

|| 企業調査レポート ||

# 日産東京販売ホールディングス

8291 東証プライム市場

[企業情報はこちら >>>](#)

2022年12月28日(水)

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. 日産車を販売する国内最大級自動車ディーラー	01
2. 強みはEVのパイオニア、ストックビジネス、店舗ネットワーク	01
3. 新型軽EV「サクラ」など新型電動車が人気で第2四半期は営業最高益	01
4. 新中期経営計画を策定、2027年3月期に営業利益65億円を目指す	02
■ 会社概要	03
1. 会社概要と沿革	03
2. 沿革	03
3. 日産販売会社の統合と業界環境	05
■ 事業概要	05
1. 事業内容	05
2. カーライフのワンストップサービスを支える強み	08
3. 「ベストプラクティス」や日産車ディーラーの強み	09
■ 業績動向	10
1. 自動車業界の動向	10
2. 2023年3月期第2四半期の業績	11
3. セグメント別動向	13
4. 2023年3月期の業績見通し	14
■ 中期経営計画	15
1. 現中期経営計画の進捗	15
2. 新企業理念と新中期経営計画	16
3. 新中期経営計画の重点戦略	16
4. 新中期経営計画の目標	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

### 大変革の時代に新たな企業理念を掲げ、新中期経営計画を策定

#### 1. 日産車を販売する国内最大級自動車ディーラー

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などを傘下に持つ持株会社で、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いる。同社は国内最大級の自動車ディーラーで、販売エリアは東京都の人口の9割近くをカバー、売上高構成比は自動車関連事業が約96%と大半を占めている（2023年3月期第2四半期）。周辺事業として、日産ブランドに依存しないオリジナルの事業を展開しているほか、上場子会社の東京日産コンピュータシステム <3316> が、ソリューションプロバイダー事業など情報システム関連事業を手掛けている。2021年7月に傘下の日産販売会社3社を統合し、日産東京販売（株）を設立した。

#### 2. 強みはEVのパイオニア、ストックビジネス、店舗ネットワーク

同社ビジネスモデルの特徴は、顧客にカーライフ（モビリティ）のワンストップサービスを提供し、顧客のLTV（ライフタイムバリュー）を最大化するところにある。こうしたビジネスモデルを支えているのが、EVのパイオニア、ストックビジネス、店舗ネットワークといった強みである。具体的には、EVのパイオニアとして販売・サービス体制やノウハウ・インフラ、充実のEVラインナップなどを提供、35万件にまで積み上がった顧客基盤を背景にストックビジネスを展開、さらに地域に根差した店舗ネットワークで肥沃な東京をカバーしている。ほかに、ノウハウや情報を速やかに共有し水平展開していく「ベストプラクティス」や、EVにフォーカスしたことで勢いづいている日産車のディーラーであることも強みになっているといえる。

#### 3. 新型軽EV「サクラ」など新型電動車が人気で第2四半期は営業最高益

2023年3月期第2四半期の業績は、売上高66,681百万円（前年同期比3.1%減）、営業利益3,090百万円（同109.3%増）と大幅増益を達成、営業利益は過去最高を記録した。車両供給不足が続いているが、軽自動車での初の日本カー・オブ・ザ・イヤーに輝いたEVサクラなど電動車に対する人気の高まりなどから、同社の新車販売台数（登録ベース）が大きく伸びたことが収益改善の要因である。2023年3月期の業績見通しに関して同社は、売上高140,000百万円（前期比1.2%増）、営業利益5,500百万円（同24.8%増）を見込んでいる。第2四半期の業績好調を背景に営業利益を1,000百万円上方修正したが、新型車が引き続き好調なこと、日産販売会社3社の統合効果が1年を経過しても期待できることなどから、さらに上振れる可能性もあると考えられる。

