

# INTEGRATED REPORT 2025

NEXTAGE 統合報告書





# CONTENTS

## ネクステージとは

- 01 目次/「統合報告書2025」の発行にあたって
- 02 ネクステージ経営理念
- 03 ネクステージが大切にしていること
- 04 At a Glance
- 05 店舗戦略と成長の軌跡
- 06 TREND

## 価値創造ストーリー

- 08 社長メッセージ
- 11 特集  
総力を挙げてお客様に安心・安全を

- 12 特集1  
CS・ES・コンプライアンスの向上へ
- 15 特集2  
お取引先様とともに成長する未来へ  
(お取引先様インタビュー)
- 20 価値創造プロセス
- 21 2024年11月期振り返り
- 22 CFOメッセージ
- 24 ビジネスモデル
- 25 ビジネスモデルの強み
- 26 前期振り返り、当期戦略・取り組み
- 28 ビジネストピックス | ディーラー事業
- 30 マテリアリティ(重要課題)の特定プロセス
- 31 ネクステージのマテリアリティ

## 価値創造の基盤

- 32 ESG 価値創造の基盤
- 33 環境
  - 34 TCFDへの取り組み
  - 37 中古車と環境
  - 39 環境への取り組み
- 40 社会
  - 41 人材開発本部長メッセージ
  - 42 人的資本
  - 44 ダイバーシティの推進
  - 46 人権への取り組み
  - 47 お客様
  - 48 地域社会
  - 49 お取引先様・株主/投資家の皆様

- 50 ガバナンス
- 51 監査役鼎談
- 54 役員一覧
- 55 役員の選定
- 56 コーポレート・ガバナンス
- 57 取締役会について
- 58 コンプライアンス
- 59 リスクマネジメント
- 63 主要ハイライト
- 65 主要財務データ
- 66 株式情報/会社情報

## 「統合報告書2025」の発行にあたって

当社は「みんなに愛されるクルマ屋さん」という経営理念のもと、CS(顧客満足)・ES(従業員満足)・コンプライアンスを経営の基盤とし、すべてのステークホルダーの皆様から愛される企業を目指して、日々努力を重ねています。

本報告書では、当社事業の現状や新たな取り組みについてご報告するとともに、重要なステークホルダーの一員であるお取引先様へのインタビューも交えながら構成しました。当社がお取引先様に対して抱く想いや姿勢をお伝えすることと併せて、お取引先様から見た当社の姿をご紹介することで、当社について、より多面的かつ深くご理解いただける内容を目指しました。

本報告書を通じて、株主様・投資家様をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様とのエンゲージメントをいっそう深めていきたいと考えています。今後も情報開示のさらなる充実に努めていますので、引き続き変わらぬご支援とご鞭撻を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

## 編集方針

株式会社ネクステージは、2022年より「統合報告書」を発行しています。本報告書では成長過程にあるネクステージの財務・非財務情報を一体的に捉え、経営戦略や事業活動、その他の取り組みを分かりやすくお伝えしていきます。編集にあたっては、IFRS財団が推奨する「国際統合報告フレームワーク」や経済産業省による「価値創造ガイド」を参考にしました。

### ●対象期間

2023年12月1日～2024年11月30日  
(一部に2024年12月以降の活動内容等を含みます)

### ●対象組織

株式会社ネクステージ及びグループ会社

### ●将来予測に関する記述について

本報告書に掲載している業績見通しなどの将来予測に関する記述は、当社が現在入手している情報や合理的であると判断する一定の前提に基づいています。実際の業績は様々な要因によって異なる結果となり得ることをご承知ください。



# みんなに愛されるクルマ屋さん

“カーライフのパートナーとして、人々の生活をより豊かに”することが、私たちの存在意義であると認識しています。私たちは事業を通して、“すべてのステークホルダーに安心をお届けし、ともに成長し続けていきたい”と考えています。そうすることで、すべてのステークホルダーから愛される存在、すなわち「みんなに愛されるクルマ屋さん」を目指し、企業価値を高められるよう努力していきます。



ステークホルダーと提供価値（ミッション）



- 愛せるクルマを愛せる価格・接客で提供
- 利便性の高いワンストップサービスの提供



- 働きやすく働きがいのある職場環境の提供
- 平等に成長できる機会を提供



- 公正かつ透明なお取引を通じた関係の構築
- パートナーとしてともに高めあう関係の構築



- 客観的かつ透明性のあるコーポレート・ガバナンス
- 持続的な成長と中長期的な企業価値の向上



- 全国的な出店により地域のカーライフを発展
- 地域雇用の創出・地域経済の発展

社会的存在意義（パーサス）  
カーライフのパートナーとして、  
人々の生活をより豊かに

経営理念（ビジョン）  
**みんなに愛される  
クルマ屋さん**

大切にしていること（バリュー）  
ベンチャー精神  
&現場主義

ステークホルダーと提供価値（ミッション）





## ネクステージが大切にしていること

1996年、たった2台の在庫からスタートしたネクステージ。

そんな私たちがここまで大きく成長を遂げてきたのは、

市場の変化に合わせて自ら変化することを恐れず、

お客様の期待に応えるチャレンジを果敢に重ねてきたからです。

そして、市場の変化を見逃さないために、

何よりも現場を重んじてお客様と従業員の声に耳を傾け、

より良いビジネスモデルを絶えず追求してきたからです。

どんなに事業や組織が成長しようとも、「ベンチャー精神」と「現場主義」を貫き、

私たちはさらなる成長を果たしていきます。

### ベンチャー精神

変化を恐れない精神  
スピード感を持った意思決定・行動

### 現場主義

創業時から一貫したお客様目線経営  
現場主義からの事業改善





## お客様に安心・安全なカーライフを提供

ネクステージは1998年の創業以来、自動車に関わる事業で豊かな社会の実現に貢献してきました。現在、約340店舗を全国に展開し、「車両販売」「整備・点検・車検」「車両買取」の主力3事業を通して、お客様の安心・安全なカーライフをトータルにサポートしています。

### 売上高

**5,527** 億円

(2024年11月期)

### 営業利益

**129** 億円

(2024年11月期)

### 従業員数<sup>※</sup>

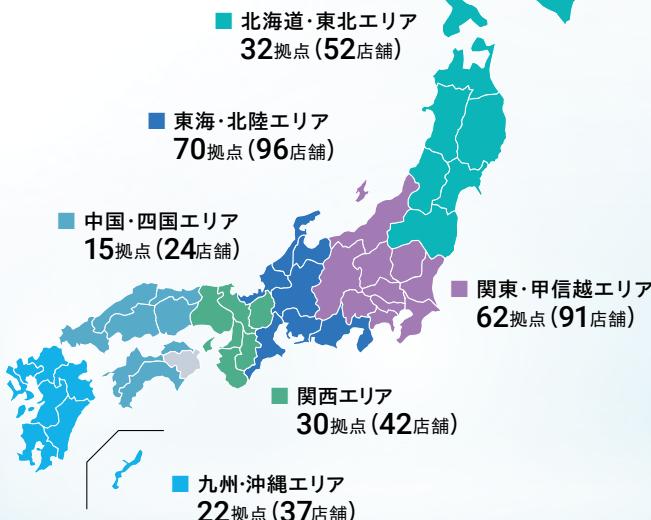
**9,140** 名

(2024年11月末現在)

※ 連結、平均臨時雇用人員1,505名を含む

### 出店エリア (2024年11月末現在)

**全国 231** 拠点  
(342店舗)



### 事業紹介 P.24: ビジネスマネジメント

#### 車両販売 P.27

あらゆるカテゴリーの中古車を販売しているほか、海外ブランド車の新車販売も手がけています。



#### 整備・点検・車検 P.27

自社整備工場において、販売した車両の点検・整備を担うとともに、正確な車検を実施しています。



#### 車両買取 P.27

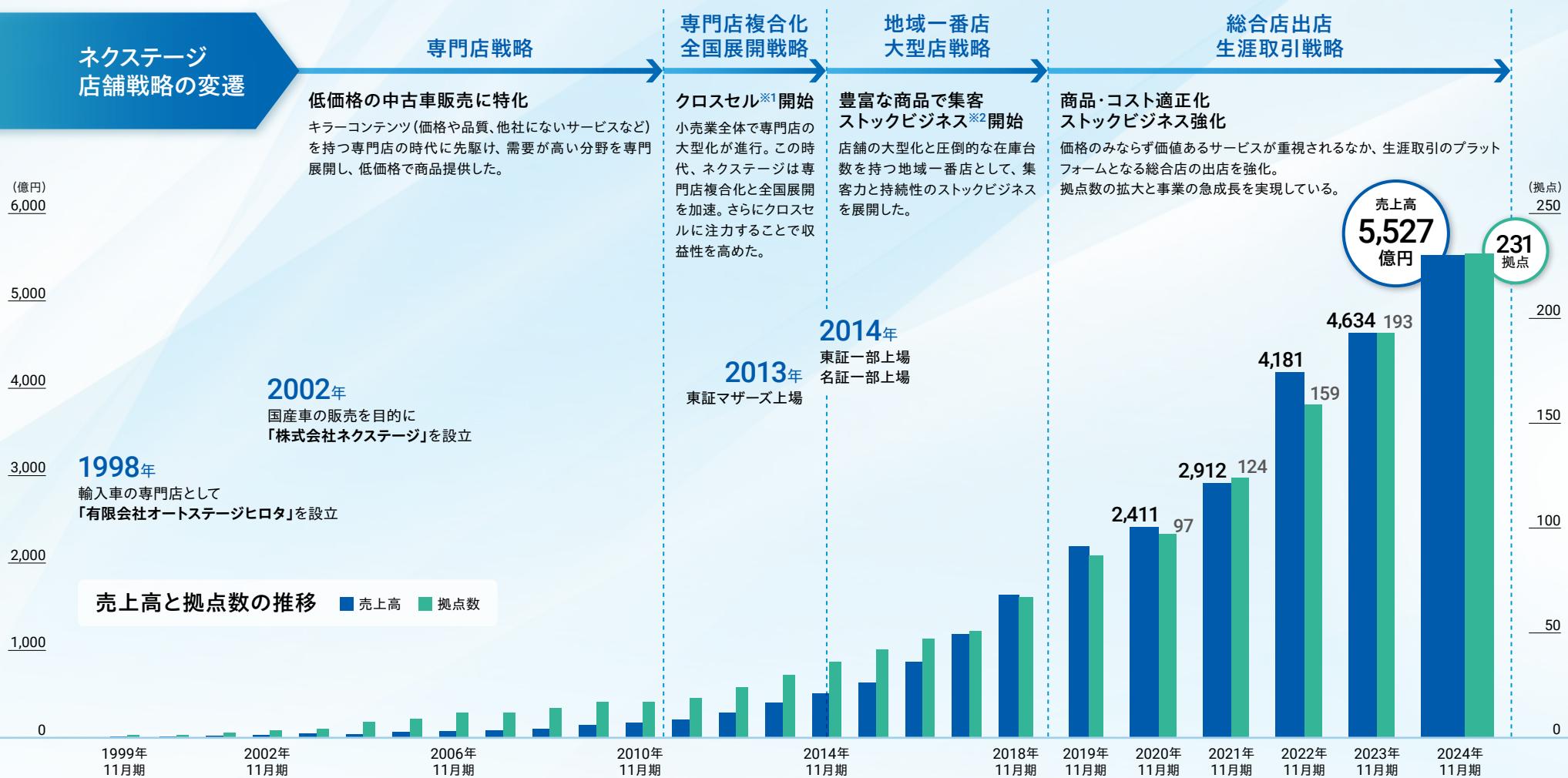
出張買取及びお客様にお持ち込みいただく車両の買取や、販売時の下取り車両の査定を行っています。



## 店舗戦略と成長の軌跡

### 顧客ニーズと業界動向を敏感に先読みした 店舗戦略が事業の成長を牽引しています

競合がひしめき、変化の激しい自動車小売業界において、ネクステージは市場ニーズをいち早く捉えた店舗戦略を同業他社に先んじて実行し、事業を拡大してきました。今後も大胆な出店戦略で成長を加速させていきます。



※1 車販売だけでなく、部品やコーティング、保証など関連商品やサービスを組み合わせて販売すること

※2 一度の車の販売のみに完結するのではなく、豊富な商品・サービスを接点にお客様との関係が長期的に継続するビジネスのこと



## 国内の市場環境

ネクステージの主力事業である国内の中古車市場は、これからどのように変化していくのか。当社を取り巻く自動車産業の過去から現在におけるデータを検証し、ネクステージの成長可能性を探ります。

### 1 自動車登録台数 (2023年12月～2024年11月)

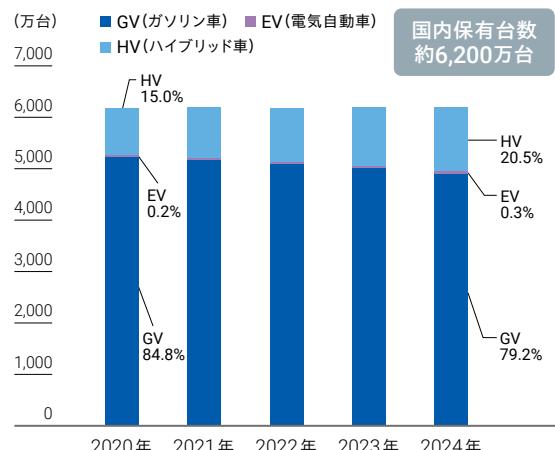
		(単位:台)					
		当年実績	前年実績	前年比	前々年実績	前々年比	
中古車 登録台数	普通車	2,640,297	2,529,503	104.4%	2,504,355	105.4%	
	軽自動車	2,840,937	2,861,335	99.3%	2,814,493	100.9%	
	輸入車	560,272	551,297	101.6%	555,121	100.9%	
新車 登録台数	普通車	2,308,557	2,383,736	96.8%	1,993,843	115.8%	
	軽自動車	1,569,347	1,749,674	89.7%	1,620,522	96.8%	
	輸入車	230,540	247,823	93.0%	239,967	96.1%	

出典：一般社団法人日本自動車販売協会連合会統計データ、  
一般社団法人全国軽自動車協会連合会統計データ、日本自動車輸入組合データ

### 新車の 登録台数は減少

認証不正による出荷停止の影響によって、新車登録台数は前年対比減少となりました。一方、中古車の需要は相対的に高まっており、登録台数は増加傾向にあります。

### 2 GV・EV・HVの国内乗用車保有台数の推移

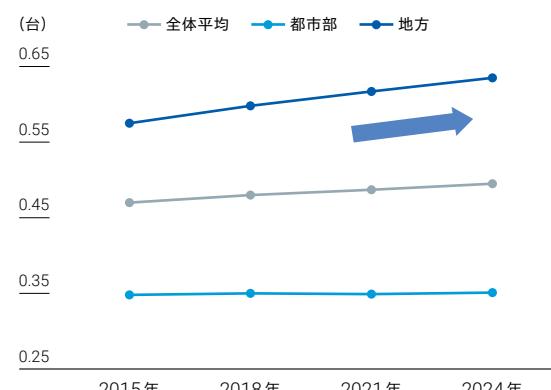


出典：一般財団法人自動車検査登録情報協会「わが国の自動車保有動向」

約6,200万台の  
保有台数は維持

ここ数年、登録台数は減少しているものの、社会を支える重要な交通手段としての自動車は変わらず必要とされており、約6,200万台の自家用乗用車の保有台数は維持されています。また、保有台数の大部分をGV(ガソリン車)が占めています。

### 3 一人当たりの国内乗用車保有台数の推移



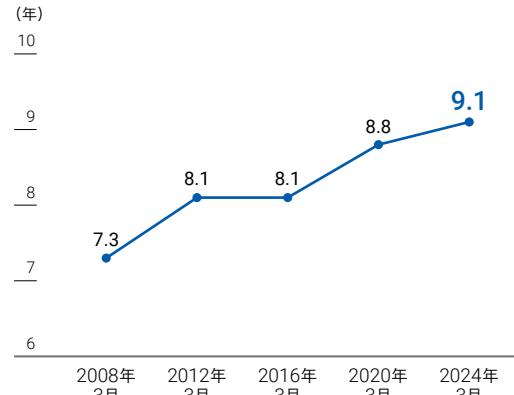
出典：一般財団法人自動車検査登録情報協会「わが国の自動車保有動向」  
都道府県別人口の上位5位を都市部、下位5位を地方として作成

### 地方での 保有台数は増加

少子高齢化により国内の人口は減少しているものの、地方での一人当たりの乗用車保有台数は増加しています。生活に欠かせない足として、地方ではまだまだ車が必要とされています。



## 4 平均乗り換え年数（新車・二人以上世帯）

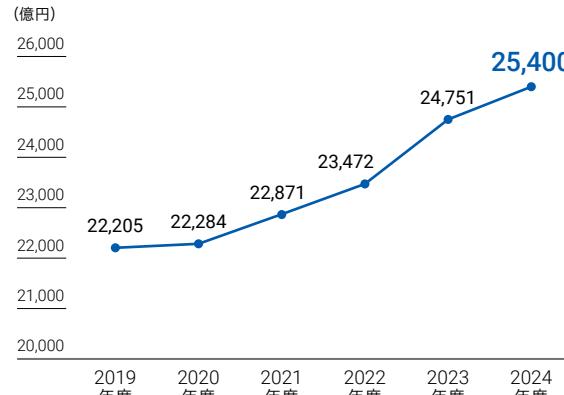


出典：内閣府「消費動向調査」

### 車の保有期間が長期化

技術の進歩によって自動車の品質や性能は年々向上し、故障などの不具合が発生しにくくなり耐用年数が伸びています。その結果、乗り換えまでの一台当たりの保有期間が長期化しています。

## 5 車検整備売上高の推移

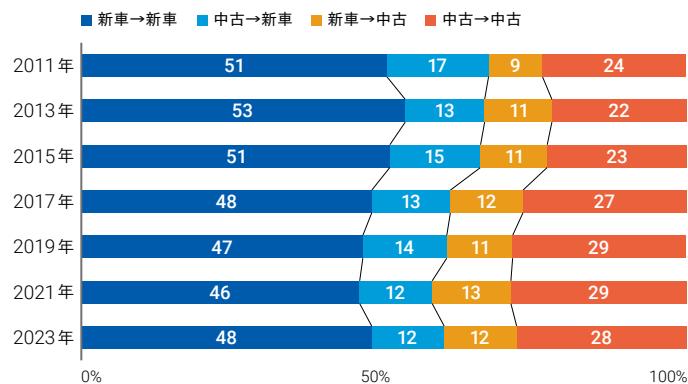


出典：日本自動車整備振興会連合会「自動車特定整備事業実態調査」

### 車検整備の売上高は増加

国内約6,200万台の保有台数が維持され、乗り換えまでの年数が長期化することで、車検整備のニーズが高まり、売上高が増加しています。整備需要は今後も拡大していくと思われます。

## 6 国内新車・中古車の乗り換え比率の推移



出典：一般社団法人日本自動車工業会「乗用車市場動向調査」

### 中古車への乗り換えが増加

中古車への乗り換え比率は拡大傾向にあります。自動車の性能向上や経済性、さらにリユースに対する世の中の意識の変化により、購入時に中古車が有力な選択肢となりつつあります。

巨大なマーケットである国内の自動車小売業。そのなかでも、社会の変化によって今後、中古車市場はさらに大きく伸びる可能性を秘めています



# ネクステージらしさを取り戻し すべてのステークホルダーと ともに繁栄していきます

広田 靖治

代表取締役会長兼社長

## 原点に回帰し、再び活力あふれた企業へ

ネクステージはいま「みんなに愛されるクルマ屋さん」という経営理念のもと、さらなる成長に向けて企業文化の変革を図っています。2024年11月期は、CS(顧客満足)、ES(従業員満足)、そしてコンプライアンスの強化に特に力を入れて取り組みました。結果、CSやES、コンプライアンスに対する意識が大いに高まり、正しく事業を営む姿勢が定着してきたと思っています。

一方、近年の急成長に伴い、組織に課題も生じています。ネクステージはいまや全国350店舗近くにまで拡大し、従業員も9,000名を超えていました。この成長に対応して、お客様に均質なサービスを提供するべく、全社共通のマニュアル「N-BOOK」をはじめ、様々な仕組みを設けて業務の標準化を進めてきました。これは生産性向上などの成果を上げたものの、一方で現場が仕組みにとらわれ過ぎ、自主性が失われるという弊害も見受けられるようになってきました。やはり人財は自ら考えて行動し、失敗もしながら成功体験を重ねることで成長するのであり、もともとそうしたネクステージらしさがありました。まだ企業規模が小さかった頃は、皆が裁量を持って自主的に仕事を手がけ、それが成長の原動力でした。しかし組織が大きくなるにつれて、そうしたネクステージらしさが失われていると感じており、原点回帰し、再び活力あふれた企業にしたいと思っています。



## 現場に権限を委譲し、さらなるお客様志向を

私が描くネクステージのあるべき姿は、従業員が皆仲間とともに仕事を楽しみ、一致団結して、それがお客様の満足につながっていく企業です。事業や組織が大きくなると、やはりマネジメント側はどうしても規則で従業員を縛りがちです。しかし、それでは現場の自由度が失われ、スタッフたちが自分のやりたいことを行動に移す際に躊躇してしまう。私たちが手がける自動車小売業は、お客様にとって価値ある商品を仕入れて販売することが基本です。お客様のニーズは地域によって異なるため、本部で決めたことを店舗に下ろすのではなく、現場の気づきを商品やサービスに反映させていかなければなりません。地域のお客様が何を求めていらっしゃるのかなど、遠く離れた本部で理解できるはずもない。それは現場でお客様と直に接しているスタッフにしか分からないこと。今後は店舗への権限移譲をいっそう進め、現場でお客様のことを考えて実行する文化を醸成していきます。小売業の醍醐味は、自分が考へて仕入れた商品を、自分で値付けをして売れたときであり、その瞬間は本当にうれしいもの。最近入社した若い世代の従業員はそうした体験を得ておらず、これまで取り組んできた業務標準化の利点を活かしつつ、小売業本来の醍醐味を味わえる機会を提供していきたいと思っています。

