

2020 no.22

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. P69

※ 本レポートは2020年12月3日付みずほ産業調査66号『日本産業の中期見通し 一向こう5年(2021－2025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	13. 通信	P42
2. 鉄鋼	P19	14. メディアサービス	P44
3. 非鉄金属	P21	15. 物流	P46
4. 化学	P23	16. 電力・ガス	P48
5. 医薬品	P25	17. 小売	P50
6. 医療機器	P27	18. 加工食品	P52
7. 自動車	P29	19. 建設	P54
8. 工作機械	P31	20. 不動産	P56
9. ロボット	P33	【Focus】医療・介護	P58
10. エレクトロニクス	P35	【Focus】リース	P60
11. 重電	P38	【Focus】モビリティ変化	P62
12. 情報サービス	P40	【Focus】航空	P67

I－1. 内外経済の中期見通し

グローバル: 世界経済はコロナ禍のマイナス成長から回復後、3%近傍の成長率に収れん

世界経済見通し総括表(2020年11月時点予測)

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	暦年			(見通し)				
世界実質GDP成長率	3.6	2.9	▲ 4.3	4.8	3.7	3.2	3.1	3.0
日米欧	2.1	1.6	▲ 6.4	3.8	3.6	2.9	2.0	1.5
米国	3.0	2.2	▲ 4.2	3.2	3.6	3.2	2.4	1.7
ユーロ圏	1.8	1.3	▲ 8.7	4.9	4.5	3.1	2.0	1.3
英国	1.3	1.3	▲ 10.7	6.8	1.8	1.8	1.7	1.6
日本	0.3	0.7	▲ 5.6	1.9	2.1	1.7	0.9	0.8
アジア	6.1	5.2	▲ 2.1	6.9	4.7	4.5	4.3	4.3
中国	6.7	6.1	1.5	6.9	5.0	4.9	4.7	4.6
NIEs	2.9	1.7	▲ 2.2	2.9	2.2	2.0	1.9	1.9
ASEAN5	5.3	4.8	▲ 3.7	5.4	4.6	4.3	4.2	4.2
インド	6.8	4.9	▲ 9.8	9.8	4.9	4.6	4.2	4.3
その他アジア(中国を除く)	5.5	4.2	▲ 6.2	6.9	4.3	4.0	3.8	3.8
オーストラリア	2.8	1.8	▲ 4.2	2.9	2.3	2.3	2.1	2.1
ブラジル	1.3	1.1	▲ 5.7	2.7	2.6	2.6	2.4	2.4
メキシコ	2.2	▲ 0.3	▲ 11.1	2.5	2.6	2.4	2.3	2.3
ロシア	2.5	1.3	▲ 4.6	2.9	2.8	1.5	1.5	1.5
日本(年度)	0.3	0.0	▲ 6.0	3.4	2.0	1.4	0.8	0.8
為替(円/ドル、年度)	111	109	107	108	109	109	109	108
為替(ドル/ユーロ、年度)	1.16	1.12	1.14	1.14	1.13	1.12	1.13	1.14

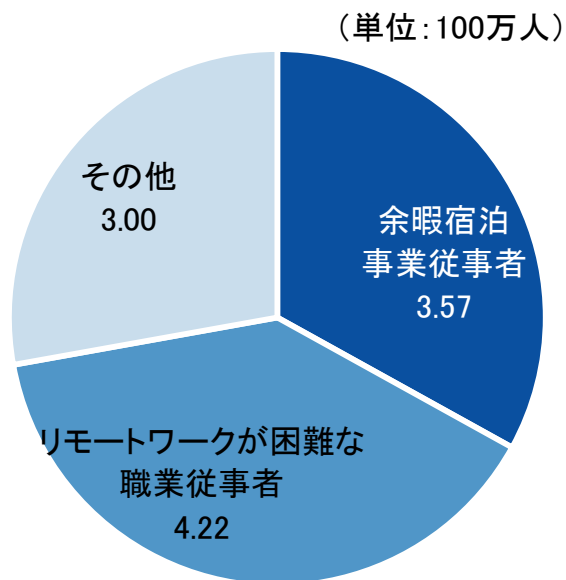
(注) 網掛けは予測値。予測対象地域計はIMFによるGDPシェア(PPP)により計算

(出所) IMF、各国統計より、みずほ総合研究所作成

米国:コロナ禍から回復も、米国経済の正常化には数年を要する公算が大

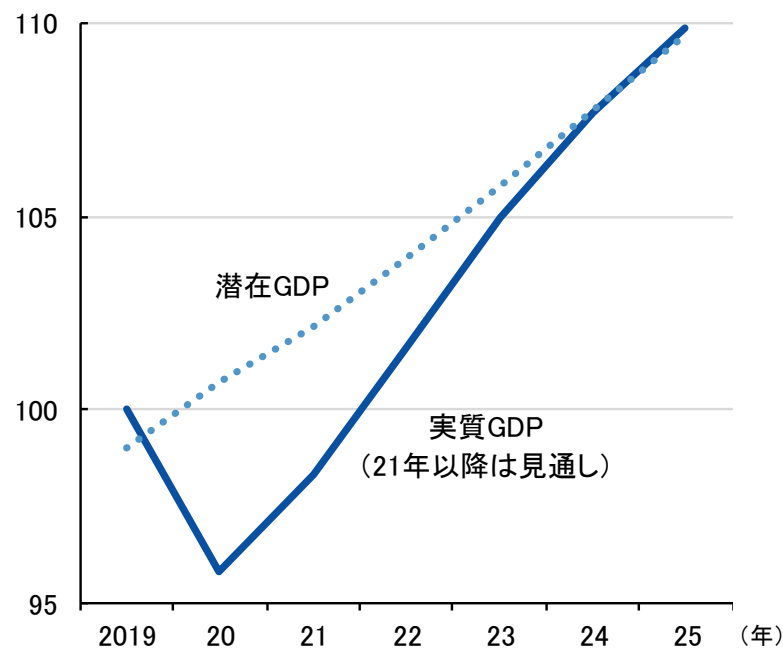
- コロナ禍からの回復はまだら模様。巣ごもり・リモートワーク需要が回復をけん引する一方、余暇宿泊業やリモートワークが困難なセクターに影響が残存。需給ギャップの解消は2023年頃
- 完全雇用には時間がかかり、インフレの2%超えは見込めず、長期にわたる金融緩和が持続
- バイデン政権の誕生以降も、自国第一主義と米国産業再生を重視するという米政府のスタンスは変わらず、不確実性が企業活動の重石

コロナショックによる雇用への影響



実質GDPと潜在GDPの見通し

(2019年実績=100)



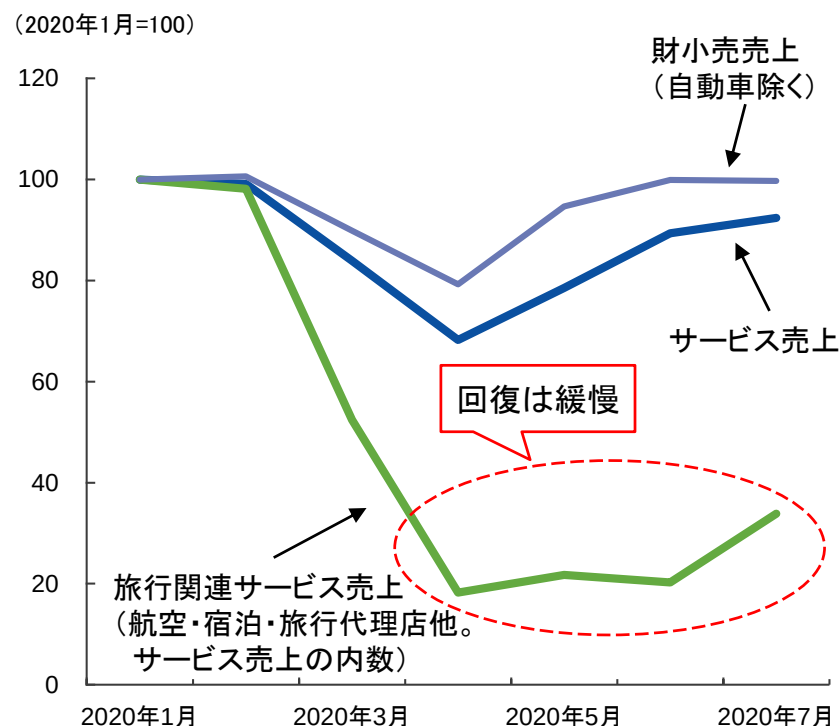
(注)2020年2月～9月の雇用減の内訳
(出所)米国労働省より、みずほ総合研究所作成

(出所)米国商務省、CBOより、みずほ総合研究所作成

欧州：コロナ危機の影響が長引く。グリーンディールが欧州のグランドデザインに

- コロナ危機により、ユーロ圏経済は深刻な景気後退局面に
 - 当面は、旅行業等、感染症に脆弱なサービス消費の回復が緩慢なものにとどまり、コロナ危機の影響が続く
- 中期的には、外部環境が落ち着きをみせ、前年比+1%台前半程度の潜在成長率近傍で成長すると予想
 - 欧州グリーンディールを中期の欧州のグランドデザインとして、資本投入が進む見込み

ユーロ圏財・サービス名目売上高



(出所) Eurostatより、みずほ総合研究所作成

欧州グリーンディール

部門	気候変動対策の方向性
建物	リノベーション比率(既設建築物に対する年間のリノベーション物件数が占める割合)を、2倍以上に引き上げ
輸送	陸上貨物輸送の75%を占める自動車輸送を、鉄道・船舶輸送に切り替え促進。電動車の利用を拡大。そのためのインフラを増強
エネルギー	温室効果ガスの75%を占めるエネルギー(生産・利用)を、省エネと再エネの利用により、脱炭素化。国境を越えたスマートグリッドや水素ネットワークも整備
産業	サーキュラーエコノミー化を進めつつ、2030年までに脱炭素化技術の商用化を目指す。クリーン水素、燃料電池、エネルギー貯蔵、CCUS ^(注) 等が、優先開発分野

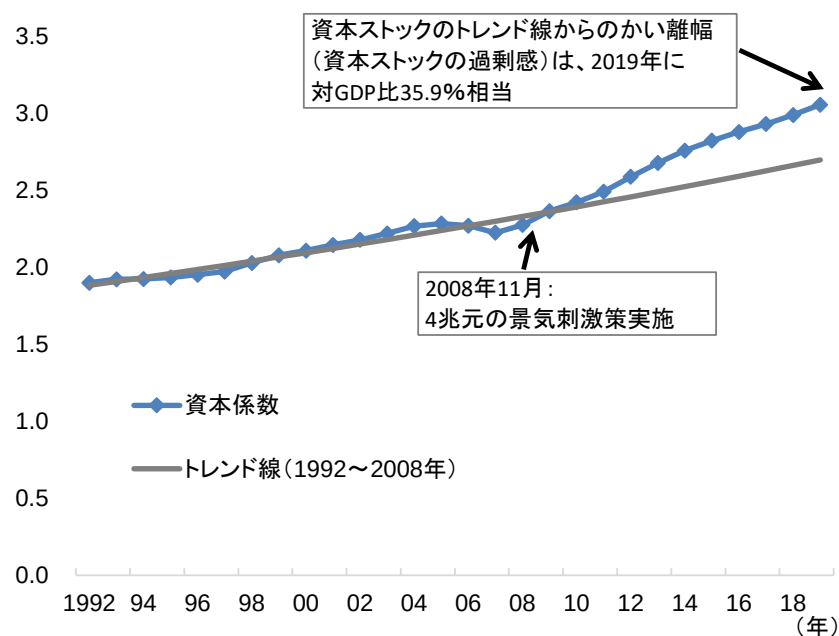
(注) Carbon dioxide Capture, Utilization and Storageの略

(出所) 欧州委員会より、みずほ総合研究所作成

中国:労働・資本投入の低下と技術をめぐる米国との対立が中期的な成長を下押し

- 短期的にはインフラ投資主導で回復も、中期的には労働・資本投入の低下と外国技術の活用難が成長を下押し
 - 2021年にかけては、感染拡大に伴う特需のはく落等が成長抑制要因となるも、インフラ投資が引き続き下支えに
 - 資本ストックが過剰なため資本投入に頼った成長継続は困難。米国との技術をめぐる対立が生産性向上の障害に
- 第14次五カ年計画(2021~2025年)では成長率目標を示さず、「経済の質・効率の向上に基づく持続的成長」を強調
 - 米国との対立を踏まえ、科学技術の自立を目指したイノベーション推進や内需拡大などが重要政策課題に

資本ストックの過剰感(資本係数)



(注) 実質値。資本係数=実質資本ストック/実質GDP。資本ストックは基準値を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、2019年まで延ばしたもの

(出所) 中国国家统计局より、みずほ総合研究所作成

第14次五カ年計画の概要

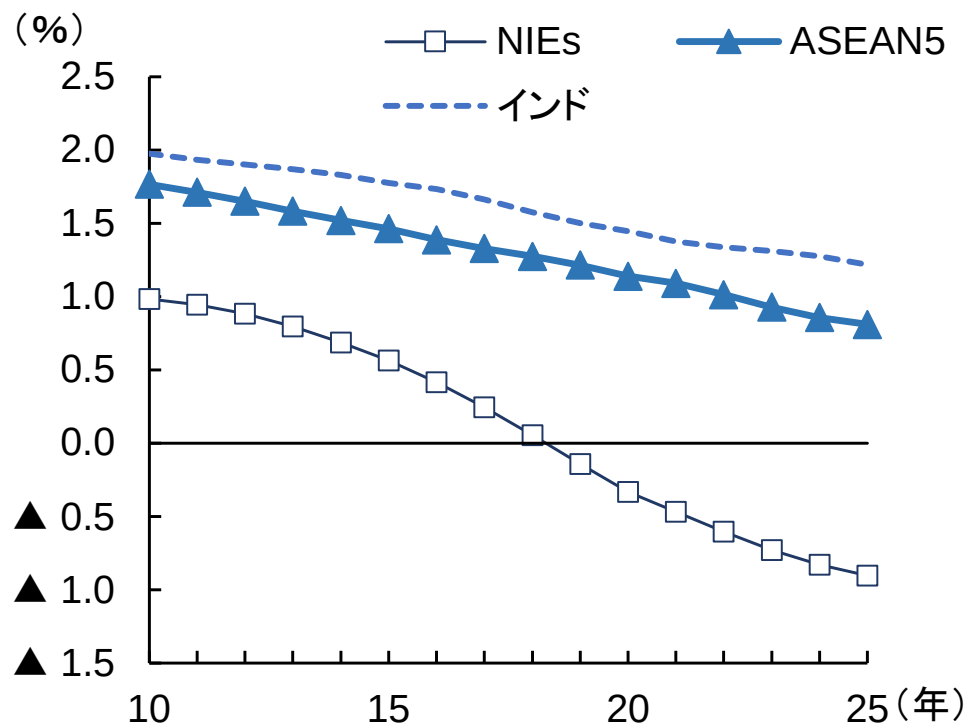
経済成長目標	・経済の質・効率面での向上に基づいた持続的・健全な成長
経済構造	・内需拡大(国内の大循環を主体とし、国内・国際の大循環が相互に促進する新たな発展モデルの構築)
イノベーション	・科学技術の自立を目指す ・AI、半導体、バイオテクノロジー等を重大プロジェクト対象に
民生改善	・「全人民が共に豊かに(共同富裕)」、中所得者層の拡大 ・再分配メカニズムの改善、多層な社会保障システムの整備 ・高齢化国家戦略の実施
環境	・グリーン(環境配慮型)・低炭素型発展の促進 ・炭素排出のピークを2030年より前とする行動プラン制定
国家安全	・国家安全システム・能力の強化 ・経済安全の確保(重要産業、インフラ、資源、科学技術等)

(出所)「中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议」(2020年11月3日)より、みずほ総合研究所作成

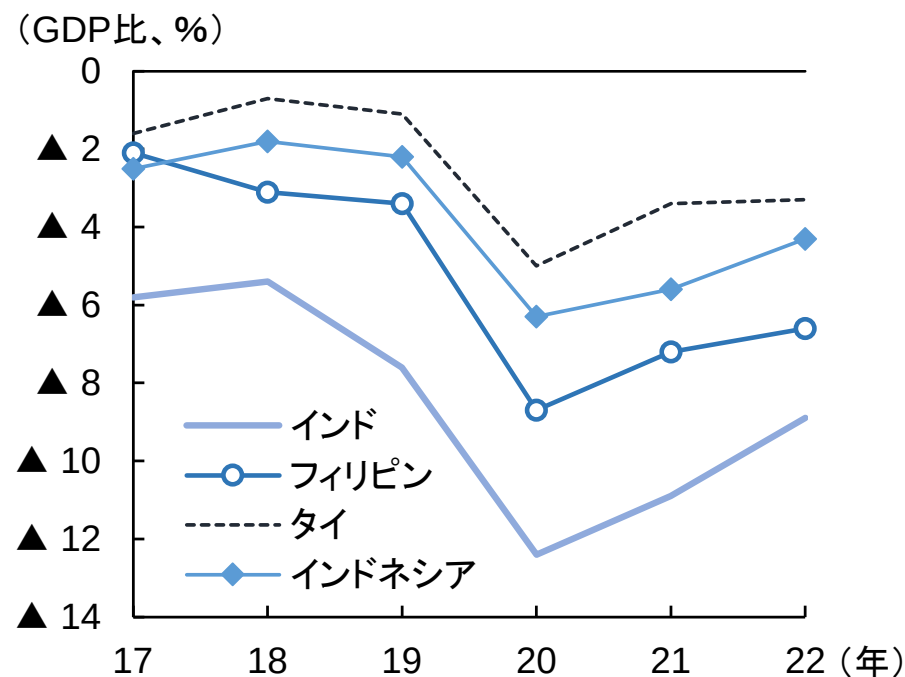
その他アジア:生産年齢人口伸び率の鈍化と財政健全化が下押し圧力に

- アジアNIEsの成長率は、製造業高度化等の生産性上昇を見込むも、人口動態面の下押し圧力を受け緩やかに低下
- ASEAN5の成長率は、相対的に高水準ながら、コロナ禍で拡張した歳出等による財政再建が経済成長の足かせに
- インドは、足下の歳入減による財政悪化や金融機関の不良債権問題により、今後、4%台の成長にとどまる見通し
 - 非効率な国営部門の売却を含めた経営改善の進展が必要だが、国内での抵抗は強く、先行きは不透明

生産年齢人口増加率(5年平均)



財政収支



(注) 2020年以降は世界銀行予測、インドは年度(当年4月～翌年3月)

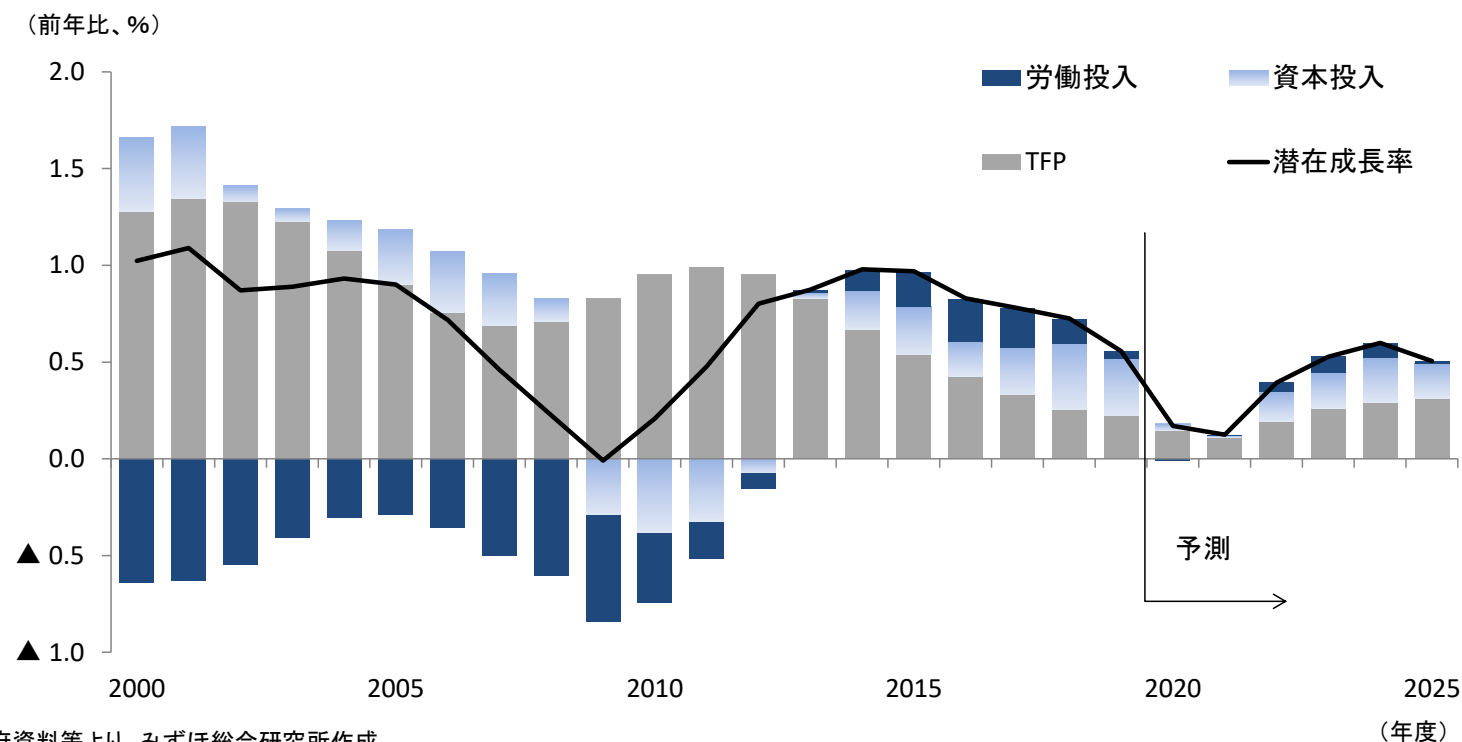
(出所) 世界銀行より、みずほ総合研究所作成

(出所) 国際連合より、みずほ総合研究所作成

日本：感染再拡大への懸念から回復ペースは緩慢。中期的に潜在成長率に収れん

- コロナ感染再拡大への懸念が下押し要因となり、先行きの回復ペースは緩やかとの見方
 - サービス消費やインバウンド需要の低迷が続くほか、感染再拡大を巡る不確実性が設備投資を下押し
- 資本ストックの毀損による下押しに加え、労働投入の鈍化が成長を制約し、潜在成長率は0.5%近傍で推移
 - 中期的には、経済成長率は潜在成長率に収れんしていく見通し

潜在成長率の見通し(2020年11月時点予測)



日本: 日本経済見通し(総括表、2020年11月時点予測)

			2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
			年度		(見通し)					
実質GDP	前期比、%		0.3	0.0	▲6.0	3.4	2.0	1.4	0.8	0.8
	前期比年率、%		—	—	—	—	—	—	—	—
内需			前期比、%	0.4	0.2	▲4.4	2.5	1.6	1.3	0.8
民需			前期比、%	0.2	▲0.5	▲6.1	3.2	1.8	1.4	0.7
個人消費			前期比、%	0.1	▲0.5	▲5.4	3.2	1.8	1.3	0.6
住宅投資			前期比、%	▲4.9	0.6	▲8.7	▲0.3	2.5	0.8	▲0.5
設備投資			前期比、%	1.8	▲0.3	▲8.3	3.9	2.9	1.8	1.0
公需			前期比、%	0.8	2.5	0.7	0.8	1.1	1.1	1.0
政府消費			前期比、%	0.9	2.3	0.2	1.2	1.5	1.4	1.4
公共投資			前期比、%	0.6	3.3	2.7	▲0.6	▲0.4	0.1	▲0.4
外需			前期比寄与度、%Pt	(▲0.1)	(▲0.2)	(▲1.6)	(0.8)	(0.4)	(0.1)	(0.1)
輸出			前期比、%	1.7	▲2.6	▲15.3	8.9	5.1	3.4	3.0
輸入			前期比、%	2.6	▲1.5	▲6.2	3.1	2.3	2.4	2.4
名目GDP			前期比、%	0.1	0.8	▲6.1	2.1	1.8	1.0	0.6
GDPデフレーター			前年比、%	▲0.1	0.8	▲0.2	▲1.4	▲0.2	▲0.5	▲0.2
内需デフレーター			前年比、%	0.5	0.5	▲0.4	0.1	0.0	▲0.1	▲0.1
生鮮食品を除く消費者物価			前年比、%	0.8	0.7	▲0.1	0.1	0.1	0.0	0.1
// (除く消費税・教育無償化)			前年比、%	—	0.5	▲0.2	—	—	—	—
生鮮食品・エネルギーを除く消費者物価			前年比、%	0.3	0.6	0.0	▲0.2	▲0.2	▲0.1	▲0.1
// (除く消費税・教育無償化)			前年比、%	—	0.5	▲0.1	—	—	—	—

(注) 網掛けは予測値

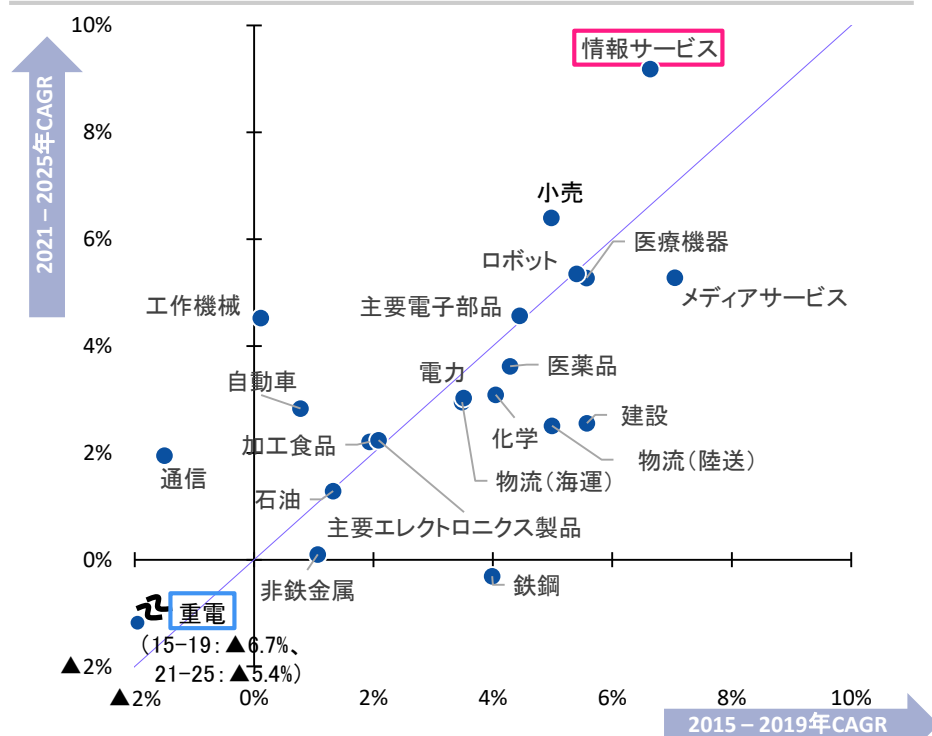
(出所) 内閣府などより、みずほ総合研究所作成

I -2. 日本産業の中期見通し(産業総合)

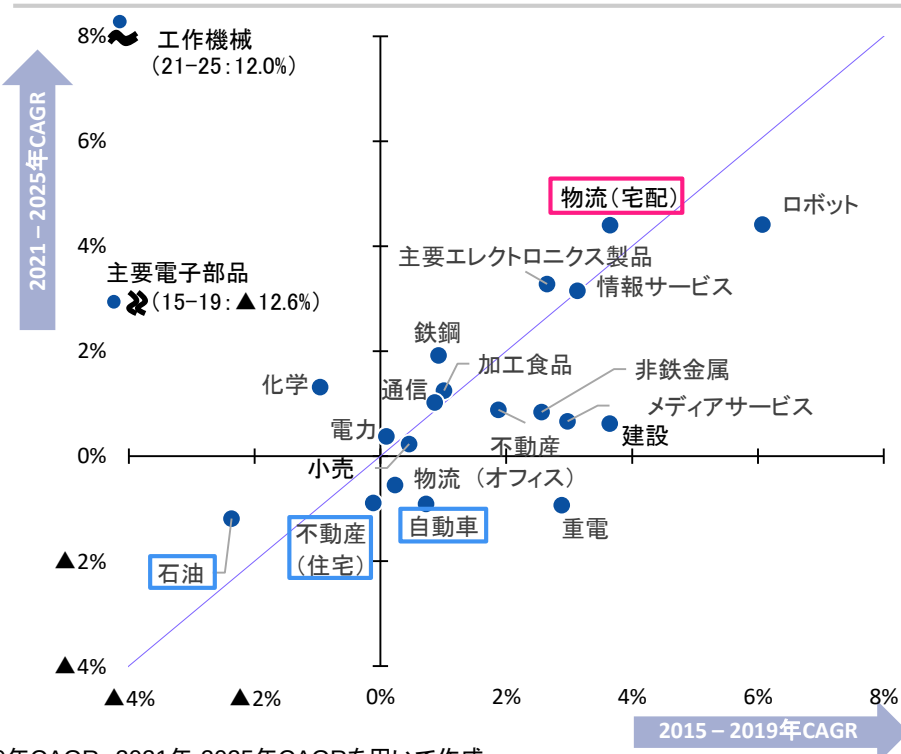
内外需要は、コロナ禍を契機に一部の産業で従来の成長トレンドが加速

- グローバル需要は、コロナ禍を契機としたオンライン化・リモート化の潮流の加速により、情報サービスで従来の成長トレンドが加速。一方で、脱炭素化の進展や経済停滞に伴う発注の減少により重電はマイナス成長になる見込み
- 内需は、従来より、人口動態の変化といった構造的な要因を背景に、自動車、不動産（住宅）、石油等で成長が頭打ち。一方で、新しい生活様式の浸透を背景に、物流（宅配）等で成長の加速が期待

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

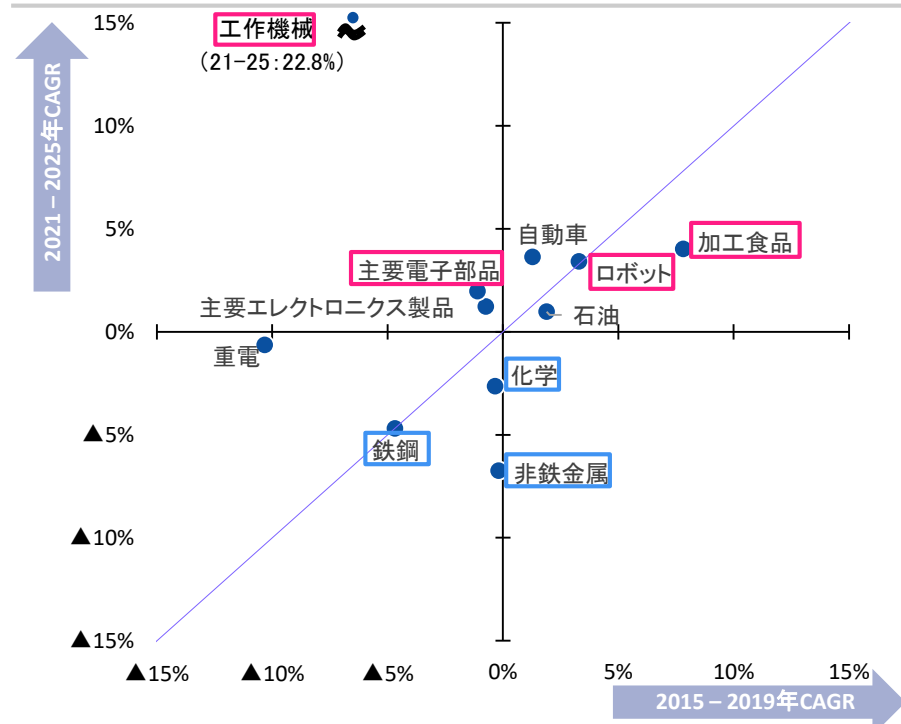


(注) 新型コロナウイルス影響により2020年水準が落ち込んでいる業種が多いため、2015-2019年CAGR、2021年-2025年CAGRを用いて作成
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

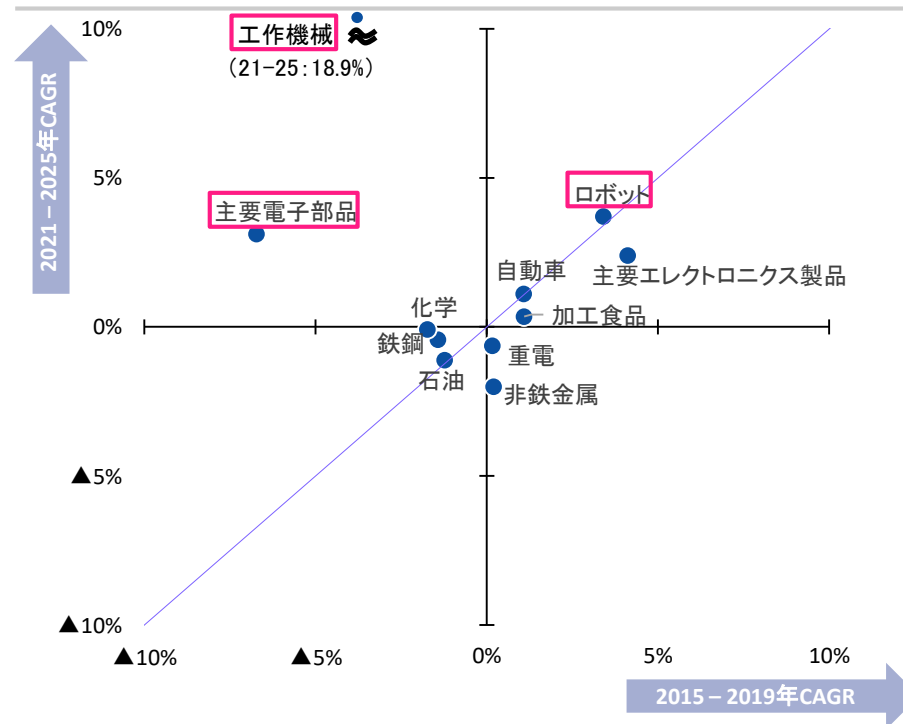
輸出・国内生産は、コスト競争力の低下や海外生産移管を背景に低成長に

- 輸出は、新興国企業との競争激化により、鉄鋼や非鉄金属等で減少トレンドになるほか、需給の緩和状態が長期化する化学で弱含み。一方で、アフターコロナでも日本が生産・輸出の拠点であり続ける電子部品や、法規制により国内生産が中心である工作機械・ロボットで輸出は堅調に推移。また、堅調なグローバル需要と日本政府の輸出促進策の恩恵を受ける加工食品でも高成長を予想
- 国内生産は、構造的な内需縮小や海外生産移管の進展により、多くの産業で横ばいから漸減トレンドに

産業別の輸出見通し



産業別の国内生産見通し

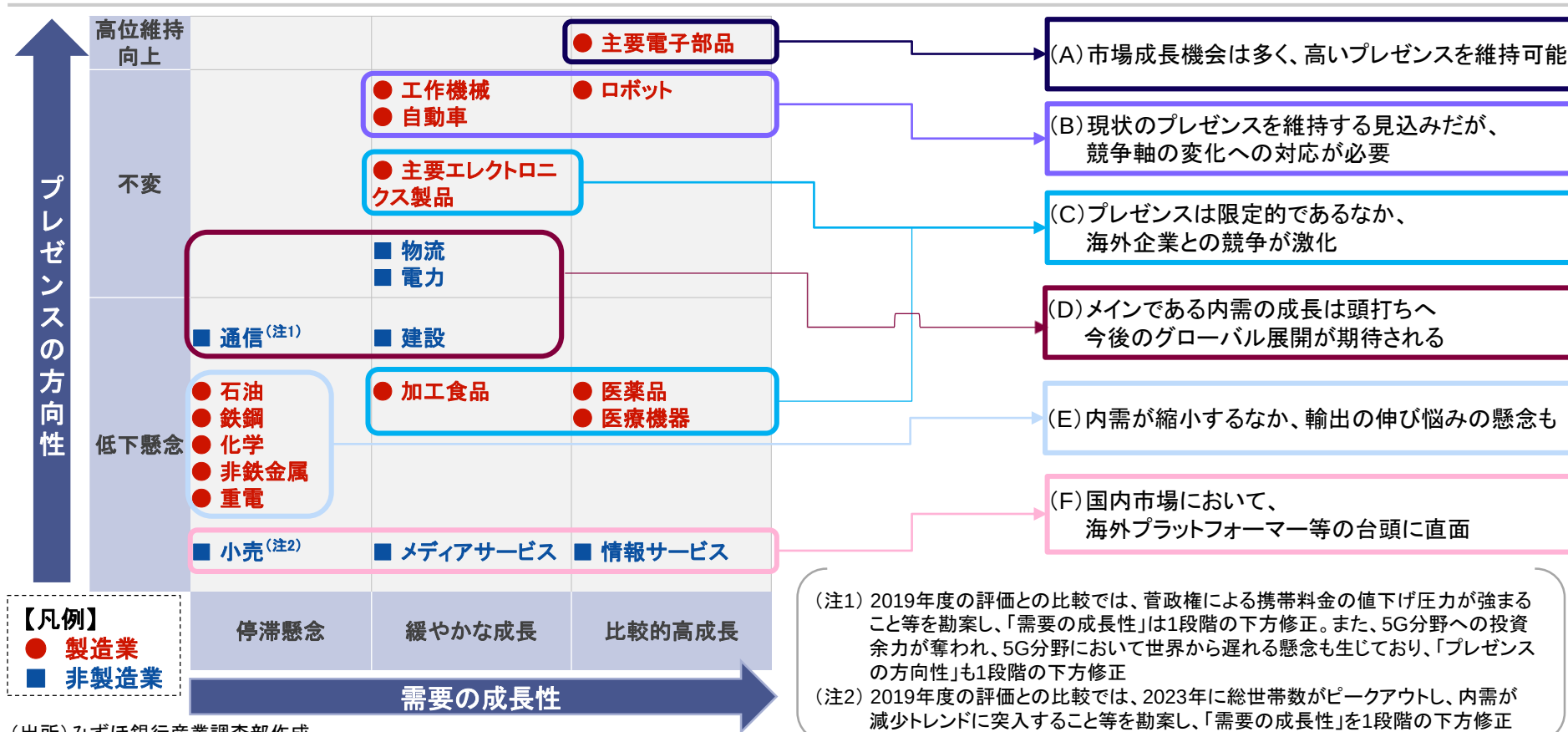


(注) 新型コロナウイルス影響により2020年水準が落ち込んでいる業種が多いため、2015-2019年CAGR、2021年-2025年CAGRを用いて作成
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

