コーポレート・ガバナンス

WEB | コーポレート・ガバナンス報告書

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、「パーパス」、「オートバックスセブングループ 行動規範・行動指針」および「オートバックスセブングループ サステナビリティ基本方針」等に基づき、すべてのステークホルダーに配慮した経営を行うとともに、社会の公器として、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現し、社会に貢献するため、継続的なコーポレート・ガバナンスの強化に努めます。

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

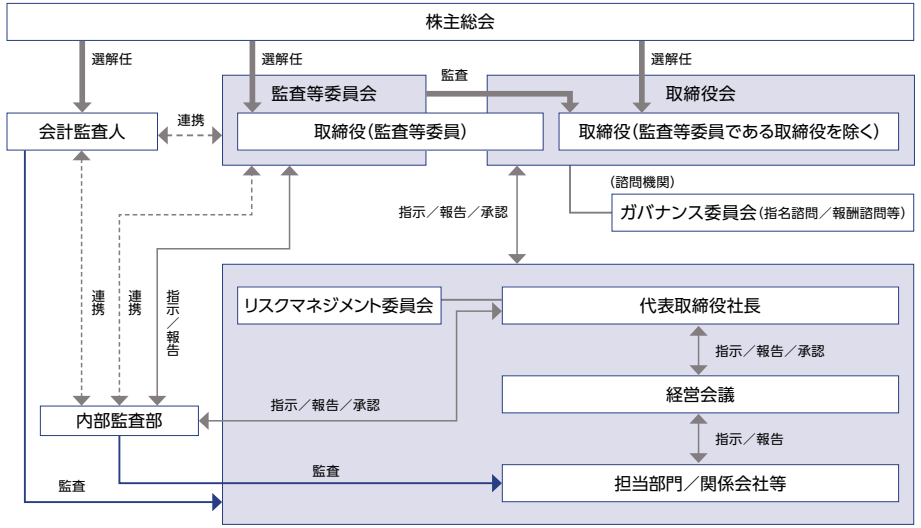
当社のコーポレート・ガバナンスの特徴

業務執行と監督を分離し、迅速かつ果断な意思決定と適切なモニタリングを両輪とする、より実効的なコーポレート・ガバナンス体制を実現し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すため、監査等委員会設置会社の特徴を生かしつつ、以下によりコーポレート・ガバナンス体制のさらなる増強を行っております。

	ガバナンス上の特徴	目的
1	3分の1以上の独立社外取締役の選任	監督機能の強化、一般株主の利益保護
2	取締役会の諮問機関である委員会の設置	透明性、客観性および適正性の確保
3	常勤監査等委員および選定監査等委員の選定	監査等委員会活動の実効性確保、監査機能の強化
4	小売と卸売を軸とした報告セグメント	ポートフォリオの最適化
5	監査等委員による事業責任者や経営幹部候補との定期的なミーティングの開催	モニタリングの強化

コーポレート・ガバナンス体制図

（2026年4月1日現在）



取締役会

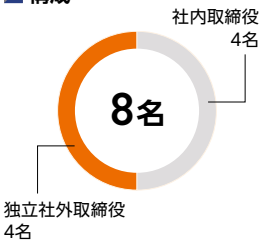
役割

中長期的な方向性や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、取締役の職務執行を監督

議長

堀井 勇吾

構成



開催回数（2026年3月期）

16回

主な審議・報告事項（2026年3月期）

- 現中期経営計画の進捗および次期中期経営計画の検討
- 投融資案件
- 投資後モニタリング／PMI
- 決算・財務関連事項
- サステナビリティに関する取り組みの進捗
- 政策保有株式の保有の継続可否
- 取締役会の実効性評価、内部統制に関する事項
- 人材戦略、資本コストや株価を意識した財務戦略

監査等委員会

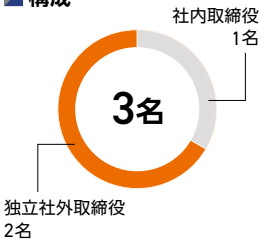
役割

- 選定監査等委員を通じた監査および内部監査部監査を通じた内部統制システムによる監視・検証を通じて、取締役の職務執行を監査
- 重要会議や会計監査人との会合への出席および重要書類の閲覧
- 監査方針および監査結果について、取締役会にて定期的に説明・報告

