

2011年3月期 中間決算説明会

クルマのことなら  オートバックス

 **AUTOBACS SEVEN**

株式会社 オートバックスセブン

社長執行役員 湧田 節夫

2010年11月5日

1. 上期業績について
売上高は計画通りだが、粗利率下落により営業利益未達
2. 下期の方針
タイヤを中心とした販売強化と粗利コントロールにより、ほぼ期初計画の達成を目指す
3. 中期経営計画の進捗状況
ほぼ計画通りの進捗
売場改革と接客改革を優先的に開始

1. 上期業績について

2011年3月期上期 連結損益計算書

増収減益： ETC車載器売上減少を他の商品でカバーするも粗利率が減少し、計画未達

(億円)

	2011年3月期 上期				2010年3月期 上期実績
	期初予想	実績	前年比	期初予想比	
連結売上高	1,110	1,150	+0.4%	+40	1,145
売上総利益	363	358	▲1.6%	▲5	363
販管費	321	316	▲0.1%	▲5	317
営業利益	42	41	▲11.8%	▲1	47
営業外収支	10	3	▲70.3%	▲7	9
経常利益	52	44	▲20.9%	▲8	56
特別損益	▲13	▲12	-	+1	▲6
当期純利益	22	17	▲36.3%	▲5	27

四捨五入表示
対売上比・前年比・計画比は百万円単位で計算

- ETC車載器需要の減退

- エコカー減税・補助金制度

プラス： 新車、カーナビゲーション(オーディオ一体型)、ホイール、インテリアなど

マイナス： 車検・整備、オイルなど

- 4月～5月初旬の気温低下

プラス： タイヤ交換時期のずれ込みによる需要増

- 記録的な猛暑(7月～9月)

