

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 ぐらし応援企業であること」のパーパスのもと「お客様のぐらしを『より快適に』『より便利に』『より楽しく』します。ぐらし応援コジマ」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、法令に基づく労働時間の適用・年次有給休暇の付与、結社の自由、団体交渉の権利、建設的な労使対話、人身売買・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、遵守を求めます。

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 制定

2025年12月23日 改訂

株式会社コジマ

代表取締役社長 中澤裕二

当社では、コジマ従業員の基本的な考え方の指針として各種方針を定めております。

人権方針

コジマにおける人権尊重の基本的な考え方を示すものです。
(<https://www.kojima.net/corporation/corporation/humanrights.html>)

調達ガイドライン

ビジネスパートナーの皆様とともに取り組み、実現を目指す事項を定めたものです。
(<https://www.kojima.net/corporation/sdgs/procurementguidelines.html>)

パートナーシップ構築宣言

内閣府や中小企業庁が推進する「パートナーシップ構築宣言」に賛同し、当社のパートナーシップ構築宣言を2022年4月1日に発表しました。
(<https://www.kojima.net/corporation/ir/partnership.html>)

マルチステークホルダー方針

企業経営において、株主にとどまらず、従業員、お客様、取引先、地域社会をはじめとする多様なステークホルダーとの価値競争が重要となっていることから、マルチステークホルダーとの適切な協働に取り組むため、定めたものです。
(<https://www.kojima.net/corporation/corporation/multistakeholder.html>)

カスタマーハラスメントに対する基本方針

お取引先を含む、当社グループで就業する全ての従業員の人権を尊重し、安全な就業環境を確保することでお客様からの期待を超えるサービスが提供できるようカスタマーハラスメントに対する基本方針を定めたものです。
(<https://www.kojima.net/corporation/corporation/customerharassment.html>)

環境基本方針

事業活動を通じて環境課題の解決に向けた取り組みを進めるための指針を定めたものです。
(<https://www.kojima.net/corporation/corporation/basicenvironmentalpolicy.html>)

税務方針

税法に関わる法令遵守等に資するガバナンスを適切に実現するための指針を定めたものです。
(<https://www.kojima.net/corporation/corporation/taxpolicy.html>)

