



Building a better
working world

April 2020 | 22nd edition | ey.com/ccb

Japan highlights

Global Capital Confidence Barometer



ヴァインセント スミス
代表取締役会長

EYトランザクション・アドバイザー
サービス株式会社

+81 70 3627 3933
vince.smith@jp.ey.com



田村 晃一

TAS日本マーケティング統括/
シニア・パートナー

EYトランザクション・アドバイザー
サービス株式会社

+81 70 4550 6200
koichi.kt.tamura@jp.ey.com

EYは、2,900名以上の経営層を対象とした「第22回 EYグローバル・キャピタル・コンフィデンス調査」を実施しました。EYトランザクション・アドバイザー・サービス株式会社 代表取締役会長 ヴァインセント・スミス、TAS日本マーケティング統括、シニア・パートナー 田村 晃一が今回の調査結果について解説します。

日本企業の経営層は経済の回復は緩やかで2021年までかかると想定するものの、中長期的にM&Aへの意欲は依然として旺盛

日本を含むAsia-Pacificのビジネスリーダーは、新型コロナウイルスがもたらしたサプライチェーン、売り上げ、収益などへのさまざまな影響への対処に注力する一方で、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)危機(以下、コロナ危機)後の状況を見据えて資本配分やM&A計画の再構築に取り組んでいます。日本を含むAsia-Pacificにおける企業経営層900名を対象に行われたCCB22(グローバル全体では2,900名以上を対象に実施。調査実施期間:2020年2月4日~3月26日)において、日本を含むAPAC企業の回答者の圧倒的多数(日本企業96%、APAC全体94%)が、新型コロナウイルス感染症は、サプライチェーンへのディスラプションや、消費の減少という形で、世界経済に深刻な影響をもたらすと予想しています。これは、Asia-Pacificの回答者が、グローバル企業(※2)全体の経営層(73%が影響は深刻と回答)よりも、悲観的であることを示しています。一方で、世界経済に対する危機感と比較すると回答割合はやや低かったものの、この調査期間において、Asia-Pacificの経営層の58%、日本企業の経営層では70%が、コロナ危機が自国の経済に大きな打撃を与えると回答をしています。

全てのセクターが新型コロナウイルス感染症の影響を直接的または間接的に受けており、グローバル全体およびAsia-Pacificの経営層の回答者のほぼ全員が、新型コロナウイルス感染症が収益性の低下を引き起こすであろうと回答しています。日本企業の経営層の回答者の半数(50%)は、景気回復は緩やかで、2021年までかかると予想しています。企業による経済成長予測については、日本企業の経営層の回答者93%が経済成長に明るい見通しを抱いていた1年前と比較して大きく変化しました。2月上旬には明るい見通しを持つ回答者は23%まで著しく落ち込み、さらに3月末の調査終了時には13%にまで低下しました。世界経済、および自国経済に対する景況感は、2月中旬を境に大きく変化したと言えます。

スミスは次の様に述べています。「企業経営層は、コロナ危機の影響に緊急に対処しなくてはならない状況ですが、それでも今、成長の将来展望を見直し、企業にとっての今後の「ニューノーマル」を考えていく必要があります。主に中国、東アジア、東南アジアなどのAsia-Pacificの国々が、危機収束の方向に徐々に動き出している中で、企業は俊敏性(アジリティ)、柔軟性(フレキシビリティ)、回復力(レジリエンス)を企業戦略に取り入れており、多くのセクターで企業が大規模なトランスフォーメーションを行うことが予想されます。これは日本企業にも大いに当てはまりますが、緊急事態宣言を発表した日本はまだ新型コロナウイルス感染症の影響に対処するには初期段階にあります。」

企業経営層は、今回の危機へ対応するためにオペレーティングモデルの見直しを行っています。世界の多くの地域で企業活動の停止が相次いでいる中で、多くの企業でそのサプライチェーンの脆弱性が露見しています。67%のAsia-Pacificエリアおよび74%の日本企業の経営層が、既存のサプライチェーンの再構築に向けて動き出していると回答しています。同時に、世界各国の政府は、新型コロナウイルス感染症の影響を最小限に抑えていくために、積極的に景気対策を打ち出しています。日本を含むAsia-Pacificエリアの各国政府では、自国経済の強化を目指して、公的援助や事業支援を提供しています。

次の段階に備える

企業経営層は、新型コロナウイルスの感染拡大という、これまで経験したことのない、国際的な公衆衛生上の緊急事態への対応に注力していますが、また同時に、この危機が収束した後について考え始めています。日本企業の経営層は既にサプライチェーン見直し(74%)、デジタルトランスフォーメーション推進(28%)、オートメーション加速(50%)、従業員の管理体制強化(50%)といった行動を起こしています。本調査の回答者によると、日本企業の多く(76%)は、売上目標や収益目標達成への期待に対応するため、大きなトランスフォーメーションに向けた施策実施に着手していました。現在の新型コロナウイルスの感染拡大をめぐむ状況と相まって、変革への意欲はかつてないほど強くなっています。

