



第22回

グローバル・オートモーティブ・エグゼクティブ・サーベイ2021

劇的な変化に対する 自動車業界エグゼクティブの 考える将来

商機はどこにあるのか

home.kpmg/automotive





序文

KPMGのグローバル・オートモーティブ・エグゼクティブ・サーベイ2021は、自動車セクターの未来に関する明確な展望をお伝えします。31か国の1,100人以上のエグゼクティブが、今後5～10年のうちに業界に全面的な変革が起こると予想しています。エグゼクティブは、サプライチェーンの問題やパワートレイン、消費者行動の変化、テクノロジー企業の新規参入まで、業界を形成する大きな力について知見を示しています。

なかでも大きなトレンドは電気自動車（以下、EV）への移行であり、魅力的な新しいEVが続々と発売されるにつれて、ますます加速すると予想されます。2030年までには、EVのコストは内燃機関エンジン車（ICE）と同程度に近づく予想されています。それと同時に、デジタル化によって自動車メーカーとその顧客やサプライヤーとの関係は根本的に変化します。

製品開発、製造、流通など自動車業界のあらゆる側面において、自動車セクターとテクノロジーセクターが近づきつつあることで多大な変化がもたらされると予想されます。新規参入者が、老舗の自動車メーカーに対抗するためにIPOで莫大な資金を調達する一方で、既存のメーカーは新しいパワートレイン、パートナーシップ、買収に多額の投資を行います。

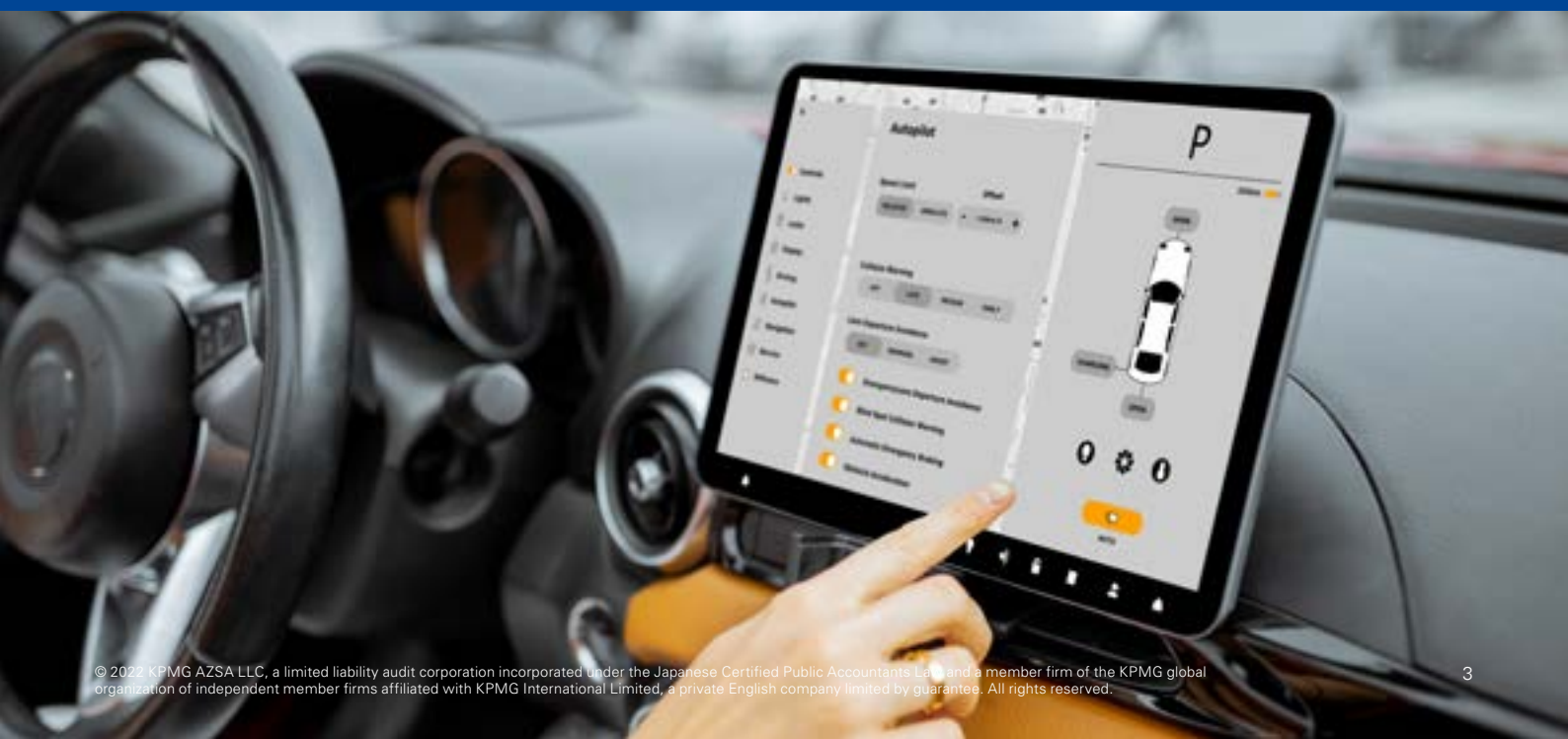
回答を寄せていただいた自動車メーカーのエグゼクティブの多くが、近い将来予想される市場機会に期待していますが、未来がどうなるか、どれぐらいのスピードで変化が起きるか、誰がキープレーヤーとなるかについては、さまざまな意見があります。KPMGのウェブサイト (experience.kpmg.com/gaes-2021) では、地域、国、企業タイプ、企業規模、回答者の役職別の回答結果をさまざまな切り口でグラフィカルに表示させることができます。

未来に対するエグゼクティブの楽観的な見方には十分な根拠があるかもしれませんが、変化によって勝者と敗者が生まれることは間違いなく、現在のエグゼクティブの選択がいっそう重要となります。



Gary Silberg

KPMGインターナショナル
Global head of Automotive



エグゼクティブ・サマリー

130年前の自動車産業の黎明期以来、自動車メーカーがこれほど多くの技術革新やビジネスモデルの変化に直面したことはほとんどありませんでした。空飛ぶタクシー、自動車のサブスクリプション、ユビキタスEV急速充電スタンド、大手テクノロジー企業の自動車業界参入——これらは、世界の自動車業界のエグゼクティブ1,000人以上を対象とした2021年の年次サーベイにより、今後10年間に予想される変化の一部です。

しかし、エグゼクティブがすぐに答えを出すべき喫緊の問題があります。自動車業界は、より逆境に強いサプライチェーンを構築するために必要な最近の教訓を学んだでしょうか。新しいパワートレインや自動運転車から新しいビジネスモデルまで、複数の根本的变化をどのように、それも同時進行で切り抜けるのでしょうか。潤沢な資金を持つ新規参入者は、業界にどのような影響を与えるでしょうか。老舗の自動車メーカーはどのように対応するのでしょうか。

第22回となるKPMGグローバル・オートモーティブ・エグゼクティブ・サーベイではこれらの問題について取り上げています。今回の調査では過去の年次サーベイよりも未来に重点を置き、2030年までの間に自動車業界のあらゆる面に劇的な変化が予想されることを明らかにしています。さらに調査では、エグゼクティブが近い将来について、サプライチェーンに影響を与える問題を深く懸念していることが示されました。主な調査結果の概要を次のページ以降に掲載しています。KPMGのウェブサイト (experience.kpmg.com/gaes-2021) では、さまざまな切り口でデータをインタラクティブに操作・閲覧できますのでぜひご覧ください。



主な調査結果



グローバルの展望

- 回答者の53%が、自動車業界は今後5年間でより高い収益性を伴って成長すると確信しています。これに対し、収益見通しに懸念を持っている回答者は38%でした。
- エグゼクティブの自信は、次の大規模な破壊的変革を乗り越える能力など、他の分野にも表れています。
- 楽観的な見方は国によって異なり、より高い収益性を伴った成長を確信している人は、ドイツでは約半数の49%にとどまりましたが、米国では66%に上りました。



パワートレインの未来

- エグゼクティブは、EVの市場シェアは2030年までに急拡大すると予想していますが、どの程度のシェアを獲得するかについてはかなりの幅があり、見解は一致していません。
- 彼らの予想は、2030年までにEVのコストはICEと同等になるとの見解に基づいています。
- エグゼクティブは、EVは政府の補助金がなくても広く普及すると考えていますが、それでも補助金制度を支持する向きが多数を占めています。
- 調査によると、エグゼクティブの77%は消費者が求める外出先での充電時間は30分以下だと予想しており、EVの普及は、ひとつには、DC急速充電インフラへの多額の投資にかかっています。現在稼働している充電スタンドの大半は3時間以上かかります。



デジタル消費者 - 消費行動のデジタル化

- エグゼクティブは、自動車の購入方法に根本的な変化が起きると予想しています。回答者のほとんどが、2030年には自動車の大半がオンラインで販売されるようになるかと予想しています。また、4分の3は、自動車の40%以上がディーラーを介せず自動車メーカーによって直接販売されるようになるかと予想しています。
- エグゼクティブは、消費者の購買決定においては自動車の性能よりも購入・所有におけるシームレスな体験の方が重要になると予想しています。
- 自動車は大量のデータを生成すると予想され、自動車メーカーはそれらを収益化できる可能性があります。エグゼクティブの43%が、自動車メーカーはデータを自動車保険会社に販売すると予想しています。



新たなテクノロジーと新規参入者

- テクノロジー業界と自動車業界は近づきつつあり、新たな提携関係や新規参入につながっています。スタートアップ企業が何十億もの資金を調達しており、エグゼクティブは、Google、Apple、Amazon、Huaweiなどのテクノロジー企業が市場に参入すると考えています。
- 自動車メーカーとサプライヤーの多くは、非戦略的資産を売却して新しい技術、人材、新しいビジネスモデルに投資する資金を調達すると見られます。



脆弱なサプライチェーン

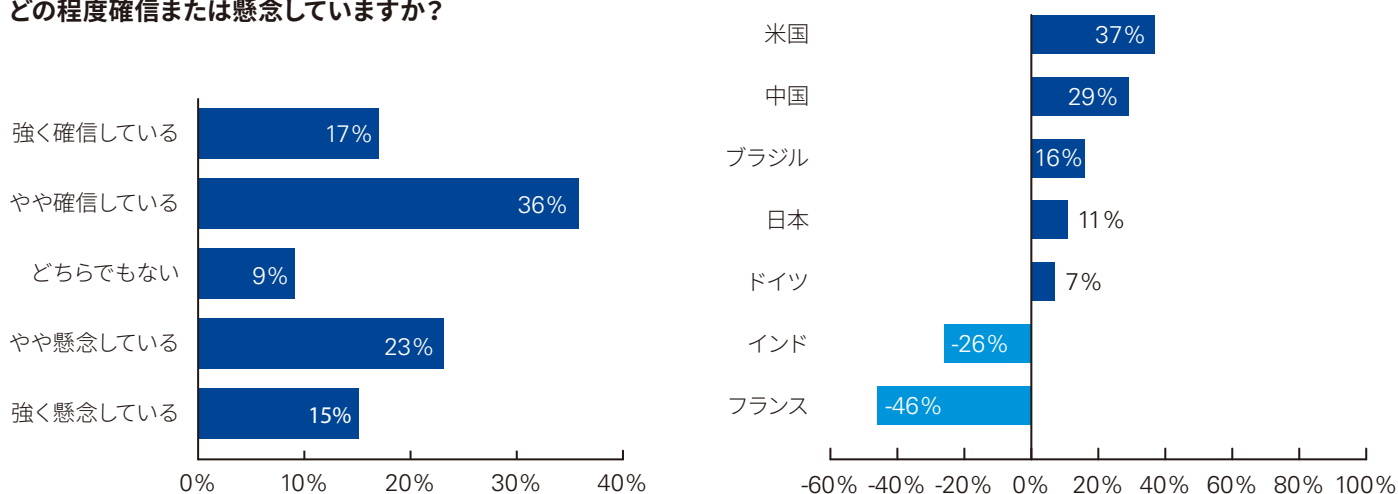
- エグゼクティブは、半導体、鉄鋼、レアアース、その他新材料の価格と入手可否など、サプライチェーンに影響を及ぼすさまざまな問題を懸念しています。
- エグゼクティブの55%が、労働力不足をととも、または非常に懸念しています。



グローバルの展望

エグゼクティブの長期的な期待の裏付けとなっているのは、パンデミックによる衝撃に耐えられたことで高まっている将来への強気の見方です。世界の自動車業界は、大型倒産もなくこの危機を乗り切ってきました。世界経済がCOVID-19による下降局面から、つまづきながらとはいえ回復し続けているため、自動車業界のエグゼクティブの大半は、企業の命運も向上すると考えています。

業界が今後5年間で現在より高い収益性を伴って成長することを、 国別センチメント* どの程度確信または懸念していますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

注：端数処理のため合計が100%にならない場合があります。

*「確信している」から「懸念している」を差し引いた数値

回答者の半数以上(53%)は、業界が今後5年間で現在より高い収益性を伴って成長することを、ややまたは強く確信しています。これに対し、収益性を伴う成長見通しについて、ややまたは強く懸念している人は、15ポイント少ない38%にとどまっています。

しかし、強気の裏で、確信の度合いには地域による格差があります。米国のエグゼクティブは将来について強い確信を持っていますが、ヨーロッパはさほどでもなく、アジアのセンチメントはその中間です。米国では66%が確信していると回答していますが、ドイツでは49%、中国では55%となっています。一方、フランスではエグゼクティブの70%が、収益性を伴う成長見通しについてややまたは強く懸念しています。

セグメントのなかでも大きな違いがあります。ティア1サプライヤーは自動車メーカーほど強気ではなく、ティア2サプライヤーはそのいずれよりも楽観的です。



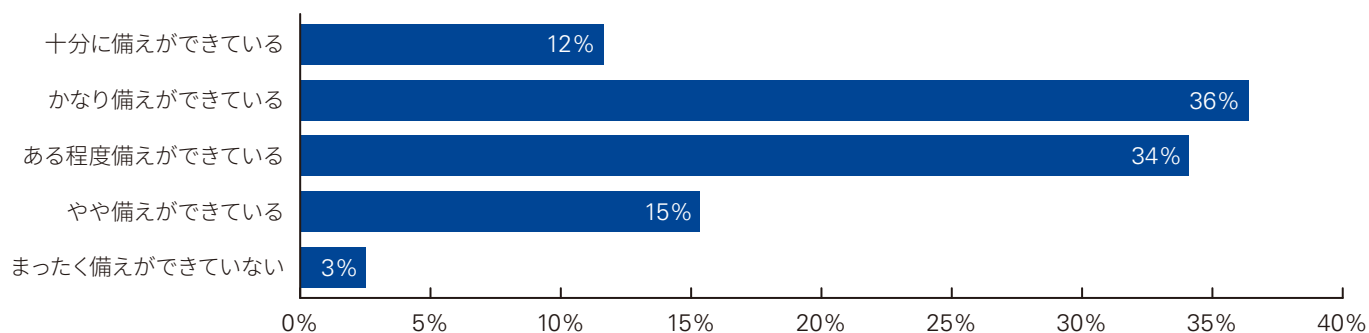
ヨーロッパでは、ESGへの取組みによる政治的圧力や低炭素経済に向けた競争がビジネスモデルを圧迫していますが、新しいモビリティ商品を試す魅力的な機会にもなっています。自動車メーカーは、自社の技術開発計画を制御できなくなっていると考えられ、競争上の強みを再構築する必要があります。しかし、ヨーロッパは新しいモビリティの魅力的な実験場であり、ここで成功すれば、これらのイノベーションの未来をつかむことになります

- Laurent Des Places、パートナー、KPMGフランス



全般的な楽観論とともに、エグゼクティブの約半数（48%）は、次の破壊的変革が何であれ、かなりまたは十分に備えができていると回答しています。これに対し、まったく、またはわずかししか備えができていると答えた人は18%でした。特に米国は自信を持っており、十分に備えができていると答えた人と備えができていると答えた人の差が58ポイントありました。これは日本における両者の差のほぼ2倍です。中国では、悲観論者と楽観論者の数がほぼ拮抗しています。