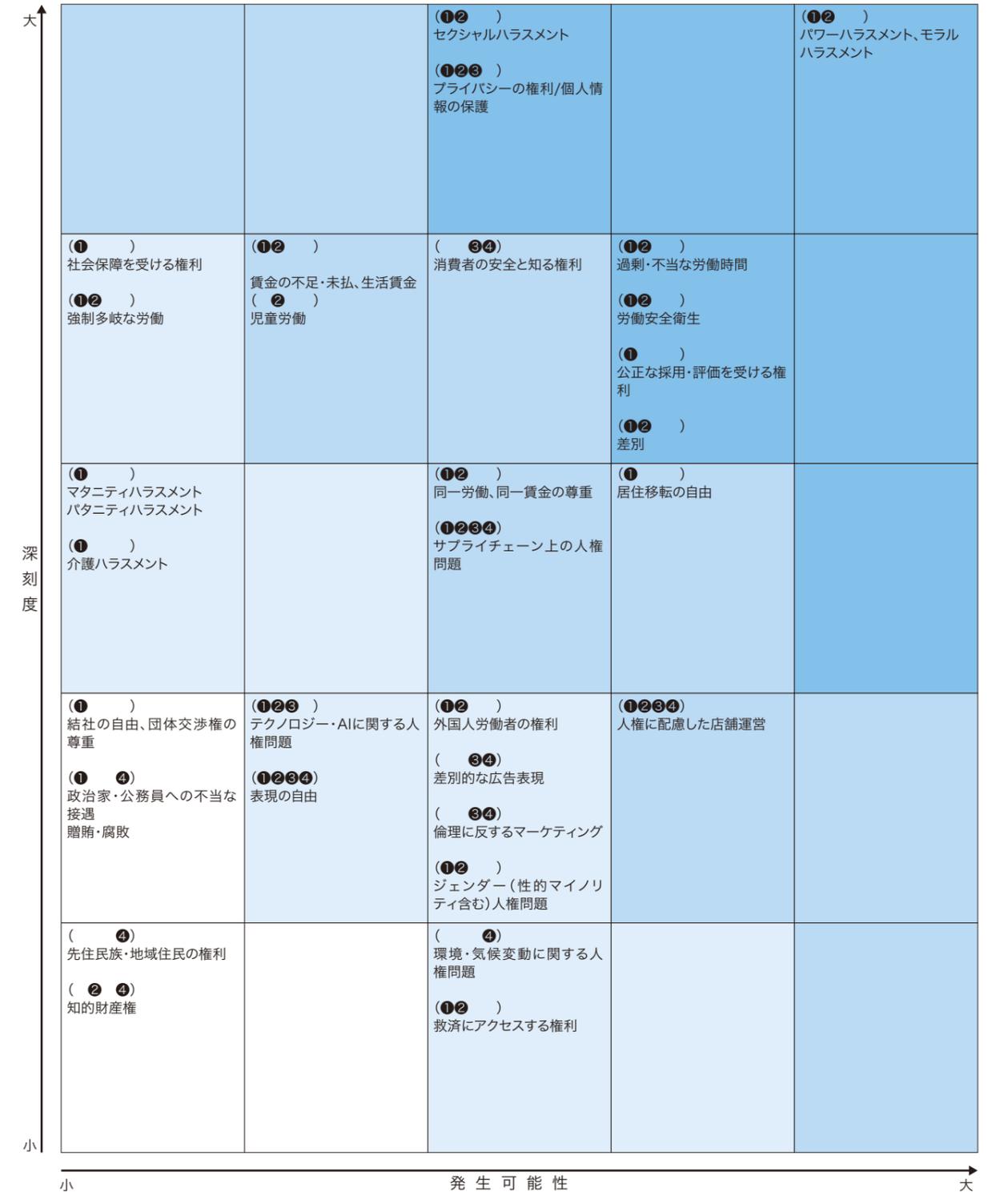
情報セキュリティポリシー

情報セキュリティに関する法令、国が定める指針その他の規範を遵守し、確実な履行を実践するため定めたものです。
(<https://www.kojima.net/corporation/corporation/informationsecuritypolicy.html>)

人権リスクマップ

当社における人権リスクをマッピングしたものです。当社では、バリューチェーンを俯瞰した上で、人権への負の影響の特定・分析・評価を行っており、人権リスクの被害を受ける対象者を、「従業員」、「お取引先様」、「お客様」、「地域社会」と定め、「被害者の深刻度」と「発生可能性」のそれぞれ5段階で評価しています。なお、毎年見直しを行っています。

【リスクの対象者】①従業員 ②お取引先様 ③お客様 ④地域社会



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。

加えて当社では、独立社外取締役が過半数を占める監査等委員会を設置しており、監査等委員会では取締役会のサステナビリティ関連課題への対応について、適法性や妥当性を監査・監督を行うこととしています。また、2022年6月には、6つのマテリアリティの実現に向けて複数の分科会を設置しました。

それらの分科会において当社の運営する店舗に太陽光発電設備を導入するなど、具体的な施策の立案と実行を進めるとともに、引き続き中長期的な視点に立ったKPIの設定についても議論し取締役会で報告を行ってまいります。

戦略

短期・中期・長期の気候関連のリスクおよび機会

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	NZE2050(1.5°Cシナリオ)、IPCC RCP8.5(4°Cシナリオ)

当社は、2100年までに世界の平均気温の上昇を1.5°C未満に抑制するためには、2050年までにカーボンニュートラルを実現しなくてはならないとしたNZE2050(1.5°Cシナリオ)を用いています。

このシナリオにおいては、例えば2030年をもって炭素税が最大140ドル/t-CO₂にて導入が想定されることや、2050年時点では約70%の電力を再生可能エネルギーにしない等、様々な脱炭素につながる転換が必要とされており、移行リスクに大きな影響を与えるシナリオであります。本

