



2021年5月14日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 グ ッ ド ス ピ ー ド
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長 加 藤 久 統
(コード番号：7676 東証マザーズ)
問 合 せ 先 執 行 役 員 管 理 本 部 長 松 井 靖 幸
(TEL 052-933-4092)

<マザーズ> 投資に関する説明会開催状況について

以下のとおり、投資に関する説明会を開催いたしましたので、お知らせいたします。

○開催状況

開 催 日 時 2021年5月13日（木） 15:30～16:30
開 催 方 法 対面による実開催
開 催 場 所 あいおいニッセイ同和損保新宿ビル D会議室
東京都渋谷区代々木3-25-3 3階
説明会資料名 2021年9月期 第2四半期 決算説明資料

【添付資料】

1. 上記説明会において使用した資料

以上

2021年 9月期 第2四半期

決算説明資料



株式会社グッドスピード (7676)

2021 年 5月 13日

ハーレーダビッドソン名古屋 (2021年3月子会社化)

会社概要

会社名	株式会社グッドスピード				
設立	2003年2月（創業 2002年）				
本社所在地	愛知県名古屋市東区泉2-28-23 高岳KANJIビル8F				
従業員数	連結：479名（2021年3月31日時点） 単体：455名（2021年3月31日時点）				
拠点数	37拠点 本社1拠点、MEGA専門店6店舗、国産車専門店9店舗、輸入車専門店5店舗、バイク販売店5店舗、買取専門店2店舗、車検専門店3店舗、BPセンター4店舗、ガソリンスタンド1店舗、レンタカー1店舗（※） （2021年5月13日時点、子会社含む）				
出店エリア	東海エリア（愛知県、岐阜県、三重県、静岡県）、沖縄県、 兵庫県 （2021年4月出店）				
事業内容	クルマ・バイクにおける「安心・快適・楽しいカーライフ」の提供 新車・中古車販売、買取、整備・钣金・ガソリンスタンド、保険代理店、レンタカー				
役員陣	加藤 久統	代表取締役社長			
	横地 真吾	常務取締役			
	平松 健太	取締役			
	三津川 康之	取締役	監査等委員	社外	独立役員
	保坂 憲彦	取締役	監査等委員	社外	独立役員
	松井 隆	取締役	監査等委員	社外	
子会社	株式会社チャンピオン（議決権保有割合 100%）2021年3月1日 子会社化				

※複数のサービスを提供する併設店は、重複しないよう主たるサービスを行っている店舗でカウントしております。

2021年9月期 第2四半期 連結業績ハイライト

売上高

20,653百万円

前期比 128.4%

前期4月に出店したMEGA SUV 東海名和店が寄与したことなどにより、四輪小売販売高は+16.7%の増収となりました。

また、前期第2四半期以降に出店した買取専門店3店舗、バイク販売店2店舗が寄与したこと、整備・鈑金事業が堅調に推移しました。

営業利益

197百万円

前期比 207.4%

増収によって売上総利益は+33.1%の増益となりました。

また、主に車両販売の売上総利益率が向上したこと、売上総利益率の高い整備・鈑金、保険代理店などの附帯サービス関連の売上構成比が高まったことから、売上総利益率は+0.5%改善しました。

その結果、営業利益につきましても増益となりました。

四輪小売販売台数

6,086台

前期比 113.9%

当社は、四輪小売販売台数を最重要KPIとして位置付けております。

当第2四半期の四輪小売販売台数は、主に前期4月に出店したMEGA SUV 東海名和店が寄与したことにより、増加いたしました。

2021年9月期 第2四半期 連結業績（前期対比）

単位：百万円

	2020年9月期 第2四半期実績 (累計期間)	2021年9月期 第2四半期実績 (累計期間)	前期比	増減
売上高	16,080	20,653	128.4%	4,572
売上原価	13,735	17,532	127.6%	3,797
売上総利益	2,345	3,120	133.1%	775
販売費及び一般管理費	2,249	2,922	129.9%	672
営業利益	95	197	207.4%	102
経常利益	34	99	288.7%	65
親会社株主に帰属する 四半期純利益	33	151	452.7%	117
四輪小売販売台数 (当社の最重要KPI)	5,342台	6,086台	113.9%	744台

前期4月に出店したMEGA SUV 東海名和店が寄与したことなどにより、四輪小売販売高は増収(+16.7%)。また、前期2Q以降に出店した買取専門店3店舗、バイク販売店2店舗が寄与したことに加えて、整備・钣金事業が堅調に推移

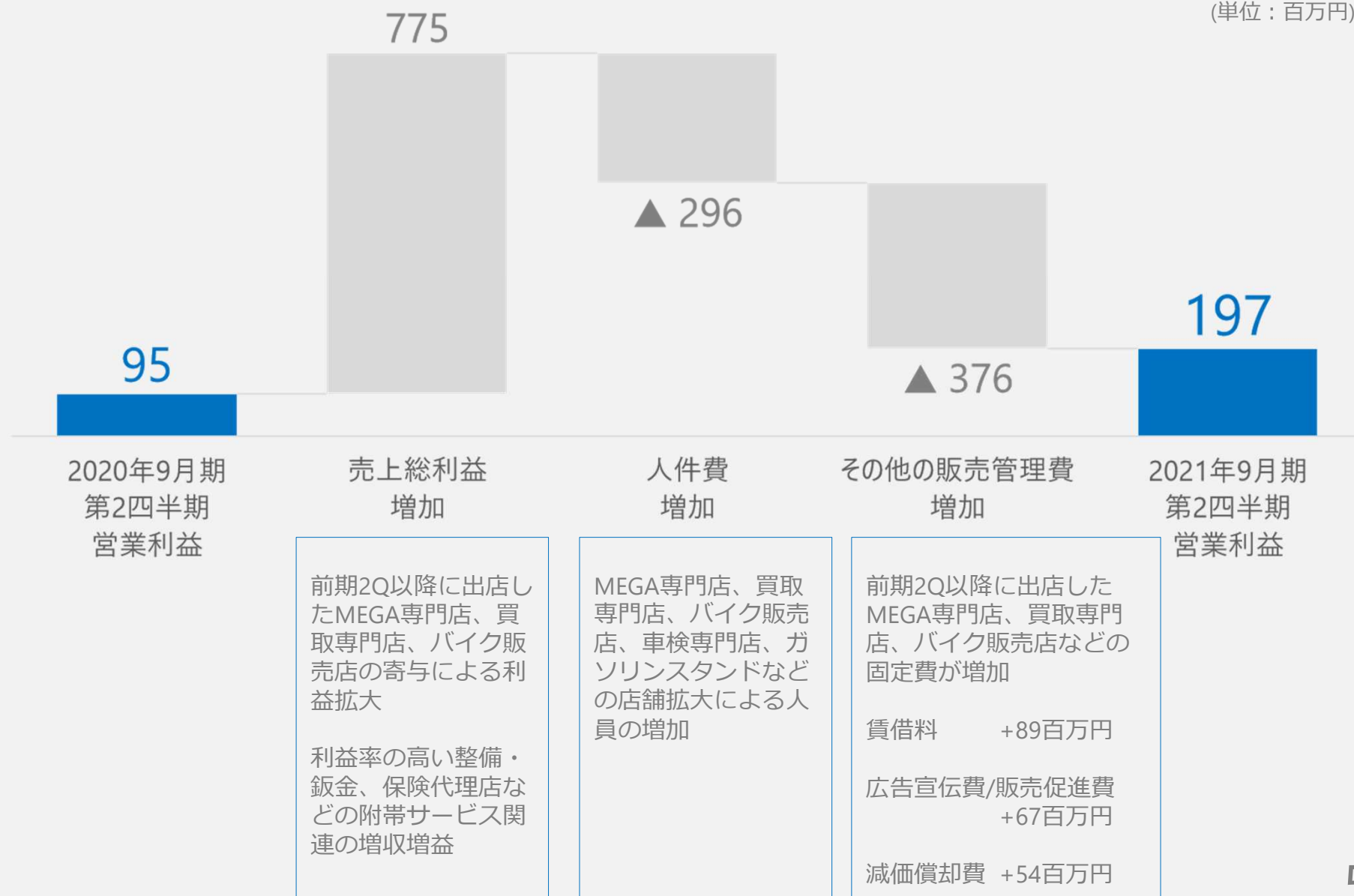
人件費および店舗の固定費が増加

2021年3月 株式会社チャンピオンの子会社化に伴い、**負ののれん発生益112百万円** 計上

※当社は2021年9月期第2四半期より連結決算に移行しております。そのため2020年9月期第2四半期実績は、単体業績を参考表示しております。

連結営業利益 増減分析

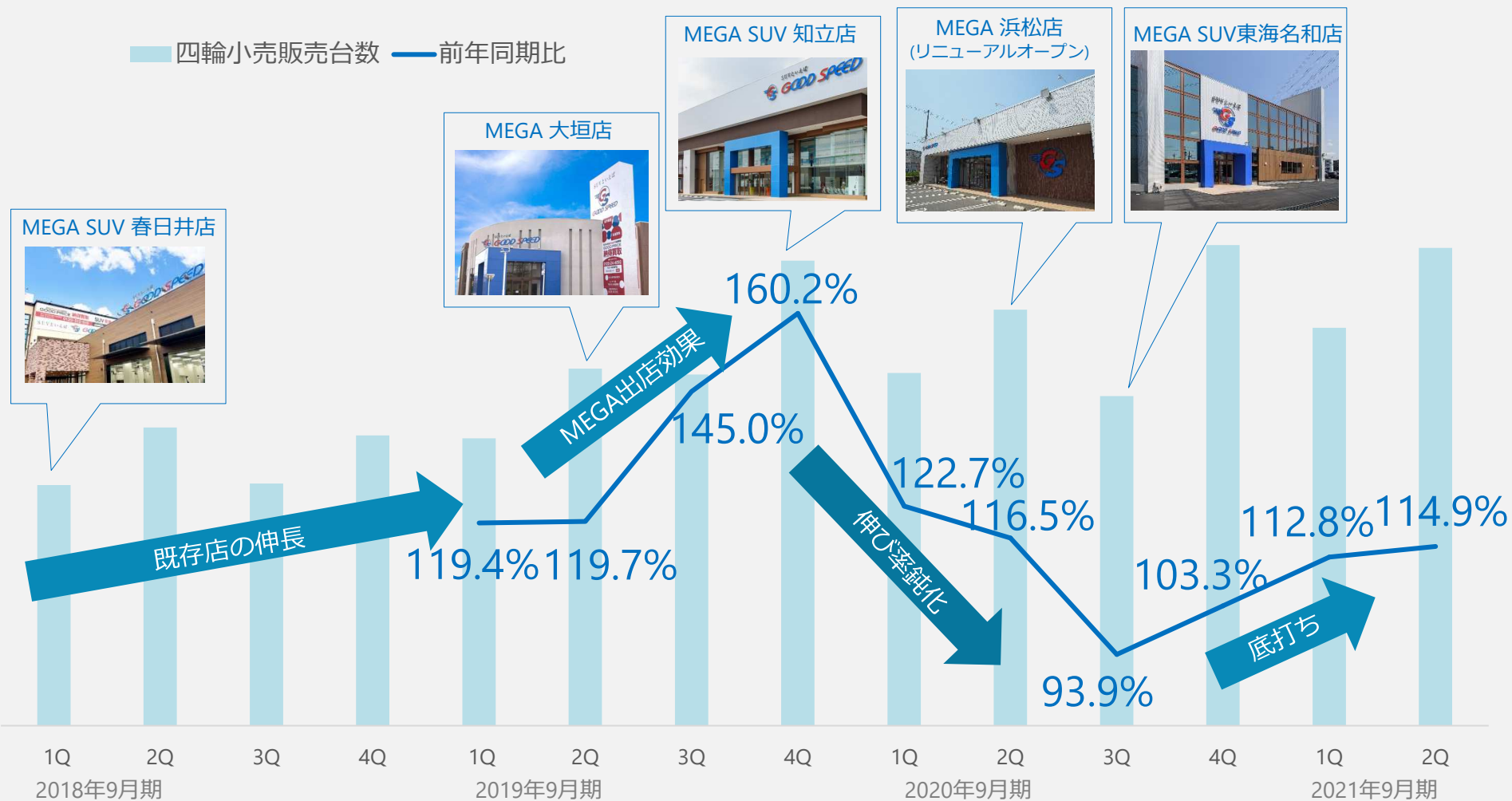
(単位：百万円)



