

Press Release

本リリースに関する連絡先

広報担当 榊原優

03 6271 9408

yu.sakakibara@bakermckenzie.com

(本リリースは 2020 年 4 月 8 日、グローバルで発表した [リリース](#) の抄訳です)

COVID-19 がもたらした「製造業の砂漠化」による、前例のないグローバル・サプライチェーンの危機的状況

製造業の生産高が 2019 年の水準まで回復するのに最短で 12 カ月要するであろうこと

【グローバル発 2020 年 4 月 8 日】ベーカーマッケンジーおよび Oxford Economics による最新報告書「Beyond COVID 19: Supply Chain Resilience Holds Key to Recovery」によると、今回のパンデミックは、多層化したグローバル・サプライチェーンのマッピングや柔軟性の欠如、調達戦略の多様化の欠如に起因し、前例のないグローバル・サプライチェーンの危機を生み出していると指摘しています。

報告書で言及された明るい兆しとしては、世界で最大の打撃を受けた製造業部門が、景況感の回復による累積需要に牽引され、さらに失われた生産量の取り戻しにより、2021 年上半期までに真っ先に回復するだろうと予測しています。

今回の世界的なサプライチェーンの危機は、一時的に「製造業の砂漠化」現象を生じさせたパンデミックを主たる原因としています。つまり、ロックダウン(都市封鎖)により食品や医薬品などの必需品以外の全てが、都市や地域、国全体から外部へ供給されなくなっているのです。

中国から供給される部品不足による韓国の自動車工場閉鎖、スマートフォン製造会社の在庫部品の枯渇等グローバル・サプライチェーンに影響が出てきている事実を報告書では浮き彫りにしています。その結果、世界貿易は 2020 年第 1 四半期に 4%以上減少し、第 2 四半期にはさらに減少すると予測しています。

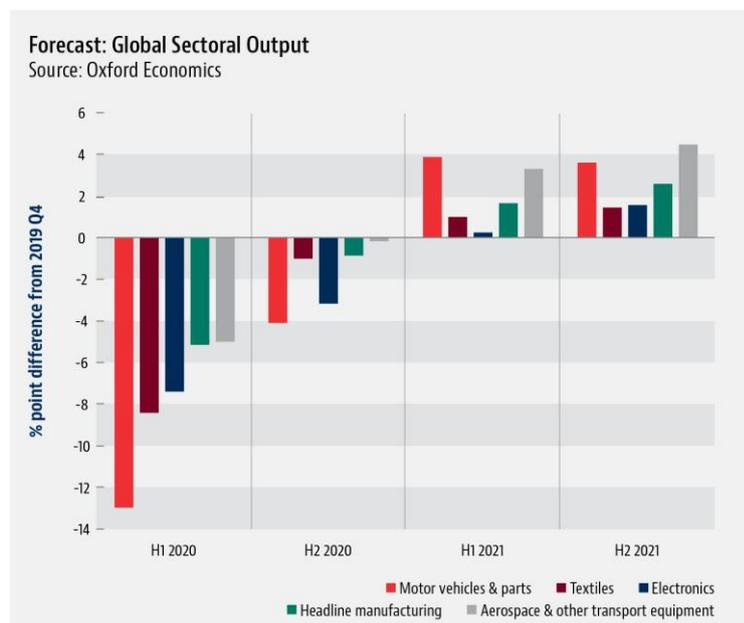
ベーカーマッケンジーの International Commercial & Trade のグローバルチーフである Matthias Hedwall は、「現在、一部の世界経済が長期的に停止状態となり、既存の在庫が枯渇するにつれて、サプライチェーンに影響を及ぼしていることは明らかです。企業は、サプライチェーンの混乱を最小限に抑え、変化する状況に迅速に適応する方法を見出す必要があります。これには、とりわけ、インフラ、税金、雇用への影響、そして、状況が急変し安定した場合、即時で元の状態に戻せるかなどが含まれます」と、グローバル・サプライチェーンに与える深刻な意味合いを説明しています。

世界の製造業部門への影響

今後 24 カ月間の世界経済における多くのシナリオが考察される中、本報告書における予測として、世界の製造業は今年の上半期に 2019 年比で 5%の打撃を受けるものの、2020 年下半期にはその大半を回復し、2021 年初頭には最終的に 2019 年のレベルを上回ることを挙げています。

製造業の各部門により、下落速度や幅、そしてその後の回復幅にばらつきがあるものの、自動車部門では生産量の世界的下落が見込まれ、2020 年上半期で 13%、次いで、繊維部門(8%)、電子機器部

