Integrated Report 2026

日産東京販売ホールディングス株式会社



CONTENTS

1 目次・編集方針
2 ごあいさつ
3 企業理念・大切にする価値観

PART 1
5 わたしたちの価値創造ストーリー
6 社長メッセージ
11 あゆみ
13 ビジネスモデル
15 強み
17 持続的成長に向けた重要課題（マテリアリティ）
19 価値創造プロセス

PART 2
21 成長戦略
22 財務・資本戦略
25 中期経営計画の進捗
27 事業別戦略・概況
31 Pick up：DXの推進

PART 3
32 経営基盤
33 人財戦略
35 人権の尊重と人的資本の充実
39 座談会：多様な視点が生み出すマネジメントの力
43 安心・安全な社会の実現
45 気候変動への対応
48 地域社会への貢献

PART 4
51 経営体制
52 社外取締役メッセージ
54 コーポレートガバナンス
61 役員一覧

63 財務・非財務ハイライト
65 主要な財務・非財務データ
67 会社情報

本誌のポイント

● P6-10
社長メッセージ
新たに代表取締役社長に就任した菊池毅彦が、就任にあたっての決意を語るとともに、長期的に企業価値を高めていくための戦略の方向性を説明しています。

● P22-24
財務・資本戦略
足下の業績と中期経営計画の進捗を総括するとともに、今後の財務戦略の方向性や資本効率、株主還元などに対する考えを語っています。

● P39-41
座談会：多様な視点が生み出すマネジメントの力
日産東京販売には、業界で最も多くの女性店長が在籍しています。その女性店長が、多様な視点を活かした店舗運営と、誰もが活躍できる職場づくりについて語っています。

編集方針
日産東京販売ホールディングス（株）は、価値創造に向けた事業活動をご理解いただくために、本統合報告書を制作・発行しました。皆さまとの相互理解のための重要なツールとして活用し、企業価値向上に努めていきます。

報告範囲
日産東京販売ホールディングス（株）
およびそのグループ会社

報告期間
2025年4月～2026年3月
（一部に対象期間外の情報を含む）

参考としたガイドライン
IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」、経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」など

将来の見通しに関する注意事項
本統合報告書にて開示されているデータおよび将来に関する予測は、本資料の発表日現在の判断や入手可能な情報に基づくものです。これらのデータや将来の予測は、不確定な要素を含んだものであり、将来の業績などを保証するものではありません。

ごあいさつ

ステークホルダーの皆さまへ



平素より格別のご支援・ご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。2026年4月に、代表取締役社長に就任いたしました菊池毅彦でございます。社長就任にあたりまして、皆さまに謹んでごあいさつを申し上げます。

私はこれまで、経営企画担当として販売会社の再編や企業理念の刷新、現中期経営計画の策定・推進に携わってきました。この期間に築いてきた経営基盤を引き継ぎ、さらに発展させることが、私に託された使命であると認識しています。

その先に見据えているのは、当社が2042年に迎える“創業100周年”です。3～5年という単位ではなく、もっと先の未来を展望して、新たな収益の柱を育てていく所存です。そのためにも、時代に合わせて組織の改善を図りながら、経営の舵取りを担ってまいります。同時に、社員一人ひとりの気付き・挑戦・能力の向上を促して成長力につなげ、モビリティの新時代を切りひらく企業グループを形成していきます。引き続き、変わらぬご支援をお願い申し上げます。

代表取締役社長
菊池毅彦

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

大切にする価値観

お客さまを笑顔に

わたしたちは、お客さまに寄り添い、
お客さまの期待を超え、お客さまを最高の笑顔にする

チームワーク

多様な価値観を認めお互いを信頼し、仲間と共に成長を目指す
そのために何ができるかを自ら考え率先して行動する

チャレンジ

変化を楽しみ、失敗からも学び、
一歩先へと踏み出すことで新たな可能性に挑戦する

地域との共生

地域との調和をはかり、
地域社会の一員として役立つ存在となる

働く仲間も笑顔に

社員とその家族の健康と幸せを大切にし、
一人ひとりが生きいきと働く環境をつくる

プロフェッショナル

誇りと責任を持ち、常に最高のパフォーマンスを
発揮できるよう自らを磨き続ける

考えながら動く

もっとより良い方法がないかを考えながら、
スピード感をもって行動する

社会的責任

法令ならびに社会のルールを守り、誠実に行動する
事業活動を通じ、クルマ社会の安全と環境保全へ貢献する



お客さまの、安心で快適なカーライフのために

お客さまに安心で快適なカーライフをお届けするために、当社グループの整備士は、日々技術を磨くことはもちろん、作業内容を丁寧にご説明するなどさまざまな工夫を凝らしています。



一人ひとりの“ちがい”を、“ちから”に

多様な仲間との対話を重ね、互いの個性を認め合う職場づくり。その一つひとつの積み重ねが、お客さま一人ひとりに寄り添うサービスへとつながっています。

PART

1

わたしたちの価値創造ストーリー

社長メッセージ 6
あゆみ 11
ビジネスモデル 13
強み 15
持続的成長に向けた重要課題（マテリアリティ） 17
価値創造プロセス 19

TOP MESSAGE



社長メッセージ

顧客基盤と現場力を活かしながら、モビリティの新時代を切りひらく企業グループを形成していきます

代表取締役社長
菊池毅彦

Q 就任にあたっての決意と、
ご自身の経営観をお聞かせください。

A 2042年を見据え、経営基盤の継承と変革を進めます

私はこれまでの6年間、3つの販売会社の統合と企業理念の刷新、現中期経営計画の策定・推進に携わってきました。この期間に築き上げてきた事業基盤をさらに強化し、グループ全体へ浸透させる局面で社長に就任することに、大きな責任と使命を感じています。

2027年度から始まる新中期経営計画期間の成長はもちろん、その先の創業100周年となる2042年も見据え、経営の大きな方向性を定めたいと考えています。3年や5年ではなく、モビリティ社会の構造変化を長期的な視点で捉え、2040年代以降も当社グループが持続的に成長できるよう、何を変え、何を積み上げるべきかという観点で経営判断を行っていきます。

私の仕事上の信念は、自身の経験だけに頼るのではなく、社内外の多様な意見に耳を傾け、周囲を巻き込みながら最善の答えを導くことです。この考え方の原点は、約20年前に中国の現地法人へ赴任した経験にあります。文化や市場への理解が浅く、中国語も十分にわからないなかで失敗を重ねたことから、現地スタッフの意見を尊重し、多様な価値観を取り入れながら意思決定する大切さを学びました。



2011年に和歌山日産自動車の社長に就任した際には、東日本大震災や紀伊半島での豪雨災害への対応に直面しました。非常時には経営トップが覚悟を持って迅速に判断するとともに、現場にも主体的な判断を促すことが重要であると実感し、この経験は組織の一体感を高める貴重な学びとなりました。

2017年秋からは日産自動車グループ以外のモビリティ企業で、レンタカーやカーシェア事業の商品企画を統括しました。自動車メーカーとは異なる環境のなかで、新しいサービスを構想し、試行錯誤を重ねながら形にしていく経験は、私の視野を大きく広げました。こうした経験を積んできたからこそ、私は当社グループにはモビリティの進化に対応した新たな事業を創出できる可能性を感じられるのです。

Q 2026年3月期の業績と、
現中期経営計画の進捗をどう総括されますか。

A 重点施策の成果を確認する一方、収益構造の課題も明確になりました

2025年度は、売上高が前年同期比8.9%減の1,289億円、営業利益は35.8%減の47.6億円となりました。まずはこの結果を率直に受け止めています。主な要因は、新車販売台数と中古車販売台数の減少です。とくに上半期は新型車の端境期が続き、新規来店客数が伸び悩んだことが大きく影響しました。下半期に新型「ルークス」、新型「日産リーフ」を投入し、回復の兆しは見られたものの、一部で納期遅延の影響もあり、新型車効果を年度内に十分取り切れなかった面があります。一方、整備事業は安定した顧客基盤に支えられ、3期連続で増収・増益となりました。車検・点検・メンテナンス需要を着実に取り込むとともに、グループ会社の車検館を含めた店舗ネットワークの拡大も寄与し、ストックビジネスの強さを改めて確認できました。

もっとも今回の減収・減益は、新車・中古車販売の変動を、ストック収益だけで完全に補うには至らなかったことも示しています。この点を率直に受け止めて、新規事業の早期確立をはじめ、事業構造の変革を加速せねばなりません。

現中期経営計画で掲げている「電動化リーダー」「安全・運転支援技術」「モビリティ事業」という3つの重点施策は、当初思い描いていたシナリオに沿って、順調に進捗しています。ただし、社会情勢やお客さまのニーズが想定以上に変化したため、戦略の微修正と、施策の実行速度を上げていく必要があると認識しています。

「電動化リーダー」は、EVの市場に踊り場感があるなか、e-POWER車やハイブリッド車を含む電動車全体は伸びる展開になりました。そこでe-POWER車を、ヒューマンエラーを防ぐ安全技術の優位性とセットで打ち出しながら、提案・拡販活動に努めました。同時にEV販売のトップランナーとして、ラインナップも拡充しました。急速充電器については、すでに次世代型を全店に配備完了しており、お客さまのご自宅へ充電設備を設置するスキームも構築済みです。

重点施策の二つ目に掲げる「安全・運転支援技術」では、「プロパイロット」に代表される先進の運転支援技術が、お客さまの安心・安全なカーライフに直結する重要な付加価値になっています。2025年度も、クルマの先進機能を支える整備を担う人財の採用・育成、および整備品質の向上策と、一体で取り組んできました。

三つ目の重点施策「モビリティ事業」では、現場が生み出したベストプラクティスを全社で共有し、水平展開する仕組みが、当社グループの強みとして機能しています。例えば個人リース「P.O.P」の販売手法のベストプラクティス共有によって、すべての店舗がお客さまへの説得力ある提案スキルを身に付けたことで、契約率が順調に上がっています。これは現中期経営計画期間中に根付かせた全社共有の好例でもあります。個人リースは重要な成長エンジンと位置付けており、受注全体に占める比率をさらに高めていきます。

2026年度はこれらの重点施策を継続することに加え、新型車投入効果を確実に活かし、さらに整備事業を中心とするストック収益を積み上げていきます。連結子会社売却による事業規模の変化を踏まえる必要がありますが、現中期経営計画期間を通じて、整備事業を中心とする収益基盤の強化は着実に進展したと評価しています。

現在、2027年度から始まる次期中期経営計画の策定を進めています。詳細は今後改めてお示ししますが、安定収益源としてのストックビジネスの強化による収益構造の構築、既存事業の収益性向上、新たな成長領域の育成を主要な論点として議論を深めています。

Q 事業環境の変化をどう捉え、
強みをどう活かしていきますか。

A 顧客基盤、現場力、デジタルを組み合わせ、新たな価値を生み出します

現在、自動車業界を取り巻く環境が想定以上のスピードで変化していますが、とりわけ顕著なのはAI技術の進展です。AIの活用は、販売計画の策定や管理部門の業務プロセスの効率化が進み、大きな成果をもたらすことになるでしょう。現在は、需要予測を活用した車両発注の高度化、カーライフアドバイザーの事務作業削減、整備業務の生産性向上などを重点テーマとして、実証と効果検証を進めています。導入効果を確認しながら、成果が認められた施策から順次展開していきます。

2026年4月には、AIなどのデジタル技術を業務に適用し、競争優位を確保するために、「DX事業部」を新設し、エキスパート人財を外部から採用しました。日々の業務課題への対処策から大局的な経営判断に至るまで、適用範囲を広げるべく、さまざまなトライアルを行っているところです。

一方、国内のEV市場に目を向けると、他メーカーの参入や新商品の投入が相次いでおり、明らかにトレンドが変わってきました。EVへの注目度が高まり、競争が激化していくフェーズは、当社にとってむしろチャンスです。EVのパイオニアとして16年にわたって蓄積した販売、整備、インフラ設備のノウハウが、強みとして活かせるからです。東京という国内最大級のマーケットで、私たちが長く事業を継続できている原動力は、個々の業務に誠実かつ丁寧に向き合ってきた社員にあります。販売や整備拠点の現場力も、高い

レベルにあります。ただし、これらは一定程度完成されたビジネスモデルとなっています。一方、将来にわたって成長を継続するには、世の中の課題やモビリティの進化に即した新しいサービスをタイムリーに創出していく必要があります。社員に対しても、普段の業務からあえて少し距離を置き、思いついたアイデアを試してみたり、グループの内外に発信して反響を確かめるような行動を促しています。私が前職で積んできた経験・知見なども活かしながら、社員のチャレンジを後押ししていきます。

また、当社グループは販売・整備だけでなく、カーライフを幅広くサポートする多様な事業を展開しています。これらの事業をグループ内で機動的に連携させて、総合モビリティ企業としての価値を高めていく考えです。

Q **人的資本については、どのように強化していきますか。**

A 人への投資を、組織能力と企業価値の向上につなげます

人的資本の充実は、当社にとってマテリアリティ（重要課題）の一つでもあり、現中期経営計画期間でも重視してきました。私たちのビジネスモデルは、人によって価値が生み出されるものですから、「人への投資＝成長投資」という認識を持っています。この3年あまりで新たに始めた取り組みや、改善した人事制度などを一つひとつ着実に実行してきました。

その一例は、社員の育成プログラムです。販売技術や整備技術などテクニカルな内容に、キャリア形成の観点が加わり、チームマネジメントやコミュニケーションスキルを高めるプログラムとなっています。マネジメント層向けのものは、単なる業務管理にとどまらず、部下の成長を支援し、チームとして成果を出せる状態をつくるための研修に注力した内容になっています。

今後の強化ポイントは、多様な人財がそれぞれの持ち場で能力を発揮できる仕組みづくりと環境整備です。外国籍社員や女性社員の活躍推進、60歳以上のベテラン社員が持つ経験やノウハウをどう活かすかなど、あらゆる方向から施策を考え、グループ内で展開していきます。外国籍社員の多くは、お客さまの安心・安全なカーライフを支える整備事業などで、非常に重要な役割を担っており、当社のサービス品質を支える大切な仲間です。女性社員についても、管理職や店長をはじめ、意思決定や現場運営を担うポジションでの活躍の場をさらに広げていきます。私はDE&Iの本質は、私たちの組織に多様な視点を取り入れることで、お客さまのニーズを深く理解し、新しい商品・サービスの開発や業務改善につなげることにあると解釈しています。10年先、20年先の成長に直接的に寄与する概念でもありますから、長期の時間軸で着実に進めていきます。

前述した「DX事業部」が推進している戦略・施策は、人的資本の充実にも資するものになります。なぜならデジタル技術は、社員がより付加価値の高い仕事にシフトするためには必要不可欠だからです。カーライフアドバイザーなら、書類作成などの自動化によって生み出された時間を、お客さまとのコミュニケーションを深めることに充てられます。整備士であれば、より高度な整備業務に集中できるようになります。したがって、個々の社員が生み出す価値は確実に向上していきます。お客さまと地域社会に新しい価値を届けるためにも、社員が笑顔で生きいきと働ける環境を維持するためにも、人的資本への投資を継続していきます。

Q **投資家からの評価、財務・資本戦略、および株主還元についての考えをお聞かせください。**

A 成長投資、資本効率、株主還元を一体で進めます

現在のPBRや株価は、当社の持続的な利益成長と資本効率向上への道筋について、資本市場から十分な評価を得られていない結果であると受け止めています。情報発信の充実に加え、各事業の稼ぐ力を高め、実績を積み重ねることで市場の信頼を高めていくことが、経営の責任であると認識しています。当社は整備・保険・リースなどの安定的な収益源であるストックビジネスをベースに、新車および中古車の販売による収益を積み上げる事業構造となっています。これは、クルマを開発・製造することで収益を上げている自動車メーカーとは、事業構造が大きく異なっています。当社の事業構造を明確にご説明するとともに、私たちが打ち出すビジョンと事業戦略の“確からしさ”をお示しすることが、成長期待につながっていくと考えています。まずは、各事業の稼ぐ力を強化することがベースになります。そのためにも、現中期経営計画で掲げている3つの重点施策を着実に推進し、利益水準の向上を図ります。ストックビジネスの収益力も一段と強くし、新車・中古車販売の変動に左右されにくい事業ポートフォリオを磨き上げていきます。

資本効率の向上策については、健全な財務基盤を維持しながら、成長投資と株主還元の両立、バランスシートコントロールの最適化を追求します。なお2026年度から、配当方針を従来の「配当性向30%以上の維持」から、「DOE3%以上」に変更しました。この変更は株主の皆さまに対して、より安定的で予見可能性の高い還元姿勢を示したいという、私たちの決意でもあります。2026年度の年間配当は、安定した収益基盤を背景に、5期連続増配の27円を予定しています。今後も利益成長と財務基盤の状況を踏まえ、中長期的な還元水準の向上をめざします。

Q **最後に、ステークホルダーの皆さまへのメッセージをお願いします。**

A 経営基盤を継承しながら、新規事業の創出力を有する企業組織をつくり上げます

私たちの存在意義は、お客さまの暮らしと地域社会の安心・安全を、多様なモビリティサービスの組み合わせによって支えることにあります。今後、世の中がどのように移り変わっても、揺らぐことはありません。この存在意義のもとで各事業の中身を進化させ、個々の人財が持つポテンシャルを最大限に発揮できる環境整備にも努めてまいります。

とくに株主・投資家の皆さまに対しては、利益水準の向上と資本効率の改善、先にも触れました安定的な株主還元、そしてIRの充実を通じて、企業価値の持続的な向上を図っていく決意を、改めて述べておきます。経営のバトンを託された私が担うべき最も大切な役割は、当社グループの企業理念と存在意義、および経営基盤を継承しながら、新規事業の創出力を当社の強みに加えることにあります。2040年代のモビリティ社会をイメージしながら、着実に一歩ずつ、あゆみを進めてまいります。引き続き変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。



あゆみ

3社統合して資本を結集し、持続的な企業価値の向上を図る

わたしたちは1942年の創業以来、東京都内を中心に、地域に根差したモビリティカンパニーとしてつねに進化を続けながら、お客さまのカーライフを支え続けてきました。

これまでのあゆみのなかで、時代の変化に対応しながら、グループ再編や統合などを通じて経営体制を見直し、収益力の向上を図ってきました。今後も企業価値のさらなる向上をめざし、グループ全体で最適な体制を検討していきます。

1942-2010年 ／ グループ再編前

当社の前身である東京日産自動車販売（株）は、1942年東京府自動車配給（株）として創立しました。1961年に東京証券取引所第一部に上場し、1997年には自社開発の個人リース「P.O.P」を発売。2004年に持株会社体制へ移行し、（株）東日カーライフグループへ商号変更しました。日産プリンス東京販売（株）は、1947年に東京電気自動車（株）として設立し、同年には電気自動車（EV）の先駆けとなる「たま号」の販売を開始しました。日産プリンス西東京販売（株）は、2001年に設立。各社はそれぞれ、モビリティカンパニーとしての基盤を着実に構築してきました。

2011年- ／ グループ再編後

当社は2011年、グループ再編により誕生し、東京日産、日産プリンス東京、日産プリンス西東京の3社による販売体制を確立しました。その後、EV「日産リーフ」やe-POWER搭載車「ノートe-POWER」、運転支援技術「プロパイロット」など、革新的な技術を搭載した車両を次々に販売し、着実に収益を伸ばしてきました。2021年にはグループ全体の経営資源を効率的に活用するため、3社を統合し日産東京販売（株）を設立。日産圏最大級の自動車ディーラーとなりました。

1942年
- **東京府自動車配給（株）として発足**

1946年
- 東京日産自動車販売（株）に商号変更

1947年
- **東京電気自動車（株）として設立 電気自動車「たま号」を販売開始**

1954年
- プリンス自動車販売（株）を設立

1961年
- **東京証券取引所第一部に上場**

1968年
- **日産プリンス東京販売（株）を設立**

1997年
- 自社開発の個人リース「P.O.P」発売

2001年
- 東京23区以外の営業を日産プリンス多摩販売（株）に分割し、23区内の（株）日産サティオ東京と統合
- **日産プリンス西東京販売（株）を設立**

2004年
- **会社分割により持株会社体制に移行し、（株）東日カーライフグループに商号変更**

2006年
- 東京23区内の東京日産モーター（株）と統合
- 多摩地区の東京日産モーター（株）と統合

2010年
- 業界初の量販型EV「日産リーフ」発売



2011年
- **日産東京販売ホールディングス（株）誕生**

2018年
- 「災害時における電気自動車からの電力供給に関する協定」練馬区との締結を皮切りに拡大



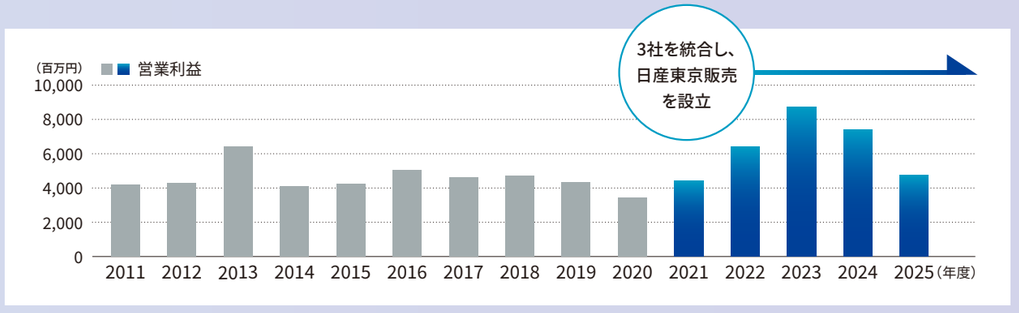
2021年
- 東京日産自動車販売（株）、日産プリンス東京販売（株）、日産プリンス西東京販売（株）を統合して日産東京販売（株）を設立