シナリオの予測を元に、低炭素社会への移行並びに物理的に伴うリスクと機会および当社への影響を分析しました。

また、当社は、気候変動に関する政府間パネル(IPCC)の「代表濃度経路(Representative Concentration Pathways)シナリオ」のうち、21世紀末の世界平均気温の上昇が最大で4.8°Cになる、「RCP8.5」を用いて、気候変動による物理的な影響を分析しました。RCP8.5は、世界が化石燃料依存型のまま気候変動に対する政策や対策が行われず温室効果ガスが大量に排出されるシナリオです。地域や季節により降水量の差が激しくなり、海水面は最大0.82m上昇します。また、極端な高温や大雨、干ばつなどが起こる可能性が高まります。本シナリオの予測を元に、当社への影響を分析しました。

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	1.5°C		4°C	
				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	政策及び法規制	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	高	長期	低
		家電製品に対する省エネルギー基準の強化	・エアコンや冷蔵庫等、省エネ性能の向上のための商品価格への転嫁による、売上の減少				
		炭素税の導入	・炭素税の導入による税負担の増加				
	技術	省エネ技術の革新	・省エネ技術の革新による設備や仕入価格増加によるコスト負担の増加	中期	中	長期	低
市場	消費者行動の変化	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	高	長期	低
			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	高	長期
評判	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	低	短期	高
	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	低	短期	高
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	高	中期	高
	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
	資源効率	リユース、リサイクルの利用	・中古品の買取、再販売や処分量における再資源化率の向上による産業廃棄物費用の減少	中期	中	中期	中

時間軸

短期	～3年
中期	3年～8年
長期	8年～

影響度「高」に対する分析結果

・炭素税の導入による影響
(前提条件)10,000円/t-CO₂の炭素税が導入される
(影響額)2024年8月期:
329,980,000円(32,998t-CO₂)
2030年8月期(※目標達成の場合):
237,325,500円(23,732t-CO₂)

※2030年までにScope1,Scope2合計GHG排出量を2017年度比55%削減

リスク管理

サステナビリティ関連リスクを識別・評価するプロセス

当社は、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にてサステナビリティに関連するリスク・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行します。

サステナビリティ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おります。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)を検討してまいります。

事業/財務への影響

高	1億円以上の影響
中	1千万円以上、1億円未満の影響
低	1千万円未満の影響

・省エネ性能の高い商品の販売による影響
(前提条件)省エネ性能の高い家電に対する需要増加により、冷蔵庫・洗濯機・調理家電・季節家電・テレビの売上が10%増加または減少する
(影響額)約106億円
・自然災害による影響
(前提条件)気候変動により発生する台風や豪雨により、店舗が5日間営業停止になった場合
(影響額)約35億円

サステナビリティ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

サステナビリティ関連リスク管理と全社的なリスク管理の統合状況

識別・評価されたサステナビリティ関連リスクは、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と協議を行うとともに、リスク管理委員会と連携し取締役会に報告してまいります。

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、気候関連リスクおよび機会の評価に用いる指標として、温室効果ガス排出量 (Scope1、Scope2、Scope3) を指標と定め、2030年までにScope1、Scope2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-CO₂)

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)	2024年度 (2024年9月~2025年8月)	2024年度-2017年度対比 (増減率)
Scope1	2,062	1,515	1,568	1,640	79.5% (△20.5%)
Scope2 (マーケット基準)	50,677	26,906	31,430	23,639	46.6% (△53.4%)
合計	52,739	28,421	32,998	25,279	47.9% (△52.1%)

温室効果ガス排出量 (Scope3) (単位:t-CO₂)

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)	2024年度 (2024年9月~2025年8月)	2024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	447,652	86.4% (△13.6%)
2 資本財	8,913	4,758	5,143	10,652	119.5% (19.5%)
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	5,585	71.2% (△28.8%)
4 輸送・配送 (上流)	28,303	33,448	32,802	35,430	125.2% (25.2%)
5 廃棄物	※対象外	6,535	6,195	6,846	—
6 出張	327	378	377	379	115.9% (15.9%)
7 通勤	2,358	3,277	3,282	3,278	139.0% (39.0%)
8 リース資源 (上流)	対象外	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	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	対象外
11 販売した製品の使用	2,452,609	1,819,189	1,708,351	1,637,946	66.8% (△33.2%)
12 販売した製品の廃棄	6,925	6,308	6,448	6,369	92.0% (△8.0%)
13 リース資源 (下流)	1,097	904	1,297	821	74.8% (△25.2%)
14 フランチャイズ	対象外	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	対象外
Scope3合計	3,026,371	2,311,738	2,191,175	2,154,958	71.2% (△28.8%)

