



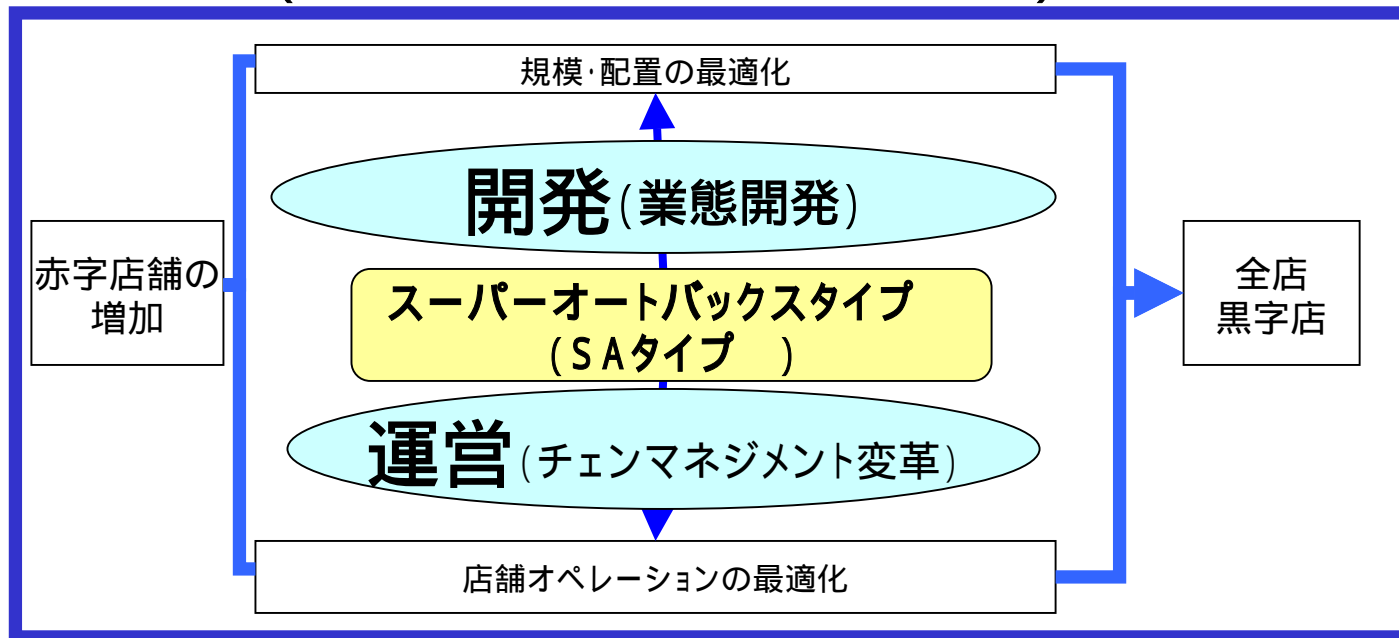
中期戦略に基づく 今期の取組み

株式会社オートバックスセブン
代表取締役社長 住野 公一

中期戦略の全体像

中期戦略

基盤整備(昨年度IRでご説明した範囲)



+ (プラス)

戦略転換(今回以降IRでご説明していく範囲)