2022年
- 新型軽EV「サクラ」の販売開始により、多様なニーズに応えられるEVラインナップが揃う



2023年
- 東証スタンダード市場へ移行

●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）

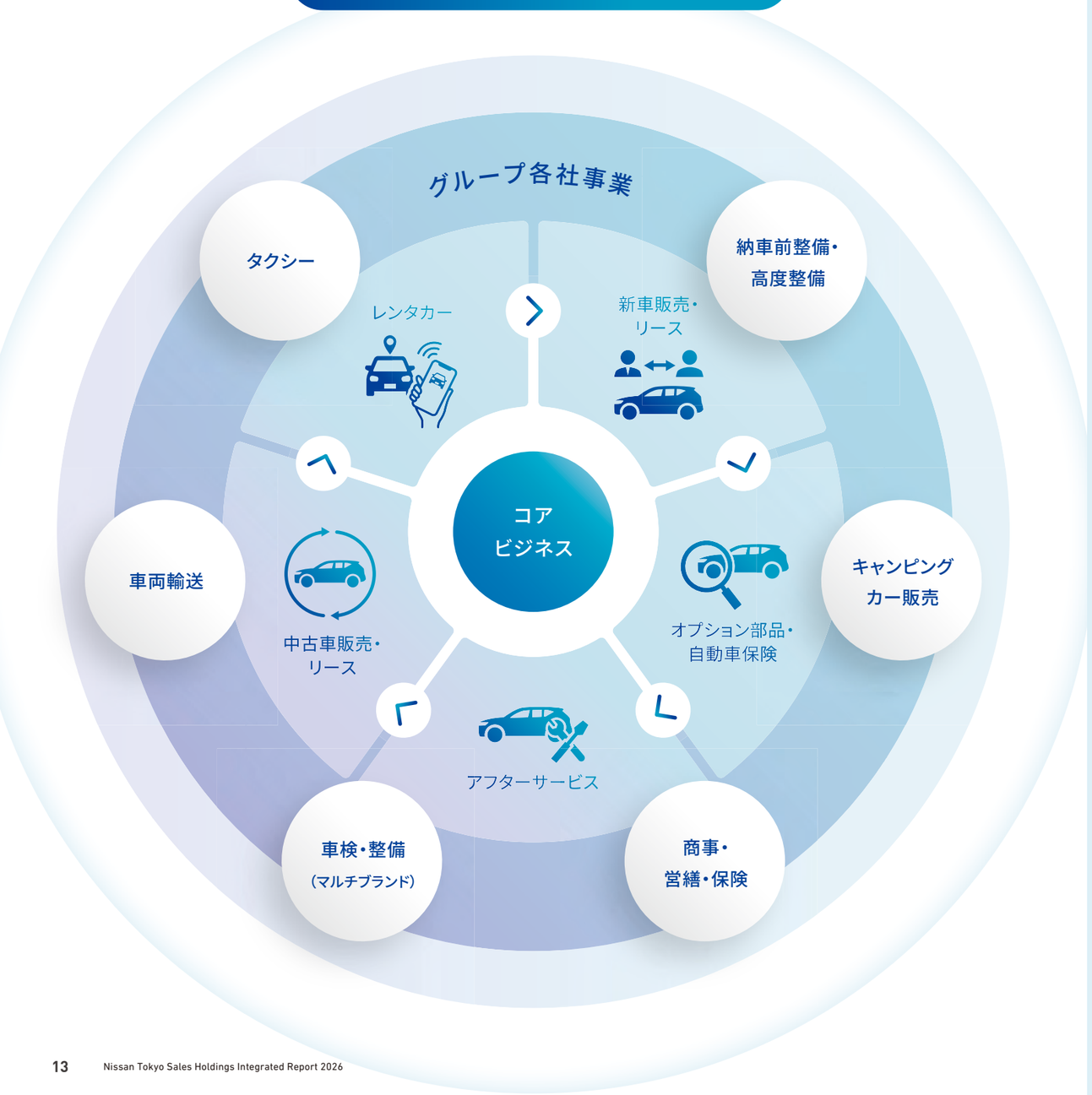


ビジネスモデル

モビリティを中心に事業を展開し、事業環境に合わせたポートフォリオを確立

当社グループでは、新車販売はもちろんのこと、購入時に提案するオプション部品や自動車保険の販売、定期的な整備をはじめとしたアフターサービスと、カーライフをサポートする事業をトータルで展開しています。また、買い替え時に下取車として入庫した車両を中古車として再販するなど、1台の車両からさまざまな形で価値を提供します。クルマのライフタイムバリューを最大化する「カーライフのワンストップサービス」が特長です。

カーライフサイクルビジネス



数字から見るビジネスモデルの特長

● 新車販売に加え、中古車販売、整備事業などで安定した利益を確保

当社の売上高構成では新車販売が半分以上を占めていますが、売上利益構成において最も高い比率を占めているのは整備事業で、全体の約40%です。景気変動の影響を受けやすい新車・中古車の販売台数に左右されることなく、整備事業や保険の収入手数料で安定した利益を確保できる事業ポートフォリオを確立しています。今後は、モビリティ領域における新規事業の検討を進めるなど、あらゆる環境変化に対応できるポートフォリオを追求していきます。

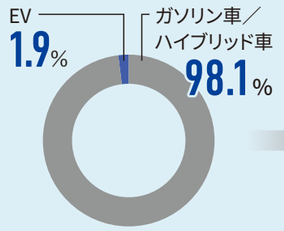
［売上高構成比］

［売上利益構成比］

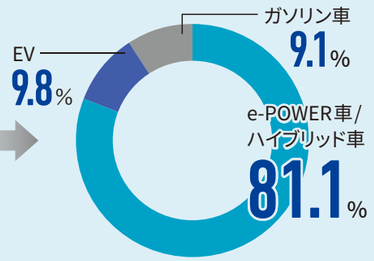
● 市場ニーズに応じた車種を販売し、安定したポートフォリオを確立

日産東京販売は、時代ごとの市場ニーズに応じて販売車種の構成を柔軟に変化させてきました。とくに、2010年代以降は環境意識の高まりを背景に、「日産リーフ」や「ノートe-POWER」など電動車の販売が伸長。2020年代には補助金制度の拡大も踏まえてEVを中心とした電動車の提案をさらに強化しました。今後もお客さまのニーズや社会動向を踏まえた販売戦略を展開していきます。

［2015 年度］



［2025 年度］





強み

3つの強みとグループ間連携により　提供価値を最大化

当社グループは、これまで長期にわたってさまざまな領域で事業を展開してきました。これまで培ってきた経験値やノウハウを活かし、グループ間の連携をよりいっそう強化しながら、総合モビリティ事業のフロントランナーとして走り続けます。

強み 1

EV販売のパイオニア

当社グループは、2010年に業界初の量販型EV「日産リーフ」を発売。以来16年にわたって蓄積したEVの販売、整備、インフラ設備におけるノウハウは、今や大きなアドバンテージとなっています。この経験値を土台に、さらに次のステージにおけるフロントランナーとしての役割を追求していきます。

EV累計販売台数	EV認定整備士	急速充電器
18,000台以上	約700名の整備体制	東京都内に100基配備

強み 2

顧客基盤35万件のストックビジネス

当社グループは、これまでに約35万件のお客さまとの間に強固な信頼関係を築いてきました。この顧客基盤をベースに展開するストックビジネスによる営業費のカバー率※1は全体の約9割を占めており、安定した収益の確保に貢献しています。また、昨今のEVやe-POWER車など電動車のラインナップ拡充によって新規のお客さまとの取引機会を増やし、顧客基盤のさらなる拡大をめざします。

※1 ストックビジネスによる営業費のカバー率＝新車売上利益を除く総利益÷営業費

ストックビジネス営業費カバー率	個人リースシェア（東京都）
約90%	約40%

強み 3

地域に根差した店舗ネットワーク

東京都内に95の新車販売店舗※2を持ち、強固なネットワークを構築。新世代店舗基準「ニッサン・リテール・コンセプト」へのリニューアルを順次進めています。中古車販売では最大総展示台数約1,600台を誇る18店舗に加え、インターネットによる販売網も充実。整備専門拠点についても、連結子会社のエヌティオートサービスおよび車検館で計21拠点を保有しており、拠点間の連携も強化しています。

※2 ルノー車を販売する3店舗を含む

新車販売店舗	中古車販売最大総展示台数	東京都人口のカバー率
95店舗	約1,600台	約9割

3つの強みと「グループ間連携によるシナジー」で総合モビリティ企業としての価値を創出

当社グループは、日産東京販売における新車・中古車販売および整備事業を中心に、8つの事業会社で構成しています。大規模な整備工場での納車前整備や高度整備をはじめ、車両の輸送、キャンピングカーの販売、マルチブランドの車検・整備、商事・営繕・保険・産業機械販売、タクシー事業と、モビリティに関連するさまざまな事業を展開しています。各事業会社の特長を活かしながら、グループ間の連携を強化することで、グループ全体の企業価値向上に取り組んでいます。



マテリアリティ

持続的成長に向けた重要課題

サステナビリティ基本方針に基づく4つのマテリアリティ

当社グループは、モビリティとその関連商品・サービスの提供を通してお客さまに快適な暮らしをお届けすると同時に、地域・社会への積極的な貢献によって地域・社会の皆さまとともに繁栄することをめざしています。

その実現にあたってはサステナビリティの視点が不可欠であり、近年は当社グループが担うべき社会的責任もより大きくなってきています。また、サステナビリティに関する取り組みは、リスクの減少のみならず収益機会にもつながり、企業価値の向上に資するものだと捉えています。

こうした考えのもと、当社グループは2021年12月に「サステナビリティ基本方針」を策定しました。

サステナビリティに関する取り組みにあたっては、当社グループの事業特性や事業環境などを踏まえ、「人権の尊重と人的資本の充実」、「安心・安全な社会の実現」、「気候変動への対応」、「地域社会への貢献」の4つのマテリアリティを特定し、それぞれ右表のような取り組みを進めています。

サステナビリティ基本方針

当社グループは、モビリティおよび関連の商品・サービスの提供を通してお客さまに快適な暮らしをお届けし、また地域・社会への積極的な貢献により、地域・社会の皆さまと共に繁栄することをめざします。
また、法令と社会のルールを順守し、公平・公正で高い透明性を持った効率的な事業活動のもと、お客さま、株主、取引先、従業員、地域社会などすべてのステークホルダーを尊重しながら、社会の一員として、持続可能な社会の発展をめざします。

マテリアリティ特定・KPI策定プロセス

STEP 01

環境・社会・経済に影響を与える自社課題を抽出

SDGsの17のゴールに紐付けられた169のターゲットから、プロジェクトチームにて抽出した自社のサステナビリティ基本方針に合致する10の社会課題を「マテリアリティマトリックス」上にプロットして、課題の網羅性を確認し、位置付けを明確化。

STEP 02

経営層の議論を経てマテリアリティを特定

抽出した社会課題を経営層で議論し、ステークホルダーにとっての重要性と自社にとっての重要性のいずれも極めて高い課題を重要課題（マテリアリティ）として特定。

STEP 03

取り組み方針およびKPIの設定

特定した各マテリアリティに対する自社の取り組み方針を設定。また今後、関係する事業会社・部門と連携のうえでKPIを設定。

マテリアリティのリスク・機会と取り組み方針

	人権の尊重と人的資本の充実	安心・安全な社会の実現	気候変動への対応	地域社会への貢献
事業・財務への影響 リスク	● 国内の人口減少にともなう、採用における競争の激化、採用数の減少 ● 労働市場の流動性の高まりによる若年層の定着率低下	● 安全装備などの充実にともなう車両の高額化による需要減	● 再生可能エネルギー導入によるコスト増 ● ガソリン車の需要減による収益悪化	● 地域貢献が不十分と評価されることによる企業ブランドの毀損
事業・財務への影響 機会	● 社員のスキルアップによる収益貢献 ● ワークライフバランスを尊重した働きやすい職場の実現による、社員のモチベーション・ロイヤリティの向上	● 収益性の高い安全・運転支援技術搭載車の売上構成比増 ● 保険の付帯率・単価の上昇 ● 災害時の避難施設としての店舗活用	● 収益性の高いEVの販売構成比増 ● 電動車に対する需要の高まり ● 再生可能エネルギーの活用拡大による脱炭素化	● ブランド価値の向上による収益貢献、社員のモチベーション向上、優れた人財の確保
取り組み方針	● DE&I方針に基づき、当社の理念、価値観にマッチする多様な人財を確保（新卒・中途、国籍・性別問わず） ● 社員紹介制度、退職者再雇用制度などにより、中途採用を強化 ● お互いを尊重し安心して働き続けられる風土の醸成 ● 研修制度の充実により、社員の学ぶ機会を拡大 ● 若年層（1～5年次）意識調査の実施と人事アドバイザーの個別対応（訪問・ヒアリング）を通じて、マネジメント力を向上 ● 仕事と家庭の両立支援など、職場環境や各種制度を整備	● 個人リース（P.O.P）を中心としたサブスクリプション型商品の販売強化、リアルとバーチャルを組み合わせた試乗機会の提供により、安全・運転支援技術搭載車の普及を加速 ● 特定整備制度の認証取得に向けた整備機器導入や整備士の技術修得の推進により、安全・運転支援技術に対する高品質な整備力を維持・向上 ● 大規模災害時の帰宅困難者への一時滞在施設として店舗ショールームを開放	● 試乗車の増強、レンタカーの拡大、販売ツールのDX推進などに取り組み、電動車の普及を加速 ● EV認定整備士の育成、技術習得などにより、EVの整備力を維持・向上 ● 本社および店舗での事業活動における再生可能エネルギー電力導入比率を引き上げ ● 太陽光発電とEVのリユースバッテリーを活用した蓄電システムの導入店舗を増設	● 自治体や警察署との災害連携協定締結を推進 ● 子ども食堂への水や食料の寄付、職場体験や視察の受け入れ、バリアフリーな店舗づくりなどを推進 ● 社会貢献推進プロジェクトの一環として、東京都が推進する「TOKYOこども見守りの輪プロジェクト」および「ながら見守り連携事業」に参画 ● 女子サッカークラブ「スフィーダ世田谷FC」とオフィシャルパートナーシップ契約を締結

（注）各マテリアリティの取り組みの詳細は、PART3（P32-50）をご覧ください

価値創造プロセス 企業と社会の持続性を追求し、新たな価値を創出

当社グループは、企業理念を共通の指針として事業活動を推進しています。大変革期におけるモビリティの変化をいち早く捉え成長を加速させるとともに、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

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

外部環境

- カーボンニュートラルへの潮流の加速
- クルマとのかかわり方の変化
- 社会のデジタル化の加速
- 国内の中長期的な人口減少

インプット

財務資本
- ROE **4.7%**
- 自己資本比率 **57.7%**

製造資本
- 新車店舗 **95店舗**（ルノー車を販売する3店舗を含む）
- 中古車店舗 **18店舗**

人的資本
- 従業員数 **2,251名**

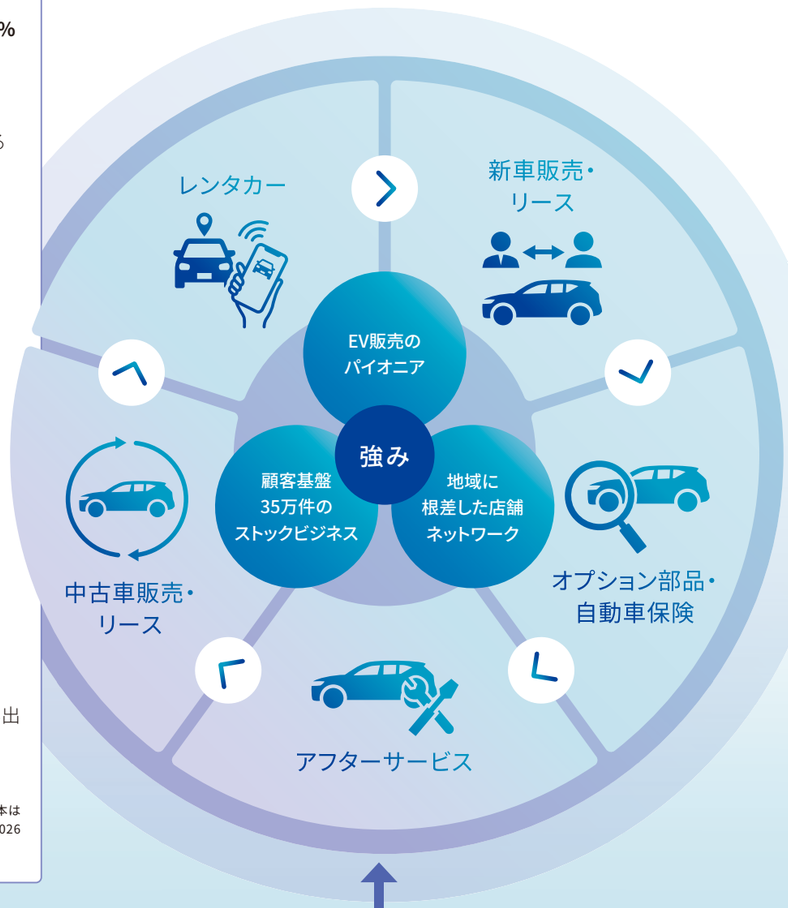
知的資本
- 日産EV認定整備士数 **約700名**

社会関係資本
- 災害連携協定締結数 **14自治体、9警察署**

自然資本
- 新車販売（乗用車）における電動車販売比率 **79.8%**
- EV販売によるCO_2排出削減量（累計）**3.22万トン**

（注）製造資本および社会関係資本は2026年10月1日、その他は2026年3月末時点

事業活動



中長期戦略

中期経営計画
- 電動化リーダー
- 安全・運転支援技術
- モビリティ事業

マテリアリティ
- 人権の尊重と人的資本の充実
- 安心・安全な社会の実現
- 気候変動への対応
- 地域社会への貢献

事業収益の拡大

持続的な企業価値向上

リスクの低減

アウトカム

経済価値

売上高	1,550億円
営業利益	65億円
配当性向	30%以上
ROE	7.0%
営業利益率	4.2%

（注）各数値は中期経営計画目標

社会価値
- 社会全体のCO_2排出量削減
- 交通事故の低減
- 働きやすい職場環境
- 社会貢献活動のさらなる推進

経営資本強化／事業成長のための再投資

新たな価値の創出へ

PART

2

成長戦略

財務・資本戦略 —— 22
中期経営計画の進捗 —— 25
事業別戦略・概況 —— 27
Pick up：DXの推進 —— 31

財務・資本戦略



MESSAGE

当社グループならではの強みと
収益構造をわかりやすくお伝え
しながら、明確な根拠をともなった
成長ストーリーを提示していきます

常務執行役員
財務部長、経理部長
石田 壮

● 2025年度の業績総括と2026年度の見通し

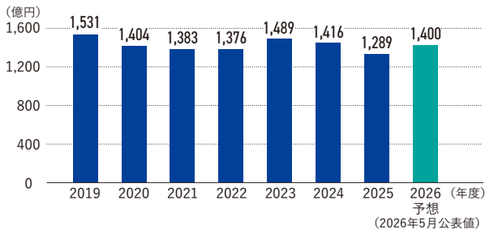
販売台数減が影響し、減収・減益。2026年度は増収・増益を見込む

2025年度の経営成績は、売上高が前年同期比8.9%減の1,289億円、営業利益は35.8%減の47億円、経常利益が35.5%減の47億円、親会社株主に帰属する当期純利益は37.8%減の26億円となりました。減収・減益の主な要因は、新車と中古車の販売台数減少です。とくに上半期は新型車投入の端境期のなかで、他社と競争せざるを得ない期間でした。中古車についても、新車販売の減少が下取車の入庫台数に影響し、結果として販売台数が減少しました。

