

ひと、まち、笑顔に。

Joshin

新中期経営計画《JT-2025 経営計画》 (2023年度～2025年度 3カ年)

上新電機株式会社
(証券コード：8173)

2023年5月9日

代表取締役兼社長執行役員 金谷隆平

[目次]

■ 前中期経営計画《JT-2023 経営計画》 振り返り

■ 外部環境認識

■ 新中期経営計画《JT-2025 経営計画》 (2023年度～2025年度 3カ年)

1. 位置付けと方針
2. ファンベース戦略
3. 経営指標
4. 事業戦略
5. サステナビリティの取り組み



前中期経営計画 ≪JT-2023 経営計画≫ 振り返り-1 (定量的目標)

(百万円)	2019年度		最終年度目標 (2022年度)						
	※前中計最終年度	売上比	①当初計画	②修正計画	③最新計画	実績	売上比	2019年度比	最新計画比
売上高	415,643	100.0%	435,000	450,000	420,000	408,460	100.0%	△1.7%	△2.7%
うちインターネット販売	57,134	13.7%	70,000	80,000	80,000	75,552	18.5%	+32.2%	△5.6%
売上総利益	100,604	24.2%	—	—	—	103,802	25.4%	+3.2%	—
販売費及び一般管理費	91,624	22.0%	—	—	—	95,491	23.4%	+4.2%	—
営業利益	8,979	2.2%	11,500	16,500	10,000	8,311	2.0%	△7.4%	△16.9%
経常利益	8,900	2.1%	11,500	16,500	10,000	8,317	2.0%	△6.6%	△16.8%
当期純利益(※1)	5,418	1.3%	—	—	—	4,972	1.2%	△8.2%	△29.0%

※1 親会社株主に帰属する当期純利益

自己資本比率	45.2%	—	45.0%以上	45.0%以上	45.0%以上	45.1%	—	△0.1pt	+0.1pt
ROE	6.2%	—	7.0%以上	9.0%以上	7.0%以上	5.0%	—	△1.2pt	△2.0pt
ROA	4.4%	—	5.5%以上	7.0%以上	5.0%以上	3.8%	—	△0.6pt	△1.2pt
ROIC	4.3%	—	5.5%以上	7.0%以上	5.0%以上	3.7%	—	△0.6pt	△1.3pt
配当性向	24.6%	—	30.0%程度	30.0%程度	30.0%程度	40.2%	—	+15.6pt	+10.2pt

①当初計画：2020年8月7日公表 ②修正計画：2021年5月7日公表 ③最新計画：2022年5月6日公表

(百万円)	3ヶ年累計 (2020年度～2022年度)	
	当初計画	実績
累計営業CF	400～450億円	343

前中期経営計画 ≪JT-2023 経営計画≫ 振り返り-2（重点施策）

内容	成果	課題
<ul style="list-style-type: none"> ➢ 2拠点で稼働している関西エリアの物流センターを関西茨木新物流センター1拠点に集約 ➢ 大規模災害発生時の事業継続性に優れた内陸部に位置し西日本を広くカバーできる最適なロケーション ➢ EC事業拡大も見越した在庫効率の改善 <ul style="list-style-type: none"> ● 物流保有アイテム数 20%増加 ● EC出荷能力 2倍 ● 物流総在庫金額 10%削減 ● 輸送車両 10%削減 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 営業・配送拠点への補給機能、在庫備蓄機能、EC出荷機能を統合した高効率物流センターとして2022年7月より本格稼働を開始 ➢ コロナ禍による半導体不足、円安や資源・資材価格高騰による製品価格の値上げなど、外部環境の変動により前提条件は変化したものの、事業継続性と運用効率及びEC出荷能力の向上を実現 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ECの取扱量拡大を見据えた物流機能の更なる拡充
<ul style="list-style-type: none"> ➢ 紙媒体販促（チラシ・DM）縮小、デジタル販促推進による経費削減率20%目標 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ デジタル化により広告宣伝費を約30%削減（2020年3月期比） 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ECの取扱量拡大を見据えた企業ブランド認知度向上 ➢ マーケティングオートメーション深化によるOne to Oneマーケティングの実践
<ul style="list-style-type: none"> ➢ Joshinアプリの機能アップ、決済手段の多様化、新たな共通ポイントの積極導入等により顧客の利便性強化 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 「キッズメンバーズ」導入（ジョーシンアプリお子さま向け制度） ➢ 「人気商品の抽選販売機能」 ➢ 「店舗混雑状況確認機能」リリース ➢ ポンタ（P）ポイントプログラムの導入 ➢ 楽天（R）、ドコモ（d）と合わせて利便性強化 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 店舗とECの垣根を超えた顧客利便性強化
<ul style="list-style-type: none"> ➢ 顧客データ共有によるマーケティングと「O2O」※1の相互送客 <p>※1「Online(Offline) to Offline(Online)」の略称</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 楽天と「O2O」キャンペーンの実施 ➢ バーチャルリフォーム店舗開設 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 「O2O」から「OMO」への深化 <p>※2「Online Merges with Offline」の略称 「オンラインとオフラインの統合」の意味</p>

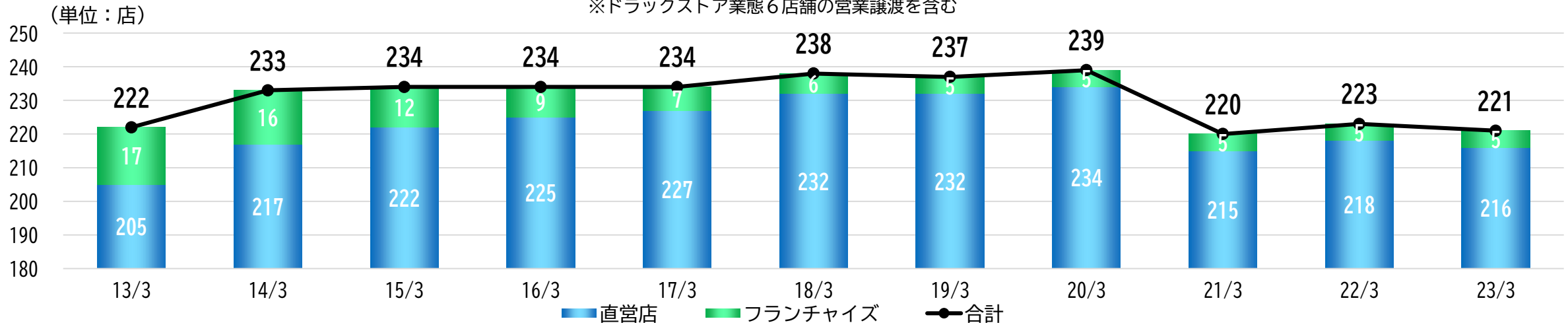
前中期経営計画 ≪JT-2023 経営計画≫ 振り返り-3 (重点施策)

内容	成果	課題
<ul style="list-style-type: none"> 関西・東海・関東・北信越エリアの店舗ネットワーク活性化とドミナント化を指向 既存店舗の積極的なリニューアル、スクラップ&ビルド、EC事業とのシームレス運営推進、配送・工事・修理等のサービスインフラ拡充 	<ul style="list-style-type: none"> 「BCP対応及び店舗ブランドの統合を含めたスクラップ&ビルドにより直営店：234店舗⇒216店舗に集約」 新規出店：8店 移転を伴う新規出店：11店 改装による既存店舗活性化：134店舗 	<ul style="list-style-type: none"> 「ECとのシナジーを見据えた店舗ネットワークの強化」