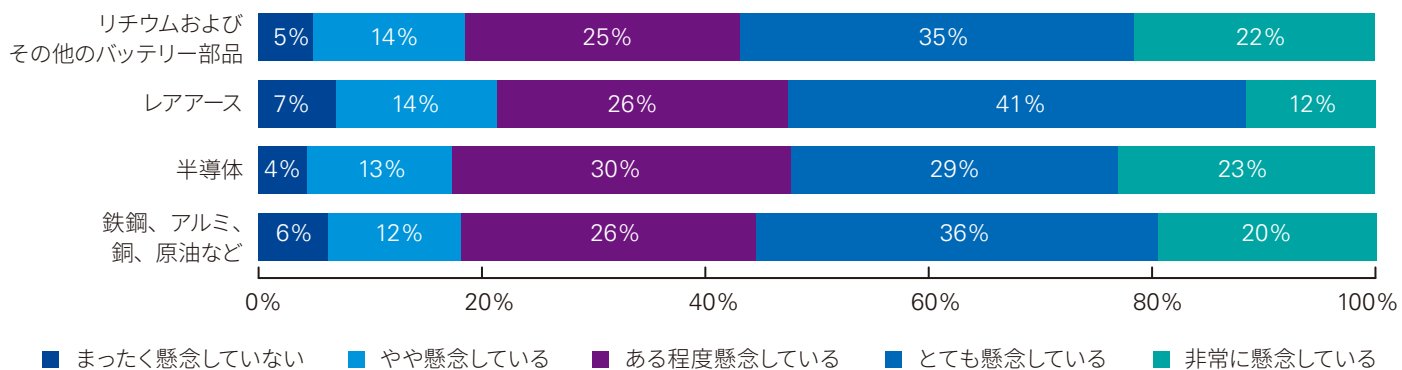
自社は次の危機または破壊的変革に対する備えがどの程度できていると思いますか？



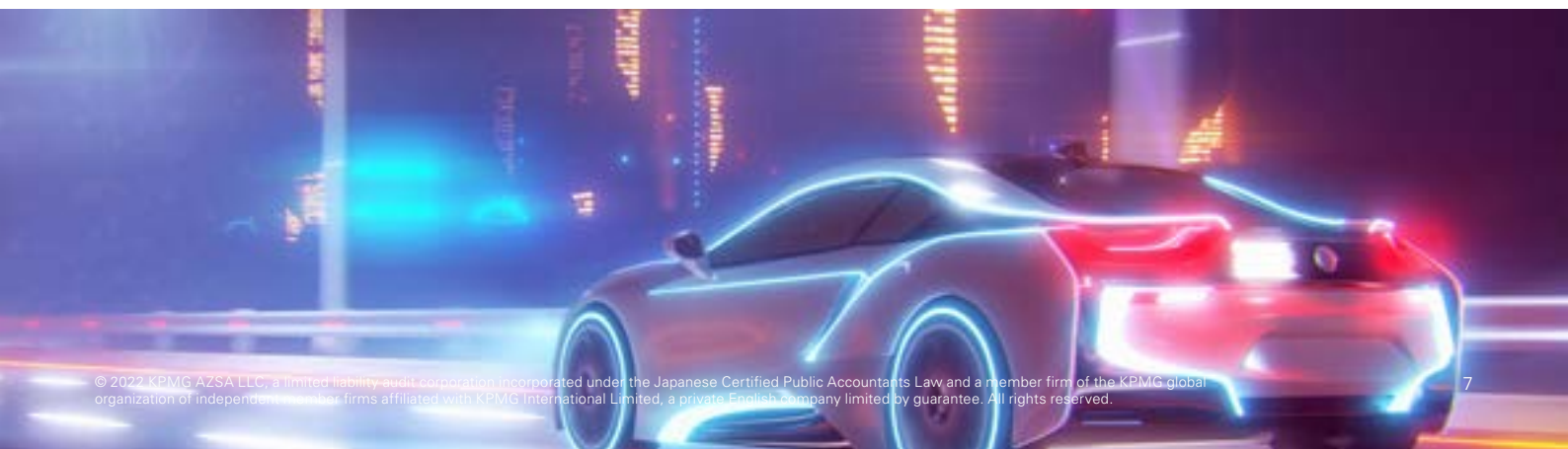
出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

業界の将来の見通しに対して強い確信を持つ一方で、事業運営面については、短期的にも長期的にもかなりの不安を抱えています。回答者の半数以上は、主要資材——レアアースやバッテリーに使用されるリチウムなどの特殊品だけでなく、鉄鋼、アルミ、銅なども——の供給について、とてもまたは非常に懸念しているとしています。さらに、エグゼクティブは、とりわけ米国においては、労働力不足について高い懸念を示しています。これらの問題については、後のサプライチェーンの章で詳しく取り上げます。

次の資材または部品の供給継続についてどの程度懸念していますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル





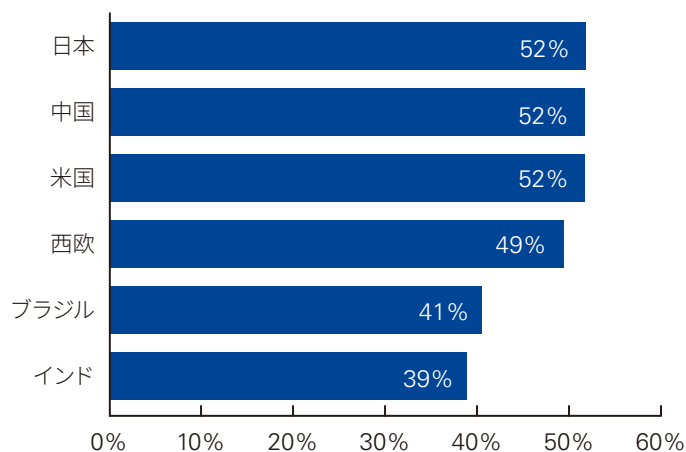
パワートレインの未来

自動車業界のエグゼクティブは、2030年までにEVが広く普及すると考えていますが、どの程度の市場シェアを獲得するかについては一致した見解はありません。しかし、全体的に見てこの調査は、最近の多数の自動車メーカーによるEVへの取組みに沿った結果となっています。エグゼクティブは問いに対し、追加の研究開発資金が提供されれば、EVパワートレインへの投資を拡大する意思があるとしています。

平均すると、EVは2030年までに日本、中国、米国、西欧で自動車市場の半分、ブラジルとインドで約40%を占めるとエグゼクティブは予想しています。しかし、データを詳しく見ると、各市場における将来のEVのシェアに関する予測には大きな開きがあることがわかります。

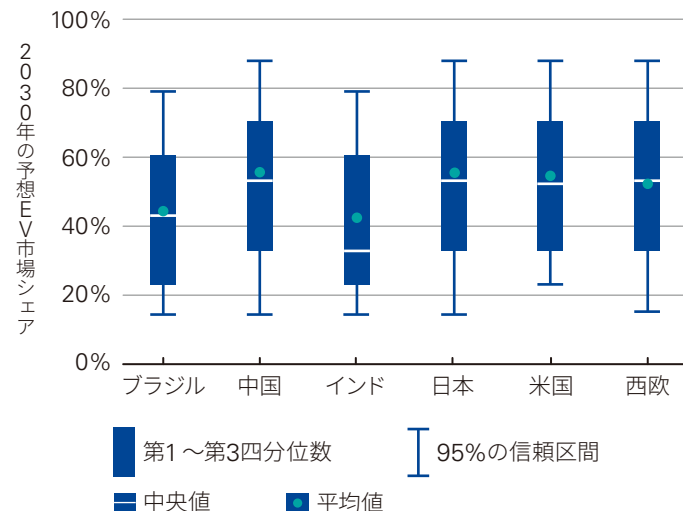
2030年までに、各市場において新車販売台数の何パーセントがバッテリー駆動（ハイブリッドを除く）になると考えますか？

市場別平均



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

市場別分布



世界各地の見解



自動車メーカーは新しいバッテリー製造設備に多額の投資を行っています。まだJVパートナーと共同で製造している自動車メーカーもありますが、十分なノウハウを蓄積して自社で工場を建設し、稼働させているメーカーもあります
— Andreas Ries、パートナー、KPMGドイツ

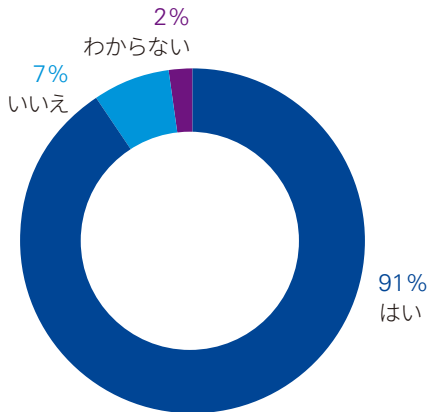
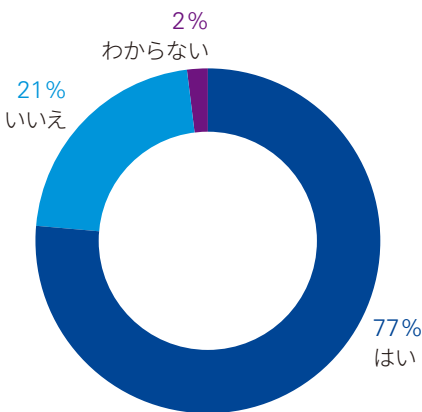
さまざまな要因のなかでも、とりわけ多くの市場でEVの普及を抑制しているのは、大型車セグメントを中心に販売車種が限られていることです。今後24ヵ月間に多数の新型EVモデルが発売される見通しなので、消費者にとっての選択肢が広がるでしょう
— 小見門 恵、パートナー、KPMGジャパン



これらのEV普及予想の背景には、重要な「経済的想定」があります。回答者の約4分の3（73%）は、2030年までにEVのコストはICEと同等になると予想しています。回答者の77%は、政府の補助金がなくてもEVは広く普及すると考えています。しかし、91%はそのような補助金に賛成しています。

バッテリー式電気自動車（以下、BEV）は政府が介入しなくても今後10年間で広く普及すると思いますか？

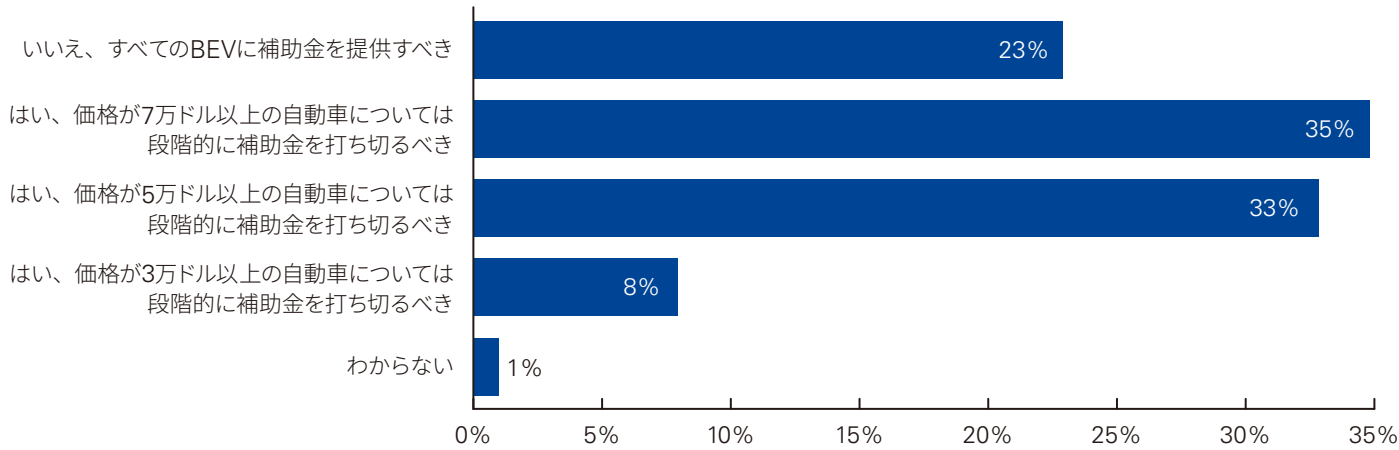
政府が直接消費者にBEVに対する補助金を提供している国もあります。この政策に賛成しますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

補助金に賛成している回答者でも、政府の資金援助には上限が必要だと考えています。政府の支援に賛成している人の68%は、価格が5万ドル以上の自動車については段階的に補助金を打ち切るべきだと考えています。

はいと答えた場合、一定の車両価格を超える自動車については補助金を段階的に打ち切るべきだと思いますか？

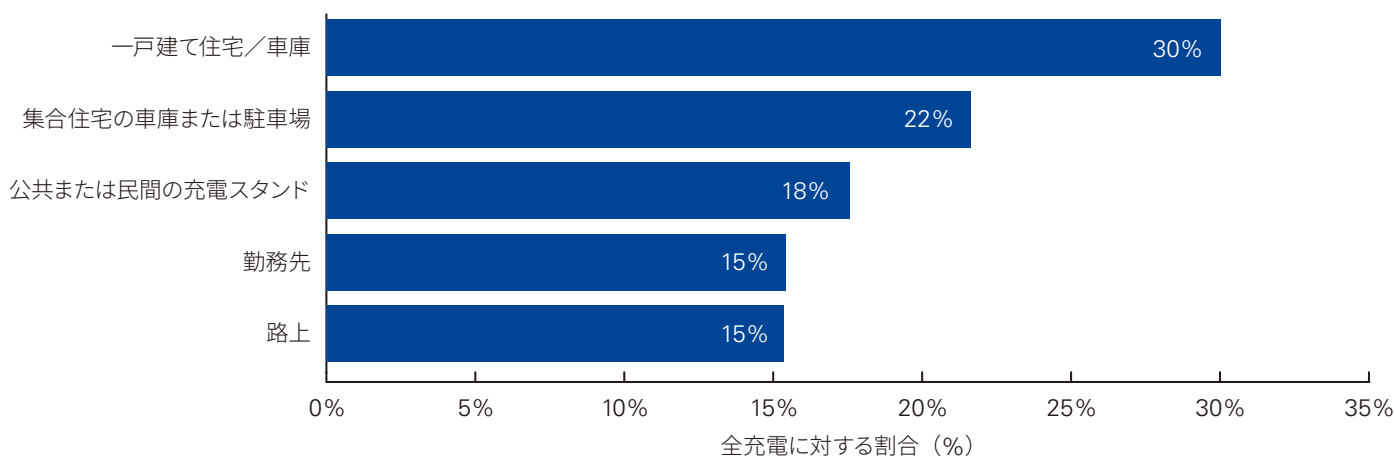


出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル



EVにとっては、依然としてインフラが大きな課題です。回答者は、自宅では充電の半分強しか行われないと予想しています。これは、他の充電方法の必要性が大きいことを意味しています。

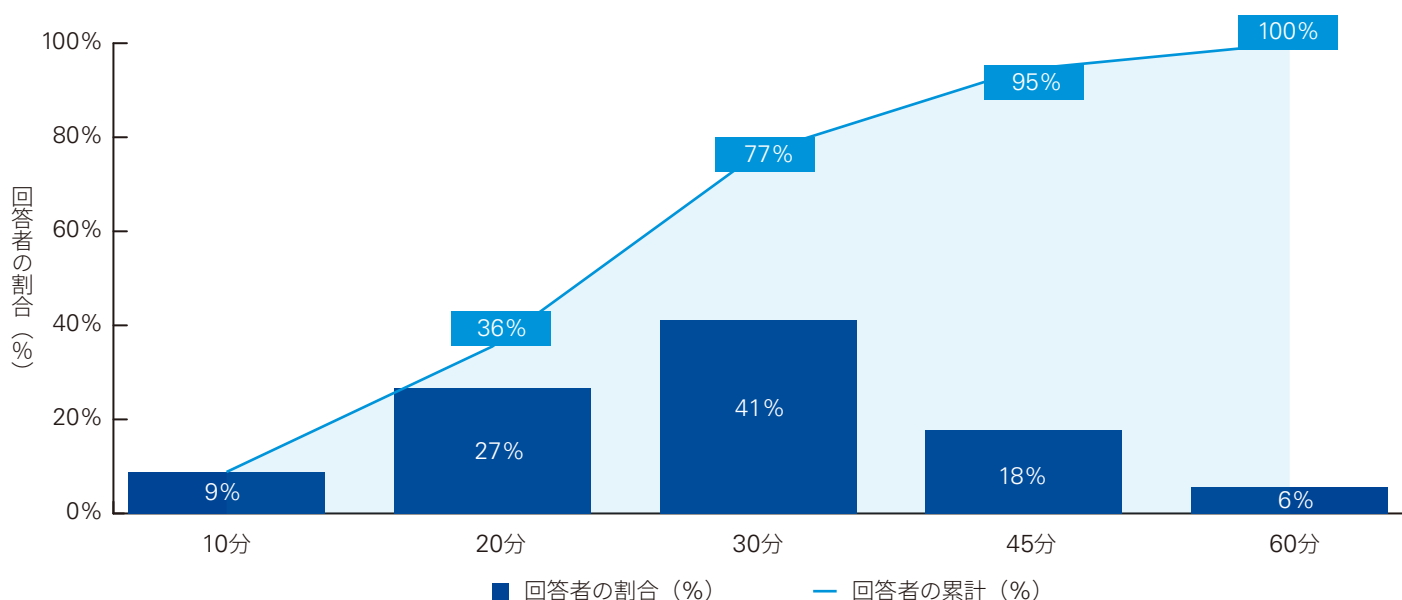
自国では、BEVの所有者はどこで充電を行いますか？（合計が100%になるよう配分してください）



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

消費者は80%充電するのにどれぐらいの時間なら待つと思いますかとの問いに対し、回答者の4分の3以上（77%）は30分以下と回答しています。

外出先でバッテリー残量が少なくなった場合、一般的な消費者は、80%以上まで充電するのにどれぐらいの時間なら待つと思いますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

このためにはDC急速充電スタンドが必要ですが、これには1基で約10万ドルの費用がかかります。米国では、DC急速充電器は既存の公共EV充電ポイントの20%以下であり、その多くはまだ30分で80%を充電できるほど高速ではありません。



充電インフラを利用できることが、特に人口が密集した都市部においては、EVが広く普及するうえで極めて重要となります

– Seung-Hoon Wi、パートナー、KPMG韓国





デジタル消費者 - 消費行動のデジタル化

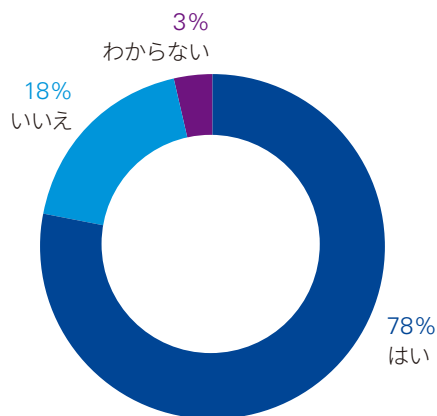


自動車販売

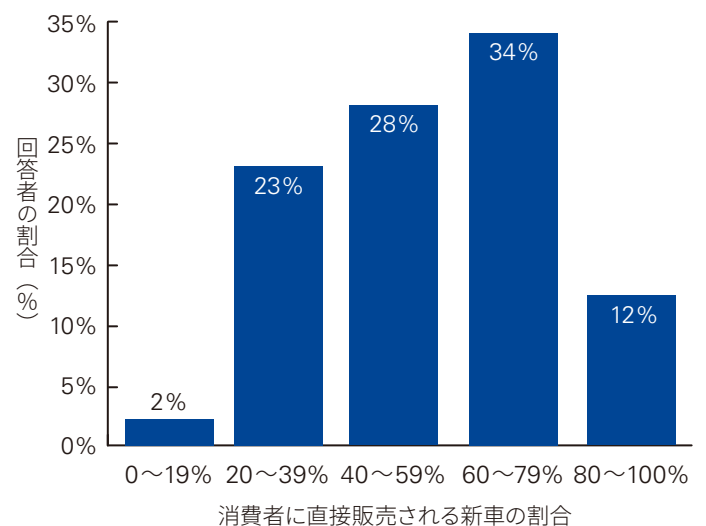
自動車業界のエグゼクティブは、自動車の購入方法は大きく変化すると大胆に予想しています。

