

自動車

【要約】

- 2020 年のグローバル需要は、新型コロナウイルスの世界的な感染拡大の影響により、全主要地域で大幅なマイナス成長となる見込みであり、前年比▲15.4%の 77,968 千台と予想する。2021 年は、先進国では日米を中心に回復が進むものの、感染拡大前の水準までには至らず、インドや ASEAN 等の新興国では景気低迷の長期化が懸念されることから、引き続きマイナス影響が色濃く残るとみられる。感染の早期抑制に成功した中国のみが 2019 年実績をわずかに上回るものの、グローバルでは前年比+11.1%の 86,645 千台にとどまる見込みである。
- 2025 年にかけては、先進国が 2022 年、新興国が 2023 年をめどに新型コロナウイルスの影響からの回復を果たすとみる。但し、最大市場である中国の成長が、経済成長の減速等により緩やかとなるほか、成熟した先進国はおおよそ横ばいでの推移が見込まれることから、成長軌道に戻った新興国が着実に伸長するものの、グローバルでの成長率は低水準にとどまる。2025 年のグローバル需要は 96,870 千台を予想し、2020 年からの年平均成長率は+4.4%となる。
- 今後 5 年間ににおける日系自動車メーカーのプレゼンスは、低成長にとどまるグローバル市場の中で、CASEと称される新たな技術・事業領域への投資原資をいかに捻出するかにかかっている。足下では新型コロナウイルスの影響が業績に大きなインパクトをもたらし、各社によって置かれている状況は大きく異なるが、それぞれが自社のとりうる選択肢を駆使してこれを乗り越え、中長期的な CASE への対応を継続させていく必要がある。
- 新型コロナウイルスは CASE のそれぞれにも様々な影響をもたらし、電動化等を加速させつつある一方で、領域によっては、短期的な進展の遅れや自動車メーカーの投資停滞がみられるケースも想定される。しかしながら、より長期的な視点で、自動車メーカー以外の異業種等との競争も見据えれば、いずれも決して手を休められる状況にはない。短期と中長期の取り組みをいかに両立させられるか、自動車業界は極めて重要な局面を迎えている。

I. 需給動向

【図表 8-1】需給動向と見通し

(千台)	指標	2019年 (実績)	2020年 (見込)	2021年 (予想)	2025年 (予想)	CAGR 2020-2025
グローバル需要	販売台数	92,139	77,968	86,645	96,870	-
	前年比増減率(%)	▲3.8%	▲15.4%	+11.1%	-	+4.4%
国内需要	販売台数	5,195	4,621	5,033	4,853	-
	前年比増減率(%)	▲1.5%	▲11.1%	+8.9%	-	+1.0%
輸出	輸出台数	4,818	3,636	4,131	4,765	-
	前年比増減率(%)	+0.0%	▲24.5%	+13.6%	-	+5.6%
輸入	輸入台数	348	310	340	396	-
	前年比増減率(%)	▲4.9%	▲10.8%	+9.4%	-	+5.0%
国内生産	生産台数	9,684	7,946	8,825	9,221	-
	前年比増減率(%)	▲0.5%	▲17.9%	+11.1%	-	+3.0%

(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

先行き 5 年のグローバル・国内需要予測のポイント

- ・ 米・欧の先進国は、2022 年には回復を見込むも、その後はおおむね横ばいでの推移となる
- ・ 中国は、2021 年の早期回復を見込むも、経済成長の減速等により緩やかな成長にとどまる
- ・ インドと ASEAN は、景気低迷の長期化懸念から回復が遅れ、2023 年より成長軌道に戻る
- ・ 国内需要は、2021 年に 5 百万台まで回復も、人口減少と高齢化等により漸減傾向に転じる
- ・ 輸出では、グローバル需要の回復と成長に加え、一部国内工場の輸出拠点化がみられるも、同時に地産地消も進展し微増にとどまるため、国内生産は国内需要の漸減を受け減少する

1. グローバル需要 ～2023 年に全主要地域が回復も、その後の成長は低水準が続く

【図表 8-2】グローバル需要の内訳

(千台)	地域	2019年 (実績)	2020年 (見込)	2021年 (予想)	2025年 (予想)	CAGR 2020-2025
グローバル需要	米国販売台数	17,576	15,021	16,965	17,604	-
	前年比増減率(%)	▲0.5%	▲14.5%	+12.9%	-	+3.2%
	欧州5カ国販売台数	13,216	9,552	11,475	13,167	-
	前年比増減率(%)	+1.8%	▲27.7%	+20.1%	-	+6.6%
	中国販売台数	25,769	25,232	26,074	28,869	-
	前年比増減率(%)	▲8.2%	▲2.1%	+3.3%	-	+2.7%
	インド販売台数	3,817	2,813	3,221	4,134	-
	前年比増減率(%)	▲13.3%	▲26.3%	+14.5%	-	+8.0%
	ASEAN5カ国販売台数	3,326	2,280	2,880	3,426	-
	前年比増減率(%)	▲2.9%	▲31.4%	+26.3%	-	+8.5%

(注 1) 2020 年以降はみずほ銀行産業調査部予測

(注 2) 欧州 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) 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

① グローバル

2020 年は大幅減少、2021 年も中国以外は回復途上にとどまる

2020 年のグローバル需要は、新型コロナウイルス感染拡大の影響による主要各地域での大幅なマイナス成長を見込み、グローバル全体で前年比▲15.4%となる 77,968 千台を予想する。2021 年には各地で 2020 年をボトムとした回復が進み、グローバル需要は前年比+11.1%となる 86,645 千台を予想するも、新型コロナウイルス感染拡大前の 2019 年水準までの回復に至るのは中国のみとみられ、その他の地域は引き続き回復途上にとどまる見込みである。

先進国は 2022 年、新興国は 2023 年に回復を果たす見通し

2025 年にかけては、中国で 2022 年以降も緩やかな成長を見込むほか、日本・米国・欧州 5 カ国等の先進国市場も 2022 年には新型コロナウイルスの影響がおおむね解消されと予想する。一方で、景気低迷の長期化が懸念される新興国市場は 2022 年も回復局面が続き、2023 年以降に再び成長軌道へ戻るとみる。結果、2025 年のグローバル需要は 96,870 千台となり、ボトムとなる 2020 年からの年平均成長率は+4.4%を見込む。

回復後のグローバル成長率は低水準が続く

但し、新型コロナウイルス影響からの回復後の市場成長率には留意が必要となる。最大市場である中国の成長率が、経済成長の減速等により緩やかとなるほか、日米欧といった先進国も成熟した市場環境下でおおよそ横ばいでの推移が予想される。自動車普及率が未だ低位にとどまる新興国では着実な成長が見込まれるものの、2000 年以降に年 5% 台のグローバル成長をけん引した際の中国ほどの力強さは見込み難い。グローバル全体において新型コロナウイルス影響から回復した後の成長率は、年 1~2% と低水準にとどまると予想する。

