

オートバックスセブン  
統合レポート  
2019



クルマのことなら  オートバックス

 **AUTOBACS SEVEN**

# Profile

オートバックスセブンは、国内最大規模の店舗ネットワークを有する自動車関連総合専門店「オートバックス」をチェーン展開し、カー用品の購入から日常のメンテナンス、車検・整備、車の買い換えに至るまで、お客様のカーライフに関わるすべてのニーズにワンストップで応えるサービスを提供しています。そして長年にわたり「クルマのことならオートバックス」と支持され、国内のカー用品市場においてトップシェアの地位を確立しています。

2050  
未来共創

オートバックス  
チェーン  
経営理念

ビジネスモデル  
3つの提供価値

Professional & Friendly

ESG



# Philosophy

## オートバックスチェーン経営理念

私たちは、常に、お客様に最適なカーライフを提案し、豊かで健全な車社会を創造することを、使命とします。

## Mission

# 未来のクルマ社会を創る

01	Profile/Philosophy/Mission	29	ディーラー・BtoB・ネット事業
03	挑戦と成長の軌跡	31	ESGの考え方
05	Vision 100年企業を目指して	33	人材の育成、働き方の変革
07	Value お客様に提供する3つの価値	37	環境保全
09	オートバックスの価値創造プロセス	39	地域・社会
11	財務・非財務ハイライト	41	ブランド管理
13	トップインタビュー	42	コーポレート・ガバナンス
19	財務担当執行役員インタビュー	47	CEO・社外取締役対談
21	At a Glance	49	役員紹介
23	国内オートバックス事業	51	オートバックスチェーンの業態および店舗数
27	海外事業	52	会社概要／株式情報

### 見直しに関する注意事項

当レポートに記載している戦略や今後の事業展開など歴史的事実に基づいていない部分は、現在入手可能な情報から得られた経営者の判断に基づいたものであり、実際はさまざまなリスク要因の変化により異なる結果となることがあります。

### 名称の定義

当レポートに記載されている「オートバックスセブン」または「当社」は単体を、「オートバックス連結グループ」、「オートバックスセブングループ」または「当社グループ」は連結を示しています。

# 挑戦と成長の軌跡

オートバックスは、日本初のカー用品総合専門店として1974年に誕生しました。そして1977年に販売を開始したプライベートブランドのタイヤ、オイルをはじめ、独自の品ぞろえとサービスでお客様の多様な嗜好やニーズに応え、国内においてカー用品市場シェアNo.1の地位を築きました。時代とともにクルマだけでなく社会のあり方も変化していくなか、オートバックスグループは、常に業態、商品・サービスの変革に挑戦しています。

## 1974-

### カー用品のワンストップ業態を展開

高度経済成長期を経て人々のマイカー購入への関心が高まるなか、オートバックスは1974年に誕生しました。商品ごとに流通経路が異なっていた当時、カー用品一式の購入と取付ができるワンストップ業態が高い支持を獲得しました。



## 1989-

### 多様化する嗜好に応え、商品力・提案力を強化

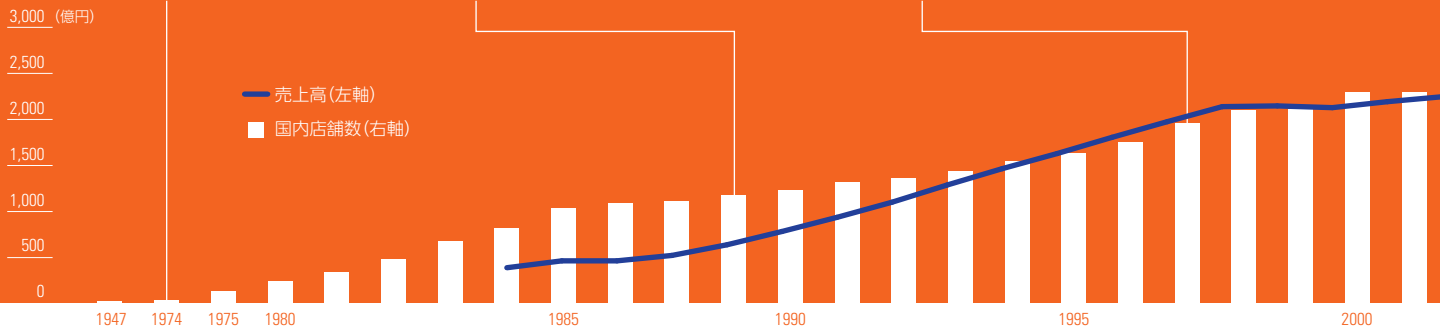
マイカーの普及にともない「車の個性」が求められるようになり、カー用品の領域も拡大していきました。オートバックスでは、商品構成を独自の視点で拡充し、ライフスタイル別の陳列・提案などを通じて、お客様の多様化する嗜好に的確に対応しました。



## 1997-

### スーパーオートバックスを開発、車検事業に本格参入

小売店舗の大型化が進むなか、カーライフメガストア「スーパーオートバックス」を開発。広大な売場と取付・整備用ピットにCD販売や軽飲食のコーナーを併設した店舗で多彩なイベントを開催し、初心者やファミリー層から愛好家まですべての人にカーライフの魅力を提案しました。車検事業にも本格参入し、カーライフ支援の領域を拡大しました。



国内  
オートバックス  
事業

1947

住野敏郎、大阪市福島区に自動車部品の卸売を目的とした個人商店「末廣商会」を開く

1977

PB商品「オートバックスオイル」「オートバックスタイヤ」「オートバックスバッテリー」発売

1989

大阪証券取引所市場第2部に上場

1980

(株)オートバックスセブンに社名変更

1993

・東京証券取引所市場第2部に上場  
・東京・大阪両証券取引市場第1部に指定

海外事業

1991

台湾に海外1号店オープン

ディーラー・  
BtoB・  
ネット事業

国内店舗数

1974

直営1号店オートバックス東大阪店オープン

1975

フランチャイズ第1号店「オートバックス函館店」オープン

1985

国内300号店達成

1979

国内100号店達成

1996

国内500号店達成



## 2008-

「カー用品」「車検・整備」「車買取・販売」を3つの柱にカーライフのトータル支援へ

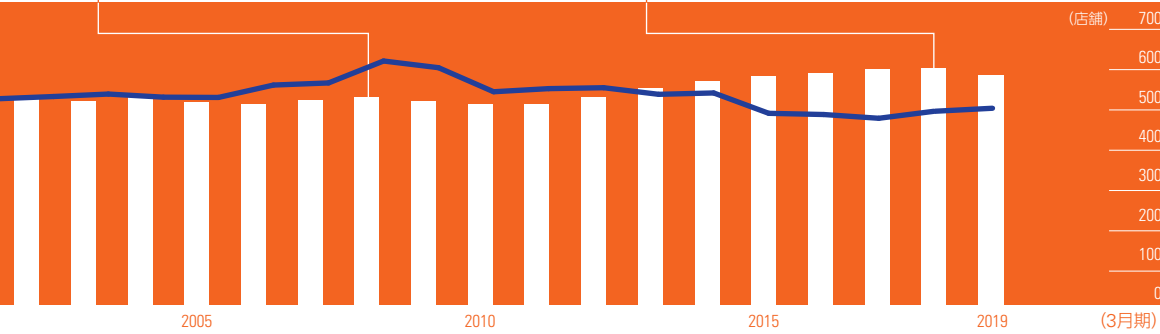
エコカーの普及や使用年数の長期化など、カーライフのあり方が変化し、運転する方々の高齢化へと拡大しています。オートバックスでは、誰もが長く安全に運転できるよう「車検・整備」のサービスを拡充し、「車買取・販売」「カー用品」を含む3つの柱で、お客様のカーライフ全般を支援する業態へと変革を進めています。



## 2018-

力強い成長に向けた変革と創造

2018年3月期よりスタートした「2017中期経営計画」では、「国内オートバックス事業の競争力再生」と「将来の成長ドライバーの育成」に重点的に取り組みました。2020年3月期より、めまぐるしく変化する環境に対応すべく「5か年ローリングプラン2019」を策定しました。



2002

カーズシステムを導入し車販売ビジネスを開始

2014

プライベートブランドを刷新「AQ.」ブランド展開開始

2017

手洗い洗車などメンテナンスに特化した新業態店舗「Smart+1」をオープン

2018

日本初クルマに関わるライフスタイルブランド「JACK & MARIE」誕生

2019

A PIT AUTOBACS SHINONOMEリニューアル

2001

フランス第1号店オープン

2012

マレーシア (FC店) 第1号店オープン

2017

タイヤの卸・小売を営むマレーシア企業と資本・業務提携

2018

ガンリンスタンドでタイ国内2位の [PTG Energy Public Limited] と資本・業務提携

2019

オーストラリア AudioXtra Pty Ltd. を連結子会社化

2015

インドネシア第1号店オープン

2019

卸売事業を行う (株) CAPスタイル設立

2018

「Nerima BMW/MINI練馬」の営業開始

2019年3月末現在

国内店舗587



# Vision

## 100年企業を目指して

オートバックスは、日本のモータリゼーションの発展とともに45年もの間、お客様に最適なカーライフを提案し、クルマに関わる生活の楽しみ方や利便性の向上に貢献してきました。これからもオートバックスグループは経営理念を掲げどこに、社会・クルマ・人の暮らしと向き合い、豊かで健全なクルマ社会の創造を通じて、クルマを中心とした社会課題の解決に貢献し、社会にとってなくてはならない“100年企業”を目指します。

## 2019~2024年 5カ年ローリングプラン2019

事業基盤整備フェーズ		マーケット活性化・需要創造フェーズ				
	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	
事業戦略	<b>6つのネットワークによるマーケット創造</b>					<b>2020年3月期から 2024年3月期までの 5カ年に設定</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>継続的に5年後の方向性および戦略の見直しを実施</li> <li>具体的な数値目標は単年ごとに発表</li> </ul>
	1	オートバックスチェーンネットワーク				
	2	海外におけるアライアンスネットワーク				
	3	マルチディーラーネットワーク				
	4	最適なサービスを提供するピットのためのネットワーク				
	5	次世代技術に対応する整備ネットワーク				
				6	お客様とのリレーションを高めるオンラインネットワーク	
	<b>事業基盤の整備</b>					
	1	国内オートバックス事業における収益性の向上				
	2	卸売事業の拡大				
3	事業、業態の精査					
4	事業基盤の改編					

# 2050未来共創

社会・クルマ・人の暮らしと向き合い、明るく元気な未来をつくります。

私たちの元気の源泉は、お客様の声。

一日一日を積み重ね、個人も企業も成長し、輝きつづけます。

## オートバックスチェーン経営理念

私たちは、常に、お客様に  
最適なカーライフを提案し、  
豊かで健全な車社会を創造することを、  
使命とします。

### 社会になくてはならない企業であり続ける

当社は創業時から、クルマ社会の発展とおお客様のカーライフを豊かにするために活動してきました。これから先、地球環境の変化やさらなる技術革新、人々の価値観の多様化を背景に、クルマはもちろんのこと、社会や私たちの暮らしはますます大きく変わっていきます。

また、2016年1月からスタートした国連の持続可能な開発目標(SDGs)では、世界中の企業を対象に本業における社会課題解決の実践が求められています。当社が最もリーダーシップを発揮し貢献できるのは、「目標3:健康と福祉」に含まれる「世界の道路交通事故による死傷者を半減させる」です。その他の目標についても事業領域の中から優先順位を定めて実践していきます。

当社はこうした環境変化に向き合い、新たな成長機会とすべく、「2050未来共創」のビジョンを掲げました。

これによりすべてのステークホルダーと信頼関係をより深めながら、新しい価値を作り出すことに挑戦し続けることで、社会にとってなくてはならない“100年企業”を目指しています。

これからもクルマを楽しむ文化の発展に貢献する企業として、また、クルマに関わるプロフェッショナルとして、70余年培ってきた知識・技術力・ノウハウをもとに、お客様のライフスタイルとライフステージに合った良質な商品とサービスを提供し、持続的な成長を実現したいと考えています。

代表取締役 社長執行役員

小林 喜夫巳





# Value

## お客様に提供する3つの価値

オートバックスチェンは、「クルマを快適に使いたい」というニーズに対する安心・安全という価値の提供、「クルマで出かけて楽しみたい」というニーズに対するアウトドアなどのシーンでの体験・発見という価値の提供、「好きなクルマでもっと自分らしく」というニーズに対するクルマを通じた自己表現や満足感に寄与する価値の提供、これら3つの領域を価値提供の中核に据え、革新的な商品・サービスの開発と業態開発を推進しています。

### Professional & Friendly

お客様から「クルマのプロフェッショナル」として安心・信頼され、何でも気軽に相談できる「フレンドリー」な存在であり続けることで、お客様に何度も足を運んでいただける店舗づくりを目指しています。

自己表現

世界の道路交通事故による  
死傷者を減らす

提供価値

タイヤ、車検・整備、  
ナビゲーション、  
ドライブレコーダー、  
急発進防止装置

安心・安全

クルマを  
快適に使いたい







文化の多様性と  
文化の持続的な開発への貢献



好きなクルマで  
もっと自分らしく

提供価値  
モータースポーツ関連、  
ガレージ関連



体験・発見  
クルマで  
出かけて楽しみたい

提供価値  
クルマでの  
外出のためのグッズ、  
車内の快適な空間の  
ためのグッズ、  
収納グッズ、ドローン



クルマを通じた  
人々の豊かな生活を支える



# オートバックスの価値創造プロセス

当社の主要な事業である国内オートバックス事業のビジネスモデルは、当社をフランチャイズチェーン(FC)本部とし、連結子会社16社を含むFC加盟法人76社が国内593店舗のチェーンを形成する「FCモデル」です。当社がお客様への価値提供の仕組みをつくり、FC加盟法人がお客様との接点において安心して豊かなカーライフを提供しています。それゆえ当社の強みは、国内オートバックス事業を支える全国のFC加盟法人やサプライヤーの皆様、そして店舗で働くスタッフ一人ひとりの力であり、これらが業界No.1を誇るブランド力の源となっています。

## 事業環境(機会とリスク)

### 国内

#### 機会

- ネット販売市場の成長
- 技術進化に伴うカー用品市場の変化
- 危険運転への対応と安全志向の高まり
- 安定した車検・車買取需要

#### リスク

- 少子高齢化、労働人口の減少
- カー用品小売市場の競争激化
- メーカー、ディーラーの顧客囲い込み
- 仕入価格、物流コストの上昇

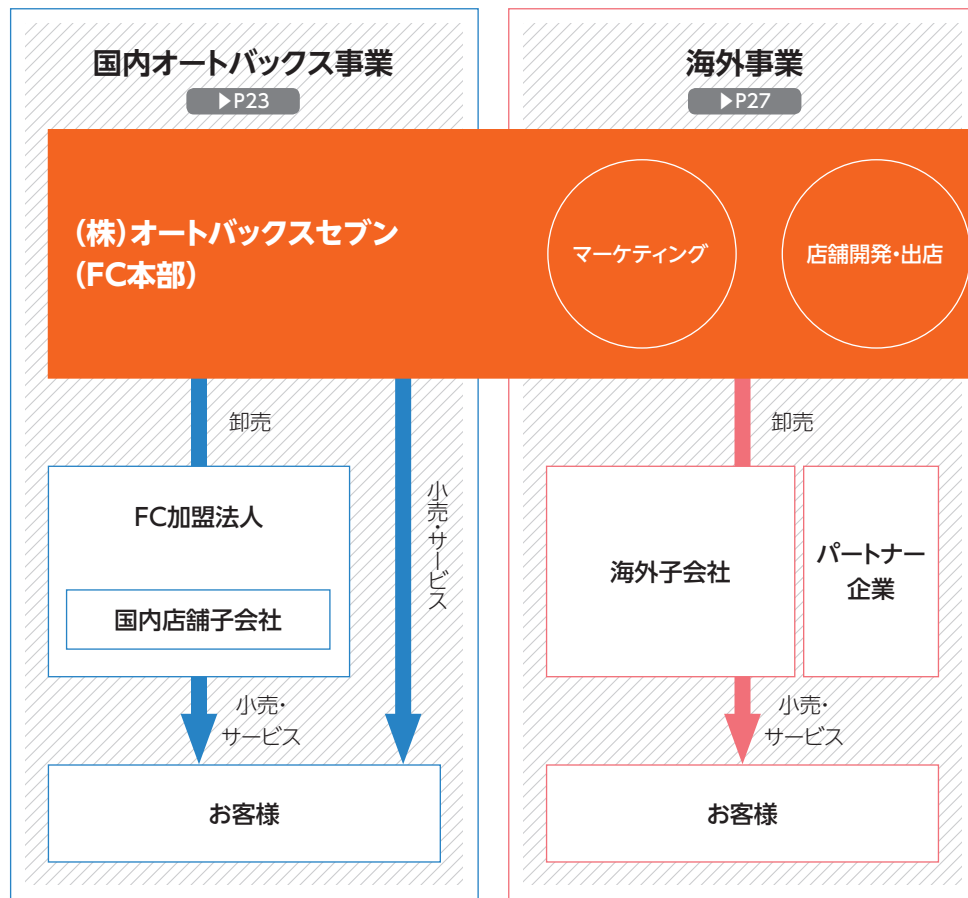
### 海外

#### 機会

- 新興国の経済成長と人口増加
- 競合メジャープレイヤーが少ない
- サービスの種類や提供方法の柔軟性が高い
- ネット販売市場の高成長

#### リスク

- 価格競争が激しい
- 現地のお客様ニーズの把握
- 脱炭素化への動き



1	地域密着型のFC・店舗ネットワーク				2
オートバックスブランドを支える3つの強み	国内総店舗数	国内店舗売上高	店舗商品アイテム数	プライベートブランド比率	多様なプロフェッショナル
数値で示すオートバックス	587 店舗	2,672 億円	1-3 万SKU	13.5%	自動車整備士 3,800 人

オートバックスビジョン

2050  
未来共創

事業を通じて提供する価値

自己表現

安心・安全

体験・発見

事業プロセスにおける社会的責任

お客様

お客様のライフスタイルとライフステージに合った良質な商品とサービスを提供します。

▶P25-26

地域社会

地域住民の安心と安全な暮らしに貢献します。

▶P39-40

クルマ文化

クルマとともにある豊かな生活を積極的に提案します。

▶P39-40

環境・人権・多様性

より善く、美しく、持続可能な社会づくりのために貢献します。

▶P33-38

ステークホルダー

説明責任を果たし、経営の透明性をさらに高めます。

▶P43-46

新規事業 ▶P29

ディーラー事業

BtoB事業

ネット事業

MD/商品・  
サービス開発

調達・物流・卸売

FC加盟法人への  
支援・指導輸入車  
ディーラー小売・  
サービス

お客様

卸売 卸売

卸売事業  
子会社

卸売

法人顧客

小売

お客様

3

人材の  
ヨナル集団カーライフ  
アドバイザー

9,400人

カー用品  
No.1ブランドカ

稼働会員数

716万人

車検実施台数

64.8万台

車販売台数

3.1万台

国内カー用品  
専門店市場シェア

No.1



# 財務・非財務ハイライト

過去10年の業績(グラフ・データ)は当社ホームページをご覧ください  
<https://www.autobacs.co.jp/ja/ir/finance/pl.html>