向こう5年の日本産業の競争力は「不変」または「低下」する懸念

- 多くの産業で、需要は「緩やかな成長」・「停滞懸念」と見込まれるなか、新興国企業の技術キャッチアップによる輸出競争力の低下や、需要獲得に向けた海外展開の遅れにより、日本産業のプレゼンスは「不変」・「低下懸念」
- かかるなか、主要電子部品は、コロナ禍を契機とするオンライン化・リモート化の加速が市場拡大を後押し。引き続き、日本企業はすり合わせ等の強みを活かすことで、市場成長の恩恵を享受し、高いプレゼンスを維持する見込み

向こう5年の産業競争力マップ

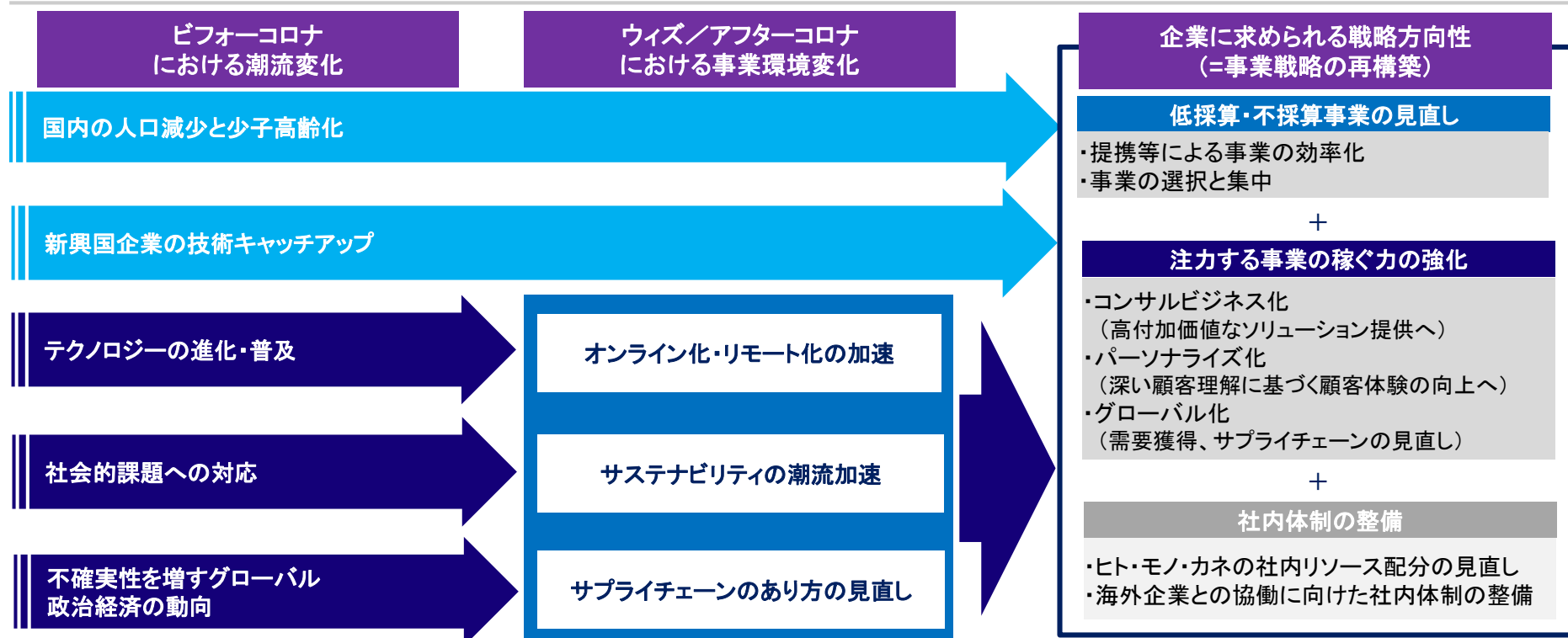


(出所) みずほ銀行産業調査部作成

事業環境が大きく変わる中、日本企業には「事業戦略の再構築」が求められる

- コロナ禍を契機に、オンライン化・リモート化の加速といった事業環境の変化が生じていることに加え、足下では新型コロナウイルス影響により急速に事業環境が悪化するなど、日本企業を取り巻く事業環境は大きく変化している
- かかるなか、日本企業の持続的な成長のためには事業戦略の再構築、すなわち、低採算・不採算事業の見直しと注力する事業の稼ぐ力の強化が求められている。後者について、顧客の課題解決に資する「コンサルビジネス化」や、深い顧客理解と顧客体験の向上をベースとする「パーソナライズ化」、新たな需要獲得等に向けた「グローバル化」への取り組みが重要。同時に、これらの戦略の「転換」に対応するための社内体制の整備も必要

日本企業を取り巻く事業環境の変化と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

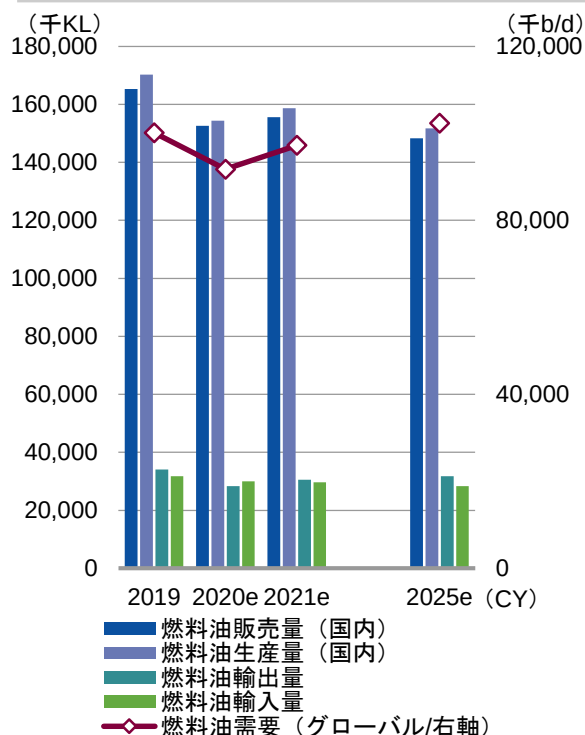
産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略のまとめをAppendixに掲載

※ 特に断りがない限り、文中の伸び率は、2020年（又は年度、以下同じ）と2025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

中期的にグローバル需要は堅調に推移し、国内需要は減少を続ける見込み

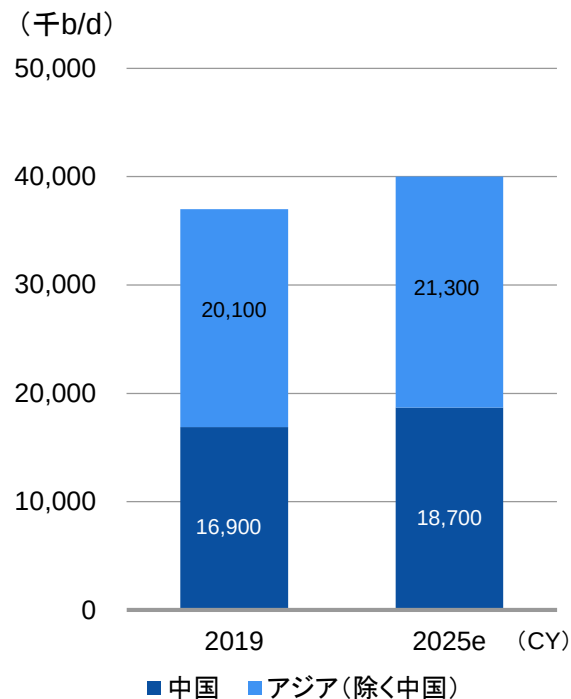
- グローバル需要は2020年に落ち込むも、アジアでの伸びを背景に、中期的には堅調に推移する見込み(年率+2.2%)
 - 他方、アジア域内での製油所の新增設計画が新型コロナウイルス影響により遅延または中止となる懸念も
- 内需は2020年に落ち込み。2021年以降持ち直すと予想するが構造的な需要の下押しは継続見込み(年率▲0.6%)
 - 2020年の製油所稼働率は70%台まで低下すると予測。その後需要の持ち直しに対応した生産量の増加に伴い一時的に上昇すると見込むが、中期的には再び低下に向かう見込み

需給見通し



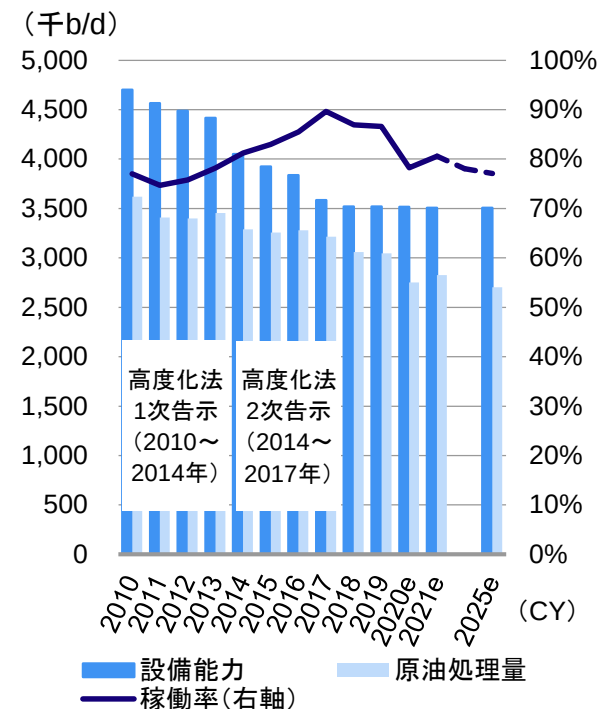
(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 石油連盟資料、BP統計、IEA資料等より、
みずほ銀行産業調査部作成

アジアの設備能力見通し(IEA予測)



(注) 新型コロナウイルス流行前の予測であり、下振れ
する可能性がある
(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

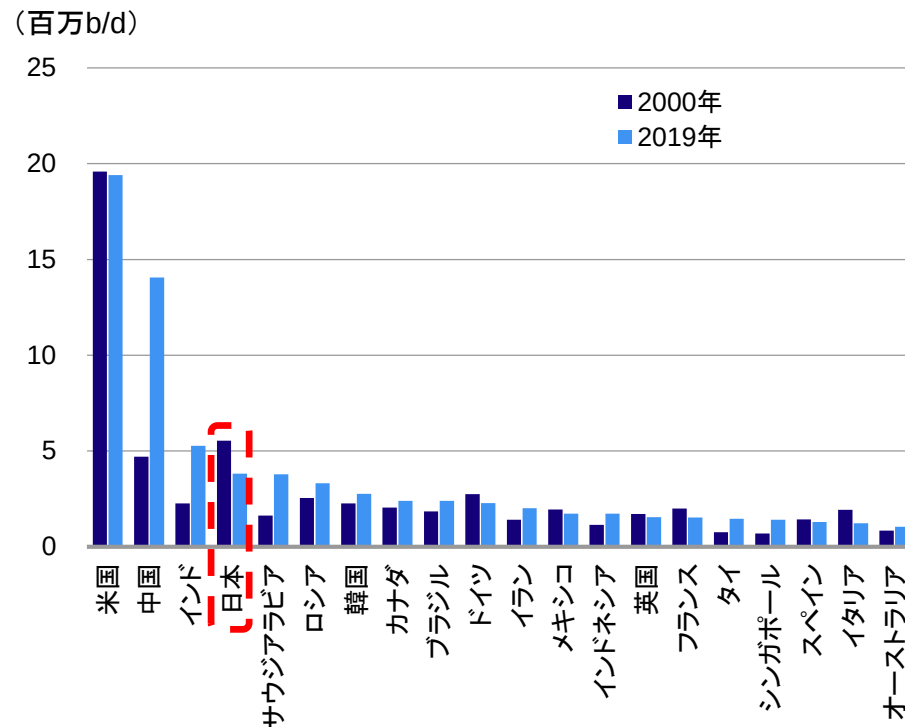


(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 経済産業省資料等より、みずほ銀行産業調査部
作成

国内の事業基盤を固めつつ、事業ポートフォリオの低炭素化が必要

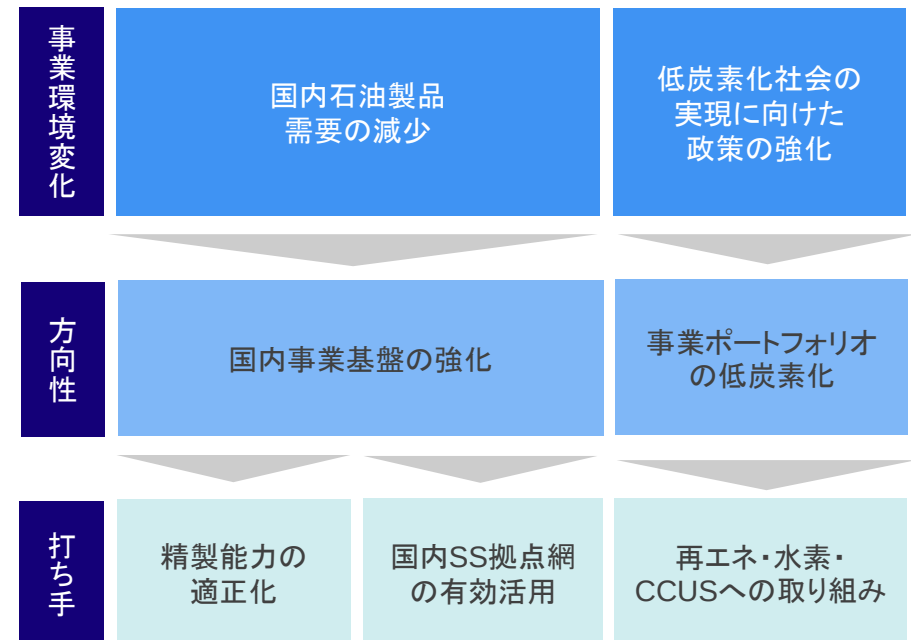
- 石油製品需要上位20カ国中、2000年～2019年の需要減少幅は日本が最大
 - 国内需要の減少は日本企業のプレゼンスの低下をもたらすおそれ
- 事業環境の変化に対応するためには、国内事業基盤の強化に加え、事業ポートフォリオの低炭素化が求められる
 - 精製能力の適正化及びSS^(注1)の有効活用で事業基盤を固めつつ、再エネ・水素・CCUS^(注2)への取り組みが必要

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



(注1) SS: Service Stationのこと(所謂ガソリンスタンド)

(注2) CCUS: Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage

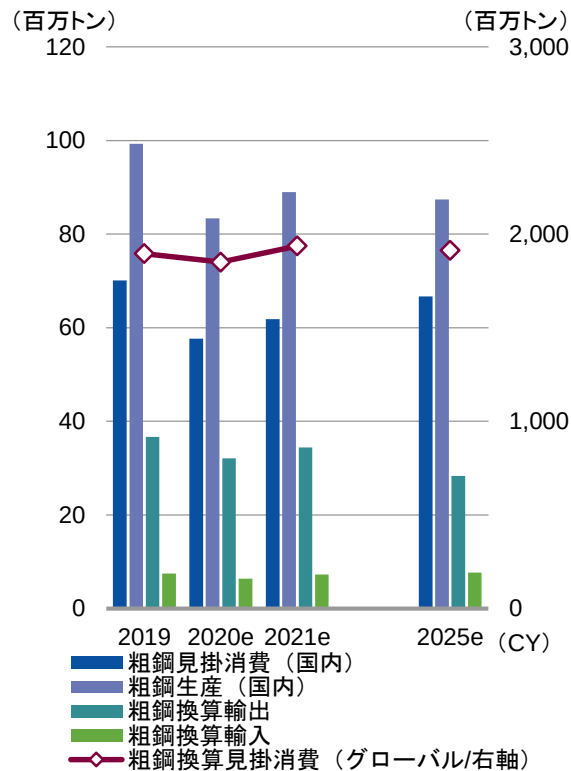
(二酸化炭素回収・有効利用・貯留)のこと

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

国内の鉄鋼需要は構造的に縮小に向かう

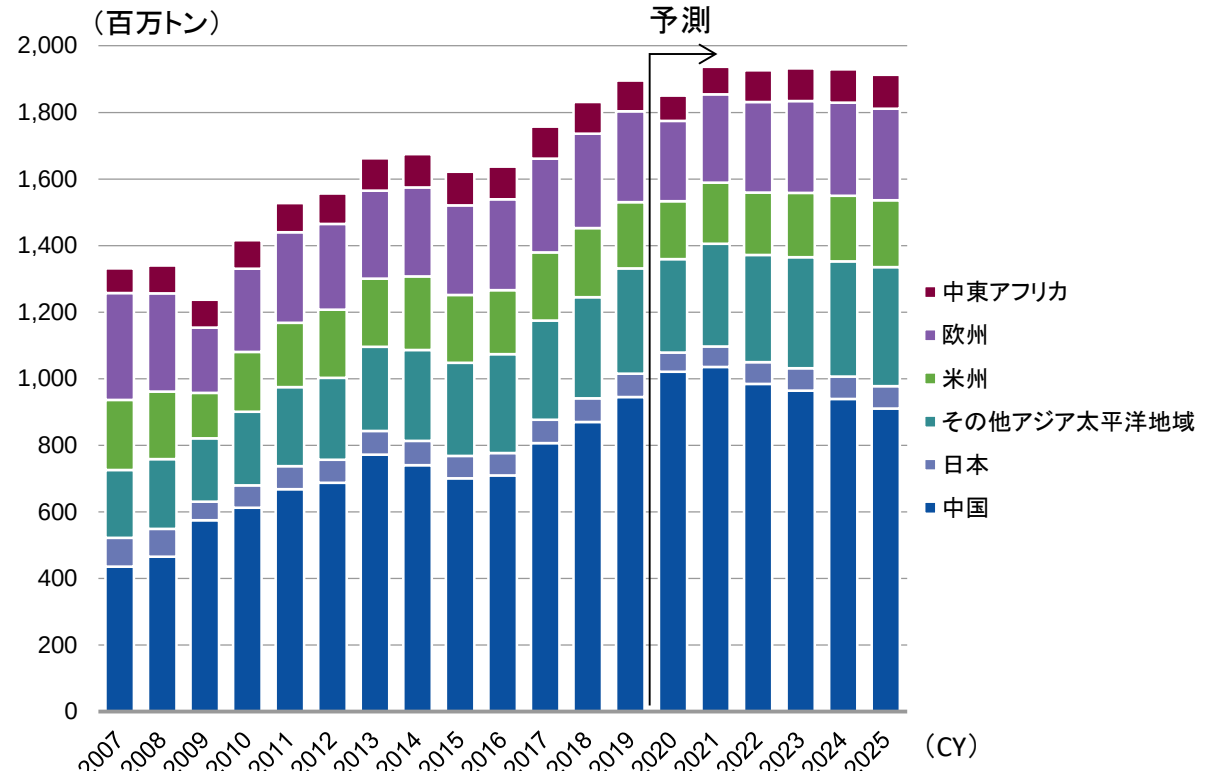
- グローバル需要は、中国のインフラ需要とその他各国の需要回復により、2021年に過去最高を見込む。しかし、中期的には中国需要がピークアウトに転じることから、新興国市場の拡大を踏まえても、ほぼ横ばいを予測
- 国内の鉄鋼需要は、設備投資関連需要の回復が遅れるものの2020年を底に増加トレンドを予測。しかし、住宅投資の減少や自動車生産の減少によって構造的に縮小に向かうことが想定され、2023年頃には頭打ちとなる見通し

需給見通し



(注) 2020年以降みずほ銀行産業調査部予測
(出所) 日本鉄鋼連盟資料より、みずほ銀行産業調査部作成

世界の鉄鋼需要見通し

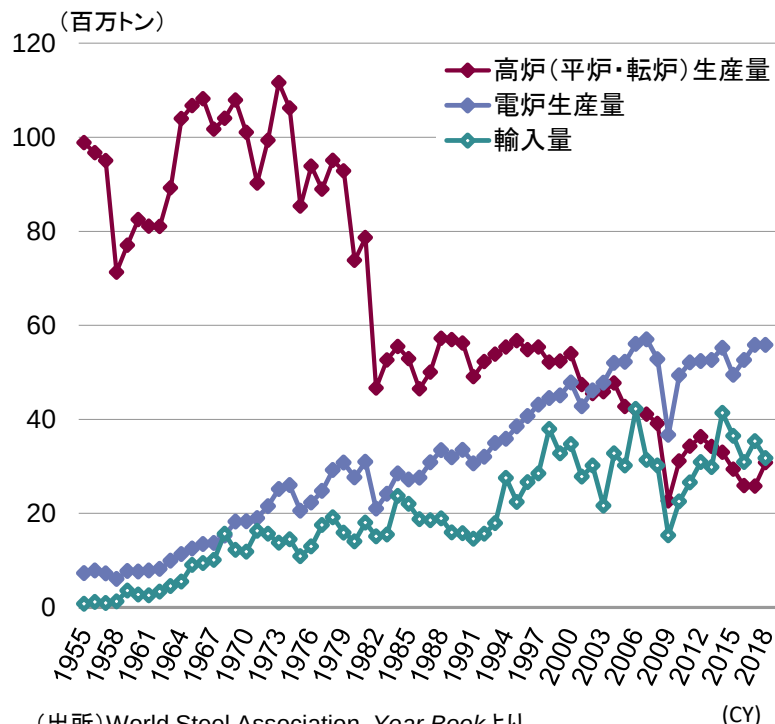


(注) 2020年以降みずほ銀行産業調査部予測
(出所) World Steel Association, Year Bookより、みずほ銀行産業調査部作成

米国高炉メーカーの敗因から導く日本企業の戦略方向性

- 2020年、米国鉱山大手のCleveland Cliffs がAK SteelとArcelorMittalの米国高炉事業の買収を発表。電炉と輸入品に国内シェアを奪われてきた米国高炉産業は、CliffsとU.S.Steelの2社に集約されることに
- 内需縮小と輸出市場の競争激化に直面する日本鉄鋼業は、縮小均衡か成長かの岐路に。米国高炉が競争力を喪失してきた歴史を教訓に、蓄積してきた技術・知見や構築してきた事業基盤を活かし、低炭素化への対応やソリューションビジネス、海外展開等、成長戦略を加速していく必要

米国の炉別粗鋼生産量と鋼材輸入量



米国高炉メーカーの敗因と日本企業が打つべき手

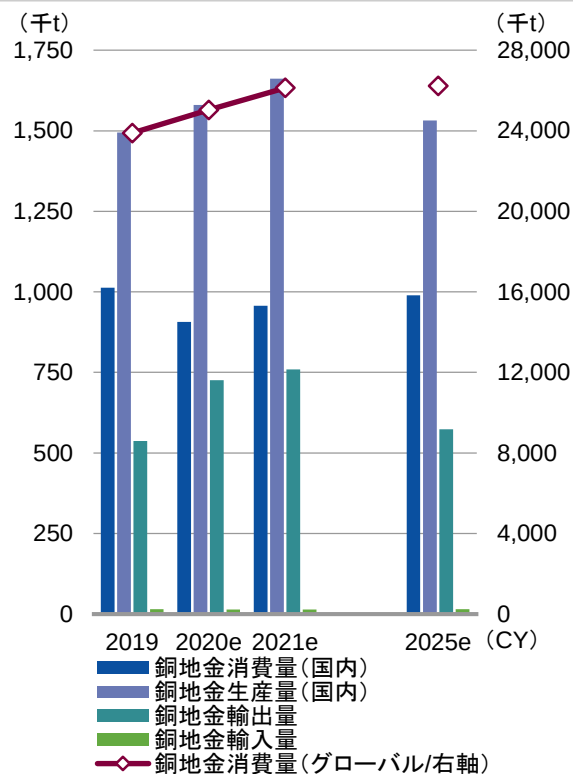
米国高炉メーカーの敗因と日本の現状		日本企業の打つべき手
長期戦略に基づかない 過大投資	需要が緩やかに縮小する中、数十年稼動する設備の更新投資には非常に難しい判断を伴う	長期的な事業環境を見据えた適切な更新投資 —日本製鉄とJFEスチールは既存高炉の休止計画発表
革新的技術への 過少投資	気候変動への対応要請が鉄鋼生産の技術を根本的に変える可能性	低炭素製鉄技術の開発と商業化 —日本は水素を用いた製鉄技術の研究開発で先行
立地優位性の 低下	主要輸出先であるASEAN地域での地産地消化が進展	海外における現地生産化 —日本製鉄は米国JVで電炉を新設し自動車鋼板の製造を計画
自動車産業の 構造変化	日本の鉄鋼産業が共に成長を遂げてきた自動車産業は、100年に1度の変革を迎える	モノ売りから知恵売りに転換し、自動車産業のCASE対応に貢献

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

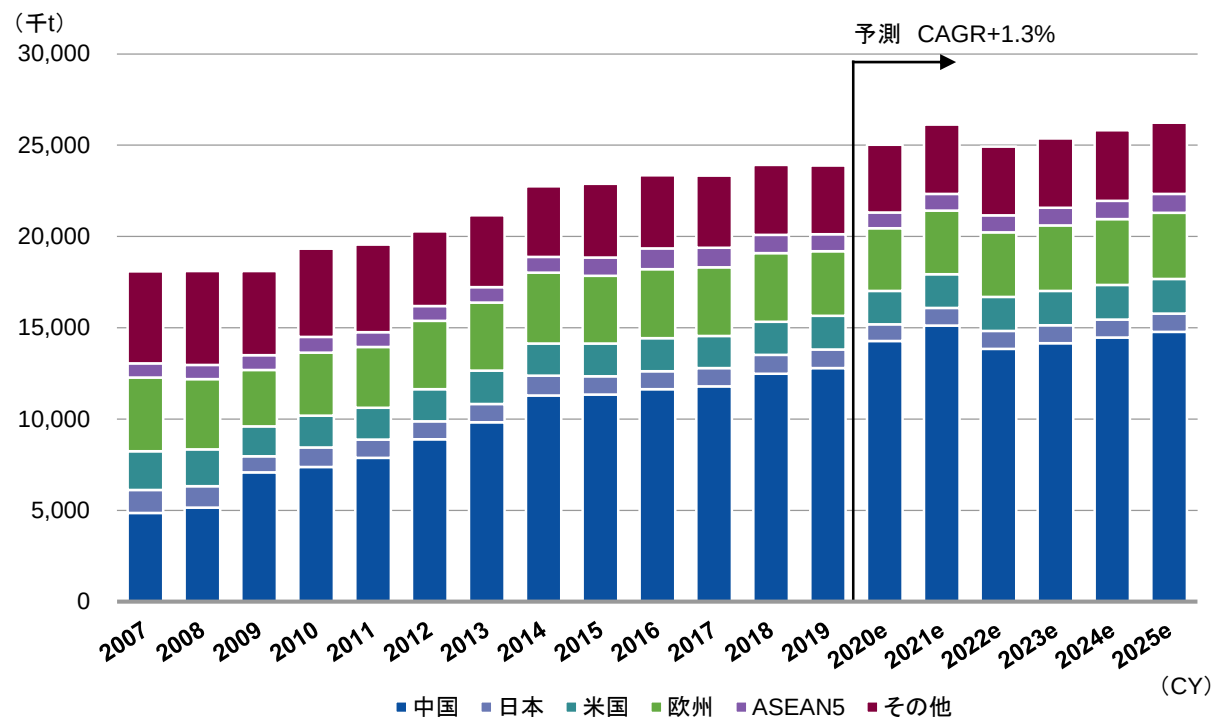
内需の大幅な増加は期待できず、中国の内製化により国内生産も減少の予測

- グローバル需要は、2020年、2021年にかけては中国の景気刺激策によりインフラ・不動産投資が活況で増加を見込む。以降は各国の需要回復が見込まれるが、中国の景気刺激策の一巡もあり、緩やかな成長にとどまる予測
- 内需は、2020年は大幅な減少を見込むが、旺盛な中国需要に支えられ生産量は増加の見通し。ただし、中期的には住宅着工数や自動車生産の減少で内需が大きく伸びないことに加え、中国の電気銅内製化が本格化することにより、国内生産は減少していくと予測

需給見通し



世界の電気銅需要見通し



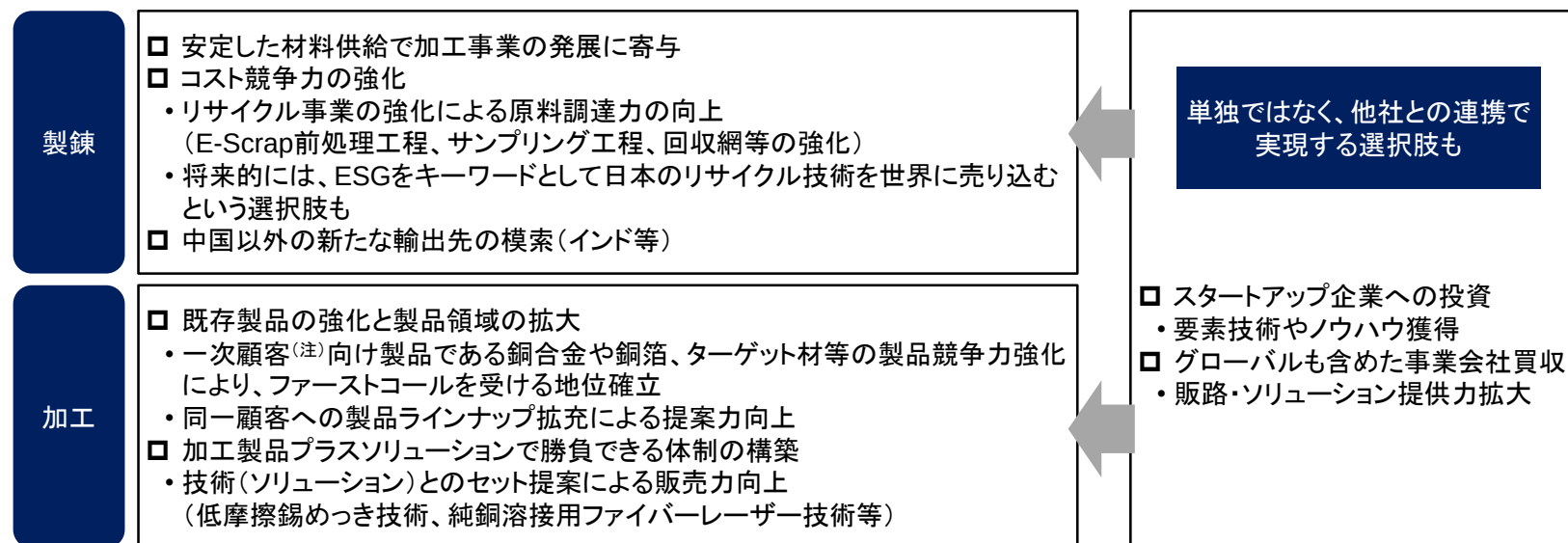
(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(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

戦略の実行ペースを加速させながら、製錬・加工の両面を強めていくことが重要

- 中国の電気銅内製化という脅威を前に、日本の銅製錬業界に求められる戦略は、【製錬面】国内製錬所の稼働率の維持・強化、【加工面】日本企業の強みである加工分野の製品開発力と収益力の強化、の2点
- 新型コロナウイルス影響に端を発し、中国の銅製錬内製化の動きが早まる可能性や、将来的には銅加工も内製化されていく可能性も踏まえ、戦略の実行ペースを今以上に加速化させていくことが重要

銅製錬企業に対する具体的戦略方向性



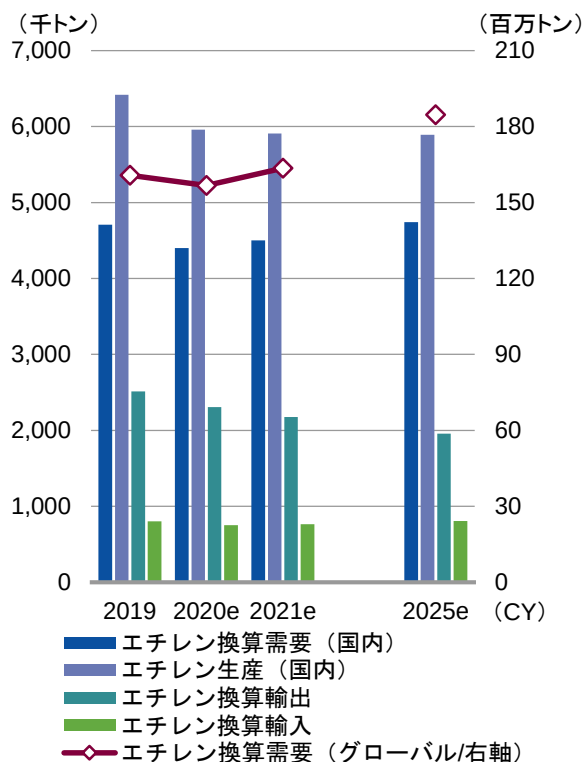
新型コロナウイルス影響に端を発し、中国の銅製錬内製化の動きが早まる可能性や、将来的には銅加工も内製化されていく可能性も踏まえ、戦略の実行ペースを今以上に加速化させていくことが重要

(注) 銅張積層板メーカー、めっき・プレス加工メーカー、半導体前工程・後工程メーカーと定義
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

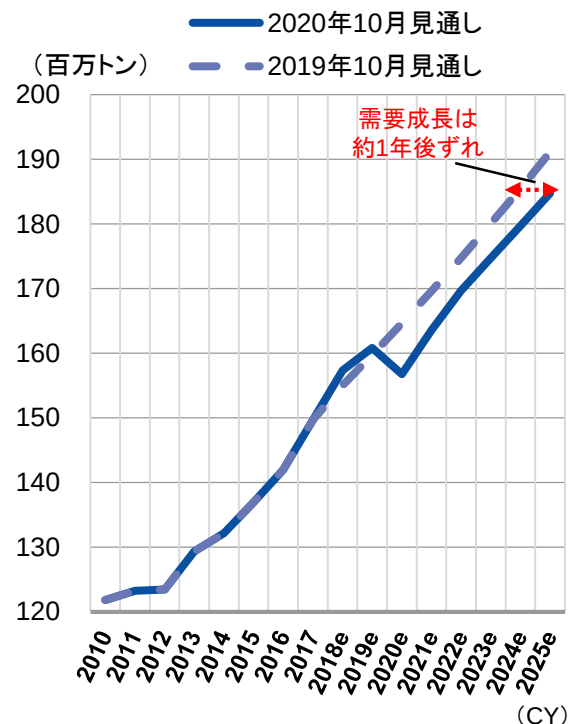
需要成長の後ずれ、中国の新增設により世界需給緩和は長期化

- グローバル需要は、2020年をボトムに回復に転じ、年率約+3%成長の軌道に戻る見通し
 - ― 但し、一時的な需要の大幅減少により、ビフォーコロナの想定に対して、需要成長が約1年後ずれ
- 一方、供給サイドでは、中国を中心に需要の伸び以上の新增設が進展することから、需給バランスは2024年頃まで緩和状態を余儀なくされる見通し