回答者の4分の3以上（78%）は、2030年までに新車のほとんどがオンラインで購入されるようになると考えています。さらに、約半数（47%）は、2030年までに新車の60%以上が自動車メーカーから消費者に直接販売されるようになると考えています。自動車メーカー主導のオンライン販売モデルへの移行は、自動車業界全体に広く影響を及ぼします。

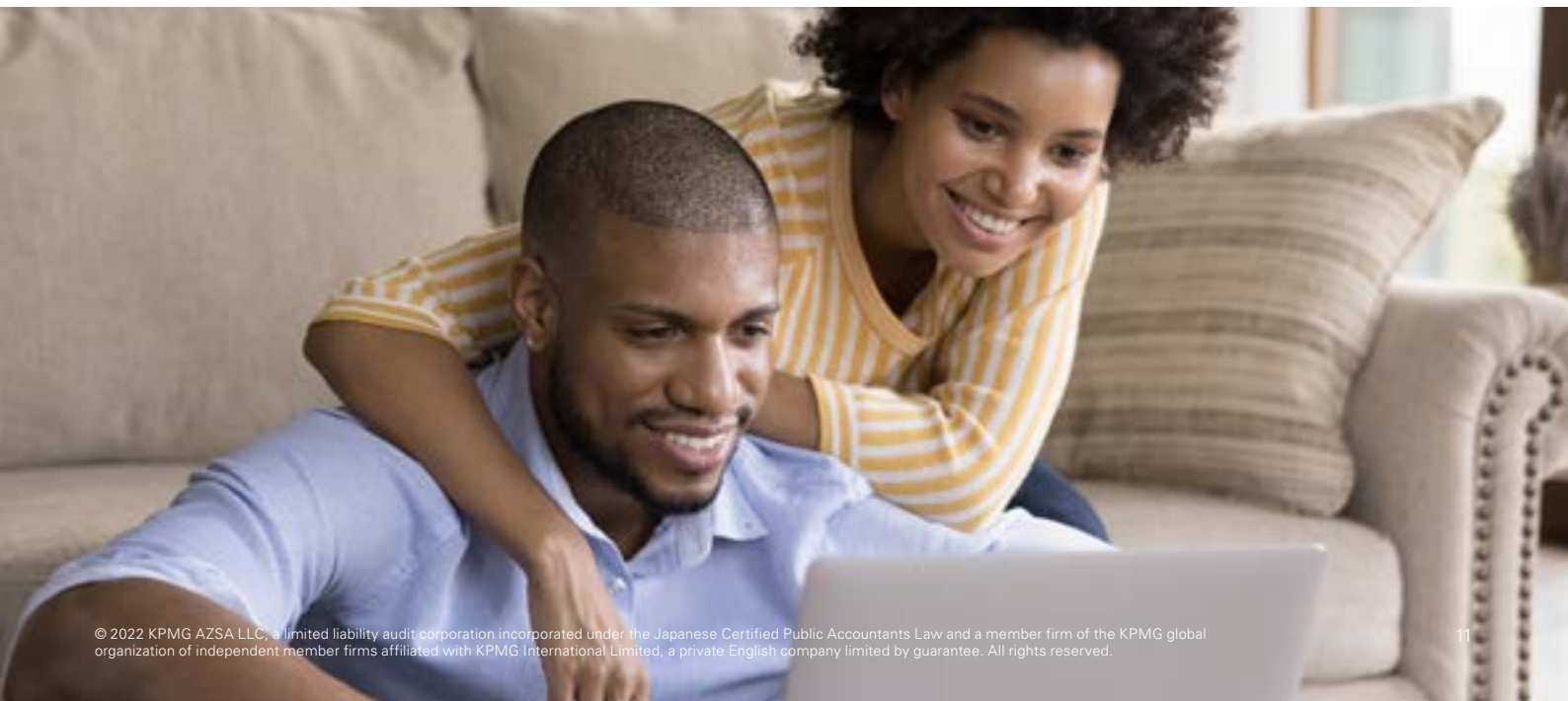
2030年までに新車販売の大半はオンラインで行われるようになると思いますか？（試乗を除く）



2030年までに、自国では新車のうちどれぐらいが自動車メーカーから消費者に直接販売されるようになると思いますか？



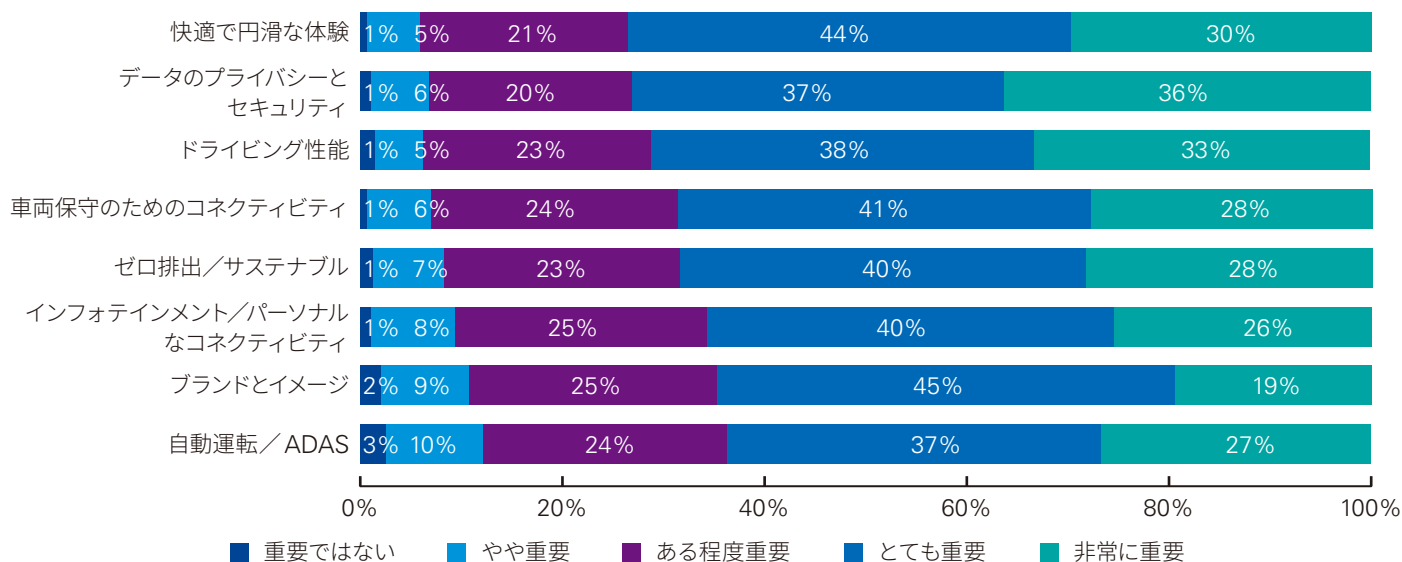
出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル



従来のディーラー経由の販売台数が減少するため、すでに収益性に長期的な課題を抱えているディーラー網の大幅な再編が求められる可能性があります。自動車メーカーにとって、直接販売にはデジタル販売、マーケティング、価格設定、トランザクション処理など多くの新しい能力が必要となります¹。

さらにこの移行の重要な点として、エグゼクティブは、消費者の購入決定において「快適で円滑な体験」が自動車の性能以上に重要な要因になると考えています。

今後5年間に自動車の購入を決定するにあたり、以下の点は消費者にとってどれくらい重要だと考えますか？

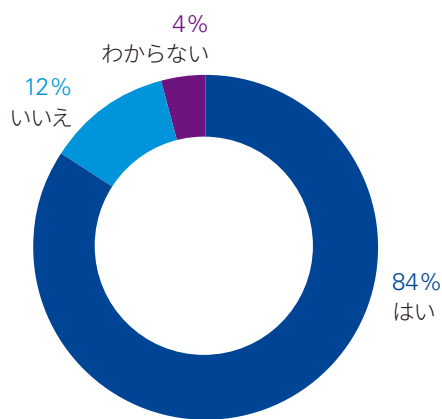


出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

新しいビジネスモデル

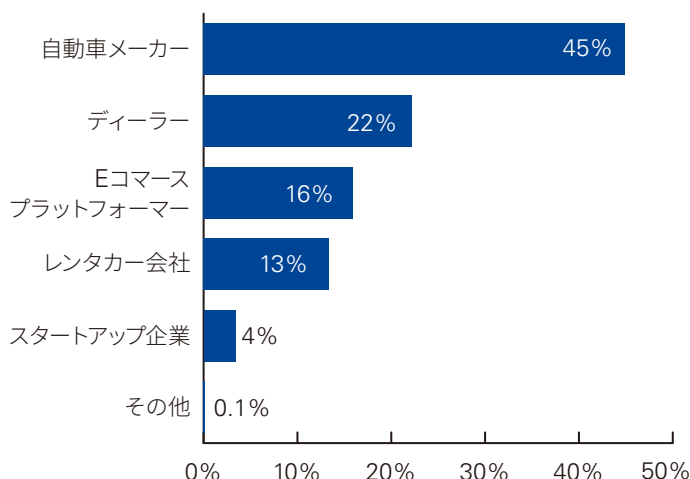
エグゼクティブは、自動車の所有形態が大きく変化すると予想しています。回答者の84%が、2030年までに自動車のサブスクリプションが販売やリースと競合するようになると考えています。

2030年までに、自動車のサブスクリプションは従来の購入やリースと競合するサービスになると思いますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

どのような企業が自動車のサブスクリプション提供で最も成功できると思いますか？



1 自動車リテールの未来、KPMG米国

このことは、自動車メーカーに新たなビジネスの機会を提供すると考えられます。回答者の約半数（45%）が、サブスクリプションを最も成功させることができるのは、ディーラーでもその他のプレーヤーでもなく自動車メーカーだとしています。自動車メーカーの60%もこれに同意しています。2030年までに、消費者は自動車メーカーに使用料を支払うことによって、定期的に製造されている車のラインアップから別の車種に乗り換えることができるようになると考えられます。



自動車メーカーは、実行可能なサブスクリプションモデルを開発しようとしていますが、柔軟性と利便性に対する顧客のニーズと、収益性のあるフリート経済のバランスを取る必要があるため、簡単ではありません。

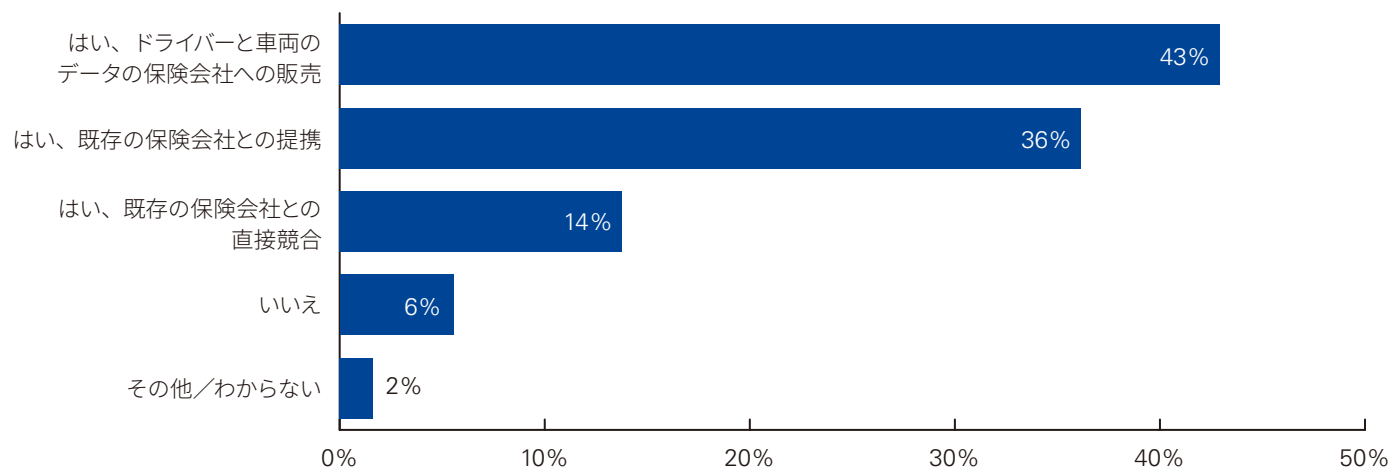
– Richard Peberdy、パートナー、KPMG英国



車両データ

自動車は、自動車メーカーが収益化できる可能性のある、膨大な量の（特に自動車保険に関連する）データを生み出します。自動車メーカーはどのように保険市場に参入すると思うかという問いに対し、回答者の43%が、自動車会社はドライバーと車両のデータを保険会社に販売するだろうと答えています。

自動車メーカーは保険市場にうまく参入できると思いますか？ その場合、どのような方法によってですか？

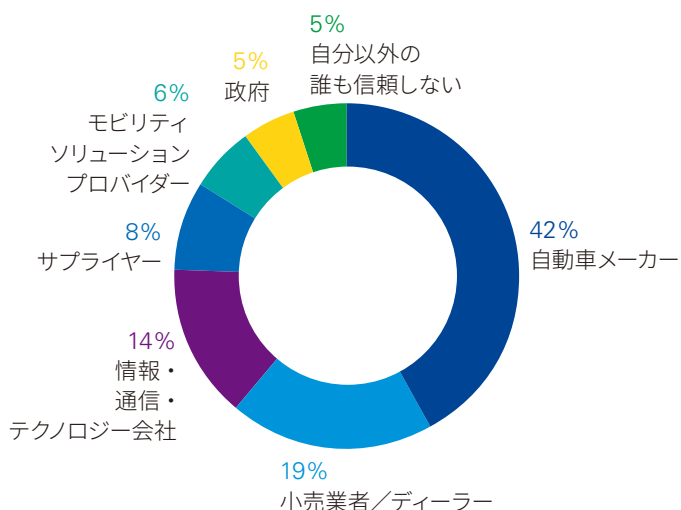


出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

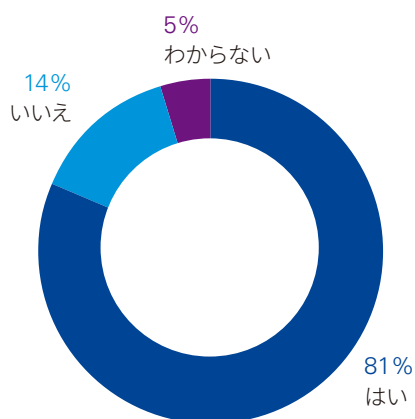


車両データの取扱いには注意を要することから、データ保護の観点からどのような組織が最も信頼されるでしょうか。ここでも自動車メーカーがトップに立っています（42%が支持）。さらに、81%が自動車メーカーには十分なサイバーセキュリティと顧客データプライバシー保護の仕組みがあると確信しています。

消費者は、車両が生み出すデータの保護に関して、誰を最も信頼すると考えますか？



自動車メーカーには十分なサイバーセキュリティと顧客データプライバシー保護の仕組みが備わっていると思いますか？



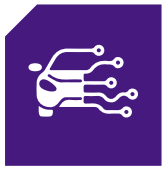
出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル



自動車メーカーが自動車データの保管機関になるには、データプライバシーに対する消費者の信頼を裏切らないようにする必要があります。これは、顧客のデータを慎重に保護することにより、顧客との間で信頼に基づく新しい関係を築く機会です。

– Vinodkumar Ramachandran、パートナー、KPMGインド

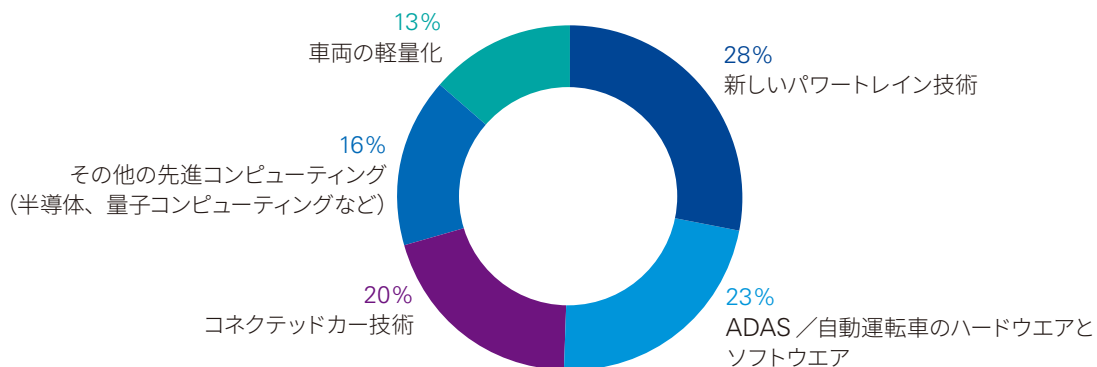




新たなテクノロジーと 新規参入者

自動車業界のエグゼクティブは、未来に目を向けるとともに、どこにどのように投資するべきかという重大な決断を迫られています。研究開発予算が倍増した場合の配分先を尋ねる問いに対し、各種テクノロジーにおおむね均等に投資を配分しつつ、新しいパワートレイン技術にやや重点を置くと回答しています。

