構築することが重要に
 - 具体的には、①国内既存事業の効率化(含む流通)、②新興国・パッケージ関連などの成長地域・分野への戦略的投資、③CNFなどの新たな収益源の構築、④紙素材の新規製品・用途開発が求められる

産業動向を踏まえた日本企業の戦略

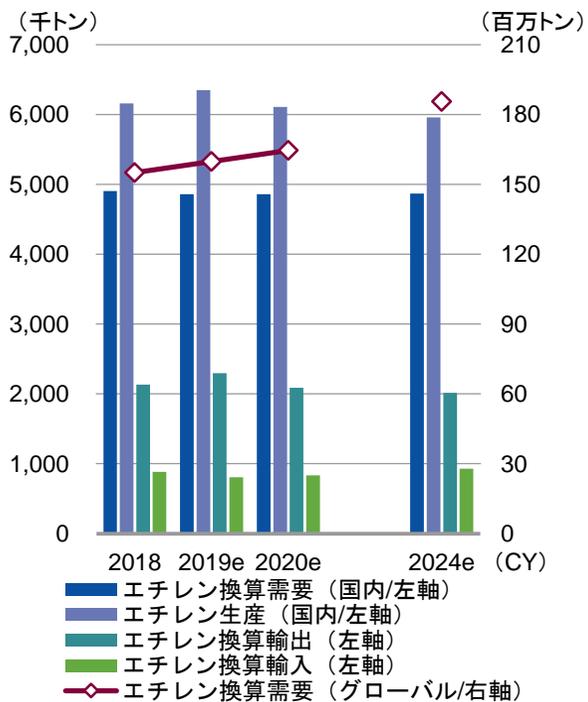


(出所)みずほ銀行産業調査部作成

世界需要は着実に成長も、海外新增設により需給バランスは2022年に向けて緩和

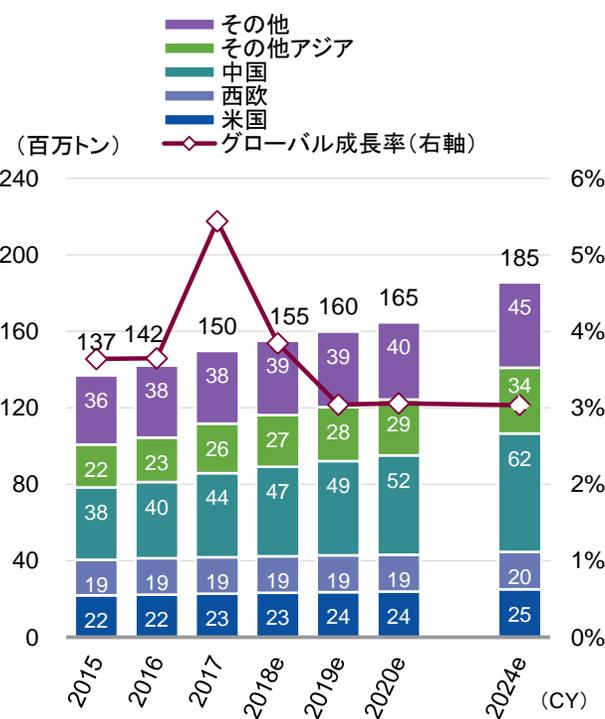
- グローバル需要は、中国及びインド等のアジア新興国のけん引により、年率+3.0%の着実な成長が予想される
 - 中国の成長ペースは産業のサービス化の進展等により鈍化するが、需要のけん引役としての構図は不変
- 供給サイドでは、米国や中国等において大規模新增設計画が多数存在しており、需給緩和が予想される
 - 米国のエタンクラッカー、中国等のナフサクラッカーの稼動により、2022年を底に想定稼働率は81%まで低下

需給見通し

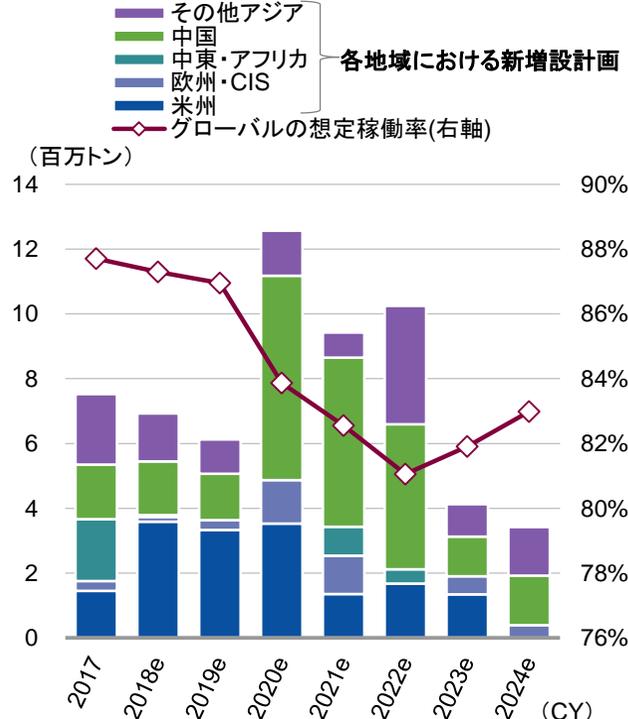


(注) 2018年のグローバル需要及び2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所) 重化学工業通信社「石油化学新報」等より、みずほ銀行産業調査部作成

世界のエチレン換算需要見通し(内訳) 新增設計画と需給バランス見通し



(注) 2018年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所) 経済産業省「世界の石油化学製品の今後の需給動向(2019年10月)」等より、みずほ銀行産業調査部作成



(注) 2018年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所) IHS Markit、経済産業省「世界の石油化学製品の今後の需給動向(2019年10月)」等より、みずほ銀行産業調査部作成

長期的な競争力強化に向けた打ち手が求められる

- 汎用石化事業では、中期では海外プラントの稼働の影響が、長期では老朽化等の潜在リスクの高まりが想定される
 - 石油精製企業、石油化学企業の国内汎用石化事業の統合と集約を通じた、コンビナートの競争力強化は不可欠
- 機能性化学事業では、顧客ニーズの高度化・多様化、及び海外競合との競争激化が想定される
 - 選択と集中等を通じた競争ポジションの構築、川下へのバリューチェーン延伸、ベンチャー企業との協業が有効

想定される事業環境変化と戦略の方向性

想定される事業環境変化

汎用
石化事業
(国内コンビナート)

- 短中期的な輸出環境悪化
 - 米国におけるエタンクラッカー、中国等におけるナフサクラッカー新設による需給緩和
- 廉価な海外品輸入量の緩やかな増加
 - 価格選好性の高い汎用グレード品を中心とした輸入品の流入
- 長期的なリスク顕在化の可能性の高まり
 - 設備老朽化対策や環境対応が遅れ、将来的なリスクの上昇懸念

機能性
化学事業

- 顧客ニーズの高度化・多様化の急速な進展
 - CASEの進展、5Gの普及等
 - 新興国ユーザーの成長等
- 海外競合との競争激化
 - 海外化学企業の大胆な選択と集中
 - 新興国企業の技術的キャッチアップ

戦略の方向性

1

石油精製企業、石油化学企業の国内汎用石化事業の統合と集約を通じたコンビナートの競争力強化

<両社共通の意義>

未活用留分の融通やユーティリティの有効活用による運営効率化

<石油精製企業にとっての意義>

余剰ナフサの高付加価値化等による既存製油所の高度化、海外ケミカルリファイナリープロジェクト参画への布石

<石油化学企業にとっての意義>

機能性化学事業、川下技術開発への更なる注力

2

事業の選択と集中、及び川下事業の水平統合

— 事業売却による、開発資金及び機能性化学事業強化資金の獲得

— 事業の水平統合による競争優位なポジションの構築

3

川下へのバリューチェーン延伸

— 素材の成形加工やサービスの提供によるユーザーとの接点強化、競合の顧客侵食防圧

4

先端開発分野におけるベンチャー企業との協業

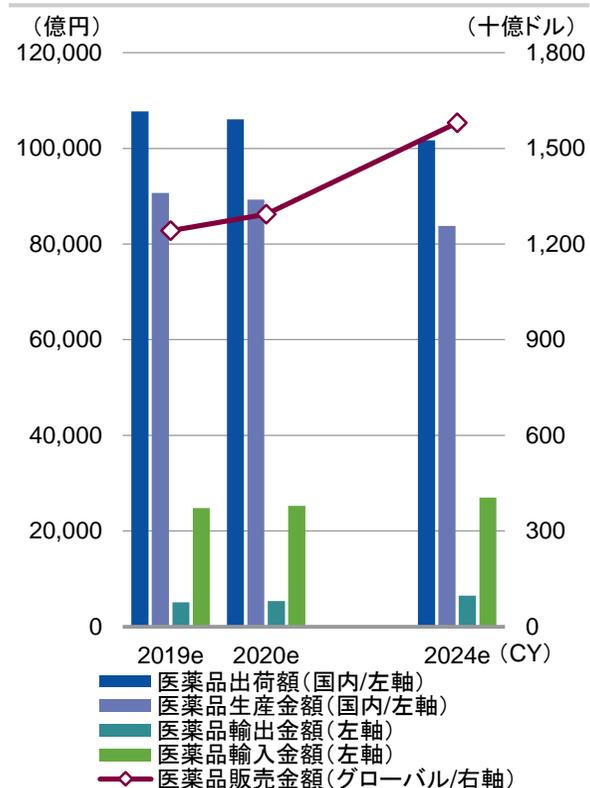
— 急速に変化するユーザーニーズ変化への対応

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

海外市場は米国等を中心に堅調に拡大を見込む一方、国内市場は縮小見込み

- グローバル市場は、新しいモダリティの上市が見込まれる米国、ジェネリック医薬品の消費増加が見込まれるASEAN等を中心に堅調に成長し、2024年にかけて年率+4.9%を見込む
- 国内医薬品市場は、①毎年薬価改定の開始、②長期収載品からジェネリック医薬品への更なるシフト、③長期収載品の薬価引下施策の厳格化等の影響で、2024年にかけて年率▲1.1%を見込む

需給見通し



(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所)厚生労働省資料等より、みずほ銀行産業調査部作成

各国・地域市場動向

国・地域	2019年見込 (前年比)	2024年迄の中期予測 (2019-2024年率)
米国	+5.0% スペシャリティ医薬品の使用が大きく拡大	+6.8% 薬価引下圧力はあるものの、新しいモダリティの上市により、高い成長
欧州	+3.5% C型肝炎治療薬の売上反動減により成長鈍化	+4.2% 高齢化に伴い、抗がん剤の需要が増加し、引き続き安定的な成長
中国	+4.0% 薬価引下施策により成長鈍化	+5.8% 規制緩和等により、スペシャリティ医薬品の需要が増加
ASEAN	+6.4% 国民皆保険の導入によりインドネシア等を中心に高めの伸び	+6.6% 人口増加、医療アクセス向上を背景に、需要拡大基調は継続
日本	—(注)	▲1.1% 毎年薬価改訂の開始とジェネリック医薬品の継続的な普及等により縮小見込

(注)2019年より厚生労働省の統計の調査方法が変更となり、日本の2019年の数値に大幅な乖離が生じる見込みであることから、変動要因の正確な分析ができないため、未記載
(出所)厚生労働省資料等より、みずほ銀行産業調査部作成

「海外進出の加速」「パイプラインの強化」「再生医療への挑戦」が求められる

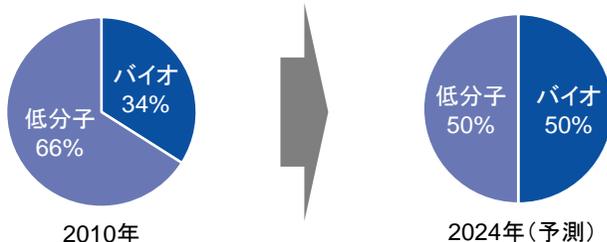
- 国内医薬品市場がピークアウトすることに加え、創薬の主流が低分子からバイオ、再生医療へ変化中、米国企業に比べて日本企業の研究開発費は相対的に劣後
- 「海外市場への進出加速」「研究開発費捻出によるパイプライン強化」「再生医療分野への挑戦」が重要に

事業環境の変化

バイオ医薬品の割合推移

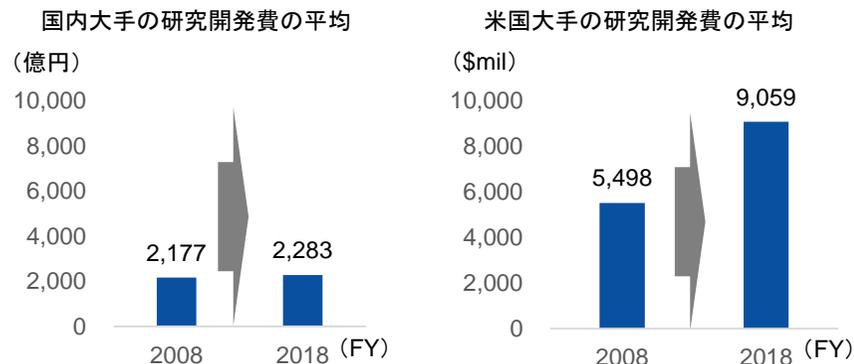
バイオ医薬品の割合が増加し、新しいモダリティへ変化

売上上位100製品に占めるバイオ医薬品の割合



日米大手製薬企業の研究開発費の比較

米国企業の方が研究開発費の増加幅が大きい



(出所) EvaluatePharma、SPEEDAより、みずほ銀行産業調査部作成

事業戦略の方向性

【海外市場への進出加速】

- ・製品の導出により他社の販路を活用
- ・将来的にはM&Aによる自前の販路を持つことが目標

【研究開発費捻出によるパイプライン強化】

- ・営業体制の見直し、ノンコア事業の売却
- ・他社からのパイプラインの導入

【再生医療分野への挑戦】

- ・オープンイノベーションによる研究の推進
- ・機器企業が開発したiPS細胞の製造装置を活用

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

グローバル市場は安定的に、内需は緩やかに成長

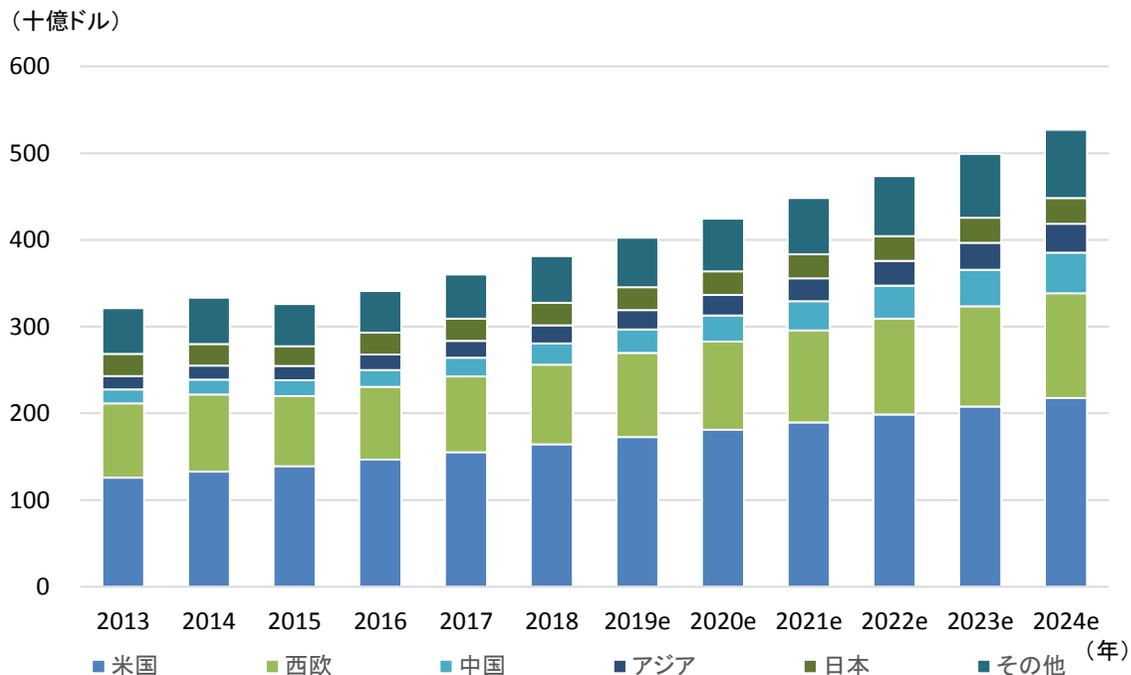
- グローバル市場は、2024年にかけて年率+5.5%の拡大を予想
 - 新技術の活用が進む米国、高齢化が進展する欧州が堅調に拡大するとともに、政府による医療機器産業振興や医療インフラ整備が進む中国、アジア等が高成長
- 内需は高齢化の進展、医療の高度化が需要拡大に寄与する一方、病院の機能統合による急性期病院の減少や診療報酬改定による価格引下げ等も織り込み、中期的に年率+2.1%の成長にとどまると予測

需給見通し



(注) 2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 厚生労働省「薬事工業生産動態統計」等より、みずほ銀行産業調査部作成

グローバル市場動向



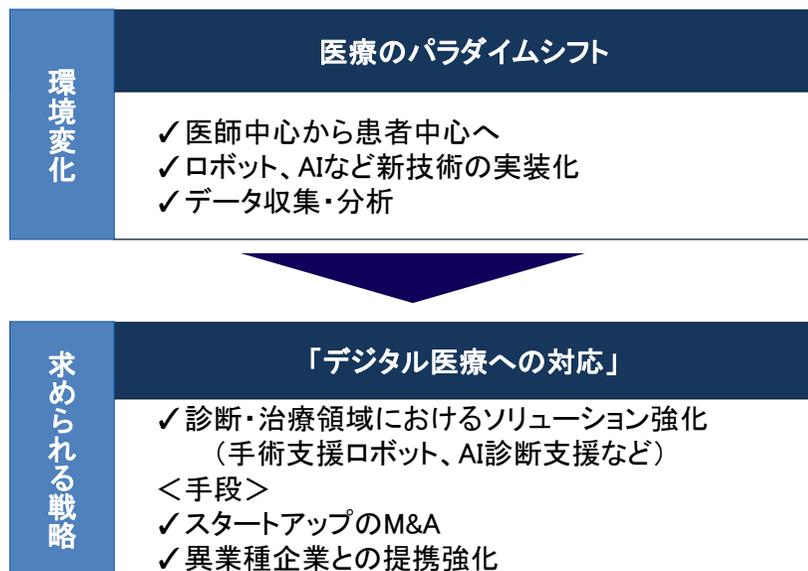
(注) 2018年の西欧、2019年以降の数値はみずほ銀行産業調査部による推計・予測
(出所) Fitch Solutions, Worldwide Medical Devices Market Forecasts ~January2019より、みずほ銀行産業調査部作成

「デジタル医療への対応」が課題

- 医療のパラダイムシフトにより新技術の実装が進む中、日本企業には「デジタル医療への対応」が喫緊の課題
 - グローバル企業の大胆なM&Aによる事業規模拡大、新技術の取り込みの動きを受け、日本企業のプレゼンスは低下傾向
 - グローバル企業は手術支援ロボット等に巨額の資金を投入し技術を獲得
- 日本企業には異業種企業にとって参入障壁が高い診断・治療領域に重点を置いた、AI診断支援、手術支援ロボット等の製品開発に期待

日本企業に求められる戦略

主要なデジタル医療ソリューションと注力すべき領域



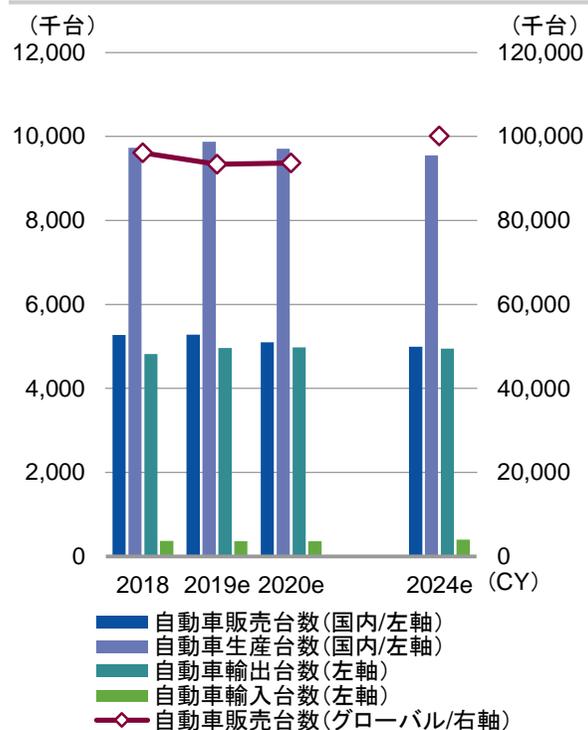
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

自動車販売台数は、グローバルで成長ペースが減速し、国内は漸減

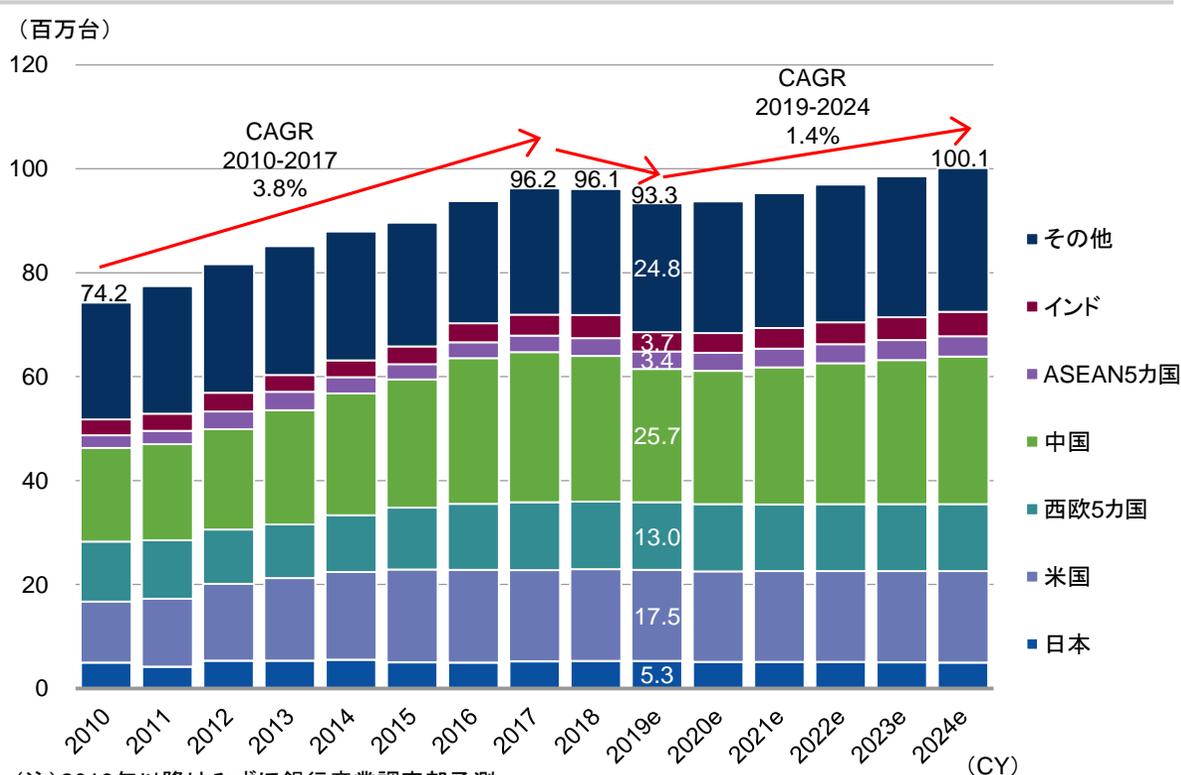
- 2019年のグローバル需要は、日本を除く主要国・地域全てで前年割れとなり、2年連続となる減少を予想
 - 2024年にかけては、新興国がけん引し、成長を維持すると予想する一方、先進国における金融危機時からの回復局面の終焉と、新興国において最大のけん引役である中国の成長鈍化から、成長ペースは大きく低下すると予想
- 内需は、消費増税前の駆け込み需要により2019年は微増を見込むも、2024年にかけては人口減少や高齢化といった構造的な下方圧力の中で漸減していくと予想

需給見通し



(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) (一社)日本自動車工業会資料等より、みずほ銀行産業調査部作成

グローバル需要見通し(地域別)

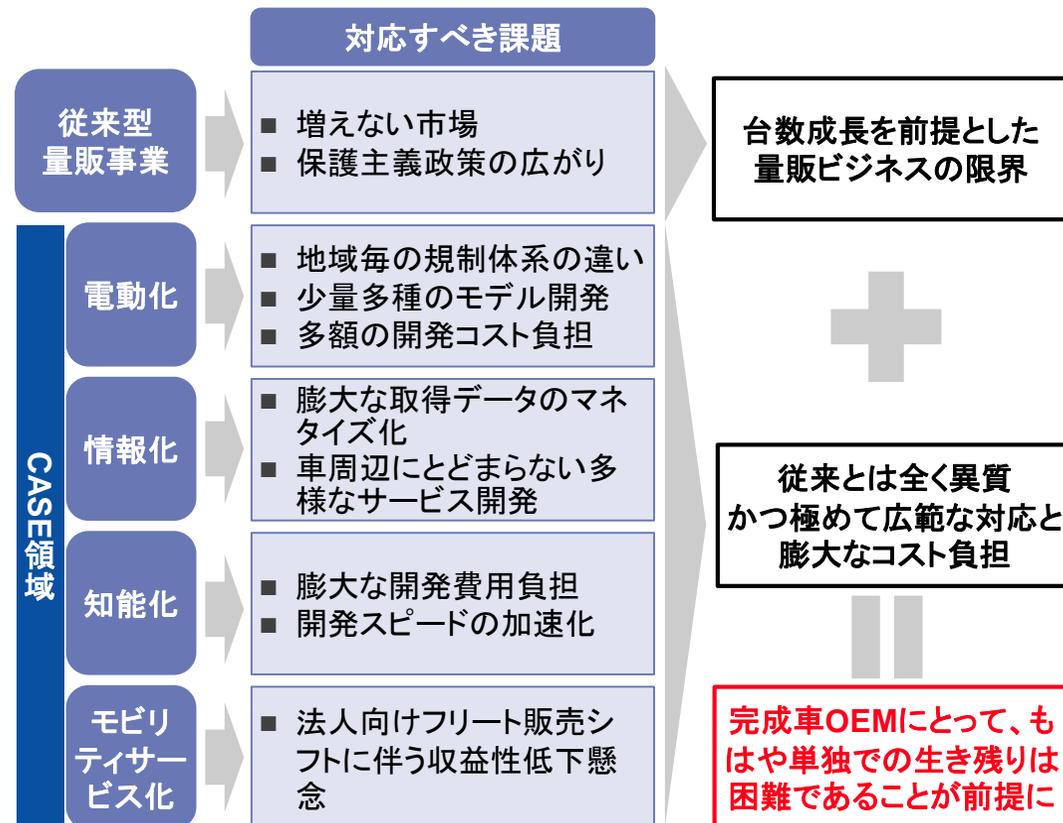


(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 各国自動車工業会資料等より、みずほ銀行産業調査部作成

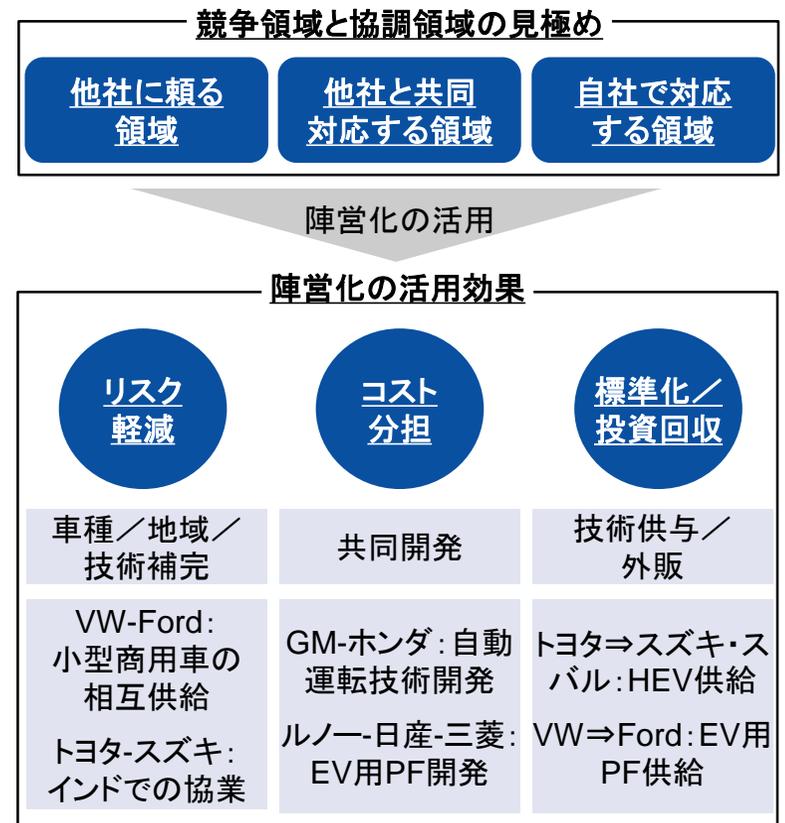
自動車産業の構造変化と陣営化による対応

- 日系完成車メーカー(OEM)のプレゼンスは、今後5年においては維持されるとみるが、従来型量販事業の市場構造変化への対応と、CASEと称される新たな技術・事業領域への取り組みを本格化させることが必要
- 一方で、これらへの対応は、広範さや膨大なコスト負担などから単独で成し遂げることは難しく、競争領域と協調領域を見極めたうえで、自社の成長につながるグローバルな陣営化の実現に向け、果敢な挑戦を続けることが求められる

