

# 国内自動車ディーラーを取り巻く業界動向

LEAD THE VALUE

2019年9月

株式会社 三井住友銀行

コーポレート・アドバイザリー本部 企業調査部

- 本資料は、情報提供を目的に作成されたものであり、何らかの取引を誘引することを目的としたものではありません。
- 本資料は、作成日時時点で弊行が一般に信頼できるとされる資料に基づいて作成されたものですが、情報の正確性・完全性を弊行で保証する性格のものではありません。また、本資料の情報の内容は、経済情勢等の変化により変更されることがありますので、ご了承ください。
- ご利用に際しては、お客さまご自身の判断にてお取扱いいただきますようお願い致します。本資料の一部または全部を、電子的または機械的な手段を問わず、無断での複製または転送等することを禁じております。



三井住友銀行

1. 国内自動車販売業界の概観	2
2. 国内自動車市場の動向	6
3. 今後の方向性	11

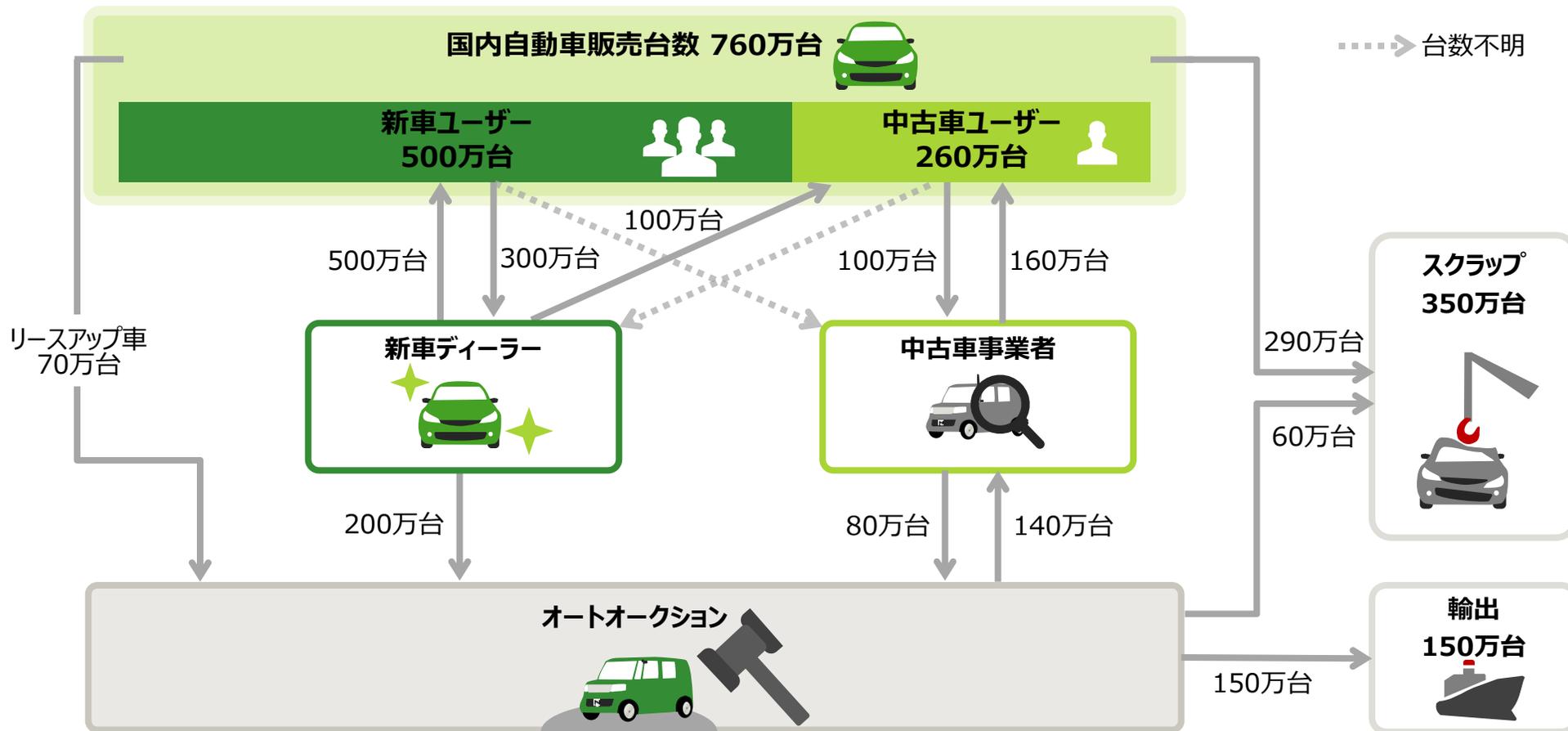
# 1. 国内自動車販売業界の概観

---

# (1)国内の自動車流通構造

国内における自動車(新車 + 中古車)販売台数は760万台程度。このうち新車は500万台程度となっており、新車ディーラーが販売を担っています。

## 国内における自動車の流通構造(イメージ)

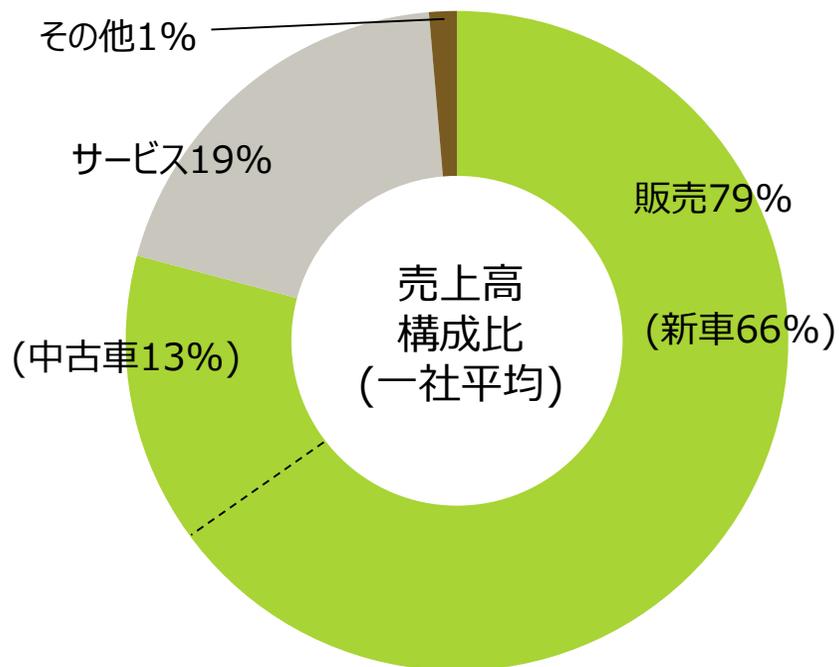


(出所)日本自動車工業会、日本自動車販売協会連合会、自動車検査登録情報協会を基に弊社作成

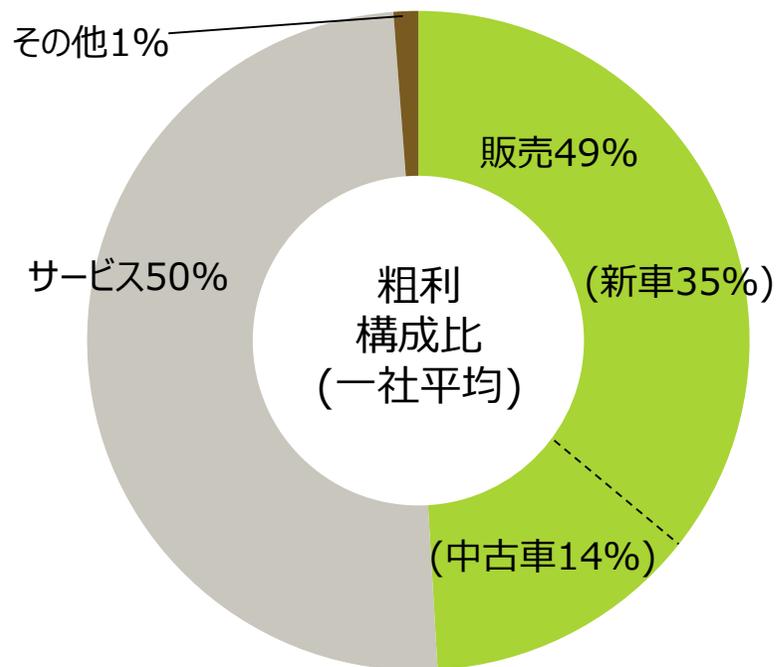
## (2)国内自動車ディーラーの収益構造

新車ディーラーは自動車の販売に加えて、車検手続きや整備補修等によるアフターサービスを収益源としています。

国内新車ディーラー収入内訳(\*)



国内新車ディーラー粗利内訳(\*)



