

|| 企業調査レポート ||

日産東京販売ホールディングス

8291 東証 1 部

[企業情報はこちら >>>](#)

2020 年 12 月 24 日 (木)

執筆：客員アナリスト

宮田仁光

FISCO Ltd. Analyst **Kimiteru Miyata**



FISCO Ltd.

<https://www.fisco.co.jp>

目次

■ 要約	01
1. 日産とルノーブランドの自動車販売する東京で最大級の自動車ディーラー	01
2. ワンストップサービスの背景にある集約化とベストプラクティス、 そして「技術の日産」が強み	01
3. 「東京」でトップクラスのカーディーラーグループであり続ける」ため成長戦略を展開	01
4. 第2四半期業績はコロナ禍で減益も、新車投入テコに通期業績回復～中期成長回帰へ	02
■ 会社概要	03
1. 会社概要と沿革	03
2. 組織概要	04
■ 事業概要	06
1. 事業内容	06
2. 同社の強み	09
3. 「技術の日産」も同社の強み	11
4. 日産自動車の戦略	11
■ 成長戦略	13
1. 企業理念とビジョン	13
2. 中期経営計画	13
■ 業績動向	14
1. ターニングポイント	14
2. 2021年3月期第2四半期の業績	15
3. 2021年3月期の業績見通しと中期成長イメージ	18
■ 株主還元策	20
1. 配当政策	20
2. 株主優待制度	21
■ 情報セキュリティ	21

■ 要約

新車投入とベストプラクティスなど強みをテコに業績回復へ

1. 日産とルノーブランドの自動車販売する東京で最大級の自動車ディーラー

日産東京販売ホールディングス <8291> は、日産自動車 <7201> 系の自動車販売会社 3 社などを傘下に持つ持株会社である。日産ブランドとルノーブランドの新車の販売や中古車の買取・販売、自動車整備などを行っており、販売エリアは東京都の人口の 9 割近くをカバー、東京では最大級の自動車ディーラーである。また、中古車・整備の GTNET(株) や車検整備の(株)車検館など、日産ブランドに依存しないオリジナルの事業も展開している。ほかに、上場子会社の東京日産コンピュータシステム <3316> では、ソリューションプロバイダー事業を中心とした情報システム関連事業を手掛けている。事業セグメントの売上構成比(2020 年 3 月期)は、自動車関連事業 94%(新車 46%、中古車 21%、その他 27%)、情報システム関連事業 5%、その他 0% となっている。

2. ワンストップサービスの背景にある集約化とベストプラクティス、そして「技術の日産」が強み

カーライフのワンストップサービスを特徴とする同社の強みは、ワンストップサービスのサイクルをスムーズに回す「集約化」と「ベストプラクティス」にある。グループ化により 3 販社を集約化したことで同ブランド間の値引き競争がなくなり、スケールメリットやコストメリットも生じている。さらに、ベストプラクティスを共有し横展開することで営業や販促のヒット率が上がり、販売単価も上昇している。東京という高コストなエリアに立地しながらも、相対的に高い営業利益率を上げることができる理由である。また、日産自動車の伝統的スローガン「技術の日産」も同社の強みである。ここ数年、日産自動車の低迷で同社も苦労したが、先行する EV(電気自動車)など技術革新が進んでおり、こうした技術に裏打ちされた先端的な新車を続々投入する計画になっている。

3. 「“東京”でトップクラスのカーディーラーグループであり続ける」ため成長戦略を展開

同社の企業理念は、「日本一のマーケット“東京”でトップクラスのカーディーラーグループであり続ける」というものである。だが現在、技術の飛躍的進化に少子高齢化などによる需要減少の懸念が重なり、自動車業界は「100 年に一度の大変革期」と言われるようになった。これに対応して、強みであるベストプラクティスやシナジー、オリジナル事業を引き続き強化することに加え、日産自動車の先端的新車の継続投入や自動車周辺事業の M&A によって中期的に収益を拡大する計画だ。そのため、社員が個性を生かして活躍できるダイバーシティを重視した組織風土を醸成し、社員が連携・協業して能力を最大限に発揮できるようにする方針である。さらに、立地や広さなどの面で利便性の向上や今後の EV 拡販に向けて、最新鋭の設備を備えた店舗投資も進めていくことになるだろう。

要約

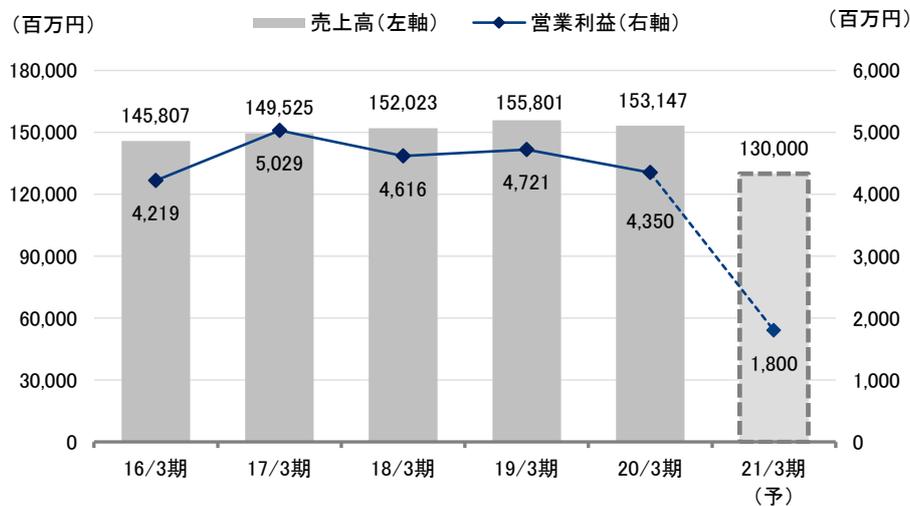
4. 第 2 四半期業績はコロナ禍で減益も、新車投入テコに通期業績回復～中期成長回帰へ

2021 年 3 月期第 2 四半期の業績は、売上高 62,946 百万円（前年同期比 17.5% 減）、営業利益 251 百万円（同 89.3% 減）となった。新型コロナウイルス感染症の影響で新車販売が低迷したことが減益要因だが、第 2 四半期へ向けて回復しつつあり、第 1 四半期の損失を解消することができた。2021 年 3 月期業績見通しについて、同社は売上高 130,000 百万円（前期比 15.1% 減）、営業利益 1,800 百万円（同 58.6% 減）を見込んでおり、2021 年 3 月期中に発売される新車をテコに新車販売台数の回復を図る。中期経営計画については、新型コロナウイルス感染症の影響を織り込んでいないため、今後目標数値の修正は必要になるかもしれない。しかし、同社諸々の強みや新車投入などを考慮すると成長戦略自体に変更の必要はないと思われ、遠からず成長トレンドに戻ると予想される。

Key Points

- ・東京で最大級の自動車ディーラーで、オリジナル事業や情報システム子会社にも特徴
- ・スケールメリットを生かす 3 販社体制、シナジーの大きいベストプラクティスなどに強み
- ・第 2 四半期業績はコロナ禍で減益も回復途上。新車投入テコに中期成長回帰へ

