



# 自動車本部



執行役員  
自動車本部長  
金武 達彦  
2021年12月10日



執行役員  
自動車本部長  
金武 達彦

- 1993年入社 / 岐阜県出身
- 名古屋大学工学部卒
- 米国駐在では、  
米州での自動車関連事業の  
運営・買収・撤退に従事
- 2020年4月～ 自動車本部長
- 2021年4月～ 現職

### 事業領域

- 自動車販売事業（卸売・小売）
- 販売金融／ファイナンス事業
- 関連サービス事業など

### 注力地域

- アジア・ロシアNIS・ラテンアメリカなどの成長市場
- 日本・米国などの成熟市場

## 本部の強み

### 自動車販売の実績 40年超

地域密着型の  
セールス・マーケティング力

### 事業展開 30社超 グループ従業員 4000名超

多様な人材と  
グローバルな事業経営ノウハウ

### 投資実行力 事業開発力

新たな事業領域を含む  
事業資産ポートフォリオ

- 既存事業の持続的成長と新規事業の推進
- 将来への布石と新たな収益基盤の構築
  - ・ 自動車産業のパラダイムシフトを見据えたビジネスモデル（CASE、MaaS）
  - ・ 既存の業界構造の変革を促すビジネスモデル（インターネット・デジタルソリューション）

## 本部の役割

- 成長マーケットでの需要創出による事業の拡大
- リテール領域での事業の拡大
- デジタル技術を活用した事業価値向上と新たな領域での価値創造

## 注力領域

- 特色のある自動車販売事業を有望市場で事業領域を拡大
  - ✓ 韓国車、中国車、ヨーロッパ車
  - ✓ 地域密着型のセールス・マーケティングとアフターセールサービスの強化
  - ✓ 顧客・消費者と直接の接点をもつリテール領域での機能強化と事業領域拡大
  - ✓ デジタル技術を取り入れた機能強化、次世代型自動車販売の構築
- 特色のあるファイナンス事業の強化（新たな需要の掘り起こし）
- 特色のある新たなサービス事業の構築（社会課題に対するソリューションの提供）

- 外部環境の変化によらず必要であり続ける 販売力、金融機能、ヒトとモノの移動

## 基本戦略

- 機能と役割が発揮できる**韓国車**と**中国車**などの取扱い国／地域の拡大
- ディストリビューター事業傘下の**直営ディーラー**の拡大（リテール領域へ機能強化）

