



第23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2022

# 大きな商機を狙う 自動車業界の リーダーたち

リーダーは正しい道を選択できるか？



[kpmg.com/automotive](https://kpmg.com/automotive)

# 序文

第23回グローバル・オートモーティブ・エグゼクティブ・サーベイは、自動車業界にとって重要な時期に発表されました。製品開発、製造、サプライチェーンからカスタマーエクスペリエンスに至るまで、自動車のあらゆる側面で劇的な変化が起きています。また、自動車セクターとテクノロジーセクターが強力に融合し、変化に拍車をかけています。

1年前、自動車業界のエグゼクティブは変化を察知し、その未来を手中に収めていました。20カ国語に翻訳された最新の調査によると、30カ国・900人以上のエグゼクティブが楽観的な見方を維持しています。ただ、単なる楽観ムードというよりは、より現実的な見方として広がっています。胸を躍らせるような未来は、もはや仮想上のものではありません。人々を魅了する多種多様な新型自動車を開発し先進的な製造工場での生産に移すため、5,000億ドル以上が投じられてきました。バッテリー工場、半導体、自動運転システム、ソフトウェア、エレクトロニクスへの投資が続いています。(KPMGのウェブサイトでは、国、企業タイプ、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。)

自動車メーカーは、巨額の投資を回収すべく、さまざまな経路を辿って目的地へと向かうでしょう。成功へと続く道もあれば、無残な失敗に終わる可能性もあります。エグゼクティブは今回の調査結果をもとにいくつかの戦略的な問いを立て、未来への指針とすることができます。

- 自社単独、提携または合併事業のいずれが適切か？ どの企業と提携すべきか？ その理由は？
- パワートレインのエコシステムが異なるなかで、どのように資本を配分すべきか？
- 将来の自動車業界で、委託製造はどのような役割を果たすようになるか？
- 刷新されたカスタマーエクスペリエンスはどのようなものか？
- 自社の戦略において、自動運転システムをどの程度重視すべきか？

こうした問いはほんの一部ですが、競争の激化によって日に日に喫緊の課題となっています。現状維持を選ぶ企業もあれば、多様化を進め、素早く追随するファストフォロワーとなる企業もあるでしょう。一方、思い切って新たなオペレーティングモデルを取り入れ、すべてを一新させる選択肢もあります。戦略的柔軟性を備えておくことが、かつてないほど重要になっているのです。繰り返しになりますが、成功へと続く道もあれば、失敗に終わる可能性もあります。未来は、この調査に回答したエグゼクティブの方々の手に託されています。



**Gary Silberg**

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

# 主な調査結果



## グローバルの展望

- 自動車業界のエグゼクティブは、長期的で収益性を伴う成長見通しについて、2021年よりも楽観的な見方をしています。今後5年間の利益の向上を確信している回答者は、2021年には53%でしたが今年には83%まで増えています。
- 一方、マクロ経済が逆風に直面する可能性を踏まえて、当面の業績についてはより慎重な見方を示すようになってきました。回答者の76%は、インフレと高金利が2023年の事業に与える悪影響を懸念しています。



## パワートレインの未来

- 2030年における世界の電気自動車（EV）販売台数予測は、より現実的な数値となりつつあります。2021年の段階では、エグゼクティブの市場シェア予想には20%から70%と大きな開きがありました。現在は、バッテリー駆動への転換に伴う課題について、より慎重な見方が広がっているため、2030年までの販売シェアは10%から40%程度と予測されています。
- EV販売の伸びに対するエグゼクティブの期待が特に大きく低下したのは、インド（インフラの不備が課題）、ブラジル（代替エネルギーとしてバイオ燃料を利用）、そして日本（ハイブリッド車や、バッテリー以外のエネルギー源を重視）です。
- 一方、政府の支援がなくてもEVのコストは内燃機関（ICE）車と同等になるという確信はさらに強まっています。回答者の82%は、政府の補助金がなくてもEVは今後10年間で広く普及すると考えています。さらに21%が、政府はEVに対する補助金を直接消費者に提供すべきではないと考えており、この割合は2021年の3倍に相当します。



## デジタル消費者

- 新たなビジネスモデル、新規参入者、テクノロジーが続々と登場するなか、エグゼクティブは、今後5年間の消費者の購買決定においては、ドライビング性能とブランドイメージが重視されると考えています。データプライバシーとセキュリティも、その決定を左右する重要な要素です。
- オンラインで自動車を購入する顧客が増えると予測され、自動車メーカーにとっては、消費者への直接販売に限らず、ディーラー経由のオンライン販売の機会が広がっています。既存のeコマースプレーヤーも、自動車顧客を巡る競争相手になるでしょう。

- 自動車業界のエグゼクティブは、アフターセールスの収益見通しを非常に楽観視しています。62%の回答者が、消費者は、EVの充電、整備に関する分析、先進の運転支援、その他OTAアップデートといったソフトウェアサービスに対して月額サブスクリプションフィーを支払う意思があると考えています。
- エグゼクティブは、今後も自動車メーカーにとって保険市場が重要な成長機会をもたらすと見ています。ただし、保険会社と競争するのではなく、連携やデータ販売を重視する方向へと転換しています。



## 脆弱なサプライチェーン

- エグゼクティブは引き続き、資材と部品の供給を非常に懸念しています。特に、半導体のほか、電磁鋼板や軽量素材など、燃費の向上やバッテリー容量の拡大にとって不可欠な部品の不足が懸念されます。
- 供給の脆弱性に対応するため、自動車メーカーは、1~2カ国への依存を軽減する取組みとして、ニアショアやオンショアに注力しています。



## 新たなテクノロジーと新規参入者

- 多くのエグゼクティブが、Appleの自動車市場への参入を予測しています。2021年は9位だった順位が、今回の調査では4位に浮上しており、2030年までにEVを牽引する存在になると考えられています。Teslaは、EVの市場リーダーの地位を維持すると予測されます。
- どの企業がリーダーになるにせよ、10人中9人の回答者は、スタートアップ企業が自動車業界で相当の影響力を持つようになるとしています。
- 5人に1人以上のエグゼクティブが、競争のための大型投資が求められている現状を踏まえて、事業の非戦略的部分を売却する可能性がきわめて高いとしています。
- 委託製造は、今後ますます戦略的に推進されるでしょう。

# グローバルの展望

自動車業界のエグゼクティブは、新しい工場やパワートレインに費やした多額の投資が大きな利益を生み出そうとしていると非常に楽観視しています。回答者の83%が、自動車業界は今後5年間により高い収益性を伴って成長すると確信しています。2021年には、その割合は53%にとどまっていた。

自動車企業にとっては、いよいよ約束を果たすべき時が来たのです。ただしエグゼクティブは、そのために乗り越えなければならない課題がいくつも存在することを理解しています。障壁となるのは、スキル不足、供給の脆弱性、混沌とした地政学的状況、厳しいマクロ経済状況などです。回答者の76%は、インフレと高金利が2023年の事業に与える悪影響を懸念しており、懸念していないという回答はわずか14%ほどでした。

期待値には大きな開きがあります。短期的なネットセンチメント（懸念や楽観の感情が強い人とそうでない人の差異）は、極小値が18%、極大値が93%とさまざまです。中国のエグゼクティブは懸念度合いが最も低いのに対し、その他のアジアや北米のエグゼクティブは強い懸念を抱いており、かなり大きな差が存在しています。

## データを見る

市場によって期待値がどのように異なるかは、  
[こちらのサイト \(https://experience.kpmg.com/gaes-2022#/subpage\)](https://experience.kpmg.com/gaes-2022#/subpage) をご覧ください。

“テクノロジー業界の人員削減が続けば、自動車メーカーにとっては重要分野の人材を獲得できる絶好のチャンスです。交通データ、エンドツーエンドのユーザー体験、安全なモバイル通信など、未来のコネクティビティの開発にはスキルが不可欠だからです”

— James Walker、自動車セクタープリンシパル、KPMG米国





# パワートレインの未来

ほんの1年ほどで、パワートレインの展望は大きく様変わりしました。2021年の調査では、自動車業界のエグゼクティブは世界全体のEV販売の見通しを非常に楽観視しており、2030年までに市場シェアの70%を占めるようになるという回答もありました。今回は最も高い予測でも40%程度まで下がっていますが、それでもなお確信の強さがうかがえます。予測値のレンジも縮小しました。

自動車市場に占めるEVのシェア予想は、特にインド、ブラジルそして日本で顕著に低下しています。インドはインフラに課題を抱えており、二輪や三輪に比べると、四輪のEV需要はかなり小さくなる可能性が高いと言えます。なお、今回の調査では二輪や三輪の自動車は対象外となっています。ブラジルでは、バッテリーよりも、エタノールをはじめとした代替燃料が重視される可能性があります。また、日本の大手自動車メーカーは、ハイブリッド車の開発や、水素などの代替エネルギー源に引き続き注力する可能性が高いでしょう。



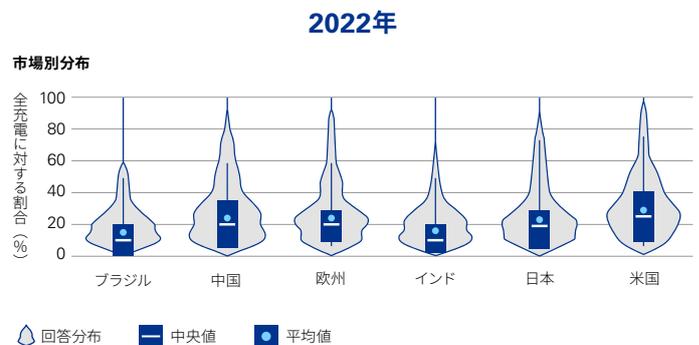
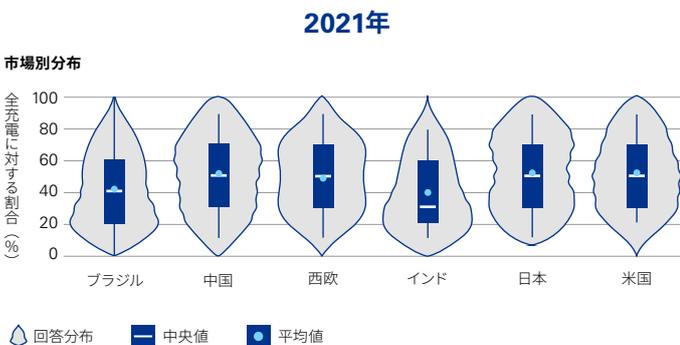
自動車業界は、エネルギー価格の高騰に加えて景気減速の可能性という課題に直面しています。炭素排出量の削減につながる投資を先送りするよう、圧力を受けることも想定されます。しかし自動車メーカーとしては、長期的なカーボンフリーの未来の重要性に引き続き焦点を置き、新たなテクノロジーに戦略的な投資を行わなければなりません”

— Laurent Des Places、パートナー、自動車セクター統轄、KPMGフランス

EVに対する楽観度合いは、顧客に近い立場にあるほど低下しています。米国のエグゼクティブによると、自動車ディーラーは2030年までにEVが市場の22%を占めると予測しており、これは自動車メーカーの予測よりも8%ほど低くなっています。

全体として予測が見直された理由のひとつに、内燃エンジンからバッテリー駆動へと業界がシフトするなか、自動車メーカーが非常に複雑な状況下に置かれていることがあります。この転換は、原材料の調達だけでなく、バリューチェーンのあらゆる側面に影響し、自動車の製造、販売、充電方法そしてサービスのあり方、つまり製品ライフサイクル上の各工程にも変化をもたらすでしょう。

## 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：KPMGインターナショナル

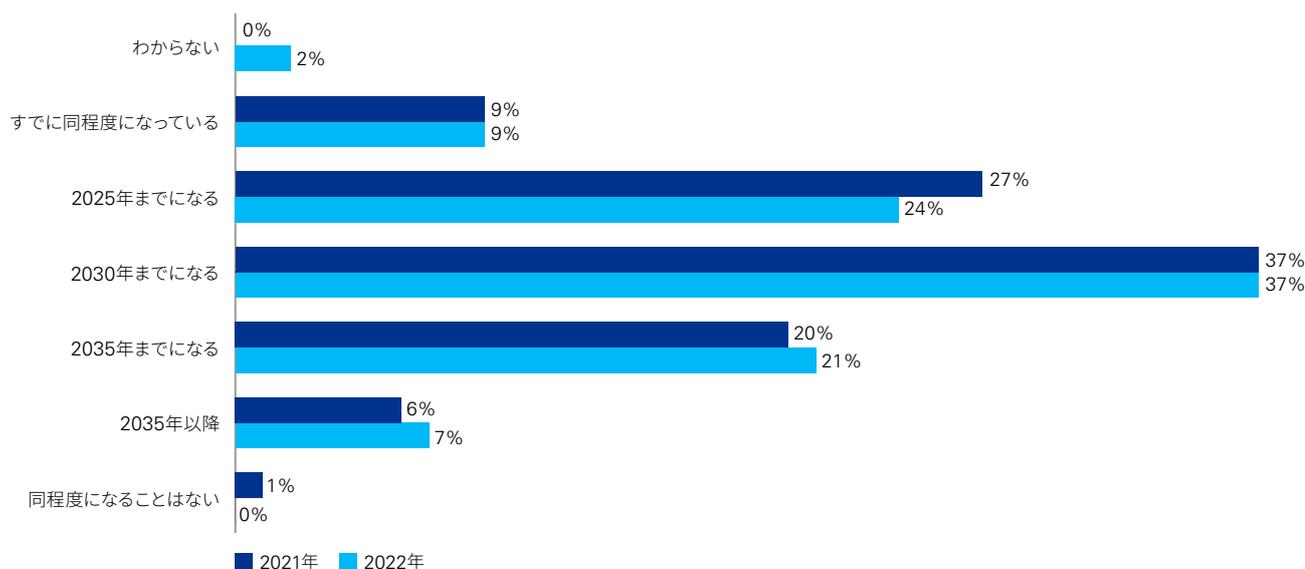
こうしたEV販売への期待は、いくつかの重要な見通しが前提となっています。工場の新設や開発研究に多額の投資が行われてきたこともあり、自動車メーカーはEV生産の経済性の高まりに自信を強めているのです。EVの生産量が拡大するにつれ、スケールメリットによってコストの低下が期待されます。回答者の70%は、政府の補助金がなくても2030年までにEVのコストはICE車と同程度になると見えています。

5人中4人以上が、政府の補助金がなくても今後10年間でEVが広く普及すると考えています。EVへの補助金を政府が直接消費者に提供すべきではないとする回答は21%に上り、この割合は2021年の3倍に相当します。反対の理由は、補助金が市場を歪ませ、国際取引を複雑化させる傾向にあるためです。およそ78%は、車両価格が3万ドルから7万ドル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と考えています。

