新型コロナウイルス 世界経済へ与えるインパクト

COVID-19
Current status and economic impact

東京、2020年4月30日

This publication has been prepared for general guidance only. The reader should not act according to any information provided in this publication without receiving specific professional advice. Roland Berger GmbH shall not be liable for any damages resulting from any use of the information contained in the publication. © 2020 ROLAND BERGER GMBH. ALL RIGHTS RESERVED.

COVID-19（新型コロナウイルス）は世界経済に打撃を与えており、2020年のグローバルGDPは5.4%ポイント下振れする見込み

1 現況

> 世界各国で感染が確認され、中国以外では、米国、スペイン、イタリア、ドイツ、フランスで最大のアウトブレイクが発生

> 中国での新規感染者は現在既にゼロに近づいている一方、欧州・米国の新規感染者は減少傾向だが依然として多い状態

> 世界各国の研究者がCOVID-19のワクチン開発に注力しているが、承認プロセスが終了するまでには数カ月程度かかる見込み

2 経済インパクト

A シナリオのアップデート

> ウイルスの影響が4週間で収束するシナリオも想定したが既に非現実的

> 直近の政策判断を考慮し、ウイルスにより12週間経済混乱が継続するシナリオをアップデート

B リーマンショック（2008）との比較

> リーマンショックとは異なり、COVID-19による危機は需給双方への影響から始まった

> RBはインパクトの大きさと回復までに見込む時間に基づき、各産業がどのように影響を受けるかを分析

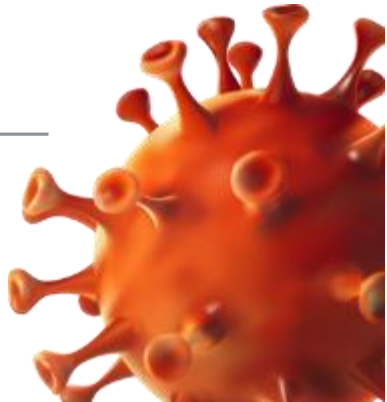
3 対応策

> 中国、ドイツ、米国を含む多くの国で、感染拡大を抑制するためのロックダウン・完全隔離等の施策は現在落ち着きつつある

> 経済への負のインパクトを緩和すべく、政府は需給双方への経済対策に加え、直接金融・間接金融問わず流動性を高めようとしている

> これらの施策はリーマンショック時より広範に及んでいるが、同時に、蔓延防止策が経済対策の効果を鈍らせており、工夫が必要となっている

本資料は、COVID-19（新型コロナウイルス）の現状を概説し、特定の地域および産業への経済的影響の分析結果を記載しています。これはRBによる調査およびRBのエキスパートの意見に基づいたものであり、定期的に更新されます



Source: Roland Berger

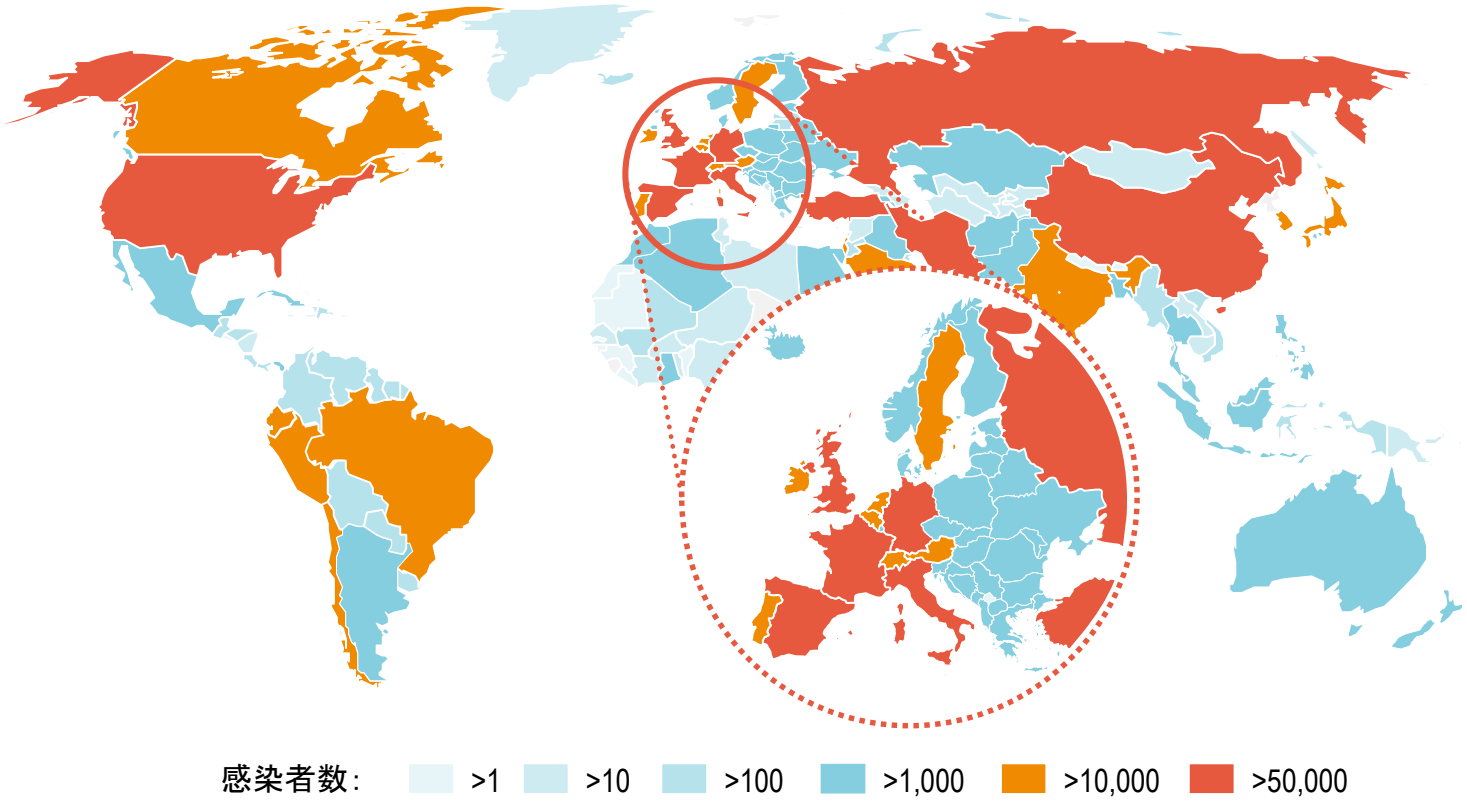
COVID-19の感染は世界に拡大。特に米国での感染者は約84万人に達し、世界最多の感染が確認されている