株式会社オートバックスセブン及び連結子会社  
 各表示年の3月31日に終了した会計年度

単位:百万円

	2016	2017	2018	2019
<b>会計年度:</b>				
売上高	¥ 208,142	¥ 204,033	¥ 212,328	<b>¥ 213,840</b>
卸売	117,848	115,637	121,081	<b>124,214</b>
小売	87,310	85,566	87,357	<b>86,018</b>
その他	2,983	2,830	3,889	<b>3,607</b>
営業利益	6,701	5,829	7,789	<b>7,478</b>
税金等調整前当期純利益	7,780	7,120	8,226	<b>8,203</b>
親会社株主に帰属する当期純利益	4,371	3,015	5,403	<b>5,485</b>
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,564	9,488	16,394	<b>4,447</b>
投資活動によるキャッシュ・フロー	(4,984)	(7,147)	(2,915)	<b>(3,078)</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	(11,154)	(7,457)	(5,840)	<b>(9,876)</b>
フリー・キャッシュ・フロー	5,580	2,341	13,479	<b>1,369</b>
設備投資額	5,895	4,842	3,587	<b>4,618</b>
減価償却費及びのれん償却額	4,012	4,384	4,131	<b>4,045</b>
<b>会計年度末:</b>				
総資産	¥ 180,454	¥ 176,708	¥ 187,354	<b>¥ 181,391</b>
株主資本	131,455	127,079	126,866	<b>123,582</b>
有利子負債	6,296	8,282	6,896	<b>4,991</b>
<b>1株当たりデータ(円):</b>				
当期純利益	¥ 51.60	¥ 36.00	¥ 65.49	<b>¥ 66.58</b>
配当金	60.00	60.00	60.00	<b>60.00</b>
配当性向(%)	116.3	166.7	91.6	<b>90.1</b>
株主資本配当率(DOE)(%)	3.8	3.9	3.9	<b>3.9</b>
総還元性向(%)	235.4	255.7	91.6	<b>90.1</b>
<b>経営指標:</b>				
売上高営業利益率(%)	3.2	2.9	3.7	<b>3.5</b>
株主資本当期純利益率(ROE)(%)	3.2	2.3	4.3	<b>4.4</b>
総資産当期純利益率(ROA)(%)	4.2	4.0	4.5	<b>4.4</b>
自己資本比率(%)	72.8	71.9	67.7	<b>68.1</b>
<b>非財務データ:</b>				
国内店舗数	599	601	603	<b>593</b>
うちFC加盟店	433	444	468	<b>573</b>
海外店舗数	33	38	41	<b>46</b>
うちFC加盟店	12	17	15	<b>15</b>
稼働会員数*1(千名)	8,541	8,301	7,637	<b>7,169</b>
自動車整備士数*2	3,781	3,788	3,745	<b>3,739</b>
従業員数	4,347	4,200	4,009	<b>4,171</b>
取締役数(うち社外取締役)	8(3)	8(3)	8(3)	<b>8(3)</b>
監査役数(うち社外監査役)	4(3)	4(3)	4(3)	<b>4(3)</b>
電力使用量*3(千kwh)	6,810	7,076	7,042	<b>6,773</b>
CO <sub>2</sub> 排出量*3(t-CO <sub>2</sub> )	4,060	4,489	4,106	<b>3,365</b>

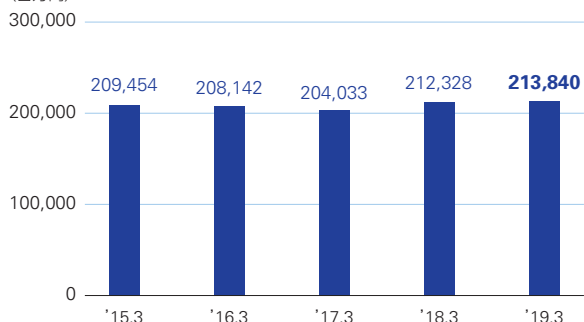
\*1. 2015年3月期から、稼働会員数の定義を「過去1年間にお買い物をしていただいたお客様の数」としています。

\*2. チェン全体の自動車関連国家資格(自動車整備士1級・2級・3級)の延べ保有者数を表示しています。

\*3. オートバックスセブン本社、地方事業所、直営店舗、ロジスティクスセンターの合計を表示(連結子会社を含みません)。

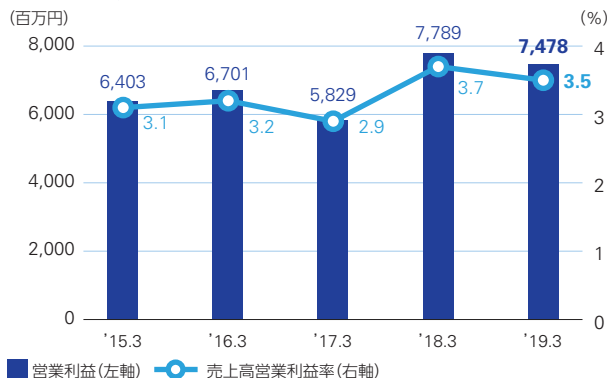
## 売上高

(百万円)



## 営業利益／売上高営業利益率

(百万円)



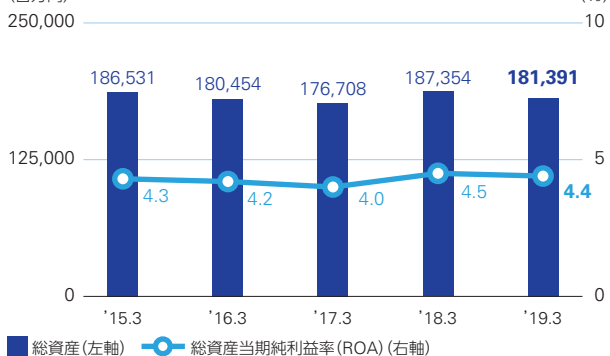
## 親会社株主に帰属する当期純利益／株主資本当期純利益率(ROE)

(百万円)



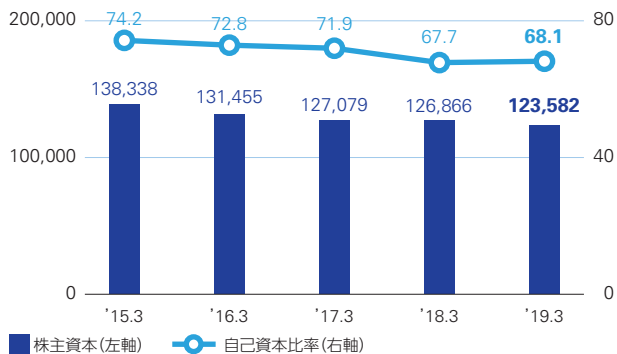
## 総資産／総資産当期純利益率(ROA)

(百万円)



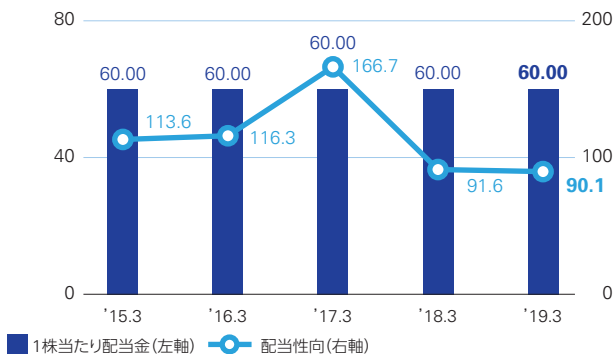
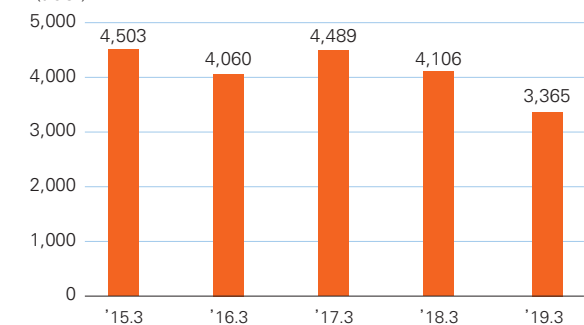
## 株主資本／自己資本比率

(百万円)



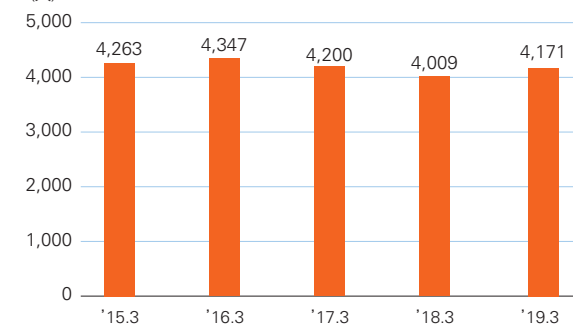
## 1株当たり配当金／配当性向

(円)

CO<sub>2</sub>排出量(t-CO<sub>2</sub>)

## 従業員数(オートバックス連結グループ)

(人)



## トップインタビュー

「新しいカーライフ文化を創造し続ける」という使命のもと、新たに策定した「5ヵ年ローリングプラン2019」を推進し、従来の垣根を超えたネットワークの確立と連携を実現することにより持続的な成長を目指します。



代表取締役 社長執行役員

小林 喜夫巴

当社グループは、将来にわたって提供すべき価値を「クルマを快適に使いたい(安心・安全)」「クルマで出かけて楽しみたい(体験・発見)」「好きなクルマでもっと自分らしく(自己表現)」という3つの領域に定め、「2017中期経営計画」において、商品の開発や新業態の実験を推進するとともに、オートバックス店舗の収益性向上を実現しました。

しかしながら、少子高齢化による人口減少やお客様のニーズの変化が進行する中、同業だけではなく異業種との競争が一段と激化しています。また、お客様のカーライフが多様化する一方で、クルマの電子化・自動化やシェアリングサービスの普及などを背景に新たな市場が拡大していま

す。当社グループの事業環境は今後、さらに大きく、さらに急速に変化するものと予想されます。そうした状況下、現状の計画では持続的に収益を高めていくことは難しいと判断し、新たに5年間の当社グループの方向性を示す「5ヵ年ローリングプラン2019」を策定しました。

当社グループは本プランのもと、将来の大きな変化を新たな成長機会とするべく、従来の垣根を超えた事業ネットワークを構築し、新しいカーライフ文化を創造していきます。株主・投資家の皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。



## 「2017中期経営計画」の振り返り

### Q1 「2017中期経営計画」の2年目となる2019年3月期の業績について 総括してください。

#### 国内店舗の収益改善に加えて、車検・整備が拡大

当社グループは「2017中期経営計画」において、店舗と商品の魅力を高めることによる「国内オートバックス事業の競争力再生」と、海外事業および新規事業による「将来における新たな事業の育成」を2本柱として、さまざまな施策に取り組んできました。

その結果、2019年3月期の連結業績は、売上高が前期比0.7%増加の2,138億円、営業利益は同4.0%減少の74億円、親会社株主に帰属する当期純利益は同1.5%増加の54億円となりました。

セグメント別に見ますと、国内オートバックス事業では、店舗子会社のFC加盟法人への事業譲渡に伴い、売上高・営業利益が減少しましたが、国内のオートバックスチェーンの売上高は前期比0.5%の増加となりました。また、前期に店舗活性化策として1年限定で実施した「FC加盟法人向けの卸売粗利率の引下げ」を元に戻しましたが、チェーン全体では、店舗在庫の効率化や、車検・整備などピット売上の増加により粗利率の改善が継続し、店舗の収益力は一段と向上しました。販売面では、タイヤが前期の関東での降雪需要の反動等により減少しましたが、お客様の安全意識の高まりからドライブレコーダーの販売が伸長しました。

海外事業の売上高は、フランスやタイでの店舗数増加に加えて、オイル等の卸売の拡大により伸長しました。また、卸売事業のグローバル展開を加速するため、新たに豪州「AudioXtra Pty Ltd.」を子会社化しました。しかしながら、小売事業では営業損失が拡大しました。また、ディーラー・BtoB・ネット事業についても、利益確保の面で課題を残しました。

#### 2019年3月期の連結業績

(単位:億円)

	2019年3月期	前期比
売上高	2,138	+0.7%
営業利益	74	▲4.0%
親会社株主に帰属する当期純利益	54	+1.5%
ROE(%)	4.4%	+0.1pt.

※2019年3月期より売上高にクレジット事業等による収入を含めています。

#### 国内オートバックスチェーン店舗売上高(全業態)※

(単位:億円)

	2019年3月期	前期比
カー用品販売	2,146	+0.2%
車検・整備	196	+4.4%
車買取・販売	277	▲0.1%
その他	52	+5.6%
全店合計	2,672	+0.5%

※FC加盟法人店舗の売上を含む

#### セグメント別業績

(単位:億円)

		2019年3月期	前期比
国内オートバックス事業	売上高	1,790	▲1.2%
	営業利益	148	▲6.2%
海外事業	売上高	112	+18.0%
	営業利益	▲7	—
ディーラー・BtoB・ネット事業	売上高	300	+5.6%
	営業利益	▲10	—
その他の事業	売上高	22	▲6.1%
	営業利益	4	▲1.4%

## Q2 「国内オートバックス事業の競争力再生」の成果について教えてください。

### 大きく5つの観点での取り組みを推進しました。

#### 買上点数および購入単価が上昇

1つ目は「魅力ある商品の開発」です。採算性の高いプライベートブランド「AQ.」のラインアップを大幅に拡充しました。また、クルマに関わるライフスタイルブランドとして「JKM」「GORDON MILLER」を立ち上げ、これまでにないマーケットの創造に挑戦しました。さらにシニアドライバーの増加に対応し、ドライブレコーダーの品ぞろえを強化したほか、オリジナル商品として急発進防止装置「ペダルの見張り番」等の販売にも注力しました。また、ドローンやペダル付きの電動バイクの販売を通して、クルマを使う新たな体験の提案に努めました。こうした取り組みは、お客様一人当たりの買上点数や購入単価の上昇につながっています。

#### 既存店でのリノベーション効果は見られるも、新業態のローコスト店は想定通り進まず

2つ目は「お客様のニーズに応える売り方の開発」です。主に新業態の開発と既存店舗の改革を推進しました。

新業態開発については、2018年3月に日本初のクルマを通じたライフスタイルショップ「JACK & MARIE 横浜ベイクォーター」をオープンし、「JACK & MARIE」ブランドのリアル店舗は4店舗まで拡大しました。2018年11月には、当社グループの旗艦店である「スーパーオートバックス東京ベイ東雲」をリニューアルし、クルマと共に過ごす居心地の良い空間や、ライフスタイル別の提案により、新たな体験・発見を提供する「A PIT AUTOBACS SHINONOME」としてオープンしました。また地域のニーズにあわせ、ガレージライフを楽しむお客様向けの店舗として「スーパーオートバックス富山南」を、家族みんなが楽しめる店舗として「スーパーオートバックス盛岡南」をそれぞれリニューアルしました。一方で、商品やサービスを絞り込みローコストで運営できる新業態を開発しましたが、当初の想定通り拡大させることができず、計画を見直しています。

既存店舗の改革については、各現場での接客効率の分析に基づき、売場の人員配置や従業員の時間管理などオペレーションの改善を進めるとともに、売場ゾーニングの変更、ピットやトイレの美装などリノベーションを進めました。リノベーションを含む店舗改革は全体の約2割に相当する127店舗で実施し、店舗スタッフ1人当たりの売上・粗利ともに改善傾向が見られることから、引き続き他の店舗でも実施していきます。

#### 来店客数の増加は継続課題

3つ目は「ファミリー層、若年層のお客様の取り込み」です。少子高齢化に加えて、若者のクルマ離れも指摘される中、当社グループにおいても20代から30代の活性化とファミリー層の開拓を中心とする来店客数の増加が最重要課題となっています。そこで商品開発や業態開発のみならず、お客様の声を店舗の運営改善につなげる「カスタマーボイスプログラム」を活用し、店舗指導を強化しました。また、お買い物ポイントを「オートバックスポイント」から「Tポイント」に統合し、利便性を高めました。しかしながら、カーディーラーやネット販売企業など異業種との競争が日増しに激しくなっており、依然として来店客数の増加には至っていません。今後は、お得様を増やす会員制度の導入や、SNSなどのデジタル広告も含めマーケティング費用の効果的配分の見直しを進めます。

### 整備士を育成・確保する仕組みを構築

4つ目は「人材の確保・育成と活性化」です。日本では人手不足が深刻化していますが、オートバックス店舗では人手が欠かせませんので、まずは従業員の定着を重視した取り組みを推進しました。具体的には、キャリア支援や職場環境の充実のほか、お客様の声によって選ばれたスタッフや店舗の表彰を積極的に行い、人材のモチベーションを高め、評価する仕組みを強化しました。

とりわけ大きな課題となっている整備士の確保については、チェーン内に派遣する整備士を養成・教育する機関として(株)チェングロウスを2017年3月に設立し、短期で整備士の資格を取得できる仕組みを構築しました。また、在留期間の定めはあるものの、海外技能実習生を整備士として育成し、オートバックス店舗で積極的に受け入れています。

加えて毎年、全店約3,800名の整備士から「Professional & Friendly」を体現するロールモデルを「AUTOBACS GUYS」として選出し、テレビCM等に起用しています。こうした取り組みの結果、近年は女性の整備士の活躍も目立っており、ダイバーシティが着実に進展しています。

### 物流コストの低減等に課題を残す

5つ目は「事業基盤の強化」です。これに関しては、管理系部門での業務効率化やITコストの削減、購買改革などで一定の成果が見られますが、外部要因により上昇する物流コストの低減や、店舗業務の省力化などで課題を残しました。

Q3

「将来における新たな事業の育成」についてはどのような進展がありましたか。



### 将来の成長ドライバーを確立すべく海外事業と新規事業に注力しました。

#### グローバルな卸売の収益モデルを実現

海外事業においては、国ごとに異なるニーズに合わせて、卸売および店舗での小売やメンテナンスを展開しています。卸売については、日本ブランドとして定評のあるオートバックスブランドへの信頼の高さを背景に、各地域において商品開発を進めるとともに、中国、ロシア、アセアン地域等で販路を拡大しました。また、オーストラリアの卸売会社「AudioXtra Pty Ltd.」を子会社化してさらに販路を広げ、グローバルな卸売の収益モデルを実現しました。一方で小売については、特にフランス、タイの店舗の収益改善が喫緊の課題であると認識しています。

#### 先行投資と並行して収益構造改革に着手

新規事業については、ディーラー・BtoB・ネット事業に注力しています。

ディーラー事業では、拠点増加の一方で、店舗間での在庫管理の強化やメンテナンス等のサービス収益の拡大を図るため、ディーラー事業を統括する子会社を設立し、経営体制の再整備を行いました。

