

株式会社 オートバックスセブン

2014年3月期 決算説明会



代表取締役 社長執行役員

湧田 節夫

2014年5月9日

**I 2014年3月期 連結業績結果**

**II 2015年3月期 連結業績計画**

**III 「2014中期経営計画」**

# I 2014年3月期 連結業績結果

# 2014年3月期 連結損益計算書

## 増収増益

上期:前年度の新車販売好調の反動により、売上は減少したものの、粗利率の改善、販管費の抑制により、売上減少の影響を最小化

下期:3Q以降の販売促進や店舗受入体制の強化、消費税増税前の駆け込み需要によりタイヤホイール、車販売などの売上が伸長。販管費は前期並みに抑制

(億円)

	2014年3月期				2013年3月期
	直近予想	実績	前年比	直近予想比	実績
連結売上高	2,291	2,317	+0.7%	+1.1%	2,302
売上総利益	765	769	+1.6%	+0.5%	757
販管費	630	630	▲0.0%	▲0.1	630
営業利益	135	139	+9.4%	+3.3%	127
経常利益	146	164	+13.5%	+12.5%	145
当期純利益	82	98	+28.9%	+19.3%	76
EPS(円)	90.4	107.7	+32.6%	+19.1%	81.2
ROE	6.5%	6.8%	+1.5pt	+0.3pt	5.3%

# 《ご参考》2014年3月期 下期業績総括



計画比、前年同期比で上回る。  
 消費税増税前の駆け込み需要などにより売上が計画より増加。  
 粗利率は、車外用品、サービスの粗利率低下などにより未達。  
 販管費は、ほぼ計画の範囲内となった。

(百万円)

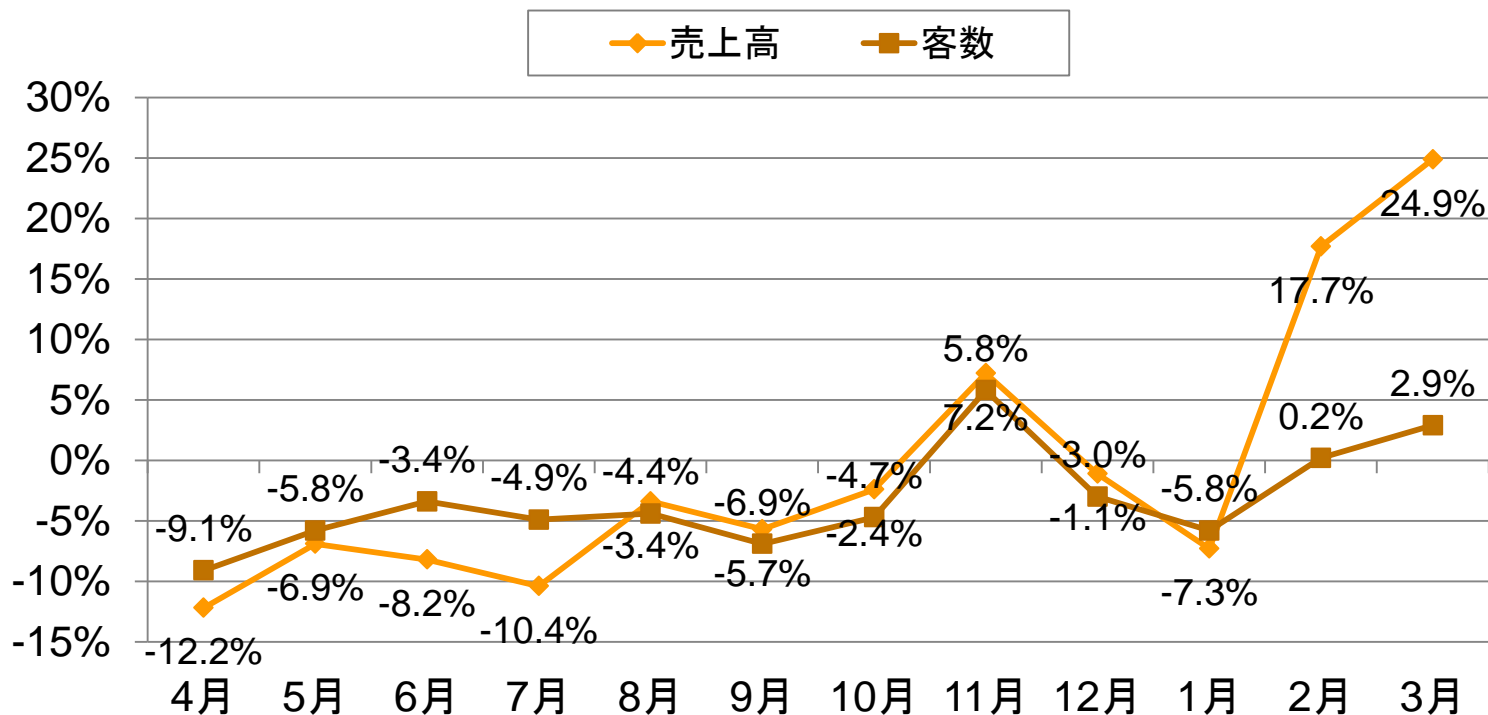
	上期	下期			通期
	実績	実績	計画	前年度実績	実績
売上高	103,741	<b>127,956</b>	125,359	119,371	<b>231,697</b>
売上総利益	34,633	<b>42,274</b>	41,867	40,408	<b>76,907</b>
(売上比)	33.4%	<b>33.0%</b>	33.4%	33.9%	<b>33.2%</b>
販管費	30,169	<b>32,794</b>	32,831	31,877	<b>62,962</b>
人件費	14,669	<b>15,052</b>	15,231	14,713	<b>29,721</b>
販売費	4,834	<b>6,366</b>	6,366	5,392	<b>11,200</b>
設備費	6,093	<b>6,311</b>	6,207	6,650	<b>12,404</b>
その他	4,573	<b>5,064</b>	5,027	5,123	<b>9,637</b>
営業利益	4,465	<b>9,480</b>	9,035	8,531	<b>13,945</b>

四捨五入表示

# 2014年3月期の事業環境 振り返り



国内オートバックスチェーンの売上高および客数(既存店・前年比)



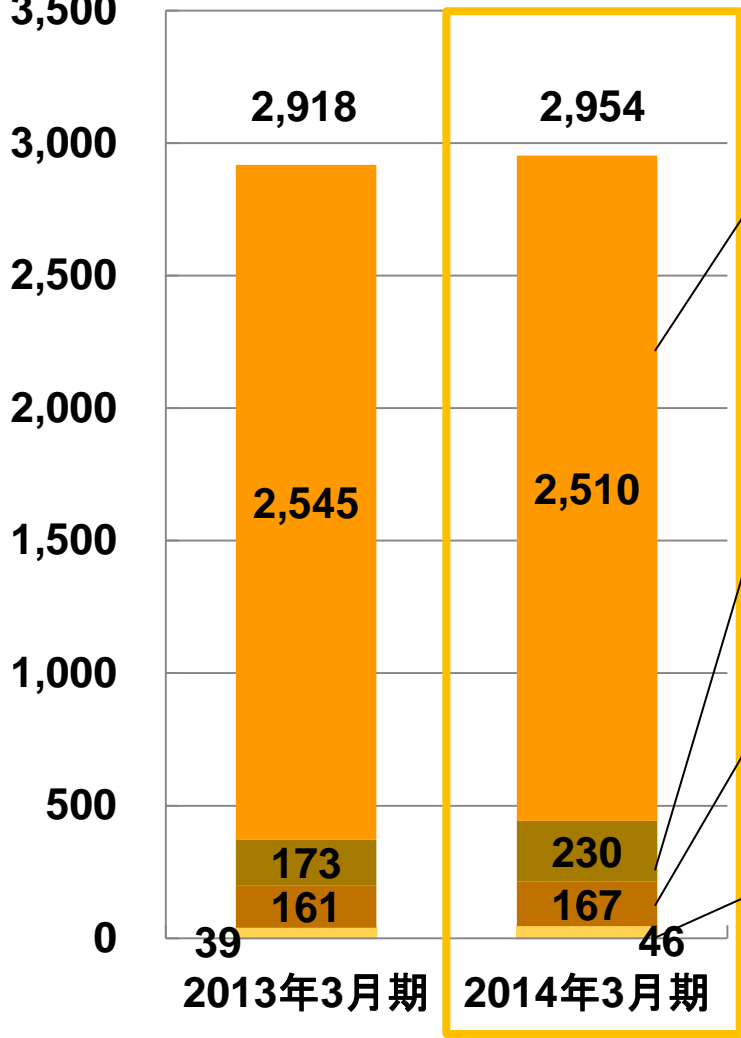
事業環境	<p>← 昨年のエコカー補助金制度による新車販売好調の反動</p> <p>← 全国的な寒波・降雪</p> <p>← 消費税増税前の駆け込み需要</p>
商品別のトピックス	<p>← タイヤ・ホイール・カーナビゲーションなどの売上減少</p> <p>← 新車販売の好調</p> <p>← タイヤ・ホイール・タイヤチェーン好調</p> <p>← 駆け込み需要により</p> <p>← カーナビゲーションの単価下落</p> <p>← カー用品が全般的に好調</p>

# 2014年3月期 国内店舗売上高(全業態)



国内店舗売上高※ 2,954億円 前年比+1.2%

(億円)



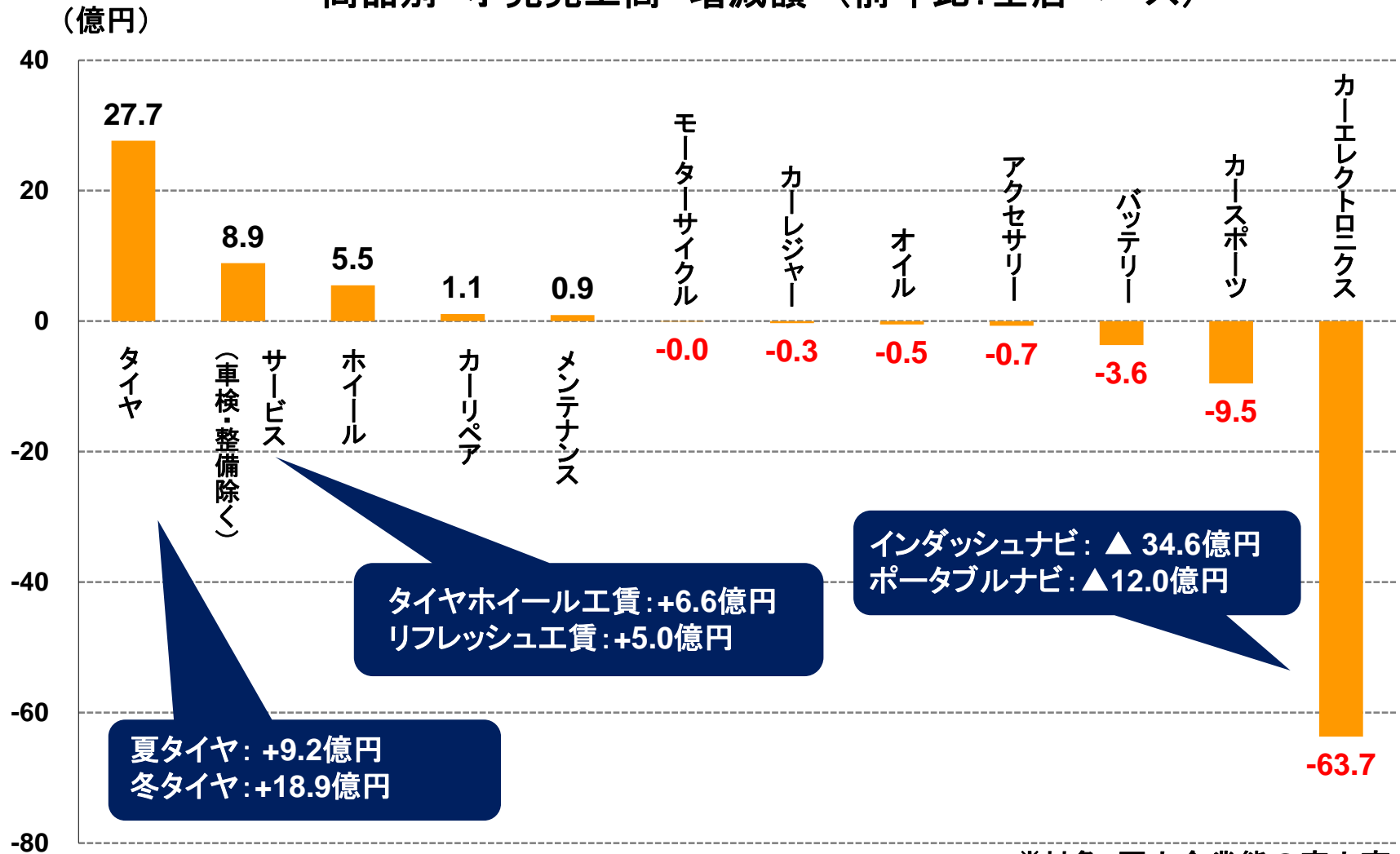
- カー用品販売+サービス**  
2,510億円(前年比▲1.3%)
- 車販売・買取**  
230億円(前年比+33.4%)  
23,142台(前年比+25.5%)  
カーズ加盟店 359店(前年度末から+115店)
- 車検・整備**  
167億円(前年比+3.4%)  
58.1万台(前年比+1.3%)  
指定認証店 379店(前年度末から+27店)
- その他(燃料・中古品販売)**  
46億円(前年比+18.1%)

※対象:国内全業態の売上高 四捨五入表示

# 2014年3月期 商品別 カー用品売上増減額

既存店売上前年比 ▲0.6%、既存店客数前年比 ▲3.3%

商品別 小売売上高※増減額 (前年比:全店ベース)