感染者数: 2,630,005

死亡者数: 183,470

回復者数: 713,768

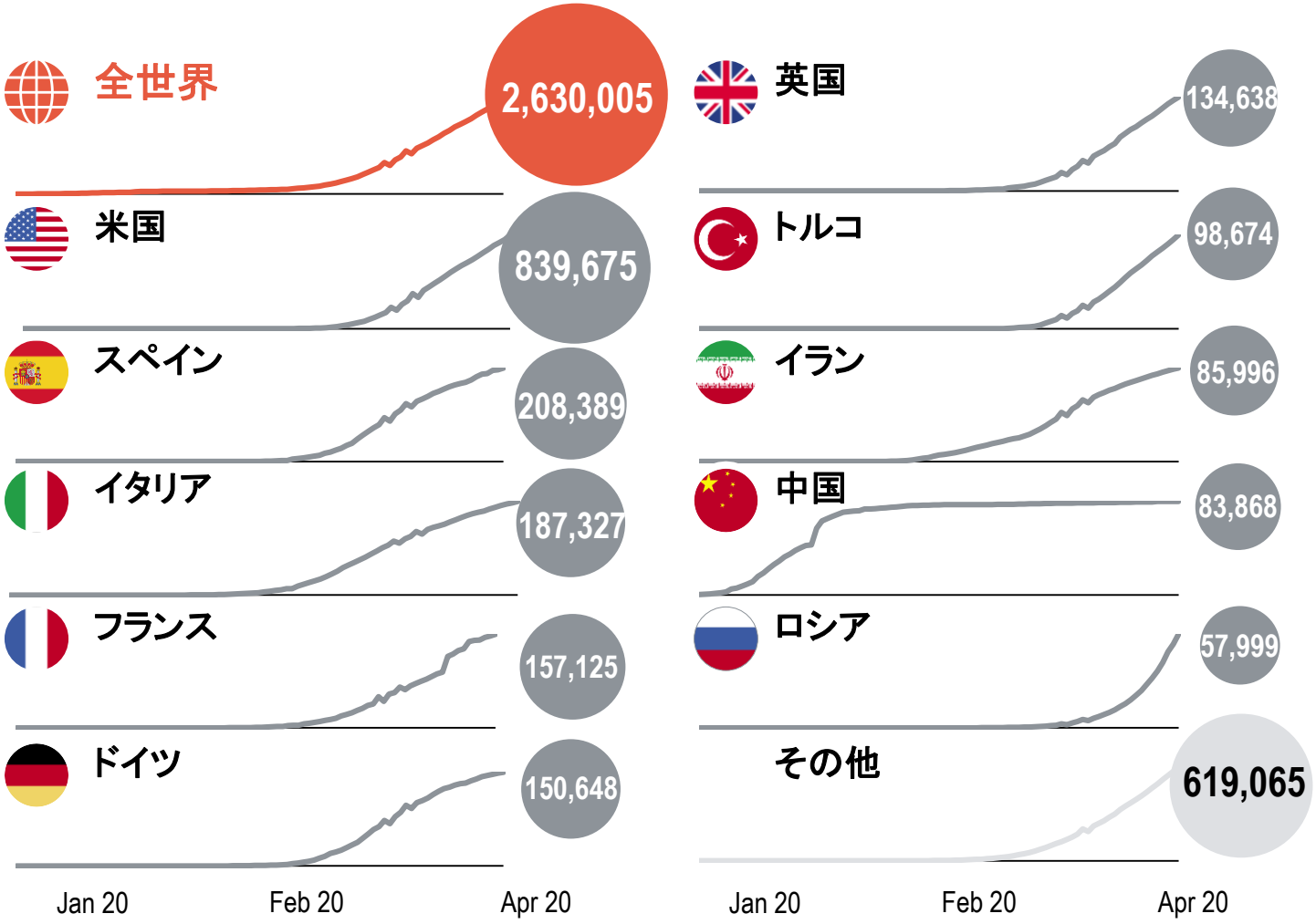
2020/04/23時点



- 既に185の国にて感染が確認
- アウトブレイクの中心だった中国では"新規感染者ゼロ戦略"を実行し、多大な成功を収めており、僅かに存在する新規感染者は海外からの帰国者である
- 大打撃を受けたイタリア(187,327人)、スペイン(208,389人)、米国(839,675人)の感染者はゆっくりと増加が止まってきている
- ほとんどの国が経済再興を試みているものの、感染拡大の第2波のリスクは非常に高く、景気刺激策の実施を難しくさせている

Source: Johns Hopkins CSSE (11:00 AM CET, April 23, 2020), Roland Berger

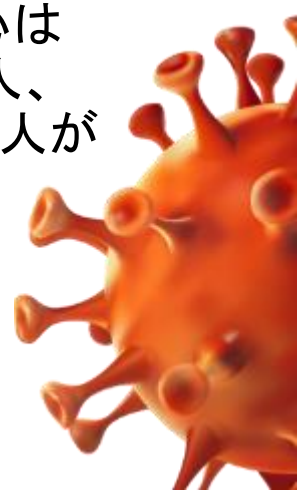
ほとんどの先進国で感染者数増加のペースは減速しているが、1日あたり感染者数は依然として非常に高水準



2020/04/23時点

感染者数上位10か国における推移

- 中国の新規感染者数は低い水準を保っており、積極的な対応策が奏功している模様
- ほとんどの西洋諸国では感染者数増加は徐々に止まってきているが、1日あたり感染者数は未だ高水準
- 西洋のアウトブレイクの中心は米国であり、全米で約84万人、うちニューヨーク市で約14万人が感染
- 第2波のリスクは依然として存在



Source: Johns Hopkins CSSE (11:00 AM CET, April 23, 2020), Roland Berger

このような状況下、世界各国の研究者がCOVID-19のワクチンの開発・臨床試験に注力

COVID-19ワクチンの臨床試験が既に開始

> 現在、COVID-19を引き起こすウイルスであるSars-CoV-2への感染を防ぐ承認済みワクチンは存在しないが、多数企業と学術機関がワクチン開発に尽力

> 現在、ハーバード大学・オックスフォード大学を含むチームにより、中国で3種、米国で2種、英国で2種、ドイツで1種、計8種のワクチンのテスト候補が存在し、既に一部のテストを実施。また、承認はされているがテストが始まっていないテスト候補も一部存在

> うまくいけば、承認されたワクチンが数か月で利用可能に。しかし、膨大な量のワクチンが必要であり、多くの企業は、まだそれに対応できるほどの生産設備を備えていない

薬物治療の臨床試験を実施

> 約300種類にもおよぶ薬物や実験的治療法のトライアルが開始。いくつかの治療法は、既に臨床試験の段階

> マラリア治療に用いられるクロロキンの有効性が臨床試験で明らかにされつつあり、バイエルはクロロキンを含有する独自の医薬品の生産を強化。クロロキンと似たヒドロキシクロロキンを含むマラリア治療薬もノバルティスやサノフィ等で現在試験中

> Gilead Sciencesが開発した抗ウイルス薬であるレムデシビルは、既にCOVID-19の患者に対して投薬されており、もともとエボラ出血熱を治療するために開発された薬物だが、現状ではCOVID-19に対して最も見込みのある治療薬と考えられている。また、2014年に日本での使用がすでに承認されている抗ウイルス薬であるファビピラビルは、320人の患者を対象とした臨床試験により、疾患に有効性をもち、副作用も少ないことが明らかになった

Source: Press research, Roland Berger

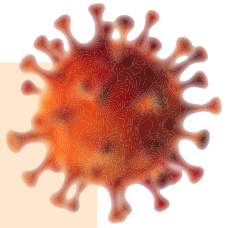
COVID-19に関する報道や専門家の意見

"議論の出発点は経済、社会、生活をよりサステナブルかつ回復力の高いものにせねばならないということだ。経済の活性化には多大な投資が必要だろう。欧州の回復にはマーシャル・プランが必要であり、直ちに実施されるべきだ"
Ursula von der Leyen, President of the European Commission(2020/04/16)

"感染拡大は減速してきている。皆様の努力のおかげで、毎日我々は前進することができている。しかし我々の国はまだこの危機に十分な準備ができておらず、良くない結果を招くだろう"
Emmanuel Macron, President of France(2020/04/13)

"有効な薬やワクチンが生み出されない限り、我々はCOVID-19と共に過ごさなければならないと理解する必要がある。我々はこれまで達成してきた成功を確かなものにせねばならない"
Angela Merkel, Chancellor of Germany(2020/04/15)

"何百万の米国の労働者やその家族がCOVID-19による財政危機にもがく中、安全で責任を持った方法で経済再興しながら医療の戦いを続けることが重要だ"
Donald Trump, US President(2020/04/20)



"この危機の性質に鑑み、総力を挙げ、利用できる全ての手段を講じるべきだ。零細企業から大企業まで、全ての事業者が銀行を通じ融資を受けられるよう、我々は可能な限り魅力的なサポートを行っている"
Christine Lagarde, President European Central Bank(2020/04/08)

"ウイルスの感染拡大がコントロールできれば、経済活動も再開でき、人々も仕事に戻ることができる。景気が確かに回復できると信ずる理由は十分にある"
Jerome Powell, Chairman of the Federal Reserve(2020/04/09)

"政府は可能な限り多くの補助金を出すべき時だが、記録はしっかり残す必要がある。この危機の間、我々は説明責任や透明性を失うことを望んではいない"
Kristalina Georgieva, Managing Director of the IMF(2020/04/18)

"パンデミックはCOVID-19以前から存在する世界経済の4つの状態を悪化させるだろう。第1に長期に及ぶ停滞、第2に危機からの回復による先進国と途上国の格差の更なる拡大だ。第3に融資・貿易におけるUSドルへの過度な依存が継続することが挙げられる。最後に、自国経済を他国から閉ざし、経済ナショナリズムが更に加速することだ"
Adam Posen, President of Peterson Institute of International Economics(2020/04/15)