BtoB事業では、オートバックスチェーン以外への卸売などを推進する2つの子会社、コアーズインターナショナル(株)とパルスター(株)を統合し、(株)CAPスタイルとして事業再編し、商品開発機能およびマーチャндаイジングのコンサルティング機能を有するカー用品総合商社を目指しながら、収益改善を図っています。また、ネット事業では、FC加盟店との共創により、ネットとリアルを融合させた仕組みの構築を推進しているところです。



## 「5ヵ年ローリングプラン2019」について

### Q4 新たに「5ヵ年ローリングプラン2019」を策定した背景を聞かせてください。

#### カーライフに関するあらゆるニーズに対応するネットワークを確立

「2017中期経営計画」は、商品の開発や新業態の実験を推進するとともに、店舗の収益性向上を実現しました。しかしながら、今後の事業環境を考慮すると、現状の計画では将来にわたって収益を高めていくことは難しいと判断した結果、「2017年中期経営計画」を見直し、新たに5年間の当社グループの方向性を示す「5ヵ年ローリングプラン」を策定しました。

当社グループは、「新しいカーライフ文化を創造し続けること」を使命とし、従来の垣根を越えて、日本初のカー用品のワンストップショップとしてオートボックスという業態を開発しました。ところが、今はむしろオートボックスという業態に引っぱり張られて自ら垣根を設ける守りの姿勢になっていることを、「2017中期経営計画」での取り組みを通して痛感しました。これでは今の時代、さらにその先の時代に向かって、成長し続けることはできません。

そこで新たに策定した「5ヵ年ローリングプラン2019」では、商品を販売して終わりの業態ではないことを強く認識し、特に小売業という枠を取り払って、これまでアクセスしていない市場、あるいは新たに生まれる市場とつながるネットワークを広範囲に構築し、カーライフに関するあらゆるお客様のニーズに対応するネットワークを整備します。

具体的には、「オートボックスチェーンネットワーク」「海外におけるアライアンスネットワーク」「マルチディーラーネットワーク」「最適なサービスを提供するピットのためのネットワーク」「次世代技術に対応する整備ネットワーク」、そして「お客様とのリレーションを高めるオンラインネットワーク」といった6つのネットワークの確立と連携により、中長期的な成長の実現を目指します。

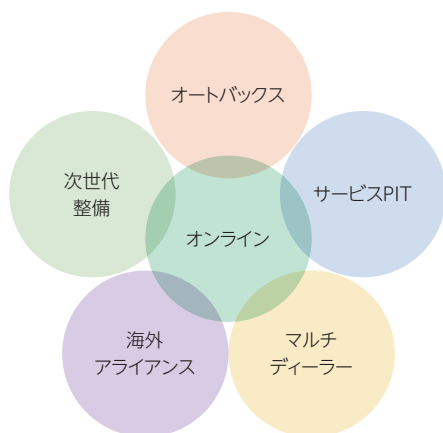
本部、直営店および地域に密着したFC加盟店から成るビジネスモデルを核としながらも、必要であればオートボックスの看板にこだわらず、多方面にネットワークを広げていきます。今あるものを強める「強化」ではなく、新しいものへと「進化」を目指すものです。

### Q5 6つのネットワークの内容を具体的に説明してください。

#### 既存店舗やネットを活用する中で、お客様にサービスを提供する有機的に融合したネットワーク

6つのネットワークの確立と連携は、新たに店舗網などの物理的なインフラを構築するという話ではなく、既存店舗やネットを活用する中で、お客様が必要とする最適な商品・サービスを提供できる有機的に融合したネットワークを構築することです。

1つ目の「オートボックスチェーンネットワーク」では、国内店舗で「安心・安全」「体験・発見」「自己表現」という3つの価値を提供します。2つ目の「海外におけるアライアンスネットワーク」は、卸売事業を中心に据えた海外での開発・販売・サービス提供のネットワークです。3つ目の「マルチディーラーネットワーク」とは、国産・輸入を問わない取り扱い車種のマルチ化だけでなく、所有にこだわらないリースやカーシェアリングへの対応も含まれます。ここでは、ただクルマを販売するだけでなく、他のネットワークと連携してメンテナンスなどで付加価値を高めます。



4つ目の「最適なサービスを提供するピットのためのネットワーク」とは、インターネットあるいは他店での購入商品に対しても、取付・交換サービスを一手に引き受けるネットワークです。また、5つ目の「次世代技術に対応する整備ネットワーク」は、先進安全技術のエーミング（機能調整）や車載式故障診断装置（OBD）車検といった次世代技術を要する整備ネットワークです。これら2つは、これから大きく変わるクルマ管理への対応に備えるということです。

最後の6つ目は「お客様とのリレーションを高めるオンラインネットワーク」です。当社グループは、これまでリアル店舗を中心に展開してきましたので、Eコマースやウェブ予約等を通じて新たなお客様へのアクセス手段を確保するとともに、他のリアルネットワークと密接に連携することで大きなシナジーを期待しています。

## Q6 新たなプランの進め方について教えてください。

### 戦略推進の実効性を担保する執行・監視体制に変革

今回策定したローリングプランは、2020年3月期から2024年3月期までの5年間としますが、固定的に捉えず、環境変化に応じて5年後の方向性を年度ごとに精査し、必要に応じて戦略の見直しを行い、当初の計画に修正を加えていきます。将来に向けた持続的成長基盤の整備に主眼を置き、数値目標については単年ごとに公表します。

一方で、業務執行がしっかりと担保されるよう、執行・監視体制を抜本的に変革しました。まず、監査等委員会設置会社への移行によって、取締役7名中3名を独立社外取締役とし、戦略推進の実行性とスピードを高めると同時に、外部の目によるモニタリングを強化しました。そして、執行責任者の評価についても見直し、取締役兼執行役員には株式報酬制度を導入しました。株主の皆様との価値共有を促進することで、中長期的な視点で企業価値の持続的な向上を図る経営が行われる仕組みとしました。また、新規事業に対しては、部門横断での連携を高める体制としました。併せて、今後の成長の鍵を握るBtoB事業およびネット事業については、担当執行役員を置き、推進力を高めるため事業として切り出しました。加えて、全社的にチャレンジを推奨する風土作りを継続して強化していきます。

## Q7 最後に、2020年3月期の重点施策と業績計画を教えてください。

### 店舗収益の改善が継続し、増収増益見通し

#### 5年間の累計総還元性向100%を目指す

2020年3月期の連結売上高は4.3%増加の2,230億円、営業利益は7.0%増加の80億円、親会社株主に帰属する当期純利益は5.7%増加の58億円を計画しています。消費税増税の影響が不透明なうえ、車検対象台数の減少サイクルに当たりますが、引き続き店舗収益の改善が続き、増収増益を見込んでいます。

重点施策については、「5ヵ年ローリングプラン2019」の推進と並行し、足元の収益を支えるため、事業基盤の整備を一段と進め、筋肉質な収益体質への進化を目指します。具体的には、「2017中期経営計画」で得られた知見や課題を踏まえ、国内オートバックス事業における経営資源の最適化や小売収益の拡大、実験業態店舗の見直しや海外小売事業の縮小、IT基盤や物流基盤の再構築を図っていきます。なお、現状の財務基盤は強固であり、今後5年間累計の利益のすべてを株主に還元する方針です。

## 財務担当執行役員インタビュー



稼ぐ力を着実に高めるとともに、  
今後5年間累計で  
100%の株主還元を目指します。

執行役員 経理・財務・法務・IR・広報担当  
平賀 則孝

### Q1 ROE等の収益性指標の向上については、 どのように取り組んでいますか。

#### モニタリングを厳格にし、 メリハリのある成長投資を行う

2019年3月期の自己資本当期純利益率（ROE）は前期の4.3%から4.4%へと緩やかに改善しました。もちろん、株主の皆様のご期待水準にほど遠いことは、大きな経営課題として認識しています。そこで資本効率の向上策として、既存事業の収益改革と資産効率の改善をよりスピード感を持って推し進め、同時に成長投資を積極的に実施していきます。

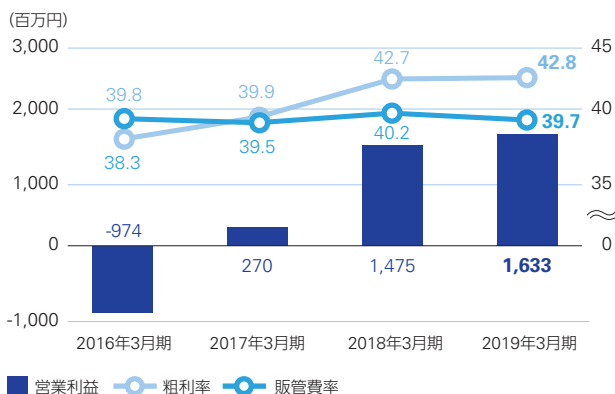
成長投資については、「A PIT AUTOBACS SHINONOME」のリニューアル投資が一巡しましたので、店舗リノベーションへの投資を広げていくとともに、今後は「5カ年ローリング

プラン2019」に沿って6つのネットワークを確立させるため、M&Aを含む事業投資を果敢に展開していきます。ただし、拙速な投資でかえって収益性を悪化させたのでは意味がありませんので、将来の成長イメージをしっかりとって、焦らず腰を据えて実行していきます。

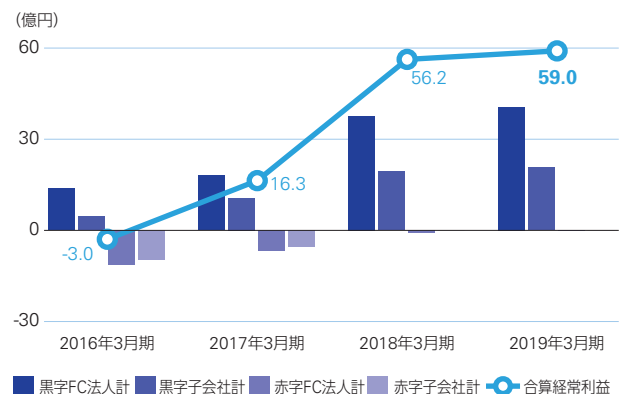
当社グループの事業投資あるいはM&Aの意志決定プロセスとして、事業内容によって適切なハードルレートを設定し、投資判断をしています。

同時に、「2017中期経営計画」においては、実験店舗への開発投資や新たな事業投資も積極的に行ってききましたので、それらについての検証を含めモニタリングを厳格に実施し、必要なところには迅速に投資を行い、止めるべきものは早期に止めるというメリハリのある財務戦略により、稼ぐ力を着実に高めます。

#### 店舗子会社の収益改善・指標の改善



#### FC法人の経常利益





## Q2 これまでの収益改善策の進捗と、今後の具体策について教えてください。

### 事業基盤の整備をさらに進め、筋肉質な体質をつくり上げる

「2017中期経営計画」での特筆すべき成果としては、国内オートバックス事業における店舗収益の改善が挙げられます。2017年3月期にFC加盟法人の活性化策として卸売粗利率の引き下げを実施したのをきっかけに改善が進んでいます。

2019年3月期はこの特別措置を元に戻しましたが、店舗子会社を含めたFC加盟法人全体で、2年連続となる過去最高益を更新しました。その主な理由は、過剰在庫削減による在庫回転率の向上と、収益性の高いピットでのサービス比率の上昇です。2020年3月期は、在庫管理のさらなる改善を図るとともに、未だに3%程度しか獲得できていない車検市場でのシェアを高めていくことで店舗収益のさらなる改善を目指します。

一方で、物販を中心とする卸売の収益性向上が課題となっていますが、タイヤやプライベートブランド「AQ.」の品ぞろえと販促を強化するほか、物流コストや本部コストの低減を抜本的に行うことを検討しています。

また全社的な取り組みとして、定型業務に関してはRPA(ロボティック・プロセス・オートメーション)を導入して一層効率化し、スタッフ不足の店舗や開発部門に再配置することで、全体として稼ぐ力を高め、筋肉質な体質を目指します。加えて、クラウドへの移行や保守の効率化で本部の管理系部門のITコストを削減してきましたが、さらにシステムの一元化を図り、3~4年後からコストメリットが出るようにしたいと考えています。

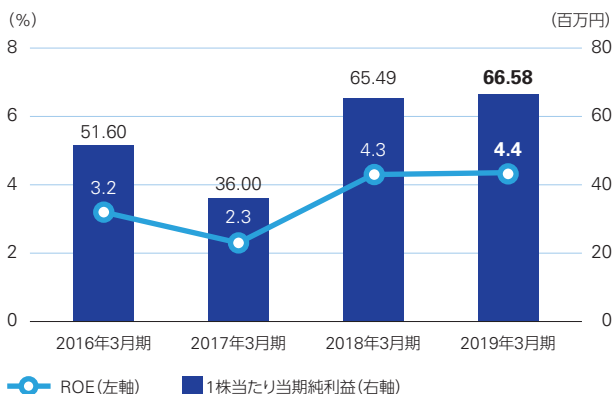
海外事業については、現地のパートナー企業との連携を強化し、店舗拡大は現地資本主導に切り替えて、私たちは卸売を拡大していく方針です。

## Q3 株主還元の方針について説明してください。

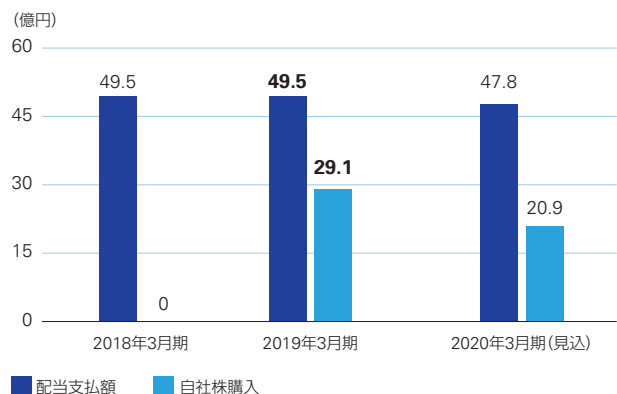
### 自社株買いと配当を合わせ5年累計100%の総還元性向を目指す

「2017中期経営計画」の財務ポリシーは、連結配当性向を原則50%~100%とし業績に応じた適正な利益還元を実施するとしていました。この方針のもと、2019年3月期は、1株当たり年間配当60円(連結配当性向90.1%)と高配当を継続しました。また、今後の株主還元につきましては、計画期間である5年間の累計総還元性向を100%とし、安定的かつ十分な株主還元を実施していく方針のもと、2020年3月期においても前期と同額の配当を実施する計画です。財務基盤については十分強固な状況にあり、この5年間は自己資本をこれ以上高める必要はないと考えています。

### ROE・1株当たり当期純利益



### 配当・自社株買い



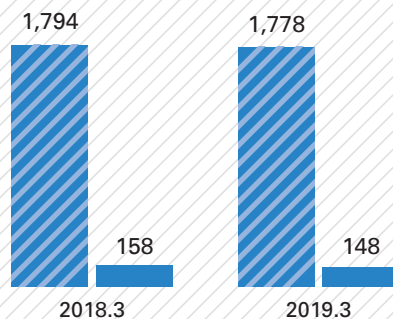
# At a Glance

## 国内オートバックス事業



連結売上構成比<sup>※2</sup>  
83.1%

売上高 営業利益<sup>※1</sup> (億円)

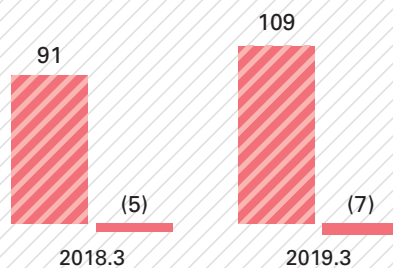


## 海外事業



連結売上構成比<sup>※2</sup>  
5.1%

売上高 営業利益<sup>※1</sup> (億円)

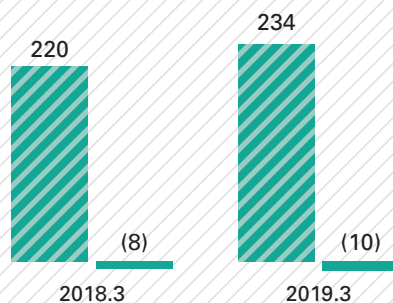


## ディーラー・BtoB・ネット事業



連結売上構成比<sup>※2</sup>  
11.0%

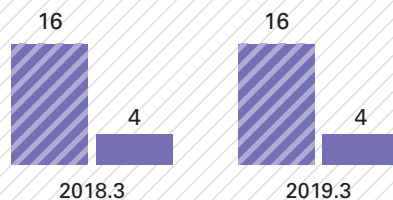
売上高 営業利益<sup>※1</sup> (億円)



## その他事業

連結売上構成比<sup>※2</sup>  
0.8%

売上高 営業利益<sup>※1</sup> (億円)



※1 調整額は含まれていません。 ※2 セグメント間取引を含まない売上高で計算しています。

### 2019年3月期の総括

国内オートバックス事業の売上高は、店舗子会社をFC加盟法人に事業譲渡した影響により前期比1.2%減少となり、セグメント利益は6.2%減少しましたが、国内オートバックスチェーン全業態の売上高は、既存店、全店ともに0.5%の増加となりました。販売面ではドライブレコーダーが増加しました。車検の実施台数も9月以降の需要サイクルを捉えて増加しました。また、車買取・販売で営業活動を集中強化したことにより、車の総販売台数が増加しました。

### 今後の主要な取り組み

- タイヤ販売の強化
- PB商品開発と販売強化
- 車検販売の拡大
- 車買取・販売ビジネスの利益改善
- 店舗オペレーションの改善
- 店舗のリノベーション
- 店舗子会社の収益改善
- 新業態における利益拡大

### 2019年3月期の総括

海外事業の売上高は前期比18.0%増加しましたが、セグメント損失は拡大しました。小売・サービス事業については、ガソリンスタンドモールへの小型店を積極化したタイでの売上が増加、シンガポールでは、カーシェアリング向けメンテナンスが堅調でしたが店舗売上は減少し、フランスでは、天候不順やデモの影響で営業損失が拡大しました。卸売事業は、中国での事業が営業黒字を実現し、オーストラリアで新たにAudioXtra Pty Ltd.を連結子会社としました。

### 今後の主要な取り組み

- 卸売ビジネスの拡大
- 新規出店の増加
- 新サービスの提供

### 2019年3月期の総括

ディーラー・BtoB・ネット事業の売上高は前期比5.6%増加しましたが、セグメント損失は拡大しました。輸入車ディーラー事業は、拠点の増加と営業体制の強化で売上増となりましたが、一部拠点の在庫評価減などで収益が悪化しました。BtoB事業の収益は、オイル卸売の値上げやPB商品のラインアップの強化により改善しました。ネット事業は構造改革を進める一方で、BtoB事業向けのインターネット販売のプラットフォームを構築しました。