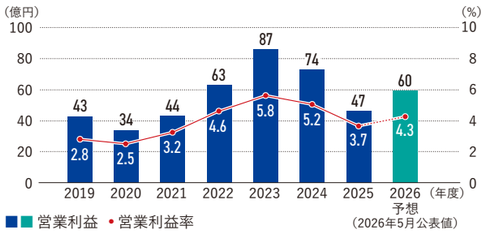
それでも、この厳しい事業環境のなかで一定水準の利益を確保できたことには、大きな手応えを感じています。ストックビジネスである整備事業や保険の収入手数料が売上利益の6割強を占めることで、新型車投入の有無にかかわらず安定して利益を確保できる事業ポートフォリオを着実に確立してきたと言えます。この背景には、お客さまとの接点を重視して関係性を深めてきた、私たちの地道な活動があります。とりわけ整備事業は約35万件の顧客基盤を背景に、整備入庫台数を順調に伸ばし、3期連続の増収・増益となりました。

2026年度は、2025年度下半期に投入した新型「ルークス」や新型「日産リーフ」、上半期に発売した新型「キックス」や新型「エルグランド」により商品ラインナップが充実したことに加え、これまでに実施してきた店舗ネットワーク

売上高



営業利益/営業利益率



の刷新効果も相まって、増収・増益となる見込みです。売上高は前年同期比8.5％増の1,400億円、営業利益が26.1％増の60億円、経常利益は15.7％増の55億円、親会社株主に帰属する当期純利益は30.5％増の35億円を見込んでいます。

● 投資戦略の進捗

投資効果の刈り取りフェーズへ。人的資本の充実と新規事業開発への投資は、次期中期経営計画への課題

現中期経営計画では、4年間で300億円以上の投資枠を設けています。投資の対象は、前述した店舗ネットワークの刷新をはじめとする「既存ビジネスの強化」、持続可能な成長を支える基盤となる「人財・DX」、そして「新規事業参入・資本/業務提携」の3領域です。まず、中期経営計画前半である2023～2024年度の2年間で、過去最大規模となる223億円の戦略的投資を前倒しで決定しました。翌2025年度も、新規事業参入・資本/業務提携を担当する「事業開発室」の新設など、中長期の成長を見据えた投資の準備を着実に実施してきました。

最終年度となる2026年度は、投資効果の刈り取りを図っていく方針です。多数の新型車を投入する時期と、過去3年間で実施した店舗の建て替え・リニューアル効果を得られる時期が一致したことで、集客力・商談力の両面でプラス効果を発揮できると予想しています。新車販売の伸長に加えて、下取車の増加による中古車販売、さらには保険、金融商品、オプション、整備入庫へと、収益機会が波及していくシナリオを描いています。加えて個人リースも、成長を支える重要な柱になります。個人リース車両の保有台数は、2021年度の0.9万台から、この５年間で1.6万台へと拡大しました。車両価格の値上がりが顕著ななかで、個人リースや残価設定型の金融商品など、お客さまがお求めやすい選択肢を提示できる点も、当社グループの強みになっています。

以上のように、「既存ビジネスの強化」への投資が実を結びつつある一方で、「人財・DX」と「新規事業参入・資本/業務提携」への投資は、次期中期経営計画に向けた課題を多く残しています。お客さまのカーライフを支える私たちの事業は、人財こそが最も大切な経営資本です。したがって人的資本への投資を、将来の収益を生み出すために不可欠なものと位置付け、今後いっそう注力していきます。AIなどを活用したDXの整備・強化についても、2026年4月に実施した「DX事業部」の新設と外部からの専門スタッフ招聘を機に、投資を加速していきます。現中期経営計画期間で強化した既存事業の基盤を土台に、次期中期経営計画において成長シナリオを描いていきます。

● 財務・資本戦略、および還元方針

「バランスシートの回転」を意識した財務運営を徹底。配当方針は「DOE3%以上」へ変更

当社は2011年のグループ再編以降、財務体質の強化を優先し、内部留保を積み上げてきた経緯があります。その結果、2026年3月末時点の自己資本比率は、財務健全性の目安とされる「50％以上」を超える57.7％となりましたが、資本効率の観点からはやや高めだと捉えています。規律ある財務運営を大前提としながら、成長投資に注力し、中長期のスパンで売上利益の伸長につなげていくことが重要だと考えています。

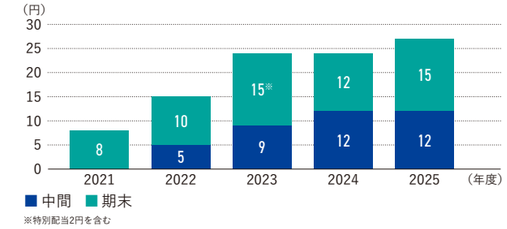
手元資金については、売上計上時期との兼ね合いもあり、例年3月末の時点では現預金の比率が高く見られやすい面があります。しかし、期中には車両の仕入れなどでかなりのキャッシュアウトが発生するため、一定の流動性確保は欠かせません。大切なのは、資金を必要以上に滞留させず、しっかり回していくことです。したがって、これまで以上に「バランスシートの回転」を意識した財務運営を徹底します。

今後の投資活動では、金利は上昇局面にありますが、適切な範囲で借入金も活用することで資本効率を高め、資本コスト逓減を図ってまいります。手元資金を圧迫せずに成長投資の原資を確保し、投資の成果として創出された利益、キャッシュを再び投資に振り向ける。このような循環サイクルを形成していきます。

株主還元については、当社の還元方針を株主の皆さまにわかりやすくお伝えするために、2026年2月より配当方針を「DOE3％以上」へ変更しました。この3％以上という水準は、継続的かつ安定的な株主還元を重視して決定したものですが、水準については投資と内部留保のバランスを見ながら引き続き検討していきます。

また、投資を検討する際には資本コストを上回るリターンが得られることを前提に投資判断を下しています。そのうえでROE、PBRの向上を図っていくためには、明確な成長ストーリーを示していく必要があると認識しています。加えて、「カーライフのワンストップサービス」というビジネスモデルの特徴と強みをより明確にわかりやすく伝えていくことが重要だと考えています。とくにクルマを開発・製造することで収益を上げている自動車メーカーとは、事業構造が大きく異なる点を投資家の皆さまにしっかりご説明していく必要があると感じています。当社グループの強みは、新車販売に加え整備・保険・リースなどの安定的な収益源であるストックビジネスをベースとしている点にあります。1台のクルマからさまざまな形で価値を提供し、収益機会を増やせる事業構造を、これまで以上にわかりやすくお伝えし、成長期待を醸成していく決意です。

配当推移



※特別配当2円を含む

● 今後の展望

売上成長をともなった企業価値の向上をめざす

2011年に日産東京販売ホールディングスが発足した当時は、財務基盤が不安定でしたが、この15年あまりで着実に売上利益を積み重ねた結果、盤石な財務基盤を築くことができたと自負しています。

グループの成長に向けたこれからのテーマは、トップラインの拡大です。また、売上高の伸長に応じて利益の底上げも図っていきます。お客さまを増やす取り組みに加え、既存のお客さまへの付加価値商品・サービスの提案、新規事業・サービスの立ち上げなどにより、売上拡大を図るとともに企業価値の向上をめざします。足下では原材料高や人件費高騰、世界経済を揺るがす数々の紛争など、懸念されるリスク要因があります。これらの複数の要因による新車価格の高騰がもたらす購買心理の変化に対しては、商品提案の幅を広げるなど、有効な対策を講じていきます。

クルマの保有台数が高止まりするなかで、今後も安定した収益が期待される分野は整備事業です。ストックビジネスから得られる安定した利益は、当社グループならではの成長ストーリーを実現に導く柱の一つになると考えています。

今後も投資家の皆さまへのわかりやすい情報発信を心がけながら、資本効率を意識した投資判断と投資回収の管理、および株主還元の充実に注力していきます。財務内容の健全性を維持すると同時に、資金を効率的に回転させ、投資からリターンを得ることで、市場の期待に応えていく所存です。これらの取り組みから、「成長への期待」を感じていただける会社にしていくことが、私の使命だと考えています。引き続きご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

中期経営計画（2023年4月～2027年3月）の進捗

CASE※の潮流を捉え、事業成長に向けた取り組みを推進

現中期経営計画ではCASEの潮流を捉え、当社グループの強みを活かしながら「電動化リーダー」「安全・運転支援技術」「モビリティ事業」の3つを重点施策として取り組んでいます。併せて、盤石な経営基盤をベースに4カ年で約300億円以上の投資も計画しています。3年目となる2025年度を終え、各施策は着実に進捗しています。

※自動車の新たな潮流であるConnected（つながるクルマ）、Autonomous（自動運転）、Shared & Service（シェアリング／サービス）、Electric（電動化）の4つのトレンドを表した造語

▶ 市場環境と取り組むべき課題

市場環境と取り組むべき課題	
カーボンニュートラルの潮流加速	EVおよび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
お客さまのクルマとのかかわり方の変化	現有ノウハウ（個人リース）を活かした買い方提案や現有アセット（店舗ネットワークや試乗車）を活かしたモビリティ事業
お客さまの購買プロセスの変容	リアルとデジタルを融合し、 ブランド体験を促進する仕組みの創出や店舗・ネットワークづくり
中期的に見込まれる人口減少	働き方改革・生産性向上に向けた、業務・運営体制改善やDX

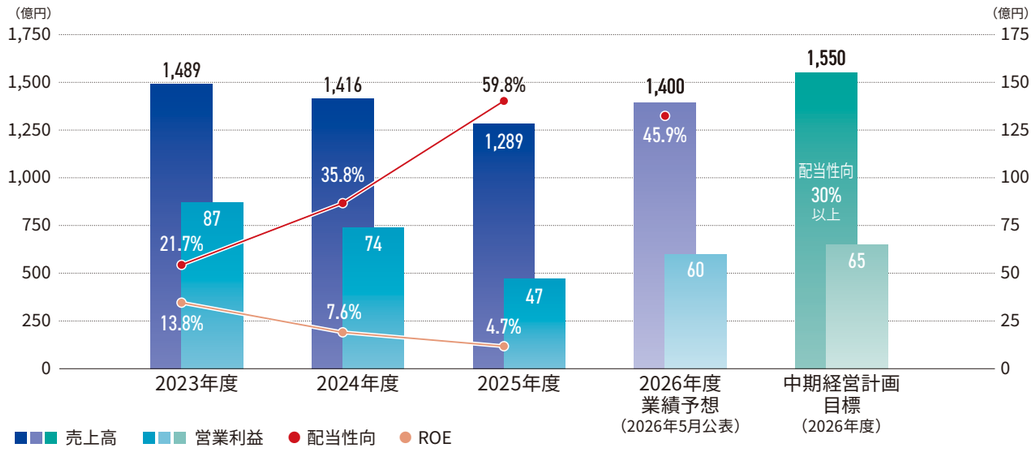
重点施策

- 01 電動化リーダー
- 02 安全・運転支援技術
- 03 モビリティ事業

▶ 非財務指標の推移

	2023年度実績	2024年度実績	2025年度実績	中期経営計画目標（2026年度）
乗用車における電動車販売比率	91.5%	90.5%	79.8%	90%以上
EV販売によるCO_2排出削減量	0.6万t	0.3万t	0.2万t	1.6万t

▶ 財務指標



重点施策の進捗

01 電動化リーダー

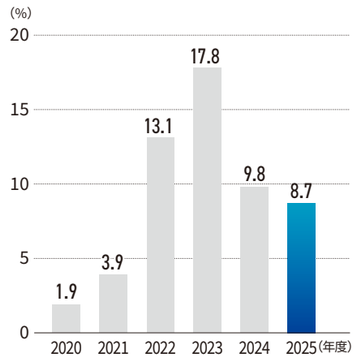
― 2025年度の総括

新型車の端境期が上半期まで続いた影響で、新車販売は前年比で減少しましたが、下半期の新型EV「日産リーフ」発売などで回復基調へ転じました。電動車販売比率は、ガソリン車の新型「ルークス」が好調だったことから79.8%となりました。

― 2026年度の見通し・施策

新型EV「日産リーフ」に加え、第3世代の「e-POWER」を搭載した新型「エルグランド」と新型「キックス」などを発売し、電動車ラインナップを強化します。これにより、電動車販売比率は9割を超えると見込んでいます。

日産東京販売のEV販売比率



02 安全・運転支援技術

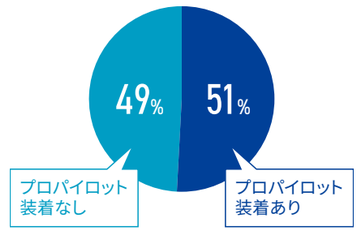
― 2025年度の総括

先進の安全装備を搭載した車両の普及と整備の知識・技術や設備の強化に努めました。代表的な安全装備「プロパイロット」は標準化が進み、装備率は「セレナ」で100%、オプション設定の「ノート」でも51%と半数を超えました。

― 2026年度の見通し・施策

「プロパイロット」装着率は、標準装備化された新型「エルグランド」、新型「キックス」などの発売で、さらに向上すると見込んでいます。安全性の高い車両の普及と整備体制の強化をさらに加速し、安全なモビリティ社会への貢献を深めていきます。

「ノート」におけるプロパイロット装着率



プロパイロット標準装備モデル（装備率100%）
「日産アリア」、「日産リーフ」、「セレナ」
2026年より新型「エルグランド」、新型「キックス」が追加

（注）自社調べ（2025年度の自社販売実績より）

03 モビリティ事業

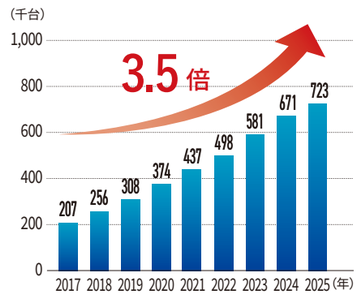
― 2025年度の総括

「所有」から「利用」への志向変化から個人リース市場は成長を続け、2025年度の当社の個人リース保有台数は1.6万台に達しました。個人リースの増加により短期で新車へ買い替えるお客さまが増え、新車販売機会の増大につながっています。

― 2026年度の見通し・施策

新車需要の拡大に向け、個人リース販売6,000台をめざします。現在約8割のお客さまが3年ごとに新車へ買い替えており、この割合を9割以上へ高めるとともに、新規のお客さま獲得に注力します。

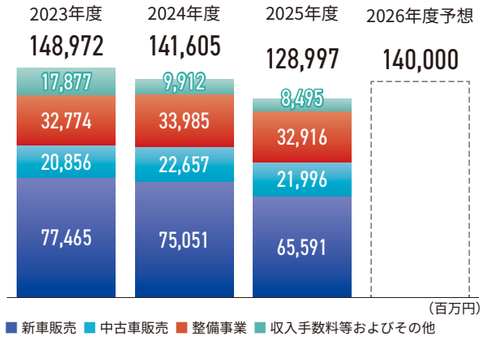
国内個人リース車両保有台数の推移



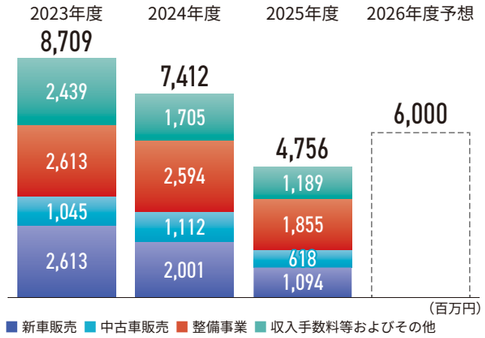
（注）1. 各年3月末時点の国内個人リース車両の保有台数
2. 一般社団法人日本自動車リース協会連合会データより引用

事業別戦略・概況 At a glance

売上高推移



営業利益推移



■ 新車販売

― 2025年度の総括

新型車の端境期の影響による新規顧客の来店数減少や、一部モデルの納車遅延などにより、新車登録台数は2024年度比で13.2%減となりました。一方で、下半期においては新型「日産リーフ」や新型「ルークス」の発売により、回復基調を示しました。

― 2026年度の見通し・戦略

前年の下半期に発売した新型車に加えて、新型「エルグランド」、新型「キックス」等の発売で新車のラインナップが充実します。店舗のリニューアルとの相乗効果により、新型車を中心に純増効果の最大化をめざします。

■ 中古車販売

― 2025年度の総括

新車販売台数の減少にともなって下取車の入庫台数が減少した影響で、中古車販売台数は2024年度比で10.3%減となりました。一方、高級ボディコーティング等、付加価値販売の提案強化により販売単価が上昇しました。

― 2026年度の見通し・戦略

円安による輸出需要を背景に、中古車相場は高水準を維持すると想定しています。そのなかで、新車販売の反転攻勢による下取車の入庫台数の増加にともない、中古車販売台数の増加と付加価値販売の強化による単価向上を図ります。

■ 整備事業

― 2025年度の総括

約35万件の顧客基盤をベースに入庫を安定的に確保し、3期連続で増収・増益となりました。整備メンテナンスが付帯されている個人リースやメンテナンスパック会員の増加により、将来の整備需要を掘り起こし、計画的な売上創出につなげています。

― 2026年度の見通し・戦略

日々進化する先進装備や拡大するEVの保有に対応するため、最新の整備設備への更新や整備知識・技術をアップデートし続けます。2026年度は新規出店や店舗リニューアルにともない3店舗の整備工場の設備を更新・強化します。

■ 収入手数料等およびその他

― 2025年度の総括

主な収入手数料は、自動車保険の収入手数料や割賦販売による手数料です。割賦手数料は新車・中古車の販売台数の減少の影響を受けました。一方、自動車保険の収入手数料は既存契約の更新により安定した収益を確保しました。

― 2026年度の見通し・戦略

新型車のラインナップ拡充による新規ユーザーの獲得を通じて、ストック収益源となる自動車保険の顧客基盤の拡大を図ります。また、新車販売時に個人リースや残価設定型クレジットの提案も強化し割賦手数料の増加につなげます。

グループ会社での取り組み



日産東京販売株式会社

事業間の連携強化で さらなるお客さま満足と企業価値の向上を

代表取締役社長
宗形 慎一郎

前期は、新型車の投入が限定的であったことなどから、新車・中古車販売とも厳しい事業環境が続きました。その一方で、当社が長年にわたって培ってきたお客さまとの密接な関係性に支えられた整備事業は計画を上回る収益を確保し、事業全体を下支えしました。

また、厳しい環境下でも状況を打開するために、当社の強みである提案型営業で培ったスキルとノウハウを最大限に発揮しました。具体的には、既存のお客さまとの接点を大切にした営業活動を推進するとともに、提案機会を着実に積み重ねることで需要の掘り起こしに努めました。さらに、こうした取り組みを通じて実現した成功事例を店舗間で共有し、各店舗の状況に合わせて応用することにより、環境変化に応じた営業施策を迅速に展開しました。

基本の強化に軸足を置いた取り組みを積み重ねた結果、2025年度後半には新型車の投入効果も加わり、受注回復の兆しを捉えることができました。

今後は、新車販売・中古車販売・整備・保険の各事業をさらに強化し、お客さま一人ひとりに最適なカーライフを提案する体制を充実させていきます。これまでに築いてきたお客さまとの関係性を活かして、ご来店いただくお客さまの多様なニーズを正確に把握し、部門を越えた的確な情報共有と提案活動を進めることで、お客さま満足と事業全体の付加価値向上をめざします。

また、DXの活用によって営業活動の効率化を図る一方、最終的な価値を生み出すのは現場でお客さまと向き合う社員であるとの考えのもと、店長、カーライフアドバイザー、整備スタッフが日々対話を重ねながら、お客さま一人ひとりに寄り添った提案力を磨いていきます。さらに、金融商品の提案強化や若年層のお客さまとの接点拡大を通じて個人リースをはじめとするストックビジネスを強化し、長期的な信頼関係の構築と持続的な企業価値の向上につなげていきます。


新型「エルグランド」


新型「キックス」

TOPIC

地域に新たな価値を提供する旗艦店を新設

2026年秋には、新たに東村山中央店が開業します。同店は中期経営計画で推進してきた店舗ネットワーク最適化の象徴であり、東京西部の旗艦となる拠点です。V2X（Vehicle to X）設備を備え、災害時にはEVを非常用電源として地域の方々にご利用いただけるようにするなど、地域社会に新たな価値を提供する店舗をめざしています。


2026年秋に開業予定の東村山中央店

グループ会社での取り組み



エヌティオートサービス株式会社

中長期的な成長ドライバーとして板金事業を重点的に強化

代表取締役社長
有松 真一

当社は、新車架装・最終検査、車検を中心とした自動車整備、板金塗装修理、コーティングなどのカーケア事業を展開する、自動車整備を強みとしています。前期は、部材調達環境の変化や新車関連需要の低迷など厳しい事業環境が続くなか、増収・増益を確保しました。その原動力となったのが、現場の課題を迅速に把握し、担当者自らが対策を実行する経営サイクルの徹底です。継続的な情報共有を通じて、資材を一括管理し拠点間で柔軟に融通する体制を構築するなど、外部環境の変化を先取りした対応を進めました。また、江戸川・多摩の車検センターの移転拡充や朝霞サービスセンターへの設備投資により、生産性と整備品質の向上にも取り組みました。こうした施策により、新車関連需要の減少をアフターサービス事業の成長で補完し、安定した収益基盤の構築を進めています。