※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おります。

温室効果ガス排出量 (Scope1、Scope2、Scope3) (単位:t-CO₂)

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)	2024年度 (2024年9月~2025年8月)	2024年度-2017年度対比 (増減率)
Scope1~3合計	3,079,110	2,340,159	2,224,174	2,180,237	70.8% (△29.2%)

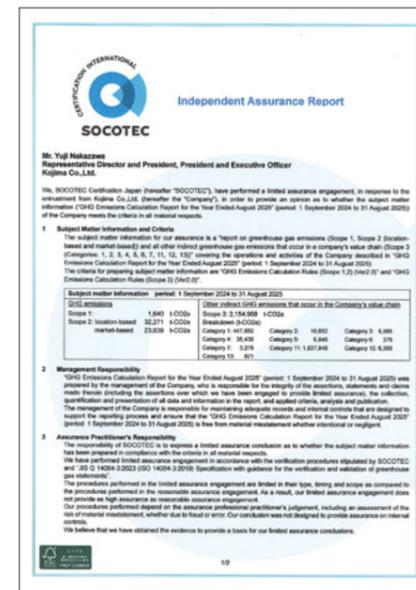
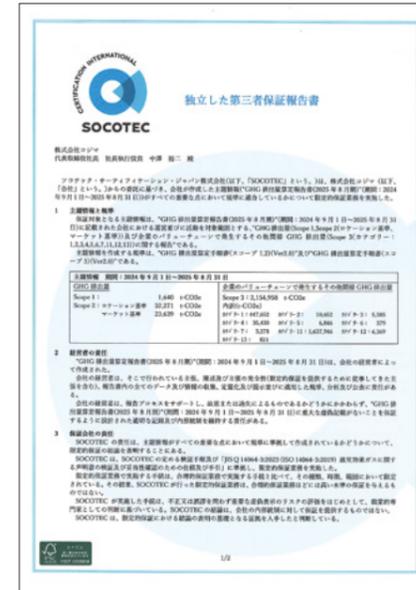
第三者保証

当社は、2024年9月1日~2025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: 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	2024年9月1日~2025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



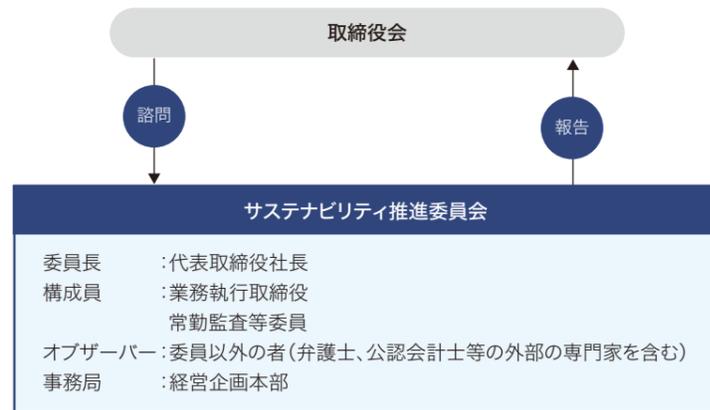
サステナビリティ推進委員会

コジマでは、持続可能な社会の実現に向けた「サステナビリティ経営」を推進するために「サステナビリティ推進委員会」を設置しています。

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。



各種外部評価

主なESG投資指数への組み入れ



**FTSE JPX Blossom
Japan Index**



**FTSE JPX Blossom
Japan Sector
Relative Index**



S&P/JPX カーボン
エフィシエント
指数



CDP2025気候変動分野において
Aリストに初選定

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

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。

コーポレート・ガバナンス体制

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及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・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わせ、当社のコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方を具現化したものであり、構成する機関・組織が有機的に結びつくことによって、効果的な経営監視機能の発揮と迅速かつ効率的な業務の決定・執行が可能になるものと考えています。