Source: Press research, Roland Berger

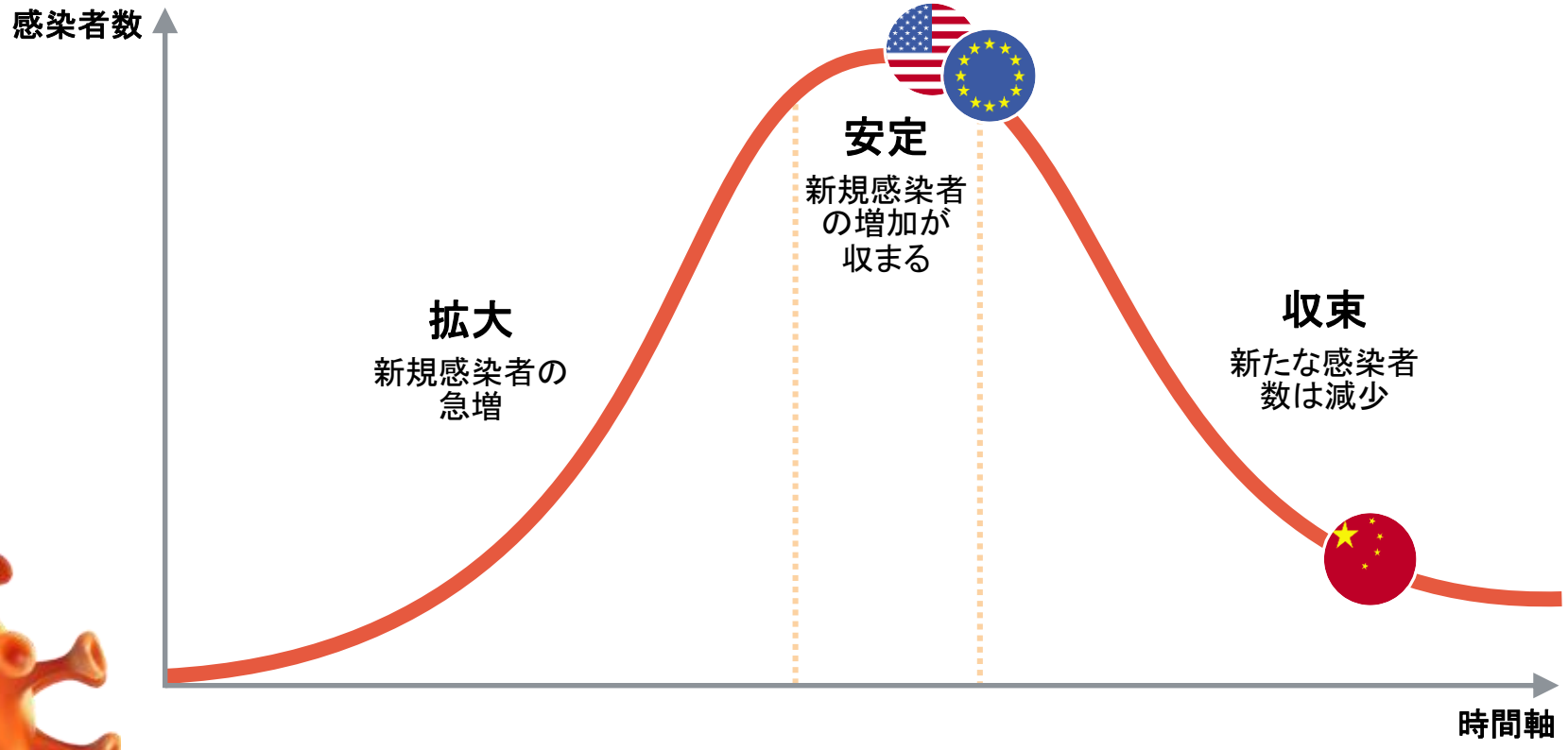
最新の状況に鑑み、RB見立てでは経済の混乱が12週間継続するシナリオが現時点では妥当と考えている

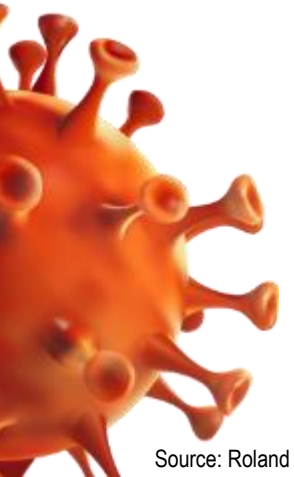
シナリオ分析	1) 早期回復ケース 経済混乱が4週間継続	2) 回復遅延ケース 経済混乱が12週間継続	3) 世界恐慌ケース
		フォーカス	
概要	> 4週間の経済混乱が2020年第2四半期の欧州・米国のマイナス成長に繋がり、中国は輸出減に苦戦	> 12週間の経済混乱が欧州・米国の重度のマイナス成長に繋がり、ロックダウンの延長は中国経済回復の妨げに	> 多数の企業が廃業し、失業率が大幅に増加
アップデート	> 以前のアップデートから約3週間が経過。以来、拡散防止措置をより強化する発表が多数なされてきたものの、事態は僅かしか好転していない > 結果、本シナリオは起こり得ないと推定	> 欧州や米国では、操業停止やロックダウン等、多岐にわたる施策が実施され、将来の経済に対する不確実性が増大 > 政治状況に鑑み、約12週は経済混乱が継続すると思料	> 依然可能性あり
実現可能性	非現実的 ✗	現時点の状態 ✓	可能性有り …

Source: Roland Berger

グローバルにおける経済の混乱は、各地域が事態を収束させるためにかかる時間に大きく影響される

COVID-19流行の概況

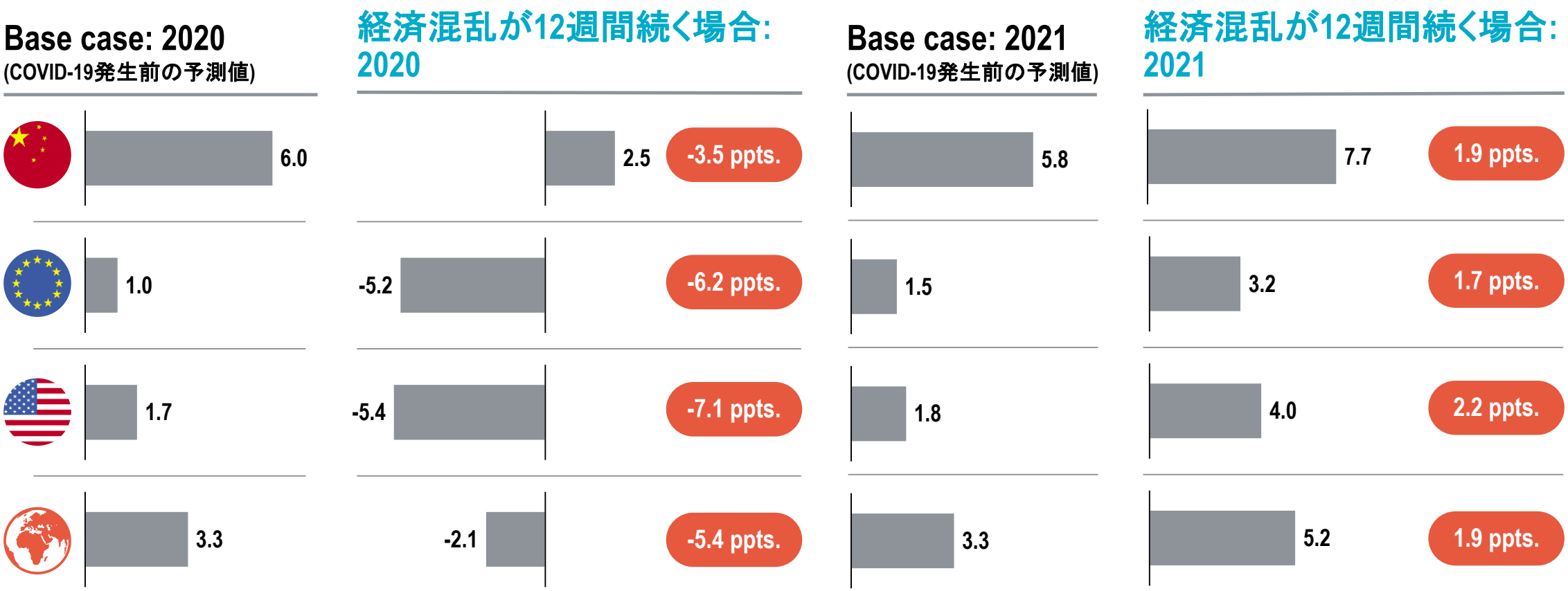




- COVID-19の蔓延を緩和/抑制する為の施策は、新たな感染者数が減少するまで実施
- 中国では感染拡大が収束しつつある一方、欧州・北米の新規感染者数は減りつつあるが依然として高い水準
- 全ての地域で新たな感染者数が激減して初めて経済混乱から回復すると考えられる

Source: Roland Berger

2020年のGDP成長は全地域で大幅に減少し、翌年もその回復は部分的となる見込み



2020、2021年のGDP成長率 [%]

