

想定される「アフターコロナ」の姿

LEAD THE VALUE

2020年6月

株式会社 三井住友銀行
企業調査部

- 本資料は、情報提供を目的に作成されたものであり、何らかの取引を誘引することを目的としたものではありません。
- 本資料は、作成日時点で弊行が一般に信頼できると思われる資料に基づいて作成されたものですが、情報の正確性・完全性を弊行で保証する性格のものではありません。また、本資料の情報の内容は、経済情勢等の変化により変更されることがありますので、ご了承ください。
- ご利用に際しては、お客さまご自身の判断にてお取扱いくださいますようお願い致します。本資料の一部または全部を、電子的または機械的な手段を問わず、無断での複製または転送等することを禁じております。



三井住友銀行

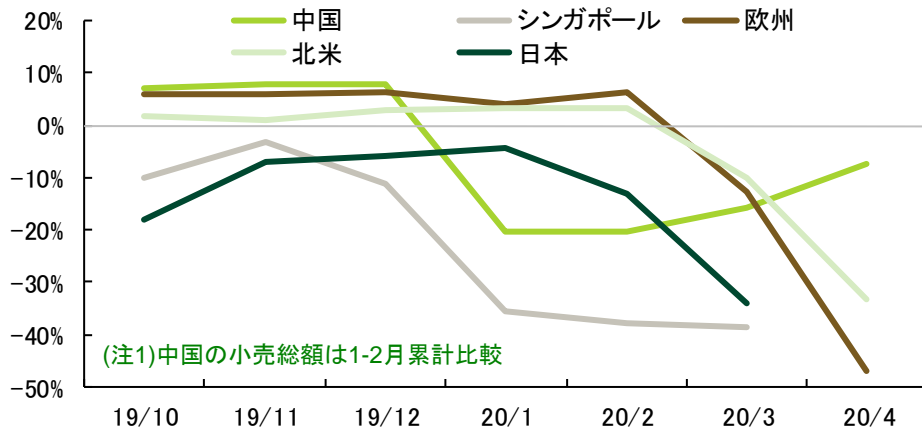
1. 新型コロナウイルス感染拡大による影響	2
2. アフターコロナ	5
(1)収束後に想定される変化	6
(2)具体的な変化の動き	7
(3)変化のインパクト	10
(4)顕在化事例	12
Appendix.	14

1. 新型コロナウイルス感染拡大による影響

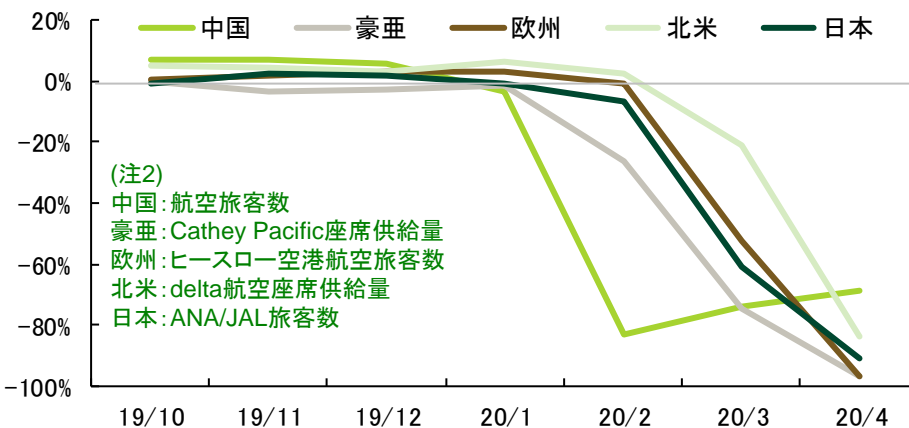
1. 新型コロナウイルス感染拡大による影響～(1)需要

消費関連動向をみれば、新型コロナウイルス感染拡大を背景としたヒト・モノの移動制限に伴って小売売上高(外出関連)や航空旅客数(観光、レジャー関連)が大きく落ち込んでいる他、自動車販売(非必需品)等の需要も急減しています。

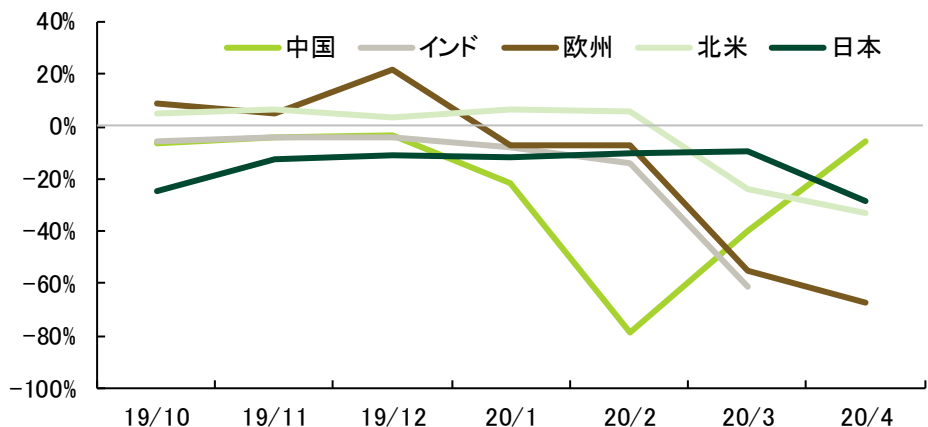
小売総額(前年同月比) (注1)