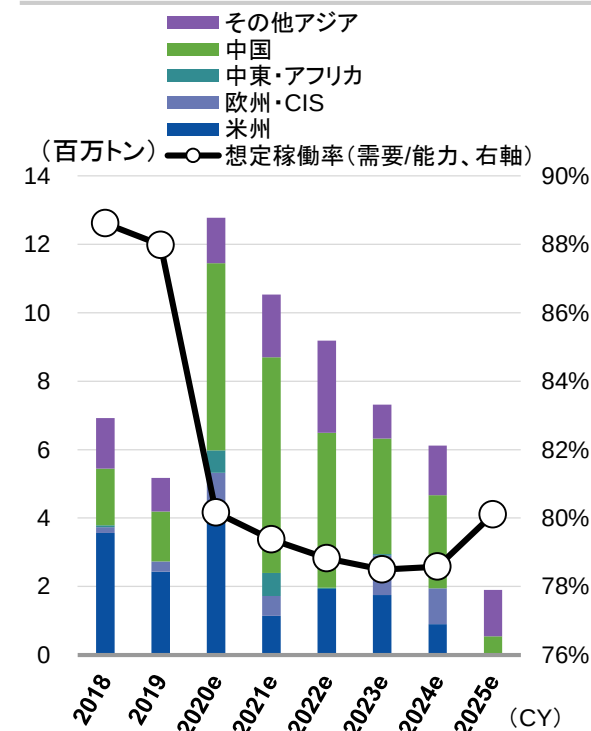
需給見通し



世界のエチレン換算需要見通し



世界のエチレンプラント新增設計画 (前年差)と稼働率の見通し



アフターコロナでも戦略方向性は不変、機会捕捉とリスク対応に向けた戦略加速を

- 今般のコロナショックと復興の過程における、「①一時的な需要ショック」、「②生活様式・行動様式の変化」、「③サステナビリティの潮流加速」の影響により、これまで想定してきた事業機会及びリスクの出現時期が早期化する可能性
- アフターコロナにおいて、従来の戦略の方向性は大きく変化しないが、機会・リスクの出現時期の早期化可能性を踏まえ、戦略の実行を加速していく必要あり

コロナショック影響と戦略方向性

コロナショック
影響

①一時的な需要ショック

- ◆ 需要成長が後ずれし、石化需給緩和状態が長期化
- ◆ 輸出は油価下落のプラス効果を需給緩和のネガティブ効果が上回る

②生活様式・行動様式の変化

- ◆ オンライン・デジタル化進展加速による電子材料需要増
- ◆ 日本企業のプレゼンス高くポジティブ影響

③サステナビリティの潮流加速

- ◆ 電池材や軽量化材等の環境負荷低減に資する製品成長確度の向上
- ◆ 「脱炭素」・「資源循環」対応の重要性上昇

化学業界
への影響

早期出現可能性のある機会捕捉・リスク対応に向けた戦略を加速

アフター
コロナの
戦略

石油化学事業

- コンビナート内での垂直連携の深化による、運営の更なる効率化・コンビナート強靱化

機能性化学事業

- 「グローバル展開」、「川下展開」、「新素材開発」の並行実施により、ユーザーからファーストコールを受けるポジションを確立

「脱炭素」・「資源循環」等の環境課題対応

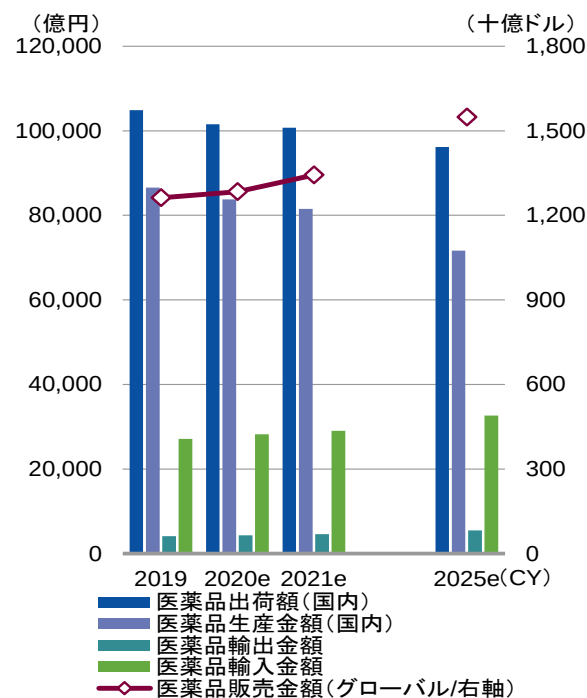
- 資金・技術・バリューチェーン制約解消のための外部との協調（リサイクル技術等の共同開発、及び共同事業化等）
- 環境プレミアムの取り込み（認証・表示ルールの制定による環境価値の創出）

（出所）みずほ銀行産業調査部作成

グローバル市場は米国を中心に堅調に拡大する一方、国内市場は縮小を見込む

- 2020年から2021年にかけて、グローバル全体で新型コロナウイルスによる受診抑制のマイナス影響を受けるものの、グローバル市場は、スペシャリティ領域薬の上市が見込まれる米国や、医療サービスの普及拡大が見込まれるASEAN等の新興国を中心に堅調に成長し、2025年にかけて年率+3.8%の拡大を予測する
- 国内医薬品市場は、薬価抑制影響が大きく、2025年にかけて年率▲1.1%の縮小を見込む

需給見通し



(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所) 2019年はIQVIA World Review Executive2019
 より、みずほ銀行産業調査部作成
 Copyright © 2020 IQVIA. 無断転載禁止

各国・地域別需要見通し

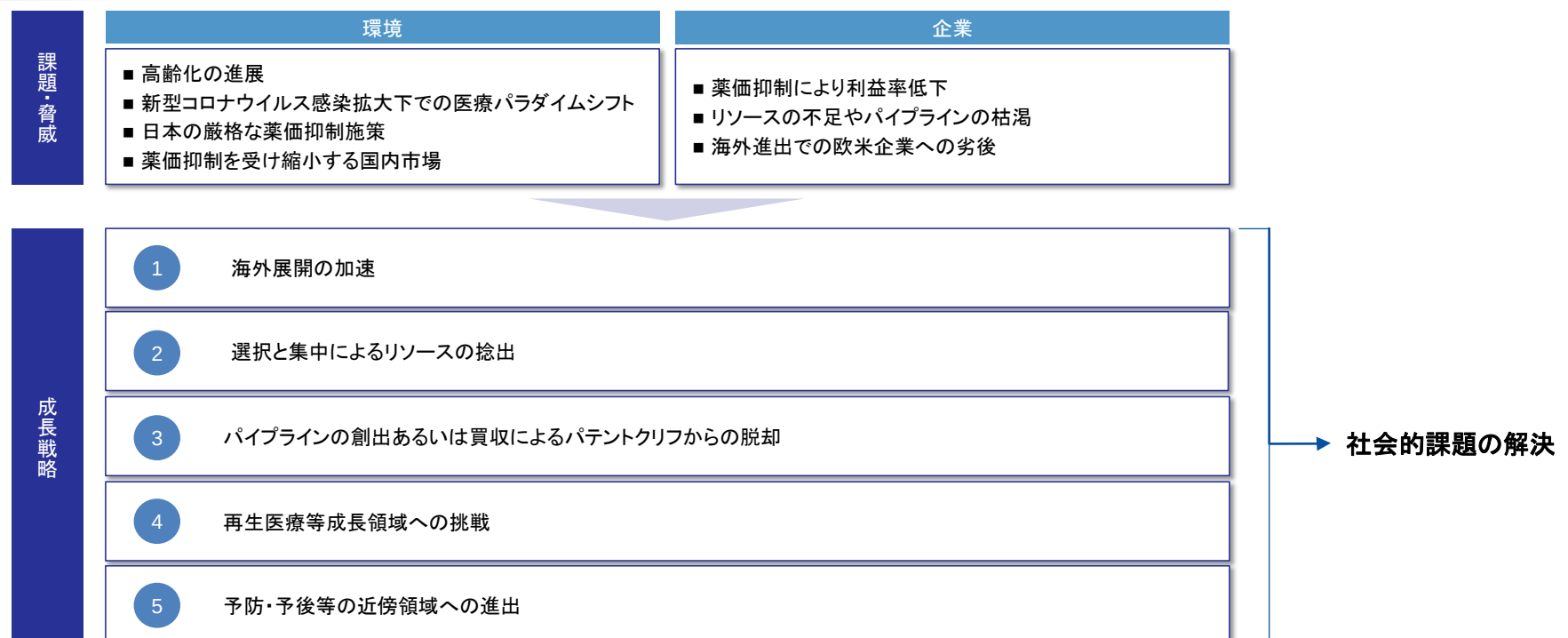
国・地域	2020年見通し (成長率:前年比)	2025年までの中期予測 (成長率:2020~2025年率)
米国	+3.0% スペシャリティ医薬品需要拡大により成長	+4.6% 大型製品の上市が相次ぎ、市場は引き続き拡大
欧州	+0.2% 大型製品のバイオシミラーへの置換等の影響により成長率鈍化	+3.8% スペシャリティ医薬品市場の拡大により引き続き安定的に成長
中国	+2.3% 薬価抑制施策により成長鈍化	+4.4% 医療保険制度拡充等のプラス要因はありつつも薬価抑制施策が成長のおもしに
ASEAN	+5.6% 医療アクセス向上等を背景に高成長	+7.4% 人口増加、医療アクセス向上を背景に更に市場が拡大
日本	▲3.2% 薬価抑制の影響により縮小	▲1.1% スペシャリティ領域薬の需要が堅調に拡大するものの薬価抑制により市場は縮小

(注) 2020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

足下の環境変化の中で、日本企業には各種成長戦略の実行が求められる

- 日本では高齢化が進む中で薬価抑制が進展し、国内市場は縮小しつつある。その中で日本企業の利益率は低下し、リソースの不足やパイプラインの枯渇に直面している
- また、日本企業は海外進出面でも欧米企業対比で劣後しており、プレゼンスの低下が懸念される。更に、新型コロナウイルス感染拡大環境下での医療パラダイムシフトへの対応も同時に求められる
 - そういった課題・脅威を踏まえ、五つの戦略方向性を提示
 - 企業としての成長戦略に取り組むことで、結果的に医療費高騰等の社会的課題の解決への貢献も期待できる

日本企業の戦略方向性

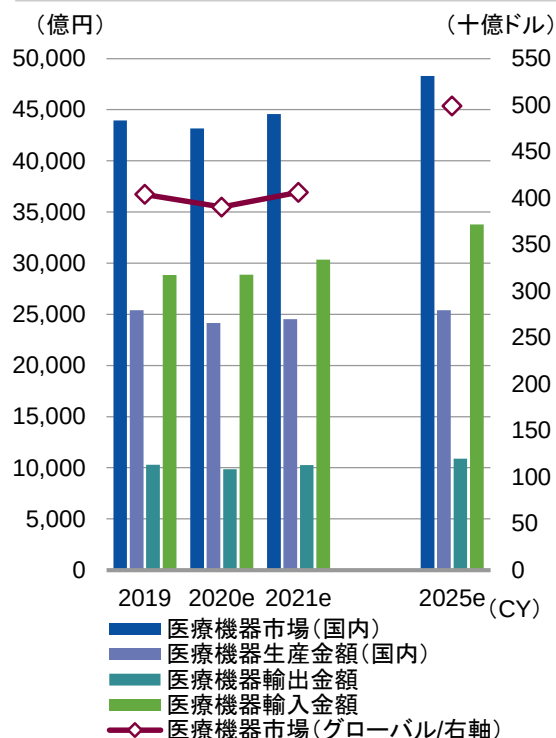


(出所) みずほ銀行産業調査部作成

2020年は新型コロナウイルス影響により成長鈍化も、2025年に向け安定的に拡大

- グローバル市場は、2025年にかけて年率+5.0%の拡大を予想
 - ― 足下は新型コロナウイルスの影響により成長が鈍化した、中期的にはデジタル技術の活用が進む欧米市場、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に伴う治療機器の需要拡大が見込まれる一方、病院の設備投資が弱含み、中期的に年率+2.3%の成長にとどまると予測

需給見通し



(注) 2020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

各国・地域の市場動向

国・地域	2020年見込 (前年比)	2025年迄の中期予測 (2020～2025年率)
米国	▲4.5% 新型コロナウイルスの影響による不要不急の手術・処置の延期や外来患者の受診控えによりマイナス成長	+4.5% 医療保険の拡充、デジタルイノベーションの推進により、安定成長
欧州	▲4.0% 新型コロナウイルスの影響による不要不急の手術・処置の延期や外来患者の受診控えによりマイナス成長	+4.4% 各国政府によるロボット・デジタル技術活用策により、安定成長
中国	+4.0% 新型コロナウイルスの影響により成長鈍化	+9.2% 政府による医療インフラ整備、医療機器産業振興策を受け、高成長
アジア	▲1.0% 医療インフラ整備が進み医療需要は増加基調にあるが、新型コロナウイルスの影響によりマイナス成長	+8.4% 人口増加、経済成長を背景とする医療需要増により、高成長
日本	▲1.8% 新型コロナウイルスの影響からマイナス成長	+2.3% 高齢化の進展に伴い治療機器の需要増が見込まれる一方、病院の設備投資が弱含み、緩やかな成長

(出所) Fitch Solutions, Worldwide Medical Devices Market Forecasts ~January 2020より、みずほ銀行産業調査部作成

医療のパラダイムシフトが加速する中、デジタルヘルスへの対応が急務

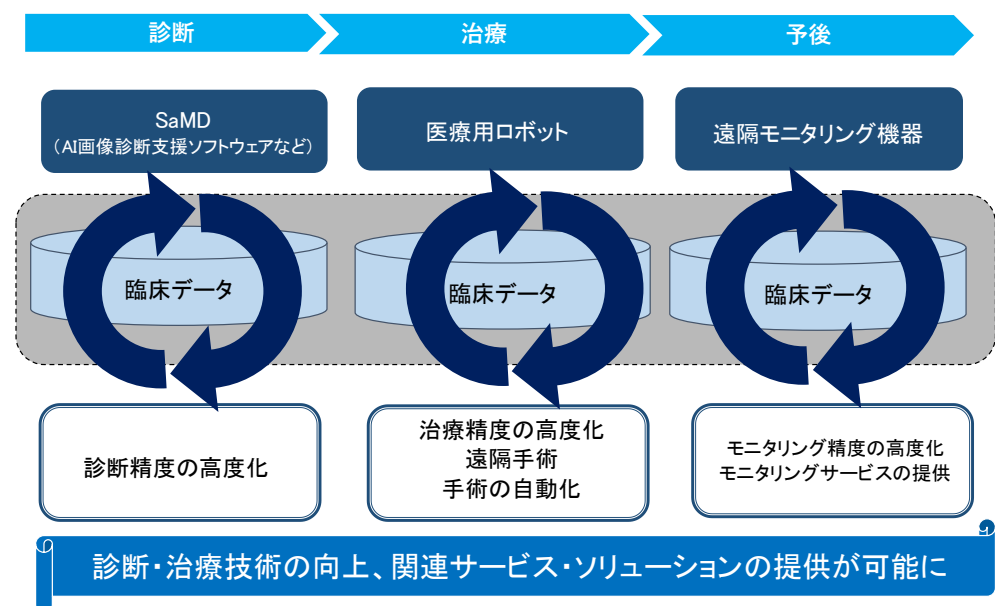
- 新型コロナウイルスが医療のパラダイムシフトを加速しており、医療機器メーカーには、自社の既存製品を軸にデジタルヘルス対応を進めることが求められる
 - 日本企業が注力すべき領域は(1)SaMD(Software as Medical Device／AI画像診断支援ソフトウェアなど)、(2)遠隔モニタリング機器、(3)医療用ロボット
 - 関連スタートアップ、異業種企業とのタイアップも必要

医療機器メーカーの戦略方向性

環境変化	
医療のパラダイムシフト	新型コロナウイルス感染拡大を受けて医療のパラダイムシフトが加速 ✓ オンライン診療の拡大→医療の現場が病院から在宅へ ✓ 医療リソース不足→ロボット、デジタル技術活用による運営効率化
グローバル企業の動向	M&A、異業種提携によるデジタルヘルス対応強化 ✓ 医療用ロボットの事業基盤獲得 ✓ 遠隔モニタリング機器の拡充
各国政府の動向	医療費削減に向けてデジタルヘルスを推進 ✓ 英: AI活用推進のため2.5億ポンドを投入 ✓ 米: 専門組織DHCoe(Digital Health Center of Excellence)を設置 ✓ 独: デジタルアプリを処方する法律を制定

日本の医療機器メーカーに求められる戦略	
デジタルヘルス対応強化 ✓ 注力すべきは①SaMD、②医療用ロボット、③遠隔モニタリング機器 ✓ スタートアップ、異業種企業との連携強化	

医療機器メーカーが注力すべきデジタルヘルス領域



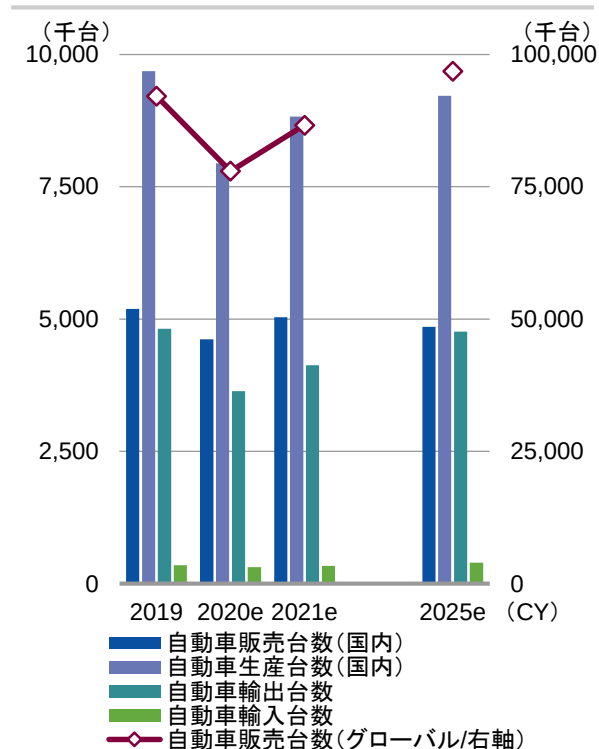
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

2020年のグローバル需要は大幅減少、回復後も緩やかな成長にとどまる

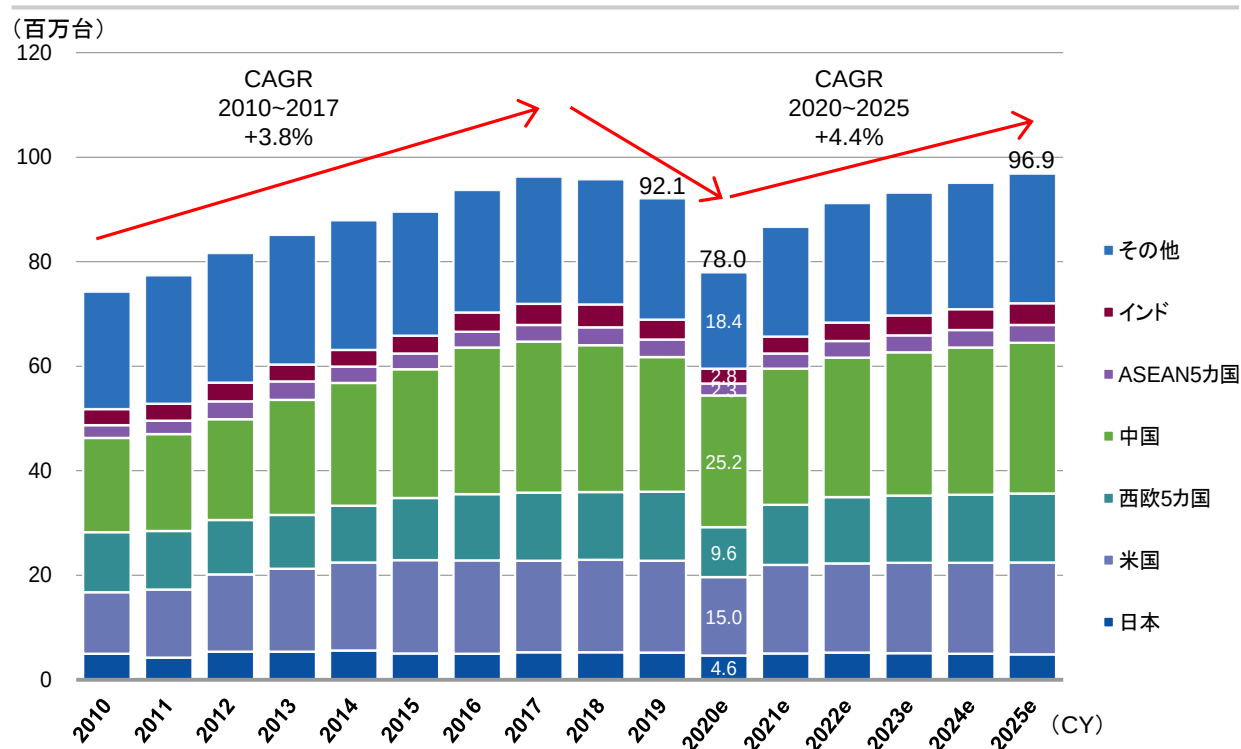
- 2020年のグローバル需要は、新型コロナウイルスの影響により、全主要地域で大幅な減少を予測
 - 2022年に概ね2019年水準までの回復を遂げ、再び成長軌道に戻るも、その後は緩やかな成長にとどまると予想
- 内需は、2020年のマイナス影響は免れないものの、比較的早期の回復により2021年には5百万台を確保すると予想
 - 中期的には、人口および世帯数の減少や高齢化といった構造的な市場縮小圧力により、漸減傾向へ転じる見通し

需給見通し



(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 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)

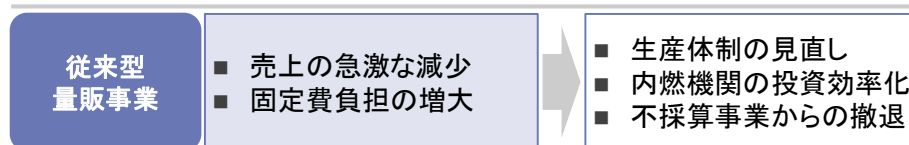


(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 各国自動車工業会資料等より、みずほ銀行産業調査部作成

新型コロナウイルスの影響を踏まえたうえで、CASEへの不断の取り組みが必要

- 新型コロナウイルスは従来型量販事業とCASE領域の双方に大きな影響をもたらしている
 - CASE領域では、短期的な浮き沈みや自動車メーカー間での優劣のみに左右されない、不断の取り組みが必要
- 日系大手自動車メーカー3社が置かれている足下の状況は各社によって異なるが、それぞれがとりうる選択肢を駆使して苦境を乗り越え、中長期的な最重要テーマとしてのCASE対応を継続させる必要がある

新型コロナウイルスがもたらす影響



ウィズコロナにおいてもCASEへの継続投資が必要

CASE領域	電動化	■ 補助金施策もあり、欧州で電動車市場が急速に拡大 ■ 中国でも引き続き電動化投資の強化が必要 ■ 市場の立ち上がりへの対応が中長期的な競争力を左右する可能性
	情報化	■ 社会的なデジタル化の急進を受け順行／加速する流れ ■ ソフトウェア重視の商品開発がビジネスモデルにも影響 ■ IoTプラットフォームとの接続によりビジネス領域が拡大
	知能化	■ 自動車メーカーのドライバーレスカー開発は遅れも散見 ■ 業績好調なIT大手による自動運転技術開発の新興企業買収など、異業種の攻勢は激化
	モビリティサービス化	■ 移動制限と利用者の敬遠により、シェアリングに打撃 ■ eコマースやフードデリバリーなど、モノの移動が拡大 ■ モビリティ市場全体のパイやポテンシャルの見極めには、なお時間を要する

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

日系大手3社の現状と今後の方向性

トヨタ	現状	■ 2020年度上期は黒字確保(通期も黒字見通し) ■ 鍛え上げた企業体質の強さを試す機会として新型コロナウイルスを位置づけ、従前からの取り組みを継続
	方向性	■ 自動車メーカー間での競争では際立った強さをみせており、異業種を含むより広範で強大な競争相手を見据えた長期目線での取り組みが求められる
ホンダ	現状	■ 2020年度上期は黒字確保(通期も黒字見通し) ■ 既存事業の盤石化に向け、北米でGMとの提携を拡大
	方向性	■ パートナーの使い分けによる独自路線の維持・強化に向け、CASE対応に十分な投資余力の捻出が不可欠
日産	現状	■ 2020年度上期は損失計上(通期も損失計上見通し) ■ Renault・三菱自とのアライアンスを最大限に活用し、総力を挙げて新型コロナウイルス影響の克服に臨む
	方向性	■ 自動車メーカー間での競争における自社の立ち位置を浮上させるとともに、中長期的に目指す姿を見定めた取り組みも進めていくことが重要

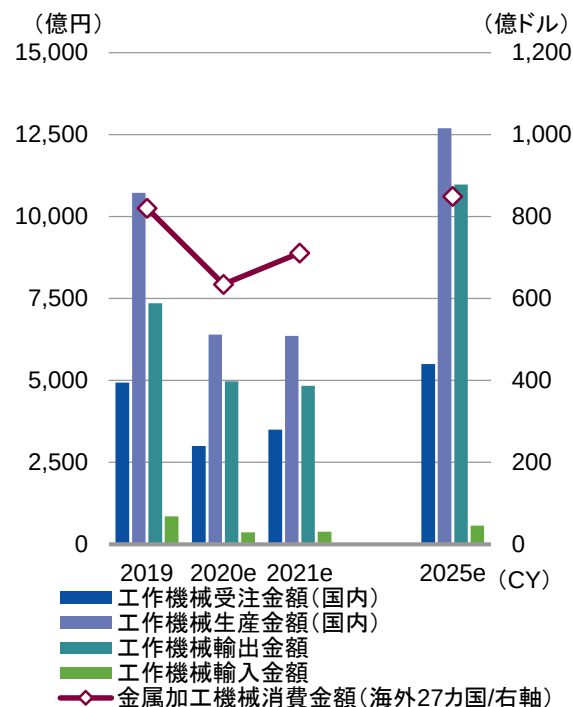
三者三様のアプローチで苦境を乗り越え、中長期的なCASE対応を継続

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

中期で国内市場の大幅な伸長が見込めない中、海外市場の取り込みが重要に

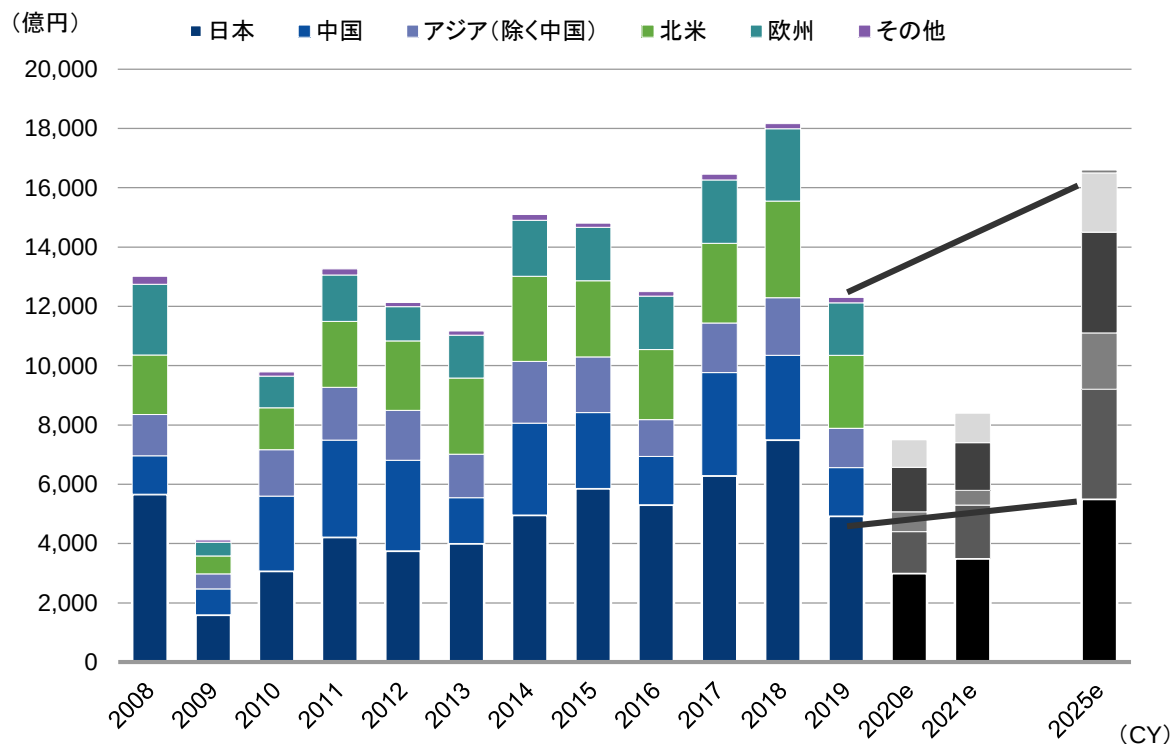
- 海外需要は、中国やインドなどの新興国を中心に、工作機械の主なユーザー産業である自動車や通信機器、半導体、医療機器、インフラ関連産業の発展に伴い、中期で緩やかな増加を見込む
- 一方、内需は、コロナ影響のある2020年を底に回復するも、最大需要先の自動車の国内生産台数が今後減少傾向であることを踏まえると、大幅な伸長が見込めない
- 日系工作機械メーカーのプレゼンス拡大には、海外の地場工作機械ユーザーの更なる開拓が欠かせない

需給見通し



(注) 2020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2020」、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

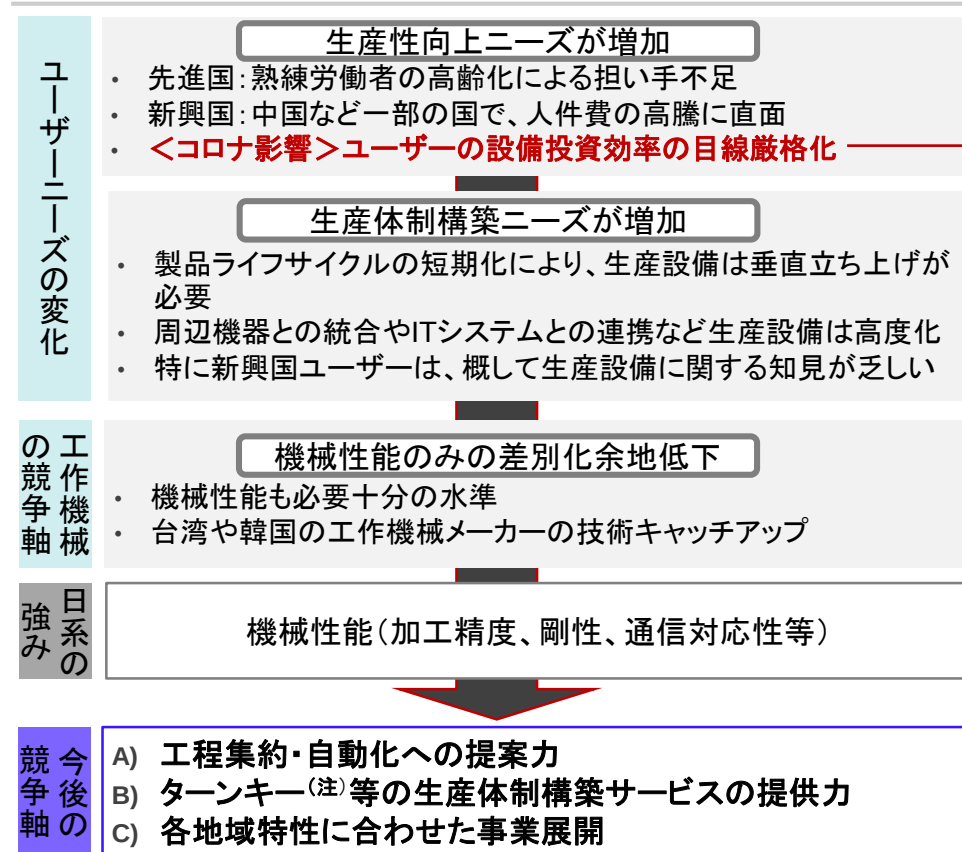


(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 日本工作機械工業会「工作機械統計要覧2020」より、みずほ銀行産業調査部作成

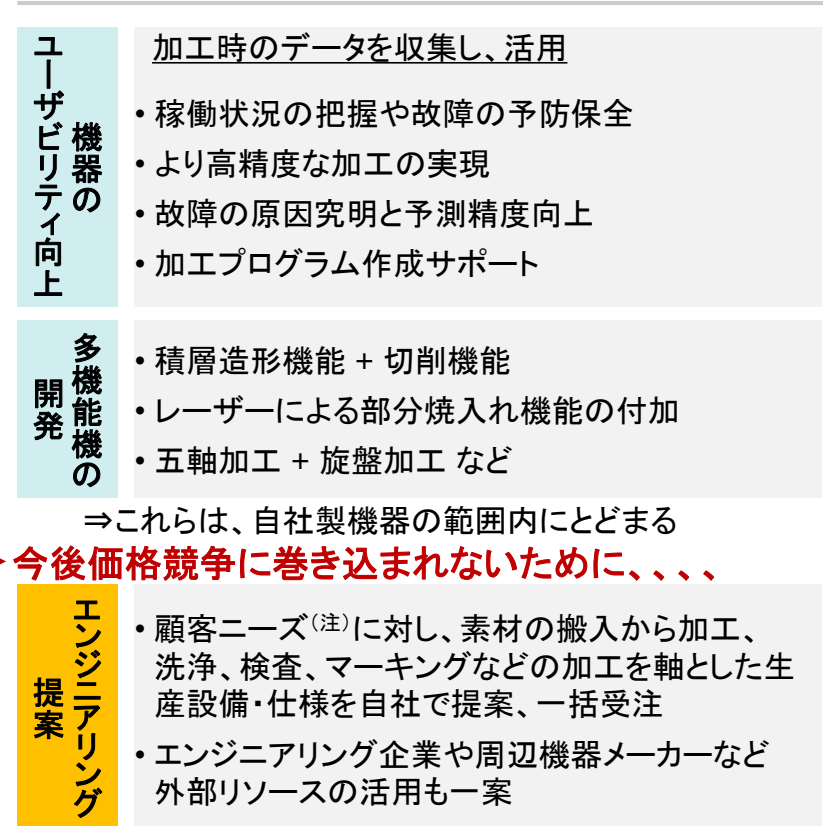
海外市場の獲得に向け、エンジニアリング提案型事業の創出も一案

- 海外市場における工作機械メーカーの競争軸は、機械性能の向上に加え、A) 工程集約・自動化への提案、B) ターンキー等の生産体制構築サービスの提供力、C) 各地域特性に合わせた事業展開となると考察
- 新型コロナウイルスの影響により工作機械メーカーの競争軸変化は加速しており、エンジニアリング提案がより重要に

海外市場における工作機械メーカーの競争軸



日本企業に求められる戦略と具体例



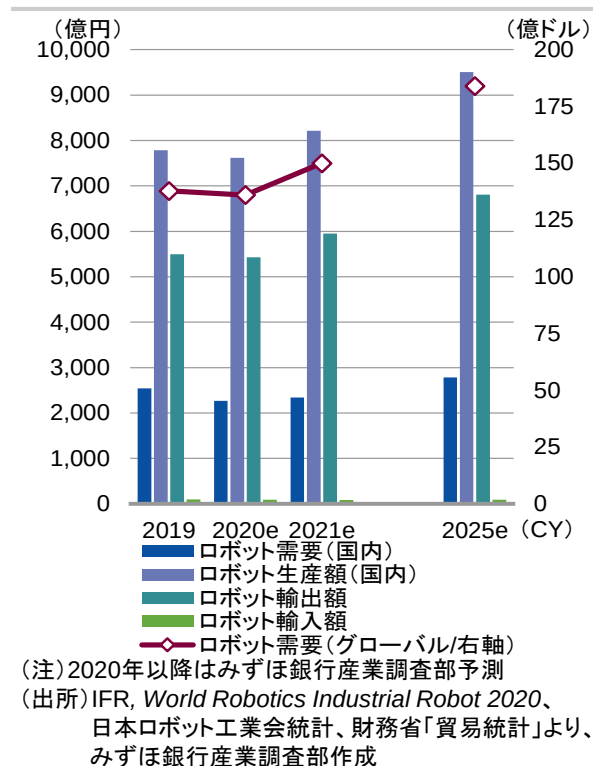
(注)ここで言う顧客ニーズとは、完成品の仕様やタクトタイム、生産設備への考え方等をさす