【チェーン価値】店舗数からエリア内収益へ

【本部機能】カー用品供給からトータルカーライフ事業支援へ

中期戦略に基づく今期の取組み

- 目次 -

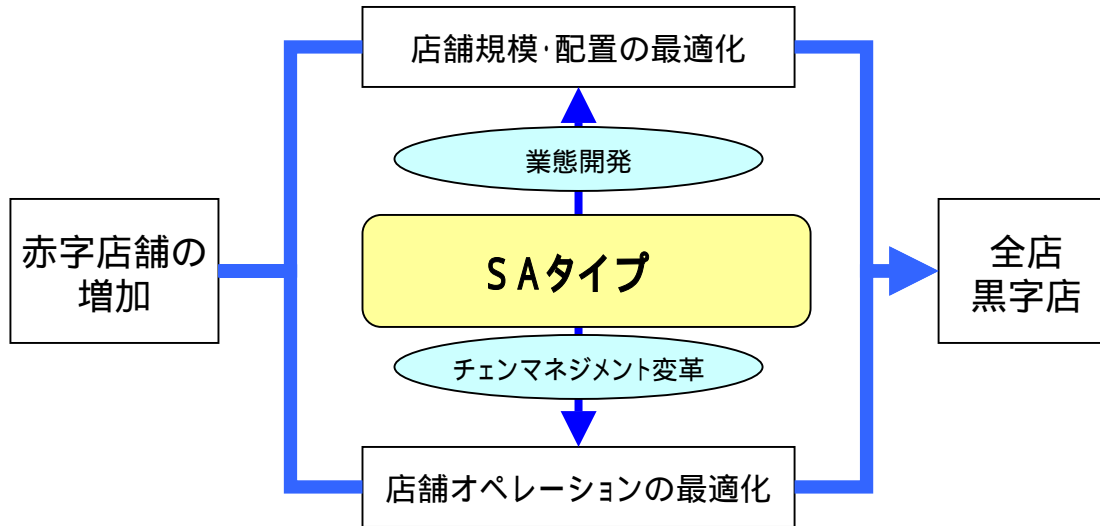
・ 基盤整備

- 1.【開発】 SAタイプ の個店収益の実現
- 2.【運営】 新営業システムの導入
- 3.【運営】 リーグ制の徹底とA3法人の再建

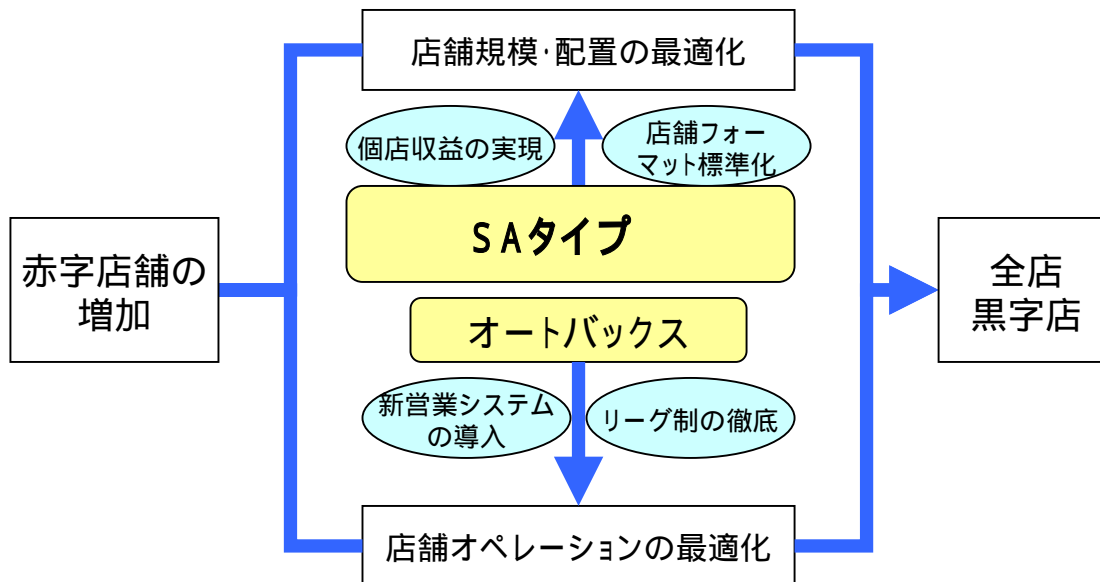
・ 戦略転換

- 1.【チェーン価値】 店舗数からエリア内収益額へ
- 2.【本部機能】 カー用品供給からトータルカーライフ
事業支援へ

中期戦略



前期の取組み



中期戦略に基づく今期の取組み

・ 基盤整備

- 1.【開発】 SAタイプ の個店収益の実現
- 2.【運営】 新営業システムの導入
- 3.【運営】 リーグ制の徹底とA3法人の再建

中期戦略に基づく今期の取組み

・基盤整備

1. 【開発】SAタイプ の個店収益の実現

出店の状況

収益性の状況

成長性の状況

本部の収益性の状況

出店の状況

| | 1999年3月期 | | 2000年3月期 | | 2001年3月期 | |
|-------------------|------------------|------------------------|------------------|--------------------------|-------------------|----------------------------|
| 出店店舗名 | FC | 郡山南 (99.3 - RL) | 子 | MITAKA (99.10 - SA化) | FC | 宇都宮 (00.4) |
| | 子 | 246江田 (98.11 - S&B) | FC | 静岡中原 (99.7 - S&B) | FC | KUKI (00.10) |
| | 子 | 高槻 (98.11 - S&B) | FC | 宮崎南 (99.11 - RL) | FC | 岩出 (00.9 - RL) |
| | FC | 湖南 (99.3 - S&B) | FC | 熊本東ハイパス (99.12 - S&B) | 子 | NISHIKOYA (00.10 - SA化) |
| | | | 子 | 東福岡 (00.3 - SA化) | FC | 小倉西港 (00.4) |
| | | | | | FC | 大分21 (00.11 - RL) |
| | | | | | FC | 横浜みなとみらい (00.12) |
| 出店数 | 4店舗 | | 5店舗 | | 7店舗 | |
| 期末店舗数 (国内総店舗数) | 4店舗 (490店舗) | | 9店舗 (493店舗) | | 16店舗 (500店舗) | |
| 売上高 (総売上比) | 1,346百万円 0.4% | | 7,219百万円 2.6% | | 15,549百万円 5.5% | |
| 客数 (総客数比) | 148千人 0.3% | | 919千人 2.2% | | 1,912千人 4.6% | |

