

|| 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 >>>](#)

2021 年 6 月 25 日 (金)

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. 東京最大級の自動車ディーラーで、日産とルノーブランドの自動車を販売	01
2. 集約化、ベストプラクティス、そして「技術の日産」が強み	01
3. 3つの目標を実現し、高収益の維持を目指す	01
4. 前期はコロナ禍で減益も、今期は新型車投入をテコに業績回復へ	02
■ 会社概要	03
1. 会社概要と沿革	03
2. 組織概要～日産販売会社3社の統合～	04
■ 事業概要	06
1. 事業内容	06
2. 同社の強み	10
3. NISSAN INTELLIGENT MOBILITY	11
■ 中期経営計画	12
1. 中期経営計画の概要	12
2. 中期経営計画の進捗	13
■ 業績動向	14
1. 2021年3月期の業績	14
2. 2022年3月期の業績見通し	16
3. 中期成長イメージ	17
■ 株主還元策	18
1. 配当政策	18
2. 株主優待制度	19
■ 情報セキュリティ	20

## ■ 要約

### 新型車投入やベストプラクティスをテコに業績急回復

#### 1. 東京最大級の自動車ディーラーで、日産とルノーブランドの自動車を販売

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となっている。また、中古車や整備では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。さらに、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。2021 年 3 月期における自動車関連事業の売上高構成比は 95%、営業利益構成比は 88% と大半を占める。なお、2021 年 7 月に傘下の日産販売会社 3 社を統合する予定である。

#### 2. 集約化、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。販売会社ではグループ化によりシナジーやスケールメリットが生じる。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は上昇している。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もある。また、日産自動車の伝統的のスローガンである「技術の日産」も同社の強みである。数年前は一時新型車の発売が散発的となるなど同社も苦労したが、現在日産自動車では、先行的に EV（電気自動車）や自動運転支援技術を開発する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型車を続々投入する計画になっている。

#### 3. 3 つの目標を実現し、高収益の維持を目指す

技術が飛躍的に進化する一方、少子高齢化など需要減少のリスクもあり、自動車業界は「100 年に一度の大変革期」にあると言われている。同社が「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」という企業理念を達成するには、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 による規模拡大、という 3 つの目標を実現し、高収益を維持していく必要がある。そのために、社員が個性を生かして活躍し、社員同士が連携・協業して能力を最大限に発揮できる、ダイバーシティを重視した組織風土を醸成していく方針である。さらに、消費者の購買行動変化や EV 拡販に向けて、ブランド力を向上し、様々な顧客体験を可能とする「ニッサン・リテール・コンセプト」店舗への投資も進めていく計画である。

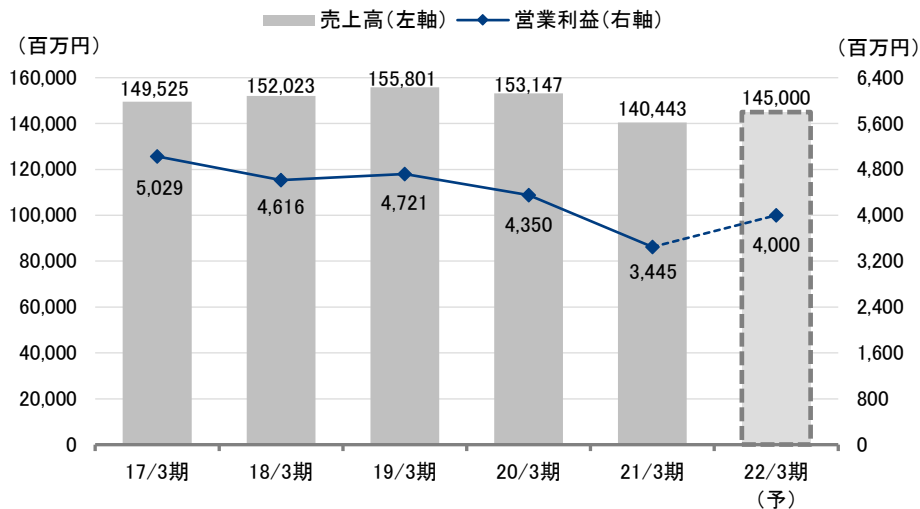
## 要約

**4. 前期はコロナ禍で減益も、今期は新型車投入をテコに業績回復へ**

2021年3月期の業績は売上高 140,443 百万円(前期比 8.3% 減)、営業利益 3,445 百万円(同 20.8% 減)となった。緊急事態宣言のあった第1四半期に新車販売台数が大きく落ちたことが減益の主因で、第2四半期以降は段階的に回復している。2022年3月期の業績見通しについて、同社は売上高 145,000 百万円(前期比 3.2% 増)、営業利益 4,000 百万円(同 16.1% 増)と見込んでいる。新型コロナウイルス感染症拡大(以下、コロナ禍)の長期化などから同社は厳しい見方をしているが、新型車ラインナップや回復トレンドを考慮すると、やや保守的な印象である。中期経営計画はコロナ禍により当初計画から逸れたが、日産自動車の先端技術を搭載した新型車と同社の目標実現により、中長期的にもともと描いていた成長トレンドへと戻っていくことが予想される。