Percentage point COVID-19発生前の予測値との乖離

Source: Oxford Economics, Roland Berger

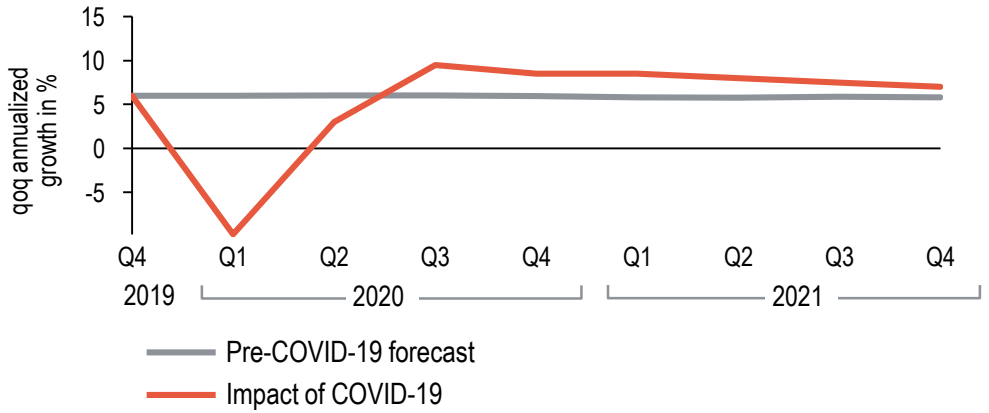
中国では、海外の需要減少の影響により、経済回復は遅れつつある

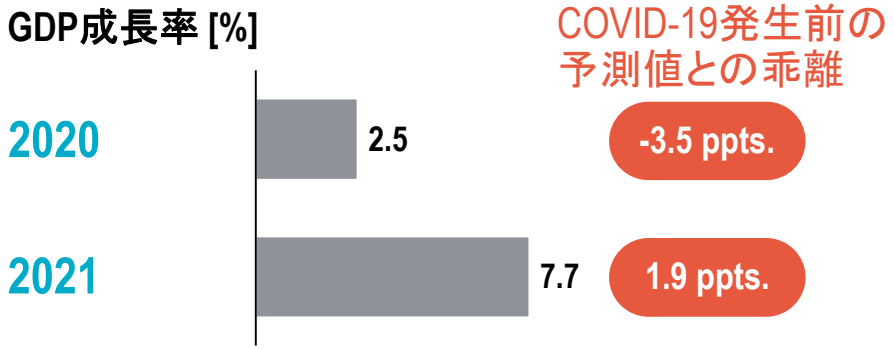
経済混乱が12週間続く場合

COVID-19拡散の状況

> 新規感染者数は非常に低い水準にあり、国内における感染は大部分が抑止できている
> 無症状者による感染を収束させるための施策は非常に厳格な一方、移動制限は大部分が解除
> 社会・経済の状態はゆっくりと正常状態に戻りつつある

経済成長への影響予測





経済インパクトの評価

> 2020年第1四半期はマイナス成長だが、第2四半期にゆっくりと回復し、第3四半期に急速に回復
> 米国・欧州からの需要の冷え込みにより、中国経済は長い間苦境に立たされる
> COVID-19収束後、国内需要は増加する見通しだが、海外からの需要を完全に補うことはできない
> それに伴い、各工場の生産量も通常の水準より低くなる見込み

Source: Roland Berger

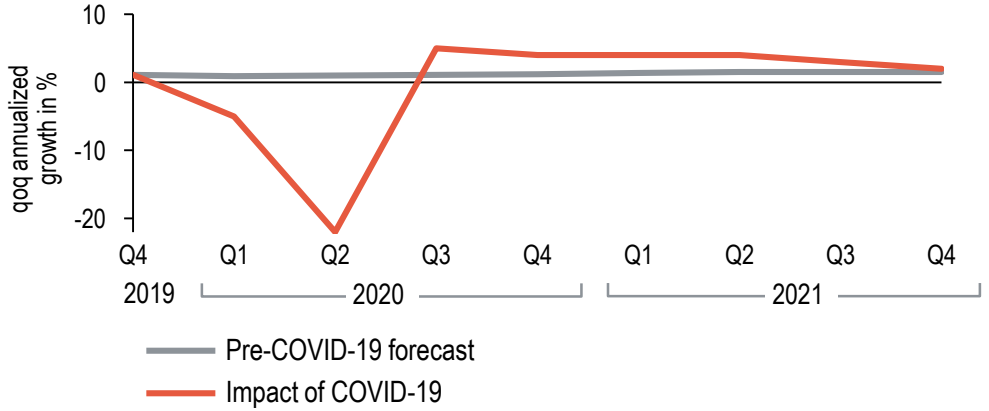
景気刺激策を大規模に実施しているものの、2020年における欧州のGDPは大きくマイナス成長を見込む

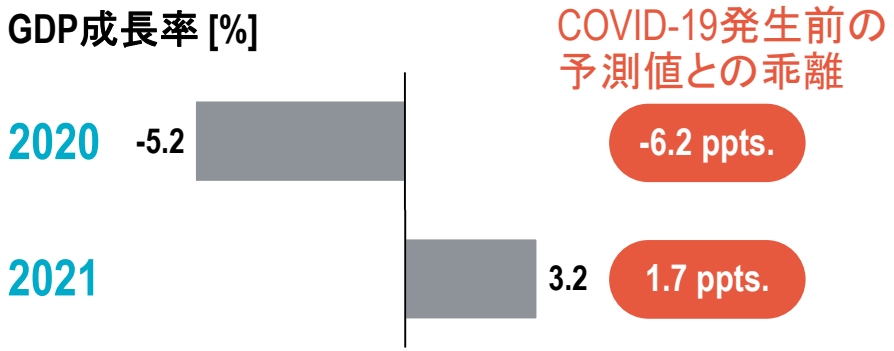
経済混乱が12週間続く場合

COVID-19拡散の状況

> 多くの国で新規感染者数は減少に転じているが、いくつかの国では依然として高い水準
> 政府は厳格な制限を維持し、制限緩和も徐々にしか認められない状況
> 社会・経済は長きにわたり影響を受ける見通し

経済成長への影響予測





経済インパクトの評価

> 2020年は景気後退。第2四半期に急速な落ち込みを見せる
> 2020年3月・4月に重要な工場以外の生産拠点が大規模に閉鎖されている
> ロックダウンの影響を緩和すべく、大規模な景気刺激策が実行されている
> 消費者の需要、消費意欲は大きく影響を受けている
> 短時間就業・失業が大幅に増加

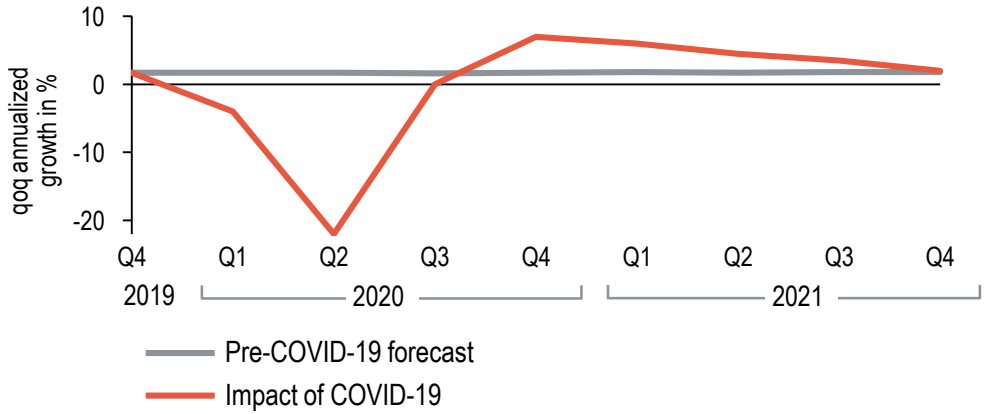
Source: Roland Berger

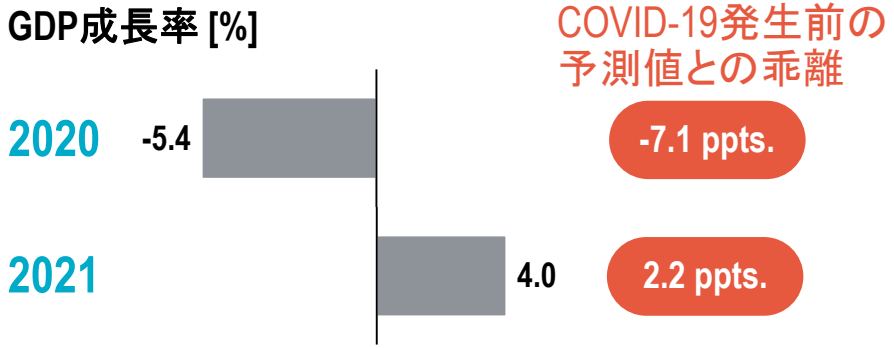
米国は現在COVID-19による危機の最中にあり、2020年の経済活動は大打撃を被る見通し

経済混乱が12週間続く場合

COVID-19拡散の状況
> 4月の新規感染者数は落ち着きつつあるものの、その減少は緩やか
> 連邦政府・州政府の間で政策緩和に対して起こっている争議が施策調整の妨げに