店舗名左側の表記 FC:FC法人による運営 子:子会社による運営

収益性の状況

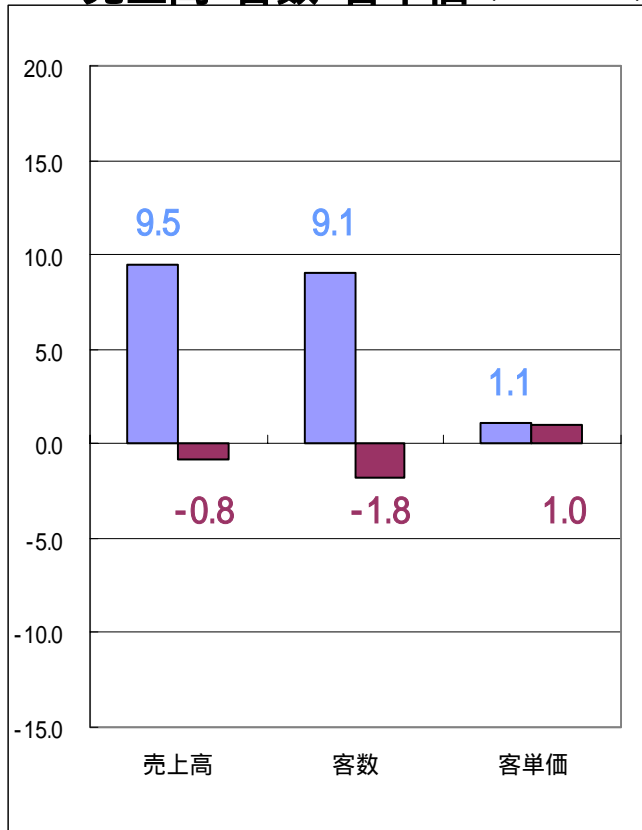
2001年3月期店齡と経常利益

| | | 1999年3月期中 出店店舗名 | 2000年3月期中 出店店舗名 | 2001年3月期中 出店店舗名 |
|------|----|---------------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------|
| 経常利益 | 黒字 | 高槻 246江田 静岡中原 MITAKA 熊本東 東福岡 | 郡山南 湖南 | 岩出 |
| | 赤字 | | 宮崎南 | 小倉西港 宇都宮 NISHIKOYA KUKI 大分21 横浜みなとみらい |