(\*)日本自動車販売協会連合会の調査対象1,006社のデータ

(出所)日本自動車販売協会連合会「自販連会員総合調査報告書」を基に弊社作成

### (3)国内の系列別販売体制

国内新車ディーラーは、系列メーカーからの資本出資によって成り立つ系列ディーラー(運営方針が系列メーカーの意向に左右されやすい)とそれ以外の地場資本ディーラーに大別され、各社とも完成車メーカーと特約店契約を結んでいます。また、完成車メーカーの中で、トヨタ自動車は唯一チャンネル毎に専売車種を販売する体制を敷いています。

#### 国内の系列別販売体制(\*1)

	系列	専売車種	ディーラー数	メーカー	地場
				系列	資本
トヨタ自動車	トヨタ店	セシユリ、クワン等	49	4%	96%
	トヨタ店	アルファード、ハリアー等	52	6%	94%
	トヨタ店	トヨタアクシオ、トヨタフィールダー等	73	3%	97%
	トヨタ店	ヴェッツ、ヴェクシー等	105	2%	98%
	合計	-	279	3%	97%
ダイハツ工業	ダイハツ店	-	59	58%	42%
日野自動車	日野店	-	43	37%	63%
SUBARU	スバル店	-	44	57%	43%
日産自動車	日産店	-	123	28%	72%

	系列	専売車種	ディーラー数	メーカー	地場
				系列	資本
本田技研工業	ホンダカーズ	-	689	5%	95%
マツダ(*2)	マツダ店	-	48	31%	69%
	マツダアソシエイト店	-			
三菱自動車工業	三菱店	-	104	9%	91%
三菱ふそうトラック・バス	ふそう店	-	11	9%	91%
スズキ(*2)	スズキ店	-	116	N.A.	N.A.
	アリア店	-	134	N.A.	N.A.
	合計	-	250	N.A.	N.A.
いすゞ自動車(*2)	いすゞ店	-	18	0%	100%
	モーター店	-	2	0%	100%
	オート店	-	1	0%	100%
	合計	-	21	0%	100%
UDトラック	UDトラック店	-	7	0%	100%