② 米国

2016 年以降は頭打ちとなり、販売奨励金が高騰

新型コロナウイルス感染拡大前の米国市場は、リーマンショックからの回復フェーズを 2015 年に終え、2016 年以降は頭打ちが鮮明となる中、過去最長の景気拡大局面における所得水準の上昇、失業率の低下、ガソリン価格の低下等を背景に、車両価格の高いライトトラックの販売比率が高まってきた。自動車メーカー各社は販売台数の維持・増加を図るとともに、利幅の大きいライトトラックに注力すべく、販売奨励金を積み増したほか、個人向けリースの強化等を進めた。結果として販売奨励金は 1 台あたり平均 4,000 ドルへと達し、リースアップした中古車と新車との競合が激しくなるなど、様々な課題が顕在化してきた。2019 年には、年後半に三度にわたって政策金利が引き下げられたにもかかわらず、自動車販売は前年比 ▲0.5% にとどまり、12 月時点の販売奨励金は平均 4,300 ドルまで高騰することとなった。

2020 年は大幅減となるものの、他地域に比べればボトムは浅くとどまる

2020 年に入り 3 月には新型コロナウイルスの影響が深刻化したが、米国での社会生活における自動車の必需性は高く、感染拡大が続く中でも自動車販売店は早期の営業再開が可能となった。加えて、自動車メーカーによるオートローンの返済猶予や、連邦政府による週 600 ドルの失業保険給付上乗せなどが自動車販売を下支えし、マイナス影響がピークとなった第 2 四半期でも前年同期比 ▲30% 台と、他地域に比べれば小さな減少幅に収まっている。第 3 四半期に入って失業保険給付の特例は 7 月末で失効したが、販売台数は引き続き順調な回復をみせており、ロックダウン期間中の工場稼働停止に伴い品薄となっていた販売店在庫についても、工場稼働が再開した自動車メーカーの増産対応によって解消が進みつつある。また、防疫目的での新たなマイカー需要の喚起といった上乗せ要因も見受けられる。これらのことから、2020 年通年では大幅な減少は免れないものの、前年比 ▲14.5% となる 15,021 千台での着地を見込む。

2021 年も年間を通じて緩やかに回復

2021 年については、買替中心の底堅い需要を見込む一方、販売店在庫における需給バランスの調整が進むことから、回復ペースは徐々に緩やかになっていくとみられる。結果、前年比では +12.9% となるものの、2019 年水準には至らない 16,965 千台を予想する。なお、バイデン政権が誕生することで、法人税増税方針等には留意が必要となるが、まずは経済の回復が優先されるであろうことから、大きな景気悪化要因は織り込んでいない。

2025 年にかけて、
大きな成長は見
込み難い

その後 2022 年に 17 百万台レベルまで回復した後は、新型コロナウイルス感染拡大前の市場環境を踏まえても大きな成長は見込み難く、2025 年においても 17,604 千台と 2019 年実績と同水準にとどまると予想する。但し、個人消費を中心とした堅調な経済成長や中長期的な人口増加といった下支え要因も少なくなく、市場が大崩れするリスクも想定しづらいといえよう。

③ 欧州

2017 年をピーク
に減少へ転じる
も、2019 年は好
調な着地

欧州 5 カ国は、2011 年の欧州債務危機に伴う市場縮小が 2013 年に底を打ち、以降は回復局面が続いていたが、2017 年に危機前のピークと同水準の 13,000 千台に到達すると、2018 年にはわずかながら再び減少へと転じた。成熟市場としての構造的な市場縮小圧力が徐々に顕在化し始める中、2019 年はドイツ等で WLTP¹の認定車が市場にいきわたるようになったことに加え、2020 年より新 CAFE 規制²の適用が開始となることを受けた駆け込み需要がドイツやフランス等で発生したことにより、前年比プラスでの好調な着地となった。

2020 年は未だ予
断を許さず、大幅
な減少を見込む

2020 年は、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、3 月から 5 月にかけて各国で厳格なロックダウンが施行されたことから、4 月には前年同月比でのマイナス幅が 9 割を超える国が続出した。6 月以降は、ロックダウンの解除に伴って徐々に回復が進み、販売支援策の後押しもあって単月で前年同月比がプラスに転じるケースも散見されている。但し、夏季休暇を機に再び感染拡大が深刻化したことから、前回ほど厳格ではないものの、各国でロックダウンが再発動されており、自動車販売も減少せざるを得ない状況にある。これらを鑑み、通年では前年比 ▲27.7%となる 9,552 千台を予想する。

2021 年も完全な
回復には至らな
い

2021 年については、前年比+20.1%の 11,475 千台と予想する。成熟市場での底堅い買替需要を踏まえれば、前年の大幅な減少からは回復が進むものの、足下の感染再拡大に伴うモビリティの回復の遅れに加えて、販売支援策の期限切れに伴う反動減が起こる可能性や、Brexitに伴う FTA の締結動向次第で景況感の悪化が長引く可能性もあり、2019 年水準に対しては引き続き乖離が残ると考えられる。

2022 年には回復
を見込むも、市場
の成熟化が進む

2022 年には新型コロナウイルスによるマイナス影響はおおむね解消されると想定するも、市場の成熟化が進む中においては大きな成長は見込み難く、2025 年時点でも 2019 年実績をわずかに下回る 13,167 千台を予想する。比較対象となる 2019 年が、ドイツとフランスを中心に上述のとおり好調であったことから、これを上回るのは簡単ではないとみられる。

④ 中国

2018 年から前年
割れが続き、需
要のミックスが変
容

中国は、高い経済成長率と低い自動車普及率という二つの成長ドライバーを有する中、経済成長をけん引する沿岸部ではナンバープレートの発行規制により自動車の総量を抑制しつつ、自動車普及率が特に低くエン트리層が数多く存在する内陸部での販売を促進するかたちで市場全体の成長をコントロ

¹ Worldwide harmonized Light vehicles Test Procedure (乗用車等の国際調和排出ガス・燃費試験法) : より現実世界に近い環境での CO2 排出量の測定を目的としたテスト。

² 完成車メーカーに対して、Corporate Average Fuel Efficiency (企業平均燃費) を一定以下にすることを求める規制。

ールしてきた。しかしながら、2015 年 10 月から 2017 年末にかけて施行したエントリー層向けの減税措置が、急激な市場拡大をもたらすとともに、終了後の反動減を引き起こし、これに米中貿易摩擦による国内経済減速への警戒感が重なったことから、2018 年には消費者の購買意欲が大きく減退し、前年割れへと転じることとなった。2019 年も同様の低迷が続き、2 年連続でのマイナス成長となる中、沿岸部と内陸部との経済格差が拡大したことから、沿岸部中心の中高所得者層による買替の比率が増し、内陸部中心のエントリー層との需要の構成比に変化がみられるようになった。

2020 年は早期回復も、前年割れ

2020 年の中国は、感染が世界中に拡大した新型コロナウイルスの発生源となり、第 1 四半期には前年同期比で 4 割超のマイナスを記録したものの、その後の早期抑制に成功したことに加え、インフラ投資の増強による商用車需要の拡大やナンバープレートの発給枠拡大による乗用車需要の刺激といった施策が奏功し、第 2 四半期以降は前年同期を上回る販売を継続している。乗用車販売においては、第 1 四半期の感染拡大時に自動車を購入できなかった消費者に加え、各種支援策に購入を後押しされている消費者、さらには感染防止の観点から新たにマイカー需要を喚起された消費者などが、重層的に販売を押し上げているとみられる。このような足下の状況を踏まえ、通年では 25,232 千台と前年比▲2.1%までの減少幅縮小を予想する。

