

コジマ

統合報告書 2024



株式会社コジマ

栃木県宇都宮市星が丘2-1-8

<https://www.kojima.net/>



コジマのパーパス

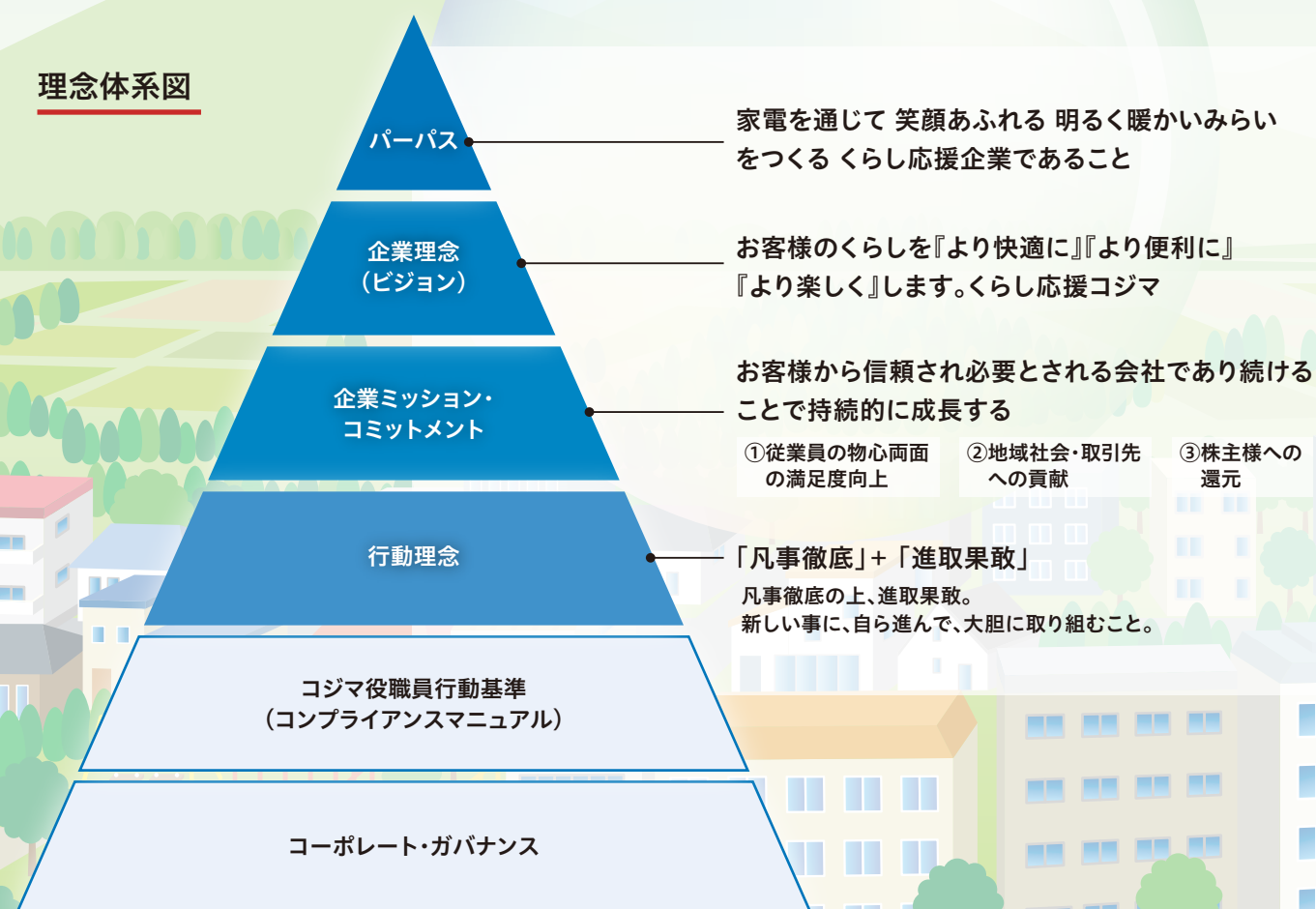
家電を通じて 笑顔あふれる 明るく暖かいみらいをつくる くらし応援企業であること

「くらし応援」企業
として進化し続ける
コジマを「コジ坊」が
紹介していきます。



コジマのキャラクター「コジ坊」

理念体系図



目次

数字で見るコジマ	P2
コジマの価値創造	
価値創造の歴史～挑戦し続けるコジマ～	P4
価値創造プロセス	P6
トップメッセージ	P8
コジマ中期経営計画(2025年8月期～2029年8月期)について	
事業戦略・経営目標	P14
久保田本部長インタビュー	P16
4つの重点戦略:店舗ブランド力強化	P17
4つの重点戦略:成長事業における収益拡大	P18
成長3事業担当役員メッセージ	P18
紫藤常務インタビュー	P20
4つの重点戦略:人時生産性の向上	P21
4つの重点戦略:資本効率向上	P22
荒川専務インタビュー	P23
サステナビリティに関する取り組み	P24
ESG経営の取り組み・6つのマテリアリティ	
SDGs宣言	P25
みらい家電応援	P26
リサイクル応援	P29
みらい応援店舗	P30
みんなのまち応援	P32
こども応援	P33
働くなかま応援	P34
経営基盤	
コジマ人権方針	P37
環境への取り組み～TCFDに基づく情報開示～	P38
コーポレート・ガバナンス	P42
役員一覧	P48
社外取締役メッセージ	P50
財務ハイライト	P52
非財務ハイライト	P54
企業情報	P56

編集方針

当社の価値創造プロセスや事業戦略、ESG情報等を全てのステークホルダーの皆様に分かりやすく報告することを基本方針としています。また、本報告書は「国際統合報告評議会(IIRC)」が提唱する「国際統合報告フレームワーク」を参照し編集しており、財務情報と非財務情報をまとめ、どのように長期にわたり価値を創造するかを説明する「統合報告書」として発行しています。本報告書に記載されていない詳細な内容については、当社ホームページにて情報を開示しています。

株主・投資家情報サイト

<https://www.kojima.net/corporation/>

【対象範囲】

本報告書は(株)コジマを対象に報告しています。

【対象期間】

2023年9月1日～2024年8月31日

ただし、一部に当該期間外の取り組みが含まれています。

【発行日】

2025年2月

【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」を参考にしています。

【将来に関する予測・予想・計画に関する注意事項】

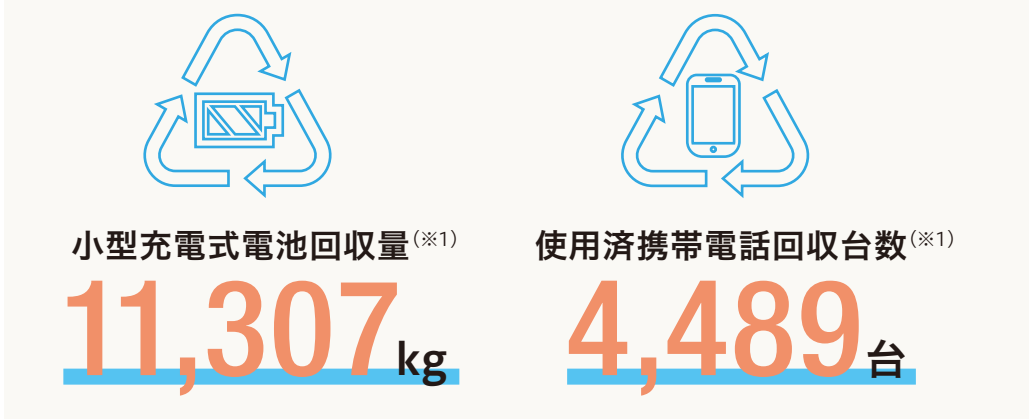
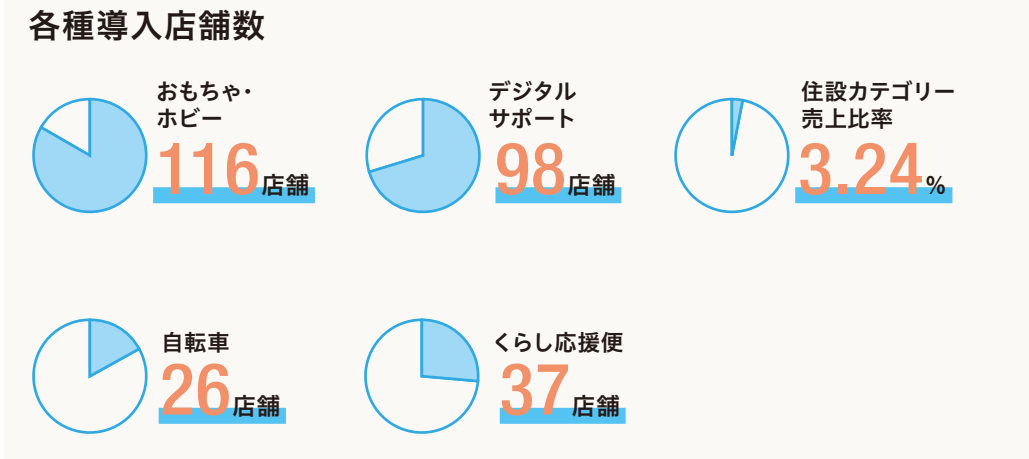
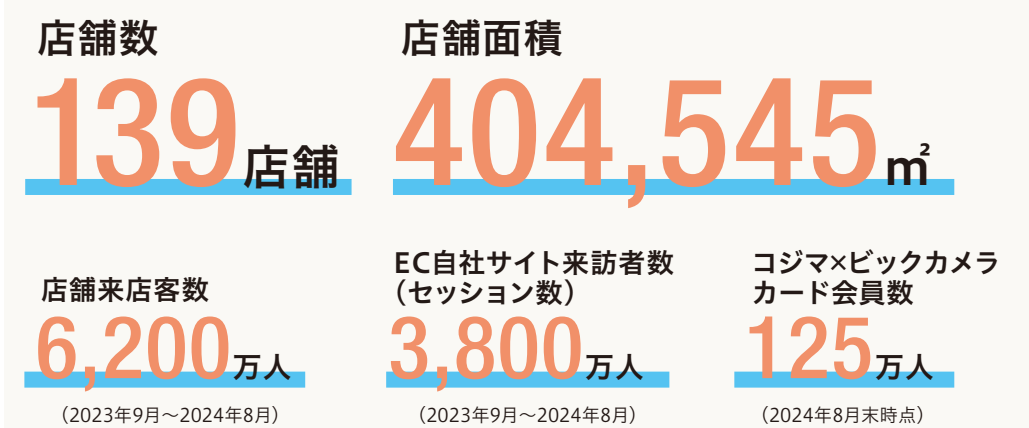
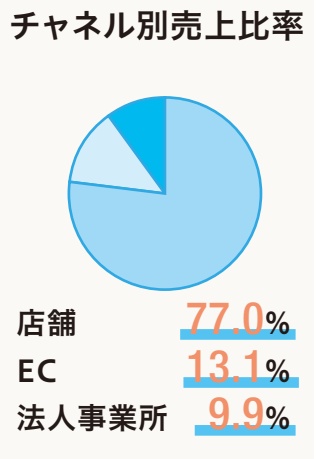
本報告書には(株)コジマの過去と現在の事実だけでなく、発行時点における計画や見通しに基づいた将来予測が含まれています。将来予測は、記述した時点で入手可能な情報から判断した仮定ないし見込みであり、諸条件や様々な外部環境の要因等により、当初の見込みとは異なる結果となる可能性があることをご了承ください。

数字で見るコジマ

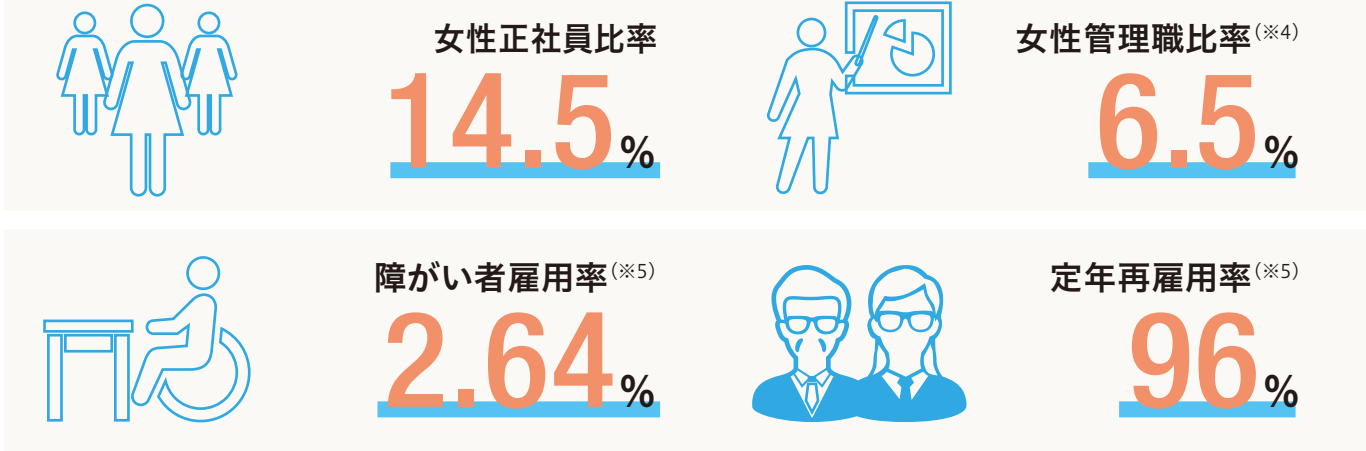
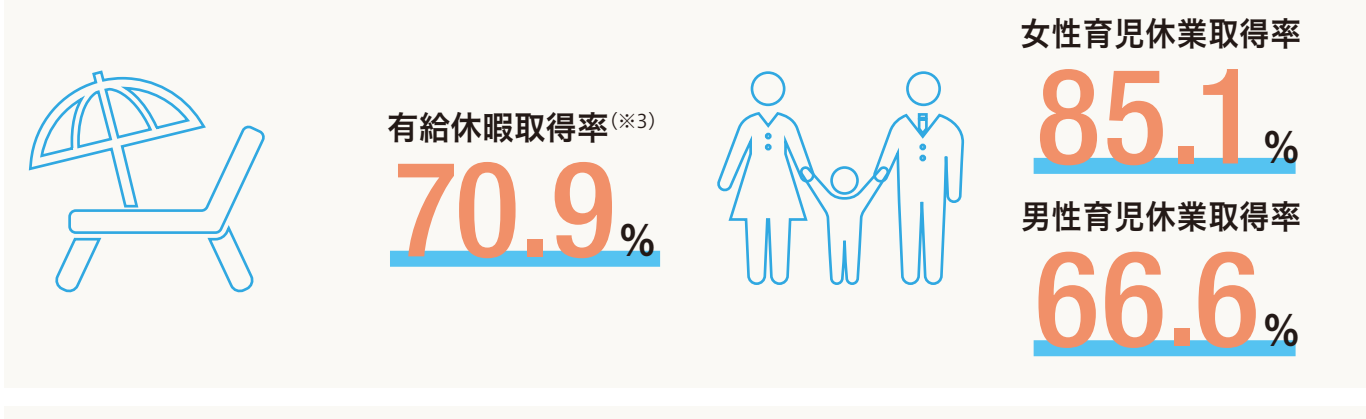
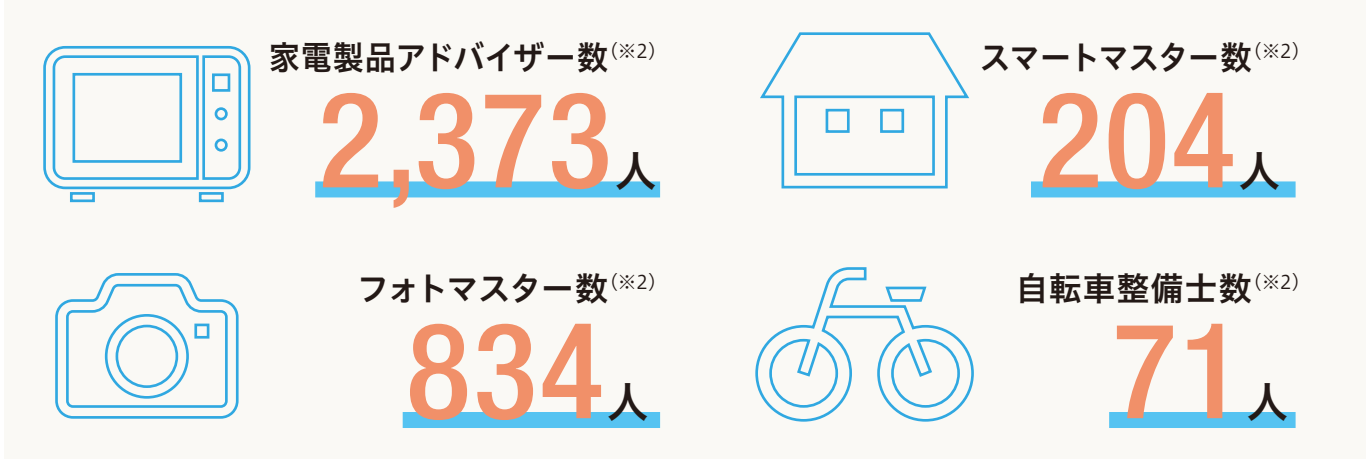
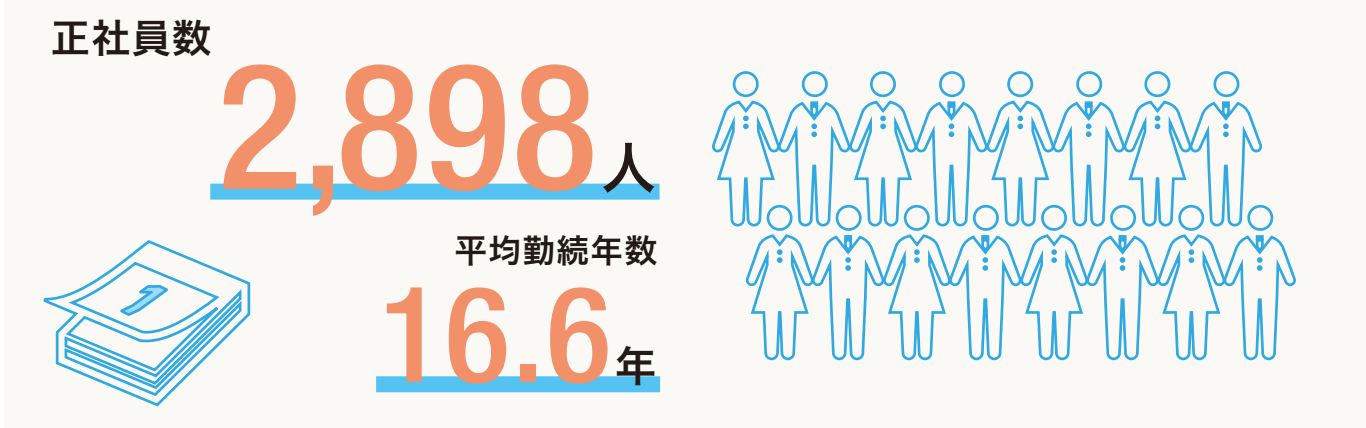
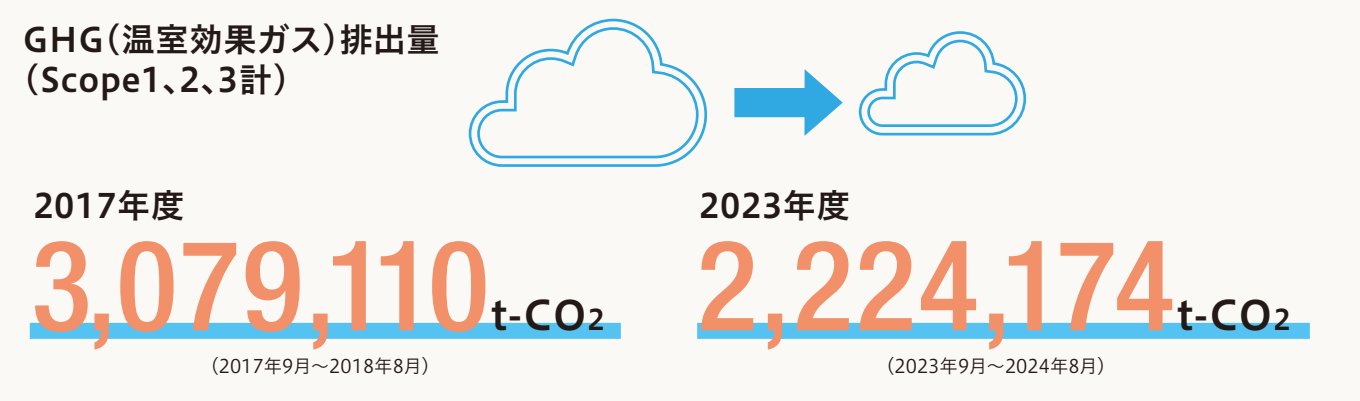


企業の数字と社員の数字を見てみよう。コジマの全体像が見えるよ。

(2024年8月末現在)



(※1) 2023年4月～2024年3月実績



(※2) 2024年12月末現在 (※3) 正社員における比率 (※4) 全管理職に占める比率 (※5) 2024年6月1日時点

価値創造の歴史 ～挑戦し続けるコジマ～

コジマは、「お客様のくらしを『より快適に』『より便利に』『より楽しく』します。くらし応援コジマ」の企業理念のもとに、地域の皆様から愛され続けるコジマを目指し、当社独自の強みを培ってきました。2022年4月にコジマのSDGs宣言を公表し、これからも地域の皆様や環境・社会に貢献することで、継続した成長を目指していきます。



2025年創業70周年記念イヤーがスタート



創業時よりお客様のニーズに応え、宇都宮でも秋葉原に負けない品揃えと安さを追求。ご家庭に太陽のように明るさと暖かさをお届けすることを目指して、ユーザーのニーズを汲み取った商品やサービスを提供し、ロードサイドに積極的な店舗展開を行った。

●現在の「コジ坊」にもつながる
コジマの太陽マーク

1991年にシンボルマークとして看板にも使用されていた「太陽マーク」を商標登録。太陽マークの笑顔は、いつでもお客様に明るさと暖かさを提供していきたいという考えに基づいていた。また1993年3月期に売上高は1,000億円を達成し、一つの節目を迎えた。

●東証二部に上場

全国展開に向け1996年に東証二部への上場を果たし、資金調達の道が確保されたことは大きな意味があった。だが、これには満足せず早々に一部への指定替えを目指し、1998年9月に東証一部への上場が実現。

各地区への物流センターの設置や自動発注システムの稼働、全国出店の達成、コジマお客様カードの発行等を行うが業績は伸び悩む。家電エコポイント制度やアナログ停波による買い替え特需があったが、リーマンショックの影響が大きく、利益水準が低迷。2012年5月に株式会社ビックカメラと資本業務提携契約を締結。店舗のスクラップアンドビルドに着手。

●2008年、全都道府県に出店

2008年3月に島根県松江市に「NEW松江店」をオープンしたことで全国出店を達成。この時点で230店舗を全国に展開したが、1県に1店舗等の展開が多く利益水準が徐々に低迷。

●リーマンショック

リーマン・ブラザーズ・ホールディングスが2008年9月15日に経営破綻し、世界金融危機が発生。

経営破綻したリーマン・ブラザーズの本社＝ニューヨーク(ロイター＝共同)

ビックカメラの専門性や取扱商品の強みを活かした新たな商品カテゴリを導入し、コジマならではの提案販売を強化。静岡市や栃木県との包括連携協定の締結など地域密着の取り組みを推進し、従業員がいきいきと働ける環境を実現するために健康経営に取り組むなど、社会的な責任を重視した「くらし応援」企業として更なる発展を目指す。

●2013年6月、2社連名の
コジマ×ビックカメラ小倉店を開店

2012年のビックカメラとの資本業務提携契約締結を経て、初となる「コジマ×ビックカメラ」の名称を掲げた店舗を開店。ビックカメラ流の品揃えを意識して取扱商品の種類を増やし、コジマで従来弱かったAVC(オーディオ・ビジュアル・コンピューター)関連の品揃えの充実を図る。