≪JT-2023≫期間中の店舗推移

	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	JT-2023期間中
新規出店	+2店	+5店	+1店	+8店
移転を伴う新規出店	+4店	+3店	+4店	+11店
撤収	※▲25店	▲5店	▲7店	▲37店
総店舗数増減	▲19店	+3店	▲2店	▲18店

※ドラッグストア業態6店舗の営業譲渡を含む



前中期経営計画 ≪JT-2023 経営計画≫ 振り返り-4（サステナビリティの取り組み）

内容	成果	課題
<ul style="list-style-type: none"> ➢ 「創エネ・蓄エネ・省エネ」製品・サービスの提案強化 ➢ 新素材レジ袋の導入 ➢ 太陽光発電システム導入推進による電源構成見直し ➢ 店舗駐車場の緑化 ➢ 電気自動車充電システム導入推進 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 太陽光発電システム導入店舗：60事業所 ➢ GHG削減量2013年度比63.4%削減 ➢ スcope3の排出量算定を行い全体像把握 ➢ スcope1・2排出量の第三者保証を取得 ➢ 環境配慮型製品販売目標：売上構成比40%以上に対し41.5%を達成 ➢ TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）に基づくシナリオ分析を実施 ➢ CDP気候変動プログラム「B」評価獲得 ➢ サステナビリティ推進室を新設 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ TCFDに基づく移行計画策定 ➢ SBTi認定取得と目標設定に向けた取り組み ➢ CDP気候変動プログラム評価アップにむけた取り組み ➢ TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）への対応
<ul style="list-style-type: none"> ➢ 「働き方改革」とIT活用の両輪によるスマートワーク・健康経営の推進 ➢ 組織のパフォーマンスの最大化による生産性向上と「働きがい」の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 「国連グローバル・コンパクト」賛同表明 ➢ 「ジョーシングループ人権方針」制定 ➢ ダイバーシティ推進室、健康経営推進室を新設 ➢ 65歳定年制への移行（2025年まで1年ごとに1歳ずつ引き上げ） ➢ イクメン休暇（育児目的の有給休暇）の取得日数を28日間に拡大 ➢ 育児短時間勤務時間制度における子供の年齢上限引き上げ（中学校卒業まで） ➢ セルフレジ導入スタート ➢ デジタルサイネージ配備強化 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 従業員エンゲージメントの高度化 ➢ 従業員の採用強化と多様性確保に向けた取り組み（年齢・性別・キャリア採用・外国人等） ➢ 従業員の専門性向上に向けた教育プログラムの整備

再生可能エネルギー切替比率

対象	切替比率 ※2023年3月末現在	カーボンニュートラル目標
テナント含む全事業所	59.4%	2040年までに100%達成予定
うち自社にて直接受電契約を締結している事業所	97.4%	2023年までに100%達成予定

[目次]

■ 前中期経営計画《JT-2023 経営計画》
振り返り

■ 外部環境認識

■ 新中期経営計画《JT-2025 経営計画》
(2023年度～2025年度 3カ年)

1. 位置付けと方針
2. ファンベース戦略
3. 経営指標
4. 事業戦略
5. サステナビリティの取り組み



外部環境認識

COVID-19 をきっかけに人びとのライフスタイルは劇的に変化
価値観の多様化が一気に加速

グローバルの変化

- カントリーリスクの顕在化
- エネルギー価格の高騰、供給不安
- 為替変動、消費者物価高騰
- 温暖化加速による自然災害の増加
- サステナビリティ意識の高まり

社会の変化

- 非接触、リモートが加速
- 雇用の流動化、働き方の多様化
- 少子高齢化、単身世帯の増加
- 労働人口の減少
- 人口の都市集中と地方の過疎化

業界を取り巻く変化

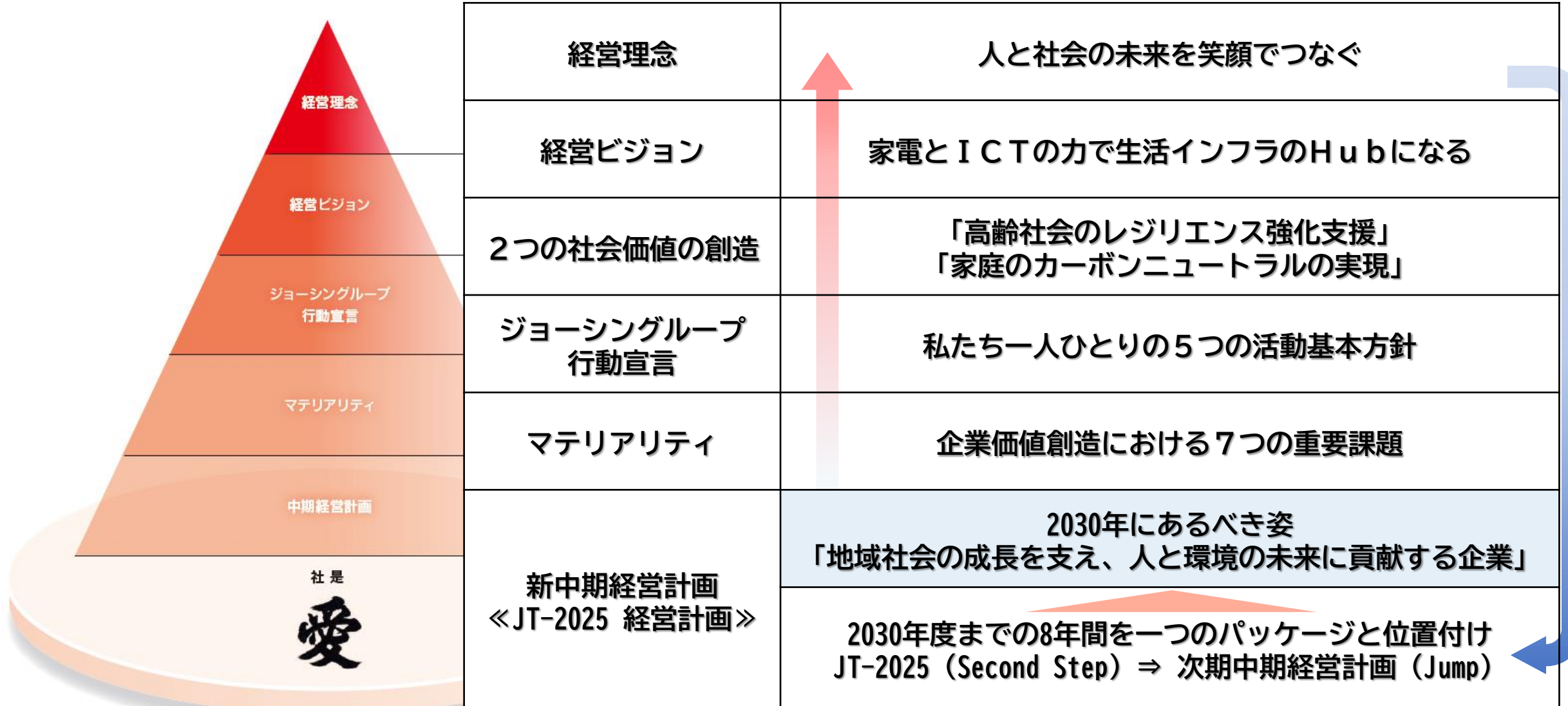
- EC需要、デジタル消費が加速
- ボーダーレスな競争環境の多様化
- 家電メーカーのビジネスモデル転換
- 消費形態の多様化
- 世界的スポーツイベントの開催
2023年 ラグビーワールドカップ
2024年 パリオリンピック・パラリンピック
「eスポーツ(esports)」の世界的普及