プラス： バッテリー、日除け類

マイナス： 洗車用品、ワイパーブレード

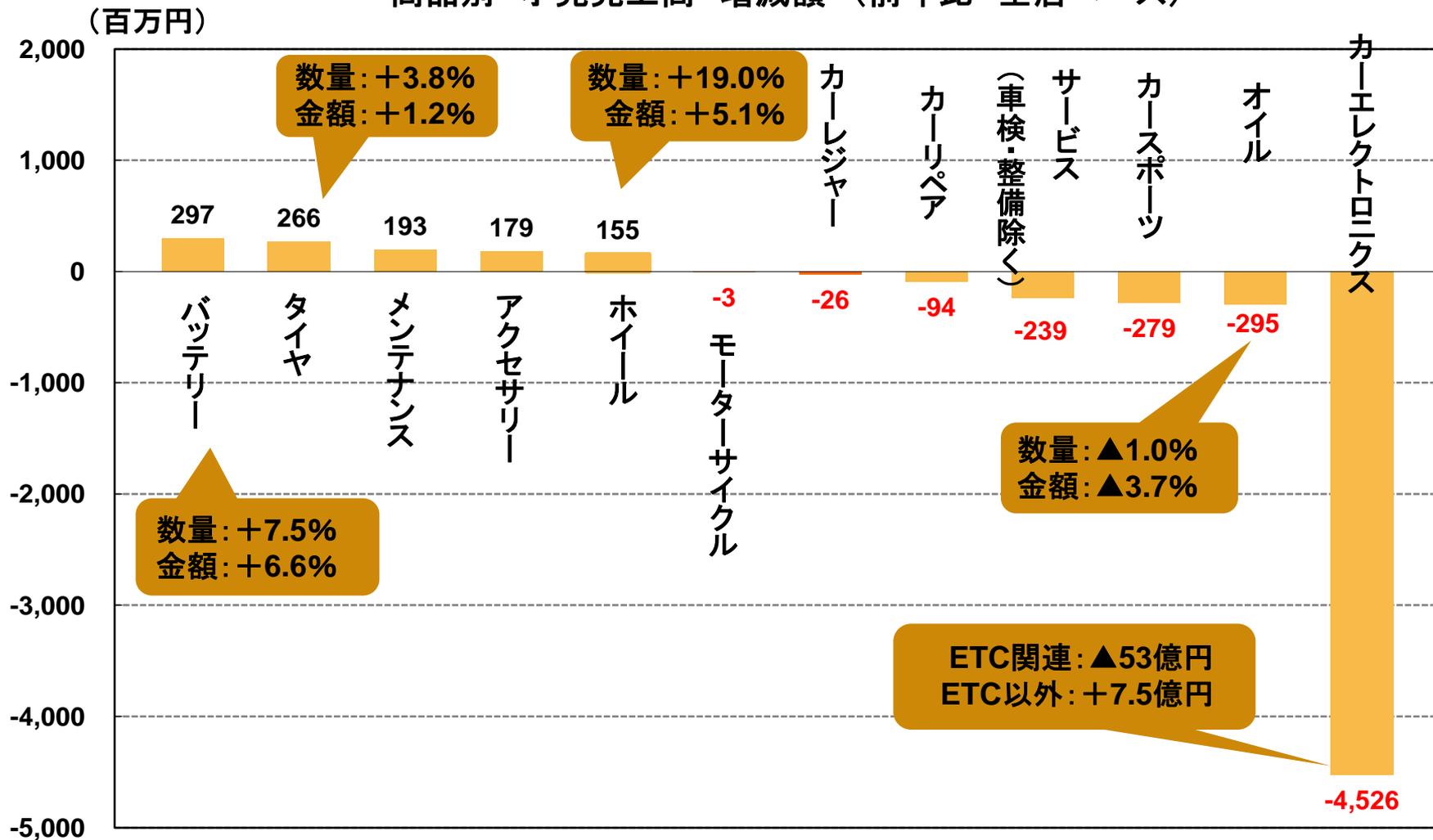
- その他流行など

低燃費タイヤ、地デジチューナー、車中泊グッズなど

2011年3月期中間 商品別 カー用品売上増減額

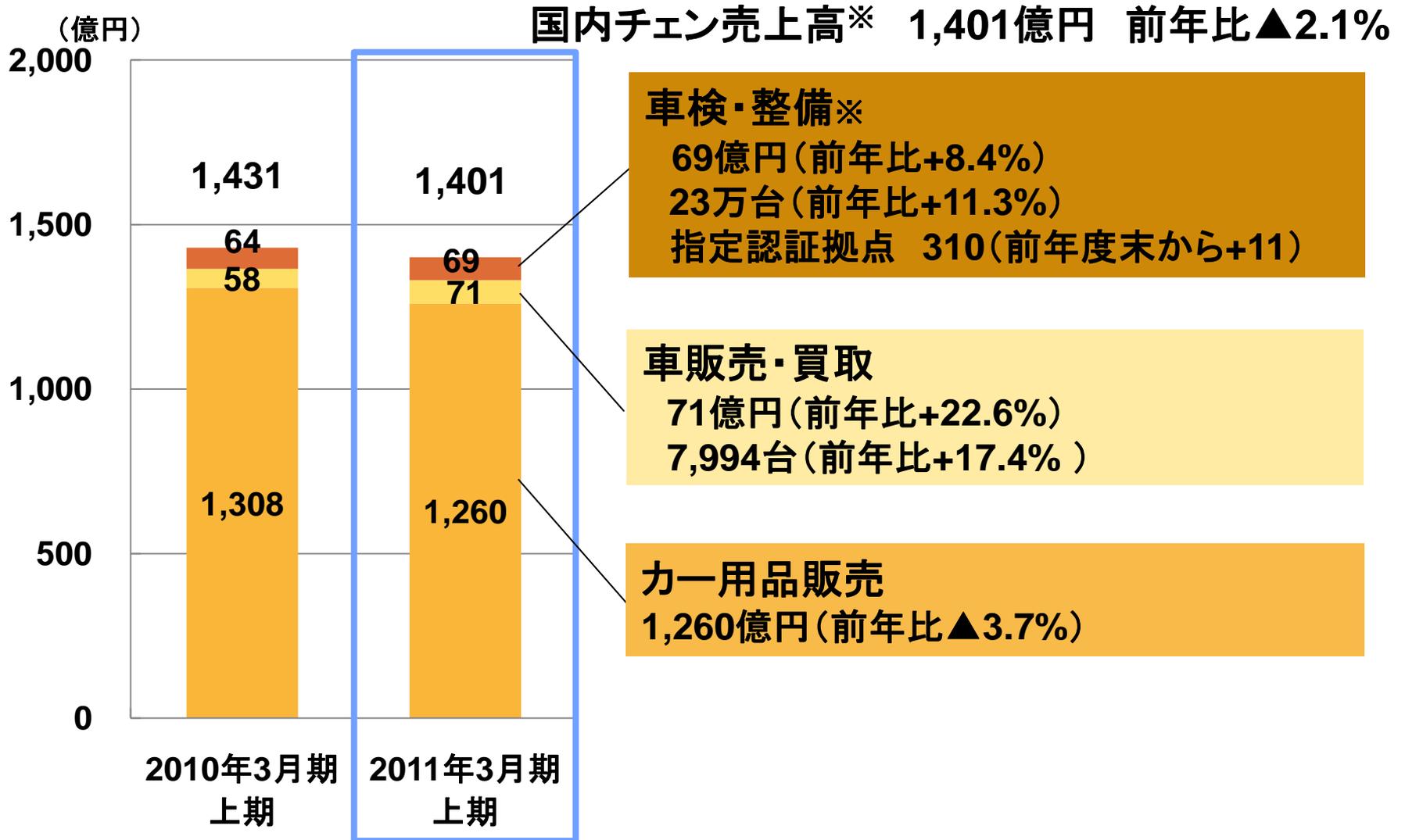
既存店売上前年比 ▲2.7%、客数前年比 ▲1.2%

商品別 小売売上高※増減額 (前年比 全店ベース)



※ 既存業態(オートバックス、スーパーオートバックス、オートハローズ)における売上高

2011年3月期上期 国内チェーン売上高



※国内チェーン売上高: 既存業態(AB、SA、AH)+セコハン市場+カーズ

2011年3月期上期 前年比増減要因

(億円)

	2011年3月期 上期			2010年3月期上期実績
	実績 (売上比)	前年比	主な要因 (特別損益以外は前年比較)	
連結売上高	1,150	+0.4%	単体 横ばい(参考資料スライド参照) 国内店舗子会社 +5億円 海外店舗子会社 +1.7億円	1,145
売上総利益	358 31.1%	▲1.6%	単体 ▲6億円 国内店舗子会社 ▲1億円 海外店舗子会社 ▲1.5億円	363
販管費	316	▲0.1%	販促強化のため、販売費+5億円 人件費や設備費の抑制でカバー	317
営業外収支	3	(▲6億円)	営業外収益 機能子会社収入 ▲1.5億円 営業外費用 為替差損 +2.6億円 子会社合併に伴うもの +1億円	9
特別損益	▲12	(▲6億円)	特別利益 固定資産売却益 4億円 貸倒引当金戻入額 4億円 特別損失 資産除去債務 12億円 特別退職金 5億円など	▲6