経済成長への影響予測



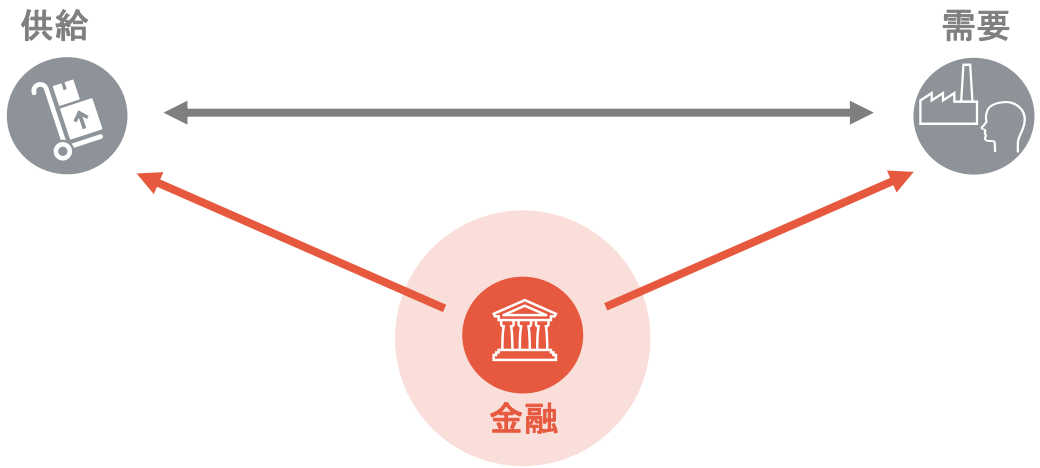


経済インパクトの評価
> 2020年は景気後退。特に第2四半期には大幅なマイナス成長となり、第4四半期前の回復は見込めず
> 生産活動は長期にわたり停止
> 政府の経済対策の援助を受けているものの、多くの企業は従業員を減らしており、消費者の需要・消費意欲の急激な低下に繋がる
> 住宅やクレジットカード、学生ローン等の支払い滞納により、状況はさらに悪化する可能性有り

Source: Roland Berger

2008年の金融危機と比べ、COVID-19はより重大な需要減とサプライチェーンの崩壊をもたらす

リーマンショック 2008

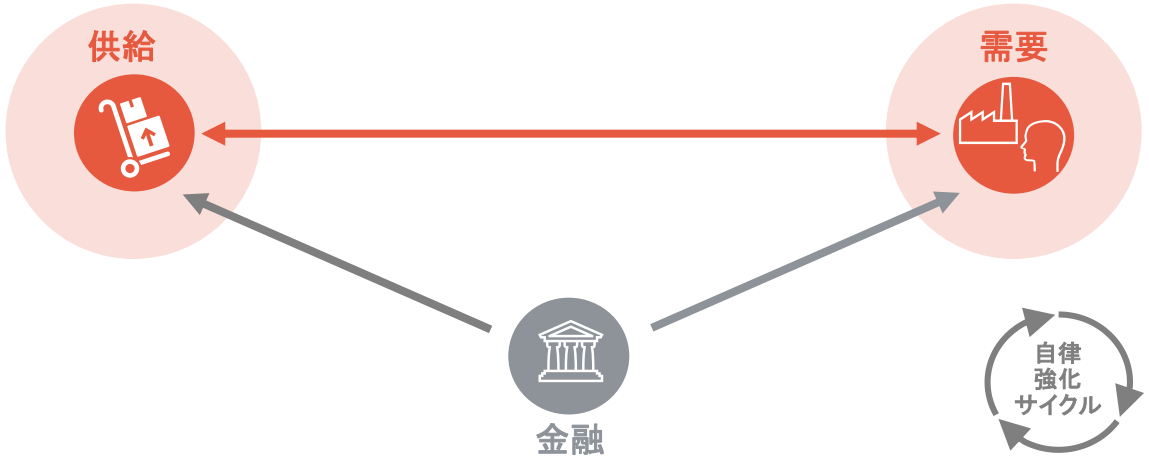


> 米国での不動産バブル崩壊と、それに伴い生じたリーマンブラザーズの倒産により、**世界的な貸し渋り**がもたらされた

> 貸し渋りにより**投資需要・消費財向け需要が減退**し、金融危機が即座に世界経済に広まった

> 貸し渋り・需要減に伴い、投資を削減し、生産を減らすことで**供給側も対応**

COVID-19 2020



> COVID-19は**需給双方に直接影響を及ぼしている**

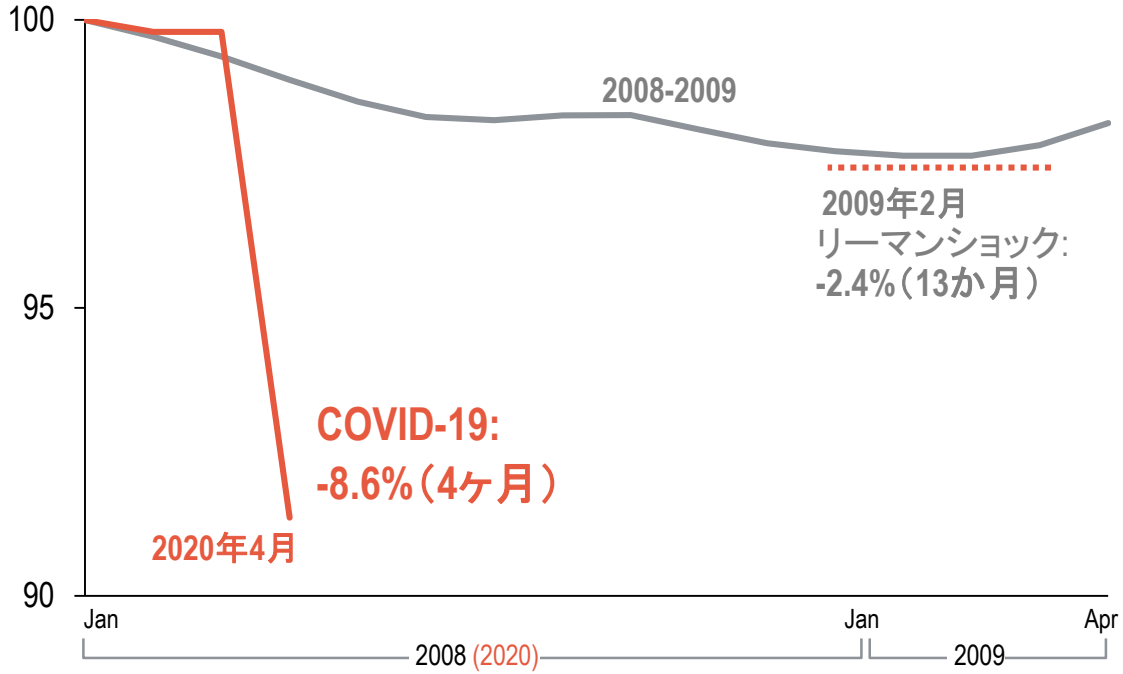
> **ビジネスの混乱**は生産量を低下させ、供給及びサプライチェーン全体に影響を与える

> 供給減により**需要減**も生じる
- 個人・法人双方の**消費意欲減退**
- **消費パターンの変化**（健康関連の消費を重視）

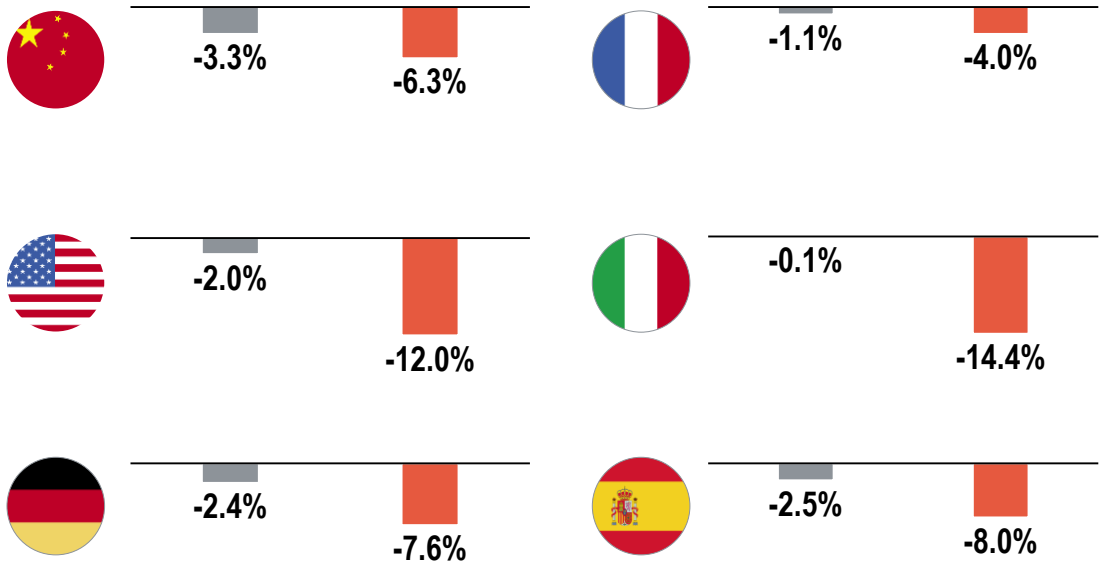
Source: Roland Berger

COVID-19による消費財・産業材の需要減の程度はリーマンショック時より大きく、その減少速度も急速

グローバル消費意欲[1)]



