

新型コロナウイルスに対応した
中国事業・拠点の見極めと
強化・移転・再編・撤退支援

2020年5月

コンサルティング事業本部

中国事業を取り巻く現状課題

- 中国事業を取り巻く環境は不透明さが増しており、「将来像が描けない」、「存続か撤退か決めかねる」、「退き方がわからない」などの課題に直面している企業が多いのが現状です

経済面

- 中国の成長率が鈍化
 - 6%台が定着し、以前ほどの成長ではない
 - 新型コロナウイルスにより一段の落ち込み懸念
- 人件費の継続的な向上
 - 都市部では、すでに日本より高いケース
 - 地方でもコスト的に見合わない

政治面

- 米中貿易戦争から、運営にも影響
 - 中国での製造が困難・不利に
 - グローバルサプライチェーンにおける中国の位置づけが不明確に
- 成熟化ゆえの規制対応が高度化
 - 環境配慮、グレーな取引・労働慣行などは厳格化

市場

- マーケット環境の変化
 - 日系顧客が飽和・減少、食い込めないローカル顧客
 - 顧客ニーズの高度化（現状での製品・サービスの優位性消失）
- 競合環境の変化
 - ローカル競合企業の競争力高度化
 - デジタル活用で競合に遅れ

自社運営

- 会社運営の困難さ
 - 本社リソースが無くても成長できるだけの経営能力の不足
 - 相変わらず起こる不祥事
- 組織人事面
 - 幹部人材の不足、組織能力向上の限界

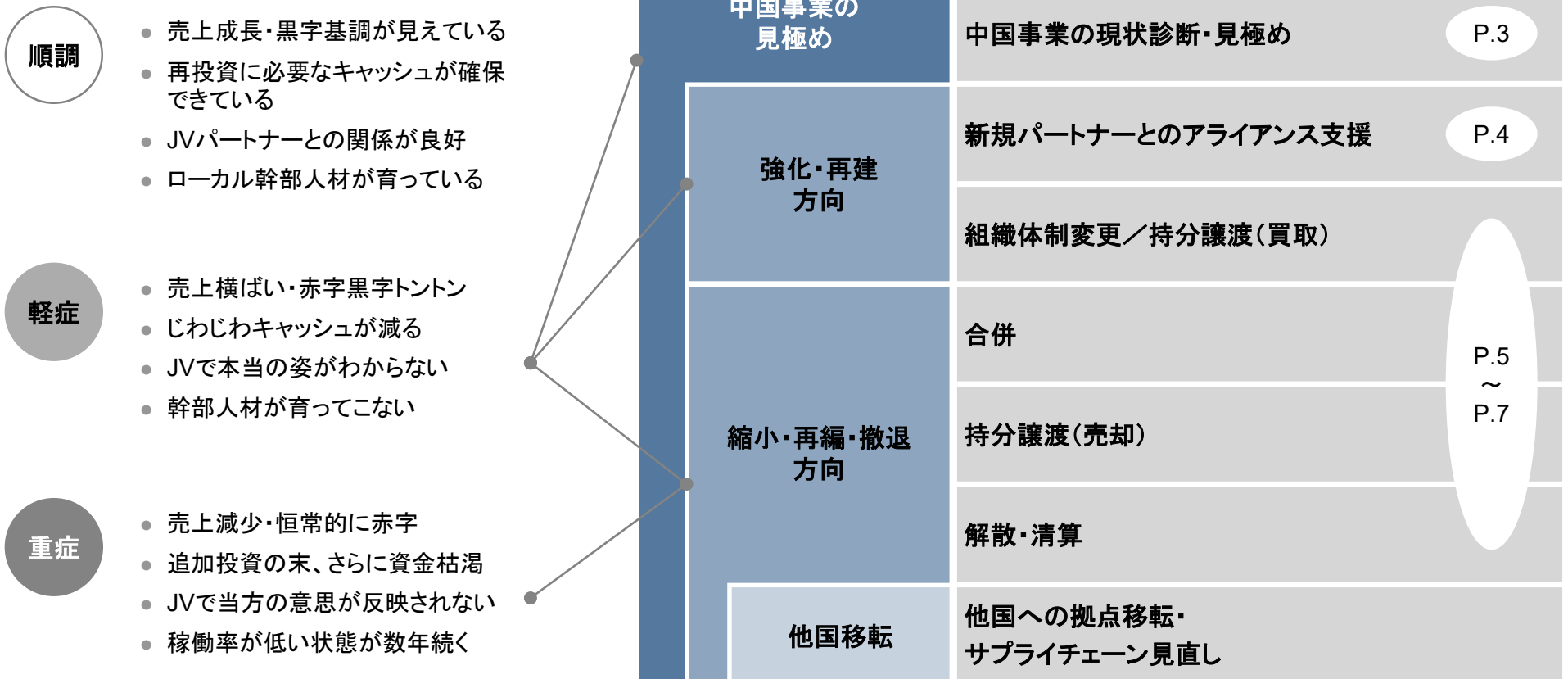
「中国事業の将来像が描けない」
「中国事業の存続・撤退の判断がつかない」
「具体的な撤退方法がわからない」