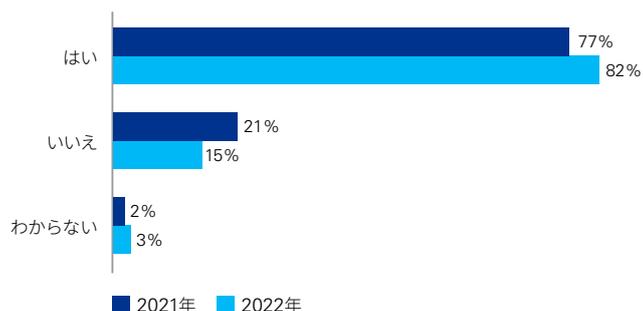
“自動車メーカーはEVの未来に大きな賭けをしており、これまでの投資を回収する必要があります。こうしたトランスフォーメーションを進めるうえで、自社の人材やスキルを新たな方向性に沿って転換させるとともに、パートナーと密接に協力してそのエコシステムの恩恵を最大限に活用しなければなりません”

— Andreas Ries、自動車担当パートナー、KPMGドイツ

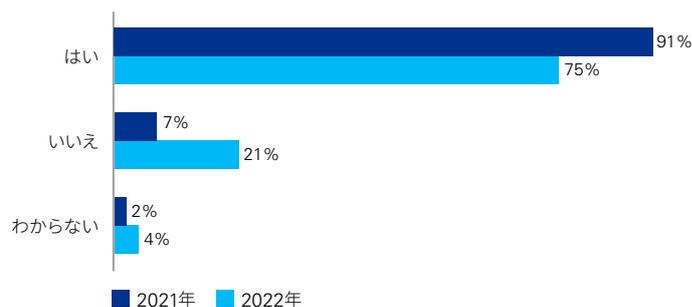
バッテリー電気自動車（以下、BEV）が、補助金が一切ない状態でICEと同程度のコスト／価格帯になるのはいつ頃だと思いますか？



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？

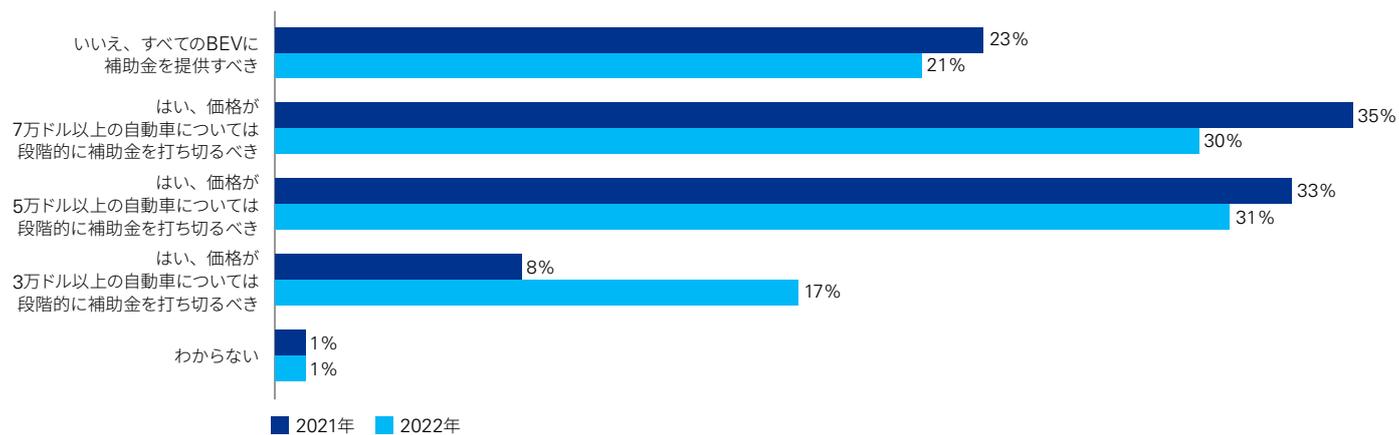


政府が直接消費者にBEVに対する補助金を提供している国もあります。この政策に賛成しますか？



出典：KPMGインターナショナル

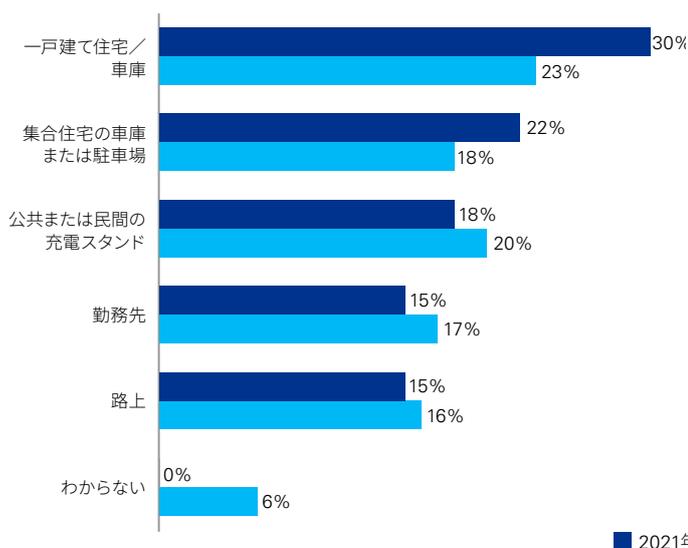
## はいと答えた場合、一定の車両価格を超える自動車については補助金を段階的に打ち切るべきだと思いますか？



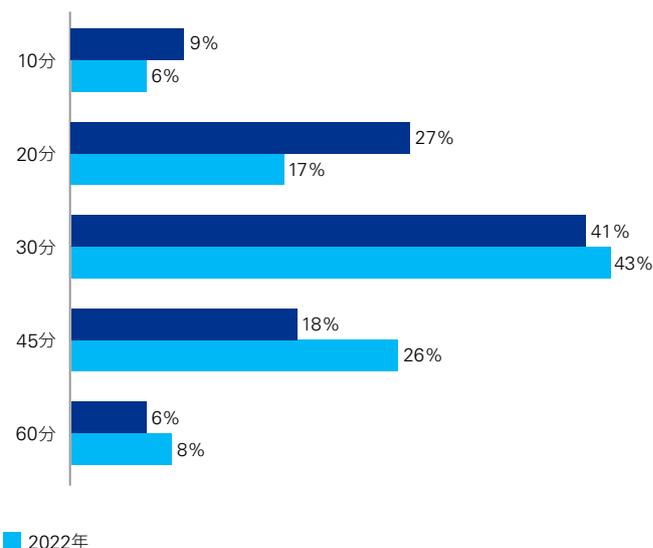
充電用スタンドの整備に配分される政府資金が増えていることを受け、バッテリーの充電インフラに対する認識も変化しており、BEVの充電場所の捉え方にも影響が見られます。所有者が最も頻繁に充電する場所は変わらず自宅となっていますが、公共の充電スタンド、勤務先または路上での充電を想定しているエグゼクティブの割合が上昇しました。

充電技術の実際の能力がより明確になってきています。エグゼクティブが想定する、消費者が許容できる充電待ち時間（80%充電）は、2021年の時点よりも長くなっています。例えば、消費者が45分間なら待てると回答したエグゼクティブの割合は26%で、これは2021年の調査よりも8パーセントポイント増えています。わずか20分しか待てないだろうと判断した割合は、27%から17%まで減少しました。

## 自国では、BEVの所有者はどこで充電を行いますか？



## 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？



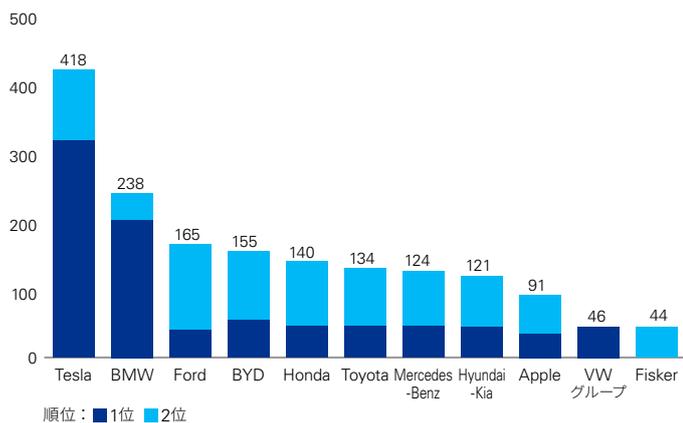
出典：KPMGインターナショナル

自動車業界のエグゼクティブは、Teslaが2030年におけるBEVの市場リーダーになると予測しています。これは2021年と同様の結果ですが、2位との差はかなり縮まっています。大きな変化は、まだ一台も製造または販売すらしていないAppleが、2021年の9位から

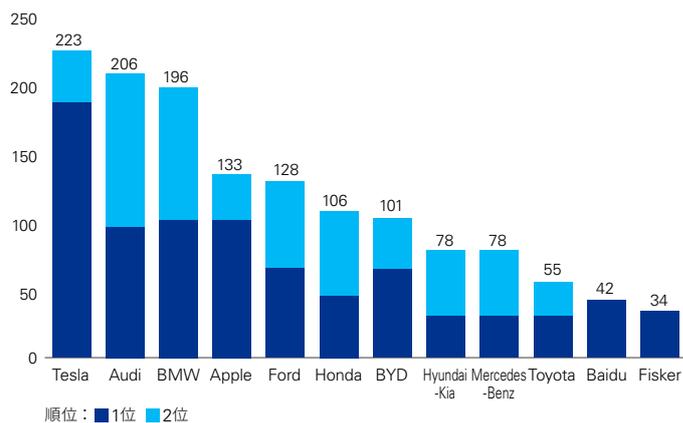
大きく順位を伸ばし、4位にランクインしている点です。中国のBYDも、有力な競争相手として存在感を高めています。この市場はまだ門戸が大きく開かれているため、エグゼクティブは新規参入者の動向から目が離せないでしょう。

### 2030年までを見据えると、どの企業がBEVの市場リーダーになると思いますか？

2021年



2022年



出典：KPMGインターナショナル

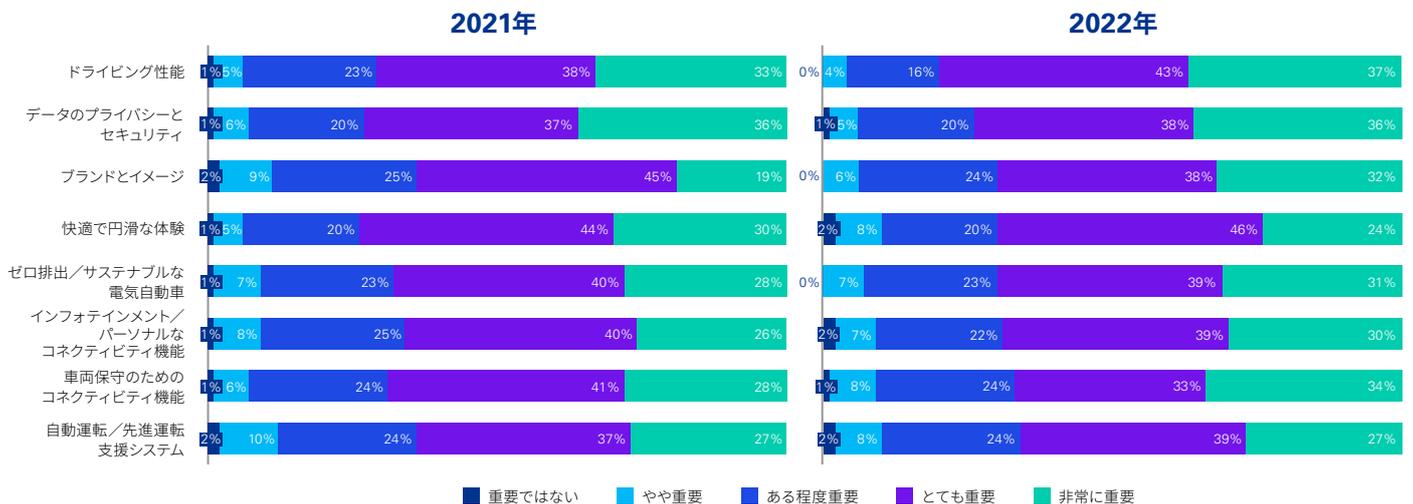
# デジタル消費者

自動車メーカーは、2026年までにEVに5,000億ドル以上を投資すると発表しました。それ以来、自動車の購入を検討する顧客にとっては、かつてないほどの選択肢が用意されています。今後4年間で160もの新型EVモデルがグローバル市場に投入されると見込まれており、50社を超える新興メーカーが市場シェア争いを繰り広げています。Rivian、Lucid、BYD、Xpeng、Nio、Fisker、Vinfastなどは、わずか数年の間に登場した社名です。

新興自動車メーカーが続々と参入したことで、特に性能やブランディングの観点で消費者の車の嗜好に大きな変化が起きています。今後5年間に消費者が自動車購入において最も重視する要素はどれかを尋ねたところ、ドライビング性能と答えたエグゼクティブの割合が80%と最も高く、前年比で9パーセントポイント上昇しました。以前は一般的に性能に差はないと考えられていましたが、幅広い選択肢を前にした消費者にとって、自動車の性能はこれまで以上に重要な差別化要因となっています。

ブランディングも要となる差別化要因です。今回の調査では、ブランドとイメージを重要視する割合が6ポイント上昇しています。価格が急騰するなか、購入者の期待も高まっているのです。また、新車モデルの選択肢があまりにも豊富なため、ブランディングが一層重要になっています。EV市場では、新興ブランドが持つ「クールな」印象が消費者を引き付けている可能性も想定されるため、この傾向は注視する必要があります。

## 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：KPMGインターナショナル

さまざまな購入手段があるなかで、自動車をオンラインで購入する消費者が増えると考えられます。78%の回答者が、2030年までに新車購入の大半はデジタル上で完結すると見えています。自動車業界のエグゼクティブは、2030年までに新車の34%は自動車メーカー

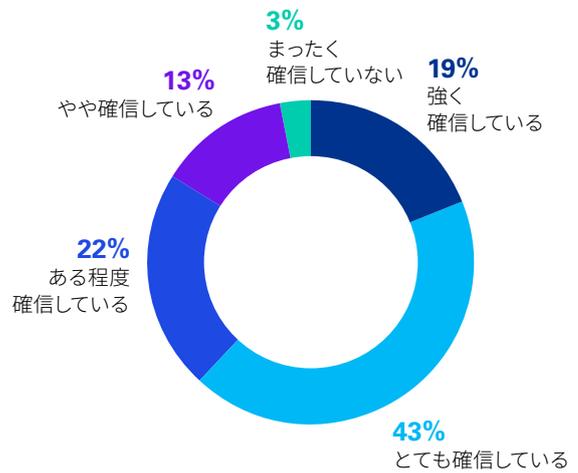
から消費者に直接販売されるようになり、ディーラー経由の販売と同じ割合を占めるようになると予測しています。さらに、既存のeコマース・プラットフォームも、オンラインでの自動車販売に特化した新興企業と同様に、重要なプレーヤーになるでしょう。