今後は、板金事業を中長期の成長ドライバーと位置付け、重点的に強化します。板金業界では、技術者の高齢化や後継者不足、環境規制の強化などを背景に事業者の減少が進む一方、自動車の高機能化にともなう修理単価の上昇や底堅い需要が見込まれています。当社はこうした変化を成長機会と捉え、新卒・中途採用の強化や日産自動車の技術支援を活用した教育、協力会社との連携を通じて、高度な技能を持つ人財の確保・育成を進めます。さらに、他メーカーや大口法人など外部顧客の開拓を担う専門組織を新設し、顧客基盤を多様化するとともに、AI・デジタル技術の活用による生産性向上を推進します。DX・設備投資、人財育成、営業力強化を一体的に進め、「選ばれる板金事業者」として持続的な成長と企業価値の向上をめざします。



エヌティオートサービス本社の外観

TOPIC

今後の成長を支える設備投資を強力に推進

将来を見据えた設備投資の一環として、最新の車検ラインを導入し、2026年12月の稼働を予定しています。最新設備の導入により、検査品質の向上と作業効率化を図るとともに、お客さまへのサービス品質をさらに高めます。人的資本への投資と併せ、生産性向上を実現する設備投資も強化していきます。



最新設備を導入した新車検査ライン

グループ会社での取り組み



エヌティ陸送株式会社

環境への対応を新たな成長へモーダルシフトを活かし新たな需要を開拓

代表取締役社長
中沢 裕之

前期は、「2024年問題」への対応を重要な経営課題と位置付け、ドライバーの労働環境改善と事業成長の両立に取り組みました。

その柱の一つが、長距離輸送のあり方の見直しです。従来の長距離輸送は、自社ドライバーによる陸送が中心でしたが、海運を活用したモーダルシフトを進め、自社ドライバーが長距離を運転することなく遠隔地まで車両を輸送できる体制を構築しました。これにより、ドライバーの長時間労働の抑制や労働環境の改善が進むとともに、輸送にともなうCO_2排出量の削減にもつながっています。

さらに、この輸送体制は事業成長にもつながります。東京には、地方に本社を置く企業の支店や営業所など、多様な企業拠点が集積しており、車両輸送をはじめ、東京と各地域を結ぶ多様な輸送ニーズがあります。そのニーズを捉え、東京の立地優位性と遠隔地への輸送体制を組み合わせることで、新たな取引先の開拓と売り上げの増加につなげています。また、輸送に付随する登録・納車などのニーズにも対応するなど、「2024年問題」への対応を契機としたモーダルシフトが、従来の商圏を越えた新たな需要を獲得する成長戦略へと発展しています。

また、物流業界では、法改正を背景に、適正な取引環境や持続可能な物流体制の構築が求められています。当社もこうした環境変化に対応して収益力の向上を図り、その成果を社員の処遇改善や事業基盤の強化に向けた投資につなげていきます。併せて、基幹システムの刷新による業務プロセスの見直しや、個々の社員が持つ経験・ノウハウを組織で共有・活用する仕組みづくりを進めます。

さらに、女性ドライバーの採用拡大や受入環境の整備など、多様な人財が活躍できる職場づくりを進め、人財の確保とサービス品質の向上を両立し、持続的な成長を支える組織づくりに取り組んでいきます。



エヌティ陸送が保有する積載車

TOPIC

女性ドライバーが活躍できる職場づくり

物流業界でドライバー不足が深刻化するなか、エヌティ陸送では女性ドライバーの採用拡大をはじめ、人財の確保に取り組んでいます。併せて、女性ドライバーが働きやすい職場環境の整備を進め、安心して長く活躍できる環境づくりに取り組むことで、持続可能な物流サービスの実現をめざしています。



エヌティ陸送の女性ドライバー
小沢 沙織（左）と大山 亜希子（右）

Pick up：DXの推進

変化に強い体質を構築し、新たな事業機会を創出

社会やお客さまの価値観が大きく変化する今、その変化を先取りして新たな事業機会をつくり出すことが、持続的な成長を実現するうえで、ますます重要になっています。そこで、日産東京販売ホールディングスの強みである「店舗と人が長年積み上げてきた現場力」を最新のデジタル技術で増幅し、変化を先取りして、その動向に対応した新たな事業が創出できる体制を強化するために、グループを横断してDXを推進するCDIO（チーフデジタル＆インフォメーションオフィサー）を新たに設置しました。

CDIOメッセージ

私は18年以上にわたり、日本と海外の自動車業界でDXとCRM（Customer Relationship Management：顧客関係管理）に携わってきました。この経験を通じて確信しているのが、デジタル技術は「現場の力」を置き換えるものではなく、増幅させるものだということです。当社グループの現場力は、長年にわたって店舗と人が積み上げてきた私たちの土台であり、最大の強みです。強みであるこの現場力を、AIと最新のデジタル技術で増幅させ、最大化することが私の使命であり、果たすべき役割だと捉えています。

その実現に向けては、2つの時間軸で取り組みます。まず短期的には、現場が直面する日々の課題解決を外部に頼らず、自分たちで素早く、着実に実現。これにより、変化を先取りして柔軟に対応できる現場の機動力を、さらに進化させます。さらに中長期では、グループ全体のシステム基盤を、AI時代に最適な形へデザインし直します。併せて、変化するお客さまの価値観に応え、望まれる顧客体験が提供できるように、オンラインとオフラインを融合した環境の整備にも力を注ぎます。

こうした現場力とデジタル技術の掛け合わせで、組織の変化対応力を伸ばし、新たな価値観に対応した事業を展開。その先にある収益機会の創出へ、グループ全員であゆんでいきます。



日産東京販売ホールディングス
執行役員
CDIO（チーフデジタル＆
インフォメーションオフィサー）、
DX事業部担当
山口 稔彦

■ DX推進に向けた変革①

― 課題解決の内製化で機動力を強化

現場が直面する課題の解決を、外部委託ではなく、内製で実現。目の前のペインポイントを自分たちの手で機動力を持ってスピーディに解消していく組織の力を、よりいっそう進化させていきます。この内製化そのものが、変化に強い体質を築く第一歩となります。

■ DX推進に向けた変革②

― 新規事業創出やシステム刷新をデジタルで加速

新たな事業機会の創出に向けて、新しいデジタルへの取り組みを推進。まずは小さく始め、可能性の高いものを見極めて大きく広げていきます。さらに、グループ全体の業務プロセスやデータ基盤を、最新テクノロジーの活用で最適化することにも挑みます。

PART

3

経営基盤

人財戦略 33
人権の尊重と人的資本の充実 35
座談会：多様な視点が生み出すマネジメントの力 39
安心・安全な社会の実現 43
気候変動への対応 45
地域社会への貢献 48

人財戦略

MESSAGE

社員一人ひとりの成長が、企業価値向上の原動力。そのための人財施策、および環境整備に注力します



常務執行役員
総務渉外部、人事部、人財開発部、
コーポレートガバナンス部管掌
田代 亘

DE&I浸透活動によって、多様な人財が活躍できる組織をめざす

当社グループが展開する多様なモビリティ関連事業は、お客さまとの接点を担う社員の力によって価値が創出される事業です。そのため、人財が当社グループの持続的な成長を支える最も重要な経営資源の一つであると考えており、人財採用や教育研修、労働環境の整備は、持続的な成長に不可欠な投資活動と位置付けています。

今の産業界は、労働力不足が進んでいます。当社グループも例外ではなく、人財の確保が喫緊の課題になっています。そこで採用活動の強化と並行して、業務効率化や各人の能力向上により各事業の生産性を高め、事業活動の維持・拡大を図る取り組みを行っています。

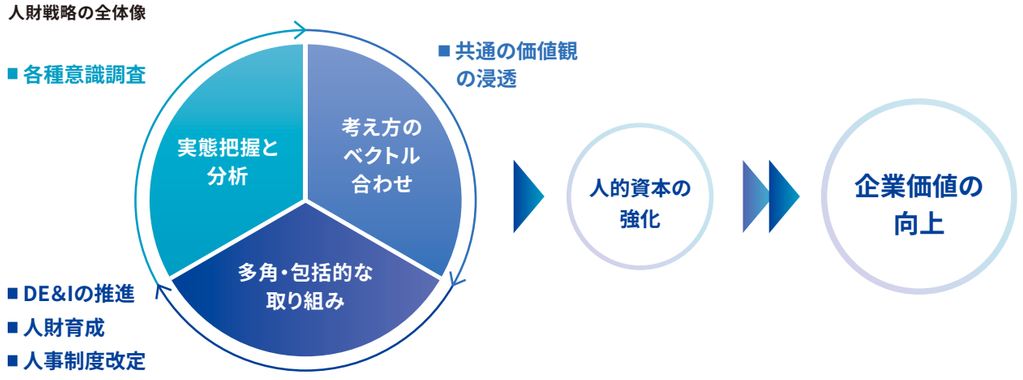
加えて近年は、DE&Iの理解・浸透に努めてきた経緯があります。すでにグループ各社では、女性や外国籍社員をはじめ多様な人財が活躍していますが、2024年度には彼らの潜在能力を最大限に発揮できる、心理的な安全性が確保された組織風土を根付かせるために、DE&I方針を策定しました。この方針に沿って、人財育成体系や人事制度の充実化を進めています。そして、2025年度からは日産東京販売ホールディングスに「人財開発部」を設け、人財採用と育成、DE&Iの推進を、グループ全体の戦略に沿って実行できる体制を構築しています。社員が自分の意見を自由に発信し、議論を深めていくプロセスからは、新たな気付きやサービスのアイデアが生まれやすくなります。こうした活動の集積が、社員の生産性向上と事業の成長につながっていくはずです。

「人的資本の充実」に向けて、グループ共通の企業理念・大切にする価値観を全組織に浸透させる

現在、当社グループのマテリアリティに掲げている人的資本の充実を図っていくために、職場環境の現状や研修制度の効果などに関する実態把握と分析を継続的に実施しています。これらの結果を踏まえて各種施策に見直しをかけながら、人財育成策の強化やDE&Iなど、多角的・包括的な取り組みを推進しているところです。

多様なモビリティ関連事業を支えている人的資本を企業価値の向上につなげていくには、「企業理念」と「大切にする価値観」をグループ内で共有し、浸透させることが最も重要だと認識しています。

人財戦略の全体像



そのため2025年度より、当社グループの社員が所属する組織の枠を超えて参加するワークショップを継続的に開催し、「考え方のベクトル合わせ」を進めてきました。並行して企業理念の浸透度をモニタリングするために、全社員へのアンケートを毎年実施しています。このアンケートでは企業理念と大切にする価値観について、「認知」「理解」「共感」「行動」の4段階のなかから、自身の現状を選択回答する項目を設けているのですが、2025年度は社員の約8割が「共感」の段階だと回答しています。大部分の社員が「行動に移している」状態になることが、真の意味での「浸透」だと私は考えます。企業理念と価値観が当社グループのDNAとして定着するまで、粘り強く諸施策を継続していきます。

例えばテクニカルスタッフの採用活動では、日産メカニックチャレンジや日産マスターズグランプリ（全国日産サービス技術大会）などにチャレンジできる機会や、整備作業時の身体への負担を考慮した機器の積極導入など、企業理念をベースとした取り組みを訴求してきました。その結果、2026年度のテクニカルスタッフ採用は、グループとして定めた計画を上回る人財を確保できています。入社後の研修・育成制度に関しては、毎年ブラッシュアップを図っており、2026年度は全職種を対象に、DE&Iの浸透につながるプログラムや、グループ間の人財交流を促進するプログラムを追加しました。今後、仕事の効率化を図るAI研修も実施予定です。また、管理職を対象とした階層別研修では、前述した心理的安全性を職場に根付かせるべく、傾聴力や受容力を含むマネジメントスキルの強化を図る研修を開始しています。

入社後の定着率を高めるための活動にも、引き続き取り組んでいます。グループのなかで最も新卒採用者が多い日産東京販売では、入社5年目以内の社員を対象にしたエンゲージメント調査を毎月実施しています。月ごとの数値の変化を踏まえて、人事アドバイザーが社員の課題や悩みを個別にヒアリングし、必要なサポートを行ってきました。その結果、定着率は年々向上しています。今後は内発的モチベーションの醸成と生産性向上を図る目的から、グループ内におけるベストプラクティスの共有や、DXの手法を駆使した業務プロセスの改善などによって、人的資本をいっそう充実させていくための方策を検討しています。

現場を支えている人財の成長が、当社グループの企業価値を高める原動力になる

最も重要な財産である社員の力で、当社グループの成長を確かなものにしていくには、会社が決定した方針・施策を各部署に周知徹底させるだけでなく、社員の声にしっかり耳を傾ける必要があります。人財戦略を統括する私自身も、現場に足を運ぶ機会を増やして、社員の困りごとなどを随時キャッチし、適切なサポートをしていく考えです。

加えて、グループ内外の環境変化に目配りしながら、人事制度の改定を今後も継続します。そして性別や国籍、バックグラウンドに関係なく、意欲がある社員やチャレンジしたい社員には成長の機会を平等に提供し、成果に応じた適正な還元を実施していきます。モビリティ関連事業の現場を支えている人財一人ひとりの成長こそが、当社グループの企業価値向上につながると信じています。

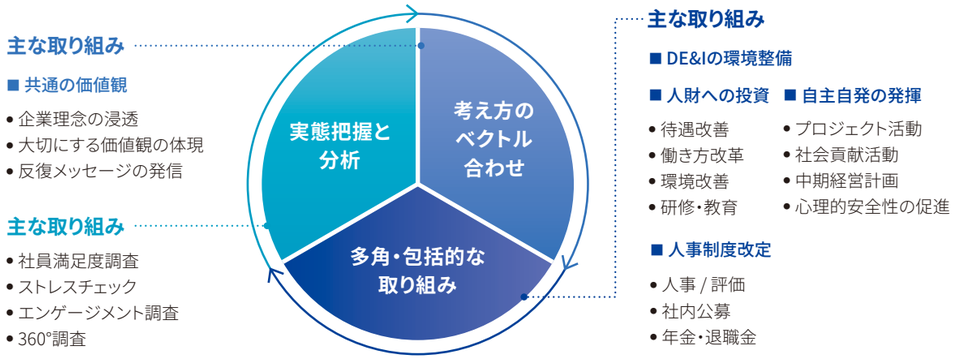
人権の尊重と人的資本の充実

基本的な考え方

当社グループは、「人的資本の充実」を重要な経営課題の一つとして位置付け、組織の持続的成長の実現に向け、持続的に成果を上げ、向上心を持って、自ら考え行動できる人財の育成に取り組んでいます。

企業理念の浸透をはじめ、考え方のベクトル合わせを進めながら、各種調査の結果を踏まえ、人財への投資や人事諸制度の改定につなげるなど、多角的・包括的な取り組みを推進しています。

人的資本の充実に向けた取り組み



企業理念を実践できる環境と組織文化づくり

当社グループが持続的に成長していくには、すべての社員が同じベクトルで、一人ひとりが進化していく必要があります。進化への方向性を明確にするものとして、「企業理念」とそれを具現化するための指針となる「大切にする価値観」を2022年11月に策定しました。

社員が企業理念をつねに意識して行動するには、企業理念に込めた意味を社員が理解し、共感することが必要です。そこで、社員の理解促進と実践をサポートすることを目的に、社内横断的に集まったメンバーによる企業理念浸透プロジェクトを発足しました。

まず、企業理念のキービジュアルを作成し、ポスターにしてすべての事業所に配布しました。さらに、企業理念に込めた意味や価値観を体現する行動を知ってもらうため、幹部層、部課長層（店長・工場長）、および希望する社員を対象としたワークショップを順次実施しました。ワークショップを受講した社員は延べ1,000名近くにのぼります。

さらに、このワークショップを受講した社員が中心となり、各自の職場で企業理念について自由に話し合う場を設けました。社員一人ひとりへの浸透は着実に進んでいます。

今後も多くの社員が企業理念を理解し共感することを促し、自発的な行動につなげていけるよう、企業理念浸透プロジェクトの活動を継続していきます。


企業理念ワークショップ

人財育成の取り組み

当社グループでは、社員一人ひとりが主体的に学び、めざすキャリアを実現できるよう、人財育成体系および各種教育制度の充実を図っています。「組織の持続的成長を実現するため、持続的に成果を上げ、向上心を持って、自ら考え行動できる人財」の育成をめざし、2年に1度の対面研修を実施し、各等級に求められる知識・スキルを体系的に習得できる教育体制を構築しています。

2025年度は、マネジメント力強化を目的とした管理職研修や、希望制の「チャレンジプログラム」の対象をグループ全体へ拡大しました。また、より現場課題の解決につながる実践的なものへ研修の内容を見直し、グループ各社間における人財交流や相互理解の促進にもつなげています。若手社員向けには「スマイル研修」なども継続して実施し、2025年度もグループ全社員の約半数が参加。個人および組織の成長に向けて、学びを深めました。

こうした人財育成の成果は社外でも高く評価されています。全国の日産販売会社が技術力と接客応対力を競う「全国日産サービス技術大会2025」において、日産東京販売が準優勝を獲得しました。

めざす人財像

組織の持続的成長を実現するため、
持続的に成果を上げ、向上心を持って、
自ら考え行動できる人財

社員インタビュー

目標に挑戦できる環境と、周囲の支えでつかんだ準優勝

入社前から目標としていた「全国日産サービス技術大会」に挑戦し、準優勝することができました。大会前の練習では、トレーナーからの指導内容や改善点を記録し、限られた時間を最大限に活用するとともに、体調管理や科学的な学習方法も取り入れ、技術力と精神力を磨きました。会社による訓練環境の整備や、職場の上司や仲間からの支援も大きな力となりました。この経験で培った迅速かつ確実な故障診断力は、日々のお客さま対応に活かせています。また、得た知識や経験を周囲と共有しながら、後輩には自ら考える機会をつくり、成功体験を得られるよう努めています。今後も技術を学び続け、現場での事象をメーカーと共有し、信頼性の高い車両づくりへ貢献できる技術者をめざします。



日産東京販売
日野店 係長 テクニカルスタッフ
中尾 亮一

社員インタビュー

研修で対話の本質を学び、職場のチームワークを強化

自ら学ぶことで、変われるきっかけを何か得られると思い、チャレンジプログラム「伝える達人講座」を受講しました。

今回の研修で最も印象に残ったのは、「見られることを超えて見る」という言葉です。人前で話す際には、十分な訓練と準備によって緊張を乗り越えてこそ、相手をしっかりと見て、自分の言葉で語りかけられるのだと学びました。発信が一方的になっていないか、相手の共感を得られているか、聞いてもらえることへの感謝を持てているか、日々の業務を見直す機会となりました。人の心を動かすメッセージは、仕事に対する信念と強く連動することも学びました。ともに働くスタッフとのチームワークをより強固なものにするため、想いを込めて対話を重ねていきたいと思います。



車検館
本部 課長
小松 由加子

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン（DE&I）

DE&I方針

私たちは、下記DE&Iの定義に基づく行動によって多様な人財一人ひとりが能力を最大限に発揮することで、当社グループの企業理念「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」、および8つの大切にする価値観「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」「地域との共生」「社会的責任」を体現し、持続的な成長をめざします。

本方針は、当社グループで働くすべての仲間に適用します。また、グループ各社は本方針の実現に向けて具体的な取り組みを推進します。

当社グループにおけるDE&Iの定義

ダイバーシティ（多様性）

一人ひとりが個性を認め合い、尊重することです。

ここでいう個性とは、性別、年齢、人種や国籍、障がいの有無、性的指向、宗教、信条、価値観、キャリアや経験、雇用形態、働き方、家族など、あらゆる違いを指します。

エクイティ（公平性）

一人ひとりの状況に応じた公平な機会を提供することです。

それは一人ひとりの個性や状況に応じて、学ぶ機会や、公正に処遇されるような評価制度など、環境を整備することです。

インクルージョン（受容性）

一人ひとりが個性を受け入れ、持てる力を最大限に発揮することです。

企業理念の体現をめざし、ともに走り続けたいと願う一人ひとりが主体的に参加し、言うべきことを言い合える状態です。

当社グループでは、一人ひとりが能力を最大限に発揮できる組織風土の実現に向け、「NTHグループDE&I基本方針」を2024年度に策定しました。そしてこの方針のもと、人財開発部が中心となり、グループにおけるDE&Iの理解・浸透に取り組んでいます。

