

|| 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 >>>](#)

2023年7月7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. 総合モビリティ事業のフロントランナーとしてカーライフをワンストップサービス	01
2. EVのパイオニア、35万件の顧客基盤、店舗ネットワーク、「ベストプラクティス」に強み	01
3. 自動車業界の大変革期に向け中期経営計画を策定、2027年3月期営業利益65億円を目指す	01
4. 2023年3月期の大幅営業増益は、EV販売において他社に先行してきた成果といえる	02
■ 会社概要	03
1. 会社概要と沿革	03
2. 沿革	03
3. 自動車業界の動向	05
■ 事業概要	06
1. 事業内容	06
2. 同社の強み	09
■ 中期経営計画	10
1. 企業理念	10
2. 中期経営計画	11
3. 中期経営計画の重点戦略	12
■ 業績動向	13
1. 2023年3月期の業績	13
2. セグメント別動向	15
3. トピックス	16
4. 2024年3月期の業績見通し	17
■ 株主還元策	19
1. 配当政策	19
2. 株主優待制度	20
■ 情報セキュリティ	20

要約

EV 販売が好調、他社に先行してきた成果

1. 総合モビリティ事業のフロントランナーとしてカーライフをワンストップサービス

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、傘下の日産東京販売は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、総合モビリティ事業※のフロントランナーとして、カーライフに関わるすべてのサービスをワンストップで提供している。またグループ内では周辺事業として、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。

※ モビリティ事業：販売や整備だけでなく、自動車による移動や運搬をスムーズに行うためのサービスも含む。

2. EV のパイオニア、35 万件の顧客基盤、店舗ネットワーク、「ベストプラクティス」に強み

先端技術の急速な発展や環境問題などを背景に、現在の自動車業界は大変革期の真っ只中にあると言われている。同社には、こうした時代に対応できる総合モビリティ事業のフロントランナーとしての優位性があるが、これは、EV 販売のパイオニアとして業界をリードする販売・サービス体制とノウハウ、35 万件の顧客基盤によるストックビジネス、新車販売店舗 111 店舗（ルノー店 5 店舗含む）など東京をドミナントする店舗ネットワーク、日産販売会社 3 社のグループ化以来継続し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」などの強みによって支えられている。モビリティ事業のなかでも個人リースは他社に先駆しており、東京都で 40% という高いシェアを誇るほか、早期代替や良質な中古車の確保といったメリットもある。

3. 「大変革期」に向け中期経営計画を策定、2027 年 3 月期営業利益 65 億円を目指す

自動車業界における大変革期への具体的対応として、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し、その実現に向けて 4 年の新中期経営計画（2024 年 3 月期～2027 年 3 月期）を策定した。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で、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。

要約

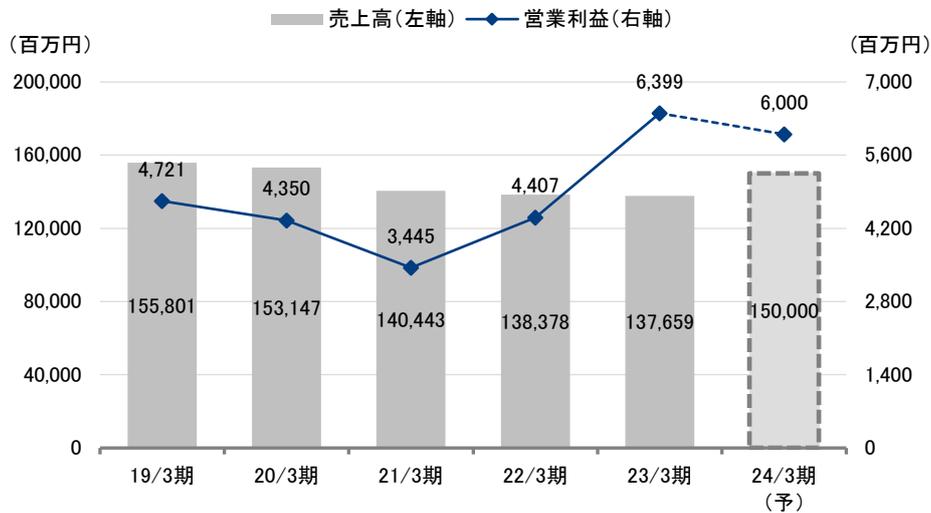
4. 2023年3月期の大幅営業増益は、EV販売において他社に先行してきた成果といえる