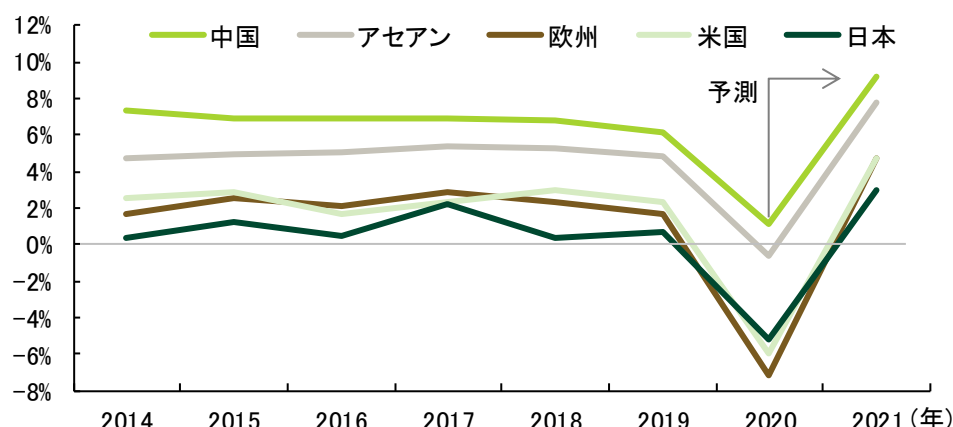
航空旅客数(前年同月比) (注2)



自動車販売台数(前年同月比)



(参考) GDP成長率

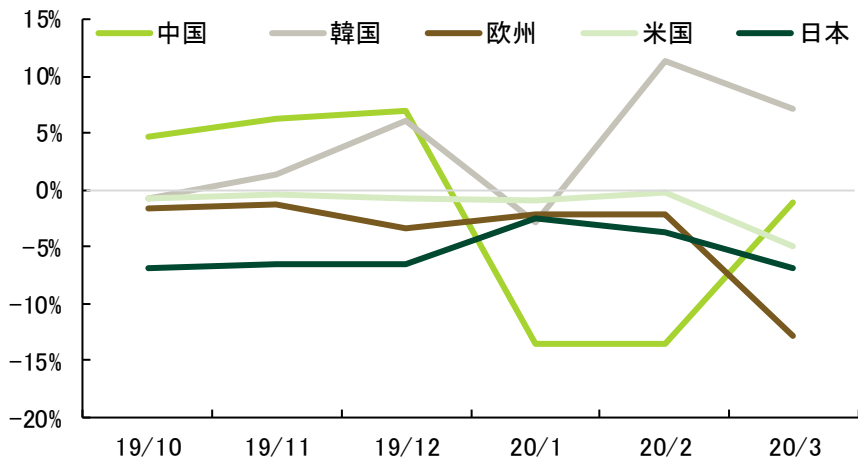


(出所) 米商務省、eurostat、日本百貨店協会、中国汽车工業協会、シンガポール統計局、中国国家統計局、自動車販売協会連合会、中国民用航空局、ACEA、CEIC、CAPA-Centre for Aviation and OAG、IMF、各社公開資料より弊社作成

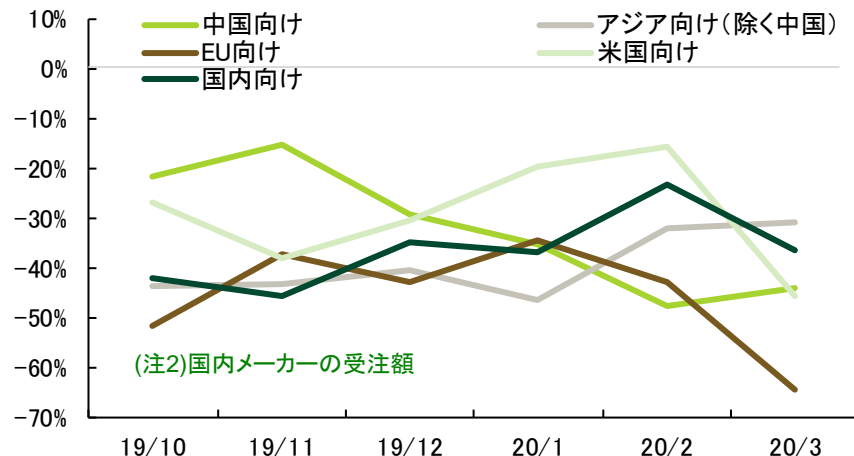
1. 新型コロナウイルス感染拡大による影響～(2)企業の動き

生産面では、工場稼働の停止等により製造業の活動低下がみられるほか、貿易関連についてみても、各地域とも前年同月比マイナスの状況にある等、企業活動の落ち込みがみられます。

