

# INTEGRATED REPORT 2023

株式会社オートバックスセブン 統合報告書 2023



# 社会の交通の安全と お客様の豊かな人生の実現

クルマという存在がなくてはならない世の中となった今日、  
オートバックスセブングループに期待されるさまざまな社会課題を解決し、  
人とクルマが共存し続けられる持続可能な社会と当社グループの持続的成長に向け、  
“社会の交通の安全”と“お客様の豊かな人生”の実現に貢献し続けます。



## 社是 願望実現

**理念** オートバックスチェン 経営理念

オートバックスは  
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。

私たちのありたい姿

## Professional & Friendly

当社は、さまざまなステークホルダーから、「プロフェッショナル」な存在として認められ、「フレンドリー」で信頼される集団として、地域・社会に貢献し続ける企業を目指します。

## 行動理念

挑戦

創造

感謝



## 行動規範・行動指針

オートバックスセブングループの役員および従業員は、あらゆる企業活動の実践において、全てのステークホルダーの方々と信頼関係を深めながら、共に成長していくことを目指すとともに、「行動規範と行動指針」を遵守します。

[WEB](https://www.autobacs.co.jp/ja/company/absvision.html) 行動規範・行動指針 <https://www.autobacs.co.jp/ja/company/absvision.html>

**編集方針** オートバックスセブングループは、当社グループのビジネスの全体像、企業価値の向上に向けた取り組みや非財務情報を総合的に掲載し、全てのステークホルダーの皆様へ、当社グループについてより一層の理解を深めていただくことを目的に本報告書を作成しています。

**対象期間** 当財務報告期間である「2022年4月～2023年3月」です。なお、最新情報を提供する重要性を鑑み、組織体制や施策などについては、一部2023年度の情報を含んでいます。

**対象組織** 株式会社オートバックスセブンおよび連結子会社

**参考ガイドライン** 国際統合報告評議会 (IIRC) の「国際統合フレームワーク」および経済産業省の「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」などを参考にしています。

**将来の見通しに関する記述について** 本報告書に記載した業績予想などの将来に関する記述は、現時点で入手している情報などに基づき判断した見通しまたは現時点での見込みに関する記述が掲載されています。これら将来見通しに関する記述にはリスクや不確実性が内在しており、将来の業績を保証するものではありません。実際には、さまざまな要因によってこれらの記述とは大きく異なる結果が生じる可能性があります。

## 株式会社オートバックスセブン 統合報告書2023 目次

イントロダクション	P01	パーパス
	P02	理念体系/編集方針/目次
	P03	At a glance
	P04	成長の軌跡
	P05	価値創造モデル
トップメッセージ	P06	トップメッセージ
パーパス実現に向けての経営戦略	P09	事業環境認識
	P10	長期経営計画
	P11	5ヵ年ローリングプラン
	P12	社外取締役による座談会
	P17	特集1:人的資本強化に向けて
	P19	特集2:既存事業の進化による連続的成長
	P21	管理統括メッセージ
ガバナンス	P24	取締役
	P25	取締役の知見と経験(スキルマトリックス)
	P26	新経営執行体制
	P27	コーポレート・ガバナンス
事業別概況	P31	国内オートバックス事業
	P33	海外事業
	P35	ディーラー・BtoB・オンラインアライアンス事業
	P37	その他の事業
サステナビリティ	P38	オートバックスセブンのマテリアリティ
	P39	マテリアリティを達成するための非財務目標とKPI
	P40	気候変動への対応
	P41	環境・社会に配慮した取組の充実
	P42	成長し続ける組織・人材
	P45	社会課題を解決する事業の創出
	P47	商品・サービスの品質管理に関する取り組み
	P48	コンプライアンス
	P49	リスクマネジメント
Data center	P50	財務非財務ハイライト
	P51	財務データ
	P52	非財務データ
	P53	ストアブランド/主要子会社
	P54	会社情報/株式情報

**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」は原則として単体を、「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。「オートバックスチェン」は、連結の国内オートバックス事業およびフランチャイズ加盟法人を示しています。「オートバックスグループ」は、連結およびフランチャイズ加盟法人を示しています。

## At a glance

2023年3月期

## オートボックスセブングループの事業概要



## 国内オートボックス事業

国内の顧客向け、カー用品の卸売・小売販売、車の買取・販売、車検・整備、板金・塗装業務を展開しています。



## 海外事業

国外の顧客向け、カー用品の卸売・小売販売、車の整備、板金・塗装業務を展開しています。

ディーラー・BtoB・オンライン  
アライアンス事業

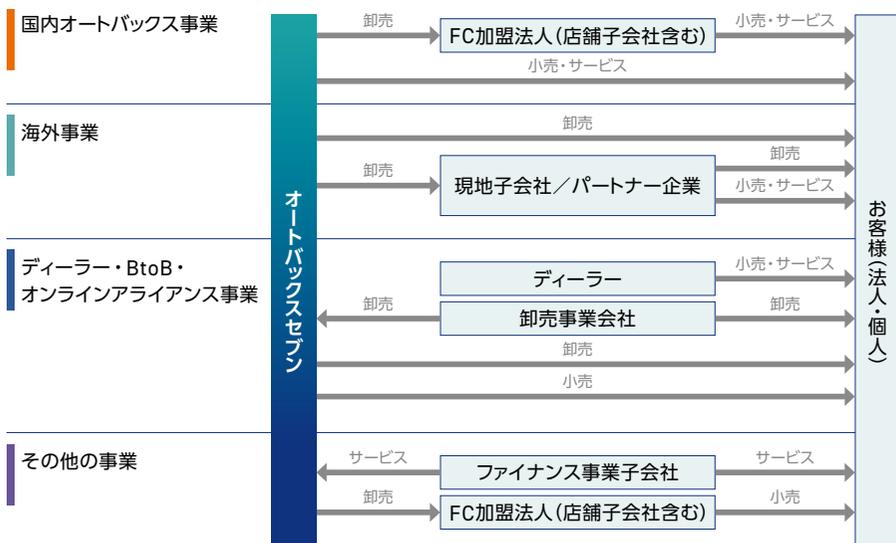
ネット販売、カーディーラーの運営、ホームセンターや整備事業者などの法人に向けたカー用品の卸売を展開しています。



## その他の事業

オートボックスグループ店舗に対してクレジット関連業務を展開しています。また、プライベートレーベルを通じて、クルマと共にある新しいライフスタイルを提案しています。

## オートボックスセブングループのビジネスモデル



## 連結売上高



国内オートボックス事業	1,831.0億円
海外事業	135.3億円
ディーラー・BtoB・オンラインアライアンス事業	491.9億円
その他の事業	60.6億円

※総売上高

## 営業利益



国内オートボックス事業	196.8億円
海外事業	△2.0億円
ディーラー・BtoB・オンラインアライアンス事業	2.8億円
その他の事業	△7.1億円

※全社調整額△73.2億円

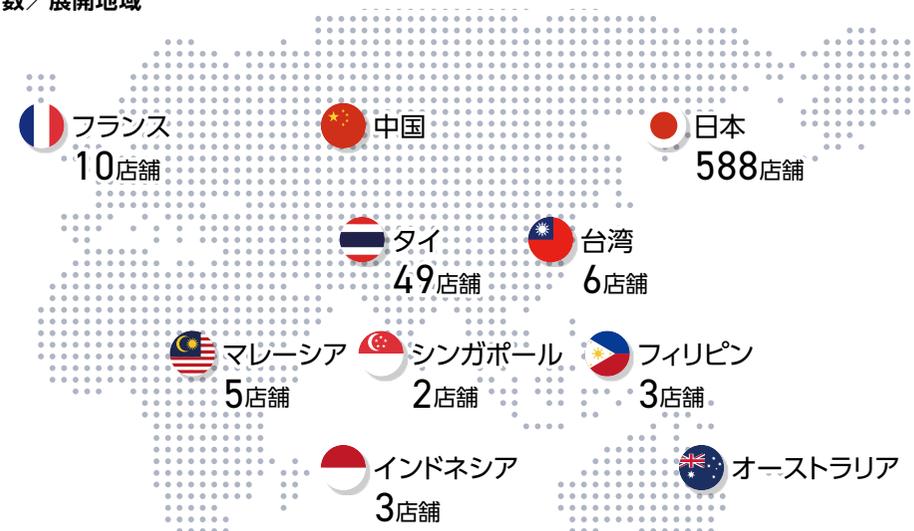
## 親会社株主に帰属する当期純利益

72億円

## ROE

5.8%

## 店舗数/展開地域



## 成長の軌跡

オートボックスは、日本初のカー用品総合専門店として1974年に1号店が誕生しました。

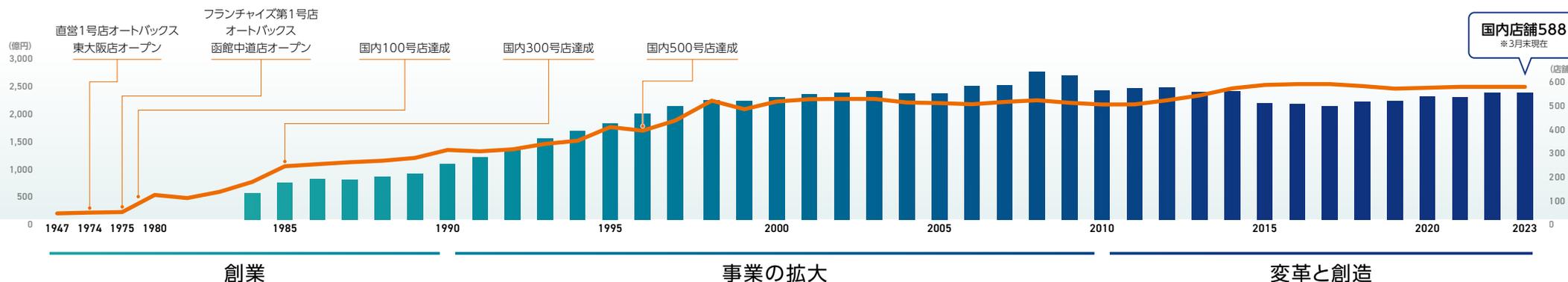
日本のモータリゼーションの発展と共に、独自の品ぞろえとサービスでお客様の多様な嗜好やニーズに応え、

国内カー用品市場シェアNo.1の地位を築いてきました。

クルマを取り巻く事業環境が大きく変化し続ける中、海外進出や、新たなサービスの展開、

新業態を開発しながら、事業拡大を図っています。これからも常に新しい価値提供に挑戦し続けます。

■ 売上高 ■ 店舗数



## ▶2023年 Beyond AUTOBACS Vision 2032策定

オートボックスセブンの進化の方向性

## 出かける楽しさを提案し続ける会社へ

長期ビジョン「Beyond AUTOBACS Vision 2032」を発表。環境変化に適応し、

既存事業の拡大と新たな事業の創造に挑戦することで、2032年度に連結売上高5,000億円を目指します。

### ▶1947年 自動車部品の個人商店として大阪で創業

住野敏郎が中心となって大阪市福島区において自動車部品の卸売を目的とした個人経営の末廣商會を創業。小売業世界一になるという目標を掲げて創業者が定めた社是「願望実現」は、オートボックスセブンのDNAとして、現在も私たちに受け継がれています。



### ▶1990年代 スーパーオートボックスを開発 車検事業に本格参入

小売店舗の大型化が進む中、カーライフマガストア「スーパーオートボックス」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、初心者ドライバーやファミリー層から愛好家まで、全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。

### ▶2010年代 力強い成長に向けた変革と創造

めまぐるしく変化する環境に対応し、社会、クルマ、人の暮らしの変化を捉え、適応することで市場競争力を高めるために、2019年4月に「5か年ローリングプラン」を策定。国内外の企業の株式取得を通じた事業拡大や、業界の垣根を越えた連携と事業基盤の強化などを推し進め、着実に成果を積み重ねてきました。

### ▶1974年 カー用品のワンストップ業態を開発

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中、オートボックスは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、フランチャイズ展開で全国にビジネスを拡大しました。また、プライベートブランド商品の開発にもいち早く着手し、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、今日の地位を確立しました。



オートボックス直営1号店

### ▶2000年代 「カー用品」「車検・整備」「車買取・販売」を3つの柱に

エコカーの普及やクルマの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が進む中で、オートボックスは、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、「カー用品」「車買取・販売」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成長しました。

### ▶2021年 サステナブルな取り組みの推進。EV市場へ参入

世界的な脱炭素の流れを受け、ガソリン車からEVへの移行が進むと見込まれる中、当社は、2021年にEV市場へ参入しました。2022年には、電気自動車メーカーであるBYDの日本法人BYD Auto Japan (株)とディーラー契約を締結。EV販売の推進を通じて脱炭素社会の実現へ貢献するとともに、ZEV (ゼロエミッション車)のメジャーディーラーとして、新たな市場の創造にも挑戦しています。



A PIT AUTOBACS KYOTO SHIJOにおいてHyundaiのEV (電気自動車)「IONIQ 5」を展示

# 価値創造モデル

## 5年ローリングプラン

2019年度 →

## Beyond AUTOBACS Vision 2032

2023年度 → 2032年度

パーパス  
社会の  
交通の安全と  
お客様の  
豊かな人生の実現

### インプット

### アクティビティ

### アウトプット

### アウトカム

#### 価値創造の源泉

##### ブランドカ

国内カー用品専門店  
市場シェア  
フランチャイズ  
システム  
**No.1**

タイヤ販売店  
プライベート  
ブランド比率  
**No.1 15.5%**

##### 店舗・物流ネットワーク

国内店舗売上高  
**2,813**億円  
国内店舗数  
**588**店舗

稼働会員数  
約**770**万人  
**47**都道府県を  
つなぐネットワーク

指定工場  
(民間車検工場)  
**440**店舗  
海外展開  
9の国・地域  
**78**店舗

##### プロフェッショナルでフレンドリーな人材

オートバックステーション従業員数  
約**15,000**人

自動車整備士  
約**3,700**人  
カーライフ  
アドバイザー  
約**9,000**人

#### 6つの ネットワーク P11

- カー用品販売  
ネットワーク
- サービスピット  
ネットワーク
- マルチディーラー  
ネットワーク
- 海外アライアンス  
ネットワーク
- 次世代整備  
ネットワーク

#### 5年 ローリング プラン

#### 5つの事業基盤 P11

- オンラインネットワーク
- 情報基盤
- 財務基盤
- 物流基盤
- IT基盤
- 人材基盤

#### 既存事業の進化 P19-20

#### 7つの事業 P31-37

- 海外事業
- ディーラー事業
- ライフスタイル事業
- 国内オートバックステーション事業
- BtoB事業
- アライアンス事業
- 拡張事業

#### 人的資本の強化 P17-18

#### 積極的に解決すべき重要な社会課題

- 循環型・共生型社会の実現
- 気候変動への対応
- 地域社会の活性化
- 多様な人財と多様な働き方の追求
- 健康でやりがいがある仕事づくり

#### マテリアリティ P38-46

- 社会課題を  
解決する  
事業の創出
- 環境・社会に  
配慮した  
取組の充実
- 成長し続ける  
組織・人財
- 持続可能かつ  
強固な経営基盤

#### 財務 パフォーマンス 2023年3月期

売上高	<b>2,362</b> 億円	
営業利益	117億円	営業利益率 <b>5.0%</b>
ROE	5.8%	自己資本比率 <b>65.2%</b>
営業CF	106億円	配当金 <b>60</b> 円

#### 非財務 パフォーマンス 2023年3月期

事故抑止 商品の販売	19万個/年	環境配慮型 店舗	64店舗
女性従業員比率	<b>17.9%</b>	女性管理職 (課長以上)比率	<b>8.6%</b>
男性の育児 休業取得率	<b>37.1%</b>		

#### ありたい姿

出かける楽しさを  
提案し続ける会社へ

#### お客様に提供する価値

- 安全・安心
- 煩わしさの解消
- 環境への配慮
- 自己表現
- 利便性の向上
- 体験・発見

## トップメッセージ



## 「社会の交通の安全とお客様の豊かな人生の実現」を私たちの存在意義として掲げ、この先の10年はオートバックスを超えるべく施策を打っていききたい

代表取締役 社長 堀井 勇吾

### Beyond AUTOBACS Vision 2032

2023年5月、長期ビジョン「Beyond AUTOBACS Vision 2032」を発表しました。その中で当社は、パーパス（存在意義）として「社会の交通の安全とお客様の豊かな人生の実現」を、また、オートバックスセブンの進化の方向性として「出かける楽しさを提案し続ける会社」になるというありたい姿を併せて発表しました。

急速なデジタル化や脱炭素社会の進展などにより、社会、クルマ、人のくらしと共にお客様のニーズも大きく変化しました。私たちは不確実で先が読みにくい経営環境の中でもサステナブルな成長を実現するために、改めて私たちの存在意義を問い直すことにしたのです。

私たちオートバックスセブンには、創業当時から、大切にしてきたDNAがあります。創業者が提唱した「願望実現」という社是には、いかに心に描いたものをいきいきとさせることができるか、熱望し、深く信

じ、熱意を持っていかに行動することができるかで、願いを実現できるかどうかが決まるのだという意味が込められています。初代のオートバックス宣言には、「私たちは気くばり一番によりお客様の交通安全と個性豊かなカーライフを心から願い、地域社会にマッチした販売とサービスを創造し提供します」という記載がありました。この「お客様の交通安全」と、「個性豊かなカーライフ」の2つの願いを「オートバックス」を通じて実現することこそが当社の原点であることから、私たちは「社会の交通の安全とお客様の豊かな人生の実現」を当社のパーパスとしました。

そして私たちは、「お客様に出かける楽しさを提案し続ける会社」として、クルマやモビリティをビジネスの中心とする限り、社会環境の変化に応じてビジネスやビジネスモデルを進化させ続け、社会の交通の安全に寄与することはもちろん、お客様の豊かな人生の実現という願望を実現していきたいと考えています。

## トップメッセージ

また、100年に一度と言われる大きな変革期を迎えている自動車産業の渦中においても、さらに経営のスピードを上げ、各事業の進化を図りつつ、事業創造にも挑戦し、新たな機会を捉えるための変革に取り組んでまいります。

この度発表した2032年度までの当社グループの進化の方向性を描くビジョン「Beyond AUTOBACS Vision 2032」は、私たち自身が私たちを超えるという意味が込められております。

P10

### 2022年度の振り返り

2022年度の国内の自動車関連業界の動向は、世界的な半導体不足の影響を受け減少していた新車生産台数は回復基調へ転じましたが、ウクライナ情勢や中国政府によるゼロコロナ政策は、部品の供給不足と物流の停滞を招き、その影響が長期化しました。また、中古車においても、新車減産により下取り車の流通量が減少し、中古車登録台数は前年を下回る低水準で推移しました。カー用品関連においては、物価上昇の影響を受けたものの、寒波や降雪により冬季用品の需要が高まりました。

この結果、新車減産や原材料・エネルギー価格高騰の影響を受けましたが、増収増益となり、当社グループの連結売上高は、前年同期比3.3%増加の2,362億35百万円、営業利益は前年同期比1.5%増加の117億22百万円となりました。

国内オートバックス事業は、原材料価格の高騰などを受け一部商品を値上げしましたが、新車減産で高まった既存車のメンテナンス需要などを上手く獲得し堅調に推移しました。海外事業は小売、卸売と

もに好調で営業損失を縮小することができました。また、ディーラー・BtoB・オンラインアライアンス事業においても黒字転換が寄与し増収増益となり、最終的な当社グループの経営は、売上高、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益、全てにおいて期初計画を上回ることができました。

### 重点的な取り組み

2022年度は、実効性向上とスピードアップ、持続的成長に向けた取り組みの強化、人づくりのための取り組みの継続の3つを重点的に取り組むこととして掲げ、実行してきました。

実効性向上とスピードアップについては、事業ポートフォリオの見直しと絞込みによる経営資源の最適化を推し進めました。具体的には、経営資源の最適化として、ライフスタイル事業の一部撤退を決定しました。次に事業ポートフォリオの見直しですが、取締役会で赤字事業の撤退審議を継続する一方で、成長の見込みのある分野を事業化し、戦略事業への取り組みを強化しております。具体的には、国内オートバックス事業の車買取・販売(C@RS)を独立させオートバックスグループ以外の新規加盟を募集していくという目的で収益の拡大を図ってまいります。また、ディーラー事業においてBYD Auto Japan(株)とディーラー契約を締結しました。EVの普及推進を通じ、脱炭素社会の実現にも貢献していきたいと考えております。

そして、これらの取り組みを進める上で、迅速で的確な意思決定を実現するために、担当執行役員制度を廃止しました。各事業同士の有機的な連携の実現と事業ポートフォリオ運営の強化で変革のス

ピードをより一層高めてまいります。

持続的成長に向けた取り組みの強化については、ネットとリアルを融合した「小売業としての進化」とDXの取り組みの一つであるユニークデータを利活用した「小売業からの進化」に注力しました。

「小売業としての進化」ではオンラインとオフラインの融合を加速し、ECで購入した商品が店舗にあれば、店舗ですぐに受け取れる店舗在庫引当(BOPIS)や、同じく店舗に在庫があれば、店舗からすぐに配送するラストワンマイル対策を実施いたしました。これらの取り組みは物流の効率化はもとより、環境への配慮にも寄与すると考えています。

「小売業からの進化」は、「デジタルエコシステムによる“CDE”の実現」をビジョンとして掲げ、その第一歩のDX戦略として、システム開発や、企画・運用・保守などを事業とする株式会社オートバックスデジタルイニシアチブを子会社化しました。今後は、IT基盤構築に関わる領域を強化し、デジタル人材の育成にも力をいれていきたいと考えています。ユニークデータの利活用についてはカーライフ総合情報サイト「MOBILA(モビラ)」をオープンし、オートバックスを利用する人にもしない人にも「クルマで出かける楽しさ」のきっかけを提供できるようなモビリティ情報のプラットフォームを目指していきたいと考えています。また、物流の効率化による値入改善に向けた取り組みも継続中で、効率化によるコストダウンを図り、値入改善から、店舗収益が拡大し、新規出店するための投資を生み出し、それにより売上利益が拡大する、そして価格交渉力が向上するという、好循環サイクルの実現を目指しています。

最後に、人づくりのための取り組みの継続におい



ては、特に整備士の確保が喫緊の課題となっており、採用・育成・定着化にフォーカスした取り組みを進めております。例えば、自動車検査員の教習試験対策研修会を全国で実施するなど、整備士育成を柱とし、グループ内での育成に力をいれています。また、小売業からの進化を実現していくためにDX戦略ともクロスした取り組みとして、オートバックスオープン全スタッフのデジタルリテラシー向上を目的としたDXリスキリングプログラムを開始いたしました。こうした人づくりのための取り組みにおいて、専門スキルを身につけお客様に新たな価値を提供できる体制を構築していきたいと考えています。

## トップメッセージ

### 5か年ローリングプランの振り返りと今後について

「5か年ローリングプラン2019」を発表して間もなく5年目を迎えます。クルマを取り巻く環境は激しく変化中、当社は外部環境の変化やお客様のニーズの多様化を捉え、それに応じた施策をスピーディーに検討し実行できるよう、時流に合わせ継続的に5年後の方向性や戦略の見直しを行いながら、毎年その内容を更新しています。

この4年間での取り組みと成果としては、さまざまな社会環境の変化に対して柔軟に事業および事業基盤の整備を進めた結果、利益水準を一定程度押し上げることに成功しました。今後は、各事業をROIC（投下資本利益率）で管理・見える化し、事業

ポートフォリオの見直しや再構築を行い、さらにこの指標を事業統括の評価基準に組み入れ変革のスピードをあげていきたいと考えています。

また、5か年ローリングプランで掲げた「お客様がクルマを利用するシーンに合わせたさまざまなサービスを、ネットワークを通じて提供する」という成長の姿を目指し、これまで培ってきた事業基盤とネットワークを駆使しながら、既存のアセットを活かし、生産性を高めることで事業計画を確実に達成させてまいります。今後は、現在検討中の中期経営計画を確定させ、当社グループ一丸となって達成させるという強い意思と覚悟をもって取り組んでまいります。

### 中長期的な成長戦略

冒頭でお伝えしましたが、長期ビジョン「Beyond AUTOBACS Vision 2032」を発表し、「社会の交通の安全とお客様の豊かな人生の実現」を私たちのパーパスとして掲げ、この先の10年は、オートバックスを超えるべく施策を打ってまいります。2022年10月より、次世代の経営を担う40代以下のメンバーにより、次期中期経営計画の検討をしています。「当社連結グループにとって中期経営計画は必要か」そのようなことから議論をスタートし、5か年ローリングプランに代わる計画として、計画の具現化を行っており、2024年度には発表したいと考えております。

また、当社グループがサステナブルな存在になるために、私たちは「社会の交通の安全とお客様の豊かな人生の実現」を追求し、そのパーパスを経営と一体にしていくことが重要だと考えています。

まずは、この重要性をグループ全体に浸透させるべく、当社グループの国内スタッフと、FC法人・店舗で働く約15,000名のスタッフを対象に、「サステナビリティ経営とSDGs」に関するe-ラーニングの受講を実施しました。将来に渡り経済活動を継続し、健全な社会の維持の中で私たちが必要とされ続けることは簡単ではなく、サステナビリティ経営を取り込むことはもちろんのこと、一人ひとりのスタッフが10年後、20年後の未来を見据え、検討していく必要があります。私たちは、社会課題を解決する事業の創出、環境・社会に配慮した取組の充実、成長し続ける組織・人財、持続可能かつ強固な経営基盤の4つのマテリアリティから、非財務目標とKPIを掲げ2030年度を目標に取り組みを開始しています。