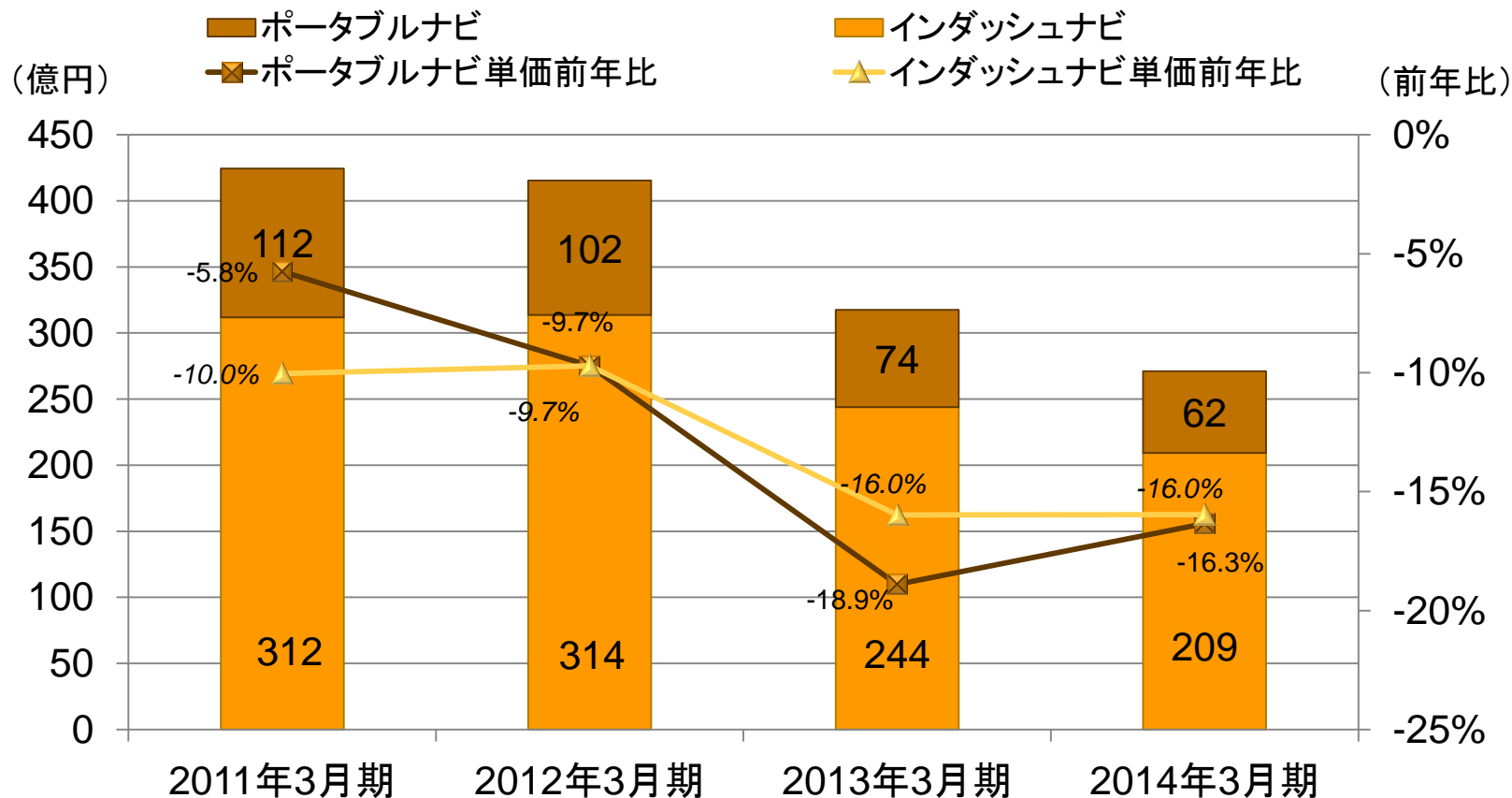


※対象:国内全業態の売上高



# カーナビゲーションの単価推移

## ナビゲーション売上高と単価前年比

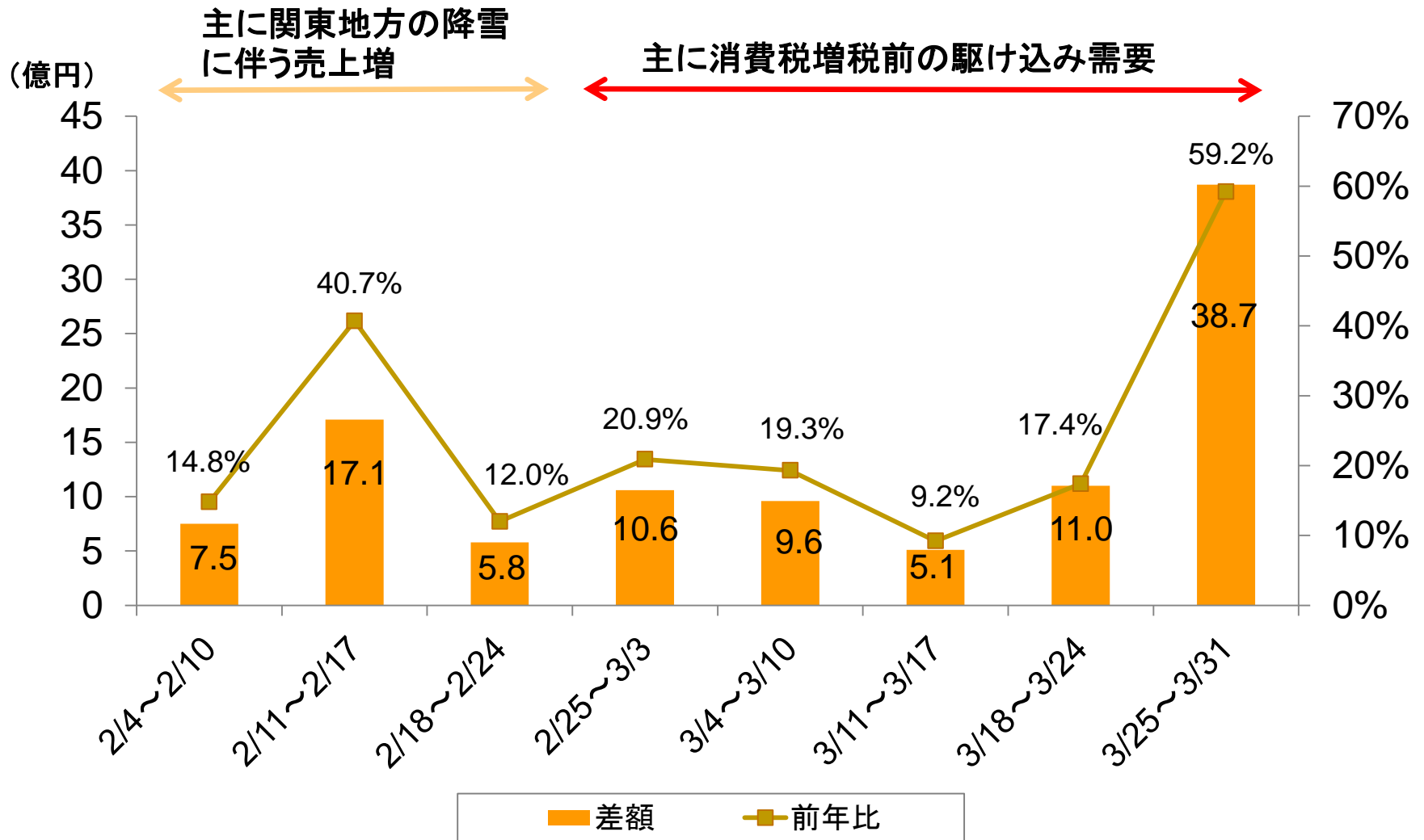


対象：国内全業態

# 消費税 増税前の駆け込み需要について



2014年2月4日～3月31日までの週単位のチェーン売上高(全店)前年比



# クルマ買取・販売のフローと第4四半期累計の販売台数



お客様



買取



7,761台

店舗からの業販

3,055台



本部への売却  
(含む、AA売却依頼)

7,686台



卸売



新車ディーラー  
中古車ディーラー  
オートオークション

仕入



本部



本部からの業販



中古車取扱業者・  
オートオークション

小売

12,401台

(新車3,947台、中古8,454台)

お客様



	2014年3月期 販売台数
店舗における小売	12,401台
店舗からの業販	3,055台
本部への業販	7,686台
合計	23,142台

# 2014年3月期 連結損益計算書 前年比増減要因



(億円)

	2014年3月期			2013年 3月期 実績 (売上比)
	実績 (売上比)	前年比	主な要因	
連結売上高	2,317	+0.7%	単体 ▲35.4億円 国内店舗子会社 +33.3億円 海外店舗子会社 +15.9億円 事業子会社 +8.2億円 機能子会社 ▲2.3億円 <div style="display: inline-block; vertical-align: middle; margin-left: 10px;">                         } 連結調整前の数値                     </div>	2,302
売上総利益	769 33.2%	+1.6%	卸売▲5.4億円、小売+18.5億円 ・タイヤ・ホイールの売上増に伴う粗利額および粗利率の増加 ・車内用品の粗利額および粗利率の低下	757 32.9%
販管費	630 27.2%	▲0.0%	人件費: 為替レートの変動による海外店舗子会社の人件費の増加 販売費: 販売促進の強化による広告宣伝費の増加 その他: 減価償却費、支払手数料などの減少	630 27.4%
営業外収支	25 1.1%	+43.4%	営業外収益: 米国訴訟に関する役員賠償請求保険入金 為替差益の発生 営業外費用: 米国2社引当金為替換算による雑損失の減少	17 0.8%
特別利益	1	—		—
特別損失	5	▲15.7%	国内外の店舗の土地および建物に関わる減損損失	6
法人税等 調整額	20	+351.1%	米国訴訟の和解に伴う繰延税金資産の取崩しによる増加	4

# 2014年3月期通期 連結営業利益の分析



国内小売売上前年比		全店+1.2%/既存店▲0.6%	
		営業利益	前年比
セグメント	単体	133.3億円	▲4.0億円 【要因】 売上高 ▲35.4億円(▲1.9%) 粗利額 ▲19.3億円(粗利率:21.2%←前年21.9%) ・タイヤ・ホイールの粗利率改善 ・カーエレクトロニクス、車内用品などの粗利率低下 販管費 ▲15.2億円 ・直営店舗の減少 ・情報システム関連減価償却費、支払手数料の減少 ・3Q以降の広告宣伝・販売促進の強化
	国内店舗子会社	5.6億円	+13.4億円 (売上高+33.3億円、+4.3%) ・FC加盟法人子会社化や直営店舗譲受けによる売上増、タイヤ・ホイールなどの売上増加 ・タイヤやカーエレクトロニクス、車内用品などの粗利率改善
	海外子会社	0.1億円	+0.8億円 中国子会社の収益改善
	事業・機能子会社	6.9億円	+1.1億円 オイルの卸売などの増加
単純合算		145.9億円	+11.3億円
連結調整		▲6.4億円	調整額の前年差額0.6億円減少 FC加盟法人の子会社化に伴うのれん償却額の減少
連結		139.4億円	+12.0億円

(四捨五入表示)

# セグメント情報



		(億円)				
		2014年3月期	2013年3月期	前年同期比 (%)	直近予想	直近予想比 (%)
当社(単体)	売上高	1,838	1,873	▲1.9	1,827	+0.6
	営業利益	133	137	▲2.9	133	+4.1
国内店舗子会社	売上高	814	781	+4.3	808	+0.7
	営業利益	6	▲8	—	▲1	—
海外子会社	売上高	104	88	+18.1	102	+1.7
	営業利益	0	▲1	—	0	—
事業子会社	売上高	152	144	+5.7	148	+2.5
	営業利益	3	2	+57.4	2	+27.5
機能子会社	売上高	31	34	▲6.8	32	▲1.6
	営業利益	4	4	+3.8	4	+8.3
単純合算	売上高	2,938	2,919	+0.7	2,917	+0.7
	営業利益	146	135	+8.4	138	+5.7

〔 比率は百万円単位で計算  
億円未満は四捨五入表示 〕

## 海外子会社のある国別の状況

	フランス		中国		シンガポール		タイ	
期末店舗数 (FC店含む)	11		1		3		4	
既存店 売上前年比 (FC店含む)	+2.1%		+36.3%		▲6.0%		▲14.4%	
期間	14/3 通期	13/3 通期	14/3 通期	13/3 通期	14/3 通期	13/3 通期	14/3 通期	13/3 通期
売上高 (億円)	78.4	65.2	5.2	3.9	14.3	12.8	5.9	5.9
販管費 (億円)	39.2	31.9	3.0	3.7	4.6	4.1	2.3	1.7
営業利益 (億円)	▲0.4	▲0.4	▲0.4	▲1.7	1.7	1.5	▲0.7	▲0.1
2014年3月期の 状況	欧州経済が低迷するなか冬季商品は好調だったが、依然として競合との価格競争は厳しい。粗利率改善と経費コントロールにより営業損失は改善。		直営3号店を10月末に退店したが、既存店においてはホイールやオイルなどの商品が好調。退店に伴い経費も削減され営業損失は縮小。		競合との競争激化に伴い売上高が減少したことなどにより、営業利益は前年度より若干減少したものの、営業利益率は11%台と安定。		反政府デモの影響により一部店舗において店舗営業の停止や、営業時間の短縮を強いられたことなどにより売上高が減少、営業損失が拡大。	

(四捨五入表示)

# 中期経営計画の施策 まとめ



項 目	2014年3月期の状況
<b>国内事業強化</b>	
<b>1. 店舗収益力の改善</b>	既存店営業利益率 6.2%
①既存店改革	<ul style="list-style-type: none"> <li>・店舗運営の効率化(オペレーション効率の見直し、タブレット端末の導入など)</li> <li>・スーパーオートバックス店舗売場改装の実施</li> </ul>
②人材改革	<ul style="list-style-type: none"> <li>・接遇研修、店長戦略力強化研修の実施</li> </ul>
<b>2. 市場シェアの向上</b>	市場シェア14.9%
①新規出店	<ul style="list-style-type: none"> <li>・25店舗の新規出店を実施               <ul style="list-style-type: none"> <li>→設備等の更なるローコスト化の推進</li> <li>→新規出店の継続に向けた出店候補地の開発</li> <li>→タイヤ専門館の出店(3店舗)</li> </ul> </li> </ul>
②CRM戦略の推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個々のお客様に適した商品やサービスの提案に向けた新たな顧客システムの構築</li> </ul>
③Eコマースの強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「Amazon.co.jp」「Yahoo!ショッピング」への出店</li> </ul>



# 中期経営計画の施策 まとめ



項目	2014年3月期の状況
<b>海外事業</b>	
①海外事業の黒字化	・海外子会社計の営業黒字実現
②ASEAN事業	・カー用品卸売事業の合併会社設立(インドネシア) ・業務資本提携によりカー用品小売を中心に事業展開(マレーシア)
<b>財務戦略</b>	
①積極投資による営業キャッシュフローの創出	・国内外27店舗の新規出店、4店舗のリロケーション
②株主還元強化	・自己株式の取得(300万株、約46億円) ・記念配当の実施(1株当たり10円)
<b>CSR・ガバナンス</b>	
①環境、社会貢献への取り組み	・太陽光発電による売電事業を開始 ・全国6ヶ所の事業所においてISO14001を取得 ・地域社会貢献活動の継続実施
②コンプライアンス、リスクマネジメントの推進	・執行役員間でのリスク内容とその対応の共有 ・FC加盟法人のコンプライアンス体制の強化

# インターネット販売の実績



## ■2014年3月期実績

実績：13.6億円(前年比+59.0%)

宅配：5.9億円

店舗受取り(店舗セールアウト計上)：7.7億円

オートバックスYahoo!ストア



・主な商品構成比

カーエレクトロニクス：約50%

タイヤ・ホイール：約20%

・チャンネル別売上構成比

自社サイト：約67%

外部モール：約33%

(楽天・Amazon・Yahoo!ショッピング)

・店舗受取りによる  
主な販売商品

タイヤ・ホイールセット

ETCおよび取付工賃等セット

カーナビおよび取付工賃セット

ドライブレコーダー&ETCセット

・品揃え強化の継続

自社サイト：約100,000SKU(2014年3月末)