業績推移



出所：決算短信よりフィスコ作成

■ 会社概要

東京で最大級の自動車ディーラー

1. 会社概要と沿革

同社は日産自動車系の自動車ディーラー（自動車販売会社）を傘下に持つ持株会社である。日本の中心である東京を地盤に、日産及びルノーブランドの自動車販売する事業を展開しており、東京の自動車ディーラーの中でも、全国の日産系ディーラーにおいても最大級の規模を誇る。主に日産自動車とそのグループ会社より自動車及び部用品を仕入れて販売するほか、インターネットを利用した中古車の買取・販売や自動車の車体整備・車検整備などの事業も行っている。また、上場子会社の東京日産コンピュータシステムは、ソリューションプロバイダー事業を中心とした情報システム関連事業を手掛けている。

同社は、1942年の商工省通牒「自動車および同部分品配給機構整備要綱」に基づき、東京府自動車配給株式会社として東京市で発足した。戦後の1946年に東京日産自動車販売株式会社に商号を変更し、その後はモータリゼーションとともに徐々に業容を拡大、1961年に東京証券取引所第1部に上場した。1989年に東京日産コンピュータシステムを設立してシステム事業に注力、2002年に車検館を設立し車検整備を強化、2004年には東京日産コンピュータシステムをJASDAQ市場に上場させた。また、同年、会社分割により持株会社体制に移行して株式会社東日カーライフグループへと商号を変更、2008年には日産自動車子会社の日産ネットワークホールディングス（株）に対し第三者割当増資を実施、日産自動車の持分法適用関連会社となった。2011年には東京を地盤とする、東京日産自動車販売（株）、日産プリンス東京販売（株）、日産プリンス西東京販売（株）の3社をグループ化し、東京における日産自動車の販売をほぼ一手に引き受けるなど日産自動車のディーラー事業を大幅に拡大、新たな持株会社体制となったことに伴って日産東京販売ホールディングス株式会社に商号変更した。

振り返って見て、大きなターニングポイントとなったのが、2011年の3販社のグループ化である。多くの自動車ディーラーは、系列メーカーのブランド戦略の中で似たラインアップを展開し、他メーカーの系列とだけではなく同一メーカーの系列ディーラーとの間でも競い合っていた。しかし、少子高齢化や人口減少、自動車保有率などから新車販売台数が伸びなくなり、全国500万台程度で横ばいに推移する時代になると、ディーラーが企業として成長するためには、スケールメリットや集約化によって効率性を向上させるとともに、成長を促進する独自戦略を展開する必要性が生じた。同社は業界でいち早くそうした環境変化に対応、グループ化の道へと進んだのである。最近でこそ、各メーカー、各エリアで、ディーラーを統合する動きが強まっているが、同社が先行したことは、後述する強みの源となったと思われる。

日産東京販売ホールディングス | 2020年12月24日(木)
 8291 東証1部 | <https://www.nissan-tokyo-hd.co.jp/ir/>

会社概要

沿革

年月	内容
1942年11月	東京府自動車配給株式会社として東京市京橋区に設立
1943年10月	東京都自動車整備配給株式会社に商号変更
1946年2月	東京自動車販売株式会社に商号変更
1946年12月	東京日産自動車販売株式会社に商号変更
1955年9月	本社を港区溜池に移転
1961年10月	東証1部に上場
1971年1月	本社を港区六本木に移転
1977年3月	東京日産モーター(株)の拠点、人員の一部を受け入れる
1982年4月	トーニチサービス(株)設立
1985年7月	新東京日産自動車販売(株)の営業の一部を譲り受ける
1989年3月	東京日産コンピュータシステム(株)設立
1999年6月	(株)昭和島サービスセンター設立
2000年7月	本社を品川区西五反田に移転
2002年10月	(株)車検館設立
2003年8月	トーニチサービスが昭和島サービスセンターを吸収合併し、株式会社エース・オートサービスに商号変更
2004年3月	東京日産コンピュータシステムがJASDAQ市場上場
2004年4月	会社分割により持株会社体制へ移行し、株式会社東日カーライフグループに商号変更
2008年2月	日産ネットワークホールディングス(株)を割当先とする第三者割当増資を実施
2011年4月	日産プリンス東京販売(株)及び日産プリンス西東京販売(株)を子会社化
2011年4月	日産ディーラー事業を大幅に拡大した新たな持株会社体制へ移行し、日産東京販売ホールディングス株式会社に商号変更
2012年4月	エース・オートサービスがエヌティオートサービス株式会社に商号変更
2019年7月	GTNET(株)を子会社化

出所：有価証券報告書等よりフィスコ作成

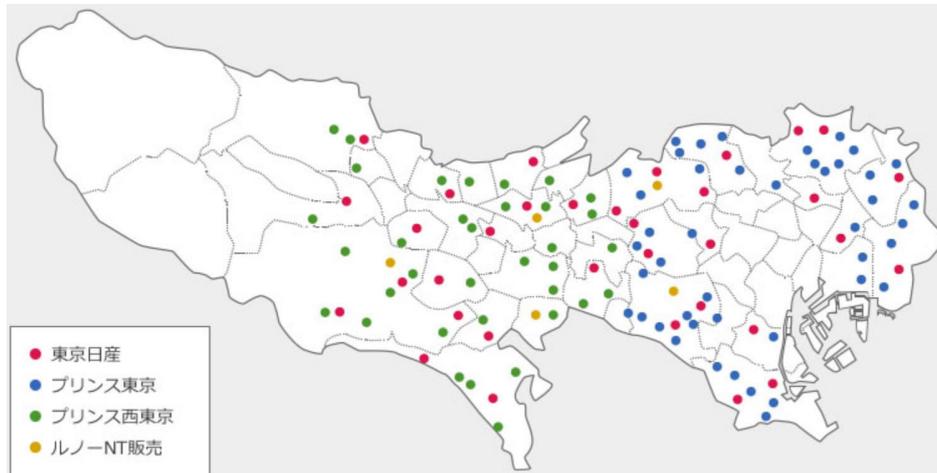
3 販社や上場情報システム企業など子会社12社を擁する持株会社

2. 組織概要

同社は、子会社12社(非連結子会社3社含む)、その他の関係会社2社を擁する。子会社のうち新車の販売は、東京日産自動車販売、日産プリンス東京販売(パナソニックカンパニーのルノーNT販売を含む)、日産プリンス西東京販売の3社が行っている。地盤は東京都区部8区を除く東京都全域だが、沿革の項でも述べたが、グループ化により同社は東京での日産ブランドの自動車の販売をほぼ一手に引き受けることとなった。ちなみに、8区とは千代田区、中央区、港区、新宿区、文京区、台東区、渋谷区、豊島区のこと、いわゆる都心に当たり、法人需要をメインとしている日産自動車の連結子会社が展開しているエリアである(日産自動車の直販エリアと言うことができる)。しかし、都心とはいえ人口は8区で約180万人しかなく、東京都全域約1,400万人に対して10%強を占めるに過ぎない。つまり、同社が地盤とするエリアで東京の人口の9割近くを網羅しているということになる。