**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）**



競合他社との差をつける方法は、性能とイメージだけではありません。自動車メーカーは、他にはないドライビングエクスペリエンスを創出できるような幅広いソフトウェアの選択肢も用意しています。デジタル化の影響は、自動車の販売時だけでなく、その機能や体験といった車の寿命全体にまで及ぶようになるとエグゼクティブは考えています。62%が、消費者はソフトウェアサービスや先進運転支援システム (ADAS) などに月額サブスクリプションを支払う意思があると、強くまたはとても確信しています。こうした収益モデルは、個人用パソコンを購入した後でソフトウェアのサブスクリプションを支払っている消費者や、月額のストリーミング配信サービスを利用している消費者にとっては、馴染み深いものです。この予測が正しければ、継続的な収益によって、自動車メーカーの利益率が大きく改善する可能性があります。しかし、サブスクリプションから得られる利益は魅力的であり、自動車ディーラーとしても、サブスクリプション収益の取り分を確保したいと望むでしょう。ディーラーがオンラインでの自動車販売を強化しようとしているのも、同じ理屈です。

**多くの自動車メーカーが、月額サブスクリプションとして追加機能やサービスを販売することを検討しています（ソフトウェアサービス、保守、充電、先進運転支援システムなど）。消費者がこうしたサービスに毎月サブスクリプション料金を支払う意思があることを、どの程度確信していますか？**



出典：KPMGインターナショナル

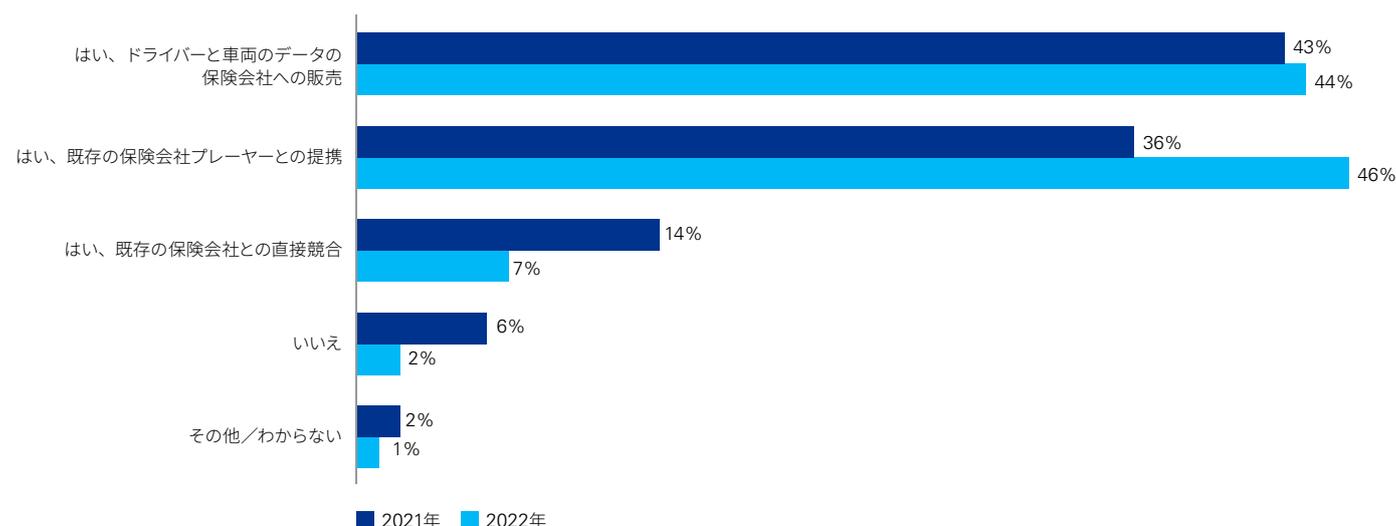
各車両から生み出される膨大な量のデータと、そこに含まれているドライバー情報を考慮すると、自動車保険市場に自動車メーカーが参入するのは理にかなった流れです。この点に関してエグゼクティブは、自動車メーカーは保険会社と競合ではなく協力することになると考えています。保険会社と直接競合すると予測している割合は7%

ほどで、前年の半分にとどまっています。反対に、46%は保険会社と提携すると予測しており、44%は車両とドライバーのデータを保険会社に販売するとしています。自動車保険市場に直接参入する道を選ぶ企業は、ほんの数社程度でしょう。

“ データ市場の限界は計り知れません。自動車メーカーやディーラーにとって、自動車関連のデータ市場から保険会社やテクノロジー企業を締め出すことは難しくなると予想されます。自動車のコネクティビティが高まることで、データ市場は急速に拡大するでしょう。どちらのセグメントがデータ管理を担うにせよ、そこには大きな勝利の可能性ががあります”

— Richard Peberdy, パートナー、自動車セクター統轄、KPMG英国

### 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？



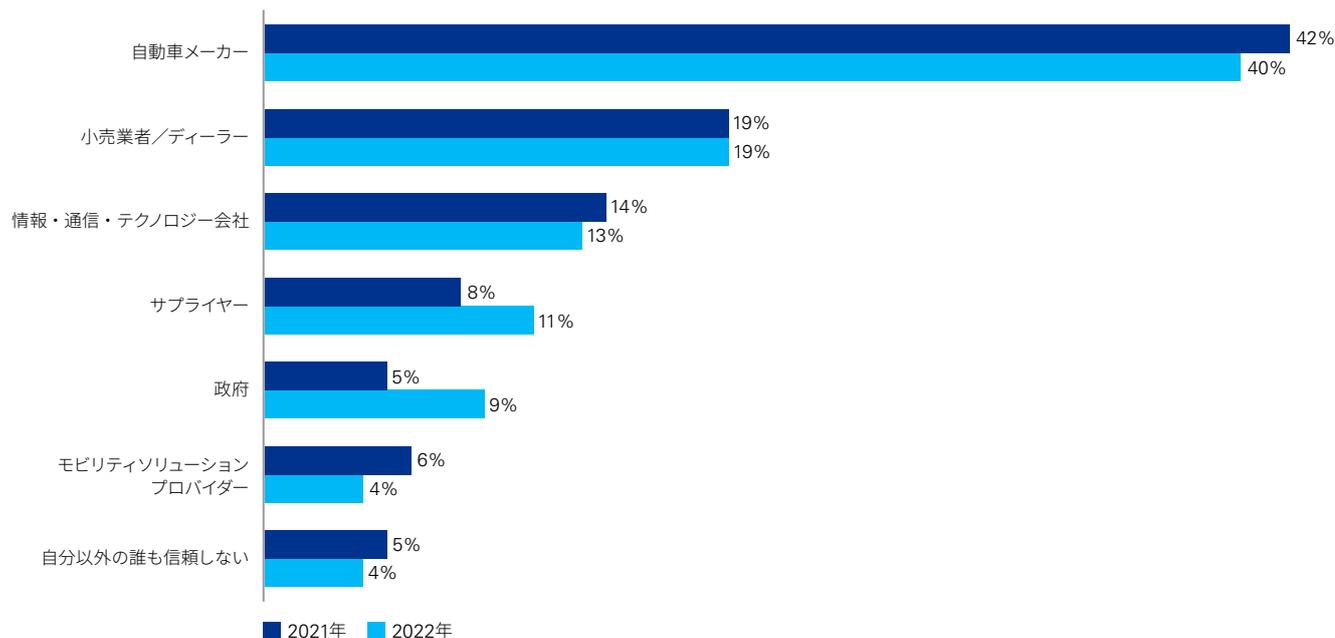
出典：KPMGインターナショナル

自動車のコネクティビティ向上に伴い、サイバーセキュリティのリスクも高まりますが、自動車会社は最近になってようやく対応に着手しました。その重要性は自動車業界のエグゼクティブも認識しており、75%の回答者が、今後5年間の購買判断において非常に重要な要素になるとしています。

自動車メーカーにはデジタルリスク管理の実績がほとんどないにもかかわらず、エグゼクティブの40%が、消費者はデータの保護に

関して自動車メーカーを最も信頼すると考えています。これは、ディーラーと回答した数の2倍に相当します。実際、回答者の80%が、自動車メーカーは十分なサイバーセキュリティとデータプライバシー保護の仕組みを整備しているとしています。こうした高い期待を受けて、自動車メーカーとしても消費者からの信頼を守る責任を果たさなければなりません。仮にそれに失敗し、ハッカーにシステムの脆弱性を悪用された場合、その信頼は瞬く間に失墜するでしょう。

### 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？



“残念ながら、サイバー犯罪がほんの1、2件でも明るみに出れば、自動車会社は顧客の信頼を失いかねません。こうした状況が起きないようにするために、自動車業界はデータ攻撃の可能性を最小限にとどめ、具体的な備えを講じておく必要があります”

— Vinodkumar Ramachandran, パートナー、自動車セクター統轄、KPMGインド

出典：KPMGインターナショナル

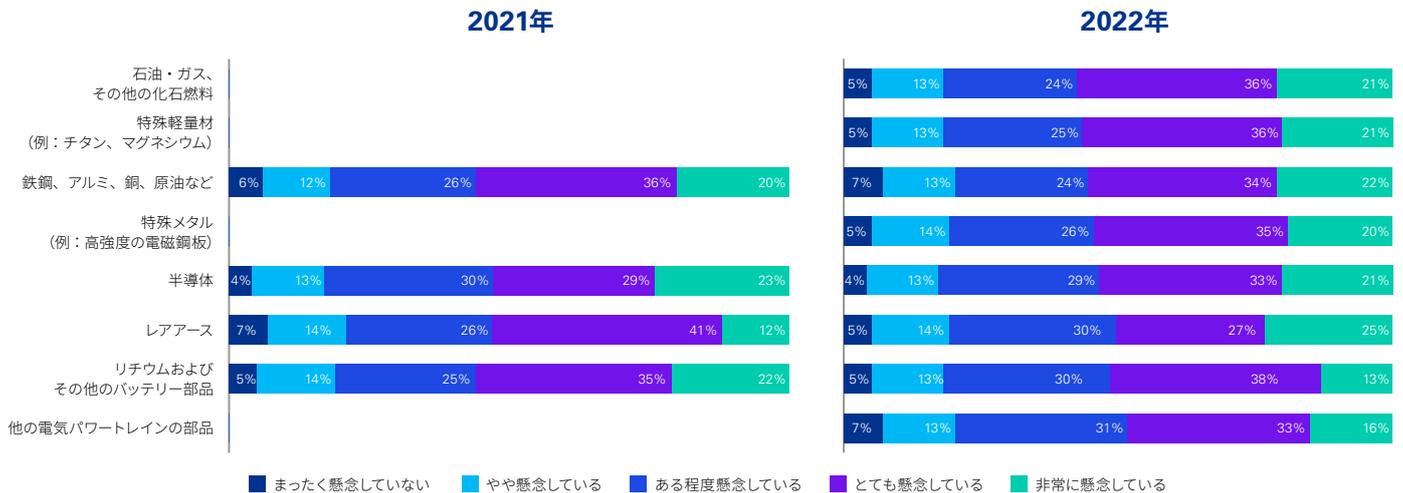


# 脆弱なサプライチェーン

部品や原材料が滞りなく供給されるかどうかは、エグゼクティブにとって引き続き大きな懸念材料となっています。回答者のおよそ半数以上は、調査で挙げられた8つの資材または部品すべての供給について、とても、または非常に懸念しています。半導体製造工場に大規模な新規投資が行われているものの、当面の間は部品調達の懸念は拭えません。

新たに登場した2つのカテゴリーに注目すべきです。エグゼクティブの半数以上が、EVの重要部品である電磁鋼板をはじめとした特殊メタルの供給について、とても懸念しています。また、それをわずかに上回る数のエグゼクティブが、軽量材について懸念を表明しています。バッテリーの重さが車体重量に大きく影響するため、軽量部品はますます必要不可欠となっているのです。

## 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？



こうした問題に対応するため、自動車メーカーとサプライヤーは、サプライチェーン戦略を大きく転換させています。ニアショアリングとリショアリングがとても重要であると回答したエグゼクティブは、2021年から増加しています。原材料の直接調達やサプライヤーへの直接投資といった項目も同様です。米国では、車のバッテリーを製造する15工場に、400億ドル以上が投じられています。

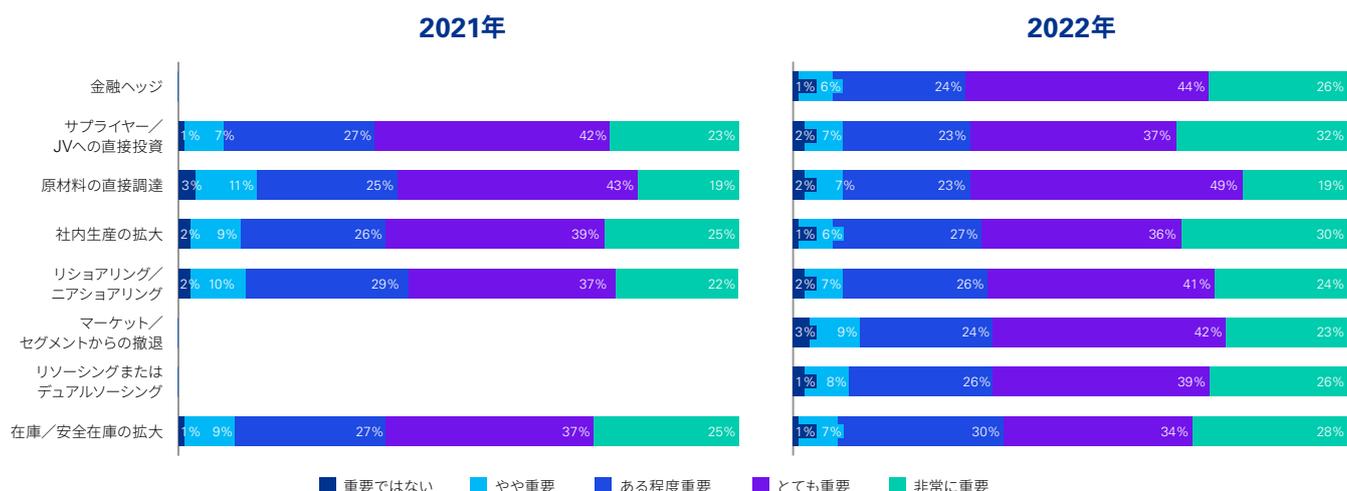
特に、バッテリー部品用の原材料を現地で調達することが優先課題となっています。現状では、採掘、加工の大部分がアジア、とりわけ中国で行われています。リチウム、コバルト、ニッケルの採鉱場や精錬所は新たに数百規模で必要になるため、オンショアリングは難しいでしょう。こうした施設の多くは、米国や欧州内にもなければなりません。供給制限や物価変動は、今後も続くと予測されます。

