



株式会社オートバックスセブン 統合報告書 2025

INTEGRATED REPORT 2025



オートバックスセブングループ理念体系

社会の交通の安全とお客様の豊かな人生の実現

私たちは常に、社会の交通安全と人々の個性豊かなカーライフを願う想いを胸に、変化に挑み、さらなる進化を誓います。

パーパス
存在意義

ミッション
果たすべき使命

ビジョン
中長期的に目指す姿

バリュー
守るべき行動原則・大切にする価値観

AUTOBACS SEVEN/GROUP

オートバックスセブングループ理念

願望実現

「願望実現」は、オートバックスセブングループのDNAとして、創業当時から受け継がれてきた言葉です。「願望実現」には、“心に描いたものを、いきいきとさせ、熱望を燃やし、深く信じ、熱意をもって行動すれば、何事も実現し、現実となる”という想いが込められています。

2024中期経営計画「Accelerating Towards Excellence」

お客様にとっての「モビリティライフのインフラ」を
グローバルで目指す

行動規範・行動指針

サステナビリティ関連方針

オートバックスセブン経営理念

人とモビリティの未来を、
もっと楽しく、もっと自由に。

オートバックスセブンは、
個性を尊重し、多様な移動の喜びを支え、
人とモビリティが調和する社会を創造します。

目次

About us

01 オートバックスセブングループ理念体系

事業概要

- 03 オートバックスセブングループの事業概要
- 04 安心と信頼のオートバックスブランド
- 05 店舗・販売ネットワーク
- 06 価値創造の歴史

ビジネスモデル

- 07 オートバックスセブングループのビジネスモデル
- 08 オートバックスセブングループの強み
(6つの資本)
- 09 財務非財務ハイライト

CEOメッセージ

10 CEOメッセージ

長期ビジョンの実現に向けて、
フランチャイズ加盟店をはじめとする
パートナーと一体となり、
変革を推し進めてまいります。

オートバックスセブングループの
価値創造

- 14 価値創造モデル
- 15 事業環境分析
- 16 成長戦略
- 17 長期ビジョンの概要
- 18 2024中期経営計画の概要
- 19 管理管掌メッセージ
- 22 特集 フランチャイズ加盟法人インタビュー

特集 モビリティライフのインフラを実現する戦略

- 23 戦略① モビリティライフを支え続ける
「タッチポイントの創出」
- 24 戦略② モビリティライフに合わせた
「商品・ソリューションの開発と供給」
- 25 戦略③ モビリティライフの変化に対応した
「新たな事業ドメインの設定」
- 26 キャピタルアロケーション
中期経営計画推進力向上の背景
- 27 社外取締役による座談会
長期ビジョンの実現に向けて、
戦略的投資と組織・人材の進化により、
変革を着実に推進することを期待してい
ます。

サステナビリティ

- 32 サステナビリティの考え方
- 33 重要課題（マテリアリティ）

サステナビリティ推進の取り組み

- 36 気候変動への対応／人的資本強化に向けて
- 37 交通事故ゼロへの取り組み推進／
環境配慮型ビジネスの推進
- 38 整備士の地位向上と育成／
脱炭素社会の実現に向けた安全・安心な
EV普及の促進
- 39 環境配慮型ビジネスの推進／
サーキュラーエコシステムの実現／
環境配慮型店舗の設置によるCO₂の削減

コーポレート・ガバナンス

- 40 取締役
- 41 サクセッションプラン／スキルマトリックス
- 42 コーポレート・ガバナンス
- 46 コンプライアンス／リスクマネジメント
- 47 主要リスク

データセクション

事業別概況

- 48 オートバックス事業
- 50 コンシューマ事業
- 52 ホールセール事業
- 54 拡張事業
- 55 11か年財務サマリー
- 56 ESG情報
- 57 主要連結子会社一覧
- 58 会社情報／株式情報

編集方針

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

2025年版統合報告書では、「中期経営計画の確実な達成とその先の成長」をテーマに、中期経営計画の進捗状況と達成の蓋然性、さらにその先にある長期ビジョンの実現に向けた変革と再成長のストーリーを、読者の皆様にご理解いただけるよう努めました。

また、サステナビリティのページでは、ESGの取り組みの意義や成果、課題について、非財務KPIの責任者が説明することで、各取り組みが中長期的な企業価値の向上にどのように結びつくかを、納得感をもってお読みいただけるよう構成しました。

対象期間

2024年4月～2025年3月
(組織体制や施策などについては、一部2025年度の情報を含みます。)

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

参考にしたガイドライン

国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」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。

名称の定義

本報告書に記載されている「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。

また、本文中では、「フランチャイズ加盟法人」「フランチャイズ加盟店」「フランチャイズチェンパッケージ」について、それぞれ「FC加盟法人」「FC加盟店」「FCパッケージ」と略して表記する場合があります。

オートバックスセブングループの事業概要

2025年3月期

連結売上高

2,495 億円

連結営業利益

121 億円

親会社株主に帰属する当期純利益

81 億円

ROIC

5.6%

ホールセール事業

総売上高

355 億円

国内においてホームセンターなどに対してカー用品等の卸売を行っているほか、海外向けにはカー用品等の輸出販売を展開しています。また、プライベートブランド商品の卸売も行っています。



コンシューマ事業

総売上高

293 億円

新車販売、中古車の買取・販売、カー用品等のオンライン販売、車検・整備などのサービスを展開しています。



拡張事業

総売上高

91 億円

クレジット関連事業や保険代理店業務、不動産関連のデベロップメント事業や、マイクロモビリティの取り扱いを展開しています。

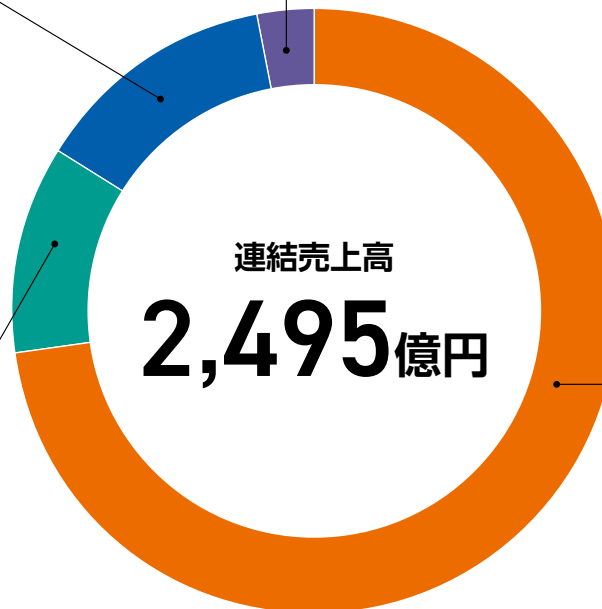


オートバックス事業

総売上高

1,971 億円

国内外のオートバックス店舗において、カー用品の販売、車検・整備、中古車の買取・販売などを展開しています。また、FC加盟店に対しては、カー用品等の卸売も行っています。



※ 総売上高は、セグメント間の内部売上高を含む

安心と信頼のオートバックスブランド

当社は、お客様が安全に、そして安心してクルマをご利用いただけるよう良質な商品サービスを提供し、お客様の期待を超える価値の提供を目指してまいりました。これらが奏功し、外部機関の調査において、ブランド力を高く評価いただいています。

ここ数年は、社会全体で「モノ消費」から「コト消費」へと価値観の転換が進んでいます。お客様がクルマとの関わりから得られるすべての体験を、より便利に、豊かに彩るため、お客様のカーライフをトータルでサポートする企業へと進化するべく事業領域の拡大を進めながら、さらなるブランド力強化を進めていきます。

「タイヤに関する調査」において

タイヤ販売店
No.1^{※1}
(9年連続)

「車買取会社」「中古車販売店」において

オートバックスカーズ
総合1位^{※2}
(4年連続)

※1 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(2025年)」における結果

※2 株式会社oricon MEが実施する「2024年 オリコン顧客満足度®調査 車買取会社ランキング」および「2025年 オリコン顧客満足度®調査 中古車販売店ランキング」における結果

ストアブランド一覧

オートバックス事業



オートバックス



スーパーオートバックス



カー用品・カーメンテナンスの
ワンストップショップ



A PIT AUTOBACS

BOOK&CAFEスタイルを導入した
コンセプトストア



オートバックスガレージ

ライフスタイルに特化した
店舗

コンシューマ事業



AUTO IN
車検・タイヤセンター

ホームセンター等に
併設した整備工場



オトロン

自社ローン専門の
中古車販売店



GORDON MILLER

ガレージから拡張する
ライフスタイルを提案する
ブランド

ホールセール事業



オートバックス
カーズ

車買取・販売店



オートバックス
エクスプレス

セルフ
ガソリンスタンド



オートバックス
セコハン市場

中古カー用品買取・
販売店



レカロ専門店
ASM

RECAROシート
専門店



Smart+1

「クルマのキレイを守る」
専門店



ビーライン

タイヤ専門店

WEB | ストアブランド

店舗・販売ネットワーク

当社は、国内外で1,300店舗を展開しており、日本を含む世界9つの国と地域において、小売業および卸売業を展開しています。

国内外グループ店舗数

1,300

店舗

※2025年3月31日現在

海外店舗数


148

店舗



フランス 小売店舗

- ・オートバックス 8店舗



中国 卸売拠点

- ・澳德巴克斯(中国) 汽車用品商業有限公司



タイ 小売店舗

- ・オートバックス 122店舗



マレーシア 小売店舗

- ・オートバックス 4店舗

マレーシア 卸売拠点

- ・AUTOBACS CAR SERVICE MALAYSIA SDN. BHD.



オーストラリア 卸売拠点

- ・AUTOBACS AUSTRALIA PTY LTD



台湾 小売店舗

- ・オートバックス 6店舗



フィリピン 小売店舗

- ・オートバックス 6店舗




シンガポール 小売店舗

- ・オートバックス 2店舗

国内店舗数

1,152

店舗



日本 小売店舗

- ・オートバックス 509店舗
- ・スーパーオートバックス 71店舗
- ・A PIT AUTOBACS 2店舗
- ・オートバックスガレージ 1店舗
- ・オートバックスカーズ 394店舗
- ・オートバックスエクスプレス 11店舗
- ・オートバックスセコハン市場 17店舗
- ・レカロ専門店 ASM 1店舗
- ・Smart+1 14店舗
- ・AUTO IN車検・タイヤセンター 8店舗
- ・ビーライン 79店舗
- ・オトロン 17店舗
- ・GORDON MILLER 1店舗
- ・正規ディーラー 20店舗
- ・整備事業拠点 4店舗
- ・ほけんショップ LifeSalon 3店舗

日本 卸売拠点

- ・株式会社オートバックスセブン
- ・株式会社CAP
- ・株式会社ホットスタッフコーポレーション
- ・株式会社ゴードンミラー

※国内店舗数は、併設店およびインショップを含む

多様なニーズに応え、新しい価値を提供し続ける

オートバックスは日本のモータリゼーションの発展とともに、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、新業態の開発などを行いながら、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。

カー用品の ワンストップ業態を開発



マイカー購入への関心が高まる中、オートバックスは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得ました。

多様化する嗜好に 商品力を強化



「クルマの個性」が求められるようになる中、オートバックスでは、ライフスタイル別の陳列・提案などを通じて、お客様の多様化する嗜好に的確に対応。1977年にはPB商品の販売を開始しました。

新業態の開発 車検事業に本格参入



1990年代、スーパーオートバックスを開発。広大な売場と取付・整備用ピット、CD販売や軽飲食を併設した店舗で、多彩なイベントを開催。車検事業にも本格参入しました。

「カー用品」「車検・整備」 「車買取・販売」を3つの柱に



誰もが長く、安全に安心して運転できるように、「カー用品」「車検・整備」「車買取・販売」の3つの柱で、お客様のカーライフ全般を支援する企業へと成長しました。

事業領域を拡大し 総合モビリティアフター業へ

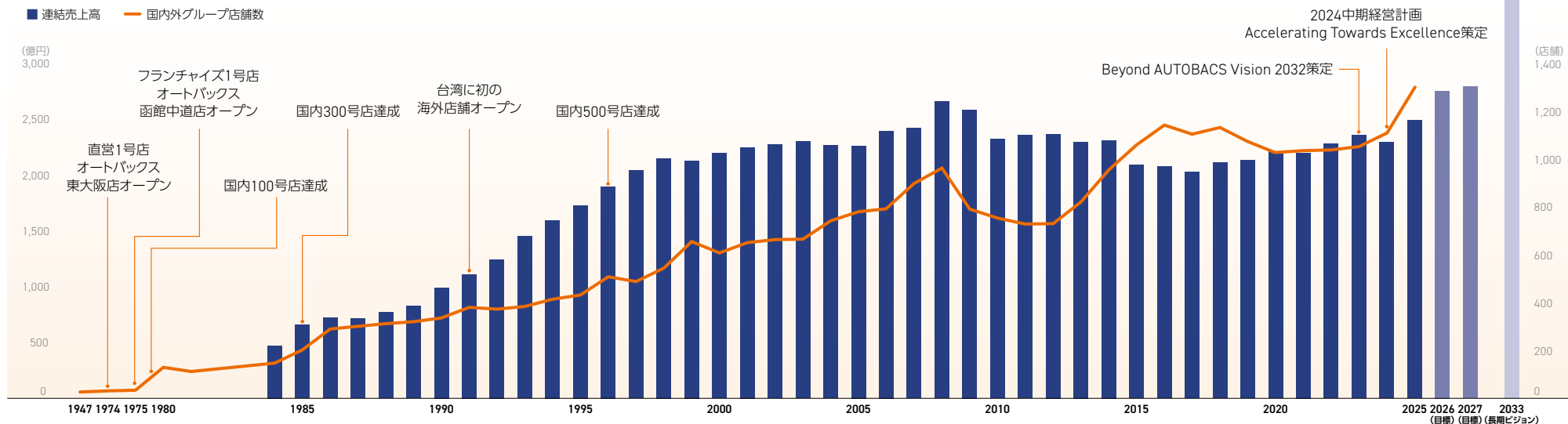


モビリティのあり方や消費者の嗜好が一層多様化する中、マイクロモビリティの販売、レンタカーなど事業領域の拡大を推進。サービスの質と利便性を高め、持続的な成長を目指します。

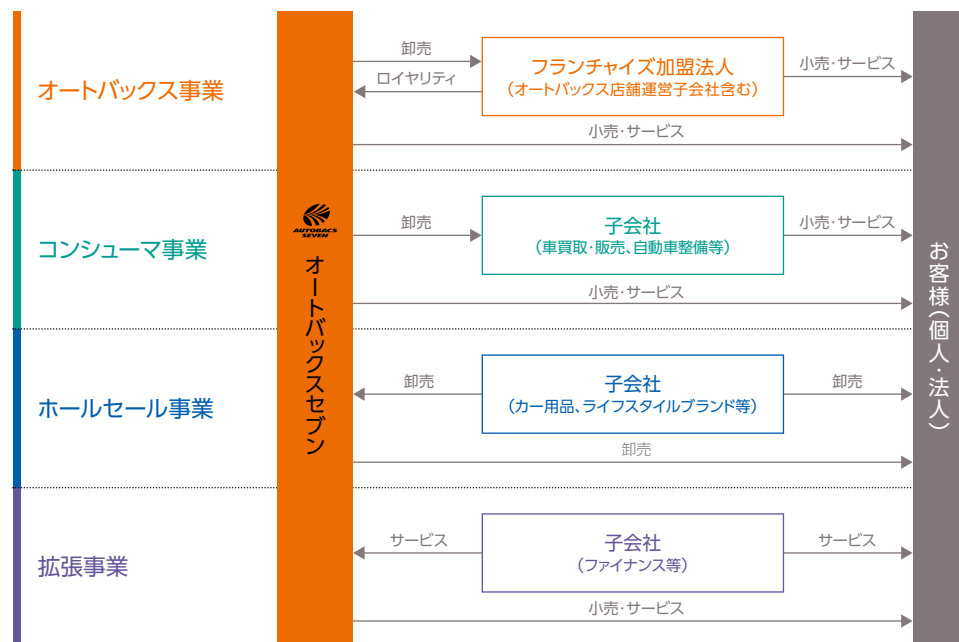
出かける楽しさを 提案し続ける会社へ

オートバックスセブンの進化の方向性

Beyond AUTOBACS Vision 2032



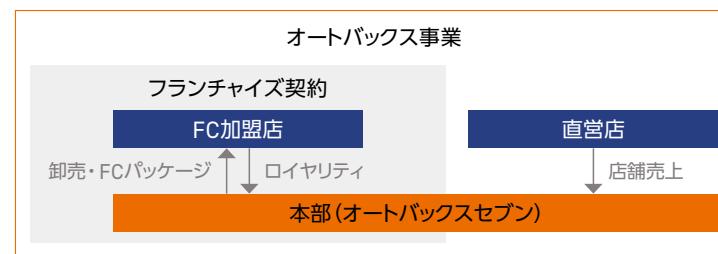
オートバックスセブングループのビジネスモデル



オートバックスフランチャイズシステム

オートバックスフランチャイズシステムは、本部とFC加盟店の役割分担を基盤とした運営体制を採っています。本部はノウハウの提供や商品開発、IT基盤の整備に加えて、FC加盟店への商品の卸売や物流機能などの業務を担い、FC加盟店からのロイヤリティなどで営業収入を得ています。国内の店舗は直営店とFC加盟店で構成されており、FC加盟店は全体の約98%※を占めています。

2024年4月には、フランチャイズチェーン改革の一環として、FC加盟店向けの卸売価格の引き下げとロイヤリティ料率の改定を実施しました。これにより、小売を重視した経営モデルへの転換を進めるとともに、DXの推進や全国統一ツールの導入を通じて、フランチャイズチェーン全体における均質かつ高品質なサービス提供を実現し、オートバックスグループの持続的な成長を目指しています。



※連結子会社が運営する店舗 (約27%) を含む

オートバックスフランチャイズ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

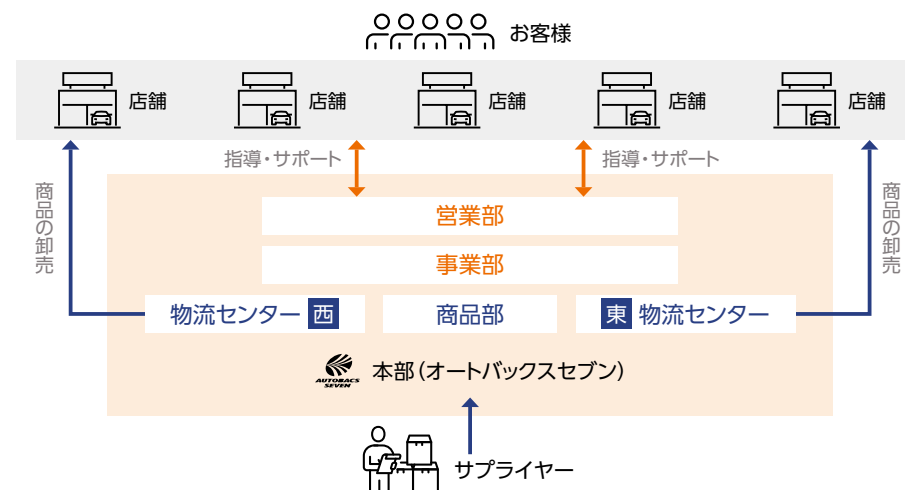
全国12エリアの営業部にカウンセラー（スーパーバイザー）を配し、店舗改革の立案と実施をサポートしています。

●人材教育支援/整備士派遣

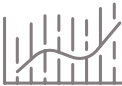





店舗におけるOJT計画・人材育成計画の支援、店舗幹部向け研修会などを開催しています。子会社の株式会社チェンブローズを通じて、整備士の育成やオートバックスチェーン内への派遣を実施しています。

●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月期より実施しています。2025年3月期は49万件以上のお客様の声を収集しました。

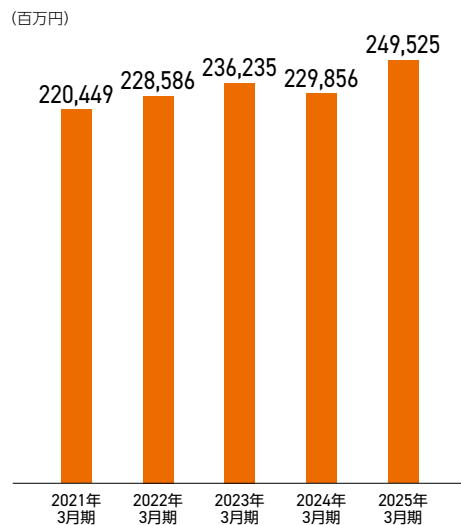


オートバックスセブングループの強み(6つの資本)

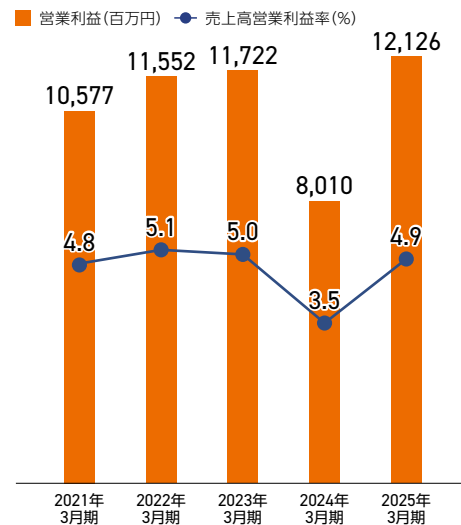
1	2	3	4	5	6
					
財務資本	社会・関係資本	人的資本	製造資本	知的資本	自然資本
健全な 財務基盤を堅持 <p>当社は新たな価値創造に向けた成長領域への投資を可能にする健全な財務基盤を堅持しています。また、投資収益管理の強化と事業ポートフォリオの見直しを進めることで、資本効率の向上を目指しています。</p>	広い店舗網と ブランド力 <p>当社はカー用品店および中古車買取・販売店をフランチャイズ展開し、店舗を拡大してきました。さらに、お客様へ満足いただける商品・サービスを提供することで、外部評価機関からそのブランド力を高く評価いただいています。</p>	多様な人材が 活躍 <p>成長し続ける組織・人材が企業の稼ぐ力向上につながるという考えのもと、多様な人材が活躍し、一人ひとりが成長できる環境づくりを進めています。整備士人材の確保と育成、DXのリスクリングも推進し、企業価値を高める人材の育成を推進しています。</p>	国内外の 製造拠点と物流網 <p>当社は国内にとどまらず世界各地で商品調達、卸売・小売を行っています。また、PB商品の開発・販売も行っており、国内・海外に広がる製造・調達・販売拠点および物流網は当社の重要な資本です。</p>	独自のビジネスと フランチャイズ展開 <p>日本初のカー用品のワンストップショップという独自のビジネスを生み出し、業界のリーディングカンパニーとしてノウハウやフランチャイズ展開の知見を蓄積してきました。PB商品の開発強化とDXの加速により、オートバックスならではの提供価値を拡大させています。</p>	サステナビリティ 経営の推進 <p>事業活動を通じてエネルギーやプラスチックをはじめとしたあらゆる環境資源を消費していますが、環境資源を賢く活用し環境問題を解決することも企業の使命であるという考えのもと、サステナビリティ経営を推進し環境保全に取り組んでいます。</p>
営業利益 121 億円	国内外グループ店舗数 1,300 店舗	オートバックスチェン従業員数 約 15,000 人	展開地域 日本および 8 つの国・地域	培ってきた知見とノウハウ ・商品選定・売場づくり ・出店戦略・フランチャイズ運営 ・PB商品開発	CO ₂ 排出量 20,890 t-CO ₂
ROA 5.9 %	指定工場(民間車検工場) 443 店舗	自動車整備士 約 3,800 人	物流ネットワーク 国内 47 都道府県		電力消費量 3,010 万kWh
自己資本比率 57.8 %	オートバックス会員数 858 万人	カーライフアドバイザー 約 8,500 人	設備投資 89 億円		
		女性管理職比率 7.5 %			