[目次]

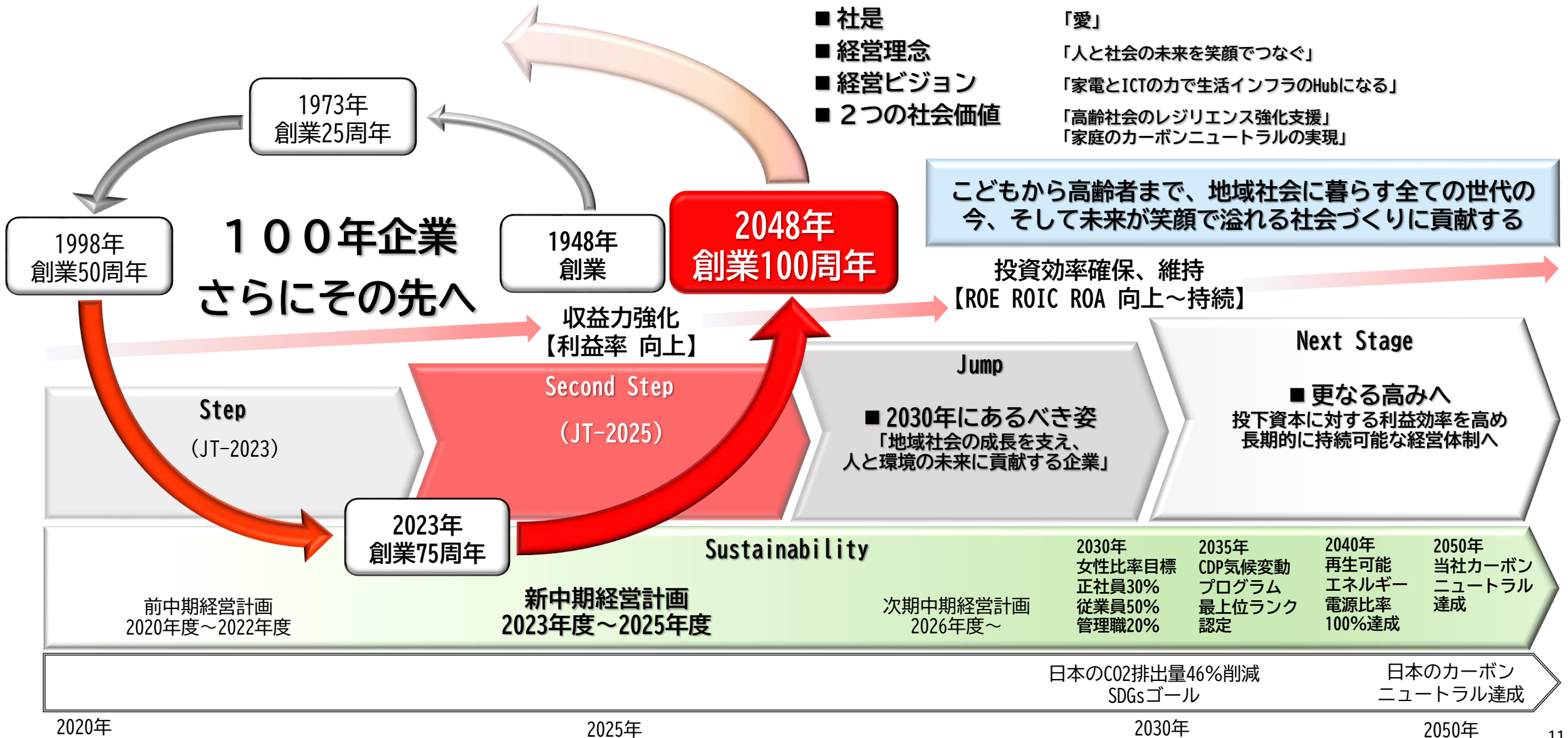
- 前中期経営計画《JT-2023 経営計画》
振り返り
- 外部環境認識
- 新中期経営計画《JT-2025 経営計画》
(2023年度～2025年度 3カ年)
 1. 位置付けと方針
 2. ファンベース戦略
 3. 経営指標
 4. 事業戦略
 5. サステナビリティの取り組み



経営理念体系における位置づけ



中長期の成長シナリオ（創業100周年～2050年を見据えて）



ジョーシングループが目指す姿

2030年にあるべき姿 地域社会の成長を支え、人と環境の未来に貢献する企業

新中期経営計画
 ≪JT-2025≫

お客様の暮らしに寄り添う「コンシェルジュ」へ

お客様一人ひとりのライフスタイルに寄り添い、商品・サービスを通じた「課題」を解決することで、お客様の期待を上回る「価値」創造を実現することによって、顧客生涯価値を創出し収益を確保する持続可能なビジネスモデル

お客様の課題解決、お役立ち実現 ⇒ 顧客生涯価値の創出

「ファンベース戦略」の実践（お客様のファン化、コアファン化）

- 店舗・ECを起点に家電を中心としたソリューションビジネスの展開
- お客様のライフスタイルに寄り添い、支えることで、感動・豊かさ・快適・安らぎを提供

ジョーシン
経済圏

グループ全体の
事業・サービスの集合体

EC事業

事業基盤：ブランディング、インフラ（調達・物流・配送・設置・工事）、情報システム（ICT）

ジョーシングループのファンベース戦略

ファンベース戦略

社は「愛」に基づく「まごころサービス」の実践で積み重ねてきた信用、信頼の輪を拡げ、お客さまのファン化、コアファン化による価値連鎖の創造を目指す「顧客志向に立つ独自戦略」

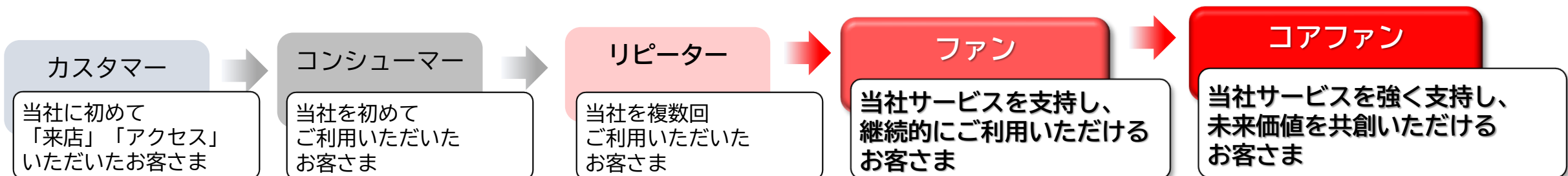
社は「愛」	当社の理念体系の根幹であり「常に相手の立場に立って考え行動する」の意
まごころサービス	社は「愛」の基本精神に則り、お客さまのニーズを把握し、最適な商品・サービスの提案を通じて、お客さまのライフスタイルをより豊かに、より快適にするお手伝いをすることでお客さまとのゆるぎない信頼関係を築く、ジョーシンのビジネスにおける不変の基本姿勢

