内需・国内生産が縮小傾向の中、潮流変化を捉え、課題解決を軸に成長実現へ

Ⅰ. 事業環境	（短期） ■ 2024年にかけて、製造業は海外経済減速に伴う輸出減が生産活動の重石。非製造業はインバウンドの本格回復が押し上げ （中期） ■ 2025年以降は、国内の人口減少や海外競争激化による基幹産業の輸出鈍化といった構造変化が顕在化 ■ 素材・自動車などの基幹産業は、内需の減少や中国の台頭に直面するほか、CN実現に向けて求められる製品・製造プロセスが変化。エレクトロニクス・IT産業は、生成AIの普及などテクノロジーの進化、DX機運の高まりを受けて市場は堅調に拡大。エネルギー産業は、CN実現に向けた供給構造の転換と安定供給の両立が至上命題であり、エネルギー需給がタイト化する中で調達競争が激化。内需中心の生活・社会インフラ産業は、人口減による需要下押し圧力が一段と強まり、労働力不足も深刻化。ヘルスケア産業は、高齢化の進展や人口減少を背景とした医療の効率化ニーズが高まる中で、市場は堅調に拡大
Ⅱ. 中期の課題	■ 事業環境の変化を受けて、テクノロジーの進化や環境価値の顕在化への適応が成長領域になる一方、付加価値の低いコンベンショナルな領域は縮小へ ■ 中期の事業環境の変化により、日本産業は3つの主要な課題に直面 — 第1に、DXやCNの潮流によって創出される成長領域において、日本産業・企業がプレゼンスを確保していくこと — 第2に、内需の構造的な減少や海外との競争激化、需要構造の変化に直面する中で、競争力を維持していくこと — 第3に、CNやサプライチェーンの分断、人口減少が進行する中で発生する恒常的な供給制約や追加的なコストに対応していくこと
Ⅲ. 中期の戦略	■ 日本産業は、中長期的な視点で戦略的提携、構造転換・構造改革、レジリエンスの強化に取り組むことが必要 （戦略的提携への取り組み） ■ 第1に、テクノロジーの進化などにより創出される新しい需要領域で勝つためにレイヤーを超えた垂直的な提携・統合が重要 ■ 第2に、ヒト・資源・エネルギーなどの恒常的な供給制約が見込まれる中で、競争力維持のために水平的な提携が必要 （構造転換・構造改革への取り組み） ■ 第1に、主に素材産業において全体最適を目指した供給能力の適正化が必要。燃料転換を踏まえた供給能力の転用も一案 ■ 第2に、需要構造の変化によってレガシー化する既存領域からの脱却のために、抜本的なビジネスモデルの転換が必要 （レジリエンス強化への取り組み） ■ 第1に、今後起こりうる地政学的リスクの顕在化やCNの潮流の中で、サプライチェーンの強靭化・再構築が急務。上流資源の調達多様化・供給体制の再構築やサプライチェーン内の連携強化が求められる ■ 第2に、人口減少の影響を受けやすい内需型産業において、恒常的な供給制約に備えた持続可能かつ安定的な事業基盤の構築が必要。DXの推進、テクノロジーの活用による効率化や新たな収益源の確保などが求められる

（出所）みずほ銀行産業調査部作成

産業総合では5つの産業区分毎に事業環境と課題を整理の上、全体戦略を考察

■ 産業総合では、本レポートで採り上げる全24業種の事業環境（需給動向・競争環境）と課題を5つの産業区分毎に整理し、そこから中期の戦略の全体像を導出する構成

5つの産業区分

	産業区分	業種	位置付け・特性
①	素材・自動車	化学・鉄鋼・非鉄金属・自動車	■ 日本の輸出・国内生産をけん引してきた基幹産業
②	エレクトロニクス・IT	半導体・電子部品・完成品・情報サービス・通信・メディアサービス	■ 成長分野ではあるものの、熾烈なグローバル競争に晒される産業
③	エネルギー	石油・電力・都市ガス	■ あらゆる社会経済活動の基盤であり、国内産業の競争力に直結する産業
④	生活・社会インフラ	（社会インフラ）建設・不動産・物流 （生活・サービス）小売・加工食品・宿泊・航空	■ 生活密着型のサービスを提供する内需中心の産業
⑤	ヘルスケア	医療・介護・医薬品・医療機器	■ 超高齢社会や人々のWell-beingを支える産業

（出所）みずほ銀行産業調査部作成

産業総合パートの構成

Ⅰ章　事業環境
5つの産業区分毎の需給動向・競争環境を概観

Ⅱ章　中期の課題
事業環境の変化を踏まえ、主要な構造的課題を抽出

Ⅲ章　中期の戦略
Ⅱ章で導出された主要な構造的課題に対する戦略の全体像を整理・考察

（出所）みずほ銀行産業調査部作成

向こう5年を見据えた日本産業に求められる戦略方向性 ～全体整理図

■ 日本産業の今後の戦略方向性に関して、事業環境の変化を踏まえて整理

事業環境の変化から導出される中期の課題・求められる戦略方向性

Ⅰ. 事業環境

外部環境
- 人口減少
- CN対応
- 経済安保重視による地政学的分断
- 恒常的な供給制約
- DXの進展
- 中国の台頭
- 国内のインフレ基調

①	素材・自動車	■ 内需の構造的な低迷や、汎用品を中心とした中国との競争激化に直面 縮小領域 ■ CNの潮流の中で、求められる製品・製造プロセスが変化 — BEVシフトやそれに伴う高機能・高付加価値素材の需要が増加 成長領域
②	エレクトロニクス・IT	■ DXの潮流の中で引き続きハイテク産業は好調 — 生成AIの普及等により、先端半導体やソフトウェア・コンサルの重要性増す 成長領域 — 通信の進化などにより、空間デバイスといった新たな需要領域も 成長領域 ■ サプライチェーン分断による調達・製造・物流の非効率性が顕現化
③	エネルギー	■ 省エネ、燃費改善、燃料転換などのすう勢的な要因により需要は縮小傾向 縮小領域 ■ CNに向けた燃料転換によって再エネ需要が増加する一方、安定供給も必須 成長領域
④	生活・社会インフラ	■ 構造的な内需の低迷によって需要の下押し圧力が強まる中で、業態間競争も激化 — インバウンド需要は増加。新興国の経済成長に伴い、消費の質は変化 成長領域 ■ 人口減少や2024年問題等を背景に、建設・物流中心に人手不足が深刻化 縮小領域
⑤	ヘルスケア	■ 高齢化の進行や医療の高度化に伴って市場は拡大傾向 ■ 人手不足の深刻化に伴い医療の高度化・効率化ニーズが拡大 — AIなどを活用した医療機器（SaMD等）のソリューション需要が増大 成長領域

Ⅱ. 中期の課題

- DXやCNの潮流によって創出される成長領域における日本産業のプレゼンス確保
- 内需の構造的な減少や海外との競争激化、需要構造の変化に直面する中での競争力維持
- CNやサプライチェーン分断、人口減少が進行する中で発生する恒常的な供給制約や追加的コストへの対応

