

長嶋重雄 (ナガシマ シゲオ)

株式会社ジェイ・エー・エー社長



公正・中立な市場を追求 —中古車オークションの開拓者

◆現車オークション会場3会場とネットワークオークション

当社は、1971年に日本で初めて中古車オークションの常設定期開催をスタートさせ、協同組合として事業を行ってきた。しかし、中古車オークション業界が成長していく中、組合組織では意思決定が遅いため、業界のトップを取り返すべく、2000年に株式会社へ組織変更した。2003年には、子会社の㈱HAA神戸が兵庫オートオークション㈱の神戸オークション事業を営業譲受している。

オークション事業の収入は出品料、出品成約料、落札料という3本立ての手数料収入となっている。現車オークション会場は、東京都江戸川区の葛西会場、神戸市のHAA神戸、茨城県土浦市のCAT会場の3カ所で、併せてネットワークオークション事業も行っている。また、2003年にはドイツに合弁会社を設立しており、今年9月よりオークションをスタートさせる。

現車オークション事業とは、広大な出品車置き場を有する会場を構え、売り手に会場まで出品車を運んでもらい、毎週1回会場で行うものである。その他、テレビオークションという形態もあり、当社も以前は行っていたが、技術革新により端末から現車会場へ直接に応札することが可能となったことにより、急速に落ち込んだため、2002年に撤退した。ネットワークオークションは急速に進展しており、現在では、会場の落札の2～3割程度がネット経由の落札である。また、インターネットを用いた情報サービスも行っており、こちらは指値方式での参加ができる。ネットワークオークション事業の収入は、会員から受け取る衛星通信端末およびインターネット情報サービスのシステム使用料と、ネット経由の落札に対する割増手数料である。

◆高まるオークションへの依存度

1994年から2003年にかけては、新車登録台数も中古車登録台数も横ばいであった。これに対し、全国の中古車オークションの出品台数は2003年に624万台に達しており、1994年の約2倍となっている。成約台数も約9割アップとなっており、中古車登録台数に対するオークション成約台数の割合を「オークションへの依存度」とすると、1994年の23.8%から2003年には42.4%と、18.6ポイントも上昇している。

大量の中古車がオークションで取り引きされることにより、そこに中古車の相場が形成される。例えば中古車買取店はオークション相場よりも安く消費者から買い取り、すぐにオークションで売却して儲けるというビジネスを行っている。中古車販売店もオークションを利用して在庫調整や換金を行い、在庫の回転率を上げる方向にある。さらに、当社はオークションがより利用しやすいものとなるよう、車両代金の集中決済や車両検査の実施、クレームの仲裁等を行っており、高機能化を進めている。これらにより、オークションは中古車流通の中核を占める存在になっており、その依存度は更に高まっていくと考えている。

全国には130余りのオークション会場があるが、このうち上位5会場が占めるシェアを比較してみると、1994年の20.4%から2003年には27.3%と、大規模会場への集中が顕著となっている。また、2002年には日興アントファクトリーが大手オークション会社のCAAに出資参加、当社もHAA神戸を買収するなど、事業再編の動きも出てきている。さらに、中小会場が淘汰されるという流れも進んでいる。当社は、出品台数、成約台数共にシェア約10%、全国第2位となっている。

当社の強みは、まず業界のパイオニアとしての信頼性である。日本で初めて中古車オークションを常設、定期にスタートさせており、手競りで行っていたオークションを、初めてコンピュータ化している。このほか、車両検査制度や評価点制度、オークション規約の制定など、現在の全国の中古車オークションのスタンダードを作り上げてきた。

もう一つの強みは規模である。当社は全国上位5会場のうち、全国第3位となるHAA神戸と、全国第4位となる葛西会場を有している。中古車オークションの出品台数は、関東・中部・関西に集中しているが、当社の葛西会場は最大市場である関東圏で第2位となっており、HAA神戸は関西で第1位、西日本全体において

もトップの会場である。当社では、効率の良い大都市圏に集中する戦略を取っているが、もう一つの大都市である中部圏には会場を持っていない。

◆HAA神戸の貢献で順調な業績

当社では、前期より連結決算を行っているが、HAA神戸の営業譲受が2003年1月だったため、2003年3月期については、同社の業績は3カ月分のみが含まれている。出品台数については、HAA神戸がフルに貢献し、順調に伸びていることから、2003年12月第3四半期が45万8,671台、2004年3月期は通期で62万3,111台を予定している。売上高については、2003年12月第3四半期が75億87百万円、2004年3月期は通期で103億7百万円を見込んでいる。経常利益については、前期の8億71百万円に対し、2003年12月第3四半期が4億93百万円、2004年3月期は通期で7億58百万円を見込んでいる。HAA神戸に関する営業権の償却額は2003年3月期が4億28百万円、2003年12月第3四半期が12億85百万円、2004年3月期は通期で17億14百万円となっており、経常利益に営業権償却を足した合計額は、前期の12億99百万円に対し、2003年12月第3四半期は17億79百万円、2004年3月期は通期で24億73百万円を見込んでいる。

当社の表面上の売上高経常利益率は、2002年3月期単体の21.4%から、2003年3月期連結が12.3%、2003年12月第3四半期が6.5%と低下しているように見える。しかし、HAA神戸の営業権償却を考慮すると、2003年12月第3四半期は23.5%と、過去最高であった2002年3月期単体の21.4%を更新している。

