

ひと、まち、笑顔に。

Joshin



上新電機株式会社
統合報告書2022

2022年3月期



目次

3 プロフィール

- 3 経営理念体系
- 4 企業情報
- 5 At a glance
- 7 財務・非財務ハイライト

9 価値創造ストーリー

- 9 トップメッセージ
- 13 価値創造のあゆみ
- 15 価値創造プロセス
- 17 ジョーシングループのマテリアリティ

21 価値創造戦略

- 21 営業戦略担当役員メッセージ
- 23 長期戦略
- 25 中期経営計画「JT-2023」
- 27 MD&A
- 29 財務戦略担当役員メッセージ

31 環境

- 31 インフラ戦略担当役員メッセージ
- 33 気候変動
- 37 環境配慮型製品の販売強化
- 39 カーボンニュートラル社会実現に向けた店づくり
- 41 循環型社会の構築

43 社会

- 43 人財戦略担当役員メッセージ
- 45 人財戦略
- 53 安全安心な製品・サービスの提供
- 57 地域社会との共生の推進
- 58 個人投資家の皆さまとのエンゲージメント

59 ガバナンス

- 59 コーポレート・ガバナンス
- 64 社外取締役メッセージ
- 65 役員一覧
- 68 コンプライアンス

71 データ

- 71 11年間の主要財務・非財務データ
- 73 グループ拠点
- 75 バーチャルリフォーム店舗の紹介
- 76 株式情報

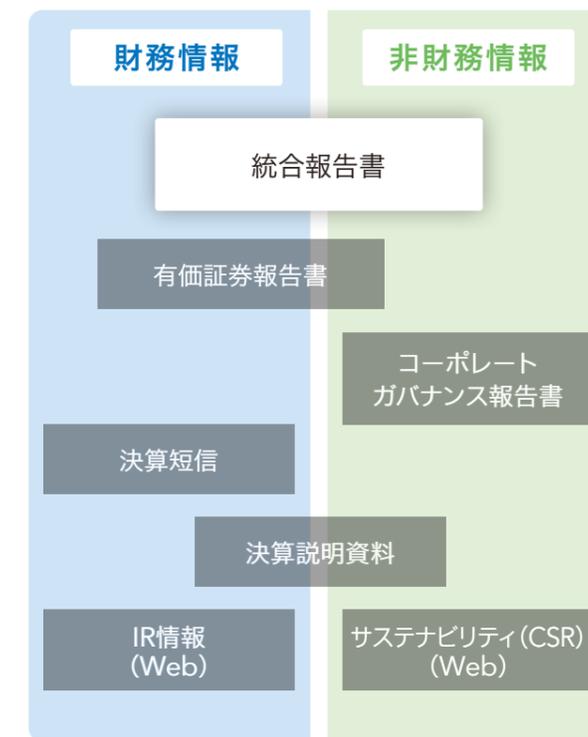
編集方針

当社は経営理念「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」のもと、中長期的な視点からのバックキャストで経営ビジョンやマテリアリティ(重要課題)を特定しました。今回の統合報告書では、IFRS財団の「国際統合報告フレームワーク」などを参照しつつ、株主・投資家をはじめとした幅広いステークホルダーの皆さまに、こうしたジョーシングループの目指す方向性や経営における重要な戦略、価値創造の基盤となる事業活動やESGの取り組みなどを説明するとともに、建設的な対話を通じた持続的な企業価値の向上を目的として作成しています。

なお当社のサステナビリティサイトは、本統合報告書記載の内容と基本的には同一内容のESG情報をご紹介しますが、最新の取り組みやデータを随時追加・更新していく予定です。あわせてご覧ください。

対象組織	上新電機株式会社及び連結子会社13社
対象期間	2021年4月1日から2022年3月31日 (一部に2022年4月以降の情報を含みます)
発行年月	2022年9月
報告サイクル	年1回

統合報告書の位置づけ



〈見直しに関する注意事項〉
業績予想などは、当社が現時点で入手可能な情報と、合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績はさまざまなリスクや不確実な要素などの要因により、異なる可能性があります。

Webサイトのご案内

コーポレートサイト
<https://www.joshin.co.jp/>

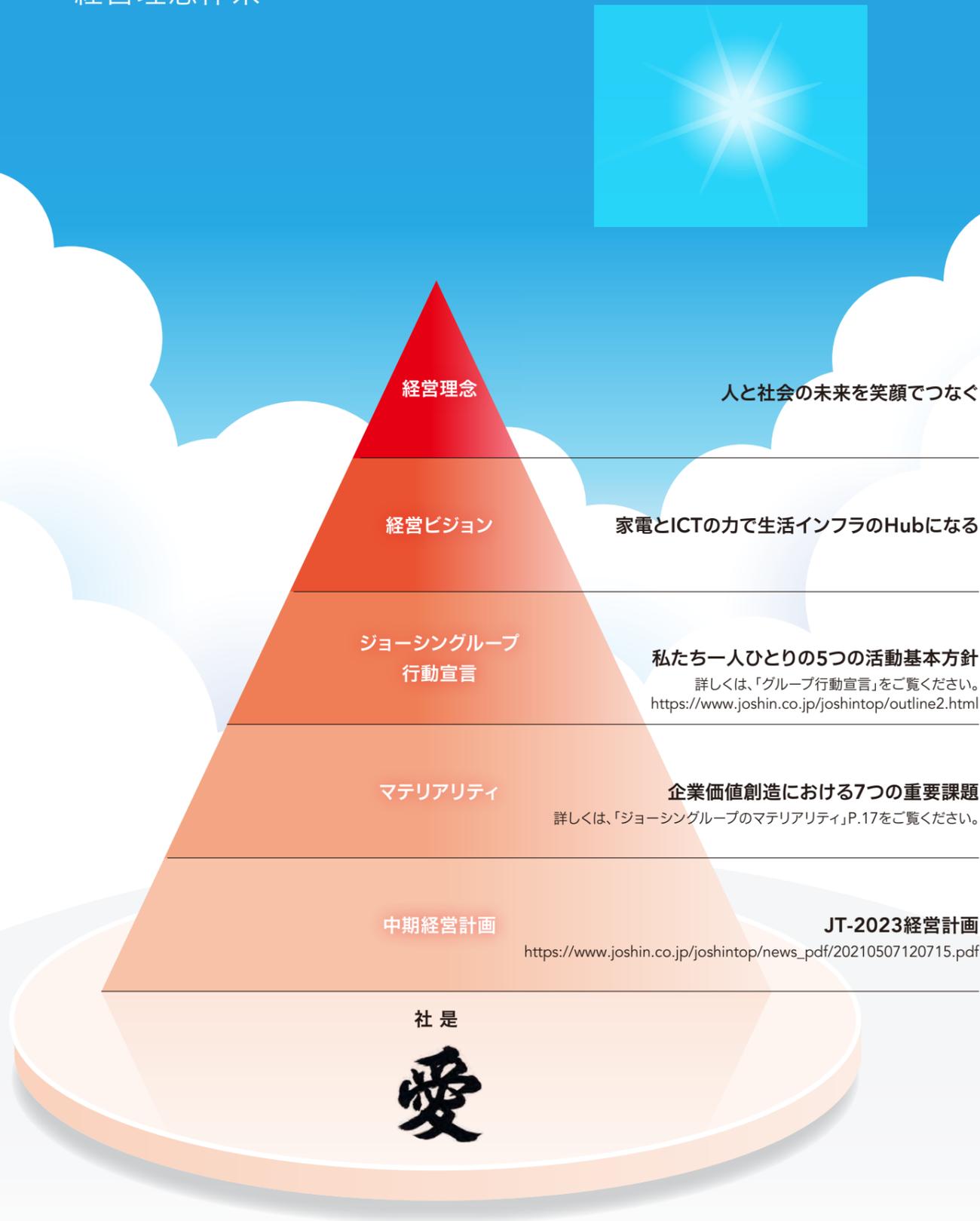


IR情報
<https://www.joshin.co.jp/joshintop/ir.asp>



サステナビリティ (CSR)
<https://www.joshin.co.jp/joshintop/csr/>





会社概要 (2022年3月31日現在)

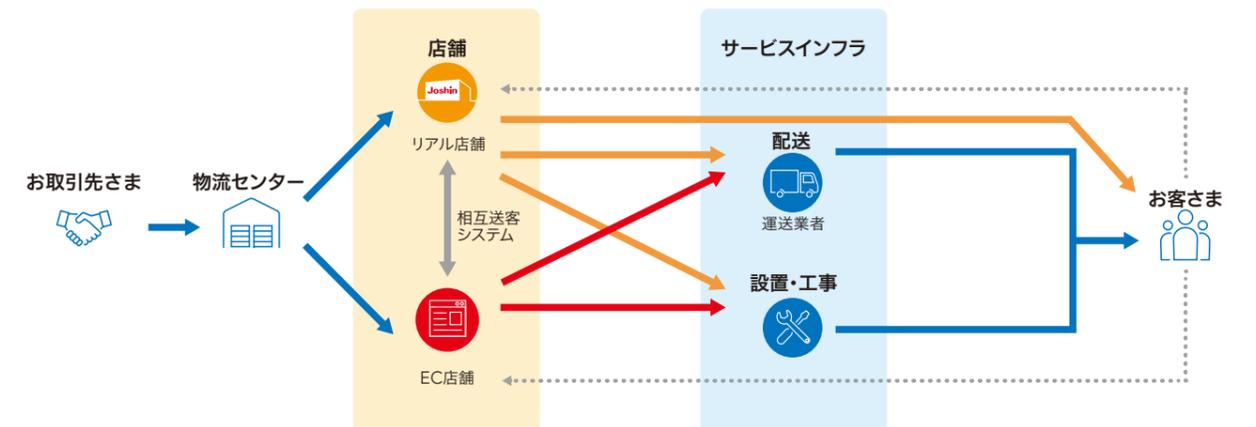
社名	上新電機株式会社 / Joshin Denki Co., Ltd.	子会社・関係会社	兵庫京都ジョーシン株式会社 滋賀ジョーシン株式会社 和歌山ジョーシン株式会社 東海ジョーシン株式会社 関東ジョーシン株式会社 北信越ジョーシン株式会社 ジョーシン酒販株式会社* J・P・S商事株式会社 ジョーシンサービス株式会社 ジャプロ株式会社 ジョーシンテック株式会社 JSD INSURANCE PTE.LTD. ジェー・イー・ネクスト株式会社
本社	〒556-8550 大阪市浪速区日本橋西1-6-5 TEL 06-6631-1221	FC	トヨタ生活協同組合 株式会社三河シーエルイー あさか電器株式会社
創業	1948年5月11日	取引銀行	株式会社りそな銀行 株式会社三菱UFJ銀行 株式会社三井住友銀行 三菱UFJ信託銀行株式会社 三井住友信託銀行株式会社 株式会社名古屋銀行 他
設立	1950年2月2日	コーポレートサイト	https://www.joshin.co.jp/
売上高	4,095億08百万円(連結) 4,074億35百万円(単体)	Joshin 店舗情報	https://shop.joshin.co.jp/
資本金	151億21百万円	Joshin web	https://joshinweb.jp/
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場(8173)	※ジョーシン酒販は2022年10月1日上新電機に合併予定	
従業員数	9,121名 男性 5,761名 女性 3,360名 (臨時従業員を含む。)		
グループ事業内容	家電製品、情報通信機器、エンターテインメント商品及び住宅設備機器とこれらに関連する商品の販売と付帯事業。配送、設置、工事及び保守業務。子会社、FCへの商品供給。長期修理保証業務。		
店舗数	223店舗 (直営208、関係会社10、FC 5)		
サービスインフラ	28拠点		
格付	長期発行体格付：A- 格付の見通し：安定的 国内C P格付：J-1 (株日本格付研究所)		

ジョーシングループ概要

当社は、「リアル店舗」「EC店舗」「サービスインフラ」が三位一体となり、家電機器・エンターテインメントを合わせた家電販売事業、及びリフォーム・ホームメンテナンス事業を展開しています。「リアル店舗」「EC店舗」間での相互送客(リアル店舗→EC店舗:スマートショップコーナーの導入、EC店舗→リアル店舗:O2O施策)などにより連携を深めつつ、「リ

アル・EC」の両店舗からの「配送、設置、工事」が伴う業務をジョーシンサービスが対応しています。

当社は、東名阪・北信越地区を軸に、地域密着型ドミナント戦略を展開しており、今後は「EC店舗」強化を視野に入れた「リアル店舗」「サービスインフラ」の拡充・拡大を推進していきます。



At a glance

当社グループはリアル店舗事業、EC店舗事業に加え、それらを支えるサービスインフラ事業を核とし、事業の有機的な融合により社会問題の解決やお客さまのお役立ち、課題解決の実現を目指します。

事業の拠点はリアル店舗においては関西地区が中心となりますが、今後EC店舗事業の拡大に伴い、全国を視野に入れた展開を目指しております。

2021年度実績



4,095億円



1948年



6.6%



88億円

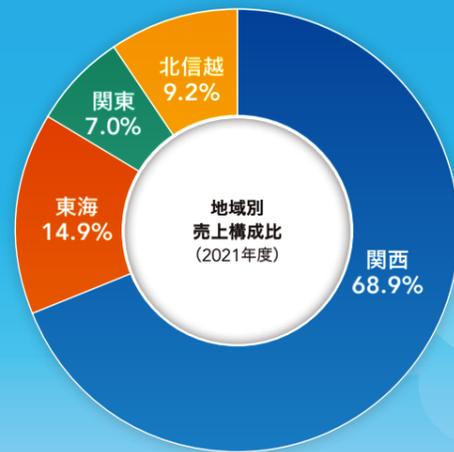
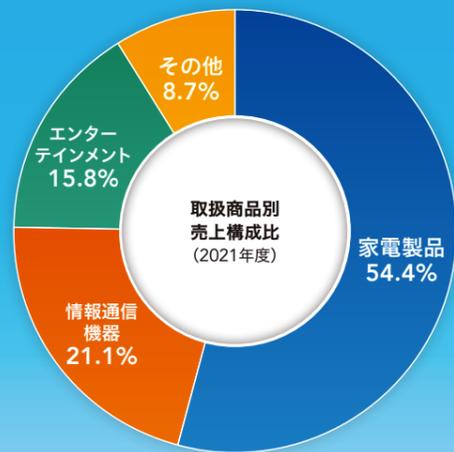


9,121名
(臨時従業員を含む)



