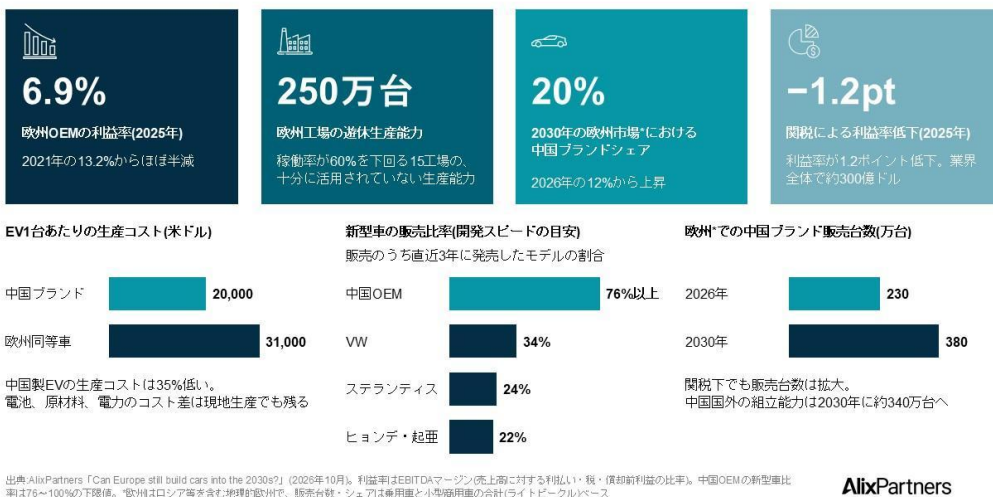


プレスリリース

アリックスパートナーズ、欧州自動車業界の展望レポートを発表
～ 欧州自動車業界、2030 年代の競争力維持には「今」の構造改革が鍵
稼働率 60%未満の組立工場は 15 拠点、未利用の生産能力は約 250 万台分に～

欧州自動車業界は収益、生産、コストの全方位で構造的な圧力を受けている



図：欧州自動車業界の主要データ（出典：アリックスパートナーズ）

【2026 年 10 月 13 日】 グローバル・コンサルティング・ファームであるアリックスパートナーズは、パリモーターショー2026 の開催にあわせ、欧州自動車業界の今後を分析したレポート「Can Europe still build cars into the 2030s? (欧州は 2030 年代もクルマを造り続けられるか?)」を発表しましたので、お知らせいたします。

レポートは、欧州の自動車メーカーと部品メーカーが 2030 年代も競争力を保つことは可能である一方、それは工場の再編や組織改革といった厳しい決断を今下せる企業に限られると結論づけています。

欧州自動車業界にとって最大のリスクは、課題の認識と実行のあいだにあるギャップだと指摘しています。多くの経営陣はやるべきことを理解しているものの、組織がそれを必要なスピードで実行できる構造になっておらず、規制の不確実性も明確な戦略の方向づけを難しくしています。

【レポート結果サマリ】

- 1. 欧州自動車業界の収益悪化は、一時的ではなく構造的な課題に**
コスト上昇、中国勢との競争、電池コスト、SDV 投資が同時に重なり、市場回復だけでは利益率の回復が見込みにくい状況に
- 2. 工場再編と組織改革を先送りできない局面に**
欧州では稼働率 60%未満の組立工場が 15 拠点あり、統合・転用・撤退の判断が必要。加えて、ソフトウェア開発や地域別規制に対応できる組織体制への転換も求められている
- 3. 関税だけでは中国勢への対抗策にならない**

中国ブランドの西欧シェアは拡大しており、現地組立の動きも進んでいる。競争力を取り戻すには、電池調達、開発スピード、セグメント別の対抗策まで踏み込むことが重要に

1. 収益性は構造的に悪化、利払い余力は自動車メーカー9倍・部品メーカー5倍まで低下

欧州の自動車市場は今、景気の波による一時的な落ち込みではなく、競争の前提そのものが変わる局面にあります。転嫁できないコスト上昇、低コストを武器にする中国勢、欧州が現時点で十分な影響力を持ってない電池コスト、そしてSDV(ソフトウェア定義車両)への巨額投資という4つの圧力が同時に押し寄せており、市場が持ち直しても利益率が自然に元の水準へ戻ることは期待できません。

財務面の余力も細っています。企業の利益が借入金の利払いの何倍あるかを示すインタレスト・カバレッジ・レシオは、自動車メーカーで9倍、部品メーカーで5倍まで低下し、リーマン・ショック後の低水準に近づいています。財務に余裕のある状態で変革の費用を吸収できる期間は、多くの企業の想定以上の速さで短くなっています。

2. 工場の再編は「管理」ではなく「解決」が必要

欧州では稼働率60%未満の組立工場が15拠点あり、約250万台分の生産能力が使われないまま残っています。こうした工場は、欧州での生産拠点を求める中国勢の関心を集めています。既存工場での中国ブランド車の受託生産の検討や、欧州メーカーと中国メーカーの合併設立に向けた動きも出ています。

欧州企業に求められるのは、工場を抱えたまま様子を見ることではなく、統合、電池組立などへの転用、計画的な撤退のいずれかを自ら決め、遊休能力そのものをなくす「解決策」です。先に動いた企業ほど、再編の条件を主導できます。有力な選択肢の一つは、既存の工場を電池や電子部品の生産拠点へ転換することです。