地域毎の消費意欲



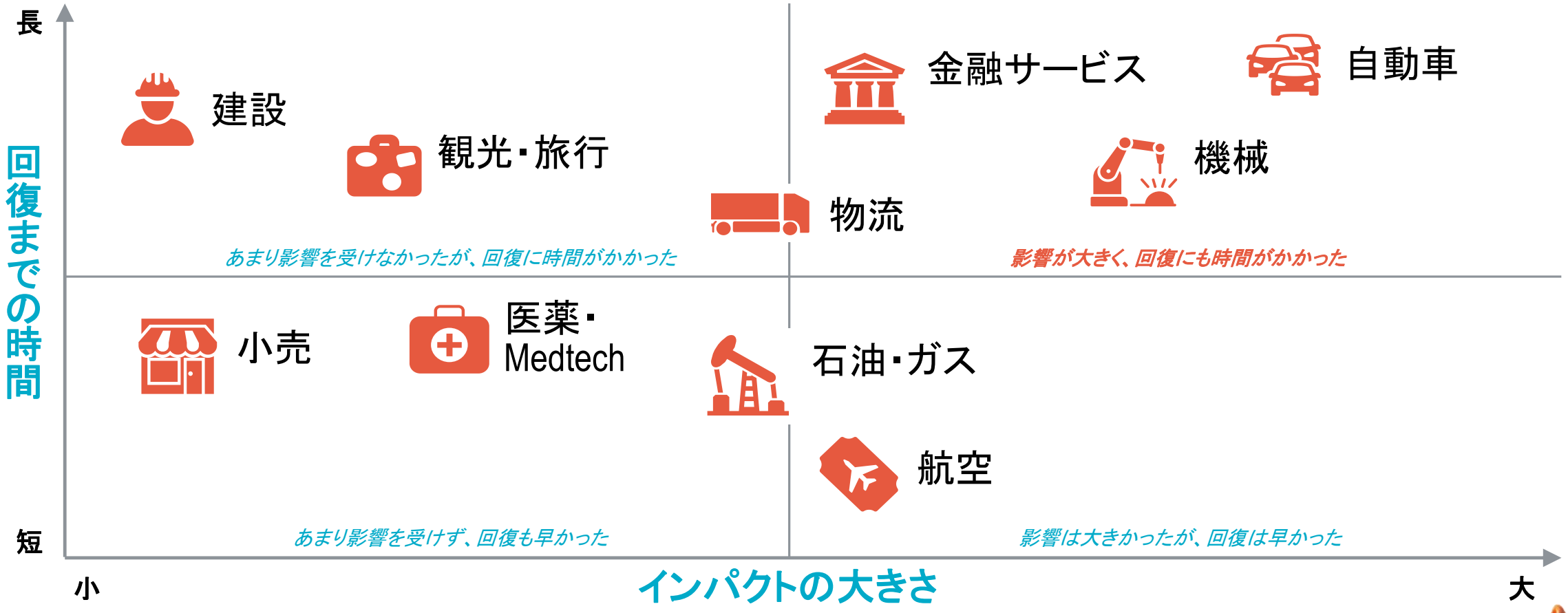
加えて、**企業需要[2)]** は**この10年間における最低値を記録し、2020年1月以来25%減少**

Financial crisis 2008, Jan 2008-Feb 2009　COVID-19 pandemic, Jan 2020-Apr 2020

1) Index (Jan 2008 and Jan 2020 = 100), index for 2020 based on a 3-month rolling average of the current and the two previous months
2) The J.P. Morgan Global Purchasing Manager Composite Output Index (a standard index providing the first indication each month of worldwide economic business conditions) fell to 39.4 in March 2020
Source: Ipsos, OECD, Roland Berger

2008年のリーマンショックにおいて、最も大きな損失を被り、回復に時間を要したのは機械産業／自動車産業

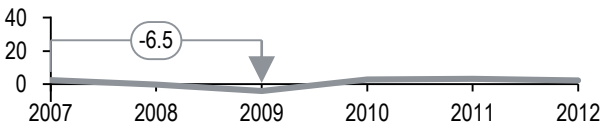
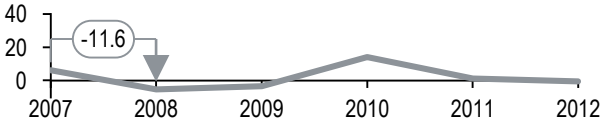
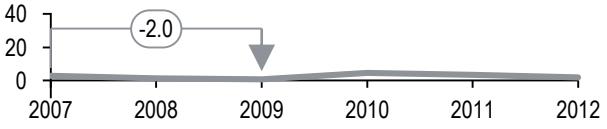
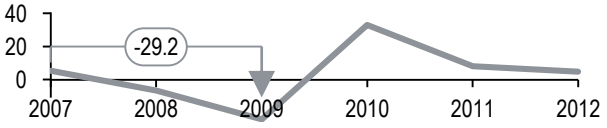
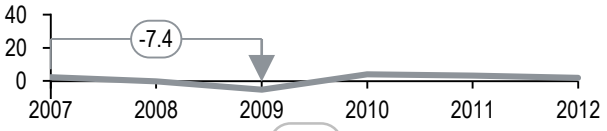
リーマンショックによるインパクトと回復までの時間（産業毎）



Source: Roland Berger

COVID-19は、リーマンショックと比べ、より深刻かつ長期にわたる影響をほとんどの産業に及ぼす見込み

インパクトの大きさ: COVID-19 vs. リーマンショック
回復までの時間: COVID-19 vs. リーマンショック
－－ **非常に深刻**な影響/回復が**非常に遅い**
－ **深刻な**影響/回復が**遅い**
0 **同様の**影響/回復に要する時間が**同程度**

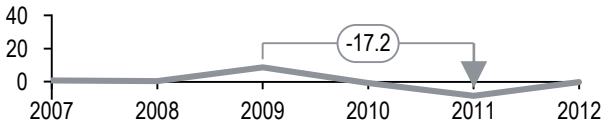
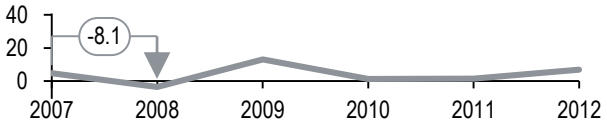
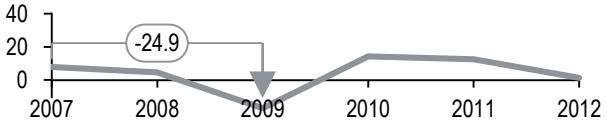
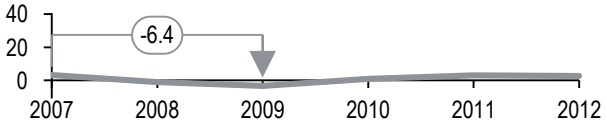
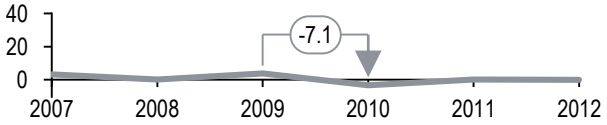
産業 (1/2)	リーマンショック	COVID-19（リーマンショックとの比較）
観光・旅行		－－ －－ > 外出禁止や移動制限により、観光産業は収益をあげられていない状況 > 感染症への恐れから、消費者の旅行スタイルが変わると想定され、観光産業は長期的な影響を見込む
航空		－－ －－ > 観光・旅行産業と同様、航空産業も外出禁止や移動制限に苦戦する見込み > ビジネス目的の利用に加え、観光・旅行産業と同様、プライベート利用のスタイルの変化も長期的な負の影響をもたらす恐れ
小売[1)]		－－ －－ > リーマンショックと対照的に、オンラインの小売業者が利益を上げる一方、店舗販売の小売業者は休業により多大な損失 > 消費行動が変わることで、店舗販売の小売業者はソーシャルディスタンス確保を念頭に、販売様式の変更も必要となる可能性
自動車		－ －－ > 従来からの・業界変革により苦境に立たされているが、COVID-19により自動車産業は深刻な損失を被る見込み > 消費者側の経済状況の不安も続き、リーマンショックより回復に多大な時間を要する可能性
物流		－ － > 国境封鎖により短期的なインパクト、工場・店舗の閉鎖も失注/キャンセルに繋がる > 一方、オンライン小売事業の活性化は新たな需要を生む要素と考えられる

