

【特別レポート】 欧州事業再構築の準備

－ 欧州事業の役割を再定義／シナリオプランニングの作成

25th May, 2020

German Strategy consulting

本レポートでお伝えしたいこと

- 1 EUはロックダウンを7月以降も延長する可能性は低いため、事業再構築時期を検討している日本企業は、今、準備を始めた方が良い。
- 2 欧州経済は悪化しているものの市場の予想を超える程、深刻ではない。また経済危機を迎えても、欧州連合(EU)の基本戦略であるグリーンディール政策の方針に変更はない。
- 3 自社にとっての欧州事業／市場の役割を再定義し、かつ、今後の市場の変化に合わせて迅速な行動がとれるようなシナリオプランニングを、早い段階で検討されることをお勧めする。

1. 欧州のロックダウン解除に関する状況

**EUが推奨するロックダウン期限の目途は6月中旬である。
6月15日以降、欧州各国はロックダウン解除に向けて動く可能性が高い。**

欧州Covid-19主要国のロックダウンに関する状況（感染者数／移動制限）

- Covid-19の新規感染者数も減少しており、EU各国も移動制限を解除する動きを見せ始めている。



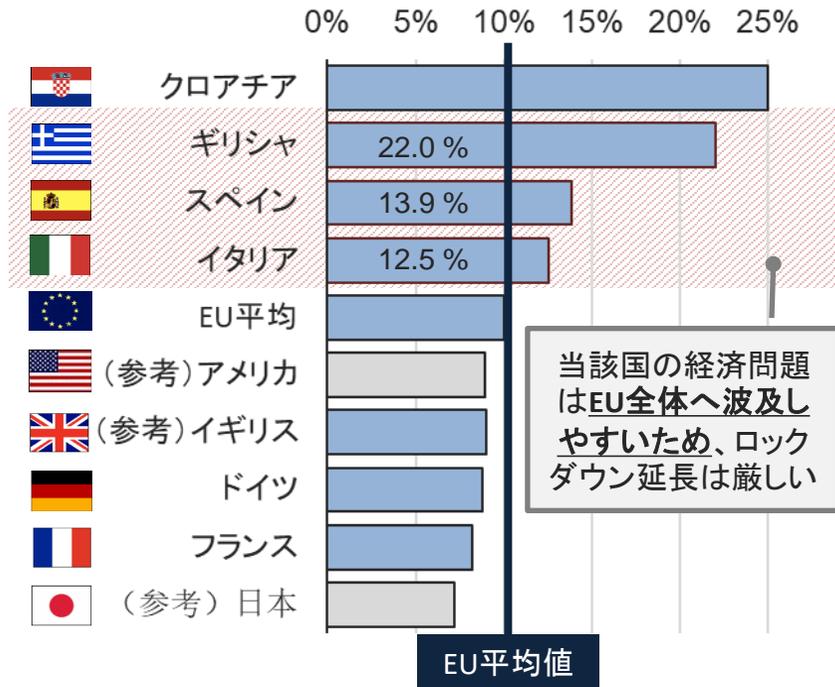
2. 7月以降もロックダウンを延長する可能性

**EUがロックダウンを7月以降も延長させる可能性は低いと推察する。
事業再構築時期を検討している日本企業は、今、準備を始めた方が良い。**

EUのロックダウン延長を阻害する要因（政治／経済／社会）

EU各国内の「GDPに対する観光産業が占める割合」

- 観光のハイシーズンである夏もロックダウンを続けた場合、EU全体へ与える政治/経済両面でのインパクトは大きい。



欧州感染者数上位国における状況

- 忍耐力があり危機に際し団結していたドイツ国民でさえ、ロックダウンに耐えられなくなっている。

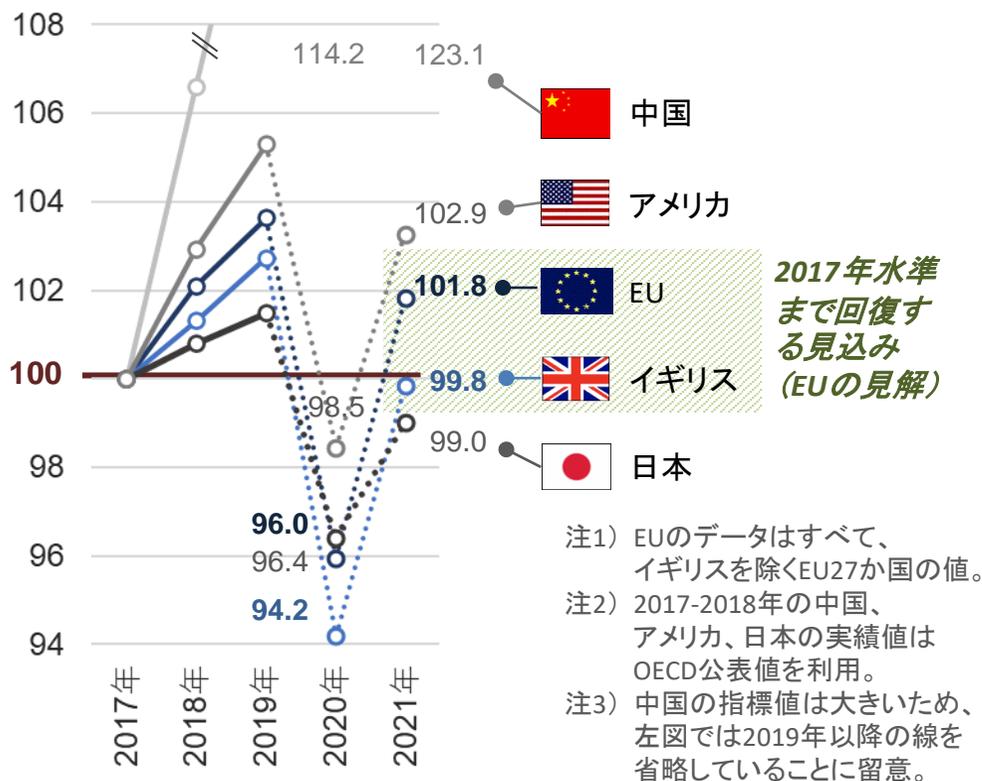


3. ロックダウンによる欧州経済への影響度（2020年5月時点の分析）

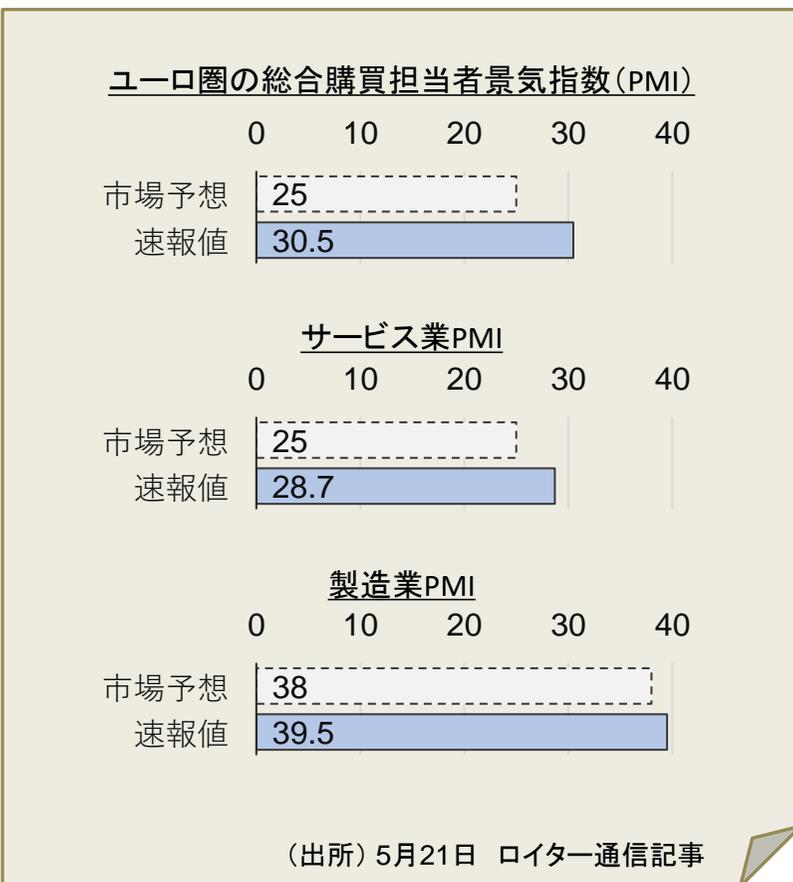
**ロックダウンの経済損失は大きいですが、市場が予想する程深刻でない。
2021年には2017年水準まで欧州のGDPは回復すると、EUは予測する。**

