

2021 no.26

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. コロナ後の世界を考える上での主要な論点
2. 内外経済の中期見通し
3. 日本産業の中期見通し(産業総合)

II. 各論 P55

各産業の中期見通し

Appendix. P105

※ 本レポートは2021年12月2日付みずほ産業調査68号『日本産業の中期見通し 一向こう5年(2022－2026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

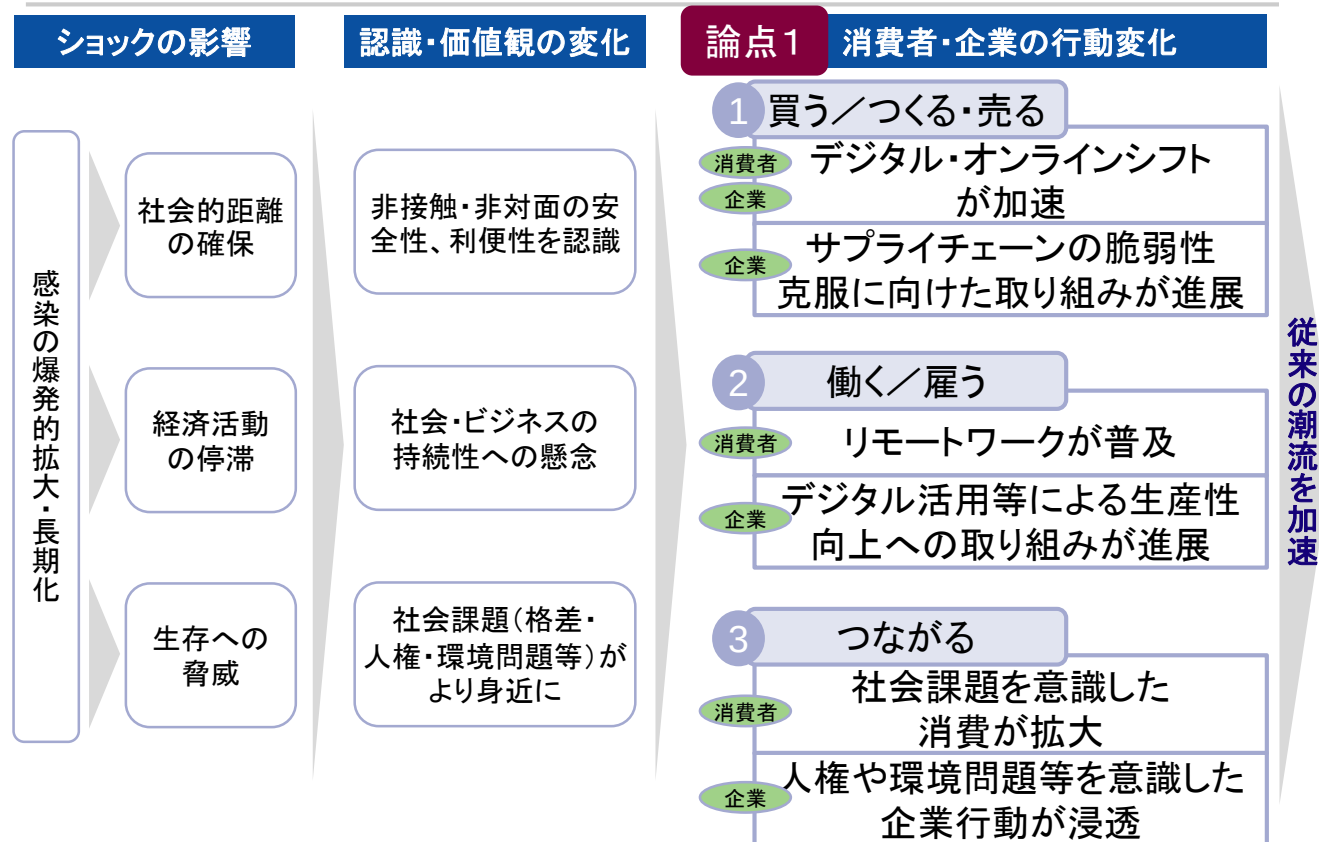
1. 石油	P56	12. 通信	P80
2. 鉄鋼	P58	13. メディアサービス	P82
3. 非鉄金属	P60	14. 物流	P84
4. 化学	P62	15. 電力・ガス	P86
5. 医薬品	P64	16. 小売	P88
6. 医療機器	P66	17. 加工食品	P90
7. 自動車	P68	18. 建設	P92
8. 工作機械・ロボット	P70	19. 不動産	P94
9. エレクトロニクス	P73	【Focus】医療・介護	P96
10. 重電	P76	【Focus】リース	P98
11. 情報サービス	P78	【Focus】モビリティ変化	P100

I－1. コロナ後の世界を考える上での主要な論点

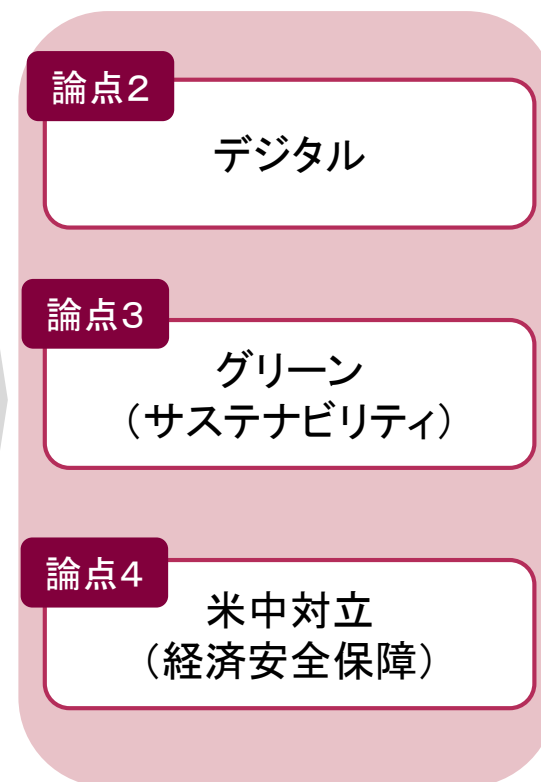
コロナ禍に伴う認識・価値観の変化により、消費者・企業行動の変化が加速

- 新型コロナウイルス影響の長期化に伴い、人々の認識・価値観の変化が進んだことで、消費者・企業といった各経済主体の行動の変化が加速する見込み
- こうした消費者・企業起点の行動変化により、従来の潮流変化が加速すると見られる

新型コロナウイルス感染拡大がもたらした消費者・企業行動の変化



コロナ後の世界の主な潮流



(出所) みずほ銀行産業調査部、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

コロナ後の中長期的な世界観

- コロナ禍を経て、従来の潮流である①デジタル、②グリーン（サステナビリティ）、③米中対立（経済安全保障）に関し、それぞれが相互に影響を与えながら中長期的な世界観を形作っていくと想定

コロナ禍を経て形成される中長期的な世界観（概観）

従来の潮流を加速させる
経済主体の変化

論点1

消費者・企業

- 1 買う／つくる・売る
- 2 働く／雇う
- 3 つながる

政府

- ・ 成長投資
- ・ 気候変動対応
- ・ 国際協調
- ・ 競争政策

中長期を見通す上での主な潮流と評価

論点2

デジタル

- ・ 包摂的デジタル社会
- ・ プライバシー保護
- ・ サプライチェーン強靱化
- ・ 最先端技術の覇権争い

- ・ コロナ禍で起きた企業行動の変化により、米国対比遅れていた日本においても、**DX・IT投資が今後加速**

- ・ 経済面での「競争」、価値観での「対立」を中心に米中対立は継続
- ・ 部分的・選択的デカップリングが進展

論点3

グリーン
（サステナビリティ）

- ・ 気候変動問題での「協調」
- ・ 脱炭素分野の産業競争激化

論点4

米中対立
（経済安全保障）

- ・ 脱炭素化は世界的な動きだが、2030年までは先進国中心に削減が進展
- ・ 結果、**先進国でグリーン投資が加速**

（出所）みずほ銀行産業調査部、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

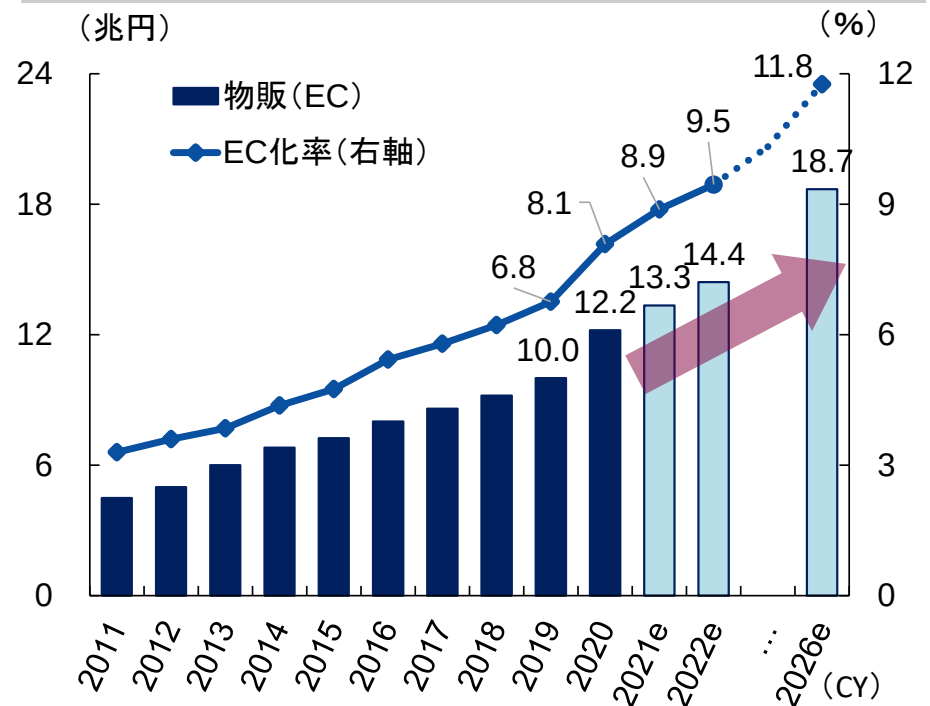
ECなどのオンラインサービスを活用しつつ、対面サービスへの回帰も進む

- コロナ流行当初に社会的距離の発生から半ば強制的に利用したEC等のオンライン消費の利便性を評価
- 新型コロナウイルス影響の長期化とともに、時間価値の見直しや感染リスクの認識、対面価値の再認識といった価値観の変化を経て、「買う」ことに伴う対面・非対面サービスの使い分けが進む
 - ECによる日用品の購入や動画・音楽視聴等の、利便性を高く評価するオンライン消費は引き続き活用
 - 一方、旅行や外食、人と会う等の対面・体験性の高い消費はコロナ禍でのオンラインからリアルへ回帰

「買う」の価値観・行動の変化

	非対面	対面
価値観の変化	出かけて消費することが「当たり前」から、家時間・移動時間の見直し 感染リスクの認識	対面・体験性の高い消費の価値を認識
行動の変化	体験性の薄い消費のオンライン活用	コロナ禍のオンライン活用からリアルへ回帰
例	デジタルコンテンツ(ドラマ・映画などの動画・音楽視聴、ゲームなど) ECでの食料品・日用品購入 フードデリバリー	旅行 友人と会う 食事・飲み会 運動 非日常的な買い物 習い事 通院

ECの今後の普及見通し



(注1) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(注2) EC化率＝無店舗販売／小売業販売全体

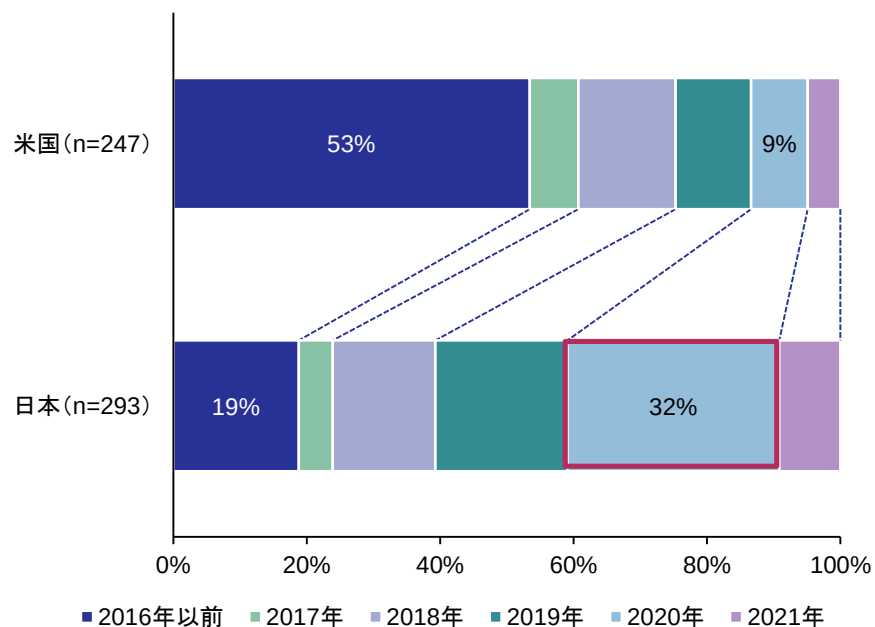
(出所) 経済産業省資料より、みずほ銀行産業調査部作成

(出所) みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

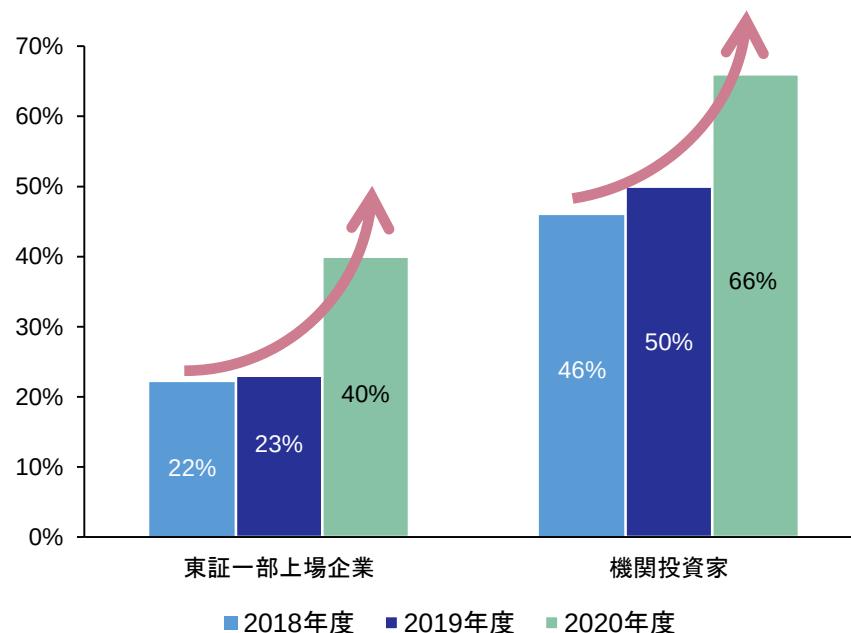
企業は急激な需要・外部環境変化に伴い、デジタル化促進の必要性を認識

- 新型コロナウイルス影響に伴う急激な需要・外部環境変化に対応するため、米国企業対比で遅れていた日本のDX（デジタルトランスフォーメーション）の取り組みが加速
- 中長期的な投資戦略について、企業・投資家ともに「IT投資」を重視する割合がコロナ禍を機に急増

米国と日本企業におけるDXの取り組み時期



企業と投資家が中長期的な視点でIT投資を重視する割合



(注) アンケート実施期間: 2018年度は2018年10月2日～29日、2019年度は2019年10月1日～31日、2020年度は2020年10月1日～11月4日

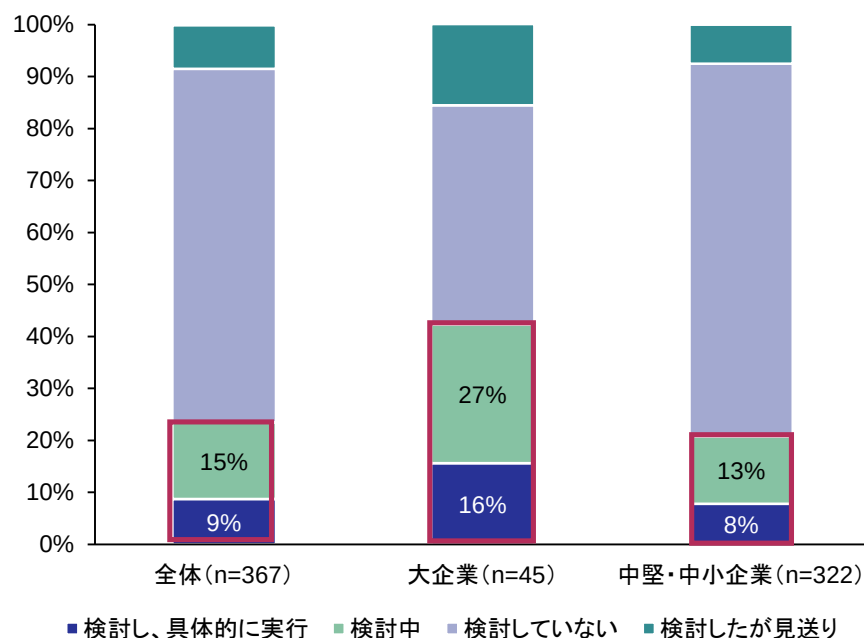
(出所) 生命保険協会「生命保険会社の資産運用を通じた「株式市場の活性化」と「持続可能な社会の実現」に向けた取組について」より、みずほ銀行産業調査部作成

(出所) 情報処理推進機構「DX白書2021」より、みずほ銀行産業調査部作成

米中対立影響にコロナ禍が重なり、サプライチェーンの脆弱性克服に向けた動きが進む可能性

- 新型コロナウイルス感染拡大による海外工場の停止や物流の遅延等を背景に、企業の生産活動に多大な影響が及んだことで、サプライチェーンの脆弱性が浮彫りに
- 各国政府による政策支援のほか、コロナ前からの米中対立や脱炭素化の潮流を踏まえて、企業のサプライチェーン再構築をめぐる動きが進展する可能性

感染拡大を契機としたサプライチェーン見直しの検討状況



(注) 調査時期は、2021年3月2日～26日

(出所) 内閣府「新型コロナウイルス感染症を契機とした企業の意識変化に関する調査」より、みずほ銀行産業調査部作成

コロナ後の主なサプライチェーン関連の企業行動

業種	公表時期	会社名	概要
医療機器	2021/6	朝日インテック	✓ 2023年より海外拠点での生産の一部を国内移管へ
エレクトロニクス (部品)	2020/5	台TSMC	✓ 米アリゾナ州に120億ドルを投じて半導体工場を新設すると発表 (2021年着工、2024年の量産開始予定)
	2020/12	韓Samsung	✓ 米テキサス州にある半導体工場の用地拡張計画を発表
	2021/9	米Intel	✓ 200億ドルを投じてアリゾナ州で2工場を建設開始
	2021/11	台TSMC	✓ ソニー子会社と共同出資の上、熊本県内に半導体製造工場を建設すると正式発表 (2022年建設開始、2024年末までの生産開始予定)
情報通信サービス	2020/7	任天堂	✓ 主力の家庭用ゲーム機の生産ラインの一部を中国からベトナムへ移管
アパレル	2021/9	伊ベネトン	✓ 2022年末以降、タイなどのアジア拠点の生産を半減する一方、本国に近いセルビアやクロアチア、トルコ、チュニジア、エジプトでの増産を決定
その他	2020/11～	アイリスオーヤマ 他353社	✓ 2020年度第1次補正予算により、「サプライチェーン対策のための国内投資促進事業費補助金 (応募期間: 2020年5～7月)」が創設され、計203件、約3,052億円の案件が採択
			✓ 2020年度第3次補正予算成立により、2次公募 (予算額: 2,108億円、応募期間: 2021年3～5月) が行われ、計151件、約2,095億円の案件が採択

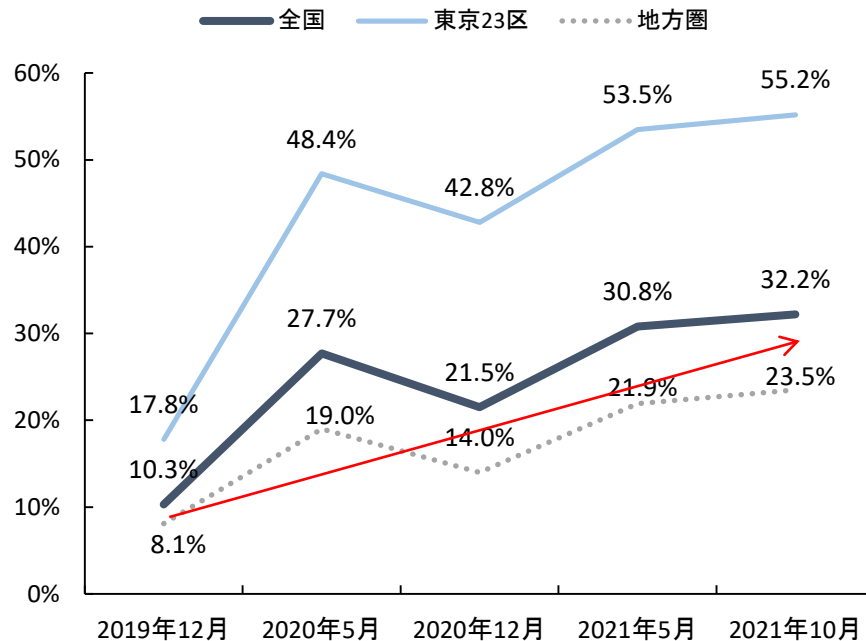
(出所) 各社ウェブサイト、各種報道より、みずほ銀行産業調査部作成

リモートワークが従来よりも定着し、出社との併用に

- コロナ前は職場で対面での仕事が「当たり前」であり、リモート実施率は低かったが、流行当初(2020年5月頃)の半ば強制的なリモートワーク実施を経て、リモートワーク実施率(全国)は2021年10月にかけて拡大
- 今後については、既にリモートワークを実施している就業者の評価は高く、引き続き活用される見込み
- 一方で、対面での気軽な相談や取引先とのやり取りといったリモートにおけるコミュニケーションの難しさなどの欠点が指摘されるほか、一部業種での普及にとどまる側面があり、出社との併用に

リモートワーク実施率(就業者)

今後のリモートワーク実施希望割合



(注) 調査方法: インターネット調査、回収数: 10,128、調査期間: 2021年9月28日～10月5日

(注) 調査方法: インターネット調査、回収数: 10,128、調査期間: 2021年4月30日～5月11日。「リモートワーク中止者」は2020年5月はリモートワークを実施していたが2021年4～5月は実施していない者。「リモートワーク不実施者」は2020年5月・2021年4～5月ともにリモートワークを実施していない者

(出所) 内閣府「第4回 新型コロナウイルス感染症の影響下における生活意識・行動の変化に関する調査」(2021年11月1日)より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

企業はコロナ禍で進んだ働き方の変化を奇貨として、生産性向上につなげられるかがカギに

- 新型コロナウイルス影響の長期化に伴い、企業が新しい働き方によるポジティブな影響を認識するようになったことで、生産性向上を図る取り組みが加速する可能性
 - ただし、新しい働き方の影響度合いや評価は個社によるため、働き方をめぐる各社の対応には相違がある

コロナ禍の働き方の変化が企業に与えた影響

影響	要因	内容
ポジティブ	ITインフラの整備	✓ BCP対応力向上
		✓ 企業は生産性向上のため、従業員のデジタルスキルを高める必要に — 各企業のDX推進を後押し
	リモートワーク	✓ 時間・地理的な制約が緩和されたことで、従来採用が難しかった人材の確保が可能に
		✓ 柔軟な働き方が可能になったことで、従業員の就業満足度・定着度が増す ✓ オフィス床面積や出張等が減ることで、賃借料や旅費交通費等のコスト削減が可能に
ネガティブ	ITツールの普及 (クラウドサービス・モバイル端末等)	✓ サイバーセキュリティの脆弱性が増す
	リモートワーク	✓ 社内コミュニケーション減少によるパフォーマンスの低下 ✓ 長期化により従業員の精神的・身体的課題が顕在化

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

コロナ後のリモートワーク関連のコーポレートアクション

分類	業種	会社名	時期	概要
リモート前提	電機	富士通	2020/7	✓ 勤務形態はリモートワークを基本に
	食品	アサヒグループ	2020/8	✓ リモートワークを基本とした新しい働き方を標準に ✓ グループ3社の全国の営業拠点を55カ所から26カ所へ順次集約
	IT	NTTグループ	2021/9	✓ 感染収束後もリモートワークを基本とし、転勤や単身赴任をなくしていく方針
ハイブリット	電機	日立製作所	2020/5	✓ 感染収束後もリモートワークを継続する方針
	アパレル	H2O リテーリング	2021/11	✓ リモートワーク推進により、出社率を60%以下に抑制
オフィス出社前提	IT	米Amazon	2021/8	✓ 2022年1月より米国の従業員のオフィス勤務へ
	金融	米Goldman Sachs	2021/5	✓ 2021年6月よりオフィス勤務再開を要請

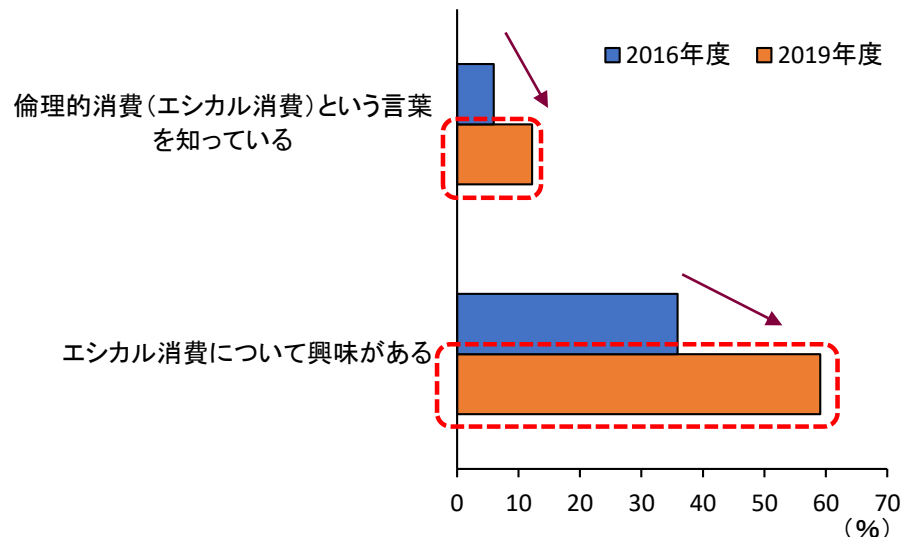
(出所)各社ウェブサイト、各種報道より、みずほ銀行産業調査部作成

環境問題を意識した消費の選択やエシカル消費への意識が高まる

- コロナ禍を経て、生存への脅威による自らの存在意義への意識の強まりや、デジタルコンテンツ消費の拡大による環境問題等の情報に触れる機会の増加等を受け、エシカル消費といった社会課題への取り組みに意識が向くように
 - コロナ前から、「エシカル消費」^(注)の認知度、興味度はともに高まりつつあり、感染拡大後に意識の強まりがみられた
 - 背景に、家で過ごすことが増え暮らし方を見直すようになった、健康や安全への関心が高まったなどの要因

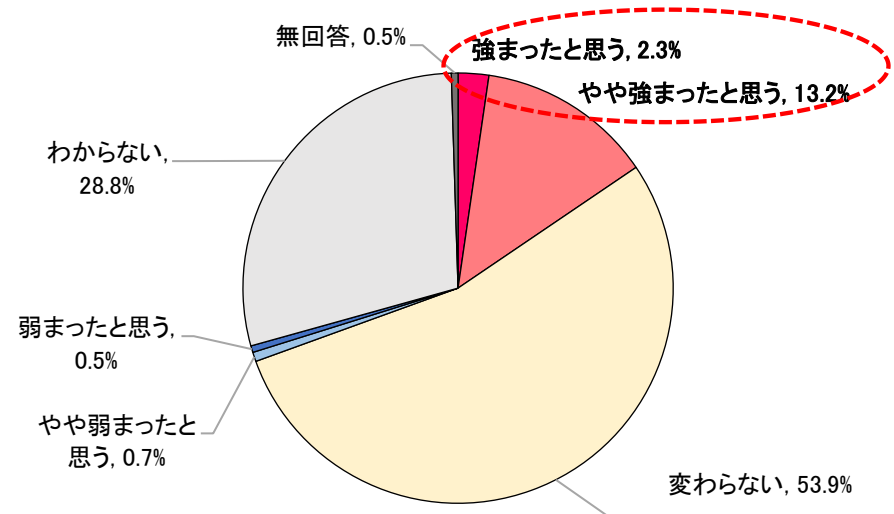
(注)エシカル消費とは、「消費者それぞれが各自にとっての社会的課題の解決を考慮したり、そうした課題に取り組む事業者を応援しながら消費活動を行うこと」(消費者庁)

エシカル消費の認知度・興味度(コロナ前のトレンド)



(注)調査時期2020年2月19日～2020年2月25日。エシカル消費に関連する言葉の認知状況、エシカル消費の興味度から抜粋。「エシカル消費について興味がある」は、「非常に興味がある」+「ある程度興味がある」と回答したもの
(出所)消費者庁「エシカル消費(倫理的消費)に関する消費者意識調査報告書」より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

新型コロナ感染拡大後のエシカル消費についての意識

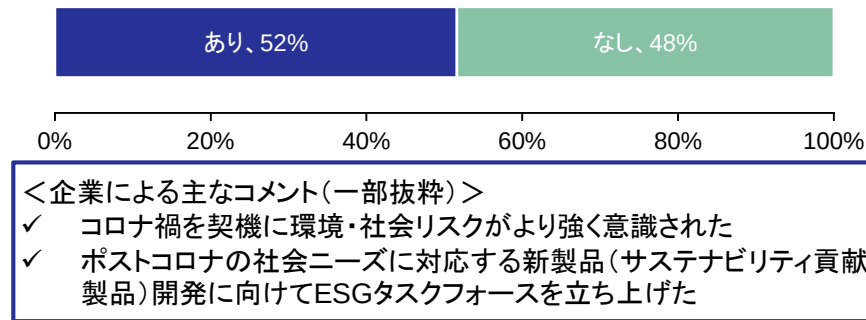


(注)調査時期2021年7月8日～2021年7月13日。「新型コロナウイルス感染症拡大後、エシカル消費についての意識に変化はありましたか」、に対する回答
(出所)日本生活協同組合連合会「人や環境にやさしい消費活動についてのアンケート」より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

未曾有の危機は、企業のサステナビリティへの取り組みを一段と後押しする契機に

- コロナ禍は、各企業のビジネスモデル、および従業員の雇用を含めた社会・環境の持続性に対する意識を高める契機に
 - さらに、人権等の価値観の対立がもたらす影響（米中対立等）への対処も事業の持続性の観点で必要に
- SDGsに取り組む動機について企業規模別に見ると、大企業は投資家との関係維持、中堅・中小企業は調達元・納入先からの要請が強い動機づけとなっていることが特徴

コロナ禍を機にESGの取り組みに変化が生じた割合

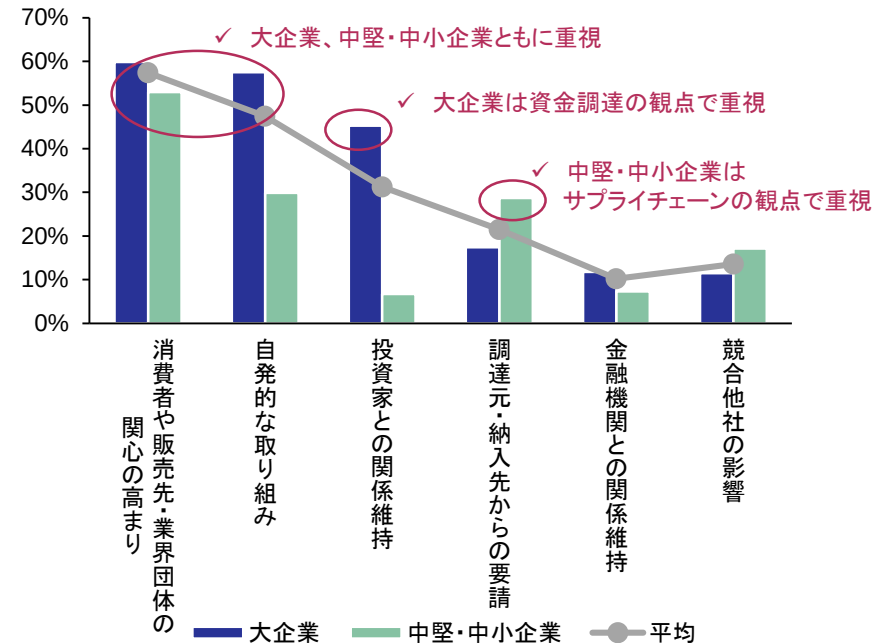


企業のESG活動における主要テーマ

No.	テーマ	今回	前年比
1	コーポレートガバナンス	71.7%	+0.9%
2	気候変動	63.6%	+9.7%
3	ダイバーシティ	43.2%	▲0.8%
4	健康と安全	40.6%	+8.0%
5	人権と地域社会	37.0%	+2.3%

（注）回答社数は、東証一部上場企業の681社。調査期間は、2021年1月15日～3月13日
 （出所）GPIF「機関投資家のスチュワードシップ活動に関する上場企業向けアンケート集計結果」（2021年5月）より、みずほ銀行産業調査部作成

SDGsに取り組む動機



（注1）回答社数は、954社。調査期間は、2020年8月21日～9月30日

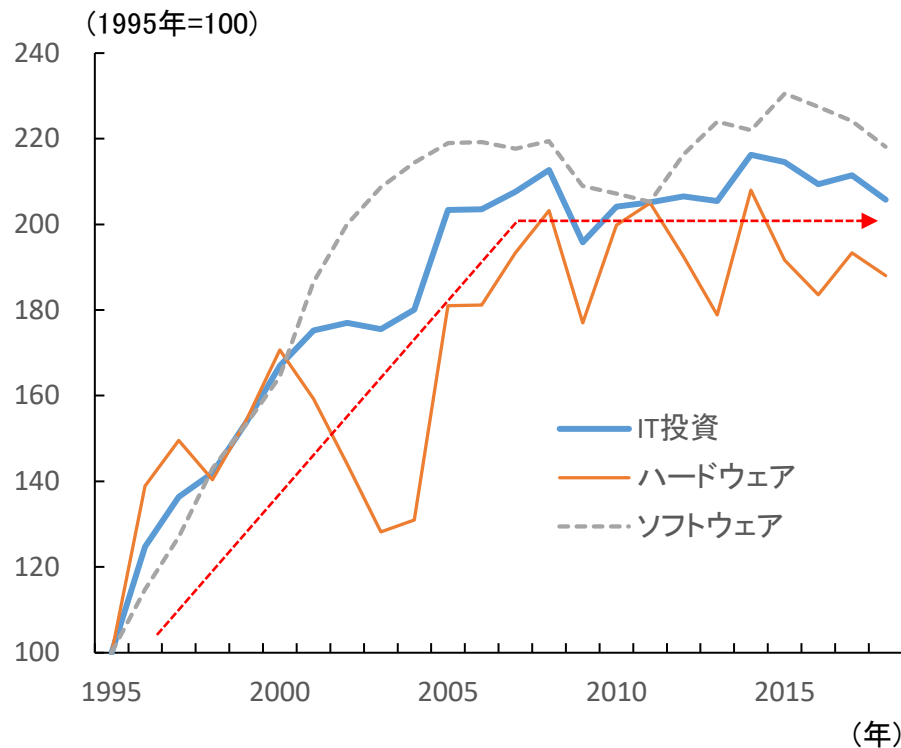
（注2）資本金10億円以上の企業を大企業、10億円未満の企業を中堅・中小企業と定義

（出所）国際協力銀行「わが国の製造業企業の海外事業展開に関する調査報告（2020年度）」より、みずほ銀行産業調査部作成

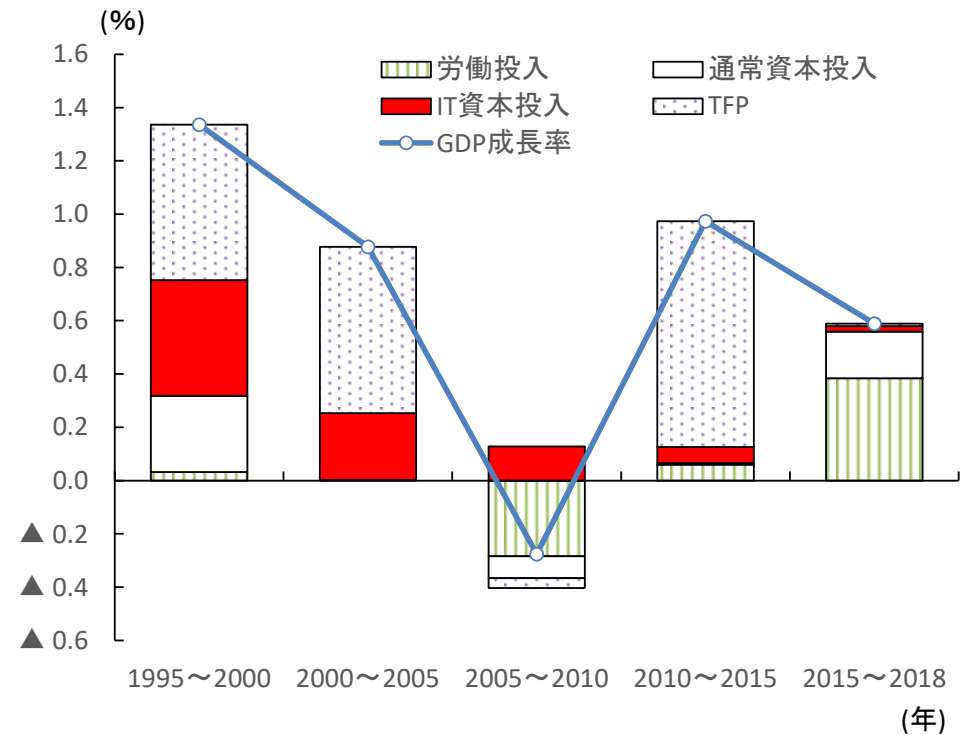
コロナ前を振り返ると、日本のIT投資は低調。成長率への寄与度は年々低下

- IT投資金額はリーマンショックのあった2008年以降、ほぼ横ばい圏
- IT資本投入の成長への寄与は、1990年代後半以降、年々低下
 - 1995～2000年の0.43%から2015～2018年は0.02%に低下

IT投資金額



成長率の寄与度分解



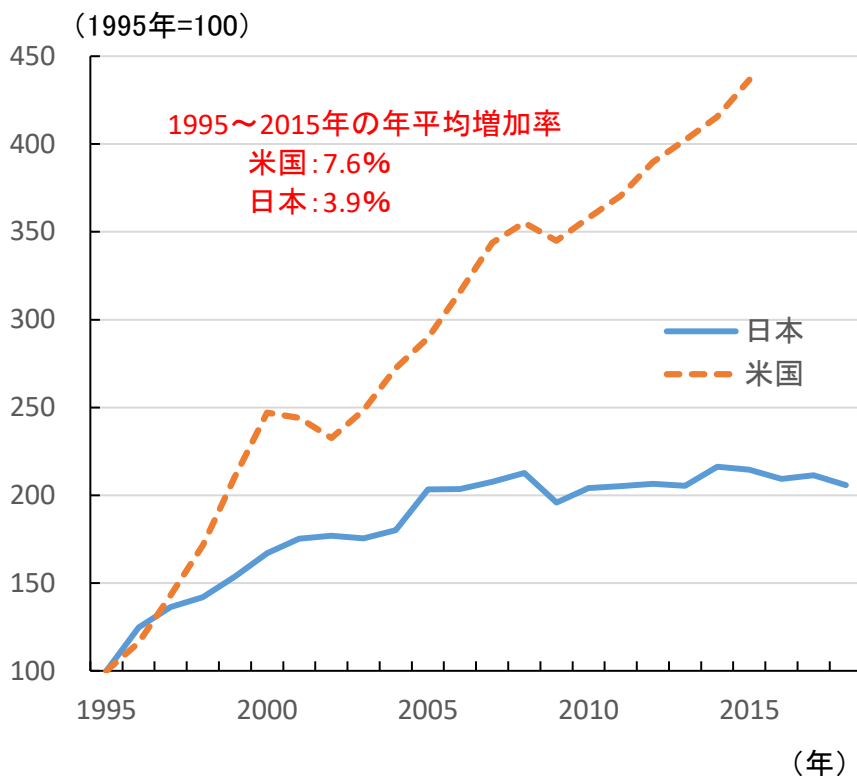
(出所) RIETI「JIPデータベース」より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

(出所) RIETI「JIPデータベース」より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

米国はリーマンショック後もIT投資が堅調に推移、日米成長力格差の一因

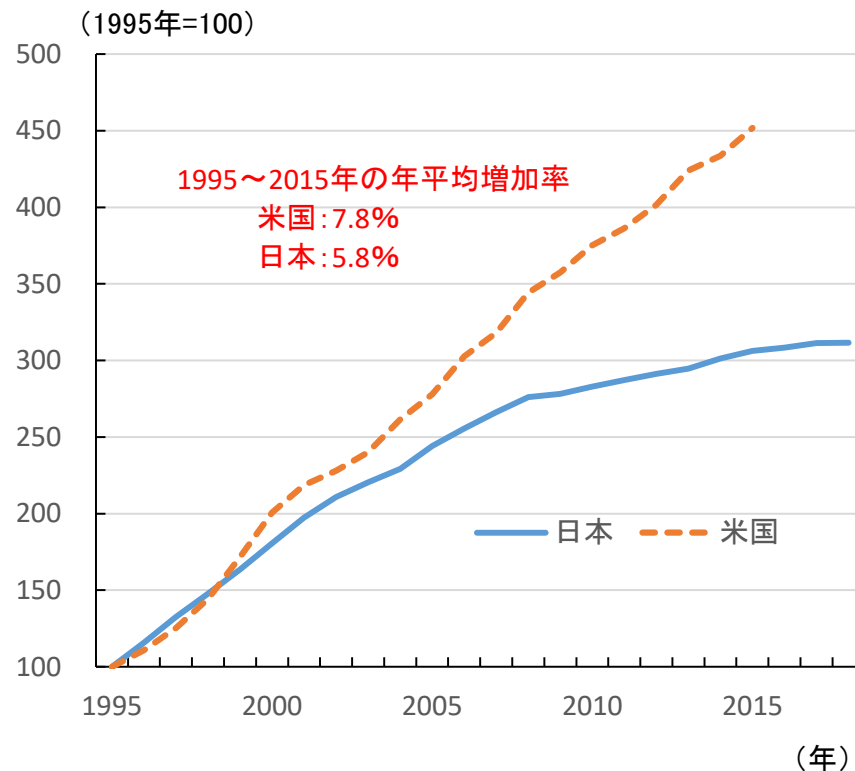
- 米国のIT投資は1990年代後半以降、一貫して増加。日本と対照的
 - 米国はITバブル崩壊やリーマンショック後に一時的に弱含む時期があったものの、その他の時期は基調的にIT投資が増加。一方、日本はリーマンショック後ほぼ横ばい圏にとどまり、日米格差が顕著に

IT投資



(出所) RIETI「JIPデータベース」、Conference Board「EU KLEMSデータベース」より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

ITストック

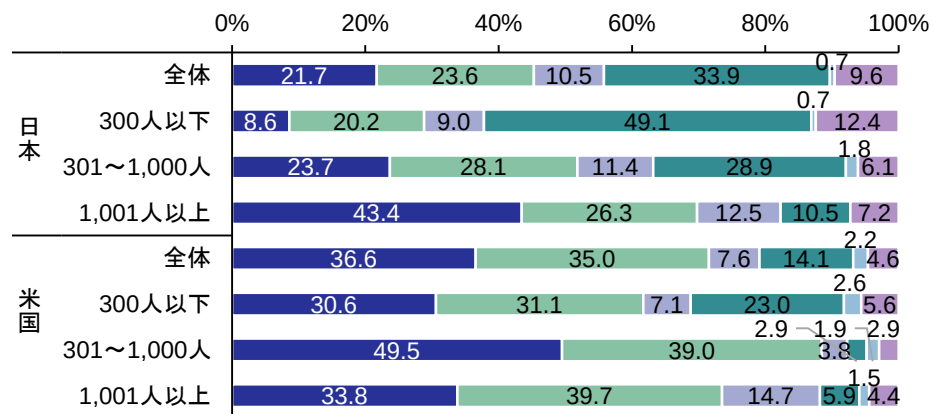


(出所) RIETI「JIPデータベース」、Conference Board「EU KLEMSデータベース」より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

企業レベルでもDXへの取り組み状況に大きな日米格差、競争上の課題

- 日本企業の取り組み状況は米国企業に劣後し、4割超がDXに「取り組んでいない」または「分からない」と回答
— 日本では規模による差も大きく、中小企業では取り組みがより進んでいないことがうかがえる
- 取り組み開始時期は、日本では6割以上が2019年以降、半数が2016年以前から着手している米企業に出遅れ
- 取り組み途上の企業においても、成果が出ているのは米国の9割に対して日本は5割にとどまる

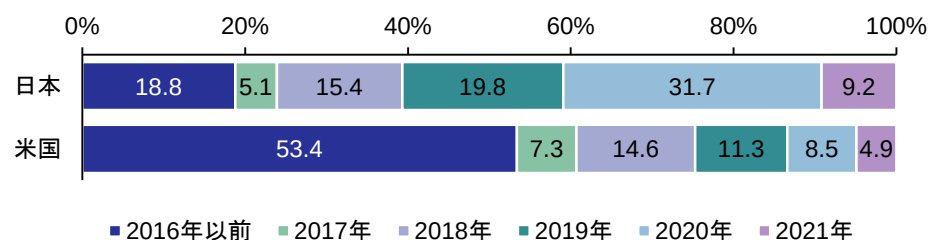
DXへの取り組み状況(全体および従業員規模別)



- 全社戦略に基づき、全社的にDXに取り組んでいる
- 全社戦略に基づき、一部の部門においてDXに取り組んでいる
- 部署ごとに個別でDXに取り組んでいる
- 取り組んでいない
- 創業よりデジタル事業をメイン事業としている
- 分からない

(出所) 情報処理推進機構「DX白書2021」より、みずほ銀行産業調査部作成

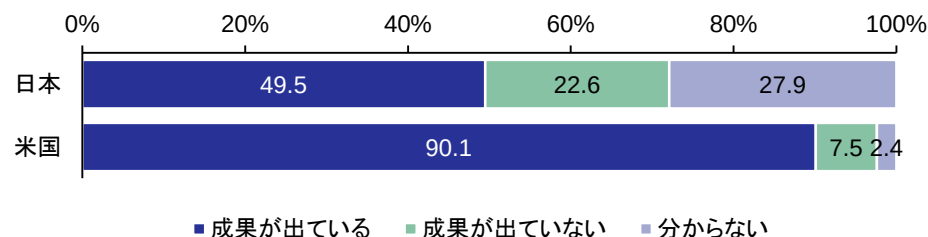
DXへの取り組み時期



(注) 集計対象は、DXへの取り組み状況で「全社戦略に基づき、全社的にDXに取り組んでいる」「全社戦略に基づき、一部の部門においてDXに取り組んでいる」「部署ごとに個別DXに取り組んでいる」と回答した企業

(出所) 情報処理推進機構「DX白書2021」より、みずほ銀行産業調査部作成

DXへの取り組みの成果



(注) 集計対象は、DXへの取り組み状況で、「全社戦略に基づき、一部の部門においてDXに取り組んでいる」「部署ごとに個別DXに取り組んでいる」と回答した企業

(出所) 情報処理推進機構「DX白書2021」より、みずほ銀行産業調査部作成

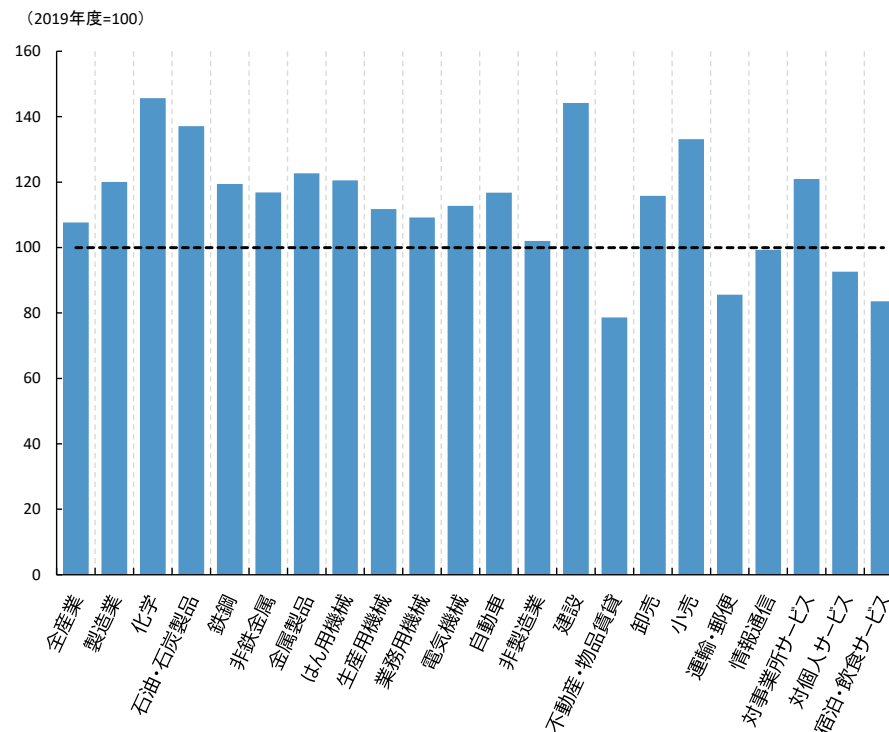
しかし、コロナ禍で状況一変。日本企業の間でもDXへの機運高まる

- コロナ禍を契機に、設備投資の重点目的として「情報化への対応」を挙げる企業が増加
- 2021年度のソフトウェア投資計画は、製造業を中心に多くの業種でコロナ前(2019年度)を上回る水準

設備投資の目的

(回答割合、%)		(回答割合、%)	
2019年度調査		2021年度調査	
1 維持更新	60.8	1 維持更新	62.8
2 生産(販売)能力の拡大	48.1	2 省力化合理化	43.7
3 省力化合理化	45.0	3 情報化への対応	43.2
4 製(商)品・サービスの質的向上	43.1	4 生産(販売)能力の拡大	39.8
5 情報化への対応	34.9	5 製(商)品・サービスの質的向上	37.0
6 研究開発	15.5	6 研究開発	14.3
7 新事業への進出	12.2	7 新事業への進出	11.5
8 環境対策	5.5	8 環境対策	9.4
9 海外投資	5.5	9 海外投資	3.6
10 その他	3.1	10 その他	3.0

2021年度のソフトウェア投資計画



(注1) 重要度の高い3項目として挙げた企業の割合

(注2) 調査時期は各年4～6月期

(出所) 財務省「法人企業景気予測調査」より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

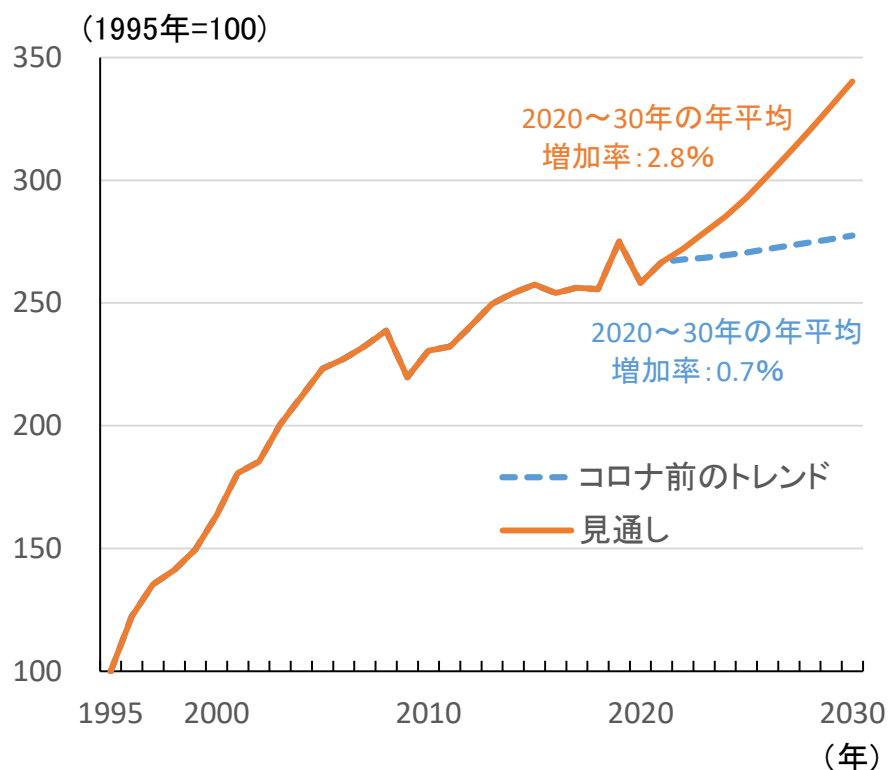
(注) 例年の9月調査から実績までの修正パターンを加味した予測値

(出所) 日本銀行「全国企業短期経済観測調査」より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

2030年までにIT投資は約2%Pt加速と予想。その間の成長率は0.1%Pt上昇

- IT投資は、コロナ前のトレンド（年平均+0.7%）から大きく上振れ（年平均+2.8%に+2.1%Pt加速）
- IT投資の加速により、その間の設備投資は年平均0.4%Pt増加。それによる実質GDP押し上げ効果（年平均）は+0.1%Pt

