



クルマのことならオートバックス

さらにお客様の  
身近な存在に



豊富な品揃え、  
サービス



お客様を  
サポートする  
FC、従業員



健全な財務体質と  
資本政策



クルマのことなら  オートバックス

 **AUTOBACS SEVEN**

# アニュアルレポート 2013 目次

## 1 社長メッセージ



## 3 オートバックスSnapshot

- 3 さらにお客様の身近な存在に
- 5 豊富な品揃え、サービス
- 7 お客様をサポートするFC、従業員
- 9 健全な財務体質と資本政策



## 10 特集:成長戦略

- 10 オートバックスセブンの成長の軌跡
- 11 「オートバックス 2010 中期経営計画」の概要
- 12 店舗収益向上策の進捗
- 14 市場シェア向上策の進捗
- 16 海外事業の進捗



## 18 社外取締役インタビュー

## 20 役員紹介およびごあいさつ

## 22 Financial Section 2013 財務情報

- 23 財務サマリー (6カ年)
- 24 事業および財務の状況

## 社長メッセージ

お客様視点での店舗を展開し、  
「クルマのことならオートバックス」の  
実現を目指します

代表取締役 社長執行役員

涌田節夫



### ① 2013年3月期の業績

売上高は前期比3.0%減少の2,302億円、営業利益は前期比7.1%減少の127億円、当期純利益は前期比9.7%減の76億円となりました。

2013年3月期の経営環境は、政府によるエコカー補助金制度により軽自動車やハイブリット車などを中心に新車販売台数が増加し、これに伴いカー用品全般において需要が拡大しました。また、補助金制度終了後も全国的な寒波に加え、関東地方にも降雪があったことなどにより、スタッドレスタイヤやタイヤチェーンなどの需要が堅調に推移しました。一方で2011年の地上波デジタル放送への移行に伴うカーナビゲーションや車載用チューナーの需要増の反動、カーナビゲーションの売れ筋価格帯の変化やカーディーラーも含めた競争激化などによるカーナビゲーションの急激な単価下落が発生しました。

このような経営環境のなか、当社グループは「店舗収益と市場シェアの向上」を事業戦略の柱とする「オートバックス 2010 中期経営計画」に沿った施策を実行しました。「カー用品販売」については、エコカー補助金制度に合わせた車種別の販売施策を強化しました。各店舗においてスタッドレスタイヤやホイールの品揃えを充実させ、セット販売など、お客様の買いやすさを追求しました。この結果、タイヤ、ホイール、車内アクセサリ、洗車用品などの売上が好調に推移しました。しかしながら、カーナビゲーションをはじめとするカーエレクトロニクスにおいては、市場の変化の速さに対応できず、カー用品全体の売上は前期比減少となりました。一方で、「車検・整備」は、4月より車検コンタクトセンターを本格稼働させ、電話やWebを用いて拡販に積極的に取り組んだことにより、車検実施台数は前期比7.1%増の約57万3千台となりました。また、高度な板金技術をもつ板金集中センターを3拠点開設したことなどにより、板金・塗装の売り上げが増加しました。「車販売・買取」については、前期の反動もあり中古車の流通業者向けの販売台数は減少したものの、カーズ加盟店舗が前期末の175店舗から244店舗に増加したことなどにより、前期比2.9%増の約18,400台となりました。

このような取り組みの結果、当社グループの売上高は、前期比3.0%減少の2,302億円となり、営業利益は、販売費および一般管理費の削減に努めたものの、前期比7.1%減少の127億円となりました。当期純利益は、米国における訴訟の和解契約に基づき、北米事業からの撤退に伴う損失として見積もっていた金額との差額1億円を計上したものの、投資有価証券売却損の計上や法人税率の負担率の増加などにより、前期比9.7%減の76億円となりました。

### ② 「オートバックス 2010 中期経営計画」の進捗

売場改革・人材とオペレーション改革・市場シェア向上・海外事業展開等の成長戦略を進捗させてきました。

「オートバックス 2010 中期経営計画」の柱の一つである店舗収益向上策の施策である「売場改革」では、多くの店舗で中央ゴンドラの売上や客数において改善しました。しかしながらその改善状況にはバラツキも見えており、改善幅の小さい店舗については、引き続き検証を行い、改善を加えながら対策を継続しました。また、当期よりスーパーオートバックスの売場改革にも着手し、強みを生かした売場展開や競合店舗との差別化を図るため、個店別の顧客属性やエリア特性を考慮した改革を進めています。

「人材とオペレーション改革」においては、接客研修を継続するとともに、店長のマネジメント力の向上を図るため、全店舗の店長に対して「戦略力強化研修」を実施しました。また、この研修の対象を副店長まで広げ、店舗幹部のマネジメント力強化を図っています。

「市場シェア向上策」の一つの施策である「新規出店」については、当初計画の30店舗の出店を行いました。カー用品店がない空白圏や店舗間の隙間圏など、これまでにあまり出店していなかった地域への出店を積極的に推進しています。

「海外事業」は、中国において1店舗の出店と3店舗の退店、マレーシアと台湾において各1店舗の出店を行い、各地域でのさらなる店舗収益向上に努めました。今後も成長の著しいASEAN地域を中心に事業展開を検討し、将来の更なる収益拡大機会の獲得を目指し、長期的な視点での検証を進めています。

「オートバックス 2010 中期経営計画の進捗」の詳細は、特集：成長戦略をご参照ください。

### ③ 株主還元

株主還元強化の方針に基づき、1株当たり前期比11円増配の156円の年間配当と7,193百万円の自己株式を取得しました。

当社グループは、株主還元を経営の最重要課題の一つとして考えています。「オートバックス 2010 中期経営計画」の成長戦略を推進していく上で、新規出店など投資を行っていきませんが、株主還元は継続的に実施するとともに、効率性と安全性を両立したバランスシートを追求していきます。配当については、DOE（連結株主資本配当率）3%を目処にしていますが、株主還元強化の方針のもと、2013年3月期の1株当たり配当金は、前期と比べて11円増配の156円とし、DOEは3.4%となりました。また、2013年3月期は180万株、7,193百万円の自己株式の取得を実施し、保有していた金庫株についても500万株の消却を実施しました。

また、株式の流動性を高め、投資家層の拡大を図ることを目的に1：3の株式分割を行いました。今後も配当だけでなく、さまざまな形で株主還元を強化していく考えです。

### ④ 2014年3月期の見通し

営業利益の目標は135億円、ROEの目標は5.8%です。オートバックス2010 中期経営計画の諸施策を着実に実行し、「クルマのことならオートバックス」の実現を目指します。

2014年3月期の国内におけるカーアフターマーケットは、エコカー補助金制度に伴う新車販売増加の反動、カーナビゲーションの単価下落や円安などに伴うガソリン価格の高騰など依然として厳しい経営環境が続くものと予測しています。このような状況の中、商品としましては、カーナビゲーションの単価下落に伴う売上減少を補うため、特にタイヤ販売を強化し、これに加え、車検、車販売を拡大させていきます。そして、既存のオートバックス会員のお客様に対する再来店促進の取り組みや店舗周辺のお客様に近づく活動を強化することにより、1店舗ごとのシェアを向上させていきます。さらに、引き続き未出店地域に対する積極的な出店や、Eコマースの推進により、市場全体のシェアを向上させていきます。また、これらと並行して、国内店舗子会社の利益改善に注力していきます。

2014年3月期は、「オートバックス 2010 中期経営計画」の最終年度となりますが、事業環境の想定以上の厳しさにより、営業利益目標160億円に対して135億円、ROE（連結株主資本当期純利益率）目標7.0%に対して5.8%を予測しています。数値目標の達成は難しいものの、「オートバックス 2010 中期経営計画」で掲げた施策を着実に実行し、個店力の強化とシェアの拡大を図り、「クルマのことならオートバックス」の実現を目指していきます。

### ⑤ 中期的な企業価値の向上に向けて

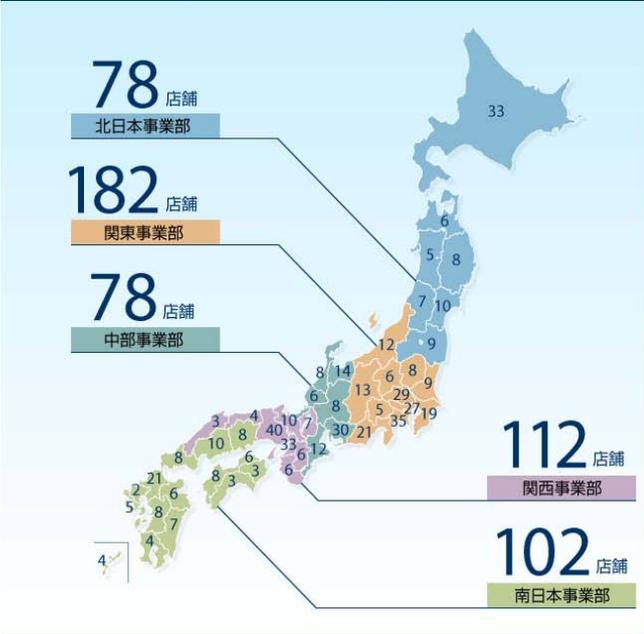
お客様に提供する価値をさらに高め、より一層ご支持いただくことにより、さらなる収益力の強化と市場シェアの拡大を実現してまいります。

「オートバックス 2010 中期経営計画」は2014年3月期で終了します。次の戦略としましては、オートバックス事業の収益を最優先で拡大させるとともに、新たな事業機会も模索し、安定的かつ継続的な成長を目指してまいります。

オートバックス事業におきましては、お客様に提供する価値をさらに高め、より一層ご支持いただくことにより、さらなる個店の収益力の強化と市場シェアの拡大を実現してまいります。また、事業環境の変化にスピードをもって対応し、将来の収益に貢献するため、国内外での新規事業にも積極的に取り組み、オートバックス事業との両輪で中長期的な企業成長を実現してまいります。

オートバックスSnapshot

- さらにお客様の身近な存在に
- 豊富な品揃え、サービス
- お客様をサポートするFC、従業員
- 健全な財務体質と資本政策

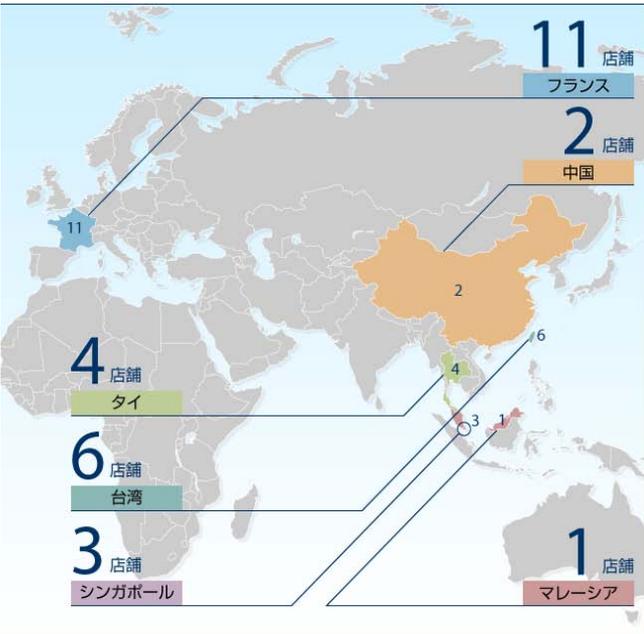


国内店舗数

552店舗

オートバックス	455店
スーパーオートバックス	76店
オートバックスセコハン市場	14店
オートバックスエクスプレス	7店
オートバックスC@RS(カーズ)	244店