日産東京販売では、多様性を尊重し、国籍を問わず人財採用を推進しています。2026年3月末時点で65名の外国籍社員が主に点検受付や整備業務を担うテクニカルアドバイザーおよびテクニカルスタッフとして活躍しています。そのうち約18%が上位等級へ昇格し、より高度な業務に挑戦しています。外国籍社員に対しては、2022年度より職場のマナー研修や、日本語を学ぶ研修、eラーニングを順次実施し、語学力の向上および日本文化への理解促進に取り組んでいます。その結果、全国の日産自動車販売店で選ばれたテクニカルスタッフが参加できる「日産メカニックチャレンジ」への参画や自動車検査員資格の取得など、より活躍の場が広がっています。その他、日本人社員に対しても「異文化理解&コミュニケーション研修」を実施しており、多様な人財がお互いを尊重しながら成長できる職場環境づくりを進めています。

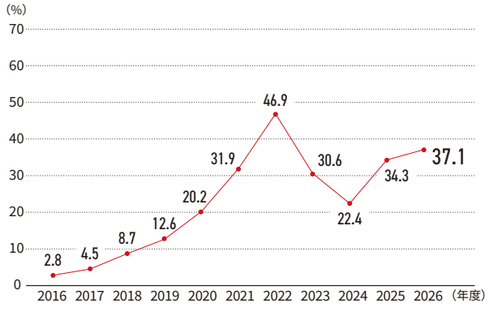
また、当社グループでは、多様なお客さまのカーライフを支えるためにはさまざまな視点や感性が重要であると考え、女性社員の採用・育成にも注力しています。2025年度は、女性社員を対象としたキャリア研修および女性役員との座談会を実施しました。DE&Iへの理解やキャリア形成意識を高めるとともに、経営層との対話を通じて、中長期的なキャリア意識の醸成につなげています。また、日産東京販売では、女性活躍推進法に基づく行動計画を策定し、女性社員採用比率や女性管理職登用に関する目標を設定しています。女性店長は2025年度に2名増加し、2026年3月末時点で5名の店長が多様な視点を活かしたマネジメントを行い、お客さまや社員の満足度向上に取り組んでいます。引き続き、女性社員が能力を十分に発揮できる環境整備を進めていきます。

2025～2029年度 女性活躍推進法に基づく行動計画

01 営業職（サービスフロント職を含む）の新卒・中途採用において、女性比率を50%以上とする
計画策定時：44.4%（2024年度末時点）
※営業職の女性社員の割合は、18.2%（2025年度末時点）

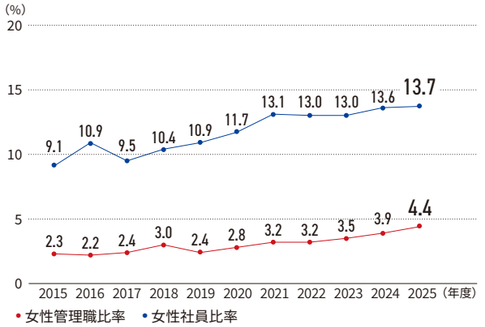
02 女性管理職を5年間で5名登用する
計画策定時：女性管理職 17名（2024年度末時点）
※女性管理職候補群（課長補佐）の在籍は、19名（2025年度末時点）

採用における外国籍社員比率



（注）日産東京販売の各年度4月1日時点のデータ

女性社員比率/女性管理職比率



（注）日産東京販売ホールディングスおよび日産東京販売の合算データ



座談会　多様な視点が生み出すマネジメントの力

一人ひとりの違いが、店舗の価値を高める

当社グループが成長するためにはより多様な視点・発想が不可欠であるという認識のもと、DE&Iの取り組みを継続し、「一人ひとりの強みを活かせる会社」をめざしてきました。ここでは、初の女性執行役員で人財開発部長を務める小関をファシリテーターに、年次も経験も異なる5名の女性店長が、それぞれの視点から店舗マネジメント、そして多様な人財が活躍できる組織のあり方について語ります。

女性活躍を、「特別」ではなく「当たり前」に

小関　当社グループは、一人ひとりの強みを活かせる会社をめざしてDE&Iの取り組みを続けてきました。女性の店長が5名いるのは日産の販売会社では最多で、私自身も今年4月に当社初の女性執行役員となりました。とはいえ、女性活躍は管理職比率などの「数字」だけで測られるべきものではありませんし、そもそも役職に就くことだけが活躍の形ではありません。私は、女性活躍を「特別なこと」と捉えるのではなく、「当たり前」にしていきたいと考えています。皆さんは、現場でどのような変化を感じていますか。

野平　私が店長になったのは2015年のことですが、当時は女性店長が今以上に珍しい存在でした。クレーム対応で伺ったら、「女とは話さない」と話すら聞いていただけず、悔しい思いをしたこともあります。

　一方で、今では社会全体でも女性がリーダーとして活躍することが珍しくありませんし、私自身も「女性だから」と言われることはほとんどなくなりました。社会や職場の意識が大きく変わってきたことを実感しています。

峯島　私は2018年に店長に就任しましたが、野平さんと同じように「なぜ女性が店長をやるんだ」と先入観を持って見られることがありました。そうしたなかでも信頼を得るため、営業の知識だけではなく、店舗運営や労務管理、コンプライアンスなど管理職として必要なあらゆることを必死に勉強しました。振り返ると、その経験が現在の自分の土台になっています。

江上　私も野平さん、峯島さんと近い時期に店長になりました。私たちの世代では、家庭の事情で早退したり休んだりすることへの理解が、今ほど十分ではありませんでした。最近では男性社員が家事や育児に関わることも自然になり、職場全体で家庭の事情に対する理解が進んでいます。一方、管理職になると仕事との両立が難しくなる場面など、まだ課題もあります。働きやすい環境は着実に整ってきていますが、さらに改善していく必要があると感じます。

小関　現場レベルでも少しずつ理解が進んできていますね。一方で、管理職や経営層になるとまだ課題も残っています。責任ある立場になっても、家事や育児などと仕事を両立しながら力を発揮できる環境づくりを、これからさらに進めていかなければなりませんね。

多様な視点が、店舗マネジメントを強くする

小関　店長として店舗を運営するなかで、皆さんそれぞれに大切にしている考え方があると思います。性別や年齢、国籍なども幅広い、多様な人財をマネジメントするうえで意識していることをお聞かせください。

海沼　私は2025年に店長になったのですが、入社以来ずっと新小平店で勤務してきたので、スタッフの性格や強みをある程度理解しているつもりです。もちろん店長として目標達成への責任はありますが、私は数字だけを追うのではなく、まずはスタッフが明るく安心して働ける環境をつくることを重視しています。内面から出るものが美しければ、数字は自然とついてくる――つまり、安心して働ける環境があれば、お客さまに接する表情や行動も自然と変わり、その積み重ねが結果としてお客さま満足や業績の向上にもつながっていく。私はそう信じているんです。

佐藤　私も2025年に店長になり、まだ日が浅いのですが、まずはスタッフの意見を聞き、一緒に考えながら物事を進めることを強く意識しています。私が着任した中野坂上店は、これまで比較的短いサイクルで店長が交代してきました。そのため、これまでどのような取り組みが良かったのか、どのようなやり方なら続けやすいのかは、私よりもスタッフの方がよく知っています。だからこそ一方的に指示するのではなく、まず意見を聞く。そのことが「意見を言ってもいいんだ」と感じられる“心理的安全性”のある職場づくりにつなげられていると思います。

峯島　私はこれまで複数の店舗を経験してきましたが、良い店舗に共通しているのは、チーム力が高いことです。お客さまへの価値提供は、スタッフが力を発揮でき、やりがいを感じられる環境があってこそ実現できるものです。そのためには、一人ひとりの得手不得手を理解し、互いに補い合える関係をつくらねばなりません。そうして全員が同じ方向を向いて働ける環境をつくることが、店長の大きな役割だと思っています。

野平　私はつねづね、スタッフをよく見ることを心がけています。毎日の朝礼では必ず全員の顔を見ますし、体調やちょっとした変化にも目を配り、気になることがあれば話を聞くようにしています。

　また、店舗としての業績を上げるだけでなく、部下を成長させることも店長の役割です。そのためにも、まずは自分自身が率先して行動することが大切です。単に指示を出すのではなく、上司自身が行動で示すことで、組織は少しずつ変わっていくのだと思います。

江上　私が意識しているのは、スタッフの自主・自立を促しながら、必要な時にはしっかり支えるというバランスです。普段はできるだけ一人ひとりに任せるようにしていますが、目標を達成するためには、厳しいことを伝えなければならない場面もあります。そうした時も頭ごなしに意見を言うのではなく、まずは本人の話を聞き、一緒に次の一手を考えるようにしています。「任せること」と「支えること」、その両方を大切にしています。



小関　皆さんのマネジメントのスタイルはさまざまですが、共通しているのは「数字だけを追うのではなく、一人ひとりと向き合い、その強みを引き出し、成長を組織の成果につなげていく」ということ。そうした多様なマネジメントこそが、これからの店舗運営に求められる力なのだと感じました。

社員一人ひとりの個性が活きる会社へ

小関　最後に、店長として皆さん自身がこれから注力していきたいこと、そして多様な人財が活躍できる組織をつくるために大切だと思うことを聞かせてください。

海沼　私は、当社の企業理念をスタッフ一人ひとりにしっかりと浸透させていきたいです。当社の企業理念がつくられた背景や、込められた想いを知った時、本当によく考えられていると胸を打たれました。日々の店舗業務では、会社が大切にしている考えを改めて意識する機会はそう多くありません。だからこそ、企業理念という共有の軸を持つことが大切だと考えています。一人ひとりの個性を尊重しながら、同じ理念のもとで力を発揮できる、そんな店舗をつくっていきたいです。

江上　私がこれからも大切にしたいのは、一人ひとりと丁寧に向き合うことです。同じ言葉でも、受け取り方は人によって違います。だからこそ、伝える前に一呼吸置いて、「この人にはどう届くだろう」と考えるようにしています。その積み重ねが、信頼につながっていくのだと思います。私自身も完璧ではありません。スタッフからも学びながら、相手の立場に立って対話できる店長であり続けたいと思っています。

峯島　これからの課題の一つは、出産や育児などのライフイベントと店長職の両立です。出産を経て復職する社員はいますが、私たちの世代の店長職では、まだ前例がありません。制度の整備が進むなかで、それを活用しながら店長として長く働き続けられるロールモデルが生まれることが大切だと感じています。多様な生き方やキャリアの選択が当たり前になれば、後に続く女性たちの選択肢も、さらに広がっていくはずです。



野平　長く管理職を務めるなかで、体調を崩して入院した経験もあります。だからこそ今は、まず自分が健康であり続けることの大切さを強く感じています。また、店長は時に孤独で、さまざまなことを一人で抱え込みがちです。だからこそ、次世代の管理職候補をもっと育て、組織として支え合える体制をつくっていくことも必要だと思っています。性別や年齢に関係なく、「やってみたい」と思う人が自然に次のステップへ進める環境をつくりたいですね。

佐藤　先日、お客さまに「店長です」とごあいさつしたところ、「受付の人かと思った」と言われたことがありました。女性店長がまだ当たり前の存在ではないのだと実感すると同時に、私自身も店長としての存在感を高めていかねばと思いました。だからこそ、これから経験を積みながら、自分なりのリーダーシップや風格を身に付けていきたいと思っています。まだ発展途上ですが、自分らしい店長像を少しずつつくっていきたいですね。

小関　皆さんのお話を伺い、それぞれの経験や価値観から生まれる多様な視点から、それぞれの現場に異なる課題や想いがあるのだと改めて実感しました。当社では、結婚や出産といったライフイベントを迎える時期に、その先のキャリアを十分に描けず、離職を選択してしまう女性社員も少なくありません。店長や管理職における復職のロールモデルがまだ存在していないことも一因だと考えています。だからこそ、その最初の一人が大きな負担なく続けられる環境を整えていかなければなりません。一人ひとりが強みを活かし、持てる力を最大限に発揮して輝ける会社の実現に向けて、まだまだ取り組みを進めていきたいと思います。

働きやすい環境づくり

当社グループでは、多様な人財が安心して長期的に活躍できるよう、ワークライフバランスを重視した働きやすい職場環境づくりを人的資本経営上の重要課題として位置付けています。

仕事と育児・介護との両立支援については、法改正への対応も踏まえ、柔軟な働き方を実現するための制度整備を進めています。育児短時間勤務制度の対象期間を小学校卒業まで拡充しているほか、ライフスタイルの変化等により退職した社員を再び受け入れる「退職者再雇用制度」を導入し、多様なキャリア継続を支援しています。

また、男性社員の育児休業取得促進にも取り組んでいます。制度周知や職場理解醸成を継続的に進めた結果、男性育児休業取得者数は、2023年度の4名から2025年度には18名へ増加しました。男性の育児参加への意識変化や制度活用は着実に進展しており、職場風土醸成にもつながっています。

加えて、DX推進や業務プロセス改革を通じた業務効率化にも取り組んでいます。業務負荷軽減や生産性向上を図ることで、社員の働きがいやエンゲージメント向上につなげています。今後も、社員一人ひとりがライフイベントとキャリア形成を両立しながら、自律的に挑戦・成長できる環境整備を推進していきます。

男女別の育児休業取得率※1

	2023年度	2024年度	2025年度
男性	9.1%	13.3%	58.6%
女性	114.3%	120.0%	85.7%

※1 男性の育児休業取得率＝年度内に育児休業を取得した男性労働者数÷年度内に配偶者が出産した男性労働者数×100
女性の育児休業取得率＝年度内に育児休業を取得した女性労働者数÷年度内に出産した女性労働者数×100

社員のエンゲージメント向上

当社グループでは、持続的な成長を実現するためには社員一人ひとりの働きがいや主体的な挑戦を支える組織づくりが重要であると考え、社員エンゲージメント向上に取り組んでいます。

日産東京販売では、正社員を対象として、日産グループ共通の「社員意識調査※2」を年1回実施しています。調査を通じて、社員の意識や職場の課題を把握し、マネジメントの改善や働きやすい職場環境づくりにつなげています。また、入社1～5年目の社員を対象とした「若年層向け意識調査※2」も毎月実施しています。調査結果については、人事アドバイザーが数値変化やコメント内容を分析し、店舗訪問やヒアリングを通じて現場との対話を行い、2025年度末にはエンゲージメントスコアが前年から3.3ポイント向上しました。これらの取り組みにより、入社5年以内の退職者数は、2022年度の65名から2025年度には44名まで減少しました。さらに、自己申告制度や社内公募制度を通じて、社員が自律的にキャリア形成へ挑戦できる機会を提供しています。今後も、社員一人ひとりの成長実感や働きがい向上を通じて、組織力強化および企業価値向上につなげていきます。

※2 「社員意識調査」は日産グループ全体での実施、「若年層向け意識調査」は日産東京販売での実施

安心・安全な社会の実現

基本的な考え方

電動車に関わる先進技術は、日々進化を続けています。当社グループでは、その進化に合わせて、職種別や商品別の研修を適宜実施するとともに、資格制度を設け、積極的にチャレンジできる環境を整備しています。

さらに、EVの提案にあたっては、バッテリーの特性、充電の場所・方法、航続距離、自宅への給電、補助金など、多岐にわたる知識が求められます。日産東京販売は、2010年の初代「日産リーフ」発売以来、さまざまな研修や現場での業務を通じて、ノウハウを蓄積してきました。EV以外の車種においても、商品知識はもちろん、リース、保険などの金融知識、タブレットなどのデジタルツールの活用など、さまざまなスキルが求められます。整備に関してもこれまでのガソリン車やハイブリッド車にはない高電圧の装置を取り扱うため、より高度な専門技術が必要です。

また、さまざまな研修や業務によって蓄積してきた知識・ノウハウを日々の提案や整備に活かしています。さらに、日常の業務のなかで出た好事例はベストプラクティスとして店舗間で共有しています。

当社グループはこれからも、つねにお客さまの期待を超える高品質なサービスを提供できる高度な知識・技術の水準を維持し、暮らしに不可欠な移動手段の提案・販売とその整備によって社会の安心・安全を支え続けます。

販売および整備の技能・スキルの向上に向けた取り組み

当社グループは、販売や整備の技能・ノウハウの向上に向けた各種資格制度を設けているほか、技術力を競う大会にも積極的に参加しています。

資格制度の一つである「日産カーライフアドバイザー認定制度」は、新車・中古車販売におけるプレゼンテーション技術の向上を目的としており、日産東京販売の営業スタッフ（カーライフアドバイザー）のなかで一定の販売実績条件をクリアした希望者が知識やロールプレイングの審査に挑戦。2025年度には24名が合格しました。

また、「日産サービス技術修得制度」は、車両整備における知識・技術の向上を目的とした制度で、希望する整備士が年1回行われるカテゴリー別の審査に挑み、2025年度には128名が合格しました。

そして、整備知識・技術を全国の日産整備士で競う「日産サービス技術大会/日産板金・塗装技術大会」には、日産東京販売とエヌティオートサービスの整備士が参加し、これまでに全国優勝も果たすなど、つねにトップレベルのポジションを維持しています。2025年に開催された「全国日産サービス技術大会」では、当社グループが準優勝を果たしました。出場した選手は社内褒賞イベントである「日産東京 EXCELLENCE AWARDS」で表彰されました。



全国日産サービス技術大会



日産東京 EXCELLENCE AWARDS

さらに、日産東京販売では、「日産メカニックチャレンジ」に参加しています。これは、富士スピードウェイなどで開催されるSUPER GTなどのレーシングチームの一員として整備に参加するものです。全国の日産販売店から選抜されたテクニカルスタッフとともに、精密なレーシングカーの整備を体験することで、普段の業務では得ることのできないスキルや経験を獲得し、整備技術の向上につなげています。



日産メカニックチャレンジ

社員コメント

レースを支える車の整備から、確認と連携の大切さを改めて実感

レーシングカーの整備は、チーム全員で一台を仕上げていくものです。小さなボルト一本にもトルク管理を徹底し、ダブル・トリプルチェックを繰り返す姿勢や、現場の緊密なチームワークから、改めて「確認」と「連携」の大切さを実感しました。普段とは全く異なる環境での経験は、私にとってかけがえのない財産となりました。この貴重な機会で得たことを、日々の店舗での業務にしっかりと活かしていきたいと思います。



日産東京販売
東大和店 係長 テクニカルスタッフ
陣野 拓哉

リースおよび保険に関する知識・ノウハウの共有のための取り組み

日産東京販売では、車両の販売だけでなく、個人リース、車両に付帯する金融商品の販売なども行っており、それらのサービス向上に向けた研修も実施しています。

「個人リース研修」は、個人リース商品の特長やお客さまのメリット、活動・話法の好事例を学ぶ研修で、営業スタッフを対象に実施しています。

個人リース販売は、研修や好事例の迅速かつ効率的な水平展開に努めています。これにより、個人リース車両の保有台数は2025年度末時点で1.6万台に達し、高い新車販売効率の母体となる顧客基盤は拡大を続けています。

また、保険募集の適正な業務遂行とコンプライアンス遵守の徹底を目的とした研修も実施しています。これにより、適正な保険募集につなげるとともに、ロールプレイングによる保険商品の提案力向上を図っています。

今後もこれらのサービス向上に向けた取り組みをさらに強化していく方針です。

気候変動への対応

基本的な考え方

当社グループでは、カーボンニュートラル社会の実現に向けて、環境にやさしい活動を積極的に推進しています。

中期経営計画期間に乗用車における電動車販売比率90%以上、EV販売によるCO_2排出削減量1.6万トンの目標を掲げています。

また、店舗への太陽光発電システム設置を進めるとともに、国際規格 ISO14001に適合した日産独自の環境マネジメントシステム「日産グリーンショップ」の認定を受け、油水分離槽、廃油タンク、産業廃棄物置き場などを適正に運用しています。

TCFD提言に基づく報告

ガバナンス・リスク管理

当社グループの重要課題の解決に向けた取り組みを着実に推進し、中長期的な成長力および持続可能性を向上させるとともに、事業を通じて持続可能な社会の実現に貢献することを目的として、2022年9月に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しました。

サステナビリティ委員会は取締役会の諮問機関として設置され、サステナビリティに関する方針や目標、実行計画の策定、目標に対する進捗管理・評価、個別施策などを審議し、取締役会に対して答申を行います。

また、事業活動におけるサステナビリティに関するリスクの洗い出しや、影響度・発生可能性の観点からの評価も行っています。事業に大きな影響を与えるリスクや、当社グループの事業戦略との関連性が高いリスクについては、シナリオ分析を実施し、対応戦略を検討します。

