

## トップメッセージ

# TOP MESSAGE

**2025年は創業70周年記念の年  
皆様への感謝の思いを胸に中期経営計画の達成に向けて  
全社一丸となり更なる企業価値向上へと邁進していきます**

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** 2025年8月期は増収増益となりましたが、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** 2025年8月期の売上高については、上半期(9月～2月)では、携帯電話(スマートフォン)が、残価設定型契約による買い替え需要の高まりから好調に推移したことに加えて、各自治体が実施している助成制度の後押しによって、エアコンと住宅設備が好調に推移し、前年同期に対し増収となりました。下半期(3月～8月)では、携帯電話と住宅設備が引き続き好調に推移したことに加えて、2025年10月のWindows®10サポート終了に伴う買い替え需要の高まりから、パソコンが好調に推移しました。またエアコンは、6月の猛暑による反動で7月は一時的に低調であったものの、下半期全体としては堅調に推移しました。その結果、増収となりました。売上総利益額については、店舗における高付加価値商品の販売強化を行ったことにより、前年同期を上回りました。粗利率が比較的低い携帯電話等の売上構成比上昇により、売上総利益率は前年同期に対して下回っています。販売費及び一般管理費については、主に将来の成長に向けた積極的な投資を行ったことから、増加となりました。具体的な内訳としまして、人的資本投資の推進による人件費の増加、業務効率化およびサービス拡充等に伴うシステム投資によるシステム維持費の増加、リブランディングの推進として、創業70周年記念事業に伴うCM費用や販促費用の増加が挙げられます。一方で、物流費、広告宣伝費及び販売促進費等の効率的な経費コントロールに努めたことにより、売上に対する販管費率が大きく減少し、各段階

利益は増益となりました。

以上の結果、当事業年度の売上高は 2,827億90百万円(前年同期比 4.8%増)、営業利益は 73億25百万円(前年同期比 15.2%増)、経常利益は 77億32百万円(前年同期比 16.7%増)、税引前当期純利益は 65億95百万円(前年同期比 21.6%増)、当期純利益は 47億9百万円(前年同期比 17.7%増)と、増収増益となりました。

この一年を振り返ると、様々な外部要因はあったものの、当社が取り組んでいる接客力向上に向けた従業員教育の効果が着実に表れてきたと感じています。関東研修センターに次いで東北研修センターを開設し、商品知識・提案力の強化に加え、礼節や身だしなみまで、教育をきめ細かく行い、接客に対する顧客満足度の向上に努めてきました。これにより高付加価値商品の販売が好調に推移しています。店舗での販売は当社の企業活動のベースとなり非常に重要です。これに加え成長事業においても着実に成果を生み出したことが2025年8月期の結果につながっていると思います。

### 中期経営計画について

**Q** 2025年8月期は中期経営計画の初年度でもありました。4つの重点戦略である「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」のそれぞれについて、初年度のレビューをお願いします。

**A** 「店舗ブランド力強化」については、創業70周年を機にリブランディングに取り組んでいます。詳しくは「創業70周年を迎えて」のところでお話しますが、当社の強みとなる地域密着の更なる進化を目指しています。お客様のお住まいの近くに店舗を構えていることから、白

物家電についてはしっかりと他社との差別化を図る取り組みを行っています。特にエアコンは設置工事を伴う商品であり、お客様の住まいの構造や地域によってきめ細かなご案内が必要となります。それらを理解した上で、従業員がしっかりとお客様にご提案ができるよう商品知識のみではなく、設置方法に関する学習も含めエアコンに特化した研修を実施しています。従業員が日頃からお客様のそばに存在として頼っていただく、そのことが家電以外の住設関連など、更に幅広い商品の提案へと結びついていくものと考えています。

また、少子高齢化を見据えて、人気のアニメやキャラクターとコラボした販促企画なども実施し、若い世代のお客様にも喜んでいただけるような取り組みを進めています。コジマの店舗に来ると楽しいと思っていただけるようなイベントを引き続き実施していきます。

「人時生産性向上」については、今後の少子高齢化を考えると、人財の確保と育成は更に難しくなることが想定され、対応すべき重要な課題であると認識しています。人財こそが当社の成長の原動力ですので、従業員一人ひとりが自身の持つ能力を最大限に発揮して活躍できるように