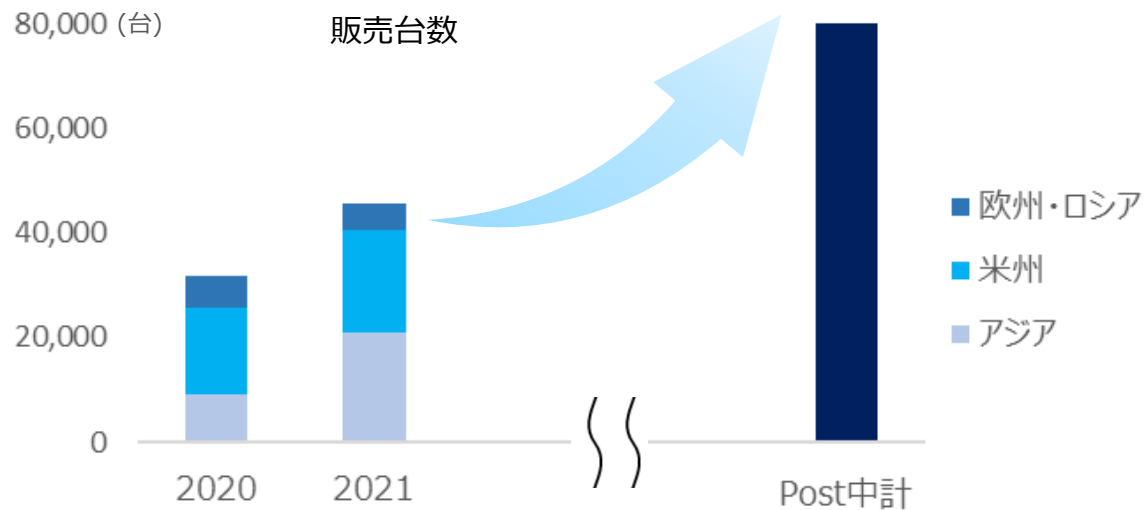
## 取扱い国／地域の拡大



タイ  
プエルトリコ  
パキスタン  
新規市場  
(成長市場)  
2007年～  
2008年～  
2017年～  
中計2023～

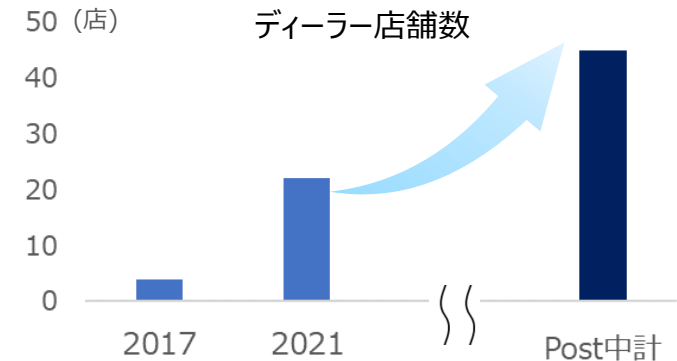


フィリピン  
新規市場  
(成長市場)  
2019年～  
中計2023～



## 直営ディーラーの拡大

ブランド・国	店舗数
Subaruロシア	13
Geelyフィリピン	2
Hyundaiタイ	3
Hyundaパキスタン	3
Genesisプエルトリコ	1

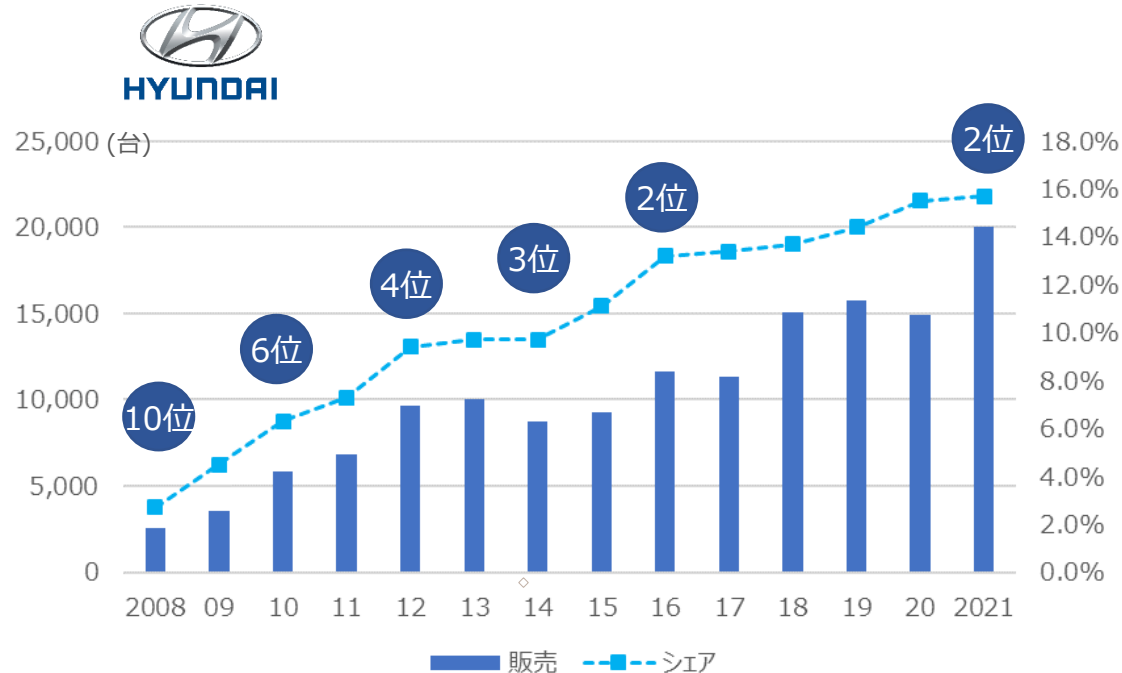


## 施策

### ■ 地域密着型のセールス・マーケティングとアフターセールサービスの強化

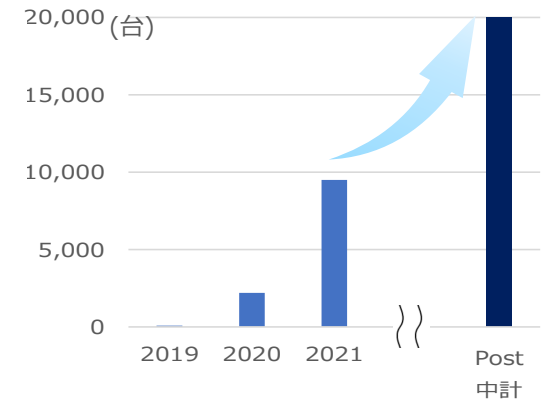
#### Hyundai Puerto Rico

- 2008年に事業買収
