

# 自動車ディーラー業界の現況と今後の方向性

2025年5月

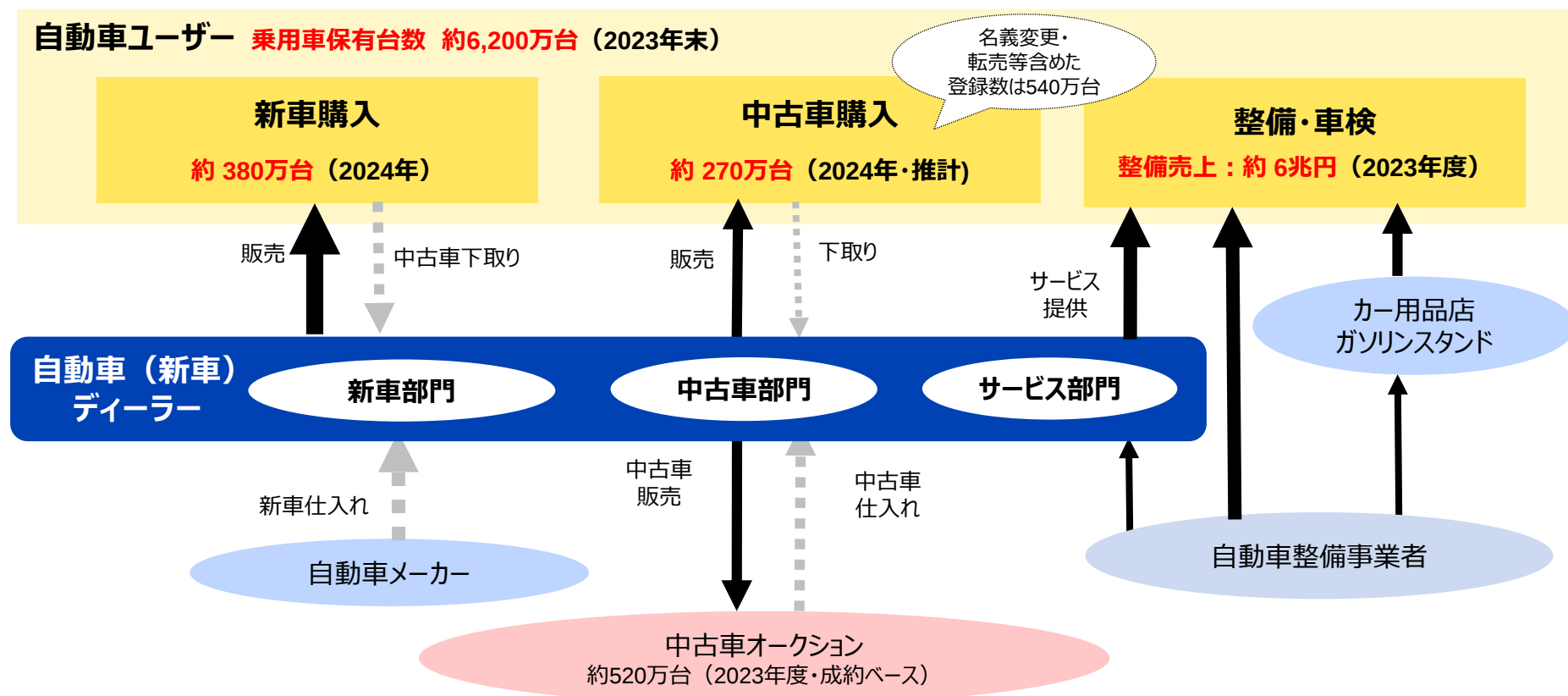
株式会社ひろぎんホールディングス  
経済産業調査部

|      |                 |         |
|------|-----------------|---------|
| I.   | 事業の概況           |         |
| 1.   | 自動車関連市場と新車ディーラー | P.2     |
| 2.   | 事業者の概況          | P.3～4   |
| II.  | 主要事業の動向         |         |
| 1.   | 新車販売            | P.5～7   |
| 2.   | 中古車販売           | P.8     |
| 3.   | サービス・部品         | P.9～10  |
| 4.   | 業績動向            | P.11    |
| III. | 今後の見通しと方向性      |         |
| 1.   | 今後の見通し          | P.12～14 |
| 2.   | 今後の方向性          | P.15～17 |
|      | まとめ             | P.18    |

- ◆ 本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、何らかの行動を勧誘するものではありません。
- ◆ 本資料は、信頼できるとされる情報に基づいて作成されていますが、その正確性を保証するものではありません。また、本資料に記載された内容等は作成時点のものであり、今後予告なく修正、変更されることがあります。資料のご利用に関しては、お客さまご自身の責任において判断なされますよう、お願い申し上げます。
- ◆ 本資料に関連して生じた一切の損害については、責任を負いません。その他、専門的知識に係る問題については、必ず弁護士、税理士、公認会計士等の専門家にご相談のうえ、ご確認ください。
- ◆ 本資料の一部または全部を、当社の事前の了承なく複製または転送等を行うことを禁じます。
- ◆ 本件に関するご照会は、ひろぎんホールディングス経済産業調査部（082-247-4958）までお願いします。

- わが国の乗用車販売台数は新車、中古車を合わせて年間650万台近く、保有台数は6,000万台を超え、維持・メンテナンスのための整備・車検市場も約6兆円に達している。自動車（新車）ディーラーは、こうした自動車販売・整備市場において、新車販売を事業の中心に据え、それを起点として、下取りした中古車の販売（個人やオークション等）や購入顧客への整備・車検等のサービス提供を行っている。
- 自動車関連市場においては、近年、マーケットの成熟化の中で、中古車ディーラーや整備専門事業者のほか、カー用品店やガソリンスタンドなど、業態を越えて競合が激化しており、今後さらなる市場の縮小も見込まれている。以下本稿では、こうした新車ディーラーの現況と今後の方向性について整理した。

### 自動車販売・整備市場の概況イメージ



（資料）一般社団法人日本自動車工業会、一般社団法人日本自動車販売協会連合会、一般社団法人日本自動車整備振興会資料に基づき  
ひろぎんHD経済産業調査部（以下、当社）作成

- 2021年の全国の自動車小売業の事業所数は82千事業所、従業者数は562千人で、年間商品販売額は17.6兆円と小売業全体（138.1兆円）の1割強を占めている。うち新車小売業は22千事業所、従業者数287千人、年間商品販売額11.8兆円で、広島県の全国シェアは各3%前後である。
- 近年は、新車市場の成熟化や完成車メーカーの販売チャネル一本化（チャネル毎に専売車種を販売→全車種併売）などを背景に、店舗統廃合などの動きも広がっている。因みに、一般社団法人日本自動車販売協会連合会の会員ディーラーの店舗数は2018年度の15千店から2022年度には14千店（2018年度比▲4.4%）に減少。このうち、新車専売（同▲15.6%）が2桁の減少となる一方、新車・中古車併売（同+9.0%）が増加している。

## 自動車小売業・自動車整備業の概況（2021年）

（事業所、人、億円）

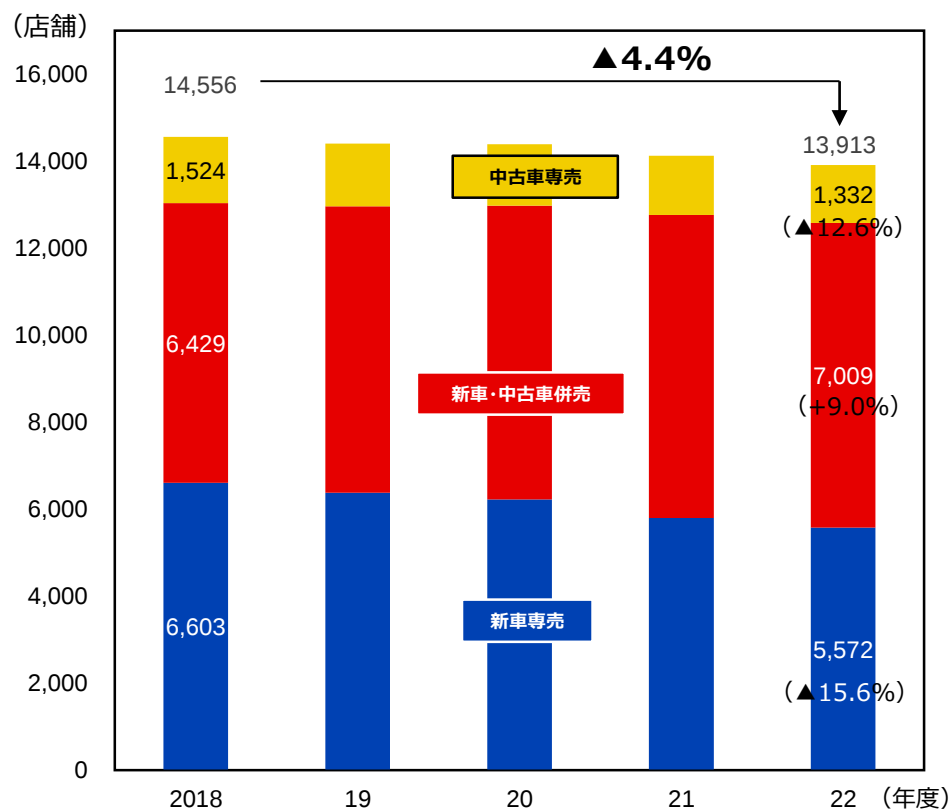
|     |            | 事業所数   | 従業者数    | 商品販売額   |
|-----|------------|--------|---------|---------|
| 全国  | 自動車小売業     | 82,205 | 562,399 | 176,227 |
|     | 新車小売業      | 21,621 | 286,556 | 118,390 |
|     | 中古車小売業     | 11,168 | 72,493  | X       |
|     | 自動車部品等小売業  | 5,465  | 42,370  | 9,083   |
|     | （参考）自動車整備業 | 44,715 | 196,237 | 25,132  |
| 広島県 | 自動車小売業     | 1,914  | 12,836  | 4,352   |
|     | 新車小売業      | 688    | 8,063   | 3,366   |
|     | 中古車小売業     | 312    | 1,946   | 663     |
|     | 自動車部品等小売業  | 141    | 1,076   | 231     |
|     | （参考）自動車整備業 | 752    | 3,705   | 490     |

