



2019年3月期第1四半期 決算説明資料

株式会社ユー・エス・エス
2018年8月

- 2017年8月24日に(株)ジェイ・エー・エー (JAA)の株式66.0%を取得し、JAA会場および(株)HAA神戸 (JAA100%子会社) の運営するHAA会場がUSSグループ会場となりました。なお、2018年3月1日に株式を追加取得し、100%子会社化いたしました。
- 本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記載は、本資料の発表日現在における将来の見通し、計画の基となる前提や予測を含んでおり、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績は、今後様々な要因によって、大きく異なる結果となる可能性があります。
- 本資料には、監査を受けていない参考数値が含まれます。
- 本資料の金額は、表示単位未満の端数を切捨ててして表示しております。
- 本資料の百分率 (%) は、小数点第2位を四捨五入して表示しております。

出所

(一社) 日本自動車販売協会連合会、(一社) 全国軽自動車協会連合会、
(株) ユーストカー、財務省貿易統計

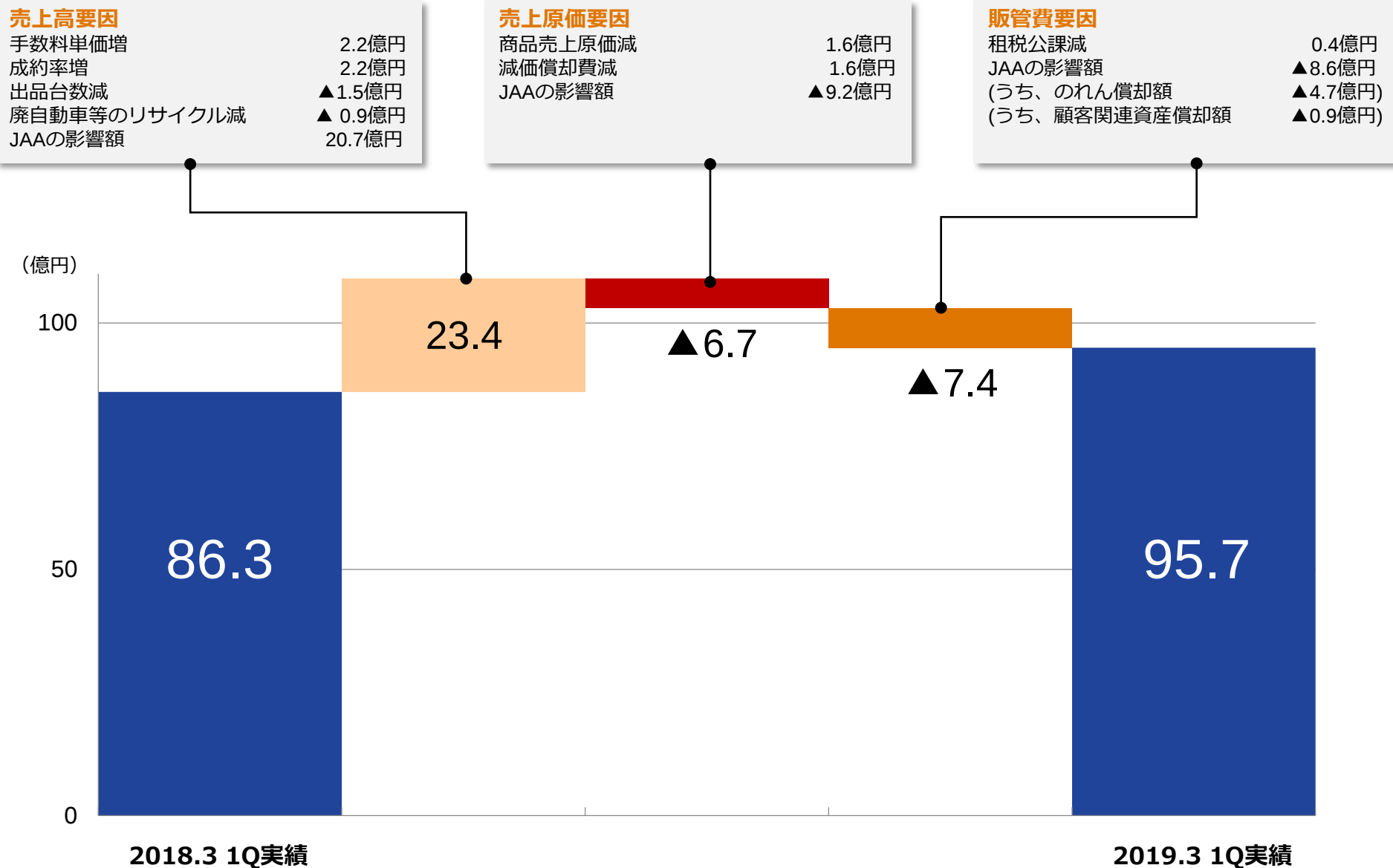
2019年3月期 第1四半期連結業績の概要

- 売上高199.8億円（前年同期比13.3%増）、営業利益95.7億円（前年同期比10.8%増）、親会社株主に帰属する四半期純利益64.3億円（前年同期比7.4%増）。
- JAAを子会社化したことにより、取扱台数が大幅に増加。
- JAA、(株)HAA神戸および(株)オークション・トランスポートの3社の業績は2018年3月期第3四半期より連結損益計算書に反映。

（単位：百万円）

	2017.3 1Q	2018.3 1Q	2019.3 1Q	前年同期比
売上高	16,584	17,638	19,987	113.3%
売上原価 (売上比)	6,422 (38.7%)	6,957 (39.4%)	7,627 (38.2%)	109.6%
売上総利益 (売上比)	10,162 (61.3%)	10,681 (60.6%)	12,359 (61.8%)	115.7%
販売費及び一般管理費 (売上比)	2,031 (12.2%)	2,041 (11.6%)	2,786 (13.9%)	136.5%
営業利益 (売上比)	8,130 (49.0%)	8,639 (49.0%)	9,573 (47.9%)	110.8%
経常利益 (売上比)	8,273 (49.9%)	8,776 (49.8%)	9,716 (48.6%)	110.7%
親会社株主に帰属する 四半期純利益 (売上比)	5,684 (34.3%)	5,995 (34.0%)	6,438 (32.2%)	107.4%

2019年3月期第1四半期 営業利益増減分析（実績）



※「JAAの影響額」には、JAA、(株)HAA神戸、(株)オークション・トランスポートを含めており、その他の増減要因は、「JAAの影響額」を除いて算出しております。

(単位：百万円)

売上高	2017.3 1Q	2018.3 1Q	2019.3 1Q	前年同期比
オートオークション	13,104	13,898	16,356	117.7%
中古自動車等買取販売	2,250	2,294	2,254	98.2%
その他	1,228	1,445	1,377	95.3%
合計	16,584	17,638	19,987	113.3%
営業利益（営業利益率）	2017.3 1Q	2018.3 1Q	2019.3 1Q	前年同期比
オートオークション	7,936 (60.0%)	8,414 (59.9%)	9,305 (56.5%)	110.6%
中古自動車等買取販売	65 (2.9%)	39 (1.7%)	48 (2.2%)	122.1%
その他	73 (6.0%)	159 (11.0%)	194 (14.1%)	122.2%
消去または全社	55	25	24	96.3%
合計	8,130 (49.0%)	8,639 (49.0%)	9,573 (47.9%)	110.8%

※売上高は外部顧客に対するもの、営業利益はセグメント利益を表し、営業利益率は「セグメント利益÷セグメント売上」で算出しております。

- 現金及び預金は、配当金および法人税等の支払により減少。
- 流動負債その他は、法人税等の支払により未払金が減少。
- 自己資本比率は79.2%。

連結貸借対照表（要約）

（単位：百万円）

	2018.3	2019.3 1Q		2018.3	2019.3 1Q
流動資産	62,777	57,998	流動負債	37,373	30,789
現金及び預金	39,622	36,266	オークション借勘定	22,339	19,933
オークション貸勘定・他	23,154	21,731	その他	15,033	10,855
固定資産	159,514	157,920	固定負債	12,728	12,649
有形固定資産	106,508	105,715	負債合計	50,102	43,438
その他	53,005	52,205	純資産合計	172,190	172,480
資産合計	222,292	215,918	負債・純資産合計	222,292	215,918

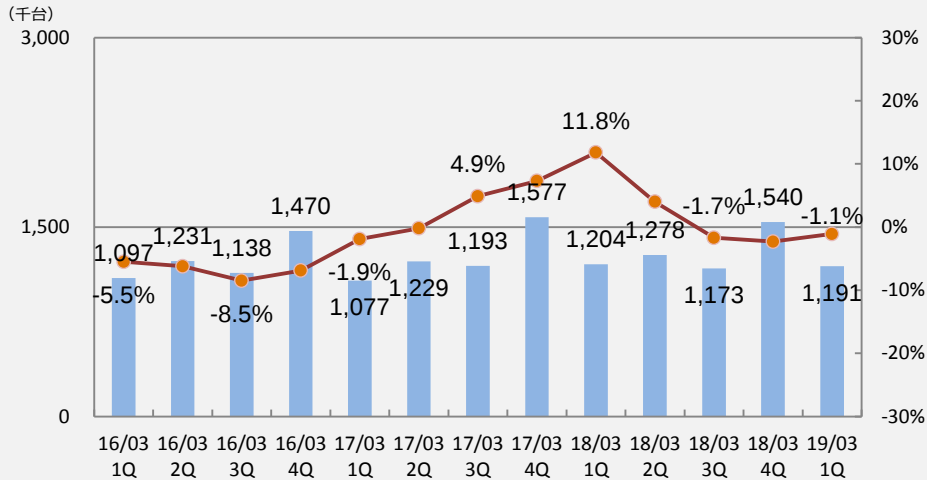
連結キャッシュ・フロー計算書（要約）

（単位：百万円）

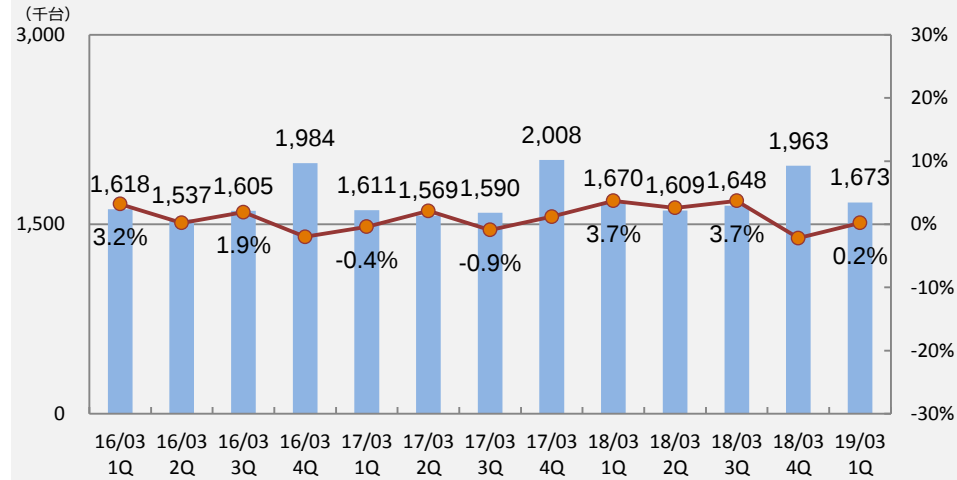
	2017.3 1Q	2018.3 1Q	2019.3 1Q	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,004	3,532	3,223	▲308
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲6,929	16,168	▲360	▲16,529
フリーキャッシュ・フロー	▲3,925	19,700	2,862	▲16,837
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲12,027	▲6,016	▲6,219	▲203
設備投資（支出ベース）	2,435	2,864	422	▲2,441
減価償却費	970	1,131	1,267	136