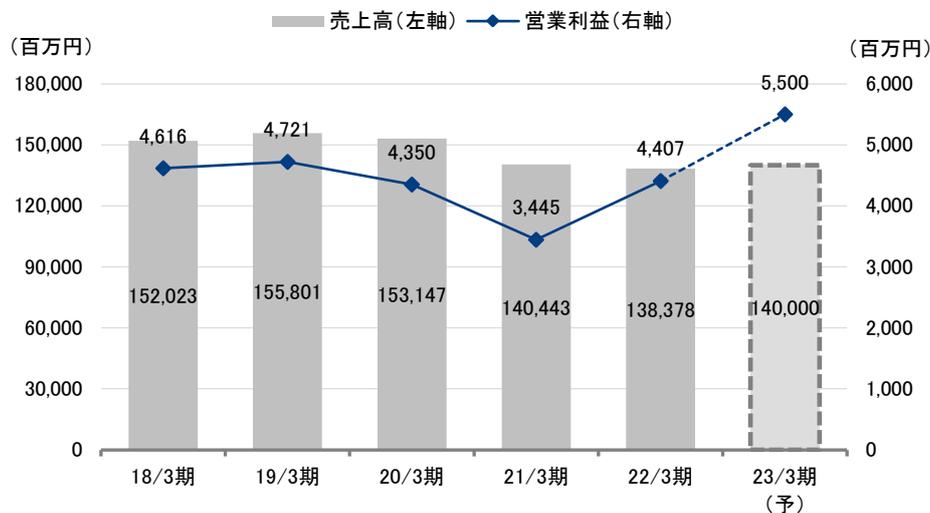
## 要約

**4. 新中期経営計画を策定、2027年3月期に営業利益65億円を目指す**

先端技術の急速な発展や環境問題などを背景に、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。このため同社は、新たな企業理念「モビリティの進化を加速させ、新しい時代を切りひらく笑顔あふれる未来のために、わたしたちは走り続ける。」を掲げ、気候変動への対応や安心・安全な社会の実現など4つのマテリアリティを特定。その実現に向けて、4カ年の新中期経営計画（2024年3月期～2027年3月期）を策定し、重点戦略として、電動化リーダー、安全・運転支援技術、モビリティ事業を推進していく方針だ。これにより、新車販売台数を新型コロナウイルス感染症拡大（以下、コロナ禍）前の水準に戻すとともに、ストックビジネスを上積みし、また設備費・経費の最適化を図り、2027年3月期に営業利益65億円などの財務目標、乗用車の電動化比率90%以上などの非財務目標の達成を目指す。

**Key Points**

- ・強みはEVのパイオニア、顧客基盤によるストックビジネス、店舗ネットワークなど
- ・車両供給不足が続くなか、EVなど新型電動車の人気で第2四半期は営業最高益を達成
- ・新中計で2027年3月期に営業利益65億円、乗用車の電動化比率90%以上など目指す

**業績推移**


出所：決算短信よりフィスコ作成

## ■ 会社概要

### 国内最大級の日産自動車系カーディーラー

#### 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（日産東京販売）など連結子会社5社及び非連結子会社3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なかでも、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。同社はカーライフのワンストップサービスに特徴があり、主に日産自動車とそのグループ会社からEVなど先端的な自動車や部用品を仕入れて販売するほか、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。上場子会社の東京日産コンピュータシステムは、日産東京販売にビッグデータを活用した効率的な販売システムなどDX面での支援を提供するほか、マネージドサービス※カンパニーとして、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。

※ 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。

### 2021年7月に日産販売会社3社を統合

#### 2. 沿革

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、東京府自動車整備配給（株）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）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参入、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）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、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。これに伴い、同社は現在の日産東京販売ホールディングス（株）へと商号を変更した。そしてグループ化から10年経過した2021年7月、さらなる効率化とスケールメリットを目指し、日産販売会社3社を統合して日産東京販売を設立、名実ともに国内最大級の自動車ディーラーとなった。現在の自動車業界は、先端技術の急速な発展や環境問題などを背景に、「100年に一度の大変革期」と言われるほど事業環境が大きく変わってきた。同社は現在、こうした事業環境変化に対し積極経営を推進しているところである。

日産東京販売ホールディングス  
8291 東証プライム市場

2022年12月28日(水)  
<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)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)に商号変更
1946年2月	東京自動車販売(株)に商号変更
1946年12月	東京日産自動車販売(株)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)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)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)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)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、日産東京販売(株)を設立
2022年3月	GTNETとの資本業務提携を解消
2022年4月	東証プライム市場に移行

出所：有価証券報告書等よりフィスコ作成

## 必要とされる「100年に一度の大変革期」への適応

### 3. 日産販売会社の統合と業界環境

最近の出来事で同社の将来にとって重要なことは、日産販売会社3社の統合と自動車業界の環境変化である。同社の地盤は東京都区部8区※を除く東京都全域で、東京約1,400万人の人口の9割近くをカバーしている。これまで、旧東京日産自動車販売、旧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）、旧日産プリンス西東京販売の3社がエリアごとに営業していたが、肥沃な地盤をより効果的に活かすため、2021年7月に3社を統合。この結果、現在、営業や整備、店舗運営など様々な場面でシナジー効果が顕在化しているところである。一方で自動車業界は、電動化や自動運転など先端技術の急速な発展や環境問題を背景に、「100年に一度の大変革期」と言われるほど取り巻く事業環境が変わってきており、自動車メーカーもディーラーも生き残るために変革に適応する必要性が生じている。同社による日産販売会社3社の統合は、大きな視野で見るとこうした変革への対応にもなっているが、統合によるシナジーをさらに深めるとともに、事業領域やDX（デジタルトランスフォーメーション）、店舗・販売オペレーションなどの面でも一層の進化が求められている。このため同社は、2024年3月期スタートの中期経営計画を新たに策定し、変革を克服して成長を持続していく考えである。

※ 東京都区部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す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。

## 事業概要

### グループとして幅広いユーザーを獲得

#### 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、その他に細分される。2023年3月期第2四半期における自動車関連事業の売上高構成比は約96%と大半を占め、そのうち半分以上を新車販売が占めている。日産自動車と日産東京販売の関係は、日産東京販売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だけでなく、EVやプロパイロット（ProPILOT：運転支援技術）、e-POWER※、e-ORCE（4輪制御技術）といった先端技術車のPRや試乗会開催、急速充電器の拡充などを通じて、日産東京販売が日産自動車と消費者をつなぐ役割も担っている。

※ e-POWER：日産独自のハイブリッドユニットで、エンジンを発電することのみに使用し、EVと同様のドライビングフィールを味わえる。

## 事業概要

**(1) 自動車関連事業**

日産東京販売は日産自動車の新車を販売するほか、中古車の買取・販売、その他整備・車検などを行っている。もちろん取扱車種は日産車全車種である。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おり、新車と中古車、整備との売上バランスは良好といえる。収益面では、整備は安定的な収益基盤、中古車の仕入れは新車販売への依存が大きく、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。一時期、他社ブランドと比べて日産自動車による新型車投入が少なかった期間もあるが、ここ数年、後に詳述するが、日産自動車が積極的な新型車投入などによって販売が活性化し新規顧客も上昇傾向にある。これに伴い同社は、先端技術車の試乗を体感できる NISSAN TOKYO Virtual testdrive※を導入したり、多様化する顧客の期待やライフスタイルに合わせた「ニッサン・リテール・コンセプト (NRC : Nissan Retail Concept)」という新世代店舗デザインコンセプトを、順次店舗に導入したりしているところである。なお、ルノー車については、日産東京販売社内のルノー営業部でルノー車専門の販売店5店舗を運営しており、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 (2021年度ルノー・ジャポン (株) 調べ)。