権限移譲を進めるにあたって、社内のセクショナリズムも撤廃していきます。今までネクステージの組織は、販売、買取、整備など部門別に機能していましたが、重視すべきはこうした部門の最適化ではなく、お客様にとって利用しやすい店舗づく

りです。店舗でお客様が困っていらっしゃれば、販売であろうが買取であろうが整備であろうが、部門に関係なく店舗が一致団結し、協力して向き合っていかなければなりません。私たちの事業は、お客様が真ん中にいらっしゃり、その周りで様々なプロフェッショナルがサポートしていく形であるべき。それぞれの部門にお客様がついているわけではなく、店舗にお客様がついています。ですから、お客様にとって利益になることを店舗全体、スタッフ全員で対応できるような体制にしたいと考えています。それを追求することが、私たちの掲げる経営理念である「みんなに愛されるクルマ屋さん」につながっていく。これまで染みついたセクショナリズムを撤廃することは容易ではありませんが、大胆に社内を改革していく考えです。まずは部門間の人財の流动をいっそう活発にし、ネクステージらしさを取り戻したいと思っています。

## お取引先様とは「ともに戦い、ともに勝つ」

「みんなに愛されるクルマ屋さん」の実現に向けて、お客様や従業員はもちろんのこと、私たちがとても大切にしているのがお取引先の皆様です。お取引先様とは互いに切磋琢磨しながら、競争環境の中で「ともに戦い、ともに勝つ」関係でありたいと思っています。お取引先様なくしてネクステージの発展はなく、お取引先様があってこそ私たちのビジネスは成り立っている。非常に大切なパートナーであり、私自身も創業時からそのことを強く意識しています。お取引先様の幹部だけではなく、現場のスタッフの方々に対しても、お会いした際は必ずお礼を述べています。ネクステージの本社が入居しているビルの管理会社も私たちにとってはお取引先様であり、トイレの清掃員の方には「いつもありがとうございます」とお声がけし、配達業者の方には「お疲れ様です」とご挨拶しています。そうした姿勢が事業を営む上ではやはり大切だと思っています。

私は1996年にネクステージを立ち上げましたが、最初は在庫2台からのスタートでした。お客様も従業員もお取引先様もゼロの状態から一人で始め、徐々にお客様が増え、従業員が増え、お取引先様も増えました。しかし、これまでの経営を振り返ると、決して順風満帆だったわけではありません。会社が危機的な状況に陥ったこともあります。お取引先様にご迷惑をおかけしたことがあります。そんなとき、当社との関係を絶たずに一緒に頑張ろうと協力してくださったお取引先様もいらっしゃいました。そうしたお取引先様のおかげで、ネクステージはここまで成長することができたので、その体験が「ともに戦い、ともに勝つ」という思いの根底にあります。

事業環境が悪いときにも力になってくださったお取引先様は、私自身とても大切にしています。数年前、業界で不祥事が起こった際も「もう一度いい会社をつくるお手伝いします」とおっしゃってくださったお取引先様の社長もいらっしゃいました。私自身、経営者として会社を率いる立場に身を置いていると、ときに逆境に直面して弱気になってしまうこともあります。そうしたお取引先様からの応援や期待の言葉で奮い立ってきました。だからこそ、お取引先様との関係は何よりも大切にしたいと思っています。



## 自らの本分を尽くし、企業価値を高めていく

創業以来、ネクステージは発展を続け上場も果たしましたが、企業の規模が大きくなったからといって、決して大企業のお取引先様ばかりとおつきあいしているわけではありません。創業当初から30年近くにわたっておつきあいのあるお取引先様もいらっしゃり、当時は小さな企業がほとんどでした。それがいま、どのお取引先様も成長されており、こうした関係を築けることが経営のあるべき姿だと私は思っています。単に合理性だけを重視して取引を行うのではなく、私たちは苦難も一緒に乗り越えてくださるパートナーを大切にして、ともに繁栄できる経営をこれからも貫いていきたいと考えています。

そして、お取引先様の力を借りしながら、私たちは自らの事業の本分を尽くしていきたいと思っています。例えば傘下に広告会社を設けるなど、グループ内で事業を抱え込もうとする企業も見受けられます。私たちも自動車コーティングの会社を運営しているものの、基本的にはやはり「餅は餅屋」で車を売ること、買取ること、そして整備することに注力していきたい。広告会社や建築会社、不動産会社などをグループ内につくらず、その分野を専門とするお取引先様と連携して事業を進めていきたいと考えています。グループ内に関連会社をつくると、どうしても競争がなくなって「ともに戦い、ともに勝つ」が失われ、自らの成長力も削いでしまう。私たちは車の販売、買取、整備という本業に集中し、それ以外はお取引先様と協力することで企業価値を高めています。

## 日本一楽しい会社、日本一愛される会社に

お取引先様と一緒に成長していくとともに、従業員の成長をさらに促していくことも今後の大きな課題です。人事制度も新たに改定し、店舗の達成状況について評価に加え、店舗が一丸となって業績向上を目指す仕組みを整えました。これにより部門間の垣根をなくし、より連携の取れた店舗運営を実現していきます。また個人についても、CSを重視しつつ、業績を四半期ごとに評価をし、それを賞与として還元していくことで、現場が目標を持って仕事に臨める体制をあらためて構築しています。

こうした取り組みを重ねて、ネクステージは再び成長していきます。私は、やるからにはやはり「一番」になりたいという性分です。このネクステージを業界No.1の会社、日本一楽し

い会社、日本一「みんなに愛されるクルマ屋さん」にしたい。お客様に満足いただける商品・サービスを提供することは、重要課題として常に意識していますが、まだまだお客様満足度がNo.1だと胸を張れる立場ではありません。店舗への権限移譲も含めて、お客様が本当に望まれるサービスを提供するための体制づくりにいっそう力を入れていきます。そして、クルマに関するることは「ネクステージでいい」ではなく「ネクステージにお願いしたい」と絶対的に選ばれる会社にしたい。売上に関しても、業界でまだ誰も到達したことのない1兆円をぜひ成し遂げたい。お客様やお取引先様からの期待に応え、従業員誰もが仕事を楽しんで生活が豊かになる。そんな会社を目指していきます。

お客様にとっても、従業員にとっても、  
そしてお取引先様にとっても  
ネクステージはNo.1でありたい



## 特集

# 総力を挙げてお客様に安心・安全を



日本で一番の「みんなに愛されるクルマ屋さん」になるために、  
ネクステージは事業の質をさらに高めていくことに力を注いでいます。  
CS（顧客満足）、ES（従業員満足）、コンプライアンスを強化し、  
お客様に安心・安全なサービスを提供していく。  
そして、お取引先様と共に共存共栄し、  
お客様のために新たな価値を共創していく。  
そうしたネクステージならではの取り組みをご紹介します。



## 特集1

# CS・ES・コンプライアンスの向上へ

CS・ES・コンプライアンスの向上は、ネクステージにとって最も重要な経営課題のひとつです。

このミッションの中核を担うCS推進室、お客様相談室、リスク・コンプライアンス統括室、  
そして人材開発本部が、それぞれのアプローチからCS・ES・コンプライアンスの向上を図っています。

## 特集1 CS・ES・コンプライアンスの向上へ

ネクステージを利用するお客様の満足を高めていくために、従来の「お客様相談室」に加えて、2024年4月に「CS推進室」を本社内に新設しました。経験豊かなスタッフで構成される「お客様相談室」が現場で発生した課題の対応と解決にあたり、お客様から寄せられたご意見を「CS推進室」が分析して改善策を立案・実行する組織体制で、CSのいっそうの向上を図っています。

### CS推進室

お客様から寄せられた声を分析し  
CSを「見える化」して意識を変える

吉田 雅哉

CS推進室 課長



### お客様相談室

お客様のご不満を迅速に把握し  
本部と店舗の連携により適切に対応

恵羅 隆宏

お客様相談室 部長

#### 毎月、お客様アンケートの分析結果を社内で共有

CS推進室では、当社をご利用いただいたお客様のアンケートを分析し、その結果を毎月開催される販売・買取・整備のブロック長会議にて報告。その場で問題点を提起して解決策を立案し、不満足の多い店舗には個別の研修も適宜実施しています。現場のCSに対する認知と関心は高まっており、お客様満足を向上させる業務改善策への質問も増え、社内の変化を感じています。また、アンケートの回答率は販売・買取で60%、整備で50%ほどであり、この数字もさらに上げてCS分析の精度を高めていきます。

#### CS評価をもとに現場主導で業務改善を図る体制へ

2025年11月期は、各店舗におけるCS評価を「見える化」し、何が課題なのかを店舗側で判断して、本部との連携のもと現場主導で業務改善を図る体制を強化しています。そのために現在、従業員全員がアクセスできる社内掲示板に各店舗のCS評価表を掲載し、誰もがお客様の声を適時確認できる環境を整えています。ネクステージが果たすべきは、「みんなに愛されるクルマ屋さん」として、すべてのお客様にニーズに合った商品をお届けすること。その本分をまとうすれば、おのずと顧客満足度は上がると考えており、原点に立ち返って従業員全員がお客様の笑顔のために行動する企業を目指していきます。

#### 「相談ツール」を活用し、適切な顧客対応を実施

お客様相談室では、お客様の声をリアルタイムで共有するための「相談ツール」を導入し、現場で起こったトラブルなどを本部と連携して正しく対応することに取り組んできました。2024年11月期は、相談ツールで寄せられた報告のうち、本部主導で対応した案件は全体の3%であり、残りの97%はクレーム化せずに速やかな解決に至っています。2025年11月期も引き続き相談ツールの活用を推進し、法律面も含め豊富な知見を持つお客様相談室が、現場と連携しながら適切な指示や支援を行うことで、的確な顧客対応ができる体制づくりをいっそう進めています。

#### 従業員全員が、何よりもまずCSに意識が向く風土をつくる

お客様のご不満を解消する相談ツールを社内にいっそう定着させるために、2025年11月期より本部に直接寄せられたお客様の声に関しても、すべて相談ツールを用いて店舗と協議しながら解決を図っていくルールを設けました。また、ツールの使用率の低い店舗や不満足の声が多い店舗には、管理者を対象に研修を実施していく計画です。現場でのトラブルを本部に報告することの心理的抵抗も取り除き、何よりもCSに意識が向く風土を築いていくことが、ネクステージがさらに成長するために最も重要なことだと考えています。

## 特集1 CS・ES・コンプライアンスの向上へ

ネクステージが成長を続けていくためには、お客様から信頼される企業であるとともに、従業員からも愛される企業でなければなりません。現在、「リスク・コンプライアンス統括室」の主導のもと、法令を遵守した正しい業務プロセスの実践を徹底させる一方、「人材開発本部」が指揮を執り、誰もがネクステージで働く意義を実感できるESの向上に取り組んでいます。

### リスク・コンプライアンス統括室

各部門の事業の現場に密に関与し  
法令遵守の正しい業務プロセスを徹底

坂中 孝行

執行役員 リスク・コンプライアンス統括室 本部長



### 人材開発本部

評価制度変更などのES向上によって  
CSやコンプライアンスの意識も高める

宮崎 公嘉

常務執行役員 人材開発本部長



#### 管理者層との連携を強めて業務改善をスピードアップ

リスク・コンプライアンス統括室では、四半期に1回全店舗を訪問し、業務マニュアルであるN-BOOKのフローに基づいて正しく活動ができているかをチェックしています。管理が不十分なフローが見受けられれば、N-BOOKを改定してコンプライアンスを徹底しています。さらに2025年11月期からは、エリアを統括するブロック長との連携を強め、問題点をより明確にして効率的にマネジメントできる環境を整え、改善のスピードを上げていきます。また、整備業務においては、指定工場は年2回、認証工場は年1回巡回し、法規に則って作業されているかを厳格に確認しています。

#### サービス向上に寄与する「攻め」のチェックも強化していく

当部門の活動によって、従業員のコンプライアンスに対する意識は徐々に高まっており、各店舗の状況がスムーズに把握できるようになってきました。チェック時の指摘事項も7割近く減っており、現場からの法令に関する問い合わせも増えています。現在は「守り」のチェックはもちろんのこと、CS向上に寄与する「攻め」のチェックも強化しています。販売・買取・整備において、法令を遵守して正しいフローでお客様に向き合うことで、サービスそのものの品質が向上していく体制をつくっていくことが、当部門の使命だと考えています。

#### 新たな評価制度が定着し、お客様からの声も良好に変化

ネクステージは2023年にインセンティブ制度を廃止し、人事を実績評価からプロセス評価に変更しました。当初は動搖もありましたが、業績に左右されずに安定した給料を得られ、中長期の視点で会社とともに成長できることが新評価制度の大きなメリットであり、1年余りが経過して従業員からの理解は得られたと思っています。インセンティブ制度の廃止で、お客様を不快にさせる過度な商談は減り、お客様アンケートの数値も良好に変化しており、他の施策とも相まってCSやコンプライアンスへの意識が向上していると感じています。

#### 従業員の待遇も改善し、安心して業務に専念できる環境を整備

2024年11月期におけるES向上の取り組みとしては、従業員の年間休日を106日から120日へと大幅に増やしました。休日増に併せて、大型店では交代制の勤務体系を導入し、一人当たりの労働負荷の軽減に努めています。また、2023年11月期までは新規出店に伴って、従業員の異動が頻繁に発生したため、管理者の部下育成がおろそかになるという弊害が生じていました。今後は異動の頻度を抑え、さらに教育研修も充実させていくことで、現場の従業員が安心して業務に専念できる環境の整備を図っています。



## 特集2

# お取引先様とともに成長する未来へ

### お取引先様インタビュー

ネクステージが自らの企業価値を高め、お客様から選ばれる存在になるためには、ビジネスパートナーであるお取引先様の力が不可欠です。販売事業や買取事業、商品企画、店舗開発などの各領域で、お取引先様の優れた知恵や技術を導入し、ともに成長していくことを目指しています。

## 特集2 お取引先様とともに成長する未来へ

## お取引先様インタビュー

かつてネクステージが抱えていた課題のひとつが、デジタルマーケティングの強化でした。大手の中古車情報サイトに依存せず、ネクステージの商品やサービスを必要とするお客様を一人でも多く自社サイトに招き入れるべく、SEO<sup>※1</sup>（検索エンジン最適化）対策やWEB広告によるプロモーション、CRO<sup>※2</sup>（コンバージョン率最適化）向上のための施策などをAViC様とともに推進しています。

AViC 様

優れたデジタルマーケティングの知見をもとに集客基盤を強化



株式会社AViC 市原 創吾様 代表取締役社長(中央)  
奥川 哲史様 執行役員(左)  
櫻庭 洋平様 事業本部長(右)

## 会社概要

2018年創業のAViC様は、クライアントの「ビジネスドライバー」となることをミッションに掲げる、デジタルマーケティングの専門企業です。2022年に上場を果たし、さらなる発展を続けています。

**創業間もないベンチャーながら  
本質を見てビジネスのパートナーに**

**比田勝** AViC様とお取引を始めたのは2018年。当時、事業拡大のために自社サイトの集客力を上げなければという課題意識がありましたが、何をやればいいのか分からず、取り組みが停滞していたところにAViC様からご提案をいただきました。

**市原** ご提案差し上げたとき、AViCは創業したばかりでまったく

の無名でしたが、それでも弊社との取引を決断してくださり、ネクステージ様は企業の規模や知名度ではなく、本質を見てビジネスパートナーを選ばれているのだと強く感じました。

**奥川** 以降、ネクステージ様とのつきあいを深めていますが、私たちは単に集客を図るのではなく、成約に至る数字を伸ばしていきたいと考えており、データを共有いただきて有効な施策を見極めることに努めています。

**比田勝** こちらも多数いただいた施策提案の中から優先順位を見極め、取捨選択しながら実施させていただきましたが、販売領域におけるWEB経由の車両問い合わせで当初10%程度のシェアであった自社集客比率を25%近くまで引き上げることに成功し、問い合わせ件数も3.8倍ほどに成長しました。買取領域においても自社サイト経由の買取情報数の獲得拡大やCPA<sup>※3</sup>（顧客獲得単価）改善に向けた各施策をアップデートいただきながら、目標に向け順調に進捗しています。

**お互いに正しくビジネス向き合う  
健全な関係でこれからも協業していく**

**櫻庭** 私はいま、ネクステージ様がさらに自走できる体制の構築や、新しい領域でのマーケティングをご提案し、目下実行に移しています。ネクステージ様のデジタルマーケティングを成功に導くことが社員の自信につながり、AViCのブランド価値向上にもつながっていき



社内のミーティング風景。本質的な成果を目指して議論にも熱がこもる

比田勝 重治

株式会社ネクステージ  
執行役員  
販売促進本部 部長



ますし、新しいチャレンジをご一緒にさせていただくことに高いモチベーションを感じています。

**比田勝** 直近では、着手が遅れていたCRO施策にお力添えをいただき、迅速にPDCAを回せるようになったことで、さらに高い成果の創出が可能になりました。また、各施策をAViC様に並走いただく中で、当社担当スタッフが大いに成長できていることも実感しています。

**奥川** ネクステージ様はお客様志向をデジタルにおいても非常に大切にされており、たとえ効果が確実に上がる施策でも、お客様が不快に感じられることは絶対に実施せず、こちらもお客様からの信頼を常に意識しています。

**市原** 私たちは本質的に正しくビジネスをすることを貫き、ネクステージ様が求める成果から逃げない姿勢で向き合っているので、とても健全な関係で協業できていると感じています。私たちのクライアントはネクステージ様ですが、その先にいるお客様への解像度をもっと上げていければと考えています。そうしたチームを一緒につくっていくことで、さらに両社の発展につなげていきたいと考えています。

※1 SEO (Search Engine Optimization): WEBサイトやコンテンツが検索エンジンで上位表示されるように最適化する施策

※2 CRO (Conversion Rate Optimization): WEBサイトの訪問者が、商品購入など目的の達成に至る割合を高めるための工夫や対策

※3 CPA (Cost Per Acquisition): 1件の成果（コンバージョン）を得るのにかかった広告費用

## 特集2 お取引先様とともに成長する未来へ

## お取引先様インタビュー

ネクステージは、お客様に高品質な車両をご提供するためのサービスを、お取引先様とともに絶えず追求しています。例えば、高度な表面被膜技術を持つ株式会社クリスタルプロセス様と、グループ会社の株式会社ASAPが共同で開発したオリジナルのボディコーティング剤もそのひとつです。両社が強く連携して新たな価値の創造に挑み、お客様満足の向上につなげています。

## クリスタルプロセス 様

## 商品開発により新サービスを創造、ともに成長可能な基盤を確立



株式会社クリスタルプロセス 葛間 優太様  
代表取締役社長

## 会社概要

広島県に本拠を置く化学メーカーのクリスタルプロセス様は、高機能な表面被膜剤の研究・開発に定評があり、自動車のボディコーティングをはじめ幅広い分野にコーティング剤や研磨剤を提供しています。

## 最高品質を追求し、クリスタルプロセス様と一緒にとなって新たなコーティング剤を開発

**坂井** クリスタルプロセス様とのおつきあいは10年前に遡ります。当時、自社オリジナルのボディコーティング剤を開発したいと考えており、ご提案をいただいたのがきっかけでした。

**葛間** 御社は、撥水性と作業性がともに優れた製品をご希望で、そこにお応えするには大変な開発でした。それでも成し遂げられた

のは、坂井様の熱意に心を動かされたから。他の取引先企業ならOKが出るケースでも、坂井様はさらなる改良を追求され、それこそ最終調整の段階で広島までわざわざ足を運んでいただき、一緒に検証したこともあります。

**坂井** 当時、クリスタルプロセス様から送られてきた開発品を店舗で検証する作業を重ねていましたが、環境によって変化するような現象については、直接説明しなければと、何度も御社の研究所にお邪魔しました。

**葛間** 御社は品質に対して並々ならぬこだわりをお持ちで、開発途中的製品を公的な試験場でテストする際も見学の申し出があり、同行いただいたこともあります。お取引先企業の方で、わざわざ試験場を訪れて直に確認されたのは、後にも先にも坂井様だけです。そうした姿勢に触発されて、開発にいっそう熱が入りました。

## この開発で獲得した技術をもとに、両社ともにさらなる成長を図っていく

**葛間** この開発案件を通して、新たな知見も蓄積されました。ご要望に応えるうちに、様々な気候で機能するコーティング剤のノウハウを獲得し、熱帯の国や北欧などの寒冷地にも適応した製品も開発して海外展開が進んでいます。これも協業のおかげです。

**坂井** おつきあいを始めて1年ほどかけて新たなコーティング剤を



撥水性を分析中

坂井 孝次  
株式会社ASAP  
管理課 課長



完成させ、その後もさらなる改良を図っています。クリスタルプロセス様の高度な技術力をもとに、全国の店舗の気候に合わせたコーティング剤を開発し、お客様満足の向上を目指しています。

**葛間** 現在いただいているご要望には、今まで弊社が採用していない原料も検討しており、私たちにとっても未知のチャレンジです。それを成し遂げることで御社に貢献するとともに、弊社もスキルアップしてともに成長できればと考えています。

**坂井** これからもクリスタルプロセス様の力を借りて、日本で一番良い商品を私たちは扱っているのだと、スタッフ誰もが胸を張つてサービスを提供できるようになりたいと思っています。



完成したネクステージ・オリジナルのボディコーティング剤「弾 Splash coat」。通常仕様・寒冷仕様の2種がある

## 特集2 お取引先様とともに成長する未来へ

## お取引先様インタビュー

ネクステージは近年、お客様に安心・安全なカーライフをワンストップでご提供する大型店戦略を強化しています。その基盤となる店舗開発もお取引先様と協業しながら進めており、なかでもNAG設計同人様は大型店の出店には欠かせないパートナーです。専門的なノウハウを持つお取引先様の力をお借りしながら店舗を進化させ、お客様にいっそう愛される存在を目指しています。

## NAG設計同人様 大型店のフォーマットを構築し、全国への店舗展開を加速



株式会社NAG設計同人 加藤 徹幸様  
代表取締役

## 会社概要

NAG設計同人様は、1977年に名古屋市で設立された歴史ある建築設計事務所です。商業施設をはじめ、生産施設や医療施設、住宅など多様なジャンルの建築物の設計監理において豊富な実績を誇っています。