2021 年は徐々に平準化が進むも、2019 年水準を確保

2021 年については、足下で効果を発揮している自動車購入支援策が 2020 年末で期限を迎える予定となっているケースも複数あることから、徐々に平準化が進むものとみられる。場合によっては、終了と同時に反動減が起こる可能性もあろう。但し、2015 年からの減税時に自動車を購入した消費者層による買替が本格化する時期でもあることから、押し上げ効果も織り込み、新型コロナウイルス発生前の 2019 年実績をわずかに上回る 26,074 千台と予想する。

2025 年にかけて、緩やかな成長にとどまる

2025 年に向けては、沿岸部を中心に旺盛となっている買替需要の比率が高まりつつも、徐々に内陸部でのエントリー需要も回復してくることを織り込み、中長期的な成長トレンドを見込む。但し、沿岸部での自動車総量規制や中国全体での経済成長の減速等から、成長速度は緩やかにとどまり、2025 年時点で 3 千万台レベルに近づく 28,869 千台を予想する。

⑤ インド

金融環境の悪化から、2019 年は大幅な前年割れ

インド市場は、高い経済成長率や人口増加率、低い自動車普及率に支えられ、2017 年に 4 百万台の大台に到達すると、翌 2018 年には 4.4 百万台とさらに+10%の大きな伸びをみせた。但し、この間に高額紙幣廃止に伴う銀行預金の大量流入が金融市場の過剰流動性へとつながり、ノンバンクによるオートローンの急拡大という自動車販売の押し上げ効果を引き起こしていた。2019 年になると、ノンバンクの信用問題に端を発した金融機関の貸出厳格化へと状況が一変し、さらには新排ガス規制 (BS6) の導入を前にした買い控え、自賠責保険料の引き上げ等も重なったことで、再び 4 百万台割れとなる大幅な減少へと転じた。

2020 年は 2Q のボトムがあまりに深く、通年でも大幅減を免れない

2020 年は、新型コロナウイルスの影響が 3 月から深刻化し、厳格なロックダウンが施行された 4 月には新車販売台数がゼロを記録する事態となった。反動的に 7 月からは急速な回復をみせ、8 月と 9 月には前年同月比プラスへと転じているが、4 月前後の減少幅があまりに大きいことを踏まえれば、未だ反動的要素が大きい可能性もあり、本格的な回復に至っているかは見極めが必要といえる。いずれにしても 2020 年は通年での大幅な減少は避けられず、前年比▲26.3%となる 2,813 千台と予想する。

感染拡大の収束に時間を要し、回復は遅れる

2021 年は、前年比+14.5%となる 3,221 千台までの回復を見込む。但し、新型コロナウイルスの感染そのものの収束に長期間を要するおそれがあるほか、2019 年にみられた金融環境の悪化等が続く懸念もあることから、2019 年実績に対しては引き続き▲15%程度の乖離が残存し、他の地域と比べても回復は遅れる可能性が高い。

中期的な成長余地はやはり大きい

2025 年については、4,134 千台と再び 4 百万台を超える水準までの回復を予想する。足下のマイナス影響からの回復には時間を要するとみられる一方、中長期的には、さらなる人口増加や極めて低位にとどまっている自動車普及率を踏まえれば、やはり潜在的な成長余地は大きいといえよう。2023 年にはおおよそ 2019 年水準までの回復を果たし、再び成長軌道に戻るとみる。

⑥ ASEAN5 カ国

2021 年も 2019 年水準には戻らず、回復に時間を要する

ASEAN5 カ国の合計は、2020 年に前年比▲31.4%の 2,280 千台となり、2021 年には前年比+26.3%の 2,880 千台を見込むも、2019 年実績対比では引き続き▲13%程度にとどまり、インドと同様に新型コロナウイルスの影響からの回復には時間を要すると予想する。以下では、域内の二大市場となるタイとインドネシアを中心に考察する。

タイは輸出や観光の落ち込みから回復が鈍く、回復後も成長は限定的

タイは、ファーストカーの購入支援施策によって 2012 年に過去最高の 1.4 百万台を記録したのち、2013 年からは反動減と政治的な混乱による低迷が続いてきた。2017 年より回復局面に入り、2018 年に再び 1 百万台に到達したが、2019 年にはオートローンの審査厳格化により微減となっている。2020 年になって新型コロナウイルスの感染拡大は比較的早期の抑え込みに成功したものの、外需依存型の経済にあつては世界的な景気悪化や移動制限に伴う輸出や観光の落ち込みが大きく、自動車販売の回復は鈍い。このため、通年で前年比▲25.5%の大幅な減少を見込む。2021 年も、2019 年実績対比では▲11.2%と新型コロナウイルスの影響が色濃く残るとみる。2025 年に向けて経済は成長軌道に戻るとみられるが、すでに人口が成熟局面にあることなどを踏まえ、自動車販売は 2025 年でも 980 千台と 1 百万台に届かないと予想する。

インドネシアは国内感染収束が見通せず回復が遅れるも、2023 年以降は着実に成長

インドネシアの 2020 年は、新型コロナウイルスの感染拡大に伴うロックダウンを厳格に実施したことから、第 2 四半期が前年同期比▲90%という急激な減少となったにもかかわらず、足下でも感染の収束が見通せない状況にある。このため、通年でも前年比▲47.5%を見込む。内需依存型経済であるインドネシアにおいては、国内の感染収束次第ではあるが、足下の状況を踏まえれば経済の本格回復には時間を要すると考えざるを得ず、2021 年も 2019 年実績対比では▲2 割程度にとどまると予想する。中期的には経済の回復に応じて

自動車販売も着実に成長するとみられ、2023年には1百万台レベルへの回復を果たし、2025年には2019年を上回る水準を見込む。

ベトナムとマレーシアに比べフィリピンの回復が遅れるも、中期ではフィリピンとベトナムが成長

フィリピン、ベトナム、マレーシアの3カ国は、2020年に前年比▲23.1%を見込む。内需型経済のフィリピンで感染拡大の収束が見通せておらず、大幅な減少を免れないとみる一方、ベトナムは域内で最も早期に感染が収束したことに加え、7月以降は現地組立車に対する自動車登録税の減税が実施されており、足下の回復傾向を踏まえても、比較的小幅な減少にとどまると予想する。マレーシアはロックダウン期間中こそ大きく落ち込んだものの、比較的早期に感染が収束したほか、6月以降の新車販売の売上税減免効果もあり、通年での減少幅は域内で最も小さいとみる。2021年もフィリピンの回復が遅れ、2025年にかけては、フィリピンとベトナムで普及率上昇に伴う市場拡大が期待される一方、域内で最も自動車が普及しているマレーシアは緩やかな成長にとどまると考えられる。