## 国内出退店実績

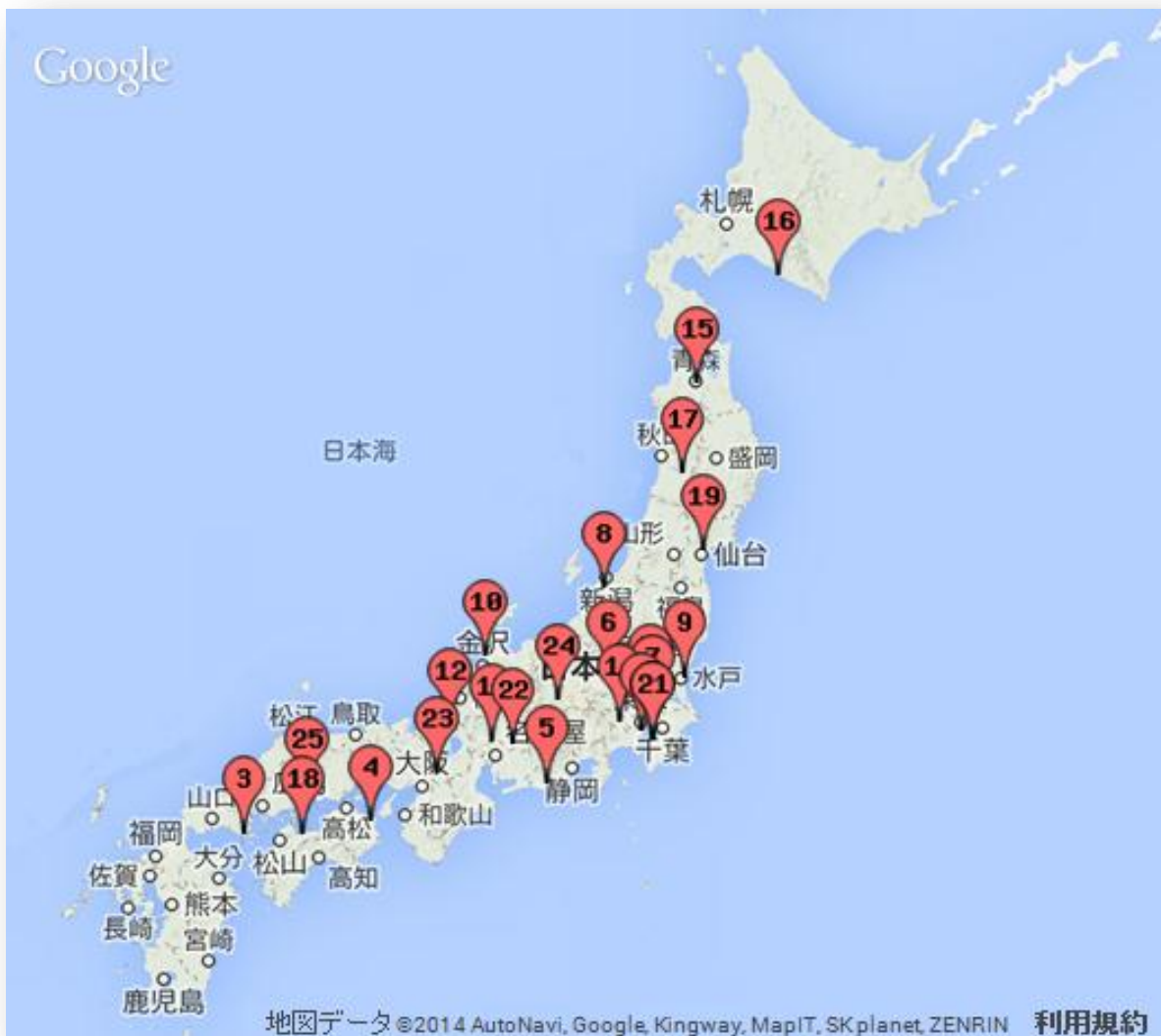
	13/3 末	2014年3月期						14/3 末
		上期			下期			
		新店	S/B R/L	退店	新店	S/B R/L	退店	
オートバックス(AB)	455	+14	+2/▲1	▲1	+9	+3/▲3		478
スーパーオートバックス(SA)	76			▲1				75
セコハン市場(SH)	14			▲2			▲2	10
オートバックス・エクスプレス	7		▲1		+2			8
国内計	552	+14	+2/▲2	▲4	+11	+3/▲3	▲2	571

S/B=スクラップ&ビルド、R/L=リロケーション(業態転換含む)

## 海外出退店実績

	2013/3末	2014年3月期		2014/3末
		上期	下期	
フランス	11			11
中国	2		▲1	1
タイ	4			4
シンガポール	3			3
台湾	6		+1/▲1	6
マレーシア	1	+1		2
海外計	27	+1	+1/▲2	27

# 2014年3月期の新規出店店舗



	店舗名	オープン日
1	オートバックス蒲田店	2013/4/18
2	オートバックス熊本人吉店	2013/4/18
3	オートバックス柳井南町店	2013/6/21
4	オートバックス・藍住	2013/6/27
5	オートバックス袋井インター店	2013/7/11
6	オートバックスタイヤ専門館流山店	2013/7/17
7	オートバックス前橋天川店	2013/7/19
8	オートバックス白根店	2013/8/8
9	オートバックスひたちなか店	2013/9/12
10	オートバックスかほく店	2013/9/13
11	オートバックス・坂東店	2013/9/14
12	オートバックス敦賀	2013/9/20
13	オートバックス・各務原	2013/9/20
14	オートバックスタイヤ専門館・あきる野店	2013/9/21
15	オートバックス青森中央店	2013/10/4
16	オートバックス静内	2013/10/11
17	オートバックス秋田大曲店	2013/10/11
18	オートバックスエクスプレス伊予西条	2013/10/18
19	オートバックスタイヤ専門館・松森店	2013/10/24
20	オートバックス木更津金田店	2013/11/14
21	オートバックスエクスプレス木更津金田店	2013/11/14
22	オートバックス・瑞浪インター店	2014/2/14
23	オートバックス宇治店	2014/3/7
24	オートバックス・諏訪インター	2014/3/13
25	オートバックス・広島府中	2014/3/20

# タイヤ専門館の展開

## タイヤ特化型ローコスト店舗の出店

- ・タイヤ・ホイール主体の売場で少人数での店舗運営(4~5名)
- ・居抜き物件での出店により 総投資額を抑制

2014年3月期 タイヤ専門館売上実績

オープン	店舗名	エリア	2014年3月期累計実績		
			総売上 前年比	タイヤ数量 前年比	タイヤ金額 前年比
2012年2月	小郡店	山口県	111.4%	110.3%	111.2%
2013年7月	流山店	千葉県	188.1%	135.3%	169.2%
2013年9月	・あきる野店	東京都	157.8%	179.0%	164.9%
2013年10月	・松森店	宮城県	160.1%	198.7%	197.5%

※流山店、・あきる野店、・松森店実績は計画比

オートバックスタイヤ専門館小郡店



## 国内店舗子会社の再編等の実績(2014年6月1日までに効力発生するものも含む)

項目	実施内容
店舗の譲渡	<ul style="list-style-type: none"><li>・奈良エリア3店舗をFC法人に譲渡</li><li>・三重南部エリア1店舗をFC法人に譲渡</li><li>・東京エリア1店舗をFC法人に譲渡</li></ul>
店舗子会社株式の譲渡	<ul style="list-style-type: none"><li>・神奈川エリア店舗子会社全株式をFC法人へ譲渡(合計4店舗を譲渡)</li></ul>
店舗子会社の合併(2014年6月1日付)	<ul style="list-style-type: none"><li>・福岡エリアの店舗子会社の統合(株オートバックス福岡と株オーピーエスの合併)</li></ul>
店舗子会社経営者の交代	<ul style="list-style-type: none"><li>・7法人で経営者交代</li></ul>

2014年3月期 国内店舗子会社 22社 (2013年4月1日時点)

2015年3月期 国内店舗子会社 19社 (2014年6月1日時点予定)

## Ⅱ 2015年3月期 連結業績計画

# 2015年3月期 業績計画



(億円)

	2014年3月期 実績 (売上比)	2015年3月期(計画)			
		上期 (売上比)	下期 (売上比)	通期 (売上比)	前年比増減 (比率)
連結売上高	2,317	1,047	1,237	2,284	▲33 ▲1.4%
売上総利益	769 33.2%	344 32.9%	409 33.1%	753 33.0%	▲16 ▲2.1%
販管費	630 27.2%	305 29.1%	313 25.3%	618 27.1%	▲12 ▲1.8%
営業利益	139 6.0%	39 3.7%	96 7.8%	135 5.9%	▲4 ▲3.2%
経常利益	164 7.1%	48 4.6%	106 8.6%	154 6.7%	▲10 ▲6.2%
当期純利益	98 4.2%	31 3.0%	64 5.2%	95 4.2%	▲3 ▲2.9%
ROE	6.8%			6.5%	▲0.3pt
国内既存店売上	▲0.6%	+0.7%	▲4.9%	▲2.4%	▲1.8pt
国内全店売上	+1.2%	+2.7%	▲2.9%	▲0.4%	▲1.6pt

四捨五入表示  
対売上比・前年比は百万円単位で計算



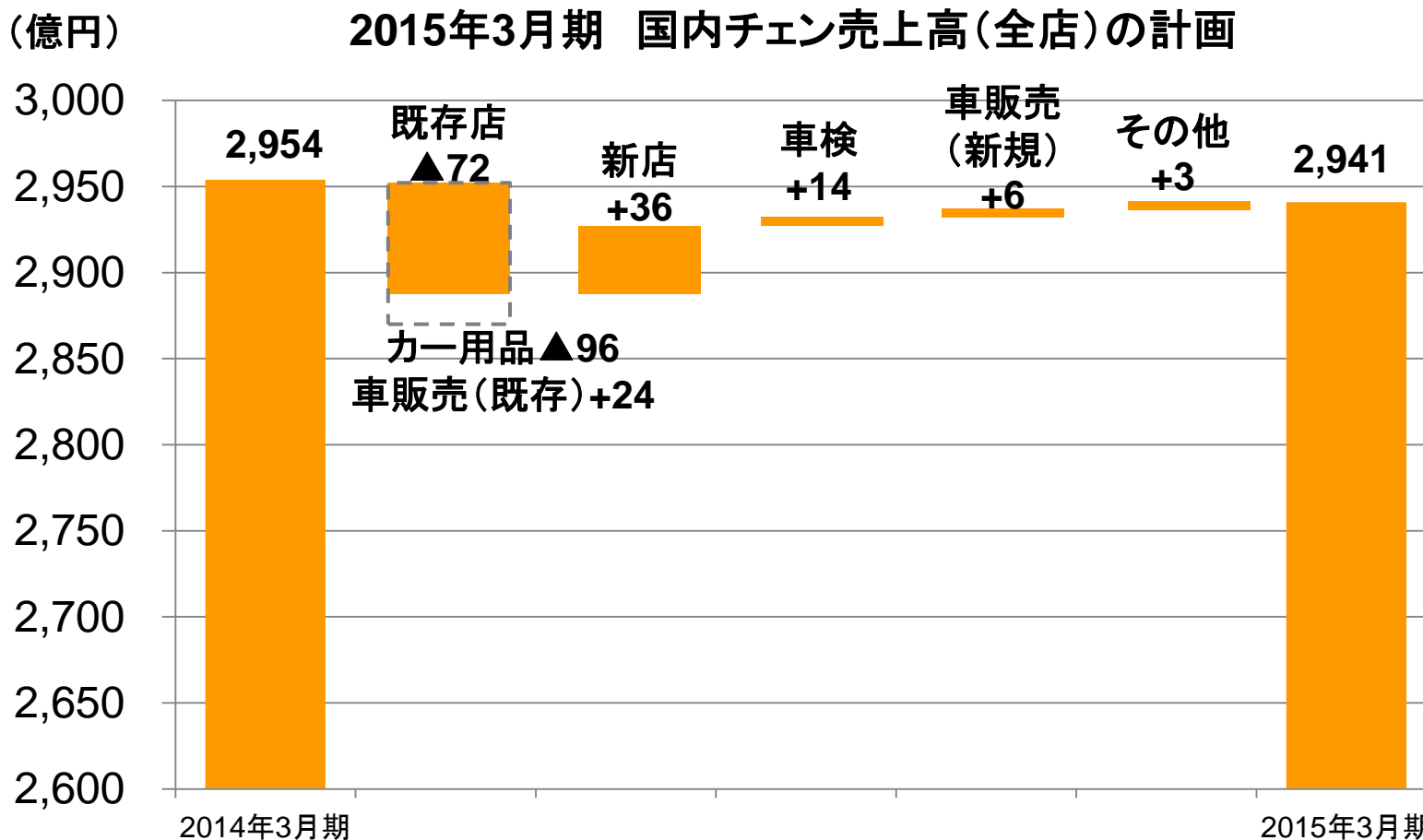
## 事業環境

- 消費税増税前の駆け込み需要の反動(新車需要も減少)
- 降雪は例年並みを想定
- 消費者心理は、上期落ち込み、下期に改善と想定

## 当社の収益に影響が想定される事項

- ① 駆け込み需要の反動
- ② カーナビゲーションの単価下落に伴う売上減少の傾向継続
- ③ 新店の増加

# 業績計画の前提条件



既存店売上 前年比 : ▲2.4% (上期 +0.7% 下期 ▲4.9%)

駆け込み需要の反動、カーエレクトロニクスの売上減少など : ▲96億円

# 2015年3月期 業績計画(セグメント別)



(億円)

		2014年3月期 実績		2015年3月期(計画)			前年比(%)
			上期	下期	通期		
当社(単体)	売上高	1,837.5	831.0	1,008.0	1,839.0	+0.1	
	営業利益	133.3	47.0	81.0	128.0	▲4.0	
国内店舗子会社	売上高	813.9	349.0	413.0	762.0	▲6.4	
	営業利益	5.5	▲9.0	14.0	5.0	▲9.1	
海外子会社	売上高	103.7	58.0	53.0	111.0	+7.0	
	営業利益	0.1	1.0	▲1.0	0	—	
事業子会社	売上高	151.7	76.0	78.0	154.0	+1.5	
	営業利益	2.5	1.0	1.5	2.5	▲2.0	
機能子会社	売上高	31.4	15.5	15.5	31.0	▲1.3	
	営業利益	4.3	2.5	2.0	4.5	+4.7	