（注1）商品販売額：自動車整備業は収入金額、個人経営を含む

（注2）自動車小売業の合計値には産業細分類不能分を含む、Xは秘匿

（資料）総務省「経済センサス活動調査2021」より当社作成

## 自動車ディーラーの店舗数の推移

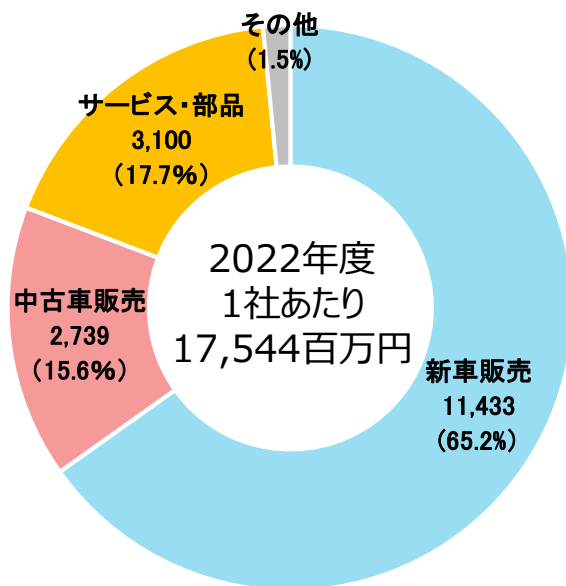


（注）（ ）内数値は2018年度比

（資料）日本自動車販売協会連合会「自販連会員総合調査報告書」より当社作成

- 一般社団法人日本自動車販売協会連合会によれば、2022年度の新車ディーラー（乗用車店）1社あたりの年間売上高は約175億円で、このうち、「新車販売」が3分の2近く、「中古車販売」および点検・整備などの「サービス・部品」が1割台半ばを占めている。
- ただし、利益構成でみると、新車販売のウェイトが約3割に低下する一方、サービス・部品が約3割に上昇する。また、自動車販売の付随収入である収入手数料等（保険手数料、販売諸費用収入など）は4分の1を占めている。

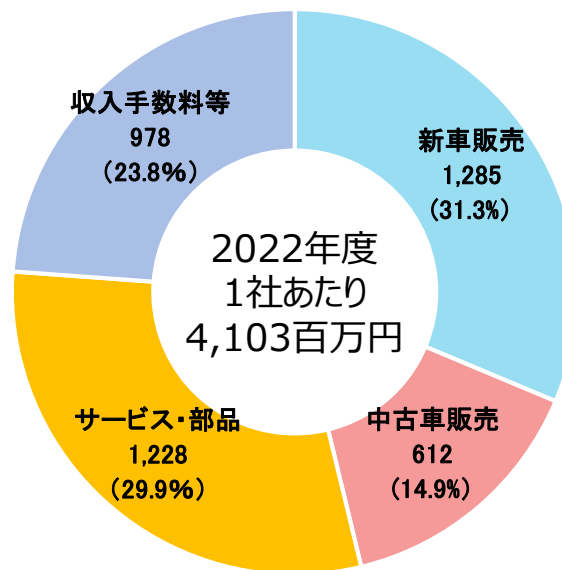
新車ディーラーの売上高構成  
(2022年度)



(注) 乗用車店

(資料) 日本自動車販売協会連合会「自販連会員総合調査報告書」より当社作成

新車ディーラーの利益構成  
(2022年度)



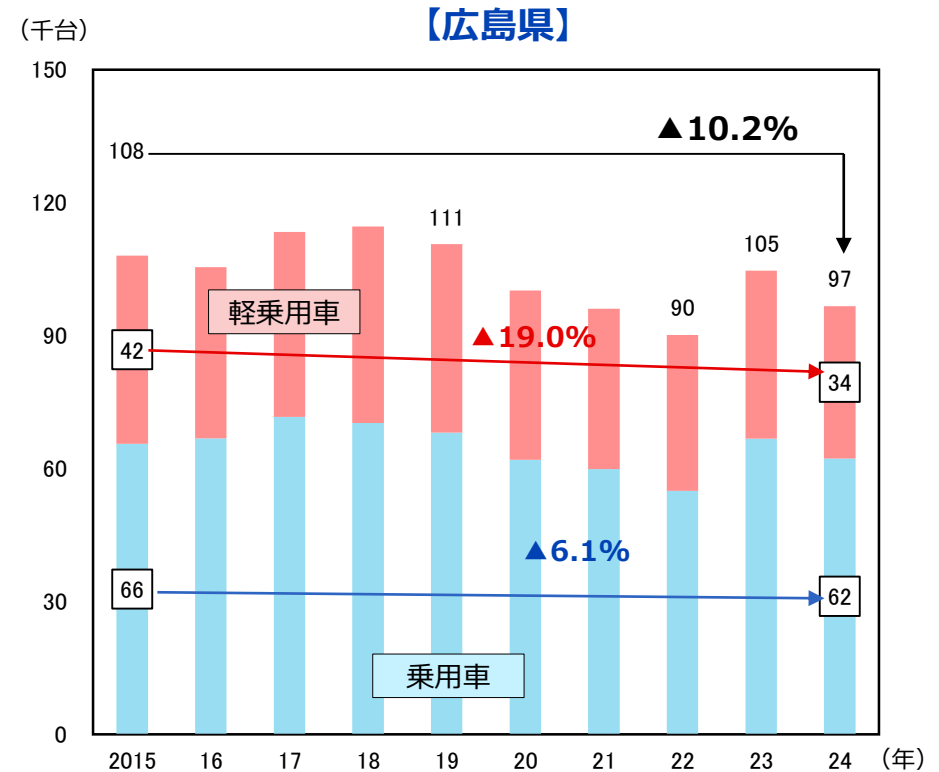
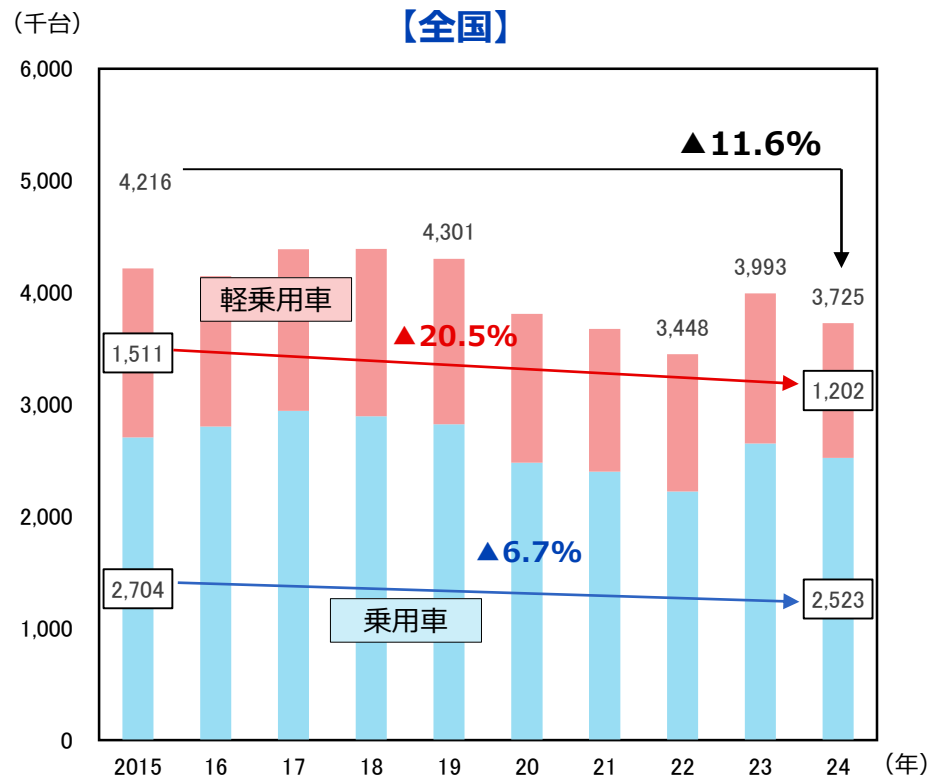
(注1) 乗用車店

(注2) 新車販売、中古車販売、サービス・部品は売上総利益、収入手数料等はその他（売上総利益）+ 収入手数料（営業外収益）

(注3) 収入手数料等：保険手数料、販売諸費用収入、割賦・グループ手数料など  
(資料) 日本自動車販売協会連合会「自販連会員総合調査報告書」より当社作成

- 2024年の全国の新車販売台数は3,725千台（前年比▲6.7%）と2023年（3,993千台）から減少。コロナ禍における車載半導体不足の緩和・解消を背景に大きく回復した前年の反動と、一部メーカーの不正認証問題の影響から低調に推移した。
- 2015年（4,216千台）からの10年間では▲11.6%と2桁のマイナスで、広島県においても同様の動き（2015年対比2024年：▲10.2%）を辿っており、新車販売は長期的な縮小傾向にある。

## 新車販売台数の推移



(資料) 自動車販売協会連合会資料、全国軽自動車協会連合会資料より当社作成

■ こうした需要減少の主な要因は以下の通りである。

- ① 少子高齢化、人口減少の進展により、新車市場は既に関心需要中心の成熟マーケットとなっている。
- ② 趣味・娯楽の多様化などから若年層を中心に車離れが進展。車両価格の上昇や維持コスト高、シェアリングサービス等の普及の中で、車に対する消費者の意識は「所有から利用」へ変化している。
- ③ 自動車性能（耐久性）の向上等に伴い車両保有年数が長期化し、買い替え需要が減少している。