※当社は2021年9月期第2四半期より連結決算に移行しております。そのため2020年9月期第2四半期実績は、単体業績を参考表示しております。

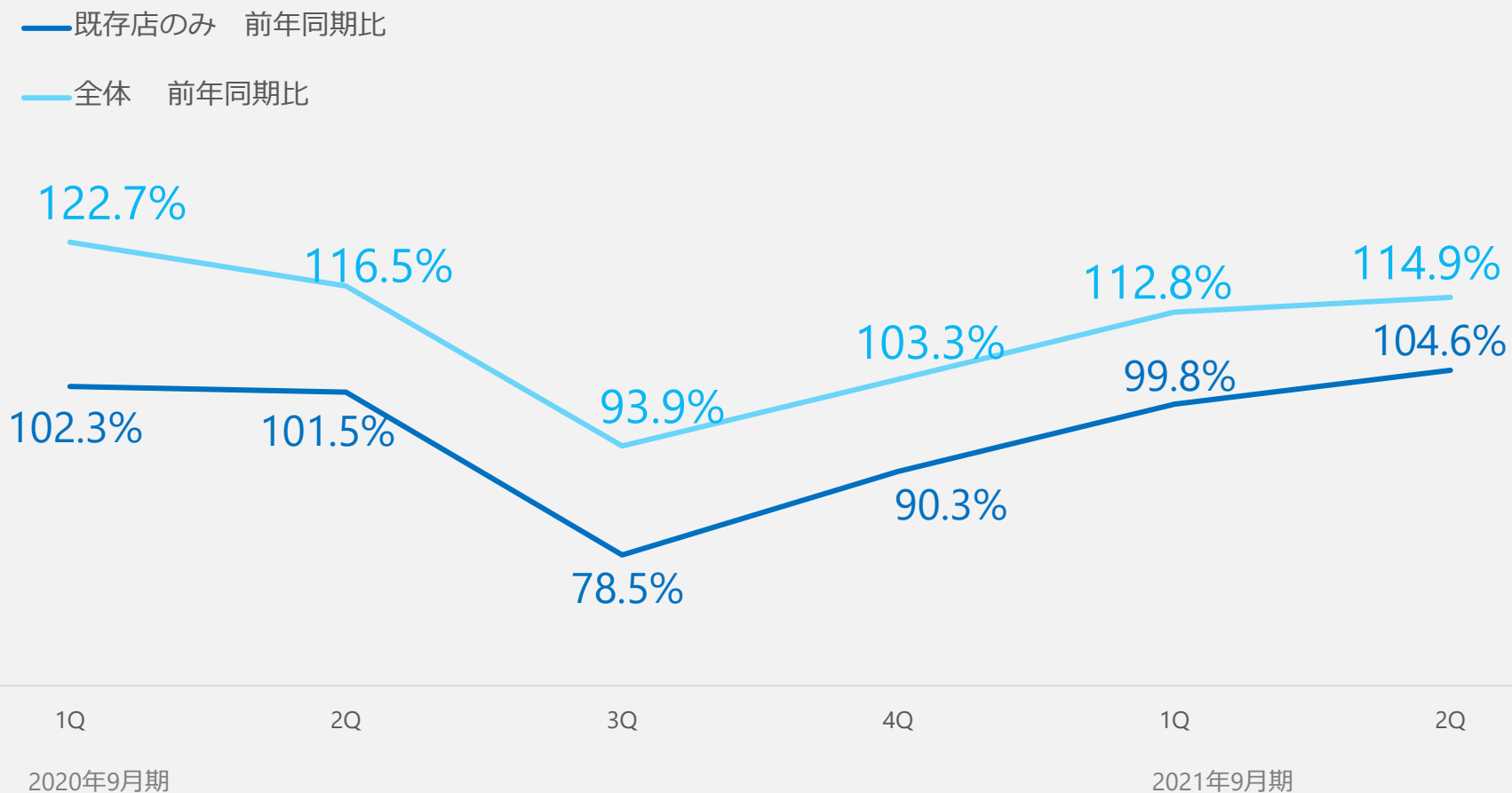
四輪小売販売台数の推移（1）

消費税増税と新型コロナウイルス感染症による影響を受けて伸び率が鈍化していた四輪小売販売台数は、2020年9月期第3四半期で底打ちし、回復基調に戻っております。



四輪小売販売台数の推移（2）

既存店の四輪小売販売台数につきましては、2021年9月期第1四半期、第2四半期はいずれも前年並みに回復しております。



※前期の期初時点に出店している店舗を「既存店」として計算しております。

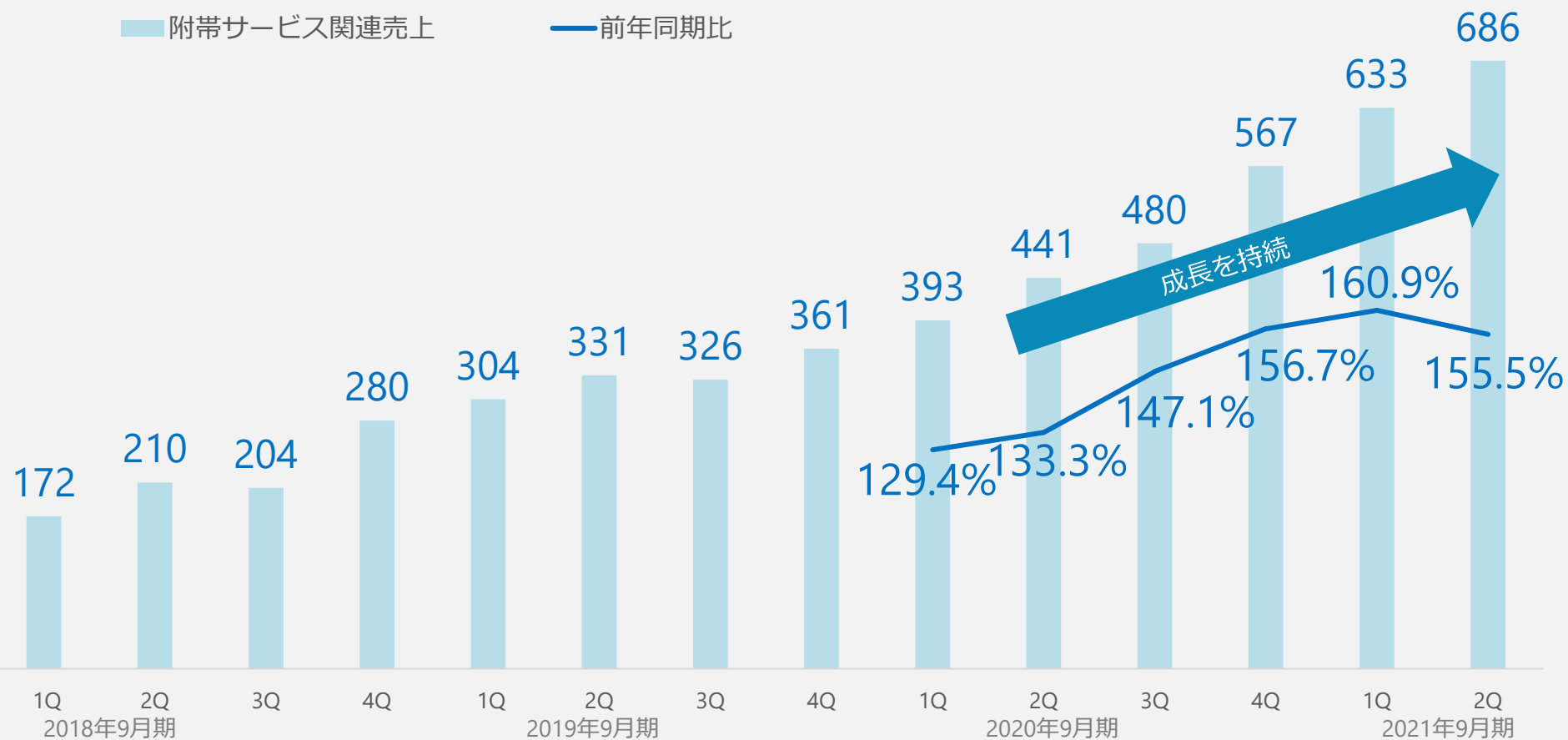
附帯サービス売上の推移 (整備・钣金・ガソリンスタンド、保険代理店、レンタカー)

小売販売は、前期に新型コロナウイルス感染症の影響を受けた一方、附帯サービス関連（整備・钣金・ガソリンスタンド、保険代理店、レンタカー）は、堅調に成長を続けており、2021年9月期も持続しております。

(単位：百万円)

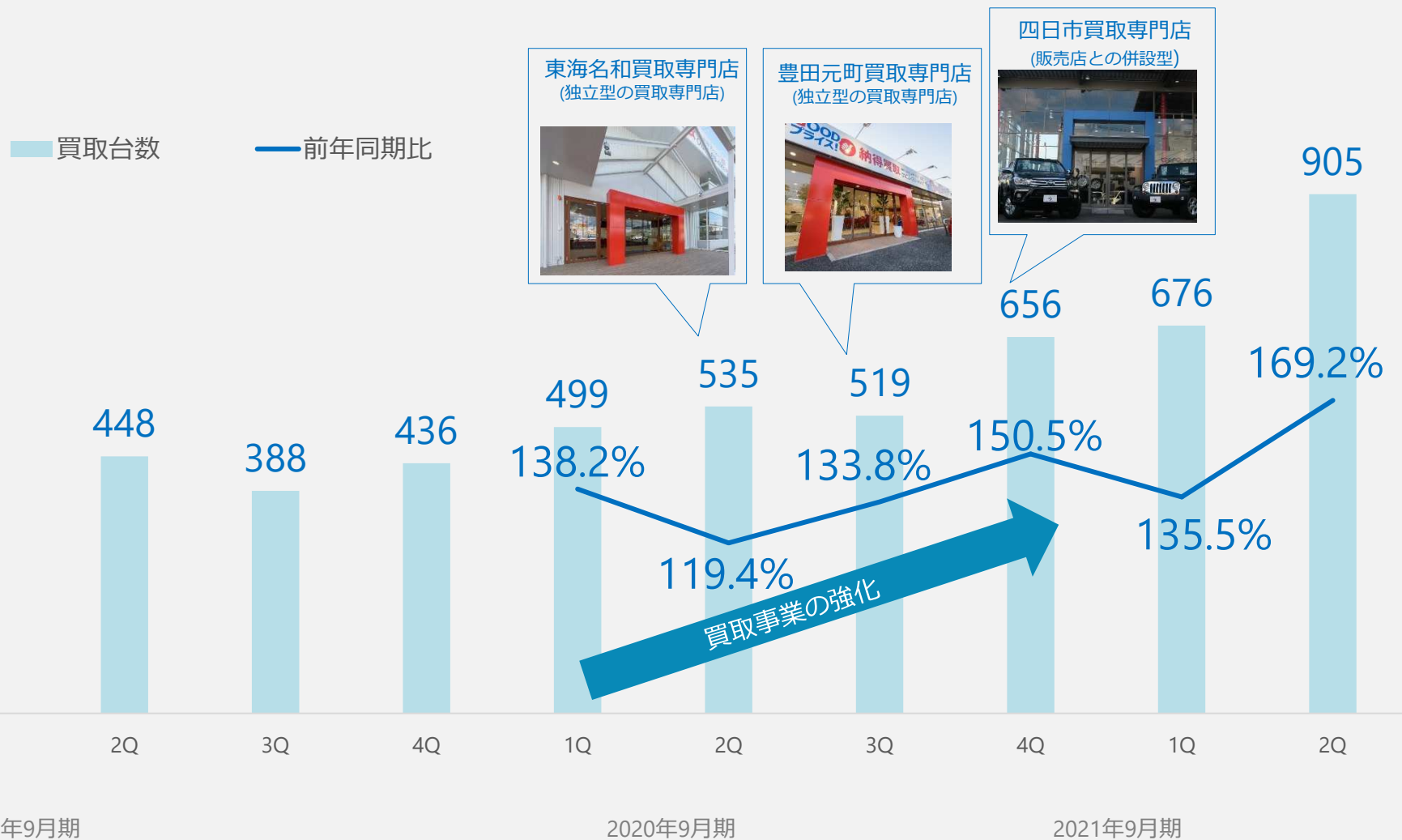
■ 附帯サービス関連売上

— 前年同期比



買取台数の推移

買取専門店の出店を通じて、買取台数の拡大を進めております。



二輪小売販売台数の推移

2020年9月期に中古バイク販売店ならびに新車ディーラーを開始しております。
2021年9月期には株式会社チャンピオンを子会社化し、拡大を進めてまいります。



※株式会社チャンピオンは2021年3月に子会社化しておりますが、みなし取得日が2021年9月期第2四半期末であることから、2021年9月期第2四半期は、同社の損益計算書を連結しておりません。そのため、2021年9月期2Qの「78台」は、株式会社チャンピオンの二輪小売販売台数は含まれておりません。同社の二輪小売販売台数は、2021年9月期 第3四半期よりカウントいたします。