※税効果会計に係る会計基準の一部改正により、2018年3月期の連結貸借対照表を遡及修正しております。

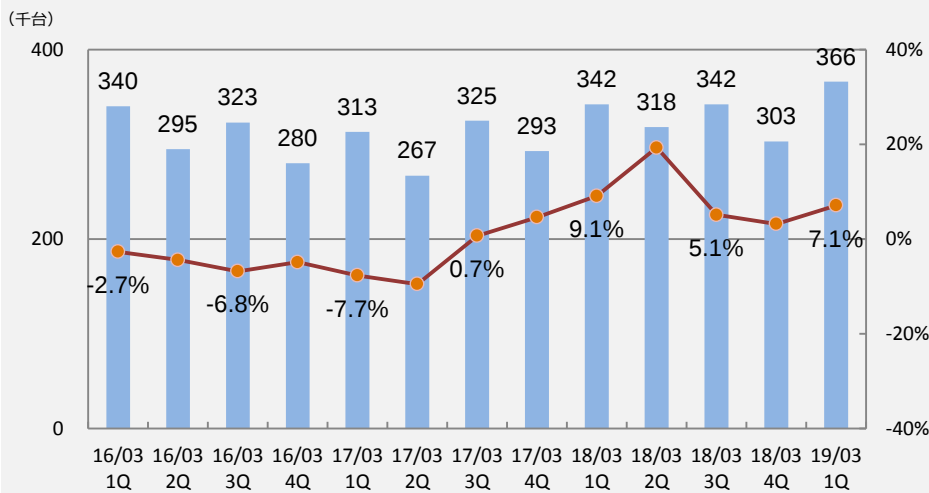
新車登録台数と前年同期比



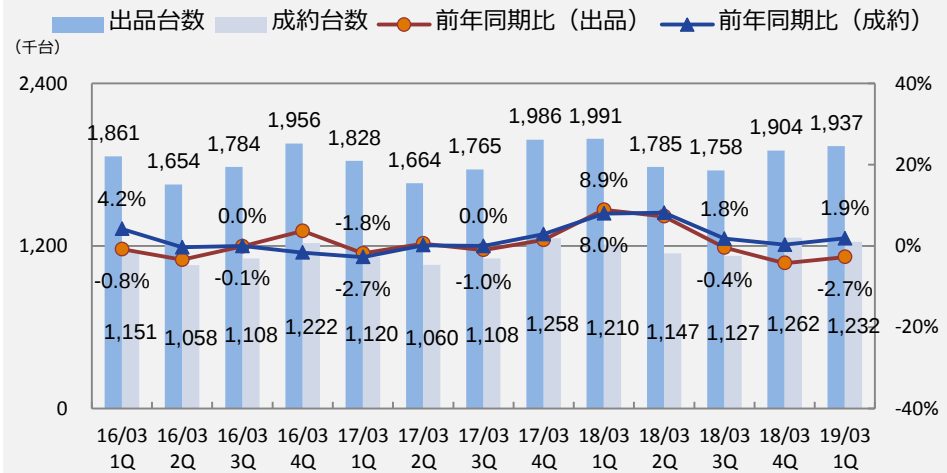
中古車登録台数と前年同期比



中古車輸出台数と前年同期比



AA市場 出品・成約台数と前年同期比



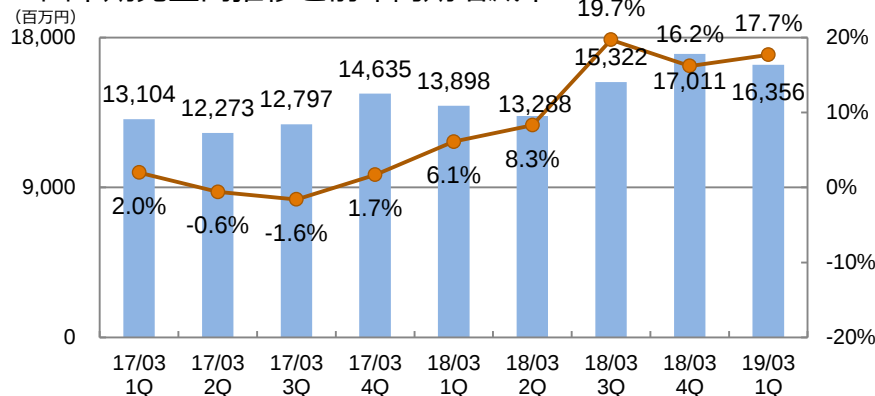
- 出品台数は75.2万台（前年同期比18.1%増）、成約台数は46.5万台（前年同期比18.1%増）、成約率は61.8%（前年同期実績61.8%）。
（JAA会場、HAA会場除くUSS既存17会場の出品台数は62.8万台（前年同期比1.4%減）、成約台数は39.9万台（前年同期比1.5%増））。
- 子会社化したJAAの業績は2018年3月期第3四半期より連結損益計算書に反映。

オートオークションのセグメント第1四半期業績

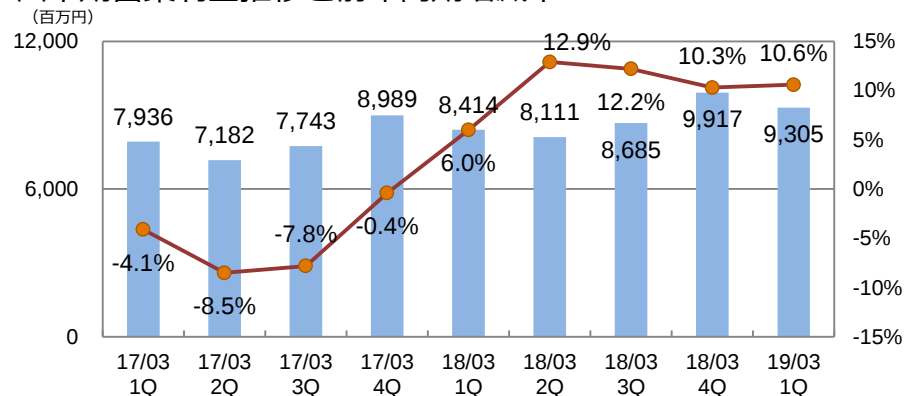
（単位：百万円）

	17/03 1Q	18/03 1Q	19/03 1Q	前年同期比
売上高	13,104	13,898	16,356	117.7%
出品手数料	3,120	3,308	3,923	118.6%
成約手数料	2,973	3,159	3,792	120.0%
落札手数料	4,442	4,658	5,565	119.5%
その他	2,568	2,773	3,074	110.9%
営業利益	7,936	8,414	9,305	110.6%
営業利益率	60.0%	59.9%	56.5%	-