新型コロナウイルスを受けた中国での主なソリューション

■ 特に中国事業が抱えている問題の程度や状況に応じて、適切なお対応をご支援します

中国事業の現状(例)

主なソリューション

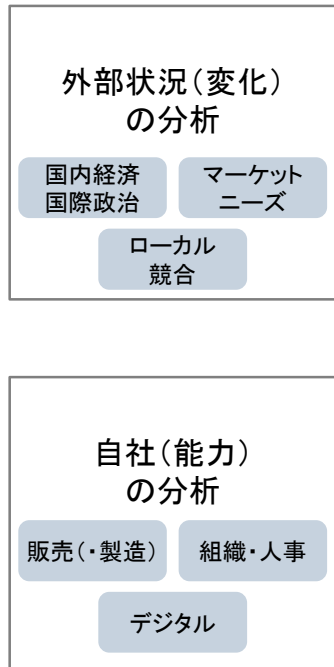


中国事業の現状診断・見極め

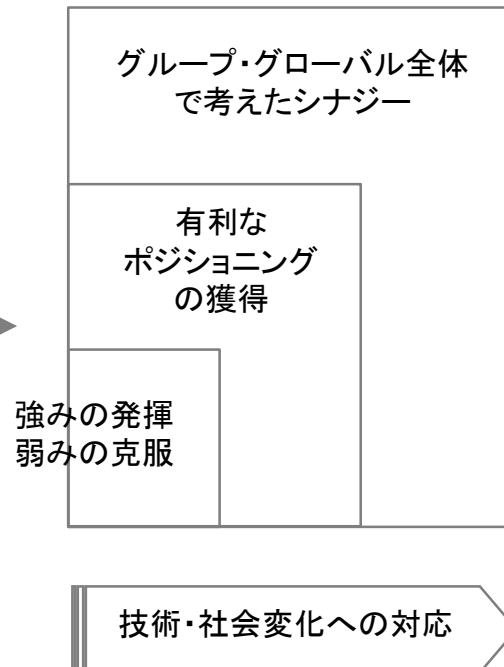
- 中国事業の方向性見極めのご支援をします

現状診断の進め方(イメージ)

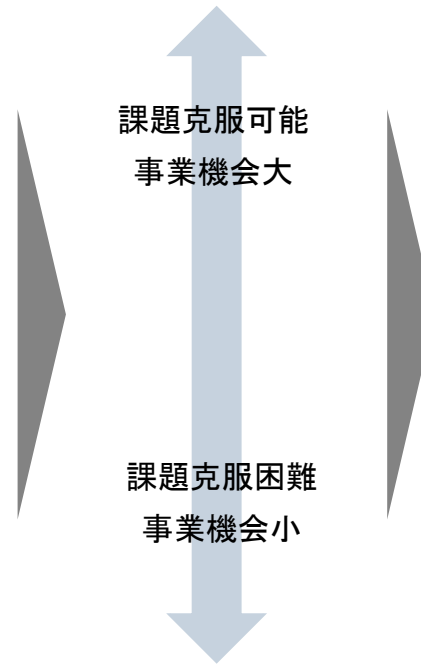
情報収集



妥当性のある中国事業の方向分析



分析結果



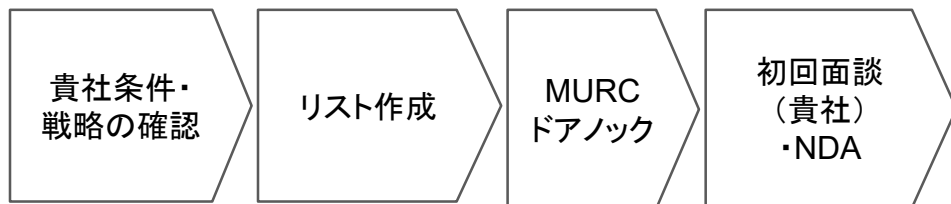
提言(・当方としての判断)