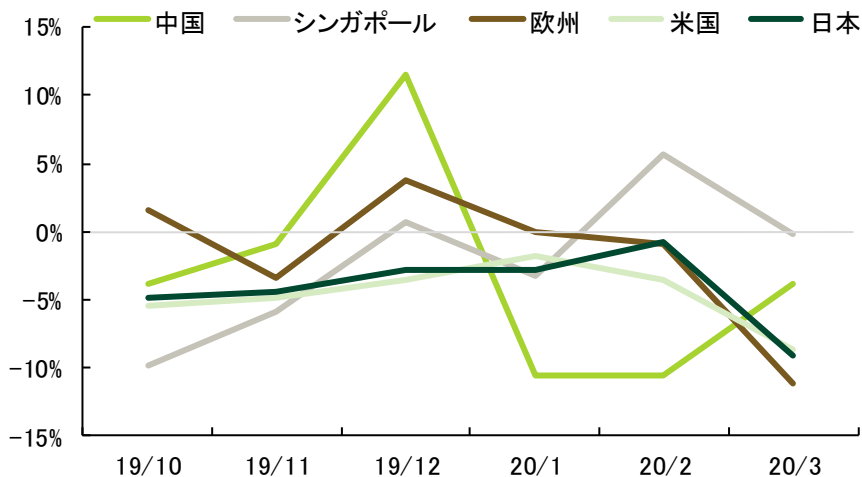
鉱工業指数(前年同月比) (注1)



地域別工作機械受注額(前年同月比) (注2)

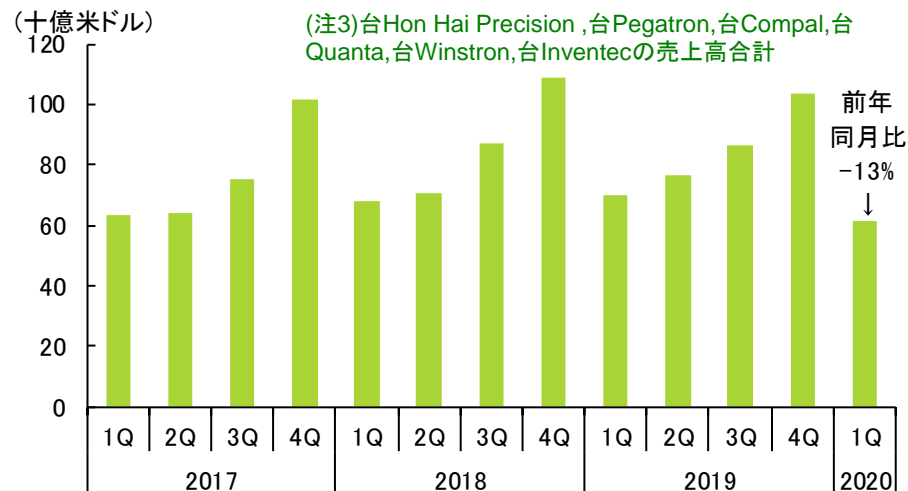


輸出入総額(前年同月比) (注1)



(注1)中国の鉱工業指数、輸出入額は1-2月累計比較

世界大手EMS(最終製品)売上高 (注3)