### 今後の主要な取り組み

#### ディーラー事業

- 既存店舗の改装・収益強化
- 拠点の拡大

#### BtoB事業

- 売れ筋商品、高粗利率商品への入れ替え
- 新規取引先の開拓

#### ネット事業

- プラットフォーム構築に先行投資
- 既存ネット販売サイトの改善

### 2019年3月期の総括

その他事業における売上高は前期比6.1%減少し、セグメント利益は1.4%減少となりました。これは主に保険に関わる手数料収入の減少によるものです。

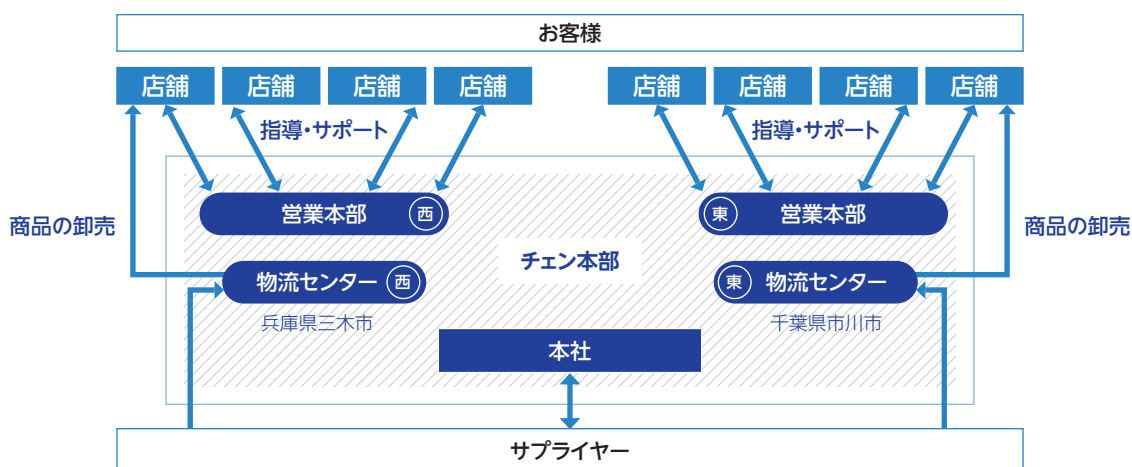
## 国内オートバックス事業

成熟化しているカー用品市場で競合との差別化、新たな顧客層を開拓するため「安心・安全」「体験・発見」「自己表現」という3つの価値提供を実施し、商品開発と業態開発を推進しています。

### FCシステムを中核とする価値提供基盤

国内オートバックス事業では、当社がフランチャイズチェーン(FC)本部として、商品・サービスの開発や店舗運営に関わるシステム・インフラの提供、営業施策の立案、商品の卸売な

ど多様な役割を担っています。2019年3月末現在、FC加盟法人76社(子会社16社含む)が573店、当社直営20店が日本全国に展開しています。



### FCシステムにおける店舗サポート

#### 1 営業／マーケティング支援

FC本部として当社は、東西2つの営業本部のもと、全国12エリアの営業部に100名以上のカウンセラー(スーパーバイザー)を配し、週1~2回の店舗訪問を通じて、本部方針に基づく店舗改革の立案と実施をサポートしています。カウンセラーは、地域のお客様ニーズの変化や競合環境を踏まえ、売場づくり・品ぞろえ等の指導のほか、成功事例を検証・標準化し、個店力の強化に努めています。また、FC加盟法人の経営者や幹部、店長が参加する会議を定期的に開催し、当社との連携体制を強固にしています。

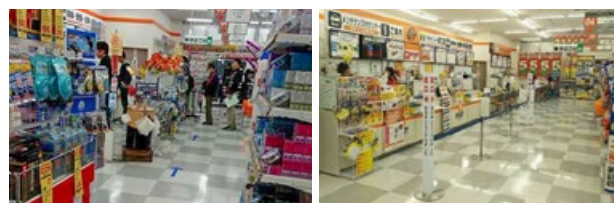
#### 2 人材教育支援／整備士派遣

FC本部は、店舗におけるOJT計画、人材育成計画の支援に加えて、個店戦略の立案や業績向上へのマネジメントを学ぶ店舗幹部向け研修会などを開催しています。また、子会社の

(株)チェングロウスを通じて、整備士の育成やチェーン内への派遣を実施しています。

#### 3 オペレーション改革／リノベーション支援

魅力ある店舗づくりを目指し、来店されたお客様の声を生かす「カスタマーボイスプログラム」を導入して、リノベーションやオペレーション改革を支援しています。2019年3月期は127店舗でリノベーションを実施し、各店舗で回遊性の改善やピット・トイレの美装などを進めました。



リノベーション前

リノベーション後





## 店舗子会社の収益改善

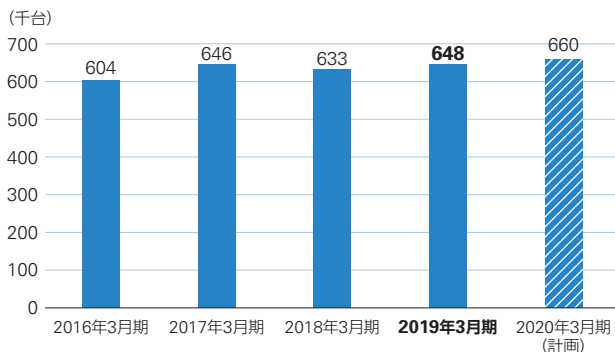
2019年3月期、国内オートバックス事業における店舗収益は改善しました。店舗子会社を含めたFC加盟法人全体では、タイヤ・ドライブレコーダーなどの拡販に加え、車検・整備をはじめとするサービス売上の構成比が向上したことなどにより、好決算だった2018年3月期を上回り、2年連続で過去最高益を更新しました。国内店舗子会社においては、不動産庫の削減など在庫管理を徹底し、不要な売価変更を抑制するなど、粗利改善の取り組みを継続しました。また、店舗での接客状況の分析に基づき、売場における人員配置の見直しや、従業員がより多くの時間を接客に充当するために業務内容を見直すなど、店舗オペレーション改革により効率が上がった結果だと評価しています。

## 車検・整備

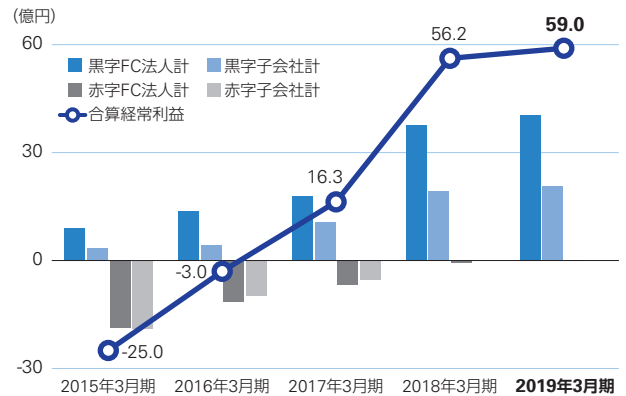
### 需要サイクルに入り、車検実施台数が増加

2019年3月期は下期以降国内の車検対象台数が増加した事業環境だったこともあり、車検実施台数は前期比2.3%増の約64.8万台でした。また、前期に引続き実際の店舗で働く整備士を取り上げ、技術力や自動車整備に対する情熱を伝える取り組み「AUTOBACS GUYS (オートバックス ガイズ)」の第2弾をスタートし、宣伝活動を展開しました。

#### 車検実施台数の推移 (全店舗ベース)



#### FC法人の経常利益

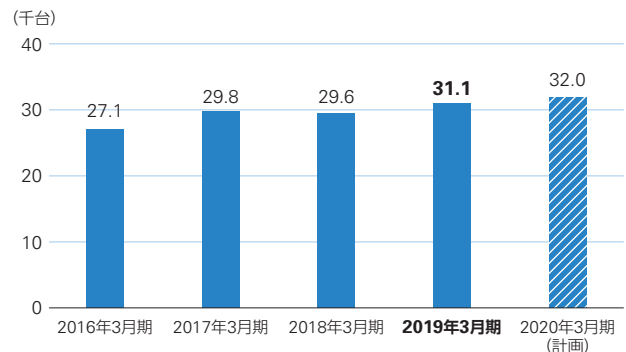


## 車買取・販売

### コストを抑えた運営モデルに構造転換

中古車の買取強化とカーズ加盟店のコスト削減のため、2018年3月末にカーズフランチャイズチェーン契約内容の見直しを行いました。また、収益性の低い車買取専門店5店舗を閉店し、営業活動を集中強化しました。結果、2019年3月期の車買取・車販売台数は過去最高の約3.1万台となりました。

#### 車買取・販売台数の推移 (車買取専門店含む全店舗ベース)



## 国内オートバックス事業

### 3つの提供価値に基づく戦略

#### カー用品

##### PB商品の品ぞろえ強化と安全運転支援商品需要の増加

「安心・安全」という基本的ニーズに対し、定期的に交換が必要となるタイヤ、エンジンオイルといったメンテナンス商品群の拡充を、PB商品の開発を軸に図っています。また、昨今の社会情勢により、急発進防止装置「ペダルの見張り番」や、前後撮影可能なドライブレコーダーなどの安全運転支援商品の需要が増加しており、業界に先駆けてこの分野の商品を充実させています。主力商品のタイヤは、ホイールとのセッ

ト販売にも注力し、オールシーズンタイプなどラインアップも強化しています。



ドライブレコーダー



ペダルの見張り番II

安心・

##### 「JKM」のラインアップを拡大

クルマを使って旅行やアウトドアライフを楽しみたいというニーズに対し、新たなライフスタイルを提案するブランド「JKM」では、ドライブ中に役立つグッズ、インテリア、フレグランスなどの商品開発を積極的に進めています。また、クルマで出掛けた先での楽しみ方を提案する商品群として、ペダル付きの電動バイクやドローンなどに加え、キャンプカーの販売にも取り組んでいます。



JKM



ドローン

体験・

##### 「GORDON MILLER」「ARTA」の商品開発を推進

クルマを通じた自己表現に着目した専門性の高いブランド「GORDON MILLER」では、ガレージで楽しむ洗車用品やDIYグッズ、収納、ピットツールなどを中心にオリジナルアイテムの拡充に取り組んでいます。また、「ARTA (AUTOBACS RACING TEAM AGURI)」を新たにレーシングスポーツブランドと位置付け、レーシンググッズのほかスポーツウェアなどの商品開発を推進しています。



GORDON MILLER



ARTA

自己

## 業態戦略

### 「Smart+1」の2号店を関東に展開

商品やサービスを絞り込みローコストで運営できる新業態の開発・出店を進めています。その一環として、手洗い洗車を中心にカーメンテナンスに特化した完全予約型の会員制店舗「Smart+1」の2号店を、関東地方では初めて栃木県宇都宮市にオープンしました。会員制なのでお客様に必要な基本的商品を厳選して提供し、作業が終了するまでの間は、店内のカフェラウンジでくつろいでお待ちいただけます。



### 「JACK & MARIE」のリアル店舗を4店に拡大

2019年3月期には、日本初のクルマを通じたライフスタイルショップ「JACK & MARIE」のリアル店舗を新たに名古屋、横浜、福岡にオープン。計4店舗に拡大し、ブランド価値向上に努めました。自然に囲まれたオーストラリアのオシャレな生活スタイルをコンセプトに、クルマを使った心躍るアウトドアライフを提案しています。



JACK & MARIE  
MARK IS 福岡ももち



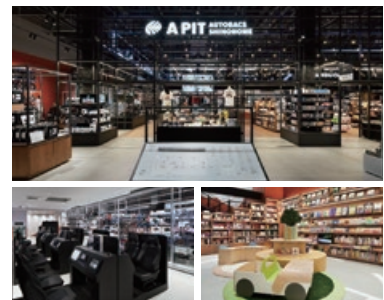
JACK & MARIE  
ららぽーと名古屋みなとアクルス

### スーパーオートバックスで専門性の高いニーズに対応

クルマを通じた自己表現という専門性の高いニーズには、「クルマのことならすべてを任せられる」店舗を目指すスーパーオートバックスを中心に対応しています。スーパーオートバックスでは、圧倒的な品ぞろえと商品ディスプレイで、お客様に売れ筋商品や新商品など豊富な情報を提供しています。また、総合カウンターには、常時プロフェッショナルなスタッフを配置し、フレンドリーに対応しています。

#### 旗艦店「A PIT AUTOBACS SHINONOME」をリニューアルオープン

旗艦店である「スーパーオートバックス東京ベイ東雲」をリニューアルし、新たな体験・発見をお客様に提供する「A PIT AUTOBACS SHINONOME」としてオープンしました。プロが愛用している本格的なレーシングシミュレーターを設置しているほか、スペシャルパーツを幅広くそろえ、大掛かりなチューニングもプロフェッショナルでフレンドリーなスタッフが対応しています。



安全

発見

表現



## 海外事業

成長を続けるASEAN地域を中心に、  
現地の有力企業との資本・業務提携や合併会社を通じた運営により、  
「卸売」と「小売・サービス」を展開しています。

### 小売・サービスビジネス

2019年3月末現在、日本を除く世界7カ国・地域46店舗において、各地域のクルマ文化に応じ、さまざまな店舗運営を行っています。例えば、タイヤのインターネット販売が拡大しているフランスでは、ピットサービスを強化しています。またシ

ンガポールでは、カーシェアリング車両に対するメンテナンスに注力しています。タイでは、ガソリンスタンド拠点数国内第2位のPTGグループと連携し、同社ガソリンスタンドモールへの小型店を展開しています。

フランス	
店舗数	11店舗(子会社11)
初出店	2001年
運営会社	AUTOBACS FRANCE S.A.S.
出資比率	当社100%
営業損失	93百万円(2019年3月期)



台湾	
店舗数	7店舗(FC7)
初出店	1991年
運営会社	(FC加盟法人による)
出資比率	—



タイ	
店舗数	15店舗(子会社15)
初出店	2000年
運営会社	SIAM AUTOBACS Co., Ltd.
出資比率	当社49.87%
営業損失	139百万円(2019年3月期)



シンガポール	
店舗数	3店舗(子会社3)
初出店	1995年
運営会社	AUTOBACS VENTURE SINGAPORE PTE. LTD.
出資比率	当社93.75%
営業利益	25百万円(2019年3月期)



マレーシア	
店舗数	4店舗(子会社2)
初出店	2012年*
運営会社	AUTOBACS MALAYSIA SDN. BHD.
出資比率	当社100%
営業損失	38百万円(2019年3月期)

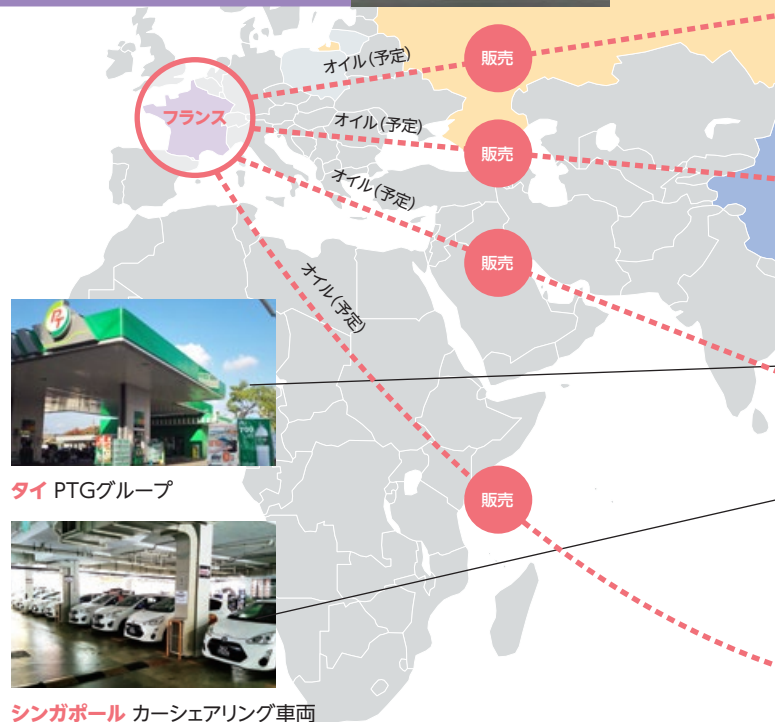


※FC加盟法人による出店

インドネシア	
店舗数	3店舗(FC3)
初出店	2015年
運営会社	PT. AUTOBACS INDOMOBIL INDONESIA
出資比率	当社49%



フィリピン	
店舗数	3店舗(FC3)
初出店	2017年
運営会社	Magnificent 7 Automotive and Franchising Company, Inc.
出資比率	当社9.9%



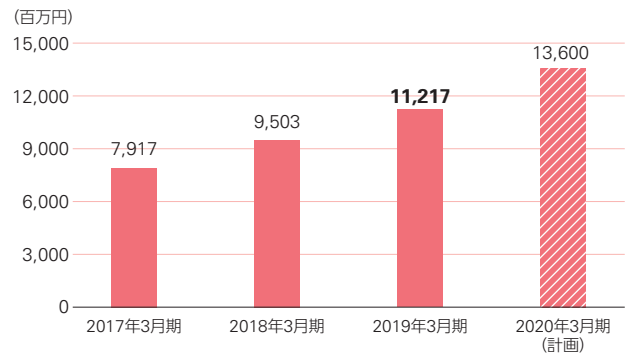




## 卸売ビジネス

ジャパブランドとしてオートバックス商品へのニーズが高まるなか、2018年10月にオーストラリアのAudioXtra Pty Ltd.を新たに連結子会社とし、積極的に販路を拡大しています。また、日本製商品だけでなく、各地域で競争力のある商品を開発・生産し、国を超えて流通させています。現在は、日本で生産したオイルをロシア、中国やASEAN地域に、中国で生産したブレーキパッドなどメンテナンス商品をインドネシアに販売しています。今後は海外事業の中心に卸売を据えて、業容拡大を目指す方針です。

### 海外事業売上高

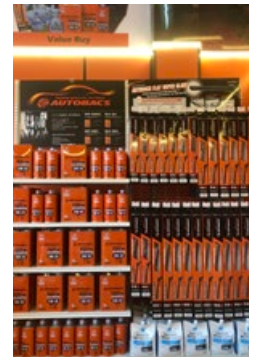


## 海外卸売ビジネスの戦略ポイント

- ・地域特性とジャパクオリティーを生かしたビジネス推進
- ・ローカルパートナーとの提携強化
- ・低コスト低リスク、収益源多角化で収益力向上



販売先は現地のハイパーマーケット、ホームセンターやコンビニエンスストアで、商品を卸すだけでなく、商品陳列やPOP等の提案をするなど、国内オートバックス事業で培ったノウハウを生かしたビジネスを推進しています。



## ディーラー・BtoB・ネット事業

将来的に国内オートバックス事業とのシナジーが期待できる分野として、「輸入車ディーラー事業」「BtoB事業」「ネット事業」を新たな成長ドライバーとして育成・強化しています。