- 20,000台/シェア 15.7% (2021年度)
- 直営ディーラー (Hyundai/Genesis) の強化



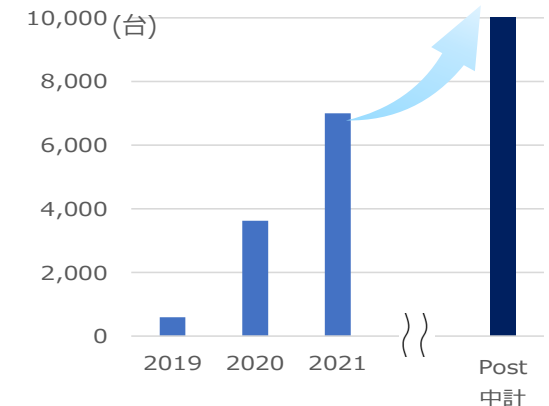
#### Hyundai Pakistan

- 2017年に新規設立、2019から販売開始
- 現地財閥(Nishat Group)との合併事業
- 9,000台/シェア 3.6%(2021年度)
- 生産能力を増強し、20,000台超の目標



#### Geely Philippines

- 2019年に新規設立
- 1960年代からリソースを蓄積
- 7,000台/シェア 2.7%(2021年度)
- 10,000台超の目標
- 直営ディーラーの強化



## 基本戦略

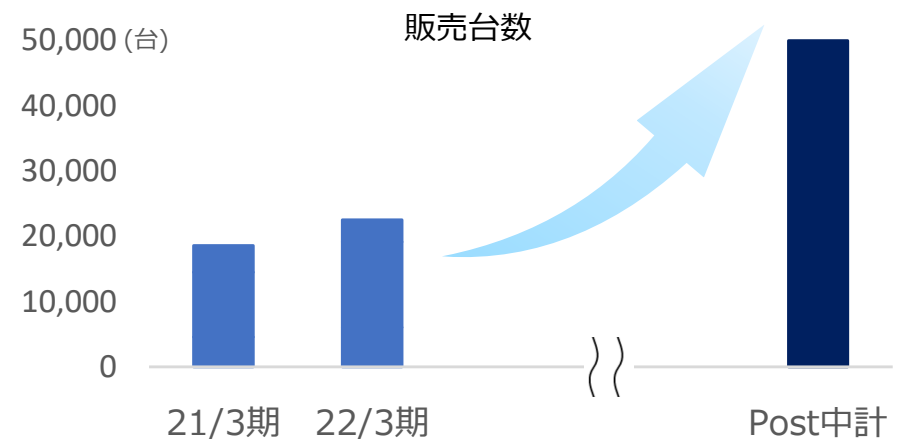
- 地域集中・マルチブランド戦略に基づく販売領域の拡大による既存事業の深化
- 中古車・サービス販売の強化による景気に左右されにくい収益基盤の構築
- 非対面販売、デジタル・オンライン販売の強化