市場環境の変化とCASEの進展がOEMにもたらす影響



OEMに求められる陣営化戦略

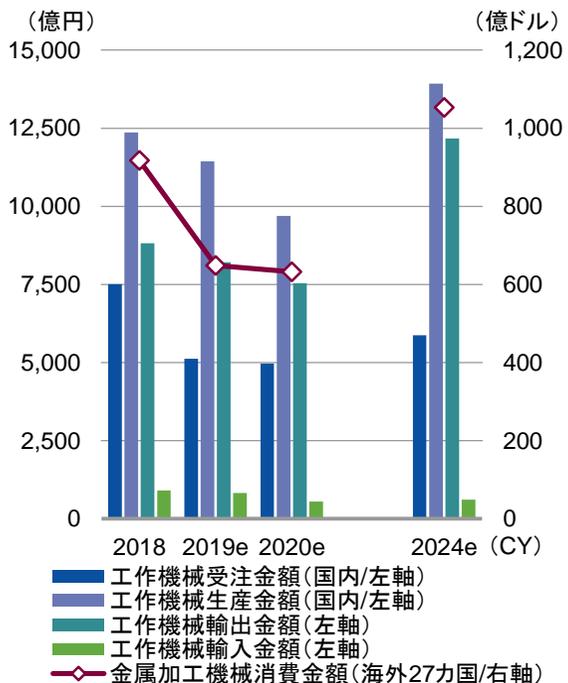


(出所)みずほ銀行産業調査部作成

中期では国内市場が縮小傾向にある中、海外市場の取り込みが重要に

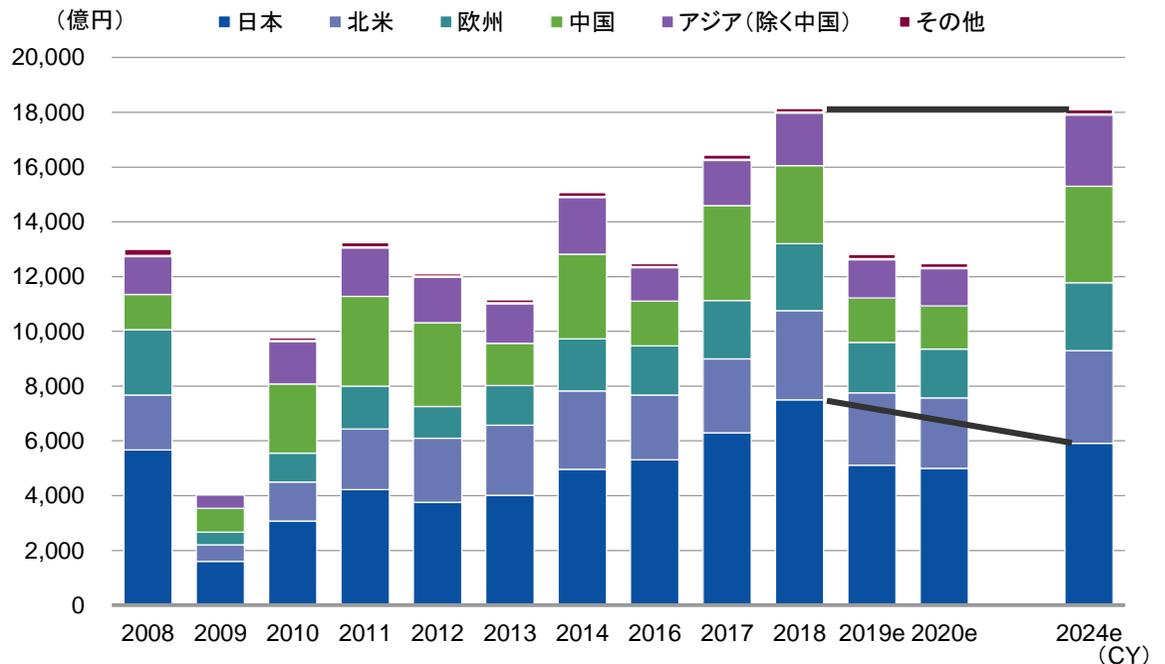
- 海外需要は、中国やインドなどの新興国を中心に、工作機械の主なユーザー産業である自動車、通信機器、半導体関連産業が発展することに伴い、中期で緩やかな増加を見込む
- 一方、内需は、最大需要先の自動車の国内生産台数が長期で減少する見通しであり、中期で縮小の見通し
- 日系工作機械メーカーのプレゼンス拡大には、海外の地場工作機械ユーザーの更なる開拓が欠かせない

需給見通し



(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所)日本工作機械工業会「工作機械統計要覧2019」、財務省「貿易統計」、経済産業省「生産動態統計」より、みずほ銀行産業調査部作成

日系工作機械メーカーの地域別受注見通し



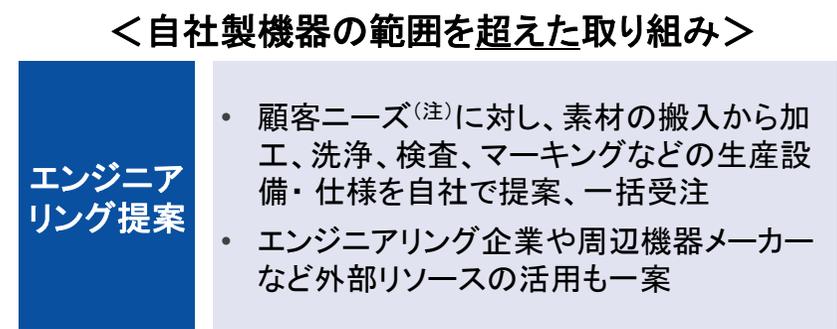
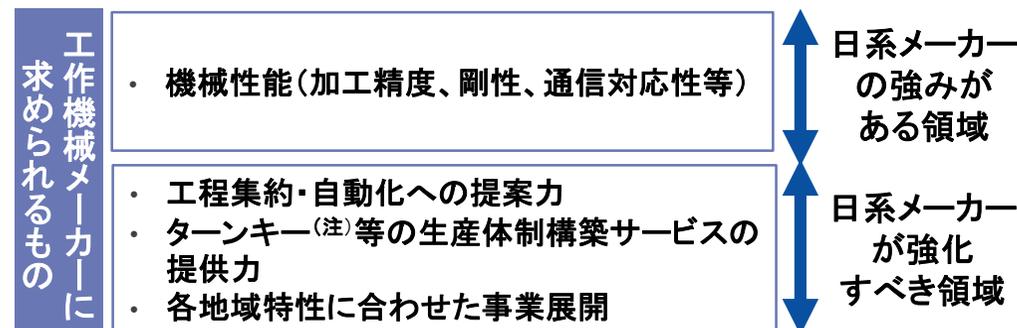
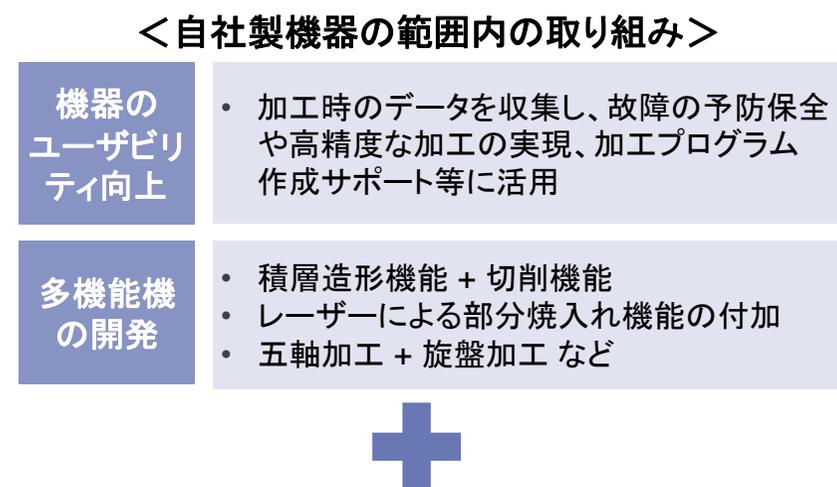
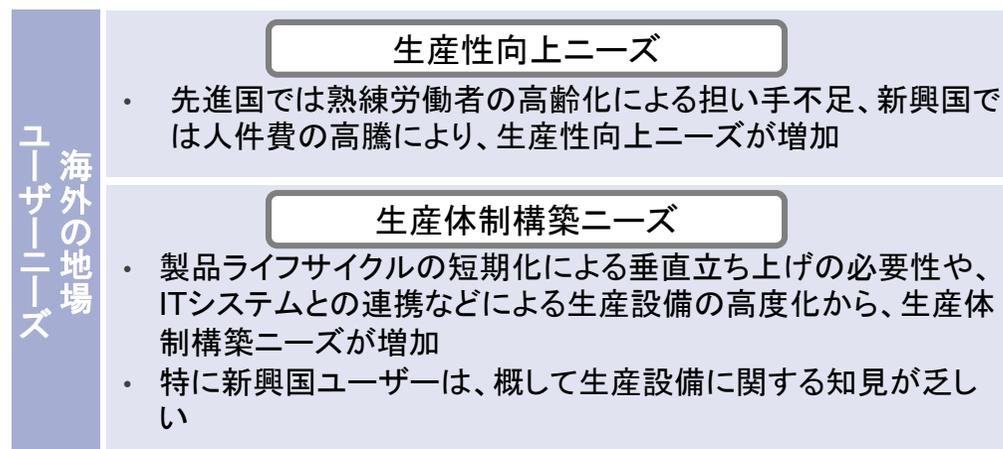
(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所)日本工作機械工業会「工作機械統計要覧2019」より、みずほ銀行産業調査部作成

海外市場の獲得に向け、エンジニアリング提案型事業の創出も一案

- 海外地場ユーザーの生産性向上ニーズや生産体制構築ニーズに応え需要を取り込むには、機械性能の向上に加え、工程集約・自動化への提案力やターンキー等の生産体制構築サービスの提供力強化が必要
- 日本企業による海外市場獲得には、自社製機器の範囲を超えた、エンジニアリング提案型事業の創出も一案

海外市場獲得に向けて工作機械メーカーに求められるもの

日本企業に求められる戦略と具体例



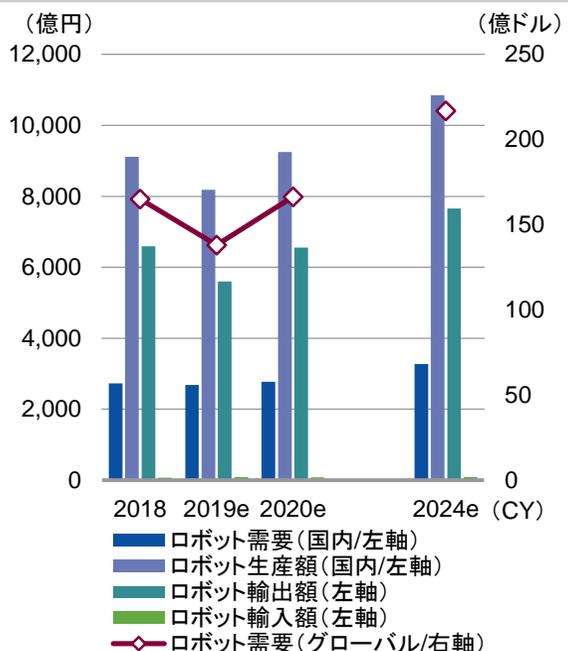
(注)ターンキーは鍵を回せば設備が稼働する状態にして引き渡すこと
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

(注)ここで言う顧客ニーズとは、完成品の仕様やタクトタイム、生産設備への考え方等を指す
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

ロボット市場の拡大は従来のユーザー業種が中心、新規市場の開拓が重要に

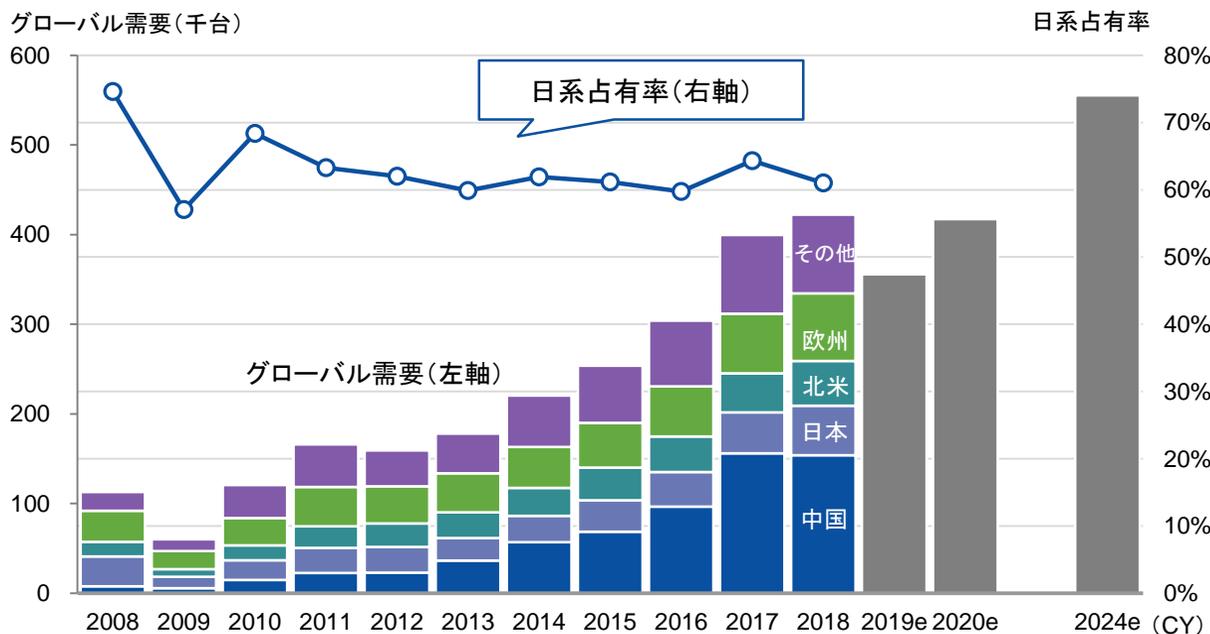
- 産業用ロボットのグローバル市場は、2024年に217億ドル規模への拡大を予想
 - 地域別では、導入余地が依然大きい中国に加え、インドやベトナムなどのアジア諸国での導入が進むと予想
 - ユーザーの業種別では、自動車・自動車部品や電機電子部品、半導体など、既存領域における需要が中心
- 制御性能や耐久性に優れたロボットを開発・製造する技術力を強みに日系ロボットメーカーのプレゼンスは現状高い
 - 既存領域の死守に加え、中堅中小ユーザーへの訴求や、食品加工、製薬、化粧品などロボット活用が相対的に進んでいない分野における用途開発など、新規領域の開拓ができれば、プレゼンスをさらに拡大させることが可能

需給見通し



(出所) IFR, World Robotics Industrial Robot 2019、日本ロボット工業会統計、財務省「貿易統計」より、みずほ銀行産業調査部作成

産業用ロボットの外需に占める日系メーカー製ロボットの割合

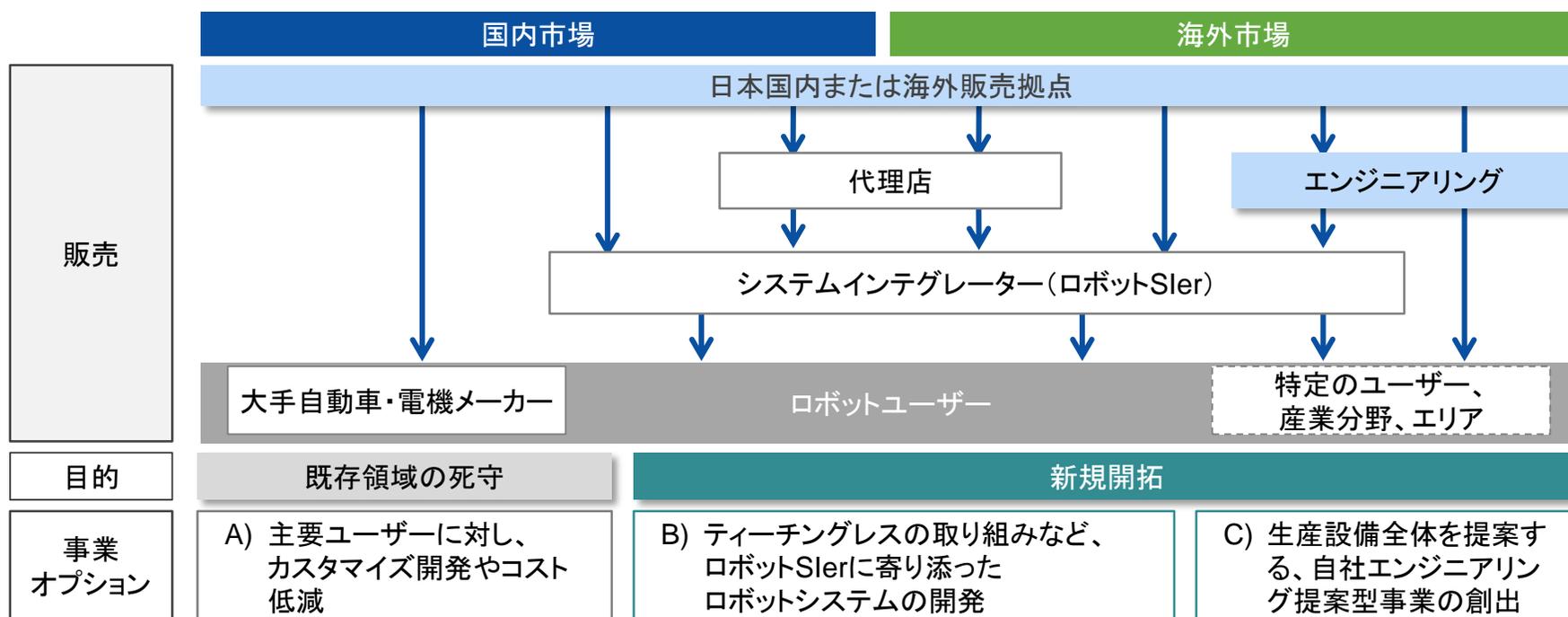


(注) 日系メーカー占有率は(輸出+海外生産)÷外需、外需はグローバル需要-内需で算出
(出所) 外需: IFR, World Robotics Industrial Robot 2019より、みずほ銀行産業調査部作成
内需及び日本企業生産台数: 日本ロボット工業会統計より、みずほ銀行産業調査部作成

既存領域の死守と新規開拓に向けた戦略方向性

- 日系ロボットメーカーの現状の商流は、代理店などを通じてロボットSlerに販売。ロボットSlerが生産システムの構築を行い、ユーザーへ納入
 - ユーザーが国内の大手自動車・電機メーカーである場合、ユーザー自身が生産システムを構築することが一般的のため、ロボットメーカーは直接、ロボットを製品単独で納入
- 日本企業の採るべき戦略方向性は、既存領域では、A) 主要ユーザーに対するカスタマイズ開発とコスト低減、新規市場開拓に向けては、B) Slerに寄り添ったロボットシステムの開発、C) 自社エンジニアリング提案型事業の創出

日系ロボットメーカーの商流と採るべき戦略方向性

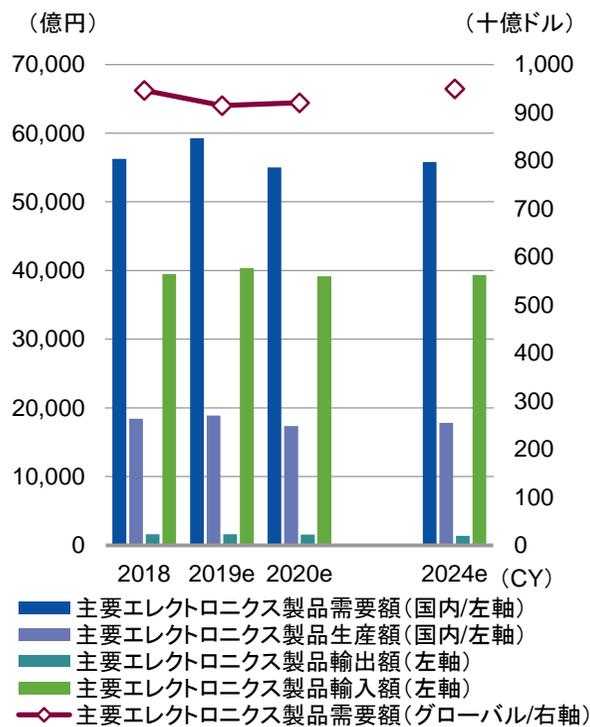


(出所)みずほ銀行産業調査部作成

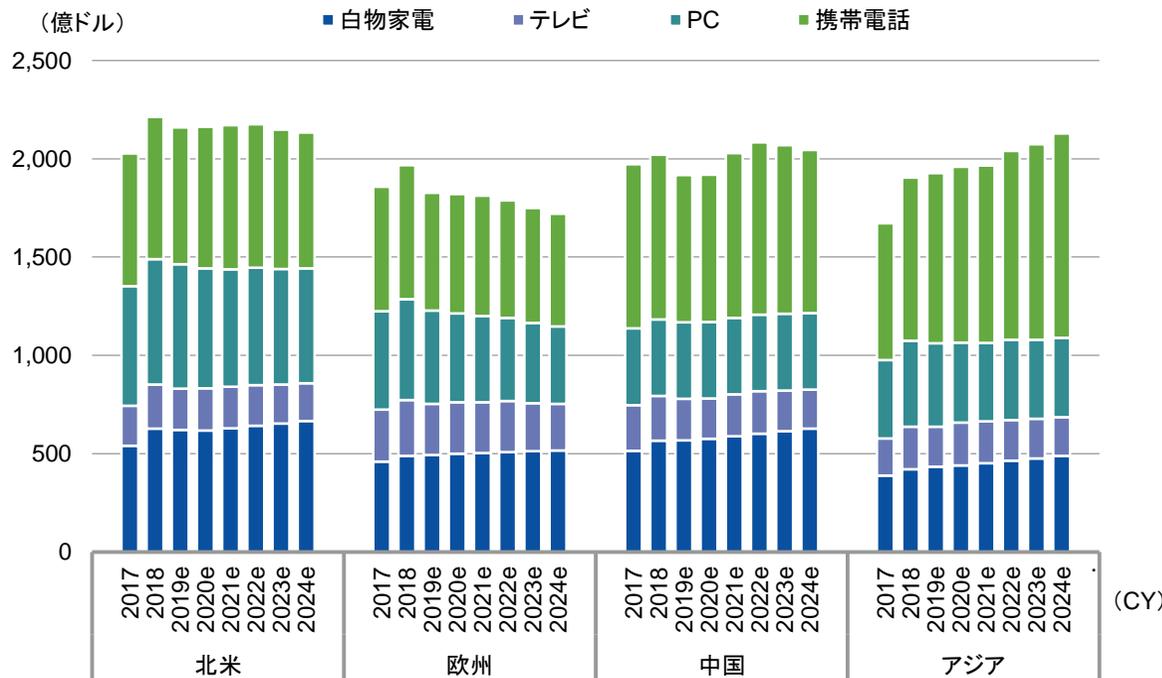
【主要製品】中国の成長が伸び悩む中、アジア市場への成長期待が高まる

- グローバル需要は、横ばいから微増を見通す
 - 成長を支えてきた中国市場の成長鈍化が鮮明となる中、アジア市場での普及が市場全体を下支えすると見通す
- 内需は、足下の特需剥落後は横ばい圏と見通す
 - 2019年は、Windows7サポート終了に伴うPC切り替えや消費増税前の駆け込みを背景に堅調推移
 - 2020年は特需剥落で大幅な減少を見込むものの、それ以降は横ばい圏の推移を見込む

需給見通し



グローバル需要推移 (主要エレクトロニクス製品)



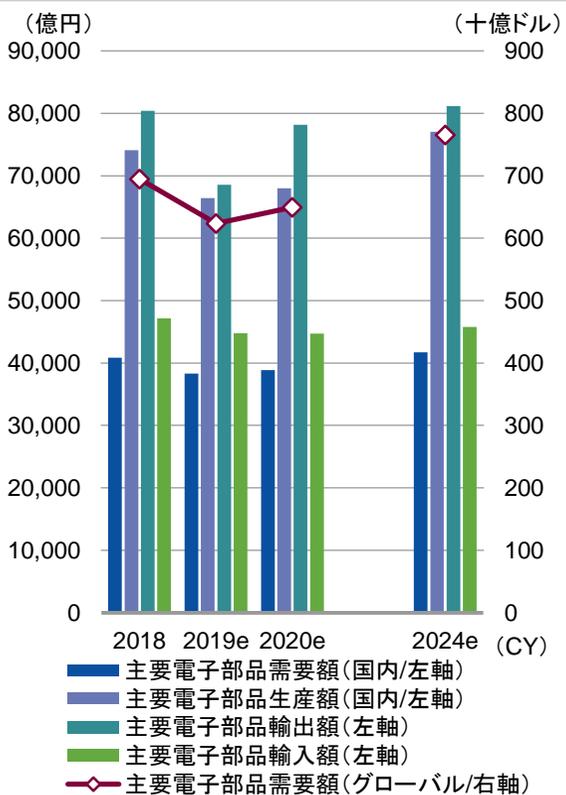
(注) 2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

(注) 2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測。アジアは日本・オセアニアを含み、中国を除く
(出所) 各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

【主要電子部品】高機能化・分野拡大により底堅い成長を見込む

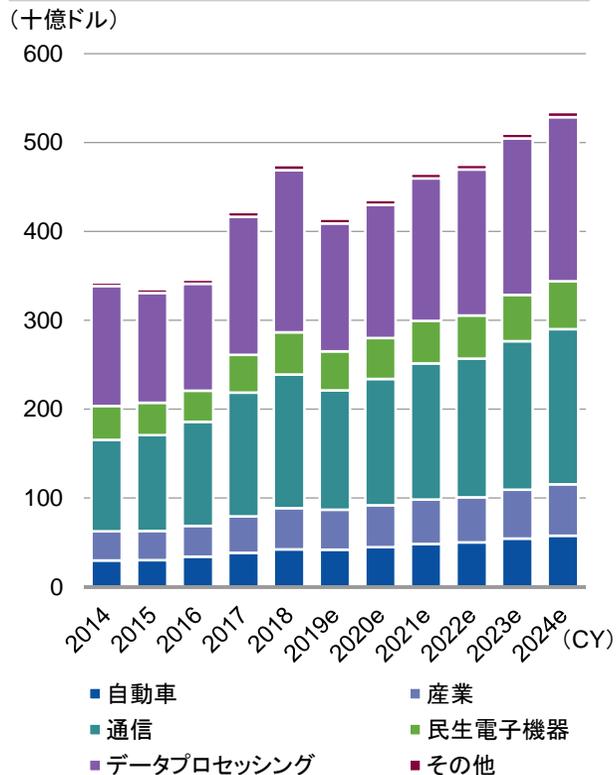
- グローバル需要は、2020年前半からの市況回復を見込み、中期では高い成長が継続する見通し
 - 中期では、機器の高機能化による搭載員数の増加、搭載製品の裾野拡大、データトラフィック増大によるメモリ搭載容量拡大等の市場成長機会が多く、高い成長が見込まれる
- 内需は、エレクトロニクス製品の生産縮小等があるも、車載向け等のアプリケーション拡大で緩やかな増加を予想