2021年9月期 第2四半期 連結貸借対照表

単位：百万円

	2020年9月期 期末	2021年9月期 第2四半期末	増減	%
流動資産	10,723	11,634	911	108.5%
固定資産	5,717	8,092	2,375	141.5%
流動負債	11,930	13,917	1,986	116.7%
固定負債	3,218	4,354	1,136	135.3%
純資産	1,292	1,455	163	112.6%
総資産	16,441	19,727	3,286	120.0%
現金及び預金	1,105	924	△181	83.6%
有利子負債	11,905	14,144	2,239	118.8%
自己資本比率	7.8%	7.3%	△0.5%	93.7%
ネットD/Eレシオ	8.4	9.1	0.7	108.9%

・ ネットD/Eレシオは、「(有利子負債－現金及び預金) / 自己資本」で計算しております。

・ 以下の固定資産の取得に係る費用は、いずれも[金融機関からの借入](#)を予定しております。

2021年9月予定 静岡県静岡市 MEGA専門店 730百万円 (2021年1月 8日 適時開示) + 在庫台数200台程度

2022年3月予定 愛知県豊川市 MEGA専門店 600百万円 (2021年3月15日 適時開示) + 在庫台数200台程度

※当社は2021年9月期第2四半期より連結決算に移行しております。そのため2020年9月期 期末実績は、単体の数値を参考表示しております。

2021年9月期 第2四半期 連結キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円

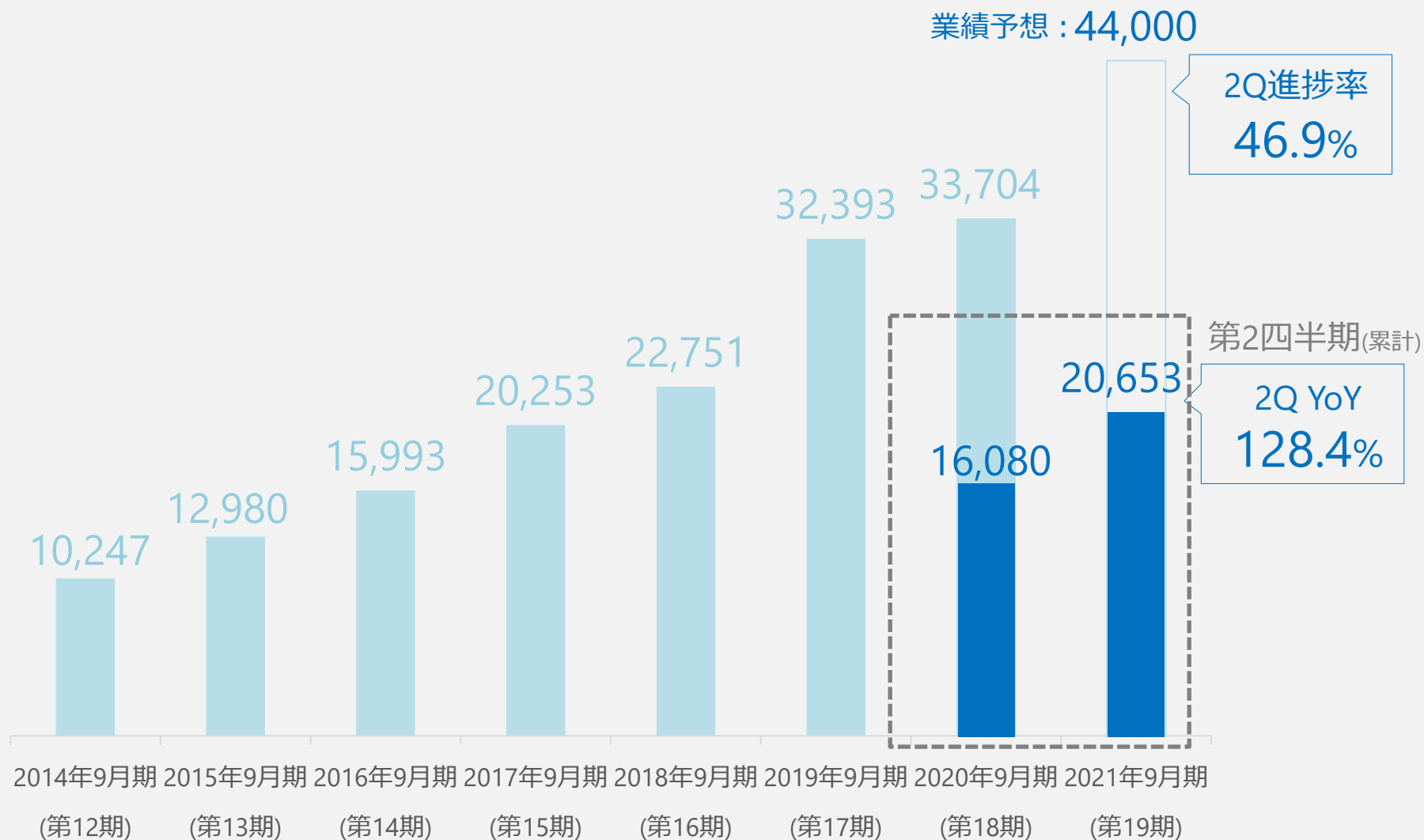
	2020年9月期 第2四半期実績 (累計期間)	2021年9月期 第2四半期実績 (累計期間)	増減	
営業活動によるキャッシュ・フロー	△1,782	△156	1,626	店舗拡大による たな卸資産の増加 △957百万円
投資活動によるキャッシュ・フロー	△913	△2,251	△1,338	
財務活動によるキャッシュ・フロー	2,488	2,277	△261	新規出店による有 形固定資産の取得 △1,090百万円 (株)チャンピオン株 式の取得による支 出△581百万円
現金及び現金同等物の期末残高	1,450	924	△526	
	2020年9月期 第2四半期実績 (累計期間)	2021年9月期 第2四半期実績 (累計期間)	増減	
投資額（有形・無形固定資産）	874	1,095	220	
減価償却費（のれん償却額を含む）	172	226	53	
営業利益	95	197	102	
EBITDA	267	423	155	

・ EBITDAは、「営業利益+減価償却費（のれん償却額を含む）」で計算しております。

※当社は2021年9月期第2四半期より連結決算に移行しております。そのため2020年9月期 第2四半期実績は、単体の数値を参考表示しております。

連結売上高推移

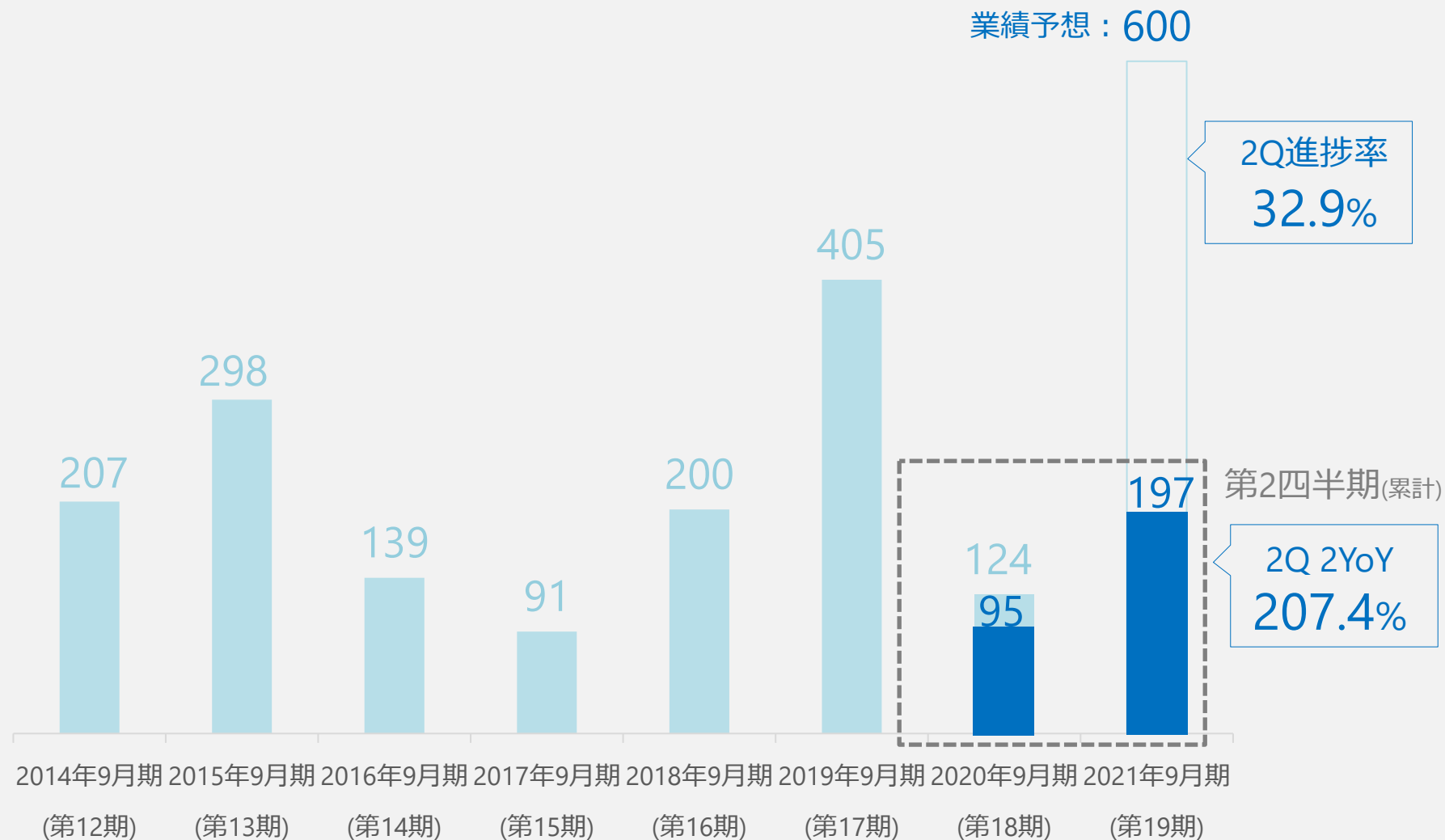
(単位：百万円)



※当社は2021年9月期第2四半期より連結決算に移行しております。そのため2020年9月期 以前の実績は、単体の数値を参考表示しております。

連結営業利益推移

(単位：百万円)