2. 国内需要 ～2022年に5百万台へ回復も、人口減少と高齢化により漸減傾向に転じる

【図表 8-3】国内需要の内訳

(千台)	指標	2019年 (実績)	2020年 (見込)	2021年 (予想)	2025年 (予想)	CAGR 2020-2025
国内需要	乗用車販売台数	4,301	3,838	4,208	4,046	-
	前年比増減率(%)	▲2.0%	▲10.8%	+9.6%	-	+1.1%
	商用車販売台数	894	783	825	807	-
	前年比増減率(%)	+1.5%	▲12.4%	+5.4%	-	+0.6%
	合計販売台数	5,195	4,621	5,033	4,853	-
	前年比増減率(%)	▲1.5%	▲11.1%	+8.9%	-	+1.0%

(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

乗用車に比べ、商用車の回復がやや弱い

2020年の国内自動車販売台数は、前年比▲11.1%の4,621千台を予想する。乗用車と商用車ともに新型コロナウイルスの影響は大きく、緊急事態宣言と外出自粛が全国的に広がった第2四半期には、前年同期比で▲3割を超える落ち込みとなった。その後は堅調な回復をみせているが、防疫目的での新たな需要等もみられている乗用車に比べ、ユーザー産業の景況感悪化の影響が大きい商用車の方が、やや回復は弱くなるとみる。通年では、乗用車が前年比▲10.8%の3,838千台、商用車が前年比▲12.4%の783千台と予想する。

2021年も回復が進み、5百万台を確保

2021年も同様に、乗用車が先行するかたちでの堅調な回復を見込む。乗用車は前年比+9.6%の4,208千台と2019年実績に近づく水準となる一方、商用車は前年比+5.4%の825千台にとどまると予想する。結果、自動車販売合計では前年比+8.9%の5,033千台となり、2019年実績には届かないものの、5百万台は確保するとみる。

2022 年に一旦回復も、世帯数の減少と高齢化により漸減に転じる

2025 年は 4,853 千台の自動車販売台数を予想する。2022 年には新型コロナウイルスからの回復を遂げるものの、その後は人口減少や高齢化といった構造的な市場縮小要因がより鮮明化し、減少基調に転じるとみる。足下では、高齢化の進行が単身世帯数の増加につながり、日常の足としての軽自動車の需要を押し上げるなど、むしろ市場の下支え要因となっている部分も見受けられる。但し、2023 年前後を境に人口のみならず世帯数も減少に転じる見通しとなっていることから、この下支えも長くは続かないと考えざるを得ない。さらには、高齢者による運転免許自主返納の機運が高まっている点も、自動車販売にとってはマイナス要因となるであろう。これらを踏まえると、中期的には国内需要が漸減することは避けがたいと考える。

3. 輸出 ～グローバル需要の回復と成長を見込むも、地産地消も進展し微増にとどまる

2020 年は新興国の回復の遅れから大幅な減少

2020 年の自動車輸出台数は、前年比 ▲24.5% となる 3,636 千台を予想する。輸出仕向地では、現地生産拠点のない新興国の割合が相対的に高くなり、これらの新興国は総じて新型コロナウイルスの影響が長期化する懸念が強いことから、グローバル需要の減少よりも大きな減少幅を見込む。

2021 年もマイナス影響が色濃く残る

2021 年は前年比 +13.6% となる 4,131 千台を予想する。新興国を中心に、仕向地での新型コロナウイルスの影響が引き続き色濃く残るであろうことから、発生前の 2019 年実績とは乖離がある水準にとどまるとみる。

2025 年にかけては微増傾向にとどまる

2025 年の輸出台数は 4,765 千台を予想する。新型コロナウイルスの影響から回復を遂げたのちのグローバル需要は、低水準ながらも新興国を中心とした成長が続くとみられる。また、2018 年からのグローバル需要の伸び悩みに伴い自動車メーカーの生産体制見直しが進む中、輸出拠点としての日本の重要性が増すケースもみられている。ホンダは英国とトルコの工場を閉鎖し、欧州は日本等からの輸出で対応する。これらを踏まえれば輸出には増加要因が少なくないが、一方で従来の地産地消の動きも進展すると考えられる。トヨタとマツダの米国合弁工場をはじめ、北米でのライトトラックの生産体制が整っていくことに伴い、これを補っていた日本からの輸出が減少すると想定される。また、通商政策の保護主義化を踏まえても、現地生産の利点は残り続けるといえよう。結果として、輸出台数は中期的に微増にとどまると考えられる。

4. 輸入 ～国内需要が減少に向かう中でも、プラス成長を見込む

2020 年は減少も、堅調な回復と順調な増加を見込む

2020 年の輸入台数は、新型コロナウイルスによる国内需要の減少により、前年比 ▲10.8% の 310 千台を予想する。日本における輸入車販売は、為替相場や国内需要との相関性は必ずしも高くなく、海外自動車メーカー製の輸入車が強いブランド力とユーザー嗜好を捉えた商品により支持を得ている。また、日系自動車メーカーの海外生産による逆輸入車も、製造コストの低い ASEAN や東欧からの輸入を中心に堅調に推移しており、足下でも日産のキックスがタイからの逆輸入により国内販売を開始している。これらの傾向は今後も続く

みられ、国内市場全体が中長期的な縮小に向かう中でも輸入は徐々に増加し、2025年には396千台を見込む。

5. 生産 ～内需の漸減が輸出の微増を打ち消し、減少傾向を見込む

【図表 8-4】生産見通し

(千台)	指標	2019年 (実績)	2020年 (見込)	2021年 (予想)	2025年 (予想)	CAGR 2020-2025
国内生産	生産台数	9,684	7,946	8,825	9,221	-
	前年比増減率(%)	▲0.5%	▲17.9%	+11.1%	-	+3.0%

(注) 見込値及び予想値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

2020年、2021年
ともに輸出の低
迷が響く

2020年の国内生産は前年比▲17.9%となる7,946千台を見込む。国内需要は比較的堅調な回復をみせるものの、輸出の減少がより大きく響くとみる。2021年についても輸出の鈍い回復が足を引っ張り、前年比+11.1%の8,825千台と2019年実績には引き続き乖離がある水準にとどまるであろう。

2025年にかけて、
国内需要の減少
に伴い漸減する

国内生産は、国内需要が構造的な縮小に向かう中、下支えする輸出も微増にとどまることから、中長期的な漸減傾向は免れないとみられる。新型コロナウイルスからの回復が見込まれる2023年を境に再び減少へと転じ、2025年には9,221千台を予想する。

II. 日本企業に求められる戦略方向性

日系自動車メー
カーの強み

日本の自動車メーカーは、母国市場の構造的縮小が続く中、高品質で低価格な自動車の大量生産体制を世界各地に築くことで、グローバルにプレゼンスを高めてきた。高い生産性と高い品質の両立に加え、多品種生産を可能にする技術も併せ持つ日本式生産体制を海外に移植し、ケイレツを基とした強固なサプライチェーンを素早く構築することで、グローバルに高い競争力を得るに至ったといえよう。また、すり合わせの強みを活かし、高効率なガソリンエンジンやハイブリッドといった環境技術でも世界をリードしてきた。