中期経営計画のスタートを前にした2023年3月期の業績は、売上高137,659百万円(前期比0.5%減)、営業利益6,399百万円(同45.2%増)と大幅増益なった(GTNETの連結除外を考慮すると実質増収)。自動車の電動化の潮流の中で同社EVに対する購入意欲が強まったことが要因で、EV販売において他社に先行してきた成果が現れたといえる。2024年3月期の業績見通しに関して同社は、売上高150,000百万円(同9.0%増)、営業利益6,000百万円(同6.2%減)を見込んでいる。物価上昇によるコストアップや、緩和したとはいえ半導体不足による車両供給不足の影響などを見込み、営業利益は減益予想となっている。しかし、大変革期を追い風に中期経営計画の着実な進展と増収効果が期待できることから、減益予想というのはやや保守的な印象である。

Key Points

- ・EVのパイオニア、35万件の顧客基盤、店舗ネットワークなどに強み
- ・2023年3月期大幅営業増益はEV販売において他社に先行してきた成果
- ・「100年に一度の大変革期」を追い風に中期経営計画により利益成長目指す

業績推移



出所：決算短信よりフィスコ作成

■ 会社概要

総合モビリティ事業のフロントランナー 足元自動車業界の環境が大きく変化

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。傘下の日産東京販売は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おり、総合モビリティ事業のフロントランナーとして、顧客に対しカーライフに関わるすべてのサービスをワンストップで提供している。グループ内の上場子会社である東京日産コンピュータシステムは、ビッグデータを活用した効率的な販売システムなど DX 面で日産東京販売を支援しているほか、マネージドサービス*カンパニーとして、外部向けに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。

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、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の環境が大きく変わりつつあるが、同社は、こうした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

2023年7月7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)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
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

自動車業界の大変革期に即した事業運営

3. 自動車業界の動向

コロナ禍やウクライナ情勢などによる生産や流通の混乱が依然世界的に残る一方、景気回復によって情報機器や家電製品、自動車などに向けた半導体や部材の需要が増えている。また、機能の高度化によって、1製品当たりの半導体使用量も増加している。このため、緩和しつつあるとはいえ、製造業で半導体や各種部材の不足による生産の混乱が続いており、自動車業界では2023年も車両供給不足が続くという見方が多いようだ。このように自動車業界は短期的にやや厳しい環境にあるといえるが、中長期的には先端技術化やCO₂排出削減など環境対応によって裾野がさらに広がっていくと予測されている。こうした予測のなか、「CASE」と「MaaS」という潮流が自動車業界で注目されている。「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大変革期を示している。一方「MaaS（Mobility as a Service）」は、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捉えた「モビリティ」という考え方にに基づき、自動車業界の大変革期における適応の1つと見られる。

こうした大変革期に即してEVを急速に普及させているのが欧州や中国で、日本では話題が先行するばかりで必ずしも普及しているとは言い難い。理由は、EVに本格参入している国内メーカー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おらず、結果と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。こうした状況のなかで、同社は早い段階からEVをはじめとする電動車の普及に取り組むことで事業成長を果たすという考え方を持っており、そのため、後述するように、IoTには先端技術化で、自動運転にはプロパイロット（ProPILOT：運転支援技術）などで、共有は個人リース「P.O.P」などで、EVには環境面で有利なEV販売に注力することで、「CASE」に即した事業運営を推進しており、「MaaS」に対してはモビリティ事業の強化を進めている。もちろん日本におけるEVの旗振り役ともいえる同社だから、各店舗に他社メーカー製のEVも利用可能な急速充電器を設置するなど、積極的なインフラ投資も続けている。

こうした状況のなかで、同社は2021年7月、旧東京日産自動車販売、旧日産プリンス東京販売（パ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という販売エリアを分けた3販売会社を統合した。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が、同社は肥沃な地盤をより効果的に活かし、営業や整備、店舗運営など様々な場面でシナジーを発揮できる、「CASE」や「MaaS」といった潮流に即した事業体制の構築を進めている。なお、これまでハイブリッド車とFCV（Fuel Cell Vehicle：燃料電池自動車）に注力していたと思われ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、また、充電装置など投資のハードルも下がって、国内のEVのインフラ構築が早まる可能性が高まった。EVで先駆している同社としては歓迎できる動きといえよう。