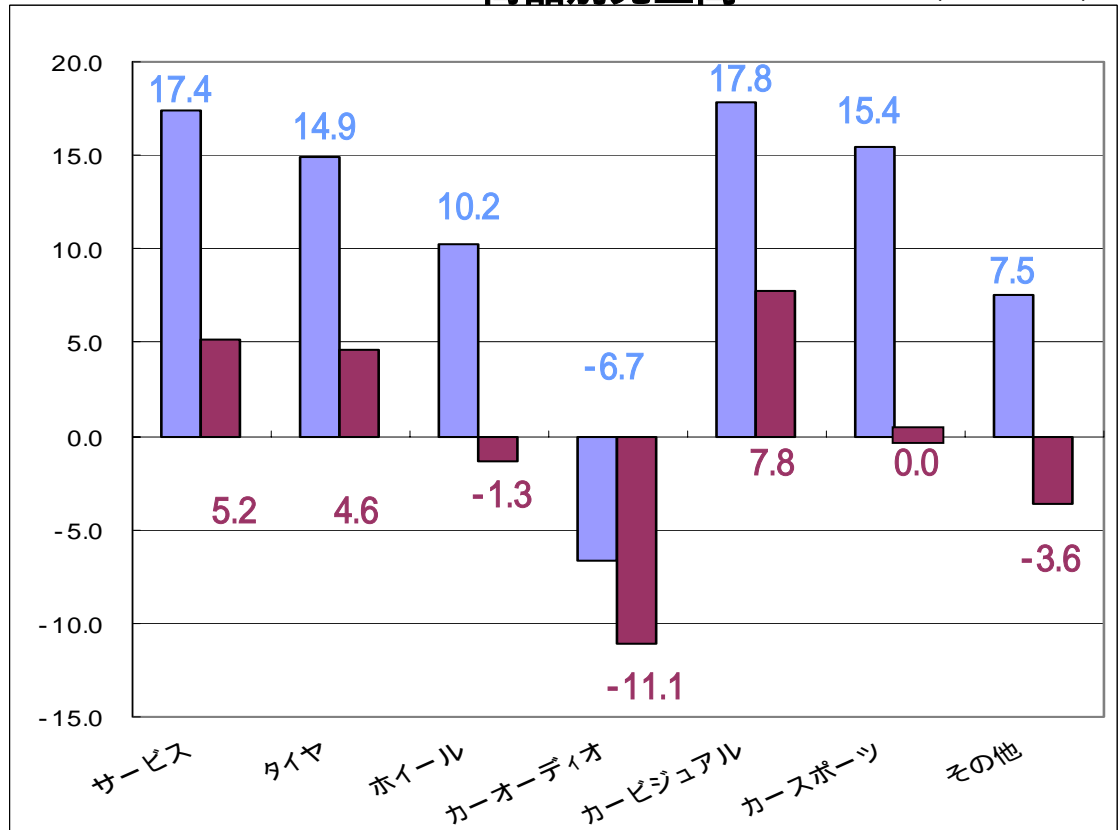
成長性の状況

2001年度3月期前年伸率比較 (SAタイプ およびオートバックス)

売上高・客数・客単価 (単位:%)



商品別売上高 (単位:%)



SAタイプ , オートバックスとも前年対伸率(既存店ベース)
SAタイプ の既存店は、高槻、246江田、郡山南、湖南の4店舗

■ : SAタイプ
■ : オートバックス

本部の収益性の状況

SAタイプ の本部収益性の実態 (2001/3期)

| | 店舗数(新店数) | 本部売上 | ¹ 本部収益(率) | ² 本部資産 | ³ 投資収益率 (単位・百万円) |
|---------------------|------------------|---------------|----------------------|-------------------|-----------------------------|
| 子会社FC | 5店舗(1店舗) | 4,871 | 1,025 (21%) | 2,300 | 45% |
| FC転嫁方式 ⁴ | 5店舗(3店舗) | 3,168 | 674 (21%) | 978 | 69% |
| FC持込方式 ⁵ | 6店舗(3店舗) | 4,350 | 852 (20%) | 3 | -% |
| SA 合計 | 16店舗(7店舗) | 12,390 | 2,553 (21%) | 3,282 | 78% |

¹本部収益 = 本部粗利 + ロイヤリティ - 支払家賃 + 受取家賃

²本部資産 = 固定資産 + 保証金 + 建築協力金 (期末資産ベース。但し稼動1年未満店舗は稼動月数換算)

³投資収益率 = 本部収益 ÷ 本部資産

⁴転嫁方式:本部が自社物件として土地・建物を取得するか、借主として借り受けるかして、FC法人に貸し付ける方式

⁵持込方式:FC法人が全て自力で土地・建物を調達する方式

- ・これまでの店舗展開順序は概ね、子会社FC、FC持込方式、FC転嫁方式の順序であった。2001/3期は本部収益性に占める子会社FC店舗比率は低下した。
- ・今後の店舗展開はFC法人の財務体力を考慮すると、転嫁方式が主流となる見通し。
- ・2000年4月以降、今後のSAタイプ の標準フォーマットを確立し、投資コスト削減の継続的取組みを開始