※当社は2021年9月期第2四半期より連結決算に移行しております。そのため2020年9月期 以前の実績は、単体の数値を参考表示しております。

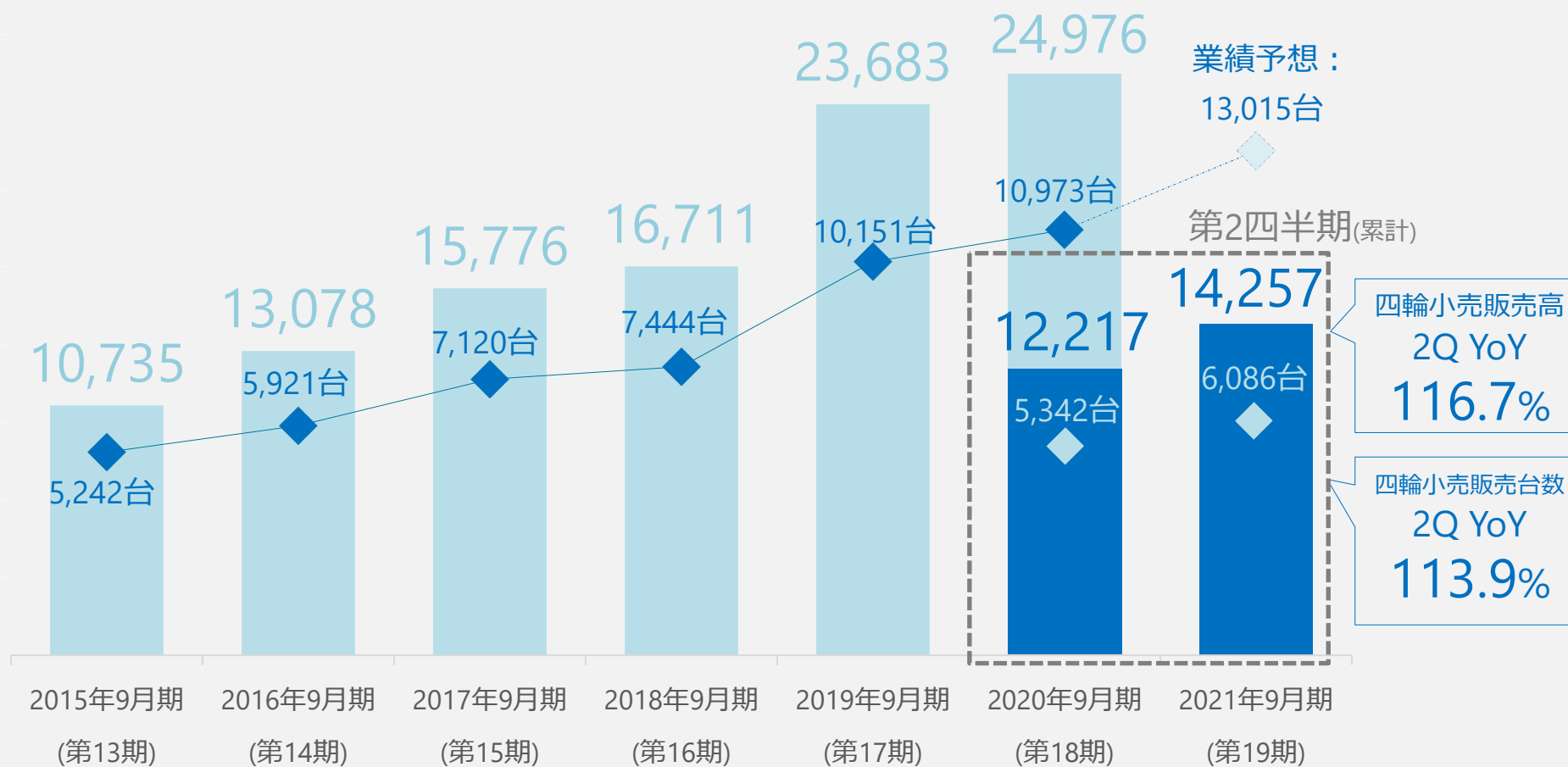
事業構成

事業	売上構成比 (2021年9月期2Q 実績)	売上総利益率 (2021年9月期2Q 実績)	内容 (2021年5月13日時点、子会社含む)
新車・中古車 販売	87.4%	12.6%	主力事業。東海4県※、兵庫県において MEGA専門店6店舗、国産車専門店9店舗、 輸入車専門店5店舗、バイク販売店5店舗 を展開。 ※愛知・岐阜・三重・静岡
買取	6.2%	12.0%	店舗への持ち込みによる店頭買取と、一 括買取査定サイト経由の出張買取がある。 オートオークションに依存しない仕入 ルートの開拓強化ならびに当社の取扱ラ インアップでない車種は、オートオーク ションでの販売で売上へ寄与する。買取 専門店2店舗、販売店併設1店舗を展開。
整備・钣金・ ガソリンスタ ンド	5.1%	46.6%	販売した車両の整備・車検。殆どの販売 店に整備工場を併設し、その他に車検専 門店3店舗、BPセンター4店舗、ガソリ ンスタンド1店舗を展開。認証工場21店 舗、うち11店舗が指定工場。
保険代理店	0.7%	100.0%	損害保険会社の代理店業務。販売した車 両の自動車保険の契約仲介。
レンタカー	0.6%	49.6%	一般顧客及び代理店契約先の損害保険会 社への車両貸出事業。直接的な売上寄与 の他、仕入ルート開拓の役割も担う。沖 縄県でレンタカー店を運営。

・「買取」は買取した車両のうち、小売用在庫としないでオートオークション会場・自動車業者へ販売した売上を表示しております。

四輪小売販売 推移

■ 四輪小売 販売高 ◆ 四輪小売販売台数 (金額単位：百万円)



- ・ 四輪小売販売高は管理会計の数値を表示しており、売上高には計上しない自動車税、自動車重量税などが含まれております。具体的には、2021年9月期(第19期) 第2四半期累計の四輪小売販売高14,257百万円うち、560百万円を控除して売上高を計上しています。
- ・ 四輪小売販売高は割賦販売に係る収益を含んでおりません。

2021年9月期 連結業績予想の修正（1）

単位：百万円

	前回発表予想 (2021.2.19公表)	今回修正予想 (2021.5.13公表)	%	増減額	
売上高	42,000	44,000	104.8%	2,000	第2四半期(累計)において想定を上回って推移したため
売上原価	35,160	37,000	105.2%	1,840	
売上総利益	6,840	7,000	102.3%	160	
販売費及び一般管理費	6,240	6,400	102.6%	160	2021年3月 株式会社チャンピオンの子会社化に伴い、買収資金ならびに運転資金の金融借入に係る営業外費用の発生
営業利益	600	600	100.0%	0	
経常利益	440	400	90.9%	▲40	2021年3月 株式会社チャンピオンの子会社化に伴う負ののれん発生益の発生
親会社株主に帰属する当期純利益	260	330	126.9%	70	
1株当たり当期純利益 ※	86.79円	107.50円	-	-	
1株当たり配当金	0.00円	0.00円	-	-	一部店舗においてジャンルの見直しを行ったため
四輪小売販売台数 (当社の最重要KPI)	14,083台	13,015台	92.4%	▲1,068台	

2021年9月期 連結業績予想の修正（2）

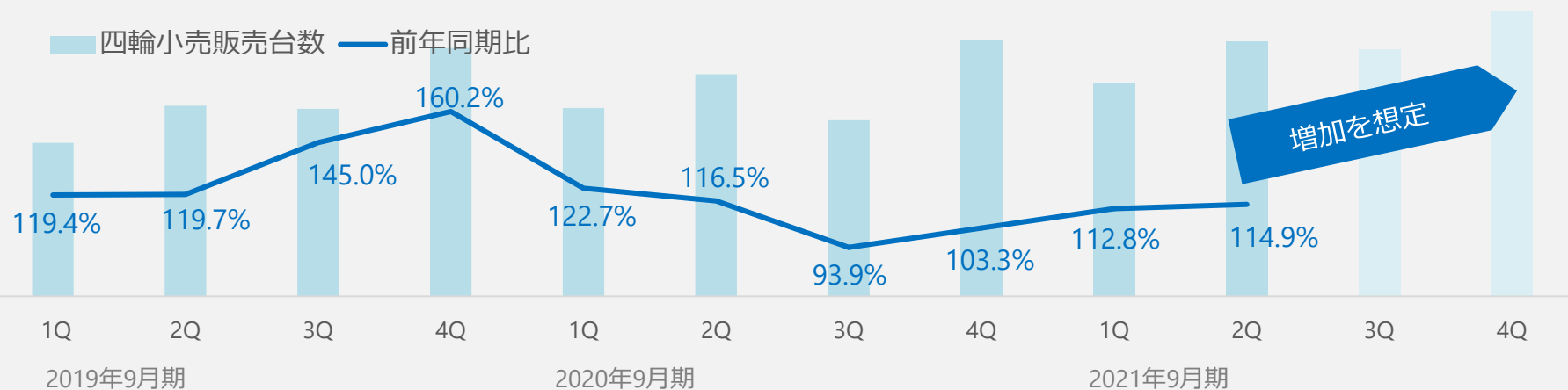
単位：百万円

	2020年9月期 実績	2021年9月期 修正予想	前期比	増減額
売上高	33,704	44,000	130.5%	10,295
売上原価	28,726	37,000	128.8%	8,273
売上総利益	4,978	7,000	140.6%	2,021
販売費及び一般管理費	4,854	6,400	131.8%	1,385
営業利益	124	600	483.1%	475
経常利益	3	400	12064.8%	396
親会社株主に帰属する 当期純利益	△24	330	-	354
1株当たり当期純利益 ※	△7.92円	107.50円	-	-
1株当たり配当金	0.00円	0.00円	-	-
四輪小売販売台数 (当社の最重要KPI)	10,973台	13,015台	118.6%	2,042台

※ 当社は、2020年1月1日付で普通株式 1 株につき 2 株の割合で株式分割を行っております。2020年9月期 実績の「1株当たり当期純利益」は、当該株式分割後が前事業年度の期首に行われたと仮定して算定しております。

※当社は2021年9月期第2四半期より連結決算に移行しております。そのため2020年9月期実績は、単体業績を参考表示しております。

2021年9月期 業績予想の前提条件／新型コロナウイルス感染症の状況



2020年9月期の状況

- ・ 2020年4月緊急事態宣言後に来店客数が大幅に減少、5月同宣言解除後に増加し、6月には前年並みまで回復
- ・ 2020年8月上旬、感染者数拡大と愛知県、岐阜県、三重県の県独自の緊急事態宣言・非常事態宣言により来店客数は再び減少するが、8月下旬より順に解除されて以降は再度回復し、9月の来店客数は大きく増加

2021年9月期10月～3月の状況

- ・ 2020年9月に増加した来店客数は、10月以降に少し落ち着いたものの、前年10月は消費税増税による影響があったため、前年の水準は上回って推移
- ・ 2021年1月に愛知県・岐阜県において緊急事態宣言が発令されたものの、来店客数に大きな影響はなし