欧州のGDP成長予測分析（欧州委員会公表の値を分析）

- 欧州委員会は5月、2021年迄の実質GDP成長予測値を公表した。
- 上記GDP予測値の度合いを理解し易くするために、指数化した。
- 具体的には、2017年の各国GDPを100と置き（指数化し）、欧州委員会予測値の位置づけを視覚化した。



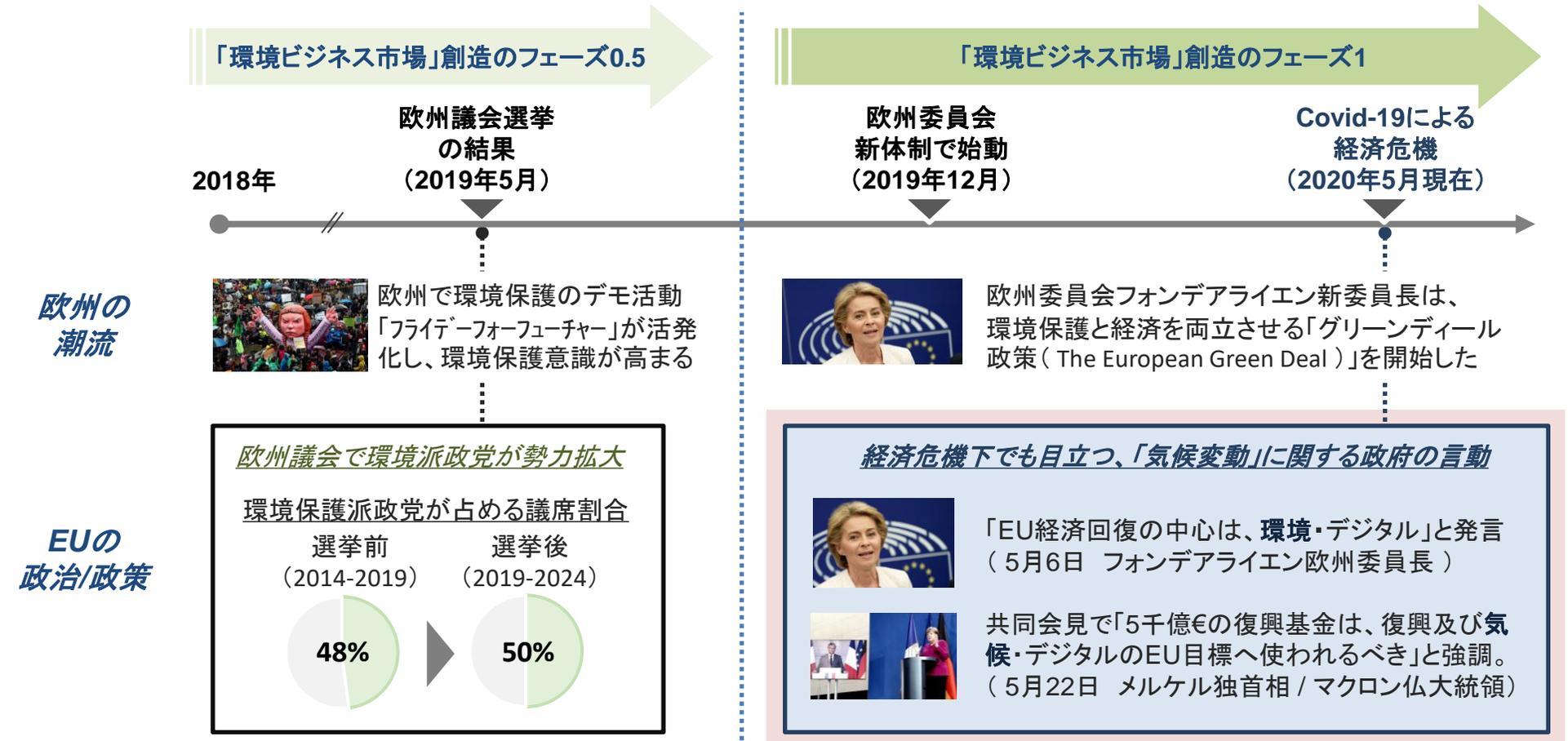
【Tips! : 5月の経済回復速度は市場予想を超える】
IHSマークイットは、以下の数値を5月21日に発表