千万円未満を切捨て表示  
前年比は百万円単位で計算

## 経営方針：「事業収益力の強化と実行力の向上」

### オートバックス事業

#### 方針：「成長基盤の確立による個店シェアの拡大」

- ・お客様との関係強化
- ・人材育成
- ・チェーンの構造改革

### 海外事業

- ・提携事業の推進、既存小売事業の収益強化、人材の強化

### 新規事業

- ・将来の成長の柱となる事業の育成

## カー用品販売

- ・タイヤ商品力の強化（PB、専売タイヤ）
- ・PB戦略の推進
- ・オートバックス誕生40周年の販促

## 車検・整備

- ・顧客データの活用による販促活動の実施
- ・実施台数の少ない店舗への指導強化

## 車買取・販売

- ・全店規模での取扱いを目指す
- ・査定のための体制、教育の実施
- ・店舗在庫の強化と効率化の推進

## 店舗にて行う改革

- ・カー用品、車検、車買取・販売の連携強化
- ・店舗オペレーション改革
- ・人材強化

## Eコマース

- ・サイト訪問者の増加のための宣伝の実施
- ・商品力の強化

# 新しいプライベートブランド・専売タイヤ



**ESPORTE** AB01

専売タイヤ: ESPORTE(エスポルテ) AB01

位置付け: 国産タイヤの中で、お手頃な価格帯

ターゲット: 小型車、軽自動車など



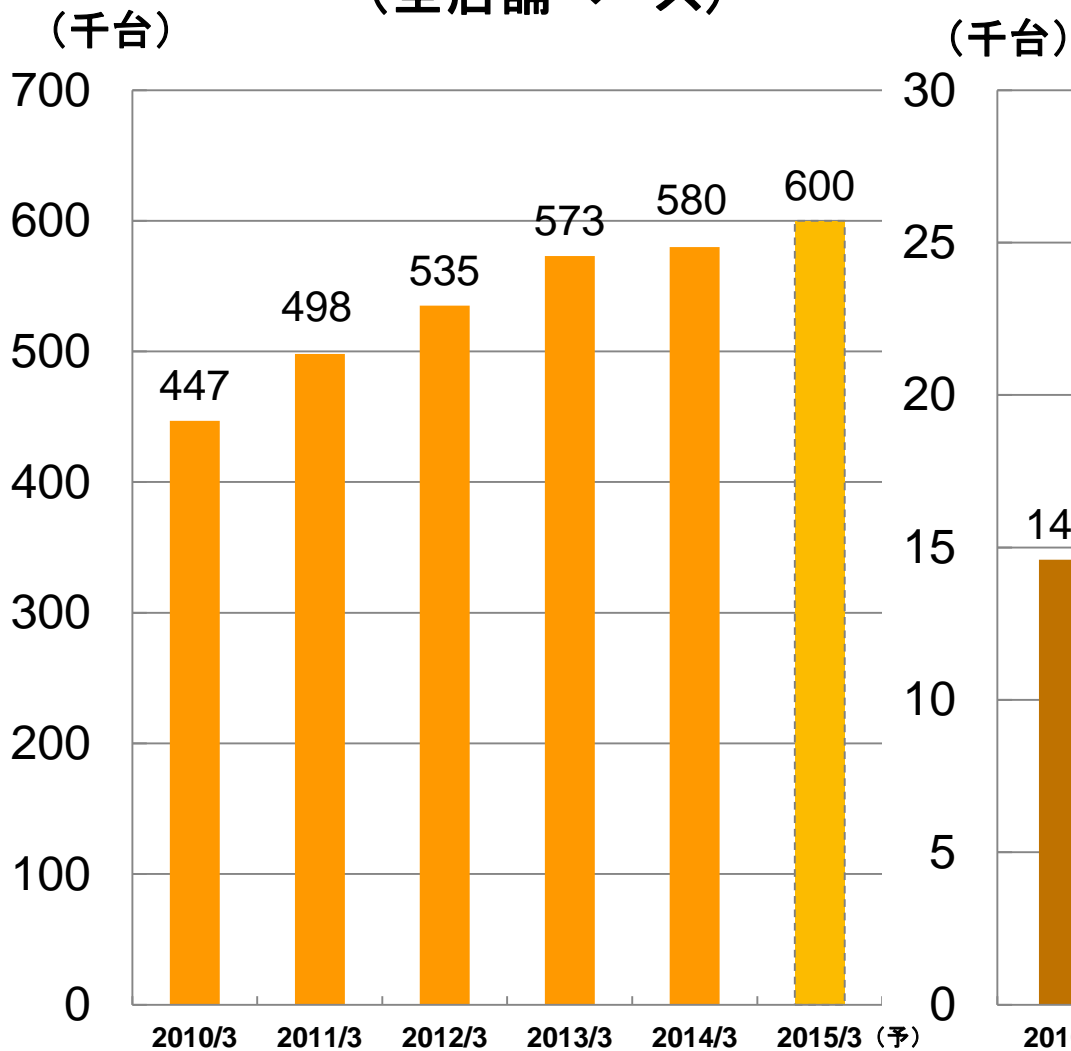
**Maxrun EVERROAD**

PBタイヤ: Maxrun EVERROAD

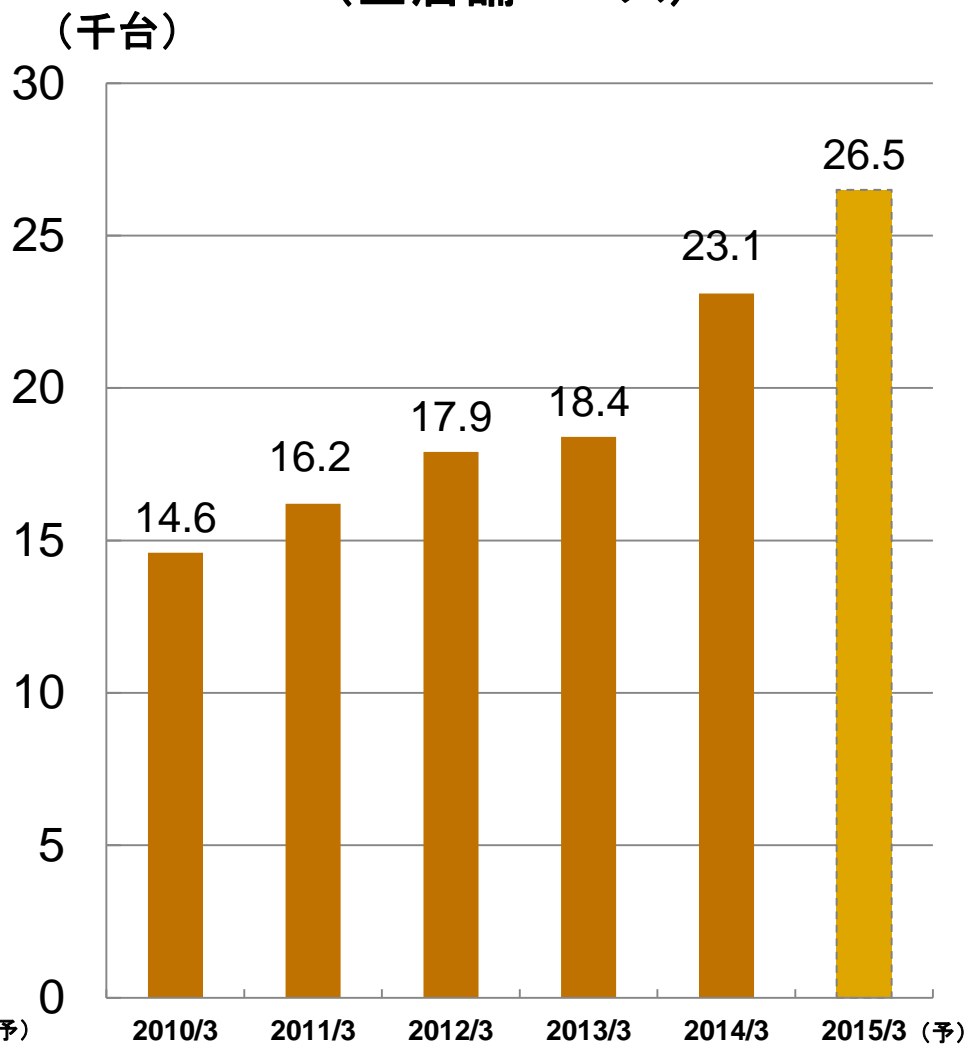
位置付け: 国産の低燃費タイヤ

ターゲット: 小型車、ミニバン、軽自動車など

## 車検実施台数の推移 (全店舗ベース)



## 車販売台数の推移 (全店舗ベース)

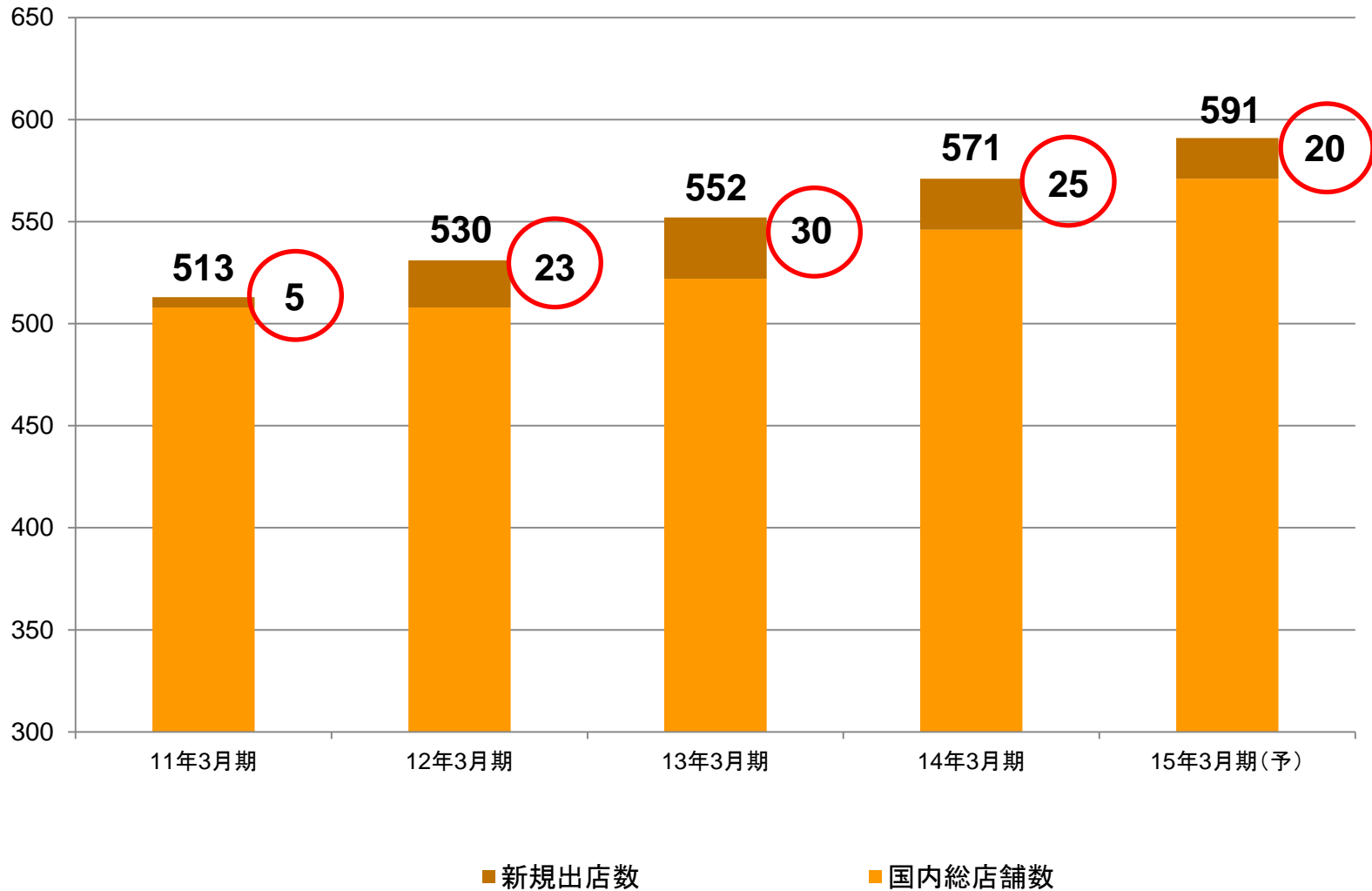


# 新店の出店について



(店舗)

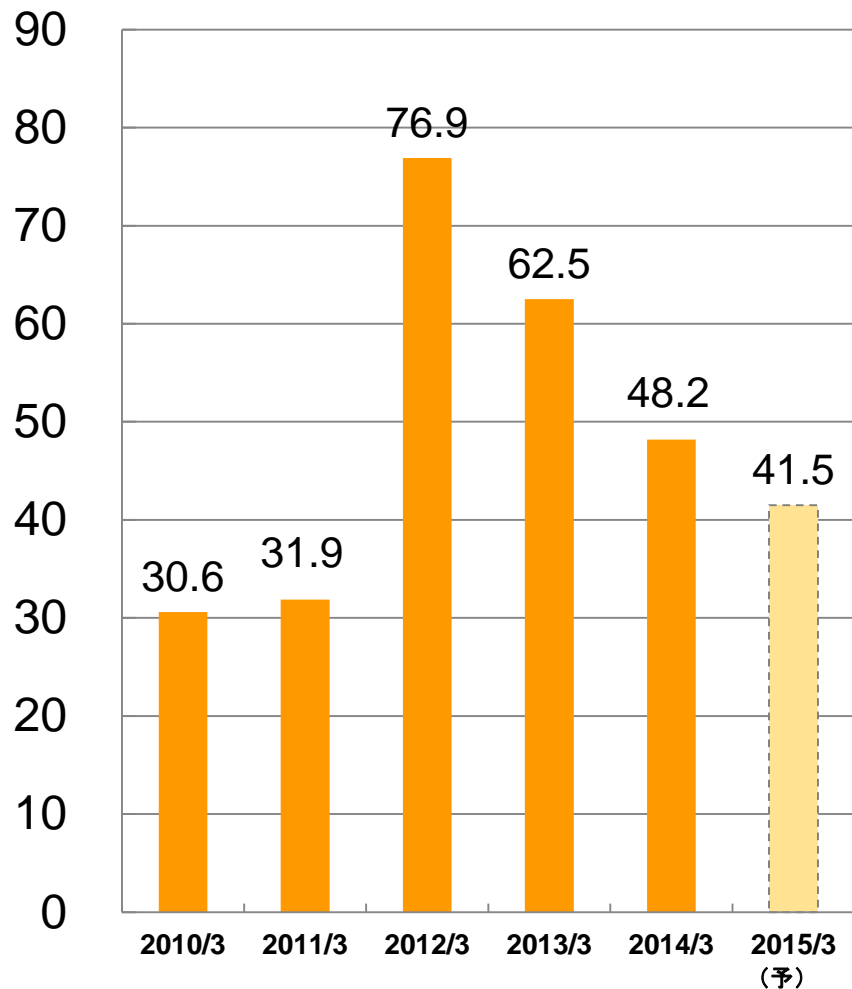
## 国内店舗数の推移





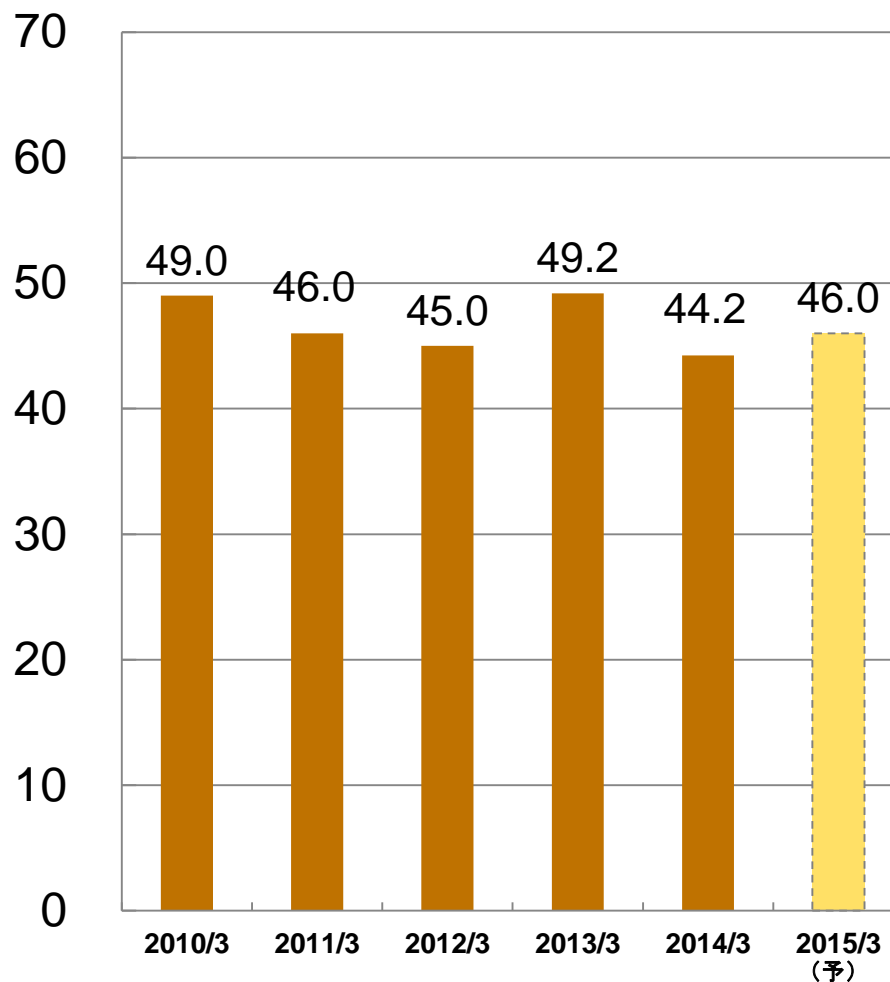
## 設備投資

(億円)