※数字は2025年3月期または2025年3月末時点

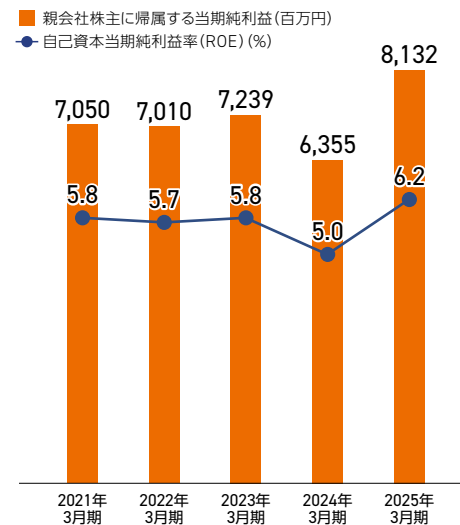
売上高



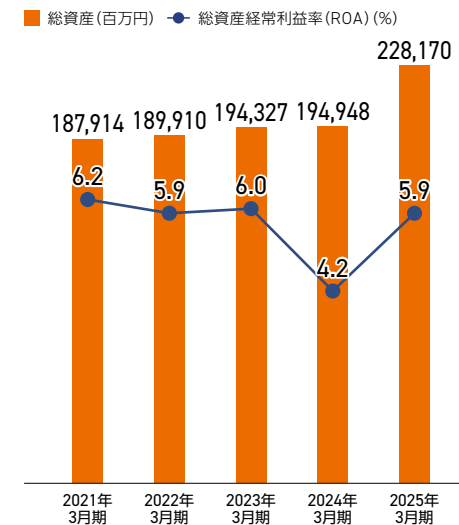
営業利益／売上高営業利益率



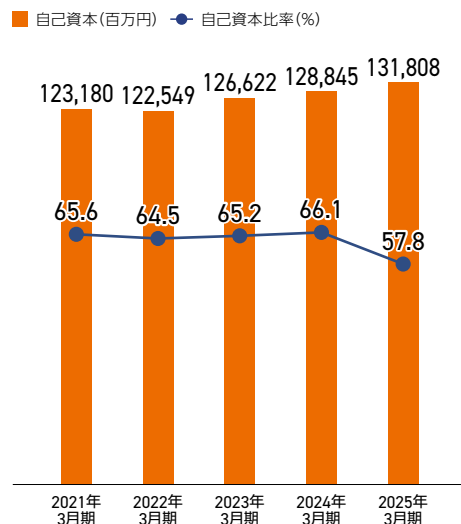
親会社株主に帰属する当期純利益／自己資本当期純利益率 (ROE)



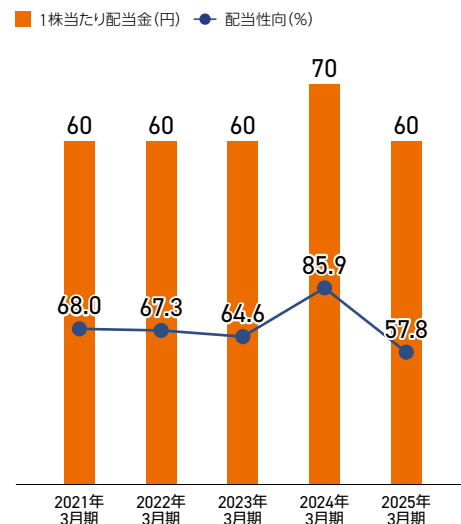
総資産／総資産経常利益率 (ROA)



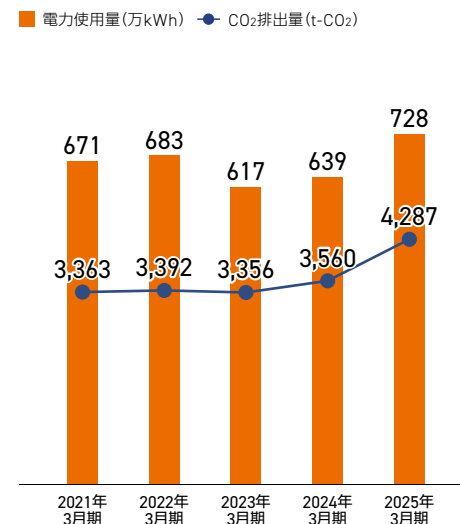
自己資本／自己資本比率



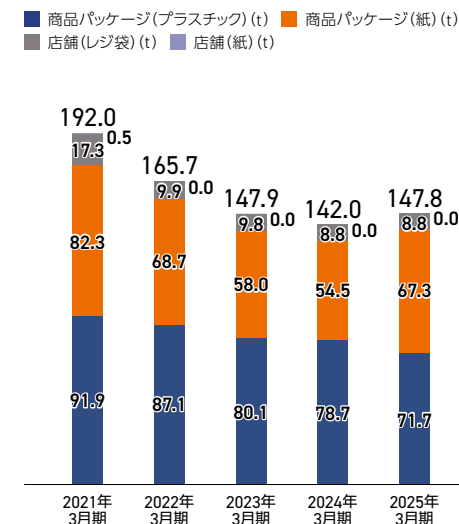
1株当たり配当金／配当性向



電力使用量／CO₂排出量



オートバックステンおよび本部 容器包装利用量の推移



※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。

※オートバックステン本社、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。



長期ビジョンの実現に向けて、 フランチャイズ加盟店をはじめとする パートナーと一体となり、 変革を推し進めてまいります。

代表取締役 社長 堀井 勇吾

モビリティ社会を支える存在へ

現在、自動車業界では、電動化や自動運転技術の進展によってクルマそのものの進化に加え、カーシェアリングをはじめとする所有形態の変化など、クルマに対する価値観に大きな変化が生じています。さらに、クルマに代わる新たな移動手段も台頭しており、業界は大きな転換期にあります。

当社が属する自動車アフターマーケット分野においても、従来のカー用品店に加え、ECサイトやディスカウントストアによるカー用品の販売拡大、ディーラーによる事業領域の拡張、さらには異業種企業によるM&Aを通じた参入等、競争は一層厳しさを増しています。

このような環境下において、当社グループは、クルマを利

用するすべての方が安全・安心で、より楽しいモビリティライフを送っていただくために、クルマに関するあらゆるお困りごとを解決するインフラとしての役割を担うべく、創業以来の中核事業である「カー用品販売業」を基盤としながらも、車の買取と販売、車検や整備、自動車保険等の領域へと事業を拡大し、顧客のさまざまなニーズに総合的に応える「総合モビリティアフター業」へ進化し、地域におけるモビリティのメンテナンス拠点として社会を支えてまいります。

成長戦略として、収益の柱であるタイヤ販売および車両整備領域における競争優位性の確立、幅広い商品やサービスによる顧客接点の強化、顧客データと車両データの活用により、モビリティライフを送る上での煩わしさを解消するビジネスモデルの構築などを重点施策として位置付け、具体

的な計画に落とし込み、着実に実行しています。

そして当社は、2023年5月には長期ビジョン「Beyond AUTOBACS Vision 2032」を発表し、2032年度に連結売上高5,000億円に到達することを目標に掲げました。既存事業の拡大と新規事業の創造に挑戦することを前提に、国内では店舗数、車検台数、車買取・販売台数をKPIとして設定しています。

- **グループ店舗数**
1,300店舗 (2024年度実績: 1,152店舗)
- **車検台数**
100万台 (同: 69万台)
- **車買取・販売台数**
15万台 (同: 4.3万台)



大きな手応えを感じた2024年度

この長期ビジョンの実現に向け、私たちは2024年度より中期経営計画「Accelerating Towards Excellence」を始動しました。本計画では「タッチポイントの創出」「商品・ソリューションの開発と供給」「新たな事業ドメインの設定」の3つを柱として、各施策を推進しています。

計画初年度となる2024年度は、売上高2,495億円、営業利益121億円、親会社株主に帰属する当期純利益81億円と増収増益を達成し、当初計画を上回る好調なスタートを切ることができました。この業績は内部の継続的な改革の成果が寄与したものと捉えており、これまでにない確かな手応えを感じています。

2024年度は、FCパッケージの変更をはじめ、サプライチェーンマネジメントの推進による本部機能の統廃合、フランチャイズ本部（以下、「本部」）人員の店舗への配置転換など、事業モデルおよび組織構造の改革を実施しました。特別な外部要因による追い風がない中で、変革に伴うコストを上回る収益を生み出し、全社一丸となって目標を達成したことは、今後の成長に向けた大きな可能性を示すものと考えています。

また、「タッチポイントの創出」を加速するため、コンシューマ事業において複数のM&Aを実施しました。2024年8月には、自社ローン型中古車販売店を展開するオトロンカーズ株式会社を子会社化し、10月にはHonda正規ディーラーを運営する株式会社東葛ホールディングスを子会社化いたしました。さらに、2025年1月にはタイヤ専門店の株式会社ビーラインを、4月には、ホームセンター等でカー用品販売や自動車整備事業を展開する株式会社ジェー・シー・エーをそれ

ぞれ子会社化し、小売拠点の大幅な拡充を実現しました。

現在は、これらの新規子会社と当社およびグループ子会社との連携を促進し、事業シナジーの創出を進めています。グループ子会社間の連携強化に向け、相互コミュニケーションの場を設けるとともに、グループ理念の浸透、制度やシステムの統合などPMIを強化することで、グループ全体の業績拡大へとつなげてまいります。また、親会社である当社は、グループ全体におけるアセットや事業基盤の共有化を進めるとともに、ITシステムや物流など、事業間の連携や規模拡大に資する投資を、スピード感を持って意思決定いたします。

このように新規子会社のPMIおよび既存事業との事業シナジー創出に注力し、中計最終年度の2026年度の目標である売上高2,800億円、営業利益150億円の達成を目指しています。

FC加盟店と「真」の運命共同体へ

2022年に社長に就任した際、私は全国のFC加盟店を一社ごとに訪問しました。その際、オートバックスブランドに誇りを持ち、日々尽力されているFC加盟店の皆様から、「私たちはこの仕事に人生をかけている。あなたはどうか」との心に響く問いかけをいただきました。その言葉を真摯に受け止め、私は、自身がこの使命にどのように向き合い、皆様の期待にどう応えるかを、私の「覚悟」として明確に示してきました。

この訪問を通じて強く実感したのは、オートバックスには一般的な「フランチャイズ契約」の枠を超えた、FC加盟店の皆様との深い心のつながりがあり、本部とFC加盟店が互い

に支え合い、高め合う風土が根付いているということです。

この強固な関係を礎に、オートバックスの再成長に向けた改革として、ロイヤリティ料率の変更を含むFCパッケージの変更を決断し、2024年4月に実施しました。本部である当社も、従来の商品供給による卸利益を収益源とするビジネスモデルから、FC加盟店の売上高に対してロイヤリティをいただくビジネスモデルへと転換を図りました。併せて、販促やDXツールの導入をFCパッケージに内包化し、全店へ一律導入することで、施策の実行力を高め、顧客満足度の向上を図っています。

この変更にあたり、私はFC加盟店の皆様に対し、本部とFC加盟店が「真の運命共同体」として歩んでいくことをお約束しました。今後、FC加盟店の皆様の売上が伸びていかなければ私たちのビジネスは成立しません。それでもこのモデルを採用したのは、FC加盟店の皆様との深い信頼関係に加え、共に未来を切り拓いていくという決意によるものです。

創業者が築き上げたビジネスモデルをオートバックス誕生50周年という節目の年に刷新したことは、大きな変化であったと思います。しかしFC加盟店の皆様からは、「これまでの延長線上では発展はできない。本部は変革に踏み出しているの、自分たちも変わらなければならない」と前向きな声を多くいただいています。

オートバックスチェーンの加盟店の多くは、40～50年にわたり長くお付き合いいただいている方々です。長らく新規加盟の募集は行っていませんでしたが、2024年には車の買取と販売事業を行う新たなチェーン「オートバックスカーズチェーン」を発足し、グループ外からの新規加盟を募るに至りました。この変化は、既存の加盟店の皆様にとっても、フランチャイズビジネスが新たな局面を迎えていることを実感いただい

ていると考えています。

過去の常識や慣習にとらわれず、本部とFC加盟店がさらに関係性を強固にし、共に歩むことができれば、オートバックスは再び力強い成長を遂げられると確信しています。

2024中期経営計画の達成に向けて

当社はこれまでも中期経営計画を策定してきましたが、期待した成果を十分に上げることができませんでした。その要因の一つとして、計画を策定する経営層と実行を担う現場メンバーとの間に意思疎通の不足があったのではないかと振り返っています。

経営計画を着実に推進し、成果を上げるためには、方針や戦略を社員一人ひとりが理解し、全社で共通認識を持って実行することが重要です。

2024中期経営計画は、従来とは異なるアプローチを採用し、会社や部門を横断する形で、次世代の経営を担う若手の中堅メンバーによるタスクチームが、計画の策定から実行までを一貫して推進しています。実務の中核を担うメンバーが、実行段階の具体的な施策を想定した上で計画を策定することにより、実現可能性が高く、推進力のある計画構築につながっています。また、計画策定から実行までがシームレスに連携していることで、推進スピードも大幅に向上しています。

さらに、各事業の責任者やタスクチームのメンバーが部門や子会社の会議に参加し、中期経営計画についての対話を促進することで、計画への理解と浸透が進みました。これにより変革に共感し、行動変容を起こす社員が徐々に増え、変



革に向かう組織風土が着実に醸成されてきていると感じています。

この中期経営計画を通じた一連の取り組みは、実行力の向上だけでなく組織風土の変革にも寄与しており、私はこれを、当社グループがもう一段成長を加速させる上での重要な要素と捉えています。

私自身も、部門長や子会社社長が参加する定例のオンライン会議の場や、社内イントラネットにおいて、当社のパーパスや理念、ビジョンを、繰り返し、全社員に届くよう発信をしています。

このようなコミュニケーションの積み重ねによって、「変化を恐れず、自ら変化を起こす組織」を醸成することは、代表である私の重要なミッションの一つであり、当社の持続的な成長に不可欠な要素であると考えています。

「人でしかできない仕事」にフォーカスして 人材を強化

今後、企業が持続的な成長を遂げるためには、AIの活用によるDX推進が生産性向上の鍵となることは間違いありません。一方で、私は「人でしかできない仕事」にこそ、企業の本質的な価値が宿ると考えています。

当社グループには、顧客との接客対応や車両整備など、AIでは代替できない業務が数多く存在しています。これらの



経験やスキルは、私たちが長年にわたり積み重ねてきた強みであり、まさに価値の源泉となるものです。

社員には、「オフィスにおいて仕組みづくりを通じて価値を創出する道」、あるいは「店舗において人でしかできない仕事を通じて価値を提供する道」など、自らのキャリアを主体的に描き、必要なスキルを身に付けてほしいと伝えています。

その基盤となる人事制度については、社員一人ひとりの多様な働き方やスキルに応じたキャリア選択を可能とするため、約3年にわたり段階的な刷新を進めてきました。その結果、現在では社員の専門性や強みにスポットライトが当たる制度へと進化しています。

教育面では、整備士など専門性の高いスキルの習得や、ITリテラシーの向上を目的としたリスキリングを推進しています。一例として、店舗運営や本社業務のオペレーション改善と効率化を図るため、全社員を対象としたIT・DXのリスキリングプログラムを実施しました。さらに、子会社のオートバックスデジタルイニシアチブを通じて、ビジネスインテリジェンスツールを活用したデータ分析に携わる人材の育成や、生成AIに関する研修など、人的資本への投資を積極的に進めています。こうした取り組みにより、経営戦略を支える強固な人材基盤の構築を目指しています。

ステークホルダーの皆様へ

私は、ステークホルダーであるお客様、株主、投資家、お取引先、FC加盟店、従業員、そして地域社会の皆様にご満足いただくために、どのようにバランスを取るかが、経営者と

しての重要な責務であると考えています。

そのバランスは常に均等であることが正しいというわけではなく、状況に応じて柔軟に変化させる必要があります。現在は、成長への投資を最優先し、FCパッケージの変更を含む事業の変革、そして組織の風土改革に注力しています。

まだ十分な成果をお示しできていない状況ではありますが、まずは現在推進している2024中期経営計画を必ず達成し、その先にある長期ビジョンへの道筋を明確に示してまいります。

企業価値を向上させるためには、社内においても投資家の視点を持った取り組みが不可欠です。その取り組みの一つとして、2019年には取締役に対して譲渡制限付株式報酬制度を導入し、2024年には、オートバックス誕生50周年のタイミングで当社グループ社員を対象に株式を付与しました。

私自身も、株式報酬の割合を引き上げ、投資家の皆様と同じ目線で経営に臨む姿勢をさらに強めています。

オートバックスグループは、全国1,000店舗を超えるネットワークを基盤に、グループの総力を集結し、クルマに関するあらゆるお困りごとの解決に尽力しています。

これまで以上に、クルマを利用するすべての方にとって安全・安心で、楽しいモビリティライフを支える存在として、必要不可欠な企業グループへと成長を遂げるべく、FC加盟店をはじめとするパートナーの皆様との連携をより強化し、スピードを上げて変革を推し進め、持続的な成長を実現してまいります。

今後ともご期待いただき、変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

6つの資本



財務資本

健全な財務基盤と
安定した収益力



社会・関係資本

独自のフランチャイズ
システムと信頼の
オートバックスブランド



人的資本

オートバックスチェン
約1万5千人の人材



製造資本

国内外1,300店舗の
販売拠点、
調達・物流網



知的資本

PB商品開発力や
商品選定・
売場づくりのノウハウ



自然資本

エネルギーや
プラスチックをはじめとした
すべての環境資源

経営理念

人とモビリティの未来を、もっと楽しく、もっと自由に。

事業活動

2024中期経営計画

Accelerating Towards Excellence

お客様にとっての
「モビリティライフのインフラ」を
グローバルで目指す

3つの戦略

モビリティライフを支え続ける
「タッチポイントの創出」

P23

モビリティライフに合わせた
「商品・ソリューションの開発と供給」

P24

モビリティライフの変化に対応した
「新たな事業ドメインの設定」

P25

人材戦略

P36

コーポレート・ガバナンス

P41

品質管理

P32

コンプライアンス

P46

マテリアリティ P33

社会課題を解決する
事業の創出

環境・社会に配慮した
取り組みの充実

成長し続ける
組織・人材

持続可能かつ
強固な経営基盤

アウトカム

お客様の根本的ニーズにお応えする
新たな価値

自己表現

体験・発見

利便性の向上

環境への配慮

煩わしさの解消

安全・安心

アウトプット

2026年度経営目標

連結売上高 2,800 億円

連結営業利益 150 億円

ROIC 7.0%

持続的成長
高収益体質の実現

サービスを通じた
提供価値の拡大

多様な人材の活躍
イノベーションを創出する組織の実現

店舗数・業態の拡大
調達・物流の効率化

PB商品比率向上
DXの推進による競争力強化

環境負荷軽減
循環型・共生型社会の実現

経営環境の変化

リスクと機会

関連する取り組み (成長戦略の柱)

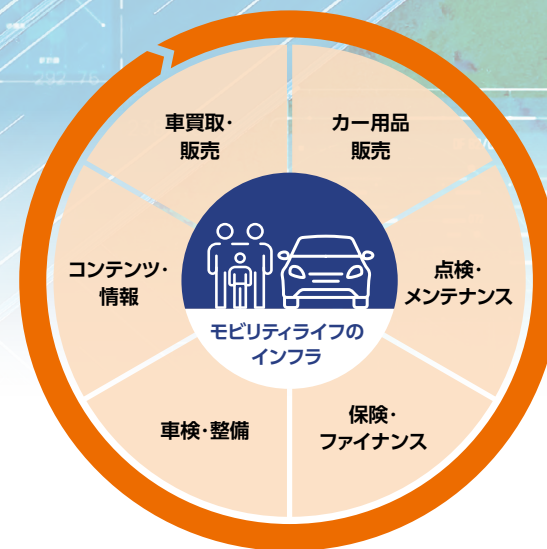
自動車業界	<ul style="list-style-type: none">電動化や自動運転化などの技術革新が進展カーシェアリングやサブスクリプションサービス利用が増加し車の「所有」から「利用」へのシフトが進む異業種企業によるM&Aや周辺事業領域への展開が加速業界再編の動きが顕著にEV推進政策	<div>リスク</div> <ul style="list-style-type: none">技術進化への対応の遅延物流コストの増加EV/ハイブリッド車販売機会の損失原材料コストの高騰円安の継続と物価高物価高による購買意欲の低下	<div>機会</div> <ul style="list-style-type: none">新規市場への参入新たな商品需要の獲得ZEVのメジャーディーラーとしての地位確立DXを活用したコンテンツの進化と顧客接点の拡大異業種との連携による新たな顧客接点の創出車齢の長寿化に伴うメンテナンス需要の増加高度整備化への早期対応による優位性確立生産・物流プロセスの効率化	<div>① P16 成長戦略</div> <div>② P17 長期ビジョンの概要</div> <div>③ P18 2024中期経営計画の概要</div> <div>P23</div> <div>タッチポイントの創出</div> <div>P24</div> <div>商品・ソリューションの開発と供給</div> <div>P25</div> <div>新たな事業ドメインの設定</div>
社会	<ul style="list-style-type: none">社会の成熟化に伴うお客様の購買行動の変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			
資本市場	<ul style="list-style-type: none">資本コストを上回る収益性の確保要請ガバナンス機能強化の要請	<div>リスク</div> <ul style="list-style-type: none">市場からの改善要請に応えられないことによる企業価値棄損ガバナンス機能不全	<div>機会</div> <ul style="list-style-type: none">コーポレート・ガバナンスおよびリスク管理の高度化資本コストや資本収益性を意識した経営の実践による企業価値向上	<div>① 資本コストや株価を意識した経営</div> <div>P19 管理官掌メッセージ</div> <div>② 成長戦略を支えるガバナンス体制</div> <div>P41 コーポレート・ガバナンス</div>
従業員	<ul style="list-style-type: none">労働力不足ダイバーシティ少子高齢化人権への配慮要請	<div>リスク</div> <ul style="list-style-type: none">人材採用難離職者の増加残業時間の増加人件費の増加	<div>機会</div> <ul style="list-style-type: none">企業と従業員の成長を同時に実現するサステナブルな組織の構築多様な人材の採用DXを活用した業務効率化	<div>① P36 人的資本強化に向けて</div> <div>② P38 整備士の地位向上と育成</div>
環境	<ul style="list-style-type: none">カーボンニュートラル実現に向けた潮流各国の自動車環境規制	<div>リスク</div> <ul style="list-style-type: none">自然災害等による物理リスク環境規制の厳格化などの移行リスク	<div>機会</div> <ul style="list-style-type: none">環境配慮型商品の需要増加ZEV関連マーケットへの参入	<div>① P36 気候変動への対応</div> <div>② P37-39 環境配慮型ビジネスの推進</div> <div>③ P38 脱炭素社会の実現に向けた安全・安心なEV普及の促進</div>