“主要原材料と部品の供給確保は、今後も懸念点として残ると思われます。自動車メーカーの中には、戦略的に重要な原料を生産している専門企業に出資する動きも見られるでしょう。また、サプライチェーン上の不可欠な分野でグローバルな連携とパートナーシップを構築しようとするメーカーもあるでしょう”

— Goran Mazar, パートナー、自動車セクター・ESG統轄、KPMG EMA・ドイツ

出典：KPMGインターナショナル

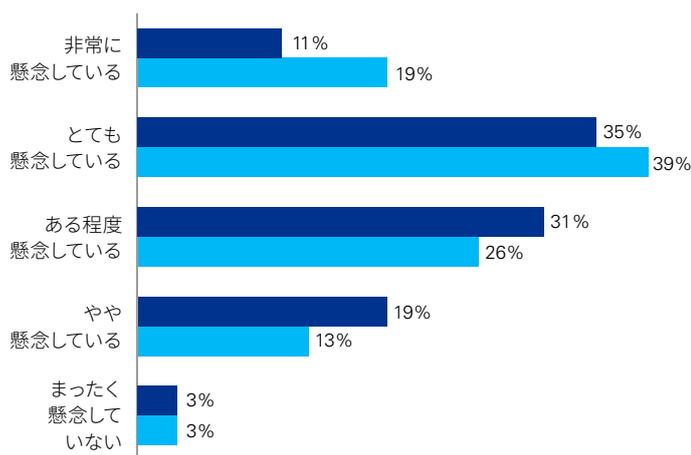
以下の各項目は自社の将来のサプライチェーン戦略にとってどの程度重要ですか？



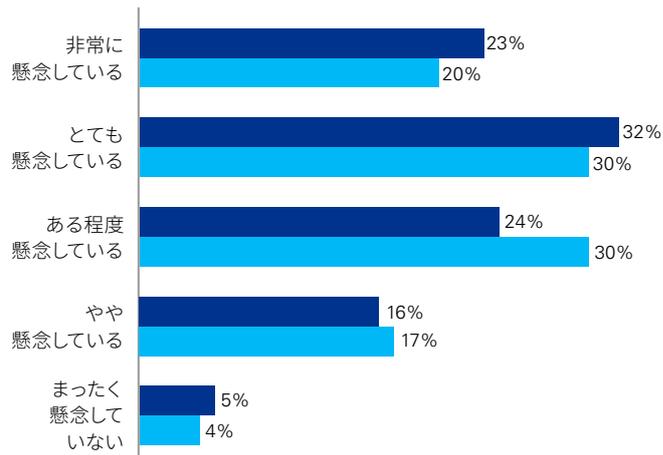
近年、サプライチェーンの脆弱性に注目が集まっています。より規制を強化しリスクを最小限にとどめるため、自動車メーカーはテクノロジーを活用してサプライチェーンの細部まで検証を進めています。また、効率性、継続性、柔軟性の確保を目的として、主要サプライヤーとの提携、合併事業、さらには株式取得にも乗り出しています”

— Seung-Hoon Wi, パートナー、自動車セクター統轄、KPMG韓国

現在の商品価格の変動が、今後12カ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？



人材不足または賃金上昇が、今後12カ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？



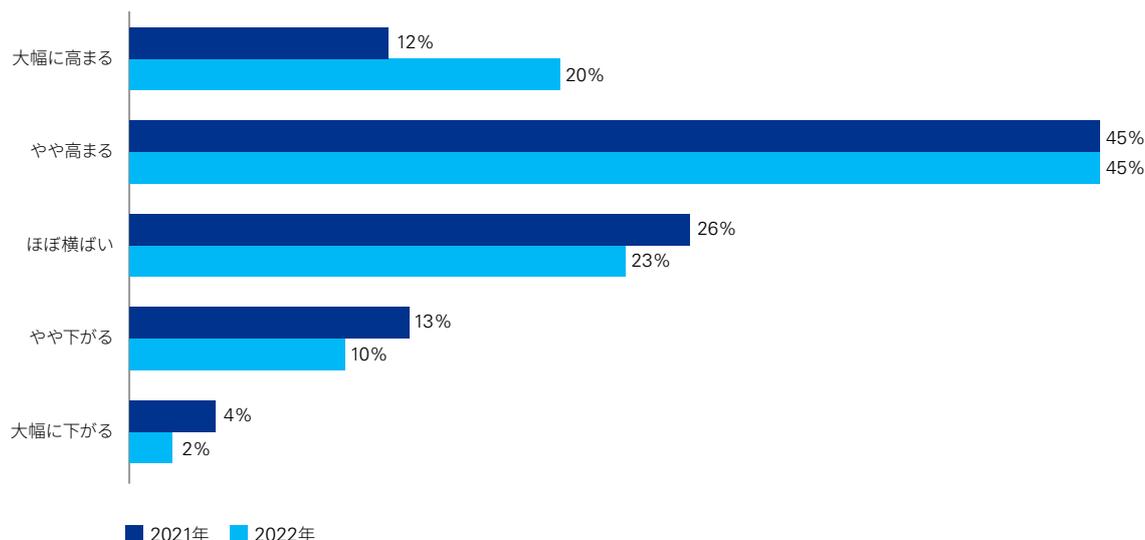
■ 2021年 ■ 2022年

出典：KPMGインターナショナル

部品調達が困難になっている背景には、もうひとつ大きな理由があります。それは、関税、貿易ルール、規制が、以前にも増してコストがかかり複雑になっていることです。欧州連合（EU）は、2035年までにガソリン車とディーゼル車の新車販売を禁止としています。また、新車の乗用車と小型トラックを対象に、二酸化炭素排出量の削減目標の引上げを発表しました<sup>1</sup>。中国政府は、2030年までに自動車販売台数の40%をEVにするという目標を掲げ、

充電システムとインフラの相互運用可能性を高めるよう求めています<sup>2</sup>。米国のインフレ抑制法（Inflation Reduction Act of 2022）では、EVへの補助金支給を認めただけで、バッテリーの製造、採掘、処理に関して一定のルールを設けています<sup>3</sup>。世界的な自動車メーカーは、これらのルールを注意深く確認し方向性を決めなければなりません。

### 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または低下すると思いますか？



出典：KPMGインターナショナル



1 出典：「EU、2035年以降ガソリン・ディーゼル車の販売を禁止（EU ban on the sale of new petrol and diesel cars from 2035 explained）」、欧州議会ニュース、2022年11月3日

2 出典：「車の電動化を急ぐ中国（China is racing to electrify its future）」、Wired、2022年6月29日

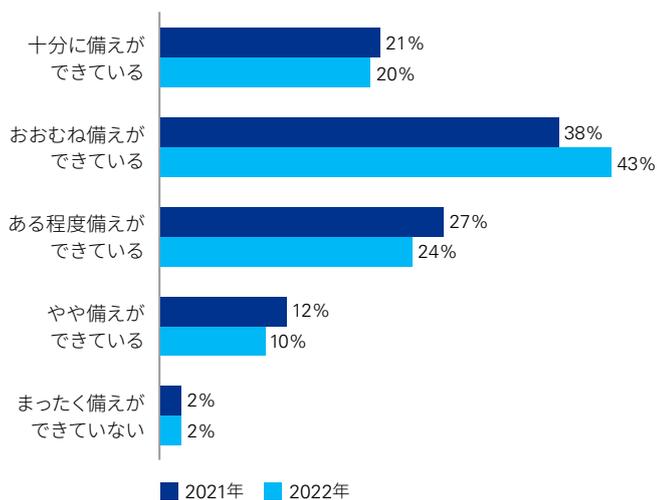
3 出典：「ファクトシート：バイデン政権、国内のバッテリー製造と高収入の雇用創出を促進（Fact Sheet: Biden-Harris Administration Driving U.S. Battery Manufacturing and Good-Paying Jobs）」、ホワイトハウス発表、2022年10月19日



# 新たなテクノロジーと 新規参入者

自動車メーカーは、機械学習、先端口ボティクス、3Dプリンティングといったインダストリー 4.0技術について、依然として自社で導入できるという強気の姿勢を崩していません。自動車メーカーの多くは、トランスフォーメーションを段階的に進め、それぞれのステージで教訓を得てきました。製造技術の変化に後れを取ることなく、あるいはその一步先を見据えて大きな規模で取り組むことが、重要なコスト差別化要因となるでしょう。

## 自社はインダストリー 4.0の技術（例：機械学習、先端口ボティクス、3Dプリンティング）にどの程度備えができていますか？

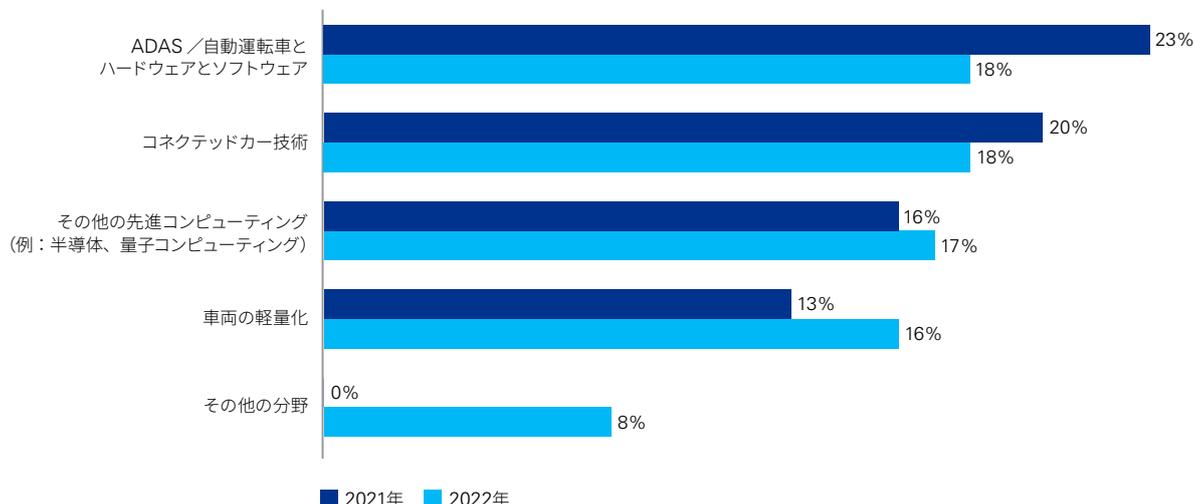


新たなパワートレインテクノロジーへの投資は今後も不可欠です。一方エグゼクティブは、自動車に電動システムを実装させるための先進コンピューティングも重視しており、車両の軽量化や燃費とバッテリー容量の向上につながるテクノロジーに注目が集まっています。

“自動車メーカーは、データアナリティクスに基づくAIや機械学習といったテクノロジーを一層活用し、サプライチェーンの構造に対するインサイトを深める必要があります。こうした取り組みは、よりレジリエントなエコシステムの構築につながるでしょう”

— Fabrizio Ricci、パートナー、自動車セクター統轄、KPMGイタリア

## 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？



出典：KPMGインターナショナル

2021年から2022年にかけて変化した最も注目すべきセンチメントのひとつは、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きわめて高いとした回答数が、およそ2倍に増加したことです。

5人に1人以上のエグゼクティブが売却の可能性はきわめて高いとしており、その背景には、競争のための大型投資が求められている現状があります

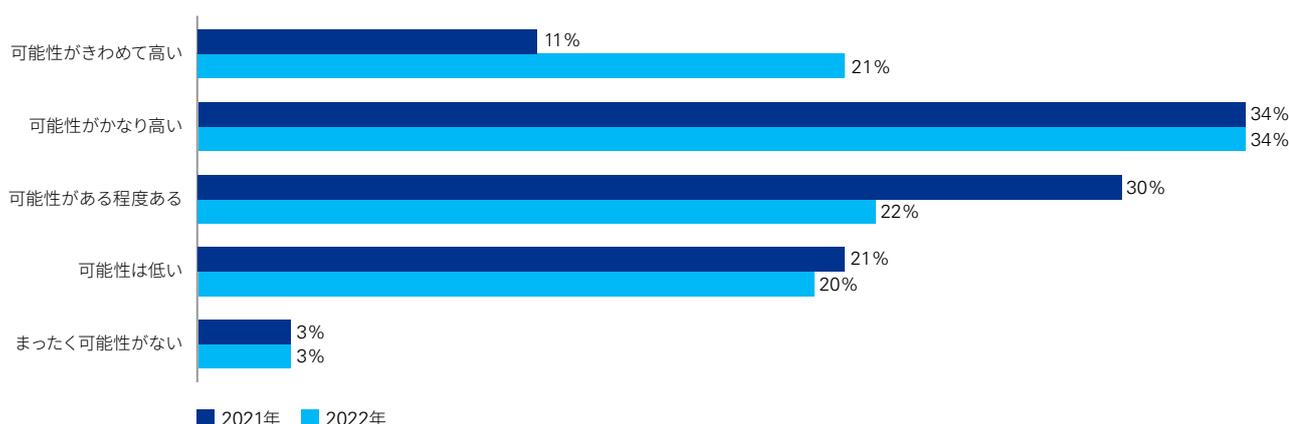
“自動車メーカーがビジネスモデルを変化させる際には、事業の売却、分割、取得に伴う税制上の影響について精査する必要があります。ディールの成立後に、分離した資産の租税効率を改善できる可能性があります。ただし、その根底となるビジネスに注目しておかなければ、こうした機会を逃してしまう恐れもあります”

— Flavia Spadafora、パートナー、自動車セクター統轄、KPMGブラジル

“M&Aは、自動車メーカーがトランスフォーメーションを加速させるうえで重要な役割を果たしています。買い手と売り手の両者の立場を理解して難題に向き合うエグゼクティブであれば、自社の資産ポートフォリオをより収益性の高いものへと再構築できるでしょう”

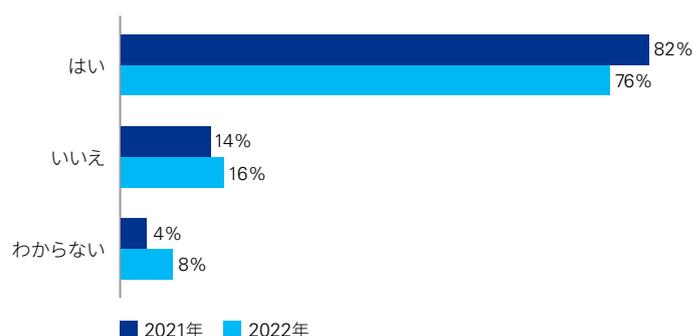
— Lenny LaRocca、自動車担当パートナー、KPMG米国

### 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？



新興EVメーカーが多数市場に参入し、量産体制の整備に多額の資金を必要としているなか、大きな成長機会として浮上しているのが自動車の委託製造です。76%の回答者が、自動車メーカーは第三者に製造を委託することで成功できると考えています。AppleからiPhoneの組立てを受託している台湾メーカー Foxconnは、Lordstown Motors、Fiskerと連携し、これらの企業の代わりにEVの製造を行っています。この2社は、新型EV車のコンセプトカーも2台発表しています。それ以外にも、Magna SteyrがFisker Oceanモデルの製造に着手しており、他の数社の自動車メーカーとも連携しています。