コロナによる経済危機の状況下にあっても、 「環境ビジネス推進」へ向けたEU政府の姿勢は変わらず積極的である。

Covid-19による経済危機状況下でも変わらぬEU政府の「環境ビジネス」へ向けた姿勢

- 欧州は環境に対する関心が年々高まっており、気候変動防止と経済発展の両立を目指す「環境ビジネスの世界の中心」と言える。



欧州市民の環境への関心は、失われていないと推察する。 欧州の環境ビジネス市場の魅力度は今後も増していく可能性がある。

Covid-19による経済危機状況下における欧州市民の環境への高い関心

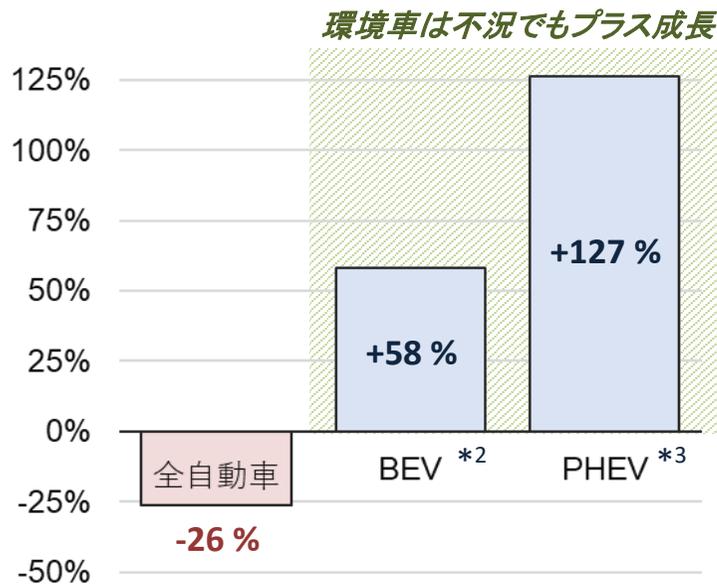
2020年5月のドイツにおける環境保護の市民運動

- 左部写真は5月14日のミュンヘンのデモの様子。BMW決算発表日に合わせ、BMW本社前で実施された。
- 右部写真は5月15日にフランクフルトで実施された、フライデー・フォー・フューチャーのデモの様子。規模や勢いは以前程大きくない。



欧州市場の自動車販売状況

- 2020年と2019年の1月～3月までの欧州*1の自動車販売台数を比較した。結果、前年度比で26%販売が低下。
- しかし逆に、EVの販売は大きくプラス成長。