(\*1)各ディーラーの帝国データバンク株主上位5社に系列メーカーが入っている先をメーカー系列、それ以外を地場資本として表記。

(\*2)店舗毎の専売車種無し。

(出所)日刊自動車新聞社「自動車年鑑2018～2019年度版」、帝国データバンクを基に弊社作成

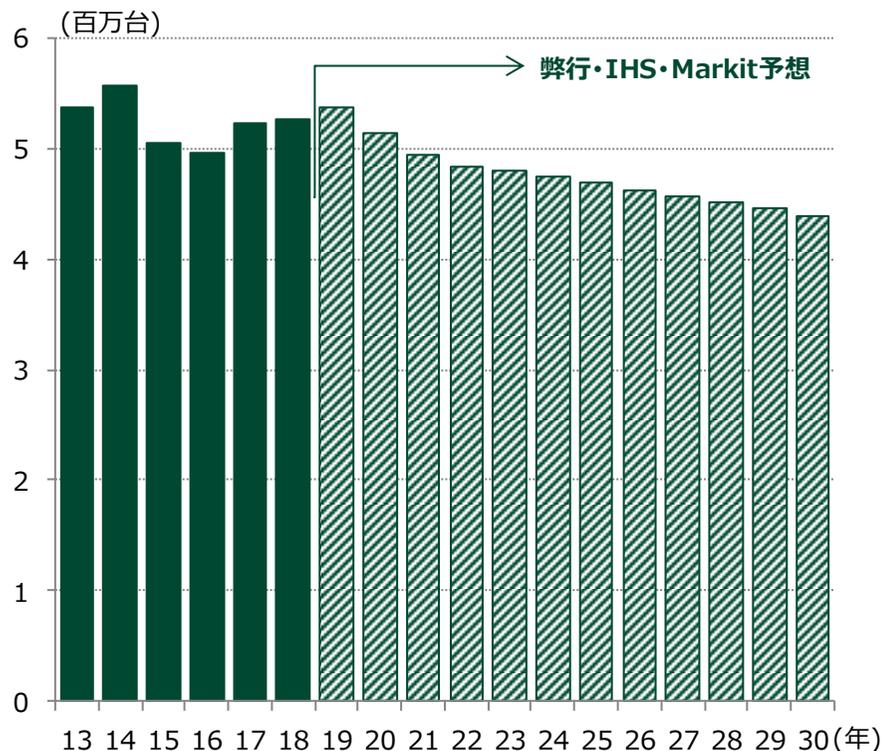
## 2. 国内自動車市場の動向

---

# (1)自動車販売・保有台数の見通し

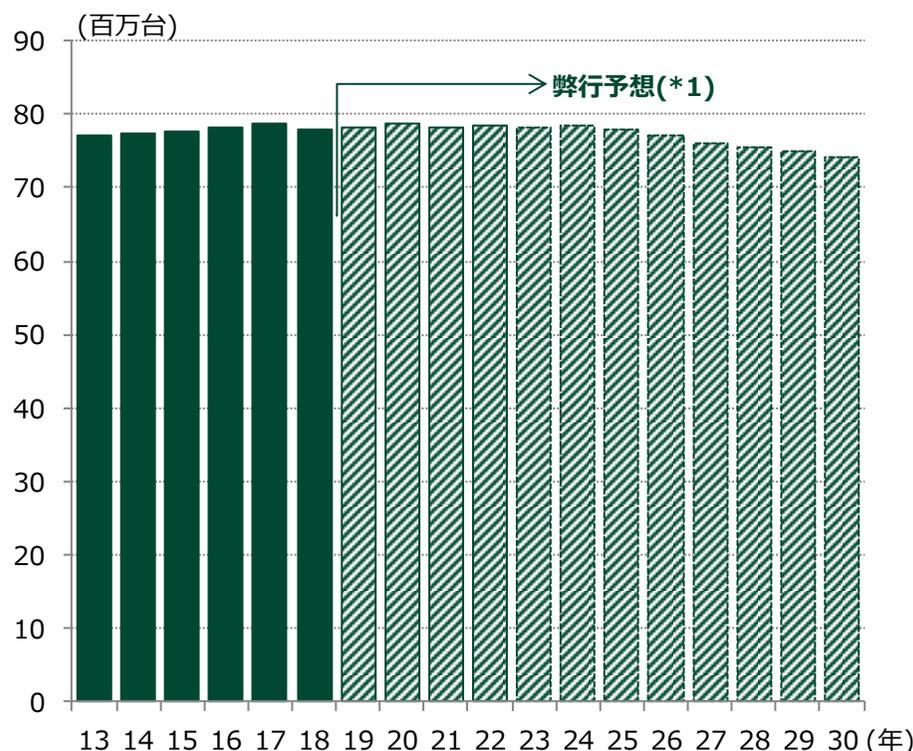
国内自動車販売台数は、人口減少や都市部における若年層の車離れ等から、2030年に現状比-2割減少する見通しです。保有台数も漸減していくとみられ、2030年には同-1割減少すると推定されます。

国内自動車(新車)販売台数推移(\*)