## 減価償却費

(億円)



## 2014年3月期

配当金： 中間配当27円／株、

期末配当27円／株 + オートバックス誕生40周年記念配当：10円／株

=通期合計 64円／株

自己株式の取得： 46億円、300万株実施完了

## 2015年3月期

配当金： 中間配当30円／株、期末配当30円／株

自社株買い： 上限54億円、300万株

取得期間 2014年5月12日～2014年11月28日

自己株式(金庫株)の消却： 300万株

消却予定日 2014年5月15日

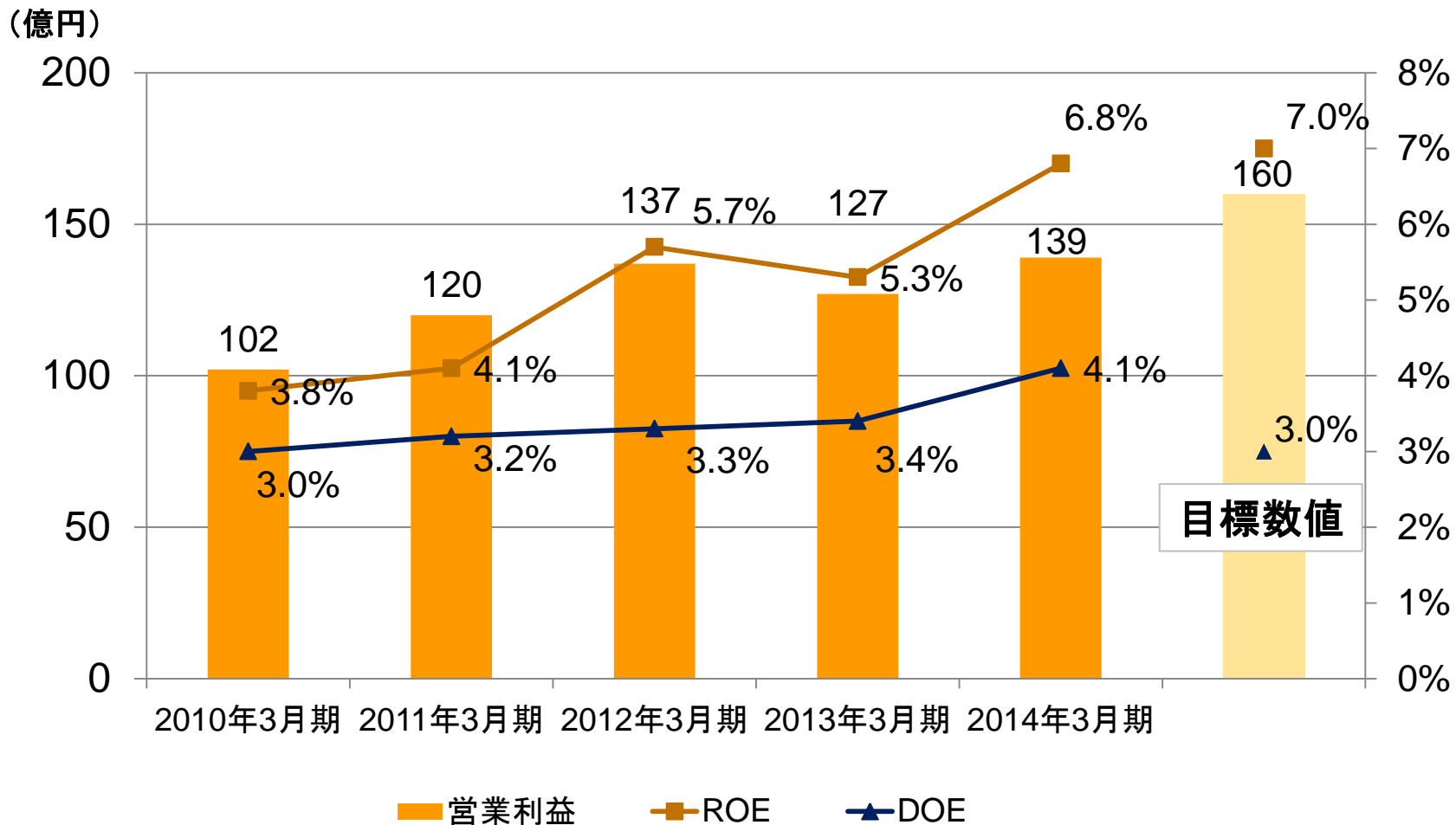
## Ⅲ 「2014中期経営計画」

# オートバックス2010中期経営計画 振り返り(1)



	2014年3月期 目標		2014年3月期 実績
<b>経営目標</b>			
営業利益	160億	➡	139億円
ROE	7.0%	➡	6.8%
株主資本配当率 (DOE)	3.0%	➡	4.1%
<b>ビジネスの具体的な目標値</b>			
オートバックス店舗の営業利益率	6.9%	➡	6.2%
マーケットシェア	18.0%	➡	14.9%
新規出店(4年間累計)	120店舗	➡	82店舗

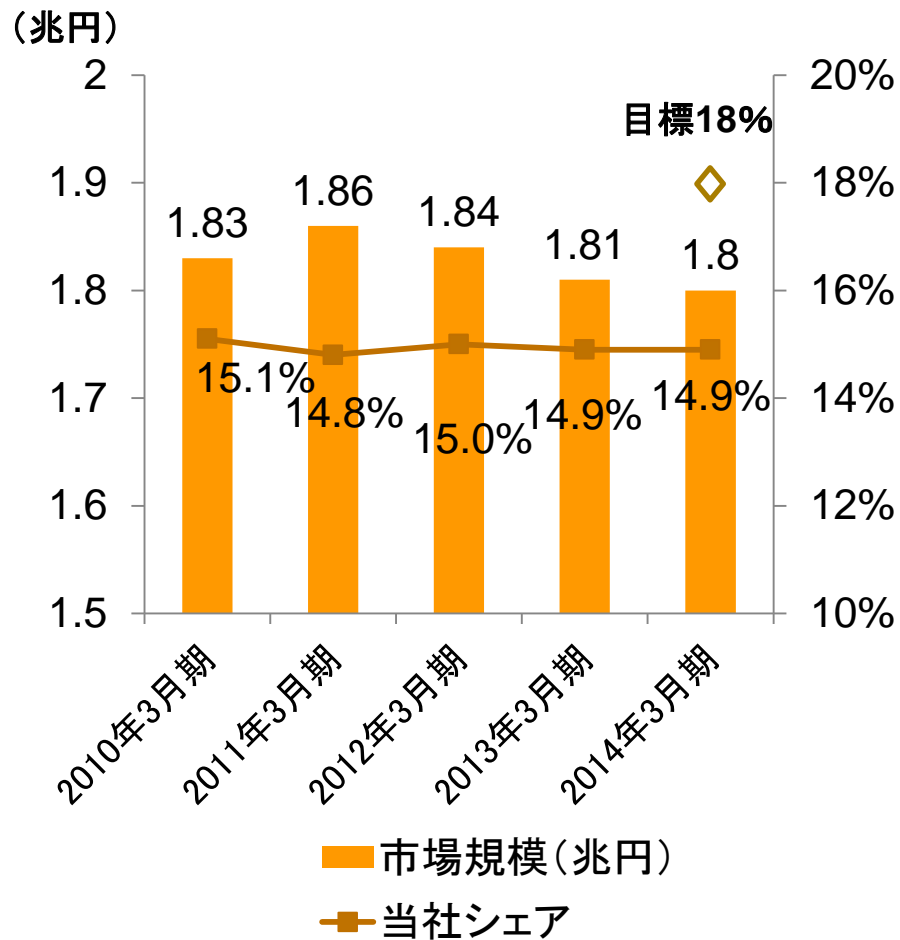
## 中期経営計画の経営目標数値の推移



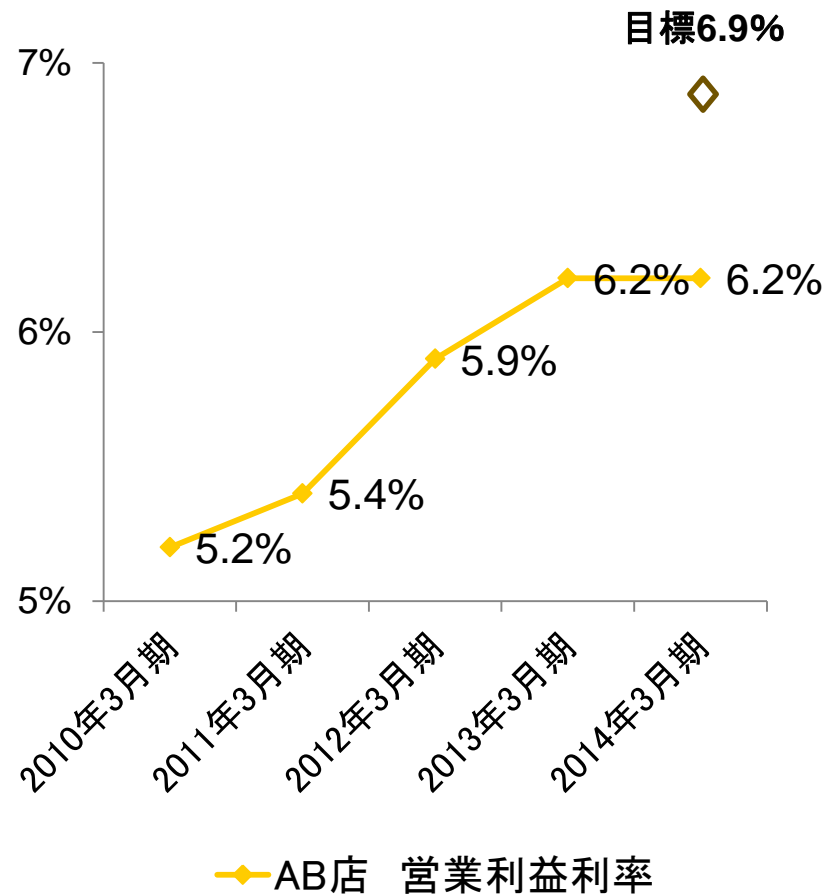
# オートバックス2010中期経営計画 振り返り(3)



## オートアフター市場の規模と当社シェア

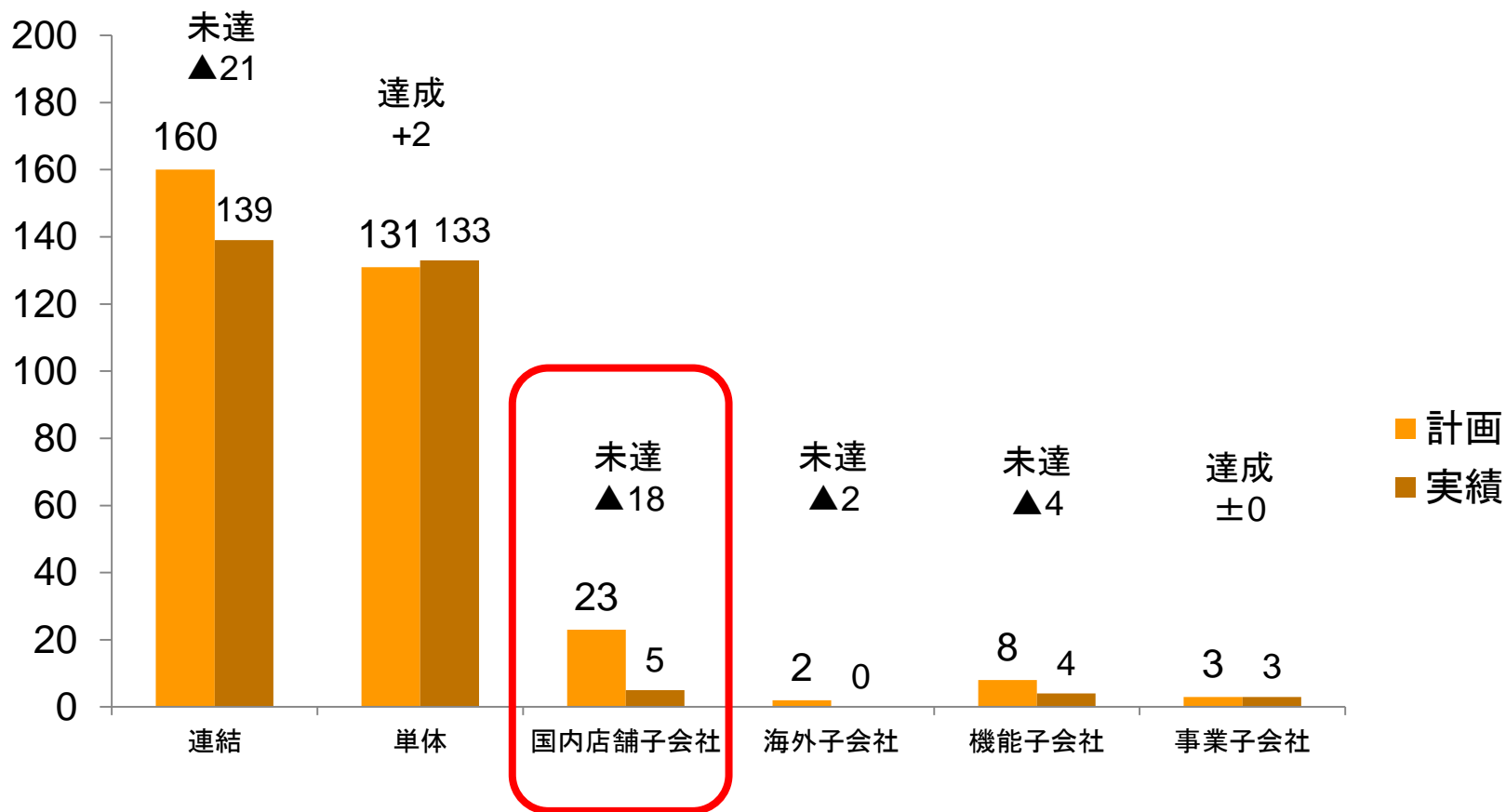


## 既存オートバックス店 営業利益率



注)カー用品市場規模は2012年3月期までは(株)オートマート・ネットワーク算出。2013年3月期はAPARA、(株)矢野経済研究所などのデータから独自算出。2014年3月期は暫定値