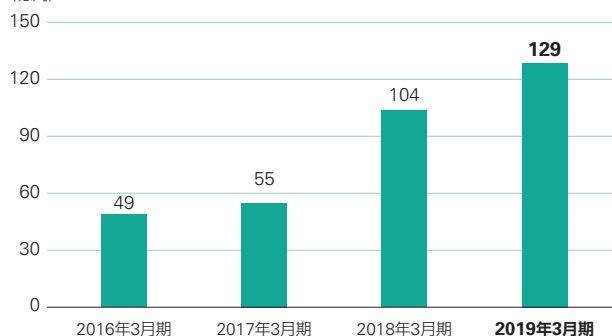
### 輸入車ディーラー事業

#### 事業統括会社を設立し、収益拡大に向け体制整備

当社グループは東京都杉並区において新たに1拠点の事業を譲り受け、東京5拠点、栃木県5拠点の計10拠点において、BMW/MINIの営業権を獲得し、正規ディーラーを運営しています。こうした中、2019年4月に、輸入車ディーラー事業を統括する子会社「(株)オートバックス・ディーラーグループ・ホールディングス」を設立しました。これにより、在庫管理等の仕組みを再構築するとともに、オートバックスグループとのシナジーの見込まれるメンテナンス収益の拡大を推進し、収益構造を強化しながら、さらなる拠点数の拡大を図っていく方針です。

#### 輸入車ディーラー子会社2社合計 売上高の推移

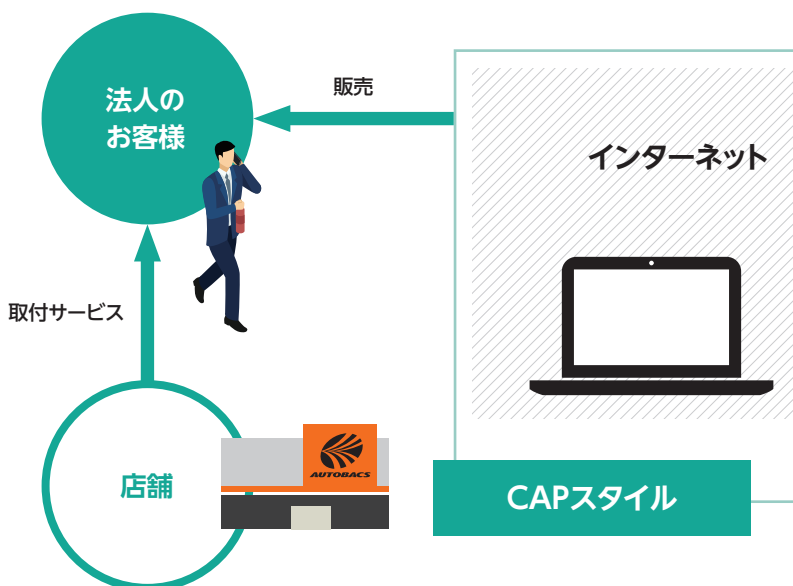
(億円)



### BtoB事業

#### 卸売事業会社を再編し、収益体質が改善

2019年3月期は、オイル原価と物流コストが高騰するなど厳しい環境が続く中、オイル卸売において値上げを実施しました。また、卸売事業を展開するコアーズインターナショナル(株)およびパルスター(株)の2つの子会社を統合し、商品開発機能とマーチャндаイジングのコンサルティング機能を有するカー用品総合商社として、(株)CAPスタイルを設立しました。その結果、PB商品のラインアップ強化など経営統合の効果もあらわれ、BtoB事業の収益体質の改善が進捗しています。また、法人顧客向けに、交換パーツやカー用品を販売するために営業体制の強化と物流などの効率化を進めています。

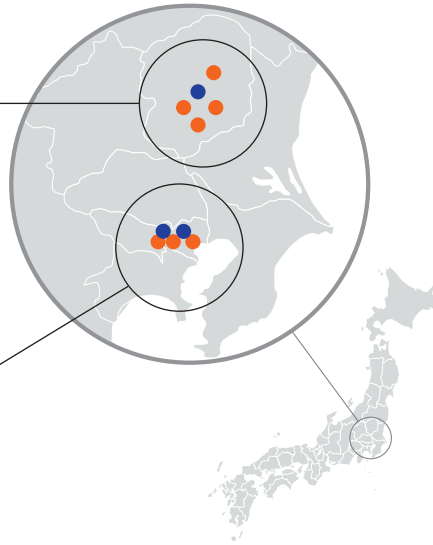




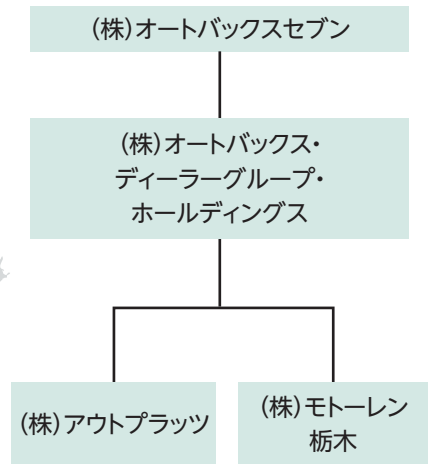
(株)モーターレン栃木



(株)アウトプラッツ



新組織図



ネット事業

BtoB事業向けプラットフォームを構築

オートバックスセブン

プラットフォーム



販売

個人のお客様



取付サービス

店舗



2019年3月期に国内オートバックス事業より移管し、インターネットモールへの展開を1本に集約し効率化を進めるとともに、自社のネット販売サイトにおけるタイヤ、ドライブレコーダーのセット販売などを強化しました。一方で、BtoB事業向けのインターネット販売のプラットフォームを整備し、試験運用を開始しました。



オートバックスドットコム



<https://www.autobacs.com/shop/c/c>

# ESGの考え方

当社は、広く社会の課題に目を向け、事業活動が社会に与える影響を常に考慮し、絶えず変化するさまざまなESG（環境・社会・ガバナンス）に関する社会の期待・要請に事業の強みを生かし、持続可能な社会へ貢献することが当社の長期的な成長につながると理解し行動しています。



## CSRポリシー

当社は、事業活動のプロセスにおいて、すべてのステークホルダーと信頼関係を深めながら、豊かで健全な車社会を創造するため、社会に貢献するさまざまな活動を行っています。

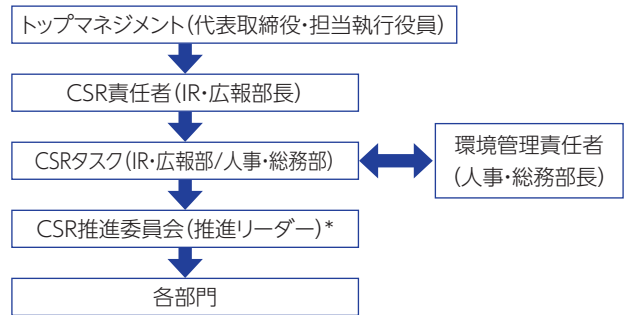


CSRへの取り組み >

<https://www.autobacs.co.jp/ja/csr/torikumi.html>

## CSRマネジメント体制

さまざまな社会からの要請に対し、ESGの視点で参加者同士議論を行い、自社の事業と社会性を両立した取り組みに加え、トップとの対話により経営と一体化したCSRを推進。



\*CSR推進リーダーは各部門から1名選出され、2019年3月期は4回開催しました



CSR推進委員会の様子



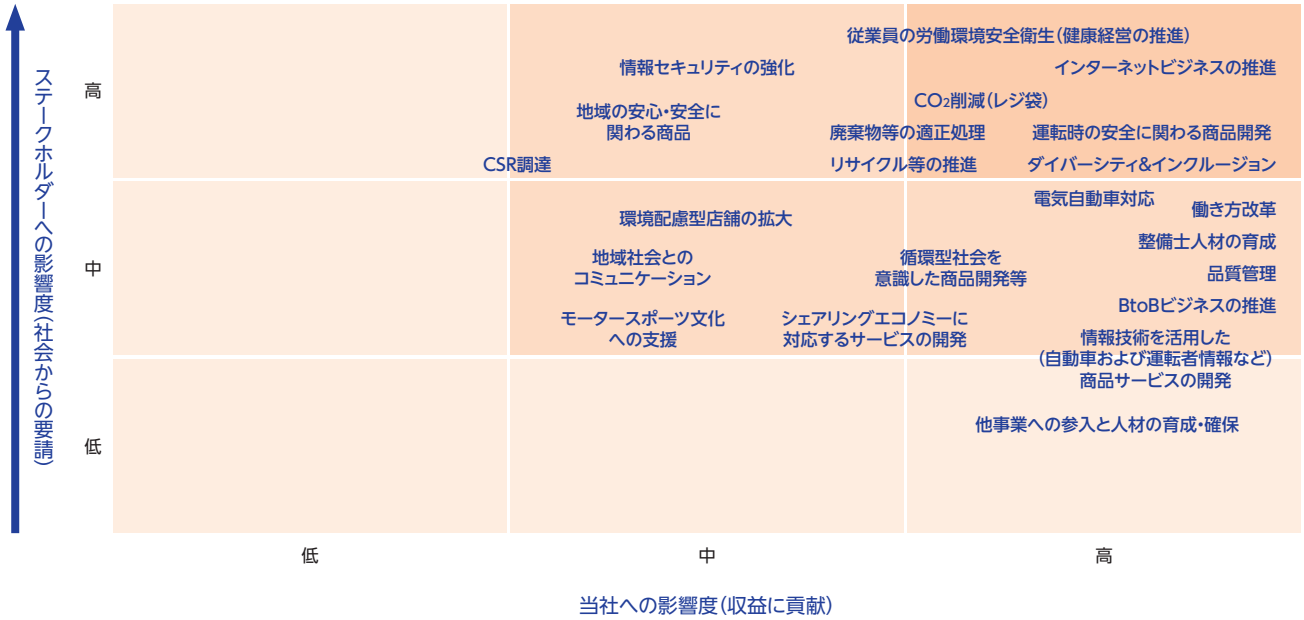
当社のCSR活動をオートバックス公式Facebookにて発信しています



<https://www.facebook.com/autobacs.seven/>



## オートバックスグループの重要項目の選定



\*CSRタスク及び担当執行役員によるマテリアリティ選定

## 主な重要項目

重要項目	関連するSDGs目標及びターゲット
安心・安全なクルマ社会に寄与する商品・サービスの提供	3 持続可能な消費と生産 3-6, 11 持続可能な都市とコミュニティ 11-3, 12 持続可能な消費と生産 12-5
クルマの利用シーンやクルマ自体に関わる楽しさや豊かさを提供	4 質の高い教育をみんなに 4-4, 4 質の高い教育をみんなに 4-7, 12 持続可能な消費と生産 12-5
クルマ社会に関わる環境への影響と事業活動に関わる環境負荷の低減	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに 7-2, 12 持続可能な消費と生産 12-5, 13 気候変動に具体的な対策を 13-1
多様性の推進(働き方改革、女性活躍推進)	5 ジェンダー平等を推進する 5-5, 8 働きがいも経済成長も 8-5
フランチャイズチェーン店舗地域周辺の活性化	3 持続可能な消費と生産 3-6, 11 持続可能な都市とコミュニティ 11-3
共通項目	17 パートナーシップを世界に広げる 17-17

### SDGsと事業の関係

当社は、SDGsの目標達成に向けて、事業との関係性の高いSDGs目標からさらに、ターゲットを絞り込み、重点テーマとしてSDGsの達成に寄与していくことを目指しています。



### SDGs (Sustainable Development Goals)

2015年を期限としたMDGs(ミレニアム開発目標)を継承・発展させたもので、2015年9月に「持続可能な開発のための2030アジェンダ」として国連サミットで採択された先進国、開発途上国に対する具体的行動指針。17の目標と169のターゲットから構成されています。

# 人材の育成、働き方の変革

## 目指す姿

当社は、事業を通じて地域社会の課題を解決する企業として、専門的な知識や技術を備えた人材の育成に注力しています。また、社会への価値提供の源泉は人材と認識し、従業員一人ひとりが健康的に安心して働ける職場環境の充実を目指し続けます。

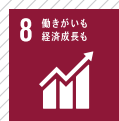
## 重点テーマ

多様な人材が働きやすい職場風土の醸成

### SDGs目標のターゲット



**Target (5.5)** 政治、経済、公共分野でのあらゆるレベルの意思決定において、完全かつ効果的な女性の参画及び平等なリーダーシップの機会を確保する。



**Target (8.5)** 2030年までに、若者や障害者を含むすべての男性及び女性の、完全かつ生産的な雇用及び働きがいのある人間らしい仕事、ならびに同一労働同一賃金を達成する。

大項目	小項目	評価指標	2017年度	2018年度	備考
人材育成	フリーエージェント制度	人数(人)	15	9	成立異動人数
	推奨研修	人数(人)	458	215	社内制度による研修受講修了人数
働き方改革	残業時間	一人月平均時間数(時間)	4.7	8.37	
	有給休暇	取得率(%)	48.0	49.8	目標数値、2022年度までに50.0
	在宅勤務	延べ取得日数(日)	747	1747	本部勤務社員、2017年11月導入
風土改革	社長対話会	開催回数(回)	21	10	2016年度開始
		参加人数(人)	192	112	
	価値観表彰	受賞人数(人)	—	104	重複受賞除く、2018年度開始
ダイバーシティ	女性管理職	比率(%)	2.3	1.4	課長以上のうち、目標数値2022年度までに5.0
	女性育児休業	取得率(%)	100	100	産前産後休暇取得者のうち
	育児短時間勤務	比率(%)	23.0	21.5	女性正社員のうち
	外国人雇用人数	比率(%)	1.3	1.2	正社員のうち
	障害者雇用人数	障害者雇用率(%)	1.61	1.62	正社員のうち
	60歳定年後再雇用社員人数	比率(%)	3.7	4.1	正社員と再雇用社員計のうち
健康経営	定期健康診断	受診率(%)	99.8	100.0	一次健診対象者のうち
	研修及びセミナー合計	回数(回)	26	26	
	研修及びセミナー合計	人数(人)	254	328	
基礎データ	正社員計 ※(株)オートボックスセブン単体	期末合計人数(人)	1021	993	
		期末男性人数(人)	886	858	
		期末女性人数(人)	135	135	
		期末女性比率(%)	13.2	13.5	目標数値2022年度までに20.0

## 2019年3月期の活動実績

### 1 オートバックスチェーンの人材力を高める教育研修

当社は、オートバックスチェーンにおけるお客様に対する提供価値の向上のために主に店舗スタッフを対象にした30以上の階層別教育・研修体系を構築・運用しています。集合研修は、リーダーシップ研修、セールス・スキルアップ研修、商品知識研修など多岐にわたり、総実施回数340回(2019年3月期実績)に及び、eラーニングや店舗でのOJTなどと組み合わせ

せ、高い効果を追求しています。また、カーライフアドバイザーやカーライフコンサルタントなどグループ内資格を評価に結びつけ、スタッフの知識と技能、意欲を高めることで、店舗におけるサービス品質の向上を図っています。さらに、自動車整備士や自動車検査員などの公的資格の取得に向けた研修などにも注力し、着実に資格取得者数を伸ばしています。

### 2 キャリア支援

当社は「自らのキャリアは自らが創る」という思想のもと、当社従業員のキャリア形成に対してさまざまな支援制度を整備しています。

#### キャリアローテーションとスキルアップ

当社の人事制度は、社員全員が知識や経験を重ねるために、数年ごとにジョブローテーションとスキルレベルの向上を組み合わせたものをベースにしています。また、一定の条件を満たした社員であれば、自分が行いたい業務を志望することができる社内公募・フリーエージェント制度も整備し人事異動を実施しました。さらに社員一人ひとりの志向性・適性も考慮し、スペシャリストとしての専門職コースも設け、従業員一人ひとりの特性や希望に合ったキャリア形成を支援しています。

#### 能力開発プログラム

当社は外部団体による通信教育や公開セミナーの受講、公的な資格取得など約160コースが利用可能な「カフェテリアプラン」を設け、社員の自発的なキャリア開発を支援しています。そして、能力開発支援として一人年間10万円までの補助を行っており、これまでのべ1,193名の社員が利用しています。また、会社が指定する公的資格の取得者には報奨金を支給するなど、能力開発へのインセンティブを付与しています。

#### インターンシップ

当社の夏季インターンシップでは、これから企業を選び始める学生が、多様な職種に触れ、納得して選択ができるよう、3日間行程を10回開催し、その中で職場体験、施設見学、各種ワークショップなどを行っています。当社にとっては次世代を担う若者の意見を得る機会として、学生にとっては今後のキャリアプランを考える機会としています。

### 3 働き方の改革

当社は、一人ひとりが、安全で、健康的に働ける職場づくりを推進するとともに、潤いと豊かさを感じ、安心して働ける環境の整備に取り組んでいます。

#### さまざまな働くスタイルをサポート

少子高齢化、ワークライフバランス、グローバル化への対応といった社会的要請が高まる中、従業員がイキイキと働ける環境を整えるべく、時短勤務、半日有給取得制度、在宅勤務やサテライトオフィス勤務などのテレワーク(取得回数、取得理由に制限なし)、時差出勤、ICTを活用したコミュニケーションツールの充実など多様な働き方を選べるよう各種取り組みを行っています。

#### こども参観

当社は2015年8月から「こども参観」を毎年1回開催しています。従業員子どもたちに、日頃見られない職場で働くお父さんお母さんの姿を見る機会を設け、親や仕事への理解を深めてもらうとともに、従業員には仕事と家庭について考えるきっかけづくりを目的としています。

2019年3月期は小学生を中心とした27名の子どもたちが、名刺交換、レジ体験、社内見学などを楽しみました。



## 人材の育成、働き方の変革

### 4 ダイバーシティ&インクルージョンの推進

#### 女性が働きやすい会社

当社は多様性なくして企業の成長はないという考えのもと「女性が働きやすい会社は皆が働きやすい会社」という視点で、結婚、出産、育児など多様なライフイベントを経ても女性が働きやすい環境の整備に努めています。



#### 女性幹部育成の取り組み

当社では、女性向けのメンター制度の一部導入やキャリア形成の一環として女性幹部と一般従業員の対話型ワークショップを開催しています。また、女性が活躍できる職場風土づくりの一環として、多様性の受容に関するプログラムをマネジメント研修の中で実施しています。さらに、仕事と家庭の両立やキャリア形成に関する個別カウンセリングを導入しています。

#### 産休・育休取得後に 会社で仕事を続けることができる職場

当社では「家庭も大事だけどキャリアも大事」という子育て世代の女性社員が多く働いていますが、産休・育休後の復帰率は100%です。時短勤務の適用を小学校6年までの子どもを持つ親と長めに設定していること、女性のキャリア支援プロジェクト“女性タスク”の実施など、各種取り組みが行われている成果です。