## ネクステージの大型店戦略を成功に導くパートナーとして

古田 NAG設計同人様とは2017年からのおつきあいです。当時、ネクステージは大型店戦略を打ち出し、その第一号となる彦根店の設計をお願いできる一級建築士の方を探していたところ、弊社の本拠がある名古屋で活躍されている加藤先生の評判をうかがってオファーを出しました。

**加藤** 設計のご依頼があった彦根店は、敷地内に高低差があり一般的には難しい開発でした。オープンまでのスケジュールもタイトでしたが、こちらも指名いただいた期待にお応えしたいという思いがありましたし、古田様は情熱に溢れた方で、工事期間中も現場で開催される会議にも毎回参加してくださいました。現場の工事関係者にもネクステージ

様の熱意が伝わり、大きな一体感が生まれて彦根店の開発は成功したように思います。両社がスピード感をもって、現場からの問い合わせに対して常に全力で回答を導き出し、最短の工期で建物が完成していくプロセスは、まさに圧巻でした。

**古田** 彦根店の開発にあたって、様々な制約を加藤先生は的確にクリアしてくださり、無事にオープンさせることができました。整備工場を併設し、ゆとりある商談スペースと機能的なオフィス、さらにキッズコーナーなどのお客様が快適に過ごせる施設を備えた彦根店は、ネクステージの大型店のフォーマットとなっています。

## 互いにレベルアップし、これからも難易度の高い店舗開発を成し遂げたい

**加藤** 彦根店以降、全国40店舗ほどの設計に携わさせていただいているが、ネクステージ様は、常にお客様視点で店舗の細部



彦根店の空撮写真。右手に向かって敷地が低くなっている

古田 哲也  
株式会社ネクステージ  
店舗開発本部 次長



にまで気を配られ、新店開発のたびに改良のご要望をいただいています。店舗開発部のスタッフの方々も、皆さん若くエネルギーに溢れていて、販売から異動された方も数カ月もすれば工事業者の方と対等に打ち合わせをされています。こんな短期間でどうやって知識を習得されたのだろうと驚かされることがたびたびあり、私も刺激を受けています。

**古田** 私たちは、建築基準をきちんと満たした上で、短工期かつ低コストでの店舗開発を目指していますが、そのための新たな手法を加藤先生はいつも検討してくださり、本当に助かっています。特に、難易度の高い物件にも勢力的に取り組んでいただいており、感謝しています。

**加藤** ネクステージ様の多様な店舗開発案件を手がけることで、私たちも新たなノウハウが蓄積され、設計能力の向上につながっています。店舗を完成させるたびに大きな達成感を味わっており、これからも古田様をはじめ店舗開発部の皆さんと分かちあいたいと思っています。

## 特集2 お取引先様とともに成長する未来へ

## お取引先様インタビュー

ネクステージの成長を支える主力事業のひとつである買取事業も、お取引先様と連携しながら推進しています。中古車一括査定サイト「ナビクル」を運営するエイチームライフデザイン様は、その重要なパートナーの一社です。生活者と企業とのマッチングに定評のある同社のノウハウを、お客様とのコミュニケーションに活用させていただきながら事業の質の向上を図っています。

## エイチームライフデザイン様

## 中古車買取の健全化に向けての強力なパートナーシップ



株式会社エイチームライフデザイン 後 京佑様(左)  
自動車事業部 部長

## 会社概要

生活者の日々の不安を解消することにコミットし、人生のイベントや日常生活に密着した比較サービスや情報提供に関するBtoBtoC事業を開発。エイチームグループの成長戦略「売上向上支援カンパニー」へと進化を遂げています。

信頼できるパートナーであるからには  
どんな事態になっても取引を継続していく

**小出** 弊社が立ち上げた「ナビクル」は、中古車流通の業界団体の一括査定媒体として選定され、約15年前にスタートしました。ネクステージ様にも当初からご利用いただきましたが、2019年、諸々の事情から事業継続の危機に陥りました。そのとき、真っ先に「取引

を継続したい」とお声がけくださったのがネクステージ様でした。

**生田** 当時より「ナビクル」からの情報量は圧倒的で、ネクステージの買取事業も拡大の一途を辿っており、もはやエイチームライフデザイン様は不可欠なパートナーでした。クライアントとともに成長したいという御社の姿勢にも共鳴しました。

**小出** ネクステージ様が取引を継続してくださり、それを契機に「ナビクル」を再び軌道に乗せることができました。そこでいただいた恩をぜひお返ししたいという気持ちを私たちはずっと抱いており、これからはネクステージ様の事業に関わる課題をすべて解決できる存在になりたいと思っています。

互いの強みを活かしてこの業界を変革し、  
ともに成長し続けられる関係でありたい

**小出** ネクステージ様の強みは「誠実さ」と「スピード感」。特にスピード感については、こちらからの提案に対して、オペレーションが即改善されることにいつも驚いており、そのスピード感がまさにネクステージ様の競争力の源泉のひとつだと感じています。今後は「ナビクル」を通じた情報提供だけではなく、弊社がユーザーから集めたアンケート情報などをもとに、店舗ごとに最適なマーケティングを丁寧にご提案することで、ともに成長する関係を強化していくと考えています。



生田 喜大  
株式会社ネクステージ  
買取コールセンター  
次長



**後** 私もおつきあいを重ねるなかで、ネクステージ様は本当にお客様に誠実であることを感じており、「ナビクル」を利用された方へのアンケートでは、ネクステージ様は常にトップクラスの高評価を獲得しています。弊社に対しても常にオープンに接していただけるので、ともに業界をより良く変えていこうという意識を持てるようになりました。そうした御社からの期待に私たちもしっかりとお応えし、社会にとって必要な中古車流通をさらに健全化していくソリューションを、ネクステージ様からご意見をいただきながら開発していくたいと考えています。

**生田** 私たとしては「餅は餅屋」で買取の本業に集中し、それ以外の集客やプロモーションについてはエイチームライフデザイン様の力をこれからもお借りしていきます。お互いの強みを活かしながら、ともにメリットを享受できる関係であり続けたいと思っています。



ネクステージ本社内のコールセンターの様子。ナビクルと連携しよりスマーズなお客様対応を実現

## 価値創造プロセス

ネクステージは、お客様のカーライフに長く寄り添うビジネスモデルによってステークホルダーへの提供価値を生み出し、経営理念「みんなに愛されるクルマ屋さん」の実現を目指します。

## 経営理念 みんなに愛されるクルマ屋さん P.02





## 2024年11月期振り返り

### 既存店比較※



### 新店比較※



販売単価の上昇もあり、売上高は微増となった一方、付属品や金融商品の付帯が減少し、販売店台当たり利益が低下したこと、営業利益はマイナス成長となりました。収益の振るわない店舗には拠点全体を統括する拠点長を新たに配置し、マネジメントを強化することで、業績の改善を図っています。

北海道・東北エリアに1店舗、関東・甲信越エリアに2店舗、東海・北陸エリアに3店舗、関西エリアに1店舗、中国・四国エリアに1店舗、九州・沖縄エリアに3店舗の計11店舗の大型店を新たにオープン。前年は大型店を20店舗オープンしていることから、売上高、営業利益は前年比で減少しました。

※ ネクステージ単体

### 事業部別の業績※



#### 販売店



#### 買取店



#### 整備店



#### 輸入車新車ディーラー



### 主要KPI



大型店を11店舗、新車ディーラーを2店舗、買取店を17店舗出店。当初計画対比で出店数は減少するも、第1四半期に子会社を取得し、新車ディーラーが25店舗増加。結果として、すべての事業及び主要KPIでプラス成長を実現。2025年11月期は業績にこだわり、収益改善と成長を目指します。

※ ネクステージ単体



## CFOメッセージ



## 資本効率を意識した経営で 企業価値を向上させ 市場からの期待に応えます

野村 昌史

取締役執行役員

### 店舗への権限委譲で収益増を目指す

ネクステージの2024年11月期は、売上高は過去最高を記録しましたが、営業利益は目標に達せず、様々な課題が浮き彫りになりました。なかでも、店舗管理者のマネジメント力不足など人財に関する課題に対応しきれなかったことが、営業利益の低下につながったと認識しています。

前期は為替の影響で中古車の輸出需要が増大し、中古車の取引価格が上昇しました。一方で物価高から生活防衛を図るお客様が増え、より安価な中古車の需要が増加しています。それまでネクステージでは、本部主導での店舗も同じような品

揃えを展開し、それで1台当たりの利益は十分に出していました。しかし、本部側で統制し過ぎたことで、現場は指示されたプロセスに従っていれば評価される風潮になり、店舗管理者が自ら考えて行動する姿勢が失われていたのが実情です。今後さらに収益を上げるために、地域の特性に応じた在庫が必要であり、店舗ごとにお客様がどんな車を求めていらっしゃるのかをしっかりとと考え、ニーズに合った商品を提供していかなければなりません。それを担うことができる店舗管理者を育成するべく、仕入の権限を委譲するなどの改革を進めています。2025年11月期も店舗主導のマネジメント体制の構築を継続し、個店ごとに営業利益を追求していきます。

### 高い在庫回転率を維持して事業を運営

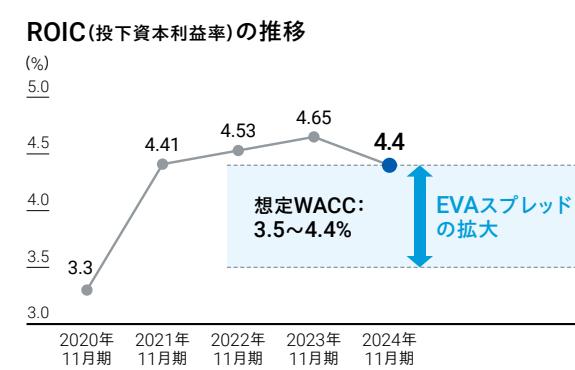
企業価値を向上させて持続的な成長を果たすために、資本効率を重視した経営をいっそう推進していきます。現状、ROICはWACCを上回っていますが、成長企業としては物足りない数字であることは否めません。2024年11月期は、さらなる成長に向けての基盤を固めるべく新規出店を抑制し、成長フェーズとしての踊り場にありました。また、お客様のニーズも高価格帯から低・中価格帯にシフトしたため、それに応える在庫を設定した結果、投下資本が減ったのが実情です。

当社の事業は中古車の販売や買取、さらには新車の販売な



多様であり、それぞれビジネスの形態ごとに投下資本と回収率は異なります。ROICやWACCは投資判断の指標として捉えていますが、必ずしも絶対視していません。極論すれば、買取事業にフォーカスすることで数字は非常に良くなりますが、そのことに意味があるわけではなく、当社が掲げる目標に到達するためにはエリアやマーケットの成長性なども踏まえて、バランス良く投資と回収を実行していかなければなりません。

このような状況のなか、さらに資本効率を高めていくために最も重視すべき指標は「在庫回転率」だと捉えています。例えば、売上拡大を目指して店舗の在庫台数を倍にすると、販売台数は一時的に増えるかもしれません、在庫回転率は低下して資本効率が悪化します。一方、在庫回転率を一定水準以上に保つためには、販売台数が低下すると在庫量を減らさなければなりませんが、これでは負のスパイラルになってしまいします。前期はそうした事態に陥りかけましたが、これを打開する



ために、下半期から旺盛な輸出需要への販路拡大を進めています。今後は、国内のリテール需要と輸出需要をバランス良く取り込み、ポートフォリオ全体で市場環境の変化に対応しながら在庫回転率を維持し、収益の源泉である在庫を減らすことなく事業を運営していく考えです。

また、新規出店については適正な設備投資によって投資効果を高めるとともに、既存の不採算店舗に対しては管理を強化し、収益の改善を図っていきます。さらに、コンプライアンスの全社的な強化も含めて事業リスクを低下させ、株主資本コストの低減にも努めています。こうした取り組みを着実に重ねていくことで、企業価値をいっそう向上させていきたいと考えています。

## 企業価値を向上させてTSRで株主に報いる

株主や投資家の方々からのネクステージに対する一番の期

資本コストを意識した経営を強化するための取り組み

### 企業価値の向上

### 資本効率を意識した経営の強化

#### 高付加価値投資

- 在庫回転率の最適化
- 適正価格での出店

#### 収益の改善

- 不採算店舗の収益改善
- 現場主導のマネジメント強化

#### 資本コスト低減

- 事業リスク低減
- ESG対応

待は、企業価値の向上と、その結果としての株価上昇だと思っています。現状、フリーキャッシュ・フローには余裕があります。収益改善を図る一方で、余裕資金を再び出店戦略に向けるか、それとも株主還元を強化するかをしっかりと検討していきます。いまでは株主還元よりも成長戦略に軸足を置いていましたが、企業としてそのバランスを取っていかなければならない局面を迎えているとも思っています。当社のような中小型株は、成長によって株価が上昇し、キャピタルゲインを期待されている投資家が多いと認識しており、TSR（株主総利回り）で株主の皆様に報いたいと考えています。

2024年11月期に直面した問題については、様々な策を講じたものの状況があまり好転せず、経営課題の解決が困難な状況が続きました。今期以降、変化する環境に適切に対応し、再び右肩上がりの成長を目指すべく、いっそう尽力していく所存です。



## お客様のカーライフに生涯にわたって寄り添い、車に関するすべてのサービスをワンストップで提供

ネクステージは、車両やカー用品の販売だけではなく、保険、点検、整備、車検、買取、そして次のお車の乗り換えまで、車に関するあらゆるサービスをワンストップで提供するビジネスモデルを構築しています。こうしてお客様のカーライフに長く寄り添い、ライフタイムバリューを高める生涯取引を推進することで収益向上を図っています。この生涯取引を実現するためのサイクルを、4つの戦略で強化しています。



### 4つの経営戦略

#### お客様満足の向上

コンプライアンスを重視したお客様目線での店舗運営を行い、一貫したサービスを展開することで、お客様に安心してご利用いただけるサービスを提供するとともに、利便性の向上を図り、お客様満足を追求しています。



#### 従業員満足の向上

従業員が自ら考え、主体的に行動できる職場環境を整備しています。また、各階層向けの研修・サポート体制の拡充により、従業員満足や働きがいの向上につながると考えています。



#### 管理顧客数の拡大

一度ご利用いただいたお客様に継続して取引いただくべく、お客様の状況に応じた提案を適切な時期に行えるシステムを実施。併せて、取引のない既存顧客の世帯にもアプローチしています。



#### 商品管理

商品回転日数を重要指標とし、入庫から納車までのリードタイムを意識した事業運営を行っています。また、お客様からの直接買取の拡充により、日々変化する市場価格を反映した適正な値付けにつながると考えています。



## ビジネスモデルの強み

# すべてのプロセスで、ネクステージだからこそ提供できる価値を

ネクステージは、ビジネスモデルのすべてのプロセスにおいて、様々な「強み」を有しています。

この優位性を存分に発揮することで、お客様からの信頼を向上し、さらなる事業拡大を図っています。



## 前期振り返り、当期戦略・取り組み

# 販売・買取・整備が密に連携することで 顧客満足と収益向上を図る

### 新設された経営企画室が構造改革を推進

2024年11月期、当社は販売面において、新車の生産遅延や中古車価格の高騰といった市場環境の変化により、「お客様に最適な一台をお届けする」ことが困難な状況となりました。そこで、外部環境に左右されず、お客様の期待にお応えできる企業となるための構造改革に着手しました。改革の中核を担うのが新設された経営企画室であり、お客様と接点を持つすべての実働部門を統括する体制を構築しました。マネジメントの一元化により、課題の抽出と改善活動が迅速に行えるようになり、お客様への価値提供の質・量ともに向上を図っています。

直近の重点目標として掲げているのが、「顧客満足」と、それに伴う「収益改善」であり、お客様の“実感”に根ざした満足度向上を目指しています。お客様アンケートで得られた声をもとに、接客品質・車両状態などをスコア化。課題のある店舗には、本部・現場が一体となって、CS向上に向けたミーティングを実施し、現場への支援と対話を通じて、課題の抜本的な解決を進めています。

収益改善に向けては、不採算店舗改善プロジェクトを立ち上げ、非効率な業務の見直しと断捨離を進めるとともに、DXにより定型業務のシステム化を加速。一人当たりの生産性向上を実現し、接客などお客様と向き合う時間を最大化する体制

づくりを進めています。また、現場力の強化を目的とし、権限移譲も進めています。例えば、商品仕入れに関しては、地域特性に応じたラインナップ選定を各店舗の管理者に委ねることで、地域に根ざした運営を強化しています。

### 現場でのマネジメント力を全社的に強化

経営企画室の最終的なミッションは、全社最適の観点から組織横断的な連携を強化することです。当社は年間18万件近く小売販売を行っていますが、継続的にお取引いただいている管理顧客数の増加は約15万件にとどまり、一部のお客様は離脱している状態にあります。その要因の一つが販売・買取・整備が部門別に機能していたことにあると捉え、各部門が密に連携することで、お客様のリテンションを高め、生涯取引の実現を目指しています。その取り組みの一環として、経営企画室が各部門と情報共有や連携強化を図るとともに、全社最適の観点から意思決定を推進。こうした取り組みの成果もあり、2025年11月期以降、業績が回復基調にあり、販売・整備とともに単月で過去最高益が視野に入る水準まで改善しています。

今後の持続的成長に向けては、店舗の人員配置の適正化を進めるとともに、「拠点長制度」の導入を推進していきます。従来は、各店舗に販売・買取・整備それぞれの管理者を配置して



山崎 篤史

常務執行役員 経営企画室長

いましたが、店舗全体を統括する「拠点長」を新たに設けることで、部門間の連携強化と業務効率の向上を図り、お客様から見た“ひとつの店舗”としての一貫性と信頼性を高めています。現在は一部の大型店舗に限定して導入していますが、業績の改善が見られるなど、効果が表れ始めています。今後は、この制度を全店舗に拡大していく計画です。

また、拠点長をはじめとした現場を統括できる人財の育成・登用こそが、当社の中長期的成長における重要課題です。現場で働くスタッフが成長を実感できる環境を整備するとともに、現場と本部が一体となり、お客様を最優先に考える組織をつくることが、私の使命であり、信念を持って責務を全うしたいと考えています。現場から経営を担える人財の成長を促すため、継続的な現場支援の強化にいっそう注力していきます。

## すべての部門でCS・ES・コンプライアンスを いっそう追求し、さらなる成長の基盤を築く

2024年11月期におけるネクステージの最重要課題は、CSとESの向上、そしてコンプライアンスの強化によって、将来に向けてさらに大きく成長できる基盤を築くことでした。2025年11月期も引き続き、ネクステージの事業の根幹である車両の販売・買取・整備の各部門において、すべてのステークホルダーから厚く信頼され、選ばれる企業になるための取り組みを推進し、一体となって収益の増加につなげていきます。

### 車両販売

#### ● 前期振り返り

CS向上のために販売支援ツールを用い、タブレットを使用した商談でお客様にとって有益な情報を見える化するとともに、すべての販売スタッフが、抜け漏れなく提案できる環境を整えました。また、お客様とのやりとりにチャットツールを導入し、時間や場所を選ばずスピーディーに対応できる体制も構築。さらに、ご契約前に必要な情報を正しく、かつ効率的にお伝えするために、お客様への動画説明を徹底しています。

#### ● 当期戦略・取り組み

本部主導であった店舗運営を、現場の主体性を重視した体制に変更していきます。地域性や競合の状況を把握している現場に仕入の権限を委ね、人財採用や販売促進活動も店舗で主体的に実行し、CSとESの向上をともに実現していきます。一方、商品やサービスの品質は、全国どの店舗でも同等であることが重要であるため、ルールの整備や店舗運営のモニタリングを本部で実施していく考えです。



### 整備

#### ● 前期振り返り

1年を通して、整備業務の透明性の向上に取り組みました。ショールームでお客様が工場内を確認できるモニターの設置を進めるとともに、作業時の交換部品の提示などを徹底。また、メカニック個々の整備スキルをさらに高めていくことにも努め、特にキャリアが浅い人財へのトレーニングに注力しています。

#### ● 当期戦略・取り組み

整備作業に関する透明性は各種の仕組み化で進んでいますが、接客面でさらなる改善が必要であり、お客様からの整備関連の問い合わせや来店受付を店舗の全スタッフが対応できるよう部門間の連携を深めていきます。また、コンプライアンスについても第三者目線での意見も取り入れ、内部統制をより強化していきます。



### 車両買取

#### ● 前期振り返り

出張時の車両買取商談において、お客様の納得感・安心感の醸成に努めました。価格提示を書面等で見える化し、お客様にエビデンスがきちんと残る商談を実行。さらに、商談終了後にはコールセンターからお客様へアフターコールを行うとともに、成約後にアンケートを実施し、CSのさらなる向上につなげています。

#### ● 当期戦略・取り組み

店舗・スタッフごとのサービス品質のバラつきをなくし、お客様に安心してご利用いただける環境を整えるために、コンプライアンスを徹底した明確な業務フローを構築していきます。さらに、より透明性の高いサービスを展開するべく、スタッフを介さずにお客様へ自動で価格を提示する仕組みも検討しております、DXもいっそう推進していきます。



## ビジネスピックス | ディーラー事業

# 「みんなに愛されるクルマ屋さん」に向けて 新車ディーラー事業も強力に展開

### ディーラー事業で新たな顧客層を開拓

ネクステージは、主力事業である中古車販売に加えて新車ディーラー事業にも注力し、お客様の多様なニーズにお応えして市場の拡大を図っています。2016年より正規輸入車ディーラー事業をスタートし、主に欧州の有名ブランド車の取り扱いを拡大してきました。

2024年2月には、静岡県に本社を置く有力な輸入車ディーラーである、株式会社エー・エル・シー（ALC）の全株式を取得。これまでネクステージが取り扱っていなかった海外自動車メーカーのブランドを多数抱えるALCがグループ入りしたこと、いっそう確固たる事業基盤を築くことができました。こうしてALCとの連携も強化しながら、ネクステージの新車ディーラー事業を推進し、中古車販売ではなかなかアクセスできなかった新たな顧客層を開拓していきたいと考えています。