## セグメント別の営業利益計画の達成状況



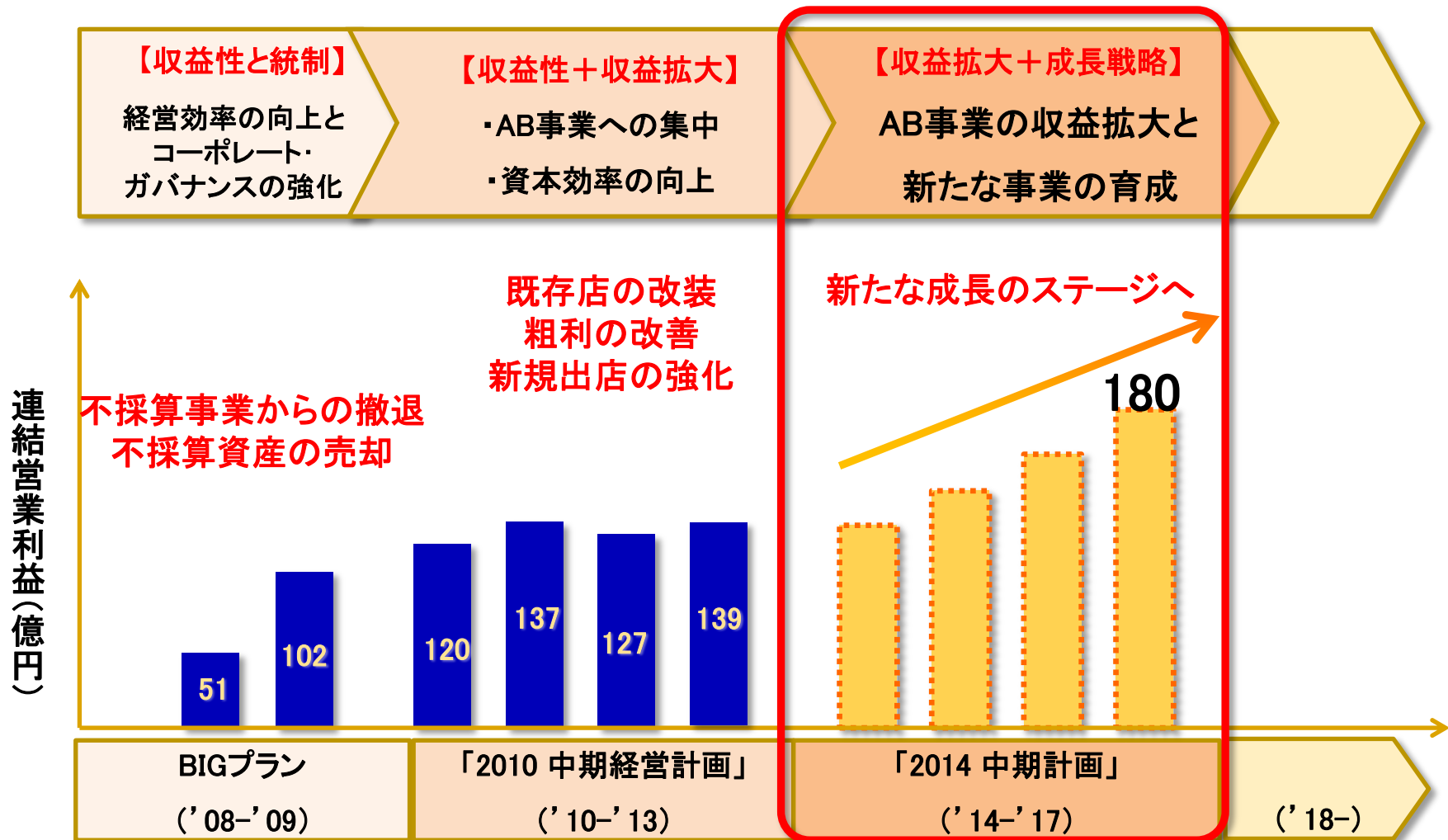
# オートバックス2010中期経営計画 振り返り(5)



区 分		振り返り
事業戦略	<b>国内事業強化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・店舗収益力の改善                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－既存店営業利益率6.9%</li> </ul> </li> <li>・市場シェアの向上                             <ul style="list-style-type: none"> <li>－オートアフター</li> <li>市場シェア18%</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・既存店の売場改装実施</li> <li>・従業員の待遇改革実施</li> <li>・新店82店舗(計画120店舗)</li> <li>・専門業態の開発、実験</li> <li>・粗利率の向上</li> <li>・車検台数58万台(計画65万台)</li> <li>・車買取・販売に道筋がつく</li> <li>・店舗子会社店舗の従業員数の最適化</li> </ul>
	<b>海外事業</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・海外事業の黒字化</li> <li>・中国事業の検証、方針決定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ほぼ赤字が解消</li> <li>・中国事業はピット中心の小型店で動向を窺う</li> </ul>
	<b>本部実行力の向上</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・支援体制の強化</li> <li>・管理体制の構築</li> <li>・単体経費の効率化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・単体販管費286億円から257億円へ削減</li> <li>・IFRS対応に向けた準備実施</li> </ul>
<b>財務戦略</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・積極投資による営業キャッシュフローの創出</li> <li>・株主還元強化</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・新店出店等の投資が計画に満たなかった</li> <li>・高水準の株主還元を実施</li> </ul>
<b>CSR/ ガバナンス</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・環境、社会貢献への取り組み</li> <li>・コンプライアンス、リスクマネジメントの推進</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・地方事業所7カ所にてISO14001認証を取得</li> <li>・太陽光発電による売電事業を開始</li> <li>・地域社会貢献活動の継続実施</li> <li>・リスクマネジメント方法の見直し</li> <li>・FC加盟法人のコンプライアンス体制の強化</li> </ul>



# 「2014中期経営計画」の位置付け



## 基本方針

### 「オートバックス事業の収益拡大と 新たな事業の育成」

1. 国内オートバックス事業
2. 新規事業
3. 海外事業

## 経営数値 目標

### 2018年3月期

連結営業利益 : 180億円

連結ROE : 8.0%

連結株主資本配当率(DOE) : 3.0%以上

## 計画期間

2014年4月～2018年3月 4年間

## 自動車

使用年数の長期化トレンドは継続  
軽自動車、ハイブリッド車の増加、電気自動車の実用化が進行  
安全対策、自動運転などの技術革新が進行

## 国内カー用品市場

自動車の小型化、性能の向上  
カーナビゲーションの単価下落、カースポーツ需要の低下など  
カー用品市場は、今後も2~3%縮小する可能性も視野に

## お客様

高齢ドライバーの増加、車を所有しない若年層の増加  
スポーツカーを楽しむニッチなセグメントも増加  
インターネットを活用した購買、サービス利用の増加

## 競合

カーメーカー、カーディーラーを中心とした競争の激化  
異業種からの新規参入の可能性も

## 事業方針

『顧客価値の再構築による競争優位性の確立』

～お客様への「利便性」と「安心」の提供～

## 事業戦略

- 「クルマのワンストップ・サービス」業態への変革  
＝“お客様に車、メンテナンス、楽しさを提供する”
- 販売チャネル・拠点の拡大
- PB商品戦略の再構築

分野	課題
カー用品	<ul style="list-style-type: none"><li>販売拠点の拡大とEコマースの活用によるタイヤ販売の拡大（800万本・2013年度比 + 123万本）</li><li>信頼の品質、安心の価格のプライベートブランド商品とサービスの開発</li></ul>
車検・整備	車検拠点の拡大と利便性の向上（100万台・2013年度比 + 42万台）
車買取・販売	「カーズ」全店加盟と広告宣伝、販売促進の強化（500億円・2013年度比 + 270億円）
Eコマース	店舗網の強みの発揮と店舗にこだわらない施策の展開（100億円・2013年度比 + 86億円）
その他	<ul style="list-style-type: none"><li>「利便性」向上策とその実現を支える施策</li><li>購買プロセスの簡素化</li><li>オムニチャネル化の推進</li><li>販売拠点の拡大</li><li>お客様との新たな関係を構築するCRMの推進</li><li>店舗オペレーションの見直し</li></ul>

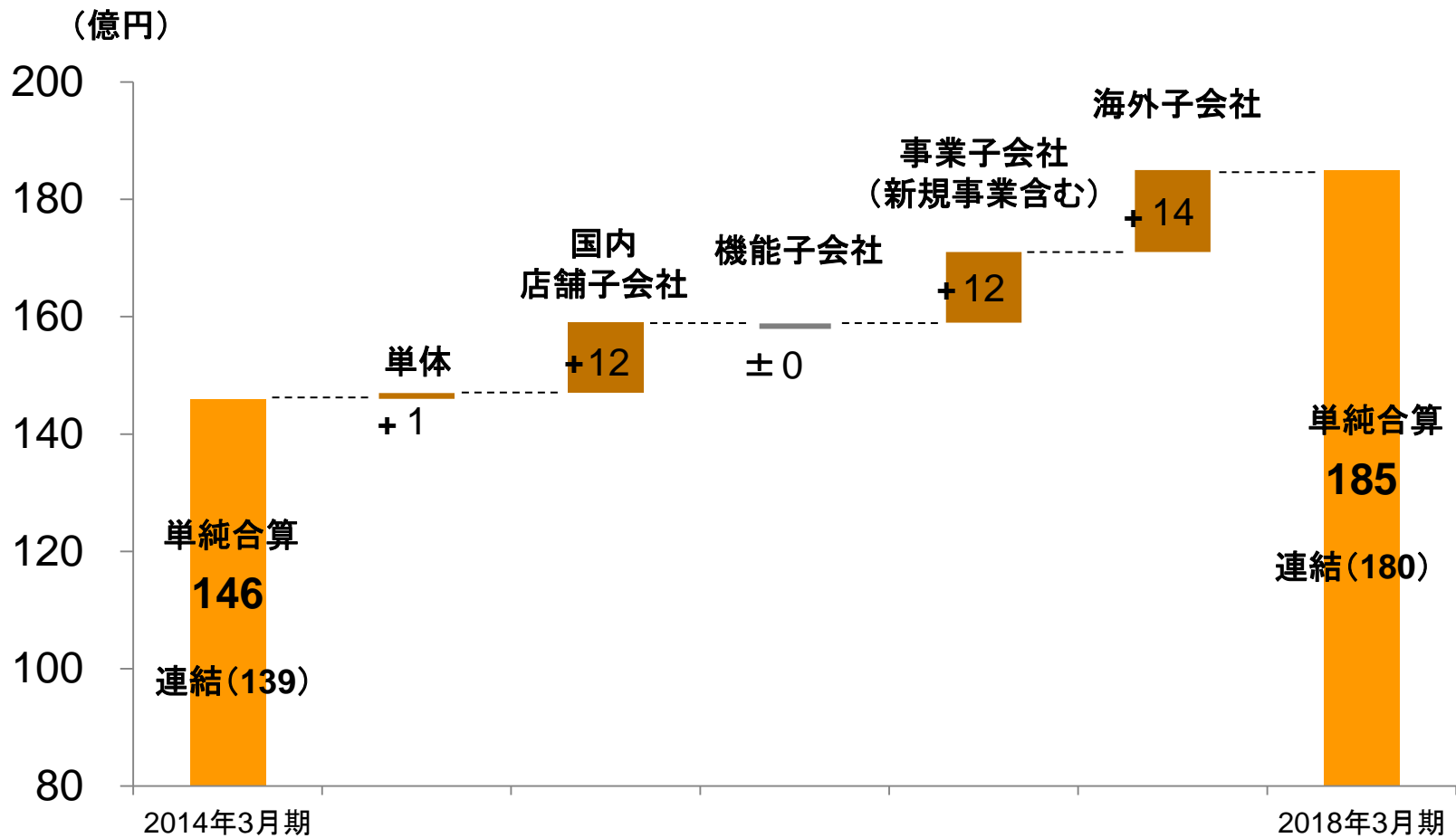
## 新規事業

1. 当社の強みを生かすことのできる車関連分野を中心として、  
新たな事業を開発する
2. M&Aや提携によるスピードを重視した展開を図る
3. 次期以降の成長事業として育成するため、経営資源を積極的に投下する

## 海外事業

1. ASEAN地域を中心として、M&Aや現地企業との  
パートナーシップによるスピードを重視した事業展開を図る
2. 従来の小売事業だけではなく、卸売などの周辺事業も展開する
3. 次期以降の成長事業として育成するため、経営資源を積極的に投下する

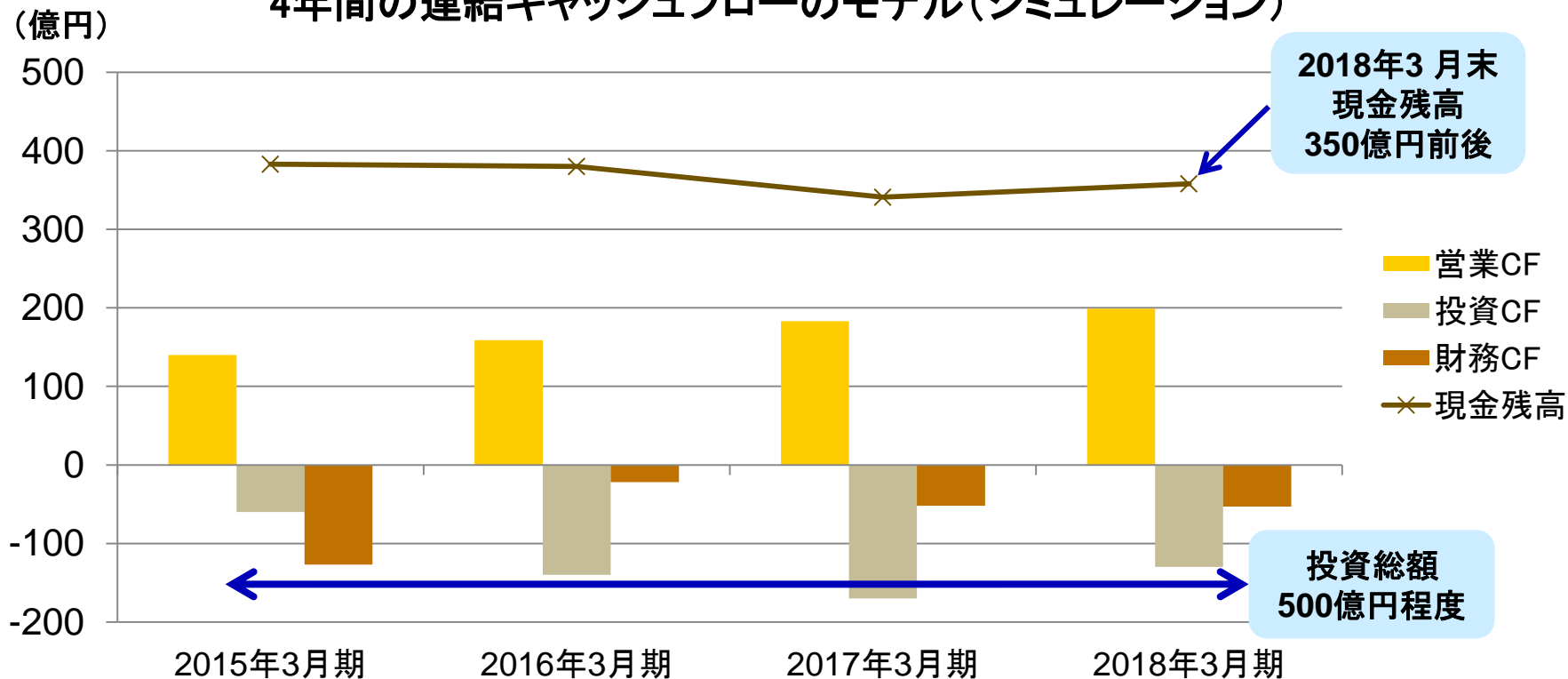
# <ご参考>セグメント別 営業利益計画



# 財務戦略（4年間のキャッシュフローのモデル）



## 4年間の連結キャッシュフローのモデル(シミュレーション)



- ・積極的な事業投資 ⇔ 投資収益管理の精度向上
- ・株主還元重視の方針は継続



オートバックス事業を通じた地域社会をはじめとした  
ステークホルダーとのコミュニケーションに加え、  
コンプライアンス、統合リスクマネジメント、  
環境負荷低減活動等に継続して取り組む

## 主な取組み

- オートバックスグループ内へのコンプライアンス指導・啓発活動
- 適切なリスクコントロールと重大事案発生時の早期対応と発生への備え
- 環境負荷の少ない事業運営
- 地域貢献(交通安全貢献、近隣美化貢献)、モータースポーツ支援