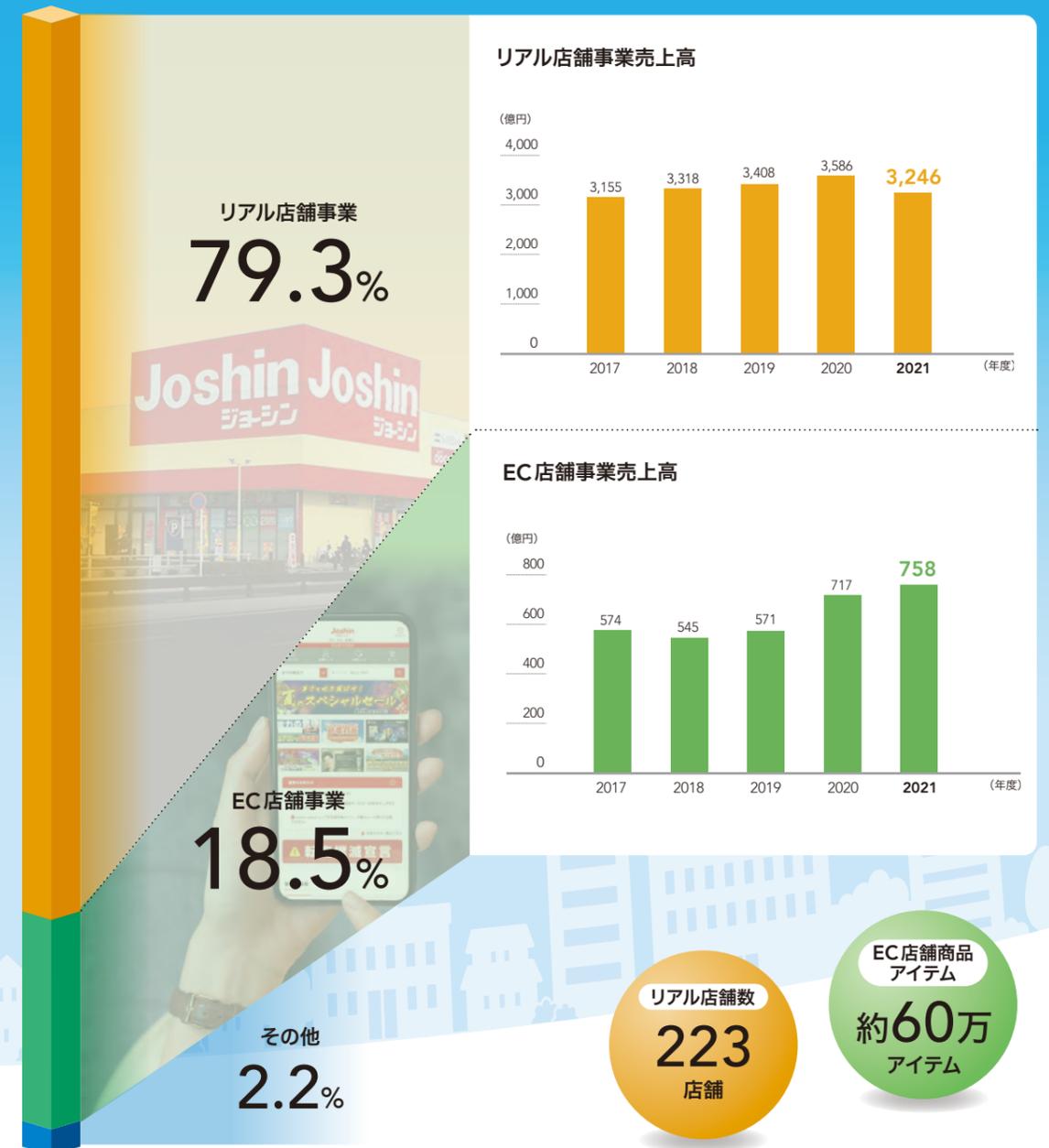
13社

取扱商品別売上構成比 / 地域別売上構成比



2021年度事業別の状況

売上高 4,095億円



外部からの評価

楽天ショップ・オブ・ザ・イヤー 2021
総合グランプリ
2年連続受賞

サステナビリティ診断
4年連続
AAA
※ ESG/SDGs評価型資金調達における株式会社日本総合研究所による「サステナビリティ診断」にて2018年から

2021年 オリコン顧客満足度®調査
戸建てリフォーム
第1位受賞

健康経営優良法人2022 (大規模法人部門)
3年連続認定

製品安全対策ゴールド企業
フォローアップ企業
第1号

小型充電式電池回収リサイクルキャンペーン
8年連続
「優秀貢献企業」感謝状授与
※ 一般社団法人JBRC主催

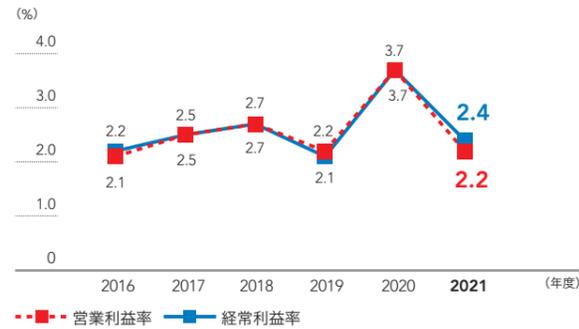
財務

売上高・営業利益



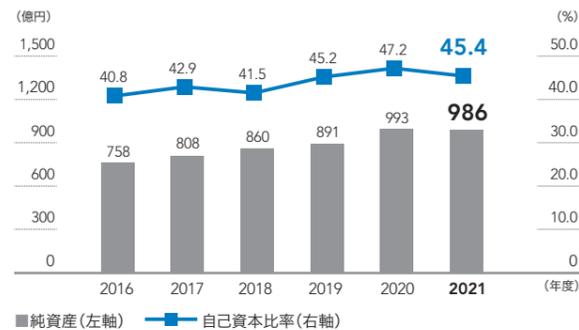
2020年度の「定額特別給付金特需」や「巣ごもり特需」といったコロナ禍における新たな特需の反動などから2021年度の決算は減収減益を余儀なくされました。

営業利益率・経常利益率



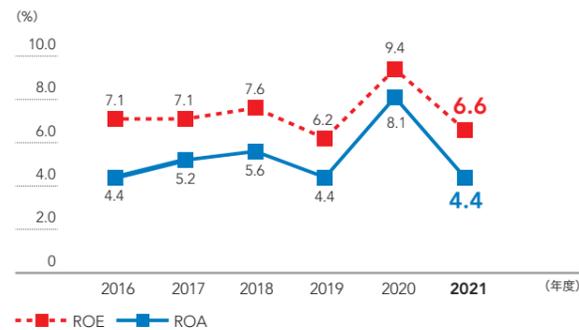
販売促進手法の多様化や、お客さまとのコミュニケーションの深化が着実に利益率の向上につながっています。

自己資本比率・純資産



業績の安定が、総資産における純資産の増加と有利子負債の増加の抑制につながり、財務の安全性が向上しています。

自己資本当期純利益率 (ROE)・総資産経常利益率 (ROA)



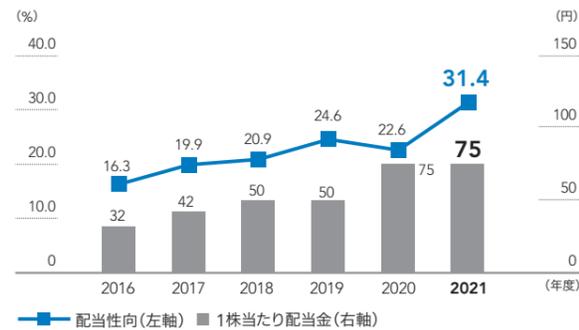
2022年度はROE7.0%以上、ROA5.0%以上を目標としています。

投下資本利益率 (ROIC)



ROIC5.0%以上を目標としております。

配当性向・1株当たり配当金



配当性向は中期経営計画の当初目標30%程度を上回りました。

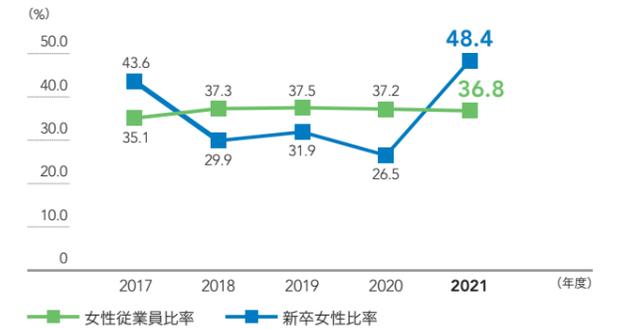
非財務

GHG^{*}排出量 (スコープ1、2)



電力管理システムやLED照明調光システムなどの導入により排出量は着実に減少。再生可能エネルギー導入などにより今後も積極的な削減に努めます。
※ GHG: Greenhouse Gas (温室効果ガス)

女性従業員比率、新卒女性比率



女性従業員比率50%を目指して、採用とキャリア形成のサポートを強化します。2021年度の新卒女性比率は48.4%となりました。

正社員定着率 (平均勤続年数、離職率)



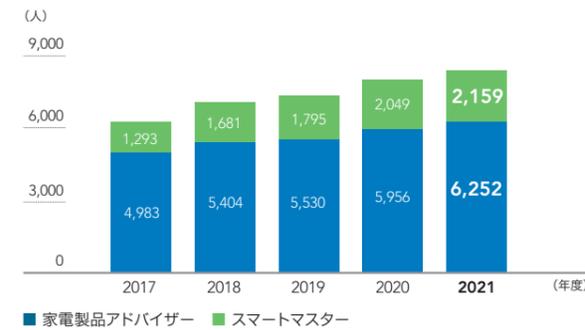
業界最高水準の正社員定着率は高い従業員満足度の源泉です。多様な従業員が働きがいを感じられるよう、従業員エンゲージメントに注力します。

ジョーシカード会員数



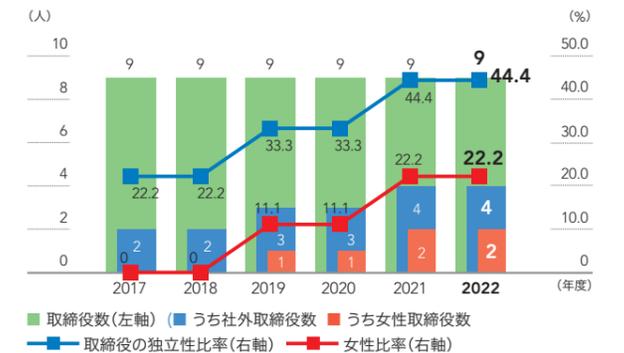
「ジョーシカード」は1989年のサービス開始以来、長年ご愛顧いただき、現在2,000万人超の会員さまがいらっしゃいます。

延べ有資格者数 (家電製品アドバイザー、スマートマスター)



公的資格の取得はプロ意識の表れです。お客さまの安全安心・快適な生活を提案し、家庭のカーボンニュートラルを実現します。

取締役の独立性比率と女性比率 (2022年6月24日現在)



取締役会の独立性・多様性・実効性の向上を目指し、2021年度より女性取締役を2名選任。独立性比率は44.4%となりました。



Joshinの将来を見据えた価値創造の基盤づくりを推し進め、経営理念である「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」を実現していくために、「従業員の笑顔」を起点に、お客さま、社会の笑顔づくりに貢献していきたいと考えています。

代表取締役 兼 社長執行役員

金谷隆平

1年を振り返って

この1年を振り返りますと、新型コロナウイルス感染症は収束するどころか、より感染力が強いとされる変異株への急激な置き換わりが国内外で進みました。その影響を受け、中国・上海市をはじめ、世界各地でロックダウン(都市封鎖)が実施され、工場の生産停止、物流の停滞、サプライチェーンの混乱を引き起こしました。また、ロシアによるウクライナ侵攻を発端とする原油高、原材料価格の高騰から、消費マインドの悪化や購買力低下など、今後の消費や企業活動に甚大な影響を与えることが懸念されています。

当社におきましても、2021年度は前年度のコロナ禍における特需の反動や、当社売上高の約7割を占める大阪・京都・

兵庫の営業店100店舗(全店舗の約45%)が、緊急事態宣言に伴う営業休止要請を受けゴールデンウィークを含む大きなビジネスチャンスである4月下旬から5月末日にかけて、最大37日間の臨時休業を余儀なくされました。加えて、夏場の天候不順も重なり、売上高4,095億円、営業利益88億円と減収減益の決算となりました。

一方、厳しい環境の中ではありましたが、将来のJoshinのあるべき姿に向けた、以下3点の下地づくりに着手することが出来たことが2021年度の成果であったと思います。

1点目は、経営理念の57年ぶりの刷新、経営ビジョン、マテリアリティ(重要課題)の特定など、当社が進むべき方向性、

将来のJoshinのあるべき姿を定め、将来のJoshinの価値創造へ始動した点です。私たちが、経営理念を変えようと考えたのは、経営理念は誰のものかという、主体の変化です。従来は「社員の在り方」と「行動基準」を示したものであったのに対して、新理念は、企業を取り巻く環境の変化を意識し「会社の存在意義」と「新しい価値の創出」を示すものとし、さらに、当社の社是「愛」(常に相手の立場にたって行動する)の精神やSDGsの趣旨を含んだ「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」としました。新理念は、社是「愛」と綱領「ジョーシングループの繁栄と我々の幸せ そして社会奉仕のために今日も一日最善を尽くそう!」と、軌を一にすることができたため、社内浸透も着実に進んでいます。

2点目は、「多様な人材が活躍できる働きがいのある労働環境の実現」に向けた環境整備が進み、効果を発揮したことです。

新型コロナウイルス感染症拡大後、営業自粛などの営業上の影響はありましたが、幸いにして大きな混乱やリスクが発生することなく、事業を進めることができました。これは、従来より取り組んできたキャリアプランに合わせた人事コース選択や、仕事と家庭の両立のため働き方の選択を可能とするさまざまな制度を導入していたこと、さらにコ

ロナ禍においては、就業上の配慮が必要な従業員(妊婦や基礎疾患を抱えて感染による重篤化を心配する従業員、高齢の家族と同居する従業員など)に対する年次有給休暇取得の優先許可、小・中学校などのオンライン授業や臨時休校に対応するための特別有給休暇の付与など、従業員のワーク・ライフ・バランス最適化に対する施策が役に立っていると認識しています。