(\*)新車: 18年実績にIHS Markitの予想増減率を乗じて算出。IHSの予想が無い25年以降は、22~24年平均並みで推移する前提。

国内自動車保有台数推移



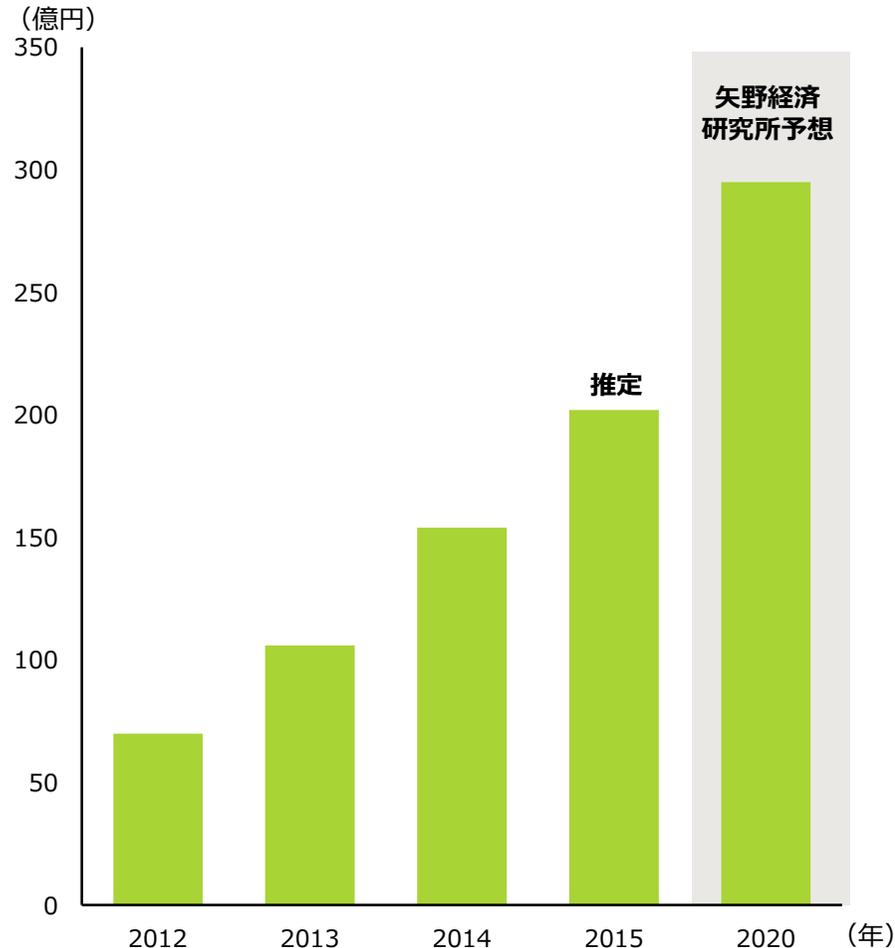
(\*1)前年保有台数+当年新車販売台数-13年前新車販売台数(\*2)  
(\*2)車両が生産13年後に廃車される前提(18年平均使用年数13.2年)

(出所)IHS Markit、日本自動車販売協会連合会、自動車検査登録情報協会を基に弊社作成

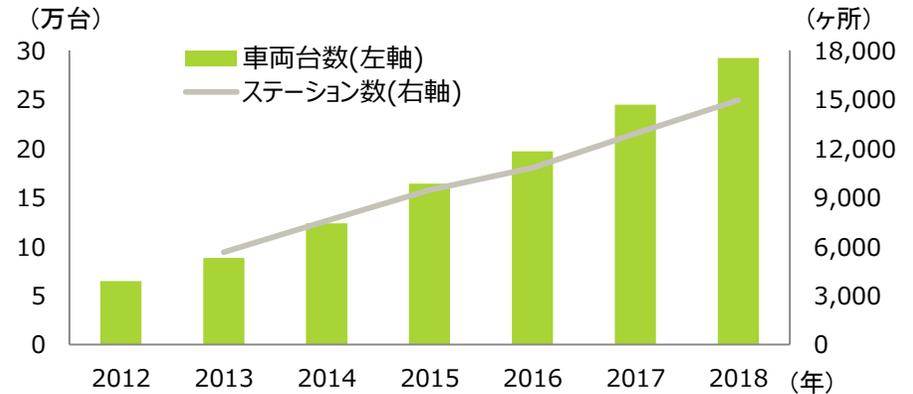
## (2)環境変化①～カーシェアリングの普及見通し

カーシェアリング市場は、提供車両台数・拠点数の増加に伴う利便性拡大や認知度向上により、都市部を中心に、20年には12年比5倍に拡大するとみられており、特に法人向けの普及が進むとされています。今後、この普及によって販売台数の減少に拍車がかかれば、ディーラーの収入減につながる事が想定されます。

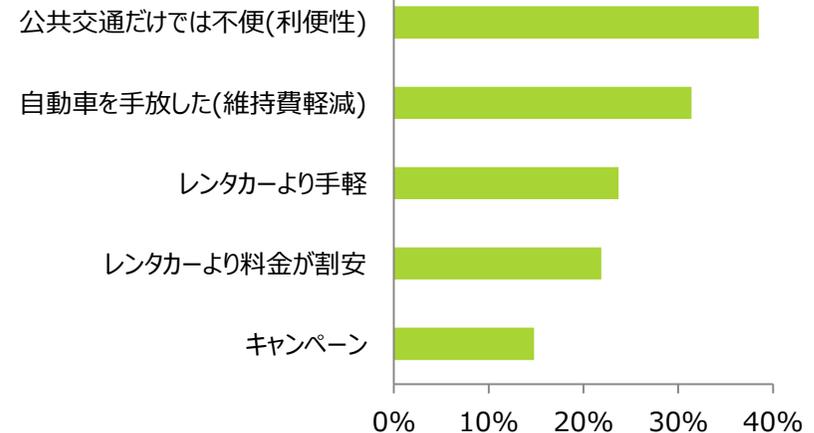
カーシェアリング市場規模の推移(ユーザーの支払金額ベース)



車両台数・ステーション(拠点)数の動向



カーシェアリングの利用開始理由(大都市圏)