「モビリティライフのインフラ」

国内の乗用車保有台数は、2025年3月末時点で6,000万台以上にのぼります。当社グループが属する国内の自動車アフターマーケット※では、これらの車両を対象としたカー用品の販売、車検・整備・メンテナンス、中古車売買、自動車保険、自動車賃貸（レンタカー、リース）などの事業が展開されており、市場規模は約20兆円と推計されています。

当社グループは、自動車を所有・利用するすべての方が安全・安心で、楽しいモビリティライフを送るために必要なインフラの役割を担うべく、祖業であるオートバックス店舗におけるカー用品販売事業を中核としながらも、車検・整備や車買取・販売、さらにBtoB領域におけるソリューション提案など、従来の枠組みに捉われず、モビリティ社会を支え続ける存在を目指し、事業活動を行っています。

※ 自動車アフターマーケットとは、自動車が新車として販売された後に提供される製品やサービスの市場を指します。



戦略方針

「カー用品販売業」から「総合モビリティアフター業」へ事業領域を拡大

モビリティ社会を支え続ける存在「モビリティライフのインフラ」となるためには、私たちオートバックスの代名詞である「カー用品販売業」から、クルマを利用する上で必要となるさまざまな商品・サービスを総合的に取り扱う「総合モビリティアフター業」へと事業領域を拡大する必要があります。

総合モビリティアフター業の3本柱として、「圧倒的強みの領域の強化」「つながりが強くなる商品やサービスの創出」「エンゲージメントの仕組み構築」を設定しており、当社グループにおける成長戦略の方針となっています。

オートバックスグループは、自動車に関する多様な課題を解決へと導くコンシェルジュとしての役割を担うビジネスモデルの構築を目指しています。このビジネスモデルをオートバックスブランドに限定せず、連結子会社を含めたグループ全体で構築することで競争優位性を高め、顧客接点の強化と持続的な成長を実現してまいります。

総合モビリティアフター業の3本柱

圧倒的強みの領域の強化

オートバックスブランドだけに限定せずタイヤ販売および車両整備領域における競争優位性を確保する

- ① 国内タイヤ販売シェアの拡大
- ② 車両メンテナンス需要の獲得による生涯顧客化の推進 (to C & to B)

つながりが強くなる商品やサービスの創出

カーライフサイクルにおけるさまざまな商品・サービスのラインアップおよび販売チャネルの拡大

- ① ネットとリアル融合による幅広い商品・サービスの提供
- ② 店舗リピート率の向上に寄与する商品・サービスのラインアップ拡充

エンゲージメントの仕組み構築

顧客データと車両データの組み合わせにより、顧客の煩わしさを解消するビジネスモデルを構築する

- ① DXによりグループ全体の顧客データや車両データを一元管理
- ② コンシェルジュのように顧客のカーライフに一貫して寄り添い続ける仕組みの構築

Beyond AUTOBACS Vision 2032

成長目標

連結売上高
2032年度

5,000億円

連続的な成長と非連続のイノベーションによって、2032年度の連結売上高5,000億円を目指します。

本業を着実に伸ばしつつ、ZEVの取り扱い拡大やマイクロモビリティ市場の創造、モビリティ情報プラットフォームの構築などの新規事業の創出により、クルマに関わる川上への挑戦も続けます。

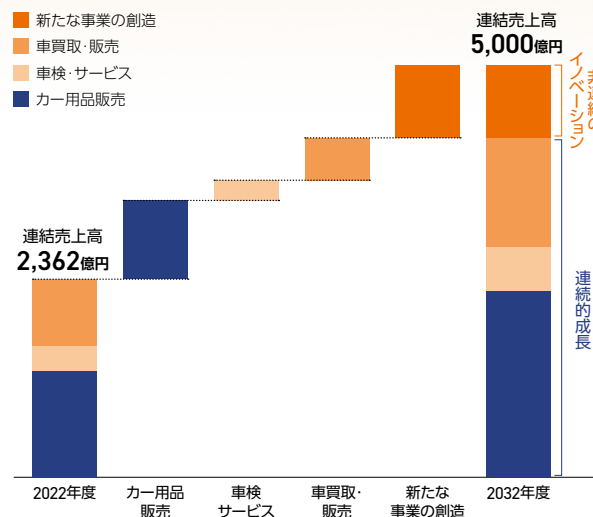
2032年度までに、既存事業の維持・更新や成長・戦略への投資、新規事業の創出に向けた投資に約1,000億円を投下し、事業拡大を図ります。

長期ビジョンKPI目標

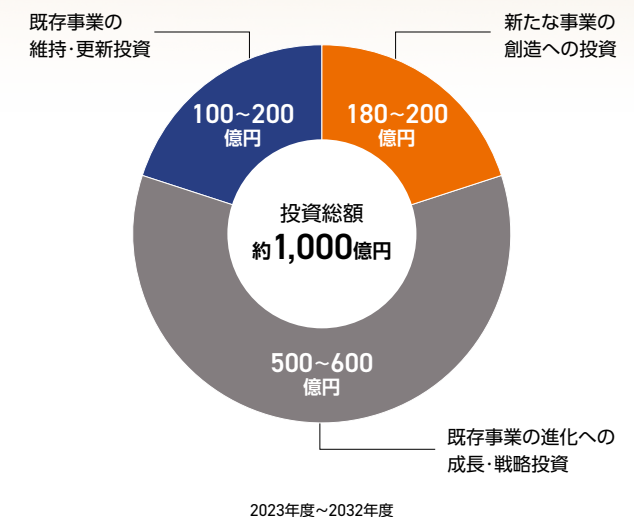
連結売上高5,000億円達成に向けて、国内のKPI目標を設定・公表しています。

重点領域である「車検」と「車買取・販売」においては、既存事業の成長に加え、M&A等を活用した拠点獲得を図ることで、シェアの拡大を目指しています。

事業成長のイメージ



投資規模のイメージ



長期ビジョン
国内KPI目標

	グループ店舗数	車検台数	車買取・販売台数
2032年度目標	1,300店舗	100万台	15万台
2024年度実績	1,152店舗	69万台	4.3万台

※本KPIの目標および実績の対象は、オートバックスセブングループ（単体・国内子会社）と国内のオートバックスFC加盟法人です。

お客様にとっての「モビリティライフのインフラ」をグローバルで目指す

「モビリティライフのインフラ」を実現するための戦略

モビリティライフを支え続ける
「タッチポイントの創出」

「拠点」拡大によるスケールメリットの増強

モビリティライフに合わせた
「商品・ソリューションの開発と供給」

組織と機能の統廃合によるコスト削減／価格競争力の強化

モビリティライフの変化に対応した
「新たな事業ドメインの設定」

先行的取り組みにより将来の収益源へ

2026年度 経営目標

連結売上高

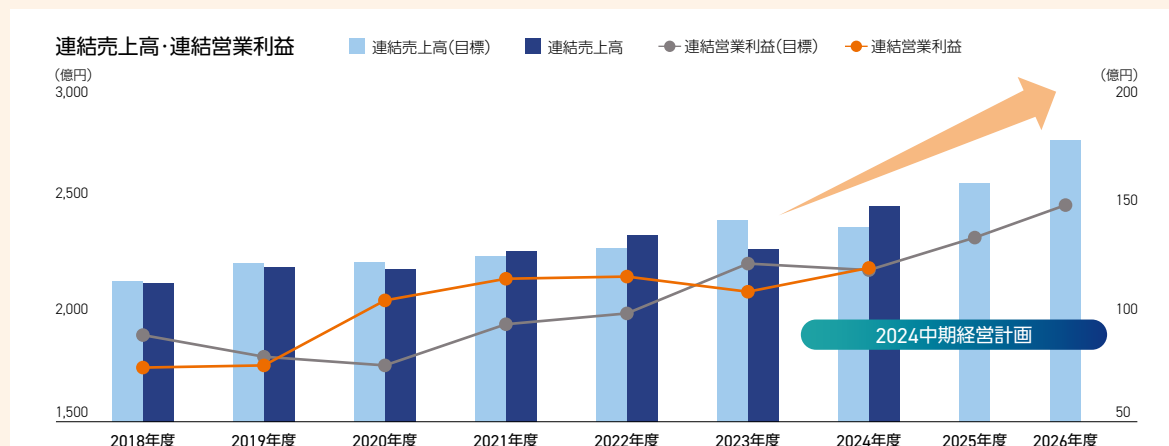
2,800億円 (2024年度:2,495億円)

連結営業利益

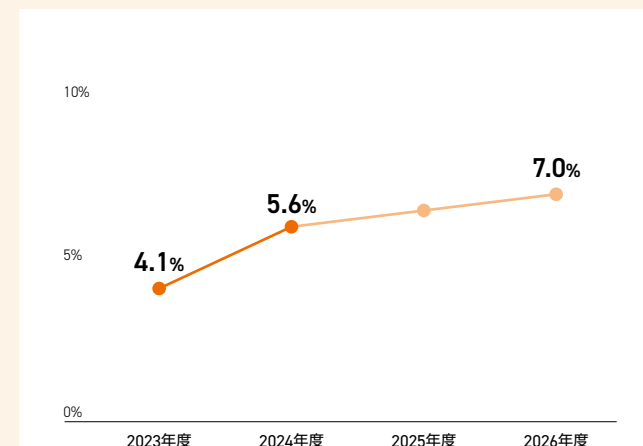
150億円 (2024年度:121億円)

ROIC

7.0% (2024年度:5.6%)



※ 2023年度 営業利益:FCパッケージ変更による一時的な減額(▲約30億円)を除く



中期経営計画の確実な遂行と、 資本効率を意識した事業ポートフォリオの再構築で、 持続的な企業価値向上に努めます。

管理管掌 平賀 則孝

経営環境と中期経営計画の始動

自動車業界は今、次世代モビリティ社会への移行という大きな節目を迎えています。私たちを取り巻く経営環境は日々急速に変化し、その方向性やスピードを見通すことが困難な、不確実性の高い状況が続いております。

自動車アフターマーケットにおいても、異業種企業によるM&Aや周辺事業への展開が加速し、顧客獲得競争はこれまで以上に激化しています。技術革新や社会の成熟化に伴い、消費者の価値観や購買行動も一層多様化しています。

こうした環境の中、従来のカー用品販売を中心としたビジネスモデルだけでは、持続的な成長を実現することは難しいと判断し、当社は新たな価値創造に向けた変革に踏み出しています。具体的には、FCパッケージの変更によるオートバックス事業の再構築や、M&Aを活用した周辺領域への拡張、事業間シナジーの創出など、戦略的な事業運営を推進しています。

この変革は、単なる事業拡大ではなく、資本効率や収益性を高めるための重要な布石でもあります。管理管掌として、限られた経営資源をいかに有効に配分し、企業価値の最大化につなげるか——その視点を常に持ちながら、経営陣と継続的に議論を重ね、適切な対処を図っています。特に、財務戦略と事業戦略の整合性を保ちつつ、リスクとリターンバランスを見極めることが、私の重要な責務であると考えています。

※「管理管掌」は、管理領域全般（経営企画、経理・財務、広報・IR、人事、採用教育、総務、法務）を統括する役割であり、経営戦略の実行において重要な役割を担っています。

中期経営計画初年度の成果

2024年度は、中期経営計画「Accelerating Towards Excellence」（以下、「現中期経営計画」）の初年度として、次の成長ステージに向けた第一歩を踏み出す非常に重要な一年となりました。初年度の成果は、今後の成長戦略の実効性を検証する上での試金石であり、業績が大きく改善できたことから確かな手応えを感じています。

連結業績は以下のとおり、増収増益を達成しました。

- 連結売上高：2,495億円（前期比 +8.6%）
- 連結営業利益：121億円（同 +51.4%）
- 親会社株主に帰属する当期純利益：81億円（同 +28.0%）

この成果は、単なる数字の伸びにとどまらず、当社が掲げる重点施策を着実に実行した結果によるものです。特に重点施策の一つである「タッチポイントの創出」においては、オートバックス13店舗の新規出店に加え、Honda正規ディーラーや、自社ローン型中古車販売店、タイヤ専門店などのM&Aにより合計101店舗を拡大し、新たに連結対象となった子会社の業績寄与も顕在化したことで、連結ベースでの利益拡大に大きく貢献しました。

現中期経営計画では、2026年度に以下の目標を掲げています。

- 連結売上高：2,800億円
- 連結営業利益：150億円
- ROIC：7.0%

これらの目標は、長期ビジョンの最終年度である2032年度の連



結売上高5,000億円の実現に向け、バックカスティングにより算出したものであり、当社が持続的に成長していくための最低限度達すべき水準と位置付けています。

これらの数値目標は、資本効率と収益性の両立を図るためのマイルストーンであると捉え、特にROICの向上は、企業価値の持続的な向上に直結する指標であり、今後の投資判断や事業評価においても中心的な役割を果たすと考えています。

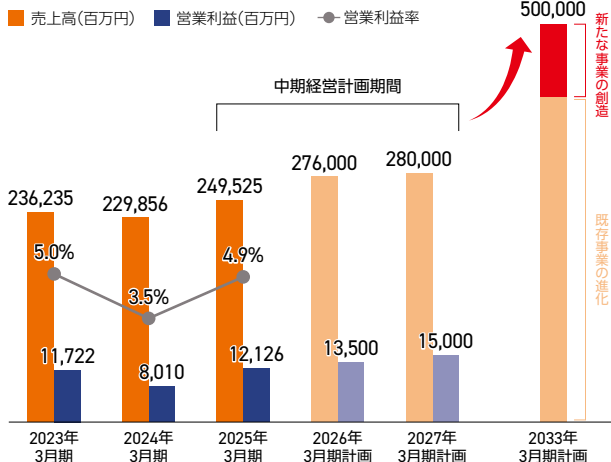
報告セグメントの動向

オートボックス事業：車齢の長寿化によるメンテナンス需要の高まりに加え、低価格で高品質なオリジナルピットサービス「AQ.ピットメニュー」の導入によりサービス売上が伸長。タイヤ販売も前期の暖冬の反動で金額・数量ともに増加。

コンシューマ事業：4社の子会社化によりM&A関連費用が発生したものの、売上が74億円増加し、営業利益は改善。新車・中古車販売およびネット販売などの既存事業がそれぞれ伸長し、増収・赤字縮小。

ホールセール事業：日産自動車やセブン・イレブンなどへの国内卸売は伸長するも、海外輸出の減少により増収減益。

売上高・営業利益の推移



拡張事業：金利引き上げやキャッシュレス化の進展によりファイナンスが好調。不動産収入も増加し、増収増益。

企業価値の持続的向上に向けた財務戦略の推進

当社の強みである小売と卸売の2軸に経営資源を集中させるという現中期経営計画の方針のもと、事業ポートフォリオの再構築を進めています。2024年度にはタイヤ販売店や中古車販売店、整備拠点を運営する企業へのM&Aを通じて、小売領域の競争力を強化しました。さらに、2025年7月には、中古車の買取販売事業の一部および不動産管理・仲介事業を分社化し、事業ポートフォリオ管理体制の高度化を図っています。

こうした再構築は、単なる組織再編ではなく、資本効率の向上と企業価値最大化を目的とした戦略的な取り組みです。特にM&Aにおいては、財務的合理性と戦略的整合性の両面から慎重に検討を重ね、加重平均資本コスト(WACC：5～6%)を基準に、対象事業の特性に応じたリスクプレミアムを加味したハードルレートを設定し、取締役会等で適切な意思決定を行っています。買収後の統合プロセスにおいては、シナジーの創出と資本効率向上を重視し、定量的な評価体制を整備しています。

2024年4月より開始した新たなFCパッケージでは、FC加盟店舗への卸売価格を引き下げ一方で、小売に付随するロイヤリティ料率を引き上げ、収益構造の見直しを図りました。さらに、店舗向けDXツールや研修費用のロイヤリティ内包化を通じて、全店舗での高品質サービスの均質化を推進しています。これらの施策により、顧客満足度の向上と、収益源である店舗の再構築を進め、持続的な成長に向けた基盤整備を着実に進めています。

一方で、2023年度には海外店舗の閉鎖や海外合併事業の解消を実施するなど、事業の整理を進めました。これは、資本効率を重視した戦略的な撤退判断であり、今後も事業の成長フェーズや市場環境の変化を的確に見極めながら、再編・撤退を含む判断を行い、事業ポートフォリオの最適化を継続してまいります。

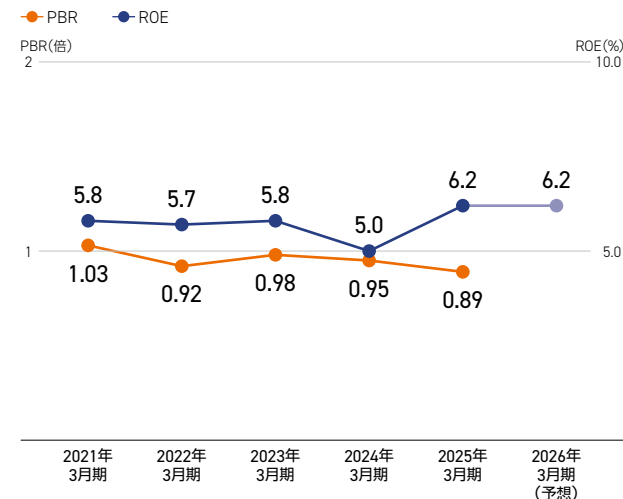
資本コストや株価を意識した経営の推進

当社は、持続的な成長と企業価値の向上に向け、資本効率および資本コストを意識した経営を重要課題と位置付けています。資本市場との対話を通じて得られる示唆は、財務戦略の方向性を定める上で欠かせないものであり、企業価値の本質的な向上に直結すると考えています。

しかし、足元ではPBRが1倍を下回る水準にあり、資本市場の期待に十分に答えられていないことも認識しています。主力であるオートボックス事業の成長性に対する市場の評価が限定的であること、加えて2024年4月に開始したFCパッケージ変更などの改革の成果がまだ十分に可視化されていないことが、その一因であると認識しています。

こうした課題に対し、当社は現中期経営計画において小売と卸売の二軸に経営資源を集中的に配分する方針を掲げ、2024年7月には報告セグメント変更および組織再編を実施しました。これは、事業ポートフォリオの最適化と戦略推進力の強化を図るものであ

PBR・ROEの推移



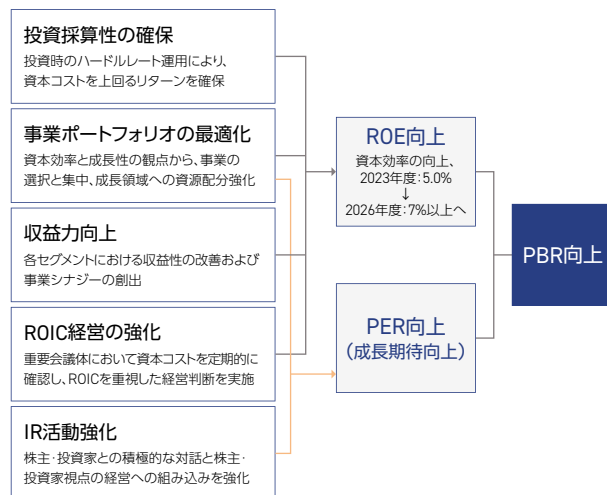
り、財務面から見ても資本効率と成長性の両立を目指した重要な施策です。

また、2023年度よりROIC経営を強化しており、2024年度には各事業にROIC目標値を設定しました。重要会議体において事業別ROICと資本コストを定期的に確認し、経営判断に反映する体制を整えています。これらの数値は、経営の質を測るものさしとして位置付け、社内にその意識を浸透させることに注力しています。

今後の成長投資においては、ROIC指標を用いた定量的な投資対効果の把握を徹底し、資本収益性を重視した意思決定を継続してまいります。現中期経営計画では、2026年度にROIC7.0%の達成を目標としており、2024年度はM&Aに伴う固定資産取得の影響によりROICは5.6%となりましたが、事業成長と収益力向上を通じて目標達成を目指します。

なお、ROEについてもまずは7.0%を達成すべき目標とし、これは最低限超えるべき水準と捉えています。次期中期経営計画においてはさらなる向上を図る方針です。

PBR向上に向けた取り組み



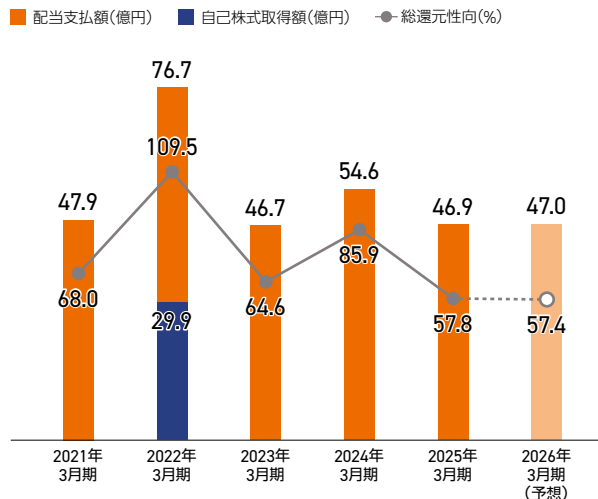
成長投資と株主還元の両立

現中期経営計画では、2024年度から2026年度の3年間で、総額350億円の成長投資を計画しており、そのうちM&Aには170億円を充てる方針です。2024年度はM&Aに約100億円を投じ、コンシューマ事業において複数の小売事業者を子会社化いたしました。また、店舗の新規出店を中心に約90億円の設備投資を実施し、初年度から積極的な投資を進めています。これにより3年間の投資計画に対してすでに50%超の進捗を示しています。