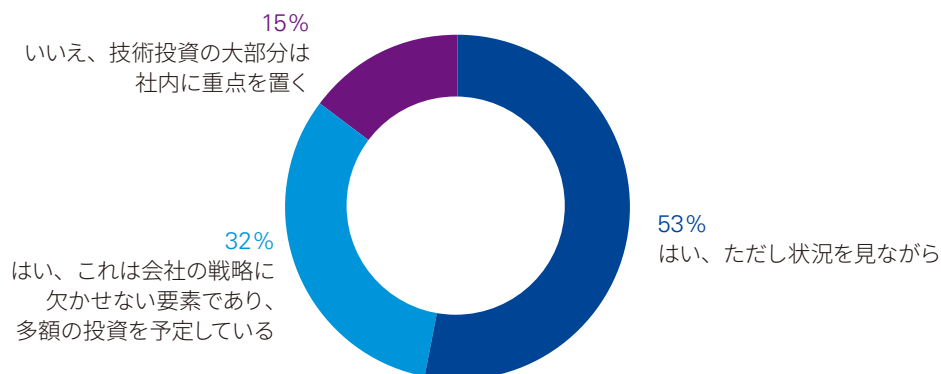
既存の研究開発投資を倍増させる承認が得られた場合、増えた資金を以下の技術にどのように配分しますか？（合計が100%になるよう配分してください）



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

自動車メーカーとサプライヤーの多くは、非戦略的資産を売却して新技術への投資資金を調達するとしています。回答者の85%が、今後数年間に新技術を持つ企業への投資、買収、提携を検討しています。資金調達にあたっては、今後数年のうちに事業の非戦略的部分を売却する可能性が少なくとも、ある程度あるとの回答が75%に上っています。

今後数年間に新技術の企業への投資／買収／提携を検討していますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

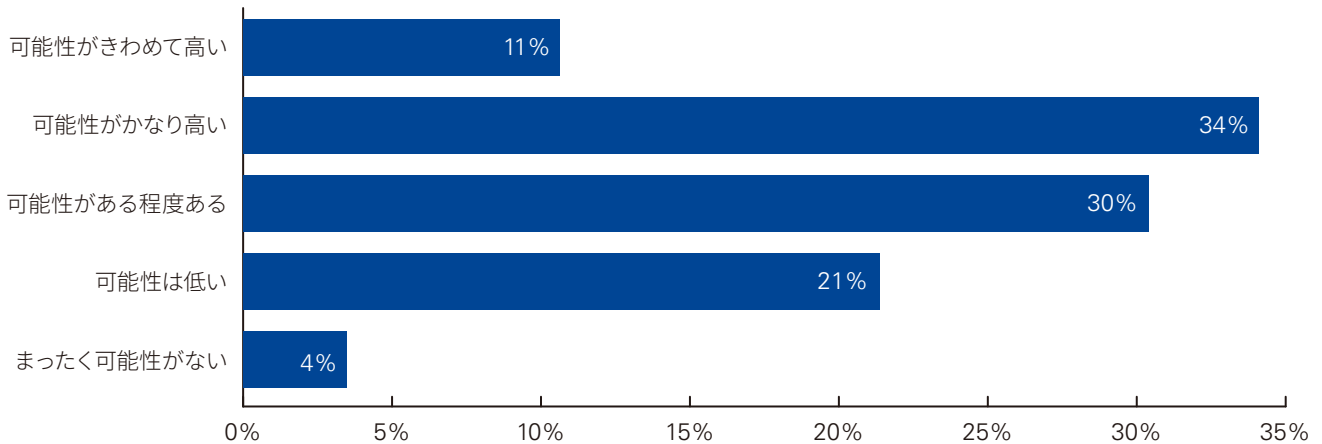


テクノロジー主導の破壊的変革の収れん、現在のパンデミックによる供給と需要への影響、資本市場の投資余力を考えると、今後3年間にかつてないほどのM&A活動が予想されます。

– Per Edin、プリンシパル、KPMG米国



今後数年のうちに事業の非戦略的部分を売却する可能性はどの程度ありますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル



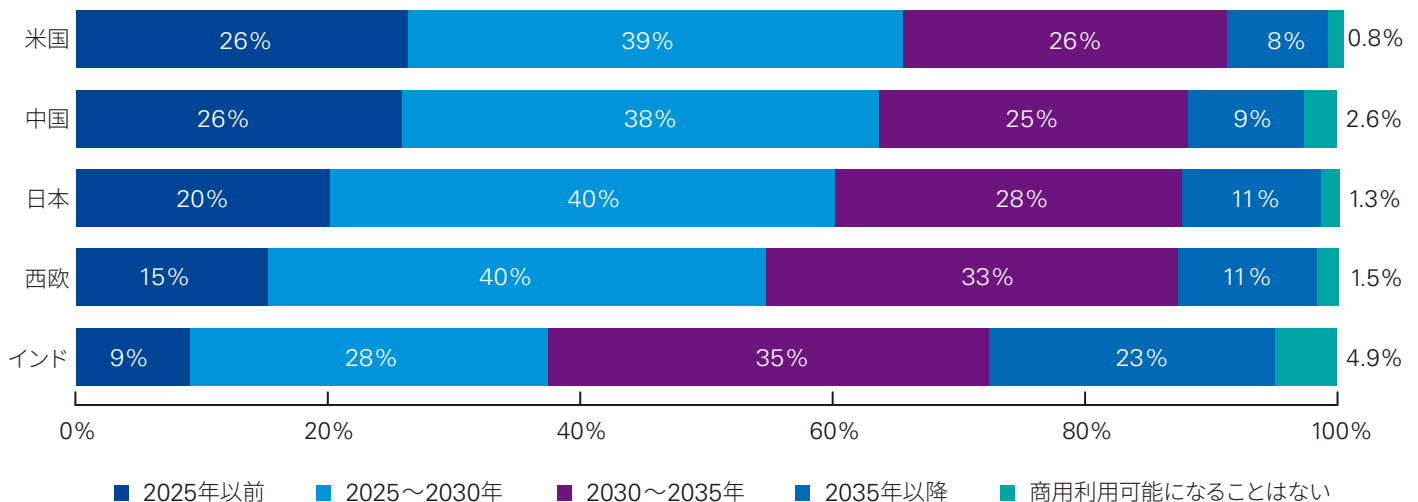
企業が事業の売却時期を待ちすぎてその間に価値が低下することがよくあります。レガシー技術を持っている自動車企業は、保有するか売却するかを決断を迅速に下すべきです。

– Todd Dubner、プリンシパル、KPMG米国



今後10年以内には、配車サービスやデリバリー車両の形で自動運転車が市場に参入すると予想されます。自動車業界のエグゼクティブの大半は、米国、中国、日本、西欧の大都市圏内では2030年までに自動運転車が利用可能になると予想しています。

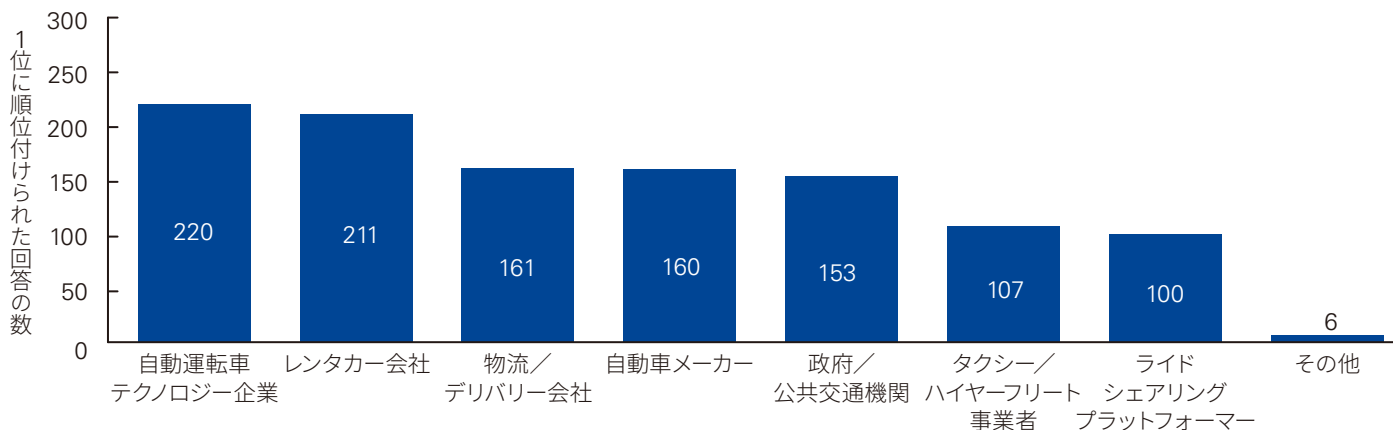
以下の市場の大都市圏内では、いつ頃自動運転車による配車サービスやデリバリーが商業利用可能になると思いますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

しかし、これらのフリートをどのような種類の企業が運用する可能性が最も高いかについては、エグゼクティブの見方はさまざまです。最も多かった回答は自動運転車テクノロジー企業ですが、自動車メーカー、レンタカー会社、物流／デリバリー会社、公共交通機関のすべてに相当数の回答がありました。これは未知数の市場だと思われます。

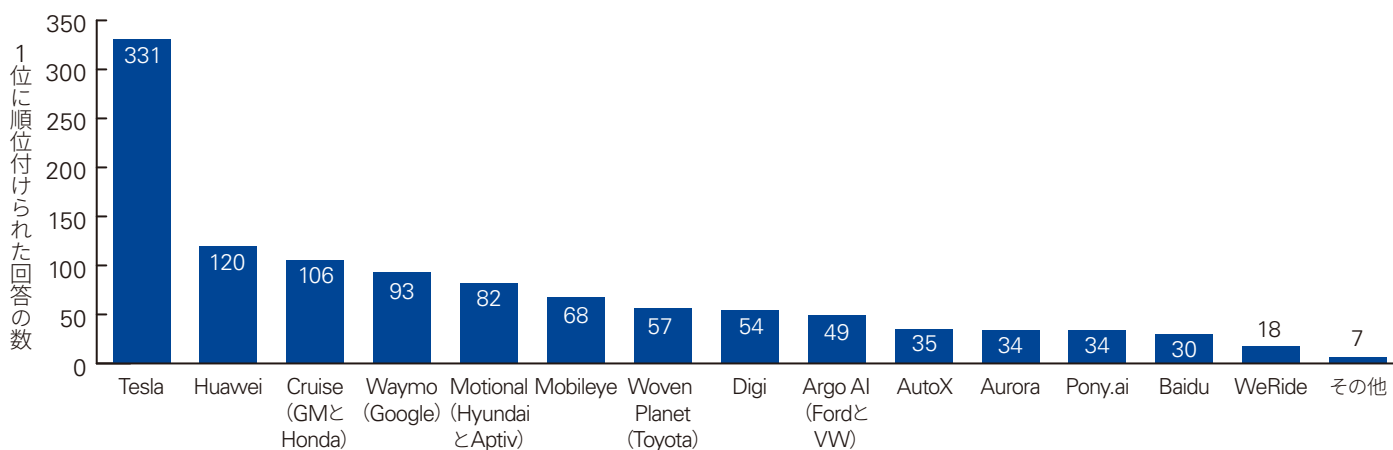
誰が自動運転のMaaS（サービスとしてのモビリティ）フリートを所有／運用することになるとと思いますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

自動運転車でどの企業がリードするかという問いについては、TeslaがトップでHuaweiが2位と見られていますが、地域によって状況は異なります。

自動運転車ソリューションでどの企業がリーダーになるとと思いますか？



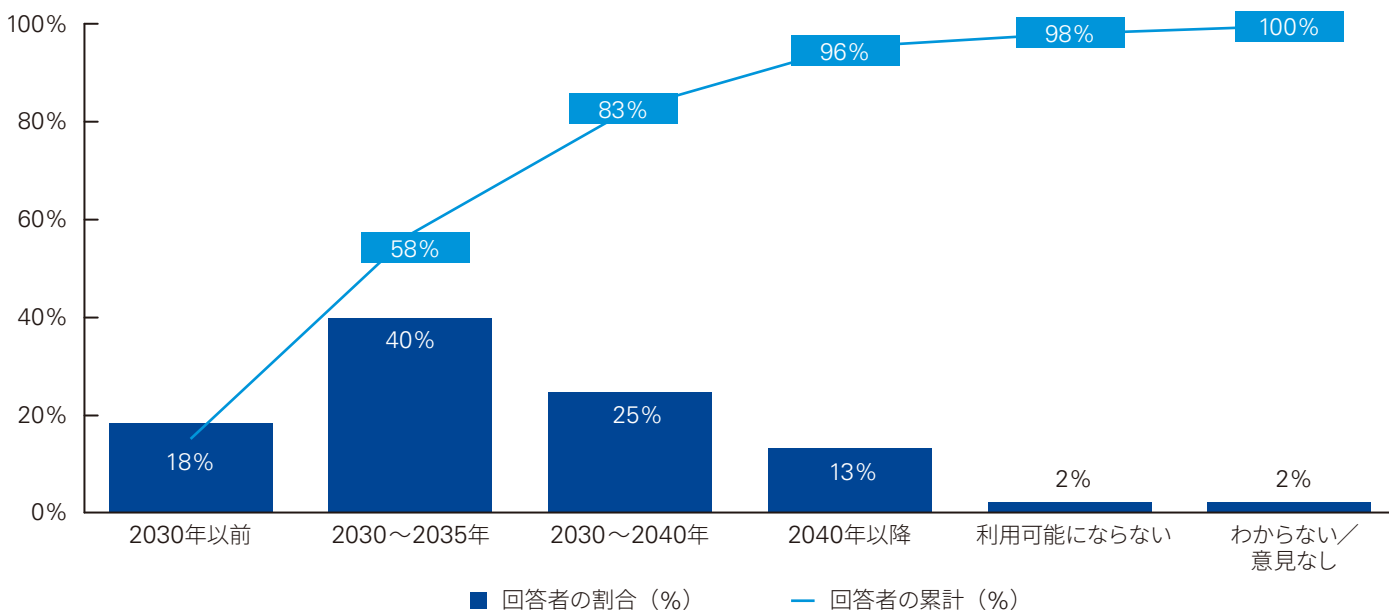
出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

回答者の地域別順位

| 順位 | 全回答者 | 米国 | 中国 | ヨーロッパ | 日本 |
|----|--------------------------|-----------------------|-----------------------------|----------------|-----------------------|
| 1 | Tesla | Tesla | Huawei | Tesla | Waymo (Google) |
| 2 | Huawei | Cruise (GMとHonda) | TeslaとCruise (GMとHonda) が同位 | Waymo (Google) | Tesla |
| 3 | Cruise (GMとHonda) | Woven Planet (Toyota) | | Huawei | Woven Planet (Toyota) |

調査で対象としたのは地上車だけではありません。電動垂直離着陸機（eVTOL）として知られる空飛ぶ車には、自動車メーカーとスタートアップ企業が積極的な投資を行っています。半数以上（58%）のエグゼクティブが、空飛ぶ車は2035年までに大半の大都市で利用可能になると予想しています。

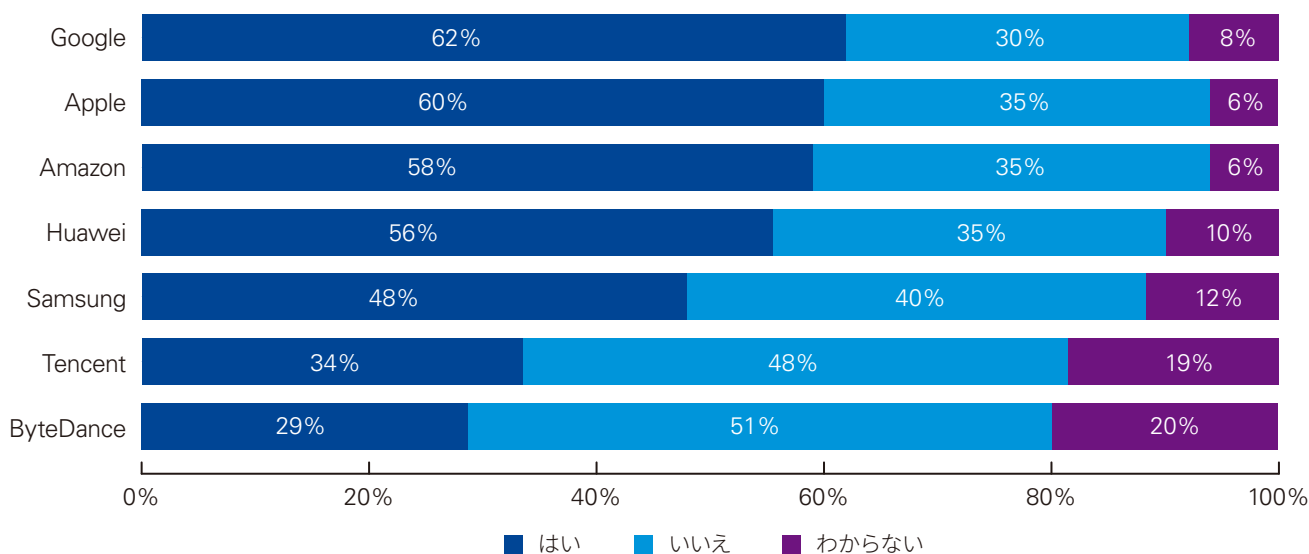
電動垂直離着陸機（eVTOL）として知られる空飛ぶ車には、多くの自動車メーカーが積極的に投資しています。eVTOLが大半の大都市で利用可能になるとしたら、それはいつだと思いますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

巨大テクノロジー企業による自動車業界への参入についても盛んに議論されています。回答したエグゼクティブの大半が、Google、Apple、Amazon、Huaweiが自動車市場に参入すると予想しています。