グローバル需要
の停滞とCASE
の進展

一方、近年はグローバル需要の停滞が鮮明化したことで、日系自動車メーカーの強みであるグローバル展開によって獲得できる新たな市場が限定的となり、増えない市場を前提とした戦略への転換を迫られるようになった。加えて、CASE(Connected、Autonomous、Sharing & Services、Electric)と称される新たな技術・事業領域への取り組みが本格化したことにより、伸び悩む従来型の量販事業でいかに投資原資を捻出し、CASEへの対応に充当していくかという難しい舵取りが求められている。

新型コロナウイルスによる急速な業績悪化

この難局に新型コロナウイルスによる急激な市場縮小が重なったことから、足下での各自動車メーカーの業績は急速な悪化をみせている。2020 年度上期（4～9 月）の決算では、前年同期比でトヨタが▲63%、ホンダが▲64%と大幅な営業減益となり、日産は▲1,588 億円と多額の営業損失を計上した（【図表 8-5】）。2020 年度の通期見通しについても、前年度対比でトヨタが▲46%、ホンダが▲34%の営業減益を見込み、日産は▲3,400 億円まで営業損失が拡大すると予想している。

【図表 8-5】日系自動車メーカー大手 3 社の足下業績（2020 年度）

(億円)	トヨタ				ホンダ				日産			
	上期実績	前年同期比	通期見通し	前年比	上期実績	前年同期比	通期見通し	前年比	上期実績	前年同期比	通期見通し	前年比
売上	113,752	▲26%	260,000	▲13%	57,751	▲25%	130,500	▲13%	30,927	▲38%	79,400	▲20%
営業利益	5,200	▲63%	13,000	▲46%	1,693	▲64%	4,200	▲34%	▲1,588	-	▲3,400	-
当期利益	6,294	▲45%	14,200	▲30%	1,601	▲57%	3,900	▲14%	▲3,300	-	▲6,150	-

(出所) 各社決算資料より、みずほ銀行産業調査部作成

新型コロナウイルスが従来型量販事業と CASE 領域にもたらす影響とは

このように、ただでさえ厳しい局面にあった自動車メーカーに対し、新型コロナウイルスがさらに追い打ちをかけ、甚大な影響をおよぼしている。したがって、今後 5 年間で日系自動車メーカーのグローバルプレゼンスを見通すためには、新型コロナウイルスが従来型量販事業と CASE 領域の双方にもたらすインパクトを検証したうえで、各社がこれらをいかに乗り越え、中長期的な成長へとつなげていくべきかを考える必要がある。

1. 新型コロナウイルスが従来型の量販事業にもたらす影響

売上の減少に耐える固定費の削減

新型コロナウイルスがグローバル需要におよぼすインパクトは、第 I 節でみてきたとおり、2020 年のみにとどまらず、新興国も含めた市場回復には 2023 年まで要するとみられる。この状況を受け、自動車メーカー各社は売上の減少に耐えうるだけの固定費削減を急いでおり、対応策に先ず挙げられるのが生産体制の見直しである。具体的には、余剰生産能力の削減を進めるほか、生産能力増強に向けた新規投資を中止ないしは延期する方針を打ち出している。

Renault と日産による余剰生産能力の削減

余剰生産能力の削減については、Renault と日産、三菱自の 3 社アライアンスが顕著な例に挙げられる。3 社は、2020 年 5 月に合同での中期的な事業方針を発表し、各社が強みをもつコア市場を特定したうえで、それぞれのコア市場において他のアライアンスメンバーに対し生産の合理化も含めた事業運営のレファレンスとなる枠組みを導入した。これにより、各社間での生産能力の融通によるグローバルベースでの最適化が図られるとみられ、Renault は 2024 年までに 330 万台へ、日産は 2023 年度までに 540 万台へと、それぞれ足下

新興国を中心に
増産投資を中止
ないし延期

から約2割の生産能力削減を進めている。3社アライアンス以外にも、Daimlerがフランス工場の売却方針や北米での生産能力削減を公表するなど、体制の見直しが急務となっている。

生産能力増強への投資についても、VWがトルコの新工場建設を白紙撤回したほか、Renaultがモロッコ、ルーマニア、トルコ、韓国、ロシアでの増産計画を中止するとし、BMWもハンガリー新工場の着工を1年延期するなど、新興国を中心に計画の大幅な変更を余儀なくされている。日本企業でも、スズキが2020年7月に予定していたインドの新工場稼働を2021年4月まで再延期³している。

内燃機関への投
資も効率化が不
可欠

従来型の量販事業における固定費の削減は、生産体制の見直しのみにとどまらない。自動車メーカー各社は、遠からず減少へと転じるであろう内燃機関への投資をいかに抑制するかという重要なテーマにも直面しており、この点についても、新型コロナウイルスによる急激な市場縮小が対応の早期化を促している。後述する電動化の進展に伴い、内燃機関の需要は中長期的に減少していくことが見込まれるが、当面は市場の中心であり続けることから、今すぐに投資を打ち切るわけにはいかず、効率化への対応が不可欠である。

GM とホンダによ
る北米での提携
拡大

この領域で大きな決断を示したのが、GMとホンダの提携拡大といえる。両社はこれまで、CASE領域での協業を中心に関係性を深める一方、内燃機関をはじめとした従来型の量販事業では自力での対応を貫いてきた。しかしながら、2020年9月に北米での戦略的提携に向けて幅広い協業の検討を始めるとして、両者間で覚書の締結に至った。検討内容には、複数のセグメントにおける内燃機関エンジンを含めたプラットフォームおよびパワートレインの共有、共同購買、生産効率、さらには研究開発費の共同負担などが挙げられており、ホンダはこれにより北米での大幅なコスト効率の向上が可能になるとしている。

収益性が低下す
る北米事業のテ
コ入れ

先述のとおり、北米では米国市場の頭打ちが鮮明となり、市場の飽和に伴う販売奨励金の高騰などといった課題が顕在化している。さらには、人件費の上昇や関税コストの増加、ライトトラックへの需要のシフトに伴う生産設備投資などが重なり、収益性の低下が深刻化している。これに新型コロナウイルスの感染拡大までもが加わり、事業環境はより一層厳しい状況に陥っているといえる。GMとホンダの提携拡大に際し、新型コロナウイルスの影響に対する公式な言及はないものの、両社にとって大黒柱となる北米市場の重要性を鑑みれば、このタイミングで内燃機関車への投資効率化も含めた大胆なテコ入れに踏み切る必然性があつたと考えられる。

提携の深化によ
る徹底した効率
化を優先

このように、新型コロナウイルスの影響を踏まえた従来型量販事業の見直しにおいては、固定費負担の軽減や抑制を軸に、これまで以上に聖域なき効率化を即座に断行することが必要となっている。先に挙げた点以外にも、商品ラインナップの絞り込みやモデル開発の効率化など、あらゆる手立てを講じてコストを減らす取り組みが不可欠である。但し、中長期的なCASEへの投資原資の捻出という観点からも、屋台骨となる既存事業で「やめる」ことによる縮小均衡を図る決断は容易ではない。したがって、自社単独で固定費負担を賄え