P39

### ステークホルダーの皆様へ

自動車産業を取り巻く環境は、“CASE”に代表される技術革新や気候変動という地球規模の課題の解決に向けて、大きな変革期を迎えております。これにより、社会・クルマ・人のくらしは、今後さらに大きく急速に変化してまいります。コロナ禍における影響や戦争の勃発は、オートバックスセブンの創業期から振り返ってみても初めて経験するような出来事でした。このように不確実性が増す中であっても、将来を見据え外部環境の変化に対して柔軟かつスピード感をもって対応してまいります。

当社は2024年度に、オートバックス1号店のオープンから50年の節目を迎えます。これからの経営環境の変化と未来のクルマ社会、そしてクルマを利用されるお客様に想いを馳せながら、基盤事業のさらなる強化と進化を図るとともに、創業期の当社がそうであったように、再び進取の気性に富む企業集団へと変貌を遂げて、新たな価値創造にも挑戦を続けてまいります。カーアフター市場は、成熟期を迎えているといわれますが、私たちは、カー用品の卸売・小売事業にとどまらず、「お客様にクルマで出掛ける楽しさを提案し続ける会社」へと進化を遂げ、持続的な成長を果たしていきたいと考えています。そしてこれからも、パーパスである「社会の交通の安全とお客様の豊かな人生の実現」という私たちの願望を実現するため、既存の枠組みにとらわれずに新たな価値を創造することで、長期的かつ持続的に企業価値を高めてまいります。

株主・投資家をはじめステークホルダーの皆様におかれましては、今後とも一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。



## 事業環境認識

## 経営環境の変化

## リスクと機会

## オートバックスセブングループの対応



## 産業

- 自動車業界における電動化や自動運転化など、技術革新の動き
- カーアフター市場における、カーシェアリングや車のサブスクリプションサービスなどの新たなサービスの提供



## 社会

- お客様の購買行動の変化による業界の枠を超えた競争の一層の激化
- 少子高齢化による顧客構成の変化、顧客ニーズの多様化

## ⊗リスク

- 不安定な国際情勢に起因する原材料やエネルギーコストなどの高騰、急速な円安の進行やそれに伴う物価高
- 世界的な半導体不足による新車販売台数の先行き不透明、付随するサプライチェーンや物流の混乱

## ☑機会

- 新たな事業の創造(マイクロモビリティ市場への参入・創造、モビリティ情報のプラットフォームへ)
- 既存事業の進化(EVを含むZEVのメジャーディーラーへ、安全・安心の価値提供の拡大、DXを活用したコンテンツの進化)
- カーボンニュートラル実現に向けた、ZEVや環境にやさしい商品の需要増加
- 新車生産の回復基調に伴う、カーエレクトロニクス・アクセサリの需要増加
- 車齢の長寿化に伴うメンテナンス需要の増加

P19-20

## 既存事業の進化による連続的成長

- ネットとリアルとの融合による「小売業としての進化」
- ユニークデータの利活用によるDX「小売業からの進化」

P26

## 新経営執行体制

- 執行役員制度を廃止し、事業統括制度を新設。事業ポートフォリオ運営を強化



## 資本市場

- 主要国の利上げに伴う、上昇した資本コストをさらに上回る投資効率の改善要請
- 自社の市場価値を資本市場が要求する水準に引き上げるといった要請

## ⊗リスク

- 株価下落、市場からの圧力の増加

## ☑機会

- 持続的な企業価値向上への動機付けとコーポレート・ガバナンスの質の向上
- 資本コストや株価への意識改革・リテラシー向上(PBR1倍割れ企業に対する開示要請)

P21-23

## 管理統括メッセージ



## 従業員

- 労働環境の変化(労働力不足・働き方改革・ダイバーシティ)

## ⊗リスク

- 人的資本の損失(採用難、定着率の低下、競合他社への流出)

## ☑機会

- 企業と従業員の成長を同時実現する、サステナブルな組織構築

P17-18

## 人的資本強化に向けて

P44

## 整備士の地位向上と育成

P42

## ダイバーシティ&amp;インクルージョン



## 環境

- カーボンニュートラル実現に向けた潮流

## ⊗リスク

- 気候変動に伴う物流センター・店舗への物理リスクと法規制への対応などの移行リスク

## ☑機会

- ZEV増加に伴う新マーケットの創造・省エネ推進によるコスト削減

P40

## 気候変動への対応

P41

## 環境・社会に配慮した取組の充実

## 長期経営計画

## 5カ年ローリングプラン

2019年度 →

## Beyond AUTOBACS Vision 2032

2023年度 → 2032年度

クルマという存在がなくてはならない世の中となった今日、当社グループに期待されるさまざまな社会課題の解決を目指し、人とクルマが共存し続けられる持続可能な社会と当社グループの持続的成長に向け、この先の10年を見据えた長期ビジョン「Beyond AUTOBACS Vision 2032」を策定しました。

## オートバックスセブングループのパーパス (存在意義)

社会の交通の安全と  
お客様の豊かな人生の実現

## オートバックスセブンの進化の方向性 (2032年のありたい姿)

出かける楽しさを  
提案し続ける会社へ

## オートバックスセブングループの成長目標

2032年度  
連結売上高 **5,000億円** へ

## 経営環境の変化

自動車産業を取り巻く環境は、100年に一度といわれる大きな変革期を迎え、環境への関心が高まり、お客様のニーズや購買行動が多様化するなど、経営環境が変わっていく真只中にあります。

- 環境への関心の高まり
- 顧客ニーズや購買行動の多様化
- 整備の高度化と整備士不足
- コネクテッドカーの増加
- 自動運転車両の普及
- 車の所有からシェアへの変化
- カーボンニュートラル化

## 進化の方向性

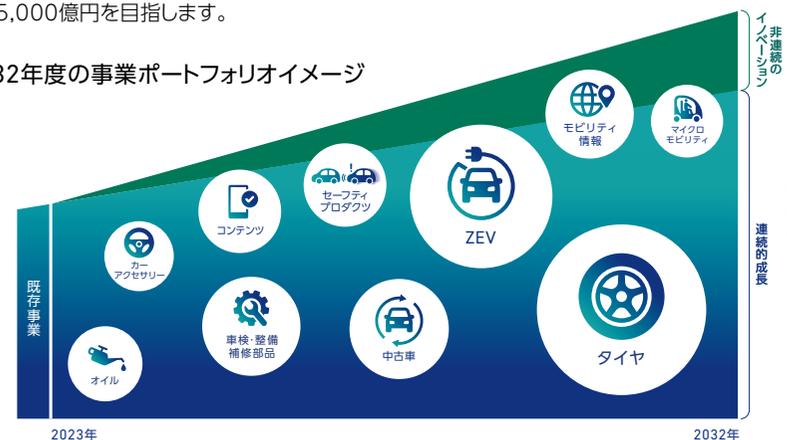
- 1 サステナブルな社会** 人とクルマと環境が調和する安全・安心でやさしい社会をグローバルで実現する存在へ
- 2 新たな価値創造** お客様の「安全」と「豊かさ」への根本的なニーズにお応えし続けるグループへ
- 3 お客様とのつながり** 社会の交通安全とお客様のライフステージに寄り添い、モビリティライフを支え続ける存在へ
- 4 商品・サービス** モビリティライフに合わせた商品やサービスを提供し続けるグループへ
- 5 DXイノベーション** データに基づいた最適なサービスで、「楽しさ」を加速させるモビリティライフのイノベーターへ
- 6 チャンネルの多様化** どのチャンネルからも「お客様とのつながり」を持てる場へ

## 既存事業の進化と新たな事業の創造

既存事業の成長のため、2023年度から2032年度の10年間で500～600億円程度の投資を実施し、ZEVのメジャーディーラーへの進化、安全・安心の価値提供の拡大、DXを活用したコンテンツの提供を目指します。同時に、新たな事業創出のため、180～200億円程度の投資を実施し、マイクロモビリティ市場への参入やモビリティ情報のプラットフォームなど、既存事業の枠を超えた進化を目指します。

これら事業環境の変化を見据えた、総額約1,000億円の戦略的投資により、「進化」と「成長」の両輪で事業構造を変革することで企業価値を最大化させ、2022年度連結売上高2,362億円から、2032年度連結売上高5,000億円を目指します。

## 2032年度の事業ポートフォリオイメージ



## 5カ年ローリングプラン

## 5カ年ローリングプラン

2019年度 →

## Beyond AUTOBACS Vision 2032

2023年度 → 2032年度

## 事業/ビジネスモデル視点の戦略

お客様の利便性向上のため、  
事業者の垣根を越えた連携を積極的に推進

当社グループの事業を取り巻く外部環境は絶えず変化し、お客様のニーズや価値観は多様化しています。CASE（ケース）という言葉に代表されるように自動運転車の開発や電気自動車の普及など、車業界は100年に1度の変革期を迎えています。そのような状況の中で持続的な成長を果たすためには、変化を捉え素早く対応できる体制の整備が必要であると考えています。それを実現するために、それぞれの領域で強みを持つ事業者と連携し「6つのネットワーク」を確立していくことで、お客様の利用シーンに合わせた商品やサービスを提供し続けることを目指します。

## ESG視点の戦略

気候変動などを含む、さまざまな社会課題が顕在化しています。当社は、広く社会の課題に目を向け、ESG（環境・社会・ガバナンス）の軸で、事業の強みを生かしながら、持続可能な社会の構築に向けて行動しています。

積極的に  
解決すべき  
重要な社会課題

1. 循環型・共生型社会の実現
2. 気候変動への対応
3. 地域社会の活性化
4. 多様な人財と多様な働き方の追求
5. 健康でやりがいがある仕事づくり

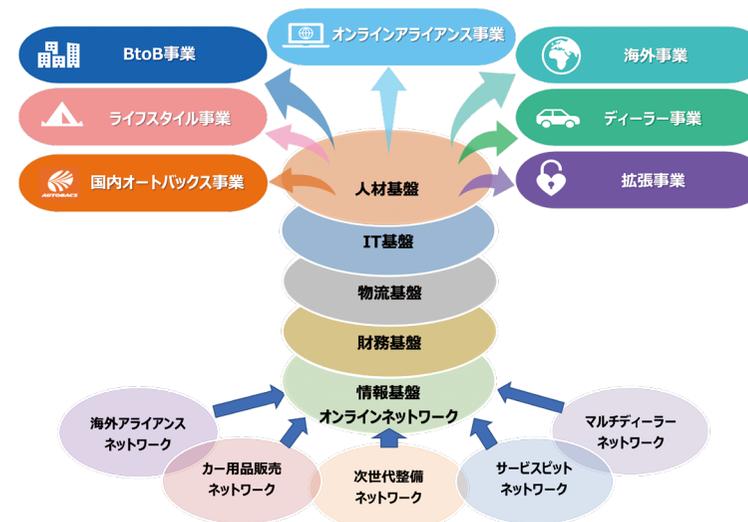
## マテリアリティ

- 社会課題を解決する事業の創出
- 環境・社会に配慮した取組の充実
- 成長し続ける組織・人財
- 持続可能かつ強固な経営基盤

## アプローチ

私たちは、業界の垣根を越えた連携により、それぞれのネットワークが持つあらゆる情報をオンラインネットワークへと統合させ、6つのネットワークの確立と連携を推進しています。そして、連携した事業者とのネットワークから生み出される新たな価値を、7つの事業へと寄与させ、さらに発展させるために、5つの事業基盤の構築も進めています。このネットワークと事業基盤を通じた情報・事業者・人材・設備などの有機的連携をDXにより発展させ、カー用品販売の枠を越えたライフスタイルや利用シーンに応じた提案を生み出し、これまでにない新たな商品・サービスの提供を実現していきます。

このように私たちは、「安全・安心」「体験・発見」「自己表現」などのお客様に提供する価値を持続的に創造し、お客様がクルマを利用するシーンに合わせたさまざまなサービスを、ネットワークを通して提供していきます。



## 5カ年ローリングプラン導入からのあゆみ

	2019年度実績	2022年度実績	2023年度計画
売上高	2,214億円	2,362億円	2,342億円
営業利益	75億円	117億円	119億円
経常利益	80億円	115億円	116億円
親会社株主に帰属する当期純利益	37億円	72億円	99億円
ROE	3.1%	5.8%	7.7%

## 社外取締役による座談会

社会の変化をもビジネスチャンスと捉え、  
社会課題の解決に寄与する非連続なイノベーションを起こし続けてほしい

**三宅 峰三郎**

社外取締役

**三村 孝仁**

社外取締役

**金丸 絢子**社外取締役  
監査等委員**小泉 正己**社外取締役  
常勤監査等委員

## 社外取締役による座談会

「5カ年ローリングプラン」については、  
ネットワークの構築など成果もあり、  
大変有効だったと評価しています」



三宅 峰三郎

みやけ・みねさぶろう／事業会社の経営者として、ガバナンスの強化や事業ポートフォリオを意識した積極投資とモニタリングにより企業の成長をけん引。経営の広範かつ豊富な経験と実績を有する。2018年6月に当社取締役に就任。

### 当社と取締役会についての印象

**小泉** 2022年度は社長交代に伴う大きな変化が、取締役会においてもありました。印象的だったのは、新社長となった堀井さんが着任早々にご自身のビジョンや、目標数値を明確に打ち出され、そこから新しい経営陣の間で今後の方向性がスピード感を持って共有されていったことです。そのタイミングがあまりに早かったため、今も記憶に残っています。

**三宅** 私も、堀井さんはビジョンやターゲットを明確にすることにより社内のベクトルを合わせようとしておられると感じています。目標利益という形でターゲットが明確化されたことで、社内の議論がより活発になり、執行役員を兼務する社内取締役の皆さんが自分の担当事業にとどまらず、他の事業についても非常に積極的に発言するようになってきたのではないのでしょうか。

**三村** 私は就任からまだ1年ですが、取締役会では、これまで前任の

小林さん（現会長）を支える立場にあった堀井さんの「今後は自分が先頭に立って実践していかなければ」という強い想いが大変よく伝わってきます。他の社内取締役の方たちも私たち社外取締役の意見を積極的に経営に生かしていこうとする姿勢が感じられますね。取締役会以外の場でも私の発言が取り上げられる場合があるので、そうした影響も踏まえて発言していかなければと改めて気を引き締めています。

**金丸** 私は2023年6月に新たに社外取締役に就任しました。お声がけいただいたのは少し前になりますが、1年にわたりオブザーバーとして取締役会・経営会議に出席するなど当社のビジネスを見させていただいた上で、今回の就任に至っています。

弁護士である私に期待されるのは、当然ながらリーガル・コンプライアンスの部分だと認識しています。また、東南アジア関連の業務経験などから海外事業に関する助言を求められる場面も当然あると思います。コンプライアンスは堀井さんの知見のある分野でもありますが、今は経営トップとしてグループをけん引する立場でもあり、私は客観的・中立的な立場から新たな視点を提供することにより当社のコンプライアンス強化を支援していきたいと考えています。

### 「5カ年ローリングプラン」の振り返りと今後について

**三村** 当社は真面目な人が非常に多い会社ですね。「5カ年ローリングプラン」を拝見しても、社内でも多くの方が熱心に議論し、丁寧に作り込まれていることがわかります。ただ実際に取り組みを進める中では、どうしても短期的な目標達成に集中してしまう傾向があるようです。

これについては、私は製造業の出身なので研究開発・生産基盤など10年、20年先を見据えた成長投資の重要性が頭の中に焼き付いており、当社においても取締役会を含めさまざまな機会を捉えてマクロの議論を高めていくための仕組みづくり、人材育成の必要性について提言しています。

特に自動車業界が100年に一度といわれる大変革期を迎える中、目先を見るだけでは、急激な環境変化に遭遇したときには備えがなく対

応できないという事態に陥りかねません。2023年5月には10年先を見据えた長期ビジョン「Beyond AUTOBACS Vision 2032」が新たに策定されましたので、その中に謳われているとおり今日より明日、明日より明後日と着実な進捗で、投資家に対し説得力を高める具体的な形が見えるようになってほしいと思いますし、そのために社外取締役として支援ができればと考えています。

**金丸** 私はオブザーバーとして取締役会・経営会議など議論の場に立ち会い、社内の皆さんが本当に真面目に取り組んでいることを実感しました。「5カ年ローリングプラン」はしっかり練られた計画だと思いますが、2019年から5年目を迎えますので、今後はプランの振り返りとともに、その成果をどのように次の成長戦略につなげていくのか、また、それを対外的にどのように発信していくのが課題になると考えています。

**小泉** 私は「5カ年ローリングプラン」について事業基盤の整備、安定

「重要なのは、経営トップが  
中長期的なビジョンについて  
明確なメッセージを社内外に発信すること」



三村 孝仁

みむら・たかよし／事業会社における長年の経営経験を有し、グローバル市場での開拓・成長をけん引した実績があり、一般株主保護の観点から当社の経営を監督。2022年6月に当社取締役に就任。

## 社外取締役による座談会

的な利益確保などの面で高く評価する一方、残念な点として、IT・DX戦略が若干遅れていると感じています。もちろん着実に進んではいますが、私の認識ではDXによる大きな経済効果を感じるまでには至っていません。これについては2023年4月にIT・DX戦略の領域を完全子会社化しスピードを上げていくということなので、今後は事業展開が加速するものと見込んでいます。

長期ビジョンが策定され、「5ヵ年ローリングプラン」もまもなく5年目を迎える中で、新たな中期経営計画の中で定量・定性を含めて明確な目標を設定し、それらを達成するための具体的な戦略を打ち出していくことが非常に重要になっています。現在進行中の中期経営計画策定に関する議論が深まり、説得力あるものになっていくことを期待しています。

**三宅** 「5ヵ年ローリングプラン」については、ネットワークの構築など成果もあり、私も大変有効だったと評価しています。ただ状況に合わせて継続的に見直しを実施する「5ヵ年ローリングプラン」は、先が見

**「中期経営計画と具体的な戦略の内容により、投資家に対するビジョンの説得力は、さらに増していく」**



**小泉 正己**

こいずみ・まさみ／事業会社における管理実務の経験に基づき、経営管理・IR・ガバナンスに関する知見に加え、SPAに関する経験および知見を有する。2021年6月に当社取締役就任。

えないコロナ禍の中では極めて有効に働きましたが、すでにコロナ禍が一段落し、投資家サイドから中長期を見据えた成長戦略を求められる中、新たな中期経営計画を考えることはいいタイミングだと思っています。

2024年3月期は「5ヵ年ローリングプラン」が5年目を迎えると同時に、次の中期経営計画に向けてメリハリをつけることが重要で、海外・オンラインアライアンス・ブランドなどあらゆる事業にしっかり目途をつけ、次につなげるための取捨選択をする年になると理解しています。そのために昨年末には執行役員制度を廃止し、各事業に責任を持つ事業統括を新設しました。今後は各事業のROIC（投下資本利益率）による管理を進めることで、事業ポートフォリオの見直し・再構築につながっていくとみえています。

**三村** 既存事業を改めて精査し、投資家サイドが当社の事業として納得し期待が持てるような領域はどこかを突き詰め、組み立てていかなければなりません。ROICは、実質的な投下資本からどれだけ効率的に利益に結びつけているかを判断するために最もわかりやすい指標です。当社がROICを活用し事業の資本効率の向上が企業価値向上にどれだけつながっているかを見極めようとする方向性は正しいし、今後も強化してほしいと思っています。ただ、ROICのみで全ての事業を評価することには経営判断を誤るリスクもあります。事業ポートフォリオの見直しにあたっては、やはり当社が将来にわたりどのような事業に取り組むべきか、中長期を見据えたビジョンと併せて判断していくことが必要でしょう。

重要なのは、経営トップが中長期的なビジョンについて明確なメッセージを社内外に発信することで、ROEやROICなどの指標は、そのための有効なツールだということです。指標を使うことで変化を「見える化」してわかりやすく伝えられ、社内の理解が進むとともに、社外では投資家の期待値が上がり、それが企業価値向上につながります。堀井さんも当社がそのような形にシフトすることを意図して行動されていると思うので、社外取締役として支援していきたいと考えています。

**「長期ビジョン策定作業は、それ自体が当社にとって非常に有意義なプロセスとなったのではないかと考えています」**



**金丸 絢子**

かなまる・あやこ／弁護士として法律に関する専門知見を有し、他社の社外監査役および社外取締役として企業法務に携わっており企業実務にも精通。2023年6月に当社取締役就任。

**三宅** 現在、10年後の活躍が期待される若手を中心に中期経営計画についての議論が進んでいると聞いています。取締役会でも内容が報告され、意見交換ができるということで、楽しみにしているところです。

### 長期ビジョン

#### 「Beyond AUTOBACS Vision 2032」について

**金丸** 長期ビジョン「Beyond AUTOBACS Vision 2032」では、パーパス（存在意義）、進化の方向性（ありたい姿）を非常に練った言葉で明確に打ち出せていると思います。また策定にあたっては、当社が将来どこへ向かうのか、人々の生活が急速に変わっていく中でクルマに関わるサービスとしてどのように社会に関与していくのかなど、社内で真剣な議論が重ねられたことを横から拝見していました。策定作業は、それ自体が当社にとって非常に有意義なプロセスとなったのではないかと考えています。

また「オートバックスグループは、グローバルでさらに進化します。」

## 社外取締役による座談会

今までにないスピードで。」と進化への決意を表明しています。敢えて「今までにないスピード」としたのは、10年後といってもあつという間に来る未来であり、今のペースで歩み続けていたのでは数値目標も含め実現は困難だと自覚した上での表現だと理解しています。執行役員制度を廃止して事業統括を新設し、横のつながりも出しながら意思決定のスピードを上げていく、そしてパーパス(存在意義)を念頭にスピード感も維持しつつ数字も目指していくという思いが込められたビジョンだと思います。

**三宅** 長期ビジョンでは2032年の目標として売上5,000億円を掲げました。2023年3月期の売上2,362億円から倍以上ですから、今までの延長線上ではない議論をしていかないと達成できません。近年は当社の業績が踊り場を抜けきれない状況が続く中、ストレッチした高い目標を目指していかないと新しい発想が生まれないということもあり、これは当社にとって一つのターニングポイントになり得ると受け止めています。次の10年では、若い人たちを中心に非連続な成長を目指し議論を深めていけるのではないのでしょうか。

**小泉** そうですね。確かに当社の業績は、ここ10年トップラインの成長がほとんどできていない状況で、これが、株価が反応しない最大の要因になっていると思われます。

売上5,000億円は、数字だけを捉えると非常にストレッチした目標に聞こえるかと思いますが、この状況で仮に売上3,000億円という目標を掲げても、それは長期ビジョンにならないでしょう。敢えて達成困難な高い目標を掲げ、本気でゴールを目指していかないと企業は停滞してしまいます。具体的には、長期ビジョンで車買取・販売、車検・サービス、カー用品販売など「既存事業の進化」に加え、マイクロモビリティ・プラットフォームなど「新たな事業創造」による事業成長イメージと、それに向けての10年間の投資配分を明示しており、これらを踏まえた上での売上5,000億円だと理解しています。私としては、今後発表を予定している中期経営計画と具体的な戦略の内容により、投資家に対するビジョンの説得力は、さらに増していくと考えています。

**三宅** 売上3,000億円のような普通の目標では、社員が「頑張れば達成できる」と思ってしまうので社内に危機感が醸成されず、成長につながるような新しい発想は生まれません。売上5,000億円であれば、届くためにはM&Aも含め他の業界、業種との連携を考えなければならぬというような発想の転換が起こる可能性も高くなります。

**金丸** 当社はM&Aの実績が豊富とはいえないと思いますが、新しい発想で今後の戦略事業を検討する中では、おそらくM&Aも選択肢の一つにはなるでしょう。その場合、社外取締役としてPMI(Post Merger Integration)のプロセスをしっかりサポートしていきたいと考えています。

**三村** 私は前職で、売上2,000億円の時に当時の経営者から「1兆円を目指す」と言われたことを鮮明に覚えています。それぐらいの規模にならないと世界では勝負できないということです。また、もう一つ「時価総額1兆円」も印象に残っています。1兆円に乗っていないとM&Aで買われてしまう可能性があるため、「1兆円にするために何をすべきかを考え続ける」と言われました。

重要なのは売上5,000億円を単なるスローガン、絵に描いた餅で終わらせず、具体的な形にしていくことで、それぞれが経営の役割です。現在売上2,000億円規模の当社で、売上5,000億円は目標を上げないと達成できません。そのために、まず経営者自身が目標を上げ、視点を変えて違う景色を見ろということ、そしてそれをいかに社内外のステークホルダーにわかりやすい言葉で語っていくかということが非常に大切になると思いますし、その部分で、そのような事例を知っている者として可能な限りアシストしていきたいと思っています。

### 当社の海外展開をどうみるか

**三宅** 長期ビジョンの実現に向けては海外事業の拡大が必須だと思いますし、これから若い人に活躍していただくためには海外でチャレンジできる機会を提供できるということが一つの強みになるでしょう。

当社が海外で成功するためには、ブランドが定着しオランダの看板が世界中で輝くようになるのがベストですが、そのためにも製品、メンテナンスなどで世界的に評価される「日本品質」を最大限に活用していくことだと思います。PB(プライベートブランド)についても価格訴求にとどまらず、環境に優しいなど複数のカテゴリーをしっかりと組み立てられれば海外でも評価されるのではないのでしょうか。