- ・オートバックスグループは、1974年に日本初のカー用品総合専門店「オートバックス」を出店して以来、常に「顧客第一主義」を念頭にお客様の視点に立った事業展開を続けてきました。
- ・2013年3月末現在、国内552店舗を展開し、カー用品専門店における市場シェアトップの地位を確立しています。
- ・国内のオートバックスグループ店舗は90のフランチャイズ加盟法人（当社、連結対象子会社を含む）が運営しています。  
(注) 同一都道府県に管轄エリアの異なる店舗が入っていますが、誌面の構成上、都道府県の色は店舗数の多い方の事業部の色にしています。



海外店舗数

27店舗

フランス	11店
台湾	6店
タイ	4店
中国	2店
シンガポール	3店
マレーシア	1店

- ・1991年に台湾に海外店舗第1号店を出店して以来、海外でもオートバックス業態を展開してきました。
- ・カー用品販売と取り付けという日本のオートバックス業態をベースに、各国のお客様のニーズに沿ったサービスを提供しています。
- ・2013年3月末において、18店舗の直営・子会社運営店と9店舗のフランチャイズ店で展開しています。

オートバックスSnapshot

- さらにお客様の身近な存在に
- 豊富な品揃え、サービス
- お客様をサポートするFC、従業員
- 健全な財務体質と資本政策



国内外新規店舗数

# 33店舗

北海道	2店
東北	4店
関東	4店
中部	1店
北陸	2店
関西	7店
中国	2店
四国	2店
九州	6店
海外	3店

- 「オートバックス 2010 中期経営計画」の施策である「市場シェア拡大」のために、新規出店を推進してきました。
- 既存の店舗の出店に加え、これまで出店していなかった地域に小型でコストを抑えた店舗の出店を加速させています。
- 2013年3月期は、全国に30店舗、海外に3店舗を出店しました。



インターネットショッピング  
取扱商品アイテム数

# 約6万アイテム

タイヤ・ホイール・オーディオ・地デジ・モニター・カーナビ・ETC・アクセサリ・チャイルドシート・インテリア・キャリア・ワイパー・フィルター・オイル・バッテリー・補修・リペア・洗車・ケミカル・ライト・電球・ドレスアップ・チューニング・ホーン・セキュリティ・エンジンスタター・レジャー・雑貨・その他

- オートバックスグループは、2001年から"AUTOBACS.COM"を通じて、インターネットを利用した販売をスタートしました。
- さらに、カー用品をインターネットで購入する方へオートバックスとの新しい接点を提供することを目的に、2012年8月にインターネットショッピングモール"楽天市場"に「オートバックス 楽天市場店」を、2013年6月に総合オンラインストア"amazon.co.jp"へ「オートバックスストア」をオープンしました。
- 今後もインターネットでの取扱品目を拡大すると共に、インターネットでお買い物をしていただいたお客様に既存店舗をご利用いただくことにより、新たなお客様を創造していきます。

オートバックスSnapshot

- さらにお客様の身近な存在に
- 豊富な品揃え、サービス
- お客様をサポートするFC、従業員
- 健全な財務体質と資本政策



プライベートブランド比率

16.6%  
(売上高比)

タイヤ	29.8%
ホイール	12.4%
カーエレクトロニクス	3.5%
オイル	35.6%
バッテリー	63.1%
メンテナンス	12.5%
アクセサリ	6.6%
カーリペアー	10.3%
カースポーツ	4.2%

※オートバックス専売商品含む  
※2012年4月～2013年3月実績

- ・オートバックスグループは、1977年から高品質・高付加価値のPB（プライベートブランド）商品を提供してきました。
- ・PB商品の開発は、お客様からのご要望の分析から始まり、「お客様の声をかたち」に価格と性能を両立させています。
- ・現在取扱PB・専売商品は約1,000アイテム（SKU）で、商品売上全体の16.6%を占めています。



取扱アイテム数  
1店舗当たり平均

約1万～3万  
アイテム

業態	平均取扱アイテム数
スーパーオートバックスタイプI	約3万
スーパーオートバックスタイプII	約2万
オートバックス大型店	約1万7千
オートバックス中型店	約1万3千
オートバックス小型店	約1万

- ・「顧客第一主義」のもと、「オートバックスに行けば何でもある」という圧倒的な品揃えを強みとしてきました。
- ・一流メーカー各社の商品はもちろんのこと、お客様の利便性や楽しいカーライフを満喫するためのアイデア商品、PB商品も数多く提供しています。
- ・オートバックス標準店では、1店舗当たり約1万アイテム以上の品揃えをしています。

オートバックスSnapshot

- さらにお客様の身近な存在に
- 豊富な品揃え、サービス
- お客様をサポートするFC、従業員
- 健全な財務体質と資本政策



車検・整備

57.3万台  
(前期比 +7.1%)

161億円  
(前期比 +7.2%)

指定認証拠点

352店舗

- ・「クルマのことならオートバックス」を目指し、車に関する様々なサポートを展開してきました。
- ・車検・整備は、2013年3月末現在、年間60万台に迫る勢いで成長しています。
- ・車検に関する全ての作業を行える指定認証拠点を持った店舗を拡大させており、現在352店舗で展開しています。



- ・オートバックスグループの車販売は、新車の販売および中古車の販売・買取を行っています。
- ・2013年3月末現在、244店舗で展開しており、販売台数は年間18,000台を超える規模まで成長しています。



車販売・買取

18,400台  
(前期比 +2.9%)

173億円  
(前期比 +4.5%)



オートバックスSnapshot

- さらにお客様の身近な存在に
- 豊富な品揃え、サービス
- お客様をサポートするFC、従業員
- 健全な財務体質と資本政策



国家資格保有者  
約**3,500**名

自動車検査員	約 1,200 名
2級自動車整備士	約 2,700 名
3級自動車整備士	約 3,400 名

オートバックス  
グループ資格

約**14,800**名

カーライフアドバイザー 1級	約 8,700 名
メカニック 3級	約 6,100 名

- ・オートバックスグループでは、整備士や自動車検査員などの国家公認資格を持つ社員がプロの視点からお客様にさまざまなアドバイスをしています。
- ・オートバックスグループでは、カー用品の商品知識を習得するカーライフアドバイザーや基本的な自動車整備の知識を習得するメカニック資格などの制度が整備され、お客様の安心と満足度の向上に貢献しています。



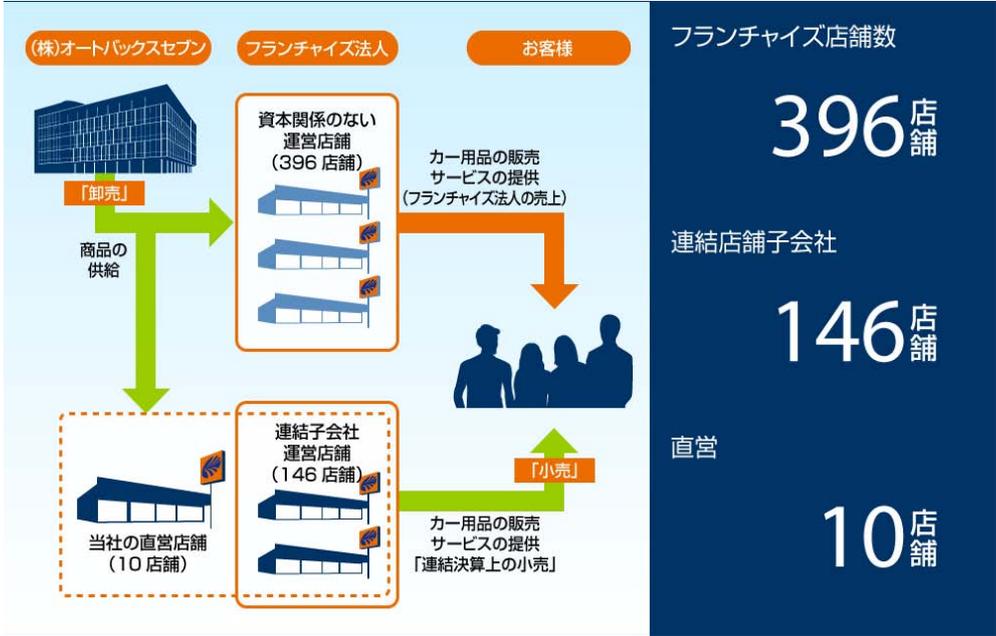
戦略力強化研修  
全店舗店長  
551名

接遇研修  
全スタッフ  
9,920名

- ・オートバックスグループでは、お客様が気持ちよく、安心してお買い物していただけるように、全従業員を対象に接遇研修を実施し、挨拶や笑顔などの基本動作の再徹底を行いました。
- ・全店舗の店長に対する「戦略力強化研修」を開催し、現在は研修の対象を副店長まで広げ、店舗幹部のマネジメント力強化を図っています。
- ・従来実施している接遇研修も継続し、さらに地域のお客様から支持・信頼される人材の育成を進めています。

オートバックスSnapshot

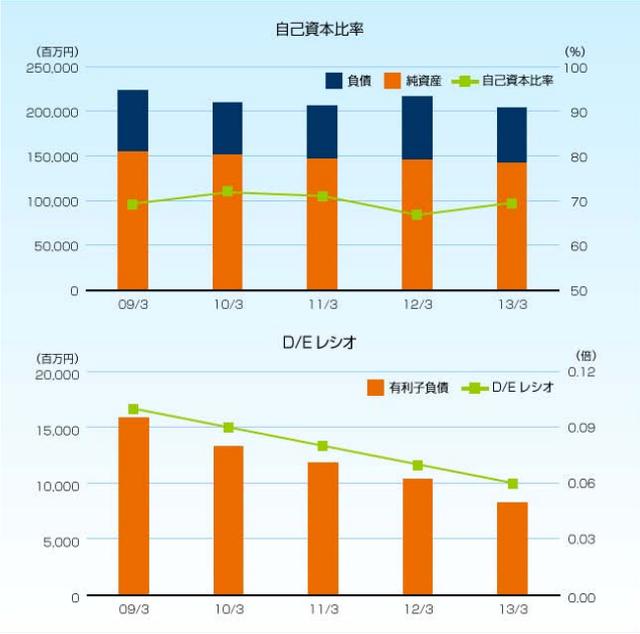
さらにお客様の身近な存在に      豊富な品揃え、サービス      お客様をサポートするFC、従業員      健全な財務体質と資本政策



- ・オートバックスグループの収益構造は、カー用品などのフランチャイズ各店舗への「卸売」と、連結対象子会社運営の店舗での「小売」によるものです。
- ・現在、396店舗のフランチャイズ店舗、146店舗の連結子会社運営店舗、当社直営店舗10店舗で展開しています。

オートバックスSnapshot

- さらにお客様の身近な存在に
- 豊富な品揃え、サービス
- お客様をサポートするFC、従業員
- 健全な財務体質と資本政策



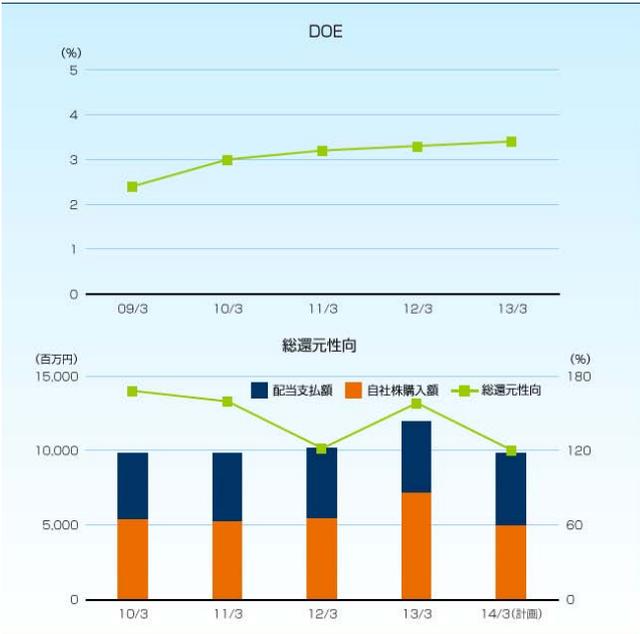
自己資本比率

**69.5%**

D/Eレシオ (負債資本倍率)