3点目は、将来の人口動態や「生活スタイルの変化を先取りした豊かな暮らしの提案」に向けた下地づくりです。実店舗ならではのサービス強化や非家電商品を含めた取扱品目の多様化の他、ECサイトとの連携強化や、地域・家庭内インフラを支えるサポートビジネス事業をサブスクリプション型とすることで、新たな収益基盤が強化されました。取扱品目の多様化に向けては、2021年10月に商品知識が豊富な商品企画担当の社内公募を実施しました。そして、EC事業の売上増を支える出荷能力の向上を見据え、新物流センターの設立、物流一元化を段階的に進め、TC(通過型センター)、DC(在庫型センター)の移管を2022年2月に完了するなど、将来に向けた下地づくりに手ごたえを感じています。

中期経営計画「JT-2023」の進捗 ～ホップ・ステップ・ジャンプに向けて～

中期経営計画「JT-2023」の目標修正

現在の厳しい商環境の下でも、当社として達成可能な現実的な計画を明示すべきと考え、中期経営計画の目標修正を行いました。特に、ROE、ROA、ROICは、2023年度策定予定の次期中期経営計画で、中長期的に持続可能な企業価値の最大化に向けた、見直しが必要であると考えており、そのような認識を前提とした、2022年度の目標である点をご理解いただければと存じます。

ホップ・ステップ・ジャンプ

当社の成長過程を分かりやすく「ホップ・ステップ・ジャンプ」の3つのステージで例えると、前期中期経営計画「JT-2020」がホップであり、現期中期経営計画「JT-2023」がステップにあたり、次期中期経営計画「JT-2025」がジャンプにあたり、と考えていました。しかしながら、現中期

経営計画が、新型コロナウイルス感染症拡大などの影響を大きく受けた結果、ジャンプするための土台(ステップ)が十分につくりきれていないと感じています。

したがって、来期以降の次期中期経営計画では、引き続きステップを充実させ、ジャンプに備える項目も出てくると考えています。

2021年度は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響を大きく受け、減収・減益の決算を余儀なくされました。過去最高の売上を記録した2020年度の反動や、臨時休業の影響を受けたことを考慮すると、健闘出来たのではないかと考えています。結果としては、当期純利益は2020年度の過去最高益に続き、当社史上過去2番目の63億円を確保しました。また、JT-2023において3カ年で400～450億円の営業CFを確保することを目指していますが、これも足

元の商環境次第ではありますが、目標到達の射程圏内で推移しています。

JT-2023の最終年度となる2022年度は、目標の達成に向けて、「一人ひとりの英知を結集し共に創ろう笑顔あふれるジョーシン!」を社内スローガンと定めて事業を遂行していきます。「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」の経営を実践するために、まずは、その原動力となる従業員が笑顔(幸せ)にならなければ、「お客さま」ひいては「社会」へと笑顔を広げていくことは出来ないと考えたからです。「従業員の笑顔」を最優先に「働きやすい」「働きがいのある」職場環境を整備し、さらにダイバーシティ&インクルージョンを推進することにより、多様な英知を結集し、従来のやり方や仕組みにとらわれない革新的な発想や取り組みをともに創ることで、お客さまに笑顔を届け、ひいては持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

私は常々、PLは現在の経営の評価、BSは将来への安心感と考え、将来へ向け安定・安全な状態でバトンを渡すことが私の使命と考え経営を推進しています。安定・安全に対する考え方は財務面だけではありません。耐震基準を満たさない店舗などのスクラップアンドビルドを行い、社員が安心して働ける環境の推進に努めました。このように、過去の負の遺産についても、積極的な整理を行っています。株主・投資家、お客さま、従業員などのステークホルダーの皆さまのためにも、将来にわたる持続的な成長に向けた、マテリアリティの取り組みなど、当社の見えない価値である「将来への布石」「人財」「環境」への投資を進め、将来のJoshinの価値創造の基盤づくりを加速していきます。

マテリアリティの取り組みによる「経営理念」「経営ビジョン」の実現

「多様な人財が活躍できる働きがいのある労働環境の実現」に向けて

私は、経営理念を実現するためにはその原動力となる「従業員の笑顔」がとても大切であると考え、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の推進に取り組んでいます。当社のD&Iは、従業員の働きがいと働きやすさの実現に向けて取り組むことからスタートしており、そのためには、国の制度を先取りする形で人事制度の拡充を進めています。これらの取り組みにより一人ひとりの能力が発揮でき、会社への信頼や愛着が育つ基盤が整い、最終的には従業員エンゲージメントが向上することにより、個人と会社としてのパフォーマンスを向上させ、新たな人財を確保しつつ持続的にお客さまにご満足いただけるサービスを提供できる経営を目指しています。

「生活スタイルの変化を先取りした豊かな暮らしの提案」の実現に向けて

今後の家電販売の市場規模を考えると、生活家電の買い替え需要が一定の下支えとはなるものの、少子高齢化の

影響を受けた国内の世帯数と人口の減少や、単身世帯の増加による単価下落が想定され、中長期的には市場規模は緩やかに縮小していくことが見込まれます。こうした中、当社が生き残っていくためには、現在の「リアル店舗事業」「EC店舗事業」の2本柱から、「サポートビジネス事業」を加えた3本柱体制への転換をスピード感を持って推進していく必要があります。特に、売上全体の成長を遂げながら、2050年の売上構成比を「リアル店舗事業」:「EC店舗事業」:「サポートビジネス事業」=2:2:1と転換するためには超高齢社会を見据え、かつ、環境に配慮した「サポートビジネス事業」の拡充が急務となっています。自社サービスインフラと連携したホームメンテナンス事業、デジタルサポート事業などのサポートビジネスメニューの提供・拡大、加えて新たなサブスクリプション型ビジネスの提供を積極的に推進してまいります。また、EC店舗主導による商圏の拡大に即した「サポートビジネス事業」の強化に対応するために、サービスインフラ戦略の見直しも実施し、「配送、設置、工事」能力の拡充、エリアの拡大を実現してまいります。



「サポートビジネス事業」への取り組みは、当社の既存顧客に対して継続的なフォローを行い、さらなる信頼関係を構築することにもつながりますので、当社に対するファンづくりに貢献するものです。年々人口が減少している日本では、新規顧客の獲得が困難となっていると言われております。「サポートビジネス事業」への取り組み強化は、既存顧客のエンゲージメントが向上し、ファン化につながるもの

で、安定した収益基盤を築く事ができます。また既存顧客のファン化により、お客さまとの結び付きを高めることで、口コミなどにより新規顧客を獲得することも可能ですので、まさに当社の将来は「サポートビジネス事業」への取り組み次第だと認識し、精力的に取り組んでまいります。

結びに

私は、どのような環境下においても、マテリアリティなどで定めた課題をしっかりと認識し、「家電とICTの力で生活インフラのHubになる」という経営ビジョン実現に向け、ブレずに取り組んでいくことが経営理念「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」の実現には重要であると思っています。そのためにも、当社の持続的な成長は勿論のこと、「高齢社会のレジリエンス強化支援」と「家庭のカーボンニュートラルの実現」という2つの社会価値の創造に向け、役員・従業員一丸となって取り組んでまいります。

また当社ファンをより一層増やしていくためにも、ス

テークホルダーのJoshinブランドに対する認知度を高めることが課題の1つと認識しており、積極的な広報活動を行うとともに、株主・投資家の皆さまとは建設的な対話に臨み、事業戦略、財務・非財務情報などについて、双方向で良好なコミュニケーションを図ってまいります。

引き続きJoshinをご愛顧いただきますようお願い申し上げます。

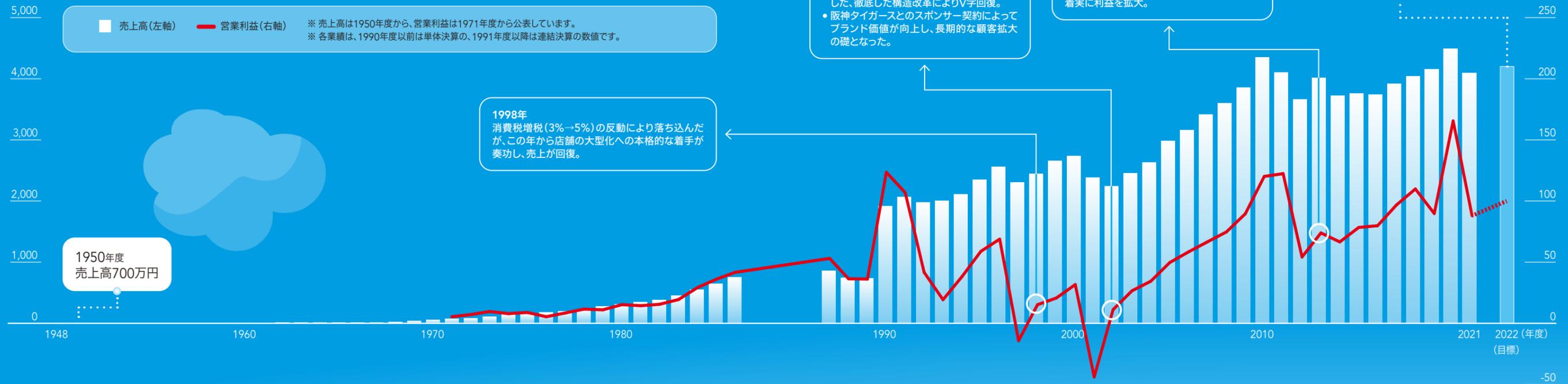
代表取締役 兼 社長執行役員

金谷隆平

価値創造のあゆみ

売上高 (億円) 営業利益 (億円)

当社は創業以来、幾度も「ピンチをチャンスに」変えることで成長を続け、そのなかで当社独自の強みを培ってきました。今後もこの強みを遺憾なく発揮し、当社ならではの価値創造を目指します。



1940~1960年代 1970~1990年代 2000~2020年代

1948年 創業

家電製品のパーツ販売店として大阪日本橋に創業。1954年に家電専門店へ転換。

国内全域をターゲットにアイテム数50万超の品揃え

1974年 業界初
テレビショッピング開始

業界に先駆けてテレビショッピングを開始。このテレビショッピングは「上新電機」の知名度を高める役割を果たし、店頭販売の後押しにもなるという効果をもたらした。

広域集客の柱としてのブランド形成

1988年 業界初
Joshinの最有カサブランド「キッズランド」を新設

家電量販店で初めて玩具・模型・テレビゲームの専門ブランド「キッズランド」を運営。模型販売は国内有数のシェアを獲得。

より幅広い消費者へのブランド浸透

2002年
阪神タイガースヘルメット広告スポンサーになる

当社CI戦略の一環として、関西で圧倒的な人気を誇る阪神タイガースをPRに起用。Joshinの認知度及びブランド価値が向上し、会員数・売上高が飛躍的に拡大。

ダイナミック・プライシングの一環として導入

2018年 業界初
家電店全店舗で電子棚札(電子プライス)を導入

タイムリーな価格政策及び従業員の動き方改革実現支援のため、業界初の中小型家電用「電子棚札(電子プライス)」を家電全店舗に導入完了し、さらに2019年9月には大型家電商品(テレビ、エアコンなど)用も導入しました。

在庫/出荷効率の向上と、BCP、GHG排出抑制を同時に実現し、EC事業拡大に貢献

2021年
新物流センター「関西茨木物流センター」竣工

当社事業戦略を実現する新物流センターが、大阪府茨木市に竣工。リアル・EC両店舗の在庫の一元管理が可能に。

高度な専門性に裏付けられた家電のアフターサービスの提供

1956年 業界初
サービス部門開設

サービス部門開設により販売からアフターサービスまでオールインワンのサービスを確立。現在はジョーシンサービス(株)が配達、工事、修理などのアフターサービスを提供。

国内屈指の経験値を誇るパソコン販売ノウハウ

1981年 業界初
業界で初めてパソコンの大型専門店を開設

パソコンを国内で初めて家庭電化製品として販売。現在では情報通信機器が、売上構成比約2割を占める柱に成長。

約13億件の購入履歴データの蓄積によるマーケティング、ビッグデータ集積

1989年
ジョーシンメンバーズカード発行、POSによる顧客管理スタート

顧客情報のデータベース化により、会員サービスの充実と多彩なマーケティング手法の基盤を確立。



プロフィール
 価値創造ストーリー
 環境
 社会
 ガバナンス
 データ

価値創造プロセス

ジョーシングループは、今ある資本と長期視点の経営戦略により、「高齢社会のレジリエンス強化支援」と「家庭のカーボンニュートラルの実現」の2つの社会価値を創造し、企業価値の向上に努めます。



※1 臨時従業員を含む。
 ※2 「家電製品アドバイザー」「スマートマスター」とともに「一般財団法人家電製品協会」が認定する資格であり、それぞれ、家電の販売・接客のプロフェッショナル、スマート化する住まいと暮らしのスペシャリストと認定するもの。

ジョーシングループのマテリアリティ

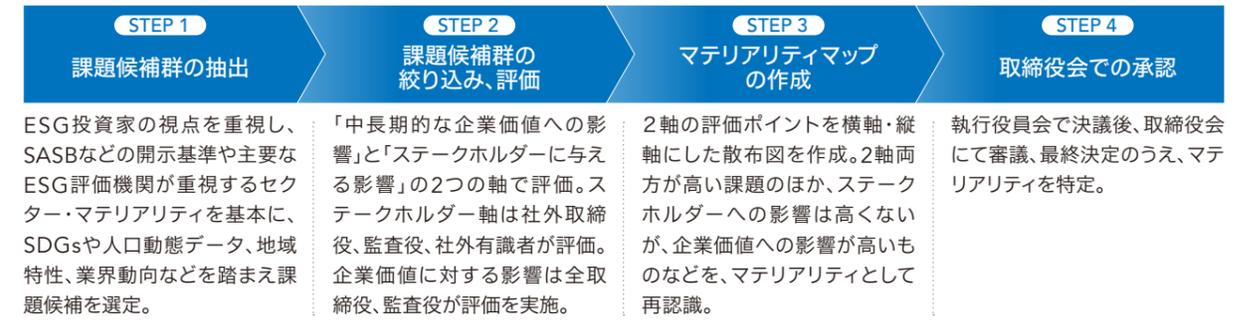
経営理念「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」及び、経営ビジョン「家電とICTの力で生活インフラのHubになる」を実現するために、ジョーシングループでは企業価値創造に対する影響度が高く、優先的に取り組むべき7つのマテリアリティ(重要課題)と、14の取り組み課題を特定しています。