(億円未満は四捨五入表示)

売上総利益率の計画未達について

売上総利益率の計画 32.7% ⇒ 実績31.1%(▲ 5億円)

マイナス要因

- 商品売上構成の変化、高粗利商品の計画未達

高粗利率商品の未達： タイヤ、ETC車載器、車検・整備など

低粗利率商品の増加： カーナビゲーション、自動車販売など

- 売上確保のための売上値引き等の増加

プラス要因

- 粗利管理の強化
- 仕入改革による粗利率の改善

セグメント情報



		(億円)				
		2011年3月期 上期	2010年3月期 上期	前年同期比	期初 計画	計画比
単体	売上高	941.2	941.8	▲0.1%	909.0	+3.5%
	営業利益	44.9	53.4	▲15.8%	47.0	▲4.4%
国内店舗子会社	売上高	392.2	386.9	+1.4%	390.0	+0.6%
	営業利益	▲6.6	▲2.2	—	▲2.0	—
海外子会社	売上高	45.9	44.2	+3.8%	47.1	▲2.7%
	営業利益	▲1.9	▲2.5	—	▲0.5	—
事業子会社	売上高	68.1	68.7	▲0.9%	68.0	+0.1%
	営業利益	1.7	2.4	▲28.1%	1.5	+13.3%
機能子会社	売上高	45.5	67.1	▲32.1%	56.0	▲18.7%
	営業利益	3.5	4.3	▲17.8%	4.0	▲12.0%
単純合算	売上高	1,492.9	1,508.7	▲1.0%	1,470.1	+1.5%
	営業利益	41.6	55.2	▲24.6%	50.0	▲16.7%

〔 比率は百万円単位で計算
億円未満は四捨五入表示 〕

連結調整の減少について

連結調整の状況

(百万円)

	2011年3月期 上期	2010年3月期 上期
単純合算 営業利益	4,164	5,522
棚卸資産の調整額 (子会社在庫の未実現利益など)	▲201	▲185
のれんの償却額	▲134	▲193
ポイント引当金洗替額	32	▲14
セグメント間取引消去	110	▲301
その他	164	▲136
連結調整(消去)計	▲28	▲830
連結営業利益	4,136	4,692

〔百万円未満は切り捨て表示
決算短信11ページ参照〕

海外子会社の状況

国別子会社の状況

	フランス		中国		シンガポール		タイ	
期末店舗数	11		4		2		3	
既存店 売上前年比 (FC店含む)	+6.0%		+6.1%		+12.2%		▲0.2%	
期間	11/3 上期	10/3 上期	11/3 上期	10/3 上期	11/3 上期	10/3 上期	11/3 上期	10/3 上期
売上高 (億円)	36	34	1.9	3.0	5.1	4.6	2.6	2.7
販管費 (億円)	18.2	19.8	1.1	1.6	1.5	1.6	0.7	0.7
営業利益 (億円)	▲2.2	▲2.0	▲0.3	0.8	0.6	0.4	0.1	0.1
状況	現地FC1社を子会社化。リストラ効果により経常利益が黒字化(40百万円)		FC3店舗を退店。子会社直営店にて実験を継続		車齢の高齢化によりメンテナンス関連商品の販売を強化し、売上が好調		政情不安により消費が低迷したが、メンテナンス商品を中心に販促強化し、黒字確保	

2. 下期の方針

2011年3月期対外発表数値

(億円)

	2010年 3月期実績 (売上比)	2011年3月期				
		通期 期初予想 (売上比)	上期 実績 (売上比)	下期 予想※ (売上比)	通期 予想(修正) (売上比)	通期 予想比増減
連結売上高	2,329	2,259	1,150	1,145	2,295	+36
売上総利益	740 31.8%	740 32.8%	358 31.1%	375 32.8%	732 31.9%	▲8
販管費	638 27.4%	634 28.1%	316 27.5%	310 27.1%	626 27.3%	▲8
営業利益	102 4.4%	106 4.7%	41 3.6%	65 5.7%	106 4.6%	±0
経常利益	118 5.0%	124 5.5%	44 3.8%	72 6.3%	116 5.1%	▲8
当期利益	59 2.5%	61 2.7%	17 1.5%	39 3.4%	56 2.4%	▲5
全店売上の前年比 (国内AB、SA、AH)	▲0.1%	▲1.5%	▲2.9%	▲0.1%	▲1.5%	

〔 億円未満は四捨五入
対売上比・前年比は百万円単位で計算 〕

事業環境： 景気低迷の継続による消費者の購買力低下
エコカー補助金制度終了に伴う新車販売減少
スタッドレスタイヤ、地上デジタル放送用チューナー需要の増加

売上施策：

① タイヤによる収益の拡大

- 売場作り、品揃えの徹底
- 店頭での接客体制の強化、ピット入庫時の安全点検の実践

② 地上デジタル放送関連

- ナビゲーションの買い替え促進、地デジチューナー売場の充実化

③ お客様への提案力の向上

- 最近の売れ筋車種に対応した提案型売場(ナビゲーション、タイヤなど)
- EDLP、いち押し商品による安さと高付加価値の両面をカバー
- オイルキープコースの設定(メンテナンスパック)