**0.06倍**

- 自己資本比率が69.5%と非常に高く、D/Eレシオは0.06倍と健全な財務体質を築いています。
- 健全な財務体質と安定的な収益構造による信頼感が取引先からの安定供給を実現し、さらに収益が向上するという好循環となっています。



DOE (連結株主資本配当率)

**3.4%**

総還元性向

**160.1%**

- DOE3%を目処に安定的な配当を行うとともに、機動的な自社株買いを実施しています。
- 今後とも成長戦略を推進するための事業投資を積極的に行いますが、株主還元についても強化し、資本効率の向上に努めます。

# お客様視点から提供価値を再構築し、 「クルマのことならオートバックス」 の実現を目指す



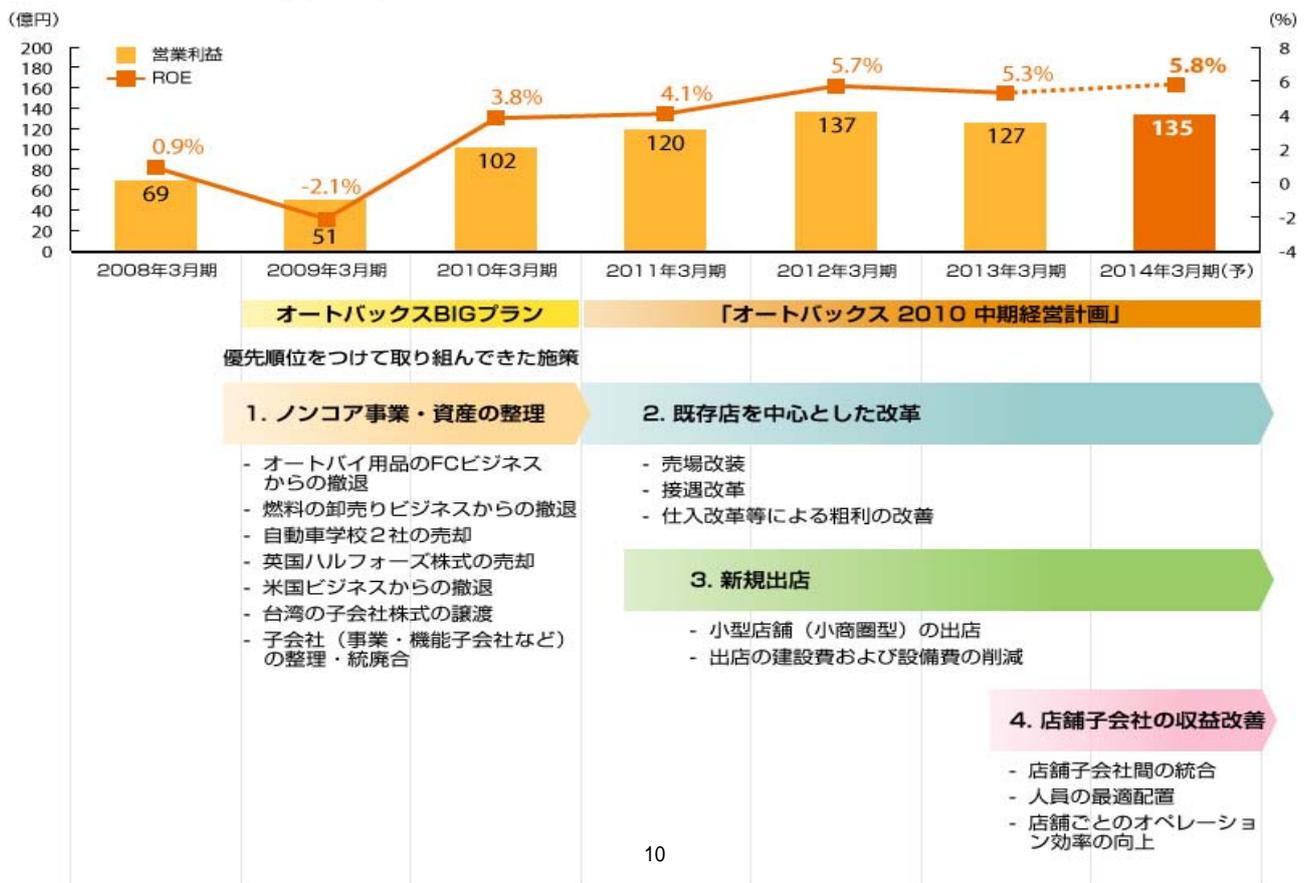
## オートバックスセブンの成長の軌跡

2010年3月期まで不採算事業の整理・コスト効率化・ガバナンス体制の強化に注力してきましたが、国内FC事業の市場環境は厳しい状況にありました。そこで2011年3月期より「オートバックス 2010 中期経営計画」を開始しました。

前半2年間は拡大準備期として、厳しい環境下でも顧客が満足する価格を提供するための店舗・本部のコスト競争力強化や、仕入れ改革による原価低減、より選びやすく・買いやすく・楽しめる売場への改革・オペレーションの強化に注力してきました。

後半2年間はこれまでの成果に基づく既存事業拡大期として、顧客が店舗をより身近に感じてもらうための拠点数の拡大などによって「エリア内のシェア拡大」を実現し、収益の拡大と企業価値向上を目指していきます。

■オートバックスセブンの改革の経緯



## お客様視点から提供価値を再構築し、 「クルマのことならオートバックス」 の実現を目指す



### 「オートバックス 2010 中期経営計画」の概要

「店舗収益向上策」と「市場シェア向上策」を柱に、「クルマのことならオートバックス」の実現を目指しています。

### 「オートバックス 2010 中期経営計画」の基本方針

#### 経営目標

連結営業利益	160億円
ROE（連結株主資本当期純利益率）	7.0%
DOE（連結株主資本配当率）	3.0%

#### 事業戦略

軸足を「国内FC事業」に置き、抜本的に強化することで市場シェアと店舗収益率の向上を実現する

#### 財務戦略

積極的な事業投資と株主還元強化により、株主価値のさらなる向上に努める



# お客様視点から提供価値を再構築し、 「クルマのことならオートボックス」 の実現を目指す



## 店舗収益向上策の進捗

お客様視点での「選びやすく、買いやすく、楽しい売場」をコンセプトに、売場改革を実行しています。また、人材とオペレーション改革により気持ちよくお客様にお買い物していただく接遇力を強化しています。

店舗収益向上策	2013年3月期の進捗状況
①売場改革	中央 Gondola 売上、総合メンテナンスコーナーの売上が改装により徐々に改善。スーパーオートボックス19店舗改装。
②粗利改革（仕入改革）	仕入先との交渉、値引の管理強化などにより、多くの商品群で粗利率が改善。
③人材とオペレーション改革	店長研修が終了。店舗従業員の多能化に向けた準備を推進。

### ①売場改革

「オートボックス 2010 中期経営計画」の前半2年間、オートボックス全店の売場改装により、お客様にとって選びやすく買いやすい店舗にすることに注力してきました。この取り組みにより、アクセサリ類やメンテナンス関連商品の売上の向上といった成果が表れ始めています。

これらの改革をスーパーオートボックスにも広げており、2013年3月期は19店舗で売場改装を実施しました。スーパーオートボックスならではの嗜好性の高い品揃えや売場づくりで、楽しみやワクワク感を実現し、お客様に一層ご支持いただける店舗へと変革していきます。



おクルマご相談カウンター



スポーツシートコーナー



車種別ご提案コーナー



ピットメニュー提案コーナー

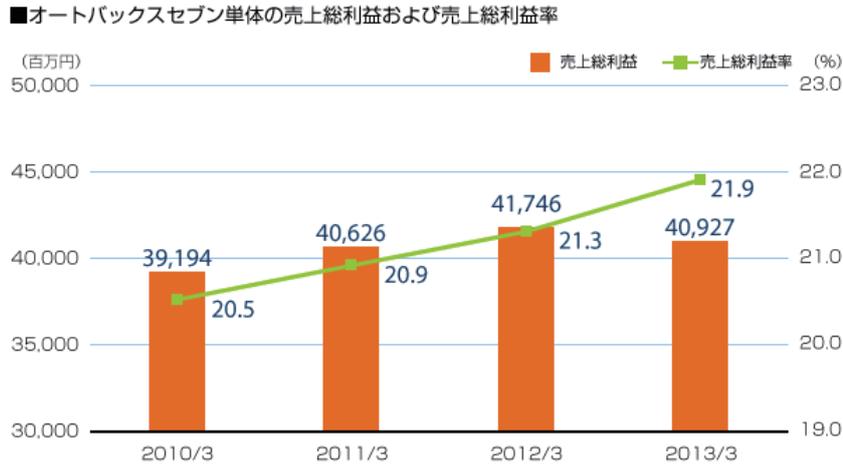
特集：成長戦略

②粗利改革（仕入改革）

粗利改革は、お客様に価値ある商品を求めやすい価格で提供していきたいという考え方が基本になっています。

「オートバックス 2010 中期経営計画」の開始以降、各商品ごとにアイテム数の絞り込みや大量仕入れ、当社内の値引の管理の徹底により、多くの商品群で粗利率が改善しました。

今後も、引き続き戦略的タイアップの実施を推進し、お客様に求めやすい価格で提供できる、取引先にもメリットがあるなど Win-Win の関係を構築するために改革を実行していきます。



③人材とオペレーション改革

2012年3月期までに挨拶や笑顔といった接客に関して全スタッフの研修が完了しました。外部機関による調査でも店舗の接客状況が改善しており、研修の成果が確認されました。現在も継続的に実施しており、2013年3月期は新店の従業員を中心に約1,000名の研修を実施しました。

加えて、全店舗の店長に対する「戦略力強化研修」を開催し、地域に適した効果的なお客様の増やし方などの個店戦略や、PDCAサイクル構築により仕事の実行力を高め、主体的に考え行動し、成果を上げて組織を作る力を養いました。さらに、研修の対象を副店長まで広げ、店舗幹部のマネジメント力強化を図りました。

業績が好調な店舗では、人員体制づくりや部門の壁を越えた相互連携ルールの確立、接客機会を損失しないための仕組みづくりを強化しており、このような仕組みや考え方を標準化し、他の店舗へ横展開することにより、今後も、お客様の利便性向上とともに、業績改善に向けた対策に継続して取り組んでいきます。



接客研修の風景



戦略力強化研修の風景

# お客様視点から提供価値を再構築し、 「クルマのことならオートバックス」 の実現を目指す



## 市場シェア向上策の進捗

積極的な新規出店と、新しいサービス業態・マルチチャンネルを開発することにより、市場シェアの向上に取り組んでいます。

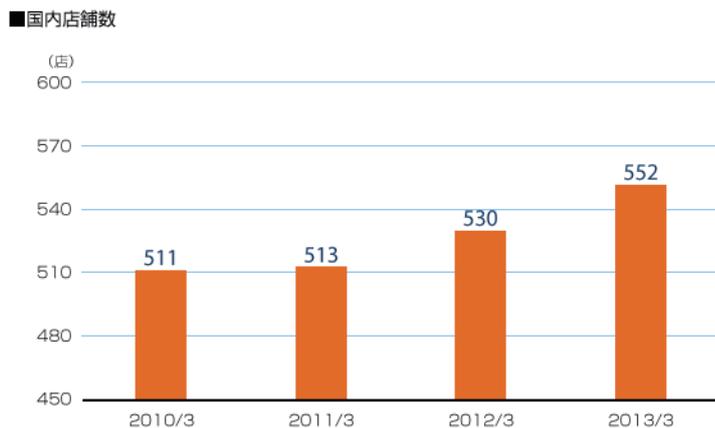
市場シェア向上策	2013年3月期の進捗状況
①新規出店	30店舗出店（オートバックスエクスプレス3店舗を含む）。年商2億円以下、投資額と運営コストを削減した店舗の出店を開始。
②サービス業態	板金集中センター（浦安、戸田、福岡）を開設。
③マルチチャンネル展開	オイル交換Web予約サービス、タブレット端末利用の推進、ネット販売の強化、楽天市場への出店。