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

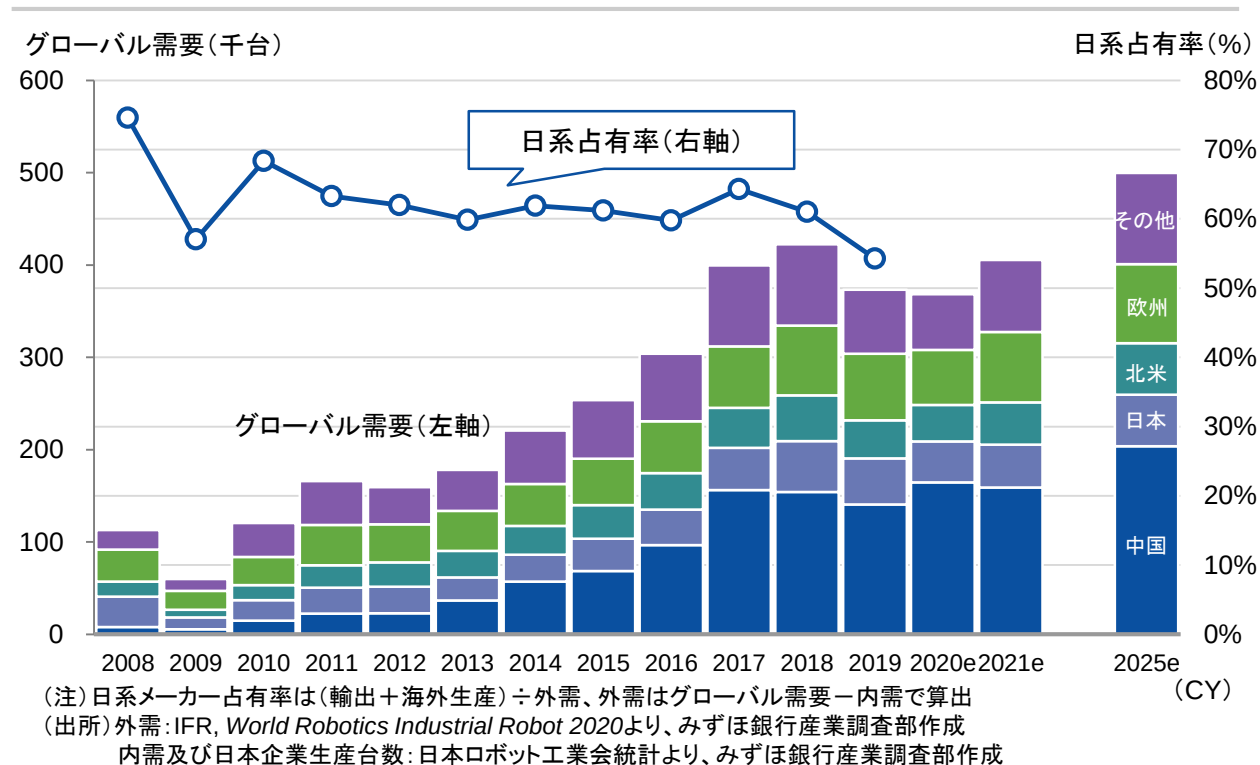
日系ロボットメーカーの顧客は従来のユーザーが中心、新規市場の開拓が重要に

- 産業用ロボットのグローバル市場は、2025年に184億ドル規模への拡大を予想
 - 地域別では、ロボットの用途拡大が進む欧州市場とロボット導入率が相対的に低い中国市場が今後も有望
- 制御性能や耐久性など技術力を強みに日系メーカーのプレゼンスは高いものの、直近10年のシェアは低下傾向
 - 日系メーカーの顧客は、自動車や電機電子の大手主要ユーザーといった従来のユーザー領域が中心
 - 既存領域の防衛に加え、食品や小売、物流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、プレゼンスを拡大させることが可能

需給見通し



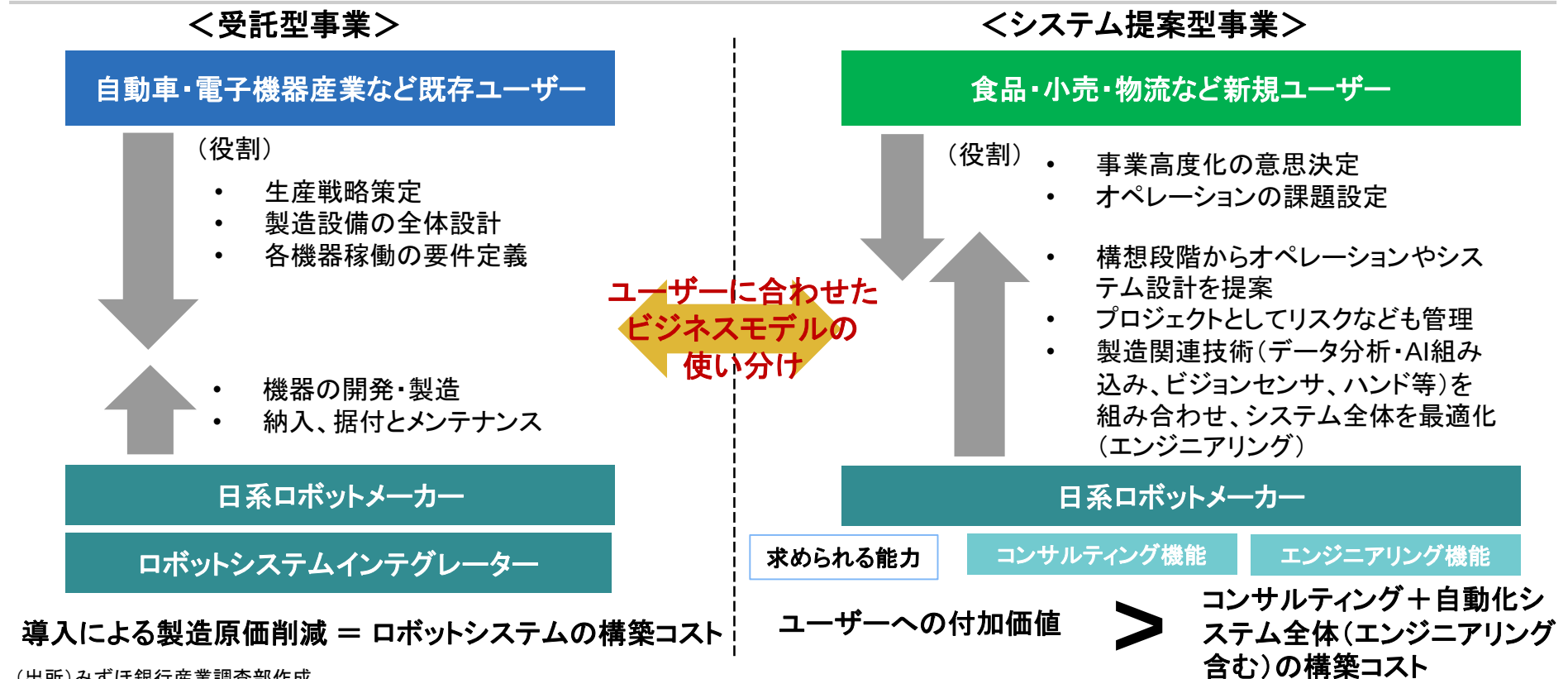
産業用ロボットの外需に占める日系メーカー製ロボットの割合



ユーザー毎に「受託型事業」と「システム提案型事業」を使い分けることが重要に

- 日系メーカーは自動車や電子機器産業などの既存ユーザーに対する「受託型事業」と、食品・小売・物流産業等の新たなユーザーに対する「システム提案型事業」を使い分けることが重要に
 - 「システム提案型事業」では、ユーザーの構想段階からオペレーションやシステム設計を提案し、プロジェクトとしてリスクやコストなども管理するコンサルティング機能と、ロボットのみならず、センサーやAI技術等の製造関連技術を組み合わせシステム全体を最適化するエンジニアリング機能が求められる

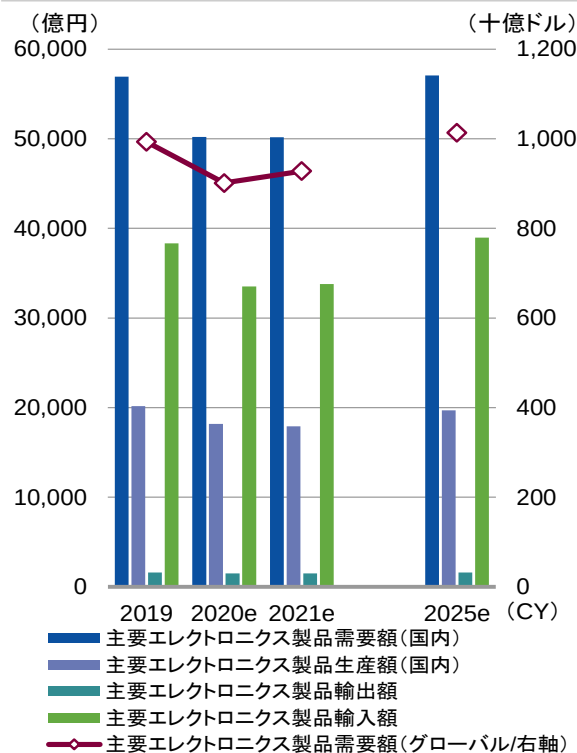
ユーザー毎に受託型事業とシステム提案型事業の使い分けのイメージ



【主要製品】2019年の水準を取り戻すタイミングは2024年頃と予想

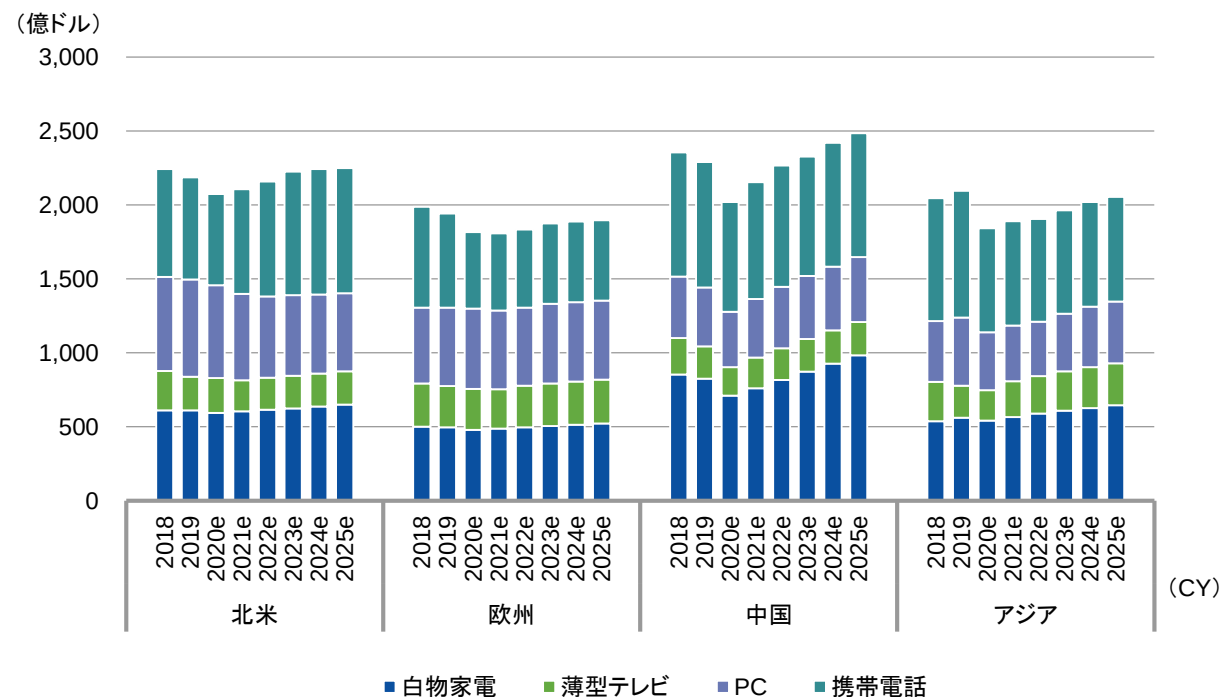
- グローバル需要は、新型コロナウイルス影響により2020年は減少。2021年以降はプラス成長に転じるも回復の足取りは重く、2019年の水準を取り戻すタイミングは2024年頃になるものと予想
- 内需も2020年は新型コロナウイルス影響から減少、2021年も横ばい圏で推移するものと見込まれる
 - 携帯電話等の需要は回復に向かうも、OS更新、リモートワーク急増の特需がはく落するPCの落ち込みが足かせ

需給見通し



(注) 2020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(主要エレクトロニクス製品)

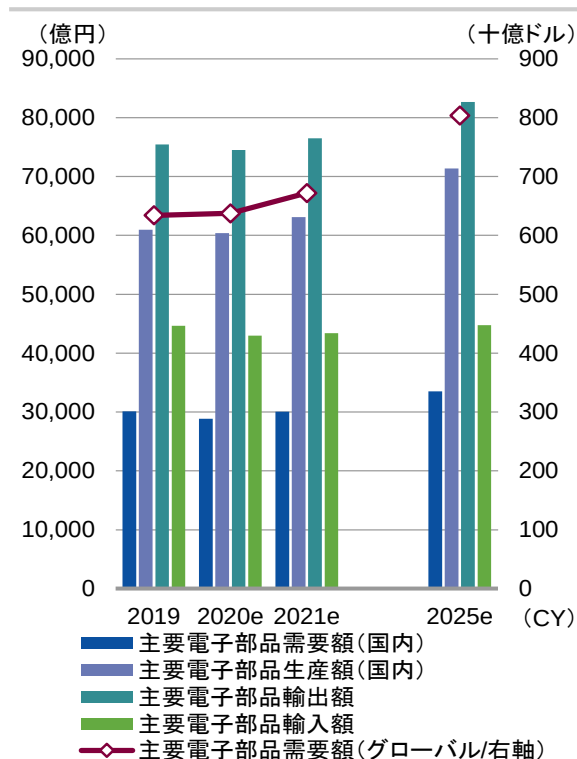


(注1) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(注2) アジアは日本・オセアニアを含み、中国を除く
(出所) 各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

【主要電子部品】新しい働き方・生活様式へのシフトが需要を喚起

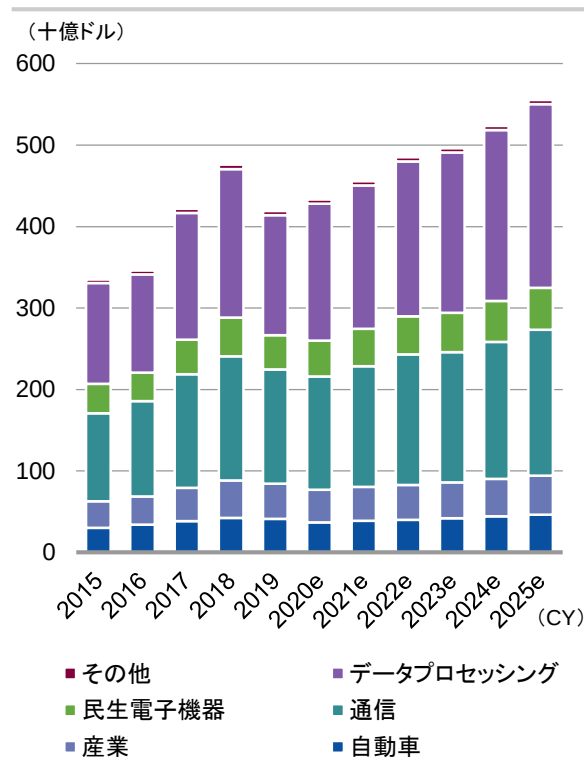
- 2020年のグローバル需要は、電子部品が落ち込む一方、半導体はメモリ単価上昇により増加、全体としては横ばい
 — 2021年以降は最終製品の生産回復に加え、リモートワーク普及、動画視聴の増加等に伴う新たな需要も追い風となり、2020年から2025年にかけて年率約5%の堅調な成長を見込む
- 内需は、2020年は自動車等の生産低迷から大きく減少するも、2021年以降は自動車向け・産業分野向け等の需要増を背景に回復に転じるものと予想

需給見通し



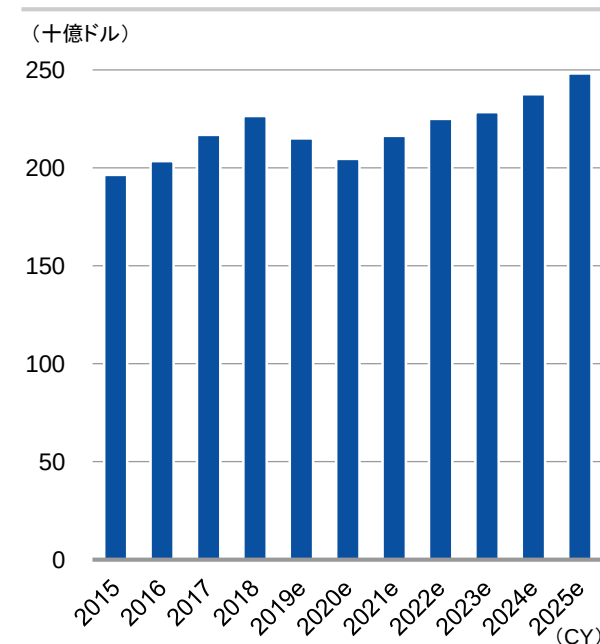
(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所) 各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

グローバル需要推移(半導体)



(注) 2020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)

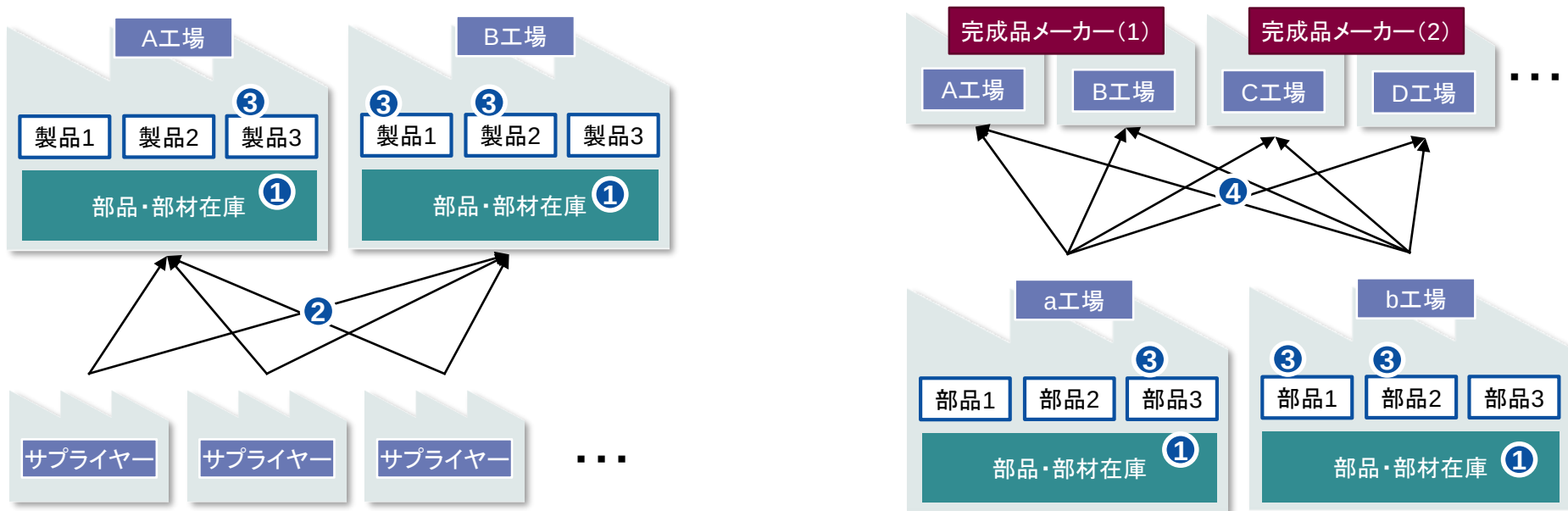


(注) 2019年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所) JEITA「電子情報産業の世界生産見通し」より、みずほ銀行産業調査部作成

米中対立、新型コロナウイルス等踏まえ従来の業界常識とは異なる戦略が必要に

- 1. 国際分業体制の見直し
 - ①在庫保有日数の引き上げ、②調達ルート多重化、③同じ製品を複数拠点で生産する体制の構築、④複雑化したサプライチェーンマネジメントの強化(半導体・部品・部材メーカーの場合)、等が求められる
- 2. 複数の案件を束にして稼ぐビジネスモデルへの転換
 - 想定外の外的要因で市場構造が大きくかつ頻繁に変化する状況下では、事業ポートフォリオの適度な分散が必要
- 3. 2つのスタンダード(米国仕様、中国仕様)を前提とした戦略の策定
 - 自社のポジショニングの明確化、それを踏まえたリソース配分が重要

1. 国際分業体制の見直しに伴って求められる戦略(左:完成品メーカー、右:半導体・部品・部材メーカー)

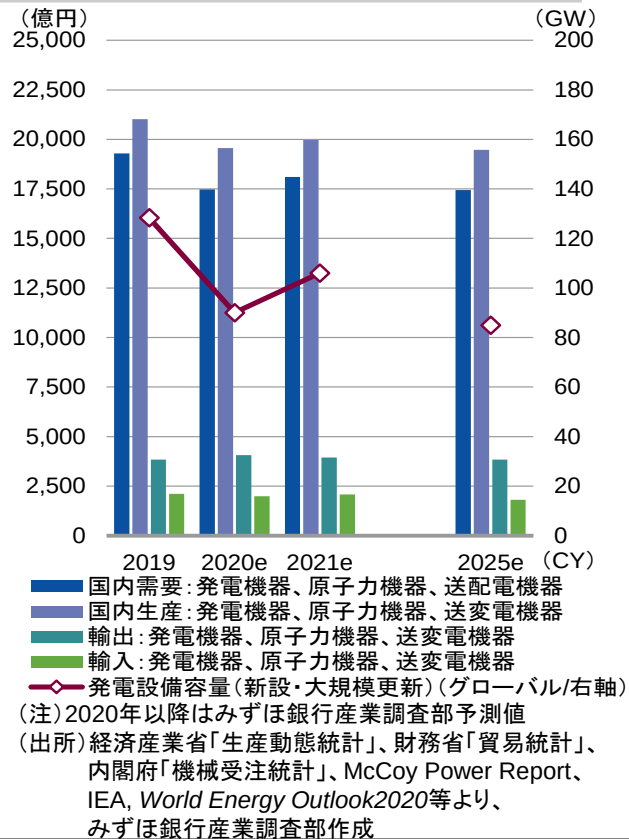


(注)図表内の①～④は本文の①～④に対応。半導体・部品・部材メーカーの②調達ルート多重化は、完成品メーカーと同様のため割愛(出所)みずほ銀行産業調査部作成

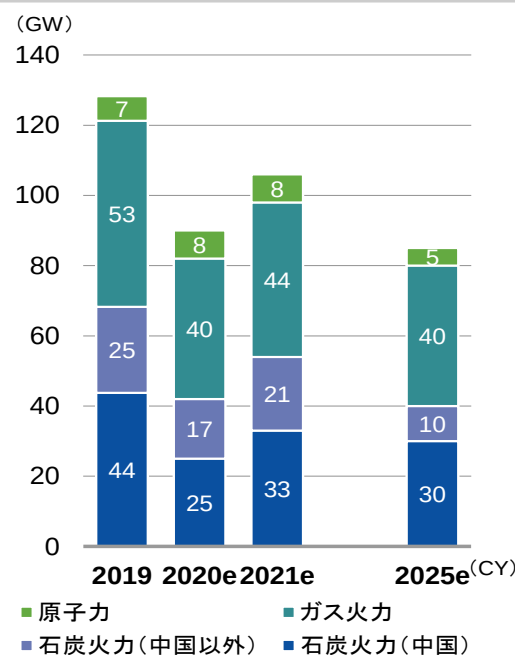
日本企業が強みを持つ大型発電、高圧送電の市場は長期的に縮小

- 火力・原子力のグローバル需要(運転開始ベース)は2020年に減少、2025年までほぼ横ばいで推移する
 - 日本企業が参入可能な市場は、中国以外の高効率石炭火力、ガス火力等に限られ、市場は低迷
- 長期的には日本を含む各国で従来型の大規模系統電源よりも、分散型電源の比率が増加すると考えられる
 - 日本企業が従来強みとしていた大型発電、高圧送電の市場規模は縮小する傾向にある

需給見通し



グローバル需要(運転開始ベース)



(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測値
 (出所) Global Coal Plant Tracker、McCoy Power Report、IEA、World Energy Outlook 2020より、みずほ銀行産業調査部作成

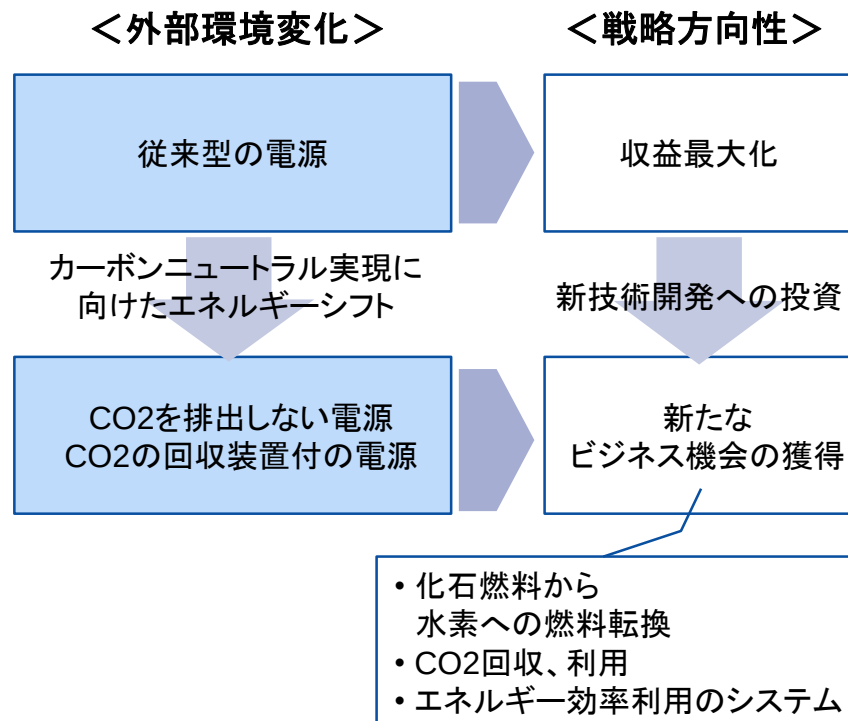
日本の電源構成イメージ



日本企業には既存の事業の収益最大化に向けた取り組みが求められる

- 日本企業には、強みとする市場の縮小が想定される中、既存の事業の収益最大化と次世代技術を拡販する事業基盤を築く為に、以下の打ち手が取り得る選択肢である
 - ― ①価格競争の回避を狙いとする顧客の囲い込み
 - ― ②バリューチェーン事業の延伸(O&Mで稼ぐビジネスモデルの構築)
 - ― ③分散型電源の拡大とレジリエンスの強化に資する中小型発送電領域の強化

外部環境変化と戦略方向性



収益最大化と事業基盤構築に向けた打ち手

- 顧客の囲い込み**
 - ✓ 実効性が高く、環境に配慮した複数の発電形態を組み合わせた提案(例:ガス火力+風力)等による事実上他国企業に対する参入障壁の構築
 - ✓ 発電事業者が保有する発電設備の脱炭素・低炭素化に向けた協業(例:ガス火力の水素転換)
- バリューチェーン事業の延伸**
 - ✓ O&M^(注)で稼ぐビジネスモデルの構築
例:自家発電保有企業の運転代行、アセット負担の軽減を含むストラクチャー構築
- 中小型発送電領域の強化**
 - ✓ 分散型電源の拡大とレジリエンスの強化に伴い、市場拡大が見込まれる領域の強化
例:中小型発送電領域に強みのある企業との協業

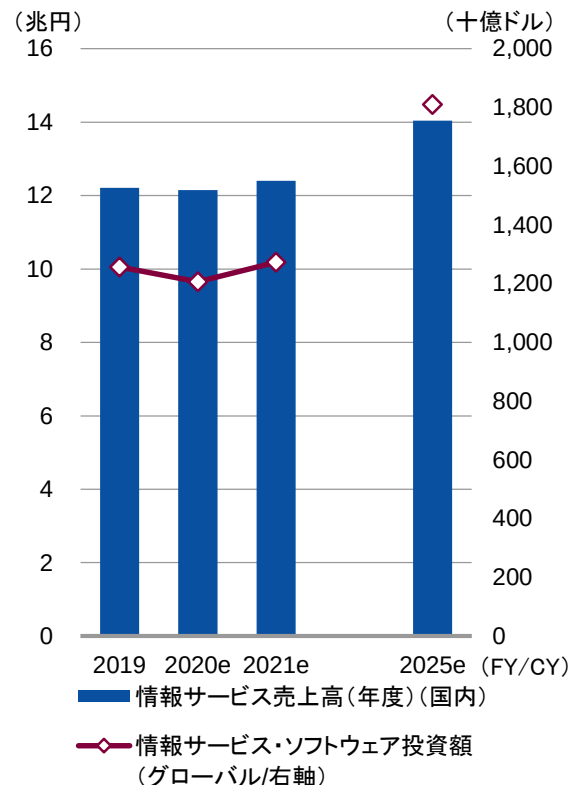
(注) O&M: Operation&Maintenanceの略、発電所運転開始後の運転、点検、修繕等
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

2021年以降、デジタル化に対するIT投資が拡大

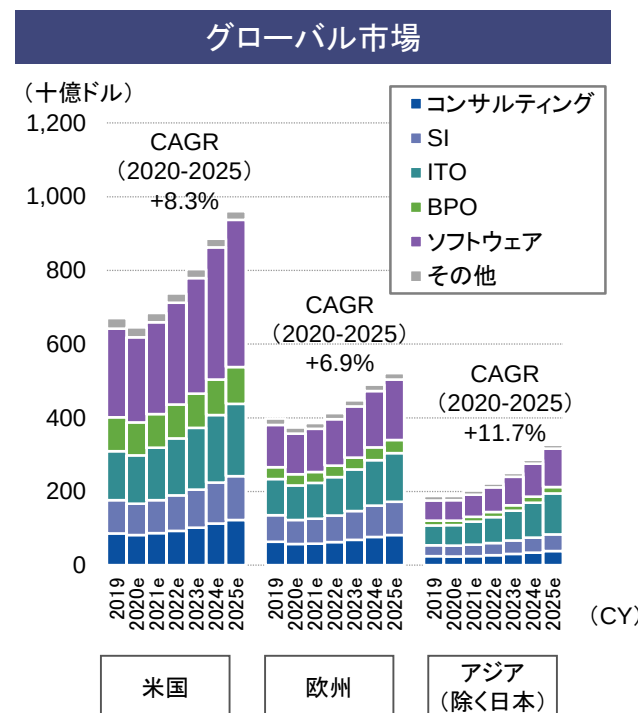
- グローバル市場は、新型コロナウイルスを受けて、デジタル化の重要性が再認識されており、デジタル化に対するIT投資が加速することから、2021年以降は高成長で推移する見込み
- 国内市場は、既存システムの更新・刷新需要に加え、新型コロナウイルスを受けて、デジタル化への意識がより一層高まることにより、2021年以降はプラス成長で推移する見込み

需給見通し

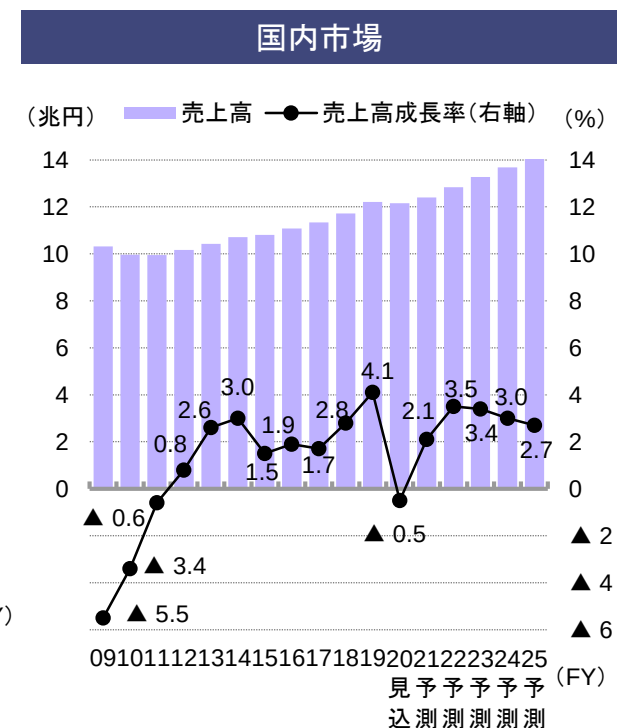


（注）2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
（出所）各種公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

地域別市場規模推移



（注）2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
（出所）各種公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成



（注）2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
（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、ビジネスモデルの変革が求められる

- グローバル大手は、デジタル化が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標準化されたソフトウェアを活用したビジネスモデルを展開し、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、コンサルティング起点のビジネスモデルへのシフト、欧米でのユースケースの積み上げと国内市場での展開、システム開発のモデルチェンジに取り組むことが求められる

競争環境の変化と日系情報サービス事業者に求められる戦略方向性

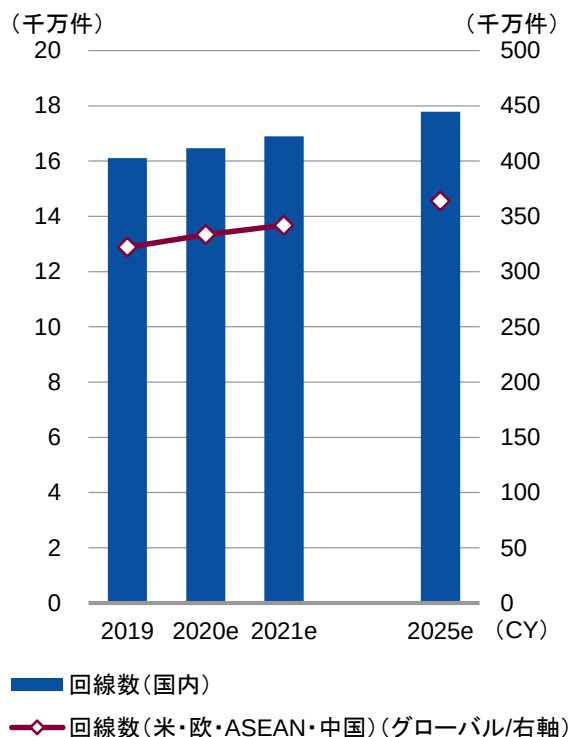
		国内市場	グローバル市場
競争環境 の変化	市場トレンド (含む新型コロナ ウイルス影響)	- 既存システムの更新・刷新需要の継続 - 欧米対比遅れていたデジタル化への意識が高まり、デジタル化に対するIT投資の加速が期待される	- デジタル化の重要性が再認識され、デジタル化に対するIT投資が加速 - 将来的な成長モメンタムは新型コロナウイルス前と不変
	グローバル大手の動向	- Accentureがコンサルティングを起点に、標準化されたソフトウェアを活用したビジネスモデルを展開し、大きく成長 - 欧米で積み上げたユースケースを国内市場でも展開	- デジタル化にフォーカスし、需要取り込みを図る - デジタル化が先行する欧米でのユースケース積み上げと横展開によるビジネス拡大
日系情報サービス事業者 に求められる戦略方向性		- コンサルティング起点のビジネスモデルへシフト - 欧米で積み上げたユースケースの国内展開 - システム開発のモデルチェンジ	- 高成長市場の需要取り込み - 欧米でのユースケース積み上げによるケイパビリティ強化
日系情報サービス事業者 の近時動向		- 富士通: DX新会社(Ridgelinez)設立 - NTTデータ: デジタルオフリング創出	- NEC: スイスの金融機関向けSaaS企業買収 - 日立製作所: マレーシアのAI・データアナリティクスサービスを提供するSaaS企業買収

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

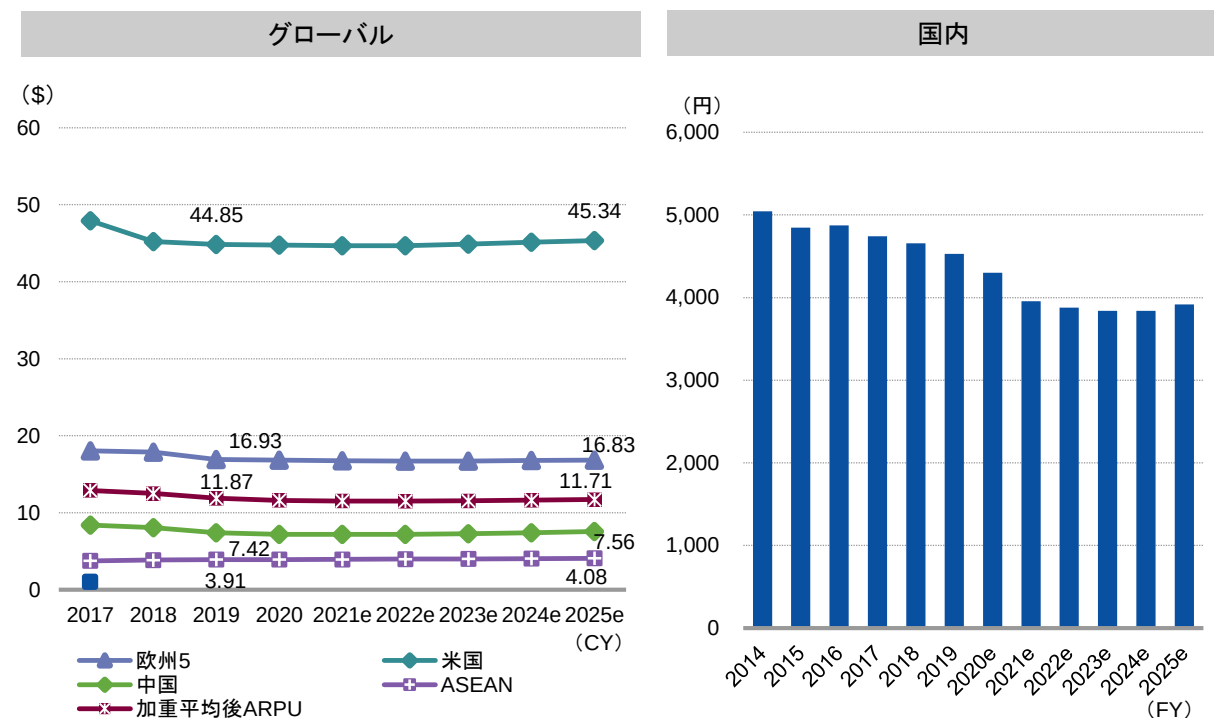
回線数は内需・外需ともに堅調に推移する一方、ARPUは各国・地域で伸び悩む

- 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に関しては大半の国・地域で下落基調
— 多くの国・地域で5Gサービスが始まるものの、魅力的なサービスがまだなく、ARPU改善には至らず
- 内需については、MVNOやサブブランドの伸び、楽天参入等によって堅調に推移。ARPUは引き続き減少トレンド
— 足下では菅政権の強力な値下げプレッシャーを受けているものの、中期的には5Gによって下げ止まると予想