IT投資の中期見通し



(出所) RIETI「JIPデータベース」、Conference Board「EU KLEMSデータベース」より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

IT投資の実績および予測

(年平均増加率、%)

	1995～2000年	2000～2010年	2010～2020年	2020～2030年
実績および予測	10.3	3.5	1.1	2.8
ベースライン (コロナ前のトレンドに基づく予測)				0.7

2.1%Pt
加速

(出所) RIETI「JIPデータベース」より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

IT投資加速の経済効果(2020～2030年平均)

	IT投資	+2.1%
	設備投資	+0.4%
実質GDP		+0.1%

(出所) RIETI「JIPデータベース」、内閣府「国民経済計算年報」より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

情報化投資(DX)の実効性を上げるためには無形資産投資の拡大が必要条件

- 無形資産投資の重要性は近年のDXブームを通じて初めて明らかになったことではなく、2000年代以降から、ICT投資を生産性上昇に結び付ける上で無形資産投資が重要な役割を果たしていることが指摘されてきた
 - 有形資産投資の生産性に対する寄与度と、無形資産投資の生産性に対する寄与度には正の相関がみられ、両者は補完的な関係にあることを示唆
 - 有形資産投資と無形資産投資には、追加的に生産性を押し上げるスピルオーバー効果がみられ、無形資産投資のスピルオーバー効果の方が有形資産投資よりも大きい

無形資産投資の分類

大分類	投資の類型
情報化資産	ソフトウェア開発 データベース開発
革新的資産	研究開発 鉱物資源探査 娯楽・芸術作品の創作 デザイン、その他の製品開発
経済的競争力	研究・訓練 市場調査、ブランディング 組織改革

無形資産投資の重要性 ～生産性に対する寄与度

- 無形資産投資と有形資産投資は補完的役割を果たしている
- 有形資産投資と無形資産投資にはTFPに対するスピルオーバー効果がある。特に、無形資産投資のスピルオーバー効果が大きい

(出所) Corrado et al.(2013)等より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

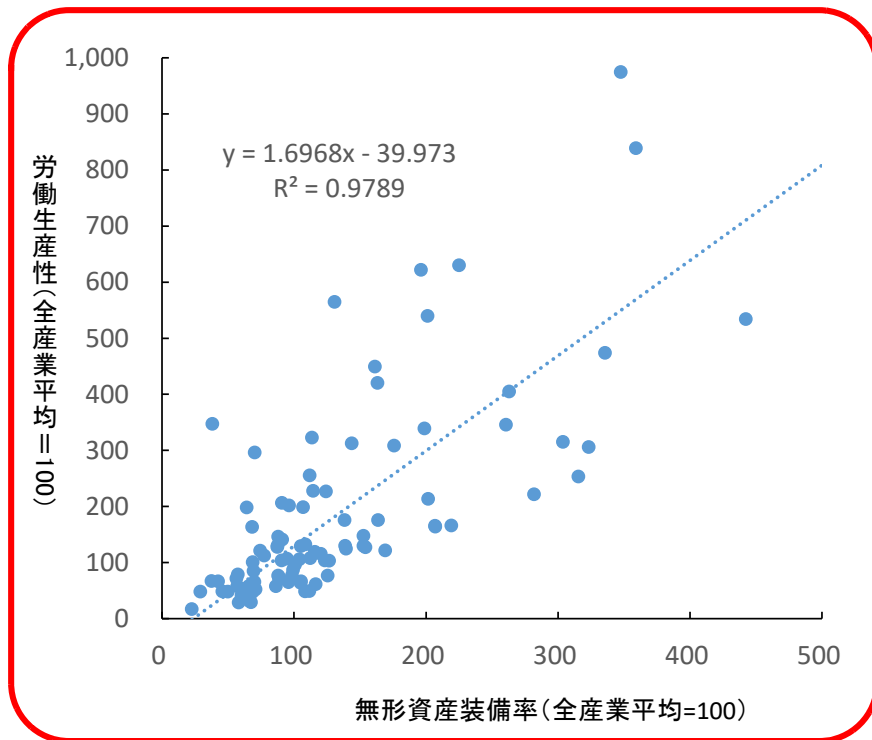
(注) 日米欧16カ国を対象とした成長会計に基づく分析

(出所) Corrado et al.(2013)等より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

産業別にみても、無形資産の装備率が高いほど労働生産性は高い関係

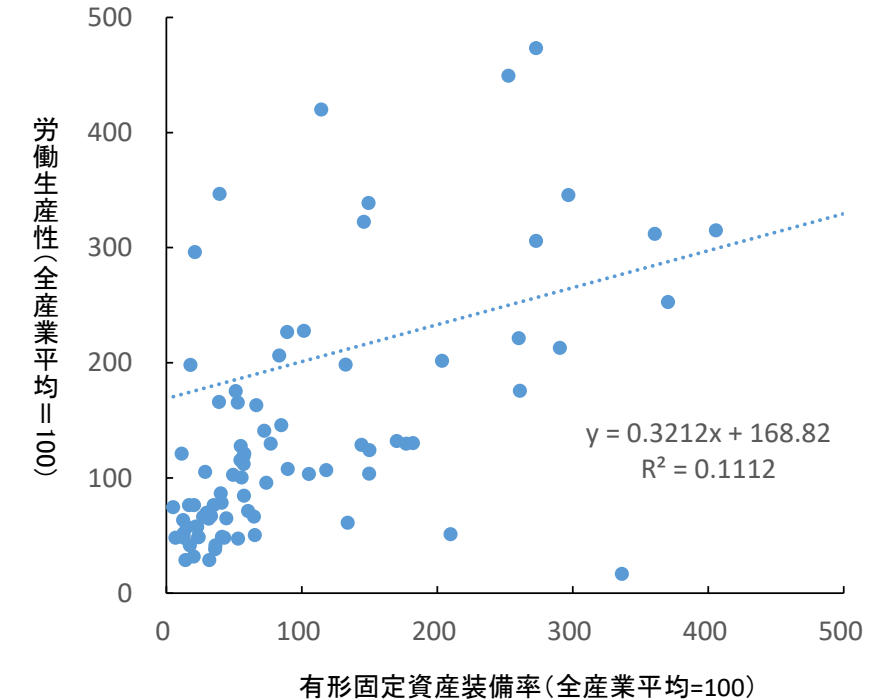
- 無形資産装備率は、有形固定資産装備率よりも労働生産性と高い相関
 - 長期的な生産性上昇に結び付けるには、情報化投資と合わせて、無形資産(人的資本・組織改革)への投資を拡充することが重要

無形資産(人的資本+組織改革)装備率と労働生産性



(注)2015年データ。98業種をプロット
(出所)RIETI「JIPデータベース」より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

有形固定資産装備率と労働生産性

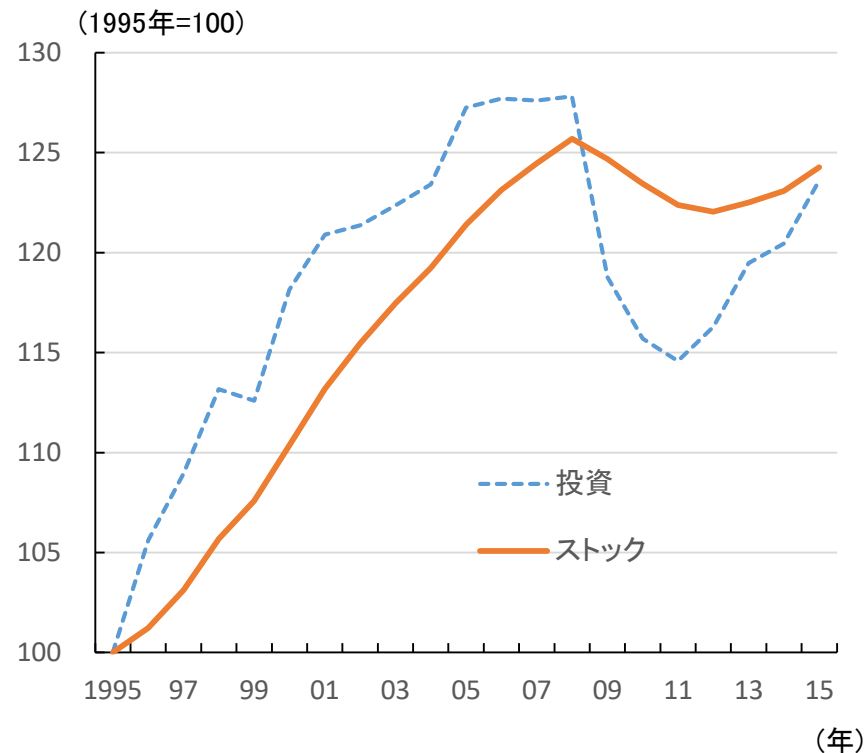


(注)2015年データ。98業種をプロット
(出所)RIETI「JIPデータベース」より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

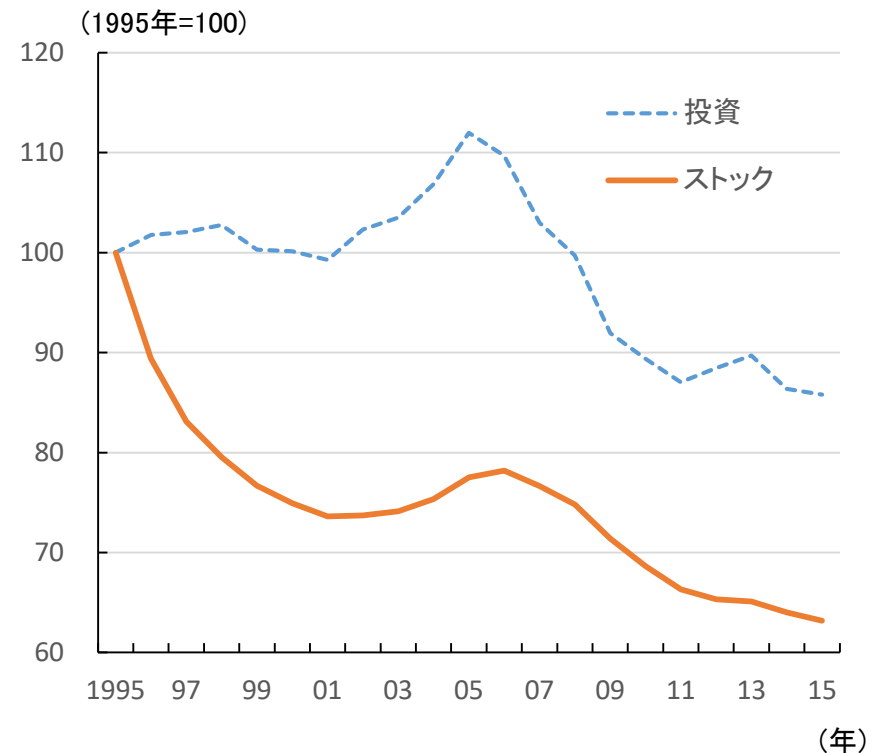
日本の無形資産投資は2010年代に低迷、無形資産への集中投資が不可欠

- リーマンショック以降、日本の無形資産投資は低迷
 - ― 特に人的資本・組織改革投資の低迷は顕著

無形資産投資とストック



人的資本・組織改革投資とストック



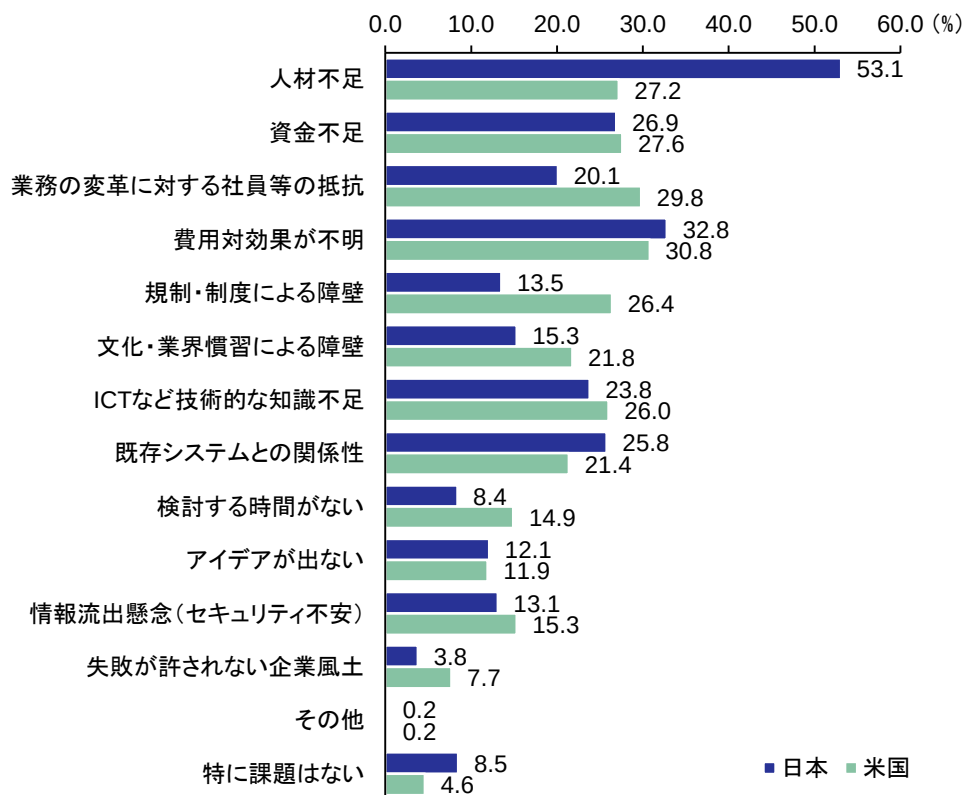
(出所) RIETI「JIPデータベース」より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

(出所) RIETI「JIPデータベース」より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

日本企業に求められるDX関連無形資産投資① ～従業員のITリテラシー向上

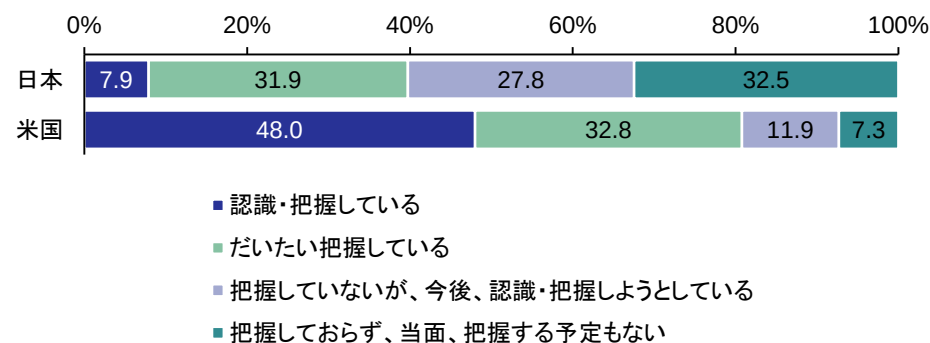
- 日本では、人材不足への取り組みが最大の課題。DXを推進するための専門知識を持つ人材がIT企業、非IT企業を問わず不足
- ITリテラシー向上のための労働者の教育訓練投資が不可欠

DXを進める際の課題



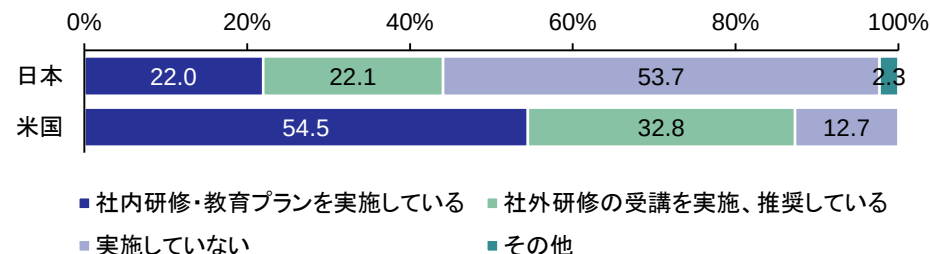
(出所)総務省「デジタル・トランスフォーメーションによる経済へのインパクトに関する調査研究」より、みずほ銀行産業調査部作成

従業員のITリテラシーレベルの把握・認識



(出所)情報処理推進機構「DX白書2021」より、みずほ銀行産業調査部作成

従業員のITリテラシー向上策

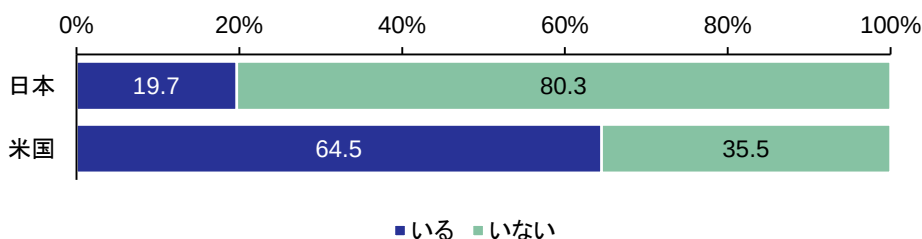


(出所)情報処理推進機構「DX白書2021」より、みずほ銀行産業調査部作成

日本企業に求められるDX関連無形資産投資② ～専担組織の設置や風土改革

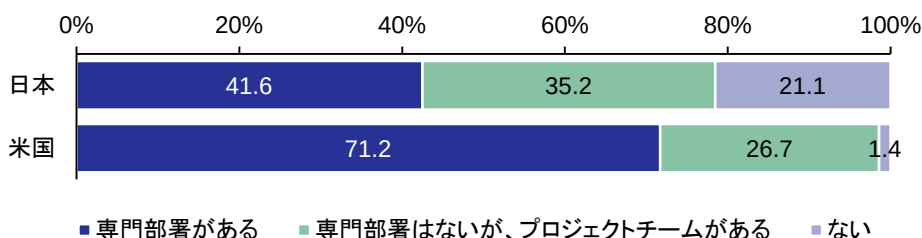
- DX成功のためにはCDOやDX推進専門部署の設置が必要条件と言われるなか、日本は米国に劣後
- 加えて、DXによるビジネスモデルの変革等を実現するには、社内における協調・協業が重要な要素であり、企業風土や企業文化を含めた組織改革が必要

CDOの有無



(出所) 情報処理推進機構「DX白書2021」より、みずほ銀行産業調査部作成

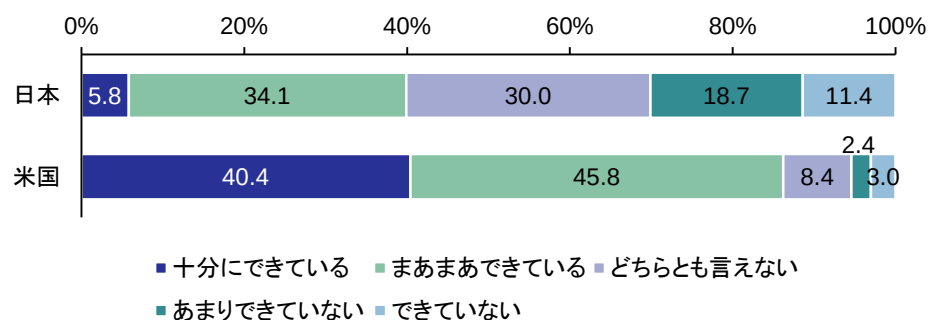
DXの推進などをミッションとする専門部署の有無



(注) 集計対象は、DXへの取り組み状況で、「全社戦略に基づき、一部の部門においてDXに取り組んでいる」「部署ごとに個別DXに取り組んでいる」と回答した企業

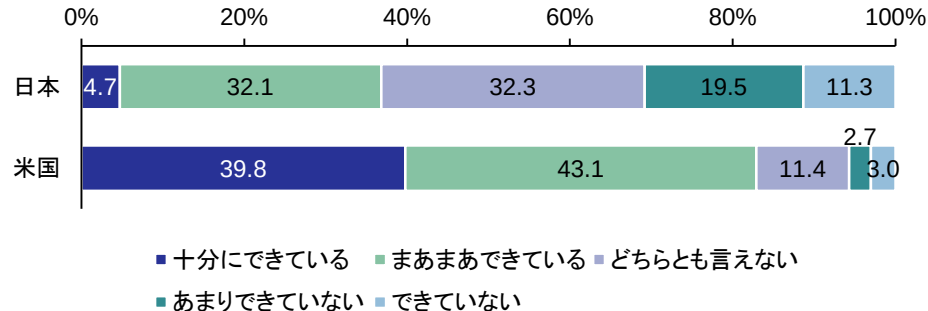
(出所) 情報処理推進機構「DX白書2021」より、みずほ銀行産業調査部作成

経営者・IT部門・業務部門の協調



(出所) 情報処理推進機構「DX白書2021」より、みずほ銀行産業調査部作成

組織の壁を越えた協力・協業

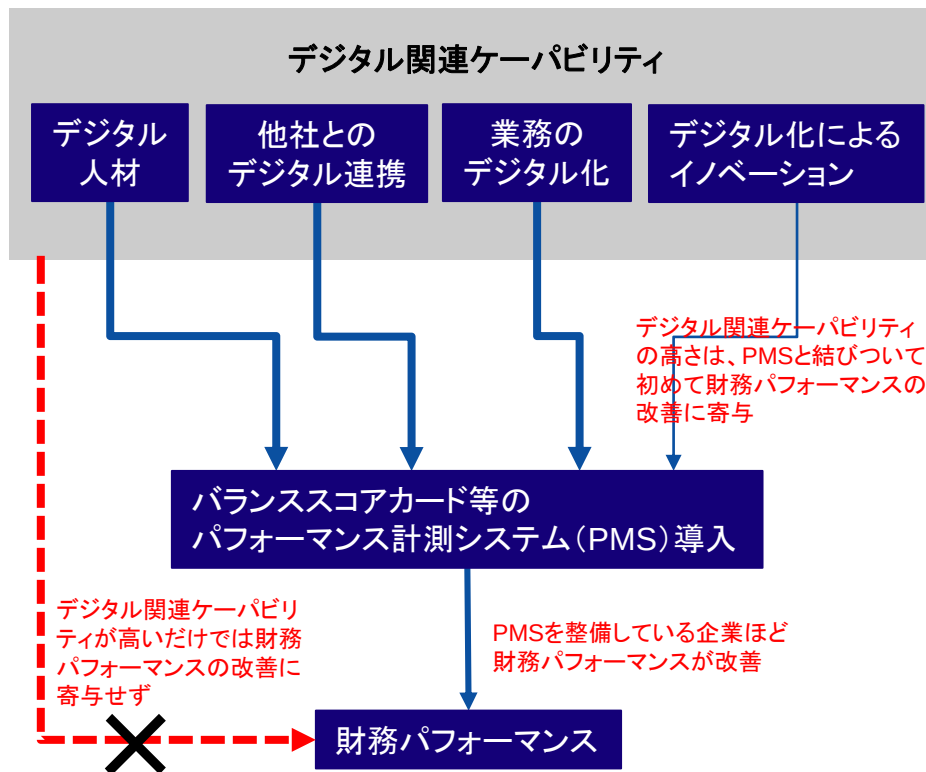


(出所) 情報処理推進機構「DX白書2021」より、みずほ銀行産業調査部作成

日本企業に求められるDX関連無形資産投資③ ～経営戦略への統合

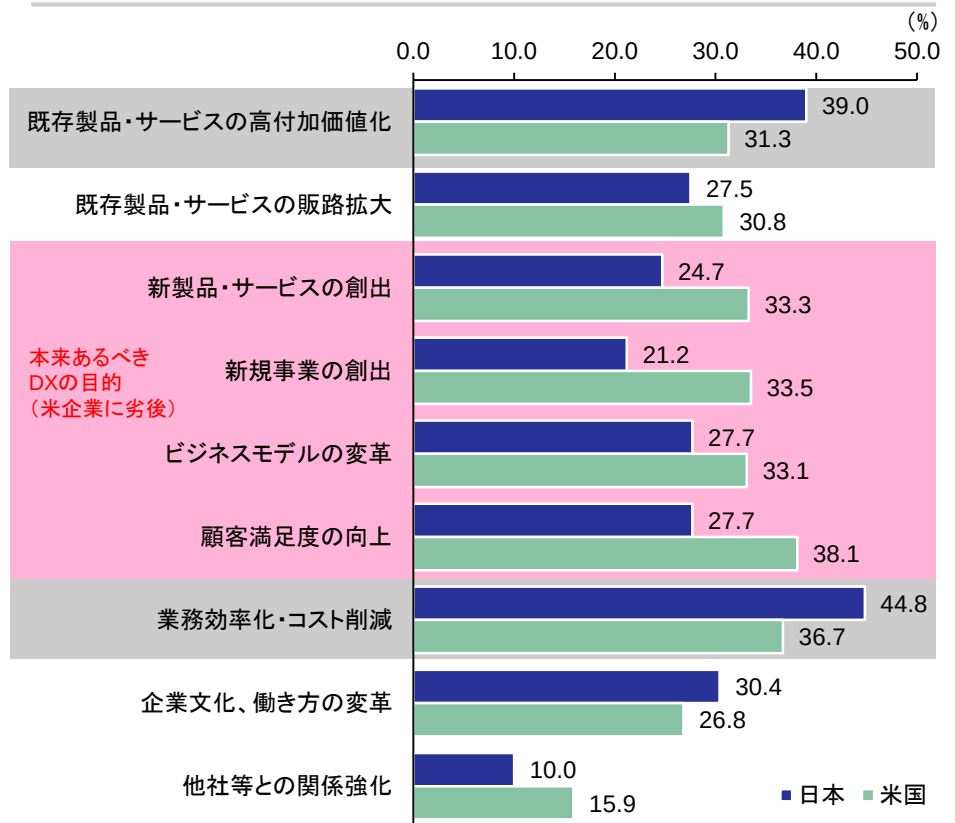
- 海外実証研究によれば、DX推進体制(デジタル関連ケーパビリティ)の充実だけでなく、PMS等を通じた企業戦略への統合がDX成功の鍵。また日本企業の場合、既存マーケットでの競争力向上やボトムラインの改善にとどまらず、「新製品・サービスの創出」「新規事業の創出」「ビジネスモデルの変革」にDXの目的をシフトすることも重要な課題

デジタル関連ケーパビリティと財務パフォーマンス



(出所) Nasiri et al (2020) より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

DXの目的(2020年度)



(出所) 総務省「デジタル・トランスフォーメーションによる経済へのインパクトに関する調査研究」より、みずほ銀行産業調査部作成

DXで経済成長を実現するには、人材・組織・戦略の総力戦が不可欠

- まずは企業レベルで、人材・組織・戦略の各方面で本来なら「避けるべき状態」にないのかを確認する必要。そのうえで、DXを推進するための「望ましい状態」を明確化、企業全体でDXに取り組むべき
- DX推進による日本企業の競争力向上を通じ、日本経済としての成長が期待される

DXを成果に結び付けるために必要な施策(企業レベル)

	避けるべき状態	望ましい状態	具体的施策
人材面	・ 自社にIT・デジタル人材が不在で外部ベンダー頼み ・ 人事制度が未整備で外部の高度専門人材を受け入れない	・ 自社内に有能なIT・デジタル対応人材のチームを有する ・ 柔軟な人事制度により外部の高度専門人材を積極的に活用可能	・ IT・デジタル関連の社内教育の強化 ・ 外部の高度専門人材を受け入れるための人事制度の整備
組織面	・ DX推進が一部の部署の取り組みにとどまる ・ 推進役の不在	・ 経営トップから末端までDX推進の必要性を理解しており、社内の連携が十分機能 ・ 強力な推進役が存在	・ DX推進のための社内のベクトル統一 ・ 経営トップのバックアップを受けたCDOと専担推進チームの設置
戦略面	・ DXの目的と自社の戦略が結び付いていない ・ DX推進自体が目的化 ・ DX推進で目指すKPIが不明確	・ DXの目的が自社の戦略と密接に結び付いている ・ DX推進はあくまでも戦略遂行のための一手段 ・ DX推進で目指すKPIが明確	・ DXの目的と自社の戦略の結び付け ・ DX推進により目指すKPIの設定とフォローアップ

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

世界で脱炭素化に向けた移行が進展。経済構造に変化

- 各国の気候変動政策がドライバーとなり、脱炭素化への移行が2020年代後半に加速。特に再エネは顕著に拡大
- 国別には、日米欧で脱炭素化投資が活発化。2030年目標の高さが背景に
- 業種別には、脱炭素化に伴い電力部門と自動車部門のサプライヤー産業に変化
 - 化石燃料や輸送機器から、素材・機械・電気機器などに調達先がシフト
 - 当該業種への依存度が高い国にとっては、マクロ経済にプラスあるいはマイナスの影響

2030年グリーン化の3つの特徴

2030年：カーボンニュートラルに向けた中間点としての低炭素化社会

【特徴】

1

脱炭素化対応の国別濃淡： **先進国主導**

2

脱炭素化対応の業種別構造変化：
電力・自動車部門を中心に**サプライヤー産業は変化**

3

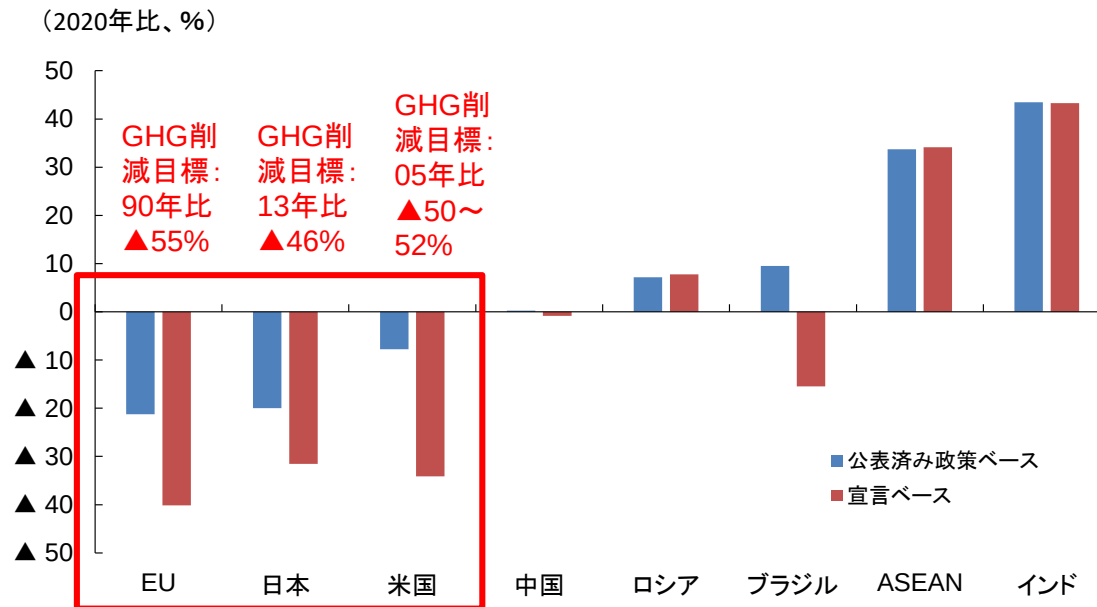
脱炭素化対応の国境を越えた波及：
脱炭素化対応の変化は、**貿易収支を通じて新興国に波及**

(出所)みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

各国が温室効果ガス削減を目指すも、2030年までは先進国中心

- 世界各国は2050年以降のカーボンニュートラルを目指し、温室効果ガス(GHG)削減・抑制を目指す
 - 日米欧に加え、COP26では、インドやロシアなど新興国が2050年以降のカーボンニュートラルを宣言
 - 主要エネルギー企業もカーボンニュートラルに向けた目標を発表するなど取り組みを加速
- もっとも2030年時点の削減目標は、先進国が高い目標を掲げるも、新興国の目標は比較的緩やか
 - 日米は、2021年4月の気候サミットにおいて、削減目標を大幅に引き上げ
 - 新興国は、2030年時点の削減に慎重姿勢。さらなる削減目標の強化は、COP27の主要論点

2030年のCO2排出量(IEA, World Energy Outlook 2021)

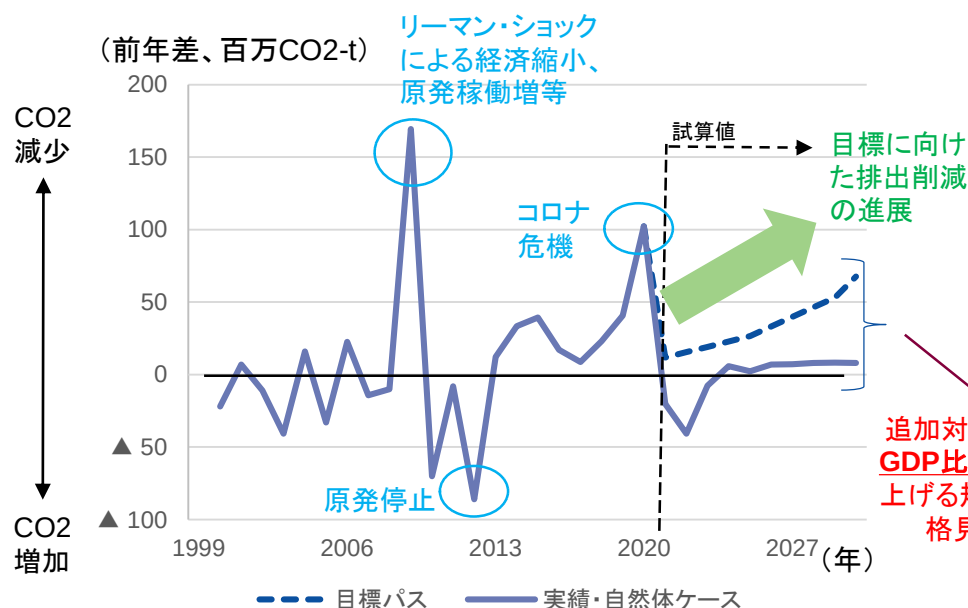


(注) 公表済み政策ベースは、実施されている具体的な政策および各国政府が発表している政策をセクター別に評価し反映した排出量(Stated Policies シナリオ)。宣言ベースは、NDCや長期的のネットゼロ目標が完全かつ期限内に達成されることを前提とした排出量(Announced Pledgesシナリオ)
(出所) IEAより、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

先進国のグリーン投資はGDPの規模を0.5～0.7%程度拡大させる公算

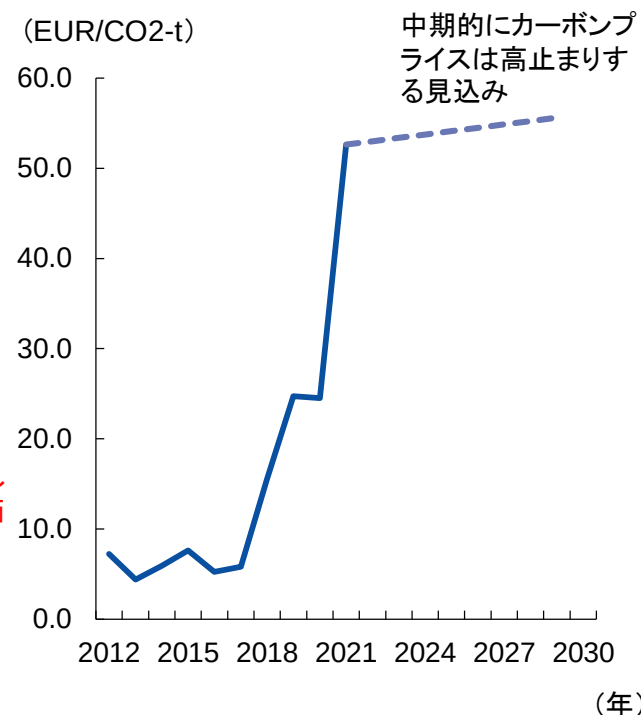
- 日米欧では2030年の目標が高く、追加的なグリーン投資が必要に
 - 必要なCO2排出削減量と高止まることが予想されるカーボンプライスを踏まえると、グリーン投資は、自然体ケース(積極的に気候変動対策を取らない場合)に比べて、2030年時点で日米欧のGDP規模を0.5～0.7%程度押し上げる見込み

日本:CO2削減量推移



(注) 自然体ケースは、2030年までのみずほリサーチ&テクノロジーズの経済成長率見通し(グリーン投資反映前)と、2000年代のCO2排出量のGDP弾性値から試算
(出所) BP統計、各国政府資料、IEA等より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

カーボンプライス(IEA見通し)

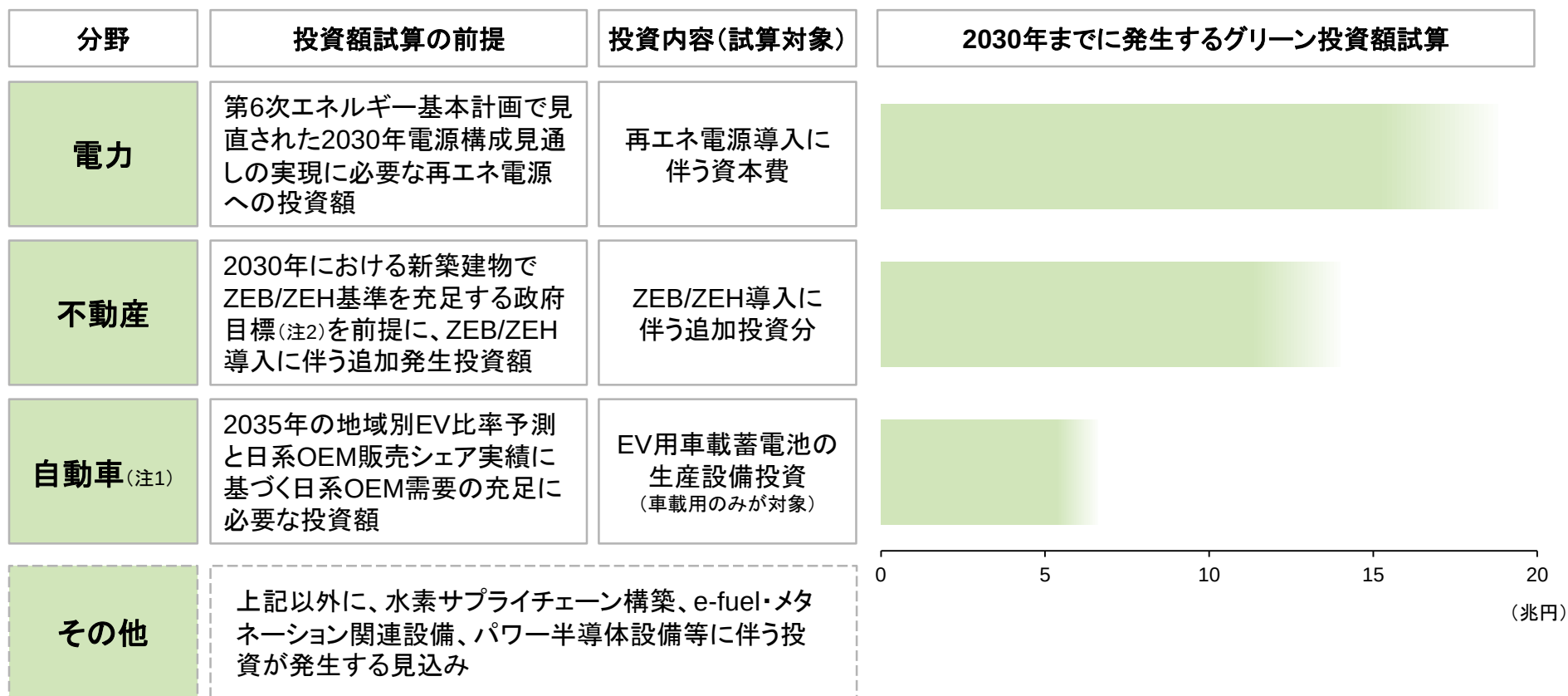


(注) 実績は、欧州排出量取引所の年平均取引価格
(出所) IEA、EU-ETSより、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

グリーン投資の内訳は再生可能エネルギー中心

- 2030年に向けて必要となるグリーン関連投資について、その主なものの規模感を試算
 - エネルギー基本計画の実現に向けた再エネ投資に加え、不動産関連、車載用蓄電池等で投資が拡大

日本におけるグリーン関連の設備投資額に関する試算



(注1) 自動車のみ2035年までの投資額

(注2) 住宅は現行の省エネ基準値から20%削減、非住宅は用途に応じて20~40%削減

(注3) ZEB: ネット・ゼロ・エネルギー・ビル、ZEH: ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス

(出所) 各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

再エネ・EVの普及により、鉱業・輸送機器から素材・機械・電気機器に需要がシフト

- 脱炭素化への移行は、当面、排出量の多い電力・自動車部門を中心に対応が進展。結果、電力・自動車部門のサプライヤー産業の顔ぶれに変化
 - 電力部門では、再エネの普及により、従来の化石燃料に代わり、銅・アルミ・鉄鋼やガラス繊維等素材類、太陽電池モジュールや風車等の電気機器・機械の調達が増加
 - 自動車部門における電動車の普及は、エンジンが不要になる一方で、モーターやバッテリー等、より多くの電気機器が必要となる見込み

電力・電源別投入係数(日本)

業種	火力発電	2030年	
		太陽光発電	風力発電
非金属鉱物・非鉄金属	0.0%	3.2%	11.0%
鉄鋼製品	0.0%	11.3%	0.4%
機械	0.0%	0.4%	46.8%
電気機器	0.0%	49.3%	2.1%
鉱業(石炭・原油・天然ガス)	34.3%	0.1%	0.1%
石炭・石油製品	4.2%	0.2%	0.1%
電気・ガス・水(含む送配電)	28.2%	0.5%	1.2%

再エネ進展に伴い電力部門のサプライヤー産業は化石燃料から
素材・電気機器・機械類へ

自動車・パワトレ別投入係数(日本)

業種	ガソリン車	2030年	
		PHEV	BEV
電気機器	4.0%	16.0%	26.3%
輸送機器	69.0%	60.2%	46.6%

EV進展に伴い自動車部門のサプライヤー産業は輸送機器から電気機器にすそ野が拡大

(注)生産額に対する中間投入額の比率

(出所)次世代科学技術経済分析研究所「2015年再生可能エネルギー組込表」、
紀村(2019)より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

(注)PHEV:プラグインハイブリッド車、BEV:バッテリー電動車

(出所)各種資料より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

電力・自動車部門の構造変化は、先進国で顕著に変化

- 電力部門・自動車部門の調達構造の変化は、先進国で顕著
 - 今後10年間で生じうるグリーン化やデジタル化等を踏まえた産業動向の変化、および再エネ・EV普及に伴う生産構造の変化を反映し、2030年版の産業連関表を試算

各部門の調達構造の変化(2017～2030年の中間投入量の年平均成長率)

【電力部門】

(%)

	米国	ユーロ圏	日本	中国	インド
非金属鉱物・非鉄金属	13.9	14.7	13.8	16.9	20.2
鉄鋼製品	7.8	8.9	7.2	11.6	13.4
機械	11.6	12.1	8.6	13.9	16.9
電気機器	9.0	9.3	6.8	12.8	13.8
鉱業・石炭・石油製品	▲ 1.4	▲ 0.8	▲ 1.2	3.6	3.7
電気・ガス・水（含む送配電）	▲ 1.9	▲ 0.5	▲ 1.4	6.0	7.1

【自動車部門】

(%)

	米国	ユーロ圏	日本	中国	インド
電気機器	8.0	8.4	6.9	8.0	10.9
輸送機器	▲ 0.5	▲ 0.3	▲ 0.8	0.2	3.7

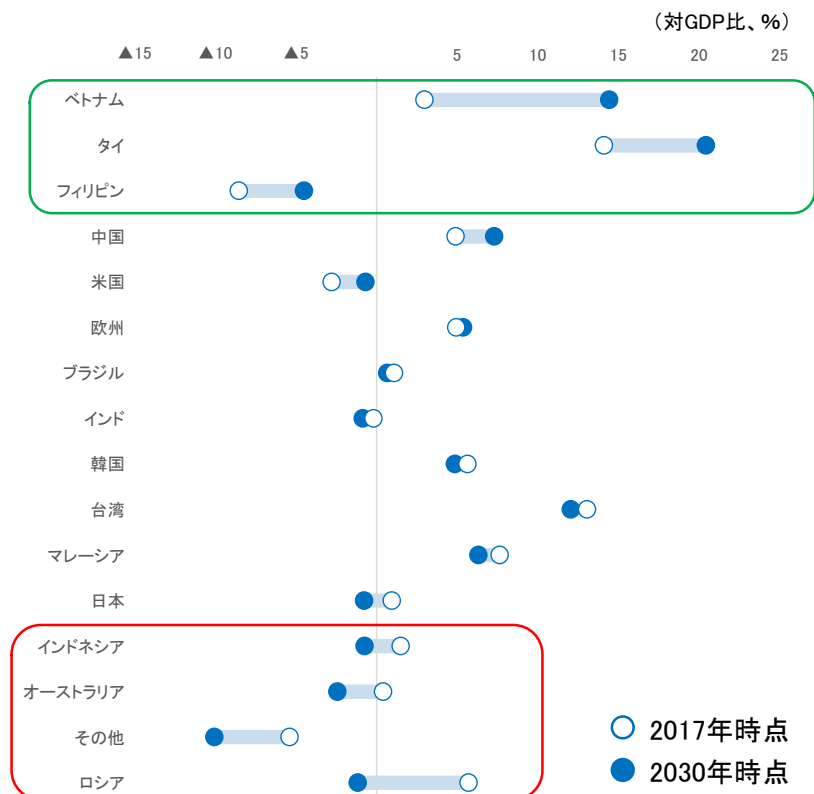
(注) 2017年の国際産業連関表から、グリーン化やデジタル化などの産業動向の変化と、再エネ・EV普及に伴う生産構造の変化を反映し、2030年の産業連関表を作成の上、試算したもの

(出所) ADBより、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

先進国のグリーン化が、資源国経済を下押し。製造業に依存する国には追い風

- 2017～2030年の貿易収支対GDP比は、資源国ロシアなどではマイナス影響が大きくなる見込み。一方、アジアで電気機器などの製造業が発達している地域には、DXに加えグリーン化が、経済成長の追い風に
 - 米国、欧州、日本など先進国への影響は限定的
- 同期間の国・地域間でのトレードフローの変化をみると、ロシアなどの資源国では先進国向けを中心に輸出が悪化

貿易収支の変化(2017～2030年)



(出所) ADBより、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

トレードフローの変化(2017～2030年)

(2017年比、%)

		輸入国													
		米国	中国	欧州	日本	韓国	台湾	タイ	インドネシア	マレーシア	フィリピン	ベトナム	インド	オーストラリア	ロシア
輸出国	米国		46	55	29	57	48	38	60	87	63	65	63	42	46
	中国	77		80	75	69	73	36	88	81	69	80	71	68	82
	欧州	14	34		18	28	38	18	46	46	50	38	37	25	28
	日本	2	16	10		11	12	5	36	18	15	21	19	4	14
	韓国	27	55	32	17		34	5	38	50	44	38	38	27	42
	台湾	20	63	35	14	48		17	42	57	47	34	31	21	49
	タイ	30	29	49	25	23	29		48	53	53	65	49	65	68
	インドネシア	58	46	49	9	21	14	11		41	45	44	59	30	75
	マレーシア	76	85	48	▲10	76	37	35	86		63	70	268	88	75
	フィリピン	72	95	58	34	68	98	23	63	74		49	55	66	74
	ベトナム	79	78	73	58	78	55	37	79	58	104		63	68	88
	インド	41	33	38	21	26	23	33	65	59	44	56		50	55
	オーストラリア	11	16	12	▲6	20	23	22	40	48	28	36	21		15
	ロシア	▲8	▲0	▲5	▲17	4	48	3	34	22	45	43	27	▲0	
	ブラジル	9	32	17	9	23	25	16	60	39	34	50	18	17	31
	その他	16	31	16	2	24	31	16	48	59	38	54	26	20	30

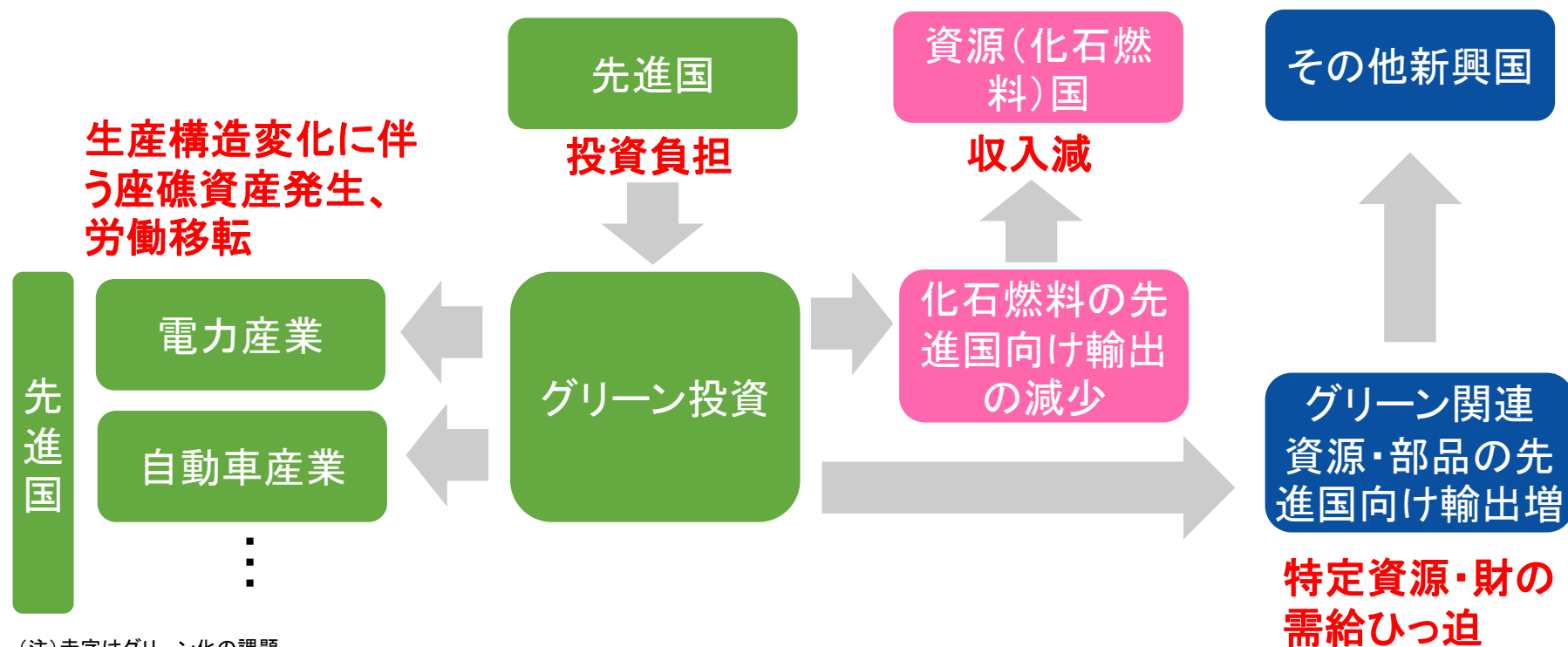
(注) トレードフローは、輸出国の輸入国に対する2030年の輸出金額(2017年比)

(出所) ADBより、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

円滑な脱炭素化には、国境・業種を超えた資源・負担のシェアが課題に

- 中長期的な巨額投資の結果、脱炭素化は国境・業種の垣根を超えてプラス・マイナス両面で影響
- 今後、構造変化が進む過程で、座礁資産、供給制約、資源国の貿易収支悪化などが一層課題に
 - 課題解決に向けて、すでに先進国による新興国支援(COP合意事項)や、公正な移行基金設立(米欧で導入済み・検討中)、資源節約のためのサーキュラーエコノミー強化(欧州)などの取り組みも