1) Excl. vehicles　Growth rate of Gross Value Added　ppt. Max. dip

Source: IHS, Roland Berger

ただし、インパクトの大きさ／回復に要する時間がリーマンショック時並に留まる産業も一部存在

インパクトの大きさ: COVID-19 vs. リーマンショック
回復までの時間: COVID-19 vs. リーマンショック
−− **非常に深刻**な影響/回復が**非常に遅い**
− **深刻な**影響/回復が**遅い**
0 **同様の**影響/回復に要する時間が**同程度**

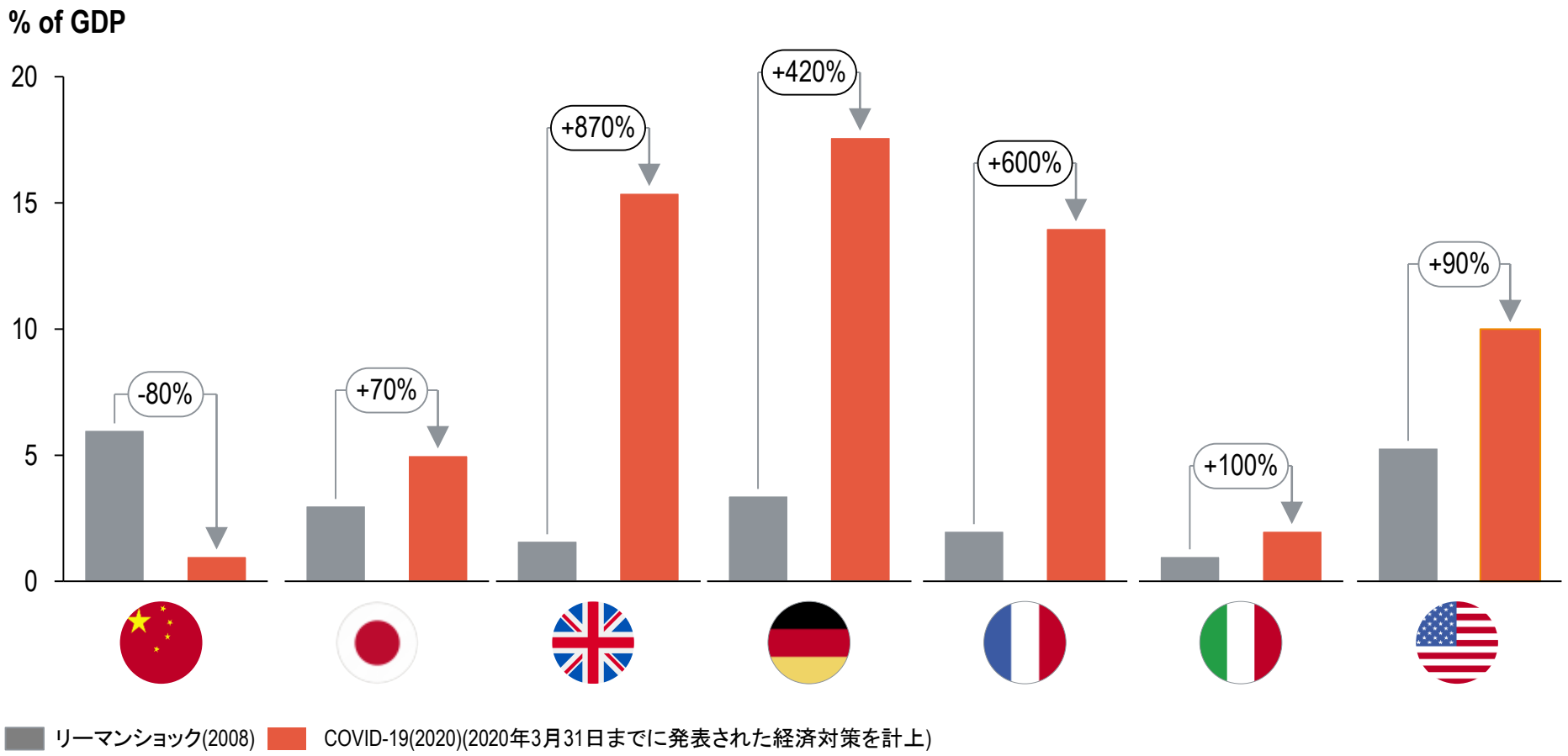
産業 (2/2)	リーマンショック	COVID-19（リーマンショックとの比較）
石油・ガス		−− > COVID-19の影響に加え、石油市場はサウジアラビア・ロシア間の石油価格競争の影響も受ける −− > 両国の合意の後も、移動制限のもとで石油産業は大幅な需要減を現在見込んでおり、石油価格はこの21年間において最安値を記録
金融サービス		0 > リーマンショックと異なり、COVID-19は金融システムに起因するものではない − > しかし、景気減退の影響に加え、収益性は既に低いため、特に欧州では、リーマンショック時より回復に時間がかかる可能性
機械		− > 機械産業は他産業からの需要に大きく依存しているため、他産業の回復スピードにも依拠する 0 > 世界的なサプライチェーン再構築による事業機会や、メンテナンスサービス業は収益低下リスクは少ないと想定
建設		0 > 2008年と同様、経済を支えるため、インフラ関連プロジェクトの需要は増加する可能性が高い − > しかし、小規模業者は流動資産不足による苦境に立たされる可能性
医薬・Medtech		0 > 医薬業界は伝統的に景気変動の影響をあまり受けない産業 − > 医療崩壊抑制のため、新しい商品・サービスで成長機会も存在