同時に海外では、これまでの事業の延長線上ではなく、現状を整理してエリアを絞り、まず成功事例を作ることが重要と感じます。当社は現在、海外では9つの国と地域で卸売・小売事業を展開していますが、そろそろエリア・事業にメリハリをつけ、次の展開につなげていくべきではないかと考えています。

また、直近はオーストラリアで卸売事業の確立を優先する動きになっていますが、私は素人ながら、当社は小売事業で海外に出ていくべきで、そうでなければ最終的にオートバックスのブランド価値が発揮できないと思っています。

**金丸** 海外事業では、国ごとの個別の事情、レギュレーションの違いなどがありますので、ブランドの管理が難しいのは確かです。どうしてもFC(フランチャイズ)展開で現地の事情に通じた地場企業に一定程度運営を任せながら日本側でコントロールしていくことが多くなるので、契約にあたっては権限のバランスに配慮することが大切ですね。

また、こちら側が各国で共有できる明確なビジョンを持っていることが欠かせません。理念の共有がないと、問題が起きた場合も各国でバラバラな対応となってしまうので、やはりポイントを絞りながらある程度共通認識を持って事業展開ができる環境を作っていくことが必要だと思います。

**三宅** 小売でも直営展開が適切な国や地域、一から構築するより現地企業と連携するFC展開が好ましいケースなどさまざまな異なる状況がありますが、海外でFCを展開する場合は国内以上に強固なFC契約モデルを構築する必要があるでしょう。海外ではギブアンドテイクの関係が日本よりも明確だと思うので、こちらが提供するものをはつき

## 社外取締役による座談会

りさせておかなければなりません。そういう意味では、新しいフォーマット、PB、日本品質などオートバックスの強みを明確化すること、さらに、それらを提供できる仕組みづくりが必要ではないでしょうか。

**三村** 製造業では自社製品を扱うのは海外に行っても変わりませんが、小売業は、その点は自由度がありますね。もちろん全くノウハウがない領域はできませんが、特に日本発にこだわることなく日本と全く違うことを始めてもいいわけです。多方面に視野を広げ、現地企業とのFC契約はもちろん、M&Aで全く違う事業体を作り上げる可能性もあるでしょう。そのような発想は、目線を上げていく中では当然検討されるべきだと思います。そのときは、先ほど三宅さんがおっしゃったとおり、現有の海外事業を1回全てリセットし、残すものと残さないものを整理しなければならないでしょう。ただ、今後もモビリティに関しては世界でも膨大なマーケットが存在し続けるはずで、「これだ」というものさえ見つければ成長余地は十分にあると思います。

**小泉** 国内の小売企業では、グローバル化の成功事例は多くありません。数少ない事例を踏まえてオートバックスセブンの海外での可能性を考えたときに、三宅さんもおっしゃるように、①アイコンとしてのブランド強化、②圧倒的なPB商品群の開発、③日本品質の接客技術、ホスピタリティの徹底——の3つがあれば、世界でも勝てるのではないかと考えています。

いまは足元のビジネスをまずは筋肉質にしようということで卸売業をベースに展開していますが、私自身は最終的にはオートバックスブランドのマークを用いて世界に小売展開していくところに活路があると感じます。

### 持続的成長のために

**三村** 堀井さんには、ぜひ投資家目線で企業価値向上に取り組んでくださいと申し上げています。なぜかという、投資家の視点で何をすべきかを具体的に語ることは、最終的には間違いなく従業員にとって

もプラスになるからです。持続的成長のためには継続的に成長戦略を策定し目標達成に向け取り組まなければならないませんが、継続的に取り組んでいくことで着実に企業価値は上がり、企業価値向上により従業員への還元も拡大できます。

経営者の責任として、自分が腹落ちした戦略を推進していくことで結果的に数字はついてきます。数値目標の精度が上がっていくと当社に対する投資家の信頼感も高まり、取り組みの中から具体的な成功例が一つでも出てくるとさらに期待値が上がり、企業価値が高まるとい



う循環が生まれます。注目されているPBRについても、堀井さんには、PBRを上げるために分母分子の関係から何をすべきかは明らかで、ぜひそこに向かって取り組んでいきましょうという話はさせていただいています。

**小泉** 前回の鼎談でもお話したように、私はオートバックスが国内業界ナンバーワンのブランドであり、世界で展開するグローバルブランドにもなれると考えています。店頭スタッフのホスピタリティなど、創業以来引き継いできた小売業としてのDNAは海外でも必ず通用するものだと思います。

グローバル化における今後の課題は、オートバックスの理念やDNAをどのようにグローバルに共有していくかということでしょうか。三宅

さんがよくおっしゃっているように、海外については理念の浸透が若干遅れているところがあるので、その辺りの強化は必須だと考えています。

また、国内事業の成長に向けては、やはりIT・DX戦略の進展に期待しています。FCというビジネスモデルの中でECへのシフトは難しい面があるとも思いますが、EC比率の向上に伴い国内オートバックス事業のトップラインは伸びてくると思いますが、国内事業で拡大・創出した利益を新規事業への投資に振り向けていければ成長余地は十分あると思います。

**三宅** 私が期待するのは、ブランドマーケティングの強化です。投資家、消費者にとどまらず全てのステークホルダーが「あのオレンジの看板を見るとワクワクを感じる」ように、オートバックスブランドが持つ信頼性・先進性のイメージを高めることに注力してほしいと思います。

日本初のカー用品のワンストップショップとして立ち上がった当初にはワクワク感というイメージが多分にありましたが、今は競合激化の中で際立った個性が多少なりとも埋没してしまっている印象があります。新しいフォーマットの提案・高付加価値PB商品群の開発など、常に新しいものを提供していく仕掛けを創っていくことにより投資家の方にも「オートバックスは常に動いているな」という印象をもっていただけるのではないのでしょうか。三村さんがおっしゃるとおり、数字はその結果としてついてくると思っています。

**金丸** 新たな中期経営計画がリリースされたときには、社内で策定に関わっている皆さんの熱意が社外のステークホルダーの共感を得られることを願っています。長期ビジョンの実現可能性を投資家に確信していただけるような言語化、発信方法が鍵になるので、しっかり進めてほしいと思います。

## 特集1 人的資本強化に向けて

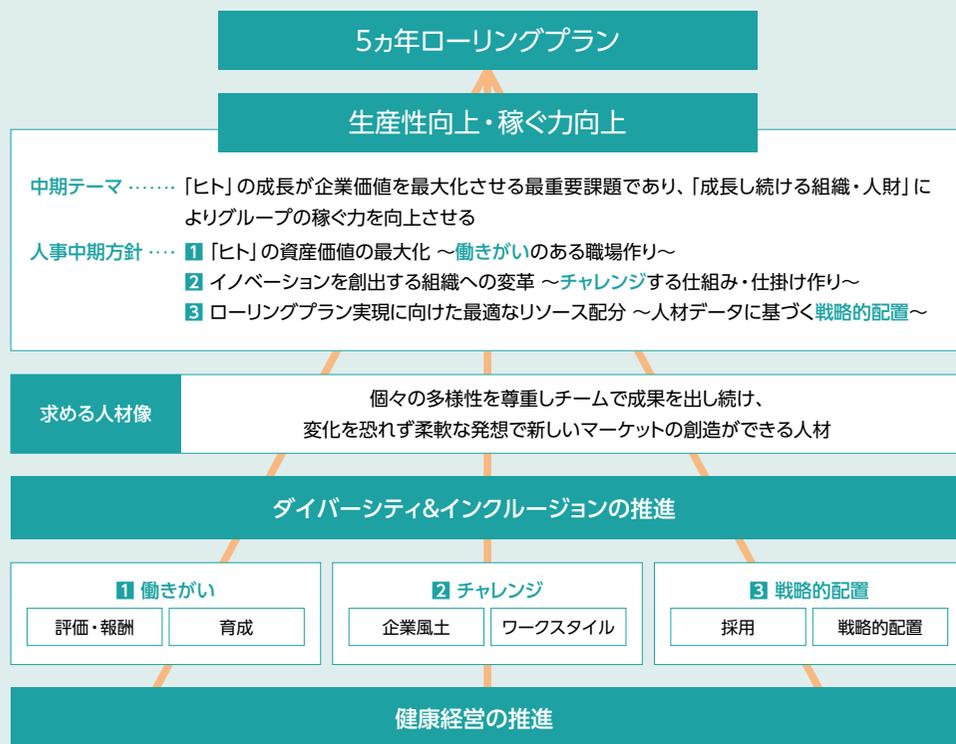
# 人材戦略

### 人材戦略の概要

さまざまな社会課題を企業経営を通じて解決していくためには、解決主体となる組織や人材が、持続可能かつウェルビーイングな状態で業務に従事し、成長し続けることが重要です。そこで当社グループでは、「ヒト」の成長が企業価値を最大化させる最重要課題であるとの考えのもと、「ダイバーシティ&インクルージョンの推進」および「健康経営の推進」を基盤とし、「働きがいのある職場作り」、「チャレンジする仕組み・仕掛け作り」、「人材データに基づく戦略的配置」の3つを人事中期方針として掲げています。

社員一人ひとりが最大のパフォーマンスを発揮し、働きがいを感じながら長く働き続けることができ、それと一対となるように企業の持続的な成長を実現できる制度・職場づくりのための各種施策に取り組んでいます。

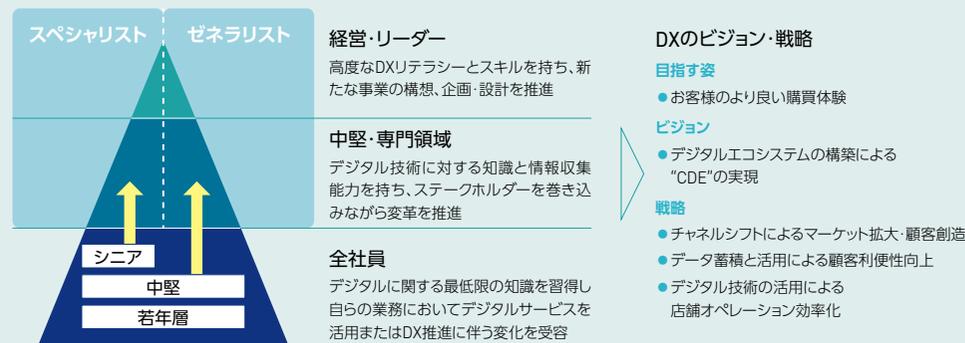
### 人事戦略の全体像



### DX人材の育成

長期ビジョンに掲げる「出かける楽しさを提案し続ける会社」への進化、そして「小売業としての進化」「小売業からの進化」を実現するためには、「お客様に満足を提供できる人材」、「デジタルリテラシーの高い人材」を今後増やしていく必要があります。そのような人材となるための能力を再開発する施策の一環として、2023年6月より、全社員を対象としてIT・DXのリスキリングプログラムの提供を開始しました。将来的な高度IT人材を育成し、デジタル技術や顧客データを用いて新たな価値を創造できる集団を目指します。加えて、自社に不足する高度な専門性を有するIT人材については外部採用も実施し、DXを通じたお客様の購買体験の高度化を実現するとともに、オートボックスならではの価値を提供していきます。

### DX人材育成イメージ



### TOPICS IT・DXに関するパネルディスカッションの開催

2023年より、当社グループのIT・DX化に向けた取り組みとして、ITに関わるメンバーだけでなく、社内メンバー、役員を含めたパネルディスカッションを開催しています。「お客様起点による顧客情報基盤を活用した新たな商品・サービスについて」などのテーマを設定し、具体的なアイデア出しを行うとともに、最新動向の共有などを通して、IT・DXを活用した当社グループの可能性について議論を進めています。



## 特集1 人的資本強化に向けて

### 人材戦略

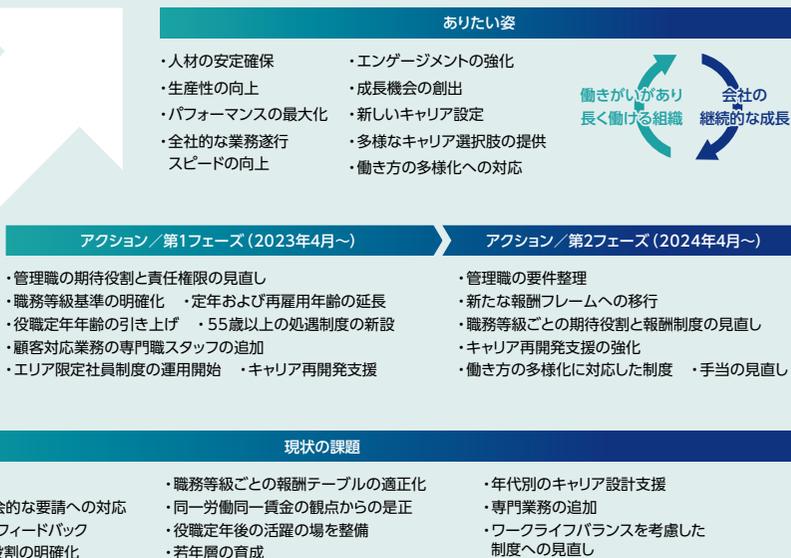
#### 人事制度の改定

少子高齢化等により人材の獲得が難しい中でも当社が持続的に成長していくためには、採用活動による人材確保だけでなく、既存の社員が働きがいを感じ長く働ける環境を整備し、一人ひとりがパフォーマンスを最大化することで全社的な生産性を高めていくことが重要だと考えています。また、当社は、社員の約6割が45歳以上であり、今後さらにシニア層が増加するという課題も抱えています。

そのような課題へ対処するため、2023年4月に人事制度を改定しました。改定した人事制度では、人事評価区分・項目の見直しやポジションクラス（職務等級）の任用基準の明確化を実施するとともに、役職定年年齢の引き上げや、55歳以上の社員の主な期待役割を後継者の育成指導・技術継承と明確化するなど、豊富な経験と高いスキルを十分に発揮できる新たな処遇制度を設定しました。

さらに、勤務するエリアを限定できる「勤務エリア限定社員制度」を新設し、ライフステージやキャリアビジョンに合わせて総合職、勤務エリア限定社員、専門職等を選択できるようになりました。

今後は、これらの取り組みを人事制度改定の第2フェーズでさらに進化させることにより、社員一人ひとりが能力を最大限に発揮し、長く働ける組織へと改革していきます。



#### 新しいキャリアゴールと成長機会の創出

社員一人ひとりが最大のパフォーマンスを発揮し会社が持続的に成長し続けるために、社員のモチベーションアップや行動変容につながる各種施策を実施しています。その一環として、役割転換後の主体的なキャリア形成意識の醸成と個の強みを最大限発揮するキャリアを構築できるよう、キャリア研修を実施しています。2023年度からは、40代以上のキャリア研修を増やすなど、年代別のキャリア研修を充実させ、さらに、45～60歳向けにリスキリングやキャリア転換を支援する研修を新設しました。

また、自己啓発支援として実施している資格取得支援制度については、会社指定の資格から当社業務に寄与する任意の資格へと支援対象を拡大するなど、自己啓発、リスキリングに積極的な社員を支援しています。

#### メッセージ

#### 人的資本経営の推進に向けて

電気自動車や自動運転車など自動車そのものが変化し、人とクルマのかかわり方も変わりつつある中で、当社の持続的な成長を実現していくためには、柔軟かつスピード感をもって変革に対応できる人材基盤が不可欠です。そのためには、組織に異なる視点をもたらす多様な人材が活躍し、一人ひとりが成長することで、全社的に「稼ぐ力」を向上していかなければなりません。そこで当社は、「成長し続ける組織・人財によりグループの稼ぐ力を向上させる」ことをテーマに人的資本経営を推進しています。

異なる視点をもたらすという観点では、幅と奥行きのある人事制度を用意し、多様なバックグラウンドを持つ人材を採用することで企業競争力を高めています。

また、環境変化に応じた新たなキャリアゴールの再設定ができるよう、リスキリングを推進するとともに、リスキリングの目的や重要性を社内メディアを通じて全社で共有しています。

今後も、求める人材像に基づき、その重要なスキルを身につけるための能力開発支援や教育を実施するとともに、社員の生活環境の変化に応じた多様な働き方ができるような制度もさらに充実させていきたいと考えています。



D&I推進部長

佐古 由美子

## 特集2 既存事業の進化による連続的成長

### ネットとリアル融合による「小売業としての進化」

コロナ禍を経て、非対面での買い物やサービスの授受が一般的なものとなりました。こうした変化に柔軟に対応すべく、ネット（オンライン）とリアル（店舗）をシームレスに融合した「小売業としての進化」を実現するための各種施策に取り組んでいます。

例えばドライブレコーダーなど特定の商品に精通した専門スタッフが店舗でお客様に対し、個人個人のニーズに合わせてオンラインで接客する「オンライン接客サービス」の提供など、ネットとリアル融合により、カスタマーエクスペリエンス（CX）の向上にも力をいれています。また、ECで購入した商品が近隣店舗にあれば、店舗での受け取りや、近隣店舗から発送を行う「ラストワンマイル対策」を試験的に導入し、今後、本格的な導入を進める予定です。お客様のニーズが変化する中においても、利用シーンに合わせた商品やサービスを提供していくことで、お客様に選ばれ続ける存在を目指してまいります。

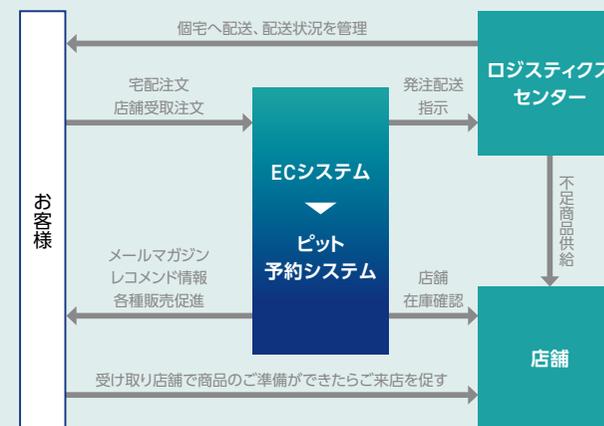
#### CX向上の取り組み

項目名	概要
受付発券機	店舗内に設置した専用端末で、お客様からのお問い合わせや受付などを行うことができます。
オンライン接客	ドライブレコーダーなど特定の商材に精通した専門スタッフが、オンラインでお客様にご案内する。

#### 店舗在庫引当とラストワンマイル対策

「小売業としての進化」に向け、「オンライン」と「オフライン」の融合を加速しています。自社グループ内のリソースで構築と運用を行っているECシステムでは、年間数万件におよぶネット注文を受けています。宅配または店舗受取が選択でき、最寄りの店舗でお受け取りいただけるO2O（オンライン・トゥ・オフライン）を提供しているほか、ネットで購入した商品が店舗にあれば、店舗在庫引当により店舗ですぐに受け取ることができます。また、店舗の在庫から配送する「ラストワンマイル対策」も試験的に開始しており、物流センターからの輸送時間・コストの削減を図り、より早くお客様の手元に届けられるようになりました。

「オンライン」と「オフライン」の融合メリットとして、ECの購入で取り付け作業等が必要な場合は、全国約600店舗から、ピット作業予約も同時に行うことが可能です。商品の購入から、取付・交換作業の予約、店舗でのアフターフォローまで、店舗で購入する場合と同様のサービスが受けられます。



#### 物流効率化による値入改善

サプライチェーン全体で進化し稼ぐ力を向上させるため、物流在庫対策に加え、物流出荷の平準化を進めています。具体的な在庫対策は、上記に記載したECの在庫引当をはじめ、在庫期間と管理コストの両面からキャッシュフローを意識した在庫管理を進めています。また、平準化においてはロジからの配送枠に上限を設け、それを超える場合は次回に繰り越すなど、トラック数の削減を意識した取り組みをしています。

これらの施策により、2025年度の出荷高に対する物流費比率は2022年度比1.7%減の7.0%まで低減させる計画（右図）です。



## 特集2 既存事業の進化による連続的成長

### ユニークデータの利活用によるDX「小売業からの進化」

小売業から進化するために、デジタルトランスフォーメーション (DX) の推進は避けては通れません。コロナ禍を経て、急速に進んだオンライン化により、どのチャンネルでもお客様とつながり続けるために、それぞれのチャンネルで収集したユニークデータ、つまりお客様のパーソナルデータや車両データを蓄積・統合し、データとデジタル技術を活用していくことで、お客様の利便性向上や価値提供を追求し顧客満足向上につながっていきます。

当社グループは、DX 戦略のビジョンとして、「デジタルエコシステムによる“CDE”の実現」を掲げています。CDEは、Customer Deep Engagement の略で、さまざまなデジタル施策を活用しながら、お客様とより深く、より長く、直接的につながることを実現するというものです。ビジネスモデルの変革や環境変化に迅速に対応できるIT基盤を構築し、DXにより、業務改革と労働生産性向上を図ります。また、顧客起点からの価値を創造し、市場における競争優位性を確立することを目標に掲げています。

こうしたDX戦略における取り組みを強化すべく、2023年4月、国内、海外のオートバックスグループを支えるシステムの構築・保守・運用と先進的な技術によりグループおよび自動車産業のDXを推進する会社「株式会社オートバックスデジタルイニシアチブ」を子会社化しました。オートバックスセブングループのDX戦略子会社として、サービスの提供をするとともに、グループのデジタル人材の育成を進め、デジタルリテラシーの向上の強化にも取り組んでいきます。

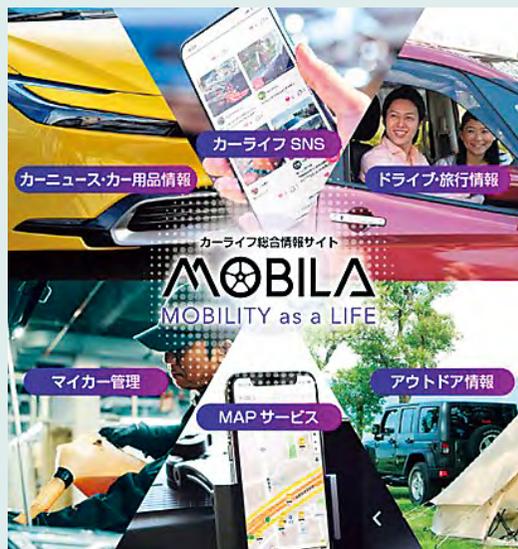
#### カーライフ総合情報サイト「MOBILA (モビラ)」

2023年4月にローンチした「MOBILA (モビラ)」はクルマに関わるさまざまな企業と連携し、カーライフに必要な情報サービス・コンテンツをサイト内に集約したカーライフ総合情報サイトです。

メンテナンス履歴の記録ができるマイカー管理、おでかけ情報から宿泊予約までできるドライブ・旅行情報、駐車場やガソリン価格がわかるMAPサービス、アウトドア情報、カーライフSNSなど、これ一つあれば、クルマに関連する情報が得られるサイトです。

当社はこのサイトを通じ、アッパーファネルのカーユーザーとつながることを目指しています。また、既につながりのあるオートバックス会員にとっては、会員情報を取り込むことで、一人ひとりに最適な情報をお知らせすることが可能になります。

潜在顧客層へのリーチだけでなく、既存のオートバックス会員向けの特典やサービスも展開することで、LTV (Life Time Value) を向上し、顧客満足度向上にも寄与する狙いです。「MOBILA」は2023年9月にアプリ化を実現し、初年度(2023年度)の会員数目標は50万人、2026年度には200万人を目指しています。



#### メッセージ

#### DXの推進に向けて



株式会社オートバックスデジタルイニシアチブ  
代表取締役

#### 則末 修男

株式会社オートバックスデジタルイニシアチブ (ABDI) は、オートバックスセブンをはじめ、オートバックスグループのDXを率先していく一翼を担っています。オートバックス

セブンの既存事業のみならず、ビジネスモデルの変革や環境変化に迅速に対応できるIT基盤を構築し、デジタルトランスフォーメーションにより、業務改革および労働生産性の向上を図るとともに、顧客起点からの価値を創造し、市場における競争優位性を確立していきたいと考えています。

オートバックスセブンのIT投資は保守・運用のラン・ザ・ビジネスがほとんどでしたが、バリューアップへの投資を現在の28%から、40%まで引き上げていきたいと考えています。(下表) また、DX投資の効果を最大限に発揮するためには、社内教育が大きなウエイトを占めると考えています。デジタル人材の育成を積極的に進め、かつグループ全体のデジタルリテラシーの向上をスピード感をもって実施してまいります。

年度	割合	
	ラン・ザ・ビジネス	バリューアップ
2018年度	80.9%	19.1%
2020年度	72.8%	27.2%
2022年度	72.0%	28.0%

## 管理統括メッセージ



管理統括 **平賀 則孝**

## 投資収益管理の強化に取り組むとともに、 引き続き事業ポートフォリオの見直しを行い、 各事業単位の資本効率を高めてまいります

### 連結決算振り返り

2023年3月期は新型コロナウイルス感染拡大の影響により制限されていた社会経済活動が正常化へと向かい、個人消費は緩やかに持ち直しの動きがみられたものの、原材料やエネルギー価格の高騰および急速な円安進行による物価上昇による影響を受けました。

また、国内の自動車関連業界の動向といたしましては、世界的な半導体不足の影響を受け減少していた新車生産台数は回復基調へ転じたものの、ウクライナ情勢や中国政府によるゼロコロナ政策は、部品の供給不足と物流の停滞を招きました。中古車においても、新車減産により下取り車の流通量が減少し、中古車登録台数は前年を下回る低水準で推移いたしました。カー用品関連においては、物価上昇の影響を受けたものの、寒波や降雪により冬季用品の需要が高まりました。