グリーン化の構造と留意点



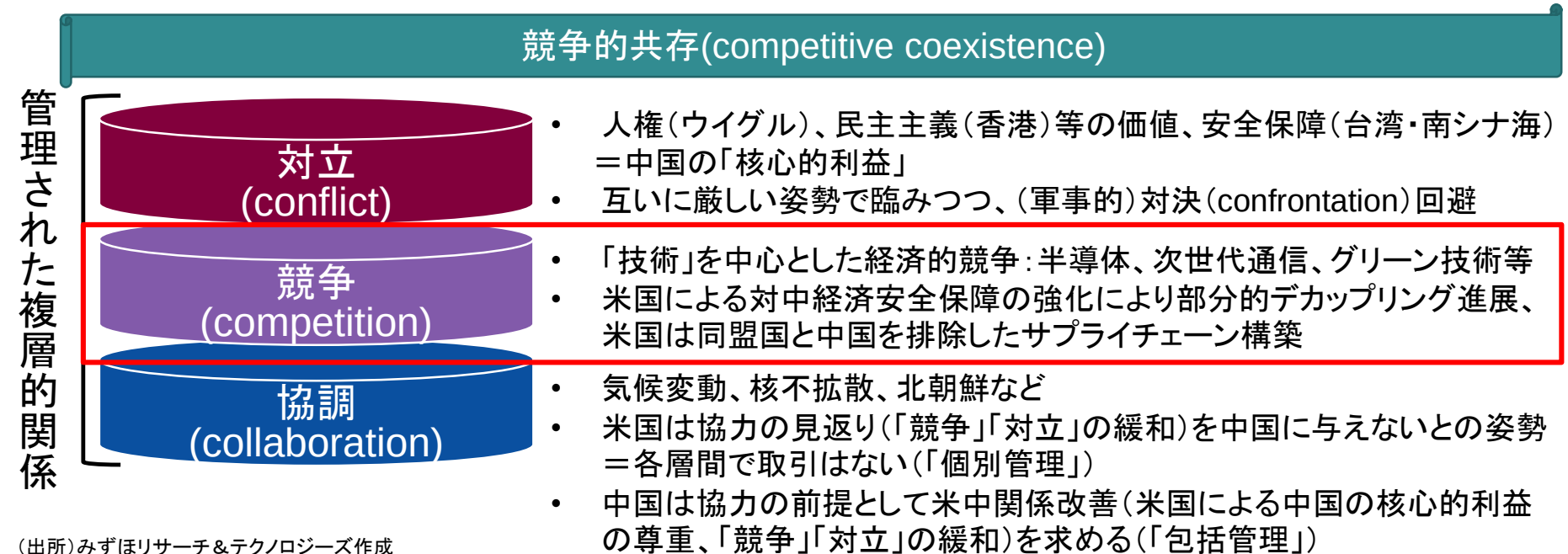
(注) 赤字はグリーン化の課題

(出所) みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

米中対立は長期化・常態化し、経済面での競争を中心に展開

- 米中関係は、自国に有利な状況での相手国との共存を目指す「競争的共存」状況が継続するものとみられる
 - 米中の経済規模が接近。関与政策によっても「変わらない中国」への米国の警戒感高まる
 - 技術を中心とした経済的競争を主軸に、価値（人権・民主主義）を巡る対立や、気候変動問題等での協調も
- 中国と米国及び同盟国との部分的・選択的デカップリング（重要品目・分野における分断）が進展
 - 軍事転用可能な機微技術に関連する品目・分野等で、米国とその同盟国は中国を排除したサプライチェーン構築
 - 強制労働による製品の輸入禁止、監視技術関連製品等の輸出禁止など、人権侵害を理由としたデカップリングも
 - 全面的デカップリングには至らず、重要品目・分野以外では米中間で貿易投資が継続（「リカップリング」）

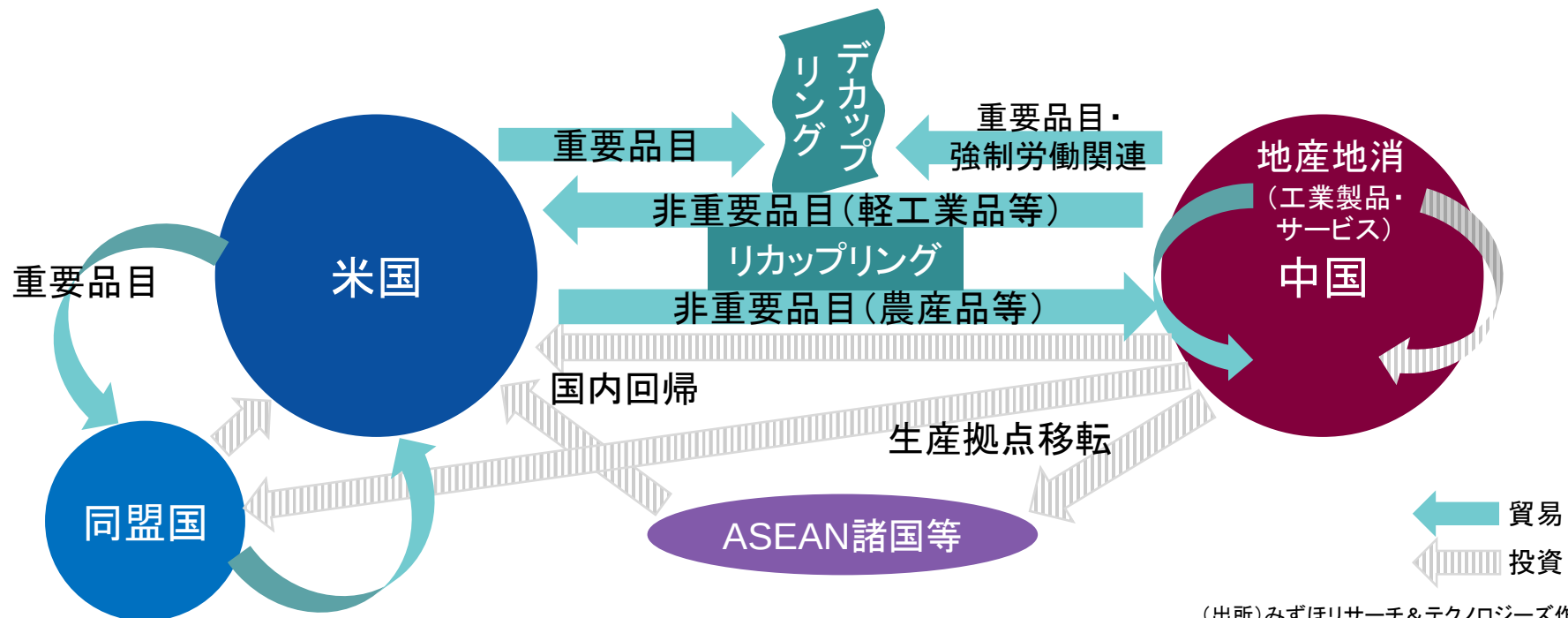
「競争的共存」下の米中関係（概念図）



主要国企業のサプライチェーンは、経済安全保障を考慮したものに再編が進む

- 主要国企業のサプライチェーンは、効率性最重視のグローバル最適生産体制から経済安全保障を加味した体制へ
 - 安保(地政学リスク)・価値(人権・民主主義)・リスク(自然災害・疫病等)への対応
 - 効率性低下・コスト増を補う施策(省力化・自動化等)とともに、グリーン化・デジタル化も合わせて推進
- 主要国市場で重要品目・分野での国産化(国内回帰)・地産地消(地域化)が進む
 - 産業基盤が厚く、巨大な国内市場を抱えていることから、経済安全保障の観点から問題になりにくい非重要品目・分野のサプライチェーンの中国離れは進みにくい(=部分的・選択的デカップリング)

米国から見た米中貿易投資関係の変化(イメージ図)



(出所)みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

デカップリングは、技術規制に加え、国内投資・同盟国連携・価値により進められる

- 米中(部分的)デカップリングは、①輸出管理等の技術規制、②重要産業への政府主導の国内投資、③同盟国との連携、④価値に基づく貿易投資制限、によって主に進められる
 - 米国の1962年通商拡大法232条や1974年通商法301条に基づく追加関税の発動は限定的(貿易救済措置除く)
 - 米国の同盟国・パートナー国も、米国と共同で、もしくは単独で、米国同様の政策・措置を実施
 - 中国は、米国及びその同盟国による対中デカップリングに対応・対抗する政策を打ち出す
- 主要国はいずれも、半導体、蓄電池、重要鉱物、医薬品等を戦略・緊急物資として重視
 - サプライチェーンの見直し、生産拠点の国内回帰等による対外脆弱性の低減を図る

米中デカップリングを生じさせる米中の政策・措置(例)

	米国の政策・措置	中国の政策・対応
技術規制	- 輸出管理や投資審査の厳格化 - 米国市場からの中国製品・サービス・企業の排除	- 輸出管理法制の整備・拡充 「外国法令不当域外適用阻止規則」等の対抗・報復措置の整備
国内投資	- 政府主導による産業競争力強化 - 半導体等重要品目の国内生産回帰支援・誘致(on-shore) - 政府調達での国産品優遇(バイ・アメリカン)	第14次5カ年計画の下での科学技術の自立・自強、内需主導型経済への転換
同盟国連携	- 中国を排除したサプライチェーンの構築(friend-shore) - 人権侵害等への共同対処 - 共同での第三国支援	- ワクチン外交や一帯一路を通じた影響力拡大・対中依存の武器化 - 国連や地域機構を通じた新興国・途上国との連携
価値	- 強制労働等を理由とした輸入禁止(違反商品保留命令) - 監視技術等、人権侵害を助長する技術・製品の輸出禁止	- 内政干渉、核心的利益の侵害に反外国制裁法で報復 - 価値に基づく制裁措置に反対する国連決議主導

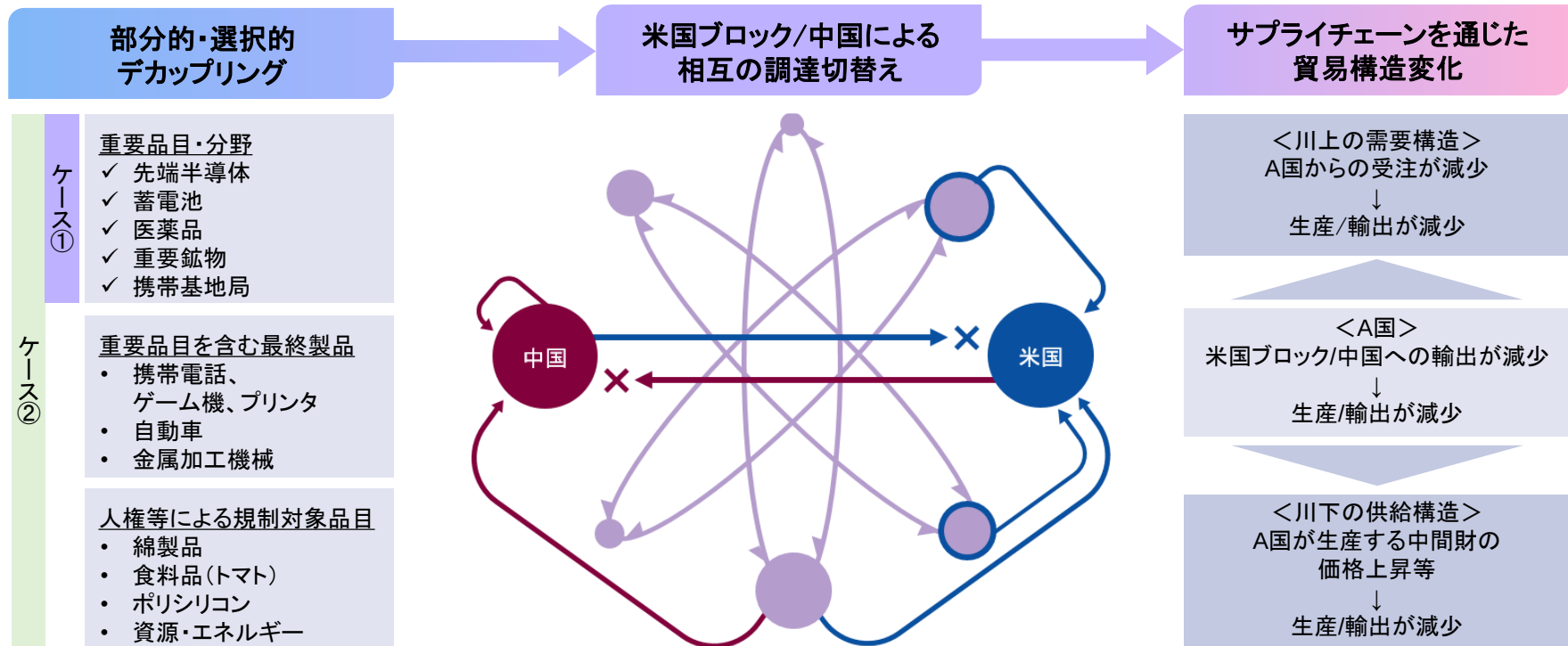
(注) 査証発給制限や金融制裁等、「ヒト」のデカップリング(交流制限)や、データの越境移転制限等

(出所) 米政府資料・CISTEC資料・報道より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

デカップリングにより調達切替えが発現すれば、世界の貿易構造にも影響が波及

- リスク・シナリオとして、デカップリングの影響を①重要品目・分野のみ対象、②対象分野拡大の2つのケースで試算
 - 米国ブロック(米国+Quad+EU)と中国が相互に調達を停止すると仮定
 - 調達切り替えにともない、各品目の需要は世界の輸出シェアに応じて第三国や当事国内に案分される
 - 調達構造の変化はサプライチェーンを通じて川上・川下へと波及し、各国の貿易構造に不均一な影響を招く
 - 実際には(メイン・シナリオ)、ケース①ほどの調達停止・ブロック化は生じず、影響はより小さいと評価

デカップリングにともなう貿易構造変化の考え方

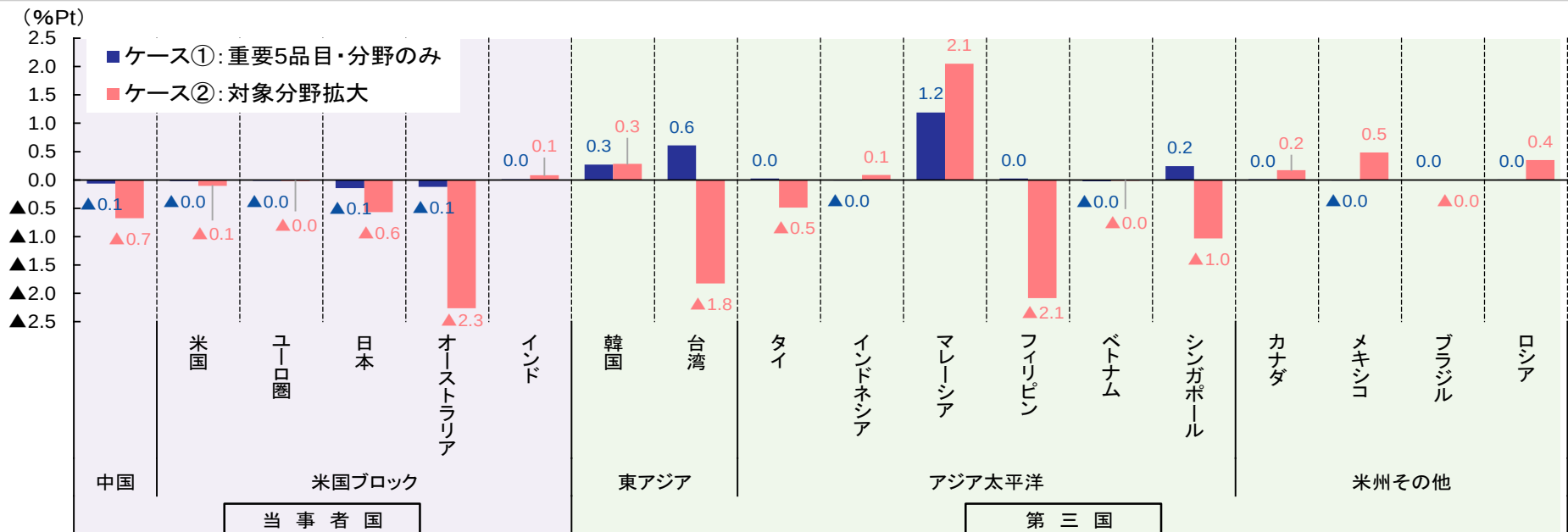


(注) 図中の線は貿易フローないし地産地消化の動き、バブルは国・地域、バブルの大きさは世界の輸出シェアを表す。バブルに付した青枠は、米国ブロックに属することを示す(出所) みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

(試算)重要5品目・分野でデカップリングが生じた場合の経済への影響は限定的

- 重要5品目・分野でデカップリングが生じた場合、当事国への影響は限定的。一方、一部アジアには代替生産の恩恵
 - 重要5品目・分野でデカップリングが生じた場合(ケース①)、マレーシアや台湾など一部の国でGDPの押し上げに寄与。一方で、当事国の中国と米国ブロックは大半がネットマイナスとなるも総じて影響は限定的。現状のように、デカップリングが重要5品目・分野の一部にとどまる場合は、さらに影響は小さくなる
 - デカップリングの対象分野が拡大した場合(ケース②)、中国へのマイナス影響が拡大。中国とサプライチェーン上の結びつきが強い日・豪で押し下げが大きいほか、調達先切り替えの恩恵が小さいフィリピンでマイナス。台湾は、調達先切り替えの恩恵は大も、中国を経由する間接的影響によりマイナスに

中国・米国ブロックのデカップリングに伴う各国・地域別影響(対GDP比、%Pt)



(注) 調達切り替えに伴う需要は2019年時点の世界の輸出シェアで按分。国際産業連関表(2017年版)を用いて調達切り替えによるサプライチェーンを介した川上・川下への影響も加味(出所)ADB、UN Comtradeより、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

(ご参考)産業別影響の試算①: デカップリングが重要5品目・分野で生じた場合

- デカップリングが重要5品目・分野で生じた場合(ケース①)、韓国・台湾、マレーシアの素材関連産業や電子機器にプラスに

デカップリングが重要5品目・分野のみで生じた場合(ケース①)の産業別影響(各産業変化率、%Pt)

	中国	米国ブロック					東アジア		アジア太平洋					米州その他			
		米国	ユーロ圏	日本	オーストラリア	インド	韓国	台湾	タイ	インドネシア	マレーシア	フィリピン	ベトナム	カナダ	メキシコ	ブラジル	ロシア
鉱業	▲ 0.1	▲ 0.0	0.1	▲ 0.9	▲ 0.4	0.1	3.5	12.1	▲ 0.1	▲ 0.0	0.8	▲ 1.0	0.2	0.0	0.0	▲ 0.1	0.1
飲食料品	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.0	0.0	0.1	0.0	▲ 0.0	▲ 0.0	0.1	▲ 0.0	0.0	▲ 0.0	▲ 0.0	0.0	0.0
衣類・織物	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.7	▲ 0.9	0.0	0.2	▲ 0.1	0.0	▲ 0.0	1.5	0.0	0.0	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.0	0.0
木製品	▲ 0.1	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.6	▲ 0.6	0.0	3.1	2.1	▲ 0.4	▲ 0.1	3.3	▲ 0.4	0.4	▲ 0.2	▲ 0.1	▲ 0.0	0.1
紙製品	▲ 0.2	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.2	▲ 0.2	0.0	0.7	0.6	▲ 0.2	▲ 0.0	1.8	▲ 0.3	▲ 0.2	▲ 0.1	▲ 0.0	▲ 0.1	0.0
石油・石炭製品	▲ 0.1	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.1	▲ 0.8	0.0	0.1	0.1	▲ 0.1	0.1	0.9	▲ 0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
化学製品	▲ 0.1	▲ 0.2	▲ 0.3	▲ 0.2	▲ 0.7	0.0	0.1	▲ 0.0	0.0	▲ 0.2	3.3	0.0	0.5	0.7	0.1	0.1	0.1
ゴム・プラスチック	▲ 0.2	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.4	▲ 0.6	0.0	1.6	1.0	▲ 0.2	▲ 0.3	1.4	▲ 0.4	0.9	▲ 0.2	▲ 0.1	0.1	0.3
非金属鉱物	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.6	▲ 0.4	0.0	3.7	6.7	▲ 0.1	0.0	2.9	▲ 0.7	0.1	▲ 0.1	▲ 0.1	0.0	0.1
卑金属	▲ 0.1	▲ 0.0	0.0	▲ 0.1	▲ 1.2	0.0	0.2	0.2	0.1	▲ 0.3	2.3	▲ 0.7	1.0	▲ 0.0	▲ 0.1	▲ 0.0	0.1
金属製品	▲ 0.1	▲ 0.0	0.0	▲ 0.2	▲ 0.6	0.0	0.3	0.3	▲ 0.1	▲ 0.1	1.7	▲ 1.8	0.6	▲ 0.1	▲ 0.3	0.0	0.0
一般機械	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 2.1	0.0	0.1	0.1	▲ 0.1	0.1	1.4	0.6	0.1	▲ 0.0	▲ 0.2	▲ 0.0	0.1
電子機器(コンピュータ等)	▲ 0.2	▲ 0.8	▲ 0.4	▲ 2.5	▲ 0.4	0.0	0.7	1.8	4.7	0.4	2.7	5.6	▲ 1.2	▲ 0.1	0.1	0.0	0.1
電子機器(家電等)	▲ 0.4	0.1	0.1	▲ 0.7	▲ 1.0	0.0	1.4	5.0	1.6	▲ 0.2	10.1	0.1	▲ 3.3	▲ 0.6	▲ 0.4	0.0	0.0
自動車	▲ 0.0	▲ 0.0	0.0	▲ 0.0	▲ 0.3	0.0	0.1	0.1	0.0	0.0	0.6	0.2	0.2	0.0	▲ 0.0	0.0	0.0
その他輸送機器	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.3	0.0	0.1	0.0	▲ 0.0	0.0	0.4	▲ 0.0	0.2	▲ 0.0	▲ 0.1	0.0	0.0
産業計	▲ 0.1	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.1	▲ 0.1	0.0	0.3	0.6	0.0	▲ 0.0	1.2	0.0	▲ 0.0	0.0	▲ 0.0	0.0	0.0

(注) 調達切り替えに伴う需要は2019年時点の世界の輸出シェアで按分。国際産業連関表(2017年版)を用いて調達切り替えによるサプライチェーンを介した川上・川下への影響も加味(出所)ADB、UN Comtradeより、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

(ご参考)産業別影響の試算②: デカップリング対象分野が拡大した場合

- 対象分野が川下にも及んだ場合(ケース②)は、カナダ、メキシコ、タイは自動車産業に代替生産のチャンス
- 一方、台湾、フィリピン、タイは中国の製造業低迷がサプライチェーンを介して自国の産業にも波及するリスク

対象分野が拡大した場合(ケース②)の産業別影響(各産業変化率、%Pt)

	中国	米国ブロック					東アジア		アジア太平洋					米州その他			
		米国	ユーロ圏	日本	オーストラリア	インド	韓国	台湾	タイ	インドネシア	マレーシア	フィリピン	ベトナム	カナダ	メキシコ	ブラジル	ロシア
鉱業	▲ 0.6	▲ 0.4	1.1	▲ 5.3	▲ 7.9	0.0	0.9	▲ 91.5	▲ 3.3	2.7	3.4	▲ 12.4	▲ 1.3	0.6	▲ 0.2	▲ 0.7	1.9
飲食料品	▲ 0.1	▲ 0.0	0.0	▲ 0.0	▲ 0.4	0.0	0.0	▲ 0.1	▲ 0.1	▲ 0.0	0.2	▲ 0.0	0.1	▲ 0.0	0.0	▲ 0.0	0.0
衣類・織物	▲ 1.0	▲ 0.5	1.0	▲ 3.2	▲ 13.9	▲ 0.2	0.2	▲ 9.8	1.3	0.8	7.6	0.4	1.9	▲ 0.1	2.0	0.2	1.0
木製品	▲ 0.8	▲ 0.3	▲ 0.0	▲ 2.2	▲ 9.5	0.1	3.4	▲ 17.1	▲ 8.9	▲ 0.9	5.1	▲ 4.4	0.4	▲ 1.5	3.7	0.0	1.8
紙製品	▲ 1.6	▲ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.7	▲ 4.0	0.1	0.0	▲ 3.3	▲ 3.5	▲ 1.0	5.0	▲ 5.4	0.3	▲ 0.5	1.0	▲ 0.6	▲ 0.6
石油・石炭製品	▲ 0.8	▲ 0.1	0.1	▲ 0.6	▲ 17.9	▲ 0.1	▲ 0.0	▲ 2.9	▲ 1.0	0.9	2.0	▲ 2.1	0.2	0.2	0.2	0.1	0.7
化学製品	▲ 0.5	▲ 0.3	▲ 0.3	▲ 0.6	▲ 8.9	0.0	▲ 0.1	▲ 3.4	▲ 1.6	▲ 1.4	4.6	▲ 0.9	▲ 0.8	0.1	0.4	0.1	0.7
ゴム・プラスチック	▲ 1.8	▲ 0.4	▲ 0.2	▲ 2.3	▲ 13.5	0.2	▲ 1.7	▲ 12.1	▲ 3.1	▲ 3.0	2.3	▲ 6.7	▲ 2.0	▲ 1.9	4.0	0.5	4.1
非金属鉱物	▲ 0.3	▲ 0.4	▲ 0.1	▲ 2.6	▲ 7.0	0.1	1.4	▲ 12.8	▲ 2.6	0.1	3.8	▲ 7.5	▲ 1.6	0.2	0.4	▲ 0.1	0.8
卑金属	▲ 0.6	▲ 0.5	▲ 0.1	▲ 0.6	▲ 16.0	0.0	0.3	▲ 2.5	▲ 0.4	▲ 2.7	5.0	▲ 11.4	1.2	▲ 0.3	0.8	▲ 0.6	0.3
金属製品	▲ 1.2	▲ 0.4	▲ 0.1	▲ 1.1	▲ 12.1	0.1	0.5	▲ 3.5	▲ 1.0	▲ 0.4	3.4	▲ 22.3	2.0	▲ 0.0	▲ 0.3	0.2	0.0
一般機械	▲ 0.4	▲ 0.1	▲ 0.1	▲ 0.5	▲ 39.2	0.1	0.3	▲ 0.2	▲ 2.8	0.2	9.8	▲ 4.2	▲ 1.4	▲ 0.7	▲ 2.0	▲ 0.0	1.0
電子機器(コンピュータ等)	▲ 3.5	▲ 1.1	2.2	▲ 5.3	▲ 21.3	4.5	0.8	▲ 1.5	1.0	0.8	3.4	▲ 90.7	20.8	▲ 2.2	▲ 0.0	0.1	1.2
電子機器(家電等)	▲ 1.7	▲ 0.3	0.0	▲ 3.2	▲ 24.7	0.3	▲ 0.2	▲ 8.7	▲ 6.2	▲ 4.0	10.5	▲ 9.2	▲ 65.1	▲ 5.3	▲ 2.8	▲ 0.0	0.0
自動車	▲ 0.5	▲ 2.1	▲ 1.3	▲ 1.9	▲ 4.2	0.1	3.6	▲ 3.4	2.5	1.8	1.4	▲ 2.6	2.5	8.1	3.8	0.7	1.0
その他輸送機器	▲ 0.7	▲ 0.3	▲ 0.4	▲ 2.3	▲ 7.1	1.1	0.4	▲ 5.2	0.4	3.4	▲ 0.8	▲ 0.6	▲ 1.5	▲ 2.2	▲ 3.6	0.1	0.0
産業計	▲ 0.7	▲ 0.1	▲ 0.0	▲ 0.6	▲ 2.3	0.1	0.3	▲ 1.8	▲ 0.5	0.1	2.1	▲ 2.1	▲ 0.0	0.2	0.5	▲ 0.0	0.4

(注) 調達切り替えに伴う需要は2019年時点の世界の輸出シェアで按分。国際産業連関表(2017年版)を用いて調達切り替えによるサプライチェーンを介した川上・川下への影響も加味(出所)ADB、UN Comtradeより、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

貿易・生産構造が変化する前後で、企業には負担・コスト・機会損失が生じうる

- 本試算のケースでは、デカップリングにより貿易・生産構造が変化した結果として日本のGDPには▲0.1～▲0.6%の影響が生じると考えられる。一方で、貿易・生産構造が変わるまでの過程、もしくは構造が変わった後の期間において、日本企業には以下の負担・コスト・機会損失が発生しうることに留意が必要

貿易・生産構造の変化前後における日本企業の負担・コスト・機会損失

貿易・生産 構造変化前	サプライチェーンの 調査・把握負担	・ 自社製品の関連品目で調達抑制が行われた場合に備えて、川上から川下まで広くサプライチェーンの調査が必要に ・ 最終ユーザーがブロック内だった場合でも、中間工程で中国を経由している場合は既存商流が維持できなくなる懸念もあり、デカップリングの事業影響の算定は複雑なものになることが想定される
	サプライチェーンの 見直しコスト	・ 当事者国内またはブロック内ないし第三国へのサプライチェーン切り替え(調達先や生産地の変更)が必要 ・ ユーザーが調達先を変更する場合、調達コストの増加に加えて、製品設計の見直しや製造ラインの規格変更によるコストが発生する可能性 ・ メーカーが生産地を変更する場合、設備移転・新設や生産拠点立ち上げに向けた技術指導等に伴うイニシャルコストの発生や、人件費等のランニングコスト増加が考えられる ・ また、メーカーが生産地を変更するかどうかの判断には、現地で商流を確保できるかの読みがカギに
貿易・生産 構造変化後	市場獲得機会の 喪失	・ 世界第2位の規模である中国市場は今後も成長が見込まれており、デカップリングが定常化した場合のGDPへのマイナス影響は累積で見れば大きくなる ・ 米国ブロック内の取引であっても、各国で国産化の動きが進む中で、国産品優遇等の保護主義が強まった場合や、各国が製造ノウハウを蓄積し技術開発を進めた場合には、技術力を有する日本から米ブロック内への輸出が減り、日本企業の市場獲得機会が失われる可能性も考えられる

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

一方で、日本企業にとってのチャンスも考えられる

- 調達構造が変化した場合の日本企業のリスクは、前頁で述べたような各種負担・コスト・機会損失の発生。調達抑制品目の追加や、第三国が中国ブロックに入ることによる取引停止もリスク要因として考える必要あり
- 一方でチャンスもある。半導体分野では製造装置や材料の販売拡大。重要鉱物ではリサイクルや省資源化技術の活用が考えられる

半導体や重要鉱物の領域において米中双方で想定される対応と日本企業への影響(リスクとチャンス)

	半導体	重要鉱物
米国の対応 (想定)	■ 対中規制は継続 ■ 国内に最先端半導体(前工程)工場の新增設。後工程はASEANの能力を維持・拡大しつつ、国内も拡大 ■ 同盟国から調達拡大	■ サプライチェーンの再構築(国内鉱山開発支援)、技術開発、金融支援(QUAD内連携) ■ リサイクルの推進(資源循環にかかるサプライチェーン構築、リサイクル技術開発の進展) ■ 省資源(省資源のEVモーター開発など)
中国の対応 (想定)	■ 中国での汎用半導体工場(前工程、後工程)の新增設	■ 輸出管理強化の準備。再び禁輸・制限する可能性も
日本企業の リスク	■ 米国から現地生産を求められた場合、製造コスト増加 ■ 中国自給化でローエンドのパワー半導体やセンサの販売減(日系とは製品重複少なく影響軽微) ■ 米国との協調の中で取引途絶・縮小を求められる	■ 完成車メーカー向け磁石生産に支障 ■ 米国ブロックでの分離・精製は、環境負荷により留意したプロセスとなるため、中国産レアアースよりも高価格 ■ コスト増や資源制約により、グリーン(電動車、風力発電、燃料電池、蓄電池等)関連産業の競争力が低下
日本企業の チャンス	■ 同盟国からの調達拡大や半導体メーカーの新增設に伴い、半導体(汎用)および川上製品(半導体製造装置、半導体材料)の販売拡大	■ 市況上昇は、鉱山開発への民間企業参入のインセンティブになる可能性 ■ リサイクル技術を提供する企業のビジネス機会増 ■ 省資源化技術を有する素材メーカーの機会増

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

I -2. 内外経済の中期見通し

グローバル: 世界経済はコロナ禍から回復後、3%近傍の成長率に収れん

世界経済見通し総括表(2021年12月時点予測)

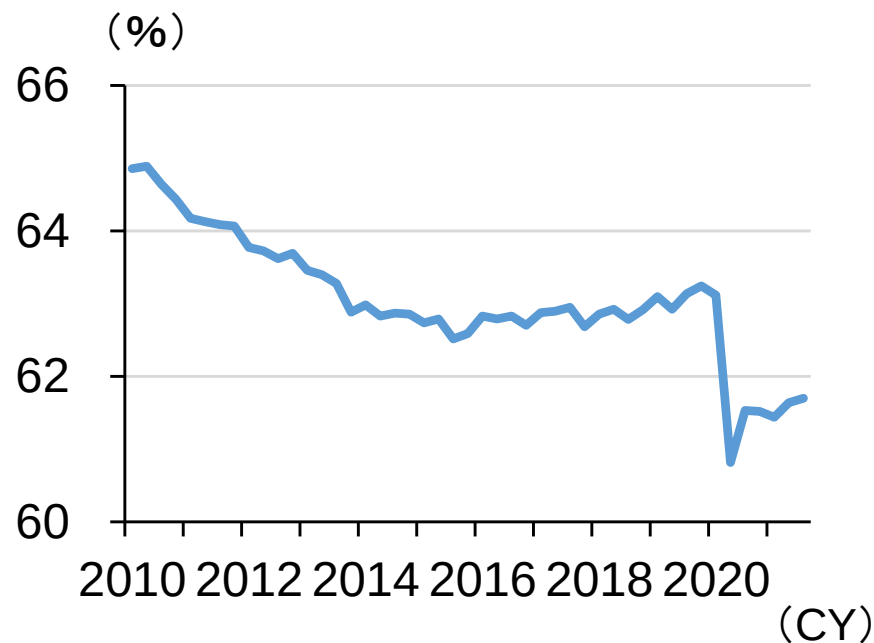
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
	暦年		(見通し)									
世界実質GDP成長率	2.8	▲ 3.1	5.3	4.1	3.2	3.1	3.1	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0
日米欧	1.6	▲ 5.0	4.9	4.1	2.3	1.6	1.7	1.7	1.6	1.5	1.5	1.5
米国	2.3	▲ 3.4	5.6	4.1	2.4	2.3	2.2	2.2	2.0	1.8	1.8	1.8
ユーロ圏	1.5	▲ 6.3	5.0	4.3	2.6	1.0	1.4	1.5	1.4	1.4	1.4	1.4
英国	1.4	▲ 9.8	6.7	4.4	1.2	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4	1.4
日本	▲ 0.2	▲ 4.5	1.6	3.1	1.5	0.8	0.8	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
アジア	5.1	▲ 1.0	7.0	5.4	4.8	4.6	4.6	4.6	4.6	4.6	4.6	4.5
中国	6.0	2.3	7.9	5.2	5.1	4.9	4.7	4.6	4.6	4.5	4.5	4.4
NIEs	1.9	▲ 0.9	5.0	3.2	2.4	1.9	1.8	1.7	1.6	1.5	1.3	1.3
ASEAN5	4.9	▲ 3.5	3.4	5.5	4.5	4.4	4.4	4.4	4.4	4.4	4.3	4.3
インド	4.8	▲ 7.0	8.5	7.1	5.2	5.5	5.8	6.1	6.2	6.2	6.2	6.2
オーストラリア	1.9	▲ 2.5	4.1	3.0	2.6	2.1	2.0	1.9	1.8	1.8	1.7	1.6
ブラジル	1.4	▲ 4.1	4.6	1.1	2.2	2.2	2.2	2.2	2.1	2.1	2.0	2.0
メキシコ	▲ 0.2	▲ 8.3	5.4	2.4	2.3	2.2	2.2	2.1	2.1	2.0	2.0	1.9
ロシア	2.0	▲ 3.0	4.0	2.4	2.4	2.0	2.0	1.9	1.8	1.7	1.6	1.6
日本(年度)	▲ 0.7	▲ 4.5	3.0	2.7	1.3	0.7	0.7	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
為替(円/ドル、年度)	109	107	112	116	117	117	115	113	111	109	107	103
為替(ドル/ユーロ、年度)	1.12	1.14	1.16	1.11	1.09	1.09	1.11	1.12	1.13	1.14	1.15	1.16

(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、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

米国：中期的な潜在成長率はコロナ禍前の2%弱と同程度に

- 潜在成長率は、コロナ禍の各種制限による労働参加率や効率性低下により一時的に下振れも、中期的にはコロナ禍前の2%弱水準に回帰。2023年以降の成長率は潜在成長率に徐々に収れんしていくと予想
 - 一部退職者の職場復帰は見込みにくい、感染懸念や子供の世話が理由で急低下した労働参加率は持ち直しへ
 - 設備投資の調整は短期で終了。省力化のための自動化投資・EC化対応の物流投資等により資本蓄積が進む
 - 人手不足・物流混乱等による効率性押し下げは緩和し、全要素生産性は徐々に持ち直し
 - グリーン・デジタル分野での新需要創出、投資拡大、技術革新が成長底上げにつながることも期待される

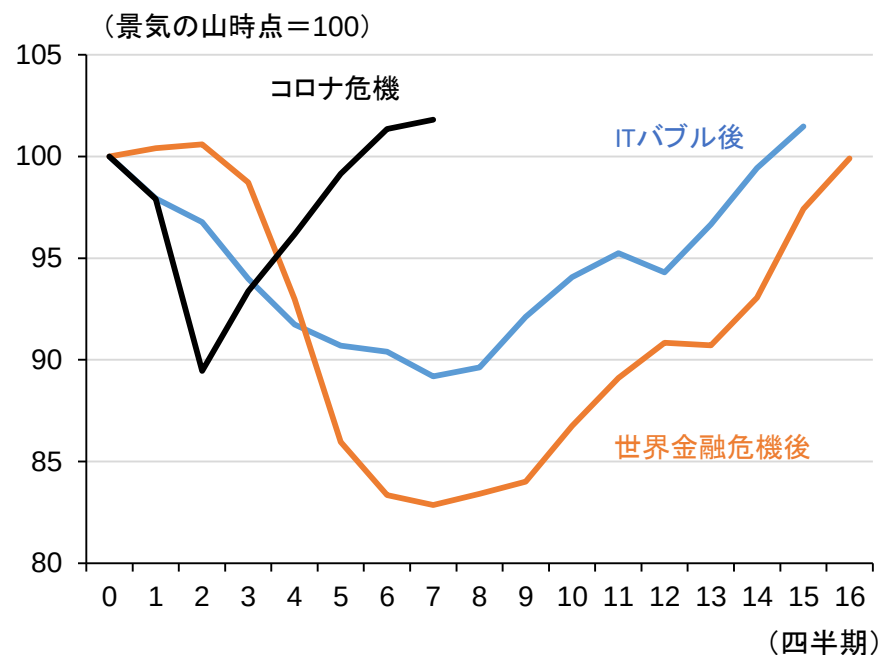
労働参加率



(注) 労働参加率＝労働力人口/生産年齢人口

(出所) 米国労働省より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

設備投資の局面比較

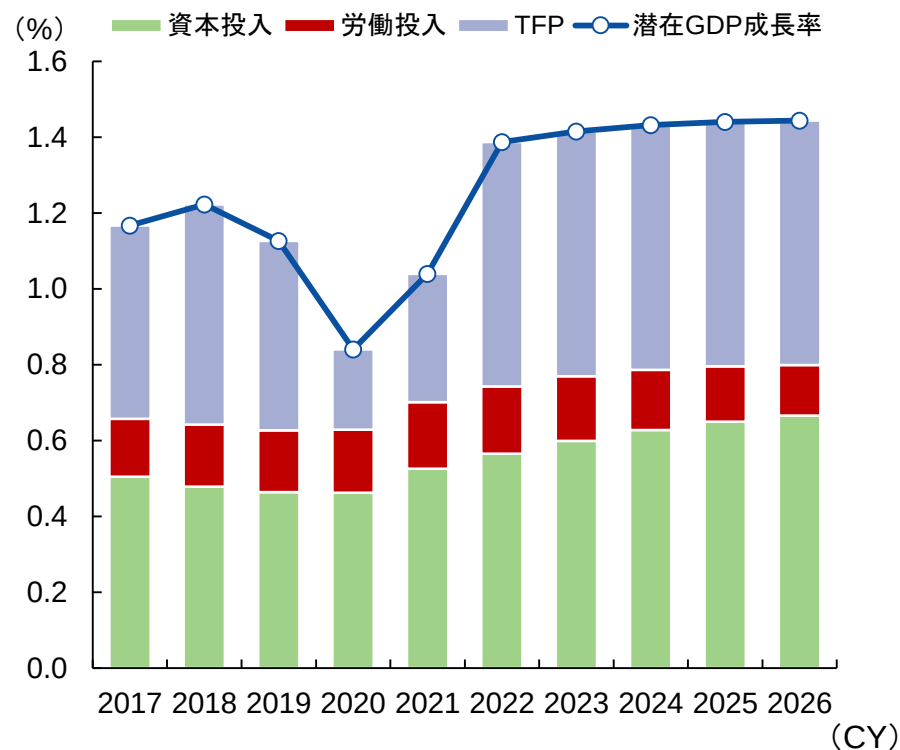


(出所) 米国商務省より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

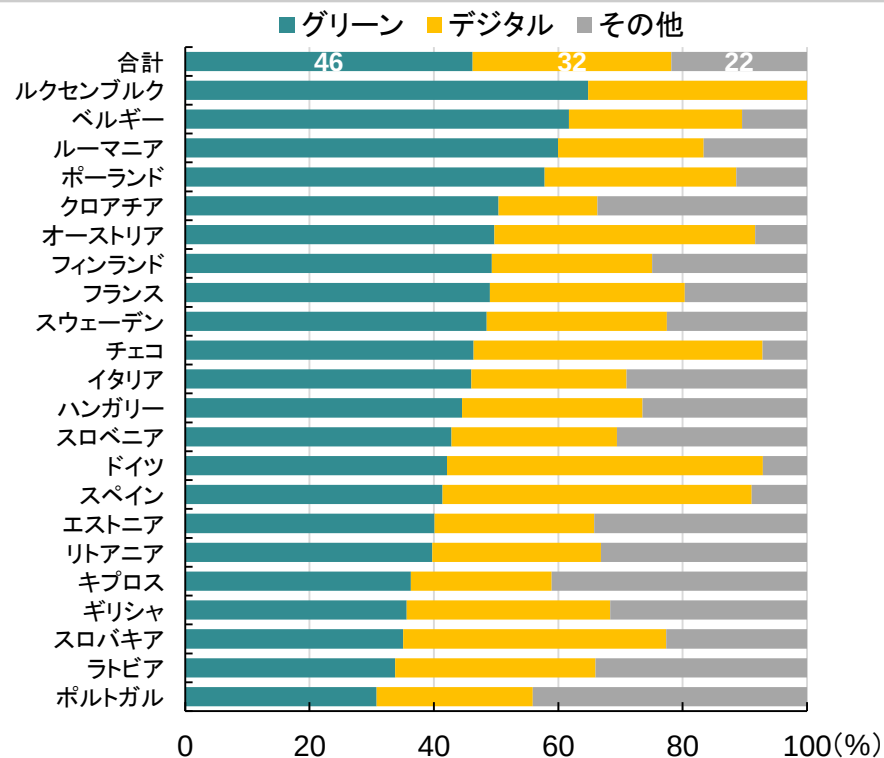
欧州：気候変動対策を中心とする投資拡大で、1%台半ばの成長が続く見込み

- 短期的には、コロナ禍からのリバウンドに伴い、GDP成長率は高い水準に
- 中期的には、コロナ禍の影響がなくなり、GDP成長率は+1%台半ばの潜在成長率並みに収れんすると予測。気候変動対策を中心とする投資拡大がユーロ圏経済をけん引する見込み
 - 復興強靱ファシリティ（6,725億ユーロ）のうち、46%をグリーンに関連する投資が占める。2022年以降、復興計画に基づく投資が本格化。さらに公的資金を呼び水に、民間投資需要が喚起され、GDPの押し上げに寄与

ユーロ圏：潜在GDP成長率見通し



復興強靱ファシリティ：各国復興計画



(注) みずほリサーチ&テクノロジーズによる推計値・予測値
 (出所) 欧州委員会等より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

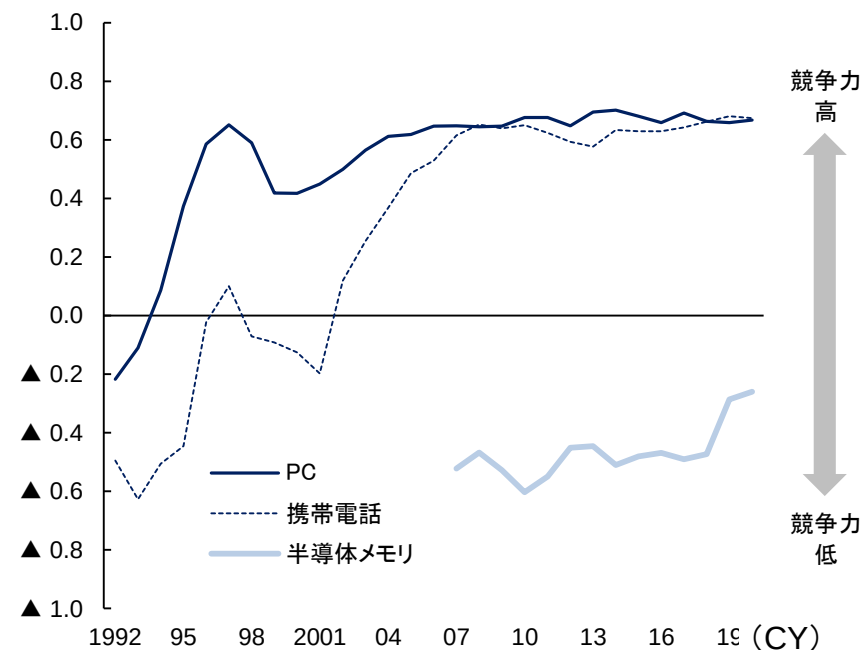
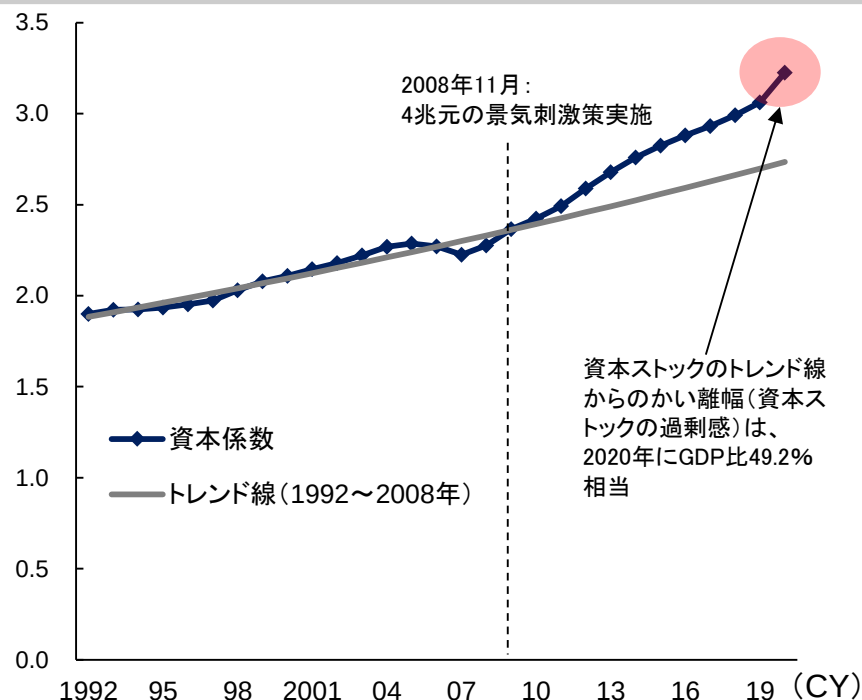
(出所) Bruegelより、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

中国:カギとなる生産性向上へ政策支援を強化の一方、阻害要因も

- 2030年にかけて経済は緩やかに鈍化し、成長率は4%台前半まで低下する見込み
 - 人口オナス期(15～64歳の人口が減少する時期)に差し掛かるなか、労働投入の減少は避けられず、過去の過剰投資等より資本投入も低下傾向へ
- 持続的成長のために生産性向上が肝要。イノベーション促進への支援等、政府による後押しは強化される見通し
 - 半導体メモリ等のハイテク分野における競争力には課題。米中対立による先端技術の活用難は阻害要因に

資本ストックの過剰感(資本係数)

電子関連の輸出特化係数



(注) 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、除去率を一律5%とし、ベンチマーク・イヤー法により推計

(出所) 中国国家统计局より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

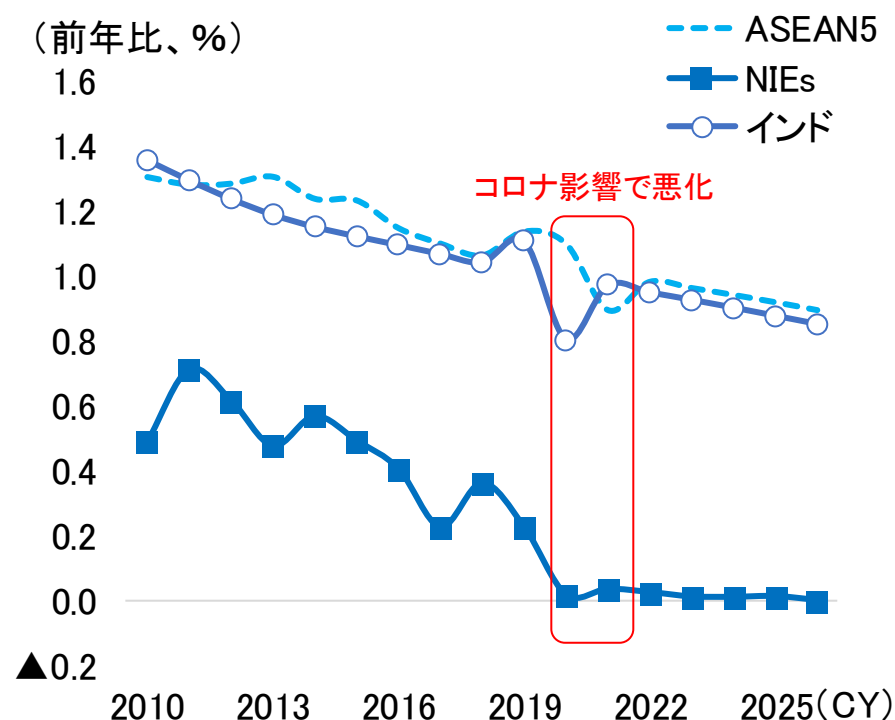
(注) 輸出特化係数＝(輸出－輸入)/(輸出＋輸入)

(出所) 中国国家统计局より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

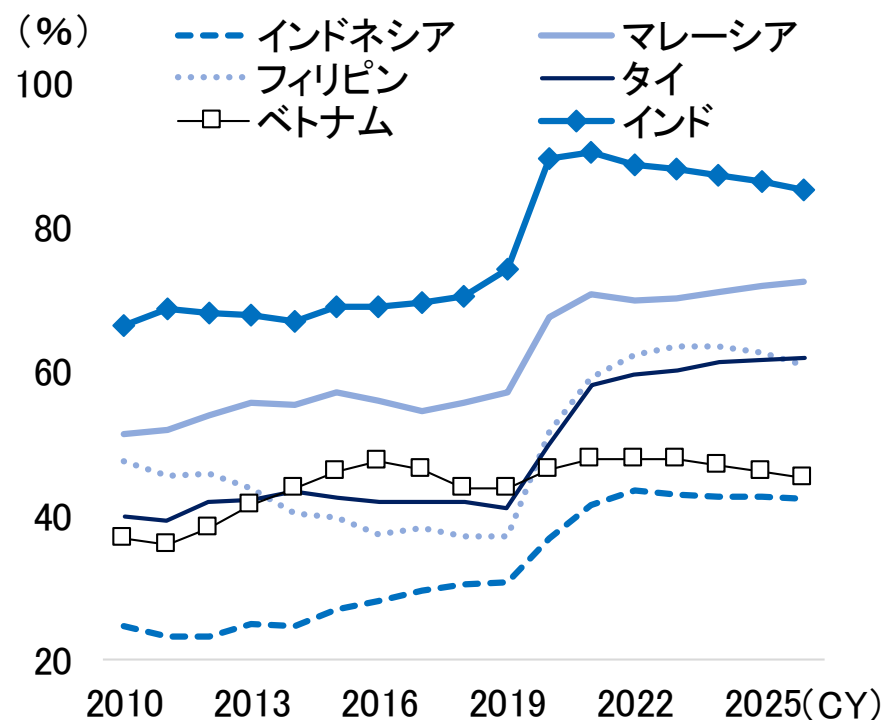
その他アジア: ASEAN・インドはコロナ禍を経験しても人口動態の優位性を維持

- NIEsの成長率は、世界的なデジタル化の流れが支えになるものの、人口動態の下押しを受けて緩やかに低下へ
- ASEAN5とインドについては、コロナ禍を経験した後も良好な人口動態が続き、高成長を維持できる見込み
 - もっとも、コロナ禍を通じて財政状況が悪化したことで、アジアは当面緊縮的な財政運営を迫られる可能性が高い。特に、インド、インドネシア、マレーシア、フィリピンは比較的厳格な財政再建路線に転じる見込み

人口成長率の動向



政府債務残高(対GDP比)