四半期売上高推移と前年同期増減率

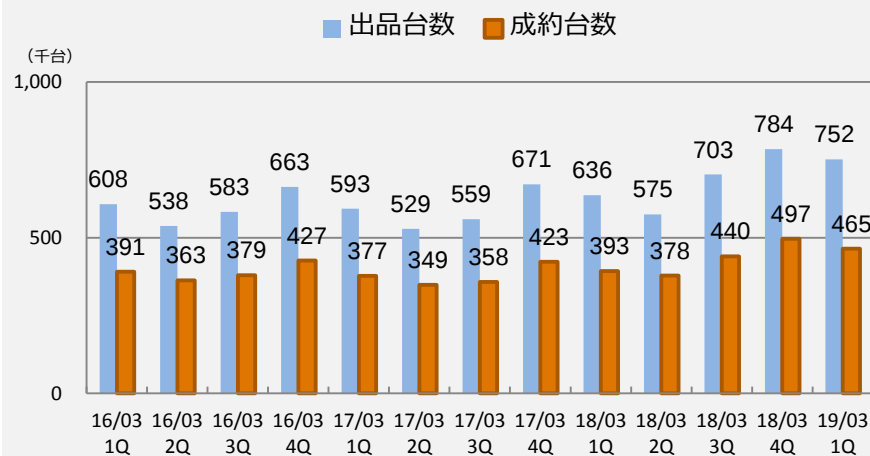


四半期営業利益推移と前年同期増減率

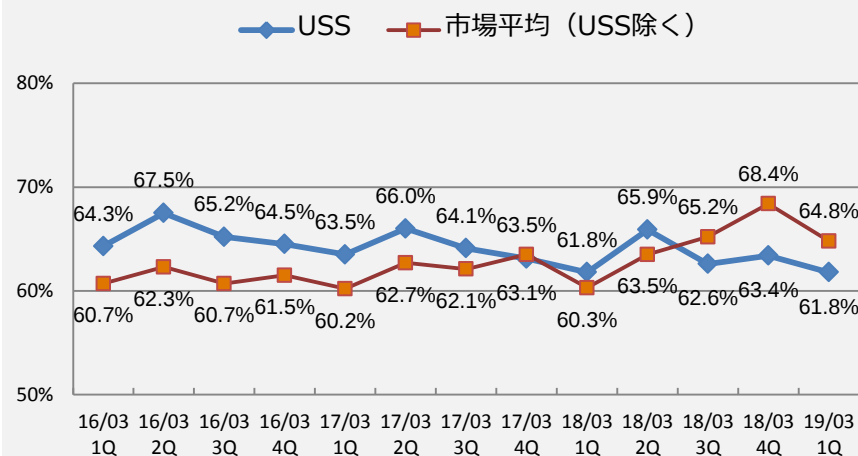


※売上高は外部顧客に対するもの、営業利益はセグメント利益を表し、営業利益率は「セグメント利益÷セグメント売上」で算出しております。

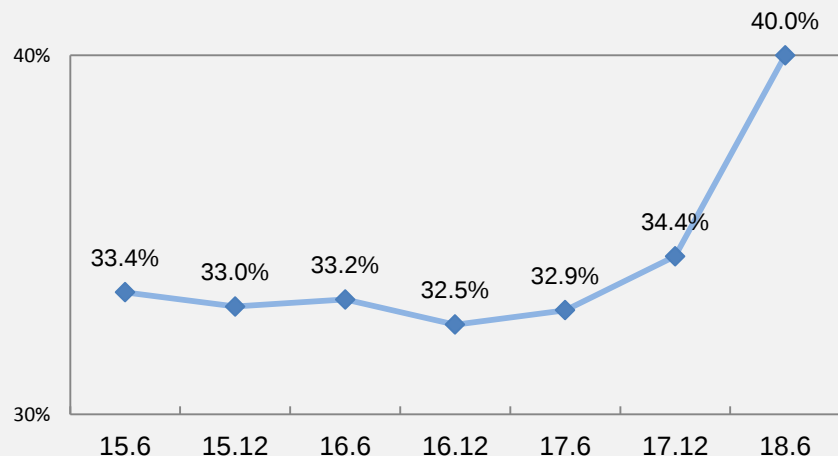
出品・成約台数の推移



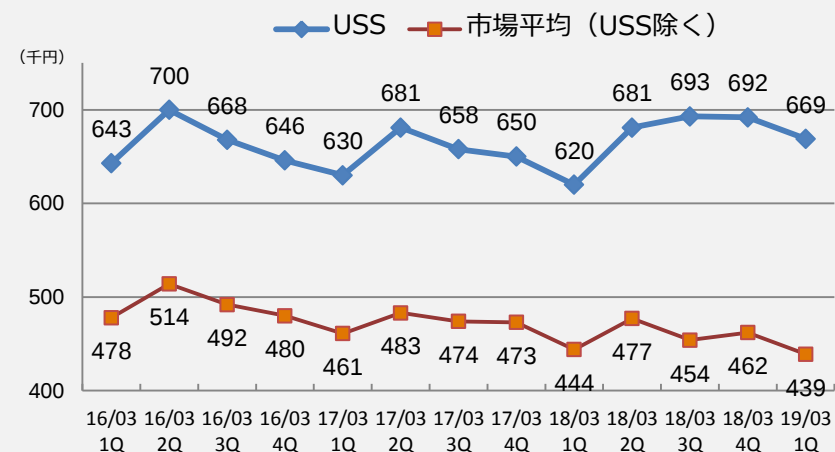
成約率の競合比較



出品台数市場シェアの推移



1台当たり成約車両金額の競合比較

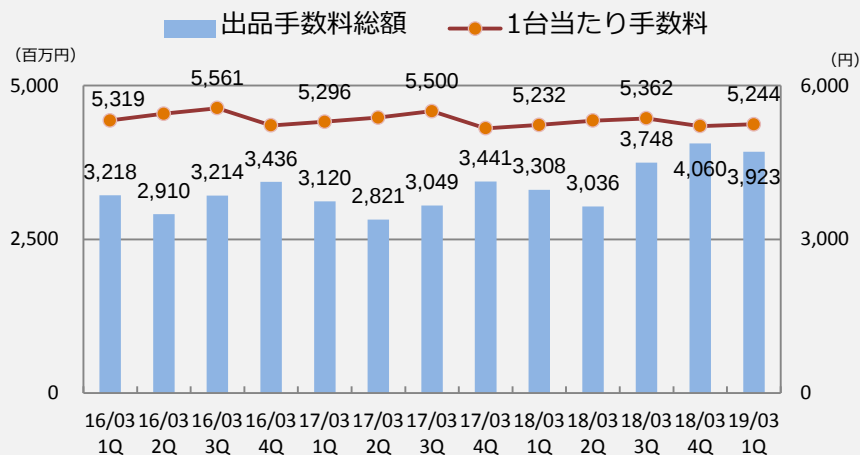


※12月期は暦年の、6月期は半年の数字を記載しております。

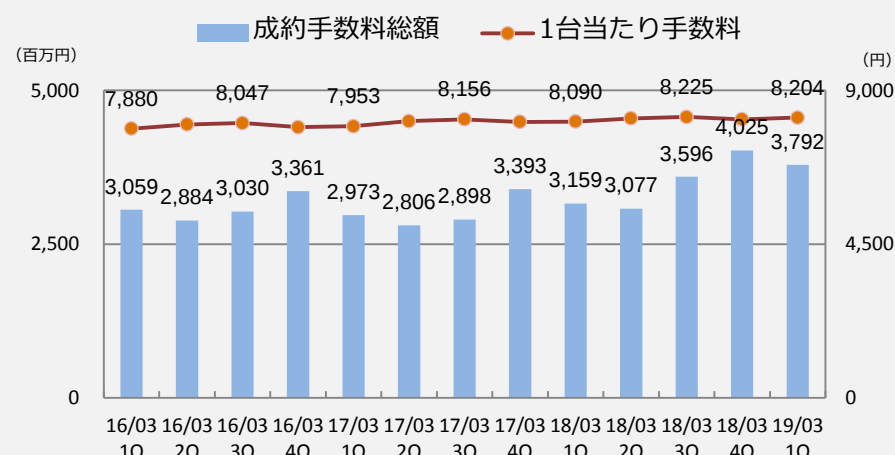
※2017年10月よりJAA、HAAの実績を含めております。

※JBAの実績は含めておりません。

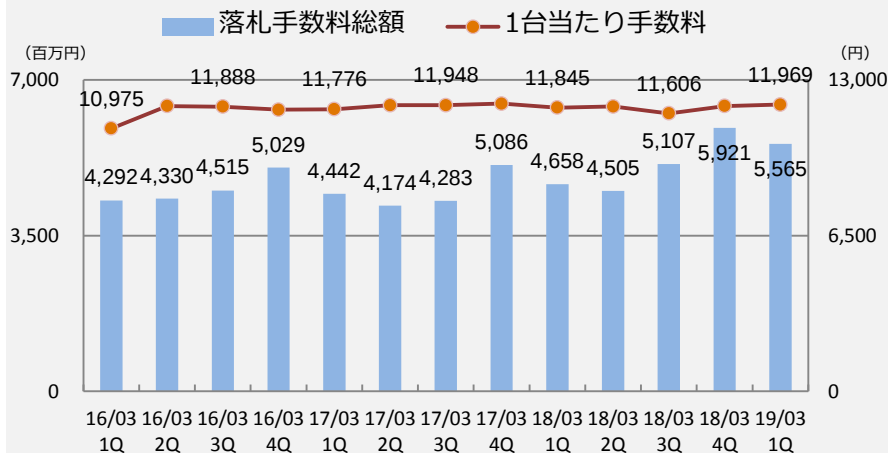
出品手数料総額と1台当たり手数料



成約手数料総額と1台当たり手数料

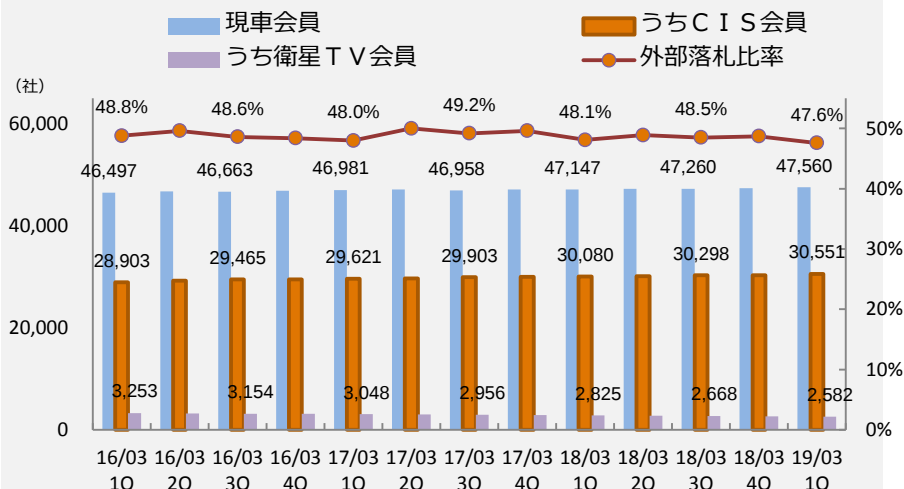


落札手数料総額と1台当たり手数料



※ 1台当たり手数料は、連結相殺前の数値をもとに算出しております。
 ※ 2017年10月よりJAA、HAAの実績を含めております。
 ※ JBAの実績は含めておりません。

会員数と外部落札比率



※ JAA会員は含めておりません。
 ※ 2019年3月期第1四半期より審査の完了したHAA会員を含めております。

オートオークションのセグメント④

2018年4月から6月までの3か月間

(単位：回、台)

	開催数		出品台数			成約台数			成約率	
	18.3 1Q	19.3 1Q	18.3 1Q	19.3 1Q	前年同期比	18.3 1Q	19.3 1Q	前年同期比	18.3 1Q	19.3 1Q
東京	12	12	164,394	163,869	99.7%	110,726	112,316	101.4%	67.4%	68.5%
名古屋	12	12	129,686	127,328	98.2%	71,094	69,364	97.6%	54.8%	54.5%
横浜	12	12	46,717	46,317	99.1%	30,102	30,331	100.8%	64.4%	65.5%
九州	12	12	47,479	43,492	91.6%	27,793	26,218	94.3%	58.5%	60.3%
大阪	12	12	34,962	41,681	119.2%	19,339	23,266	120.3%	55.3%	55.8%
札幌	12	12	39,042	39,291	100.6%	24,169	25,921	107.2%	61.9%	66.0%
R - 名古屋	12	12	38,410	37,768	98.3%	30,346	31,448	103.6%	79.0%	83.3%
静岡	12	12	22,452	22,373	99.6%	13,238	14,234	107.5%	59.0%	63.6%
神戸	12	12	17,755	21,029	118.4%	10,463	11,973	114.4%	58.9%	56.9%
岡山	12	12	18,379	17,203	93.6%	11,585	11,641	100.5%	63.0%	67.7%
東北	12	12	16,924	15,215	89.9%	11,638	11,333	97.4%	68.8%	74.5%
群馬	12	12	17,671	14,331	81.1%	10,813	9,902	91.6%	61.2%	69.1%
埼玉	12	12	16,167	12,943	80.1%	9,056	7,715	85.2%	56.0%	59.6%
新潟	12	12	11,691	11,165	95.5%	5,098	5,222	102.4%	43.6%	46.8%
福岡	12	12	10,950	10,128	92.5%	5,750	6,234	108.4%	52.5%	61.6%
北陸	12	12	4,256	4,156	97.7%	2,514	2,529	100.6%	59.1%	60.9%
JAA	-	12	-	31,992	-	-	19,578	-	-	61.2%
HAA	-	12	-	91,954	-	-	45,950	-	-	50.0%
合計	192	216	636,935	752,235	118.1%	393,724	465,175	118.1%	61.8%	61.8%

※2017年10月よりJAA、HAAの実績を含めております。

※JBAの実績は含めておりません。

オートオークションのセグメント⑤

(単位：台、%)

		4月	5月	6月	7月	8月	9月	上期	10月	11月	12月	1月	2月	3月	下期	年度
出品台数	2016年度	233,303	165,327	195,240	186,899	141,275	201,229	1,123,273	186,409	197,643	174,983	172,609	209,027	289,592	1,230,263	2,353,536
	増減率	▲2.8	▲8.4	3.8	▲6.0	▲1.6	2.4	▲2.1	▲15.9	5.1	1.0	▲4.1	0.3	5.3	▲1.3	▲1.7
	2017年度	234,454	183,593	218,888	195,997	169,623	209,872	1,212,427	238,322	250,552	214,426	201,672	244,650	337,961	1,487,583	2,700,010
	増減率	0.5	11.0	12.1	4.9	20.1	4.3	7.9	27.8	26.8	22.5	16.8	17.0	16.7	20.9	14.7
	2018年度	266,046	232,114	254,075	224,212			976,447							-	976,447
	増減率	13.5	26.4	16.1	14.4			-							-	-
成約台数	2016年度	140,412	109,067	127,811	122,962	93,386	133,187	726,825	121,245	126,888	110,392	109,986	135,605	177,902	782,018	1,508,843
	増減率	▲3.9	▲6.7	▲0.2	▲8.6	▲5.8	2.5	▲3.7	▲17.2	3.9	▲0.9	▲6.8	▲0.2	2.2	▲3.2	▲3.4
	2017年度	138,362	116,398	138,964	127,444	112,434	139,118	772,720	152,222	157,094	130,815	129,500	157,319	210,328	937,278	1,709,998
	増減率	▲1.5	6.7	8.7	3.6	20.4	4.5	6.3	25.5	23.8	18.5	17.7	16.0	18.2	19.9	13.3
	2018年度	159,017	147,501	158,657	143,599			608,774							-	608,774
	増減率	14.9	26.7	14.2	12.7			-							-	-
成約率	2016年度	60.2	66.0	65.5	65.8	66.1	66.2	64.7	65.0	64.2	63.1	63.7	64.9	61.4	63.6	64.1
	2017年度	59.0	63.4	63.5	65.0	66.3	66.3	63.7	63.9	62.7	61.0	64.2	64.3	62.2	63.0	63.3
	2018年度	59.8	63.5	62.4	64.0			-							-	-

※2017年10月よりJAA、HAAの実績を含めております。

※JBAの実績は含めておりません。

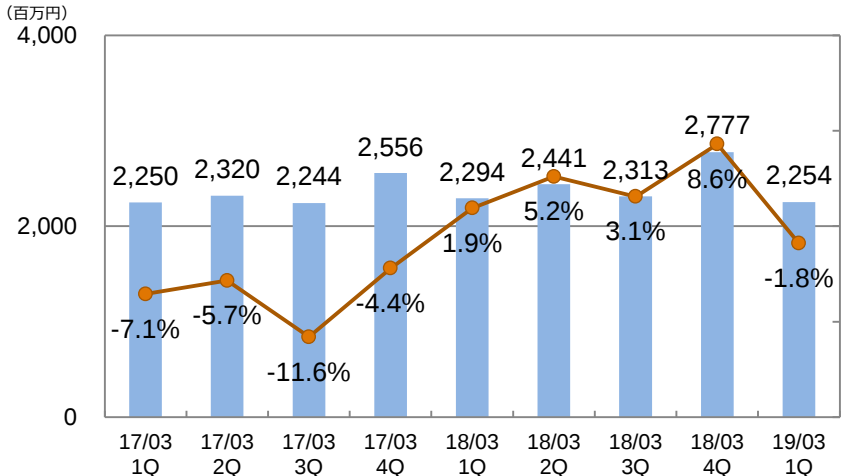
- 中古自動車買取専門店「ラビット」は、不採算店舗の見直しを進めたことから、販売台数が減少したものの増益。
(売上高1,337百万円(前年同期比2.7%減)、営業利益50百万円(前年同期比22.4%増))
- 事故現状車買取販売事業は、販売台数の減少により営業損失。
(売上高916百万円(前年同期比0.3%減)、営業損失2百万円(前年同期実績 営業損失1百万円))

中古自動車等買取販売のセグメント第1四半期業績

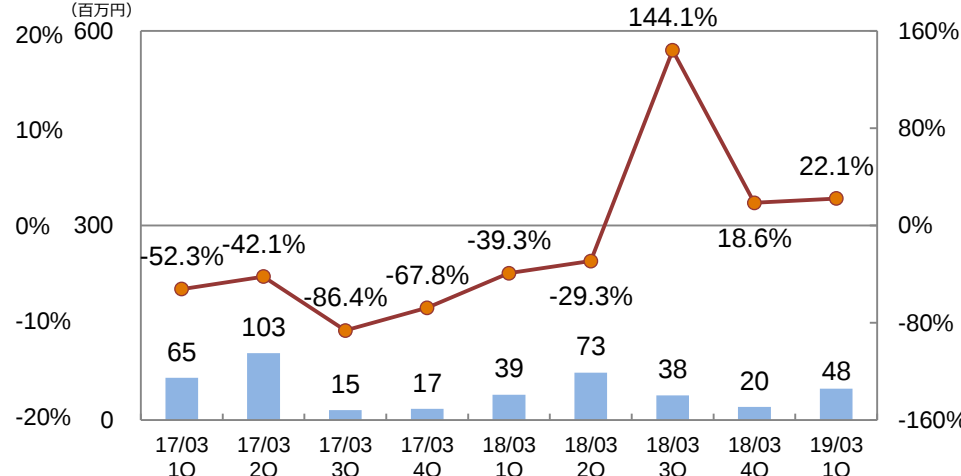
(単位：百万円)