な仕組みの整備を進めています。2024年9月より社員の評価制度を変更し、販売や利益に対する貢献をより重視する体制を導入しました。従業員がお客様に自信を持って商品をご案内できるよう、研修センターを活用した教育体制を整えたこともあり、提案販売を通してお客様に満足していただくという意識の高まりにつながっています。並行して接客の妨げとなる付帯業務の削減のため、電子棚札の導入を119店舗まで拡大しました。お客様対応の時間を最優先とするため、電子棚札は2026年8月末までにほぼ全店に導入する予定です。また、家電製品アドバイザーの資格取得を推進しており、現在80%を超える取得率に達しています。これからも更に取得率の向上を目指し2029年の90%達成を目標に進めていきます。このほか、従業員に健康で長く活躍してもらうために、健康経営の推進にも取り組んでおり、健康経営優良法人に2020年より6回連続、ホワイト500には3回認定されています。従業員の健康を促進するため、1日の歩数を競うウォーキングイベントの開催などを定期的に行っており、運動習慣が定着してきている状況です。また、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、従業員が高いパフォーマンスで働けるように、仕組みづくりも進めています。

女性活躍の推進に向けては、2029年8月期末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。家電量販店では男性の販売員が多く、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。これを更に加速させるため、女性主任向けの研修の機会も新たに設け、管理職を目指して自発的

に取り組んでもらえる土壌づくりを進めています。また、性別問わずあらゆるメンバーが活躍できるよう、ダイバーシティの推進にも、もちろん取り組んでいきます。

「成長事業における収益拡大」については、それぞれの状況をご紹介しますと、住設事業においては、特にリフォーム分野について注力しています。現在、店舗にバスやキッチンのリフォーム提案コーナーの導入を進めており、家電購入の延長でのご案内を推進しています。実際の商品が展示されていることで、当社でもリフォームの取り扱いを行っていることの認知度向上にもつながり、お客様へのご提案もしやすくなっています。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、住設担当以外の販売員についても、家電の一部門の商品としてリフォームのご案内ができるように、教育を進めています。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、より高いレベルでの提案を行えるよう、接客技術の向上に努めています。

EC事業においては、自社ECサイトと店舗を連携し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進めています。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事業所の開設を進めており、2025年8月期には品川、大阪堺、福島、神奈川に新たな事業所を開設しました。また店舗法人については、商圏が被っている複数の店舗の法人窓口を一本化するなどの集約を行い、きめ細かな対応を重視しつつ、効率的な運用ができる体制を実現しています。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。担当者向けに研修を行い、お客様のご要望をしっかりと聞きし、どんな提案が最適かを考え行動できる従業員の育成にも努めていきます。

「資本効率の向上」については、成長事業への継続した投資やキャピタルアロケーションを意識した経営を進めています。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」を掲げており、これはコジマの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。当社の事業と、社会や環境との関係をどのように良いものとしていくかを考え、その中で当社が提供する商品やサービスを時代の変化に合わせて様々な視点で検討し、対応していくことが、継続した企業価値の向上を目指すには、重要であると考えています。この先も現状にとどまることなく、常に挑戦者の気持ちで新たなチャレンジを進めていきたいと思えます。

## 創業70周年を迎えて

Q 創業70周年を迎え、トップとしてこれまでの歴史をどのように見えていますか。その上で現在会社はどのような状況にあると捉えていますか。長い歴史の中で様々な出来事乗り越えてきた経験が、どのような形で現在に活かされているとお考えでしょうか。また、70周年を機に推進しているリブランディングの背景や狙いについても教えてください。

A 創業してからの70年の歴史を振り返ってみると、やはり地域とともに歩んできた日々だったと思っています。宇都宮でも秋葉原に負けない品揃えと価格でお客様に喜んでいただきたいという創業時の想いを大切に、お客様に笑顔になっていただけるよう、企業活動を行っています。かつての従業員から、現在働いている従業員まで脈々と、お客様に笑顔をお届けすることに努めてきました。販売する商品やサービスは時代とともに変化してきましたが、根底にある志は変わっていません。70周年を機に「Big Sunny Smile 笑顔で、地域に陽だまりを。」という新たなブランドメッセージを定め、コジマ70周年記念アンバサダーとして俳優の奈緒さんをお迎えし、新CMを発表しました。新たなメッセージのもと、様々な企画を全社で思いを一つにして進めています。お客様、従業員、お取引先様、株主様、地域の皆様すべてにコジマが暖かい陽だまりのような場所であると感じていただけるよう、「ビッグスマイル」がつながるような企画を実施しています。一例を紹介すると、アニメやキャラクターとコラボした販売促進イベント、コジマと皆様との思い出「Big Sunny Smile」エピソードの募集などを行いました。また、従業員持株会入会での自社株70株付与キャンペーンを行いました。それぞれの企画は非常に好意的に受け取られており、70周年のその先に向けて、歩み出す大きな一