当社は月1回の定例取締役会並びに随時行う臨時取締役会において、重要事項の決定並びに取締役の業務執行状況についての情報共有をしています。また、意思決定プロセスの

簡素化等により意思決定の迅速化を図るとともに、重要な事項については執行役員会議において合議制により慎重な意思決定を行っています。

なお、企業経営および日常業務に関し、複数の専門家と顧問契約を締結し、経営判断上の参考とするために必要に応じアドバイスを受ける体制を取るとともに、会計監査人には、通常の会計監査に加え、重要な会計的課題について随時相談を実施しています。

監査の状況としては、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、監査結果は、経営トップに報告されています。更に、内部統制報告制度に対応するのみならず、内部統制機能の充実を図っていくために、内部監査部、監査等委員および会計監査人との間で適宜意見及び情報の交換、報告を行う等連携を図り、内部監査および監査等委員監査と機能を補完し合い、具体的課題の提起、検討及び対応を行っています。

●コーポレート・ガバナンス体制

組織形態	監査等委員会設置会社
取締役の人数	10名(うち女性1名)
社外取締役の人数	4名
取締役会開催状況	18回(2025年8月期)
取締役(監査等委員を除く)の任期	1年
取締役(監査等委員)の任期	2年
平均在任期間	8.22年(2025年8月期)
取締役会出席最低要求率	80%

●各機関の構成員

◎議長・委員長 ○構成員

役職名	氏名	取締役会	執行役員会	監査等委員会	ガバナンス委員会	指名委員会	報酬委員会	独立諮問委員会
代表取締役社長 社長執行役員	中澤 裕二	◎	◎		○	○	○	
代表取締役専務 専務執行役員	荒川 忠士	○	○		○	○	○	
取締役常務執行役員	紫藤 竜二	○	○					
取締役執行役員	久保田 一史	○	○					
取締役	秋保 徹	○						
社外取締役	松田 健治	○			○	○	○	○
取締役(監査等委員)	水沼 貞夫	○	○	◎				
社外取締役(監査等委員)	相澤 光江	○		○	◎	◎	◎	◎
社外取締役(監査等委員)	土井 充	○		○	○	○	○	○
社外取締役(監査等委員)	高井 章光	○		○	○	○	○	○
執行役員	岩田 友和		○					
執行役員	成田 博芳		○					
執行役員	宮坂 貞広		○					
執行役員	染野 幹也		○					
執行役員	上西 伸一		○					
執行役員	浅野 信行		○					
執行役員	山口 雅士		○					
執行役員	西村 禎彦		○					
執行役員	高橋 有美子		○					
執行役員	大野 幸恵		○					
執行役員	澤田 樹枝		○					

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、この基準を充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、社外取締役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、独立諮問委員会を設置しています。独立

諮問委員会は、支配株主から独立性を有する者だけを構成員とする委員会で、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干渉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。

取締役の選出プロセス

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

1. 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等を有していないこと
2. 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
3. 優れた人望、品格、倫理観を有していること
4. 豊かな経営知識を有し、客観的判断能力、先見性等に優れていること
5. 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

1. 出身の各分野において高い知識を有していること
2. 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
3. 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
4. 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
5. 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、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ます。株主総会には、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。

●取締役会開催状況(2025年8月期)

開催数:全18回

主に議論された事項

- | | | |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ・経営戦略について ・組織変更および執行役員人事について ・新規出店、退店について ・決算、配当について | <ul style="list-style-type: none"> ・株主優待券について ・コーポレート・ガバナンスの状況について ・統合報告書について ・サステナビリティに関する取り組みについて | <ul style="list-style-type: none"> ・リスクマネジメントについて ・コンプライアンスに関する件について ・各本部からの業績報告について ・創業70周年の取り組みに関する件について |
|---|---|--|

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	<p>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います。</p> <p>2025年8月期の対象者は、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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・取締役会の役割 ・取締役会の運営 ・コーポレート・ガバナンスコードの対応 ・取締役会の構成に対する評価 ・その他
分析・評価結果	<p>2025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います。</p> <p>一方、「経営戦略を達成させるための具体的なアクションプランおよび進捗状況を、取締役会で定期的に報告して欲しい」といった意見や、「出店やEC・法人・住設事業に関する議論の時間がもっとあっても良い」といった意見が出されました。</p> <p>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。</p>