「ファン」「コアファン」はジョーシンの高いロイヤルティと愛着を持ち、周囲に積極的にジョーシンを推奨しマーケティングの担い手になっていただける存在であり、「ファン」「コアファン」を増やすことで「長期的なブランド価値」と「収益力」の向上が期待できる

「ファンベース戦略」を推進するために

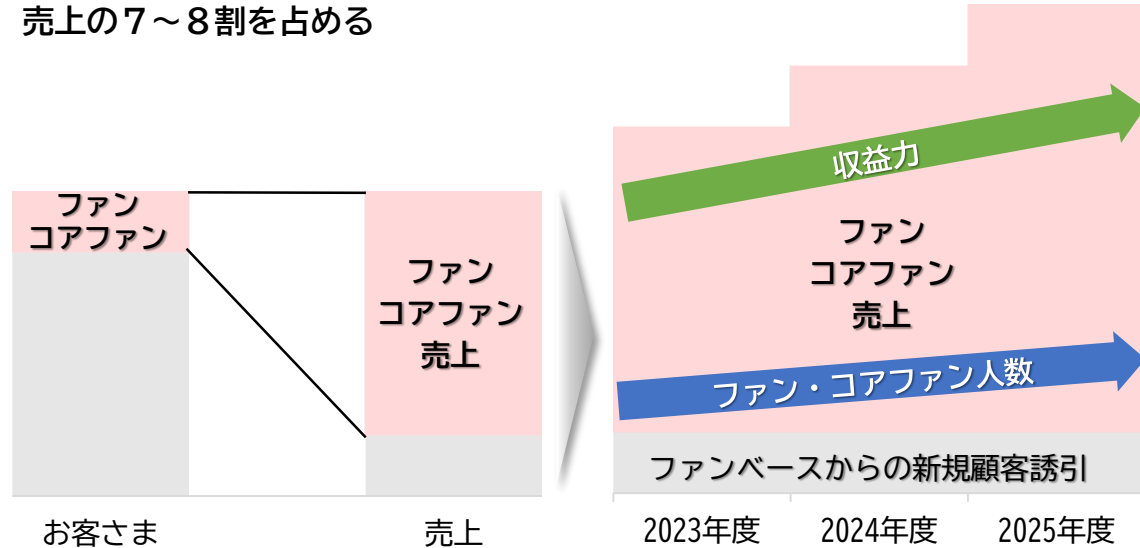
- 「物理的価値（モノ・コトの提供）」 + 「体験価値」による豊かな「ライフスタイル」の提供
- マルチベンダーとして「顧客志向」に立ったライフスタイル提案の実行
- 当社の強みを活かせる領域における事業の成長・拡大・強化
- 「接客力」向上にむけた人財戦略に基づく「従業員エンゲージメント」の高度化