**Key Points**

- ・東京で最大級の日産系自動車ディーラーで、情報システム関連の子会社にも特徴
- ・「100年に一度の大変革期」にベストプラクティスなど3つ目標を実現し高収益維持へ
- ・前期はコロナ禍で減益も下期から急回復、今期は新型車投入をテコに更なる回復へ

**業績推移**


出所：決算短信よりフィスコ作成

## ■ 会社概要

### 統合で名実ともに東京最大級の自動車販売会社

#### 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。日本の中心で人口が集中する東京を地盤に、日産及びルノーブランドの自動車販売の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から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（株）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（株）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ことになった。日産自動車のディーラー事業を大幅に拡大し、新たな持株会社体制となったことに伴い、同社は現在の日産東京販売ホールディングス株式会社へと商号を変更した。そしてグループ化から 10 年の 2021 年 7 月、さらなる効率化を目指して 3 社を統合、名実ともに国内最大級の自動車ディーラーになる予定である。

振り返ってみて、大きなターニングポイントとなったのが、2011 年の 3 社で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通ったラインアップを展開し、他メーカーの系列だけで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、自動車保有率の低下傾向などを背景に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、グループ化から統合の道へと進んだのである。最近でこそ、各メーカー、各エリアにおいて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、後述する強みの源泉にもなったと思われる。

日産東京販売ホールディングス

8291 東証 1 部

2021 年 6 月 25 日 (金)

<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
2021年 7月	子会社の日産系自動車販売会社 3 社を統合 (予定)

出所：有価証券報告書等よりフィスコ作成

## 2021 年 7 月に日産販売会社 3 社を統合予定

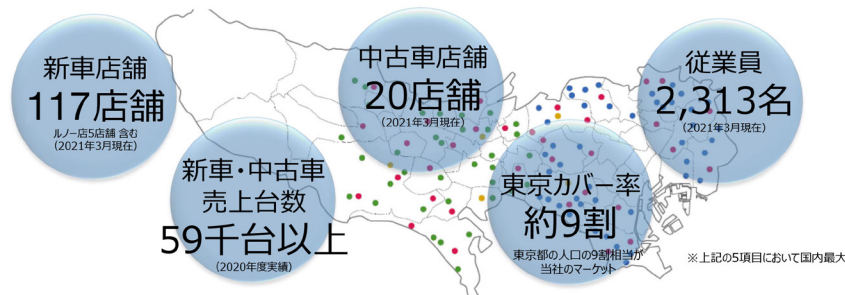
### 2. 組織概要～日産販売会社 3 社の統合～

同社は、子会社 11 社 (非連結子会社 3 社含む)、その他の関係会社 1 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 (バーチャル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

その 3 販社を 2021 年 7 月に統合することになった。3 社がグループになって 10 年がたち、様々な面でシナジーや効率化が進んだ。しかし、エリアは異なるといえども、3 社が別々に存在することによる非効率性は依然残らざるを得ない。また、10 年前に比べて自動車業界を取りまく環境は大きく変わり、電動化や自動運転などの急速な発展を背景に「100 年に一度の大変革期」の中にあると言われている。こうした変革に対応するため、同社は 3 販社を統合することにした。直接的な目的は、グループの事業資源や人員配置を最適化させ、あらゆる場面で効率とシナジーを高め、スケールメリットを創出し、新たな時代に持続的成長を果たしていくことである。そして、同社の強みであるベストプラクティスの共有をさらに深化させるとともに、DX(デジタルトランスフォーメーション)の推進や店舗・販売オペレーションの変革、人材戦略の強化、店舗ネットワークの高度化などを推進し、競争力を強化して売上・利益の拡大を図る。この合併が同社業績に与える影響は、100% 子会社 3 社による統合なので短期的に軽微だが、中長期的には効率化やスケールメリットなどを通じて、業績向上に大きく貢献すると考えられる。