Growth rate of Gross Value Added　ppt.　Max. dip

Source: IHS, Roland Berger

3月末までに発表された経済対策予算は、既にほとんどの国でリーマンショック時を上回る状況

経済対策のGDP比



リーマンショックと異なり、COVID-19は**ほぼ全産業に直接的な影響を及ぼす**

ゆえに、先進国各国は**大規模な経済対策**を既に**3月末**までに発表。更なる追加予算確保の可能性も

2008年と比べ、発表されたG7の**平均経済対策予算**は**4.4倍**に及ぶ

Source: The Conversation UK, Roland Berger

COVID-19の蔓延防止が最優先事項となる中、経済対策が効果を上げるためには工夫が必要となっている

経済対策

供給・需要の安定化

COVID-19蔓延防止策…

… **供給側に対する施策:** 従業員の保護、出張の禁止/制限

結果（例）: 製造/販売の長期化、雇用減少、出張減少

蔓延防止策の優先により、経済対策の効果が薄まる

… **需要側に対する施策:** ソーシャルディスタンスの励行、検疫、移動・旅行の禁止/制限

結果（例）: 店舗訪問者減少、レジャー旅行・観光減少、鉄道・航空利用率減少

経済への影響

供給・需要の安定化への経済施策は、COVID-19の蔓延防止策との兼ね合いもあり、効果は薄まってしまう

> 産業/ 販路の制御の難しさ
> 競争環境の歪み
> 生産性の低下
> 消費の低下

金融規制・流動性強化策

蔓延防止策の影響は特に受けない

COVID-19の蔓延防止策は金融規制・流動性強化には影響を及ぼさないため、直接的な効果がある

Source: Roland Berger

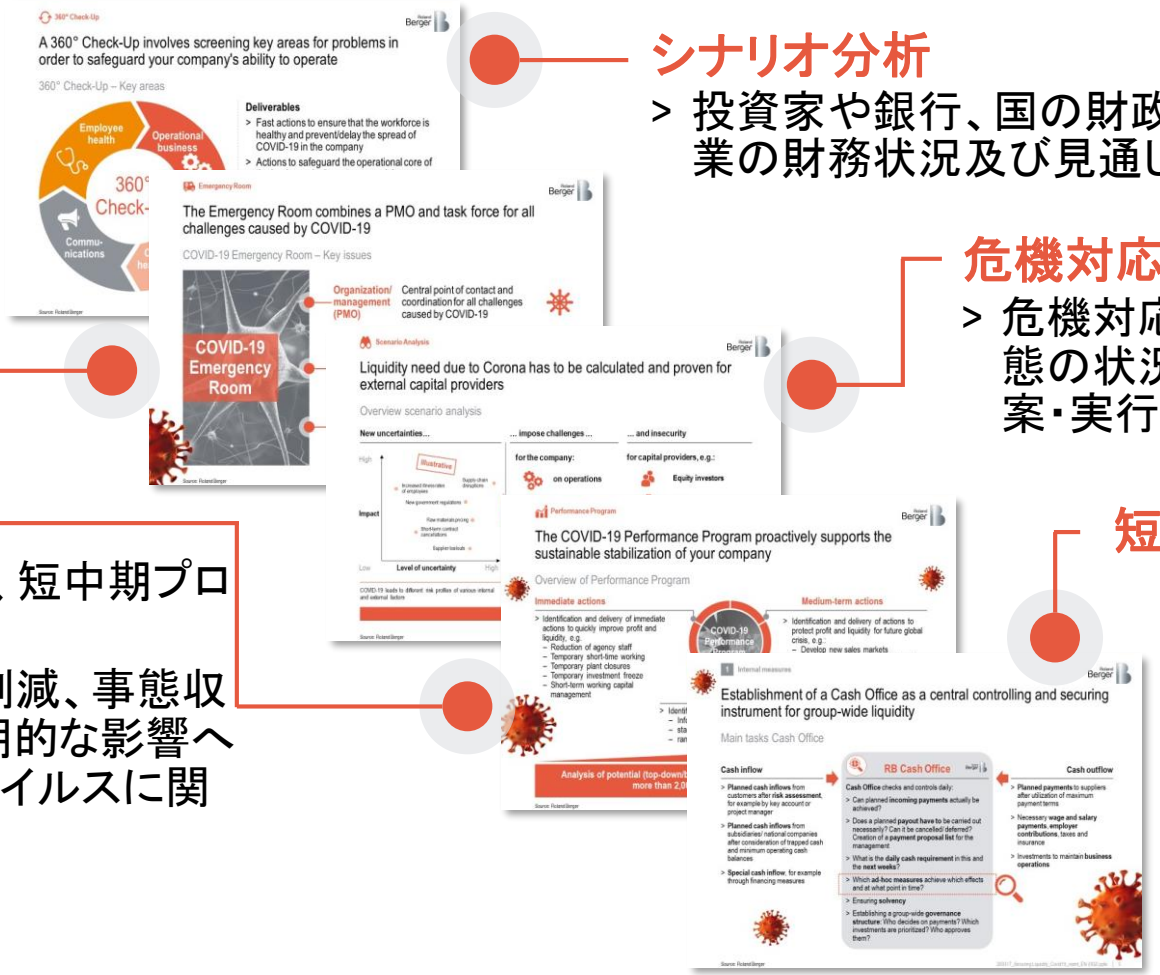
Roland Bergerは、COVID-19の流行にあたり、企業をサポートする為の多様なソリューションを提供可能

360° 分析

> COVID-19に関連する、組織・事業のリスクを特定

パフォーマンスプログラム

> 企業を安定させるための、短中期プログラムを立案
> ウイルス流行中のコスト削減、事態収束後の事業再開及び長期的な影響への対処といった、コロナウイルスに関連する重要な課題に注力



シナリオ分析

> 投資家や銀行、国の財政援助に必要性を示す為、企業の財務状況及び見通しを試算

危機対応タスクフォースの組成

> 危機対応タスクフォースを組成し、事態の状況把握、効果的な施策の立案・実行を管理

短期的な資金確保のサポート

> 流動資産を管理する為の組織を設立
> 資金を確保する為、外部の活用も含めた措置を行う

Source: Roland Berger

東京オフィス　主要メンバー

遠藤　功　会長　isao.endo@rolandberger.com

> **製造業、サービス業、金融機関**の事業戦略立案、マーケティング戦略、営業改革、業務改革等で豊富な経験

長島　聡　シニア・パートナー　satoshi.nagashima@rolandberger.com

> **自動車、石油、化学、エネルギー**等を中心に、グランドストラテジー、事業ロードマップ、チェンジマネジメント、DX支援等のプロジェクトを経験

田村 誠一　シニア・パートナー　seiichi.tamura@rolandberger.com

> **製造業、流通・小売業、運輸・旅行業**等の戦略立案、新事業立上げの他、投融資やM&Aでも豊富な経験

五十嵐　雅之　パートナー　masayuki.igarashi@rolandberger.com

> **総合商社、産業機械、ハイテク、エンジニアリング、公的機関、サービス業**を中心に、戦略立案、新規事業開発、事業計画・投資評価、等のプロジェクト経験を持つ

諏訪　雄栄　パートナー/シンガポール駐在　yoshihiro.suwa@rolandberger.com

> **ヘルスケア**産業を中心に、成長戦略、海外事業戦略、マーケティング戦略、市場参入戦略のプロジェクト経験を多数有する

福田　稔　パートナー　minoru.fukuda@rolandberger.com

> **消費財、小売り、サービス、ラグジュアリー**等の**ライフスタイル領域**を中心に、グローバル成長戦略、ブランド戦略、デジタル戦略等の立案・実行に豊富な経験を持つ

徳本　直紀　プリンシパル　naoki.tokumoto@rolandberger.com

> **自動車を中心とした製造業**及び、**ヘルスケアの分野**を中心に、全社戦略、企業再生、**デジタル化、オペレーション改革**のプロジェクト経験を多く有する

大橋　譲　代表取締役 シニア・パートナー　yuzuru.ohashi@rolandberger.com

> **自動車、石油・化学、ハイテク**企業等に対し、成長戦略、海外事業戦略、マーケティング戦略、市場参入戦略、業務プロセス改革等のプロジェクト経験を有する

米田　寿治　シニア・パートナー　hisaji.yoneda@rolandberger.com

> **銀行、プライベート・エクイティ、消費財・流通、産業機械、製薬**等幅広い国内大手企業に対し、新規事業開発、事業構造改革、M&A戦略/PMI等のプロジェクトを手掛ける

中野　大亮　パートナー　daisuke.nakano@rolandberger.com

> **総合商社、鉄道・航空、産業機械**等を中心に、事業戦略、成長戦略、全社ポートフォリオマネジメント、M&A/PMI等のプロジェクト経験を豊富に有する

貝瀬　斉　パートナー　hitoshi.kaise@rolandberger.com

> **自動車**産業を中心に開発戦略、M&A支援、事業戦略、マーケティング戦略等多様なプロジェクトを手掛ける

高橋　啓介　パートナー　keisuke.takahashi@rolandberger.com

> **自動車、商社、鉄道**など幅広いクライアントにおいて、事業戦略の立案及び、営業・マーケティング戦略、ブランド戦略の立案・実行支援に豊富な経験を持つ

小野塚　征志　パートナー　masashi.onozuka@rolandberger.com

> **物流、流通、製造、金融**等を中心に、新規事業戦略、成長戦略、企業再生、M&A戦略、オペレーション改善、サプライチェーンマネジメント等のプロジェクト経験を有する

山本　和一　プリンシパル　waichi.yamamoto@rolandberger.com

> **自動車、航空の分野**を中心に、中長期ロードマップ作成、成長戦略、 販売・マーケティング戦略、ブランド戦略など、多様な プロジェクトの経験を有する

Our senior task force and performance team is ready to help

RB COVID-19 task force

Dr. Gerd Sievers
Munich, Germany

Dr. Peter Magunia
Stuttgart, Germany

International support

China

Denis Depoux
Shanghai, China

Europe

Dr. Sascha Haghani
Frankfurt, Germany

Tijo Collot d'Escury
Amsterdam, Netherlands

Middle East

Rene Seyger
Dubai, UAE

Dr. Fabian Engels
Doha, Qatar

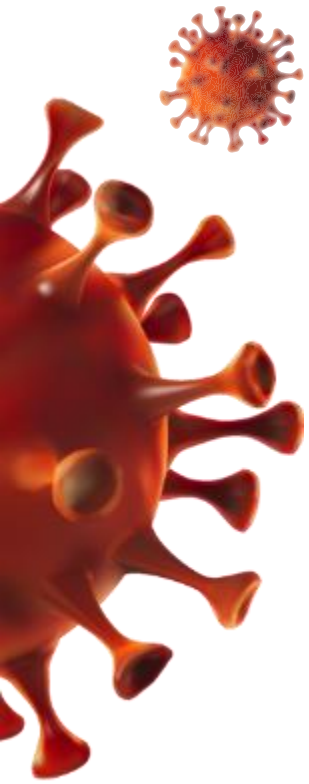
USA

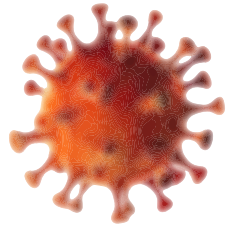
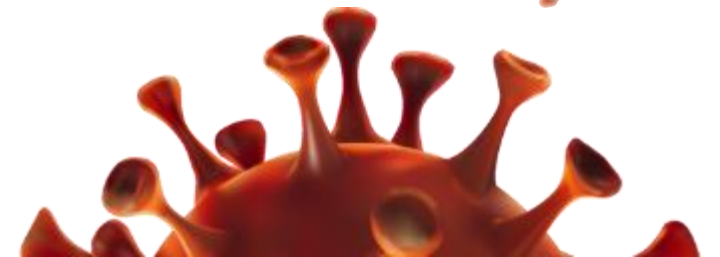
Marc Winterhoff
Chicago, USA

Olivier de Panafieu
Paris, France

Magali Testard
Paris, France

info@rolandberger.com



Roland Berger

THINK:ACT