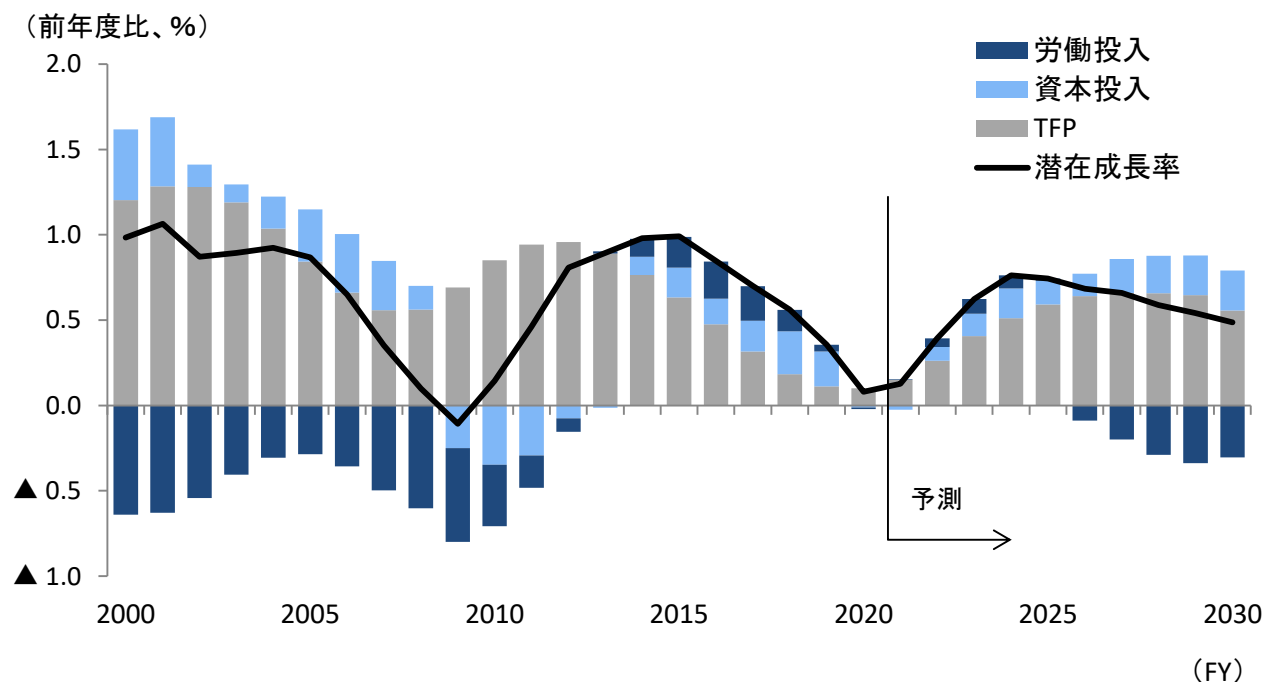
(注) 2021年以降はIMFによる予測値
(出所) IMFより、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

(注) 2021年以降はIMFによる予測値
(出所) IMFより、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

日本:DX・グリーン化対応が押し上げも労働投入が制約に。成長率は鈍化の見通し

- デジタル化・グリーン化対応投資が資本ストックを押し上げるも、2020年代半ば以降は労働投入が制約要因になり、先行きの成長率は徐々に鈍化する見込み
 - コロナ禍終息後も企業の期待成長率が大幅に上昇することが見込みにくい中では、資本投入の伸び幅は限定的
 - 2020年代半ば以降、生産年齢人口(15～64歳人口)の減少の影響が強まることで、労働投入はマイナス寄与に
 - 潜在成長率は0%台半ばから後半での推移が続く。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
 - 成長率向上には企業が無形資産(人的資本、組織改革)への投資を意識的に行い生産性を引き上げることが必要

潜在成長率の見通し



(出所)内閣府資料等より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

日本: 日本経済見通し(総括表、2021年12月時点予測)

		2020 年度	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
実質GDP	前年度比、%	▲4.5	3.0	2.7	1.3	0.7	0.7	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
内需	前年度比、%	▲3.9	2.2	2.6	1.4	0.6	0.7	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
民需	前年度比、%	▲6.2	2.6	3.0	1.6	0.5	0.5	0.4	0.5	0.5	0.5	0.5
個人消費	前年度比、%	▲5.5	3.0	3.0	1.5	0.4	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3
住宅投資	前年度比、%	▲7.8	▲0.8	1.0	0.4	▲1.3	▲1.2	▲1.8	▲2.2	▲2.0	▲1.7	▲1.2
設備投資	前年度比、%	▲7.5	2.8	3.6	2.3	0.9	1.3	1.4	1.6	1.6	1.4	1.5
在庫投資	前年度比寄与度、%Pt (▲0.2)	(▲0.1)	(0.0)	(▲0.0)	(0.0)	(0.0)	(0.0)	(▲0.0)	(0.0)	(0.0)	(0.0)	(0.0)
公需	前年度比、%	3.0	1.0	1.4	1.0	1.0	1.3	0.9	0.7	0.7	0.6	0.6
政府消費	前年度比、%	2.5	2.3	1.3	0.9	1.3	1.5	1.0	0.8	0.8	0.8	0.8
公共投資	前年度比、%	5.1	▲3.9	2.0	1.2	▲0.1	0.2	0.5	0.1	0.1	▲0.3	▲0.3
外需	前年度比寄与度、%Pt (▲0.6)	(0.7)	(0.1)	(▲0.1)	(0.1)	(0.1)	(▲0.0)	(▲0.0)	(▲0.0)	(0.0)	(0.0)	(0.0)
輸出	前年度比、%	▲10.5	12.1	5.3	2.2	1.9	1.5	1.2	1.3	1.3	1.3	1.3
輸入	前年度比、%	▲6.6	7.4	4.4	2.4	1.3	1.1	1.3	1.4	1.4	1.3	1.2
名目GDP	前年度比、%	▲3.9	2.2	3.7	1.7	1.2	1.1	0.8	1.0	1.0	0.9	0.9
GDPデフレーター	前年度比、%	0.7	▲0.8	1.0	0.4	0.4	0.4	0.2	0.5	0.5	0.4	0.4
内需デフレーター	前年度比、%	▲0.3	0.8	0.9	0.3	0.4	0.4	0.5	0.5	0.4	0.3	0.4
生鮮食品を除く消費者物価	前年度比、%	▲0.4	0.1	1.1	0.5	0.3	0.4	0.4	0.3	0.2	0.1	0.3
生鮮食品・エネルギーを除く消費者物価	前年度比、%	0.1	▲0.5	0.8	0.5	0.3	0.3	0.3	0.2	0.2	0.3	0.1

(注) 網掛けは予測値

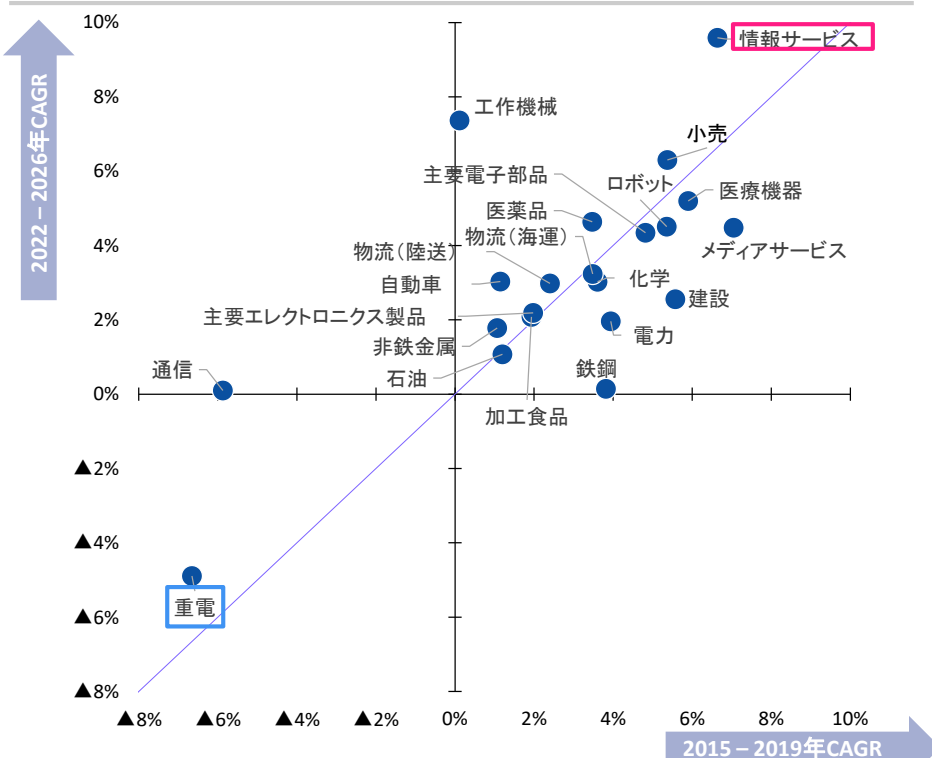
(出所) 内閣府資料等より、みずほリサーチ&テクノロジーズ作成

I－3. 日本産業の中期見通し(産業総合)

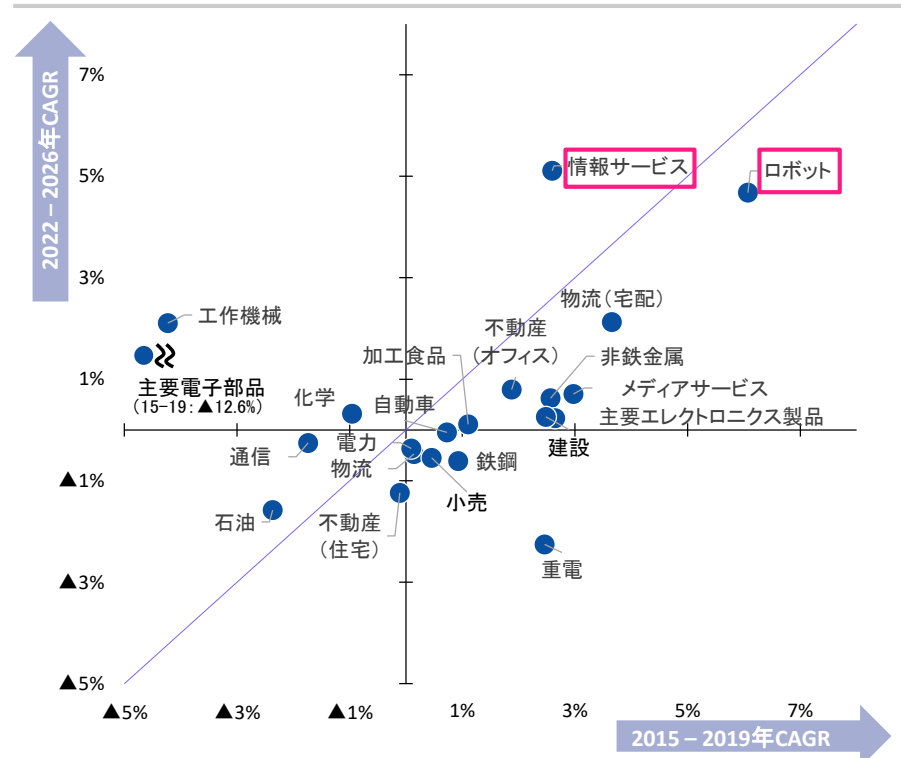
内外需要は、世界経済回復により多くの業種でコロナ禍の落ち込みを回復

- グローバル需要は、世界経済が回復することで多くの業種が回復すると予想。特に、デジタル化への需要の高まりから情報サービスが高い水準で成長すると予想する。一方で、世界的な気候変動リスクへの意識の高まりから重電は減少圧力がかかる見込み
- 内需は、グローバル需要同様、情報サービスで成長が見込まれるほか、自動車向けの需要回復が一因となり、ロボットなどが成長する見通し

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

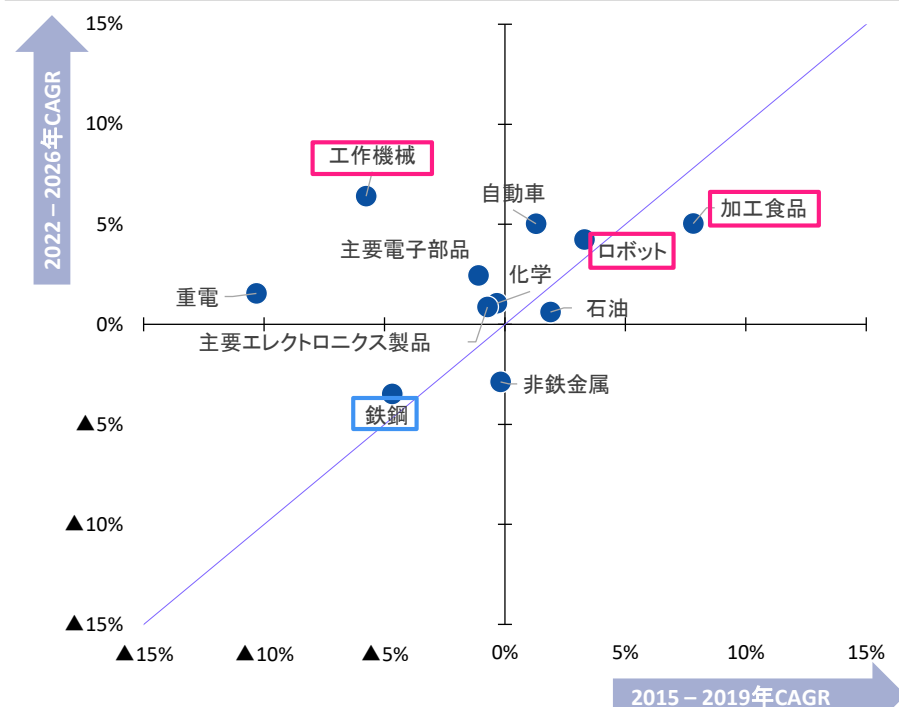


(注) 新型コロナウイルス影響により2020年、2021年水準が落ち込んでいる業種が多いため、2015-2019年CAGR、2022年-2026年CAGRを用いて作成
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

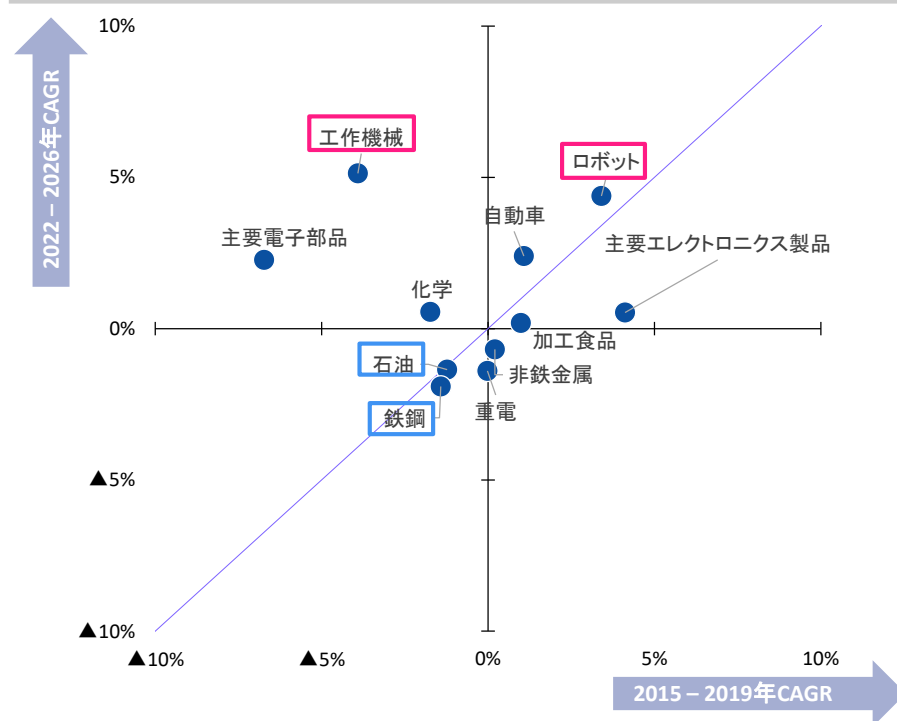
輸出・国内生産は、内外需要の回復により一部業種で増加

- 輸出は、多くの業種でグローバル需要の回復と連動する形で増加し、工作機械、ロボット、加工食品などが堅調に推移すると予想。一方で、中国企業と競合が想定される汎用品の輸出の減少により、鉄鋼は減少を見込む
- 国内生産は、石油や鉄鋼は、構造的な内需縮小や海外生産移管等の進展を受けて緩やかに減少を見込むものの、工作機械やロボットは、国内に生産拠点が残り続けることで増加する見通し

産業別の輸出見通し



産業別の国内生産見通し

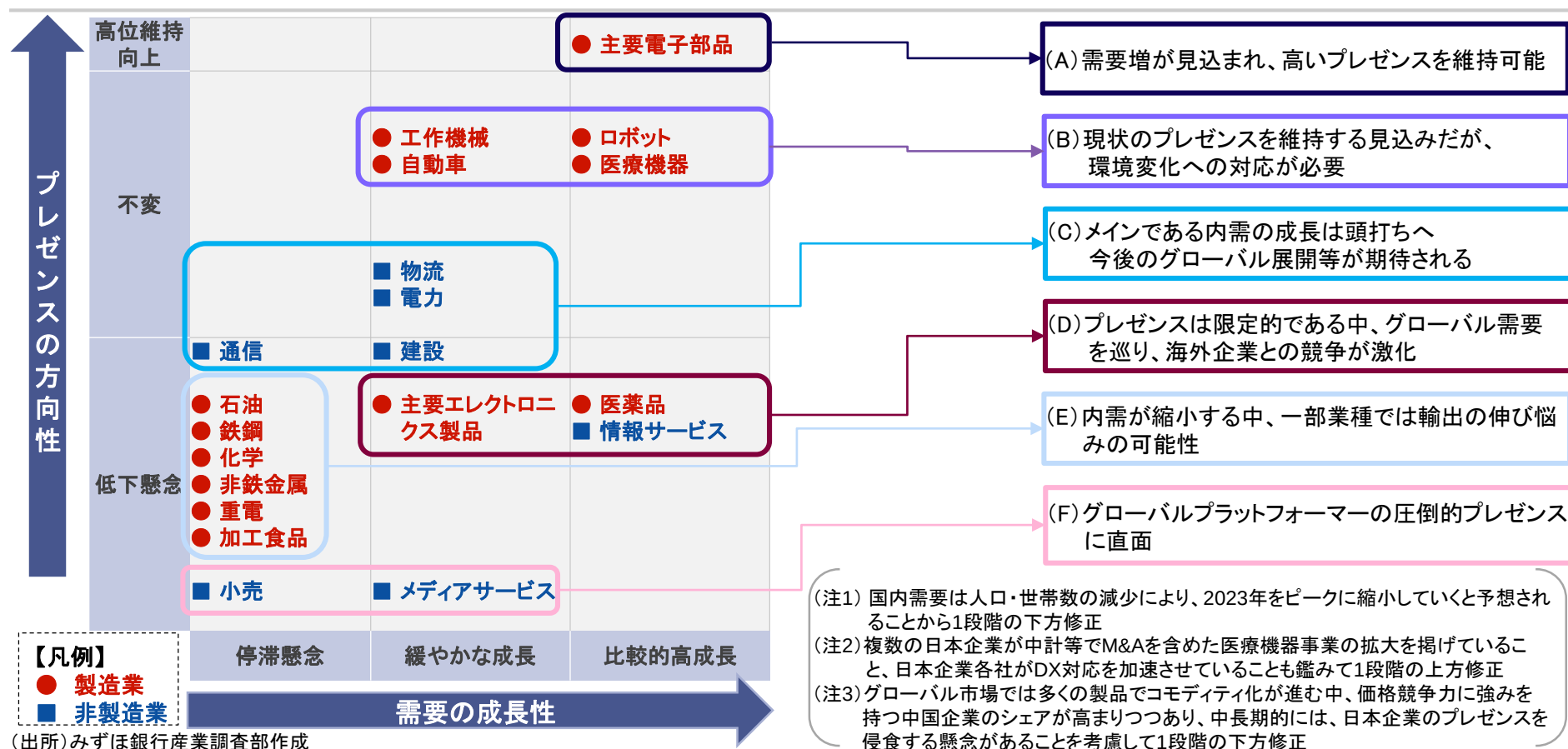


(注) 新型コロナウイルス影響により2020年、2021年水準が落ち込んでいる業種が多いため、2015-2019年CAGR、2022年-2026年CAGRを用いて作成
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

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、前年に引き続き、「需要の成長性」は「緩やかな成長」または「停滞懸念」と見込まれ、「プレゼンスの方向性」は「不変」または「低下懸念」となると予想
- 「需要の成長性」について、加工食品を下方修正^(注1)、「プレゼンスの方向性」について、医療機器を上方修正^(注2)、主要エレクトロニクス製品を下方修正^(注3)

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

事業環境変化に対応するための日本企業に求められる戦略方向性を提示

- 新型コロナウイルスの感染拡大、DXの進展、米中対立等に起因する経済安全保障の重視、カーボンニュートラルの機運の高まりなど、日本企業を取り巻く事業環境は大きく変化
- 事業ポートフォリオを再構築する「①選択と集中の実行」、フowardルッキングな視点で設備投資や研究開発、M&A等を行う「②ポストコロナを見据えた成長投資」、収益基盤の多様化やサプライチェーンの強靱化、上流資源の確保等を通じた「③リスク耐性の強化」の3つの軸を提示

日本企業が直面する環境変化と求められる戦略方向性

日本企業が直面する環境変化と主要な影響		日本企業に求められる戦略方向性
コロナ前からの変化の加速	コロナ影響 新型コロナウイルスの感染拡大 ■ <u>消費行動の変化</u> — アナログからデジタルへのシフト、オンライン消費への慣れ ■ <u>働き方・オフィスのあり方の変化</u> — リモートワークの定着、テクノロジーの利活用の浸透 ■ <u>モビリティ産業の苦境</u> — 人流抑制による通勤・出張等のビジネス需要、レジャー需要の喪失	①選択と集中の実行 ■ 政策トレンドを踏まえた事業ポートフォリオの再構築 ■ 投資余力の確保
	DXの進展 ■ <u>「レガシーシステム」が経営の重荷に</u> — ITシステムのボトルネック化、保守費等の高騰のおそれ ■ <u>既存産業からデジタル産業への転換</u> — 企業文化の変革がDXの本質、デジタルケイパビリティによる価値創出	②ポストコロナを見据えた成長投資 ■ 地域の競争環境や自社ケイパビリティを踏まえた戦略投資 ■ 人材投資の強化
	経済安全保障の重視 ■ <u>米中対立の激化</u> — 米国及び同盟国と、中国との部分的デカップリングの進展 ■ <u>サプライチェーンの見直し</u> — 日本のサプライチェーンの脆弱性が顕在化	③リスク耐性の強化 ■ 収益基盤の多様化 ■ サプライチェーンの強靱化と上流資源の確保
	カーボンニュートラルの機運の高まり ■ <u>カーボンニュートラル対応の成否が国際競争力を左右</u> — グローバル企業の先進的な脱炭素対応が進展 ■ <u>多様な資金調達方法の検討</u> — グリーンボンド等のグリーン・ファイナンス活用が進展 ■ <u>投資家との適切なコミュニケーション</u> — 投資家側からの情報開示要請の強まり、開示ルールの整備が加速	

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

Ⅱ. 各産業の中期見通し

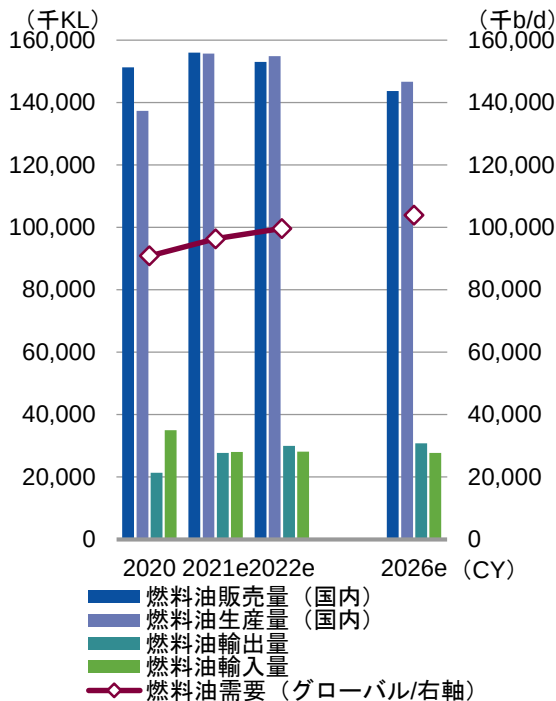
産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略のまとめをAppendixに掲載

※ 特に断りがない限り、文中の伸び率は、2021年（または年度、以下同じ）と2026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増加が継続するものの、国内需要は減少傾向

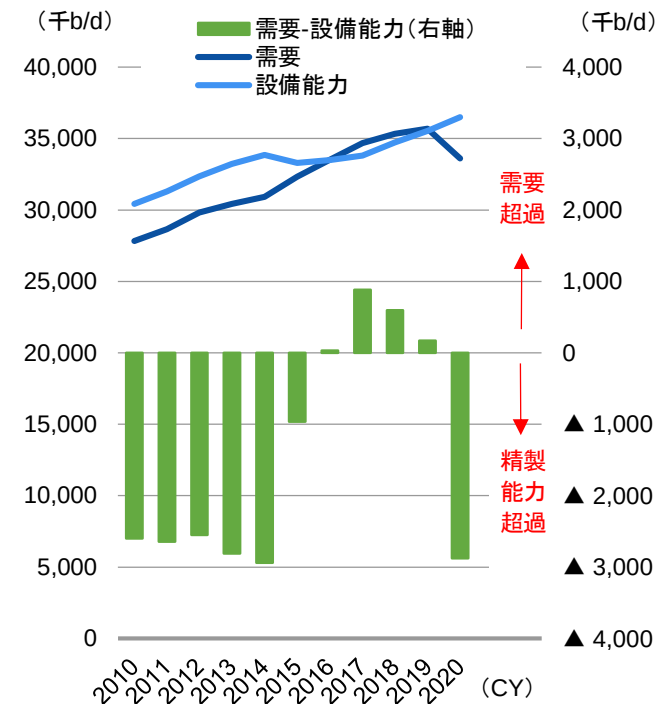
- グローバル需要は、アジアでの伸びを背景に、中期的には堅調に推移する見込み（年率+1.5%）
 - アジアでは設備能力が需要を大きく上回るが、更なる設備能力増強が予想され、緩和的な需給環境となる見込み
- 内需は構造的な需要の下押しが継続し、中期的に減少する見込み（年率▲1.6%）
 - 2021年は内需の持ち直しが見られ、製油所の稼働率は80%台まで回復すると予測。その後は一部精製装置の停止が予定されているが、中期的には需要減少に伴い再び製油所稼働率は低下に向かう見込み

需給見通し



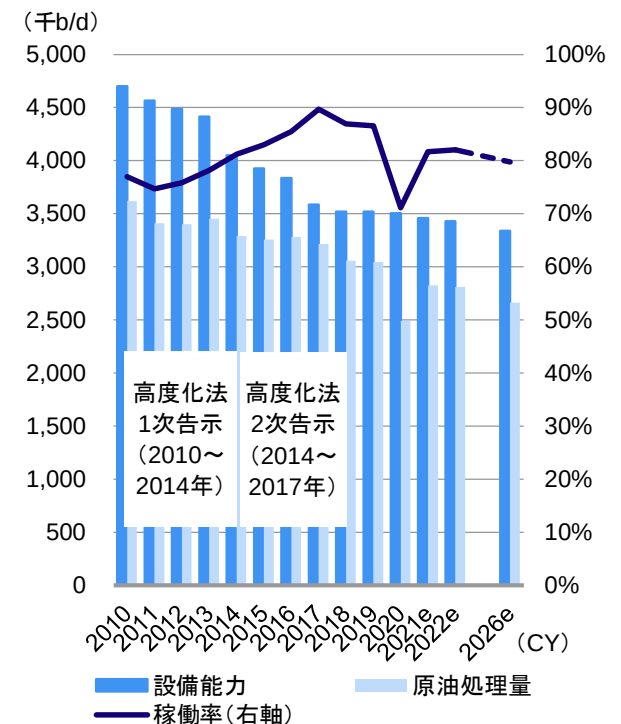
（注）2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測
（出所）石油連盟資料、BP統計、IEA資料等より、
みずほ銀行産業調査部作成

アジアの石油需要と設備能力推移



（注）「アジア」は、中国、インド、日本、韓国、ASEAN等のアジア太平洋各国の合計を指す
（出所）BP統計より、みずほ銀行産業調査部作成

日本の製油所稼働率の推移

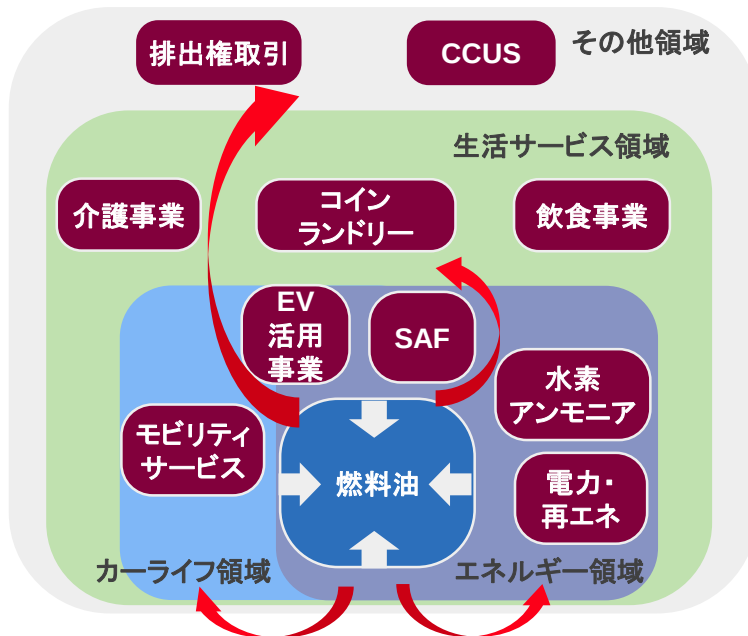


（注）2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測
（出所）経済産業省資料等より、みずほ銀行産業調査部作成

石油事業の収益最大化に努めつつ、ゼロエミッションエネルギー事業の確立が必要

- 国内需要は減少し続ける見込みであり、石油元売は石油事業依存度の低減を志向
 - 今後の競争領域は、従来の燃料油に加え、広くエネルギー領域や消費者サービス領域に移っていく見込み
- 石油元売は石油事業の収益力強化・運営効率化を図るとともに、脱炭素化に伴う新たなニーズを獲得する必要
 - 高付加価値製品へのシフト、製油所の能力適正化、ゼロエミッションエネルギーの供給が打ち手に

競争領域の変化



事業環境の変化と日本の石油元売会社に必要な打ち手

事業環境	戦略の方向性	打ち手
石油需要の減少 石油精製の マージンは安定	石油事業の 収益力強化	高付加価値 製品への シフト
	石油事業の 運営効率化	製油所の 能力適正化
脱炭素化の加速	脱炭素化に伴う 新たなニーズの 獲得	ゼロエミッション エネルギーの 供給

(注1) 具体的な事業は一例

(注2) CCUS: Carbon dioxide Capture, Utilization and Storage
(二酸化炭素回収・有効利用・貯留)

(注3) SAF: Sustainable Aviation Fuel (持続可能な航空燃料)

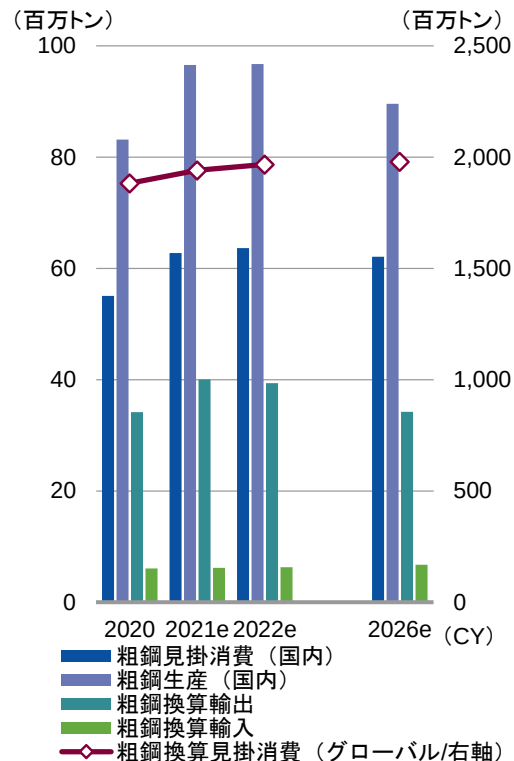
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

高炉休止を含む構造対策の遂行により国内生産は縮小へ向かう

- 中期的な世界の鉄鋼需要は、過半を占める中国がインフラ・不動産投資の鈍化によって2021年を境に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と予測
- 国内の鉄鋼需要は、世帯数減少によって新設住宅着工戸数や自動車生産台数が構造的に減少に向かうことから、2019年水準への回復は見込まない。各社の構造対策によって2026年の粗鋼生産量は90百万トンを下回る見通し

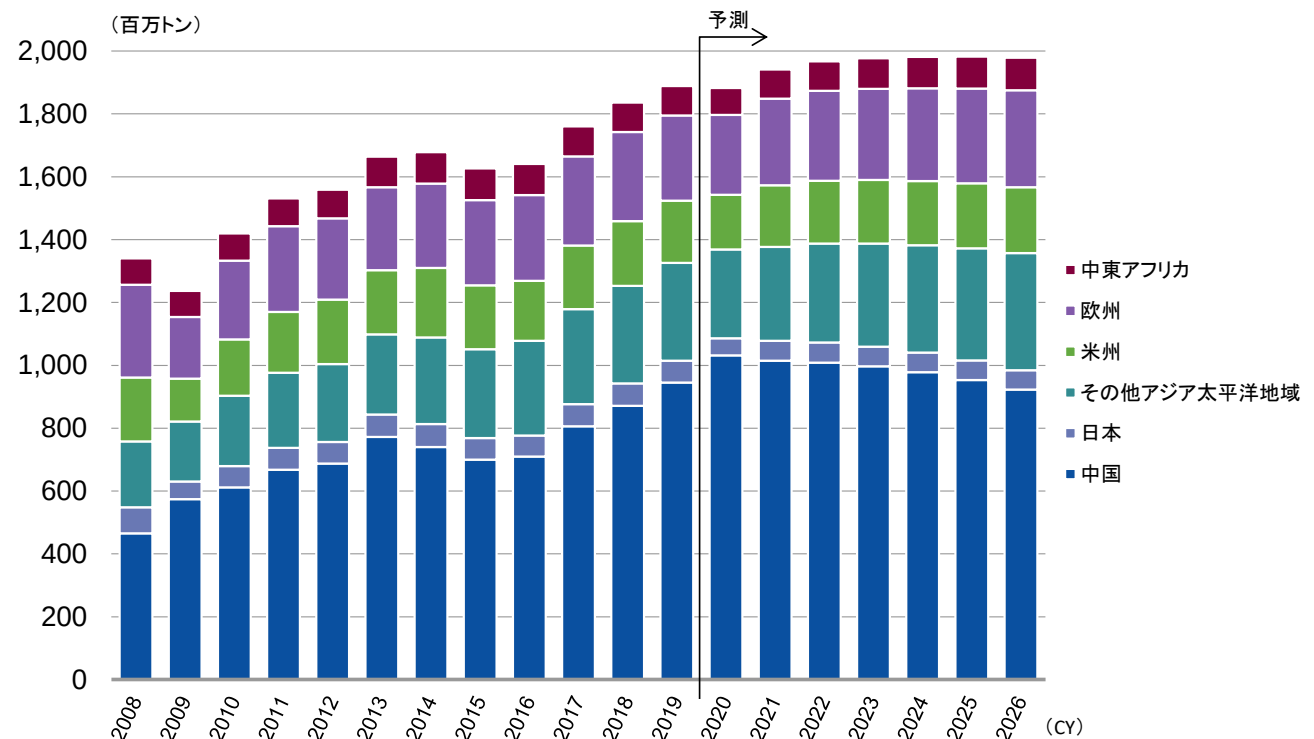
需給見通し



(注) 2021年以降は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



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

カーボンニュートラルの実現と両立する成長戦略

- 日本の鉄鋼業にとって2050年カーボンニュートラルは極めて重い課題であるが、各社は革新技術の開発によって実現する道筋を明確に示しており、今後はこれと両立する成長戦略が求められる
- 将来的な生産体制を見越した適切な更新投資を行いつつ、革新的低炭素技術の拡大を見据えて省エネソリューションをアジアに展開することや、蓄積した材料知見を活かした設計提案などの新たな事業モデルを確立することは、カーボンニュートラルを契機に台頭する可能性のある新興プレイヤーに対する備えとしても有効

日本の鉄鋼企業に求められる当面の戦略

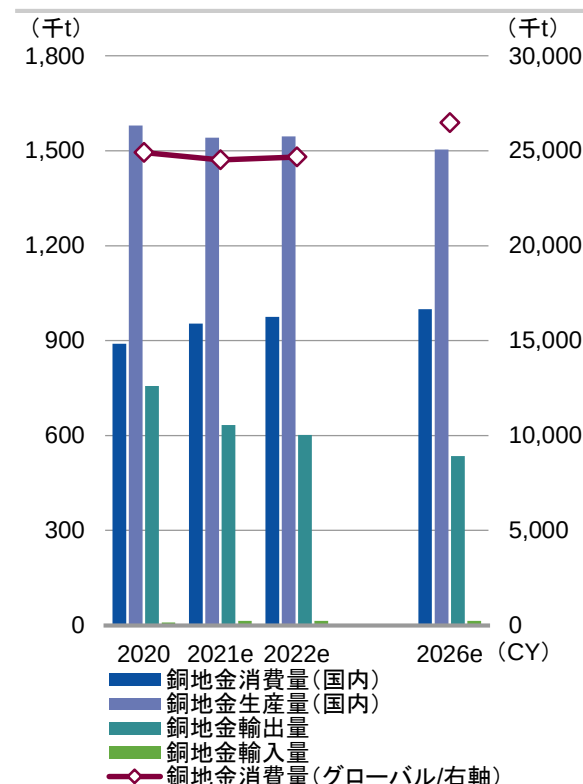
	背景にある日本企業の事業環境		具体策(案)
	内部環境	外部環境	
①将来的な生産体制を想定した適切な更新投資	【課題】 ・国内大規模設備が更新タイミングを迎える	【脅威】 ・輸出市場の競争激化 ・カーボンニュートラルに向けた低炭素技術への移行	・2050年に向けてどの製鉄所でどの製法を選択していくか最適解を検討 ・高炉メーカーと電炉メーカーの連携
②アジア地域への高炉の省エネ技術展開	【強み】 ・高炉プロセスの省エネ技術では世界の先頭を走る ・高炉における水素利用は日本の固有技術	【機会】 ・高炉比率の高いアジアのポテンシャル(既存省エネ技術／将来的な水素利用技術)	・既存省エネ技術をアジアの高炉メーカーに展開することで、将来の革新技術の提供先として布石を打つ ・アジアで仲間づくりを進めることによる欧州勢への対抗軸構築
③設計ソリューションサプライヤーへの転換	【強み】 ・材料知見に裏打ちされた構造設計や性能評価の技術・ノウハウ	【脅威】 ・カーボンニュートラルを背景とした他素材への置換進展 【機会】 ・他素材を含めた高度な構造設計技術ニーズ	・自動車構造材の開発設計パートナーとなることで、素材選択に関わらず自動車産業に貢献する事業モデルを確立

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

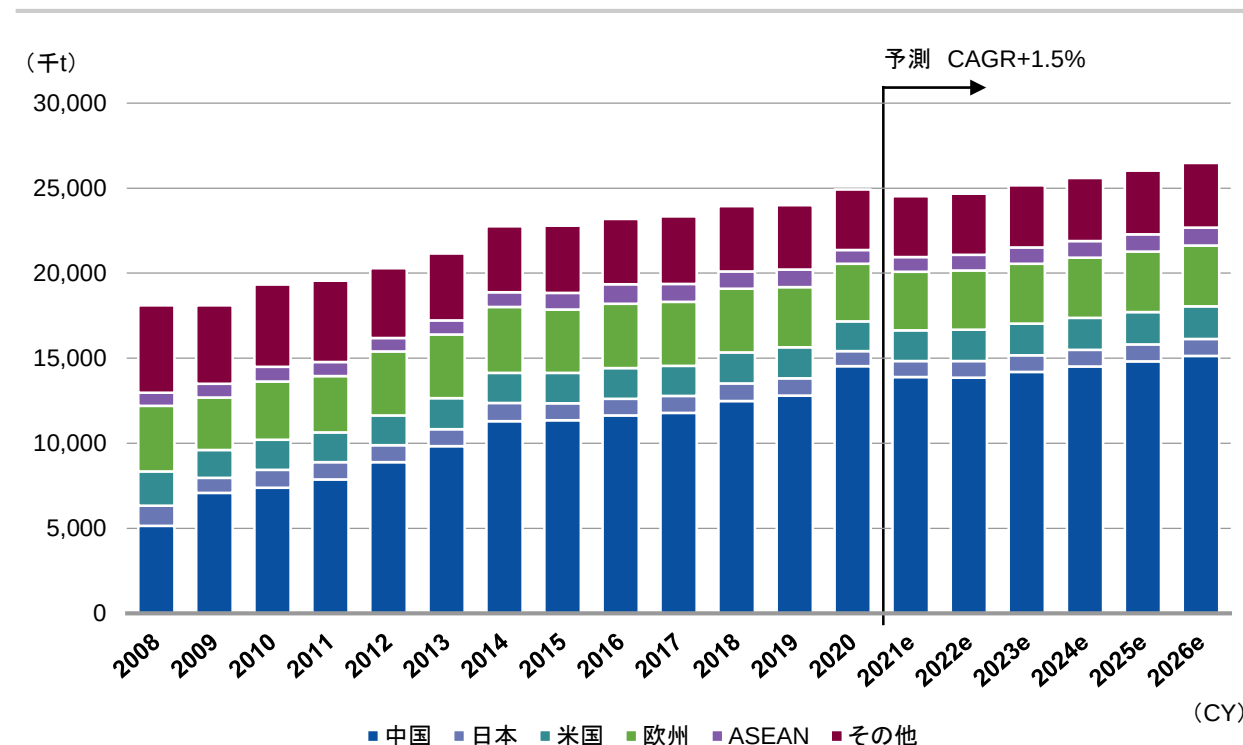
グローバル需要は緩やかな拡大基調、内需は横ばいと予測

- グローバル需要は、先進国での情報通信向けや再生可能エネルギー向け、電動車向け需要の拡大、新興国での電線を中心とするインフラ向け需要の拡大を見込み、2026年にかけて年率1.5%の増加と、緩やかな拡大基調を予測
- 内需は、グローバル需要と同様に情報通信向けや再生可能エネルギー向け、電動車向け需要の拡大を見込むものの、住宅着工戸数や自動車生産台数の減少を予想するため、横ばいと予測
 - 国内生産は、内需が横ばいであるのに加えて、中国の電気銅内製化が本格化することにより減少していく予想

需給見通し



世界の電気銅需要見通し



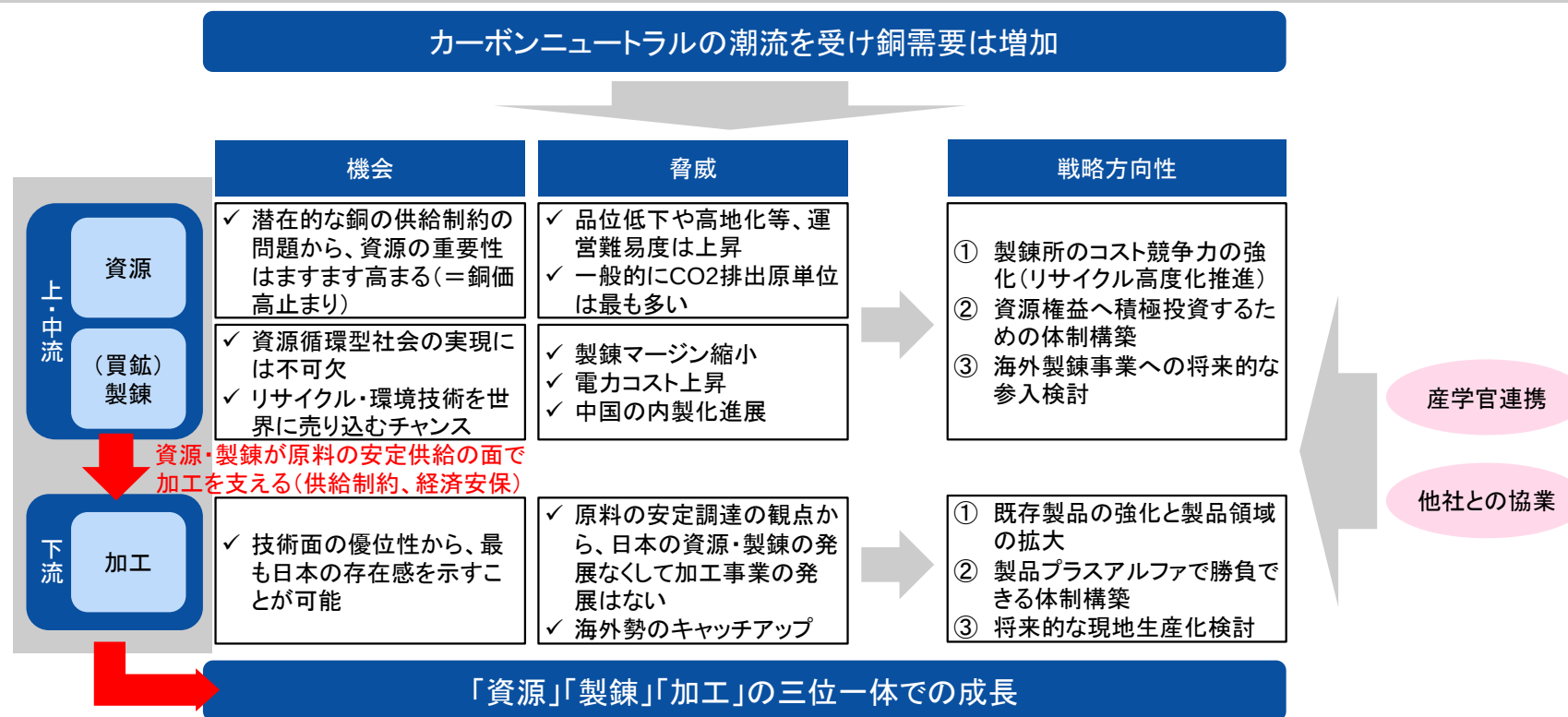
(注) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(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

加工に軸足を置きながらも、資源・製錬・加工の三位一体での成長が重要

- 銅需要の増加が予想される中、日本の銅製錬業界に求められる戦略は、【資源・製錬】中国の電気銅内製化や銅資源の供給制約等の問題への対応、【加工】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
- 加工事業は技術面の優位性から日本の存在感を示すことのできる分野であるが、銅という資源の供給制約や資源循環型社会の実現という観点から、その上流に位置する資源・製錬事業との三位一体での成長が重要

銅製錬企業に対する具体的戦略方向性



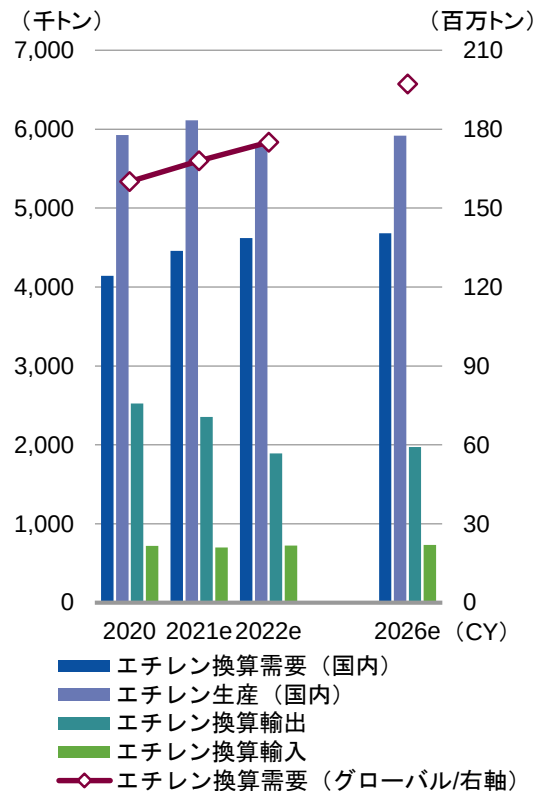
(注) 買鉱製錬: 銅精鉱を購入して製錬を行うこと

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

需給は、特殊要因がはく落すれば、構造的な緩和状態が顕在化することに

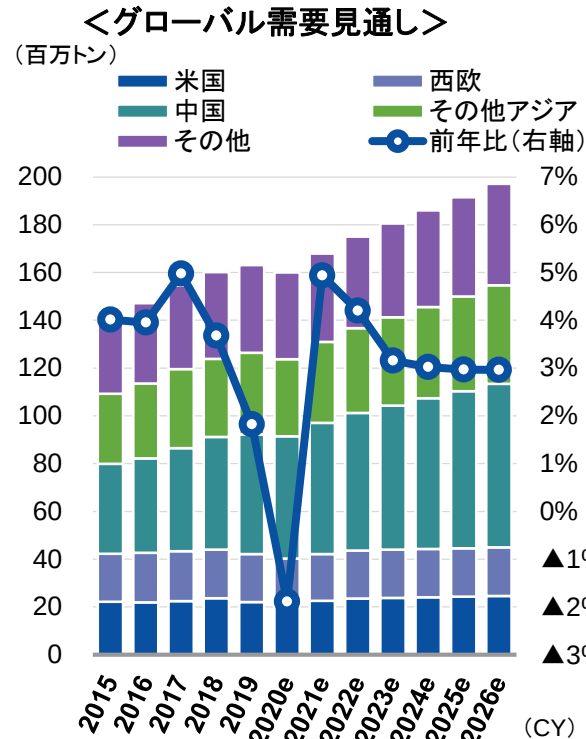
- グローバル需要は最大市場である中国やその他アジアをけん引役に、年率3%程度の成長に回帰する見通し
 - 欧州等で再生材需要の高まりと未使用材需要の下押しが想定されるが、見通し期間内の影響は限定的と推察
- 世界の需給バランス(需要/生産能力)は、中国等での大規模新增設の影響により構造的には緩和状態。足下では、気象災害によるプラント停止等の特殊要因によりタイトなバランスが続くが、今後の影響顕在化は不可避と想定

需給見通し



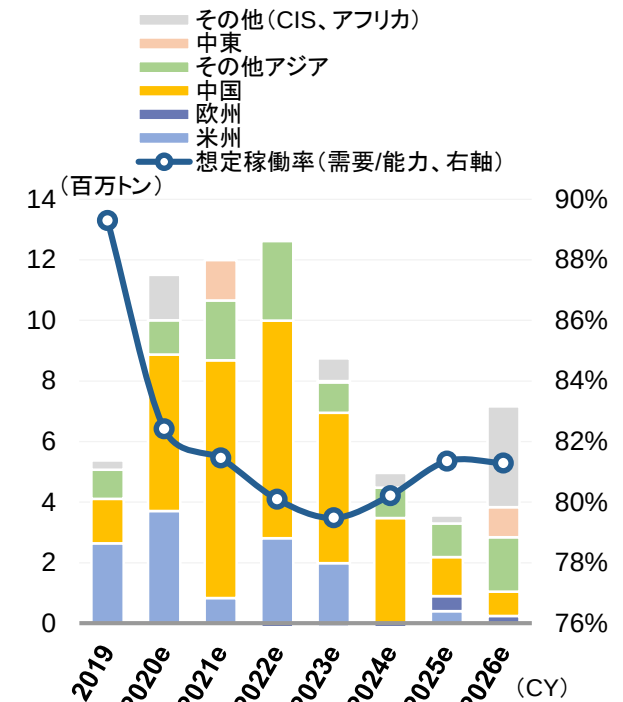
(注) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

グローバル需給の見通し



(注) 2020年以降はみずほ銀行産業調査部予測。想定稼働率はエチレン換算需要をエチレン生産能力で割った試算値
(出所) 経済産業省、IHS Markit等より、みずほ銀行産業調査部作成