	17/03 1Q	18/03 1Q	19/03 1Q	前年同期比
売上高	2,250	2,294	2,254	98.2%
営業利益	65	39	48	122.1%
営業利益率	2.9%	1.7%	2.2%	-

四半期売上高推移と前年同期増減率



四半期営業利益推移と前年同期増減率



※売上高は外部顧客に対するもの、営業利益はセグメント利益を表し、営業利益率は「セグメント利益÷セグメント売上」で算出しております。

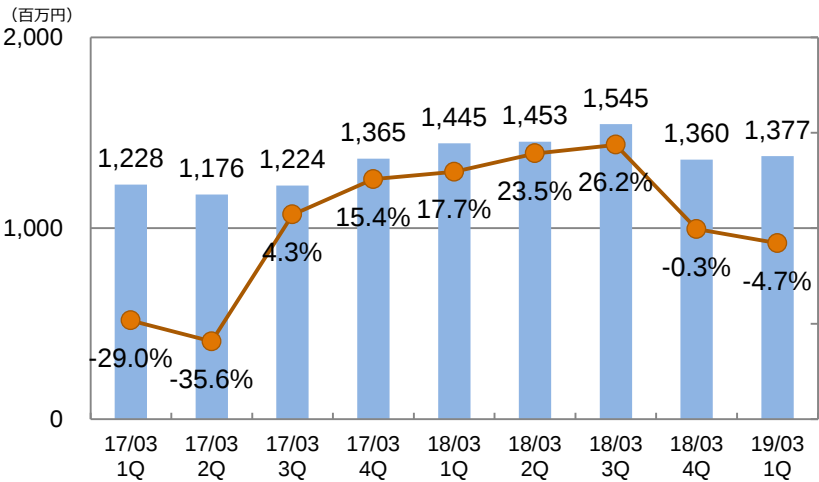
- リサイクル事業は、採算性の低い商品の販売を中止したものの、金属スクラップ相場が好調に推移したことなどから減収増益。(売上高1,203百万円(前年同期比7.5%減)、営業利益159百万円(前年同期比14.0%増))
- 中古自動車輸出手続代行サービス事業は、受注台数が増加したことなどから増収増益。(売上高147百万円(前年同期比26.0%増)、営業利益25百万円(前年同期比187.5%増))

その他のセグメント第1四半期業績

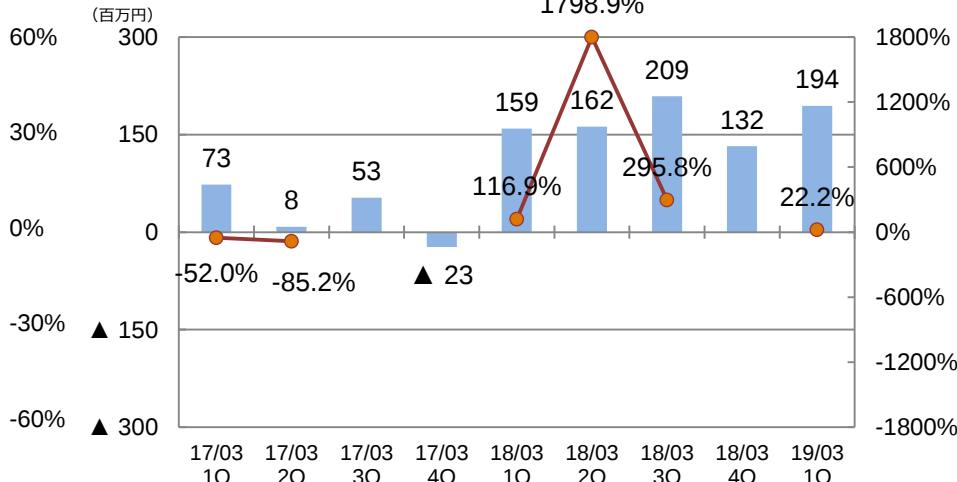
(単位：百万円)

	17/03 1Q	18/03 1Q	19/03 1Q	前年同期比
売上高	1,228	1,445	1,377	95.3%
営業利益	73	159	194	122.2%
営業利益率	6.0%	11.0%	14.1%	-

四半期売上高推移と前年同期増減率



四半期営業利益推移と前年同期増減率



※売上高は外部顧客に対するもの、営業利益はセグメント利益を表し、営業利益率は「セグメント利益÷セグメント売上」で算出しております。

2019年3月期 通期連結業績予想

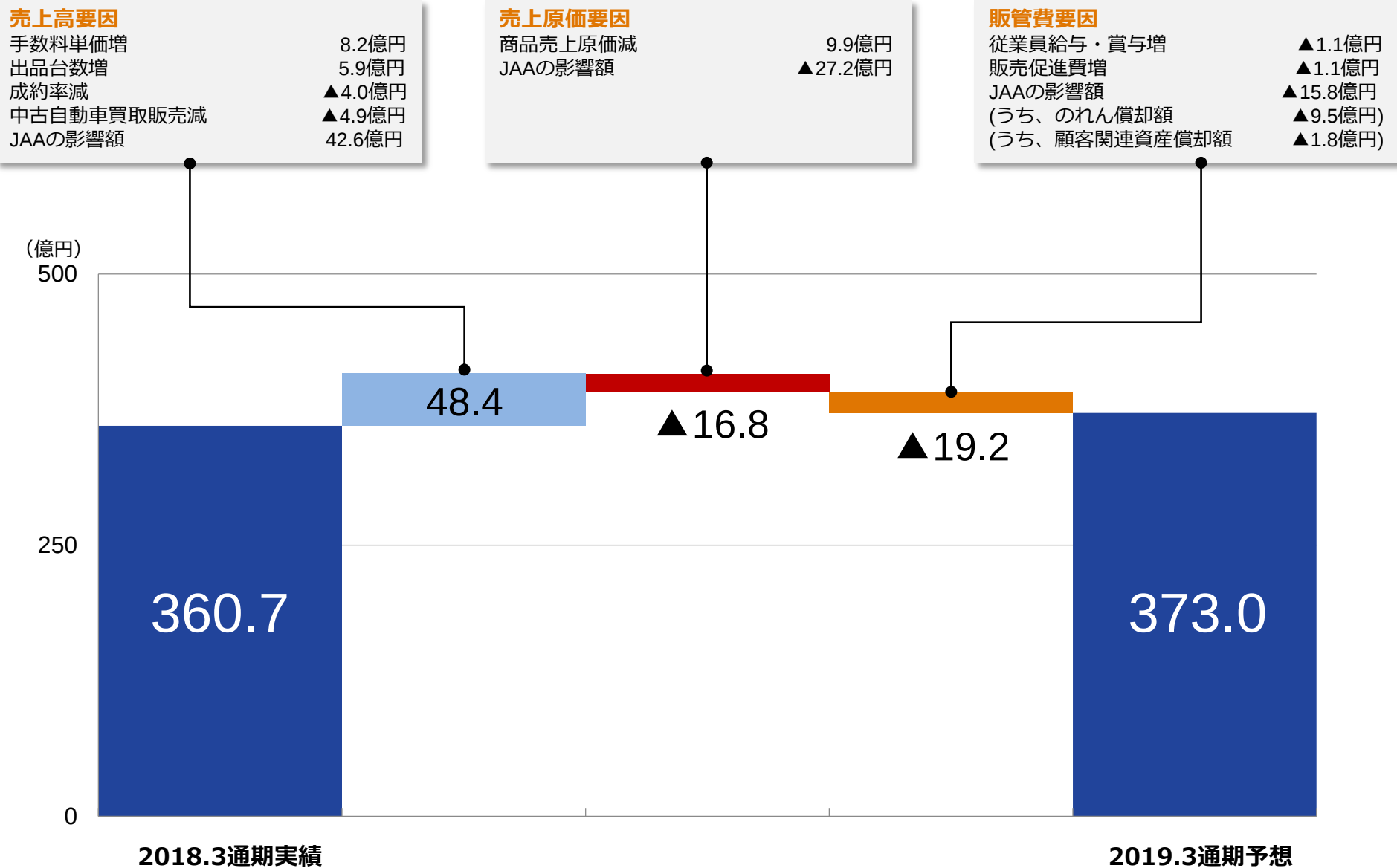
■ 新車登録台数は、前期と同程度で推移する見通し。

(単位：百万円)

	2017.3 (実績)	2018.3 (実績)	2019.3 (計画)	前期比
売上高	67,179	75,153	80,000	106.4%
売上総利益 (売上比)	40,765 (60.7%)	45,979 (61.2%)	49,137 (61.4%)	106.9%
営業利益 (売上比)	32,396 (48.2%)	36,071 (48.0%)	37,300 (46.6%)	103.4%
経常利益 (売上比)	32,999 (49.1%)	36,676 (48.8%)	37,800 (47.3%)	103.1%
親会社株主に帰属する当期純利益 (売上比)	22,909 (34.1%)	24,285 (32.3%)	25,000 (31.3%)	102.9%
1株当たり当期純利益 (円)	90.02	95.59	98.37	102.9%
設備投資 (支出ベース)	5,878	4,447	5,100	114.7%
減価償却費	4,596	4,983	5,669	113.8%
オートオークション事業(JBA除く)	2017.3 (実績)	2018.3 (実績)	2019.3 (計画)	前期比
出品台数 (千台)	2,353	2,700	2,960	109.6%
成約台数 (千台)	1,508	1,709	1,840	107.6%
成約率	64.1%	63.3%	62.2%	-

※業績予想は、前回公表（2018年5月8日発表）から変更ありません。

2019年3月期 営業利益増減分析（予想）



※「JAAの影響額」には、JAA、(株)HAA神戸、(株)オークション・トランスポートを含めており、その他の増減要因は、「JAAの影響額」を除いて算出しております。

(単位：百万円)

	2017.3 (実績)	2018.3 (実績)	2019.3 (計画)	前期比
売上高				
オートオークション	52,811	59,521	65,048	109.3%
中古自動車等買取販売	9,373	9,827	9,393	95.6%
その他	4,995	5,805	5,558	95.7%
合計	67,179	75,153	80,000	106.4%
営業利益 (売上比)	32,396 (48.2%)	36,071 (48.0%)	37,300 (46.6%)	103.4%

市場環境認識と 中期的な価値創造に向けた戦略

■国内新車販売：中期的にも大幅な拡大は見込み難い。

- USSの戦略

- 1) JAA子会社化で近畿地区での市場シェアを大幅アップ。関東も市場シェアを高め、関東、中部、近畿地区の3大需要地全てで市場シェア40%以上を獲得
- 2) 競争力強化のためJAAに対して追加設備投資を計画
2019年5月 JAAのオークション会場を新築建替え

■中古車輸出：短期的には、仕向先の経済環境、輸入規制等、為替動向に左右されるも中期的には安定的に推移

- USSの戦略

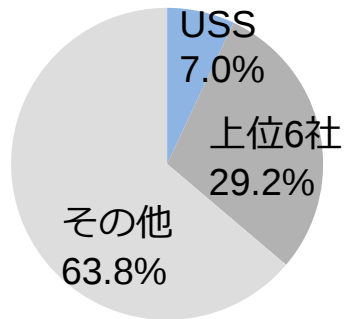
- 1) 国内外問わず、全国各地域で最も良質な中古車が集まるオートオークションを目指し、さらなる市場シェアの拡大を狙う。

オートオークション市場とUSSのシェア

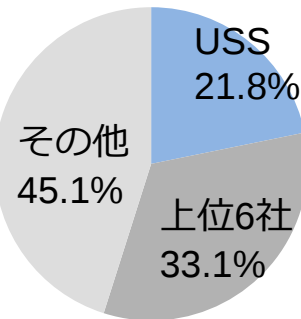
■ 金融危機(2008-2009年) 以降、市場が伸び悩む中でも高シェアを維持しながら利益を拡大。