### ①新規出店

お客様の利便性向上と、今まで以上に多くのお客様にご来店いただくことを目的に、新規出店を進めています。カー用品店がない空白商圏やこれまであまり出店してこなかった地方の小商圏への出店を推進しています。

さらに通常のオートバックス店舗より小型の売場で、タイヤやホイールを中心に、オイル、バッテリーなどといった定期的な交換が必要なメンテナンス商品群の品揃えに特化した「オートバックスタイヤ専門館」をオープンしました。

また、店内什器やピット機材などについては、個別に見直しを行い、さらなるローコスト化を推進しました。地域ごとに存在するニーズをしっかりとつかんだ商品・サービスの提供を通じて「クルマのことならオートバックス」の実現を目指します。



奈良県 オートバックス奈良大安寺



三重県 オートバックス・志摩鷺方

## 特集：成長戦略

## ② サービス業態

2012年3月期以降、新しいサービス業態の展開として、板金集中センターを3拠点（千葉県浦安市、埼玉県戸田市、福岡県福岡市）開設しました。さらにお客様からの車検に関するお問い合わせやご相談の窓口、車検の予約窓口としてお客様の入庫までのフォローを行う「車検コンタクトセンター」を設置しています。

お客様の利便性を高めるため、サービス業態店舗の物件開発を進め、実験店舗の検証を反映しながら、新しいフォーマットの確立を目指します。

## ③ マルチチャネル展開

今後、車関連の商品やサービスにおいても、インターネットを通じた販売が拡大するものと予想しています。オートバックスグループにとっても将来の成長を支える柱の一つとして位置づけ、自社通販サイトの充実と機能強化を図ってきました。

従来取り組んでいるインターネットショッピングサイト"AUTOBACS.COM"に加え、2012年8月に楽天株式会社が運営するインターネットショッピングモール"楽天市場"へ「オートバックス楽天市場店」をオープンしました。さらに、2013年6月に総合オンラインストア"amazon.co.jp"に、オートバックスのオフィシャルネットショップ「オートバックスストア」をオープンしました。サイト内では、インターネットサイトならではのお買い得な商品はもちろんのこと、車のメンテナンスに欠かせない情報を記載することにより、車に詳しくない方の利便性を高めるなど、お客様に最適な商品をご提案できるよう努めています。

また、今までオートバックス店舗を利用したことのないお客様がインターネットサイトで注文し、商品の取付のために実際の店舗をご利用いただくというケースも増えており、新たなお客様の獲得という観点でもインターネット販売を強化してまいります。



<http://www.autobacs.com/index.html>



<http://www.rakuten.ne.jp/gold/autobacs/>

## お客様視点から提供価値を再構築し、 「クルマのことならオートバックス」 の実現を目指す



### 海外事業の進捗

海外事業は、フランス、中国、シンガポール、タイ、台湾、マレーシアにおいてオートバックスブランドで店舗展開をしています（台湾とマレーシアは、フランチャイズ加盟法人による経営）。当社は、「オートバックス 2010 中期経営計画」期間中に海外事業の黒字化を目指しており、2012年3月期において黒字となりましたが、2013年3月期は中国における出店コストの増加などにより若干の赤字となっています。

引き続き海外事業の黒字化を目指すとともに、ASEAN地域におけるビジネスの拡大を検討しています。

### 当社の子会社が運営する地域（一部フランチャイズ店舗を含む）

海外事業	2013年3月期の進捗状況
①フランス	欧州経済が低迷するなか個人消費が落ち込んだことに加え、日曜営業できない店舗が増加したことや冬季商品の売上不振などにより減収。
②中国	直営3号店を出店した一方、直営1号店およびフランチャイズ加盟法人2店舗の退店により減収。出退店費用計上により損失発生。
③シンガポール	タイヤやオイルなどのメンテナンス商品の販売に取り組んだことに加え、2012年3月期に出店した店舗の売上が加わったことにより増収増益。
④タイ	タイヤを中心とした積極的な販促活動を行ったことにより、売上高は増加したものの、店舗家賃などのコスト増により営業損失が発生。

#### ①フランス



2001年に1号店をオープンし、店舗買収などを経て、現在は11店舗を出店しています（内、フランチャイズ加盟法人が2店舗運営）。2013年3月期は、欧州経済は低迷し、個人消費が落ち込みましたが、タイヤを中心に必需品や消耗品の販売強化に注力することにより、地域のお客様からの支持が向上しています。販売費及び一般管理費の削減に取り組み、継続的な利益の創出を目指しています。

## 特集：成長戦略

## ②中国



2004年に出店して以来、将来的にカー用品市場の拡大が見込まれる中国では、これまで店舗モデル構築に向けた実験と検証を進めてきました。現在は、現地子会社直営の2店舗にてカー用品の販売に加え、洗車場を設置するなど、現地のお客様のニーズを探求しています。

## ③シンガポール



1995年に1号店をオープンし、現在3店舗で展開しています。豊富な品揃えと良質なサービスで現地のお客様から支持を得ており、タイヤ、オイル、バッテリーなどの消耗品を中心に、売上が拡大し、継続的に営業利益が創出されています。

## ④タイ



2000年に1号店をオープンし、現在4店舗で展開しています。2011年の大洪水で影響を受けましたが、経費削減や販促活動に努め、現在は全店舗において売上高が好調に推移しています。

## フランチャイズ加盟法人が運営する地域

## ①台湾



1991年に1号店をオープンし、現在は6店舗を出店しています。2012年10月にオープンした「安托華中和店」は、消耗品から、洗車用品、車内用品、嗜好品まで約4,500アイテムを揃えています。今後もさらなる収益拡大に取り組んでいきます。

## ②マレーシア



2012年4月、マレーシア国内初店舗となる「クランセントラル店」をオープンしました。豊富な品揃えとともに、オイルやタイヤの交換、車の点検など日本と同様のサービスを提供しています。

## 社外取締役インタビュー



取締役（社外・独立）  
田村 達也  
ガバナンス委員会 委員長  
（社外取締役・独立役員）

## Q1

ご自身の経歴を踏まえ、オートバックスセブンにおいて、株主・投資家からどのような役割が期待されているとお考えでしょうか。

## A1

取締役会は日常の企業活動に関する最高意思決定機関です。株主・投資家としては、そこでの議論が日常の企業活動に関わっている経営幹部・従業員・重要取引先の利害だけを考慮して進められるのではなく、広く企業価値全体が議論されることを希望するはずで、日本企業では一般的に、取締役会は社内者のみの議論が進められることが多いですが、社外取締役が加わることによって、社内の議論では表面化しにくい問題も取り上げられることになり、取締役会の議論も充実したものになると考えております。

## Q2

オートバックスセブンはガバナンス体制の整備をしてきましたが、日本の企業全体のガバナンス体制と比較して、どのように評価していますか。

## A2

わが国の会社法制からは、①委員会設置会社と、②監査役会設置会社のいずれかを採用する制度になっており、①の方式がガバナンス体制としてより進んでいるとされています。しかし、このどちらを採用するかでガバナンスの実体が決まるわけではありません。当社は監査役会を残し、旧来の日本の企業統治体制をとりながら社外取締役の人数・質を充実させ、実体としてガバナンスを強化整備しています。言わばハイブリッド型とも言うべきガバナンス体制のもとで、極めて現実的な成果を上げています。ガバナンスは、会社組織という「形」によっても違いが生じますが、何がガバナンス事項であり、何が経営執行事項なのかを十分意識した上で取締役会を運営することが重要です。当社は取締役会議長がそうした点を十分に判断しつつ適切に取締役会を運営しており、望ましい形になっていると思います。



取締役（社外・独立）  
服部 範雄

## Q1

ご自身の経歴を踏まえ、オートバックスセブンにおいて、株主・投資家からどのような役割が期待されているとお考えでしょうか。

## A1

私は、30年余の法と秩序の維持のための仕事の中で、いろいろな規模の組織の管理、運営に当たってきました。そこで、現在500を超える店舗をベースに業務を行っている当社においては、絶えず組織全体を視野に入れ、取締役会での監督はもとより、経営全般の監視、業務執行の適正さの保持などに努めることが期待されているものと思います。

## Q2

オートバックスセブンのコンプライアンス体制、危機管理体制などについて、どのように評価していますか。

## A2

5年前に社外取締役に選任された当時、当社のコンプライアンス体制、危機管理体制は不十分なものでしたが、その後徐々に規程なども整備されてきています。しかしながら、道路運送車両法、製造物責任法、下請法等、当社の業務に絡む法令を十分念頭に置いた適正な業務執行を誤ると、一瞬にして企業イメージ・ブランドを棄損することになります。そこで今後は、これまで以上に、繰り返し社員等に対し関係法令の教育に努め、具体的な事案、事象等については型通りの報告ではなく、問題点を明らかにして、再発防止等に役立つ内容とすることなどが求められると考えております。

## 社外取締役インタビュー



取締役（社外・独立）  
島崎 憲明

## Q1

ご自身の経歴を踏まえ、オートバックスセブンにおいて、株主・投資家からどのような役割が期待されているとお考えでしょうか。

## A1

11年間にわたる総合会社での取締役の経験を当社の経営戦略立案やリスク管理に生かすことであろうと思っています。すなわち、蓄積された株主資本を最適に配分して当社の株主価値を高めるための計画策定に関与し、適切なアドバイスをしたいと考えております。具体的には、既存事業の拡大や成長が期待される新規事業への取り組みについて、戦略の立案段階から実行段階、さらには実施後の事業管理に至るまで、しっかりとしたレビューとモニタリングを行ってまいります。

## Q2

オートバックスの経営戦略を考える上で、一番の強みやチャンスは何だとお考えでしょうか。

## A2

当社の強みは、業界トップの株主資本と強固なビジネスネットワークを持ち、経験豊かで教育された役職員がいるということです。企業成長のエンジンである質の高い「人、物、金」が揃っているのが強みです。経営幹部には、これらの経営資源を最大限に活用して企業の成長につなげる責務があります。国内での企業買収や既存事業拡充への布石、国内の経験とノウハウを生かした新興国での当社独自のビジネスモデルの展開などチャンスはたくさんありますが、それを担う新たな人材の育成も急務であると思っています。

## 役員紹介およびごあいさつ



代表取締役  
社長執行役員  
チエン本部長  
湧田 節夫

社長就任以来、オートバックス店舗の強化を最重要課題として取り組んでまいりました。

「オートバックス 2010 中期経営計画」の最終年度である2014年3月期は、その集大成として、「クルマのことならオートバックス」とお客様から支持される店舗への変革を実現し、市場シェアをさらに向上し、将来にわたるオートバックスの成長を確実なものとしします。また今後の成長戦略の具体化にも注力してまいります。



取締役  
副社長執行役員  
チエン副本部長  
経森 康弘

2014年3月期は「オートバックス 2010 中期経営計画」の最終年度に当たりますが、市場環境の変化や車の進化に対応し続けることのできる人材育成と、組織づくりに取り組み、「クルマのことならオートバックス」と支持、信頼される顧客本位の経営に注力し、足元業績はもちろんのことですが、将来にわたる持続的な成長と企業価値の増大を確固たるものとしします。



取締役  
専務執行役員  
経営管理統括  
兼 経理・財務担当  
森本 弘徳

「オートバックス 2010 中期経営計画」「達成に向け、経営ビジョンである「クルマのことならオートバックス」と、お客様より真の信頼を受けるべく、お客様への提供価値向上に取り組んでまいりました。