需給見通し



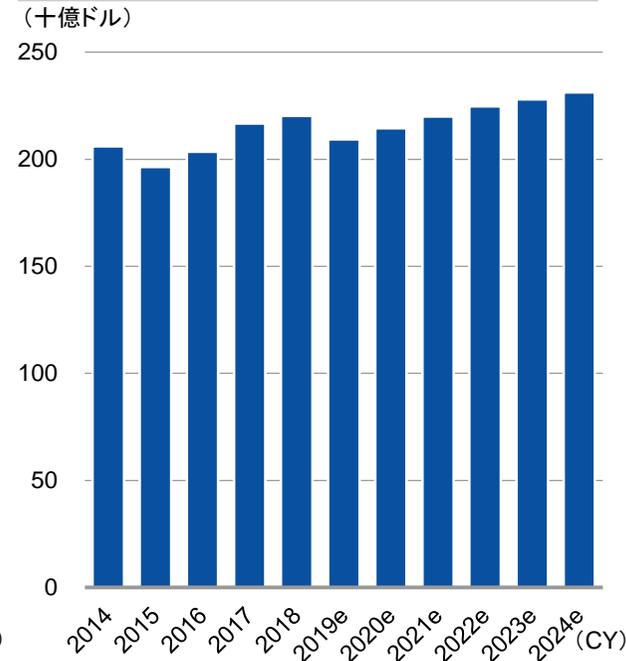
(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所)各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

グローバル需要推移(半導体)



(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所)各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

グローバル需要推移(電子部品)

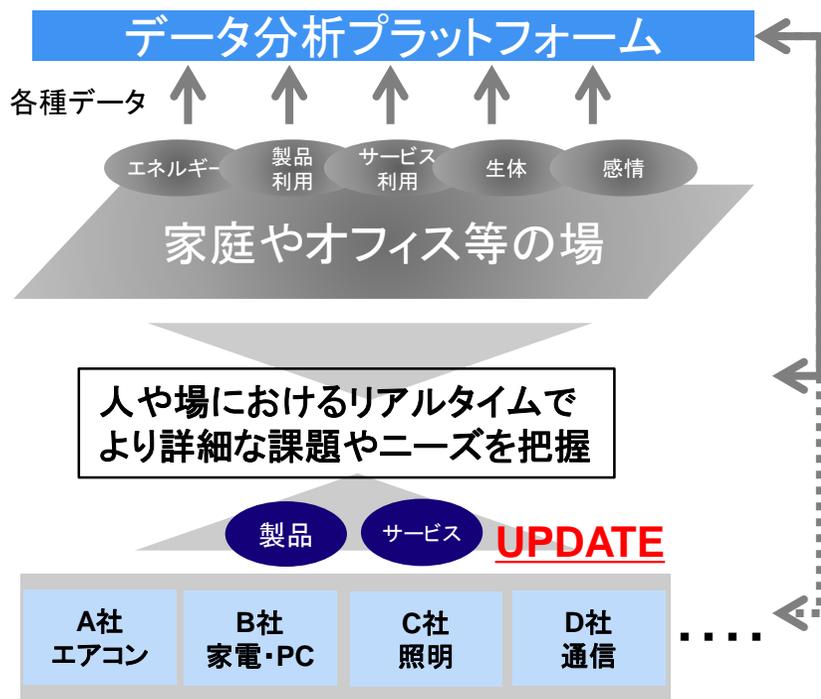


(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所)JEITA「電子情報産業の世界生産見通し」より、みずほ銀行産業調査部作成

デジタル活用時代を見据え、製品の競争力を高めシェア拡大を目指すべき

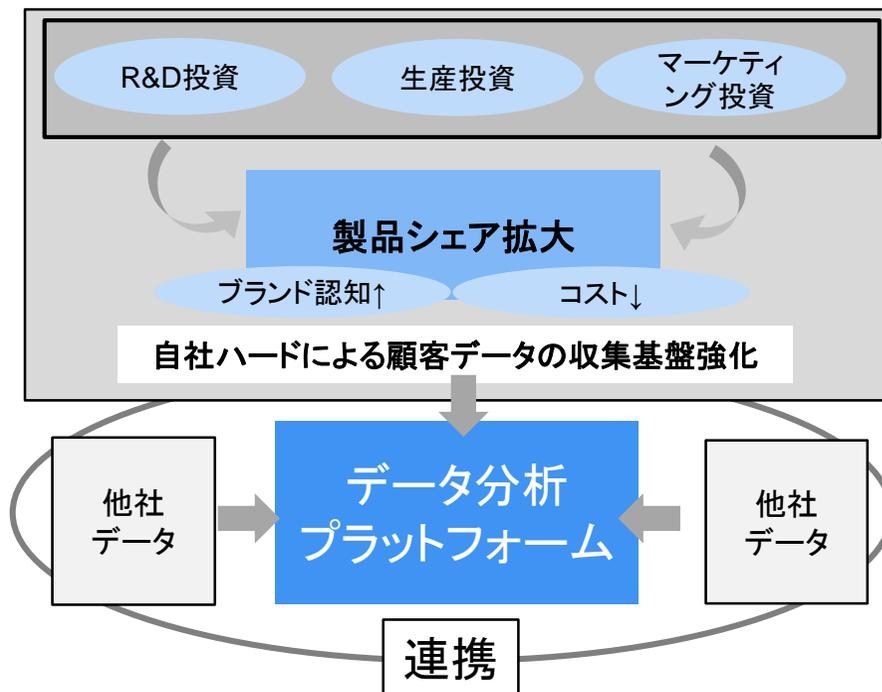
- デジタルデータを活用するビジネスでは、他社との連携を踏まえた多様なデータの分析を通して、使用される場や個人のニーズがより早く・深く把握可能となり、製品やサービスにより随時解決していくことが想定される
- R&D、マーケティング投資を行い、自社製品のブランド認知向上やコストダウンを図りながらシェア拡大を進め、自社顧客のデータ収集基盤強化につなげることが、将来のデジタルデータを活用するビジネスへの橋頭堡となる

① デジタルデータ活用を踏まえたビジネス全体像



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

② 自社製品の競争力強化の重要性

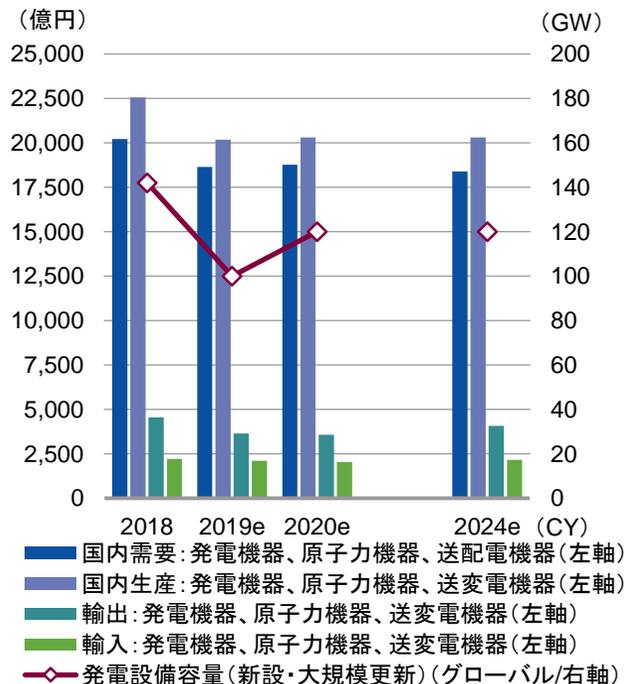


(出所)みずほ銀行産業調査部作成

グローバル需要取り込みに向けた競合他社との競争は熾烈に

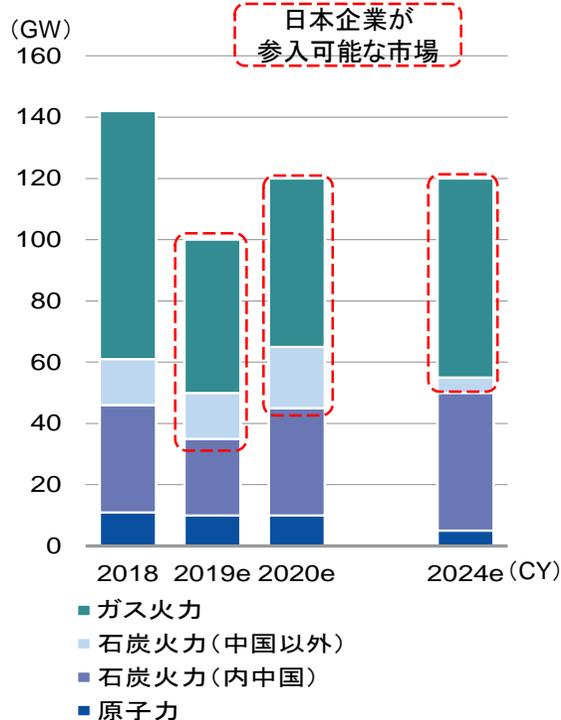
- グローバル需要(運転開始ベース)は2019年に減少、2020年は回復した後、2024年まで横ばいで推移する
 - 日本企業が参入可能な領域は、中国以外の高効率石炭火力、ガス火力等であるが、2020年以降縮小する見通し
- 日本企業は高効率な火力発電機器には技術優位性あるものの、中国・韓国企業の技術キャッチアップにより、グローバル需要取り込みに向けた競争は熾烈に

需給見通し



(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所)経済産業省「生産動態統計」、財務省「貿易統計」、内閣府「機械受注統計」、McCoy Power Report、IEA、World Energy Outlook2018等より、みずほ銀行産業調査部作成

グローバル需要の内訳見通し



(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所)Global Coal Plant Tracker、McCoy Power Report、IEA、World Energy Outlook 2018より、みずほ銀行産業調査部作成

日本企業の強みと競争環境

＜日本企業の技術優位性＞

- ① 高効率な石炭火力用蒸気タービンとボイラー
- ② ガス火力用最新鋭タービン

日本企業が参入可能な市場は縮小

＜日本企業の脅威＞

中国・韓国企業の技術キャッチアップ、積極的な海外展開

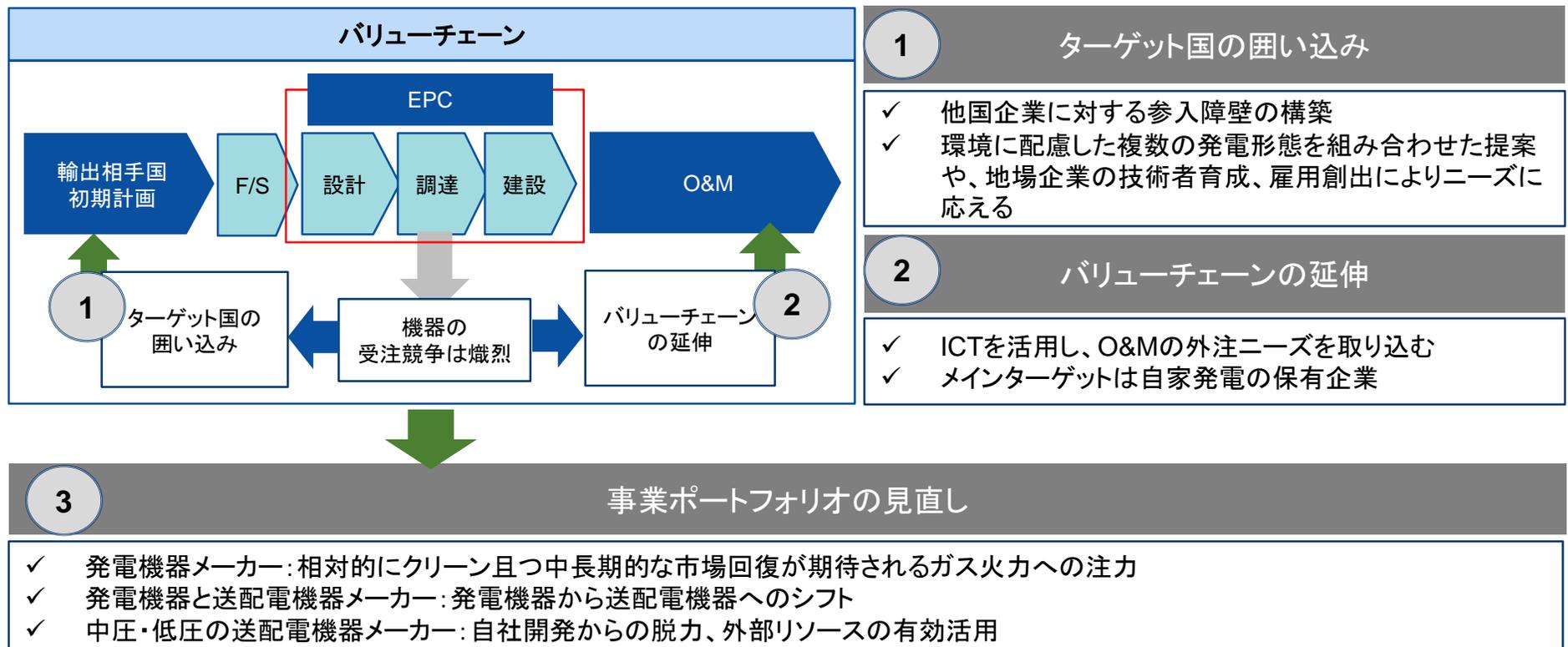
海外市場における競争は熾烈に

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

機器の技術差別化からの転換と事業ポートフォリオ見直しの必要性

- 競争環境が一段と厳しくなる中で、機器の技術差別化のみに基づく受注獲得は困難になりつつあり、①単純な価格競争の回避を狙いとするターゲット国の囲い込み、②バリューチェーンの延伸、③事業ポートフォリオの見直しが求められる
 - － 欧米トップ企業の事業ポートフォリオ見直しが業界の大型再編を引き起こしかねず、注視が必要

日本企業の戦略方向性

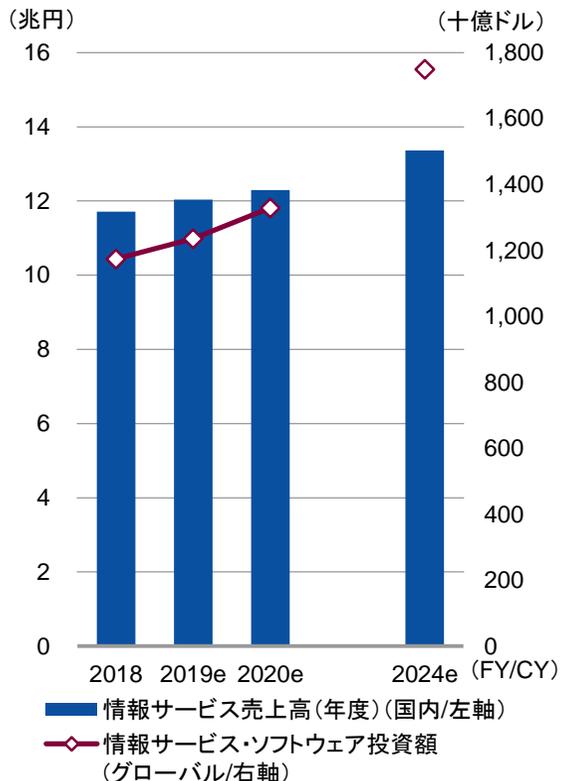


(出所)みずほ銀行産業調査部作成

グローバル市場は高成長で推移、国内市場は底堅い需要

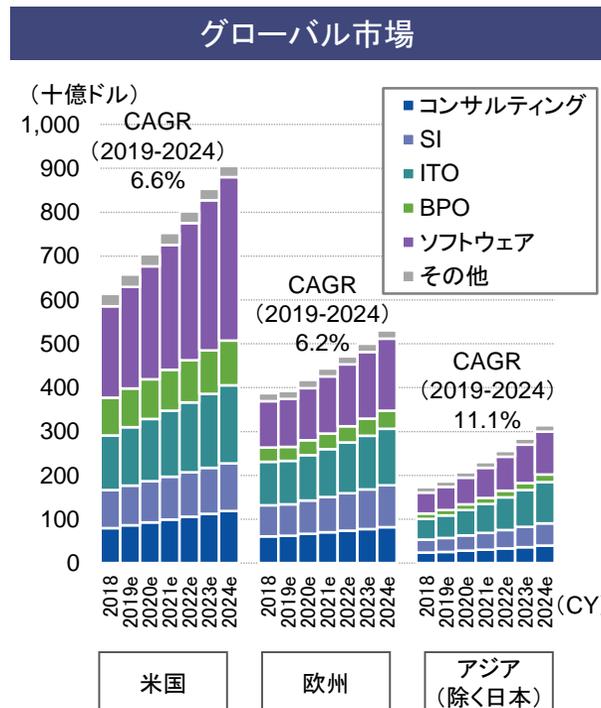
- グローバル市場は、欧米ではデジタル化への投資の進展、アジアでは経済発展に伴うITインフラ構築への投資等を背景として、高成長が継続する見通し
- 国内市場は、既存システムの更新・刷新需要の継続、デジタル化に対するコンサルティングニーズの高まりやIT投資の増加等により、プラス成長を維持する見込み

需給見通し

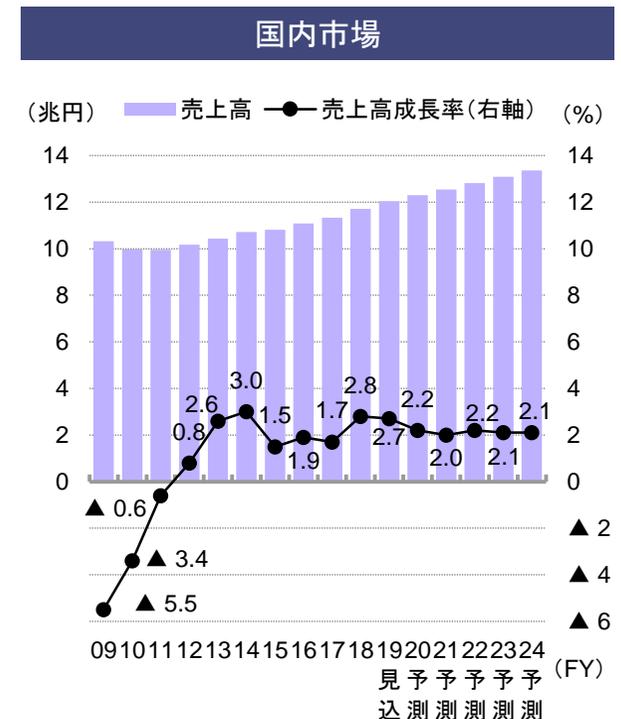


(出所) 各種公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

地域別市場規模推移



(出所) 各種公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

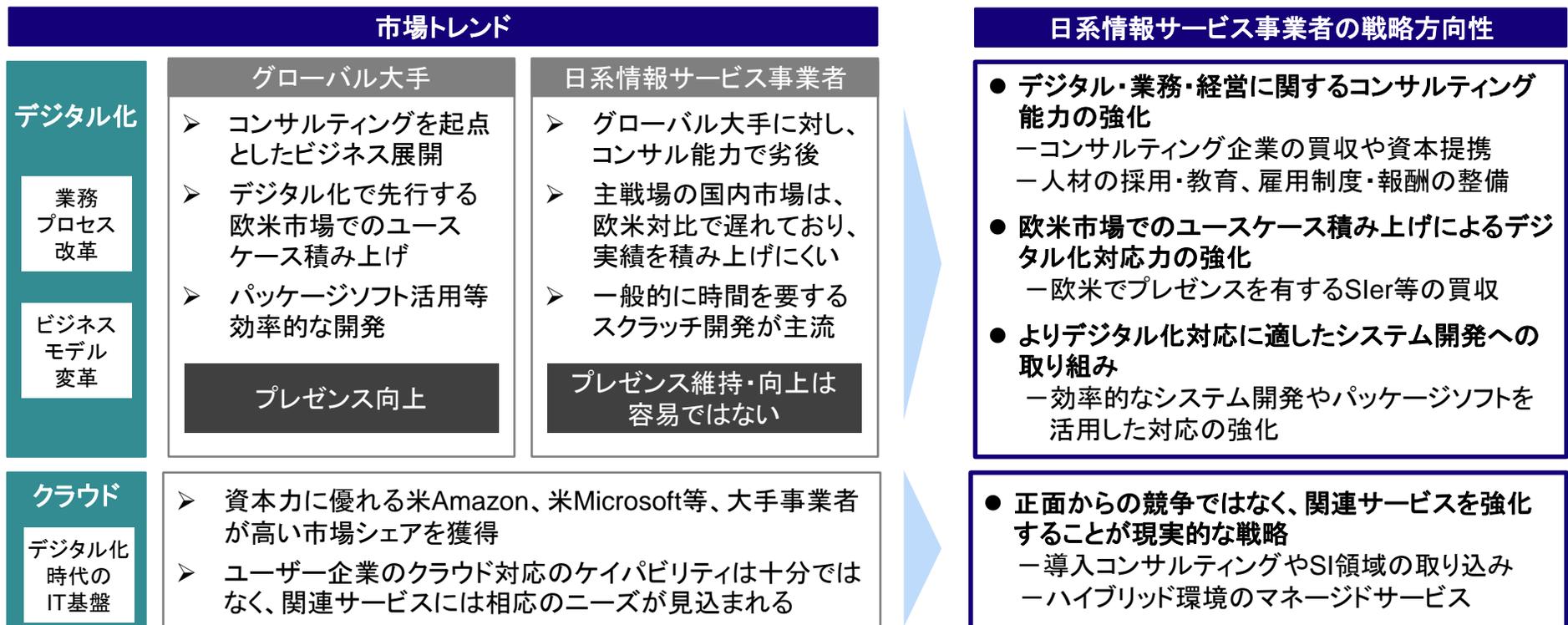


(出所) 経済産業省「特定サービス産業動態統計」より、みずほ銀行産業調査部作成

日系情報サービス事業者は、デジタル化対応のケイパビリティ強化が求められる

- デジタル化で先行する欧米市場でユースケースを積み上げ、コンサルティングを起点にデジタル化案件の取り込みを図るグローバル大手が、国内市場においてもプレゼンスを高めている
- 日系情報サービス事業者は、主戦場である国内市場を防衛するためにも、デジタル化に対するコンサルティング能力や対応力の強化、よりデジタル化対応に適したシステム開発に取り組むことが求められる
 - デジタル化時代のIT基盤であるクラウドは、関連サービスを強化することが現実的な戦略

市場トレンドと日系情報サービス事業者の戦略方向性

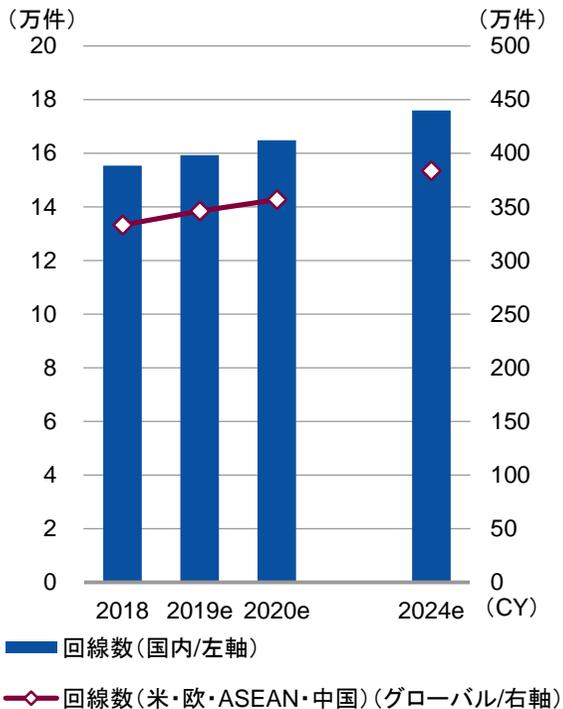


(出所)みずほ銀行産業調査部作成

回線数は外需・内需ともに堅調に推移する一方、ARPUは各エリアで伸び悩む

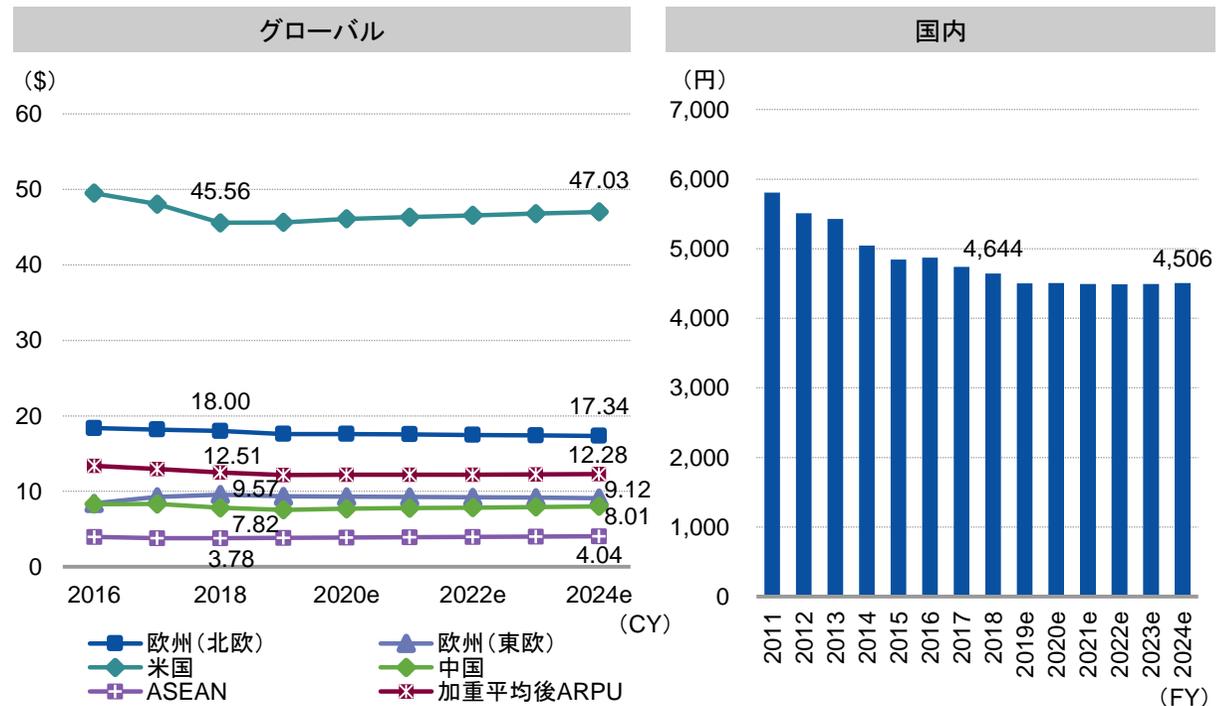
- グローバル需要は、回線数は中国・ASEANがけん引し、堅調に推移。ARPUに関しては大半のエリアで下落トレンド
 — 各国4Gユーザーが増加するものの、競争激化でARPUは増加せず。5Gで先行する米国ではARPU改善の兆しも
- 内需についても、回線数はMVNO等の伸びによって堅調に推移。ARPUは政府の値下げプレッシャーもあり減少基調
 — 足下では政府の値下げプレッシャーが強まっているものの、中期的には5Gによる下げ止まりを予想

需給見通し



(出所) 電気通信事業者協会資料、各社IR資料、Ovum WCIS (©2019 Informa PLC.) より、みずほ銀行産業調査部作成

ARPUの推移



(注) 一部みずほ銀行産業調査部推計
 (出所) Ovum WCIS (©2019 Informa PLC) より、みずほ銀行産業調査部作成

(注1) 一部みずほ銀行産業調査部推計
 (注2) 対象はNTTドコモ、KDDI、ソフトバンクの3社
 (出所) 各社IR資料より、みずほ銀行産業調査部作成

主要国は既に5Gサービス開始。日本でも官民一体での取り組み強化が求められる

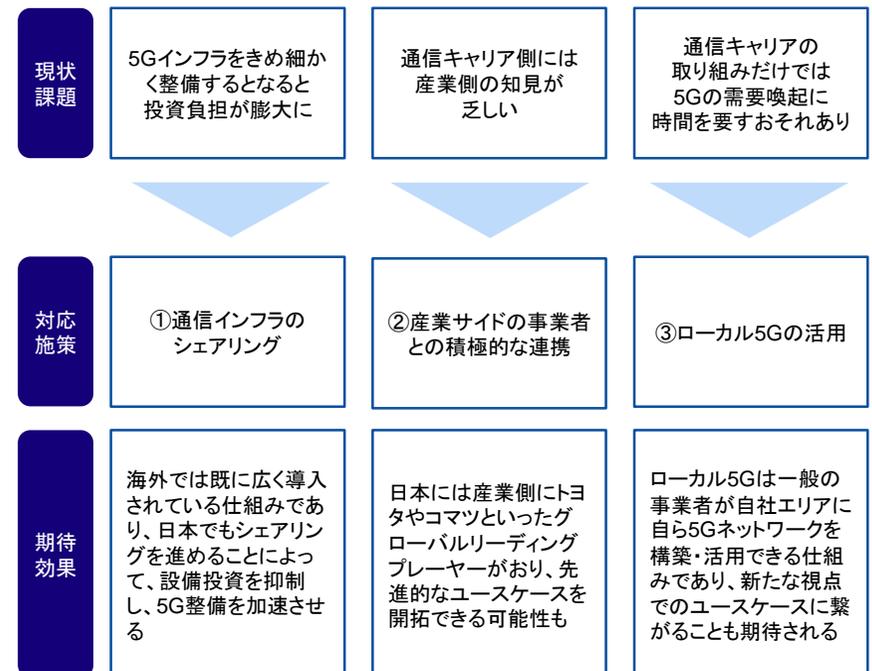
- 2019年4月に5Gサービスを開始した米国、韓国を始め、主要国が競い合うように5Gの取り組みを強化中
 - 5Gがもたらす大きな経済効果を早期に実現させるためにも、日本でも2020年春のサービス開始に期待が集まる
- 日本での5Gの早期実現に向けて、①インフラシェアリング、②事業者との連携、③ローカル5Gの活用がポイントに
 - 韓国等は官民一体で5Gを推進しており、日本が民間のみに任せているのは、他国に遅れを取る可能性もある