Ⅲ. 中期の戦略

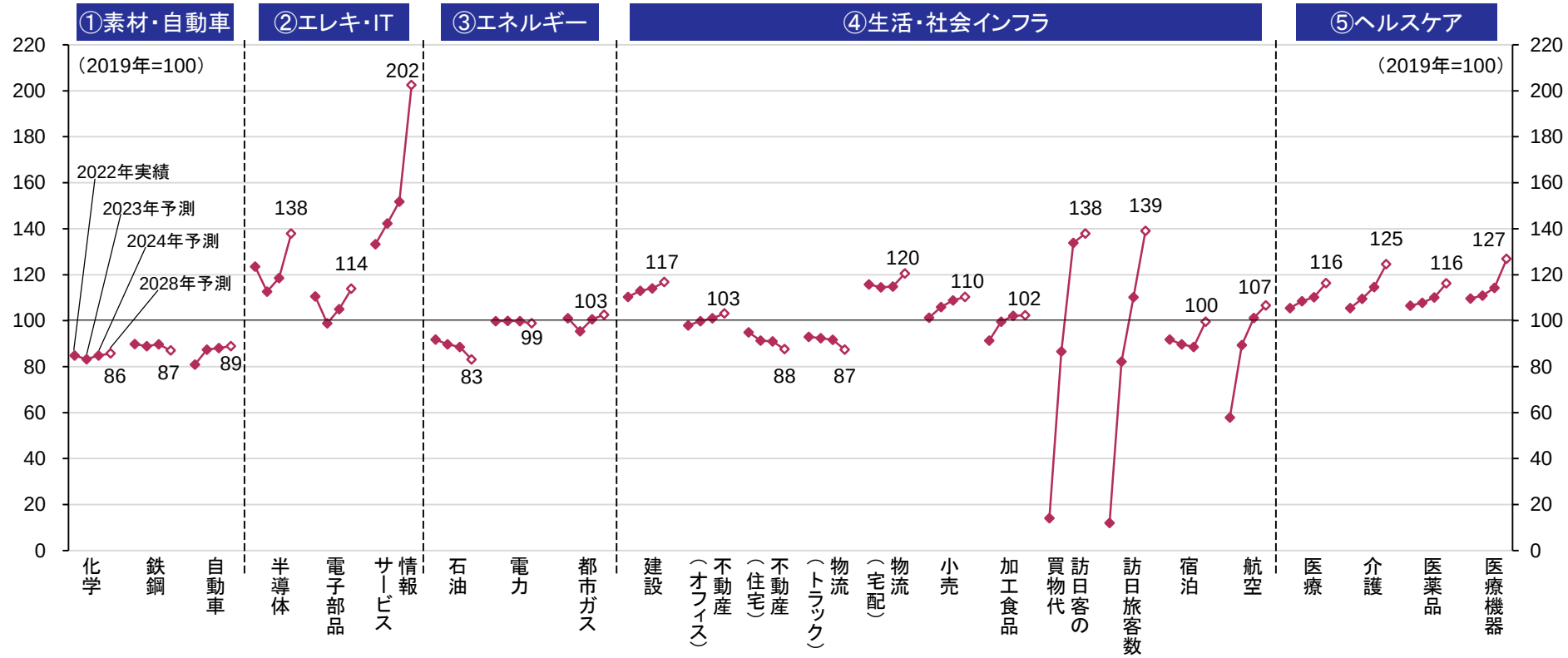
戦略的提携	構造転換・構造改革	レジリエンスの強化
✓ 垂直的連携・統合による新たな価値創出 ✓ 水平的連携によるコスト分散・スケールメリット確保	✓ 供給能力の適正化（全体最適化、転用） ✓ ビジネスモデルの転換	✓ サプライチェーンの強靭化・再構築 ✓ 持続可能・安定的な事業基盤の構築

（出所）みずほ銀行産業調査部作成

構造的要因によって基幹産業・内需型産業は中期的に縮小圧力が強まる

- 2028年にかけて、国内の人口減少や、海外の競争激化による基幹産業の輸出減少といった構造的要因により、国内需要や生産水準には縮小圧力が強まる
  - デジタル化機運の高まりを受けて、エレクトロニクス・ITは伸長を見込む。引き続きインバウンド需要は増加していくほか、高齢化の進行を受けて、ヘルスケア産業も市場が拡大していく見込み

産業別の国内生産・国内需要水準の中期見通し（～2028年）

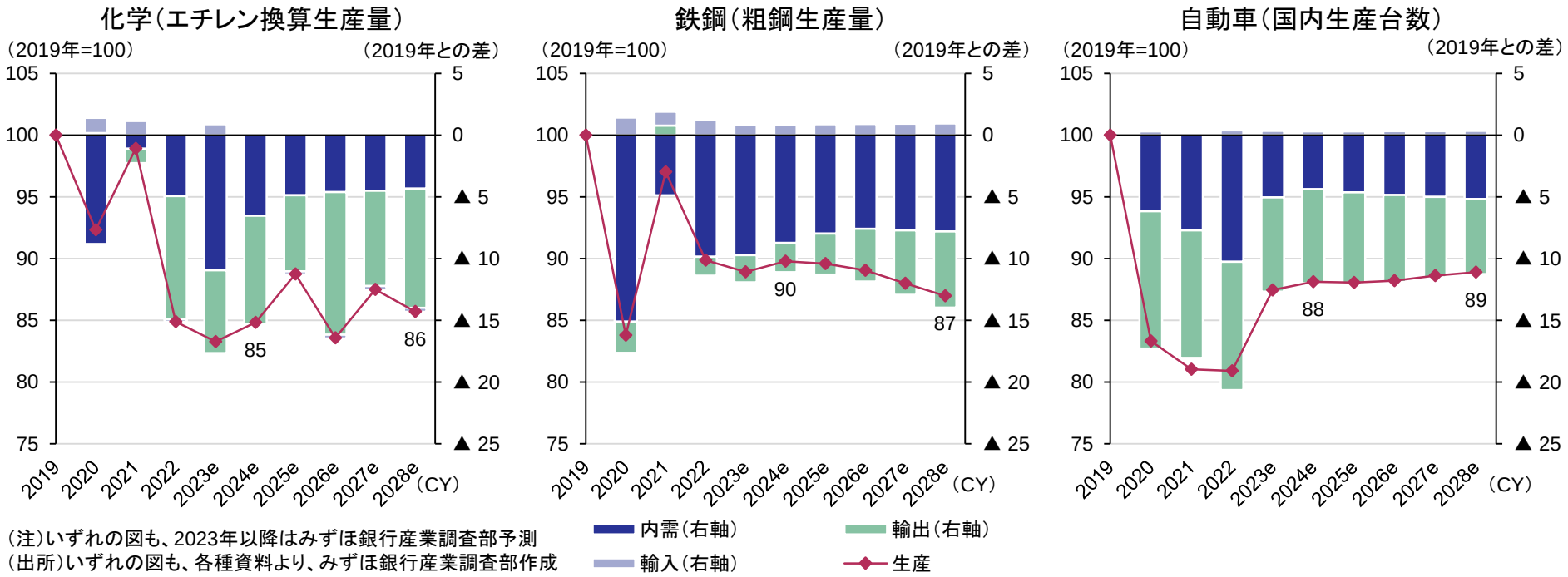


（注1）2022年実績値、2023年・2024年・2028年予測値（みずほ銀行産業調査部予測）をプロット（注2）図中の数値は2028年の水準値（注3）化学・鉄鋼・自動車・半導体・電子部品は国内生産水準、それ以外の産業は国内需要水準を示す（注4）各産業の指標名は産業総合編「予測値一覧表」参照（注5）各指標の出所は、産業毎に詳述した各章を参照
（出所）各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

日本の基幹産業は、内需の構造的低迷や中国との競争激化によって軟調に推移

- 人口および世帯数の減少などを背景にした内需の低迷により、素材・自動車の生産回復は総じて弱い。海外との競争激化などを背景にした輸出の減少影響も重石となり、2028年の生産水準はコロナ禍前（2019年）には戻らず
  - 化学は、需要産業の持ち直しによって、内需が2023年の落ち込みからの回復を見込むも緩慢なものにとどまる。輸出も、最大の輸出先である中国の自給化進展によりコロナ禍前と比べて大きく水準が切り下がる
  - 鉄鋼は、世帯数の減少による自動車・建設需要の減少や、自動車のBEVシフトに伴う需要構造の変化により内需は2026年をピークに減少を見込む。加えて、輸出は汎用品を中心に中国との競争が激化し、減少傾向
  - 自動車は、世帯数の減少に伴って内需は2025年以降漸減に転じる見込み。グローバル市場の緩やかな成長を受けて輸出は小幅な増加を見込むも、生産水準はコロナ禍前に戻らず