	ブランド	店舗数	
アメリカ CA州	BMW/MINI	4	
	Audi	1	
	Used	1	

	ブランド	店舗数	
ブラジル SC州 RS州	BMW/MINI	7	
	Audi	2	

	ブランド	店舗数	
日本	BMW/MINI	5	
	Volvo	3	
	Maserati	2	
	Aperta Premium Used	1	
	EasyCarRide	2	

	経緯	基本戦略
アメリカ	2014年から約5倍の規模へ	主に買収による拡大
ブラジル	2015年に新規参入	主に新店舗開設による拡大
日本	2017年に再参入	メーカーのディーラー再編戦略に沿って拡大

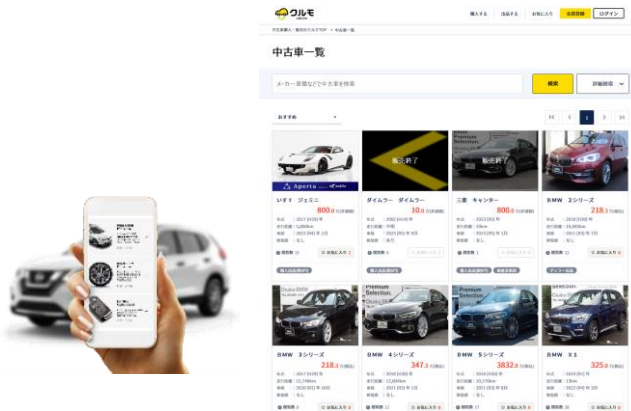


## 基本戦略

- 「自動車メーカーのディーラー戦略への協調・支援」 × 「独自のデジタルディーラー戦略」
- オフラインとオンラインのオムニチャンネル化によるマーケティング強化
- デジタルツールを活用したオンライン販売の構築

## 自動車流通プラットフォーム事業

- ・ クルモは、B2C/C2Cの自動車流通オンラインプラットフォーム
- ・ イオンプロダクトファイナンス(株)と提携。イオンカード会員（約3,000万人）向けに「クルモ」を提供。双日が自動車販売、イオンが販売金融。カード会員への特典を拡充。双日の在庫車両、イオンプロダクトファイナンスの代理店であるカーディーラーの在庫車両、カード会員の所有車両などを販売。



## データ販売事業

- ・ Twinner (ドイツ) は、車両の内外装を360度でスキャン・撮影し、3Dモデル (Digital Twin) を生成する装置
- ・ 日本で自動車流通業者等に装置を貸与し、Digital Twinと関連データを販売するサブスクリプションサービス事業
- ・ 自動車流通オンラインプラットフォームの要素の一つとなる