2021年9月期 4月以降の見通し（業績予想の前提条件）

- ・ 2021年4月 兵庫県において、2021年5月愛知県において緊急事態宣言が発令されたものの、来店客数に大きな影響はなく、現在のところ当社連結業績への影響は限定的に留まる見通し
- ・ 2021年4月以降は、外出自粛の高まりや消費意欲の減退は限定的となることを想定し、四輪小売販売台数は、10月～3月と同様に通常の季節性にしたがって推移することを想定

external environment
external environment

外部環境



公式キャラクター
バグッピー

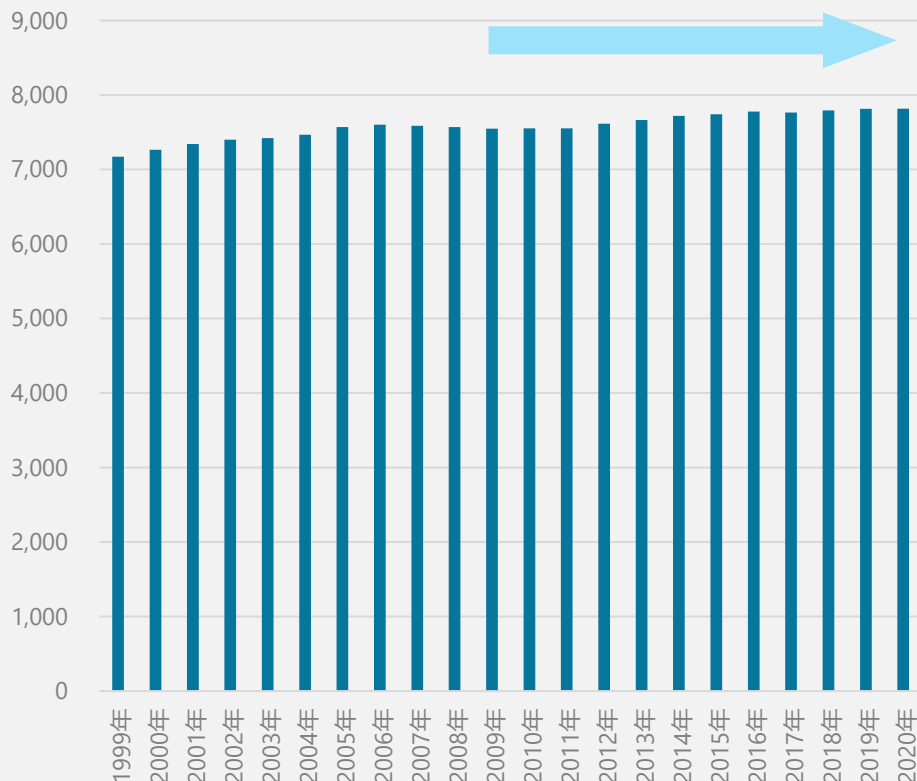
市場動向 (1)

自動車普及が進み保有台数は高止まりとなる一方、回転率は徐々に悪化しています

自動車保有台数

- 2007年以降、3年間微減したが、2009年以降は9年連続増加
- 今後も急激な減少はなく、当面は高止まりで推移する見込み

(万台)

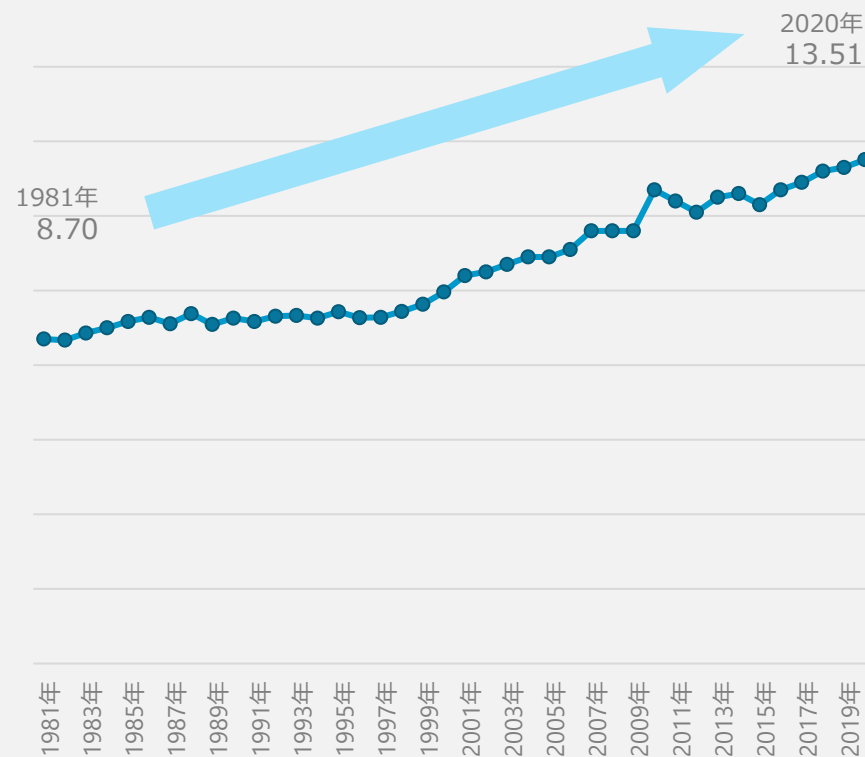


出所：国土交通省

乗用車の平均使用年数

- 車両側の性能向上等により平均車齢、平均使用年数は長期化
- 低走行距離・無事故などの質の良い中古車は減少

(平均使用年数/年)



出所：(財)自動車検査登録情報協会『自動車保有動向』

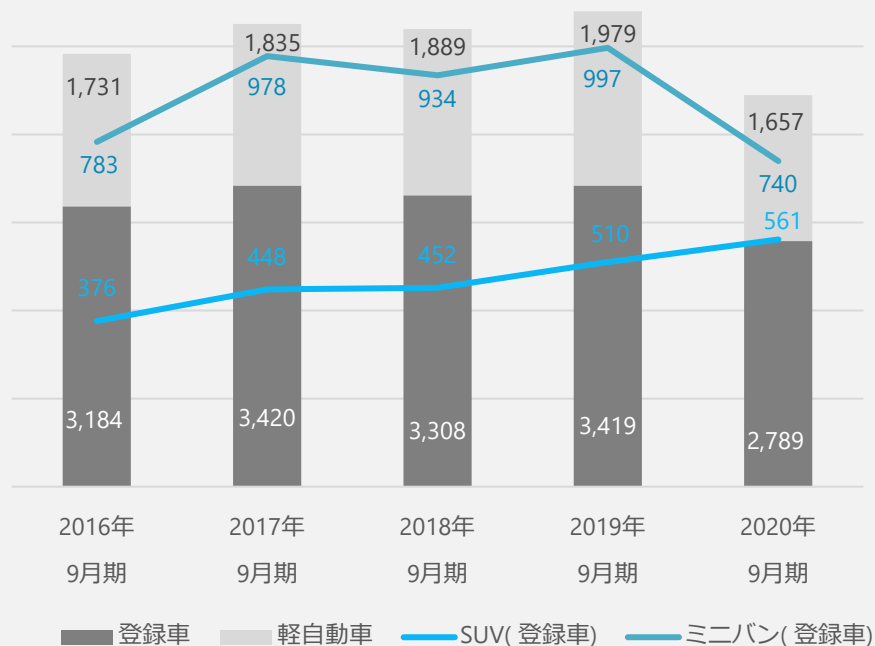
市場動向 (2)

新車販売は大きく減少、中古車登録は微減。SUV新車販売は拡大基調が続いています

新車販売台数 (10月～9月累計)

- 2020年9月期(2019年10月～2020年9月)は、消費税の増税と新型コロナウイルス感染症の影響により急減
- ジャンル別では、ミニバンは急落したが、SUVは堅調に増加
→当社予想：少なくとも3年以上は、SUVは成長性を維持

(千台)



中古車登録台数 (10月～9月累計)

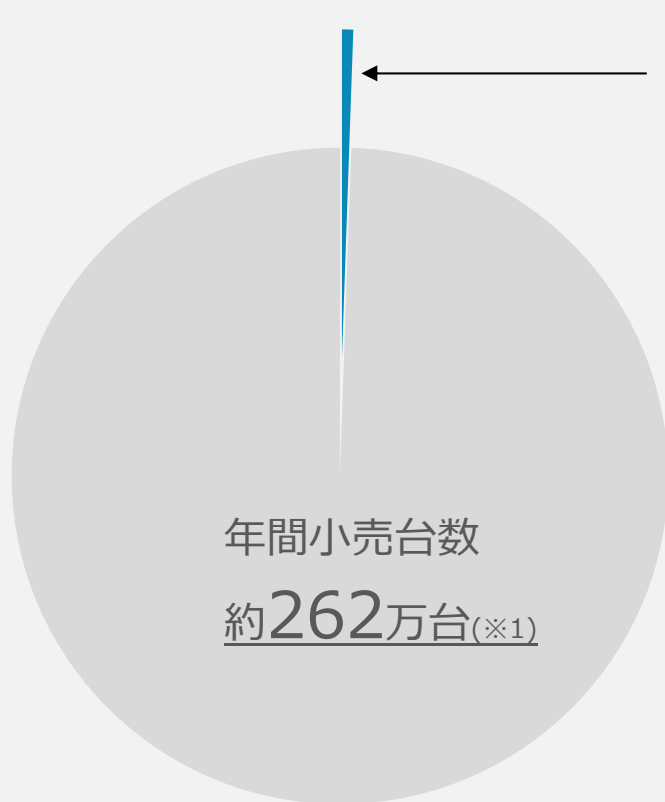
- 2020年9月期(2019年10月～2020年9月)の中古車登録台数についても、消費税の増税と新型コロナウイルス感染症による影響を受けたものの、新車販売台数と比べれば減少幅は小さい

(千台)



中古車販売店の状況

中古車販売業界は、多数乱戦の状態です



当社の市場シェア 0.5%未満
(2020年9月期実績 10,973台)

- ・ 業界最大手の年間販売台数は10万台規模で、販売シェアは約5%(※2)。
- ・ 中古車販売店は、全国で約27,000店(※3)。

中古車販売業界は、多数乱戦の状態。今後も、大手販売店を中心にシェアの拡大は進んでいくと想定されるが、当社が入り込む余地は大きい。

※1 2019年の中古車小売市場規模。株式会社矢野経済研究所推定
※2、3 各社の発表資料等より当社調べ

strategy 2019.9-2021.9

成長戦略

第17期 (2019年9月期) ～ 第19期 (2021年9月期)



公式キャラクター
パグッピー

- 1) 店舗数の拡大
- 2) 顧客との接点強化
- 3) 来客数の強化 (販売促進・広告宣伝の強化)
- 4) 顧客当たり単価の維持・拡大
- 5) 組織体制の強化 (人材の育成)

成長戦略 1)店舗数の拡大

新規出店の積極推進

引き続き店舗展開を積極的に進めていきます。2021年9月期は、過去2期と同様にMEGA専門店の2店舗出店することを計画しています。

出店計画一覧(子会社含む)	2018年9月期末 (実績)	2019年9月期末 (実績)	2020年9月期末 (実績)	2021年9月期末 (目標)
MEGA専門店	1店舗	3店舗	5店舗	7店舗
国産車専門店 (MEGA以外)	11店舗	11店舗	9店舗	9店舗
輸入車専門店	4店舗	4店舗	4店舗	5店舗
バイク販売店	0店舗	0店舗	1店舗	5店舗
買取専門店	0店舗	1店舗	3店舗	2店舗
車検専門店	1店舗	1店舗	2店舗	3店舗
BPセンター	2店舗	3店舗	4店舗	4店舗
ガソリンスタンド	0店舗	0店舗	1店舗	1店舗
レンタカー	0店舗	0店舗	1店舗	1店舗

※複数のサービスを提供する併設店は、重複しないよう主たるサービスを行っている店舗でカウントしております。

成長戦略の基本＝「MEGA専門店」の新規出店

「MEGA専門店」の定義…敷地面積2,000坪以上、展示台数常時200台以上

2021年9月期

(1) MEGA SUV 神戸大蔵谷店 2021年4月オープン

関西エリア初進出

(2) 静岡県静岡市 2021年9月 固定資産取得

静岡県中部エリア進出



New! MEGA SUV 神戸大蔵谷店
(2021年4月オープン)



静岡県静岡市 MEGA専門店 外観イメージ
(2021年9月固定資産取得予定)