今後は、グループ化した子会社の成長および事業シナジー創出に向け、IT・物流などの事業基盤整備への投資を強化していきます。一方で、収益性が見込めない事業や拠点については、撤退や縮小の判断も視野に入れ、継続的なモニタリングを行っています。

株主還元については、長期ビジョンの達成に向けた成長機会への投資を優先しつつ、1株あたり年間60円の安定配当を基本方針として掲げています。成長投資とのバランスを考慮しながら、持続可能な配当政策を継続してまいります。

株主還元・総還元性向の推移



企業価値向上に向けた取り組み

当社グループは、企業価値の持続的な向上を目指し、財務だけでなく、人的資本・知的資本・自然資本といった非財務領域も含めた統合的な経営を推進しています。ESGの視点を経営に組み込むことで、社会的責任を果たしながら、長期的な成長とステークホルダーからの信頼獲得を図っています。

中でも人的資本は、企業の競争力と持続可能性を支える重要な基盤であると認識しています。従業員の能力開発、エンゲージメント向上、多様な働き方の推進に取り組むことで、社員一人ひとりが主体的に成長できる環境整備に取り組んでいます。これらの取り組みは、生産性向上やイノベーション創出にもつながり、結果として企業価値の向上に直結すると考えています。

また、企業価値の向上においては、投資家の皆様との対話は非常に重要な経営活動であると認識しており、IR面談や決算説明会などを通じていただいたご意見・ご要望、期待や懸念の声は、経営陣や取締役会に定期的に報告し、経営計画の策定や情報開示の方針に反映しています。

2025年度には、事業別セグメントの開示内容を拡充するなど、具体的な改善にも取り組んでいます。資本市場との信頼関係を築くためには、誠実かつわかりやすい情報発信が不可欠であり、統合報告書をはじめとする各種コミュニケーションツールを通じて、当社グループの中長期的な成長戦略を丁寧に伝えてまいります。

2032年度に連結売上高5,000億円を達成するという長期ビジョンは、従来の延長線にはない、大胆かつ挑戦的な目標です。その第一歩として位置付けられる現中期経営計画は、当社の再成長を左右する極めて重要なマイルストーンです。管理管掌として、現中期経営計画の着実な達成はもちろんのこと、事業の持続的成長と企業価値向上を支える財務の旗手として、財務戦略と非財務価値の両面から企業価値を高め、引き続き全力で取り組んでまいります。

フランチャイズチェーンパッケージ変更は、成長への歴史的転換点

オートバックスグループでは、2024年度にFCパッケージの大幅な見直しを実施し、ビジネスモデルの根幹に関わる改革に踏み切りました。

本インタビューでは、FC加盟法人の代表取締役社長お二人にご登場いただき、改革の評価、直面した課題、そして今後の展望について率直に語っていただきました。

P07 オートバックスフランチャイズシステム



株式会社バッフアロー
代表取締役社長
坂本 裕二



和希株式会社
代表取締役社長
山口 武

Q 今回のFCパッケージ変更をどのように評価されていますか？

坂本 今回のFCパッケージ変更は、本部が従来の卸売中心のビジネスモデルから脱却し、加盟店と一体となって売上向上に取り組む姿勢を明確に示した、非常に意義深い改革であると捉えています。これにより、本部とFC加盟店の双方が小売の売上拡大に向けて足並みを揃え、共に成長していくための土台が整ったと感じています。

この20年ほどの間に店舗の経営は様変わりしています。カー用品主体から、車検や板金、洗車やコーティングといった整備、そして事業領域を広げる中で、ロイヤリティ料率の見直しは、本部としての「生き残りをかけた挑戦」であると受け止めています。従来の1%から9%への変更は、単なる料率の調整ではなく、新たなサービス開発などオートバックス店舗の改革そのものであり、FC加盟店にとっても収益構造の見直しと成長の機会をもたらすものだと考えています。

山口 今回の改革は、長年の課題に本部が真正面から取り組んだ、まさに歴史的な転換点であり、ロイヤリティ構造の見直しに踏み込んだ堀井社長の決断を高く評価しています。改革には反対意見が付きものですが、スピード感をもって一斉に実行した点は非常に効果的だったと感じています。

我々FC加盟店は、この改革をチャンスと捉えており、商品の原価低減による粗利率の向上や本部との目線を一致させることにより、売上拡大の可能性に期待しています。特に当社では昨年度、改革に合わせて積極的な設備投資や賃金の引上げ、販促手法の見直しなどを実施し、これら実行力ある対応が成果に結びつきました。

今回の改革は、FC加盟店と本部が共に成長するための新たな土台を築いたものであり、今後のさらなる発展に向けた好機であると確信しています。

Q 改革に伴う課題や今後改善すべき点がありますか？

坂本 整備や車検をはじめとするサービス事業の拡大は、さらなる成長に向けて不可欠だと考えています。サービス主体のビジネスモデルへと転換する中で、すべてのFC加盟店がサービスによる収益基盤をしっかりと構築する必要があります。

また、現状では、店舗ごとに設備やサービスメニューにばらつきがあり、これを早急に統一し、標準化することが重要です。どの店舗でも同じ品質のサービスが提供できる体制を整えることで、ブランド価値の向上につながると考えています。



山口 坂本社長がおっしゃるとおり、サービス領域の強化は今後の持続的な成長において非常に重要な取り組みです。そして、それを支える「人財」への投資も欠かせません。今後、教育や研修がFCパッケージに内包化されていく中で、より実践的かつ成果が可視化できる人材育成の仕組みが求められます。例えば、車検に関与することの出来る人員の数など、単なる受講者数ではなく、教育の成果を定量的に評価し、可視化できる仕組みの構築を期待しています。

さらに本部には、各法人の実態を丁寧に把握し、適正な人員配置や教育投資が行われているかを見極め、支援する体制の強化を期待しています。売上が落ちると、こうした投資が後回しになり、結果としてサービス品質の低下につながります。だからこそ、本部には現場の状況を的確に捉え、必要な支援を迅速に提供してもらいたいと考えています。

Q 今後の展望について教えてください。

坂本 今回のFCパッケージ変更は、単なる制度の見直しにとどまらず、グループ全体の価値観や方向性を再定義するものでした。本部とFC加盟店が同じ目線で事業を捉え、共に売上を伸ばすという新たな関係性が生まれたことは、非常に大きな前進です。

ただし、改革はまだ道半ばです。後は、整備やサービス領域の強化、店舗の統一化、そして収益構造のさらなる見直しなど、取り組むべき課題や変わらなければいけないことが山積しています。一つ具体的な例として言うならば、本部が実施している販促活動です。チラシやダイレクトメールに掲載する商品やサービスの中身は、実は過去からほとんど変わっていません。本部も卸から小売へとビジネスモデルを変革したということは、こうした点についても小売の視点から早急な変革が必要ははずです。過去の時代からの脱却がまだまだできていないと感じています。我々も、改革の実行フェーズを担う覚悟を持って臨んでおり、本部には引き続き、強いリーダーシップを発揮していただきたいと考えています。

オートバックスグループが業界のリーダーとしてふさわしい存在となるためには、やるべきことはまだまだあります。今こそ本気で、共に前に進む時だと感じています。

山口 坂本社長より、今回の改革は本部としての「生き残りをかけた挑戦」だとありましたが、FC加盟店にとっても同じことだと捉えています。本部が大きな決断を下した今、我々も本気で変わらなければならない。もし、現状に甘んじているFC加盟店があるならば、今回の改革をきっかけに意識を変えるべきです。

この変革をチャンスと捉え、設備投資、人材育成、販促活動に積極的に取り組むことで、FC加盟店としての価値を高め、地域社会に貢献できる店舗づくりを進めていきたいと考えています。本部とFC加盟店が真の運命共同体として、互いに支え合いながら、より強いオートバックスグループを築いていく。そのために、私たちは現場からの声を堀井社長に届け続け、改革を共に進めていきたいと思っています。



戦略

1

モビリティライフを支え続ける

「タッチポイントの創出」

「拠点」拡大によるスケールメリットの増強

主軸であるオートバックス店舗の出店加速に加え、新ストアブランドの展開や成長戦略において重点領域としている「タイヤ販売」「車買取・販売※」「車検・整備」をターゲットとしたM&Aを積極的に推進。拠点拡大による顧客獲得を図るとともに、スケールメリットの増強を図っています。

※新車ディーラーを含む

施策

- ① オートバックスの拠点拡大 +13店舗
- ② 新ストアブランドの拠点拡大 +3店舗
- ③ M&Aによる拠点拡大 +101店舗

117の
新規拠点を拡大

1 | オートバックスの拠点拡大

2024年度は、前期比約4倍となるオートバックス13店舗を新規出店いたしました。出店スキームを見直し、検討期間を短縮することで、出店を再加速させています。2025年度は10店舗の新規出店を計画しています。



オートバックス・由利本荘店

2 | 新ストアブランドの拠点拡大

車買取・販売専門店「オートバックスカーズ」、タイヤ販売・車検に特化した「AUTO IN車検・タイヤセンター」、洗車・コーティングに特化した「Smart+1」など、当社では新たなストアブランドの展開を積極的に進めています。カー用品や車検・整備、車買取・販売を総合的に取り扱う「オートバックス」業態の出店に加え、エリア特性やターゲット層に応じた専門業態の展開を通じて、より多様な顧客ニーズへの対応と新規顧客の獲得を目指しています。



AUTO IN車検・タイヤセンター 熊本玉名店

3 | M&Aによる拠点拡大

M&Aを通じて、中古車販売店、ホンダ正規ディーラー、タイヤ専門店などを取得し、計101店舗のネットワークを拡大しました。今後も、M&Aを活用した拠点の拡充を積極的に推進してまいります。

重点領域①「タイヤ販売」

株式会社ビーライン



ビーライン行橋 R10号店

2025年1月

タイヤ専門店「ビーライン」を九州エリア中心に73店舗（FC含む）展開する株式会社ビーラインを子会社化。お値打ち価格でのタイヤ販売や迅速かつ丁寧な交換サービスを提供しています。タイヤ販売シェア拡大による競争力強化を図っています。

重点領域②「車買取・販売」

オトロンカーズ株式会社



オトロン 高崎店

2024年8月

自社ローン型中古車販売店を展開するオトロンカーズ株式会社を子会社化。オトロンカーズは、独自の審査による自社ローン専門の中古車販売店「オトロン」を運営し、首都圏を中心とする12都県で16店舗を展開しています。

株式会社東葛ホールディングス



ホンダカーズ 松戸東店

2024年10月

当社連結子会社においてHonda正規ディーラーを運営する株式会社東葛ホールディングスを子会社化。千葉県内に12店舗を展開。これにより、当社グループが運営する正規ディーラーは、Audi、BYDおよびHondaの3ブランドとなりました。

戦略
2

モビリティライフに合わせた 「商品・ソリューションの開発と供給」

組織と機能の統廃合によるコスト削減／価格競争力の強化

当社グループでは、収益の源泉である商品のサプライチェーンに関連する組織や機能の統廃合を進めることで、コスト削減および価格競争力の強化を図っています。

また、FCパッケージの変更を実行し、ロイヤリティ料率の改定をはじめ、店舗における全国統一ツールの整備やスタッフ教育制度の強化を通じて、顧客満足度の向上を目指しています。

施策

- ① 1. サプライチェーンマネジメント推進
- ② 2. FCパッケージの変更
- ③ 3. 本社機能・業務の改革

1 | サプライチェーンマネジメント推進

サプライチェーンマネジメントの観点から、商品の調達・開発機能、物流機能、営業機能の3つの側面について、グループ最適の視点による構造改革を推進しています。

第1フェーズとして、商品の調達・開発機能の集約を実施しました。2025年4月1日付で子会社の商品調達・開発に関わる事業を吸収し、オートバックスセブンの当該機能と統合しました。これにより、高品質かつ低コストなプライベートブランド商品の開発を通じて、競争力の強化を図っています。今後は、物流と営業機能の統合も、順次進めてまいります。



PBガソリン添加剤



PB車用エアコンフィルター

2 | FCパッケージの変更

2024年4月より、FCパッケージの見直しを実施し、ロイヤリティ料率の改定に加えて、全国統一施策を新たにパッケージに組み込みました。

施策の一例として、お客様がスマートフォンを通じてピット作業状況を確認できる「安心ピットカメラ」の全店舗導入や、店舗スタッフ向けの基本研修およびピットサービスなどの専門研修の充実化を進めています。



安心ピットカメラ

3 | 本社機能・業務の改革

オートバックスチェーン本部では、バックオフィス機能の見直しおよび部署の統廃合を進めるとともに、顧客接点となる店舗などへの人員再配置に取り組んでいます。

全社および各部門における継続的な業務の見直しとオペレーション改善の取り組みにより、2023年4月と比較して、2025年4月には本部人員の約4割において配置の最適化が進み、本部業務の省人力化が実現しつつあります。

また、人事異動を伴わずに店舗支援を行う仕組みとして、本社所属部署の業務を継続しながら、一定日数を店舗やコールセンターなどでの顧客対応業務を兼務する勤務制度を整備・運用しています。さらに、本社イントラネットの刷新や社内申請システムの見直しによる業務プロセスの簡素化を通じて、本社の生産性向上にも取り組んでいます。



コールセンター勤務イメージ



店舗勤務イメージ

戦略
3

モビリティライフの変化に対応した 「新たな事業ドメインの設定」

先行的取り組みにより将来の収益源へ

既存事業の拡大に加え、将来の収益源となる事業の確立を目指し、EV販売やEV関連ソリューションの開発、新たな電動モビリティの取り扱いなどに先行的に取り組んでいます。

また、社会課題の解決に資するサービスの事業化にも挑戦しており、新規事業の創出に向けた取り組みを継続しています。

施策

- ➡ 1. EV販売およびEV関連ソリューションの開発
- ➡ 2. 電動モビリティの取り扱い拡大
- ➡ 3. VEEMO Welfareのサービス開始

1 | EV販売およびEV関連ソリューションの開発

当社グループは脱炭素社会の実現に向けた安全・安心なEV普及の促進を目指し、EVディーラーの運営や、充電インフラの整備を推進しています。

充電インフラの整備においては、2030年までに、EV急速充電器をオートバックスグループ100店舗へ設置することを目標設定し、2024年度末までには16店舗へ導入しています。

また、EV販売においては、子会社の株式会社ボックスeモビリティを通じて、電気自動車メーカーであるBYDの正規ディーラー3店舗（BYD AUTO練馬・BYD AUTO宇都宮・BYD AUTO東京ベイ東雲）を展開しています。



BYD AUTO 練馬



EV急速充電器

2 | 電動モビリティの取り扱い拡大

オートバックスグループでは、新たな移動手段として活用ニーズが高まっている電動キックボードなどの電動モビリティの取り扱いを2024年2月より開始しています。現在は電動モビリティの商品ラインアップ数や取扱店舗数の拡大に注力しており、取扱店舗数は、2024年度末時点で38店舗まで増加しています。

また、2025年5月より株式会社TENTが運営するレンタル&サブスクモール「カウリル」に出店し、電動モビリティのサブスクリプション・レンタルサービスも開始しています。



3 | VEEMO Welfareのサービス開始

「VEEMO Welfare」は、お身体の不自由な方などが利用できる障害者等用駐車スペースをスマートフォンから事前予約できるソリューションです。社会課題にもなっている障害者等用駐車スペースの不適切利用防止と利用者の利便性向上を目的としています。2025年5月には、成田国際空港（千葉県成田市）に導入いただいております。今後は全国の大規模商業施設や病院、公共施設等へ導入を拡大することにより、誰もが安心して移動できる社会の実現を目指しています。



VEEMO Welfare

キャピタルアロケーション

中期経営計画初年度より積極的な設備投資・M&Aを実施

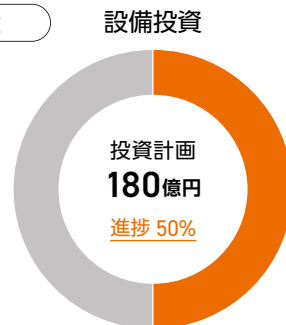
中期経営計画期間中のキャピタルアロケーションは、累計350億円規模の投資を計画しています。成長機会への投資を優先しつつ、1株当たり年間60円の安定配当を維持する方針を掲げています。

中期経営計画の初年度より、設備投資やM&Aに積極的に取り組み、当該3年間の投資計画に対して、すでに50%超の進捗となりました。2024年度はM&Aによりグループとなった子会社の業績寄与も顕在化し、連結ベースでの利益拡大に資する結果となっています。

引き続き、既存事業における新規出店やIT等の設備投資を進めつつ、グループシナジーを創出するM&Aの推進により事業拡大を図っていく計画です。

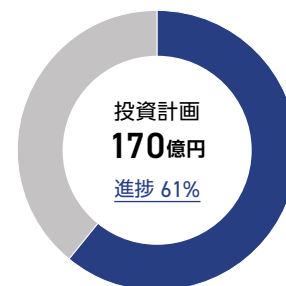
2024年度実績

投資



主な内訳	● 新規出店	25億円
	● S/B R/L増改築	3億円
	● 土地	24億円
	● 情報化投資	12億円
	● その他	23億円

M&A投資



主な内訳	● オトロノカーズ(株)
	● (株)東葛ホールディングス
	● ビーライングループ等
※M&A投資額の合計は、単体投資額から、買収時に対象会社が保有する現預金を差し引いた連結ベースでの投資キャッシュフローから算出	

中期経営計画推進力向上の背景

部門・子会社を横断したタスクチームを組成 中堅・若手メンバーにより計画策定から実行まで一貫して推進



経営企画部長
鈴木 宏典

当社は、これまでの中期経営計画において、計画発表後の実行段階において十分な推進力を発揮できず、事業推進部門や子会社における施策の具体化や実務への落とし込みが不十分であるという課題を抱えていました。また、各部門が個別最適に陥るケースも多く、グループ全体としての一体

感や推進力を十分に発揮できない状況が見受けられました。

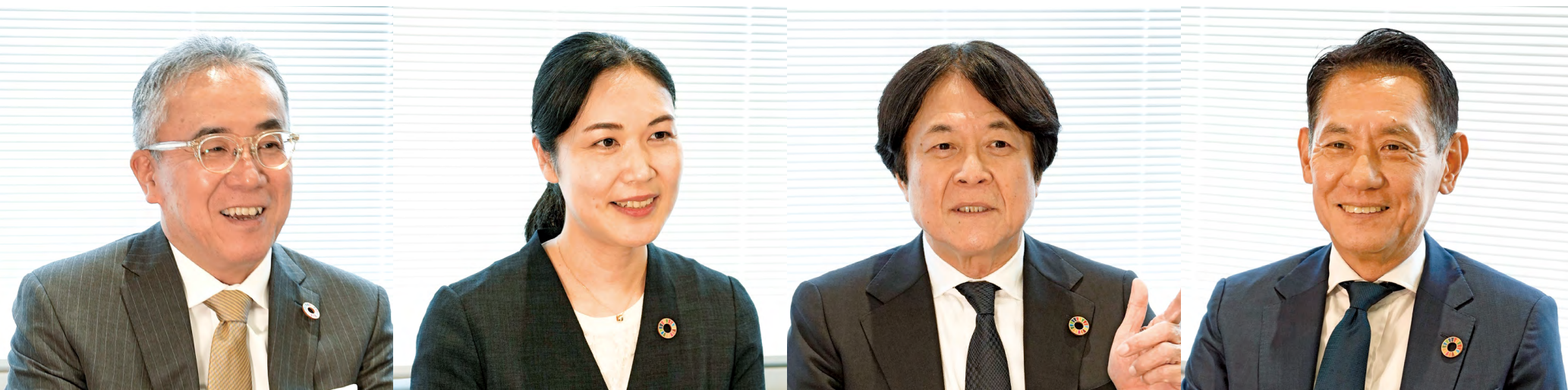
こうした課題に対応すべく、当中期経営計画では、計画立案から実行までのプロセスを抜本的に見直し、従来とは異なるアプローチに挑戦しました。

「2024中期経営計画」の策定は2022年10月よりスタートし、次世代の経営幹部候補となる部門長クラスを中心に、総勢30名による策定検討チームを組成しました。メンバーは「そもそも中期経営計画は必要か?」という根本的な問いから議論を始め、外部環境、自社、競合の分析を通じて、当社が進むべき方向性をはじめ、戦略、戦術についてフラットな視点で議論を重ねました。

計画遂行にあたっては、全従業員が計画を「自分事」として捉え、意識・行動の変容につなげることが重要であるとの共通認識のもと、拠点ごとにキックオフミーティングを実施し、受け身ではなく能動的に、連結グループが一丸となって目指す経営計画であることをPRしました。

実行段階では、戦略・施策ごとに9つのチーム、約50名からなる「中計実行タスク」を編成し、事業・部門間の連携促進や定期的な進捗モニタリングを実施し、実行力の向上を図りました。各チームの活動を通じて、従業員への理解・浸透が進み、各課題の着実な実行につながったことで、初年度の目標達成に寄与したと振り返っています。

今後も、経営企画部として中期経営計画の推進をリードし、戦略および重点施策の確実な遂行を通じて、2026年度の経営目標の達成を目指してまいります。



松田 洋祐

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
監査等委員

鴨居 達哉

社外取締役

長期ビジョンの実現に向けて、 戦略的投資と組織・人材の進化により、 変革を着実に推進することを期待しています。

Q 2024中期経営計画の初年度における評価と、
戦略実行力向上に向けたポイントについて
お聞かせください。

松田 2024年度は、当社が掲げる新たなビジネスモデル
への転換に向けた重要な初年度であり、戦略的なM&Aを

積極的に実施した点を高く評価しています。これは単なる
事業拡大ではなく、長期視点での戦略的投資でもあり、経
営陣も強い覚悟を持って意思決定を行っています。引き続
き、アクセルとブレーキのバランスを取りながら拡大路線
を推進するとともに、各施策が着実に成果へつながらよう
に運営することが重要です。特に、成長のスピードを維持

するためにも、不採算事業については徹底的に見直し、
ROEの持続的な改善を図る必要があります。

小泉 私が当社の社外取締役に就任したのは2021年です
が、当時は5カ年ローリングプランのもと、クルマを利用す
るシーンに合わせたサービスを提供するために6つのネット