各国の5Gの取り組み状況

	商用開始時期 (一部予定)	具体的な取り組み
日本	2020年3月	<ul style="list-style-type: none"> ■ 通信キャリア各社は、機器ベンダーだけでなく様々な事業者と積極的に実証実験を実施中 ■ 各社本格サービス開始の照準を東京オリンピック・パラリンピックに合わせており、2020年3月～6月頃の商用サービス開始を予定
米国	2019年4月	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2019年4月、Verizonが米国初の5Gサービスを開始 ■ 2019年5月にスプリントが、2019年6月にAT&TとT-Mobileがそれぞれ5Gサービスを開始 ■ FCCが周波数の更なる割当てや、規制緩和等を盛り込んだ「5Gファースト計画」を策定
欧州	2019年5月	<ul style="list-style-type: none"> ■ 欧州初の5GはスイスのSwisscomが2019年5月に開始。次いで、英国でEEが同じく5月に、Vodafoneが7月にそれぞれ複数の都市でサービスを開始 ■ 2019年6月以降イタリア、スペイン、ドイツ、アイルランドでも複数都市でサービスを開始 ■ 欧州委員会の旗振りの下、EU加盟国は2020年中に最低1都市でサービス開始を目指す
韓国	2019年4月	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2019年4月からキャリア全社(SK、KT、LGU+)が一斉にB2C向けサービスを開始 ■ 政府横断の総合戦略として「5G+」を策定し、官民で5Gを推進
中国	2019年11月	<ul style="list-style-type: none"> ■ 大手3キャリアが2019年11月に商用サービス開始(米韓の動きを受けて、当初予定より約1年前倒し) ■ トライアルで、手術ロボットを用いた5Gによる遠隔手術を実施済み

(出所)公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

日本企業に求められる取り組み

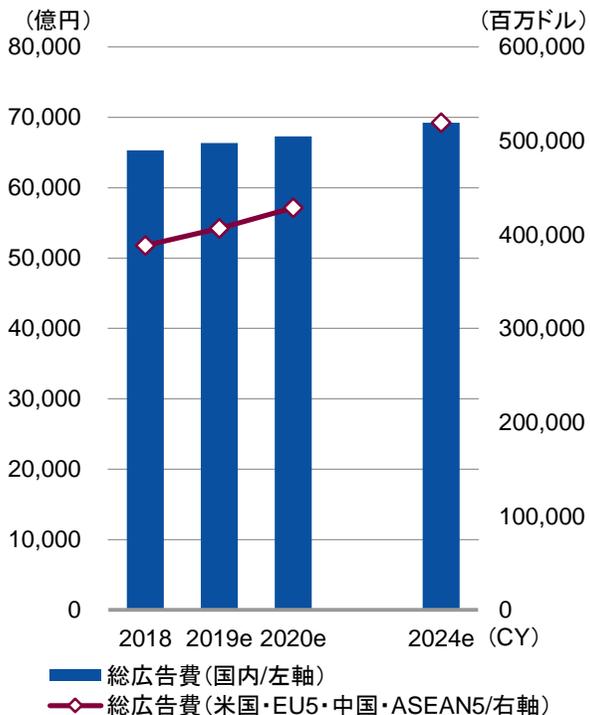


(出所)みずほ銀行産業調査部作成

2019年にインターネット広告がテレビ広告を逆転

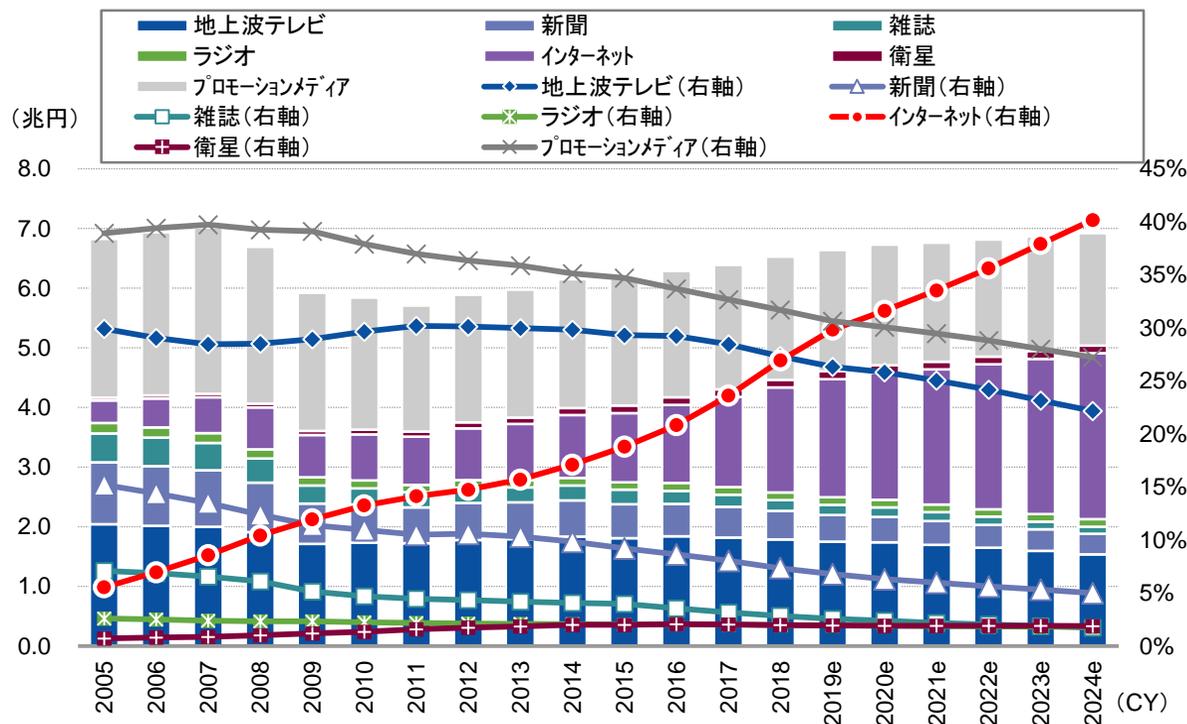
- 国内広告市場は、経済成長率の低下に伴い成長が鈍化するものの、緩やかな拡大基調を継続する見通し
 - 2024年には6兆9,230億円(年率+0.8%)を見込む
- 媒体別では、2019年にインターネット広告がテレビ広告を抜いて最大の媒体となると予想
 - 2024年にインターネット広告は2兆7,820億円(シェア40.2%)、テレビ広告は1兆5,350億円(同22.2%)を見込む

需給見通し



(注) 2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所) 電通「日本の広告費2018」、Euromonitorより、みずほ銀行産業調査部作成

媒体別国内広告費の推移



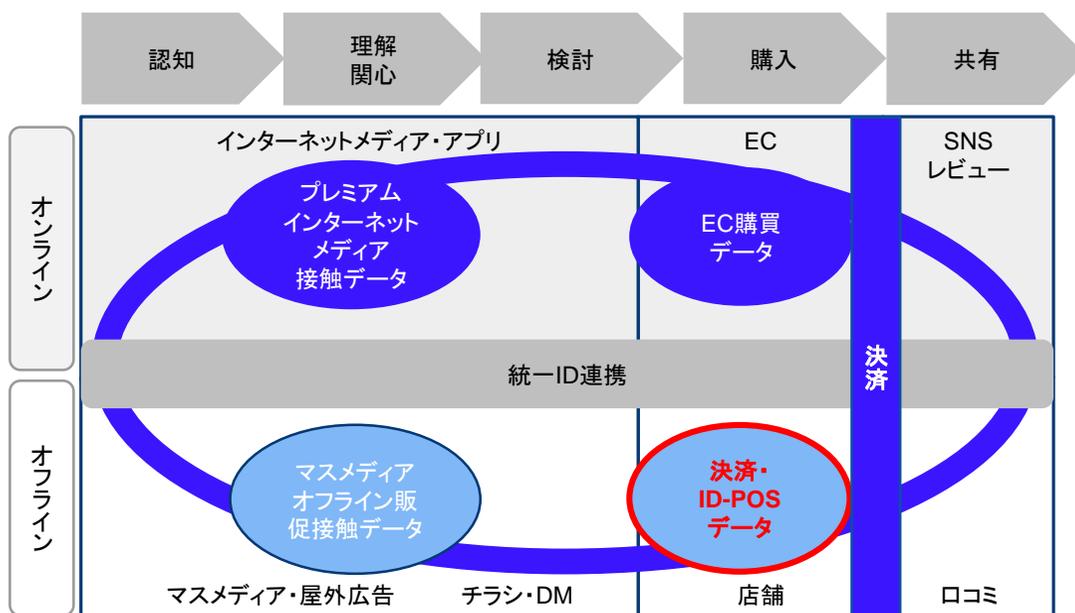
(注) 2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所) 電通「日本の広告費2018」より、みずほ銀行産業調査部作成

有力コンテンツとインターネットメディアを組み合わせたプラットフォーム構築が必要

- 日系メディア事業者の中でもテレビ放送事業者は、協業によりケイパビリティ補完しつつ、テレビ番組というプレミアムコンテンツを活用したインターネットメディアをグローバルプラットフォーマーに先んじて構築することが求められる
 - 国内広告市場の成長をけん引しているのはインターネット広告であるが、外資系事業者のシェアは50%~70%を占めるとも言われており、Google、Facebookといったグローバルプラットフォーマーの存在感が強くなっている
- 将来的には、消費者のオフライン行動データを統一IDと連携(=オンライン化)することで、OMOマーケティングプラットフォームの実現に近づき、広告市場におけるプレゼンスの維持・拡大が見込まれる

インターネットメディア構築に関するケイパビリティ OMOマーケティングプラットフォームの概念図

	テレビ放送事業者	インターネット事業者・通信キャリア	グローバルプラットフォーマー
①コンテンツ提供力	◎ <small>協業による補完</small>	△	△
②ユーザー基盤・集客力	△	◎	◎
③テクノロジー	△	○	◎



(注)OMO: Online Merges with Offlineの略

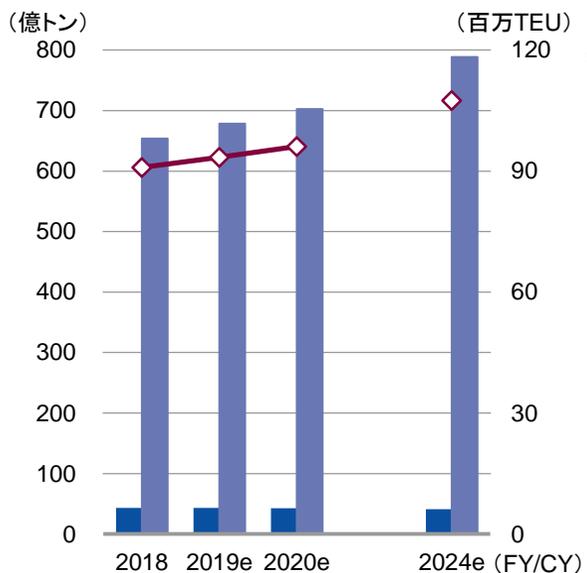
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

グローバル需要は増加を見込む一方、国内需要は減少を予想

- 海上コンテナ貨物荷動量及び海外トラック輸送量のグローバル需要は、中期的に増加を見込む
 - 海上コンテナ貨物荷動量は、アジア域内航路の高成長を主因として、年率+2.8%(2019-2024年)と予想
 - 海外トラック輸送量は、各国における経済成長等を背景に、年率+3.1%(同上)と予想
- 国内トラック輸送量は、建設関連貨物の減少を主因として、中期的に年率▲1.0%(2019-2024年度)と予想

需給見通し

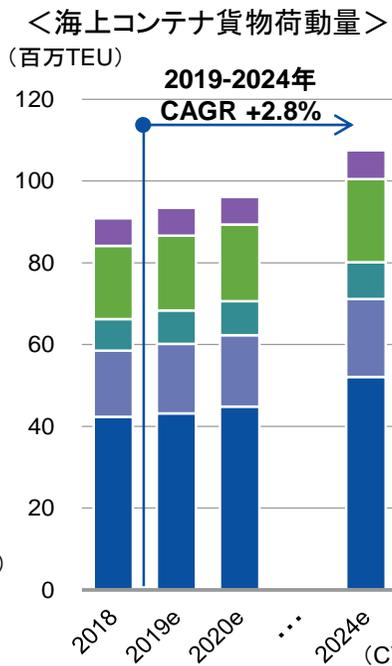


■ 国内トラック輸送量(年度)(国内/左軸)
 ■ 海外トラック輸送量(米国・欧州・中国/左軸)
 ◆ 海上コンテナ貨物荷動量
 (北米・欧州・アジア域内/右軸)

(注)2018年の海外トラック輸送量に含まれる米国の数値はみずほ銀行産業調査部推計値。2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(出所)各種公開資料より、みずほ銀行産業調査部作成

【グローバル需要】海運

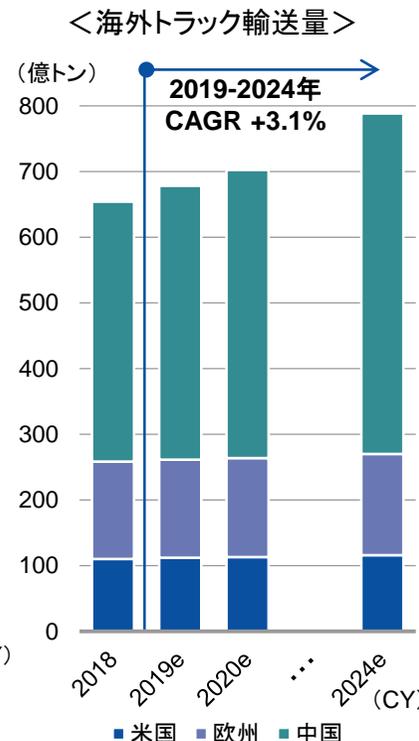


■ アジア域内 ■ 欧州西航 ■ 北米西航
 ■ 欧州東航 ■ 北米東航

(注)2018年の海外トラック輸送量に含まれる米国の数値はみずほ銀行産業調査部推計値。2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測

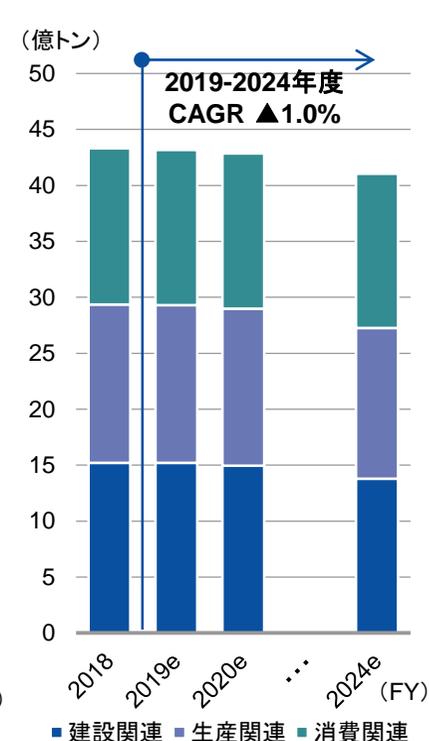
(出所)日本海事センター資料、各国統計資料、国土交通省「自動車輸送統計年報」資料より、みずほ銀行産業調査部作成

【グローバル需要】陸送



■ 米国 ■ 欧州 ■ 中国

【内需】国内トラック輸送量



■ 建設関連 ■ 生産関連 ■ 消費関連

【日系物流企業】経営資源をどの分野に振り向けるかの巧拙が問われる

- 日系物流企業は、自社のあるべき未来像を見据え、その実現に向けた経営資源の投下が求められる
 - ITシステム投資やインオーガニックな手法も含めたネットワーク拡充により、海外事業を成長ドライバーとして拡大し、物流企業としてのグローバルプレゼンス向上を図ることが一案
 - 一方で、国内事業の効率化、生産性向上を進め、事業基盤を強化する方向性も考えられる

日系物流企業に求められる戦略 ～利用運送事業者(主にフォワーダー・3PL事業者)

戦略方向性 (大項目)	戦略方向性 (小項目)	戦略実行のための主な施策	施策実現に向けた主な手段
海外事業の 強化	非日系荷主獲得によるトップライン拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・ 荷主ごとにカスタマイズされたサービス ・ ITシステムを駆使したサービス標準化 ・ グローバルな物流プラットフォームの構築 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 荷主への木目細かいサービス提供 ・ 自社によるITシステム投資 ・ M&A等による要素技術、ITシステム、グローバルネットワークの獲得
	コスト削減	<ul style="list-style-type: none"> ・ ITシステムを駆使したサービス標準化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自社によるITシステム投資 ・ M&A等による要素技術、ITシステムの獲得
国内事業の 強化	物流の効率化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 荷主による共同輸配送 ・ 物流規格標準化 ・ 物流データ^(注1)の共有 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 製造業、小売業との利害調整 ・ ITシステム投資による物流データ関係プラットフォームの構築
	物流の資本集約化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 隊列走行、自動運転等による運送の自動化・省人化 ・ 倉庫オペレーションの自動化・省人化 ・ サプライチェーン(SC)マネジメントの高度化 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 物流機器への投資 ・ SCに関わる各プレイヤーとの利害調整 ・ ITシステム投資による商流データ^(注2)関係プラットフォームの構築

(注1)本図表における物流データとは、物流マスタ、車両動態情報、バース空き／予約状況といった物流効率化に資する情報を指す

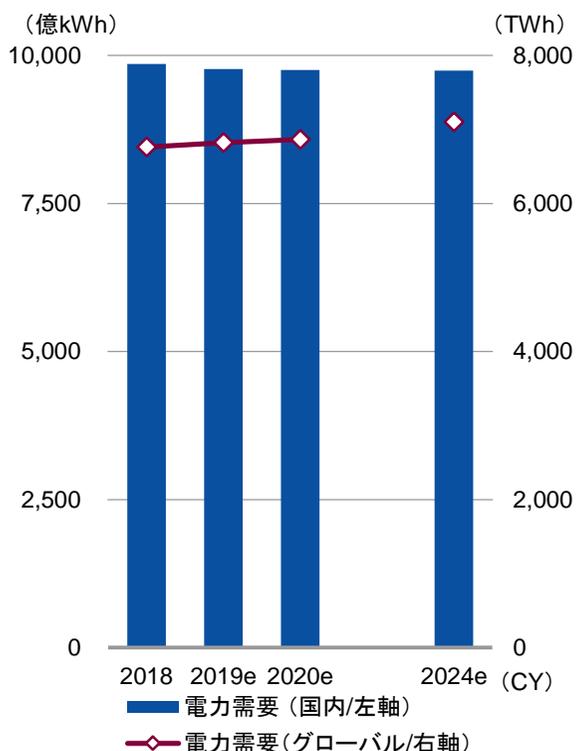
(注2)本図表における商流データとは、生産情報、購買(調達)情報、在庫情報、販売情報といったサプライチェーンマネジメントの最適化に資する情報を指す

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

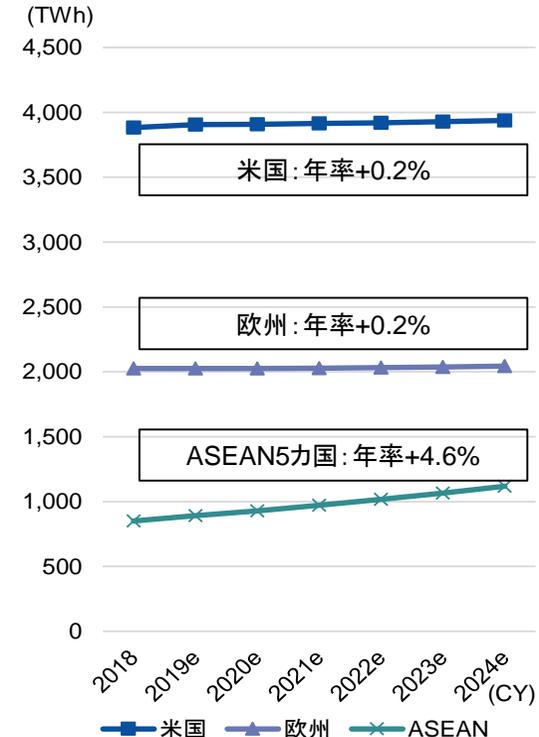
グローバル需要は経済成長を背景に増加、国内電力需要は緩やかに減少傾向

- 米国・欧州・ASEAN主要5カ国(インドネシア・マレーシア・タイ・フィリピン・ベトナム)の電力需要は経済成長を背景として、2024年までそれぞれ年率+0.2%、+0.2%、+4.6%の伸びを予測
- 国内の電力需要は、2024年まで年率▲0.1%で推移する見通し
 - 原子力発電所の再稼働や再エネ導入拡大に伴い、火力の発電電力量構成比率は2024年に64.6%に低下見込み

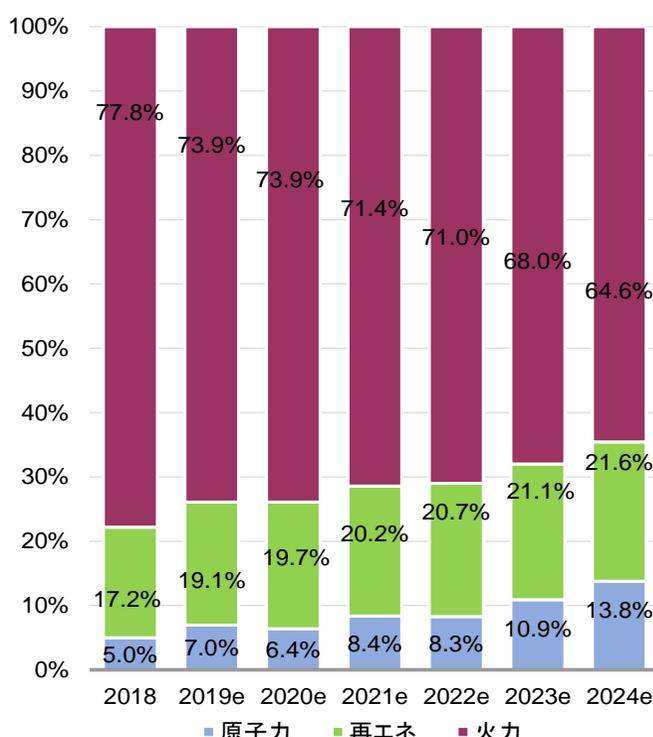
需給見通し



グローバル電力需要見通し



国内の発電電力量構成比率の見通し



(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(注)一部みずほ銀行産業調査部試算値

(出所)資源エネルギー庁資料等より、みずほ銀行産業調査部作成

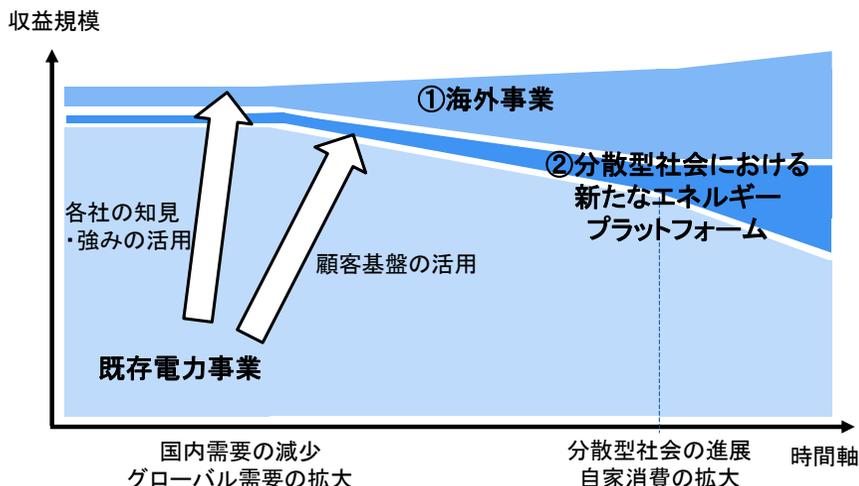
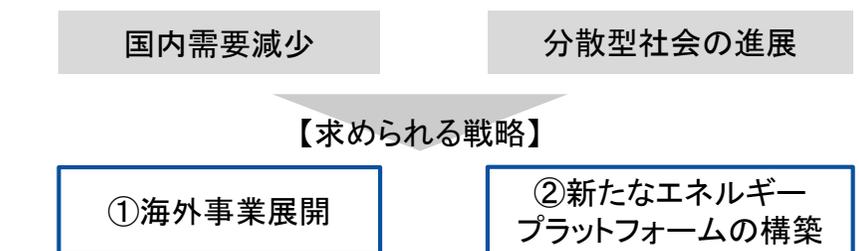
(出所)IEA、BP等より、みずほ銀行産業調査部作成

(出所)資源エネルギー庁資料より、みずほ銀行産業調査部作成

各社の知見を活かした海外事業展開と分散型エネルギー社会への対応が課題

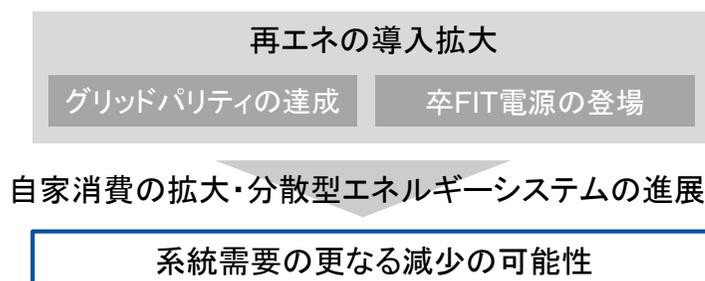
- 中長期的な海外電力需要の拡大と国内電力需要の減少を見据え、電力・ガス事業者には、国内事業で培った知見や強み、顧客基盤を起点とした事業展開が求められる
 - 海外では特に需要の伸びが大きいASEANにおける発電・送配電・エネルギーマネジメントの各分野の展開を期待
 - 国内では分散型エネルギー社会の進展に向けて、将来的に統合・制御の対象となるリソースの囲い込みが必要