会社概要

販社の店舗ネットワーク



出所：ホームページより掲載

新車販売の3社は中古車も扱っていて、新車販売時に下取りした車の再販や中古車オークションでの売買を行っている。子会社のGTNETでは、日産自動車に偏らず、実店舗とインターネットを通じてGTNET独自の中古車の買取・販売を行っている。また、自動車整備や車検に関しても、新車販売3社以外の、エヌティオートサービス(株)とGTNET、車検館が、これも日産自動車に偏らず、それぞれ独自の車体整備・車検整備などを行っていて、幅広いユーザーの獲得につなげている。東京日産コンピュータシステムはJASDAQに上場する子会社で、コンピュータのハードウェア・ソフトウェアの販売及びデータセンターなどのマネージドサービス※事業を行っている。東京日産コンピュータシステムは同社が株式を54.0%所有しているが、上場会社としての歴史が長く、同社グループとの取引高の比率は6.2%に過ぎず、大半が外部売上高となっている(2020年3月期)。このほか、同社は不動産の賃貸を行っており、一部を関係会社に貸与している。

※ マネージドサービス：顧客企業の情報資産の管理や運用・監視業務にとどまらず、ITを駆使し新たな価値の創造を継続的に提供することで、顧客企業のコア業務への集中や業務効率化、生産性向上を側面から支援するアウトソーシングサービスである。

2020年3月期の主要子会社の業績

(単位：百万円)

	東京日産 自動車販売	日産プリンス 東京販売	日産プリンス 西東京販売	東京日産 コンピュータシステム
売上高	43,316	51,195	39,658	8,790
経常利益	1,054	1,263	895	572
店舗数(新車)(店)	34	44	35	-
店舗数(中古車)(店)	3	11	7	-
担当エリア	都内全域	23区内	都下	-

出所：有価証券報告書等よりフィスコ作成

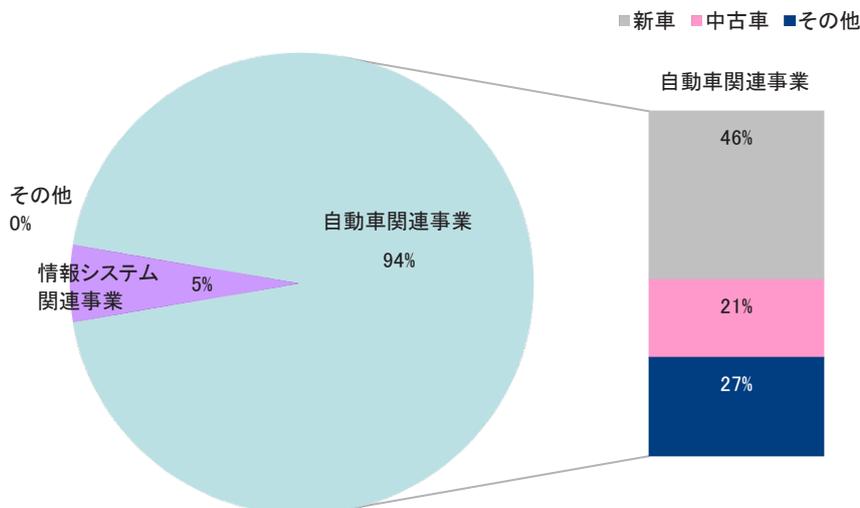
■ 事業概要

主力事業は 3 販社による日産車の販売

1. 事業内容

同社の事業セグメントは自動車関連事業、情報システム関連事業、その他に 3 分され、自動車関連事業は新車販売、中古車販売、整備や車検などのその他に細分される。2020 年 3 月期における各事業の売上構成比は、自動車関連事業 94%（新車 46%、中古車 21%、その他 27%）、情報システム関連事業 5%、その他 0% となっている。日産自動車との関係は、3 販社が日産自動車から新車や部用品を仕入れて一般消費者などに販売するという関係がメインだが、同社及び 3 販社は、後述するような EV（Electric Vehicle：電気自動車）やプロパイロット（pro-PILOT：運転支援技術）といった先端技術車の PR や試乗会開催、急速充電器の取付サポートなどにより、メーカーと消費者をつなぐ役割も担っている。

2020年3月期売上構成比



出所：有価証券報告書よりフィスコ作成

(1) 自動車関連事業

東京日産自動車販売、日産プリンス東京販売、日産プリンス西東京販売の 3 販社は、ともに日産自動車の新車を販売するほか、中古車の買取・販売、整備・車検などを行っている。各社とも、取扱車種は日産全車種である。日産プリンス東京販売と日産プリンス西東京販売では 23 区と都下に販売エリアが分かれているが、東京日産自動車販売は都内全域をエリアにしている（8 区を除く）。が、3 販社が 1 つのグループとして営業を続けることにより、不必要な競争を回避して互いに切磋琢磨し、ベストプラクティスを共有して補完し合うことで、事業の効率化を図ることができる。また、整備子会社のエヌティオートサービスの集中工場を活用したり、共同で物流子会社エヌティ陸送（株）を利用したりすることで、スケールメリットを生かすことができる。このように 3 販社がグループ化したことで、シナジーを最大限に発揮することができるようになったのである。

日産東京販売ホールディングス

8291 東証1部

2020年12月24日(木)

<https://www.nissan-tokyo-hd.co.jp/ir/>

事業概要

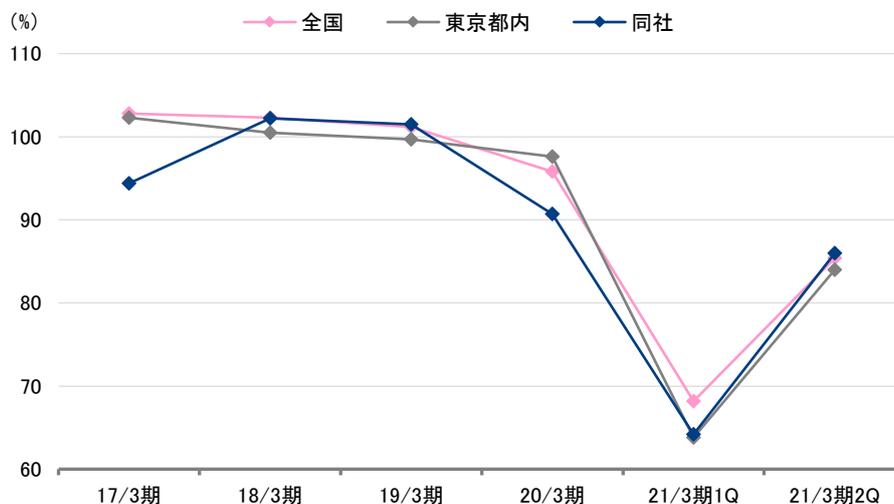
3 販社の売上は、それぞれ新車、中古車、その他のバランスが取れているようで、新車を販売することで中古車販売の回転が良くなり、整備などのストックビジネスが積み上がるという安定したバリューチェーンを形成している。収益寄与の面では、整備は安定的な収益基盤、中古車は仕入れに関して新車への依存が大きく、事業そしてグループ全体の収益をけん引するのは新車の役割ということになる。しかし、ここ数年、同社のシェアは弱含んでいる。理由は他社ブランド比でも、新車の投入が少なくなっていたこと、完成検査工程における不備に伴う車両の製造・出荷・登録停止やカルロス・ゴーン前会長の逮捕など、日産自動車で起きた諸々の問題によって、風評が全国の日産系ディーラーにも及んだことも一因にあるようだ。ただし、日産自動車は2021年3月期に入って強烈に巻き返しを図っており、そのことについては後に詳述する。なお、ルノー車の販売は、現在日産プリンス東京販売の直営で、ルノー車専門の販売店5店舗を展開、ルノー車の全国販売シェアで12%（2019年度）、No.1の販売台数という実績を誇っている。