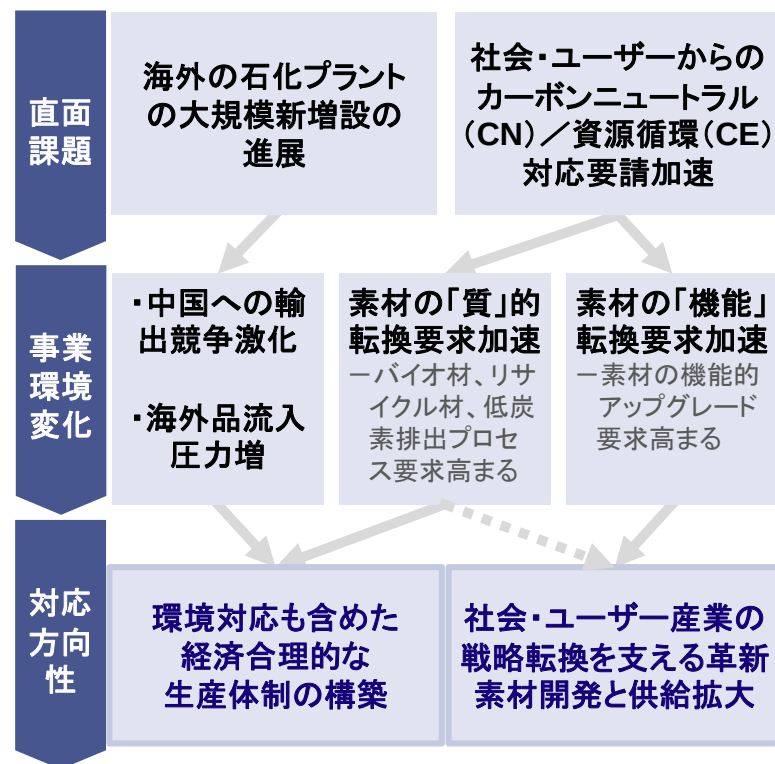
＜新增設(前年差)と想定稼働率(注)見通し＞



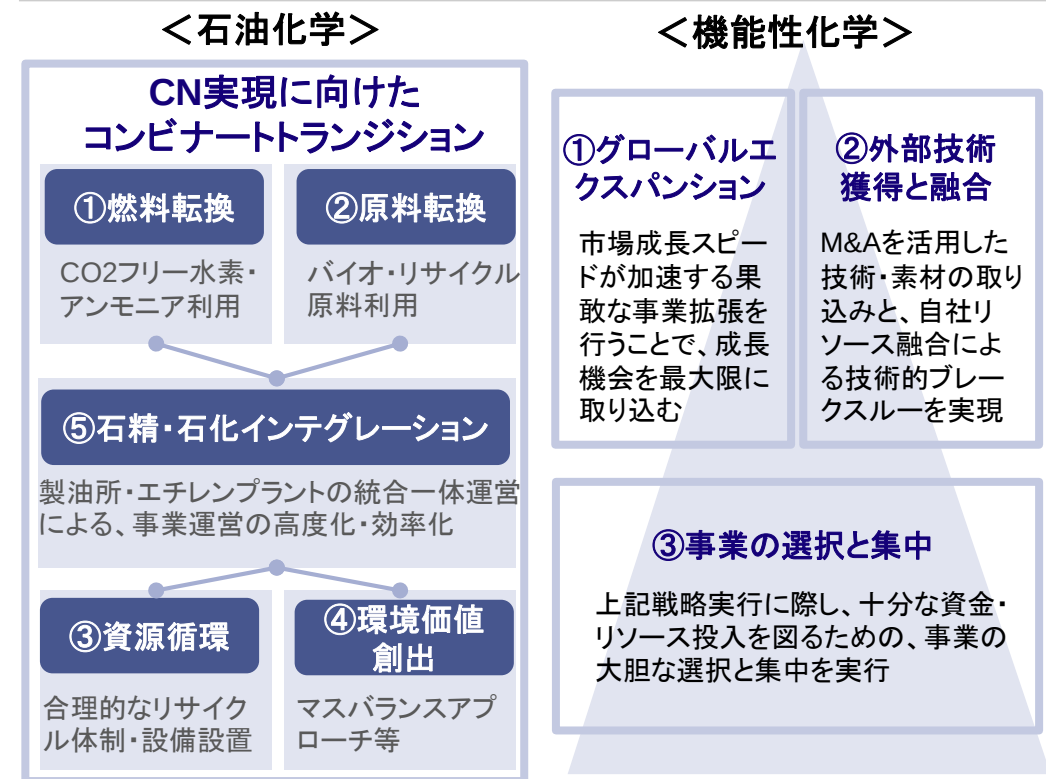
世界需給の緩和に加えCN／CE対応要請に応える戦略の実行が求められる

- 国内化学産業は海外石化設備の大規模新增設に加え、社会・ユーザー産業からのCN／CE対応要請と対峙
 - 環境対応を含めた合理的な生産体制構築とともに、構造転換を支える革新素材の開発と供給拡大が求められる
- 石油化学ではCN実現に向けたコンビナートランジションが、機能性化学では選択と集中を通じたグローバル事業拡張や外部技術の獲得と融合に向けた戦略が重要となる

化学産業が直面する課題と対応方向性



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

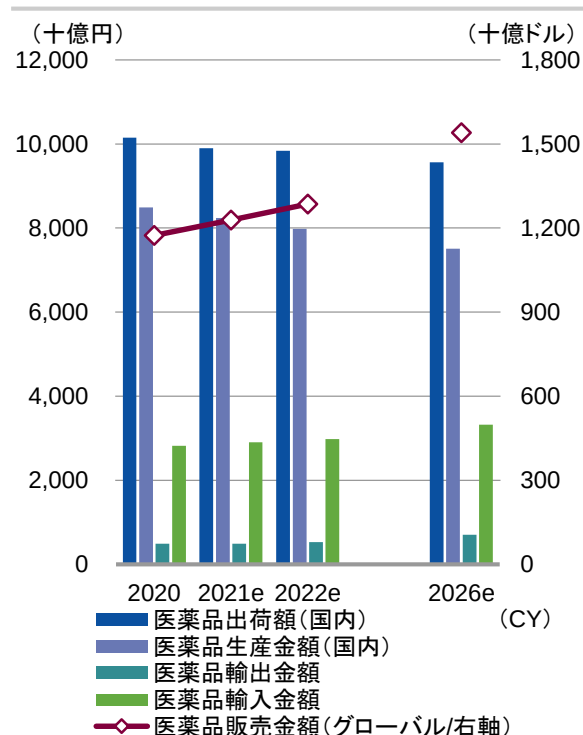
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

グローバル市場は堅調に拡大、国内市場は緩やかなマイナス成長が継続

- 2021年のグローバル市場は、新型コロナウイルス感染拡大による受診抑制影響が前年比で緩和される他、スペシャリティ領域薬市場の成長著しい米国や欧州、医療アクセスの更なる拡充が見込まれるASEAN等の新興国を中心に堅調に成長すると予想。2026年にかけても同様のトレンドが継続し、年率+4.6%での拡大を予測する
- 国内市場は、薬価抑制影響の継続が見込まれるも、ジェネリック数量シェア拡大や薬価改定の余地が減少することで、2026年にかけては市場の縮小幅が過年度対比小さくなり、年率▲0.7%での縮小を見込む

需給見通し

各国・地域別需要見通し(注1)



(注) 2021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、IQVIA, Analytics Link等より、
みずほ銀行産業調査部作成
Copyright © 2021 IQVIA. 無断転載禁止

国・地域	2021年見通し (成長率: 前年比)	2026年までの中期予測 (成長率: 2021~2026年率)
米国	+5.9% スペシャリティ領域薬(注2)市場の拡大が市場全体の成長をけん引	+4.7% 新モダリティ薬の上市が相次ぐも、バイオシミラー(注3)普及等により成長率は鈍化
欧州	+6.0% 米国と同様、スペシャリティ領域薬市場の拡大が市場全体の成長をけん引	+4.0% 新モダリティ薬の上市が相次ぐも、バイオシミラーの更なる普及等により成長率鈍化
中国	+4.8% 医療アクセス拡充やバイオ医薬品市場のすそ野拡大等を背景に堅調に成長	+5.0% 医療アクセス拡充等を背景にプライマリー薬、スペシャリティ領域薬共に堅調に成長
ASEAN	+5.7% 中国と同様、医療アクセス拡充やバイオ医薬品市場の拡大等を背景に堅調に成長	+6.7% 医療アクセス拡充等を背景にプライマリー薬、スペシャリティ領域薬共に堅調に成長
日本	▲2.5% 受診抑制影響の緩和により市場の縮小幅は足下よりも小さくなる	▲0.7% スペシャリティ領域薬市場が堅調に拡大すると共に薬価抑制政策の余地は限定的に

(注1) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測(注2) がんや中枢神経、免疫疾患、希少疾患等の治療薬

(注3) バイオ医薬品の後発薬

(出所) 厚生労働省資料等より、みずほ銀行産業調査部作成

足下の環境を踏まえた日本企業の戦略方向性

- 大手・準大手企業と中堅企業がそれぞれ課題を抱える中、大手・準大手企業については新モダリティへの取り組み強化やパイプラインの確保、中堅企業については海外展開の強化や、収益化が期待できる領域への事業ポートフォリオの拡大、中長期戦略を支える収益源の獲得等が打ち手となる
- 大手・準大手企業と中堅企業に共通する戦略方向性として、他の製薬企業等との連携強化や、疾患領域や事業の選択と集中に加え、予防・予後領域への取り組みによる、新しいビジネスモデルへの挑戦に期待

日本企業の課題と戦略方向性

	課題	戦略
大手・準大手	■ (新薬開発) 欧米大手対比、新モダリティ薬への取り組みにおいて劣後	■ M&Aも活用した新モダリティへの取り組み強化、パイプラインの確保
共通	■ パテントクリフ^(注)への対応 ■ 成長投資資金の捻出	■ 他の製薬企業等との連携強化 ■ 疾患領域や事業の選択と集中 ■ 新しいビジネスモデルへの挑戦 ✓ デジタルを活用した予防から予後領域への拡大 ✓ トータルヘルスケアサービスプラットフォームへの転換
中堅	■ (新薬開発) 新薬パイプラインの先細り深刻化 ■ 収益性の低下懸念 ■ 内需縮小への対応	■ 海外展開の強化 ■ 収益化が期待できる領域への事業ポートフォリオの拡大 ■ 中長期戦略を支える収益源の獲得

(注) 新薬の特許満了に伴って、売上高が急落すること

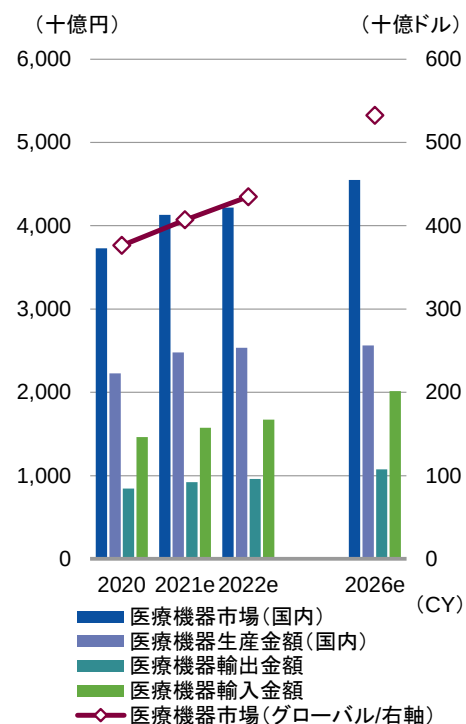
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

2021年は2019年を上回る水準へ回復、2026年に向けて安定成長

- グローバル市場は2026年にかけて年率+5.5%の拡大を予想
 - 新型コロナウイルスワクチンの普及に伴い、医療機器需要が回復。中期的には、医療機器のデジタル活用が進む欧米市場の安定成長、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アジアの高成長を見込む
- 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、機能統合に伴う病院数の減少により大型・高機能診断機器需要が弱含むため、中期的に年率+2.0%の緩やかな成長を予測

需給見通し

各国地域の市場動向



(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

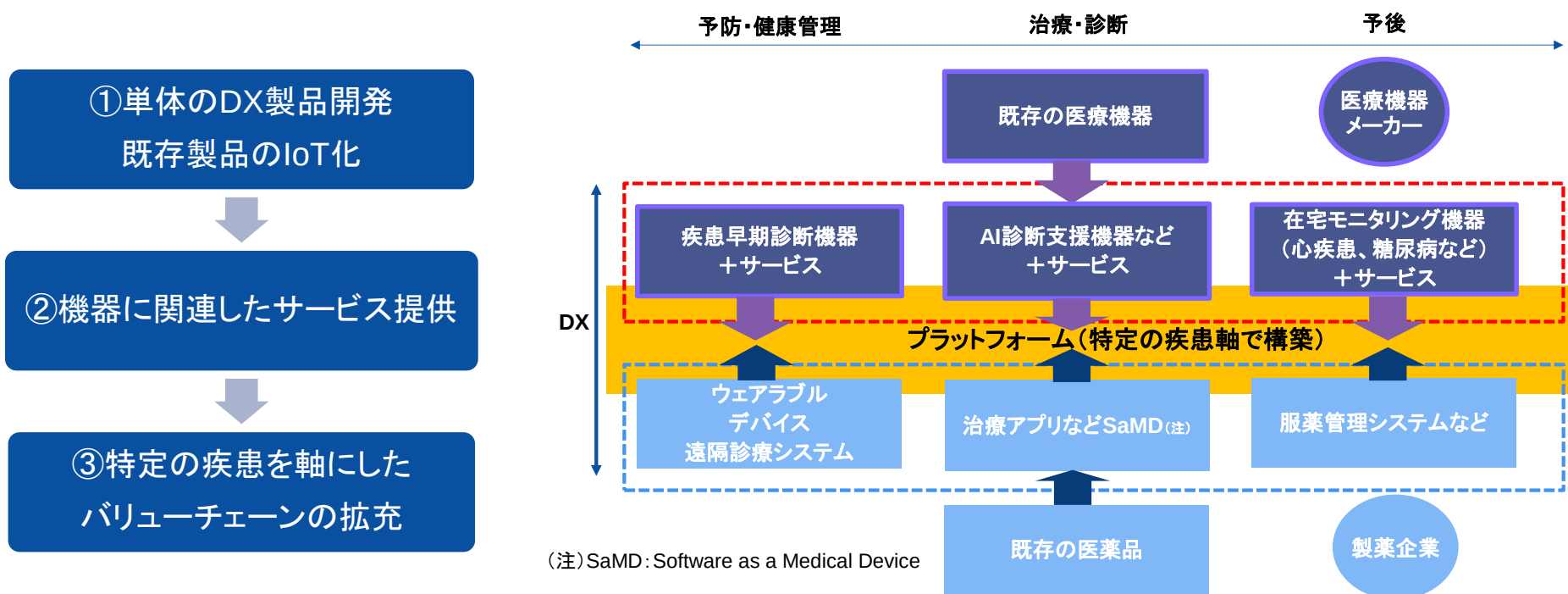
国・地域	2021年見込 (前年比)	2026年迄の中期予測 (2021～2026年率)
米国	+7.5% 新型コロナウイルスワクチンの普及に伴い、医療サービスが回復、医療機器の繰越需要が発生	+5.1% 医療保険の拡充、デジタルイノベーションの推進により、安定成長
欧州	+7.6% 新型コロナウイルスワクチンの普及に伴い、医療サービスが回復、医療機器の繰越需要が発生	+4.0% 医療のデジタル技術活用に向けた各国政府の支援策により、安定成長
中国	+12.5% 新型コロナウイルス感染拡大による行動制約が短期かつ局所的であり、早期に医療機器需要が回復	+10.4% 医療機器産業振興、医療インフラ整備等の政府支援を受け、高成長
その他アジア	+10.4% 医療サービスの回復に伴う繰越需要増を見込むが、一部地域の回復遅れを織り込む	+8.2% 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	+10.8% 新型コロナウイルスワクチンの普及に伴い、医療サービスが回復、医療機器の繰越需要が発生	+2.0% 高齢化の進展に伴う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む、緩やかな成長

(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

医療のデジタル活用が進展する中、更なるDXの推進が求められる

- 新型コロナウイルスの感染拡大を受けて、各国で医療分野におけるデジタル活用が進展
 - ー グローバル医療機器メーカーに加え、製薬企業など異業種企業によるDXの取り組みが加速
 - ー 日本企業には、①DX製品開発、既存製品のIoT化、②機器に関連したサービス提供、③特定の疾患を軸にしたバリューチェーンの拡充、が求められる

医療機器メーカーのDX推進の方向性

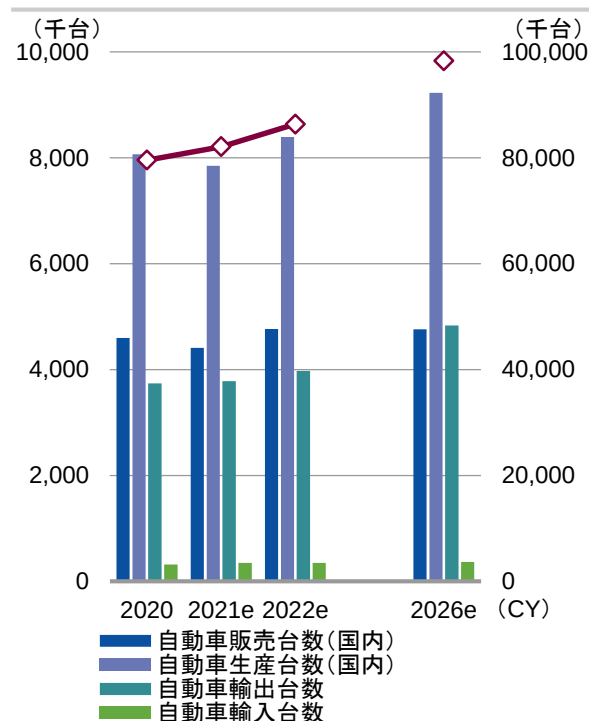


(出所)みずほ銀行産業調査部作成

2023年に2019年水準までの回復を果たすも、その後は緩やかな成長にとどまる

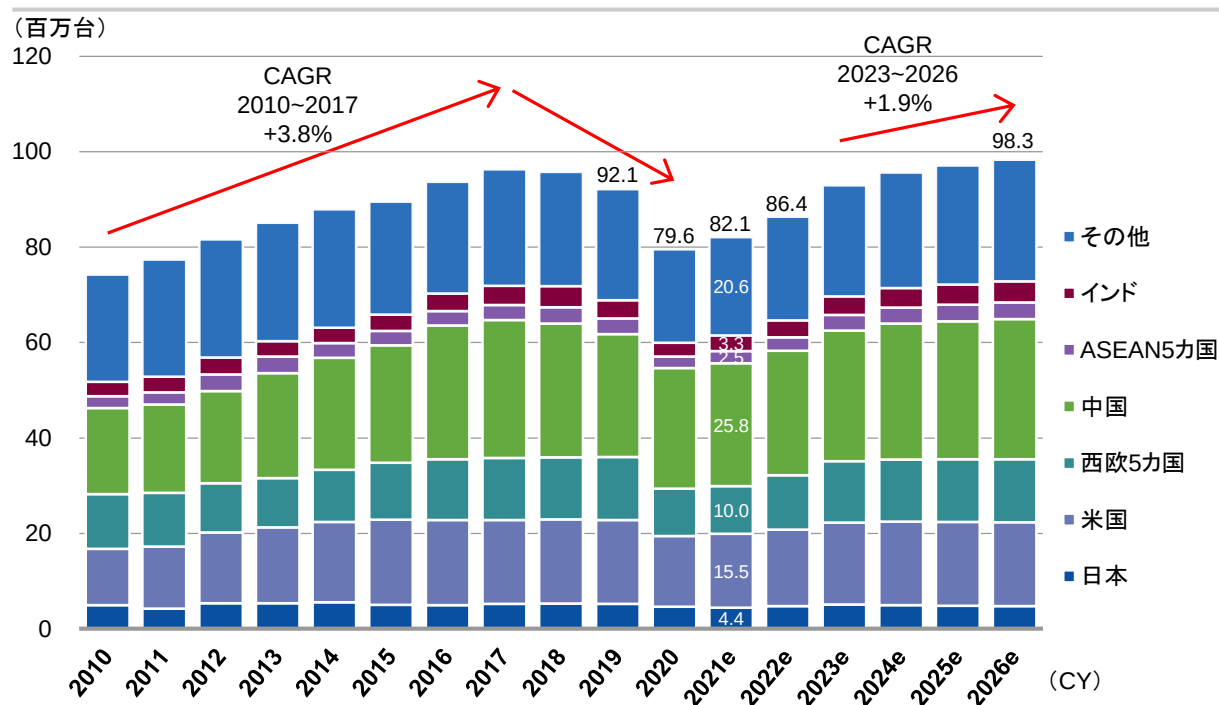
- 2021年のグローバル市場は、新型コロナウイルスの影響と半導体不足等の影響による供給制約から、2019年水準には至らない小幅な回復を予測
 - 2023年に2019年水準までの回復を遂げた後は、再び成長軌道に戻るも緩やかな成長にとどまると予想
- 2021年の国内市場は、新型コロナウイルスの影響に加え、供給制約が響き、2年連続で前年からの減少を予測
 - 2023年に500万台水準まで回復後、人口及び世帯数減少等の構造的な市場圧力から漸減傾向に転じる見通し

需給見通し



(注) 2021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1) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測

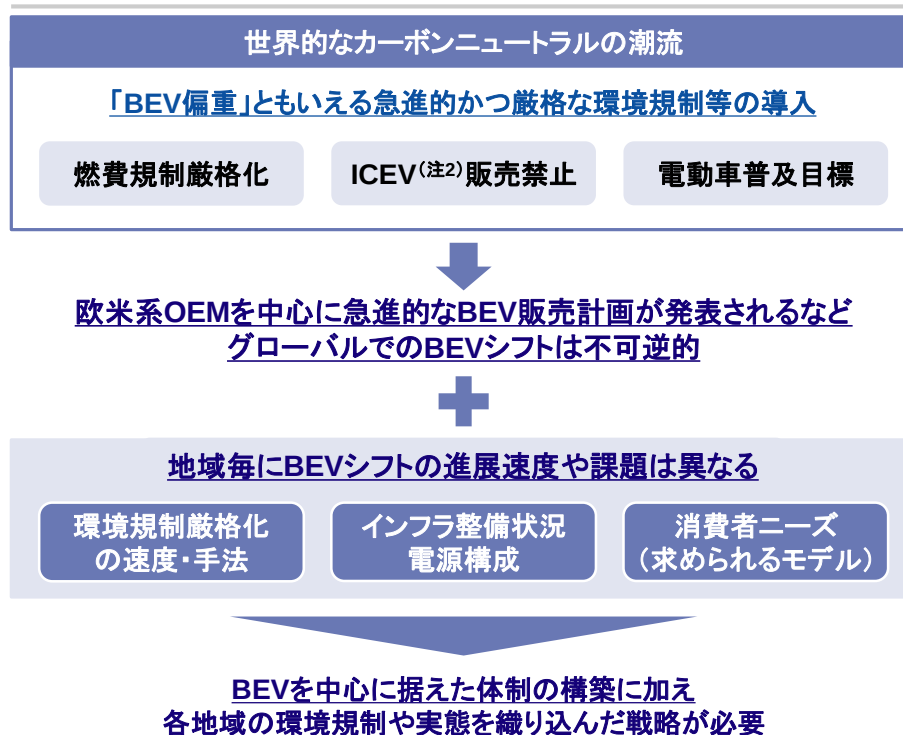
(注2) 西欧5カ国はドイツ、フランス、イタリア、スペイン、英国。ASEAN5カ国はタイ、インドネシア、マレーシア、フィリピン、ベトナム

(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

地域毎の政策や実態を見極め最適なパワトレ構成を模索する過渡期の戦略が必要

- カーボンニュートラルの潮流が加速する中で、グローバルでのBEVシフトは不可逆的な状況
 - 一方、環境規制厳格化の速度や消費者ニーズの違いにより、地域毎にBEVシフトの進展速度や課題は異なる
- 日系自動車メーカーは、地域毎の政策動向や消費者ニーズなどの実態を見極め、既存ICEV・HEV事業の維持拡大とBEVシフトのバランスを適切に取っていくアプローチが求められる

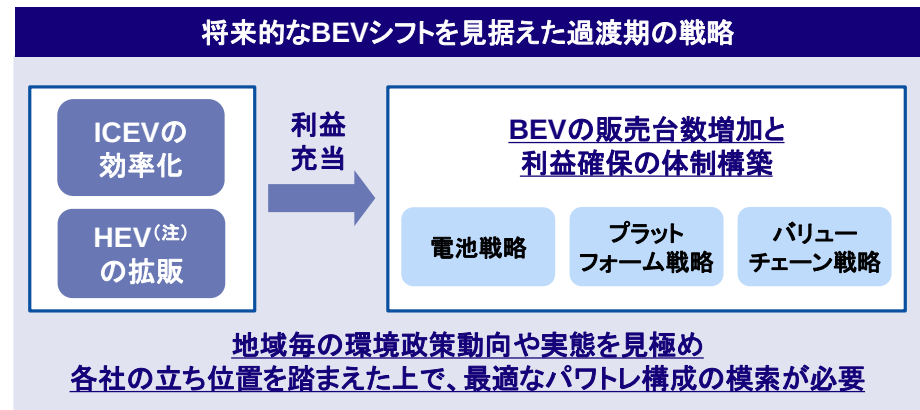
BEV^(注1)シフトの進展状況



(注1) Battery Electric Vehicle。電気自動車
(注2) Internal Combustion Engine Vehicle。内燃機関車
(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

- ・BEVシフト本格化には一定の時間を要し、収益的にも厳しい状況は継続
- ・地域毎にBEVシフトの進展速度や対応すべき課題は異なる



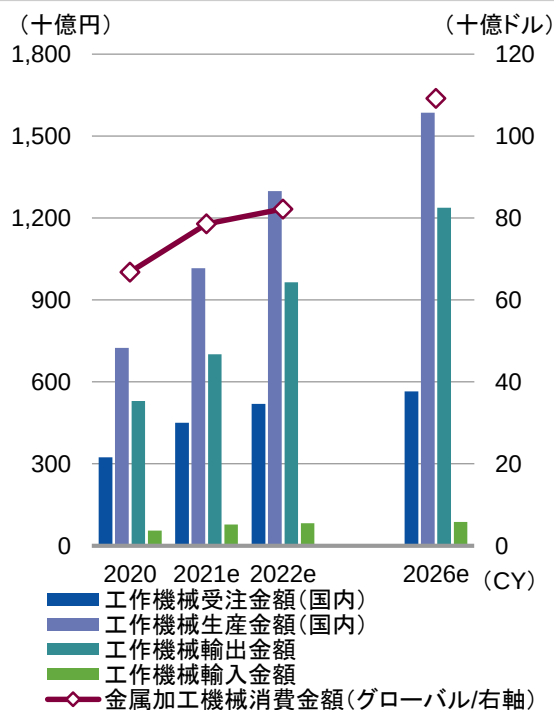
既存ICEV・HEV事業の維持拡大とBEVシフトのバランスを
適切に取っていくアプローチが求められる

(注) Hybrid Electric Vehicle。ハイブリッド車
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

【工作機械】海外市場は堅調な成長を見込む一方、国内市場の成長は鈍化

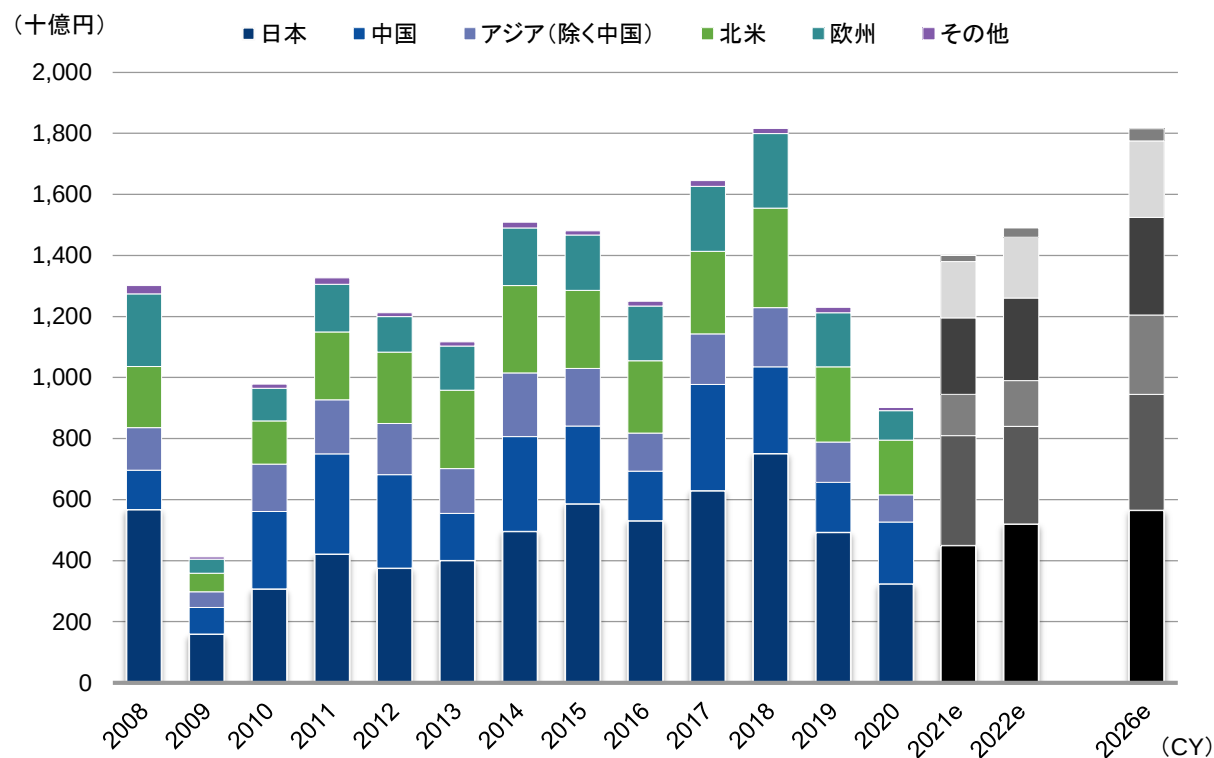
- 中国・北米・欧州の主要市場が引き続きけん引役となり、海外市場は中期的に堅調な成長を見込む
— コロナ禍からの回復以降、インドをはじめとする新興国市場も拡大していく見通し
- 日本は、コロナ禍から堅調な回復を見込むものの、最大の工作機械ユーザー産業である自動車の国内生産台数が伸びないことに起因して、需要の伸びは緩やかにとどまる見通し

需給見通し



(注) 2021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2021」、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

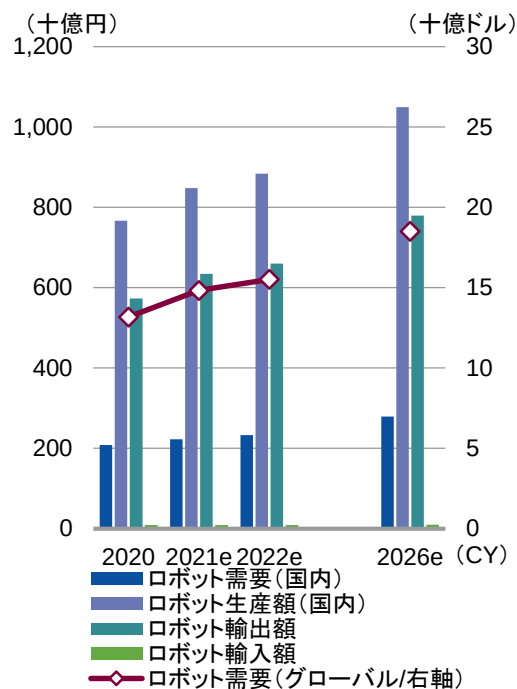


(注) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 日本工作機械工業会「工作機械統計要覧2021」より、みずほ銀行産業調査部作成

【ロボット】各産業で高まる自動化ニーズを背景に、グローバル市場は拡大

- 産業用ロボットのグローバル市場は2026年に185億ドル(年率+4.5%)への拡大を予想
 - 新型コロナウイルス影響を契機に、自動化・省人化に対するニーズが自動車や電機電子産業に加えて他の産業にも広がることで、需要は増加する見通し
- 外需に占める日系ロボットメーカーの生産台数シェアは低下傾向にあったが、2020年はコロナ禍で自動化需要が増加した中国への輸出が大幅に増加して58%までに回復

需給見通し



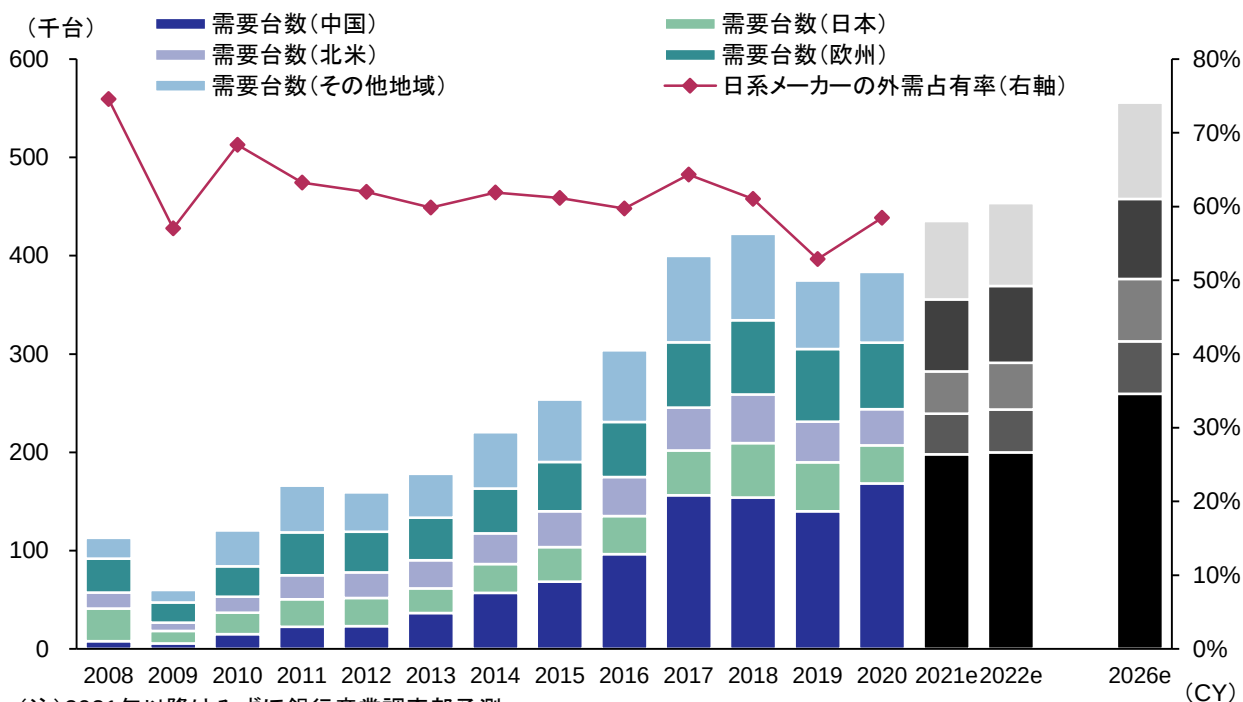
(注) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(出所) 財務省「貿易統計」、

IFR, World Robotics Industrial Robot 2021より、

みずほ銀行産業調査部作成

産業用ロボットの地域別需要台数および日系メーカーの外需占有率



(注) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測

日系メーカーの外需占有率は(輸出+海外生産)÷外需、外需は日本を除く地域別需要台数の合計

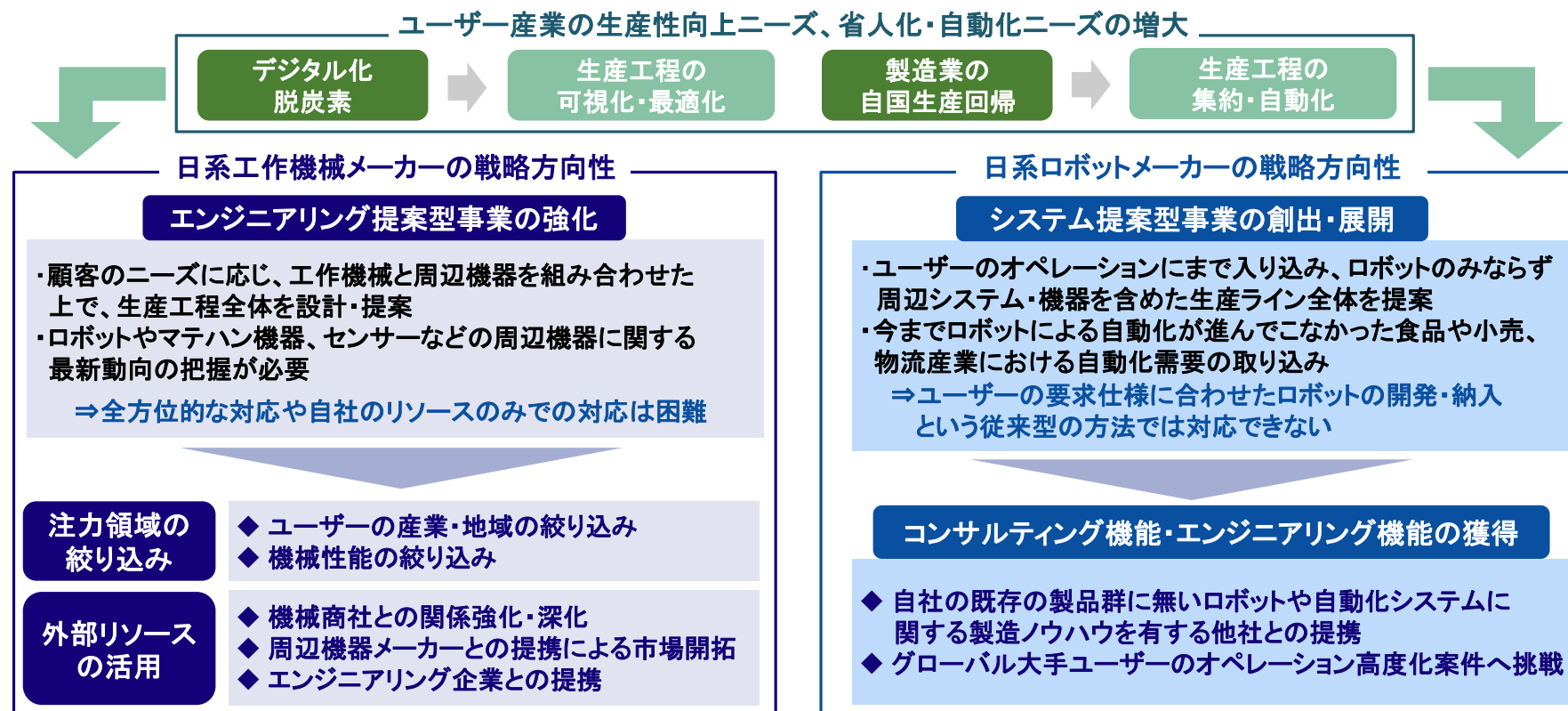
(出所) 日本を除く地域別需要台数: IFR, World Robotics Industrial Robot 2021より、みずほ銀行産業調査部作成

需要台数(日本)およ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

ユーザー産業の生産性向上ニーズ、省人化・自動化ニーズへの対応が求められる

- 日系工作機械メーカーおよびロボットメーカーは世界的に高いプレゼンスを誇るが、デジタル化や脱炭素、製造業の自国生産回帰の潮流を背景に、ユーザー産業における生産性向上ニーズや省人化・自動化ニーズは増大の見通し
- かかる状況下、プレゼンスの維持・向上にあたっては、日系工作機械メーカーはエンジニアリング提案型事業の強化を、日系ロボットメーカーはシステム提案型事業の創出・展開を図ることが必要となる

日系工作機械メーカー、日系ロボットメーカーの戦略方向性

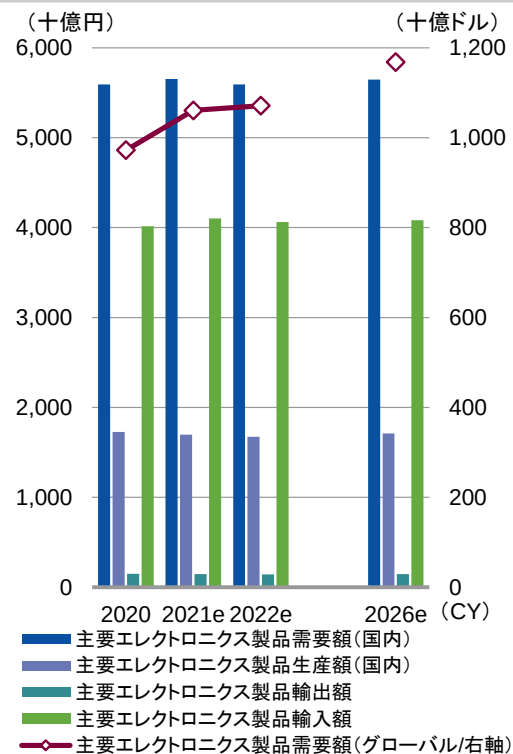


(出所)みずほ銀行産業調査部作成

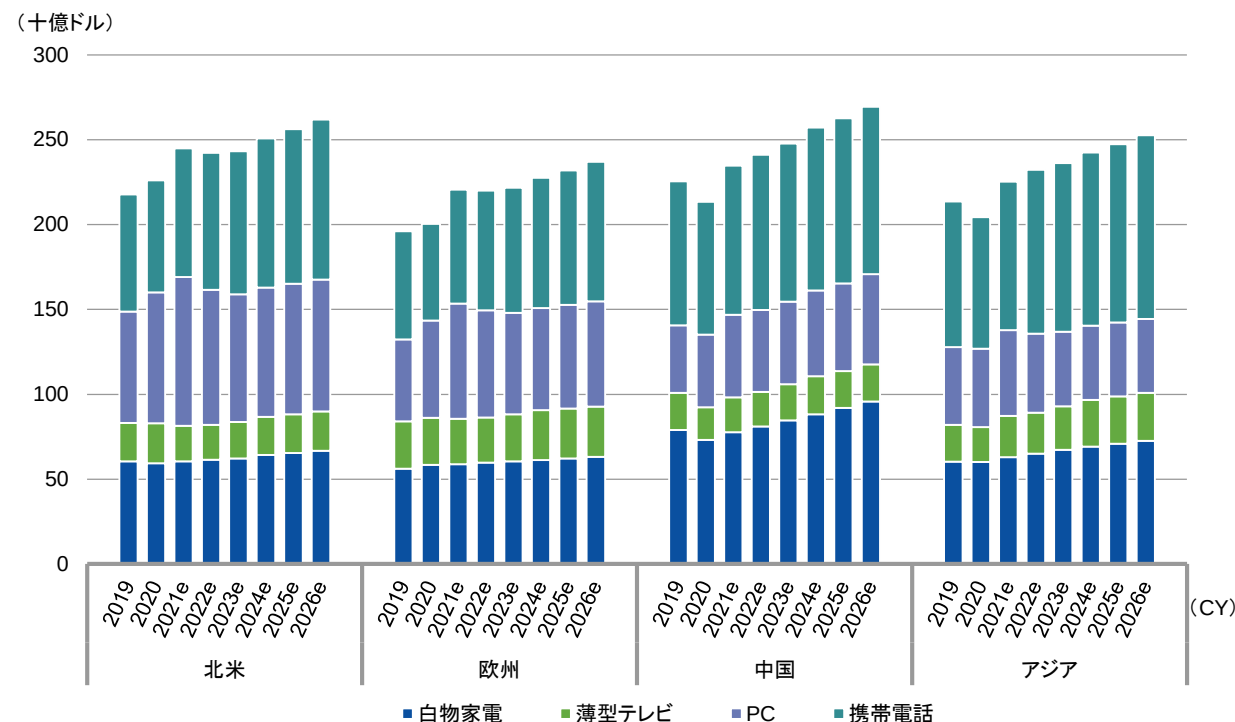
【主要エレクトロニクス製品】グローバル需要は中期的に安定成長へ

- 2021年のグローバル需要は、前年の新型コロナウイルス影響からの反動で、3年ぶりのプラス成長を見込む
— 2022年には一部地域で特需の反動減があるものの、以降は安定成長を予想
- 2021年の内需も、新型コロナウイルス影響からの回復、特に携帯電話の反動増を受けてプラス成長に転じると予想
— 中期的には、人口・世帯数減少等の構造要因を背景として、横ばいから微減での推移を見込む

需給見通し



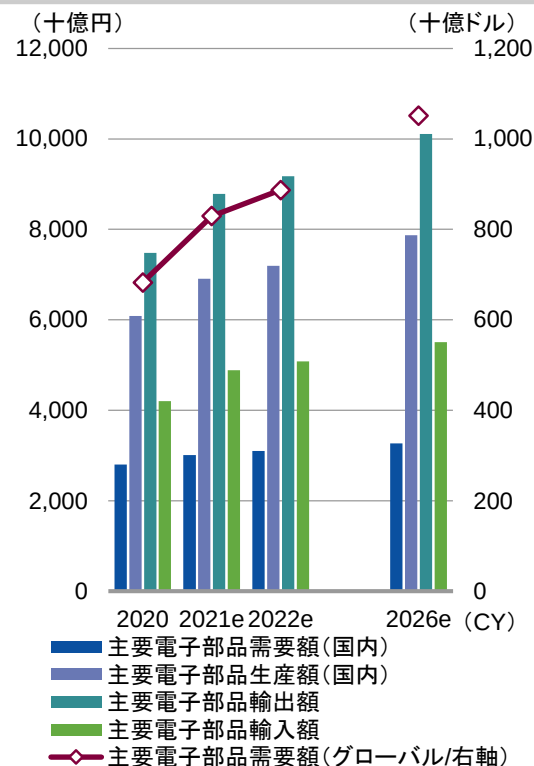
グローバル需要推移(主要エレクトロニクス製品)



【主要電子部品】最終製品における搭載員数の増加や用途拡大が需要をけん引

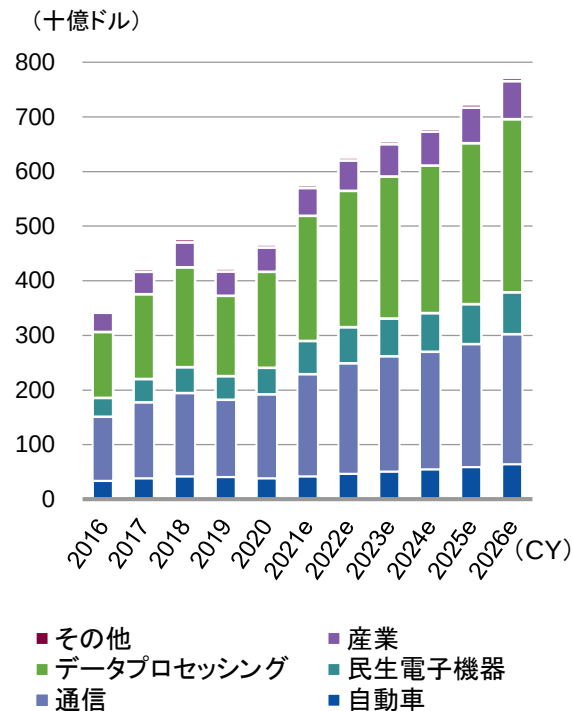
- 2021年のグローバル需要は、新型コロナウイルス影響からの生産回復等を受け、大きく拡大
 - 2022年は半導体供給不足の継続を見込むも、以降も需要は継続し、主要電子部品全体では安定成長を見込む
- 2021年の内需は、半導体需要増の恩恵を受け、主要電子部品全体ではプラス成長に
 - 2022年以降は最終製品の高機能化による搭載員数の増加や用途拡大で継続的な成長を予想

需給見通し



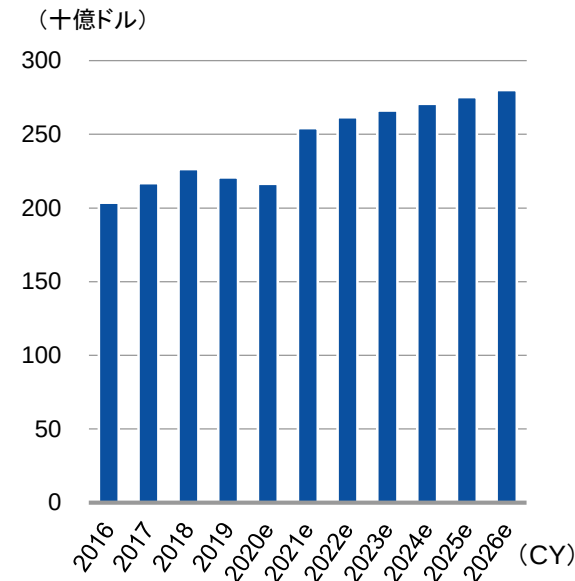
(注)2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所)各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

グローバル需要推移(半導体)



(注)2021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)2021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

新型コロナウイルス影響を踏まえた戦略と、非連続な世界も視野に入れた戦略が必要

- 中期的には、最終製品メーカー、半導体・電子部品メーカー共に、新型コロナウイルス影響で変化した需給構造とトレンドを踏まえた戦略の策定が必要
- より長期の目線では、非連続的な世界も視野に入れた戦略が必要
 - 最終製品売り切りからの脱却も含めたビジネスモデルの転換
 - メタバース(様々なサービス・コンテンツが提供される、従来とは異なるサイバー空間)の普及を見据えた製品開発

日本企業に求められる戦略方向性

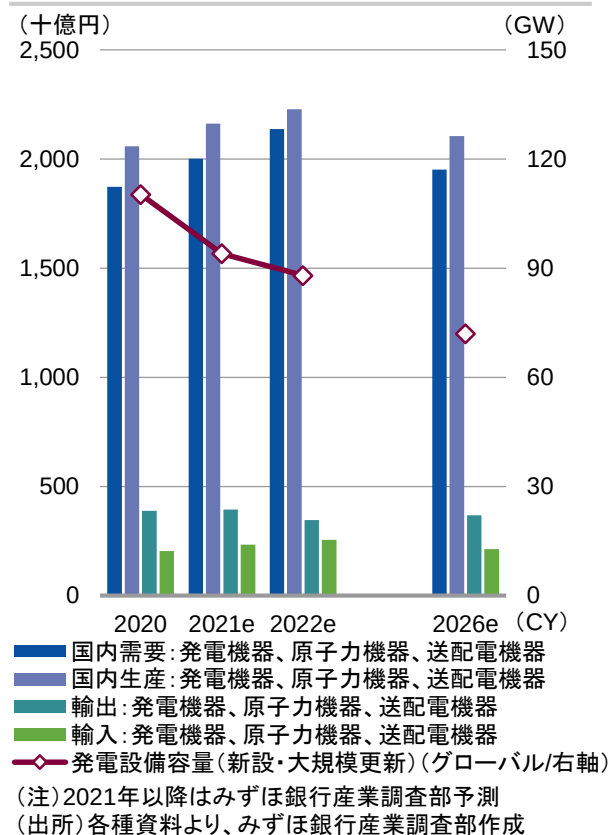
	中期的な対応	より長期目線での対応			
	新型コロナウイルス影響で変化した需給構造とトレンドを踏まえた戦略	最終製品売り切りからの脱却			メタバース普及を見据えた対応
		IoTエコシステムへの接続	周辺領域のサービス	製品ライフサイクルの延伸	
最終製品	■ PC:在宅勤務・遠隔授業で要求されるカメラ・マイク性能の高度化を始めとする高機能化 ■ 白物家電:除菌・抗菌・殺菌や換気など、高まった衛生意識に訴求する製品開発、インテリアとの調和性を追求したデザイン設計	■ 外出先からの遠隔操作 ■ ユーザー毎のカスタマイズ化	■ 家事手間を削減するサービス ■ 品質を向上させるサービス	■ 製品寿命の延伸 ■ 使用済み製品の回収・再販・メンテナンス	■ 高スペックPC、五感と感情を把握するためのウェアラブル機器、没入感を増大させるためのVR等の開発
半導体・電子部品	■ 同じ製品を複数拠点で生産することを含めたサプライチェーンの見直し、真の需要や他社の投資動向を見定めた上での設備投資 ■ 半導体工場の誘致合戦に応じたグローバル生産体制の構築 ■ 先端パッケージ技術の開発強化	■ 通信用半導体の需要拡大への対応 ■ 画像センサー需要拡大への対応 ■ 最終製品メーカーが具体化できる価値を提案するソリューション		■ メンテナンスに必要な半導体・部品数増加への対応	■ 上記最終製品に付随する通信、ロジック、メモリ、センサーといった領域の半導体・電子部品の需要高まりへの対応

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

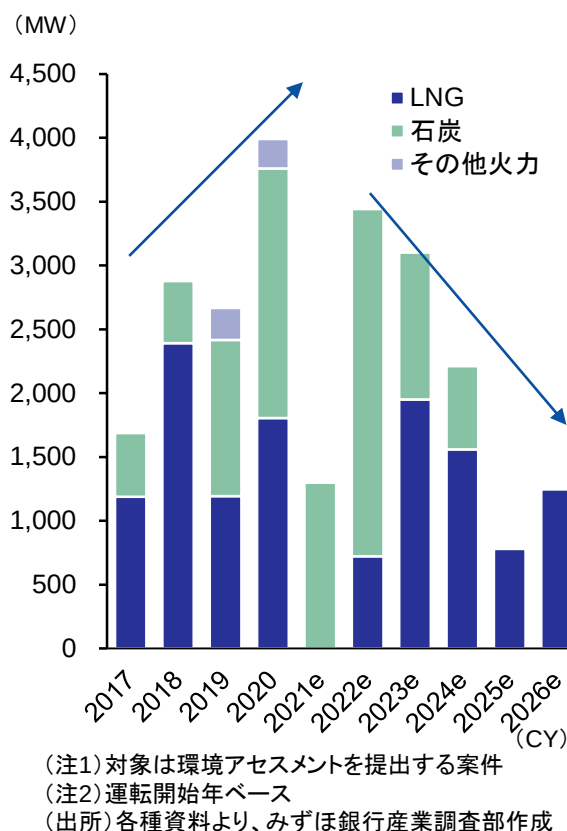
内需全体では減少傾向、外需は日本が競争力を有する火力発電の市場が縮小

- 国内需要は、2022年に掛けて増加基調をたどるものの、以降は減少トレンドに転じる見込み
 - 送配電機器は再エネ増加に伴う系統増強と更新に支えられて拡大を見込むものの、発電機器は火力の新設減少によって2022年以降に減少に転じ、原子力機器は再稼働対応の進捗によって逡減する見通し
- 日本企業が高い国際競争力を有してきた石炭火力及びガス火力の新設・更新は国内外で縮小の見込み