産業別の国内生産の中期見通し

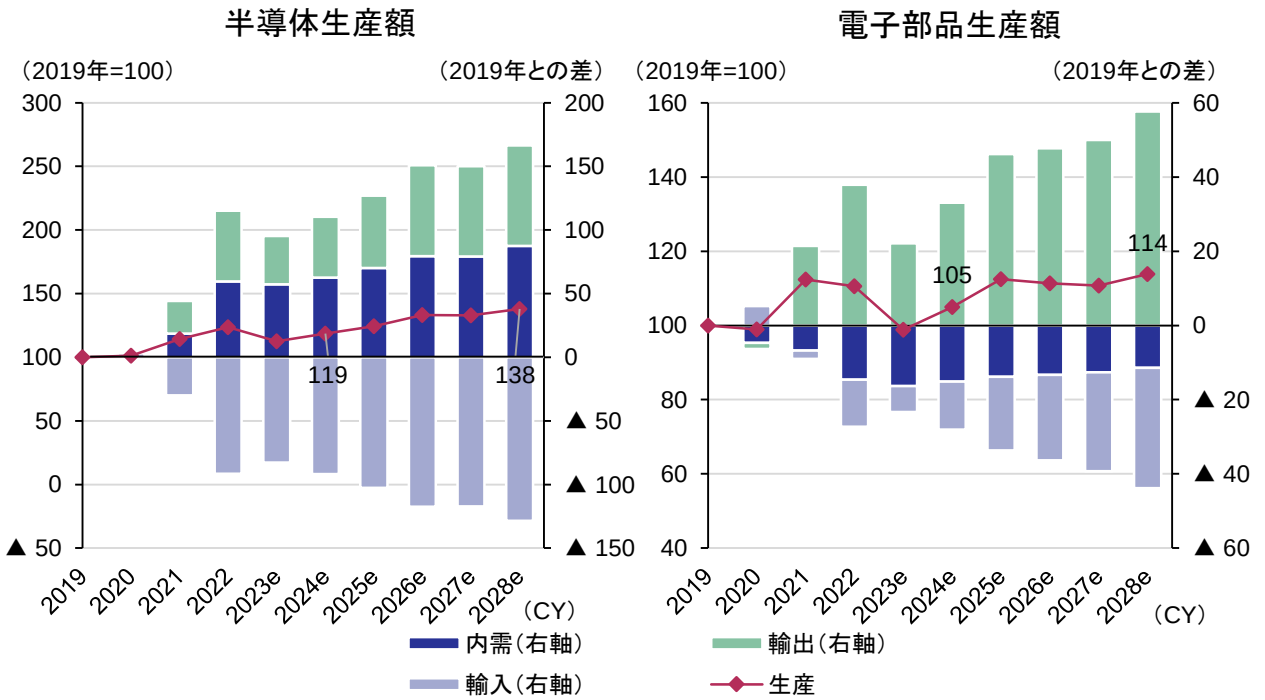


（注）いずれの図も、2023年以降はみずほ銀行産業調査部予測
（出所）いずれの図も、各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

デジタル化機運の高まりやテクノロジーの進化により市場は堅調に拡大

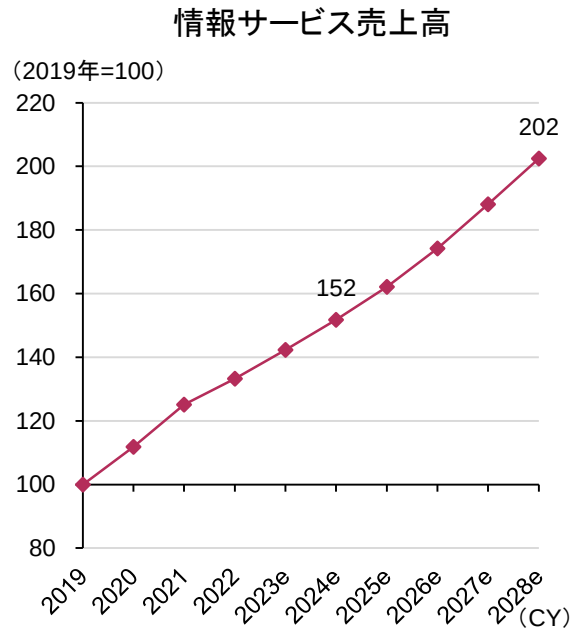
- 企業や政府のデジタル化機運の高まりや生成AIなどテクノロジーの進化を受けて、市場は堅調に拡大する見込み
  - 半導体・電子部品は、完成品市場が成長軌道に回帰するとともに、製品の高性能化や自動車の電動化に伴う搭載員数の増加などを受けて、輸出向け中心に生産の拡大を見込む。また、生成AI普及によるデータセンター需要の拡大や国内半導体工場の新設・増設は、中期的に生産水準の拡大に寄与
  - 情報サービスは、継続した企業のデジタル化需要の高まりを受けてIT投資が先行・拡大することで、高成長が継続

産業別の国内生産の中期見通し



（注）両図ともに、2023年以降はみずほ銀行産業調査部予測
（出所）両図ともに、各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

産業別の国内需要の中期見通し

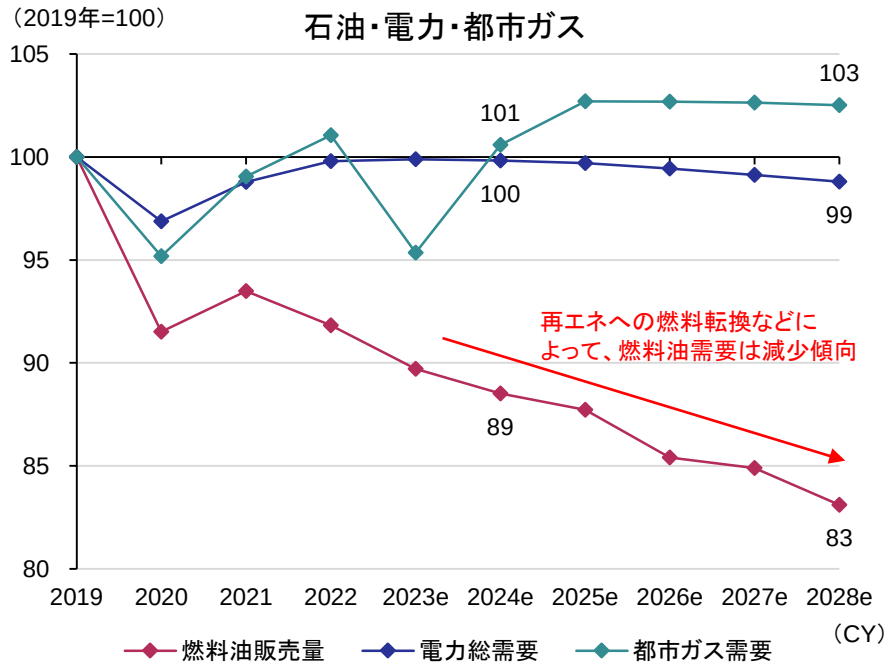


（注）2023年以降はみずほ銀行産業調査部予測
（出所）各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

省エネや燃料転換といったすう勢的な要因によって、石油需要中心に軟調推移

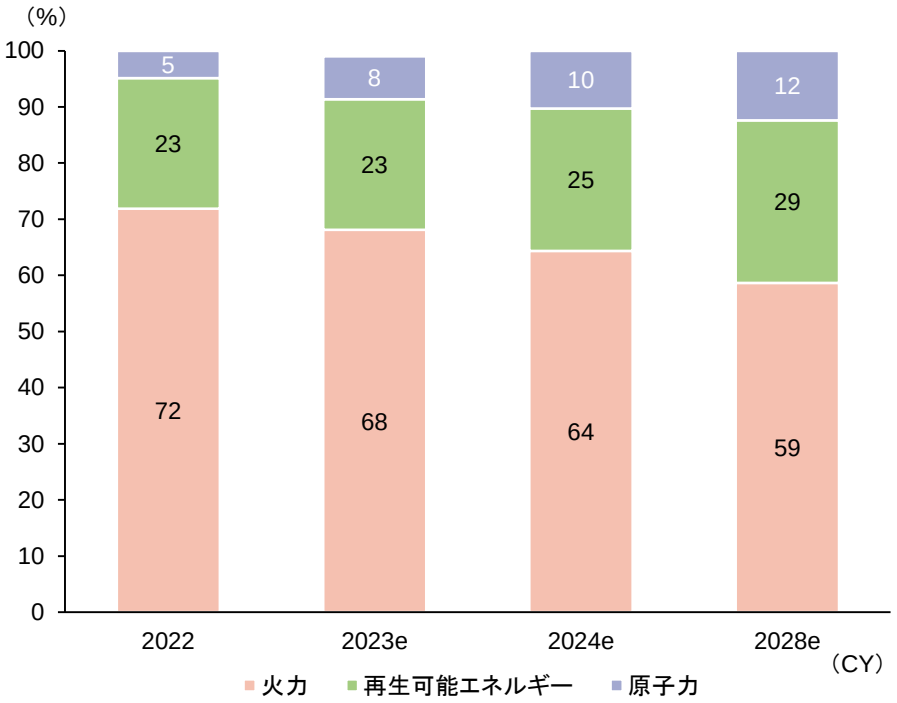
- 人口減少、省エネ、燃費改善、燃料転換といったすう勢的な要因によって、エネルギー産業の需要は軟調に推移
  - 石油は、燃費改善や燃料転換等のすう勢的要因により需要減少を見込む
  - 電力は、経済成長の鈍化や世帯数の減少、省エネが進展することで、緩やかな内需減少を見込む
  - 都市ガスは、燃料転換需要獲得によって工業用需要の増加を見込む一方、省エネ・電化の進展によって家庭・業務用需要が減少し、全体の内需は2020年代後半にかけて緩やかな減少を予測