当社が創造する「価値」の提供を通じた強固な「パートナーシップ」の構築により「ファン」「コアファン」を拡大する

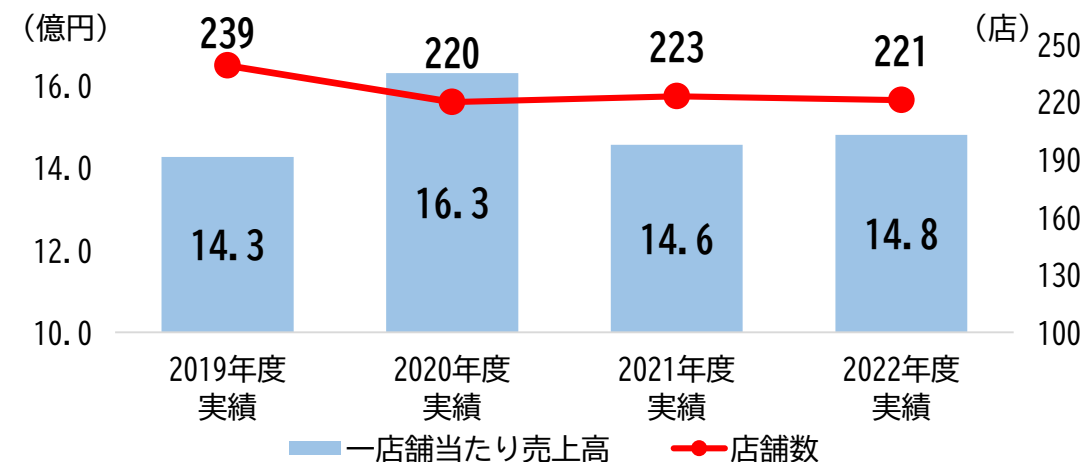


ジョーシングループのファンベース戦略

お客さまの2割を占める「ファン」「コアファン」が
売上の7～8割を占める

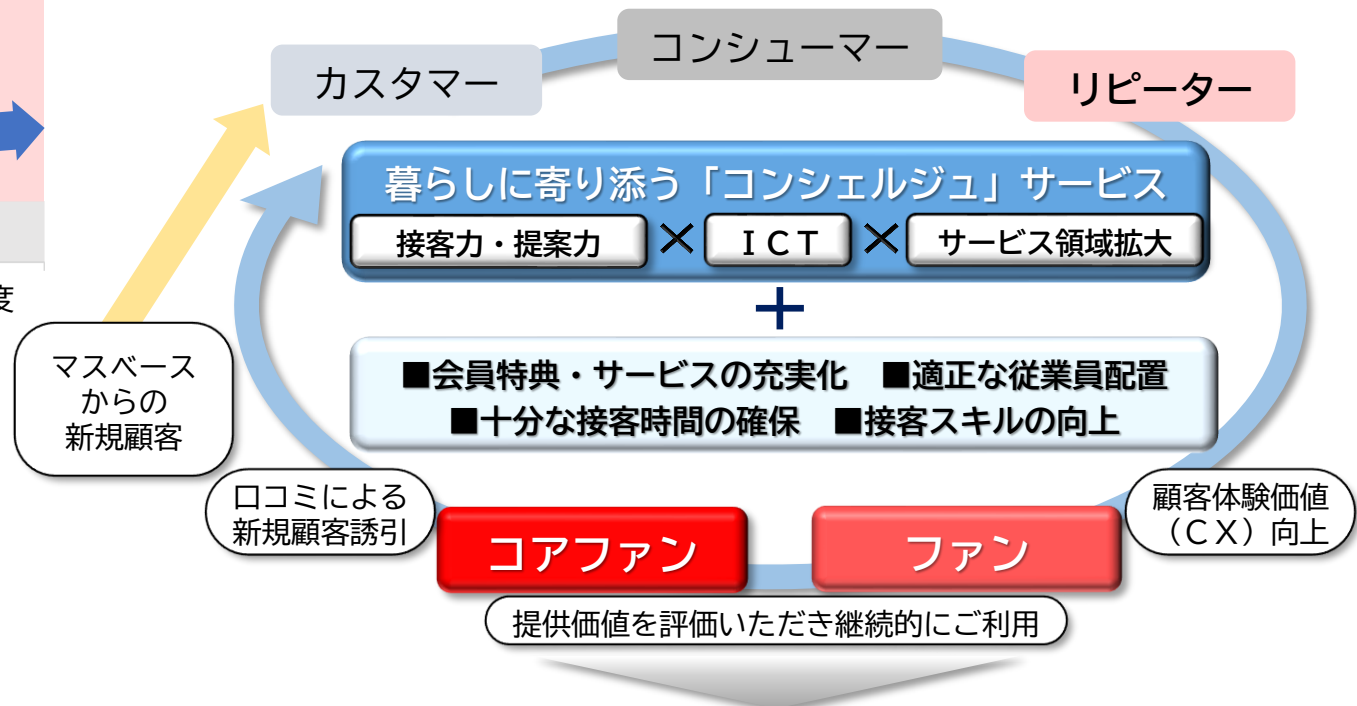


一店舗あたりの売上高は拡大



「ファン」「コアファン」は当社が提供する商品・サービスをご評価いただき
何度も繰り返しご来店、ご利用いただけるお客さまと位置づけ

会員数の拡大を通じた「ファン」「コアファン」の創造



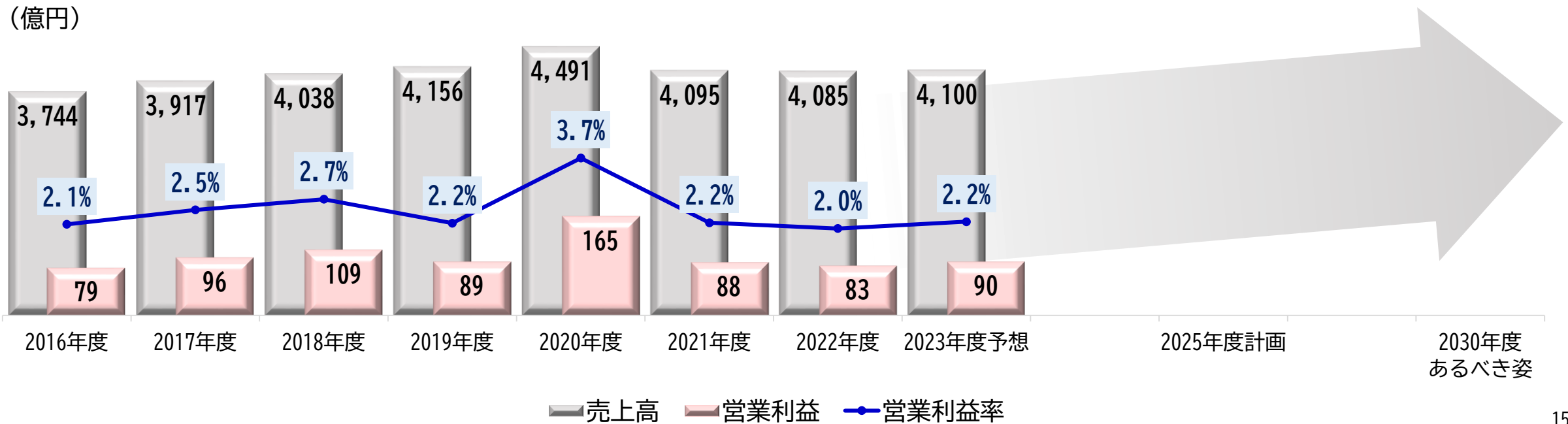
量の拡大から質の向上への変革による収益力の強化

ファン・コアファン数の拡大 = 購入単価 × 購入頻度の拡大

連結経営指標

「利益効率」を重視した「収益力」の強化により「営業利益率」を高め
「投資効率」を向上・維持するための基盤を構築する

(億円)	2022年度 実績	2023年度 予想	2025年度			2030年度 あるべき姿
			計画	2022年度比	年平均成長率	
売上高	4,085	4,100	4,200	102.8%	0.93%	営業利益率 4.0%レベルを目指す
営業利益率	2.0%	2.2%	2.6%	128.7%	8.78%	
営業利益	83	90	110	132.4%	9.79%	

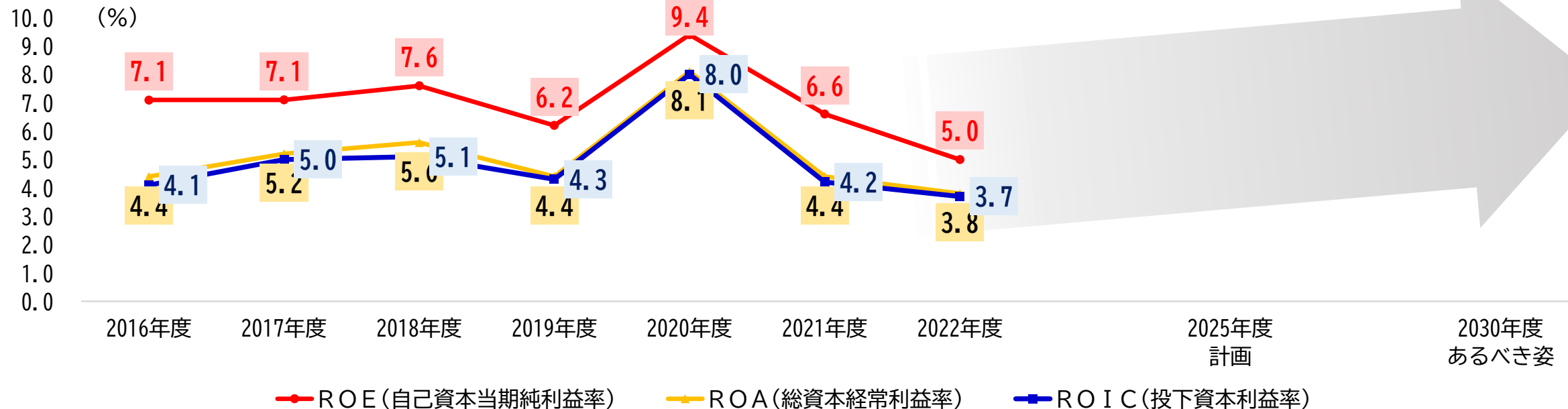


資本効率指標

「株主資本コスト」を上回る「ROE」、「加重平均資本コスト」を上回る「ROIC」を確保し、長期的に持続することで「企業価値の向上」を目指す

	2022年度 実績	2025年度 計画	2030年度 あるべき姿
ROE	5.0%	8.0%以上	10.0%以上を目指す
ROA	3.8%	5.0%以上	7.0%以上を目指す
ROIC※1	3.7%	5.0%以上	7.0%以上を目指す

※1 ROIC (投下資本利益率) : (営業利益×0.65) ÷ (有利子負債+自己資本) 実効税率35%と仮定



ジョーシングループにおける「株主資本コスト」「加重平均資本コスト」

将来の「株主資本コスト」「加重平均資本コスト」上昇を見据えて、「ROE」「ROIC」の持続的向上を目指す

株主資本コスト (%)