### 新規の自動車メーカーの多くは、サードパーティーを使って自動車を製造する「アセットライト」戦略を追及しています。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？

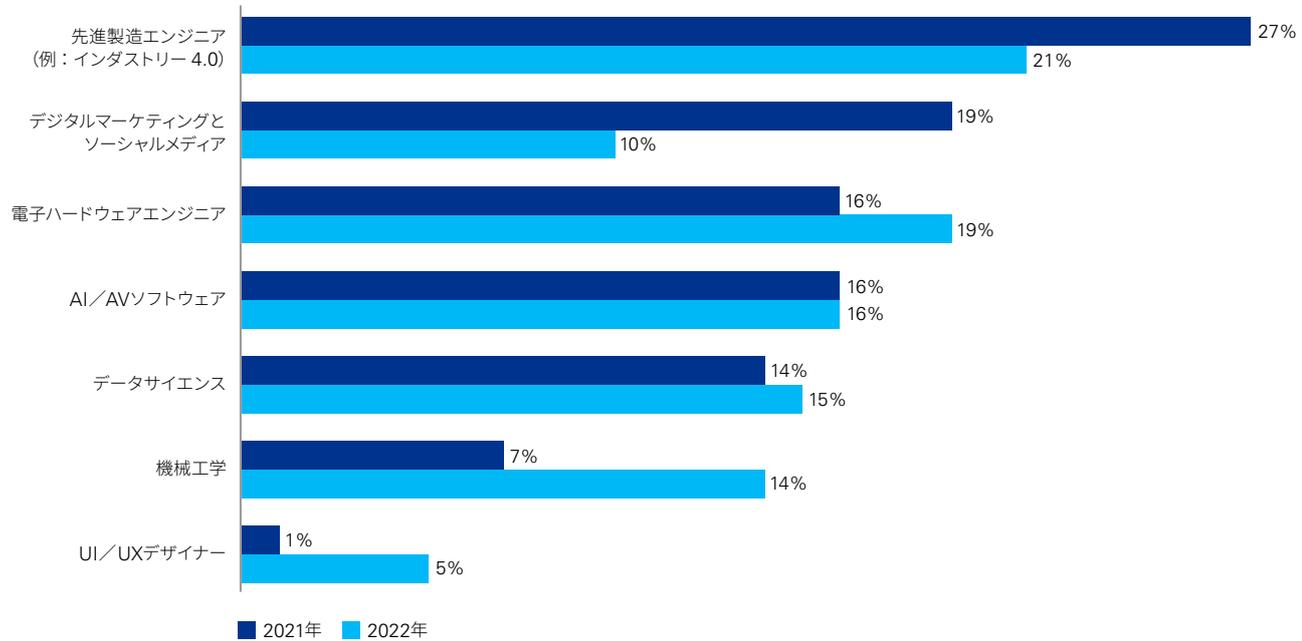


出典：KPMGインターナショナル

スキルは、自動車業界のトランスフォーメーションに不可欠な要素です。先進製造の知識を有する労働者が最も求められているという状況は変わりません。一方、電子工学、機械工学、データサイ

エンスといった分野のスキルも、この1年で大きく需要が高まっています。

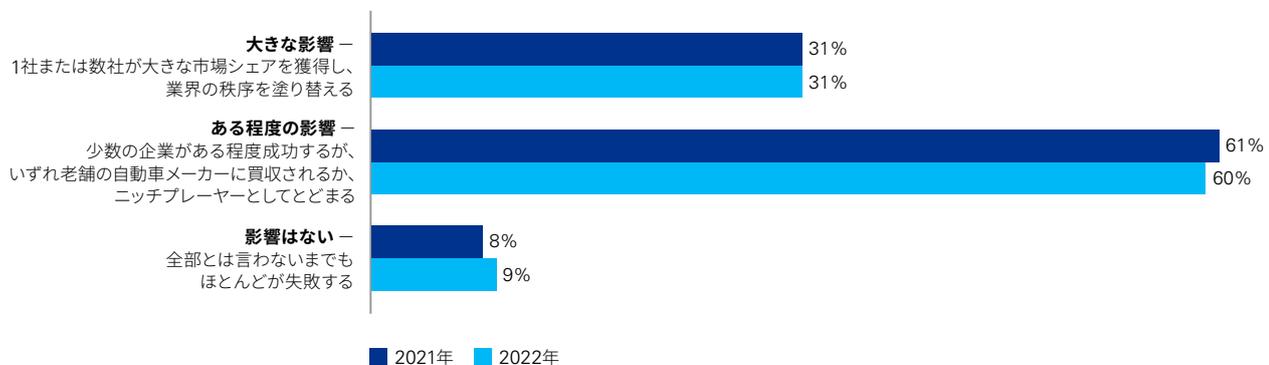
今後数年間の自社の事業にとって最も重要だと考えられるのは、次の職務／スキルのうちどれですか？



多数の自動車スタートアップ企業が、さまざまな点で業界に変化をもたらしており、将来的に相当の影響を持つようになると考えられます。10人中9人のエグゼクティブが、自動車スタートアップ企業

はかなり大きな影響を及ぼすようになるとしており、このうち3人は大きな市場シェアを獲得すると予測しています。

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：KPMGインターナショナル

多額の投資によってテクノロジーが市場に登場して以降、自動運転車 (AV) の開発に対する自動車業界のセンチメントは変化しています。エグゼクティブは、テクノロジーに対して引き続き前向きな見通しを示しているものの、大都市圏で商業利用が可能になる時期については、予測を後退させています。

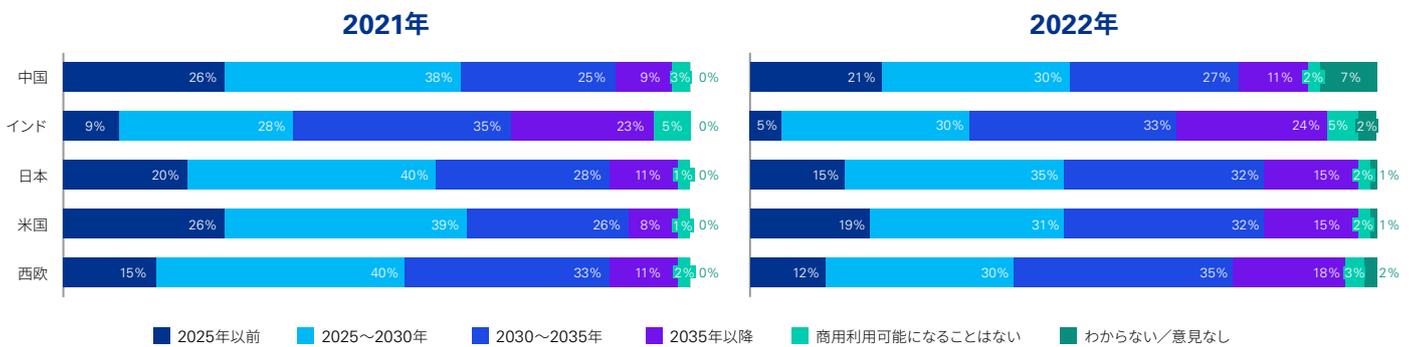
Teslaは首位を維持すると見られ、大規模な業界再編によって2位との差は2021年よりも広がっています。Lyftは自社のAV資産をToyota (Woven Planet) に売却しました。Uberは自動運転部門をAuroraに売却し、FordとVWは共同出資していたArgo AIを閉鎖しています。こうした動きは、AVテクノロジーの導入が従来の想定以上に複雑であることを示す兆候です。成功するためには、忍耐と

潤沢な資金が必要になるでしょう。

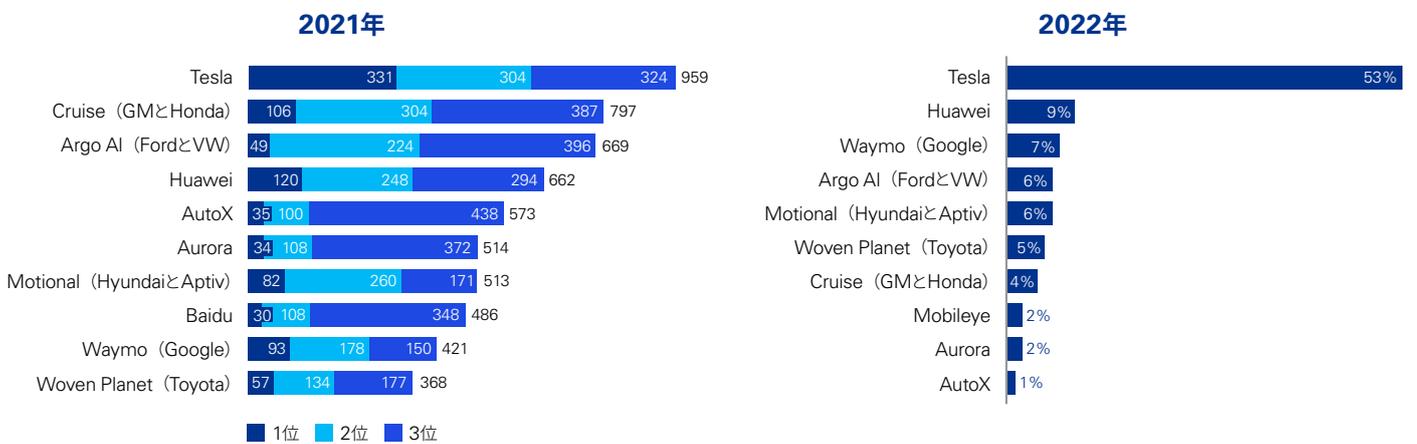
一部の予測によると、自動運転システムの導入には遅れが生じています。しかし、都市部での相乗り市場や長距離トラックへの導入における経済的利点や潜在的影響には、やはり見逃せない魅力があります”

— 小見門 恵、パートナー、自動車セクター統轄、KPMGジャパン

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お考えですか？



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お考えですか？



自動車業界のエグゼクティブの3分の2以上は、Appleが自社ブランドの車を開発して自動車市場に参入すると見ています。iPhoneの製造

を受託するFoxconnが自動車市場に参入したこともあり、この予測はさらに確実視されています。

既存企業は、新規参入者の影響を見誤ることが多く、自動車業界も例外ではありません。50社以上の新興メーカーが次々と参入するなか、市場の再編は避けられません。自力で成功を収める企業もあれば、買収される企業もあるでしょう。このような破壊的変革の時代はほとんど前例がなく、驚くべき勝者が誕生するかもしれません”

— Norbert Meyring、パートナー、自動車セクター統轄、KPMG中国

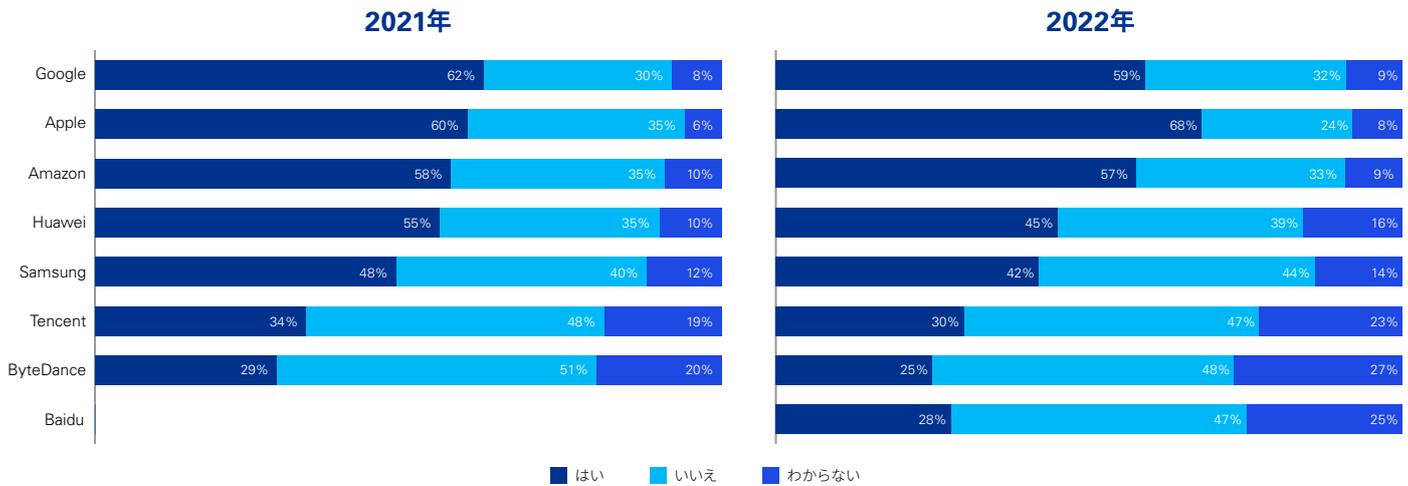
出典：KPMGインターナショナル



自動車業界のエグゼクティブは、巨大テクノロジー企業が自動車市場に参入する可能性が高いと予測していますが、これはテクノロジー業界と自動車業界の収れんが進んでいる兆候です。さらにこの2つの業界以外でも、例えば航空宇宙会社は、空中を移動するタクシーの市場シェアを競い合うようになっています。テクノロジー企業は、自動車メーカーが求める技術力以外にも、その企業規模が大きくなればなるほど、膨大な資金力と自動車業界への大きな影響力を持っているのです”