事業環境変化を踏まえた収益基盤構築のイメージ

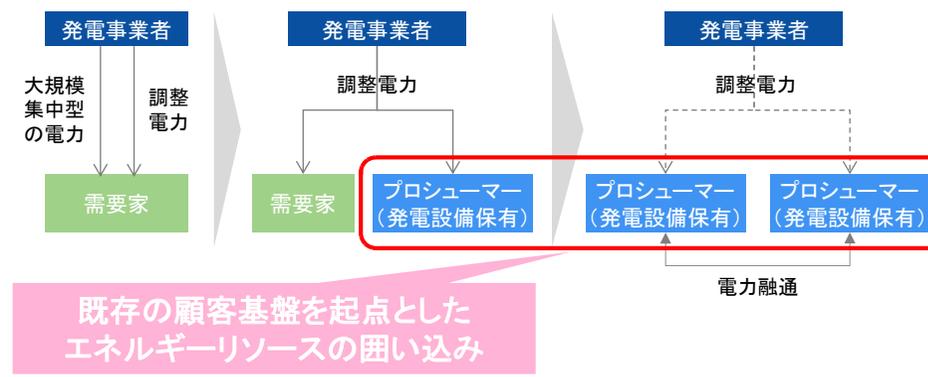


(出所)みずほ銀行産業調査部作成

分散型エネルギー社会の進展



分散型エネルギー需給構造の普及イメージ

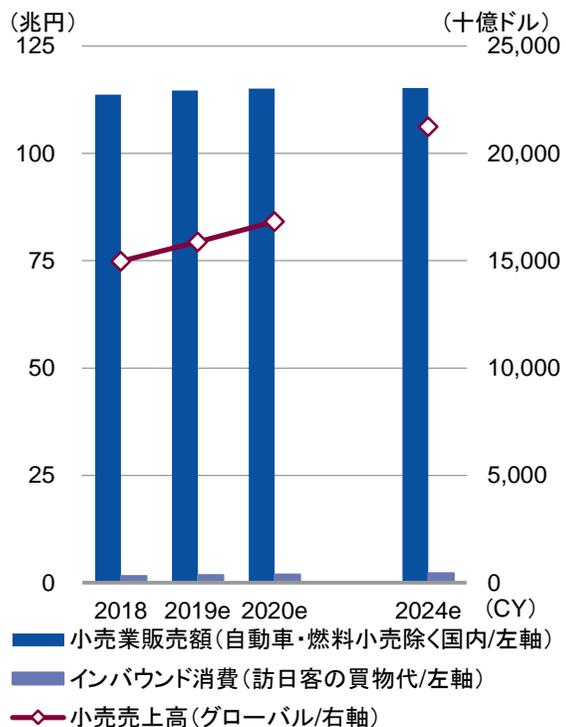


(出所)みずほ銀行産業調査部作成

グローバル市場は成長を維持する一方、国内市場は中期的に横ばいで推移

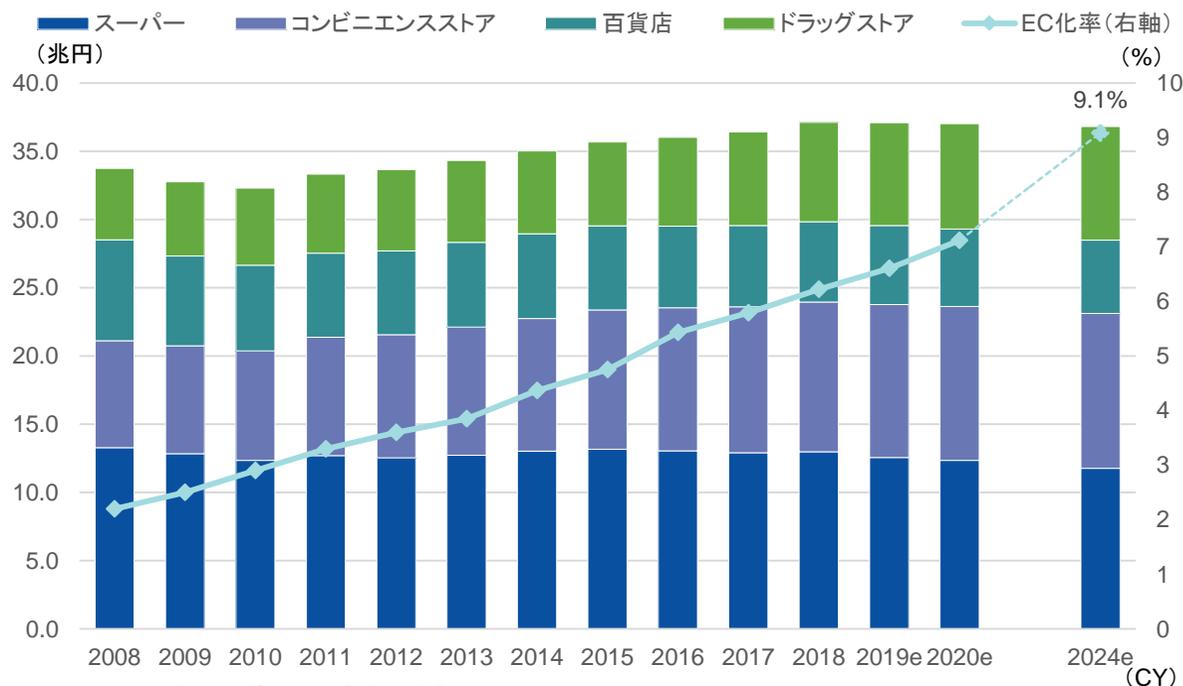
- グローバル小売業販売額は、世界人口の増加とグローバル経済の拡大を背景に成長を継続
 - 米中貿易摩擦による経済全体への一定の下押し影響などから、これまでけん引役であった中国の成長は鈍化へ
- 国内小売業販売額は、人口減少が構造的な下押し要因となるものの、インバウンドの寄与により横ばいで推移
 - ドラッグストアや消費者の購買行動の変化を捉えたECは引き続き市場の拡大を見込む

需給見通し



(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所)経済産業省、総務省、内閣府、観光庁、Euromonitor、みずほ総合研究所資料より、みずほ銀行産業調査部作成

主要4業態の販売額／EC化率の推移(国内)



(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(出所)日本チェーンストア協会資料、日本フランチャイズチェーン協会資料、日本百貨店協会資料、日本チェーンドラッグストア協会資料、経済産業省「我が国経済社会の情報化・サービス化に係る基盤整備(電子商取引に関する市場調査)」、「商業動態統計」より、みずほ銀行産業調査部作成

厳しい市場環境に対応するため、従来型ビジネスモデルの変革が求められる

- 国内小売市場の縮小が今後構造的に見込まれることに加え、ECプラットフォームの台頭、シェアリングエコノミーやD2C(Direct to Consumer)の拡大といったリスク要因を踏まえると、従来型ビジネスモデルの変革が必要に
 - 短期から中期目線で「既存ビジネスにおける収益性向上」「新たな収益機会の模索」に取り組むとともに、中期目線では「地域に根ざしたエコシステムの形成」によって顧客生涯価値向上に繋がるビジネスモデル構築が求められる

求められる戦略の方向性

小売業界の課題とリスク要因	時間軸	戦略の方向性	ポイント・事例等
市場の縮小	短期～中期目線	既存ビジネスにおける収益性向上	<ul style="list-style-type: none"> ○再編や経営統合 <ul style="list-style-type: none"> ・イオン×フジ ・マツモトキヨシ×ココカラファイン ○テクノロジーの活用 <ul style="list-style-type: none"> ・次世代店舗展開(ファミリーマート&パナソニック)
		新たな収益機会の模索	<ul style="list-style-type: none"> ○物販以外の仕組みの外販 <ul style="list-style-type: none"> ・広告ビジネスの展開(Kroger) ・Retail Techの仕組み売り(トライアルカンパニー) ○既存リソースの活用 <ul style="list-style-type: none"> ・自社物流網の活用(ローソン)
ECプラットフォームの台頭	中期目線	地域に根ざしたエコシステムの形成	<ul style="list-style-type: none"> ○地域密着型の複数企業コンソーシアム ○個人のライフサイクルや生活全般を捉える購買・サービス関連データの集約
シェアリングエコノミーやD2Cの拡大			

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

地域に根ざしたエコシステムの構築

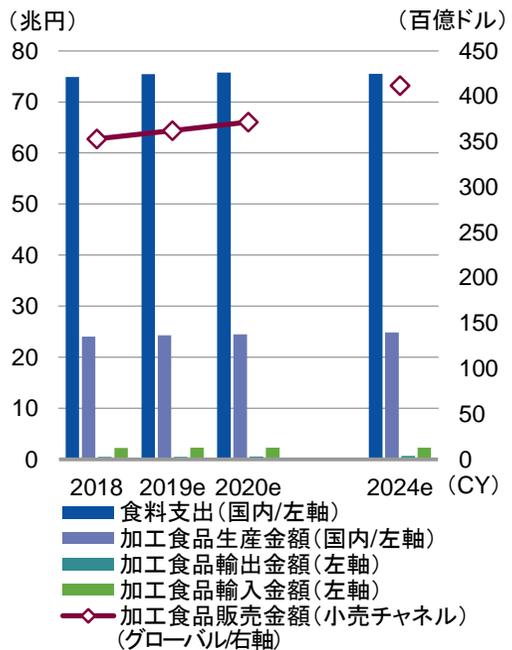


(出所)みずほ銀行産業調査部作成

堅調なグローバル需要に対し、国内需要は縮小トレンドに突入

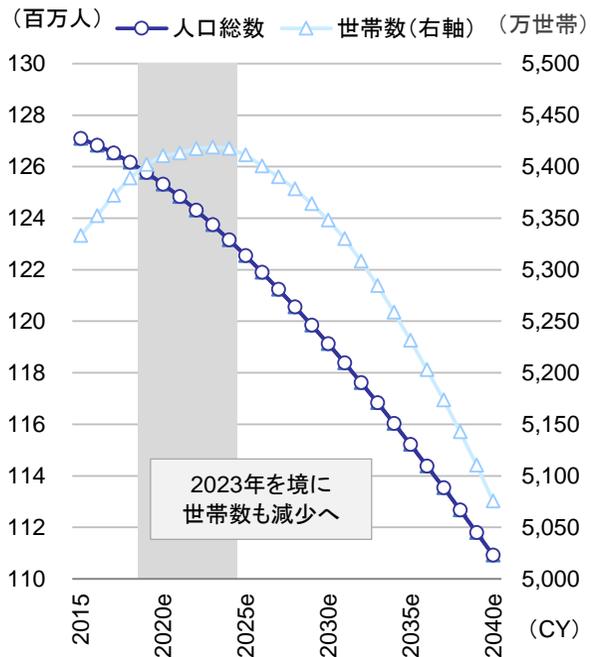
- グローバル需要は、欧米の安定成長と中国・ASEAN諸国の高成長が継続
 - 欧米は人口と個人消費の緩やかな伸びを背景に安定成長、中国・ASEAN諸国は人口増加や経済成長を受けて高成長が続く
- 国内需要は、人口・世帯数の減少により、2024年までに縮小トレンドに突入
 - 食料支出の内訳については、簡便化志向の高まりなどを受けて、内食から中食へのシフトが進展

需給見通し



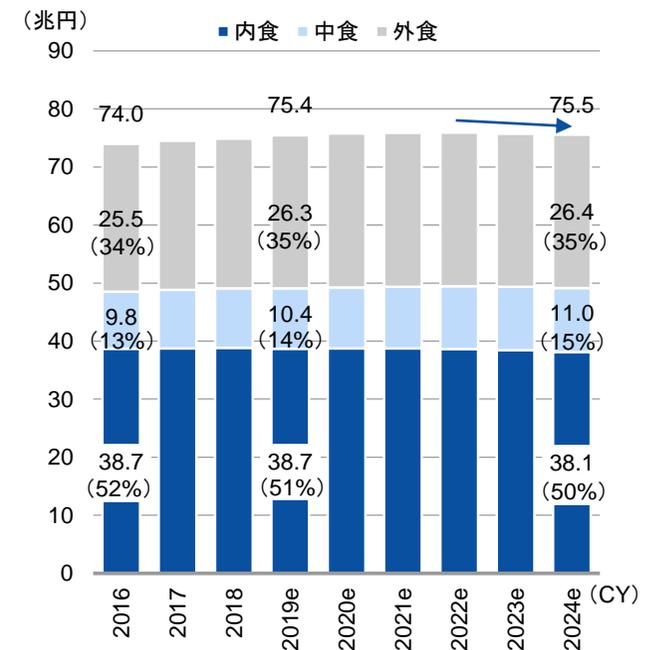
(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所)食の安心・安全財団、国立社会保障・人口問題研究所、総務省、観光庁、農林水産省、日刊経済通信社、日本惣菜協会資料、Euromonitorより、みずほ銀行産業調査部作成

日本の人口・世帯数の推移



(出所)国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計(全国推計)」および「日本の将来推計人口(平成29年推計)」、総務省「人口推計」より、みずほ銀行産業調査部作成

国内需要(食の総需要)の推移



(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所)食の安心・安全財団、総務省、観光庁、日本惣菜協会、国立社会保障・人口問題研究所資料より、みずほ銀行産業調査部作成

柔軟な事業ポートフォリオ入れ替えと消費者ニーズの徹底した把握が求められる

- 欧米・新興国企業は、母国内外の需要増を背景に成長を見込み、日本企業のグローバルプレゼンスは低下の懸念
- プレゼンスの維持・拡大に向けて、①自社が取り組むべきターゲット領域を定め、マーケット特性や消費者の変化に応じてポートフォリオの入れ替えをプロアクティブに行っていくこと、②消費者ニーズの徹底した把握の取り組みが必要
- また、リスクへの対処として、社会的課題への対応が重要

グローバル食品企業の売上高ランキング(2019年)

順位	会社名	国	売上高(USDmn)
1	Nestle	スイス	93,172
2	PepsiCo	アメリカ	64,661
3	Archer Daniels Midland	アメリカ	64,341
4	Unilever	イギリス・オランダ	60,132
5	Anheuser Busch Inbev	ベルギー	54,619
6	JBS	ブラジル	46,820
7	Bunge	アメリカ	45,743
8	Wilmar International	シンガポール	44,498
9	Tyson Foods	アメリカ	40,052
10	Coca-Cola	アメリカ	31,856
11	Danone	フランス	28,272
12	Kraft Heinz	アメリカ	26,268
13	Mondelez International	アメリカ	25,938
14	Heineken Holding	オランダ	25,772
15	Fomento Economico Mexicano	メキシコ	23,917
16	WH Group	香港	22,605
17	Suntory Holdings	日本	20,383
18	Associated British Foods	イギリス	19,780
19	Asahi Group Holdings	日本	19,353
20	Kirin Holdings	日本	17,621
21	General Mills	アメリカ	16,865
22	CJ CheilJedang	韓国	16,770
23	Charoen Pokphand Foods	タイ	16,763
24	Diageo	イギリス	16,332
25	Grupo Bimbo	メキシコ	14,677
26	Uni-President Enterprises	台湾	14,117
27	China Agri-Industries Holdings	香港	13,895
28	Kellogg	アメリカ	13,547
29	Coca-Cola European Partners	イギリス	13,210
30	Fonterra Co-Operative Group Ltd	ニュージーランド	13,187

(出所)リフィニティブ社データより、みずほ銀行産業調査部作成

日本企業に求められる戦略の方向感



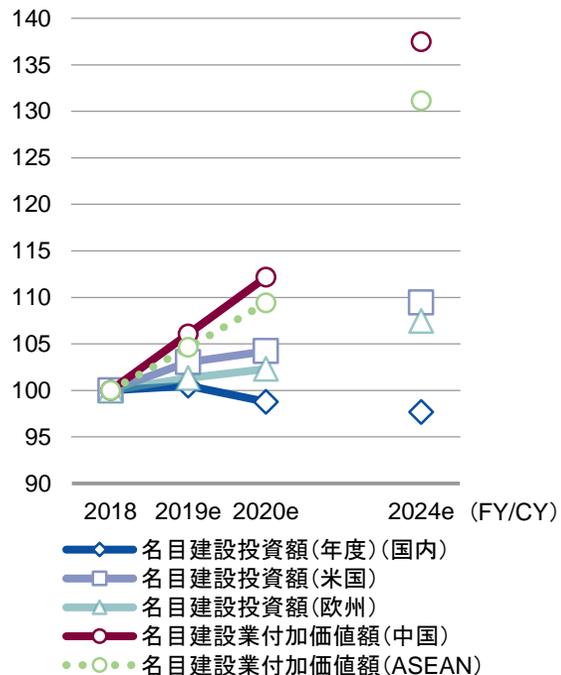
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

海外市場は拡大基調を維持する一方、国内市場は緩やかに縮小

- 米国や欧州では、景気や政治動向に不透明感はあるものの、インフラの維持・更新需要は底堅い見込み。中国やASEANでは引き続き旺盛なインフラ需要による建設投資額の増加を予想
- 国内建設投資は、貸家の着工減や人口減少を背景に民間住宅で減少も、市場は緩やかな減少にとどまる見込み
 - 政府の国土強靱化対策や、民間非住宅では首都圏の大規模再開発プロジェクトが下支え要因

需給見通し

(2018年=100)



(注)2018年の中国・ASEAN、2019年～2024年の各国はみずほ銀行産業調査部予測

(出所)国土交通省、米国統計局、欧州連合統計局、国連統計部資料より、みずほ銀行産業調査部作成

国内外建設市場の見通しのポイント

海外

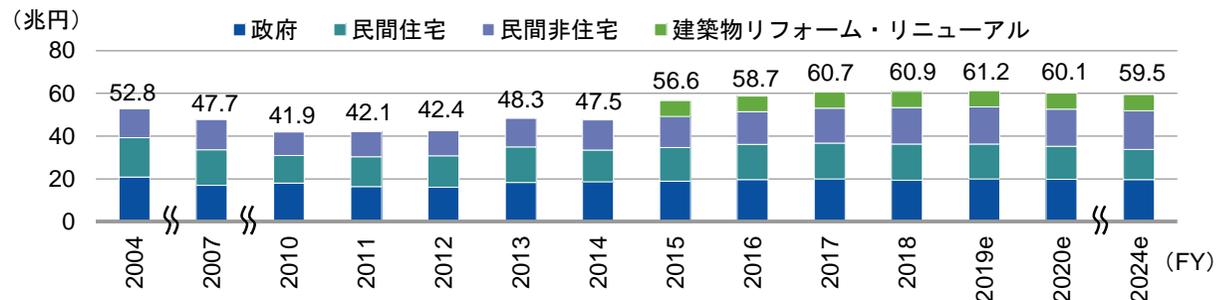
- 成長ペースは鈍化も、市場は引き続き拡大
《米国・欧州》 インフラの維持・更新需要は継続
《中国・ASEAN》 インフラ整備への旺盛な需要

国内

- 民間住宅は減少も、政府、民間非住宅が下支えし、市場は緩やかな縮小にとどまる
- 大型開発案件により、施工キャパシティは上限付近での活用が続く

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

国内名目建設投資の推移



(注1)2019年度以降はみずほ銀行産業調査部予測

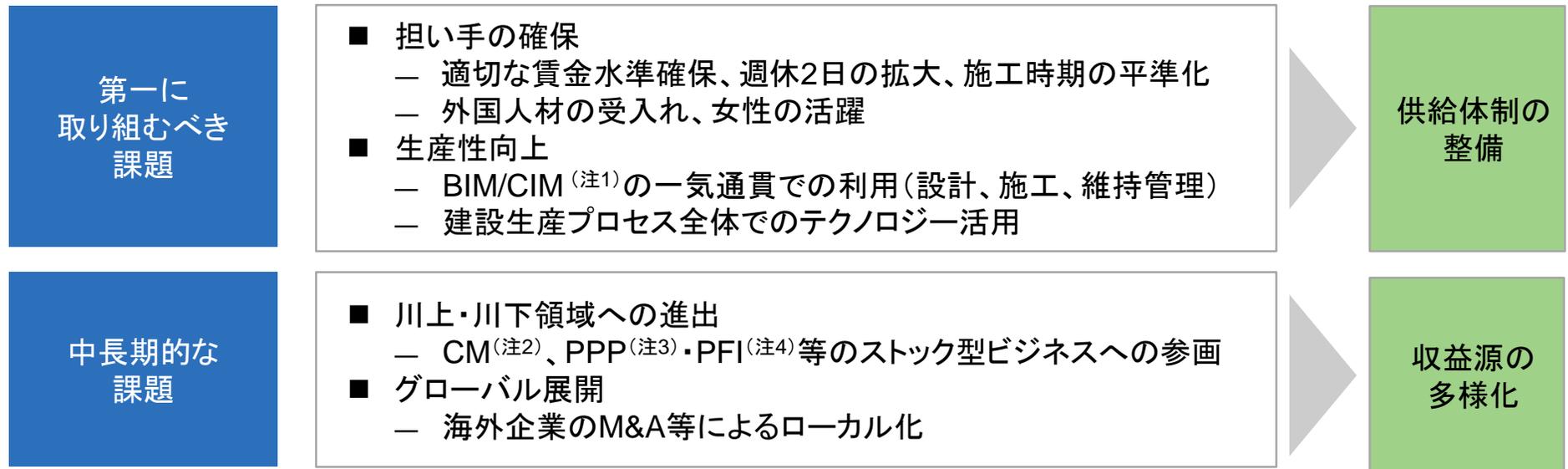
(注2)2015年度の建設投資から建築物リフォーム・リニューアル投資額を新たに計上している

(出所)国土交通省「建設投資見通し」、統計情報ウェブサイト等より、みずほ銀行産業調査部作成

収益源の多様化が将来的には求められるが、まずは供給体制の整備が必要

- 国内需要は中期的に底堅いと考えられる中、担い手確保や生産性向上といった供給体制の整備が急務
 - 担い手確保は、労働環境の整備や外国人材の受入れを中心に、業界全体での継続的な取り組みが求められる
 - 生産性向上は、BIM/CIMの一气通貫での利用や、テクノロジーの活用を建設生産プロセス全体に拡大することが肝要
- 長期的な国内需要は、人口減少による影響から市場の縮小は不可避な状況であるため、持続的な成長には、川上・川下領域への進出やグローバル展開による収益源の多様化が必要

日本企業に求められる戦略の方向性



(注1)3次元CADデータによってコンピュータ上に作成された建物形状情報にコストや仕上げ、プロジェクト管理情報などの属性データを追加した統合DB

(注2) Construction Managementの略。設計者や施工者と立場を異にする第三者が、発注者と契約し、発注者に代わって行う設計者や施工者を監督する業務

(注3) Public Private Partnershipの略。官民が連携して公共サービスの提供を行うスキーム

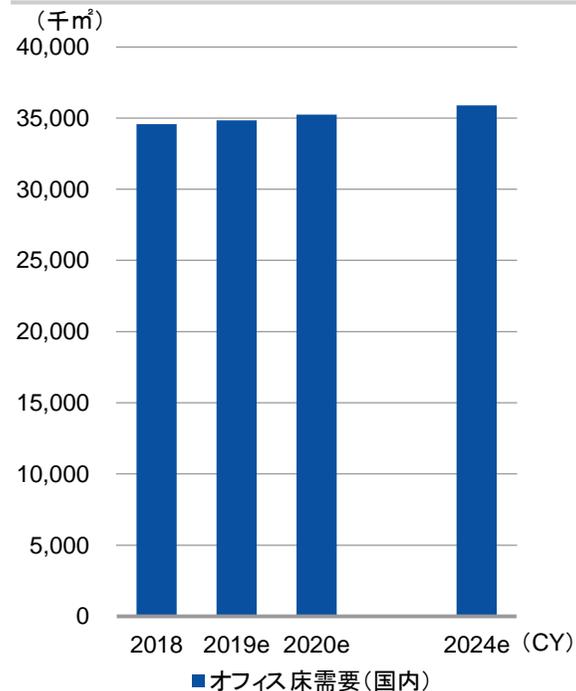
(注4) Private Finance Initiativeの略。公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

オフィス床需要は拡大傾向、住宅市場は中長期的には縮小へ

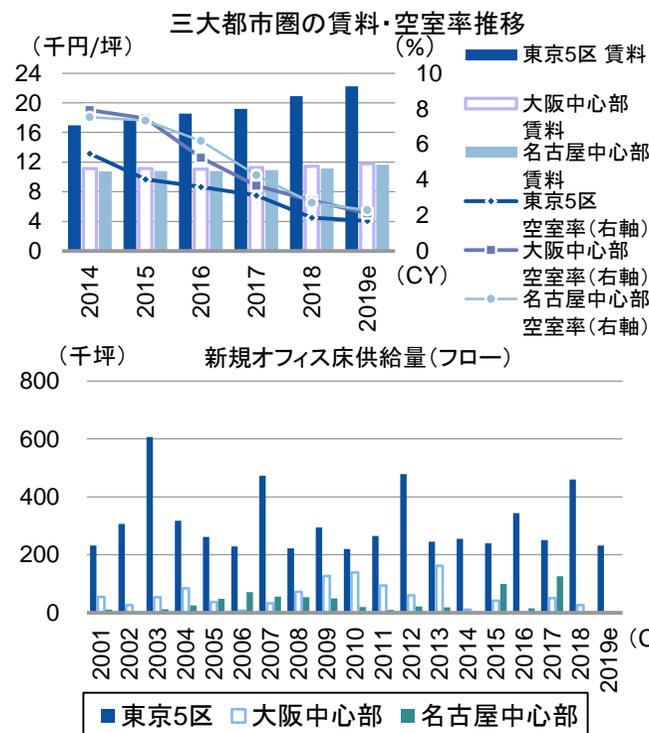
- 国内三大都市のオフィス床需要は底堅く、中期的にも堅調に推移する見通し
 - 2020年以降も大規模案件供給は予定されるが、オフィス集約・移転ニーズ等により空室率・賃料は堅調に推移
- 国内新設住宅着工戸数は、消費税増税(2019年10月)の影響は前回増税時に比べ軽微であるが、中長期的には人口減少による市場縮小は不可避

需給見通し



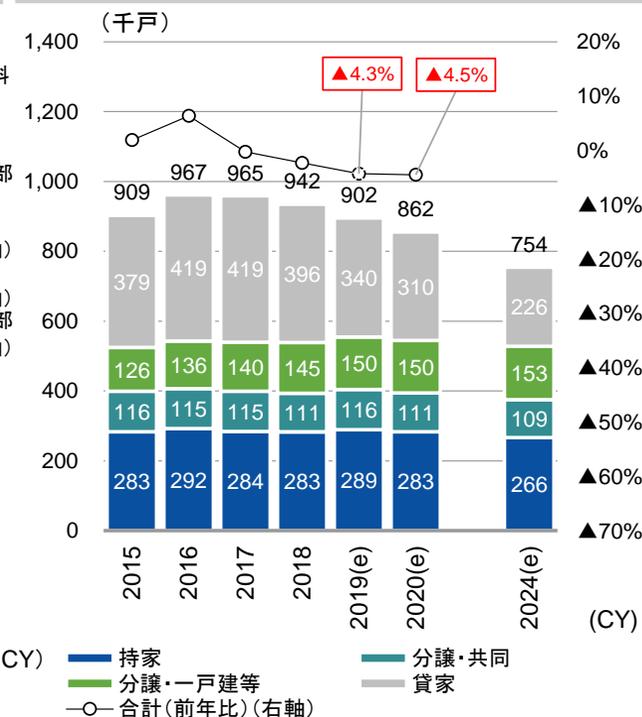
(注1) 2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (注2) オフィス床需要は、オフィス総貸室面積×(1-空室率)にて算出
 (出所) 三鬼商事公表データより、みずほ銀行産業調査部作成

三大都市圏のオフィス市場



(注) 2019年はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所) 三鬼商事公表データより、みずほ銀行産業調査部作成

新設住宅着工戸数推移



(注1) 2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (注2) 新設住宅着工戸数は給与住宅(社宅等)を含んでおり、持家・貸家・分譲の合計とは一致しない
 (出所) 国土交通省「住宅着工統計」より、みずほ銀行産業調査部作成

環境変化を踏まえた事業領域の見極め、ソフト面での戦略立案が求められる

- 日本企業が主戦場とする国内市場では、人口減少に伴う住宅市場の縮小は不可避であるが、高機能物流施設やフレキシブルオフィス等、市場規模の拡大が見込まれるアセットタイプ・エリアも存在するため、注力する事業領域の見極めが必要
- テクノロジーを活用した物件単位でのデータ収集・利活用や、エリアマネジメントの高度化によるスマートシティ構築等、ソフト面強化による不動産価値向上を目指した事業戦略立案が求められる

日本企業に求められる戦略

注目すべき環境変化

- 人口減少、生産年齢人口減少、高齢化
 - ー新設住宅着工戸数の減少
 - ー高齢化社会への対応
- 働き方改革
 - ーサテライトオフィス、シェアリングオフィス
需要拡大
- 訪日外国人増加
 - ーホテル需要増加
 - ー民泊その他収益不動産としての活用
- テクノロジーの進歩
 - ースマートシティ化への対応
 - ーオフィスのハイスペック化対応

想定される成長機会

1. 多様なアセットタイプにおける事業機会の捕捉

- ー豊富な開発パイプラインに見合うオフィス需要の創出
- ー住まいに関する多様なニーズを見極めた戦略構築など

エリア		アセットタイプ		事業機会
✓ 都市	×	✓ オフィス	×	✓ 開発
✓ 郊外		✓ 住宅		✓ 運営
✓ その他地域		✓ 商業		✓ 管理
		✓ ホテル		✓ 投資
		✓ 物流		✓ 仲介
		✓ ヘルスケア		
		✓ インフラ		