整備工場・钣金工場 拠点拡大

整備拠点を拡張し、整備・钣金の収益拡大につなげてまいります。

2021年9月期

- | | |
|----------------------------|---------------|
| (1) グッドスピード車検 中川・港店 | 10月オープン |
| (2) グッドスピード車検 大府SS店 | 11月リニューアルオープン |
| (3) グッドスピードMEGA 大垣店 | 12月整備ピットオープン |
| (4) グッドスピードMEGA SUV 神戸大蔵谷店 | 4月整備ピットオープン |



グッドスピード車検 中川・港店
(2020年10月オープン)



グッドスピード車検 大府SS店
ガソリンスタンド、整備工場、
BPセンターの複合店
(2020年11月リニューアルオープン)



MEGA 大垣店
(2020年12月整備ピットオープン)



New! MEGA SUV神戸大蔵谷店
(2021年4月整備ピットオープン)

買取事業の強化

買取の強化により、売上高・売上総利益の拡大と同時に、高年式・低走行の良質な車両を仕入できる機会の増加につなげてまいります。

2020年9月期は買取専門店の出店を行いましたが、2021年9月期以降は、既存販売店との併設型としての出店も進めてまいります。

独立型の買取専門店（レッドゲート）



グッドスピード東海名和 買取専門店
(2020年1月オープン)



グッドスピード豊田元町買取専門店
(2020年5月オープン)

販売店との併設型（ブルーゲート）



グッドスピード四日市買取専門店
(2020年9月オープン)

バイク事業の強化

2020年9月期に新規参入したバイク事業は、当初期待以上の成果を上げており、2021年9月期以降も積極的に強化していきます。

中古バイク販売・レンタルバイク専門店／

MUTT motorcycles正規ディーラー

累計受注台数 322台 (2020年5月~2021年4月)



CHAMPION76東海名和店
(2020年5月オープン)

*グッドスピードモーターサイクル東海名和店から店名変更

BMW Motorrad 正規ディーラー

2020年10月オープン初月は、BMW Motorrad 全ディーラーの
オープン初月登録台数において、過去最多の登録台数を達成



Motorrad Gifu
(2020年10月オープン)

株式会社チャンピオン 2021年3月 完全子会社化

ハーレーダビッドソン3店舗、ベスパ1店舗の正規ディーラー買収

- ・ 1985年からハーレーダビッドソン正規ディーラーを運営する老舗
- ・ 1997年から9年連続日本最優秀ディーラーを受賞



ハーレーダビッドソン名古屋 内観・外観

レンタカー事業の強化

SUV、ミニバンの新車を中心とするレンタカー事業を展開することにより、サービスの拡充と、認知度の向上を図っていきます。



グッドスピードレンタカー那覇空港前店
(2020年6月リニューアルオープン)

新サービス導入

中古車の販売だけに留まらず、自動車保険、車検・整備やガソリンスタンド、レンタカーなど、お客様のカーライフをトータルでサポートできる様々なサービス展開を行っておりますが、さらに接点を強化するため、新しいサービスの拡充を図っていきます。

SUV サブスクリプションサービス



取組車種続々追加！
人気のSUVが月々定額で、
乗り放題！
サブスクリプションサービス
NORIHO

SUVもサブスク。

頭金・初期費用 **0円** 乗り換え最短 **30日** 保険も維持費も
全額コミコミで 月々 **3万円・7万円・20万円**
(税後価格)

詳しくは取扱店舗までお問い合わせください

『NORIHO』

(2020年10月開始)

アパレル用品ショップ



GS SELECTION

グッドスピードMEGA SUV知立店併設
(2020年11月オープン)

オリジナルキャンピングカー販売



グッドスピード春日井ハイエース・
キャンピング専門店

(2021年1月オープン)

既納顧客への営業強化

CRMシステム（顧客管理システム）の活用ならびにコールセンターの体制強化、SNSの活用を通じて、過去に販売した顧客の再来店(リピート率)向上、ならびに顧客からの紹介促進に取り組んでいきます。



お友達をご紹介いただき商談成立で

ご紹介いただいた お客さまに	ご紹介を受けた お客さまに
3万円	GS クラッドスピード 保証 WARRANTY 1年分

プレゼント!

※本特典は予告なく終了する場合がございます。
※他の特典と併用はできません。
※ご紹介いただくお客さまはご成約後にお友だちをご紹介ください。
ご成約前の紹介は対象外となります。ご了承ください。

GS クラッドスピード
保証
WARRANTY
1年分

お友達をご紹介いただき商談成立で

販売促進の強化

自社在庫検索ページの強化、他社専門サイトの活用などを通じて、ブランドの認知度向上を図っていきます。

自社 在庫検索ページ

新車・中古車在庫情報 | SUVといえばグッドスピードGOOD SPEED

SUVといえば



1327台 並べ替え 絞り込み 表示数

NEW 日産 セレナ メモリーナビ 両側電動 プロパイロット



年式	2016	走行	25838 km
車検	2019/10	排気量	2000cc

YouTube公式チャンネル



Webサイト コンバージョン件数 (※)

2021年3月(実績)
11,929件
(前年同月比 165.4%)

コロナ禍による増加一旦落ち着く

※2020年4月の緊急事態宣言発令中は、消費者の行動変化(Webの閲覧時間が増える一方、外出は控える)により一時急増



※コンバージョン… 当社および他社サイトにおける見積り問合せ、コール、来店予約の合計

オプション商品の付帯率・単価UP

GS WARRANTY（保証）、メンテナンスパック、ガラスコーティング（スクラッチバリア）の付帯率UPに取り組むとともに、新しいオプション商品の投入により、台当たり価格向上を図っていきます。



コーティング専用ブース
2019年12月 移転（規模拡張）

SCRATCH BARRIER

スクラッチバリアの防汚・撥水のメカニズム

スクラッチバリアのコーティングは、シリカガラスに実装するベース施工と撥水効果の高いトップ施工の2層コーティング構造。ガラスのようなコーティングで、汚れを防ぎながら、塗装の美しい光沢感を生み出す画期的なプレミアムボディコーティングとなります。

（スクラッチバリア・コーティングイメージ）

Me	O	Si	Me	有機系
Si	O	Si	O	有機・無機複合部
Si	O	Si	O	無機系
Si	O	Si	O	クリヤー膜

Si-シリカ、O-酸素、Me-Confidential（メチル基）※効果膜を複合イメージ化したものです。

表面硬度

汚れのつきやすさは、表面硬度と深く関係しています。表面硬度が高ければ、汚れが入り込んで汚れにくくなります。スクラッチバリアは、ベース施工とトップ施工、それぞれに硬質成分を含み、ガラスのようなコーティング層が形成され、さらに高い表面硬度を実現します。

防汚性/撥水性

ベースコーティングは、撥水性を追求した施工です。洗車時の水垢や油汚れ、雨後の水滴を寄せ付けにくくします。トップコーティングは、撥水性を追求した施工です。洗車時の水垢や油汚れ、雨後の水滴を寄せ付けにくくします。

耐久性

自動車のみでコーティングされるベース施工は、紫外線や酸雨などによる劣化に5年の耐久性があります。光沢感・撥水性を追求したトップコーティングは1年以上の耐久性があります。※耐久性は環境、保管状況により異なります。

（コーティング後のお手入れも簡単）

コーティング後のお手入れは、簡単な水拭き作業で済み、労力が大幅に削減されます。ボディが汚れたら洗い流すだけでOKです。トップコーティングは、専用コンディショナーを定期的に塗布することで、効果的なメンテナンスが可能です。

5 ベース施工・焼き入れ1回目

防汚耐性を強化→表面硬度を

ボディのガラスコーティング
（スクラッチバリア）

愛車に新車のような輝きを!

お得パッケージ

OPTIONAL CAR COATING

コーティングメニュー7種類からお好きな3点をお選びいただけます!

1 ホイルコーティング (通常価格 24,800円)	2 ヘッドライトコーティング (通常価格 24,800円)	3 テールライトコーティング (通常価格 24,800円)
4 ドアモールコーティング (通常価格 39,800円)	5 美清水・ピカスイン (通常価格 16,900円)	6 下回りサビ止め (通常価格 24,800円)
7 ガラスウロコ除去 (通常価格 20,980円)	当店がおすすめる「美清水」とは、フッ素とシリコン樹脂を使ったハイブリッド構造のフッ素シリコンコーティングです。40-60℃以上で使われて、撥水性を高め、雨や雪による汚れを軽減し、汚れつきを低減させます。	

Before After

ボディ以外の各種コーティングセット

成長戦略 5)組織体制の強化 (人材の育成)

人材の確保 (採用強化・離職率抑制)

福利厚生充実の充実、リファラル採用の活用、積極的な外国人登用や退職者の再雇用、M&Aなどを通じて採用の強化と離職率の抑制を図っていきます。

2019年9月期 新卒入社 41名(実績)、中途入社108名 (実績)

2020年9月期 新卒入社 56名(実績)、中途入社130名 (実績)

2021年9月期 新卒入社 78名(実績)、中途入社160名 (計画)

新卒採用の強化



職種別採用強化 (整備士採用サイト)



産学連携(整備士採用)



中日本自動車短期大学との産学連携

2020年9月 開始

教育・育成

主に、店長・管理職の育成のためのマネジメント研修、店舗マニュアルの整備・浸透による店舗運営の標準化、ハイパフォーマー（営業成績優秀者）をロールモデルとした営業力強化研修による新人の早期戦力化などに取り組んでいます。

マネジメント研修
(店長・管理職の育成)



店舗マニュアルの整備
(店舗運営の標準化)



新人早期戦力化/
ハイパフォーマー育成



mid-term plan

中期計画



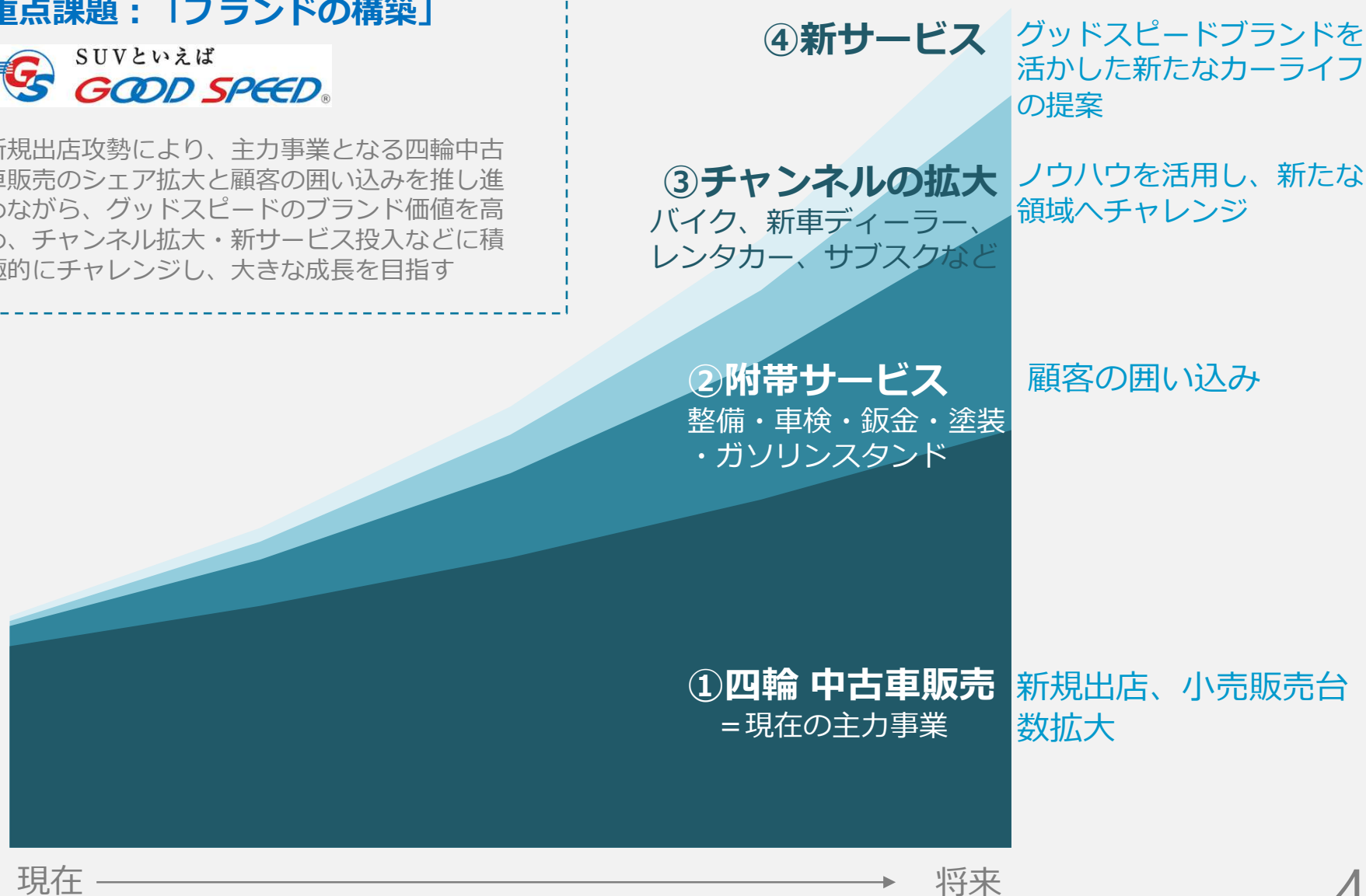
公式キャラクター
バグッピー

中長期の成長イメージ

重点課題：「ブランドの構築」



新規出店攻勢により、主力事業となる四輪中古車販売のシェア拡大と顧客の囲い込みを推し進めながら、グッドスピードのブランド価値を高め、チャンネル拡大・新サービス投入などに積極的にチャレンジし、大きな成長を目指す



