

# 新中期経営計画 オートバックスBIGプラン

BIG=Business Improvement (経営改善) & Governance

計画期間

2008年7月～2011年3月



## BIGプラン方針

### 事業戦略

- ・国内オートバックスFC事業への経営資源の集中とコスト効率化による収益性向上
- ・将来の成長の柱となる事業、分野の選定

## 『企業価値の最大化』

～経営効率の向上と  
コーポレート・ガバナンスの強化～

### 財務戦略

- ・資産/資本効率の向上

### ガバナンス体制

- ・経営体制再構築
- ・リスクマネジメント強化

# BIGプランの方向性

～規模拡大路線から収益性重視へ～



## 前回中期経営計画

### 規模拡大路線

- カー用品事業に加え、周辺事業拡大
- 成長戦略の柱として海外積極展開
- 売上成長優先のための本部機能拡大
- 売上成長による投資収益性向上
- 監督・執行の分離と、執行スピードの向上

## BIGプラン

### 収益性重視

- 事業の選択と集中の早期実現と、将来の成長基盤構築
- 経営資源の集中とコスト効率化による収益性向上
- 意思決定プロセスの精度向上のためのガバナンス体制強化

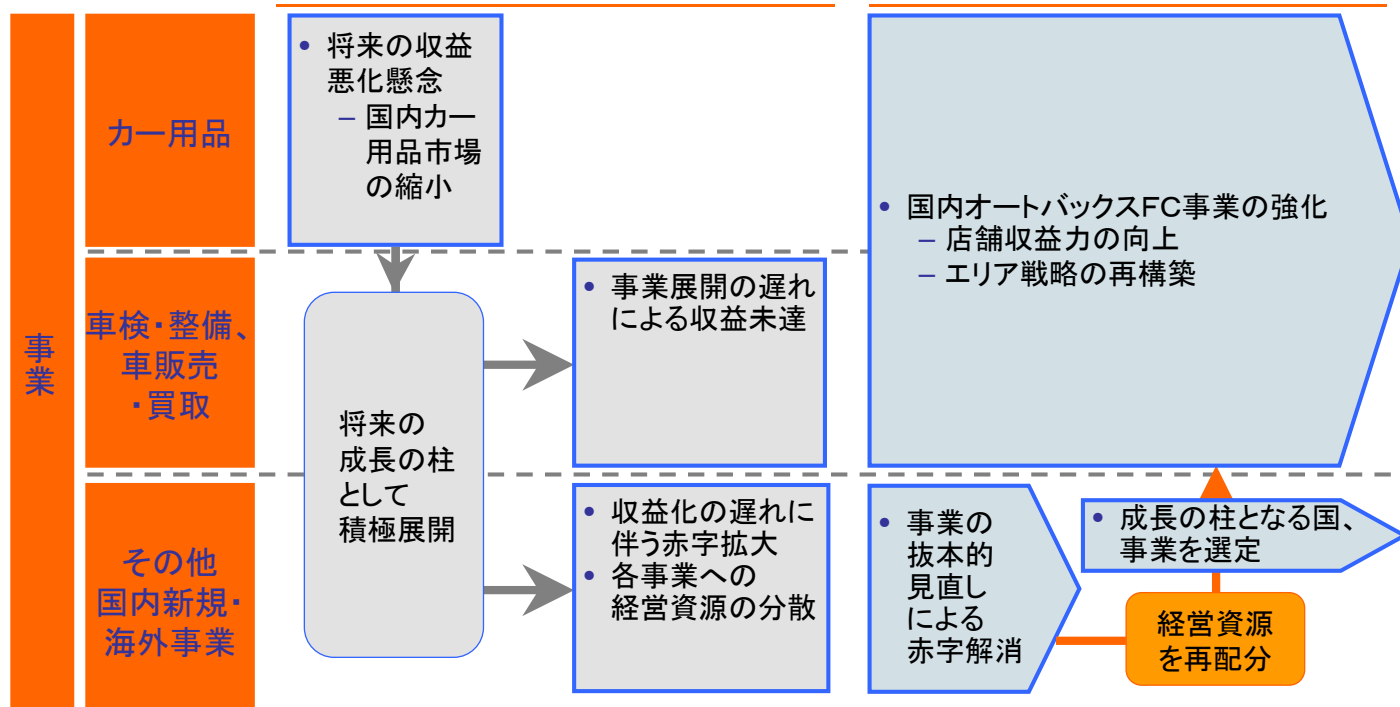
# BIGプランの事業改革イメージ

経営資源を再配分し、成長を見込める事業分野に経営資源を集中



## 前回中期経営計画

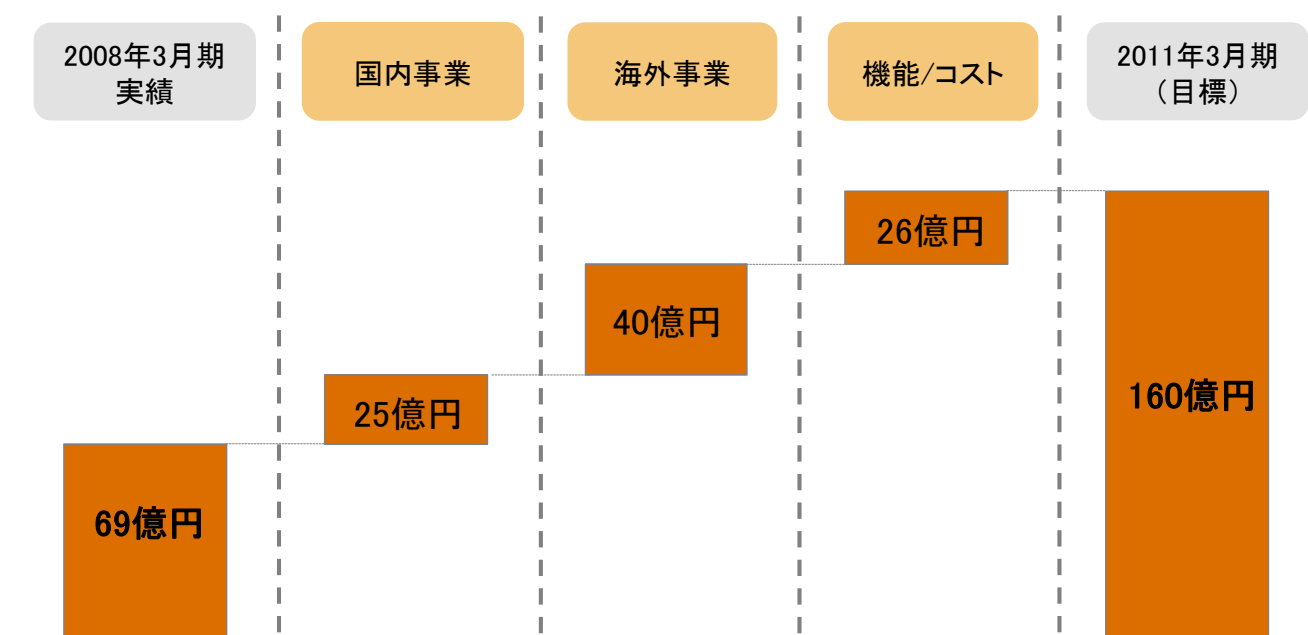
## BIGプラン



# 前回中期経営計画の総括

		狙い	総括
事業戦略	国内	<ul style="list-style-type: none"> <li>トータルカーライフ戦略：カー用品事業に加え、周辺事業拡大</li> <li>エリアドミナント戦略：店舗最適配置によるエリアシェアの拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>車検・整備、車販売・買取においては、事業戦略の方向性は正しかったが、当初の計画より展開が遅れ収益化未達</li> <li>急速な周辺新規事業展開による経営資源の分散</li> <li>出店遅れにより、シェア拡大は未達               <ul style="list-style-type: none"> <li>都市部での物件不足</li> <li>小商圏フォーマットの未確立</li> </ul> </li> </ul>
	海外	<ul style="list-style-type: none"> <li>成長戦略の柱として積極展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>収益化の遅れに伴う赤字拡大</li> <li>各国への経営資源の分散</li> </ul>
	本部機能/コスト	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上成長優先のための本部機能拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内新規・海外事業の広範な展開に伴うサポート機能拡充とコスト増加</li> </ul>
財務戦略		<ul style="list-style-type: none"> <li>売上成長による投資収益性向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内新規・海外事業の広範な展開による資産/資本効率の低下</li> </ul>
ガバナンス体制		<ul style="list-style-type: none"> <li>オフィサー制導入による監督・執行の分離と、執行スピードの向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スピード向上に見合う、チェック体制・牽制機能の未整備</li> </ul>