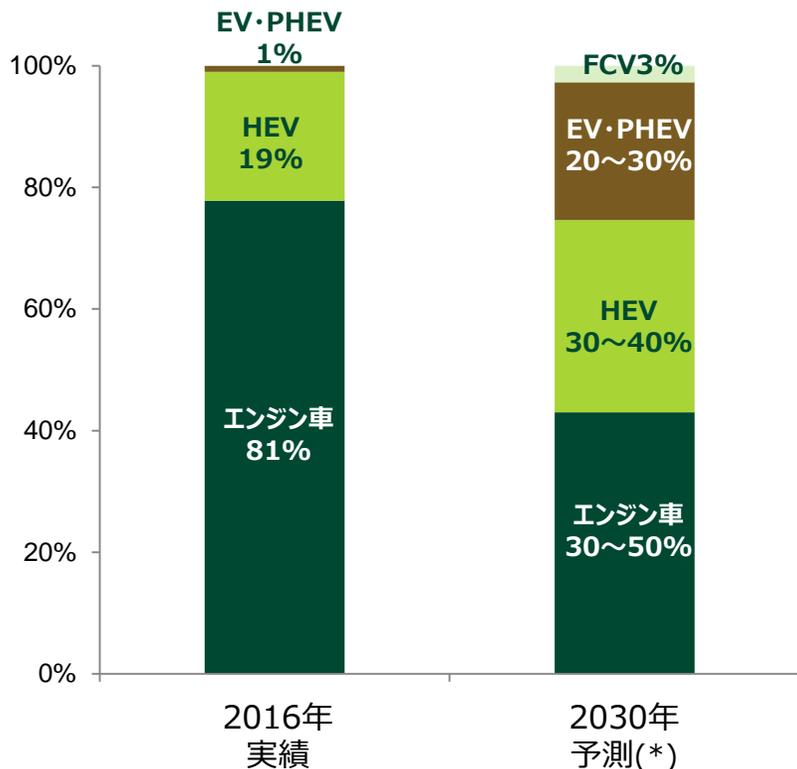


(出所)矢野経済研究所「レンタカー&カーシェアリング市場に関する調査結果2015」(15年8月31日発表)、交通エコロジー・モビリティ財団資料を基に弊社作成

## (2)環境変化②～電動車の普及見通し

自動車市場では、燃費・排ガス規制の厳格化等を背景に、HEVを含む電動車の普及が徐々に進む見通しです。EVは、部品点数がエンジン車比3割少ないこと等からディーラーにとっては整備収入が減少する可能性があります。また整備士には、高電圧の電気系統の取扱い等のこれまで必要とされなかった整備ノウハウも求められるようになると思われます。

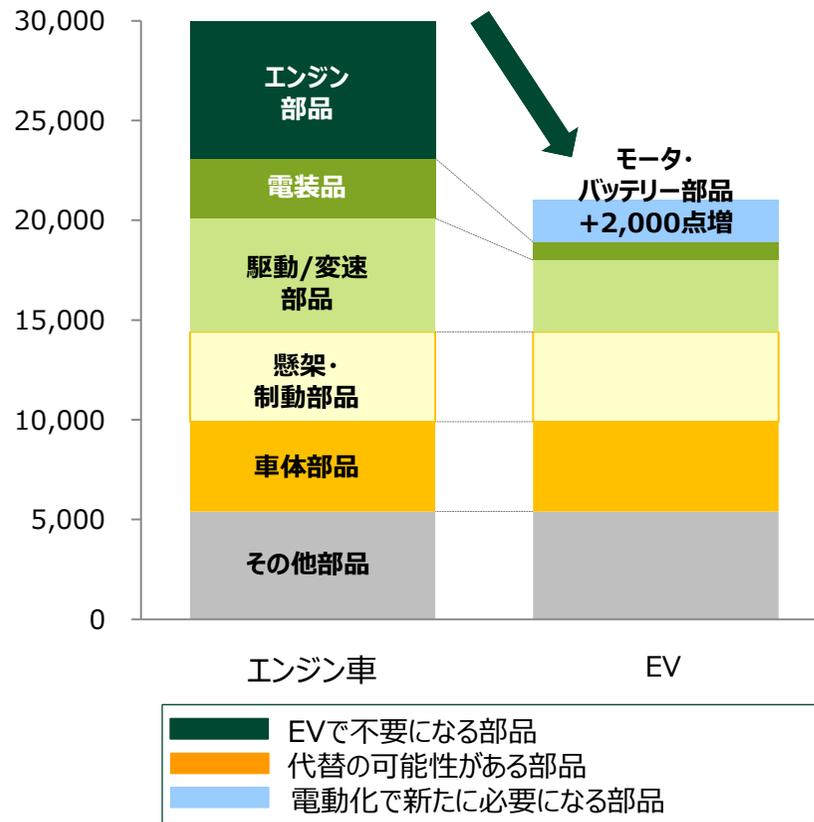
### 日本における電動車の販売台数比率の見通し



HEV : ハイブリッド車、PHEV:プラグインハイブリッド車  
 EV : 電気自動車、FCV : 燃料電池車  
 (\*)予測はBloomberg New Energy Financeの試算。

### EV化による部品点数の増減

部品点数 : 30,000点 ⇒ 18,000点 ⇒ 20,000点  
 (▲3割減)



(出所)Bloomberg New Energy Finance "Long-term Electric Vehicle Outlook 2018"、Marklines 中部経済産業局「次世代自動車産官学フォーラム 行動計画概要」を基に弊社作成

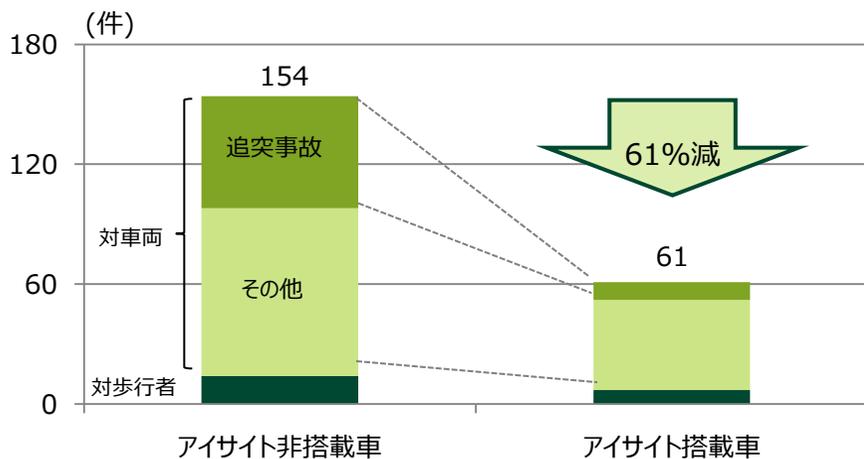
## (2)環境変化③～自動運転技術の普及見通し

日系完成車メーカーは自動運転技術の開発を積極化させており、概ね2025年にはレベル4以上を実用化する計画です。スバルの調査によれば、緊急自動ブレーキ搭載車の事故件数が非搭載車比6割少なくなっており、自動運転の普及もディーラーの補修整備の減少につながる可能性があります。