委員長

池田 知明

構成



開催回数（2026年3月期）

14回

主な活動実績（2026年3月期）

- 監査事項の検討・審議、取締役会および主要な会議への出席
- 代表取締役社長および各事業部門長等へのヒアリングを通じ、業務執行の監査と改善提言を実施
- 会計監査人との月次情報交換
- 子会社10社（うち海外子会社1社）に対する往査およびリモート監査
- 子会社監査役担当部門との月次ミーティング
- グループ監査役連絡会を年2回開催

コーポレート・ガバナンス

ガバナンス委員会

役割

取締役会に対して以下の事項に関する答申および提言を行うことで、取締役会の機能の独立性、客観性および説明責任を強化し、取締役会の監督機能を高める

- 取締役候補者（監査等委員である取締役候補者を含む）の選任および解任　※役付を含む
- 代表取締役の選定および解任、サクセッションプラン
- 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬体系
- コーポレート・ガバナンスに関するその他の事項

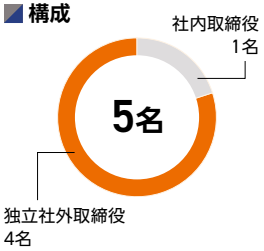
委員長

小泉 正己（独立社外取締役）

開催回数（2026年3月期）

15回

構成



主な活動実績（2026年3月期）

- 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬制度について審議
- 取締役候補者（監査等委員である取締役候補者を含む）および会社機関設計を検討
- 代表取締役のパフォーマンス評価
- 当社のガバナンス対応全般の状況確認と対応検討

リスクマネジメント委員会

代表取締役社長を委員長とし業務執行取締役により構成しております。また、社外取締役および監査等委員である取締役がオブザーバーとして参加しております。原則として年に1回開催し、リスクマネジメント年度方針を策定し、リスクマネジメントの円滑、適正な推進に努めております。

取締役会による戦略・サステナビリティの監督

経営資源の配分・事業ポートフォリオに関する戦略の実行の監督

経営方針に則り、経営資源の配分や事業ポートフォリオに関する戦略について実効性ある戦略となるよう、取締役会での議論を経て中期経営計画を策定しております。取締役会では、中長期の成長戦略に関する討議を定期的に実施し、経営資源の配分や事業ポートフォリオに関する戦略の実行について確認し、監督・議論・助言を行っております。

サステナビリティに関する取り組み

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、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」を中心に全社課題として取り組んでおります。当該プロジェクトにおける議論・決定内容は取締役会に報告され、取締役会においては、承認および必要な指示・監督を行っております。

取締役会の実効性向上に向けた取り組み

取締役のトレーニングの方針

当社は、取締役がその役割・責務を適切に果たすために必要なトレーニングおよび情報提供を適宜実施しております。

社内取締役に対しては、就任前までに各階層に応じた社内研修を実施するほか、必要に応じ、外部研修の受講等を実施しております。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。また、監査等委員である取締役は、（公社）日本監査役協会等を通じたセミナー・部会等に参加して、役割・責務に必要な研鑽を図っております。

社外取締役へのサポート体制

社外取締役が十分な情報に基づいて適切な判断を行うため、取締役会決議事項に内在するリスクおよびその対策等を事前に審議する場として、審議会を設けております。審議会では、取締役会決議事項に対する事前審議に加え、戦略に関する議論や、情報の共有・提供など、幅広い事項を扱っております。

また、取締役会および審議会に関しては、開催の一週間前に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しております。これらにより、社外取締役は決議事項および自社の課題をより深く理解したうえで、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。

筆頭独立社外取締役の設置・独立社外役員連絡会の開催

当社は、株主・投資家との対話の幅を広げ、社外取締役の意見をまとめて代表取締役に伝える役割として、筆頭独立社外取締役を設置しています。

また、独立社外取締役全員で構成し、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。2026年3月期は5回開催し、代表取締役に対して提言を行いました。

サクセッションプラン

当社連結グループの持続的な成長に向け、優秀な人材の確保・育成を重要課題と位置づけ、重要ポストを担う人材を計画的に育成する「サクセッションプラン」を策定し、CEOおよび経営幹部候補、トップマネジメント層、CFO・CLO等の専門人材について、中長期的な視点で育成を進めております。また、ガバナンス委員会において定期的にプランの確認・見直しを行い、客観性・透明性を確保しております。

後継者候補には、各階層に応じて子会社経営や異なる職務を経験させることで、戦略的に経験・スキルの幅を広げております。当社連結グループの経営幹部の選任・育成にあたっては、「経験・知識・スキル」「能力」「資質」「価値観・人柄・倫理観」を重視しております。特に「能力」については、「戦略性」「市場洞察力」「チーム運営力」「人材・組織育成力」「協働能力」「成果志向」「変革推進力」を重視し、事業環境等に応じて優先度を変更しながら育成・登用を行っております。