#### 多様な人材が活躍できる職場づくり

現在グローバル展開しているオートバックスグループの事業では、国内外問わず外国人従業員が活躍する場が広がっています。



障がい者雇用においては、柔軟な働き方を選択できる制度を整え、障がい者の方にとっても働きやすい環境づくりに取り組んでいます。

### 男性育児休業取得者のコメント

田中 裕樹 (法務部 勤務)  
育休2カ月

1人目の子どものときは、育児休業を取りませんでしたでしたが、2人目は上の子がまだ小さく手がかかるので、最初から制度を利用することを決めていました。仕事への不安はありましたが、部門の理解もあり育児に専念できました。育児は、予測がつかないことが多い分、より効率的な時間の使い方を意識しました。また、住んでいる地域に目が向くようになり視野が広がる良い機会でした。この時期の子どもの成長に向き合う時間は何物にもかえがたいと思います。育児休業を検討している男性にはぜひ自分よりも長期の取得をお勧めしたいです。



南條 拓也 (A PIT AUTOBACS SHINONOME 勤務)  
育休1カ月半

妻の体調面の心配から、育児休業を取得しました。自分の店舗で育児休業をする男性は初めてでしたが、店長に相談したところ「いいね!」と賛同いただき、安心して取得できました。育休中は、大変な面も妻と二人三脚で楽しみながら経験でき、夫婦の絆が深まりました。また、今まで接点の無かった地域の方と会話する機会が増えたことは、仕事でお客様と幅広い会話ができるという自己成長にもつながりました。今後は育児休業を考えている男性をサポートする立場として会社に貢献していきたいです。





## 5 健康に対する取り組み

当社は、「健康こそあらゆる企業活動において必要不可欠な経営基盤であると認識し、健康意識の高い心身を持った人材づくりを行う『健康経営』を推進することで、広く社会に貢献する企業になります」という健康宣言に基づき、健康増進に関わる取り組みに注力しています。

 [オートバックスセブン健康経営 >](https://www.autobacs.co.jp/ja/company/healthycompany.html)

<https://www.autobacs.co.jp/ja/company/healthycompany.html>

### 健康マネジメント研修

定期健康診断で生活習慣病に関わる健康状態が確認された従業員に対し、産業医の指示に従い、体質改善のための食事療法や運動に関わる研修を義務づけています。また、健康状態の度合いに応じて、個別に改善策や一定期間のフォローアップを行っています。



健康マネジメント研修

### 食事改善プログラム「オフィスおかん」

2018年度から、従業員の食事改善、生活習慣病対策を目的に、ワンコインでバランスのとれた昼食をサポートするお惣菜の提供サービス「オフィスおかん」を本社と他拠点の一部で導入しています。月替わりでセレクトされた主食、主菜、副菜、サラダがオフィス内に設置された専用の冷蔵庫に届けられ、一品100円から購入できます。



### メンタルヘルスケア、健康相談

メンタル面のケアを目的として、外部の専門家に委託し、毎年全従業員に対し、メンタルヘルスチェックを実施しています。また、従業員が外部委託機関に相談できる制度を備えて、社内の産業医による健康相談やメンタル面のカウンセリングを定期的に行っています。

### DBJ健康経営格付

当社の健康に関する取り組みが評価され、日本政策投資銀行が融資条件の設定に用いる「DBJ健康経営(ヘルスマネジメント)格付」において、2015年、2017年、2019年と3回にわたり最高ランクの格付を取得しました。



### 禁煙推進企業コンソーシアム

当社は、東京に本社や事業所を置く企業を中心に、公益社団法人東京都医師会や公益財団法人日本対がん協会が連携し設立した『禁煙推進企業コンソーシアム』に参加しています。



禁煙推進企業  
コンソーシアム

### 健康経営優良法人2019～ホワイト500～に認定

当社は、経済産業省・日本健康会議が主催する「健康経営優良法人2019～ホワイト500～」の認定を受けています。具体的には2014年に「健康宣言」を制定、社内には「健康管理室」を設置して従業員が気軽に健康相談をすることが出来る環境を整えました。また、「データヘルス計画」の推進、および健康に関するセミナーや情報発信を社内に行っています。



### 人事・総務部長のコメント

当社は、創業当時から経営の三本柱の1つに「従業員の健康は会社の財産である」との考えを示し、従業員の健康と会社の経営を結び付けて考えていました。現在は、健康経営に向けた体制として、社長が委員長を務める健康増進協議会が企画を担当し、人事・総務部長として私が室長を務める健康管理室が実行を担当しています。また、産業医・保健師が健康管理室に属しながら、必要に応じて情報を共有し、コラボヘルスに取り組んでいます。今後も従業員のこころとからだの健康に関する取り組みを推進し、会社の基盤強化につなげていきます。

人事・総務部長 古田 寛之



# 環境保全

## 目指す姿

当社は、事業活動が環境に与える影響を考慮し、廃棄物の適正な処理、物流や店舗における環境負荷の低減を実施し、持続可能な共進社会を目指します。

## 重点テーマ

事業プロセスにおけるCO<sub>2</sub>排出量削減と、使用済み商品の再資源化

### SDGs目標のターゲット



**Target (7.2)** 2030年までに、世界のエネルギーミックスにおける再生可能エネルギーの割合を大幅に拡大させる。



**Target (13.1)** すべての国々において、気候関連災害や自然災害に対する強靭性(レジリエンス)及び適応の能力を強化する。



**Target (12.5)** 2030年までに、廃棄物の発生防止、削減、再生利用及び再利用により、廃棄物の発生を大幅に削減する。



**Target (17.17)** さまざまなパートナーシップの経験や資源戦略を基にした、効果的な公的、官民、市民社会のパートナーシップを奨励・推進する。

## オートバックスセブン環境方針

当社では2011年9月に『オートバックスセブン環境方針』を制定し、フランチャイズチェーン本部として環境負荷の少ない事業運営を推進しています。



オートバックスセブン環境方針 >

<https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/environment.html>

環境負荷低減活動をグループ一丸となって推進しています。

## 物流分野における取り組み

商品輸送の過程で、急ぎの配送でないケースなどにおいて、トラック輸送ではなく、CO<sub>2</sub>排出量が少ない鉄道コンテナ輸送も利用しています。また、店舗への商品の配送に再利用可能な折りたたみコンテナは、箱の大きさも数種類用意し、廃棄される段ボールの削減に努めています。

## 2019年3月期の活動実績

### 1 CO<sub>2</sub>排出量の削減

#### 電気自動車充電ステーション

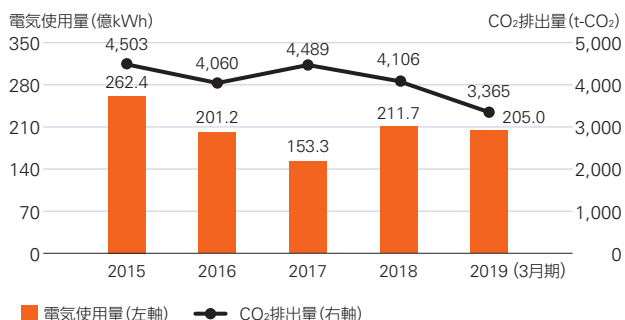
当社は、電気自動車充電スタンドをオートバックスグループ100店舗に設置しています(2019年3月末現在)。EVやPHVのお客様の利便性を高めるとともに、環境の保全に配慮した

## メガソーラーによるCO<sub>2</sub>排出の抑制

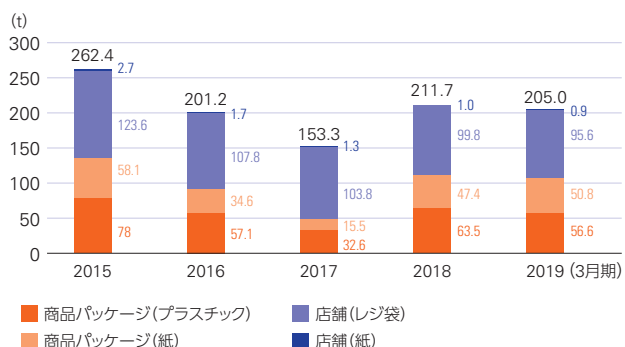
当社の西日本ロジスティクスセンター(兵庫県三木市)内の遊休部分および同センター内建物の一部屋根を利用した太陽光発電を2013年より導入し、この事業を通じて、CO<sub>2</sub>排出の抑制につながっています。2019年3月期の発電量は約140万kwhでした。



#### 電力使用量とCO<sub>2</sub>排出量の推移



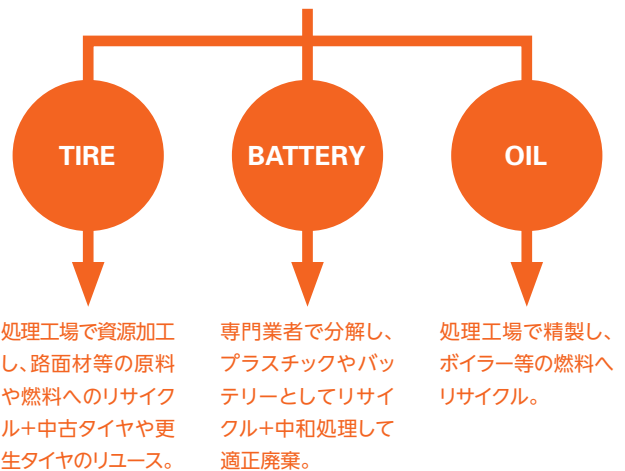
#### オートバックスチェーンおよび本部容器包装利用量の推移



## 2 製品のリサイクルと適正廃棄

日本国内では、毎年約1億本、100万トンの廃タイヤが発生しています。オートバックスグループの店舗でお客様から回収している廃タイヤは、専門業者にて砕いてチップ状に裁断され、熱エネルギー源としてリサイクルされています。関東近郊のオートバックスグループの店舗の廃タイヤを回収いただいている専門業者の事業場には、毎日100トンを超える量の廃タイヤが集まり、選定・破砕が行われ、再びエネルギー源として生まれ変わっています。また、廃オイルや廃バッテリー等も素材別に分別され、指定の業者を通じて正しく処理することで再資源化につなげています。

他にもラジエーター液やバンパー、アルミホイールなども素材ごとに分別されて再利用されています。このように、素材別にリサイクルされることで自動車全体のパーツの約90%がリサイクルされています。そのうち、別の材料に生まれ変わる部位、処理に手間のかかるエアバッグやフロンガスの処理にリサイクル料が活用されています。



## 3 使用済クルマ用芳香剤の再資源化

捨てるのではなく、集めることで資源につなげる

使用済みのプラスチック製クルマ用芳香剤を店頭で回収し、プラスチックをリサイクルにより、交通安全用の反射板へ再生する取り組みを2017年10月から進めています。

これは消臭・芳香剤「ファブリーズ」のメーカーであるプロクター・アンド・ギャンブル・ジャパン (P&G) と、企業のリサイクル活動をサポートするテラサイクルジャパンおよび当社が連携しそれぞれの強みを生かしたプロジェクトです。再生した反射板は、小学校や交通安全を推進する団体へ寄贈しています。



## 4 非常食の寄付とフードロス対応

当社は、大規模災害を想定し、災害対策として従業員用の飲食物を確保するとともに、賞味期限を迎える前に、フードバンク活動を行っている「NPOセカンドハーベスト・ジャパン」へ飲食物を寄贈しています。また、「救缶鳥プロジェクト」にも参加し、非常食として備蓄している専用のパンの缶詰を賞味期限到来前に回収し、義援物資として世界の飢餓地域に届けています。これらの取り組みは、食糧廃棄の問題ならびに環境問題や、廃棄コストの削減にもつながる活動と捉え、今後も継続していきます。



## 富士山麓清掃活動

### さまざまなステークホルダーとの環境保全活動

世界文化遺産に登録された富士山。一方で、富士山麓にはごみが不法投棄され、その中にはタイヤなども多く含まれています。当社は毎年秋に、NPO富士山クラブや従業員、OB、FC法人で働く外国人研修生とともに清掃活動を実施しており、2018年10月は18回目の開催で約40名が参加しました。





## 地域・社会

### 目指す姿

当社は、クルマを単なる移動手段ではなく、人々の豊かな暮らしを支え、心を満たすパートナーであると考え、クルマと共に歩む生活が、安心・安全で、楽しい場面をつくりだしていきます。

### 重点テーマ

安心・安全な社会基盤への貢献、次世代育成支援

#### SDGs目標のターゲット



**Target (3.6)** 2020年までに、世界の道路交通事故による死傷者を半減させる。



**Target (4.7)** 2030年までに、持続可能な開発のための教育及び持続可能なライフスタイル、人権、男女の平等、平和及び非暴力的文化の推進、グローバル・シチズンシップ、文化多様性と文化の持続可能な開発への貢献の理解の教育を通して、すべての学習者が、持続可能な開発を促進するために必要な知識及び技能を習得できるようにする。



**Target (11.3)** 2030年までに、包摂的かつ持続可能な都市化を促進し、すべての国々の参加型、包摂的かつ持続可能な人間居住計画・管理の能力を強化する。



**Target (17.17)** さまざまなパートナーシップの経験や資源戦略を基にした、効果的な公的、官民、市民社会のパートナーシップを奨励・推進する。

## 2019年3月期の活動実績

### 1 ARTA学校訪問

#### 子どもたちにモータースポーツの魅力や夢への挑戦を伝える夢教室

当社とARTA (AUTOBACS RACING TEAM AGURI)の協働により、2019年3月期はチームのドライバーとエン



ジンニアが三重県鈴鹿市、栃木県芳賀郡の小学校を訪問し「夢を持つことの楽しさ・厳しさ・大切さ」について講演しました。この交流を通じて、子どもたちがモータースポーツやレーシングカーに興味を持つだけでなく、将来の夢の実現に一步踏み出すきっかけになればと願いを込めて活動しています。

### 2 中高生の職場訪問受け入れ

地域に根付く企業として、近隣の中高生の職場訪問受け入れを一部の店舗及び千葉県市川市と兵庫県三木市にある東西の物流拠点で行っています。店舗におけるチームワークを体感し、また物流の裏側を実際に従業員と一緒に体験するなどキャリア教育の一環として、行っています。

### 3 次世代を担う子どもの育成支援

#### こどもばっくす

店舗のイベントとして行っている「こどもばっくす」は、オートボックスのつなぎを着てタイヤ交換をする「ピット作業体験」をはじめ、レーシングスーツを着て記念撮影、クルマに



お絵かきなど多くの体験ができます。働く大人と接することで職業観を育むことにつなげ、また、クルマという素敵なパートナーと共に歩む暮らしの魅力を感じてもらうことを目的としています。

#### キッズニア

当社は、楽しみながら社会の仕組みを学ぶことができる子どもが主役の街「キッズニア東京」「キッズニア甲子園」に、オフィシャルスポンサーとして『カーライフサポートセンター』のパビリオンを出展しています。





パビリオンでの体験を通じて、子どもたちにクルマに触れる楽しさを知ってもらうとともに、その仕組みや安全への理解、今後の安全なクルマ社会につなげていくことを目的としています。

## 4 学生のものでづくりを応援

### 学生フォーミュラ日本大会支援

当社は、学生が自ら構想・設計・製作した車両による「ものづくりの総合力」を競う日本学生フォーミュラ大会に、大会のパートナー企業として2015



年3月期から協賛するほか、出場チームへのサポートも行っています。2019年3月期は10チームを支援し、レーシングスーツやシューズなどの提供をはじめ、当社がスポンサーしているSUPER GTレースに招待しプロの現場を体感していただくなど、学生と共にクルマ文化の持続的な発展に取り組んでいます。

## 5 IoT技術による地域の見守りサービス

当社は、高齢者とその家族の安心と安全のため、IoT技術を活用した新たな取り組みや実証実験を2017年11月から開始しています。2019年3月



には、安心・安全をテーマに当社が開発したIoTプラットフォームの「WEAR+i(ウェアアイ)」を活用して、交通安全や環境保全をはじめとする8つの分野で地域活性化および県民のサービス向上を目的とした「包括連携協定」を大分県と締結しました。また、同月に大分県国東市とも市民サービスの向上を目的に4つの分野で「包括連携協定」を締結しました。

## 6 災害時帰宅支援ステーション

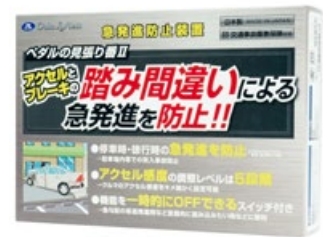
災害時の「帰宅困難者」に対し、店舗を災害時帰宅支援ステーションとして利用していただき、水道水の提供やトイレの使用、地図などによる道路情報、およびラジオなどで知り得た通行可能な道路に関する情報の提供などを行う災害時帰宅困難者支援協定を自治体と締結しています(2019年6月末現在345店舗)。



[https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/activity/disaster\\_response.html](https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/activity/disaster_response.html)

## 7 商品を通じた安全運転支援

高齢者や運転に不慣れな方による、アクセルペダルとブレーキペダルの踏み間違いによる事故を未然に防ぐため、急発進防止装置「ペダルの見張り番」の販売を行っています。



また、安全運転支援を意識した「ドライブレコーダーやカーナビゲーション」の提供を通じて、安心・安全をサポートしています。

## 8 絵本を通じた交通安全啓発

交通安全に関する絵本「ムギちゃんのパン」を梅花女子大学との産学連携で発行しました。「交通安全」をテーマに、くまのムギちゃんがお父さんと移動販売車に乗って街へパン



を売りに行く道中、さまざまな動物たちと関わる話が展開されます。この絵本の売上の一部は「公益財団法人 交通遺児育英会」に寄付を行いました。また、一部の店舗では、地域の子ども向けに絵本を活用した読み聞かせを行っています。

# ブランド管理

## 目指す姿(ポリシー)

オートバックスグループでは、創業以来積み重ねてきた企業ブランドを強みとして、社会への価値提供に努めています。一方、事業活動を通じてそのブランドを毀損する可能性のある以下の重要なリスクに対して、未然に防ぐための仕組みを構築しています。

## 商品の品質管理

### 商品品質ガイドライン

当社は、お客様に提供する商品とサービスはお客様の安全に直結するものと認識し、「オートバックスグループ商品品質ガイドライン」を設け、品質の維持向上に努めています。



オートバックスグループ商品品質ガイドライン >

<https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/society/quality.html>

### 1 商品品質基準

当社では、商品の品質を「品質管理規程」に沿って管理しています。当社が販売元である プライベートブランド商品はもとより、ナショナルブランド商品についても製造メーカーや仕入先と連携し、商品本体または商品使用時の適法性や、PL法に基づく消費者保護の観点など多面的な商品の管理を行っています。

### 2 AQL基準

当社は多くの プライベートブランド商品の製造を海外工場に委託していますが、品質の安定化を目指し、製造現場での監査・助言を行っています。また、プライベートブランド商品は工場出荷の直前、またはロジスティクスセンターに入荷した時点で、世界的に広く採用されている合格品質基準(AQL=Acceptable Quality Level)に基づいて検査を行っています。

### 3 商品不具合ホットライン

ナショナルブランド商品の中にも、稀に不良品が含まれています。このような場合、当社では、取引先に対して対策書の提出を義務づけ、品質管理体制や製造工程にまで踏み込んだ再発防止策の検討・提案を行っています。また、ネット環境を利用したグループ内掲示板「商品不具合ホットライン」を導入し、タイムリーな情報を各グループ店舗と共有しています。