## VR事業

- ・ XR開発会社・インフィニットループ（日本）との提携
- ・ 都市部や商業施設内の超小規模店舗でVRを活用したバーチャルショールームを展開





## 基本戦略

- 新興国を中心として特色のある自動車ファイナンス事業の拡大
  - ✓ ローン、リース・レンタル、保険・保証、フィンテックなど

## 既存事業

### メキシコでのオートローン事業

- 2019年に買収
- VW/SEATの正規ディーラー（230店舗）等を通じて販売
- 累計取扱台数50万台超

- **需要の掘り起し**：一般のオートローンを活用できない人々が対象顧客
- **保全機能**：IoTデバイスを活用し遠隔制御、保険

### メキシコでの 深化

- 取扱いブランド拡大
- リース・レンタル
- 中古車販売
- 保険など

## 新規事業

### 他国への横展開（自動車販売事業を展開する国など）

基本戦略

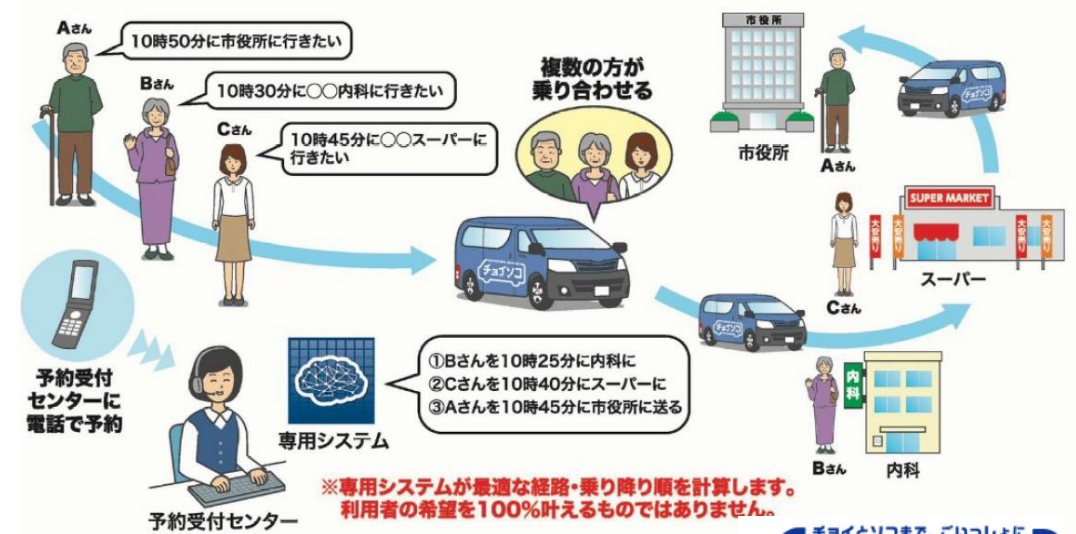
- IoT・AI・XRなどのデジタル技術を取り入れた特色のある新たなサービス事業の構築
  - ✓ モビリティサービス (MaaS)、ライフケアサービス
  - ✓ 品質サービス (検査・測定等)、アフターサービス (整備・車検・修理等) など

MaaS事業

- チョイソコは、アイシンが開発・運営する交通過疎地での高齢者向けデマンド交通サービス「ヒトの移動サービス」、エリアスポンサー協賛・自治体協力の地域密着型ビジネスモデル
- 双日はアライアンスパートナーとして、貨客混載の「モノの移動サービス」(宅配、集荷)を提供