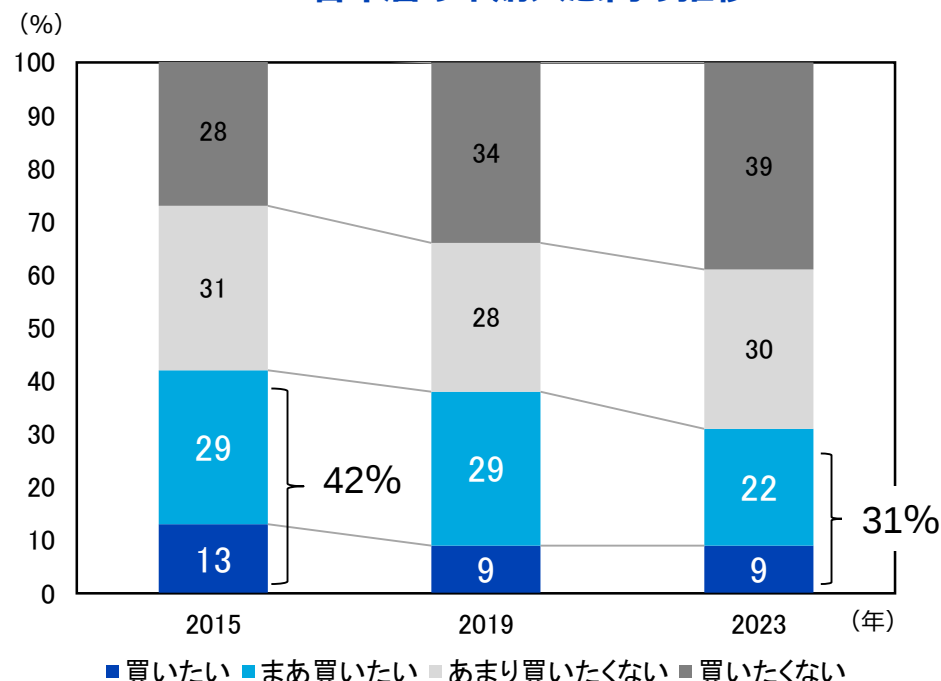
- 因みに、一般社団法人日本自動車工業会の調査によれば、若年層（20代以下の非保有者）で車の購入意向がある人の割合は、2015年の42%から2023年には31%に低下、なかでも「買いたい」とする人は1割を下回っている。

### 新車販売台数減少の要因

|      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 人口   | ✓ 少子高齢化、人口減少                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 顧客志向 | ✓ 若者を中心とした車離れ <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 趣味・娯楽の多様化、余暇の過ごし方の変化</li> <li>・ 車両価格の上昇<br/>（安全性・快適性・娯楽性にかかる機能向上）<br/>（材料費等のコスト上昇）</li> <li>・ 維持コスト高（車検、ガソリン代・駐車場代等）</li> <li>・ 大都市圏における公共交通網の発達</li> </ul> ✓ 自家用車の保有から利用へ <ul style="list-style-type: none"> <li>・ カーシェアリング需要の増加</li> <li>・ レンタカー需要の増加</li> </ul> |
| 商品   | ✓ 使用年数の長期化 <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 性能（耐久性）の向上⇒使用年数の長期化</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                        |

（資料）各種資料より当社作成

### 若年層の車購入意向の推移

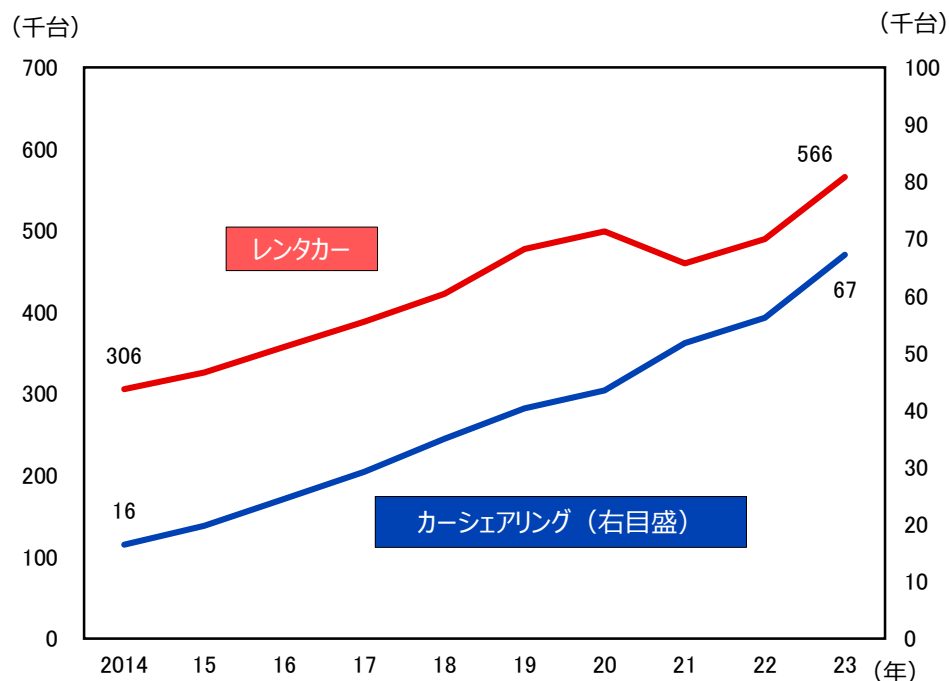


（注）20代以下の車の非保有者

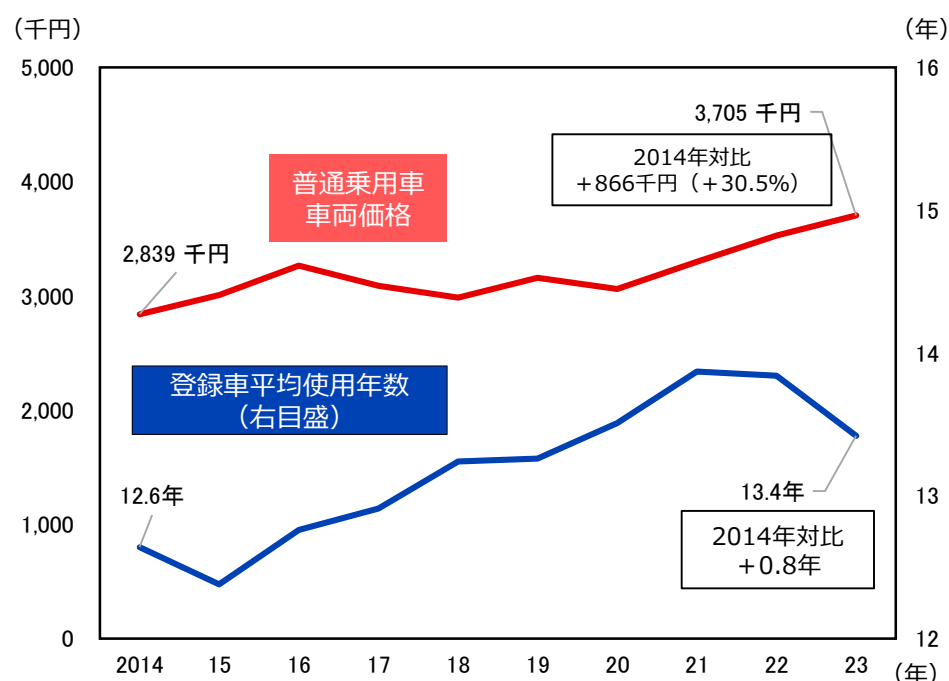
（資料）日本自動車工業会「2023年度 乗用車市場動向調査」より当社作成

- 一方、カーシェアリングの車両台数は2014年の16千台から2023年には67千台と4.2倍に増加、レンタカーの車両台数も306千台から566千台へと2倍近くに増加している。
- この間、普通乗用車の車両価格は、安全性・快適性・娯楽性などにかかる機能追加や原材料価格の上昇などから2014年比約3割上昇。登録車（普通乗用車＋小型乗用車）の平均使用年数は0.8年伸びており、こうした変化が新車マーケットに大きな影響を与えている。