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、2016年3月期から毎年、取締役会の実効性に関する分析・評価を行っております。2026年3月期の実効性評価は、右記の評価項目に対し、すべての取締役が選択式および記述式で回答いたしました。また、2023年3月期の第三者評価機関による実効性評価で新たに取り入れた「取締役会議案の重要度と議論量に関するギャップ分析」につきましても、今後の取締役会の討議テーマの参考材料として、引き続き実施いたしました。これらの結果に基づき、取締役会およびガバナンス委員会で複数回議論を行い、評価の結果を確定しました。

対象者	全取締役（社内取締役4名・社外取締役4名）
評価項目	取締役会全体評価、取締役会の運営、取締役会の構成、取締役会の議題、 取締役会の議論と意思決定プロセスについて、社外取締役に対する支援体制、 監査等委員会、ガバナンス委員会、投資家・株主との関係、 2025年3月期指摘課題への対応 など

2026年3月期の評価結果

評価された点

- 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
- 中長期的な戦略テーマに関する討議時間の増加や、運営面および議題設定の改善を通じて、戦略に関する実質的な議論が行われるようになってきている
- 社外取締役に対する支援体制ならびに監査等委員会およびガバナンス委員会の運営については、引き続き高い水準を維持している

課題と対応策

課題	課題への対応
中長期戦略に関する議論について、取締役会の視点からより踏み込んだ検討を行う余地がある	中長期戦略について、前提条件、目指す方向性、主要リスク等を主要な論点として、取締役会において年間を通じて継続的に議論を深めていく
グループ会社の拡大を踏まえたグループガバナンスおよびサイバーセキュリティを含む全社的リスクへの対応	全社リスクの優先順位を明確にしたうえで、グループガバナンスの強化に向けた定期的なモニタリングおよび議論を行う
投資家・株主との対話のあり方	投資家・株主との対話および戦略発信のあり方について取締役会として議論を深めていく

過去の取締役会実効性評価における課題と対応

	課題	課題への対応
2025年3月期	経営視点での議論の深掘り	• 事業責任者などによる事業戦略や中期経営計画の進捗報告を充実させ、実質的な議論の機会を確保する • 長期戦略・経営戦略・成長戦略など、全社視点での議論の具体化と深化につなげていく取り組みを強化する
	グループガバナンスの強化	• 事業拡大を支えるグループガバナンスの強化に向けた議論を実施し課題を具体化する • グループ化後のモニタリングについては進捗報告と改善事項の議論、確認を定期的に実施する
2024年3月期	中長期戦略に関する議論のさらなる充実	• 中長期戦略の実現に向けて、ブランド戦略をはじめ、事業ポートフォリオ、オートバックス事業のあり方等、各種戦略課題の議論を行う • 中期経営計画の検討メンバーとのコミュニケーションの場を継続的に設ける
	内部統制・コンプライアンスリスクに関する議論と取り組み	• コンプライアンス意識調査の結果や子会社管理体制、規程の整備状況等に関する確認を行う • 子会社化した会社の従業員に対する教育・管理等、グループガバナンスの向上に関する議論を行う

コーポレート・ガバナンス

取締役の報酬

当社の取締役報酬は、以下の方針に基づき、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、監査等委員会による事前の確認を経たうえで取締役会にて報酬方針および報酬体系を決定しております。なお、監査等委員である取締役の報酬については、監査等委員会の協議により決定しております。

基本方針

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ております。

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

取締役の業務執行に係る報酬

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。）のうち業務執行を担う取締役の報酬は、取締役としての「固定報酬」に加え、業務執行に係る報酬としての「固定報酬_金銭報酬」および「変動報酬_金銭報酬」「変動報酬_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（固定および変動）」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42%：28%：30%を目安とし、業務執行取締役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	単年度の連結営業利益目標の達成を対象役員共通の支給条件とし、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0～150%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

① 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て客観性・透明性を確保した報酬体系とともに、取締役会で決定
② 取締役の業務執行に係る報酬	ガバナンス委員会の諮問を経て取締役会で決定した業務執行取締役の報酬体系に基づき、社長が決定
③ 取締役（監査等委員である取締役を除く）が受ける報酬等	監査等委員会において確認を実施
④ 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