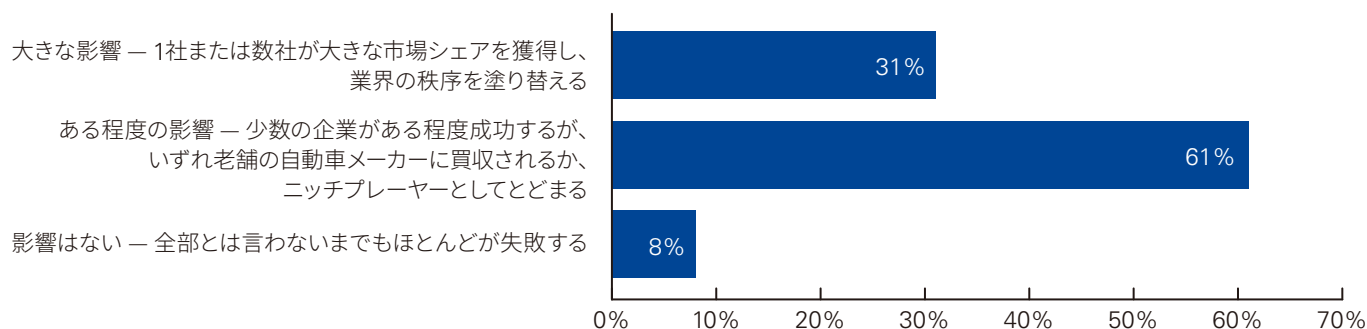
次の大手テクノロジー企業は、自社ブランドの車を開発して自動車市場に参入すると思いますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

潤沢な資本を持つスタートアップ企業が自動車市場に続々と参入しています。これらの企業が業界にどのような影響を及ぼすかとの問いに対し、61%が今後10年間にスタートアップ企業がある程度の影響を及ぼすと回答し、31%が大きな影響を及ぼすと回答しています。スタートアップ企業自身は慎重ながらも楽観的です。モビリティスタートアップ企業の77%が、自分たちはある程度の影響を及ぼすとし、大きな影響を及ぼすと答えたのはわずか20%でした。

ここ数年、自動車スタートアップ企業に対して積極的な投資が行われています。今後10年間で、これらの企業はどのような影響を及ぼすと思いますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル



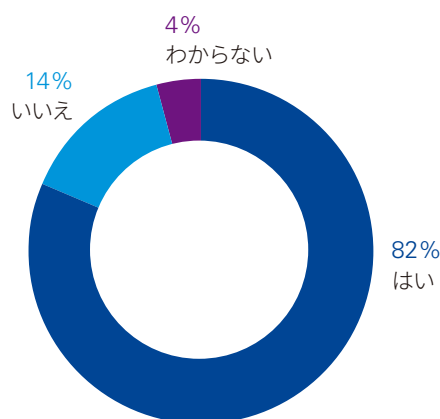
中国では自動車販売全体がピークを越えたため、新規参入者の多くは、生き残るために十分な資金や市場シェアを獲得できていません。しかし、大手の新規EV企業は業界全体に大きな影響を及ぼし、現在の自動車メーカーのなかには、パワートレイン以外に革新を起こせなければ消える企業もあるでしょう。その結果、スマートモビリティ環境への転換が続き、5年以内に自動車ブランドの全体的な状況はまったく違ったものになるかもしれません。

— Norbert Meyring、パートナー、KPMG中国



新規参入者は、バリューチェーンに対し新鮮なアプローチをとっています。例えば、新しい自動車メーカーのなかには、サードパーティを使って自動車を製造する企業もあります。回答者全体の82%は、これらの新規参入者は委託製造に成功すると考えています。

新規の自動車メーカーの多くは、サードパーティを使って自動車を製造する「アセットライト」戦略を追求しています。自動車メーカーは委託製造を使って成功できると思いますか？

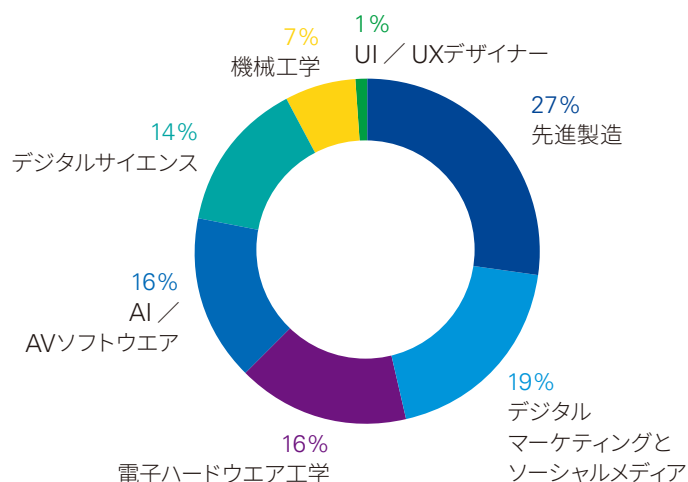
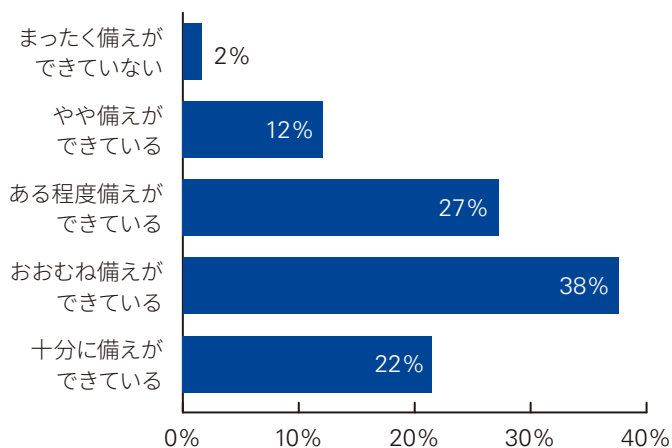


出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

先進的な生産はほとんどの自動車メーカーにとって重要な能力であり、彼らは先進的な生産に関して高いスキルを持つ人材を採用することの重要性を強調しています。業界のエグゼクティブの60%が、人工知能などのインダストリー 4.0技術について、かなりまたは十分に備えができているとしています。

自社はインダストリー 4.0の技術にどの程度備えができていますか？

今後数年間の自社の事業にとって最も重要だと考えられるのは、次の職務／スキルのうちどれですか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル



機械学習等のAIを活用した先進的な製造技術は、生産高と品質の観点から、競争上の強みになります。
 – Fabrizio Ricci, パートナー、KPMGイタリア



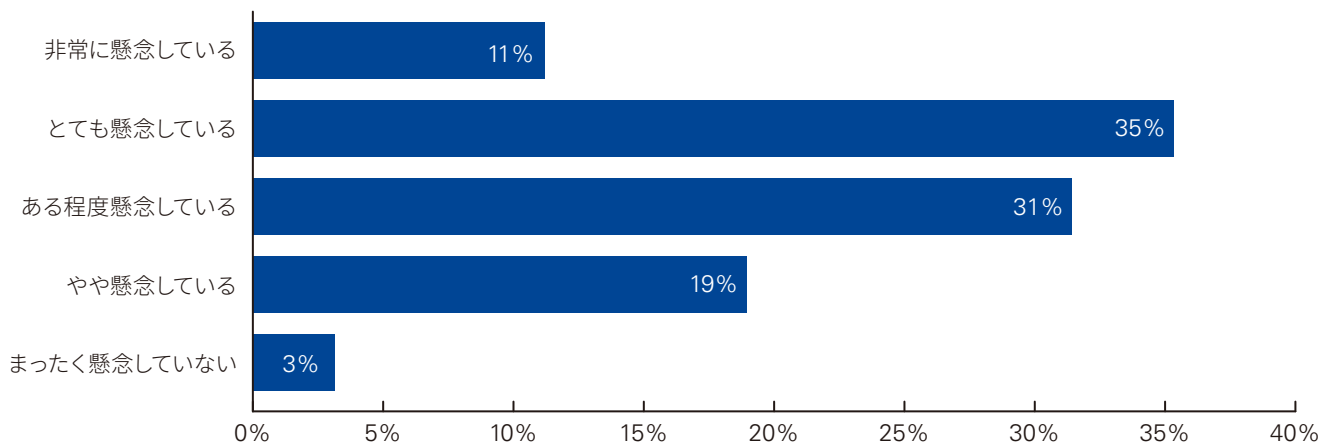


脆弱なサプライチェーン

エグゼクティブが最も不安を抱えている分野はサプライチェーンです。当面の資材の調達と人材の確保、そしてそのコストについて、かなりの懸念を示しています。この懸念は、以下の4つの問いに対する答えにも表れています。

回答者の約半数（46%）は、最近の商品価格の変動が今後1年間の事業に与える影響について、とてもまたは非常に懸念しています。

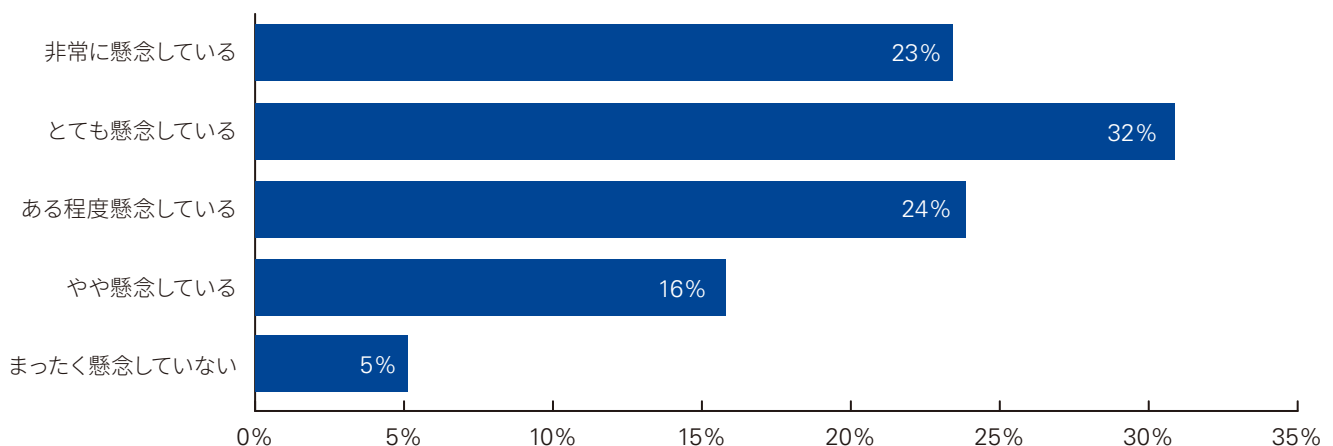
最近の商品価格の変動が、今後12ヵ月間の自社の事業に悪影響を与えることをどの程度懸念していますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

エグゼクティブの55%は、人材不足についてとてもまたは非常に懸念しています。米国ではこの懸念がいっそう強く、回答者の70%以上を占めています。これは、2021年9月に米国の耐久財製造業の求人数が50万件以上あった米国労働統計局のデータとも一致しています²。

人材不足または賃金上昇が、今後12ヵ月間の自社の事業に悪影響を与えることをどの程度懸念していますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

2 出典：米国労働統計局



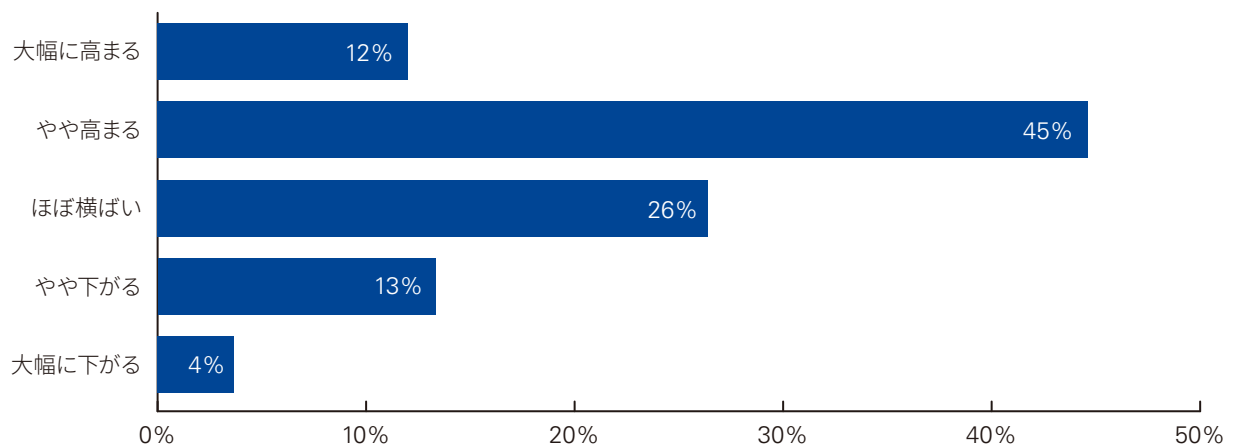
企業は、人材を採用し定着させるためにあらゆる手を尽くしています。独創的な考えで、従来は消費者マーケティングに使われていたような分析を活用している企業もあります

– James Walker, プリンシパル、KPMG米国



エグゼクティブは、貿易の規制環境についても懸念しています。57%が、今後5年間で貿易ルールと関税のコストと複雑さが増すとしています。

今後5年間で関税、貿易ルール、規制のコストと複雑さは高まると思いますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル



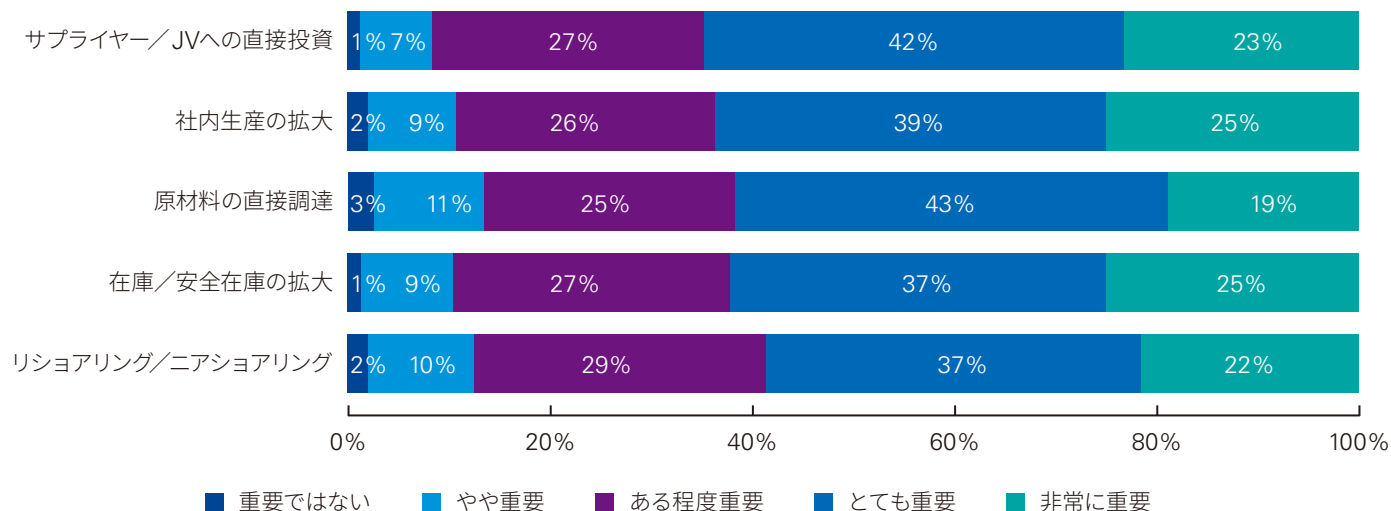
企業は、バリューチェーンを再構築するにあたり、税法に変更があれば慎重に検討する必要があります。新しいビジネスモデルへの移行によっても、自動車メーカーにとって税金がさらに複雑になります

– Flavia Spadafora, パートナー、KPMGブラジル



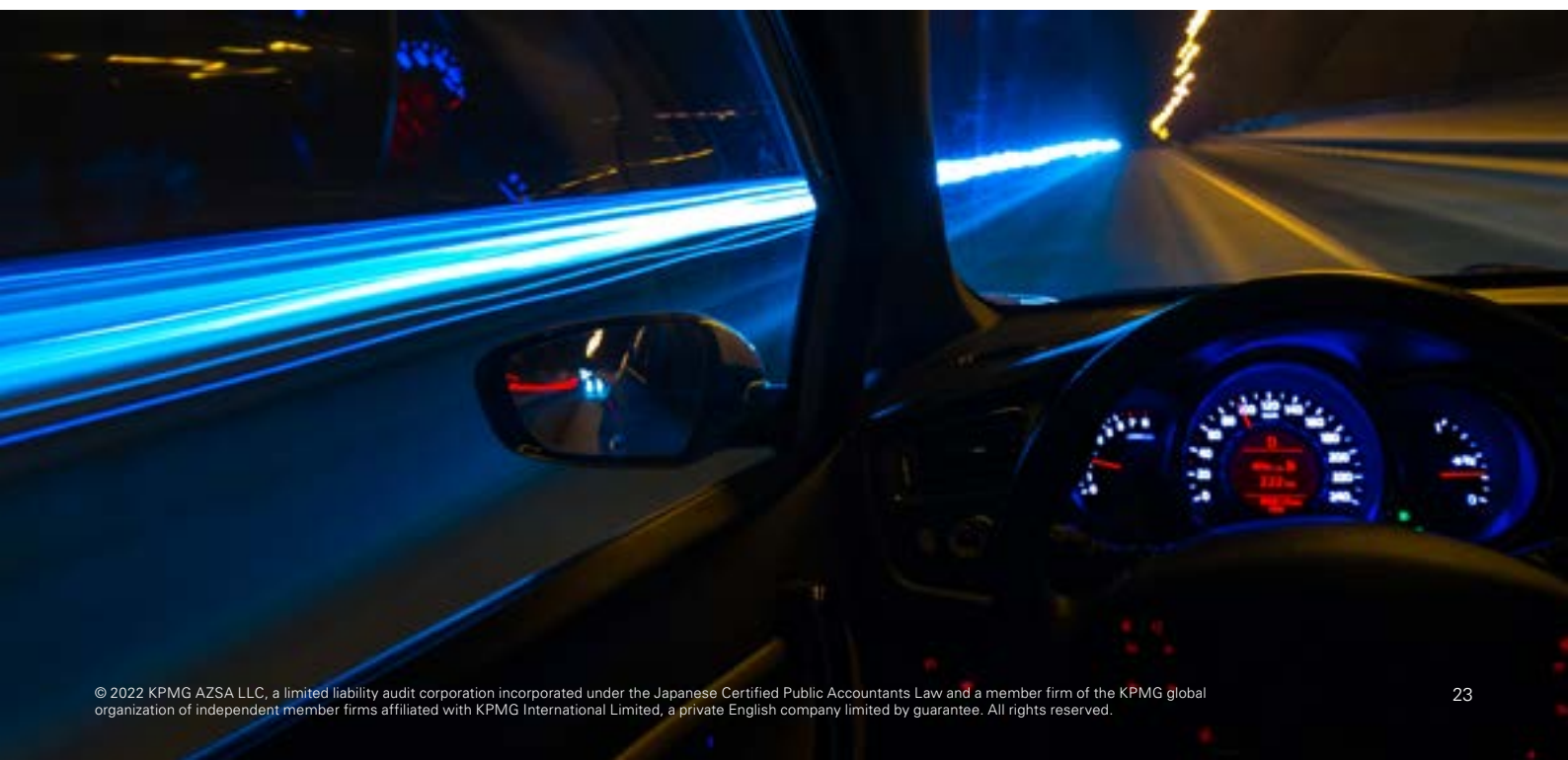
自動車業界のエグゼクティブのほとんどは、サプライチェーンに対する統制を強めるつもりであると述べています。回答者の約3分の2が、サプライヤーに直接投資することがとてもまたは非常に重要だとしています。