## 3 社統合後の規模



出所：決算説明資料より掲載

3 販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(株)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、3 販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。一方、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 53.9% 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 8.3% に過ぎず、大半が外部売上高となっている(2021 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。

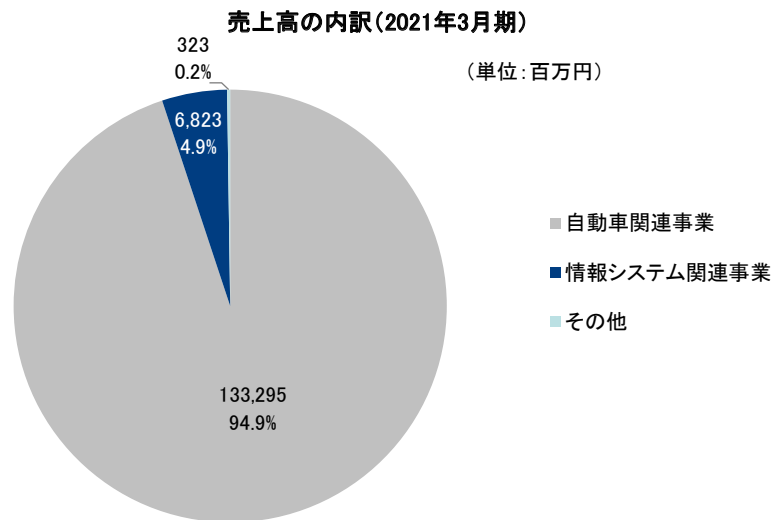
※ マネージドサービス：顧客企業の情報資産の管理や運用・監視業務にとどまらず、IT を駆使した新たな価値の創造を継続的に提供することで、顧客企業のコア業務への集中や業務効率化、生産性向上を側面から支援するアウトソーシングサービスである。

## ■ 事業概要

### 主力事業は日産自動車の新車販売

#### 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。2021 年 3 月期における自動車関連事業の売上高構成比は 94.9%、営業利益構成比は 88.4% と大半を占める。日産自動車との関係は、3 社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、日産自動車及び 3 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)、e-POWER (日産独自のハイブリッドユニット)、4 輪制御技術 (e-4ORCE) 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。



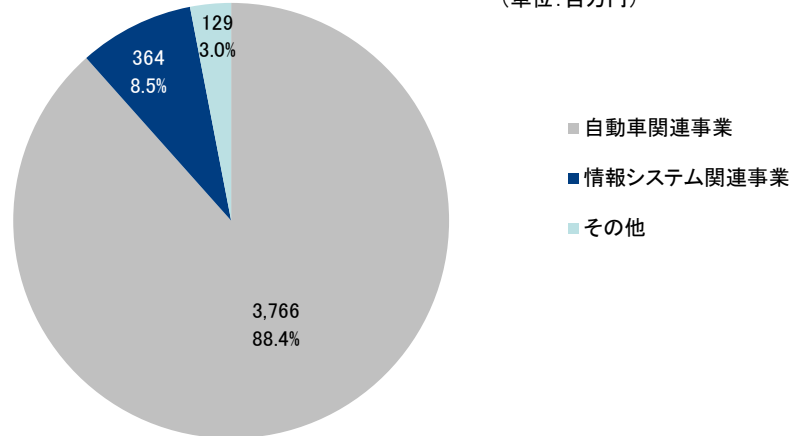
出所：決算短信よりフィスコ作成



## 事業概要

## 営業利益の内訳(2021年3月期)

(単位:百万円)



出所: 決算短信よりフィスコ作成

## (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、取扱車種は日産車全車種である。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)。3社は、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する一方、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、事業の効率性を上げてきた。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もできる。今般の3社統合により、そうした効率性やシナジーをより広範囲に発揮することができるようになる。

3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、中古車の仕入れは新型車への依存度が大きく、グループ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、他社ブランド比で日産ブランドの新型車投入が少なくなっていたことにある。日産自動車の完成検査工程における不備やカルロス・ゴーン前会長の逮捕などによって、風評が全国の日産系ディーラーにも及んだことも一因と思われる。ただし、後に詳述するが、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いる。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店舗を展開しており、ルノー車の全国販売シェアで12%(2019年度)、全国ディーラーでNo.1の販売台数という実績を誇っている。

日産東京販売ホールディングス

8291 東証 1 部

2021 年 6 月 25 日 (金)

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

事業概要

## 東京日産日野店



出所：ホームページより掲載

**(2) 3 販社以外の自動車関連**

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の販売促進という側面もあるが、GTNET は中古車専業で、スポーツカーメインに買取・販売を行っている。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> や本田技研工業 <7267> などまんべんなく扱っている。