なお、特定にあたっては投資家とマルチステークホルダーの両視点を踏まえ、当社にとってのリスクと機会を分析の上、整理を行い、各取り組み課題毎に長期目標、KPIとその達成のためのアクションプランを策定し、マテリアリティ目標の実現に向けて取り組みを推進しています。

サステナビリティ委員会

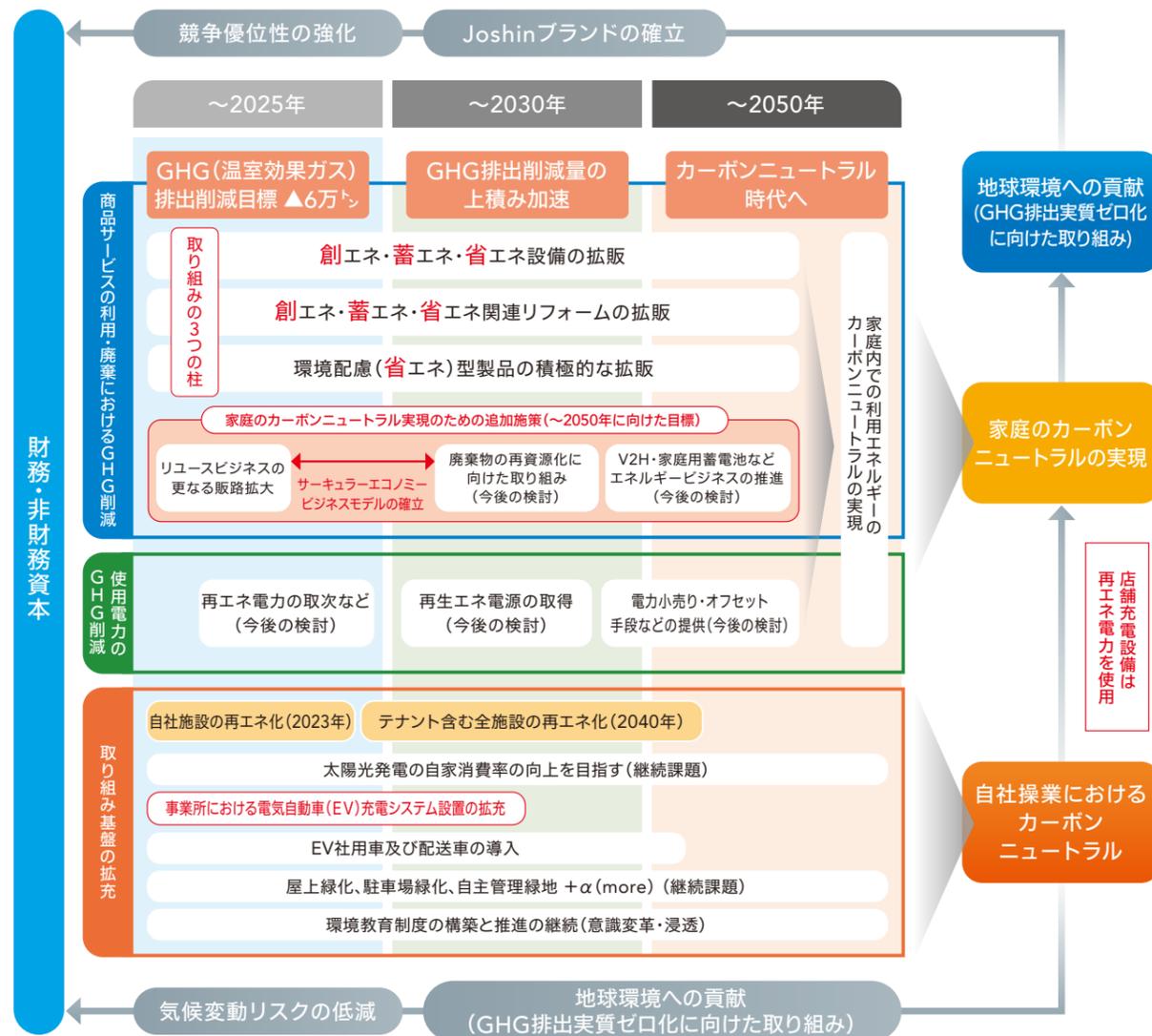
経営理念及び経営ビジョンの実現に向け、優先的に取り組むべきマテリアリティと取り組み課題、及びそれらを支える重要な部門横断的な社内プロジェクトの進捗を管理し、事業戦略、ESG施策など、財務・非財務の情報を統合的に管理する機関。30年後の2050年を到達目標とする経営戦略の蓋然性をチェックするため、中間点である2030年までの各事業年度の数値計画にドリルダウンし、設定目標やアクションプランの進捗を管理しています。

マテリアリティ特定プロセス



マテリアリティ(重要課題)	取り組み課題	主なアクションプラン	主な目標(2030年)	主な目標(2050年)	SDGsゴール
E ESGインパクト	生活スタイルの変化を先取りした豊かな暮らしの提案 ▶ P.21	<ul style="list-style-type: none"> ICTの利活用による各タスクの実現 <ul style="list-style-type: none"> ▶ お客さま利便性向上の実現 ▶ オペレーショナル・エクセレンスの実現 ▶ 営業活動を支えるIT機能実装の実現 高効率かつ高い商品提案力を備えたリアル店舗の展開 お客さまニーズに即応できる高品質EC店舗の拡充 自社サービスインフラと連携したサポートビジネスメニューの提供 <ul style="list-style-type: none"> ～商品の配送、設置、エアコンクリーニング、メンテナンス工事など 新たなサブスクリプション、リカーリングビジネスの構築・推進 	<ul style="list-style-type: none"> 売上高に占めるEC比率:25% 売上高に占めるサポートビジネス事業比率:約14% 	<ul style="list-style-type: none"> 売上高に占めるEC比率:40%超 売上高に占めるサポートビジネス事業比率:約21% 	
	安全安心な製品・サービスの提供 ▶ P.53	<ul style="list-style-type: none"> 家庭のカーボンニュートラルの実現 <ul style="list-style-type: none"> ● 環境配慮型製品の販売強化、住宅環境の高機能化リフォームの推進 データセキュリティの強化 <ul style="list-style-type: none"> ● 業務用システムにおける顔認証ログインシステム導入 ● 情報漏洩防止のための業務用PCのデータレス化 製品品質・製品の安全性確保 <ul style="list-style-type: none"> ● 購入者情報データベースと製品・部品情報及び不具合情報の連動を強化 ● アプリを通じてご購入商品の「安全」「便利」「リコール」「メンテナンス」などのサポート情報を提供 ● 「CSR調達方針」に基づいた環境及び労働負荷軽減につながる製品安全評価基準の改定【2025年】 	<ul style="list-style-type: none"> 創・蓄・省エネ製品販売によるGHG排出量削減(▲6万t-CO₂)【2025年】 プライバシーマークの認証継続 情報関連事故ゼロの継続 製品安全対策ゴールド企業としてトップランナーを維持 家電アドバイザーなどの資格保有比率95%以上【2025年】 	<ul style="list-style-type: none"> 自家発電・自家消費による家庭のカーボンニュートラル実現に向けた各種商材の普及促進 プライバシーマークの認証継続 最新技術の導入による情報関連事故ゼロの継続 製品安全への継続的な取り組みが社会全体の製品安全文化の定着に貢献し、企業ブランド、企業価値向上に結びつく好循環を形成 	
	地球環境と調和した豊かな社会への貢献 ▶ P.31	<ul style="list-style-type: none"> 資源循環社会の構築 <ul style="list-style-type: none"> ● リユース、再販などの資源循環サイクルの再構築 ● EC店舗のリサイクル対象地区のさらなる拡大 ● 使い捨てショッピングバッグの廃止などによるプラスチック使用量のさらなる削減 気候変動問題への取り組み <ul style="list-style-type: none"> ● 事業所における再生可能エネルギーの電源比率引き上げ及び太陽光発電による総電力に占める自家発電比率向上 ● テナント店などの賃借物件への再生可能エネルギーの電源比率引き上げに向けた交渉 ● PPA(電力販売契約)やVPP(仮想発電設備)などの活用 ● スコープ3における重要な項目の数値把握によってサプライチェーン全体におけるGHG排出量の管理、削減目標の設定及び削減対策を実施 ● TCFD提言に向けた情報の開示及び気候変動を巡る国際イニシアティブへの賛同及び情報の開示 	<ul style="list-style-type: none"> サーキュラーエコノミーの取り組み推進 家電リサイクル対象4品種の回収率65%を達成 ショッピングバッグ使用におけるプラスチック使用量の80%削減(2019年度比)【2023年】 プラスチック素材を用いたレジ袋廃止 自社契約事業所における再生可能エネルギー電源比率100%達成【2023年】 自家発電・自家消費促進のための総電力に占める自家発電比率25%達成 スコープ3の主要カテゴリーにおけるGHG排出量の把握【2022年完了】及び削減【2030年】 気候変動を巡る国際イニシアティブへの賛同及び認定【2025年】 	<ul style="list-style-type: none"> 資本提携も視野に入れたアライアンスなどによるサーキュラーエコノミーのビジネスモデル確立 再生可能エネルギー電源比率100%達成(賃借事業所を含む全事業所)【2040年】 自家発電・自家消費促進のため総電力に占める自家発電比率50%達成 スコープ3対象全カテゴリーにおけるGHG排出量100%削減を達成 CDP気候変動プログラム最上位ランク【2035年】 	
	多様な人材が活躍できる働きがいのある労働環境の実現 ▶ P.43	<ul style="list-style-type: none"> 環境の変化に応じた人財の確保・維持・育成 <ul style="list-style-type: none"> ● ジョブ型雇用制度の確立(2025年度までにICT・DXなどの本社企画部門のジョブ型雇用制度導入) ● 協力会社への投資によるサービス・サポート事業要員の拡充 ダイバーシティ&インクルージョン <ul style="list-style-type: none"> ● 生涯活躍できる労働環境の整備による正社員・スマイルパートナーの定年制廃止【2050年】 ● ダイバーシティ・カウンスル充足によるジェンダー平等の推進及び採用後の女性リーダーの計画的育成 ワーク・ライフ・バランスに主眼を置いた安全・安心な職場環境の構築 <ul style="list-style-type: none"> ● 営業時間の適正化による長時間労働・深夜労働の是正 ● IT、ロボット技術の活用による人的リソースの代替 	<ul style="list-style-type: none"> グループ全従業員数9,000名維持 正社員の新卒・中途採用により採用人数年間150名維持 EC店舗事業地区のうち、国内主要都市をカバーするサービス・サポート要員の充足 新規学卒者に占める女性比率50% 女性正社員30%、女性従業員50%、女性管理職比率20% 障がい者雇用率3.0% 正社員離職率2.5%以下を維持 健康指数(肥満・血圧・肝機能・脂質・血糖・喫煙)全国平均+2%達成 	<ul style="list-style-type: none"> 営業店の1人当たり担当面積に応じた要員配置の維持 EC店舗、物流、環境ビジネス、サポートサービス事業などへの要員シフト 定年フリーの実現【2040年】 女性正社員50%、女性従業員50%維持、女性管理職比率50% 正社員離職率2.0%以下 健康指数(肥満・血圧・肝機能・脂質・血糖・喫煙)全国平均+5%達成 	
地域社会との共生の推進 ▶ P.57	<ul style="list-style-type: none"> 人権尊重 <ul style="list-style-type: none"> ● 強制労働の禁止など、人権尊重に向けたグループポリシー制定及び周知のための従業員教育実施 ● 国連の「指導原則」に基づき、「グループ人権方針」を適宜見直し、サプライチェーン全体に周知。継続的な人権デュー・ディリジェンスを実施 地域に密着したビジネスの深耕 <ul style="list-style-type: none"> ● グループ社会貢献方針の制定、開示 ● 本業に関わる社会貢献活動として、「安全・安心」「健康生活」「次世代育成支援」「環境」を柱に、地域のお客さまとの結びつきを深める各種活動を実施 	<ul style="list-style-type: none"> グループ人権方針の制定【2022年】 グループ人権方針のサプライチェーン全体での周知及び人権デュー・ディリジェンスの実施 グループ社会貢献方針の制定【2022年】 グループの社会貢献活動が、当地域社会でのブランド力向上、企業価値向上となる好循環を形成 	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーン全体で人権尊重の取り組みを推進 自治体連携企業などとの協業による社会貢献活動 社会課題解決型で共有価値の創造 		
責任ある調達及びマーケティング ▶ P.54	<ul style="list-style-type: none"> CSR調達基準/倫理基準に基づいた調達、サービス提供の実施 <ul style="list-style-type: none"> ● グループ行動規範に基づくサプライチェーン倫理規範、グループCSR調達方針、グループCSR調達ガイドラインの制定 ● サプライチェーン全体でのコンプライアンス遵守を確保するためのデュー・ディリジェンスの仕組みを構築 	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーン倫理規範、CSR調達方針及びガイドラインの制定【2022年】 	<ul style="list-style-type: none"> サプライチェーン倫理規範の100%遵守による健全かつ強力なサプライチェーンを構築 		
企業統治の強化 ▶ P.59	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンスの徹底/リスクマネジメント/企業モラルの維持 <ul style="list-style-type: none"> ● グループ行動規範に基づく「グループ腐敗防止方針」制定・運用【2022年】 ● 役職任用制度(昇格選考スクリーニング制度+役職更新制度)にコンプライアンス教育受講を義務化【2023年】 ● リスク管理委員会を核とするグループ全体の事業継続マネジメント体制の推進【2023年】 コーポレート・ガバナンス/グループガバナンス <ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会においてサステナビリティ基本方針を策定し、コーポレート・ガバナンス報告書にて開示【2021年完了】 ● サステナビリティ基本方針に基づく、気候変動、人権尊重、従業員の健康、労働環境、公正・適切な処遇、公正・適正な取引、自然災害などへのリスク管理のKPI設定 ● 持続的成長と企業価値の向上に対するインセンティブとなりうる役員報酬制度の充実 	<ul style="list-style-type: none"> 役職任用への任期制(更新制度)導入 事業継続マネジメント体制の定着 グループ共通BCPの運用体制整備 グループ子会社経営陣への親会社役員・幹部社員の任用【2022年】 執行役員拡充による監督と執行の分離【2023年】 株式報酬構成比50%、報酬基準・個別報酬開示 サステナビリティ基本方針に基づくKPI設定 	<ul style="list-style-type: none"> 当社の企業価値の向上を社会価値の向上につなげ、経営理念を実現するための持続的なコーポレート・ガバナンスの充実 		