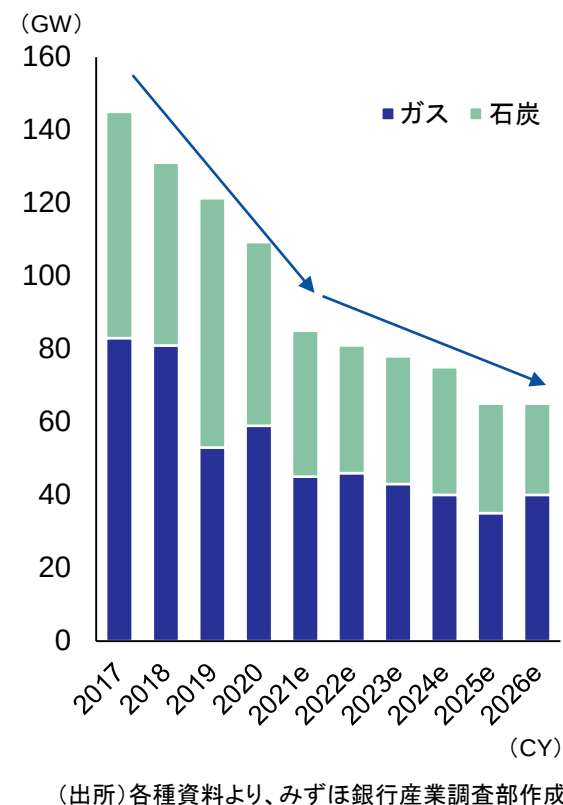
需給見通し



国内の火力発電の新設・更新市場



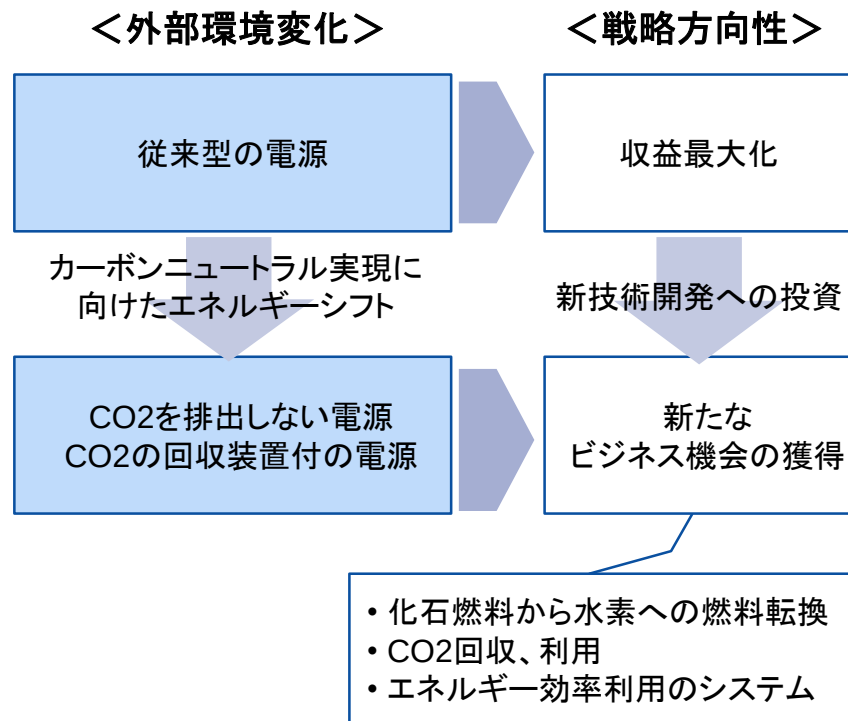
世界の火力発電の新設・更新市場



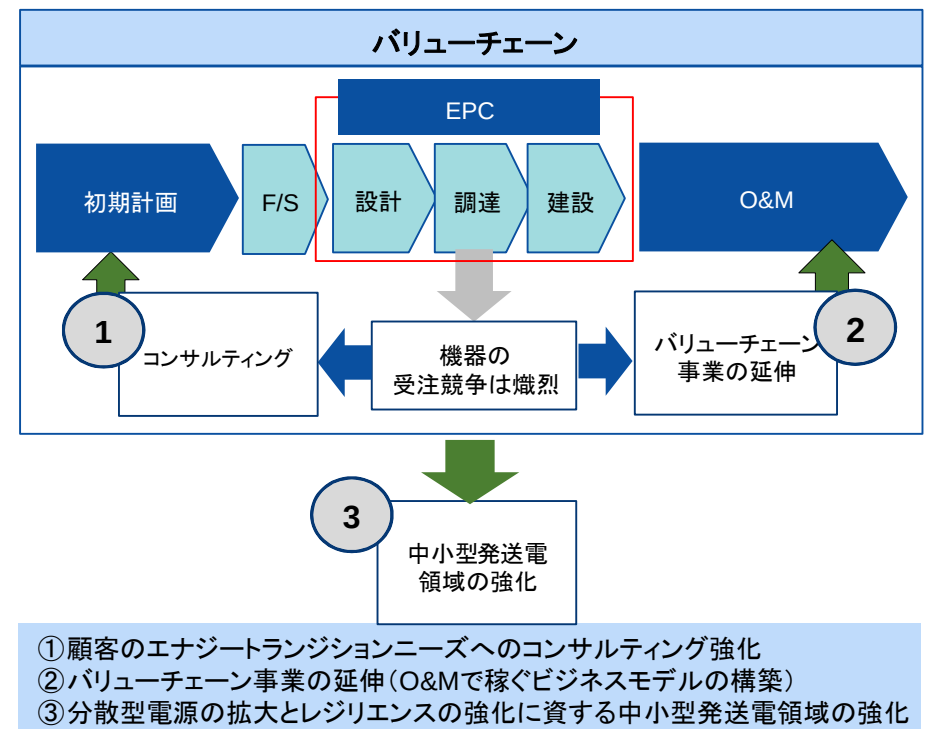
従来型電源事業と次世代エネルギー事業の両立が要諦

- カーボンニュートラル実現に向け、従来型の火力発電からCO2を出さない低炭素・脱炭素電源へのシフトやCO2回収装置の併設が求められる
- 日本企業が強みを有する火力発電機器の市場縮小が想定される中、既存事業基盤を活用した打ち手を講ずることで、従来型電源事業での収益最大化と次世代エネルギー事業での収益機会獲得を図ることが求められる

外部環境変化と戦略方向性



日本企業の戦略方向性



(注) O&M: オペレーション&メンテナンス

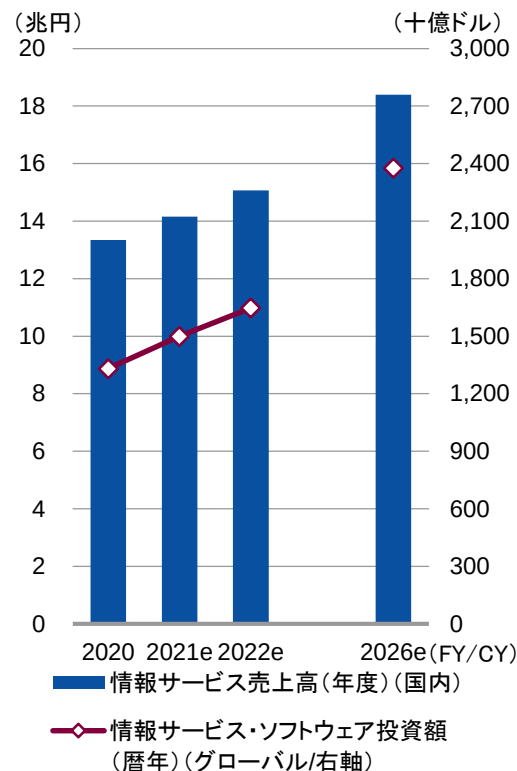
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

グローバルベースでデジタル化に対するIT投資が拡大、高成長を見込む

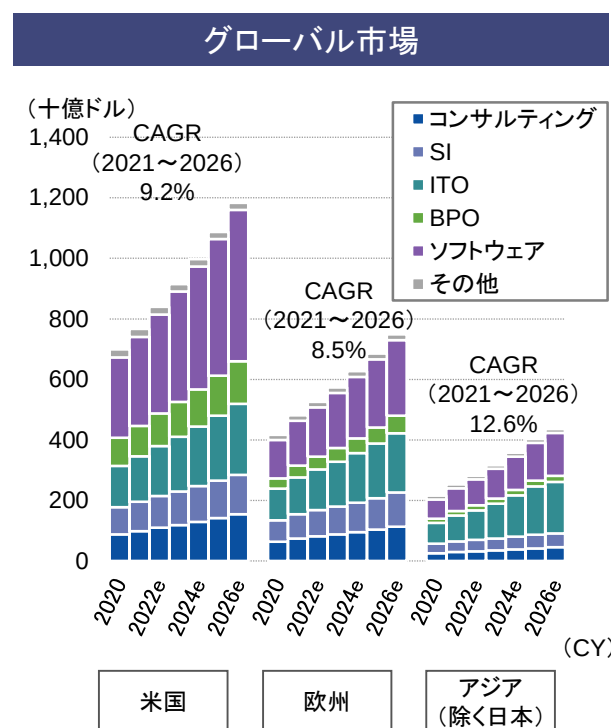
- グローバル市場は、新型コロナウイルスの感染拡大を機に加速したデジタル化に向けたIT投資が、さらに拡大することにより、高成長を見込む
- 国内市場は、デジタル化の遅れや、慢性的なユーザー企業のIT人材不足を背景に、グローバル市場に比べ、緩やかな成長となる見通し

需給見通し

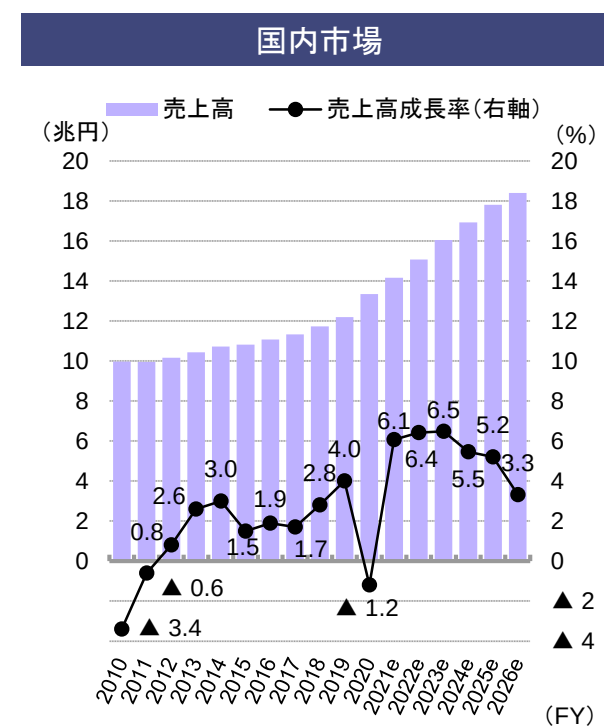


(注) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 各種公表資料より、みずほ銀行産業調査部作成

地域別市場規模推移



(注) 2021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) 2021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

日本企業は、デジタル化に対応したビジネスモデルを目指す必要がある

- 国内市場は、グローバル大手の台頭や異業種プレイヤーの参入等、市場環境が変化しており、日本企業のプレゼンスは低下する可能性がある
- 日本企業は、顧客のデジタル化ニーズを取り込むためのケイパビリティの強化、成長する海外市場への進出機会の模索、ユーザー企業との新たなエンゲージメントモデルの確立を行うことで、競争力を高める必要がある

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

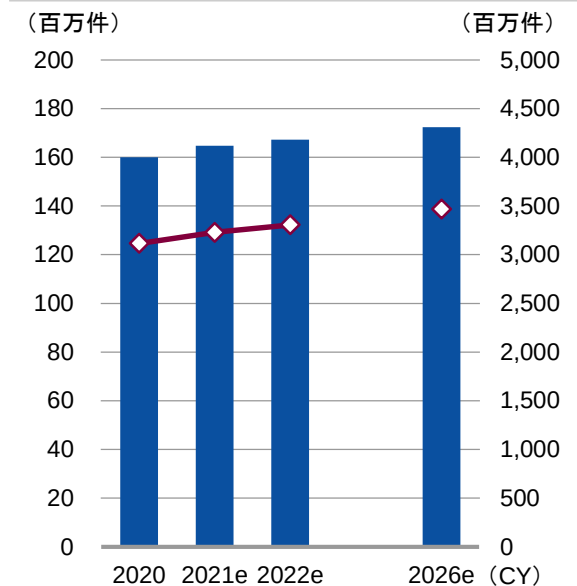
日本企業が置かれている競争環境	■ 日本企業は海外市場の成長性を取り込めておらず、緩やかな成長を続ける国内市場を主戦場としている ■ 国内市場はユーザー企業におけるIT人材不足、レガシーシステムがデジタル化の阻害要因となっている ■ 他方、外資系企業の台頭や異業種からの新規参入による脅威が増大し、日本企業のプレゼンスが低下する可能性		
日本企業に求められる戦略 戦略の方向性 オーガニック (自社の取り組み) インオーガニック (M&A / 提携) 直近の事例	①デジタル関連のケイパビリティの強化 ■ 既存ITサービスのデジタル化 ■ ソフトウェア・SaaSへの進出 ■ 採用やリスキリング(ITスキルの再開発)によるリソースの増強 ■ デジタル専門組織の立ち上げ ■ デジタル関連企業の買収 ■ 大手テクノロジー企業との提携 国内大手事業者(日立、NTTデータ、NEC等)による欧米企業買収	②海外市場への進出 ■ 欧米・アジア市場への進出 ■ ユースケースや実績の蓄積 ■ 日本企業のロールアウト案件の捕捉 ■ 現地法人の設立 ■ 海外事業者の買収	③ユーザー企業との新たなエンゲージメントモデル確立 ■ 共創モデルによるサポート ■ 経営とITを繋ぐパートナーへの昇華 ■ コンサルティングを起点とした経営層へのアプローチ ■ ユーザー企業とのJV設立 Accenture、IBMによるJV設立

(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に関してはどのエリアも横這い推移
— 多くの国・地域で5G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、回線数は楽天参入やキャリアのWebプラン等によって堅調に推移するも、ARPUは減少基調継続
— 菅前政権以降、値下げ競争の激化が続いており、今後5G普及期に入ってもARPUの減少基調が続く可能性あり

需給見通し



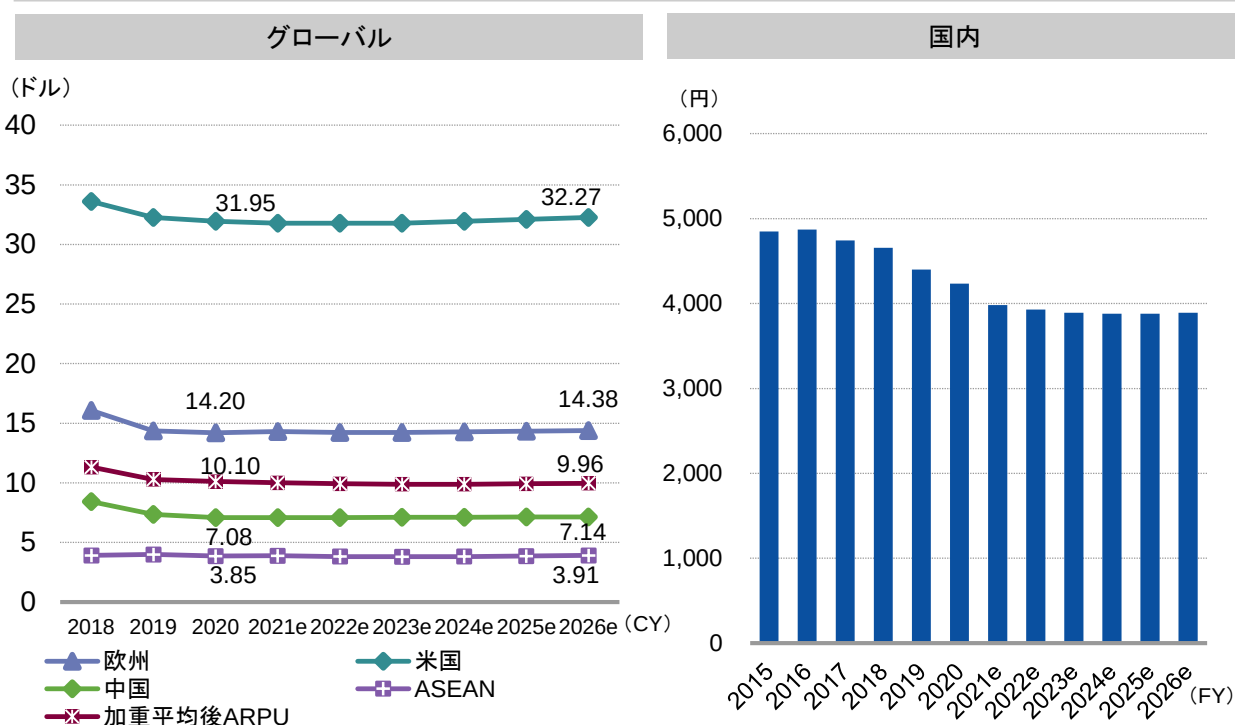
■ 回線数(国内)
◆ 回線数(米・欧・ASEAN・中国)(グローバル/右軸)

(注1) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(注2) 欧州: ドイツ、イギリス、フランス、イタリア、スペイン
ASEAN: シンガポール、マレーシア、タイ、インドネシア、フィリピン、ベトナム

(出所) Omdia, World Information Seriesより、みずほ銀行産業調査部作成

ARPUの推移



(注) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(出所) Omdia, World Information Seriesより、みずほ銀行産業調査部作成

(注1) 2021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によるマネタイズが見えない中、トップラインの確保と、投資・コスト抑制が必要に

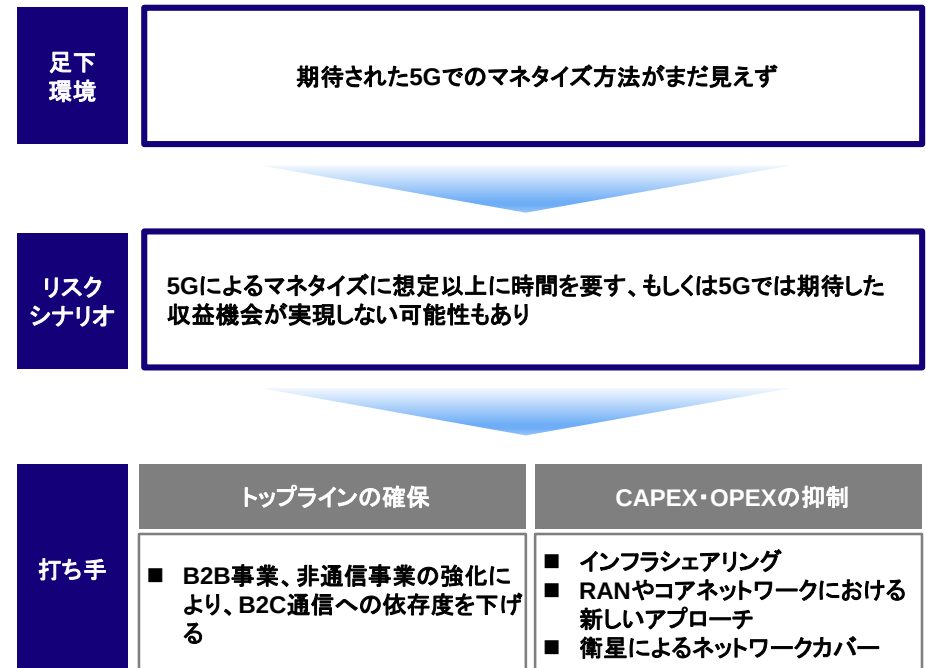
- 5Gで先行する海外でも、まだ5Gによるマネタイズが見えず、各社様々な取り組みを進めている
 - 米国では非通信事業の戦略見直しが進み、通信インフラ領域では、米欧で投資・コスト抑制を目指す動きあり
- 日本でも期待された5Gによるマネタイズがまだ見えず、リスクシナリオでは、5Gでのマネタイズが実現しない可能性も
 - リスクシナリオに備え、非通信事業によるトップラインの確保や、インフラ領域での投資・コスト抑制が必要に

海外大手キャリアの状況

企業名	具体的なアクション	内容
非通信事業に関する取り組み	AT&T ■ メディア事業の見直し	■ 2021年2月、2015年に買収した衛星放送事業のDirecTV株式の3割をファンドに売却 ■ 2021年5月、メディア事業ワーナーメディアを分割し、同大手ディスカバリーと統合して新会社の設立を発表
	Verizon ■ メディア・広告事業売却	■ 2021年5月、メディア事業部門(米国Yahoo等)を投資ファンドに総額50億ドルで売却すると発表
通信インフラ領域の取り組み	Vodafone ■ 欧州内のタワーアセットを切り出し、IPO実施	■ 2021年3月、欧州内のタワー部門を切り出したVantage TowersのIPOを実施し、Vodafoneは売り出しで23億ユーロ受領
	Telefonica ■ 過去に分社化したタワー会社をファンドに売却	■ 2021年1月、タワー会社Telxiusの保有株式を62億ユーロでAmerican Towerに売却し、負債を圧縮
	AT&T ■ コアネットワークをMicrosoftのAzureへシフト	■ コアネットワーク機能を自社クラウドからMicrosoftのAzureへ移行し、従事していた人材の一部をMicrosoftに移管
	Dish Networks ■ 仮想化RAN採用 ■ Amazonとの提携	■ マルチベンダーによる仮想化RANを採用 ■ コアネットワークはAmazonのAWS上で構築

(出所) 公表情報より、みずほ銀行産業調査部作成

今後の日本企業の戦略方向性

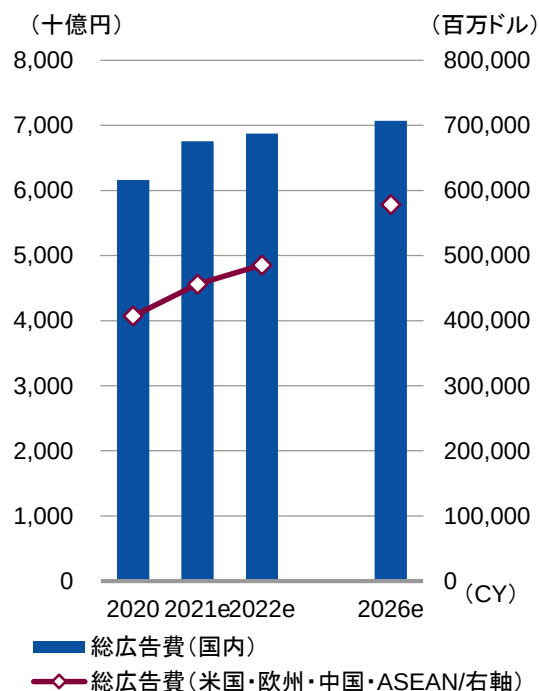


(出所) みずほ銀行産業調査部作成

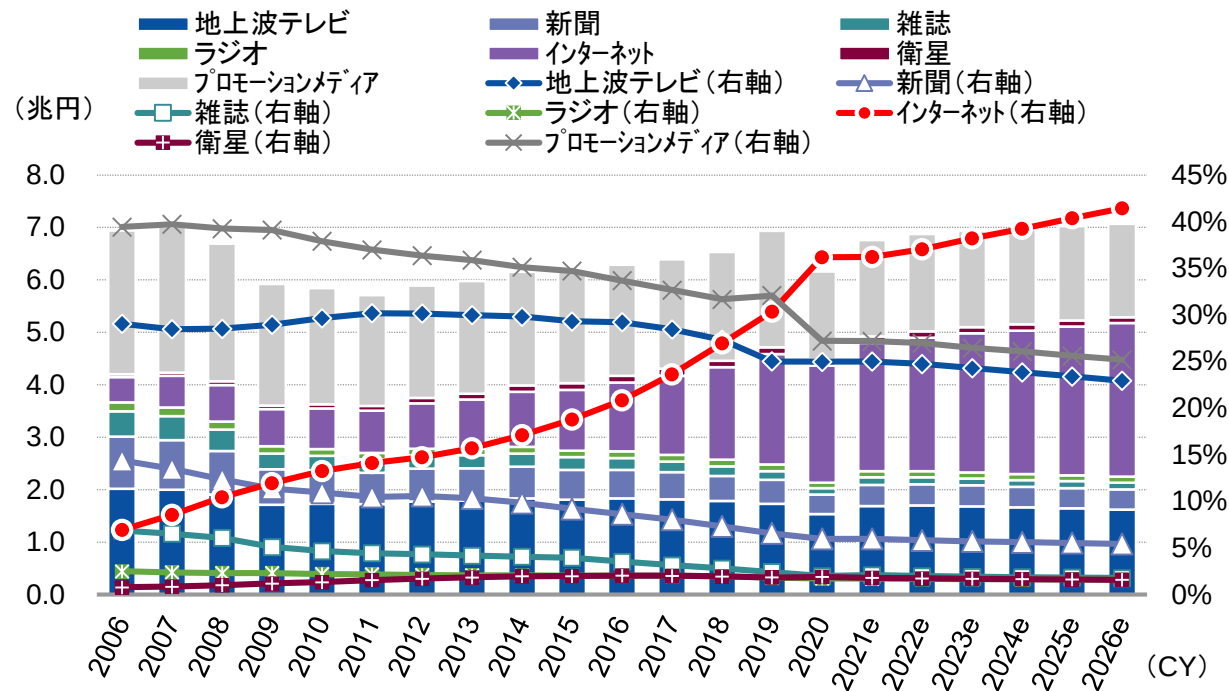
国内広告費はインターネット広告へシフト

- 国内広告市場は2021年に新型コロナウイルスの影響が一服し、再び拡大トレンドに転換。その後も国内経済の成長に伴い、緩やかな拡大を続ける見通し
 - 2026年には、7兆722億円(年率+0.9%)を見込む
- 媒体別では、インターネット広告がマスコミ四媒体やプロモーションメディアのシェアを取り込み高い成長を続ける予想

需給見通し



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

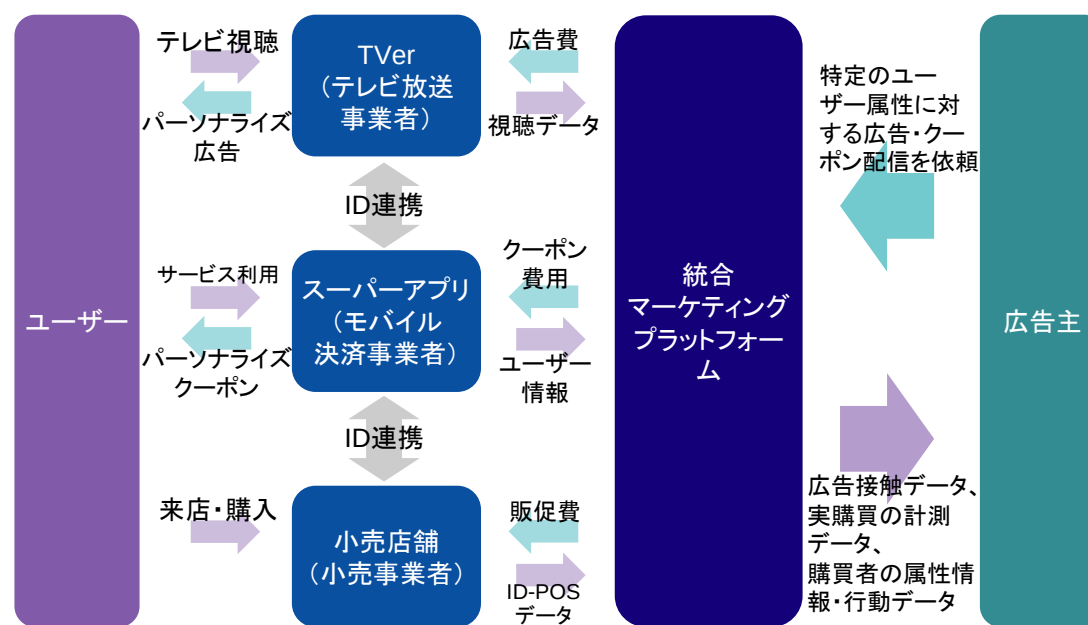
- 国内広告市場の成長をけん引しているインターネット広告市場では、GoogleやFacebookといったグローバルプラットフォーマーの存在感が大きく、日本企業は彼らに対抗すべく具体的な打ち手を早急に検討する必要がある
- テレビ放送事業者を中心とした日本企業のケーパビリティは単独ではグローバルプラットフォーマーに劣るものの、各社のノウハウを組み合わせれば、対抗軸になり得る
 - 業界の垣根を越えた協業により、ユーザーに対しては最適な広告体験を、広告主に対しては精緻なターゲティングと詳細な購買情報を、それぞれ提供する唯一無二のマーケティングプラットフォームの構築が実現する

各事業者のケーパビリティ比較

事業者	コンテンツ	ターゲティング	詳細な購買データ
テレビ放送事業者 (TVer)	◎	△	-
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	○	◎	-

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

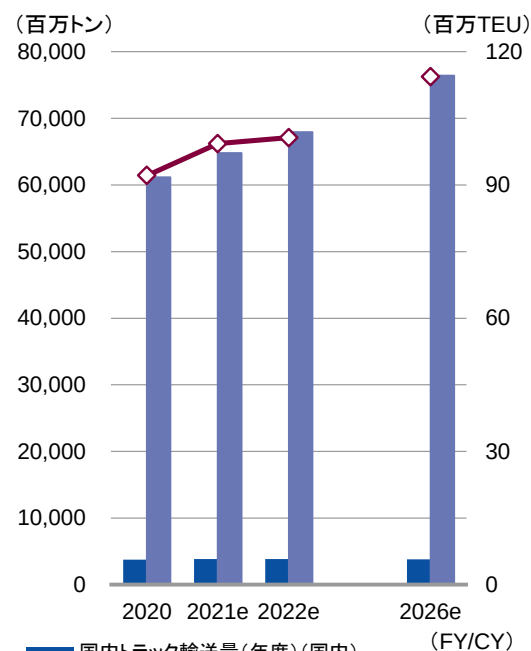
統合マーケティングプラットフォームの概念図



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

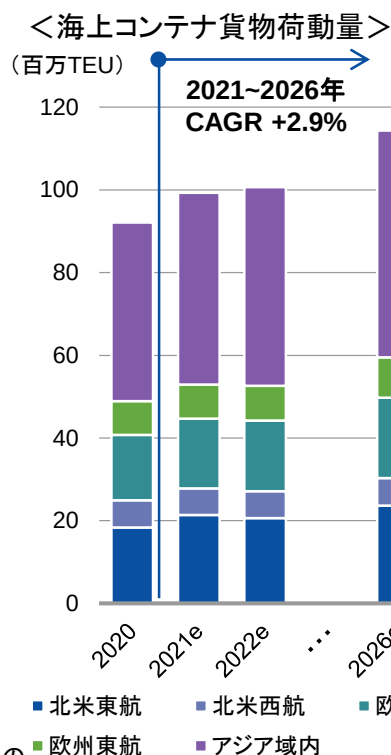
- 海上コンテナ貨物荷動量及び海外トラック輸送量のグローバル需要は、中期的に増加を見込む
 - 海上コンテナ貨物荷動量は、各国の経済成長を背景として、年率+2.9%(2021~2026年)の成長を予想
 - 海外トラック輸送量は、各国における堅調なインフラ投資を主因として、年率+3.4%(同上)の成長を予想
- 国内トラック輸送量は、消費・建設関連貨物の減少などを背景に2024年度以降は減少傾向に転じると見込む

需給見通し



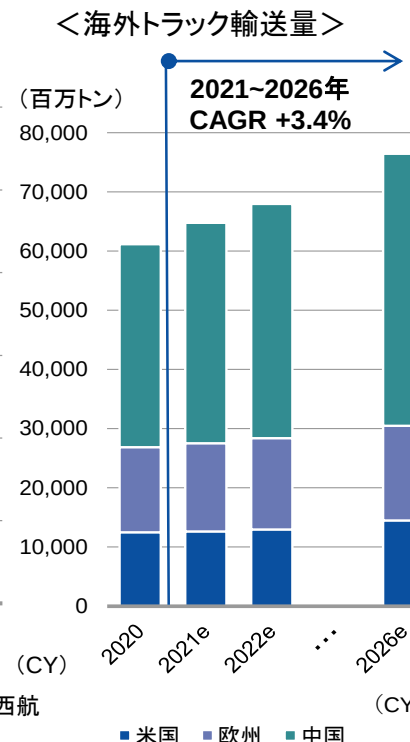
(注) 2020年の海外トラック輸送量に含まれる米国と欧州の
数値はみずほ銀行産業調査部推計値。2021年以降
はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 各種公開資料より、みずほ銀行産業調査部作成

【グローバル需要】海運

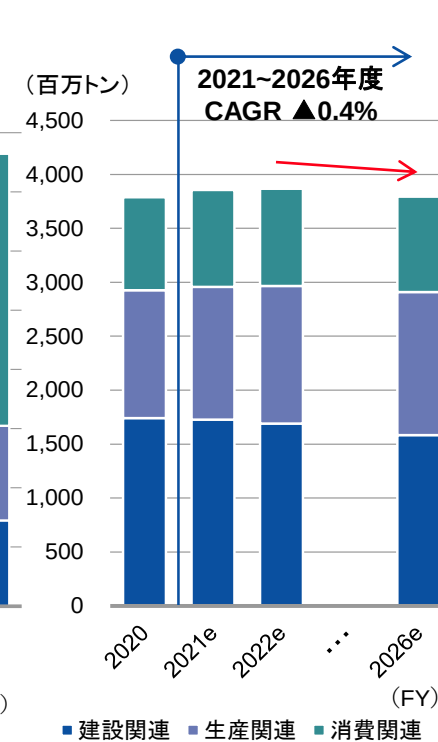


(注) 2020年トラック輸送量のうち、米国・欧州の数値はみずほ銀行産業調査部推計。2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 日本海事センター資料、各国統計資料、国土交通省「自動車輸送統計年報」より、みずほ銀行産業調査部作成

【グローバル需要】陸送



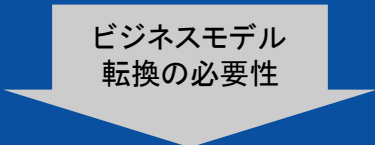
【内需】国内トラック輸送量



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、個社カスタマイズを強みとするビジネスモデルから、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)

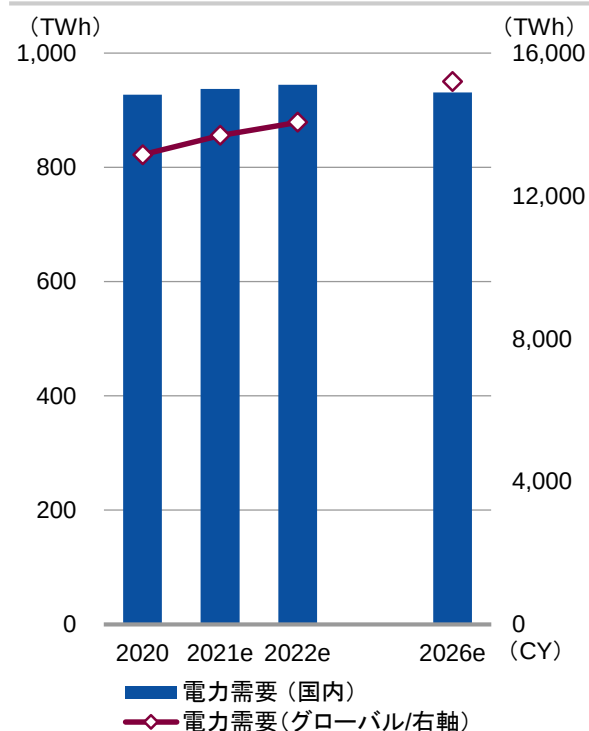
事業者区分	戦略方向性	主な手段	考慮すべき事項
フォワーダー	事業規模拡大によるスケールメリットの活用とデジタル化への対応	- ターゲット業界を絞ったM&A等のインオーガニックな手法 - デジタル化への投資(自社開発、M&A含む)	事業規模拡大及びデジタル化への対応のためには相応規模の投資が必要
3PL事業者	個社カスタマイズを強みとするビジネスモデル 荷主企業にとっては、単なる物流業務を担うパートナー	要望を聞き取り、個社毎にカスタマイズした物流サービスの提供	- 提供先荷主にしか適合しないオンリーワンのサービスでありサービス実現に手間もコストも必要 - 国内外でオペレーションのコモディティ化に向けた動き
	ビジネスモデル転換の必要性  物流オペレーション改善力及び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	サプライチェーン全体を可視化するための基盤の構築	- 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 - 物流オペレーション可視化に向けたRFID・各種センサーやITシステムへの投資費用発生
		上記の基盤を活用し、ロジスティクス戦略を提案していく高度なロジスティクス知見を有する人材の育成	上記の基盤から得られる物流データの分析、更にはそれを基に立案した戦略の裏付けを行うことができるだけの知見を有した物流専門人材の育成の必要性

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

電力需要はグローバルで増加するも国内は2026年にかけて減少

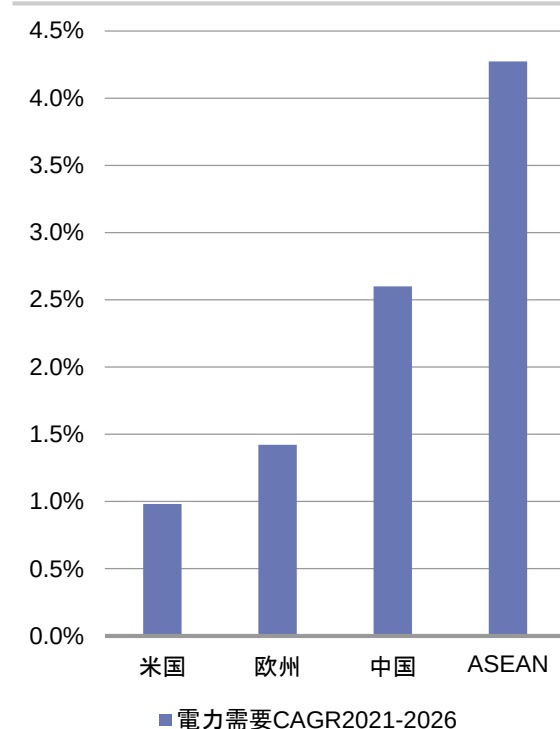
- 電力需要は、グローバルでは2026年にかけて経済成長が続く中国とASEANを中心に増加する一方、国内では省エネ施策が進められることにより2023年以降減少トレンド
- 国内の発電電力構成比は、再エネと原子力が拡大する一方で、火力は減少する見通し

需給見通し



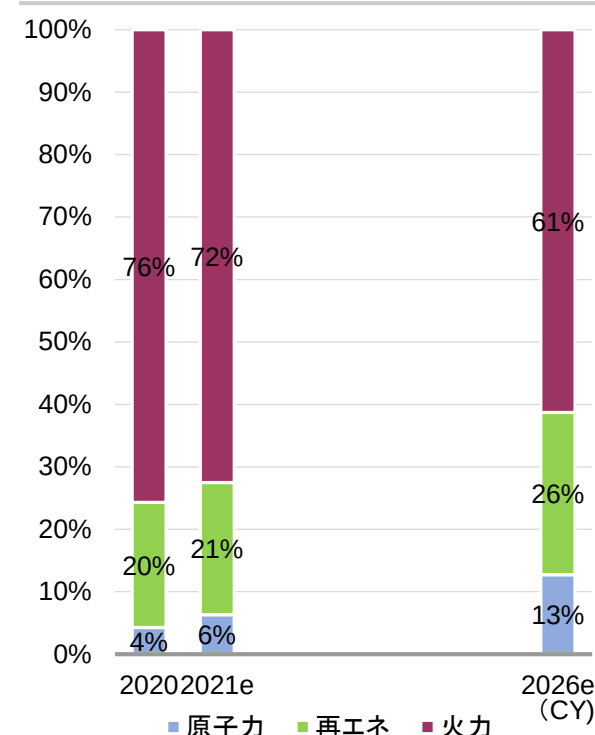
（注）2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測
（出所）資源エネルギー庁資料より、みずほ銀行産業調査部作成

グローバル電力需要成長率



（注）2021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

国内発電電力構成比見通し



（注）2021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等より、みずほ銀行産業調査部作成

国内での脱炭素化対応とASEANの需要取り込みで将来的にもプレゼンスを発揮

- 国内では、第6次エネルギー基本計画に基づき、2050年カーボンニュートラル実現に向けた脱炭素化対応が必須
- 日本企業は、国内とASEANで異なる時間軸を意識した戦略により、中長期的にグローバルでプレゼンスを発揮
 - 短中期的には国内における脱炭素化対応と、電力需要が増加するASEANにおけるLNG火力等の導入
 - 長期的には増加する国内電力需要の取り込みと、ASEANにおける段階的な脱炭素化

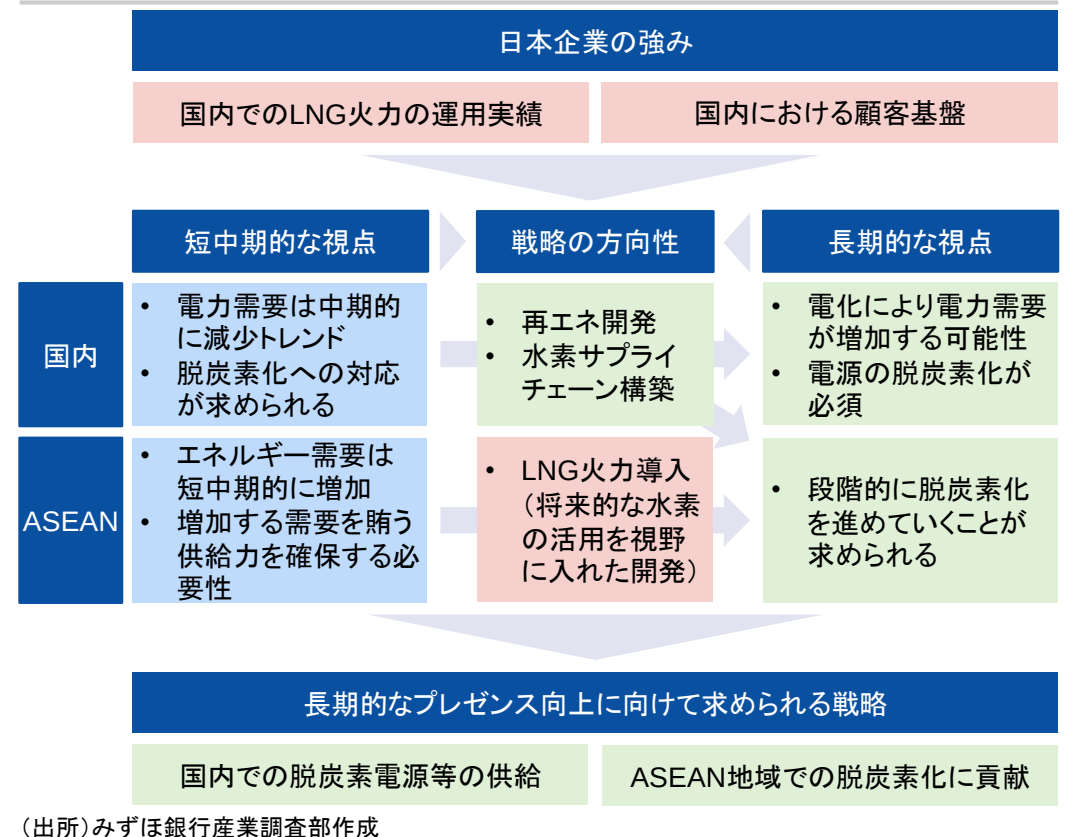
第6次エネルギー基本計画の概要

気候変動問題への対応	2050年カーボンニュートラル 2030年度温室効果ガス削減目標(2013年度比▲46%)
日本のエネルギー構造の課題克服	S+3Eの大原則の追求
2050年カーボンニュートラルに向けた課題と対応	
- 再生可能エネルギーや原子力などの実用段階にある脱炭素電源を活用した着実な脱炭素化 - 水素・アンモニア発電やCCUS／カーボンリサイクルによる炭素貯蔵・再利用を前提とした火力発電などのイノベーションを追求	
2030年に向けた政策対応	
- 徹底した省エネルギーのさらなる追求 - 再生可能エネルギーの最大限の導入 - 安全確保を大前提とした原子力の安定的利用の推進 - 設備容量を確保しつつ、火力発電比率を引き下げ - 脱炭素化の中での安定供給に向けた電力システムの構築 - 水素を新たな資源として位置づけ、社会実装を加速	

(注) S+3EはSafety(安全性) + Energy Security(自給率) + Economic Efficiency(電力コスト) + Environment(環境)

(出所) 第6次エネルギー基本計画より、みずほ銀行産業調査部作成

短中期と長期の時間軸を踏まえた日本企業の戦略の方向性

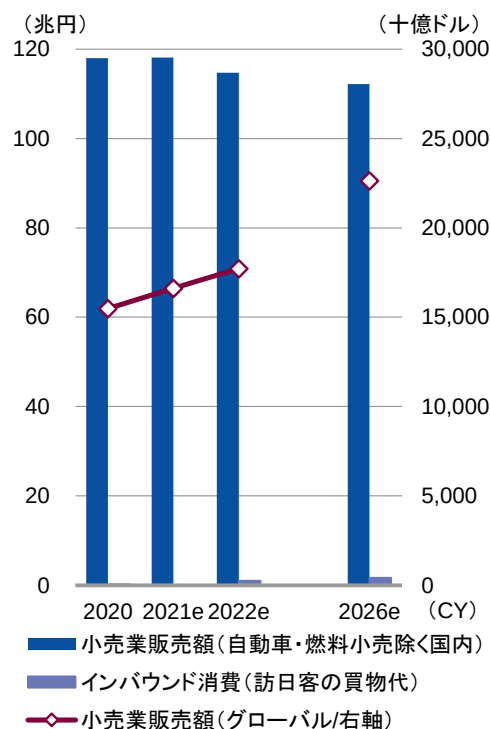


(出所) みずほ銀行産業調査部作成

グローバル市場は成長を維持する一方、国内市場は中期的には微減で推移

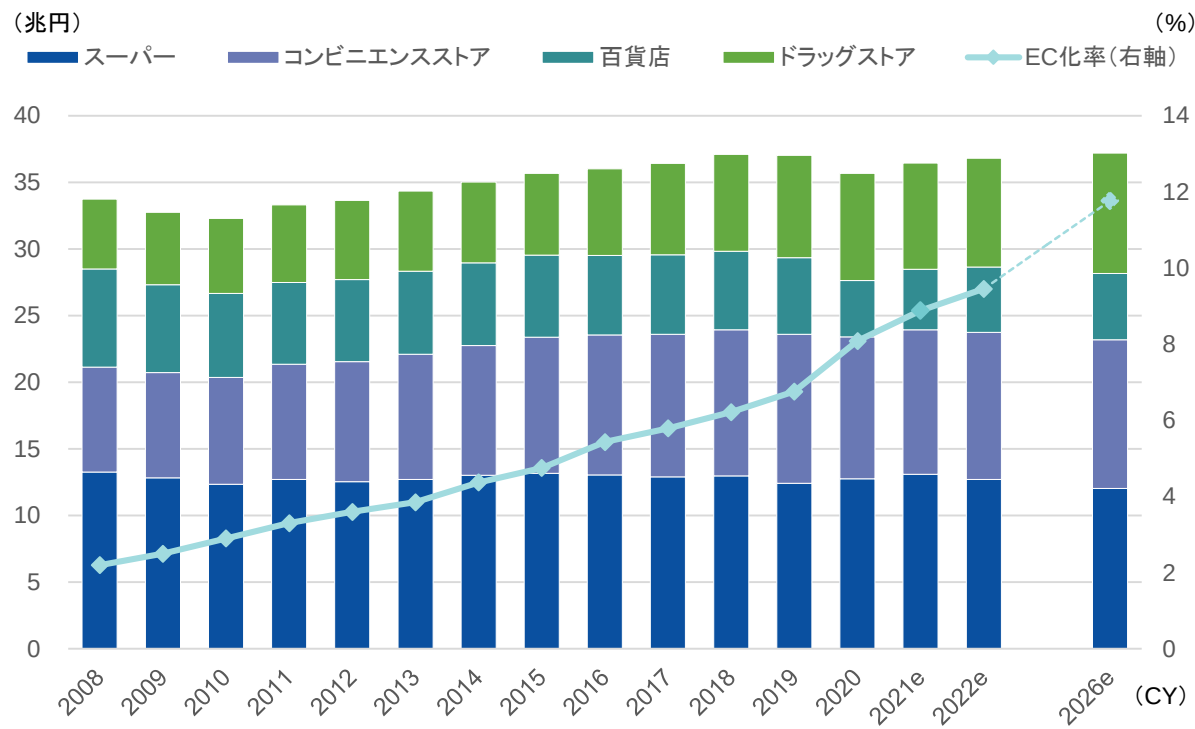
- グローバル小売業販売額は、2022年にかけて新型コロナウイルス影響による消費のサービスから財への移行が継続することにより、拡大を見込む。中期的には世界人口の増加とグローバル経済の拡大を背景に成長を継続
- 国内小売業販売額は、人口減少が構造的な下押し要因となり、除くインバウンドでは微減で推移する見込み
— ドラッグストアや消費者の購買行動変化を捉えたECは、引き続き市場の拡大を見込む

需給見通し



(注) 2021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、みずほリサーチ&テクノロジーズ資料より、みずほ銀行産業調査部作成

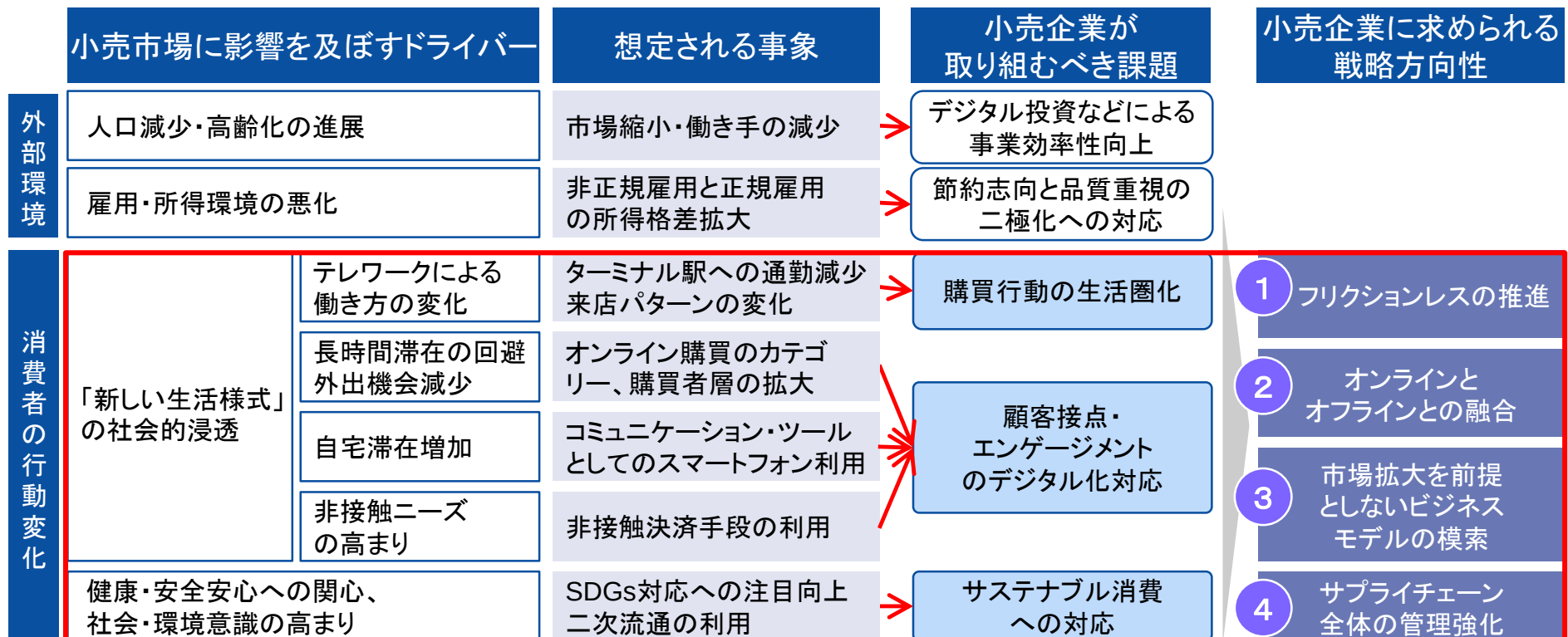
主要4業態の販売額／EC化率の推移



(注) 2021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

「新しい行動様式」の社会的浸透などによって、構造化された課題が定着化

- 「新しい生活様式」によって生み出された購買行動の変容の一部は、一時的な変化を越えて構造要因として定着化
- 消費者の行動変容を迅速にビジネスモデルに取り込むことが、小売業としての事業優位性を発揮するカギに
 - 課題に対する戦略方向性として、①フリクションレス^(注)の推進、および②オンラインとオフラインの融合に取り組むとともに、中長期目線では③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
 - (注)フリクションレス： 店舗やオンラインを行き交う消費者に、ストレスや摩擦のない購買体験を提供すること
 - また、サステナビリティ消費への対応に向けて④サプライチェーン全体の管理強化の重要性が増す