■ JAAの子会社化で、市場シェアが大きく上昇。

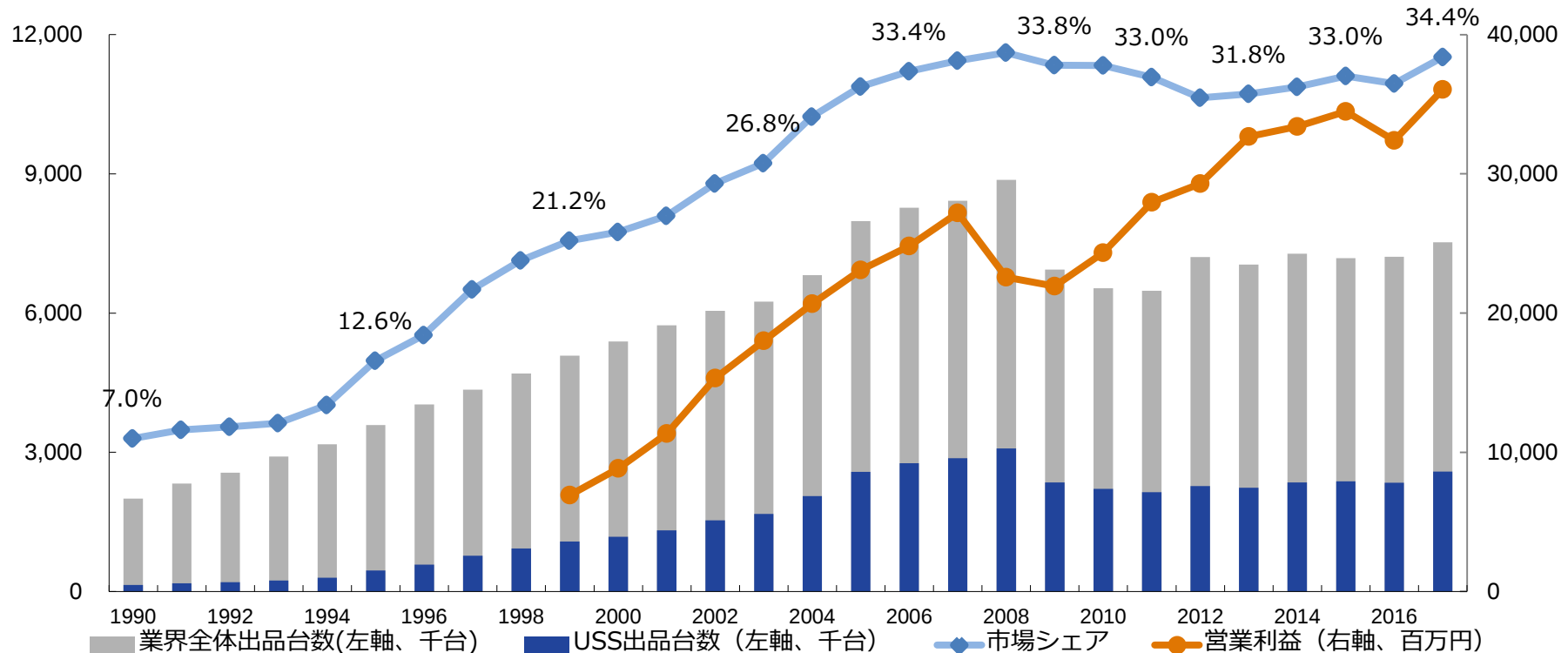
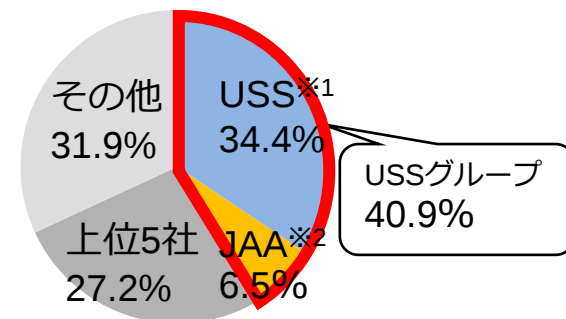
1990年（暦年）市場シェア



2000年（暦年）市場シェア



2017年（暦年）市場シェア



※1 2017年10月～12月のJAA、HAAの実績を含めております。

※2 2017年1月～9月のJAA、HAAの実績になります。

JAA株式の取得に伴う損益の影響額

(単位：百万円)

	既存USSグループ		JAA		USS連結	
	2018.3	前期比	2018.3	前期比	2018.3	前期比
売上高	70,460	104.9%	4,693	-	75,153	111.9%
営業費用 (のれん、顧客関連資産の償却を含む)	35,571	102.3%	3,510	-	39,082	112.4%
営業利益	34,888	107.7%	1,182	-	36,071	111.3%
営業利益率	49.5%	-	25.2%	-	48.0%	-

※JAAは、JAAおよびJAAの子会社である(株)HAA神戸、(株)オークション・トランスポートの6か月間（2017年10月～2018年3月）の実績となります。

※既存USSグループおよびJAAの数値は、連結数値の内訳を表示しております。

<参考> のれん、顧客関連資産の償却を除いた場合

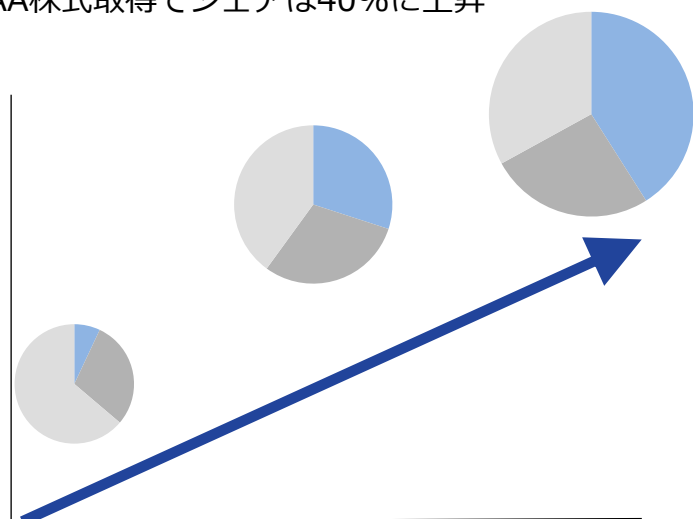
(単位：百万円)

	既存USSグループ		JAA	
	2018.3	前期比	2018.3	前期比
売上高	70,460	104.9%	4,693	-
営業費用	35,571	102.3%	2,372	-
営業利益	34,888	107.7%	2,321	-
営業利益率	49.5%	-	49.5%	-

※JAA株式取得に伴い発生したのれん償却額950百万円、顧客関連資産の償却費188百万円を除いております。



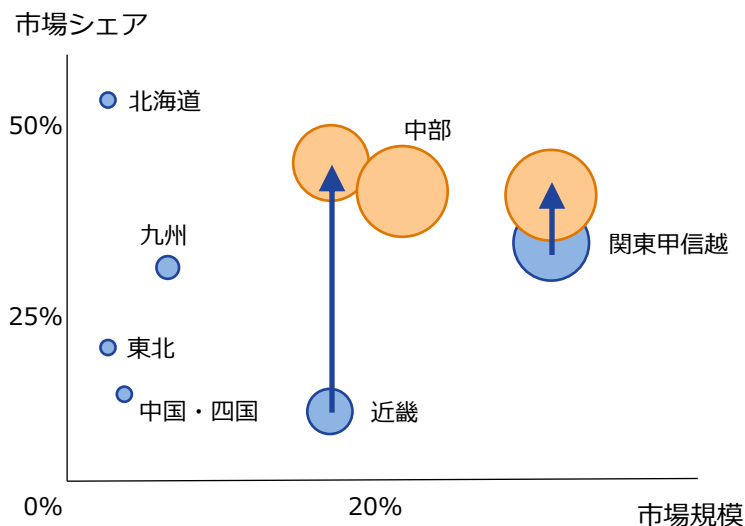
JAA株式取得でシェアは40%に上昇



オートオークションはプラットフォームビジネスであり、規模拡大は競争力強化に貢献する

- 国内市場シェア：**32.9%→40.0%**
- 特に課題であった近畿の市場シェア：**17.1%→46.3%**に上昇
- 関東、中部、近畿の3大市場でそれぞれ**40%**を上回る市場シェアを獲得

JAA株式取得で近畿と関東・甲信越のシェアが上昇



JAA株式取得で3大需要地で40%を超えるシェアを確保

	全国構成比	地域シェア		
		USS	JAA	合計シェア
北海道	3.4%	54.4%	-	54.4%
東北	4.3%	18.9%	-	18.9%
関東・甲信越	34.9%	37.5%	4.9%	42.4%
中部	23.0%	43.7%	-	43.7%
近畿	18.4%	17.1%	29.1%	46.3%
中国・四国	6.0%	16.1%	-	16.1%
九州・沖縄	9.1%	32.6%	-	32.6%
TV	0.9%	-	-	-
	100.0%	32.9%	7.1%	40.0%

※2018年1-6月実績

※USSの数値は、JAA、HAAを含めない場合の数値となっております。

<近畿地区> 17.1% → **46.3%**

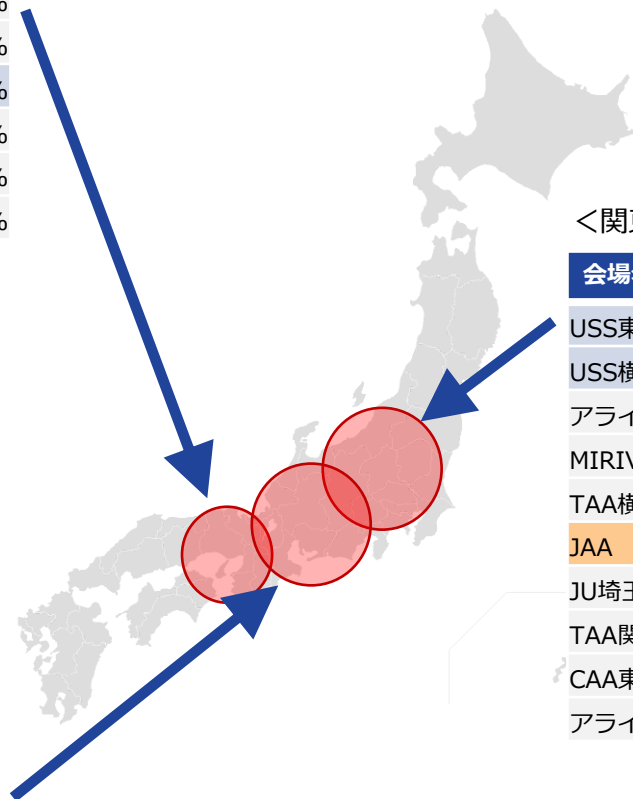
会場名	出品台数	シェア
HAA神戸	205,987	29.1%
USS大阪	79,639	11.3%
TAA近畿	64,541	9.1%
関西松原AA	62,098	8.8%
ベイオーク	56,633	8.0%
LAA関西	44,806	6.3%
USS神戸	41,325	5.8%
いすゞモーターA神戸	34,151	4.8%
ホンダAA関西	29,185	4.1%
IAA	27,002	3.8%

<中部地区> 43.7% → 43.7%

会場名	出品台数	シェア
USS名古屋	262,270	29.6%
JU岐阜	120,312	13.6%
CAA中部	102,838	11.6%
USS-R名古屋	71,975	8.1%
JU愛知	71,800	8.1%
TAA中部	51,406	5.8%
USS静岡	44,980	5.1%
CAA岐阜	42,198	4.8%
JU静岡	22,557	2.5%
ホンダAA名古屋	17,228	1.9%

■ オートオークションでは、大規模な会場に出品が集まる傾向が強い

■ JAAグループのHAAは近畿で圧倒的な市場シェアを持ち、近畿での競争力が大きく改善する



<関東・甲信越地区> 37.5% → **42.4%**

会場名	出品台数	シェア
USS東京	330,376	24.7%
USS横浜	95,546	7.1%
アライAA小山バントラ	94,853	7.1%
MIRIVE	87,183	6.5%
TAA横浜	76,703	5.7%
JAA	65,346	4.9%
JU埼玉	56,886	4.2%
TAA関東	53,775	4.0%
CAA東京	52,456	3.9%
アライAAベイサイド	52,313	3.9%