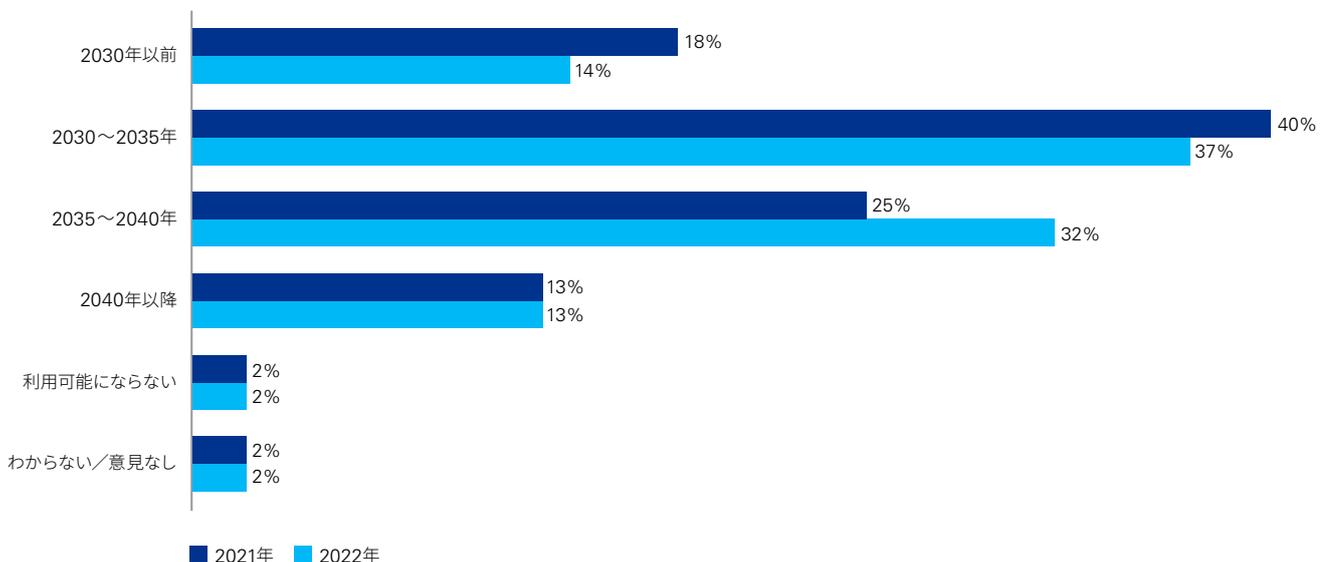
— Per Edin、自動車セクタープリンシパル、KPMG米国

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？



電動垂直離着陸機として知られる空飛ぶ車への関心は依然として高まっていますが、エグゼクティブは、それが広く利用可能になる時期については、予測を後退させています。10人中およそ7人のエグゼクティブが、eVTOLは2030年代頃に普及すると見えています。

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：KPMGインターナショナル



# 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、収益モデル、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測されます。しかし、彼らの既存の能力だけではそれらを乗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。どの資産を売却または取得すべきか？ ガソリン車の製造を続ける価値はあるか？ 委託製造業者と連携するのは合理的か？ どのソフトウェアを社内で開発する必要があるか？ 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が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

物事が猛スピードで動いているとエグゼクティブが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を見込まれます。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判断を下す企業が勝者になると考えられます。



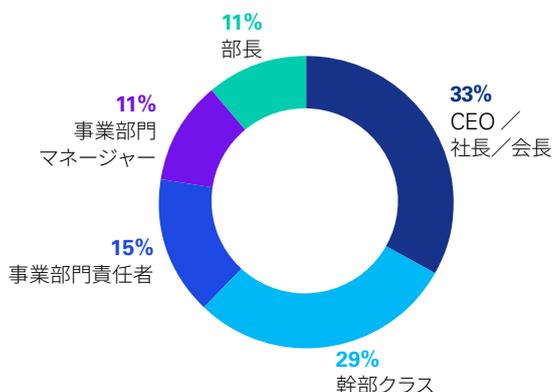
成功へと続く道は数多く存在しますが、失敗に終わるケースも少なくありません。今こそ選択すべき時です。

# 回答者のプロフィール

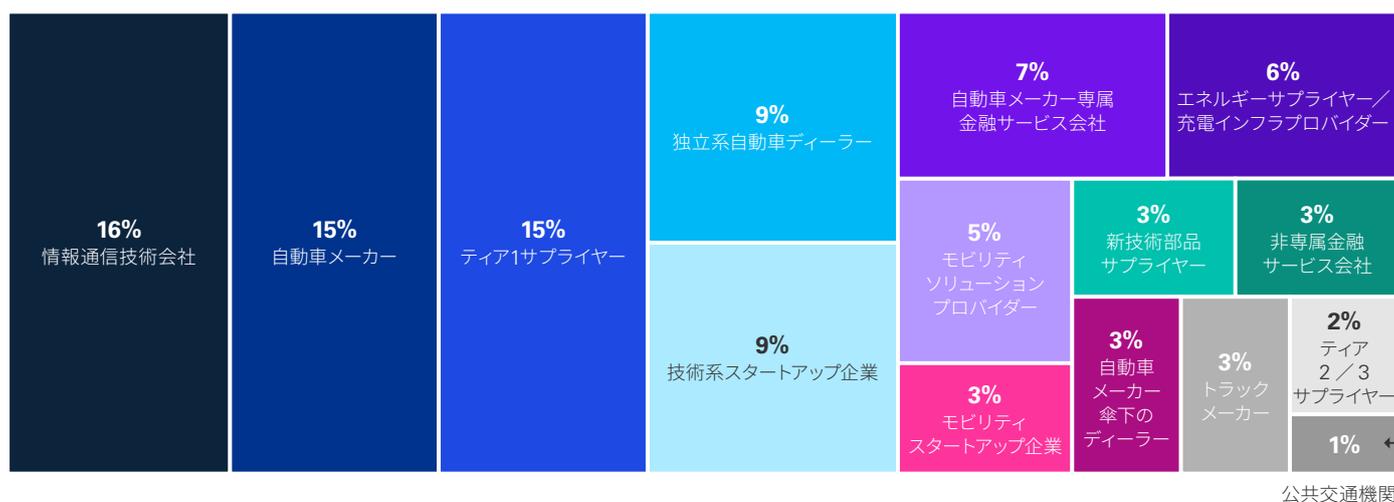
KPMGインターナショナルでは、2022年10月に自動車業界とその関連業界のエグゼクティブ914人を対象に調査を実施しました。このうち、CEOが207人、その他の経営幹部が209人、事業部門や部署の責任者が293人、マネージャーが205人です。15%が自動車メーカー、同じく15%がティア1サプライヤー、また16%は情報通信技術会社に所属しています。

351人が、年商10億ドル以上の企業に所属しています。回答者数が最も多い2カ国は、米国（28%）と中国（17%）です。ヨーロッパが回答者の29%を占め、残りの26%はインド、日本、韓国、オーストラリア、タイ、インドネシア、カナダ、中南米、南アフリカ、サウジアラビアです。

## 回答者の役職

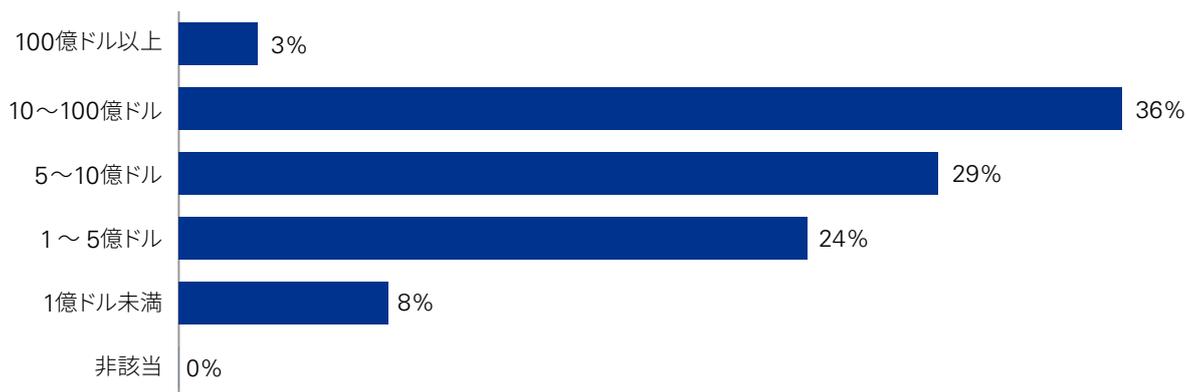


## 回答者所属企業の業種

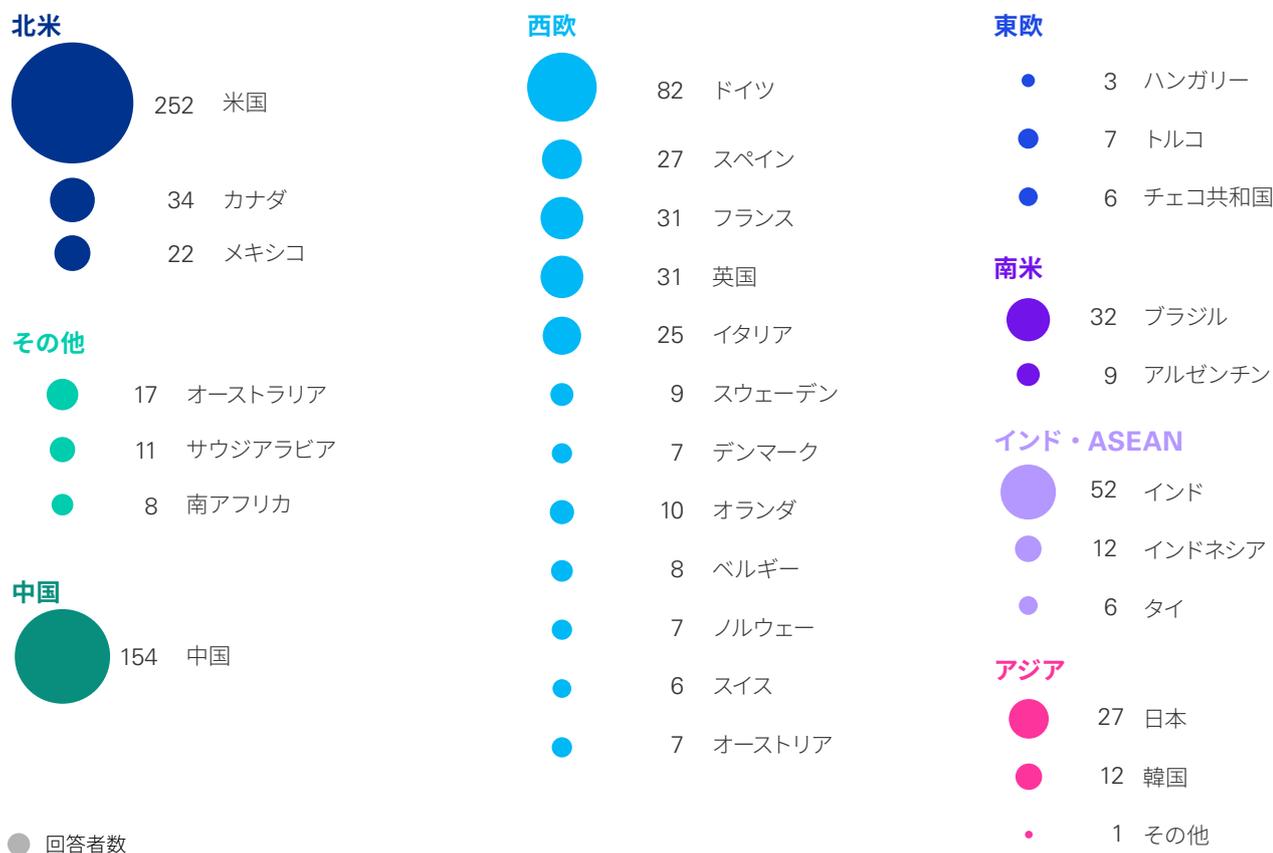


出典：GAES 2022、KPMGインターナショナル

## 回答者所属企業の年商規模 (2022年)



## 回答者の居住地域



出典：GAES 2022、KPMGインターナショナル

# 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2021年から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ています。

調査を行った項目は以下の通りです。

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・SDGs) に対する見解

なお、本調査は2022年11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6,687名 (自動車所有者: 4,956名、自動車保有者+自動車非保有者: 6,687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

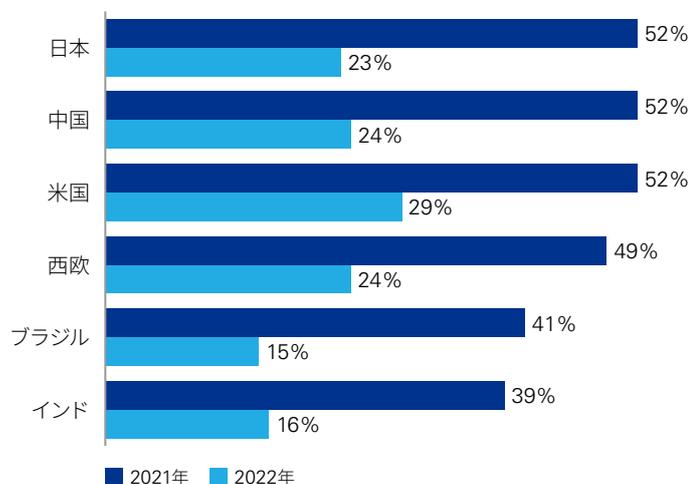
2021年にグローバルで実施した自動車業界エグゼクティブ向けの調査では、2030年までの新車販売台数のうちバッテリー電気自動車 (BEV) が占める割合の予測は20%から70%と大きな開きがありました。現在は、バッテリー駆動への転換に伴う課題について、より慎重な見方が広がっているため、2030年までの販売シェアは10%から40%程度と予測されています (図1-1左)。この調査結果

に対し、今後5年以内に自動車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・水素エンジン車など) のいずれを選ぶか、という質問を消費者 (自動車所有者) に対して実施したところ、2021年に引き続き2022年もバッテリー電気自動車を選択する人の割合は12%に留まるという結果になりました (図1-1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)

### 自動車業界エグゼクティブの見解

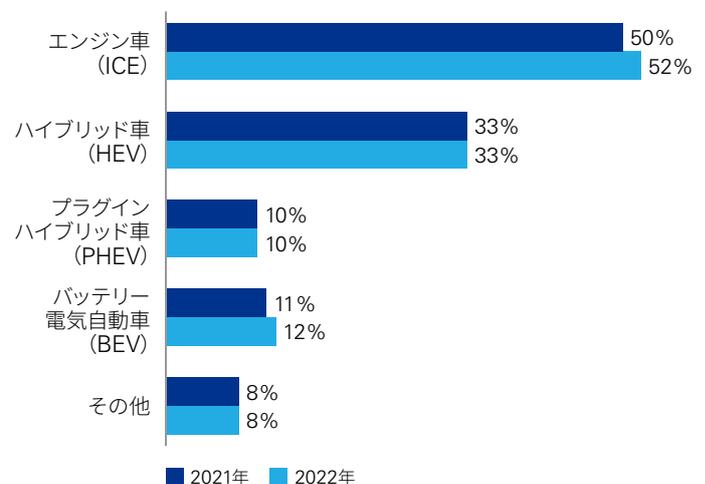
2030年までに、各市場において新車販売台数の何パーセントがバッテリー駆動 (ハイブリッドを除く) になると考えますか?