その後2016年にはコジマ×ビックカメラ店が100店舗を達成。2023年11月現在ではアウトレット等特殊形態の2店舗を除き全ての店舗が「コジマ×ビックカメラ」の看板を掲げた店舗となっている。

●栃木県等と包括連携協定を締結

「くらし応援」企業として地域密着を進め、静岡市、栃木県、福島県と包括連携協定を締結。この他、災害時の支援に関する協定を足利市、流山市と締結。当社が店舗を構える地域の皆様とより良い関係を構築し、地域活性化・地域課題の解決に取り組む。

●店舗ブランド力強化

●人時生産性向上

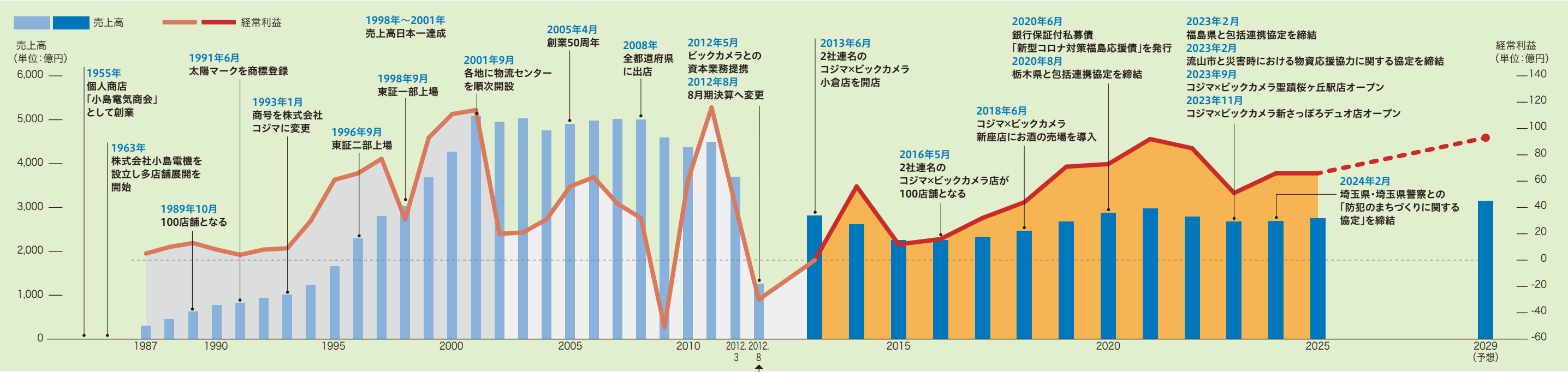
●成長事業における収益拡大

●資本効率向上

2025年8月期～2029年8月期
中期経営計画

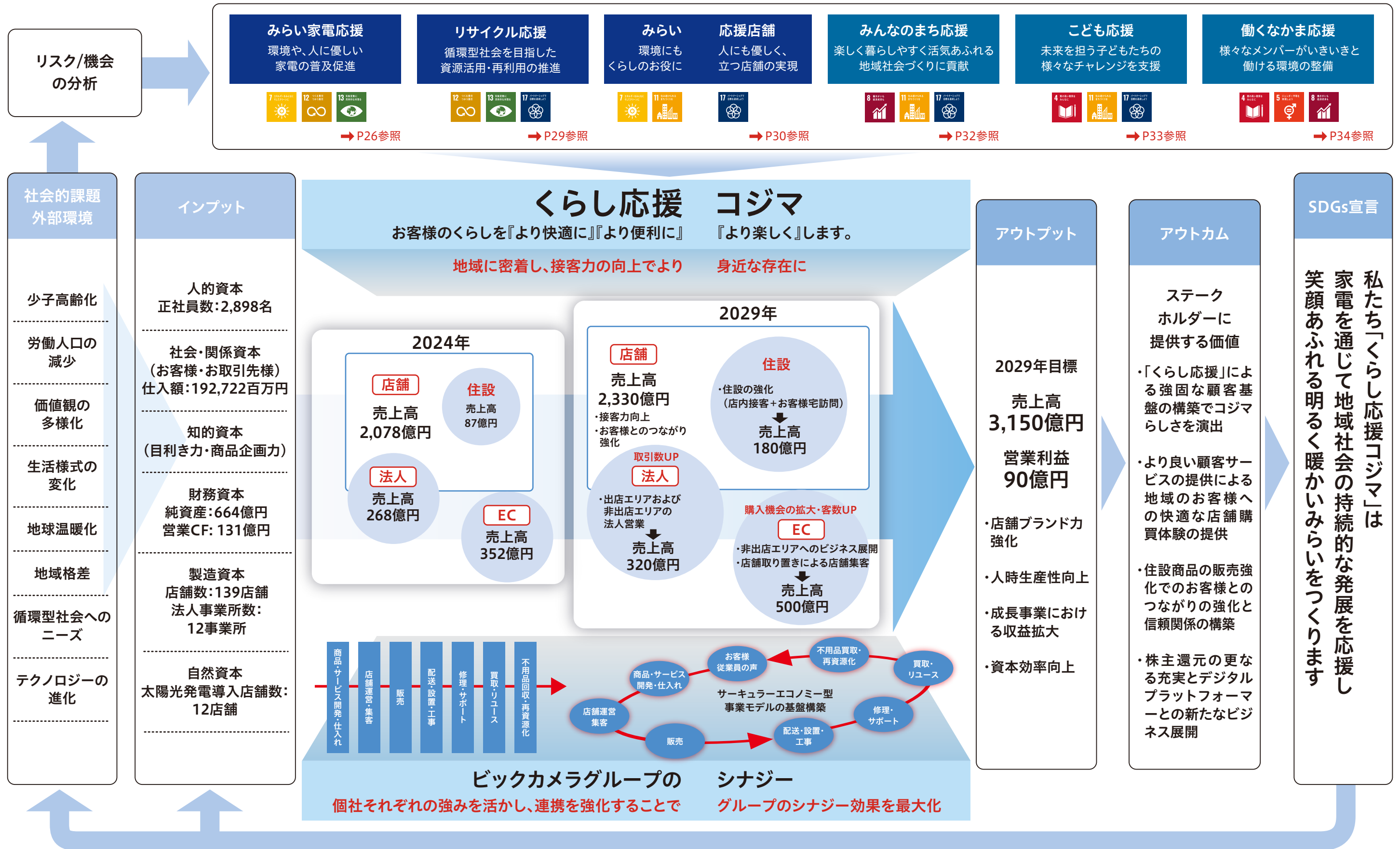
株式会社コジマ

4 事業戦略・数値目標
5 各重点戦略の概要
6 キャピタルアロケーション
7 サステナビリティに関する取り組み



価値創造プロセス

パーパス: 家電を通じて笑顔あふれる 明るく暖かいみらいをつくる 暮らし応援企業であること



トップメッセージ

4つの重点戦略を掲げた中期経営計画を策定し、
更なる収益拡大と地域経済の発展に
貢献してまいります

代表取締役社長

中澤 裕二



トップから見た決算のレビュー

Q 2024年8月期は、上期に厳しい状況となったものの下期に大幅な改善を実現し、売上高、各段階利益とも2023年8月期を上回る結果となりました。この決算の内容をご自身でどのように評価していますか、外部環境を含めて総括をお願いします。また、この1年を振り返り、会社全体として、あるいは組織のリーダーとして、どのようなことに注力してきましたか。

A 2024年8月期は、上期においては想定以上に需要の先食いによる買い替えサイクル変化の影響を受け、売上高が大きく減少しました。しかしながら2023年8月期の下期より取り組んできた、利益を確保するための戦略の推進により、営業利益は概ね計画していた水準に達することができました。下期においては、スマートフォンやエアコンの好調、テレビ需要の回復などにより売上高は計画を大きく上回りました。また、接客力を強化して高

付加価値商品の販売へ注力した効果などが表れ、粗利率は大幅に改善しました。資源高や光熱費の高騰など、当社の事業を取り巻く厳しい環境の中でも、通期で見ると、研修センターの活用による従業員の接客力向上や自社ECサイトの優位性の追求、経費のコントロールなど様々な面から利益を重視した取り組みを進めることができたと感じています。特に接客力の向上は大きなテーマとして掲げていましたが、全ての販売員が高品質な接客を提供できるよう、知識習得と実践、そしてフォローまでを一貫して行う体制を整えることができました。今後もこのサイクルを継続し、更に教育拠点を拡大し、他社との差別化を進めていきたいと考えています。

中期経営計画について

Q 中期経営計画をこの時期に策定された狙いや背景について教えてください。これまでの経営戦略と比べてどこが違うのか、各重点戦略で特にこだわった点

を教えてください。また、策定にあたってどのような体制・プロセスを経て決定したのか、その辺りのこだわりについてもご説明ください。サステナビリティに関する取り組みも掲げていますが、「コジマSDGs宣言」「6つのマテリアリティ」との関連性を教えてください。

A 中期経営計画については、今回ビックカメラグループとして10月に発表した中期経営計画の中に一部コジマ単体に関する内容も盛り込んでいましたが、株主の皆様をはじめとするステークホルダーの皆様により詳細に当社の目指すべき姿をお伝えできるよう、11月にコジマ単体としての計画を発表しました。計画を策定するにあたっては、3つの本部（経営企画本部、営業本部、総務人事本部）で連携し、様々な議論を行いました。特に当社はビックカメラグループの中核企業として個社の強みをより磨く必要がある、そのことがグループの更なる成長につながるという認識から、当社の強みは何かという点

を徹底して考え、4つの重点戦略を立案しました。店舗ブランド力強化、人時生産性向上、成長事業における収益拡大、資本効率向上を掲げており、それぞれの戦略ごとにKPI、KGIを設定し目標達成を目指してまいります。中期経営計画最終年度の2029年8月期には売上高3,150億円、営業利益90億円を達成できるよう、各種取り組みを進めていきます。

店舗ブランド力の強化について

店舗ブランド力の強化においては、地域密着の強みを活かすこと、また、コジマブランドの認知度向上が重要であると考えています。当社はお客様のお住まいの近くに店舗を構えており、今後も年間2店舗程度の出店と20店舗程度のリニューアルのために投資を行い、地域のお客様の「必要」にお応えしていきます。当社が取り扱う商品の中でも、特にエアコンは販売台数も多く、定期的なメンテナンスをすることが重要な商品です。今後は従業員がご自

宅にお伺いしてお客様のお困りごとを解決するくらし応援便を活用した点検サービスを展開し、よりきめ細かくお客様のご要望に対応していきたいと思ひます。店舗戦略については現在一都三県に約半数の店舗を構えており、この地区での認知度の更なる向上を早急に図り、全国へと波及をさせていきたいと思ひます。コジマを宣伝隊長として活用するのはもちろんのこと、頼れる家電量販店として、家電・住設の身近な買い場として、コジマが認知されるよう、接客力、商品力に磨きをかけ、個人のお客様、法人のお客様それぞれのニーズに合わせた対応を進めていきます。

人時生産性の向上について

人財を取り巻く環境として、今後は人口の減少が更に進み、人財の確保が一段と厳しくなってくるのが想定されます。人時生産性の向上は、今後を見据えとて取り組まなければならない喫緊の課題と考えています。当社では、人財は持続した企業成長のために最も重要であると考えており、一人ひとりの従業員が自身の持てる力を存分に発揮し、活躍できる環境の整備を進めています。2024年の9月からは、正社員の評価制度の見直しを行い、販売や利益に対する貢献をより重視する制度を導入しました。お客様との会話のキャッチボールで、お悩みやご要望を丁寧に引き出し、最適な商品をご提案できる能力を販売員に身に付けてもらうため、研修センターを活用した従業員教育も行っており、従業員が自信を持って販売に臨める体制も整えています。お客様に対して高品質な接客を安定してご提供できるよう、家電製品アドバイザーの資格取得も後押ししており、90%の取得率を目標としています。もちろん販売員が販売に注力できる体制を整えることも重要であり、電子棚札の導入など、付帯業務を削減するための投資は、今後も継続して進めていきます。

また、私自身がCWO[※](Chief Wellness Officer)となり健康経営の推進にも力を入れています。健康経営優良法人への認定は2020年より5回連続、ホワイト500には2回認定されています。従業員の健康を促進するため、主任職以上の従業員を対象として1日の歩数を競うウォーキングイベントの開催など、運動習慣の定着に向けた企画も実施しています。働きやすい職場を実現するために、店舗や本部の各部署に健康経営推進担当者を設け、定期的な会議や啓蒙活動を行うなど、従業員がパフォーマンス高く働けるための仕組みづくりも進めています。

当社は、2029年までに、女性正社員比率を22%にすることを目標に掲げています。家電量販店という、やはり男性の販売員が多いイメージを持たれる方が多く、女性の定着と活躍は非常に大きなテーマであると考えています。プラチナくるみんプラスの取得や、えるぼし(第2段階)の取得など、ライフステージに変化があっても継続して働きやすい環境の整備や、女性の積極的な採用を進めています。現在は本部の管理職や店長、店長代理などを務める女性も増えてきました。今後は更に女性主任向けの研修の機会を充実させ、管理職を目指して自発的に取り組んでもらえる土壌をつくっていききたいと考えています。

※CWO(Chief Wellness Officer):「最高健康責任者」を意味しており、福利厚生だけでなく、企業経営の視点から、従業員の健康を保持・増進するポジションにあたります。

成長3事業における収益拡大について

今後は既存店での営業と年間2店舗程度の出店を進めても、横ばいあるいはそれを下回る状況が想定される中、これまでの営業活動の中から3つの事業を成長の柱として置き、注力していきます。

住設事業においては2022年に住設事業室から部に昇格させ、再生エネルギー関連商品や、リフォーム商品を中心に取り組みを強化してきました。今回これまでの取り組みを棚卸しし、家電のコジマで住設やリフォームを

取り扱っているという認知度を高め、家電製品同様に身近にお困りごとをご相談いただける窓口として、店舗をご利用いただける体制を構築します。各店舗の店長が、住設商品に関しても理解を深め管理を進めるとともに、店舗に配属されている住設の専任担当者は、スマートマスター等の資格取得を目指し、住設のプロフェッショナルとしてお客様に最適なご提案ができる体制を整えます。店舗の販売員は、住設商品も家電の一部門の商品として接客できるよう、基本的知識の習得や、通常の接客の際に住設関連でお困りごとがないかのお声掛けを進めるなど、お住まいのそばで店舗を構えている当社の強みを活かして事業の拡大を目指していきます。

EC事業においては、自社ECサイトと店舗のオンラインとオフラインの融合を強化し、自社ECサイトでの支払いや店舗での商品の置き置きなどの使い勝手の向上を目指します。また、ECのプラットフォームを活用した展示品の販売や、新規分野のサービスの開発などを進め、取り扱い商品の幅を広げていきます。

法人事業においては、法人事業所と店舗での営業活動の2本の柱で、様々な法人需要の獲得を目指します。当社の店舗がない主要都市に新たに事業所を開設し、事業の拡大を進めていきます。また店舗法人については、商圈が被っている店舗の法人窓口を一本化するなどし、より濃やかな対応を行いつつも効率的な運用ができる体制を構築します。法人営業においても店舗でのお客様対応同様に、一人ひとりの

担当者とお客様との信頼関係の構築が最も重要となります。お客様のご要望をしっかりと聞きし、最適な提案を行える従業員の育成にも努めていきます。

中期経営計画の基本方針には「店舗網・商品力・人財力を活かしたお客様とのつながりの強化」、「成長事業の更なる加速と新たな事業の開発」、「サステナビリティ経営の推進による環境・社会とのより良い関係の構築およびガバナンスの強化」掲げており、コジマのSDGs宣言や6つのマテリアリティともつながるものとなっています。

企業価値の向上を目指すためには、当社の事業と社会や環境との関係をどのようにお互いにとって良いものとしていくか、その中において当社が提供する商品やサービスがお客様の生活を豊かで快適なものにしつつ、環境への配慮にもつながるものをご提案する。社会からの要請が高い内容は何か、それに対し当社ができる貢献が何かを様々な視点を取り入れて考え、当社の事業の発展にもつながるような取り組みを、この先も様々な変化に対応しながら行っていききたいと考えています。



ビックカメラグループとの連携について

Q ビックカメラグループとの連携をどのように進めていくのか、具体的な取り組みや目標を教えてください。また、グループ内における貴社ならではの特長とグループでの位置づけ、その特長を発揮するための強みと、今後のありたい姿はどのようなところにあるとお考えでしょうか。

A 先にも申し上げたとおり、お客様のお住まいのそばに店舗を構え、地域密着の強みを活かし、店舗を拠点とした、地域に根差した各種サービスを提供していきたいと思います。ビックカメラグループの企業としては、お勤め先のそばでビックカメラを利用いただき、お住まいのそばでコジマを利用いただくなど、相互利用のシーンが想定できると思います。また、ソフマップについては現在拡大を予定している中古スマートフォンの販売でリソースを活用するなど、様々な購入のスタイルに対応する上で大きな強みとなっています。都市型と郊外型、そしてデジタルや中古品に強みを持つ各社がグループ内にあるという利点を活かしつつ、当社は地域密着を切り口に取り組みの強化を考えています。地域の特徴に合った品揃えや、点検サービス、リフォームの提案の他、店舗を構える自治体との連携や地域防犯に対する取り組みを当社の取扱商品やサービスなども絡めてご提案するなど、お客様をはじめ地域社会の皆様にも喜んでいただける内容を強化していきたいと考えています。

今後の見通し

Q 今後も引き続き厳しい競争環境が続くと想定されますが、中期経営計画で掲げた重点戦略をどのように進めていくお考えでしょうか。更に2029年8月期のゴールに向けてリスクをどのように認識し、どのような

対策をとられていますか。また、現在の3つの販売チャネル（店舗・法人・EC）が中計を踏まえ、どう展開するのかをお聞かせください。

A 資源高や物価高、そして人口の減少や高齢化など、当社の事業を取り巻く環境は厳しい状況が続いていくと考えています。既存の店舗における売上向上・利益確保のための接客力強化に引き続き取り組んでいきます。成長3事業については先ほど申し上げたとおり、2025年8月期は中期経営計画の1年目となりますので、まずは目標に向かってスタートを切り、各事業についての進捗状況を確認し、てこ入れが必要であれば速やかに対策を行い、業績目標の達成に向け全社で取り組みを進めていきます。

ステークホルダーの皆様へのメッセージ

Q 中期経営計画の実現に向けて従業員に期待すること、特に次代の成長を担う若い人たちに期待するのはどのようなことでしょうか。また、投資家をはじめとしたステークホルダーの皆様や地域の皆様に向けた力強いメッセージをお願いします。

A 従業員に対しては、皆がしっかりと目標を持って仕事に取り組んでもらいたいと思っています。一人ひとりの従業員の成長が会社全体の成長につながっていきます。同じ会社のメンバーとして切磋琢磨し、ともに頑張ること。そして、仕事のみではなく、ワークライフバランスを重視して充実した日々を送って欲しいと思います。当社は業績が低迷していた際に新規採用ができなかった時期もあり、従業員の平均年齢が徐々に高くなってきています。ベテランの従業員には健康で長く勤めてもらえるよう、健康診断の内容の充実や、運動習慣の定着に向け

たウォーキングイベントの実施、また、定年再雇用制度では、役割や実績による評価の導入など、モチベーションを維持して働ける仕組みを導入しています。そして、若手の従業員については、早く責任ある立場で活躍してもらえるよう、若手幹部候補育成のための「トップガンプロジェクト」というものを立ち上げています。自ら考え行動し、実践する力をどんどん身に付けて様々なことにチャレンジして欲しいと思っています。2025年4月に迎える創業70周年を機に、従業員持ち株会に入会し毎月一定額を拠出をしている従業員に対し、特別奨励金として70株を付与します。従業員一人ひとりが株主・投資家の視点を持ち、経営への参画意識を高め、エンゲージメントの向上にもつながればと考えています。

これまでの当社の歴史を振り返ってみますと、店舗数や売上が拡大し、業績が大きく伸長した時期もあれば、利益

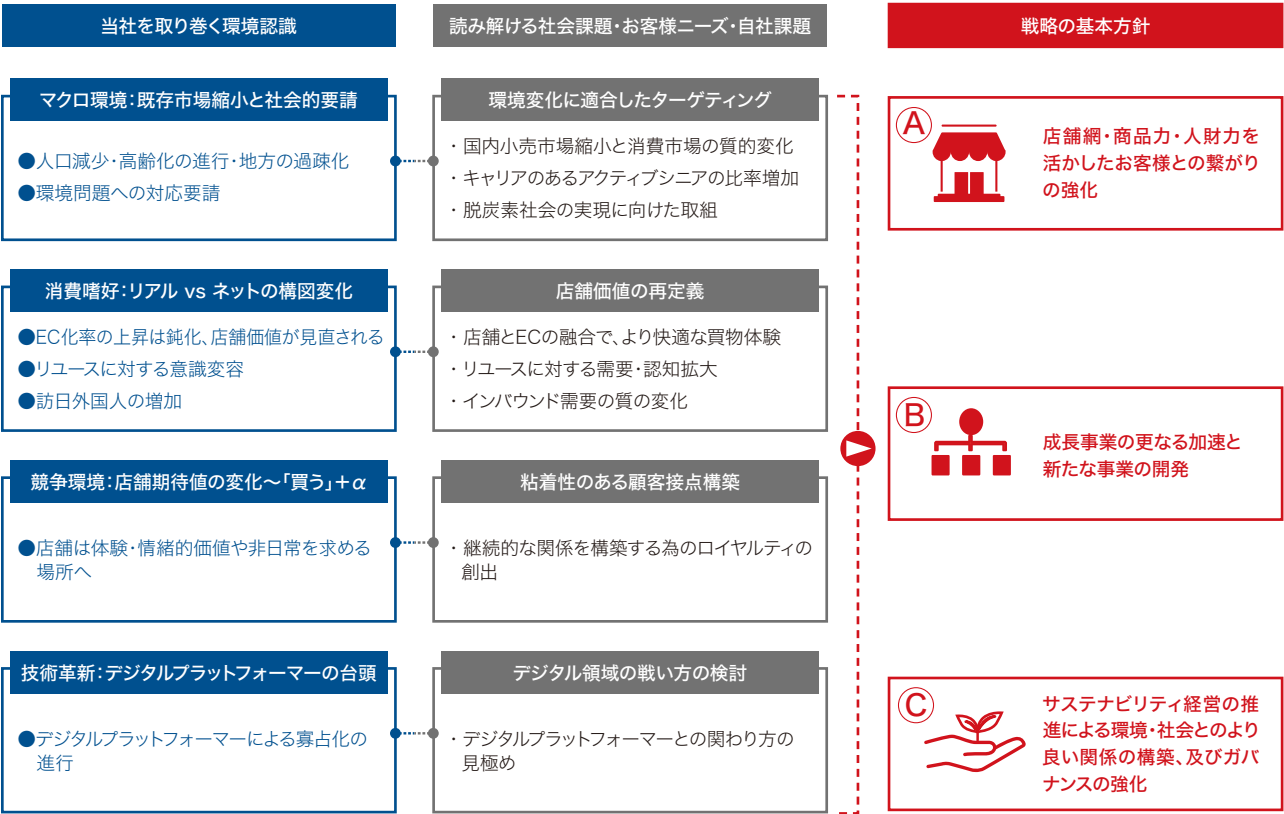
水準が低迷し、ビックカメラとの資本業務提携に至った時期もありました。そして現在は「くらし応援」を掲げ、グループのシナジー効果を最大限に活用して様々な活動に邁進しています。「家電を通じて 笑顔あふれる 明るく暖かいみらいを作る くらし応援企業であること」のパーパスは創業時から現在、そしてみらいへとつながる、当社が目指すべき姿です。この先当社を取り巻く環境は非常に厳しく、変化も激しいことが想定されますが、引き続き一人ひとりが主体性を持って行動し、持続した企業成長を目指していきます。新たな一歩となる創業70周年に向け、皆様に笑顔になっていただけるような様々な企画を考えていますので、是非楽しみにしていただければと思います。引き続き皆様に親しまれ、愛される企業として、ステークホルダーの皆様とともに歩んでまいりたいと思います。これからもコジマをどうぞよろしくお願いいたします。