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、2024年11月20日開催の第62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。2026年2月27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。)6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。)の個人別の報酬に係る基本方針を決議しております。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、当事業年度に係る取締役の個人別の

報酬等について、報酬等の決定方法及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個人ミッション、会社業績およびサステナビリティ指標の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係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 業績連動報酬等及び譲渡制限付株式報酬に係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及び譲渡制限付株式報酬に係る業績指標は、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、個人業績連動報酬については、個人ミッションの達成状況、財務指標連動報酬等については売上高、営業利益とする。

一方、非財務指標連動報酬等のうち、環境経営指標については、売場1㎡あたりのGHG排出量(Scope1,2,3合計)前年比とし、ワークエンゲージメント指標については、ストレスチェック・ウェルネスサーベイ ワークエンゲージメント 前年差とする。譲渡制限付株式報酬については、各事業年度における営業利益等を参考にした業績目標とする。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。(取締役報酬体系 参照)

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指針を含む。)

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指針を含む。)

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放棄するものとする。

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。

少数株主保護の観点から必要な親会社からの独立性確保に関する考え方・施策等

株式会社ビックカメラは当社の議決権株式数の50.47%（2025年8月31日現在）を保有し、当社の親会社および主要株主である筆頭株主に該当しており、更に当社は同社より取締役（監査等委員である取締役を除く。）として1名受け入れているため、ビックカメラの経営方針が当社の事業活動や経営判断に影響を与える可能性があります。

それらについては、当社の取締役（監査等委員4名を含む）は10名となっているため、独自の意思決定に基づき自ら経営責任を持って事業活動を行える状況にあることから、親会社からの独立性は確保されていると考えています。

また、当社は親会社との間で「商品の発注及び代金の支払業務の委託」等の取引を実施しており、親会社または親会社グループ所属企業と当社少数株主との利益が相反する重要な取引・行為について、当該取引等を開始する前に、独立諮問委員会で審議・検討をし、その内容を取締役会に対して答申しています。当社では、少数株主の保護のため、親会社との取引の必要性および取引条件が第三者との通常の取引と著しく相違しない事等に十分留意し、合理的な判断に基づき、公正かつ適正に決定しています。

独立諮問委員会について

当社は取締役会の諮問機関として、独立諮問委員会を設置しています。独立社外取締役で構成されており、親会社または親会社グループ所属企業と当社少数株主との利益が相反する重要な取引・行為について、当該取引等を開始する前に、独立諮問委員会で審議・検討をし、その内容を取締役会に対して答申しています。

また、当社と親会社との間で利益相反の恐れがある取引および重要な契約等を締結する際、当社役員である秋保徹氏

は親会社の役職員を兼務しているため、本件意思決定の決議に参加しないこととして、利益相反を回避しています。

- 独立諮問委員会（2025年11月28日現在）
- 委員長 相澤 光江（独立社外取締役）
 - 委員 土井 充（独立社外取締役）
 - 委員 高井 章光（独立社外取締役）
 - 委員 松田 健治（独立社外取締役）

●取締役報酬体系

金銭報酬				非金銭報酬	
固定報酬	変動報酬（業績連動報酬等）			変動報酬（業績達成報酬）	
	個人業績連動	財務指標連動	非財務指標連動		
基本報酬 50	個人業績 20	財務指標 20	環境 経営 指標 5	ワー ク エン ゲ ー ジ ン グ 指 標 5	譲渡制限株式 （業績により非支給の 場合有り）

コーポレート・ガバナンスについて



執行役員
経営企画本部
経営企画部長

宮坂 貞広

当社では、企業価値の向上を目指して持続的な成長と社会的な責任を果たすとともに、従業員の業務環境の改善やモチベーションの向上を図るため、積極的にコーポレートガバナンスの強化に取り組んでいます。

また、コーポレートガバナンス体制を正しく評価するため、取締役会の役割、取締役会の運営、取締役の構成に対する評価、コーポレートガバナンス・コードへの対応状況について、全取締役を対象として取締役会の実効性に関するアンケートを定期的実施しています。