歩となりました。

## 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進めていく中で、グループとしての一体感や共通意識を醸成し、シナジーを発揮するために、どのようなことに取り組んでおられますか。また、ガバナンス上の強みはどのようなところにあるとお考えでしょうか。重点課題やリスクについてはどのように認識されていますか。併せてお聞かせください。

A 2024年10月発表のビックカメラグループ中期経営計画に記載のとおり、当社は郊外を中心に地域密着の店舗を展開し、グループの各社とのシナジー効果を活かしながら事業を進めています。お客様のお住まいのそばに店舗を構える家電量販店として、地域密着の強みを活かし、地域に根差したサービスを引き続き提供していきたいと思えます。ビックカメラグループの企業としては、お勤め先のそばではビックカメラをご利用いただき、お住まいのそばではコジマをご利用いただくなど、双方を生活の様々なシーンで便利にご利用いただきたいと思います。また、ソフマップについては中古スマートフォンの販売でリソースを活用するなどしており、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。グループ内の各企業が、個社の強みを活かしそれぞれの成長領域をしっかりと伸ばすことでお客様の様々なニーズにお応えできるよう、連携を深めてまいります。ガバナンスに関しては、親子上場の形を取っておりますので、少数株主の利益を害するような取引の実施については慎重を期しています。また財務情報や経営方針、リスク情報などの積極的な開示に努めています。四半期ごとの決算短信やIR活動を通じて、株主の皆様への公平な情報提供に努めており、特定株主のみが有利になることを防いでいます。

## 今後の見通し

Q 2026年8月期は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の目標達成に向け、経営戦略として掲げた「生産性向上戦略」および「成長戦略」をどのように推進していくお考えでしょうか。また、2029年8月期のゴールに向けたロードマップをどのように描いていますか。

A 経営戦略として掲げた「生産性向上戦略」および「成長戦略」については、社内でそれぞれの戦略に対しより細かい項目を設けて、進捗を確認しています。経営企画本部、営業本部、総務人事本部の3本部で横串を通し、目標とそれに対する達成状況を確認することで、上手くいっていない部分については早めに対策を打てるような体制を取っています。成長3事業については定期的に事業の担当者が進捗状況の報告を行う会議体を設けており、課題点などに対して迅速に対応を進めています。フラットな形で意見を交換できる体制ができ上がっているため、現場で今何に対して問題が発生しているのか、本当に対応が必要なことは何かを精査して進めることができおり、1年目の実績としては目標としていたところをクリアできています。