中期経営計画～事業戦略・経営目標～

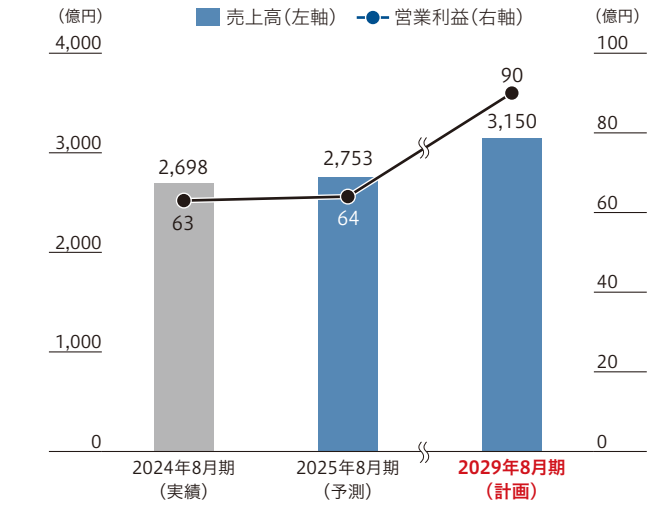
変化の激しい時代においても、環境や社会とより良い関係を築き持続的な企業成長を続けるためには、中長期的な視点に基づいて戦略の基本方針を定め、進むべき方向に向かって全社で邁進することが重要であるととらえています。2029年を目標年度とする中期経営計画において様々なKPIを定め、資本コストや株価を意識した経営の実現に向けて取り組みを進めていきます。

●外部環境の分析



重点戦略と数値目標	戦略ごとのKPI/KGI
●店舗ブランド力強化	・地域密着の強みを活かし、多様化する顧客ニーズに対応 ・コジマブランドの認知度向上 ・エアコン販売を起点とした訪問ビジネスの強化 ・新たな店舗戦略に基づく店舗網の刷新・強化
●人時生産性向上	・利益に対する貢献、販売実績を重視した新評価制度による売上利益の拡大 ・効率的な仕組みの導入による付帯業務の効率向上 ・研修センターの活用や階層に応じた研修の実施による従業員の能力開発 ・家電製品アドバイザー資格取得率90%の達成
●成長事業における収益拡大	・住設部門の事業内容の拡張による売上、利益の拡大 ・ECプラットフォームを活用した新たなビジネスの開発 ・法人事業におけるエリア戦略の再構築
●資本効率向上	・既存事業の改善、成長事業の強化、新規事業の開拓による収益力の拡大 ・サステナビリティ経営の推進と情報開示の充実による企業価値の向上 ・有利子負債のコントロールによる財務体質の強化と株主還元の更なる充実

●数値目標



●全社経営目標

	2024年8月期 実績	2029年8月期 計画	伸長率
売上高	2,698億円	3,150億円	116.7%
売上総利益率	27.5%	28.1%	+0.6%
営業利益	63億円	90億円	142.9%
経常利益	66億円	93億円	140.9%
当期純利益	40億円	64億円	160.0%

●チャネル別売上目標

	2024年8月期 実績	2029年8月期 計画	伸長率
店舗	2,078億円	2,330億円	112.1%
通販	352億円	500億円	142.0%
法人営業※1	268億円	320億円	119.4%

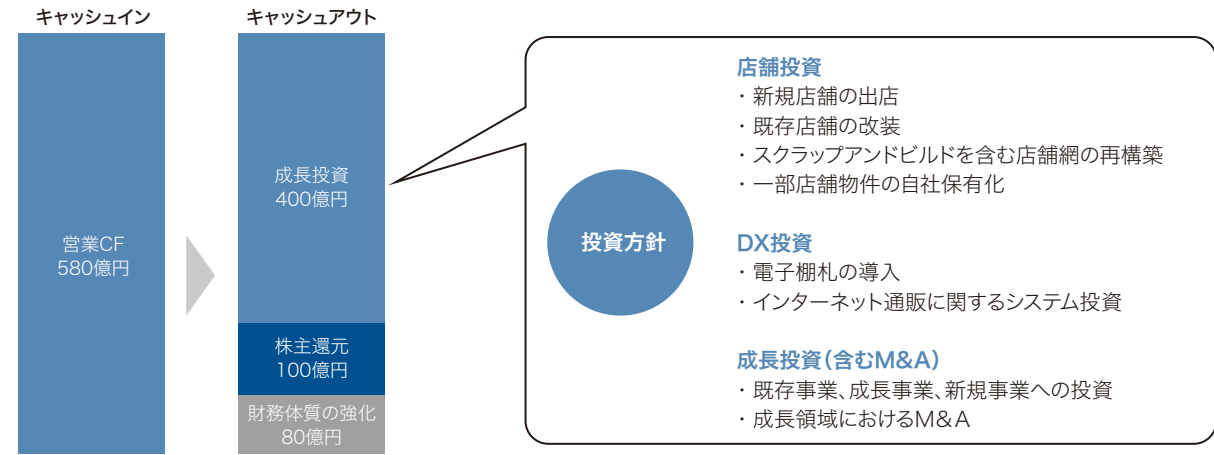
※1 法人事業所の売上に店舗法人の売上を加えたものです

●住設売上目標

	2024年8月期 実績	2029年8月期 計画	伸長率
(住設)※2	87億円	180億円	206.9%

※2 住設売上は各販売チャネルにおける住設カテゴリー売上の総和です

●キャピタルアロケーション（5カ年累計：2025年8月期～2029年8月期）



お客様満足度向上のために
様々な取り組みを行っています



取締役執行役員 営業本部長

久保田 一史

当社を選んでいただくための強化ポイント

当社を取り巻く外部環境は、人口減少や少子高齢化、耐久消費財の買い替えサイクルの長期化、お客様のライフスタイル・購買行動の変化などの影響により、家電市場は年々厳しさを増しています。

このような環境の中でも、当社を選んでいただくために、「研修センター」を活用し販売員の「接客力・専門性の強化」に取り組んでおり、一人ひとりの接客レベルを向上させ、他社との差別化に努めています。店頭で高品質な接客でお客様をお迎えするとともに、消費行動がモノからコトへと変化する中、実際にお客様が商品を体験・体感できる売場づくりや、販売員による調理家電などの実演イベントを積極的に開催しています。また、品揃えにおいても、地域の特性や店舗の広さを考慮して、必要な商品を揃えつつ選びやすいラインナップを心がけています。更にECと店舗の双方を便利にご利用いただけるよう、ECサイトでの申し込みで店舗に商品が置き置きできるサービスを導入し多様な購入スタイルにも対応しています。

お客様とより良いコミュニケーションが図れるよう、お客様接点の多様化も進めており、コジマアプリ・チラシ・DMを活用して、様々な情報をお届けしています。現在、当社は比較的年齢層の高いお客様に多くご利用いただいているため、更に幅広い年齢層のお客様にアピールできるよう、キャラクターを活用した販売促進イベントや、アプリの機能強化などを進めています。

出店戦略とブランド力向上

当社は競合他社と比較しても、出店数では決して優位ではなく、そのような中でも当社を支持していただけるよう、独自性を強めることに注力しています。実演による接客を推進している、販売員による組織「Smile」のメンバーによる実演イベントや商品のセミナー、更に新しく開始したライブコマースも活用し、商品の魅力から、使用することで得られる快適な生活のイメージまで、様々な手法を用いて分かりやすくお伝えしています。また、ミニ四駆コースを多くの店舗に設置して年間を通して独自の大会を開催したり、地域密着の物販イベントなどを実施し、お子様から親御様まで多くのお客様に楽しんでいただいています。

お客様のお住まいの近くに店舗を構える「くらし応援」企業として、地域のスポーツチームへの協賛やお子様を対象としたスポーツイベントの実施、行政と連携し防犯活動にも積極的に参加するなど、地域のお客様とのつながりを深めています。

また、当社のマスコットキャラクター「コジ坊」は、ご家庭に明るさと暖かさをお届けするという、創業の頃の思いが込められた太陽マークを継承する、ブランド力強化のための重要なコンテンツです。SNS配信や広告媒体を通じてコジ坊の存在をアピールすることで、当社をより身近に感じていただき、ブランド認知度向上を図りたいと考えています。約140店舗の店長が中心となって、地域のお客様に親しまれ愛されるお店を引き続き目指していきます。

成長3事業における戦略

当社は、2029年度を最終年度とした中期経営計画

の中でEC、法人、住設を3つの成長事業として掲げています。

EC事業においては、オンラインとオフラインの融合を推進するため自社サイトの強化を図り、お客様にシームレスな購買体験を提供することを目指しています。一例として、ECサイトでの商品の取り置きを申し込み、店舗で受け取れるサービスを提供し、お客様が自分のライフスタイルに合わせて柔軟に利用できるようにしています。

法人事業においては、店舗法人と法人事業所で様々な法人需要に対応するエリア戦略を継続して展開しています。各店舗に法人専任者を配置し、地域の法人企業様ごとの特性やニーズに応じたきめこまやかなサー

ビスを提供しています。また、法人事業所を主要都市に配置しており、広域での営業活動を行っております。今後は、法人事業所の開設を加速させ、当社が出店していないエリアに対しても営業網の拡大を行います。

住設事業においては、店舗の住設売場の改装を進め、キッチン・バスルームの水回りや屋根・外壁塗装といったリフォーム、太陽光発電・蓄電池といった再生エネルギー、防犯商品の品揃え等を拡充しております。今後は、家電のコジマで住設やリフォームも取り扱っているという認知度を高めるとともに、各店舗にスマートマスター等の資格を保有した専任者を配置し、安心してご相談いただける環境を整え、地域のお客様への提案の強化に取り組んでいきます。

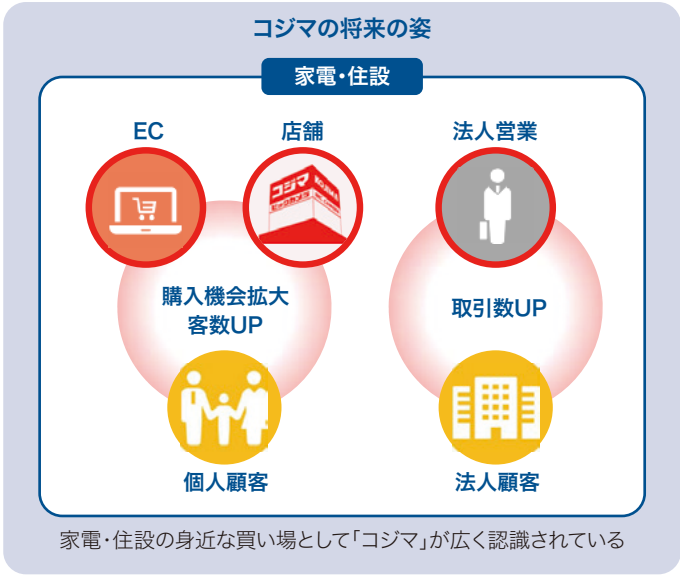
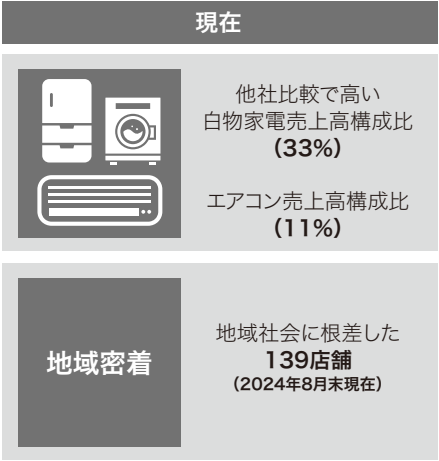
4つの重点戦略

店舗ブランド力強化

●店舗ブランド力の成長シナリオ

①地域密着の強みを活かし、多様化する顧客ニーズに対応
・地域ニーズにあった、くらし関連のサービス提供

②コジマブランドの認知度向上
・エアコン販売の更なる強化
・戦略ターゲット(Z世代)におけるプロモーション施策強化
・他チャネル(EC、法人営業)顧客基盤拡大



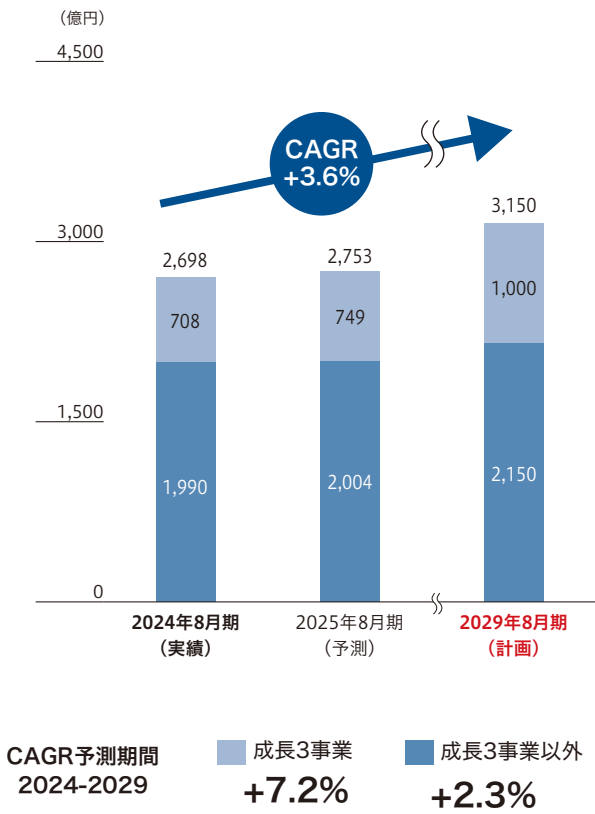
③エアコン販売を起点とした訪問販売機会の拡大
・無料点検
・リフォーム、他家電提案

④新たな店舗戦略に基づく店舗網の刷新・強化
・ビックカメラとの店舗・ポイントの相互利用
・店舗の改廃、品揃えの強化による店舗収益の改善

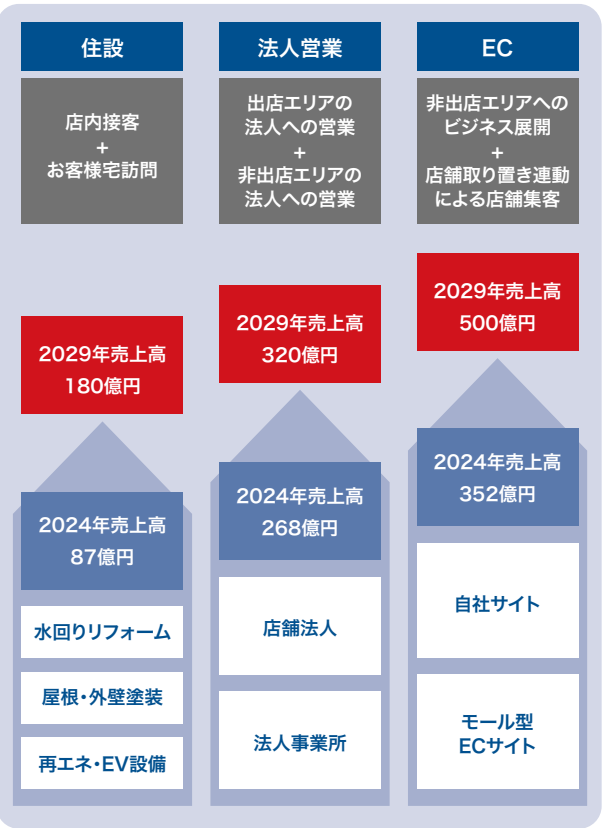
4つの重点戦略

成長事業における収益拡大

● 全社および成長3事業の売上高推移



● 成長3事業による機会創出



成長3事業担当役員メッセージ



執行役員
営業本部
EC事業部長 兼
経営企画本部
経営企画部
新規事業開発室長

浅野 信行

EC事業が今後も継続かつ安定して成長していくためには、当社が出店しているモールサイトでの売上の上に頼らず、自社サイトであるコジマネットの売上拡大が必要不可欠であると考えています。コジマが出店している他モールのお客様がコジマネットをご利用しやすいように、無金利分割払いや各種支払方法の導入や商品紹介コンテンツの充実によりサービス向上を図ってきました。また、ECサイトで店舗での商品取り置き申し込みをして、店頭で実際に商品をご覧いただくから購入できるサービスを導入するなど、ECから店舗への送客も進めてきました。今後は、コジマ店舗とのOMOを積極的に推進していきたいと考えています。消費者の購買行動に合わせて、コジマ店舗とECを柔軟に利用できることによる販売機会の最大化や、コジマ店舗とECでの在庫や購買データなどを統合し、効率的な運営を積極的に進めることで、よりコジマのファンを増やしていきたいと思っています。

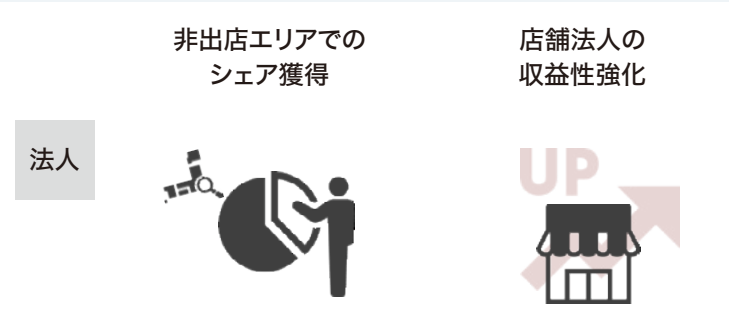


執行役員
営業本部
法人事業部長

山口 雅士

当社の法人事業では、家電の提案を中心として様々な業種の企業様と多種多様な取引をしています。取り扱い商品の幅を活かして様々なニーズに合わせたサービスを提供し、自転車や寝具、スポーツ用品など非家電と言われる分野も取り扱っており、家電を含めて120万点以上の取り扱い品目があります。また、法人営業担当者にとって、お客様との信頼関係の構築は何よりも重要なポイントであると考えています。担当者がそれぞれのお客様に対し最適な提案ができるよう、商品知識の習得のみならず、マナーや接遇も含めて細かな部分に対する気配り、目配りを身に付けるための研修コンテンツを用意し、継続した社員教育を実施しています。

更に、対面のみの営業活動ではなく法人様専用サイトの運営により24時間365日の見積作成と受注を実現し、時間を気にせずご依頼をいただける仕組みも整えています。注目度が高まっている脱炭素に向けた提案として、節電や節水を初期投資ゼロで行うためのコンサルティングサービスなどもご用意し、商品の購入のみにとどまらず様々なシーンで当社を便利にご利用いただきたいと考えています。



執行役員
営業本部
住設事業部長

西村 禎彦

当社は、お客様のお住まいの近くに店舗を構えており、地域密着型の店舗づくりを目指しています。家電製品と住設商品は親和性も高く、「お客様のくらしを『より快適に』『より便利に』『より楽しく』します。くらし応援コジマ」という企業ビジョンを掲げる上で住設商品は欠かせないものと考えています。住設の商品や「リフォーム」は一般的に「どこで頼んだらよいのか分からない。」というお客様も多く、まだまだ潜在的な需要があると考えています。そこで家電から住設につながるような「接客」や「売り場づくり」を強化しお客様へお伝えしていきたいと考えています。高騰する電気代の節約につながる「再生エネルギーのご提案」やお客様の住まいの近くに店舗を構える当社だからこそできるお客様のお悩みに寄り添った「リフォーム」のご提案を行っております。そのためには何よりも「販売員の育成」が最も重要だと考えており、商品研修や工事研修などを幅広く行っています。昨今は「リフォーム」や「再生エネルギー」などに対する自治体の補助金も多く、お客様に分かりやすくお伝えすることが重要です。まずは、我々販売員が理解し、お客様に安心してお任せいただけるような店舗体制を構築していきます。



人的資本経営を推進し
人時生産性の向上を図ります



取締役常務執行役員 総務人事本部長

紫藤 竜二

人時生産性の向上に取り組む背景

昨今の物価高などに伴う賃金水準の上昇により人件費は高騰しています。また、少子化による就職希望者数の減少により企業間の採用競争が激化する中、人財の確保は一段と難しさを増しています。こうした背景から、限られた人員でより高いパフォーマンスを発揮することが重要な経営課題となっています。当社では業務の効率化を推進し、従業員一人ひとりが付加価値の高い業務に専念できる環境づくりを通じて、人時生産性の向上に取り組んでいます。

人的資本経営の推進について

人財の育成と確保に関する現状の取り組み

厳しさを増す家電市場の競争環境において、当社では、従業員のスキル向上と継続的な成長を支援するため、理念研修や階層別研修、幹部候補者育成のための選抜研修など、体系的な人財育成プログラムを展開しています。また、販売員の接客品質を高め、より高い付加価値を提供するため、研修センターで接客ロー

ルブレイング研修やエアコン設置工事研修などを実施し、接客力・専門性の強化に取り組んでいます。2025年8月期から、売上・利益への貢献度をより明確に評価指標へ反映する新たな評価制度を導入するとともに、従来の総合職コースに加え、店頭販売・法人営業に特化した専門職コースを新設し、複線型キャリアコースを導入しました。これらを通じて、従業員の成長とキャリア形成を支援し、お客様満足度の向上につなげていきます。

時間外労働の削減に向けた取り組み

当社では、電子棚札や自動釣銭機の導入を通じてIT化を推進し、業務効率の向上と時間外労働の削減に取り組んでいます。また、タレントマネジメントシステムの活用により、従業員一人ひとりのスキルや経験を可視化し、適性に応じた最適な人員配置を実現することで、生産性の向上とキャリア支援を両立させています。更に、パート・アルバイトスタッフの戦力強化を目的に、業務習熟度を測る指標を設定し、スキルや正確性、貢献度を評価する新たな仕組みを導入していきます。これにより、顧客満足度の向上と業務効率化の両立を目指していきます。

ワークエンゲージメント向上に向けた取り組み

当社では、家電販売のプロフェッショナルとして、高品質な接客と専門知識の習得のため、「家電製品アドバイザー」や「スマートマスター」などの資格取得の支援制度を設け、専門分野に特化した人財育成に力を入れています。特に家電製品アドバイザー資格については、「正社員の取得率90%」を目標に掲げており、資格取得者が年々増加しています。

また、当社では、従業員一人ひとりに対する適切な目標設定やフィードバックを重視し、従業員が自身の成長を実感し、モチベーションを維持できるよう努めています。今後は、従業員の納得度をスコア化し、フィードバックの質を高めることで、ワークエンゲージメント向上につなげていきたいと思ひます。