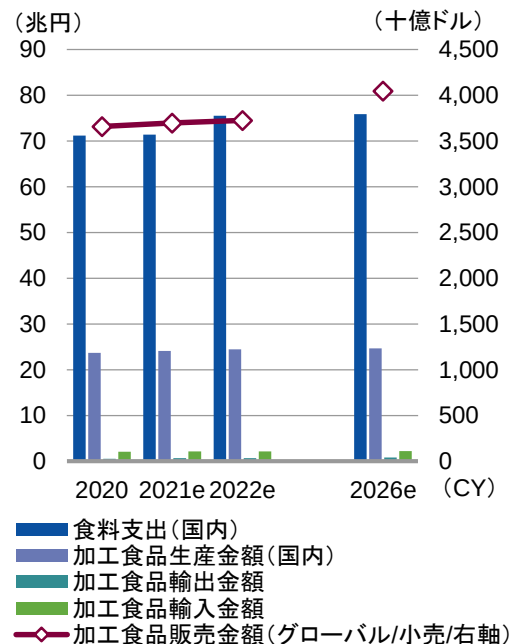


(出所) みずほ銀行産業調査部作成

国内食料支出は人口と世帯数の減少を背景に縮小トレンドに突入

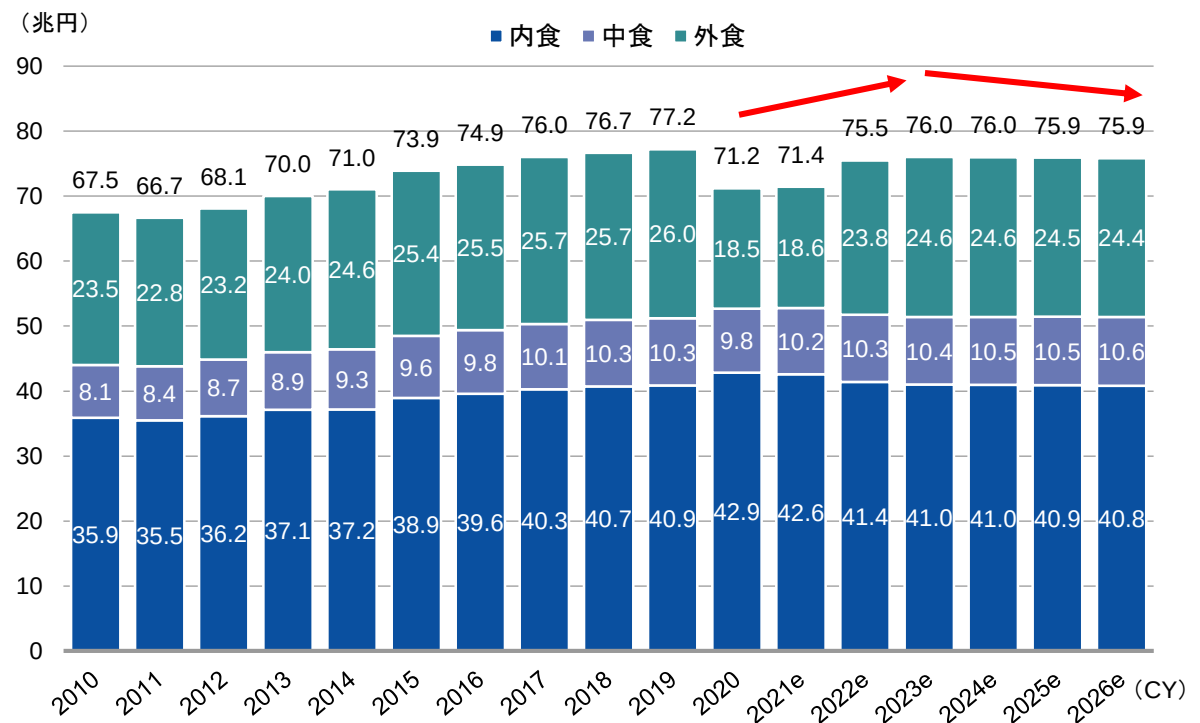
- 2021年の食料支出は外食の回復が限定的なため前年比横ばい、2022年は経済制限の緩和を受けて回復を見込む
- 2026年にかけては、人口減に加えて、2023年をピークに総世帯数も減少することから、構造的に国内需要は縮小に向かうことが想定され、新型コロナウイルス影響からの回復は2023年で頭打ちとなり、以降減少に転じると予想する

需給見通し



(注) 2021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、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

国内食料支出の中期見通し

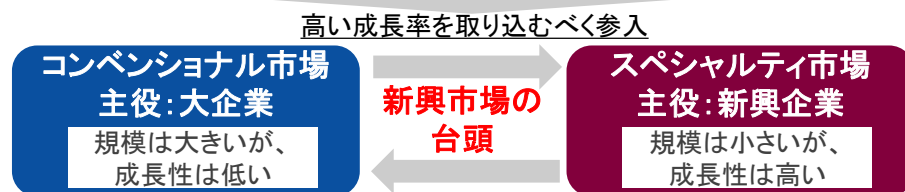
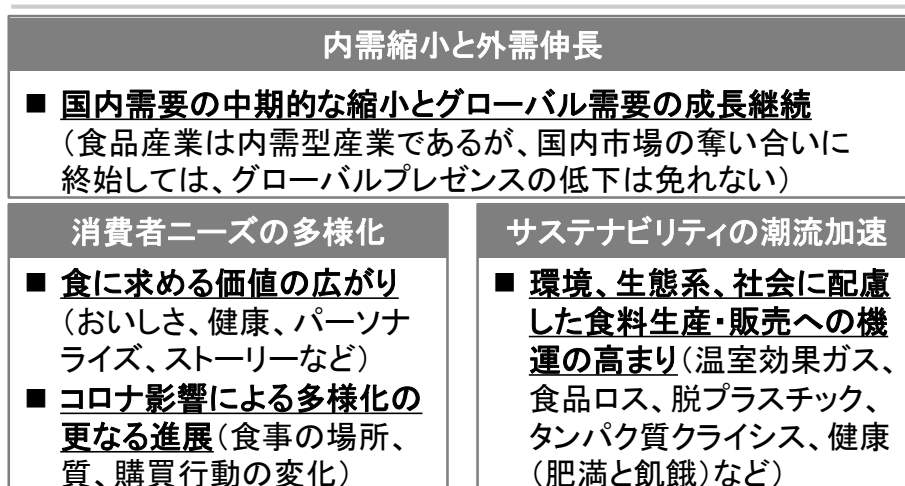


(注) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (出所) 食の安全・安心財団、国立社会保障・人口問題研究所、総務省、日本惣菜協会資料より、みずほ銀行産業調査部作成

食品企業はコンベンショナル、スペシャルティ両市場での打ち手が求められる

- 食品産業は内需縮小と外需伸長、消費者ニーズの多様化、サステナビリティの潮流という3つのメガトレンドに直面し、同トレンドをうけて、コンベンショナル市場^(注1)をスペシャルティ市場^(注2)が侵食する産業構造の変化が顕在化
- 食品企業の戦略方向性としては、国内コンベンショナル市場での効率化や再編、海外コンベンショナル市場での展開に加えて、中長期的に成長が見込まれる国内外スペシャルティ市場の捕捉を推進することが求められる

食品産業を取り巻くメガトレンドと産業構造の変化

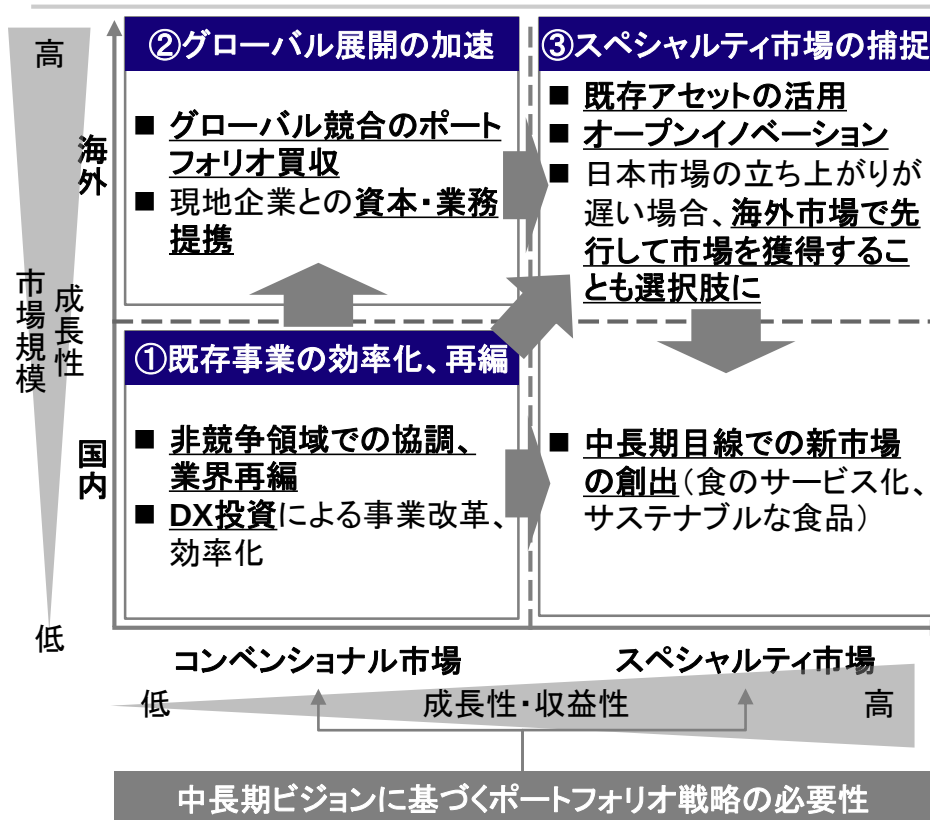


(注1) コンベンショナル市場とは、伝統的なメインストリームのカテゴリを指す

(注2) スペシャルティ市場とは、多様化する消費者ニーズに対応する新興カテゴリを指し、例として、フリーフロム、ナチュラル、オーガニック、プラントベースなどのカテゴリやキーワードが挙げられる

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

食品企業の戦略方向性



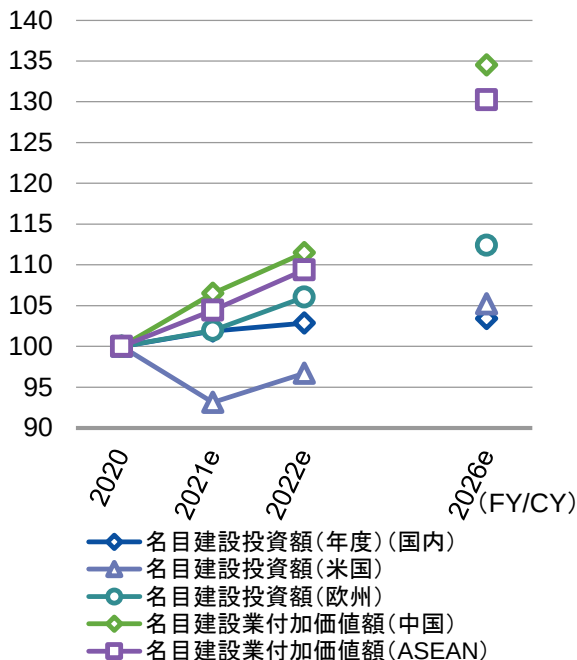
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

海外はインフラ投資拡大策が市場をけん引、国内建設投資は中期的には底堅い

- 2021年は、米国が2020年からの反動減かつインフラ投資政策の谷間であり減少、欧州は欧州復興基金等のインフラ投資により微増、中国は景気回復を目的とした旺盛なインフラ需要により増加を見込む。ASEANは国ごとに回復ペースは異なるものの増加での着地を見込む。2022年は各国・各地域でのインフラ投資がけん引し、各々増加を予想
- 国内建設投資は、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、リニア関連工事や今後増加が見込まれる再エネ関連投資が下支え要因となる見込み

需給見通し

(2020年=100)



(注) 2020年の中国・ASEAN、2021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

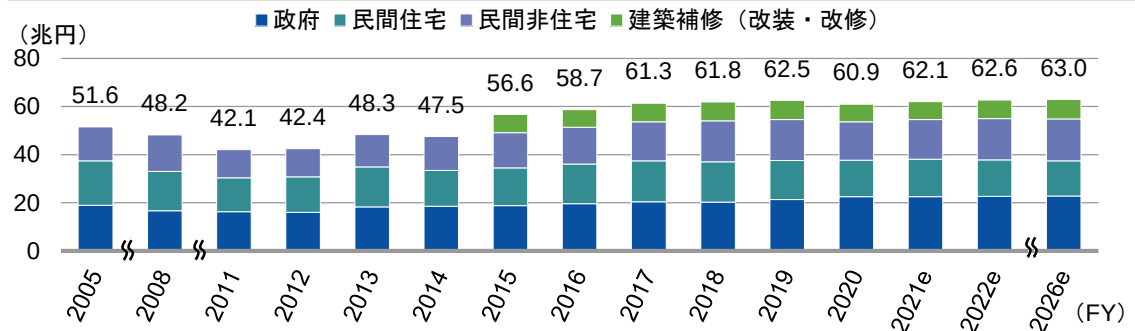
海外

- ・ 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》2022年以降、インフラ投資拡大策が市場をけん引
《中国》インフラ投資による景気拡大策は徐々に逡巡することが見込まれるが、中期的には堅調な市場成長が続く見込み

国内

- ・ 民間住宅部門は減少傾向も、政府部門や民間非住宅部門が新型コロナウイルス感染拡大の影響から徐々に回復し、2022年以降は堅調に推移することが見込まれるため、中期的な需要は底堅いと予想
- ・ 他方、市場の回復に伴い、担い手不足の状況が続く見込み

国内名目建設投資の推移



(注1) 2021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

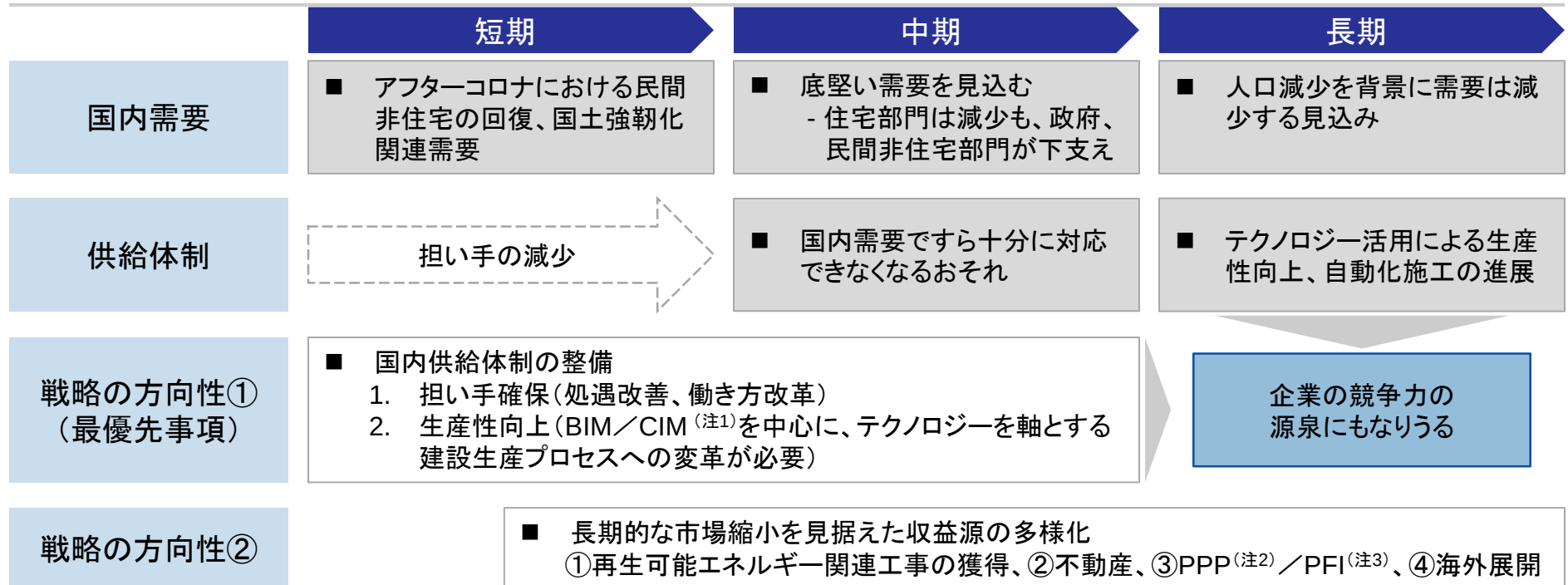
(出所) 国土交通省「建設投資見通し」、統計情報ウェブサイト等より、みずほ銀行産業調査部作成

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、以下の通り

- 全般：処遇改善や働き方改革の推進を通じた国内供給体制の整備、テクノロジーを軸とする建設生産プロセスへの変革による生産性向上。また、再エネ関連工事獲得、PPP／PFIや不動産の取り組みによる収益源多様化
- 大手：上記に加え、国内市場の長期的な縮小に備え、海外建設市場における上流・中流・下流の各工程でのグローバル展開を通じた収益源多様化と海外事業の成長が必要

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) 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

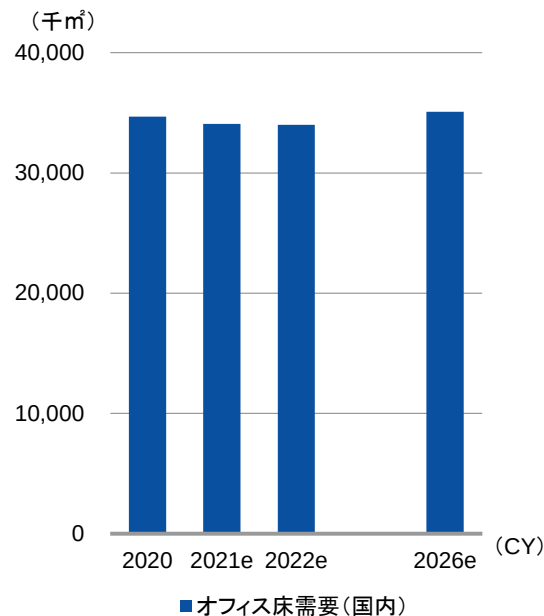
(注3) Private Finance Initiativeの略。公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う新しい手法

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

オフィス床需要は中長期的に緩やかに増加、新設住宅着工戸数は減少が続く

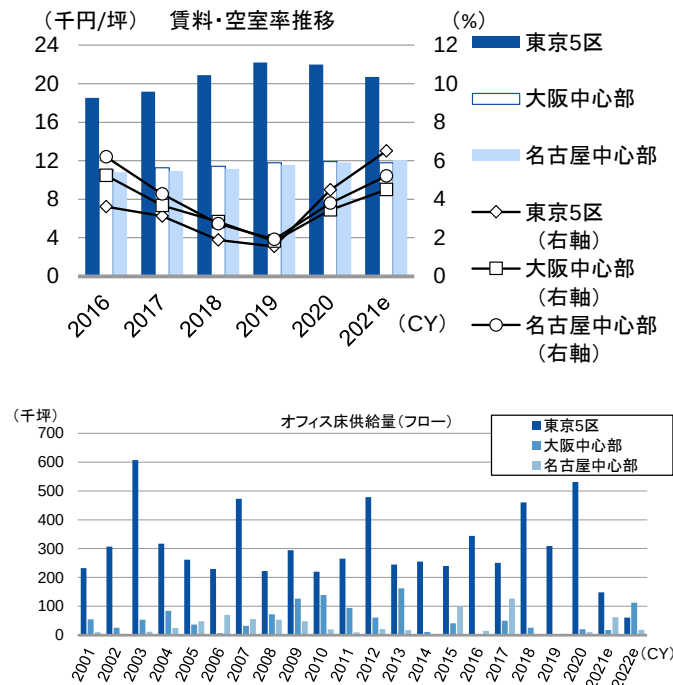
- オフィス床需要は、企業業績悪化やリモートワークの進展を主因に当面減少するが、中長期的には経済回復を受けて緩やかながら成長が継続
- 2021年の国内新設住宅着工戸数は、2020年の営業自粛による着工減の反動はあるものの住宅着工そのものは力強さを欠き、2019年水準には戻らないと予測。中長期的には生産年齢人口減少による市場縮小は不可避

需給見通し



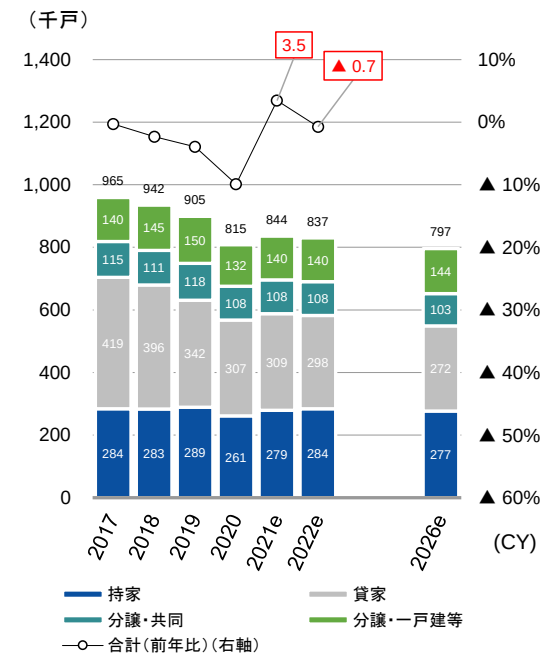
(注1) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測
 (注2) オフィス床需要は、オフィス総貸室面積 × (1 - 空室率) にて算出
 (出所) 三鬼商事公表データより、みずほ銀行産業調査部作成

三大都市圏のオフィス市場



(注) 2021年以降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

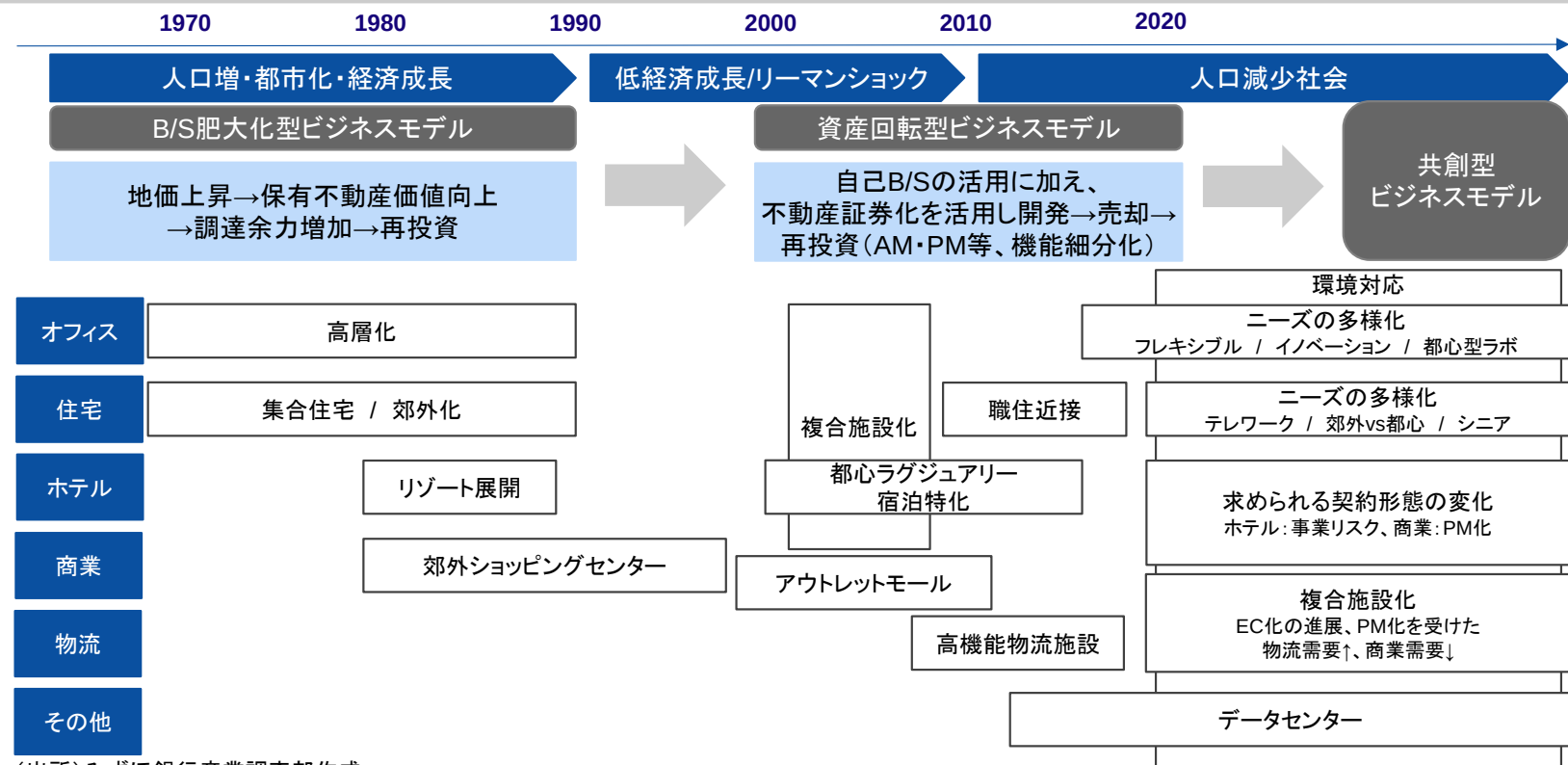


(注1) 2021年以降は、みずほ銀行産業調査部予測
 (注2) 新設住宅着工戸数は給与住宅(社宅等)を含んでおり持家・貸家・分譲の合計とは一致しない
 (出所) 国土交通省「住宅着工統計」より、みずほ銀行産業調査部作成

ニーズの多様化を捉えた事業モデル転換と大手事業者の脱炭素化けん引に期待

- コロナ禍を踏まえた人々の行動変容によるニーズの多様化は、不動産事業者にとってはビジネスチャンスに
 - ハード面での対応に加え、ソフト面やテナントの事業リスクを一部負担する事業モデルへの転換が求められる
- 裾野の広い不動産業界においては大手事業者による脱炭素化への取り組みが期待される
 - 環境性能の低い物件は競争力を失うリスクも。省エネ対応に加え、太陽光など再エネ発電による物件レベルやオフィスでの創エネも必要に

日本企業に求められる戦略

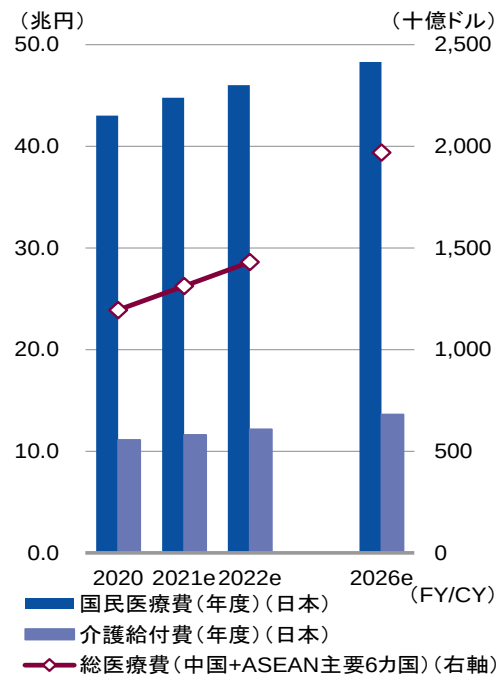


(出所)みずほ銀行産業調査部作成

コロナ後のアジア市場は高成長を持続。国内市場は介護がけん引し緩やかに拡大

- 2021年のアジアの医療市場は、新型コロナウイルスの反動増により拡大。中国は2021年、ASEANは2022年の本格回復を見込むが、以降は2026年に向け、高齢者の増加や医療アクセスの向上等により、高成長を持続すると見込む
- 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むため、介護を中心に需要が拡大。しかし人材不足や財政の制約が見込まれ、2026年度に向け拡大は緩やかになるものと予測

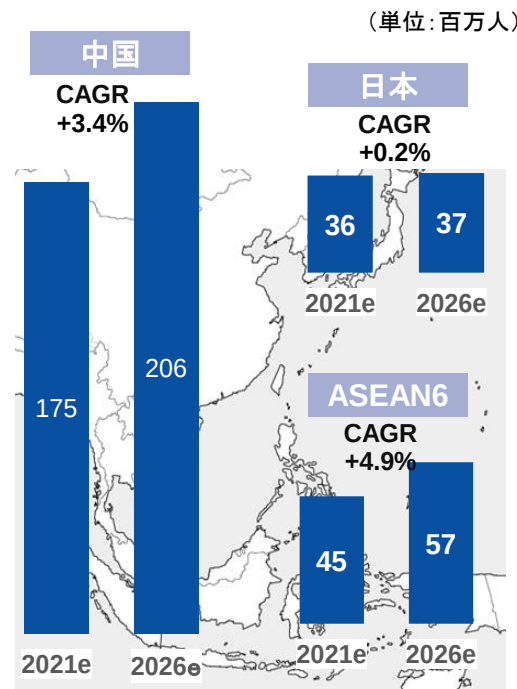
需給見通し



（注）2021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

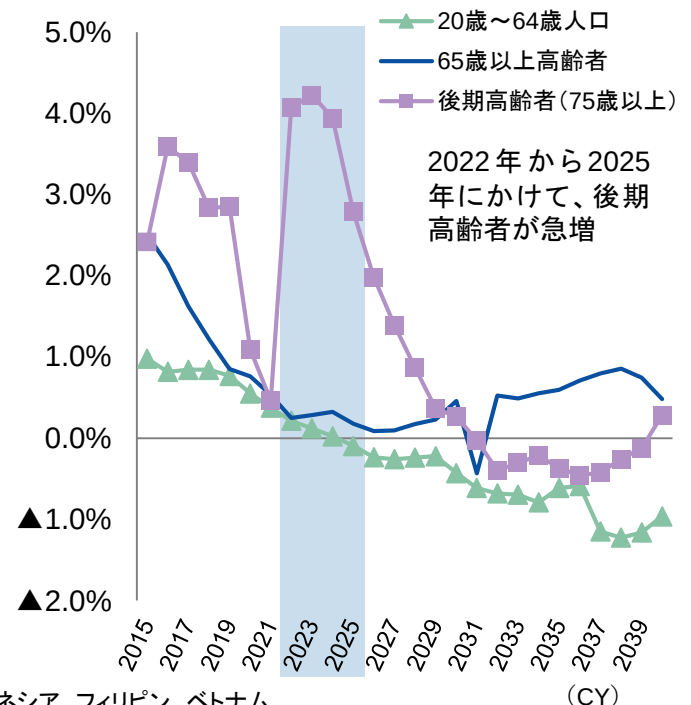
【アジア】高齢者人口の推移予測



（注）ASEAN6はシンガポール、マレーシア、タイ、インドネシア、フィリピン、ベトナム

（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

【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DX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、病床機能の分化・連携を図る提供体制改革、DXによる生産性向上が急務
- 医療事業者の戦略の方向性は、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。介護事業者については、異業種大手企業はB2Bソリューション事業への注力、専門・中小企業はソリューションパートナーとの協業、地域密着の企業は地域の有力プレイヤーとの連携による利用者の囲い込みが考えられる
- コロナ禍を契機に、医療・介護現場のDX化が喫緊の課題に。IT企業の参入も見られる中、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への取り組み支援(～2025年) ■ 医師等の働き方改革への対応(2024年4月～適用) ■ 医療現場のDX推進	■ 地域での役割の明確化と連携への取り組み ■ テクノロジーの活用による生産性向上 ■ 経営の大規模化・協働化(人材、IT等投資力の確保) ■ 在宅患者の予防・予後を支えるプラットフォーム機能の発揮	
介護	■ 感染症や災害対策、BCP体制の強化 ■ 自立支援・重度化へのシフト(科学的介護の推進) ■ 介護現場のDX推進(ICT機器の利活用)	■ 異業種大手企業は、B2Bソリューション事業への注力 ■ 専門・中小企業は、ソリューションパートナーとの協業 ■ 地域密着の事業者は、地域の有力プレイヤーとの連携による利用者の囲い込み	
共通	■ データヘルス改革により、医療・介護・健康に係るデータ利活用基盤を整備(PHR、EHR、電子処方箋)	■ IT企業等は、ヘルスケアから医療に接続するサービスの構築 ■ 医療・介護事業者は、企業との協働により、現場のDX化、データを活用した新技術の開発・実装への取り組みを強化	

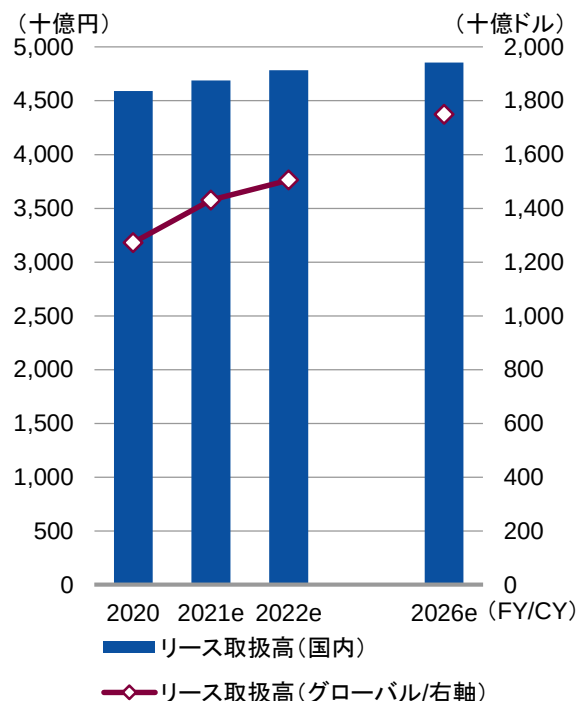
(注)PHR: Personal Health Record(個人が自身の健康・医療情報等を参照する仕組み)、EHR: Electric Health Record(電子カルテ情報等を医療機関間で相互閲覧する仕組み)

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

グローバル市場は米中がけん引して堅調も、国内市場は緩慢な回復にとどまる

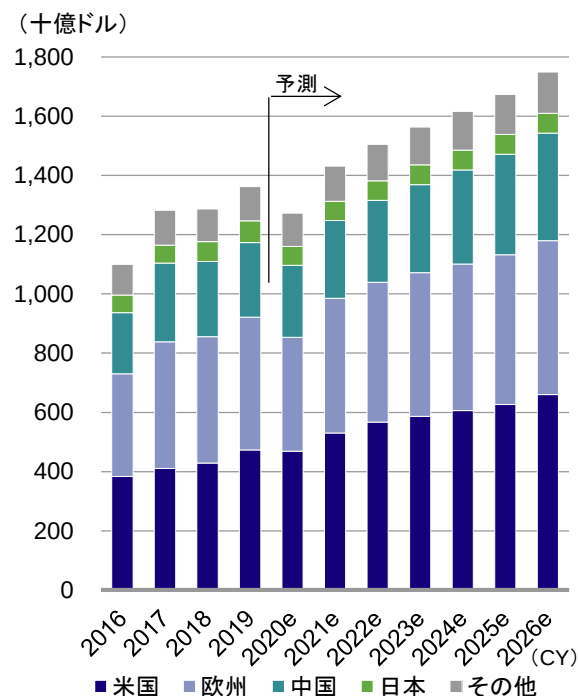
- グローバルリース市場は、新型コロナウイルス影響で減少していた設備投資が大幅増に転じて2021年に2019年水準を回復し、中期的にも設備投資が伸びる米国とリース活用が進む中国がけん引し、堅調に拡大するものと見込む
- 国内リース市場はリース比率の低下が続いて設備投資の回復を取り込み切れず回復ペースが緩慢となり、中期的にも低金利環境の継続を受けて2019年水準を下回って低調に推移するものと予想

需給見通し



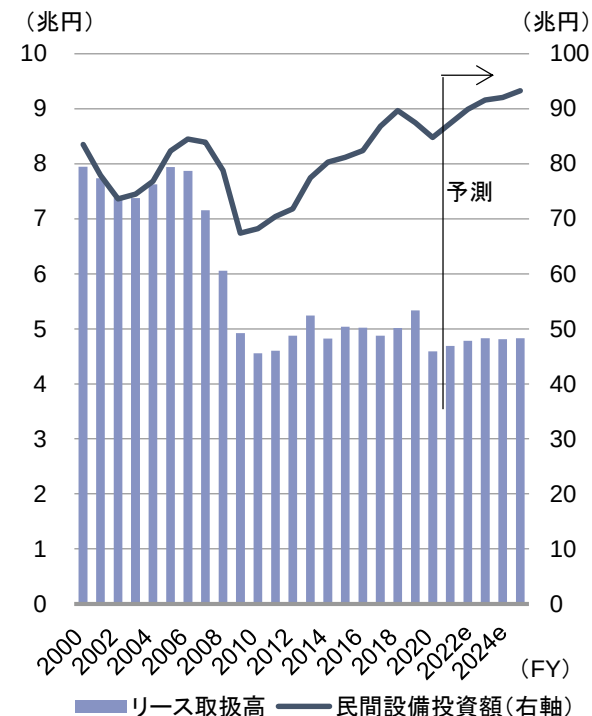
(注) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) 公益社団法人リース事業協会及び各種資料より、
みずほ銀行産業調査部作成

グローバルリース市場推移



(注) 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

国内リース市場推移

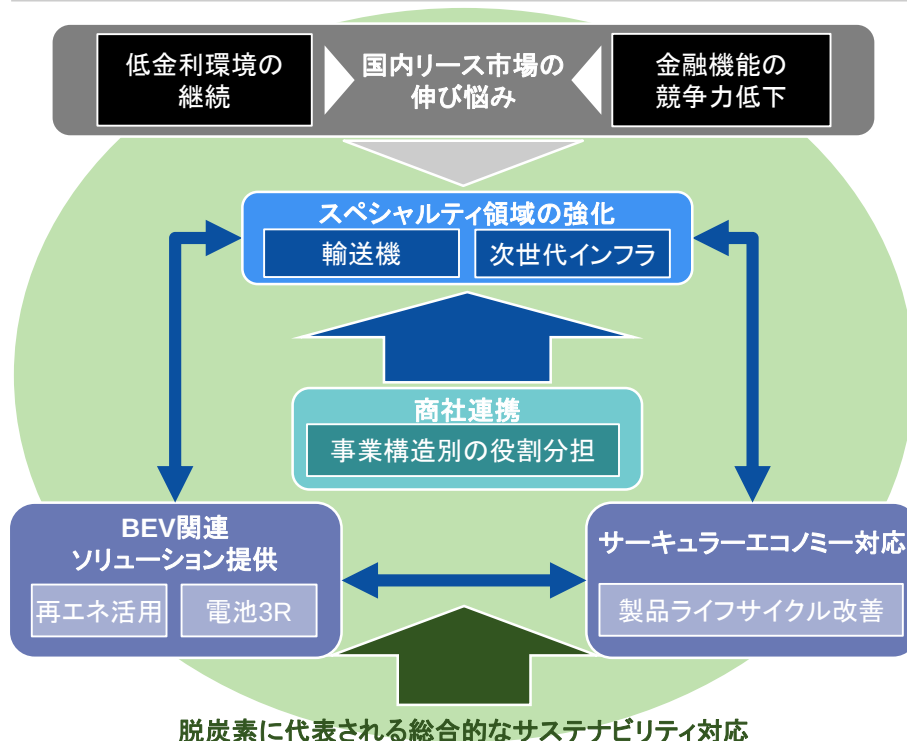


(注) 2021年度以降はみずほ銀行産業調査部及び
みずほリサーチ&テクノロジーズ予測
(出所) 公益社団法人リース事業協会資料より、
みずほ銀行産業調査部作成

スペシャルティ領域強化を進めると共にサステナビリティ対応への備えも重要に

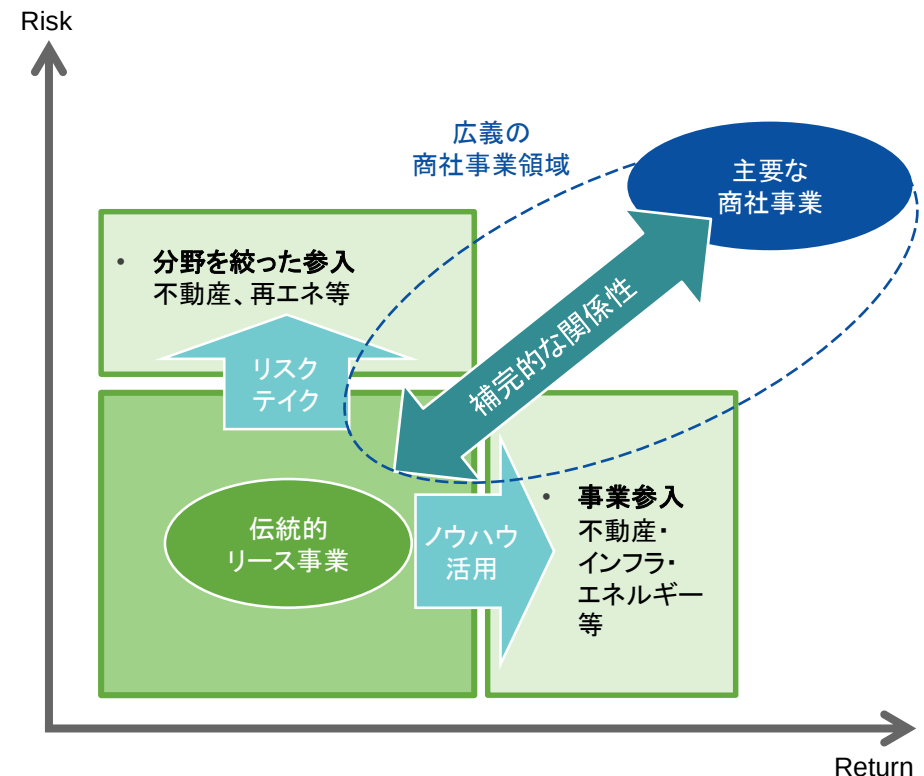
- 国内リース市場の成長が見込みづらく、国内リース各社はスペシャルティ領域への対応が引き続き重要に
 - 輸送機等への更なる展開が有効と考えられるが、同時にサステナビリティに対応したソリューションが求められる
- 伝統的なリース市場で培った強みを活用し、より広範な領域に展開し、事業運営等に携わる必要性が更に増す
 - 今後の事業展開では、商社とのグループ連携を有する場合に両者の補完的な関係性を活用した展開が有効

国内リース会社に求められる戦略方向性



(注1) 商社連携は既存のグループ関係が存在する場合
 (注2) 3Rとは、リデュース (Reduce)、リユース (Reuse)、リサイクル (Recycle) の総称
 (出所) みずほ銀行産業調査部作成

リース会社と商社の事業領域と今後の展開・連携イメージ

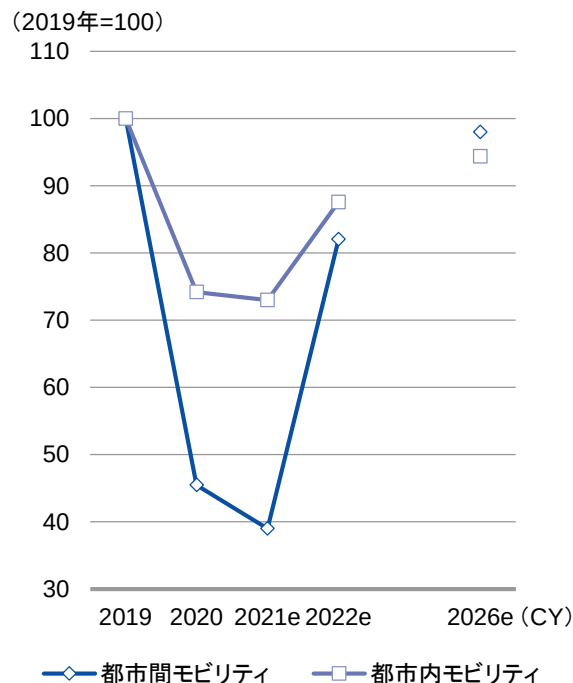


(出所) みずほ銀行産業調査部作成

構造変化の影響により、都市内・都市間ともビフォーコロナの水準まで回復しない

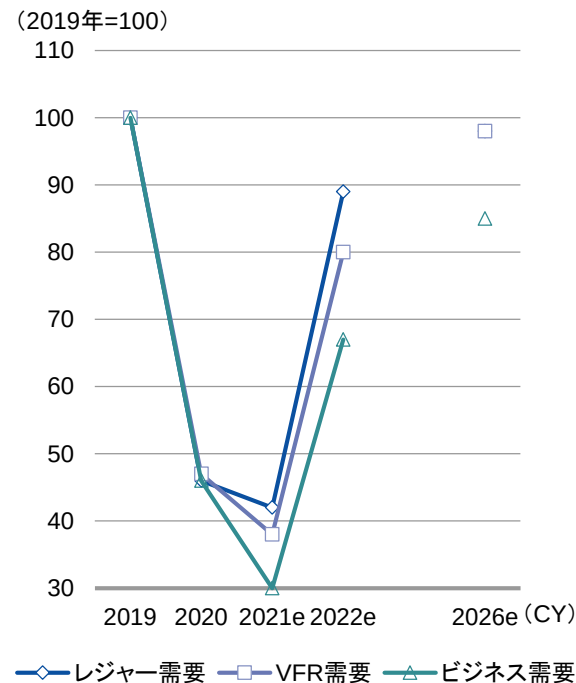
- 都市間モビリティは、レジャー需要のけん引によりビフォーコロナの水準近傍まで回復すると予想
— ただし、Web会議の浸透により、ビジネス需要は構造的に回復しない可能性
- 都市内モビリティは、テレワークの定着が構造変化要因として想定され、中期的にも回復が見込めない

需給見通し



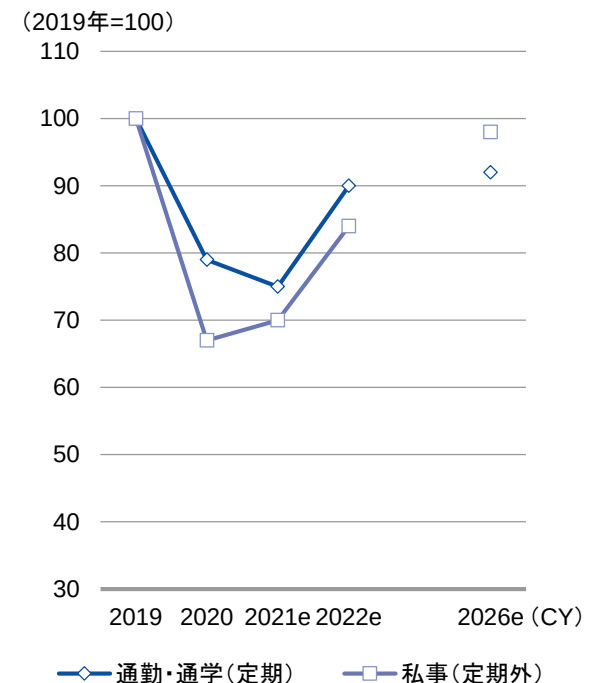
(注1) 2019年を100とした場合の年平均値を指数比較
(注2) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

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) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(注3) VFR: Visiting Friends and Relativesの略
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

都市内モビリティの目的別回復パス

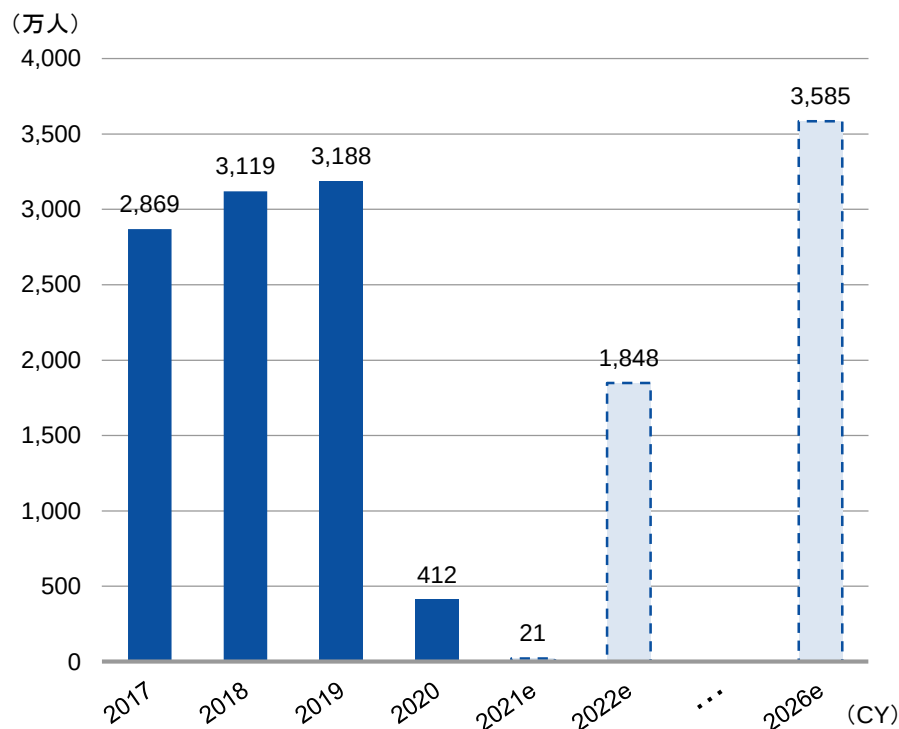


(注1) 2019年を100とした場合の年平均値を指数比較
(注2) 2021年以降はみずほ銀行産業調査部予測
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

訪日外国人需要がビフォーコロナの水準までの回復には時間を要する

- 世界的には、ワクチン普及率が高い先進国間での渡航制限緩和が進むも、日本の後背地であるアジアでのワクチン普及の遅れを主因として、短期的には訪日外国人数の回復は見込みづらい
- 日本政府として掲げていた2020年4,000万人、2030年6,000万人といった訪日外国人数目標の達成は困難な状況であり、観光政策の見直しが必要

訪日外国人数の推移と予測



(注) 2021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

訪日外国人数予測の前提

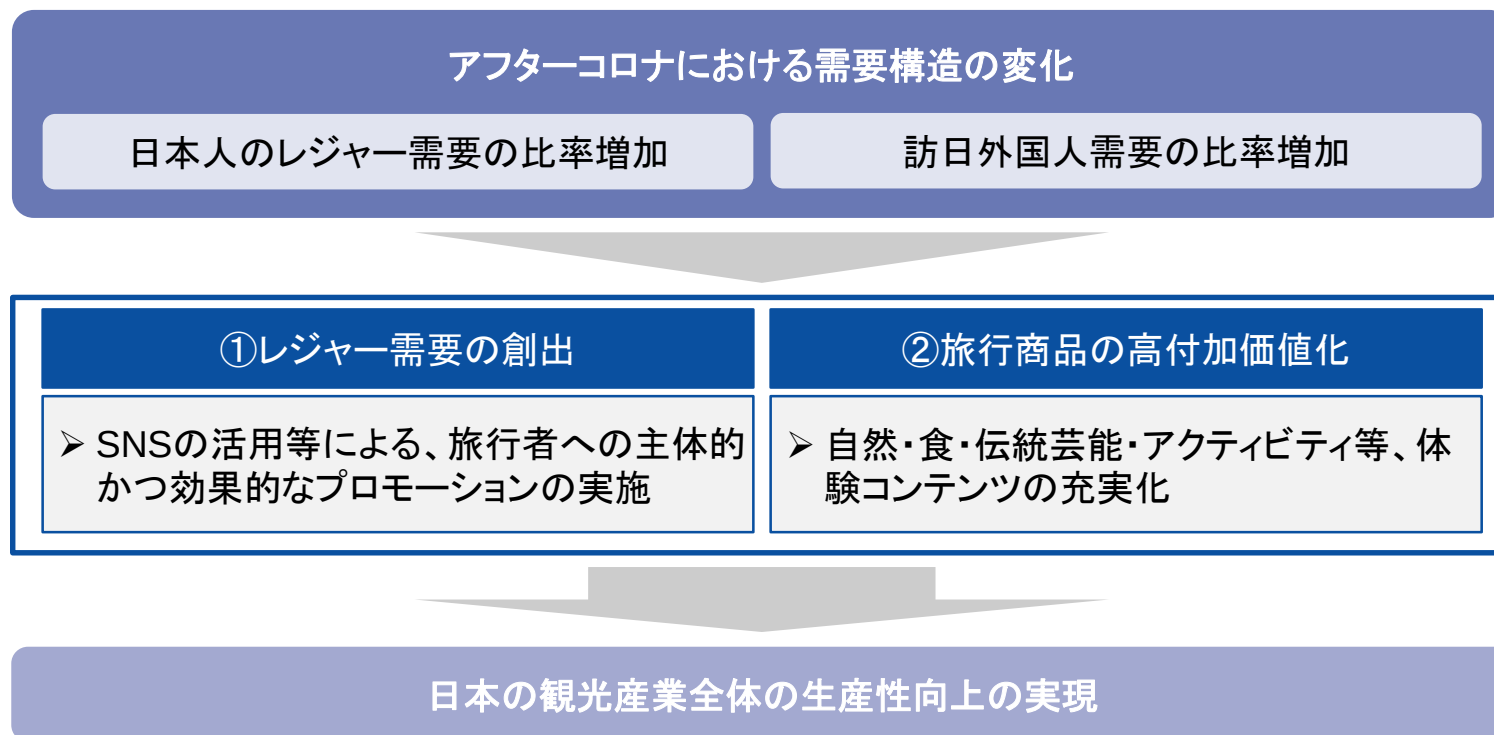
2021年	・2021年8月までは実績値を採用 ・2021年9月以降は、入国制限を加味した月別推計値(東京五輪が開催された7月、8月の特殊要因を除く)を採用
2022年 ～ 2023年	・ワクチン普及が進む先進国から、経済活動の制約が解消され、当該国に対する入国制限が解除される想定 ・渡航目的別(レジャー・ビジネス・その他)に回復パスを予想し、積算で訪日人数を算出
2024年 以降	・全ての国で経済活動が正常化し、ビフォーコロナの訪日人数の増加トレンドに収れんする想定 ・各国のGDP成長率等を勘案した需要予測値を採用