産業別の国内需要の中期見通し



（注）2023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

（参考）国内電源構成の中期見通し（発電電力量ベース）

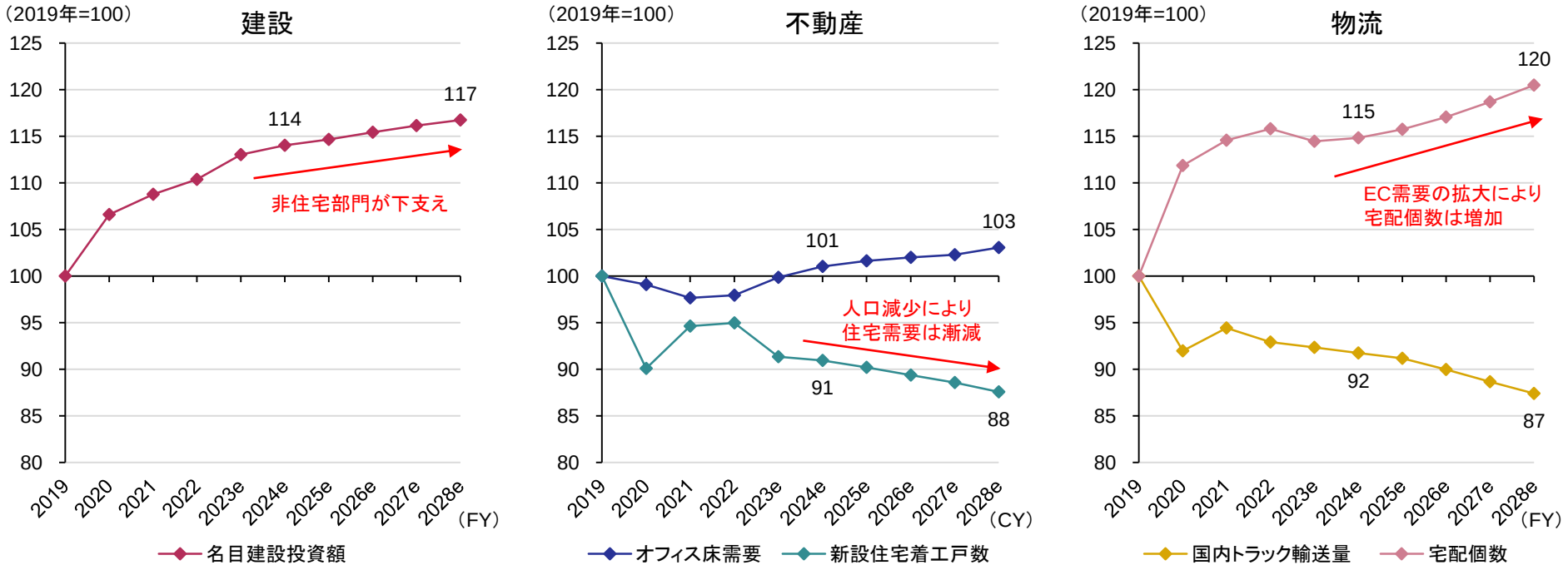


（注）2022年はみずほ銀行産業調査部による推定実績値、2023年以降はみずほ銀行産業調査部予測
（出所）各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

内需中心の社会インフラ産業は、人口減少等により下押し圧力が一段と強まる

- 内需中心の社会インフラ産業は、人口減少による下押し圧力が一段と強まる見通し
  - 建設投資額（名目）は、人口減少によって民間住宅部門が緩やかに減少する一方、大型再開発案件や民間企業の設備投資意欲の拡大から、民間非住宅部門の需要が下支え
  - 不動産は、経済回復を受けてオフィス需要が緩やかに持ち直す一方、住宅需要は世帯数減少を受けて軟調推移
  - 物流（国内トラック輸送量）は、人口減少、個人消費や住宅投資の低迷などを背景に、中期的に減少していく見込み。一方、宅配便個数（B2C）は、コロナ禍を通して加速したEC購買が消費者に定着していくことで、堅調に拡大

産業別の国内需要の中期見通し

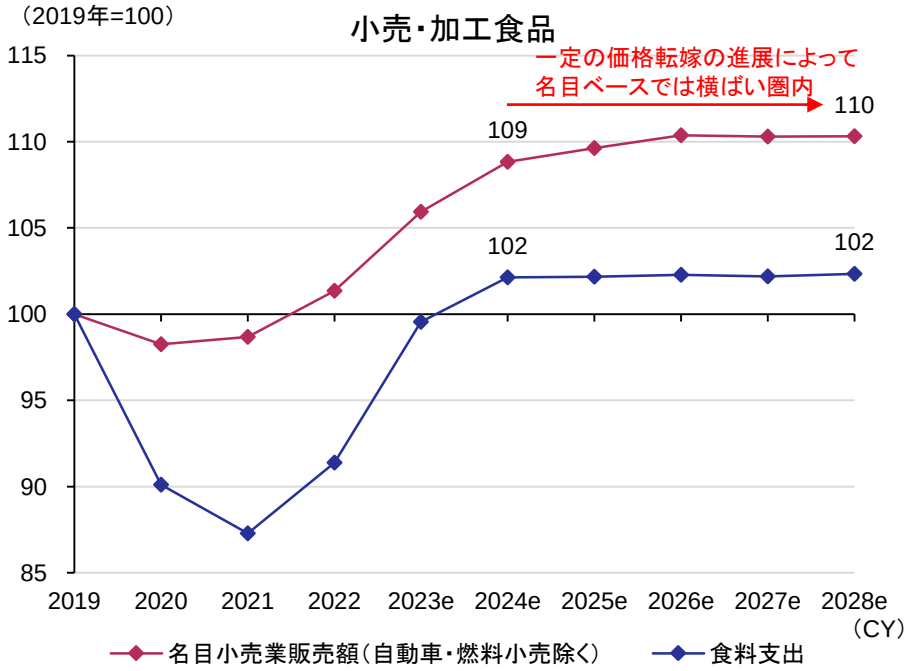


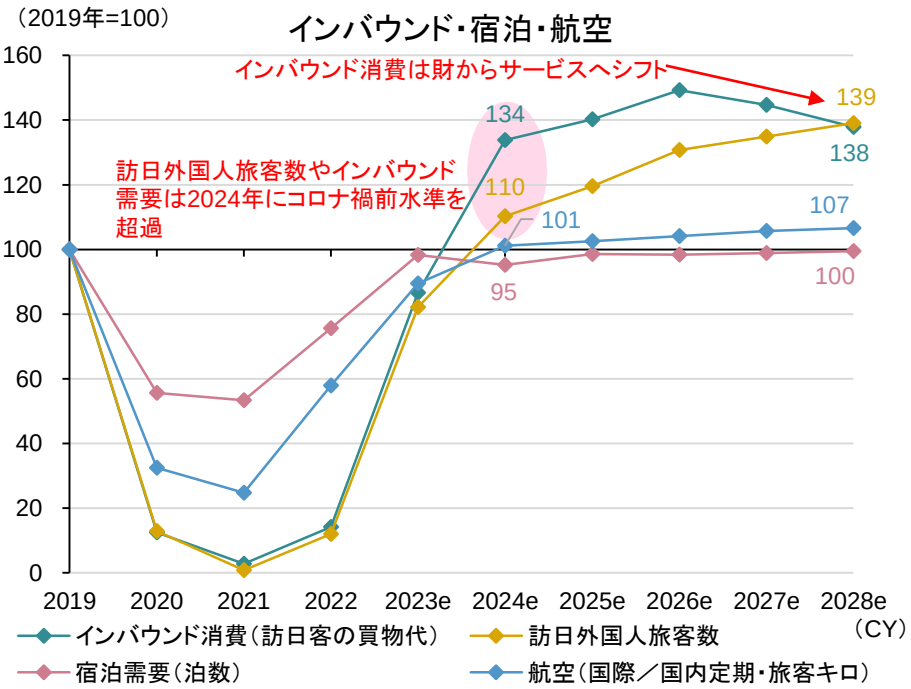
（注）いずれの図も、2023年以降はみずほ銀行産業調査部予測
（出所）いずれの図も、各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