※ NISSAN TOKYO Virtual testdrive : パナソニックシステムズ (株) などと共同開発した、VRゴーグルを使用することなく、大型モニターによってバーチャルな試乗ができるシステム。ショッピングモール内の常設展示場に設置済み。先進技術の「インテリジェントエマージェンシーブレーキ」や、高速道路で使用できる運転支援技術「プロパイロット」、日産が誇るスペシャルティスポーツカーである NISSAN GT-R の迫力ある走行など、通常では味わえないクルマのワクワクをバーチャルで体験できるシステム。

**新車のひろば村山店 (NRC 導入店舗)**


出所：決算説明資料より掲載

**NISSAN TOKYO Virtual testdrive**

**(2) 新車以外の自動車関連事業**

中古車の買取・販売については、収益のひとつの柱であると同時に新車の販売促進という側面も持っている。買取は、同社を含めた日産ディーラーネットワークが運営する「日産カウゾー」で、中間マージンを排除した高価買取を行っている。販売は、厳しいサービスレベルをクリアした同社のような「クオリティショップ」で、日産自動車による認定中古車を取り扱っており、充実した保証やアフターサービスも提供している。なお、日産自動車公式中古車サイトでは、全国販売店約 600 店舗、約 17,000 台の中古車を比較検討することができる。整備については、日産東京販売のストックビジネスの柱として展開しているが、子会社の大規模総合自動車整備会社エヌティオートサービスでは、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、納車整備などまで行っており、グループの整備を集中的に扱うセンター的な役割を果たしている。事業所は東京に 7 拠点、埼玉に 1 拠点ある (2022 年 11 月)。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 39,060 台、板金・塗装総台数 18,446 台という実績を誇る (2022 年 3 月期)。車検については、日産東京販売のほかノンブランドの車検専門店、車検館でも扱っている。車検館は東京、神奈川、埼玉、千葉に 12 店舗のネットワークを有し、全店が最新設備をそろえた指定工場になっており、国家資格を持つ検査員が確かな技術で検査することをセールスポイントにしている。

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

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

## 事業概要

**(3) 個人リース「P.O.P」**

ところで、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、全国で500万台程度と新車販売台数が横ばいで推移する時代になり、ディーラーが企業として成長するには、スケールメリットや集約化によって新車や中古車販売の収益性を高めるとともに、新車や中古車の販売以外の成長を促進する独自戦略を展開する必要があります。そこで注目されるのが、25年以上の歴史があり高いシェアを誇る個人向けカーリース「P.O.P」である。「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というより利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、一般的に通常の買い替えサイクルが10年超であるのに対し、個人リース「P.O.P」は7割以上の顧客が3年で次の新車に乗り替えるため、非常に販売効率の良いビジネスとなっている。このため「P.O.P」は、成長ドライバーの1つとして同社収益を押し上げることが期待されている。このほか、損害保険・生命保険の代理店や車両輸送・登録代行業務、日産車をベースにしたキャンピングカー専門のディーラー、不動産賃貸などを行っているが、こうした自動車販売周辺の事業へと多角化することで、グループとしてシナジーを高め、幅広いユーザーの獲得につながっている。

**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

**(4) 情報システム関連事業**

東京日産コンピュータシステムは、マネージドサービスカンパニーとして全国の自動車ディーラーに対し、ハードウェアや統合型マネージドサービス「ITte (イッテ)」などソフトウェアの販売、及びデータセンターなどの情報資産の管理や運用・監視業務、業務効率化・生産性向上の支援を行っている。東証スタンダード市場に上場する同社の子会社（同社持分53.8%）だが、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状態といえる。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、コロナ禍のオンラインシフトや社会全般のDXを背景に成長が期待されている。このような事業環境のなか、「お客様の未来を考えビジネスを共創するICTソリューション企業」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。一方、社会全般のDXを背景に同社にもDXが求められる中、顧客やこれまで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ビッグデータをビジネスに活かしていく仕組みを提供している。東京日産コンピュータシステムは、同社の販売効率化にとって非常に心強い存在といえることができる。

## 事業概要

## EV販売のパイオニア、ストックビジネス、店舗ネットワークは同社の強み

### 2. カーライフのワンストップサービスを支える強み

同社のビジネスモデルの特徴は、顧客にカーライフ（モビリティ）のワンストップサービスを提供し、商品・サービスのラインナップと付加価値の提案により顧客のLTV（ライフタイムバリュー）の最大化を図っていくところにある。カーライフのワンストップサービスにより、同社の拠点であれば、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サービスを顧客に提供することができる。カーライフのワンストップサービスは、同社にとっても、新車の販売→中古車の下取→各種サービスの提供というバリューサイクルの構築を通じて、企業収益を安定させるストックビジネスにつながっている。こうしたカーライフのワンストップサービスが同社のビジネスモデルを特徴づけていると言える。