ワークの構築と5つの事業基盤の強化を進めました。これらの取り組みを経て、2024年度にはM&Aの初期コストや人件費の上昇といったコストを吸収しつつ、増収増益を達成し、計画を上回る成果を上げました。特に、「タッチポイントの創出」「商品・ソリューションの開発と供給」「新たな事業ドメインの設定」という3つの重要戦略が着実に進捗している点は、今後の成長に向けた確かな布石と言えます。拠点が拡大したことによって、今後、顧客数が増加することが見込まれ、中長期的な成長に寄与していくものと期待しています。資本効率についてもROIC・ROEともに改善していますが、PBRが1倍を下回っていることは引き続き課題として認識しています。

金丸 2024年度は、将来に向けたさまざまな仕込みを行いながら目標を達成し、良いスタートを切ることができまし



た。社員のモチベーションも高まっており、組織全体に前向きな空気が醸成されていると感じています。今後、多くの種がどのように花を咲かせていくのか、進捗を注視していきたいと考えています。

取締役会では中期経営計画の進捗報告が定期的に行われており、社外取締役も率直な意見を述べる機会があります。経営陣は、そうした社外取締役からの意見や助言を真摯に受け止めており、今後は、各戦略との関連性を明確にしながら、透明性の高い情報開示を継続していただきたいと考えています。

鴨居 私は2025年6月に当社の社外取締役に就任しました。社外取締役就任のお話をいただいた際には、他の社外取締役と面談させていただき、どのような考えを持って経営に参画しているのかについてブリーフィングを受けました。そして、オンボーディングプロセスにおいては、経営企画部から2024中期経営計画の詳細について当社の戦略と課題を深く理解する機会を得ました。

国内マーケットは、人口減少に伴い自動車販売台数が減少していくことが予想され、お客様との接点のデジタル化や自動車のソフトウェア化など、大きく変化しています。このような事業環境の中、当社は2024中期経営計画で、新たな成長ステージに向けた積極的な投資や、新たな事業ドメインの開拓に注力し、多角化を図ることを掲げています。

計画の推進にあたって、経営陣は、現場を統括するリーダー層とコミュニケーションをしっかりとっており、方針・戦略の浸透を図っていますが、計画をやり切るためには、組織全体の実行力の底上げが不可欠です。具体的には、これまで強固なオートバックス事業を中心として拡大・成長するス



テージでしたが、特に、新事業を創造していくステージへと進むためには、市場分析力、戦略立案能力、課題解決力といった能力がより一層求められます。また、同じ文化や経験を持つ人だけでの同質的な議論からは、変革は生まれません。当社にない能力・経験を持った人材を外部から積極的に採用し、多様なバックグラウンドを持つ人材の採用・登用を通じ、新たな視点を取り入れていくことが重要です。

そして、サプライチェーンの強化を図ることが必要です。新しい事業を運営するために適切なものとなっているか、サステナブルなものになっているか、デジタルインフラは堅牢で柔軟なものになっているか、といった観点で見直しを進めてほしいと考えています。

小泉 2032年度に売上高5,000億円という目標に向けて新たな事業領域を開拓・拡大していくためには、人材の確



保・育成が極めて重要です。当社が物販からサービスへビジネスモデルをシフトする中で、整備士の確保・育成に早期から取り組んできた点を評価しています。

今後、国内市場の縮小が見込まれる中、グローバル展開も重要な成長ドライバーです。これまで海外の事業は苦戦してきましたが、堀井社長のもとで体制を刷新し、縦割りの事業部制から小売と卸売の二軸体制に転換しています。グローバル戦略の再構築に注目しており、今後の展開に期待しています。

また、オートバックス事業が持つ非常に高いブランド力を生かし、革新的な進化を遂げることを期待しています。

松田 業績が伸びていることは喜ばしいことですが、今後の着実な成長に向けては、どの施策が効果を発揮しているのかを的確に分析し、強みをさらに伸ばしていくことが重要

です。また、社員が手応えを感じられるよう、丁寧なコミュニケーションを重ねることも欠かせません。2032年度売上高5,000億円という目標は、現状の積み上げだけで達成できる数字ではありません。個別の戦略にとどまらず、非連続の成長を実現するための大きなビジョンと、それを支える強い意志が経営陣に求められます。

Q **カー用品販売業から「総合モビリティアフター業」への転換を図っていますが、現状認識と今後への期待についてお聞かせください。**

小泉 私は当社の社外取締役に就任してから4年となりますが、この間にもお客様のニーズは一層多様化し、車の概念そのものが変化するなど、自動車業界の変革は加速しています。成熟した国内マーケットにおいて、トップラインを伸ばすために、物販や車検サービスに加え、新たなサービスや中古車事業などを通じてお客様とのエンゲージメントを拡大・強化している現在の取り組みは、非常に的確な方向性を示していると感じています。

松田 FC加盟店と当社が共に小売を重視し、オートバックスグループ全体で再成長を目指すという考えのもと、2024年4月にFCパッケージの見直しを実施しました。FC加盟店の離脱のリスクを伴う大きな変革でありながら、果敢に実行した点は非常に意義深い取り組みであると受け止めています。社内でも、「堀井社長だからこそ実現できた変革」と評価されています。

現在、成長に向けた積極的な投資が進められており、投資判断にあたっては採算性を重視しています。これは重要な視点ではありますが、安全な投資を積み重ねるだけでは、規模の拡大にはつながっても、本質的な変革には至りません。新しい事業の立ち上げや変革を推進するためには、必要な機能や人材を有する企業かどうかという観点も含めた、より広い視野での判断が必要です。

金丸 FCパッケージを変更したことは、当社にとって大きな決断でした。現在のところ、変更はスムーズに進み、運営にも支障は見られていません。ただし、今後FC加盟店の業績にどのような変化が生じるか、それが当社の業績にどのように影響するかについては、引き続き注視していく必要があります。

また、サービスの質が維持・向上されているか、顧客満



足度の推移についても継続的に確認していくことが重要です。今回の変革が、FC加盟店と当社の双方にとって利益をもたらす「Win-Win」の関係構築につながるものであったかどうか、今後も注視していきたいと考えています。

**Q 2023年5月にパーパス、ビジョンを
発表しましたが、当社の社会的意義や
期待する点についてお聞かせください。**

小泉 当社のパーパス「社会の交通の安全とお客様の豊かな人生の実現」と進化の方向性「出かける楽しさを提案し続ける会社へ」は、長期ビジョン「Beyond AUTOBACS Vision 2032」に関する取締役会での議論において、執行側での検討を踏まえて提示されたものです。取締役会では、パーパスと経営戦略の整合性、当社の強みや競争優位性との関連性、将来のマーケット動向を踏まえ、売上高5,000億円の目標達成に向けた成長ドライバーの具体性、そして投資家に対して説得力あるストーリーを提示できるのかということについて、社外取締役からも多くの意見がありました。

身近なメンテナンス拠点として「総合モビリティアフター業」を目指すにあたっては、現行のパーパスがその方向性を十分に支えているか、必要に応じて新たなパーパスを掲げることも視野に入れるべきだと考えています。

松田 非連続の成長を実現するためには、何を伸ばしていくのかを明確に示す必要があります。そのためにも、オートバックスを変革する覚悟を、インパクトのあるエッジの効い

たメッセージとして打ち出すとともに、ビジョンや進むべき方向性を具体的かつ説得力のあるストーリーとして整理し、繰り返し発信していくことが重要です。投資家がそのエクイティストーリーに利益の裏付けを感じられれば、企業価値向上が期待できます。

また、社内では会社の変化に気付かなくても、外部からの評価が高まることで社員の意識やモチベーションが向上し、組織全体に活力が生まれるという側面もあります。経営陣には、こうした好循環を生み出すためにも、より積極的な情報発信をさらに実施してほしいと考えています。

鴨居 私はこれまで複数の企業で社長を務めてまいりました。在任中は外部への情報発信に力を入れており、これは外部の理解を得るためもありますが、社員に対して会社の方向性や価値に気付いてもらいたいという気持ちが強くありました。実際には、外部向けは4割程で、社内向け6割の意識で発信していたと記憶しています。当社の経営陣にも、ぜひそのような視点を持ち、社内外への発信をさらに強化していただきたいと期待しています。

**Q 当社のガバナンス、取締役会の特徴や
課題についてお聞かせください。**

小泉 以前の取締役会では個別の議案審議や業務執行に関わる報告が多かったのですが、現在は、2024中期経営計画のもと、「稼ぐ力」をどのように高めていくのかといった企業価値向上に向けた議論が増え、率直かつ建設的な意見交換が行われています。

今後の検討課題として、取締役の総報酬に占める業績連動報酬（株式報酬）の割合が低い点が挙げられます。長期ビジョンや中期経営計画と連動したインセンティブプランの策定は、経営陣の意識と行動をより戦略的に結びつける上で重要であり、検討を進めるべきテーマだと考えています。

金丸 当社の取締役会の特徴として、社外取締役が経営に深く関与し、助言と提言を積極的に行っている点が挙げられます。取締役会では社外取締役の意見が求められる場面が多く、執行側からの情報提供も十分に行われています。社長との対話の機会も適切に確保されており、意思疎通が円滑に図られています。

また、社外取締役のみで議論を行う「独立社外役員連絡会」も定期的に開催されており、その内容は社長へフィードバックされ、経営課題に対する多角的な視点の共有が図られています。取締役会の実効性評価で明らかになった課題に対しても真摯に対応しており、今後も取締役会やその他の会議体のあり方、意思決定プロセスについて、継続的な見直しを通じ、実効性のさらなる向上が期待されます。

松田 堀井社長の就任以降、2023年には執行役員制度の廃止、2024年には報告セグメントの変更に伴う組織再編など、経営執行体制の再構築が進められています。こうした取り組みは、企業としての変革への強い意志を示すものであり、今後の成長に向けた重要な基盤となると捉えています。

目標として掲げる売上高5,000億円の達成は、組織力を最大限に発揮しなければ実現することが難しい数字です。

より実行力のある強固な組織体制の構築に向けて、社外取締役として必要な助言や提言を通じて、今後も積極的に関与していきたいと考えています。

鴨居 企業価値の向上において最も重要なのは、執行側の体制をいかに強固なものにするかという点です。当社は、新たな成長フェーズへ転換しようとしていますが、それに伴い執行側に求められる能力も変化しています。現在は、高い戦略立案能力と実行力を備えたリーダーシップチームへの移行期にあると認識しています。私は、執行側に近い視点を持ちながら後押しすることで、共に新しいステージを築いていきたいと考えています。

Q

サステナブルな成長に向けて注力すべきテーマや課題についてお聞かせください。

金丸 近年、自動車関連業界では不祥事が相次いでおり、企業の信頼性が改めて問われています。当社は、新たな子会社やFC加盟店が加わりグループが拡大していますが、社会から継続的に信頼される企業であり続けるためには、コンプライアンスの徹底と透明性の高い運営が不可欠です。法務の専門的な視点を持つ立場として、グループ全体のガバナンス体制やリスク管理の状況を継続的に確認し、必要に応じて助言・提言を行うことで、健全な企業運営の実現に貢献していきたいと考えています。

小泉 これまでにないスピードでM&Aを実行し、連結子会社が増加している状況においては、グループ全体の内部統



制の強化が急務です。常勤監査等委員として、必要な監査や提言を通じて、守りのガバナンスをさらに強化し、持続可能な成長を支える基盤づくりに取り組んでいきたいと考えています。

鴨居 当社はモビリティという社会インフラに関する重要なサービスを提供しており、今後の日本における高齢化の進展を踏まえると、高齢者のためのモビリティやその支援など、社会的役割や当社の存在意義が広く認知されるよう、積極的な情報発信が求められます。

事業の多角化が進む中で、ガバナンスと人材戦略の強化は不可欠です。人材面では、女性管理職比率や育児休業取

得率といった定量的な指標に加え、多様な人材が高いエンゲージメントを持って活躍している姿を、外部に向けて積極的に発信してほしいと考えています。

松田 中期経営計画で掲げた施策を着実に実行し、目標を達成することがサステナブルな成長の基盤となります。計画初年度は好調なスタートを切ることができました。今後は組織体制と人材のさらなる強化を通じて変革を加速させ、長期ビジョンである売上高5,000億円の達成に向けて確度を一層高めていくことが必要であり、そのための提案や意見を述べてまいります。

オートバックスセブングループは、プロフェッショナルでフレンドリーな存在として人の暮らしに寄り添い、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に向け、さまざまな価値を提供し続けます。

サステナビリティの考え方

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っていきたく考えています。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。

WEB | サステナビリティ基本方針

WEB | ESGデータ

私たちの目指す社会

人とクルマと環境が調和する安全・安心でやさしい社会

私たちのありたい姿

プロフェッショナルでフレンドリーな存在



環境

当社は、事業活動が環境に与える影響を考慮し、廃棄物の適正な処理、物流や店舗における環境負担の低減を実施し、持続可能な共進社会を目指します。

- 環境方針
- 気候変動への対応（TCFD提言に基づく開示）
- 廃棄物の削減
- リサイクルシステム
- 環境配慮型商品

WEB | 環境 | サステナビリティ



社会

当社は、豊かなクルマ社会の創造を目指すために、社会に関わるさまざまな取り組みを推進しています。提供する商品やサービスの品質管理を徹底することはもちろんのこと、当社の従業員の育成や働き方の改善を進め、多様性に対する取り組みを強化しています。また、全国の各店舗において、地域社会に対する貢献活動も行っています。

- 安全・安心
- 地域社会
- ダイバーシティ
- 人材育成
- 人権の尊重
- サプライチェーン
- 健康経営
- 商品の品質管理

WEB | 社会 | サステナビリティ



ガバナンス

当社は、コーポレート・ガバナンスを強化するとともに、内部統制システムの構築、法令順守の徹底、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を目指します。

- 内部統制システム
- コンプライアンス
- 統合リスクマネジメント
- 内部通報制度
- 情報セキュリティ

WEB | ガバナンス | サステナビリティ

重要課題 (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・社会に配慮した取り組みの充実
省エネ等のCO₂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

2024中期経営計画期間の重点課題

当社は、SDGsやISO26000、GRIスタンダード等から当社が取り組むべき社会課題リストを作成し、それらの重要性を経済性と社会性の2軸で評価し、妥当性の検証等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・社会に配慮した取り組みの充実」「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。

自然環境や人権への配慮といった企業に対するサステナビリティ経営への社会的要請は年々高まり、人材不足の深刻化やデジタル技術の進歩など、当社を取り巻く環境は急速に変化し、厳しさを増しています。こうした事業環境を踏まえ、「出かける楽しさを提案し続ける会社」となるために対応すべき喫緊の課題を整理・抽出し、中期経営計画において重点的に取り組むべき非財務課題を「環境・社会に配慮した取り組みの充実」とし、人事中期方針として「人的資本の最大化」「イノベーションを創出する組織の変革」「戦略的な人員配置」を設定しました。

2024中期経営計画期間に推進する重点課題

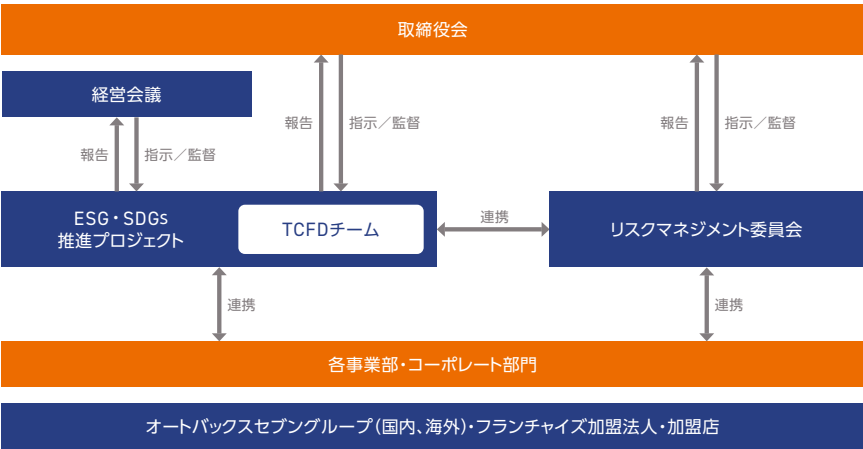
マテリアリティ	社会への貢献 (非財務目標)	経済価値の創造／KPI	2024年度 実績	2030年度 目標
環境・社会に配慮した取り組みの充実	脱炭素社会の実現に向けた安全・安心なEV普及の推進	急速充電器設置	13店舗	43店舗
		EV車検の推進 (車検台数)	1,136台／年	3,440台／年
		EV販売の推進 (販売台数)	302台／年	2,500台／年
	環境配慮型店舗の設置によるCO ₂ の削減	環境配慮型店舗の推進	103店舗	140店舗
	環境配慮型ビジネスの推進	環境にやさしい商品開発	298商品	300商品
	サーキュラーエコシステムの実現	オイル缶削減 (量り売りオイル販売比率向上)	▲5万缶 (削減)	▲26万缶 (削減)
人事中期方針	人的資本への重点投資分野	KPI	2024年度 実績	2030年度 目標
人的資本の最大化	人材育成・リスキリング	データ分析人材の育成	教育受講者183名	320名
		2級整備士の確保と育成	1,059名	1,100名
	ダイバーシティ&インクルージョン	女性管理職比率の向上	7.5%	18.0%
イノベーションを創出する組織の変革	リソース・タレントマネジメント	女性従業員比率	18.1%	30.0%
		男性育休取得の推進	51.7%	100.0%
戦略的な人員配置	エンゲージメント向上	従業員エンゲージメント (旧いきいき度)	2.6	3.0

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。

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。2023年度以降、取締役ではない事業統括（当時）が各目標の達成に向けた取り組みを主導し、各事業部門およびコーポレート部門と連携を図りながら推進しています。2024年度には、推進責任を部門長へ移管する体制を整えました。この推進体制のもと、経営会議で実行施策の進捗を継続的にモニタリングし、「人とクルマと環境が調和する安全・安心でやさしい社会」の実現へ向けた取り組みを進化させています。KPIの進捗状況については、経営会議または取締役会において年4回報告を行い、進捗の共有を図っています。また、KPIの見直しや変更が生じる場合には、適切な会議体にて審議・決定を行っています。

さらに、各事業統括（当時）は、KPIごとに施策内容や取り組み状況、課題をイントラネットを通じて共有することで、社内全体への取り組み浸透を図っています。



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、GRI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、執行役員（当時）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・社会に配慮した取り組みの充実」「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
2022年 6月	TCFD提言へ賛同表明
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
2023年 7月	CDP気候変動質問書の回答開始
～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

重要課題（マテリアリティ）活動進捗

当社は、非財務目標として重要なテーマを設定し、それに対応するKPIを策定しています。これにより、企業としての目指すべき方向性を具体的に示すとともに、的確な進捗管理を通じて目標の着実な達成を図っています。各指標の進捗状況については、会議体において定期的にモニタリングを実施しており、2024年度には社長および全事業統括（当時）の評価項目にも組み込まれました。こうした取り組みにより、目標達成に向けた責任を全社的に共有し、進捗管理の徹底を推進しています。

マテリアリティ

社会課題を解決する事業の創出

環境・社会に配慮した取り組みの充実

成長し続ける組織・人材

持続可能かつ強固な経営基盤

非財務目標とKPI

非財務目標	範囲	KPI	2024年度実績	2030年度目標
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	19万個/年	23万個/年
	チェン	タイヤ安全点検※1	762万件	860万件
	連結	地域交通安全イベントの開催	9回/年	25回/年
整備士の地位向上と育成	連結	検査員の確保と育成	680名	1,000名※2
	連結	2級整備士の確保と育成	1,059名	1,100名※2
	連結	EV対応教育の完了	698人	1,069名
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	59台	111台
環境配慮型店舗の設置によるCO2の削減	連結	環境配慮型店舗の推進	103店舗	140店舗
環境配慮型ビジネスの推進	単体	環境にやさしい商品開発	298商品	300商品
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)	5万缶/年	26万缶/年※3
脱炭素社会の実現に向けた安全・安心なEV普及の促進	連結	急速充電器設置	13店舗	43店舗
	連結	EV車検の推進(車検台数)	1,136台/年	3,440台/年
	連結	EV販売の推進(販売台数)	302台/年	2,500台/年
多様な人材が活躍できる企業風土づくり	連結	女性従業員比率の向上	18.1%	30.0%
	連結	女性管理職比率の向上	7.5%	18.0%
	連結	男性育休取得の推進	51.7%	100.0%
チャレンジを評価する仕組みづくり	単体	社員いきいき度の維持	2.6	3.0
健康で活力あふれる職場づくり	連結	喫煙者比率低減の推進	36.4%	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	既存方針定点チェック、関連方針策定・開示	更新
さらなるモニタリングの強化	単体	ガバナンス体制と進捗状況のモニタリング強化	社内周知および適切な開示の実施	改良
価値創造に向けたデータ基盤整備と活用	連結	データ活用プロジェクトの推進	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
	単体	データ分析人材の育成	教育受講者183名	320名

※1 KPIに「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)」を設定していましたが、2024年度に見直しを行い「タイヤ安全点検」に変更しております。

※2 連結子会社が機えたことに基づき実績が増加しております。2030年度目標は、2025年度に見直しを行う予定です。

※1 KPIに「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）」を設定していましたが、2024年度に見直しを行い「タイヤ安全点検」に変更しております。

※2 連結子会社が増えたことに基づき実績が増加しております。2030年度目標は、2025年度に見直しを行う予定です。

※3 連結子会社が増えたことに基づき2030年度目標を変更しております。

気候変動への対応

TCFD提言に基づく開示

当社は、気候変動への対応を重要な経営課題の一つと位置付け、2022年6月にTCFD提言への賛同を表明しました。これに基づき、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標および目標」に関する情報開示を積極的に進めています。



2023年度からは国内すべての子会社におけるScope1・2の情報を収集し、2025年度開示に向けてScope3の準備を進めています。また、システム導入による省力化を図りながら、CO₂排出量の見える化にも取り組んでいます。さらにCDPへの回答を通じて気候変動関連情報の拡充と開示を進め、ステークホルダーとの円滑な対話を促進し、企業価値向上を目指します。

WEB | 気候変動への対応

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。非財務目標として設定したKPIの進捗状況は、経営会議または取締役会において年4回報告し、進捗の共有を行っています。また、見直しや、KPIに変更が生じる場合は、適切な会議内で審議・決定を行っております。

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的リスク、気候変動への適切な対応による機会を特定しました。

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、事業への影響度や発生頻度を分析・評価し、高リスク項目から対応策を議論し、発生前のけん制を行うことを目指しています。また、重要リスクの状況は、取締役会へ報告され、各部門に対策など具体的な支援を実施しています。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、各事業より情報を収集し、リスクの特定と機会の識別を行い、適切な対応を進めています。また、気候変動は別途TCFDチームが財務的影響の算出を含めた評価を行っています。こうして特定されたリスク情報や対応策は、リスクマネジメント委員会と共有特定され、組織全体のリスク管理項目に統合しています。