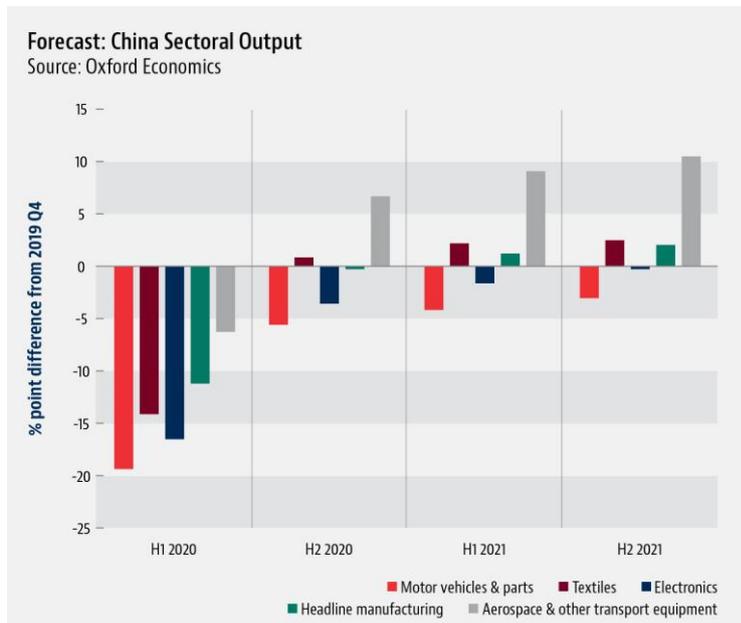
門(7%)となっています。しかし、自動車部門や輸送用機械部門は繊維部門とともにその後急速に反転し回復する見通しとなっています。



本報告書で分析された4つの主要製造業部門はすべて2020年下半期に回復し始めると予測され、自動車・繊維部門の回復はそれぞれ10%、8%(2020年上半期比)と最も強く、全部門としては2021年までに2019年の水準比で多少の生産増加を見込んでいます。

中国への影響

グローバル・サプライチェーンにおける中国の比類ない役割と、主要輸出国としての世界需要の落ち込みに対する感応度の高さにより、自動車や電子機器部門などが2022年まで2019年の水準に戻らないなど、下表が示すように、中国における今年の生産量は世界的な減少よりも大幅に落ち込むと予測されています。中国の自動車部門は、2019年第4四半期のデータと比較して、2020年上半期に19%の生産減を、電子機器部門は17%の生産減を見込んでいます。繊維部門は2020年上半期に14%の減少を見込んでいるほか、主要製造部門(11%)、航空宇宙部門(6%)も減少を見込んでいます。



また、中国経済は数週間にわたってほぼ活動停止状態であったため、サプライチェーンの寸断に対応しようにも、多くの多国籍企業の緊急対応策には限界がありました。また、中国に大きく依存してきたグローバル企業にとって、サプライチェーン集中の問題も急速に露呈されました。

この問題は、ジャストインタイム・プロセスに依存している業界、特に自動車部門などでは重要となり、在庫水準が薄い会社では一層複雑な問題を引き起こしています。

サプライヤーの支払不能

パンデミックの流行が東から西へと移行するにつれて、これら同様の問題は、ドイツ、北イタリア、現在は米国などの主要市場で専門性の高い物品・サービスを調達する者にとって深刻になっています。今後数カ月以内に、発生地が再び新興市場にシフトすれば、一部の一次産品を確保することさえ難しくなる可能性があります。

ベーカーマッケンジー ニューヨークの Global Restructuring & Insolvency Practice チェアである Debra A. Dandeneau は、「少なくとも短期的にサプライヤーを支援せざるを得ない場面が出てくるとは思われますが、サプライヤーが直面する困難の理由を把握することが重要です。正式なリストラや破産手続を開始するサプライヤーがいる場合、さらに業務を遅延させる要因となりえます。各法域の法律がどのように機能するかを理解し、企業がその状況に対処するため、事前戦略を立案することが重要です」と、世界中でサプライヤーの支払不能リスクが高まっていることを述べています。

長期的な変革

本報告書は、サプライチェーン・リスクマネジメントが、現在のサプライチェーン危機への対応として多くの企業の上位課題として上がっており、COVID-19 の直接的な脅威が後退し始めた後も、十分に重要視され続ける可能性が高いことを示しています。