## サービスの品質管理

### 1 ピットサービスに対する品質管理

当社グループ店舗では、タイヤ交換などの作業に対して、ピットサービスマニュアルや脱輪防止マニュアルなどを整備し、常にお客様の安全を第一に作業を行うように徹底をしています。また、メカニック資格を設け、技術研修やeラーニングなどを通じて、作業員の技術向上に努めています。車検においては、グループ内で作業内容を統一し、品質の向上と作業効率を高めるために当社から各店舗を指導し、「15分受入点検」を進めています。

### 2 ハイブリッドカー作業取扱店認定制度

ハイブリッドカーのバッテリーなどを整備するには、「低圧電気取扱特別講習」を受けることが法令等で義務付けられています。当社グループでは、「ハイブリッド研修」をグループ従業員向けに実施するとともに、「低圧電気取扱特別講習」「絶縁工具」「診断機」「ハイブリッド研修」の4つを備えた店舗を「ハイブリッドカー作業取扱店」として認定し、店舗の入り口付近に看板などを設置しています。2019年3月末現在391店舗が認定されています。

### 3 個人情報に対するリスク

当社グループは、個人情報の保護に対して、情報セキュリティに最善の対策を取ると共にプライバシーポリシーとして公開し、社内外に周知しています。また万一、個人情報の漏えい等が発生した場合、個人情報の持ち主の被害を最小限に留め、当社グループの事業活動に影響を及ぼさないために社内の連絡体制を整備しています。

### 第三者検査機関テュフ ラインランド ジャパンの認証取得

当社は2017年7月より、自動車アフターマーケットに関する監査で強みを持つ、第三期間であるテュフ ラインランド ジャパンと業務提携し、カー用品店におけるピットの設備・環境基準の再構築と、より質の高いピットサービスの提供に向けて取り組んできました。これにより、2018年7月に、日本で初めて「自動車用品量販店併設整備工場認証」をオートバックスグループの2店舗、「スーパーオートバックスKUKI(埼玉県久喜市)」と「オートバックス藤井寺(大阪府藤井寺市)」が取得し、2019年3月末現在5店舗が取得しています。

# コーポレート・ガバナンス

ステークホルダーから支持と信頼を獲得し続けるために  
継続的なコーポレート・ガバナンスの強化に努めています。



コーポレート・ガバナンス >

<https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/governance.html>

## 基本的な考え方

当社は、「オートバックスセブンビジョン」、「オートバックスチェーン経営理念」および「オートバックスセブングループ行動規範・行動指針」等に基づき、すべてのステークホルダーに配慮した経営を行うとともに、社会の公器として、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、社会に貢献する

ため、継続的なコーポレート・ガバナンスの強化に努めます。

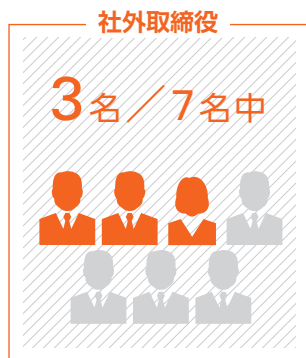
この基本的な考え方のもと、業務執行と監督の分離や、迅速かつ果断な意思決定と適切なモニタリングに取り組むなど、公正かつ透明性ある経営を実現する仕組みを構築し、それらを実質的かつ十分に機能させることに努めます。

## ガバナンス体制の変更について

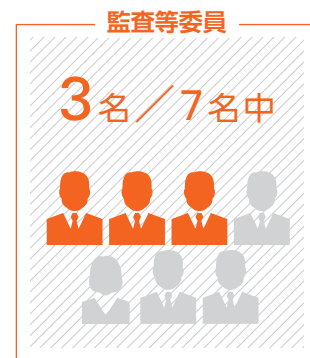
当社は、2019年6月21日開催の第72期定時株主総会の承認をもって、監査役会設置会社より監査等委員会設置会社へ移行いたしました。業務執行と監督を分離し、迅速かつ果断な意思決定と適切なモニタリングを両輪とする、より実効的なコーポレート・ガバナンス体制を実現し、さらなる持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すため、監査等委員会設置会社の特徴を活かしつつ、以下によりコーポレート・ガバナンス体制のさらなる増強を行っております。

- (1) 3分の1以上の独立社外取締役の選任: 監督機能の強化、一般株主の利益保護
- (2) 取締役会の諮問機関である委員会の設置: 透明性、客観性および適正性の確保
- (3) 常勤監査等委員および選定監査等委員の選定: 監査等委員会活動の実効性確保、監査機能の強化
- (4) 執行役員制度の導入: 執行と監督の分離、経営責任の明確化
- (5) 監査等委員による執行役員との定期的なミーティングの開催: モニタリングの強化

## 取締役の構成



3名中全員が  
独立社外取締役



3名中2名が  
独立社外取締役





任の強化により取締役会の監督機能を高め、コーポレート・ガバナンスの一層の深化を図っています。

## リスクマネジメント委員会

リスクマネジメント委員会は、代表取締役社長執行役員を委員長とし業務執行取締役および内部統制機能を担当する執行役員により構成されます。原則として年に1回開催し、リスクマネジメント年度方針を策定し、リスクマネジメントの円滑、適正な推進に努めています。

## 経営会議

経営会議は、社長執行役員が議長を務め、役付執行役員により構成し、原則として月1回開催しています。経営会議は、執行側による案件の審議・合意形成の場として位置付けており、取締役会決議事項に内在するリスクおよびその対策等を事前に審議し、その過程および結果を取締役に報告するほか、全社方針・計画の立案等を行います。

経営会議には、オブザーバーとして非業務執行取締役が出席し、議案の審議等に必要な発言を適宜行います。

## 取締役の選解任

当社の取締役は、オートバックスフランチャイズチェーンにおける加盟店・取引先や従業員等との相互信頼関係の重要性を理解し、中長期の企業価値、株主共同利益を向上させる意思と能力を有する者としています。

社内取締役候補者は、当社の事業に精通している者とし、社外取締役候補者は、企業の経営経験や、法令、金融、ガバナンス、リスクマネジメント等、専門知識や経験を備え、かつ、(株)東京証券取引所の有価証券上場規程第436条の2の規定および当社が定める独立性の要件を満たす者としてい

ます。また、監査等委員である取締役のうち1名以上は、財務・会計に関する相当程度の知見を有する者とするよう努めています。

当社は、取締役会の諮問機関として、社外取締役を委員長とし社外取締役全員と代表取締役で構成するガバナンス委員会を設置しており、取締役候補者の選定および取締役の解任に関する株主総会議案の決定に際しては、同委員会に諮問・答申を経て、取締役会にて決定します。

## 社外取締役

### 選任の状況

当社の社外取締役は女性1名を含む多様な経歴を持つ人員によって構成しています。役員は、いずれも、(株)東京証券取引所が定める独立性の基準および当社の定める独立性要件を満たしています。多様な分野における経験・知識を有した各々の社外役員が、独立した客観的な立場から取締役会などの議論に積極的に貢献しています。

### 筆頭独立社外取締役の設置

当社は、株主・投資家との建設的な会話の促進や、社外取締役相互の情報共有・コミュニケーション強化を目的とし、筆頭独立社外取締役を設置しています。

### 独立社外役員連絡会の開催

当社は、独立社外取締役のみで構成し、筆頭独立社外取締役が議長を務める「独立社外役員連絡会」を開催しています。

同連絡会は社外取締役相互の情報共有とコミュニケーションを強化する目的で年数回開催し、当社のガバナンスをはじめとする経営課題について認識共有や情報交換を行っています。

### 社外取締役の独立性要件 ※抜粋

当社の独立取締役とは、会社法および会社法施行規則の定めによる社外取締役あるいは社外監査役であるとともに、以下の独立性の要件を満たす者をいう。なお、以下の独立性要件に抵触する事態が発生した時点で、独立性を失うものとする。

1. 当社および当社の関係会社(以下当社グループ)ならびに特定の企業等と、利害関係をもたないこと。
2. 当事業年度を含む最近5年間の、当社グループの業務執行取締役等の配偶者、2親等以内の親族、あるいは生計を一にしている者でないこと。
3. 第1項に該当する者の配偶者、2親等以内の親族、あるいは生計を一にしている者でないこと。
4. 独立役員としての職務を果たすことができないその他の事情を有していないこと。

全文

[https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/governance/co\\_control.html](https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/governance/co_control.html)

## 役員報酬

## 取締役報酬

## 1) 基本方針

フランチャイズシステムからなるオートバックスグループの企業価値の維持、増大を図るとともに、業務執行の監督機能を有効に機能させるための優秀な人材を、オートバックスセブンの取締役として確保することを、取締役報酬決定に関する基本方針とします。

## 2) 報酬水準

報酬水準は、第三者機関による役員報酬に関する調査データを参考とし、また、業界における当社のポジション、目標達成の難易度および役位ごとの役割等を勘案して設定します。

## 3) 報酬の構成と基本的な考え方

業務執行取締役および執行役員に対する報酬は、固定報酬である「基本報酬」、単年度の業績等の達成度に応じて決定する「年次インセンティブ」、中長期的なインセンティブを目的とした「中長期インセンティブ」により構成します。なお、社外取締役および監査等委員である取締役は、役割に応じて設定した固定報酬のみを支給します。

## a. 基本報酬

管掌の範囲や責任、連結グループ経営への影響度のほか、前年度の功績を勘案し報酬テーブルより決定します。

## b. 年次インセンティブ

全役員共通の評価指標である単年度の連結経常利益目標、担当分野に応じた評価指標といった財務的な業績数値のほか、財務的な業績数値だけでは測ることができない戦略目標の達成度を評価基準とした個人課題を設定し、目標に対する達成度に応じて、基準額の0～180%の幅で変動するよう設計しています。

## c. 中長期インセンティブ

中長期的な業績と企業価値向上および株主の皆様との一層の価値共有を目的とし、報酬テーブルごとに設定した額に応じた譲渡制限付株式を事前交付します。

## 4) 報酬決定のプロセス

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）および執行役員の報酬体系は、ガバナンス委員会の諮問を経ることで、客観性・透明性を確保します。また、監査等委員である取締役に対する報酬は、あらかじめ株主総会で決議された報酬限度額の範囲内で、監査等委員会にて決定します。

## 2019年3月期の報酬総額（ガバナンス形態変更前）

区分	報酬等の総額 (百万円)	固定報酬		業績連動報酬	
		支給対象人員(名)	支給額(百万円)	支給対象人員(名)	支給額(百万円)
取締役	205	9	205	—	—
うち社外取締役	36	4	36	—	—
監査役	71	5	71	—	—
うち社外監査役	46	4	46	—	—
合計	276	14	276	—	—

- (注) 1. 取締役報酬限度額:年額480百万円(2006年6月28日定時株主総会決議)  
 2. 監査役報酬限度額:年額120百万円(2006年6月28日定時株主総会決議)  
 3. 上記には、2018年6月21日開催の第71期定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役1名および社外監査役1名を含んでおります。  
 4. 上記のほか、第71期の業績連動報酬として、社内取締役に対し124百万円を支払っております。

## 投資家との対話

当社は、株主総会や決算説明会等で株主との建設的な対話を図るとともに、当社コーポレートサイトにおいて適時・適切に情報を開示しています。機関投資家に対しては、証券会社による説明会への参加などを通じて対話に努めるほか、中間・通期の決算発表の際に説明会を開催しています。

当社のディスクロージャーポリシー

[https://www.autobacs.co.jp/ja/ir/policy/disclosure\\_policy.html](https://www.autobacs.co.jp/ja/ir/policy/disclosure_policy.html)

### 投資家との対話の状況

#### アナリスト・機関投資家向け

- 定期的説明会: 中間決算および期末決算開示後
- スモールミーティングおよび個別ミーティング:  
基本的に四半期ごと ※代表者自身による説明あり



決算説明会 >

<https://www.autobacs.co.jp/ja/ir/library/analystmeeting.html>

#### 海外投資家向け

- 米国でのミーティング: 2019年3月期 1回  
※代表者自身による説明あり

## コンプライアンス

当社は、コンプライアンス体制の強化を進めるとともに、法令や倫理に適った事業活動の重要性を、本社をはじめ子会社、フランチャイズ店舗を含むオートバックスグループの全店に周知徹底しています。

法令や企業倫理の遵守は当然のことです。その大前提のもと、すべてのステークホルダーの正当な期待に応える「行

動規範」と「行動指針」を明確に定義し、それらを基本原理として、当社内にとどまらずフランチャイズチェーン加盟法人に対しても、コンプライアンスの徹底と啓発活動を推進しています。また年に1度「行動規範」「行動指針」から外れた行為の有無について確認し、問題が認識された場合には迅速に対応する体制を構築しています。

## リスクマネジメント

当社は、リスクの的確な把握・評価と適切なコントロールを行うリスクマネジメント体制に加え、重大事案が発生した場合に被害拡大防止や損害・損失の極小化を図る危機管理態勢を統合した、統合リスクマネジメント態勢を確立しています。

代表取締役社長執行役員を委員長とするリスクマネジメント委員会が、リスクマネジメント年度方針を策定し、当該方針およびリスクマネジメントに係る規程に基づき、リスクマネジメント活動を円滑、適正に推進しています。

リスクマネジメント委員会は年次でリスク課題を設定し、その実行状況をモニタリングしています。また、内部統制・法務・監査・お客様対応を担当する各部門が連携することで、リスクマネジメント委員会によるモニタリング等を補佐しました。

このほか、総務担当執行役員は、「重大事案報告」に関するルールに基づき、取締役会に重大事案の発生状況や措置等について報告するとともに、監査役会その他関係部署とも情報を共有しています。

## 取締役会評価について

当社は、取締役会がその役割を適切に果たしていることを検証し、また、取締役会における課題を見出し、継続的に改善を行うことを目的として、取締役会の実効性に関する分析・評価を行っています。

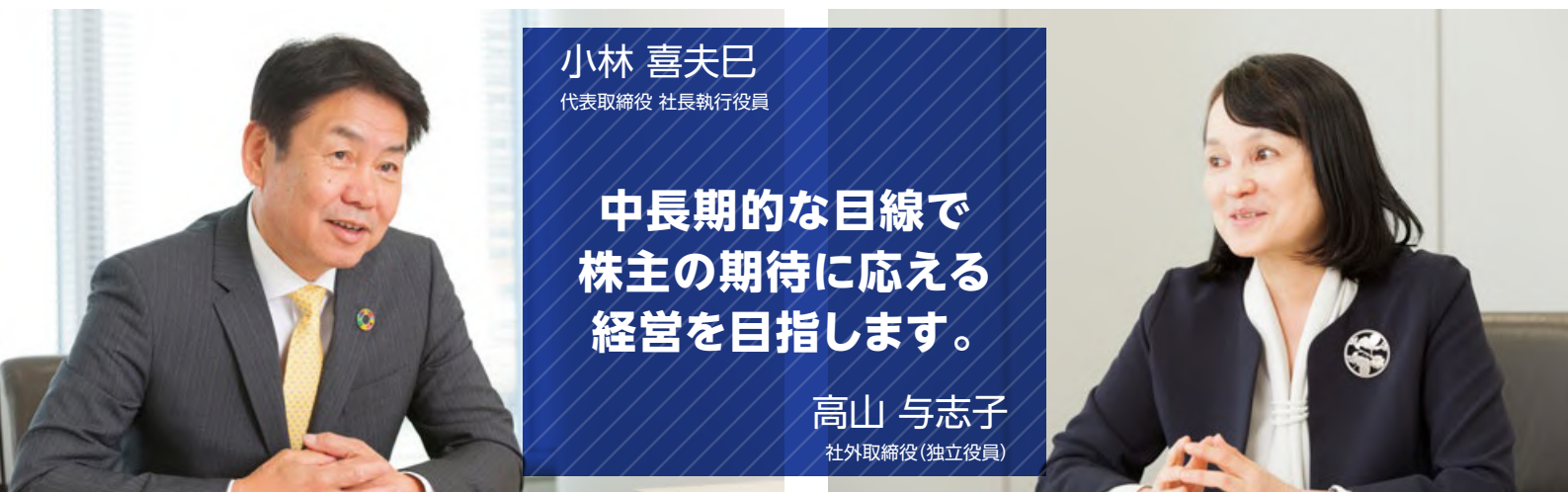
当事業年度の実効性評価では、「取締役会の運営」、「取締役会の議題」、「取締役会の構成」、「社外取締役に対する支援体制」、「監査役役割・監査役に対する期待」、「ガバナンス委員会の運営等」、「投資家・株主との関係」、「昨年度の評価で指摘された課題への取り組み」等の評価項目に対し、すべての取締役・監査役が選択式および記述式で回答しました。ガバナンス委員会が回答の分析と課題整理を行い、その結果について取締役会にて共有し、十分な議論を行いました。

このような評価の結果、現状の当社取締役会およびガバナンス委員会は概ね適切に機能していることが確認されました。前事業年度の評

価結果において課題として挙げられた「中期経営計画の進捗状況等のモニタリングの内容改善」に対しては、前年度と比較し改善されていると評価されつつも、モニタリングを受けての対策の議論については、より活発に行うべきであることが確認されました。また、「長期ビジョン・方針・戦略に関する議論」に対しては、なお改善の余地が残されていると評価されました。

以上の評価結果を踏まえたうえで、取締役会での議論の充足を図ることを課題として設定し、上程議案に対するモニタリングの体制を整備することで、実行結果の共有のみならず、その検証や必要に応じた対策の検討などを行い、PDCAサイクルを回すことを課題として設定することが確認されました。

## CEO・社外取締役対談



小林 喜夫巳

代表取締役 社長執行役員

中長期的な目線で  
株主の期待に応える  
経営を目指します。

高山 与志子

社外取締役(独立役員)

### —— 社外取締役の役割として

特に意識していることは何でしょうか。

**高山** 私自身は、中長期的な視点と株主の利益を守る視点、この2点を非常に意識しています。もっとも中長期的な視点に関しては、社内取締役と社外取締役で意見の差異はありませんので、株主の期待をどのように企業経営に取り込んでいるかをチェックすることが、私の重要な使命であると思っています。社内のマネジメント層は、日常的に接しているお客様・取引先、従業員の視線は肌で感じていますが、株主と直接接する機会はほとんどありません。そのため、株主の視点を欠いた経営にならないよう監督することが、社外取締役の重要な役割の一つであると思っています。特に私の場合、長年にわたり株主・投資家と接してきましたので、そうした経験・知見を活かし、当社の中長期的な企業価値の向上に貢献することが求められていると思っています。

### —— 株主・投資家は

何を期待していると思われますか。

**高山** 株主は、資本コストを長期的かつ安定的に上回るリターンを生み出す経営を望んでおり、その観点から経営方針や事業戦略を評価します。そのために会社は必要な変化を遂げてほしいと考えています。しかし、社内において重要な決断をしようとする際、当然ながら多くの課題に直面します。その結果、大胆な変革を進めることをためらうこともあるでしょう。そういった時に、「この施策で資本市場から評価が得られるのか」と問いを投げかけ、優先すべき課題に取り組むことを後押しするのが、私の役割ではないかと考えています。