キャッシュ・フローについては、2003年3月期はHAA神戸の営業権取得費用のため、一時的に銀行借入れによる資金調達が増加した。2003年12月第3四半期については、営業権償却額12億85百万円があり、23億300百万円と大きく営業キャッシュ・フローを生んでいる。既存ビジネスにおける投資が一巡しているため、今後数年は着実にフリーキャッシュ・フローを享受できると見ている。

種類別売上高については、出品料、出品成約料、落札料の3手数料で売上高の88%を占めている。ネットワークオークション端末関連収入は端末等のシステム使用料収入、その他オークション関連収入は、ネット経由の落札に対する割増手数料や車両落札代金の支払期限を延長することによるファイナンスの手数料等である。会場別売上高については、葛西会場とHAA神戸で全体の87%を占めている。

◆葛西会場の収益性も回復

2003年3月期の出品台数を兵庫オートオークションの数値を用いて業績のトレンドを理解しやすいように補正すると、出品台数は60万8千台、成約台数は34万3千台となる。2003年12月第3四半期は出品台数が45万8千台、成約台数は27万3千台と順調に推移している。成約率が2003年3月期に一度落ち込み、今期に大きく回復しているが、これは前期に行った葛西会場の週2回開催の影響である。

葛西会場では、2002年3月から2003年3月にかけて、従来の水曜日週1回開催に対し、規模拡大を狙って土曜日を加えて週2回開催に挑戦した。しかし、土曜日オークションは低調で成約率が低迷、収益にも結びつかない状況が続いたため、2003年4月より従来の水曜日週1回開催に戻し、収益・成約率の回復を達成した。2003年12月第3四半期の水曜日オークションの台数は、前年同期に比べ、出品で13%、成約で17%伸びている。また、HAA神戸については、出品・成約共に14%の伸び、CAT会場についても成約率の伸びが顕著であり、台数面でも前年数値を上回りつつある。

出品1台当たりの受取手数料は、大まかな収入動向をつかむことのできる重要な指標である。2003年3月期には減少したが、これは葛西会場における土曜日オークションの影響である。週1回開催に戻した今第3四半期は回復傾向にあるが、一方でHAA神戸の台数の占める割合が増加しているため、全体としては前期比微増の1万4,674円となっている。

現車オークション会員については、当社単体では約6,000会員であったが、HAA神戸をグループ化したことにより、1万2,000会員まで増加した。今後も新規会員の獲得に継続的に注力するとともに、1万2,000会員のフル稼働を目指していく。

ネットワークオークション会員については、衛星通信端末であるネットワークオークション端末の会員数が減少傾向にある。インターネットの会員数は順調に伸びており、特にHAA神戸の参加会員の申し込みが増えている。

◆成長を続けるための取り組み

中古車の登録台数は横ばい、または微増と見ている。オークションの出品台数については、伸び率は緩やかなものになると予測しているが、これまで対象としていなかった解体処理寸前の車や交通事故による全損車をオークションに取り込んでいくという動きが起り始めており、ニュー・マーケットになる可能性がある。業界の動向としては、大規模会場への集中や成長が更に進み、中小会場の閉鎖や勝ち残りを懸けたグループ化などの再編が進行していくものと予想している。

当社は勝ち組として成長を続けるため、既存会場の成長、今後の会場展開、ネットワークオークション分野の強化、海外戦略に取り組んでいく。当社の成長には、既存3会場の成長が欠かせない。今期は3会場で62万3千台の出品を予定しているが、足元の伸び率から見て来年以降も二桁成長を確保できると考えており、仮に10%成長したとすると、2005年3月期は68万台、2006年3月期は75万台という計算となる。現車オークション会場のコストは土地・建物等にかかわる固定的なものが大部分を占め、台数の増加がそのまま収益につながるため、HAA神戸の営業権償却は続くが、収益を大きく伸ばすことができると考えている。しかしながら、その後の成長のために、用地の拡張には努めるものの、75万台より上は残り数万台でキャパシティは限界に近づいてしまう。長期的には100万台体制を確立したいと考えており、さらなる会場展開が必要となるが、既存の会場との競合は避けられないため、投資を回収するまでには時間がかかると考えている。一方、業界の企業再編の流れは、今後更に波及・加速するものと考えており、M&A等の手法を含め、費用対効果・リスクを十分に考慮しながら展開を検討していく。ネットワークオークションの強化については、昨年、この分野の専業であるオークネットと業務提携の基本合意を行った。この提携により、当社の現車オークション会場のサポートを図り、さらなる成長を目指す。また、当社のネットワークオークション事業についても、安定的な収益確保を図っていく。

海外戦略については、2003年に三井物産と合併でドイツにオークション会社を設立した。ドイツはヨーロッパの自動車大国として、また世界有数の自動車生産国として有望なオークションマーケットである。既に小規模のオークション会場は幾つかあるが、当社独自のポス&コンピューターシステムでドイツの市場に参入する。第1会場を成功させ、早期に複数会場展開に持っていきたい。また、複数会場展開の先にあるヨーロッパ全体を相手にしたネットワークオークション展開は、日本型オークションの強みを最大限に発揮できる分野である。競合会場にはできない付加価値、ビジネスモデルであり、大きな成功を目指して挑戦していきたい。

(平成16年3月25日・東京)