出典: GAES 2022、KPMGインターナショナル

### 日本の消費者 (自動車保有者) の見解

今後5年以内に自動車を購入するとしたら、どの自動車を選びますか? (複数選択)



出典: GAES 2022「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

“2022年、欧州新車販売において、BEVが12.1% (昨年9.4%) に達しました。米国や中国でもそれぞれ5.8% (同2.7%)、20.0% (同11.1%) となり確実にBEV市場は拡大しています。一方で電池コストの高止まりやエネルギー問題による電気料金の高騰の背景もあり、今後のBEV市場拡大には慎重論も見え始めました。BEVシェアが1.4% (同0.9%) にすぎない日本の消費者は落ち着いて今後の動向を見守っていると言えそうです”

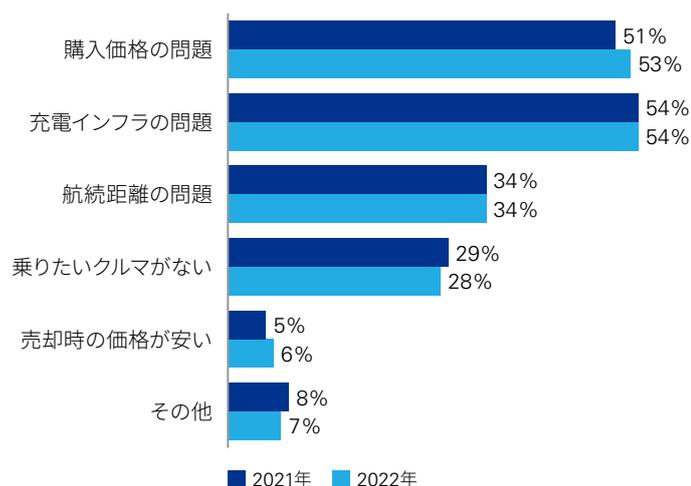
— KPMGコンサルティング パートナー、小見門 恵

2022年は世界中でバッテリー電気自動車の発表・発売が相次ぎました。また日本において2022年の優秀な乗用車を決めるコンテストでも、軽自動車のバッテリー電気自動車が大賞を獲得するなど、日本国内におけるバッテリー電気自動車の存在は大きくなっています。しかしながら、現時点では充電インフラが十分に整備されて

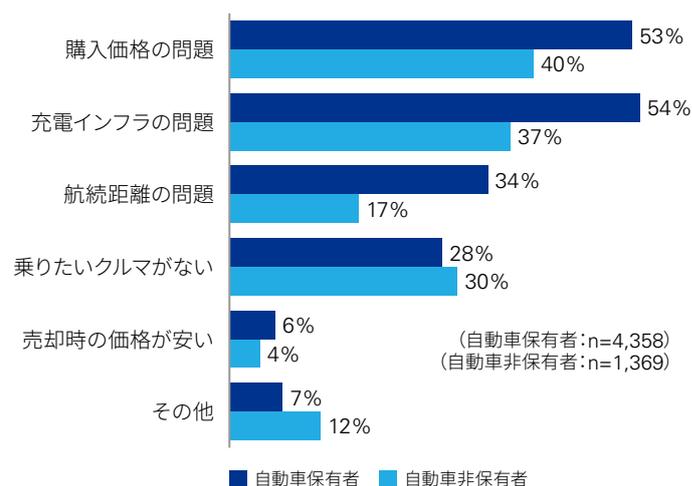
いないこと、販売されているバッテリー電気自動車のラインアップが少ないことなど、さまざまな要因がありますが、バッテリー電気自動車を選択しない理由を確認すると、従来のガソリンスタンドと同じように充電スタンドが整備されるのか、という懸念が2021年と同様にあるようです (図1-2)。

図1-2. バッテリー電気自動車を選択しない理由

自動車保有者の2021年と2022年の比較



自動車保有者と非保有者の比較



出典：GAES 2022「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

“充電インフラの不足が、消費者のBEV選択を阻害する大きな要因の1つになっています。充電インフラは自宅充電、経路充電、目的地充電の3つに分類され、それぞれに課題があります。自宅充電は集合住宅の多い都市部での整備が課題です。経路充電は充電速度が求められるため、特に高速道路のSA/PAにおける“超 (150kW以上)”急速充電器の拡充が課題です。目的地充電では長時間の滞在に合わせて充電時間の30分制限を解除すべく、充電器数の増加が必要です”

— KPMGコンサルティング パートナー、奥村 優

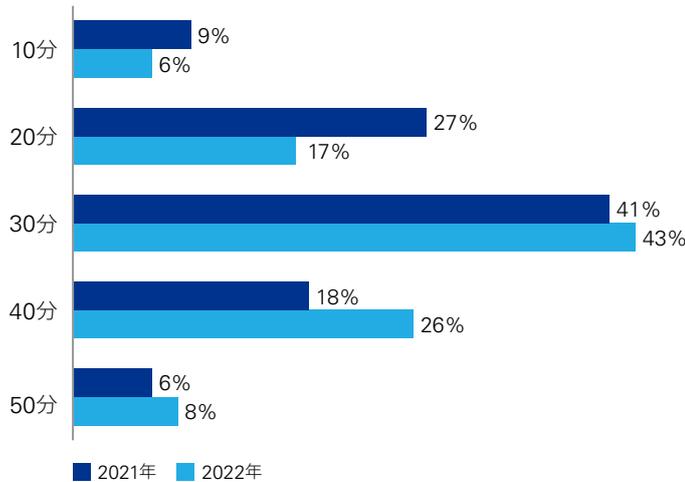
なお、今後5年以内に自動車を購入するとした場合に、バッテリー電気自動車を選択すると答えた人に対して、グローバルの調査と同様、充電にどの程度の時間を許容できるのか、という観点で調査を行いました。自動車業界エグゼクティブは消費者が許容できる充電待ち時間が2021年と比較するとより長くなると予想しているのに

対して、日本の消費者の許容できる充電時間は2021年と2022年では変化がない状況です(図1-3)。消費者が従来のエンジン車と同等の待ち時間を期待していると考えられます。またバッテリー電気自動車の供給側と需要側との意見のギャップが発生していることを示唆している可能性もあります。

図1-3. バッテリー電気自動車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)

自動車業界エグゼクティブの見解

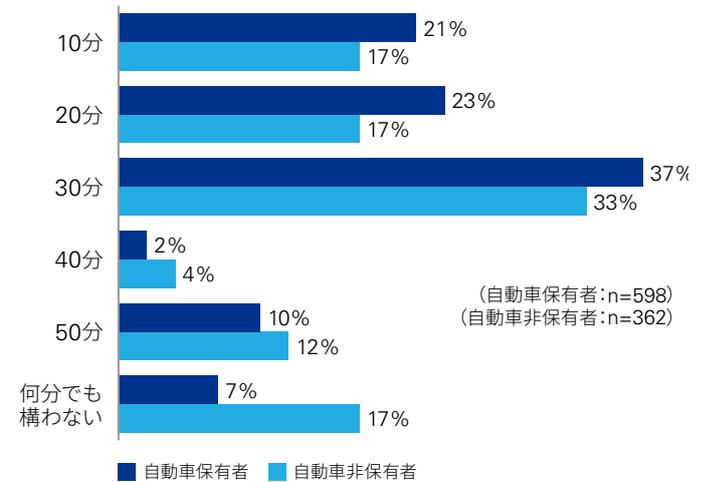
外出先でバッテリー残量が少なくなった場合、一般的な消費者は、80%以上まで充電するのにどれぐらいの時間なら待つと思いますか？



出典：GAES 2022、KPMGインターナショナル

日本の消費者の見解

移動中にバッテリーの残量が少なくなった場合、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か？



出典：GAES 2022「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

日本市場におけるBEVの台数は増加しているもののシェアは依然2%未満に過ぎず、消費者はBEVに接する機会が限定され、充電に関するマインド変化が生じにくい状況にあると考えます。またBEVに搭載されるバッテリーの大容量化が進む中で、現在日本で主流となっている50kW以下の急速充電器ではほとんどの車種で80%充電に1時間以上必要な状況です。消費者のニーズを満たすためには150kW以上の“超”急速充電器の拡充が求められると考えています。今後、日本の市場でもBEVが拡大するにつれて、充電許容時間についての意識も変わってくるのではないのでしょうか”

— 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5人中4人以上が、政府の補助金がなくても今後10年間でEVが広く普及すると考えていますが、日本の消費者は4人中1人と差異が見られます(図1-4)。これまでの政府の補助金と消費者への認知度向上により、バッテリー電気自動車の商品力ならば市場に

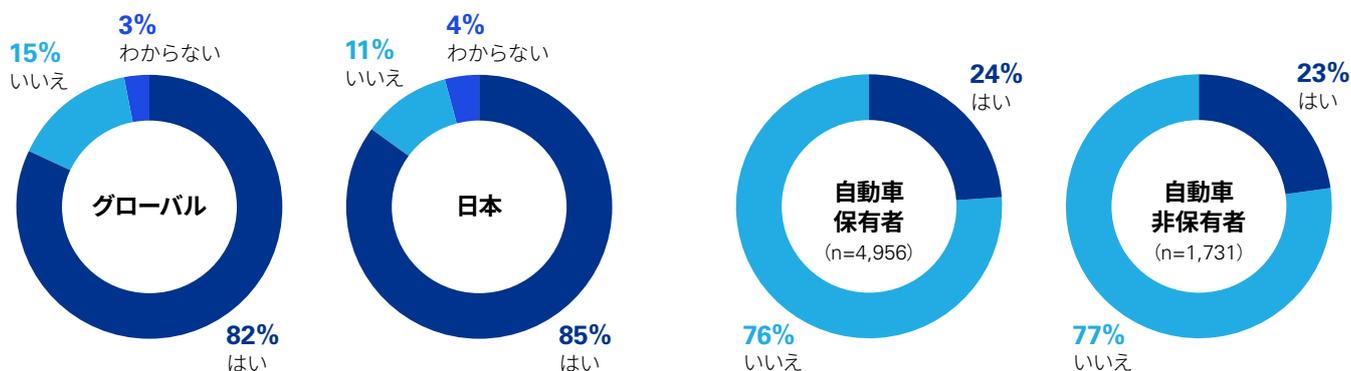
拡大していくといった予想をしている自動車業界のエグゼクティブに対して、日本の消費者は企業努力でバッテリー電気自動車の価格は下がってはきているものの、高額な商品であること、充電等のインフラ整備の遅れなどから、今後のさらなる普及には政府の補助金による後押しが必要との考えの違いが表れたものと考えられます。

図1-4. バッテリー電気自動車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）

バッテリー電気自動車（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？

エグゼクティブサーベイの結果

消費者調査の結果（日本）



出典：GAES 2022、KPMGインターナショナル

出典：GAES 2022「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

自動車業界のエグゼクティブは政府の介入をなくしてもBEVが今後普及すると考えているのに対し、日本の消費者は政府の介入が不可欠との調査結果が示す通り、認識に大きなギャップが生じています。この理由はおそらく日本の市場では長期休暇や連休時の高速道路における充電課題がメディア等で取り上げられ、このような情報を受け取った消費者は、BEV本体の価格への補助金だけではなく、充電インフラ整備に向けた補助金の拡大が必要だと考えているのではないのでしょうか”

－ KPMG税理士法人 パートナー、伊東 貴彦

## 2. 消費行動のデジタル化に対する見解

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、78%のエグゼクティブがグローバルにおいて2030年までに新車購入の大半はデジタル上で完結すると答えました（日本のエグゼクティブは71%）。これに対して25%の日本の消費者はオンラインで車を

購入したいと答えました（図2-1）。エグゼクティブが販売のDXを推進し、オンライン販売の拡大に大きな期待をかける一方で、日本の消費者の現時点での受容度はまだ低く、不安・懸念を取り除く取組みが必要であると考えられます。

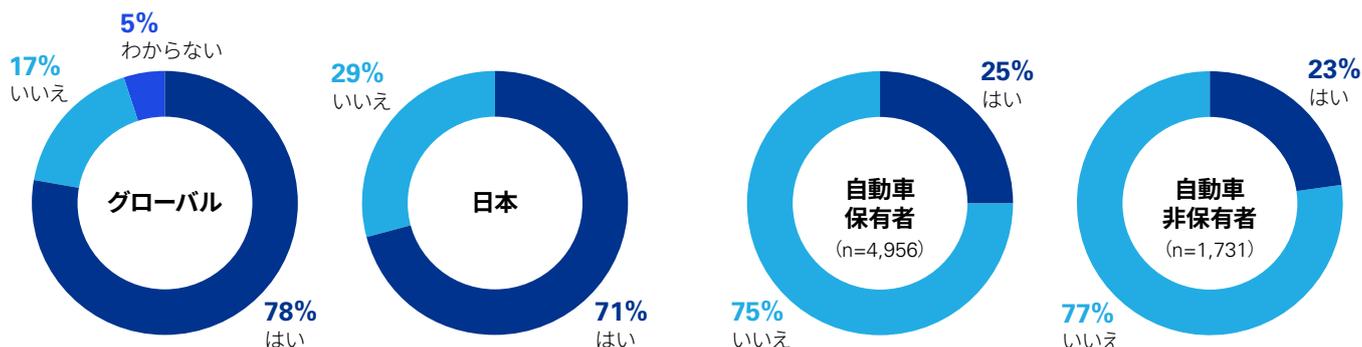
図2-1. 自動車購入のオンライン化（自動車業界エグゼクティブの見解 vs. 日本の消費者の見解）

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？

あなたはオンラインで自動車を購入したいと思いますか。

エグゼクティブサーベイの結果

消費者調査の結果（日本）



出典：GAES 2022、KPMGインターナショナル

出典：GAES 2022「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

“ 自動車のオンライン販売は提供側のメリットも多く、自動車業界エグゼクティブの期待も大きいのではないかと考えています。一方で、高価で購入頻度が低い自動車への購入には信用・信頼が特に重要視されることから、消費者側の受けとめ方は慎重です。今後、浸透していくには、オンライン販売を前提としたユーザーサポートや利便性の高いアフターサービスの拡充など、オンラインとリアルを組み合わせた、高度なカスタマーエクスペリエンス価値の提供が必要です”

－ KPMGコンサルティング パートナー、犬飼 仁

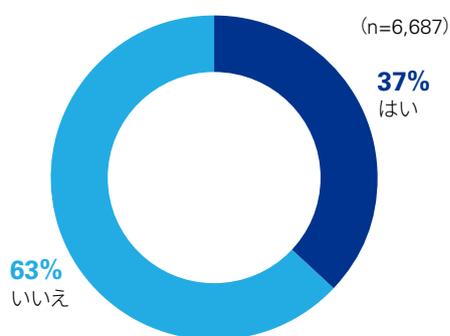
我が国においては自動車のサブスクリプションサービスの導入が新車ビジネスだけでなく、中古車ビジネスにも拡大しています。しかしながら、サブスクリプションサービスを使いたいと回答している日本の消費者は37%であり、心理的ハードルはまだ高いようです（図2-2）。年代別では20代以下および60代で他の世代よりもサブスクリプションサービスを使いたいという見解が多い状況