このような環境下において、当社グループは、社会・クルマ・人のくらしの変化をいち早く捉えて適応することで市場競争力の向上に努め、より成長の可能性の高い領域への集中に加え、持続的成長に向け、ネットワークおよび事業基盤の強化と事業の推進を図ってまいりました。この結果、連結売上高2,362億円(前期比3.3%増)、連結営業利益117億円(同1.5%増)、親会社株主に帰属する当期純利益72億円(同3.3%増)と、期初公表計画を上回ることができました。

セグメントごとにご説明します。国内オートバックス事業では、新型コロナウイルス感染拡大や物価上昇の影響を受けましたが、個人消費

に持ち直しの動きがみられたことに加え、販売促進を強化したことなどにより堅調に推移いたしました。商品別にみると、タイヤは5月と9月に値上げを実施したものの、販売促進・品ぞろえ強化により、好調に推移いたしました。また、カーエレクトロニクス、車内用品は、新車減産により売上が減少したものの、サービスでは既存車のメンテナンス需要を獲得することができました。

海外事業は、卸売事業を展開するオーストラリアにおいて、カーエレクトロニクス商品や無線機が好調に推移し、新たな卸売先の開拓や専売品の導入などの営業活動により増収増益となりました。小売を展開しているフランスではインフレの影響を受けたものの、価格の適正化や営業活動の最適化などの対策を講じたことにより、売上が増加いたしました。結果として、増収に加えて営業損失は縮小することができました。

ディーラー・BtoB・オンラインアライアンス事業では、ディーラー事業は新車減産の影響を受けましたが効率的な運営に努め、前年同期を上回る営業利益を確保いたしました。BtoB事業は車検整備・タイヤ販売の子会社が堅調に推移いたしました。オンラインアライアンス事業は、販売チャネルの拡大やECサイトのサービス拡充により、売上が伸びました。これらにより、同セグメントで増収に加えて黒字転換いたしました。

冒頭に申し上げたとおり、売上・利益ともに期初に公表した計画を上回る決算でしたが、セグメントごとでみると課題も残しております。当

## 管理統括メッセージ

社グループの持続的成長の実現のためには、既存事業の効率を向上しながら継続するだけでなく、成長領域への投資と新たな事業の育成も必要と認識しております。

### 5ヵ年ローリングプラン

当社は「5ヵ年ローリングプラン」を2020年3月期よりスタートし4年目が終了しました。中でも財務戦略で重視していることは、投資収益管理の強化に取り組むとともに、引き続き事業ポートフォリオの見直しを行い、各事業単位の管理を強化することにより、資本効率を高めていくことです。実際に2023年3月期より事業単位でのROAを管理しており、事業統括責任者の評価の対象としています。5ヵ年ローリングプラン導入以降、都度、項目について見直しを図っており、2022年度においては、「1. 必要運転資金・余剰資金」「2. 資金調達」「3. 投資収益管理の強化による事業ポートフォリオの見直し」「4. 子会社に対する投融資の考え方」「5. 資金運用」「6. 株主還元」の6つのテーマについて方針を検討し推進してまいりました。「5ヵ年ローリングプラン2023」

ではこの内、「5. 資金運用」については当社のキャッシュポジションが過去とは異なり大きく減少していることから削除するとともに、その他の項目も一部内容を見直しております。

### 財務上の課題

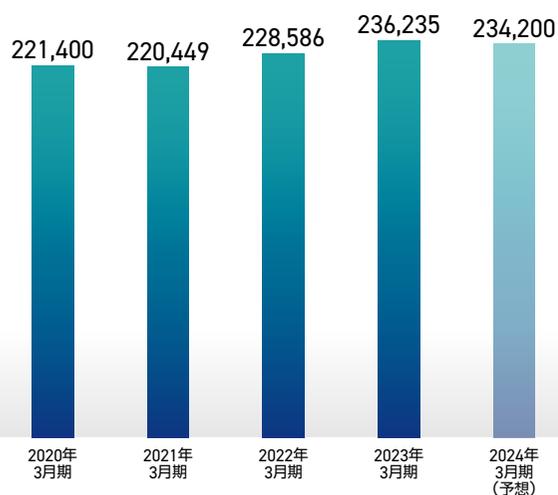
当社グループの持続的成長の実現のためには、既存事業の効率を改善しながら継続するだけでなく、成長領域への投資と新たな事業の育成も必要です。新たな価値創造に向けた挑戦を継続していく上では、事業の責任者である事業統括の評価制度の見直しを図るとともに、各事業をROIC（投下資本利益率）で「見える化」して管理できるよう、モニタリング体制を強化し、事業ポートフォリオの見直しや入れ替えを継続して実施してまいります。事業ポートフォリオの見直しや入れ替えにあたっては、事業の収益性や成長性はもちろんのこと、他事業との連携可能性、さらにその事業が社会課題の解決に貢献できるかどうかという視点も加えて判断いたします。そして、グループの強みを最大限に発揮できるよう、事業ポートフォリオの再構築を進めてまいり

ます。また、これら事業ポートフォリオ見直しによる投資収益管理の強化と各事業単位での見える化による資本効率の向上に加え、「5ヵ年ローリングプラン」で明示した5年間の累計総還元性向100%とした安定的かつ機動的な株主還元を実施してまいります。

また、資本コストを超えるROEを意識しておりますが、2022年3月期5.7%、2023年3月期5.8%とまだまだ満足できる数値ではありません。「5ヵ年ローリングプラン」5年目となる2024年3月期ではこれまでの種まきから、選択と集中、そして収穫の時期に移行していく必要性を感じております。まずは主力の国内オートボックス事業を中心に稼ぐ力をさらに高めていくと同時に、全社的な経費構造の見直しをさらに強化してまいります。また当社は経営のスピードを上げ各事業の進化を図りつつ、事業創造にも挑戦し、新たな機会を捉えるための変革に取り組んでおります。“これまでのオートボックスを超える”進化と成長を遂げるため、当社グループの進化の方向性を描く長期ビジョン「Beyond AUTOBACS Vision 2032」を策定しこれは長期的なビジョンで環境変化に適応し、事業領域の拡大と新たな事業の創造に挑戦するもので、2032年度に、連結売上高5,000億円を目指しており

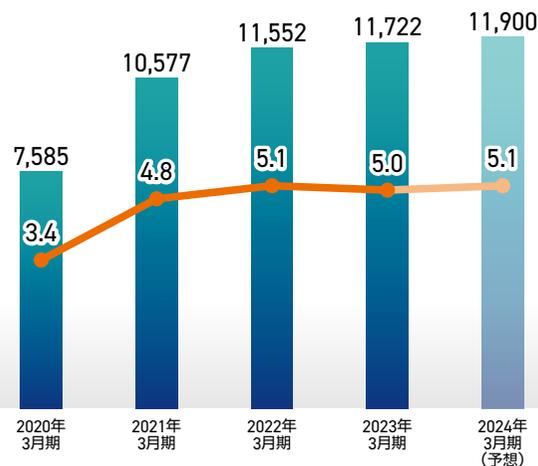
### 売上高の推移

(百万円)



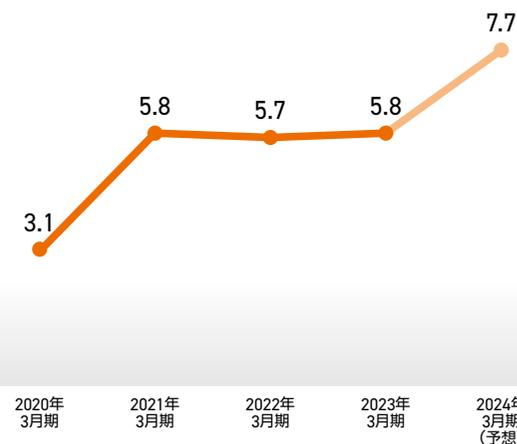
### 営業利益・営業利益率の推移

■ 営業利益(百万円) ■ 営業利益率(%)



### 自己資本当期純利益率(ROE)

(%)



※2022年3月期から「収益認識に関する会計基準」等を適用しています。

## 管理統括メッセージ

ます。それを実現するために、2023年度～2032年度の投資規模は約1,000億円と積極的な投資を実行する一方で、投資収益性の高い事業への入れ替えを検討していきます。

### 非財務資本の向上を財務価値向上に

当社は、サステナビリティ経営を推進し、ESGの強化を図っています。ESG・SDGs推進プロジェクトを2021年にスタートし、企業の成長の源となる人材や、企業価値向上に向けた取り組みに注力しています。

特に、人的資本に関する非財務資本においては、「成長し続ける組織・人材」をマテリアリティに設定し、国内オートバックス事業でも喫緊の課題である整備士の地位向上と育成や、多様な人材が活躍できる企業風土づくり、チャレンジを評価する仕組みづくり、健康で活力あふれる職場づくりなど、非財務目標に加え、それを達成するためのKPIを設定しています。これらは当社グループで取り組みを推進していくために、経営の執行を担う事業統括がリーダーとなり、それぞれが責任をもって実行していくスキームを立てています。

P39

また、CO<sub>2</sub>削減に向けた取り組みも進めており、サステナブルな社会の一企業として存在するために必要な責任として、取り組みを進めてまいります。

### PBR(株価純資産倍率)の向上

当社グループとして、将来の成長性を示してきていなかったと感じております。この点について、まず2023年5月に長期ビジョン「Beyond AUTOBACS Vision 2032」にて10年後のありたい姿と売上高5,000億円、累計投資1,000億円をお示しさせていただきました。さらに現在、社内選抜メンバーによる中期経営計画の策定も検討を進めており、中期経営計画にて利益水準や成長投資等の詳細を公表させていただく予定です。会社の向かう方向性を示しつつ、資本効率を改善し、企業価値の向上を実現することで、PBR1倍以上に引き上げてまいります。

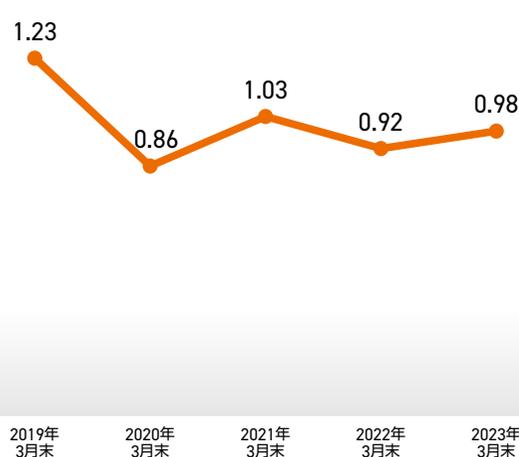
### 株主還元

株主還元に関しましては、当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題の一つと位置づけております。「5ヵ年ローリングプラン」の計画期間である5年間累計の総還元性向を100%として、安定的かつ機動的な株主還元を基本方針としています。自己株式の取得につきましては、キャッシュ・フローの状況等を総合的に勘案し、資本効率と株主利益の向上に向けて適切な時期に実施を検討してまいります。

「5ヵ年ローリングプラン」の終了期の2024年度以降は、前述でお伝えさせていただきました長期ビジョンに則り、10年間で累計1,000億円と積極的に成長に向けた投資をしていく計画となっております。成長投資を通じて営業キャッシュフローを最大化させるとともに、事業環境や業績、財務状況等を総合的に勘案した上で、引き続き、安定的かつ機動的な株主様への利益還元を行ってまいります。

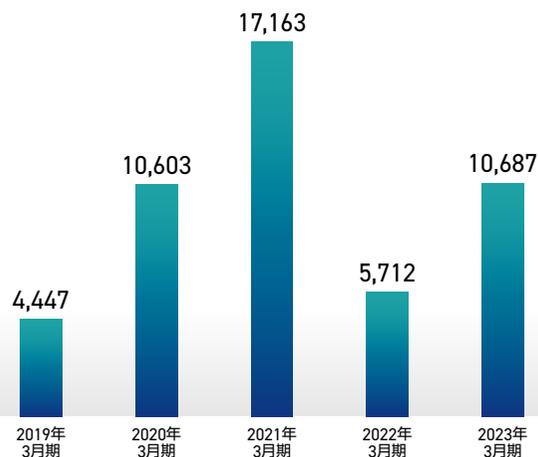
### 株価純資産倍率(PBR)

(倍)



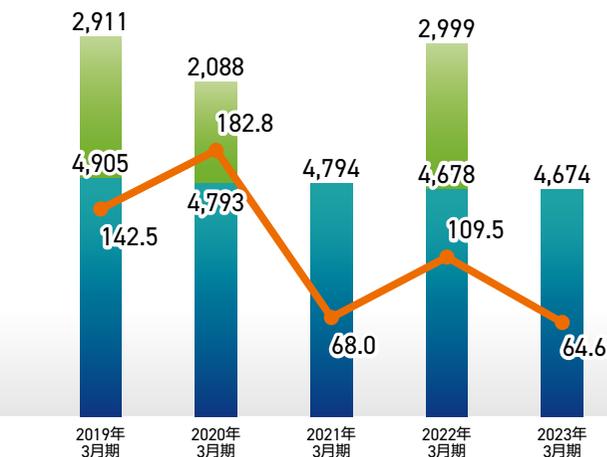
### 営業活動によるキャッシュ・フロー

(百万円)



### 配当と自社株買い・総還元性向の推移

■ 配当金支払額(百万円) ■ 自社株買い金額(百万円) ■ 総還元性向(%)



## 取締役



堀井 勇吾

代表取締役 社長

小林 喜夫巳

取締役 会長

三村 孝仁

社外取締役

三宅 峰三郎

社外取締役

藤原 伸一

専務取締役

熊倉 栄一

専務取締役

金丸 絢子

社外取締役  
監査等委員

池田 知明

取締役  
常勤監査等委員

小泉 正己

社外取締役  
常勤監査等委員

## 取締役の知見と経験(スキルマトリックス)

氏名	役職	選任理由および期待される役割	スキル													
			経営経験	グループ統制	運営	ポートフォリオ	組織、人材戦略	財務戦略	資本コスト経営、財務戦略	当社の各事業の知見・経験を 持つ分野	経理・会計・税務	リスクマネジメント	法律	ESG・サステナビリティ	ダイバーシティ	
	堀井 勇吾	代表取締役 社長	2022年より当社の代表取締役として5か年ローリングプランを推進。経営執行体制の改革、各事業の成長に強いリーダーシップを発揮。同氏を経営のリーダーとすることで、さらなる成長とスピードアップに資する。	○	○	○					流通・グローバル			○		○
	小林 喜夫巳	取締役 会長	代表取締役社長執行役員を2016年より6年にわたり務め、2022年株主総会後より取締役会長に。その豊富な経験と見識および実績は、当社取締役会の意思決定と監督機能の実効性向上に資する。	○	○	○					卸・小売	○			○	
	熊倉 栄一	専務取締役	国内オートパックス事業における商品や営業の分野に多大な実績を残してきたほか、当社の重要な商品・流通に精通し、BtoB領域において新たな事業領域の拡大に貢献。取締役会の意思決定および監督機能の実効性向上に必要な人材。	○	○			○			卸・小売		○		○	
	藤原 伸一	専務取締役	国内オートパックス事業に精通し、営業、マーケティング、エリア戦略に多大な実績を残してきたほか、フランチャイズ加盟法人との関係構築にも尽力。新たなマーケット創造には同氏のリーダーシップが不可欠。		○			○			小売・マーケティング	○	○			
	三宅 峰三郎	社外取締役	企業経営に関する広く豊富な経験と実績を有す。変革期にある当社の戦略、意思決定の健全性、適正性の確保と透明性のさらなる向上など、より一層の監督機能の強化に資する。	○	○	○					卸・製造・マーケティング		○		○	
	三村 孝仁	社外取締役	事業会社でグローバル市場での開拓・成長をけん引。取締役会議長としての経験やコーポレート・ガバナンスに関する知見を有す。その経験を当社の経営に生かすとともに、一般株主保護の観点から当社の経営を監督。	○	○	○					製造・流通・グローバル				○	○
	池田 知明	取締役	財務、広報、IRの知見・経験およびサステナビリティの深い知見と、資本コスト経営や投資判断の厳しい目を有す。監査の実効性の確保ならびに当社の意思決定の健全性、適正性の確保と透明性の向上に資する。		○					○	卸・小売	○			○	
	小泉 正己	社外取締役	事業会社での管理実務の経験により、経営管理・IR・ガバナンス・SPAに関する経験と知見を有す。監査の実効性の確保ならびに当社の意思決定の健全性、適正性の確保と透明性の向上など、監督機能強化に資する。	○	○					○	卸・小売	○	○			
	金丸 絢子	社外取締役	弁護士としての法律の知見が充足されるとともに、監査等委員である取締役としての立場から監査の実効性の確保ならびに当社の意思決定の健全性、適正性の確保と透明性の向上など、監督機能の強化に資する。		○			○			グローバル			○		○

監査等委員でない取締役

監査等委員である取締役

## 新経営執行体制

# 意思決定と、変革の スピード向上を目的に 経営執行体制を大幅刷新

### POINT

- 執行役員制度を廃止し、事業ポートフォリオ運営を強化
- 事業ごとに責任を持つ事業統括を新設

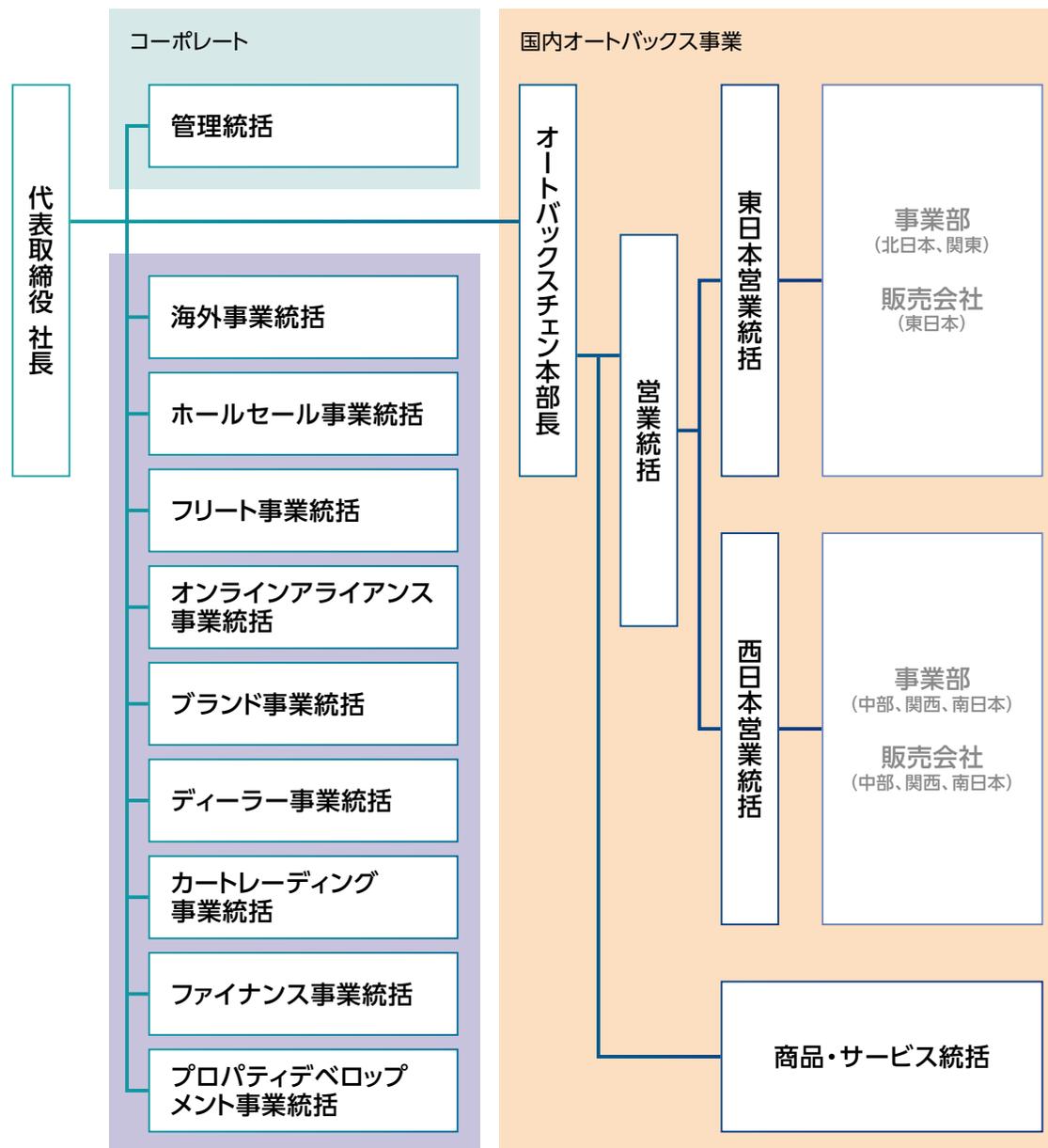
自動車産業が大きな変革期を迎え、社会、クルマ、人の暮らしと共にお客様のニーズも大きな変化が予想される経営環境の中、経営のスピードを上げ、国内オートボックス事業を進化させつつさまざまな領域に挑戦し、新たな機会を捉えていくための変革に取り組んでいます。

しかし、経営環境の変化は極めて速くお客様のニーズはますます多様化していることから、各事業同士の有機的な結びつきによる価値創造と、迅速で的確な意思決定により、変革をさらに加速させることを目的に、執行役員制度の廃止および事業統括の新設という経営執行体制の変更を実施いたしました。

事業統括は戦略的事業単位ごとに配置し、全社戦略の観点から各事業を有機的に結びつけ、全社戦略を推進する役割を担います。

### 2023年度経営執行体制

(2023年6月より)





## コーポレート・ガバナンス

### 取締役会

取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、当社の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、中長期的な方向性および年度経営計画のほか、法令または定款で定められた事項および会社の事業活動に関する重要事項を決定するとともに、取締役の職務執行の監督を行っております。

#### 中長期的な成長に向けた取り組み

単年度予算ならびに中期経営計画（5ヵ年ローリングプラン）を決定するとともに、原則として事業年度毎に1回、中期経営計画のローリング（終期の更新と内容の見直し）を行っております。また単年度予算と実績との乖離に関する原因分析は定期的に行っており、決算発表等を通じ株主を含むステークホルダーに対し開示・説明を行っております。

#### 取締役会の構成

- ・知識・経験・能力\*のバランスを重視し、当社事業に精通した社内取締役と、女性1名を含む多様な経歴を持つ社外取締役によって構成
- ・ジェンダーや国際性、職歴、年齢を含む多様性と適正規模についても十分に検討し決定

\*当社グループにおいては、変化し続ける環境に対応し、既存事業に捉われない新たな価値を提供することにより、豊かで健全なクマ社会を創造し続けるため、「経営経験」「グループ統制」「ポートフォリオ運営」「組織、人材戦略」「資本コスト経営、財務戦略」などをはじめとする知見・経験が重要であると考えております。

### 経営陣幹部の選解任、取締役候補者の指名の方針と手続き

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、中長期的な企業価値、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取締役会議長および代表取締役により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。なお、監査等委員である取締役の選任は、取締役候補者の選定の際に、代表取締役と監査等委員会との間で人材要件を協議しながら進めております。

また、監査等委員会は、監査等委員である社外取締役が参加しているガバナンス委員会において、各候補者の資質、取締役としての適格性等を考慮した決定方針や指名手続の状況を踏まえ、また業務執行取締役候補者においては各事業年度における業務執行状況および業績貢献を踏まえ、検討をした結果、適任かどうかの意見表明を実施しています。

### 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。社外取締役は、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取締役が、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。

#### 独立社外役員連絡会の開催

当社は、筆頭独立社外取締役を設置しています。

また、独立社外取締役4名で構成し、筆頭独立社外取締役が主催する独立社外役員連絡会を年数回開催し、社外取締役の相互の情報共有とコミュニケーションを強化しています。2023年3月期は年4回開催し、代表取締役に対して提言を行いました。

#### 社外取締役へのサポート体制

社外取締役に対しては、就任時に、当社の経営理念、戦略および事業内容等の説明や主要拠点の視察等を実施しております。

取締役会および経営会議に関しては、資料および議事録を電子メールまたは紙資料にて送付し、事務局または議案の上程部門は、必要な情報を適宜提供するほか、必要に応じて事前説明を行っております。

また、社外取締役が十分な情報に基づいて適切な判断をするため、取締役会決議事項に対する事前審議の場として、取締役で構成される経営会議を設け、決議事項についての事業収益性およびリスク等について事前審議を行っています。さらに、2024年3月期より、社長が議長を務め、事業統括により構成される事業統括者会議にもオブザーバーとして参加し、各事業および事業基盤における執行状況の確認や対策の検討など、業務執行の推進状況を把握できる仕組みを導入しております。社外取締役はこれらの会議に参加することにより、決議事項および自社の課題をより深く理解した上で、取締役会で十分に議論することが可能となっております。

社外取締役の独立性要件 [詳細はWebで](#)

### サステナビリティ活動に関するモニタリング

当社ではサステナビリティ全般に関する課題を重要なテーマと捉え、社長をプロジェクトリーダーとして「ESG-SDGs推進プロジェクト」を発足し(2021年1月)、全社プロジェクトとして推進しています。その議論・決定内容は取締役会に報告され、取締役会においては、当社としての取り組みについて承認および必要な指示・監督を行っています。