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

【旅行・宿泊】レジャー需要の創出と高付加価値化が求められる

- アfterコロナでは日本人のレジャー需要や訪日外国人需要の比率が増加すると見込まれる中、事業者には①レジャー需要の創出、②旅行商品の高付加価値化に向けた取り組みが求められる
 - ― ①InstagramやYou TubeといったSNSの活用等による、旅行者への主体的かつ効果的なプロモーションの実施
 - ― ②その土地・その場所ならではの非日常の体験に繋がるコンテンツの充実化

Afterコロナにおける需要構造の変化と観光事業者求められる戦略方向性

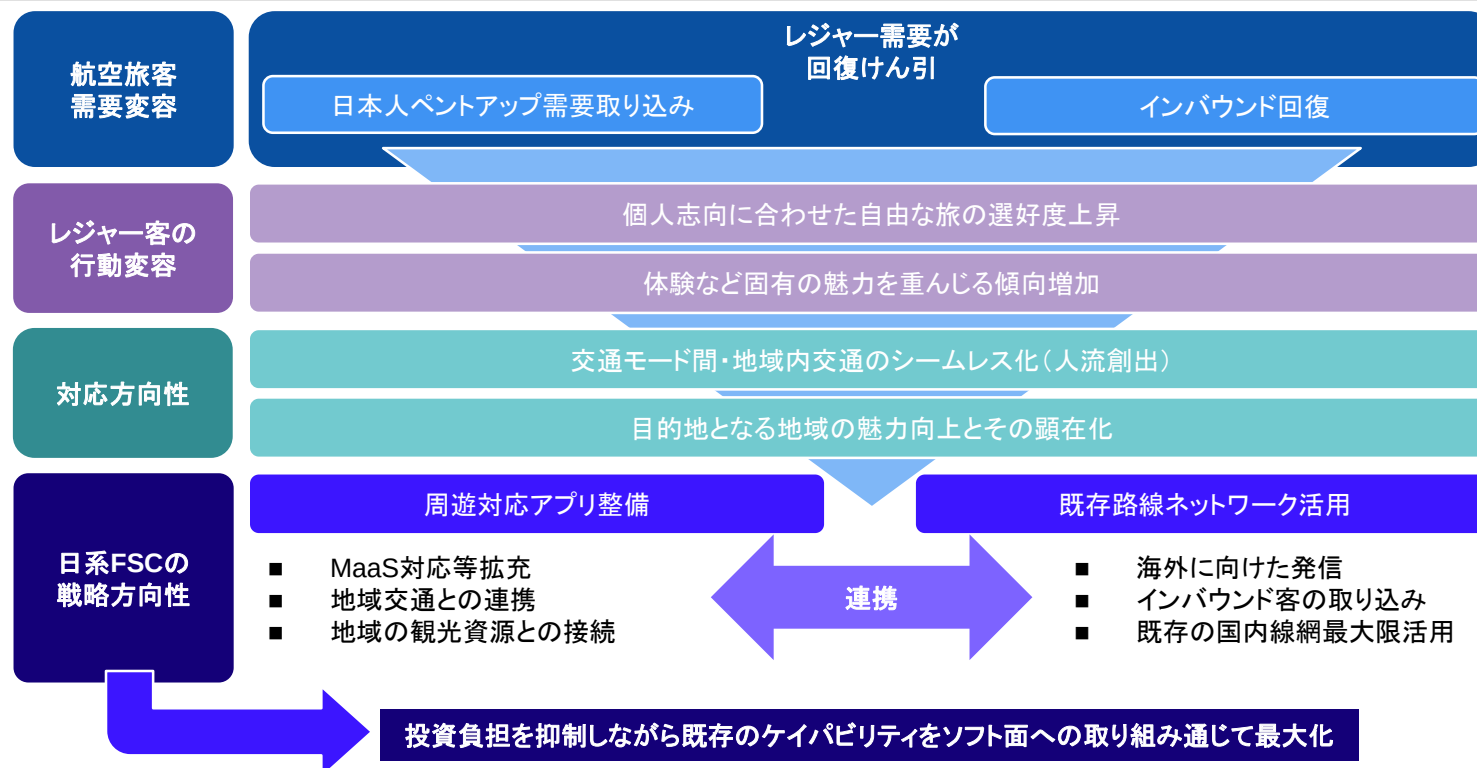


(出所)みずほ銀行産業調査部作成

【航空】ソフト面への取り組みを通じてレジャー需要を最大限獲得

- 航空会社は既存の強みをソフト面で最大化し、レジャーがけん引する需要回復を最大限取り込むことが求められる
 - 新型コロナウイルス影響が深刻な中、投資負担を抑えながら今後成長が見込まれる需要の獲得を進める必要
- 目的地への自由な移動を実現すると共に地域の魅力向上を進めることは、従前より培ってきた強みの最大化に寄与
 - 需要変容を踏まえ、シームレスな移動手段提供と目的地となる地域の魅力向上の両立に向けた対応が重要に

需要等の変化を踏まえ航空会社に求められる戦略方向性



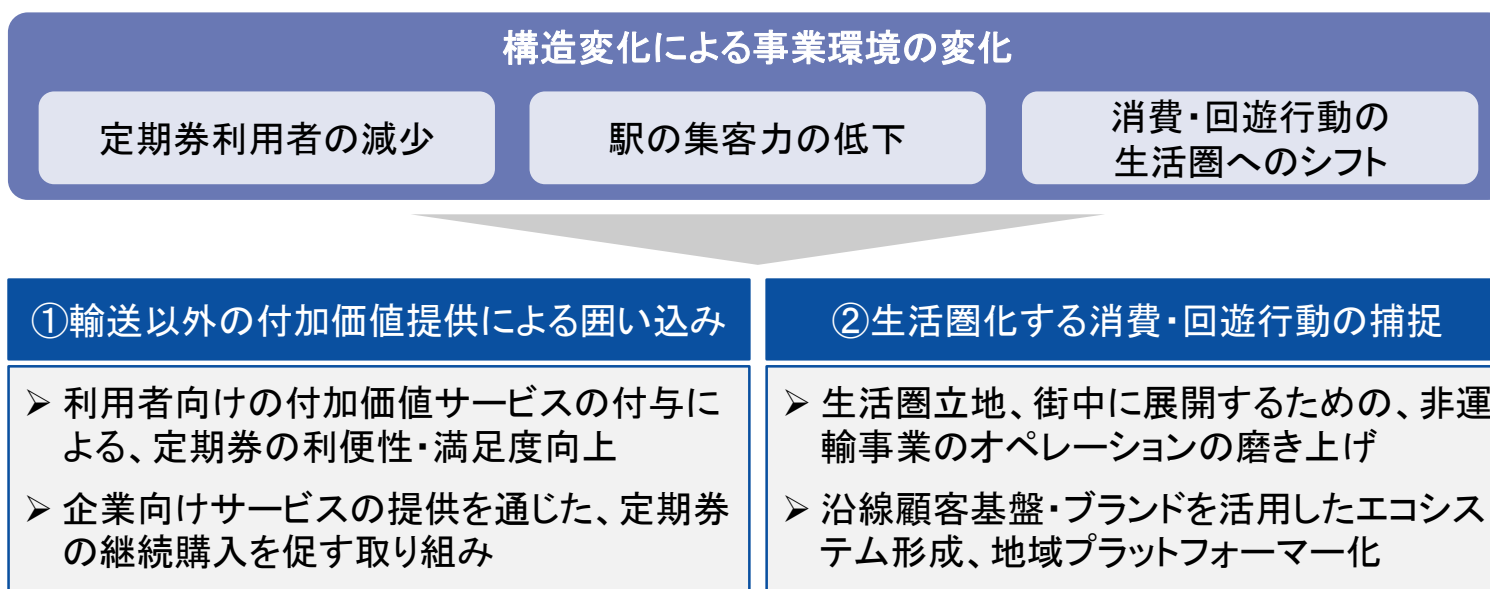
(注)FSC:Full Service Carrierの略。従来型の旅客サービスを提供している航空会社を指す

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

【鉄道】需要の構造変化に対してビジネスモデルを変革する必要

- テレワークの定着により、ビフォーコロナの輸送需要を支えていた定期券利用者の減少が見込まれる中、鉄道事業者には、①輸送以外の付加価値提供による囲い込み、②生活圏化する消費・回遊行動の捕捉が求められる
 - ― ①利用者にとって利便性向上となるサービスを付加することによる、定期券の継続購入の促進
 - ― ②立地要因に依拠しない非運輸事業の競争力強化、ブランド力を活かした沿線エコシステム形成

需要構造の変化と鉄道事業者の戦略方向性



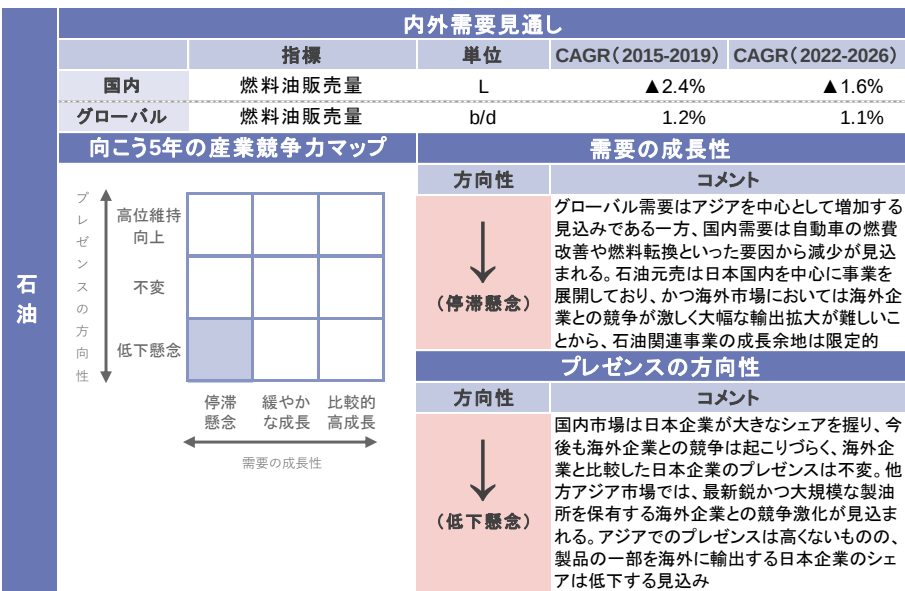
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

Appendix.

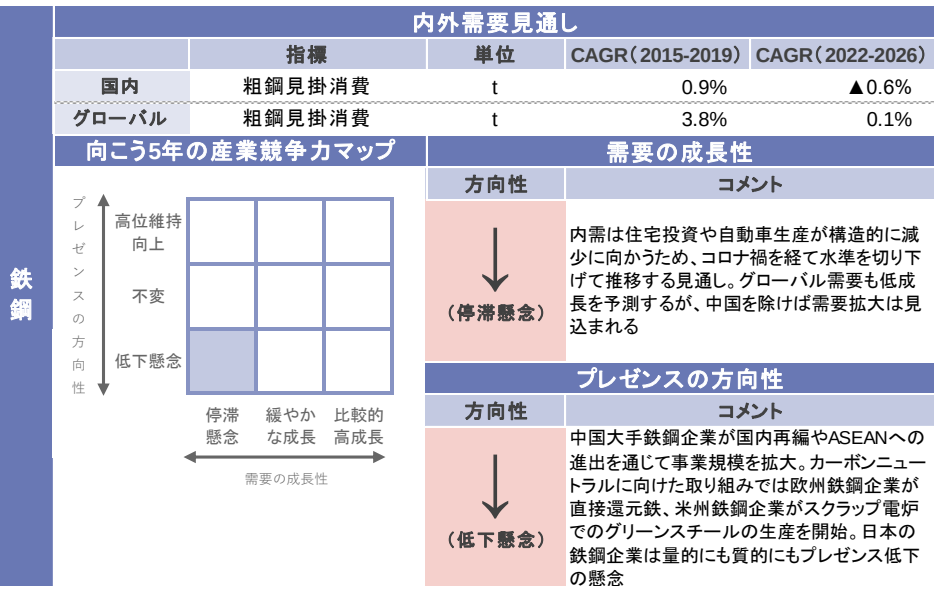


産業別のプレゼンス方向性と求められる戦略方向性 1/10

石油



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 高付加価値製品(潤滑油・石油化学製品等)へのシフト、精製能力の適正化による運営効率化、ゼロエミッションエネルギーの事業拡大
- ② (1)脱炭素化の更なる加速に伴う石油需要の急激な落ち込み、(2)ゼロエミッションエネルギーの領域における、海外企業や国内他業界企業との競争激化

①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

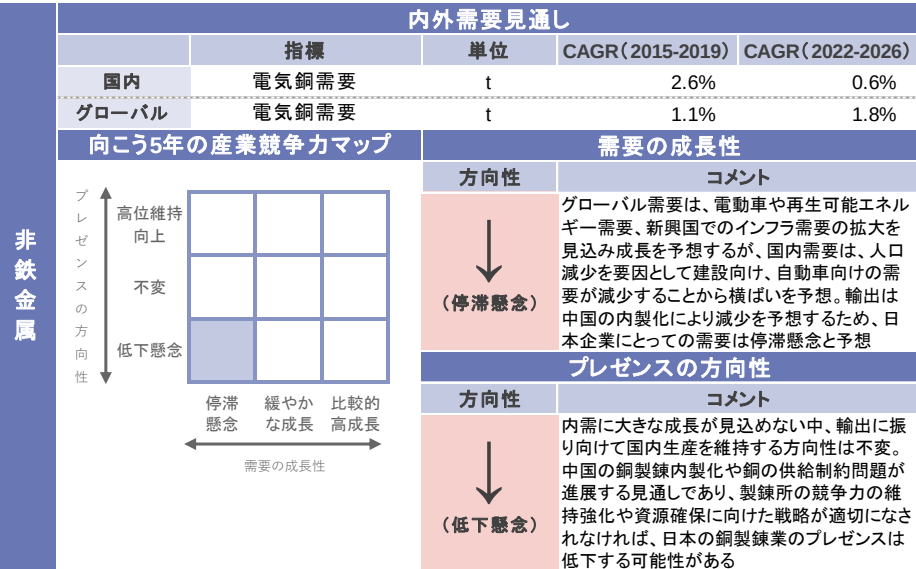
- ① (1)将来的な生産体制を想定した適切な更新投資、(2)革新的低炭素技術の拡大を見据えたアジア地域への省エネ技術展開、(3)蓄積した材料を活かした新たな知恵売りの事業モデル確立
- ② カーボンニュートラルを契機に台頭する可能性のある新興プレイヤーの動き

(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 2/10

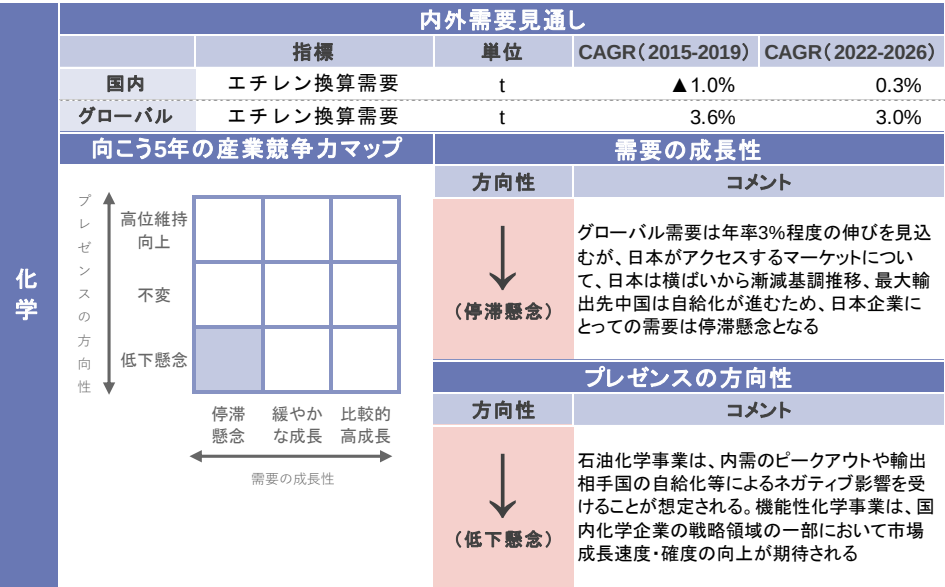
非鉄金属



- 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) 資源・製錬事業において、中国の電気銅内製化や銅資源の供給制約等の問題に備えるための戦略、(2) 日本の強みである加工事業の製品開発力と収益力を強化していくための戦略
 - ② (1) より国内銅製錬所の稼働率低下懸念や製錬・加工事業への原料安定供給が脅かされ、加工事業のプレゼンス低下を招く懸念あり、(2) より顧客の間近で迅速かつきめ細やかに営業・生産できる体制を整えることができれば、加工事業のプレゼンス低下を招く懸念あり

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

化学

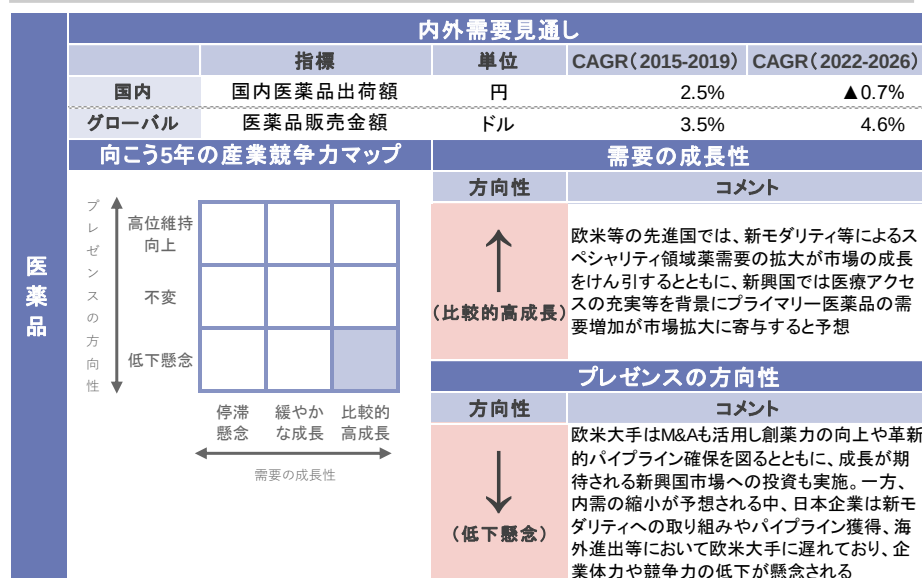


- ①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在
- ① (1) 石油化学は、精石インテグレーションとともに燃料転換・原料転換・資源循環・環境価値具現化を図ることで、経済合理的に環境課題へ対応可能なコンビナートを形成、(2) 機能性化学は、需要拡大を見越したグローバルエクспанション、外部技術の獲得と融合、事業の選択と集中によって、戦略事業領域での勝ち切りを目指す
 - ② (1) 各社が部分最適化を目指した結果、コンビナートトランジションが進展せず、(2) 新興国企業の技術的キャッチアップ

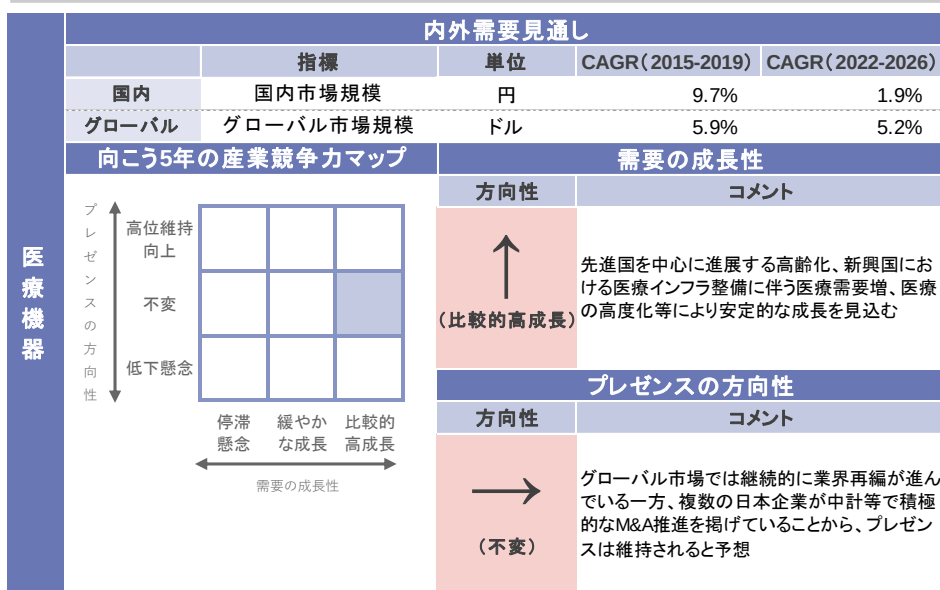
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

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



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 新モダリティへの取り組み強化、M&Aも活用したパイプライン強化、他の製薬企業との連携、選択と集中によるリソースの捻出、海外展開の強化、予防・予後等の近傍領域への進出、トータルヘルスケアプラットフォームへの転身
- ② 米国等の大型市場での薬価抑制政策動向、品質管理や安定的供給・サプライチェーン強靱化への対応、医療のパラダイムシフトに伴うビジネスモデルの変化

①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

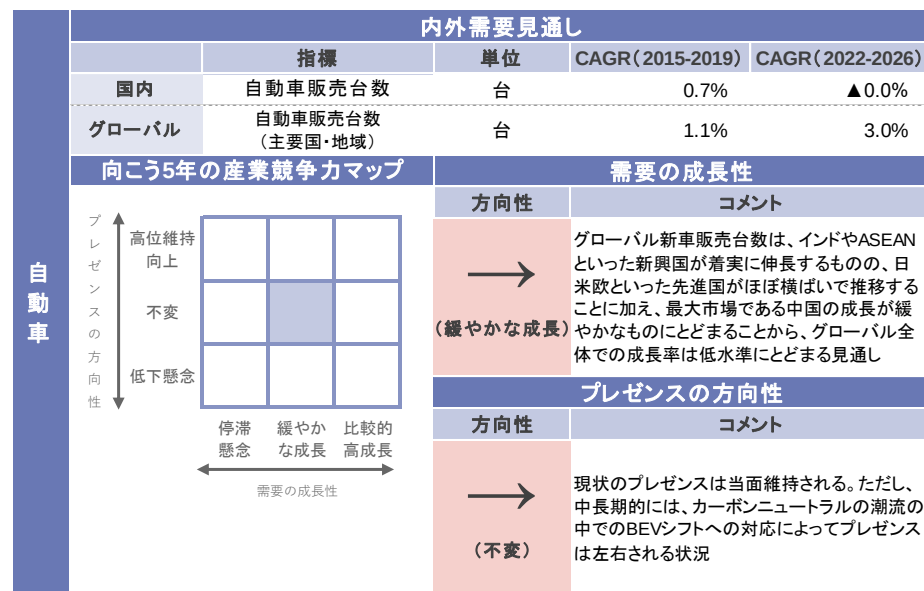
- ① (1) 医療機器のIoT化、AIを活用したソフトウェアの組み込みなどDXの推進及び機器販売と組み合わせたソリューション提供、(2) 既存製品領域での製品ポートフォリオの拡充、収益性の向上
- ② (1) 異業種企業の台頭、(2) グローバル企業による積極的なM&Aを通じた事業規模拡大、高成長製品群の寡占化

(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 4/10

自動車

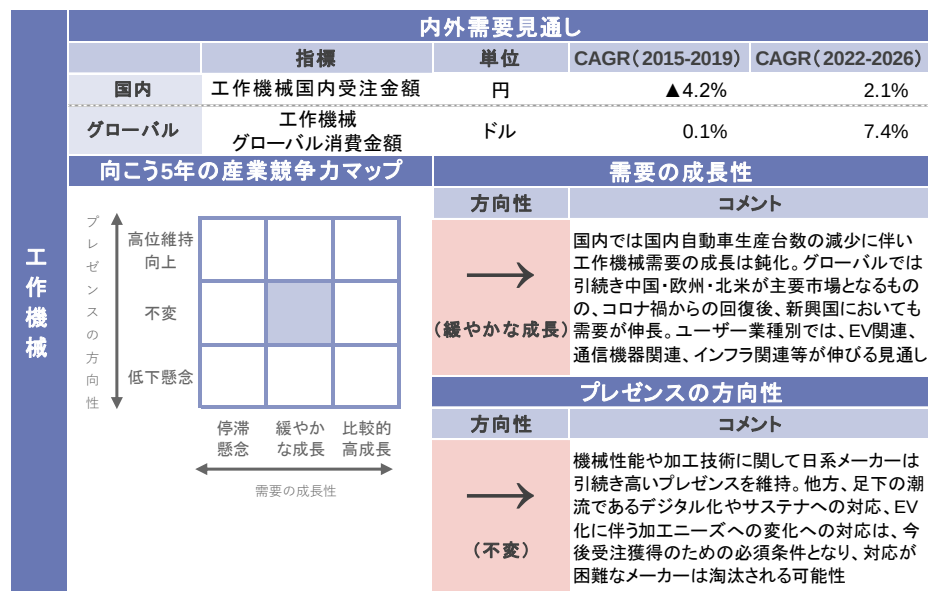


①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① 足下の地域毎の環境政策動向や実態を見極めながら、収益源としての既存ICEV・HEV事業の維持拡大と将来のBEVシフトに向けた体制整備をバランスよく進める過渡期の戦略
- ② 主に政策の変更に伴うBEVシフトのスピード変化

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

工作機械



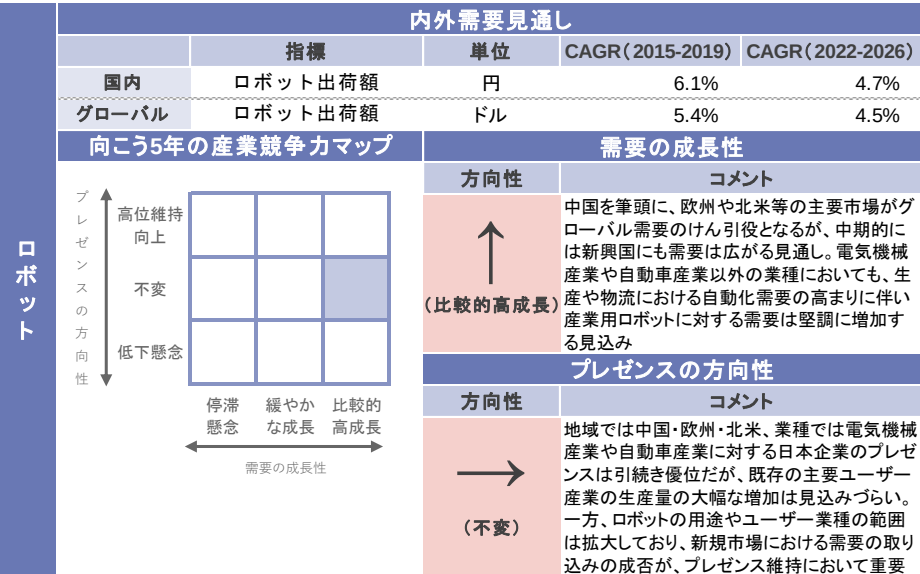
①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① コロナ禍を経て加速するユーザーの生産性向上に対するニーズへの対応としての、周辺機器メーカーとの提携による市場開拓や、ユーザー産業からのエンジニアリング事業取得等の方法による「エンジニアリング提案型事業」の創出、展開
- ② 米中対立の深刻化に伴う輸出管理規制の厳格化。エンジニアリングに関する提案力の弱さを主因とする海外における失注

(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

ロボット

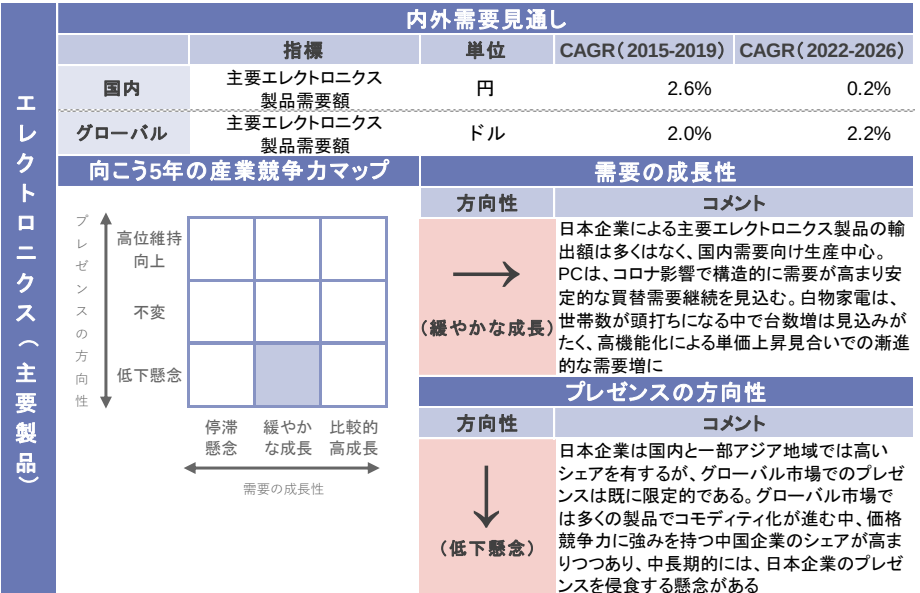


①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① 三品・小売・物流産業といった新規領域に対し、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 異なる機器同士のデータ連携をはじめとするIoT化への対応や、AIや画像認識技術を活用したロボットの自律化への対応への遅れ

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

エレクトロニクス(主要製品)



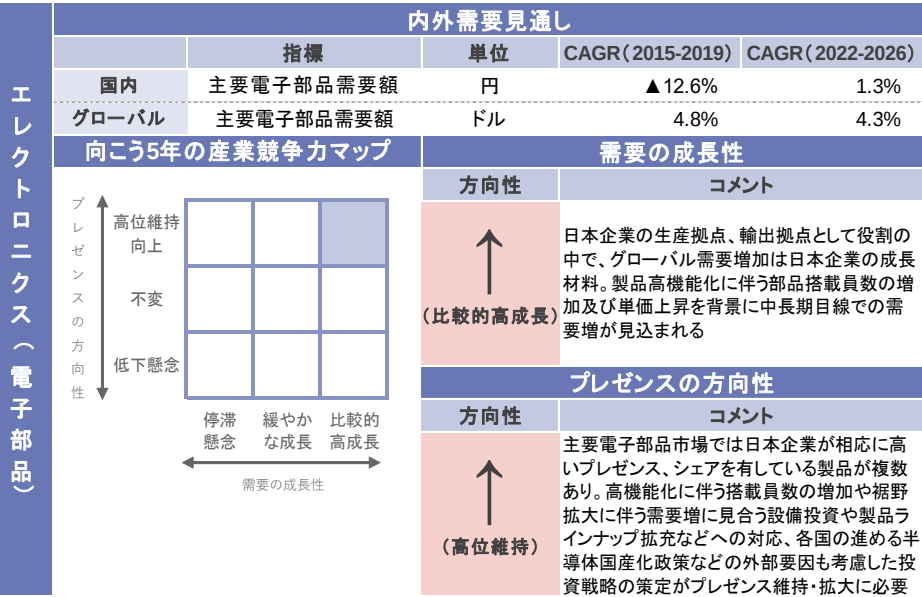
①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① PC・携帯電話・テレビにおける日本企業のプレゼンスは既に限定的で、強みを有する堅牢モバイルPCや国内ニッチ市場向けに特化する戦略が妥当。白物家電では、ハード周辺領域のサービス提供も含めて国内事業基盤を維持しつつ、グローバルではフットプリントを有するアジア地域を中心に成長性を取り込む戦略が必要
- ② 中国企業には、スマホをキーデバイスとして家電等と連携させるIoTエコシステム形成の動きあり。スマホのプレゼンスが限定的な日本企業には、単独でIoTエコシステムを創造することは容易ではないと思われ、プレゼンス低下のリスクあり

(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

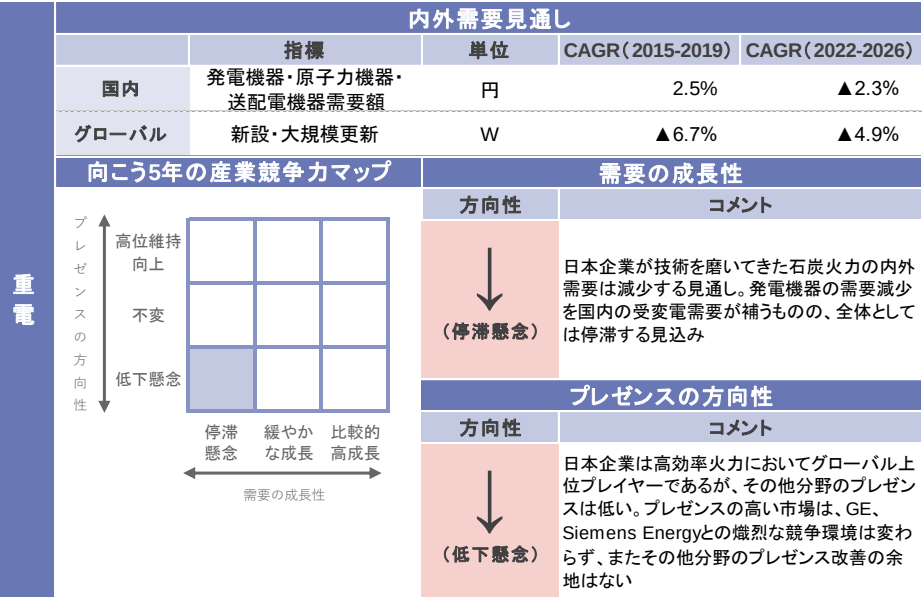
エレクトロニクス(主要電子部品)



- ①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在
- ① 主要電子部品市場では日本企業が相応に高いプレゼンス、シェアを有している製品が複数。電子部品は最終製品の高機能化に伴う搭載員数の増加や裾野拡大に資する製品ラインナップの拡充が必要。半導体は米中対立激化や半導体国産化政策を見据えたサプライチェーンの見直しに加え、半導体の微細化の限界を見据えた先端パッケージング分野での戦略策定が必要
 - ② 米中対立激化、米中デカップリングによる2つのスタンダード発生懸念あり。需要増、需給ひっ迫を受け、各国による半導体工場誘致合戦の活発化の可能性あり

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

重電

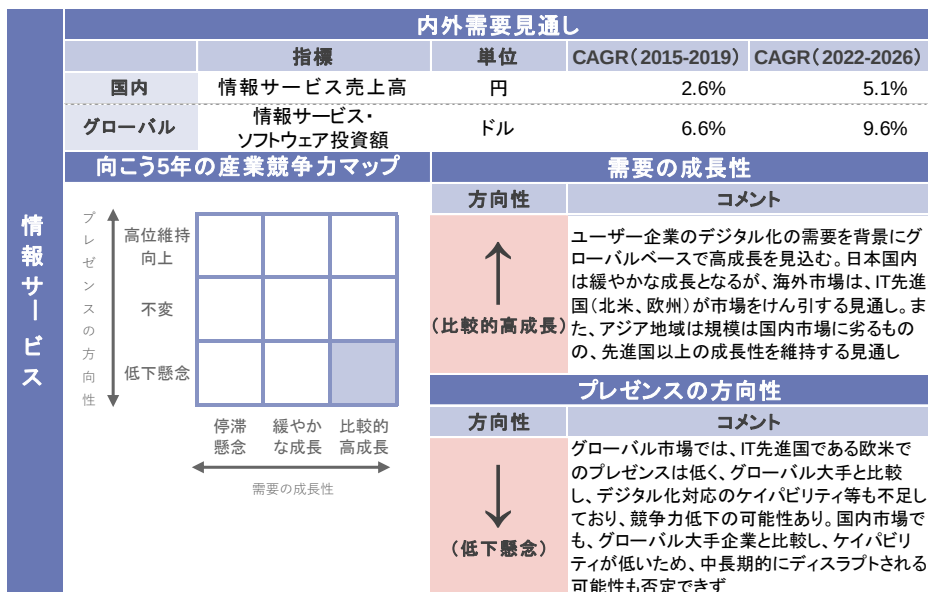


- ①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在
- ① エナジートランジションへの対応による顧客囲い込み、バリューチェーンビジネスの延伸、分散電源の拡大に備えた製品ラインナップの拡充
 - ② 脱炭素化のさらなる加速による既設火力の早期リタイアメント、中韓勢の競争力向上

(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

情報サービス

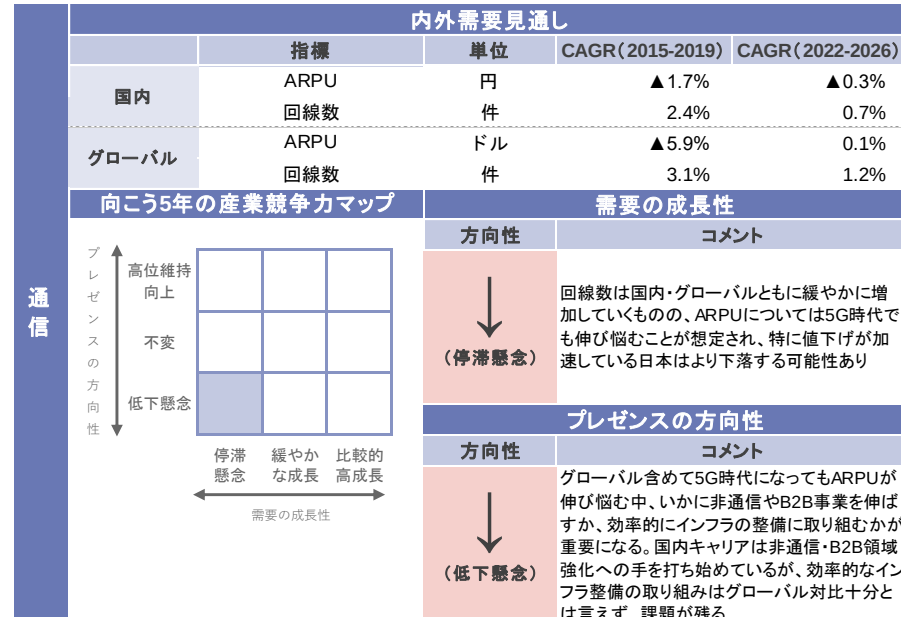


①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① 現在のスクラッチ開発やアウトソース中心のビジネスモデルから、ユーザーのデジタル変革をサポートするビジネスモデルへのシフトが必要。ビジネスモデルの変革が進まない場合、グローバル大手との差が拡大し、日本企業のプレゼンスが低下する可能性がある。強化の方向性は、(1) デジタル関連のケイパビリティの獲得、(2) 海外市場への進出、(3) 国内市場での新たなエンゲージメントモデルの確立
- ② 供給面: IT人材の不足、需要面: ユーザー企業の内製化によるSIerのビジネス領域の縮小

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

通信



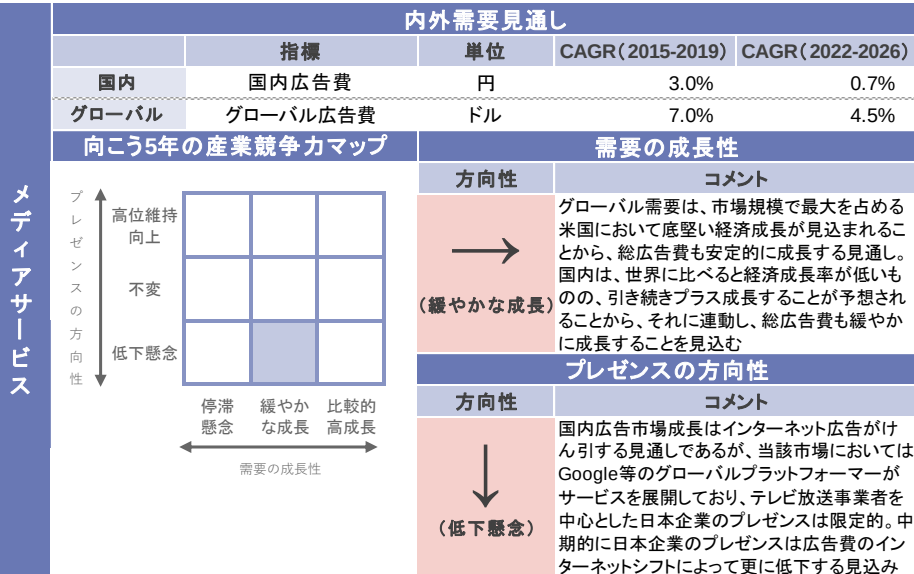
①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① 5G後もARPU改善が見込みにくい中、B2Cの通信収入に依存しないビジネスモデルの構築
- ② 5Gによる収益増が見えない中、効率的且つコストを抑制したインフラ整備の仕組みが必要であり、海外に遅れているインフラシェアリングの取り組み加速や、ORAN・vRANの導入、アマゾンやマイクロソフトといったプラットフォーマーをインフラ領域にも活用していく検討も必要に

(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

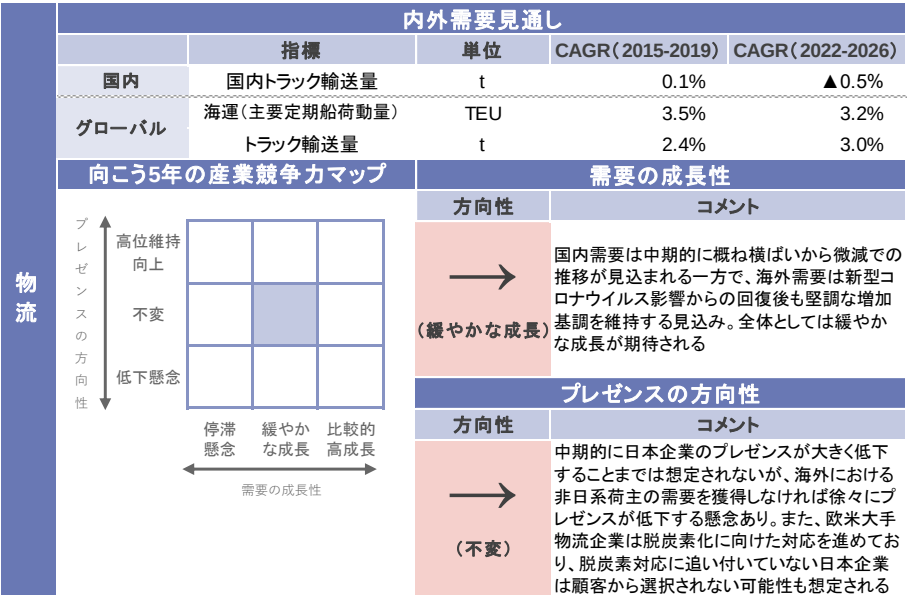
メディアサービス



- ①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在
- ① グローバルプラットフォームがインターネット広告市場を中心に存在感を増す状況下で、テレビ放送事業者を中心とした日本企業は、業界横断的な連携を通じ、差別化された新たなマーケティングプラットフォームの構築を早期に検討すべき
 - ② 新型コロナウイルス感染者数の再拡大等の企業業績に大きな影響を及ぼすイベントがあった際には、広告市場全体が再び減少するリスクあり。また、広告費の媒体別アロケーションが想定以上にインターネットシフトした際には、日本企業のプレゼンスが大きく低下する可能性

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

物流

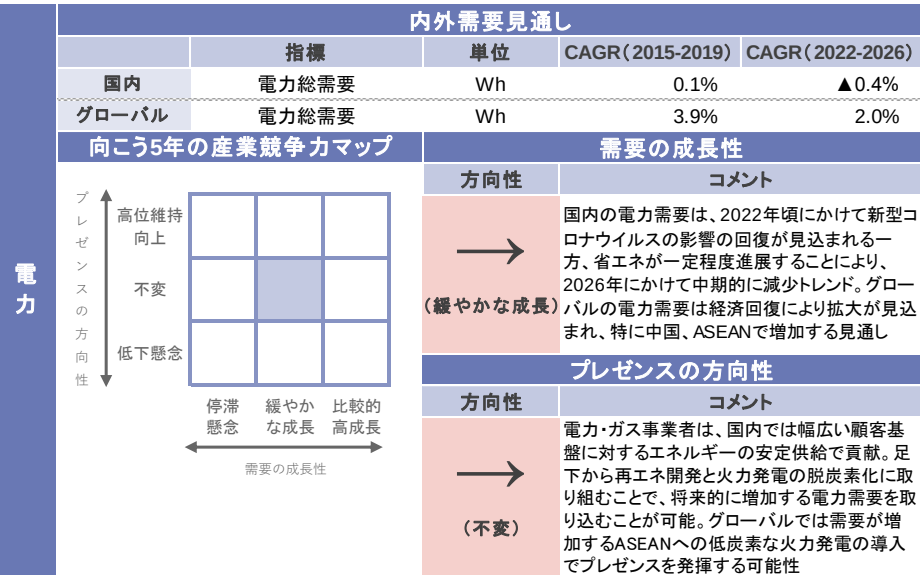


- ①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在
- ① 成長ドライバーは海外展開であり、非日系荷主の獲得が重要。フォワーディング事業はM&A等のインオーガニックな手法も検討する必要あり。3PL事業では、個社カスタマイズ戦略だけでなく、ロジスティクス提案力の向上を志向することが有効な打ち手に
 - ② 海外大手物流企業の更なる合従連衡の進展により、日系物流企業のグローバルプレゼンスは低下する可能性あり。また、デジタル化や脱炭素化への対応の遅れがプレゼンスの低下につながる恐れあり

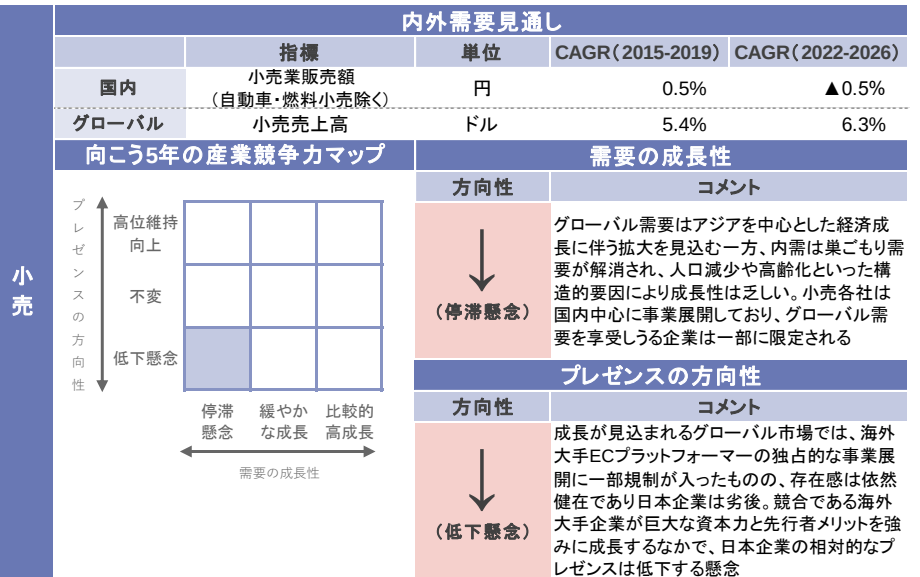
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

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

電力



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 国内では再エネの開発と、将来的な火力発電の脱炭素化を見据えて水素・アンモニア混焼を実施するために国内外で水素サプライチェーンを構築。ASEANではLNG火力の導入で、安定供給と低炭素化に貢献。将来的な水素活用による脱炭素化や、水素供給においてもプレゼンスを発揮できる可能性
- ② 脱炭素化対応が遅れた場合、既存収益基盤に影響

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

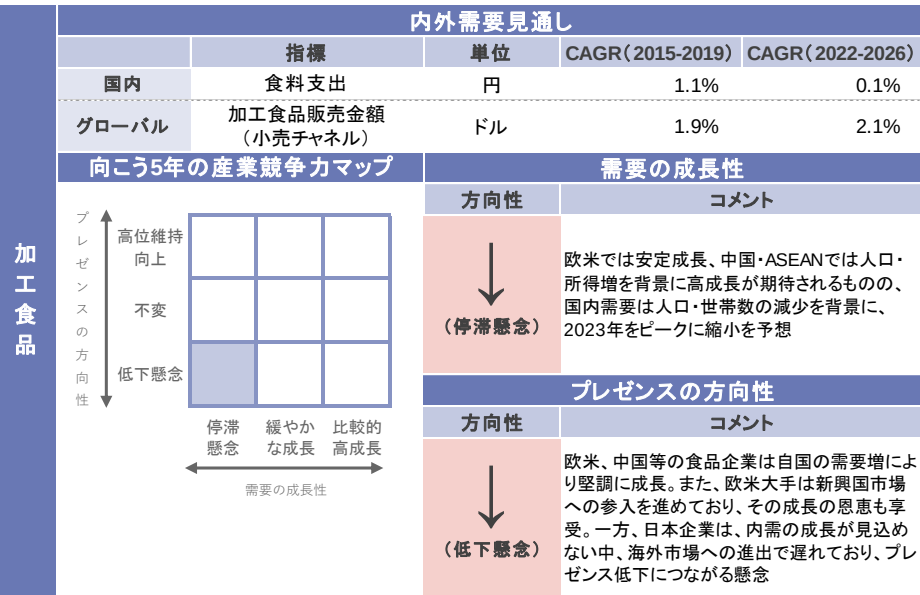
①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在

- ① (1)リアルからOMOへの転換を目指す中で店舗の位置付けの見直しや業態間融合の進展、(2)CN社会に向けたサプライチェーン全体の可視化、(3)ビジネスモデルの変化に合わせたサプライチェーン機能の統合、(4)LTVの最大化を目指したビジネスモデルの再構築(サブスク、金融)
- ② ECプラットフォームによるデータドリブンな顧客理解に基づくオフライン事業への進出

(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

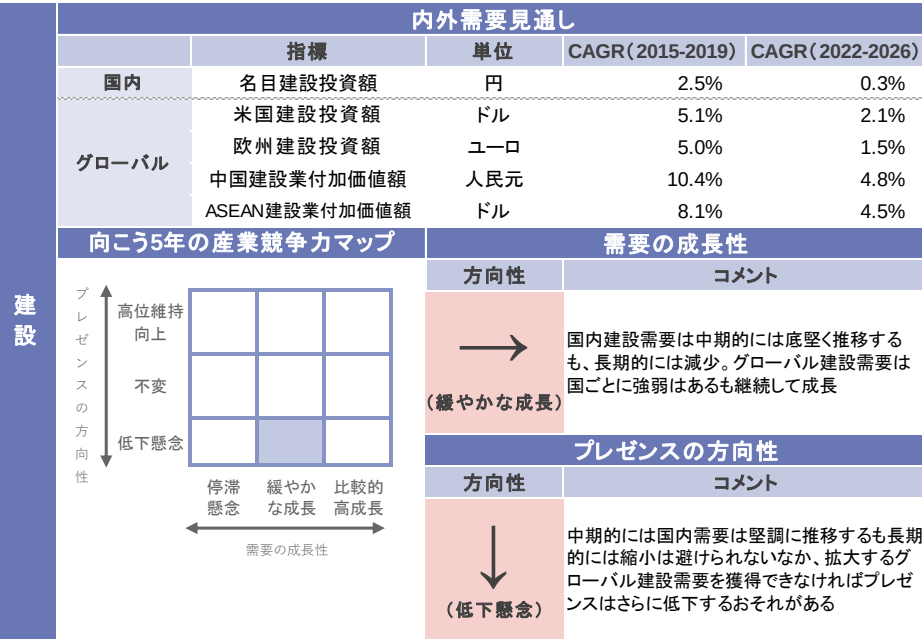
加工食品



- ①日本企業に求められる戦略方向性 ②リスクの所在
- ① (1) 国内既存事業の効率化、再編、(2) グローバル展開の加速、(3) スペシャルティ市場の捕捉(オープンイノベーション)
 - ② (1) 内需依存継続によるグローバルプレゼンスの低下、(2) 多様化する消費者ニーズへの対応での遅れ、(3) サステナビリティ対応での遅れ

(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) 日本の建設企業全般においては、国内需要を取り込むだけの供給体制の整備とテクノロジーによる生産性改善が求められ、単独での成長投資が困難とあれば、業界再編やアライアンスといった大胆な戦略の検討も必要。また、脱炭素によるサプライチェーンの変化や再エネ関連工事の取り込みが必要、(2) 長期的には建設需要は漸減することが予想され、スーパーゼネコンを始めとする大手建設企業は、海外での上流・中流・下流の各工程を取込み、海外企業のM&A等によるローカル化の推進等が求められる
 - ② 国内建設需要は中期的には横ばいと予想されるが、担い手不足により、日本企業は同需要を充分に取り込めない可能性あり

(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】

みずほリサーチ&テクノロジーズ 調査本部 調査部 03-3591-1400

みずほ銀行 産業調査部 ird.info@mizuho-bk.co.jp

みずほフィナンシャルグループ リサーチ&コンサルティング業務部 thinktank.one@mizuhofg.co.jp

MIZUHO Research & Analysis／26

2021年12月14日発行

©2021 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。