【家庭のカーボンニュートラルの実現】による財務・非財務資本の強化



リスクを低減し、機会を捉え財務・非財務資本を強化

当社グループは、マテリアリティ(重要課題)の1つとして、【生活スタイルの変化を先取りした豊かな暮らしの提案】を掲げており、その中で2つの取り組み課題「多様化する超高齢社会を支える商品・サービスの提供(P.22参照)」及び「家庭のカーボンニュートラルの実現」の解決

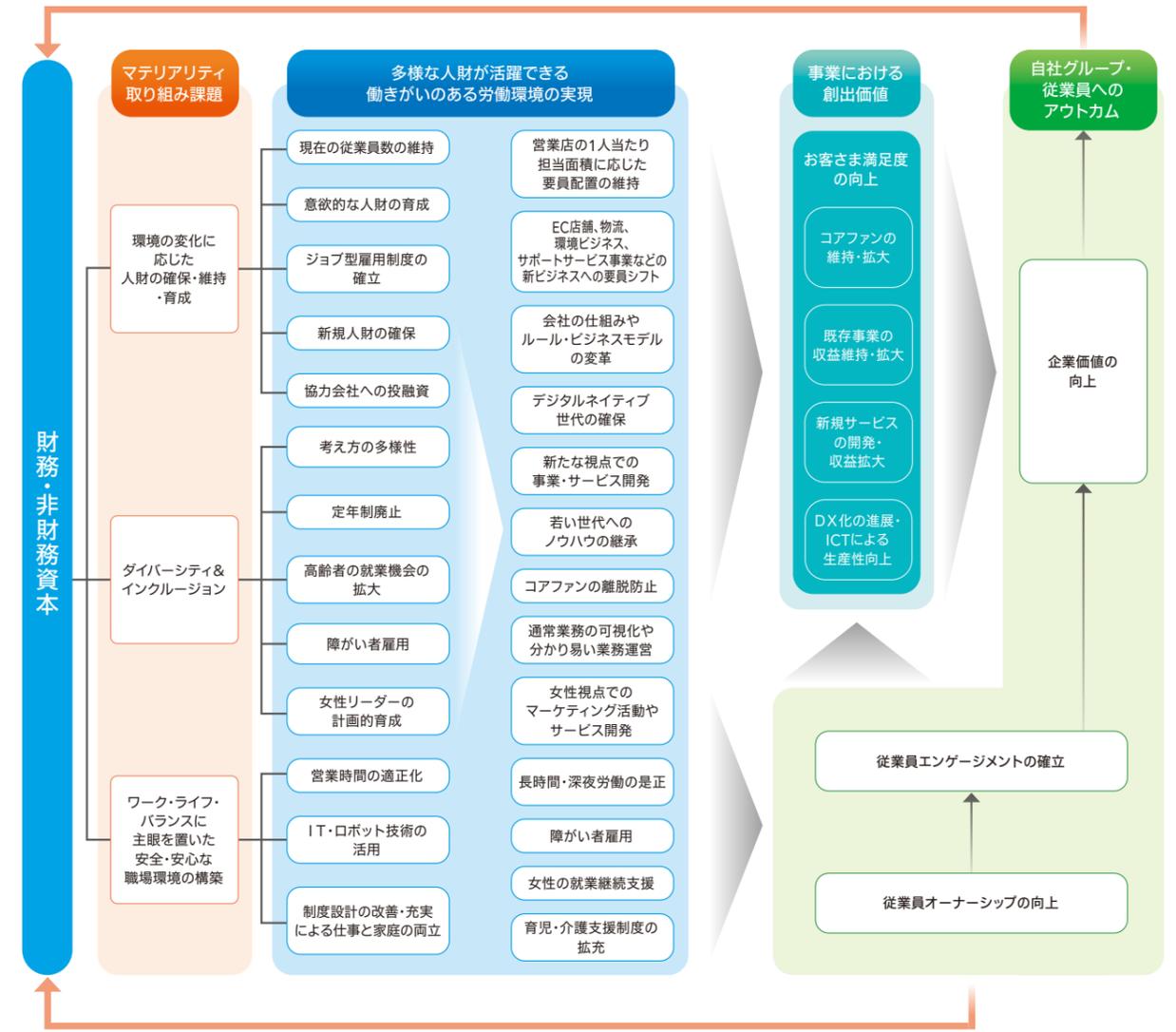
に向けて取り組んでいます。家庭のカーボンニュートラルの実現によって、リスク側面では気候変動リスクの低減になると同時に、機会側面ではJoshinブランドの確立に伴う競争優位性が確立され、収益拡大につなげることで、財務・非財務資本の更なる強化を目指していきます。

家庭のカーボンニュートラルの実現に向けて

2050年にカーボンニュートラルを実現するため、長期視点からのバックキャストで、創・蓄・省エネに関わる商品サービスの拡販など各施策を実行していくと同時に、家庭内で使用する使用電力についても再生エネルギーの取次など

今後検討していきます。当社内においても全事業所の再生エネルギー比率100%達成など操業時のカーボンニュートラルに向け、取り組み基盤を拡充していきます。

【多様な人材が活躍できる働きがいのある労働環境の実現】による財務・非財務資本の強化



働きがいのある労働環境の実現に向けて

当社グループは、マテリアリティ(重要課題)の1つとして、【多様な人材が活躍できる働きがいのある労働環境の実現】を定めています。7つのマテリアリティ項目の中でも本項目は財務・非財務資本、中でも人的資本を強化し、将来の企業価値を向上させるために重要な項目と考えており、「環境の変

化に応じた人材の確保・維持・育成」「ダイバーシティ&インクルージョン」「ワーク・ライフ・バランスに主眼を置いた安全・安心な職場環境の構築」を取り組み課題として掲げています。これらの取り組み課題を解決するため、働きがいのある職場環境の実現に向けて、各種施策を実行しています。

事業における価値創出および自社グループ・従業員のアウトカム創出に向けて

働きがいのある労働環境を実現することで、従業員オーナーシップが形成され、従業員エンゲージメントが確立されていくと同時に、お客さま満足度が向上し、コアファンの維持・拡大や、既存事業の収益の維持・拡大など

の事業価値の創出につながると考えています。このように働きがいのある労働環境の実現により、企業価値を向上させていくことで、財務・非財務資本という経営基盤を強化していきます。



お客様の課題解決、お役立ち実現に向け、リアル店舗、EC店舗、サービスインフラ3事業の有機的な融合による新ビジネス創出を目指してまいります。

代表取締役 兼 専務執行役員 営業戦略担当 高橋 徹也

不透明な時代の到来とマーケットニーズの変化

家電量販店業界は長い間、大型店舗、圧倒的な品揃えを武器に、マス販促による集客、店舗数拡大による成長を続けてきました。新型コロナウイルス感染拡大、日々変化する世界情勢、サプライチェーンの混乱、現実化する少子高齢化、労働人口の減少という社会課題に直面し、マーケットニーズ

や業界の存在価値はいま大きな変化を見せ始めています。長く続いた大量生産・大量消費のマスの世界からお客様一人ひとりと向き合う個の時代にシフトしていると考えています。

成長戦略は「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」の実現

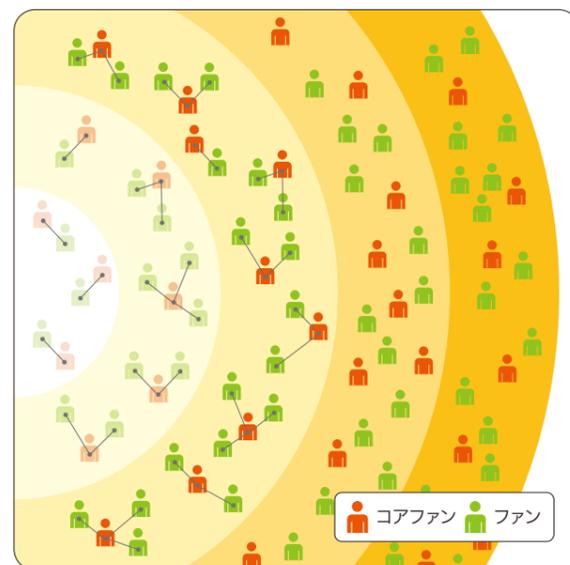
当社は、経営理念「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」の実現を持続的な成長につなげていこうと考えております。

当社が、事業規模やエリア戦略の異なる同業他社との差別化、優位性を発揮できる領域は、お客様一人ひとりに寄り添い、親切・丁寧・まごころを込めた接客によるお客さま

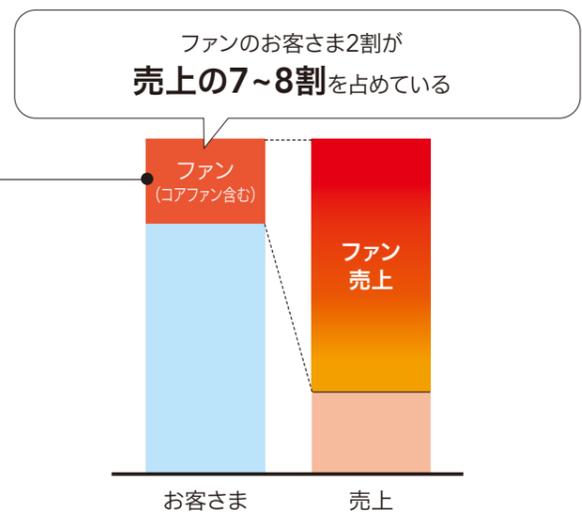
まからの信頼及びお客さまとの強い結びつきと、その先にあるお客さまのファン化^{※1}、コアファン化^{※2}と紡ぐ価値の連鎖にあると考えています。

価値観の多様化が進む世の中で、チラシやDM、デジタル販促でお客様の周辺には情報があふれており、お客様が本当に望んでおられる「間違いの無い商品選び」「後悔しないサポート・サービスの選択」「便利で快適な生活の実現」は簡単なことではありません。

ファン・コアファンのイメージ図



コアファンによる口コミでのファンの輪の拡大イメージ



当社がお客さまに提供する価値を最大化できればお客さまはファンになりコアファンになります。コアファンが発信する感動の言葉は何よりも強いメッセージとして周囲の人に伝わり、確実な有益情報として市場に広がります。

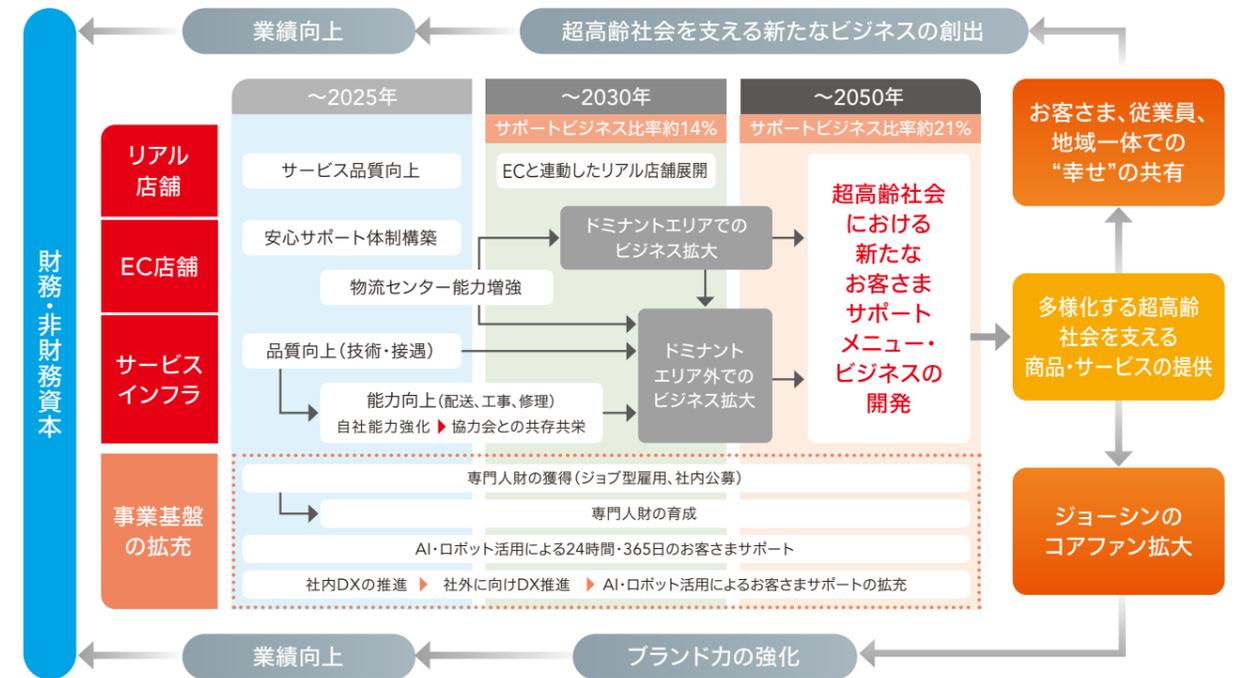
この信頼の輪を紡いでいくことがジョーシンファンの輪を大きくすることにつながるのです。

※1 ジョーシンのファン：当社を継続的にご利用いただくお客さま
 ※2 ジョーシンのコアファン：当社を継続的にご利用いただきつつ、周囲にジョーシンをお勧めして下さるお客さま

バリュードライバーは「人財」

お客さまの信頼を勝ち取るには、お客さまのご利用シーンに応じた想像力と提案力、すなわち、「人財」の力が重要になります。例えば、お客さまにエアコンを選んでいただく際、私たちは夏場であっても冬の暖房のお話をします。暖房は冷房に比べて大きな能力が必要になるため、冷房だけを基準に考えると、期待される能力が発揮できないといった懸念があるからです。特に夏場と冬場で寒暖の差が激しい地域では、夏場だけではなく冬場の使用シーンを考えて、本質を捉えた高機能タイプをお勧めしなければ冬場の暖房能力が不足し、誤った商品を提供することになってしまい

ます。さらに長時間ご使用になる環境であればランニングコストも考えて商品選びをしなければ、安価な商品を買ってもランニングコストも含めた生涯コストで考えると結局高くつくということは往々にしてあることです。こうした想像力や提案力は、従業員一人ひとりの持ち味に、日々積み重ねた知識と経験、研鑽があってはじめて発揮できるもので、一朝一夕には確保できないバリュードライバーであり、これこそが見えない、力強い「ジョーシンの財産」であると考えています。