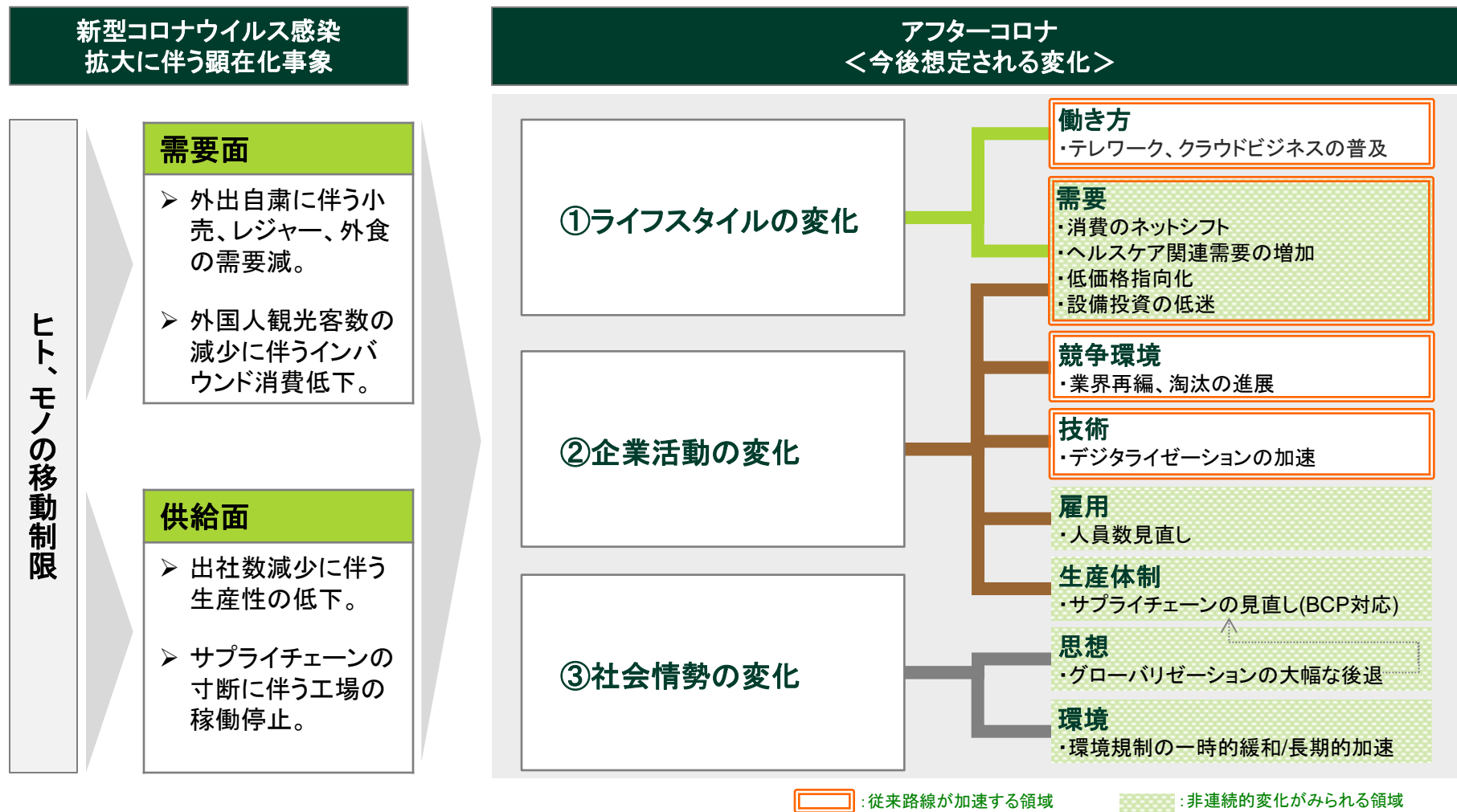
(出所)Bloomberg、JETRO、経済産業省資料、財務省「貿易統計」、米商務省、eurostat、日本工作機械工業会、各社公開資料より弊社作成

2. アフターコロナ

2. アフターコロナ～収束後に想定される変化

新型コロナウイルス収束後は、①ライフスタイル、②企業活動、③社会情勢、の3点に大きな変化が生じると想定されます。これにより業界再編やデジタルイノベーションの加速(=従来路線の加速)、サプライチェーンの見直し(=非連続的変化)等に繋がると考えられます。

アフターコロナにおいて想定される変化



2. アフターコロナ～具体的な変化の動き① ライフスタイル

ライフスタイルについてみれば、外出自粛がきっかけとなり、今後も在宅活動を中心とした生活にシフトしていくことが考えられます。具体的に、働き方ではテレワークが一層普及し、消費活動においてもオンラインサービスを利用する動きが加速すると想定されます。

また、予防意識の高まりによってヘルスケア関連需要の増加が見込まれる他、企業の業績悪化に起因する所得減少により、低価格指向が進むことも予想されます。

ライフスタイルの変化による影響

変化	要旨	内容	追い風が期待される業界
働き方	テレワーク、クラウドビジネスの普及	<ul style="list-style-type: none"> 在宅勤務の増加を背景とした出張機会の減少や通勤時間の短縮に伴い生産性が向上。 その場の雰囲気や鶴の一声に左右され易かった会議の意思決定形態が、テレビ会議の普及に伴って客観的なエビデンスやデータが重要視されるようになる。 在宅勤務やオンラインサービスに対応した通信機器、ソフトウェアの需要が増加する一方、オフィスへの出社の必要性が失われることで不動産(オフィス)需要、公共交通機関の利用は減少する。 	通信(クラウド)、電子部品、電気機械(電子部品)
需要	消費のネットシフト	<ul style="list-style-type: none"> 自宅での消費活動の活発化を背景に、EC等のオンラインサービスが益々活用されると見込まれる他、ネット配信・ストリーミング等の自宅で楽しめるエンタメ関連や生鮮食料品等の生活必需品といった巣ごもり需要が増加。 	小売(ネット)、陸運、倉庫、外食(中食)
	ヘルスケア関連需要の増加	<ul style="list-style-type: none"> 自己防衛意識の高まりから、マスクや殺菌・消毒剤の需要増が見込まれる他、免疫力をアップさせる健康食品・飲料への関心、認知度も高まる可能性がある。 	医薬品、医療機器、健康食品
	低価格指向化	<ul style="list-style-type: none"> 企業の業績悪化を背景とした所得減少に伴って、消費に振り向ける金銭の余裕が無くなり、低価格指向化が進行。 	小売(低価格品)