*1 「EU + UK + EFTA」の合計値。

*2 Battery Electric Vehicles略称。電池のみで走行する。

*3 Plug-in-Hybridの略称。電池とエンジンで走行する。

6. 「環境」をキーワードに欧州戦略を検討する企業の例（2020年4月～5月の動向）

欧州外資本の企業の中には、ロックダウンの期間中に 欧州経済の本格再開に向けて戦略を再考／準備する動きも見られる。

Covid-19による経済危機状況下における企業動向の一例

- 欧州域外資本の企業がロックダウン期間中(4-5月)に発表/報道された欧州戦略を、以下でまとめている。

情報の分類	欧州戦略を再考する企業の事例		
	1. 欧州への投資を拡大	2. 欧州事業を拡大	3. 欧州事業をスリム化
企業名	 	 	 
概要	<ul style="list-style-type: none"> 欧州のスタートアップ向け投資ファンドを、独VC企業と共同で設立すると発表。(5月14日) 	<ul style="list-style-type: none"> 欧州事業拡大戦略／高級EV投入を発表。(5月4日) 	<ul style="list-style-type: none"> 欧州はSUV市場に集中との報道。(5月4日-22日)
方針のポイント	<p>【環境ビジネス領域も投資対象】</p> <ul style="list-style-type: none"> 「持続可能性、分散化、接続性、セキュリティ」をキーワードに投資。 具体的には、以下分野に集中。「スマート製造、産業ロボティクス、産業サイバーセキュリティ、循環型経済、ビジネス効率性、産業システム上のフィンテック、分散化台帳技術等」 	<p>【EV事業を長期的に強化】</p> <ul style="list-style-type: none"> 長期的には、商用車やトラックのEVを欧州市場へ投入することを見据え、まずは乗用車のEVを投入すると、BYDは発表。 また独メディア記事によると、5万ユーロ程度の高級EV(乗用車)をBYDは投入すると報じた。 	<p>【事業縮小はするが撤退はしない】</p> <ul style="list-style-type: none"> スペイン工場閉鎖を検討等、日米中以外の世界中の事業を縮小。 欧州はSUVに集中。(高級車インフィニティは年内販売終了の予定) 5月28日公表予定の中期経営計画では、3社連合(ルノー、三菱)間での「生産体制再編、EV開発」の連携が柱になると報道された。