- 中国事業についての、今後の事業方針(提言)
 - 積極策⇔撤退
- 対応すべき施策案の立案

新規パートナーとのアライアンス支援

■ 新規パートナーの探索、アライアンスのご支援をします

STEP1: 候補先探索(通常2~6か月)



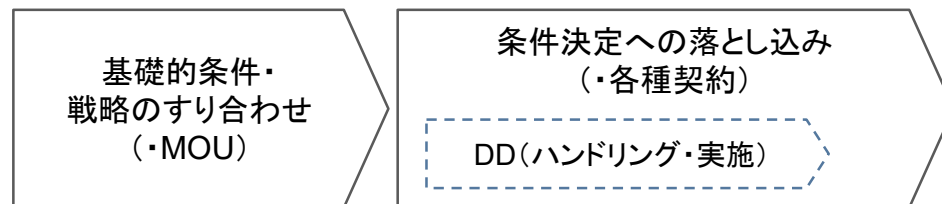
■ 候補をデスクトップで把握

- パートナーのイメージ・発揮したい効果などの大局観を議論
- データベース・MURCネットワークからリスト作成

■ 接触・お引き合わせまで

- 貴社の名前を出さずに、MURCから接触
- 先方意向の確認
- 貴社との初回面談設定
- NDA締結のご支援(必要に応じ)

STEP2: 契約締結までのご支援(通常3~9か月)



■ 双方の意図の確認

- 双方の求めるもの、要求事項
- 体制、要求権益、利益・金額水準などを、前倒し気味に確認
- MOU締結のご支援(必要に応じ。原則拘束なし、優先交渉のみ)

■ 各項目の妥結まで

- 双方の求める項目(タームシート)の設定
- 交渉を通じ、項目を決定
- 契約書への落とし込み(外部弁護士と協働)
- 各種DDのハンドリング・実施(必要に応じ。外部会計士・弁護士への連絡・指示。ビジネス上の分析はMURC実施可)

■ グループのネットワークを広く活用

- 弊社が表に立つことにより、貴社の活動が知られない

■ 日本・現地の両方の知見・経験あり

- スピーディかつ落としどころを意識した進行

撤退における企業の懸念点とMURCのサービス

検討段階

- 撤退の検討段階で直面する懸念点の解決をご支援します

検討段階

- 顧客との関係、資金難等からすぐには撤退できない

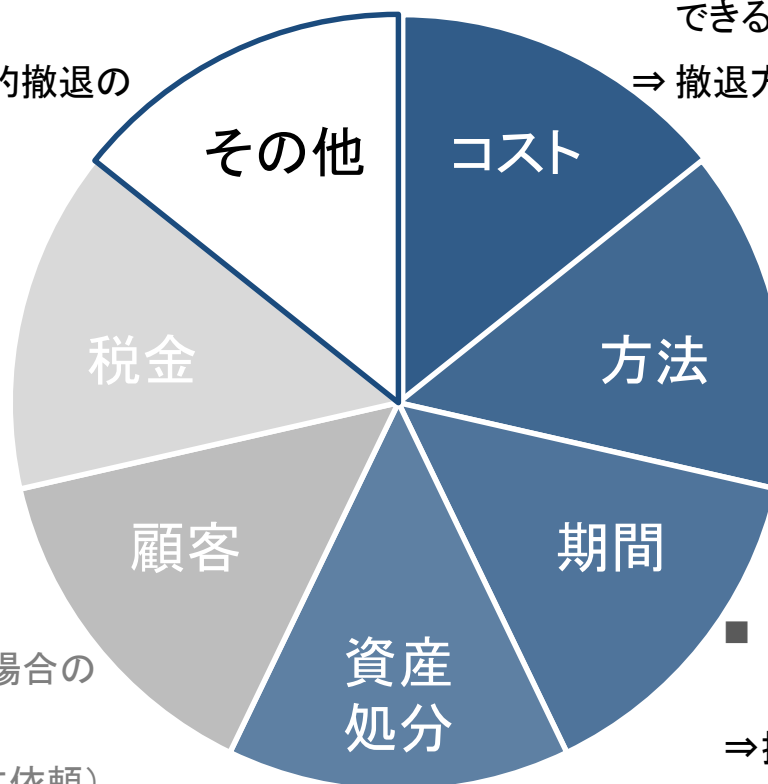
⇒【オプション】(事業縮小、段階的撤退の方法についての提案)