生活・サービス産業はコロナ禍から回復するも、内需の構造的低迷が押し下げ

- 新型コロナウイルスの影響を強く受けた生活・サービス産業は、コロナ禍からの経済正常化の進行を受けて持ち直し
  - 食料支出や小売販売額は、2025年以降、人口や世帯数の減少ペース加速によって軟調。継続する物価高の影響によって、名目ベースでは横ばい圏内で推移する見込み
  - 訪日外国人旅客数は堅調に増加見込み。一方、訪日客の買い物代（名目ベース）は、主要な訪日国である新興国が経済成熟化に伴って財消費からサービス消費（コト消費）へシフトしていくことで、2026年をピークに緩やかな減少基調となる見込み
  - 宿泊・航空は、インバウンド需要が下支えになるも、人口減少や出張需要の減少などから緩やかな回復にとどまる

産業別の国内需要の中期見通し



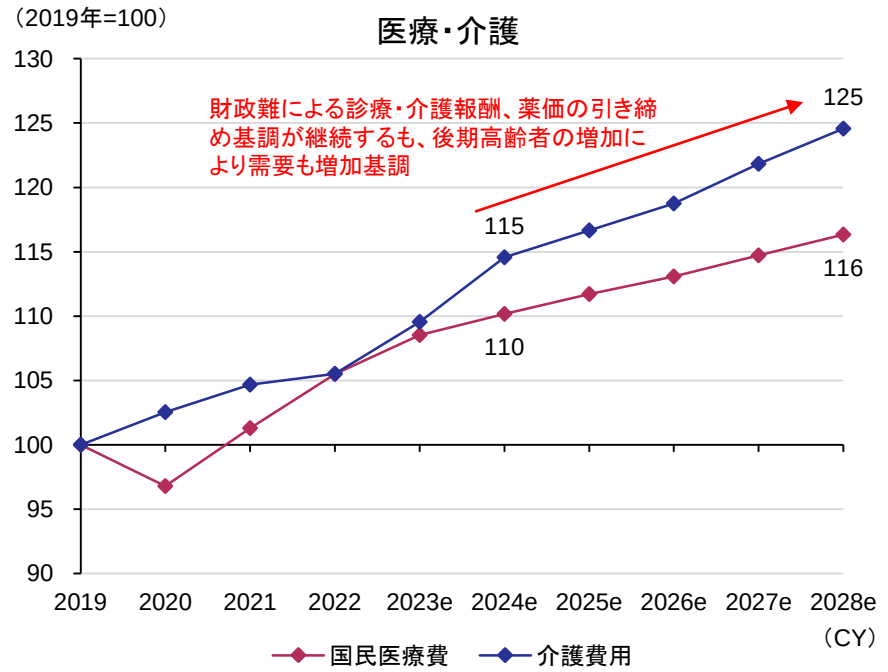


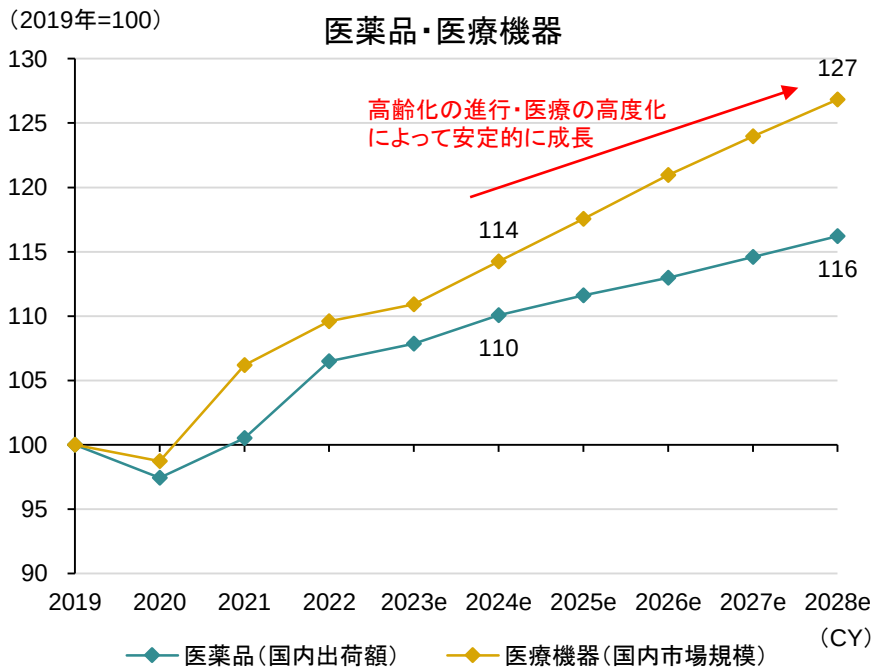
（注）両図ともに、2023年以降はみずほ銀行産業調査部予測
（出所）両図ともに、各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

高齢化が進行し、社会保障費は増加。医薬品や医療機器需要も拡大

- ヘルスケア産業は、高齢化の進行や医療の高度化を背景に、堅調に市場が拡大していく見通し
  - 国民医療費と介護費用は、診療・介護報酬や薬価の引き締め基調が続くも、後期高齢者の増加による需要増や、医療の高度化による単価増が継続し、2028年にかけて増加見通し
  - 医療機器は、AIなどを用いた医療の効率化に資するソリューション需要が高まる中で、医療費と同様に内需が安定的に拡大。医薬品の内需は、薬剤費抑制の方針であるものの、高齢化に伴う薬剤需要の増加や、ドラッグ・ラグ／ドラッグ・ロスへの対応のため、中期的な増加を予想

産業別の国内需要の中期見通し





（注）両図ともに、2023年以降はみずほ銀行産業調査部予測
（出所）両図ともに、各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

事業環境の変化により、日本産業の成長領域も変容

- 中期的には、外部環境や競争環境の変化により、日本産業の構造的課題が益々顕在化
  - テクノロジーの進化や環境価値の顕在化への適応が成長領域になる一方、付加価値の低いコンベンショナルな領域は縮小へ