需給見通し



ARPUの推移



（注1）2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
（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

5Gでは海外が先行。日本企業のプレゼンス向上のためには多様な施策が必要

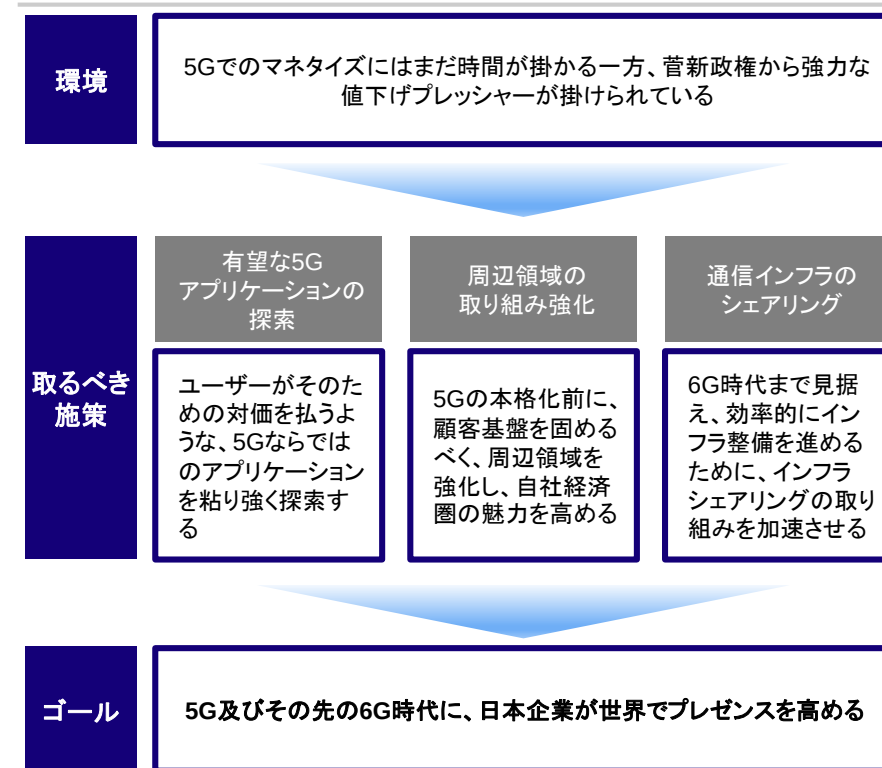
- 2019年4月に5Gサービスを開始した米国、韓国をはじめ、主要国は積極的に5Gに取り組み
 - 昨今のHuawei排除や新型コロナウイルスの影響によって、各国・地域の5Gの進捗にはバラつきが出始めている
- 日本でも5Gのマネタイズにはまだ時間が掛かる一方で、新政権からの強力な料金値下げプレッシャーあり
 - 今後日本企業がプレゼンス向上を図るには、有望なアプリケーションの探索や周辺領域の取り組み強化等の施策が求められる

Huawei排除、新型コロナウイルスの各国5Gへの影響

	サービス 開始時期	Huawei排除による 5Gネットワークへの影響	新型コロナウイルス影響
日本	2020年 3月	■ 限定的 ■ 日本でHuaweiを採用しているのはソフトバンクのみ。同社も5Gベンダーには他社を採用済み	■ 限定的
米国	2019年 4月	■ 限定的 ■ 大手キャリアは従来Huaweiを採用していない	■ 限定的
韓国	2019年 4月	■ 限定的 ■ 3番手のLGU+はHuaweiを採用しているものの、影響は軽微	■ 新型コロナウイルスを踏まえた景気刺激策として、2020年の5G投資を50%増加する方針
欧州	2019年 5月	■ 影響あり ■ Huaweiは4G以降欧州で高いシェアを有すものの、イギリスやフランスは5GからHuawei排除を決定	■ 英国、フランス、スペインで、一部の5G用周波数のオークションを延期しており、5Gの整備に遅れが出る可能性あり
中国	2019年 11月	■ 影響は未知数 ■ 国内キャリアが同社を排除することはないが、Huaweiのサプライチェーン自体が分断された場合の影響は未知数	■ 新型コロナウイルスによる経済減退に対し、5G投資を景気刺激策と位置づけ、2020年は前年比約4倍の投資額を予定

(出所) 公表情報より、みずほ銀行産業調査部作成

今後の日本の方向性

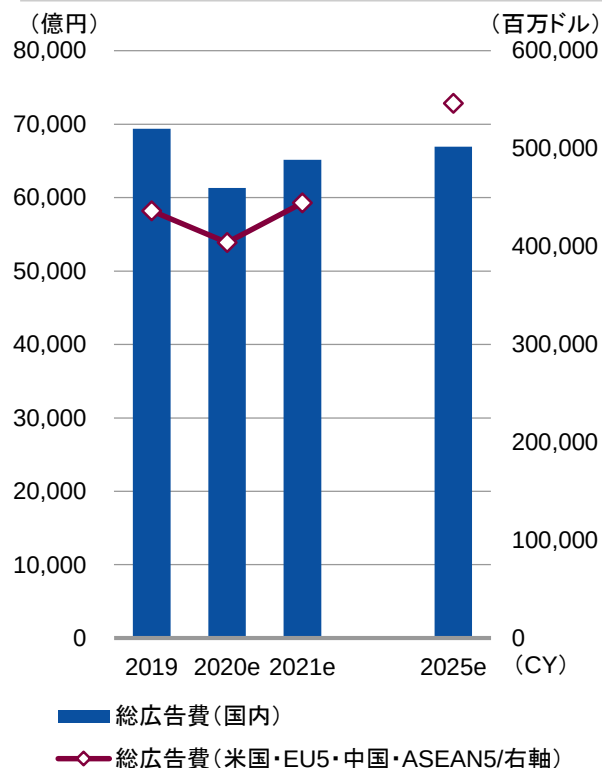


(出所) みずほ銀行産業調査部作成

インターネット広告が国内広告市場の拡大をけん引

- 国内広告市場は新型コロナウイルスの影響により2020年は一旦落ち込むものの、その後は国内の景気回復を背景に緩やかに拡大する見通し
 - 2025年には、6兆6,925億円(年率+1.8%)を見込む
- 媒体別では、2020年にインターネット広告がプロモーションメディア広告を抜いて最大の媒体に

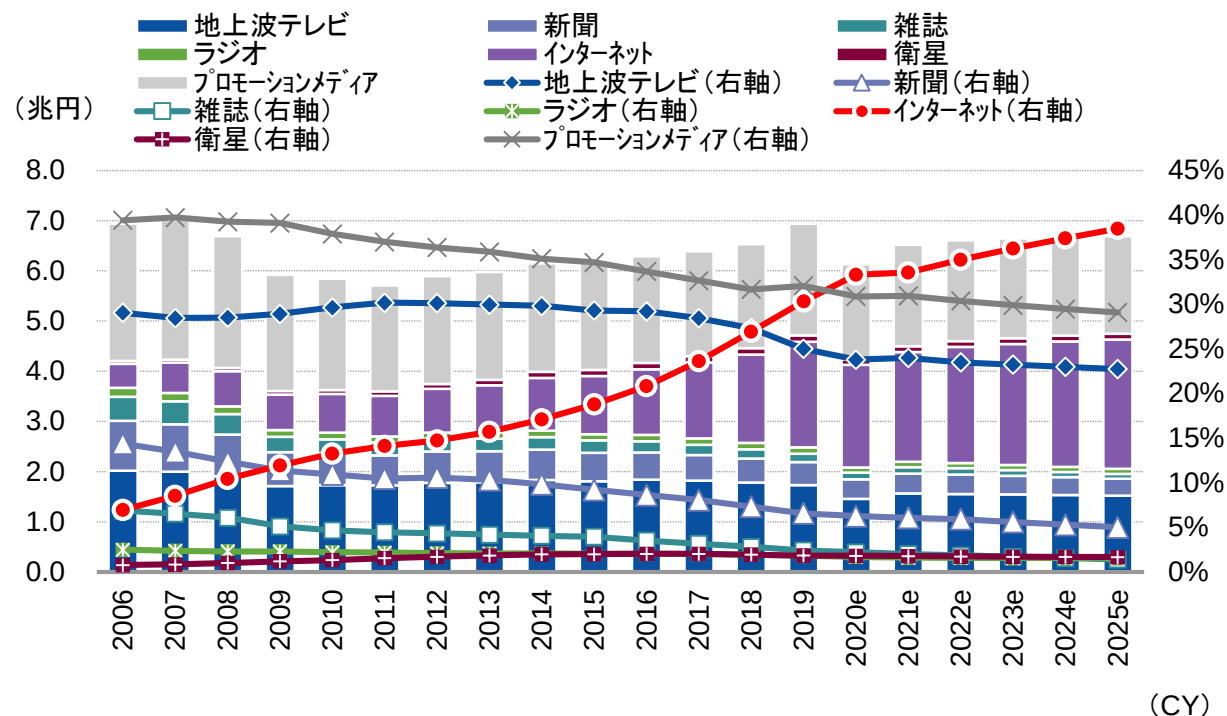
需給見通し



(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(出所) 電通「2019年日本の広告費」、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



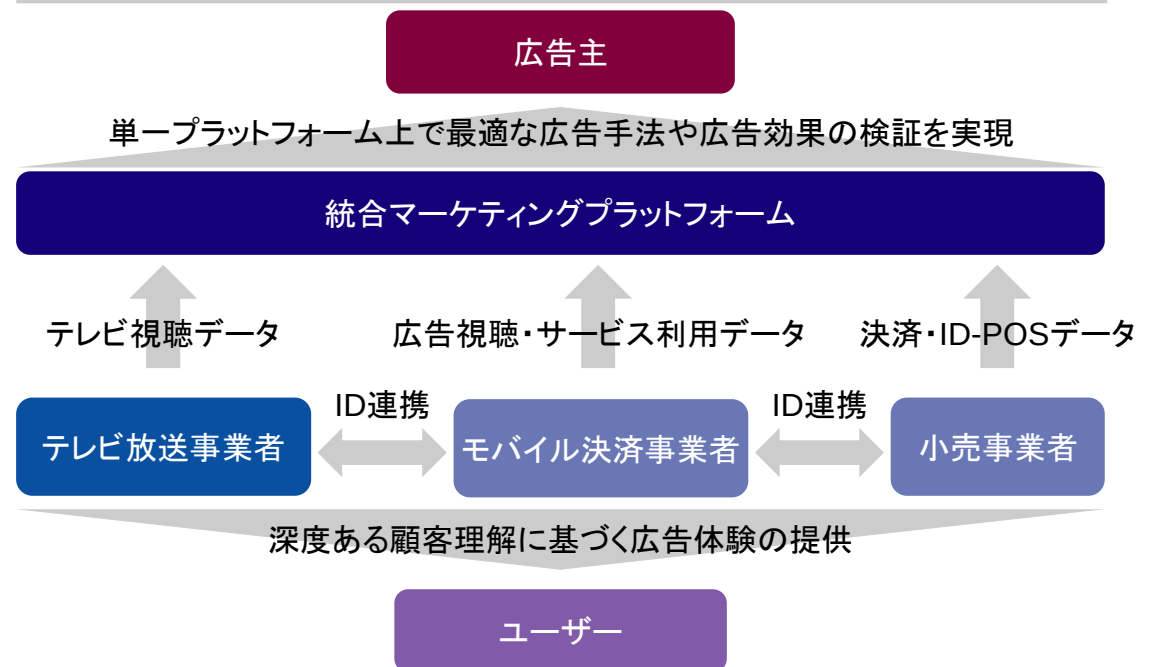
グローバルプラットフォーマーに対抗するには業界の垣根を越えた協業が必要

- インターネット広告市場では、Google、Facebook、Twitter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おり、日本企業は彼らに対抗すべく具体的な打ち手を早急に検討する必要がある
- 足下では、モバイル決済事業者と小売事業者が連携し各々の強みである個人IDとオフライン購買データを組み合わせた新たなマーケティング手法が展開されている
 - ― ただし、上記の事業者間連携ではコンテンツ力が不足しており、テレビ放送事業者の有するコンテンツ力がミッシングピースとなり得よう。これらの3事業者が協業を通じ、新たなマーケティングプラットフォームを構築することで、グローバルプラットフォーマーに対抗しうるサービスを提供できる可能性がある

各事業者のケイパビリティ比較

事業者	コンテンツ	個人ID	オフライン 購買 データ
テレビ放送事業者	◎	-	-
モバイル決済事業者	△	◎	△
小売事業者	-	△	◎
グローバルプラットフォーマー	○	◎	-

統合マーケティングプラットフォームの概念図



(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2022年度以降減少を予想

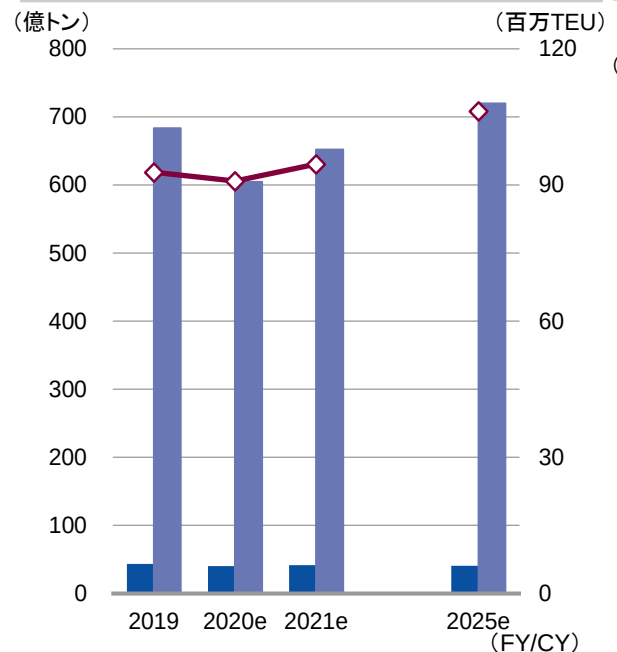
- 海上コンテナ貨物荷動量及び海外トラック輸送量のグローバル需要は、中期的に増加を見込む
 - 海上コンテナ貨物荷動量は、各国の経済成長を背景として、年率+3.2%の成長を予想
 - 海外トラック輸送量は、各国における堅調なインフラ投資を主因として、年率+3.5%の成長を予想
- 国内トラック輸送量は、生産関連貨物の減少などを背景に2022年度以降は減少を見込む

需給見通し

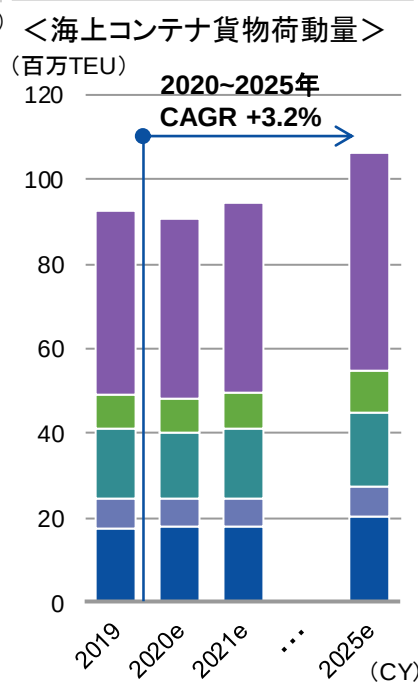
【グローバル需要】海運

【グローバル需要】陸送

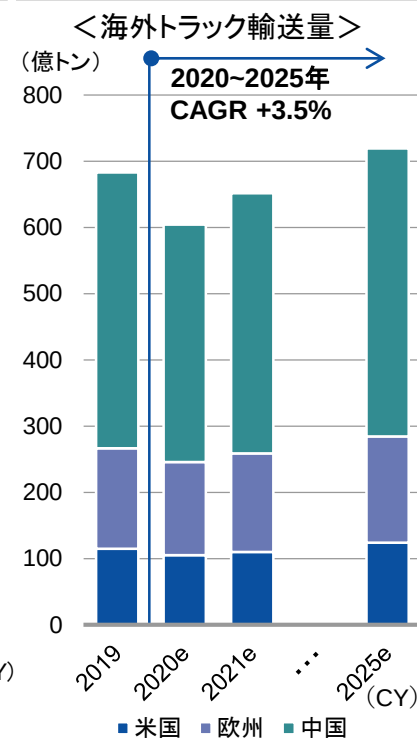
【内需】国内トラック輸送量



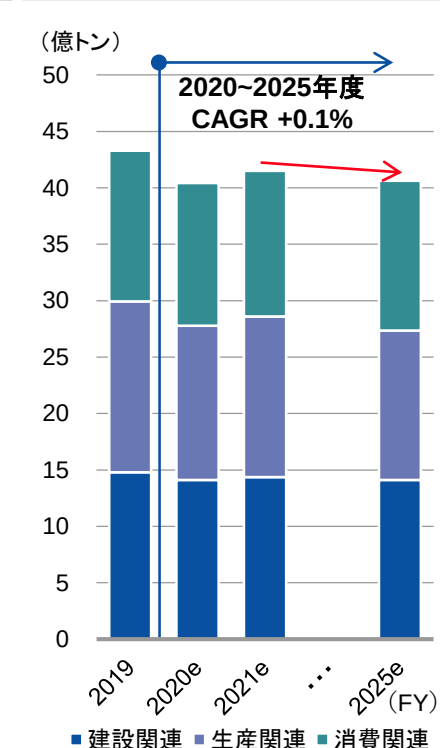
■ 国内トラック輸送量(年度)(国内)
 ■ 海外トラック輸送量(米国・欧州・中国)
 ◆ 海上コンテナ貨物荷動量(北米・欧州・アジア域内/右軸)
 (注) 2019年の海外トラック輸送量に含まれる米国の数値はみずほ銀行産業調査部推計値。2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所) 各種公開資料より、みずほ銀行産業調査部作成



■ 北米東航 ■ 北米西航 ■ 欧州西航 ■ 欧州東航 ■ アジア域内
 (注) 2019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。2020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」より、みずほ銀行産業調査部作成



■ 米国 ■ 欧州 ■ 中国
 (注) 2019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。2020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」より、みずほ銀行産業調査部作成



■ 建設関連 ■ 生産関連 ■ 消費関連
 (注) 2019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。2020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」より、みずほ銀行産業調査部作成

【日系物流企業】3PL事業者はビジネスモデルの転換を検討すべき時期に来ている

- 日系物流企業の成長ドライバーは海外展開であり、日系荷主に加えて非日系荷主の需要獲得も求められる
- 特に3PL事業者においては、手間とコストを要する個社カスタマイズを強みとするビジネスモデルから、個社の物流のオペレーション改善及び物流全体を最適化・効率化するロジスティクス戦略提案力も強みとするビジネスモデルへと転換することが、グローバルプレゼンス向上のための有効な打ち手となりうる

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)

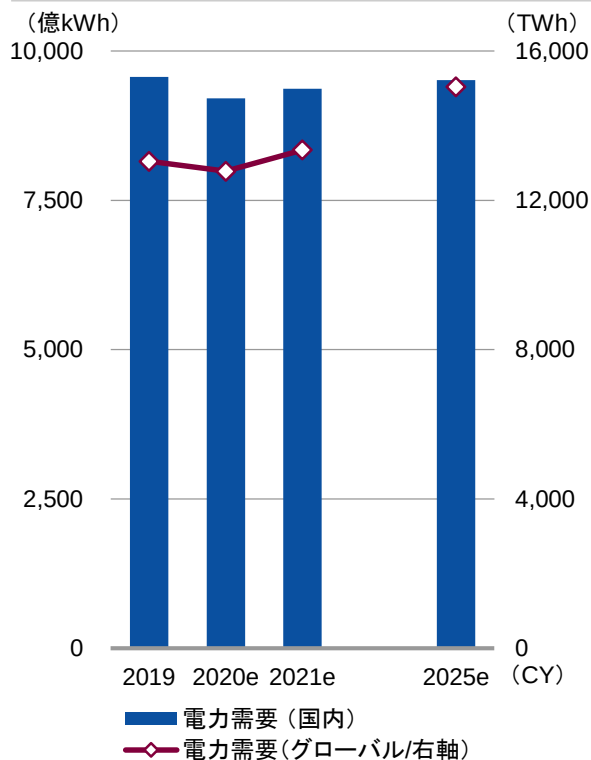
事業者区分	求められる戦略	戦略に必要な打ち手	考慮すべき事項
フォワーダー	事業規模拡大によるスケールメリットの活用	相応規模のM&A等のインオーガニックな手法	- M&Aによる投資負担の発生 - PMI
3PL事業者	個社カスタマイズを強みとするビジネスモデル 荷主企業にとっては、単なる物流業務を担うパートナー	—	- 提供先荷主にしか適合しないオンリーワンのサービスでありサービス実現に手間もコストも必要 - 国内外でオペレーションのコモディティ化に向けた動き
	ビジネスモデル転換の必要性 ロジスティクス戦略提案力も強みとするビジネスモデル 荷主企業にとって、経営戦略の根幹をなす物流戦略上の重要なパートナーに	個社の物流オペレーション改善要望に応えるための提案力の獲得	- 物流オペレーション可視化に向けたITシステムや各種センサーへの投資費用発生 - 物流オペレーションの標準化に向けた高度な物流知見を持つ専門人材育成の必要性
		個社の物流全体を最適化・効率化するための戦略提案力の獲得	- 個社の物流全体を俯瞰しボトルネックの洗い出しを可能とするようなサプライチェーン全体を可視化するソリューション提供体制の構築が不可欠 - 物流データ分析力の獲得が必要 - 物流専門人材の育成の必要性和システムへの投資費用発生

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

グローバル・国内需要ともに経済活動の回復に伴い2021年以降回復

- 電力需要はグローバル・国内ともに、新型コロナウイルスの影響による経済活動の減速によって2020年に落ち込むものの、2021年以降、経済活動の回復に伴って緩やかに回復していく見込み
- 中国及び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等を背景に2025年にかけてそれぞれ年率+4.4%、+3.9%で推移し、グローバル需要の成長をけん引する見通し

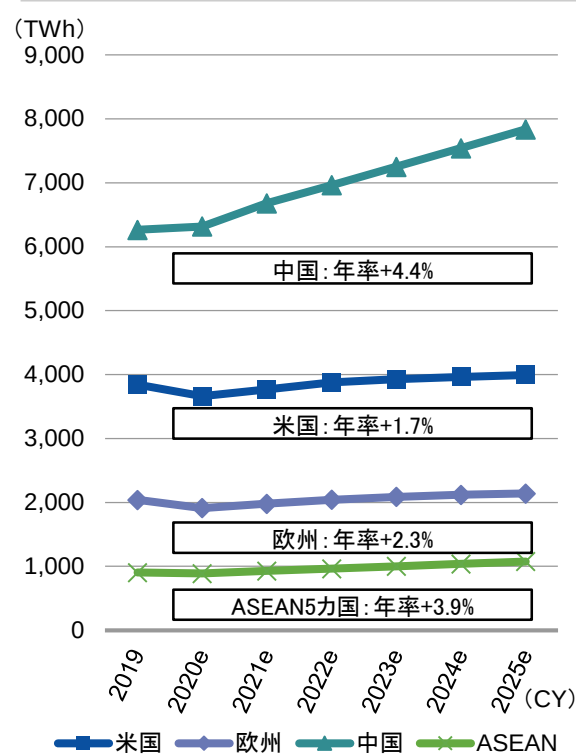
需給見通し



(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(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

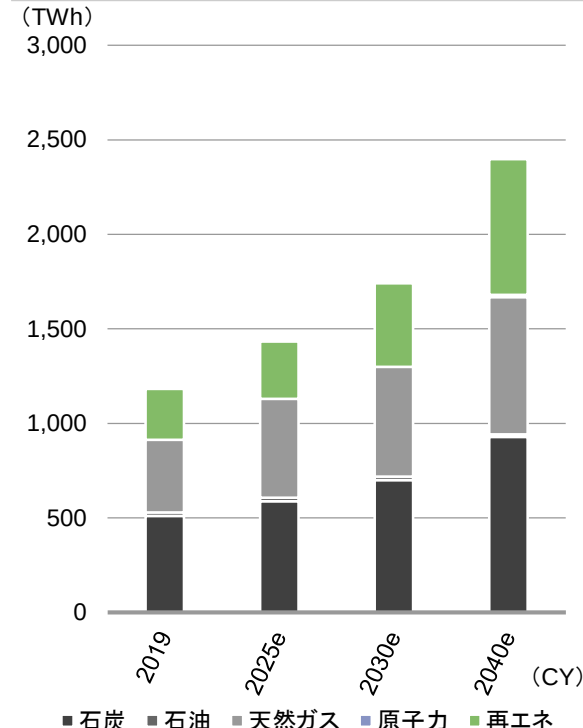
グローバル電力需要見通し



(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(出所) IEA、BP資料等より、みずほ銀行産業調査部作成

ASEANの発電電力量見通し



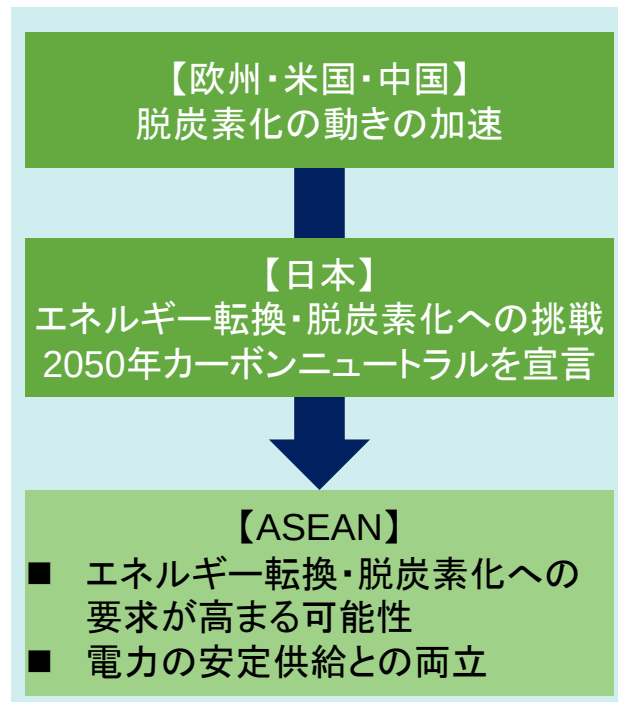
(注) Stated Policies ScenarioにおけるSoutheast Asiaの見通し

(出所) IEA資料より、みずほ銀行産業調査部作成

脱炭素化に向けた国内での知見蓄積とASEANのCO₂排出削減への貢献に期待

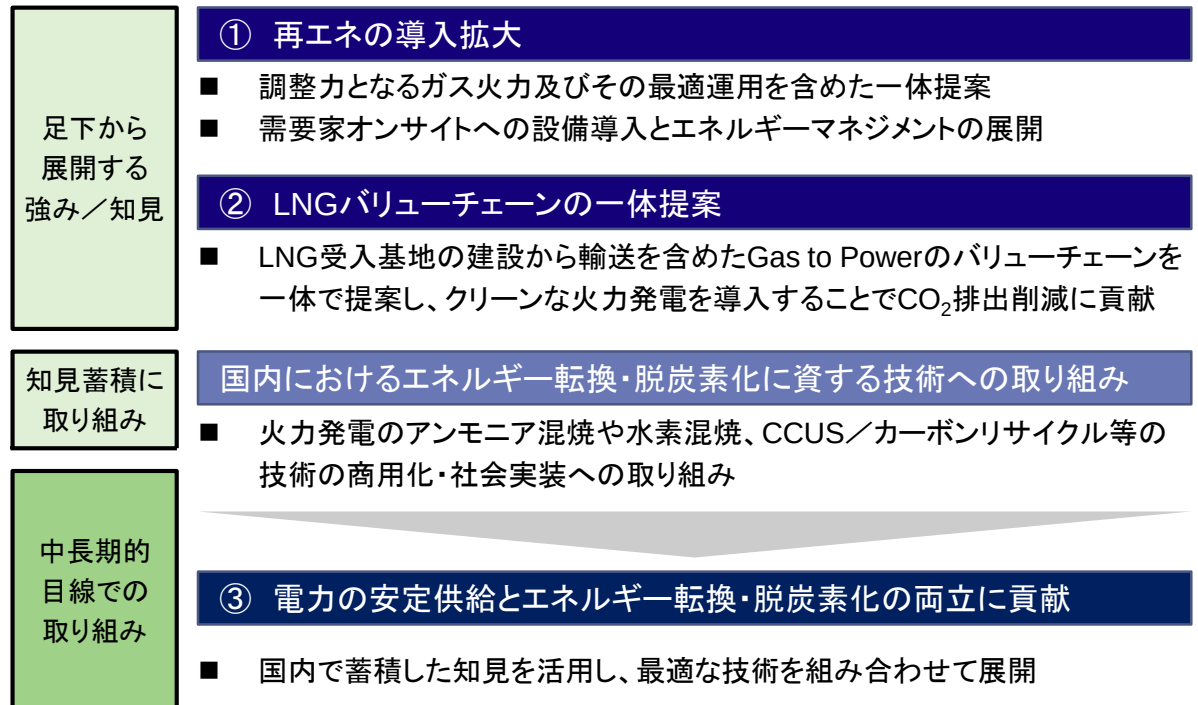
- 欧州に加え、米国・中国・日本が脱炭素化に向けた取り組みを打ち出すなど、世界的に脱炭素化の潮流が加速
— ASEAN等の新興国では、電力需要の増加に対する安定供給とCO₂排出削減の両立が求められる
- 日本の電力・ガス事業者は、国内で水素やCCUS／カーボンリサイクル等の脱炭素化に向けた知見蓄積を進めつつ、ASEANにおいてCO₂排出削減に貢献する事業を展開していくことで、プレゼンスを発揮することに期待

世界的な脱炭素化の潮流



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

ASEANでの事業拡大に向けて日本企業に求められる戦略の方向性

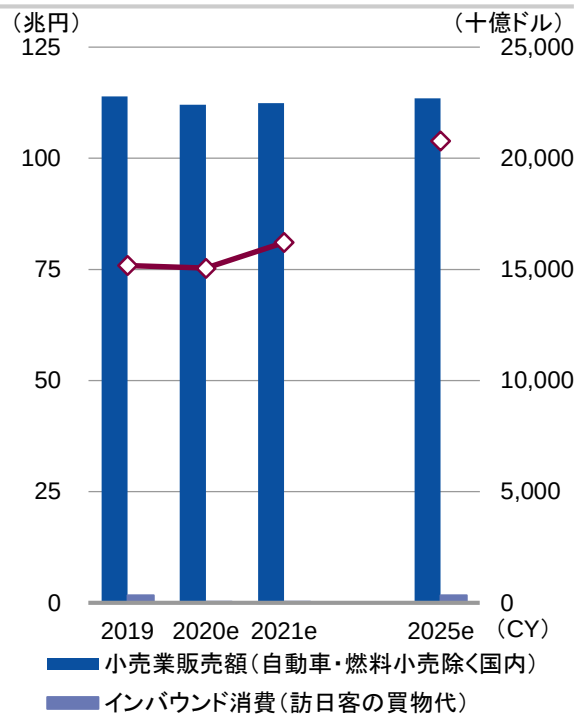


(出所) みずほ銀行産業調査部作成

グローバル市場は成長を維持する一方、国内市場は2023年から減少に転じる

- グローバル小売業販売額は、2020年には新型コロナウイルス流行による影響で減少するものの、2021年からは再び成長軌道に戻り、中期的に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
- 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り、2023年から減少に転じる
— ドラッグストアや消費者の購買行動変化を捉えたECは引き続き市場の拡大を見込む

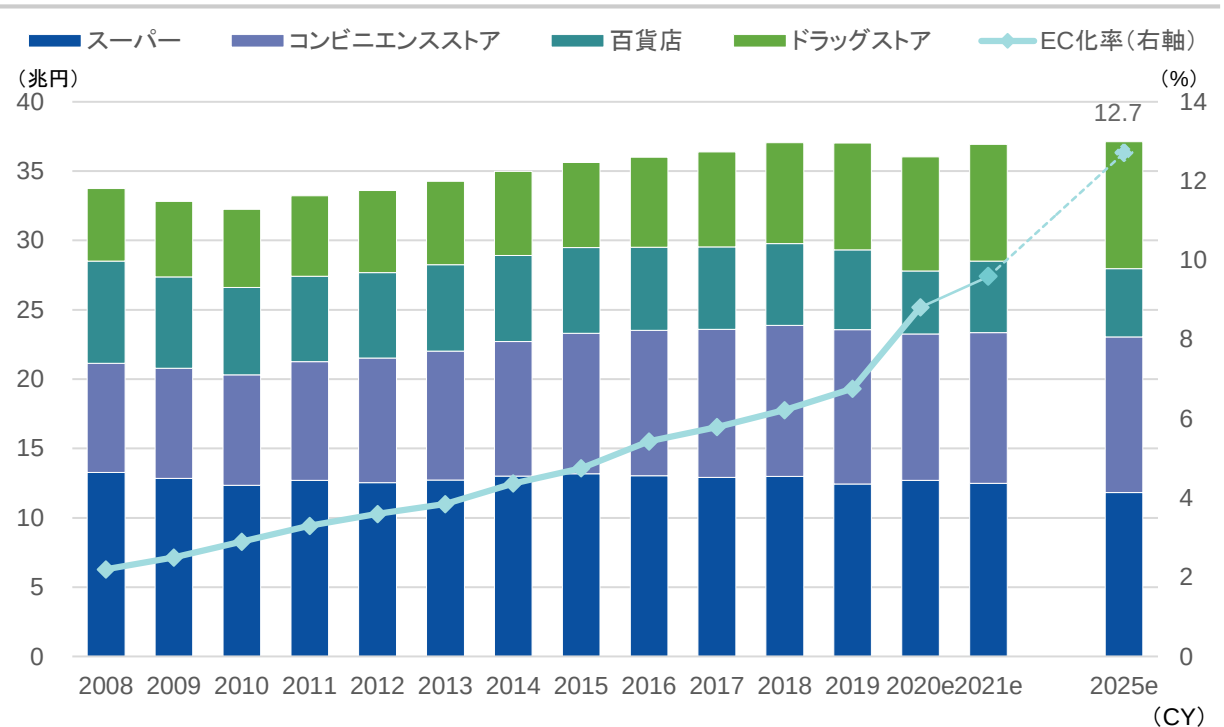
需給見通し



◇ 小売売上高(グローバル/右軸)
(注)2020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、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

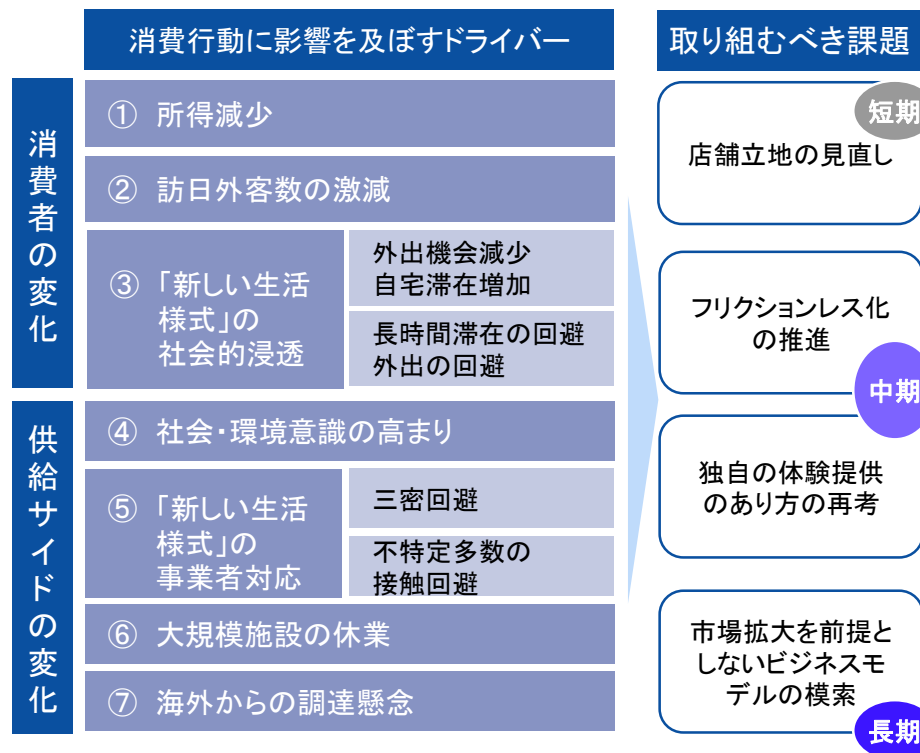


(出所) 日本チェーンストア協会資料、日本フランチャイズチェーン協会資料、日本百貨店協会資料、日本チェーンドラッグストア協会資料、経済産業省「我が国経済社会の情報化・サービス化に係る基盤整備（電子商取引に関する市場調査）」、「商業動態統計」より、みずほ銀行産業調査部作成