※ 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

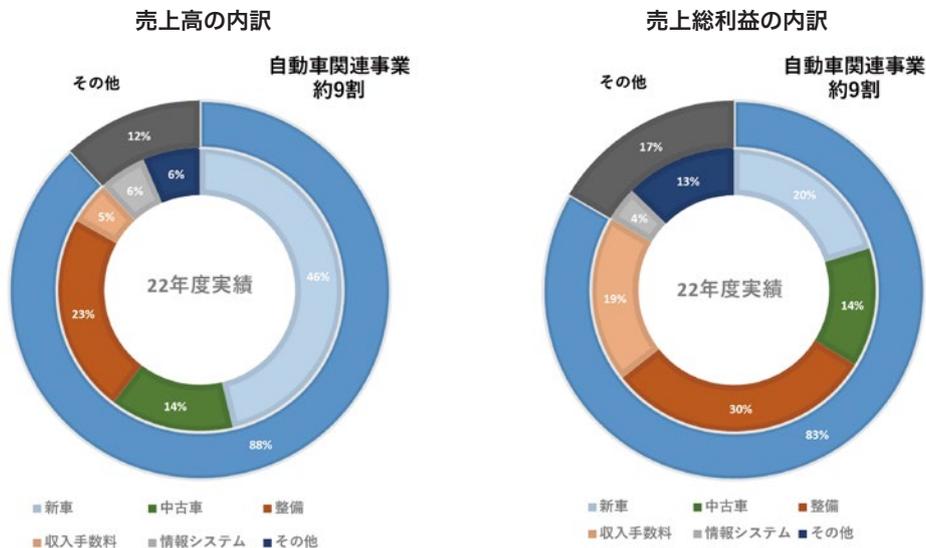
収益バランスの良い事業構造となっている

1. 事業内容

同社は電動車※¹を主軸に、カーライフに関するサービスをワンストップで提供しており、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月期における自動車関連事業の売上高構成比は約88%と大半を占め、そのうち半分以上が新車販売となっているが、利益は新車、中古車、整備、収入手数料、情報システムその他のバランスが良好である。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、e-POWER※²、e-4ORCE（電動駆動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。

※¹ 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）などの総称。同社の場合はEVとe-POWER及びハイブリッド車を指す。

※² e-POWER：日産独自のハイブリッドユニット。発電のみにエンジンを使用するため、EVと同様のドライビングフィールを味わえる。



※ 2023年3月期
 出所：決算説明資料より掲載

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しており、もちろん取扱車種は日産車全車種である。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、近年、日産自動車が積極的に新型車を投入するようになって、販売が活性化し新規顧客も増加傾向にある。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)」という新世代型店舗へのリニューアルを進めたりしているところである。なお、ルノー車については、日産東京販売社内においてルノー車専門のバーチャルカンパニーとして販売店5店舗を運営、全国のディーラーで No.1 の販売台数という実績を誇っている (2022 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。

(2) 個人リース「P.O.P」

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、新車や中古車以外の成長ドライバーによる独自戦略を展開する必要がある。そこで注目されるのが、25 年以上の歴史があり、東京都で約 40% という高いシェアを誇る同社の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現代の消費者にとって、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一般的に 10 年と言われるなか、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うえ、リピート率が 9 割以上に達するため、非常に販売効率の良いビジネスとなっている。同時に、保有期間が一般の半分以下という良質な中古車の仕入先にもなるというメリットがある。こうした個人リースの特徴に加え、シェアリングやリーシングの考え方が消費者は自動車業界に波及してきたこともあり、近年、他社も個人リースを強化しはじめた。消費者にとって選択肢が広がり、市場活性化につながる事が期待され、同社の個人リースにとって追い風となると考えられる。

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

日産東京販売ホールディングス

8291 東証プライム市場

2023年7月7日(金)

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

事業概要

(3) 新車以外の自動車関連事業

新車のほか、中古車の買取・販売、その他整備・車検なども行っており、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。中古車の買取・販売については、収益の1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」が、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、20,000台近い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、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40,172台、板金・塗装総台数17,964台という実績を誇る(2023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で、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。

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げている。

(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東京日産コンピュータシステムは、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、コロナ禍で進んだオンラインシフトや社会全般のDXを背景に成長を続けている。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、DXが求められる同社に対して、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。

総合モビリティ事業のフロントランナーとしての優位性

2. 同社の強み

同社には「CASE」や「MaaS」の時代における総合モビリティ事業のフロントランナーとしての優位性がある。そうした優位性は、(1) EV 販売のパイオニア、(2) 顧客基盤 35 万件のストックビジネス、(3) 地域に根ざした店舗ネットワーク、(4) 「ベストプラクティス」などの強みによって支えられている。