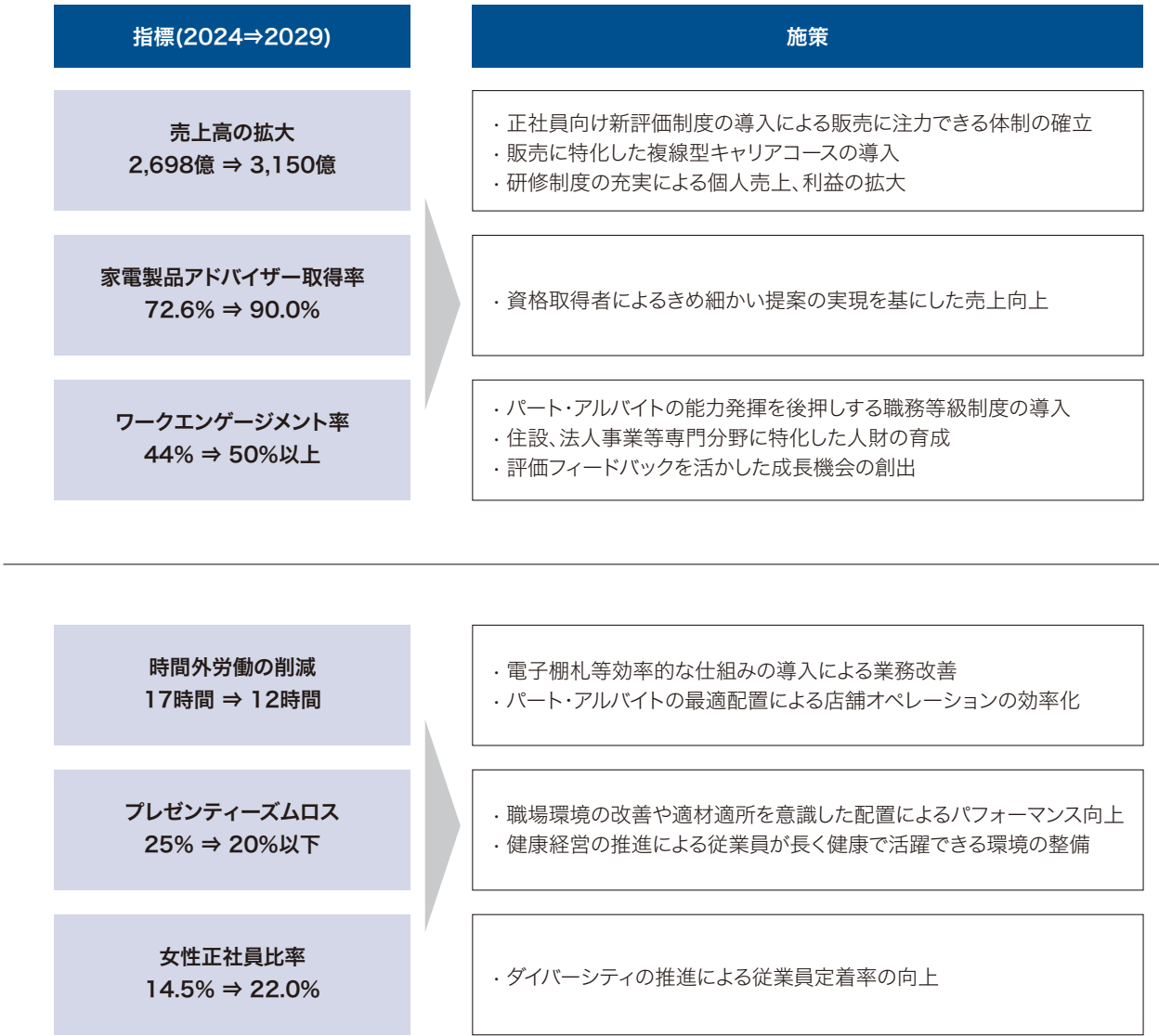
ダイバーシティの推進や健康経営の推進など、従業員の働きやすさの向上に関する取り組み状況と今後の展望について

当社は、従業員の心身の健康増進を重要な経営課題の一つと位置づけ、「ウェルネス推進室」を中心に、二次健診の受診率向上やウォーキングイベントの開催など、健康経営施策を継続的に推進してきました。これらの取り組みが評価され、「健康経営優良法人2024（大規模法人部門）ホワイト500」の認定を取得しました。

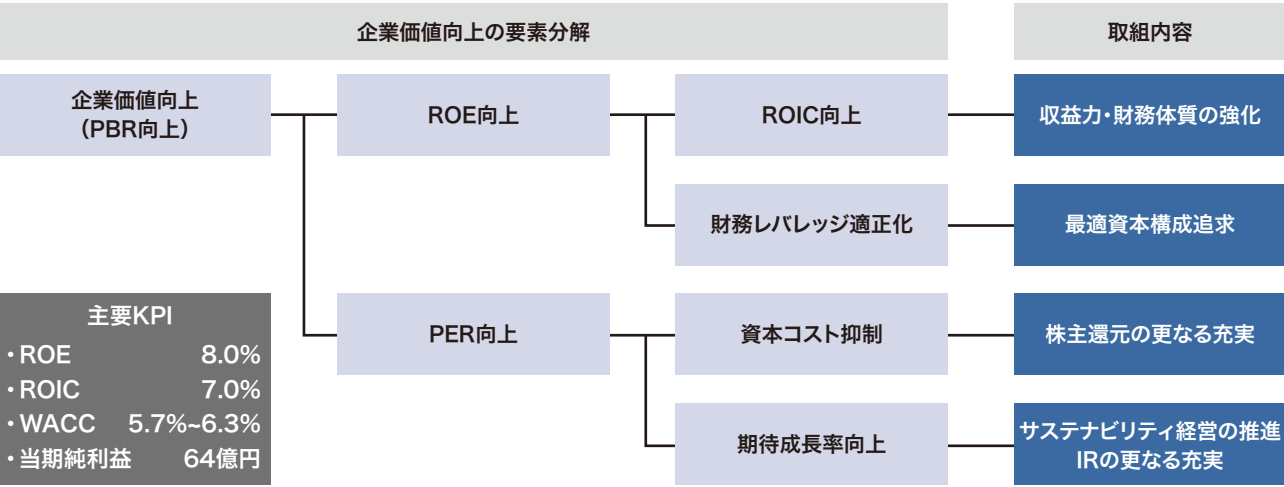
また、「ダイバーシティ推進室」では、育児や介護など様々なライフステージに応じた柔軟な働き方を支援する制度を整備する中、不妊治療と仕事の両立支援に関する取り組みが評価され、「プラチナくるみんプラス」の認定を受けました。今後は女性のキャリアアップ支援を一層強化し、2030年8月期までに女性管理職比率15%の達成を目指していきます。

4つの重点戦略

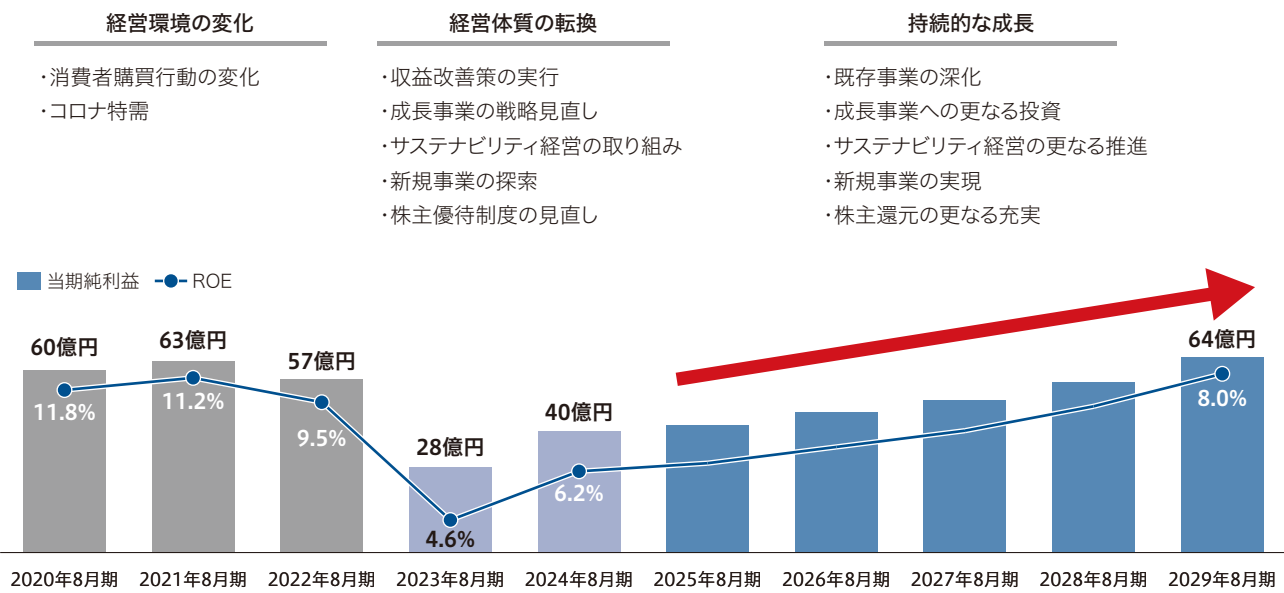
人時生産性向上



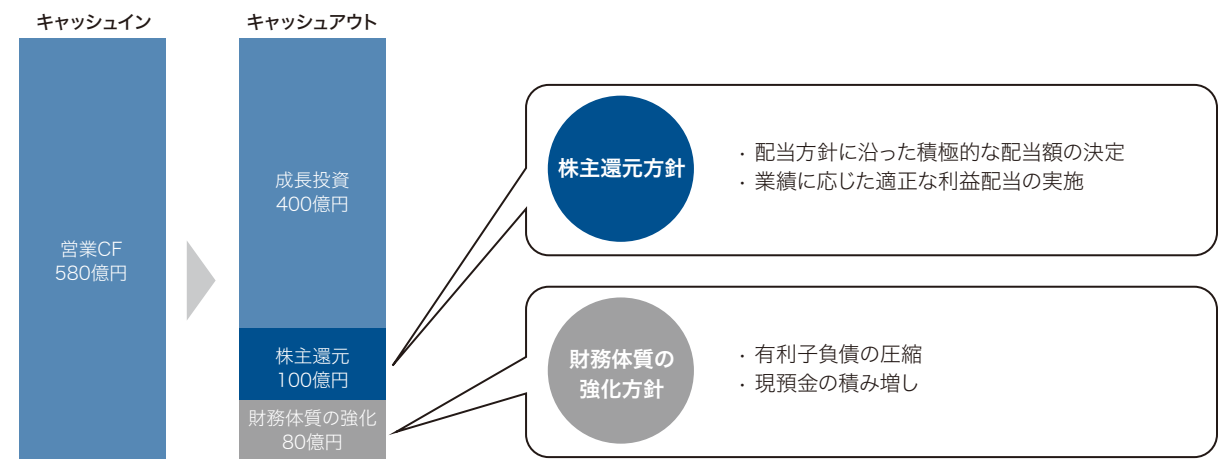
4つの重点戦略
資本効率向上



●利益水準の推移



●キャピタルアロケーション(5ヵ年累計:2025年8月期～2029年8月期)



中期経営計画を踏まえ
継続的な企業価値向上を目指します



代表取締役専務 専務執行役員 経営企画本部長

荒川 忠士

資本効率の向上について

当社は、更なる企業価値の向上と持続的な成長を実現するため、5年間の経営指標となる「2025年8月期～2029年8月期 中期経営計画」を策定しました。策定した中期経営計画においては、資本コストや株価を意識した経営の実践を推進するため、当社の資本コストや資本収益性を的確に把握するとともに、その達成状況を確認するため重要なKPIとしてROE8%やROIC7%などの目標を設定しました。

また、企業価値の向上に資する経営を実現するためには、資本コストを上回る資本収益性を達成することに加えて、成長に向けた投資戦略、株主還元の更なる充実、財務体質の健全化について、様々なステークホルダーからの高い評価を獲得し、PERの向上にも努めることが不可欠であると考えています。

そのため、様々なステークホルダーから高い評価を獲得すべく、5年間の中期経営計画を達成することで獲得する営業キャッシュフローに対して、投資戦略、株主還元策、財務体質の健全化を実現するために必要

なコストを試算し、経営資源をバランスよく振り向けるキャピタルアロケーション計画を策定しました。

このような計画に沿って、経営資源を適切に振り向けることで、更なる資本効率の改善が図れるものと考えており、そのことが結果として当社が求める企業価値の向上と持続的な成長の実現につながると考えています。

サステナビリティへの取り組みについて

当社ではサステナビリティ経営の実現に向けて、6つのマテリアリティを特定し、2022年4月にコジマのSDGs宣言を行うとともに、「家電を通じて 笑顔あふれる 明るく暖かいみらいをつくる 暮らし応援企業であること」をパーパスと定め、様々な取り組みを進めてきました。2024年11月に発表した中期経営計画の中では、サステナビリティへの取り組みとして「多様な人財が安心して働ける環境づくりの推進」、「組織のパフォーマンス向上に向けた人財育成基盤の強化」、「環境に配慮した持続可能な社会づくりへの貢献」を組み込んでおります。今後当社を取り巻く外部環境に鑑みると、労働人口の減少により人財確保が困難になること、環境問題への対応要請が強くなってくることが想定され、一早い対応が重要となってきます。当社の成長を支える人財に対する取り組みとしては、健康経営の推進や育休制度、時短勤務制度などの働きやすい制度の充実によるダイバーシティの推進など、長く働いてもらうための環境の整備を行っています。また、各種階層別研修の充実や家電製品アドバイザー等の資格取得の支援、やりたい仕事に手をあげることができる制度の活用によるキャリアアップの実現など、従業員一人ひとりが持てる力を存分に発揮し、働ける仕組みを導入しています。環境への取り組みとしては、コーポレートPPA(Power Purchase Agreement)の導入やエアコンを効率的に利用するデマンドコントローラーの導入、エアコン室外機への遮熱ネットの設置、社用車のEV化等によりGHG排出量の削減を進めています。これらの取り組みを、当社が進める事業活動としっかり連動させ、社会に対し貢献するとともに、継続した企業成長を目指していきます。

サステナビリティに関する取り組み

多様な人財が安心して健康で働ける環境づくりの推進

健康経営の推進

・運動習慣の定着を目指したウォーキングイベントの実施

・健康問題の改善による業務パフォーマンスの向上

育休制度、時短勤務制度の拡充

・多様な働き方によるワークライフバランスの充実

・育児、介護期間も安心して働ける職場環境の整備

不妊治療休暇制度の導入

・働きながら不妊治療に取り組むための制度を2023年4月に導入

ハラスメントの撲滅

・ハラスメント撲滅のための教育、意識啓発

育休・時短

健康経営
ダイバーシティ

不妊治療
休暇

ハラスメント
撲滅

組織のパフォーマンス向上に向けた人財育成基盤の強化

・管理職育成をはじめとする、職位や入社年数に応じた階層別研修の実施

・接客品質向上に向けた研修センターの拡大やeラーニングの充実

・家電製品アドバイザーやリテールマーケティング(販売士)資格の取得支援

・評価フィードバックを活かした成長機会の創出

・ポストチャレンジ制度活用によるキャリアアップの実現

階層別研修

接客
品質向上

キャリア
アップ

人財

成長機会

販売士資格

環境に配慮した持続可能な社会づくりへの貢献

・店舗屋上に太陽光パネルを設置、コーポレートPPAを導入

・エアコンを効率的に運用するデマンドコントローラー導入

・エアコン室外機に遮熱ネットを設置

・社用車のEV化

・EV用充電設備の設置

・GHG排出量の第三者保証を取得

太陽光パネル

充電設備
設置

デマンド
コントローラー

環境

EV化

遮熱ネット

SDGs宣言



コジマのSDGs宣言

私たち「くらし応援コジマ」は
家電を通じて地域社会の持続的な発展を応援し
笑顔あふれる明るく暖かい未来をつくります

このメッセージは、コジマがこれまでに大切にしてきた「明るさと暖かさをお届けする」という思いと、「くらし応援コジマ」という会社のメッセージを、これからもずっと伝えていきたいという思いを込めて作りました。地域のくらしや環境を大切に、皆さんといっしょにコジマは成長していきます。

コジマの6つのマテリアリティ

家電や地域の未来を応援するために、コジマは6つのマテリアリティ(優先課題)を特定し、具体的な取り組みについて策定を進めています。

みらい家電応援 環境や人に優しい 家電の普及促進⇒P26 ●節電家電の普及促進 ●外壁屋根塗装・水回りリフォームの強化 ●再生可能エネルギー商品の拡販 ●くらし応援便車両へのEVカー導入 7 12 13	リサイクル応援 循環型社会を目指した 資源活用・再利用の推進⇒P29 ●リデュース ●リユース ●リサイクル ●廃棄物の再資源化に向けた取り組み 12 13 17	みらい応援店舗 環境にも人にも優しく、 くらしのお役に立つ店舗の実現⇒P30 ●節電営業の取り組み ●店舗設備の進化 ●脱炭素社会の実現に向けた取り組み ●環境に配慮した粉塵飛散防止対策のエアコン工事 7 11 17
みんなのまち応援 楽しく暮らしやすい活気あふれる 地域社会づくりに貢献⇒P32 ●地域の活性化に向けた活動 ●地域課題の解決に向けた取り組み ●地域スポーツの振興 ●包括連携等の協定を締結 8 11 17	こども応援 未来を担う子どもたちの 様々なチャレンジを支援⇒P33 ●思考力を育む学びの場の提供 ●モノづくりを体験する場の提供 ●スポーツを通じた学びの場の提供 4 11 17	働くなかま応援 様々なメンバーがいぎいきと働ける 環境の整備⇒P34 ●健康経営の推進 ●ダイバーシティの推進 4 5 8

みらい家電応援

—環境や人に優しい家電の普及促進—



節電家電の普及促進

当社は電気使用量の削減に貢献する省エネ性能の高い商品の推奨販売を行っています。物価の高騰が続く中、お客様の省エネに対するニーズは高まっており、ご希望に合った節電商品をお選びいただけるよう店頭のPOPによる訴求により、商品の節電効果を分かりやすくお伝えしています。

省エネ性能の高い家電商品の推奨販売を進めることで、当社のGHG排出量Scope3のカテゴリ11の削減にもつながっています。

節水につながる商品の普及促進

環境に優しく、節約にもつながる商品についてPOPの活用や、節水量の見える化による提案を行っています。商品を選ぶ際のポイントを分かりやすくすることによってお客様の気づきにつながるよう工夫しています。



洗濯機の節水節電訴求

省エネ エアコン		節電!
エアコン	本体価格	278,000 円
エアコン	エアコン	36,000 円
10年間の電気代目安	288,000 円	442,000 円
合計（目安）	566,000 円	634,800 円

洗濯力	節水	乾燥時間	乾燥費用	乾燥仕上がり	本体サイズ
ドラム式	◎	◎	◎	◎	◎
縦型	◎	◎	◎	◎	◎

一目で分かるポスターで節電・節水をご提案

外壁屋根塗装・水回りリフォームの強化

2022年9月に住設事業部を立ち上げ、住設関連商品の強化を進めてきました。外壁屋根塗装、水回りリフォームはお客様のお住まいの近くに店舗を構える家電量販店である当社の事業との親和性も高く、安心してご依頼をいただけるよう、お客様のニーズに寄り沿った提案に努めています。

また、住設コールセンターでは、エアコンやエコキュートなど、快適にご利用いただくために定期的な点検が必要な商品について「おうち点検」をおすすめしています。



住設関連を強化



売場づくりでお客様が商品を選びやすくするための提案をしています

当社の店内では、販売員の組織であるSmileのメンバーが、商品研修や店頭での実演イベントで実際に商品を使った体験をもとに手書きPOPや商品紹介動画で売場を作成し、使用感をお伝えすることで購入後のイメージがしやすいような提案をしています。その他にもお客様の気づきにつながるよう、母の日や父の日、ハロウィンなど季節ごとのイベント提案や複合施設では他テナント様とコラボをした売場で競合店との差別化を図っています。また商品選びに迷う場合に備え、BEST3のおすすめ商品をランキングPOPで展開し、節電や節水につながる商品の提案を行うなど、家電を通じてお客様の暮らしを豊かにできるようご紹介しています。



執行役員
営業本部 営業部長

岩田 友和

再生可能エネルギー商品の拡販

住設事業では、リフォームの他にも再生可能エネルギー商品の拡販にも努めています。太陽光発電と、蓄電池の組み合わせ使用による節電対策、環境対策、防災対策に対応し、安全・安心につながる提案を行っています。店舗の売場では、家庭のエネルギーが見える化した展示を行い、接客や店頭イベントを通じて電気代の削減方法などを分かりやすくお伝えしています。



太陽光発電による節電対策を訴求

くらし応援便車両へのEVカー導入

お客様のご自宅に従業員が直接お伺いし、お困りごとを解決するくらし応援便の車両にEV車の導入を進めており、GHGの排出量削減に努めています。また、ご自宅へお伺いした際に家電から住設関連商品のご相談まで、きめ細かな対応を行っています。



くらし応援便EV車両

Smileの紹介

—ライフスタイルに合った商品の提案を目指して—

「Smile」は、体感・体験の手法を用いてお客様に家電を通じた豊かな生活のご提案を行っています。2023年より新たに男性のメンバーも加わり「イベントの実施」と「売場づくり」を大きな柱として活動しています。イベントではSmile実演会などで商品の使い心地のご紹介などを実施し、お客様に商品の良さをご納得いただいて購入していただける後押しを行っています。また売場づくりでは、新店舗の開店の際に食品サンプルを用いて商品の使用シーンを想起させる展開や、動画での商品の使い方紹介を行いお客様に楽しくお買い物いただけるよう工夫をしています。



Smile活動について

コジマSmileチャンネルの紹介

<https://www.kojima.net/ec/Special/live>

Smileチャンネルとは

コジマ販売員の組織であるSmileのメンバーによる店舗での接客をweb上で体験いただくことができ、お客様はライブ配信中にコメントを投稿し、質問や商品についての意見を販売員とダイレクトに交換することができます。



コンセプトと紹介商品

「使ってみたいけど、どんな商品なのか分からない」「興味はあるから実際に試してみたい」そんな商品を中心にSmileチャンネルでご紹介しています。お客様はweb上で実際に商品を使用しながら紹介している販売員を通して、より深く商品を知ることができます。

どのような点を重視しているか

視聴者様に実際の生活シーンでの使用感が分かりやすいようなご案内を心がけています。商品紹介では、日頃の接客と同じように販売員自身の体験談を取り入れ、お客様の共感を得やすく、興味を持っていただけるように、そして番組進行は、視聴者様のコメントを逃さずコミュニケーションを取りながら進めています。

今後の展望について

Smileチャンネルが目指すのはコジマネットと店舗のファンを増やすことです。ライブ配信を通じてコジマネットとコジマの店舗に関心を持っていただき、楽しくお買物をしていただくことを目指しています。

関東研修センタートレーナーインタビュー

次長 油布 定士

数ある家電量販店の中からコジマをお選びいただきご来店いただいたことに感謝の気持ちを持って対応すること、商品選びにおいてはお客様が気づきにくいニーズまで意識的に聞き取り、顧客満足度を上げることのできる販売員育成を心がけています。企業価値として経験の浅いメンバーからベテランと言われるメンバーまで、全ての販売員が一定水準以上の対応ができるように、座学だけではなく実技により実際に体感することで理解を深めています。「家電はやっぱりコジマだね!」と多くのお客様に支持されるように習慣化につながる研修を実施していきます。

課長 福丸 由佳

コジマには接客基本行動六か条があります。ご来店いただいたことに感謝の気持ちをお伝えし、お客様への心配りを忘れずに、より丁寧な接客をする。販売員全員ができるようになれば、コジマの企業価値が上がります。これから他社と差別化を図るにはお客様をつくるのが重要となります。笑顔、共感性、目線合わせ、相槌など、基本的なことから商品知識まで、接客に携わる者として大切なことを分かりやすく伝えていきます。

主任 谷代 一樹

研修センターが設立され、1年間トレーナーとして研修に携わりましたが、当社はまだまだ接客力の伸びしろがあるということを感じています。私は、受講者の潜在能力を引き出し、研修の結果、次に接客に向かうのが楽しみになるような内容を心がけています。勤続年数はまだ浅いですが、売場での経験は同年代の誰よりも多く積んでいると自負していますので、その経験を当社全体に広げ、企業価値の向上につなげていきたいと思っています。

主任 清水 日菜子

トレーナーという立場になり、店舗に在籍していた頃よりも接客時の所作に細心の注意を払うよう心がけるようにしております。以前、お客様の立場で他店を見に行き接客を受けた際に、販売員の手遊びの動きが気になり、話に集中できなくなる経験

をしました。私自身の所作で、研修中に受講生が講義に集中できず時間を無駄にすることのないよう、伝わる講義をするためにも、そのベースとして一つひとつの所作に心を込めて、丁寧にやってまいります。