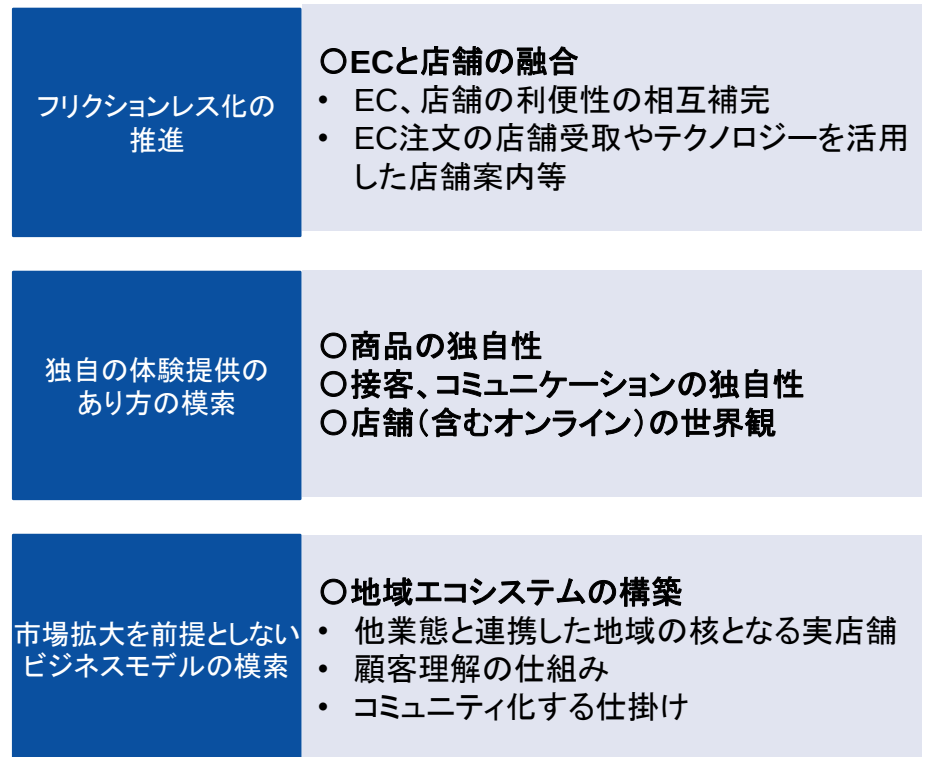
新型コロナウイルス影響を踏まえ、取り組むべき課題が明確化

- 国内小売市場が拡大を見込めない中で、感染症拡大の影響により、取り組むべき課題が明確に
 - 短期的には店舗立地の見直し、中期的にはフリクションレス化の推進、独自の体験提供のあり方を模索すると共に、長期的には市場拡大を前提としないビジネスモデルの模索が求められる

新型コロナウイルス影響を踏まえた取り組むべき課題



中長期の打ち手のポイント



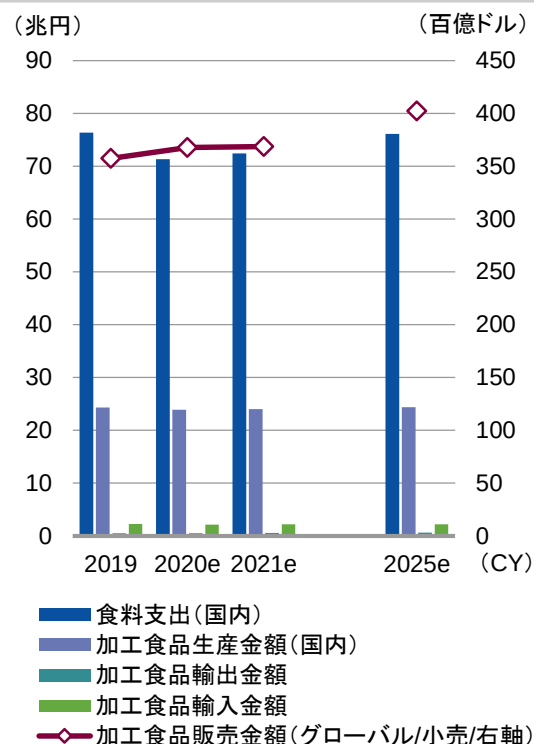
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

足下では内食が増加するも外食が急減。国内需要は中期的に縮小トレンドに突入

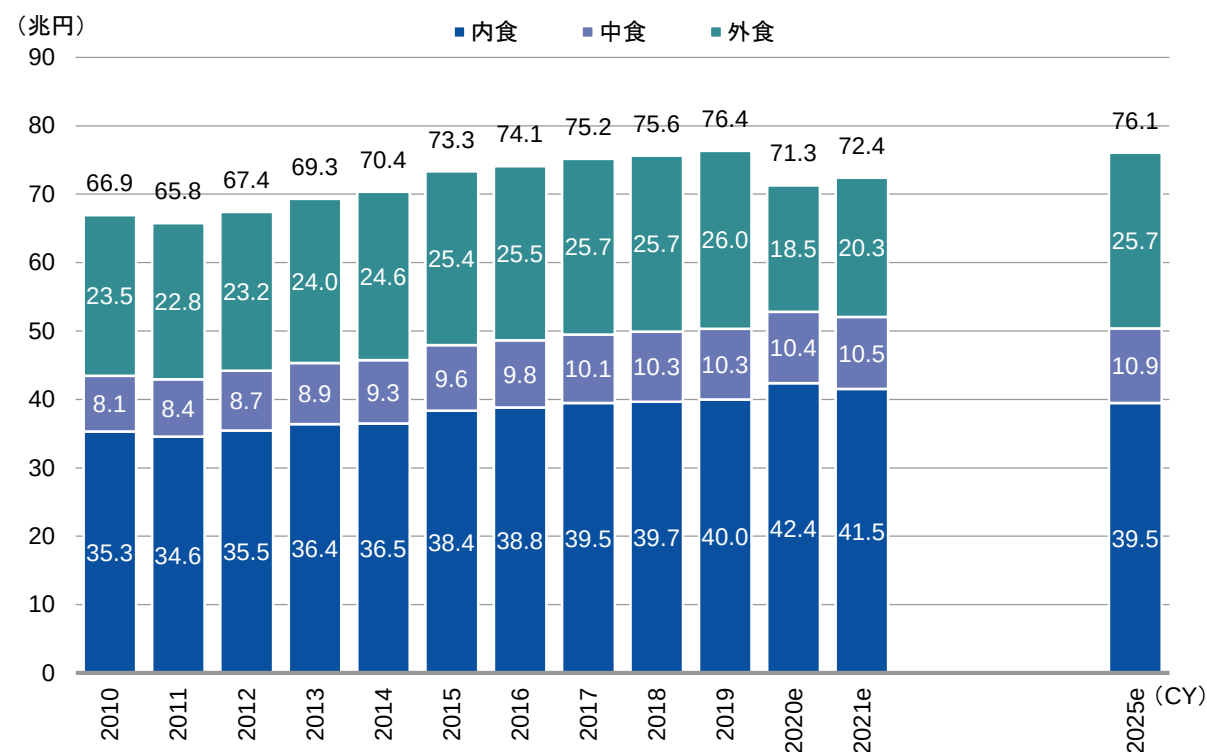
- 2020年の国内需要は、新型コロナウイルス影響による外食の急減が内食の増加を上回り、前年を下回る見込み
- 中期的には、グローバル需要は拡大が見込まれる一方、国内需要は世帯数が2023年以降減少に転じることから、縮小トレンドに突入。2025年の国内需要は新型コロナウイルス前の水準には戻らないと予想

需給見通し



(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 食の安全・安心財団、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

国内需要(食の総需要)の推移



(注) 2020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

収益力強化に向けた取り組みの一層の加速と、新たな戦略が求められる

- 国内市場の中期的な縮小が避けられない環境下、かつ、消費者の節約志向の高まりも懸念される中、日本企業はこれまでの戦略の加速と、アフターコロナを見据えた新たな戦略が必要
 - これまでの戦略では、①外需獲得の加速、②他社との連携を通じた新規事業開発の加速、③サステナビリティ対応の加速が、新たな戦略としては、④変化するニーズ対応や⑤サプライチェーンの見直しが求められる

日本の食品産業に求められる戦略方向性

足下の市場環境	国内食品市場の縮小により、日本企業のグローバルプレゼンスの低下は避けられない
環境変化	新型コロナウイルスの影響による消費者の節約志向の高まりは企業収益を押し下げるリスクに

食品産業に求められる戦略方向性

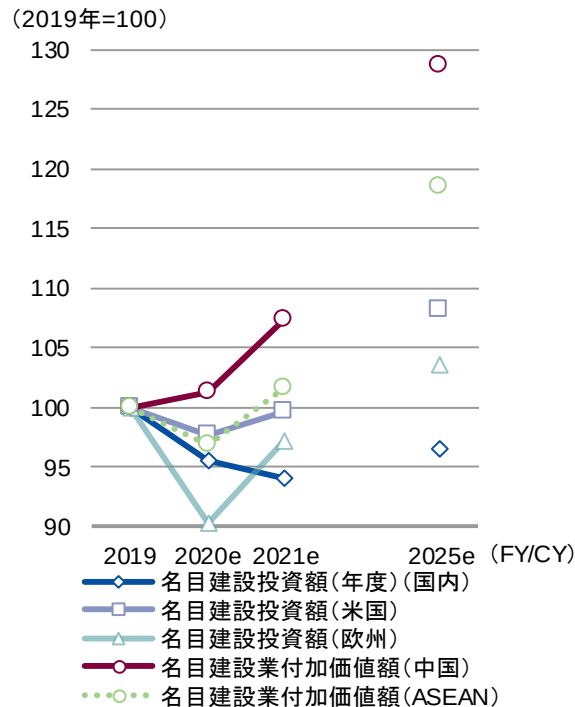
これまでの戦略の加速 + 新たな戦略	①外需の捕捉の加速	消費者ニーズ対応、強みを活かした海外企業との連携
	②テクノロジー活用・新規事業開発の加速	オープンイノベーション、スタートアップ連携
	③サステナビリティ対応の加速	社会的課題解決に向けた非競争領域における協業
	④消費者ニーズや買い場の変化への対応	販売する商品、販売チャネルの見直し
	⑤サプライチェーンの見直し	供給体制の維持・整備、持続可能な原料調達体制の構築

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

海外はインフラ投資拡大策が市場をけん引、国内は2019年度対比で減少も底堅い

- 米国、欧州、ASEANは、新型コロナウイルス影響により2020年の需要は減少も、景気下支えとしてのインフラ投資拡大策により、2021年以降は増加を見込む。中国は2020年も増加、2021年以降は高水準の成長を維持する見込み
- 国内建設投資は、2021年度をボトムに緩やかに回復、中期的な需要は2019年度対比で減少も底堅い見込み
 - 民間住宅は減少も、政府の国土強靱化対策や民間非住宅の首都圏大型再開発案件が下支え要因となる見込み

需給見通し



(注) 2019年の中国・ASEAN、2020年以降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

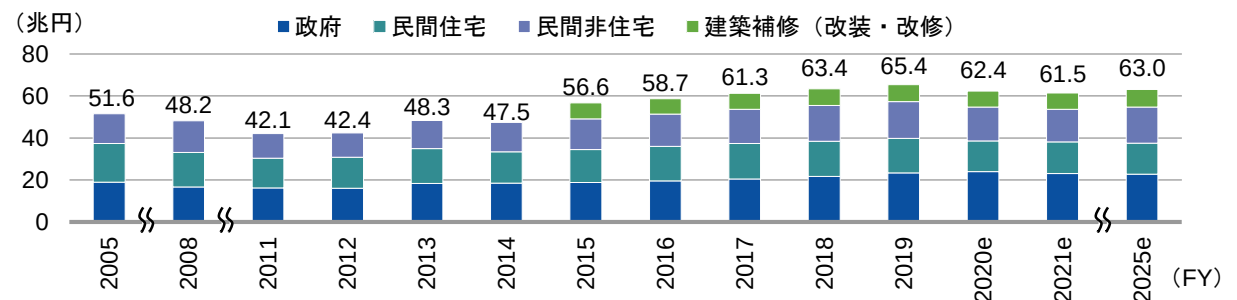
海外

- ・ 景気下支えとしてのインフラ投資拡大策が市場をけん引する見込み《米・欧・ASEAN》 2020年は減少も、2021年以降は増加を見込む
- ・ 《中国》 2020年も増加、中期的には旺盛なインフラ需要を背景に高水準の成長を維持する見込み

国内

- ・ 新型コロナウイルスを起因とする受注減の影響を踏まえ、短期的なボトムを2021年度と予想
- ・ 中期的な需要は、2019年度対比で減少も底堅い見込み
- ・ 担い手は、市場の回復に伴い再度ひっ迫状態へと向かう見込み

国内名目建設投資の推移



(注1) 2020年度以降はみずほ銀行産業調査部予測

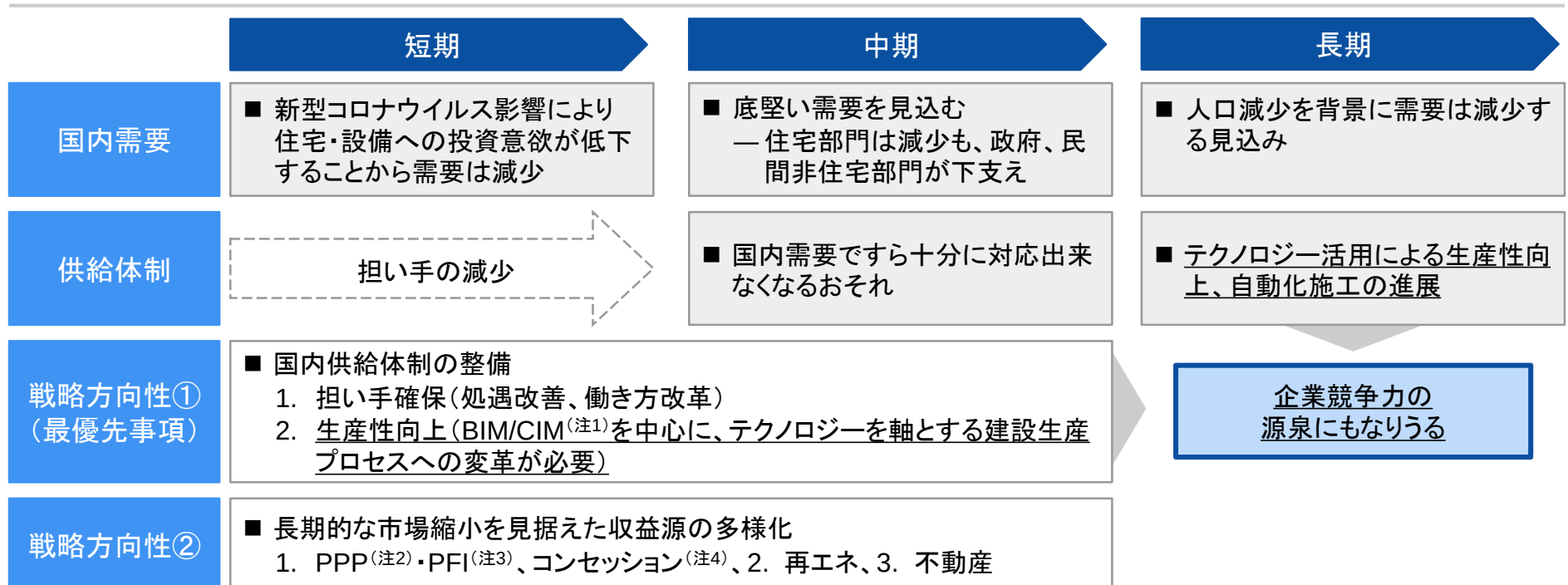
(注2) 2015年度の建設投資から建築補修(改装・改修)投資を新たに計上している

(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

戦略の方向性は不変だが、取り組みを一層加速させる必要あり

- 日本企業に求められる戦略の方向性は、新型コロナウイルスの感染拡大前後で不変
 - 最優先事項として国内供給体制の整備が必要であり、担い手確保に向けては処遇改善や働き方改革の推進、生産性向上に向けてはテクノロジーを軸とする建設生産プロセスへの変革が必要
 - 収益源の多様化に向けては、PPP/PFI・コンセッション、再エネや不動産への取り組みが求められる

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) 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3) 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

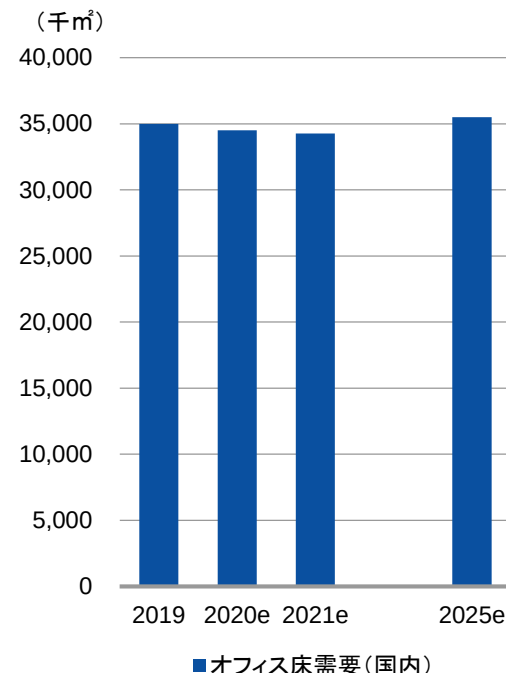
(注4) 利用料金の徴収を行う公共施設について、施設の所有権を公共主体が有したまま、施設の運営権を民間事業者に設定する方式のこと

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

オフィス床需要は大崩れせず成長鈍化、新設住宅着工戸数は減少が続く

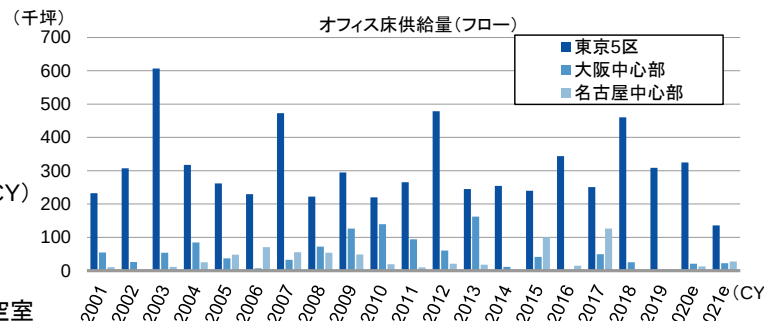
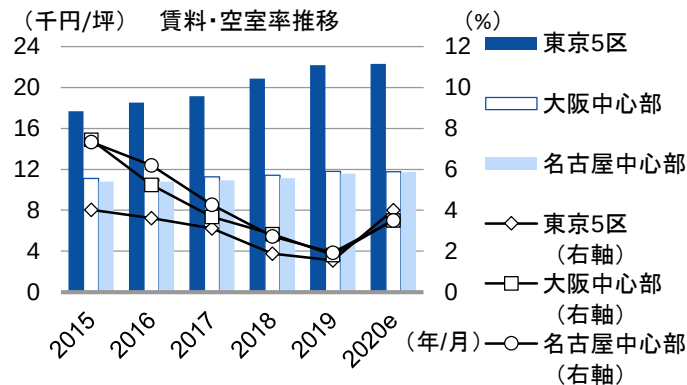
- 企業業績悪化を主因にオフィス床需要は当面減少するが、中長期的には経済回復を受けて緩やかながら成長
— ただし、リモートワークの定着がオフィス床需要にどこまで影響するか、注視が必要
- 国内新設住宅着工戸数は、消費税増税(2019年10月)の反動減として想定されていたマイナス幅(▲10%程度)に収まる見通しも、中長期的には生産年齢人口減少による市場縮小は不可避

需給見通し



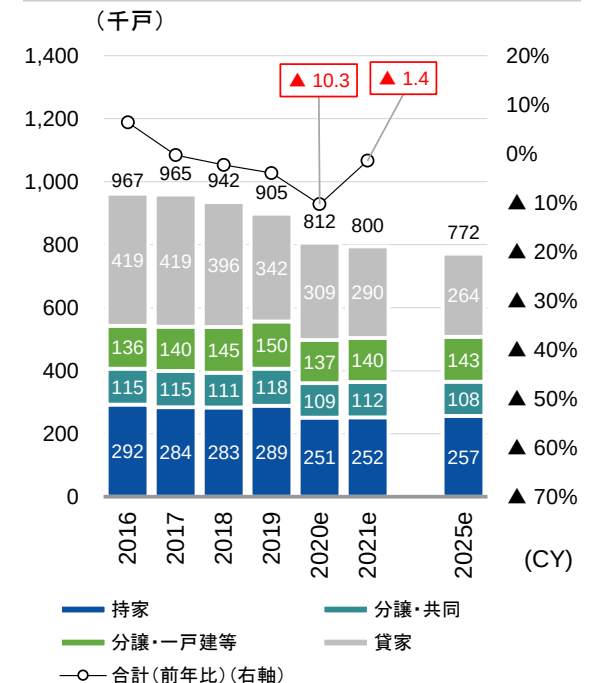
(注1) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (注2) オフィス床需要は、オフィス総貸室面積 × (1 - 空室率) にて算出
 (出所) 三鬼商事公表データより、みずほ銀行産業調査部作成

三大都市圏のオフィス市場



(注) 2020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) 2020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・賃貸・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

不動産ニーズの多様化を踏まえた、ソフト面を重視した戦略が求められる

- 人々の働き方や生活様式の変容が加速することで、ハード面に加えソフト面を重視した戦略がより求められていく
 - ー ハード・ソフト両面でデータを収集・分析、フィードバックを受けてハードを再整備する動きが重要
- アセット単体での付加価値向上にとどまらず、エリアマネジメントにも積極的に関与していくことが必要
 - ー モビリティ・エネルギー等、街を構成する他の要素を提供するプレイヤーと連携することで、収集データ量も増加

日本企業に求められる戦略

働き方・生活様式の多様化

オフィス

- ✓ 集中化→分散化
- ✓ サテライト化
- ✓ ABW^(注)

住宅

- ✓ 職住近接→住職近接
- ✓ 在宅時間の増加
- ✓ 週休3日

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 ✓ 郊外 ✓ その他地域		✓ オフィス・住宅 ✓ 商業施設・ホテル ✓ 物流施設 ✓ 医療・介護施設		✓ 開発 ✓ 運営 ✓ 管理 ✓ 投資 ✓ 仲介

2. ソフト面を重視した事業戦略

- ー テクノロジー活用を通じたデータ利活用による物件単位でのサービス高度化
- 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

3. 収集データをもとにした新たな価値の創造

- ー ハード・ソフト両面でデータを収集
- ー データを読み解き活用することで新たな価値を創造

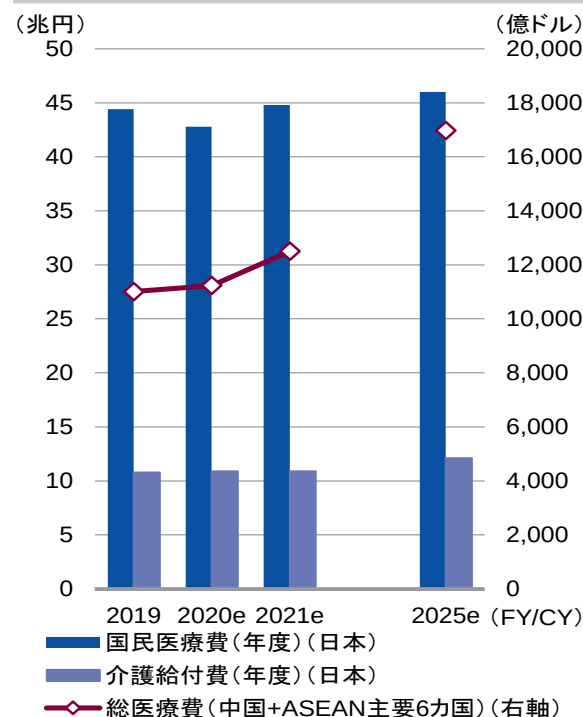
(注)ABW: Active Based Workingの略。仕事の内容や目的に合わせてオフィスの中で作業する場所を選択でき、多様な働き方を実現できる考え方

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

2020年はコロナ禍により成長が鈍化するが、2025年に向け緩やかに拡大

- アジアの医療市場は、高齢者の増加や医療アクセスの向上等により拡大。2020年は新型コロナウイルスの急速な感染拡大により医療アクセスが制約され、成長が鈍化。医療機関の体制整備に伴い回復基調にあるが、ワクチンの普及は2022年1Q頃までかかるとみる。回復基調が明らかになる2022年以降は、再び高い成長率を確保すると見込む
- 国内市場も同様のトレンド。特に、2022年度より団塊世代が75歳以上となり超高齢化が進み、介護を中心に需要が拡大するが、人材不足や財政面の供給制約が見込まれ、2025年度に向け拡大は緩やかになるものと予測

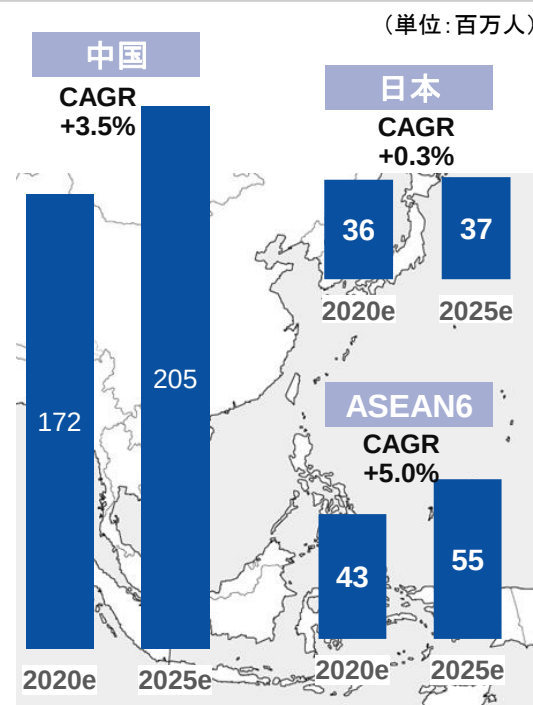
需給見通し



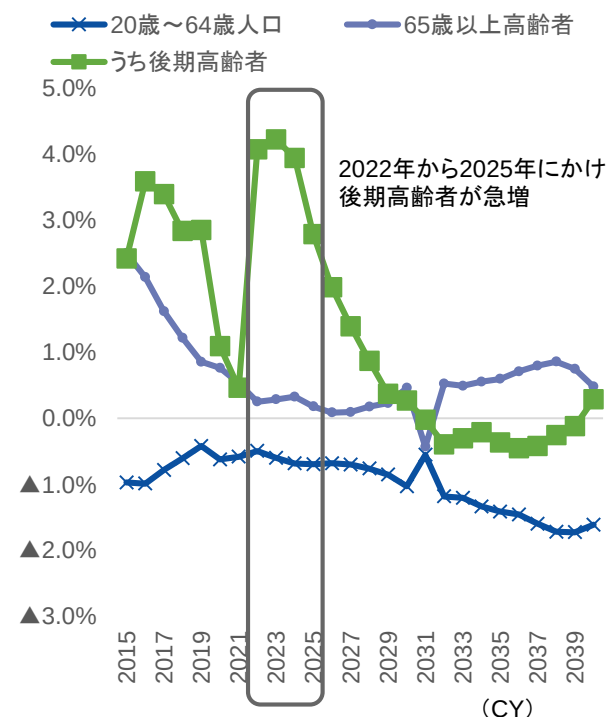
(注)2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(出所)厚生労働省「国民医療費」「介護保険事業状況報告」、(出所)国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成29年推計)」、国連「World Population Prospects, The 2019 Revision」より、みずほ銀行産業調査部作成

【アジア】高齢者人口の推移予測



【日本】高齢者人口の伸び率の推移予測



財政と労働力の制約下、提供体制改革とテクノロジー活用による生産性向上が急務

- 2025年以降は、高齢者数が高止まりする一方で、現役世代が急減し、社会保障制度の持続確保に懸念
— 財政と労働力の制約の下で、機能の集約と連携を図る提供体制改革、テクノロジー活用による生産性向上が急務
- 医療事業者の戦略の方向性としては、地域での役割の明確化と連携強化に加え、テクノロジーの活用等が考えられる。介護事業者としては、データに基づきアウトカム評価を実現する科学的介護や生産性の向上に向けた戦略的な投資、優れたソリューションの創出を目指すパートナーとの協業、地域独自のプラットフォームへの参画が考えられる
- コロナ禍を契機に、オンライン診療、オンライン面会等のDXが進む。IT企業の参入もみられる中、医療・介護事業者も新たな変化を取り入れ、サービスの質や生産性の向上に資するテクノロジーの開発・実装が進むことに期待

医療・介護事業者に求められる戦略の方向性

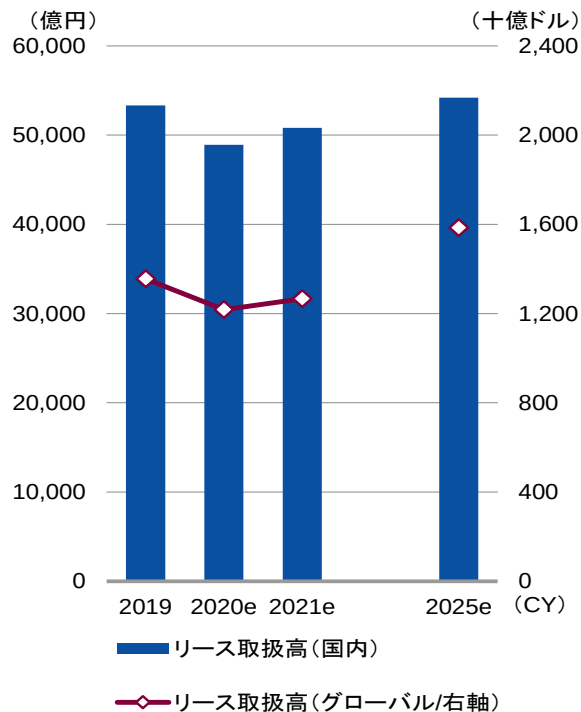
政策動向		戦略の方向性
医療	■ 地域医療構想の実現に向けた取り組み（～2025年） — 感染症を踏まえ計画を見直し ■ 医師等の働き方改革への対応（2024年4月～適用） ■ オンライン診療の恒久化等のDXの推進	① 地域での役割の明確化と連携への取り組み ② テクノロジーの活用（コロナにより加速） ③ 経営統合等による大規模化（人材、IT等投資力の確保） ④ 診療報酬以外の収益基盤の確保 （健康・介護・福祉事業を展開し地域のハブとして機能の発揮）
介護	■ 感染症や災害対策、BCP体制の強化 ■ 自立支援・重度化の防止等アウトカム評価へのシフト ■ 生産性の向上による人材確保と現場の革新 ■ 地域包括ケアシステムの構築	① 科学的介護や生産性向上に向けた戦略的な投資 ② ソリューションパートナーとの協業 ③ 地域独自のプラットフォームへの参画
共通	■ データヘルス集中改革プランにより2022年までに医療・介護に係るICT基盤を整備（EHR、電子処方箋、PHR）	■ 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（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

グローバル・国内市場共に新型コロナウイルスの影響を受けるも、中期的には緩やかに拡大

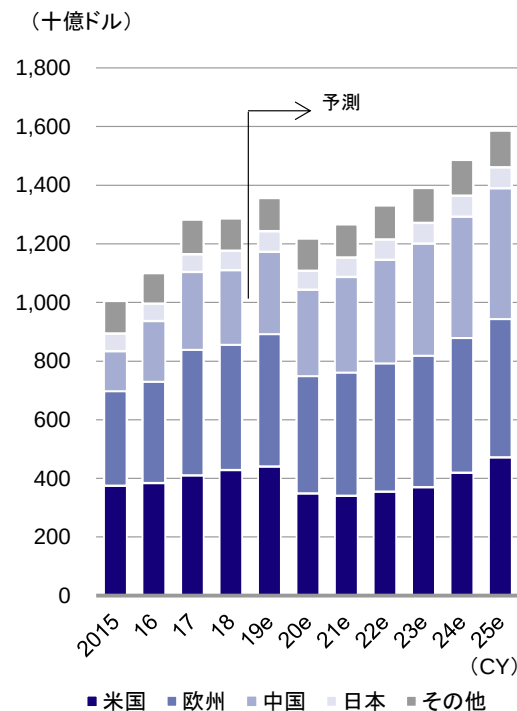
- グローバルリース市場は、短期的には新型コロナウイルスの影響に伴う設備投資の減少により縮小するものの、中期的には設備投資の回復や新型コロナウイルスの影響が他国比小さい中国市場の成長にけん引され、緩やかに拡大するものと見込む
- 国内リース市場も2020年度は設備投資の減少により縮小、2021年度以降は設備投資の伸びに応じ回復する見込み

需給見通し



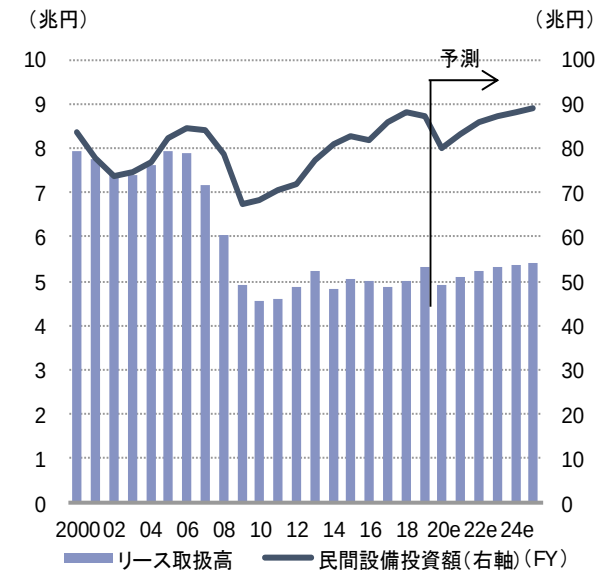
(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部及びみずほ総合研究所予測
(出所) 公益社団法人リース事業協会及び各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

グローバルリース市場推移



(注) 2019年以降はみずほ銀行産業調査部及びみずほ総合研究所予測
(出所) 各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

国内リース市場推移

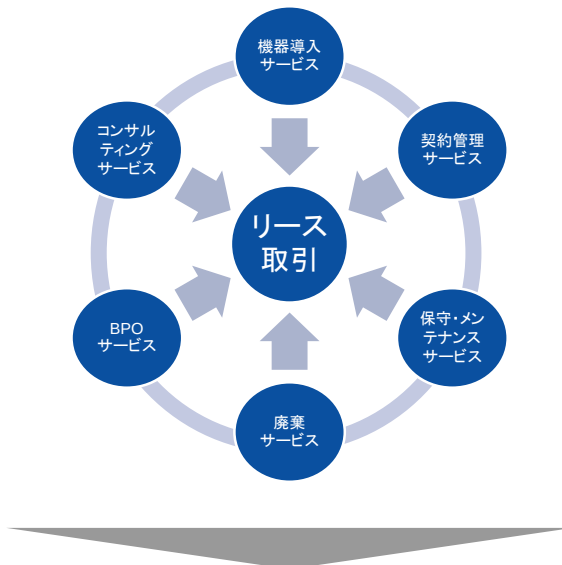


(注) 2020年度以降はみずほ銀行産業調査部及びみずほ総合研究所予測
(出所) 公益社団法人リース事業協会資料より、みずほ銀行産業調査部作成

サービス面の強化、および商材のライフサイクル全体への取り組みが重要

- 国内リース市場では、低金利環境下における銀行融資との競争激化等を背景にリース比率上昇が見込めず、収益性も低迷する中、国内のリース会社は中期的な成長を実現させるために、①サービス面の強化、および②商材のライフサイクル全体への取り組みの双方を通じて、リース利用の付加価値や魅力を高める必要がある
 - ― ①周辺・付随サービスの強化・拡充が、安定した収益の獲得や、新たなリース商材提供に向けて有効
 - ― ②リース商材の提供から廃棄まで一貫した関与は、商材のライフサイクル全体への取り組み強化を通じたアセットリスク理解の高度化に繋がり、より専門性の高い商材取扱いやリース業を通じたサステナビリティ貢献を可能に