東京日産日野店



出所：ホームページより掲載

新車の販売台数の伸び率推移



出所：決算短信よりフィスコ作成

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項（ディスクリーマー）をお読みください。

Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

日産東京販売ホールディングス
8291 東証1部

2020年12月24日(木)
https://www.nissan-tokyo-hd.co.jp/ir/

事業概要

中古車販売については、3 販社及び 2019 年に子会社化した GTNET が扱っている。3 販社での中古車の扱いは新車販売を促進するためという側面もあるが、GTNET はスポーツカーメインの中古車の買取・販売を行う、中古車事業である。スポーツカーがメインなだけに、独自の厳しい品質基準を定めるなど安心して売買できる体制になっている。店舗は北海道から九州まで全国に 15 店あり、車検センターも 8 拠点展開している。一方、スポーツカーを中心としたポータルサイトも運営しており、買取査定、中古車検索、車検の見積もりから部品の販売までを 1 つのサイトで行っている。車種は日産に偏らず、トヨタ自動車 <7203> やホンダ <7267> などまんべんなく扱っている。

GTNET ホームページ



出所：ホームページより掲載

GTNET 大阪



整備は 3 販社もストックビジネスの 1 つの柱としているが、大規模総合自動車整備会社のエヌティオートサービスが、確かなサービス品質と最新鋭の設備によって、板金・塗装や車検整備、納車整備などの集中センターとして機能している。サービスセンターは東京に 5 拠点、埼玉に 1 拠点あり、高級輸入車のアルミボディにも対応できる業界屈指の高い技術力を有し、車検整備 43,350 台（2020 年 3 月期）、板金・塗装総台数 21,985 台（同）という実績を誇る。車検については、他に車検館および GTNET で行っている。車検館は車検の専門店で、東京、神奈川、埼玉に 11 店舗のネットワークを展開している。全店が最新設備をそろえた指定工場で、国家資格検査員が顧客の持ち込んだ自動車を短時間で検査をすることを売りにしている。

昭和島サービスセンター



出所：ホームページより掲載

車検館 板橋店



事業概要

このほか自動車関連事業では、エースビジネスサービス(株)が、損害保険ジャパン(株)、東京海上日動火災保険(株)を中心とした損害保険及び系列生命保険と、がん保険の「アフラック」を取り扱う保険代理店業などを展開している。エヌティ陸送は、グループの車両輸送や登録代行業務を行っている。また、(株)日産ピーズフィールドクラフトはキャンピングカー専門のディーラーで、日産車をベースにしたオリジナリティあふれたクルマを製作、キャンピング架装の特注なども請け負っている。

(2) 情報システム関連事業

同社の情報システム関連事業を担う東京日産コンピュータシステムは、JASDAQ に上場する上場子会社だが、前述したように同社グループへの依存度が 6.2% と非常に低く、ほぼ独り立ちしていると言える。そのような東京日産コンピュータシステムが属する IT 業界は、新型コロナウイルス感染症の影響により、顧客の IT 投資計画の見直しや凍結、先送りが進められている一方、在宅勤務者の増加によるテレワークなど働き方改革の浸透を背景としたソリューションへの需要が高まっている。この傾向は、デジタルトランスフォーメーション(DX)という形で、新型コロナウイルス感染症収束後も続く想定されている。このような事業環境のなか、「最も安心して IT インフラを任せられる企業」をビジョンとして定め、顧客価値を創造するマネージドサービスカンパニーとして、顧客の持続的成長を支援するベストパートナーを目指している。一方、同社にも DX の風は吹き付けており、顧客や販売してきた自動車、様々な運転事情・交通状況など、グループで集積した膨大なデータをビジネスに生かす必要が生じている。この際、東京日産コンピュータシステムは、同社グループにとって心強い味方になると期待されている。

強みは集約化とベストプラクティス、そして「技術の日産」

2. 同社の強み

同社の強みは、カーライフのワンストップサービスと、事業のバックボーンである「技術の日産」にある。カーライフのワンストップサービスは、同社の拠点であればどこでもその 1 拠点で、新車販売を始め中古車販売や個人リースなどによって、カーライフに関する満足を顧客に与えることができる。また、カーナビゲーションシステムやドライブレコーダーなどオプション部用品の推奨により売上を拡大できるほか、保険や金融商品(クレジット・リース)、車検、定期点検、整備・修理といったアフターサービスの販売など、企業収益を安定化させるストックビジネスにもつなげることができる。最後に中古車の買取りを行うが、そこで最初に戻って新車を買ってもらうというサイクルをつくる。こうしたワンストップサービスのサイクルが同社の強みであるが、実はこのサイクル、どのディーラーもほぼ同様に行っている行為である。したがって同社の強みは、サイクル自体と言うより、サイクルをスムーズに回して収益を上げる仕組みにあり、その仕組みの背景にあるのが「集約化」と「ベストプラクティス」なのである。

日産東京販売ホールディングス

8291 東証 1 部

2020 年 12 月 24 日 (木)

<https://www.nissan-tokyo-hd.co.jp/ir/>

事業概要

2011 年に東京日産自動車販売、日産プリンス東京販売、日産プリンス西東京販売の 3 社が 1 つのグループとなった。この結果として、まず他所でよくある同系列の異なるディーラーによる同一車種の値引き競争がなくなる。また、言ってみれば一気に 3 倍の規模になったのだからスケールメリットも生じる。もちろん、共通コストの集約や配送・整備の共同化などのメリットも生じる。さらに 3 社は、グループ化した 2011 年以来情報活用の場として続けている共有会議を通じて、それぞれが有するベストプラクティスを水平展開している。その結果、販促や営業のヒット率が上がり、上級グレードやオプションの提案などによって 1 台当たり販売単価が上がる。東京という高コストのエリアに立地していながら、3% という自動車ディーラーとしては相対的に高い営業利益率を上げることができる理由である。また、ヒット率向上には、3 社社の延べ 30 万台に上る膨大なビッグデータと、それを解析できる東京日産コンピュータシステムの存在も欠かせない。

売上規模が大きくなり利益率が向上すると体力に余裕ができ、自社のオリジナル事業によるリスクテイクが可能となる。前述した GTNET や車検館もそうだが、同社は、20 年以上の歴史があり高いシェアを誇る個人リース「P.O.P.」も展開している。様々なモノが所有から使用・シェアリングへと価値観が移っており、自動車の個人リースも 2018 年度から 2022 年度で市場規模が 4 倍になるという予測がある成長市場である。ここでカーリースの詳細を説明しないが、特に自動車を所有するモノでなく使用するモノと考える消費者にとって、「頭金ゼロ・こみこみ・定額」など非常に利便性が高いサービスである。同社にとっても、通常の買い替えサイクルが 10 年超であるのに対してリースは 7 割以上の顧客が 3 年で次の新車に乗り替えるため、それ相応に販売効率の良いビジネスなのである。したがって「P.O.P.」は、同社の収益を押し上げるドライバーの 1 つとして中期の成長が期待されている。このように「独自性」を発揮することは、新たな売上を創出すると同時に、事業ポートフォリオによる企業収益の安定化にも寄与する。さらに、自動車販売に独自の柔軟な発想をフィードバックして生かすことも可能となる。