カーシェアリング・レンタカーの車両台数の推移



車両価格と平均使用年数の推移

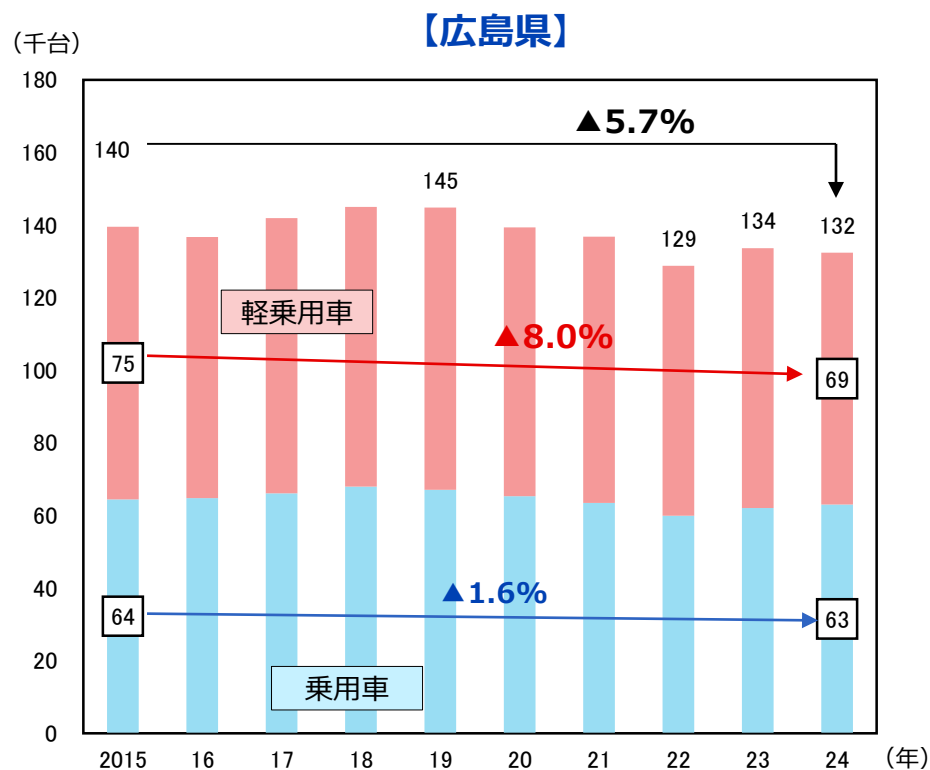
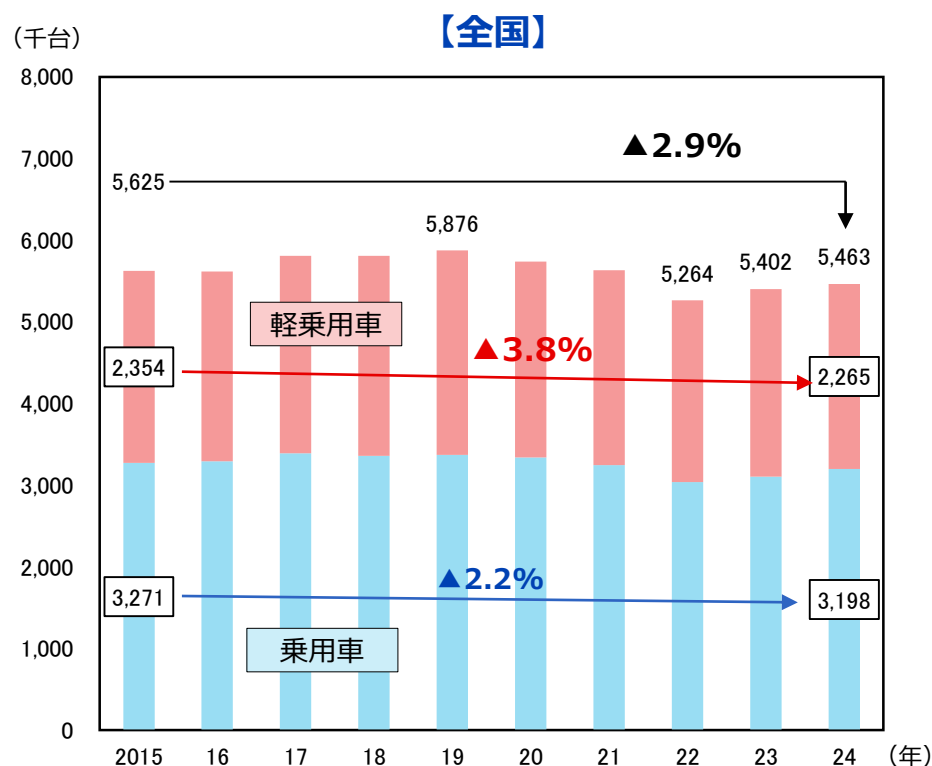


(注) レンタカー車両台数は各年3月末、カーシェア車両台数は12月末  
 (資料) 自動車検査登録情報協会資料、交通エコロジー・モビリティ財団資料より  
 当社作成

(注) 各年3月末  
 (資料) 総務省「小売物価統計調査」、自動車検査登録情報協会資料より  
 当社作成

- 2024年の全国の中古車登録台数は5,463千台（前年比＋1.1%）と小幅に増加。2015年比では▲2.9%とマイナスながら、2桁減の新車販売に比べて減少ペースは緩やかで、広島県（前年比▲1.5%、2015年比▲5.7%）も概ね同様の動きを辿っている。
- なお、中古車登録台数には一般顧客への新規販売だけでなく、オークションなど業者間移転等の台数も含まれている。このため、実際の販売台数は、登録台数の2分の1程度とみられている。

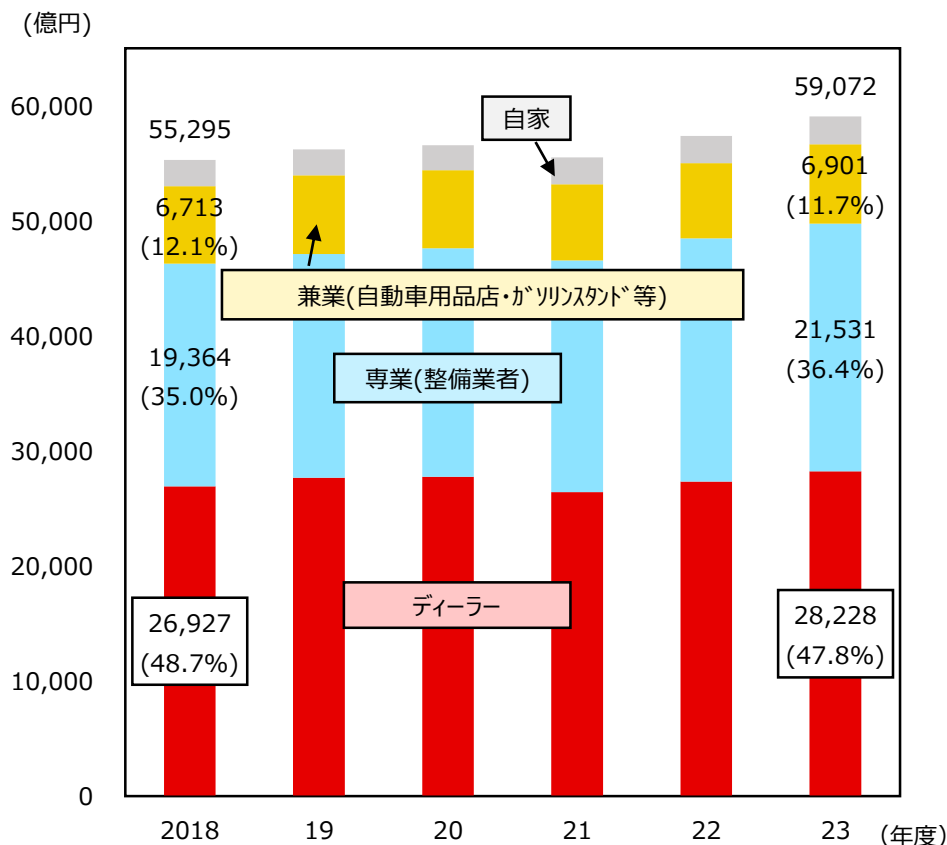
## 中古車登録台数の推移



(資料) 自動車販売協会連合会資料、全国軽自動車協会連合会資料より当社作成

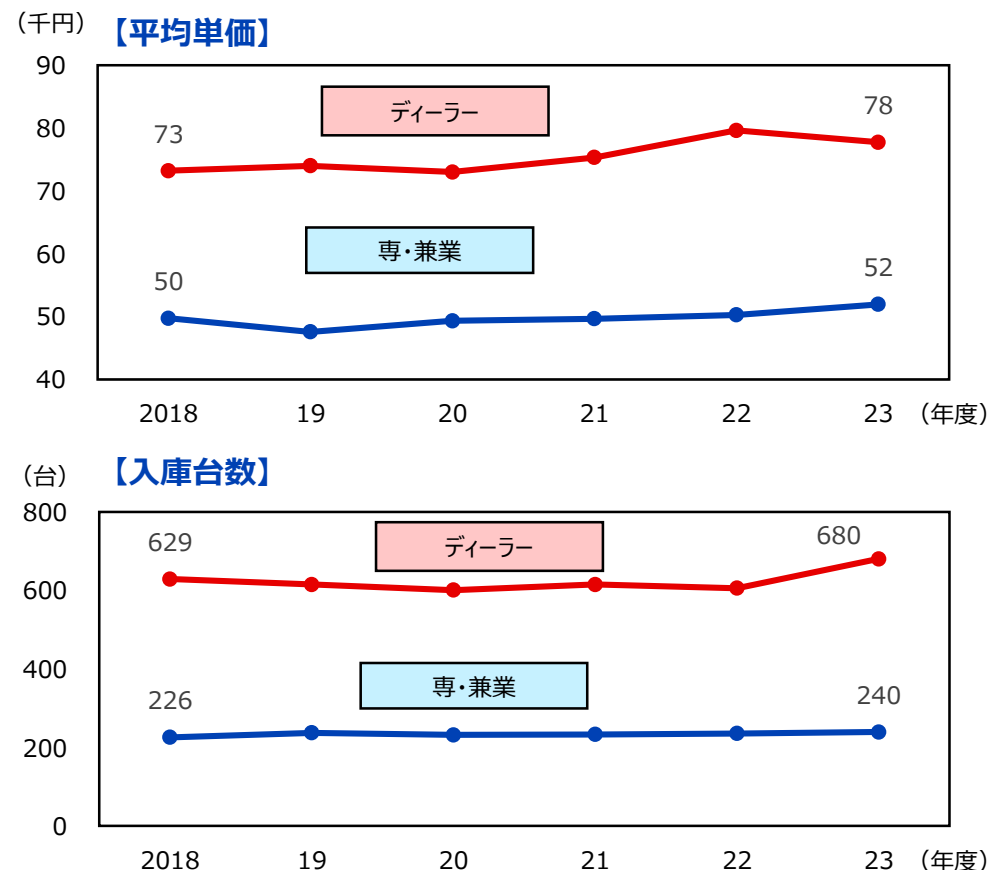
- 一般社団法人日本自動車整備振興会連合会によれば、2023年度の自動車整備事業者の総整備売上高は5.9兆円（2018年度比+6.8%）と、整備工賃（平均単価）の上昇と入庫台数の増加の中で、緩やかな拡大基調を辿っている。
- このうちディーラーは2.8兆円（同+4.8%）で5割近くを占めるが、専業あるいは兼業との競合が激しさを増す中で、シェアは小幅ながら低下している。