社会価値創造による企業価値向上に向けて

当社では、「家電とICTの力で生活インフラのHubになる」を経営ビジョンとして、事業を通じて、「高齢社会のレジリエンス強化支援」「家庭のカーボンニュートラルの実現」2つの社会価値の創造を目指しています。これらの価値創造に向けた取り組みと、経営理念である「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」実現のために将来のあるべき姿からバックキャスト

で経営のマテリアリティ（重要課題）を特定し、行動計画を実行しています。マテリアリティに関する取り組みは、昨年から本格的にスタートしていますが、将来の価値創造を可視化し、役員、従業員一丸となって着実に実践することで社会価値と企業価値創造の両立を果たしていきたいと思

長期戦略

社会構造や外部環境の変化により、今後ますますお客さまニーズが多様化すると予想されます。少子高齢化、労働人口の減少、気候変動などの課題に適應する社会環境づくりが今後重要となり、その社会課題の具体的な解決策が当社のソリューションビジネスになると考えています。これまでのモノを売るビジネスだけではなく、お客さまのニーズ、その背景に

ある社会的な課題に的確に対応する必要があり、モノからコト提供を目指したビジネス構築を進めていますが、2050年の長期戦略では、「モノとコト」の提供に加えて、その先にある社会的な課題やお客さま一人ひとりのお困りごとに対して、新たな解決策や価値を提供するビジネスモデルを構築していく必要があると考え検討を進めています。

2050年を見据えた当社SWOT

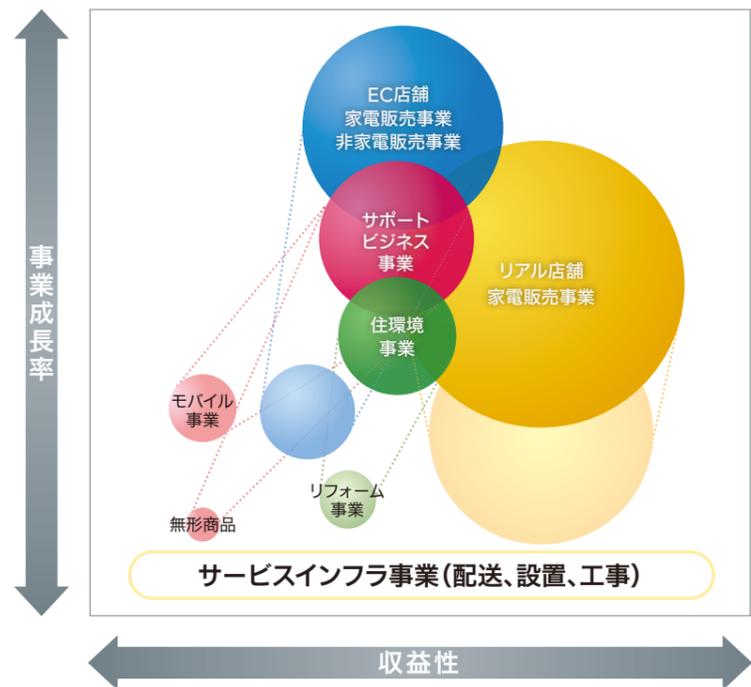
強み Strength	<ul style="list-style-type: none"> 人の力(高い接客力・きめ細やかな対応力) お客さま宅内における作業の担い手としての信用力 ジョーシンサービス(自社グループ子会社)による配送、設置、工事能力の体制確保 「リアル店舗」「EC店舗」「配送、設置、工事」「各種サポートビジネス」の有機的融合 13億5,650万件を超えるご購入情報とジョーシンカード会員データベース 	機会 Opportunity	<ul style="list-style-type: none"> お客さまニーズの多様化 「所有」から「利用」へのお客さまニーズの変化 ECチャネルの台頭(リアル店舗とEC店舗の有機的融合による新サービスの創出)
課題 Weakness	<ul style="list-style-type: none"> 事業地区が東名阪・北信越地区中心で限定的であること 顧客基盤が中高年齢層に偏重していること 同業他社と比べてリアル店舗のサイズが比較的小さいこと 	脅威 Threat	<ul style="list-style-type: none"> 中長期的には家電製品市場が縮小傾向にあること 各種業務の担い手の減少及び高齢化 国内人口・世帯数の減少 人口の都心集中 異業種の参入、競合化

事業ポートフォリオ戦略図イメージ

経営ビジョンに掲げております「家電とICTの力で生活インフラのHubになる」実現に向けて、従来のモノの販売ビジネスモデルに加え、5Gをはじめとする各種ネットワークがモノと繋がる、コトを中心としたビジネスモデル構築を目指

しています。その中心はモバイル事業、無形商品であり、その進化形であるサポートビジネス事業、住環境事業を融合し、モノからコトへさらにその先にある価値を提供できるビジネスモデル構築を目指します。

2030年に向けたイメージ



長期戦略のポイントは、CX向上による「ファン戦略の確立」と、各事業の融合と新ビジネス創出による「ジョーシン経済圏の構築」の2つです

ファン戦略の確立

社会環境が大きく変化中、常にお客さまの購買行動も変化しています。こうした中、当社が他社との差別化戦略の1つとして重視しているのが、創業より積み重ねてきたお客さまの信用、信頼に基づく「ファン戦略」です。当社データを分析したところ、当社内においても、ご支持いただいているうち、わずか2割のお客さまで売り上げ全体の7~8割を占めているという事実が確認できました。この事実からも、「お客さまとの絆に勝るものはなく、その原点はお客さま

の信用、信頼にある」ことを当社グループとしてあらためて認識しました。今後は、信用、信頼の輪をさらに大きくし、お客さまへの「モノとコト」の提供、さらにその先にある価値の提供つまり、体験価値(CX:カスタマーエクスペリエンス)の向上により、生活をより豊かに快適にすることを目標に、お客さまのファン化、コアファン化による価値の連鎖を創造していきます。

各事業の融合と新ビジネス創出による「ジョーシン経済圏の構築」

常に変化のお客さまの多種多様なニーズに応え、お客さまにモノ、コトの提供から、その先にある新たな価値の提供を実現するため、当社のビジネスも、これまでのリアル店舗中心から、リアル店舗とEC店舗、サービスインフラ各事業の融合と、モバイル事業、住環境事業、無形商品の融合によるサブスクリプション・リカーリン

グなどの新たなビジネス創出が必要と考えています。これらグループ全体の事業、サービスの集合体をジョーシン経済圏と定義し、お客さまにジョーシン経済圏を自在にご利用いただけるビジネスモデル構築を目指します。

事業戦略の実現に向けて:「人材育成」と「データ分析」

人材育成

当社ビジネスの中心である「人材」が、各部署で戦略上重要なパフォーマンスを発揮しています。CS推進部が顧客満足度、ダイバーシティー推進室が従業員満足(ES)度を担い、CS、ESの2つを事業の軸としています。情報システム部、販売促進部が進めているMA(マーケティング・オートメーション)によるCX戦略、各営業部が実践するファン戦略、第4の事業化を予定しているサポートビジネス創出の中心的役割を担うモバイル事業においてはトレーニングセンターを開設、次世代ビジネスを担う人材育成を進めています。その

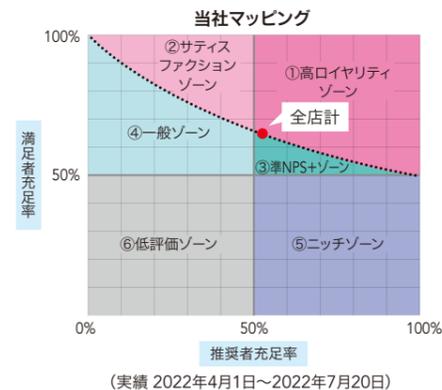
中で事業の中心は常に人材であり、育成、活用と環境づくりは大きなテーマと考えています。当社では従業員のスキルや経験を生かすために特定業務に対する社内公募制度も実施しており、募集時には予定人数を大きく上回る応募があるなど人材の活性化に貢献しています。業務環境においては、人が担う業務と機械化(システム化)が可能な業務を選択し、人とデジタル技術の融合、連携により、人が担う業務への人的リソースの集中投入、機械化(システム化)推進による生産性の向上を図っています。

データ分析

「ジョーシン経済圏の構築」には、各事業融合(リアル店舗、EC店舗)、リカーリングなどの新ビジネス創出、これらを支えるサービスインフラ事業強化に加えて、お客さまのニーズ、お困りごとを的確に把握する必要があり、これには当社が保有している13億5,650万件の会員データベースを活用した分析が不可欠です。分析結果を、CX戦略に役立てるとともに、次世代顧客層であるキッズメンバー会員さまの拡大に向けたマーケティング施策などに活用していくことが期待できます。この他、EC店舗での注文、リアル店舗受け取りなど物理的なサービス向上、電話対応AIサービス導入による営業時間外の出張修理受付などデジタルサービスメニューの拡充も進め、お客さまへのさらなる提供価値の向上を目指していきます。

当社では5年前からWebアンケートにて日々お客さまの声を収集しお客さまの体験価値(CX)の向上に努めてきました。今期よりさらにお客さまのファン化、コアファン化を目指したCX戦略強化を目的にアンケートの一部仕様を変更し、NPS(ネット・プロモーター・スコア)を導入しております。将来性を見込んだ満足度の指標であるため事業成長性との高い相関が確認されており「企業のブランドに対する愛着や信頼」の数値化が可能です。顧客体験の評価、改善に生かすことで当社の取り組みに対するモニタリング指標として高い効果が期待でき、NPSマップ上の高ロイヤルゾーンでの安定的なマッピングが業績の安定性と成長性に繋がると考えており、今後これらのデータもCXの向上に役立てていきます。

NPS®マップ 出典:株式会社マクロミル



上新電機『総合ご満足度』の推移(四半期)



中期経営計画「JT-2023」

中期経営計画の見直し

2年連続で続いた特需後で業界全体が苦戦しました。さらに2021年度は新型コロナウイルスの感染拡大により4月下旬からゴールデンウィークにかけて最大100店舗(全店舗数の約45%)が最長37日間にわたって休業を余儀なくされるなど、これまでに経験したことがない経営環境に見舞われたほか、夏場の天候不順の影響なども加わって、経済全体が後退する局面で難しい経営判断を迫られました。今

後の商環境におきましても、新型コロナウイルス感染症の収束が見通せないうえに、地域紛争激化などによるサプライチェーンの寸断、原材料価格高騰などに起因する各種経済指標の悪化、消費マインドや可処分所得の低下による需要の低迷などにより、今後の業績は依然として不透明な状況が続くことが想定されることから、中期経営計画における最終年度(2023年3月期)の計画値を見直しました。

リアル店舗・EC店舗売上推移、1店舗当たり売上実績



年度別売上実績と店舗数の推移



このような状況下においても非接触、24時間、365日営業のEC店舗はお客さまのご支持をいただき順調に推移しており、計画どおりの進捗となりました。2022年7月より新物流センターにおけるEC店舗の出荷もスタート、保有アイテム数の増強、出荷能力の拡大により、EC店舗事業の更なる成長が期待できます。

109.4%を上回ることができました。出店数によるシェア獲得ではなく、1店舗当たりの売上拡大、店舗競争力の強化が当社の成長戦略と考えています。店舗営業力と店舗数拡大は、そのバランスが重要と考え社員1人当たりの売場面積・年間販売額、売場1坪当たりの売上額を基準としています。お客さまに提供するものも、モノからコトへ、さらに価値へと進化させ当社にとって最も大切なお客さまからの信用、信頼を得なければなりません。この信用、信頼が、これまでの業界の常識であったマスの世界から個への動きに変わり、個からファンへ、ファンからコアファンへ、そこから生まれる価値の連鎖が持続的な成長につながっていくと考えます。

一方、苦戦を強いられたリアル店舗は出店8店舗、退店5店舗、純増3店舗という結果で、これはおおむね計画どおりの数字です。店舗を取りまく商圏の変化やお客さまニーズの変化に的確に対応するため既存店舗の活性化を重点的に進めてきました。その結果、5年前と比較して1店舗当たりの売上高は113.9%と大きく伸長し、会社全体の成長率

営業方針

- ① 長期的かつ安定的な成長基盤構築のため、リアル店舗、EC店舗、サービスインフラ各事業に加えバリュードライバーである人財に投資
- ② 新規出店は数を追わず高い営業力確保によるお客さま支持率の向上を目指し、この支持率を基盤にEC店舗事業の更なる成長を目指します。

課題認識

成長戦略の要はお客さまからの信用、信頼を得ることであり、リアル店舗、EC店舗、サービスインフラ各事業の品質向上は絶対条件と考えなければなりません。当社グループの総力を挙げてお客さまへの提供価値を高め、そこから生まれる信用、信頼をベースにファン化、その先のコアファン化を

進め、価値の連鎖で成長軌道を創っていきます。リアル店舗、EC店舗、サービスインフラ各事業の品質を今以上に高め、さらにこれら事業の融合、連携によって新たな提供価値を創出します。各事業の品質向上策と新たな提供価値への道筋を課題認識として取り組みを強化していきます。

2021~2022年トピックス

① きめ細かい商品施策の実現に向けて

商品の調達と販売政策を統括する商品部を9グループに再編、各グループに統括課長を配置し、きめ細かい商品施策の実現と同時にサポートビジネス事業専任組織及びサポートビジネス事業専任教育組織を新設しました。商品サービスの特性に合わせた販売チャネルの最適化、新物流センター活用による在庫の一元化を強力に進めていきます。従来商談しきれて

いなかった商品なども定番化により粗利率の改善、売上拡大など成果として現れてきています。サポートビジネス事業ではサブスクリプション、リカーリングを意識したビジネス構築を目指しており、数年後の収益の柱の1つに育てたいと考えています。現状も数メニューの開発が進んでおり、下期からは本格的にサービス拡大を予定しています。

商品部組織図



② 教育研修や人材配置による接客強化

サービスインフラ部門も配送、工事時の接客強化を目指しており、アンケート調査からもその成果が見えてきています。ラスト1(ワン)マイルからラスト1(ワン)メートルへ、当社の強みはお客さまの玄関から宅内であり創業時より積み重ねてきた信用と信頼は、何ものにも代えがたい当社の財産です。