下期の粗利率は事業環境、営業施策両面から向上を目指す

事業環境

- 新車販売台数の減少に伴い、カーナビゲーションや自動車販売の比率減少、メンテナンス・サービス比率増加
- ETC車載器売上の影響が減少

営業施策

- タイヤ売上強化による粗利率の上昇
- 値引きのコントロールの徹底

下期の売場における施策の一例

ナビゲーションコーナーにおける地デジ買換え訴求



カーナビゲーションの車種別提案



「オートバックス 2010 中期経営計画」の進捗

中期経営計画の施策 まとめ



項目	評価	進捗状況
1. 店舗収益向上策		
①売場改革	○	7月より本格的に展開、今期145店舗目標
②仕入改革	○	仕入先の集中・選定及び戦略的タイアップの実施を推進中
③人材とオペレーション改革	○	期初より接遇・接客研修を開始
2. 市場シェア向上策		
①新規出店	△	下期よりパイロット店出店に向けた検討を本格化 今期5店舗の出店は遅れている
②サービス業態、 マルチチャネル開発	×	下期にピット予約システムをテスト稼働するも、 全体的には遅れている
3. 海外事業	○	既存進出国での黒字化は目途が立つ 中国については、ビジネスを再構築する

1-① 売場改革

「お客様にとっての買い易さ」と「売場効率の向上」に向けて

レベル1

- ・ 中央ゴンドラ活性化
(多フェイス化、売場ツール刷新によるセルフ販売)
- ・ 総合メンテナンスコーナーの構築
- ・ 売場環境改善
(通路幅の拡大、施設サインの刷新、店内照度アップ)

レベル2

壁面売場レイアウト、展開の見直し
(壁面を含む店内全面改装)

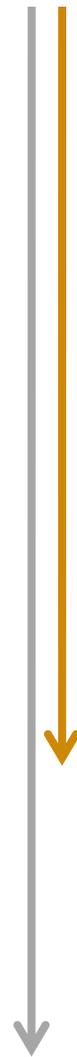
レベル3

店内外改修工事の実施
(店内外改修工事の実施)

レベル1~2
オートバックス店
32店舗にて実施
(10月末まで)

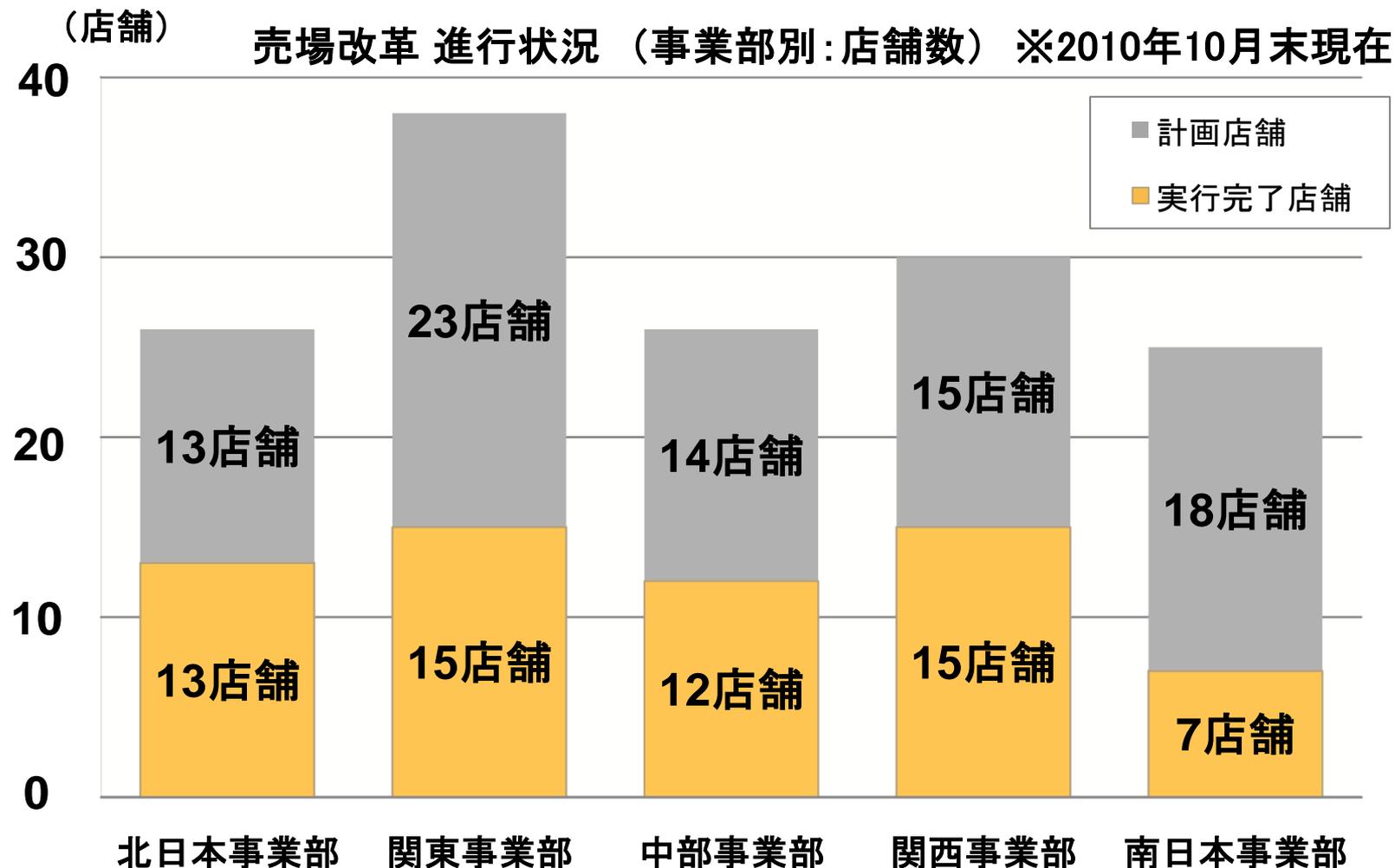
レベル1~3
オートバックス店
22店舗にて実施
(10月末まで)