## コーポレート・ガバナンス

### 取締役会の実効性評価

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・評価を行っております。

2023年3月期の実効性評価においては、専門的な知見を有する第三者機関（株式会社ボードアドバイザーズ）に評価の支援を依頼しました。その分析結果に基づき、取締役会で十分な議論を行った上で、課題と対応策を確定しました。

#### 実施概要

評価方法	<b>Step1</b> 質問票に対して選択式および記述式で書面回答 <b>Step2</b> 回答結果に基づき、第三者機関による個別インタビューを実施 <b>Step3</b> 第三者機関が、質問票回答とインタビューの分析結果をガバナンス委員会に報告 <b>Step4</b> 取締役会およびガバナンス委員会で複数回議論、評価の結果を確定
評価項目	取締役会全体評価、構成、事前準備、運営、討議、委員会、執行の監督、投資家・株主との関係、2022年3月期指摘課題への対応 等

### 2023年3月期の評価結果

評価された点	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会、監査等委員会、ガバナンス委員会は概ね実効性が確保されている</li> <li>2022年3月期の評価で提示された課題（海外や新たな事業領域の案件の調査・検討・論点整理に係る知見の充足度、中長期視点でのビジョンや考え方に関する整理や議論について改善の余地があること）については改善傾向にある</li> <li>取締役会において、意思決定プロセスの早い段階から情報を共有し社外取締役が意見を述べやすい環境を整備するなど、社外取締役への貢献期待が高く、またガバナンスに関する幅広いテーマについてガバナンス委員会でオープンに議論が実施されている</li> </ul>
向上を期待された点	<ul style="list-style-type: none"> <li>2022年3月期の実効性評価でも課題事項として提示した中長期戦略に関する議論について、議論の充実が図られているものの、より具体的な方向性を出していくには議論が不足している</li> <li>取締役会の運営方法について、資料や情報の共有方法についてさらなる改善を求める意見が複数あった</li> </ul>

#### 検討すべき課題と対応策

- 合宿の開催や中期経営計画の検討メンバーとのセッションなどを通じ、取締役会で中長期戦略について深掘りして議論する時間や場を設ける
- 報告事項も含め資料のポイントと論点を整理したサマリーページを設けること、監査等委員会と取締役会・取締役においてはリスクが高い事項を中心に情報共有の度合いをさらに高めること、年に1度、取締役会でガバナンス委員会の議論の要点を委員長から口頭報告することにより、さらに取締役会との情報共有を深める
- 当社の監督と執行の今後の方向性については、当社の経営ステージとそれに対応する取締役会の監督機能の在り方に関して、取締役会およびガバナンス委員会において定期的に議論を行い検証する

#### TOPICS

### 取締役会での主な審議・報告事項（2023年3月期）

経営戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>長期成長戦略</li> <li>経営戦略を実現するための人材戦略</li> <li>子会社株式の追加取得</li> <li>政策保有株式の保有継続の可否</li> <li>BYD Auto Japan株式会社とのディーラー契約締結</li> <li>EV新事業運営会社 株式会社ボックスeモビリティ設立</li> <li>投資後モニタリング</li> </ul>
サステナビリティ	<ul style="list-style-type: none"> <li>TCFDの枠組みに沿った開示案</li> <li>ESG・SDGs推進プロジェクト</li> <li>サステナビリティ方針策定</li> </ul>
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ内の順法対応に関する統制・管理体制</li> <li>2023年3月期取締役会の実効性評価</li> </ul>

### 監査等委員会およびガバナンス委員会の活動実績（2023年3月期）

監査等委員会 （開催回数：15回）	<ul style="list-style-type: none"> <li>内部監査部等による監査を含めて監査事項について検討・審議</li> <li>社長執行役員、各事業部門の担当執行役員や、業務監査の過程で発見された事項について関連部門から状況をヒアリングし、改善すべき事項について提言を実施</li> <li>子会社監査について、店舗を運営する全子会社が報告を行う経営報告会において情報を収集し、事業子会社については4社（うち海外子会社2社）往査およびリモートによる監査を実施</li> <li>子会社監査役を担当する部門とのミーティングを月1回開催し、子会社の監査および内部統制の状況について情報・意見交換を実施</li> </ul>
ガバナンス委員会 （開催回数：14回）	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役候補者（監査等委員である取締役候補者を含む）の検討</li> <li>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制度の検討</li> <li>会社機関設計等について検討</li> </ul>

## コーポレート・ガバナンス

### 経営陣幹部・取締役の報酬決定の方針と手続き

当社は、オートバックスグループの企業価値の維持、増大を図るために報酬決定方針を定めております。監査等委員である取締役を除いた取締役報酬の決定にあたっては、社外取締役を委員長とし社外取締役全員と取締役会議長および代表取締役から構成されるガバナンス委員会の諮問を経ることで、客観性・透明性を確保しております。

### 取締役報酬

#### 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。

#### 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割等を勘案して設定しています。

#### 報酬の構成と基本的な考え方

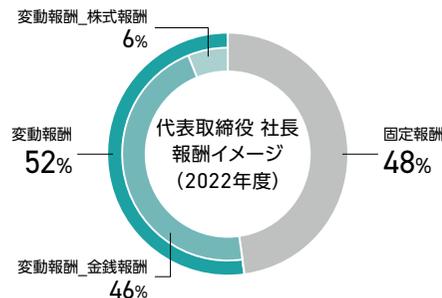
##### 取締役の報酬

当社の取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）に対する報酬は、「固定報酬」としての「金銭報酬」と「株式報酬」により構成しております。当社の取締役の「固定報酬」に占める「金銭報酬」と「株式報酬」の割合は、代表取締役においては2：1、取締役においては7：3を目安としております。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」としての「金銭報酬」を支給しております。

固定報酬_金銭報酬	取締役としての基礎報酬に加え、個々の役割に応じて設定するその他委任職務の報酬により決定
固定報酬_株式報酬	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て、個々の役割に応じて設定した額面により譲渡制限付株式を事前交付

##### 取締役の事業統括に係る報酬

当社の取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く）のうち事業統括を兼務する者の報酬は、取締役としての「固定報酬」に加え、事業統括の「固定報酬」としての「金銭報酬」および「変動報酬」としての「金銭報酬」と「株式報酬」により構成しております。当社の取締役に対する「固定報酬\_金銭報酬」「変動報酬\_金銭報酬」「株式報酬」の割合は、最高経営責任者である代表取締役社長においては48%：46%：6%を目安とし、事業統括としての役位が高いほど「変動報酬」の割合を高く設定しております。



固定報酬_金銭報酬	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て報酬テーブルより決定
変動報酬_金銭報酬	単年度の連結経常利益目標および連結ROE目標の達成を支給条件とし、全事業の経常利益目標および担当分野に応じた経常利益目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中長期視点を含む戦略課題を個々に設定し、その達成度に応じて基準額の0～200%の幅で変動
変動報酬_株式報酬	単年度業績等の達成と連動させ、個々の役割に応じて設定した額面により、中長期的な業績と企業価値向上、株主の皆様と一層の価値共有を目的とする譲渡制限付株式（業績連動型株式報酬）を事前交付

### 報酬決定のプロセス

取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬	あらかじめ株主総会で決議された報酬限度枠の範囲内で、ガバナンス委員会の諮問を経ることで、客観性・透明性を確保した報酬体系とともに、取締役会で決定
事業統括を兼務する取締役の事業統括に係る報酬	ガバナンス委員会の諮問を経て取締役会で決定した事業統括の報酬体系に基づき、社長が決定
監査等委員である取締役の報酬	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

監査等委員会からは、取締役が受ける報酬等について協議した結果、ガバナンス委員会等の諮問状況を含めて決定手続きは適切に行われており、報酬等は取締役それぞれの役割・職責および成果に応じた額であることから、報酬等の内容は妥当であるとの意見表明を受けております。

### 2023年3月期に係る報酬等の総額

役員区分	固定報酬		変動報酬				報酬等の総額 (百万円)
	金銭報酬		金銭報酬		株式報酬		
	支給人員 (名)	支給額 (百万円)	支給人員 (名)	支給額 (百万円)	支給人員 (名)	支給額 (百万円)	
監査等委員でない取締役 (社外取締役を除く)	5	168	4	120	5	16	305
監査等委員でない取締役 (社外取締役)	2	21	—	—	—	—	21
監査等委員でない取締役 計	7	189	4	120	5	16	326
監査等委員である取締役 (社外取締役を除く)	1	25	—	—	—	—	25
監査等委員である取締役 (社外取締役)	2	36	—	—	—	—	36
監査等委員である取締役 計	3	61	—	—	—	—	61

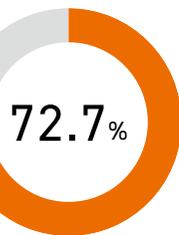
- 株式報酬は、当事業年度に費用計上した金額を記載しております。
- 取締役（監査等委員を除く。）の報酬限度額は、2019年6月21日開催の第72期定時株主総会決議に基づき7名以内、年額480百万円以内（うち、社外取締役年額50百万円以内）と決議いただいております。
- 取締役（監査等委員）の報酬限度額は、2019年6月21日開催の第72期定時株主総会決議に基づき5名以内、年額120百万円以内と決議いただいております。
- 取締役（非業務執行取締役を除く。）に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬限度額は、2019年6月21日開催の第72期定時株主総会決議に基づき年額100百万円以内、対象となる取締役の数7名以内と決議いただいております。

## 事業別概況

### 国内オートバックス事業

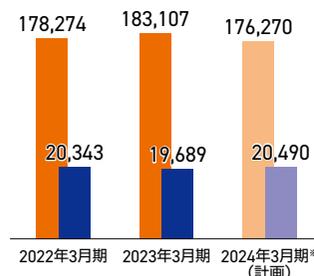


#### 売上高構成比



#### 総売上高／営業利益

■ 総売上高 ■ 営業利益 (百万円)



※2024年3月期からの報告セグメント変更に伴い、変更後のセグメント区分に組み替えた数値を記載しています。

#### 2023年3月期の実績

原材料価格高騰や物価上昇の影響を受けましたが、販売促進を強化したことや、寒波や降雪に伴う冬季用品需要に対応した戦略的な品ぞろえを実施したことなどにより、売上が堅調に推移しました。商品別では、新車減産の影響により、カーエレクトロニクスおよび車内用品は売上が減少した一方、既存車のメンテナンス需要を獲得し、タイヤ、オイル、バッテリーが好調に推移しました。売上高は増収となりましたが、デジタルマーケティング活動の促進や水道光熱費の高騰などにより経費が増加し、減益となりました。

売上高

1,831億7百万円  
前年度比2.7%増 ▲

営業利益

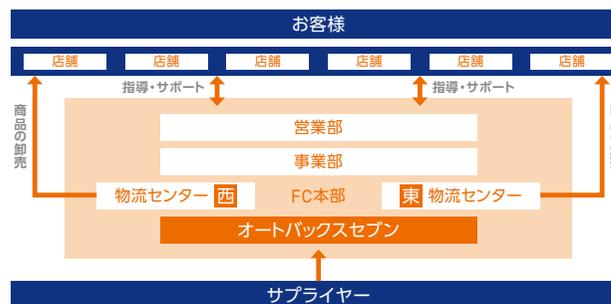
196億89百万円  
前年度比3.2%減 ▼

### ビジネスモデル

国内オートバックス事業では、国内最大規模の売上高を誇るカー用品総合専門店「オートバックス」をはじめとする店舗をフランチャイズ(FC)展開しています。2023年3月末時点で国内588店舗(直営11店舗含む)を展開し、日本全国で営業しています。

当社は、FC本部として世界各国からカー用品をはじめとする各種商品を買付ける「商品調達機能」、エンドユーザーへオートバックスの認知や価値向上を行う「販促プロモーション機能」、経営・店舗運営コンサルティングや本部企画を伝達し販売をサポートする「コンサルティング機能」の3つの機能を発揮し、常にお客様視点に立った事業運営を目指しています。

#### FCシステムにおける店舗サポート



- ▶ **営業/マーケティング支援** 全国12エリアの営業部に100人以上のカウンセラー(スーパーバイザー)を配し、店舗改革の立案と実施をサポートしています。
- ▶ **人材教育支援/整備士派遣** 店舗におけるOJT計画・人材育成計画の支援、店舗幹部向け研修会などを開催しています。子会社の株式会社チェンゲロウスを通じて、整備士の育成やオートバックスチェーン内への派遣を実施しています。
- ▶ **カスタマー・ボイス・プログラム(CVP)** 店舗をご利用いただいたお客様の生の声をアンケート形式で収集し、各店舗の接客・品揃えやオペレーション、商品開発、販売促進、設備等の改善につなげるプログラムを2017年3月期より本格稼働。2023年3月期は53万件以上のお客様の声を収集しました。

### 事業環境／当社の取り組み

当社が強みとする国内のカーアフター市場では、ネット販売を通じた商品購入比率の上昇により、業界の枠を超えた競争が激化しています。さらに、少子高齢化による顧客構成や顧客ニーズの変化、自動車保有台数の減少、EVをはじめとした次世代自動車への対応、デジタル化の進展、サステナビリティへの社会的要請など、事業環境は大きく変化しています。このような状況において、当社は、物流改革による原価低減や次

世代整備への対応の強化、多様化するお客様のニーズや次世代自動車に対応する新たな商品の開発、ネットとリアルとの融合などの取り組みを進めています。今後も、環境変化へ迅速に対応し、お客様のニーズを的確に捉えることで国内オートバックス事業をさらに進化させるとともに、新たな市場の創造にも挑戦して「出かける楽しさ」を提案し続けてまいります。

## 事業別概況

### カー用品

#### 魅力的なプライベートブランド (PB) 商品

オートバックスのプライベートブランド (PB) 商品は、1977年から40年以上にわたり販売しています。“お客様いちばん!” をモットーとした「AQ. (AUTOBACS QUALITY / オートバックスクオリティ。)」や、心躍るガレージライフを提案するブランド「GORDON MILLER (ゴードンミラー)」のラインアップを増やし、お客様に自信をもっておすすめできる価値ある商品の開発・販売を推進しています。

#### 7年連続でタイヤ販売店No.1を獲得!

タイヤにおいては、品ぞろえや販売促進を強化し、第三者機関による調査結果※でタイヤ購入先として7年連続で第1位となりました。こうした優位性を生かし、国内有力メーカーとの連携によるPB・専売商品を拡充し、タイヤ販売を拡大しています。

※株式会社日本能率協会総合研究所が実施する「タイヤに関する調査 (2023年)」における結果



日本能率協会総合研究所実施のタイヤに関する調査 (2023年) において、7年連続でタイヤ購入先No.1として選ばれました。

#### 安全運転支援商品の提供

アクセルとブレーキの踏み間違いによる急発進を抑制する装置「ペダルの見張り番II」やドライブレコーダーなどの安全運転を支援する商品を取り扱っています。当社は業界に先駆けてこの分野の商品を充実させており、今後も商品を通じて交通安全へ貢献してまいります。



ドライブレコーダー ペダルの見張り番II

### 車検・整備

お客様の利便性向上とコロナ禍における接触機会低減の取り組みとして、Webや電話による予約を推進しました。また、公式アプリにクルマのメンテナンス時期を通知する新機能を追加しました。さらに、運転支援機能、自動運転機能が付いた先進安全自動車を整備するために設けられた「自動車特定整備制度」への対応を進め、車検指定工場の全店が特定整備認証 (電子制御装置整備) を取得しました。車検実施台数は前年同期比2.0%増加の約66万5千台となりました。

#### 車検実施台数の推移 (全店舗ベース) (千台)



#### 特定整備認証 (電子制御装置整備) をオートバックスグループ車検指定店舗の全440店舗※で取得

オートバックスグループの車検指定店舗の440店舗全店※が、自動車特定整備事業の3つの認証基準 (設備、工具、作業機械) を満たし、特定整備認証 (電子制御装置整備) の取得を完了しました。特定整備認証の取得により、これまでの分解整備に加え、先進安全自動車における電子制御装置整備の対象車両に対し、自動ブレーキやレーンキープ機能などの電子制御装置の整備を行うことが可能になります。

※ 2023年3月末時点での対象店舗全店

#### オートバックス公式アプリの利便性向上

ピット作業予約が定着しつつあり、オイル作業Web予約件数が前年比約26%増加しています。また、累計470万ダウンロード (2023年3月末時点) を超えるオートバックス公式アプリでは、ピット作業予約機能に加え、主要メンテナンス項目 (エンジンオイル・オイルフィルター・タイヤ・バッテリー・ワイパー等) の作業履歴や次回交換お知らせの機能を追加するなど、順次サービスを拡大しています。また、点検結果をアプリから即座に確認できるなどお客様の利便性向上を図っています。

### 車買取・販売

世界的な半導体不足による新車減産の影響を強く受けたものの、中古車の単価上昇や買取台数の増加を背景に、オークションへの販売が好調に推移しました。買取においては、特許を取得した「査定Dr.」による査定を実施しており、全国一律の査定価格を提示しています。総販売台数は前年同期比17.2%増加の約34千9百台となりました。

#### 車買取・販売台数の推移 (千台)



#### CASE 新業態「A PIT AUTOBACS KYOTO SHIJO」オープン

新たなフラッグシップ店舗「A PIT AUTOBACS」の西日本出店。日本最大級のカー用品の品ぞろえに加え、アウトドアグッズやアパレル、書籍・雑貨などクルマに関するあらゆるモノ・コトがワンストップで発見・体験できる店舗です。海外EVメーカーの展示・購入窓口も展開し、EV充電拠点としてもご活用いただけます。



## 事業別概況

### 海外事業



#### 2023年3月期の実績

小売・サービス事業においては、ウクライナ情勢や世界的なインフレの影響を受けたものの、売上は増加しました。また、卸売事業においても、新規取引先の開拓などにより売上が伸長し、海外事業は増収、営業損失縮小となりました。

売上高

135億31百万円  
前年度比22.1%増 ↗

営業利益

△2億7百万円  
損失縮小 ↗

#### ビジネスモデル

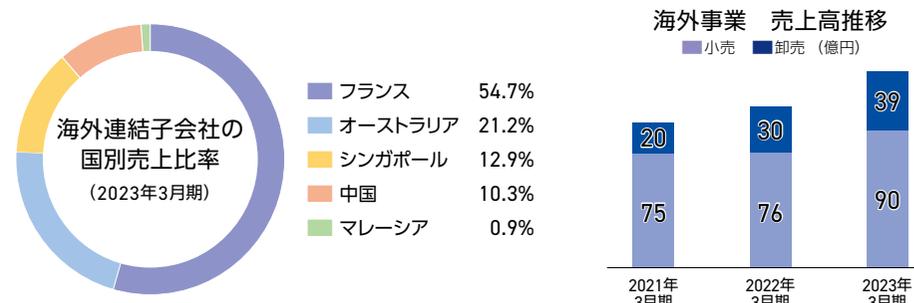
海外事業では、成長を続けるASEAN地域を中心にオートボックス店舗の運営に加え、卸売にも注力しています。卸売ビジネスでは、現地有力企業との資本・業務提携を通じたパートナーシップを強化しスピード感を持った事業展開により収益拡大を目指します。また、小売・サービスビジネスでは、7つの国と地域78店舗（2023年3月末時点）にてカー用品販売とメンテナンスサービスを提供する店舗を運営し、国と地域ごとに異なるクルマ文化の発達状況によって、店舗の大小、商品ラインアップなどお客様のニーズに合わせて事業を展開しています。

#### 事業環境/当社の取り組み

現在、9つの国と地域で、卸売・小売事業を展開しています。当面は軌道に乗りつつある卸売事業を確立させることを優先し、オートボックスブランドの浸透を図り、その国と地域の理解を深めます。小売事業の展開は、卸売事業の状況を踏まえた上で決定し、その進出方法については、直営にこだわらず現地企業とのパートナーシップに基づく現地企業のオペレーションによる展開を含めて柔軟な展開を検討します。

#### 海外連結子会社の状況

- フランス** インフレや暖冬の影響を受けたものの、価格適正化や営業活動の最適化などの対策を講じたことにより、売上が増加
- オーストラリア** カーエレクトロニクス商品や無線機が好調に推移したことに加え、新規卸売先開拓や専売品の導入により、卸売が増加
- シンガポール** インフレや車両所有権(COE)の価格上昇に伴う既存車のメンテナンス需要を取り込み、ピットサービスが好調に推移し、売上が増加
- 中国** ゼロコロナ政策の影響を受け、新規卸売先の獲得に苦戦したものの、12月以降の規制緩和により中国国内外への卸売が回復し、売上が増加
- マレーシア** 政府による断続的な活動制限令が解除され、売上は回復基調。オンラインズディーラーが125店舗に拡大し卸売が好調



## 事業別概況

### 卸売ビジネス

地域特性や“Japan Quality”を生かしたオリジナル商品の開発・販売を行っています。また、卸売・小売の強みを連携させた棚提案型販売や既存進出国を中心に、現地企業とのパートナーシップを強化し、オンラインズドディーラーによるプライベートブランド商品の普及促進と、スピード感を持った事業展開により卸売先を拡大しています。

#### 海外オリジナル商品の開発・販売

日本国内で約50年お客様と向き合い続けてきたからこそつくることができる、高品質でありながらリーズナブルな商品を海外向けに開発・販売しています。メンテナンス商品を中心に、順次ラインアップを拡充しています。

#### オンラインズドディーラー

マレーシアや中国を中心に、当社の認定店として、オンラインズドディーラーを展開し商品の卸売を進めています。

#### 棚提案型販売(コンサルタントホールセール)

オートボックス事業で蓄積された売場作りのノウハウを基に、海外のハイパーマーケットなどへ商品陳列やPOPも含めた棚提案型の商品提供を行っています。

### オーストラリアにおける卸売の拡大

2018年10月に、車載および船舶用無線機器卸売、カーエレクトロニクス機器等の製造卸売ビジネスを行うAUTOBACS AUSTRALIA PTY LTDを当社の連結子会社としました。従前のビジネスの好調に加え、オーストラリアの大手チェーン店への卸売の獲得や、ナビメーカー向けにOEM商品の供給を行うなどのコーポレート取引を獲得でき、売上が飛躍的に拡大しました。

### マレーシアにおけるオンラインズドディーラーの増加

他社が運営するカー用品店や整備事業者に対し、当社の認定店として商品を卸売するオンラインズドディーラーの展開をマレーシアと中国で進めています。特にマレーシアでは、この展開が飛躍的に成長し125店舗(2023年3月末時点)に増加しました。

### 小売・サービスビジネス

日本を除く世界7つの国と地域に78店舗を展開しています(2023年3月末時点)。

国や地域ごとのクマ文化の発達状況によって、求められるカー用品やメンテナンスサービスに対するニーズ・事業は異なります。当社は、現地パートナー企業と連携し、国や地域に最適な商品・サービスを提供することで小売・サービスビジネスの収益確保に努めています。

国	店舗数	初出店	運営会社
 台湾	6店舗 (FC6店舗)	1991年	台湾客喜達汽車百貨股份有限公司
 シンガポール	2店舗 (子会社2店舗)	1995年	AUTOBACS VENTURE SINGAPORE PTE LTD
 タイ	49店舗 (FC49店舗)	2000年	SIAM AUTOBACS Co., Ltd.
 フランス	10店舗 (子会社8店舗 FC2店舗)	2001年	AUTOBACS FRANCE S.A.S.
 マレーシア	5店舗 (子会社2店舗 FC3店舗)	2008年	① AUTOBACS CAR SERVICE MALAYSIA Sdn. Bhd. ② G7 RETAIL MALAYSIA SDN. BHD.
 インドネシア	3店舗 (FC3店舗)	2015年	PT.AUTOBACS INDOMOBIL INDONESIA
 フィリピン	3店舗 (FC3店舗)	2017年	Magnificent'7 Automotive and Franchising Company, Inc.