(1) EV 販売のパイオニア

同社は EV 販売のパイオニアとして、業界をリードする EV の販売・サービス体制とノウハウを有している。販売・リースの面では、12 年にわたり累計 10,000 台を超える EV の販売実績、国産初の量産 EV 「リーフ」、SUV 「アリア」、軽自動車 EV 「サクラ」など充実の EV ラインナップを誇り、EV に蓄えた電気を家で使うことができる家庭用充電器や V2H の提供など EV コンサルテーションも行っている。メンテナンス体制は、日産 EV 認定整備士 700 名を擁する安心の整備体制のほか、エヌティオートサービスでは EV の重整備工場 3 ヶ所を有している。EV のインフラとして重要な急速充電器を都内に約 100 基配備し、365 日・24 時間利用でき、充電回数は月に 20,000 回以上の実績がある。災害時のポータブル非常電源「パワー・ムーバー」も 83 基を配備している。

(2) 顧客基盤 35 万件のストックビジネス

同社は新車や中古車の販売による年間約 70 万台に達する在庫台数を通じ、個人リース（保有台数約 1 万台）、整備収入につながるメンテナンスパック会員（約 12 万人）、金融商品（利用率約 50%）、保険付保件（約 13 万件）など顧客基盤 35 万件にのぼるストックビジネスを展開している。こうした既存カスタマーとの取引による安定したストック収益で営業費カバー率約 90%、同社の収益体質の強さにつながっている。

(3) 地域に根ざした店舗ネットワーク

同社は東京をドミナントエリアに、モビリティ事業をネットワーク展開している。新車販売店舗 111 店舗（ルノー店 5 店を含む）、中古車販売店舗 18 店舗、「車検館」店舗 12 店舗、エヌティオート 8 センターを構え、東京都の人口の約 9 割をカバー、購買力の強い東京の消費者に対し高い利便性を提供している。

(4) 「ベストプラクティス」

日産販売会社 3 社をグループ化して以来現在も続いている、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」も同社の強みといえる。「ベストプラクティス」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からである。その結果、東京という高コストのエリアに立地していながら、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。

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

■ 中期経営計画

企業理念を刷新し、事業成長に向けた取り組みを実行

1. 企業理念

「CASE」や「Maas」の考え方が広がるとともに、カーボンニュートラルに対する社会全般の意識や、所有からカーシェアやカーリースなどへと動く顧客の自動車に対する考え方、店頭からオンラインへという顧客の購買プロセス、人口減少や多様な働き方など、同社を取り巻く事業環境が変化の速度を上げている。これに対して同社は、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や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などを取り組むべき課題として挙げている。

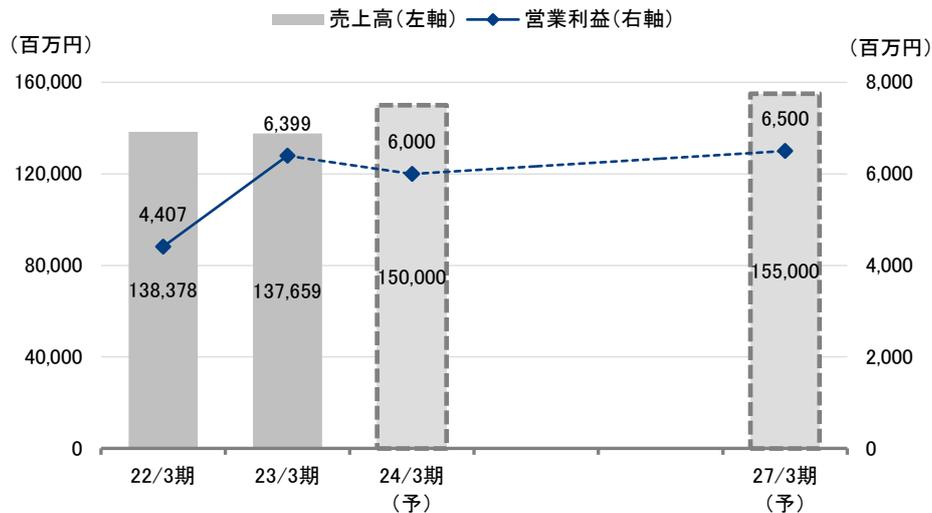
こうした課題の解消に加え、移動の楽しみや安心・安全・快適な運転といった普遍的価値を提供し続けるため、同社は新たな企業理念「モビリティの進化を加速させ、新しい時代を切りひらく 笑顔あふれる未来のために、わたしたちは走り続ける」を掲げた。企業理念の実現へ向けて、お客さまを笑顔に・働く仲間も笑顔に・チームワーク・プロフェッショナル・チャレンジ・考えながら動く・社会的責任という8つの価値観を重視するとともに、長期視点に立ったサステナブル経営に向けて、気候変動への対応・安心・安全な社会の実現・人権の尊重と人的資本の充実・地域社会への貢献という4つのマテリアリティを特定し対処していく方針である。こうした取り組みを着実に実行していくための通過点として、同社は4カ年の中期経営計画（2024年3月期～2027年3月期）を策定した。