- 税務局、税関から税金が追徴されないか心配

⇒【対象外】(会計事務所に依頼)

- 製品・サービス供給を停止した場合の影響が心配

⇒【対象外】(契約関係は弁護士に依頼)



- 残余財産を持ち帰れるのか不安

⇒手続きについての説明

撤退における企業の懸念点とMURCのサービス

実行段階

- 撤退の実行段階についても同様に、様々な懸念点の解決をご支援します

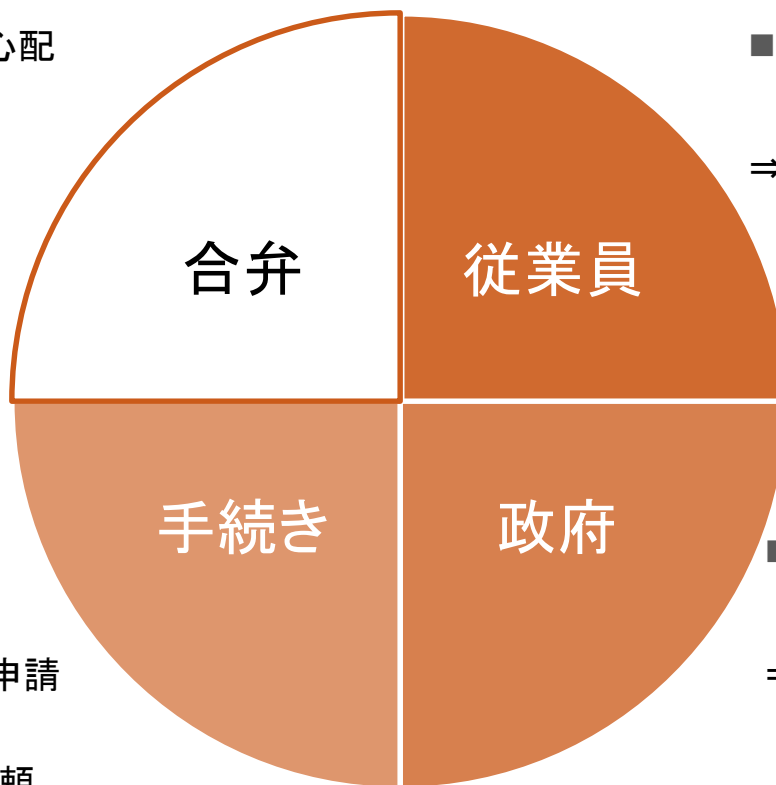
実行段階

- 合併相手の同意が得られるか心配

⇒【オプション】（交渉での助言）

- 解散・清算の具体的手続きがわからない

⇒解散手続き：申請書類の作成、申請方法についての助言
※清算手続き：会計事務所に依頼



- 従業員を解雇できるか自信がない、通知後に協力が得られるか心配

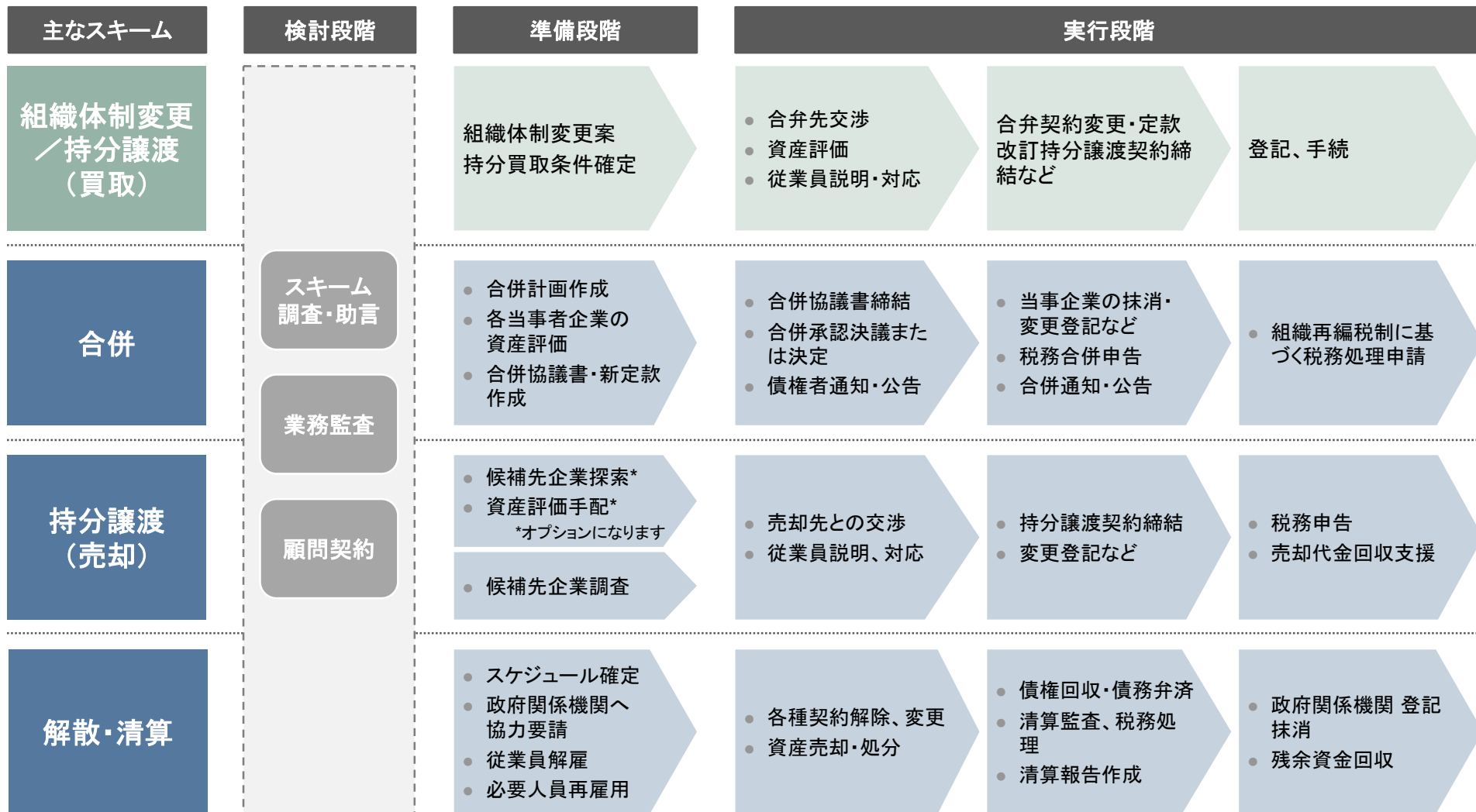
⇒人事計画の作成、実行での助言

- 地元政府や関係当局の同意が得られるか心配

⇒訪問先、説明内容についての助言

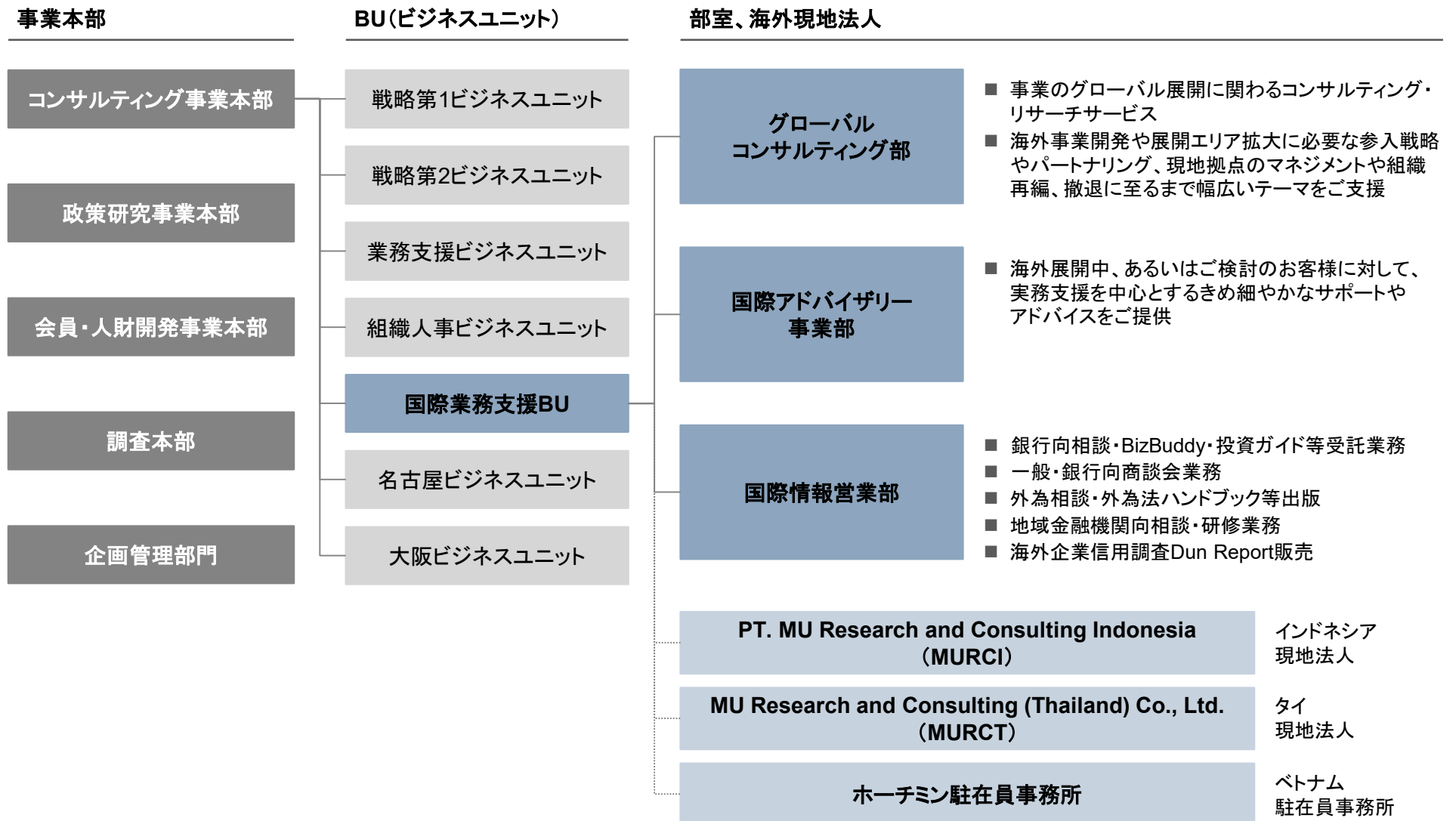
中国現法再編・再建・撤退 支援の流れ

■ 下記の段階に分けて進めて参ります



Appendix I. 国際業務支援ビジネスユニット

国際業務支援ビジネスユニットの組織体制



会社概要

■ 国内有数の歴史を持つ、MUFGのシンクタンク・コンサルティングファーム