ジョーシンサービス『総合満足度』の推移(四半期)



2022年度からは将来に向けた品質向上と安定した配送、工事能力維持を目的に自社車両率を上げるための教育部署を新設、現役大型店店長を部門長に登用し本格的な取り組みを開始しました。

③ 新物流センター稼働によりEC店舗事業進展へ

2021年度のEC店舗事業は前年度比105.8%、前々年度と比べると132.8%と大きく伸長しており、売上構成比も18.5%と順調に推移しています。2022年7月より新物流センターにおけるEC店舗出荷がスタート、従来センターと比べて出荷能力が2倍、在庫アイテム数の大幅な拡充に加えてマテハン導入による機械化、省人化を実現した高出力と高効率を兼ね備えた次世代物流センターとして大きな戦力になると考えています。



④ 次世代顧客層に向けキッズメンバーズスタート

次世代顧客層である若年層(小学生以下)のお客さまとのコミュニケーションを目的にジョーシンアプリ「キッズメンバーズ」のサービスを2021年4月より開始しました。このサービスの特徴は、親御さまのジョーシンアプリを経由したサービスの提供で、当社のサービスを親御さまにもご理解いただき安心してご利用いただけるアプリです。ジョーシンアプリ「キッズメンバーズ」を介して親子のコミュニケーションが生まれ、そのコミュニケーションが当社キッズランドを舞台にしたジョーシンとお客さまとのコミュニケーションに発展していきます。



2022年8月現在の会員数は約12万人、親から子へ、そして孫へと世代を超えたお付き合い、絆づくりを今後も積極的に進めていきます。

MD&A(経営者による財政状態及び経営成績の分析)

事業環境の認識

国内の家電小売市場(GfK Japan調べ)の規模は、消費税特需の翌年である2014年度以降、おおむね7兆円で推移しています。当社の売上高シェアは、年々増加傾向にあり、2020年度にはコロナ禍の特需の恩恵も加わり、当該年度中で最高のシェアを記録しましたが2021年度は前年度の反動や、当社が拠点とする関西のリアル店舗の休業要請などの影響もあり、若干のシェアダウンとなりました。

国内家電小売市場規模と当社売上高シェア(推定)



2014年度以降の国内家電小売市場規模の推移においては、当社の売上高は各年度とも初年度を上回らない環境が続く中、すべての年度において上回る結果となっています。

これは戦略的な店舗や業態のスクラップアンドビルド、ECの伸長など販売クオリティの向上への着実な取り組みが業績に寄与したものと認識しております。

国内家電小売市場規模と当社売上高との比較



投下資本利益率(ROIC)

当社は、中期経営計画(JT-2023)において、ROE、ROA、ROICについて数値目標を設定しております。なかでも、ROICは資本効率をダイレクトに図る指標として、特に重視しております。

2021年度の税引後営業利益(NOPAT)^{※1}は前年度の特需の反動から5,774百万円、投下資本利益率(ROIC)^{※2}についても4.2%となりました。

こうした中、足下の商環境を踏まえ、2022年5月にJT-2023の数値目標を修正し、ROA5.0%以上、ROE7.0%以上、ROIC5.0%以上を目指しています。

※1 税引後営業利益(NOPAT): 営業利益×(1-実効税率)。実効税率を35%と仮定。
 ※2 投下資本利益率(ROIC): (NOPAT)÷(有利子負債+自己資本)。

投下資本利益率(ROIC)/自己資本利益率(ROE)



業績総括

2021年度は売上高4,095億円(前年比91.2%)、営業利益88億円(前年比53.7%)、経常利益97億円(前年比58.6%)と大幅な減収減益となりました。減収要因は、主と

して売上高の減少と粗利益率の低下(25.0%→24.0%)に起因する限界利益の減少が大きく、それ以外では物流関連におけるセンターコストとそれに伴う費用増によるもので

す。これは、現在、本格稼働に向けて準備段階にある「関西茨木物流センター」の占める部分が大きく、本格稼働後はハイクオリティなパフォーマンスが期待されます。

一方、売上高は、2021年は減収を余儀なくされましたが、国内家電小売市場が7兆円規模で推移する中、当社は2014年度(消費増税特需の翌年度)からの8年間における売上高年平均成長率は1.37%と緩やかな上昇トレンドを確保しています。

財政状況については、有利子負債を削減しつつ着実に利益を計上したことで純資産も堅実に積み上がり、直近の2021年度におけるネットD/Eレシオは0.38倍と、1倍を大きく下回る水準で推移し健全性が維持されています。

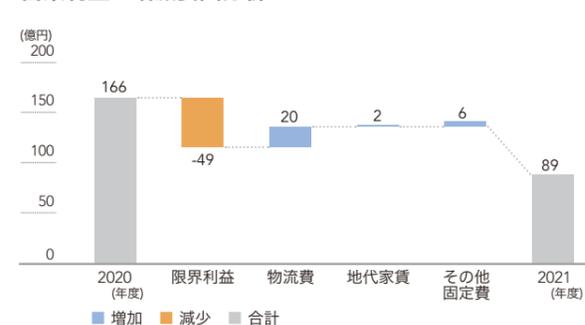
なお、JT-2023の最終年度である2022年度につきまし

ては、売上高4,200億円(前年比+2.56%)、営業利益、経常利益はともに100億円と予想し、計画達成を目指していきます。

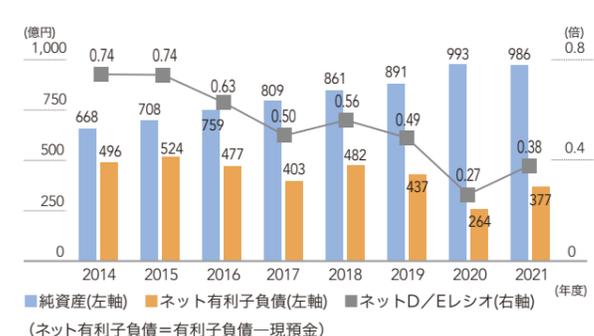
業績



営業利益の増減要因分析



財政状況



財政状況について

健全な財政状況を維持する上で、資産と負債のバランスの適正化はきわめて重要です。

年度毎のキャッシュ・フローの活用として、各投資と並行して有利子負債の適正化にも努めてきました。店舗に関連した設備案件は、将来を展望した利益に直結する投資とし

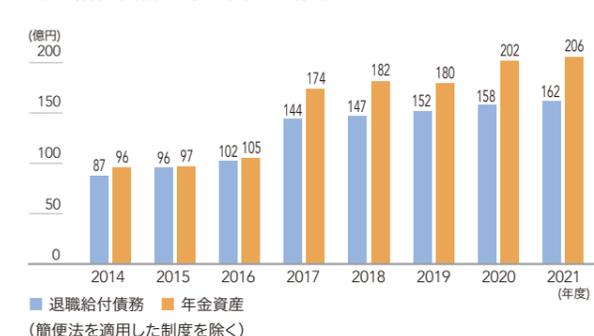
て、案件ごとに内容を厳正に吟味し、実施する一方で、店舗ごとの業績にあわせて適切に会計的な減損を実行し、資産内容の劣化を防いでいます。

年金財政も資産が債務を上回る状況にあり、退職給付における含み損もありません。

設備投資額・減価償却額・店舗資産の減損損失



退職給付債務と年金資産の推移



財務の安定は企業成長の礎です。
健全な財務から創出される、
キャッシュ・フローを持続的成長に向けた
戦略に積極的に投資してまいります。

取締役 兼 執行役員
財務戦略担当

大、い、て、卓



財務方針について

①財務基盤の安定維持

当社は、前・中期経営計画(以下、中計)「JT-2020」において財務基盤強化に取り組んでまいりました。

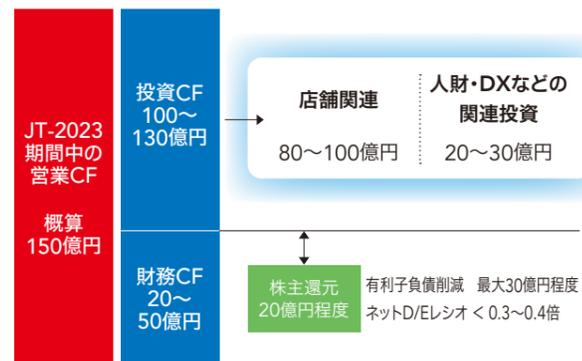
結果、中計期間(2017年4月から2020年3月まで)における自己資本比率は40.8%から45.2%に上昇、ネット有利子負債(有利子負債－現金)は477億円から436億円に減少と、250億円超の設備投資を行いながら、着実に財務基盤の強化を進めることができました。

この結果により、財務体質の客観的評価であるJCR(日本格付研究所)の長期発行体格付A⁺への引き上げが実現しました(2020年11月)。

②営業キャッシュ・フローの最適配分

現・中計「JT-2023」は、事業から創出されたキャッシュ・フローを成長戦略における必要な投資に積極的に振り向け、中長期的なビジネスモデル変革、持続的成長への展望を開いて行く計画としています。

キャッシュ・アロケーション(年平均イメージ図)



現・中計においては、株主価値向上を目指した資本効率の改善を目指し、ROE、ROA、ROICの数値目標を設定しました。

今回最終目標数値については、最終年度の業績予想に基づき修正を行っています。

次期中計では、今後中期的に目指す水準を目標値として再設定し、ROICを中心とした、経営効率をより強く意識した経営へ移行してまいります。

営業キャッシュ・フローの配分ですが、創出された営業キャッシュ・フローをバリューチェーン強化やEC店舗事業におけるシステムの拡充、即戦力の確保や雇用延長などを含む人財投資など、今後の成長の礎となる投資や株主還元強化をバランスよく進めていくことがより重要だと考えています。JT-2023では、3年間の年平均営業キャッシュ・フローを150億円程度と計画し、計画を超える部分については、今後の中長期戦略の実現に向けた将来の成長投資に備えて、有利子負債の削減などに充当する予定とし、今後の方向性については営業戦略の計画に合わせ、より一層効果的な配分を計画していきたいと考えています。

財務指標

	JT-2020		JT-2023	
	19年度(実績)	21年度(実績)	最終年度(目標)	
自己資本比率	45.2%	45.4%	45%以上	
ROE	6.2%	6.6%	7.0%以上	
ROA	4.4%	4.4%	5.0%以上	
ROIC*	4.3%	4.2%	5.0%以上	
配当性向	24.6%	31.4%	30.0%程度	

※ ROIC = 営業利益 × 0.65 (税率0.35と想定) ÷ (期末純資産 + 期末有利子負債)

③安定的な株主還元

当社の配当政策は、業績の状況及び配当と内部留保のバランスに配慮しながら、安定した配当を継続することを基本的な考え方としており、2021年度では前年度の1株当たり配当金75円を維持しております。さらに、2022年度は、JT-

積極的な成長投資に向けて

現状の投資については、出店や店舗リニューアルなどを中心に、毎期80~100億円程度の支出を行っています。今後もリアル店舗の存在が、顧客認知度の向上、物流などのサービスインフラの効果的な活用、EC店舗事業拡大を図る上での相乗効果など、重要性はますます高まるとの観点から、資産効率を考慮しつつ、積極的に対応してまいります。この他、非連続な成長の選択肢の1つとしてM&Aも考えられます。当社のM&Aの基本的な考え方は「連結決算上の売上高や利益を買いに行く」ことではなく、「人財」「ビジネスモデル」など、当社戦略とのシナジー創出の可能性を吟味することが実行判断における最大のポイントであり、現在も幅広く情報を収集しています。

資本政策について

当社株式はこの4月から東証プライム市場に移行しました。政策保有株式については、着実に銘柄ベースでの縮減を図る一方で、本市場の上場企業に求められる使命である、多様な投資家に評価される時価総額(流動性)を保持すべく、流動性確保にも努めました。その結果、直近1年間で、東証基準における当社流通株式は135万株程度増加(発行済み株式数の5%程度)し、株主構成上その増加部分の大半を個人が占める形となり、2022年3月末の個人単元株主数は前年比2倍を超える9,473名となりました。

(2021年3月末 個人単元株主数 4,321名)

幅広い投資家とのエンゲージメント

今後を展望するうえで、さらなる株主の多様化が重要なテーマの1つです。地道な活動の結果、個人株主数は前述のとおり飛躍的に増加し、小売業である当社のリアル店舗やEC店舗でのファンづくりに貢献しています。詳細は、P.58の個人投資家の皆さまとのエンゲージメントをご参照ください。

一方で、現在、8%程度の外国人投資家比率を、東証が求めるプライム市場の基準に沿い、中期的には倍以上に引き上げることを目指しています。各種資料の英語での開示・提供はもちろんのこと、オンラインを活用した機関投資家などの個別IRミーティングには、原則社内の全取締役が参加

2023の目標達成を前提に配当性向30%程度への株主還元を発表しております。

次期中計では配当による利益還元のほか、資本政策を含めた多角的な観点からの還元策を視野に入れ検討してまいります。

今後も従来どおり、年間ベース100億円程度を店舗関連投資とし、会計上費用として認識される項目も含めて、成長戦略(経営構造改革)にも同額程度の投資を考えています。その内訳(概算)は、EC店舗事業をはじめとする事業強化に60億円、企業経営を支えるシステムに15億円、人財活用強化に向けた投資に15億円、その他収益構造改革、サービスインフラ強化、気候変動関連に10億円程度のポートフォリオを考えていますが、昨今の地政学的な事象も含めて、相応の環境変化も想定されることから、案件ごとに取締役会などの協議を経て機動的な運用に努め、あらゆるビジネス機会を捉える柔軟な方向性を持って、将来の収益基盤の拡大に向けた投資を検討してまいります。

総株主数、個人・外国人保有割合推移(直近10年3月末)





お客さまに健康的で
快適な生活をお届けするため、
生活基盤の前提として
環境問題への取り組みは不可欠です。

取締役 兼 常務執行役員
インフラ戦略担当 横山 晃一

環境への取り組み

当社グループはいち早く1998年に環境理念を制定し、2000年には本社ビルにてISO14001を取得するなど、常に業界トップランナーとして環境負荷軽減に取り組んでまいりました。さらには「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」という経営理念のもと、「家電とICTの力で生活インフラのHubになる」を経営ビジョンと定め、「高齢社会のレジリエンス強化支援」と「家庭のカーボンニュートラルの実現」の2つの社会価値の創出に向けた取り組みを進めております。