- 2014年3月期は、本部と売場が一体となった施策実現に加え、雪・消費税増税前駆け込み需要もあり、計画以上の利益を達成
- 2015年3月期は厳しい事業環境。しかし、車買取・販売を全店規模で展開し、カー用品や車検・整備との連携を強化し、影響を最小限に留める利益計画
- 2014中期経営計画の経営目標は、営業利益180億円、ROE 8%、DOE3%以上。積極的な事業投資と株主還元により企業価値の増大と資本効率の向上を目指す

# 追加資料編

# 2014年3月期四半期ごとの連結損益計算書

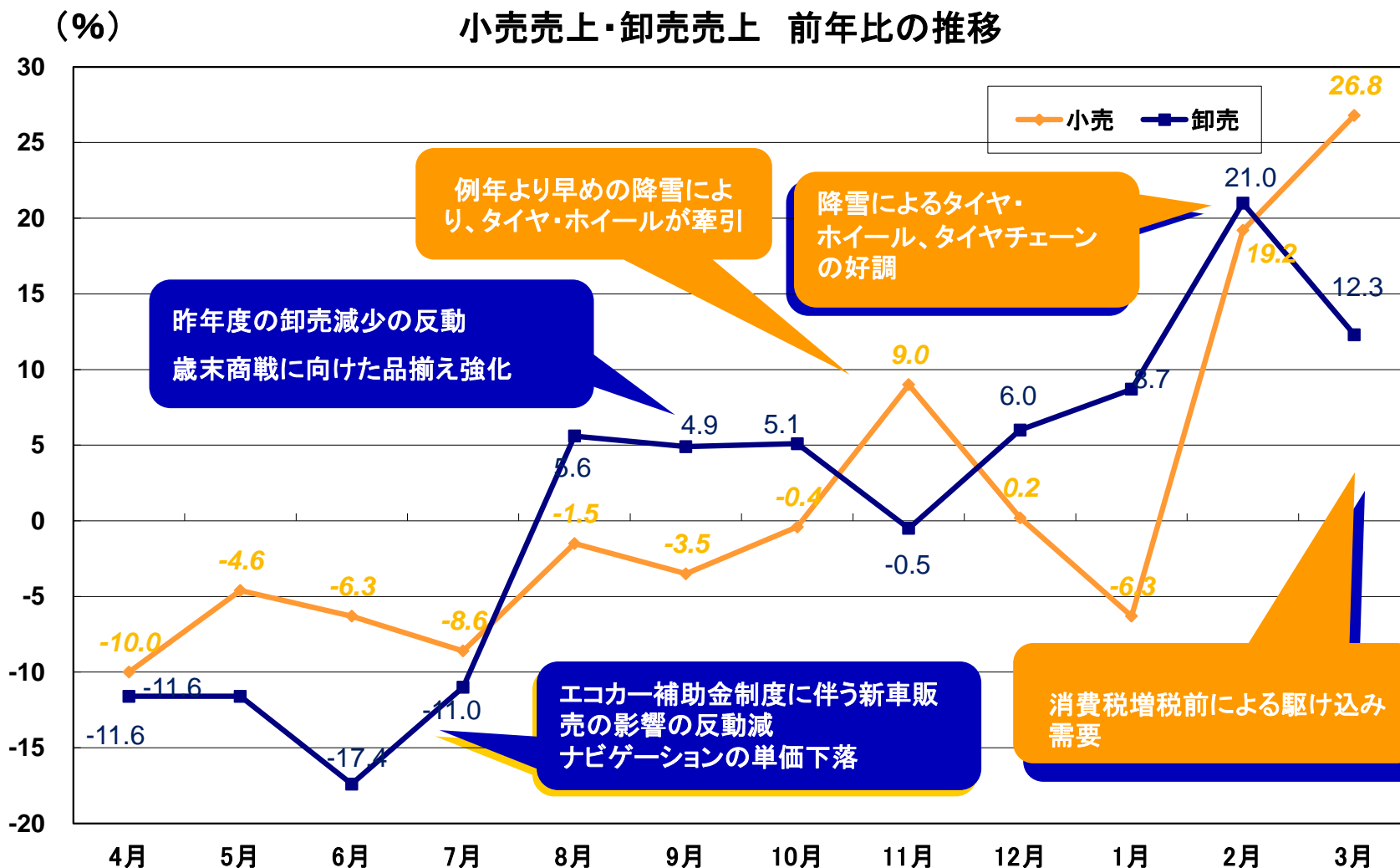


(億円)

	Q1実績	Q2実績	Q3実績	Q4実績	通期
売上高	524	513	746	534	2,317
前年比	▲9.7%	▲2.7%	+3.4%	+12.9%	+0.7%
売上総利益 (売上総利益率)	170 (32.5%)	176 (34.3%)	240 (32.2%)	183 (34.2%)	769 (33.2%)
前年比	▲3.9%	▲0.0%	+1.8%	+8.5%	+1.6%
販管費	151	150	165	163	630
前年比	▲3.2%	▲2.9%	+0.2%	+5.7%	▲0.1%
営業利益	19	26	75	20	139
前年比	▲9.2%	+20.8%	+5.5%	+39.2%	+9.4%
経常利益	24	32	78	30	164
前年比	▲1.5%	+27.6%	+3.6%	+52.9%	+13.5%
当期利益	13	17	50	18	98
前年比	▲4.9%	+86.8%	+14.0%	+88.9%	+28.9%

四捨五入表示  
対売上比・前年比・計画比は百万円単位で計算

# 小売売上と卸売売上の月次トレンド



対象：FC店舗を含む 国内全業態

(オートボックス、スーパーオートボックス、オートハローズ、カーズ、セコハン市場、エクスプレス)

# Q4累計 単体・国内店舗子会社 業績のポイント



## 単体

<b>売上高</b> 1,837億円 (対前年:▲35.4億円)	卸売部門 ▲1.5億円(▲0.1%)	増:タイヤ・ホイール、車販売、サービス、車外用品など 減:カーエレクトロニクス、カースポーツ
	小売部門 ▲33.6億円(▲38.4%)	増:ネット販売、燃料 減:カーエレクトロニクス、サービス、タイヤ・ホイールなど
<b>売上総利益</b> 390億円 (対前年:▲19.2億円)	卸売部門 ▲6.6億円(▲1.7%)	増:タイヤ・ホイール、サービス、車販売など 減:カーエレクトロニクス、什器備品、車内用品など
	小売部門 ▲9.5億円(▲38.6%)	増:車販売、燃料、ネット通販 減:サービス、オイル・バッテリー、タイヤ・ホイールなど
<b>販管費</b> 256億円 (対前年:▲15.2億円)	人件費: 変動報酬(見積額)の増加など	
	販売費: 広告宣伝費の増加、販売用消耗品の減少	
	設備費: 主に情報システム投資に関わる減価償却費の減少	
	その他: 弁護士費用、コンサルタント料などの減少	

## 国内店舗子会社

<b>売上高</b> 813億円 (対前年: +33.3億円)	カーエレクトロニクスの売上が減少したものの、全国的な降雪や消費税増税前の駆け込み需要に伴いタイヤ・ホイールなどの売上が増加し、FC法人の子会社化や直営店の譲受けなどにより売上が増加。また売上総利益は、タイヤやカーエなどの粗利率改善により増加。販管費はFC法人店舗や直営店の子会社化や3Q以降の販売促進強化により増加したものの、売上高に対する比率は減少。
<b>営業利益</b> 5.5億円 (対前年: +13.4億円)	

(切り捨て表示)

# 連結調整の減少について

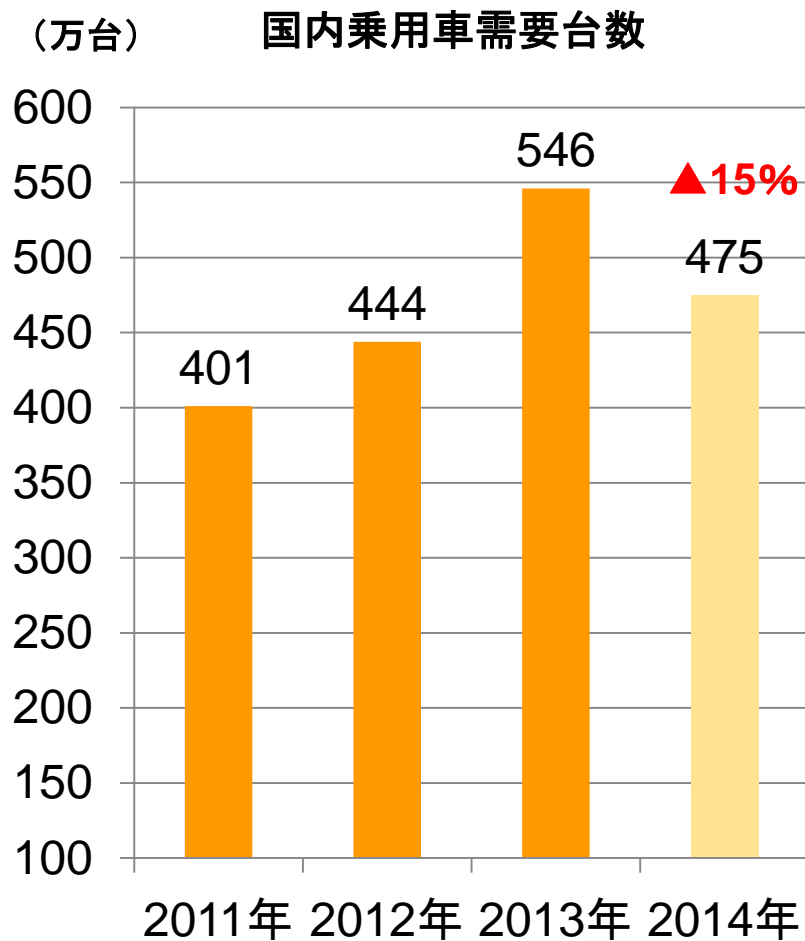


## 連結調整の状況

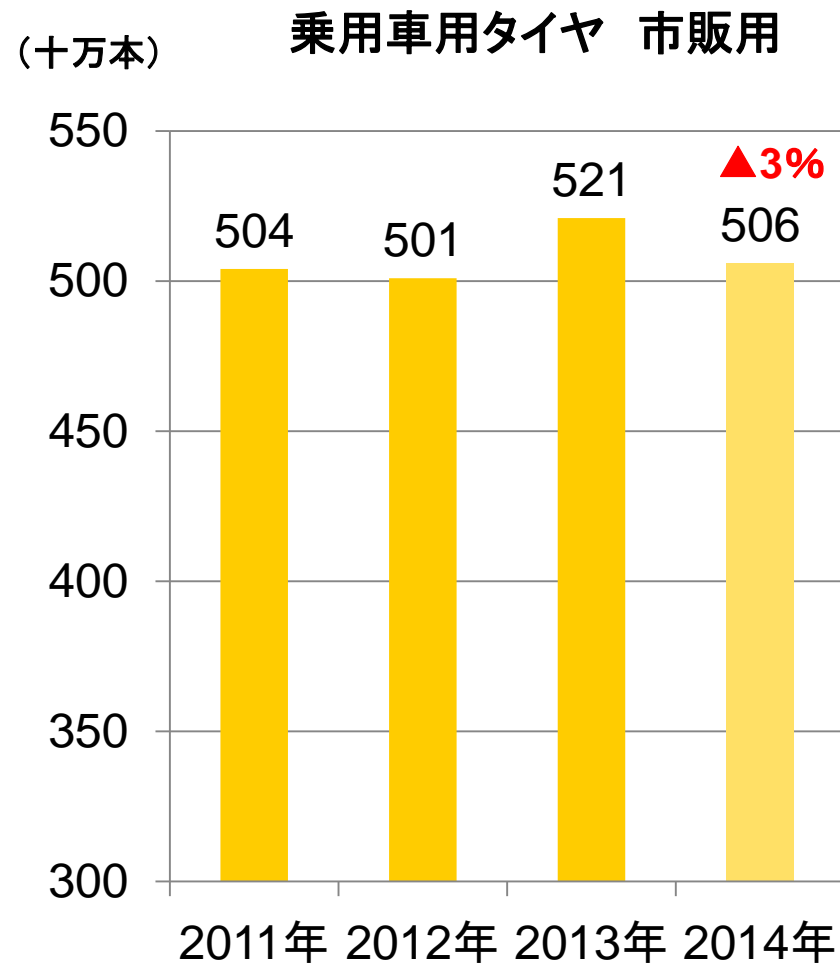
(百万円)

	2014年3月期	2013年3月期
単純合算 営業利益	14,585	13,453
棚卸資産の調整額 (子会社在庫の未実現利益など)	▲253	▲297
のれんの償却額	▲105	▲263
ポイント引当金洗替額	▲17	▲35
セグメント間取引消去	▲526	▲383
固定資産の調整額	256	179
その他	5	91
連結調整(消去)計	▲641	▲708
連結営業利益	13,944	12,745

# <ご参考> 関連市場の予測値

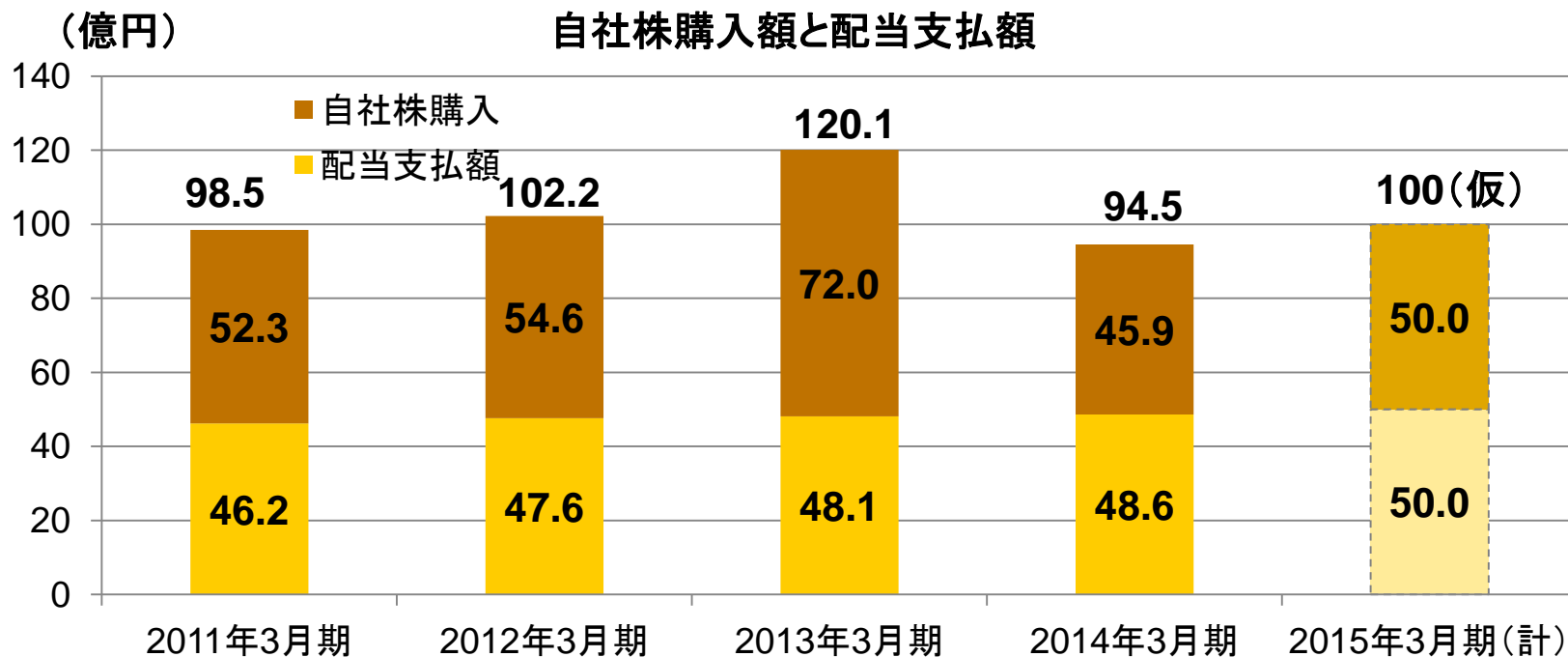


出所: 日本自動車工業会 (JAMA)