中期戦略に基づく今期の取組み

・基盤整備

2.【運営】新営業システムの導入

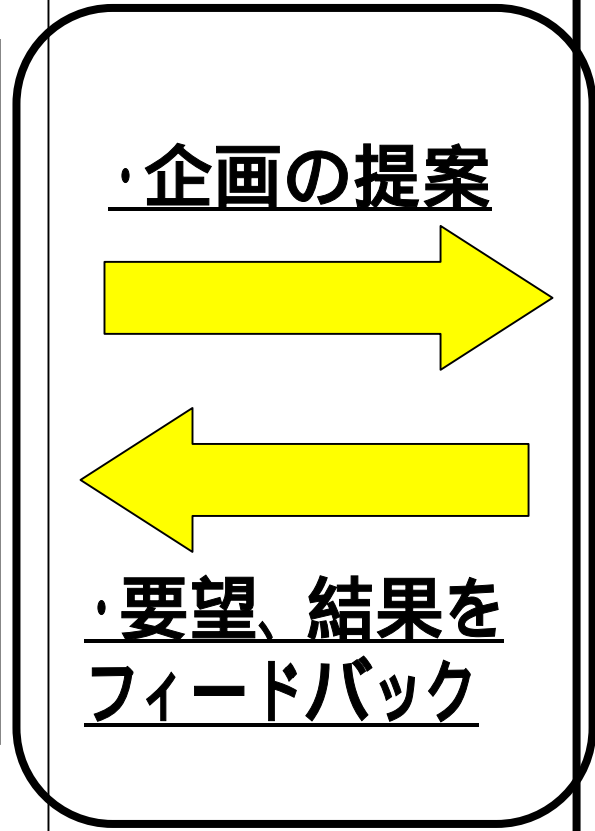
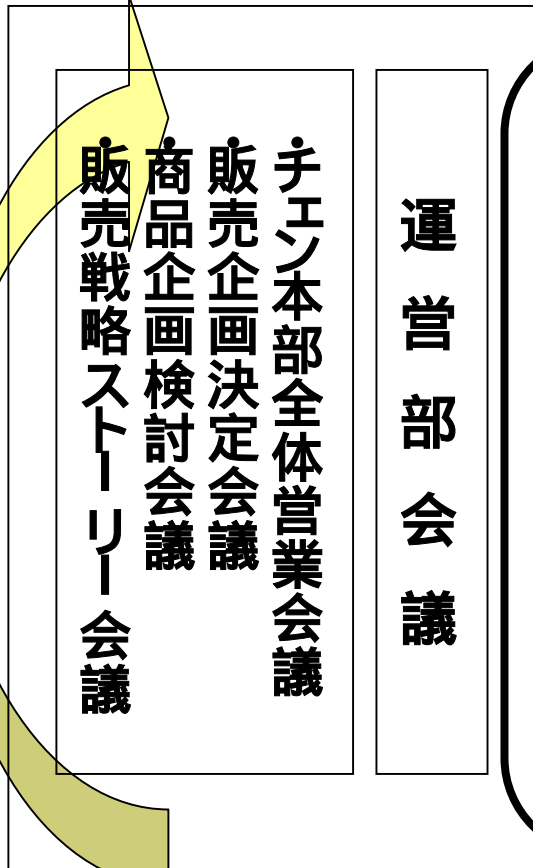
新営業システムの概要