以下の各項目は自社の将来のサプライチェーン戦略にとってどの程度重要ですか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

“自動車メーカーが、限られた半導体製造能力を家電などの需要の高い業界と取り合うことを考えると、将来の生産を守るためには、新しいサプライヤーやジョイントベンチャーといった手段も必要です
 – Goran Mazar、パートナー、KPMGドイツ”



まとめ

この調査が示すように、自動車セクターがこれほどさまざまな機会と課題に直面したことはほとんどありません。エグゼクティブは、今後大きな変革を予測しています——新しいパワートレイン、消費者との関係、所有形態、製造工程、テクノロジー、データフロー。次の10年間は、世界規模でのビジネスモデルのイノベーションが予想されます。しかし、彼らの既存の能力だけではそれらを取り切るには不十分です。これまで経験がないほどに力を尽くす覚悟が必要です。この調査が示唆する、検討すべき4つの事項を以下に示します。

想定外に備える

さまざまな「既知の未知」があることは明らかですが、エグゼクティブは、さらに広範囲のシナリオに対し計画を立てる必要があります。問うべき戦略的質問はいくつもあります。EVIはどれぐらいの速さで普及するか？ 自動運転車がユビキタスになるのはいつ頃か？ 自動車にどの程度の計算処理能力を搭載する必要があるか？ 消費者は本当にサブスクリプションにお金を出すか？ リーダーはすべての想定を検証し、長年信じてきたことに疑問を投げかけ、このような思考が報われる文化を育てなければなりません。

単独ではできない

成功のためには、企業はソフトウェア開発やSaaS（サービスとしてのソフトウェア）から人工知能／ディープラーニングのアルゴリズム、顧客分析、大量の新しいデータセットまで、現在強みを持つ領域外のスキルを開発する必要があります。これらの能力のなかには組織内で開発できるものもありますが、提携、合併事業、買収によって獲得する必要のあるものもあります。

顧客が大事

自動車業界はあまりにも長い間顧客と距離を置いてきました。それはもう終わりです。デジタル化が、深く、長期にわたる、互恵的な関係を顧客との間で築く機会を自動車メーカーにもたらします。成功は、パーソナライゼーション、効率、信頼、特に提供されたデータ管理に関する信頼に基づき、長年にわたる円滑なカスタマーエクスペリエンスを創造できるかどうかにかかってくると考えられます。

スピードが重要

エグゼクティブが、物事が猛スピードで動いていると感じているとしたら、今後数年間は変化の速度がよりいっそう速まることが見込まれます。自動車業界は急速に進化しており、競争相手よりも迅速に適切な決断を下す企業が勝者になると考えられます。

このサーベイに回答したエグゼクティブは、間違いなく今後10年間に業界を形成する人々です。未来は彼らの手に託されています。

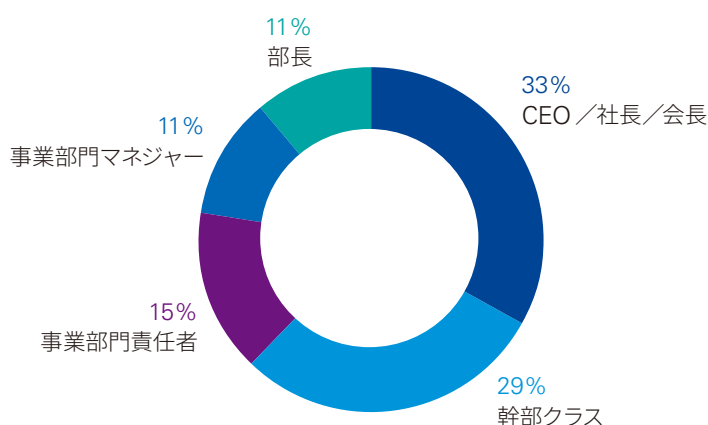


回答者のプロフィール

KPMGでは、2021年8月に自動車業界とその関連業界のエグゼクティブ1,118人を対象にグローバルサーベイを実施しました。約372名がCEO、325名がその他の経営幹部、それ以外は事業部門や部署の責任者と252名のマネジャーです。24%が自動車メーカー、13%がティア1サプライヤー、11%がトラックメーカーに所属しています。2020年の年商が100億ドル以上の企業が27%、10～100億ドルの企業が35%、10億ドル未満の企業が38%です。

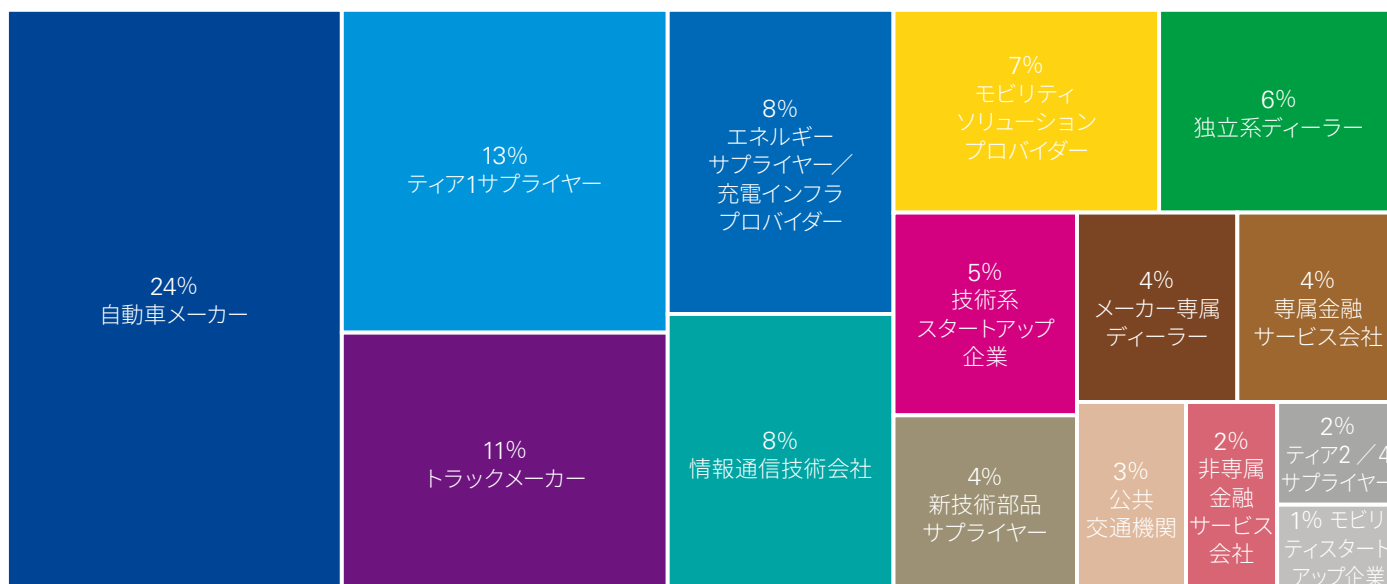
回答者数が最も多い国は、中国（26%）と米国（25%）です。ヨーロッパが回答者の25%を占め、その他は日本、韓国、インド、カナダ、中南米、サウジアラビア、南アフリカです。

回答者の役職



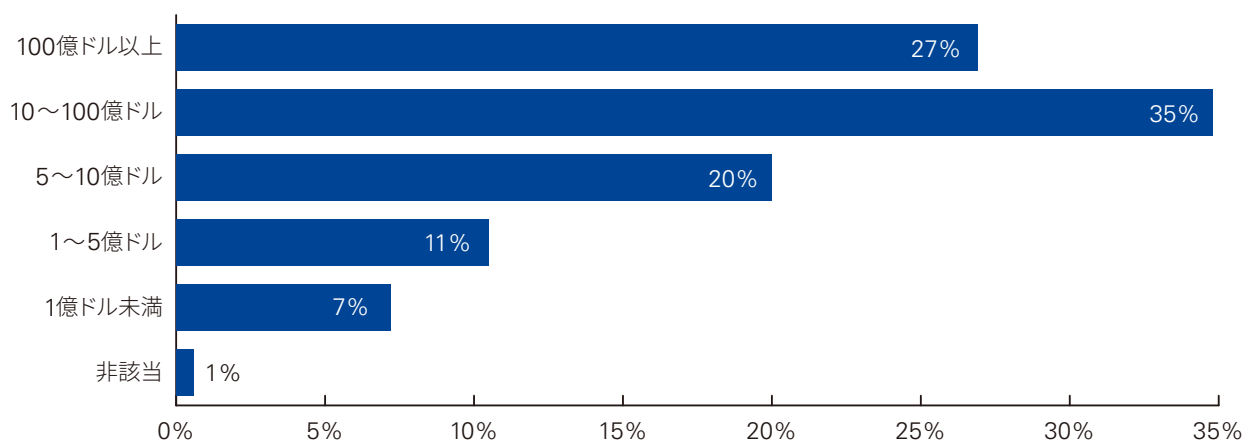
出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

回答者所属企業の業種



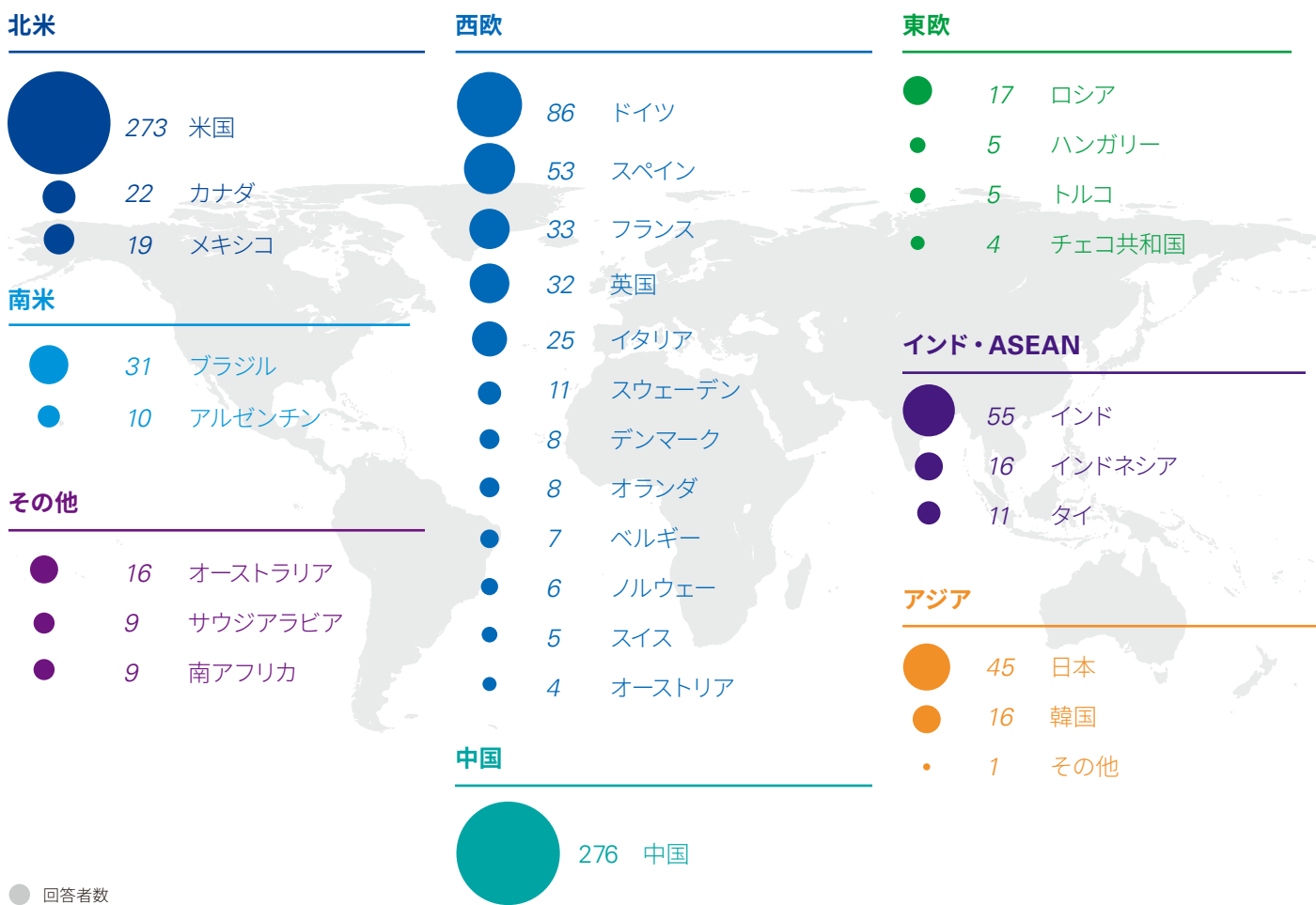
出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

回答者所属企業の年商規模



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

回答者の居住地域



日本における消費者調査結果

本調査の目的

グローバルで実施した自動車業界エグゼクティブ向けの調査を補完する目的で、KPMGジャパンでは自動車業界の各種トレンドに対する消費者の見解を調査しました。

調査を行った項目は以下の通りとなります。

1. 電動化 (BEV化) に対する見解
2. 自動運転の実用化に対する見解
3. コネクティッド・シェアリングに対する見解
4. その他 (オンライン販売・サブスクリプション) に対する見解

なお、本調査は2022年1月に日本の47都道府県に住む18歳から64歳までの男女のうち自動車を保有する5,260名に対してアンケート形式で調査を行いました。

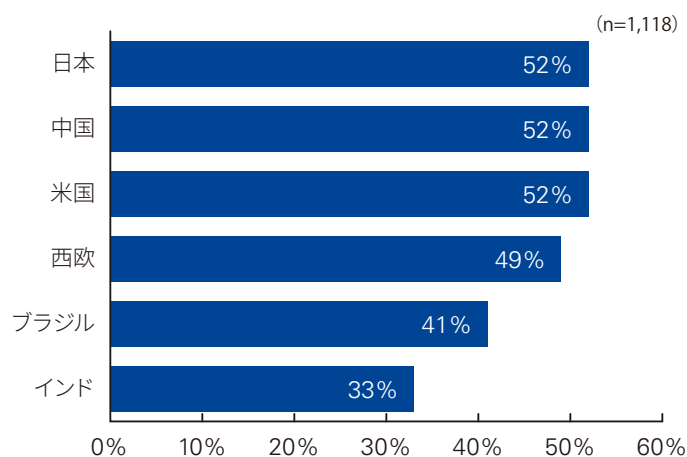
1. 電動化 (BEV化) に対する見解

グローバルで実施した自動車業界エグゼクティブ向けの調査では、日本においても2030年までに新車販売台数の52%がバッテリー電気自動車 (BEV) になるとの見立てが示されました (図1左)。この調査結果に対し、今後5年以内にクルマを購入するとしたら、エンジン車、ハイブリッド車、プラグインハイブリッド車、バッテリー電気自動車、その他 (燃料電池車など) のいずれを選ぶか、という質問を消費者に対して実施したところ、依然としてエンジン車・ハイブリッド車を選ぶ人が83%を占め、バッテリー電気自動車を選択する人の割合は10%に留まるという結果になりました (図1右)。

図1-1. 日本におけるBEVの浸透率 (自動車業界エグゼクティブの見解 vs. 日本の消費者の見解)

グローバルの自動車業界エグゼクティブ

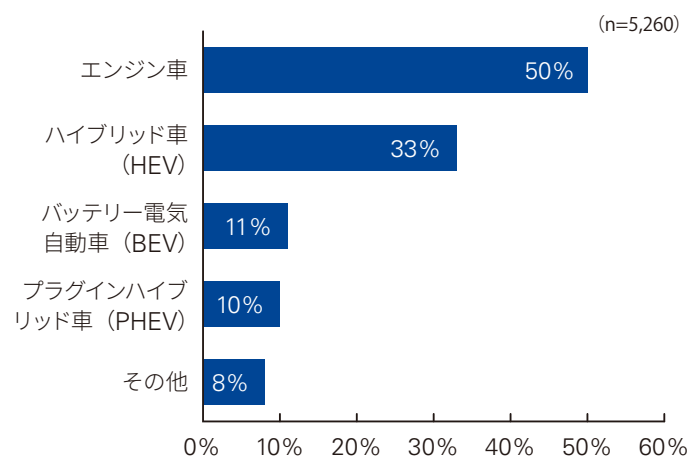
2030年までに、各市場において新車販売台数の何パーセントがバッテリー駆動 (ハイブリッドを除く) になると考えますか?