中期3ヶ年 KPI目標

	2020年9月期 実績	2021年9月期 計画	2022年9月期～2023年9月期 計画
連結 売上高	33,704 百万円	44,000 百万円	每期 成長率 20%以上
連結 営業利益	124 百万円	600 百万円	每期 営業利益率改善
四輪 小売販売台数	10,973 台	13,015 台	每期 成長率 20%以上
MEGA専門店新規出店	2 店舗	2 店舗	每期 3店舗以上

資金・財務の考え方

- ・新規出店に伴う商品在庫の増加ならびに設備投資により、営業活動によるキャッシュ・フロー、投資活動によるキャッシュ・フローはマイナスが続く見通し
- ・資金調達については、経営の安定性（自己資本比率）ならびに効率性（ROE）を総合的に勘案し、適宜、金融借入・市場調達を選択する

Appendix

mission / vision / value
mission / vision / value

ミッション / ビジョン / バリュー



公式キャラクター
バグッピー

中古車販売並びに安心・快適・楽しいカーライフの提供を通じて、
すべての人に感謝・感動・感激を与え続ける伝道師でありたい

日本は、世界に類例を見ない高度経済成長を遂げた1960年代以降に劇的なモータリゼーションが進み、豊かさの象徴であった自動車は、誰もが手に入れることができる快適な道具として変化しました。それから50年以上の月日が経ち、現代における自動車は、私たちの生活に欠かせない必需品として定着しています。

中古車は、経済負担の軽い自動車の購入方法として、モータリゼーションの進展と同時に少しずつ日本に広がり、今では年間260万台超の中古車が小売販売されています。中古車市場の黎明期、消費者にとって不安の大きい購入方法であった中古車購入は、政府・官公庁はもとより、数多の業界団体や民間企業の弛まぬ努力と働き掛けによって、メーター改ざん車の撲滅、おとり広告などの不当広告の根絶、品質評価基準の確立、整備・钣金技術の向上など、着実に透明で健全な購入ができる環境を整えてきました。

私たちグッドスピードは、そうした業界の取り組みに高く共感しています。消費者が心から安心して中古車を購入して欲しい。より快適に、より楽しく中古車に乗って欲しい。そうした豊かなカーライフを提供できる会社でありたいと考えています。

SUV販売台数 日本一

日本には、約2.7万もの中古車販売店があると言われています。中古車販売業界は、多数乱戦の状態にあり、業界最大手の販売店であっても、中古車小売販売業界における販売シェアは5%程度であると推測されています。

1990年代以降、自動車の製品性能の進化と、長く続く緩やかな景気後退、そして消費者のライフスタイルの多様化などによって、日本の自動車保有期間は長期化しており、自動車の販売台数は新車・中古車ともに減少しています。さらにこの先、日本は少子高齢化による人口減少が進み、また同時に、さらなるライフスタイルが多様化・細分化されていくこと、そしてサブスクリプションサービス、カーシェアリング、カーリースなどに代表される、自動車を保有しない乗り方の普及によって、ますます自動車の販売台数は減少が続いていくと予想されています。

こうした業界環境のなかにあって、約2.7万の中古車販売店は、生き残りを掛けて、ますます競争が激化していくものと考えられます。特に、資本力と販売・アフターサービスのインフラを有する大手販売店によるシェア拡大によって、中小販売店の淘汰が進んでいくことは、ほぼ間違いないと想定されます。

私たちグッドスピードは、創業当初より、SUVに専門特化することで成長を遂げてきました。今では、SUVだけではなく、ミニバンやメルセデスベンツ、BMW MINIなど、取り扱い車種を拡大していますが、今後も「SUVといえばグッドスピード」というブランドメッセージは変わることなく掲げてまいります。私たちは、より競争が激化する中古車販売業界のなかで、SUVの販売規模によってその存在感を示し、シェアを伸ばしていくことを中期的な経営目標として掲げています。具体的には、日本で最も多くのSUVを販売する会社になることを目指しています。

気持ちに勝るものはない

テクノロジーが進化し続け、人工知能やロボットに代表される情報産業の革命が加速する現代において、消費行動は飛躍的に便利かつ合理的に進んでいくと言われています。それでもなお、その根底には人間特有の感性や知性があって、消費者は人間同士のリアルなコミュニケーションや、楽しい・満足・感動といった感情や体験を求めています。

私たちグッドスピードも、中古車販売並びに安心・快適・楽しいカーライフの提供によって、すべての人に感謝・感動・感激を与え続けることをミッションとして事業を行っていますが、それを実現するには、働く私たちの「気持ち」が何よりも大切であると考えています。

企業間競争を勝ち抜くためには、資金力、独自のノウハウやテクノロジー、そして優れた商品・サービスが必要になりますが、それらの基盤となるのはやはり人であり、そしてその人の価値を決めるのは、他ならないその気持ちです。お客様、社会や業界、取引先に満足いただきたい、良い商品・サービスを提供したい、そして、働く仲間たち全員が成功・成長を勝ち取りたい。こうした思い＝気持ちの強さは、何にも代え難い競争力の源泉であると考えています。

business

事業概況



公式キャラクター
バグッピー

ブランド（販売チャンネル）

MEGA 専門店 国産車専門店



16店舗

(2021年5月13日時点)

主にSUV専門店とミニバン専門店を展開しています。SUV専門店は取扱車種を絞り、高年式・低走行の良質な中古車を中心に取り揃えております。ミニバン専門店は、ファミリー層に特に人気の高いミニバンを中心に取扱い、高年式・低走行の良質な中古車を中心に取り揃えております。

「MEGA」の定義：敷地面積2,000坪以上、展示台数常時200台以上の店舗



輸入車専門店

輸入車のそばに



5店舗

(2021年5月13日時点)

輸入車専門店は、アメリカ車、MINI、メルセデスベンツおよびBMWを中心に米国・欧州の輸入車を取り扱っており、各店舗における取扱車種を限定することにより、専門店としての特色を出しております。

グッドスピードの強み(1)：専門性の特化

販売店は、SUV、ミニバン、輸入車のように、店舗ごとの取扱車種を絞り、各店舗に大型駐車場を用意し、常時 2,800台以上の在庫車両を抱えてクルマ選びをサポートしております。

これにより、営業一人ひとりが豊富な専門知識を持つことができ、お客様が安心して購入できる豊富な提案を実現しております。



グッドスピードの強み(2)：ドミナント出店戦略

店舗展開はドミナント出店戦略を基本としております。

専門性に特化した店舗づくりとの相乗効果により、特定のジャンルにおいて圧倒的な在庫台数と豊富な品揃えを実現しております。



グッドスピードの強み(3)：快適・清潔な店舗作り

従来の中古車販売店のイメージを覆すような、洗練された清潔で明るいショールームをコンセプトに、取扱車種に合わせたデザイン性の高い店舗作りを行っております。

また、ショールームにはキッズスペースを設置するなど、ファミリー層にも心地よくご来店頂ける店舗作りを進めております。



グッドスピードの強み(4)：カーライフのトータルサポート

中古車の販売だけではなく、自動車保険の加入、車検・整備のアフターサービス、マイカーリース、下取、買取、レンタカーなど、お客様のカーライフをトータルでサポートできるサービス展開を行っております。

商品名	内容 (2021年5月13日時点)
車検・整備	各店舗にピットを設置、国家資格保有整備士・検査員を配置。認証工場21店舗、うち11店舗が指定工場。
鈑金・塗装	BPセンターによる、クルマの傷・凹みの鈑金・塗装。
ガソリンスタンド	整備・鈑金工場に併設され、ドライブスルー洗車機も利用可能なガソリンスタンド1店舗運営。
オートローン	店頭申込可能なオートローンにより、面倒もなく簡単な手続きで申請可能。
レンタカー	愛知県・沖縄県で展開。新車もしくは2年以内の好条件の中古車を中心に、カーナビ・バックカメラ・ETC標準装備。気に入ったお車はそのまま購入可能。
自動車保険	事故受付からお車の引取・修理・保険金請求手続きまで一貫対応。代車常時470台、土・日対応可能。
買取(店頭・出張)、下取	買取専門店2店舗、販売店併設1店舗を展開。特に、小売再販が可能なSUVは高価買取を実現。

グッドスピードの強み(5)：独自基準の仕入体制

全国のオートオークション会場や自動車販売業者から、当社の基準を満たす品質の確かな車両を仕入れております。具体的には、毎日のように開催されるオートオークションにおいて、当社は修復歴のない専門店として、高品質な車両を逃さず仕入れるために専門部署を設け、安定した供給を行うだけでなくお客様のニーズにマッチした優良車両をご提供できるよう努めております。

更に、当社独自基準のもと、車両の買取、下取も強化し、直接販売により高品質車両をより安くご提供できる環境作りを進めております。



グッドスピードの強み(6)：豊富なオプション

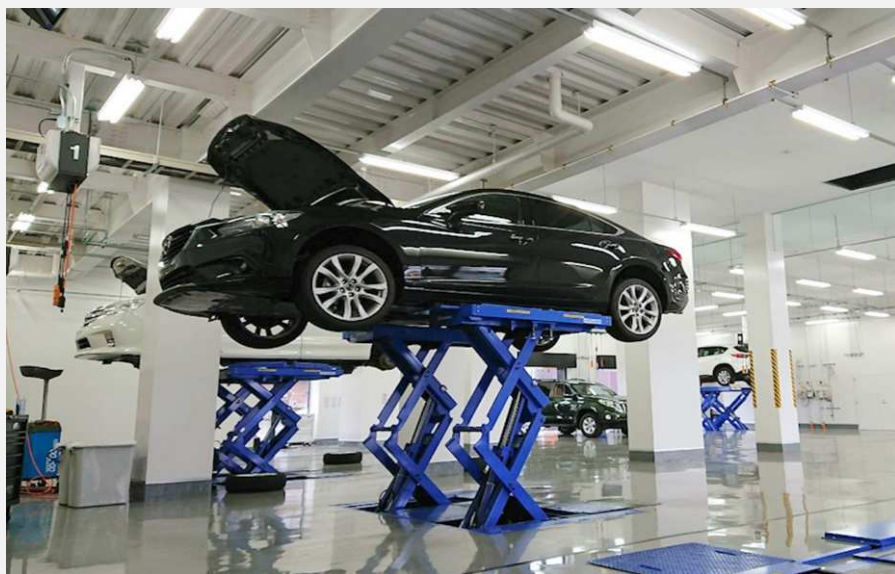
車両販売においては、お客様の多様なニーズに応じられるよう、豊富なオプション商品を取り揃えております。このオプション商品によって、1台当たりの売上高・利益を確保し、同時に車両本体の低価格提供を目指すことで、お客様にとって買いやすい金額で販売できるように努めております。