- コンサルティング事業本部は、経営コンサルタント約350名により、総合的なコンサルティングサービスを提供

設立年月 1985年10月

役職員数 約950名

(2020年4月現在)

国内事業所

東京(本社)

名古屋

大阪

海外事業所

インドネシア(ジャカルタ)現地法人

タイ(バンコク)現地法人

ベトナム(ホーチミン)駐在員事務所

コンサルティング事業

大企業・中堅・中小企業、政府関係機関、金融機関に至る幅広いお客さまに対し、総合的なコンサルティングサービスを提供

【サービス:経営戦略・各種機能戦略(組織人事・デジタル・ESG・経営管理)等】

政策研究事業

世界・日本・地域が直面する多様な課題の解決に向け、調査研究、政策決定、戦略構築、施策立案を支援【テーマ:医療・福祉、環境、経済・産業、国土・地域、教育・文化等の政策や行財政改革等】

ソーシャルインパクト・パートナーシップ事業

「デジタルガバメント」、「スマートシティ」、「グローバルヘルス」の3つの領域を中心に、人財開発、調査・研究、コンサルティング等の価値提供や「社会課題をテーマとしたオープンイノベーション」促進事業に取り組む

経済調査

内外マクロ経済の調査分析を主とし、ローカルからグローバルまで幅広い対象を多様な視点から、調査・分析を実施

人材開発事業

経営者の皆さまへの情報提供と相談機能、セミナー事業や教育研修事業による次世代の経営者・幹部ならびに社員の方々への育成機能を提供

会員事業

Webサービスと実践的な各種サービスを融合した「三菱UFJビジネススクエア(SQUET)」と若手経営者向けの「三菱UFJ青年経営者セミナー」の二つの会員制サービスを提供

ご利用に際して

- 本資料は、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません
- また、本資料は、講演者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一的な見解を示すものではありません
- 本資料に基づくお客様の決定、行為、及びその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客様ご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず、出所:三菱UFJリサーチ&コンサルティングと明記してください
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当社までご連絡下さい

本資料に関する問い合わせ先:

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

コンサルティング事業本部 コンサルティング業務企画部 下記HPよりお問い合わせください

<https://www.murc.jp/inquiry/>

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

www.murc.jp/