成長投資とともに株主還元の充実を継続

■連結配当性向：2017年3月期から**50%**以上。

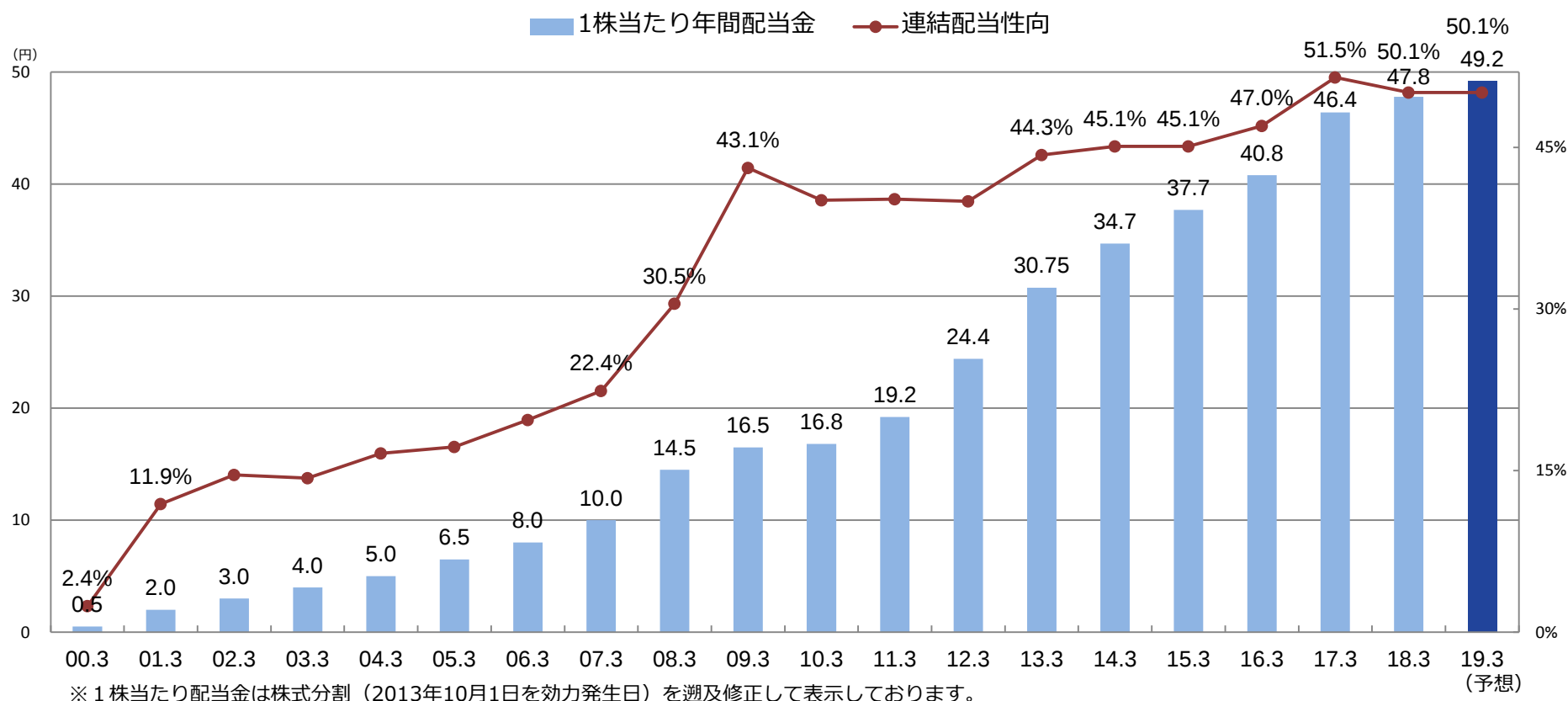
JAAの株式を取得したが、配当政策（連結配当性向50%以上）に変更なし。

■自己株式取得：キャッシュ・フロー、設備投資計画、市場環境等を考慮のうえ、機動的に実施。

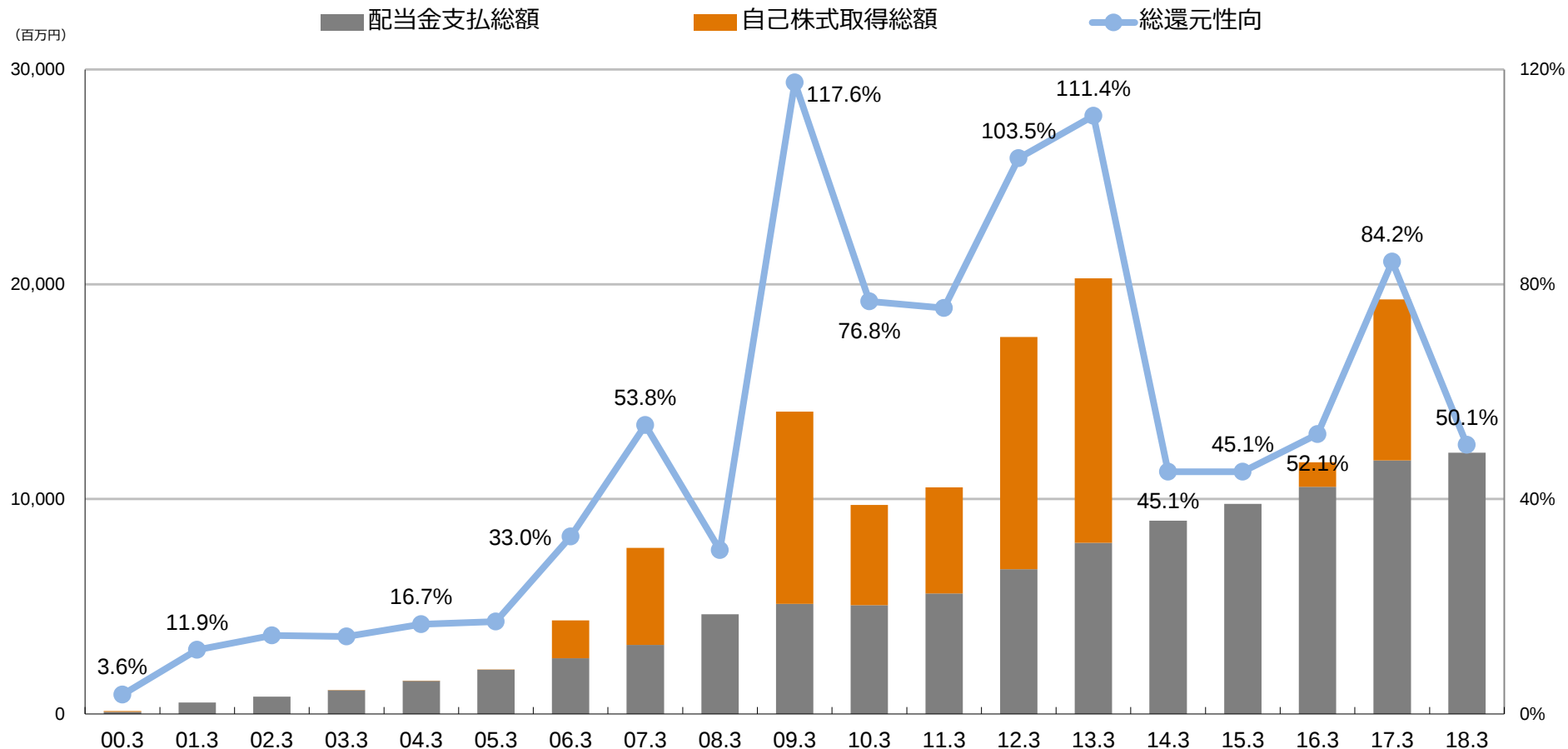
■株主資本利益率（ROE）：中期的に15%以上の水準を目指す。

株主還元：配当政策

- 2019年3月期の1株当たり年間配当金：**49.2円**（前期比1.4円増）を予想。
- 株式上場以来**19期**連続増配予想。

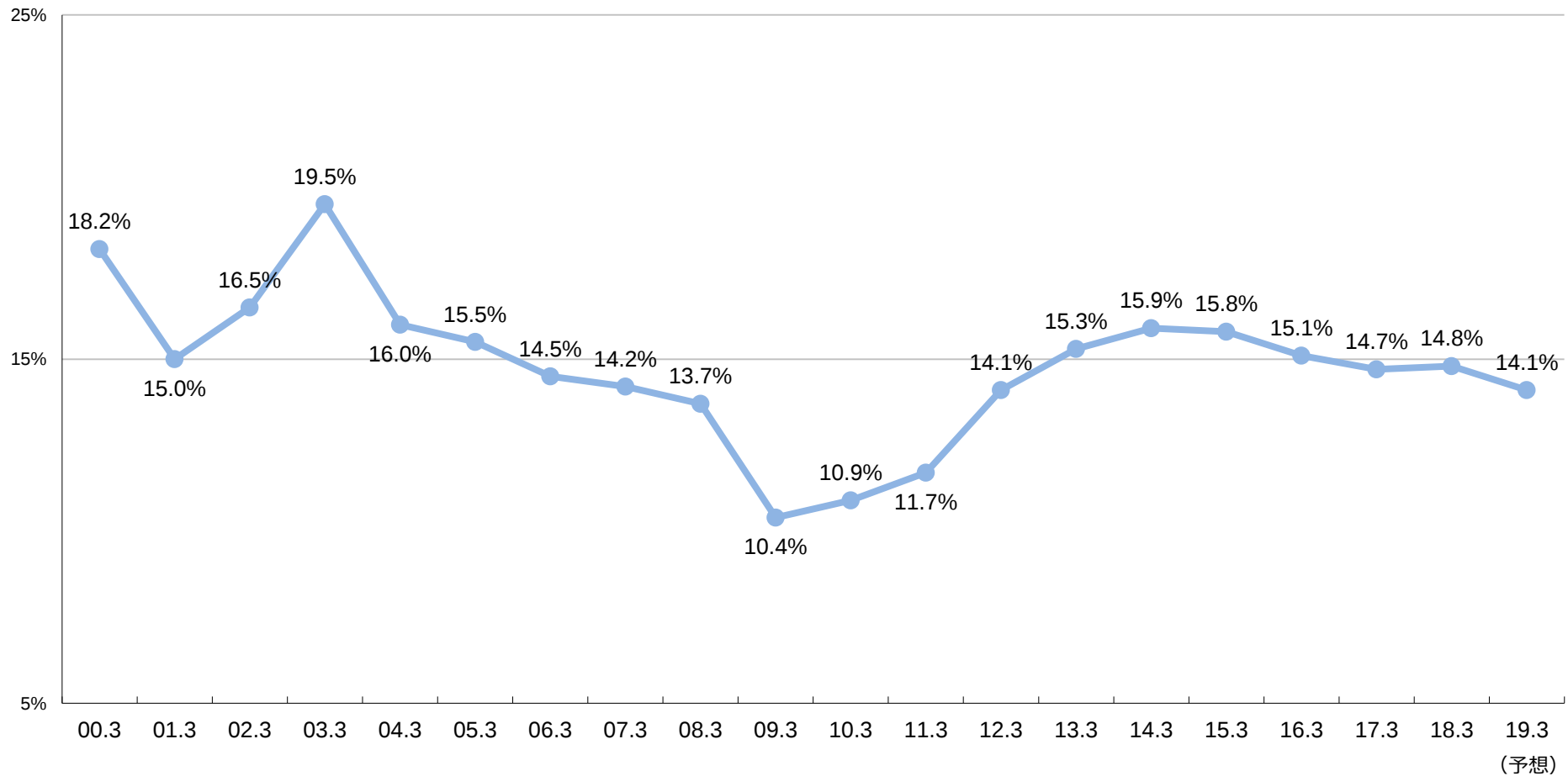


- 安定的な配当とともに、機動的な自己株式取得を実施。