そして、同社のビジネスモデルを支えているのが、EV販売のパイオニア、顧客基盤35万件のストックビジネス、地域に根差した店舗ネットワークという3つの強みである。EV販売のパイオニアとしての強みは、業界をリードするEVの販売・サービス体制とノウハウにあり、12年間累計10,000台に達する販売台数（2022年12月見込み）やラインナップの充実など販売・リース面、700名の日産EV認定整備士、3ヶ所のEV重整備工場などメンテナンス面、東京都内の3分の1にあたる100基の急速充電器や65基ある災害時非常電源「パワー・ムーバー」などインフラ面における実績に象徴される。なお、急速充電器は24時間・365日利用可能で、20,000回/月以上の充電に耐えることができる。顧客基盤35万件のストックビジネスも強みで、年間在庫台数約70万台、メンテナンスパック会員数約12万件、金融商品利用率約50%、中古車の保険付保件数約13万件といった実績が積み上がっており、ストックビジネス営業費カバー率※は約9割に達している。個人リースもストックビジネスで、オールインワンの利便性や時代に合わせた独自商品開発、5年以内8割超との定着率という高い再利用率と早期代替（買換）効果、リースアップ車両の再販による中古車仕入の確保、及び25年に及ぶ運営実績などを背景に、東京都の個人リース市場において約40%という高いシェアを誇っている。地域に根差した店舗ネットワークも強みで、ニッサン・リテール・コンセプト導入店など日産東京販売の新車店舗113店（ルノーを含む）、中古車店舗19店、車検館店舗12店、NTオート8センターというリアルな拠点網によって東京の人口の9割をカバーし、東京を中心に首都圏にモビリティ事業のネットワークを展開するためのバックボーンとなっている。

※ ストックビジネス営業費カバー率：新車以外の売上総利益で営業費をカバーする割合。

事業概要

地域に根差した店舗ネットワーク



出所：決算説明資料より掲載

## 先端技術搭載の新型車投入を加速する日産自動車

### 3. 「ベストプラクティス」や日産車ディーラーの強み

ほかに、日産販売会社3社をグループ化して以来現在まで続いている、ノウハウや情報を速やかに共有し水平展開していく「ベストプラクティス」も同社の強みと考える。「ベストプラクティス」という強みによって、同社の販促や営業のヒット率が上がり、顧客のニーズに合わせた商品提案力が向上し、1台当たりの販売単価が高くなるという効果が生じている。その結果、東京という高コストのエリアに立地しているながら、自動車ディーラーとしては相対的に高い営業利益率を達成できる理由にもなっている。

また、他社に先駆けEVにフォーカスしたことによって、時流に乗り勢いづいている日産車のディーラーであることも強みといえる。日産自動車は、現在実行している中期4ヵ年計画「Nissan NEXT」において、電動化と知能化によって先進運転支援技術を搭載した電動車※の開発を強化することで、2026年度までにプロパイロットを250万台以上販売する一方、2028年までに次世代電池である全固体電池を市場投入、2030年までに次世代高性能LiDAR（自動運転のコア技術）を大半の新型車に搭載する方針である。その結果、2030年度までにはEV15車種を含む23車種の新型電動車を投入し、グローバルの電動車のモデルミックスを50%以上へ拡大することを目指している。また、「Nissan NEXT」に出てくる「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とり、学習し、予測し、充電する——そのような日産自動車の先進性と攻勢を示すキャンペーンコンセプトで、運転者が安心してドライブするだけでなく、周囲の世界とコネクした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していく考えである。究極的には、「ゼロ・エミッション（排出ガスゼロ）」や「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。

※ 電動車：電気自動車（EV）、プラグインハイブリッド車（PHEV、PHV）、ハイブリッド車（HEV、HV）、燃料電池車（FCEV、FCV）。同社の場合はEVとe-POWERおよびハイブリッド車。

## 業績動向

### 「100年に一度の大変革期」に先駆する

#### 1. 自動車業界の動向

コロナ禍などによる生産や流通の混乱が世界的に残るなか、景気回復によって情報機器や家電製品、自動車などの需要が増える一方、機能の高度化によって1製品当たりの半導体使用量がオーガニックに伸びており、このため製造業では半導体や各種部材の不足が継続している。自動車業界でも半導体や部材の不足が自動車業界のジャストインタイムという生産方式を不安定化させており、車両供給不足は2022年いっぱい続くとの見方が多いようだ。このように自動車業界は短期的に厳しい環境にあるが、中長期的には先端技術化や移動のサービス化から裾野を広げさらに拡大していくと予測されている。また、環境対応の点からも業界動向が注目されている。こうしたなか、自動車業界の近年のトレンドとして注目されているのが「CASE」である。「CASE」とは、自動車のIoT化（C：Connected）、自動運転（A：Autonomous）、所有から共有へ（S：Shared & Services）、EV（E：Electric）のことで、自動車業界に起きている「100年に一度の大変革期」を言い表している。また「CASE」と並行する動きが「MaaS（Mobility as a Service）」で、個人単位の移動ニーズに対応し、様々な交通手段を最適に組み合わせた予定・予約・決済をワンストップで行う、いわば移動自体をサービスとしてとらえた考え方である。同社はこうした考え方に対し、自動運転はプロパイロットなどで、共有は個人リース「P.O.P」などで、環境面で有利なEVは「リーフ」や「サクラ」などですでに実現しており、こと日本の自動車市場において同社は先駆者という位置づけにある（IoT化は通信インフラのほうが大きな問題）。