### 国内大手完成車メーカーによる自動運転開発のタイムライン

メーカー	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2026年	2027年	2028年	2029年	2030年
トヨタ	レベル2			レベル3				レベル4						
	2020年に高速道路の自動運転を実用化、2025年に一般道の自動運転を実用化する見通し													
日産	レベル2			レベル3 ドライバーは必要に応じて運転に関与			レベル5 ドライバーの関与を必要としない完全自動運転							
ホンダ	レベル2			レベル3 高速道路 → 一般道で順次実現					レベル4 個人向けに技術確立を目指す					

### スバル「アイサイト」(運転支援システム)搭載・非搭載車の事故件数



(\*)10～14年度に国内販売された車両の1万台当たり事故件数。

### (参考)自動運転のレベル区分(SAE International)

レベル	概要	責任関係
Level 1	<b>運転支援</b> 特定の運転タスクを自動化	運転者責任
Level 2	<b>部分的自動運転</b> 複数の運転タスクを自動化	運転者責任
Level 3	<b>条件付自動運転</b> 限定的な環境で完全に運転を自動化 但し運転者のバックアップが必要	システム責任 (バックアップ時は運転者)
Level 4	<b>高度自動運転</b> 限定的な環境で完全に運転を自動化	システム責任
Level 5	<b>完全自動運転</b> 完全に運転を自動化(環境制約なし)	システム責任

(出所)Marklines、各社プレスリリースを基に弊社作成

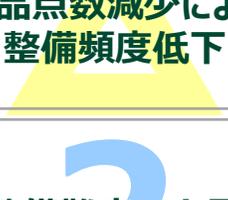
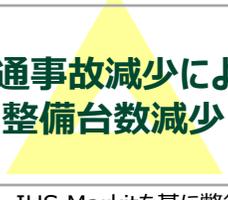
## 3. 今後の方向性

---

# (1)環境変化を受けたディーラーへの影響

シェアリングの普及により販売台数の減少が見込まれる他、車両の電動化や自動運転化に伴い整備収入の低下が懸念される等、ディーラーの利益に下押し圧力がかかる可能性があります。

## サービス化(シェアリング等)・電動化・自動運転化の自動車販売・整備事業への影響

自動車販売事業 〔粗利内訳 約5割〕	サービス化 (シェアリング)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ シェアリングの普及に伴い、法人向け販売を中心に代替が進む可能性</li> </ul>	 <p>シェアリングの普及による販売台数減少</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 販売台数減少に伴い2030年の保有台数は2018年比▲1割減少する可能性</li> </ul>	 <p>保有台数減少に伴う整備台数減少</p>
整備事業等 〔粗利内訳 約5割〕	電動化	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ EVは、エンジン車比部品点数が約3割減少(30,000点⇒20,000点)</li> </ul>	 <p>部品点数減少による整備頻度低下</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 電動・自動運転関連の整備には高電圧の電気系統の取扱い等これまでなかったノウハウが必要 ⇒ 対応できるディーラーへの入庫が増加する可能性</li> <li>✓ 但し、整備コストを価格転嫁できなければ収益性が低下する可能性も</li> </ul>	 <p>整備難度の上昇</p>
	自動運転化	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 自動ブレーキを搭載することにより事故件数が約6割減少する可能性</li> </ul>	 <p>交通事故減少による整備台数減少</p>

(出所)日本自動車販売協会連合会、日本自動車整備振興会連合会、IHS Markitを基に弊社作成

## (2)自動車販売・整備事業での取組み

国内新車ディーラーは、前述の事業環境の変化を背景に自動車販売事業の再構築を進めている他、アフターサービスの囲い込みや、カーシェアリングへの参入等の取組みを本格化させています。

### 大手系列ディーラーの主な取組み

	戦略の方向性	具体策	公表年月	概要
トヨタ	新車販売事業の再構築	ビッグデータ活用による顧客囲い込み	15/12	国内販売の新中計「J-ReBORN計画」を発表し、各種サービス(金融、レンタカー等)の顧客情報を一元化して、顧客囲い込みに繋げる方針を発表。
		販売体制・戦略の見直し(チャンネル制→地域制)	19/6	国内販売を従来の系列制から地域制に変更。18/4月には東京の直営ディーラー4社の統合及び一部の他社への売却を発表し、地域戦略に応じたディーラー再編を推進。18/11月に25年迄に全販売店で原則全車種を併売すると発表。19/6月に全車種併売を前倒し(20/5月)すると発表。
	アフターサービスの囲い込み	車両情報と連動した整備勸奨	17/5	コネクティッドカーの導入拡大に合わせ、車両からの不具合情報を基に整備・点検を促すサービスの導入を検討開始。
	サービス化(シェアリング等)への対応	都心でのサービス開始を検討	18/4	東京4ディーラー統合後の新会社を主体に、新たなモビリティサービス(カーシェアリング等)の開発・提供を検討。18/11月には定額乗換えサービス「KINTO」を開始すると発表。
日産	新車販売事業の再構築	販売店の系列一本化	05/4	市場縮小を背景に2系列の販売体制を統合。13年には店舗名を「NISSAN」に一本化。
		店舗機能の最適化	17/4	①ショールーム的機能を担う大型店舗の導入や、②アフターセールス業務の中小型店舗への移管等、立地・規模等に応じた店舗機能の最適化を推進。
	アフターサービスの囲い込み	車両・走行データを整備予測に活用	16/11	コネクティッドカーの導入拡大に合わせ、センサーの情報を予測整備やサプライチェーンの合理化等に活用することを発表。
	サービス化(シェアリング等)への対応	ディーラー店舗へのステーション設置	18/1	日産のカーシェアリングサービス「eシェアモビ」のステーションを店舗に設置。非マイカー保有層の来店機会を増やし販売増に繋げる。
ホンダ	新車販売事業の再構築	販売店の系列一本化	06/3	市場縮小を背景に3系列の販売体制を「ホンダカーズ」に一本化。
		地域に応じた戦略策定	14/4	地域に応じた販売戦略立案・企画推進を行う組織を各県に順次導入(16年に完了)。
	アフターサービスの囲い込み	顧客専用会員制サービスの導入	16/12	顧客の囲い込みを企図して、会員制サービス「ホンダ・トータル・ケア」(緊急時ロードサービス、Webでのメンテナンス予約サービス等)の提供を開始。
	サービス化(シェアリング等)への対応	ディーラー店舗へのステーション設置	17/11	ホンダのカーシェアリングサービス「EveryGo」のステーションを東京・横浜・大阪の店舗に設置。非マイカー保有層の来店機会を増やし販売増に繋げる。