### 前期は過去最高の入庫台数と粗利を記録

2024年11月期の新車ディーラー事業は概ね好調でした。取り扱う各ブランドの日本市場における前年比の販売実績を、どれも上回る伸びを私たちは記録しており、円安による価格上昇などで輸入車市場が不調に陥るなかで健闘しています。

また、新車ディーラー事業では販売とともに整備・車検も行っていますが、このサービス領域においても過去最高の入庫台数と粗利を記録しました。過去に取引いただいたお客様の数が積み上がり、そのお客様をフォローする活動がしっかりと定着してきたことが入庫率の上昇につながっています。さらに入庫台数が増えたことによって、お客様への買い替え提案の機会も増え、正しいプロセスで商談を進めることで販売台数も伸びています。お客様のカーライフ全般を長期にわたってサポートする好循環が生まれつつあり、今後もこのサイクルをより精度高く実行していきます。

一方、販売スタッフ一人当たりの生産性についてはまだまだ



吉田 芳穂

執行役員 ディーラー事業本部長

改善の余地があり、店舗の前線でセールスを担うメンバーはもちろん、そのマネジメントを手がける店長クラスへのトレーニングを強化し、人財育成にも力を入れて取り組んでいきます。

### ネクステージの「新車販売事業」

新車ディーラー事業は2024年11月期末時点で全国に48拠点（北海道・東北地方1拠点、関東・甲信越地方19拠点、東海・北陸地方24拠点、関西地方4拠点）を展開しており、今後も新規出店を進めています。



マセラティ名古屋インター



ジャガー・ランドローバー名古屋中央

### 取り扱いブランド（アルファベット順）





## 「輸入車事業」対談

# 大きなシナジーを生み、グループ一体となって 新車ディーラー事業を成長させていく



ALCの優れた販売ノウハウや  
メーカーとの太いパイプを活用し  
事業拡大を加速させる

吉田 芳穂  
執行役員  
ディーラー事業本部長



ネクステージとの協業によって  
新たな収益源を創出し  
グループに貢献していきたい

森田 邦裕  
株式会社エー・エル・シー  
代表取締役社長



### お互いの強みを共有して新たな取り組みを推進

**吉田** ALCのグループ入りは大きなシナジーをもたらしています。ネクステージとしては、輸入車ディーラーとして35年以上の実績を持つALCの新車販売のノウハウを学ぶ一方、ALCが築いたメーカーとのパイプをもとに、これまで取り扱えていなかったBMWとディーラー契約を結ぶことができ、お客様へのマーケティングをさらに強化することができました。

**森田** 当社にとっても大きな転機となりました。ネクステージとの協業により、以前より参入を考えていた中古車販売事業を本格的に立ち上げ、新たな収益をつくる足がかりを得ることができました。ネクステージが培った中古車販売のノウハウや、買取ネットワークからの優良な在庫を武器に、事業を拡大していきます。

**吉田** 事業面での相乗効果もそうですが、ALCの企業風土にも大変触発されています。ALCは社内の委員会活動が活発で、現場の従業員の声が経営に即反映されています。ネクステージはいま

CS・ES向上のために現場の自主性を引き出そうとしており、ALCの取り組みを参考にさせてもらっています。

### 自動車業界の変革に対応できる強固な事業基盤を

**森田** 東証プライム市場に上場するネクステージの傘下に入ったことで、ALCの信用力が高まったことにもメリットを感じています。いま海外自動車メーカーはEVへシフトしており、急速充電器などのインフラ整備などディーラー側にも投資が求められています。そのための資金調達も、ネクステージの本部の支援も得ながらスムーズに運べるようになりました。

**吉田** ますます変革が進む自動車業界に対応できるディーラーだけがメーカーから選ばれ、その他は淘汰していくと思われます。私たちが営む新車ディーラー事業も舵取りが難しい時代になっていきますが、ALCとの協業によって事業基盤をいっそう強固にし、輸入車市場における存在感を高めていきたいと考えています。

**森田** ネクステージとALCのリソースを融合させることで、販売後のサービスも含めて様々なアプローチから収益を上げる仕組みをつくり出し、ともに成長を続けていきたいと思っています。

**ALC** 株式会社エー・エル・シー

静岡県、神奈川県、東京都に多数の拠点を展開し、13のブランドを手がけるディーラーです。静岡県内では長年にわたって輸入車の販売台数トップの座にあり、地域貢献にも力を入れています。



MINI NEXT富士



ジャガー・ランドローバー三島 ショールーム

## マテリアリティ(重要課題)の特定プロセス

## Step1 サステナビリティ重要課題の抽出

企業が経済、環境、社会に与えるインパクトを報告し、持続可能な発展への貢献を説明するためのフレームワークであるGRIスタンダードをもとに、課題を検証しました。

GRIスタンダードが開示を求める経済、環境、社会の各項目について、ネクステージは考慮すべき重要な要素<sup>※1</sup>を踏まえて、「ステークホルダーからの期待」と「ネクステージにとっての重要度」の軸でインパクト評価<sup>※2</sup>を実施しました。

結果、サステナビリティ重要課題として下記を抽出しました。

### ※1 考慮すべき重要な要素

- 4つの経営戦略（お客様満足の向上、従業員満足の向上、管理顧客数の拡大、商品管理）
  - 各ステークホルダーの関心事
  - メガトレンド（長期的な経済・環境・社会の変化）

## ※2 インパクト評価の際に考慮した要素

発生可能性/発生した場合の規模感/影響を与える範囲/リカバリーの難易度/経営に与えるプラス・マイナスの影響の大きさ/企業価値に与えるプラス・マイナスの影響の大きさ

## Step2 サステナビリティ重要課題に対応した取り組みの整理

Step1で抽出したサステナビリティ重要課題に対応した、当社の事業及び取り組みについて整理しました。

サステナビリティ重要課題	取り組みテーマ
① 経済パフォーマンス	DX推進によるオペレーションの高度化
② 地域経済での存在感	DX推進による適正な仕入・商品管理
⑬ ダイバーシティと機会均等	ダイバーシティの推進
⑯ 雇用	採用活動の強化
⑭ 労使関係	従業員エンゲージメントの向上
⑮ 研修と教育	トレーニングによるスキル向上
⑥ 大気への排出	脱炭素社会・循環経済との共生
⑧ 廃棄物	エネルギーの削減
⑦ エネルギー	エンゲージメントを高める内部統制
㉕ ガバナンス	
㉖ ステークホルダーエンゲージメント	

### Step3 マテリアリティの特定

Step2で整理した取り組みについて、「お客様」「従業員」「地域社会」のステークホルダーごとに整理し、ネクステージのマテリアリティとして特定しました。

マテリアリティは、経営理念に基づき、ネクステージがステークホルダーへの提供価値を実現するために、4つの経営戦略にひも付く指針であり、経営における重要課題として価値創造プロセスに組み込んでいます。

主なステークホルダー	ネクステージのマテリアリティ
お客様	DX推進によるお客様満足の向上
従業員	人的資本の拡大
地域社会	環境取り組みの加速
すべて	ガバナンスの強化



## ネクステージのマテリアリティ

マテリアリティ(重要課題)	取り組みテーマ	リスク	機会	目標・KPI	関連するSDGs
DX推進によるお客様満足の向上	DX推進によるオペレーションの高度化	●DX推進が遅れることで、提案の抜け漏れが発生するリスク	●システムを活用し、「仕組み」の精度をさらに高め、抜け漏れのない提案を実現 ●店舗や個人の実績をシステムで見える化する「仕組み」を構築し、KPIを日々確認	●販売支援ツール×デジタルプライスボーダー→小売販売台数17.8万台	
	DX推進による適正な仕入・商品管理	●仕入、商品管理が適時適切に行えないことで、収益が低下するリスク	●商品の入庫から商品化までシステムを活用した「仕組み」による商品管理を実現	●仕入分析ツール×中古車査定システム →商品回転日数: 40日 ●仕入先構成比率: 下取・買取比率60%以上	
人的資本の拡大	採用活動の強化	●国内の人口減少により、新規雇用に支障をきたすリスク	●新卒採用、中途採用の強化により、安定した人財の確保を実現することで、店舗の計画的な出店に対応	●成長意欲のある人財の確保 ●お客様目線で行動できる人財の確保	
	トレーニングによるスキル向上	●マネージャー層の強化、スタッフのスキル向上が進まないことで、経営の意思決定が速やかに現場で実践できないリスク	●従業員の拡大に対応するため、エリアごと、部署ごとにリーダーシップを発揮して組織をリードできるマネジメント人財の育成 ●従業員のスキル向上に伴う提案力の向上	●階層別研修の拡充 ●各種リーダー制度の整備	
	ダイバーシティの推進	●ダイバーシティの推進が遅れることで、計画通りに採用及び定着が進まないリスク	●女性採用、外国籍従業員採用、障がい者（パートナー※）採用の拡大 ●産育休に関する福利厚生の拡大、時間単位有給制度の導入など、すべての従業員が働きやすい職場環境の整備	●女性管理職比率: 10%以上 ●男性育児休業取得率: 100% ●障がい者雇用率: 2.8%以上	
	従業員エンゲージメントの向上	●離職率が高まることで、事業拡大に支障をきたすリスク	●ジョブローテーション、社内公募によるキャリアアップ施策 ●1on1面談など従業員との対話に基づく職場環境の改善 ●プロセス評価やチーム制の導入により、新たな働きがいを提供	●キャリアアップ施策・制度の拡充 ●従業員満足度の向上	
環境取り組みの加速	脱炭素社会・循環経済との共生	●脱炭素社会への移行に伴い、各種コストが増加するリスク ●気候変動に伴い、自然災害が増加、店舗や商品への被害が増加するリスク ●新車EVのニーズが高まることで、中古車の流通が一時的に減少するリスク ●環境へ貢献する取り組みが進まないことで、お客様から当社が選ばれなくなるリスク	●電気使用量やガソリン使用量を削減し、CO <sub>2</sub> 排出量を削減 ●CDPへの回答を通じたESGスコアの獲得 ●自然災害リスクをおさえるためのBCPの見直し ●新車ディーラーを中心に、EV販売・EV整備を通じて、新たな市場への拡大と価値提供を行う ●本業であるリユースとメンテナンスの促進を通じて車の車齢を長期化することで、CO <sub>2</sub> 排出量を削減	●カーボンニュートラル ●CDPのスコアB以上獲得	
	エネルギーの削減	●エネルギー使用量が増加することで、店舗の運営コストが増加するリスク	●店舗へ太陽光パネルを導入することで、エネルギー使用量の削減に貢献	●太陽光パネルを順次導入	
ガバナンスの強化	エンゲージメントを高める内部統制	●ステークホルダー目線での内部統制の観点が不足することで、お客様のニーズと当社の事業にミスマッチが発生するリスク	●お客様満足、従業員満足といったエンゲージメントを高めるためのPDCAを回し続けることで、健全な自動車業界の発展に貢献 ●ステークホルダーへの提供価値を通じて、「みんなに愛されるクルマ屋さん」となり、企業価値の向上を実現	●適切なコーポレート・ガバナンスの遵守・運用	

※ 社内呼称

# ESG

## 価値創造の基盤

33 Environment 環境

40 Society 社会

50 Governance ガバナンス

ネクステージとは

価値創造ストーリー

価値創造の基盤



### 基本的な考え方

ネクステージは事業活動を通して、お客様の生活をより便利に、より快適なものとするサポートをしています。

私たちはいま、車の販売やサービスの提供だけでなく、社会の課題、環境問題などに向き合いながら、ガバナンスやコンプライアンス、リスクマネジメントに取り組み、価値創造を行うことが求められています。

昨今、経済環境の変化により、リユースに対する価値観や意識は変化し、中古車に対するイメージ、意識も変化してきています。

私たちは多様な人財が活躍できる体制を整えるとともに、循環されるべき価値のある車を少しでも多くのお客様へお届けし、持続可能な企業として、「みんなに愛されるクルマ屋さん」の実現を目指します。





# Environment

## 環境

### ネクステージの環境ポリシー

ネクステージは地球・地域の環境を守ることが、  
サステナブルな事業活動、そして経営理念である  
「みんなに愛されるクルマ屋さん」になることにつながる考えています。  
社会生活に不可欠なクルマを、絶えずお客様にお届けするために、  
環境問題への対策と事業活動を両輪で取り組みます。  
環境関連の法令や地域の条例・協定などを遵守・行動し、  
環境負荷の低減に貢献できる取り組みを推進していきます。

#### CONTENTS

- 34 TCFDへの取り組み
- 37 中古車と環境
- 39 環境への取り組み



## 気候変動関連のリスク・機会を特定し 環境への貢献と事業の持続的成長を両立

ネクステージは、国内・地域の環境を守ることがサステナブルな事業活動、そして経営理念である「みんなに愛されるクルマ屋さん」の実現につながる考えています。そのための重要課題である気候変動問題に対応するため、TCFD提言への賛同を表明するとともに、TCFD提言が推奨する4つの開示項目に沿って、中長期的な視点で事業活動に影響を及ぼす可能性のあるリスクと機会の分析、及び財務情報・非財務情報の開示の拡充を図っています。また、経営による適切な監督・監視により、環境への貢献と事業の成長をともに実現していきます。

[TCFDに基づく情報開示](#)

### ガバナンス

社外取締役が委員長を務め、取締役で構成されているリスクマネジメント委員会を原則として四半期に1回開催し、気候変動に関連するリスクと機会についての対応状況の確認、対応策の策定、取り組み内容の検証を行い、取締役会に報告を行います。取締役会は最高意思決定機関として、リスクマネジメント委員会の提言について審議、決議を行うとともに、執行状況の監督を行い、経営の持続性と事業の強靭性を確保します。

### リスク管理

リスク管理体制を強化するため、事業計画の策定、予算統制、リスクマネジメント規定及び行動規範を含む諸規定に基づく業務運営と、内部監査体制の強化による内部統制の充実に取り組んでいます。気候変動に関連するリスクの選別・管理・評価については、リスク管理プロセスに従って、リスクマネジメント委員会にて全社的なリスクマネジメントと統合の上、詳細に検討を行い、経営において重要なリスクと機会を抽出し、対応策を決定、最終的に取締役会へ報告を行います。

### 戦略

#### 気候変動リスクと機会の検討期間の定義

当社は、現在から3年以内を「短期」、パリ協定の温室効果ガス削減の中間目標期間である2030年を「中期」、最終目標期間である2050年を「長期」、気候変動リスクが拡大した場合に、甚大な被害発生が想定される21世紀末を「超長期」と位置付けています。

#### シナリオ分析にあたっての前提

既存の研究に基づき、パリ協定の目標である「産業革命前からの全世界の平均気温の上昇を1.5℃未満に抑える」ことを想定した「1.5℃シナリオ」と、温暖化対策が進まずに気温が上昇した「4℃シナリオ」の2つの世界を想定し、分析を行いました。

#### 各シナリオにおける、リスクと機会の分析、事業へのインパクト

気候変動に関連するリスク及び機会について、シナリオごとに発現時期を想定して、事業への財務影響について分析・検証を行いました。財務影響度は、営業利益を基準に、目標営業利益の0.5%未満を「小」、0.5~1%を「中」、1%超を「大」と定義しています。

### 指標と目標

ネクステージでは、気候関連リスク・機会の評価に用いる指標として、CO<sub>2</sub>排出量 (Scope1、2、3) を採用し、算定及び開示を行っています。また、管理に用いる指標として、売上高当たりCO<sub>2</sub>排出量 (Scope1、2) を採用し、計画的に削減を進めています。

#### 売上高当たりCO<sub>2</sub>排出量

- 2024年11月期実績: **0.0477t-CO<sub>2</sub>/売上高(百万円)**  
※前年: 0.0475t-CO<sub>2</sub>/売上高(百万円)

#### CO<sub>2</sub>排出量 (Scope1、2、3)※



- Scope1: 8,975t-CO<sub>2</sub>
- Scope2: 17,419t-CO<sub>2</sub>
- Scope3: 6,451,701t-CO<sub>2</sub>

※ Scope2はロケーション基準を用いて算定

#### 長期目標

ネクステージは、Scope1とScope2を2050年までに0にする(カーボンニュートラルを達成する)ことを目標に、削減に向けた取り組みを進めています。



## 気候変動リスク・機会のシナリオ分析

事業への影響	財務影響度※1		発現時期※2	対応策
	1.5°Cシナリオ	4°Cシナリオ		
<b>移行リスク</b>				
〔政策法規制リスク〕 炭素税の導入・拡大によって コストが増加する可能性	大 (▲9.3億円)	—	中期～長期	<p><b>既存の対策・取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>店舗における自動調光システム導入による節電</li> <li>店舗に反射率の高い壁紙を使用し、照明機器の数を減らすこと、従来比で消費電力の約20%を削減</li> </ul> <p><b>今後の対策・取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>太陽光パネルの店舗への設置</li> </ul> 
〔政策法規制リスク〕 再生可能エネルギー比率の上昇により、 電力コストが増加	小 (▲2.2億円)	—	中期～長期	<p><b>既存の対策・取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>空調の温度設定ルールの徹底</li> <li>退社完了時刻21:00を徹底することで消費電力を削減</li> <li>店舗照明のLED化</li> </ul> 
〔技術リスク〕 EV拡大に伴う充電設備投資コストの増加	小 (▲2.2億円)	—	中期～長期	<p><b>既存の対策・取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>輸入車ディーラー店舗での充電器の設置</li> </ul> <p><b>今後の対策・取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>需要に応じて、店舗への充電器の設置を検討</li> </ul> 
〔市場リスク〕 EV新車販売比率が増加することで、 中古車の流通が減少する可能性	大 (▲9.2億円)	—	中期～長期	<p><b>既存の対策・取り組み</b></p> <p><b>今後の対策・取り組み</b></p> <p>4つの経営戦略を通じて、中古車市場におけるシェア拡大を実現することで、EV保有の拡大に伴うリスクを上回る成長を実現可能と予測</p> 

※1 2030年の営業利益を900億円と仮定し、財務影響度を判定。小：営業利益の0.5%未満（4.5億円未満） 中：営業利益の0.5%～1%（4.5億円～9億円） 大：営業利益の1%超（9億円超）

※2 中期：2030年まで 長期：2050年まで



## 気候変動リスク・機会のシナリオ分析

事業への影響	財務影響度※1		発現時期※2	対応策
	1.5°Cシナリオ	4°Cシナリオ		
<b>物理的リスク</b>				
【急性リスク】 豪雨の頻発に伴い、大規模な洪水災害が発生し、店舗や商品車への損害、店舗復旧までの休業に伴う利益損失が発生する可能性	中 (▲7.3億円)	大 (▲14.6億円)	短期～超長期	<p><b>既存の対策・取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● BCP (事業継続計画) を策定し、台風や線状降水帯による大雨が予測される場合は、店舗スタッフが決められたルールに則り、浸水を防ぐことができる場所 (高台のヤードなど) まで車両を移動するスキームとしている</li> <li>● 出店する店舗については、出店検討の際に、ハザードマップの情報を考慮する</li> </ul> <p><b>今後の対策・取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 自然災害の多発化、大規模化に備え、BCPの見直しを行う</li> </ul> 
【慢性リスク】 気温上昇に伴う空調コストの増加	—	小 (▲0.4億円)	中期～超長期	<p><b>既存の対策・取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 空調の温度設定ルールの徹底</li> <li>● 退社完了時刻21:00を徹底することで消費電力を削減</li> </ul> <p><b>今後の対策・取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 太陽光パネルの店舗への設置</li> </ul> 
<b>機会</b>				
【製品サービス】 「BYD」などEVの取り扱い強化によるEV新車販売・EV整備の売上高増加	大 (+7.1億円)	—	短期～長期	<p><b>既存の対策・取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 輸入車ディーラー事業におけるEVの販売・整備</li> </ul> <p><b>今後の対策・取り組み</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● EV販売、整備の拡大</li> <li>● 中古EVの販売・買取・整備に関するノウハウの拡大</li> </ul> 
【市場】 EVが普及することにより、EV中古車マーケットが拡大する可能性	中 (+7.6億円)	—	中期～長期	

※1 2030年の営業利益を900億円と仮定し、財務影響度を判定。小：営業利益の0.5%未満（4.5億円未満） 中：営業利益の0.5%～1%（4.5億円～9億円） 大：営業利益の1%超（9億円超）

※2 短期：3年以内 中期：2030年まで 長期：2050年まで 超長期：21世紀末

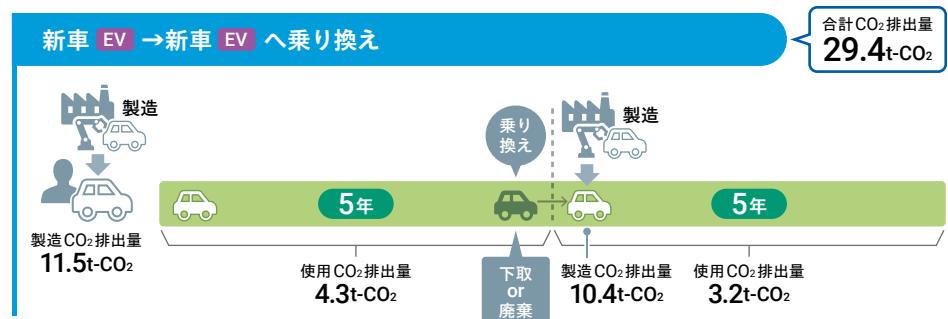
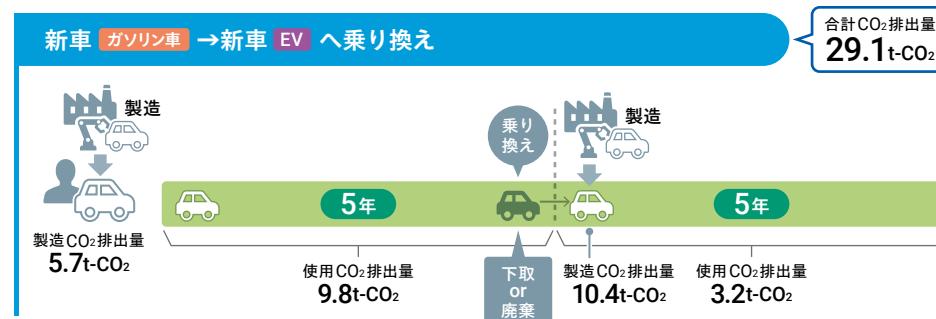