主任 高達 海音

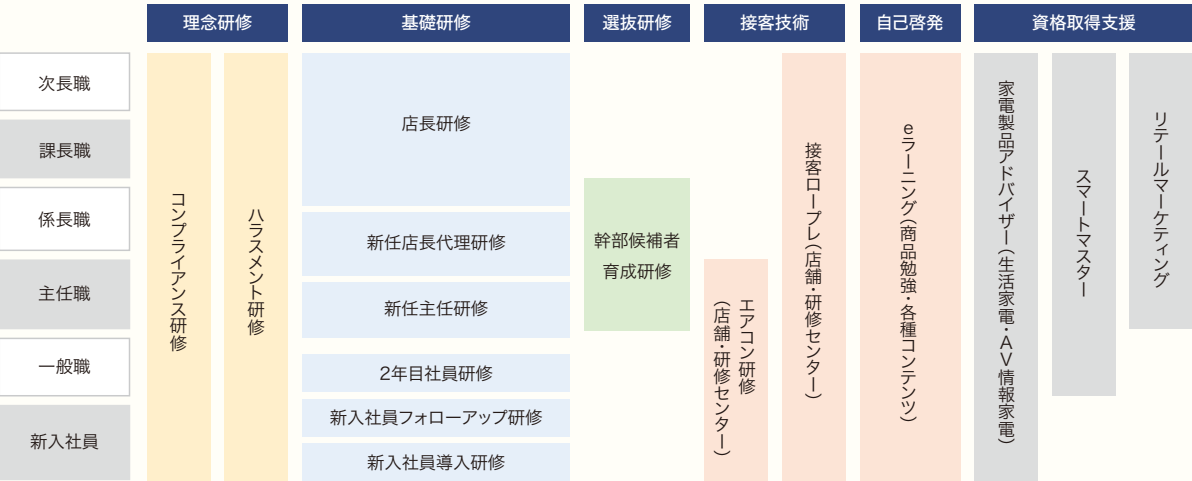
店舗から研修センターに着任して最初に講義の練習をしたときは、上手く心を込めて講義内容を表現することができず、どうしようかと悩みました。そこから受講生に伝わる講義ができるようになるため、自分自身の知識の更なる習得と講義練習を重ねてきました。トレーナーとして受講生に伝わる講義をする、AVC、HLH(ホーム・ライフ・ヘルス)ともに遜色ないレベルで受講生に教えられるよう常に新たな商品知識を身に付ける、この2点を念頭に置き、活動していきます。



継続した成長を支える研修システム

従業員のスキル向上と、継続した成長のために階層に応じた研修を設けています。理念研修や各階層に応じた階層別研修、幹部候補者育成のための選抜研修、更に

自己啓発のためのeラーニングシステムを導入。また、タレントマネジメントシステムを活用し、適材適所を考慮した人財配置やスムーズなキャリア形成を進めています。



リサイクル応援

—循環型社会を目指した資源活用・再利用の推進—



廃棄物の再資源化に向けた取り組み

店舗やオフィスで排出されるごみの分別を徹底し、リサイクルを推進しています。店長を対象とした、廃棄物の減量や分別に関するセミナーを実施し、分別方法を明記したPOPを設

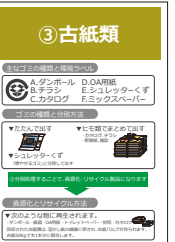
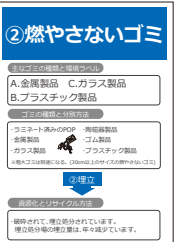
置するなど、従業員にごみの分別を根付かせています。また、店頭にてリチウムイオン電池やニカド電池、ニッケル水素電池などの回収を行い、リサイクルに貢献しています。



店舗に展開しているごみの分別表



ポスター掲示でごみの分別を徹底



発泡スチロールの再資源化拠点の拡大

2021年より資源の活用、GHGの排出量削減に取り組むため、発泡スチロールの排出量の多い物流拠点に小型減容機の導入を進めてきました。更にこの活動を推進するため、新たに物流センターに大型減容機1台、コジマ×ビックカメラ静岡店に小型減容機1台を導入し稼働を開始しました。発泡スチロールを減容機でインゴット化することで、ごみではなくリサイクル可能な資源に生まれ変わります。インゴットとなった発泡スチロールは、高品質な再生PS原料として流通しており、プラスチックの資源循環に貢献しています。



発泡スチロールを減容機によりインゴット化

インクカートリッジの回収

店頭でインクカートリッジ専用回収BOXを設置し、インクカートリッジのリサイクル・リユースの推進に努めています。



インクカートリッジ回収BOX

リユース品の販売開始

従来からスマートフォン、ゲーム機、ゲームソフト等の買い取りを実施していましたが、新たにこれらの商品のリユース品の販売を開始しました。グループ企業であるソフマップの機能を活用し、商品の状態が一つひとつ異なるリユース品についても品質を分かりやすく店頭POPで案内しています。リユース品販売店舗はコジマ×ビックカメラ新座店を皮切りに、大型店を中心に25店舗に拡大予定です。



リユースコーナーを新設



みらい応援店舗

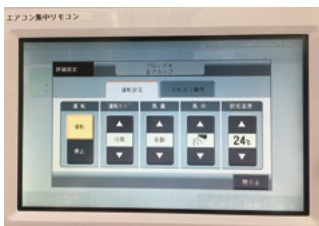
—環境にも人にも優しく、暮らしのお役に立つ店舗の実現—



節電営業への取り組み

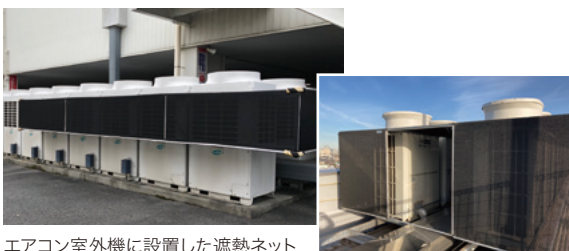
環境へ配慮しつつも快適な店舗空間を保つために、デマンドコントローラーやLED照明の導入、エアコンの室外機への遮熱ネットの設置などを進めています。

LED照明の導入は既に全店舗に行っていますが、更に高効率の製品への入れ替えを進めており、2024年8月期は4店舗の入れ替えを実施しました。また、人のいない時間



デマンドコントローラー

帯の節電のために48店舗の倉庫に人感センサーを導入しました。空調の制御装置については10店舗に導入し、効率的な管理を進めています。



エアコン室外機に設置した遮熱ネット

店舗設備の進化

お客様に快適に店舗をご利用いただけるよう、店舗設備の改良に努めています。

お子様を座らせても操作しやすいベビーカーの導入や、既存のトイレをお客様にご利用いただきやすくするために床素

材の変更やチャイルドスペースの設置を進めています。また、トイズ導入店舗を中心としてお子様が遊べるキッズスペースの導入や、親御様とお子様と一緒に楽しめるミニ四駆コースの設置を行っています。



操作しやすいベビーカー



授乳室内部



キッズスペース



お掃除ロボット



執行役員
総務人事本部
総務部長

成田 博芳

環境にも、利用していただくお客様にも優しい、お役に立つ店舗を目指します。

当社はお客様のお住いの近くに店舗を構え、地域の皆様とともに歩む会社として、環境にも利用していただくお客様にも優しい、お役に立つ店舗づくりを目指しています。

コーポレートPPAをはじめとする再エネ由来のクリーンエネルギーの使用を増やしたり、節電設備の導入を行い、自社でのGHG排出量削減の取り組みを進めています。また、循環型社会を目指した資源活用の一環で、家電製品等の梱包材である発泡スチロールを当社で再資源化し限りある資源の活用を行うなど、様々な面から環境への配慮に努めています。

各種取り組みにより、2030年までには2017年度比で、GHG排出量（Scope1.2計）の55%削減を達成したいと考えています。

これからも、困ったときにお役に立つ、どなたでもご利用いただきやすい店舗を目指して店舗を進化させていきます。

●マテリアリティに対する目標

GHG排出量の2030年までの削減率 2017年度比55%削減

環境に優しく、
困ったときにお役に立つ、
いろんな人が使いやすい
みらいのお店を目指して
店舗を進化させていきます。



脱炭素社会の実現に向けた取り組み

コーポレートPPAを活用した太陽光発電設備の導入

再生可能エネルギー活用を進めるため、コーポレートPPAの導入店舗数を12店舗（2024年9月末現在）とし、店舗の屋上に太陽光パネルを設置しています。引き続きGHG排出量の

削減に貢献し、脱炭素社会の実現に向けて取り組みを進めていきます。



店舗屋上に設置した太陽光パネル

●コーポレートPPAによる太陽光発電設備設置店舗（2024年9月現在）

店舗名	設置容量	運転開始	年間発電量目安
コジマ×ビックカメラ甲府バイパス店	176.3kW	2023年6月	202,051kWh
コジマ×ビックカメラ真岡店	126.2kW	2023年6月	130,624kWh
コジマ×ビックカメラ佐野店	126.2kW	2023年6月	133,991kWh
コジマ×ビックカメラ新船橋店	186.9kW	2023年6月	200,781kWh
コジマ×ビックカメラ清洲東インター店	389.5kW	2023年6月	388,717kWh
コジマ×ビックカメラ春日部店	145.5kW	2023年6月	147,186kWh
コジマ×ビックカメラ福生店	228.7kW	2023年11月	223,023kWh
コジマ×ビックカメラ新座店	133.2kW	2024年2月	140,518kWh
コジマ×ビックカメラ富士店	162.4kW	2024年6月	173,898kWh
コジマ×ビックカメラ黒磯店	207.4kW	2024年7月	198,803kWh
コジマ×ビックカメラ高崎店	227.9kW	2024年8月	262,761kWh
コジマ×ビックカメラ日光店	308.6kW	2024年9月	332,820kWh

EV充電設備の設置

ロードサイドの店舗を中心として、駐車場にEV充電設備の設置を進めています。

店舗の立地に合わせて特に交通量が多い2店舗に150kw出力の急速充電器を設置（足立加平店、高井戸東店）し、急速充電器・普通充電器合計20店舗（2024年9月末現在）に設置しています。



コジマ×ビックカメラ宇都宮本店の案内看板



EVカー用充電器

環境に配慮した粉塵飛散防止対策のエアコン工事

エアコン取付等の一部壁面穴あけ工事に「粉塵飛散防止カバー」を採用することで、穴あけ時に飛散する粉塵を最小限に抑え、大気汚染の防止および工事施工者の健康にも配慮するなど、環境問題へも取り組んでいます。



粉塵飛散防止カバーを使用した工事の様子

みんなのまち応援

—楽しく暮らしやすく活気あふれる地域社会づくりに貢献—



地域の活性化に向けた活動

障がいを持った方々がつくった物品を販売するイベントや、野菜の朝イチ販売など、様々なお客様にお集まりいただき、楽しんでいただけるようなイベントを企画し実施しています。

また、毎月第3水曜日の朝に店舗の外周の清掃活動を実施し、街の美化に努めています。



物品販売イベント



街の清掃活動

地域課題の解決に向けた取り組み

詐欺被害や交通事故の防止に向けて、安全対策イベントを実施しています。コジマ×ビックカメラ新座店、コジマ×ビックカメラ福島店で埼玉県警察本部、福島県警察本部のご協力のもと「安全対策フェア」を実施。店舗駐車場でのお子様向けの交通安全講習や、振り込め詐欺被害の防止に役立つ「防犯機能付き電話機」などの防犯商品の紹介を行いました。



警察による交通安全イベント



振り込め詐欺対策イベント

地域スポーツの振興

地域に根差した家電量販店として、店舗を構える地域のスポーツチームを支援し、スポーツ振興に努めています。熱い戦

いをファンの皆様とともに応援し、スポーツを通じた様々なイベントも実施しています。



包括連携等の協定を締結

当社は店舗を展開している地域の様々な自治体と協定を結び、地域の活性化や課題の解決に向けた協働を行っています。

2024年の2月に埼玉県・埼玉県警察と防犯のまちづくりに関する協定を締結しました。埼玉県内には18店舗を構えており、県内の店舗において防犯や交通安全等に関するイベントの実施、地域防犯への注意喚起を行うなど、安全・安心なまちを目指して協働しています。このほか、協定を結んでいる栃木県や静岡市の地産商品を他地域の店舗で販売するフェアをコジマ×ビックカメラ大東店や



防犯のまちづくりに関する協定締結



栃木県フェア

こども応援

—未来を担う子どもたちの様々なチャレンジを支援—



思考力を育む学びの場の提供

子どもたちに生活の中で役立つAIの取り入れ方を体験していただき、学習意欲を高めてもらえるよう、AIを使った落書きアート体験&編集マジック体験会を開催。AIが自分の書いた絵を変化させるという体験を通じて、AIの働きを理解するきっかけを提供しました。また、chromebookで行った消しゴムマジックと編集マジックの体験では、消しゴムマジックを使ってコジ坊10体のイラストを消す時間を競うタイムアタックを行うなど、気軽に参加できる内容を取り入れ、AI技術を分かりやすく体験いただく機会となりました。



スポーツを通じた学びの場の提供

地域密着の家電量販店として、未来を担う子供たちの夢やチャレンジを応援する「キッズドリームプロジェクト」に取り組んでいます。その一環として、地域のスポーツチームと連携して、スポーツを通じて喜びや達成感、仲間を大切にする気持ちを育み、成長する機会を創出しています。

モノづくりを体験する場の提供

スタッフや親御様のサポートを受けながら、子どもたちがミニ四駆を組み立て、コースを走らせる「ミニ四駆工作教室」を開催しています。教室を通じて、モノづくりの難しさや形が出来上がっていくワクワク感、完成したマシンを実際に走らせることで得られる達成感など、一つのことをやり遂げる楽しさを感じていただくイベントとなっています。



子どもたちが
楽しく過ごせる
お店づくりをして、
夢の実現に向けた
チャレンジを
支援します。



第4回 コジマ×エスパルスDream Cup in SDF静岡

2024年5月に、当社がクラブパートナーとして応援している清水エスパルス様のご協力のもと、開催4回目を迎え恒例となっているサッカー大会を開催。小学校2年生の子供たちを対象に、静岡県内の5チームと、清水エスパルスサッカースクール生で構成された3チームの、全8チームが参加し、熱戦を繰り広げました。観戦をされている親御様へのカメラ貸し出しによる撮影体験会も実施し、ご家族皆様楽しんでいただけるイベントとなりました。



H.C.日光アイスバックスシュート体験会

コジマ×ビックカメラ日光店にて、H.C.日光アイスバックスの石川選手と福田選手を招いてシュート体験会を行いました。実際に競技で使用するスティックを使用し、バックではなくボールを打つ疑似的な体験会でしたが、スティックを見ることも初めてのお子様が多く、普段なかなかできない体験に非常に喜んでいただきました。選手によるトークショーも実施し親御様にも楽しんでいただけるイベントとなりました。



第3回 ブレックス×コジマ バasketボール教室

2024年6月、当社がオフィシャルスポンサーを務める宇都宮ブレックス様のご協力のもと、栃木県内のミニバスケットボールチームに所属する小学生を対象としたバスケットボール教室を開催。現役プロ選出の村岸選手とスクールコーチが、基礎的な動きからシュートやガードの練習まで幅広い指導を行いました。普段なかなか見ることのできないプロの技を間近で見て、交流をすることができた貴重な教室となりました。



栃木ゴールデンブレース野球教室

栃木県で野球を頑張っている小学生を対象に、第5回目となる野球教室を開催。基礎となる足腰の使い方から、キャッチボール、バッティングまで、川崎宗則選手の軽快なトークの中で子供たちは楽しみながら練習に励みました。最後に簡単な試合形式で各チームが対戦し、気迫のこもったバッティングや、全力での走塁など、自分の持てる力を出し切ろうとする懸命な姿に大きな声援が送られ、心温まるイベントとなりました。



働くなかま応援

—様々なメンバーがいきいきと働ける環境の整備—

4

5

8

当社は経営戦略の中に「人的資本経営の推進」を掲げており、将来にわたり会社が成長するために最も大切な資本は従業員であると考え、従業員エンゲージメントの向上に努めています。

健康経営の推進

社長自らがCWOとなり、健康経営の実践を通じて従業員の物心両面の満足度を向上させ、どの世代でも笑顔があふれる職場を目指しています。

コジマウォーキングイベント

健康増進に向けて1日の歩数を競うイベントを開催。参加対象者は第1回のイベント時から徐々に拡大し、現在は主任職まで拡大(第1回は管理職対象)しています。ウォーキングとあわせて、体組成計での定期的な体重測定も推進してお

り、運動と計測をあわせて行うことで、自身の体調を把握し、健康に対する意識を高めてもらえるように取り組んでいます。



スマートフォンアプリで歩数を競うウォーキングイベント

健康経営ワークショップの実施

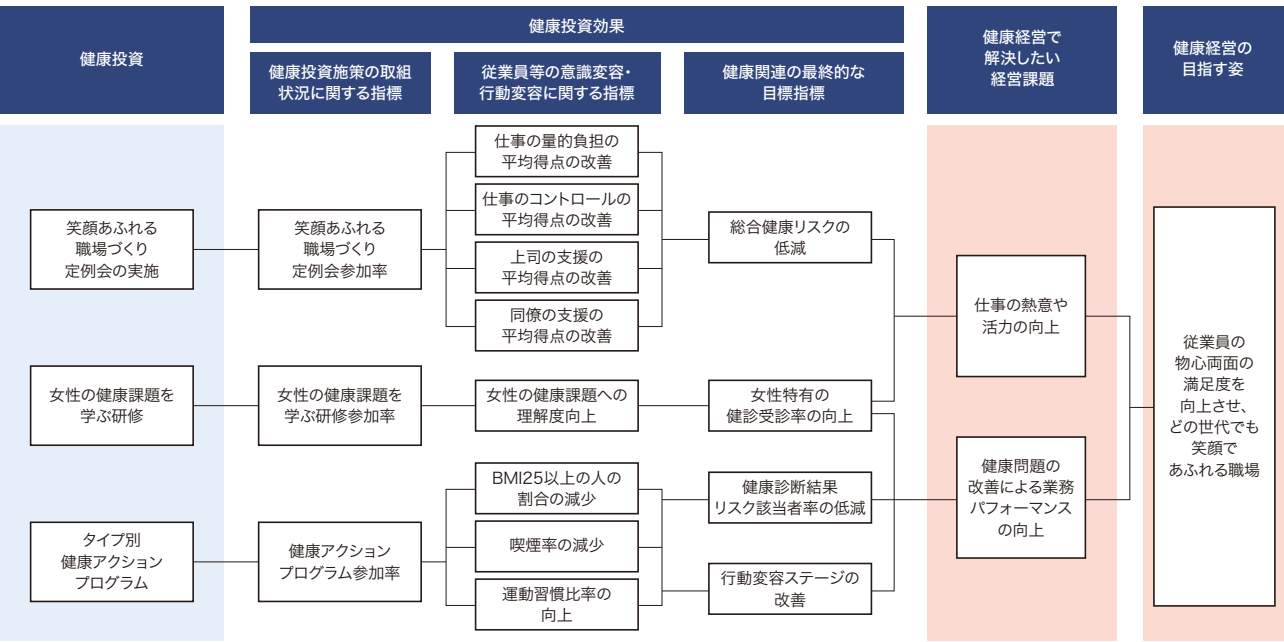
各店舗、本部各部署に健康経営推進担当者を任命し、定期的に会議を行い、情報の共有と課題の改善に向けた取り組みを進めています。また、健康経営推進担当者からメンバーを選出し、健康経営推進のためのワークショップを開催。ストレスチェックの結果から自組織の課題を抽出し、改善のため

の行動計画を立案し、実行するなど、職場環境を改善し、従業員がより健康でパフォーマンス高く働ける土壌づくりを進めています。



健康経営のワークショップ

●健康経営戦略マップ



●マテリアリティに対する目標

管理職に占める女性労働者の割合	2030年8月期までに15%
男性労働者の育児休業取得率	2030年8月期までに80%
全正社員に占める女性の割合	2030年8月期までに25%



カスタマーハラスメントへの対応

当社で働く全ての人が働きがいを感じ安心して働ける環境の構築を目指しており、お客様の主張内容や主張方法につい

て、要求を実現するための手段・対応が社会通念上不適切な言動については社内連絡、報告の流れに則った対応を行っていきます。

働きやすい環境と制度の充実

当社は、一人ひとりの従業員が自身の持てる能力を最大限に発揮し、活躍できるように、働きやすい環境と制度の充実に努めています。健康経営優良法人への認定を2020年より5年連続で受けており、直近の「健康経営優良法人2024」では、その上位500社が認定される「ホワイト500」に認定されました。また、従業員の健康づくりに積極的に取り組む事業者として「令和5年宇都宮市健康づくり事業者表彰」を受賞しました。

このほか、女性活躍推進の取り組みの優良企業として「えるばし認定(第2段階)」を2022年6月に取得、働きやすい環境づくりに積極的に取り組んでいる企業として「宇都宮市きらり大賞」を2023年3月に受賞しています。

既に認定を受けていた「プラチナくるみん」については、仕事と不妊治療の両立を支援する企業として、不妊治療休暇制度の導入や時間外労働・深夜業の制限、所定外労働の免除等の取り組みが評価され「プラチナくるみんプラス」の認定を2024年8月に取得しました。



健康経営優良法人への認定



宇都宮市きらり大賞受賞



えるばし認定を取得



プラチナくるみんプラスの取得

●その他の指標

項目	目標	実績			
		2020年9月 ～2021年8月	2021年9月 ～2022年8月	2022年9月 ～2023年8月	2023年9月 ～2024年8月
ワークエンゲージメントの向上(%) ^(注)	50.0	45.0	45.0	45.0	44.0
家電製品アドバイザー資格取得率(%)	90.0	62.6	64.3	66.6	72.6
障がい者雇用率(%)	2.70	2.36	2.30	2.42	2.64
健康診断実施率(%)	100.0	100.0	99.0	100.0	99.0
ストレスチェック実施率(%)	98.0	97.0	98.0	99.0	98.0
特定保健指導実施率(%)	100.0	77.4	85.0	81.8	82.1
平均残業時間(時間)	15時間以下	19.9	19.5	18.2	17.0
有給休暇取得率(%)	70.0	48.6	56.1	62.8	70.9
傷病による休職率(%)	1.00	1.70	1.70	1.30	1.70
離職率(%)	4.00	3.55	4.24	4.27	4.17

(注)測定尺度は、新職業性ストレス簡易調査票ワークエンゲージメント関連2問に独自質問3問を追加した5問で構成した質問紙により調査。回答結果をスコア化し、FINCウェルネスサーベイ導入企業全回答者を母集団とする偏差値と、その全回答者平均を算出し、自社従業員結果についての偏差値50以上の従業員割合を指標としています。

ダイバーシティの推進

定年再雇用制度の充実

定年を迎えた後もやりがいを持って仕事に取り組めるよう、「仕事内容」や「役割」を明確化したうえで目標成果管理を導入しました。これまでのキャリアを最大限に活かして活躍できる仕組みとなっていることから、多くの従業員が定年再雇用制度を利用し働き続けています。

不妊治療休暇制度の導入

働きながら不妊治療に取り組む方が多くなっており、2023年4月1日より不妊治療休暇制度を導入しました。



育児・介護両立支援相談窓口ポスター



女性の健康相談窓口ポスター

介護と仕事の両立支援

介護の課題は誰もが直面しうる可能性があるため、その際にも仕事を続けることができるよう、介護休暇制度や介護休業制度、介護のための時短勤務制度など、様々な制度を導入しています。

責任者インタビュー



執行役員 総務人事本部
人事部ウェルネス推進室長

大野 幸恵

少子高齢化が進む中、当社においても従業員の平均年齢が年々上昇しています。従業員の高齢化は業務パフォーマンスに影響を与えるだけでなく、事業継続のリスクにもつながると考えています。ウェルネス推進室では、従業員の健康課題に特化し、健康維持・増進を目的として、ウォーキングイベントなどの運動プログラムの展開や、健康診断における二次健診受診へのフォロー、ヘルスリテラシー向上のためのeラーニングセミナー実施など、きめ細かな支援を実施しています。こうした取り組みの成果として、昨年度の健康診断では有所見者の約2割に改善が見られるなど、一定の効果が得られました。

WHO(世界保健機関)によると、「健康とは単に病気がない、虚弱でないというのみならず、身体的、精神的そして社会的に完全に良好な状態」と定義されています。今後も、疾病予防だけではなく、従業員が長くいきいきと活躍できる職場環境の整備に取り組んでいきます。

ダイバーシティ推進室では、多様な人財がそれぞれの能力や個性を発揮し、いきいきと働き続けることができる職場づくりを推進しています。これまで育児や介護と仕事の両立を実現するため、社内規則や制度の整備、従業員への周知・啓発活動を行ってきました。その結果、男性の育児休業取得率が向上するなどの成果が表れています。また、不妊治療と仕事の両立支援を目的とした時間単位で取得できる特別休暇制度の導入など、不妊治療に関する取り組みが評価され、2024年8月に厚生労働省より「プラチナくるみんプラス」の認定を取得しました。