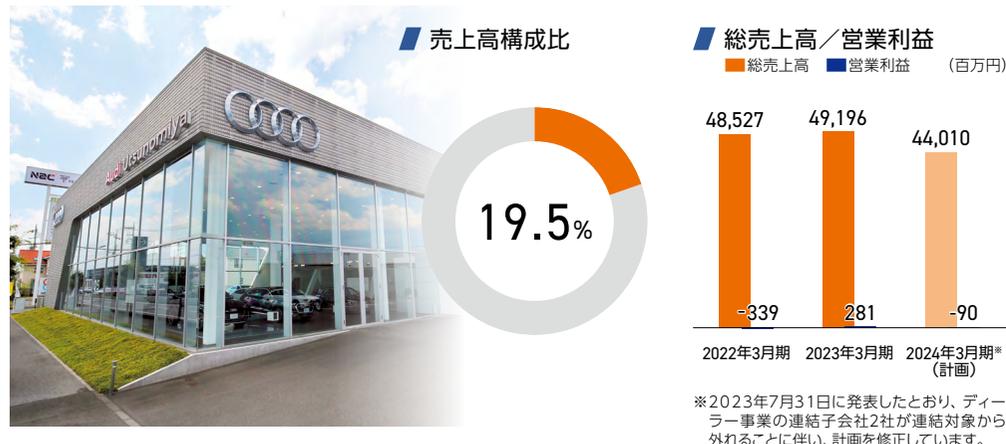
#### CASE ▶ マレーシアにおける包括的な自動車エコシステムを構築

マレーシアにおいて、政府認定共同組合「KOPFALAH」とプロジェクトを開始し、日本の高品質な中古車をマレーシア国内で流通させ、販売チャネルの構築とアフターサービス拠点の整備を図っていきます。この取り組みを通じ、中古車の購入からメンテナンスまでのトータルエコシステムを構築します。



## 事業別概況

### ディーラー・BtoB・オンラインアライアンス事業



#### 2023年3月期の実績

ディーラー事業は効率的な運営に努め、前期を上回る営業利益を確保。BtoB事業は子会社を中心に堅調に推移しました。オンラインアライアンス事業も好調に推移し、ディーラー・BtoB・オンラインアライアンス事業合計で、黒字転換しました。

**売上高** 491億96百万円  
前年度比1.4%増

**営業利益** 2億81百万円  
黒字転換

#### ビジネスモデル

**ディーラー事業** 主に国内の一般消費者に対して新車の販売とサービス提供を行っています。ディーラー事業を統括する当社子会社の株式会社オートボックス・ディーラーグループ・ホールディングスおよび当社孫会社を通じて、AudiおよびBYDブランドを展開しています。

**BtoB事業** 商品の卸売とフリートサービスの2つの事業を展開しています。商品の卸売では、子会社の株式会社CAPスタイルや株式会社ホットスタッフコーポレーションを通じて、ホームセンターや自動車整備事業者などへのカー用品の卸売販売を行っています。また、異業種に対し直接取引を行うホールセールビジネスも徐々に拡大し、取扱店舗数、実績ともに増加しています。フリートサービスでは、法人需要の取り込みを目的としてオートボックスグループ外の法人顧客への卸売販売や、法人顧客の保有する社用車に対してドラ

イブレコーダーなどの安全支援商品の取付作業などを行っています。また、次世代技術に対応した整備ネットワーク構築に向けた活動を強化しています。



**オンラインアライアンス事業** オンラインを活用してBtoCおよびBtoBの両事業の拡大につながるプラットフォームの構築を推進しています。自社サイトやオートボックス公式アプリと実店舗で連携し、お客様へカー用品等を提供しています。また、オートボックスグループ内外にかかわらず、さまざまな企業や組織と連携し、拡大を増すEC市場への参入スピードを高めています。

#### 事業環境／当社の取り組み

カーアフターマーケット周辺の事業領域においては、カーシェアリングや車のサブスクリプションサービスなど、新たな自動車関連サービスが台頭してきています。このような状況下で、ディーラー事業においては、事業の収益性や成長性に加えて、欧米を中心とする自動車メーカーの動向から今後のマーケット動向を見通し、それを国内オートボックス事業の変革に役立てるための取り組みを推進し、また、EV（電気自動車）をはじめとしたZEV（ゼロエミッション車）の販売にも着手しています。

BtoB事業の商品の卸売領域においては、当社のマーチャндаイジングの強みを生かし、フランチャイズ加盟法人への影響も考慮の上で、新規取引先の開拓を推進するとともに、フリートサービスにおいては、カーシェアリングなどの普及により、法人所有車両台数が増加していくことを見据えて法人営業を強化し、法人所有車両のメンテナンスや車検の需要を積極的に取り込んでいます。

オンラインアライアンス事業においては、カーライフ総合情報サイト「MOBILA（モビラ）」のようにお客様とつながり続ける仕組みを充実させ、当社グループが掲げる「ネットとリアル融合」を進めています。

## 事業別概況

### ディーラー事業 EVの販売推進に向け、BYD正規ディーラーを出店予定

電気自動車メーカーであるBYDの日本法人BYD Auto Japan株式会社と、2022年12月にディーラー契約を締結いたしました。BYD正規ディーラーとして「BYD AUTO 宇都宮(仮称)」、「BYD AUTO 練馬(仮称)」を、順次出店の予定です。

なお、出店までの間、店舗開業準備室を設置し、e-SUV「BYD ATTO 3」などの体験試乗(要予約)や購入予約も行っています。

当社は、カーボンニュートラル、脱炭素社会の実現に向け、環境負荷の低減を目指しさまざまな施策を推進し、「脱炭素社会の実現に向けた安全・安心なEV普及の促進」を非財務目標の一つとして設定しています。



### フリート事業 「AUTO IN車検・タイヤセンター 土浦店」新規オープン

車検をはじめ、タイヤ交換やオイル交換など、クルマのメンテナンスに特化した店舗として、「AUTO IN車検・タイヤセンター」を運営。2023年7月に新規出店として「AUTO IN車検・タイヤセンター 土浦店」をオープンいたしました。

ショッピングモールや大型ホームセンターの併設型店舗として、買い物の間にクルマのメンテナンスができるというお客様の利便性を重視した新業態となります。また全店指定工場としてメンテナンスに特化することで、高い作業品質とスピーディーなサービスを提供いたします。



### オンラインアライアンス事業 カーライフ総合情報サイト「MOBILA (モビラ)」リリース



「もっとクルマで出かけよう!」をコンセプトに、さまざまなカーライフ企業と連携した情報提供サイトをリリース。最新のカーニュース、ドライブやアウトドアなどクルマで出かけたい情報と、マイカーのメンテナンス管理などの便利な機能を搭載した、カーライフ総合情報サイトです。

**MOBILA**  
MOBILITY as a LIFE

### オンラインアライアンス事業 法人向け社用車管理サービスを提供開始

法人向けに、スマートフォンアプリやPCで、運転日報や運行管理、車検満了日などを一括管理できるクラウド型社用車管理シ

テムを提供しています。クラウド型携帯アルコールチェッカー「ALCクラウド」と連携すれば、アルコールチェック検知器による酒気帯び確認の義務化にも対応が可能です。



### BtoB事業 日産自動車とコラボレーション 車種別インテリアアイテムを製作

2021年4月、当社と日産自動車株式会社は、カー用品およびNISSAN/NISMOブランドグッズに関する領域で業務提携し、二社間でタスクチームを立ち上げてカー用品の共同開発や販売をスタートしました。日産自動車との協業による車種専用アイテムの開発は、2021年11月「キックス コロンビアエディション\*」、2022年12月「日産サクラ」、2023年3月「日産セレナ」と3車種で行っており、アイテムも順調に増加しています。

また、当社で取り扱う車内用品や洗車用品などのカー用品の、日産自動車への供給も行っております。

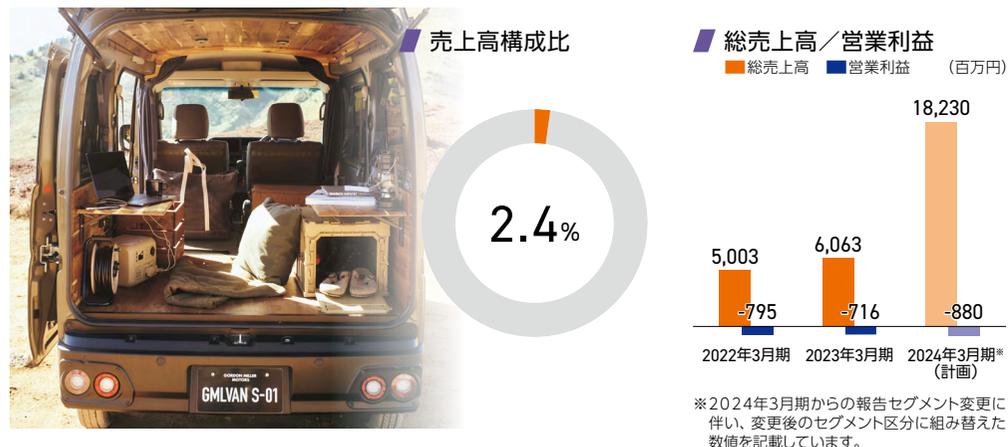


シートバックポケット(運転席・助手席)

\*日産自動車と総合アウトドアメーカーの「コロニアスポーツウェアジャパン」が共同企画した特別仕様車

## 事業別概況

### その他の事業



#### ビジネスモデル

**ライフスタイル事業** ライフスタイル事業では、クルマでの楽しみ方が多様化する中、ライフスタイル提案型のブランド「GORDON MILLER (ゴードンミラー)」により、これまでのオートボックスとは異なる、クルマを通じた新しい楽しみ方を提案することで、ブランド価値の向上に取り組んでいます。

**拡張事業** 拡張事業では、事業子会社を通じ「保険」「ローン・クレジット」「リース」のそれぞれの金融事業を展開しています。

#### 事業環境／当社の取り組み

**ライフスタイル事業** お客様の生活様式や趣味趣向が多様化する中、ガレージライフスタイルをコンセプトとした「GORDON MILLER (ゴードンミラー)」といったライフスタイル提案型のブランドを通じて、クルマを通じた新しい楽しみ方を提案しています。

**拡張事業** 保険事業やローン・クレジット事業を通して、オートボックスグループ内に向けて新たなサービスを提供することによりお客様との接点を持ち続け、さらにグループ外に対してもサービス提供を行っていくことで、新たなお客様の獲得も目指してまいります。

また、2022年4月に新設したSX事業推進部を中心に、大きく変化する社会環境や持続可能な社会に対する要請の高まりを受けて、長期的かつ持続的な企業価値向上を実現するために、電気自動車やドローンの整備・販売、既存車両の電動化事業の模索など、新たなモビリティ市場へ挑戦しています。さらに、地域社会の交通に関わる社会課題の解決に取り組むなど、サステナビリティトランスフォーメーションを推進しています。

#### CASE ▶ 新たなブランドの拡張による、新しいお客様との接点を強化

##### 「GORDON MILLER MOTORS」より軽キャンピングカー「GMLVAN S-01」発売

ガレージライフスタイルブランド「GORDON MILLER」の車両レーベル「GORDON MILLER MOTORS」では、機能性を重視したキャンピングカーを企画・製造販売。3車種目となる軽キャンピングカー「S-01」も好評で、販売台数は大幅伸張を続けています。



##### コンセプトストア「ARTA MECHANICS & INSPIRATIONS」2023年5月グランドオープン

ARTAブランド事業を集約する旗艦店として新木場にオープン。特別なカスタムカーを展示し、クルマを中心にしたコミュニティスペースとしてユーザー体験にこだわったイベントも展開。アパレルアイテムも展示販売しています。



オリジナルカスタムカー「VIGALE (ヴィゲイル)」

## オートバックスセブンのマテリアリティ

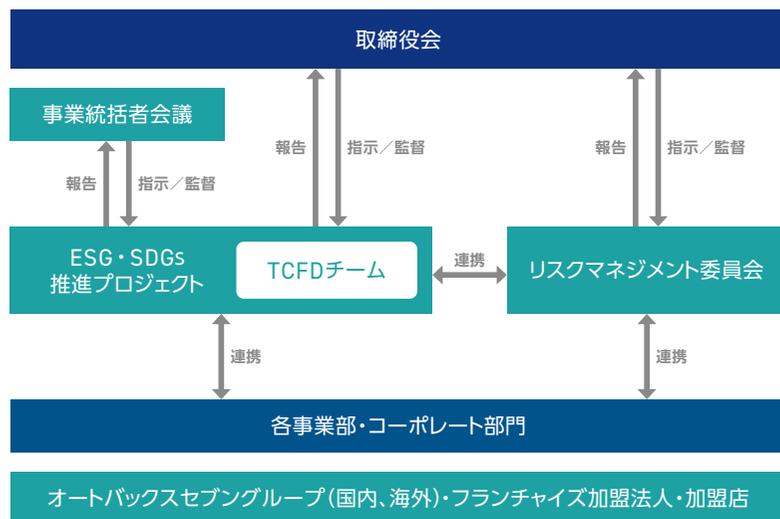
### サステナビリティについての考え方

当社は、サステナビリティ基本方針において、「社会課題を解決する事業の創出」や「環境・社会に配慮した取り組みの充実」を掲げ、提供する商品・サービスなどを通じて、人とクルマが共存し続けられる持続可能な社会をつくりたいと考えています。こうした社会の実現へ向け従業員が一丸となって推進していくことは、当社グループに期待されるさまざまな社会課題を解決し、「持続可能な開発目標 (SDGs)」の実現にも貢献すると考えています。

### 推進体制

当社は、サステナビリティ全般に関する課題を重要なテーマと捉え、代表取締役社長をプロジェクトリーダーとして「ESG・SDGs推進プロジェクト」を発足し、全社プロジェクトとして推進しています。その議論・決定内容は取締役会に報告され、取締役会においては、当社としての取り組みについて承認および必要な指示・監督を行っています。また、事業統括者会議への報告も実施し、必要な指示・監督を実施しています。

2022年5月には非財務目標を設定し、2030年度におけるKPIを策定しました。このKPIは取締役非兼務事業統括が、達成まで責任をもって遂行する体制を取っています。この推進体制のもと、各実行施策の進捗状況のモニタリングを今後も継続的に実施していくことで、「人とクルマと環境が調和する安全・安心でやさしい社会」の実現への確度を高め推進します。



### マテリアリティ特定のプロセス

当社は、2021年5月にマテリアリティを特定しました。特定にあたっては、SDGsやISO26000、GRISスタンダード等から社会課題リストを作成し、そのリストをもとにESG・SDGs推進プロジェクトメンバーにより議論を行い、ワークショップを開催して当社が取り上げるべき社会課題を選定しました。その後、社会課題の重要性を経済性と社会性の2軸で評価し、マテリアリティ案として整理しました。社外有識者、社長および取締役、事業統括と意見交換を行い、その妥当性を検証し、取締役会での討議、承認を経て、マテリアリティを「社会課題を解決する事業の創出」「環境・社会に配慮した取組の充実」「成長し続ける組織・人材」「持続可能かつ強固な経営基盤」の4つに特定しました。

今後は、社会環境や事業状況の変化に応じてマテリアリティの見直しを行うとともに、当社グループの各種方針にもESGの視点を組み込むことで、持続可能な社会の実現に向けた事業活動を実践していきます。

2021年1月	「ESG・SDGs推進プロジェクト」発足
2021年5月	プロジェクトメンバーによる議論、社外有識者との意見交換、取締役会での承認を経て、マテリアリティ特定
2022年5月	非財務目標設定
2023年4月	サステナビリティ基本方針、人権方針、ダイバーシティ方針および調達方針を制定。環境方針を改定
～2030年	KPI達成に向けた取り組みの推進と事業環境の変化に応じたマテリアリティ等の見直し

### 4つのマテリアリティ



#### 社会課題を解決する事業の創出

EVへの対応等SDGsに資する事業開発やその事業組成をオープンイノベーション型で創造



#### 環境・社会に配慮した取組の充実

省エネ等のCO<sub>2</sub>削減や環境負荷軽減、地域社会との共生を図る



#### 成長し続ける組織・人材

次世代人材や整備士の育成、働き方改革、健康経営、ダイバーシティ&インクルージョンの実現



#### 持続可能かつ強固な経営基盤

DXによる経営改革の推進、ESGを中心に置いた経営の実践により強固な経営基盤を構築

## マテリアリティを達成するための非財務目標とKPI

非財務目標としてテーマごとに重視する取り組みを設定し、それぞれ指標と目標を設定しています。当社の向かうべき方向性を明確にし、的確な進捗管理を行うことにより、着実に実行していきます。各指標の進捗状況は会議体を通じてモニタリングされ、その達成度は取締役非兼務事業統括の評価へ反映されています。

マテリアリティ		非財務目標とKPI						
		非財務目標	範囲	KPI	2021年度実績	2022年度実績	2030年度目標	関連ページ
社会課題を 解決する 事業の創出	交通事故ゼロへの取り組み推進	連結	事故抑止商品の販売		17万個/年	19万個/年	23万個/年	
		連結	タイヤチェック・駆け込み拠点の構築(連携先の拠点を含む)		232拠点	238拠点	734拠点	▶P45、46
		連結	地域交通安全イベントの開催		0回/年	2回/年	4回/年	
環境・社会に 配慮した 取組の充実	整備士の地位向上と育成	連結	検査員の確保と育成		185名	467名	1,000名	
		連結	2級整備士の確保と育成		303名	683名	1,100名	▶P44
		連結	EV対応教育の完了		414名	528名	1,096名	
成長し続ける 組織・人財	クルマに関わる社会貢献の推進	連結	クルマを活用した災害支援		27台	31台	111台	▶P46
		連結	環境配慮型店舗の設置によるCO <sub>2</sub> の削減		60店舗	64店舗	140店舗	
		単体	環境にやさしい商品開発		40商品	45商品	300商品	
持続可能かつ 強固な経営基盤	サーキュラーエコシステムの実現	連結	オイル缶削減(量り売りオイル販売比率向上)		—	0.5万缶/年	22万缶/年	▶P41
		連結	急速充電器設置		5店舗	7店舗	43店舗	
		連結	脱炭素社会の実現に向けた安全・安心なEV普及の促進		200台/年	363台/年	3,440台/年	
多様な人材が活躍できる企業風土づくり	連結	EV販売の推進(販売台数)		5台/年	115台/年	2,500台/年		
	連結	女性従業員比率の向上		16.7%	17.9%	30.0%		
	連結	女性管理職比率の向上		7.8%	8.6%	18.0%	▶P42	
チャレンジを評価する仕組みづくり	連結	男性育休取得の推進		—	37.1%	100.0%		
	単体	社員いきいき度の維持		2.7	2.7	3.0	▶P43	
	連結	健康で活力あふれる職場づくり		40.3%	34.3%	20.0%		
ESG・SDGsに関する方針の見直し・策定およびそれらの遵守	単体	サステナビリティ方針および関連方針の整備		課題認識	方針策定・開示	更新	▶P46	
	単体	さらなるモニタリングの強化		実施/整備	進捗管理方法の設計完了	改良	▶P27-30	
	連結	データ活用プロジェクトの推進		データ活用プロジェクト開始	顧客データ基盤の構築完了。利用促進中	データの連携・活用	▶P17、20	
価値創造に向けたデータ基盤整備と活用	単体	データ分析人材の育成		—	教育受講者50名	320名		

## 気候変動への対応

### TCFD提言に基づく開示

当社では、気候変動への対応を重要な経営課題の一つと位置づけ、2022年6月に、TCFD提言に賛同を表明しました。また、気候変動がもたらすリスク・機会の財務的影響について情報開示を求めるTCFD提言に基づき、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標および目標」の開示推奨項目に準拠した情報開示を積極的に進めています。今後も気候変動関連情報の拡充と開示を通じて、ステークホルダーとの円滑な対話を進め、さらなる企業価値向上を目指します。



#### ガバナンス

気候変動に関するガバナンスは、代表取締役社長をプロジェクトリーダーとする「ESG・SDGs推進プロジェクト」が取り組みを推進しています。その議論・決定内容は取締役会に報告され、取締役会においては、当社としての取り組みについて承認および必要な指示・監督を行っています。また、事業統括者会議への報告も実施し、必要な指示・監督を実施しています。

#### 戦略

当社は、気候変動に伴うさまざまなリスク・機会を、事業戦略策定上の重要な観点の一つとして捉えています。当社では2050年までを対象期間とし、パリ協定の目標である「世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて2℃より十分低く保ち、1.5℃に抑える努力をすること」を想定した「1.5℃/2℃(未満)シナリオ」、および現在のペースで温室効果ガスが排出されることを想定した「4℃シナリオ」の2つの世界を想定しています。当社は、この2つのシナリオを踏まえて、TCFD提言に沿って、気候関連リスク・機会を抽出し、その上で、気候変動がもたらす移行リスクや物理リスク、気候変動への適切な対応による機会を特定しました。

#### 気候変動リスク・対応策の一例

	気候変動要因	対応策
物理リスク(4℃)	自然災害の激甚化	<ul style="list-style-type: none"> <li>物流拠点およびデータセンターの分散化</li> <li>仕入先の分散化</li> <li>BCPの観点からの出店地選定、店舗構造の工夫</li> <li>店舗への復旧支援の実施による、早期営業体制の構築</li> </ul>
	平均気温の上昇	<ul style="list-style-type: none"> <li>保険加入による被災時の補償</li> <li>季節商品以外の商品ラインナップの強化</li> </ul>
移行リスク (1.5℃/2℃未満)	カーボンプライシングの導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>店舗へのLED照明の積極導入</li> <li>店舗の省エネ推進</li> </ul>
	CO <sub>2</sub> 排出規制の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>政府補助金の活用</li> </ul>
	循環型ビジネスの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>量り売り商品の拡販</li> <li>中古カー用品販売の拡大</li> </ul>
	プラスチック規制等の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>包装の簡素化推進</li> </ul>
	ZEV需要の増加	<ul style="list-style-type: none"> <li>EV(電気自動車)整備拠点の増加および設備の拡充</li> <li>EV充電器の提供</li> </ul>

気候変動リスク・機会の分析、事業への影響、影響時期および対応策に関する詳細な開示は、当社Webサイトをご参照ください。  
[https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/environment/climate\\_change.html](https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/environment/climate_change.html)

#### リスク管理

全社のリスクを一元管理する組織として、代表取締役社長を委員長とするリスクマネジメント委員会を設置し、事業活動に潜むリスクを定期的に洗い出し、重要リスクの特定とその管理体制の強化を行っています。

リスクマネジメント委員会では、事業への影響度・頻度などを分析・評価し、リスクの高いものから対応策が議論され、発生前のけん制を行うことを目指しています。また、取締役会への重要リスクの報告、およびリスクの対策に関する各部門への具体的な支援を行っています。

サステナビリティに関わるリスクについては、ESG・SDGs推進プロジェクトが主体となり、各事業よりリスク情報を収集し、リスクの特定と評価を実施しています。特定されたリスクと対応の進捗を、リスクマネジメント委員会と共有することで、組織全体のリスク管理項目に統合していきます。

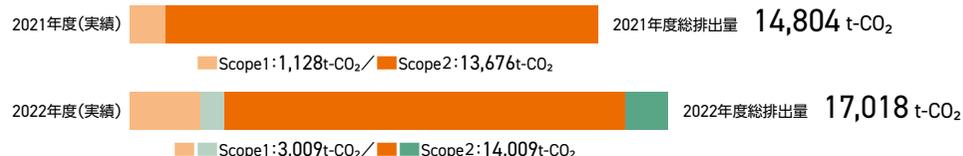
#### 指標および目標

当社は、温室効果ガス削減目標として、日本政府の宣言に基づき、2050年度にカーボンニュートラル(排出量実質ゼロ)を掲げ、取り組みを推進いたします。

具体的には、お客様の商品使用段階における排出量削減も含めた環境配慮型機能性商品の開発や、省エネ店舗化の推進および資源循環への取り組み等を検討し、それらの数値目標の開示についても進めていきます。

#### スコープ別排出量

(単位:t-CO<sub>2</sub>) 国内オートバックス事業: Scope1 (オレンジ) Scope2 (赤) ディーラー・BtoB・オンラインアライアンス事業: Scope1 (緑) Scope2 (青)



#### 2050年度(目標) 総排出量0t-CO<sub>2</sub>を目指す

2021年度	算定範囲	[事業] 国内オートバックス事業 [対象] 日本国内 事業所、直営および子会社店舗、物流拠点 (147拠点)
	算定期間	2021年4月1日～2022年3月31日
2022年度	算定範囲	[事業] 国内オートバックス事業、ディーラー・BtoB・オンラインアライアンス事業 [対象] 日本国内 事業所、直営および子会社店舗、物流拠点 (196拠点)
	算定期間	2022年4月1日～2023年3月31日

Scope 1: 燃料の燃焼、工業プロセス等、事業者自らによる温室効果ガスの直接排出  
 Scope 2: 他社から供給された電気・熱・蒸気の使用に伴う間接排出

## 環境・社会に配慮した取組の充実

### オートバックスセブングループ環境方針

当社は、2011年に「環境方針」を制定し、フランチャイズ本部として環境負荷の少ない事業運営に取り組んでまいりました。2023年4月には、環境方針に生物多様性保全等の視点を追加し、「オートバックスセブングループ環境方針」として改定いたしました。「オートバックスセブングループ環境方針」に基づき、カー用品、車検整備、車販売の事業活動を推進する上で環境に与える影響を把握し、グループ全体で環境負荷の少ない事業運営を推進しています。

### 安全・安心なEV普及の促進

当社は、「脱炭素社会の実現に向けた安全・安心なEV普及の促進」を非財務目標の一つに設定し、EV販売・車検の推進や急速充電器の設置を進めています。

2023年6月には、当社子会社のボックスeモビリティが、EVの新車・中古車販売、充電設備工事、メンテナンスまで、EVに関する全てをワンストップで解決できるEV専門店をオープンするなど、脱炭素社会実現に向けたEVの普及促進の取り組みを着実に進めています。

#### 電気自動車充電スタンド

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112店舗（2023年7月末現在）、急速充電器を7店舗（2023年3月末現在）に設置しています。EVやPHVのお客様の利便性を高めるとともに、環境保全に配慮した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。今後は、充電スピードを短縮できるEV急速充電器の設置エリアを拡大し、お客様の利便性をさらに高めてまいります。



A PIT AUTOBACS KYOTO SHIJOIに設置しているテスラの急速充電設備「スーパーチャージャー」

#### EV関連目標と進捗

	2021年度	2022年度	2030年度目標
急速充電器設置店舗	5店舗	7店舗	43店舗
EV車検台数	200台	363台	3,440台
EV販売台数	5台	115台	2,500台

### 製品のリサイクルと適正廃棄

オートバックス店舗でお客様から回収している廃タイヤは、専門業者にて選定・破砕が行われ、熱エネルギー源としてリサイクルされています。

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。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。

### CO<sub>2</sub>排出量の削減

#### 環境配慮型店舗の推進

当社は、店舗の照明のLED化や省エネエアコンの導入、遮熱塗料の採用、緑化などの基準を満たした環境配慮型店舗の推進や、再生可能エネルギーの活用を通じ、エネルギー使用量の削減に取り組んでいます。