# BIGプランによる連結営業利益改善目標



※事業毎の改善額は目標概算額

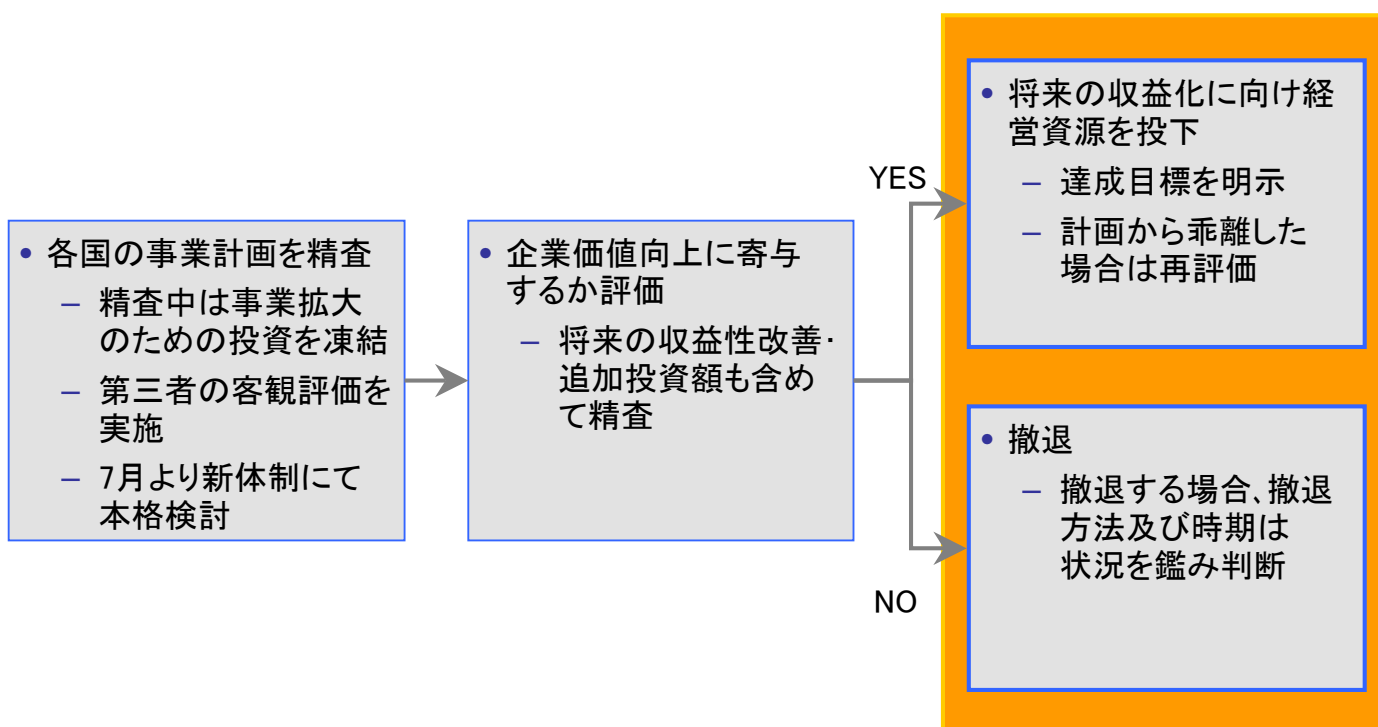
# BIGプラン骨子と施策の方向性

		BIGプラン骨子	施策の方向性
事業戦略	国内	<ul style="list-style-type: none"> <li>オートバックスFC事業の強化 ～経営資源の集中配分～</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>店舗収益力の向上 (トータルカーライフ店舗へ)               <ul style="list-style-type: none"> <li>タイヤ・オイル・バッテリー、車検整備など高粗利商品・サービスの販売構成比を高め収益力を強化</li> <li>CRM(※1)強化による顧客売上およびコスト効率の向上</li> <li>「スゴ買い」(※2)システム積極展開による車販売・買取拡大</li> </ul> </li> <li>エリア戦略の再構築               <ul style="list-style-type: none"> <li>店舗最適配置計画の継続推進</li> <li>販売拠点の拡大</li> <li>既存店のリニューアル、改装による活性化</li> <li>エリア別経営体制の見直し</li> </ul> </li> </ul>
	海外	<ul style="list-style-type: none"> <li>抜本的見直しによるメリハリのついた展開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国別に方向性を見直し、2011年3月期に赤字解消               <ul style="list-style-type: none"> <li>成長の柱となり将来の収益に貢献する国を選定</li> </ul> </li> </ul>
	本部機能/コスト	<ul style="list-style-type: none"> <li>本部機能/コストの効率化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>分散・重複した機能の集約とコスト管理の一元化によるコスト削減</li> <li>人材育成による機能高度化</li> </ul>