なお、本年度に実施したアンケートをもとに取締役会で審議した結果、当社の取締役会はオープンで自由闊達な発言をもとに建設的な意見交換が行われており、総合的に見て実効性は十分に確保されていると評価されました。

改善すべき点としては、2025年8月期～2029年8月期中期経営計画の進捗状況について、より深掘りした本質的な議論を行う機会を増やす必要があるといった意見がありました。

そこで、コーポレートガバナンスを所管する責任者としては、今回のアンケート分析により認識された「経営課題」に対する議論の場を設けるとともに、その改善策を検討し実行に移す体制の構築に携わることで、コーポレートガバナンスの更なる強化の一助となれるように努めたいと考えます。

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4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 慶應義塾大学大学院
経済学研究科修了
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

業績が経営計画以上に進捗する中、ビジネスモデルの進化が必要です

競業との厳しい競争にさらされている経営環境下において、営業利益等の業績が計画以上に向上したことを高く評価しています。人口減少や地方の過疎化が進む中で、事業の中心となる店舗の家電販売においては、ブランド力の強化や地域特性を考慮したお客様との関係構築等、接客サービスによる競業との差別化が重要となってきていると感じます。この点、これからも一層の企業努力が求められるでしょう。

市場が限られている中で、店舗における家電の販売だけでなく、法人事業や住宅設備事業、EC事業等の成長事業の強化を図ろうとしている経営戦略を評価していますが、未だ道半ばです。住設事業については、競業他社も力を入れており、成長の柱として期待しているところです。EC事業については利益の安定的な確保が課題です。

社員を大切に成長する空気はますます醸成されています。人的資本である人財を豊富に採用し、社員本人と会社の両方の成長を実感できるような研修や評価制度で定着率も向上しています。

取締役会における議論は活発で、社外取締役が業務執行役員と忌憚のない意見を交わせる現状を高く評価しています。課題は議題の説明時間が多く、議論の時間が少ないことです。重要議案が否かで時間配分をして議論を深めるべきです。

ビックカメラとの親子上場については、当然課題はありますが、現状ではビジネスモデルの違いを補完し合い、それぞれが利益を創出しており、社員の意識の面でもプラスの面が大きいと感じます。

今後は小売り業態においても、経営戦略としてのDX、AIが競争を決定づけるでしょう。スピード感を持った対応が必要な状況の中で、執行陣の今後のかじ取りに期待しています。



独立社外取締役(監査等委員)

土井 充

1972年 京都大学理学部卒業
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

業績が好調な今こそ将来のために熟考することが肝要です

中期経営計画は順調に進捗しています。これは人口の社会的増加に対する会社としての的確な洞察と戦略によるものが大きいと考えます。課題の一つに社員の若年・中堅層の少なさと接客がありました。これは新卒採用の増加と接客研修への注力、女性の活用などにより改善が進んでいます。結果、人的効率が向上し高付加価値商品の売上が増加、それがインフレ傾向においても利益と資本効率の向上に結実しています。

私は、現中期経営計画の目標値は今後のインフレによるコスト増を鑑みて企業努力により十分に達成可能で、これからは更にその先を考えるべきと思います。店舗展開では、人口の社会増が続く1都3県での更なる独自性の発揮と順調なリフォーム事業の骨太化が鍵となるでしょう。店舗、EC、法人事業を連携させる戦略的な運用も喫緊の課題です。ECの商品幅の拡大と店舗との融合により、高付加価値商品の粗利率と資本効率をもっと向上できます。

ビックカメラとの親子上場は、相互の店舗展開を見ても、今後も良い相乗効果を発揮していくでしょう。社外取締役からの意見を十分考慮し、更に健全で発展的な関係が継続していくはずだと思います。

ガバナンス体制、取締役会の実効性はここ10年で飛躍的に向上しています。経営陣は若く、オープンな空気が醸成され、取締役会、監査等委員会ともに活発に議論がなされています。また、常勤の監査役は一般論とは異なる観点で我々と議論し、それを他の経営陣にフィードバックするなど、非常に有意義な役割を担っています。