個人リース「P.O.P.」のブランドサイト

「技術の日産」が真に復活しようとしている

3. 「技術の日産」も同社の強み

ここ数年、日産自動車の低迷により、日産系ディーラーは苦労の時代が続いた。しかし、世界がガソリン車全廃へ動き出すなど、先行していた EV が日増しにフォーカスされるようになり、日産自動車も低迷から脱するスピードが増しているようだ。背景にあるのが、「CASE※」と呼ばれる新しい領域での技術革新によって、自動車の概念が大きく変わりつつあることだ。日産自動車は元来技術力に定評があり、電動化や知能化、コネクテッド化などの技術を蓄積していたが、それを訴求した TVCM など「やっちゃん NISSAN」のキャンペーンが奏功し、今や EV のパイオニアとしてのイメージが定着しつつある。さらに、こうした技術力を背景に、ここ数年少なくなっていた新車の投入も増やす計画である。まさに伝統的なスローガン「技術の日産」が復活する勢いにあると言える。東京でほぼ唯一、そうした日産自動車を扱えるディーラーであるということも、同社の強みなのである。

※ CASE : Connected (つながる)、Autonomous (自動化)、Shared (シェアリング)、Electric (電動化) のこと。

日産自動車は先端的な新車を次々発売する計画

4. 日産自動車の戦略

キャンペーンのコアコンセプトである「NISSAN INTELLIGENT MOBILITY」は、自動車が運転者をパートナーとして認識し、コミュニケーションを取り、学習し、予測し、充電する、そのような先進技術を示している。運転者が安心してドライブでき、新たな体験をし、周囲の世界とつながるような、まったく新しいドライビングを提供することを目指している。そして究極的には「ゼロ・エミッション (排出ガスゼロ)」、「ゼロ・フェイタリティ (交通事故死ゼロ)」の社会の実現を目指すとしている。これに沿って、日産自動車は 2023 年度末までに、「NISSAN INTELLIGENT MOBILITY」の取り組みによって開発された先端技術を搭載した新型車を、国内で次々発売する計画である。特に強みとなるのが自動運転化と電動化の技術で、自動運転化の技術では、20 の市場で 20 を超える商品にドライバーアシスタントシステムのプロパイロットを採用し、2023 年度末までにプロパイロット搭載車の年間販売台数を 150 万台超にする計画である。電動化の技術に関しては、既に市場投入している EV と e-POWER の強化を図り、2023 年度までに 8 車種を超える EV を投入、e-POWER は普及タイプの子種にまでに搭載を拡大する予定である。そして 2023 年度までに、電動化率を日本 60%、中国 23%、欧州 50% へと向上、年間 100 万台以上の電動化技術搭載車の販売を目指している。

事業概要

日産自動車は、特に 2022 年 3 月期上期までに 12 車種程度の新型車を投入する計画であり、早速、2021 年 3 月期中に軽自動車「新型ルークス (2020 年 3 月発売)」、「キックス e-POWER (6/30 発売)」、「新型ノート e-POWER (11/24 発表、12/23 発売予定)」の 3 車種を発売した。軽自動車「新型ルークス」は、軽自動車とはいえ、全方位の先進安全技術を搭載、プロパイロットや SOS コールなども備えており、自動車選びで最も優先される安全性の面で高い評価を得ている。「キックス e-POWER」は e-POWER のみの設定で、エクストレイルよりひと回り小さいこれまで日産になかったサイズのため、激戦区の SUV カテゴリーで純増効果が期待される。「新型ノート e-POWER」は日産を代表する大ヒット車の最新型のモデルで、同社としても売上利益への期待は自然と増す。従来あったガソリン車はなく、これも e-POWER のみの設定である。2022 年 3 月期になると新型クロスオーバー EV「アリア」を発売する予定である。新世代の EV パワートレインに最新の電動化技術・自動運転化技術・コネクテッド技術を搭載、EV 課題の走行距離も最大 610km と長距離化が可能となり、「NISSAN INTELLIGENT MOBILITY」を象徴する自動車になりそうだ。

新発売の「新型ノート e-POWER」



出所：会社提供資料より掲載

■ 成長戦略

次の東京へ、お客さまと共に。

1. 企業理念とビジョン

同社の企業理念は、「日本一のマーケット“東京”でトップクラスのカーディーラーグループであり続けることを目指します」というものである。そのために、顧客には「笑顔」「誠実」「元気」を約束し、顧客視点、地域・社会貢献、プロ意識、ベストプラクティス、自己成長、ベストコンディションを重視した施策を展開してきた。今後も同様の方針だが、一方で、「CASE」に代表される技術の飛躍的進化に少子高齢化などによる需要減少の懸念が重なり、自動車業界は「100年に一度の大変革期」と言われるようになった。これまでも、同社は自動車関連事業を中心にストックビジネスを積み上げ、強みであるベストプラクティスやシナジーの追求によって高収益を維持してきた。今後も既存ビジネスの更なる強化と持続的な成長を続けるため、2020年3月期から2023年3月期までの4ヶ年中期経営計画を策定、「次の東京へ、お客さまと共に。」をスローガンに、3つの実現目標とそれぞれの課題に取り組むことで時代の変化に対応しつつ、引き続き「日本一のマーケット“東京”でトップクラスのカーディーラーであり続ける」ことを目指す。なお、国内の自動車販売が穏やかに減少することを前提に、最終年度2023年3月期の目標を売上高1,750億円、営業利益55億円と設定しているが、足元の新型コロナウイルス感染症の拡大の影響については大きく織り込んでおらず、これは後に考察する。

ベストプラクティス、新たな販売スタイル、M&A が成長のカギ

2. 中期経営計画

3つの実現目標は、既存事業の持続的成長、時代の変化と顧客ニーズへの対応、未来に向けた成長戦略の育成と実践である。実現目標に対する課題はそれぞれ、ベストプラクティスの更なる徹底、新たな販売スタイルと新商品の開発、M&Aによる規模の拡大ということになる。新型コロナウイルス感染症の影響を考慮しても、こうした施策を実施する重要性に変わりはないため、施策の方向性を変える必要はなく、むしろコロナ禍を乗り越えるためにも確実に実行すべき施策と考える。

まず、ベストプラクティスの更なる徹底への取り組みとして、3社のベストプラクティスのグループ内での水平展開を継続・進化させることで、顧客満足度（CS）の向上を図るとともに、業務の平準化を徹底して一層の生産性向上を進める。また、日産自動車が推進している取り組みである「NISSAN INTELLIGENT MOBILITY」を中核に据え、ベストプラクティスによって時代の流れと顧客のニーズを的確に捉えた最適な提案を行い、ニーズに即したカーライフ商品の拡販や、新しい時代の乗り方としての個人リース「P.O.P.」の訴求、EV時代に即したL2H※の拡販など付加価値販売を徹底し、シェアと収益の最大化を図る。