産業別の事業環境の変化まとめ

	産業区分	事業環境の変化（外部環境・需給動向・競争環境）
①	素材・自動車	■ 中国の台頭 — 中国の自給化進展により輸出が低迷。国内生産や稼働率は厳しい水準に（化学） — 中国の製錬内製化による輸出減（非鉄）、中国の鋼材過剰生産に伴う輸出市況悪化（鉄鋼） — BEVシフトが進む中で中資系完成車メーカーのシェア拡大。海外への販路拡大も（自動車） ■ CN実現に向けて、求められる製品・製造プロセスが変化
②	エレクトロニクス・IT	■ DXの進展や生成AIの普及などテクノロジーの進化を受けて、市場の拡大は継続 ■ 異業種参入の進展や中国など新興国企業の台頭によって、グローバルな競争が激化 — 通信の進化やメタバースの普及などによって従来型機器に代わる新たな需要領域の創出も ■ 地政学リスクの高まりを受けたデリスキングの潮流の中で、サプライチェーンの分断が進行
③	エネルギー	■ CN実現に向けた供給構造の転換が進展 — 新たなビジネス環境が創出される中で、各社エネルギートランジションを掲げて業界の垣根を超えた競争が激化 ■ ウクライナ情勢など各地での地政学リスクを背景にエネルギー需給環境がタイト化する中、調達競争が激化。調達能力が収益性を左右
④	生活・社会インフラ	■ 内需の構造的な低迷により縮小圧力強まる中で、業態間競争が激化。コロナ禍に加速したデジタル化を踏まえ、各社EC強化への対応が進行 ■ コロナ禍を経て、健康・簡便性・経済性志向など消費者ニーズが多様化 ■ 人口減少・2024年問題等を背景に、建設・物流を中心に労働力不足が一層深刻化
⑤	ヘルスケア	■ 高齢化の進行や医療の高度化に伴って市場は拡大を続ける一方、担い手である現役世代の不足や2024年度以降の医師の労働規制強化による労働需給ひっ迫、財政縮小などの制約も続く — 人材不足の中で、医療現場の効率化、診断・治療の高度化ニーズが拡大 ■ 医薬品においては、創薬段階におけるベンチャー企業の存在感が高まっていく

今後想定される成長・縮小領域

成長領域

テクノロジー&環境価値

（想定されるトピック例）
- ✓ BEV・蓄電池
- ✓ 先端半導体
- ✓ 高機能素材
- ✓ 空間デバイス
- ✓ コンテンツ
- ✓ ITコンサルティング
- ✓ インバウンド
- ✓ ヘルスケア（SaMD）

縮小領域

コンベンショナル

（想定されるトピック例）
- ✓ CO2多排出
- ✓ 汎用品・汎用素材
- ✓ 労働集約型

（出所）みずほ銀行産業調査部作成

日本産業の構造的な課題を整理

■ 5つの産業区分毎の中期の課題から、主要な構造的課題を整理

事業環境の変化から導出された中期の課題

	産業区分	各産業区分における中期の課題
①	素材・自動車	■ 内需・国内生産水準の縮小への対応（供給能力適正化など） ■ 中国の台頭（自給化・内製化や海外展開）を踏まえた海外戦略 ■ CN、BEVシフトなどの潮流変化への対応
②	エレクトロニクス・IT	■ テクノロジーの進化による新たなビジネス領域におけるシェア確保 ■ 中国の技術キャッチアップの脅威の高まり ■ サプライチェーン分断による調達・製造・物流面の非効率性への対応
③	エネルギー	■ CN実現に向けた供給構造の転換が必須 — シフトした再エネ事業での競争激化、収益率低下の懸念あり — 転換のための原資確保が必要 ■ 安定供給・エネルギーセキュリティの確保 — 長期的にはCNに向けて需要減少懸念がある中、安定的な調達力と収益性とのバランスを取る必要性
④	生活・社会インフラ	■ 人口減少やコロナ禍の行動変容に伴った通勤・出張需要等の構造変化によって内需が縮小していく中で、環境対応など多様化するニーズ・付加価値提供へのキャッチアップが求められる ■ 非効率・個別最適となっている流通構造の全体最適化が必要。持続可能な物流・建設を目指して共同化・協調のための仕組みづくりが求められる ■ 国内がインフレ基調へと移る中で賃金上昇圧力が高まり、より人手確保の困難さに直面
⑤	ヘルスケア	■ 財政の縮小・人手不足といった制約がある中で、医療・介護現場におけるテクノロジーの活用・DX推進などによる生産性の向上が必須 ■ AI等のデジタル技術を活用した医療機器市場の拡大や新薬の需要増加に対して、日本企業の対応が遅れるおそれ

主要な中期的課題

- CNやDXの潮流によって創出される成長領域において、日本産業・日本企業がプレゼンスを確保していくこと
- 内需の構造的な減少や海外との競争激化、需要構造の変化に直面する中で競争力を維持していくこと
- CNやサプライチェーン分断、人口減少が進行する中で発生するヒト・資源・エネルギーなどの恒常的な供給制約や追加的なコストに対応していくこと

（出所）みずほ銀行産業調査部作成

日本産業は中期的に戦略的提携・構造転換・レジリエンス強化への取り組みが肝要

■ 日本産業は、中期的に戦略的提携、構造転換・構造改革、レジリエンスの強化への取り組みが求められる

主要な中期的課題を踏まえた日本産業に求められる戦略

主要な中期的課題	求められる中期の戦略
CNやDXの潮流によって創出される成長領域において、日本産業・日本企業がプレゼンスを確保していくこと	✓ 垂直的連携・統合による新たな価値創出 ✓ 水平的連携によるコスト分散・スケールメリット確保
内需の構造的な減少や海外との競争激化、需要構造の変化に直面する中で競争力を維持していくこと	✓ 供給能力の適正化（全体最適化、転用） ✓ ビジネスモデルの転換
CNやサプライチェーン分断、人口減少が進行する中で発生するヒト・資源・エネルギーなどの恒常的な供給制約や追加的なコストに対応していくこと	✓ サプライチェーンの強靭化・再構築 ✓ 持続可能・安定的な事業基盤の構築

戦略的提携

構造転換・構造改革

レジリエンスの強化

＋

より一層影響力が増す中国の存在を考慮する必要性

（補論）中国との協調・競争

✓ 高機能・高付加価値製品など質による差別化

（出所）みずほ銀行産業調査部作成

成長領域での競争力向上、供給制約の中での競争力維持のために戦略的提携を

- 日本産業に求められる中期戦略の1つ目は、攻めと守りの両面での戦略的提携
  - 「攻め」については、テクノロジーの進化などによって創出される新しいビジネス領域では、従来とは異なる産業間の掛け合わせが求められ、そこでのプレゼンス向上に向けて、レイヤーを超えた垂直的な提携・統合が必要に
  - 「守り」については、競争力維持のための水平的な提携が肝要。中期的に地政学的リスクを背景としたサプライチェーンの分断やCN対応によって、ヒト、資源・エネルギーなどの恒常的な供給制約が見込まれ、経済合理性のない投資や追加コスト負担が必要となる中、業界内での提携によるスケールメリットの確保、コスト分散が重要

垂直的提携・統合に関する取り組み

業種	中期の取り組み
エレクトロニクス	空間のデバイス化 ■ スマホの次のデバイスとして、“身に着ける”形態、さらには空間のデバイス化も想定。このような「空間のデバイス化」を、自社製品の組み合わせ、レイヤーを超えた提案、レイヤーを超えた業務提携・資本提携によって実現
メディア	フルファネル化や生成AI活用強化に向けた企業間連携 ■ メディアPF同士の統合によるコンテンツ強化のほか、マーケティングのフルファネル化、生成AIの活用強化に向けて、企業間で不足する要素を補完
加工食品	スペシャルティ領域強化による多様な「食ニーズ」への対応 ■ 健康・機能性、簡便性、環境価値などの多様な「食」ニーズを踏まえた製品差別化は自社のみでは限界があり、カテゴリ・業界の垣根を超えた連携によって商品開発能力を強化

（出所）みずほ銀行産業調査部作成

水平的提携に関する取り組み

業種	中期の取り組み
都市ガス	大手と中小の連携強化によるシナジー拡大 ■ 中小事業者が燃料転換需要獲得に注力し、大手企業が安定的・経済的なLNG調達を行うことで、双方でメリット享受
建設	環境ニーズへの対応 ■ 業界として人手不足が課題である中、CO2排出量削減に向けてベース技術は各社の協調、上乗せの技術は各社の差別化が必要であり、それらを見極めたリソースの有効活用によって、業界全体の付加価値を向上
宿泊	人手不足の解決に向けた協業やインバウンド需要取り込みのための提携・買収 ■ 人材の確保・育成を目的としたコンソーシアムの組成など事業者同士の提携や再編 ■ 今後も需要拡大が見込まれる訪日外国人に対してマーケティングを強化するために、現地オペレーターや顧客基盤を有するプレーヤーとの提携・買収