2027年3月期に売上高 1,550 億円、営業利益 65 億円を目指す

2. 中期経営計画

同社は「CASE」を前提に電動車とプロパイロット車を拡販するとともに、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、モビリティ事業を推進していく計画である。これにより、まず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。その結果、2027年3月期に売上高 1,550 億円（2023年3月期 1,376 億円）、営業利益 65 億円（同 63 億円）、配当性向 30% 以上（同 30.5%）など中期財務目標と、乗用車の電動化比率 90% 以上の維持（同 92.3%）、EV 販売による CO₂ 排出量 1.6 万トン削減（同 0.5 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。ちなみに、乗用車の電動化比率で目標を既に達成するなど、後述するように 2023年3月期の業績が想定以上に好調だったため、中期経営計画の設定は結果的に保守的なものとなった。

中期経営計画における売上高と営業利益の推移



出所：中期経営計画説明資料よりフィスコ作成

中期経営計画

中期経営計画を達成するため、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予定である。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。こうした投資により収益を向上し、2027年3月期にはROE（自己資本当期純利益率）7.0%を計画している。そのため、ネットワークの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4.2%、収益拡大に向けた投資と資産の有効活用（不要な資産の圧縮）によりROA（総資産当期純利益率）3.4%、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0.26倍を目指す。ただ、EVなど同社への追い風を考えると保守的な印象があるため、もう少し高い目標でもよかったかもしれない。

3. 中期経営計画の重点戦略

同社が中期経営計画を達成するために実行する重点戦略は、電動化リーダー、安全・運転支援技術、モビリティ事業の3つである。

(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ことである。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高く、EVの購入意向が非常に強まっている。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年以上に及び蓄積を活かし、電動車比率90%以上（上方修正の可能性あり）、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するため、販売実績は加速度的に膨らんでいくことが予想される。また、EV販売によるCO₂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。

(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していく方針である。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、既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」の体制構築も進める考えである。

(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、顧客へ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新車販売の拡大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、顧客の利便性を向上するとともに、EVの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。

業績動向

車両供給不足のなか大幅営業増益を達成

1. 2023年3月期の業績

2023年3月期の業績は、売上高 137,659 百万円（前期比 0.5% 減）、営業利益 6,399 百万円（同 45.2% 増）、経常利益 6,090 百万円（同 45.4% 増）、親会社株主に帰属する当期純利益 3,261 百万円（同 55.3% 増）と減収大幅増益となった。但し、減収は連結子会社（2022年2月期売上高 6,213 百万円、営業利益 75 百万円）が除外となったことが要因で、実質的には増収といえる。

2023年3月期業績

(単位：百万円)

	22/3 期		23/3 期		増減率
	実績	売上比	実績	売上比	
売上高	138,378	100.0%	137,659	100.0%	-0.5%
売上総利益	32,793	23.7%	33,544	24.4%	2.3%
販管費	28,386	20.5%	27,145	19.7%	-4.4%
営業利益	4,407	3.2%	6,399	4.6%	45.2%
経常利益	4,188	3.0%	6,090	4.4%	45.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,100	1.5%	3,261	2.4%	55.3%

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 東証プライム市場

2023年7月7日(金)

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

業績動向

上期を中心に半導体や部材の不足により車両供給が不足する状況が続いたが、下期になってやや緩和、2023年3月期における全国の新車販売台数は前年同期比4.0%増、同社が地盤とする東京都内の新車販売台数も同0.2%増と回復基調となった。このような環境のなか、同社は提案営業により、SUVの「アリア」や軽自動車「サクラ」、長く人気を誇る「リーフ」といったEV、及び「ノート」、「ノートオーラ」、新型「エクストレイル」、「キックス」といったe-POWER車を中心に、受注台数と収益の確保に取り組んだ。この結果、想定以上の人気と緩和したとはいえ半導体不足などから、「サクラ」や「エクストレイル」といった車種で一時受注停止となったものの、同社の新車販売台数は同4.1%増と非常に好調に推移した。また、高い電動化比率を維持した結果、販売単価も上昇した。なお、2023年3月期の新型車は6月のEV「サクラ」や7月のSUV「エクストレイル」、12月のガソリン車「セレナ」などで、「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など9店（累計16店）となった。