前期の取り組みと成果

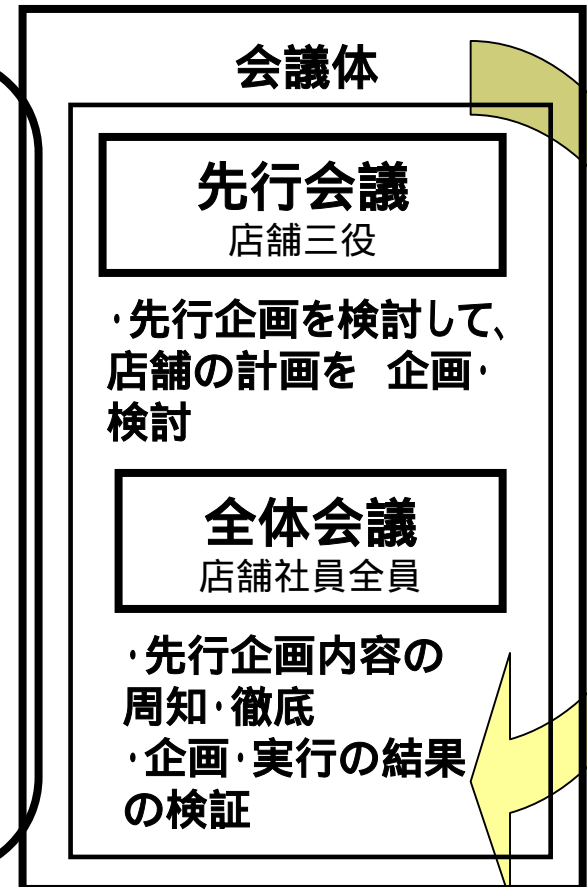
今期の取組み

新営業システムの概要

< チェン本部 >



< 店舗 >



前期の取組みと成果 - 取組みの概要

上期： < 単店実施 >

浜松名塚店・藤沢北店にて単店導入でのテスト実施

結果 両店舗とも売上高は前年をクリア、客数も回復

課題 店舗の会議体が定着するまでにはかなりの時間がかかる
導入方法をより効率的に改善する必要がある

下期： < グループ単位実施 >

新営業システムの多店舗化展開を見据え、効率的な導入単位として法人・運営部を設定
法人ではK社、運営部ではS運営部をモデルとして検討

法人モデル

・K社 保有店舗数11 ・11月より一斉導入

運営部モデル

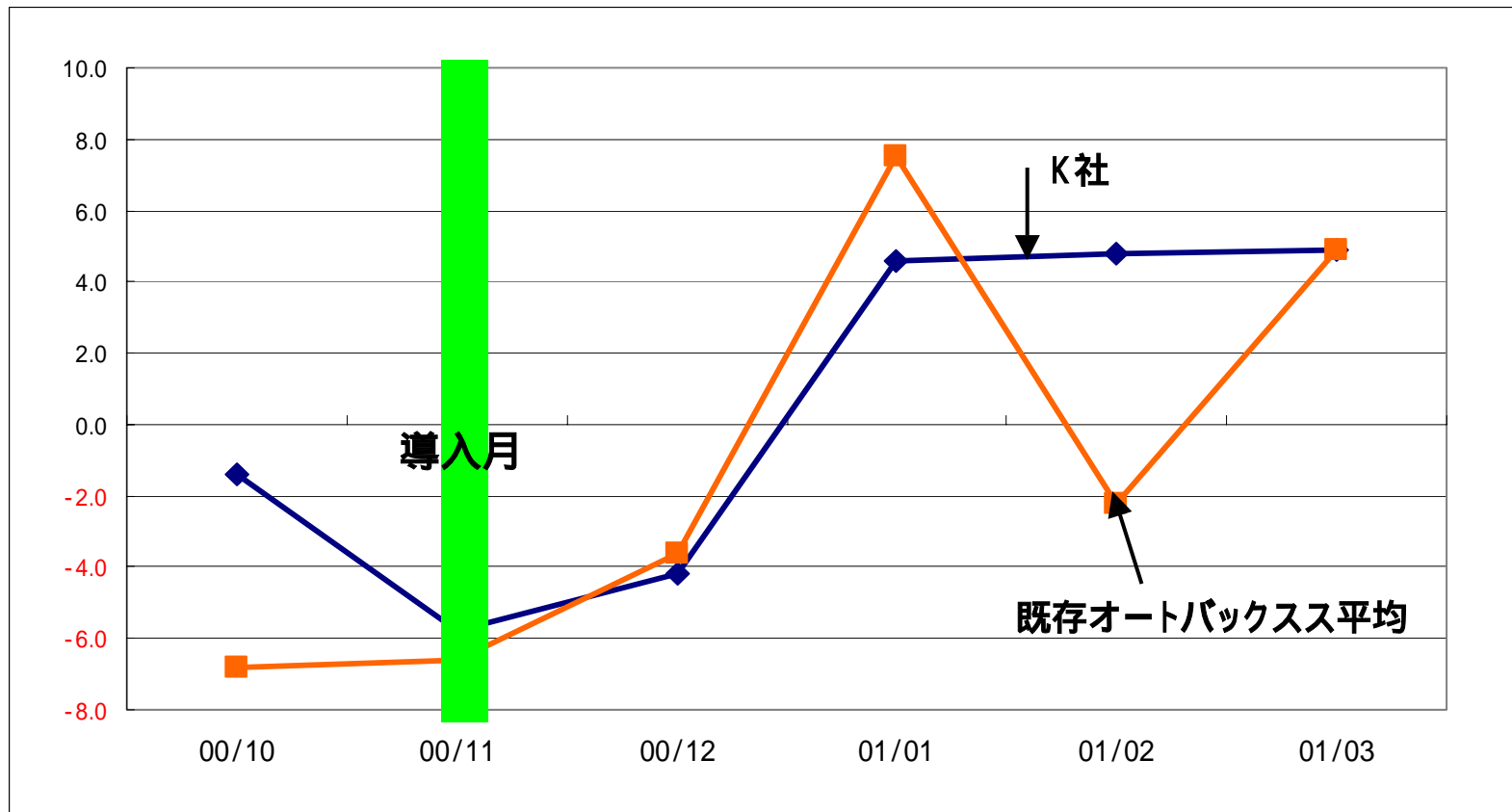
・S運営部 19店舗 加盟法人、8法人 ・7月より順次導入、12月完了

前期の取組みと成果 - 法人モデルの成果

K社と既存オートバックス平均との売上高伸長率比較

(1店舗は昨年4月出店のため、10店舗で伸長率を算出)

(単位: %)