財務戦略		<ul style="list-style-type: none"> <li>資産/資本効率の向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資有価証券・非コア事業資産の圧縮</li> <li>増配と自社株買いによる株主還元強化</li> </ul>
ガバナンス体制		<ul style="list-style-type: none"> <li>経営体制再構築とリスクマネジメント強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外取締役・社外監査役の増員</li> <li>意思決定プロセスの改善等</li> </ul>

※1: CRM=カスタマー・リレーションシップ・マネジメント  
 ※2: 「スゴ買い」=車両買取システム; 車両査定・買取金額の設定などの専門知識及び経験が不要になるシステム

## 海外事業の方向性

国別の方向性を抜本的に見直し、成長の柱となる国を選定



# 株主還元強化施策

増配、自社株買いによる株主還元を実施



# ガバナンス体制強化施策



## 2007年12月以降実施済の取組み

## 今後の取組み

### 経営体制の強化

- 社外取締役2名、社外監査役1名の増員(2008年6月株主総会に提案)
- 内部統制管理室の新設
- 適時開示体制、プロセスの再整備
- 重要案件の審議プロセスの見直しによる判断材料の質の向上とリスク把握精度の向上
- 経営会議の役割見直しとオフィサー会議の新設

- 全社的な組織構造の再点検
- オフィサー制の再点検
- 人員の最適配置の設計
- ガバナンス委員会の設置
- 意思決定プロセスの改善
  - 効果測定と効果検証及び報告の徹底
  - 稟議制度の運用徹底(牽制機能の強化)

### リスクマネジメント方針と体制の整備

- リスクマネジメント方針の策定
- 全社的なリスク評価の実施
- リスクマネジメント委員会の設置
- リスクマネジメント規程、危機管理規程、マニュアルの策定

- リスクに関する規程等の再整備
- リスク回避施策の検討、導入

規模拡大路線から収益性重視へ

- 収益性の指標を目標に設定

**ROE**  
(連結)

**7%以上**  
(2011年3月期)

## 今後のBIGプラン对外発表予定