整備については、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、専門としての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、納車整備などを行っており、グループの集中センターとしても機能している。事業所は東京に 7 拠点、埼玉に 1 拠点ある（2021 年 5 月末）。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 41,559 台（2021 年 3 月期）、板金・塗装総台数 17,393 台（同）という実績を誇る。車検については、車検館と GTNET でも行っている。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となっており、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することをセールスポイントにしている。

このほか自動車関連事業では、損害保険・生命保険の代理店や車両輸送・登録代行業務、日産自動車をベースにしたキャンピングカー専門のディーラーなどを行っている。

日産東京販売ホールディングス  
8291 東証 1 部

2021 年 6 月 25 日 (金)  
https://www.nissan-tokyo-hd.co.jp/ir/

事業概要

GTNET ホームページ



出所：ホームページより掲載

車検館板橋店



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。モノに対する価値観が所有から使用・シェアリングへと移る中、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。中でも「頭金ゼロ・コミコミ・定額」の「P.O.P」は、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、非常に利便性の高いサービスとなっている。また、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、販売効率の良いビジネスなのである。このため「P.O.P」は、同社収益を押し上げるドライバーの 1 つとして今後の成長が期待されている。

個人リース「P.O.P」のブランドサイト



出所：ホームページより掲載

## 事業概要

**(3) 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で、全国の自動車ディーラー向け統合型マネージドサービス「ITte (イッテ)」を特徴としている。前述したように同社グループへの依存度が非常に低く、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、コロナ禍をきっかけとしたテレワークなど働き方改革の浸透により、ソリューションへの需要が高まっている。この傾向は、DX を背景に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中、「最も安心して IT インフラを任せられる企業」をビジョンに、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、取引先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。また、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、様々な使用状況など、グループで集積した膨大なデータをビジネスに生かし、効果をあげている。今後、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。

## 集約化、ベストプラクティス、「技術の日産」が強み

### 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、新車や中古車の販売、個人リース、車検・定期点検・整備・修理といったアフターサービス、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販売、保険や金融商品（クレジット・リース）ほか関連サービスなど、カーライフに関するすべての満足を顧客に与えることができる。また、同社にとっても、企業収益を安定化させるストックビジネスとなり、さらに、中古車の買取を通じて新車を買ってもらうことでバリューサイクルをつくることことができる。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のは確かだが、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。したがって同社の真の強みは、サイクルそのものとい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「集約化」と「ベストプラクティス」なのである。

3 販社が 1 つのグループとなった結果、まず他の会社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 販社は、グループ化した 2011 年以来情報活用の場として共有会議を続けており、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などの提案力が向上し、1 台当たり販売単価が上がった。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もある。また、ヒット率向上には、3 販社の延べ 30 万台に上る膨大なビッグデータが欠かせない。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また欠かせない。このように、グループ化によって同社の自動車販売は非常に機能的・効率的になったとはいえ、分社していることによる限界はやはりある。したがって、今般の統合によってさらに強みを発揮することを狙っているのだ。

## 事業概要

数年前は一時新型車の発売が散発的となるなど、日産系ディーラーは苦勞する時期もあった。しかし、世界がカーボンニュートラルを目指し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で、これにより自動車の概念が大きく変わりつつある。日産自動車は「技術の日産」と言われ、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きた。そうした技術を訴求した 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た。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型車の投入を増やす計画を着実に進めている。東京でほぼ唯一、そうした「技術の日産」車を扱えるディーラーであることも、同社の強みと言える。

※ 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型車を次々発売する計画

### 3. NISSAN INTELLIGENT MOBILITY

日産自動車の技術と攻勢を示すキャンペーンコンセプトとして「NISSAN INTELLIGENT MOBILITY」というものがある。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表現している。運転者が安心してドライブするだけでなく、周囲の世界とつながる新たな体験ができる、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)」の社会を実現することを目的としている。これに沿って、日産自動車は 2023 年度末までに、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、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、8 車種を超える EV を投入するとともに、普及タイプの車種にまで e-POWER を搭載していく予定である。そして、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。

日産自動車は、こうした中期的目標に沿って、2021 年 3 月期～2022 年 3 月期上期の間に 12 の新型車を投入する計画である。2021 年 3 月期には軽自動車「新型ルークス」、「新型キックス e-POWER」、「新型ノート e-POWER」など発売した。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。「新型キックス 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く、これまで日産になかったサイズであることから、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モデルで、同社としても売上利益への期待は自然と増す。これも e-POWER のみの設定である。2022 年 3 月期は、「フェアレディ Z」や「オーラ」など高級タイプの新型車投入が期待される。中でも新型クロスオーバー EV「アリア」は、新世代の電動化技術・自動運転化技術・新開発の 4 輪制御技術 e-4ORCE、コネクテッド技術を搭載し、EV の課題といわれる走行距離でも最大 610km という長距離化を可能にした。未来的なスタイルに圧倒的なパワーを誇る、「NISSAN INTELLIGENT MOBILITY」を象徴する自動車になりそうだ。