2. ソフト面を重視した事業戦略

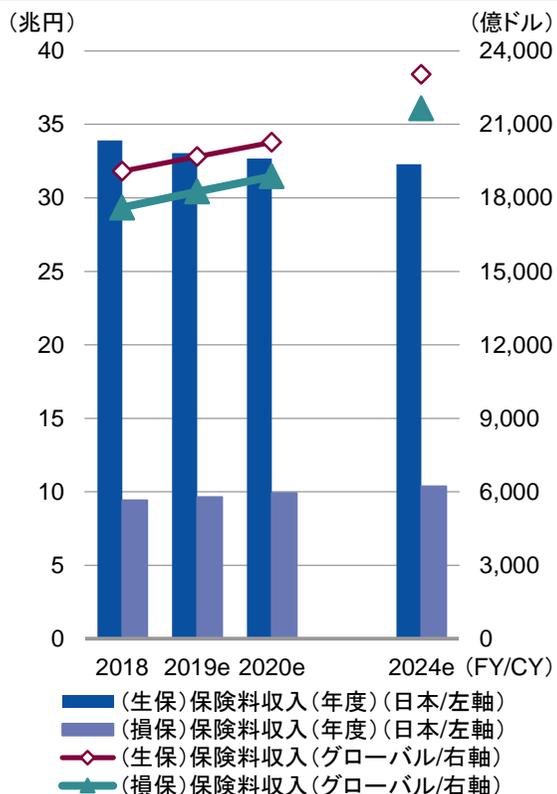
- ーテクノロジーを活用した物件単位でのデータ利活用による効率化
- ーエリアマネジメントを通じたスマートシティ化による不動産価値向上

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

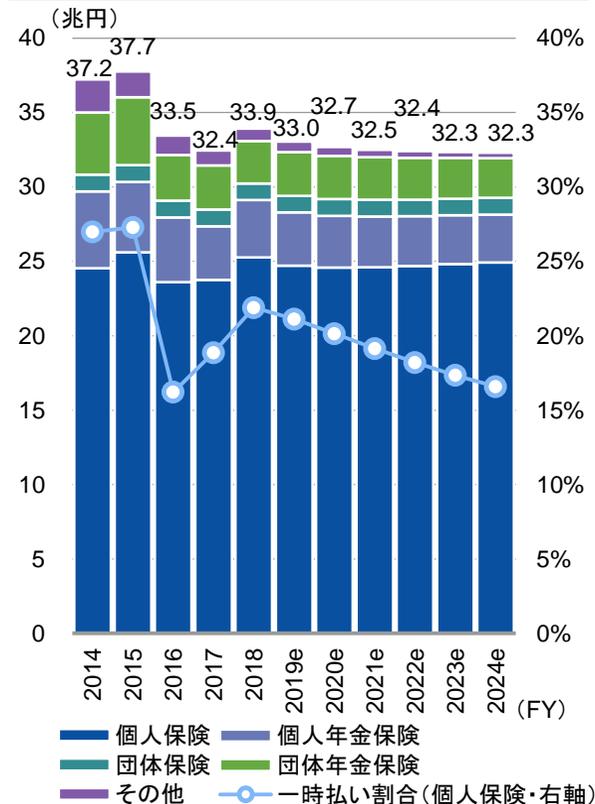
グローバル需要はアジアがけん引して堅調も、国内需要は構造的な変化で頭打ち

- グローバル生損保市場は、中国を始めとしたアジアが経済成長や政策の後押しによって全体をけん引し、堅調に推移
— 先進国市場では保険普及率が既に高く、伝統的な保険商品の契約数増加が頭打ちとなる中、成長は限定的
- 国内生保市場は、低金利環境継続による商品性低下が影響して一時払い型が減少するなどして縮小基調
- 国内損保市場は、自動車保険が保有台数減や車保有の変化により縮小に転じるも、新種保険がけん引して微増傾向

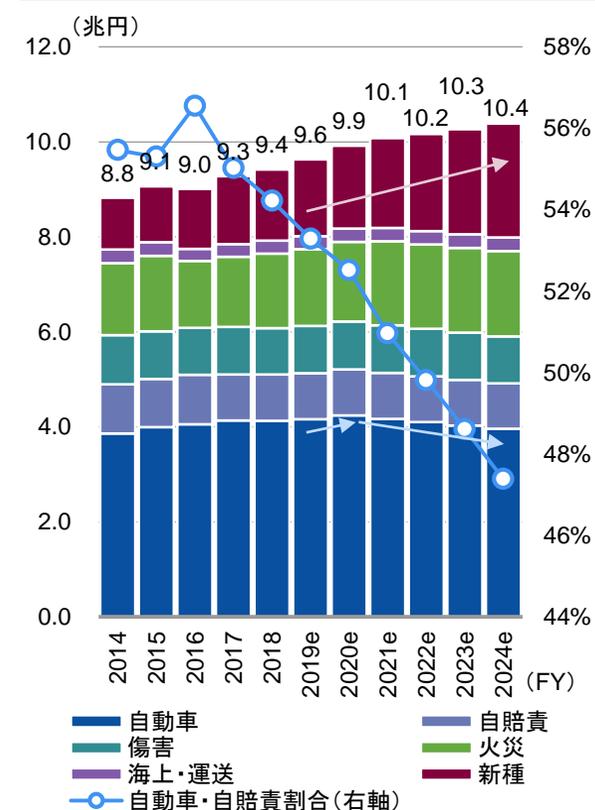
需要見通し



国内生命保険市場の推移(内訳)



国内損害保険市場の推移(内訳)



(出所) Swiss Re、生命保険協会、日本損害保険協会の各資料より、みずほ銀行産業調査部作成

社会ニーズ変化を捉え収益極大化を図る戦略が、海外市場での強み創出にも有効

- 国内市場は一定規模を有するも、人口減少を始めとした量的変化と社会ニーズシフト等の質的变化を同時に受ける
 - 構造的な縮小に加え、社会課題の多様化やリスクの「見える化」により、保険の提供する価値自体も変化
- 日本企業は国内で求められる保険周辺サービスの価値を向上させる戦略を講じ、海外市場にも応用することが有効
 - 変化する社会ニーズを捉えた戦略は、収益極大化に必要であると共に、海外に通用する強みの創出にも繋がる

保険周辺市場の環境変化と日本企業に求められる戦略の方向性

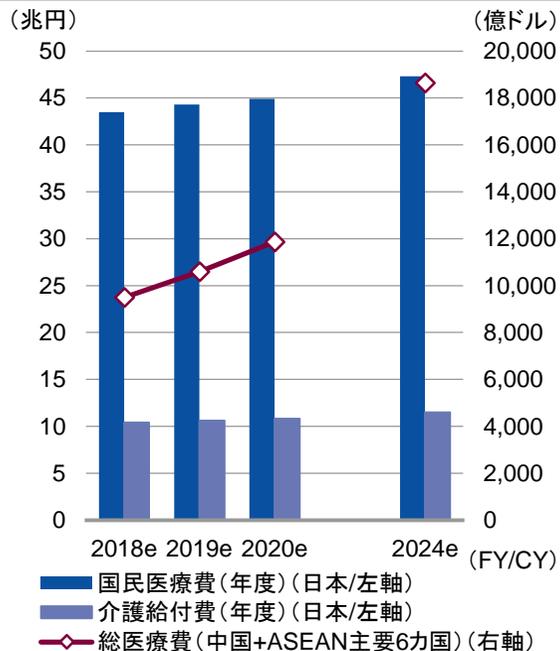
			生命保険		損害保険	
			環境変化	求められる戦略	環境変化	求められる戦略
国内市場	保険市場	量的	構造的な縮小要因が下押し ■ 人口減少 ■ 高齢化 ■ 家族構成員減少	■ 医療・介護への備えに 대응する生存保障商品の拡充 ■ 運用高度化 ■ 国内同業に対するM&Aで企業体力増強、機能拡大 & ■ 健康関連データを活用してQOL向上をサポート ■ 銀行との提携強化	構造的な縮小要因が下押し ■ 人口減少 ■ 自動車保有台数減少	■ 新種保険の拡充に向けて既存の主力商品に偏重したインフラ及び人材育成からシフト & ■ 公的機関やテクノロジー企業と連携して事故予測・予防の実現性向上
		質的	■ 生存保障へのシフト ■ 低金利長期化 ■ リスクの「見える化」で保険の価値毀損			
保険外サービス市場	疾病予防・長生きリスク対策へ社会ニーズが変化 ■ 健康増進サービス等	■ アジアを中心に成長 ■ 健康増進や高齢化対応のニーズ拡大	■ 課題先進国の日本市場で培った強みを、アジアを中心とした海外市場に応用し、効果的な展開を実現		事故予防・予測へ社会ニーズが変化 ■ 運転特性を分析して事故回避をソフト面で支援等	

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

高齢化等により需要は増加するも、財政や担い手の制約等により伸びは抑制

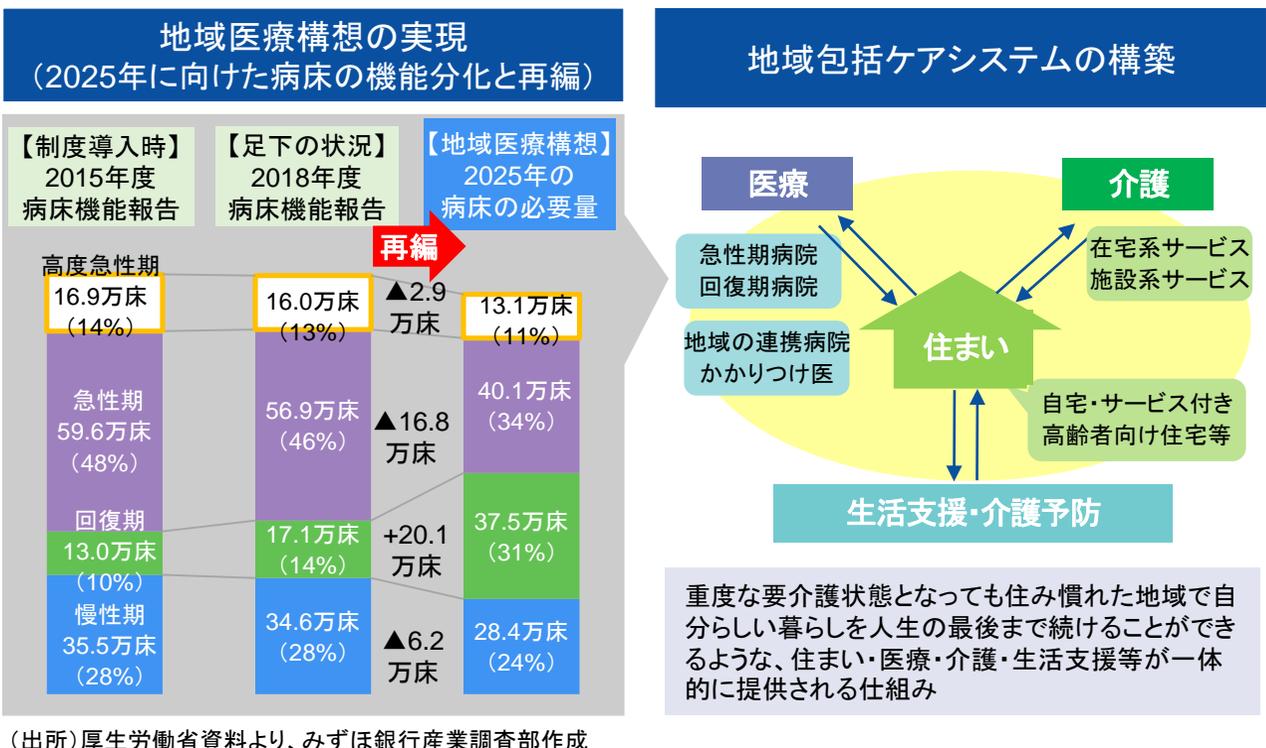
- アジアの総医療費は、高齢者数の増加や医療アクセス向上等により2桁成長を続ける見込み
- 国内の医療・介護市場は高齢化等により増加を続け、2024年度の医療費は47.0兆円、介護費用は11.5兆円に拡大
 - 高齢者人口増加の一時的鈍化(～2021年)と人口減少、医療・介護提供体制改革の進展、厳しい財政を反映した診療報酬・介護報酬の抑制的運営、給付と負担の見直し等により、市場は拡大するも伸びは抑制される
- 財政や人材の制約の下、制度の持続確保に向けた重点化・効率化が課題であり、高齢者が急増する2025年以降に向けた医療・介護提供体制改革として「地域医療構想の実現」と「地域包括ケアシステムの構築」が進められている

需給見通し



(注)2018年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所)厚生労働省「国民医療費」「介護保険事業状況報告」、
 各国保険統計等より、みずほ銀行産業調査部作成

医療・介護の提供体制改革



2040年に向け、機能強化や生産性向上に向けたテクノロジーの活用が不可欠

- 2025年以降の「高齢者の急増」から「現役世代の急減」に局面が変化する2040年を展望した社会保障改革が進展
 - 労働力の制約の下で、AI・ICT・ロボットの実用化等を含む「医療・福祉サービス改革」による生産性向上を目指す
- 医療事業者には、地域医療構想を踏まえた機能選択・強化と連携、働き方改革等に対処する生産性向上等が、介護事業者には、処遇改善を通じた中核人材の確保、現場のデジタル化、予防・健康推進事業への参入等が求められる
 - 中長期的に、医療・介護事業者と企業が協働し、サービスの質の向上、生産性の向上に資する新たなテクノロジーの開発・実装に向けた取り組みが拡大することを期待。更には、同様の課題を抱えるアジアへの展開も期待される

医療・介護事業者に求められる方向性

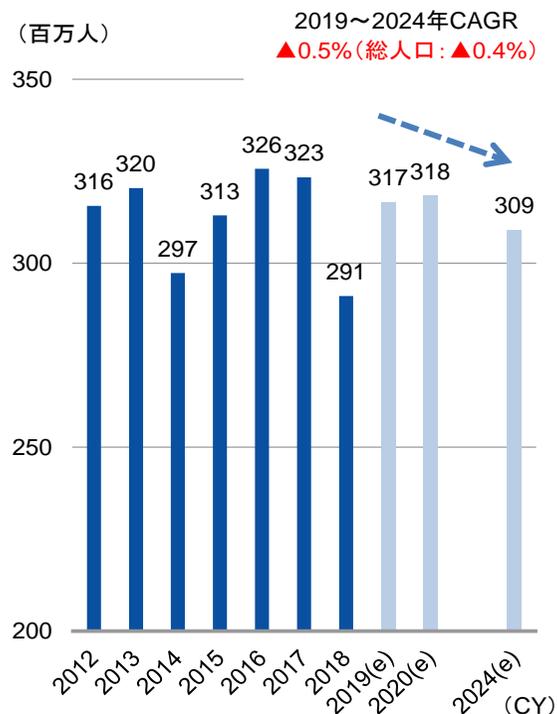
	政策動向	戦略の方向性
医療	<ul style="list-style-type: none"> ■ 地域医療構想の実現に向けた取り組み <ul style="list-style-type: none"> ✓ 424の公立病院等における再編統合の再検証(2020年9月まで) ■ 医師等の働き方改革への対応 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 医師の時間外労働時間上限規制:2024年4月より適用開始 ✓ 人材確保が事業成長や機能選択の制約要件に 	<ul style="list-style-type: none"> ① 地域でのポジションの明確化・強化と連携 ② テクノロジーの活用等による生産性向上 ③ 経営の大規模化・協働化 ④ 保険外事業の強化
介護	<ul style="list-style-type: none"> ■ 給付の重点化:中重度者、認知症患者等に介護報酬を重点化 ■ 負担の引き上げ:データに基づく自立支援型介護の取り組み強化 ■ 現場の生産性向上:ロボットやICTの実用化推進 	<ul style="list-style-type: none"> ① 中核人材の確保強化 ② 現場のデジタル化 ③ 保険外の予防・健康増進事業への参入
中長期 (共通)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 医療・福祉サービス改革プラン <ul style="list-style-type: none"> ✓ 2040年時点で「単位時間サービス提供量」の5%以上の改善を目指す(医師は7%以上) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 企業との協働による新たなテクノロジーの開発・実装への取り組み強化 <ul style="list-style-type: none"> — 現場の課題の明確化、フィールドの提供等

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

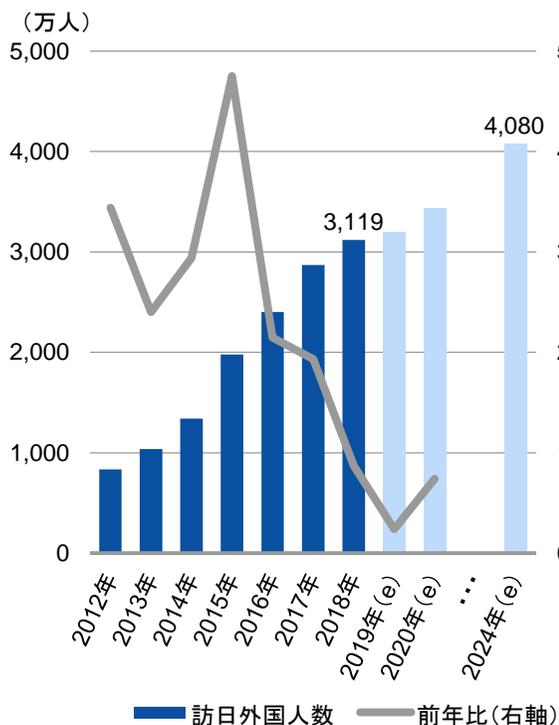
国内観光市場は、日本人宿泊旅行者は微減、訪日外国人は着実な増加を予想

- 人口減少に伴い日本人宿泊旅行者数は微減となる一方、訪日外国人数は着実な増加を予想
- 訪日外国人消費額は人数の増加に支えられ拡大中であるものの、一人当たり消費額は減少傾向にある
 - 背景は中国政府による海外購入品持込の際の課税強化や、消費額の少ない韓国人旅行者の構成比率の上昇
 - 政府が目標とする訪日外国人消費額達成には、人数に加え滞在長期化や高額消費を促す取り組みが不可欠

需給見通し(日本人国内延べ宿泊旅行者数・訪日外国人数)



(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所)観光庁「旅行・観光消費動向調査」、
国立社会保障・人口問題研究所資料より、
みずほ銀行産業調査部作成



(注)2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所)日本政府観光局(JNTO)「訪日外客統計」より、
みずほ銀行産業調査部作成

訪日外国人消費額推移と政府目標

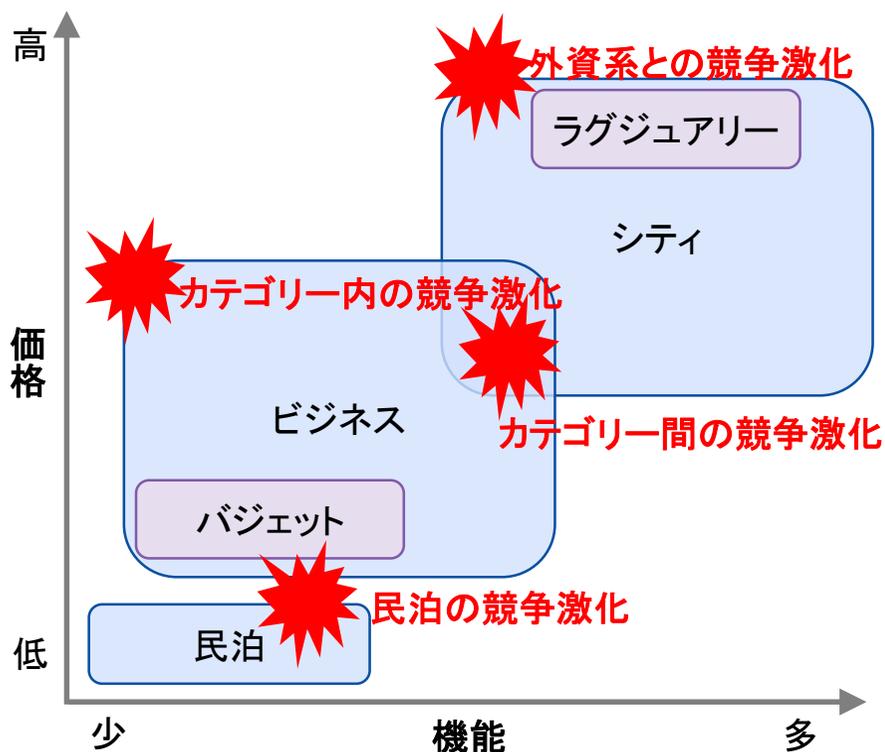


(出所)観光庁「訪日外国人消費動向調査」、日本政府観光局(JNTO)統計データ、政府公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

ホテル業界の厳しい競争環境下では戦略の転換が求められる

- ホテル業界では、供給過剰や異業種からの参入、民泊の登場などを背景に各ホテルカテゴリーで競争が激化
 - 特にビジネスホテルは差別化が難しいことや価格面・機能面共に他カテゴリーとの重複が見られ厳しい競争環境
- 競争激化の中で、日本企業は、テクノロジーを活用した収益極大化やホテルカテゴリーの拡充、差別化によるニッチ戦略が求められる

ホテルカテゴリーと競争環境



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

日本企業に求められる戦略方向性

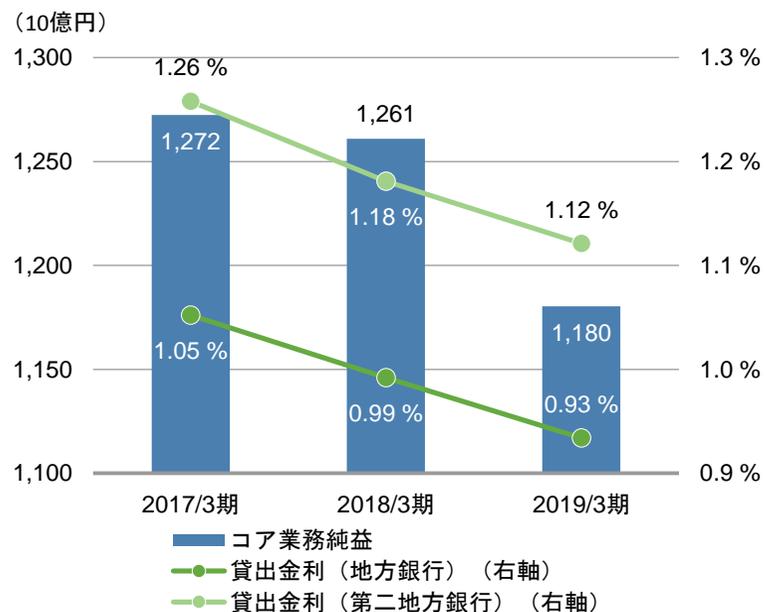
戦略	目的	戦略オプション
テクノロジー活用	レベニュー・マネジメント高度化 効率化による収益性向上	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 自社での取り組み ✓ ベンチャー企業等のTech企業との連携
ホテルカテゴリー拡充	顧客ポートフォリオの拡大 ブランド認知の向上	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 既存ホテルと異なる価格帯での展開 ✓ (高価格帯における)外資系ホテルチェーンとの提携・ブランド活用
ニッチ戦略	同質化する市場における差別化 リピーター獲得	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 高単価・高付加価値ホテルへの参入 ✓ 特定層向けブランディング ✓ 異業種との提携による新たな価値提供

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

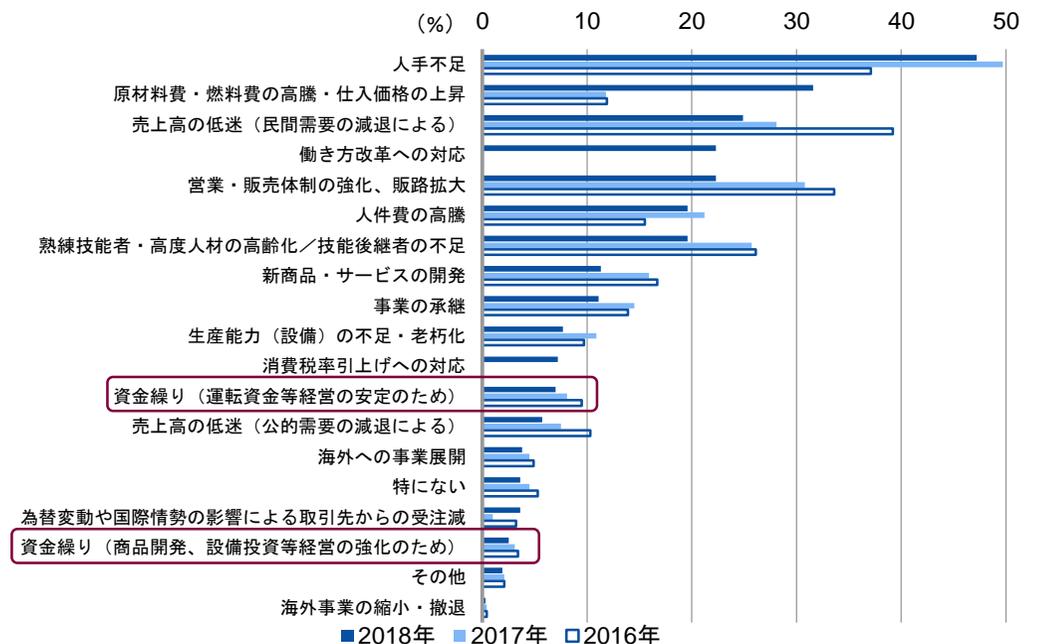
地域銀行を取り巻く環境

- 地域銀行の利益は9割が資金利益であり、そのうち3/4が貸出金利息という利益構造。地域銀行の貸出金利は継続的に低下しており、低金利政策が利益減少に大きな影響を与えているとみられる
- 企業の経営課題は人手不足などの非金融分野にシフトしており、地域銀行も非金融分野の課題解決に対応できる体制の構築が求められる
- 地域銀行のマーケットである地方の経済も人口減少により縮小が見込まれており、存続のために自らが地方活性化を行う必要がある

地域銀行の貸出金利とコア業務純益



企業の経営課題のシフト



(注)2018年度調査においては、有効回答企業数のうち約9割が中小企業となっている
 (出所)衆議院調査局経済産業調査室「最近の企業動向等に関する実態調査」(2019年2月)より、
 みずほ銀行産業調査部作成

(出所)各行IR資料、日本銀行「貸出約定平均金利」より、
 みずほ銀行産業調査部作成

地域銀行グループが目指すべき地域商社業の全体感

- 地域銀行グループは、地域活性化のために顧客の商流強化に取り組む必要があるが、商流のボトルネックを解消するFILM機能のうち、マーケティング機能の提供が不十分だと思われる。そのため、地域商社業を行うにあたっては、マーケティング機能を重要視する必要がある
- マーケティングにおいては、行員が収集するローカル情報の強みをアンテナショップの展開などにより活かすことで、マーケティングノウハウの蓄積など新たな強みを獲得し、地域プロモートなどのマーケティングを展開することで顧客の商流強化に資する価値を提供することが重要

地域銀行グループの現状のビジネスモデル

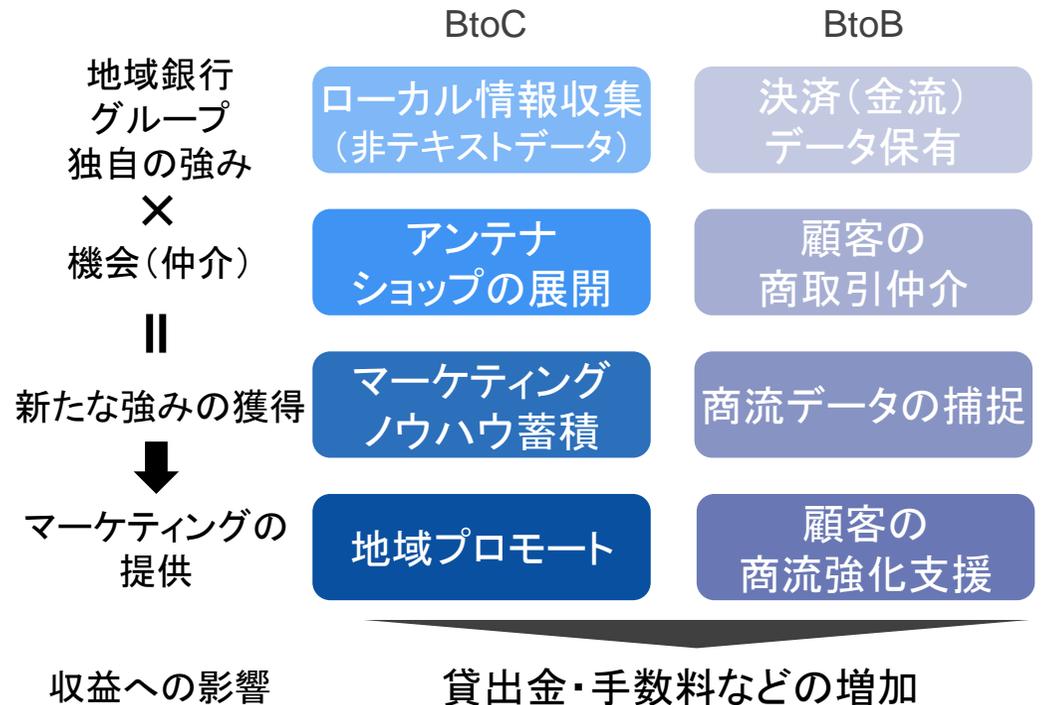
※総合商社が提供するFILM機能を参考に検討

Finance (金融機能)	➤ 既に高度な機能を提供 (銀行の本業)
Information (情報機能)	➤ 既に提供(国内外の制度、 経済産業動向の情報提供等)
Logistics (物流機能)	➤ 提供可能(一部では、支 店間のメールカー運営実 施)
Marketing (マーケティング機能)	➤ 不十分