※ L2H (Leaf to Home) : EV から電気を取り出して外部 (家屋全体や家電製品など) へ給電するための装置。

成長戦略

新たな販売スタイルと新商品の開発への取り組みとして、ITを軸とした店舗投資と売り方改革を実行する。販売スタイルでは、中期経営計画期間中に自動車のプロモーションに最適なツールと期待されるVR (Virtual Reality) を導入して特に都心型店舗での接客に利用、また顧客ニーズに応じてWeb完結型の販売手法も導入していく考えである。新商品の開発では、顧客にとって安心、安全、便利なカーライフを提供するため、「NISSAN INTELLIGENT MOBILITY」対応型メンテプロパック[※]や試乗車活用モデルのカーシェアなど、新たなニーズに対応する新たなサービス商品を開発して収益の拡大を図る。

※メンテプロパック：車検、点検などを割安に受けられるパッケージ商品。

M&Aによる規模の拡大への取り組みについては、これまでも独自性を追求するためGTNETなどの買収を進めてきた。今後も、M&Aのシナジーを発揮してグループとしての持続的成長を図っていく。M&Aのターゲットは自動車関連事業が中心で、エリアとしては東京及び東京周辺で地理的拡大も検討する。目標は1年に1件のM&A。都合の良いタイミングでM&Aができるかは不明だが、経営の強い意思を示すため、前述した中期経営計画の目標値に一定程度織り込んでいる。

3つの実現目標に向かって課題を着実に解消していくためには、組織風土の醸成と店舗への投資が必要と思われる。このため同社は、社員が個性を生かして活躍できるダイバーシティを重視した組織風土を醸成し、社員が連携・協業して能力を最大限に発揮できるようにする方針だ。そしてそれをテコに、顧客の期待を超える価値の提供と企業の持続的成長を実現していく考えである。一方、同社の店舗は歴史が長く、このため長年の間に道路事情が変化したり手狭になったりして、駐車場など顧客動線の悪化や新サービス商品導入のためのスペース不足といった面で課題のある店舗も存在する。このため、既存店の増床など顧客利便性を向上させるための増強投資も積極化することになると推測される（場合によってはスクラップ＆ビルドが必要な場合もあるだろう）。

業績動向

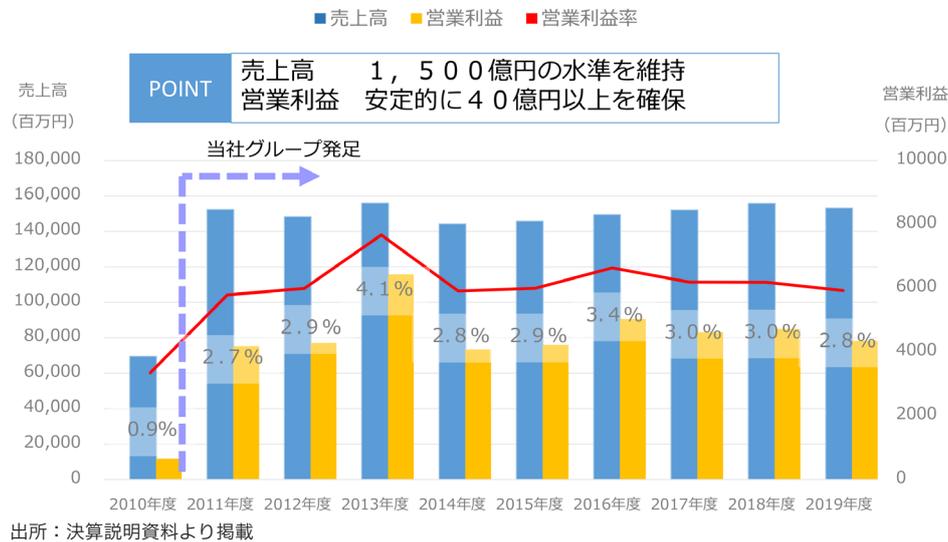
3 社のグループ化により収益体質が向上

1. ターニングポイント

2011年にいち早く3社のグループ化を進めたことで大きなターニングポイントとなり、スケールメリットや集約化による効率向上、成長を促進する独自戦略を展開する体力ができ、同社の強みとなったことは述べてきた。グループの母体となったのは現在の東京日産自動車販売だが、実際に2011年のグループ化で売上規模が大きくなっただけでなく、営業利益率が大きく改善し、以来、安定した収益を続けている。もちろん上場企業として安定した収益だけでは満足できないだろう。そこで、前述したような成長戦略になるわけである。しかし、そこへ降って湧いたのが新型コロナウイルス感染症。諸々の産業の中で特段に厳しかったのが自動車産業で、同社も2021年3月期第1四半期以降の売上、利益を大きく落とすことになった。一方で、「NISSAN INTELLIGENT MOBILITY」に代表される自動車技術の進化を背景にした成長期待も大きい。そういう意味では、足元も大きなターニングポイントになっていると思われる。

業績動向

グループ化後安定した推移の売上高・営業利益・営業利益率



業績苦戦も 4 月-5 月を底に業況は回復

2. 2021 年 3 月期第 2 四半期の業績

2021 年 3 月期第 2 四半期の業績は、売上高 62,946 百万円（前年同期比 17.5% 減）、営業利益 251 百万円（同 89.3% 減）、経常利益 83 百万円（同 96.2% 減）、親会社株主に帰属する四半期純利益 4 百万円（同 99.7% 減）となった。但し、第 1 四半期 3 ヶ月に対して、第 2 四半期 3 ヶ月は売上が回復したことで売上総利益率も回復、販管費に関しては第 1 四半期と同等に抑制したことで、第 1 四半期の損失を解消することができた。

2021 年 3 月期第 2 四半期業績

(単位：百万円)

	20/3 期 2Q		21/3 期 2Q		増減率
	実績	売上比	実績	売上比	
売上高	76,274	100.0%	62,946	100.0%	-17.5%
売上総利益	17,536	23.0%	13,980	22.2%	-20.3%
販管費	15,180	19.9%	13,729	21.8%	-9.6%
営業利益	2,355	3.1%	251	0.4%	-89.3%
経常利益	2,194	2.9%	83	0.1%	-96.2%
親会社株主に帰属する四半期純利益	1,388	1.8%	4	0.0%	-99.7%

出所：決算短信よりフィスコ作成

日産東京販売ホールディングス | 2020年12月24日(木)
 8291 東証1部 | <https://www.nissan-tokyo-hd.co.jp/ir/>

業績動向

2021年3月期第1四半期単独業績

(単位：百万円)

	20/3期1Q		21/3期1Q		増減率
	実績	売上比	実績	売上比	
売上高	34,317	100.0%	25,500	100.0%	-25.7%
売上総利益	7,921	23.1%	5,439	21.3%	-31.3%
販管費	7,256	21.1%	6,539	25.6%	-9.9%
営業利益	664	1.9%	-1,099	-4.3%	-
経常利益	627	1.8%	-1,156	-4.5%	-
親会社株主に帰属する四半期純利益	401	1.2%	-982	-3.9%	-