新車のなかでも、2022年6月に発売した軽自動車初のEVで、2022年～2023年のカー・オブ・ザ・イヤー3冠に輝いた「サクラ」や、7月発売の第3世代e-POWERを搭載した新型「エクストレイル」など新型車が非常に好調だった。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、環境問題に対する意識の高まりやラインナップが増えたことを背景に、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だ）、それほど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、そのうえ補助金の恩恵が得られると、良いこと尽くしへの理解が進んだため、EVの購入意欲が急速に強まっ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は全国平均が5割に満たないなか92.3%と中期経営計画の目標を上回る高水準を達成、なかでもEVの販売比率は13.1%と前期の3.9%から大きく伸びた。「EV元年」と言われる2022年に、EVの製造と販売で10年以上他社に先行してきた成果が現れたと言える。

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など高額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、先行的に強化している人件費や燃料価格高騰によるエネルギー費などの増加はあったが、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、広告の統一などで販売直接費、試乗車の適正配置などで設備費をそれぞれ15%実額で削減するなど営業費を効率化、売上が伸びるなかで販管費全体を引き下げることができた。投資に関しては持続的成長に向けて着実に実行、「ニッサン・リテール・コンセプト」に基づく基幹店舗9店の大規模リニューアルを進めるとともに、旧販売会社の枠を超えた店舗統合によってネットワークの最適化も進めた。なお、期初計画との比較では、新車販売における車両供給不足の影響が継続したため売上高で2,341百万円の未達となった。一方、好採算の新型電動車販売が好調だったこと、中古車相場が好況だったこと、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、営業利益は1,899百万円計画を上回ることとなった。

日産東京販売ホールディングス
8291 東証プライム市場

2023年7月7日(金)
<https://www.nissan-tokyo-hd.co.jp/ir/>

業績動向

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台数、販売単価ともに増加

2. 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 129,673 百万円（前年同期比 1.4% 減）、セグメント利益（営業利益）6,667 百万円（同 40.4% 増）となり、売上高の内訳は、新車が 71,099 百万円（同 8.6% 増）、中古車が 20,922 百万円（同 25.0% 減）、整備が 29,911 百万円（同 1.5% 減）、その他が 7,740 百万円（同 0.9% 減）だった。情報システム関連事業は売上高 7,605 百万円（同 17.3% 増）、セグメント利益 612 百万円（同 44.7% 増）となった。

2023年3月期セグメント別業績（調整前）

（単位：百万円）

売上高	22/3 期		23/3 期		増減率
	実績	売上比	実績	売上比	
自動車関連事業	131,533	95.1%	129,673	94.2%	-1.4%
新車	65,475	47.3%	71,099	51.6%	8.6%
中古車	27,896	20.2%	20,922	15.2%	-25.0%
整備	30,352	21.9%	29,911	21.7%	-1.5%
その他	7,809	5.6%	7,740	5.6%	-0.9%
情報システム関連事業	6,486	4.7%	7,605	5.5%	17.3%
その他	358	0.3%	380	0.3%	6.1%

セグメント利益	22/3 期		23/3 期		増減率
	実績	利益率	実績	利益率	
自動車関連事業	4,748	3.6%	6,667	5.1%	40.4%
情報システム関連事業	423	6.5%	612	8.0%	44.7%
その他	144	40.2%	153	40.3%	6.3%

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

業績動向

(1) 新車

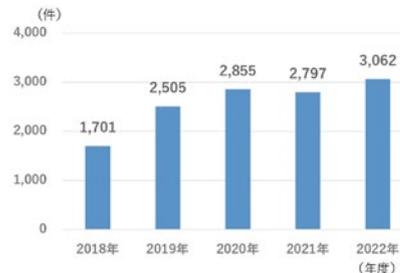
新車は、前述したように、EV と e-POWER 車を中心に販売台数も販売単価も好調だった（一部人気車種での一時受注停止がなければもっと伸びたと思われる）。これは EV 化の流れや統合シナジーが背景にあるが、「エクストレイル」など新型の高額電動車の車種構成が増加したこと、日産販売会社 3 社の統合でベストプラクティスの共有がより早くより確実になったことで、コーティングやナンバーの盗難防止ロックといったオプション品・サービスの提案をスムーズに進められたこと、収益性の高い個人リースの販売が伸長したこと（2023 年 3 月末時点で個人リース保有台数は 9,813 台）が、押し上げ要因となったといえる。特に個人リースについては、統合によりベストプラクティス共有が急速に進んだことも大きな要因だろう。