3. 欧州勢と先行する競合との差は、技術より組織にある

欧州の自動車メーカーは、技術面では先行する競合を追い上げていますが、意思決定のスピードや開発サイクルでは後れを取り、その差は広がっています。

さらに、米国・欧州・中国でデータやソフトウェアの規制が分断されたことで、一つの車両を世界で売る「グローバルカー」の時代は事実上成り立たなくなりました。米国は、中国やロシアが関わる車載通信・自動運転ソフトウェアを2027年モデルから、関連ハードウェアを2030年モデルから禁止します。欧州では、サイバーセキュリティとソフトウェア更新の管理体制の認証が新車の型式認証の条件となり、車両データの保管場所やアクセス権も規制されています。中国は、重要データや個人情報にあたる車両データについて、国内保存と国外移転前の安全審査を義務づけています。3つの規制を一つの仕組みで同時に満たすことはできないため、コネクテッドカーの基盤を地域ごとに用意する必要があり、その分の投資、ソフトウェア人材、認証期間を見込まなければなりません。

4. 電池材料精製の8割以上が域外集中、電力価格は中国の約2倍に

精製原材料、リサイクル、エネルギー、電池セルのいずれにおいても、欧州は構造的に不利な立場にあります。正極材などの電池材料を精製する能力は8割以上が欧州域外に集中しており、欧州でセル工場を建てても、原材料の価格や配分は域外で決まります。リサイクルは、EU規則で再生材の使用比率

が義務づけられる一方、域内の処理能力が追いついていません。産業用の電力価格は中国の約 2 倍で、電池を造るたびにコスト差が生じます。

電池セルについては、EU 域内の生産能力は技術的には 2025 年の需要を賄える水準に達したものの、需要見通しの不透明さ、量産立ち上げの難しさ、輸入品に対する割高さから、十分に稼働していません。課題は工場を建てることから、建てた工場の稼働率を上げることへと移っています。

5. 中国ブランドの西欧シェアは 10.7%、関税だけでは競争力は生まれない

EU の追加関税にもかかわらず、中国ブランドのシェアは伸び続けています。西欧(EU・EFTA・英国)でのシェアは 2026 年第 2 四半期に 10.7%（前年同期は 6%弱）、追加関税のない英国では約 15%に達しました。

EU は中国製 EV に対し、通常の 10%の関税に加え、メーカーごとに異なる最大 35%超の相殺関税を課しています。最も高い税率が課された上海汽車集団（SAIC）は EU での販売が 2023 年のピークから約半減した一方、最も低い税率の比亞迪（BYD）は 2 倍以上に伸びました。さらに中国勢は欧州域内での現地組立を進めており、域内で生産すればこの関税はかかりません。関税が変えたのは中国勢全体の勢いではなく、どの企業がどこから車を供給するかという調達ルートです。中国勢の中国国外での組立能力は、2030 年までに約 340 万台に達する見込みです。

【提言：今後 10 年を左右する 5 つの決断】

アリックスパートナーズは、本レポートの内容を踏まえ、欧州自動車業界は、下記の 5 つの決断を実行できるかどうか、重要になると考えています。

1. 工場の再編に決着をつける：稼働率 70%未満のすべて組立・パワートレイン工場について、24 か月以内に存続・転換・撤退を判断する。
2. 次世代 E/E アーキテクチャを一つに絞る：車の電子制御の全体設計（E/E アーキテクチャ）は、機能ごとに制御をまとめる方式と、中央のコンピューターに処理を集約する方式に分かれる。自社の戦略に合う方式を選び、複数の方式への並行投資をやめる。
3. ソフトウェア開発のスピードに合わせて組織を再構築する：プロジェクトチームに権限を移し、ハードウェアとソフトウェアの開発サイクルを切り離し、AI を開発プロセスの中核に組み込む。
4. 電池セルを資本参加で確保する：単なる購買契約では得られないコスト優位と安定供給を手に入れる。
5. 中国勢への対抗策をセグメント別に決める：プレミアム帯ではソフトウェアとブランドで勝負し、エントリー帯では採算の取れないシェア防衛を行わない。

【日本共同代表 鈴木 智之のコメント】

今回の発表について、アリックスパートナーズのパートナー&マネージングディレクター 日本共同代表 鈴木 智之 は次のように述べています。
「中国勢は EV 化が進む欧州市場を狙って現地生産を積極的に推進しています。結果として日本勢のシェアが落ちており、日本勢としても、どの国、どのセグメントで戦うのか戦略的な意思決定をすべき時期にきています。決断を先送りしても状況が楽になることはありません。財務にまだ余裕がある今こそ、動くべき時です。」



【レポートについて】

タイトル：Can Europe still build cars into the 2030s?（英語）

発行：2026 年 10 月

レポート本文：<https://www.alixpartners.com/media/fy0beb2m/can-europe-still-build-cars-into-the-2030s.pdf>

※本リリースの数値は、特に記載がない限り同レポートに基づきます。

図中の「欧州」はロシア等を含む地理的欧州を指し、本文中の「西欧」とは対象範囲が異なります。

アリックスパートナーズについて

ニューヨーク本社をはじめ世界 27 都市に 3,300 名のプロフェッショナルを擁するグローバルコンサルティング会社です。コンサルティングと実業でマネジメント経験の豊富なシニアプロフェッショナルが、1981 年の創業以来 40 年以上にわたって経験してきた 2,000 件以上の企業再生・ターンアラウンド案件で蓄積した収益性改善とリスクマネジメントのノウハウを駆使し、企業経営における重大局面での複雑かつ高難度な課題の解決に従事しています。企業再生、ターンアラウンドのほか、健全企業に向けた企業価値向上、クロスボーダーM&A、リスクアドバイザーなどの分野でグローバルに多数の実績を有します。日本オフィスの設立は 2005 年。日本語ウェブサイトは <https://www.alixpartners.com/jp/>