(出所)各社プレスリリース、Marklinesを基に弊社作成

### (3)販売チャネル一本化への取組み

これまで大手完成車メーカーは多様な購買ニーズに応えるため、顧客層によって販売チャネルを分けてきました。しかし、自動車の内需が縮小する中で、ホンダや日産等、大手各社はコスト削減を企図した販売チャネルの一本化を行ってきました。

トヨタ自動車も20/5月を目途に、チャネルによらない全車種併売化を打ち出しており、今後ディーラー間での競争激化が想定されます。

#### トヨタ自動車



- トヨタブランド4チャネルは、トヨタ店が高級車、トヨペットが中級車、カローラが大衆車、ネットが若年層の開拓を担う体制としてきた。2018年11月には、4チャネルでの全車種併売方針を発表（2022～2025年を目途）。
- 更に2019年6月には完全併売化時期を2020年5月までに前倒しすると発表。

#### ホンダ



#### 日産自動車

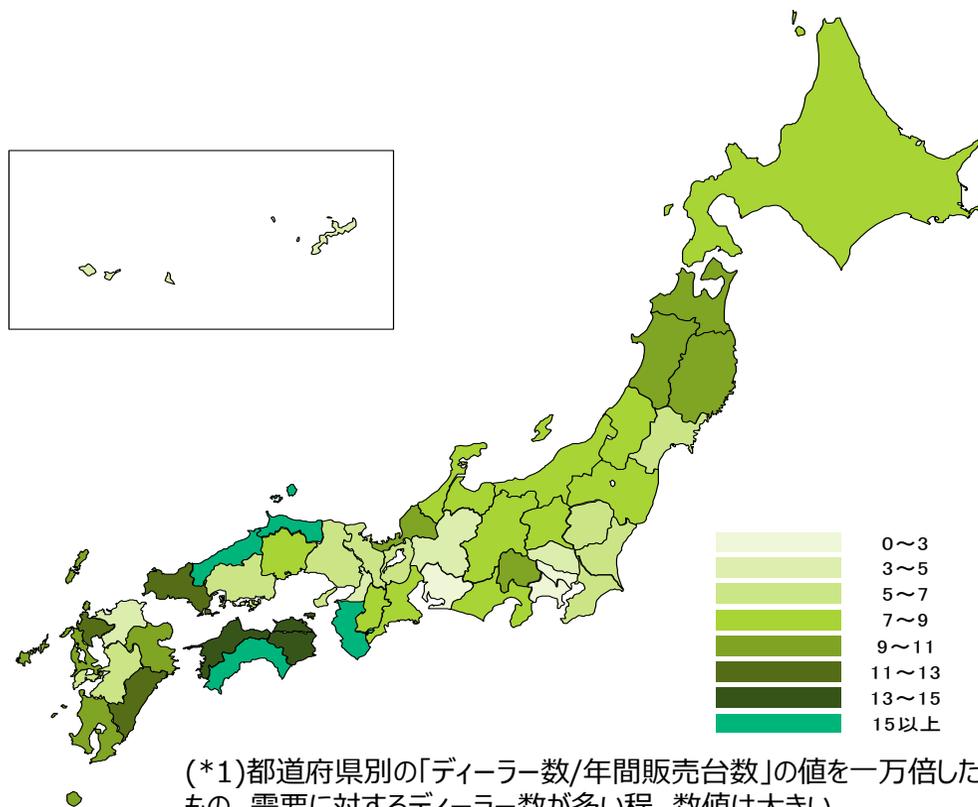


(出所)各社公開資料を基に弊社作成

## (4)地域別競合環境①

構造的な販売需要の縮小や環境変化によって競争の激化が見込まれる中、特に需要に対してディーラー数が多い地方では都市圏と比較して人口減少が加速する見通しにあるだけに、より一層競合環境が厳しくなる可能性があります。

都道府県別の販売台数当たりディーラー数(\*1)