**小林** まさに高山さんは、中長期的に当社の経営を支援していただいている株主の代弁者であると思っています。社内だけの議論では確かに、お客様、FC加盟法人、従業員に目が奪われ、株主の目線がなくなっていることに気付かない場合が

ありますので、そういう面で厳しく監督していただくことを期待しています。

### —— 現在の取締役会の体制については

どのように評価していますか。

**高山** 監督機能を十分に果たせる規模と構成になっているかという観点から言いますと、規模については、当期より監査等委員会設置会社に移行し、取締役は8名から7名となりました。これは重要な経営課題をしっかりと議論し、スピーディに意思決定するうえで過不足ない人数であると考えています。構成面では、取締役7名中3名が社外取締役となっております。取締役会の43%を社外で占めています。また、社外取締役はバックグラウンドの異なる多様なメンバーが揃っていますので、チームとして多角的に経営を検証・分析し、客観的にアドバイスしかつ監督できる体制にあると思います。また、取締役候補者の選任や役員報酬を審議するガバナンス委員会を設置しています。同委員会は、社外取締役3名と社長1名で構成され、委員長は社外取締役となっています。ここでコーポレート・ガバナンスの重要課題を議論しており、独立性・客観性も担保されていると考えます。

### —— 取締役会の実効性については

どのように見えていますか。

**高山** 実効性という言葉は抽象的ですが、実際の実効性の運営という場で考えると、具体的には、「社外取締役も含めてメンバーが議題の内容・背景について十分理解しているか」「重要な議題について十分に時間をかけて議論しているか」「議題について多様な観点から分析・検証・議論がなされているか」、これら3つの要件が、取締役会の実効性を高める重要な要素であると考えます。「十分理解しているか」「十分に時間をかけているか」という点については、当社はかなりユニークな仕組みを持っています。当社では取締役会に先立



ち経営会議が開催されますが、他社の経営会議と異なり、社外も含めたすべての取締役と監査役が参加し議論する場となっています。単なる事前説明の場ではなく、執行が取締役会に提示しようとしている事項について、全員でざっくばらんに意見を述べ、つっこんだ議論をします。取締役会での議論に馴染まないことも、経営会議にはたくさん提起され、社内・社外を問わず白熱した議論がなされています。この仕組みによって、社外取締役も当社の課題に対する理解を深め、取締役会では重要議案について効率的かつ実効性がある審議を行えるようになっていきます。

**小林** クルマの保有台数は右肩上がりで伸びカー用品はどんどん売れる、そんな時代のトップダウン経営から、業態、商品やサービスの変革をボトムアップで推進する体制へ移行しているところです。そこでは、執行と監督のコミュニケーションは非常に重要です。風通しのよい取締役会を意識していますし、その前の経営会議も色々なことを言い合える空気ができあがっているように感じます。当社はもともと、外部の意見を真摯に受け止めるカルチャーがあります。

### —— サクセッションプランの整備についてはどのようにお考えですか。

**高山** サクセッションプランは、当社をリードできる資質を備えた人材をしっかりと育てる長期的な仕組みづくりの話であり、きちんと整備する必要があるとの問題意識を持っています。

監査等委員会設置会社への移行を完了しましたので、トップの人材育成プログラムについての議論をガバナンス委員会でもう一步踏み込んで進めていきます。

**小林** サクセッションプランは重要な経営課題です。長期的な時代の変化を踏まえ、トップにはどのような資質・能力が必要なのかを十分検討する必要があります。加盟店を引っ張り、社内に対してもリーダーシップを発揮し、能力や技術以上に周囲から尊敬されるような人間力を備えていなければならない、そういったことについて社外取締役と議論を深めながら、経営陣人材を育成し適正な手順で選任する仕組みにしたいと考えています。

### —— オートバックスの価値提供の源泉である人材面の対応について課題はありますか。

**小林** 長年にわたり築いてきた信頼の証がオートバックスというのれんとして、当社グループの価値を生み出しています。

こののれんを支えているのが1万4千人を超すグループ従業員一人ひとりの行動です。その意味で、人材の確保と育成は経営の重要課題の一つとして取り組んでいます。特に大きな課題は、クルマを整備する資格を持った人材が減少傾向にあることです。当社は、短期間で整備士資格者を養成する機関をグループ内部に持っていますが、それでも追いつかない

状況で、100名を超す海外からの技能実習生を受け入れています。少子高齢化が加速している日本では、ますます海外の人材が必要になってきます。そこで現在、生活面のサポートも含め、海外人材の受け入れ環境の強化に注力しています。

**高山** 女性活躍という点では、当社の場合、育児休暇など女性が長く働ける環境は整備されています。しかし、ロールモデルが社内でも確立できていません。そこは課題であると認識しています。当社には優秀な女性社員がたくさんおり、中長期的には必ず多くの女性が重要なポジションで活躍するようになると思います。取締役会では、女性の活躍を促進する仕組みはどうなっているのか、その結果として女性の管理職の数はどう推移しているのか等について、定期的に議論するようにしています。

### —— 世界共通の課題であるSDGsに対しての貢献はどのように意識していますか。

**高山** SDGsへの対応には、企業市民として果たすべき責任、そして成長機会という2つの側面があり、両方とも重要です。経営資源には限りがありますが、事業に即して効果的にできることを明らかにしたうえで取り組むべきです。私は、クルマ社会における安心・安全を提供することでSDGsの目標である「健康と福祉」に貢献することは、経営戦略上とても重要であると思います。また、「ジェンダー平等」「働きがいと経済成長」も、これからの当社の成長のために優先的に取り組むべき項目であると考えます。中長期的にはすべてステークホルダーのベクトルがひとつの方向に向いているはずで、お客様、社員に満足してもらえる経営をすることが、株主リターンの向上につながると信じています。

**小林** 環境面でも、地道な取り組みをしています。例えば、お客様から回収した廃タイヤ等のリサイクルを促す活動の一方で、バッテリーも含め廃棄物処理業者が適切に処理しているかを追跡調査できる仕組みを整備しています。日本でもレジ袋有料化義務化が挙げられており、今まで以上に、対応策を検討すべきと考えています。

当社の事業は商品を買っておしまいではありません。常にクルマが一定レベルで機能しているか、ここに関しては車検制度を超えたサービスを提供しています。安心・安全という部分では一定の役割を果たしていると自負しています。近年、クルマの技術革新が急速に進んでおり、例えば、センサーで車間距離を一定に保つシステムや、自動的にブレーキを踏むシステムを搭載するクルマが増えています。これは、逆に言うと、そうしたハイテク装備が機能しなければ痛ましい事故につながるリスクも高まっているわけです。そうしたことに對し、SDGsの目標3の「健康と福祉」のターゲット6の達成のためにも、質の高いサポートサービスを創造していくのも当社の責務であると認識しています。

## 役員紹介 (2019年6月末現在)

取締役会への出席状況は2018年度の回数

### 取締役



#### 小林 喜夫巳

代表取締役 社長執行役員  
オートボックスチェーン本部長

在任年数 9年

取締役会への出席状況 100%(16/16回)

#### 実績または有する知見

お客様から支持されるグループとなるため、挑戦し続ける組織にこだわり、人材育成や風土作りに注力し、当社グループを牽引してきており、社長執行役員として、100年企業を目指すためのビジョン『2050未来共創』を策定しました。取締役会においては、十分かつ適切な説明を行ったうえで重要事項を決定し、業務執行の役割を十分に果たすとともに、他の取締役の職務執行を監督しています。



#### 堀井 勇吾

取締役 常務執行役員  
社長室・事業企画担当 兼 オートボックス事業企画担当

在任年数 3年

取締役会への出席状況 100%(16/16回)

#### 実績または有する知見

長年にわたり、経営管理基盤の構築および海外事業において現地企業とのパートナーシップを活用し、小売・サービス事業と卸売事業を展開する事業基盤を構築してきました。近年においては、全社の事業企画担当として事業ポートフォリオの構築に尽力するとともに、国内オートボックス事業企画の担当として事業戦略の推進に加え、物流などの事業基盤の整備にも尽力しています。



#### 熊倉 栄一

取締役 常務執行役員  
西日本営業本部担当

在任年数 3年

取締役会への出席状況 100%(16/16回)

#### 実績または有する知見

長年にわたり国内オートボックス事業における商品や営業の分野において多大な実績があり、フランチャイズチェーン加盟法人との関係構築に努めてきました。さらに取締役として、重要事項の決定や他の取締役の職務執行の監督の役割を担っています。



#### 高山 与志子

取締役(社外・独立)

在任年数 4年

取締役会への出席状況 100%(16/16回)

#### 実績または有する知見

ファイナンスやM&Aなどに関するアドバイスの経験に加え、IR、コーポレート・ガバナンスの分野にも精通しています。これらの豊富な経験と見識に基づき、社外取締役および独立役員として、一般株主保護の観点から積極的に発言を行うほか、コーポレート・ガバナンス・コードへの対応に対する助言を行うなど、当社のコーポレート・ガバナンスの強化にも貢献してきました。

## 取締役



住野 耕三

取締役(監査等委員)

在任年数 —

取締役会への出席状況 100%(16/16回)

※監査役としての出席回数

## 実績または有する知見

長年にわたり当社およびグループ会社の取締役として経営に参画し、オートバックス事業における営業や商品部門をはじめ経営管理、新規事業および海外事業などの広範な分野における知識と経験を有しています。



掛貝 幸男

取締役(監査等委員)(社外・独立)

在任年数 —

取締役会への出席状況 100%(12/12回)

※監査役としての出席回数

## 実績または有する知見

事業会社における資金調達および決算業務ならびに国内外グループ会社の内部監査および監査役監査の経験を有し、これらの豊富な経験や知見に基づき、社外常勤監査役および独立役員として、一般株主保護の観点から適宜発言を行うなど、監査機能の強化に貢献しています。



三宅 峰三郎

取締役(監査等委員)(社外・独立)

在任年数 1年

取締役会への出席状況 100%(12/12回)

## 実績または有する知見

事業会社における経営者として、グループ会社の統制機能の強化や、事業ポートフォリオを意識した積極投資により企業の成長を牽引するなど、企業経営に関する広範かつ豊富な経験と実績を有しています。

## 執行役員

常務執行役員

佐々木 勝

商品担当

常務執行役員

藤原 伸一

東日本営業本部担当

執行役員

倉林 真也

車検・サービス担当 兼 C@RS担当

執行役員

北條 和重

チェーン管理・流通・店舗開発担当

執行役員

平賀 則孝

経理・財務・法務・IR・広報担当

執行役員

小菅根 憲

マーケティング担当

執行役員

山添 龍太郎

A PIT AUTOBACS SHINONOME担当

執行役員

北村 敏雄

海外事業担当

執行役員

北川 幸弘

BtoB事業担当

執行役員

則末 修男

IT戦略担当 兼 ネット事業担当

執行役員

湊川 満也

経営企画・人事・総務担当

# オートバックスチェーンの業態および店舗数

## 国内 (2019年3月31日現在)

### オートバックス



位置づけ	標準型店舗
1店舗当たり年間売上	約3.3億円
売場面積	400m <sup>2</sup> ~
商圏	5km前後

### スーパーオートバックス(Type I)



位置づけ	大型店舗 (フラッグシップ店)
1店舗当たり年間売上	約15.5億円
売場面積	1,650m <sup>2</sup> ~
商圏	20km前後

### スーパーオートバックス(Type II)



位置づけ	大型店舗
1店舗当たり年間売上	約7.6億円
売場面積	990m <sup>2</sup> ~
商圏	10km前後

### オートバックスセコハン市場



オートバックスチェーン店舗で下取りした中古カー用品やアウトレット商品の買取および販売の専門店。

### オートバックスエクスプレス



ガソリンスタンド型の店舗。ドライバーとの接点の多いガソリンスタンドを起点に近隣のオートバックス店舗へ送客するなど、新たな顧客層を開拓。

### オートバックスカーズ



中古車の買取・販売、新車の販売を行う業態および来店・出張での車の査定・買取に特化した業態。車の買取に特化した店舗は都市部を中心に开店。

### Smart+1



洗車を中心にカーメンテナンスに特化し、完全予約制でサービスを提供する店舗。快適に過ごせるカフェなども設置。

### オートバックスMini



ショッピングモール内に設置し、近隣店舗への車換のご案内を中心にドライブグッズを販売する店舗。

### オートバックスガレージ



クルマを中心としたライフスタイル商品を提案するとともに、車に詳しくない方にも気軽に来店いただける店舗。

### JACK & MARIE



「Café×Nature×Car Life」をキーコンセプトに、アウトドアライフを楽しむ方へ、クルマを通じたライフスタイルを提案する日本初の専門店。

## 海外 (2019年3月31日現在)

### フランス



連結対象子会社店舗	11
-----------	----

### タイ



連結対象子会社店舗	15
-----------	----

### シンガポール



連結対象子会社店舗	3
-----------	---

### 台湾



フランチャイジー法人運営店舗	7
----------------	---

### マレーシア



連結対象子会社店舗	4
フランチャイジー法人運営店舗	2

### インドネシア



フランチャイジー法人運営店舗	3
----------------	---

### フィリピン



フランチャイジー法人運営店舗	3
----------------	---

### 店舗数推移

	2015.3	2016.3	2017.3	2018.3	2019.3
国内	586	599	601	603	593
オートバックス	492	498	495	497	493
スーパーオートバックス	75	75	74	74	74
オートバックスセコハン市場	10	9	9	8	7
オートバックスエクスプレス	8	12	11	11	11
オートバックスカーズ	1	5	12	13	8
海外	27	33	38	41	46
合計	613	632	639	644	639



# 会社概要 / 株式情報

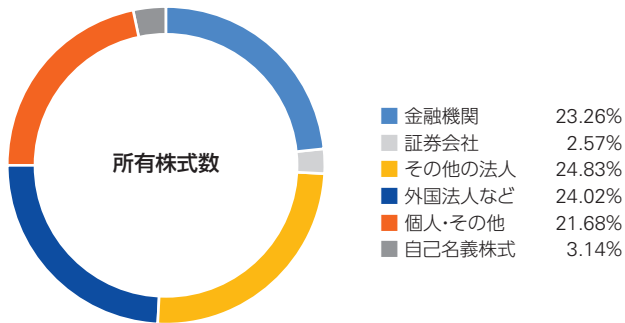
## 会社概要 (2019年3月31日現在)

社名	株式会社オートボックスセブン	主な事業所	東日本営業本部(千葉県市川市) 西日本営業本部(大阪市北区)
本社	東京都江東区豊洲五丁目6番52号		東日本ロジスティクスセンター (千葉県市川市)
設立	1948年8月		西日本ロジスティクスセンター (兵庫県三木市)
資本金	339億9,800万円		
連結従業員数	4,171名		

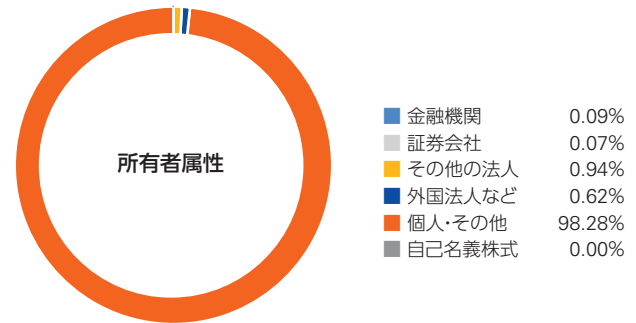
## 株式情報 (2019年3月31日現在)

発行可能株式総数	328,206,900株	上場証券取引所	東京証券取引所 市場1部
発行済株式の総数 (自己株式3,062,492株含む)	84,050,105株	監査法人	有限責任監査法人トーマツ
株主数	43,033名	株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
単元株式数	100株		

所有株式数別分布状況



所有者属性別分布状況

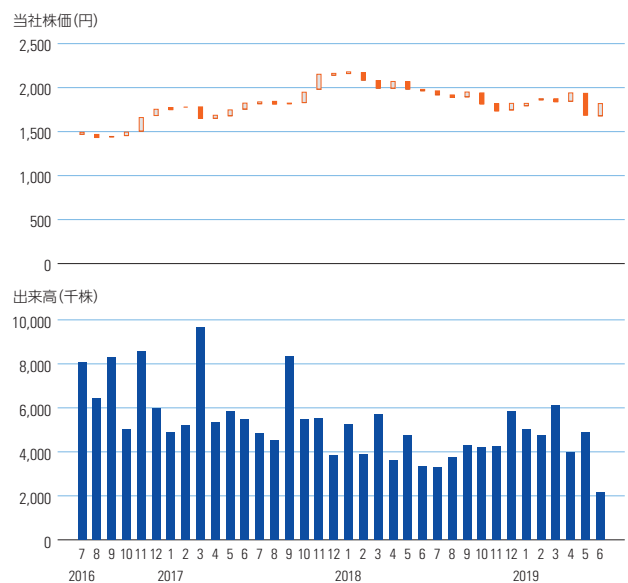


大株主の状況

株主名	所有株式数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,731	5.84
ノーザントラストカンパニー(エイブイエフシー) リシルチェスター・インターナショナル・インベスターズ インターナショナル・バリュー・エクイティートラスト	4,374	5.40
株式会社スミノホールディングス	4,243	5.23
公益財団法人在宅医療助成 勇美記念財団	3,990	4.92
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	3,266	4.03
株式会社Kホールディングス	2,750	3.39
ノーザントラストカンパニー(エイブイエフシー) リユーエスタックス・エグゼンプテッド・ペンションファンズ	2,316	2.86
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (リテール信託口820079252)	1,800	2.22
フォーアマン協栄株式会社	1,560	1.92
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	1,533	1.89

注: 1. 持株比率は、自己株式を控除して算出しております。  
2. 持株数は千株未満を、また、持株比率は小数点第3位以下を、それぞれ切り捨てて表示しております。  
3. シルチェスター・インターナショナル・インベスターズ・エルエルピーから、金融商品取引法第27条の25第1項に基づき、変更報告書が関東財務局長に提出されておりますが、当社としては2019年3月31日現在における所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

株価推移



外部評価

- MSCIジャパンESGセレクトリーダーズ指数
- MSCI日本株女性活躍指数(WIN)

報告対象期間

2019年3月期とし、必要に応じて当期間の前後についても掲載しています。

参考ガイドライン

- IIRC
- GRIスタンダード
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」



***AUTOBACS SEVEN CO., LTD.***

株式会社オートバックスセブン(IR・広報部)

所在地 〒135-8717

東京都江東区豊洲5-6-52 NBF豊洲キャナルフロント

TEL 03-6219-8718

FAX 03-6219-8762

E-mail [investors@autobacs.com](mailto:investors@autobacs.com)

URL <https://www.autobacs.co.jp/>