出所：決算短信よりフィスコ作成

2021年3月期第2四半期単独業績

(単位：百万円)

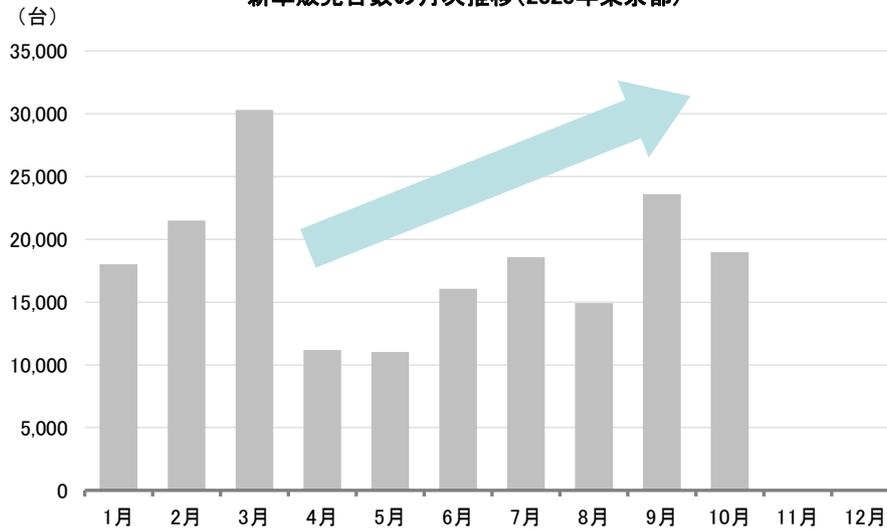
	20/3期2Q		21/3期2Q		増減率
	実績	売上比	実績	売上比	
売上高	41,957	100.0%	37,446	100.0%	-10.8%
売上総利益	9,615	22.9%	8,541	22.8%	-11.2%
販管費	7,924	18.9%	7,190	19.2%	-9.3%
営業利益	1,691	4.0%	1,350	3.6%	-20.2%
経常利益	1,567	3.7%	1,239	3.3%	-20.9%
親会社株主に帰属する四半期純利益	987	2.4%	986	2.6%	-0.1%

出所：決算短信よりフィスコ作成

マーケットの状況は、新型コロナウイルス感染拡大の影響により、第2四半期累計の全国の新車販売台数が前年同期比22.6%減、同社のマーケットである東京都内の新車販売台数が同25.4%減、同社は同23.7%減となった。第1四半期がそれぞれ31.8%減、36.2%減、35.8%減だったことを考えると、水準は依然低いものの四半期単位で回復していることが分かる。東京の新車販売台数だが、月次の推移においても4月-5月を底に回復傾向となっているのが見て取れる。

業績動向

新車販売台数の月次推移(2020年東京都)



注：特殊車、トレーラー、その他不明者を除く。バス等を含む。
 出所：日本自動車販売協会連合会ホームページよりフィスコ作成

事業別では、自動車関連事業は、売上高 59,644 百万円（前年同期比 17.4% 減）、セグメント利益（営業利益）479 百万円（同 80.6% 減）と第 1 四半期の損失を解消して黒字化した。新車販売台数は、第 1 四半期 3 ヶ月（4 月 - 6 月）に前年同四半期比 35.8% 減と大きく減少したが、第 2 四半期単独（7 月 - 9 月）は同 14.0% 減と減少率が大幅に改善した。新車販売台数の回復に伴い中古車販売も回復、一方、整備事業はストックビジネスのため前年並みの在庫台数を確保することができた。なお、第 2 四半期単独の営業利益率は 0.2 ポイントの低下にとどまるなど、自動車関連事業の収益性の回復は顕著と言える。情報システム関連事業は、売上高 3,141 百万円（前年同期比 20.0% 減）、セグメント利益 99 百万円（同 60.9% 減）となった。データセンターなどのマネージドサービス事業が堅調に推移、販管費の削減も進めたが、新型コロナウイルス感染拡大の影響による顧客側の IT 投資の見直し（延期、縮小、中止）や顧客先への立入制限による納期遅延などから、ハードウェアや導入支援サービスなどフロー案件が減少した。このため、受注状況は改善傾向にあるものの、売上高が厳しい状況で推移した。

2021年3月期第2四半期のセグメント別業績（調整前）

(単位：百万円)

売上高	20/3 期 2Q		21/3 期 2Q		増減率
	実績	売上比	実績	売上比	
自動車関連事業	72,184	94.6%	59,644	94.8%	-17.4%
情報システム関連事業	3,925	5.1%	3,141	5.0%	-20.0%
その他	165	0.2%	161	0.3%	-2.4%

セグメント利益	20/3 期 2Q		21/3 期 2Q		増減率
	実績	利益率	実績	利益率	
自動車関連事業	2,476	3.4%	479	0.8%	-80.6%
情報システム関連事業	254	6.5%	99	3.2%	-60.9%
その他	67	40.6%	65	40.4%	-3.0%

出所：決算短信よりフィスコ作成

業績動向

2021年3月期第1四半期(単独)セグメント別業績(調整前)

(単位:百万円)

売上高	20/3期1Q		21/3期1Q		増減率
	実績	売上比	実績	売上比	
自動車関連事業	32,342	94.2%	24,141	94.7%	-25.4%
情報システム関連事業	1,892	5.5%	1,278	5.0%	-32.5%
その他	82	0.2%	80	0.3%	-2.4%

セグメント利益	20/3期1Q		21/3期1Q		増減率
	実績	利益率	実績	利益率	
自動車関連事業	766	2.4%	-962	-4.0%	-
情報システム関連事業	79	4.2%	22	1.7%	-72.1%
その他	35	42.7%	32	40.0%	-8.6%

出所:決算短信よりフィスコ作成

2021年3月期第2四半期(単独)セグメント別業績(調整前)

(単位:百万円)

売上高	20/3期2Q		21/3期2Q		増減率
	実績	売上比	実績	売上比	
自動車関連事業	39,842	95.0%	35,503	94.8%	-10.9%
情報システム関連事業	2,033	4.8%	1,863	5.0%	-8.4%
その他	83	0.2%	81	0.2%	-2.4%

セグメント利益	20/3期2Q		21/3期2Q		増減率
	実績	利益率	実績	利益率	
自動車関連事業	1,710	4.3%	1,441	4.1%	-15.7%
情報システム関連事業	175	8.6%	77	4.1%	-56.0%
その他	32	38.6%	33	40.7%	3.1%

出所:決算短信よりフィスコ作成

「NISSAN INTELLIGENT MOBILITY」背景に投入される新型車に期待

3. 2021年3月期の業績見通しと中期成長イメージ

2021年3月期の業績見通しに関して同社は、売上高130,000百万円(前期比15.1%減)、営業利益1,800百万円(同58.6%減)、経常利益1,400百万円(同65.2%減)、親会社株主に帰属する四半期純利益200百万円(同91.1%減)を見込んでいる。新型コロナウイルス感染拡大の影響により、合理的に算定することが困難なことから当初未定としていたが、依然として新型コロナウイルスの収束時期は不透明ではあるものの、緊急事態宣言のあった4月-5月を底に新車販売台数などが徐々に回復しているため、回復の状況が継続することを前提に業績見通しを算出したようだ。同社としては下期へ向けて、2021年3月期の発売または発売予定の「キックスe-POWER」、「新型ノートe-POWER」、軽自動車「新型ルークス」や、人気が続いているミニバン「セレナ」、EVの先駆けである「リーフ」を中心に新車販売を挽回していく方針である。