マーケティング機能の提供が重要

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

マーケティングを軸とした目指すべき地域商社業

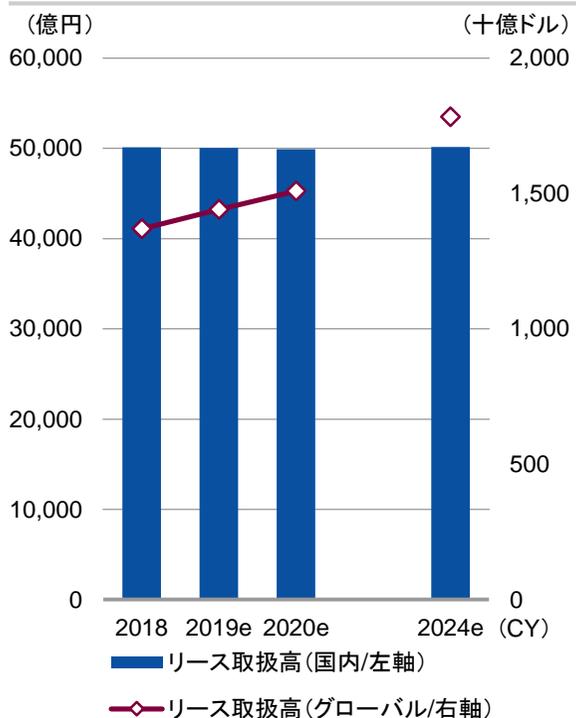


(出所)みずほ銀行産業調査部作成

グローバル市場は拡大基調の継続を見込むも、国内市場は伸び悩み・収益性低下

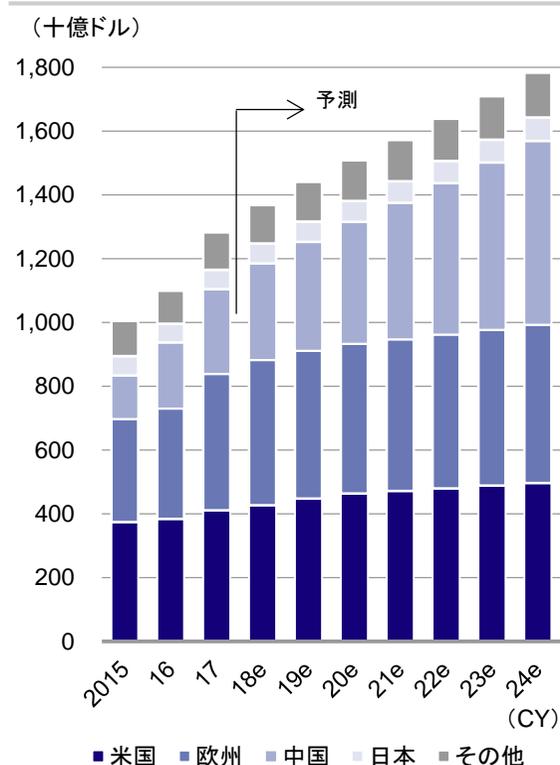
- 堅調な設備投資を背景とした先進国における安定的な成長と、リース比率上昇および設備投資の伸びを要因とした中国における急速な成長を背景に、グローバルリース市場は引き続き拡大を見込む
- 一方、企業の自己資金投資や銀行借入による代替等を背景に、国内リース市場は横ばいで推移する見込み
 - 銀行およびリース会社間の厳しい競争環境を受け、推定リース利回りおよび収益性の低下が課題

需給見通し



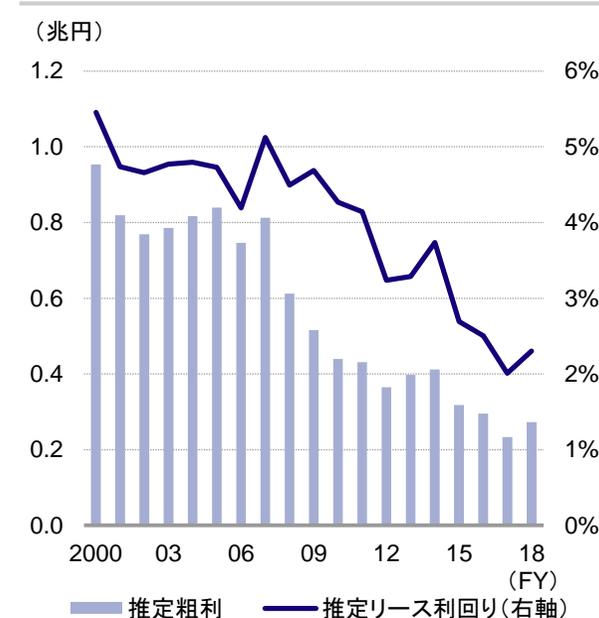
(注) 2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 公益社団法人リース事業協会及び各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

グローバルリース市場推移



(注) 2018年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

国内における推定リース利回り推移

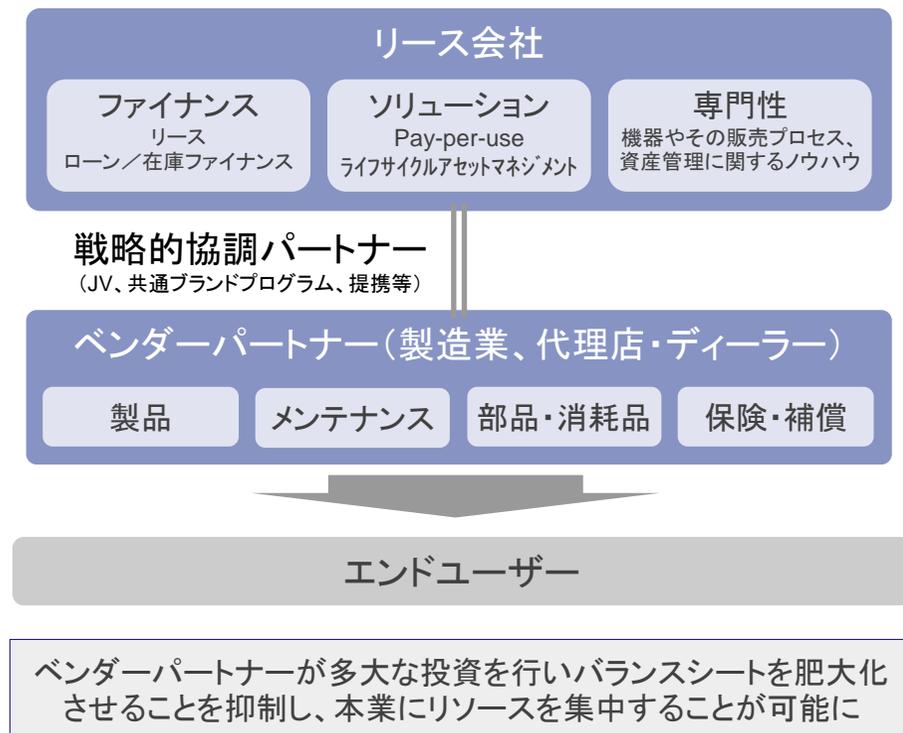


(注1) 推定粗利は、「リース取扱高」-「リース設備投資額」にて算出
(注2) 推定リース利回りは、「推定粗利」÷(「リース設備投資額」×5年÷2)にて算出
(出所) 公益社団法人リース事業協会より、みずほ銀行産業調査部作成

ベンダーファイナンス強化および、モノリスク・事業リスクへの取り組みが重要

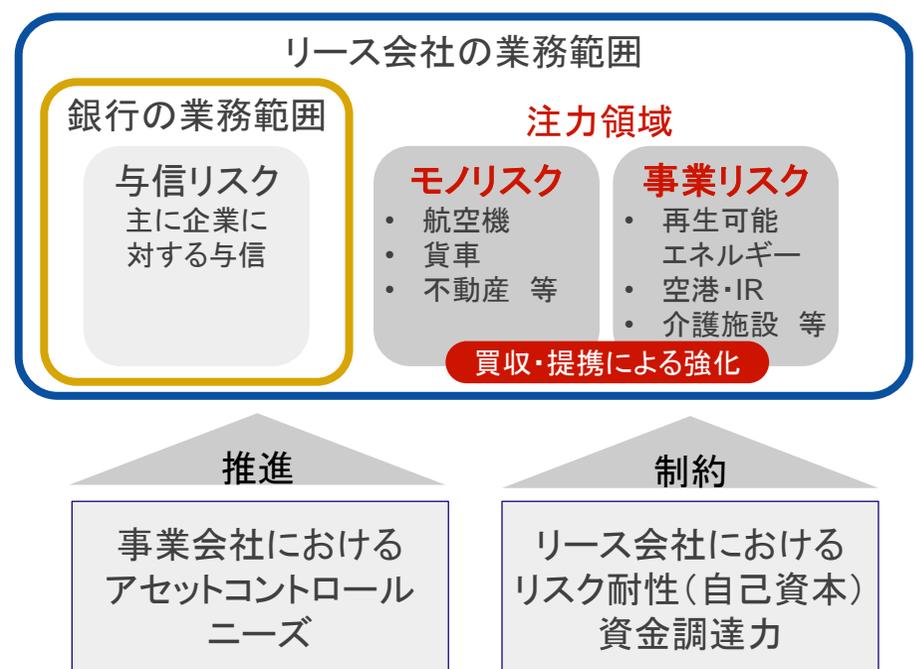
- 国内のリース会社は、国内外で競争力を確保し、収益性を高めていくために、①ベンダーファイナンスの強化、および②モノリスク・事業リスクへの取り組みの双方が求められる
 - ①ファイナンス機能に加えてソリューション提供力や専門性を磨き、メーカーや代理店とのパートナー戦略を推進
 - ②既存プレイヤーの買収や提携を通じ、銀行と競合しない、モノリスク・事業リスクへの取り組みを強化。事業会社におけるアセットコントロールニーズが追い風も、リース会社のリスク耐性（自己資本）や資金調達力が制約条件に

①ベンダーファイナンスの強化



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

②モノリスク・事業リスクへの取り組み



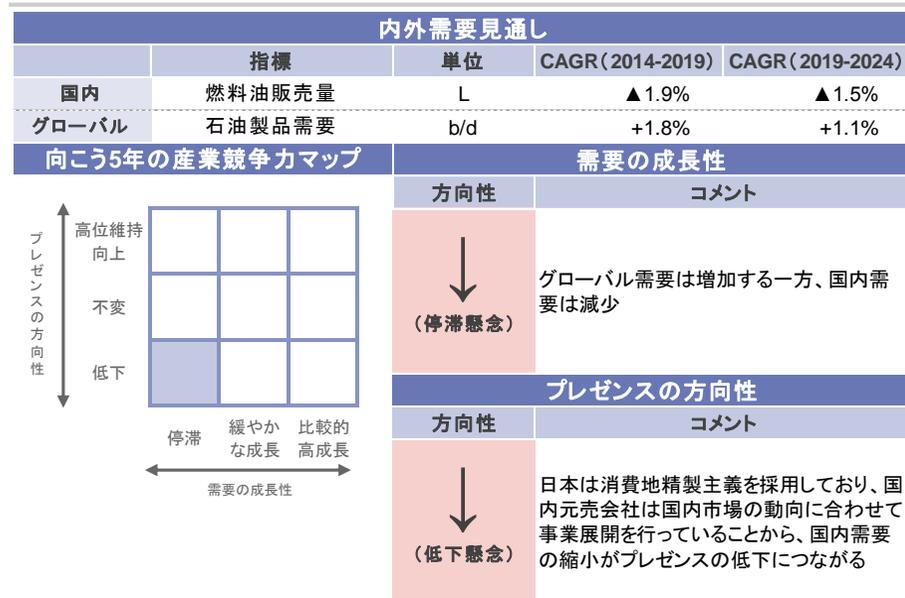
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

Appendix.



産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略方向性 1/11

石油

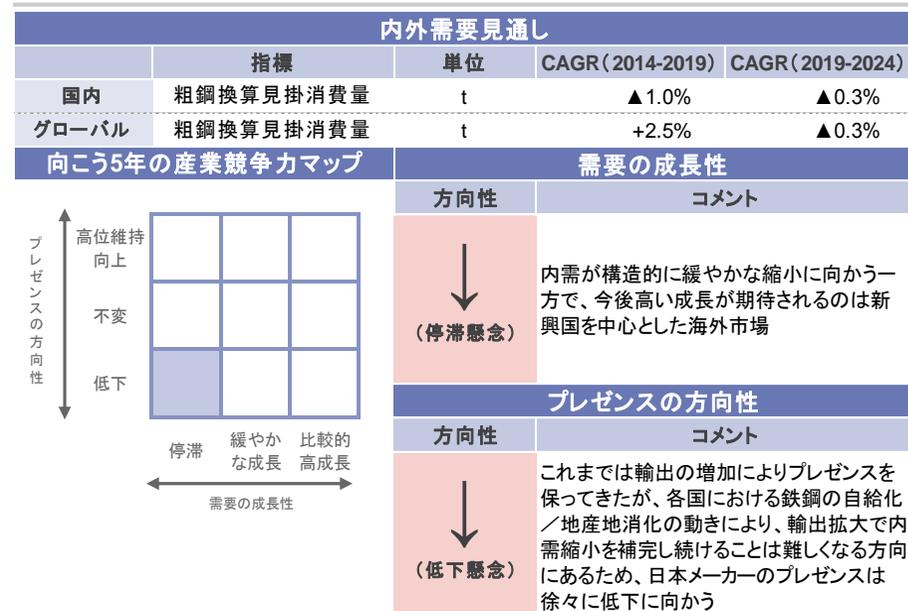


①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- 国内サービスステーションの総合生活サービス拠点化、海外で需要の伸びが見込まれる国の下流分野への進出、再エネ事業への取り組み
- 燃料転換、EVの普及

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

鉄鋼



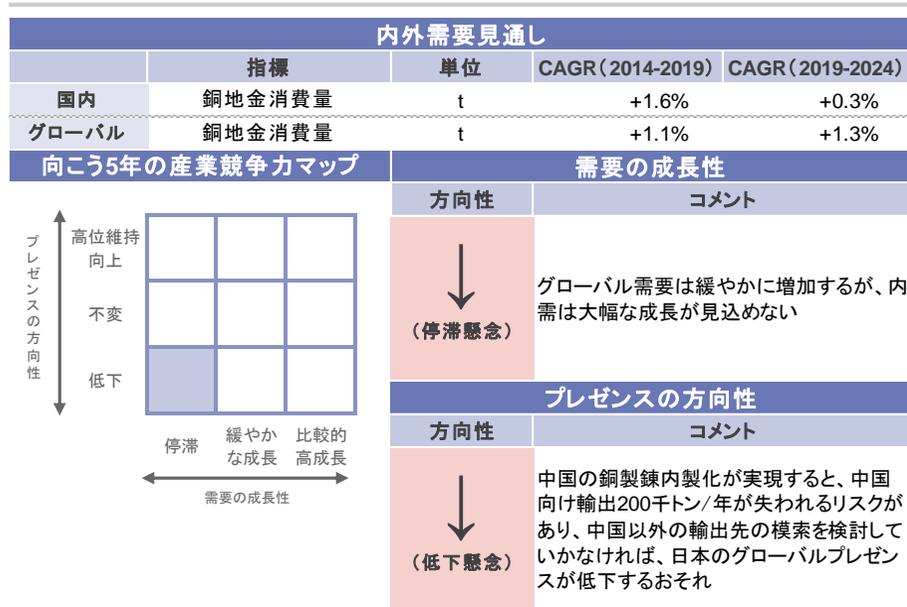
①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- 世界的な地産地消化に対応した海外一貫生産、国内生産の効率化、地球環境問題等新たなニーズへの対応
- 国内需要の縮小や設備の老朽化による、国内事業の収益悪化

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略方向性 2/11

非鉄金属

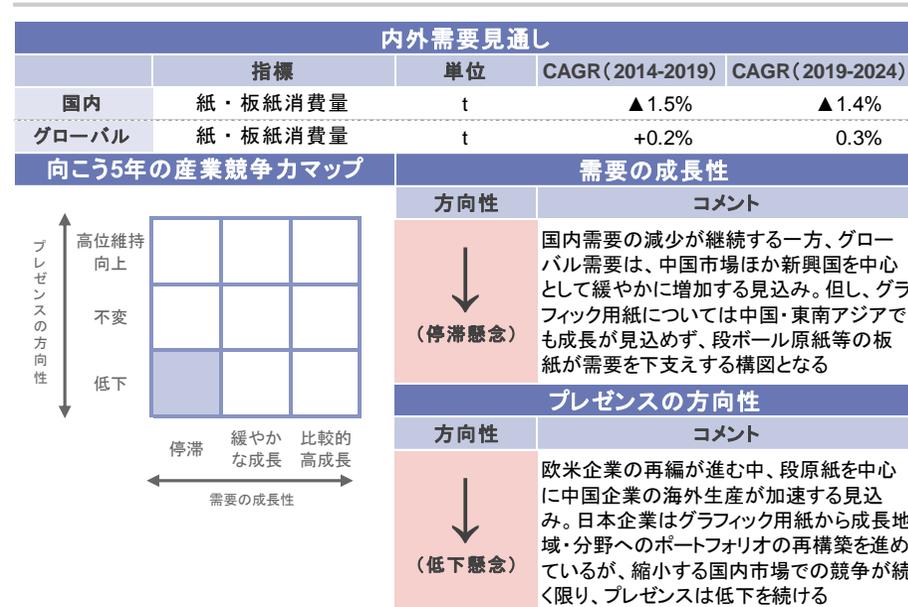


①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① (1) 国内製錬所の稼働率維持 (2) 選択と集中を更に進め、銅資源や銅加工品など、各社が得意とする分野に更にフォーカスしていくことが必要
- ② 中国向け輸出の持続可能性、中国に代わる新たな輸出国の開拓可否

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

紙・パルプ



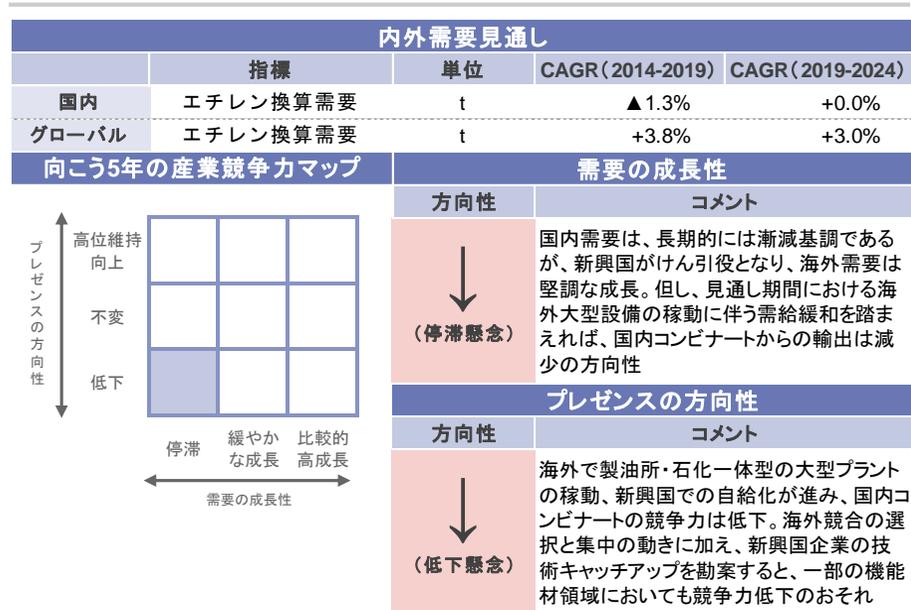
①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① (1) 国内既存事業の効率化 (2) 新興国における段原紙・段ボール需要や、使い捨てプラスチック代替としての紙容器需要に対応するパッケージ関連、公衆衛生意識の向上による衛生用紙や紙おむつなどの成長が期待される分野への戦略的投資 (3) エネルギー事業やセルロースナノファイバーなど、新たな収益源構築を目指した新規事業への取り組み強化 (4) 社会問題を起因とした紙素材による紙器等での新規製品・用途開発
- ② 米中貿易摩擦長期化による物流量の減少。中国環境規制強化等による原料チップ・パルプの価格上昇。脱プラの想定以上の動き

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略方向性 3/11

化学

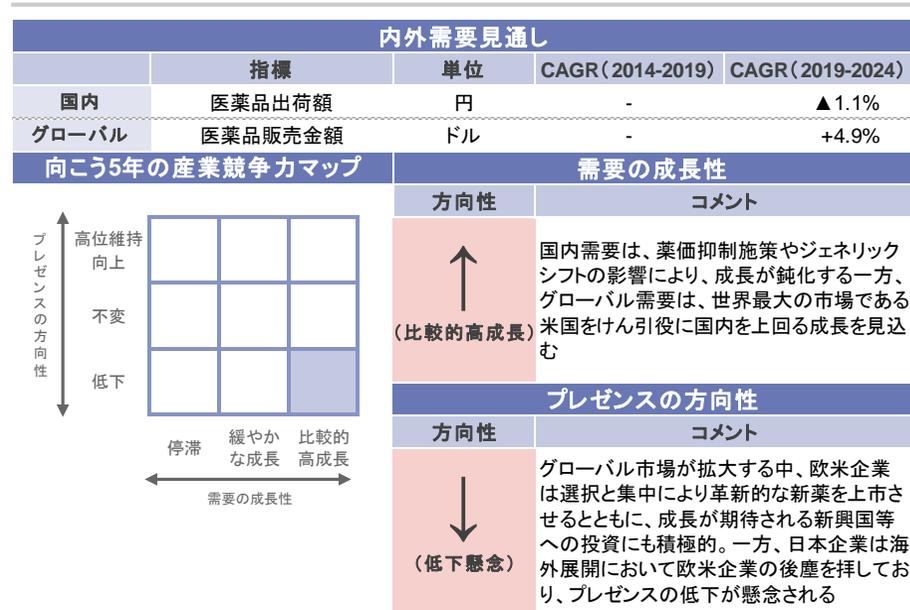


①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① 汎用石化事業の観点からは、(1)石油精製、石化メーカーの国内汎用石化事業の統合、集約を通じた国内コンビナートの競争力強化が必要。機能性化学事業の観点からは、(2)事業の選択と集中、及び川下事業の水平統合 (3)川下へのバリューチェーン延伸 (4)先端開発分野でのベンチャー企業との協業、川下領域における差別化・リソース投下に向けた事業の選択と集中、精製・石化のインテグレーションを通じた国内コンビナートの強化
- ② 米中貿易摩擦の激化を背景とした中国需要の更なる減速、脱プラの動きの加速

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

医薬品



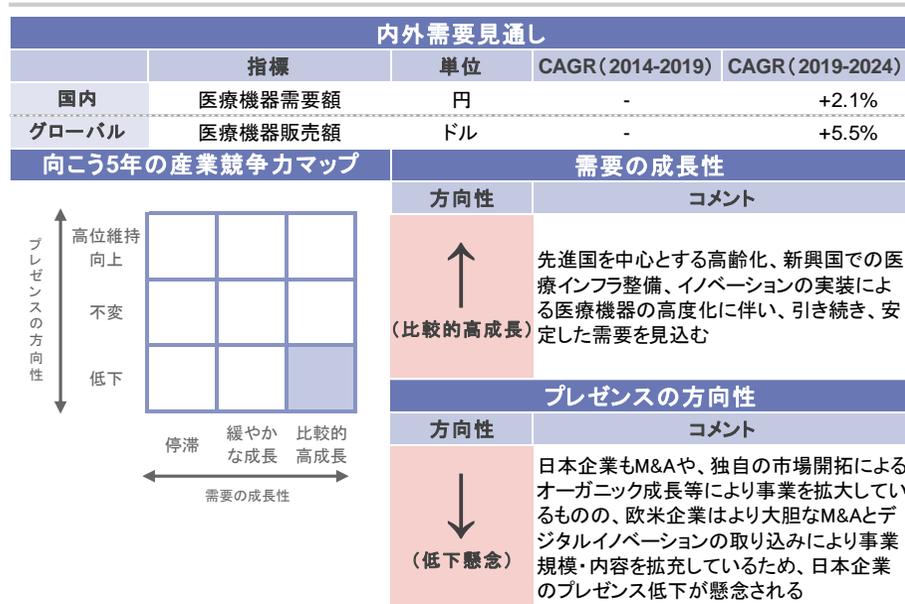
①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① 海外展開の加速、研究開発費の捻出、再生医療分野への挑戦
- ② 画期的な新薬の開発による既存医薬品の置き換え、パテントクリフ

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略方向性 4/11

医療機器

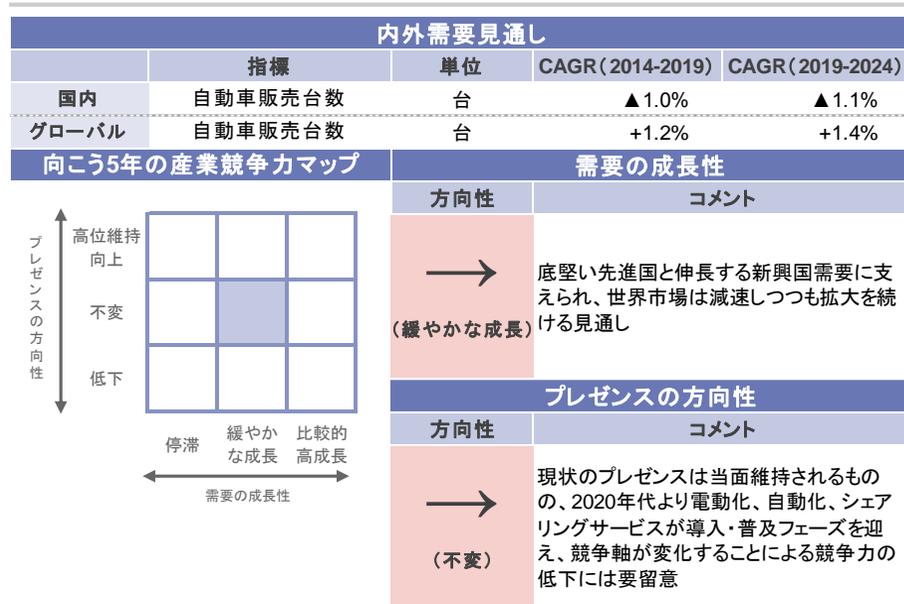


①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① デジタル医療への対応強化
- ② 医療業界におけるデジタルイノベーションの進展、データ活用の活発化、医師中心から患者中心へ、など医療を取り巻く環境が大きく変化

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

自動車



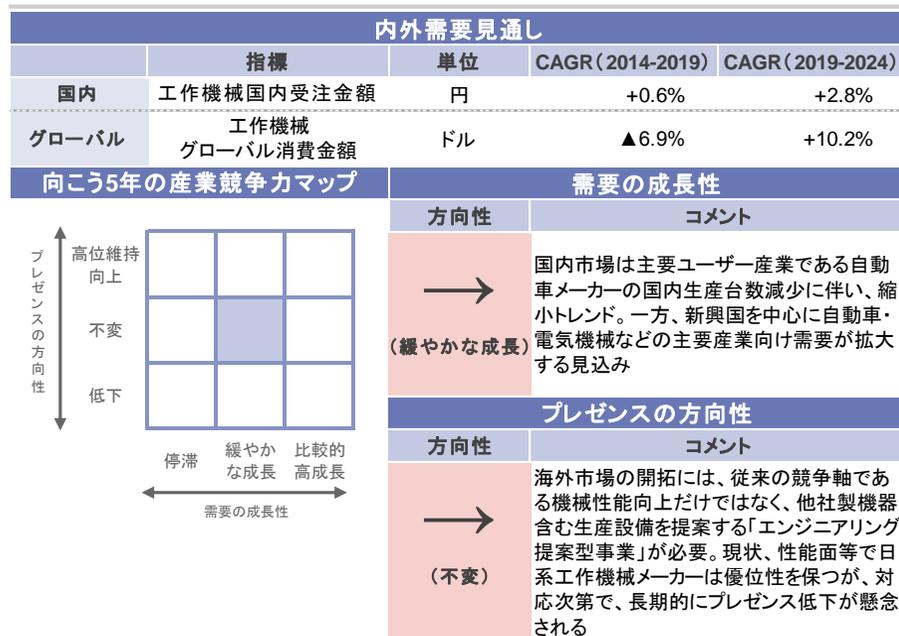
①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① グローバル需要の成長鈍化、電動化の急速な普及、自動運転の導入、シェアリングの進展などの大きな変化を迎える中、日系完成車メーカーには、提携等を駆使した規模の拡大やコスト低減等、既存事業領域での収益極大化を図ることに加え、サービス事業などの新たな領域へと果敢に挑戦することが求められる
- ② 世界需要の減速、CASEの進展によるバリューチェーンの変化