事業概要

新型車ラインナップ



最先端技術（インテリジェントモビリティ）を搭載した魅力的なラインナップ



出所：決算説明資料より掲載

## ■ 中期経営計画

### 100年に一度の大変革に対応

#### 1. 中期経営計画の概要

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。今後も企業理念は変わらないが、一方で、「CASE」に代表される技術の飛躍的進化により、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。加えて少子高齢化などによる需要減少の懸念も重なる。こうした大変革期において同社は、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による規模拡大、という3つの目標の実現に取り組み、高収益を維持していく考えである。2020年3月期から2023年3月期までの4ヶ年中期経営計画では、コロナ禍以前に策定されたものではあるが、そうした取り組みによって売上高1,750億円、営業利益55億円と意欲的な目標を目指している。

## 3 つの実現目標を軸に顧客の期待を超える価値を提供

### 2. 中期経営計画の進捗

3 つの目標は、コロナ禍においてもその重要性は変わらず、着実に実施されている。課題としては、組織風土の醸成と店舗への投資が必要なことである。同社はそのために、社員が個性を生かして活躍し、社員同士が連携・協業して能力を最大限に発揮できる、ダイバーシティを重視した組織風土を醸成していく方針である。そしてさらにベストプラクティスの取り組みを徹底するとともに、3 販社統合によってベストプラクティス共有を深化させる。これにより、「NISSAN INTELLIGENT MOBILITY」をコアコンセプトに、時代の流れと顧客のニーズを的確に捉えた最適な提案型営業を行い、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。

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、同社は、IT を軸とした店舗投資と売り方改革を実行、販売スタイルの DX を推進する。ビッグデータを活用し、デジタルマーケティングを強化、自動車プロモーションに最適と期待される VR (Virtual Reality) システムの導入も図る。また、既存店舗の「ニッサン・リテール・コンセプト」店舗 (2021 年 5 月現在 4 店舗) への進化を促す。しかし、同社の店舗は歴史が長く、そのため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課題のある店舗も残っている。このため、増床やスクラップ & ビルドなどの増強投資も積極化すると考えられる。併せて、S-POP (高齢者専用リース商品) の開発・販売など、顧客にとって安心・安全・便利なカーライフの提供も強化していく。

M&A による規模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方針である。M&A のターゲットは自動車関連事業を中心にグループ会社関連事業周辺、エリアとしては東京及び東京周辺で地理的拡大も検討に入っているようだ。目標は 1 年に 1 件の M&A としている。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。こうした目的を実現することで、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。

## 業績動向

### 下期に向けて回復ピッチが鮮明

#### 1. 2021 年 3 月期の業績

2021 年 3 月期の業績は、売上高 140,443 百万円（前期比 8.3% 減）、営業利益 3,445 百万円（同 20.8% 減）、経常利益 3,101 百万円（同 22.9% 減）、親会社株主に帰属する当期純利益 1,638 百万円（同 27.1% 減）となった。同グループが発足して 10 年経過したが、これまで営業利益率はおおむね 3% 前後で推移していた。2021 年 3 月期はコロナ禍によりやや低下したが、それでも 2% 台半ばを維持することができた。

#### 2021 年 3 月期業績

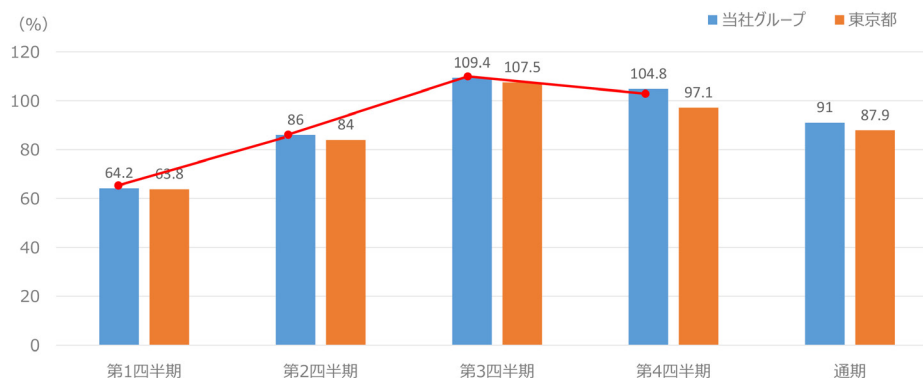
(単位：百万円)