業績動向

2021年3月期業績見通し

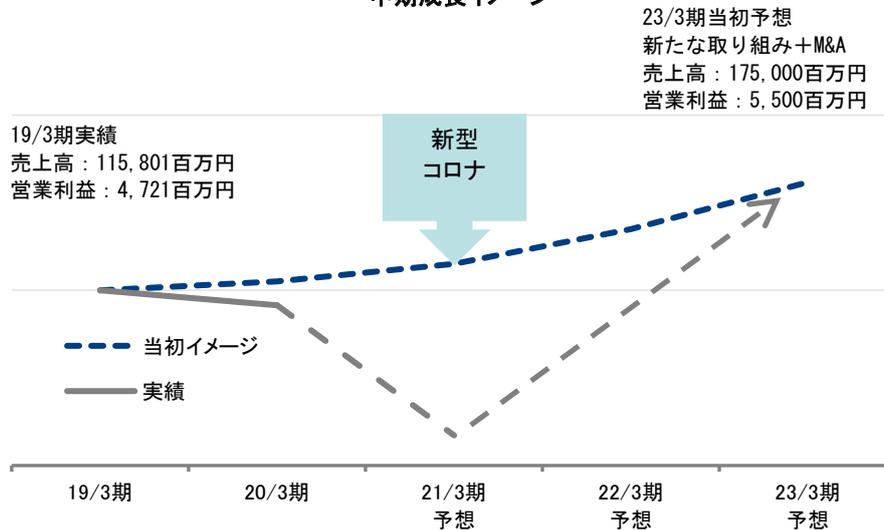
(単位：百万円)

	20/3期		21/3期		
	実績	売上比	予想	売上比	増減率
売上高	153,147	100.0%	130,000	100.0%	-15.1%
売上総利益	34,735	22.7%	-	-	-
販管費	30,384	19.8%	-	-	-
営業利益	4,350	2.8%	1,800	1.4%	-58.6%
経常利益	4,024	2.6%	1,400	1.1%	-65.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	2,246	1.5%	200	0.2%	-91.1%

出所：決算短信よりフィスコ作成

中期経営計画は途中経過で、新型コロナウイルス感染症のため致し方ないが、当初の成長イメージから大きくずれた。しかし、日産自動車は「NISSAN INTELLIGENT MOBILITY」を背景に、EVやe-POWER搭載の新型車を多数市場投入する上、プロパイロットの導入も実用段階に入るなど積極経営を進めている。さらに、ガソリン車廃止の流れなど「NISSAN INTELLIGENT MOBILITY」自体への追い風や、同社の強みと足元の回復傾向もある。そうした状況を考えると、中期経営計画の目標数値の修正は必要になるかもしれないが、基本的な成長戦略を変更する必要はないと考える。そうであれば、同社が、元々描いていた成長トレンドへと遠からず戻っていくことが予想される。

中期成長イメージ



出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

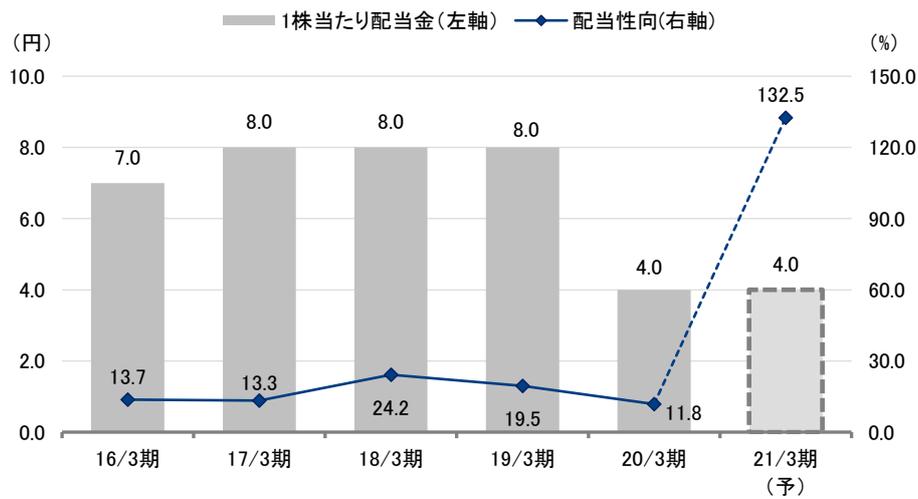
■ 株主還元策

コロナ禍も安定配当を継続

1. 配当政策

同社は、株主への利益還元を行うことを経営の最重要課題の1つと認識し、成長性を確保するための内部留保にも考慮しながら、安定的な配当を行うことを基本方針としている。同社の剰余金の配当は、現在、期末配当の年1回を基本的な方針としており、期末配当の決定機関は株主総会となっている。また、新たな販売スタイル実現への投資やそれに伴うIT関連投資、新店舗の開設及び店舗改装投資など毎期安定的な投資を行った上で、配当性向30%を目指している。2021年3月期の配当予想については、こうした基本方針及び業績予想を踏まえ、期末配当予想を4円とした。

1株当たり配当金と配当性向の推移



出所：決算短信よりフィスコ作成

株主優待でオリジナル QUO カードを贈呈

2. 株主優待制度

同社は、株主の日頃の支援に感謝するとともに、同社株式への投資魅力を高め、より多くの株主に中長期的に同社株式を保有してもらうことを目的に、株主優待制度を導入している。株主優待制度の対象となる株主は、基準日（3月31日）の株主名簿に記載または記録された同社株式5単元（500株）以上保有している株主である。株主優待の内容は、オリジナル QUO カードを、500株以上1,000株未満で1,000円分、1,000株以上5,000株未満で2,000円分、5,000株以上の株主には、保有継続期間2年未満で3,000円分、保有継続期間2年以上で5,000円分を贈呈する予定である。贈呈の時期は、毎年1回、同社定時株主総会終了後（6月下旬頃）に発送を予定している。

株主優待のオリジナル QUO カード

107 期



108 期



出所：ホームページより掲載

情報セキュリティ

同社は、個人情報の保護に関する法律（個人情報保護法）、行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律（マイナンバー法）を始めとする関係法令や社内規程等を遵守し、グループ各企業で取り扱う個人情報、個人番号及び特定個人情報（個人番号をその内容に含む個人情報）など特定個人情報等の収集及び利用を適正に行うとともに、個人情報を安全かつ最新の状態で管理し、適正に取り扱うことで、顧客や取引先関係者、同社社員の個人情報を守り、その信頼に応えるよう努めている。

重要事項（ディスクレマー）

株式会社フィスコ（以下「フィスコ」という）は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。

本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したものです。フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかんを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受けて作成されていますが、本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは堅く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

■お問い合わせ■

〒107-0062 東京都港区南青山 5-11-9

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443（情報配信部）

メールアドレス：support@fisco.co.jp