2025年は、女性活躍推進に重点を置き、女性社員比率および女性管理職比率の向上を目指します。そのため、働きやすい職場環境の整備と女性社員のキャリアアップ支援に重点的に取り組んでいきます。

また、豊富な経験とスキルを有したシニア層の活躍機会の拡大など、コジマで働くあらゆる年代の従業員が、それぞれのライフステージと仕事の両立を図りながら、笑顔で活躍し続けることができる環境づくりを推進していきます。

若手幹部候補者育成「TOP GUNプロジェクト」

競争が激化しているこの業界の戦いを勝ち進んでいくためには、世の中の変化に柔軟かつスピーディーに対応できる「次世代を担う若手リーダー」の育成が不可欠であり、それを実現させるために社員のキャリアを考慮した中長期的、且つ計画的な能力開発が必要であると考えています。「TOP GUNプロジェクト」は、2年間の活動の中で、能力開発研修の受講機会や様々な社内プロジェクトへの参画機会、異動・配置による成長機会を提供し、様々な体験と人脈形成を通じ、早期に店長を目指す人財を育成するプログラムとなっています。

やりたい仕事に手を挙げることができる「ポストチャレンジ」制度

オープンでチャレンジングな組織風土の醸成に向け、本部の各部署や新店舗での業務に対して自らの意思で挑戦してみたい従業員が応募できる「ポストチャレンジ」を行っています。

ハラスメントの撲滅

ハラスメントの撲滅に向け、定期的に管理職に対しハラスメント研修を行っています。また、各種の相談窓口も設け、従業員が気軽に声を上げられる仕組みを整えています。

コジマ人権方針

コジマは、「家電を通じて 笑顔あふれる 明るく暖かいみらいをつくる 暮らし応援企業であること」のパーパスのもと「お客様のくらしを『より快適に』『より便利に』『より楽しく』します。くらし応援コジマ」をビジョンに掲げ、地域の皆様からもっとも身近で愛され必要とされる企業を目指しています。

私たちは、パーパスおよびビジョンを実現するには、サステナビリティ推進活動に積極的に取り組むとともに、事業活動に関わるすべてのステークホルダーの人権を尊重し、その責務を果たすことが不可欠であると考えています。このような理念のもと、コジマにおける「人権尊重」の基本的な考え方を明確に示すため「コジマ 人権方針(以下、本方針)」をここに定めるものです。

1. 人権尊重の責任

コジマは、事業活動を通じてすべての人の人権を尊重する責務があることを認識しています。私たちは、人種・民族・国籍・宗教・思想・信条・年齢・身体的特徴・性別・性的指向・性自認および障がいの有無などによる一切の差別を行いません。

また、安全かつ健康的な労働環境の整備、公正な労働条件の確保、結社の自由、建設的な労使対話、児童労働・強制労働やその他の非人道的な活動の禁止、セクシュアルハラスメントやパワーハラスメントなどの全ハラスメントの禁止、プライバシーの保護を人権に関する重要な課題ととらえ、事業に関わるすべての人の人権の尊重の取り組みを進めます。

2. 国際規範等の尊重および遵守

本方針は、「世界人権宣言」をはじめとする「国際人権章典」、「労働における基本的原則および権利に関するILO(国際労働機関)宣言」および国連「ビジネスと人権に関する指導原則」など、人権に関する国際規範を尊重します。

私たちは、事業活動を行うすべての地域において適用される法令および規則を遵守するとともに、国際的に認められた人権規範と各国や地域の法令および規制に矛盾があると疑われる場合、国際的に認められた人権規範を最大限に尊重する方法を追求します。

3. 適用範囲

本方針は、コジマのすべての役員および従業員に適用します。また、私たちは、協力会社、お取引先様を含むすべてのビジネスパー

トナーの皆さまにおかれましても、本方針を理解し、支持していただくことを求めます。

4. 人権デュー・ディリジェンス

コジマは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に則り、私たちの事業活動に関わる人権尊重の責務を果たすため、人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、人権に対する負の影響を特定・評価するとともに、これらの防止と軽減に継続的に取り組みます。

5. 是正・救済

コジマが、人権に対する負の影響を引き起こした、若しくはこれを助長した、あるいは負の影響に関与したことが明らかになった場合は、対話と適切な手続きを通じて、その是正・救済に取り組みます。

6. 教育・研修

コジマは、本方針がすべての事業活動に浸透・定着するように、役員および従業員が十分な理解を得るために必要な教育・研修を継続して実施します。

7. ステークホルダーとの対話・情報開示

コジマは、人権に対する負の影響に関する対応について、関連するステークホルダーとの対話・協議を継続的に行います。また、本方針に関する人権尊重の取組みをウェブサイトや各種報告書等で定期的に開示していきます。

8. 人権マネジメント

コジマは、代表取締役社長を議長とするサステナビリティ推進委員会で、人権尊重の取り組みについて評価し改善を促すとともに、「本方針」の定期的な見直しを進めます。

また、人権デュー・ディリジェンスの仕組みの構築や、それを通じた人権に対する負の特定・評価、その防止・軽減への対策については、サステナビリティ推進担当部門が関係部署と連携し、推進します。

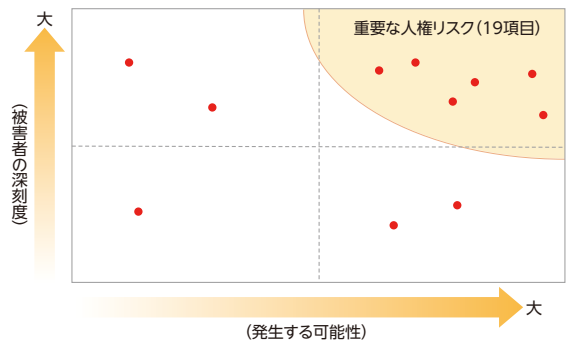
2023年5月29日

株式会社コジマ

代表取締役社長 中澤裕二

「被害者の深刻度」と「発生する可能性」をそれぞれ5段階で評価し、人権リスク・マトリックスを作成し、当社の事業活動における「重要な人権リスク」を特定しました。

人権リスク・マトリックス



重要な人権リスク(19項目)

- | | |
|-------------------|---------------------|
| ・ 賃金の不足・未払、生活賃金 | ・ プライバシーの保護、個人情報の保護 |
| ・ 同一労働、同一賃金の尊重 | ・ 消費者の安全と知る権利 |
| ・ 過剰・不当な労働時間 | ・ 人権に配慮した店舗運営 |
| ・ 労働安全衛生(健康管理を含む) | ・ 差別的な広告表現 |
| ・ 公正な採用・評価を受ける権利 | ・ 倫理に反するマーケティング |
| ・ 全てのハラスメント | ・ あらゆる差別の禁止 |
| ・ 強制的な労働 | ・ ジェンダーに関する人権問題 |
| ・ 結社の自由、団体交渉権の尊重 | ・ 先住民族・地域住民の権利 |
| ・ 外国人労働者の権利 | ・ サプライチェーン上の人権問題 |
| ・ 児童労働 | |

環境への取り組み～TCFDに基づく情報開示～

当社は、年々激化する気候変動問題への対応は、重要な経営課題の一つと認識しており、2022年8月31日に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言への賛同表明を行いました。

当社は、気候関連のリスクおよび機会に関する「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」について検討と対応を行っています。

ガバナンス

気候関連のリスクおよび機会についての取締役会による監視体制

当社の取締役会は、サステナビリティ関連課題への対応に関する重要事項について審議・決定するとともに、各取締役から対策や進捗状況を、適宜報告を受けることで、取締役会としての指揮・監督を行うこととしています。

また、当社では取締役会とは別にTCFDへの対応をはじめとするサステナビリティ関連課題を審議・諮問する機関として、代表取締役および業務執行取締役並びに常勤監査等委員を構成員とし、必要に応じて、委員以外の者(弁護士、公認

会計士等の外部の専門家を含む。)がオブザーバーとして参加するサステナビリティ推進委員会を設置しています。サステナビリティ推進委員会の構成員は取締役を中心に構成されることから、代表取締役社長が議長を務める取締役会においてもサステナビリティ関連課題への対応に関して、迅速な意思決定や重要な業務執行の監督を可能とする体制を整備しています。

戦略

短期・中期・長期の気候関連のリスク及び機会

対象事業	当社のすべての事業
時間軸	短期：～3年、中期：3年～8年、長期：8年～
参照したシナリオ	IEA2DS(2℃シナリオ)、IPCC RCP8.5(4℃シナリオ)

気候シナリオ分析の結果

リスク・機会の種類	評価項目大分類	事業へのインパクトに関する考察	当社にとってのリスクと機会の内容	2℃		4℃	
				時間軸	事業/財務への影響	時間軸	事業/財務への影響
移行リスク	政策および法規制	温室効果ガス排出抑制の強化	・温室効果ガス排出抑制に向けた新たな政策 ・導入や、法規制強化に伴う店舗運営コストの増加	中期	中	長期	低
		炭素税の導入	・炭素税の導入による税負担の増加				
	市場	消費者行動の変化	・気候変動問題に対する消費者の意識や行動 ・変化に対応できないことで新たな成長機会が失われる	長期	中	長期	低
	評判	消費者の信頼低下	・気候変動問題に対応する姿勢が見られないことにより消費者の信頼が低下する	長期	中	長期	低
投資家の評価下落		・気候変動問題に取り組む姿勢が無いことでステークホルダーの評価が下がり株価にも影響を与える					
物理的リスク	急性	大型台風、集中豪雨などの自然災害が増加	・自然災害の発生により店舗の施設・設備が被害を受ける若しくは従業員の出勤が不能となる等により営業休止を余儀なくされる ・自然災害に備える対策や災害復旧コストが増加する	短期	高	短期	中
	慢性	平均気温上昇	・自然災害の増加によりBCP対策コストが増加する ・熱中症など従業員の健康リスクが高まる ・媒介生物の生息域拡大により、感染症罹患リスクが高まる	短期	高	短期	中
機会	製品・サービス	省エネ家電製品のニーズの高まり	・電力消費量が少ない家電製品の売り上げ増加	短期	中	中期	低
	運用	CO ₂ 削減	・空調設備の運用改善や照明器具の高効率化による収益改善	中期	中	長期	低

分析の結果、炭素税や排出量取引制度などが導入され、GHGの排出に対するコストが増加するほか、排出量報告義務の強化や家電製品に対する省エネ基準の強化、消費者の気候変動意識の向上と購買行動の変化などの影響が生じることが明らかになりました。

また、大型台風や集中豪雨など、極端な気象事象が増加し、店舗や物流網の被害が増えたり、猛暑や平均気温の上昇など、当社の店舗運営と商品販売に影響を及ぼすことが分析の結果明らかになりました。

リスク管理

a) 気候関連リスクを識別・評価するプロセス

当社は、代表取締役及び業務執行取締役並びに常勤監査等委員を構成員とし、必要に応じて、委員以外の者(弁護士、公認会計士等の外部の専門家を含む。)がオブザーバーとして参加するサステナビリティ推進委員会にて、気候変動に関連するリスク・機会の洗い出しを行います。洗い出されたリスク・機会は、代表取締役社長が議長を務める取締役会にて審議し決定されます。特定したリスク・機会は、本部長や組織長から各部門に落とし込みを行い具体的な施策を検討し実施します。また、プロセスの対象は自社のみではなく、上流・下流も含みます。

b)気候関連リスクを管理するプロセス

特定したリスク・機会の具体的な施策の効果等について

は、リスク管理委員会にて定期的に管理・検証を行うこととしています。

識別された各リスクにおいて、リスク回避策(コントロール)策を検討していきます。

気候関連リスクの管理プロセス	担当(会議体・部門)
リスクの識別・評価	サステナビリティ推進委員会
全社的なリスク管理への統合	リスク管理委員会
	サステナビリティ推進委員会
リスク管理の実施	リスク管理委員会
	サステナビリティ推進委員会
モニタリング・監督	サステナビリティ推進委員会

c) 気候関連リスク管理と全社的リスク管理の統合状況

識別・評価された気候関連リスクは、全社的なリスク管理の観点からサステナビリティ推進委員会で協議を行い取締役会に報告していきます。

指標と目標

気候関連リスクおよび機会の評価に用いる指標および目標

当社は、気候関連リスク及び機会の評価について、温室効果ガス排出量(Scope1、Scope2、Scope3)を指標と定

め、2030年までにScope1,2合計の温室効果ガス排出量を2017年度比で55%削減することを目標としています。

これまでの温室効果ガス排出量(Scope1、Scope2、Scope3)

温室効果ガス排出量(Scope1、Scope2)					(単位:t-CO ₂)
スコープ	2017年度 (2017年9月～2018年8月)	2022年度 (2022年9月～2023年8月)	2023年度 (2023年9月～2024年8月)	2023年度-2017年度対比 (増減率)	
Scope1	2,062	1,515	1,568	76.1% (△23.9%)	
Scope2 (マーケット基準)	50,677	26,906	31,430	62.0% (△38.0%)	
合計	52,739	28,421	32,998	62.6% (△37.4%)	

温室効果ガス排出量 (Scope3)

カテゴリ		2017年度 (2017年9月～2018年8月)	2022年度 (2022年9月～2023年8月)	2023年度 (2023年9月～2024年8月)	2023年度-2017年度対比 (増減率)
1	購入した製品・サービス	517,999	431,928	421,881	81.4% (△18.6%)
2	資本財	8,913	4,758	5,143	57.7% (△42.3%)
3	Scope1、2に含まれない燃料 およびエネルギー関連活動	7,840	5,013	5,399	68.9% (△31.1%)
4	輸送・配送 (上流)	28,303	33,448	32,802	115.9% (15.9%)
5	廃棄物	※対象外	6,535	6,195	—
6	出張	327	378	377	115.3% (15.3%)
7	通勤	2,358	3,277	3,282	139.2% (39.2%)
8	リース資源 (上流)	対象外	対象外	対象外	対象外
9	輸送・配送 (下流)	対象外	対象外	対象外	対象外
10	販売した製品の加工	対象外	対象外	対象外	対象外
11	販売した製品の使用	2,452,609	1,819,189	1,708,351	69.7% (△30.3%)
12	販売した製品の廃棄	6,925	6,308	6,448	93.1% (△6.9%)
13	リース資源 (下流)	1,097	904	1,297	118.3% (18.3%)
14	フランチャイズ	対象外	対象外	対象外	対象外
15	投資	対象外	対象外	対象外	対象外
Scope3合計		3,026,371	2,311,738	2,191,175	72.4% (△27.6%)

※算定に必要な活動量の収集が困難なため、2017年度(2017年9月～2018年8月)は算定対象外としています。

温室効果ガス排出量 (Scope1、Scope2、Scope3)

スコープ	2017年度 (2017年9月～2018年8月)	2022年度 (2022年9月～2023年8月)	2023年度 (2023年9月～2024年8月)	2023年度-2017年度対比 (増減率)
Scope1～3合計	3,079,110	2,340,159	2,224,174	72.2% (△27.8%)

なお、温室効果ガスの算定は、GHGプロトコルを参照した方法で行っており、Scope1、Scope2およびScope3(カテゴリ1,2,3,4,5,6,7,11,12,13)について、ソコテック・サーティフィケーション・ジャパン株式会社による第三者検証を実施し、保証を受けています(検証基準:ISO14064-3に準拠 保証水準:限定的保証水準)。

第三者保証

当社は、2023年9月1日～2024年8月31日の当社における事業運営並びに活動を対象範囲とする、GHG排出量 (Scope1、Scope2(ロケーション基準、マーケット基準))および当社のバリューチェーンで発生するその他の間接GHG排

出量 (Scope3(カテゴリー:1,2,3,4,5,6,7,11,12,13))において、ソコテック・サーティフィケーション・ジャパン株式会社より第三者保証を受けました。

保証対象情報

対象情報	GHG排出量 (Scope1およびScope2(ロケーション基準、マーケット基準)並びにScope3(カテゴリ1,2,3,4,5,6,7,11,12,13))
期間	2023年9月1日～2024年8月31日
対象範囲	株式会社コジマが運営する店舗および事業所

独立した第三者保証報告書



各種外部評価

主なESG投資指数への組み入れ



FTSE Blossom
Japan Index

初選定



FTSE Blossom
Japan Sector
Relative Index

初選定

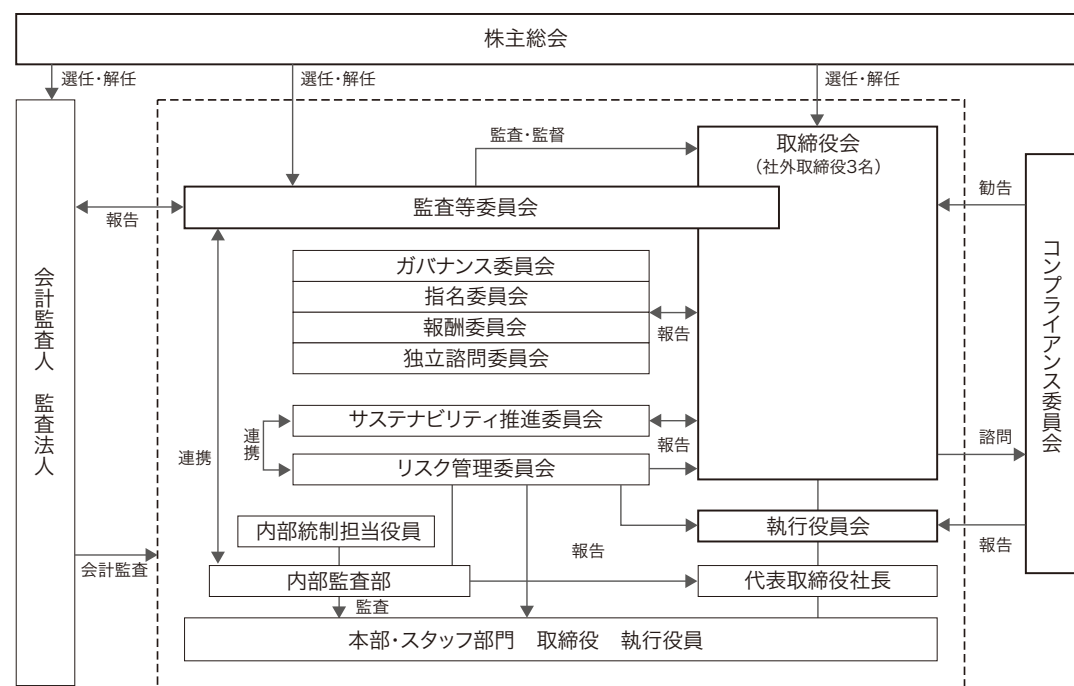


S&P/JPX カーボンエフィシエント指数

当社のコーポレート・ガバナンスに関する考え方は、それが
有効に機能することの意義を十分に認識し、公正な経営シス
テムの維持を図ることで、株主価値の向上を目指した株主重
視の経営を心がけることを基本としています。

当社は監査等委員会制度を採用しており、社外取締役を含む監査等委員会が取締役会の意思決定および業務執行の状況につき監査を実施するとともに、取締役間の相互牽制により取締役会自身が監督・監視機能を果たす体制としています。一方、意思決定および業務執行の迅速化を図る観点から、取締役および執行役員を中心とする執行役員会を設置しています。また、コンプライアンス委員会を設置し、権限を付与することによって第三者の視座が経営判断に反映される体制を構築しています。

当該体制は、内部統制システムおよびリスク管理体制と合



-
- 取締役会 (独立社外役員3名)
リスク管理委員会
- ガバナンス
- 報告
- 業務執行
- 報告
- 監督
- 抽出
- 2線
- リスク管理実務担当者会議(リスクオーナー)
- リスク統計分析
(データによるリスク抽出)
- リスク評価
(リスクマトリックスの作成)
- 情報収集
- 公益通報
(事実調査)
- 店舗/事業部
/各部門
往査
- 内部監査部
- 3線
- チェック※
- 助言
- コンプライアンス
プログラム(研修)
- 企画/作成
- 報告
- アクシデント/インシデント
レポート
- 確認/対策
- 本社各部門
- 監督/対策
- 店舗・事業部・各部門
- 1線
- 情報収集
- 他社不祥事 事故
- リスク管理

9 内部監査部
当社では、内部統制の有効性と業務執行の状況につき、内部監査部が全部門を対象に業務監査を実施しており、当社が定める内部監査規定に基づき、業務運用及び管理体制の実態を調査し、社内規定への準拠性を確認しています。
その監査結果は都度、代表取締役社長、常勤監査等委員及び被監査部門を含め関係部署の責任者に直接報告されています。

取締役会の監督機能の強化

当社取締役会は、東京証券取引所が定める独立性判断基準を満たす者を、当社からの独立性を有していると判断します。

また、取締役会は、この基準を満たしていることに加え、実質的にも独立性があると判断されること、更に、経験・知識・専門性から判断して取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を候補者として選定するよう努めています。

当社は、取締役会の下に社外取締役が過半数を占める任意の独立した諮問委員会として、ガバナンス委員会、指名委員会、報酬委員会を設置しています。また、2021年12月には、支配株主から独立性を有する者だけを構成員とする独立諮問委員会を設置しました。独立諮問委員会では、支配株主との取引において少数株主の利益を害する行為が行われないよう

に取引内容について審議することとしています。また、取締役のスキルマトリクスにつきましても独立社外取締役からの適切な関与・助言を得ています。

当社は、取締役会の多様性の観点から、取締役会の全体としての知識・経験・能力・専門分野のバランスを考慮し、その構成員たる取締役の管掌部門に偏りがないように十分配慮することに加え、独立し客観的な立場で、ステークホルダーの意見を取締役会に反映させるべく、社外取締役を2名以上選任することを方針としています。

取締役候補者は、社外取締役を議長とする指名委員会に諮問し、その意見を踏まえて取締役会の決議により決定し、その選任は株主総会の決議によることとしています。

取締役会開催状況(2024年8月期)

開催数:全18回

主に議論された事項

・経営戦略について	・株主優待券について	・リスクマネジメントについて
・組織変更および執行役員人事について	・コーポレート・ガバナンスの状況について	・コンプライアンスに関する件について
・新規出店、退店について	・統合報告書について	・各本部からの業績報告について
・決算、配当について	・サステナビリティに関する取り組みについて	

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性等の評価として、取締役会に参加する全役員に自主点検シートによるアンケートを実施しています。

取締役会の実効性評価アンケートの内容

アンケートの概要	取締役会の実効性評価として、毎年10月に開催される取締役会にて、前期に開催された取締役会に対して、自主点検シートによるアンケートを実施しております。 対象者は、取締役全員(9名)となり、1(大変不満)～7(大変満足)までの7段階の選択肢を設け、以下の質問項目で構成されております。 ・取締役会の役割 ・取締役会の運営 ・コーポレートガバナンス・コード対応 ・取締役会の構成に対する評価 ・その他
分析・評価結果	2024年8月期の評価結果では、多くの設問項目で、5(やや満足)～7(大変満足)との回答となっており、概ね実効性の高いガバナンスを保持していると評価しております。 一方、「重要案件に的を当て社外取締役の意見を聞いたり議論する工夫があると良い」といった意見や、「中長期で価値向上を実現するための議論に時間を費やすことが出来れば良い」との意見が出されました。 今後、自主点検シートの結果に基づき、取締役会の実効性強化により一層注力してまいります。

選出プロセス

当社では、定款により取締役(監査等委員である取締役を除く。)の任期を、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時まで、と定めています。また、取締役選任基準を以下のとおり定めています。

①取締役全般に関する基準

- 取締役としての職務執行に影響を及ぼすような利害関係を有していないこと
- 取締役としての職務執行に豊かなバイタリティを有していること
- 優れた人望、品格、倫理観を有していること
- 豊かな経営的知識を有し、客観的判断能力、先見性等に優れていること
- その他、コーポレート・ガバナンス構築の観点から取締役に求められる資質を有していること