①サービス面の強化



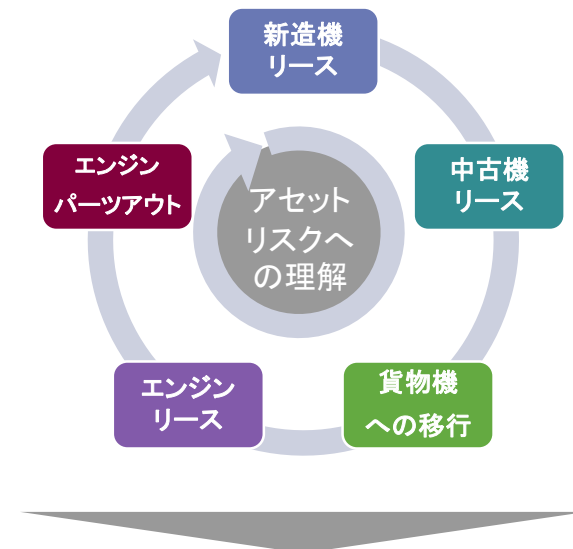
収益源の
多様化

収益性の
向上

新たな商材
の提供

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

②商材のライフサイクル全体への取り組み(例:航空機)



収益源の
多様化

専門性の高い
リースの取扱

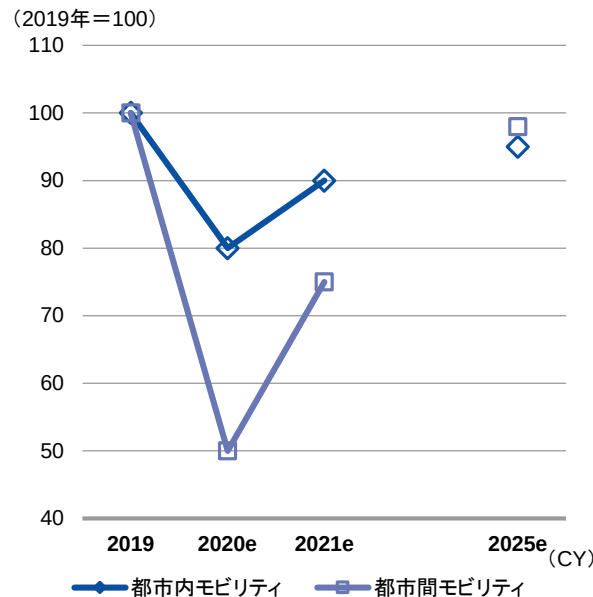
サステナビリティ
に貢献

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

都市内・都市間モビリティともにビフォーコロナの水準までは回復が見込めない

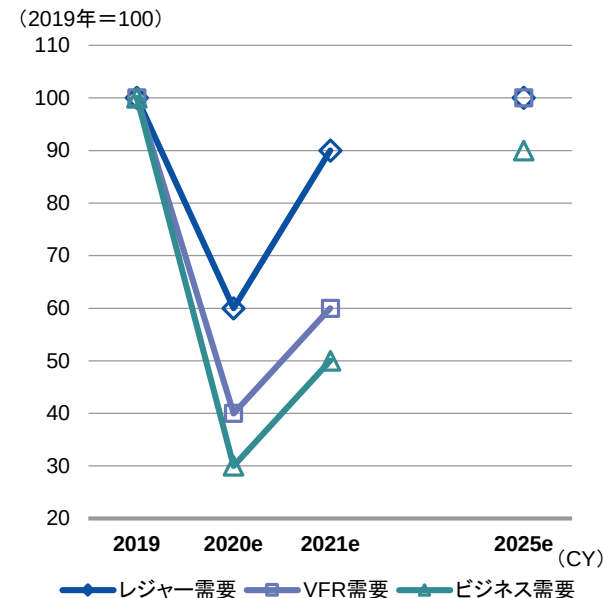
- 居住地以外の生活圏の人流(人数×滞在時間)を「都市内モビリティ」、生活圏外の人流を「都市間モビリティ」と定義
- 都市内モビリティは、テレワークの浸透やEC化率の高まり等、オンライン化の進展により、中期的にもビフォーコロナの水準まで回復しないと予想
- 都市間モビリティは、中期的にはレジャー・VFR(Visiting Friends and Relatives)需要がけん引し、都市内モビリティ以上の回復を見込む
 - ただし、WEB会議の浸透により、ビジネス需要はビフォーコロナの水準まで回復しない可能性

国内におけるモビリティの見通し



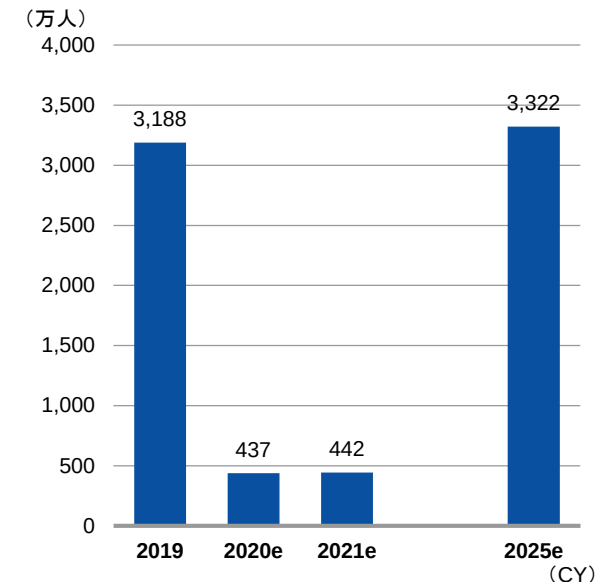
(注1) 2019年を100とした場合の年平均値を指数比較
 (注2) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所) みずほ銀行産業調査部作成

都市間モビリティの目的別回復パス



(注1) 2019年を100とした場合の年平均値を指数比較
 (注2) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所) みずほ銀行産業調査部作成

(参考) 訪日外国人数の見通し

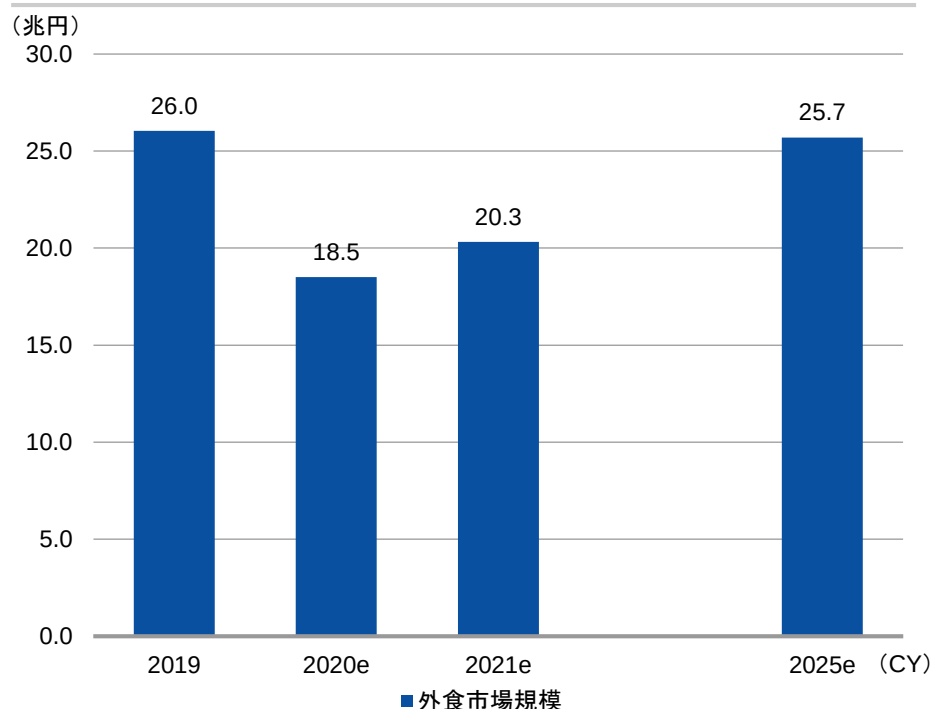


(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所) 日本政府観光局(JNTO)「訪日外客統計」等より、みずほ銀行産業調査部作成

【外食】市場が元に戻らずとも利益を確保可能な体質への転換が必要

- 2020年の外食市場規模は、外出抑制や店舗営業抑制等の影響を受け、18.5兆円（前年比▲29.0%）を見込む
- 2021年以降については、都市内モビリティの回復に伴い、国内外食市場は回復が進む。ただし、新しい生活様式の浸透に伴う消費者の行動変容や構造的な需要減少の影響を受け、ビフォーコロナ水準までは回復しないと予想
- 消費者の行動・価値観変容への対応や新たな収益機会確保に向けた取り組みを進め、ビフォーコロナ水準まで市場が回復しない中でも、利益を確保可能な体質へ転換することが必要

国内需要見通し



(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(出所) 一般社団法人日本フードサービス協会、国立社会保障・人口問題研究所、総務省、観光庁より、みずほ銀行産業調査部作成

日本企業に求められる戦略方向性

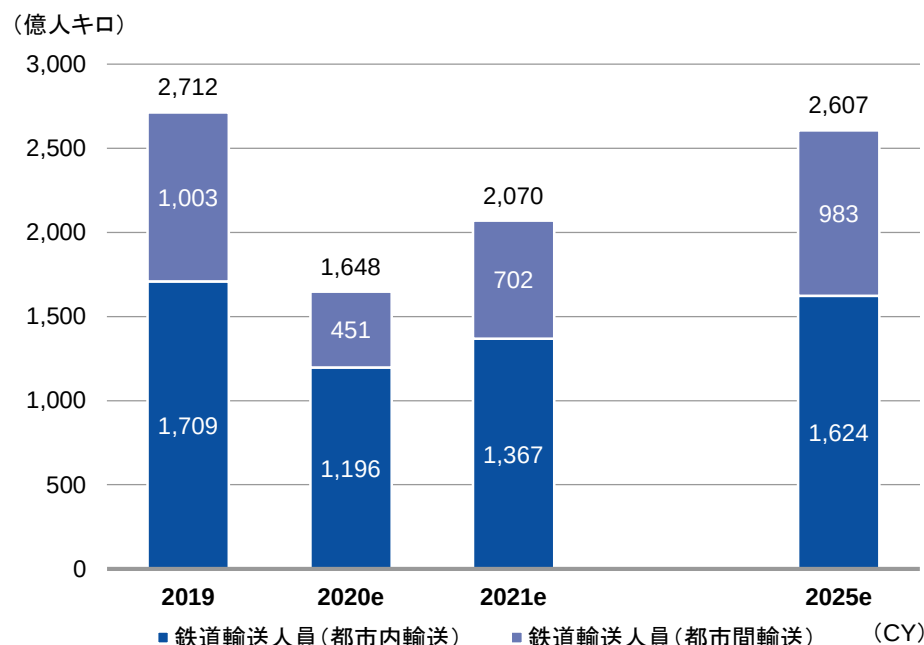
戦略方向性	ポイント
消費者の行動変容への対応	■ 消費者の行動に即した店舗立地や店舗形態へ転換 — オフィス周辺立地／自宅周辺立地 — 店内飲食／店外飲食（持ち帰り・宅配）
消費者の価値観変容への対応	■ 二極化する消費者の選好に対し、商品やサービスを適合 — 価格訴求／品質・サービス訴求
新たな収益機会の確保	■ 食に関する強みを活用し、外食提供以外の収益機会を確保 — 中食／内食分野進出

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

【鉄道】アフターコロナを見据えた沿線への投資回帰が求められる

- 都市内輸送は、短期的には公共交通を避ける行動変容とテレワーク等のオンライン化が回復阻害要因となり、ウィズコロナでの回復は見込めない。中長期的にもオンライン化が継続し、ビフォーコロナの水準には戻らないと予想する
- 都市間輸送は、短期的には都市内輸送以上に影響を受けるが、中期的には約6割を占めるレジャー需要がけん引することで、都市内輸送以上の回復を見込む
- 鉄道事業の需要がビフォーコロナに戻らないことを前提として、関連事業の事業ポートフォリオ・保有アセットの見直しを進めるとともに、アフターコロナの事業環境を見据えた沿線開発・デジタル対応が求められる

国内需要見通し



(注1) 都市内輸送は民鉄+JR(除く新幹線)、都市間輸送はJR(新幹線)の旅客人キロ

(注2) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(出所) 国土交通省「鉄道統計年報」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方向性

短期的な影響

- 鉄道利用者の減少
- 関連事業の収支悪化

中長期的な影響

- 鉄道利用者の減少
- 駅の集客力の低下
- オフライン売上の減少
- 都心の誘客力の低下

①事業PF・保有アセットの見直し

- ✓ 不採算事業の見直し等、事業ポートフォリオの入替え
- ✓ 財務健全性維持とリスクシェアを目的としたアセット保有意義の見直し

②沿線への投資回帰とデジタル化

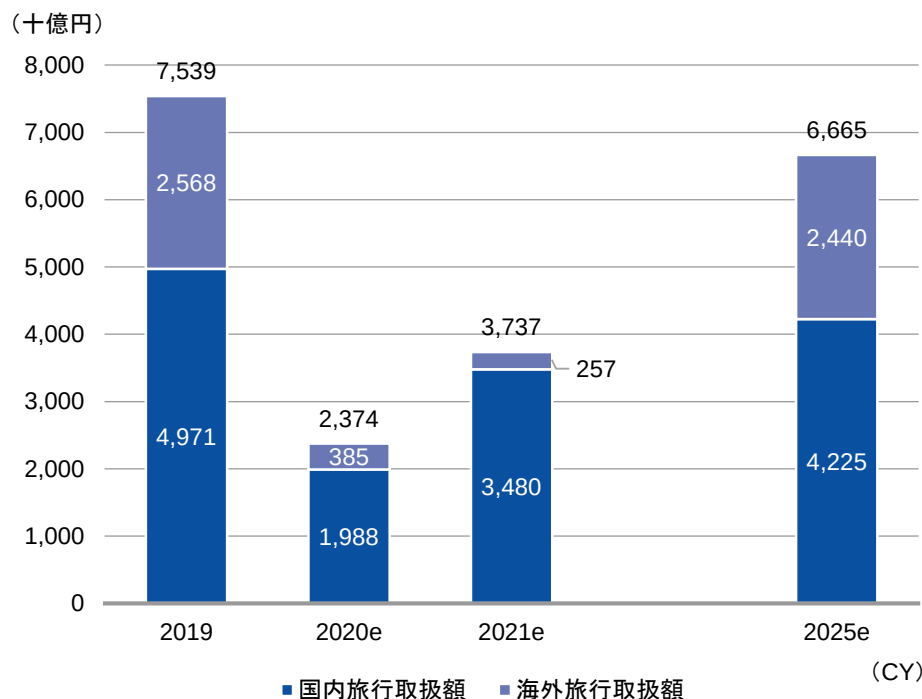
- ✓ 沿線住民とのタッチポイントを強化すべく、生活サービス事業の強化等、沿線への投資回帰
- ✓ 沿線住民の移動・購買データを活用するためのデジタル対応の強化(外部リソースの活用も選択肢)

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

【旅行】不可逆なオンライン化に対抗するためのビジネスモデル転換が急務

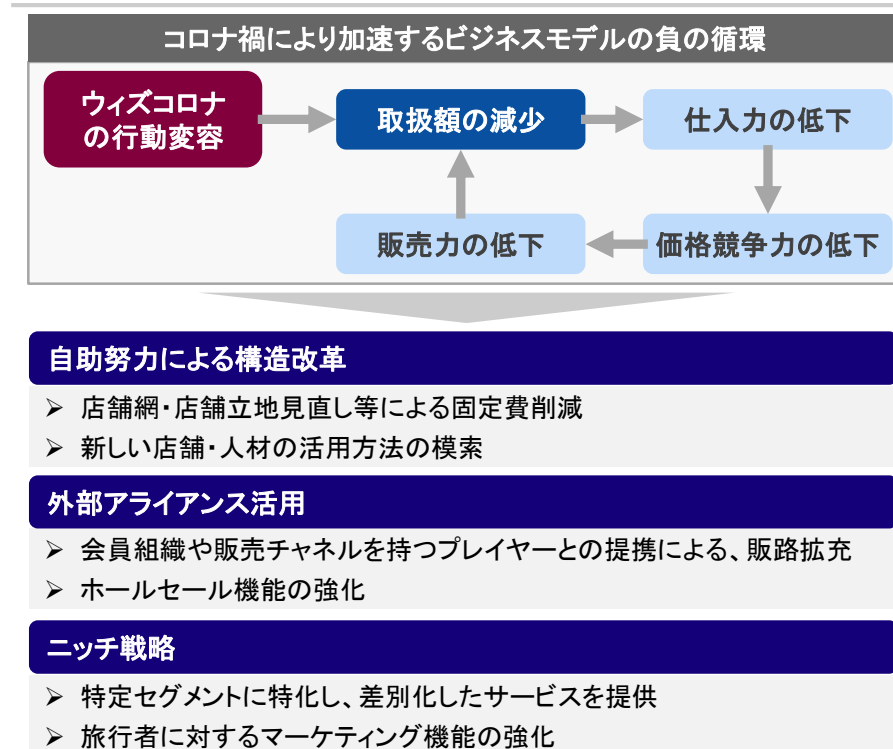
- 短期的には、レジャー目的の国内旅行需要から回復を見込むが、宿泊事業者等のサプライヤーへの直接予約が増える等の行動変容により、アフターコロナの旅行代理店の取扱高は、ビフォーコロナの水準までは回復しないと予想
- ビフォーコロナからの潮流であったオンライン化が更に加速することが見込まれる中、旅行代理店、特に店舗型を中心とするTTA(Traditional Travel Agent)は、固定費の削減等の構造改革と店舗に依存しない販路の拡充等、ビジネスモデルの転換が求められる

国内需要見通し



(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) Euromonitor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方向性

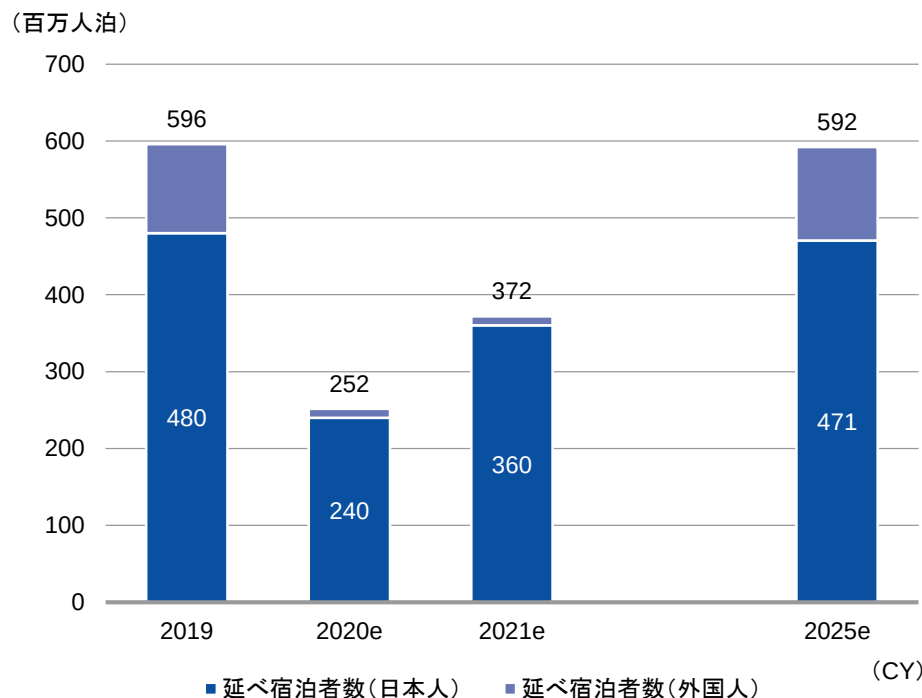


(出所) みずほ銀行産業調査部作成

【宿泊】ウィズコロナでの事業戦略はアフターコロナの事業環境への備えに

- 日本人の宿泊需要は、短期的にはレジャー需要から回復が見込まれるが、中期的にはビジネス需要の一部がWeb会議に置き換わり、ビフォーコロナの水準まで回復しないと予想
- アフターコロナでも、ビジネス需要の一部が回復しないことや、レジャー比率が高くボラタイルな外国人需要への依存度が将来的に高まる可能性があるため、短期的な需要急減への耐性向上策に加え、マーケティング戦略の見直し等の事業戦略の転換が求められる

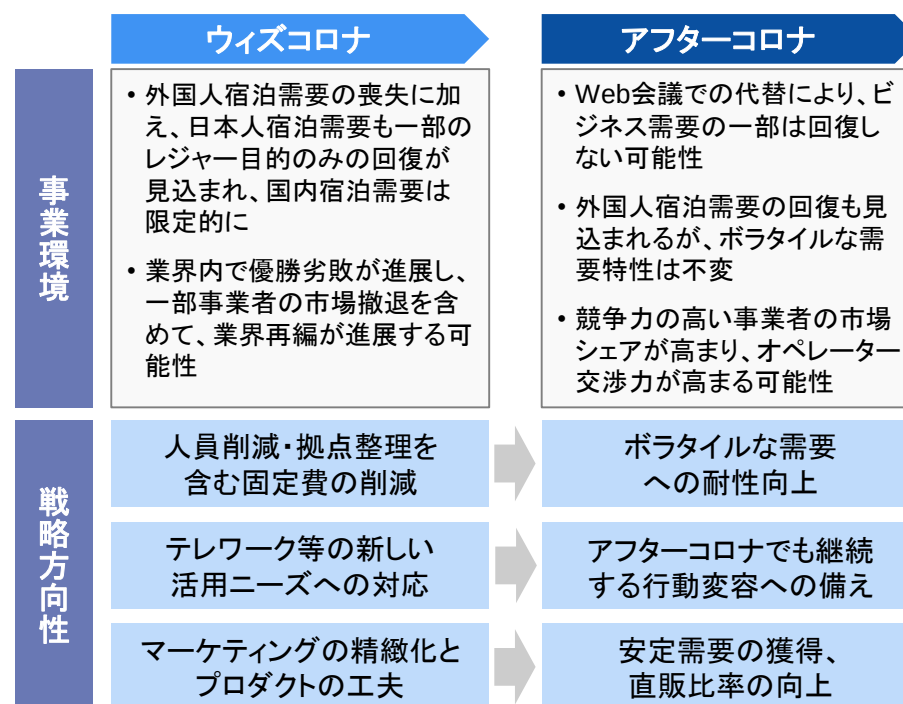
国内需要見通し



(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(出所) 観光庁「宿泊旅行統計」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方向性

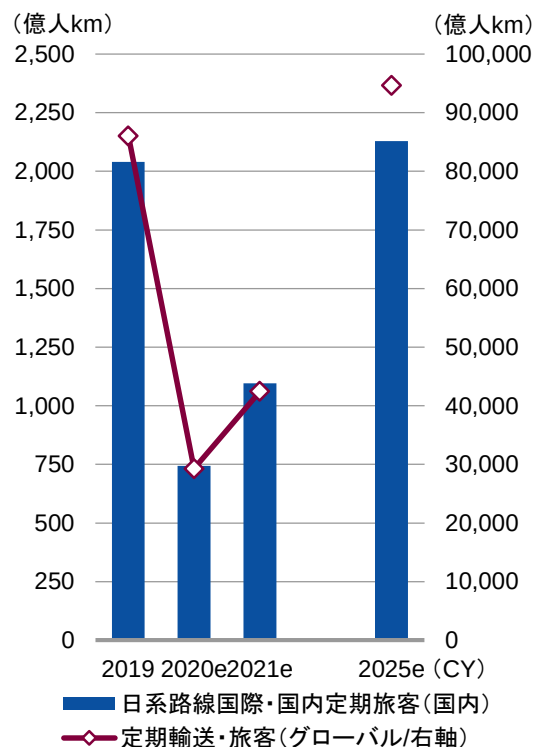


(出所) みずほ銀行産業調査部作成

今後の需要は国内線が先行して回復も、全体の増加には感染収束が条件に

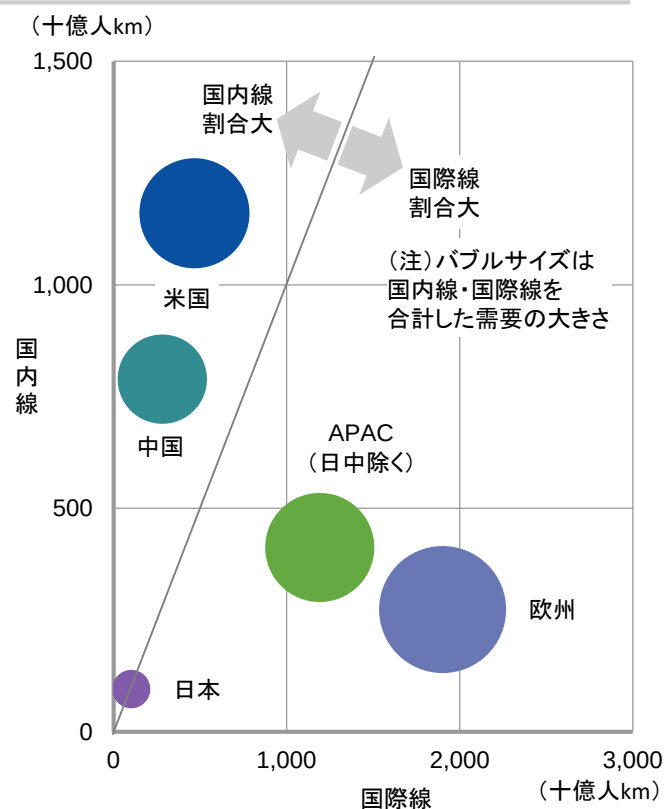
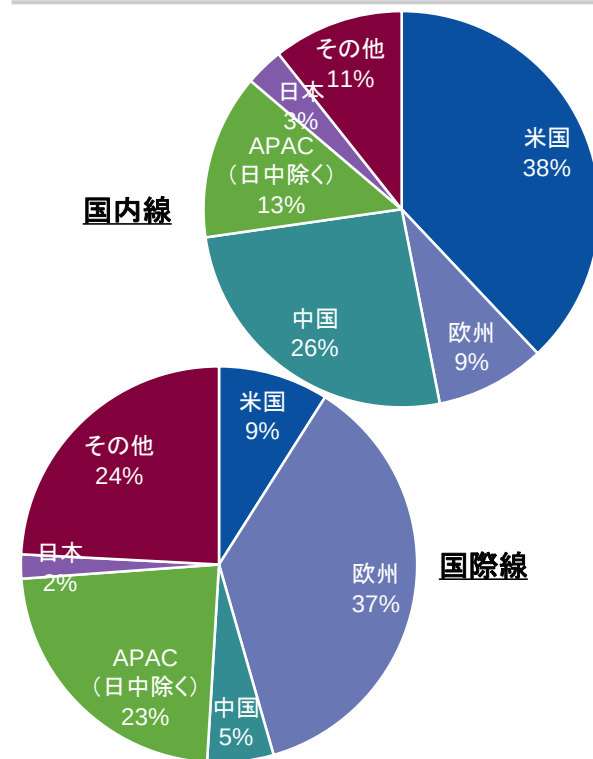
- グローバル需要の回復は2024年以降となり、国内線・国際線の割合によって国・地域毎の回復ペースには濃淡あり
 - 国内線は感染が縮小に向かう国から回復ペースが速まり、国際線に先行して成長軌道に戻る見込み
 - 国際線は出入国制限等により低水準が続き、ワクチン普及による感染収束後まで本格的な回復には至らない
- 日系路線において比較的割合の高い国内線はグローバル同様先行して回復し、日系路線全体の需要回復をけん引
- 非対面コミュニケーションによってビジネス需要の一部が戻らず、観光需要が今後の回復をけん引する見込み

需要見通し(旅客キロ)



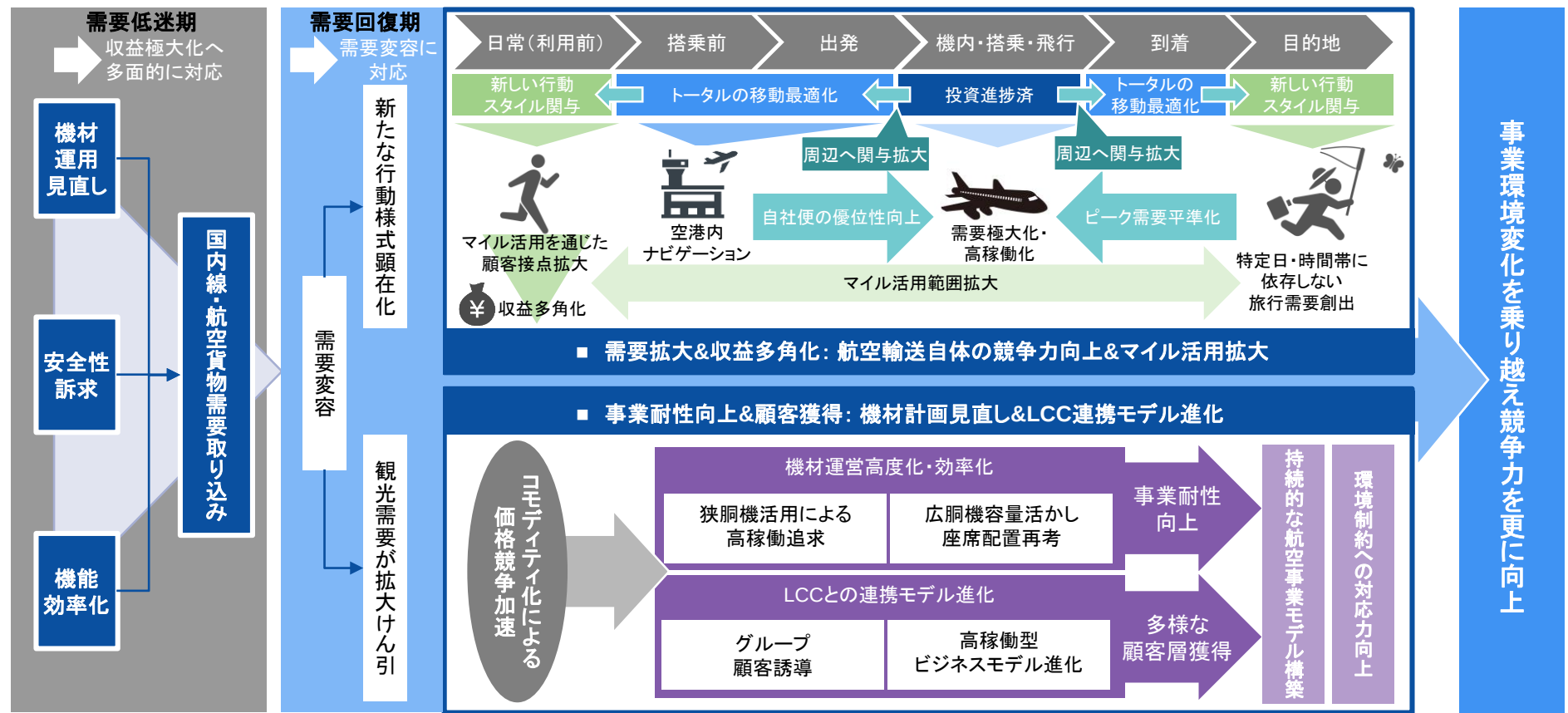
(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測。主要国・地域別内訳は2018年実績ベース
 (出所) ICAO、IATA、国土交通省航空輸送統計より、みずほ銀行産業調査部作成

主要国・地域の旅客輸送実績



需要低迷期を多様な策で乗り越えつつ、新たな需要に適応した事業モデルを構築

- 日本企業は需要低迷期に、国内線等の需要取り込みに向け航空移動の安全性を訴求して需要掘り起こしを進めると共に、機材運用見直しや将来を見据えた一部機能効率化も選択肢とし、多面的な対応を講じて収益極大化を図る必要
 - 回復期には需要変容が見込まれるが、日本企業は事業領域を航空輸送から周辺に拡大して新たな行動スタイルに対応すると共に、機材計画見直しとLCC連携で観光需要拡大を捉えた持続的な事業モデルを構築することが重要に
- 今後の需要変容を見据えた日本企業の戦略方向性



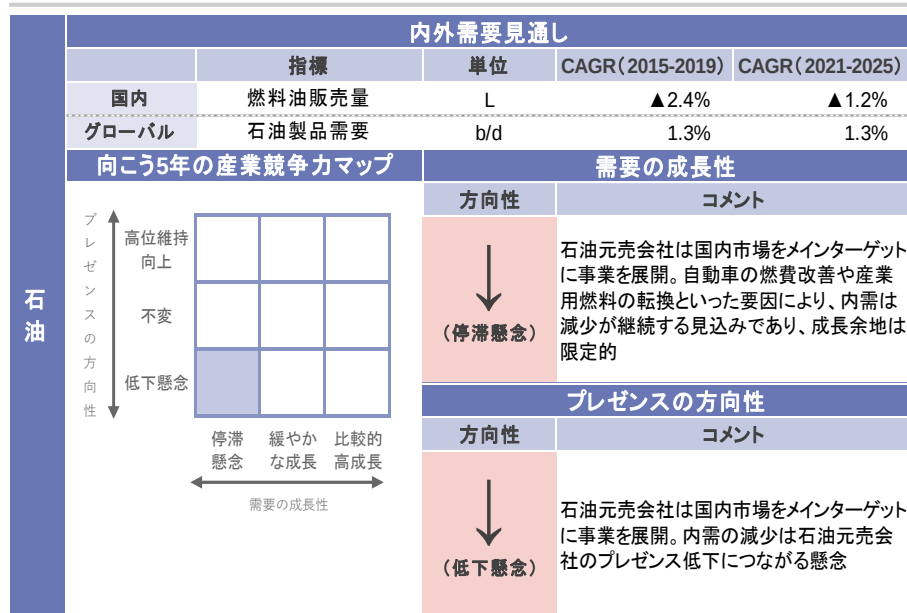
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

Appendix.