EV 販売比率（乗用車）



出所：決算説明資料より掲載

個人リース販売推移（同社）



(2) 新車以外

中古車販売は新車の供給不足に伴い中古車の仕入れが減ったことで大幅な減収となったが、仕入れ不足による需給の逼迫に加えエンドユーザー向け小売販売に注力したことで販売単価が上昇、ポジティブな利益貢献になったようだ。整備はストックベースのサービスのため収益が安定しており、売上高・利益ともに前期水準を維持した模様である。この原動力となっているのがメンテナンスパックで、メンテナンスパックの会員数は 12.2 万となり、顧客の 47.3% をカバー、日産自動車グループのなかでは相対的に高い数値となっている。整備では「車検館」も好調で、車検台数は前期比 9.3% 増となった。予約システムの導入など DX 化により新規客、リピーター客ともに増加したことが要因で、働く環境の整備で生産性も向上したようだ。これにより車検館は過去最高益を記録している。情報システム関連事業では子会社の東京日産コンピュータシステムが、IT 投資が活況となるなかでマネージド・プラットフォーム・サービス事業が堅調に推移、大幅増収増益を達成し過去最高益となった。

3. トピックス

「ニッサン・リテール・コンセプト」に基づく店舗リニューアルに関してだが、2023 年 3 月期のリニューアルが 9 店と例年より多くなっている。これは、前中期経営計画期間中にコロナ禍で遅れた投資を取り戻し、顧客の多様なニーズに応えつつ、来店から納車までワクワクするような体験を早く提供したいという思いからで、結果的に全店舗数の 1 割にあたる大規模リニューアルとなった。新たな顧客接点に関しては、日産自動車と共同で、顧客が日産車の車種やグレードの検討・選定から試乗、購入の契約までをメタバース空間上で行う、仮想店舗「NISSAN HYPE LAB」の実証実験を開始した。デジタル技術やメタバース技術を活用して自動車の新たな販売方法を探ることを目的としている。近い将来ではないかもしれないが、主要販路となる可能性もあると考える。

日産東京販売ホールディングス

8291 東証プライム市場

2023年7月7日(金)

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

業績動向

脱炭素社会に向けた環境関連の取り組みとしては、太陽光で発電した電気をEVのリユースバッテリーに蓄電する蓄電システムを導入、店舗内の照明や災害時の非常用電源として活用する方針である。また、再生可能エネルギー電力を導入、グループ全体の電力の15%を再生エネルギー電力に切り替えた。これにより、年間約1,250トンのCO₂削減量を見込んでいる。今後は導入比率を段階的に引き上げ、将来的には100%再生エネルギー電力化を目指す。EVを活用した地域社会貢献としては、日産自動車が進めるゼロ・エミッション社会の実現を目指す取り組み「ブルー・スイッチ」活動と連動し、EVを活用した「災害連携協定」を各自治体及び警察署と締結しているところである。また、災害などによる停電発生時に、日産東京販売が貸与するEV及び新車店舗の約8割に配備しているポータブル給電器「パワー・ムーバー」を用いて、避難所などへ電力を供給する体制を構築した。なお、同社は2022年9月に独立社外取締役を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置、2023年3月に「統合報告書(Integrated Report 2022)」を発行した。

再生可能エネルギー利用拡大に向けての取り組み

レッドステーション町田店



出所：決算説明資料より掲載

EVのリユースバッテリーの活用



慎重な前提で同社は減益予想だが、保守的な印象

4. 2024年3月期の業績見通し

2024年3月期の業績見通しに関して同社は、売上高150,000百万円(前期比9.0%増)、営業利益6,000百万円(同6.2%減)、経常利益5,700百万円(同6.4%減)、親会社株主に帰属する当期純利益3,300百万円(同1.2%増)と見込んでいる。中期経営計画の取り組みを着実にこなしていくことで事業の成長を図るが、緩和したとはいえ半導体不足による車両供給不足や、物価上昇などによるコストアップを見込み、営業利益と経常利益は減益予想となっている。