今後は、目まぐるしく変化する経営環境に柔軟かつ機動的に対応し、新たなビジネスチャンスを実践につかむことで事業の成長を加速させるべく、あらゆる経営資源を適切に配分することによって、より強固な経営基盤を築き上げ、企業価値の向上に努めてまいります。



取締役 (社外・独立)  
田村 達也

車のアフターセールス市場には、車利用率の低下、EV、ハイブリッド化等いくつかの重大な構造変化が起きてきています。当社はこうした構造変化に柔軟かつ機動的に対応していくと同時に、同市場周辺の新しいビジネスチャンスにも積極的に取り組んでいかなければなりません。中でも発展を続ける東南アジア市場では、車のアフターセールスに日本とは違った新しい可能性が見出せることも期待され、当社として先行投資・マーケット調査は怠れない時代に入っています。

社外取締役・独立役員として、こうした視点を大切にし、経営陣・執行部との意見交換を活発に行っていくとともに、そうした積極的関わりを通じて企業・従業員・株主・FC各社共同の利益発展に寄与していきたいと考えています。



取締役 (社外・独立)  
服部 範雄

現在、自動車業界を取り巻く環境は、ハイブリッド車、電気自動車等の普及が徐々に拡大する中で、スマートフォンなどの情報通信手段と一体化したITの活用も急速に進むなど、大きく様変わりをしています。また、アジアでは中国を中心にASEAN諸国でも経済発展が著しく自動車の普及が進んでおります。こうした背景を踏まえ、事業展開のための的確な情報の入手と分析に努力し、ガバナンスに配慮しつつ、企業価値の向上に貢献したいと考えております。



取締役  
常務執行役員  
店舗販売企画統括  
松村 晃行

この3年間、「オートバックス 2010 中期経営計画」に基づき、お客様の利便性の向上を目指し、新規出店・既存店売場改革・接客改革に取り組んでまいりました。今期は車検をはじめ、あらゆるメンテナンスをお任せいただける店舗づくりと、カーライフの楽しさをお伝えできる店づくりを旨とするともにスーパーオートバックスの改革を完了させ、市場シェア向上、店舗収益力向上という成果につなげ、将来にわたる成長と企業価値の向上に努めてまいります。



取締役  
常務執行役員  
営業統括  
兼チエン企画担当  
小林 喜夫巳

取締役就任から3年間、「オートバックス 2010 中期経営計画」の達成に向けグループ人材の行動改革と出店開発に着実に取り組んでまいりました。激しく変化する経営環境に流されることなく、お客様のためにやると決めたことをやり抜ける現場従業員の実行力を育むこと、お客様のニーズの変化に柔軟に対応できる店舗の開発を加速することで、個店力の強化とシェアの拡大を図り、企業価値の向上に努めてまいります。



取締役 (社外・独立)  
島崎 憲明

社外取締役としての2年間は今までの経験を生かし、当社企業価値向上の実現に向けた事業戦略の実行やリスクマネジメント・人材開発等経営基盤の強化について適切な助言を行うべく努めてまいりました。

2014年3月期は引き続きこれらの職責を果たすとともに、2015年3月期から始まる次期中期経営計画の検討では当社の成長戦略や資本政策等について株主価値の観点から審議に参加し、ステークホルダーの皆様にご納得いただける計画の策定に寄与してまいります。

## 役員紹介およびごあいさつ



監査役（常勤）  
井手 秀博

当社において取締役常務執行役員経理・財務統括として、ディスクロース統制、予算統制、財務戦略を担当してまいりました。この財務及び会計に関する経験を活かして、会社法、金融商品取引法における内部統制制度のさらなる充実に向けた監視・検証の役割を果たしてまいります。



監査役  
（常勤・社外・独立）  
清原 敏樹

この2年間、2013年3月期を見ても、日本国内においては大きな社会問題となる会社不祥事が幾つか起きております。これに伴い、社会から要請されるコーポレートガバナンスの質は相当の変化が見られます。

私は社外監査役として、今までの多岐にわたる業務経験を活かし、引き続き取締役・執行役員等に対し独立・中立の立場から公正な意見を具申し、自らの監査活動を通じ当社ガバナンスの質的向上を目指すとともに、ステークホルダーの皆様にとって当社の企業価値が向上するように努めてまいります。



監査役（社外・独立）  
池永 朝昭

会社は生き物です。事業環境に対応し、経営におけるリスク認識も企業価値の向上の方法も変化していきます。変化が激しくスピード感のある経営を要求される現代では、ガバナンスと社内の内部統制が機能していないと、取締役会が限られた時間の中で不合理的な経営判断をしてしまうリスクが高まります。十分な情報を多角的に検討して迅速かつ合理的で企業価値向上につながる経営判断を行なうことこそ、現代の取締役に求められるものです。私は、ガバナンスを専門とする弁護士として、引き続き、当社経営陣がかかる役割を果たしているかを監督し、必要に応じ助言し、当社の発展のため努力してまいります。



監査役（社外・独立）  
坂倉 裕司

2年間、社外監査役として、監査体制の中立性・独立性の一層の向上によるコーポレートガバナンス体制の実現に向け、職務を果たしてまいりました。

引き続き、永年培った財務・資本市場分野における知識・経験を活用し、中立的・客観的な視点から監査を行うことにより、当社経営の健全性確保に寄与してまいりたいと思います。

クルマのことなら  オートバックス



**AUTOBACS SEVEN CO., LTD.**

株式会社オートバックスセブン(IR・広報部)  
〒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: <http://www.autobacs.co.jp/>

# Financial Section 2013

## 財務情報

### 目次

23	財務サマリー（6カ年）
24	事業および財務の状況

## 財務サマリー（6カ年）

株式会社オートバックスセブンおよび連結子会社

単位：百万円（1株当たりデータを除く）

各表示年の3月31日に終了した会計年度	2013	2012	2011	2010	2009	2008
売上高：						
タイヤ・ホイール	¥56,351	¥55,348	¥51,416	¥47,954	¥52,587	¥52,485
カーエレクトロニクス	44,490	58,135	59,849	63,994	63,708	66,900
オイル・バッテリー	25,568	24,406	24,566	24,246	26,334	25,456
車外用品	24,054	23,000	23,868	22,350	28,458	30,538
車内用品	23,481	21,735	21,540	21,071	23,674	25,070
カースポーツ用品	14,040	13,516	14,451	15,377	17,383	19,733
サービス	19,249	18,462	17,506	16,856	18,472	18,065
その他	22,931	22,736	23,155	21,089	28,528	28,182
合計	230,168	237,343	236,351	232,937	259,144	266,430
営業利益	12,745	13,721	11,989	10,171	5,090	6,937
税金等調整前当期純利益（損失）	13,915	15,217	11,501	10,575	(3,938)	4,972
当期純利益（損失）	7,590	8,403	6,180	5,866	(3,398)	1,467
配当金の支払額	¥4,762	¥4,706	¥4,555	¥4,023	¥4,547	¥2,294
連結配当性向	64.0%	57.3%	75.9%	77.2%	-	260.6%
売上高当期純利益（損失）率	3.3%	3.5%	2.6%	2.5%	(1.3%)	0.6%
自己資本当期純利益（損失）率（ROE）	5.3%	5.7%	4.1%	3.8%	(2.1%)	0.9%
総資産当期純利益（損失）率（ROA）	3.7%	3.9%	3.0%	2.7%	(1.5%)	0.6%
1株当たりデータ（円）：						
当期純利益（損失）※	¥81.22	¥84.28	¥59.32	¥53.99	¥(30.10)	¥12.79
配当金	156.00	145.00	135.00	125.00	100.00	100.00
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥10,741	¥20,845	¥15,375	¥18,949	¥7,028	¥(646)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(4,523)	(10,156)	(5,002)	(4,694)	4,543	(7,993)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(14,862)	(11,574)	(11,790)	(12,187)	(9,259)	(729)
設備投資額	6,249	7,691	3,187	3,061	4,870	9,753
減価償却費およびのれん償却額	5,194	4,644	4,798	5,207	6,347	7,463
年度末						
現金及び現金同等物	¥42,833	¥51,402	¥52,317	¥53,786	¥51,749	¥49,637
流動資産	127,203	141,612	133,031	133,883	136,968	117,407
流動負債	45,021	55,650	40,649	41,521	44,842	43,571
流動比率	282.5%	254.5%	327.3%	322.4%	305.4%	269.5%
総資産	205,527	217,949	207,795	210,652	224,168	234,126
自己資本	142,862	145,626	147,505	151,397	154,763	164,336
自己資本比率	69.5%	66.8%	71.0%	71.9%	69.0%	70.2%
総店舗数（店）	579	557	538	537	634	640
うち海外	27	27	25	26	116	117
従業員数（人）	4,678	4,469	4,459	4,483	5,933	6,492

※当社は、2013年4月1日付で普通株式1株につき普通株式3株の割合で株式分割を行っています。1株当たり当期純利益（損失）については、当該株式分割後の発行済株式数（自己株式を除く）により算定しています。

## 事業および財務の状況

### 事業レビュー

#### オートバックス連結グループ

オートバックス連結グループは株式会社オートバックスセブン（当社）と子会社35社および関連会社7社で構成され、カー用品などの国内外への卸売・小売販売を中心に、自動車の車検・整備や自動車の販売・買取およびローン・クレジット業務を行っています。さらに店舗を運営するフランチャイズ加盟法人（フランチャイジー）に対する金銭の貸付、店舗設備のリース、コンサルティング業、事務処理代行業、情報サービス業および損害保険代理店業を行っています。

カー用品販売における主要な店舗ブランド名は、「オートバックス」「スーパーオートバックス」「オートハローズ」「オートバックスセコハン市場」および「オートバックスエクスプレス」、自動車の販売・買取のブランドは「オートバックスC@RS（カーズ）」です。なお、2012年10月に「オートハローズ」は「オートバックス」にブランドを統一しました。

#### 部門別売上

連結グループの収益は、「卸売部門」「小売部門」および「その他」の3つに分類されます。

##### ・卸売部門

フランチャイジーに対する商品を卸売した収益と、これらフランチャイジーからのロイヤリティ収入が主要なものです。

##### ・小売部門

当社が運営する直営店舗と連結対象である店舗運営子会社によって運営される店舗における商品およびサービスの売上高が主要なものです。

##### ・その他

フランチャイジーに対する不動産および店舗設備などリース物件の賃貸料が含まれます。

	単位：店	
	2013	2012
〈連結対象店舗（小売部門）〉		
直営店舗	10	12
連結子会社運営店舗（うち・海外店舗）	164 (18)	155 (18)
小計	174	167
〈連結対象外店舗〉		
フランチャイジー運営店舗（うち・海外店舗）	405 (9)	390 (9)
総店舗数（うち・海外店舗）	579 (27)	557 (27)

#### フランチャイズシステム

##### ・契約の内容

当社はフランチャイズ本部として、フランチャイジーに対して本部が使用している商号、経営ノウハウ、店舗運営に必要な諸インフラなどを提供し、当社と同一企業イメージで事業を行う権利を与えています。フランチャイジーはこれに対してロイヤリティなどの対価を支払い、本部の指導のもとに継続して営業を行い、相互の繁栄を図ることを目的としています。

##### ・ロイヤリティ

フランチャイジーは、店舗小売売上高に対して、一定の料率に相当する金額を支払います。主な業態である「オートバックス」「スーパーオートバックス」「オートハローズ」における料率は1.0%です。

##### ・店舗の土地および建物

当グループの店舗の土地および建物の多くは当社が保有するものではなく、フランチャイジーもしくは地主が、その保有する土地に建物を建築し、賃貸借契約によりフランチャイジーもしくは当社が賃借しています。土地の地主が店舗の建物を建築する場合、その建物がオートバックス仕様であり、他の用途に転用しにくいことなどの理由で、当社は地主に対して差入保証金を提供しています（詳細は8ページの差入保証金を参照）。