2026年3月期の変動報酬に係る評価指標等

当社の「変動報酬_金銭報酬」は、業務執行の範囲や責任を考慮し、共通の評価指標である単年度の連結経常利益目標・ROIC目標といった財務的な業績数値のほか、非財務目標として、ESG・SDGsの重要KPIを設定し、ガバナンス委員会の諮問を経て取締役会にて決議した報酬制度に基づき算出しております。

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

また、経営戦略や中期経営計画における中長期的な業績目標等と連動し、持続的な企業価値の向上と株主との価値共有の実現に向けて、2024中期経営計画における営業利益計画の達成を支給条件とする中長期業績連動型報酬を導入しております。

最近事業年度の取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）の報酬制度につきましては、ガバナンス委員会において2回審議を行い、その結果を取締役会に答申し、取締役会において決議を行いました。

2026年3月期に係る報酬等の総額

役員区分	固定報酬_金銭		変動報酬_金銭		株式報酬（固定・金銭）		報酬等の総額（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）	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）	3	113	3	67	3	60	241
監査等委員でない取締役（社外取締役）	3	24	–	–	–	–	24
監査等委員でない取締役　計	**6**	**137**	**3**	**67**	**3**	**60**	**265**
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**

コーポレート・ガバナンス

取締役一覧

	監査等委員でない取締役					監査等委員である取締役		
	ほりい ゆうご 堀井 勇吾 代表取締役社長	ふじわら しんいち 藤原 伸一 専務取締役	ひらが のりたか 平賀 則孝 取締役	まつだ ようすけ 松田 洋祐 社外 独立	かもい たつや 鴨居 達哉 社外 独立	いけだ ともあき 池田 知明	こいずみ まさみ 小泉 正己 社外 独立	かなまる あやこ 金丸 絢子 社外 独立
スキルマトリックス								
経営経験	●	●		●	●	●	●	
資本コスト経営・財務戦略	●		●	●	●	●	●	
ポートフォリオ運営	●	●		●			●	●
組織・人材戦略		●	●		●			●
当社の各事業の知見・経験を持つ分野	流通・グローバル	小売・マーケティング	卸・小売	デジタル・グローバル	デジタル・グローバル	卸・小売	卸・小売	グローバル
リスクマネジメント・コンプライアンス	●					●	●	●
ESG・ダイバーシティ	●		●	●	●	●		●
IT・DX		●		●	●			

(注) 1. 上記は、各氏の知見や経験などを踏まえ、該当取締役がより顕著に取締役会に貢献できる領域を示したものであり、有するすべての知見・経験を表すものではありません。
2.当社の取締役会全体、各取締役に必要な知見・経験の領域は、当社グループの経営計画における戦略および重点事項に応じて見直しを行う場合があります。

スキル選定理由

スキル	選定理由
経営経験	事業環境が大きく変化する中、モビリティライフを支える企業として持続的な成長を実現するために、中長期視点での戦略立案と迅速かつ的確な意思決定を行う観点から、本領域の知見を重視しています。
資本コスト経営・財務戦略	資本コストを踏まえた経営を推進するとともに、正確かつ透明性の高い財務報告と財務規律を確保するため、本領域の知見を重視しています。
ポートフォリオ運営	当社は多様な事業ポートフォリオを有しており、その最適化に取り組んでいます。事業の選択と集中を通じて収益力の向上を図るため、本領域の知見を重視しています。
組織・人材戦略	当社は人的資本経営を推進し、成長し続ける組織・人財を基盤としてグループの稼ぐ力の向上を図っています。戦略と連動した人材育成・組織開発を通じて組織力を強化するため、本領域の知見を重視しています。

スキル	選定理由
リスクマネジメント・コンプライアンス	当社はフランチャイズや多数の子会社を含む事業運営を行っており、グループ全体の統制の確保が経営上の重要な課題です。リスク管理およびコンプライアンスの徹底とガバナンス体制の強化を推進するため、本領域の知見を重視しています。
ESG・ダイバーシティ	当社はサステナビリティ基本方針のもと、ESGを経営に組み込んだ事業運営を推進しています。環境・社会課題への対応、コーポレート・ガバナンスの強化および多様な人材の活躍を通じて持続的な企業価値向上を図るため、本領域の知見を重視しています。
IT・DX	デジタル技術の進展により、自動車業界においても電動化・デジタル化が進展し、顧客行動の変化が加速しています。データ活用やDXによる付加価値創出と顧客との関係強化を図るため、本領域の知見を重視しています。