大変革に沿って、EVは欧州や中国を中心に急速に普及しているのだが、日本では話題先行で必ずしも普及しているとは言い難い。それは、EVに本格参入しているのが日産自動車くらいで、新車販売台数に占めるEVの比率がまだ非常に小さいからだ。このため、充電器などEVのインフラ構築に貢献できそうな駐車場を持つ小売やGSが、費用や回収の点で投資に踏み込めていないのである。そして、充電器の少なさが消費者にEV購入の二の足を踏ませているともいえる。そのようななかで、EVの旗振り役ともいえる会社だけが、各店舗に急速充電器を設置して他社メーカー製のEVも含めて利用可能にするなど、積極的にインフラ投資を続けている。しかし、これまでハイブリッド車とFCV（Fuel Cell Vehicle：燃料電池自動車）に注力していた自動車業界最大手のトヨタ自動車<7203>が、幅広いラインナップでEVに参入してきた。当然競合とはなるが、それ以上にEVの選択肢が広がることで市場が活性化する効果は大きく、充電装置など投資のハードルが下がって、国内のEVのインフラ構築が早まる可能性が高まった。EVで先駆している会社としては歓迎できる動きと言える。

## 車両供給不足のなか、営業利益と経常利益は半期で過去最高を記録

### 2. 2023年3月期第2四半期の業績

2023年3月期第2四半期の業績は、売上高66,681百万円（前年同期比3.1%減）、営業利益3,090百万円（同109.3%増）、経常利益3,001百万円（同108.7%増）、親会社株主に帰属する四半期純利益1,844百万円（同127.8%増）と大幅増益を達成、営業利益と経常利益は過去最高を記録した。なお、GTNET（売上高30億円、営業利益0.7億円程度）が資本業務提携の解消により連結除外となったことを考慮すると、実質増収といえる。

#### 2023年3月期第2四半期業績

（単位：百万円）

	22/3期2Q		23/3期2Q		増減率
	実績	売上比	実績	売上比	
売上高	68,827	100.0%	66,681	100.0%	-3.1%
売上総利益	15,709	22.8%	16,243	24.4%	3.4%
販管費	14,233	20.7%	13,152	19.7%	-7.6%
営業利益	1,476	2.1%	3,090	4.6%	109.3%
経常利益	1,438	2.1%	3,001	4.5%	108.7%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	809	1.2%	1,844	2.8%	127.8%

出所：決算短信よりフィスコ作成

半導体不足などにより車両供給不足が続いている影響で、2023年3月期第2四半期における全国の新車販売台数は前年同期比6.2%減、同社が地盤とする東京都内の新車販売台数も同11.2%減と低迷した（いずれも登録日基準）。このような環境のなか、同社はe-POWER車の「ノート」「ノートオーラ」、新型「エクストレイル」、新型「キックス」、新型EVの「アリア」と軽「サクラ」、長く好評が続く「リーフ」や「セレナ」などを中心に、提案営業により受注台数と収益の確保に取り組んだ。この結果、同社の新車販売台数は登録日基準で同7.7%増と非常に好調に推移、経営成績に反映される納車日基準でも新車販売台数は1.0%減と堅調に推移した。なお、第2四半期の新型車は6月に新型軽EV「サクラ」、7月に「エクストレイル」で、ニッサン・リテール・コンセプトの導入は谷原店、町田鶴川店、新車のひろば村山店の3店だった。

日産東京販売ホールディングス

8291 東証プライム市場

2022年12月28日(水)

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

## 業績動向

新車のなかでも、2022年6月15日に発売した軽自動車初のEV「サクラ」が発売から21日間で受注が1,000台に到達、7月25日発売の第3世代 e-POWER を搭載した新型「エクストレイル」も発売から48日間で受注が1,000台に到達するなど、第2四半期に発売した新型車が非常に好調だった。車両の供給不足が他社に比べて影響が少なかったこともあるが、テレビCMの先端イメージと新車の魅力がマッチして人気が高まったことが背景にあると考える。特にEVの好調は、ラインナップが増え、航続距離が伸び、ガソリンエンジンより加速がよく（「サクラ」は特に軽と言えない乗り味のような）、力強いのに静粛性が高く、プロパイロットなど先進安全技術との相性もよく、補助金がつくうえ環境にもよいと、良いこと尽くめのためEVの購入意向が年々強まってきたことが要因と思われる。この結果、乗用車における電動車販売比率が87.3%と高水準を維持、特に「アリア」や、2022-2023日本カー・オブ・ザ・イヤーを受賞した「サクラ」などEVが、その販売比率を前年同期の1.9%から10.0%へと大きく拡大し貢献した。「EV元年」と言われる2022年、EVの製造と販売で他社に10年以上先行してきた成果が現れた結果と言えよう。

利益面では、顧客ニーズに合わせた提案型営業をさらに徹底したこと、好採算の新車が伸びたこと、EVなど単価の高い自動車の割合が高まったこと、コロナ禍で出物が少なく単価が上がった中古車の採算が改善したことなどから、売上総利益率が大きく改善した。また販管費は、水道光熱費は増加したが、2021年7月に実施した日産販売会社3社の統合シナジーを背景に、営業費の効率化が進んだこと、広告統合で販売直接費が削減できたこと、共用することで試乗車の適正配置ができるようになったことなどにより、実額で減少した。この結果、営業利益は大幅に増加し、半期で過去最高を記録した。なお、期初計画との比較では、新車販売における車両供給減などの影響が継続するなか、電動車を中心に受注の確保に取り組んできたため、売上高はほぼ計画通りに推移した。一方営業利益は、中古車相場の好況に加え、日産販売会社3社の統合効果による生産性向上と販管費削減の効果が想定を上回ったことにより、計画を上回る実績となった。