## 中古車への乗り換えによるCO<sub>2</sub>削減(新車・EV比較)

新車乗り換えやEV(電気自動車)乗り換えに比べて、中古車は温室効果ガスであるCO<sub>2</sub>の排出量を抑えることができます。



以下の図は、お客様が車を乗り換えるとき、中古車(ガソリン車)・新車(ガソリン車・EV)の種類ごとに10年間でどの程度のCO<sub>2</sub>が排出されるのか、イメージを作成したものです。



### 計算ロジック

- 車を“製造”する際に発生するCO<sub>2</sub>と、走行など“使用”する際に発生するCO<sub>2</sub>を外部の調査データから引用しました。
- 一人のお客様のカーライフを10年間というスパンで考えたときに、“製造”と“使用”に伴い排出される合計CO<sub>2</sub>排出量を算定しました。
- 弊社で直近1年間小売販売をした車の平均車齢が約5年であることから、新車を5年間乗ってから手放したケースでシミュレーションしました。
- 5年後には技術の進展などにより、新車の“製造”・“使用”に伴うCO<sub>2</sub>は減少します。
- こちらのシミュレーションは、あくまで一人のお客様単位であり、日本国内全体でのCO<sub>2</sub>排出量減少シミュレーションについては、次ページをご参照ください。
- 車種や使用年数・走行距離によって、排出されるCO<sub>2</sub>は増減するため、あくまでイメージとしてご理解ください。

出典：「経済産業省 資源エネルギー庁 平成29年度石油産業体制等調査研究(我が国の自動車部門におけるエネルギー供給構造等の在り方に関する調査)調査報告書2018年3月30日」掲載のデータを参考に、CO<sub>2</sub>排出量の推計値を算定。  
本算定は、自動車のLife-Cycle AssessmentのCO<sub>2</sub>排出量イメージを可視化するために行ったものです。

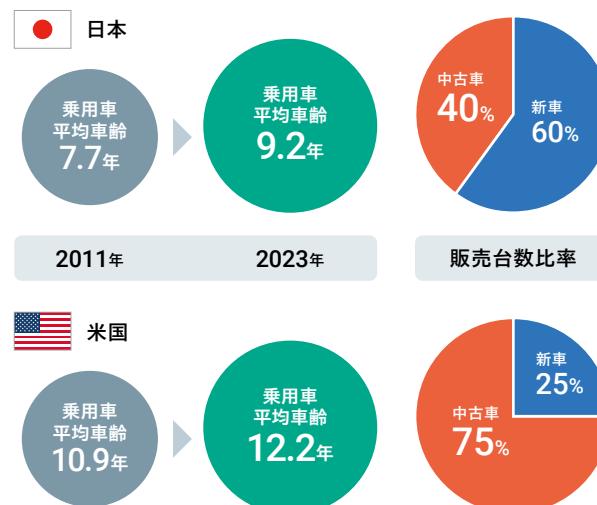


## 中古車市場が拡大することで循環経済が発展し、サステナビリティに貢献

日本ではモノを長く大切に扱う文化、風習が根付いていますが、自動車の平均車齢は約9.2年（2023年時点）であり、米国ではより平均車齢が長い事例もあります。

平均車齢は毎年伸び続けており、将来平均車齢がより延長したケースでの、中古車市場と環境への影響を分析しました。

### 乗用車平均車齢と販売台数比率(日米比較)



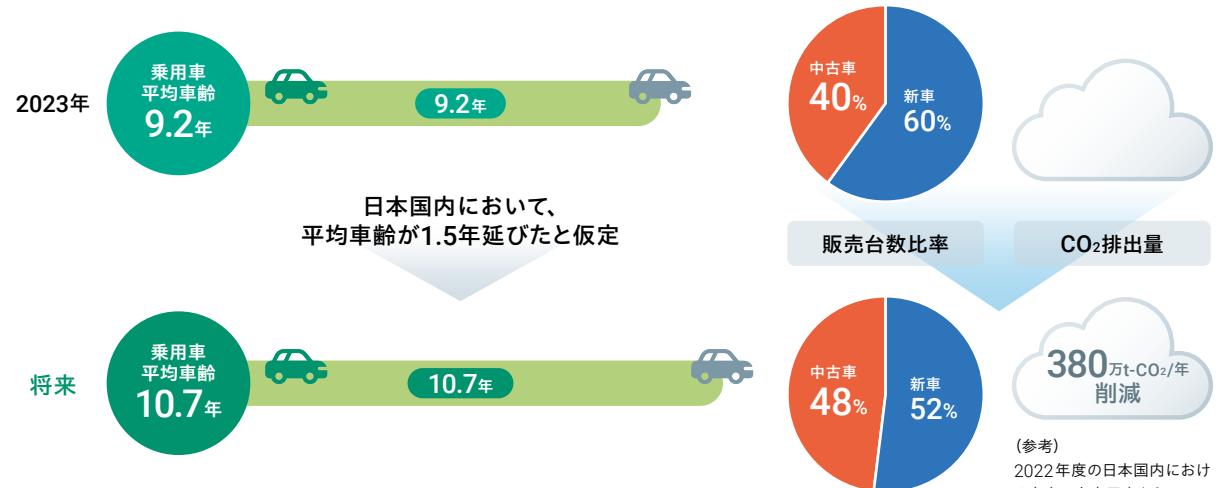
米国では、10万km、20万kmを超えて車に乗り続けているケースが多く、平均車齢が12.2年と、日本より約3年ほど長いというデータがあります。米国は世界最大規模の新車販売マーケットですが、中古車はさらに新車の3倍の規模で流通しており、古い車にも長く乗り続けられていることから、中古車の流通もとても活発です。

出典：(日本)一般財団法人自動車検査登録情報協会「わが国の自動車保有動向」、一般社団法人日本自動車工業会「乗用車市場動向調査」

(米国) S&P Global Mobility「Average Age of Vehicles in the US」  
米国運輸省統計局「New and Used Passenger Car and Light Truck Sales」

### 日本国内での平均車齢の延長がもたらす、中古車市場と環境への影響

乗用車の平均車齢が9.2年から10.7年に伸びた場合の、新車と中古車の流通台数についてシミュレーションを実施しました。その結果、中古車市場は40%から48%に拡大が見込まれます。また、CO<sub>2</sub>排出量の変化についても分析した結果、平均車齢が伸びるとTOTALでCO<sub>2</sub>排出量の削減が見込まれます。



保有台数が変わらないと仮定した場合、平均車齢が伸びる=製造（新車）が減少し、中古車の流通が増加します。CO<sub>2</sub>排出量についても、使用に関わる排出は増加しますが、製造に関わる排出が減少するため、TOTAL排出量は削減となります。



## サステナビリティファイナンスを通じた資金調達

社会課題の解決を通じて、すべてのステークホルダー、そしてネクステージの事業が持続可能な体制を構築できるよう、取り組みを進めています。

今回、こうしたネクステージの取り組みについて、外部からの評価を踏まえて資金調達につながった事例をご紹介します。



### 株式会社りそな銀行様「グリーンローン」

ネクステージでは、ガソリン車と比べて走行中に排出するCO<sub>2</sub>が少ないハイブリッド車(HV)、プラグインハイブリッド車(PHV)、電気自動車(EV)及び燃料電池自動車(FCV)の販売に取り組んでいます。

また、これらの車種について、ネクステージの本業であるリユースとメンテナンスを通じて、可能な限り長く使用することで、車の車齢を延ばし、ライフサイクル全体でのCO<sub>2</sub>排出量を削減することができます。

今回、株式会社りそな銀行様とネクステージは、事業を通じた環境への貢献を目指し、「グリーンファイナンス・フレームワーク」を定めました。これに対し、株式会社日本格付研究所(JCR)様より、「グリーンローン原則」及び「グリーンローンガイドライン」への適合性について第三者評価を受け、本フレームワークにおける資金用途が環境改善効果の期待されるものであると評価をいただきました。



#### 対応するSDGs



### 株式会社みずほ銀行様「SDGs推進サポートローン」

ネクステージでは、カーボンニュートラル達成に向けた具体的な取り組みとして、店舗への太陽光パネルの設置を進めています。

また、ネクステージを支える従業員にとってより働きやすく、働きがいのある職場環境を整備するため、ダイバーシティの促進を通じた女性管理職比率の向上、男性育児休業取得率の向上に取り組んでいます。

今回、ネクステージはこうした取り組みを通じて環境への貢献や、ESの向上を推進していくことを、SDGs宣言書を通じて公表しました。その結果、株式会社みずほ銀行様より、本取り組みを評価いただき、「SDGs推進サポートローン」として、資金調達のご支援をいただいています。



#### 対応するSDGs





# Society

社会

## 人財の価値を最大化して社会に貢献

ネクステージは、最も大切な経営資源である「人財」の確保や育成に努め、  
人的資本をいっそう高めていきます。

また、すべてのステークホルダーとより良い関係を築き、  
将来にわたって維持発展させながら、  
企業価値を高めて社会に貢献していきたいと考えています。

### CONTENTS

- |                 |                    |
|-----------------|--------------------|
| 41 人材開発本部長メッセージ | 47 お客様             |
| 42 人的資本         | 48 地域社会            |
| 44 ダイバーシティの推進   | 49 お取引先様・株主/投資家の皆様 |
| 46 人権への取り組み     |                    |



### インセンティブに代わる新評価制度を導入

2024年11月期は、新たな経営理念のもとで人的資本の充実に取り組んだ1年でした。その基盤となる人事制度を改革し、旧来のインセンティブ制度を廃止して、業績評価からプロセス評価へと移行。この1年でお客様に正しく価値を提供する姿勢が社内に根付き、CSやコンプライアンスの向上も図られています。一方で、インセンティブをモチベーションにしていた従業員にはマイナスに作用し、販売台数の低下に影響したように捉えています。現場からの要望もあり、2025年11月期からは四半期ごとに台数ベースでの実績を評価し、それに応じた賞与を支給する制度を現場に導入しました。正しいプロセスのもと、従業員の意欲と能力を引き出すこの制度を今後しっかりと定着させていきます。

採用に関しては量から質を重視する方針に転換し、当社と

## 現場に裁量を委ねて 人財の意欲と自立心を高め 企業の成長につなげていく

### 宮崎 公嘉

常務執行役員 人材開発本部長

真にマッチングする人財の確保に努めています。そのためには、従来のように本部で一括採用して各店舗に配置するのではなく、現場と一緒に働く管理者やスタッフが面接した上で、最終的に採用の可否を決定することが重要だと考えています。現場サイドで当事者意識を持って採用した人財ならば、育成に対する意思も強くなるはずです。本部はサポートに回り、人財採用も含めて現場が権限と裁量を持ち、自立して店舗を運営していく風土を醸成していきたいと考えています。

### あらゆる層への人財教育をいっそう強化

人財教育も、これからネクステージがさらに成長していくための重要なテーマです。新卒採用者の導入研修を充実させることはもちろん、管理者層に向けてもマネジメントに関する体系的な

トレーニングを実施する計画です。これまでには、新店オープンのたびに現場から管理者を抜擢してきましたが、今後は四半期ごとに管理者候補となる人財を選出して研修を実施し、そのなかから店長を任命する体制をつけていきます。併せて、次世代の経営層を養成していくために、経営者としての資質があると判断した人財をプールし、育成・選抜していくサクセションプランも確立していきます。

加えて、店舗スタッフの教育にも引き続き注力していきます。ある外部機関の調査によると、ネクステージを訪れたお客様は、店舗や商品のハードについては魅力を感じるもの、接客サービスに不満を抱いて退店される方が多いとの結果が出ています。スタッフの接客能力向上は喫緊の課題であり、研修をいっそう強化していきます。さらに、現場の能力を高めるためには、裁量を委ねることも大切です。一定額までは現場権限でサービス向上のための投資ができるルールを整備するなど、お客様に直に接するスタッフが自ら考えて業務を行う体制を築き、個々の力を伸ばしていきたいと考えています。ダイバーシティもさらに推進し、女性従業員がより活躍できる環境の整備や、外国籍従業員の管理職へのいっそうの登用、また、一時帰国のために特別休暇制度の運用などES向上のための施策も開始しています。

ネクステージはいま「みんなに愛されるクルマ屋さん」として原点回帰を図っています。従業員全員がこの理念を共有して実践することがお客様の満足につながり、それが企業の成長に結びついて、結果として従業員とステークホルダーが皆幸福になれる。そんな企業文化をこれからぜひ築き上げていきたいと思っています。



## 人的資本を強化する取り組み

ネクステージにとって重要な経営資源である「人財」。その価値を最大限に引き出すことが、当社のさらなる成長には不可欠です。そのためにいま、人的資本を強化する数々の取り組みを推進しています。従業員一人一人が持っている能力を存分に発揮し、ネクステージでのキャリアに大きな魅力を感じ、ここで成長することに誰もが喜びを実感できる、そんな唯一無二の企業を目指していきます。

### 1 2024年8月より「定休日」を導入

2024年8月より新たな取り組みとして定休日を導入しました。これまで創業当初から全日営業を継続していましたが、働き方改革の一環として、店舗ごとに定休日を設定しました。現在、下記を定休日としています。

大型店 第3水曜日	買取単独店 第2水曜日	新車ディーラー店舗 毎週火曜日・水曜日
--------------	----------------	------------------------

また、年間休日数をこれまでより増やし、120日に変更しました。これは従業員一人一人がしっかりと体を休め、仕事だけでなくプライベートも充実させることを目的としています。この取り組みは企業としてのモデルチェンジの一環であり、結果として従業員満足度(ES)の向上にもつながることが期待されています。

#### 従業員の声

- 日頃の疲れをリフレッシュできる良い機会だと思いました。
- 定休日があることによって、休みの予定を立てやすくなりました。
- 店舗が完全クローズなので、仕事が気にならない休日となりました。
- 家族と過ごす時間に使ったり、店舗スタッフ同士でコミュニケーションをとったりしたいです。

### 2 「資格報奨金」「資格手当」を新たに導入し 従業員のモチベーションアップへ

従業員一人一人の自己成長を応援し、スキルアップへのモチベーションを高めることを目的に、「資格報奨金」「資格手当」を導入しました。業務の質や生産性の向上にもつながるものと期待しています。

#### 資格報奨金

会社が推奨する78種類の資格のいずれかに合格した際に、その資格の種類に応じてお祝い金(最低1万円～最高30万円)を支給します。

#### 資格手当

対象となる資格に対して、毎月資格手当を支給します。スキルアップが評価され、収入にも反映される制度です。



### 3 「賞与評価制度」を見直して 仕事のプロセスと実績をハイブリッド評価

2025年11月期より、これまで半期ごとに行っていた賞与評価を見直し、四半期ごとに賞与を支給する新たな制度を導入しました。新制度では、「正しいプロセス」を重視した従来の評価軸を維持しつつ、そのプロセスによって得られた「実績」にも焦点を当てたハイブリッド型の評価制度となっています。「正しい手順を踏んでいても、実績が評価されないと成長を実感しづらい」。そんな声を踏まえ、評価の頻度と内容を見直すことで、従業員のやりがい向上や成長の後押しにつなげていきます。





## 人的資本を強化する取り組み

### 4 優秀な人財の「採用・育成」を目指した取り組み

#### 質の高い人財採用を目指す「採用活動」

当社では、より良い人財を採用するために、様々な取り組みを進めています。面接の早い段階から求職者の個性や就職活動で大切にしていることをしっかり理解し、ソーシャルスタイル理論を参考にしながら求職者の話に耳を傾けることで、企業との相性を見極めています。新卒採用では、内定後は学生のモチベーション維持へ向けて、店舗見学や現場スタッフとの座談会、役員が参加するイベントなどを継続的に実施しました。その結果、内定承諾率は前期比で約21ポイント改善しました。今後は、店舗での現場採用とそれを支援する本社のWEB面接によるハイブリッド体制の確立により、さらに優秀な人財確保を行っていきます。



内定式には広田会長も参加し、直接内定者に熱く語りかけました

#### 優秀な人財を育てる「管理者トレーニング」を実施

人的資本強化の重要なテーマとなるのが、優秀な人財育成を現場で主導する管理者のスキルアップです。そうした認識のもと、2024年は3月・7月の2回、管理職を対象としたトレーニングを実施しました。管理者には経営方針の理解はもちろん、組織を束ねる役割意識や多様化する業務への対応力などが求められます。本研修では、現場で成果を挙げるための知識やノウハウを習得し、実践につなげる力を養いました。講師の先生からは、参加者の「互いに高めあい、変化していく様子」への称賛とともに「学び続ける姿勢を大切に」とのメッセージも伝えられました。

#### 受講者の感想



諸留 剛志  
ネクステージ草津買取課 店長

スタッフ一人一人に合わせたバランスの良い指導、コミュニケーション方法や動機・意識づけを学ぶことができました。



小野 順平  
ネクステージ美濃加茂買取課 店長

現場スタッフと月次で面談を行うことの重要性や実施時のポイントを学ぶことができました。また、良い面談のための状況づくりの大切さも理解できました。

### 5 N-BOOKに則った業務フローで誰もが正しく価値提供できる体制に

プロセス評価のための基準となるものが、当社が独自で作成しているN-BOOKです。これは、店舗での業務フローをベストプラクティスに基づいて標準化したマニュアルであり、お客様に安心・安全な商品やサービスをお届けする上で遵守すべき規範です。このN-BOOKに則って業務を行うことで、社歴の浅い従業員もお客様に正しく価値提供することができ、それが働きがいをもたらしています。

さらに、N-BOOKはお客様の声をもとに常にアップデートされており、リアルタイムで改訂内容が反映される仕組みとなっています。

また、従業員はタブレットを活用して販売支援ツールを確認しながら、標準化されたフローに沿った商談やオペレーションを行うことができます。これにより、車両比較なども簡素化され、スムーズな商談が実現しています。





ダイバーシティを推進し、多様な人財がそれぞれの能力を最大限発揮できる環境を整備することは重要課題であると認識しています。

そのために、すべての従業員にとって働きやすい環境づくりを進めています。

## ダイバーシティ推進方針

多様な人財が活躍できる就労環境を整備するために、以下の3点を推進しています。

- 1 多様な人財を採用すること
- 2 ダイバーシティに関する理解を促進すること
- 3 すべての従業員が働きやすい環境を整備すること

## 「ダイバーシティ推進委員会」の設置

ダイバーシティを今後さらに推し進めるため、2022年より経営陣を責任者とした「ダイバーシティ推進委員会」を設置。2024年11月期は、「外国籍スタッフの活躍推進」をテーマに下記の取り組みを進めました。

### 2024年11月期の主な取り組み

- 長期休暇取得制度、外国籍スタッフの一時帰国休暇制度の新設
- ヒジャブの着用をN-BOOK上で明記
- 外国籍スタッフ用のLINE相談窓口を設置
- 外国籍スタッフ交流会の実施



ダイバーシティ推進委員会で、定期的に労働環境改善案を検討

## 多様な人財の採用

「経営理念の実現」の達成に向けて人財の確保は必要不可欠です。性別や国籍をはじめ多様なバックグラウンドの従業員を採用することで、人財を確保するとともに、それぞれの能力を活かすことで、ネクステージのさらなる発展につなげていきます。

### 女性

2024年11月末時点で、従業員全体の約30%が女性となっています。性別に関わらず活躍できる環境を推進するため、女性管理職比率の向上を目指しています。

- 女性管理職比率: **9.5%**  
(2024年11月時点 / 前年: 8.4%)

### 障がい者 (パートナー※)

ネクステージは障がい者雇用における法定雇用率を達成し、2024年11月末時点の障がい者雇用率は、2.7%であり、法定雇用率を継続して達成しています。本社だけでなく、全国の店舗や在宅での勤務など、多様な職種・働き方での就労を可能にすることで、様々なバックグラウンドを持った従業員が活躍しています。

- 障がい者雇用率: **2.7%**  
(2024年11月末時点 / 前年: 2.8%)

※ 社内呼称

### 外国籍従業員

2024年11月末時点で、18カ国432名の外国籍従業員が在籍しており、外国籍従業員数は前年比で10%増加しています。そのうちチーフ職が44名、管理職は3名在籍しており、国籍に関係なく活躍できる環境を整備しています。

- 外国籍従業員: **18カ国、432名**  
(2024年11月末時点 / 前年: 18カ国、391名)

### 一人親世帯

ネクステージでは、子育てや育児との両立で就労が不安定な方々を積極的に採用しています。日本において貧困率が高くなっている一人親世帯を支援し、活躍できる機会・環境を提供しています。

- 一人親世帯の雇用者数: **172名**  
(2024年11月末時点 / 前年: 132名)



ダイバーシティは企業に欠かせない活力をもたらす重要な存在です。

なかでも女性と外国籍従業員の活躍は、人的資本の観点からも重要な経営テーマのひとつとなっています。

**INTERVIEW****事務統括課次長として  
全国の営業事務をマネジメント**

奥村 有梨奈  
事務統括課 次長

**研修で学んだ女性のためのキャリアデザインを  
普段の仕事のなかに取り入れていきたい**

**Q 「女性リーダー研修」参加の感想を聞かせてください**

今回参加させていただいた研修は「女性のキャリアを取り巻く環境を知り、人生100年時代のキャリアの歩き方を考える」といった内容で、大変興味深いものでした。それは、私が営業事務スタッフの教育や業務フローの構築に関わっていること、そして女性従業員が8割を占める営業事務を統括する立場にあることによるものでした。

長寿化が進む社会のなかで、女性が長く働く環境整備が必要なこと、そして、女性のためのキャリアデザインや、さらには求められるリーダー像など、研修を通じて様々な学びがありました。

**Q 研修のなかで印象に残ったこと、学んだことを聞かせてください**

今回、研修のなかで特に印象に残ったのは、グループワークでの自己分析でした。今まで自分では気づいていなかった強みを他の参加者から教えていただくことができました。これまで業務効率化やチーム内での協働に注力していましたが、それだけでは足りません。今後はこうした他者からの視点をしっかりと取り入れながらチームの皆さんと長期的な視点でキャリアデザインを話し合い、また、そのなかで仕事のあり方や働き方などを考えていくたらと思います。