指標および目標

「人とクルマと環境が調和する安全・安心でやさしい社会」を目指し、温室効果ガス排出量削減に取り組んでいます。削減目標として、2030年度までに、売上高1億円あたりのCO₂排出量を2024年度比で40%削減することを掲げています。また、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）の達成を目指し、取り組みを推進しています。

人的資本強化に向けて

人材戦略

当社グループでは「2024中期経営計画」の実現に向け、成長し続ける組織・人材を基盤としてグループの稼ぐ力を向上させるため、「人的資本の最大化」、「イノベーションを創出する組織の変革」、そして「戦略的な人員配置」の3つの人事中期方針のもと、「ダイバーシティ&インクルージョンの推進」、「人材育成」、「リソース・タレントマネジメント、人的資源の見える化」および「エンゲージメントの向上」を重点課題と位置付けて取り組んでいます。



TOPICS

女性活躍推進に向けた取り組み

当社グループでは、2030年までに女性管理職比率18%（連結）の達成を目標としています。現状は7.5%にとどまっており、管理職志向の女性従業員が少ないことが課題です。この課題に対応するため、2023年度より、女性従業員と女性管理職、さらに社外取締役や顧問を交えた意見交換やワークショップを実施しています。多様な視点からの対話を通じて、管理職として働くイメージの形成やロールモデルの発見、職場環境における課題の把握につなげています。

今後も女性が自らのキャリアを主体的に描ける環境づくりを進め、多様な人材が活躍することでイノベーションを創出する組織への変革を目指してまいります。



2024年12月に実施した交流会の様子

交通事故ゼロへの取り組み推進 ～タイヤ安全点検～



非財務目標 KPI責任者
営業企画部長
平井 真由

交通事故ゼロの実現は、当社のみならず自動車業界全体にとって喫緊の課題です。当社は、モビリティライフのインフラを支える企業として、タイヤ安全点検や地域イベントを通じて、安全・安心な社会の実現を目指しています。

KPI タイヤ安全点検

2024年度実績

762万件/年

2030年度目標

860万件/年

背景と課題

一般道路および高速道路における四輪・二輪の出動理由トップ3のうち、1位は「バッテリー上がり」、2位は「タイヤのパンク」です（出典：一般社団法人 日本自動車連盟（JAF））。タイヤのパンクの主な原因は空気圧不足であり、近年ではガソリンスタンドのセルフ化などにより、タイヤ空気圧の点検機会が減少していると考えられます。このような背景から、店舗におけるタイヤ安全点検の強化は、交通事故防止に向けた重要な取り組みと位置付けています。

参考WEB | 日本自動車連盟（JAF）

取り組み

当社では、オートバックス店舗での「おクルマ無料安全点検」の実施と啓発活動を通じて、交通事故ゼロの実現を目指しています。具体的な取り組みは以下のとおりです。

- 自社HPでの「おクルマ無料安全点検」の訴求とwebを利用した作業予約体制の完備
- 店頭スタッフによるタイヤ空気圧点検訴求ビブスの着用
- 店舗イベントの開催による啓発活動
- 道の駅やインターチェンジでのタイヤ空気圧チェック啓発イベントの実施



今後の展望

今後も本部とFC加盟法人・店舗が一体となって「交通事故ゼロ」の実現に向けた活動を継続し、モビリティライフのインフラを支える企業として、店舗における無料安全点検の推進はもちろん、地域イベントを通じた安全・安心の提供を推進することで、自動車整備業界全体の発展に貢献してまいります。

タイヤ安全点検の促進による主な効果

▶ 環境面

燃費の改善：適正な空気圧により転がり抵抗が減少し、燃費が向上。CO₂排出量の削減と日常的なコスト削減に
タイヤ寿命の延長：偏摩耗を防ぎ、交換頻度を低減。資源の有効活用

▶ 交通安全の向上

事故の未然防止：空気圧不足や摩耗によるトラブルを防ぎ、重大事故のリスクを低減
車両の安定性向上：適正な空気圧と溝の深さ維持によりブレーキ性能や操縦安定性が向上

▶ 社会面

地域の安全意識の向上：啓発活動により交通安全意識の醸成と事故の少ない地域づくりに貢献

環境配慮型ビジネスの推進 ～エンジンオイル缶の削減～



非財務目標 KPI責任者
メンテナンス商品部長
仲西 桂

当社では、環境配慮型ビジネスの一環として、エンジンオイル缶の削減に取り組んでいます。量り売り販売比率の向上を通じて、廃棄物の削減と資源の有効活用を推進し、持続可能な社会の実現に貢献します。

KPI オイル缶削減

2024年度実績

5万缶削減/年間

2030年度目標

26万缶削減/年間

背景と課題

国内では依然としてガソリン車の保有台数が多く、エンジンオイル交換の需要は今後も継続すると見込まれます。エンジンオイルは主に金属缶で提供されており、オートバックス店舗においても交換時に多くの廃棄缶が発生しているのが現状です。こうした中、廃棄物の削減および環境負荷の低減を図る上で、店舗におけるオイル缶削減は重要な課題となっています。

取り組み

当社では、量り売り販売比率の向上を通じて、エンジンオイル缶の削減に取り組んでいます。具体的な取り組みは以下のとおりです。

- サプライヤーとの協働による量り売りオイル商品の開発
- FC加盟法人・店舗ならびにお客様双方に魅力ある商品の開発・提供
- 商品ラインアップの拡充による選択肢の提供

これらの取り組みにより、量り売りオイルの販売比率は2020年度の27%から2024年度には44%まで向上しました。



今後の展望

今後も、量り売りオイルの販売比率向上を継続的に推進し、エンジンオイル交換に伴う廃棄缶の削減に取り組んでまいります。環境に配慮したビジネスの拡大を通じて、資源の有効活用と廃棄物削減の両立を図り、持続可能な社会の構築に貢献していきます。

オイル缶の削減による主な効果

▶ 環境面

廃棄物の削減：使用済み金属缶の発生を抑制。環境負荷を軽減
CO₂排出量の削減：缶の製造・輸送・廃棄に伴う排出を削減

▶ 経済面

コスト削減：容器代や廃棄処理費用の抑制、運営効率を向上
業務効率化：量り売りにより在庫・廃棄管理の負担を軽減

▶ 社会面

環境意識の醸成：量り売りの選択を通じ、持続可能な消費行動を促進

整備士の地位向上と育成 ～2級整備士・検査員の確保と育成～



非財務目標 KPI責任者
整備事業部長
久保田 久光

整備士人材の確保・育成は、当社のみならず、自動車業界全体における喫緊の課題です。自動運転や運転支援機能など、先進安全技術の普及に伴い、それらを整備・点検できる専門人材の採用・育成・定着が不可欠となっています。

KPI 2級整備士、検査員の確保

2024年度実績	2030年度目標
2級整備士: 1,059人	2級整備士: 1,100人
検査員: 680人	検査員: 1,000人

※連結子会社が増えたことにより、実績が増加しております。2030年度目標は2025年度に変更の予定です。

背景と課題

当社は、自動車整備士を社会課題の解決に貢献する重要な人材と位置付け、整備士の地位向上と育成に取り組んでいます。

取り組み

- 当社では、専門的な整備士の採用に加え、一般社員を基礎から育成し、段階的に整備士資格を取得させる仕組みを構築しています。この育成ステップは、一般作業スタッフ → 3級整備士 → 2級整備士へと進むもので、FC店舗に対して多角的な支援策を展開しています。具体的な取り組みは以下のとおりです。
- 新人ピットスタッフ基礎研修およびスキルアップ研修の開催に加え、福岡県、千葉県自動車整備振興会と連携し「3級および2級整備士短期講習」を開催
 - 外国人材向け「3級整備士短期集中講習（1カ月）」の実施 → 経験豊富な講師陣と教材を活用し、高品質な講習を提供
 - 子会社（株式会社チェングロウス）との連携による普通高校卒業業者や社会人向けの資格取得支援活動

今後の展望

今後も、自動車整備士・検査員の育成を通じて整備士人材の不足という業界全体の喫緊課題の解決に取り組みながら、整備士の地位向上を図り、自動車整備業界の持続的な発展に貢献してまいります。

2級整備士・検査員の確保・育成による主な効果

▶ 車両整備の品質向上	▶ 業界の持続可能性	▶ 社会面
高度な技術に対応: 先進技術搭載車両にも対応可能な体制を構築	人材不足の解消: 若手や外国人材の育成により、整備士不足に対応	雇用創出とキャリア支援: 安定した職業機会を提供
整備ミスの防止: 資格保有者による正確な作業で、事故や故障のリスクを低減	技術継承の促進: ベテランから若手への知識・技術の伝承を推進	地域整備力の強化: 地域での人材育成により、安心して車を利用できる環境を整備

脱炭素社会の実現に向けた安全・安心なEV普及の促進 ～EV車検の推進～

EV車両の普及を見据え、当社ではEV車検の需要増加に対応するための体制整備を進めています。特に、海外EVメーカー（テスラ、BYDなど）の整備網が国内では十分に整っていないことから、外部委託先としての役割が期待されています。

KPI EV車検台数

2024年度実績	2030年度目標
1,136台	3,440台

非財務目標 KPI責任者
整備事業部長
久保田 久光

背景と課題

EV化の進展により、車検・整備のニーズは今後さらに多様化・高度化すると予測されます。国内EVメーカーはディーラー中心の整備体制を整えていますが、海外EVメーカーは日本国内における整備網が未整備であり、外部委託先としての整備事業者の役割が一層重要となっています。EV車両は点検項目が少ない一方で、純正部品の供給や車両制御に関する技術情報の取得、安全面での対応など、専門的な知識と高度な技術力、メーカーとの連携体制が求められます。

取り組み

- 当社では、こうした市場動向を踏まえ、以下の取り組みを進めています。
- 海外EVメーカーとの業務提携によるEV車検の送客体制の構築を進めています。特にテスラ社との提携により、7店舗（2025年8月末時点）がテスラ車検工場として認定
 - 子会社「株式会社オートバックス次世代自動車研究所」を通じたEV特有の点検ポイントや感電防止の安全研修の提供
 - 自動車メーカーとの連携強化による技術情報の取得と整備体制の構築 → EVユーザーが安心して整備を任せられる環境づくりを推進

今後の展望

今後もEV車検の体制強化と技術研修の充実を図り、EV車両の安全・安心な整備環境の構築に取り組むことで、EV化の進展に対応した整備サービスを提供し、持続可能なモビリティ社会の実現に貢献してまいります。

EV車検の推進による主な効果

▶ 環境面	▶ 経済面	▶ 社会面
脱炭素社会への貢献: EV整備体制の整備により、EV普及を後押し。CO ₂ 排出削減に寄与	新たな整備需要の創出: 海外EVメーカーとの連携により市場拡大が可能	地域インフラの充実: EV車検体制の整備により、地域住民が安心してEVを利用できる環境を構築
資源の有効活用: EVの長期利用を支え、廃棄物削減に貢献	付加価値の向上: EV特有の整備技術習得により、サービスの差別化と収益性向上を実現	
ESG経営の実践: 環境配慮型ビジネスの強化につながる		

環境配慮型ビジネスの推進/サーキュラーエコシステムの実現 ～環境にやさしい商品開発～



非財務目標 KPI責任者
商品企画部長
座間 拓郎

サーキュラーエコシステムとは、製品の企画段階から廃棄までを見据え、資源を最大限に活用しながら廃棄物を最小限に抑える循環型の経済モデルです。当社ではこの考え方を、商品開発・流通・販売のすべてのプロセスに取り入れています。

KPI 環境にやさしい商品開発

2024年度実績

298商品

2030年度目標

300商品

※2021年度からの累計

背景と課題

近年、気候変動や資源枯渇といった地球規模の環境課題が深刻化する中、企業には環境負荷の低減と資源循環への積極的な対応が求められています。こうした社会的要請に応えるべく、当社では主にプライベートブランドの商品開発において、サーキュラーエコシステムを意識した取り組みを進めています。従来の3Rに加え、商品企画段階から廃棄までを見据えた設計が求められる中、業界最大手として環境にやさしい商品の開発を重要な責任と捉えています。一方で、コストとの両立やパッケージの簡素化と商品訴求のバランスなど、実現に向けた課題も存在しています。

取り組み

当社グループでは、以下の3つの観点から「環境にやさしい商品」を定義し、開発を推進しています。

①省資源・脱プラスチック ②環境配慮素材の使用 ③長寿命・詰め替え・量り売りなどの特徴を持つ商品

プライベートブランド「AQ.」では全商品を環境配慮型に切り替える方針を掲げ、パッケージや梱包方法の見直しなど、商品開発から流通まで一貫した環境配慮を実践しています。



紙を約60%使用した包装

今後の展望

今後も、「AQ.」をはじめとしたプライベートブランドにおいて環境にやさしい商品開発を継続してまいります。また、コストと環境配慮の両立、パッケージの簡素化と商品訴求のバランスといった課題に対しても、社内外の連携を強化しながら、持続可能な商品開発体制の構築を目指します。

環境にやさしい商品開発の促進による主な効果

▶ 環境面

廃棄物の削減：ゴミの発生を抑制し、処理負荷を軽減

資源循環の促進：原材料の再利用や長寿命化による資源の有効活用

▶ 経済面

環境配慮型商品のブランド価値向上：消費者からの信頼獲得と差別化

開発効率の改善：脱プラ・共通素材化による設計・物流の最適化

▶ 社会面

消費者の環境意識向上：持続可能な消費行動の促進

業界全体への波及効果：他社への好影響と業界全体の底上げ

環境配慮型店舗の設置によるCO₂の削減 ～環境配慮型店舗の推進～



非財務目標 KPI責任者
オートバックス・プロパティデベロップメント株式会社
デベロップメント事業運営部長
黒沢 康孝

当社グループでは、店舗運営における環境負荷低減を経営上の重要課題と捉え、省エネルギー設備の導入に加え、再生可能エネルギーの活用や木造建築店舗の採用など、多角的な環境配慮施策を推進しています。これにより、CO₂排出量の抑制と持続可能なブランド価値の創出を図っています。

KPI 環境配慮型店舗の推進

2024年度実績

103店舗

2030年度目標

140店舗（連結対象店舗）

背景と課題

当社グループは、オートバックスをはじめとする店舗を全国で展開し、毎年の新規出店や移転・改装を通じて店舗ネットワークの最適化を進めています。このような事業特性により、店舗運営における環境配慮はESG経営上の重要課題となっています。一方で、気候変動対応やエネルギー効率向上への社会的要請が高まる中、省エネ設備の初期投資負担や管理体制の整備など、環境配慮型店舗の全社的な展開には複数の課題が残されています。

取り組み

新規店舗出店では、環境負荷低減の観点から、省エネ設備の導入や再生可能エネルギーの活用、建築資材の選定などを計画段階から検討しています。立地や施工条件を踏まえ、適用可能な店舗ではソーラーパネルの設置や木造建築の採用を進めており、2024年度には2店舗でZEB（Net Zero Energy Building）Ready認証の取得を推進しました。また、農林水産省との「店舗新築時における建築物木材利用促進協定」に基づき、地域産木材を構造材・内外装材として活用することで、2050年カーボンニュートラルの実現と地域経済・山村の活性化に貢献しています。



オートバックス四国中央店 本棟天井

今後の展望

今後は、環境配慮型店舗の拡充を通じて、省エネ設備の導入をさらに加速させていきます。また、木造建築店舗やZEB認証の東日本エリアへの展開、ソーラーパネルにおける第三者所有モデルの活用など、多様な手法を組み合わせることで、環境負荷の低減と経済合理性の両立を図り、持続可能な店舗運営体制の構築を推進してまいります。

環境配慮型店舗の推進による主な効果

▶ 環境面

電力消費の削減：CO₂排出量の低減

再生可能エネルギーの活用：脱炭素社会への貢献

建築資材の見直し：木材活用による環境負荷軽減

▶ 経済面

電気代の削減：長期的な運営コストの低減

設備更新の効率化：一括施工によるコスト最適化

ブランド価値の向上：環境対応企業としての評価向上

▶ 社会面

従業員の就労環境改善：採用力・定着率の向上

顧客の快適性向上：来店満足度の向上



かも い たつ や
鴨居 達哉
社外取締役

まつ だ ようすけ
松田 洋祐
社外取締役

ふじわら しんいち
藤原 伸一
専務取締役

ほり い ゆう ご
堀井 勇吾
代表取締役 社長

にしかわ まさひろ
西川 征宏
常務取締役

かなまる あや こ
金丸 絢子
社外取締役

いけ だ ともあき
池田 知明
取締役

こ いずみ まさ み
小泉 正己
社外取締役

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、優秀な人材の確保は必要不可欠であると認識しています。そのため、当社は子会社を含めた連結グループ内人材のタレントマネジメントを行い、重要ポストを担える人材を中長期的視点で育成することを目的に、「サクセッションプラン」を策定しております。同プランのもと当社は、CEOおよび経営幹部を筆頭に、当社連結グループの経営幹部、トップマネジメントおよびCFO、CLO等のスペシャリスト人材の育成を計画的に進めております。また、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で構成されるガバナンス委員会においては、定期的にプランの確認や見直しのための議論を実施し、プランの客観性と透明性を確保しております。

取締役の知見と経験（スキルマトリックス）

当社グループは、長期ビジョンの実現と2024中期経営計画「Accelerating Towards Excellence」の達成により、「社会の交通の安全とお客様の豊かな人生の実現」に向けた取り組みを、迅速、果敢な意思決定によって推進し、お客様と社会にとってなくてはならない企業グループとなることを目指しております。

当社グループが中期経営計画で目指す成長を支え、企業価値を持続可能な方法で中長期的に高め

後継者候補の育成については、各階層に応じて子会社等の経営現場や当社内で異職能を経験させることにより、戦略的に経験やスキル、キャリアの拡充を図っています。

当社連結グループの経営幹部に求める要素は、「経験・知識・スキル」「能力」「資質」「価値観・人柄・倫理観」です。中でも「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」を重視しており、事業のステージや環境に応じて、その重要度や優先度に濃淡をつけながら育成・登用を進めています。

る上で中核を担う取締役会は、その責務を果たすため、適切な知見・経験を有する取締役から構成されることが重要と考えております。

当社グループにおきましては、「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」をはじめとする下表の知見・経験を、特に重要視しております。

取締役会全体、各取締役におけるそれらの知見・経験の状況は以下のとおりです。

氏名	役職	スキル							
		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	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
ほりい ゆうご 堀井 勇吾	監査等委員でない取締役	代表取締役 社長	●	●	●	流通・グローバル	●	●	
ふじわら しんいち 藤原 伸一		専務取締役	●	●	●	小売・マーケティング			●
にしかわ まさひろ 西川 征宏		常務取締役		●	●	小売	●		
まつだ ようすけ 松田 洋祐		社外取締役	●	●		デジタル・サービス・マーケティング		●	●
かもい たつや 鴨居 達哉		社外取締役	●		●	デジタル・グローバル		●	●
いけだ ともあき 池田 知明	監査等委員である取締役	取締役	●	●		卸・小売	●	●	
こいずみ まさみ 小泉 正己		社外取締役	●	●	●	卸・小売	●		
かなまる あやこ 金丸 絢子		社外取締役		●	●	グローバル	●	●	

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」、「オートボックスセブングループ 行動規範・行動指針」および「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」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。

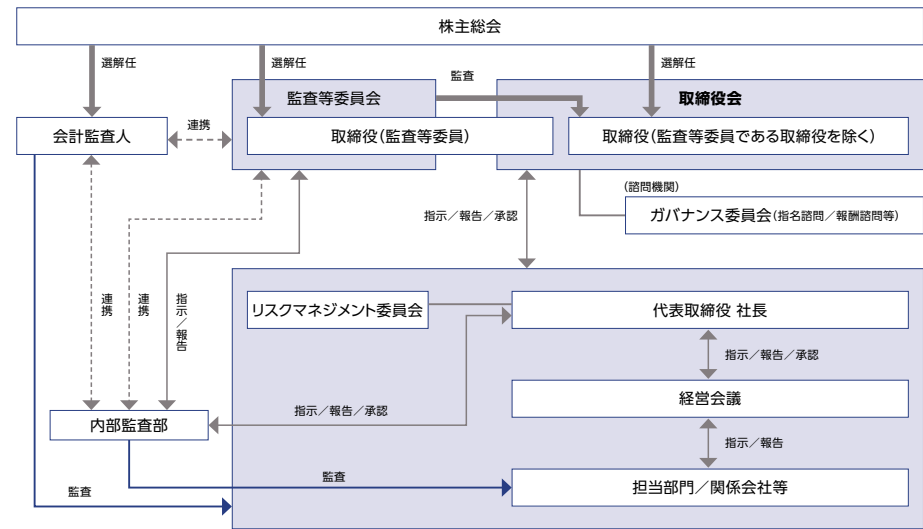
当社コーポレート・ガバナンスの特徴

当社は、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形態を採用しています。また、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います。

- 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
- 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
- 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
- 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
- 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

(2025年4月1日現在)



名称	定期開催	議長・委員長	構成員	取締役 (監査等委員である取締役を除く)		監査等委員である 取締役		主な役割
				社内	社外	社内	社外	
取締役会	原則月1回	取締役会の定めるところにより選任	取締役	●	●	●	●	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
監査等委員会	原則月1回	委員の互選により 監査等委員より選任	監査等委員である取締役	—	—	●	●	● 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出席するとともに、常勤監査等委員は、監査環境の整備を行うほか、重要書類の閲覧等により社内情報を収集し、重要事項については他の監査等委員にも共有 ● 監査等委員会の監査の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および報告
ガバナンス委員会	原則月1回	委員の互選により 社外取締役より選任	社外取締役と代表取締役 および取締役会議長	● (代表取締役 および取締役 会議長のみ)	●	—	●	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の強化により取締役会の監督機能を高め、コーポレート・ガバナンスの一層の深化を図る a. 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 b. 代表取締役の選定および解任、サクセッション・プラン c. 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬体系 d. コーポレート・ガバナンスに関するその他の事項
経営会議	原則月1回	取締役会議長	取締役	●	●	●	●	執行側による案件の審議・合意形成の場として位置付けており、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し、全社方針・計画を立案
リスクマネジメント委員会	原則年1回	代表取締役 社長	業務執行取締役	●	○	○	○	● リスクマネジメント年度方針を策定 ● リスクマネジメントの円滑、適正な推進