日産東京販売ホールディングス

8291 東証プライム市場

2023年7月7日(金)

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

業績動向

2023年3月期業績見通し

(単位：百万円)

	23/3 期		24/3 期		増減率
	実績	売上比	予想	売上比	
売上高	137,659	100.0%	150,000	100.0%	9.0%
売上総利益	33,544	24.4%	-	-	-
販管費	27,145	19.7%	-	-	-
営業利益	6,399	4.6%	6,000	4.0%	-6.2%
経常利益	6,090	4.4%	5,700	3.8%	-6.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,261	2.4%	3,300	2.2%	1.2%

出所：決算短信よりフィスコ作成

中古車については新車の回復で台数が伸びる一方で販売単価が下がって平常化、整備は例年通り前期並みを見込んでいるため、新車と個人リースで売上高をけん引する予定である。新車については、主力の新型「セレナ」e-POWERを4月に発売、人気のEV「サクラ」とe-POWER車「エクストレイル」の通年寄与もあり、新車販売台数の増加と販売単価の上昇を見込んでいる。また、ベストプラクティスの共有徹底により新車のメニューに個人リースを加えて提案していく。さらに、新車販売における個人リースのノウハウを活かし、中古車の個人リースを本格導入する計画である。これにより、個人リースの販売比率（乗用車）20%（前期比3ポイント上昇）を目指す。「ニッサン・リテール・コンセプト」店舗については、基幹店を中心に5店舗で建て替えに着手する予定となっている。

利益面では、新卒や中途採用など人的資源への投資強化や働き方改革による人財確保など人件費、新型「セレナ」e-Powerや軽EV「サクラ」の試乗車全店舗配備や運転支援技術に対応する整備機器の導入といった設備費などで先行費用を考えており、営業利益と経常利益は減益予想となっている。日産自動車の2023年3月期の国内小売販売台数の見通しが前期比12.1%増加する見通しになっているため、中古車や整備の売上高が大きく伸びないことを考慮すると、同社の売上高の伸びはおおむね妥当な線と考えられる。しかし、日産販売会社3社統合による営業費の適正化が2023年3月期に一巡していること、人件費や設備費への先行投入が増えることを考慮しても、中期経営計画の施策効果や増収効果が期待できることから、減益予想というのはやや保守的な印象がある。

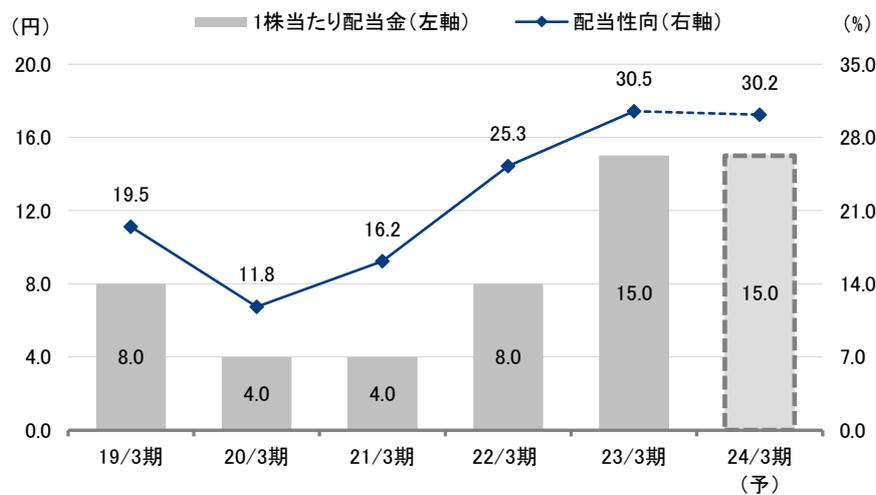
株主還元策

配当性向 30% 台維持を目標に業績に応じた機動的な配当を実施

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。2023年3月期については、営業利益・経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益が増益となったことを踏まえ、期末配当に関して、前回予想の1株当たり7円から3円増配の1株当たり10円に修正し、これにより年間配当を期初予想の1株当たり12円から3円増配の1株当たり15円（中間配当5円、期末配当10円）とした。2024年3月期については、1株当たり15円（中間配当7円、期末配当8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、今後の業績拡大による株主還元の強化に期待したい。

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株未満を保有する株主に1,000円分、1,000株以上5,000株未満を保有する株主に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

109期



出所：ホームページより掲載

110期



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