#### 国内の各業態における売上高

		単位：百万円、店	
		2013	2012
オートバックス	売上高	192,426	194,136
	期末店舗数	455	430
スーパーオートバックス	売上高	76,936	81,649
	期末店舗数	76	76
オートハローズ	売上高	30	350
	期末店舗数	0	1
オートバックスカーズ	売上高	17,276	16,523
	期末加盟店舗数	244	175
オートバックスセコハン市場	売上高	2,016	2,430
	期末店舗数	14	18
オートバックスエクスプレス	売上高	3,113	2,453
	期末店舗数	7	5
合計	売上高	291,797	297,542
	期末店舗数（オートバックスC@RSは除く）	552	530

## 経営環境の分析

国内カー用品市場は、1997年3月期をピークにして以後市場規模が縮小する傾向にあり、1997年3月期に3兆565億円あった推定小売販売金額<sup>※</sup>は、2012年3月期では1兆8,384億円まで縮小しています。これは主に、自動車メーカーが新車販売時に各種カー用品などの標準装備を充実させたことに加え、カーエレクトロニクス商品などの単価が下落しているためと考えられます。さらに近年は、若年層の自動車に対する意識の変化なども影響して、ドレスアップ用のホイールやカースポーツ用品の市場も縮小傾向にあります。

※(株)オートマート・ネットワーク『AM+NETWORK』2001/8号、2012/8号より 2013年3月期のデータについては、同誌の廃刊に伴い未確認。

## 当期の概況と成果

### 業績の概況

当期の事業環境は、自動車関連消費においては、政府によるエコカー補助金制度により軽自動車やハイブリッド車などを中心に新車販売台数が増加し、これに伴いカー用品全般において需要が拡大しました。また、補助金制度終了後も全国的な寒波に加え、関東地方においても降雪があったことなどにより、スタッドレスタイヤやタイヤチェーンなどの需要が堅調に推移しました。しかしながら、2012年3月期の地上波デジタル放送への移行に伴うカーナビゲーションや車載用チューナーの需要増の反動があり、さらにカーディーラーも含めた競争環境激化などによるカーナビゲーションの急激な単価下落が発生しました。

このような事業環境のもと、当グループでは「店舗収益と市場シェアの向上」を事業戦略の柱とする「オートボックス 2010 中期経営計画」に沿った施策に注力してきました。

### ・国内オートボックスチェーンの営業概況

当期における日本国内のオートボックスチェーン（フランチャイジーの店舗を含む）の全業態<sup>※</sup>の売上高は、前期比で既存店4.5%の減少、全店2.0%の減少となりました。しかしながら、中期経営計画の施策として取り組んできた売場改装や接客改革などの効果もあり、既存店の客数は0.5%の増加となりました。

「カー用品販売」は、会員向けの販促施策を強化する一方、エコカー補助金制度に合わせた車種別の販促施策を実施した結果、タイヤ、ホイール、車内アクセサリ、洗車用品などの売上が好調に推移しました。また、各店舗においてスタッドレスタイヤやホイールの品揃えを充実させ、セット販売など、お客様の買いやすさを追求した結果、これらの売上は増加しました。さらに、利用者数が伸びているスマートフォン関連商品の販売も売場を拡大したことなどにより、これらの売上も堅調に推移しました。しかしながら、カーエレクトロニクスにおいて、前期の地上波デジタル放送への移行に伴うカーナビゲーションや車載用チューナーの需要増からの反動や、カーナビゲーションの売れ筋価格帯の変化、さらにカーディーラーなどの価格競争による単価下落に伴う売上減少の影響が非常に大きく、カー用品全体の売上としては前期と比較して減少しました。以上の結果、「カー用品販売（車検・整備を除くサービスを含む）」は前期比3.0%減少の2,545億円となりました。

「車検・整備」は、好調な新車販売により、車検の需要自体は弱かったものの、2012年4月より車検コンタクトセンターを本格稼働させ、電話やWebでお問い合わせいただいたお客様に対するご案内を開始するなど、拡販に積極的に取り組んだことにより、車検実施台数は前期比7.1%増加の約57万3千台となりました。また、以前から取り組んでいる小規模のキズや凹みを修復する板金・塗装に加え、高度な板金技術を持つ板金集中センターを3拠点開設したことなどにより、板金・塗装の売上が増加しました。

「車販売・買取」は、エコカー補助金制度に伴い新車販売が好調に推移した一方、中古車は昨年の震災後の需要増の反動もあり、中古車の流通業者向けの販売台数が減少し、総販売台数は前期比2.9%増加の約18,400台となりました。なお、2013年3月期のカーズ加盟店舗は2012年3月期の175店舗から244店舗に増加しました。

国内における出退店は、新規出店が30店舗、スクラップ&ビルド・リロケーションおよび業態転換による閉店および開店が5店舗、退店が9店舗でした。また、「オートボックスセコハン市場」の4店舗を、他業態におけるインショップ形態に変更しました。これらインショップ形態の拠点は店舗数に含めておらず、当期において、その数は5拠点でした。この結果、国内の店舗数は、前期末の530店舗から22店舗増加の552店舗となりました。

※オートボックス、スーパーオートボックス、オートハローズ業態

### 国内出退店実績

	単位：店							
	2013年3月期							
	2012年3月末	上期			下期			2013年3月末
新店		スクラップ & ビルド・リロケーション	退店	新店	スクラップ & ビルド・リロケーション	退店		
オートボックス	430	+11	0	-1	+16	+1	-2	455
スーパーオートボックス	76							76
オートハローズ	1		-1					0
オートボックスセコハン市場	18		-3			-1		14
オートボックスエクスプレス	5	+2		-1	+1			7
国内計	530	+13	-4	-2	+17	0	-2	552

## 中期経営計画の進捗状況

当グループでは、2010年5月に発表した「オートバックス 2010 中期経営計画」に沿った、事業戦略、財務戦略およびCSR・ガバナンスの各施策を実施しました。

国内事業の強化として、重要な施策と位置付ける「既存店改革」では、多くの店舗で売場改装の効果により業績が改善しました。「人材改革」では、接客教育の継続だけでなく、店長のマネジメント力の向上を目的とした研修をスタートし、これまで実施してきた店舗改革の効果をさらに高めるための人材強化を図りました。また、「新規出店」については、2010年4月から3年間の累計出店数は57店舗と、当初の計画より遅れていますが、当期は出店開発を強化し計画どおり30店舗の出店を実施しました。

### (事業戦略)

事業戦略として、前期に引き続き、国内フランチャイズ事業の強化に軸足を置いた、既存オートバックス業態の店舗収益向上を目指した取り組みを推進しています。

「既存店改革」においては、前期まではオートバックス業態店舗の売場改装に注力してきましたが、当期はその効果を最大限に発揮するため、商品訴求力と売場でのプレゼンテーション力の向上のため、売れ筋商品の情報収集や発信、売場展開パターンの標準化などの取り組みをさらに強化しました。多くの店舗では、当初の狙いどおり業績が改善し、店舗運営の効率も向上しましたが、その改善状況にはバラつきがみられました。改善幅が小さい店舗については要因を細かく把握し、その要因に応じた対策を店舗ごとに設定し、実行しました。また、対策実施後の結果についても検証を行い、改善を加えながら対策を継続してきました。業績が好調な店舗では、人員体制づくりや部門の壁を越えた相互連携ルールの確立、接客機会を損失しないための仕組みづくりを強化しており、このような仕組みや考え方を標準化し、他の店舗へ横展開することにより、今後も、お客様の利便性向上とともに、業績改善に向けた対策に継続して取り組んでいきます。また、これまでの既存オートバックス業態で行った売場改装のノウハウを活用し、当期より「スーパーオートバックスの収益改善」として、スーパーオートバックス店舗での売場改装に着手しました。スーパーオートバックスの強みを生かした売り場展開や、競合店舗との差別化を図るため、店舗ごとの顧客属性やエリア特性に合わせた改装を行いました。当期は19店舗で売場改装を実施し、改装後の店舗においては業績が改善しています。

「人材改革」においては、中期経営計画スタート時より注力している接客教育を継続的に実施しており、新店の従業員を中心に約1,000名に対して研修を実施しました。また、各地方事業所に接客教育担当を配置し、継続的に研修を進めています。さらに、店舗オペレーション改革の一環として、店長のマネジメント力向上を目的に、全店舗の店長に対する「戦略力強化研修」を開催するとともに、研修の対象を副店長まで広げ、店舗幹部のマネジメント力強化を図っています。

「新規出店」においては、お客様の利便性向上と、今まで以上に多くのお客様にご来店いただくことを目的に、当期は新たに30店舗を出店しました。カー用品店がない空白商圈や店舗間の隙間商圈のような、これまであまり出店してこなかった地域への出店を推進しています。さらに、出店後の業績についても、店舗ごとの業績分析や検証から、課題の抽出を行い、次の出店に向けた対策を実施しました。また、店内什器やピット機材などについては、個別に見直しを行い、さらなるローコスト化を推進しました。

新たなサービス業態として、板金集中センターを3拠点（千葉県浦安市、埼玉県戸田市、福岡県福岡市）開設しました。将来の成長に向けた取り組みの一つであり、オートバックスのブランド力を最大限に発揮し、板金・塗装事業のモデル構築を目的に実験と検証を進めています。

当期よりスタートした「CRM戦略の推進」については、お客様の車に対する意識の変化と、今後の市場環境の動向を見据え、あらためてお客様と当グループとの関係を見直し、お客様とのつながりを強化するための取り組みを推進しています。この考えに基づき、お客様のライフスタイル、趣味、思考などのデータをもとに、お客様それぞれの要望に適したサービスや商品の提案、情報の提供を行うための新たな顧客システムの構築を進めました。

「E-コマースの強化」については、インターネットを通じた販売が車関連の商品やサービスにおいても、今後さらに拡大するという想定のもと、当グループにとっても将来の成長を支える柱の一つとして位置付け、自社通販サイトの充実と機能強化に加え、楽天市場へ出店し、新たな販路拡大を行った結果、楽天市場での売上についても、当初の計画を上回りました。今後もインターネットを通じた販売に関して、実験と検証を進めていきます。

そのほか、お客様にとってお求めになりやすい価格で商品を提供することを目指した仕入の見直しや、お客様へ提供する商品・サービスの充実を図ることを目的とした車や車検の販売強化にも取り組みました。

海外事業においては、中国において1店舗を出店、3店舗を退店し、マレーシアおよび台湾において各1店舗を出店するなど、ASEAN地域をはじめ、フランス、中国において、さらなる店舗の収益向上に努めました。特に、中国においては、2店舗の直営店において店舗モデル構築に向けた実験と検証を進めてきました。今後も長期的な視点で検証を進めるとともに、従来の事業領域だけではなく視野を広げ、将来のさらなる収益拡大に取り組んでいきます。

### (財務戦略)

財務戦略では、将来の営業キャッシュ・フローの増大を図るため、主として国内における30店舗の新規出店など積極的な設備投資を行いました。来期以降も積極的な事業投資を行っていきます。

また、資本効率の向上を目指し、株主還元強化の方針のもと、合計180万株、約72億円の自己株式の取得を実施しました。配当についても連結株主資本配当率（DOE）3%以上とする経営目標を念頭に置き、株主還元強化を図るため、期末配当については前期から6円増加の1株当たり81円とし、年間配当については前期に比べ11円増加の1株当たり156円としました。なお、当社は2013年4月1日を効力発生日とした1株につき3株を割り当てる株式分割を実施しました。

## (CSR・ガバナンス)

当グループではCSR活動を重要な経営課題と位置付けており、環境に配慮した事業運営を目指し、前期の豊洲本社事業所でのISO14001認証取得に続き、地方事業所6ヵ所でも認証を取得しました。また、豊洲本社事業所を含め環境を意識した活動に継続的に取り組み、特に電気使用量やコピー用紙、廃棄物の削減については、目標を大幅に上回る削減を達成しました。今後も全社を挙げて環境に配慮した取り組みを継続していきます。さらに、地域社会への貢献活動として本部・店舗において「オートバックスデー」を設定し、周辺地域の清掃活動を継続してきました。