**INTERVIEW****スリランカから来日約3年  
入社時の夢であった工場長に就任**

インディカ セネウェラトネ  
ネクステージ岐阜東バイパス店 工場長

**スタッフ同士が助け合い、前向きに働く店舗づくりへ  
工場長として取り組んでいきたい**

**Q ネクステージ入社までの経緯を教えてください**

私はスリランカで生まれ育ち、約3年前に来日しました。アルバイトで生計を立てながら日本語学校と自動車専門学校で学び、整備士資格も取得しました。そして就職活動後、幅広い車種に関われる点に魅力を感じてネクステージに入社しました。整備士を経てチーフメカニックとなり、現在は工場長として新たな業務に挑戦中です。

**Q 印象に残っている出来事についてお聞かせください**

入社当初は専門用語や漢字に苦労しましたし、日本語での接客対応に戸惑いました。しかし、失敗を重ねながらも、上司や先輩の支えに助けられてなんとか克服できました。また、そのときの工場長の指導が励みとなり、輸入車点検などにも積極的に挑戦しました。その結果、新卒1年目で整備作業の対応時間における工数ランキング1位も獲得できました。

**Q 工場長に就任されたときの心境と、意気込みを聞かせてください**

嬉しさと同時に不安もありましたが、入社時からの夢だったこともあり、挑戦を決意しました。妻からは「スキルアップの良い機会だから頑張って」と励まされ、生まれたばかりの娘にも誇れる父でありたいという思いもありました。いまはスタッフ同士が助け合い、前向きに働く店舗づくりを目標に日々努力を重ねています。



## 人権方針の制定

### 基本方針

ネクステージグループは、事業活動が人権に影響を与えることを理解し、すべてのステークホルダーの人権を尊重した上で、経営理念である「みんなに愛されるクルマ屋さん」の実現を目指しています。

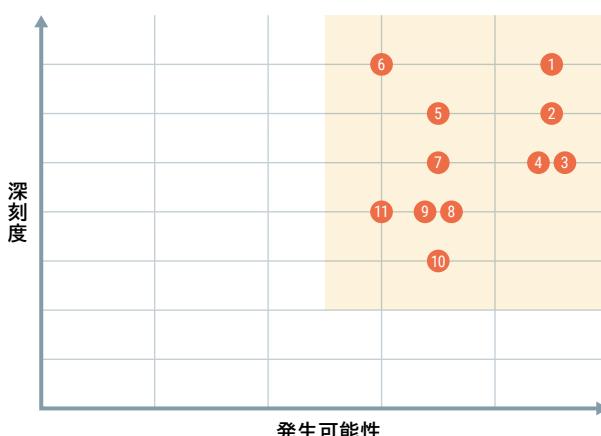
### 人権に関する国際規範の尊重

当社グループは、国連の「国際人権章典」及び国際労働機関(ILO)の「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」に記された人権を最低限のものとして理解し、尊重します。さらに、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権を尊重します。また、事業活動を行う地域において適用される法令を遵守します。

### 人権デューデリジェンス

人権デューデリジェンスとは、企業が自社やサプライチェーンにおける人権リスクを特定し、予防や軽減の策を講じる一連の取り組みです。その一環として、ネクステージを取り巻く人権リスクについて、「深刻度」と「発生可能性」の観点からインパクト評価を実施し、主要な人権リスクを特定しました。

### 主要な人権リスクの特定



### 主要な人権リスク

- ① プライバシーの権利
- ② パワーハラスメント
- ③ セクシュアルハラスメント
- ④ 消費者の安全と知る権利
- ⑤ 労働安全衛生
- ⑥ 差別
- ⑦ 救済へアクセスする権利
- ⑧ 過剰・不当な労働時間
- ⑨ 賃金の不足・未払、生活賃金
- ⑩ 外国人労働者の権利
- ⑪ ジェンダー（性的マイノリティを含む）に関する人権問題

## 従業員への理解浸透

人権リスクの予防や軽減策の一環として、以下の取り組みを行っています。

### ダイバーシティの推進

ダイバーシティ推進委員会が中心となり、社内で様々な人財が活躍できる職場環境の整備に取り組んでいます。

P.44:ダイバーシティの推進

### コンプライアンス研修の実施 (e-learning)

全従業員を対象として、パワーハラスメント・セクシュアルハラスメントを防ぐための知識をインプットするためのe-learningを実施しました。本人の自覚なくハラスメントを起こしてしまうことのないよう、発生前に予防することを目的としています。

## 苦情処理メカニズム

ネクステージでは、従業員やお客様がいつでも相談・通報ができる窓口を社内外に設置し、人権関連の問題も含めたお声を受け付ける窓口として運用しています。相談があった場合、通報内容の秘密を守ることはもちろん、情報提供者の保護を徹底しています。

### 従業員向け

#### 社内窓口

- 社内通報制度
- 婦人科相談制度
- 社内相談制度
- 外国籍スタッフ相談窓口
- 社内アンケート

#### 社外窓口

- 社外通報制度

### お客様向け

#### お客様相談室

- お客様相談室
- カスタマーセンター



経営理念として「みんなに愛されるクルマ屋さん」を掲げるネクステージでは、ご利用いただくお客様一人一人に対して均一かつ高品質なサービスを提供し、すべての方に心から満足していただくことを目指しています。

## お客様満足度向上の取り組み

ネクステージは、お客様満足度を向上させることが自らの企業価値を向上させることにつながり、その積み重ねの先に「経営理念の実現」があると考えています。その基本方針として、「お客様の声に真摯に向き合い、スピーディーに対応」することが「みんなに愛されるクルマ屋さん」の実現につながるとして、様々な取り組みを展開しています。

## お客様アンケート

### 納車後アンケートの結果 (2024年11月)



### 車検後アンケートの結果 (2024年11月)

2024年7月より、車検後アンケートの実施を開始しました。回収率を上げるとともに、店舗ごとに実績を管理し、改善活動につなげています。



## 取り組み内容

### お客様アンケートのデジタル化

納車後に実施するアンケートを、外部専門業者による電話からSMS・アプリを通じたオンライン形式に変更しました。オンラインへ変更したことで、お客様の都合の良い時間に対応いただけるようになり、アンケートの回答率向上につながっています。お客様の声を幅広く聞くことができる環境を整備することで、お客様のニーズをより正確に把握し、今後の改善に活かしています。

### 「相談ツール」の活用によるお客様対応の円滑化

お客様対応において、店舗での判断が難しい案件が発生した際に、本社の専門部署である「お客様相談室」へ内容を共有し、チャット形式で対応方法を相談できる「相談ツール」を2022年11月期より運用しています。この相談ツールの活用により、全店舗への的確な対応を迅速に伝えることが可能になりました。また、お客様をお待たせすることなく対応することで、お客様満足度の向上につなげています。

#### お客様の声 (納車後・車検後アンケートより)

●ポジティブなご意見 ●ネガティブなご意見

##### 納車後

- 納車までの間、よく連絡をしてもらいましたので、進み具合が分かり安心できました。
- こちらの疑問に即座に明確な回答があった。  
また、その回答も丁寧かつ親切を感じさせるとても好感が持てる内容だった。
- とても丁寧な対応で、内装の汚れや外装の傷もできる限りの対応をしてくれて、綺麗な状態で納車していただけました。
- 待ち時間が全く分からないまま長時間待ったので、後何分などの目安を教えてもらえると良かった。

##### 車検後

- 交換していただいた部品を提示していただけたことが良かったです。他社では何を交換したのか説明のみで分からないので、本当にやっていただいたという安心感があり良かったです。
- 整備士の方が親身になって一生懸命に対応してくださったので、気持ちよく車検ができる良かったです。
- 車検の説明とか分かりやすかったし洗車も綺麗、ありがとうございました。
- 洗車後にサイドミラーとガラスに水アカが残っていたのが気になりました。



ネクステージは、車に関わる事業を通じて地域社会との連携や協調を図り、社会の一員としての責任を果たすとともに、地域の発展や豊かな生活環境づくりに貢献していきたいと考えています。

## 活動方針

ネクステージは、各地域において、事業を通じて雇用やインフラの整備をはじめとした地域貢献・地域社会の課題解決と発展に努めています。今後も地域社会との連携を密にし、社会の活性化を促進することを目指していきます。

### 「子ども110番の家～子どもたちを守るクルマ屋さん～」の活動に参加

「子ども110番の家～子どもたちを守るクルマ屋さん～」の活動に参加しています。これは、地域の子どもや住民がトラブルに巻き込まれそうなときに、安心して駆け込める場所を提供するものです。N-BOOK内にマニュアルを整備し、新入社員を含むすべてのスタッフに内容の周知・徹底を図っています。この活動は、一般社団法人愛知県自動車整備振興会が地域の自動車整備振興会と連携して推進しており、ネクステージでは2025年4月末時点で、全国78店舗で実施中です。今後さらに実施店舗を拡大し、安心・安全なまちづくりに貢献していきます。



整備工場の入口付近など、子どもの目に付きやすい場所に掲示

### ネクステージつくば店を地元保育園の子どもたちが訪問

2025年1月22日、ネクステージつくば店では、学園の森どろんこ保育園の園児30名を迎えて見学会を実施しました。園児たちは店舗内や整備工場を巡り、整備中の車両やオイル交換作業を興味深く見学しました。ネクステージでは今後も、地域の子どもたちに向けた体験機会を提供し、より良い未来を支える活動を続けていきます。



### 「横断歩道一時停止“止まってくれてありがとう運動”2024」に協賛

2024年6月、ネクステージはボルボ・カーエフ富山とともに、富山県交通安全協会とFMとやまによる「横断歩道一時停止“止まってくれてありがとう運動”2024」に協賛しました。この活動は、信号機のない横断歩道での一時停止を促し、歩行者優先の意識向上を目的としたもので、ラジオ番組を通じた多角的な広報により、富山県民への交通安全啓発を展開しました。



### 「第52回全国消防救助技術大会」に協賛

2024年8月に千葉県で開催された「第52回全国消防救助技術大会」に協賛しました。この大会は、2023年よりネクステージが職域提携を結ぶ一般社団法人全国消防協会による主催で、救助技術の鍛錬と隊員の育成を通じて、地域の安全と福祉の向上を目指すことを目的にしています。ネクステージはその理念に共鳴し、本大会を支援しました。



### 「アート雇用」の従業員による創作活動を支援

ネクステージの在宅勤務スタッフには、絵画や陶芸作品の制作を行う「アート雇用」の従業員が3名在籍しています。職務としてコンクールや展示会への出展（参加）を続け、創作活動を通じて活躍の場を広げています。今後も多様な才能や働き方を尊重し、個性を活かせる環境づくりに取り組んでいきます。



作品：「キングペンギンの群れ」  
作者：戸井 宏二



ネクステージは、お客様はもちろんのこと、すべてのステークホルダーから愛される企業となるべく、より良い社会の実現に向けた様々な取り組みを推進しています。

## お取引先様との親交を深めるため、ゴルフコンペを開催

2025年5月、当社はお取引先様との関係深化と交流促進を目的として、第4回となる親睦ゴルフコンペ「Forever Cup」を開催しました。当日は約60社のお取引先様にご参加いただき、プレーを通じて普段の業務では得がたいコミュニケーションが生まれ、互いの理解をよりいっそう深める有意義な機会となりました。本コンペを通して、日頃よりご支援を賜っていますお取引先様へ感謝の意を示すとともに、お取引先の皆様との信頼関係をより強固なものとし、今後の協業においてさらに円滑かつ建設的な関係性を築いていくことにつなげています。

当社は、今後もお取引先様との対話や連携を大切にし、互いに発展し続けられる関係性を築いていきます。



親睦ゴルフコンペ「Forever Cup」

## 継続的な対話の実施

ネクステージでは、定期株主総会、機関投資家向け決算説明会、四半期ごとの投資家とのミーティング、個人投資家向けセミナーへの参加を通じて、継続的な対話を実施しています。

第26期定期株主総会（2025年2月21日開催）では総会の模様をオンライン配信しました。2024年11月期中に実施した投資家との個別ミーティングは178社、延べ796名です。

## 株主還元

当社は、株主に対する利益還元を重要な課題のひとつとして認識しており、経営基盤の強化と財務体質の健全性を勘案しつつ、株主への配当を安定かつ継続的に実施することを配当についての基本方針として位置付けています。事業活動を通じて成長を続けながら、企業価値の向上に努め、株主の皆様に安定的に利益を還元することを目指します。

### 1株当たり年間配当額



2023年  
11月末  
32円

2024年  
11月末  
33円

2025年  
11月末  
(予想)  
34円

# Governance

ガバナンス

ネクステージとは

価値創造ストーリー

価値創造の基盤



## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

ネクステージは、当社グループの目指す姿「みんなに愛されるクルマ屋さん」の実現に向けて、効率的かつ透明性の高い経営により企業価値の最大化と健全性の確保の両立を図ることが、経営の最重要課題であると認識し、以下の3項目をコーポレート・ガバナンスの基本的な方針と考えています。

- ①株主の利益の最大化
- ②お客様、従業員、お取引先様、株主様・投資家様、地域社会等のステークホルダーとの良好な信頼関係構築
- ③継続的かつ安定的な成長

### CONTENTS

- |                 |              |
|-----------------|--------------|
| 51 監査役鼎談        | 57 取締役会について  |
| 54 役員一覧         | 58 コンプライアンス  |
| 55 役員の選定        | 59 リスクマネジメント |
| 56 コーポレート・ガバナンス |              |



## 新たな企業文化を醸成し 構造改革を正しく導くために

**村田 育生**  
Ikuo Murata  
社外監査役

**春馬 学**  
Manabu Haruma  
社外監査役

**磯貝 哲也**  
Tetsuya Isogai  
監査役

ネクステージはいま、コーポレート・ガバナンスをいっそう強化して構造改革を図り、さらなる成長に向けた経営体制の構築に努めています。その監督を担う監査役3名に、ネクステージのガバナンスに対する評価や、企業価値を向上させるための課題などについてうかがいました。

### いま監査役会において特に注視している課題は何ですか

**磯貝** 自動車販売業界はいま、お客様にさらに信頼していただくために、あらためて厳格なコンプライアンスが求められています。ネクステージでは以前より内部監査室が機能し、全国の店舗を訪問して会計や法令に関することはきちんと監査していましたが、業務のプロセスについてのチェック体制が不十分でした。店舗業務は、独自のマニュアルであるN-BOOKに則ることを定めていたものの、先の業界不祥事を機に現状を調査すると、N-BOOKが遵守しきれていない店舗があることが判明しました。取締役会でも大きな問題となり、正しく業務が運用される体制へ改善を図っているところです。その進捗状況を監査役会でも監督し、議論しています。

**春馬** ガバナンスの強化に向けて、2023年10月より新たにリスク・コンプライアンス統括室が発足しました。近年、ネクステージは急激に成長し、従業員や店舗も大きく増えており、統制を効かせる上で内部監査室だけでは難しい規模になっています。今回、リスク・コンプライアンス統括室を立ち上げて複数のアプローチからガバナンスの強化を図っており、その進捗及び実効性を注視しています。

**村田** 私もリスク・コンプライアンス統括室を設けたことは評価していますが、内部監査室との連携がまだ不十分であり、責任の所在が曖昧な部分があるように感じています。ガバナンス体制の強化を図る上で、各部門が相互に連携し合う体制の構築が重要な課題であると認識しています。

### 当社のコーポレート・ガバナンスをどのように評価していますか

**磯貝** ガバナンスの仕組み自体は一定整備されており、その点は評価しています。ただ、懸念しているのは人財に関する事。近年、新卒・中途合わせて人財を積極的に採用していますが、教育が追いついていない点があるのが実情です。お客様に安心して店舗をご利用いただくためには、従業員が知識を習得していることが不可欠であるため、人財育成を強化していく必要があります。

**春馬** ガバナンスを運用していくのは人です。いま磯貝さんがおっしゃったように、新しい従業員



磯貝 哲也

創業時よりネクステージに参画し、管理・マーケティング・商品企画などの様々な部門を経験。ネクステージの経営理念や企業文化などを熟知し、現場を理解した上で適切な助言を行っている。

が続々と入社し、部署間や店舗間の異動も頻繁に行われるなか、人財の教育がいっそう大切になっています。人の異動は、各々が新たな気づきを得て、改善につなげていく良い機会となり得ます。前部署と異動先との業務を比べて、おかしいと思ったことがあれば積極的に発信することが重要。そうした声をきちんと吸い上げられる仕組みがまだ整っておらず、そこに問題意識を持っています。

**村田** ネクステージに長く在籍している従業員は、ネクステージが掲げる「みんなに愛されるクルマ屋さん」という経営理念を我がこととして捉えて仕事に取り組んでいると感じています。一方、最近入社した従業員にはまだ理念が浸透しきれておらず、

ボトムアップでのアプローチも必要だと考えています。お客様のために何をすべきなのか、現場の従業員が自ら考えて行動に移す姿勢を根付かせなければなりません。そのためには、例えば小集団活動を導入し、時間を設けて話し合い、現場からCS向上のための提案を会社に上げていく取り組みも有効だと思います。

**磯貝** 人財教育については社内の教育部が担っていますが、その内容を聞くと販売・買取部門へのコンプライアンス教育に不十分な点があり、前期はその点を強く指摘しました。いま体制が変わりつつありますが、人財教育のあり方については絶えず目を配り、適正に実施されるように促していくたいと考えています。

## 当社が今後も成長を続けるために 必要なことは何だと考えていますか

**磯貝** 最近、執行部の組織が変わり、若くて志のある執行役員が新たに任命されました。やはり上が変わると会社は大きく変わるものであり、以前の経営体制で格段に業績は伸びたものの、マネジメント体制の強化や、人財育成が追いついていなかったという反省もあります。そこから企業としての成熟を見せており、事業活動とリスク管理のバランスをうまくとることで、いっそう成長できると考えています。

**村田** 私はかつて同業界の競合他社の経営に携わっていましたが、その企業はフランチャイズ制を敷いており、フランチャイ

ジーを手取り足取り指導して管理するモデルでした。一方、ネクステージはもともと優秀な人財が集っており、中央集権的に管理するのではなく、現場の従業員が気持ちよく能力を発揮できることで成長を実現しており、企業文化が大きく異なります。それがネクステージの強みでもあったのですが、9,000名を超える規模の組織になつたいま、その成長に合わせた企業文化を構築していかなければならない時期が訪れているように思います。ちょうど社外取締役の遠藤さんが組織風土の変革に実績をお持ちで、そうした外部の知見も導入しながら、本腰を入れて構造改革のプロジェクトを推進するべきではないでしょうか。

**春馬** 村田さんのおっしゃる通りです。私は長年ネクステージの経営を見守り、急成長するネクステージを目の当たりにしてきました。昔のネクステージは、取締役会での決議がすぐに現場で具体化し、そのスピード感が成長の原動力であったように思います。しかし、現在は経営の意思決定を全社員にあまねく浸透させるのに多大な時間を要し、かつ正しく伝わっていない印象もあります。最も重視すべきは店舗の最前線で活躍するスタッフであり、経営陣と現場との意思疎通をより円滑にするために、例えば間に位置するブロック長がもっと自由に力を発揮できる環境を整えるなど、全社一丸となって事業に臨む仕組みづくりが必要だと考えます。

**村田** 企業文化を変えることは経営課題に上がっており、その重要性は皆理解しています。しかし、市場環境が悪化し業績が下がってくると、やはりその回復が優先されて後回しになりました。いま企業文化を変えなければネクステージの



未来はないというぐらいの認識を持ち、全社横断の構造改革プロジェクトを組んで活動していくことが必要です。ネクステージの強みであった、皆が自主的に楽しく働くことお客様に満足いただくという文化は継承しつつ、そこに加えて自律的にルールを守ることを何よりも重んじる風土が醸成できればと思っています。

**磯貝** そのためには、デジタルの導入も検討すべきです。いまはAIなどテクノロジーをうまく活用して仕組み化している企業が競争力を獲得しており、ネクステージもそうした取り組みが必要。そのソフト面にネクステージの理念や文化を反映させていくことができればと考えています。



春馬 学

and LEGAL 弁護士法人の代表弁護士であり、ネクステージをはじめ様々な業界に属する企業の社外監査役を務める。主に法的な観点からネクステージの経営や事業について検証し、意見を述べている。

## これからネクステージの経営に どうコミットしていきたいと考えていますか

**磯貝** ネクステージはいま、コンプライアンスの強化に大変力を入れて取り組んでいます。その活動内容はなかなか外からは見えませんが、お客様からのご意見やご要望一つ一つに真摯に向き合い、原因を究明して対策を講じており、これから結果として表れてくるはずです。私が果たすべきミッションの1丁目1番地は、やはりガバナンスの強化であり、今後もあらゆる事業の局面でコンプライアンスを遵守し、適切にビジネスが行われるよう、しっかりと監査していく所存です。

**春馬** お客様はもちろんのこと、株主や地域社会などのステークホルダーの利益を守ることが監査役としての私の使命ですが、やはり一番守らなければならないのは従業員だと考えています。そのご家族も含めれば、本当に多くの人々の生活をネクステージは支えています。従業員を守り、皆さん安心して働けるようになると、ネクステージのことがいっそう好きになるでしょうし、ネクステージにさらなる愛着が湧けば、会社のためにもっと良いサービスをお客様に提供したいという気持ちが高まり、お客様満足の向上につながっていく。そうした従業員ファーストのガバナンスを監査役の立場から追求することで、ネクステージの企業価値向上に貢献できればと考えています。

**村田** ネクステージの歴史を振り返ると、過去に売上高300億円に達したとき、株式上場を果たしたとき、そして大型店戦略を開始したときなど、いくつもの転換期を迎えるたびに



村田 育生

過去、同業界の事業会社の代表取締役を務め、そこで得た知見をもとにネクステージの経営を監督。リスクマネジメントとコンプライアンスを保ちつつ、事業成長を図るガバナンス実現に貢献している。