自動車整備業者の総整備売上高の推移



(資料) 日本自動車整備振興会連合会「自動車整備白書」より当社作成

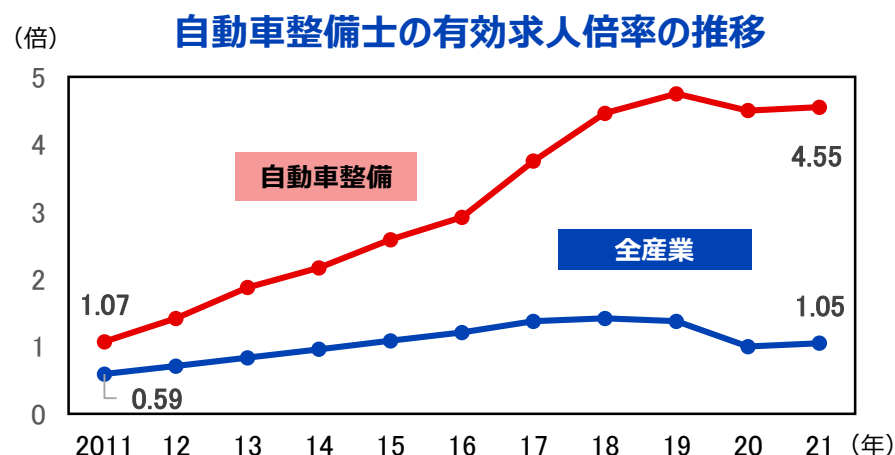
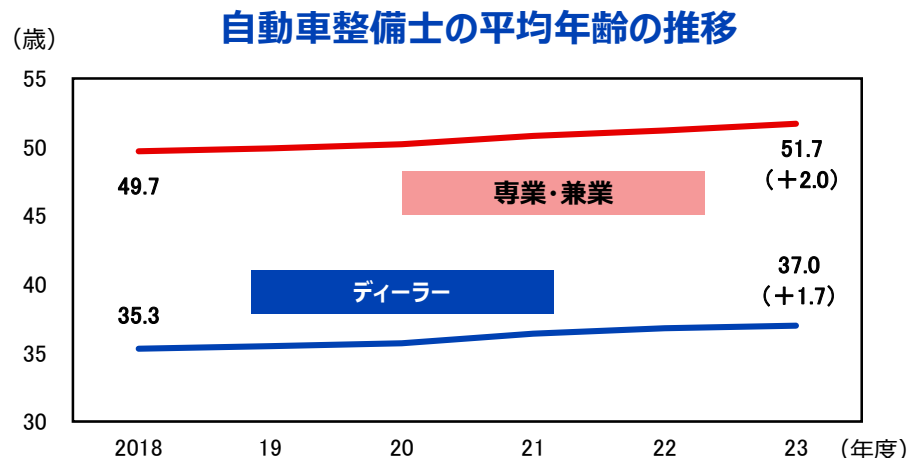
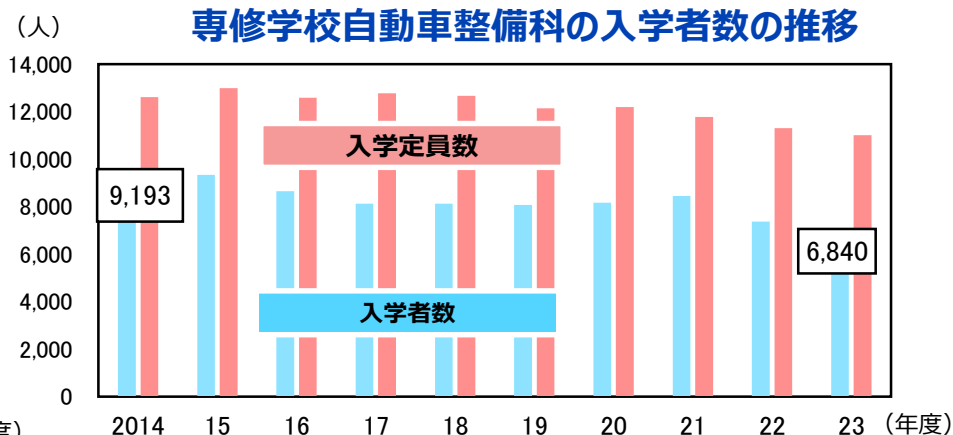
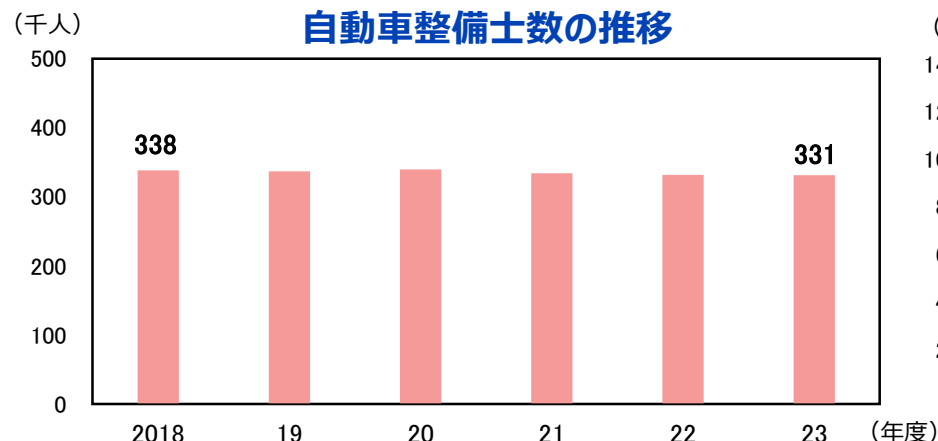
自動車整備の平均単価と入庫台数の推移



(注) 2年車検の場合の平均単価と入庫台数

(資料) 日本自動車整備振興会連合会「自動車整備白書」より当社作成

- こうした安定的な需要に対し、整備士の不足感が高まっている。2023年度の整備士数は331千人（2018年比▲2.1%）で近年弱含み傾向、平均年齢は、ディーラーはなお30代後半ながら専業・兼業の整備事業者では50歳を超えており、ともにじわり上昇傾向にある。
- また、整備士を育成する専修学校自動車整備科の入学者数は定員を大きく下回って減少基調にある。有効求人倍率も2021年まで全産業を大きく上回って推移しているが、労働時間の削減や休日取得の増加など働き方改革の動きの中で足下においても高い水準で推移しているとみられ、今後、整備士不足は一段と深刻さを増すと考えられる。

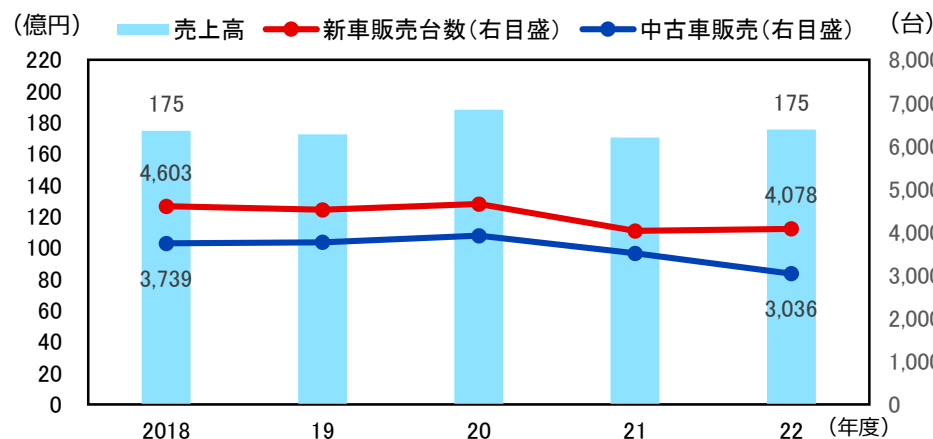


(資料) 上下グラフとも日本自動車整備振興会連合会「自動車整備白書」より  
当社作成

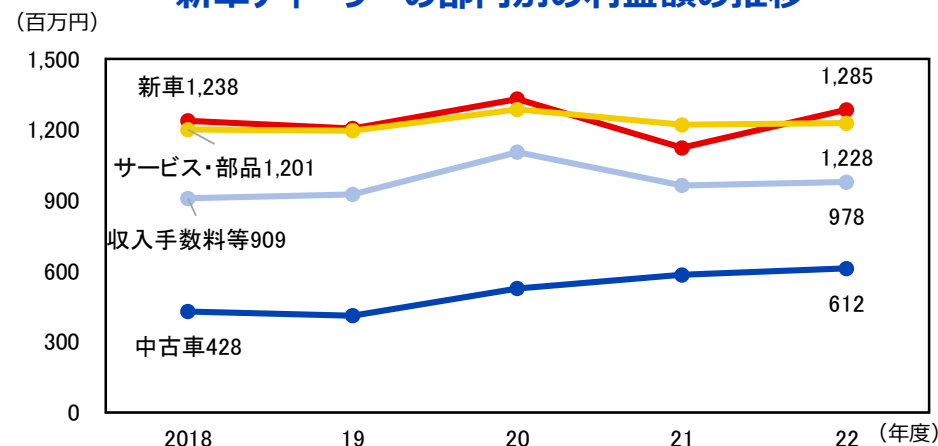
(資料) 上グラフ：文部科学省「学校基本調査」、下グラフ：国土交通省  
「自動車整備の高度化に対応する人材確保の対策」より当社作成