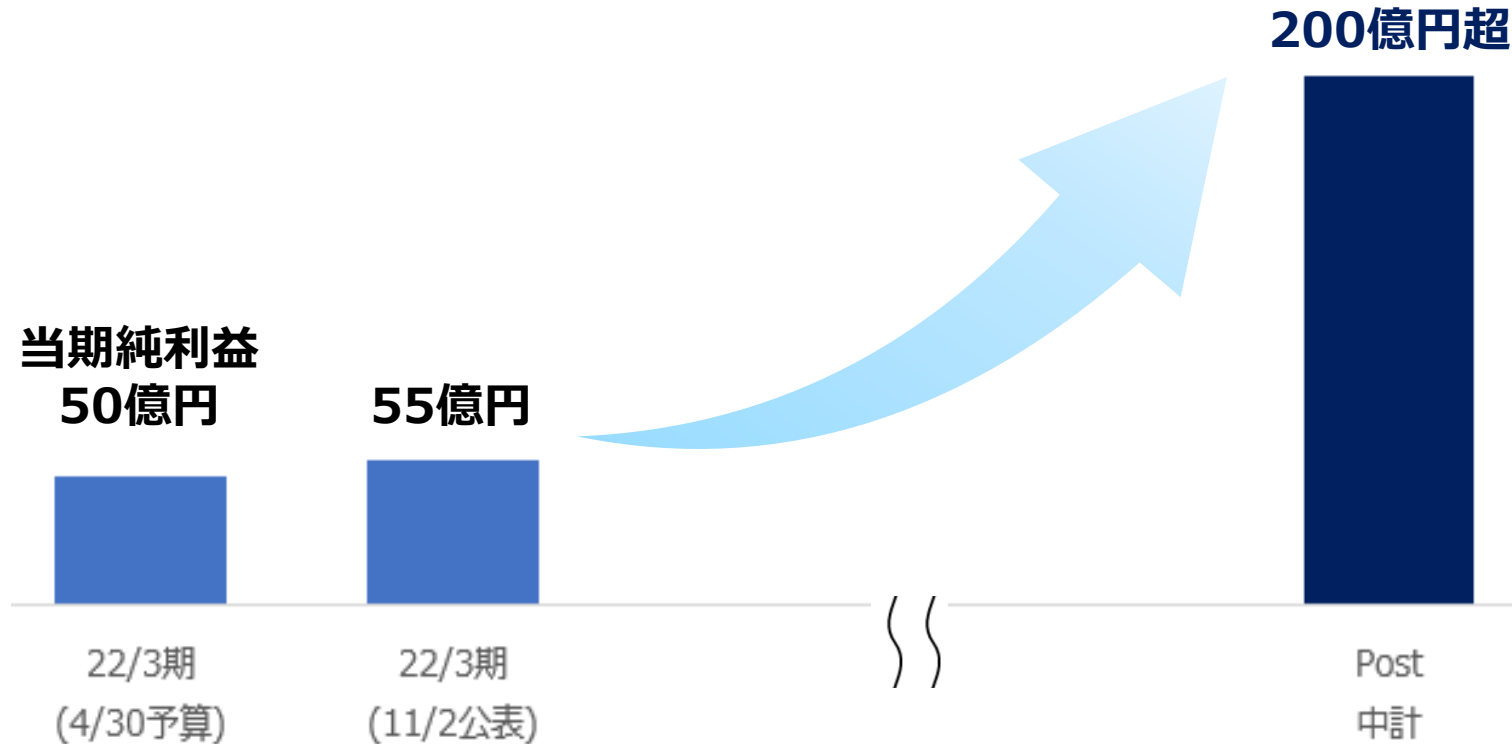
【具体的な取組み事例】

- 千葉県四街道市にて、グリーンスローモビリティによるデマンド交通サービス
- 滋賀県蒲生郡竜王町にて、地域高齢者を対象とした弁当の配達・見守りサービス



## 施策

- 不断の**構造改革**による収益性向上
- 合併事業の**完全子会社化**による効率性向上
- 大型事業の買収など積極的な**事業投資の再開**による規模拡大と効率性向上
- **将来の成長への布石**としての新たな取り組みの推進



## 基本戦略

- **経営人材**の育成：地域に貢献する事業会社の経営
- **開発人材**と**DX人材**の育成：外部環境の変化に対応して新たな機能や事業を創出
- 適材適所の人材配置と組織力の強化

## 人材

- 事業会社CxOの地域社員比率 約**30%**
- 若手社員の事業会社への出向・海外トレーニー派遣  
6～10年目社員 約**80%**、3～5年目社員 約**40%**
- 特殊技能者（契約社員 DX人材 7名、PE人材 2名） \*Production Engineering

## 組織文化

- すべての部課で新規事業を推進、将来の布石・新たな収益基盤の構築を追求
- 「知の探究」：検証する新規案件（M&A/新規立上げ/ベンチャー）の量と質を追求
- 「知の共有」：タテ・ヨコ・斜めのコミュニケーションと人材ローテーション
- 「変革」：「試行錯誤」、「創意工夫」、「チームワーク」、「結果」、「継続」



### 将来情報に関するご注意

本資料に掲載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、業績を確約するものではありません。実際の業績等は、新型コロナウイルス感染症の収束時期や、内外主要市場の経済環境、為替相場の変動など様々な要因により、大きく変動する可能性があります。重要な変更事象等が発生した場合は、適時開示等にてお知らせします。