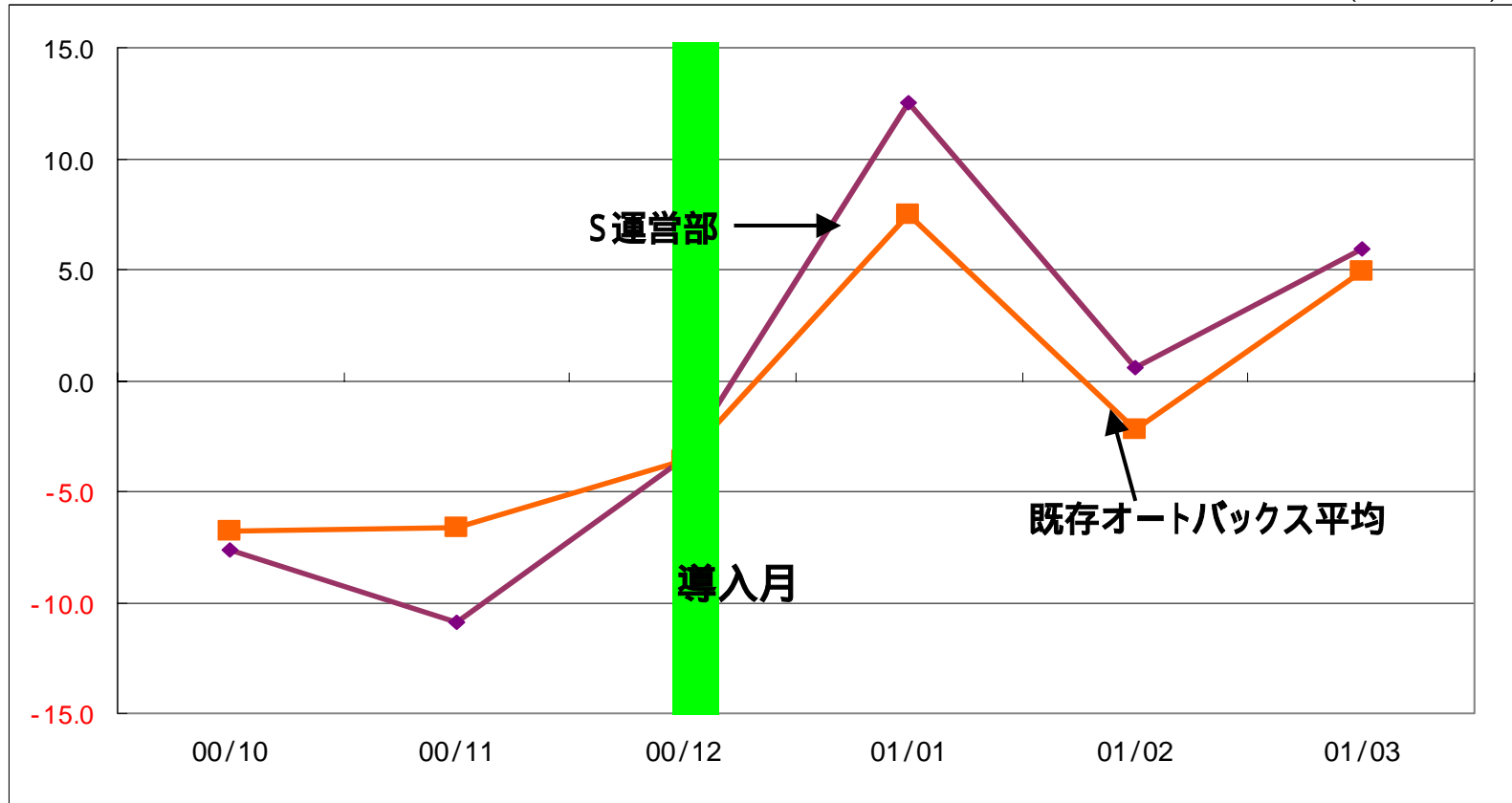


定性的な成果としては、FC法人の組織活性化(法人内のコワーク、情報共有など)

前期の取組みと成果 - 運営部モデルの成果

S運営部と既存オートバックス平均との売上高伸長率比較

(単位: %)



定性的な成果としては、運営部の指導力強化(部内のコワーク、情報共有など)