2. アフターコロナ～具体的な変化の動き② 企業活動

企業活動では、業績悪化に伴う財務体力の低下により、当面は大型投資を控える動きが続くと見られる他、新型コロナウイルス感染拡大によるマイナス影響を強く受けた一部の業界では再編・淘汰が進展するとみられます。

また、生産体制についてみれば、海外工場の稼働停止に伴うサプライチェーンの寸断を受けて、BCPの観点から生産体制を見直し、部品生産の域内完結、国内回帰が進む可能性があります。

企業活動の変化による影響

変化	要旨	内容	追い風が期待される業界
需要	設備投資の低迷	<ul style="list-style-type: none"> 業績悪化に伴う財務体力低下を背景に、当面は設備投資等の大型投資は控える動きが続く。 	-
競争環境	業界再編・淘汰の進展	<ul style="list-style-type: none"> 景気悪化を背景に、財務体力に劣る企業の再編・淘汰が進展。特にEC市場の拡大が加速する中、実店舗主体の小売業態は淘汰が進む懸念。 	-
技術	デジタル化の加速	<ul style="list-style-type: none"> オンライン診療やオンライン授業等の遠隔サービスに関するシステムイノベーションが加速。 5Gの積極的な活用等に伴って、通信インフラの強化が進展。 	ソフトウェア開発、半導体製造、通信、電気機械（通信機器）
雇用	人員数見直し 人材移動の活発化	<ul style="list-style-type: none"> 少人数オペレーションを踏まえた人員数の最適化が図られ、人員数見直しが進む。 人員数見直しを背景とする人材流出に伴って、人材不足業界（小売、外食、陸運等）に人材が流入。 	陸運、建設、小売、外食
生産体制	サプライチェーンの見直し	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーンの寸断を受けて、BCPの観点から部品生産の国内回帰や域内完結が進む。 非接触ニーズの高まりを背景に工場の無人化・省人化が加速。 	機械、電子機器、ソフトウェア開発

2. アフターコロナ～具体的な変化の動き③ 社会情勢

社会情勢では、米中関係の更なる悪化に伴い経済デカップリングが進む懸念がある他、各国の感染防止に向けた政府の管理体制強化を背景に自国主義の風潮が強まり、グローバル化が後退する可能性があります。

また、環境規制についてみれば、経済復興を目的とした一時的な規制緩和が想定される一方、クリーンな社会への意識が高まることで、より一層規制強化が加速されることも予想されます。

社会情勢の変化による影響

変化	要旨	内容	追い風が期待される業界
思想	グローバル化の大幅な後退	<ul style="list-style-type: none"> コロナ感染拡大をめぐる米中関係の悪化を背景に、米国が中国依存から脱却する動きを加速させることで米中経済のデカップリングが進展する可能性。 ⇒サプライチェーンの見直し 感染拡大防止に向けた各国政府による管理体制強化をきっかけに、国家権力が強大化、監視社会への移行が進む可能性。 景気後退を背景に増加する失業者に対する社会保障政策としてのベーシック・インカム導入等、新たな枠組みが誕生する可能性。 	通信、ソフトウェア開発
環境	環境規制の一時的緩和/長期的加速	<ul style="list-style-type: none"> 業績悪化に見舞われた企業の支援(経済復興)を目的に、環境規制を一時的に緩和される可能性。 他方、コロナ拡大を経て、クリーンな社会への意識が高まることで規制強化が加速する可能性。 	自動車、造船、海運、化学

2. アフターコロナ～変化のインパクト①

アフターコロナにおいて想定される変化のうち、①テレワーク、クラウドビジネスの普及、②消費のネットシフト、③デジタル化の加速、④サプライチェーンの見直し、の4つの事象が各産業へ与えるインパクトは特に大きくなると見通されます。

また、現時点では様々な見方がある、⑤環境規制(一時的緩和/長期的加速)、のインパクトも大きくなる可能性があります。

アフターコロナにおいて想定される変化とインパクト

変化	要旨	変化のインパクト(注)					
		持続性	蓋然性	グローバル	経済性		
ライフスタイル	①働き方 テレワーク、クラウドビジネスの普及	○	○	○	○	大	
	②消費のネットシフト	○	○	○	○	大	
	需要	ヘルスケア関連需要の増加	-	○	○	-	中
		低価格指向化	-	-	○	-	小
企業活動	設備投資の低迷	-	○	○	○	中	
	競争環境	-	○	○	○	中	
	技術	③デジタル化の加速	○	○	○	○	大
	雇用	人員数の見直し 人材移動の活発化	-	○	-	-	小
社会情勢	生産体制	④サプライチェーンの見直し(BCP対応)	○	○	○	○	大
	思想	グローバル化の大幅な後退	-	-	○	○	中
	環境	⑤環境規制の一時的緩和/長期的加速	○?	○	○	○	大or中