³ 当初2020年4月に稼働予定としていたが、市場環境の悪化を受け、2019年11月に2020年7月へと3カ月先送りしていた。

ないとなれば、やはり他社との提携を最大限に活用した効率化の徹底が優先的な選択肢となるであろう。Renault と日産、GM とホンダに代表されるように、自動車メーカー各社は新型コロナウイルスの感染拡大を機に、各提携パートナーとのこれまでの関係性からさらに踏み込むことで、目の前の危機的な状況を乗り越えようとしている。

即効性を重視する
なら、不採算事業
からの撤退も
選択肢

自動車メーカーの中には、「やめる」という選択肢をいとわないプレーヤーも存在する。GM は、採算がとれない欧州やアジア・オセアニアからの撤退を早々に決断し、米州と中国、CASE 対応に集中するために既存事業でのグローバル競争から自ら降りてみせた。Ford も、日本からの撤退をはじめ、北米でもセダンから撤退することを決めている。日本企業でも、スズキが中国から撤退しインドに集中する考えを明確化したほか、新型コロナウイルスの発生後には三菱自動車が欧州での新商品投入を凍結するなど、事実上の撤退ともとれる方針を発表した。どんなに効率化を図ろうとも、既存事業での不採算を抱えたままでは CASE 対応との両立は困難とならざるを得ず、足下で効率化の徹底を急ぐ各社は、持続性を重視する中での採算改善にどこまでこだわるべきか、即効性の高い撤退という選択肢との狭間で瀬戸際に立たされているといえよう。

2. 新型コロナウイルスが CASE にもたらす影響

新型コロナウィ
ルスが CASE に
もたらす影響

続いて、Daimler によって提唱された CASE と呼ばれる新たな領域への取り組みにおいて、新型コロナウイルスの感染拡大が、電動化、情報化、知能化、モビリティサービス化のそれぞれに対し、どのような影響をもたらしているかについて確認する。

欧州では規制強
化を機に電動化
が加速

まず電動化では、足下で欧州における電動車の販売比率が急速に高まっている。EU では、CAFE 規制が 2020 年より新たな目標段階へと移行し、1km あたりの CO2 排出量 95g 以下という非常に厳しい基準値が課されている。厳密には 2021 年から 100%適用となり、2020 年はフェーズインと呼ばれる猶予措置がとられているものの、基準値を満たせなければ超過 1g あたり 95 ユーロの罰金が販売台数に乗じて課されることから、欧州系を中心とした自動車メーカー各社は達成に向け矢継ぎ早に電動車モデルを投入している。

電動車限定の補
助金もあり販売
が急増

このような状況下で起きた新型コロナウイルスの感染拡大を踏まえ、ドイツ政府やフランス政府は電動車に限定した補助金施策を講じることにより、一気に電動車シフトを加速させる姿勢をみせている。中でも、規制上の特例措置がとられている PHEV の伸長が顕著となっており、2020 年 1～9 月の PHEV 販売台数はドイツとフランスで前年同期のおよそ 4～5 倍へと急増している（【図表 8-6】）。EV と PHEV が乗用車販売に占める比率も、ドイツとフランスともに約 10%まで上昇しており、市場全体が前年同期を大きく下回る中で電動車の存在感が急速に増しているといえよう。

中国は全需回復
を優先も、電動化
への注力も継続

一方、欧州に並んで電動化の震源地とされる中国では、新型コロナウイルスによる自動車の販売台数減少が景気全体へのマイナス影響をおよぼすことを懸念し、内燃機関車も含めた全体需要に対する購入支援が優先されているとみられる。このため、2020 年 1～9 月の乗用車出荷台数は EV が前年同期比

▲19%、PHEV が同▲14%と、全体の同▲12%を下回って推移している（【図表 8-7】）。但し、中国も電動化への注力が薄れたわけではなく、2020 年 4 月には 2020 年で終了する予定であった新エネルギー車への補助金を 2 年間延長することとしたほか、2020 年 6 月に公布された NEV 規制⁴の改正では 2023 年に向けて基準値が厳格化されていくこととなった。さらに 2020 年 10 月には、2035 年をめどに新車販売に占める新エネルギー車(NEV)と省エネルギー車⁵の比率をそれぞれ 50%ずつとするロードマップが公表され、実質的に内燃機関車の販売を禁止する方針が打ち出されている。自動車メーカー各社には、足下からの NEV 規制と CAFC 規制⁶とのダブルクレジットの達成に加え、中長期的にさらなる電動化投資の強化が求められる可能性が高い。

【図表 8-6】欧州電動車販売状況

(千台)	ドイツ			フランス			EU		
	実績	シェア	前年同期比	実績	シェア	前年同期比	実績	シェア	前年同期比
EV	99	4.8%	+105%	71	6.1%	+132%	290	4.1%	+71%
PHEV	106	5.2%	+300%	40	3.5%	+410%	280	4.0%	+221%
HEV	206	10.1%	+51%	110	9.4%	+46%	746	10.6%	+41%
その他	1,631	79.9%	▲35%	946	81.1%	▲38%	5,742	81.3%	▲37%
合計	2,042	100%	▲25%	1,167	100%	▲29%	7,058	100%	▲29%

(注) 2020 年 1～9 月の乗用車登録台数
(出所) 欧州自動車工業会より、みずほ銀行
産業調査部作成

【図表 8-7】中国電動車販売状況

(千台)	2020年1月～6月			2020年7月～9月			2020年1月～9月		
	実績	シェア	前年同期比	実績	シェア	前年同期比	実績	シェア	前年同期比
EV	245	3.1%	▲44%	249	4.5%	+49%	494	3.7%	▲19%
PHEV	84	1.1%	▲32%	65	1.2%	+27%	149	1.1%	▲14%
HEV	97	1.2%	+8%	72	1.3%	+54%	169	1.3%	+24%
その他	7,420	94.6%	▲22%	5,121	93.0%	+6%	12,542	93.9%	▲12%
合計	7,847	100%	▲22%	5,507	100%	+8%	13,354	100%	▲12%

(注) 乗用車工場出荷台数
(出所) FOURIN より、みずほ銀行産業調査部作成

市場の立ち上がりを捉えられるかが、中長期的な競争力を左右しかねない

電動化において最大のドライバーとなる環境規制に対しては、いずれも中長期での基準値達成に向けた対応となることから、新型コロナウイルスによる短期的な市場影響によって目指すべき水準が大きく変わるわけではない。しかしながら、欧州のように新型コロナウイルスを機に電動化シフトが強力に後押しされた場合、市場の立ち上がりを捉えられるかによって、消費者からの認知やコスト低減のスピードが大きく異なってくる可能性がある。Tesla が Model 3 の投入によるマスセグメントへの参入を機に、米国のみならず中国や欧州でも存在感を発揮し始めていることが良い例といえ、足下の対応が電動車市場における中長期的な競争力を左右しかねない、極めて重要な局面を迎えている。