（出所）みずほ銀行産業調査部作成

内需の構造的減少やCN・DXなどの大きな潮流変化を踏まえた構造転換が必要

- 日本産業に求められる中期戦略の2つ目は、内需や国内生産の縮小、CNやDXなどの潮流を背景とした需要構造の変化を踏まえた構造転換・構造改革
  - 主に素材業種においては、内需が落ち込んでいく中で収益力維持の観点で供給能力の適正化が必要であり、産業全体として競争力を維持するためには個別最適ではなく、全体最適化を目指すことが重要。また、クリーンエネルギーへの転換を踏まえた供給能力の転用も一案
  - DXの進展やテクノロジーの進化、CN実現に向けた燃料転換などの需要構造の変化によってレガシー化する既存領域からの脱却が必要であり、抜本的なビジネスモデルの転換が肝要に

供給能力の適正化に向けた取り組み

業種	中期の取り組み
化学	コンビナート競争力の強化 ■ 化学企業が従来進めてきたような製品ごとの最適化による再編ではなく、より俯瞰的にコンビナートの全体最適化を見据えた再編（エチレンプラントと誘導品の垂直統合など）
石油	製油所跡地は今後より付加価値の高い施設へ ■ 製油所跡地を、従来の油槽所中心の活用方法から発電所や蓄電池、SAF／RD製造拠点といった付加価値の高いクリーンエネルギー製造拠点へ転用の可能性

（注1）SAF：Sustainable Aviation Fuel（持続可能な航空燃料）
（注2）RD：リニューアブルディーゼル
（出所）みずほ銀行産業調査部作成

ビジネスモデルの転換に向けた取り組み

業種	中期の取り組み
情報サービス	従来の労働集約型ビジネスから資本集約型ビジネスへ ■ コンサルティング起点のアプローチによる付加価値追求に加え、先端テクノロジーの活用によるサービス型のビジネス展開やテクノロジーベンダーへの転換によって、従来の労働集約型ビジネスから資本集約型ビジネスへ転換
石油	SS（サービスステーション）を給油所からコト消費の場に ■ ガソリン車需要の減少を踏まえて、SSを、「サービス提供の場」にとどまっている現状から、ブランドや空間体験といったコト消費の充実によって「魅力的で行きたい場所」へと転換

（注）SS：Service Station（いわゆるガソリンスタンド）
（出所）みずほ銀行産業調査部作成

恒常的な供給制約に備えたレジリエンスの強化が求められる

- 日本産業に求められる中期戦略の3つ目は、将来の不確実性の高まりや非連続な競争環境の変化、恒常的な供給制約に備えたレジリエンスの強化
  - 今後起こりうる地政学的リスクの顕在化やCNの潮流の中で、新たな需要取り込みに向けた上流資源の調達多様化・供給体制の再構築や、サプライチェーンの上流から下流までの連携強化による効率化が求められる
  - 主に人口減少による影響を受けやすい内需型産業においては、恒常的な供給制約に備えた持続可能かつ安定的な事業基盤の構築が必要。そのためには、DXの推進、テクノロジーの活用による効率化や新たな収益源の確保が求められる

サプライチェーン強靭化・再構築に向けた取り組み

業種	中期の取り組み
鉄鋼	還元鉄や高品位スクラップの調達多様化 ■ 電動化などを受けた新たな需要取り込みに向けて、還元鉄サプライチェーンの構築や、電炉で高級鋼を製造するために必要な高品位スクラップの調達網を拡充
非鉄金属	E-Scrapの調達強化 ■ 現地リサイクラーの買収などを通して、E-Wasteの主要発生国であるASEANや、米国からのE-Scrap調達を強化 ■ E-Scrapの活用推進などを通して製錬事業におけるキャッシュ創出力を向上させ、成長領域への投資をさらに加速
小売	サプライチェーン管理能力の強化 ■ 商品開発・物流・ITシステム等の業務の内製化レベルの引き上げと製・配・販の連携によって、顧客接点の量・質、商品力、コスト競争力などの各競争軸を強化

（出所）みずほ銀行産業調査部作成

持続可能・安定的な事業基盤構築への取り組み

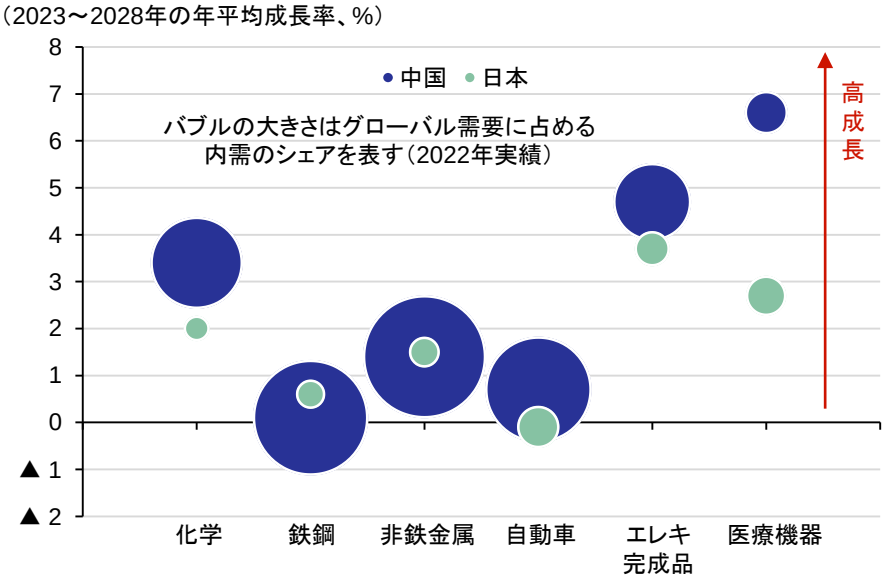
業種	中期の取り組み
物流	PIプラットフォーム構築による物流の標準化・共同化 ■ 持続可能な物流を目指し、輸送単位の標準化や物流網のオープン化といったPI（フィジカルインターネット）を実現
小売	DX機能の内製化による新たな収益機会の確保 ■ デジタル上の顧客接点強化に繋がる組織能力の内製化によって新しい収益源を拡大
医療	機能強化と連携、DX推進 ■ 財政と労働力の制約下で、機能強化と生産性向上の実現に向け、テクノロジーの活用・DX推進へ注力
介護	自立支援介護に向けたAI開発・活用や現場のDX化 ■ 人材不足が見込まれる中、持続可能な介護保険制度に向けて、資本力を備えた大手事業者を中心に、AI開発やインフラ整備を通じた現場のDX推進によって「自立支援介護」へとシフト

（出所）みずほ銀行産業調査部作成

（補論）中国の台頭を踏まえた企業の取り組み

- 圧倒的な規模を誇る中国は、足下グローバルにおける産業毎の需要のシェアも大きく、今後も日本と比べて高い成長が見込まれる
- 素材の自給化・内製化や、医療機器の国産化、BEVの海外展開など、中国が各産業で着実にグローバルプレゼンスを高めている中で、日本産業の今後の戦略方向性として、どの領域で中国と協調し、どの分野で競争していくのかの見極めも肝要
  - 中国は「量」の観点で圧倒的な優位性を持っており、今後技術のキャッチアップの脅威があるとはいえ、中国企業と競合しにくい高機能品・高付加価値品の提供が一案

中国・日本の産業毎の内需の成長性



（注1）2023～2028年の年平均成長率はみずほ銀行産業調査部予測
（注2）エレキ完成品と医療機器のシェアは2022年の平均為替レートをもとに算出
（注3）各産業の指標名は「予測値一覧表」参照、出所は産業毎に詳述した各章を参照
（出所）各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

中国との協調・競争に向けた日本産業の取り組み

業種	中期の取り組み
鉄鋼	中国勢を意識した海外生産拡大 ■ 「量」の観点で圧倒的優位性を持つ中国勢と地域や品質が被らないように、人口／産業の成長地域でのインフラ需要やBEV化進展に伴う高級鋼の需要を取り込み
自動車	BEVシフトにおけるタイ・インドネシア市場での提携・新規取引 ■ 潜在的な需要が見込まれるタイ・インドネシアでのBEV販売においては、早期のBEVラインナップ拡充などの観点から、中国企業との提携や新規取引を検討
医療機器	米国事業拡大に向けた製品の高付加価値化 ■ 中国企業のプレゼンスが増し競争激化している中、安定成長している米国市場への注力のため、販売体制の強化や最先端技術の取り込みによる製品の高付加価値化を促進
半導体	中国の半導体国産化政策を前提とした中国での事業戦略 ■ 中国の半導体国産化が進展する中、中国での収益機会を追求する場合には、中国企業との協業や高付加価値品などの製品での差別化がオプション