2029年8月期のゴールに向けては、しっかりと一年一年成果を確実に積み上げていくこと、各部門がバラバラに動くのではなく、一気通貫して取り組み

を進める必要があると考えています。現在、目標としている売上高3,150億円、営業利益90億円、CAGR+3.6%の達成に向けて着実に進んでいます。

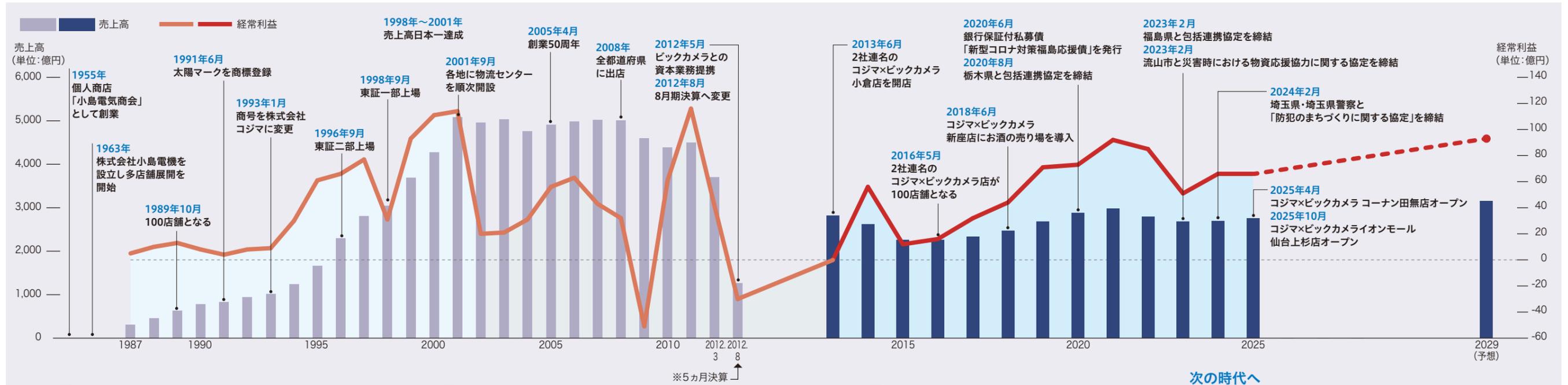
成長のための最大の推進力は従業員一人ひとりの力です。それぞれの従業員が主体性を持って行動すること。決して受け身にならずに、少しでも進歩することを目指して取り組んでいこうと従業員に伝えています。自分の頭で考えて行動することこそが、変化の激しい中においても成果を残すことにつながると考えています。

また、当社はサステナビリティ経営にも注力しており、店舗設備の省エネ化や、コーポレートPPAの導入、3Rの促進などの環境への配慮、サプライチェーンを含めた人権への配慮を進めています。ステークホルダーの皆様とともに持続可能な社会の実現に向けて、引き続き歩んでまいります。70周年のその先に向けて、80年、100年と引き続き皆様にご愛顧いただける企業を目指してまいります。これからもどうぞよろしくお願いたします。



# 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。



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旨として、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。

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み。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。

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。

更なる飛躍を目指して挑戦していくステージとなり、2024年11月に2029年8月期を最終年度とする中期経営計画を発表。重点戦略として、1.店舗ブランド力強化、2.人時生産性向上、3.成長事業における収益拡大、4.資本効率向上の4つを掲げ、2029年8月期目標として売上高3,150億円、営業利益90億円の達成を目指す。2025年4月に創業70周年を迎え、リブランディングに着手。「Big Sunny Smile 笑顔で、地域に陽だまりを。」を新ブランドメッセージと定め、従業員一人ひとりが笑顔を大切に、ビッグスマイルでお客様や地域に陽だまりをお届けできるよう、70年のその先に向かって歩みを進める。

**●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。

**●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)

**●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。2025年8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。

**●中期経営計画を発表**

2024年11月に2029年8月期を最終年度とする中期経営計画を発表。売上高3,150億円、営業利益90億円の達成を目指す。

**●2025年創業70周年記念イヤーがスタート**

70周年を記念し、社内外に向けた様々な記念事業を実施。

**●新ブランドメッセージ「Big Sunny Smile」を発表**

70周年を機にリブランディングに着手し、新たな企業イメージCMを作成。地域に寄り添う家電量販店としての暖かいイメージを、これまで以上に幅広い世代にお届けするための販売促進や地域貢献活動など様々な取り組みを開始。

## 特集 創業70周年 各種記念事業

**Big Sunny Smile**  
笑顔で、地域に陽だまりを。

当社は2025年4月に創業70周年を迎えました。

1955年栃木県宇都宮市で産声を上げ、宇都宮でも秋葉原に負けない品揃えと価格を目指して、地域の皆様に家電製品をお届けすることを始めました。70年の長きにわたり当社が事業活動を継続してこられたのも、お客様、お取引先様、従業員、株主様、地域社会の皆様のご支援の賜物です。心から御礼申し上げます。