リスクフリーレート	ベータ (β) 感応度	リスクプレミアム	株主資本コスト CAPM
0.50%	+ 0.95	× 6.00%	= 6.20%
安全資産・無リスク金利 ※10年国債利回りをベースに設定	当社固有のリスク ※対TOPIX (配当込) 算出期間5年、10年、15年の修正βを算出して設定 修正β = 1×1/3 + 2/3×β	株式投資に期待する超過収益率 ※過去の株式市場リターンから設定	※CAPM (資本資産評価モデル、Capital Asset Pricing Model) とは株主資本コストを算出するための理論の一つ

加重平均資本コスト (%)

株主資本コスト CAPM	自己資本比率	負債金利	1-自己資本比率	加重平均資本コスト WACC
(6.20%) × 0.45) + (0.35%) × 0.55) = 2.99%
	※2022年度 45.1%	※2022年度平均金利をベースに設定		

資本配分計画

未来への「成長投資」を中心に「株主還元」「有利子負債削減」への配分をキャッシュアロケーションの中でバランスよく実施し、資本効率を最適化

キャッシュの安定創出

投下資本を上回る
利益効率を実現

事業活動

収益力強化
【利益率 向上】

人的資本関連
システム・DX関連など
無形資産への投資

キャッシュイン

3カ年営業CF累計
2023年度～2025年度

400億円
～
450億円

キャッシュアウト

投資
70%程度

将来の事業成長に
つながる先行投資

成長投資

- ・新規出店
- ・既存店スクラップ&ビルト
- ・成長関連M&A
- ・ECチャネルインフラ強化
- ・物流・サービスインフラ強化

+

既存設備維持・更新投資

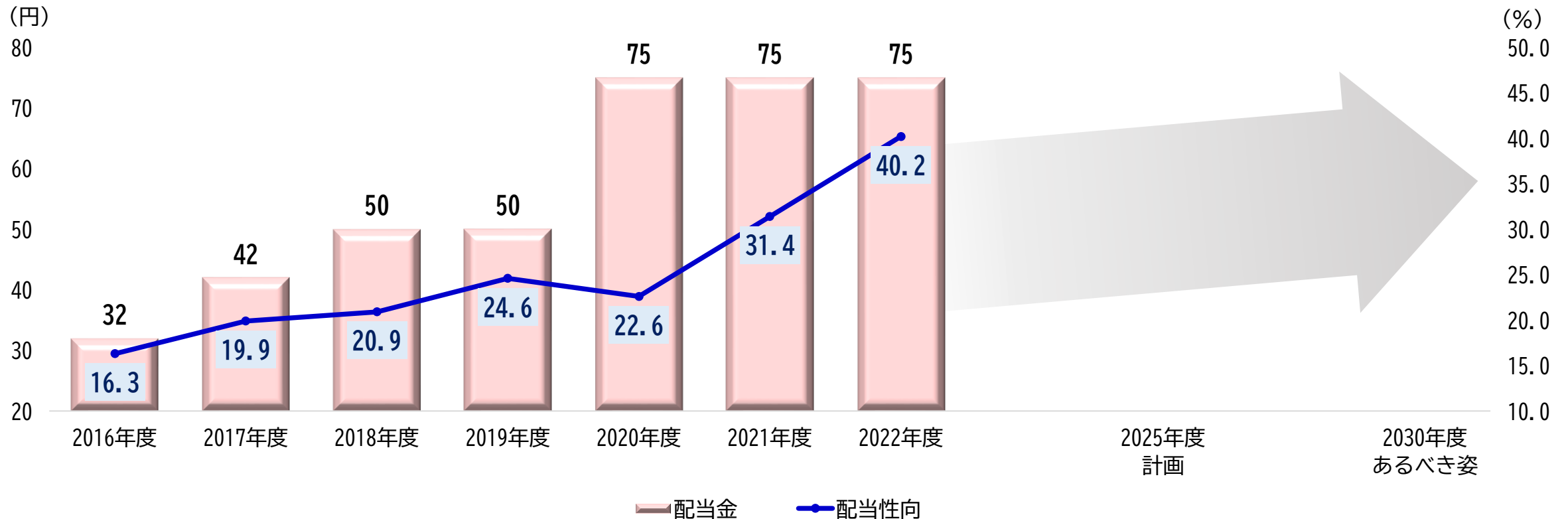
株主還元
(配当性向30%以上)
15%程度

有利子負債圧縮
15%程度

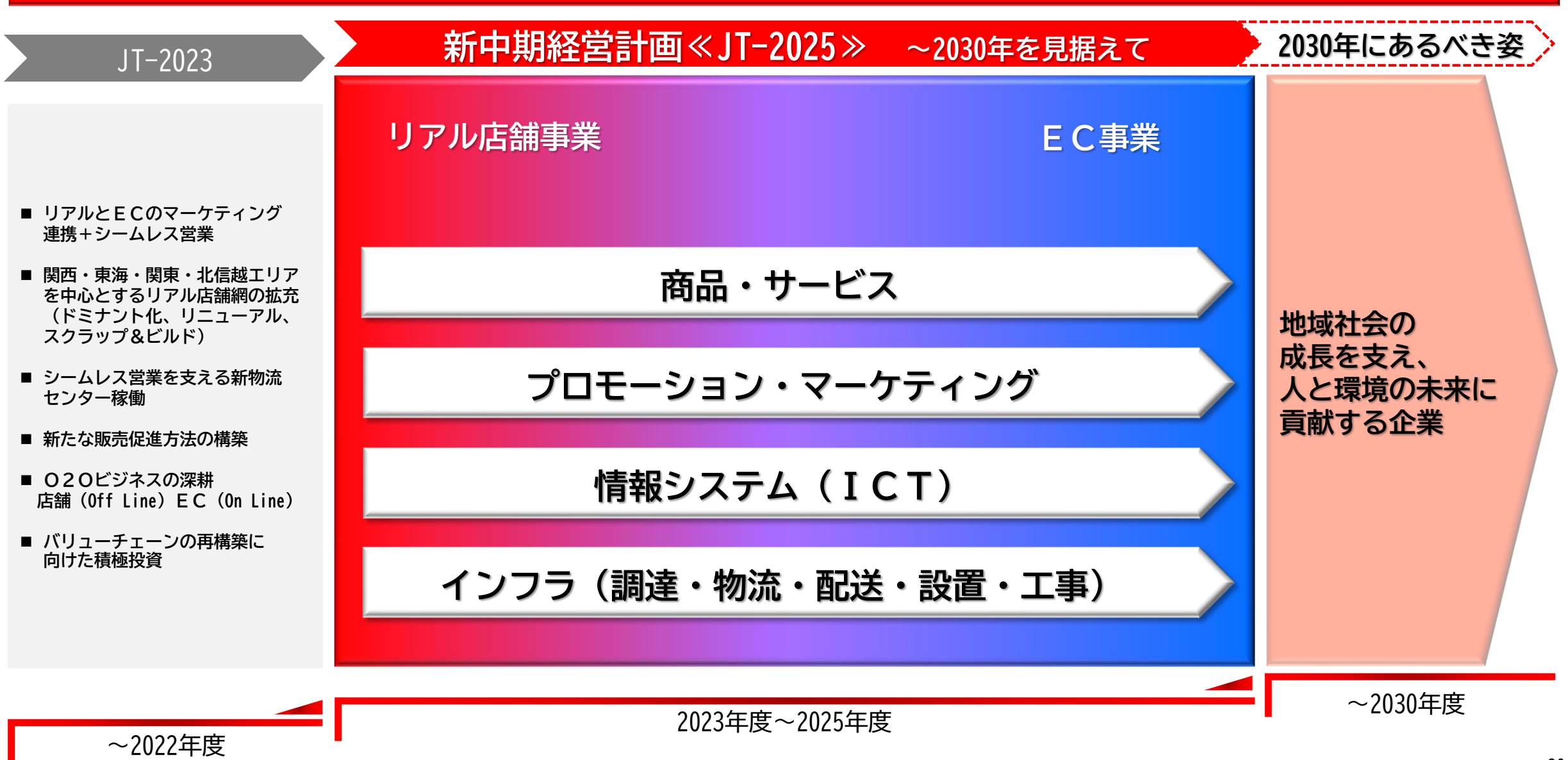
株主還元

配当性向30%以上を目安とし、安定的・持続的な還元を実施

	2022年度 実績	2025年度 計画	2030年度 あるべき姿
配当性向	40.2%	30%以上	30%以上持続



事業戦略フレーム



個別戦略

リアル店舗

- EC店舗とリアル店舗とのシナジーを重視した出店・既存店の強化
- ファンベース戦略に基づく「新ロイヤルティプログラム※1」の導入により、ファン、コアファンの新規創造と会員様一人あたりの顧客生涯価値拡大
※1 購入ステータスに応じた特典をラインナップし、リアル店舗とECの相互利用促進を目的に導入する新プログラム
- ラスト1（マイル）からラスト1（メートル）へ、当社の強みであるお客さまの宅内作業を起点とした高品質なサービス、サポートの提供
- ICTを駆使した高効率・高品質営業実現による顧客満足度の向上（タッチパネルによる商品選択、オンライン接客、セルフレジ、接客支援システム、電子POP、デジタルサイネージなど）
- 専門資格の取得に加え、社内教育体制による従業員の販売力・提案力・接客力の強化（家電アドバイザー、家電エンジニア、スマートマスター、福祉住環境コーディネーターなど）
- 家電、エンターテインメント商品に次ぐ第3の柱としてリフォーム・モバイル商品の取り組み強化

個別戦略

EC事業

- ファンベース戦略に基づく「新ロイヤルティプログラム」で新たに設ける「新ステージプログラム※1」の導入によるCS(顧客満足度)向上