	20/3 期		21/3 期		増減率
	実績	売上比	実績	売上比	
売上高	153,147	100.0%	140,443	100.0%	-8.3%
売上総利益	34,735	22.7%	32,302	23.0%	-7.0%
販管費	30,384	19.8%	28,857	20.5%	-5.0%
営業利益	4,350	2.8%	3,445	2.5%	-20.8%
経常利益	4,024	2.6%	3,101	2.2%	-22.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,246	1.5%	1,638	1.2%	-27.1%

出所：決算短信よりフィスコ作成

2021 年 3 月期（4 月～3 月）の全国新車販売台数は、コロナ禍の影響などにより前期比 7.6% 減となった。同社が地盤とする東京都内の新車販売台数は、緊急事態宣言の発令などもあり、同 12.1% 減と全国に比べて厳しい結果となった。そのような状況の中、同社の新車販売台数は同 9.0% 減（販売実績 26,190 台）となり、すべての四半期において都内を上回った。同社の強みが発揮された結果と言えよう。

#### 新車販売台数の前年同期比推移



出所：決算説明資料より掲載



日産東京販売ホールディングス

2021年6月25日(金)

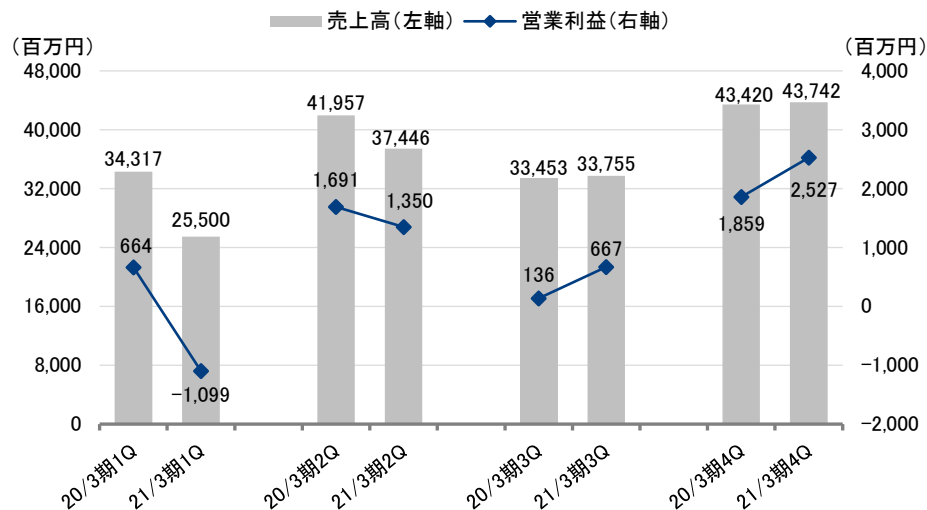
8291 東証1部

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

## 業績動向

同社はコロナ禍において、衛生管理を徹底した上で店舗運営を継続、販売台数の回復に取り組んだ。第1四半期、特に緊急事態宣言のあった4月～5月は、店舗の営業時間や人員体制を絞ったが、何よりも新車を買おうという顧客のモチベーションが大きく低下していた。こうした非常に厳しい状況の中、同社は社会的責任ともいえるメンテナンスを着実にこなしたが、それでも非常に厳しい業績となった。しかし、業績は第2四半期に回復に動き出し、第3四半期には前年同期に消費増税の反動もあるが増益に転じ、第4四半期は利益水準がさらに押し上がって、下期の受注は例年並みに戻った模様である。また、怪我の功名かもしれないが、コロナ禍で同社の効率化が進んだ。テレワークの普及などが背景になっていると思われるが、リモート商談が増えたこと、顧客がインターネットや雑誌で事前に知識を得てから来店するため来店買上率が高まったこと、従来土日に集中していた商談が平日へと分散が進んだことなどである。利益面では、ノートやキックス、ルークスといった下期に投入された新型車を中心に販売が回復したことで採算が改善し、減益幅が縮小した。また、中古車は新車が動き出したことで相場・台数ともに回復し増益に貢献、一方、整備事業は安全装備を搭載した車の増加などもあり事故修理が少なくなった。