サステナビリティ委員会の構成

取締役会
議長：菊池 毅彦（代表取締役社長）

答申 ↑↓ 諮問

サステナビリティ委員会
委員長：長谷川 直哉（社外取締役）

戦略

当社グループの事業に影響を及ぼす気候変動リスク・機会を特定し、それらの財務影響度を定性的に評価しました。

リスク・機会の主要因	事業影響	発現までの期間※1	影響度※2
移行リスク			
炭素価格等の GHG（温室効果ガス）排出規制強化	炭素価格上昇が車両製造の原材料価格などを押し上げ、それらが仕入価格に転嫁されることによるコスト増加	中期	大
	自社ビル、工場などの操業における炭素価格上昇によるコスト増加	中期	中
省エネ法規制の強化	設備更新・投資などの対応コストの増加	短期	中
化石資源の価格の変化	自社拠点（建物、整備工場など）が使用する エネルギー価格の上昇、および物流・輸送コストの増加	中期	中
電力価格の変化	燃料価格上昇にともなう電力価格の上昇によるコスト増加	中期	中

※1 短期：3年以内/中期：4～9年/長期：10年以上　※2 小：1億円未満/中：1億円以上10億円未満/大：10億円以上

リスク・機会の主要因	事業影響	発現までの期間※3	影響度※4
物理的リスク			
洪水、高潮、台風などの異常気象の激甚化	自社拠点の被災、および操業停止（社員被災による操業停止を含む）	短期	中
移行機会			
化石資源の価格の変化	販売車両の省エネ化による コスト優位性（対他社）の確立、販売機会の拡大	中期	中
電気自動車（EV）需要の増加	EV普及による販売車種の多様化、高価格化	中期	中
	EV販売に関する経験を持つ 社員が多いことによる、販売機会の拡大	中期	中

※3 短期：3年以内/中期：4～9年/長期：10年以上　※4 小：1億円未満/中：1億円以上10億円未満/大：10億円以上

特定した気候変動リスク・機会のうち、重要性や当社グループの事業との関連性が高いものについて、シナリオ分析を実施し対応戦略を検討しました。

移行リスク

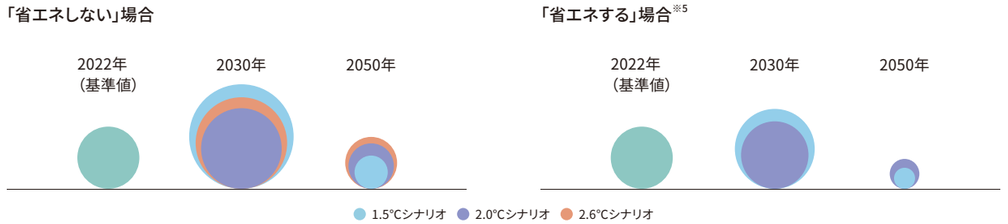
移行リスクにおいては、事業活動にともなうエネルギー使用や、その結果排出されるGHGに対する炭素税の導入といった事象が当社グループに与える財務影響を把握するため、1.5℃、2.0℃、2.6℃の温度上昇シナリオに基づいた分析を実施しました。

分析の結果、当社グループ事業の将来想定に基づいて、炭素価格負担やエネルギー負担による財務影響は限定的であることが確認できました。

いずれのシナリオにおいても、炭素価格負担およびエネルギーコストは「省エネする」場合の方が「省エネしない」場合に比べて低減されます。また、2030年の方が2050年よりも財務負担が大きくなりますが、これは2030年の方が脱炭素社会に向けた過渡期にあり、炭素価格やエネルギー負担が大きくなることが理由です。

今回の当社想定の範囲においては、該当する気候変動リスク要因に対する組織的なレジリエンスを有していると考えられます。

移行リスクのシナリオ分析結果イメージ（財務影響）



※5 2.6℃シナリオは、公表政策以上の省エネなどが進まない想定のため、「省エネする」場合の影響額は算出していません

物理的リスク

物理的リスクにおいては、当社グループが所在する162拠点について、現時点、および2.0℃、4.0℃の温度上昇シナリオ下における河川氾濫がもたらす影響を評価し、事業への財務影響を分析しました。分析の結果、2.0℃シナリオにおいては、洪水の高リスク※6拠点数に大きな変化は見られませんでした。一方、4.0℃シナリオにおいては、2090年に

かけて高リスク拠点数が増加し、各拠点で想定される浸水深も大きくなる傾向が見られました。当該シナリオでは、気候変動による一定の財務影響も見込まれています。これらの分析結果に基づいて、今後BCP（事業継続計画）の見直しや各種災害対策を実施していきます。

※6 浸水深0.5m以上を高リスクと規定

洪水の高リスク拠点数の増加割合

使用シナリオ	2.0℃シナリオ		4.0℃シナリオ	
2023年度からの増加割合	2050年	2090年	2050年	2090年
	約1.02倍	約1.02倍	約1.04倍	約1.09倍

指標と目標

気候変動への対応における指標と目標および実績※7は、次のとおりです。

指標	目標（2026年度）	実績（2025年度）
EVの年間販売台数	10,000台	1,472台
乗用車における電動車販売比率	90%以上を維持	79.8%
EV販売によるCO_2排出削減量	1.6万トン※8	0.2万トン※8

※7 日産東京販売における指標　※8 販売したEVによるCO_2排出削減貢献量（ライフサイクル全体）

事業を通じた取り組み

再生可能エネルギー電力の導入

脱炭素社会の実現に向けた取り組みの一環として、2023年4月よりグループ内で再生可能エネルギー電力を導入しています。2023年度には、当社グループ全体で使用する電力のうち、まず15%を再生可能エネルギー電力に切り替えました。これにより、電力使用による年間CO_2排出量を、前年比約1,250トン※9削減しました。

※9 約1,250トン≒2022年度使用電力量の15%（約3,057千kWh）×CO_2排出係数（0.000408t-CO_2/kWh）

店舗におけるCO_2排出量のモニタリング

日産東京販売では、EVを含む電動車の普及に向けた取り組みに加え事業活動においてもGHG排出量を削減することが重要と考え、太陽光パネルや蓄電設備、EVの電力を店舗に供給することができるV2X（Vehicle to X）などのエネルギーマネジメントシステムを積極的に導入しています。2025年3月に新規オープンした八王子店および2026年2月に新規オープンした足立店では、本システムの導入により、いずれも年間60トンのCO_2排出削減効果を見込んでいます。

地域社会への貢献

基本的な考え方

当社グループは、中核である日産東京販売が東京都内に多数の新車・中古車販売店舗を展開するなど、グループ一体で東京都を中心にモビリティ事業を展開しています。グループとしての「大切にする価値観」に「地域との共生」を掲げており、2023年8月には「社会貢献推進プロジェクト」を発足しました。策定した方針（右記参照）に基づき、当社グループの特長を活かした社会貢献活動に積極的に取り組んでいます。

当社グループでは、これまで東京都が推進する「TOKYOこども見守りの輪プロジェクト」に加え、「ながら見守り連携事業」への参画や、EVを電源とした防災やお祭りなど、さまざまなイベントに参加してきました。今後も地域社会とのつながりを大切にしながら、事業活動を通じて地域社会の安心・安全に寄与する取り組みを推進していきます。

「社会貢献推進プロジェクト」活動方針

(1) 当社グループならではの活動であること
(2) 長期間継続することで未来につながる活動であること
(3) 地域社会から認知・評価される活動であること
(4) 社員が自発的に取り組みたいと思える活動であること
(5) わかりやすく実行しやすい活動であること

地域社会への貢献活動

自治体との連携

当社グループは、各自治体と連携してさまざまな取り組みを進め、その一環としてこれまでに14の自治体、9つの警察署と災害連携協定を締結しています。各店舗に食料品や水、簡易トイレなどを備蓄し、災害時には一時滞在場所として開放するほか、非常用の電源としてEVやポータブル給電器「パワー・ムーバー」の貸与も行っています。平時においても、地域イベントで使用する電力をEVやパワー・ムーバーから提供しています。パワー・ムーバーは2026年6月時点で83店舗に配備しています。

また、「社会貢献推進プロジェクト」の一環として、東京都が推進する「TOKYOこども見守りの輪プロジェクト」や「ながら見守り連携事業」に参画しました。当社の東京におけるネットワークを活かして地域の安心・安全に貢献します。



東京都との「ながら見守り連携事業」覚書締結式

● 職場体験・視察の受け入れ

地域との協力・連携および未来の消費者である子どもたちへのブランディング、海外の同業者との人財交流を目的とし、近隣の中学校・小学校・幼稚園や、海外政府・海外整備専門学校などからの職場体験や視察を受け入れています。



保育園児の工場見学の様子

● バリアフリーな店舗づくり

すべてのお客さまに安心・安全にご来店いただくため、ショールームへのバリアフリートイレ、授乳室の設置を推進しています。

● 大学での出張講義

当社では大学の要請に応じて、企業研究をテーマとする講義などに、当社グループの幹部社員を講師として派遣しています。2026年7月に行われた講義では、「日産東京販売ホールディングスのサステナブルな成長に向けた取り組み」をテーマに、当社の人財開発担当執行役員および広報・IR担当部長が講義を行いました。“現在進行形”の生きた事例として学生の研究材料に活用されています。


講義の様子

● 「しながわSDGs共創推進プラットフォーム」への参画

当社が本社を置く東京都品川区では、「しながわSDGs共創推進プラットフォーム」に参画しています。本プラットフォームを通じて、地域企業や団体、行政など多様な主体と連携し、SDGsの達成に向けた取り組みを推進しています。

2023年より導入した自社農園で収穫した野菜を、「しながわ子ども食堂ネットワーク事務局」を通じて、区内の子ども食堂へ段ボール2〜3箱分を定期的に寄付しています。

2025年度には、日産東京販売の店舗や事業所の災害備蓄品である「ミルクビスケット」約1万缶と2Lの「飲料用保存水」約4,000本を、都内36カ所の社会福祉協議会等を通じて、子ども食堂や保育園等に寄付しました。


店舗等の災害備蓄品を寄付

地域の防災イベントに参加

2025年度は、東京都および練馬区・八王子市・稲城市主催の各防災イベントに参加しました。EVによる給電のデモンストレーションを実施し、災害などによる大規模停電時のEVの有用性をアピール。移動手段としてだけでなく、「有事の際に有用なバッテリー」としてのEVに対する認知と防災意識の高まりに貢献できたと考えています。

今後も、当社グループとして、自治体等が主催するイベントに継続して積極的に参加していきます。



稲城市での防災イベント

「ながら見守り連携事業」に賛同

当社グループは、東京都が推進する「ながら見守り連携事業」に賛同し、2026年7月13日に東京都と覚書を締結しました。これは、東京都と地域に密着した事業者等が連携し、それぞれの事業活動を行いながら、高齢者や子どもをはじめとする地域住民の見守りを行う取り組みです。地域を日常的に移動する事業者が、異変や困りごとに気付き、必要に応じて警察や消防などの関係機関につなぐことで、地域全体で支え合う社会の実現をめざしています。

今後、当社グループはこの覚書に基づき、「ながら見守り実施中」を表示した車両による見守り活動を実施するほか、店舗および事業所において、日常業務のなかで地域の見守り活動に取り組みます。社員一人ひとりが地域の一員としての意識を持ち、業務での移動の際に周囲へ目を配り、地域の安心・安全をサポートしていきます。

女子サッカークラブとパートナーシップ契約を締結

2026年6月に、当社グループは女子サッカークラブ「スフィーダ世田谷FC」とオフィシャルパートナーシップ契約を締結しました。本パートナーシップは、「女性活躍推進」「DE&I（多様性・公平性・受容性）の実現」「地域社会への貢献」「次世代育成」という共通の理念のもと、スポーツを通じた社会的価値の創出を目的としています。

今後は、選手との交流による社員エンゲージメント向上や、地域貢献活動、キャリア教育などに連携して取り組むとともに、クラブの活動における移動手段の確保など、さまざまな支援を行います。

当社グループは、スポーツの力を活かして地域とのつながりを大切にし、誰もが自分らしく活躍できる持続可能な社会の実現に貢献していきます。


女子サッカークラブ「スフィーダ世田谷FC」

PART

4

経営体制

社外取締役メッセージ —— 52
コーポレートガバナンス —— 54
役員一覧 —— 61

社外取締役メッセージ



中長期的な企業価値向上に向けて、「総合モビリティサービス企業」への進化を独立した立場から見極め、支えていきます。

社外取締役
長谷川 直哉

当社グループのガバナンスを、どのように評価していますか。

私の役割は、中期経営計画や資本政策、経営トップの選任など重要な意思決定が、本当に企業価値の向上につながっているのかを、独立した立場から見極めることだと考えています。その観点から申し上げると、当社のコーポレートガバナンスの実効性は着実に高まっています。取締役会では社外取締役が率直に意見を述べ、それを経営に活かそうとする姿勢が根付いてきました。この1年でも、配当方針の見直しや自己株式の消却、買収への対応方針の導入と独立委員会の設置など、重要なテーマを議論してきました。

もっとも、私が課題の一つと考えているのは、PBRが依然として1倍を下回り、ROEも十分な水準とはいえないことです。株主や投資家の皆さまからの指摘は、経営を改善するための重要な示唆です。耳の痛い内容もありますが、その一つひとつに正面から向き合い、経営に反映させていくことこそが、取締役会に求められる役割だと考えています。

そこで私は、取締役会でも、資本コストを意識したうえで、投資の目的と回収の道筋を示し、その進捗をきちんと検証していかなければならないと申し上げてきました。中期経営計画は最終年度を迎えていますが、当初の定量目標の達成は容易ではありません。だからこそ、次期中期経営計画が極めて重要になります。その策定に向けては、社外取締役としての視点から提言を整理し、執行側との議論に活かしていきたいと考えています。経営陣に具体的な戦略と資本政策を求め、その実行を監督していくことが、私の果たすべき役割だと認識しています。

菊池新社長に期待することをお聞かせください。

新社長の指名にあたっては、指名・報酬委員会での審議を通じて、私自身もそのプロセスに関与してきました。そのうえで、菊池社長の就任は、これまでの経営の流れを踏まえても自然な移行であり、次のフェーズを担ううえで重要な意味を持つものと受け止めています。というのも、菊池社長は日産自動車で国内外の営業・マーケティングや販売会社社長の経験もお持ちです。当社入社後は、竹林前社長のもとで企業理念の刷新や現中期経営計画の策定・推進を主導してこられました。現在の当社は事業ポートフォリオを再構成する転換期にあり、10～20年後の事業構造をどう描くかが問われています。メーカーと販売の双方を知り、モビリティ産業全体を俯瞰できるその経験は、この局面で大きな強みになるでしょう。

そのうえで私が注目しているのは、菊池社長が次期中期経営計画において、どれだけ具体的で説得力のある成長戦略と資本政策を示すことができるか、ということです。当社の2025年度の業績は、新型車の端境期であったことや、日産ブランドを取り巻く事業環境の変化の影響を受け、減収・減益という厳しい結果となりました。それでも黒字を維持できたのは、整備や車検、リース、保険といったストックビジネスが収益基盤として機能し、お客さまとの長年の信頼関係が事業を支えたからです。逆風のなかで示されたこの底堅さこそが、当社の真の競争力だと考えています。

今後は、メーカーや景気の動向に左右されやすい新車販売への依存度を下げ、自ら稼ぐ力をさらに高めることが

重要です。販売手法の多様化やグループシナジーの拡大、DXやAIの活用による生産性向上など、取り組むべきテーマは数多くあります。

そして何より重要なのは、「総合モビリティサービス企業」としての将来像を明確に示していくことです。とくに若い世代でクルマに対する価値観が変わり、カーシェアなど新しいモビリティ利用の形が広がるなかで、当社が単なる「日産車のディーラー」にとどまっていては、資本市場の評価を高めることは難しいでしょう。次期中期経営計画で、事業ポートフォリオや投資、資本政策の方向性と、持続的な成長ストーリーをどう描くのか。私はその内容をしっかりと見極め、必要に応じて意見を述べていく考えです。

今後の持続的な成長に向けて、経営課題は何だとお考えですか。

とくに重要な経営課題の一つが、人的資本の充実です。私は、人財投資は業績が厳しい時こそ緩めるべきではない、と取締役会で繰り返し申し上げてきました。総合モビリティサービス企業への進化を支えるのは人であり、人的資本こそが企業価値向上の原動力だからです。だからこそ、人財戦略は事業戦略と一体で設計しなければなりません。会社がめざす姿と、そのために必要な人財像を明確にし、現状とのギャップを計画的に埋めていくことが、人的資本経営の本質だと考えています。

例えば、整備士のなり手が年々減り、整備専門学校の卒業生は奪い合いになっています。また、自動車業界はいまだ男性中心のイメージが根強く残っており、女性がより活躍できる環境づくりも求められています。こうした現状こそ、当社が変えていかなければならない課題です。

そして、その課題を解決する鍵となるのが、DE&Iです。性別や国籍、経歴の異なる多様な人財がそれぞれの視点を持ち寄り、店舗づくりやお客さまとの関係性に新しい発想や価値を生み出すこと――それ自体が、企業の成長力に直結します。女性店長や女性の営業担当が増えれば、店舗の雰囲気もお客さまとの関わり方も変わります。外国籍人財や中途採用人財の活躍は、当社に新たな視点をもたらします。DE&Iの推進は、将来に向けて当社の競争力を高める最重要テーマの一つだと位置付けています。

どれほど技術が進化しても、EVや先進安全技術の価値をお客さまに伝え、届けていくのは人の力です。私は社外取締役として、こうした人的資本への投資が中期経営計画のなかに明確に位置付けられ、実行に結び付いているかを、独立した立場から確認していきます。

サステナビリティ経営について、お考えをお聞かせください。

私は以前から、サステナビリティは経営と別のテーマではないと申し上げてきました。稼ぐ力が利益の「量」だとすれば、サステナビリティは利益の「質」に関わるものです。そして利益の質を高めるには、社員一人ひとりが力を発揮し、成長し続けられる組織をつくることが欠かせません。前述した人的資本の充実は、まさにこの「利益の質」を高める取り組みそのものです。

この考えのもと、当社ではマテリアリティを特定し、サステナビリティ委員会から取締役会へ答申するプロセスを整えるなど、サステナビリティを経営に組み込む仕組みづくりを進めてきました。

ただ、仕組みは整った一方で、それがグループの社員一人ひとりにまで十分浸透しているかという点では、まだ課題が残ります。とくに営業の現場では、拠点によって理解度や実践度に差が生まれています。グループ全体への浸透策を継続するとともに、実践度を高めていくことが次の課題です。仕組みを整えるだけでなく、それが現場の行動変容にまでつながっているかを検証し、経営陣に働きかけていくことも、社外取締役としての私の役割です。

当社グループは、ホールディングス化から15年という節目を迎え、次の10年、20年を見据えた新たな成長ステージに立っています。人やモノの移動は、社会を支える重要なインフラです。とくに東京という大きな市場において当社グループがどのようなサービスを提供し、お客さまとの関係を深めていくのか。その方向性を次期中期経営計画で具体的に示していく必要があります。私は社外取締役として、経営陣との議論を重ねながら、「総合モビリティサービス企業」への進化を支えてまいります。

コーポレートガバナンス

※記載内容は2026年6月26日時点のものです。

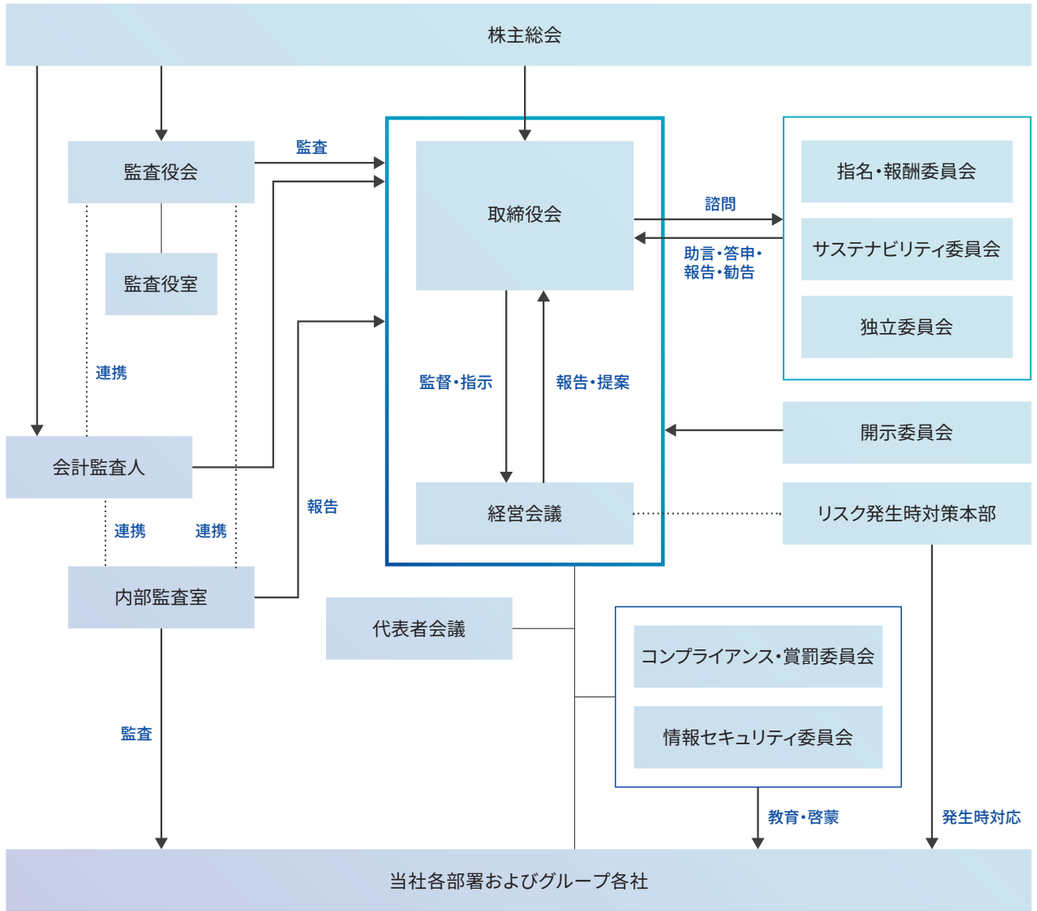
基本的な考え方

当社グループは、株主をはじめとするステークホルダーに対する経営責任を適切かつ安定的に果たすため、透明で効率性の高い企業経営をめざすとともに、コンプライアンスの徹底を経営の根幹として位置付け、誠実かつ公正な企業活動を遂行しています。また、取締役会で決議した「内部統制システムに関する基本方針」のもとで、グループ全体の業務の適正性を確保し、企業統治の強化を図っています。