今期の取組み - チェン全面展開へ

下期の結果 - 展開方法の成果を確認

新営業システムを短期間でチェン全面展開させる手段として、「法人単位」「運営部単位」での導入方法は効率的で有効であると判断、この2つを導入モデルとして位置づける

今期の取組み - チェン全面展開へ

- ・今期よりチェン内で全面展開
- ・導入対象店舗は、FC法人、あるいは店舗の状況などに基づき優先順位を決定

中期戦略に基づく今期の取組み

. 基盤整備

3.【運営】リーグ制の徹底と A3法人の再建

リーグ制の導入概要

A3リーグ所属法人の再建状況

リーグ制の導入概要

背景：消費不況の長期化、競合環境の激化などによる、F C 法人・店舗間の収益力、財務力格差の拡大。

目的：F C 法人の経営力に応じた、きめ細かな対策・指導の実施。

時期：平成12年度より導入・運用開始。

内容：収益・財務について一定の基準に基づき、F C 法人を3つのリーグ（A1・A2・A3）に分類。

平成12年度リーグ

| | A 1 | A 2 | A 3 |
|-------|-------|-------|-------|
| 法人数 | 37 | 86 | 17 |
| 店舗数 | 171 | 281 | 29 |
| 売上シェア | 38.8% | 55.9% | 5.3% |
| 平均利益率 | 3.0% | -0.1% | -4.7% |

経営力が弱体化した
A3リーグ法人を中心に
再建と整理を実施する

平成12年度 再建・整理活動状況

| | リーグ制定時 営業店舗数 | 平成13年 | | 店舗変更 変更内容 | 法人名 |
|--------------------|-----------------|---------|------|----------------|-------------|
| | | 5月末店舗数 | | | |
| チェン契約解除 | | | | | |
| 3法人 | A | 1店舗 | 0店舗 | 営業譲渡によりチェン契約解除 | サントー物産 |
| | G | 1店舗 | 0店舗 | 営業譲渡によりチェン契約解除 | ダイキンオート |
| | B | 1店舗 | 0店舗 | 退店によるチェン契約解除 | フジオンワード |
| 経営者更迭 | | | | | |
| 4法人 | E | 4店舗 | 0店舗 | 営業譲渡及び合併 | オートサービスアンゼン |
| | H | 3店舗 | 3店舗 | 経営者更迭 | エーディーアール |
| | I | 1店舗 | 1店舗 | 経営者更迭 | オートプランニング |
| | J | 1店舗 | 1店舗 | 資本注入による子会社化 | プリンスオート |
| 本部指導により業績回復 | | | | | |
| 2法人 | C | 4店舗 (4) | 3店舗 | 退店による経営資源の集中 | カーショップユタカ |
| | D | 1店舗 (3) | 1店舗 | 営業譲渡による経営資源の集中 | オートスカイ |
| 再建済 | | | | | |
| 3法人 | F | 2店舗 (3) | 2店舗 | 営業譲渡 | オートボックス福山 |
| | K | 1店舗 (2) | 1店舗 | 営業譲渡 | エーエスシー |
| | L | 1店舗 | 1店舗 | | オートハマーズ |
| 再建進行中 | | | | | |
| 5法人 | M | 1店舗 (2) | 1店舗 | 営業譲渡 | 夢翔 |
| | O | 1店舗 (2) | 1店舗 | 営業譲渡 | テイク |
| | N | 3店舗 (4) | 3店舗 | 退店 | 福神産業 |
| | Q | 1店舗 (2) | 1店舗 | 退店 | オートチャレンジャ |
| | P | 2店舗 | 2店舗 | | テクニカルオート |
| 店舗数計 | | 29店舗 | 21店舗 | | |

()内の数値は、営業譲渡を行う前の店舗数

中期戦略に基づく今期の取組み

・戦略転換

- 1.【チェーン価値】店舗数からエリア内収益額へ
- 2.【本部機能】カー用品供給から
トータルカーライフ事業支援へ

中期戦略に基づく今期の取組み

・戦略転換

1. 【チェーン価値】 店舗数からエリア内収益額へ

概要

イメージ

1.店舗数からエリア内収益額へ - 概要

店舗統廃合へ意思

| | 平成13年3月期末 現在の店舗数 | 最適配置シミュレーションによる 出店可能店舗数 |
|---------|---------------------|----------------------------|
| SAタイプ | 5店舗 | 20店舗 |
| SAタイプ | 16店舗 | 150店舗 |
| オートボックス | 472店舗 | 300店舗 |
| 合計 | 493店舗 | 470店舗 |



事業部毎の中期的エリア戦略を今期中に確立

SAタイプ の個店収益は実現化され、新営業システムによる既存オートボックスのオペレーション強化も進行中のため、来期に向けてSAタイプ を中心とした中期的エリア戦略確立を今期中に行う

本部投資の積極化

SAタイプ のFC展開を強化するために、転嫁方式による本部投資を積極化させる。

中期戦略に基づく今期の取組み

. 戦略転換

2.【本部機能】

カー用品供給から

トータルカーライフ事業支援へ

2.カー用品供給からトータルカーライフ事業支援へ