リスクマネジメントの強化として、当グループにおけるリスクの管理、低減を目的に設置している「リスクマネジメント委員会」の運営方法を見直しました。リスク対応の実効性や効率を高めるため、より現場に近い立場の執行役員の間でリスク内容およびその対応を共有できるよう、執行役員会議内で状況報告および討議を実施しました。前期に施行された「暴力団排除条例」を受けて、引き続き反社会的勢力対策に取り組みました。子会社向けの「反社会的勢力対応マニュアル」の策定や、契約書への「暴排条項規定」の導入を既存取引先まで広げるなど、リスクマネジメントのさらなる強化を図りました。

## 財務レビュー

## 1. 連結損益状況

## 売上高

当期における当グループの連結売上高は前期並みの2,301億68百万円となりました。

	単位：百万円（構成比）				
	2013		2012		増額（減額）
卸売部門	131,859	(57.3%)	135,571	(57.1%)	(3,713)
小売部門	94,770	(41.2%)	98,313	(41.4%)	(3,543)
その他	3,539	(1.5%)	3,459	(1.5%)	79
合計	230,168	(100.0%)	237,343	(100.0%)	(7,175)

## ・卸売部門

主にフランチャイジーに対する売上高で構成される卸売部門の売上高は、車内用品・車外用品・オイル・バッテリーが堅調に推移したものの、カーナビゲーションの単価の下落により売上が大幅に減少し、前期比2.7%減少の1,318億59百万円となりました。

## ・小売部門

当社および連結子会社が運営を行う店舗における小売部門の売上高は、タイヤ・ホイールが堅調に推移したものの、カーナビゲーションが単価の下落やETC車載器の需要減により売上が減少し、前期比3.6%減少の947億70百万円となりました。

## ・その他

国内のフランチャイジーから得られる不動産賃貸料が増加し、前期比2.3%増加の35億39百万円となりました。

## 売上総利益

売上総利益は、カーエレクトロニクスの粗利額の減少により全体の粗利額も減少し、前期比1.7%減少の757億30百万円となりました。しかしながら売上総利益率は、経費の見直しやタイヤ・ホイール集中販売などにより、前期の32.5%から32.9%に改善しました。

## 販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費は、減価償却費や支払手数料が増加しましたが、販売促進の見直しによる販売費削減により、前期比0.5%減少の629億85百万円となりました。

	単位：百万円		
	2013	2012	増額（減額）
人件費	29,190	29,650	(460)
うち・従業員給料手当	23,415	23,835	(421)
販売費	10,762	11,415	(654)
設備費	12,888	12,592	296
うち・地代家賃	6,106	6,104	1
うち・減価償却費	4,359	3,937	422
管理費等	10,145	9,659	486
うち・貸倒引当金繰入額	83	43	40
合計	62,985	63,316	(332)

内訳としては、人件費は前期比1.6%減少の291億90百万円で、販売費に占める割合は46.3%となりました。これは従業員給料手当の減少によるものです。

販売費は前期比5.7%減少の107億62百万円で、販売費に占める割合は17.1%となりました。これは販売促進の方法の見直しに伴う削減などによるものです。

設備費は、前期比2.4%増加の128億88百万円で、販売費に占める割合は20.5%となりました。これは情報システム投資に伴う減価償却の増加などによるものです。

管理費等は、前期比5.0%増加の101億45百万円で、販売費に占める割合は16.1%となりました。これは支払手数料や子会社化した会社ののれん償却額の増加などによるものです。

以上の結果、営業利益は前期比7.1%減少の127億45百万円となりました。

## セグメント別従業員の状況

	単位：人					
	2013		2012		増額（減額）	
当社	1,177	(94)	1,060	(90)	117	
国内店舗子会社	2,614	(920)	2,558	(1,069)	56	
海外子会社	670	(-)	651	(-)	19	
事業子会社	149	(13)	128	(9)	21	
機能子会社	68	(21)	72	(18)	(4)	
合計	4,678	(1,048)	4,469	(1,186)	209	

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は( )内に年間の平均人員を外数で記載しています。

## その他の収益及び費用

当期のその他の収益(純額)は、前期の14億96百万円の収入から11億70百万円の収入となりました。主な要因は、投資有価証券売却損4億68百万円、固定資産減損損失89百万円を計上したものの、為替差益5億34百万円の収入があったことによるものです。

## 法人税等

当期の法人税等は、63億47百万円となりました。子会社の繰延税金資産の回収可能性の差異表化に伴い、法人税等の負担率は、前期の44.8%から45.6%になりました。

## 当期純利益

当期純利益は、前期比9.7%減少の75億90百万円となりました。1株当たり当期純利益は、81円22銭となりました。また、売上高当期純利益率は前期の3.5%から3.3%、総資産当期純利益率(ROA)は前期の3.9%から3.7%、自己資本当期純利益率(ROE)は前期の5.7%から5.3%へと、それぞれ悪化しました。

## 2. セグメント別の状況

## セグメントの区分について

当グループのセグメントは、次のとおりです。

**当社**：フランチャイジーに対してカー用品など(主要な商品はタイヤ・ホイールおよびカーエレクトロニクスなど)の卸売を行うほか、主に一般消費者に対してカー用品などの販売および取付サービス(主要な店舗ブランド名としては、オートボックス、スーパーオートボックス、オートハローズおよびオートボックスセコハン市場)を行っています。また、主にフランチャイジー向けに店舗不動産などのリース業を行っています。

**国内店舗子会社**：主に一般消費者に対してカー用品などの販売および取付サービスを行っています。

**海外子会社**：フランチャイジーに対してカー用品などの卸売を行うほか、主に一般消費者に対してカー用品などの販売および取付サービスを行っています。

**事業子会社**：主にカー用品およびエンジンオイルの卸売、自動車販売および車検を行っています。

**機能子会社**：主にフランチャイジー向けに金銭の貸付、店舗設備などのリース業を行うほか、ローン・クレジット事業、損害保険代理店業および事務処理代行業を行っています。

## セグメントと部門別売上上の関係

当グループの報告セグメントは、構成単位のうち、分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定および業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものです。

当グループは、主に「カー用品販売」「車検・整備」および「車販売・買取」事業によるオートボックスフランチャイズチェーンを国内外で展開しており、これらの事業における卸売部門および小売部門を基礎とした企業群のセグメントから構成されています。

したがって、「当社」「国内店舗子会社」「海外子会社」「事業子会社」および「機能子会社」の5つを報告セグメントとしています。

各セグメントの主な事業内容は、次のとおりです。

	当社	国内店舗子会社	海外子会社	事業子会社	機能子会社
カー用品販売	卸売・小売	小売	卸売・小売	卸売	—
車検・整備	卸売・小売	小売	小売	小売	—
車販売・買取	卸売・小売	小売	—	小売	—
その他	リース業	—	—	—	リース業・その他

(注) 機能子会社のその他は、ローン・クレジット事業、損害保険代理店業および事務処理代行業です。

## セグメントごとの2013年3月期の損益状況

## 当社（単体）

売上高は、前期比4.2%減少の1,872億99百万円となりました。フランチャイジーに対する卸部門では、車内用品、タイヤ・ホイール、車外用品の売上が増加したものの、カーエレクトロニクスの売上が大幅に落ち込んだため前期比4.5%減少しました。また小売部門では、車販売などの売上が増加したものの、カーエレクトロニクスの不調の影響が大きく前期比1.6%減少しました。売上総利益は、カーエレクトロニクスなどの売上減少に伴い、前期比2.0%減少の409億27百万円となりました。しかしながら、粗利改革の効果や粗利ミックスの改善により売上総利益率は上昇しました。販売費及び一般管理費は、情報システムの減価償却費や支払手数料などが増加したものの、広告宣伝費や販売促進費など管理可能な費用を精査し、削減したことなどにより、前期比3.4%減少の271億92百万円となりました。これらの結果、営業利益は前期比1.1%増加の137億35百万円となりました。

## 国内店舗子会社

売上高は、前期比4.5%減少の780億57百万円、営業損失は7億89百万円（前期は4億35百万円の営業利益）となりました。車内アクセサリ、タイヤ、ホイールなどの販売が好調であったものの、カーエレクトロニクスおよびその取付工賃の売上が減少しました。売上総利益はタイヤ、ホイール、アクセサリの構成比率が上昇したことにより、売上総利益額は減少したものの、売上総利益率は前期並みを維持しました。販売費及び一般管理費は、第1四半期において震災後の反動で前年同期に比べて増加したものの、第2四半期以降、コスト削減に取り組み、通期では前期並みに抑制しました。

## 海外子会社

売上高は、前期比3.5%減少の87億81百万円、営業損失は72百万円（前期は86百万円の営業利益）となりました。フランスにおいては、欧州経済が低迷するなか個人消費が落ち込んだことに加え、日曜営業ができない店舗が増加したことや、冬季商品の売上不振の影響などにより売上高が減少しました。このような状況に対応してサービス売上の比率を上げ、コストの抑制に努めたものの営業損失が発生しました。中国では、上海において現地子会社の直営3号店を出店した一方、直営1号店およびフランチャイズチェーン加盟法人の2店舗を退店したことにより売上高が減少しました。また、売上に応じたコストのコントロールに努めたものの、出退店などにより営業損失が発生しました。シンガポールにおいては、前期に1店舗出店したことや、タイヤやオイルなどのメンテナンス商品の販売に取り組んだことなどにより売上高および営業利益が前期比で増加しました。タイにおいては、タイヤを中心とした積極的な販促活動を行ったことにより売上高は増加したものの、店舗家賃などのコスト増加により営業損失が発生しました。

海外における出退店実績は、以下のとおりです。

## 海外出退店実績

	単位：店			
	2012年3月末	2013年3月期		2013年3月末
		上期	下期	
フランス	11			11
中国	4	-1	-1	2
台湾	5		+1	6
タイ	4			4
シンガポール	3			3
マレーシア	0	+1		1
海外計	27			27

## 事業子会社

売上高は、オイルなどの卸売を行っているパルスター（株）の取り扱い商品の増加と販路が拡大したことや、板金集中センターを運営する（株）ヤナカが連結対象子会社となったことにより、前期比13.9%増加の143億55百万円となりました。前期より物流経費や人件費が増加したものの、売上増に伴う粗利額の増加により、営業利益は前期比45.5%増加の1億63百万円となりました。

## 機能子会社

売上高は、前期比0.2%減少の33億76百万円、営業利益は前期比3.2%減少の4億17百万円とほぼ前期並みとなりました。

## セグメントごとの売上高、利益または損失

	単位：百万円					合計
	当社	国内店舗子会社	海外子会社	事業子会社	機能子会社	
売上高						
外部顧客への売上高	136,062	77,272	8,533	7,298	1,003	230,168
セグメント間の内部売上高または振替高	51,237	785	248	7,057	2,373	61,700
計	187,299	78,057	8,781	14,355	3,376	291,868
セグメント利益または損失	13,735	(789)	(72)	163	417	13,454

## 営業利益における連結調整の内容

各セグメントの営業利益の合算額から連結営業利益への調整額は、△7億8百万円でした。前期からの連結調整額の減少は、フランチャイズチェーン加盟法人の子会社化に伴うのれんの償却額が増加した一方で、連結グループ間の固定資産の調整額が増加しました。