70周年を当社の新たなスタート地点としてリブランディング等様々なことにチャレンジしていきます。ここでは70周年を記念して実施した各種取り組みをご紹介します。

皆様とともに歩むコジマを引き続きよろしくお願いたします。



地域を暖める「太陽のような存在」でありたい。

今から70年前、小さな町の電気屋としてコジマは誕生しました。

「家電を売るだけじゃない。」

その地域にとって、最適な商品・サービスは何か。

その地域にとって、良い売り場は何か。

その地域で暮らす人々にとって、嬉しいことは何か。

その地域を訪れた人にとって、楽しいことは何か。

地域の方々のくらしまで応援したい、

地域のみんなを笑顔にしたいという創業以来変わらない想いで、

様々な取り組みを長年行ってきました。

コジマに来ると、ついつい笑顔になってしまう。

コジマの人と話す、つられて微笑んでしまう。

そのように言ってもらえることがあります。

目の前の相手まで笑顔にできる そんな笑顔を、

太陽のように人を暖めるそんな笑顔を、

私たちは「Big Sunny Smile」と呼びます。

かつて、コジマの看板に掲げられていた太陽のマークは今、

私たち一人ひとりの胸の中にあります。

これからも、太陽のように輝くビッグスマイルで、

地域のくらしを応援し続けるコジマでありたいと思います。

### コーポレートリブランディング



### 新ブランドメッセージを決定

70周年を振り返り、当社がこれまで大切にしてきたこと、そしてこれからも大切に、その先を目指して進化していくために、新たなブランドメッセージ「Big Sunny Smile 笑顔で、地域に陽だまりを。」を定めました。このメッセージは当社と皆様との暖かなつながりの表現として様々なシーンで使用していく予定です。

### コジマの思い出とみんなの笑顔

コジマとの思い出の写真やストーリーなど、コジマとみんなの笑顔の「Big Sunny Smile」エピソードを募集するキャンペーンを実施。多くの皆様から心温まるエピソードをいただきました。

### 70周年記念サイトを作成

当社が取り組んだ70周年の各種取り組みは記念サイトにてご紹介しています。

70周年記念サイト [https://www.kojima.net/shop/70th\\_anniversary](https://www.kojima.net/shop/70th_anniversary)

### 記念CM発表会を開催

2025年4月下旬に都内にて70周年記念の企業イメージCM発表会を実施しました。社長の中澤より70周年を迎えられたことへの感謝と御礼、これまでの会社の歩みのご説明、新CMの紹介を行いました。そしてアンバサダーに就任した奈緒さんにご登場いただき、CM撮影時のエピソードや好きな家電などのお話をさせていただきました。また、奈緒さんがコジ坊を描いた可愛いイラストもお披露目しました。

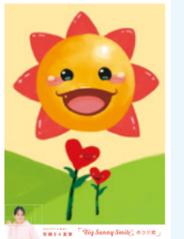
#### 「奈緒」さんプロフィール

生年月日：1995年2月10日

出身地：福岡県

血液型：A型

2018年、NHK連続テレビ小説「半分、青い。」でヒロインの親友役に抜擢。近作に映画『傲慢と善良』、ドラマ「東京サラダボウル」、舞台『大地の子』など。2023年エランドール賞新人賞を受賞、2025年橋田賞新人賞、東京ドラマアワード2025主演女優賞を受賞。等身大ながらも、人を惹きつける演技で、ドラマ・映画・舞台・TVCMなどに多数出演し、令和を代表する女優の一人として幅広い年代の方から支持されています。



### 各種記念キャンペーン

#### 70周年感謝祭

お得な商品を多数用意した感謝祭を開催。来店記念品もご用意し、多くのお客様をお迎えしました。

#### 人気キャラクターとのコラボ販促イベント

人気のアニメやサンリオのキャラクターとコラボした各種販促キャンペーンを実施。

ご来店やご購入でオリジナルグッズのプレゼントなどを行いました。

#### 70周年コラボカレー

当社と同じく70周年の節目を迎える大塚食品とコラボして当社のキャラクター「コジ坊」がパッケージに登場するボンカレーをつくり、来店記念品としてお客様にお渡しいたしました。

### 福利厚生・社内活性化の取り組み

#### 従業員持株会加入者に70株を付与

当社で働く従業員に株主の視点に立って行動してもらえるよう、従業員持株会入会者に70株を付与するキャンペーンを実施しました。

#### SunSunプロジェクト

従業員間の風通しを良くし、何でも気軽に話し合える社内風土を醸成するために、お互いを役職ではなく、名前呼び合う「SunSunプロジェクト」を実施しています。開始当初はごちねさがあつたものの次第に社内に浸透し、コミュニケーションの円滑化につながっています。



©吾峠呼世晴/集英社・アニプレックス・ufotable



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