- 今後は、JAAとHAAの設備投資を計画。

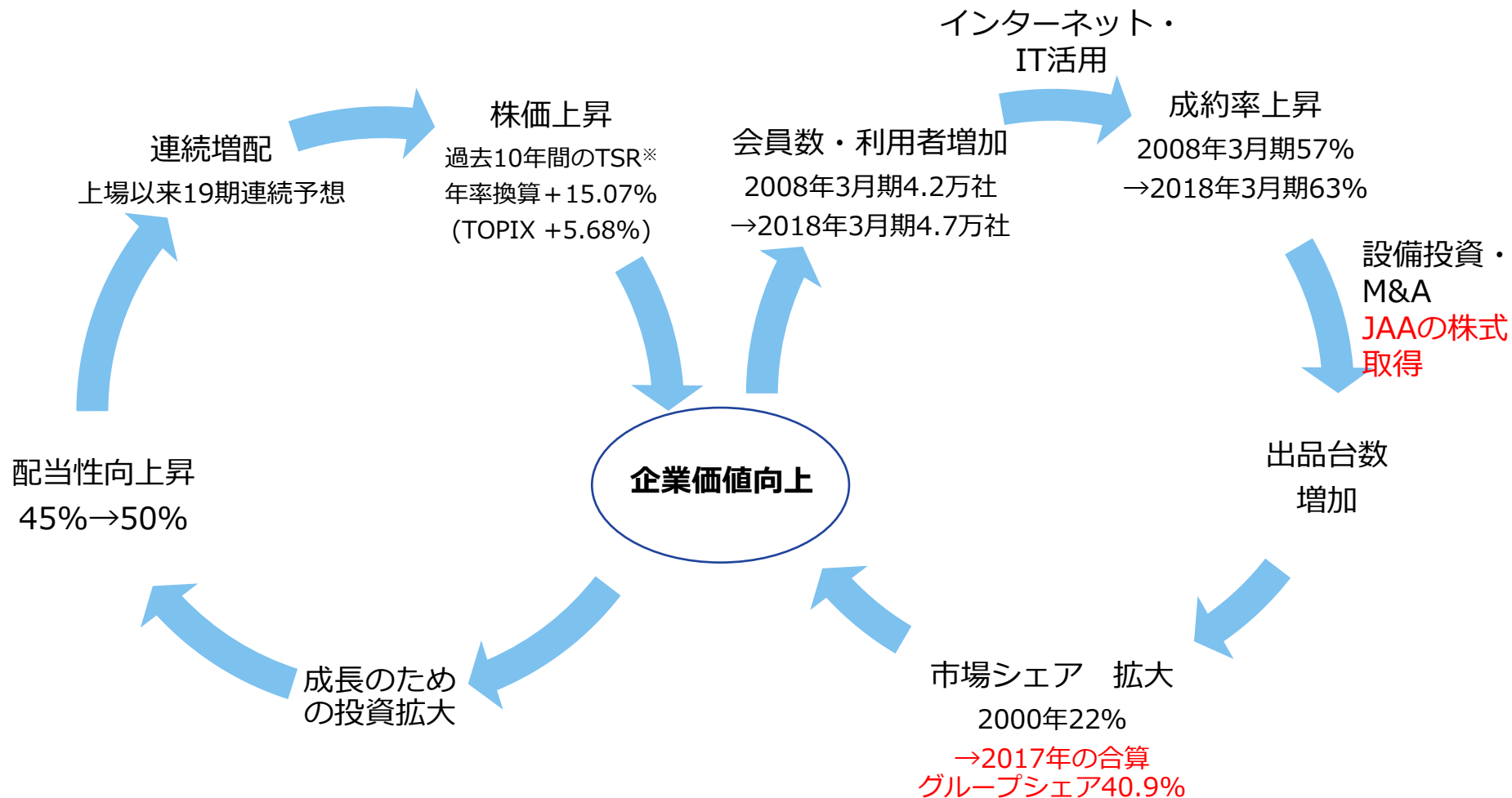


■中期的に15%以上の水準を目指す方針は不変。

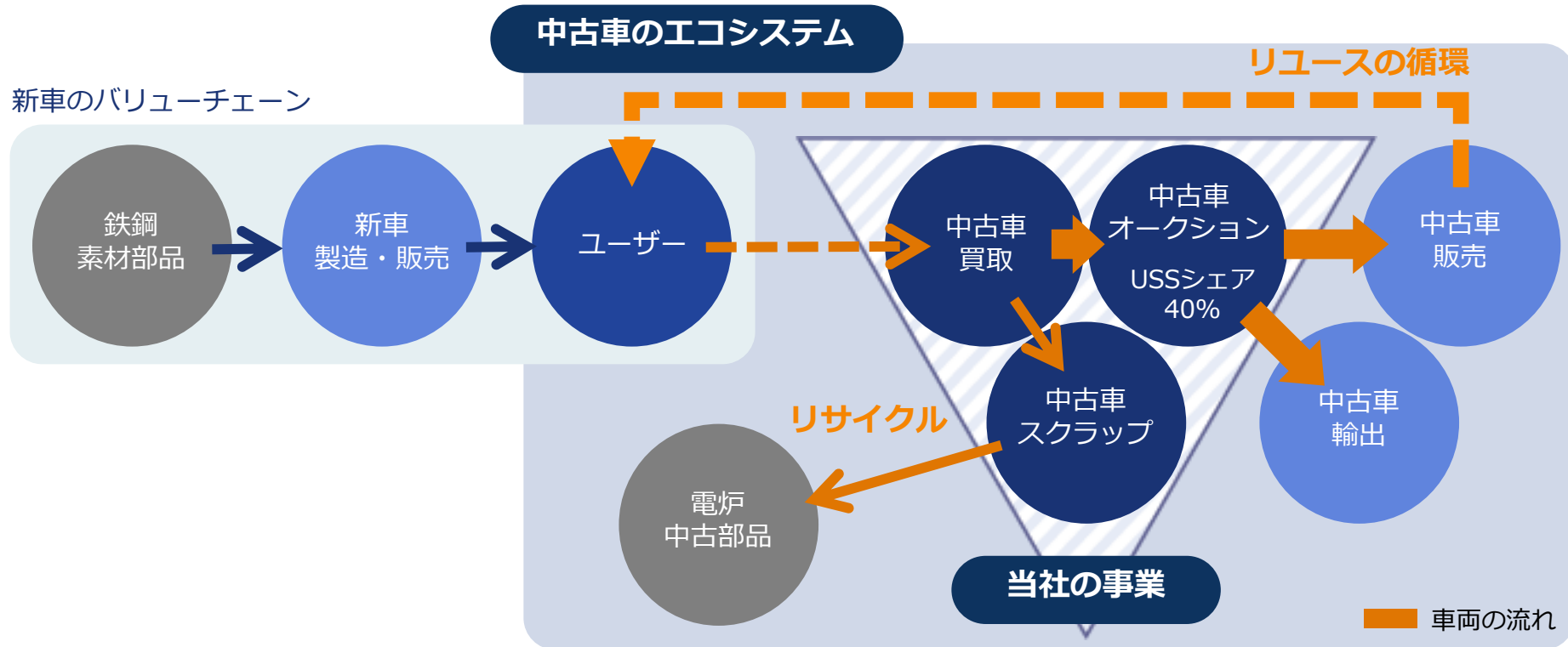
ROEの推移



■成長投資と株主還元の両輪で株主価値の向上を目指す。

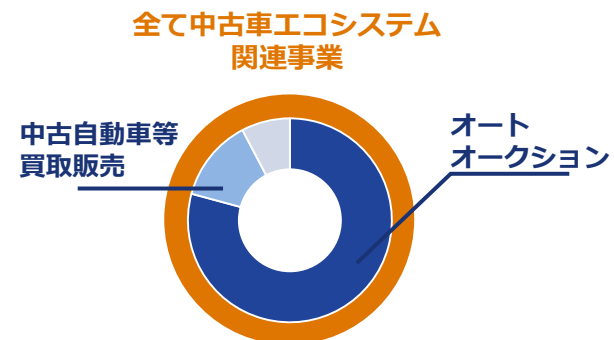


■USSは中古車エコシステムのプラットフォームとして、社会的な価値と経済的な価値を創造しています。



社会的・経済的価値の創造

- ◆ リサイクルのエコシステムへの貢献（環境負荷の軽減）
- ◆ 公正な価格形成による円滑な経済活動への貢献
- ◆ ユーザーのカーライフの選択肢の提供
- ◆ 新興国の経済発展への貢献