#### 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、CO<sub>2</sub>排出の抑制につなげています。2022年度の発電量は126万kWhでした。

#### 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。

#### 環境に配慮したPB商品の開発

当社プライベートブランド商品のパッケージについて、軽量化や材質の見直しなど省パッケージを順次行い、廃棄物発生量の削減を行っています。



変更前

変更後

商品の素材に生分解性プラスチック、パッケージにFSC認証の素材を使用した例

## 成長し続ける組織・人財

### ダイバーシティ&インクルージョン

当社は、「多様な人材が活躍し組織に異なる視点をもたらすことがイノベーションの源泉となり企業価値をより高める」との考えのもと、知と経験の多様化を進めるため、性別を問わずさまざまな職歴・経験を有する人材の採用、店舗での外国人技能実習生の受け入れ、連結子会社からの中核人材の戦略的配置など、多様な人材の積極的な活用や中核人材への登用によりダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。

また、ダイバーシティ&インクルージョンの推進は、社内の意識醸成も重要であるため、社内メディア等を活用し、代表取締役社長から当社グループのダイバーシティに関する考え方を発信するほか、職場で活躍する多様な人材を紹介する取り組みを進め、「多様性」への意識醸成に取り組んでいます。

#### 男女共に育児と仕事を両立できる職場

当社女性社員は、結婚、出産、育児など多様なライフイベントを経ても働きやすい環境整備により、産休・育休後の復帰率は100%を維持しています。また、男性社員においても、育児休業取得を推進し、ライフイベントを加味した柔軟な働き方の充実を図ります。

#### 採用等における多様性

当社グループでは、新卒採用、中途採用、店舗での外国人技能実習生受け入れなど、国籍を問わず多様な人材を毎年採用しています。当社の2022年度の新規採用者に占める中途採用者の割合は75.0%です。また、当社では外国籍の従業員が24名在籍しています(2023年3月末時点)。

今後も引き続き、スペシャリスト人材や管理職候補人材の補完や知と経験の多様性等を強化していきます。

### CASE 女性管理職がホッペを語り合う座談会

ダイバーシティ推進活動の一環として、2023年4月に女性課長を対象に座談会を実施しました。女性が活躍する環境や仕組みづくりについて意見交換。社歴や入社経緯、配属先なども異なる参加メンバーから見たオートバックスセブンの職場環境について、「ここ数年でテレワークやフレックスが導入され働きやすい環境は整った」「子育ての制度は男性には取得しづらい」「本社と営業部、店舗とのギャップはまだ大きい」との意見が出ました。座談会に参加した当社社外取締役 金丸絢子氏からは、「女性活躍にはまだまだ改善の余地がある。今後こういった場をサポートしていきたい」というコメントをいただきました。



### ダイバーシティ&インクルージョン関連目標と進捗

	2021年度	2022年度	2025年度目標	2030年度目標
女性従業員比率	16.7%	17.9%	22.2%	30.0%
女性管理職比率	7.8%	8.6%	15.0%	18.0%
男性育休取得者比率	—	37.1%	90.0%	100.0%

※対象範囲:オートバックスセブングループ連結

### 人材育成・教育

多様な人材一人ひとりがキャリアを開発し、持てる力を最大限に発揮できるよう、「キャリアステージ、ライフステージに即した教育の提供」の人材育成方針のもと、階層別・年齢別・事業別など多様な研修を整備し実施するほか、キャリア研修や社内外のキャリア相談窓口設置によるキャリア自律支援、自己啓発の補助金制度(カフェテリアプラン)による積極的な能力開発を推進しています。さらに、テレワーク、フレックスタイムの導入や短時間勤務の適用拡充、男性従業員の育児休業取得促進を進めるなど、結婚、出産、育児、介護など多様なライフイベントを経ても仕事と生活の調和を図ることができる働きやすい環境の整備を進めています。

#### 選抜研修

2017年度より若年層を対象とした選抜育成研修を行っています。将来の管理職の担い手として30歳未満の若年層を対象に中長期を見据えた当社グループの経営を担う人材を育成しています。

#### 若手経営人材の育成

国内店舗子会社ではカンパニー制を導入しており、戦略や人的資源の分配、投資に関する決定など、高度な判断を各カンパニーの責任者が行うことから、必然的に経営者の視点が求められます。戦略的に配置することにより経営視点を持った人材を育成し、オートバックスセブングループ全体の組織力の向上を図っています。

#### キャリアローテーションとスキルアップ

社員が幅広い知識や経験を得るためにジョブローテーションを意識した定期人事異動を行っています。また、一定の条件を満たした社員であれば、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や、専門性を深めるスペシャリストとしての専門職コースも設けています。社員一人ひとりの能力や適性、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

社内研修に加えて、外部団体による通信教育やeラーニング、公開セミナーの受講など約160コースが利用可能な「カフェテリアプラン」を設けています。社員の自発的なキャリア開発を支援することを目的に一人あたり年間10万円まで会社が補助しています。

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、自己啓発・能力開発に積極的な社員を後押しする制度が充実しています。

## 成長し続ける組織・人財

### チャレンジを評価する仕組みづくり

#### 2022年度オートボックスアワード

オートボックスチェンでは、オートボックスグループの価値向上や、客数を増やすため、「接客の質」や「技術の質」を高める取り組みを行っています。その一つとして、評価する仕組みを導入し、CVP（カスタマーボイスプログラム）を実施。お客様の声から、お客様に感動体験を与えた店舗やスタッフなどを『カスタマーエクスペリエンス



大賞』として表彰しています。また、『ベストピット・オブ・ザ・イヤー』『タイヤグランドチャンピオンシップ』など、個人に加え、店舗の表彰も行い、FC加盟法人のさらなる研鑽とモチベーションの向上につながることを期待しています。

表彰されたスタッフには、特別な名札やワッペンを授与し、オートボックスグループの模範となり、一層お客様に感動体験を与え客数増加にも寄与すると考えています。

#### 価値観表彰2022

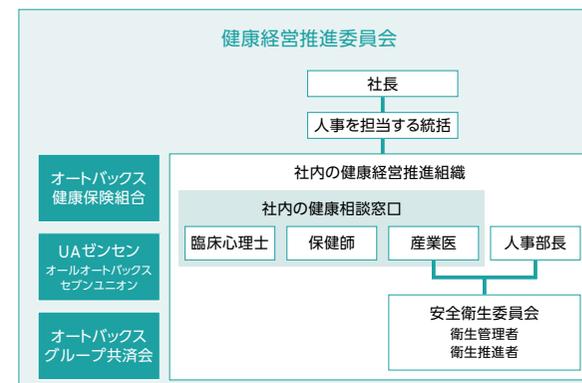
当社では互いに「褒め合う、認め合う」文化を醸成することを目的とし、「価値観表彰」を2018年度から実施しており、5回目を迎えました。6つの個人賞として、ムードメーカーやコネクター、チャレンジャー、グッドリスナー、縁の下の力持ち、ヘルスプロモーターがあり、さらにチーム賞のカテゴリがあります。2022年度は延べ233名が受賞しました。

### 健康経営の推進

当社は、創業以来、経営の三本柱の一つとして「従業員の心と身体の健康」を掲げてきました。現在も、従業員の「心の健康」と「身体の健康」が全ての土台になるという考えのもと、健康経営を推進しています。当社の健康経営の目標や取り組みを健康経営戦略マップとして整理し、その戦略に基づいた6つの重点課題に取り組んでいます。これにより、全ての従業員が同じ志を持ち、PDCAサイクルを回しながら一層の健康推進を図っています。

#### 健康経営推進委員会

社内と関連する団体で構成された健康経営推進委員会を設置し、健康経営の重点課題に加え、時間外労働の削減や労働災害リスクの軽減といった労働安全衛生の課題を検討しています。社長をトップに据えた社内の健康経営推進組織では、安全衛生委員会や社内の健康相談窓口を設置しています。加えて、第三者相談窓口として、外部専門機関を利用することができます。



#### 健康経営戦略マップに基づく6つの重点課題

- 1 禁煙促進活動の推進
- 2 生活習慣病予防対策の推進
- 3 がん対策の推進
- 4 こころの健康づくりの推進
- 5 女性特有の健康関連課題への取り組み
- 6 「健康経営」を推進する職場環境の整備

#### 禁煙促進活動の推進

「喫煙」が、生活習慣病やがんに悪影響を与えることは一般的にも知られていますが、オートボックスセブングループではまだ、社会の平均よりも喫煙率が高い状態にあります。従業員の「身体の健康」を維持・向上させるためには第一に取り組む課題と考えています。

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」にも参加しており、他社事例の収集や当社成功事例の提供に努めています。また、喫煙者に対して遠隔禁煙外来の補助に関する案内を送付し、禁煙の促進を行っています。結果として2022年度末の喫煙率は24.5%（単体）となりました。引き続き卒煙に向けた風土作りと、禁煙支援策を実施していきます。

#### 社員いきいき度（ストレスチェック）

当社は「こころの健康づくりの推進」を重点取り組み課題として掲げ、単体の全従業員に年1回ストレスチェックを実施しています。ワーク・エンゲージメントおよび職場の一体感に関する設問から、社員いきいき度を測定し、これをKPIとして設定しています。2030年度までに3.0点を目指しています。（2022年度は2.7点。満点は4.0点、業界平均2.5点）

## 成長し続ける組織・人財

### 整備士の地位向上と育成

整備士人材の確保・育成は、当社だけでなく自動車業界全体における喫緊課題の一つです。当社は、自動運転、運転支援機能に代表される先進安全技術の開発と普及に伴い、それを整備する人材の採用・育成・定着化が必須と考えています。自動車整備士を、社会課題を解決する事業の創出に不可欠な人材として捉え、整備士の地位向上と育成を図っています。

#### 整備士を増やす取り組み

国内で自動車整備士として働く方々の数は約33万人おり、オートバックスチェーンでは、約3,700名の整備士を抱えています。日本国内の自動車整備士は、ここ5年間で微減しており、平均年齢が約47歳と上昇傾向にあるといわれています。

オートバックスグループでは、中長期的に整備士を増やす活動として、子会社である株式会社チェングロウスを通じて普通高校を卒業した方や就業後に資格取得を目指す方を対象に、整備士資格を取得できる支援活動を続けています。

また、ピットの一斉休憩取得や、効率的作業が可能なピット機器の最新化など、ピットの労働環境改善にも取り組んでいます。



#### 整備士資格の取得を支援する活動

子会社の株式会社チェングロウスを通じて、各種ピットサービスをはじめ、国家資格である自動車整備士・検査員の育成を行っています。充実した教育研修体系の構築と運用により、高い合格率を誇る整備士育成プログラムを有しています。

その一環として、各都道府県の自動車整備振興会の協力のもと「福岡3級整備士短期講習」と「千葉3級整備士短期講習」を実施しています。整備士としての知識・技術をしっかりと学んでいただくために、各種教材とともに経験豊富な講師陣をそろえ、自動車業界における整備士人材の不足という喫緊の課題解決とオートバックスグループの発展のための役割を果たしてまいります。

### 外国人技能実習生

子会社の株式会社チェングロウスを通じて、技術習得を目指す外国人人材の育成を行っています。フィリピンの外国人技能実習生や特定技能外国人を日本国内店舗に配属し、日本の高度な自動車整備技術の継承を図っています。

オートバックスグループでは、2006年から本取り組みを実施しており、これまでに515名の外国人技能実習生を輩出してきました。

外国人技能実習生が身につけた技術を生かして、自国のモータリゼーションの発展と、地域の安全・安心に貢献していくことを目指しています。

### CASE 大学と連携した外国人整備士育成プロジェクト

#### フィリピンから技能実習生4名を受け入れ

フィリピンの総合私立大学であるUniversity of Perpetual Help System DALTA(パーペチュアル・ヘルプ大学)の工学部卒業生を対象に、質の高い指導・教育を施し、日本の検査員資格取得を目指すプロジェクトに取り組んでいます。資格取得後は、オートバックスグループの整備士として活躍してもらい、不足する整備士人材の確保を図ります。

本プロジェクトでは、技能実習と特定技能という在留資格を活用し、8年間で整備関連資格(三級整備士、二級整備士、検査員)を取得することを目指しています。

プロジェクトの第1期生として、フィリピンから4名が参加しており、店舗で実業務に携わりながら研修に励んでいます。



## 社会課題を解決する事業の創出

テーマ	活動	活動概要
交通事故防止への取り組み	商品を通じた安全運転支援	ペダルの踏み間違い事故を未然に防ぐための急発進防止装置の開発や販売
	タイヤチェック・駆け込み拠点の構築	タイヤ点検キットの普及活動により、タイヤのメンテナンス不足に伴う事故を防止
	店舗を通じた交通安全啓発活動	春と秋の全国交通安全運動と連携して、自転車シミュレーター体験など地域密着型のイベントを実施
自然災害に関する地域支援	災害時帰宅支援ステーション	外出先から帰宅が困難になる「帰宅困難者」に対して、災害時帰宅支援ステーションとしての店舗利用や地図等による道路情報、ラジオ等で知り得た情報提供などを行う協定を各自治体と締結
	モビリティ・レジリエンス・アライアンスへの参画	一般社団法人日本カーシェアリング協会と協働し、被災地域へのクルマの寄贈や運搬・整備等の支援を実施 2021年7月に当該団体と災害時における車両支援協定を締結するとともに、当該団体を事務局として発足した「モビリティ・レジリエンス・アライアンス」に参画
	令和4年7月大雨災害支援・令和4年8月3日からの大雨による災害支援	一般社団法人日本カーシェアリング協会と協働で、4台の車両を新潟県新発田市に寄付し、クルマを被災された方への無料貸し出しやメンテナンス・整備費用の支援を実施
クルマ文化の創出	ARTA (AUTOBACS RACING TEAM AGURI)	世界に通用する日本人ドライバーを育成するために、元F1ドライバーの鈴木亜久里氏と共同で「ARTA Project」を設立し、レーシングドライバーとしての潜在能力を秘めた若者を発掘
	スーパーGTへの挑戦	国内最高峰のレースであるスーパーGT選手権にARTAが参戦するとともに、スーパーGTに特別協賛を実施することにより、モータースポーツ全体を活性化し、世界中のドライバーを車好きに変えることを実現。「レース好き」「車好き」の創造を推進
	eモータースポーツの発展	eモータースポーツ「JEGT GRAND PRIX」の大会スポンサーとして支援し、国内最大規模の賞金総額をかけた公式シリーズとして「AUTOBACS JEGT GRAND PRIX 2022 Series」を開催
次世代を担う子どもの育成支援	キッズニアへのパビリオン出展	オフィシャルスポンサーとして、「キッズニア東京」「キッズニア甲子園」「キッズニア福岡」それぞれに「カーライフサポートセンター」パビリオンを出展
	職業観を育む「こどもばっくす」	オートバ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の記念撮影、クルマにお絵かきなど多くの体験を提供

### キッズニア福岡に「自動車整備士」体験パビリオンを出展

2022年7月、こどもの職業・社会体験施設「キッズニア福岡」に、クルマのメンテナンス作業を体験できるパビリオン「カーライフサポートセンター」を出展しました。当社は、キッズニアへの出展を通じて、子ども達に自動車に触れる楽しさを知っていただくとともに、その仕組みや安全に関する理解の促進、今後の安全な車社会の構築に寄与することを目指しています。さらに、次世代のクルマ好きの育成、「大きくなったら自分で自動車を運転してみたい!」「自分で自動車を修理してみたい!」と子ども達に将来の夢を持っていただきたいと考えています。「カーライフサポートセンター」パビリオンでは、「タイヤ点検」「オイル点検」「バッテリー点検」に加え、タッチモニターを使った「先進運転支援システムの点検」が体験できるなど、自動車の先進技術にも触れることができます。



## 社会課題を解決する事業の創出

### 交通事故ゼロへの取り組み推進

地域密着型のイベントを開催

当社およびフランチャイズ加盟法人が、管轄の警察をはじめ官公庁と連携し、地域に密着した交通安全啓蒙活動を随時開催しています。パトカーの展示や乗車体験のほか、着用が努力義務化された自転車用ヘルメットの試着体験などを実施し、事故防止と安全運転へ貢献することを目指しています。



### クルマを活用した災害支援

2021年7月に日本カーシェアリング協会と災害時における車両支援協定を締結し、「モビリティ・レジリエンス・アライアンス\*」に参画しています。被災地ではクルマが再建の一手を踏み出す大きな力となることから、これまで、災害時に車両の提供をはじめ貸出車両の無償メンテナンスなど、クルマを活用した災害時のライフラインを支える支援を行ってまいりました。当社は、2030年度まで、毎年日本カーシェアリング協会に車両を寄贈することを決定しており、2023年6月に軽自動車10台を寄贈しました。今後も、台風や集中豪雨などの災害が多発する前の平時に車両寄贈を進め、万一の場合、迅速に被災地に届けられるよう支援してまいります。



\*「モビリティ・レジリエンス・アライアンス」とは、日本カーシェアリング協会を事務局とした、企業・自治体との災害支援ネットワークです。

自然災害の多い日本では、クルマをはじめとしたライフラインを支える支援が不可欠となります。これからも日本カーシェアリング協会と共に被災地域の迅速な復旧を支援し、災害時においても「クルマのことならオートボックス」を体現し、社会に貢献してまいります。

本プロジェクトを応援するとともに、少しでもクルマを通じた被災地支援の輪が広がることを祈っています。

代表取締役 社長  
堀井 勇吾



## 持続可能かつ強固な経営基盤

### サステナビリティ方針および関連方針の整備

2023年4月に、当社グループの長期的な企業価値向上と社会の持続的な発展を両立する取り組みを一層強化していくことを目的に、「サステナビリティ基本方針」、「人権方針」、「ダイバーシティ方針」、「環境方針」および「調達方針」の整備を行いました。

当社グループは、これらの各種方針に基づき、グループ全体での企業価値向上と持続可能な社会の実現に努めてまいります。

サステナビリティ基本方針	<a href="https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/concept.html">https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/concept.html</a>
人権方針	<a href="https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/society/human_rights.html#human_rights_policy">https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/society/human_rights.html#human_rights_policy</a>
ダイバーシティ方針	<a href="https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/society/diversity.html#div_policy">https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/society/diversity.html#div_policy</a>
環境方針	<a href="https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/environment.html#env_policy">https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/environment.html#env_policy</a>
調達方針	<a href="https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/society/supplychain.html#procurement_policy">https://www.autobacs.co.jp/ja/sustainability/society/supplychain.html#procurement_policy</a>

### オートボックスセブングループ サステナビリティ基本方針

1. 環境・社会に配慮した取り組みの充実
2. 社会課題を解決する事業の創出
3. 事業活動に関わるすべての人の人権を尊重
4. 成長し続ける組織・人財
5. コンプライアンス遵守の徹底
6. 健全で強固なガバナンス体制の維持・強化

## 商品・サービスの品質管理に関する取り組み

### 商品の品質管理

#### 品質担保

##### 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。

1. 私たちは、商品に関連する法令や規則を遵守します。
2. 私たちは、オートバックスグループの定める商品品質基準を満たした商品を提供いたします。
3. 私たちは、提供する商品の品質維持やさらなる品質向上を目指し、品質管理に対するスキル向上に努めます。
4. 私たちは、環境に配慮した商品の仕入・提供に積極的に取り組みます。

##### 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、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。

##### 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。当社が発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。

#### 品質向上

##### バイヤー育成研修

安全・安心で質の高い商品をお客様に提供するため、毎年バイヤー研修を実施しています。バイヤーの役割や必要な知識・スキルを体系的に伝え、損益管理やコスト構造だけでなく、これからの時代の環境変化に対応できる柔軟かつ戦略的なバイヤーを育成し、オートバックスのブランド力を高め、品ぞろえと売場作りを行っています。

### サービスの品質管理

#### 安全・安心担保

##### 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、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ことを徹底しています。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ています。

#### 個人情報保護

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とも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。

#### サイバーセキュリティ対策

近年高まるサイバーセキュリティリスクに対しては、ファイアウォールなどのいわゆる入口対策・出口対策のほか、あらゆるアクセスを検証対象として情報保護対策を行うとともに、「ITガバナンス規程」、「情報セキュリティ規程」等の情報セキュリティに関する規程を整備し、情報セキュリティに関するeラーニングや標的型攻撃メール訓練を従業員等に対して実施するなど教育・研修の徹底を図っています。

また、自然災害や停電、火災等の災害に対する耐性やセキュリティ面を考慮の上でデータセンターを選定し、複数のデータセンターを利用することでリスクの分散を図るとともに、定期的にデータのバックアップを行い、非常時において当該データを復元し、できる限り早急にサービスを再開できる体制を整備することにより、リスク対策を講じています。

#### 利便性向上

##### 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、「電気自動車等の整備業務に係る特別教育」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、「電気自動車等の整備に係る特別教育」「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。2023年3月末現在373店舗が認定されています。

##### カーライフサポートセンター

お客様からの商品の問い合わせや店舗対応に関するご意見、オイルやタイヤ交換の作業予約、店舗への問い合わせなど、さまざまな問い合わせに対応するため、豊洲本社内および山形にコールセンターを設置し、お客様のカーライフをサポートしています。



## コンプライアンス

### コンプライアンス体制

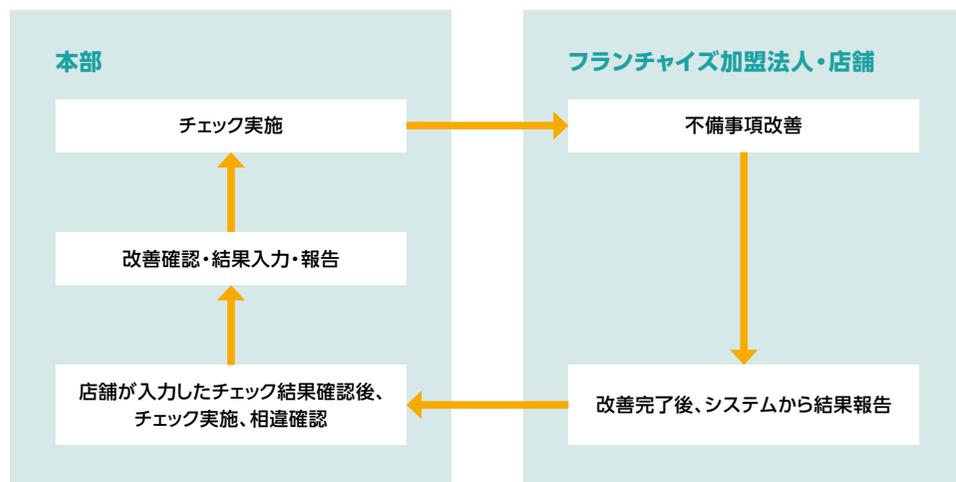
当社は、コンプライアンス体制の強化を進めるとともに、法令や倫理に適った事業活動の重要性を、本社をはじめ子会社、フランチャイズ店舗を含むオートバックスグループの全店に周知徹底しています。

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、全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。「行動規範」「行動指針」には、腐敗防止に関する事項、インサイダー取引の禁止、反社会的勢力との取引の禁止などが含まれています。コンプライアンス状況を点検する仕組みとして、関連部門で構成する「統合リスクマネジメント事務局協

### 店舗でのコンプライアンスチェック

全国のオートバックス店舗では、年1回のコンプライアンスチェックを行い、継続的にリスクの確認と改善を行っています。業務に関連する消防法、自動車リサイクル法などの法規制や、労務管理、店舗の安全に係るフランチャイズ運営等に関する遵守事項の68項目のチェックを実施（2023年度）。発見された不備事項に対して改善活動を実施し、本部へ報告しています。

#### コンプライアンスチェック運用フロー



議会」を毎月実施し、「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ています。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。

#### コンプライアンスの継続的な啓発活動

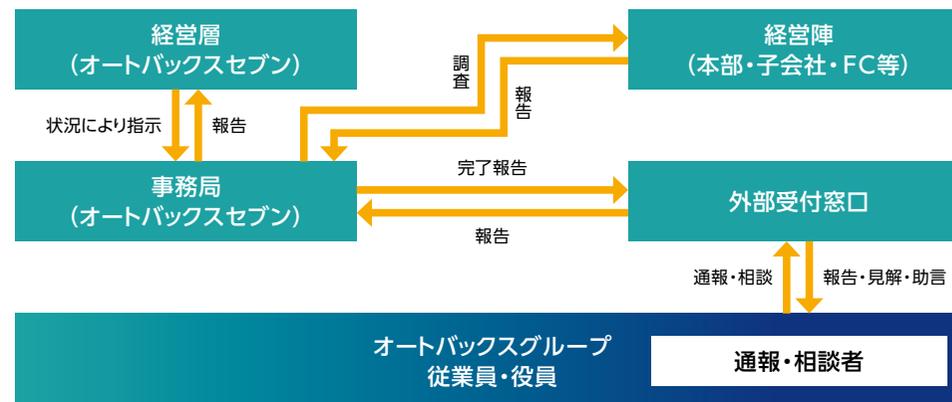
「コンプライアンス基本規程」に基づき、全従業員にインサイダー取引やセキュリティに関するコンプライアンス教育を実施しています。また、全従業員を対象とした「コンプライアンス意識調査」を行い、2022年度は、ハラスメントおよび労務管理にかかる問題点を抽出し個別の事案ごとに対応するとともに経営環境変化との適合性を確保し、取り組むべき重大リスクを選定しました。

### オレンジホットライン

「オートバックスセブングループ行動規範・行動指針」に基づき、グループ内通報制度である「オレンジホットライン」窓口を運用しています。当社グループ内だけでなくフランチャイズ加盟法人を含むオートバックスグループ全体を範囲とし、社外の通報窓口を通じて内部通報を受け付けています。なお、通報案件については発生都度、監査等委員会室を通じて速やかに監査等委員会に報告する態勢を構築しています。2022年度においては、通報時の一次スクリーニングを導入することにより対応の正確性・適切性を確保する態勢を構築しました。