社会的なデジタル化の急進に伴い、情報化も進展

情報化については、通信機器を搭載した自動車の普及が進んでおり、車車間や路車間での通信を活用した安全運転支援、交通事故防止といった取り組みに加え、車載ソフトウェアの随時・遠隔更新、さらには膨大な車両データを活用したテレマティクスサービスやフリートマネジメントシステムの開発が進められてきた。これらの取り組みは、新型コロナウイルスが社会全体のデジタル化を急進させている中において、逆行や減速する要因は見出しづらく、直接的な後押しはなくとも、順行ないし加速する流れにあるといえる。

⁴ 完成車メーカーに対して New Energy Vehicle (新エネルギー車) の生産・輸入を一定の割合で義務付ける規制。New Energy Vehicle は、主に FCV、EV、PHEV を指す。

⁵ 新エネルギー車を除き、各年で定められた燃費基準を満たす自動車。2035 年では 4.0L/100km 以下とされる。

⁶ 完成車メーカーに対して、Corporate Average Fuel Consumption (企業平均燃費) を一定以下にすることを求める規制。

**ソフトウェア重視
の商品開発への
注力**

その一例として、OTA⁷による車載ソフトウェアのアップデートを念頭に置いた商品開発への注力が挙げられる。従来のようにハードウェアに紐づいた機能が商品価値を決めるのではなく、汎用化され拡張性のあるハードウェアに対してソフトウェアが随時更新されることによって新たな機能や価値を提供し続けるビジネスモデルへと変化することを指し、自動車の設計や開発プロセスそのものを大きく変容させる可能性がある。Tesla がいち早く導入しているこの手法に対し、トヨタや VW も車載ソフトウェアの内製を強化する動きをみせている。加速するデジタル化の流れを受けて、商品開発の効率化やソフトウェアのスケールビリティを活用した固定費負担の軽減にもつながる取り組みといえよう。

**IoT とのつながり
を通じ、デジタル
トランスフォーメ
ーションと融合**

情報化を通じて自動車が IoT プラットフォームとつながることで、より広範なデジタルトランスフォーメーションにおける一部のアプリケーションとして自動車が組み込まれるという考えも無視できなくなっている。代表的な事例が、トヨタによるスマートシティ開発への取り組みといえる。スマートシティ開発の主体となれる自動車メーカーは多くないかもしれないが、日産やホンダが EV とエネルギーマネジメントとの融合を掲げている取り組みも同種と理解できる。新型コロナウイルスを機に社会や人々の生活の在り方が大きく変わろうとしている中で、デジタルトランスフォーメーションとの融合を可能とする基盤技術として、情報化の進展はより不可欠なものとなっている。

**ADAS は順調に
進展も、ドライバ
ーレスカーに遅
れ**

知能化については、ADAS⁸領域での技術開発が順調に進展している。日産の ProPILOT 2.0 をはじめ、BMW やトヨタ(レクサス)、スバルといった各社が高速道路などでのハンズ・オフ機能を相次いで商品化しており、レベル 2⁹の自動運転が一般化されつつある。その一方で、レベル 4¹⁰以上のドライバーレスカーについては、各社が巨額の資金を投じているにもかかわらず、商用化の遅れが指摘され始めている。

**Ford や GM はドラ
イバーレスカーの
商用化を延期**

新型コロナウイルスの影響によって、自動車メーカー各社は CASE への投資余力の捻出に苦心すると同時に、消費者の生活や行動の変化も見極める必要が生じている。とりわけレベル 4 以上のドライバーレスカーは、開発に巨額の投資が必要となるほか、個人所有よりもロボットタクシー等でのサービス車両としての商用化が先行するとみられることから、より慎重な見極めが求められる。Ford は 2021 年に予定していた自動運転サービスの導入を 2022 年に延期すると発表し、GM も 2019 年の商用化計画が延期されている Cruise の従業員 1,800 人のうち 150 人程度を削減するとしている。

**Amazon や Apple、
Google のドライバ
ーレスカーへの
取り組みは加速**

しかしながら、この状況下で IT 大手企業によるドライバーレスカーへの投資はむしろ加速している。2020 年 6 月には、Amazon が自動運転技術開発の新興企業 Zoox を買収すると発表し、買収額は 12 億ドルを超えると報じられた。Zoox は資金不足により約 100 人の人員削減に追い込まれ、企業価値の評価額も 2018 年時点の約 32 億ドルを大きく下回っていたとされる¹¹。一方の

⁷ Over The Air: 無線通信を使って自動車のソフトウェアを更新する技術。

⁸ Advanced Driver Assistance System (先進運転支援システム)

⁹ 内閣官房 IT 総合戦略本部「自動運転に係る制度整備大綱」で定義される、部分運転自動化: システムが縦方向及び横方向両方の車両運動制御のサブタスクを限定領域において実行。

¹⁰ 同、高度運転自動化: システムが全ての動的運転タスク及び作動継続が困難な場合への応答を限定領域において実行。

¹¹ 2020 年 6 月 26 日付の Financial Times による報道に基づく。

Amazon は新型コロナウイルスが大きな追い風となり、2020 年 4～6 月決算で純利益が 52 億ドル超という過去最高益をたたき出している（【図表 8-8】）。2019 年 6 月に同じく自動運転技術開発の新興企業 Drive.ai を買収した Apple も同決算で売上・利益ともに二桁増となっており、デジタル化の強みを活かした IT 大手の攻勢には拍車がかかっている。同決算では広告収入の減少により上場以来初の減収となった Google 系の Waymo も、2020 年 10 月にアリゾナ州の一部地域で同乗者のいない完全自動運転の配車サービスを開始したと発表し、ドライバーレスカーの商用化に着実な進展をみせている。自動車メーカー間での競争だけをみれば、ドライバーレスカーの開発には時間的な遅れが生じている可能性もあるが、異業種との争いはますます激化している。

【図表 8-8】米国 IT 大手企業の足下業績

(百万ドル)	Alphabet (Google)		Apple		Facebook		Amazon		Microsoft	
	4～6月実績	前年同期比	4～6月実績	前年同期比	4～6月実績	前年同期比	4～6月実績	前年同期比	4～6月実績	前年同期比
売上	38,297	▲2%	59,685	+11%	18,687	+11%	88,912	+40%	38,033	+13%
営業利益	6,383	▲30%	13,091	+13%	5,963	+29%	5,843	+89%	13,407	+8%
当期利益	6,959	▲30%	11,253	+12%	5,178	+98%	5,243	+100%	11,202	▲15%

(出所) 各社決算資料より、みずほ銀行産業調査部作成

新型コロナウイルスにより、モビリティサービスに深刻な打撃

シェアリングを含むモビリティサービスでは、新型コロナウイルスによる移動制限に加え、感染リスクを避けるべく、ライドシェアをはじめとして利用が敬遠される動きが広まっている。トリップ数の激減を受け、Uber は従業員の 14% にあたる 3,700 人、Lyft は同 17% に相当する 982 人の人員削減を発表した。カーシェアでは GM が MAVEN の終了を決め、レンタカーでは大手 Hertz が経営破綻するなど、米国を中心に深刻な打撃を受けている。