このようなリスクマネジメント・プロセスは、需要バランスの影響をより受けにくいラインへ移すための商品価格設定、在庫購入、拠点間の生産プロセスの移転や管理を通じて得られる以上のコスト削減効果を生み出す可能性があります。生産量の大幅な減少を含む COVID-19 の当面の影響を緩和するた

め、このサプライチェーン・リスクマネジメントを緊急措置として取り入れている部門も明らかに増加しています。

長期的には、サプライチェーンのデジタル化が、企業がサプライチェーンの寸断に対する事業の耐性を戦略化し、強化し得る方法となるでしょう。このような状況において、クラウドコンピューティングはサプライヤーとの関係を促進し管理するためにますます利用されるようになっていくのと同時に、ビッグデータ分析は企業のサプライヤー選定のプロセス合理化に役立っています。

ベーカーマッケンジー シドニーの Technology, Communications and Commercial パートナーである Anne Petterd は、「サプライチェーン・マネジメントの強化とデジタル化の採用は、これまで以上に重要となっています。サプライチェーンのリスクマネジメント・プロセスを構築している企業は、サプライチェーンや製品提供において破壊的な事象が与える影響をより簡単に特定でき、厳しい状況下で最適に対応できる術を持ち得ることを意味します」と述べています。

今後の展開

本報告書では、世界中の政策強化が進行する中、この状況に適応、さらには便乗するには、企業は業務、労働力、需要や供給の制約への取り組み、戦略・税務計画の見直し、COVID-19 後におけるビジネスモデルの再検討をするために、機動的にかつ機敏に、準備を始める必要があると結論付けています。つまり、サプライチェーンを戦略的に構築し、デジタルトランスフォーメーションを強化することで、ストレス耐性のある強靱なビジネスを構築するとともに、サステナビリティへのさらなるコミットメントを果たしようとしています。

いわゆる「ニューノーマル」がどのようなものになるのか議論を始める中、企業にとって、強固な戦略と、より総合的なリスクマネジメントのシナリオが、より強靱なビジネス体制を築くのに役立つことになるでしょう。

- 以上 -

Oxford Economics について

Oxford Economics は、海外展開する英国の企業や金融機関への経済予測及びモデル構築サービスの提供を目的として、オックスフォード大学ビジネスカレッジの商業ベンチャーとして 1981 年に設立されました。以来世界有数の独立系アドバイザリー機関へと成長し、現在では、200 か国、100 の産業分野、7,000 以上の都市を対象とする調査レポートや予測、各種分析ツールを提供しています。ベスト・イン・クラスを誇る独自の世界経済モデルおよび分析ツールを用い、各国の市場動向の予測、及びこれに伴う経済的、社会的、ビジネス上の影響の評価に関して、比類のないサービスを提供することが可能です。

英国オックスフォードに本社、ロンドン、ニューヨーク、シンガポールに主要拠点を設ける他、世界各地にオフィスを構えています。常勤社員 400 名のうち、250 名がエコノミスト、産業専門家、ビジネスエディターで構成され、世界最大級の規模を誇るマクロ経済及びソートリーダーシップの専門家集団です。

ベーカーマッケンジーについて

ベーカーマッケンジーは、世界を舞台とする厳しい競争に立ち向かうクライアント企業を支援します。私たちは、様々な国や幅広い業務分野に関わる複雑な法的課題に対処します。70 年以上にわたり独自の文化を育んできた当事務所では、全世界合計で 13,000 人の所員が、世界各国の現地市場を深く理解しつつ、他国の事情にも精通することにより、複数の国や地域に跨る案件を的確に遂行することができます。信頼のおける同僚・友人のように、互いに協力して案件に臨むことで、クライアント企業と信頼を築きます。

www.bakermckenzie.com

ベーカー・マッケンジー法律事務所(外国法共同事業)は、ベーカー・マッケンジーの東京事務所として1972年に開設されました。日本法に関する卓越した知識、経験とともに、グローバル・ビジネスに関する実績とノウハウを兼ね備えた外国法共同事業を営む法律事務所として、日本最大級の規模を有しています。当事務所は、ベーカー・マッケンジーのメンバーファームとして、国内外の金融法務、M&A、企業法務、独占禁止法、大型プロジェクト、知的財産、国際税務、訴訟・仲裁、労務、環境、製薬、不動産関連等について、総合的かつ専門的な法務サービスを提供しています。

www.bakermckenzie.co.jp