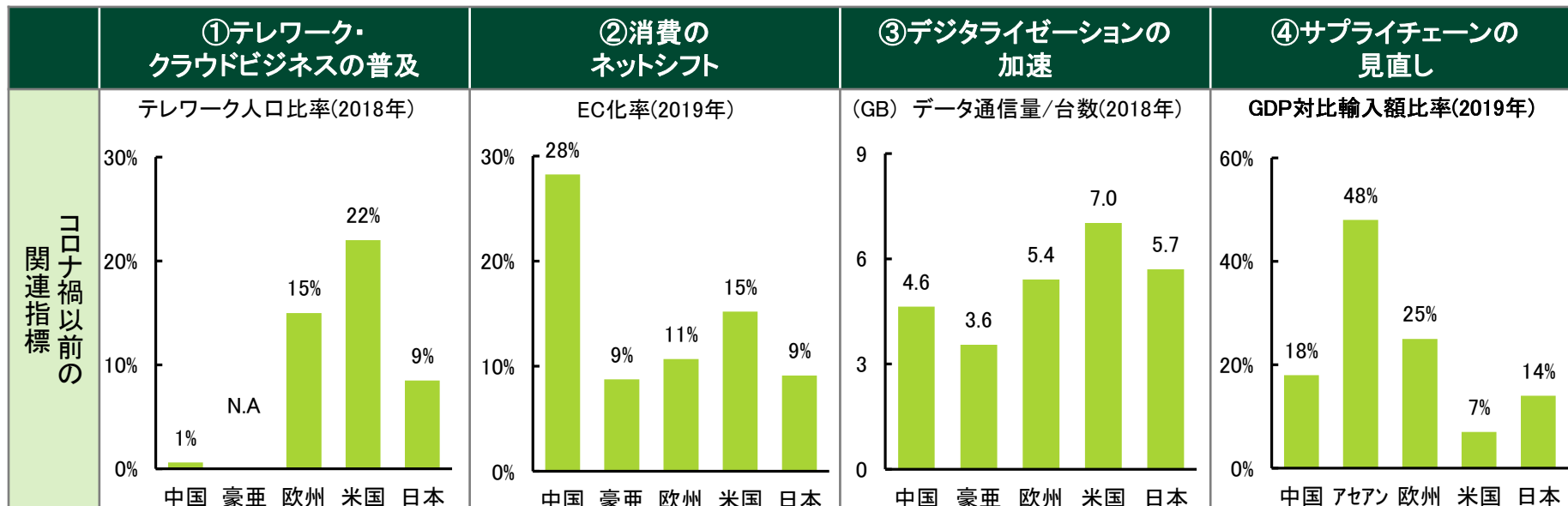
(注) 持続性: 変化が長期(3年超)に亘って継続するもの。蓋然性: 既に顕在化している或いは確実に顕在化すると想定されるもの。グローバル: 二か国以上で想定されるもの。経済性: 産業影響が大きいと一般的に捉えられているもの。○4つ: インパクト大。○2~3: インパクト中。○1つ以下: インパクト小。

2. アフターコロナ～変化のインパクト②

コロナ禍以前のテレワーク普及率やEC化率等は地域毎に濃淡があるため、アフターコロナが各産業に与えるインパクトの大きさは各地域で異なってくると考えられます。

日本では、テレワークやEC対応等は浸透途上であり、アフターコロナにおける拡大余地は大きいとみられます。

アフターコロナのインパクトが大きいと想定される地域の動き



アフター コロナ	中国、日本でシステム開発、機能拡充が加速	✓ 日本でEC対応に向けた活動が活発化	✓ 中国で5Gをはじめとするインフラ投資が加速	✓ 欧州、ASEANで域内完結、国内回帰の動きが進展
-------------	----------------------	---------------------	-------------------------	----------------------------

コロナ禍以前において途上にある地域ほど、相対的にアフターコロナによる拡大余地は大きい

(出所)Ericsson Mobility Report (November2019)、Euromonitor、IMF、総務省、アメリカ合衆国人事管理局、中国工業情報部 より弊社作成

2. アフターコロナ～主な顕在化事例

実際に、足元ではテレワークに対応したシステム開発やEコマース需要の増加を見据えた事業強化の動きが顕在化しています。

インパクトが大きいと想定される変化以外の分野でも、ヘルスケア関連事業の強化に向けた取組が次々と公表されているほか、需要低迷による業績悪化を背景とした業界再編の事例等も見受けられます。