(\*1)都道府県別の「ディーラー数/年間販売台数」の値を一万倍したもの。需要に対するディーラー数が多い程、数値は大きい。

(\*2)2015年⇒2030年の人口増減率推計値

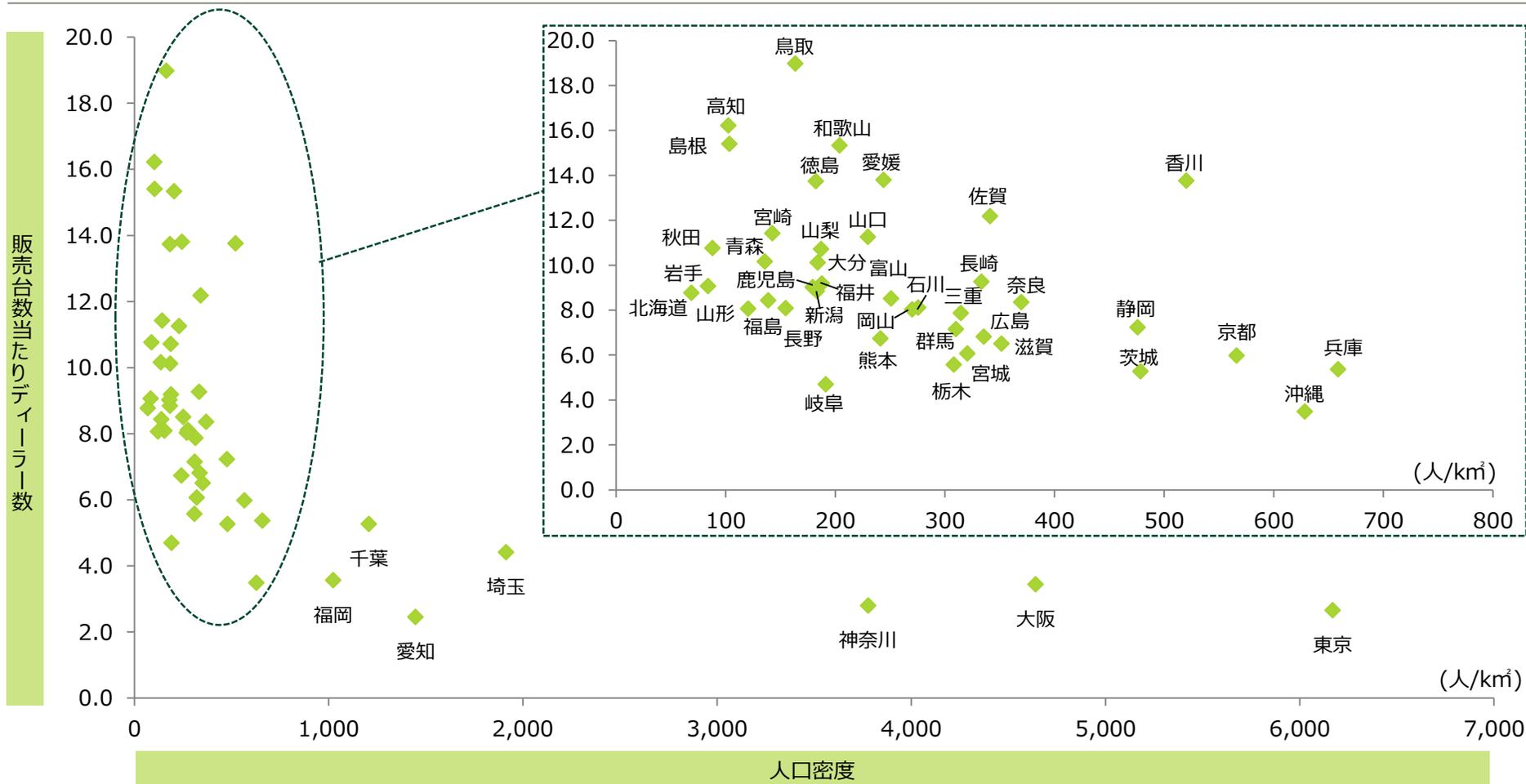
(出所)日刊自動車新聞社「自動車年鑑2018～2019年度版」、自動車販売協会連合会「新車登録台数年報」、国立社会保障・人口問題研究所を基に弊社作成

	ディーラー数	販売台数(千台)	人口増減率(*2)		ディーラー数	販売台数(千台)	人口増減率(*2)
北海道	108	123	-11%	滋賀	24	37	-3%
青森	28	28	-4%	京都	33	55	-7%
岩手	23	25	-14%	大阪	57	166	-7%
宮城	34	56	-8%	兵庫	63	117	-7%
秋田	24	22	-20%	奈良	24	29	-12%
山形	23	29	-15%	和歌山	30	20	-14%
福島	38	45	-15%	鳥取	24	13	-10%
茨城	41	78	-10%	島根	26	17	-11%
栃木	32	57	-9%	岡山	38	47	-6%
群馬	44	62	-9%	広島	48	70	-5%
埼玉	69	156	-3%	山口	42	37	-12%
千葉	68	129	-4%	徳島	22	16	-14%
東京	61	230	3%	香川	29	21	-9%
神奈川	53	190	-2%	愛媛	35	25	-12%
新潟	45	51	-12%	高知	22	14	-16%
富山	24	28	-10%	福岡	43	120	-3%
石川	27	33	-7%	佐賀	19	16	-9%
福井	20	22	-10%	長崎	20	22	-13%
山梨	21	20	-13%	熊本	26	39	-8%
長野	44	54	-11%	大分	26	26	-10%
岐阜	27	57	-10%	宮崎	26	23	-12%
静岡	73	101	-9%	鹿児島	28	31	-13%
愛知	64	261	-2%	沖縄	9	26	3%
三重	42	53	-9%	全国	1,747	2,895	-9%

## (4)地域別競合環境②

また、シェアリング等は人口密度の高い都市圏を中心に広がっていくとの見方が多く、新たな収益機会の取り込みについても、地方のディーラーほど余地が少ないと考えられます。

### ディーラーの競合環境



(出所)日刊自動車新聞社「自動車年鑑2018～2019年度版」、自動車販売協会連合会「新車登録台数年報」、総務省「平成27年国勢調査」を基に弊社作成

## (5) 今後の方向性～ディーラー再編の動向

今後、競争環境が厳しい地域や、サービス化への参入余地が少ない地方のディーラー、または全車種併売化によって他のディーラーとの差別化が難しくなるトヨタ系ディーラーを中心に、管理業務集約によるコスト削減や商圈拡大を企図した再編が進んでいくことが想定されます。

また、ディーラーにとっては再編に伴う地域内店舗の最適配置見直し等を進めていくことは勿論、遊休地の売却や有効活用(賃貸物件やシェアリングビジネス拠点としての利用)等の検討を進めていくことも重要になると考えられます。

### 国内ディーラーを取り巻く環境変化と今後の方向性