※通報者の匿名希望があれば匿名での報告を実施

#### オレンジホットライン運用フロー



## リスクマネジメント

### 統合リスクマネジメントの考え方

当社は、オートバックスフランチャイズシステムを通じさまざまな商品・サービスを数多くの顧客に対して提供しており、あらゆるステークホルダーからさらなる支持と信頼を獲得する「オートバックス」ブランドの維持・向上に継続的に取り組むことが経営の最重要課題と認識しています。

そのため、日々変化する当社グループを取り巻く環境変化に対応だけでなく、目標達成を阻害する可能性を有するさまざまなリスクの的確な把握・評価と適切なコントロールを行い、また重大事案が発生した場合における、被害拡大防止や損害・損失の極小化を可能とする態勢を確立することで、企業の社会的責任を果たすことに努めています。

当社は、平時におけるリスクマネジメント体制および有事におけ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、統合リスクマネジメントに継続的に取り組むことが企業の社会的責任につながると考え、統合リスクマネジメントの原則を「統合リスクマネジメント方針」として定めています。当社グループをあげて「統合リスクマネジメント」に継続的に取り組み、ステークホルダーから信頼される企業グループを目指します。

### 統合リスクマネジメントの継続的な啓発活動

リスクマネジメント委員会は、平時および有事の両面において統合リスクマネジメント態勢が的確に機能するよう、取締役、事業統括および従業員に対して統合リスクマネジメントに関する啓発活動を継続的にを行っています。

### 統合リスクマネジメント態勢

さまざまなリスクの的確な把握・評価と適切なコントロールを行うため、代表取締役社長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、その実行状況を総務部、法務部、内部監査部、カーライフサポートセンターの連携により、モニタリングしています。また、リスクマネジメント委員会は全社リスクの再評価を行い、経営環境変化との適合性を確保し、取り組むべき重大リスクを選定しています。

これらについて、取締役会ではリスクマネジメント委員会から報告を受けるとともに必要な検討を行っています。

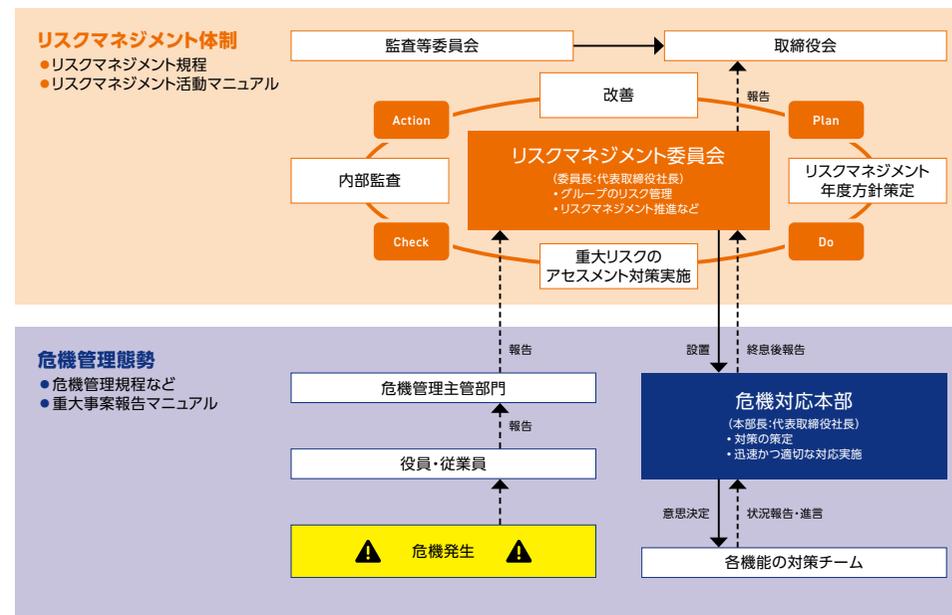
このほか、コンプライアンス機能を主管する部門は、「重大事案報告」に関するルールに基づき、取締役会に重大事案の発生状況や措置等について報告するとともに、監査等委員会その他関係部署とも情報を共有しています。

重大な影響を及ぼす不測事態が発生した場合、または発生するおそれが生じた場合には、リスクマネジメント委員長である社長が「危機対応本部」を設置し、自ら指揮を執り、迅速かつ適切な対応と回復に努めることとしています。

### BCP (事業継続計画)

大規模な災害等の重大な危機が発生した場合は「危機管理規程」および「BCP (事業継続計画) マニュアル」に基づき危機対応本部を立ち上げ、迅速な対応を執る体制を確保しています。前期に続き2022年度においても、年2回の訓練を行うとともに新型コロナウイルス感染症にかかる危機対応本部を設置しておりました。

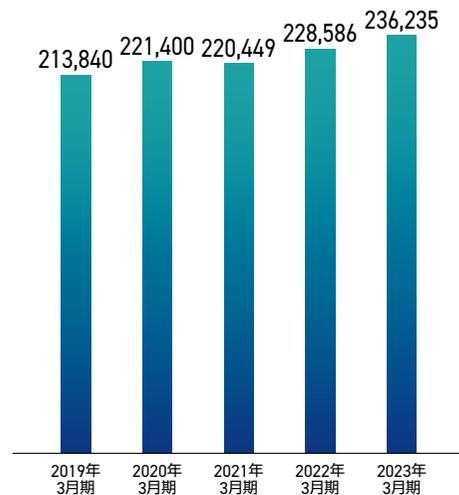
### 統合リスクマネジメント態勢 イメージ図



## 財務非財務ハイライト

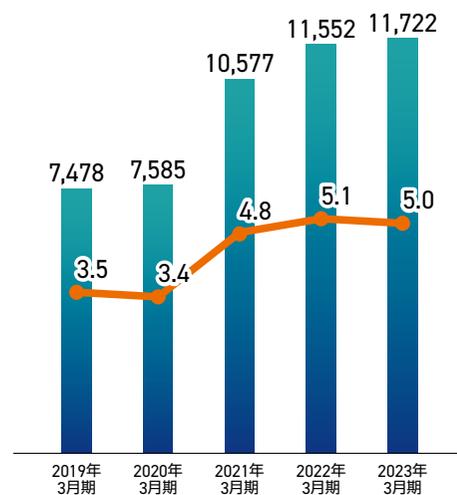
## 売上高

(百万円)



## 営業利益／売上高営業利益率

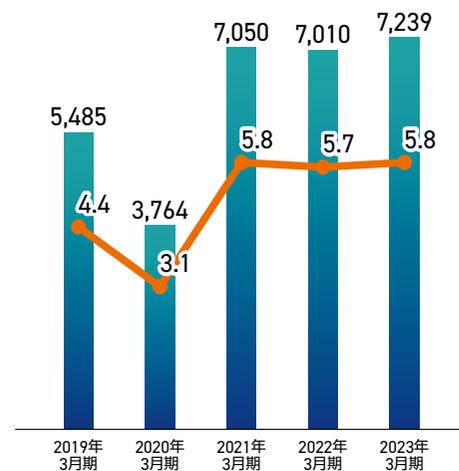
営業利益(百万円) 売上高営業利益率(%)



## 親会社株主に帰属する当期純利益／自己資本当期純利益率 (ROE)

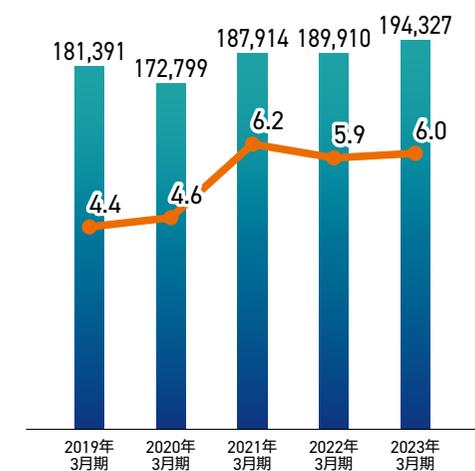
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)

自己資本当期純利益率(ROE) (%)



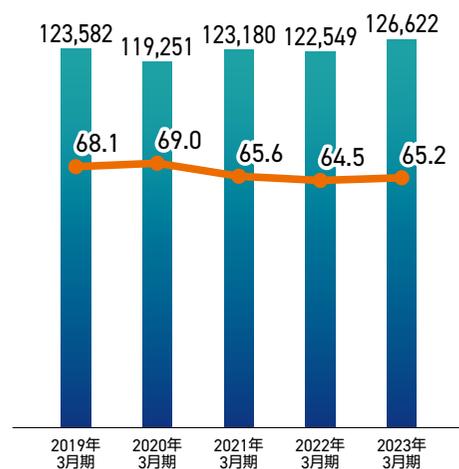
## 総資産／総資産経常利益率 (ROA)

総資産(百万円) 総資産経常利益率(ROA) (%)



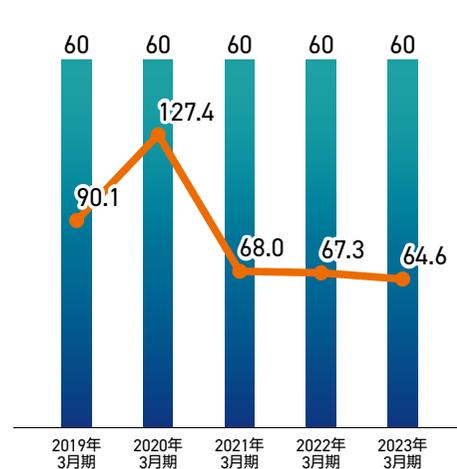
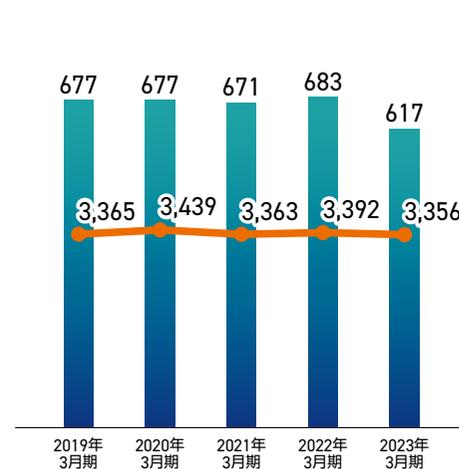
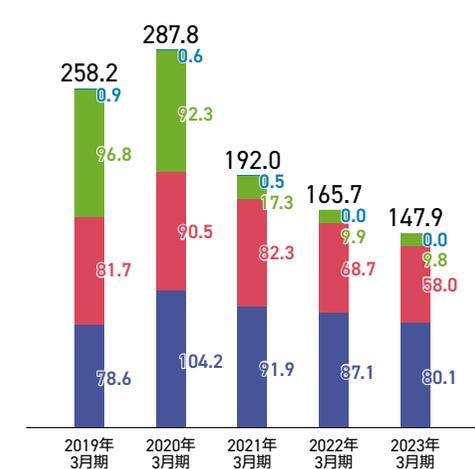
## 自己資本／自己資本比率

自己資本(百万円) 自己資本比率(%)



## 1株当たり配当金／配当性向

1株当たり配当金(円) 配当性向(%)

電力使用量／CO<sub>2</sub>排出量電力使用量(万kWh) CO<sub>2</sub>排出量(t-CO<sub>2</sub>)オートボックスチェーンおよび本部  
容器包装利用量の推移商品パッケージ(プラスチック) (t) 商品パッケージ(紙) (t)  
店舗(レジ袋) (t) 店舗(紙) (t)

※2022年3月期から「収益認識に関する会計基準」等を適用しています。2021年3月期までは、当該基準は適用していません。

※オートボックスセブン本社、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。

## 財務データ

	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
<b>損益状況(百万円)</b>										
売上高	231,697	209,454	208,142	204,033	211,630	213,840	221,400	220,449	228,586	236,235
卸売	132,733	124,279	117,848	115,637	121,081	124,214	126,931	124,763	126,430	127,364
小売	95,540	82,039	87,310	85,566	87,357	86,018	90,762	90,971	96,405	102,239
その他	3,422	3,136	2,983	2,830	3,889	3,607	3,705	4,713	5,751	6,631
営業利益	13,944	6,403	6,701	5,829	7,284	7,478	7,585	10,577	11,552	11,722
経常利益	16,421	8,250	7,780	7,120	8,226	8,203	8,059	11,219	11,246	11,574
親会社株主に帰属する当期純利益	9,786	4,609	4,371	3,015	5,403	5,485	3,764	7,050	7,010	7,239
営業活動によるキャッシュ・フロー	12,072	11,829	10,564	9,488	16,394	4,447	10,603	17,163	5,712	10,687
投資活動によるキャッシュ・フロー	1,519	-2,403	-4,984	-7,147	-2,915	-3,078	-3,370	-6,085	-7,710	-7,652
財務活動によるキャッシュ・フロー	-11,166	-12,617	-11,154	-7,457	-5,840	-9,876	-9,684	-309	-12,300	-3,495
フリー・キャッシュ・フロー	13,591	9,426	5,580	2,341	13,479	1,369	7,233	11,078	-1,998	3,035
設備投資額	4,819	6,127	5,895	4,842	3,587	4,618	3,429	3,996	6,300	7,182
減価償却費およびのれん償却額	4,550	4,804	4,012	4,384	4,131	4,045	4,665	4,154	4,554	4,686
<b>財務状況(百万円)</b>										
総資産	201,481	186,531	180,454	176,708	187,405	181,391	172,799	187,914	189,910	194,327
自己資本	143,978	138,337	131,455	127,078	126,866	123,582	119,251	123,180	122,549	126,622
有利子負債	8,124	6,844	6,297	8,284	6,896	4,991	7,303	12,667	10,763	12,195
<b>1株当たりデータ(円)</b>										
当期純利益	107.71	52.83	51.60	36.00	65.49	66.58	47.10	88.28	89.17	92.87
配当金	64	60	60	60	60	60	60	60	60	60
配当性向(%)	59.4	113.6	116.3	166.7	91.6	90.1	127.4	68.0	67.3	64.6
純資産配当率(DOE)(%)	4.1	3.7	3.8	3.9	3.9	3.9	4.0	4.0	3.9	3.8
総還元性向(%)	105.8	222.2	235.4	255.7	91.6	142.5	182.8	68.0	109.5	64.6
<b>経営指標</b>										
売上高営業利益率(%)	6.0	3.1	3.2	2.9	3.7	3.5	3.4	4.8	5.1	5.0
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	6.8	3.3	3.2	2.3	4.3	4.4	3.1	5.8	5.7	5.8
総資産経常利益率(ROA)(%)	8.1	4.3	4.2	4.0	4.5	4.4	4.6	6.2	5.9	6.0
自己資本比率(%)	71.5	74.2	72.8	71.9	67.7	68.1	69.0	65.6	64.5	65.2

※2022年3月期から「収益認識に関する会計基準」等を適用しています。2021年3月期までは、当該基準は適用していません。

## 非財務データ

## 環境

項目	単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	目標数値 [目標年月]
CO <sub>2</sub> 排出量(連結)※1	t-CO <sub>2</sub>	—	—	14,804	17,018	カーボンニュートラル[2051.3]
Scope1	t-CO <sub>2</sub>	—	—	1,128	3,009	
Scope2	t-CO <sub>2</sub>	—	—	13,676	14,009	
CO <sub>2</sub> 排出量(単体)※2	t-CO <sub>2</sub>	3,439	3,363	3,392	3,356	
電力使用量(連結)	万kWh	—	—	3,165	3,323	
電力使用量(単体)	万kWh	677	671	683	617	

## 社会

項目	単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	目標数値 [目標年月]
<b>人事データ</b>						
従業員数(連結)	人	4,385	4,279	4,388	4,477	
従業員数(単体)	人	1,070	1,094	1,050	1,057	
男性	人	893	903	842	840	
女性	人	177	191	208	217	
女性従業員比率※3	%	—	—	16.7	17.9	30.0% [2031.3]
女性管理職比率※3	%	—	—	7.8	8.6	18.0% [2031.3]
障がい者雇用率	%	2.18	2.47	2.24	2.25	
60歳定年後再雇用者数	人	42	30	36	44	
外国人従業員数	人	14	16	19	24	
男性の育休取得率※3	%	—	—	—	37.1	100.0% [2031.3]
女性の育休取得率	%	100.0	100.0	100.0	100.0	
育休取得後復職率	%	100.0	100.0	100.0	100.0	
育児時短勤務制度利用者数	人	27	28	28	30	
新卒採用者数	人	28	20	18	23	
<b>人材育成</b>						
社員一人あたり平均研修費用	千円	—	13.0	23.1	24.2	
社員一人あたり平均研修時間	時間	—	4.00	9.61	10.51	
推奨研修の年間受講者数(延べ人数)	人	—	110	139	115	
社内公募合格異動者数	人	6	6	9	5	
フリーエージェント制度利用者数	人	8	13	9	7	

注釈がない場合は、オートボックスセブン単体を対象としています。

※1:2022年3月期の算定範囲は国内オートボックス事業に関する日本国内事業所、直営店舗および子会社店舗、物流拠点(147拠点)を対象としています。2023年3月期の算定範囲は、国内オートボックス事業およびディーラー・BtoB・オンラインアライアンス事業に関する日本国内事業所、直営店舗および子会社店舗、物流拠点(196拠点)を対象としています。

※2:オートボックスセブン本社、地方事業所、直営店舗、ロジスティクスセンターを算定範囲としています。

※3:オートボックスセブングループ連結の数値です。

項目	単位	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期	目標数値 [目標年月]
<b>働き方改革・風土改革</b>						
月間平均残業時間	時間	6.8	4.8	5.5	7.3	
年次有給休暇取得率	%	64.7	62.2	52.2	52.4	
テレワーク実施日数(延べ日数)	日	10,285	105,915	131,276	173,385	
<b>健康経営</b>						
定期健康診断受診率	%	100.0	99.9	100.0	100.0	
特定保健指導実施率	%	55.00	46.9	50.7	—	70%以上 [2024.3]
ストレスチェック受検率	%	95.6	96.3	95.1	95.6	
喫煙率	%	34.0	29.9	27.0	24.5	20.0%未満 [2024.3]
ワークエンゲイジメント(個人)※4	pt	2.6	2.7	2.6	2.7	3.0pt以上 [2024.3]
プレゼンティーズム※5	%	—	87	87	87	90%以上 [2024.3]
健康経営に関する投資額	百万円	19	32	43	54	
<b>会員数/自動車整備士数</b>						
オートボックス会員数※6	千人	7,272	7,303	7,578	7,765	
自動車整備士数※7	人	3,768	3,721	3,746	3,690	

## ガバナンス

項目	単位	2020年7月	2021年7月	2022年7月	2023年7月
取締役	人	7	8	10	9
社外取締役	人	3	3	4	4
女性取締役	人	1	1	1	1
監査等委員	人	3	3	3	3

## 店舗数

項目	単位	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
国内店舗数	店	585	584	588	588
FC加盟店	店	453	451	453	453
海外店舗数	店	45	45	62	78
FC加盟店	店	15	33	50	64
指定工場(民間車検工場)	店	423	430	434	440

※4:最小値1、最大値4とする評点の平均値で、高点数であるほど良い状況を示します。

※5:心身の健康状態などによるパフォーマンスへの影響を測る指標で、数値が高いほどパフォーマンスが高いことを示します。

※6:1年以内に購買履歴のある稼働会員数です。

※7:オートボックスチェー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)の延べ保有者数です。

## ストアブランド／主要子会社

### ■ ストアブランド (2023年7月31日現在)

#### オートボックス



位置づけ……………標準型店舗  
 売場面積……………400㎡～  
 商圏……………5km前後

#### スーパーオートボックス (Type I)



位置づけ……………大型店舗 (フラッグシップ店)  
 売場面積……………1,650㎡～  
 商圏……………20km前後

#### スーパーオートボックス (Type II)



位置づけ……………大型店舗  
 売場面積……………990㎡～  
 商圏……………10km前後

#### A PIT AUTOBACS



カー用品だけでなくアウトドア用品、雑貨なども販売。書店とカフェを併設し、クルマ好きから、学生、ファミリー層まで幅広い世代の方々が一緒に楽しめる店舗。

#### オートボックスガレージ



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ご来店いただける店舗。

#### オートボックスカーズ



中古車の買取・販売、新車の販売を行う店舗。各種ローンや保証、カーリース「まる乗り」もご提供。

#### オートボックスエクスプレス



オートボックスに隣接したセルフガソリンスタンドと洗車の店舗。

#### 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。

#### オートボックスセコハン市場



中古カー用品の買取や、全国のオートボックスグループ店舗で下取りしたカー用品やアウトレット商品などの販売を行う中古カー用品の専門店。

#### レカロ専門店 ASM



ドイツ生まれの自動車シートブランド RECARO を取り扱う専門店。ASMでしか販売していないオリジナルモデル Ruby シリーズもラインアップ。

#### AUTO IN 車検・タイヤセンター



車検やオイル交換、タイヤ交換などの、クルマのメンテナンスに特化した店舗。

#### ARTA MECHANICS & INSPIRATIONS



ARTAブランド初のコンセプトストア。特別なカスタムカーの展示やユーザー体験にこだわったイベントを開催する新しいユーザー体験型施設。

#### GORDON MILLER



“心躍るガレージライフ”をテーマにスタートした「GORDON MILLER」。さまざまなプロダクトを通して愛車のある“ガレージ”を中心に拡張していくライフスタイルを提案。

#### JACK & MARIE



CAR LIFE/OUT DOOR/STYLEを軸に、クルマと共にあるライフスタイルを提案する日本初のセレクトショップ。

### ■ 主要連結子会社一覧 (2023年7月31日現在)

#### 国内オートボックス事業

- 株式会社オートボックス東日本販売
- 株式会社オートボックス中部販売
- 株式会社オートボックス南日本販売
- 株式会社オートボックスつくば
- 株式会社オートボックス関西販売
- 株式会社チェングロウス
- 株式会社車検・钣金デポ

#### 海外事業

- AUTOBACS VENTURE SINGAPORE PTE LTD  
本社所在地: シンガポール
- AUTOBACS CAR CARE (SINGAPORE) PTE. LTD.  
本社所在地: シンガポール
- AUTOBACS FRANCE S.A.S. 本社所在地: フランス
- AUTOBACS CAR SERVICE MALAYSIA SDN. BHD.  
本社所在地: マレーシア
- 澳徳バックス (中国) 汽車用品商業有限公司 本社所在地: 中国
- AUTOBACS AUSTRALIA PTY LTD 本社所在地: オーストラリア

#### ディーラー・BtoB・オンラインアライアンス事業

- 正和自動車販売株式会社
- 株式会社オートボックス・ディーラーグループ・ホールディングス
- 株式会社CAPスタイル
- 株式会社BACS Boots
- 高森自動車整備工業株式会社
- 株式会社ホットスタッフコーポレーション

#### その他子会社

- VEEMO株式会社
- 株式会社オートボックスフィナンシャルサービス
- 株式会社オートボックス・マネジメントサービス
- ABTマーケティング株式会社
- 株式会社エー・ディー・イー
- 株式会社ファトラスタイリング
- 株式会社オートボックスデジタルイニシアチブ

## 会社情報／株式情報

### ■ 会社概要 (2023年3月31日現在)

社名	株式会社オートバックスセブン
本社	東京都江東区豊洲五丁目6番52号
創業	1947年2月
資本金	339億9,800万円
連結従業員数	4,477人
主な事業所	北日本事業部 (宮城県仙台市) 関東事業部 (千葉県市川市) 中部事業部 (愛知県名古屋) 関西事業部 (大阪府大阪市) 南日本事業部 (福岡県福岡市) 東日本ロジスティクスセンター (千葉県市川市) 西日本ロジスティクスセンター (兵庫県三木市)

### ■ 外部評価／イニシアチブ (2023年7月31日現在)



FTSE Blossom  
Japan Sector  
Relative Index



TASK FORCE ON  
CLIMATE-RELATED  
FINANCIAL  
DISCLOSURES



2023  
健康経営優良法人  
Health and productivity



DBJ健康格付  
2022



SPORTS  
YELL  
COMPANY  
2023



★★★ 2023



### ■ 株式情報 (2023年3月31日現在)

発行可能株式総数	328,206,900株
発行済株式の総数	82,050,105株 (自己株式4,060,066株含む)
株主数	68,097名
単元株式数	100株
上場証券取引所	東京証券取引所
監査法人	有限責任監査法人トーマツ
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

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)	9,183	11.77
	株式会社スミノホールディングス	4,243	5.44
	公益財団法人在宅医療助成勇美記念財団	3,990	5.11
	株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	2,919	3.74
	株式会社Kホールディングス	2,750	3.52
	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	2.30
	フォアマン協栄株式会社	1,560	2.00
	住野泰士	1,384	1.77
	ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	1,197	1.53
	株式会社リブフィールド	1,000	1.28

(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。

### お問い合わせ先

株式会社オートバックスセブン 広報・IR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

E-mail investors@autobacs.com

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



個人・その他	38.39%
その他国内法人	25.03%
金融機関	20.09%
外国人	9.04%
自己名義株式	4.94%
証券会社	2.48%



個人・その他	98.75%
その他国内法人	0.71%
外国人	0.44%
金融機関	0.04%
証券会社	0.03%
自己名義株式	0.00%

※所有株式数別分布状況・所有者属性別分布状況の割合は、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。



INTEGRATED REPORT 2023