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、すべてのステークホルダーの正当な期待に応える「行動規範」と「行動指針」を明確に定義し、それらを基本原理として、当社内にとどまらずフランチャイズ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。

WEB ｜ コンプライアンス

リスクマネジメント

リスク管理体制

当社は、主たる事業である国内オートバックス事業によるオートバックスフランチャイズシステムをはじめモビリティライフのグローバルなインフラとなるべくさまざまな商品・サービスを数多くの顧客に提供しており、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おります。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するだけでなく、目標達成を阻害する可能性のあるさまざまなリスクの的確な把握と特に重点的に取り組むリスクを選定し、具体的なリスク低減の取り組みにより適切なリスクコントロールを行っております。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おります。当社は、オートバックスセブングループを挙げて「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。

主なリスク項目

1	国内市場環境に関するリスク	6	人材確保・育成に関するリスク	11	強毒性感染症に関するリスク
2	店舗運営に関するリスク	7	商品の開発および調達に関するリスク	12	個人情報・機密情報管理に関するリスク
3	技術革新に関するリスク	8	コンプライアンスに関するリスク	13	M&Aおよび事業ポートフォリオ変革に関するリスク
4	情報セキュリティに関するリスク	9	自然災害に関するリスク	14	固定資産減損に関するリスク
5	気候変動に関するリスク	10	法規制等の変化によるリスク		

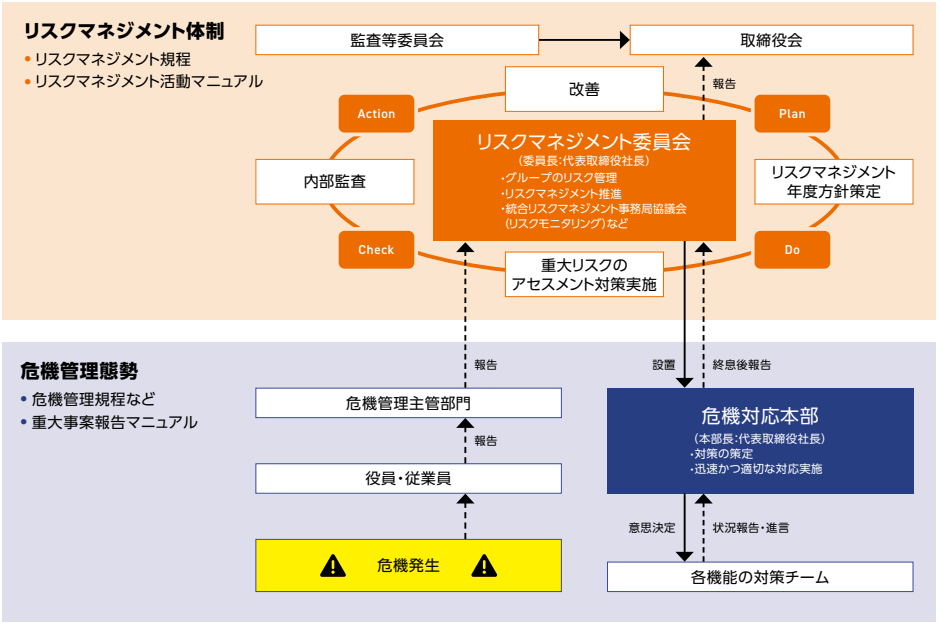
WEB ｜ 有価証券報告書「事業等のリスク」

情報セキュリティ

情報セキュリティの取り組み

当社グループは、お客様からお預かりした個人情報および情報資産の適切な管理・保護を重要な経営課題と認識し、「情報セキュリティポリシー」のもと情報セキュリティ対策を推進しています。情報セキュリティに関する規程として「ITガバナンス規程」「情報セキュリティ規程」等を整備するとともに、ファイアウォールによる通信監視や不正アクセス対策、アクセス管理などの技術的対策を実施しています。また、eラーニングや標的型攻撃メール訓練をグループの全従業員に対して実施するなど、教育・研修の徹底を図っています。さらに、情報セキュリティに関する重要事項については経営会議および取締役会へ定期的に報告し、リスク状況の把握や対策方針の監督を受ける体制を構築しています。

個人情報保護については、プライバシーポリシーを策定・公開するとともに、漏えい等のインシデント発生時に迅速に対応できる社内連絡体制を整備しています。

WEB ｜ 情報セキュリティポリシー　WEB ｜ プライバシーポリシー

統合リスクマネジメント態勢　イメージ図