※1 「新ロイヤルティプログラム」において最上位「コアファン層のステージ」を新設
- お客さまをサポートする商品の強化
(お客さまの生活を支援するサポートメニューのさらなる拡充)
- 社内DX人財の育成・確保によるEC事業運営体制強化
(DX人財育成に向けた教育体制の整備、内製化の推進)
- お客さまからの問い合わせ対応の体制強化、スタッフの商品スキル・対応力向上の
為の教育強化
(顧客満足度向上の為に超高齢社会を見据えた利便性向上、直接購入支援、熟練社員の活用)
- お客さまに支持される魅力あるサイトへの成長
(アイテム数増だけにこだわらない)
(MD力※2強化で厳選したアイテムの調達と魅力あるオリジナル商品の開発)
※2 マーチャンダイジング (Merchandising) : 自社の商品やサービスの販売方法や価格を戦略的に設定するための活動
- EC購入商品の店舗受取※3など顧客利便性向上
※3 対象店舗ではJoshin webショップ掲載の一部の商品を除く全ての商品の店舗受け取りを可能にしてい

個別戦略

商品 サポートビジネス

- 家庭内カーボンニュートラルの実現に向けた「環境配慮型製品（省エネ商品）※1」の販売強化
※1 2023年度 統一省エネラベル：カラーテレビ 4つ星以上/エアコン・冷蔵庫 3つ星以上/
温水洗浄便座（瞬間式タイプ）が対象
- 高いシェアを維持しているエンターテインメント商品の更なる強化による、確固としたブランディングの確立
- お客さまの課題解決、お役立ちの実現に向けたサポートメニュー拡充
- モバイル端末＋ネットワーク関連サービスの顧客ニーズに寄り添った提案
- サブスクリプション、リカーリングを意識した新規ビジネスの構築
- リユースビジネス強化によるサーキュラーエコノミーの実現

個別戦略

リフォーム

- 家庭のカーボンニュートラルに資する商品への取り組み
(V2H・定置型蓄電池・開口部断熱・高効率給湯器)
- 住宅の「ストック循環」と「高性能化によるQOL※1向上」のためのリフォーム商品への取り組み
(節水・家事負担軽減・子育て対応改修・高機能な浴室・介護関連等)
※1 QOL=Quality of life (クオリティ オブ ライフ) の略称で意味は「生活の質」「生命の質」
- 高齢社会のレジリエンス強化支援としての介護リフォームへの対応

プロモーション マーケティング

- ファンベース戦略を推進するために「新ロイヤルティプログラム」導入
- リテールメディア「Joshin ads」の運用による情報発信の強化と収益化の推進
- Joshinアプリとデジタルメディアの利活用による顧客接点強化

個別戦略

情報システム (ICT)

- 新たな顧客満足の創出、従業員の働き方改革（営業活動のICT武装）、迅速な経営判断に資するデータフロー基盤の整備
- CDP※1の更なる高度化とMA（マーケティングオートメーション）を実践したOne To Oneマーケティングによる最適なアプローチの実現
※1 CDP=Customer Data Platform（カスタマー・データ・プラットフォーム）の略称
顧客ひとりの属性データや行動データを収集・統合・分析するデータプラットフォーム
- 「新ロイヤルティプログラム」構築などファンベース戦略を支えるデータ基盤の整備
- Joshinアプリをプラットフォームにした会員サービスのさらなる充実（電子レシートや説明員順番予約、生体認証技術の活用、修理相談、購入家電管理リストなど）