出典: GAES 2021, KPMGインターナショナル

日本の消費者

全世界的に脱炭素化の流れが加速しています。そのような現状において、今後5年以内に車を購入するとしたら、どのクルマを選びますか? (複数選択)



出典: GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン



2021年までの5年間のBEVの国内販売台数は10万台弱に過ぎないことを考慮すると、消費者の回答は「食わず嫌い」かもしれません。しかしながら、先進的な米国企業が自ら充電インフラを拡充したように、BEVの市場浸透を加速化するためには2022年からBEVモデルを続々と投入するだけでなく、自動車メーカー自ら消費者のペインポイントに応える施策を積極的に講じることも必要になるでしょう。

– KPMGコンサルティング パートナー、小見門 恵



タイムスパンが異なることや現時点では充電インフラが十分に整備されていないこと、販売されているバッテリー電気自動車のラインアップが少ないことなど、さまざまな要因がありますが、バッテリー電気自動車を選択しない理由を確認すると、従来のガソリンスタンドと同じように充電スタンドが整備されるのか、という懸念があるようです(図1-2)。



充電インフラの問題を解消するにあたっては、市街地における充電スタンドの整備に加えて、半数以下にとどまる高速道路SA / PAの高速充電設備設置率増加と交通集中時に多い充電渋滞解消、東京都では総住宅数の7割を超えるマンション等での充電ソリューションの開発が必要になるでしょう。

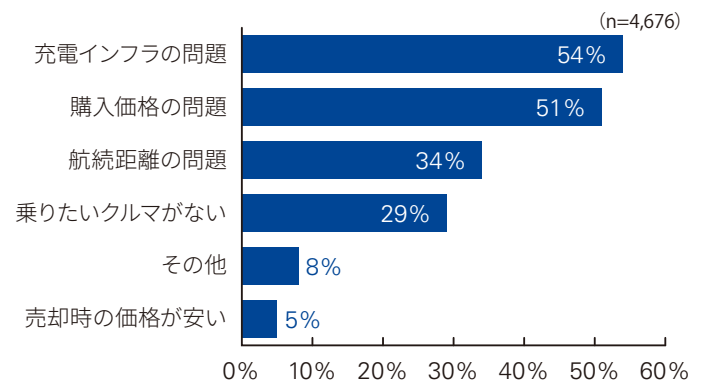
– KPMGコンサルティング パートナー、奥村 優



図1-2. バッテリー電気自動車を選択しない理由

日本の消費者

「バッテリー式電気自動車」以外を選択された方に伺います。あなたがバッテリー式電気自動車を選択しない理由として当てはまるものを以下から選択ください。(複数選択)



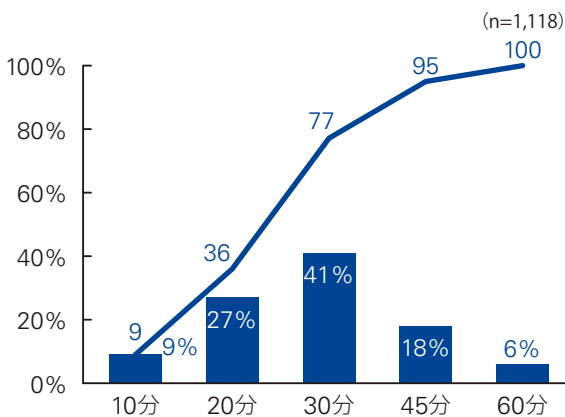
出典：GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

なお、今後5年以内にクルマを購入するとした場合に、バッテリー電気自動車を選択すると答えた人に対して、グローバルの調査と同様、充電にどの程度の時間を許容できるのか、という観点で調査を行いました。日本の消費者は自動車業界のエグゼクティブよりもよりシビアな感覚を持っているようです(図1-3)。これは従来のエンジン車が短時間で給油できているため、と考えることができます。我が国でバッテリー電気自動車が普及するためにはエンジン車と同等の利便性が得られるのか、が重要な視点になります。

図1-3. BEVの充電に許容できる時間(自動車業界エグゼクティブの見解 vs. 日本の消費者の見解)

グローバルの自動車業界エグゼクティブ

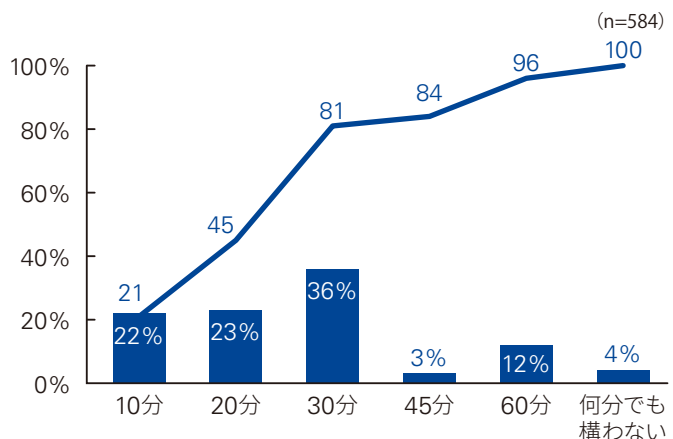
外出先でバッテリー残量が少なくなった場合、一般的な消費者は、80%以上まで充電するのにどれぐらいの時間なら待つと思いますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

日本の消費者

「バッテリー式電気自動車」を選択された方に伺います。移動中にバッテリーの残量が少なくなったとします。一定の安心感が得られる80%以上の充電がなされるまで、どの程度の時間、待つことができますと思いますか？



出典：GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン



充電時間に加えて、目的の充電スポットが利用中で空くの待つ時間も考慮すると、日本の消費者の許容時間はもっとシビアという見方もできます。

－あずさ監査法人 パートナー、永田 篤

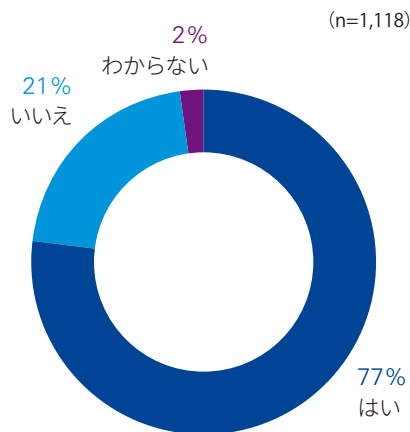


BEV化に対する見解の最後の質問として、グローバルの調査と同様に、補助金の必要性について調査を行いました。自動車業界のエグゼクティブの調査では、補助金の存在がなくともバッテリー電気自動車在今后10年間で広く普及すると答えた人が77%を占めましたが、日本の消費者向けに同様の質問をしたところ、補助金なしで普及すると答えた人が23%に留まるという正反対の回答となりました(図1-4)。現時点では販売されているバッテリー電気自動車のラインアップが少ないこと、バッテリー電気自動車に対して高価なイメージがあることなどがその要因として挙げられますが、仮に我が国でBEV化を推進するとすれば、自動車メーカー各社の努力に加えて、政策による後押しが必要不可欠になると思われます。

図1-4. BEVの普及に向けた補助金の必要性 (自動車業界エグゼクティブの見解 vs. 日本の消費者の見解)

グローバルの自動車業界エグゼクティブ

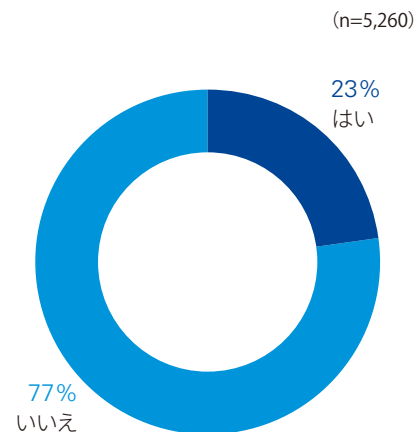
バッテリー式電気自動車 (BEV) は政府が介入しなくても今後10年間で広く普及すると思いますか？



出典：GAES 2021, KPMGインターナショナル

日本の消費者

バッテリー式電気自動車 (BEV) は政府が介入しなくても今後10年間で広く普及すると思いますか？



出典：GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン



BEVの購入補助もさることながら、欧米に比して遅れている充電設備の拡充に向けた政府支援の拡大が急務と考えられます。

－あずさ監査法人 パートナー、安崎 修二



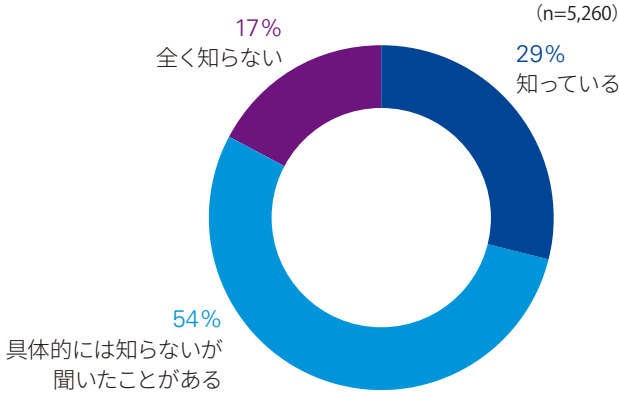
2. 自動運転の実用化に対する見解

グローバルで実施した自動車業界エグゼクティブ向けの調査では、60%のエグゼクティブが日本において2030年までに自動運転車による配車サービスやデリバリーが商業利用可能になると答えました。これに対して、日本の消費者の見解を探るべく、まずは我が国において2025年にむけて自動運転を実用化する動きが進められていることについての認知状況を調査しました。その結果、そのような動きがあることを「知っている」と答えた人は29%、「具体的には知らないが、聞いたことがある」と答えた人は54%、「全く知らない」と答えた人は17%という結果になりました(図2-1)。

図2-1. 日本における自動運転実用化に対する認知度

日本の消費者

我が国では2025年にむけて自動運転を実用化する動きが進められていますが、そのような取組みが進められていることを知っていますか。



出典：GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

日本においてそのような動きがあることを「知っている」「聞いたことがある」と答えた人に対し、2025年には自動運転技術を活用した、自律走行車の配車サービスや配送がビジネスとして利用されていると思うか、という質問をしたところ、「非常にそう思う」「そう思う」と答えた人は39%に留まり、「あまりそう思わない」「全くそう思わない」と答えた人は71%という結果になりました(図2-2)。

「あまりそう思わない」「そう思わない」と答えた人の多くは我が国において進められている取組みの具体的な内容を把握しておらず、このような結果になっていると考えられます。

我が国においては官民が一体となって2025年末にむけて自動運転配送サービス(物流サービス)や自動運転移動サービスを実現するためのさまざまなプロジェクトが進められています³が、そのような取組みに対する認知が低いのかもかもしれません。自動運転サービスの実現にむけては技術の確立とともにサービスが導入される場所・地域での受容性も重要となります。自動運転サービスの実用化にむけてはさらなる情報発信・啓蒙が必要になると考えられます。



自動運転車については、わが国では現段階でごくわずかな範囲での実証実験の実施にとどまります。米国や中国のように一般の消費者が自動運転車へ乗車できる場、あるいは自動運転技術を用いたラストワンマイルの物品配送を広く体験できる場を作ることが、自動運転技術への認知度を高めるには必要となるでしょう。

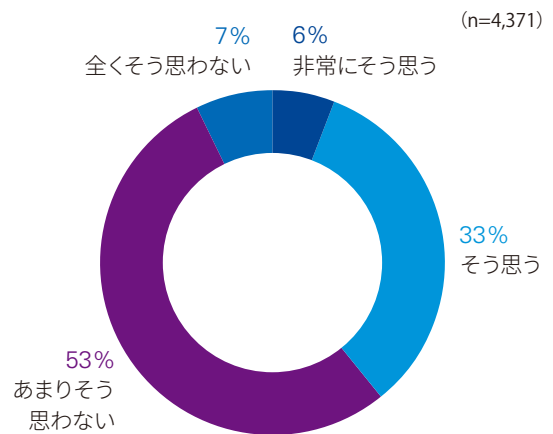
— あずさ監査法人 ディレクター、里深 哲也



図2-2. 自動運転サービスの実用化タイミング

日本の消費者

「知っている」「具体的には知らないが聞いたことがある」を選択された方に伺います。2025年には自動運転技術を活用した、自律走行車の配車サービスや配送がビジネスとして利用されていると思いますか。



出典：GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン



自動運転に関する消費者の受容性に関しては国によって開きがあります。KPMGが発行しているAVRI (Autonomous Vehicles Readiness Index) においても、自動運転が普及するための要素の1つとして「消費者の受容性」を挙げています。技術の発展・普及にとって消費者との「共創」が重要なプロセスだとすれば、より多くのファンを作ることに意識を向けざるをえないタイミングが来るはずですよ。

— KPMG FAS パートナー、井口 耕一



3 「官民ITS構想・ロードマップ」(2021年6月15日、高度情報通信ネットワーク社会推進戦略本部・官民データ活用推進戦略会議)

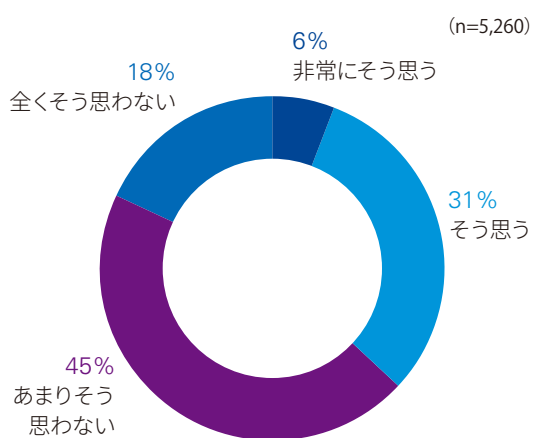
3. コネクティッド・シェアリングに対する見解

グローバルで実施した自動車業界エグゼクティブ向けの調査では、直接的な調査項目はありませんでしたが、コネクティッドやシェアリング (MaaSを含む) は電動化・自動運転化と並ぶメガトレンドであることから、本調査では日本の消費者に対して、以下の質問を行いました (図3-1)。

図3-1. シェアリングやMaaSに対する利用意向

日本の消費者

自動車がネットワークにつながることで、車内で利用できるサービスが拡充されるだけでなく、カーシェアリングやMaaSなどのサービスが拡充される可能性があります。あなたはカーシェアリングやMaaS (携帯などで予約できる配車サービス) を利用したいと思いますか。



出典：GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

今回の消費者調査では自動車を保有している人を対象としていることもあり、シェアリングやMaaSを利用したいと答えた人は40%、利用したくないと答えた人が60%という結果になりました。公共交通サービスが十分整備されておらず、自家用車での移動を頼らざるを得ない地域では想定される反応ですが、利用したくないという人の理由を見ると、自家用車に比べて不便だから、という理由だけではなさそうです。

カーシェアリングやMaaSを利用したくないと答えた人にその理由を確認してみると、「自由に利用できない可能性がある」と答えた人が31%でしたが、「クルマが好き、保有していきたい」と答えた人が16%となりました。多くの人クルマにはかけがいのない価値があると答えています。また、「シェアリング自体に抵抗感がある」と答えた人が15%に上りました。COVID-19の影響により、他者と空間を共有することに抵抗があると答えた人が多くを占めていますが、そもそも他者と空間を共有することに抵抗を示している人も一定程度存在するようです。我が国においてシェアリングやMaaSを進めるためには、このような日本人ならではの感覚を理解することが重要な要素になりそうです。



現時点では消費者の利用意向は低い状況にありますが、全国各地でオンデマンドバスやMaaSの実証が行われています。それら取組みの中には、地域住民や事業者を受け入れられ、持続的に運用が始まっているケースが徐々に始まっているものもあります。COVID19の影響もあり、現在は他者と空間を共有することに抵抗を感じる人も少なくないと思いますが、状況が落ち着けば、利用経験者が増えていくことで、消費者受容性ははだいに高まっていくのではないのでしょうか。

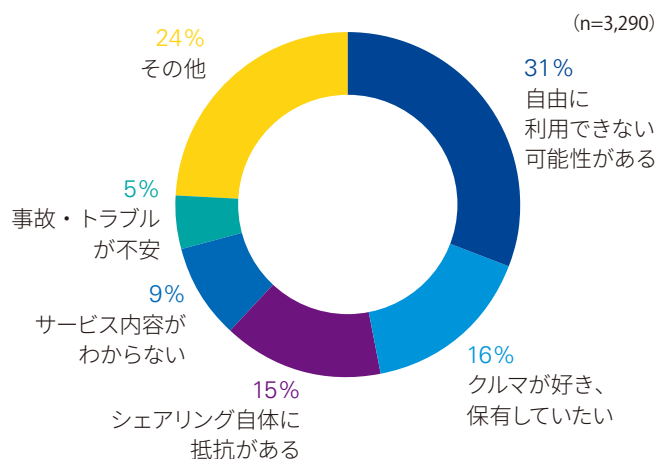
— あずさ監査法人 パートナー、松本 光弘



図3-2. シェアリングやMaaSを利用したくない理由

日本の消費者

「あまりそう思わない」「そう思わない」を選択された方に伺います。カーシェアリングやMaaSを利用したくない理由を教えてください。



出典：GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン



クルマに対する情緒的価値、保有へのこだわりなど、従来の価値観に基づく消費行動傾向が根強い一方、昨今の環境・サステナビリティに対する意識の高まりは、新たな価値観としてシェアリングエコノミーを大きく推進します。本調査でも新たな価値観をもつ若年層の受容度が相対的に高い結果となっています。サービス事業者側もそうした価値観・ニーズに対応するべく、車両のEV化、再生エネルギーの活用など、環境貢献につながる取組み、顧客への価値提供が重要になります。

– KPMGコンサルティング パートナー、犬飼 仁



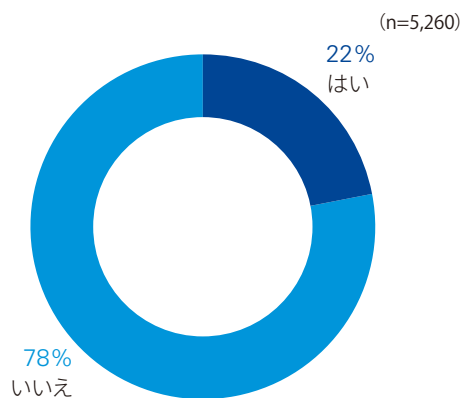
4. その他（オンライン販売・サブスクリプション）に対する見解

最後に、グローバルで実施した調査のうち、自動車のオンライン販売、自動車のサブスクリプションについて、日本の消費者がどのように考えているかを調査した結果を示します。