コーポレートガバナンスの体制

当社の機関設計は、牽制機能の実効性確保を目的として、取締役会から独立した監査役および監査役会が監査を行う監査役会設置会社を採用しています。

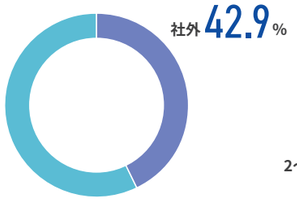
体制図



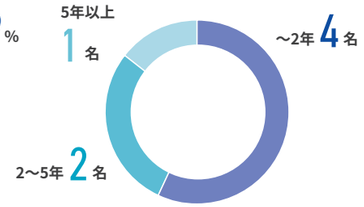
コーポレートガバナンス早見表

機関設計の形態	取締役の人数（内、社外取締役の人数）	監査役の人数（内、社外監査役の人数）	取締役の任期	執行役員制度の採用	取締役会の任意諮問委員会	会計監査人
取締役会・監査役（監査役会）設置会社	7名（3名）	4名（4名）	1年	有	＊指名・報酬委員会 ＊サステナビリティ委員会 ＊独立委員会	アーク有限責任監査法人

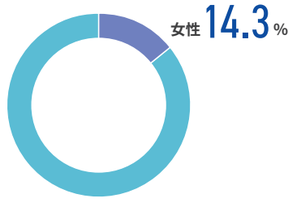
［社外取締役比率］



［取締役の在任年数］



［女性取締役比率］



● 取締役会

経営上の重要な事項の意思決定を行うとともに、業務執行に関する適切な監督を行っています。独立社外取締役3名を含む全7名の取締役は、専門分野や経験分野が偏らないよう多様性を持って構成し、取締役会の議長は社長が務めています。また、取締役候補者については知見や人物像などを勘案したうえで、取締役会で指名しています。

当社は取締役会を原則毎月1回開催するほか必要に応じて随時開催しており、2025年度は合計16回開催しました。各取締役の出席状況については以下のとおりです。

氏名	開催回数	出席回数
竹林 彰	16回	16回
菊池 毅彦	12回	12回
石田 寛之	4回	4回
米澤 領一	16回	16回
髙濵 圭裕	12回	12回
遠藤 健	16回	16回
長谷川 直哉	16回	16回
小暮 恵理子	16回	16回

取締役会における具体的な検討内容として、年度事業計画関連、決算・財務関連、ガバナンス関連、内部統制関連、人事関連などの定例の審議項目に加えて、2025年度は配当方針に関する事項、当社株式の大量買付行為等に関する対応方針などの審議を行いました。

● 指名・報酬委員会

役員などの指名・報酬などの決定に関する手続きの透明性・客観性を確保し、ガバナンス機能のさらなる充実を図ることを目的としています。同委員会は、過半数を社外役員の構成とし、当社の役員などの指名・報酬の方針や手続き、内容などを審議しています。

2025年度は、指名・報酬委員会を3回開催しました。各委員の出席状況については以下のとおりです。

氏名	開催回数	出席回数
竹林 彰（委員長）	3回	3回
髙濵 圭裕	1回	1回
遠藤 健	3回	3回
長谷川 直哉	3回	3回
小暮 恵理子	3回	3回

指名・報酬委員会における具体的な検討内容として、代表取締役を含む役員の指名（後継者計画の策定および運用を含む）に関する事項、役員の能力評価および目標の達成状況をもとに算定された、業績評価を踏まえた個別の報酬額に関する事項などについて審議を行いました。

● サステナビリティ委員会

中長期的な成長力を向上させ、持続可能な社会の実現に貢献することを目的として、2022年9月にサステナビリティ委員会を設置しました。同委員会ではサステナビリティに関する方針や目標・実行計画などに関して、取締役会に対して答申を行います。

2025年度は、サステナビリティ委員会を3回開催しました。各委員の出席状況については以下のとおりです。

氏名	開催回数	出席回数
長谷川 直哉（委員長）	3回	3回
菊池 毅彦	2回	2回
石田 寛之	1回	1回
遠藤 健	3回	3回
小暮 恵理子	3回	3回
近藤 勝彦	3回	2回

サステナビリティ委員会における具体的な検討内容として、統合報告書における開示内容、マテリアリティ（重要課題）の検証などについて審議を行いました。

● 経営会議

会社全体の業務執行の円滑化を図ることを目的として、執行役員などで構成し、社長を議長とする経営会議を設置して、取締役会に上程する重要事項などの議案について事前に審議を行っています。

● 代表者会議

グループ方針の確認・意思統一およびグループの事業活動に関する情報交換を目的として、当社の代表取締役を含む常勤の取締役、執行役員、常勤監査役および各事業会社の代表者をメンバーとした代表者会議を原則毎月開催しています。

● 監査体制

監査役（全員独立社外監査役の4名）、監査役会、会計監査人、内部監査室を設置し、相互に連携することによって実効的な監査を行っています。

監査役会は、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時に開催しており、2025年度は17回開催しました。各監査役の出席状況については以下のとおりです。

氏名	開催回数	出席回数
立川 泰輔	17回	17回
近藤 勝彦	17回	17回
山田 美代子	17回	17回
菅田 隆志	17回	17回

監査役会における具体的な検討内容として、監査計画の策定、監査報告書の作成、会計監査人の選任、定時株主総会への付議議案内容の監査、決算などに関して審議しました。

指名・選任

取締役・監査役には、当社がめざす長期的かつ安定した成長と企業価値向上を担い、着実に実行できる高い知識・経験・能力を求めています。

経営幹部・取締役・監査役の指名・選任にあたっては、指名・報酬委員会の審議を経て、取締役会において決定しています。具体的には、最高経営責任者である取締役社長が指名・報酬委員会に提案を行い、同委員会で審議を行った後に、取締役会に諮って審議・精査を行います。

指名・選任にあたっては、性別・国籍などの属性を問わず、経営に関する多様な視点、職務遂行に必要とされる知識・経験・能力を有した適切な人物を指名・選任するよう努めています。

● 最高経営責任者の後継者選定方針

最高経営責任者である取締役社長の後継者は、社内に限定せず外部からも含めて人格・識見・実績を勘案して適当と認められる者のなかからその人物を選定することとしています。その決定においては、より高い透明性や客観性を持たせるために、取締役社長から後継者候補を指名・報酬委員会に提案し、十分に審議を行い、審議結果を踏まえて取締役会で決議することとしています。

社外役員の体制

社外役員の選任理由など

※2026年6月25日定時株主総会終結時

氏名	独立性	在任年数※	選任理由
長谷川 直哉	○	5年	サステナビリティ経営、CSR、企業倫理および企業家史などを専門分野としており、高い識見と専門性、加えて企業人としての経験も有する学識経験者として豊富な経験を有し、当社の企業価値を高めるサステナビリティ経営についても貢献が期待できることから、当社のさらなる成長に貢献いただくため選任しています。一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しています。
小暮 恵理子	○	4年	(株)電通テックにおいて営業担当役員およびその関係会社における取締役社長など会社経営者としての豊富な経験、さらに海外勤務経験、(株)電通テックにおけるジェンダー平等プロジェクトの推進などの経験を有し、多角的に当社の経営全般の監督と助言が期待できることから、当社のさらなる成長に貢献いただくため選任しています。一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しています。
重清 剛	○	新任	損害保険ジャパン(株)における地区経営者としての豊富な経験と幅広い識見を有するとともに、日本損害保険協会や丸紅セーフネットでの経験をもとに、当社の経営全般の監督と助言を期待できることから、当社のさらなる成長に貢献いただくため選任しています。一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しています。
立川 泰輔	○	2年	東京海上火災保険(株)入社後、東京海上日動あんしん生命保険(株)常務執行役員などを歴任し、また、関連会社である(株)東海あんしんエージェンシーでは社長を務めるなど、会社経営に関する豊富な経験を有しています。これらの経験、識見に基づき、的確な監査を行うことにより、当社グループ経営のいっそうの適正化に貢献いただくために選任しています。一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しています。
近藤 勝彦	○	20年	弁護士として、企業法務をはじめとする豊富な経験を踏まえた法令についての高度な能力・識見に基づき、客観的な立場から的確な監査を行うことにより、当社グループ経営のいっそうの適正化に貢献いただくために選任しています。一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しています。
山田 美代子	○	4年	公認会計士として培われた専門知識と豊富な経験を有しています。さらに代表取締役や社外監査役の経験もあり、当社グループ経営のいっそうの適正化に貢献いただくために選任しています。一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しています。
菅田 隆志	○	2年	日産自動車(株)入社以来、国内営業部門においてマーケティング本部販売促進部長、日本営業本部人財開発部長を歴任し、その後群馬日産自動車(株)社長、(株)茨日ホールディング副社長など、自動車関連における会社経営者としての豊富な経験、識見に基づき、的確な監査を行うことにより、当社グループ経営のいっそうの適正化に貢献いただくために選任しています。一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しています。

報酬

● 決定に関する基本方針

当社では、以下の方針のもとで報酬を決定しています。

Ⓐ 企業価値向上に貢献できる優秀な経営陣を確保できうる報酬制度とする。

Ⓑ ステークホルダーに対し、説明責任を果たしうる公正性・合理性のある報酬内容とする。

Ⓒ 経営の監督を担う取締役は、十分な経営監督を行うのにふさわしい報酬内容とする。

Ⓓ 業務執行を担う執行役員は、業務執行に対し、強い意欲を持つことができ、成果・貢献度を反映した報酬内容とする。

● 決定プロセス

報酬制度は、経営会議に提案して議論した後、指名・報酬委員会の審議を経て、取締役会において決定しています。個別の報酬額については、報酬制度に基づいて能力評価および目標の達成状況をもとに算定した個別の報酬額を指名・報酬委員会で審議します。取締役会は指名・報酬委員会での審議内容を確認のうえ、個別の報酬額の決定を代表取締役社長に一任する旨の決議を行い、決定しています。

● 報酬制度

報酬は、役位ごとの職責に応じて支給する「基本報酬」(固定報酬)と売り上げ・利益などの目標に対する達成度合いに応じて支給する「成果・業績連動報酬」(変動報酬)で構成されます。

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象となる役員の員数(人)
		基本報酬	成果・業績連動報酬	
取締役(社外取締役を除く)	99	61	38	4
監査役(社外監査役を除く)	-	-	-	-
社外役員	35	35	-	7

(注) 1. 上記の表は2025年度の実績です
2. 取締役の支給額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません
3. 成果・業績連動報酬は、株価連動型報酬制度の規模に基づく当事業年度末における将来の支給見込額18百万円が含まれています

取締役会の実効性評価

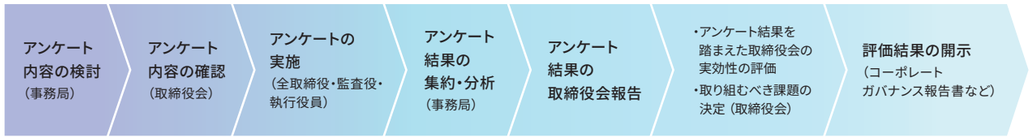
2026年4月に、すべての取締役・監査役・執行役員を対象に、その構成、開催頻度、議題、運営および資料などについて「取締役会実効性評価アンケート」を実施しました。その集約結果の概要は以下のとおりです。

当社取締役会は、取締役会が適切に機能し、おおむね良好であると評価しています。前年度の評価において改善すべき事項として挙げられた重要課題については、改善が図られたものの、引き続き取り組むべき課題であると認識しています。その取り組み状況と取締役会実効性評価アンケート結果を踏まえて、当年度は下記の2点を重要課題として必要な取り組みを実施し、取締役会のさらなる実効性向上に努めます。

(1) 経営戦略や経営計画の策定にあたり、資本コストを踏まえた収益計画、資本政策の方針および成長実現のための経営論議を行うこと。

(2) グループ会社全体のガバナンスの向上に資するよう経営論議の充実を図ること。

実行性評価のプロセス



社外役員のサポート体制

当社の社外取締役および社外監査役をサポートする体制として、コーポレートガバナンス部内に取締役会事務局を設置し、必要な社内情報を提供するなど社外役員のサポートを行っています。また、取締役会の開催前に審議内容をより深く把握することを目的として、資料を構成メンバー全員に電子メールなどで共有できる体制を構築するとともに、社外役員に対しては事前説明会を開催しています。

取締役・監査役に対するトレーニング

当社は、取締役・監査役に対して以下のトレーニングを実施しています。

1. 就任時講習：当社の事業・財務報告・組織などに関する必要な知識を講習します。
2. 更新講習：就任時講習の内容をアップデートするための講習を行います。
3. セミナー・講習などの機会提供・費用負担：会社法などの法令、会計、内部統制、経済情勢や業界動向など、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会を提供・斡旋し、その費用を負担しています。

政策保有株式の方針

当社は、取引先との安定的・長期的な取引関係の構築、業務提携、または協働ビジネス展開の円滑化および強化などの観点から、当社グループの中長期的な企業価値向上に資すると判断される場合、当該取引先などの株式などを取得し保有することができるものとしています。また、保有の適否を毎年検証し、保有合理性のない株式については売却する方針としています。

政策保有株式を保有することの合理性については、「資本コストなどを踏まえ他の資金活用と比較して有効か否か」の定量的な観点と、「業務上の協力関係の強化・維持が可能か」の定性的な観点から総合的に検証したうえ、その結果を取締役会に諮ることとし、当社グループの中長期的な企業価値向上に資さないと判断した場合は、株式市場の状況なども考慮しながら、売却します。

2026年3月に実施した検証の結果、定量的な観点では投資利益率は資本コストを大幅に上回り、また定性的な観点からもすべての保有株式について問題はありませんでした。

議決権行使については、発行会社の財務健全性維持や企業価値向上を基準として、議案に対する賛否を判断します。

株主・投資家とのコミュニケーション

2025年度は、株主を含む機関投資家との個別のIRミーティングを適宜実施し、代表取締役社長、経営企画部担当役員、経理担当役員、財務担当役員、IR担当部署が対応しました。ミーティングでは、自動車業界の動向や当社の中期経営計画などの経営戦略、決算内容などについて説明し、当社への理解を深めていただくとともに、有益なご意見をいただくなど、建設的に意見を交換しました。また、株主を含む個人投資家および国内外法人投資家からの問い合わせや、少数株主権の行使などに際しても、IR担当役員およびIR担当部署が適切に対応しました。

コンプライアンス

「グループ企業倫理規程」のもとで、グループ全体のコンプライアンス体制を構築しています。

内部監査部門として執行部門から独立した「内部監査室」を設置して、当社および子会社の各部・各拠点に対する定期監査・臨時監査を実施しています。すべての監査結果は、代表取締役を含む常勤の取締役・監査役などをメンバーとする内部監査報告会（原則毎月開催）に報告し、取締役会に対しても定期的に報告しています。

また、内部統制システムの構築において重要視されるコンプライアンスの推進にあたっては、その中核をなす機関として「コンプライアンス・賞罰委員会」を設置しています。同委員会は、当社グループにおけるコンプライアンス事案の分析、賞罰案・再発防止策などの検討を行うとともに、当社グループ社員が遵守すべきコンプライアンスの根幹となる倫理規程のもとで、グループ全体への啓蒙教育、水平・垂直展開を推進することでコンプライアンスの浸透、定着を図っています。2025年度は「コンプライアンス・賞罰委員会」を8回開催しました。

さらに、グループ社員からの内部通報・提案窓口として、当社内に「NTHイージーボイス」を、外部の第三者機関に「NTHコンプライアンスホットライン」を、それぞれ設置しています。

加えて、当社グループは、「グループ企業倫理規程」において、行動規範、行動基準を示し、反社会的勢力に対しての利益供与はせず、不当な要求を受けた場合、毅然として対応し、一切関係を持たないことを掲げており、反社会的勢力との関係を遮断するため、外部専門機関と連携し、反社会的勢力に関する情報の収集に努めています。

リスクマネジメント

リスクの種別ごとに所管部署を定め、適切なリスク管理を行うとともに、経営に重大な影響を与える可能性があるリスクについては、取締役会に報告して必要な事項を決議します。不測の事態が発生した場合には、「グループ危機管理規程」に基づいて、当社および子会社にそれぞれ代表取締役を本部長とする対策本部を設置。必要に応じて外部アドバイザリーチームを組織し、損害の拡大を最小限にとどめる体制を整えます。

役員一覧

取締役



代表取締役社長
菊池 毅彦

1991年4月　日産自動車（株）入社
2005年4月　東風日産乗用車公司 市場部 副部長
2011年4月　和歌山日産自動車（株） 代表取締役社長
2013年7月　韓国日産 代表取締役社長
2017年11月　タイムズモビリティネットワークス（株）
　商品企画部長
2020年4月　当社 理事
2021年4月　当社 執行役員
　日産東京販売（株）執行役員
2023年4月　当社 常務執行役員
2024年4月　当社 専務執行役員
　日産東京販売（株）常務執行役員
2025年6月　当社 取締役
2026年4月　同代表取締役社長（現）
　同社長執行役員（現）



取締役会長
竹林 彰

1982年4月　日産自動車（株） 入社
2003年4月　（株）日産サティオ島根
　代表取締役社長
2006年4月　日産自動車（株）マーケティング本部
　エリアマーケティング部長
2012年4月　中央日産（株） 代表取締役社長
2016年4月　日産自動車（株）
　日本営業本部副本部長
2016年6月　同日本営業本部
　副本部長 兼 当社 取締役
2019年4月　当社 副社長執行役員
2019年6月　当社 代表取締役社長
　当社 社長執行役員
2021年7月　日産東京販売（株）代表取締役社長
2023年4月　同取締役会長
2026年4月　当社 取締役会長（現）



取締役
石田 壮

1989年4月　インターリース（株）入社
2001年5月　吾妻会計事務所 入所
2005年8月　東日カーライフグループ（株）（現 当社）入社
2014年4月　当社 財務部長（現）
2017年4月　同執行役員経営企画部長
2025年4月　同常務執行役員（現）
2026年4月　同経理部長（現）
　日産東京販売（株）取締役（現）
　同常務執行役員（現）
2026年6月　当社 取締役（現）



取締役
長谷川 浩嗣

1993年4月　日産自動車（株）入社
2013年4月　（株）日産サティオ佐賀　代表取締役社長
2016年4月　日産自動車（株） アフターセールスリテンション部長
2020年4月　同バリューチェーン推進部長
2023年4月　同関東リージョナルセールスオフィス部長
2024年4月　同東日本リージョナルセールスオフィス部長
2026年4月　同日本ビジネス改革推進部担当部長（現）
2026年6月　当社 取締役（現）



社外取締役
長谷川 直哉

1982年4月　安田火災海上保険（株）
　（現 損害保険ジャパン（株））入社
2006年4月　国立大学法人 山梨大学大学院
　持続可能社会形成専攻 准教授
2007年4月　芝浦工業大学 工学部 兼任講師
2008年4月　中央大学大学院 国際会計研究科 兼任講師
　芝浦工業大学大学院
　工学マネジメント研究科 兼任講師
2011年4月　法政大学 人間環境学部人間環境学科 教授（現）
2020年4月　サッポロホールディングス（株）
　サステナビリティ・シニアアドバイザー
2021年3月　岡部（株） 社外取締役（現）
2021年6月　当社 社外取締役（現）
2022年10月　（株）シルバーライフ
　社外取締役（監査等委員）（現）
2025年5月　（株）レゾナック・ホールディングス
　サステナビリティアドバイザー（現）