出所: 日本自動車タイヤ協会 (JATMA)





一株当たり 配当金 (分割後)	45円	48.3円	52円	64円	60円
DOE	3.2%	3.3%	3.4%	4.1%	3.7%
総還元性向	159.5%	121.7%	160.1%	105.8%	109.1%
配当性向	75.9%	57.3%	64.0%	59.4%	55.8%

# 連結貸借対照表 資産の部



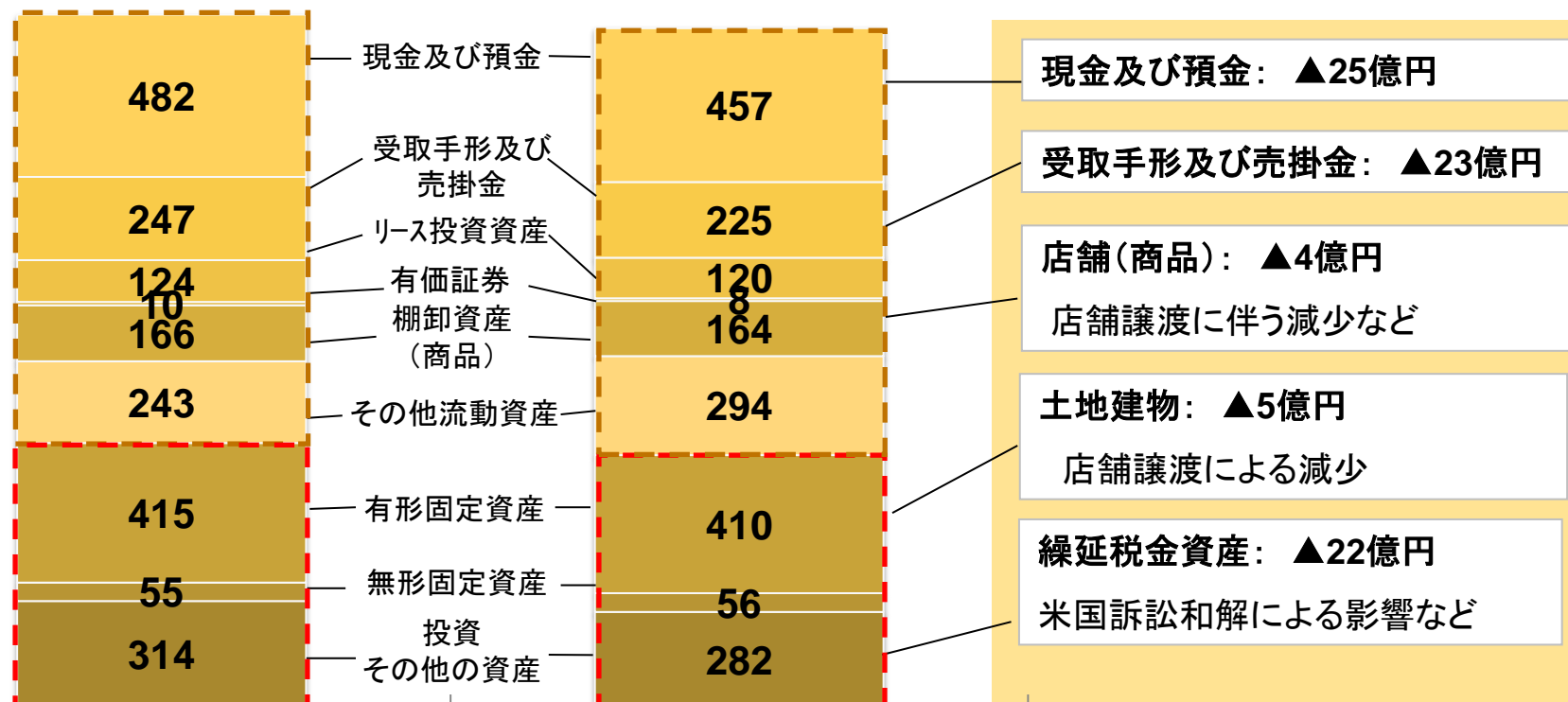
資産合計

2,055億円

資産合計

2,015億円

主な変動項目



2013年3月期末

2014年3月期末

四捨五入表示

# 連結貸借対照表 負債・純資産の部

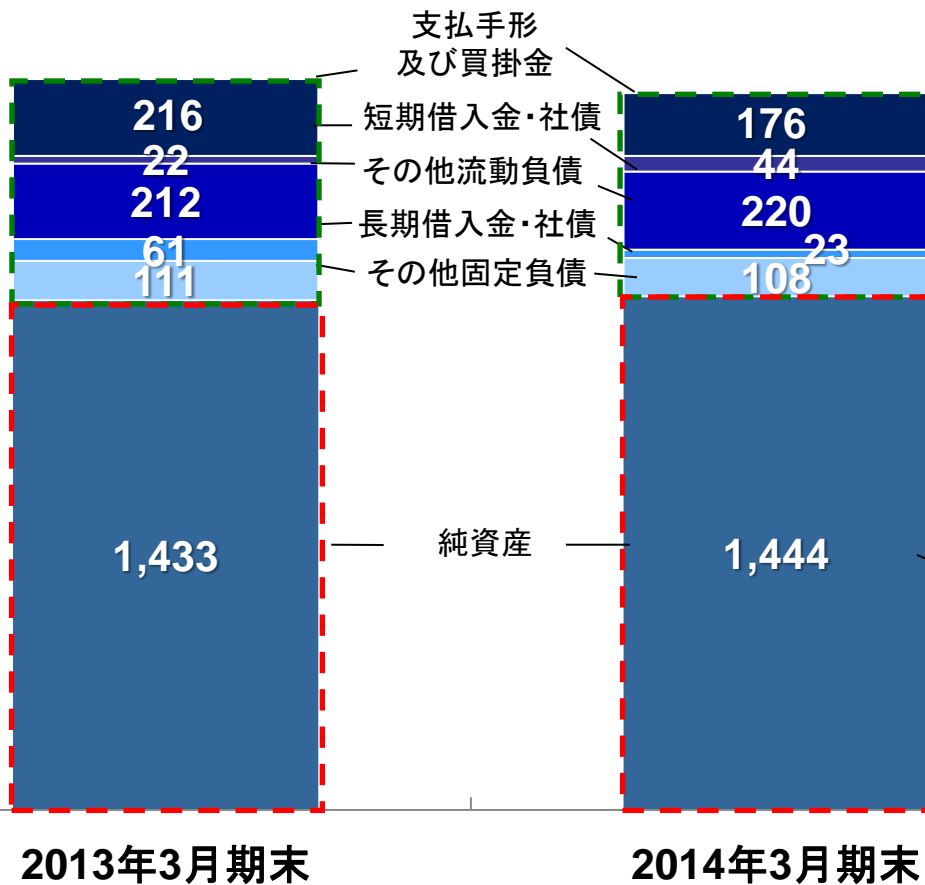


負債・純資産合計

2,055億円

負債・純資産合計

2,015億円



## 主な変動項目

買掛金: ▲40億円

短期借入金: +23億円

未払金: +18億円

事業再構築引当金 ▲8億円

長期借入金: ▲38億円

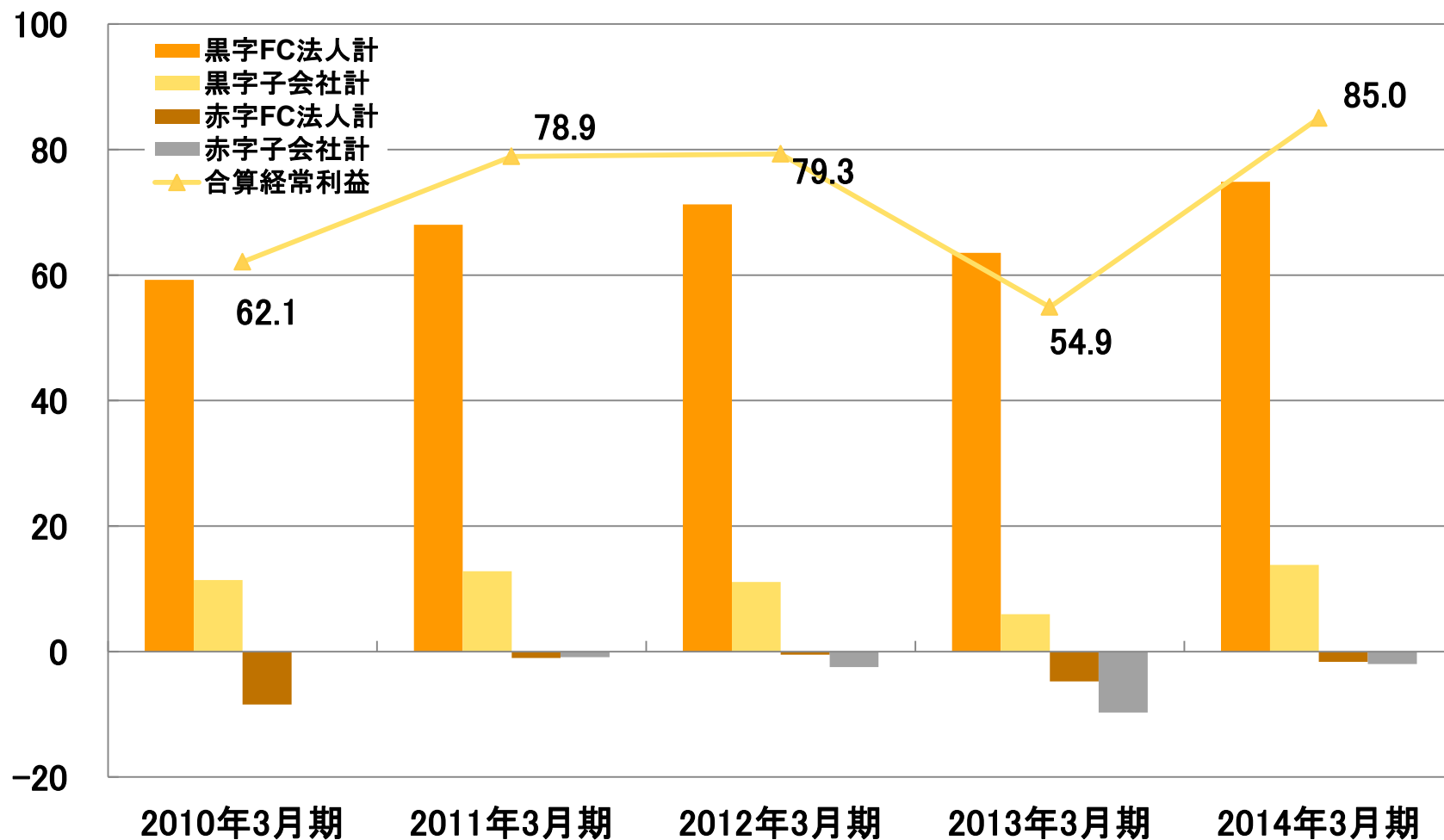
利益剰余金: ▲18億円

自己株式: +21億円

四捨五入表示

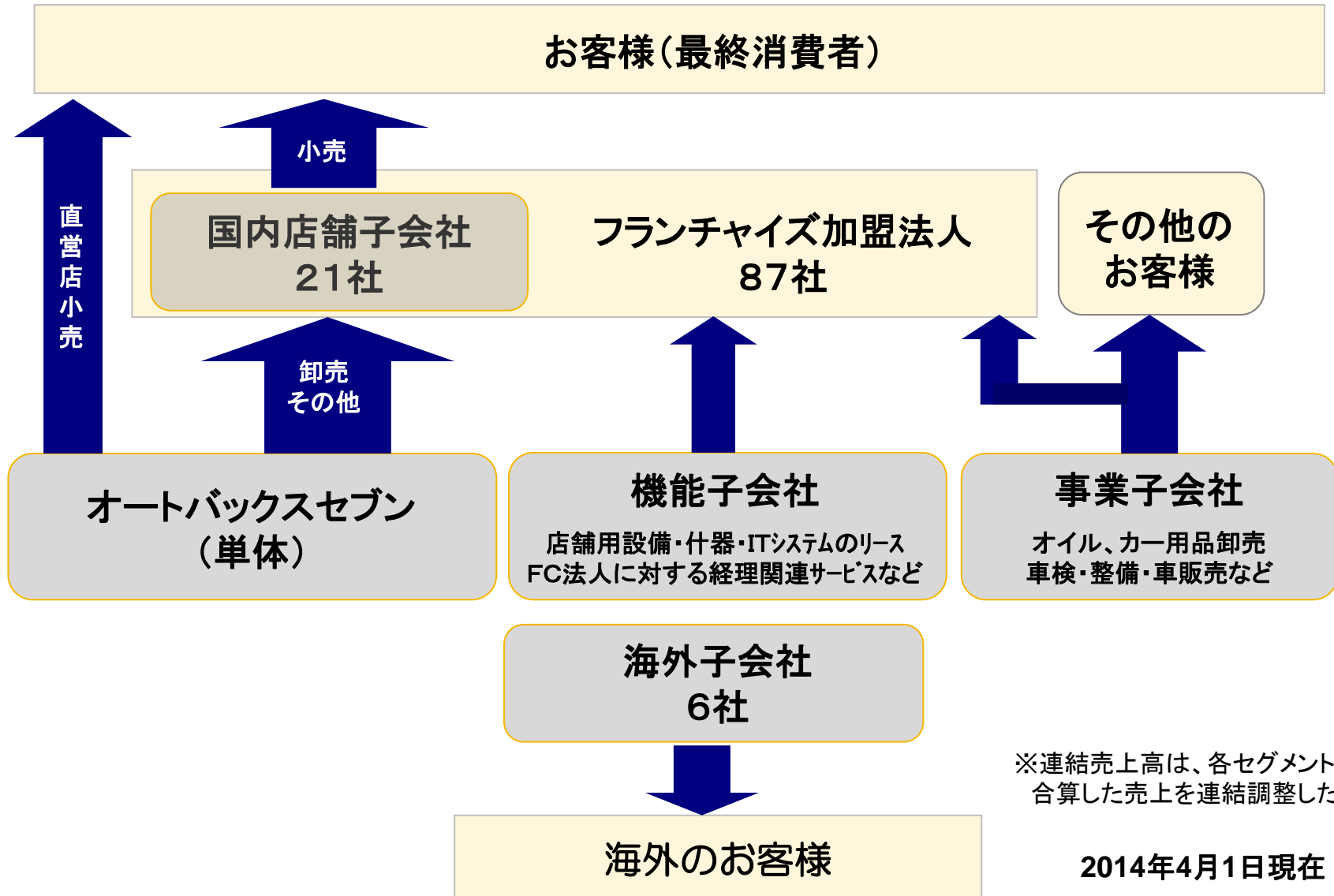
(億円)

## FC法人の経常利益(速報値)



注) 各FC法人決算は一部確定前の速報値

# 連結上のセグメントについて





## 見通しに関する注意事項

当社の将来についての計画、戦略及び業績に関する予想と見通しの記述が含まれています。これらの情報は現在入手可能な情報による判断及び仮定に基づき算出しており、今後の事業内容等の変化により実際の業績等が予想と大きく異なる可能性がございます。