- 一般社団法人日本自動車販売協会連合会加盟ディーラーの業績（乗用車店の1社平均）は、売上高は販売台数が弱含んでいるものの、車両価格や工賃の上昇の中で全体として底堅く推移しており、利益額についても各部門とも堅調である。なお、2022年度はコロナ禍の経済活動の再開と車載半導体不足を背景に納車待ちが発生し、新車販売が持ち直しに転じたことから利益率が改善し、営業利益は5億円を超えて大きく回復した。

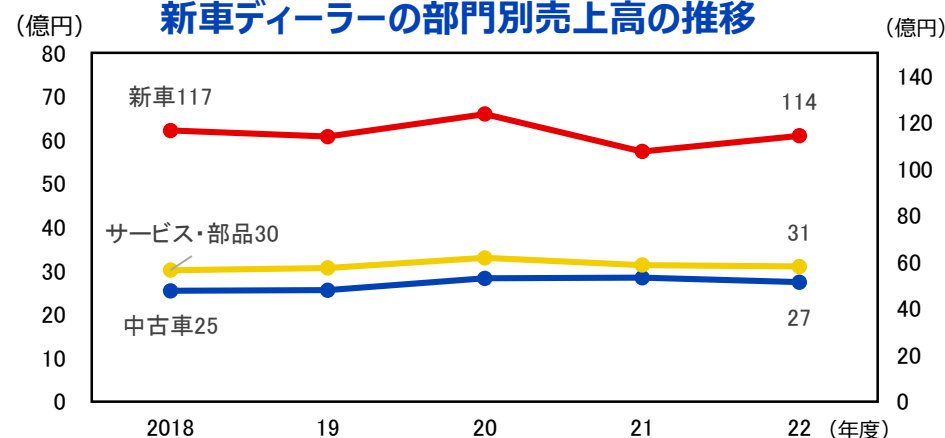
新車ディーラーの売上高の推移



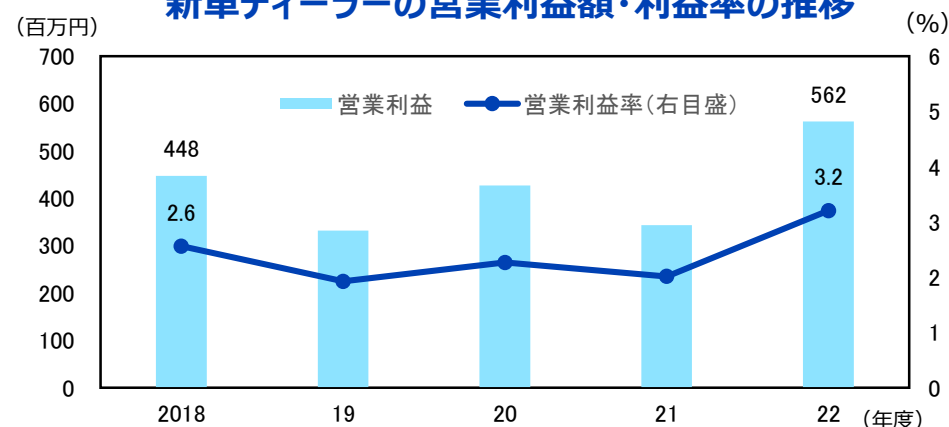
新車ディーラーの部門別の利益額の推移



新車ディーラーの部門別売上高の推移



新車ディーラーの営業利益額・利益率の推移



(注1) 自動車ディーラー1社平均、乗用車店

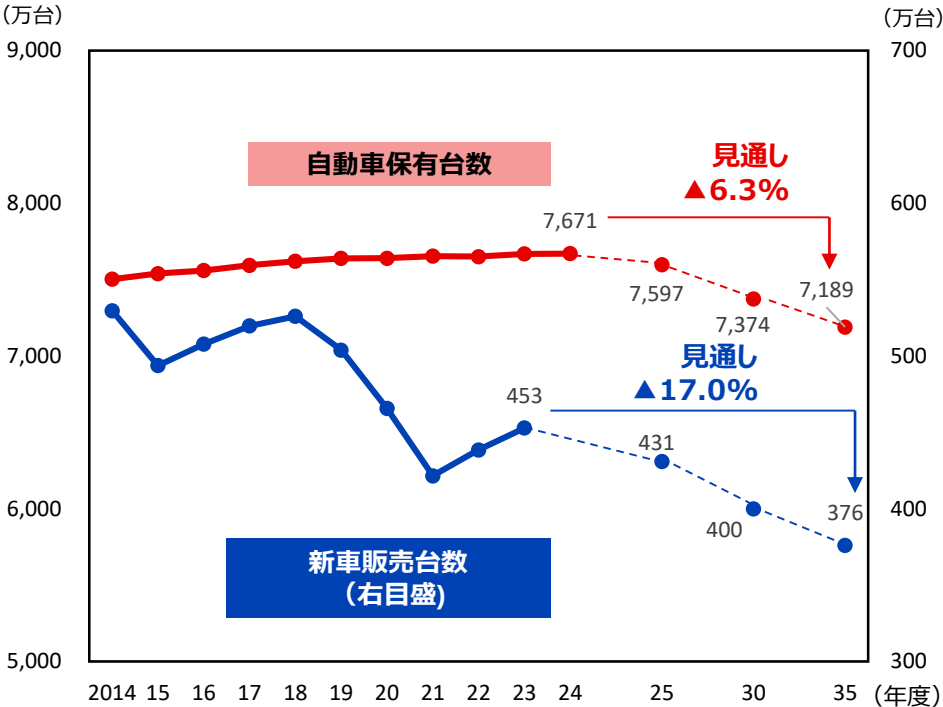
(注2) 新車販売、中古車販売、サービス・部品は売上総利益、収入手数料等はその他（売上総利益）＋収入手数料（営業外収益）

(資料) グラフはいずれも日本自動車販売協会連合会「自販連会員総合調査報告書」より当社作成

1. 今後の見通し (1) 販売・保有台数の減少

- 一般社団法人自動車販売協会連合会によれば、新車販売台数（商用車を含む）は2023年度の453万台から2035年度には376万台へと2割近く減少する見通しである。それに伴い中古車販売台数もマイナス基調を辿る可能性が高い。また、近年緩やかながら増加基調を辿ってきた自動車保有台数（同）も2024年度の7,671万台をピークに減少に転じると予測されており、サービス・部品部門においても競合が激化するとみられる。
- すなわち、今後は、新車・中古車販売部門、サービス・部品部門ともに、台数ベースの縮小基調を強めていくと考えられる。このため、新車ディーラーの経営環境は今後厳しさを増すとみられ、店舗統廃合のほか業種・業態の垣根を越えた連携・経営統合など事業再編の動きが加速していくとみられる。

新車販売台数と自動車保有台数の見通し



(注1) 新車販売台数・自動車保有台数ともに商用車を含む  
(注2) 自動車保有台数は各年6月  
(資料) 自動車販売協会連合会資料「自動車販売2024年5月」より  
当社作成

最近の主要ディーラーの統廃合等の動き（一例）

| 系列   | 内容           | 詳細                                                                |
|------|--------------|-------------------------------------------------------------------|
| トヨタ系 | トヨタ系列間での資本提携 | ・2025年1月、福井トヨタと福井トヨペットが経営効率化を目的に合併。                               |
| ホンダ系 | 他系列との資本提携    | ・2024年8月、大手カー用品専門店のオートバックスが千葉県の地場資本ディーラー（東葛HD）を買収。                |
| マツダ系 | 統廃合          | ・2025年1月、アンフィニ広島は広島店と呉店を統合し、呉広島としてオープン（呉店は閉店）。                    |
| スバル系 | 統廃合          | ・2025年5月から順次、全国の直営販売会社33社を10社に集約する方針。中四国地方では広島スバルを含め6社を1社に統合する予定。 |

（資料）各社公表資料、ヒアリング情報などより当社作成

# 1. 今後の見通し (2) CASE進展の影響

- なお、自動車業界では「CASE」(※)と呼ばれる大変革期を迎えている。このうち、「電動化」については、政府が2035年までに新車販売の100%をHVを含む電動車とする目標を掲げ、国内主要メーカーも今後、電動化比率を高めていく計画である。自動運転についてもレベル4（特定条件下での完全自動運転）に向けた実証実験が全国各地で実施されており、こうした動きが新車ディーラーの事業に大きな影響を及ぼすとみられる。
- 例えば、車の機能性の向上やEV（電気自動車）等における高額な電池コストなどに伴う車両価格の上昇が新車需要を抑え、シェアリングサービスの更なる増加を促す可能性がある。また、EV化による部品点数の減少、自動運転による事故率の低下などにより、整備需要が大きく縮小することも見込まれ、新車ディーラーは中長期的にはビジネスモデルの転換を含めた対応を迫られる可能性がある。

(※) CASE : Connected（コネクティッド）Autonomous（自動運転）Shared & Service（シェアリング）Electric（電動化）の頭文字をとった造語

## 国内自動車メーカーの電動化目標

| メーカー   | 2030年<br>EV販売目標比率                        |
|--------|------------------------------------------|
| トヨタ    | 350万台（含PHV）<br>※年間新車販売台数の約30%            |
| ホンダ    | EV 40%（含FCV）<br>[2040年100%（含FCV）]        |
| 日産     | 電動化目標 100%<br>EV 40%、PHV/HV（e-POWER）60%  |
| マツダ    | 電動化目標 100%<br>EV 25~40%                  |
| SUBARU | 電動化目標 100%<br>EV 50%                     |
| 三菱自工   | 電動化目標 50%（含PHV・HV）<br>[2035年 電動化目標 100%] |