社外取締役
小暮 恵理子

1981年4月　中央宣興（株） 入社
1990年4月　（株）電通ブロックス 入社
2012年4月　PROMO TEC 取締役
2017年6月　（株）電通テック 執行役員
2017年10月　PROMO TEC 取締役社長（兼務）
2022年6月　当社 社外取締役（現）



社外取締役
重清 剛

1986年4月　安田火災海上保険（株）
　（現 損害保険ジャパン（株））入社
2009年4月　同兵庫サービスセンター部長
2011年4月　同九州業務部長
2012年4月　同仙台支店長
2015年4月　同執行役員地区サポート部長
2016年4月　同執行役員　東北本部長
2018年4月　同常務執行役員
2018年6月　一般社団法人日本損害保険協会常任監事
2022年6月　丸紅セーフネット（株）常勤監査役
2026年6月　当社 社外取締役（現）
　SOMPOアセットマネジメント（株）
　非常勤監査役（現）
　損保ジャパンDC証券（株）
　非常勤監査役（現）

監査役



常勤監査役
立川 泰輔

1988年4月　東京海上火災保険(株) 入社
2003年7月　東京海上あんしん生命(株)
　ライフパートナー営業部 課長
2004年10月　合併により社名を東京海上日動
　あんしん生命保険(株)に変更
2009年7月　同営業マーケティング部次長
　兼 あんしん大阪支社長
2012年7月　(株)東海あんしんエージェンシー
　取締役社長
2017年4月　東京海上日動あんしん生命保険(株)
　関西営業支援部長
2019年4月　同執行役員 関西営業支援部長
2020年4月　同常務執行役員
2024年4月　東京海上日動火災保険(株)
　非常勤顧問（現）
2024年6月　当社 社外監査役（現）



監査役
近藤 勝彦

1999年4月　弁護士登録（第二東京弁護士会）
　渡部喬一法律事務所 入所（現）
2006年6月　当社 社外監査役（現）



監査役
山田 美代子

1987年10月　中央青山監査法人 入所
1991年3月　公認会計士登録
1998年4月　山田公認会計士事務所開設（現）
2003年10月　(有) シーズンズパートナーズ
　代表取締役（現）
2015年7月　(株) 日本エム・ディ・エム 監査役
2018年6月　税理士法人 四季会計 代表社員（現）
2021年4月　学校法人 清泉女子大学 監事
2022年6月　当社 社外監査役（現）
2023年4月　学校法人 女子学院 監事（現）
2024年3月　(株)ハイパー 社外監査役(現)



監査役
菅田 隆志

1982年4月　日産自動車(株) 入社
2004年4月　同マーケティング本部販売促進部長
2007年4月　同日本営業本部人財開発部長
2009年4月　群馬日産自動車(株) 取締役副社長
2012年6月　同代表取締役社長
　GNホールディングス(株) 取締役
2020年4月　茨城日産自動車(株) 取締役副社長
　日産プリンス茨城販売(株) 取締役副社長
　(株)茨日ホールディング 副社長
2024年6月　当社 社外監査役（現）

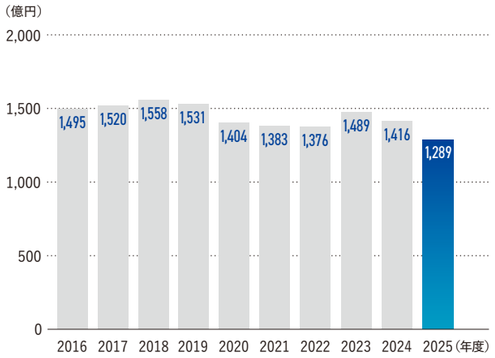
スキルマトリックス

スキルマトリックスは、これまでの業務経験により専門性を発揮できる、もしくは執行部門に対する必要な助言・監督が期待できる知見を有している項目に●を3つまで記載しています。

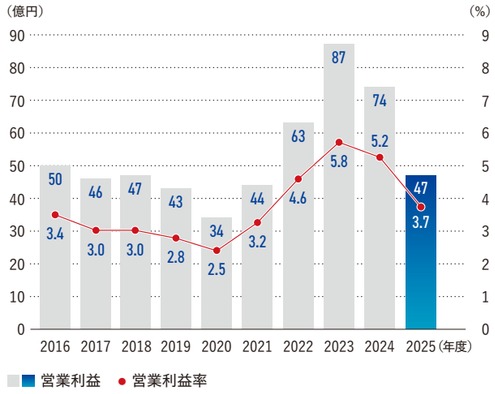
氏名		役職名	性別	指名・報酬委員会	サステナビリティ委員会	独立委員会	企業経営	専門性					
								マーケティング・営業	財務・ファイナンス	IT・デジタル/DX	人事・労務・人財開発	法務・リスクマネジメント	ESG・サステナビリティ
取締役	菊池 毅彦	代表取締役社長	男	○			●	●		●			
	竹林 彰	取締役会長	男				●	●				●	
	石田 壮	取締役	男		○		●		●	●			
	長谷川 浩嗣	取締役	男	○			●	●			●		
	長谷川 直哉	社外取締役	男	○	○	○	●		●				●
	小暮 恵理子	社外取締役	女	○	○	○	●	●					●
	重清 剛	社外取締役	男	○	○	○	●	●			●		
監査役	立川 泰輔	常勤監査役	男				●	●			●		
	近藤 勝彦	監査役	男		○							●	●
	山田 美代子	監査役	女				●		●	●			
	菅田 隆志	監査役	男				●	●			●		

財務・非財務ハイライト

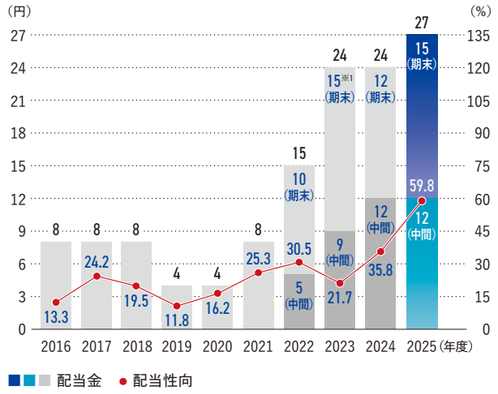
売上高



営業利益/営業利益率

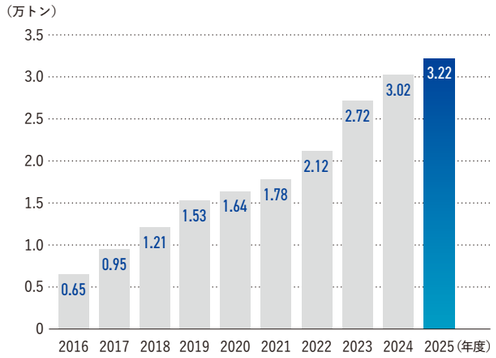


1株当たり配当金/配当性向



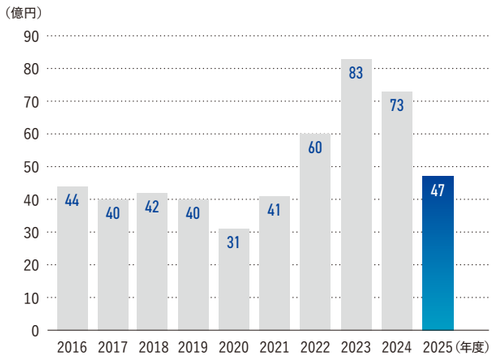
※1 特別配当2円を含む

EV販売によるCO₂排出削減量※2(累計)

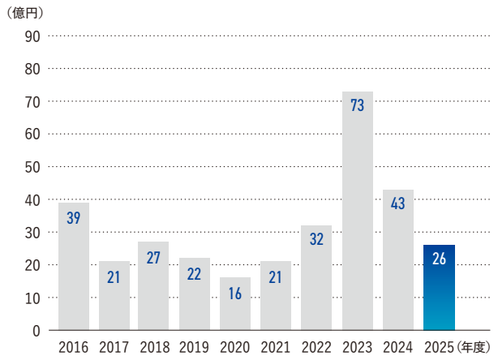


※2 EVと同クラスのガソリン車とのCO₂排出量の差を販売台数に掛けて算出
(10万km走行と想定)

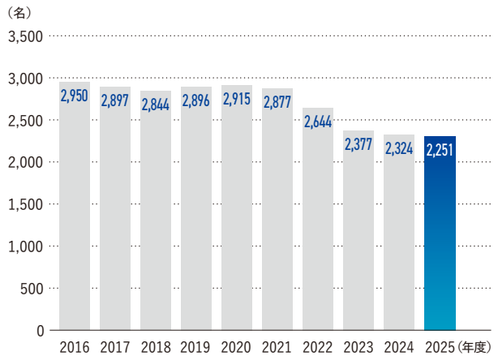
経常利益



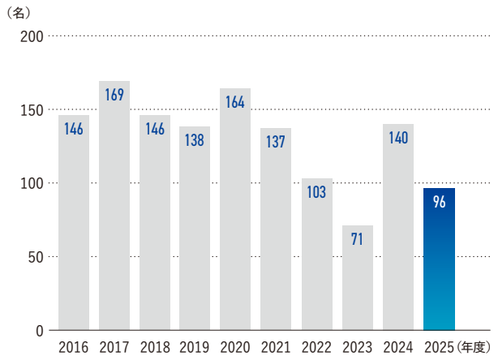
親会社株主に帰属する当期純利益



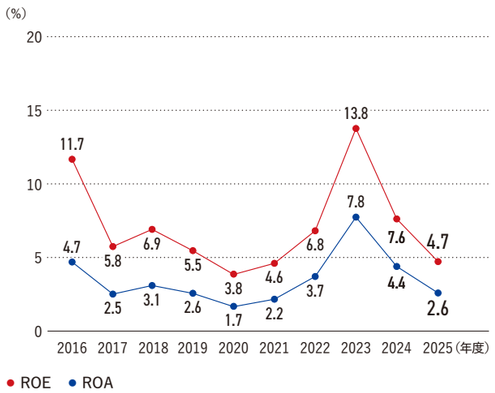
従業員数(連結)



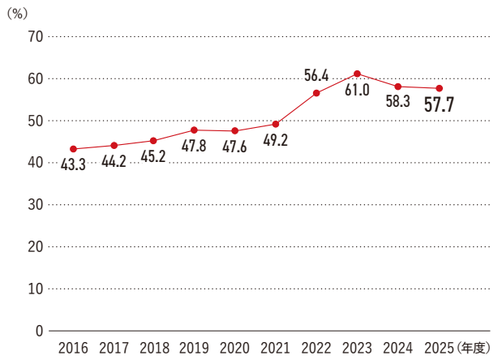
採用人数(連結)



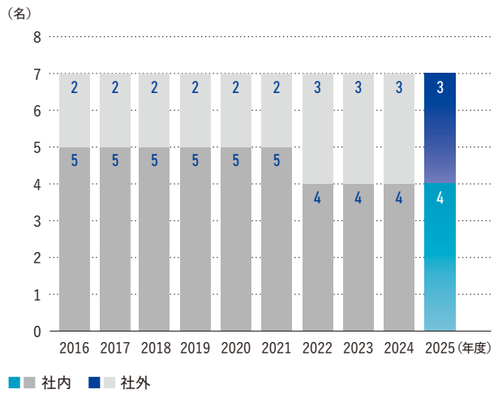
ROE/ROA



自己資本比率



取締役人数



主要な財務・非財務データ

（単位：百万円）

財務データ	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3		2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
売上高	149,525	152,023	155,801	153,147		140,443	138,378	137,659	148,972	141,605	128,997
売上総利益	35,127	35,085	34,916	34,735		32,302	32,793	33,544	36,926	35,405	32,179
売上総利益率（%）	23.49	23.08	22.41	22.68		23.00	23.70	24.37	24.79	25.00	24.95
販売費及び一般管理費	30,098	30,468	30,194	30,384		28,857	28,386	27,145	28,217	27,993	27,423
営業利益	5,029	4,616	4,721	4,350		3,445	4,407	6,399	8,709	7,412	4,756
営業利益率（%）	3.4	3.0	3.0	2.8		2.5	3.2	4.6	5.8	5.2	3.7
経常利益	4,475	4,061	4,292	4,024		3,101	4,188	6,090	8,364	7,367	4,754
親会社株主に帰属する当期純利益	3,990	2,187	2,728	2,246		1,638	2,100	3,261	7,337	4,312	2,682
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,774	12,506	12,466	11,345		11,368	11,460	3,095	11,189	4,917	6,413
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 7,897	△ 11,677	△ 13,541	△ 9,971		△ 6,648	△ 2,749	△ 3,816	△4,546	△ 12,575	△ 8,680
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 31	228	1,020	△ 3,405		4,209	△ 3,484	△ 3,468	△3,416	3,055	1,180
現金及び現金同等物の期末残高	9,175	10,233	10,179	8,147		17,078	23,305	18,116	21,343	16,741	15,654
純資産	37,648	39,983	41,418	42,727		47,022	48,312	51,010	57,484	56,644	58,594
1株当たり純資産（円）	551.16	583.66	603.00	619.80		682.10	703.87	741.38	865.30	952.85	985.42
1株当たり当期純利益（円）	60.22	33.00	41.12	33.89		24.74	31.67	49.17	110.49	67.07	45.11
1株当たり配当金（内1株当たり中間配当額）（円）	8.00	8.00	8.00	4.00		4.00	8.00	15.00（5.00）	24.00（9.00）※1	24.00（12.00）	27.00（12.00）
自己資本比率（%）	43.3	44.2	45.2	47.8		47.6	49.2	56.4	61.0	58.3	57.7
自己資本利益率（ROE）（%）	11.7	5.8	6.9	5.5		3.8	4.6	6.8	13.8	7.6	4.7
総資産利益率（ROA）（%）	4.7	2.5	3.1	2.6		1.7	2.2	3.7	7.8	4.4	2.6
D/Eレシオ（倍）	0.04	0.07	0.12	0.14		0.24	0.12	0.07	0.03	0.17	0.22
株価収益率（PER）（倍）	4.1	13.0	7.1	6.3		10.5	7.2	7.0	5.4	7.6	11.3
株価純資産倍率（PBR）（倍）	0.4	0.7	0.5	0.3		0.4	0.3	0.5	0.7	0.5	0.5
配当性向（%）	13.3	24.2	19.5	11.8		16.2	25.3	30.5	21.7	35.8	59.8
設備投資額	2,444	3,119	5,214	2,475		1,564	1,804	1,955	4,993	9,848	5,579
減価償却費	3,298	3,458	3,451	3,663		3,456	3,072	2,549	2,785	3,030	3,114

非財務データ	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3		2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
従業員数（名）	2,950	2,897	2,844	2,896		2,915	2,877	2,644	2,377	2,324	2,251
外国籍社員数（名）※2	-	-	-	-		-	65	77	79	80	87
新卒採用者数（名）※2	105	132	103	86		115	111	80	49	56	60
キャリア採用者数（名）※2	14	8	10	21		15	3	0	10	20	12
男女賃金格差率（%）※3	-	-	-	-		-	-	72.3	73.7	74.3	75.9
女性管理者比率（%）※2	2.1	2.1	2.6	2.0		2.3	2.5	2.8	3.3	3.7	4.4
男性労働者の育児休業取得率（%）※2	-	-	-	6.2		4.7	0.0	5.9	9.1	13.3	58.6

※1 連結子会社1社の全株式譲渡により特別利益を計上したことにともなう特別配当2円を含む
※2 日産東京販売（株）のデータ
※3 連結データ

会社情報 （2026年3月31日時点）

会社概要

設立	1942年11月16日	本社所在地	東京都品川区西五反田4-32-1
資本金	13,752百万円	URL	https://www.nissan-tokyo-hd.co.jp/
従業員数	（単体）53名/（連結）2,251名		

グループ会社一覧

▶自動車関連事業

日産東京販売株式会社
新車販売、中古車販売、整備事業、オプション部品販売、自動車保険販売
　ルノーNT販売
　ルノー車販売・整備 （注）日産東京販売（株）内のバーチャルカンパニー

エヌティオートサービス株式会社
オプション装着・納車整備、車検・整備・板金

株式会社車検館
マルチブランドによる車検・整備

エースビジネスサービス株式会社
保険・商事・営繕事業・産業機械販売

エヌティ陸送株式会社
車両輸送・登録代行業務

株式会社日産ピーズフィールドクラフト
キャンピングカー販売

▶その他の事業

葵交通株式会社
タクシー事業

株式情報

▶株式・株主の状況

発行可能株式総数	136,400,000株	上場証券取引所	東京証券取引所 スタンダード市場
発行済株式総数	59,578,916株	証券コード	8291
株主数	15,230名		

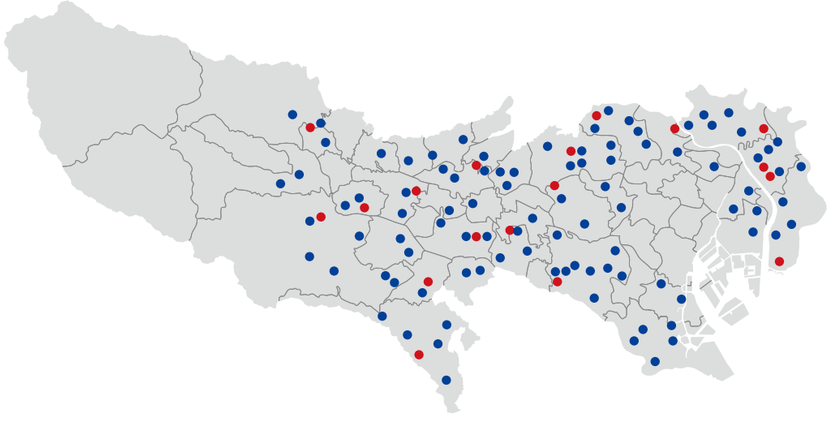
▶大株主

株主名	当社への出資状況	
	持株数（千株）	持株比率（%）
日産ネットワークホールディングス株式会社	22,656	38.02
NIPPON ACTIVE VALUE FUND PLC	2,470	4.14
MORGAN STANLEY & CO. INTERNATIONAL PLC	2,113	3.54
INTERACTIVE BROKERS LLC	1,417	2.37
野村　絢	1,376	2.30
NAVF SELECT LLC	1,374	2.30
株式会社アルファ	1,343	2.25
株式会社太洋商会	1,173	1.96
日産東京販売ホールディングス従業員持株会	1,164	1.95
中央自動車工業株式会社	1,129	1.89

（注）持株比率は自己株式（45株）を控除して計算しています。

店舗ネットワーク （2026年10月1日時点）

●… 新車販売店［95店舗］　●… 中古車販売店［18店舗］



● 新車販売店

葛西店	中野坂上店	大森店	調布多摩川店	青梅店
江東店	王子店	大森中店	稲城店	羽村産業通り店
江戸川店	板橋店	大田店	百草園駅前店	あきる野店
墨田菊川店	板橋本町店	蒲田店	多摩センター店	あきる野引田店
亀戸店	環八板橋店	三鷹店	ニュータウン堀之内店	ルノー世田谷
墨田店	高島平店	東伏見店	堀之内駅前店	ルノー練馬・アルピーヌセンター練馬
江戸川小松川店	成増店	東八三鷹店	多摩境店	ルノー稲城
小岩店	練馬北町店	武蔵野店	本町田店	
環七小岩店	練馬店	田無西原店	町田鶴川店	
葛飾店	荻窪店	久留米店	忠生公園店	
葛飾金町店	杉並店	小平花小金井店	町田南店	
葛飾立石店	烏山店	小金井店	新車のひろば村山店	
足立店	上馬店	府中西原店	日野店	
足立加平店	桜新町店	国分寺店	昭島店	
西新井大師店	世田谷店	新小平店	拝島橋店	
西新井店	成城店	小平BS前店	八王子松枝橋店	
荒川店	成城砧店	東村山秋津店	八王子店	
谷原店	上野毛店	東村山店	八王子みなみ野店	
谷原笹目通り店	駒沢店	東大和店	八王子東浅川店	
西新井鹿浜店	鮫洲店	調布つつじヶ丘店	立川店	
大泉店	新車のひろば目黒店	府中店	立川サンシャインパーク店	
中野店	池上店	府中白糸台店	青梅新町店	

● 中古車販売店

ピーズステージ新小岩	ピーズステージ高島平	U-Carひろば立川店	レッドステーション町田店
ピーズステージ葛飾立石	ピーズステージ谷原	レッドステーション東久留米店	レッドステーション八王子楢原店
ピーズステージ葛西	ピーズステージ荻窪	レッドステーション府中白糸台店	レッドステーション青梅店
ピーズステージ足立	ピーズステージ成城	レッドステーション昭島中神店	
U-Carひろば鹿浜店	U-Carひろば三鷹店	U-Carひろば多摩店	



NTH

https://www.nissan-tokyo-hd.co.jp/