個別戦略

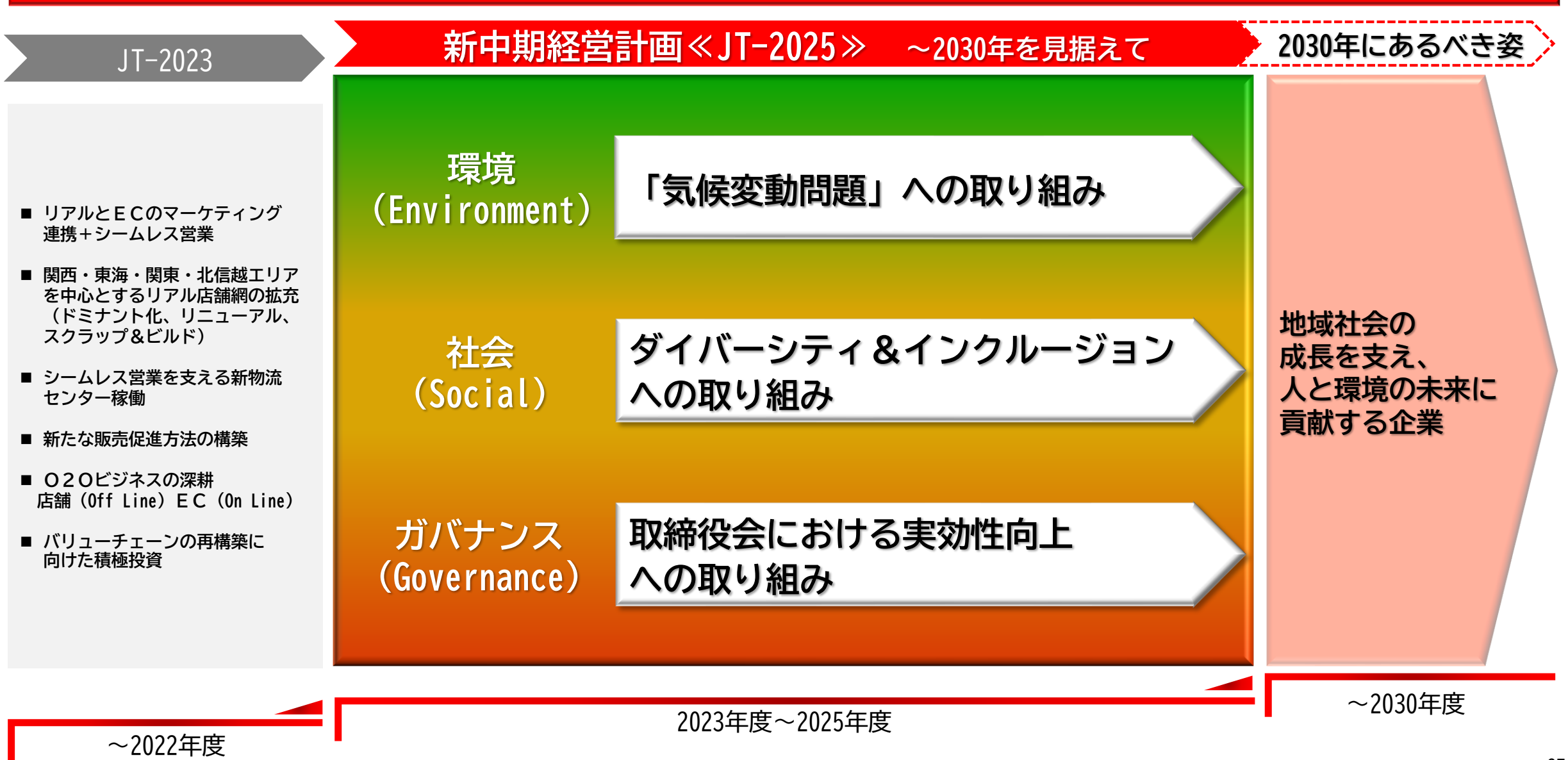
物流

- 関東圏をカバーする物流体制の拡充
(関西茨木物流センターを核とする東西2拠点化物流体制の整備)
- 運送・物流業界における「働き方改革関連法」※1施行への対応
(パートナー企業を中心としたお取引先様との連携強化) ※1 2024年施行予定
- EC購入商品の店舗受取サービス推進と省人化による高効率物流体制の確立
- 宅配など外部ネットワークを活用した配送エリアの拡大

配送・設置・工事

- 従業員の高齢化に備えた多様な人財採用と教育の推進
(リスクリングによるサービスメニューの拡充)
- サービスマン（出張修理）の技術支援体制構築
- 自社グループによるサービス提供エリアの拡大と能力向上
- 安定した能力（配達・工事）確保と品質向上に向けた、自社グループと委託先によるハイブリッド体制の強化
- ICTを活用した新しい修理相談窓口の創設（オンライン診断の実現）

サステナビリティへの取り組み



「気候変動問題」
への取り組み

■ 事業所における「再生可能エネルギー電源比率」引き上げ

- ・ 自社にて直接受電契約を締結している事業所：2023年度中に100%達成予定
- ・ テナントを含む全事業所：2040年までに100%達成予定

■ 太陽光発電システム導入による「自家発電比率」向上

- ・ 設置可能な全ての営業所：2023年度中に100%設置完了予定
- ・ オフサイト型コーポレートPPAの積極的導入を推進

■ 環境配慮型ビジネスモデルの構築

- ・ 当社グループにおける「環境配慮型製品※1」売上構成比35%以上確保
- ・ 家庭のカーボンニュートラルに資する住設機器分野における商品ラインナップ拡充

※1 2023年度 統一省エネラベル：カラーテレビ 4つ星以上/エアコン・冷蔵庫 3つ星以上/
温水洗浄便座（瞬間式タイプ）が対象

■ 「スコープ3」におけるGHG排出量削減に向けた取り組み

- ・ 取引先との対話を通じたサプライチェーンでの排出量削減
- ・ 「スコープ3※2」における排出量の第三者保証取得：2023年度

※2 「スコープ1、2」における排出量は2022年度から第三者保証を取得

■ サーキュラーエコノミー実現に向けた取り組み

ダイバーシティ
&インクルージョン
への取り組み

■ 従業員エンゲージメントの高度化

- ・ダイバーシティ・カウンスルの活動強化とエンゲージメントサーベイの導入
- ・健康経営の推進、育児支援制度の拡充、定年延長、タレントマネジメントの充実

■ 従業員の採用強化

- ・正社員の年齢構成是正を見据えた新卒・中途採用の強化
- ・パートタイマーのキャリアアップ支援（正社員登用強化）

■ 従業員の多様性確保（年齢・性別・スキル・外国人等）

- ・2030年度 女性登用計画：正社員比率 30%/従業員比率※1 50%/管理職比率 20%
 - ・2030年度 障がい者雇用率目標：3.0%
- ※1 非正規社員含む

■ 従業員の多彩な専門性向上

- ・中核事業強化に向けた幅広い専門資格の取得支援
- ・事業ポートフォリオの拡充を支える専門人財の積極的なキャリア採用

■ 従業員の自律的成長の支援

- ・ITリテラシーの向上に向けたDX教育の推進
- ・リスキリングによる新たな知識・スキルの向上及びチャレンジ精神醸成

ガバナンス

取締役会における 実効性向上 への取り組み

- **資本コストを意識した効率経営によるPBRの改善**
 - ・ 自社の資本コスト・収益性を把握し、市場評価の動向について適時分析を実施
 - ・ 「新中期経営計画」を資本収益性の改善を実現する計画と位置付け
 - ・ 「新中期経営計画」の進捗状況をモニタリングし、適時適切な助言を実行
 - ・ 「新中期経営計画」の進捗状況に対する積極的な開示と、資本市場との対話の実施
- **中長期の経営戦略と取締役報酬の連動強化**
 - ・ 取締役報酬における株式報酬構成比拡大（20%→30%）
 - ・ 株式報酬の財務指標及びESG指標との連動
（ROE・CDPスコア・従業員エンゲージメントスコア）
- **スキル・マトリックスに基づく取締役のサクセッションプラン確立**

見通しに関する注意事項

- ① 本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する内容は、本資料作成時点における当社の判断に基づくものであり、記載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではありません。
- ② 本資料には監査を受けていない概算値を含むため、数値が変更になる可能性があります。

ひと、まち、笑顔に。
Joshin

— お問い合わせ —

上新電機株式会社 経営企画部
本社所在地: 大阪市浪速区日本橋西一丁目6番5号
TEL: 06-6631-1122
URL: <https://www.joshin.co.jp/>