●:出席対象者 ○:オブザーバー

2025年7月7日現在

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。

中期経営計画の実現に向けた最善の努力

当社は、長期ビジョンの達成に向け、さらに加速度的な成長を実現すべく、2024年5月に中期経営計画【2024 中期経営計画「Accelerating Towards Excellence」】を公表し、現在推進しております。お客様にとっての「モビリティライフのインフラ」をグローバルで目指すことを新たな進化の方向性と位置付け、モビリティに関わるお客様の「煩わしさ」を軽減し、「出かける楽しさ」を提案し続けることに、国内外を問わず邁進してまいります。そして、より一層お客様に支持される企業グループへと進化させ、モビリティ社会を支えるインフラとして、社会になくてはならない存在を目指しております。

当該計画では、「小売り」および「卸売り」の2軸に経営資源を集中的に配分し、これらの事業領域におけるグローバルな展開と、隣接・周辺領域への事業拡張を戦略の中核に据えております。計画最終年度である2026年度には、連結売上高2,800億円、連結営業利益150億円、ならびにROIC（投下資本利益率）7.0%の達成を経営目標として掲げ、重点施策としては、「タッチポイントの創出」「商品・ソリューションの開発と供給」「新たな事業ドメインの設定」の3点を設定し、各種施策を推進しております。本中期経営計画の推進に当たっては、次世代の経営を担う若手人材による主導のもと、計画立案から実行に至るまでを一貫して遂行する体制を整備しております。あわせて、部門およびグループ会社を横断したタスクフォースを編成することで、全社的な実行力と推進力の最大化を図っております。さらに、経営判断の迅速化および事業運営の効率性向上を目的として、2025年度より執行役員に相当する役職を廃止し、各事業の分社化も並行して進めております。事業年度毎に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、決算発表などを通じ株主を含むステークホルダーに対し開示・説明を行ってまいります。

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

*当社グループが中期経営計画で目指す成長を支え、企業価値を持続可能な方法で中長期的に高める上で中核を担う取締役会は、その責務を果たすため、適切な知見・経験を有する取締役から構成されることが重要と考えております。当社グループにおきましては、「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」をはじめとする知見・経験を、特に重要視しております。

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、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、2024年3月期より代表取締役の選解任の適時性・公正性を確保することを目的として、ガバナンス委員会においてそのパフォーマンスを評価し、役割を適切に果たしていることの検証を行っています。

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。2025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。

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、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するほか、必要に応じて事前説明を行っています。

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。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。

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、2015年度から毎年、取締役会の実効性に関する分析・評価を行っております。

2025年3月期の実効性評価は、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。その結果に基づき、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。

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、2023年度指摘課題への対応 等
------	---

2025年3月期の評価結果

評価された点	<ul style="list-style-type: none"> 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
向上を期待された点	<ul style="list-style-type: none"> 経営視点での議論の深掘りやグループガバナンスの強化については改善の余地がある 課題事項については、取締役会での議論の結果、主に以下の取り組みを実施することを決定

対応策

〈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

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。

TOPICS

取締役会での主な審議・報告事項（2025年3月期）

- | | |
|-------------|--|
| 経営戦略 | <ul style="list-style-type: none"> 2024中期経営計画「Accelerating Towards Excellence」 株式取得による子会社化 当社グループのIT戦略 政策保有株式の保有継続の可否 ブランド事業の整理の進捗 投資後モニタリング／PMI |
|-------------|--|

- | | |
|-----------------|--|
| サステナビリティ | <ul style="list-style-type: none"> CDP気候変動質問書への回答結果 ESG・SDGs推進プロジェクト進捗 |
|-----------------|--|

- | | |
|--------------|---|
| ガバナンス | <ul style="list-style-type: none"> 2025年3月期取締役会の実効性評価 当社のガバナンス対応全般の状況確認と課題対応の方向性 連結グループにおける内部統制およびコンプライアンス |
|--------------|---|

監査等委員会およびガバナンス委員会の活動実績（2025年3月期）

- | | |
|------------------------------|--|
| 監査等委員会
(開催回数:17回) | <ul style="list-style-type: none"> 監査事項について検討・審議 監査等委員全員が取締役会、経営会議、事業統括者会議に出席し、質問または意見を表明 子会社監査について、子会社13社（うち海外子会社4社）に対し往査およびリモートによる監査を実施 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 子会社の監査役を参加者とした子会社監査役連絡会を年2回開催 |
|------------------------------|--|

- | | |
|--------------------------------|---|
| ガバナンス委員会
(開催回数:14回) | <ul style="list-style-type: none"> 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 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬制度の検討 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の検討 |
|--------------------------------|---|

経営幹部・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

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	取締役報酬方針、制度の内容および報酬の決定手続きは妥当であり、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監査等委員会より受けている
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

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。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新たに導入いたしました。

2025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）	5	122	3	89	3	35	247
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	8	146	3	89	3	35	271
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、第78期事業年度（2024年4月1日～2025年3月31日）に費用計上した金額を記載しております。
- 取締役（監査等委員である取締役を除く。）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。なお、当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の数は4名（うち社外取締役は1名）であります。
- 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。なお、当該定時株主総会終結時点の取締役（監査等委員）の数は3名（うち社外取締役は2名）であります。
- 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。）に対する譲渡制限付き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。なお、当該定時株主総会終結時点の取締役（社外取締役および監査等委員である取締役を除く。）の数は3名であります。

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

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。

WEB | 行動規範・行動指針

リスクマネジメント

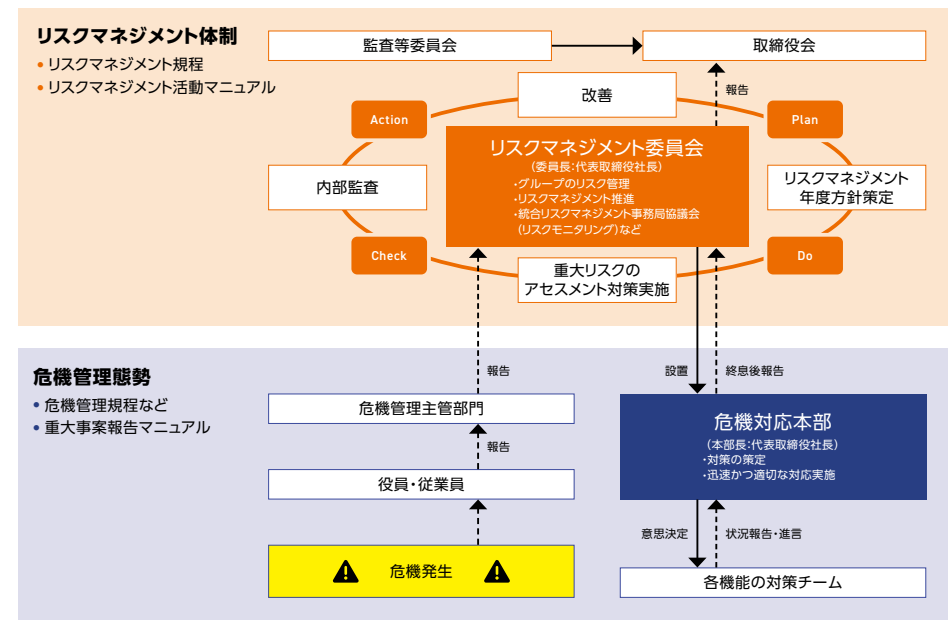
統合リスクマネジメントの考え方

当社は、オートバックスフランチャイズシステムをはじめモビリティライフの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するだけでなく、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。

統合リスクマネジメント態勢 イメージ図



主要リスク

項目	主なリスク	主な対策
国内市場環境に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 国内外の情勢変化による商品調達への影響、為替変動などによる日本経済の悪化、個人消費の低迷、競争優位性の変動等が生じた場合、営業成績や財政状態へ悪影響が発生 	<ul style="list-style-type: none"> リスクマネジメント委員会と外部機関によるリスク評価により、重要リスクの選定および対処を実施し、リスクを軽減
店舗運営に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 店舗の営業に伴う廃棄物の処理、有害物質の取り扱い、ピット作業における事故が発生し、直接的な損害に加え、当社グループ店舗に対する顧客の心証悪化により客数が減少し、間接的に当社グループの業績へ悪影響が発生 	<ul style="list-style-type: none"> ピット作業事故等に関する研修、指導教育の実施 作業マニュアルの周知徹底 コンプライアンスチェックプログラムによる点検と改善の継続
技術革新に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 運転支援機能、自動運転の技術開発、電気自動車の普及などに伴い、当社グループが販売する交換部品の需要や市場規模が変化 技術進化に伴い顧客ニーズが多様化し、顧客ニーズに柔軟に対応できなかった場合、業績および財務状況へ悪影響が発生 	<ul style="list-style-type: none"> 国内外の自動車メーカーとの協業 電気自動車市場への参入 車検指定工場全店における特定整備認証（電子制御装置整備）の取得 技術革新のノウハウ獲得のための取り組み推進
情報セキュリティに関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 災害やサイバー攻撃などにより、データセンター機能の停止やシステム障害、個人情報や法人の秘密情報等が外部に漏えいした場合、当社グループの社会的信用の悪化や損害賠償等の支払いが発生 	<ul style="list-style-type: none"> ファイアウォールなどの入口対策・出口対策 あらゆるアクセスを検証対象とした情報保護対策 情報セキュリティに関する規程の整備 オートバックスセブングループ全従業員に対し、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実施 24時間対応可能なデータセンターの設置 複数拠点へのデータセンター設置によるリスク分散 定期的にデータのバックアップを行い、早急にサービスを再開できる体制を整備
気候変動に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 冷夏や暖冬などの気候変動の発生により、季節商品の需要低下や販売時期がずれ売上高が減少 環境に関する法的規制や社会的要請の高まりによって炭素税等の導入や各種規制の拡大が進んだ場合、事業活動の制約やオペレーションコスト、設備コストが上昇 	<ul style="list-style-type: none"> 再生可能エネルギーの活用 環境配慮型店舗の推進 EV車の販売・メンテナンスをはじめとした脱炭素への取り組み 省エネルギー化の推進 気候変動課題と事業推進の両立を図るためのポートフォリオの柔軟な見直し
人材確保・育成に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 社会情勢や雇用環境の変化により、ふさわしい人材を継続的に採用することが困難になる場合、既存事業における売上確保や成長戦略の推進に支障が発生 	<ul style="list-style-type: none"> 当社グループとFC加盟法人を含めたチェンリクルート 整備士確保の取り組み強化 多様な働き方や価値観に対応した人事制度や労務環境の整備 当社グループとFC加盟法人を含めた人材育成プログラムの実施 整備士資格をはじめとした各種資格の支援制度 グループ内認定資格の設定
商品の開発および調達に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> PB商品等に起因する事故等が発生した場合、お客様からの信頼が失墜し、ブランドが毀損 国内外の情勢により商品の調達が困難になった場合、売上が減少 仕入価格の高騰に伴う小売価格の上昇により、商品・サービスに対する需要が後退 	<ul style="list-style-type: none"> 「オートバックスグループ商品品質ガイドライン」を設け、品質を維持向上 AQL基準に基づき商品検査を実施 「品質管理規程」に基づく品質管理
コンプライアンスに関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 役員および従業員による不正行為が発生した場合、当社グループの社会的な信用の低下や多額の損害賠償請求が発生 	<ul style="list-style-type: none"> 「行動規範・行動指針」の周知・徹底 店舗運営におけるコンプライアンスチェックプログラムの実行 重大事案報告制度、内部通報制度
自然災害に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 地震、台風その他の自然災害が発生し、当該施設への物理的な損傷や役職員の死亡・負傷による欠員が発生した場合、商品の損害、売上高の減少、原状復帰や人員の補充などにかかる費用が発生 	<ul style="list-style-type: none"> BCP（事業継続計画）を策定 年2回の訓練実施においてさまざまな災害ケースを想定し実行することで、課題を抽出しリスクを低減
強毒性感染症に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルス（COVID-19）のような感染症が流行した場合、店舗の休業や営業時間の短縮が発生 	<ul style="list-style-type: none"> 対策備品の配布、備蓄 バックオフィスにおいてリモートワーク等の導入により感染のリスクを最小化
個人情報・機密情報管理に関するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 当社が保有する個人情報または機密情報の漏えい事故が発生した場合、当社グループの社会的な信用が低下 	<ul style="list-style-type: none"> 資料の取り扱いに関する規制や制限の実施 重要な電子データはアクセス権限設定やパスワード設定、期限設定などの対策を厳格に実施

[WEB | プライバシーポリシー](#)
[WEB | 有価証券報告書](#)

オートバックス事業

2025年3月期のポイント

降雪や車両メンテナンス需要により国内小売が好調で増収増益

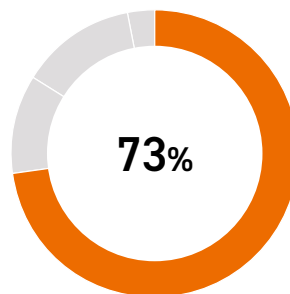
国内オートバックス

- ① タイヤ・オイル・バッテリーなどの消耗品やタイヤチェーンなどの冬季用品が好調
- ② 中古車の単価上昇により車買取・販売が伸長

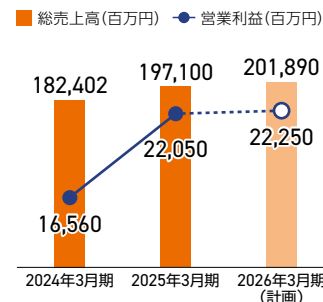
海外小売

- ③ フランスにおいて前期に2店舗を閉店した影響で売上が減少

セグメント別売上高構成比



総売上高／営業利益



※総売上高は、セグメント間の内部売上高を含む



「モビリティライフのインフラ」として社会に不可欠な存在へ

事業概要

- 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展開
- 国内外の店舗でのカー用品等の販売、取り付けサービス、車の整備、車検および車の買取販売
- FC本部として国内のFC加盟法人に対するカー用品等の卸売

市場環境と強み

強み

- 国内1,020店舗、海外148店舗の店舗網
- タイヤ販売店No.1※1、中古車買取・販売店顧客満足度No.1※2のブランド力・販売力
- 整備・車検から用品販売までの一貫サービス
- グループ連携によって強化された商品開発・調達力
- ピットサービスの高い技術力と品質

機会

- 車齢の長期化によるメンテナンス需要の増加
- 新車価格の上昇に伴う中古車需要の拡大
- DXの活用や異業種との連携による新たな顧客接点の創出
- 高度整備技術への早期対応による優位性確立
- M&Aによる事業シナジー創出

リスク

- 自動車保有台数の減少による市場縮小
- 整備士人材の確保難・高齢化
- 原材料高騰・円安によるコスト増加
- ディーラーやECサイトへの顧客流出
- 暖冬による冬季商品の需要減

成長戦略

「モビリティライフのインフラ」として社会に不可欠な存在となることを目指し、トップラインの拡大を軸とした成長戦略を推進しています。本部とFC加盟店が一体となり、小売力を強化する体制のもと、収益性と顧客満足度の向上に取り組むとともに、ピットサービスの強化を通じて、車検・整備を中心とした来店動機の創出と、継続的な顧客接点の確保に注力しています。

また、ネットとリアルとの融合によるOMO (Online Merges with Offline) 戦略を強化することで、利便性の高いサービス提供を実現しています。商品面では、価格競争力の向上および品揃えの充実に加え、プライベートブランド商品の拡充を通じて、ブランド認知度と収益構造のさらなる強化を図っています。

海外展開においては、現地企業とのパートナーシップに基づくオペレーションを展開し、日本品質を生かした商品戦略と店舗運営により、現地市場でのブランド認知向上と競争力強化を進めています。

今後も市場環境の変化に柔軟に対応し、成熟市場においても着実にシェア拡大を実現してまいります。

※1 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(2025年)」における結果

※2 株式会社oricon MEが実施する「2024年 オリコン顧客満足度®調査 車買取会社ランキング」および「2025年 オリコン顧客満足度®調査 中古車販売店ランキング」における結果

オートバックス事業

TOPICS

ピットサービスの強化による顧客接点の拡充

車齢の長期化や車両技術の高度化により、自動車の定期的な整備の重要性が一層高まっており、車検やオイル交換などの定期メンテナンスの需要も着実に増加しています。こうした背景を踏まえ、当社ではピットサービスの強化を通じて、車検・整備を軸とした来店動機の創出と、継続的な顧客接点の確保に注力しています。

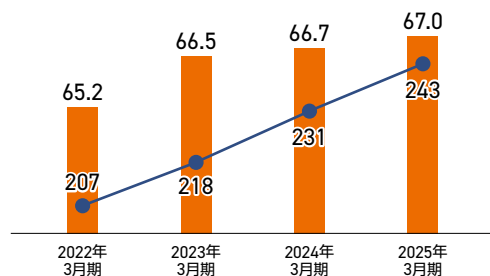
その施策の一つとして、プライベートブランド「AQ. (オートバックス クオリティ。)」から、低価格かつ高品質を両立したピットサービス「AQ.ピットメニュー」を開始しました。ガラス撥水や車内消臭、ヘッドライトの汚れ落としなど、日常のちょっとしたお困りごとに対応するメニューを提供し、初めての方でも気軽に利用できるメンテナンスサービスを展開しています。これらのサービスは、車検や法定点検といったメンテナンスサイクルへの自然な導線となり、再来店の促進や定期的な顧客接点の創出に寄与しています。

また、EV車検や次世代整備への対応力強化を通じて、ピットサービスの質的向上にも取り組んでいます。さらに、オートバックスおよびスーパーオートバックス全店舗のすべてのピットレーンにAI搭載カメラの設置を進めており、ピット内の状況を可視化することで、作業の透明性と信頼性の向上を図っています。

車検・整備をはじめとするサービス関連の売上は2015年度比で約25%増加しており、今後は、カー用品販売に依存しない収益構造への転換を加速させるとともに、サービス売上の構成比をさらに高めてまいります。

車検台数と売上金額の推移

■ 車検台数(万台) ● 売上金額(億円)



買取を軸とした中古車ビジネスの強化

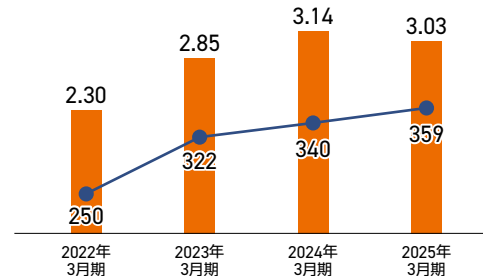
カー用品市場が縮小傾向にある中、当社では新たな成長領域として、車買取・販売を担う「オートバックスカーズ」の事業拡大に注力しています。近年、同事業の売上は着実に増加しており、店舗全体の売上構成比においても車買取・販売の存在感が高まっています。

こうした状況を踏まえ、当社では限られた店舗リソースを最大限に活用しながら、車両の「買取」をオートバックス事業における中古車ビジネスの中核に据えた戦略を展開しています。その中で、買取直販モデルの構築を進めており、車両の買取・販売を起点に、カー用品やメンテナンスサービスとのクロスセルを促進することで、顧客のライフタイムバリューの最大化を図っています。

こうした取り組みの成果として、オートバックス事業における車買取・販売の売上は2015年度比で約52%増加しており、当社の成長を牽引する重要な柱となりつつあります。今後は、買取を起点とした取引台数の拡大と販売チャネルの最適化を通じて、オートバックスカーズのさらなる成長と収益基盤の強化を図ってまいります。

車販売台数と販売金額の推移

■ 販売台数(万台) ● 販売金額(億円)



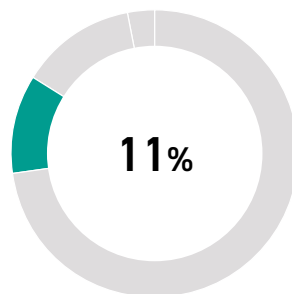
コンシューマ事業

2025年3月期のポイント

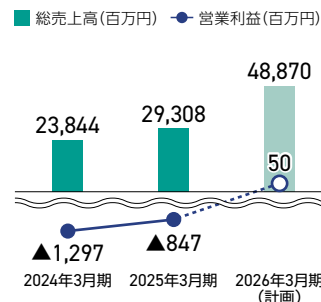
M&A関連費用が発生するも、
既存事業の伸長などが寄与し増収・営業赤字縮小

- ⇒ Hondaの正規ディーラーや自社ローン型中古車販売店の子会社化が増収に寄与
- ⇒ 中古車は単価上昇や買取台数の増加によりオークションへの販売が好調に推移
- ⇒ 公式通販サイトのリニューアルや取扱商品の拡充が奏功しネット通販の売上が増加

セグメント別売上高構成比



総売上高／営業利益



※総売上高は、セグメント間の内部売上高を含む



オートバックス事業とのシナジーを創出するマルチブランド展開

事業概要

- 新車の販売および中古車の買取・販売
- 自社ECサイトおよび各種ECモールにおけるカー用品等の販売
- 車検・整備サービスおよび板金修理

市場環境と強み

強み

- ▶ 車に関連した多角的なビジネスモデル（整備専門店、自動車ディーラー、中古車買取・販売など）
- ▶ 中古車販売店顧客満足度No.1*のブランド力・販売力
- ▶ オートバックス店舗や子会社拠点、物流網などのネットワーク
- ▶ ECとリアル店舗を連携させたOMOモデル

機会

- ▶ 車齢の長期化によるメンテナンス需要の増加
- ▶ 環境配慮型モビリティの需要拡大
- ▶ オンラインを通じた新たな顧客接点の創出
- ▶ 新車価格の上昇に伴う中古車需要の拡大

リスク

- ▶ 自動車保有台数の減少による市場縮小
- ▶ 整備士人材の確保難・高齢化
- ▶ 原材料高騰・円安によるコスト増加
- ▶ ECチャネルとの競争激化

成長戦略

コンシューマ事業では、グループ各社の強みを生かしながら、統合的な価値創出と収益最大化を目指す成長戦略を展開しています。

ディーラーにおいては、Audi、HondaおよびBYDを中心としたブランド力の強化に加え、EV分野への対応や戦略的なM&Aを推進し、新たな市場の獲得に取り組んでいます。

中古車の買取・販売においては、FC加盟店をオートバックスグループ外にも拡大することで、店舗網の拡充を進めています。また、大型店の出店に加え、出張査定にも注力しており、お客様の利便性向上と買取機会の最大化を図ることで、取引台数の増加を目指しています。

ネット販売においては、自社ECサイトやECモールを活用した販売チャネルの拡張に加え、ロングテール戦略を通じて、多様なニーズに対応した商品展開を進めています。

さらに、法人会員制度の拡充と整備拠点の拡大により、社用車・リース車など法人保有車両向けの整備・用品提案力を強化しています。これらの取り組みを通じて、グループ全体でのシナジー創出と事業領域の深化を図っています。

※ 株式会社oricon MEが実施する「2024年 オリコン顧客満足度®調査 車買取会社ランキング」および「2025年 オリコン顧客満足度®調査 中古車販売店ランキング」における結果