（出所）みずほ銀行産業調査部作成

（参考）グローバル需要指標の推移

（2019年=100）

業種	指標	2020年（実績）	2021年（実績）	2022年（実績）	2023年（見込）	2024年（予想）	2028年（予想）	CAGR 2023-2028
加工食品	加工食品販売金額（小売チャネル）	104	106	108	110	112	120	1.7%
化学	エチレン換算需要	104	109	110	113	115	127	2.4%
医薬品	医薬品販売金額	103	114	117	121	126	148	4.0%
鉄鋼	粗鋼見掛消費	100	103	100	102	103	110	1.5%
非鉄金属	電気銅需要	103	104	108	109	110	117	1.4%
医療機器	グローバル市場規模	98	112	117	122	127	152	4.5%
自動車	自動車販売台数（主要国・地域）	87	91	91	98	100	104	1.1%
	自動車販売台数（グローバル）	86	91	90	97	99	104	1.3%
エレクトロニクス（半導体）	半導体世界需要額	111	141	146	131	141	179	6.4%
エレクトロニクス（電子部品）	電子部品世界需要額	100	115	109	98	106	123	4.8%
エレクトロニクス（完成品）	主要エレクトロニクス製品世界需要額	100	115	109	105	112	132	4.7%
電力	電力需要	101	106	111	112	114	122	1.7%
都市ガス	天然ガス需要（米・欧・中・ASEAN）	98	102	101	102	103	103	0.2%
通信	回線数	103	112	124	139	151	179	5.2%
	ARPU	94	93	85	79	75	70	▲ 2.5%
	ARPU×回線数	97	104	105	109	113	125	2.6%
メディアサービス	広告費	97	110	122	125	133	159	4.8%
情報サービス	情報サービス・ソフトウェア投資額	108	121	140	153	169	259	11.1%
物流	海運（主要定期船荷動量：米／欧／アジア）	99	107	103	100	102	111	2.2%
航空	定期輸送・旅客キロ	34	42	69	94	106	132	7.0%
小売	小売売上高	102	112	118	124	130	157	4.7%

（注）出所元の定義変更によるデータの不連続性を踏まえ、エレクトロニクス（完成品）のみ2020年=100として記載
（出所）各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

（参考）国内需要指標の推移

（2019年=100）

業種	指標	2020年（実績）	2021年（実績）	2022年（実績）	2023年（見込）	2024年（予想）	2028年（予想）	CAGR 2023-2028
加工食品	食料支出	90	87	91	100	102	102	0.6%
化学	エチレン換算需要	88	99	93	85	91	94	2.0%
医薬品	国内医薬品出荷額	97	101	106	108	110	116	1.5%
石油	燃料油販売量	92	93	92	90	89	83	▲ 1.5%
鉄鋼	粗鋼見掛消費	79	93	86	86	88	89	0.6%
非鉄金属	電気銅需要	88	90	90	84	87	90	1.5%
医療機器	国内市場規模	99	106	110	111	114	127	2.7%
エレクトロニクス（半導体）	半導体需要額	97	132	201	198	207	249	4.7%
エレクトロニクス（電子部品）	電子部品需要額	89	84	66	62	65	73	3.4%
エレクトロニクス（完成品）	主要エレクトロニクス製品需要額	98	104	115	109	114	131	3.7%
自動車	自動車販売台数	89	86	81	91	92	90	▲ 0.1%
建設	名目建設投資額（年度）	107	109	110	113	114	117	0.7%
電力	電力総需要	97	99	100	100	100	99	▲ 0.2%
都市ガス	都市ガス需要	95	99	101	95	101	103	1.5%
通信	ARPU	96	92	90	88	87	88	0.1%
	携帯/PHS回線数	103	106	106	106	107	109	0.5%
	ARPU×回線数	99	98	95	93	93	96	0.6%
メディアサービス	国内広告費	89	98	102	102	103	106	0.8%
情報サービス	情報サービス売上高	112	125	133	142	152	202	7.3%
物流	国内トラック輸送量（年度）	92	94	93	92	92	87	▲ 1.1%
	宅配個数（年度）	112	115	116	114	115	120	1.0%
航空	国際及び国内定期・旅客キロ	32	25	58	89	101	107	3.6%
小売	小売業販売額（自動車・燃料小売除く）	98	99	101	106	109	110	0.8%
	インバウンド消費／訪日客の買物代	12	3	14	87	134	138	9.7%
不動産	オフィス床需要	99	98	98	100	101	103	0.6%
	新設住宅着工戸数	90	95	95	91	91	88	▲ 0.8%
宿泊	訪日外国人旅行者数	13	1	12	82	110	139	11.1%
	宿泊（泊数）需要	56	53	76	98	95	100	0.3%
医療	国民医療費	97	101	105	109	110	116	1.4%
介護	介護費用	103	105	106	110	115	125	2.6%

（出所）各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

（参考）輸出・生産指標の推移

【輸出指標】

（2019年=100）

業種	指標	2020年（実績）	2021年（実績）	2022年（実績）	2023年（見込）	2024年（予想）	2028年（予想）	CAGR 2023-2028
加工食品	加工食品輸出金額	112	134	150	148	157	229	9.0%
化学	エチレン換算輸出量	100	97	75	83	78	75	▲ 1.9%
医薬品	医薬品輸出金額	114	117	156	163	161	188	2.9%
石油	石油製品輸出量	63	65	84	77	76	67	▲ 2.8%
鉄鋼	粗鋼換算鋼材輸出量	93	102	96	94	94	83	▲ 2.4%
非鉄金属	銅地金輸出量	141	113	121	120	116	95	▲ 4.5%
医療機器	医療機器輸出金額	95	108	126	154	157	170	2.0%
エレクトロニクス（半導体）	半導体輸出額	100	118	139	126	133	155	4.1%
エレクトロニクス（電子部品）	電子部品輸出額	99	119	134	120	130	152	4.9%
エレクトロニクス（完成品）	主要エレクトロニクス製品輸出額	97	103	122	100	108	125	4.6%
自動車	自動車輸出台数	78	79	79	85	85	88	0.7%

【生産指標】

（2019年=100）

業種	指標	2020年（実績）	2021年（実績）	2022年（実績）	2023年（見込）	2024年（予想）	2028年（予想）	CAGR 2023-2028
加工食品	加工食品生産金額	98	99	104	106	109	109	0.5%
化学	エチレン換算生産量	92	99	85	83	85	86	0.6%
医薬品	国内医療用医薬品　生産金額	98	97	105	107	105	109	0.5%
石油	石油製品生産量	81	80	87	85	84	79	▲ 1.5%
鉄鋼	粗鋼生産量	84	97	90	89	90	87	▲ 0.4%
非鉄金属	銅地金生産量	106	101	104	98	98	93	▲ 0.9%
医療機器	国内医療機器生産金額	94	101	100	104	106	111	1.4%
エレクトロニクス（半導体）	半導体生産額	101	114	124	113	119	138	4.1%
エレクトロニクス（電子部品）	電子部品生産額	99	112	111	99	105	114	2.9%
エレクトロニクス（完成品）	主要エレクトロニクス製品生産額	86	85	89	84	87	99	3.4%
自動車	自動車国内生産台数	83	81	81	87	88	89	0.3%

（出所）各種資料より、みずほ銀行産業調査部作成

産業調査部　　総括チーム　　伊藤　佑　　tasuku.itou@mizuho-bk.co.jp

アンケートに
ご協力をお願いします

みずほ産業調査73　2023　No.1　　2023年12月7日発行

© 2023 株式会社みずほ銀行

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、弊行が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされますよう、また必要な場合は、弁護士、会計士、税理士等にご相談のうえお取扱い下さいますようお願い申し上げます。
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。

編集／発行　みずほ銀行産業調査部　　東京都千代田区丸の内1-3-3　ird.info@mizuho-bk.co.jp