 第3世代のe-POWERを搭載した  
新型「エクストレイル」


出所：決算説明資料より掲載

 日本カー・オブ・ザ・イヤーに輝いた  
初の新型軽EV「サクラ」


## 新車は電動車の好調で単価が上昇、台数も微減にとどまる

### 3. セグメント別動向

セグメント別では、自動車関連事業が売上高 63,821 百万円（前年同期比 3.3% 減）、セグメント利益（営業利益）3,309 百万円（同 92.6% 増）となり、売上高の内訳は、新車が 35,132 百万円（同 4.6% 増）、中古車が 10,378 百万円（同 24.8% 減）、整備が 14,573 百万円（同 1.8% 減）、その他が 3,736 百万円（同 0.5% 減）だった。情報システム関連事業は売上高 2,673 百万円（同 0.6% 増）、セグメント利益 202 百万円（同 71.1% 増）となった。

#### 2023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	22/3期2Q		23/3期2Q		
	実績	売上比	実績	売上比	増減率
自動車関連事業	65,996	95.9%	63,821	95.7%	-3.3%
新車	33,591	48.8%	35,132	52.7%	4.6%
中古車	13,809	20.1%	10,378	15.6%	-24.8%
整備	14,839	21.6%	14,573	21.9%	-1.8%
その他	3,755	5.5%	3,736	5.6%	-0.5%
情報システム関連事業	2,656	3.9%	2,673	4.0%	0.6%
その他	174	0.3%	186	0.3%	6.9%

セグメント利益	22/3期2Q		23/3期2Q		
	実績	利益率	実績	利益率	増減率
自動車関連事業	1,717	2.6%	3,309	5.2%	92.6%
情報システム関連事業	118	4.4%	202	7.6%	71.1%
その他	67	38.5%	75	40.3%	11.9%

注：新車、中古車、整備、その他の開示は2022年2月期より

出所：決算短信よりフィスコ作成

自動車関連事業では、車両供給不足が続くなか、電動車を中心により一層の受注台数と収益の確保に取り組んだ。新車は、新型車の「サクラ」と「エクストレイル」のけん引で車両単価が上昇、「セレナ」、「ノート」、「ノートオーラ」などの好調で新車販売台数が1.0%減にとどまった結果、増収を確保した。中古車は、コロナ禍の下取り車が少なかったうえ、オークションで相場が高騰したため、採算は改善した。整備は巡航速度で計画並みだった。情報システム関連事業は、IT投資が活況となるなかマネージドサービス事業が堅調に推移した。注力している個人リースは、日産販売会社3社の統合により販売できる店舗が大幅に増えたため、台数は着実に増加した。

## 同社は慎重だが、下期も業績上ブレの可能性はある

### 4. 2023年3月期の業績見通し

2023年3月期の業績見通しに関して同社は、売上高140,000百万円（前期比1.2%増）、営業利益5,500百万円（同24.8%増）、経常利益5,200百万円（同24.1%増）、親会社株主に帰属する当期純利益2,700百万円（同28.5%増）を見込んでいる。第2四半期の業績好調を受け、同社は営業利益と経常利益で1,000百万円、親会社株主に帰属する当期純利益で500百万円上方修正した。なお、連結から外れたGTNET除きの比較で、売上高は実質6%増程度が見込まれるが、営業利益への影響はほとんどない模様である。なお、下期の新車は11月の新型「セレナ」（セレナ e-POWERは春頃に投入される模様）で、第2四半期の「サクラ」、「エクストレイル」を加えた通期の新型車数は例年より多くなっている。また、下期のニッサン・リテール・コンセプトの導入予定店舗は江東店、上馬店、青梅店、西新井鹿浜店、拜島橋店の5店で、トータル16店になる見込みである。

#### 2023年3月期業績見通し

（単位：百万円）

	22/3期		23/3期		
	実績	売上比	予想	売上比	増減率
売上高	138,378	100.0%	140,000	100.0%	1.2%
売上総利益	32,793	23.7%	-	-	-
販管費	28,386	20.5%	-	-	-
営業利益	4,407	3.2%	5,500	3.9%	24.8%
経常利益	4,188	3.0%	5,200	3.7%	24.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,100	1.5%	2,700	1.9%	28.5%

出所：決算短信よりフィスコ作成

コロナ禍の長期化、半導体不足などによる車両の供給不足、原燃料高、円安といったリスク要因が継続するなど、自動車業界は引き続き不透明な状況にある。これに対して同社は、期初の方針として、日産自動車の進める先進技術への取り組みと電動車を中心とするラインナップの充実によりマーケットシェアの向上を図り、提案営業による付加価値の向上や販売効率の改善により収益性拡大を目指した。第2四半期は結果的に好業績だったが、第3四半期以降は、車両供給に関して不透明な状況が続くうえ物価上昇による経費増や統合効果の平準化などが見込まれるため、同社は下期の業績について当初計画通りの進捗を見込んでいる。しかし、好調の新型車の販売割合が増えることによるミックス変化や好況な中古車相場を背景に、売上総利益率がさらに改善する可能性があると思われる。また、日産販売会社3社の統合効果を磨き上げることで、統合後1年を経過しても効果が継続することは可能と考えられる。このように考えると、第2四半期の同社登録台数の多さもあって、下期の営業利益に上方修正余地が生じるが、リスクの多さを考えると、同社のようにある程度保守的な前提を置くことも理にかなっている。