計54店舗



1-① 売場改革の実施数と予定

今期目標を100店舗から145店舗に引き上げ、10月末に62店舗*が実行完了



* 新店・リロケーションの8店舗を含む

売場改革導入店舗は当初の目論見通り好調に推移

9月単月実績(AB店舗・導入店比較)

※9月度実施店舗は改装後期間の累計実績

	AB店舗 伸長率平均	導入店(※) 伸長率平均 ※8~9月実施店舗	差異
総売上高	101.3%	108.4%	+7.1%
客数	98.9%	103.1%	+4.2%
中央ゴントラ売上数量	99.4%	107.1%	+7.7%
総合メンテナンス売上高(物販)	101.9%	106.7%	+4.8%
総合メンテナンス売上高(ピット)	110.1%	110.1%	±0%
タイヤ売上数量	102.7%	114.9%	+12.2%

既存店改革の実験店オープン



オートバックス大和郡山

「買いやすさ」を追求した既存店改革の実験店

- ・ 間口を広げ開放的な入り口
- ・ ガラス張りのエントランスによる情報発信

「選びやすさ」「分かりやすさ」の提供

- ・ 広い通路、回遊しやすい売場
- ・ お求めの商品を探しやすいトップボードPOPの設置



「聞きやすい」 総合メンテナンスカウンター

- ・ 相談、精算、受付のカウンター機能を集中
- ・ 接客効率の向上

1-② 仕入改革の進捗状況

今期の仕入改革による粗利益改善目標6.5億円に対して約3億円の原価低減策を実現

商品	改善額	実施内容
タイヤ	約100百万円	メーカーとの戦略的タイアップ
ホイール	約50百万円	仕入先の集中(40社⇒10社)
中央ゴンドラ商品 (アクセサリ - 類)	約130百万円	売場改革と共に、 仕入先の集中、返品なしの売り切り体制へ
物流	約25百万円	梱包費、返品作業の削減、物流面での改善
合計	約300百万円	

1-③ 人材とオペレーション改革

「心地よい接客と最適な提案」のための従業員研修を優先的に実施

	9月末実績	下期の予定
接客研修 挨拶、笑顔、お客様に対する案内など	2,353名実施	725名実施予定
接客研修 セールススキルアップ研修	1,303名実施	1,068名実施予定

店舗オペレーション改革(多能化、PIT技術向上を含む)は、
下期に検討し、実行に移していく予定

2. 市場シェア向上策

下期も準備段階が継続

① 新規出店（小型・低コスト店の開発）

ローコストオペレーションのためのプロジェクトチームを設置

下期パイロット店出店に向けた準備を本格化
（今期5店舗の出店は遅れている）

② サービス業態開発、マルチチャネル開発

下期にピット予約システムのテスト稼動を計画
その他の取り組みについては、下期より本格的な検討を開始する

3. 海外事業

- 既存進出国(中国を除く)の黒字化は目途が立った
特にフランスの収益が改善
- 中国については、今後の成長戦略の柱として準備を進める
来期にかけ3~4店舗を出店
- 米国の訴訟は継続中、特に開示すべき事項はなし

1. 下期の粗利率は、営業施策と事業環境変化により向上させる
2. 中期経営計画は、ほぼ計画線で進行中
接遇改革と売場改革を粛々と実施し、
次の施策の準備を並行して進める

「クルマのことならオートバックス」の実現に向けて
中期経営計画の施策を着実に実施していく

参考資料

単体・国内店舗子会社 業績のポイント

単体

売上高 941億円 (対前年: ▲0.6億円)	卸売部門	+7.0億円(+0.8%)	増: タイヤ・ホイール、車内用品、自動車販売 減: カーエレクトロニクス、カースポーツ
	小売部門	▲7.0億円(▲13.2%)	増: サービス 減: カーエレクトロニクス、二輪用品、中古カー用品
売上総利益 188億円 (対前年: ▲4.4億円)	卸売部門	▲0.6億円 (▲0.4%)	増: 車内用品、タイヤ・ホイール、什器備品 減: カーエレクトロニクス、自動車販売
	小売部門	▲2.3億円(▲13.3%)	減: カーエレクトロニクス、中古カー用品、二輪用品
販管費 143億円 (対前年: +4.0億円)	人件費: 人数は増加したが、業務の効率化などにより減少		
	販売費: 新聞広告、販売奨励金(前期まで売上原価だったもの)が増加		
	設備費: 主に減価償却費が減少		
	その他: 営業上の調査、コンサルタント料などの増加		

国内店舗子会社

売上高 392億円 (対前年: +5.3億円)	FC法人からの営業譲受などにより売上は増加。 販管費のコントロールに努めるも、粗利率の低下をカバーできず
営業利益 ▲6.6億円 (対前年: ▲4.4億円)	