## セグメント合計額と連結財務諸表計上額との差額および当該差額の主な内容（差異調整に関する事項）

	単位：百万円	
	2013	2012
売上高		
セグメント計	291,868	302,400
セグメント間取引消去	(61,700)	(65,057)
連結財務諸表の売上高	230,168	237,343
営業利益		
セグメント計	13,454	14,654
セグメント間取引消去	(383)	(477)
棚卸資産の調整額	(298)	(325)
ポイント引当金洗替額	(36)	(83)
のれんの償却額	(263)	(77)
固定資産の調整額	179	8
その他	92	21
連結財務諸表の営業利益	12,745	13,721

## 財政状態

### 1. 貸借対照表の各項目の状況

#### 流動資産

流動資産は、前期末に比べ144億9百万円減少し1,272億3百万円となりました。有価証券の減少、リース投資資産の減少が主な要因です。

#### 有形固定資産、投資及びその他の資産

有形固定資産は、前期末に比べ19億30百万円増加し414億53百万円となりました。新規出店による建物及び構築物および土地の増加が主な要因です。投資及びその他の資産は、前期末に比べ58百万円増加し368億71百万円となりました。ソフトウェアの減少があったものの、(株)ブロードリーフの株式取得に伴う投資有価証券の増加が主な要因です。

#### 流動負債

流動負債は、前期末に比べ106億29百万円減少し450億21百万円となりました。短期借入金、未払金、未払法人税等の減少などが主な要因です。

#### 固定負債

固定負債は、前期末に比べ10億99百万円増加し172億5百万円となりました。社債は減少したものの、長期借入金、リース債務などが増加しました。

#### 純資産

少数株主持分を含めた純資産は、前期末比28億92百万円減少し1,433億1百万円となりました。これは当期純利益75億90百万円に対して、配当金の支払額47億62百万円と自己株式の取得71億96百万円を計上したことによります。

### 2. 当社の貸借対照表における特徴的な勘定項目

#### リース投資資産

当社は一部のフランチャイジーに対して、店舗の建物や機材を賃貸しており、借手に所有権が移転しないファイナンスリース取引については、リース投資資産として計上しています。当期末のリース投資資産は前期末から10億52百万円減少の123億61百万円となりました。

#### 差入保証金

当グループの店舗は、当グループ仕様で建設され、15年から20年の間の解約不可能の条件でリースされています。当社は貸主にリース店舗の建設費用の一部または全部を差入保証金として提供しています。当期末の差入保証金は前期末から6億3百万円減少の186億18百万円となりました。

## キャッシュ・フローの状況

### 営業活動によるキャッシュ・フロー

主に、法人税等の支払額83億20百万円、仕入債務の減少27億98百万円があった一方で、税金等調整前当期純利益139億15百万円、減価償却費の計上49億21百万円および売上債権の増加22億64百万円などがあり、107億41百万円の資金の獲得となりました。

## 投資活動によるキャッシュ・フロー

主に、投資有価証券の売却及び償還による収入29億27百万円、有形及び無形固定資産の取得による支出62億49百万円、投資有価証券の取得による支出21億56百万円などがあり、45億23百万円の資金の支出となりました。営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合算したフリーキャッシュ・フローは、62億18百万円となりました。

### ・設備投資の状況

当期は、主に新店に関わる店舗用地および建物の取得および店舗の増改築、社内の情報システム投資など総額62億49百万円の設備投資を実施しました。なお、設備投資（無形固定資産を含む）の内訳は次のとおりです。

#### 設備投資の主な内訳

	単位：百万円
新規出店	2,943
スクラップ&ビルド・リロケーション	346
店舗用地のための土地の購入	158
POSシステム開発など情報化投資	1,585
その他	1,214
合計	6,249

### セグメント別設備投資額

	単位：百万円		
	2013	2012	増額（減額）
当社	4,959	6,255	(1,296)
国内店舗子会社	258	439	(181)
海外子会社	153	127	26
事業子会社	52	16	36
機能子会社	825	852	(27)
合計	6,249	7,691	(1,442)

(注) 表示金額には消費税等は含まれていません。

## 財務活動によるキャッシュ・フロー

主に、自己株式の取得による支出71億96百万円、長期借入金の返済による支出50億69百万円および配当金の支払額47億62百万円などがあり、148億62百万円の資金の支出となりました。

以上の結果に、現金及び現金同等物に係る換算差額を加えた結果、当期末の現金及び現金同等物の期末残高は、営業活動による資金の獲得107億41百万円、投資活動による資金の支出45億23百万円、財務活動による資金の支出148億62百万円などにより前期末に比べ85億69百万円減少し、428億33百万円となりました。

### 利益配分に関する基本方針および当期・来期の配当

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の最重要課題の一つと位置付けています。当社の利益配分の考え方は、事業継続に必要な手元流動性を確保しつつ、連結株主資本配当率（DOE）3%以上を目標に、業績の状況および財務の安定性を勘案しながら、安定的かつ継続的な配当を行っていくことを基本方針としています。

当期の期末配当については、前期と比べ6円増配の1株当たり81円とし、中間配当75円と合わせて年間で1株当たり156円の配当を実施しました。この結果、連結株主資本配当率（DOE）は3.4%となりました。

2014年3月期については、中間・期末ともに1株当たり27円の年間54円と、増配を実施する予定です。また、500万株の自己株式の消却を実施するとともに2013年5月13日から2014年2月20日の期間において、300万株、50億円を上限に自社株式の取得をする予定です。なお、当社は2013年4月1日を効力発生日とした1株につき3株を割り当てる株式分割を実施しました。

## 事業等のリスク

当アニュアルレポートに記載したオートバックス連結グループの事業の状況、経理の状況などに関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、次のようなものがあります。

#### (1) 競合など

フランチャイジー間や同業他社のみならず、自動車メーカーおよびディーラーの本格参入、タイヤ専門店や中古用品店およびアウトレット用品店など、カー用品市場の競合他社の状況によっては、当グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

#### (2) 異常気象による影響について

オートバックスグループの販売する商品には、天候により販売個数を大きく左右される季節商品が一部含まれています。そのため、冷夏や暖冬などの異常気象が発生した場合、季節商品の需要低下や販売時期のずれによる売上高の増減が、当グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

#### (3) 今後の海外展開

オートバックスグループは、中国、欧州およびその他のアジアの国々などにおいて事業を行っています。これらの地域において、自動車および自動車関連用品に対する異なる文化姿勢、現地の既存小売業者との競合、経済状況、情報インフラの整備状況、知的財産保護の欠如、不安定な国際情勢および伝染病の流行など、様々な問題およびリスクに対応できない場合、当グループの事業および業績に影響を与える可能性があります。

**(4) 出店に関する規制**

オートバックスグループは、店舗の出店において「大規模小売店舗立地法」（以下「大店立地法」という。）により下記の規制を受けています。「大店立地法」は、売場面積1,000㎡超の新規出店や既存店舗の増床などについて、騒音、交通渋滞、ごみ処理問題など、出店地近隣住民に対し生活環境を守る立場から都道府県または政令指定都市が一定の審査をし、規制を行う目的で施行されたものです。オートバックスグループは、1,000㎡超の大型店舗を新規出店する際には、出店計画段階から地域環境を十分考慮し、出店地近隣住民や自治体との調整を図りながら、出店していく方針ですが、上記の規制などにより計画どおり出店ができない場合には、当グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

**(5) 法令遵守**

オートバックスグループは、法令遵守に関わる問題につき内部統制の整備を図っており、より充実した内部管理体制の確立のためコンプライアンス部を設置し、取締役・執行役員および従業員が高い倫理観に基づいて企業活動を行うよう行動規範と行動指針を制定しています。しかし、万が一従業員の故意または過失により法令に違反する行為が発生した場合、当グループの業績に影響を与えるような損害賠償を求められる事案が発生する可能性があります。また、オートバックスグループは大量の顧客情報を保有しており、その取り扱いについては、十分注意を払っていますが、不正行為などにより顧客情報が外部に漏洩した場合、社会的信用が失墜し、当グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

**(6) 販売商品、または仕入商品・原材料の価格変動**

オートバックスグループが販売している商品は、様々な要因によってその仕入商品、原材料の価格変動や市場環境変化の影響を受け、販売価格が見込みと反して高騰、もしくは暴落することがあります。これにより販売価格が仕入価格を下回る、もしくは価格高騰で需要が後退することで、当グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

**(7) 自然災害**

オートバックスグループが店舗を展開する、また事業関連施設を所有する地域において、地震、台風その他の自然災害が発生し、当該施設が損傷、または従業員の死亡・負傷による欠員があった場合、売上高の減少、または現状復帰や人員の補充などにかかる費用によって、当グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

**(8) フランチャイジー**

当社は、カー用品販売、車検・整備、車販売・買取を中心に取り扱う店舗のフランチャイズ本部であり、フランチャイズ契約を締結して店舗運営を行っているフランチャイジーによる契約条項違反や法令違反が、当該法人との資本関係の有無にかかわらず、当グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

**(9) 店舗営業**

オートバックスグループは、カー用品販売、車検・整備、車販売・買取を取り扱う小売店舗を営業していますが、店舗の営業に伴う廃棄物の処理、有害物質の取り扱い、ピット作業における事故発生、また店舗敷地内でのその他の事故発生などのリスクがあります。これらは直接的、もしくは顧客のグループ店舗に対する心証悪化に伴う客数減少などによって、間接的に当グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

**(10) 為替レートの変動**

当グループは、海外子会社に対して実施する外貨建て貸付金などが存在することから、為替変動により、財務諸表作成のための換算において、当グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

**(11) 訴訟リスク**

オートバックスグループが国内外において事業活動を継続するにあたり、多種多様な訴訟のリスクが存在し、内部統制の整備により内部管理態勢を確立しても、これらを完全に排除することは不可能であり、当グループを当事者とした訴訟の提起を受ける可能性があります。訴訟を提起された場合、その結果によっては当グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

**【ご参考：重要な係争事件の解決】**

AUTOBACS STRAUSS INC. ならびに1945 Route 23 Associates, Inc. およびR&S Parts and Service, Inc.（以下合わせて「原告ら」という。）より米国デラウェア連邦倒産裁判所および米国ニュージャージー連邦地方裁判所に提起された当社に対する損害賠償請求訴訟に関して、当社と原告らとの間で締結した和解契約（以下「本和解契約」という。）が上記裁判所により承認され、その効力が発生しました。

**(1) 訴訟の提起から和解に至るまでの経緯**

原告らは、2009年12月11日（米国東部時間）付で米国デラウェア連邦倒産裁判所に、同月17日付で米国ニュージャージー連邦地方裁判所に、それぞれ当社に対する損害賠償請求訴訟（以下合わせて「本訴訟」という。）を提起しました。なお、当該訴訟は、訴訟全体が米国ニュージャージー連邦地方裁判所から米国ニュージャージー連邦倒産裁判所に付託された後、2010年6月9日（米国現地時間）付で米国ニュージャージー連邦倒産裁判所から米国デラウェア連邦倒産裁判所への移送が決定しました。

当社は、これまで本訴訟への対応を進めてきましたが、今後も訴訟を継続した場合の費用などの諸要素を総合的に勘案した結果、2013年3月29日（米国東部時間）に原告らと和解することに合意し、本和解契約書を締結しました。

**(2) 和解の内容**

和解の主たる内容は以下のとおりです。

①当社は、原告らに対し、8.5百万米ドルを支払います。

②AUTOBACS STRAUSS INC. の米国デラウェア連邦倒産裁判所に係属中の倒産手続における当社の届出債権は、全額が認められないものとして扱われず。

**(3) 和解の効力発生**

本和解契約に関して、2013年4月23日（米国東部時間）に米国デラウェア連邦倒産裁判所および米国ニュージャージー連邦倒産裁判所からそれぞれ承認命令が発付され、同年5月8日（米国東部時間）に和解契約が発効しています。本和解契約に基づき、当社は原告らに対し、8.5百万米ドルを2013年5月10日（米国東部時間）に支払っています。

なお、本和解契約に基づく現金支払などについては、2014年3月期以降の連結財務諸表に与える影響は軽微です。