産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略方向性 1/10

石油

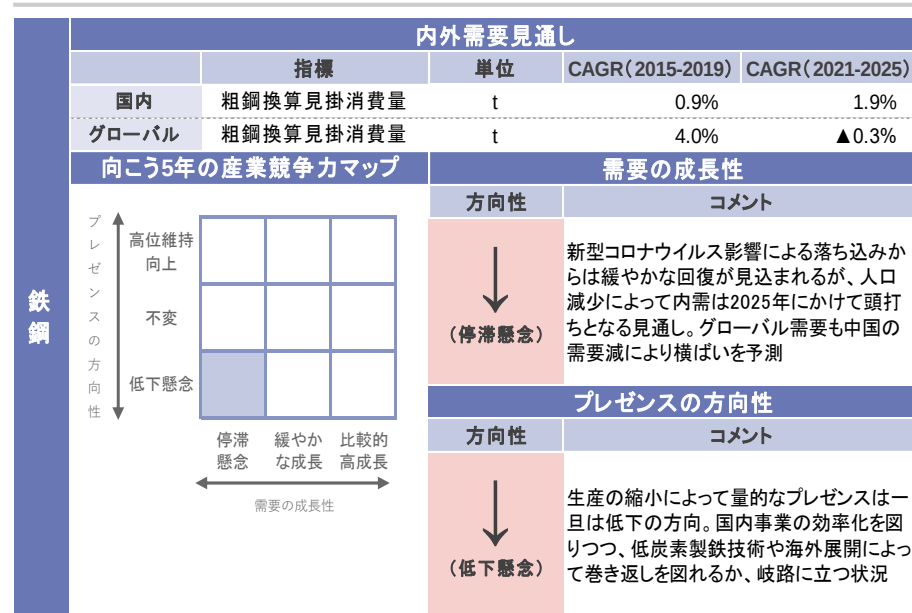


①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① 国内事業基盤の強化、事業ポートフォリオの低炭素化
- ② リモートワークの更なる普及や移動の減少等の新たな行動様式の定着による、国内燃料油需要の減少スピードの加速

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

鉄鋼



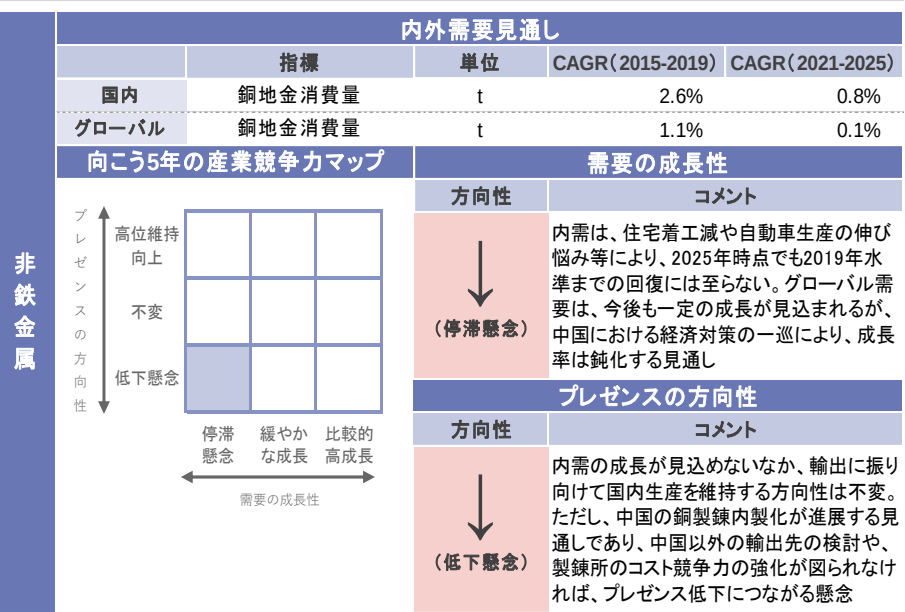
①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① 設備休止を含めた国内生産の構造改革、低炭素製鉄技術の開発や海外生産等の成長分野への資源投入、鉄鋼素材の製造販売にとどまらない新しい事業モデルの模索
- ② 低炭素製鉄技術では欧州企業と、海外生産では中国企業との競争激化

(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 2/10

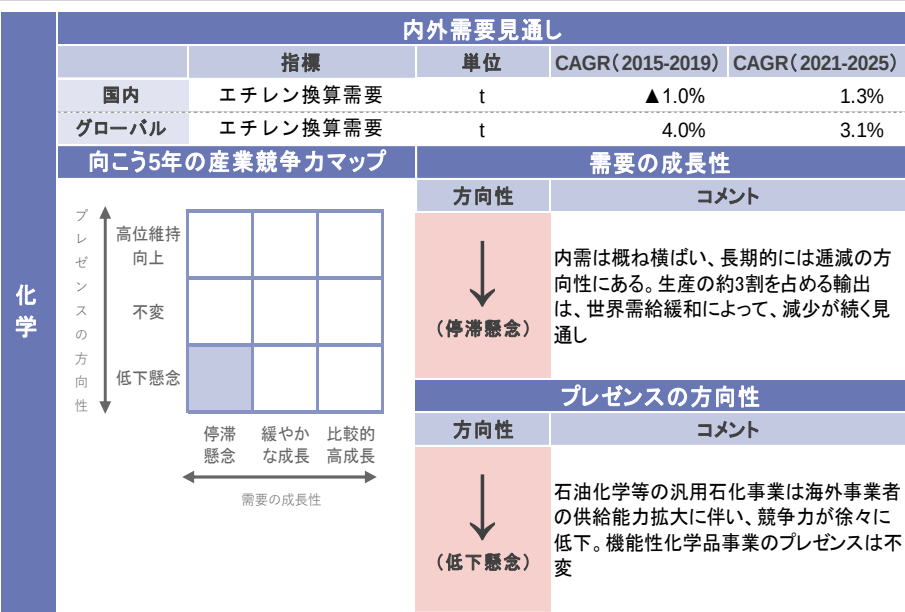
非鉄金属



- 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) 製錬所の稼働率を維持するための、a) 省エネ・省人化や原料調達力の強化(リサイクル技術強化等)、b) 中国以外の輸出先の模索(インドなど) (2) 加工事業の製品開発力と収益力を高めるための、a) 既存製品の強化と製品領域の拡大、b) 加工製品プラスソリューションで勝負できる体制の構築
 - ② 中国銅製錬内製化(新型コロナウイルス影響を踏まえた経済対策により銅需要が増加しており、内製化が早まる可能性も)

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

化学

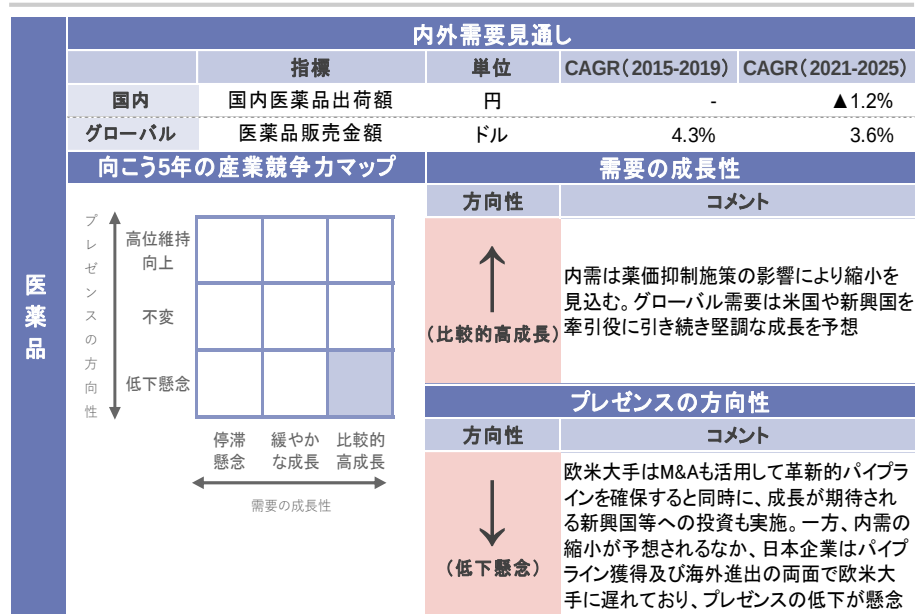


- ①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在
- ① (1) 石油化学事業はコンビナートの競争力強化に向けた垂直連携の強化、(2) 機能性化学事業は海外展開、川下延伸、新素材開発により、ユーザーからファーストコールを受けるポジションの獲得、(3) 環境 이슈への対応として、外部との連携、環境プレミアムの取り込み
 - ② (1) 中国等の海外における設備の新增設に伴う需給緩和と輸出採算性の低下、(2) 技術開発対応の遅れや海外後発勢等の台頭、(3) 将来的な環境対応コストの増加

(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 3/10

医薬品

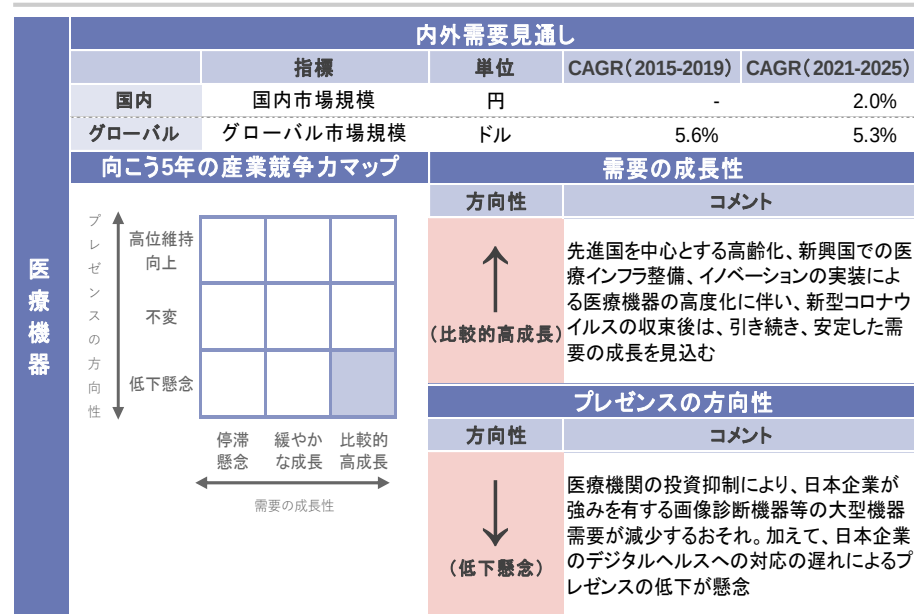


①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- (1) 海外展開の加速、(2) 選択と集中によるリソースの捻出、(3) パイプラインの創出あるいは買収によるパテントクリフからの脱却、(4) 再生医療等の成長領域への挑戦、(5) 予防・予後等の近傍領域への進出
- 新規モダリティの出現による既存医薬品需要の減少、医療のパラダイムシフトに伴うビジネスモデルの変化

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

医療機器



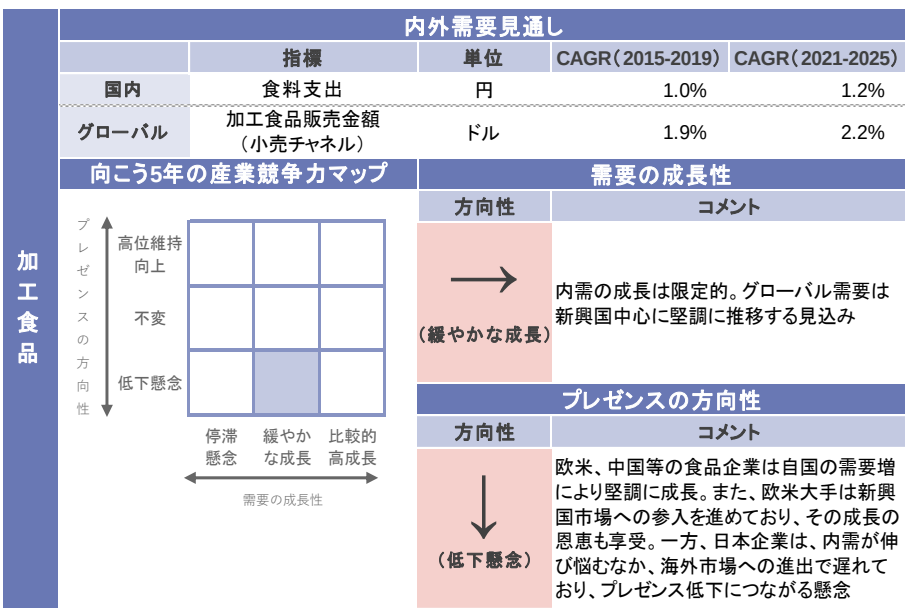
①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- デジタルヘルスへのシフトが加速するなか、成長が期待される以下の3分野に注力; (1) SaMD (Software as Medical Device)、(2) 在宅医療機器・遠隔モニタリング機器、(3) 医療用ロボット
- 医療のパラダイムシフトに伴うビジネスモデルの変化

(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 4/10

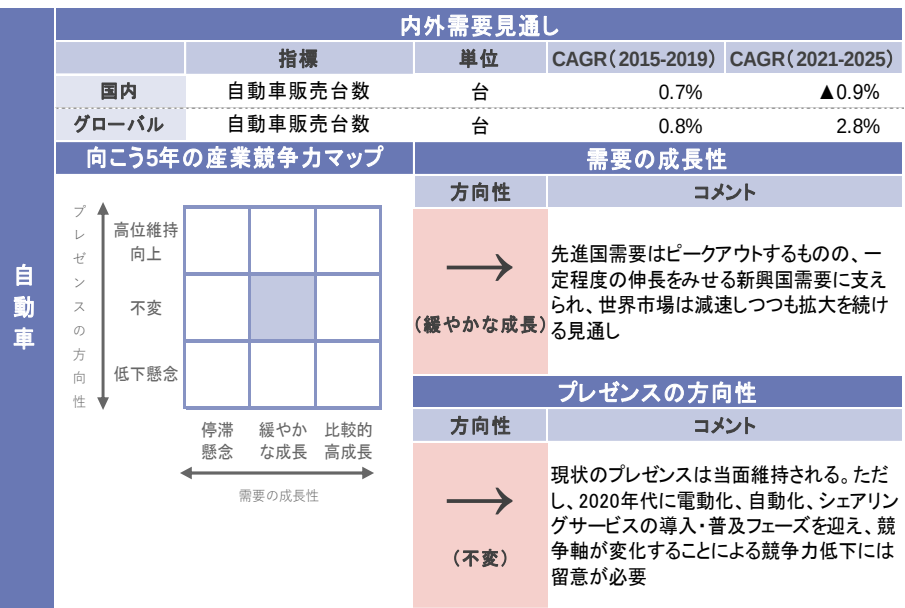
加工食品



- ①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在
- ① 海外需要の取り込みの加速、同業・異業種・スタートアップ等との連携による新規事業開発の推進、サステナビリティ対応
 - ② 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の遅れ

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

自動車

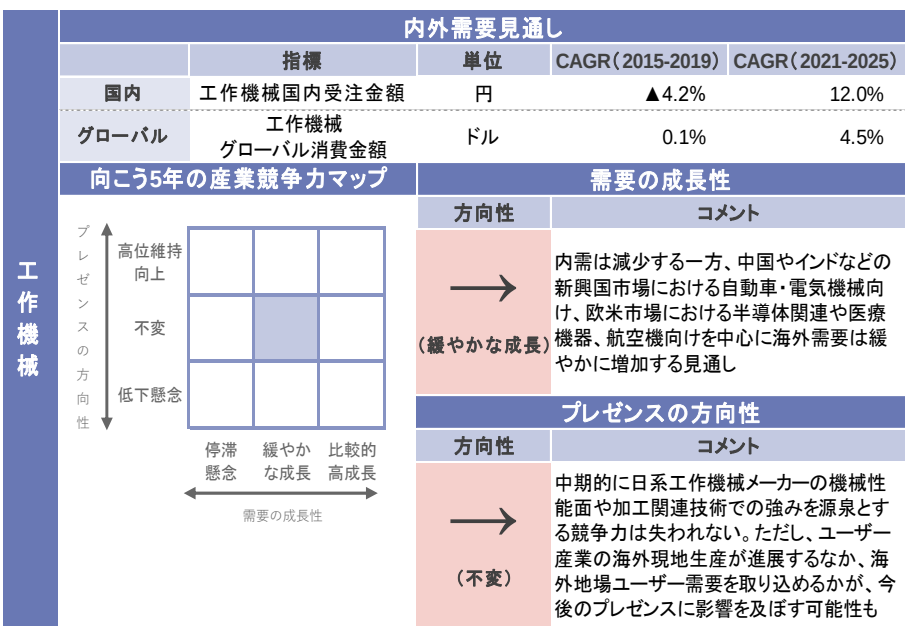


- ①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在
- ① グローバル需要の成長鈍化やCASEの進展、新型コロナウイルス影響による急激な収益低下に見舞われる中における、規模の拡大やコスト低減といった既存事業領域での収益極大化やCASE領域でのコスト負担分担を図るための提携の深化
 - ② 世界需要の減速、CASEの進展によるバリューチェーンの変化

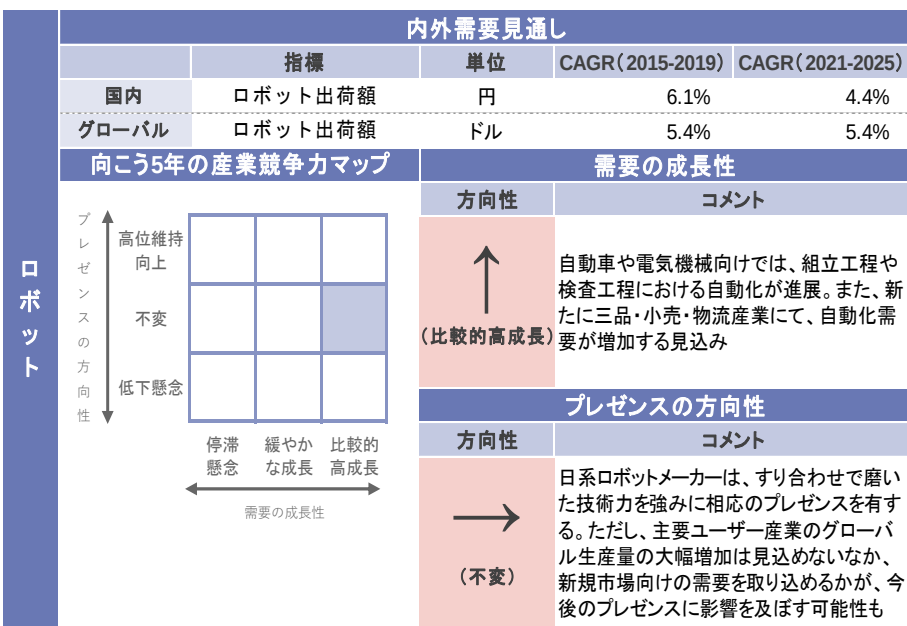
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略方向性 5/10

工作機械



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 機器の性能のみならず、工程集約ニーズへの対応やターンキー等の生産体制構築にかかるサービス提供力と地域特性に合わせたカスタマイズ力の向上。さらに、自社製機器にとどまらず、加工を軸にしたエンジニアリング提案型事業の創出
- ② EV化の進展や移動の自粛等の新たな行動様式の定着による、自動車向け工作機械需要の減少

①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① 三品・小売・物流産業向けの自動化需要を取り込むため、ユーザーのオペレーションの設計段階から入り込み、ロボットのみならず、センサーやAI関連技術等の製造関連技術をはじめ、周辺機器・システムとを組み合わせながらオペレーション改善を提案していく「システム提案型ビジネス」の創出
- ② EV化の進展や移動の自粛等の新たな行動様式の定着による、自動車向けロボット需要の減少

(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

産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略方向性 6/10

エレクトロニクス(主要製品)

エレクトロニクス（主要製品）

内外需要見通し					
	指標	単位	CAGR（2015-2019）	CAGR（2021-2025）	
国内	主要エレクトロニクス製品需要額	円	2.6%	3.3%	
グローバル	主要エレクトロニクス製品需要額	ドル	2.1%	2.2%	
向こう5年の産業競争力マップ		需要の成長性			
↑ プレゼンスの方向性 ↓	高維持 向上 不変 低下懸念		方向性	コメント	
			→ (緩やかな成長)	携帯電話・PC・薄型テレビは既に成熟市場であり、市場拡大余地は限定的。新型コロナウイルス影響による経済減速に伴い減少した需要が回復することから、2025年にかけては緩やかな増加が見込まれる	
	プレゼンスの方向性				
			方向性	コメント	
			→ (不変)	日本企業は国内と一部のアジア地域で高いシェアを確保するものの、その他のグローバル市場でのプレゼンスは限定的。製品のコモディティ化が進むなか、日本企業が展開エリアを拡大させることは容易ではないものの	
← 停滞 緩やか 比較的 懸念 成長 高成長 → 需要の成長性					

①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① ハードウェア以外の付加価値創出のため、ソフトウェアやアフターサービス等を組み合わせたソリューション提供による差別化
- ② リモートワークの進展による事務機市場の縮小やオフィスサービス市場の急伸(BtoB製品では米中対立に伴う中国企業への制約が日本企業にとっての追い風となる可能性)

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

エレクトロニクス(主要電子部品)

エレクトロニクス（電子部品）

内外需要見通し				
	指標	単位	CAGR (2015-2019)	CAGR (2021-2025)
国内	主要電子部品需要額	円	▲12.6%	2.8%
グローバル	主要電子部品需要額	ドル	4.5%	4.6%
向こう5年の産業競争力マップ		需要の成長性		
プレゼンスの方向性 ↑ 高位維持 ↑ 向上 ↓ 不変 ↓ 低下懸念			方向性	コメント
			↑ (比較的高成長)	新しい働き方・生活様式へのシフトに伴い、データ通信量の増加及び関連機器・装置の需要拡大が見込まれ、主要電子部品の需要も拡大が続く。特に電子部品は相対的に日本企業が高い競争力を持つ分野であり、世界的な需要拡大の恩恵を享受
	プレゼンスの方向性			
	方向性	コメント		
	↑ (高位維持)	半導体では、NANDフラッシュメモリ、CMOSイメージセンサ等、特定分野で高いポジションを持つ日本企業が存在。電子部品では、コンデンサ、コネクタ等、日本企業の数が多く、かつ日本企業が占めるシェアが高い製品が数多くあり、高い競争力を維持		
		停滞 緩やか 比較的高成長 懸念 成長 高成長 需要の成長性		

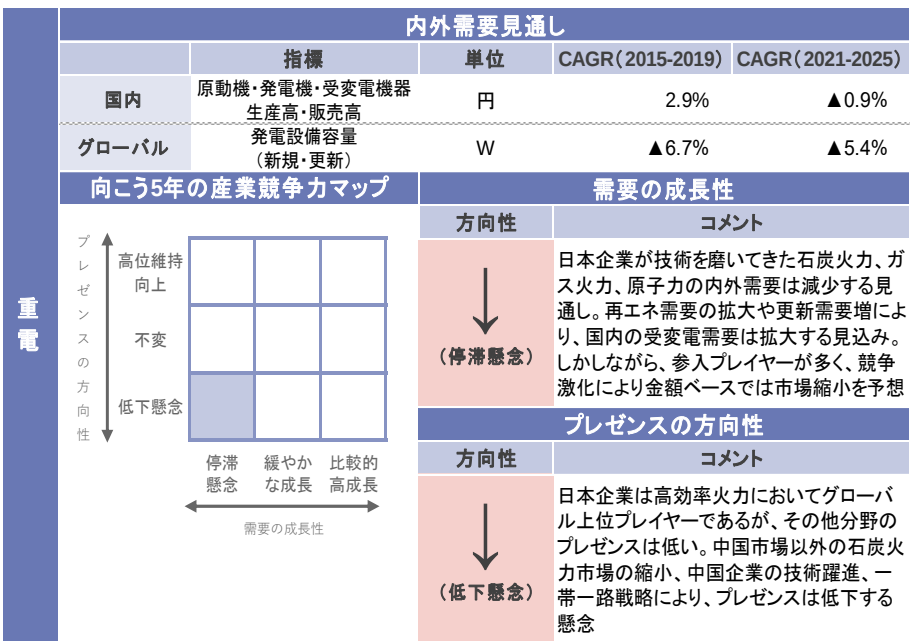
①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① 顧客ニーズの変化に即した製品開発、用途拡大を見据えたコストダウン、数量の大幅増に対応する設備投資、顧客の生産拠点分散に伴うサプライチェーンの管理強化
- ② 米中デカップリングが進んだ場合、開発・生産・販売・マーケティングにおいて2つのスタンダードに対応するための、各機能のリソース分断

(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 7/10

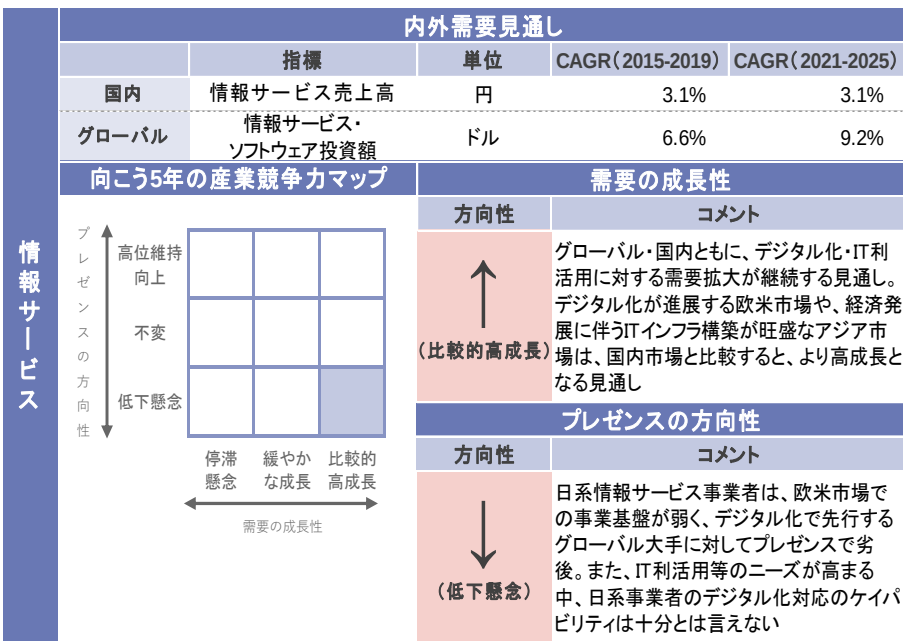
重電



- ①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在
- ① (1) 単純な価格競争の回避を狙いとする顧客の囲い込み、(2) バリューチェーンの延伸、(3) 中型発電電領域の強化
 - ② 中国企業・韓国企業の技術キャッチアップ

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

情報サービス

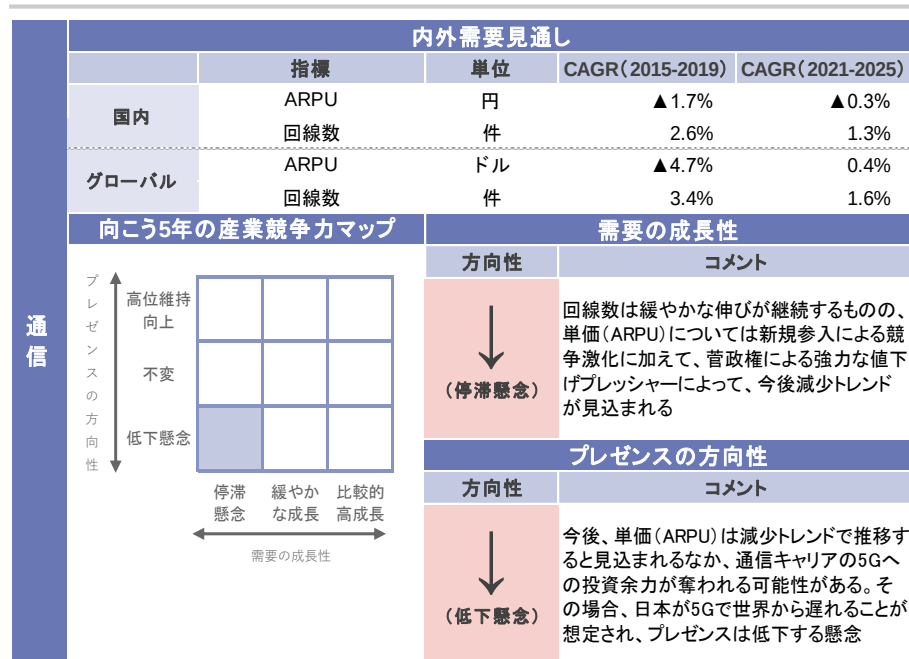


- ①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在
- ① (1) 従来のフルアウトソース型からコンサルティング起点のビジネスモデルへシフト、(2) デジタル化が進展する米国でのユースケース積み上げによるデジタル化対応のケイパビリティ強化、(3) 日本型のシステムからの転換(スクラッチ開発からスピードや拡張性を重視した開発へ)
 - ② 日系情報サービス事業者とユーザー企業に跨る構造問題が長期化することに伴う、欧米とのギャップのさらなる拡大懸念

(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 8/10

通信

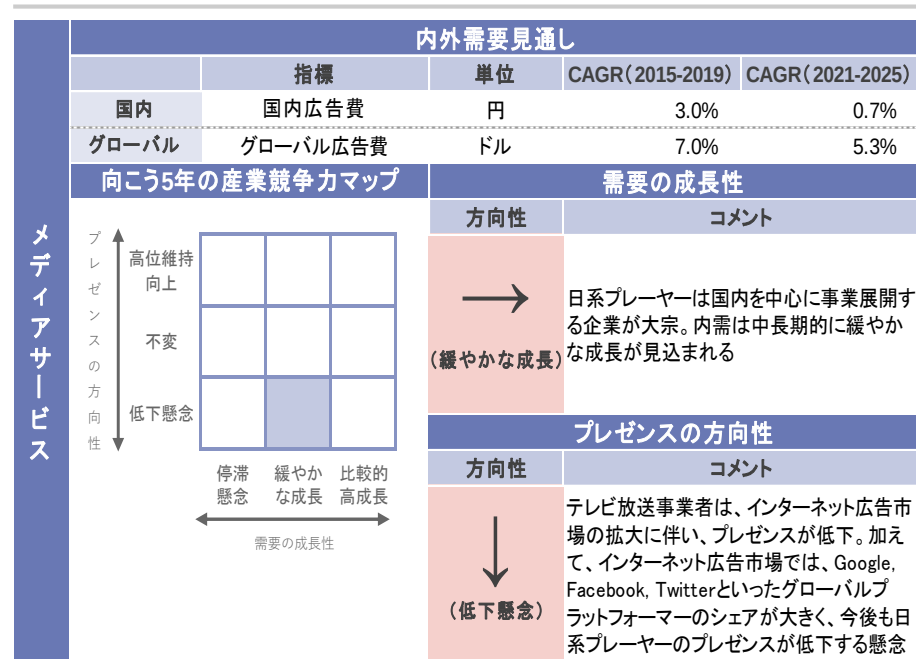


①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① (1) 有望な5Gアプリケーションの探索、(2) 通信周辺領域への取り組み強化、(3) 通信インフラのシェアリングへの取り組み強化
- ② 菅政権の強い料金値下げプレッシャー、楽天参入による競争の激化、マネタイズの見えない5G分野で先行する投資負担

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

メディアサービス



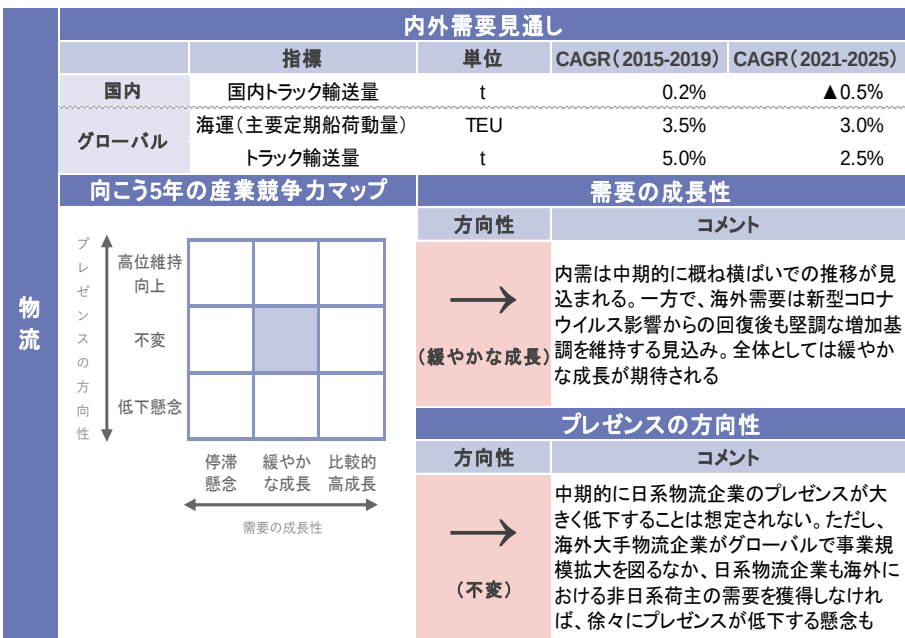
①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① 業界の垣根を超えた統合的なマーケティングプラットフォームの構築によるグローバルプラットフォームとの差別化
- ② 個別サービスの乱立がもたらす過当競争による、グローバルプラットフォームに対抗すべきリソースの毀損

(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 9/10

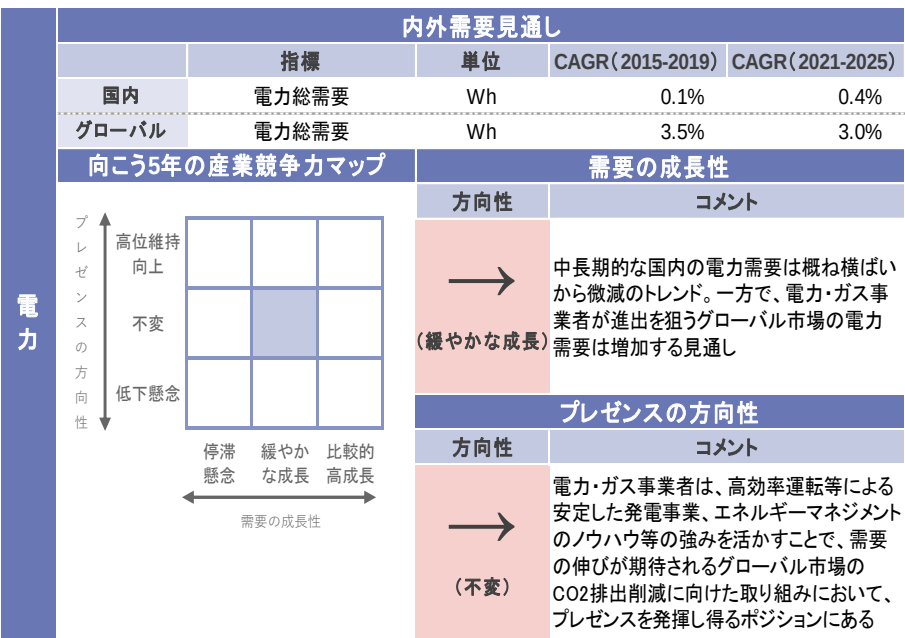
物流



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) M&A等による非日系荷主の需要獲得、(2) 日系物流企業が得意としてきた個社カスタマイズ戦略の磨き上げのみならず、個社の物流全体を最適化するロジスティクス提案力の向上
- ② (1) 海外大手物流企業の更なる合従連衡の進展による競争力強化、(2) デジタル技術の進展による、従来の個社カスタマイズから個社の物流全体を最適化するロジスティクス提案力への競争軸のシフトの加速

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

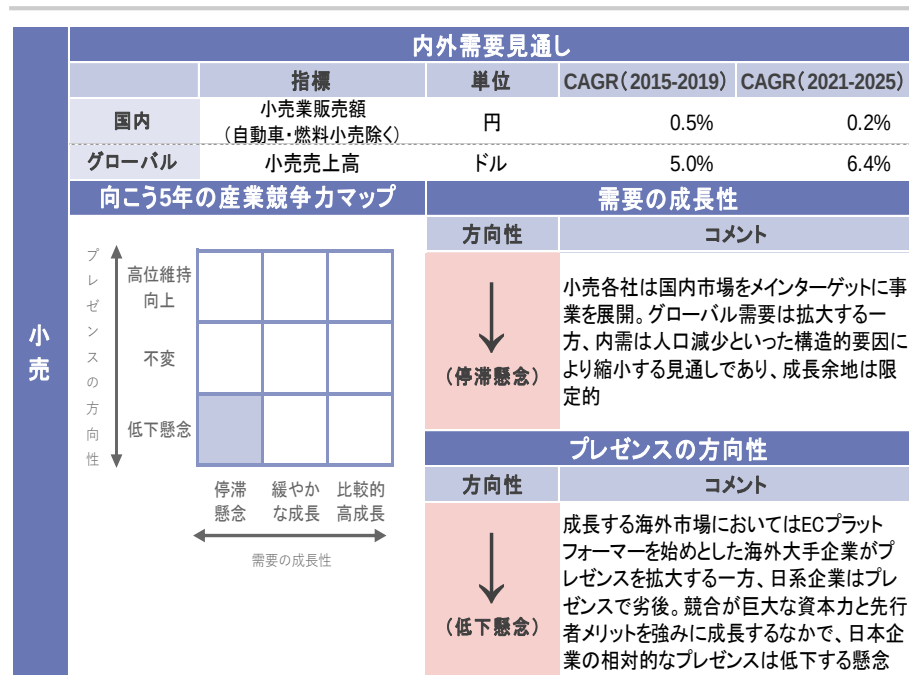
- ① (1) 国内における将来的なエネルギー転換・脱炭素化に向けた取り組みの加速、(2) 各社が国内事業で培った知見・強みを活かした海外事業展開
- ② 脱炭素化への取り組みの加速による既存収益基盤への影響

(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

産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略方向性 10/10

小売

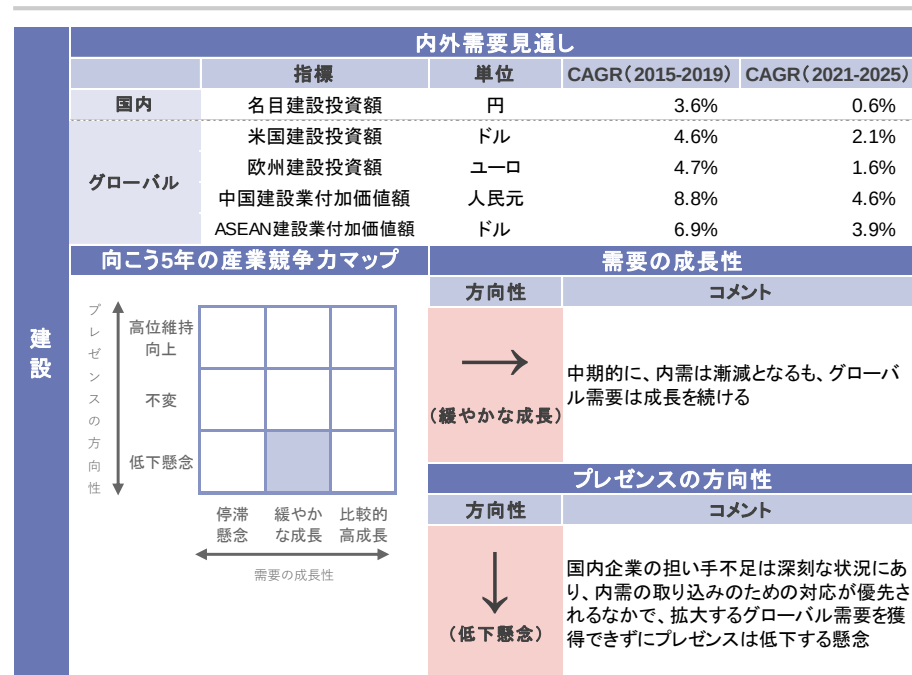


①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① (1) ECを始めとするフリクションレス化の一層の推進と顧客体験の向上、(2) 賑わいの追求を起点とする地域エコシステムの構築
- ② ECプラットフォームによるオフライン事業の進出、シェアリングエコノミーの拡大に伴うモノの売上の停滞、D2C (Direct to Consumer) ビジネス等小売チャネルを中抜きにする流通形態の進展

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

建設



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) テクノロジー活用による生産性改善を通じた内需の取り込みのための供給体制の整備、(2) 建設需要の漸減を見据えた非建設領域への事業領域拡大、(3) 注力エリアを見極めたうえでの現地に根付いたグローバル展開
- ② 担い手不足への対応が遅れた場合、日本企業は内需を充分に取り込めなくなる可能性

(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 ird.info@mizuho-bk.co.jp

みずほ総合研究所 調査本部 03-3591-1400

MIZUHO Research & Analysis／22

2020年12月15日発行

©2020 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