田村は次のように述べています。「日本企業は、グローバルで貿易をめぐむ緊張感が高まりつつあるという状況に対して自分たちのビジネスモデルを適応させることに焦点を置いてきました。コロナ危機に面してその必要性はさらに強まっています。ある日本企業の経営層は、「新型コロナウイルス感染症のため、調達、製造、流通、販売といったあらゆる企業活動について、アジアのさまざまな地域における企業活動の停止を含むディスラプションの状態に対処する必要が生じ、その直後には欧州および米国の商流、サプライチェーンそして流通販売ネットワークについても影響は瞬間に拡大した。これは前例を見ない危機で、今後のグローバルの商流やサプライチェーンを永続的に変えるもので、日本企業にとってもニューノーマル(新しい常識)にふさわしいビジネスモデルの構築が急務であると認識した。」と語っています。」

またスミスは次のように述べています。「企業はコロナ危機が、一度きりの事象ではないと想定しています。多くの日本企業の経営層は既に繰り返し起こるディスラプションこそが「ニューノーマル」な持続的ビジネス戦略ととらえており、優先事項と考えています。企業の経営層はこれからますます変革をもたらす戦略を徹底するようになるでしょう。」

危機が終息した後の、M&Aによるリカバリーポイント

回答者の大部分が中期的には経済が回復すると考えている中で、日本企業の経営層の57%が、今後1~2年以内に積極的にM&Aを行っていくと述べています。また、日本企業の経営層の80%が、今後1年間で買収競争が激化すること、そして、こうした競争の半分以上(67%)がかつてないほど豊富な投資資金を擁するPE(プライベートエクイティ)を含むプライベートキャピタルからのものだと予想しています。

「コロナ危機は短期的にはM&A活動に大きな打撃を与えていますが、今回のCCB調査から、中長期的には、依然として企業のトランスフォーメーションを行う上で、M&Aは重要な戦略であるということが分かりました。また最近のクライアントとの会話からも、M&Aを含む企業のトランスフォーメーション戦略遂行について、現在の状況を受けて遅れはあるものの、大きな変化はないということがはっきりしています。クライアントは、タイミングの問題はありますが、今回のコロナ危機はM&Aを通じたさらなる企業価値の創造機会をもたらす可能性があると考えています。」とスミスは述べています。

※1:日本企業=今回の調査で回答のあった企業のうち、日本に本社を置くグローバルで展開している企業

※2:グローバル企業=上記※1日本企業を含むグローバルでビジネスを展開している企業。本調査では全回答者がこれに該当する

96%

96%が新型コロナウイルスの感染拡大による世界経済への影響は深刻と回答

50%

50%が今後の景気回復は緩やかで2021年までかかると予想

57%

57%が今後1~2年以内に積極的にM&Aを実施と回答

74%

74%の経営層がサプライチェーン見直しのための措置を実施中と回答

76%

76%が大きなトランスフォーメーションに向けた施策実施に着手していると回答

84%

84%がより頻繁に戦略と事業ポートフォリオの見直しを実施していると回答

※結果は今回の調査で回答のあった企業のうち、日本に本社を置くグローバルで展開している企業の経営層における回答の割合です。

EY | Assurance | Tax | Transactions | Advisory

EYについて

EYは、アシュアランス、税務、トランザクションおよびアドバイザリーなどの分野における世界的なリーダーです。私たちの深い洞察と高品質なサービスは、世界中の資本市場や経済活動に信頼をもたらします。私たちはさまざまなステークホルダーの期待に応えるチームを率いるリーダーを生み出していきます。そうすることで、構成員、クライアント、そして地域社会のために、より良い社会の構築に貢献します。

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバル・ネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。EYによる個人情報の取得・利用の方法や、データ保護に関する法令により個人情報の主体が有する権利については、[ey.com/privacy](https://www.ey.com/privacy)をご確認ください。EYについて詳しくは、[ey.com](https://www.ey.com)をご覧ください。

EYトランザクション・アドバイザリー・サービス株式会社について

今後企業が競争優位に立てるかどうかは、現在のキャピタル活用戦略に大きく左右されます。経営環境が急速に変化しつつある中、EYトランザクション・アドバイザリー・サービス株式会社は、M&Aや組織再編などの戦略的なトランザクションやキャピタル活用のためのさまざまな支援を提供し、クライアントの社会的・経済的価値創造に貢献します。私たちは、幅広い専門性や知見、経験に基づき、クライアントのニーズに応じたプロフェッショナルなサービスを提供しています。キャピタルの維持・最適化・調達・投資などあらゆる局面で、クライアントの競争優位性を向上させ投資リターンを最大化する経営判断をサポートします。さらに詳しい情報は、www.eytas.co.jpをご覧ください。

© 2020 EYGM Limited.

All Rights Reserved.

※本資料はEYG no. 002523-20Gblの日本語版です。

ED0322

本書は一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されており、会計、税務およびその他の専門的なアドバイスを行うものではありません。法人名および他のEYメンバーファームは、皆様が本書を利用したことにより被ったいかなる損害についても、一切の責任を負いません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家に相談ください。

[ey.com/ccb](https://www.ey.com/ccb)