コンシューマ事業

TOPICS

M&Aによる拠点拡大と事業ポートフォリオの強化

中期経営計画において、「モビリティライフを支え続けるタッチポイントの創出」を主要戦略と位置付け、重点施策である「新規拠点・チャネルの拡大（100拠点）」の実現に向けて、積極的かつ戦略的なM&Aを推進しています。

M&A戦略は、「水平」「垂直」「奥行」の3つの視点を基軸に展開しており、特に水平領域では、ディーラー、中古車販売、タイヤ小売店などを対象にタッチポイントの拡充を着実に進めています。具体的には、2024年8月に自社ローン専門の中古車販売店を運営するオトロンカーズ株式会社を子会社化し、新たな顧客層の獲得と販売チャネルの強化を図りました。10月には、Honda正規ディーラーを運営する株式会社東葛ホールディングスを子会社化し、正規ディーラーの取り扱いブランドを拡充しました。2025年1月にはタイヤ専門店を運営する株式会社ビーラインを子会社化し、安価なタイヤを扱うサードブランドの獲得を通じて、タイヤ販売事業の拡大を推進しています。

これらのM&Aは、単なる拠点数の増加に留まらず、業態・地域・チャネルの多角化を通じてオートバックスとは異なる顧客接点を強化しています。実際に、売上総利益は順調に伸長し、営業赤字の縮小にも寄与しています。今後は、統合マネジメント体制の強化やブランド横断での協働を通じて、グループ各社との連携をさらに深め、M&A後の統合プロセスを高度化してまいります。



ホンダカーズ 松戸東店

オトロン 盛岡店

メンテナンス特化型店舗「AUTO IN」の戦略的展開

ショッピングモールやホームセンターに隣接した立地に店舗を構えることで、車検、タイヤ交換、オイル交換といった自動車のメンテナンスを、買い物ついでに利用できる利便性の高いサービス業態「AUTO IN」を展開しています。AUTO INは、オートバックス業態とは異なり、カー用品販売を伴わない、メンテナンスに特化した業態です。

2025年4月には、全国70拠点のショッピングセンターやホームセンター等でカー用品販売や自動車整備事業を展開する株式会社ジェー・シー・エーを子会社化し、同年9月には屋号をAUTO INに変更しました。新規出店やM&Aを通じて店舗網の拡充とグループ事業との相乗効果の最大化を図る中で、AUTO INは当社グループの整備ネットワークにおいて中核的な役割を担いつつあります。ピットでは整備士資格保有者を中心としたスタッフによる効率化された作業プロセスを確立し、短時間かつ高品質なサービス提供を実現しています。また、ホームセンターとの連携による持込商品の作業受け入れにも積極的に対応するなど、日常生活動線に組み込まれた新たなサービスモデルとして定着を進めています。

今後もAUTO INは、車検やメンテナンスの拡販を中心に、グループ全体の整備需要を支える戦略的拠点として進化を続け、タイヤ販売本数や車検台数の拡大に貢献してまいります。



AUTO IN車検・タイヤセンター 宇都宮店

AUTO IN車検・タイヤセンター 熊本玉名店

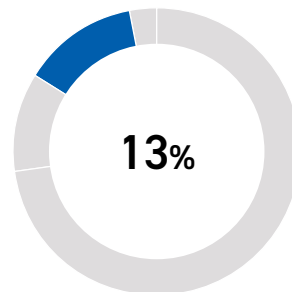
ホールセール事業

2025年3月期のポイント

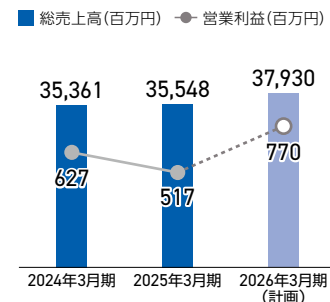
国内においては小売業者向け取引が拡大
海外卸売においては
国内からの輸出取引が減少し増収減益

- ⇒ 日産自動車の車種専用アイテムの販売が伸長
- ⇒ 降雪や車両メンテナンス需要を背景に、ホイールやエンジンオイル等の卸売が堅調
- ⇒ 日本から海外への輸出取引が減少

セグメント別売上高構成比



総売上高／営業利益



※総売上高は、セグメント間の内部売上高を含む



オートボックスチェーン外への卸売を拡大し、オートボックス事業に次ぐ中核事業へ

事業概要

- 国内の小売業者へのカー用品等の卸売
- 海外のFC加盟法人や小売業者などへのカー用品等の卸売・輸出版売
- プライベートブランド商品の卸売

市場環境と強み

強み

- ▶ オートボックス店舗や子会社拠点、物流網などのネットワーク
- ▶ 低価格で高品質なプライベートブランド商品
- ▶ 海外ローカルパートナーとの強固なリレーション
- ▶ 法人・業販チャネルへの対応力

機会

- ▶ パートナー企業との連携による新規販路の獲得
- ▶ プライベートブランド戦略の見直しと海外展開による競争力強化
- ▶ 国内外拠点との連携による商材開発・調達体制の最適化
- ▶ 物流・受注インフラの高度化による対応力の向上

リスク

- ▶ 原材料高騰・為替高騰によるコスト増加
- ▶ 競合やECチャネルとの競争激化
- ▶ 外部環境変化に伴うサプライチェーンの混乱
- ▶ プライベートブランド商品の品質・供給リスク

成長戦略

オートボックスチェーン外への卸売を拡大し、ホールセール事業をオートボックス事業に次ぐ中核事業へと成長させることを目指しています。その実現に向け、商品・物流・サービスの各領域において、差別化や付加価値の提供を推進し、当社独自の強みを強化しています。また、グローバル調達・販売体制の構築、子会社や事業間の機能統合による業務効率化にも注力しています。

一方で、卸売システムをはじめとした外販インフラを早期に確立することが重要課題となっており、物流網や受注システムの整備を通じて、受注から発送までのプロセス自動化や即日配送体制の構築を目指しています。

プライベートブランド商品についてはブランド再編を進め、国内外の販売拡大を図るとともに、代理権・販売権の獲得を通じて競争優位性のさらなる強化に取り組んでいます。

海外拠点では商品開発・品質管理体制の強化を進め、日本側との連携によりスピード感ある事業展開を目指しています。

ホールセール事業

TOPICS

セブン-イレブンとの協業による新たな販売チャネルの創出

当社は、2024年12月よりセブン-イレブン店舗において「AUTOBACSコーナー」の本格展開を開始しました。これは、2023年より一部地域で試験導入していた取り組みを、全国規模へと戦略的に拡大したものです。本施策では、当社のプライベートブランド「AQ. (オートボックス クオリティ。)」の中から、コンビニ利用者の需要に応える厳選アイテムを導入し、クルマでの来店が多い幹線道路沿いの店舗を中心に、「すぐに使えるカー用品」を提供することで、日常の移動やドライブ中の突発的なニーズに対応する利便性を提供しています。

コンビニエンスストアは、極めて大規模でありながら、日常生活に深く根ざした販売チャネルです。こうした特性を持つセブン-イレブンとの協業により、従来のオートボックス店舗に加えて、生活動線上でのブランド接点を大きく広げ、オートボックスブランドをより身近な存在として浸透させることを目指しています。

今後も当社は、さまざまな小売業者との連携による卸売チャネルの拡大を通じて、ブランドとの接触機会と利便性の両面から価値提供を強化し、新たな購買体験の創出に取り組んでまいります。



サプライチェーン最適化とライフスタイルブランド強化

サプライチェーンの強化と業務効率の向上を図るため、2025年4月に子会社の株式会社CAPが担っていた商品調達および開発に関する事業を当社に承継しました。この統合により、商品企画から販売に至るプロセスを当社で一元管理する体制を構築し、意思決定の迅速化とコストの最適化を推進しています。また、主力商品の品質管理と供給の安定性を高めることで、商品開発力を強化しています。

さらに、ライフスタイルブランド「GORDON MILLER (以下、GML)」の事業については、株式会社ファトラスタイリングに移管した上で、同社の商号を株式会社ゴードンミラーに変更しました。これにより、カー用品やアパレル、キャンピングカーなど、GMLが掲げる世界観に基づいた幅広い商品を展開する事業を推進しています。現在は、直営店「GORDON MILLER KURAMAE」や全国約600店舗での販売を通じて、ブランド認知度を高めながら、海外市場への展開にも注力しています。



「GORDON MILLER」の車両レーベル「GORDON MILLER MOTORS」

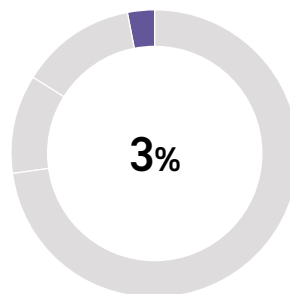
拡張事業

2025年3月期のポイント

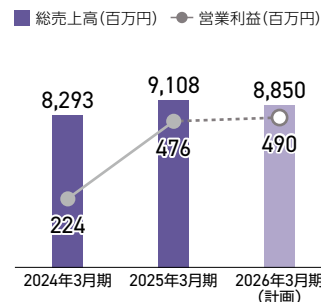
ファイナンスや不動産関連が好調

- ➡ ローン金利の引き上げやキャッシュレス化の進展に伴いクレジット収入が増加
- ➡ 出店や家賃改定により不動産収入が増加

セグメント別売上高構成比



総売上高／営業利益



※総売上高は、セグメント間の内部売上高を含む



中長期的な収益化を見据えた新規マーケットの開拓を推進

事業概要

- ・クレジット関連事業、保険代理店業務
- ・物件・立地開発、不動産賃貸業務
- ・マイクロモビリティの販売

市場環境と強み

強み

- ▶ オートバックスのブランド力
- ▶ 全国に広がる店舗網と販売ネットワーク

機会

- ▶ 高齢化社会におけるモビリティ支援
- ▶ EV普及やカーシェア拡大に伴う新サービス需要

リスク

- ▶ 金融政策や新型モビリティに対する法規制
- ▶ 原材料高騰、円安などによるコスト上昇

多様化する移動ニーズに応える次世代モビリティ戦略

モビリティに対する価値観の変化に対応し、新たなサービス展開を進めています。2025年5月には、レンタル&サブスクモール「カウリル」に出店し、電動キックボードや電動バイクを月額定額制でレンタルできるサービスを開始しました。現在は一部店舗でのみ受取・返却に対応していますが、今後は取り扱い店舗を全国に拡大し、企業の営業活動や観光地でのレンタルなど、多様なニーズに応じていく予定です。都市部での短距離移動や観光地での利便性向上を図るとともに、環境負荷の少ない移動手段の普及を促進します。

また、当社子会社の株式会社オートバックスフィナンシャルサービスでは、既存の代車を活用したレンタカーサービスを一部店舗で開始しました。これまで車検や修理時の代車として使用していた車両を一般向けに貸し出すことで、遊休資産の有効活用と車両稼働率の向上を図っています。今後は電気自動車 (EV) やキャンピングカーなど、より多様な車種をラインアップに加え、日常利用からレジャーまで幅広い顧客ニーズに対応していきます。

これらの取り組みを通じて、当社はモビリティの多様化とライフスタイルの変化に応じたサービスを提供し、持続可能で利便性の高い移動手段の提供を目指しています。



	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	2024年3月期	2025年3月期
損益状況 (百万円)											
売上高	209,454	208,142	204,033	211,630	213,840	221,400	220,449	228,586	236,235	229,856	249,525
卸売	124,279	117,848	115,637	121,081	124,214	126,931	124,763	126,430	127,364	122,577	122,038
小売	82,039	87,310	85,566	87,357	86,018	90,762	90,971	96,405	102,239	103,506	123,625
その他	3,136	2,983	2,830	3,190	3,607	3,705	4,713	5,751	6,631	3,773	3,861
営業利益	6,403	6,701	5,829	7,284	7,478	7,585	10,577	11,552	11,722	8,010	12,126
経常利益	8,250	7,780	7,120	8,226	8,203	8,059	11,219	11,246	11,574	8,093	12,516
親会社株主に帰属する当期純利益	4,609	4,371	3,015	5,403	5,485	3,764	7,050	7,010	7,239	6,355	8,132
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,829	10,564	9,488	16,394	4,447	10,603	17,163	5,712	10,687	14,431	3,944
投資活動によるキャッシュ・フロー	-2,403	-4,984	-7,147	-2,915	-3,078	-3,370	-6,085	-7,710	-7,652	-449	-18,020
財務活動によるキャッシュ・フロー	-12,617	-11,154	-7,457	-5,840	-9,876	-9,684	-309	-12,300	-3,495	-7,413	13,973
フリー・キャッシュ・フロー	9,426	5,580	2,341	13,479	1,369	7,233	11,078	-1,998	3,035	13,982	-14,076
設備投資額	6,127	5,895	4,842	3,587	4,618	3,429	3,996	6,300	7,182	9,149	8,926
減価償却費およびのれん償却額	4,804	4,012	4,384	4,131	4,045	4,665	4,154	4,554	4,686	5,283	6,014
財務状況 (百万円)											
総資産	186,531	180,454	176,708	187,405	181,391	172,799	187,914	189,910	194,327	194,948	228,170
自己資本	138,337	131,455	127,078	126,866	123,582	119,251	123,180	122,549	126,622	128,845	131,808
有利子負債	6,844	6,297	8,284	6,896	4,991	7,303	12,667	10,763	12,195	9,319	37,818
1株当たりデータ (円)											
当期純利益	52.83	51.60	36.00	65.49	66.58	47.10	88.28	89.17	92.87	81.52	103.89
配当金	60	60	60	60	60	60	60	60	60	70	60
配当性向 (%)	113.6	116.3	166.7	91.6	90.1	127.4	68.0	67.3	64.6	85.9	57.8
純資産配当率 (DOE) (%)	3.7	3.8	3.9	3.9	3.9	4.0	4.0	3.9	3.8	4.3	3.6
総還元性向 (%)	222.2	235.4	255.7	91.6	142.5	182.8	68.0	109.5	64.6	85.9	57.8
経営指標											
売上高営業利益率 (%)	3.1	3.2	2.9	3.7	3.5	3.4	4.8	5.1	5.0	3.5	4.9
自己資本当期純利益率 (ROE) (%)	3.3	3.2	2.3	4.3	4.4	3.1	5.8	5.7	5.8	5.0	6.2
総資産経常利益率 (ROA) (%)	4.3	4.2	4.0	4.5	4.4	4.6	6.2	5.9	6.0	4.2	5.9
自己資本比率 (%)	74.2	72.8	71.9	67.7	68.1	69.0	65.6	64.5	65.2	66.1	57.8

※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。

※2024年3月期から「卸売」「小売」「その他」の分類を報告セグメントに合わせて変更しています。

環境

項目	単位	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	目標数値 [目標年月]
CO ₂ 排出量 (連結) ※1	t-CO ₂	14,804	17,018	16,808	20,890	カーボンニュートラル[2051.3]
Scope1	t-CO ₂	1,128	3,009	2,522	2,884	
Scope2	t-CO ₂	13,676	14,009	14,287	18,005	
CO ₂ 排出量 (単体) ※2	t-CO ₂	3,392	3,356	3,560	4,287	
電力使用量 (連結)	万kWh	3,165	3,323	3,200	3,010	
電力使用量 (単体)	万kWh	683	617	639	728	

社会

項目	単位	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	目標数値 [目標年月]
人事データ						
従業員数 (連結)	人	4,388	4,477	4,385	5,201	
従業員数 (単体)	人	1,050	1,057	997	884	
男性	人	842	840	798	707	
女性	人	208	217	199	177	
女性従業員比率※3	%	16.7	17.9	18.4	18.1	30.0% [2031.3]
女性管理職比率※3	%	7.8	8.6	7.9	7.5	18.0% [2031.3]
障がい者雇用率	%	2.24	2.25	2.46	2.35	
60歳定年後再雇用者数	人	36	44	23	10	
外国人従業員数	人	19	17	22	18	
男性の育休取得率※3	%	—	37.1	52.0	51.7	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	
新卒採用者数	人	18	23	24	21	
キャリア採用者数※4	人	40	54	27	86	
人材育成						
社員一人あたり平均研修費用	千円	23.1	24.2	48.5	35.7	
社員一人あたり平均研修時間	時間	9.61	10.51	21.79	6.44	
推奨研修の年間受講者数 (延べ人数)	人	139	115	184	163	
社内公募合格異動者数	人	9	5	17	10	
フリーエージェント制度利用者数	人	9	7	6	3	

注釈がない場合は、オートバックスセブン単体を対象としています。

※1:算定範囲は、2022年3月期147拠点、2023年3月期196拠点、2024年3月期204拠点、2025年3月期223拠点の日本国内事業所、直営・子会社店舗、物流拠点です。

※2:オートバックスセブン本社、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:オートバックスセブングループ連結の数値です。女性従業員比率はパート・アルバイトを除く従業員数に占める女性従業員の割合です。

※4:外部から中途採用した正社員および限定職社員の人数です。

項目	単位	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	目標数値 [目標年月]
働き方改革						
月間平均残業時間	時間	5.5	7.3	6.9	7.9	
年次有給休暇取得率	%	52.2	52.4	53.6	56.9	
健康経営						
定期健康診断受診率	%	100	100	100	100	
特定保健指導実施率	%	50.7	49.0	32.0	—	70%以上 [2026.3]
ストレスチェック受検率	%	95.1	95.6	95.3	93.4	
喫煙率	%	27.0	24.5	25.0	20.1	16.0%未満 [2026.3]
ワークエンゲイジメント (個人) ※5	pt	2.6	2.7	2.6	2.6	3.0pt以上 [2026.3]
プレゼンティーズム ※6	%	87.0	87.0	86.0	85.1	90%以上 [2026.3]
健康経営に関する投資額	百万円	43	54	57	45	
会員数／自動車整備士数						
オートバックス会員数※7	千人	7,578	7,765	8,237	8,588	
自動車整備士数※8	人	3,746	3,690	3,813	3,813	

ガバナンス

項目	単位	2022年7月	2023年7月	2024年7月	2025年7月
取締役	人	10	9	8	8
社外取締役	人	4	4	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	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
国内店舗数※9	店	993	997	1,003	1,020
FC加盟店	店	764	760	766	728
海外店舗数	店	62	78	109	148
FC加盟店	店	50	64	95	136
指定工場 (民間車検工場)	店	434	440	440	443

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

※6: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。

※7:2024年3月期より、稼働会員の定義を「直近1年以内の購買」から「直近1年以内の購買または来店」に変更しています。

※8:オートバ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。

※9:併設店およびインショップを含んだ店舗数です。

主要連結子会社一覧

2025年7月1日現在

AUTOBACS SEVEN / GROUP

オートバックス事業

株式会社オートバックス東日本販売
株式会社オートバックス中部販売
株式会社オートバックス関西販売
株式会社オートバックス西日本販売
株式会社オートバックスつくば
株式会社ユーエイ
株式会社ピューマ
AUTOBACS VENTURE SINGAPORE PTE LTD
AUTOBACS FRANCE S.A.S.
AUTOBACS CAR CARE (SINGAPORE) PTE. LTD.
株式会社ユータムエンタープライズ

その他

株式会社チェングロウス
株式会社オートバックスデジタルイニシアチブ

コンシューマ事業

正和自動車販売株式会社
高森自動車整備工業株式会社
近藤自動車工業株式会社
株式会社BACS Boots
シー・シックス・ツー・ホールディングス株式会社
株式会社ビーライン
株式会社ジェー・シー・エー
株式会社オートバックス・スクエアカーズ
株式会社オートバックス・ディーラーグループ・ホールディングス
株式会社バックス・アドバンス
株式会社バックスeモビリティ
パワーコントロールテック株式会社
株式会社東葛ホールディングス
株式会社ホンダカーズ東葛
オトロンカーズ株式会社

ホールセール事業

株式会社CAP
株式会社ホットスタッフコーポレーション
株式会社ゴードンミラー
澳徳バックス (中国) 汽車用品商業有限公司
AUTOBACS CAR SERVICE MALAYSIA SDN. BHD.
AUTOBACS AUSTRALIA PTY LTD

拡張事業

株式会社オートバックス次世代自動車研究所
株式会社オートバックスフィナンシャルサービス
株式会社東葛プランニング
オートバックス・プロパティデベロップメント株式会社
VEEMO株式会社
ABT マーケティング株式会社
株式会社ARTA
株式会社オートバックス・マネジメントサービス

WEB | グループ会社一覧

About us

CEOメッセージ

価値創造

サステナビリティ

ガバナンス

データセキュリティ

会社概要 (2025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	5,201人
主な事業所	本社 (東京都江東区) 関西事業部 (大阪府大阪市) 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 (2025年7月31日現在)



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

2024 CONSTITUENT MSCI日本株
ESGセレクト・リーダーズ指数



※株式会社オートバックスセブンのMSCIインデックスへの組み入れや、MSCIのロゴ、商標、サービスマークやインデックス名の使用は、MSCIまたはその関係会社による株式会社オートバックスセブンの後援、宣伝、販売促進ではありません。MSCIインデックスはMSCIの独占的財産です。MSCIおよびMSCIインデックスの名称とロゴは、MSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

株式情報 (2025年3月31日現在)

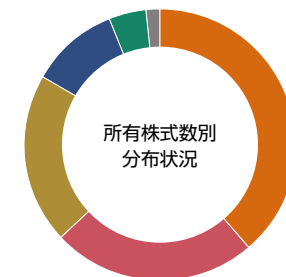
発行可能株式総数	328,206,900株
発行済株式の総数	82,050,105株 (自己株式3,559,443株含む)
株主数	68,909名
単元株式数	100株
上場証券取引所	東京証券取引所
監査法人	有限責任監査法人トーマツ
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社

大株主の状況

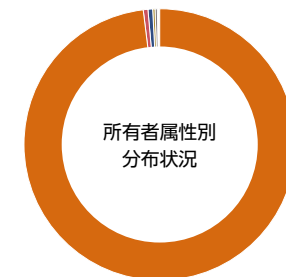
株主名	所有株式数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	8,516	10.84
株式会社スミノホールディングス	4,243	5.40
公益財団法人在宅医療助成勇美記念財団	3,990	5.08
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	3,804	4.84
株式会社Kホールディングス	2,750	3.50
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (リテール信託口820079252)	1,800	2.29
フォアマン協栄株式会社	1,560	1.98
住野泰士	1,384	1.76
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	1,172	1.49
株式会社リブフィールド	1,000	1.27

(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。



個人・その他	38.83%
その他国内法人	24.22%
金融機関	20.30%
外国人	10.71%
自己名義株式	4.33%
証券会社	1.58%



個人・その他	98.65%
その他国内法人	0.70%
外国人	0.56%
金融機関	0.03%
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。



人とモビリティの未来を、もっと楽しく、もっと自由に。

INTEGRATED REPORT 2025

株式会社オートバックスセブン 広報・IR部

〒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

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