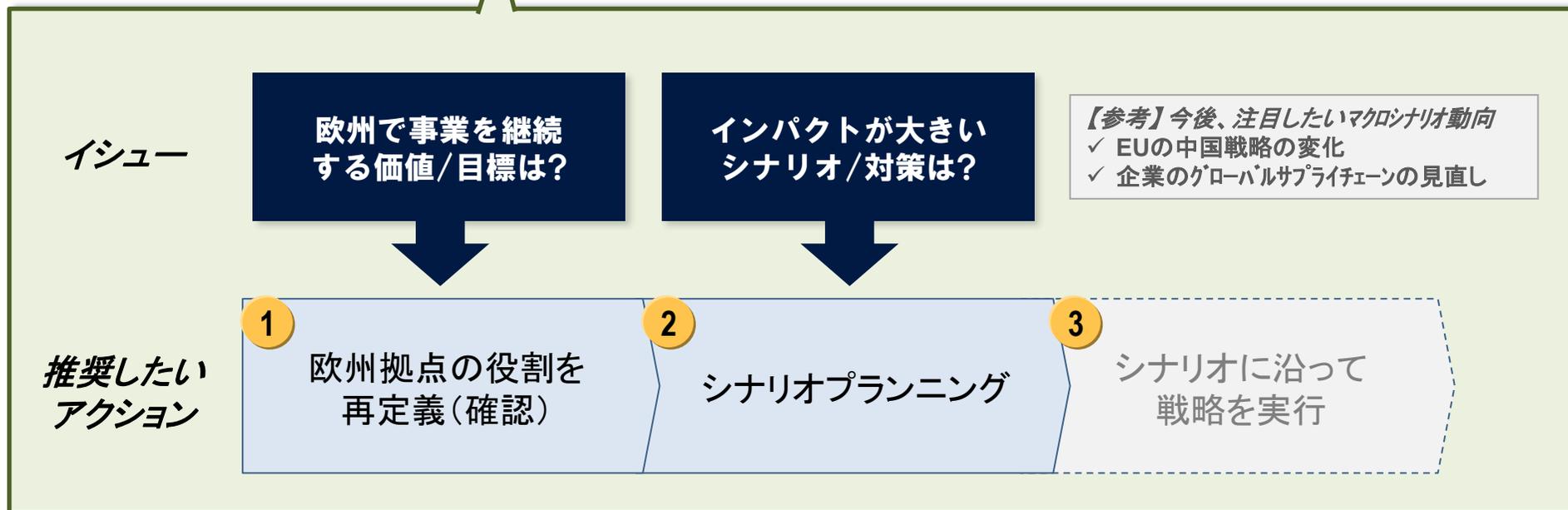
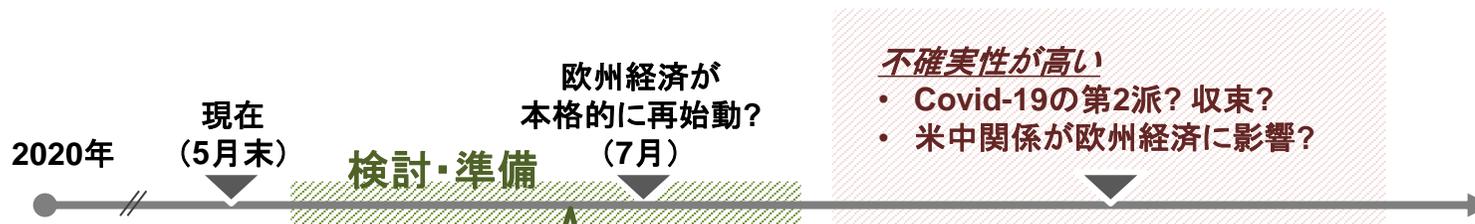
注) 日産に関しては中期経営計画発表前の報道を元に作成

欧州戦略検討において「環境ビジネス」の視点は重要

「①欧州拠点の役割を再定義(確認)」、「②シナリオプランニング」を、早い段階で検討・準備することを、お勧めします。

早期の検討・準備を推奨したいアクション

- 不確実性が高い状況であるが、発生しうるシナリオと対策を予め準備することで、リスクはある程度コントロールが可能となる。



欧州ビジネスのご相談は、ドイツ戦略コンサルティングまでご連絡下さい。

レポート発行元 / お問い合わせ先

名称:	ドイツ戦略コンサルティング (German Strategy consulting)
代表取締役:	和田秀之
所在地:	Frankfurt/M, Germany
URL:	https://eu-strategy.com
E-mail:	h.wada@eu-strategy.com
事業:	事業戦略コンサルティング
執筆者 / 代表について:	<div data-bbox="569 936 837 1120"></div> <div data-bbox="561 1136 847 1223"><p>和田秀之 (Hideyuki Wada)</p></div> <div data-bbox="895 929 1984 1278"><p>大学卒業後、東京の欧州系コンサルティングファームへ入社。その後、大手日系コンサルティング会社のインド法人にて、日系企業のアジア・中東エリアの事業戦略に関する支援業務に従事。独フランクフルトにてFBC Business Consulting GmbHの事業戦略部門長として日本企業の支援を担当した後、2019年に同事業を独立させる。FBCとは協業関係を継続。またコンサルティングだけでなく、欧州向けシェアリングエコノミーWEBサイトを自らスクラッチで構築する等、ITビジネスの事業経験も有する。</p></div>

※本書はFBC Business Consulting GmbHの発行として、欧州現地の多くの日本企業様にも配布しております。

German Strategy consulting



© German Strategy consulting. All Rights Reserved.