## 四半期別業績比較



出所：決算短信よりフィスコ作成

事業別では、自動車関連事業が売上高 133,295 百万円（前期比 7.8% 減）、セグメント利益（営業利益）3,766 百万円（同 16.8% 減）、情報システム関連事業が売上高 6,823 百万円（同 17.2% 減）、セグメント利益 364 百万円（同 34.2% 減）、その他が売上高 323 百万円（同 0.9% 減）、セグメント利益 129 百万円（同 1.5% 減）となった。

日産東京販売ホールディングス

8291 東証1部

2021年6月25日(金)

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

業績動向

## 2021年3月期のセグメント別業績(調整前)

(単位:百万円)

売上高	20/3期		21/3期		増減率
	実績	売上比	実績	売上比	
自動車関連事業	144,579	94.4%	133,295	94.9%	-7.8%
情報システム関連事業	8,241	5.4%	6,823	4.9%	-17.2%
その他	326	0.2%	323	0.2%	-0.9%

セグメント利益	20/3期		21/3期		増減率
	実績	利益率	実績	利益率	
自動車関連事業	4,525	3.1%	3,766	2.8%	-16.8%
情報システム関連事業	553	6.7%	364	5.3%	-34.2%
その他	131	40.2%	129	39.9%	-1.5%

出所:決算短信よりフィスコ作成

自動車関連事業では、新型車や電気自動車「リーフ」、引き続き好評を得ている「セレナ」・「デイズ」を中心に、新車販売台数の拡大に取り組んだ。このため下期に向かって新車販売台数が回復、中古車販売も好調に転じ、整備事業も車検整備の入庫台数が前年超えとなった。この結果、上期からの減収減益幅は縮小した。そのような状況の中、EV普及に向けて急速充電設備(50Kw設備100基)を充実、2020年6月に電気自動車「リーフ」の累計販売台数が6,000台を超え、同年12月にはプロパイロット搭載車累計28,000台に達するなど、環境に取り組む同社の意欲が顕在化した。情報システム関連事業は、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、販管費も削減したが、コロナ禍でハードウェア、ソフトウェア、導入支援サービスといったフロー案件が減少した。その他の事業である不動産事業では、外部顧客への賃貸契約が一部終了した影響があった。

## コロナ禍から回復を期待する一方保守的な見通し

### 2. 2022年3月期の業績見通し

2022年3月期の業績見通しに関して同社は、売上高145,000百万円(前期比3.2%増)、営業利益4,000百万円(同16.1%増)、経常利益3,500百万円(同12.9%増)、親会社株主に帰属する四半期純利益2,000百万円(同22.1%増)を見込んでいる。

### 2022年3月期業績見通し

(単位:百万円)

	21/3期		22/3期		増減率
	実績	売上比	予想	売上比	
売上高	140,443	100.0%	145,000	100.0%	3.2%
売上総利益	32,302	23.0%	-	-	-
販管費	28,857	20.5%	-	-	-
営業利益	3,445	2.5%	4,000	2.8%	16.1%
経常利益	3,101	2.2%	3,500	2.4%	12.9%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,638	1.2%	2,000	1.4%	22.1%

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

8291 東証 1 部

2021 年 6 月 25 日 (金)