## ■ 中期経営計画

### 現中期経営計画の営業利益目標はほぼ達成が見込まれる

#### 1. 現中期経営計画の進捗

現中期経営計画（2021年3月期～2023年3月期）の定量目標は、売上高1,750億円、営業利益55億円、配当性向30%である。中期経営計画最終年度である2023年3月期の予想が、売上高1,400億円、営業利益55億円、配当性向30%なので、売上高以外は達成することが見込まれている。「ベストプラクティス」のさらなる徹底による提案営業で付加価値販売を強化する、ITを軸とする店舗投資と売り方改革の実行及び顧客に安心・便利を提供する商品開発など新たな販売スタイルと新商品を開発する、グループ事業に関連するM&Aにより規模を拡大する——という戦略をとってきたが、売上高は、カーライフ商品や個人リースの拡販が収益貢献したものの、コロナ禍による車両供給不足など不透明な市場環境の影響により未達となった。一方営業利益は、新型車の投入や日産販売会社3社の統合などにより収益性が大幅に向上したため、売上高未達のなか計画を達成することができた。

現中期経営計画の進捗



出所：決算説明資料より掲載

## 市場の環境変化を踏まえ、新たな企業理念と中期経営計画を策定

### 2. 新企業理念と新中期経営計画

現中期経営計画の間に、同社を取り巻く環境が変化の速度を上げ、取り組むべき課題はより緊急性が増した。環境の変化は、カーボンニュートラルへの社会全般の意識の高まり、所有から共有へという顧客の自動車に対する考え方、店頭商談からオンライン商談へという顧客の購買プロセス、そして人口減少や多様な働き方に対応する人財戦略——などの面で一層加速がついたという印象である。これに対し、同社が取り組むべき課題として、EV や EV 周辺商品の普及によるカーボンニュートラル社会実現への貢献、個人リースのノウハウを活かした販売と店舗ネットワークや試乗車を活かしたモビリティ事業の開発、リアルとデジタルを融合しブランド体験を促進する店舗ネットワークづくり、働き方改革や生産性向上に向けた業務・運営体制の改善と DX——などが挙げられる。こうした課題の解消に加え、移動の楽しみや安心・安全・快適な運転といった普遍的価値を提供し続けるため、同社は新たな企業理念「モビリティの進化を加速させ、新しい時代を切りひらく笑顔あふれる未来のために、わたしたちは走り続ける」を掲げるとともに、気候変動への対応、安心・安全な社会の実現、人権の尊重と人的資本の充実、地域社会への貢献という、サステナブル経営において長期視点で対処すべき4つのマテリアリティを特定した。4ヵ年の新中期経営計画（2024年3月期～2027年3月期）はこれらの課題をクリアしていくための通過点として策定されたものであり、目標達成に向けて重点戦略を推進していく考えである。

## 重点戦略は電動化リーダー、安全・運転支援技術、モビリティ事業

### 3. 新中期経営計画の重点戦略

同社は成長戦略として「CASE」を前提に電動車とプロパイロット車を拡販し、事業を通じて社会のサステナビリティにも直接貢献していく考えである。そのための重点戦略として、電動化リーダー、安全・運転支援技術、モビリティ事業を掲げた。

#### (1) 電動化リーダー

電動化リーダーとは、EV など電動車の先駆者としての強みを活かし、電動車を運転する感動を世の中に広げ、カーボンニュートラルの推進に直接的に貢献していくというものである。日本で日産自動車以外にほとんど本格参入していないにもかかわらず、EV に対する消費者の関心は上昇傾向にあり、EV の購入意向は11%※に達している。そこで同社は、EV の販売ノウハウ・体制や充実のラインナップ、整備体制・設備、インフラ（急速充電器100ヶ所）など10年以上に及ぶ蓄積を活かし、電動車比率90%以上、EV の年間販売台数10,000台の達成を目指すこととした。そのため同社はEV を積極的に販売していく方針だが、日産自動車も2030年までにグローバルで新型EV を15車種投入する計画になっており、EV のラインナップはますます充実し、販売実績が膨らんでいくことが予想される。また、EV 販売によるCO<sub>2</sub>排出量1.6万トン削減、EV 給電による災害対応や再生可能エネルギー利用の店舗網構築を目指すことで、環境や社会に対し直接的な貢献を強める考えである。

※日本自動車工業会2021年度乗用車市場動向調査。22年1月～6月のEVの販売実績（構成比）は0.9%。（決算説明資料より）

日産東京販売ホールディングス

8291 東証プライム市場

2022年12月28日(水)

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

中期経営計画

## (2) 安全・運転支援技術

同社は、先進の運転支援技術による安心と安全をより多くの顧客に提供し、先進の運転支援技術を支える整備体制で日々の安心と安全をサポートする方針である。具体的には、店舗での試乗やVR体感試乗、「e-シェアモビ」などを活かして、顧客がプロパイロットなど先進運転支援システムを体験する機会を広げる。また、特定整備制度の認証取得に向けた整備機器導入やすでに一日の長のある整備士のさらなる技術力向上、安心・安全なカーライフに直結する「電子制御システム整備」の体制構築を進めていく考えである。