ご参考

USSの長期にわたる成長の歴史

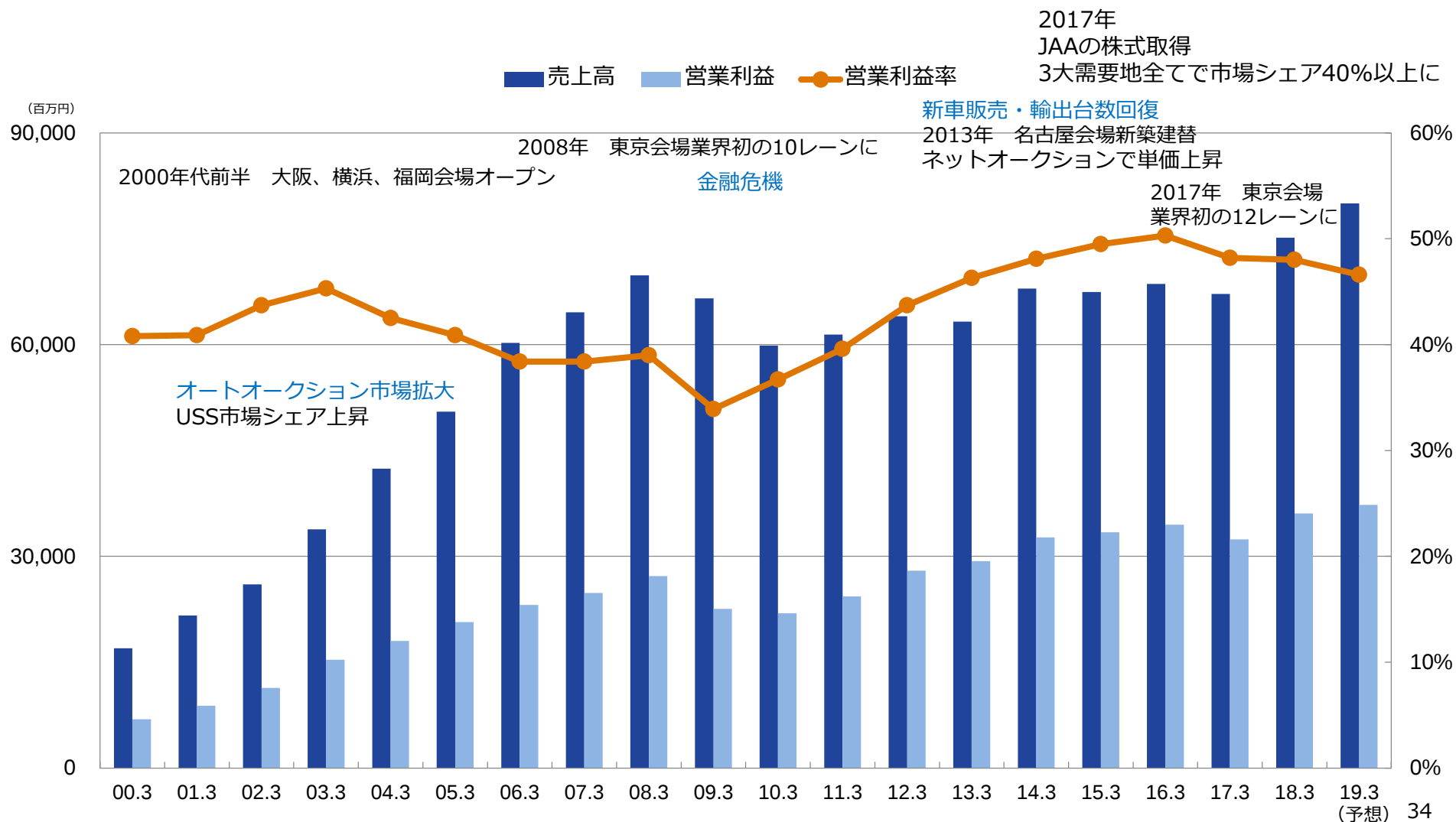
2000年以前の歴史

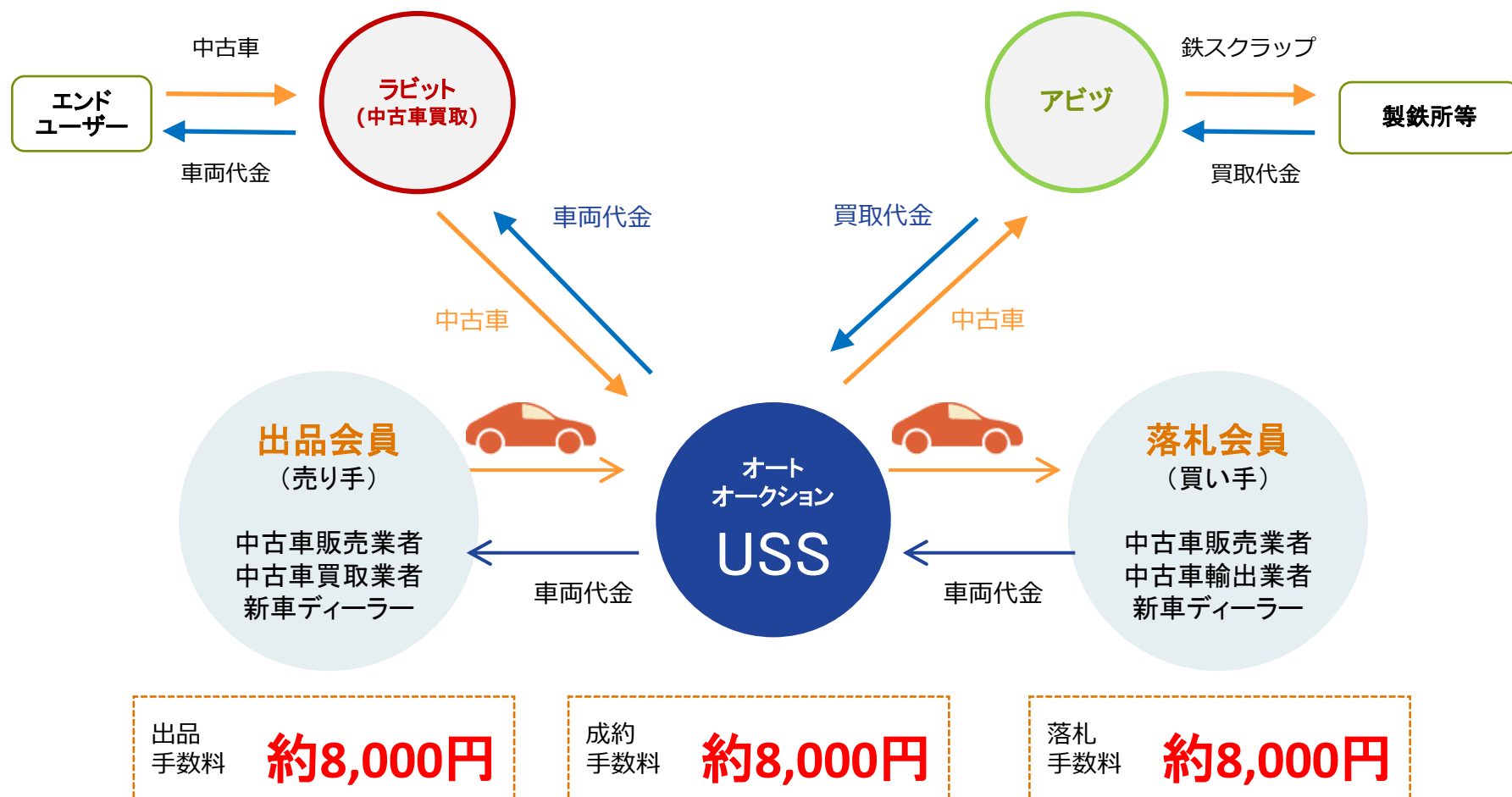
1982年 出品台数255台で第1回オートオークション開催。

88年 名古屋会場拡張 日本最大570席に

90年代前半 九州 東京会場オープン

90年代後半 岡山、静岡、札幌、西東京（現：埼玉）会場オープン



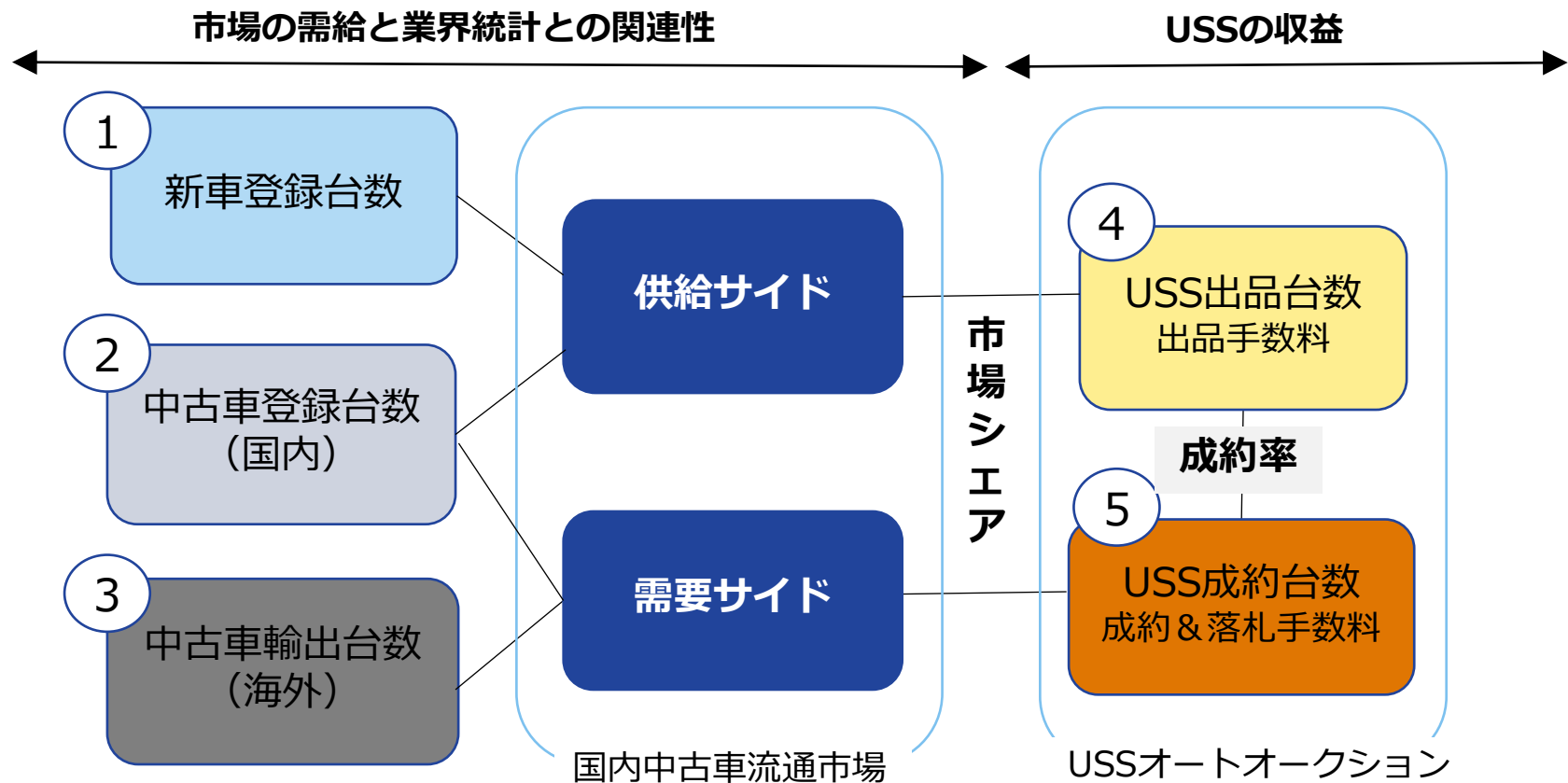


年間出品台数 **270万台**
(2018年3月期実績)

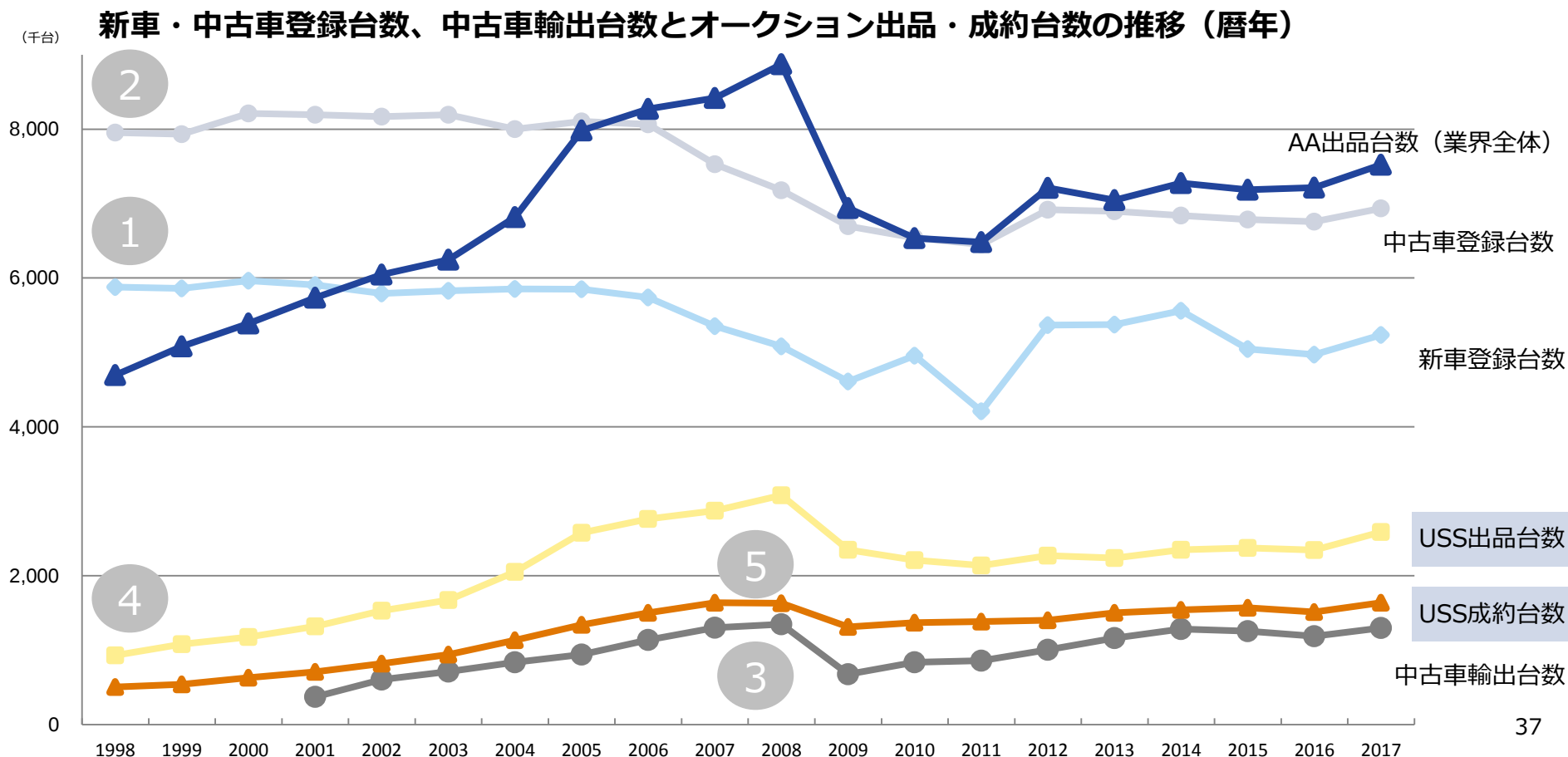
1台の成約につき
USSへの手数料 **約24,000円**

成約率 **63.3%**
(2018年3月期実績)

- オートオークション市場への中古車供給台数は、下取りを通して①新車登録台数と②中古車登録台数に連動。
- 需要サイドは国内外の中古車需要（②③）であり、近年は海外（輸出）が牽引。
- 上記市場要因に加え、オートオークション市場における市場シェア及び成約率が、USSオートオークションの収益変動要因となる。



- 2000年頃までは中古車流通におけるオークション利用率上昇により、オートオークション市場が拡大。
2000年代半ば以降は、低年式・多走行車などそれまで解体されていた車両がオートオークション会場へ流入し、オークション出品台数の増加が続いた。
- 金融危機（2008年後半）以降のオートオークション市場は新車登録台数（供給）と中古車輸出台数（需要）におおむね連動。



- 継続的な事業拡大を通じて企業価値の向上を図ることを経営の目標に、ガバナンス体制の充実を図ってきた。
- 2006年度より社外取締役制度を導入
- 2012年度より執行役員制度の強化
- 2015年度より指名・報酬委員会設置
- 2018年度より取締役会構成メンバーの多様化による経営の透明性と機能の強化を目指し、社外取締役として公認会計士でM&Aアドバイザーの専門家である高木暢子氏を選任

年度	2004	2006	...	2012	...	2018
取締役の数	12名	18名	→	12名	→	10名
うち社外取締役		4名	→	4名	→	3名

社外取締役制度導入

執行役員制度の強化

指名・報酬委員会設置

2018年8月現在
 取締役10名（うち独立社外取締役3名）
 監査役3名（うち独立社外監査役2名）
 執行役員3名