コジマは順調に成長しています。ただし私はこのような好調な時機こそ油断せず今後を熟慮しなければならないと考えます。それが更なる成長につながるでしょう。



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

若き力が柔軟な経営を実現し、更なる成長に繋がっていきます

コジマは厳しい競争環境の中で、新規出店と成長事業の好業績により順調に経営計画を遂行中です。人口減少、商品の耐久性の向上等の中、今後の課題は「郊外型としての強みとブランド力の強化」と考えています。

創業70周年のコジマの新企業メッセージ「Big Sunny Smile 笑顔で、地域に陽だまりを。」を地元の人々に認知させていくことは、店舗ブランド力強化への丁度良い機会です。新たなメッセージを掲げた展開に期待しています。

ビックカメラグループとしての施策や親子上場の強み、つまりビックカメラとコジマとの2ブランドによる戦略はもっと追求可能です。これは上場企業として戦略を遂行するためには非常に重要です。投資家の皆様には、「都市型のビックカメラ」に対して「郊外型で地域密着のコジマ」、つまり独自性をもっと明確にアピールするべきです。一方、親子上場の是非が問われる中、経営陣は上場企業としての在り方と親会社との関係を常に見直しています。

取締役会は、透明性・実効性もあり、大変高く評価しています。社外取締役に対して積極的かつ頻りに質問し協議するとともに、それぞれの役割に応じてその管掌分野に誠実に対応しています。今後は議論すべき課題ごとに強弱をつければ更に良いと思います。取締役会にあたっての情報提供も常に適切です。監査等委員会においても取締役会と連携した意見交換を実施しており、常勤監査役において、毎回我々のニーズを前もってキャッチして、独自に調査し、「現況、背景、本人としての課題」を携えて意見交換し次回会議へと繋げる、という対応がなされています。

コジマの経営陣は若く柔軟性があり、我々社外取締役とも真摯に議論しています。この姿勢がコジマの将来性に繋がっていくものと大いに期待しております。

新任

人を重んじる経営姿勢と、これに応えんとする社員の意気が事業の推進力を高めると期待します

私はこれまで代表取締役として5つの会社の経営に従事してきました。内二つはメーカーの海外現地法人でした。多種多様な同僚と苦勞を共にしましたが、その中で学んだのは、事業推進に欠かせない最大の経営資源は人の力であるということです。いかに素晴らしい施策も人が実現しなければ絵に描いた餅に過ぎず、どんなに優れた能力も発揮されなければ宝の持ち腐れです。本気になって同じ目標に向かって動く社員が多ければ多いほど事業の推進力は強くなります。当社では人を重んじる経営姿勢があり、これに応えんとする社員の意気を感じます。社外取締役として、施策の内容を問うだけでなく、意図や目的が社員に正しく伝わっているか、動機付けができていないかを確認したいと考えています。

また、経済が必ずしも右肩上がりではない今、投資無くして企業の成長は成し難く、投資しないこと自体に衰退を招くリスクがあります。新規出店を含む投資は当社にとっても極めて重要度が高い課題でしょう。私は過去に7つのM&A案件に推進責任者として携わりました。契約締結に至った案件は4つですが、契約締結イコール成功とは思っていません。シナジーが具現化し投資を上回る効果を得られてこそ成功と言えるからです。投資実行前に協議を尽くすのはもちろんですが、実行後のレビューにおいて、客観的な立場で評価し忌憚ない意見を呈するのが社外取締役の役割と認識し、これを果たしてまいる所存です。



独立社外取締役(2025年11月就任)

松田 健治

1984年 東北大学文学部卒業
1984年 小西六写真工業株式会社(現コニカミノルタ株式会社)入社
1998年 Konica Hong Kong Ltd. 董事長
2009年 Konica Minolta Medical Imaging U.S.A., Inc. Senior Vice President
2010年 Konica Minolta Medical & Graphic (Shanghai) Co., Ltd. 董事長
2019年 日亜電工株式会社代表取締役社長(現任)
2021年 日本精密測器株式会社代表取締役社長
2021年 株式会社日精ものづくりホールディングス代表取締役社長