主な顕在化事例

変化	地域	業種	企業	公表日	内容
① テレワーク、クラウド ビジネスの普及	米国	IT・ソフトウェア	Facebook	20/4/27	ビデオ会議システム「Messenger rooms」の提供を発表。無料かつ時間無制限で、最大50人まで参加できる。
	日本	IT・ソフトウェア	NTTデータ	20/4/13	リモートワーク用VR会議システムを開発中で、20年度中の商用化を展望。
	日本	電機	日立製作所	20/5/26	新型コロナウイルス収束後も在宅勤務を継続し、週2,3日出社でも効率的に働けるよう人事制度を見直すと発表。
② 消費のネットシフト	米国	小売	Amazon	20/3/16	Eコマース需要の急増を受け、米国内で新たに10万人雇用を拡大すると発表。
	日本	小売	三越伊勢丹	20/5/7	EC商品数を現在の約3倍となる20万種類に増やす方針。
	日本	小売	オンワードHD	20/5/10	実店舗を700店舗閉鎖し、EC事業を強化。EC売上高を全体売上高の半分以上に引き上げる方針。
ヘルスケア関連需要	日本	電機	SHARP	20/3/24	20/3月より、シャープ三重工場にて、マスクを約15万枚/日生産。
	日本	電子機器	オムロン	20/5/19	検温需要の高まりに対応した体温計の生産能力強化(20/10月以降)。
業界再編・淘汰の 進展	韓国	空運	済州航空	20/3/3	旅行需要の低迷を背景に、韓国LCC最大手の済州航空が同業5位のイースター航空を約50億円で買収。
	豪州	レジャー	ビレッジ・ロードショー	20/5/18	豪大手アミューズメント会社のビレッジ・ロードショーに対し、BGHキャピタルが約320億円で買収を提案。

(出所) 各社プレスリリースを基に弊社作成

2. アフターコロナ～主な顕在化事例

また、中国では政府主導で5G投資の加速を進める等、デジタル分野への強化に注力しています。

環境規制についてみれば、米国では一時的な規制緩和に向けた取組が発表されている一方、EUでは各国の財政悪化等による阻害要因は増加しながらも、規制強化の方針は継続する姿勢を見せています。

主な顕在化事例

変化	地域	業種	企業	公表日	内容
③ デジタル化の加速	中国	-	-	20/2/11	「中国7大新インフラ」に5Gを含める中、地方専攻債に2,900億円の追加枠を提示するなど、インフラ投資に積極的な姿勢。
	日本	IT・ソフトウェア	サイバーエージェント	20/4/30	オンライン診療や服薬指導等の緩和措置が発出されたことを受け、薬局・ドラッグストアのデジタル化推進を支援する子会社を設立。
人員数見直し 人材移動の活発化	日本	自動車	-	20/4/10	新型コロナウイルスによる景気悪化を受けて、雇用の維持や人材が不足している先への人材投入を目的に、自動車工業4団体が人材融通のファンド設立を表明。
	日本	外食	ワタミ	20/5/21	従業員の雇用確保のため、人材派遣会社を設立し、小売や介護等の人手不足業界に人員を派遣すると発表。
④ サプライチェーンの見直し	日本	-	-	20/4/7	日本政府は2020年度補正予算に生産拠点の国内回帰を促す補助金として2200億円を設定。
	日本	電機	パナソニック	20/5/22	白物家電の生産拠点であったタイ工場を閉鎖し、ベトナムに集約する方針。
	台湾	電子機器	TSMC	20/5/15	半導体受託生産の世界大手TSMCが、米国(アリゾナ州)に120億ドルで工場を建設すると発表。
⑤ 環境規制	一時的緩和	米国	-	20/3/26	新型コロナウイルスの影響によって環境規制を遵守できなかった場合に限り、罰則を科さないと発表。
	長期的加速	EU	-	20/5/11	経済復興に係る資金を気候変動対策等に重点的に配分すると発表。