## CASE進展の新車ディーラーへの影響の可能性

| 区分     | 影響の可能性                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 電動化    | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ EVシフトに伴う車両価格（電池コスト）の上昇⇒需要の下押し</li> <li>✓ 部品点数の減少⇒整備収入の減少</li> <li>✓ EVシフトに伴う販売コストの低減⇒オンライン販売の活用（実店舗の役割変化）</li> <li>✓ 顧客の利便性向上のための急速充電機器設置の必要性</li> <li>✓ 機器の精密化⇒整備に求められるスキル・ノウハウの高度化</li> </ul> |
| 自動運転   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 交通事故率の減少⇒整備機会の減少</li> <li>✓ 機器の精密化⇒整備に求められるスキル・ノウハウの高度化</li> </ul>                                                                                                                              |
| シェアリング | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ シェアリングサービスのさらなる浸透⇒需要の下押し（カーシェアリング、レンタカー、サブスクリプション、ライドシェア）</li> </ul>                                                                                                                            |

(注) FCV : Fuel Cell Vehicle（燃料電池自動車）

(資料) 各社公表資料、ヒアリングより当社作成

1. 今後の見通し 【参考】収益シミュレーション

■ 参考までに、一般社団法人自動車販売協会連合会によれば、自動車ディーラー1社あたりの営業利益率は、2022年度の3.4%から2035年度には、①標準ケースで1.9%、②EV普及・人件費増加のケースで0.5%に落ち込むと試算しており、場合によっては多くの事業者が赤字に陥る可能性がある。

新車ディーラー1社あたりの収益シミュレーション

(百万円、%)

|        |                       | 2022年度 | 2035年度     |                       |
|--------|-----------------------|--------|------------|-----------------------|
|        |                       | 現状     | 標準<br>ケース① | EV普及・<br>人件費増<br>ケース② |
| 売上高    |                       | 14,818 | 14,735     | 14,392                |
| 売上利益   | 新車                    | 1,078  | 924        | 924                   |
|        | 中古車                   | 509    | 464        | 439                   |
|        | サービス・部品               | 1,045  | 1,229      | 1,192                 |
|        | その他                   | 39     | 39         | 39                    |
|        | 売上利益計                 | 2,670  | 2,656      | 2,594                 |
|        | 収入手数料                 | 739    | 673        | 673                   |
| 売上利益合計 |                       | 3,410  | 3,328      | 3,266                 |
| 営業費    | 販売費                   | 657    | 592        | 559                   |
|        | 人件費<br>(サービス原価計上分調整後) | 1,374  | 1,512      | 1,649                 |
|        | その他一般管理費              | 878    | 948        | 983                   |
|        | 営業費合計                 | 2,910  | 3,051      | 3,191                 |
| 営業利益   |                       | 500    | 277        | 75                    |
| 営業利益率  |                       | 3.4    | 1.9        | 0.5                   |

|      |             |       | シミュレーションの考え方（2022年度対比）                       |      |
|------|-------------|-------|----------------------------------------------|------|
|      |             |       | ケース①                                         | ケース② |
| 売上利益 | 新車          | 台数    | ▲16.6%                                       |      |
|      |             | 単価    | +10%                                         |      |
|      |             | 粗利率   | 2022年度から据え置き                                 |      |
|      | 中古車         | 台数    | ▲5%                                          | ▲10% |
|      |             | 単価    | +5%                                          |      |
|      |             | 粗利率   | 2022年度から据え置き                                 |      |
|      | サービス・<br>部品 | 台数    | ・保有台数減少と事故減少等により▲11%<br>・ディーラーシェア上昇+5%で▲1.7% |      |
|      |             | 単価    | +5%、但しEVはガソリン車の▲40%                          |      |
|      |             | EV保有率 | 3%                                           | 10%  |
|      |             | 粗利率   | 2022年度から据え置き                                 |      |
|      | その他         |       | 2022年度から据え置き                                 |      |
|      | 収入手数料       |       | ▲9%（保有台数の予測に連動）                              |      |
| 営業費  | 販売費         |       | ▲10%                                         | ▲15% |
|      | 人件費         |       | +10%                                         | +20% |
|      | その他一般管理費    |       | +8%                                          | +12% |

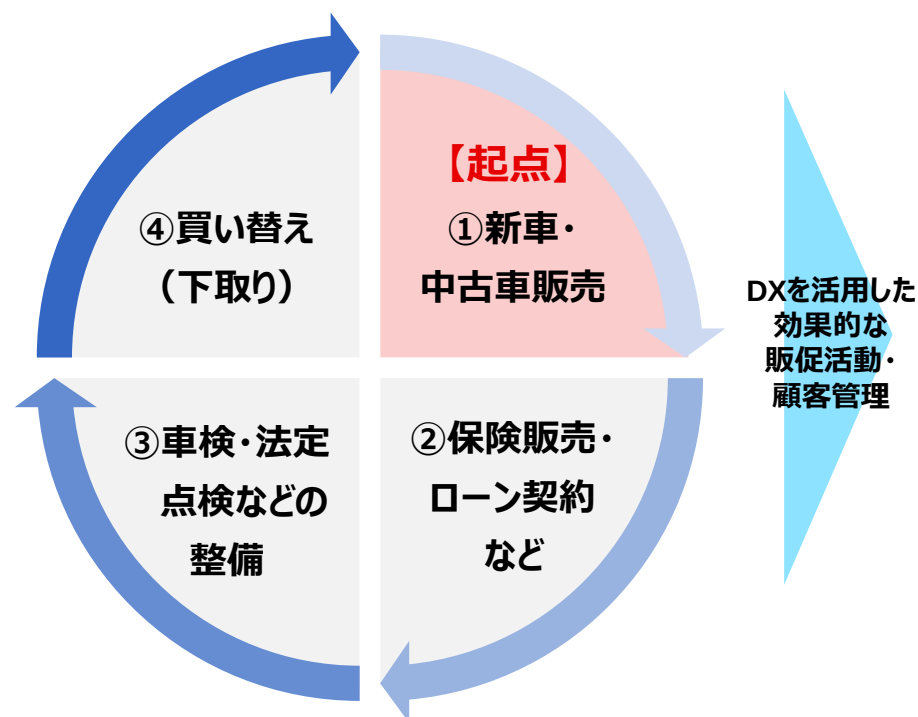
(注) 乗用車以外を含む  
(資料) 自動車販売協会連合会資料「自動車販売2024年5月」より当社作成

## 2. 今後の方向性 (1) 既存ビジネスモデルの強化

- 販売部門、サービス・部品部門ともに新規顧客の減少が見込まれる中で、事業規模を維持していくためには、既存顧客を如何に囲い込むかが重要なポイントである。すなわち、短期的には、車両販売を起点に、保険・ローンの設定から整備・メンテナンス、下取り・買い替えに至る、本来の循環型のビジネスモデルを強化し、顧客との長期的・継続的なリレーションを再構築していくことが求められる。
- そのためには、購入に向けた営業・販促活動の強化は勿論ながら、購入時の保険販売、残価設定型（※）等のローン設定と保守・メンテナンスサービスなど車両以外のサービスに対する顧客満足度を高め、接点の維持・定着化を図っていくことが重要である。その際、DX（デジタルトランスフォーメーション）を活用し、顧客管理を徹底する中で、効果的な誘客や販促や定期的な点検・整備の告知等に着実に取り組んでいく必要がある。

（※）残価設定型ローン：車両購入時に車両価格からローン終了時の残価設定価格を差し引いた金額を分割払いするローン。顧客は月々の支払負担の軽減、事業者は買い替え需要の取り込みや良質な下取り車の確保に繋がるなど、顧客接点の維持に有効と言われている。

### 自動車ディーラーの循環型ビジネスモデル



（資料）日本自動車販売協会連合会資料に基づき当社作成

### 好循環を生み出すための主なポイント

|   | 項目           | 主なポイント                                                        |
|---|--------------|---------------------------------------------------------------|
| ① | 新車・中古車販売     | 顧客ニーズを正確に把握、魅力的な商品提案を行うための営業力を強化。                             |
| ② | 保険販売・ローン契約など | ストック型のビジネスとして保険・ローン等の付随サービスを重視。ワンストップ対応により、顧客満足度の向上と接点の維持を図る。 |
| ③ | 車検・法定点検などの整備 | 売切ではなくストック型のビジネスとして、車検・定期点検など、タイミングを捉えた適切な告知と情報発信を行う体制を整備     |
| ④ | 買い替え（下取り）    | 次回の販売につなげるため、保有車の使用年数や状態などを踏まえた提案型営業を実施。                      |