②取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に関する基準

業務に関する高い知識、能力、ノウハウ、経験、実績を有し、自己の経験分野のみならず、当社の業務全般を俯瞰し、意思決定ができること

③社外取締役(監査等委員を除く。)に関する基準

- 出身の各分野において高い知識を有していること

- 独立かつ客観的な立場から、取締役会における意思決定にあたり、公正かつ透明性の高い適切な助言、提言ができること
- 独立かつ客観的な立場から、経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の助言を行えること
- 独立かつ客観的な立場から、会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督できること
- 独立かつ客観的な立場から、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役会に反映させることができること

また、取締役会の選任に関しては、定款により株主総会の決議によって選任すると定めており、取締役一人ひとりの選任に関する議案を上程しています。

リスク管理教育

常勤監査等委員を中心に定期的にリスクマネジメントや監査実務に関するセミナーの受講、関連資格の取得を行っています。直近では、2023年3月に日本監査役協会主催の監査実務者向けのセミナーを受講したり、2023年12月には一般社団法人日本公認不正検査士協会が主催する公認不正検査士の資格取得を行いました。

取締役の報酬に関する基本方針

①役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

取締役(監査等委員を除く。)の報酬限度額は、2015年11月25日開催の第53期定時株主総会において年額400百万円以内(ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。)と決議いただいています。また、2018年11月14日開催の第56期定時株主総会および2021年11月18日開催の第59期定時株主総会において、上記の報酬等の額とは別枠で取締役(監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。)に対する株式報酬型ストック・オプションに関する報酬限度額を年額80百万円以内と決議いただいております

が、2024年11月20日開催の第62期定時株主総会において、株式報酬型ストック・オプション制度を廃止し、上記の報酬等の額とは別枠で、取締役(監査等委員である取締役および社外取締役を除く。)に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬限度額を年額80百万円以内、各事業年度に係る定時株主総会の日から1年以内に割り当てる譲渡制限付株式の数は80,000株を上限とすると決議いただいています。取締役(監査等委員)の報酬限度額は、2015年11月25日開催の第53期定時株主総会において年額50百万円以内と決議いただいています。提出日現在において、これらの支給枠に基づく報酬等の支給対象となる役員は、取締役(監査等委

員を除く。)5名、取締役(監査等委員)4名であります。

当社は、2021年2月24日開催の取締役会において、取締役(監査等委員である取締役を除く。以下、「取締役」という。)の個人別の報酬にかかる基本方針を決議しています。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容について報酬委員会(2018年12月26日設置)へ諮問し、答申を受けています。

また、取締役会は、当事業年度にかかる取締役の個人別の報酬等について、報酬等の決定方法および決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることや、報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

当社の取締役の報酬体系は、各取締役に対して企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては、役職や職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とします。具体的には、取締役の報酬は、①各取締役の役割に応じた金銭による「基本報酬」、②短期インセンティブとしての会社業績と個人のミッション達成状況からなる金銭による「業績連動報酬等」、③中長期インセンティブとしての「譲渡制限付株式報酬」から構成します。

なお、監査等委員である取締役の報酬等の額は、常勤と非常勤の別、社内取締役と社外取締役の別、業務の分担等を勘案し、監査等委員である取締役の協議により決定し、監査等委員である取締役の報酬は、客観的立場から取締役の職務の執行を監査する役割を担うことから基本報酬のみを支給することとします。

また、中長期の業績にコミットする観点から、各取締役(監査等委員である取締役を含む。)は、月額報酬額の一定額を当社役員持株会に拠出することにより、当社株式を取得し、取得した株式の保有を在任任期中、継続する制度を設けています。

取締役の個人別の報酬等にかかる決定方針の内容は、次のとおりです。

イ 基本報酬(固定報酬)の個人別の報酬等の額の決定に関する方針(報酬等を与える時期又は条件の決定に関

する方針を含む。)

取締役の基本報酬は、各取締役の役職や職責、当社の業績、市場水準等を考慮しながら、あらかじめ定められた基準額の範囲内で決定された額を月次の報酬として支給する。

監査等委員である取締役の基本報酬は、職責に相応しいものとし、各々の果たす役割や専門知識・経験等を考慮して監査等委員である取締役の協議により、個別に決定し、月次の報酬として支給する。

ロ 業績連動報酬等にかかる業績指標の内容の決定に関する方針

取締役に対する業績連動報酬等にかかる業績指標は、企業価値の持続的な向上を図るためには収益力の向上が重要であるため、業績連動報酬については売上高、営業利益とする。業績指標については、環境の変化に応じて報酬委員会の答申を踏まえ見直しを行うものとする。

ハ 業績連動報酬等の額の決定に関する方針(報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む。)

取締役に対する金銭による業績連動報酬等は、業績指標の年度ごとの達成状況を考慮し、各事業年度終了後に会社及び個人の業績評価に応じて個人別の額を算定するものとし、在任任期中、月次の報酬として支給する。

ニ 譲渡制限付株式報酬の内容及びその数の決定に関する方針(報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む。)

取締役に対する譲渡制限付株式報酬は、持続的な企業価値の向上を目的とした株式報酬制度であり、その割当数は取締役会の決議をもって決定する。

各事業年度における営業利益等を参考に業績目標を定め、業績目標を達成した場合に割り当てるものとする。その割り当てる時期は、取締役会で決定するものとする。また、退任時に限り譲渡制限解除を認めるものとする。

なお、取締役の行為が、法令又は当社の社内規程等に違反したと取締役会が判断したとき、譲渡制限付株式に係る譲渡制限付株式割当契約書に定める事項に違反し

たとき、会社の名誉を毀損し、あるいは会社に著しい損害を与えたと取締役会が判断したとき、当社の事前の書面による承諾なく競業会社の役職員又は顧問等に就任したときは、累積した譲渡制限付株式を当社が無償で取得するものとする。

ホ 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方法に関する事項

取締役の個人別の報酬等の内容については取締役会の決議に基づき代表取締役社長にその具体的な決定を一任する。

代表取締役社長に一任する権限の内容は、株主総会決議により定められた上限額等の範囲内における取締役の個人別の基本報酬の額、業績連動報酬等の額、及び譲渡制限付株式の割当数の決定とする。

また、取締役会は、当該権限が代表取締役社長によって適切に行使されるよう、取締役会の諮問機関として報酬委員会を設置し、代表取締役社長が上記委任に基づき取締役の個人別の報酬等の内容を決定するに際して、

予め、報酬委員会の答申を得た上で、当該答申の内容を最大限尊重することを上記委任の条件とする。

監査等委員である取締役の基本報酬については、株主総会決議により定められた上限額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議により個人別の報酬額を決定する。

ヘ 基本報酬、業績連動報酬等の額の割合、及び譲渡制限付株式の割り当ての決定に関する方針

取締役の報酬水準、並びに基本報酬、業績連動報酬等の額の相互の割合は、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業を参照して決定する。具体的には、現金報酬は基本報酬50%、業績連動報酬等50%とし、譲渡制限付株式は前記二のとおり、業績目標を達成した場合に割り当てるものとする。

取締役会の一任を受けた代表取締役は、報酬委員会の答申内容を尊重し、当該答申で示された報酬割合の範囲内で各取締役の報酬等の内容を決定する。

●役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等	
取締役(監査等委員を除く。) (社外取締役を除く。)	140	70	70	—	4
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く。)	16	16	—	—	1
社外役員	17	17	—	—	3

(注)非金銭報酬等は、当社の中長期にわたる中期経営目標の達成と持続的な企業価値の向上を目的とした譲渡制限付株式を割り当てる株式報酬制度であります。
なお、非金銭報酬等の内容については、「①役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項 ニ」に記載しております。



執行役員
経営企画本部
経営企画部長

宮坂 貞広

コーポレート・ガバナンスについて

コーポレート・ガバナンスとは、株主、顧客、取引先、地域社会、従業員をはじめとするステークホルダーの皆様に対して継続的な企業価値の向上を図るため経営の透明性と健全性を確保し、コンプライアンス遵守の徹底にも努めるとともに、環境変化に迅速に対応できる経営機能の強化を図ることであると考えています。

また当社では、コーポレート・ガバナンスが有効に機能することを確認するため、独立社外取締役を主要な構成員とするガバナンス委員会や独立諮問委員会を設置し、経営状況を適宜確認することにより経営監督機能の強化に努めています。

取締役一覧



代表取締役社長

中澤 裕二

在任年数
所有する当社の株式数

4年
17,300株

1995年 6月 当社入社
2000年 7月 当社NEW青葉台店店長
2010年 4月 当社マーケティング企画室マネージャー
2012年 2月 当社マーチャンダイジング部マネージャー
2014年 9月 当社執行役員営業本部営業部営業企画管理支援室長
2016年 9月 当社執行役員営業本部営業企画・管理部長
2018年 9月 当社常務執行役員営業本部営業企画・管理部長
2020年 9月 当社社長執行役員
2020年11月 当社代表取締役社長 社長執行役員（現任）
2020年11月 株式会社ビックカメラ取締役（現任）
2021年 6月 株式会社とちぎテレビ社外取締役（現任）



代表取締役専務

荒川 忠士

在任年数
所有する当社の株式数

11年
25,600株

1991年10月 当社入社
2009年11月 当社情報システム本部長
2011年10月 当社情報システム本部長兼経営企画室長
2012年 6月 当社執行役員経営企画室長兼情報システム本部長
2012年 6月 株式会社コジマエージェンシー監査役
2012年11月 当社執行役員経営企画室本部長
2013年11月 当社取締役執行役員経営企画本部長
2018年 9月 当社取締役常務執行役員経営企画本部長
2020年 9月 当社代表取締役専務 専務執行役員経営企画本部長（現任）



取締役（監査等委員）

水沼 貞夫

在任年数
所有する当社の株式数

7年
6,100株

1993年 4月 当社入社
1999年 3月 当社NEW垂水店店長
2000年 9月 当社NEW名谷店店長
2002年11月 当社NEW堺店店長
2004年 5月 当社営業本部マネージャー
2010年 4月 当社営業本部営業支援室マネージャー
2012年11月 当社人事部マネージャー
2014年 9月 当社総務人事本部総務人事部長
2017年11月 当社取締役（監査等委員）（現任）



独立社外取締役（監査等委員）

相澤 光江

在任年数
所有する当社の株式数

9年
6,900株

1976年11月 司法試験合格
1979年 4月 東京弁護士会弁護士登録
1981年 4月 三宅・今井・池田法律事務所入所
1985年 4月 新東京総合法律事務所開設 同事務所パートナー
2000年 6月 サミット株式会社社外監査役
2005年 6月 当社監査役
2007年10月 ビンガム・坂井・三村・相澤法律事務所（外国法共同事業）パートナー
2012年 3月 ELGC株式会社（現ELCジャパン株式会社）社外監査役
2015年 4月 TMI総合法律事務所パートナー（現任）
2015年 6月 オカモト株式会社社外取締役（現任）
2015年11月 当社取締役（監査等委員）（現任）
2015年11月 株式会社富士ロジテックホールディングス社外監査役
2016年 6月 ブルデンシャル・ホールディング・オブ・ジャパン株式会社社外監査役



取締役常務執行役員

紫藤 竜二

在任年数
所有する当社の株式数

6年
9,300株

1995年 4月 当社入社
2003年11月 当社NEW川越インター店店長
2005年 6月 当社NEW新座店店長
2008年 6月 当社NEW柏店店長
2011年10月 当社成城店店長
2012年 4月 当社営業本部営業部ブロックマネージャー
2013年 9月 当社執行役員営業本部営業部ブロックマネージャー
2018年 9月 当社執行役員総務人事本部長兼人事部長兼内部統制担当
2018年11月 当社取締役執行役員総務人事本部長兼人事部長兼内部統制担当
2020年 9月 当社取締役常務執行役員総務人事本部長兼人事部長兼内部統制担当（現任）



取締役執行役員

久保田 一史

在任年数
所有する当社の株式数

4年
11,900株

1997年 4月 当社入社
2010年10月 当社NEW井草店店長
2012年 4月 当社NEW高井戸東店店長
2013年 2月 当社営業本部営業部
2015年 9月 当社営業本部営業部新店準備室長
2016年 5月 当社営業本部営業部開発室長
2017年 9月 当社営業本部開発部長兼店舗リノベーション室長
2018年 9月 当社執行役員営業本部開発部長兼店舗リノベーション室長
2020年 9月 当社執行役員営業本部長兼開発部長
2020年11月 当社取締役執行役員営業本部長兼開発部長（現任）



独立社外取締役（監査等委員）

土井 充

在任年数
所有する当社の株式数

9年
6,800株

1980年 3月 公認会計士開業
1983年 3月 税理士登録
2003年 5月 株式会社カチタス社外監査役
2005年 6月 ジャパン・フード&リカー・アライアンス株式会社社外監査役
2009年 6月 当社監査役
2015年11月 当社取締役（監査等委員）（現任）
2016年11月 ジャパン・フード&リカー・アライアンス株式会社社外取締役（監査等委員）
2016年 2月 国際興業ホールディングス株式会社社外監査役（現任）
2021年 1月 中和有限責任監査法人代表社員（現任）



独立社外取締役（監査等委員）

高井 章光

在任年数
所有する当社の株式数

4年
1,300株

1992年10月 司法試験合格
1995年 4月 第二東京弁護士会弁護士登録
1995年 4月 あさひ法律事務所（現あさひ法律事務所、西村あさひ法律事務所）
アソシエート弁護士
1999年 6月 須藤・高井法律事務所開設 共同パートナー
2007年11月 第二東京弁護士会仲裁センター仲裁人候補者（現任）
2011年 9月 文部科学省原子力損害賠償紛争審査会特別委員（現任）
2016年 6月 高井総合法律事務所開設代表パートナー（現任）
2016年 6月 株式会社ティクアンドギヴ・ニーズ社外監査役（現任）
2016年11月 日本商工会議所経済法規専門委員会委員（現任）
2017年 6月 株式会社NEW ART HOLDINGS社外監査役（現任）
2020年11月 当社取締役（監査等委員）（現任）
2021年 2月 株式会社ノダ社外取締役（現任）
2021年12月 大和証券リビング投資法人監督役員（現任）
2022年 4月 一橋大学大学院法学研究科特任教授
2024年 4月 一橋大学大学院法学研究科客員教授（現任）



取締役

秋保 徹

在任年数
所有する当社の株式数

2年
600株

1997年 3月 株式会社ビックカメラ入社
2012年 9月 同社執行役員第二商品部長
2013年10月 同社執行役員商品部長
2015年10月 同社執行役員EC事業部長
2017年 2月 同社常務執行役員EC事業本部長
2018年 9月 同社常務執行役員EC本部長
2018年11月 同社取締役常務執行役員EC本部長
2019年 8月 同社取締役常務執行役員商品本部長兼EC本部長
2020年 9月 同社取締役専務執行役員事業推進部門管掌商品本部長
2020年12月 同社取締役専務執行役員事業推進部門管掌マーケティング本部長
2022年 9月 同社代表取締役社長 社長執行役員（現任）
2022年11月 当社取締役（現任）

執行役員		
営業本部 営業部長	岩田 友和	
総務人事本部 総務部長	成田 博芳	
経営企画本部 経営企画部長	宮坂 貞広	
営業本部 営業企画・管理部長	染野 幹也	
営業本部EC事業部長兼 経営企画本部 経営企画部新規事業開発室長	浅野 信行	
営業本部 法人事業部長	山口 雅士	
営業本部 住設事業部長	西村 禎彦	
内部監査部長	高橋 有美子	
営業本部 営業部部長兼ブロックマネージャー	上西 伸一	
総務人事本部 人事部 ウェルネス推進室長	大野 幸恵	
経営企画本部 経営企画部 サステナビリティ推進室長	澤田 樹枝	

スキルマトリクス														
業務執行	独立	監査等 委員	氏名	性別	企業経営	法務・ リスク	財務・ 会計	営業・ マーケ ティング	商品企画・ 開発	店舗開発	人事・労務・ ダイバー シティ	IT・ デジタル	サステナ ビリティ	株主 エンゲージ メント
●	—	—	中澤 裕二	男	●			●	●	●		●	●	●
●	—	—	荒川 忠士	男	●		●					●	●	●
●	—	—	紫藤 竜二	男		●		●			●		●	
●	—	—	久保田一史	男				●	●	●			●	
—	—	—	秋保 徹	男	●				●				●	●
—	—	●	水沼 貞夫	男		●	●				●		●	
—	●	●	相澤 光江	女		●							●	●
—	●	●	土井 充	男			●						●	●
—	●	●	高井 章光	男		●							●	●

社外取締役メッセージ



コジマは、多様な知見・キャリアを有する

3名の独立社外取締役を招き、様々なステークホルダーの

視点に立った意見を経営に反映させています



独立社外取締役（監査等委員）

相澤 光江

1967年 慶應大学経済研究科終了
1979年 東京弁護士会にて弁護士登録
1981年 Howard Law School 卒業 三宅・今井・池田法律事務所に就職
1985年 新東京法律事務所開設
2007年 ビンガム・坂井・三村・相澤法律事務所開設
2015年 TMI総合法律事務所に参加

活発な議論ができる企業風土が根付いていると感じますが、今後も緊張感のある経営を続けていくことで更なる発展が期待されます

私は、事業再生の専門家として、上場企業の危機から再生に至る場面で責任者を務めてきた背景を活かして、会社の業態や財務状況を理解することに努め、経営陣に率直に意見を言い、社外取締役の責任を果たすことを信条としています。

当社の経営計画においては、人口減少等により、店舗による成長が厳しいという経営環境を考慮し、Z世代を含めた消費者行動や競合動向などのデータを蓄積・分析して経営へフィードバックし、店舗を再構築して差別化を図ることが目指されています。その点、出店計画の精度を高め、スクラップアンドビルドを促進することが今後一層求められると思います。そして、対象地域をある程度絞って、ドミナント化を図り、対象地域でブランド力を高めていくことが重要と考えますが、経営計画ではその点が重視されています。

また、当社では人的資本である社員のやりがい高め、納得を得られる評価制度を導入しました。研修、フィードバック、業務改善、評価、見える化で労働生産性向上を目指している点、人財の定着率も向上している点も高く評価できます。

成長3事業のうち法人営業、住設は利益率が高く、顧客接点もあり、複合的に事業を展開する上で柱とすべきです。他方、これらにはリスクもあり、特に住設については、家電の販売とは異なるスキルも求められ、専門性の向上が必要ではないかと思います。一方、採算性が課題のECにはスピード感を持った改善が求められます。上場企業として資本効率の向上に向け、収益力を上げながら将来への投資余力を持ったキャッシュ・フロー経営を目指していくべきです。この点、経営計画で掲げられた目標がどう具体化されていくのか、期待と緊張感を持って注視し、経営陣と意見交換をしていきたいと考えています。



独立社外取締役（監査等委員）

土井 充

1972年 京都大学理学部卒
1980年 公認会計士開業
1983年 税理士登録
2021年 中和有限責任監査法人代表社員

活性化の企業風土が広がり、健全経営の実現につながると感じています

私は、公認会計士として民間のシンクタンクや外資系会計士事務所などを経て、会計面のコンサルティングに携ってきました。長年の経験から経営計画とは企業を変革するための良い機会ととらえています。社会の変化を乗り越え、持続的成長を目指して計画を練り実行することで、より高い目標の達成が可能となります。

当社の第一の課題はエリア展開と店舗投資です。現状のエリア展開には偏りがあり、収集・分析した情報をもとに改善する余地があります。また、仕入れによる差別化が厳しい中、「エアコンのコジマ」を超えた付加価値を持つ独自のブランド強化策が必要です。ビックカメラとの連携を活かした独自性、アドバンテージをより明確にしてコジマの再認知を図るべきです。それには接客力がカギとなります。顧客との接点を深めるために社員の接客研修と改善・評価を一体化した新制度を導入しました。住設では、店舗にいる全員が接客できるように人的配分を工夫するとともに、ビックカメラとのシナジーを高めるための調整も行っています。これらの取り組みは、必ずや生産性と資本効率向上につながると見えています。

経営陣に対しては、常に資本効率、利益率の観点から事業を検証するよう提言しています。中でも店舗の撤退コスト・リスクの減少は大きな課題です。また、株主の皆様への還元を非常に重要なものと考えています。当社に根付いている株主様＝お客様という考え方を継続させ、さらに多くの方々にファンになっていただけることを願っています。

コジマは活性化しています。経営陣や様々な社員が気軽に相談に訪れ、新たな見解を取り入れ、迅速に動く企業風土が広がっています。それが成長機会の拡大とリスクの軽減につながり、健全経営の実現につながると感じています。



独立社外取締役（監査等委員）

高井 章光

1992年 司法試験合格
1993年 東京大学法学部卒業
1995年 第二東京弁護士会弁護士登録
1995年 あさひ法律事務所（現あさひ法律事務所、西村あさひ法律事務所）アソシエイト弁護士勤務
1999年 須藤・高井法律事務所開設（開設時 須藤・遠山・高井法律事務所）
2016年 高井総合法律事務所開設 代表

経営陣と従業員の力によって、生活者目線の独自性の高い展開が続くと見えています

私は、これまで一貫して企業法務の案件に関わってきました。危機管理対応と紛争解決処理の両面、つまり企業側だけでなく、その対局にある人権分野の仕事も手がけました。これらの知見を活かして企業のM&Aや事業再生の分野で専門的な取り組みを続けています。

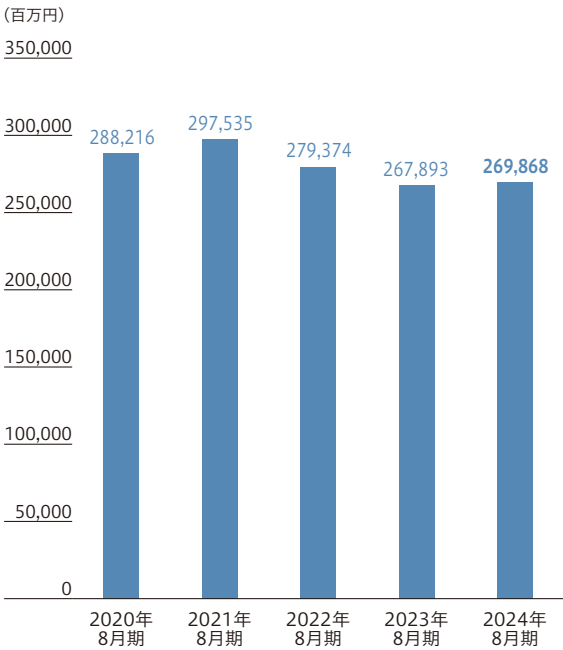
人口減少や若年層の生活スタイルの変化などにより、国内における家電商品等の市場規模は縮小が予想されています。当社の経営計画の策定にあたっては、ビックカメラとのグループシナジーとブランド力の強化、そして業界の枠を超えた独自性のある成長を目指すよう提言しました。具体的には、エリア別などの出店戦略を含めた店舗ブランド力の強化と法務的な側面でのリスク低減を課題としました。全ての商品を備えた大型店舗ではなく、地域特性に応じたサテライトオフィスや、ECと組み合わせるなど、生活者意識の変化に先見性と独自性で対応することで新しいブランド力を構築し強化すべきと考えております。また、人手不足が進む中で従業員一人ひとりのスキルアップによる生産性の向上も喫緊の命題です。

業界全体が厳しい経営環境にある中で、当社の成長3事業は順調に成長しています。住設と法人営業は今後更に足元を固め、骨太な体制にしていけることが肝要です。また、売上高と利益率が向上する中、有利子負債の削減に努めつつ今後の成長のための投資を行い、資本効率を向上させていく必要があります。そのためのリスク管理にも注力していきます。