図4-1. オンラインでのクルマの購入意向

日本の消費者

あなたはオンラインでクルマを購入したいと思いますか。

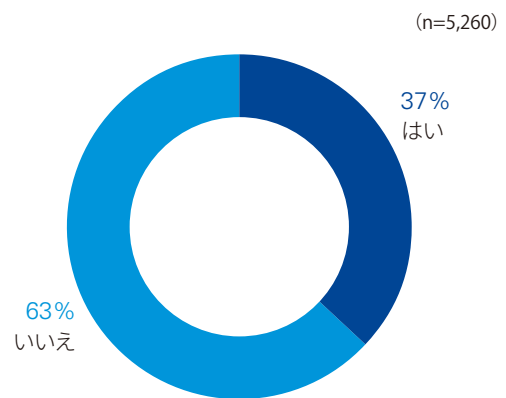


出典：GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

図4-2. サブスクリプションの利用意向

日本の消費者

自動車においてもサブスクリプションサービス（月々一定額を支払うことにより車が利用できるようになるサービス）が採用されています。あなたは自動車サブスクリプションサービスを使いたいと思いますか。



出典：GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

我が国においても自動車のオンライン販売やサブスクリプションサービスの導入が行われていますが、これらに対する心的ハードルはまだ高いようです。特に、自動車のサブスクリプションについては所有物にならないことに抵抗感を覚えている人が多い傾向がみられます。所有から利用へ、という考え方は打ち出されてしばらくたちますが、消費者の行動変化までにはまだ時間がかかるかもしれません。



昨今のデジタル化の流れの中で自動車ディーラーの役割、自動車販売やアフターサービスを巡る顧客体験は確実に変化しています。例えば先進的な米国企業のオンライン注文やデリバリーを経験した顧客の中で、その便利さと合理性について批判的な人は多くないのではないでしょうか。経験値が上がれば、消費者の嗜好も変化していくのではないのでしょうか。

– あずさ監査法人 ディレクター、大島 安弘

自動車保有自体の魅力が変化していく潮流の中で、購入後の機能アップデートサービスなども出始め、サブスクリプションサービスの内容は、開始当初に比べると着実に変化を遂げつつあります。消費者にとっての利便性が高まるにつれ、利用を考える消費者も増えていくものと思われます。

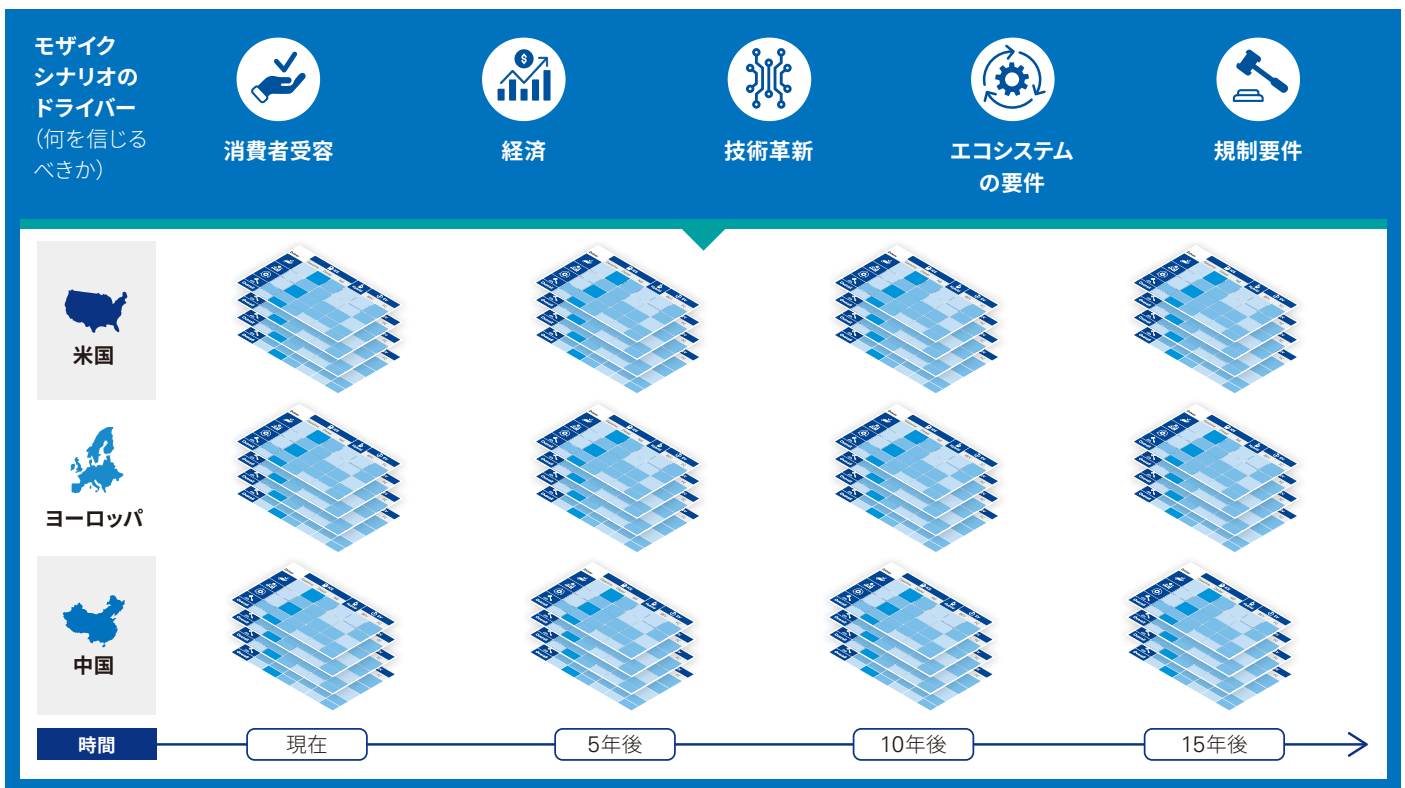
– KPMG税理士法人 パートナー、伊東 貴彦



まとめ

今回の調査を通じて、グローバルの自動車業界エグゼクティブの見解と日本の消費者の見解をさまざまな観点から比較してきました。「電動化」「自動運転」「コネクティッド」「シェアリング」など100年に一度の変革期と呼ばれる自動車業界に身を置くエグゼクティブは全世界的なトレンドを意識した回答をしていますが、日本における消費者はエグゼクティブとは異なる見解を示しています。情報の非対称性があることは当然ですが、「電動化」においては日本における消費者の行動様式・趣向や住宅事情、充電インフラの整備状況などに目を向ける必要があります。また、「自動運転」や「コネクティッド」「オンライン販売」「サブスクリプション」など、自動車業界では将来を見据えたさまざまな取組みが進められていますが、新しい技術やサービスの提供価値を消費者に対してわかりやすく伝えていく必要があります。

KPMGが2021年に刊行した「10億ドルを賢く投資する – ICE後の自動車業界のパワートレイン戦略」では主に電動化における戦略策定のフレームワークとして「モザイクフレームワーク」を提示しましたが、このフレームワークは「自動運転」や「コネクティッド」などその他の技術・サービスについても適用可能です。



出典: 「10億ドルを賢く投資する」 2021年 KPMG米国

ポイントは各地域における消費者の行動様式・趣向や規制の変化、経済活動の変化を正しく把握することです。

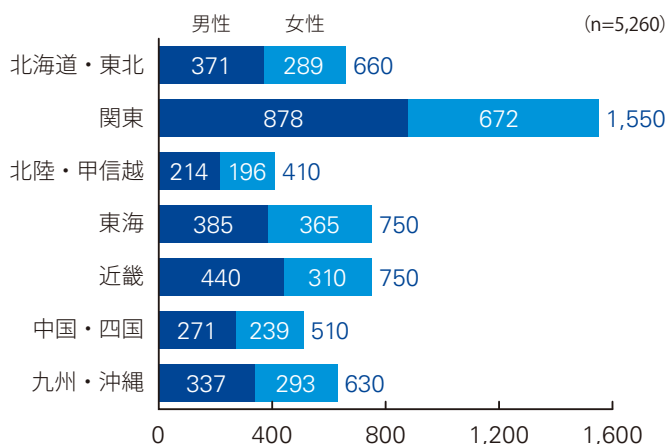
KPMGは、グローバルで4,000人を超える自動車業界に精通するプロフェッショナルを有し、100以上の国でサービスを提供しています。また、KPMGは、モビリティ、自動運転および電動化など、自動車セクターにおける重要なトレンドに対する豊富な知見や意思決定を支援する多様な方法論・手法を有しています。グローバルで保有する知見・方法論をもとにクライアントが抱えるさまざまな課題の解決を支援します。

回答者のプロフィール

KPMGジャパンでは、2022年1月に日本の自動車を保有する18歳から64歳までの消費者 5,260名を対象にサーベイを実施しました。サーベイにあたっては、地域や性別による偏りが生じないように、総務省統計局 日本の統計2021における地域別の15歳から64歳までの消費者の人口構成比をもとに無作為の1万分の1サンプルを抽出し、各地域における自動車普及率を勘案して、5,260名のサンプルを抽出しています。

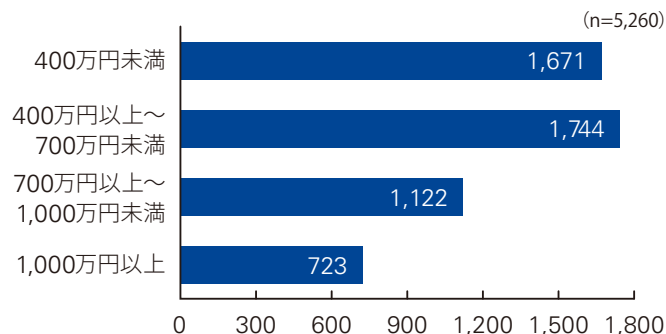
本サーベイに回答いただいた5,260名の属性は以下の通りです。

回答者の居住地・性別



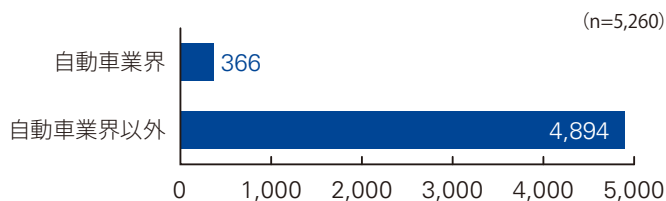
出典：GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

回答者の世帯年収



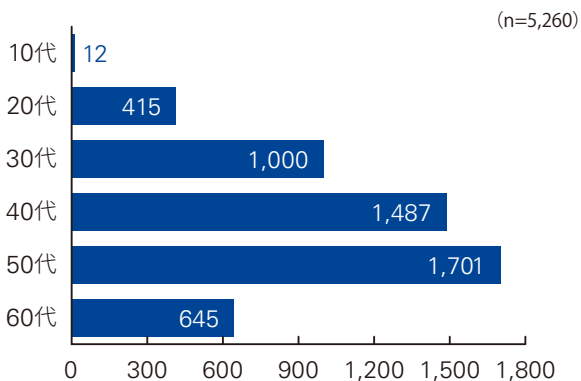
出典：GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

回答者の職業



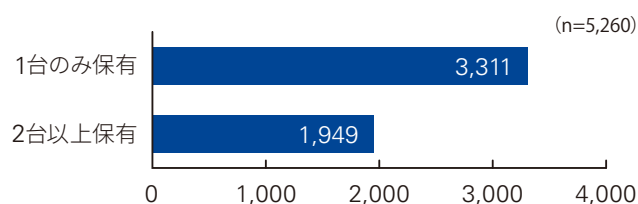
出典：GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

回答者の年代分布



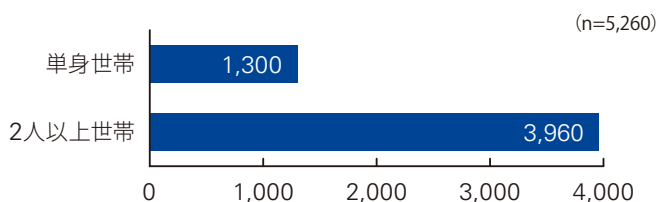
出典：GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

回答者の自動車保有台数（世帯あたり）



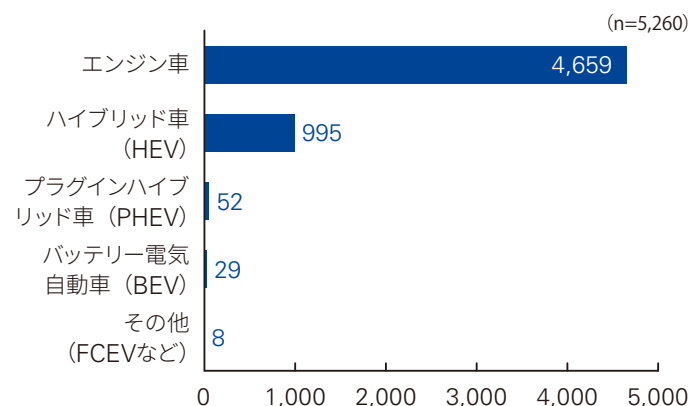
出典：GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

回答者の所属世帯



出典：GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

回答者が保有する車両（パワトレ種別）



出典：GAES 2021「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

For more information, contact us:

Global



Gary Silberg

Global Automotive Leader, KPMGインターナショナル
National Automotive Industry Leader, KPMG米国
+1 312-665-1916
gsilberg@kpmg.com



Bernd Oppold

Financial Services Leader
KPMGインターナショナル
+49 174 3368139
boppold@kpmg.com



Scott Stelk

Global Automotive Audit Leader
KPMGインターナショナル
+1 917-318-6933
sdstelk@kpmg.com



Peter Schalk

Global Automotive Tax Leader
KPMGインターナショナル
+49 174 3138574
pschalk@kpmg.com

Americas



James Walker

KPMG米国
+1 248-766-7390
jrwalker@kpmg.com



Per Edin

KPMG米国
+1 650-605-5653
pedin@kpmg.com



Flavia Spadafora

KPMGブラジル
+551139407858
flaviaspadafora@kpmg.com.br

EMA



Goran Mazar

EMA Automotive Leader, KPMGインターナショナル
Automotive Industry Leader, KPMGドイツ
+49 172 6908101
gmazar@kpmg.com



Angelika Huber-Straßer

KPMGドイツ
+49 173 5764021
ahuberstrasser@kpmg.com



Richard Peberdy

KPMG英国
+44 207 6944722
richard.peberdy@kpmg.co.uk



Laurent Des Places

KPMGフランス
+33155686877
ldesplaces@kpmg.fr



Fabrizio Ricci

KPMGイタリア
+3902676431
fabrizioricci@kpmg.it



Remy Boulesteix

KPMGフランス
+33615233808
rboulesteix@kpmg.fr

Asia Pacific



Norbert Meyring

KPMG中国
+862122122707
norbert.meyring@kpmg.com



Megumu Komikado

KPMGジャパン
+81335485111
megumu.komikado@jp.kpmg.com



Seung-Hoon Wi

KPMG韓国
+82221120620
swi@kr.kpmg.com



Vinod Ramachandran

KPMGインド
+912230901930
vinodkumarr@kpmg.com

KPMGジャパン 自動車セクターメンバー

Consulting

KPMGジャパン 自動車セクター統轄
KPMGモビリティ研究所 所長
KPMGコンサルティング パートナー
小見門 恵

KPMGコンサルティング パートナー
犬飼 仁

KPMGコンサルティング パートナー
奥村 優

Deal Advisory

KPMG FAS パートナー
井口 耕一

KPMG FAS ディレクター
池田 晴彦

Audit

あずさ監査法人 パートナー
永田 篤

あずさ監査法人 パートナー
安崎 修二

あずさ監査法人 パートナー
松本 光弘

あずさ監査法人 マネジャー
田中 崇人

Accounting Advisory

あずさ監査法人 ディレクター
里深 哲也

あずさ監査法人 ディレクター
大島 安弘

TAX

KPMG税理士法人 パートナー
伊東 貴彦

KPMG税理士法人 マネジャー
梶野 公彦

KPMGジャパン

セクター統轄室

Sector-Japan@jp.kpmg.com

KPMGジャパン 自動車セクター

home.kpmg/jp/auto



本冊子で紹介するサービスは、公認会計士法、独立性規則および利益相反等の観点から、提供できる企業や提供できる業務の範囲等に一定の制限がかかる場合があります。詳しくは有限責任あずさ監査法人までお問い合わせください。

本冊子は、KPMGインターナショナルが2021年11月に発行した「Global Automotive Executive Survey 2021 Industry leaders foresee dramatic changes」を、KPMGインターナショナルの許可を得て翻訳したものです。翻訳と英語原文間に齟齬がある場合は、当該英語原文が優先するものとします。

ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点およびそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2022 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

© 2022 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. Printed in Japan. 22-1007

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.

KPMGは、グローバル組織、またはKPMG International Limited (「KPMGインターナショナル」)の1つ以上のメンバーファームを指し、それぞれが別個の法人です。KPMG International Limitedは英国の保証有限責任会社 (private English company limited by guarantee) です。KPMG International Limitedおよびその関連事業体は、クライアントに対していかなるサービスも提供していません。KPMGの組織体制の詳細については、<https://home.kpmg/xx/en/home/misc/governance.html>をご覧ください。

本冊子において、「私たち」および「KPMG」はグローバル組織またはKPMG International Limited (「KPMGインターナショナル」)の1つ以上のメンバーファームを指し、それぞれが独立した法人です。

Designed by DAS Design. DASD-2021-5666

Publication name: Industry leaders foresee dramatic changes

Publication date: November 2021