連結貸借対照表 資産の部

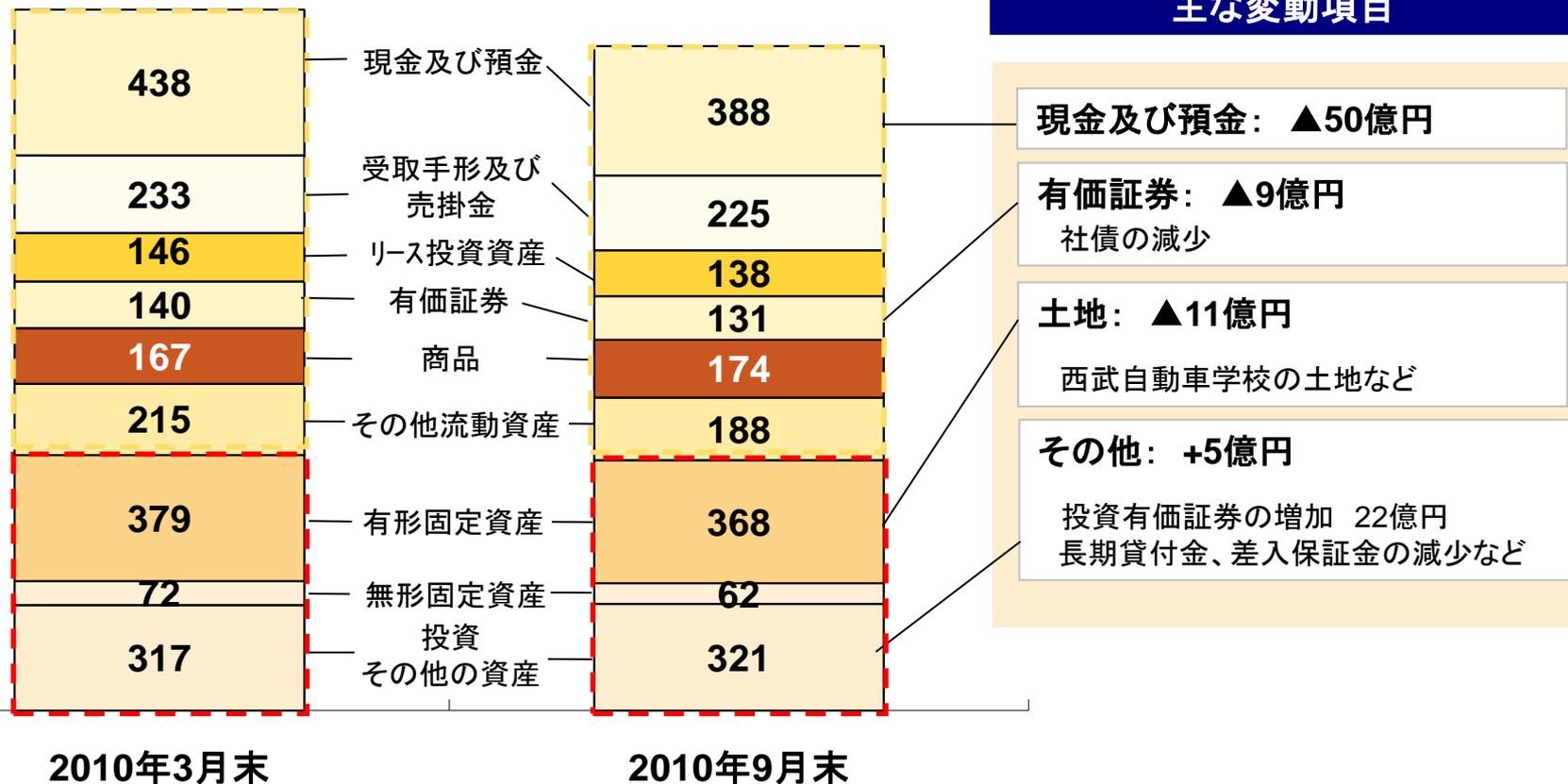
資産合計

2,107億円

資産合計

1,995億円

主な変動項目



連結貸借対照表 負債・純資産の部

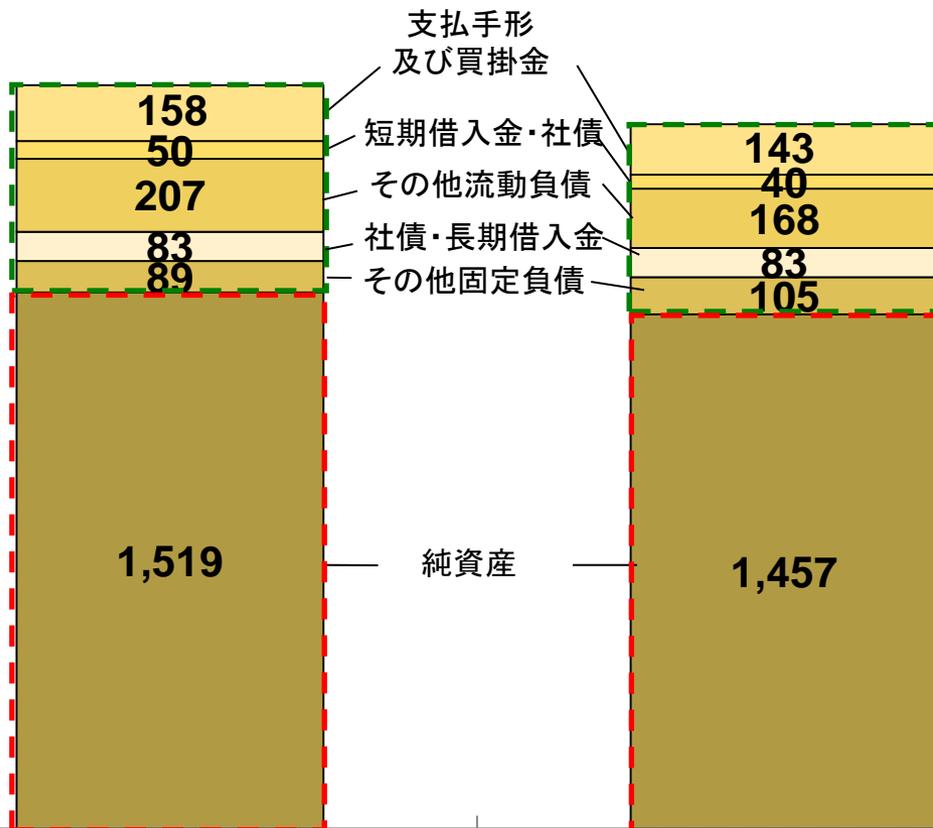
負債・純資産合計

2,107億円

負債・純資産合計

1,995億円

主な変動項目



短期借入金: ▲10億円