（資料）各種資料、ヒアリングより当社作成

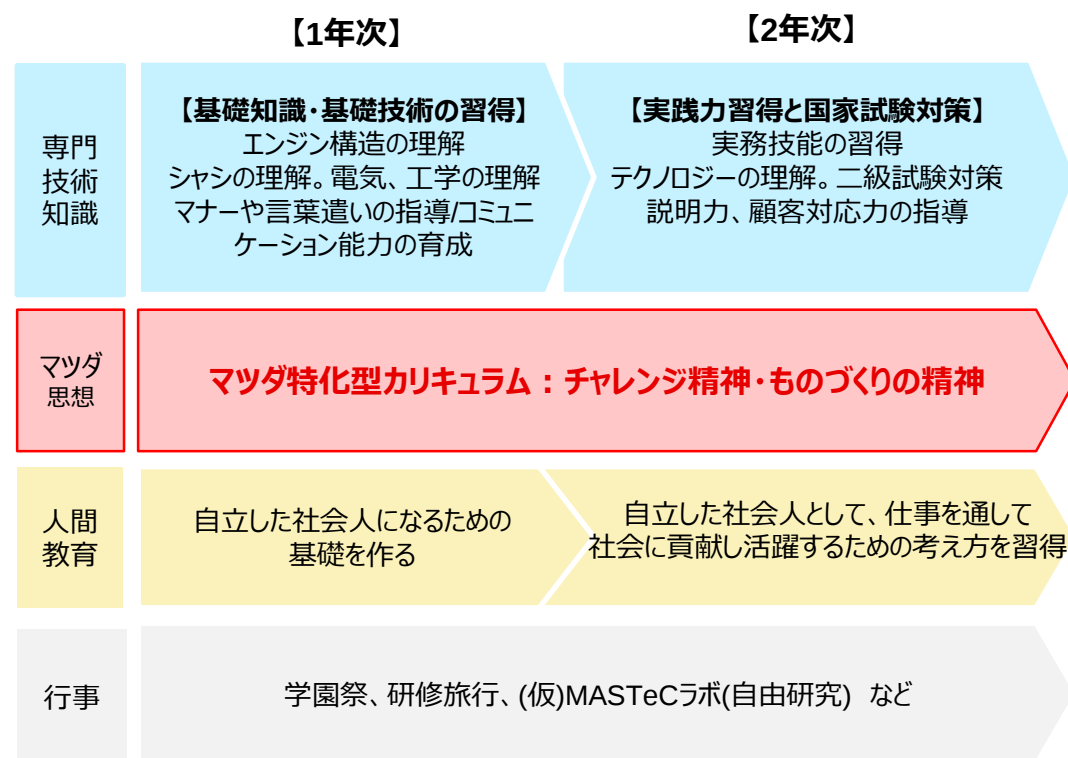
- また、今後のさらなる人手不足の深刻化を見据え、整備士等を中心に「人材の確保・育成」を図っていくことが必要である。そのためには、就労環境や待遇面をはじめ、「働きやすく働きがいのある」職場づくりを進めていくことが強く求められる。
- 参考までに、神戸マツダは2026年4月に自動車整備の専門学校の開校を予定している。校長にはマツダOBを迎え、一般的な整備技術にとどまらず、ロータリーエンジン等の高度な自動車技術を伝承するなど、今後の整備業界を担う人材育成に取り組むとしている。

### 自動車整備士等の働きやすい・働きがいのある 職場づくりに向けたガイドライン

| 要素        |                    | 実施が求められる取り組み                                  |
|-----------|--------------------|-----------------------------------------------|
| 働きやすい職場   | 働き方<br>労働条件        | 定期的な作業機械等の安全点検、事業場の清掃、安全または衛生のための特別の教育などを実施   |
|           | 人間関係・<br>コミュニケーション | メンター制の導入などを通じ、若手が先輩に対して人間関係等の困りごとを相談できる機会を提供  |
| 働きがいのある職場 | 人材開発               | 法令遵守、整備業務、作業の安全確保策などに関する社内教育の実施または社外研修への参加を推奨 |
|           | 待遇<br>(働く価値)       | 労務費等の適正な価格転嫁などにより、若年層を含む整備要員に支払う賃金を確保         |

(資料) 国土交通省「自動車整備士等の働きやすい・働きがいのある職場づくりに向けたガイドライン」より当社作成

### (仮)マツダ自動車整備専門学校 神戸の取り組み Mazda Automobile Service Technical College Kobe



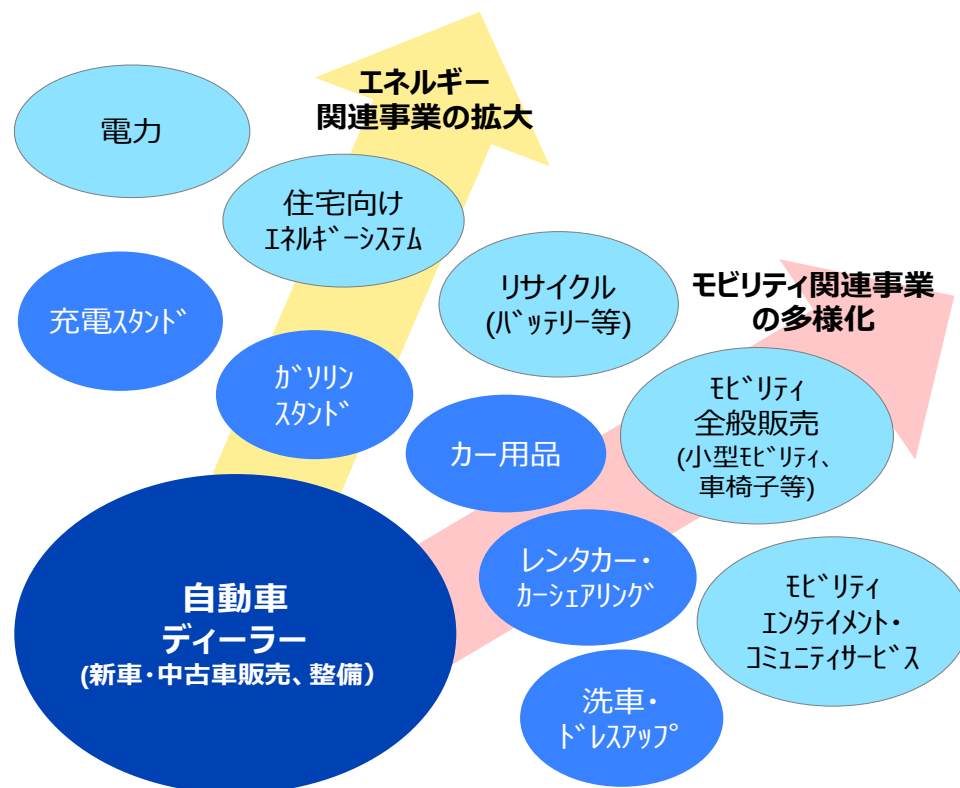
(注1) (仮)MASTeCは、Mazda Automobile Service Technical Collegeの略称

(注2) マツダ自動車整備専門学校 神戸は現在設置認可申請中の学校

(資料) 神戸マツダ公表資料より当社作成

- 中長期的には、自動車関連分野に事業領域を拡大していくことも選択肢の一つと考えられる。ただし、カー用品やレンタカー、カーシェアリング、洗車などは既に確立されている業態であり、既存事業者との競合は極めて激しいことに留意しておく必要がある。
- また、今後のEVやPHVの取扱い増加を見据えて、例えば、バッテリーを有効利用するための住宅向けエネルギーシステムやリサイクルなど、周辺分野に進出する事業者の例もみられる。いずれにしても販売・整備市場の縮小加速の中で、親和性の高い分野における新規事業の拡大と関連企業との連携強化に向け、検討を進めることが肝要である。

### 自動車ディーラーの周辺事業への進出・連携イメージおよび事例



| 分野                   | 自動車ディーラーの事例                      |
|----------------------|----------------------------------|
| 電力                   | ・EV等の販売顧客に再エネ電力を販売               |
| 住宅向けエネルギーシステム        | ・EV等と連携できる住宅向け給電システムの販売、施工       |
| リサイクル                | ・複数社の共同出資によるリサイクルセンターの運営         |
| モビリティ全般の販売           | ・免許返納後の高齢顧客に対する車椅子タイプの小型モビリティの販売 |
| モビリティエンタメ・コミュニティサービス | ・複数社の共同運営によるEVカート等が楽しめるエンタメ施設の運営 |

(資料) 各種資料、ヒアリングより当社作成

## 市場環境

- ✓ 新車販売台数は全国・広島県とも、10年近くで2桁の減少となっており、市場は既に関替え中心の成熟マーケットである。
- ✓ その要因は、①少子高齢化・人口減少の進展、②車の平均使用年数の長期化、③若者を中心とした車離れや車両価格・維持コストの上昇、シェアリングサービスの普及に伴う消費者意識の変化など。
- ✓ 中古車登録台数もマイナス基調ながら新車販売に比べて減少ペースは緩やか。オークション市場の拡大が下支えしている側面もある。
- ✓ サービス・部品（整備）市場は、単価上昇と自動車保有台数（在庫台数）の増加を背景に緩やかな拡大基調を辿っている。
- ✓ 今後は、新車・中古車販売、サービス・物品ともに台数ベースの縮小基調を強めていくとみられ、電動化、自動運転などCASE進展が需要をさらに下押しの可能性がある。



## 事業者の動向

- ✓ 新車ディーラーは売上高の3分の2近くを「新車販売」が占め、「中古車販売」および点検・整備などの「サービス・部品」が1割台半ばを占めている。利益構成でみると、新車販売が約3割に低下し、サービス・部品が約3割に上昇。収入手数料等は約4分の1を占めている。
- ✓ 事業所数は市場の成熟化やメーカーの販売チャネル一本化などを背景に減少基調。業績は、販売台数は弱含んでいるものの、全体として底堅く推移、利益額についても各部門とも堅調。なお、働き方改革の動きの中で整備士を中心に不足感が高まっている。
- ✓ 今後、事業者の経営環境は厳しさを増すと見られ、店舗統廃合のほか、業種・業態の垣根を越えた再編の動きが加速していくとみられる。
- ✓ このため、事業者は、短期的には、①既存ビジネスモデルの強化、②人材の確保・育成、中長期的には③事業領域の拡大に取り組むことが肝要とみられる。

## 今後の方向性

|     |              |                                                                                                                                              |
|-----|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 短期  | 既存ビジネスモデルの強化 | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 本来の循環型ビジネスモデルを強化、顧客との長期的・継続的なリレーションを再構築</li> <li>✓ DX等を活用した顧客管理の徹底と効果的な販促、整備告知等への着実な取り組み</li> </ul> |
|     | 人材確保・育成      | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 就労環境や待遇面をはじめ、「働きやすく働きがい」のある職場づくりへの取り組み</li> </ul>                                                   |
| 中長期 | 事業領域の拡大      | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 自動車関連分野への事業領域の拡大、さらには周辺領域への進出を検討</li> </ul>                                                         |

未来を、ひろげる。