商品名	内容 (2021年5月13日時点)
GS WARRANTY	最長3年間の中古車保証プログラム。
メンテナンスパック	購入後、オイル交換、オイルエレメント交換などの定期点検のパック商品。
コーティング スクラッチバリア	耐久性に優れたガラスコーティングの塗布。
ドライブレコーダー	車載型映像記録装置。事故・盗難などのトラブル時に備えて車内外の状況を記録する。
VIP PASSPORT	グッドスピード車検大府SS店でのガソリン給油最大6円/ℓ引、オイル交換無料券、車検・コーティング割引クーポンなどの特典豊富なVIP会員。

グッドスピードの強み(7)：サービスファクトリーの併設

買う時も買った後もお客様に安心してカーライフを送って頂けるよう、ほとんどの店舗に充実した設備の整備ピットを併設しております。

多くの国家資格保有整備士が常駐し、納車前の点検をはじめ、車検や定期点検、カーナビ取り付けやボディコーティング、カークリーンなど常時対応しております。また、高機能・高品質な設備・機材を多数取り揃え、幅広い整備メニューも提供。中部運輸局指定整備工場も保有し、充実した設備と国家資格保有整備士の高い技術力で安心＆リーズナブルな車検対応を行うことが可能です。



グッドスピードの強み(8)：ファン(お客様)との繋がり

グッドスピードでは、当社の商品・サービスをご利用頂いたお客様との結びつきを大切にし、当社の「ファン」になって頂くことに強い価値観を持っています。

具体的には、お客様のご購入後のサポートのひとつとして、イベントを通じて触れ合う機会を数多く設けております。車は移動のための単なるツールではなく、ライフスタイルを彩る要素の1つでもあります。SUVであればその側面はさらに顕著です。キャンプやスノーボード、登山にサバイバルゲーム、アウトドア料理教室など様々なアウトドアイベントとSUV、ミニバン、バイクは繋がりやすく、車を販売して終わりではなく、遊びを通してお客様との接点を増やし、長くお付き合い頂ける関係を築けるように取り組んでいます。



グッドスピードの強み(9)：人材育成・採用

長年培った独自の採用基準により、当社にマッチングし活躍が期待できる人材の採用を行っております。

また入社後は、車両販売、整備、钣金それぞれに設定した目標を達成することで、チーフや店長、部長へ確実に昇格できる制度を確立しており、モチベーション高く毎日の業務に取り組む社員が多く、計画的な育成を実現しております。



株式の状況 2021年3月31日時点

発行可能株式総数	7,200,000株
発行済株式総数	3,125,900株
株主数	1,559名

大株主の状況 2021年3月31日時点

株主名	持株数 (株)	持株比率 (%)
加藤 久統	903,800	29.5%
株式会社Anela	900,000	29.4%
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	150,000	4.9%
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC) 常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行	57,700	1.8%
横地 真吾	38,000	1.2%
J.P.MORGAN SECURITIES PLC 常任代理人 JPモルガン証券株式会社	31,700	1.0%
大岩 学	25,700	0.8%
株式会社SBI証券	25,274	0.8%
グッドスピード従業員持株会	25,100	0.8%
楽天証券株式会社	19,700	0.6%

※ 当社は自己株式69,200株を保有しておりますが、上記大株主の状況から除いております。
※ 持株比率は、発行済株式総数(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合を表示しております。

株主還元方針

当社は利益配分については、将来の事業展開と経営体質の強化のために必要な内部留保を確保することを基本方針としております。2021年9月期の剰余金の配当につきましては、上記方針のものと、無配としております。

将来的には、安定的かつ持続的な収益体質の構築と財務体質の改善が見込まれたのちに、利益還元を充実させていきたいと考えております。

■ 1株当たり配当金の状況

2019年9月期(実績)	期末	10円00銭
2020年9月期(実績)	期末	0円00銭
2021年9月期(予想)	期末	0円00銭

第三者割当による自己株式の処分

処分株式の種類及び数	: 普通株式69,200株
処分価額 1株につき	: 1,710円
処分価額の総額	: 118,332,000円
処分又は割当の方法	: 第三者割当による自己株式処分
処分先	: 株式会社伊藤工務店
処分期日	: 2021年5月6日

新型コロナウイルス感染症対策

店舗営業の状況

営業時間中の当社スタッフの手洗い、うがい、マスクの着用の徹底、店舗・事務所内の換気および消毒の定期実施を行うとともに、当社スタッフは毎日出社前に体温測定を徹底管理し、発熱等の症状がみられる場合は自宅待機とし、店舗内も商談テーブルを間隔を空けて使用するなど、3密を避けて営業を行っております。

3つの密を避けてます。



密閉



密集



密接

3つの対策を徹底しています。



手洗い



消毒



マスク

来店不要なオンライン商談

来店が不安な方でも安心してクルマの購入ができるよう、業界内でもいち早くオンラインで商談できるサービス「インスタントLive」を導入し、来店しないで商談を行える環境を整えております。

気軽に現車を確認したい！
車を見に行く時間がない！
お店が遠い！

とっても簡単！便利！
気になるクルマをスマホでチェック！

**テレビ電話で家にいながら
お気に入りの車を探せます！**

専用アプリ等は必要ありません。PC・スマホ・タブレットを御用意下さい。

新規出店・人員採用の状況

2020年9月期(実績)におきましては、新型コロナウイルス感染症の影響拡大後も、当初計画通りに新規出店・人材採用を継続いたしました。その結果、2021年9月期には当初予定どおりMEGA専門店2店舗の出店と、人員確保が実現できる見通しです。今後につきましても、成長戦略にしたがって出店計画・採用活動を継続していく予定です。

売上高の季節性

毎期、2Q(1月～3月)ならびに4Q(7月～9月)は売上高が大きくなる傾向があります。2Qは、市場全体が新車・中古車の購入が多い需要期になること、4Qは当社の決算月としてセールを行うことが慣例になっていることと、主力ジャンルであるSUV、ミニバンは夏に購入需要が高まることが主な要因です。

四輪中古車販売における商品車両の仕入ルート

2020年9月期(実績)では、小売販売した車両の75.3%はオートオークション会場から仕入した車両です。オートオークション会場の依存度が高いため、買取事業の強化に努めて、オートオークション会場からの仕入の構成比低減に取り組んでいきます。

四輪中古車販売におけるジャンル別構成

2020年9月期(実績)では、国産SUV41%、国産ミニバン32%、輸入車24%、その他3%となっております。「SUVといえばグッドスピード」として認知度を高め、専門性に特化することをブランディングの基本とする一方で、SUV以外の専門店のチャンネルも積極的に拡大していく方針です。

MEGA専門店の新規出店コスト

MEGA専門店の出店は、それぞれのケースによって異なりますが、居抜き物件かつ土地・建物が賃貸借契約の場合、1店舗につき10億円程度の投資が必要になります。主に、建物の改装、整備設備などの固定資産投資、商品在庫仕入などがあります。

資金調達の方針について

2021年9月期におけるMEGA専門店の出店資金は、金融機関からの借入を想定しています。その一方で、2021年3月末時点での有利子負債は14,144百万円、自己資本比率は7.3%となっており、財務体質は決して盤石とはいえない状態にあります。今後の事業展開においては、金融機関の借入だけに限らず、資本市場からの調達も視野に入れて、適宜、経営の安定性（自己資本比率）ならびに効率性（ROE）を総合的に勘案しながら判断してまいります。

東証マザーズ市場からの市場変更について

当社は2019年4月に東証マザーズ市場に新規上場しました。2022年4月より新市場区分になりますが、将来的にはプライム市場への市場変更を目指しています。実現するには時価総額、純資産等が基準に達しておりませんので、時価総額の向上、財務体質の強化を目指し、事業成長を図ってまいります。

重要な経営指標について

当社は、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等として、売上高営業利益率を重視しております。現在、MEGA専門店などの新規出店攻勢により、主力事業となる四輪中古車販売のシェア拡大と顧客の囲い込みを推し進めることで事業の拡大を図り、事業の収益性、効率性を高めることが重要と考えているためです。

具体的には、四輪小売販売台数の拡大により売上高を増加させるとともに、利益率の高い整備・钣金、保険代理店など附帯サービス関連の増収に取り組むこと、買取事業の強化などに取り組んでまいります。

単位：百万円

	2020年9月期 実績	2021年9月期 業績予想	前期比	増減
連結売上高	33,704	44,000	130.5%	10,295
連結営業利益	124	600	483.1%	475
売上高営業利益率	0.4%	1.4%	-	+1.0%
四輪小売販売台数	10,973台	13,015台	118.6%	2,042台

なお、上記の2021年9月期業績予想ならびに売上高営業利益率の達成状況につきましては、2021年11月中旬公表予定の「2021年9月期決算説明資料」および2021年12月下旬頃、「第19期（自2020年10月1日至2021年9月30日）有価証券報告書」にて公表する予定です。

成長に影響を与える可能性のあるリスク要因

当社の成長の実現や事業計画等の遂行に重要な影響を与える可能性があるとして認識する主要なリスク及び対応策は以下の通りです。

特定の仕入ルートへの依存

当社は、販売用車両の仕入れの多くをオートオークション（構成比75.3% 台数ベース 2020年9月期実績）に依存しておりますが、各オートオークション会場が定める規約を遵守し、継続的な仕入れが行えるよう、業務手続を整備、運用しております。しかしながら、当該規約に抵触し、取引停止等の処分を受けた場合には、車両の仕入れが滞り、当社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローに影響が及ぶ可能性があります。また、オートオークション会場へと出品される車両が減少し、供給減少による仕入価格の上昇が起こった際、当該上昇分を販売価格に転嫁出来ない場合には、当社の財政状態、経営成績、キャッシュ・フロー、成長可能性に影響が及ぶ可能性があります。そのため、引き続き、各オートオークション会場が定める規約を遵守するとともに、買取事業の強化に努めてオートオークション会場からの仕入の構成比低減に取り組んでまいります。

有利子負債への依存について

当社は、店舗展開による事業拡大を図っており、新規出店に際しては、金融機関からの借入れを行っております。そのため、有利子負債の残高は年々増加しており、有利子負債依存度も高い水準にあります。当社では、借入れに際し、取締役会で十分な協議・検討を重ね決議することとしておりますが、今後金融政策の変更等により市中金利に変動が生じた場合には、支払利息の増加等により、当社の財政状態、経営成績、キャッシュ・フロー、成長可能性に影響が及ぶ可能性があります。そのため、引き続き、借入れに際しては取締役会で十分な協議・検討を重ねるとともに、今後の資金調達については、経営の安定性（自己資本比率）ならびに効率性（ROE）を総合的に勘案し、適宜、金融借入・市場調達を選択してまいります。

その他のリスクにつきましては、第18期（自 令和元年10月1日 至 令和2年9月30日）有価証券報告書（令和2年12月28日）第一部 企業情報 第2 事業の状況 2 事業等のリスクに記載しております。

免責事項

将来予測について

本資料で提供されている情報には、将来の見通しに関する情報が含まれています。これら歴史的事実以外の情報は、当社が属する業界の競争、市場、諸制度に係るリスクや不確実性による影響を受ける可能性があります。その結果、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定および推測に基づく見込みは、将来における実際の成果および業績とは異なる場合があり得ることをご承知おきください。

本資料および当社IRに関するお問い合わせ先

株式会社グッドスピード 管理本部 松井、高橋

Tel : 052-933-4092

Mail : ir@goodspeed-group.co.jp