です（図2-3）。所有から利用へ、という考え方は打ち出されてしばらく経過しています。今の20代以下が30代となり、さらに新しい世代が20代以下となることで、サブスクリプションサービスを使いたい割合が増えていくことが予想されます。今後の市場変化に注意が必要です。

図2-2. 日本の消費者のサブスクリプションに対する見解（全年代）

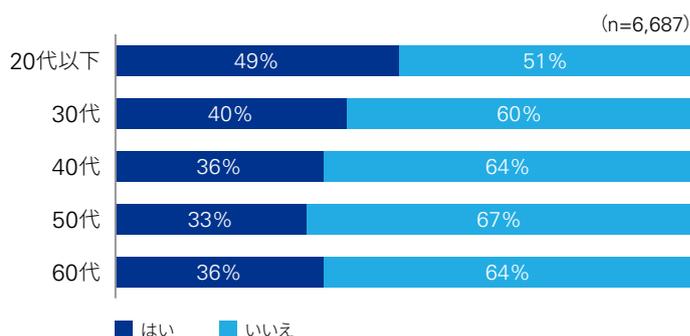
消費者調査の結果（日本）

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。あなたは自動車で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 2022「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

図2-3. 日本の消費者のサブスクリプションに対する見解（年代別）



出典：GAES 2022「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

“ サブスクリプションサービスは若い世代ほど、その活用には抵抗がないといった一般的な傾向があります。自動車は初期費用や維持費が高いため若者の車離れが進んでいる現状に鑑みると、今後各社が魅力的なサブスクリプションサービスのプランを提示できるかが若い世代からより多くの支持を得られるかの鍵となるのではないのでしょうか”

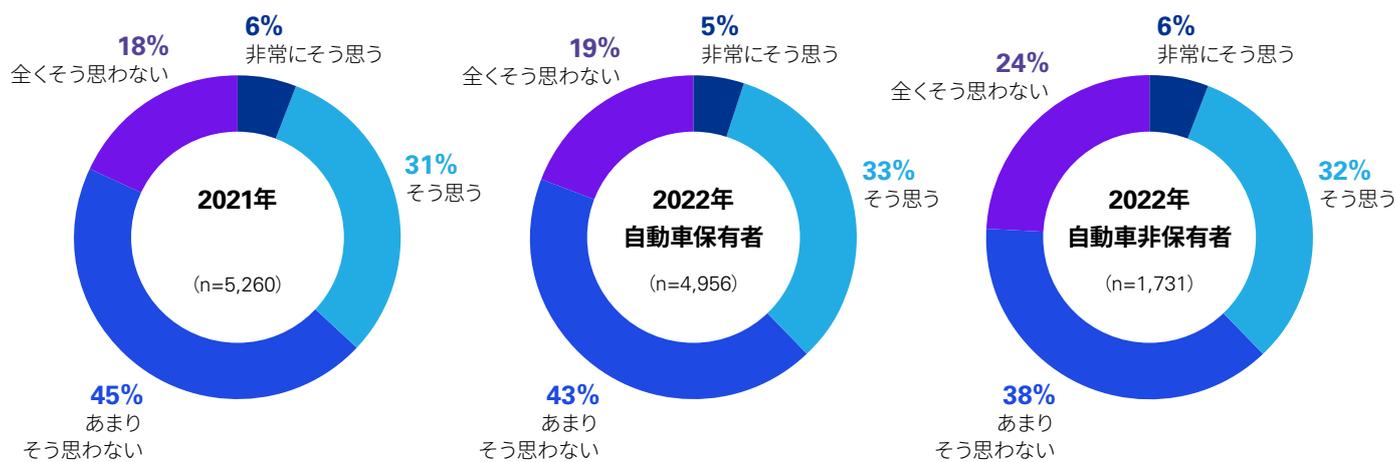
－ あずさ監査法人 パートナー、里深 哲也

2021年と同様にシェアリングやMaaSに対する利用意向を尋ねたところ、2022年は自動車非保有者も含めての回答として昨年と同様な結果となりました。シェアリングやMaaSを利用したいと答えた人は38%、利用したくないと答えた人が62%となりました(図2-4)。日本におけるカーシェアリングサービスの車両台数(2021年度比+19.1%)および会員の増加(2021年度比+17.4%)<sup>4</sup>が報告されて

いる中、利用意向には変化が表れていません。年代別では20代以下が最もシェアリングやMaaSに対する利用意向が高く、年代が高くなるにつれて、シェアリングやMaaSに対する利用意向が減少します(図2-5)。経済的な理由も1つの原因として考えられますが、モノを所有するよりも利用したいというZ世代の特徴が表れているとも考えることができます。

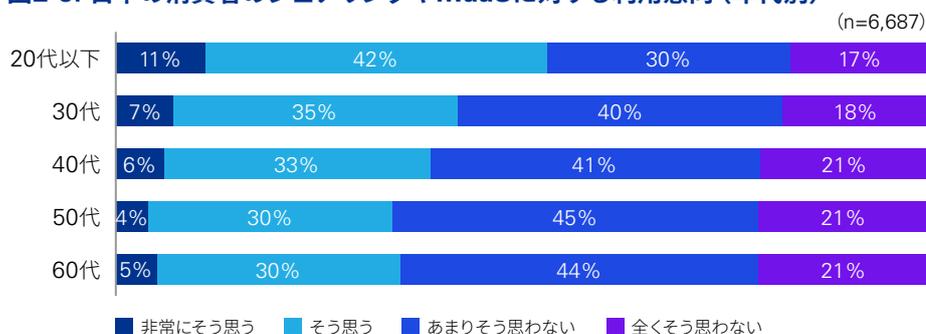
図2-4. 日本の消費者のシェアリングやMaaSに対する利用意向(全年代)

自動車ネットワークにつながるにより、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 2022「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

図2-5. 日本の消費者のシェアリングやMaaSに対する利用意向(年代別)



出典：GAES 2022「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

新しいサービスであるため消費者の受容性が高くない時期であることを勘案しても、「利用したくない」が6割を超えるという現状には驚きを覚えます。ネガティブな意見の背景を掘り下げ1つ1つ解決を図っていく必要があります。逆に言えば、これらの払拭によって、伸びが期待できるとも言えます。反対意見はヒントの宝庫です”

— KPMG FAS パートナー、井口 耕一

4 公共財団法人エコロジー・モビリティ財団「わが国のカーシェアリング車両台数と会員数の推移」[http://www.ecomo.or.jp/environment/carshare/carshare\\_graph2022.3.html](http://www.ecomo.or.jp/environment/carshare/carshare_graph2022.3.html)

### 3. SDGsを意識した消費

さまざまなメディアにおいて、サステナビリティ、ESGおよびSDGsの話題を見ない・聞かない日はない状況です。そこでSDGsを意識した消費の質問を、2022年に新しく日本の消費者向けに追加しました。価格が高くなってもSDGsに配慮されている方が良いとの回答は35%、逆にSDGsに配慮されていないにもかかわらず価格が安い方が

良いとの回答は65%となりました。価格が高くなってもSDGsに配慮された商品・サービスを選択したいという消費者の存在が1/3以上いるということは、今後のサステナビリティを含めた商品・サービス市場の日本での拡大を予想させます。

図3-1. SDGsを意識した消費（全年代）

SDGsに沿ったモノづくりへの配慮とその費用負担の大きさの違いで、もし、商品・サービスを選ぶことができる場合、あなたはどちらの考えの方が近いですか。

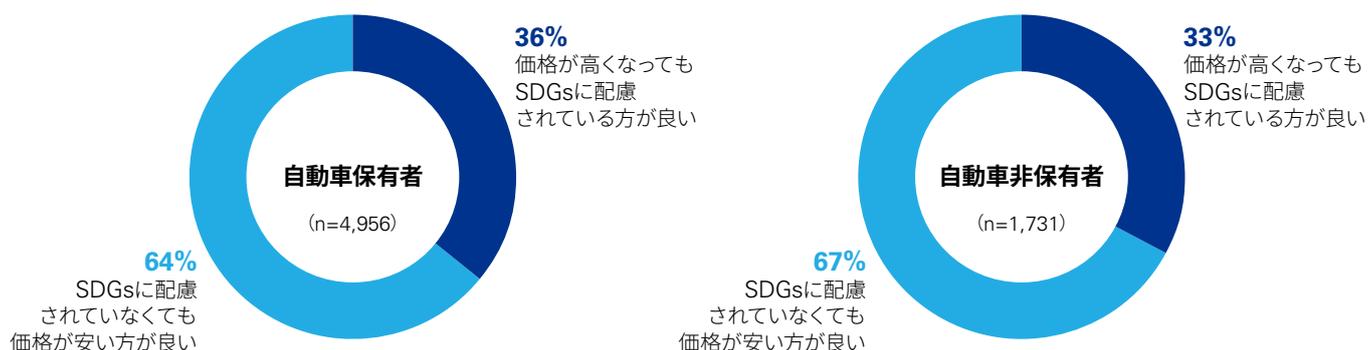
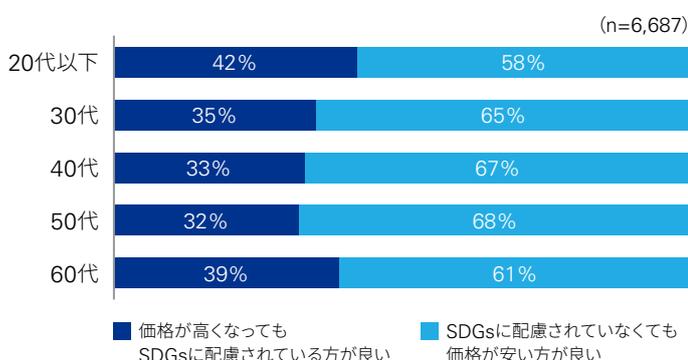


図3-2. SDGsを意識した消費（年代別）



出典：GAES 2022「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

日本の消費者はコストパフォーマンスを重視する傾向があると一般的には言われていますが、特に若い層でSDGsを意識した購買行動への変化が見られます。供給側では、サプライチェーンにおける人権・環境へのリスクを特定し、予防・是正に取り組むことを企業に求める法制化をドイツが行いました（2023年1月施行）。消費者の意識変化と合わせて、法整備の状況を見ながら先手を打った対応を進めていく必要があります”

— KPMG FAS ディレクター、中澤 徹

### まとめ

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。

2021年と2022年の調査を比較して異なっていることは、「電動化」に対する見解の変化です。グローバルの自動車エグゼクティブはバッテリー電気自動車の拡大に慎重な姿勢を見せる一方で、日本の消費者は2021年と変わらず、バッテリー電気自動車へ一定の関心を持ちつつも、自動車購入の際への主たる関心はハイブリッドを

含めたエンジン車となりました。また、消費行動のデジタル化に対する見解の中で「オンライン販売」「サブスクリプション」などの消費者の見解からは、年代別の見解の差が起こっていることも事実です。2022年に新しい質問項目として設定したSDGsを意識した消費を含めて、定期的にトレンドを調査・分析していくことが、今後の自動車産業ビジネスの方向性を考える上で重要なヒントになってくると考えます。

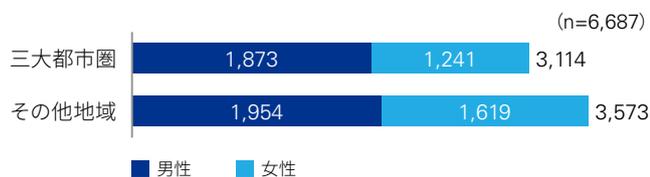
## 調査対象者のプロフィール

KPMGジャパンでは、2022年11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 6,687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6,687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6,687名の属性は以下の通りです。

### 回答者の性別



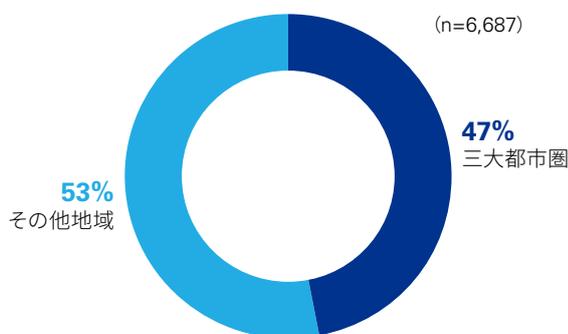
出典：GAES 2022「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

### 回答者の世帯年収



出典：GAES 2022「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

### 回答者の居住地域



出典：GAES 2022「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

### 回答者の職業



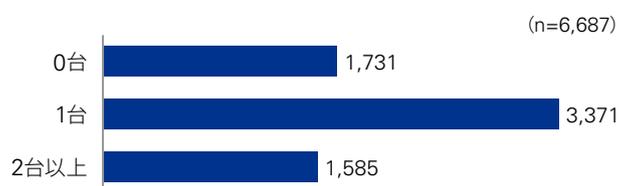
出典：GAES 2022「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

### 回答者の年代分布



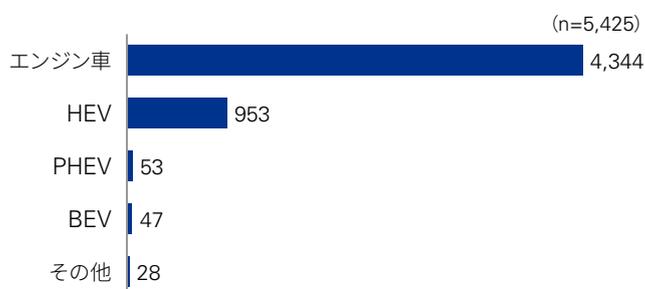
出典：GAES 2022「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

### 回答者の自動車保有台数



出典：GAES 2022「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（パワートレイン種別）



出典：GAES 2022「日本における消費者調査結果」、KPMGジャパン

## 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

KPMGコンサルティング  
アソシエイトパートナー  
轟木 光

KPMGコンサルティング  
シニアマネジャー  
石井 奨

### Deal Advisory

KPMG FAS パートナー  
井口 耕一

KPMG FAS ディレクター  
中澤 徹

### Audit

あずさ監査法人 パートナー  
永田 篤

### Accounting Advisory

あずさ監査法人 パートナー  
里深 哲也

### TAX

KPMG税理士法人 パートナー  
伊東 貴彦

## 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  
kpmg.com/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。

## home.kpmg/jp/socialmedia



本冊子（本リーフレット、本リリース等）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2022年12月に発行した「Auto leaders prepare to seize big opportunities」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でき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.

© 2023 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. 23-1004

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

本書において、「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-2022-11095

Publication name: Auto leaders prepare to seize big opportunities

Publication date: December 2022