会社は大きく変化を遂げるとともに、成長してきました。そしていま、また新たな転換期が訪れており、会社のあり方が変わるタイミングだと捉えています。1万名にも達する従業員を「みんなに愛されるクルマ屋さん」という経営理念のもとで動機づけ、成長への新たなエネルギーを生んでいかなければならず、それは決して容易なことではありません。この構造改革には時間が必要すると捉えており、株主をはじめステークホルダーの方々には長い目で見守っていただければと思っています。この構造改革を推進し、ネクステージが再成長の軌道に乗るまで、監査役として意見を発し続けていきます。



## 取締役



広田 靖治 Seiji Hirota

代表取締役会長兼社長  
指名諮問委員会委員  
報酬諮問委員会委員

在任年数:26年2ヶ月  
取締役会出席回数:13/13回※

重要な兼職の状況  
株式会社ASAP 代表取締役会長  
株式会社NEW 代表取締役会長  
株式会社Ai 代表取締役会長

※ 2024年度



野村 昌史 Masashi Nomura

取締役執行役員

在任年数:3年  
取締役会出席回数:13/13回※

重要な兼職の状況  
株式会社ASAP 取締役  
株式会社NEW 取締役  
株式会社Ai 取締役  
株式会社ユニバースレンタカー 代表取締役社長



松井 忠三 Tadamitsu Matsui

社外取締役  
指名諮問委員会委員長  
報酬諮問委員会委員長 独立役員

在任年数:9年9ヶ月  
取締役会出席回数:13/13回※

重要な兼職の状況  
株式会社松井オフィス 代表取締役社長  
フェスティアホールディングス株式会社 社外取締役  
株式会社エヌ・シー・エヌ 社外取締役  
株式会社ユニバースレンタカー 代表取締役社長



遠藤 功 Isao Endo

社外取締役  
指名諮問委員会委員  
報酬諮問委員会委員 独立役員

在任年数:4年  
取締役会出席回数:13/13回※

重要な兼職の状況  
株式会社シナ・コーポレーション 代表取締役  
SOMPOホールディングス株式会社 社外取締役  
株式会社ドリーム・アーツ 社外取締役  
株式会社田中貴金属グループ 社外取締役

## 監査役



磯貝 哲也 Tetsuya Isogai

常勤監査役

在任年数:4年  
取締役会出席回数:12/13回※  
監査役会出席回数:11/12回※



春馬 学 Manabu Haruma

社外監査役  
独立役員

在任年数:14年10ヶ月  
取締役会出席回数:13/13回※  
監査役会出席回数:12/12回※

重要な兼職の状況  
and LEGAL 弁護士法人 代表弁護士  
株式会社HNコンサルティング 代表取締役  
ボバール興業株式会社 社外監査役  
株式会社コプロ・ホールディングス 社外監査役  
株式会社ヴィレッジヴァンガードコーポレーション 社外監査役



村田 育生 Ikuo Murata

社外監査役

在任年数:12年5ヶ月  
取締役会出席回数:13/13回※  
監査役会出席回数:12/12回※

重要な兼職の状況  
村田作戦株式会社 代表取締役社長  
株式会社サイバーセキュリティクラウド 社外監査役

## 取締役、監査役の専門性と経験

区分	氏名	企業経営 経営戦略	自社ビジネス 業界経験	財務戦略 会計・税務	人財開発 労務・人事	法務 コンプライアンス	IT デジタル	ESG リスクマネジメント
取締役	広田 靖治	●	●	●				●
	野村 昌史	●		●	●	●	●	●
	松井 忠三	●		●	●			
	遠藤 功	●		●	●		●	●
監査役	磯貝 哲也		●	●				
	春馬 学					●		
	村田 育生	●	●	●				

## 役付執行役員



西脇 裕史 Hirofumi Nishiwaki

専務執行役員



安藤 滋一 Shigekazu Ando

専務執行役員



宮崎 公嘉 Kimiyoshi Miyazaki

常務執行役員  
人財開発本部長



山崎 篤史 Atsushi Yamasaki

常務執行役員  
経営企画室長



原 奨 Susumu Hara

常務執行役員  
店舗開発本部長

PDF 役員の詳細については  
「有価証券報告書 P.42」



## 取締役候補者の選定方針及びプロセス

当社の取締役候補者の選定方針は以下の通りです。

- 経営理念を理解し、優れた経営判断能力と豊富な実務経験による迅速な意思決定が行えること
- 当社グループ事業のさらなる成長や発展への貢献が期待できること
- 当社が抱えるリスクや課題、問題の把握とその解決能力を有していること
- 法令や企業倫理に高い意識と見識を有していること

当該方針をもとに、指名諮問委員会で総合的に審議し、取締役会にて候補者を決定しています。

## 取締役の多様性

当社の取締役会は、経営・販売・管理に関する専門知識のバランスを考慮し、豊富な経験をもとに迅速な意思決定ができるることを基準に選任した取締役と、事業経営に関する豊富な経験と見識を有する社外取締役で構成されています。また、迅速な意思決定を目的として取締役会の人数を10名以内と定めています。

## 選任理由

### 取締役

#### 広田 靖治 代表取締役会長兼社長

当社創業者である広田靖治は、創業以来代表取締役として、常に高いビジョンを持ち、当社グループの事業拡大や企業価値向上に尽力してきました。また、自動車業界全体の発展も常に意識し、強いリーダーシップを発揮しています。その経験と能力は、当社グループのさらなる成長と企業価値向上に資すると判断したためです。

#### 野村 昌史 取締役執行役員

会計・税務知識を活かし、当社入社後は、経理部門や内部監査室を担当し、その後は財務部門や経営企画部門の部長として経営管理に携わってきました。2020年2月から管理本部長として財務・経理・総務並びにIR部門を統括し、管理部門の組織基盤構築を進め、当社グループの成長を支えてきました。その経験と能力は、当社グループのさらなる成長と企業価値向上に資すると判断したためです。

### 監査役

#### 磯貝 哲也 常勤監査役

管理部門、マーケティング部門、仕入部門など当社の事業や内部統制に関する豊富な知識、見識を有しており、それらを当社の監査業務に活かし、客観的かつ公正な立場で、当社グループ経営の監督を適切に遂行できるものと判断したためです。

#### 村田 育生 社外監査役

当社と同業種である事業会社での経営者として、豊富な経験と知識を有しており、客観的かつ公正な立場で、当社グループ経営の監督を適切に遂行いただけるものと判断したためです。

#### 松井 忠三 社外取締役

企業経営における豊富な経験と深い見識を持ち、当社グループの店舗運営における管理体制や仕組みの構築、人財トレーニングや内部統制、コンプライアンス体制の強化に対し十分な役割を果たしていただけるものと判断したためです。また、当社と松井氏との間に特別な利害関係はなく、一般株主との利益相反が生じる恐れはないと考え、独立役員に指定しています。

#### 遠藤 功 社外取締役

企業経営における豊富な経験と幅広い見識を持ち、当社グループの経営に対し多角的な観点からの確な提言をいただき、また、取締役会の意思決定及び業務執行に対する監督機能の実効性強化に対し十分な役割を果たしていただけるものと判断したためです。また、当社と遠藤氏との間に特別な利害関係はなく、一般株主との利益相反が生じる恐れはないと考え、独立役員に指定しています。

#### 春馬 学 社外監査役

弁護士として、専門的見地、豊富な経験、実績を有しており、コンプライアンスの観点を含めた客観的かつ公正な立場で、当社グループ経営の監督を適切に遂行いただけるものと判断したためです。また、当社と春馬氏との間に特別な利害関係はなく、一般株主との利益相反が生じる恐れはないと考え、独立役員に指定しています。

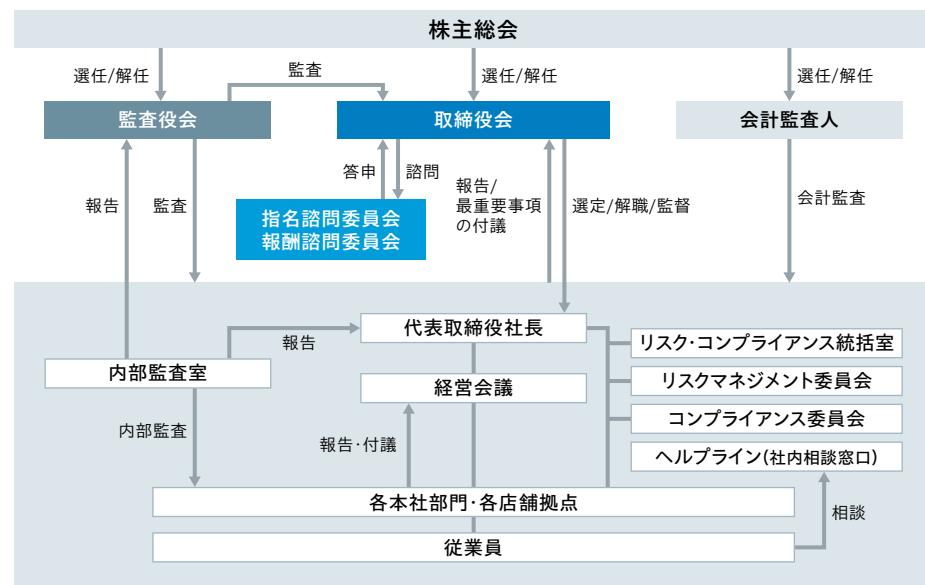


## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、当社グループの目指す姿「みんなに愛されるクルマ屋さん」の実現に向けて、効率的かつ透明性の高い経営により企業価値の最大化と健全性の確保の両立を図ることが、経営の最重要課題であると認識し、右記の3項目をコーポレート・ガバナンスの基本的な方針と考えています。そのために、業務執行に対する厳正かつ適法な監督・監査機能を実現し、また、取締役等の報酬や取締役の指名に関する経営の透明性を高めるべく、指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を設置しています。そして、有効的な内部統制の整備及び運用、コンプライアンスを常に意識した経営、グループ統治による子会社との適正な連携を意識した組織運営に注力しています。

## コーポレート・ガバナンス体制

業務の意思決定・執行及び監査について、コンプライアンスの徹底、リスク管理及び内部統制の向上を図るため、以下の体制を採用しています。



## コーポレート・ガバナンスの基本方針

- 1 株主の利益の最大化
- 2 お客様、従業員、お取引先様、株主様・投資家様、地域社会等のステークホルダーとの良好な信頼関係構築
- 3 繼続的かつ安定的な成長

### 取締役会

取締役会は、社外取締役2名を含む4名で構成されており、法令・定款が定める取締役会で決議すべき事項のほか、当社グループ経営に関わる事項や最重要案件の審議、決議を行うとともに、経営会議等で議論された事項の付議や報告を通じて、業務の執行状況の監督を行い、経営の公正性・透明性を確保しています。

### 監査役会

監査役会は、社外監査役2名を含む3名で構成されており、諸法令、定款、諸規程及び監査役会が定めた監査役会規程に基づき、独立した立場で取締役の職務執行の監査を行っており、また、会計監査人及び内部監査室とも定期的に会合を行い、意見交換を適切に行ってています。

### 指名諮問委員会/報酬諮問委員会

取締役等の指名・報酬に係る評価・決定プロセスの独立性、公平性、透明性及び客觀性を担保することにより、コーポレート・ガバナンス体制の充実を図るために、任意の指名諮問委員会及び報酬諮問委員会を設置しています。指名諮問委員会では、取締役等の選解任の方針及び基準に関する事項とプロセス全般を審議し、報酬諮問委員会では、取締役等の報酬体系及び報酬決定の方針に関する事項とプロセス全般を審議し、取締役会へ答申を行います。

なお、委員会の構成は、取締役会の決議により選定された3名以上の取締役または社外監査役とし、その半数以上は独立社外取締役とします。また、各委員会の委員長は独立社外取締役である委員のなかから選定します。

### 委員会メンバー

委員長	松井 忠三 (独立社外取締役)
委員	遠藤 功 (独立社外取締役)
委員	広田 靖治 (代表取締役会長兼社長)



## 取締役会の実効性評価

当社は取締役会の機能・実効性の向上を図ることを目的として社内において、アンケート形式による評価を実施しました。この結果、取締役会の実効性は確保できていること、また、取締役会の監督機能の充実及びガバナンスの強化が図られていることを確認しました。今回の評価も踏まえ、今後も取締役会のさらなる実効性の向上に取り組んでいきます。

## 独立性の考え方

当社は、独立社外取締役を金融商品取引所が定める基準を参考に、実質的な独立性を担保するとともに、独立した立場から取締役会における活発な論議を期待できる資質を持った候補者を選定しています。

## 政策保有株式の保有方針

当社は、政策保有株式としての上場株式を保有していません。基本的に政策保有株式は保有しない方針ですが、発行会社との業務提携・取引関係の強化等、業務上の必要性があると判断した場合は、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかなどを具体的に検討し、総合的に勘案してその保有の可否を決定します。保有継続の判断につきましては、個別銘柄ごとに当社とのシナジーや経済的合理性を考慮し、その保有の意義を定時の取締役会で定期的・継続的に検証し決定します。保有株式に関する議決権の行使につきましては、その議案が発行会社の中長期的な企業価値向上につながる意思決定であるかどうかを適切に判断し決定します。

## 役員報酬

### 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の内容及び決定方法

当社の役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針は、取締役会で決議しています。その内容は、株主総会で定められた金額の範囲内において、取締役会により、当社の支給基準に沿って業績等を考慮するなか、役員報酬規程に基づき各役員別報酬額を決定しています。

また、監査役の報酬については、株主総会で定められた金額の範囲内において、監査役会で協議の上、決定しています。

### 役員の報酬等の額等の決定に関する役職ごとの方針の内容

当社の取締役の報酬は、当社グループの企業価値向上に資することを原則とし、経営環境、業績、従業員に対する待遇との整合性を考慮し、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。具体的には、取締役の報酬は、金銭報酬としての「固定報酬」、非金銭報酬として、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとしての「譲渡制限付株式報酬」により構成しています。なお、社外取締役の報酬は、その職責に鑑み固定報酬としての金銭報酬のみとしています。また、当社は2021年2月22日開催の取締役会において、取締役の個人別の報酬等の額の決定に関する方針を決議しています。取締役会は、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容の決定にあたっては、報酬諮問委員会が原案について取締役会で決議された決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っているため、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

PDF 役員報酬の詳細については「有価証券報告書 P.48~49」





## 推進体制

ネクステージでは、取締役社長を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置し、コンプライアンスの強化を行っています。委員会において検討された内容については、経営会議メンバーへ報告されています。

一般のお客様からのお問い合わせは、「カスタマーセンター/お客様相談室」を設置し、ホームページにお問い合わせ窓口を公開しています。

法令違反やコンプライアンス違反、ハラスメントなど役員や従業員による不適切な行為を発見した場合、また、その恐れがある行為などについて、従業員が相談や通報ができる窓口として、「ネクステージヘルプライン」を設置しています。また、相談や通報をしたことにより、相談者が不利益な扱いを受けることがないようプライバシーの保護を図るとともに、速やかな調査、適切な措置・対策を講じています。加えて、措置・対策を講じた事案については、通報者や関与者が特定できないようにした上で、社内で共有化し、類似事案の再発防止を図っています。

N-BOOKには、従業員が遵守すべきコンプライアンスにおけるマニュアルを整備しており、これを社内に周知・徹底しています。

## コンプライアンス委員会

当社のコンプライアンス委員会は、取締役、執行役員、常勤監査役、部長、内部監査室長、総務課長及びリスク・コンプライアンス統括室で構成されており、毎月1回開催しています。当社グループにおいてコンプライアンスを徹底するための基本方針・施策などの検討、策定を行うとともに、コンプライアンス体制の強化活動における課題や問題点などを議論しています。

## 反社会的勢力排除に向けた体制

反社会的勢力による不当要求事案へは組織的に対応することに加え、店舗においては不当要求防止責任者を選任しています。また、店舗運営における対応については、お客様相談室と連携を図りながら、顧問弁護士に相談並びに助言を受ける体制を整備しています。N-BOOKには、不当要求・反社会勢力対策におけるマニュアルを整備しており、これを社内に周知・徹底しています。

## 通報制度

ネクステージでは、健全な会社運営のために、組織的または個人的な法令違反行為や不正行為等の抑制と是正を図ることを目的に、すべての従業員が利用できる「社内通報制度」、「社外通報制度」を設けています。社内通報制度は内部監査室、社外通報制度は外部の法律事務所とネクステージが連携して運用しています。

従業員の利用しやすさを配慮し、匿名での通報や相談も可能としており、電話やメールにて受付を行っています。



寄せられた通報については、相談者が不利益を被ることがないようにプライバシーの保護の徹底や適切な措置をとる体制を整えており、下記の3項目を周知し、相談しやすい環境づくりに努めています。

- ① 相談者の職場環境が悪化することのないよう、適切な措置を取る
- ② 相談者に対して懲戒やその他のいかなる不利益取扱いを行わない
- ③ 相談者が相談したことによって上司や同僚等に嫌がらせを受けた場合は、嫌がらせをした者に処分を課す



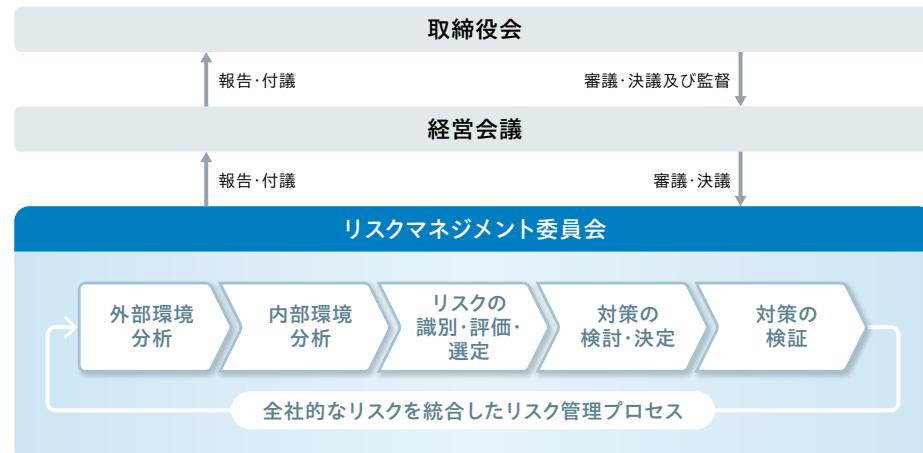
## 推進体制

ネクステージでは、取締役社長を委員長とする「リスクマネジメント委員会」を設置し、リスクマネジメント体制を推進しています。委員会において検討された内容は、経営会議メンバーへ報告されています。

## リスクマネジメント委員会

当社のリスクマネジメント委員会は、取締役で構成されており、委員長は社外取締役が務めています。原則として四半期に1回開催しています。当社グループの経営、営業活動に内在する阻害リスクを抽出し分析、重要性に応じ適切なリスク対応策を策定しています。リスク対策の主管部門により対策の進捗を確認し、計画的に取り組みを推進しています。

## リスク管理プロセス



## 個人情報保護方針

ネクステージでは、事業を実施する上で、お客様の個人情報が重要であることを深く認識し、法令及び社内規程に則り、個人情報を取り扱います。また、社内懲罰基準内でも個人情報漏えいについて明記するなど組織体制を整備し、個人情報の適切な保護に努めます。

## 個人情報保護についての五箇条

1. 個人情報は適正かつ公正な手段により取得すること
  2. 個人情報の利用目的を特定し、なおかつ本人に通知すること
  3. 本人からの開示手続と正確性の確保に努めること
  4. 第三者への個人データ提供の制限などを義務づけること
  5. 個人データの漏えいや滅失など、安全管理のために必要な措置を講じること

## 取り組み事例

- マニュアルを作成し、ネクステージグループ全従業員に情報管理に関する周知を徹底
  - SNSへの投稿の禁止
  - PC等電子機器のパスワード設定の徹底
  - 書類保管場所の明確化、施錠管理
  - 社外デバイスから社内システムへのアクセス禁止
  - プライバシーマークの取得による外部機関からの情報管理に関する認証

## BCP (事業継続計画) の取り組み

ネクステージでは、事業継続に向けたマネジメント体制の強化を進めています。現在において発生する可能性のある災害に対して、本社や店舗における初動基準を策定しています。災害が発生した際に、店舗においてはお客様の安全、従業員の安全を最優先とし、従業員が対応すべき項目は、N-BOOKにおいてマニュアルを整備しており、従業員が正しく行動できるよう取り組んでいます。



## 整備事業におけるガバナンス体制

ネクステージは、車検や点検における不正などを発生させないため、徹底したガバナンス体制を構築しています。現場に運用・判断を一任することなく、本部のリスク・コンプライアンス統括室への集約化を徹底しており、常に本部と現場が連携し、本部主体で独自の監査・教育などのサポートや、改善活動を行っています。