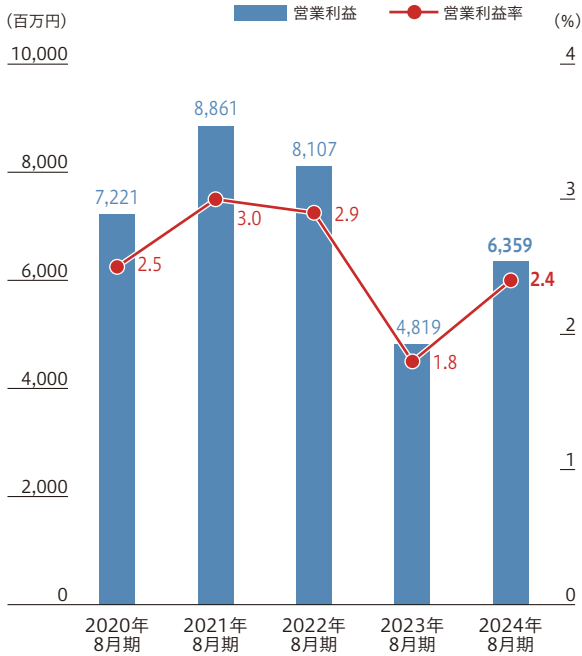
比較的若い当社の経営陣は、私を含めた社外取締役の活発な提言に真摯に耳を傾け、経営改善に役立てているように思われます。そうした経営陣と従業員の力によって、生活者目線の独自性の高い展開が続くと見えています。

財務ハイライト

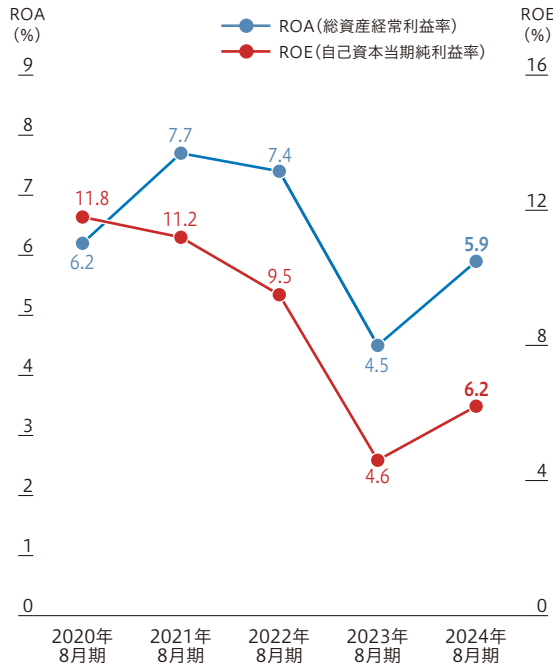
売上高 269,868百万円



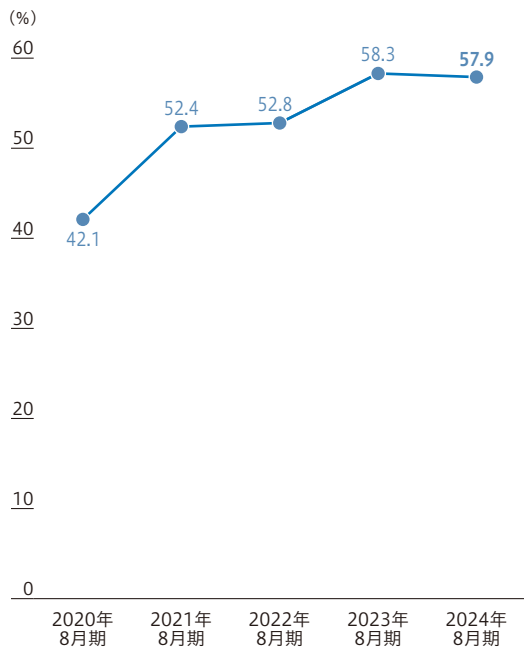
営業利益 6,359百万円
営業利益率 2.4%



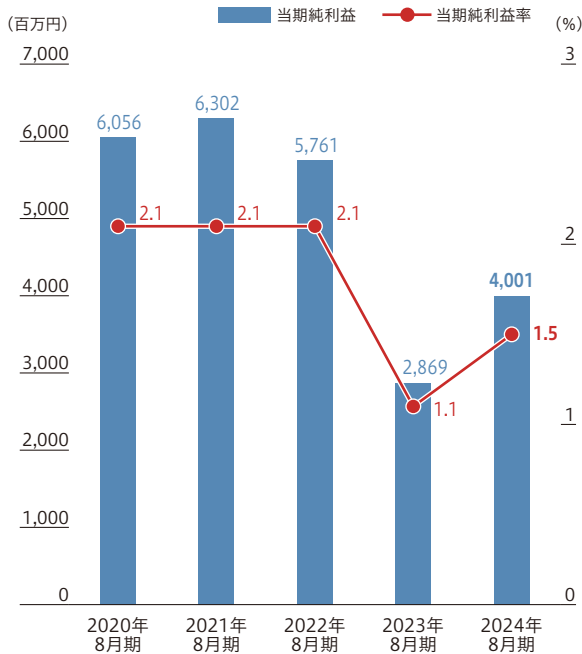
ROA(総資産経常利益率) 5.9%
ROE(自己資本当期純利益率) 6.2%



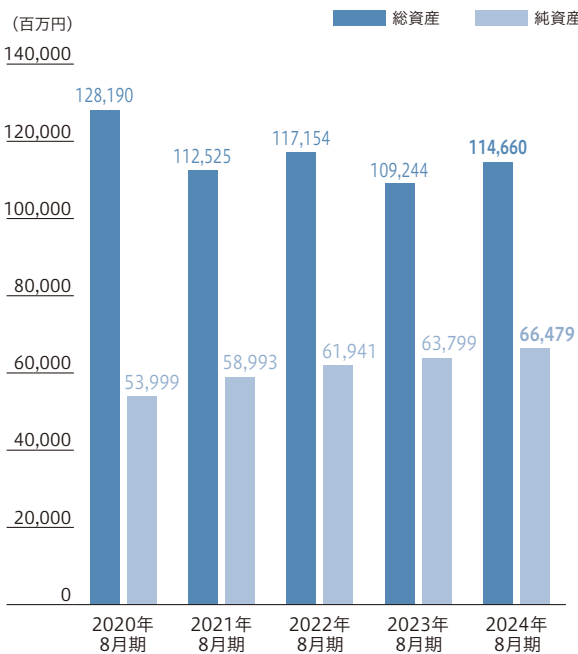
自己資本比率 57.9%



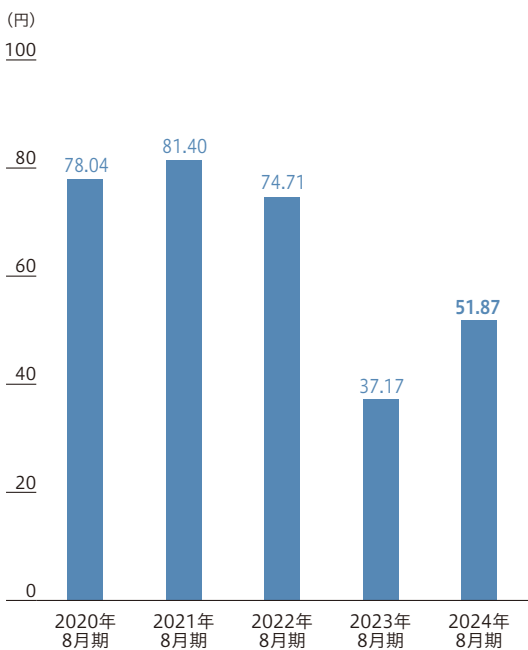
当期純利益 4,001百万円
当期純利益率 1.5%



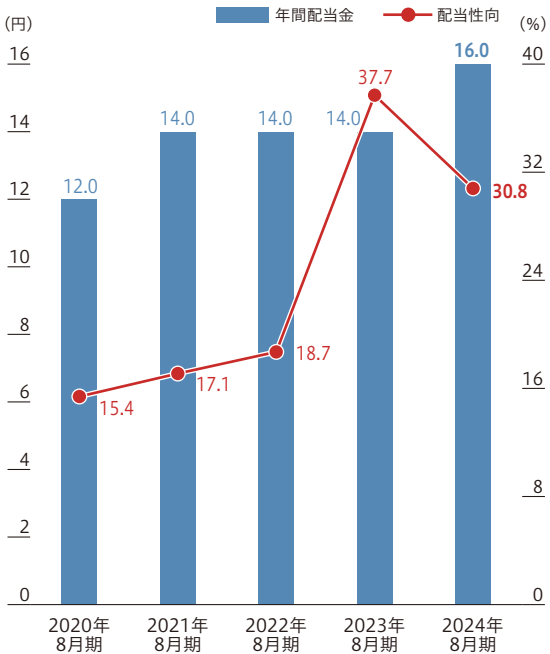
総資産 114,660百万円
純資産 66,479百万円



1株当たり当期純利益 51.87円



年間配当金 16.0円
配当性向 30.8%

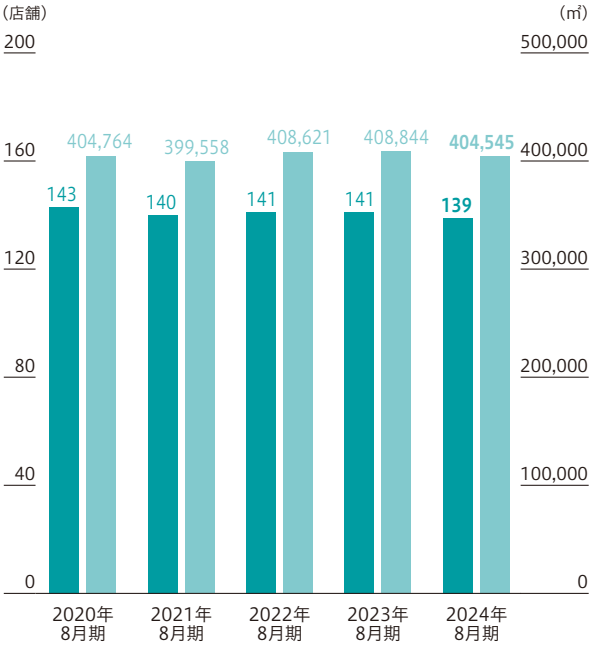


※「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022年8月期の期首から適用しており、2022年8月期以降に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。

非財務ハイライト

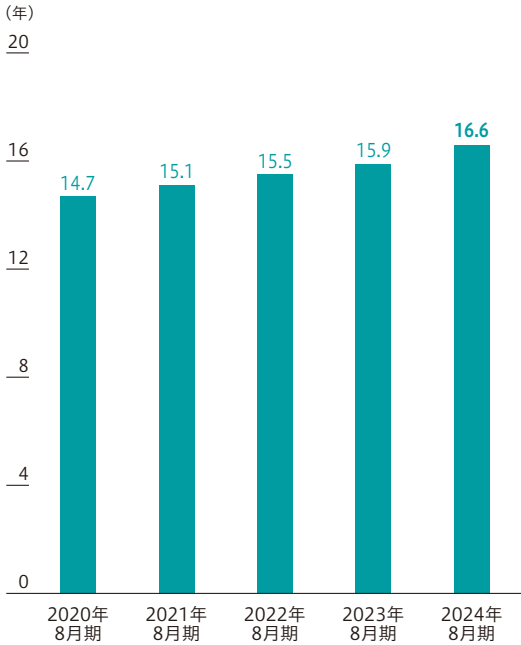
店舗数
店舗面積

139店舗
404,545㎡



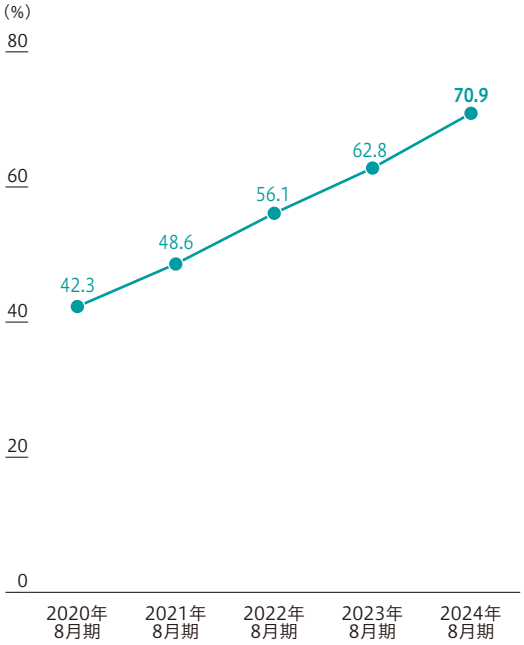
平均勤続年数

16.6年



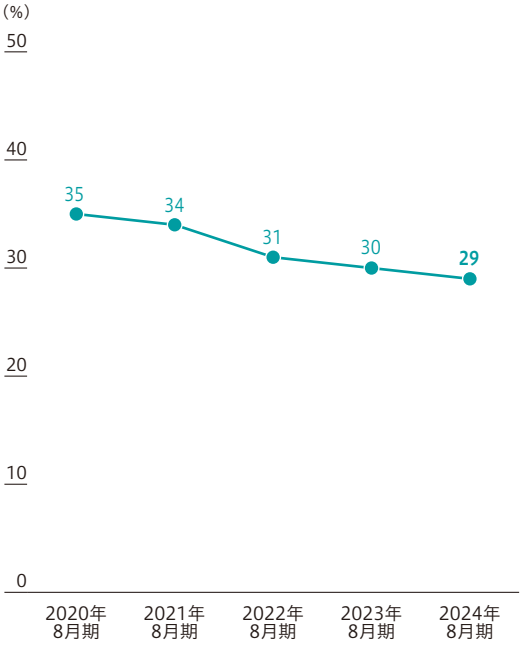
有給休暇取得率

70.9%



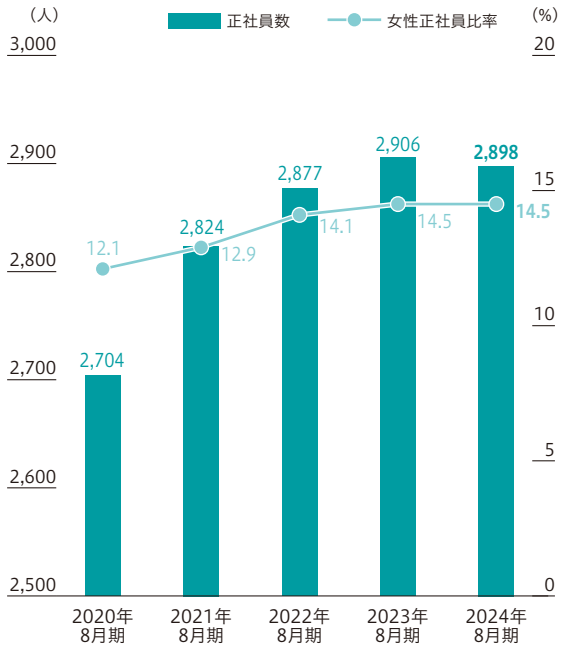
喫煙率

29%



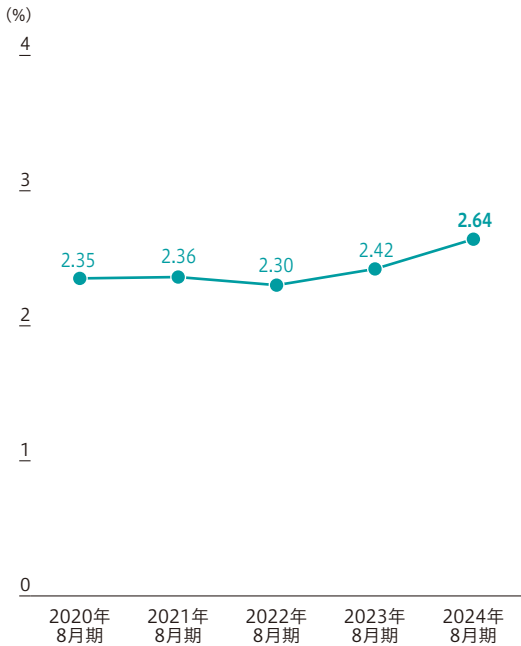
正社員数
女性正社員比率

2,898人
14.5%



障がい者雇用率

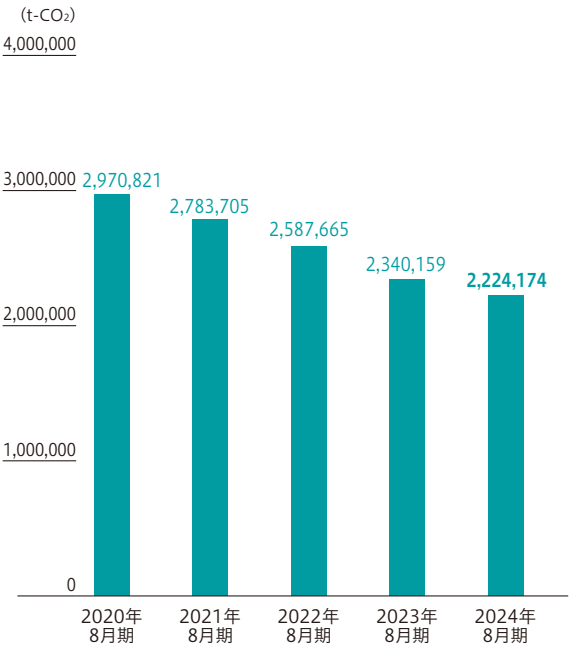
2.64%



※各年6月1日時点

GHG(温室効果ガス)排出量
(Scope1,2,3計)

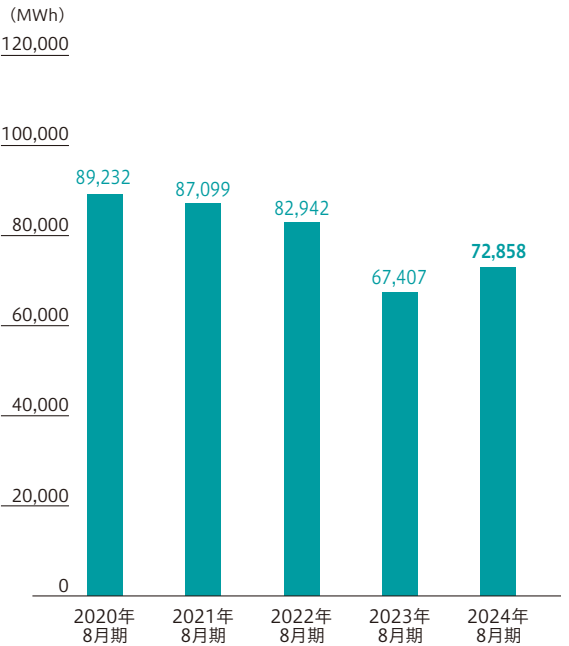
2,224,174
t-CO₂



報告期間: 2024年8月期(2023年9月~2024年8月)

電力使用量

72,858MWh

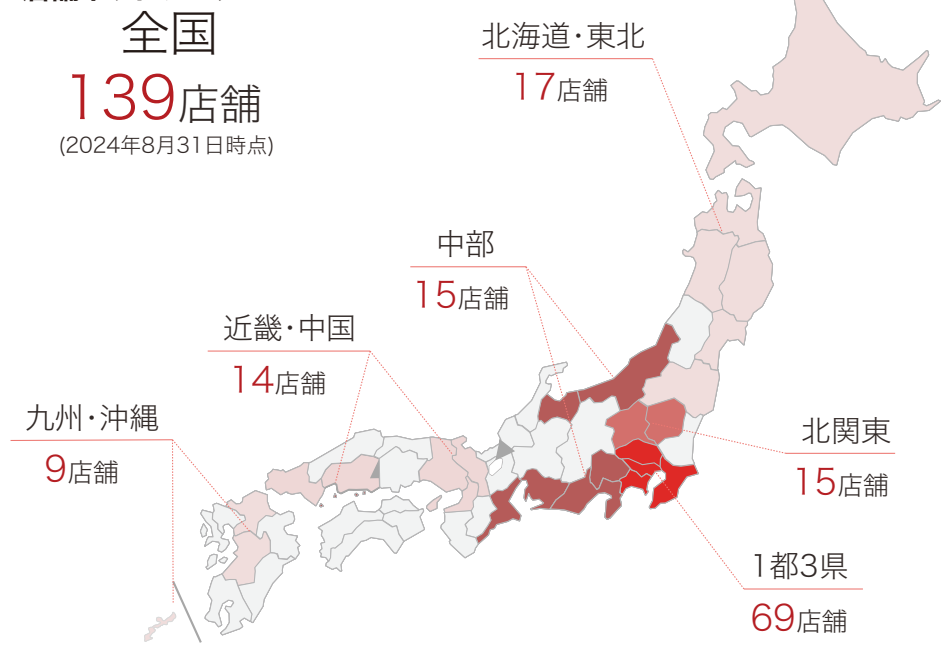


報告期間: 2024年8月期(2023年9月~2024年8月)

●会社情報 (2024年8月31日現在)

商号	株式会社コジマ Kojima Co., Ltd.
本社所在地	栃木県宇都宮市星が丘2-1-8
創業	1955年(昭和30年)4月
会社設立	1963年(昭和38年)8月
資本金	259億7,564万円
社員数	2,898名
売上高	2,698億円(2024年8月期)
事業内容	家庭電化製品および電気製品の販売および修理・工事
主要取引銀行	足利銀行、みずほ銀行、三井住友銀行

●店舗ネットワーク



単独店



ショッピングモール



スーパー複合店



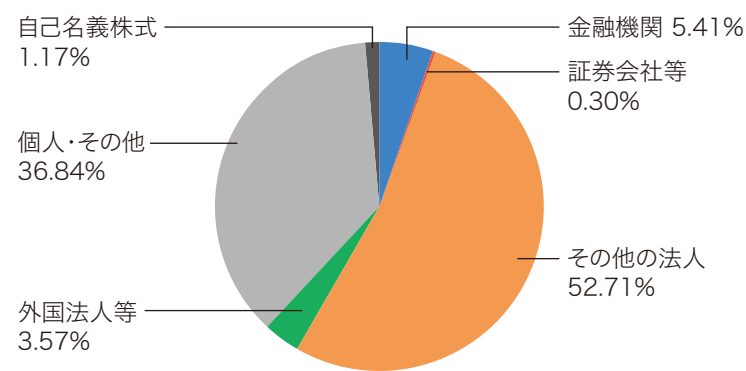
その他複合店

●株式情報 (2024年8月31日現在)

株式基本状況

発行可能株式総数	97,200,000株
発行済株式の総数	77,912,716株
株主数	94,833名
(うち、単元株保有株主数88,748名)	

所有者別株式分布



「その他の法人」には証券保管振替機構名義の株式を含んでおります。
所有者別株式分布には、単元未満株式32千株を除いております。

大株主の状況(上位10名) (2024年8月31日現在)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社ビックカメラ	39,000	50.65
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,558	4.62
小島章利	2,339	3.03
寺崎佳子	2,331	3.02
有限会社ケーケーワイ	1,540	2.00
佐藤由姫子	1,180	1.53
小島將人	957	1.24
小島久幸	863	1.12
J.P. MORGAN SECURITIES PLC FOR AND ON BEHALF OF ITS CLIENTS JPMSP RE CLIENT ASSETS-SETT ACCT (常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ 東京支店)	696	0.90
小島宏美	625	0.81

(注)当社は、自己株式を917,123株保有しておりますが、上記大株主からは除いております。

証券コード: 7513

事業年度: 9月1日～翌年8月31日

剰余金の配当基準日: 8月31日(中間配当を行う場合は、取締役会の決議により、2月末日現在の株主に対し、お支払いいたします)

定時株主総会: 毎年11月

株式の売買単位: 100株

株主名簿管理人および特別口座管理機関: 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号
みずほ信託銀行株式会社

編集後記

本統合報告書は当社にとりまして第3回目の発行となりました。今回は11月に発表しました中期経営計画について、社長、各本部長のインタビューを中心に皆様により深く当社をご理解していただけるよう、各取り組みをご紹介します。当社のパーパス「家電を通じて 笑顔あふれる 明るく暖かいみらいをつくる 暮らし応援企業であること」のもと、地域の皆様とのつながりを大切にし、身近で愛されるコジマを目指していきます。引き続きどうぞ宜しくお願いいたします。



執行役員
経営企画本部 経営企画部
サステナビリティ推進室主任 経営企画部
サステナビリティ推進室長
下山 優人 澤田 樹枝

ウェブサイトのご案内

より幅広いIR関連情報をご覧になりたい方はIR(企業・IR情報)ウェブサイトをご覧ください。



<https://www.kojima.net/corporation/>