## (3) モビリティ事業

個人リースの利用拡大とモビリティ事業の強化により、所有から共有へというトレンドに的確に対応していく方針である。1997年から展開している個人リースは、そのノウハウをベストプラクティスとして全社に活かし、顧客のベネフィットを訴求することで、利用率・定着率の向上と乗り換えの促進につなげていく考えである。前述したように、早期の買い替えを通じて同社の収益向上にも貢献する事業として、今後の成長が期待されている。また、レンタカーを全店に配備するとともに運用台数を増強、e-シェアモビ※の配備も拡大し、モビリティ事業を強化する方針である。これによりレンタカー事業や「e-シェアモビ」で顧客利便性の向上と収益化を図るとともに、試乗機会とタッチポイントの拡大によって電動車に対する理解を促進していく考えである。

※ e-シェアモビ：EV サクラやオーラ e-POWER など日産自動車の先端技術が体験できるカーシェアリングサービス。

# 2027年3月期に営業利益65億円、配当性向30%以上を目指す

## 4. 新中期経営計画の目標

同社は、新中期経営計画で中期の財務目標と長期の非財務目標の両立を目指している。重点戦略により、新車販売台数をコロナ禍前の水準に戻し、本業であるディーラー事業で増収増益を目指す。また、ストックビジネスで収益を上積みし、コスト面では人財・デジタルへの投資を強化する一方で設備費・経費の最適化を図る。さらに、カーボンニュートラルへ向けた動きも推進する。これにより2027年3月期に、売上高1,550億円、営業利益65億円、配当性向30%以上などの中期財務目標と、乗用車の電動化比率90%以上、EV販売によるCO<sub>2</sub>排出量1.6万トン削減という長期非財務目標のマイルストーンを達成する計画である。

そのため、既存領域への投資に加え注力領域への投資も積極化し、4年間で総額300億円の投資を実行する計画である。内訳は、持続的成長のための既存ビジネス強化に向けた、ネットワーク刷新や環境対応、事業ポートフォリオ再構成に250億円、変革への推進力となる人財・DXに向け、ITによる効率/生産性向上や事業の多角化、ベストプラクティス強化に20億円、新規事業への参入や資本業務提携による事業領域拡大に向けて、モビリティ関連やEV周辺事業などに30億円を投資する考えである。また、ROE（自己資本当期純利益率）を、2022年3月期の4.6%から2027年3月期には7.0%へと向上させる方針である。そのため、強みの付加価値販売による安定収益に加え、ネットワーク刷新や新たな顧客接点の構築、効率化投資などにより営業利益率を3.2%から4.2%へと上昇、収益拡大に向けた投資と資産の有効活用（不要な資産圧縮）によりROA（総資産当期純利益率）を2.2%から3.4%へと改善、財務安全性を確保しつつ資本構成の最適化を目指すことでD/Eレシオを0.12倍から0.26倍に引き上げる計画である。

## 中期経営計画

## 新中期経営計画数値目標

		現中計目標 2022年度	2022年度 11月時点見込	2026年度 (見直し)
財務目標	売上高	1,750億円	1,400億円	1,550億円
	営業利益	55億円	55億円	65億円
	配当性向	30%	30%以上	30%以上
	ROE	—	5.7%	7.0%
	営業利益率	3.0%	3.9%	4.2%
非財務目標	電動化比率 (乗用車)	—	87.3%	90%以上
	EV販売による CO <sub>2</sub> 排出量削減	—	0.5万トン	1.6万トン

出所：決算説明資料より掲載

## 株主還元策

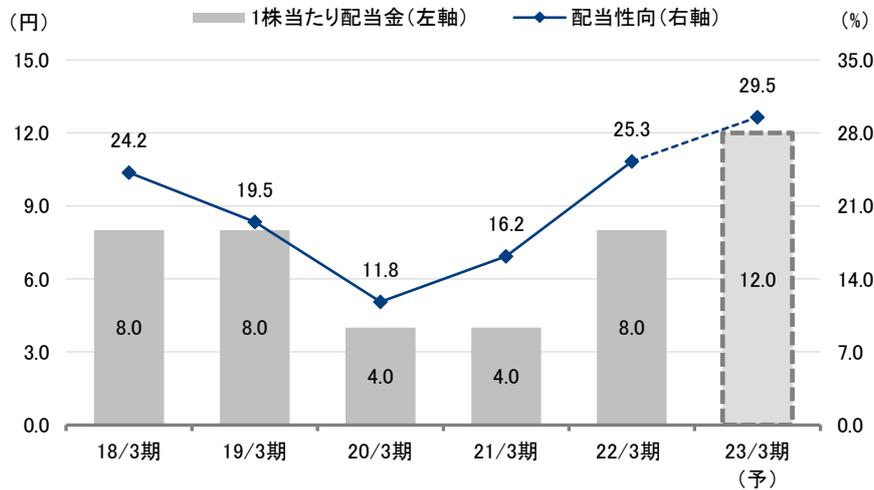
### 配当性向 30% 台維持を目標とするなど株主還元策を強化

#### 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重要課題のひとつと認識し、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。こうした基本方針及び2023年3月期第2四半期における通期業績予想の上方修正を勘案し、年間配当金は前回予想より2円増額し12円(中間配当金5円、期末配当金7円)を予定している。同社は、配当性向30%台維持を目標に据えるとともに業績に応じた機動的な対応を行うとしており、明らかに株主還元策を強化したといえる。今後の株主還元を期待したい。

## 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

## 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、同社人気車種を意匠したオリジナル 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株以上を保有する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

108期



109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