フェーズ	取り組み内容		求められる水準	お客様に提供する安心・安全、及びネクステージへの信頼
整備実施前	社内監査	<ul style="list-style-type: none"> <li>本部にて、社内監査を指定工場は年2回、認証工場は年1回実施</li> <li>社内監査は国が求める点検表をベースに、さらに精度を高めるため(例えば、全員が正しく記録できるような体制づくりなど)、独自点検項目を追加し、より高い水準を追求</li> <li>各店舗の工場長同士を入れ替えて監査する相互監査を年2回実施</li> <li>上記以外にも、外部の協力による指定工場監査を年1回実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自店舗独自の属人的な判断を取り除き、客観的視点を取り入れた整備を行うことで、常に改善できる体制を構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>どの店舗でも高水準な品質で安心・安全な検査、整備体制を構築</li> </ul>
	社内ルール	<ul style="list-style-type: none"> <li>自動車検査員によって保安基準判断に差があるもの、適正に数値化し合否を判断できないもの、お客様のカーライフに悪影響を及ぼす恐れがあるものなど、社内ルールに照らし、改善できない場合は入庫をお断りする</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>トラブルを未然に防ぐために自主規制を設け、無理な対応は事前にお断りする体制を構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>統一された基準での対応が難しいものについては、無理に対応しないことを徹底することで、後日トラブルが発生することを未然に防ぎ、お客様との信頼関係を構築</li> </ul>
整備作業中	工程管理	<ul style="list-style-type: none"> <li>システムによる工程管理で作業を効率化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>納車前のシステム管理、「ピット予約システム」による来店予約管理、及び1日の全体作業を「工程管理ボード」によって進捗を把握するなど、フェーズごとにシステムによる工程管理で効率化を実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>過度な詰め込み作業を減らし、適切な工程での作業を実施することで、安心・安全な検査・整備体制を構築</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>自店舗で対応可能な作業量を超えることが予測される場合、外注に依頼し、店舗での作業量を調整</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>21時に退社を完了する運用としており、システムで21時退社を超えることが予測される場合、外注に依頼し作業量の調整を徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>過度な詰め込み作業を減らし、適切な工程での作業を実施することで、安心・安全な検査・整備体制を構築</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>システム制御を通じた適正な整備・車検の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>システム制御により、不適合な場合は次の検査工程に進めない仕組みを導入。また、検査機器で計測した数値はPCにデータ連動させ、意図的な数値の改ざんや転記ミスなどを防止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>どの店舗でも統一された水準で安心・安全な検査、整備体制を構築</li> </ul>
整備作業後	不備発覚後のフォローバック体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>店舗で判断がつかないケースでは、本部に問い合わせをして、判断を仰ぐルールとし、個人や店舗の属人的な判断を取り除く</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自店舗独自の属性的な判断を取り除き、本部判断による全社共通の検査、整備を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>どの店舗でも統一された水準で安心・安全な検査、整備体制を構築</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>社内監査または外部からの指摘による不備発覚のいずれにおいても、本部にて速やかに陸運支局への自主届出を徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本部主体で自主届出を徹底することで、隠蔽が行われない体制を構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>本部主体で常に改善活動が実施され、サービス品質のレベルアップ及びミスを防止できる体制を整備することで、お客様との信頼関係を構築</li> </ul>
その他の取り組み	不正防止	<ul style="list-style-type: none"> <li>現場での個別判断などによる保険会社様への不正な請求を未然に防ぐため、板金については見積書・請求書の作成を整備本部に集約し、対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>板金の見積書、請求書作成を本部に集約することで、保険会社様への不正請求を防止</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>どの店舗でも均一な水準の見積もり、請求を実施する体制を整備することで、お客様との信頼関係を構築</li> </ul>



## 主要なリスク 〈中長期的な成長に関するリスク〉

リスクの内容	リスクに対する対応策
<b>① 計画通りに出店を行えないリスク</b>	<p>当社グループは、大型店の出店をメインに行っています。大型店は、主要幹線道路沿いかつ大きな敷地面積を要することから、計画的に物件を確保することが困難な可能性があります。</p>
<b>② 人財を確保できないリスク</b>	<p>顧客にとって満足度の高いサービスを提供する方針のもと、事業の拡大を図っていますが、その実現のためには継続的に人財を確保していく必要があると考えています。しかしながら、予想以上に人財獲得競争が激化し、期待する人財を獲得できない、あるいは離職により人財流出する可能性があります。</p>
<b>③ 商品を確保できないリスク</b>	<p>当社グループは、小売車両の約30%をオートオークション会場からの仕入に依存しています。市場環境の変化により、オートオークション会場への出品台数が減少し、良質な商品を確保できない可能性があります。</p>
<b>④ 経費増加による業績悪化リスク</b>	<p>当社グループは、出店コスト、広告宣伝費等店舗運営のための経費が必要となります。経費コントロール不足により、当社グループの収益性が悪化する可能性があります。</p>
<b>⑤ 経済情勢に係るリスク</b>	<p>国内中古車市場及び新車市場は、国内景気、消費者の購買意欲の変動によって左右されます。景気変動は、消費者購買意欲の減退を通じて販売台数の変動につながる可能性がある他、中古車市場におけるオートオークション相場にも影響を及ぼします。オートオークション相場の下落は、棚卸資産に関して商品評価損を計上する結果、利益率の変動をもたらす可能性があります。</p>
<b>⑥ モビリティ革命により自動車所有に対する認識が変化するリスク</b>	<p>モビリティサービスの拡大や、それに伴う消費者の意識変化により、中古車及び新車販売台数の減少・販売価格の変動の可能性があります。これらの要因により当社グループが提供する商品・サービスの市場における評価が大幅に変化した場合には、当社グループの経営成績や財政状態に重要な影響を及ぼす可能性があります。</p>
	<p>当社グループでは、主要幹線道路沿いの好立地な店舗を適正な価格で出店するために、全国に店舗開発人員を配置し、レジャー施設、他業種を含めた小売業等の多様な情報を取得することで、多くの候補地のなかから最も条件の良い店舗展開を進めています。</p>
	<p>当社グループでは、人財の獲得については、面接から採用までのリードタイムを短縮することで人財獲得数増加の取り組みを進めています。また、離職防止の取り組みについては、グループ共通の店舗マニュアルに基づいた接客オペレーションによる仕組みを構築することにより、すべてのスタッフが均一で高い成果を上げられる労働環境を用意し、離職率の低下を図っています。</p>
	<p>当社グループでは、市場の変化に対応しつつ良質な商品を確保するために、ユーザーからの直接買取とレンタカー会社をはじめとした企業間での仕入を拡大することで、需要に応じた商品構成の見直しを進めています。</p>
	<p>当社グループでは、お客様との継続的な生涯取引の拡大により、市場動向、国内景気の変動においても持続可能な収益基盤づくりを推進しています。また、在庫回転率に注視し市場の動向に合わせた商品管理を行うことで、滞留在庫の発生を防止する取り組みを行っています。</p>
	<p>消費者の価値観や嗜好ニーズの把握に努めるとともに、適正な仕入商品の選定や、仕入・販売の価格設定を徹底しています。また、市場や消費者の動向を分析し、事業の方向性や経営戦略の適切性の評価を行うことで市場環境の変化に迅速・柔軟に対応しています。</p>

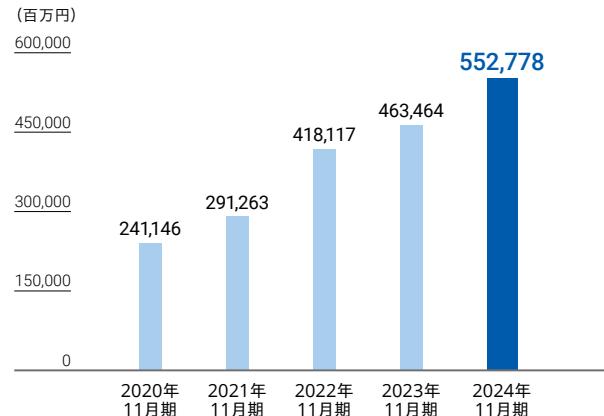


## 主要なリスク 〈その他業績に大きな影響を及ぼすリスク〉

	リスクの内容	リスクに対する対応策
① 個人情報管理及びシステム管理のリスク	<p>当社グループは、販売した車両の名義変更等で顧客の印鑑証明書や住民票、運転免許証の写し等の個人情報を取得します。個人情報が外部に流出した場合には、当社グループのビジネスに対する信頼が低下するだけでなく、実際に当該情報を利用した詐欺被害等が発生する可能性が皆無とは言えず、これら信頼の低下や損害賠償請求等に伴い当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>個人情報の管理に関しては、研修等により継続的に啓発活動を行い、役職員の個人情報保護に対する意識を高めるとともに、個人情報保護の具体的な業務手続きを定めた個人情報保護規程に則って業務を遂行しています。また、例えばシステムの利用権限、ドキュメントへのアクセス権限は対象者に限定するなど、システム部門の牽制体制を構築し、情報漏えいの防止に努めています。</p>
② 古物営業法の遵守について	<p>当社グループの行う中古車両の買取及び販売業務は古物営業法の規制を受けます。当社グループは古物取扱業者として、公安委員会より許可を受け中古車の買取及び販売業務を行っています。今後、法令の改正が生じた際の対応が不十分であったり、オペレーションミスが発生すること等により監督当局より処分を課される可能性は皆無ではなく、結果、営業許可の取消等により、当社グループの業績及び財政状態に影響が及ぶ可能性があります。</p>	<p>当社グループでは、警察署への届出の要否を確認する手続き等を社内規程に定め、古物営業法の遵守に努めており、現時点では違反事由は発生していません。また、法令改正等に関する情報収集をするために、社内体制の構築をしています。</p>
③ 有利子負債の依存について	<p>出店資金を主に銀行等金融機関からの借り入れで調達しています。近年出店を積極的に行った結果、有利子負債の残高は増加しています。そのため、金融情勢の変化に伴い金利が変動した場合には、今後の資金調達に対する支払利息が増加する等、当社グループの業績及び財政状態に影響が及ぶ可能性があります。</p>	<p>当社グループでは、成長戦略実現のために必要な資金を銀行等金融機関からの借り入れにより十分確保できると考えており、引き続き安定的な業績と強固な財務体質により高い信用力を維持し、十分な調達能力を確保していきます。また、資金調達の要否については、出店計画、資金需要の金額と支払タイミング、運転資金、営業キャッシュ・フロー等を総合的に検討して決定していきます。</p>
④ 天候・災害によるリスク	<p>当社グループは全国に店舗を展開していますが、大雪や台風といった自然災害により販売活動を行えない可能性があります。このような状態が長期にわたった場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響が及ぶ可能性があります。</p>	<p>当社グループでは、北海道から沖縄県まで出店エリアがあり、リスクが集中しないような店舗展開を行っています。また、平時より老朽化したインフラへの投資、施設の定期的な点検、防災教育などを行っています。</p>
⑤ 風評リスク	<p>ホームページ等のメディアを通じた集客を行う一方、SNSやインターネット掲示板を通じて当社グループの商品・サービス・役職員に関する誹謗・中傷等の風説が流布される可能性があります。それにより、内容の正確性に関わらず、顧客の当社グループへの信頼や企業イメージが低下し、財政状態、経営成績等に重要な影響を与える可能性があります。</p>	<p>教育研修制度により人財育成を行うことで、お客様満足の向上を図り、顧客からの誹謗・中傷等の抑制・防止に努めています。また、トラブルが生じた場合には、専門部署による迅速な対応を行うとともに、クレーム案件に関しては、事例を分析し、再発防止に向けた取り組みを行っています。</p>
⑥ 気候変動リスク	<p>気温上昇に伴う自然災害の増加によって、店舗や車が損害を受ける可能性があります。また、世界的なエネルギー需給のひっ迫や資源燃料価格の高騰により、エネルギーコスト等が増加する可能性や、低炭素経済への移行に伴いEV等電動車のニーズが高まる可能性があります。これらの要因により、当社グループの経営成績や財政状態に重要な影響を及ぼす可能性があります。</p>	<p>自然災害発生時の損害を最小限に抑えるために、BCPの見直しを行っています。また、店舗への太陽光パネル設置や節電等、電力コスト削減のための取り組みを行っています。輸入車正規ディーラー事業ではEV販売、整備のノウハウも培われており、今後の需要の変化にも柔軟に対応できるよう、取り組んでいきます。</p>

## 主要ハイライト

### 売上高



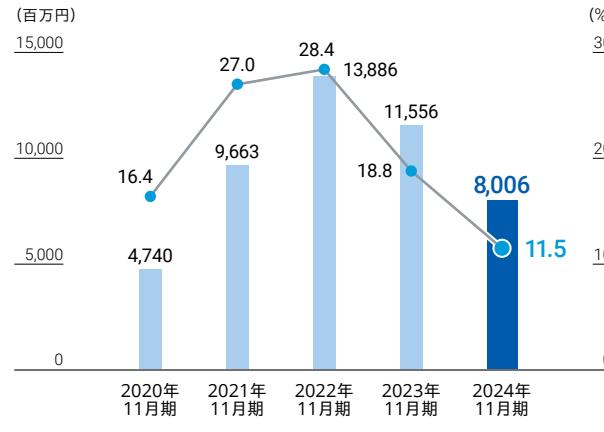
### 営業利益/営業利益率



### 総資産額/ROA (総資産経常利益率)



### 親会社株主に帰属する当期純利益/ROE (自己資本利益率)



### PBR (株価純資産倍率) / PER (株価収益率)



### 1株当たりの配当額/配当性向



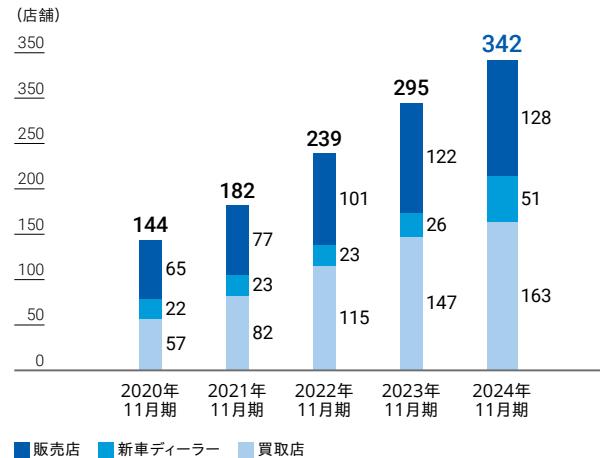


## 主要ハイライト

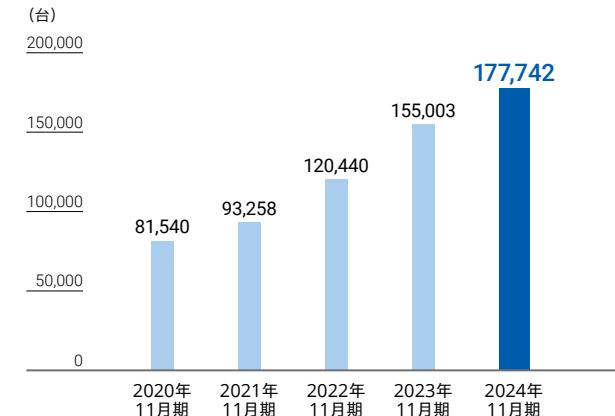
## 拠点数



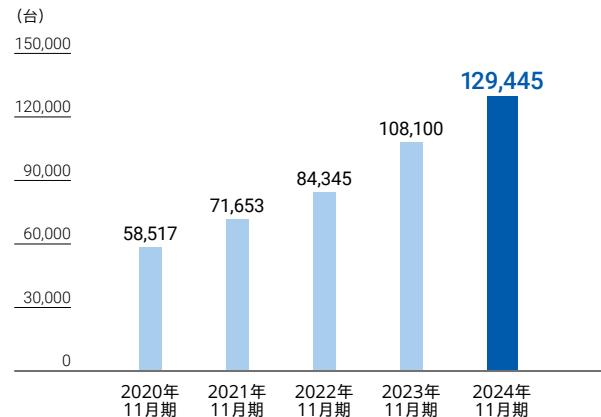
## 店舗数



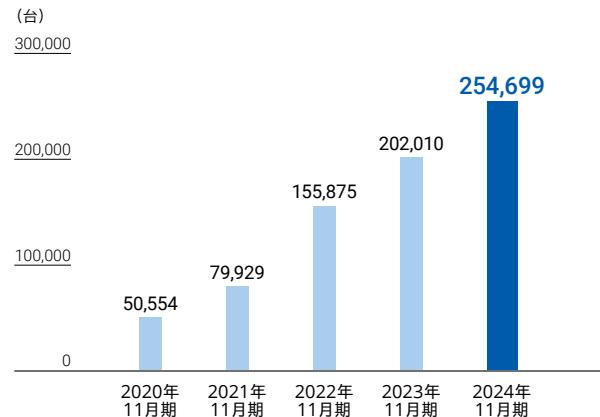
## 小売販売台数



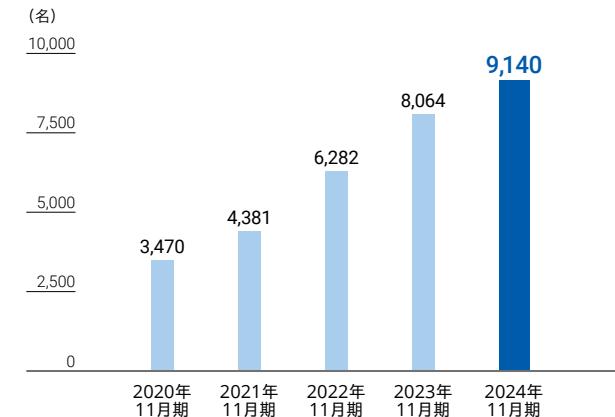
## 車検台数



## 買取台数



## 従業員数※



※パートタイマー、アルバイトを含む



## 主要財務データ

	2014年 11月期	2015年 11月期	2016年 11月期	2017年 11月期	2018年 11月期	2019年 11月期	2020年 11月期	2021年 11月期	2022年 11月期	2023年 11月期	2024年 11月期
<b>損益状況 (百万円)</b>											
売上高	50,447	63,113	87,201	118,971	163,174	219,263	241,146	291,263	418,117	463,464	552,778
営業利益	757	1,269	2,163	3,474	4,384	6,085	6,825	13,637	19,448	16,084	12,943
経常利益	591	1,340	2,086	3,304	4,186	5,888	6,527	13,388	19,080	15,773	12,144
親会社株主に帰属する当期純利益	326	841	1,333	2,262	2,910	4,258	4,740	9,663	13,886	11,556	8,006
<b>財務状況 (百万円)</b>											
総資産	15,967	17,859	23,465	35,523	63,679	86,355	99,633	111,032	161,259	177,497	222,266
現金及び現金同等物	2,369	1,785	2,197	6,639	16,493	11,030	27,443	22,718	19,845	29,630	35,567
商品	8,108	10,051	12,522	15,217	23,347	38,675	32,951	41,352	72,563	58,586	75,852
有利子負債残高	9,402	9,893	12,909	13,721	34,864	43,905	52,224	50,772	76,376	77,405	109,659
自己資本	3,718	4,471	5,446	15,080	17,984	27,852	30,013	41,617	56,301	66,504	72,727
<b>キャッシュ・フロー (百万円)</b>											
営業活動によるキャッシュ・フロー	△953	975	△90	△266	△2,083	△9,213	19,269	3,214	△17,853	33,689	3,024
投資活動によるキャッシュ・フロー	△1,013	△1,899	△2,137	△3,478	△7,422	△10,822	△8,529	△8,256	△13,831	△23,677	△18,454
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,874	340	2,642	8,187	19,359	14,572	5,673	317	28,812	△227	21,367
<b>財務指標 (%)</b>											
営業利益率	1.5	2.0	2.5	2.9	2.7	2.8	2.8	4.7	4.7	3.5	2.3
自己資本利益率 (ROE)	9.1	20.6	26.9	22.0	17.6	18.6	16.4	27.0	28.4	18.8	11.5
自己資本比率	23.3	25.0	23.2	42.5	28.2	32.3	30.1	37.5	34.9	37.5	32.7
<b>その他 (百万円)</b>											
減価償却費	402	554	714	917	1,604	2,742	3,337	3,933	2,951	4,267	6,038
配当金総額 (合計)	60	60	58	135	278	452	527	1,171	1,933	2,578	2,660



# 株式情報/会社情報 (2024年11月30日現在)

## 株式情報

上場市場	東京証券取引所 プライム市場・名古屋証券取引所 プレミア市場
証券コード	3186
発行可能株式総数	180,288,000株
発行済株式総数	80,809,800株
株主数	11,036名

## 大株主の状況

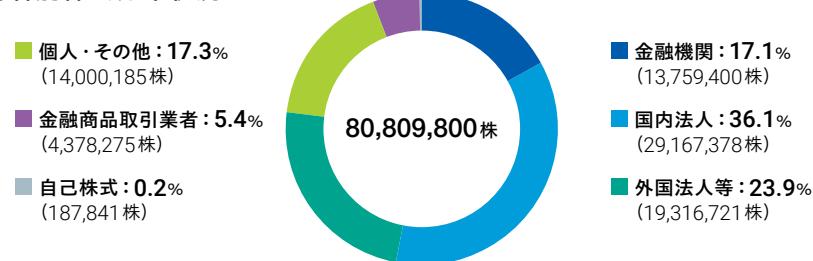
株主名	持株数 (百株)	持株比率 (%)
株式会社SMN	283,000	35.1
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	59,280	7.3
JP MORGAN CHASE BANK 385864	40,007	4.9
損害保険ジャパン株式会社	35,400	4.3
MSIP CLIENT SECURITIES	22,004	2.7
東京海上日動火災保険株式会社	21,327	2.6
広田 靖治	17,616	2.1
SMBC日興証券株式会社	16,231	2.0
MLI FOR CLIENT GENERAL OMNI NON COLLATERAL NON TREATY-PB	15,614	1.9
野村證券株式会社	14,163	1.7

※ 当社は自己株式187,841株を保有しています。また、持株数は百株未満を、持株比率は小数点第2位以下を切り捨てて表示しています。なお、持株比率は自己株式を控除して計算しています。

## TSR (Total Shareholder Return) (%)

回次	第22期	第23期	第24期	第25期	第26期
決算年月	2020年11月	2021年11月	2022年11月	2023年11月	2024年11月
株主総利回り	116.6	193.3	261.8	197.9	130.1
比較指標:配当込みTOPIX	105.8	118.7	125.5	154.0	178.0

## 所有者別株式分布状況



## 会社概要

商号	株式会社ネクステージ
本社所在地	愛知県名古屋市中区新栄町一丁目1番地 明治安田生命名古屋ビル14階
設立	1998年12月
資本金	81億3,390万3,335円
連結子会社	株式会社ASAP (カーリース事業) 株式会社NEW (正規輸入車ディーラー事業) 株式会社Ai (正規輸入車ディーラー事業) 株式会社エー・エル・シー (正規輸入車ディーラー事業) 株式会社ユニバースレンタカー (レンタカー事業) 株式会社ALC Motoren (正規輸入車ディーラー事業) 株式会社ALC Motoren Tokyo (正規輸入車ディーラー事業) 株式会社ALC Speciale (正規輸入車ディーラー事業) 株式会社ADVANCE (鍛金事業)
拠点数	231拠点 (342店舗)
従業員数	9,140名 ※ 連結、平均臨時雇用人員1,505名を含む

みんなに愛されるクルマ屋さん



株式会社ネクステージ

〒460-0004 名古屋市中区新栄町一丁目1番地  
明治安田生命名古屋ビル14階

<https://www.nextage.jp>

2025年5月 発行