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略方向性 5/11

工作機械

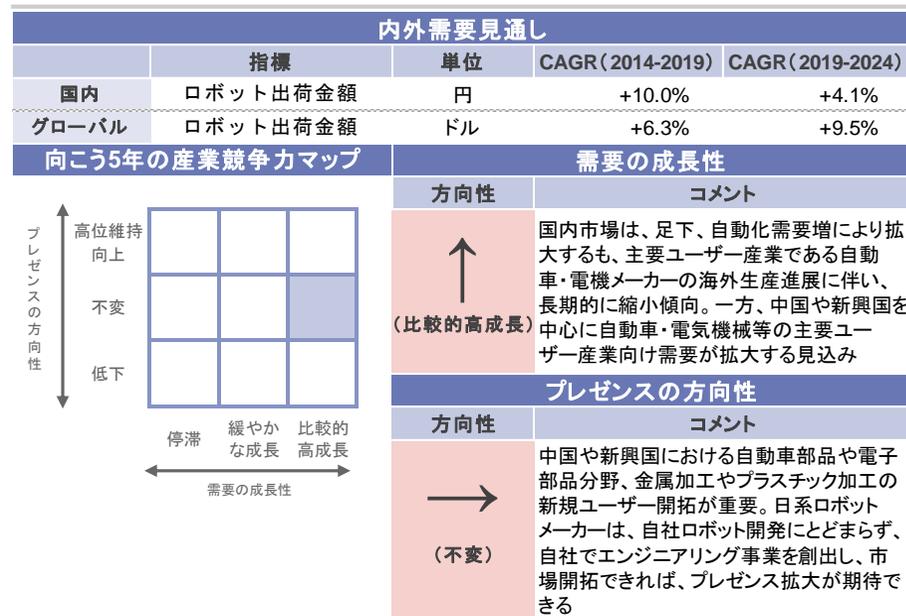


①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① 自社製機器にとどまらず、他社製機器含む、生産設備全体を提案するエンジニアリング提案型事業の創出
- ② 自動車や電機・電子機械のグローバル生産数拡大の減速、新興国工作機械メーカーの技術キャッチアップ

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

ロボット



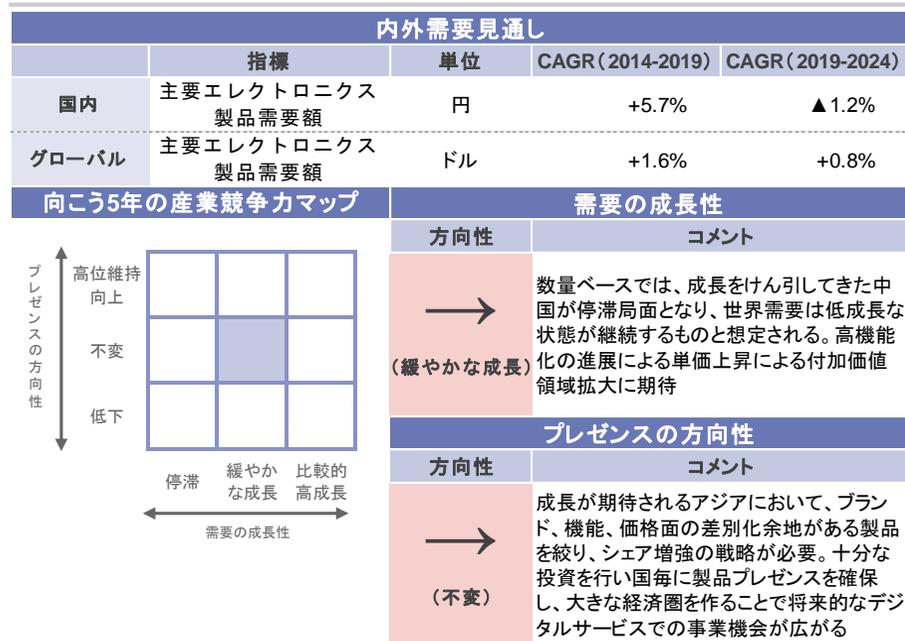
①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① 既存領域の大手ユーザーに対してはカスタマイズ開発とコスト低減、新規市場開拓に向けては、Slerが扱いやすいロボットを開発、もしくは自社製機器にとどまらず、他社製機器含む、生産設備全体を提案するエンジニアリング提案型事業の創出
- ② 自動車や電機・電子機械のグローバル生産の減速、欧州や新興ロボットメーカーによるロボットローエンド市場の取り込み

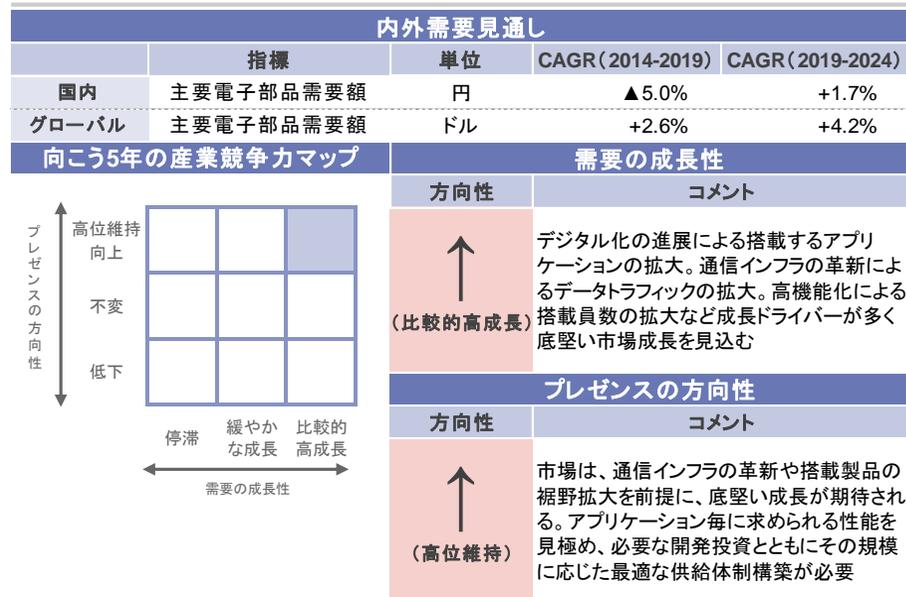
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略方向性 6/11

エレクトロニクス(主要製品)



エレクトロニクス(主要電子部品)



①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① まずは、ターゲットとするエリアのBtoC市場での高い市場シェアと顧客基盤の獲得を目指し、次にBtoB市場への拡張、更にはデジタルデータ活用ビジネスへの展開を目指す
- ② 中国市場の成長鈍化による、中国企業の海外市場への注力

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

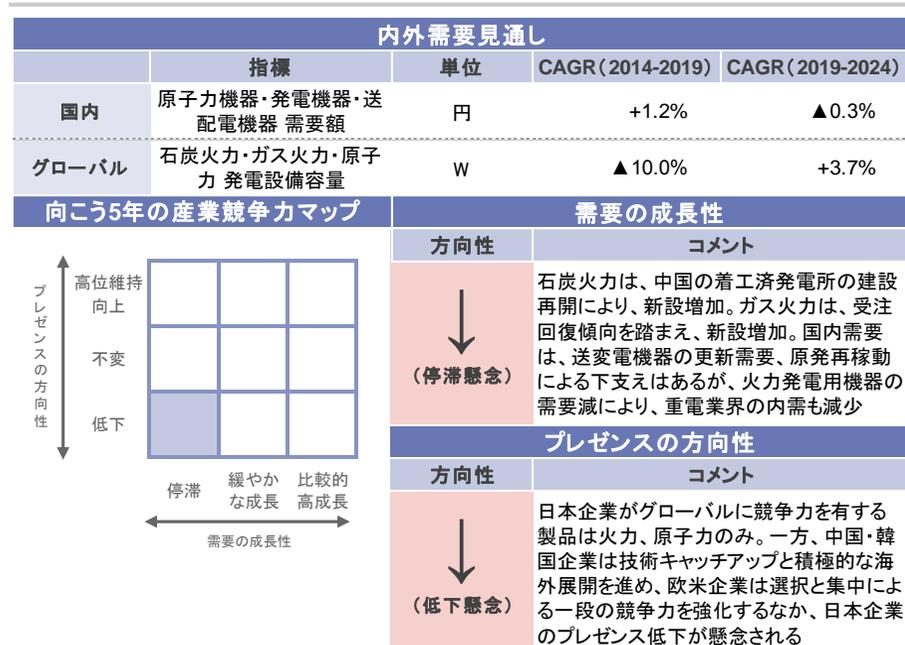
①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① 高機能化や搭載アプリケーションの拡大に資する投資ならびに、先端技術への投資を行うことで高いプレゼンスを維持することが必要
- ② 世界的な保護主義の台頭によるキープロダクトの内製化

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略方向性 7/11

重電

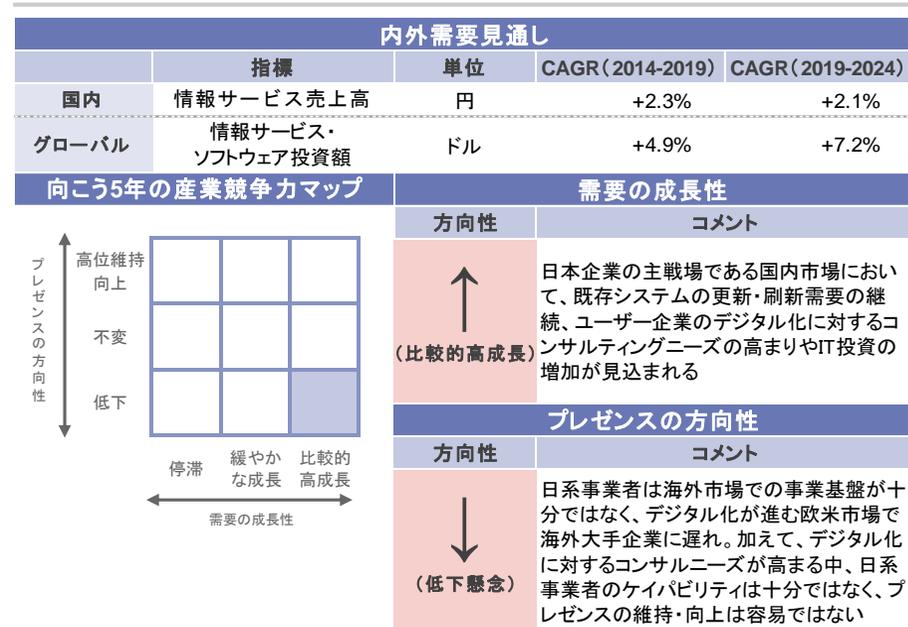


①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- (1) 単純な価格競争の回避を狙いとするターゲット国の囲い込み
(2) バリューチェーンの延伸 (ICTを活用した自家発電の運転代行サービス) (3) 事業ポートフォリオの見直し
- 中国企業によるガスタービン技術の国産化、中国企業・韓国企業の技術キャッチアップ。欧米企業の脱力領域と注力領域の明確化による欧米企業の更なる競争力の向上

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

情報サービス



①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- (1) デジタルや業務、経営に関するコンサルティングのケイパビリティ獲得 (2) 欧米市場でのユースケース積み上げによるデジタル化対応のケイパビリティ強化 (3) これまでの受注開発型のシステム開発に加え、スピードをより重視した効率的なシステム開発やパッケージソフトウェアを活用した対応の強化
- 国内を主戦場とする日系情報サービス事業者がデジタル化対応のケイパビリティ強化やIT人材の獲得・教育を進めなければ、デジタル化への高い需要を取り込めないだけでなく、ユーザー企業のデジタル化への取り組みがさらに欧米より遅れる可能性がある

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略方向性 8/11

通信

内外需要見通し				
	指標	単位	CAGR (2014-2019)	CAGR (2019-2024)
国内	ARPU	ドル	▲2.3%	+0.0%
	回線数	件	+2.1%	+2.0%
グローバル	ARPU	ドル	▲2.4%	+0.2%
	回線数	件	+2.8%	+2.1%

向こう5年の産業競争カマップ		需要の成長性	
方向性	コメント	方向性	コメント
→ (緩やかな成長)	激しい価格競争や、グローバルではSIMカードやローミングに関する規制等、需要へのマイナス影響もあるものの、中国・ASEANの伸びしろや、各国での5Gサービス開始等、需要をドライブする要素もあり、全体では緩やかな成長を見込む	→ (不変)	5Gの早期整備を目指して通信キャリア間でインフラシェアリングの取り組みが始まりつつある点や、各通信キャリアが5GでBtoBの事業を広げるため、産業サイドの事業者と連携を進めている点等を勘案し、日本企業は引き続き相応のプレゼンスは確保できる

向こう5年の産業競争カマップ		需要の成長性	
方向性	コメント	方向性	コメント
→ (緩やかな成長)	激しい価格競争や、グローバルではSIMカードやローミングに関する規制等、需要へのマイナス影響もあるものの、中国・ASEANの伸びしろや、各国での5Gサービス開始等、需要をドライブする要素もあり、全体では緩やかな成長を見込む	→ (不変)	5Gの早期整備を目指して通信キャリア間でインフラシェアリングの取り組みが始まりつつある点や、各通信キャリアが5GでBtoBの事業を広げるため、産業サイドの事業者と連携を進めている点等を勘案し、日本企業は引き続き相応のプレゼンスは確保できる

①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- 5Gの早期整備を企図した通信インフラシェアリングの本格的な推進、5GのBtoBビジネスの開拓に繋げるような産業側のパートナーとの更なる協業、ローカル5Gの活用による多様な事業者による5Gユースケースの開拓
- 韓国のように国策的に5Gを推進する国がある中、日本では民間のみに5Gへの取り組みを任せている、海外に比べて5Gの普及が遅れる可能性あり

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

メディアサービス

内外需要見通し				
	指標	単位	CAGR (2014-2019)	CAGR (2019-2024)
国内	国内広告費	円	+1.5%	+0.8%
グローバル	グローバル広告費	ドル	+4.8%	+5.0%

向こう5年の産業競争カマップ		需要の成長性	
方向性	コメント	方向性	コメント
→ (緩やかな成長)	国内広告市場は緩やかな成長を続ける見込みであるが、グローバル市場はより高い成長を見込める。しかし、日本企業は国内市場中心に事業展開しており、緩やかな需要成長と判断	↓ (低下懸念)	広告費がテレビからインターネットへシフトするにあたり、現状の国内事業者の取り組み度合いでは、グローバルプラットフォームのシェアが高まっていくことが想定され、国内事業者のプレゼンスは低下するおそれ

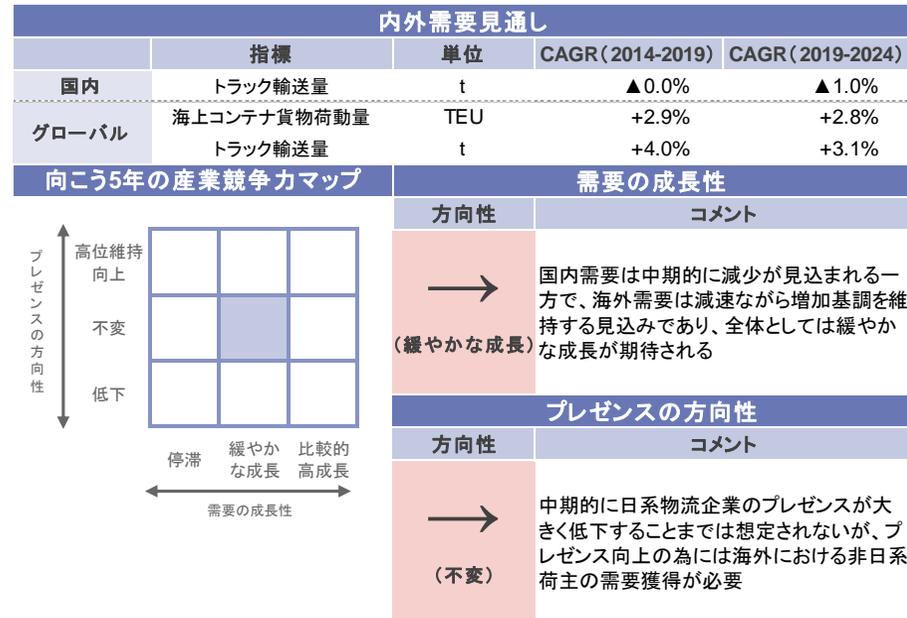
①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- 国内事業者が連携して、マーケティングプラットフォームとなるプレミアムインターネットメディアを早期に構築する。それに際しては、ID連携を通じ、オンライン・オフラインを跨いだメディア接触データの統合に向けた最適な受け皿の構築を目指すことが必要
- 広告主によるテレビ広告からインターネット広告へのシフトの加速や、国内景気の想定以上の後退に伴う広告費全体の縮小・配分見直し

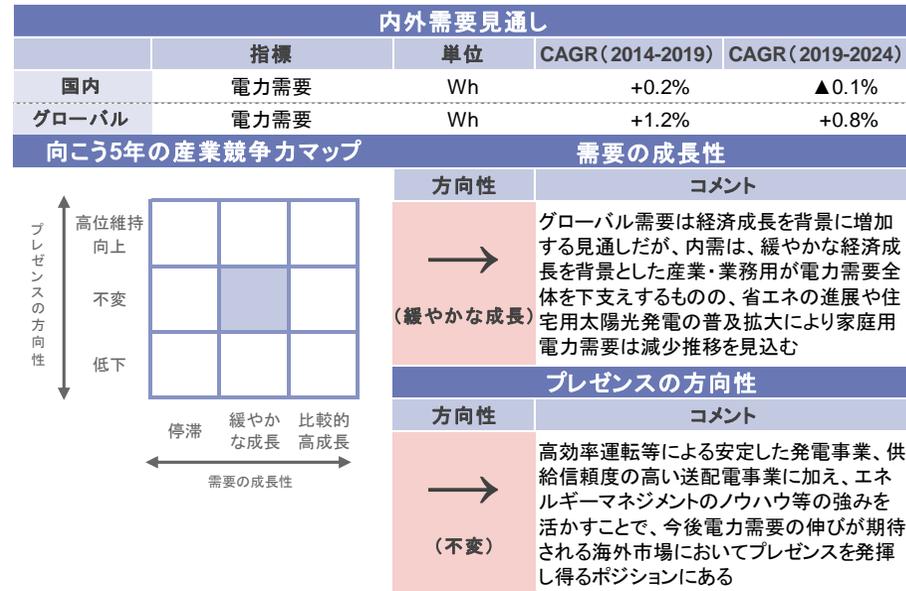
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略方向性 9/11

物流



電力



①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① 日系物流企業の成長ドライバーは海外展開。海外展開の際にはITシステムにより標準化されたサービスをグローバルに展開することが有効と考えられ、その実現においてM&A等のインオーガニックな手法も検討する必要がある。国内事業では他社との連携を含めた物流効率化や物流の資本集約化が求められる
- ② 世界経済の減速による物流需要減少は需給動向におけるリスクとなり得る。また、海外大手物流企業の更なる合従連衡の進展により、日系物流企業のグローバルプレゼンスは現状よりも低下する可能性がある

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

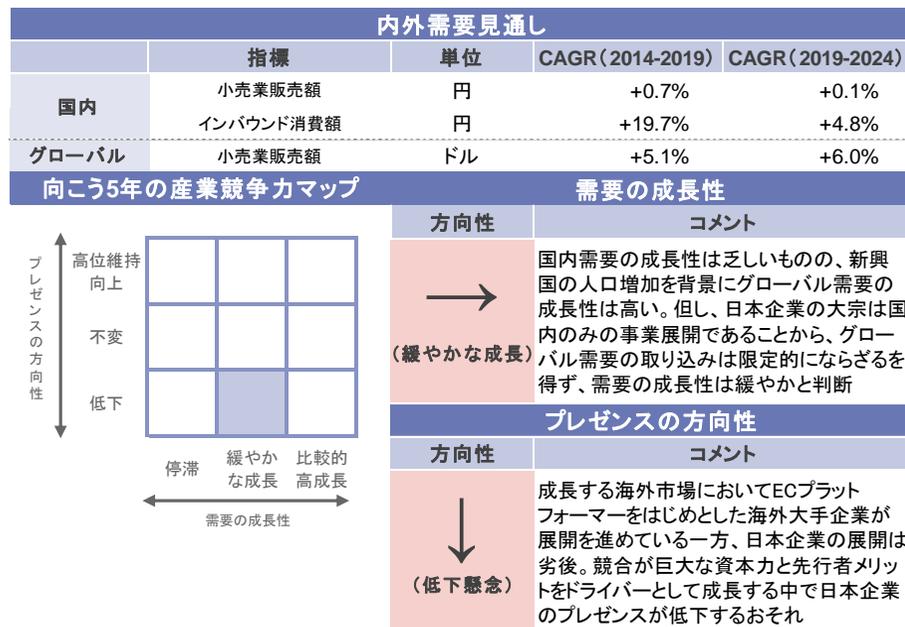
①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① (1)各社が国内事業で培った知見・強みを活かした海外事業展開
(2)分散型エネルギー社会に対応する新たなエネルギープラットフォームの確立
- ② 分散型エネルギー社会の進展による国内電力需要の減少の加速

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略方向性 10/11

小売

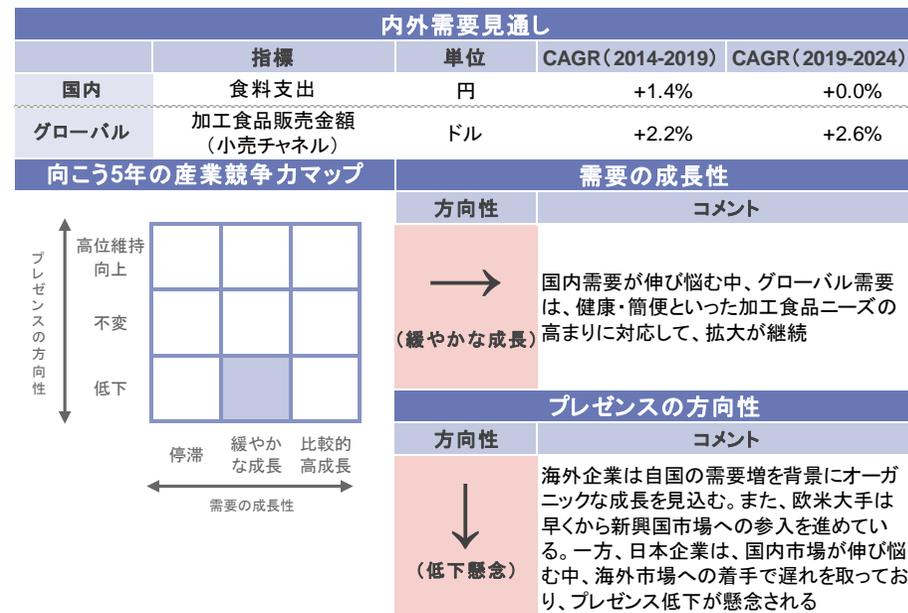


①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- (1) 既存ビジネスにおける収益性の向上 (2) 新たな収益機会の模索 (3) 地域に根ざしたエコシステムの形成
- ECプラットフォームの台頭、シェアリングエコノミーの拡大、DtoCビジネス等小売チャンネルを外した販売形態の進展

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

加工食品



①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- グローバル展開を加速していくために、明確なターゲットに基づいた事業ポートフォリオの入替に加え、消費者ニーズの徹底した把握のための取り組みが必要
- 世界的な食料需要の増加を背景とした原料調達リスクの高まり、脱プラや食品ロスといった社会的課題への対応

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略方向性 11/11

建設

内外需要見通し				
	指標	単位	CAGR (2014-2019)	CAGR (2019-2024)
国内	名目建設投資額	円	+5.2%	▲0.6%
グローバル	アメリカ建設投資額	ドル	+6.0%	+1.2%
	欧州建設投資額	ユーロ	+3.8%	+1.2%
	中国建設業付加価値額	人民元	+6.6%	+5.3%
	ASEAN建設業付加価値額	ドル	+4.0%	+4.6%

向こう5年の産業競争カマップ		需要の成長性		
	方向性		コメント	
プレゼンスの方向性 高維持 向上 不変 低下	→	中期的には国内需要は漸減となるも、グローバル需要は成長を続ける (緩やかな成長)		
		プレゼンスの方向性		
		↓	日本の建設企業は担い手不足が深刻であり、自前の人的資源による本業での業容拡大は容易ではない。欧州勢や中国勢、韓国勢がグローバルに成長する中、日本企業のグローバルプレゼンスは低下するおそれ (低下懸念)	

方向性		コメント	
方向性	コメント	方向性	コメント
→	海外はアジア新興国が経済成長に伴う所得水準向上で高成長となり、全体の伸びをけん引。国内市場は人口減少等の構造変化が避けられない中、生命保険が低金利によって縮小基調となる一方、損害保険は保険料率の上昇により概ね堅調	→	日本企業は規模の大きい国内市場で磐石なシェアを有し、社会課題やニーズ変化への対応力を強化。近年活発な海外展開も進めており、プレゼンスを維持する見込み

①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- 国内建設市場における担い手不足への対応として、処遇改善や働き方改革等が重要。加えて、漸減が見通される国内市場を見据え、新たな収益源確保の取り組みも必要。グローバル需要獲得の観点では、安定的かつ長期的な事業展開が求められ、請負だけでなく上流や下流に事業を拡大することも有効。また、人的供給を抑え、かつ定着への時間を買うという観点で、M&Aの活用も有効。さらに、テクノロジーの活用は、担い手不足の解決や競争力強化にも資する
- 担い手不足への対応の遅れから、内需を十分に取り込めなくなる可能性がある

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

生損保

内外需要見通し				
	指標	単位	CAGR (2014-2019)	CAGR (2019-2024)
国内	(生保) 保険料収入	円	▲2.4%	▲0.5%
	(損保) 保険料収入	円	+1.8%	+1.5%
グローバル	(生保) 保険料収入	ドル	+3.4%	+3.2%
	(損保) 保険料収入	ドル	+4.0%	+3.5%

向こう5年の産業競争カマップ		需要の成長性		
	方向性		コメント	
プレゼンスの方向性 高維持 向上 不変 低下	→	海外はアジア新興国が経済成長に伴う所得水準向上で高成長となり、全体の伸びをけん引。国内市場は人口減少等の構造変化が避けられない中、生命保険が低金利によって縮小基調となる一方、損害保険は保険料率の上昇により概ね堅調		
		プレゼンスの方向性		
		→	日本企業は規模の大きい国内市場で磐石なシェアを有し、社会課題やニーズ変化への対応力を強化。近年活発な海外展開も進めており、プレゼンスを維持する見込み	

①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- 国内市場で収益極大化を進め、量的・質的变化への対応を強化。データ利活用基盤を構築して予防・予測サービスを高度化し、社会ニーズの変化に対応。国内で獲得した強みで差別化を図りながら海外展開を有利に進める
- 低金利環境の更なる悪化、テクノロジーの進化とリスクの「見える化」、自然災害の増加・激化、国際的な規制見直し動向

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

【本資料に関する問い合わせ先】

みずほ銀行 産業調査部 03-5222-5075

みずほ総合研究所 調査本部 03-3591-1400

MIZUHO Research & Analysis / 19

2019年12月17日発行

©2019 株式会社みずほフィナンシャルグループ

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、弊社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、弊社はその正確性・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。

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弊社の書面による許可なくして再配布することを禁じます。

編集／発行 株式会社みずほフィナンシャルグループ リサーチ&コンサルティングユニット
東京都千代田区大手町1-5-5 Tel. (03) 5222-5075