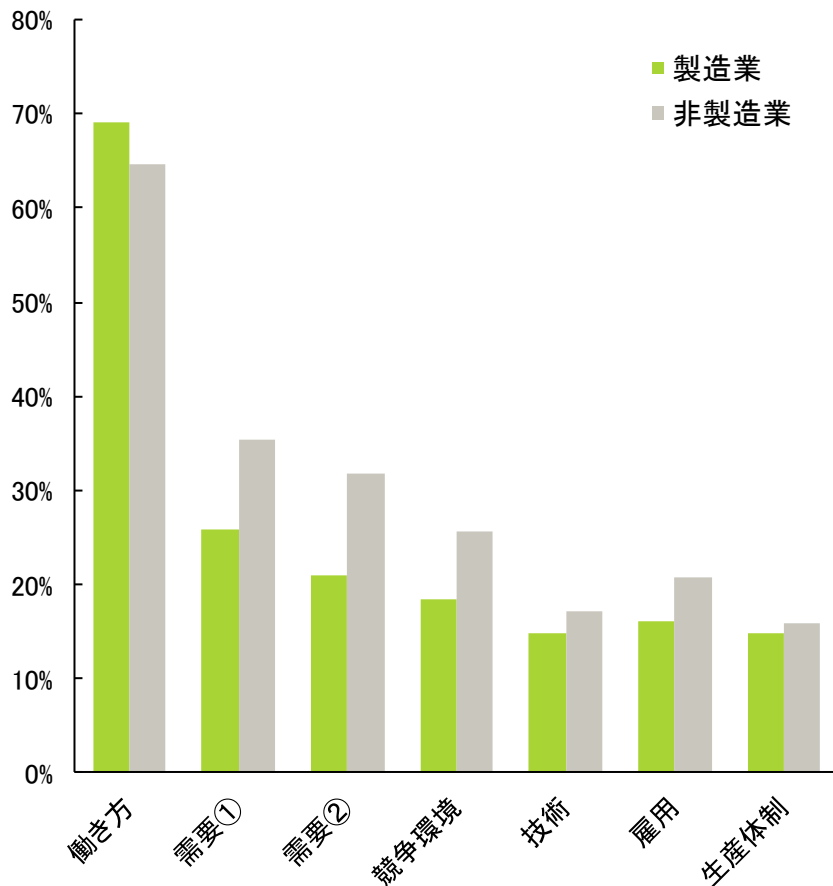
(出所) 各社プレスリリースを基に弊社作成

Appendix.

アフターコロナに対する企業の見方

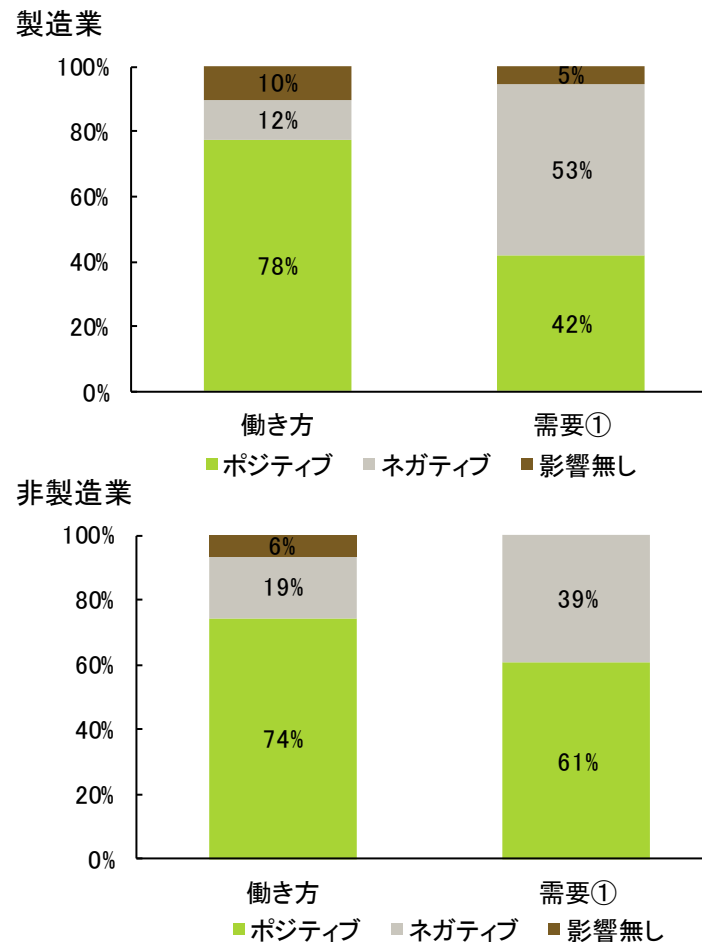
アフターコロナに対する見方について弊行が実施したアンケート結果をみれば、今後想定される変化として最も回答比率の高かった項目は「働き方」となっており、大半が企業活動にポジティブな影響を与えるとみています。一方、次に回答比率の高かった「需要①（消費のネットシフト関連）」に関しては、製造業ではネガティブに捉える企業が多い一方、非製造業ではポジティブに捉える企業が過半数を超えています。

アフターコロナで変化が想定される項目(複数回答可) (注)



(注)需要①:消費のネットシフト関連、需要②:設備投資関連(システム投資含む)

各変化が企業活動に与える影響(回答割合の上位2項目)



アフターコロナに対する企業の見方

業種別一覧 (注)

業種	対象社数	回答社数比率						
		回答社数比率						
		働き方	需要①	需要②	競争環境	技術	雇用	生産体制
全産業	163	67%	31%	26%	22%	16%	18%	15%
製造業	81	69%	26%	21%	19%	15%	16%	15%
自動車	8	63%	0%	13%	0%	13%	0%	13%
機械・造船	22	68%	27%	18%	18%	9%	9%	18%
電機	7	86%	43%	43%	29%	43%	43%	43%
素材	34	71%	21%	15%	24%	15%	21%	9%
食品	10	60%	50%	40%	10%	10%	10%	10%
非製造業	82	65%	35%	32%	26%	17%	21%	16%
不動産・建設	20	70%	35%	40%	10%	25%	10%	10%
小売	9	56%	78%	0%	22%	11%	11%	11%
卸売	12	75%	50%	58%	33%	17%	25%	17%
ホテル・外食	9	22%	11%	56%	67%	22%	44%	0%
物流	10	80%	10%	30%	40%	20%	20%	40%
通信・メディア	7	71%	29%	14%	0%	14%	29%	14%
その他非製造	15	67%	33%	13%	20%	7%	20%	20%

(注)需要①:消費のネットシフト関連、需要②:設備投資関連(システム投資含む)