未払金、未払法人税などの減少

資産除去債務: +17億円

利益剰余金: ▲7億円

配当金の支払い

自己株式: ▲52億円

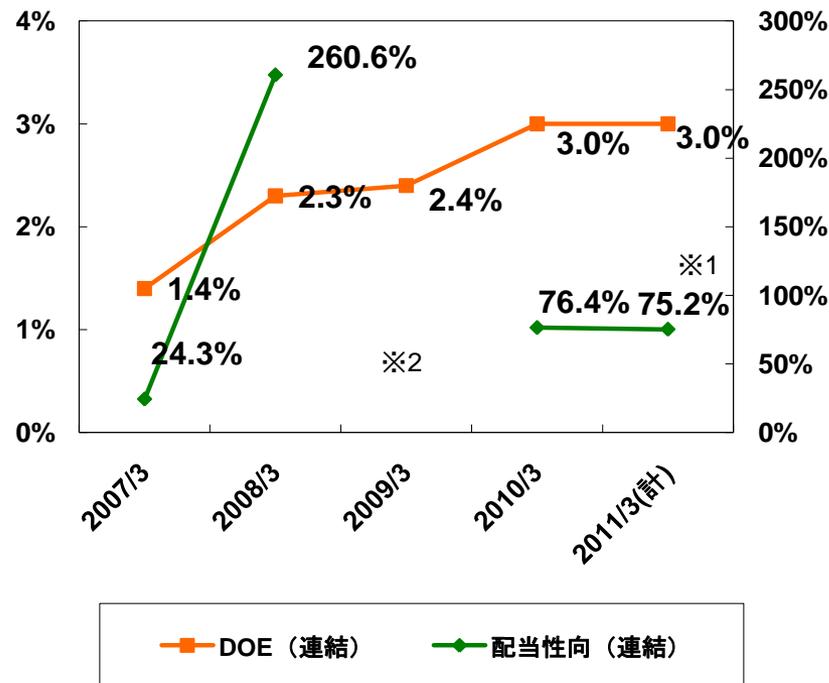
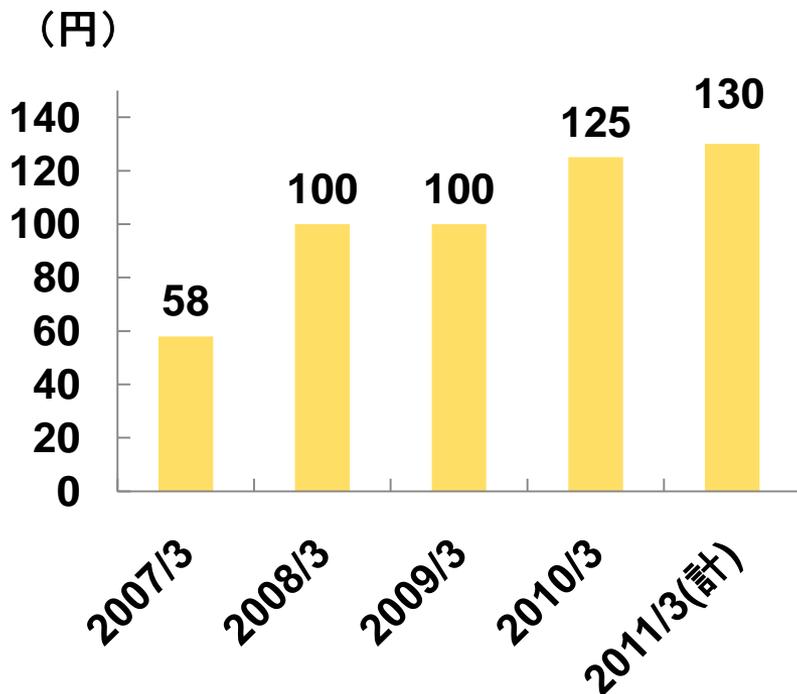
自社株買いの実施

2010年3月末

2010年9月末

配当計画

配当金の実績および計画



自己株式の取得(完了)