マイクロモビリティは早期回復、フードデリバリーは大きく伸長

タクシー業界からの強い反発やドライバーの雇用をめぐる裁判など、未だにビジネスモデルの安定化や収益化を図れずにいる点も含め、ライドシェアをはじめとしたモビリティサービスは、新型コロナウイルスを機に衰退するとみる向きも少なくない。その一方で、自転車シェアやスクーターシェアといったマイクロモビリティは足下での回復が早く、Uber もスクーターシェアの Lime に追加出資するとともに、傘下の Jump を Lime に統合し、拡大を急いでいる。また、ヒトの移動からモノの移動へのシフトが顕著となり、フードデリバリー市場が大きく伸長したことから、2020 年 7 月に Uber は Postmates を 26.5 億ドルで買収し、新たな柱としてフードデリバリー事業の強化を図っている。

モビリティサービス市場のパイやポテンシャルは大きく減少しているわけではない

これらを踏まえると、新型コロナウイルスがヒトの移動に関するシェアリングにプラスの影響をおよぼすとは考えづらいものの、この先市場がどこまで回復するかは感染が収束するまで見極めづらいといえる。現に、中国の DiDi は 2020 年 5 月時点でライドシェア事業がすでに黒字回復済みとしており、BMW と

Daimler のライドシェア合弁事業である FreeNow も欧州各地で黒字を確保できているとされる。また、モビリティサービスは本来、ヒトだけでなく、モノやサービスも含めた移動サービスを指すことから、上記のフードデリバリーの伸長など、市場全体のパイやポテンシャルが大きく減少しているわけではないとも考えられる。Amazon の Zoox 買収も物流・配送分野での活用が目的とされ、拡大する e コマースをモビリティサービス的一端と捉えることも可能である。

新型コロナウイルスの影響を踏まえても、CASE のいずれも手を休められる状況にはない

以上のように、新型コロナウイルスが CASE にもたらす影響は、電動化、情報化、知能化、モビリティサービス化のそれぞれで異なり、濃淡の違いにとどまらず、追い風もあれば向かい風もあるといえる。但し、現時点でいえることは、いずれも決して手を休められる状況にはないということである。その際、本来 CASE に取り組むべき時間軸の長さ、もはや自動車業界のみにとどまらない競争相手の範囲を、見誤らないことが重要となる。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ることなく、CASE への不断の取り組みを続ける必要がある。

3. 立ち位置の異なる各社による中長期を見据えた対応

日系大手 3 社が置かれている状況は大きく異なる

足下の決算ですでに表面化しているとおり、短期的には日系自動車メーカーの間でも業績に大きな開きが生じることは免れない。トヨタ、ホンダ、日産という大手 3 社だけをとり、業界内で置かれている足下のポジションは大きく異なり、戦略としてとりうる選択肢も必ずしも共通ではない。このような状況下で、一口に日本企業の戦略方向性を語ることは容易ではなく、3 社それぞれが足下の状況と中長期的に目指す姿を踏まえ、自社にとって最適なアプローチを模索する必要がある。

足下での強さが際立つトヨタは、より長期的な視点で、広範な取り組みをやり抜く姿勢

日系大手で唯一、四半期ベースでの黒字決算を継続しているトヨタは、リーマンショックからの 10 年間で鍛え上げた自らの企業体質の強さを試す機会として、新型コロナウイルスとの闘いを位置づけている。言い換えれば、感染拡大前から続けている一つ一つの取り組みを継続し、ブレることなく、この危機を乗り越えてみせるという強い決意をみせている。2020 年 8 月にはマツダとの米国合弁工場に追加投資を決め、長期的な水素社会の実現に向けた FCV への取り組みを加速させると同時に、壮大なスマートシティ開発への取り組みもやり抜く姿勢を貫いている辺りが、その証左といえよう。自動車メーカー間での競争に限っていえば、足下でトヨタの強さは際立っているが、その立ち位置をより強固で盤石なものとしつつ、さらに長期的な視点で、より広範で強大な競争相手との闘いを見据えながら、新型コロナウイルスを乗り越えていくことが求められる。

ホンダは、GM との提携拡大を機に、既存事業の収益性向上と CASE への投資余力捻出を図る

ホンダは、2020 年度第 1 四半期(4~6 月)こそ営業損失を計上したものの、上期では黒字を確保したことに加え、通期でも 4,200 億円の営業利益を見込んでおり、新型コロナウイルスによる短期的な業績影響には一定のめどをつけた状況といえる。一方で、既存事業の盤石化を掲げ、前述のとおり北米での GM との提携拡大に踏み切った。中長期的な CASE への投資を継続するためには、既存事業での抜本的なコスト効率向上が必要との判断に至ったとみ

られる。CASE 領域においては、GM をはじめとした提携パートナーを領域によって使い分け、あくまで独自路線の維持・強化を目指す方針としており、この実現に向けては、新型コロナウイルスの影響を乗り越えると同時に、既存事業の収益性向上により、CASE への対応に十分な投資余力を捻出してみせることが不可欠となる。

日産は、アライアンスの総力を挙げて足下の苦境を乗り越えと同時に、中長期のCASE 対応も進める必要がある

当面は損失計上が続く見通しとしている日産は、Renault・三菱自とのアライアンスを最大限に活用し、3 社が一丸となって足下の苦境を乗り越えようとしている。商品、技術、地域といったすべての切り口において3 社それぞれが有する強みを持ち寄り、これを組み合わせることで競争力を補完し、総力を挙げて新型コロナウイルスの影響に立ち向かうことが優先されるであろう。この中で、まずは自動車メーカー間での競争において、自社の立ち位置を浮上させる必要がある。また、これと同時にその後に向けた中長期的な取り組みも怠るわけにはいかない。中長期的に目指す姿をしっかりと見定め、足下の状況とのギャップを一つずつ埋め合わせながら、新型コロナウイルスの影響を乗り越えたうえで必要となるCASE 対応をしっかりと進めていくことが肝要といえよう。

三者三様のアプローチで、中長期でのCASE 対応に臨む

このように、まさに三者三様のアプローチが求められており、その中でいずれもがCASE への中長期的な対応を継続していく必要がある。勿論、すべてを単独でやり切れるわけではなく、競争と協調を見極めながら、異業種も含めた幅広い提携を駆使して対応を進めていくことになるであろう。さらにいえば、必ずしも自動車メーカーが主体とならなくてもよい領域もあるかもしれない。但し、CASE の一つ一つは、デジタル化への対応や交通事故の減少、所有から利用へのシフト、環境負荷の軽減といった、自動車に対する社会全体からの要請といえ、CASE はこれらが複合的に重なり合った集合体である。新型コロナウイルスの影響により足下の事業環境が大きく変化する中においても、自動車業界が本来的に取り組むべき中長期の最重要テーマとして、これに向けた歩みを決して止めてはならない。

みずほ銀行産業調査部

自動車・機械チーム 岡田 万吉
安藤 裕之
mankichi.okada@mizuho-bk.co.jp

©2020 株式会社みずほ銀行

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、弊行が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされますよう、また必要な場合は、弁護士、会計士、税理士等にご相談のうえお取り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弊行の書面による許可なくして再配布することを禁じます。