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

## 業績動向

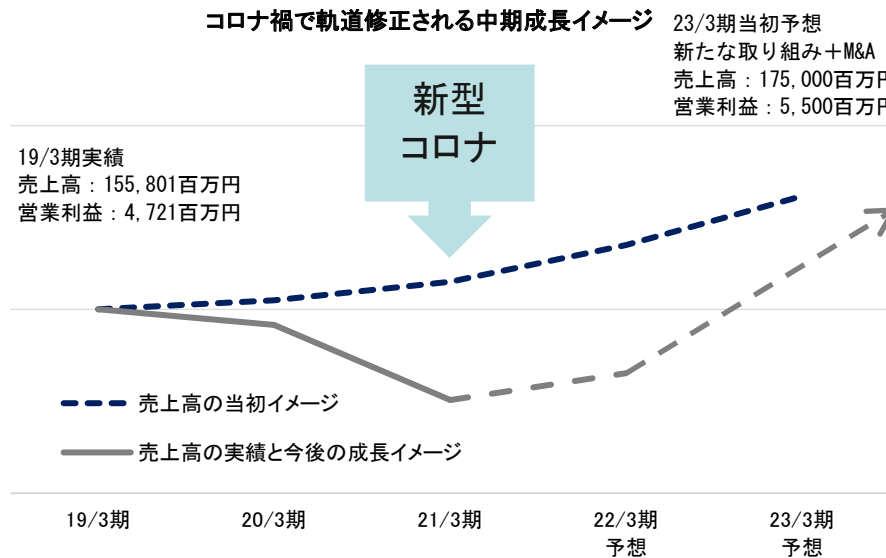
コロナ禍の長期化に加え、世界的な半導体不足の影響などが懸念され、景気動向は不透明な状況にある。このため、販売台数の回復傾向は続くものの、コロナ禍前の 2020 年 3 月期の売上高には届かない予想となっている。新車販売については、日産自動車の進める「NISSAN INTELLIGENT MOBILITY」の取り組みのもと、EV や e-POWER 搭載車など新型車を中心に、ニーズに合わせた提案型営業による付加価値販売を継続する方針である。特に、2021 年中頃に発売予定の日産自動車初のクロスオーバー EV の「アリア」は、「NISSAN INTELLIGENT MOBILITY」のイメージリーダーカーともいえ、「技術の日産」の象徴として非常に期待値が高い。しかし、こうした新型車の販売については大きく織り込んでいない模様である（当然ながら、発売日の決まらない新型車については織り込んでいない）。利益面では、販売効率の向上に取り組んで利益の拡大を目指す一方、期中 7 月に日産販売会社 3 社の統合を予定している。効率化やシナジー、スケールメリットといった統合効果を背景に、顧客の利便性の向上を図る方針だ。なお、統合に伴ってリソースの再配分を行い、Web や SNS による情報発信やビッグデータの分析による販売の効率化などサービスの DX 推進へ振り向ける計画である。以上に加え、ワクチン普及への期待も含めると、やや保守的な予想になっているようだ。

## 中長期的に同社が描いていた成長トレンドに戻ると予想

### 3. 中期成長イメージ

中期経営計画は、コロナ禍のため致し方ないが、当初の成長イメージから大きく逸れた。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、プロパイロットや e-4ORCE といった先端技術を実用化す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」自体に追い風が吹いている。同社も、2021 年 3 月期業績へのコロナ禍の影響を最小限にとどめ、2022 年 3 月期は保守的な見通しだが積極経営により業況回復が見込まれるが、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。しかし、コロナ禍は強烈だが一時的要因と考えることもでき、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、中長期的に、同社が元々描いていた成長トレンドへと戻っていくことが予想される。

## 業績動向



※ 2023 年 3 月期以降の成長イメージはフィスコによる。  
 出所：中期経営計画よりフィスコ作成

## 株主還元策

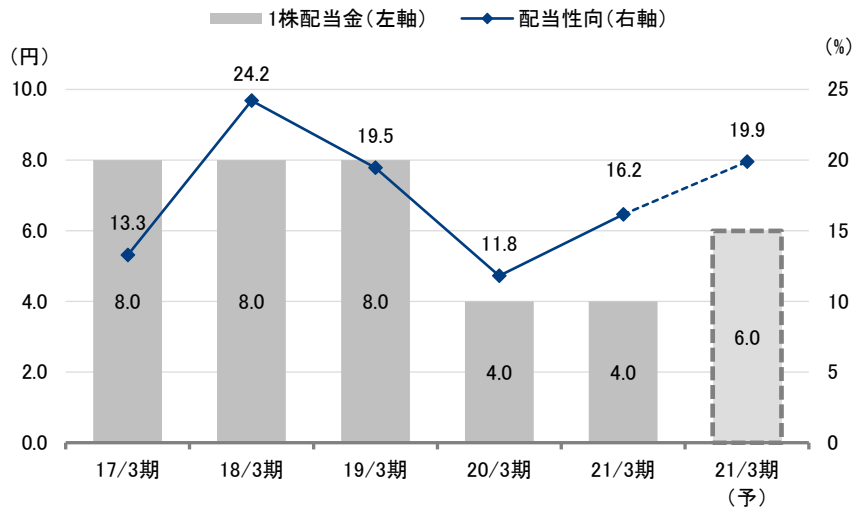
### コロナ禍からの回復を見込んで 2022 年 3 月期は増配を予定

#### 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 月期の配当については、こうした基本方針、及びコロナ禍の影響から販売台数が回復してきたことにより、期末配当を 4 円とした。業績回復が見込まれる 2022 年 3 月期の配当については、期末配当 6 円と増配を予定している。

## 株主還元策

## 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

## 人気車をデザインしたオリジナル 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



&lt;第107期&gt;

108 期



&lt;第108期&gt;

出所：ホームページより掲載

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.

## ■ 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）をはじめとする関係法令や社内規程等を遵守し、グループ各社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・表示したのですが、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 5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443（IR コンサルティング事業本部）

メールアドレス：support@fisco.co.jp