取得期間: 2010年5月17日～9月17日

取得株数: 160万株

取得金額: 5,229百万円

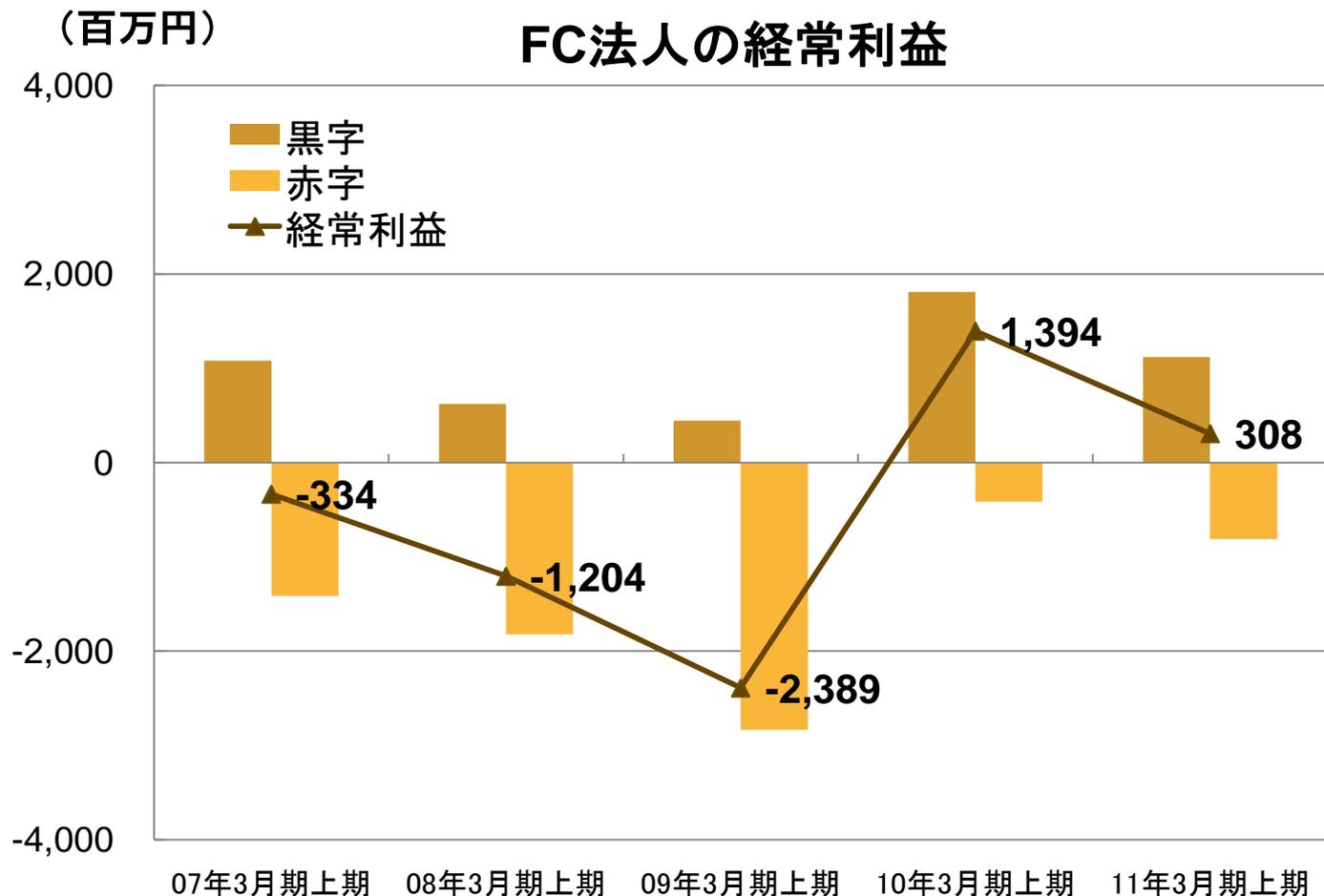
国内出退店 実績と計画

	2010/3 末	2011年3月期							2011/3 末
		上期(実績)			2010/9 末	下期(計画)			
		新店	S/B R/L	退店		新店	S/B R/L	退店	
オートバックス	395	+1	+3		399		+1	▲1	399
スーパーオートバックス	77		▲1		76				76
オートハローズ	8		▲2		6		▲1		5
セコハン市場	25			▲1	24			▲1	23
オートバックス・エクスプレス	6				6	+1			7
国内計	511	+1	—	▲1	511	+1	—	▲2	510

S/B=スクラップ&ビルド、R/L=リロケーション(業態変換含む)

海外出退店計画

	2010/3末	2011年3月期			2011/3末
		上期	10/9末	下期(計画)	
フランス	11		11		11
中国	6	▲2	4	+1	5
タイ	3		3	+1	4
シンガポール	2		2		2
台湾	4		4	±1	4
海外計	26	▲2	24	+2	26



注) 上場3法人を除く2010年9月末の稼働法人94社

一部のFC法人はオートバックス事業以外の収益も含まれる

2011年3月期上期は一部FC法人の決算が確定前の数値



見通しに関する注意事項

当社の将来についての計画、戦略及び業績に関する予想と見通しの記述が含まれています。これらの情報は現在入手可能な情報による判断及び仮定に基づき算出しており、今後の事業内容等の変化により実際の業績等が予想と大きく異なる可能性がございます。