さらに、企業活動を通じてお客さまの日常生活を、より安全・安心に、より健康的で快適にお過ごしいただくための生活インフラの一部を担う企業との自負の下、日常の企業活動を推進しております。お客さまに健康的で快適な生活をお届けするためには、その生活基盤の前提として気候変動をはじめとする環境問題への取り組みは不可欠です。当社グループでは「地球環境と調和した豊かな社会への貢献」を経営上のマテリアリティ(重要課題)の1つに掲げ、取り組みを推進しております。

マテリアリティ「地球環境と調和した豊かな社会への貢献」目標の達成に向けて

当社グループは小売業であり、排出するGHG(温室効果ガス)排出量の大半が店舗における電力の使用によるものであります。そのため、まずは各事業所におけるカーボンニュートラルの早期実現に着手しており、各事業所で使用している電力の再エネ化(再生可能エネルギーへの転換)を、この1年間(2021年度)で大きく進展させております。

2022年3月末現在、自社にて直接受電契約をしている事業所において、再エネ化が完了している事業所の比率は79.4%、2023年までに100%達成の予定です。またテナントを含む全事業所における再エネ化の比率は49.4%で、こちらは2040年を目処に100%再エネ化を実現してまいります。

また自家発電・自家消費による自社エネルギー自給率の向上を目的に設置可能なすべての事業所に太陽光発電システムの設置を推進しており、2023年度には設置が完了する予定です。これらの取り組みの成果として、GHG削減量で見ると2013年度比67.6%の削減となり、国が目標とする46%削減をすでに達成しております。

脱炭素社会実現への貢献という視点では、自社活動における排出だけでなく、サプライチェーン全体のGHG排出量削減にも

目を向ける必要があります。当社グループにおいては2021年度、初めて排出量の算定を行い、スコープ3の全体像の把握をいたしました。今後は2050年に向けた削減策をお取引先さまであるサプライヤーとともに検討・協力してまいります。

また2021年7月にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に賛同表明しており、将来の脱炭素社会への移行において、気候変動に係る規制対応は「リスク」になるものの、製品需要の変化に対応した営業活動は「事業機会」になると捉えるなど、気候変動が当社の事業に与える「リスク」と「機会」を特定・分析し、それらに対する「対応策」についても策定いたしました。内容については2022年度より提言に沿った形で開示いたします。

今後におきましても2050年カーボンニュートラルを到達点とする目標「ジョーシン・グリーンスマイルチャレンジ2050」の達成とともに、さまざまな環境課題への取り組みに対して、グループ一丸となってさらに強力で推進することで、企業価値の向上を図るとともに、「家庭のカーボンニュートラルの実現」達成に向けて取り組んでまいります。

環境方針

ジョーシングループ環境理念

ジョーシングループは、社是「愛」の精神のもと地球環境の保護が人間をはじめ地球に共存するあらゆるものにとって最も大切であることを認識し、生物多様性に配慮しつつ、人々が安心かつ快適で健康に暮らせる環境の創造を社会的使命とする、責任ある企業活動を目指します。

2021年12月21日改定

ジョーシングループ 環境基本方針(抜粋)

ジョーシングループは、「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」という経営理念に基づき、生活スタイルの変化を先取りした豊かな暮らしの提案及び安全安心な製品・サービスの提供を中心としたすべての事業活動を通じ、地球環境と調和した豊かな社会への貢献を推進します。

- | | |
|-----------------------|----------------|
| 1. マネジメント体制 | 4. 環境意識の向上 |
| 2. コンプライアンスの遵守 | 5. 環境情報の開示 |
| 3. ステークホルダーとのエンゲージメント | 6. 生物多様性・生態系保護 |

ジョーシングループ 環境行動指針(抜粋)

1. 気候変動対策への取り組み
気候変動は人類が直面する最重要課題のひとつであり、その対策としてのカーボンニュートラルな社会の実現を目指します。
2. 資源の有効活用による循環型社会形成への取り組み
限りある資源を効率的に利用し、廃棄を最小限に抑えるとともに、循環利用を行うことで持続可能な循環型社会の実現を目指します。

2021年12月制定

ジョーシン・グリーンスマイルチャレンジ2050(抜粋)

ジョーシングループでは「地球環境と調和した豊かな社会への貢献」を通じた持続可能な成長を目指し、2050年を到達点とする環境課題に対する取り組み目標を以下のとおり設定しました。

- ・再生可能エネルギー電源比率100%達成(賃借事業所を含む全事業所)【2040年】
- ・自家発電/自家消費の推進による総使用電力に占める自家発電比率50%達成
- ・スコープ3対象全カテゴリーにおけるGHG排出量100%削減達成
- ・CDP気候変動プログラム最上位ランク認定【2035年】
- ・ビジネスパートナーとの価値共創によるサーキュラーエコノミーのビジネスモデル確立

※詳細内容はウェブサイトをご覧ください
<https://www.joshin.co.jp/joshintop/csr/2021/environment04/>

環境マネジメント体制

2022年度環境マネジメントシステム(EMS)における組織



気候変動への考え方

気候変動をはじめとする環境に係る課題が深刻化しています。国内においても異常気象による大規模な災害が発生するなど大きな影響をもたらしており、もはや気候変動は企業にとって欠かすことができない最重要課題といえます。

このような状況下におきまして、当社グループは「地球環境と調和した豊かな社会への貢献」をマテリアリティ(重要課題)の1つと位置付け、環境課題におけるリスクと機会に対し適切に対処すべく、その一環としてTCFD(気候関連財務情報開示タスク)の開示

推奨項目である「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」に沿って今後は情報開示を行ってまいります。

当社グループはGHG排出量の削減など、全社的な取り組みを一層進めるとともに、積極的な情報開示に努めます。



TCFD 要求項目	項目の詳細	推奨される開示内容	説明
ガバナンス	気候関連のリスク及び機会に係る組織のガバナンス	a) 気候関連のリスク及び機会についての取締役会による監視体制	環境に係る取り組み施策に関して気候変動プロジェクトにて提起し、さらに財務非財務に関する基盤的な重要課題の進捗管理を行う「サステナビリティ委員会」にて協議を行ったうえで「執行役員会」、さらには「取締役会」に諮っています。
		b) 気候関連のリスク及び機会を評価・管理する上での経営者の役割	「気候変動への取り組み」に対しては「気候変動プロジェクト」において推進し、その取り組み内容を、業務執行取締役、執行役員、常勤監査役、各部門長(子会社役員含む)で構成し、代表取締役 兼 社長執行役員を委員長とするサステナビリティ委員会へ定期的に報告することで気候変動への取り組み状況をモニタリングする体制を構築できています。
戦略	気候関連のリスク及び機会が組織のビジネス・戦略・財務計画への現在及び潜在的な影響	a) 組織が識別した、短期・中期・長期の気候変動のリスク及び機会	当社グループの気候変動に係るリスク及び機会の起点としては2025年までを短期、2030年までを中期、さらに2050年までを長期の目標として、組織に重要な財務的影響を及ぼすリスクと機会を、今後もシナリオ分析によるプロジェクト内での検討を基に「サステナビリティ委員会」にて審議・推進を行い、最終的に取締役会への報告を行ってまいります。
		b) 気候関連のリスク及び機会が組織のビジネス・戦略・財務計画に及ぼす影響	当社グループは、気候変動がグループに与えるリスク・機会及び事業に与えるインパクトの評価とその対応策構築を目的として平均気温が1.5-2℃及び4℃上昇時シナリオ分析を実施しています。それぞれの平均気温上昇時に移行/物理リスクと機会において事業インパクトを特定し、2030年までの対応策実現に向けて動き出しています。長期目標である2050年までの主な目標については本統合報告書(P.17-18参照)に記載しています。これらを前提に、気候変動の影響を分析し、いずれの平均気温上昇時においても事業戦略や中期経営計画にて新たな成長機会を策定いたします。
		c) 2℃以下シナリオを含むさまざまな気候関連シナリオに基づく検討を踏まえた、組織戦略のレジリエンス	当社グループは組織戦略のレジリエンスを検証するにあたり、リスクごとの事業インパクト分析を実施し、その結果を基にシナリオ分析を実施いたしました。ここから求められた定性的及び影響が大きいと想定される項目において、今後この結果を用いて当社の戦略に影響を及ぼすリスク及びその対応策を分析し、部門別の重点施策やサステナビリティ経営の基本戦略などに活用することで、レジリエンス保持に努めています。
リスク管理	気候関連のリスクについて組織がどのように識別・評価・管理しているか	a) 組織が気候関連のリスクを識別・評価するプロセス	全社におけるリスクマネジメント体制におきまして、リスク管理体制の核となる「リスク管理委員会」及び「サステナビリティ委員会」を設置し、気候変動関連を含むグループ全体のリスクについての識別・評価・管理を実施しています。
		b) 組織が気候関連のリスクを管理するプロセス	現在のところ、「気候変動プロジェクト」によってリスクの特定、事業インパクトの評価及びそれらの対応策を策定し、「サステナビリティ委員会」によって審議がなされています。
		c) 組織が気候関連リスクを識別・評価・管理するプロセスが組織の総合的リスク管理においてどのように統合されるか	加えて、本社部門においてはISO14001に基づく環境マネジメントシステムを構築しており、この体制の下においても法令遵守などのリスクのモニタリングを行っています。
指標と目標	気候関連のリスク及び機会を評価・管理する際に使用する指標と目標	a) 組織が、自らの戦略とリスク管理プロセスに即し、気候関連のリスク及び機会を評価する際に用いる指標	気候関連のリスク対応において、GHG排出量の削減及び当社設備における太陽光発電または再生可能エネルギーの導入が重要であると認識しています。したがって、GHG排出量及び太陽光発電、再生可能エネルギー導入比率を指標としています。中長期的な目標として「SBTiの認定」「RE100取得」を、短期的な目標として「マテリアリティ取り組み課題上の主な目標」を定め、指標をモニタリングし、戦略の進捗管理及びリスク管理を実施いたします。
		b) スコープ1、スコープ2及び該当するスコープ3のGHG排出量について開示	「スコープ3算定結果(2021年度)」主要カテゴリー(1、2、4、5、11についてはP.35参照)にて記載しています。
		c) 組織が気候関連リスク及び機会を管理するために用いる目標及び目標に対する実績	「気候変動取り組みロードマップ」(P.36参照)にて目標を記載いたしました。

気候関連リスクと機会の分析

※ ●:1.5-2℃のシナリオを想定 ○:4℃のシナリオを想定

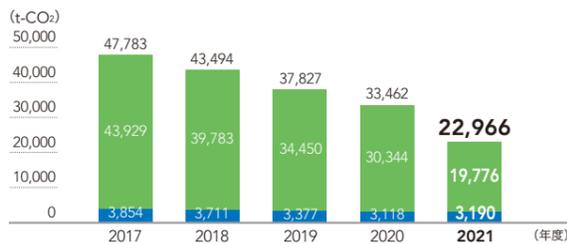
	大分類	小分類	項目	概要	財務への影響度		対応策
					1.5-2℃	4℃	
リスク	移行リスク	政策と法規制	カーボンプライシング導入	●世界各国で導入が進んでいるカーボンプライシングが日本においても想定され、影響が大きい ○カーボンプライシング導入による価格上昇への市民の賛同が得られず、導入は進まない。光熱費など当社のコストに及ぼす影響は小さい	大	小	●外部調達、PPA、自家発電により自社契約における全事業所の100%再生エネルギー及び賃借物件における再生エネルギーのさらなる推進 ●事業所における省エネの推進 ●脱炭素化を目的とした電動車両の導入 ○空調機器の増設・断熱素材増量のための設備投資、化石燃料由来エネルギーと再生エネルギーの外部調達、PPA、自家発電を適切に組み合わせリスクを最小化する
			エネルギー価格高騰によるコスト増	●電力需要の増大によって電力価格が上昇し、各事業所のエネルギーコストが増加。また、化石燃料が高騰し物流・配達の燃料コストが増加する ○風水害激甚化や化石燃料生産国の紛争による供給停止などの不安要素によって、エネルギー価格高騰の可能性がある	大	小	●再生エネルギー、省エネ、炭素クレジットを組み合わせた脱炭素化の実施 ●脱炭素化を目的とした電動車両(EV及び水素車両)の導入を検討 ○空調機器の増設・断熱素材増量のための設備投資、化石燃料由来エネルギーと再生エネルギーの外部調達、PPA、自家発電を適切に組み合わせリスクを最小化する
		市場	環境配慮型製品の需要シフトへの対応遅れ	●環境配慮型の暮らしの提案において、他社に遅れをとった場合、来店客減少など売上高の低下につながる ○意識の低下に伴い、環境配慮型製品への著しい需要シフトは想定されず売上高の減少は限定的	大	小	●家庭のカーボンニュートラルの実現に向けた、環境配慮型製品の販売強化、住宅環境の高機能化リフォームの推進 ●環境と省エネに配慮した店舗づくり ●一般コンシューマ及び小規模事業者向け再生エネルギーの提案
			消極的な気候変動対応によるレピュテーションの低下	●消費者との接点である家電量販店が気候変動対応に消極的であれば、環境配慮型製品普及のボトルネックであると評価され、株価下落、売上低下の要因となる ○激甚災害の頻発などサプライチェーン全体の事業継続体制が注視される中、気候変動対応に消極的であることがボトルネックであると評価され、株価下落、売上低下の要因となる	大	大	●家庭のカーボンニュートラルの実現に向けた、環境配慮型製品の販売強化、住宅環境の高機能化リフォームの推進 ●環境と省エネに配慮した店舗づくり ●レピュテーション向上のためにTCFD提言に向けた情報の開示及び気候変動を巡る国際イニシアティブへの賛同及び情報の開示 ○気候変動リスクを考慮した事業継続マネジメント体制の構築と推進
	物理的リスク	急性	風水害の激甚化による事業停止	●店舗や物流・配送拠点にて大規模な台風、豪雨などの発生による売上減少が想定されるが、発生そのものの影響は限定的 ○主に店舗や物流・配送拠点にて大規模な台風、豪雨などが発生した場合、店舗の来店客数減少、従業員の通勤経路寸断や物流・配送拠点の在庫不足・在庫毀損による販売機会の減少により売上高が減少する	小	大	●○気候変動リスクを考慮した事業継続マネジメント体制の構築と推進及びリスク管理委員会における気候変動リスクのコントロール ●事業所及び一般コンシューマ向け蓄電池の取り組み ○事業拠点(物流センター、サービスセンター、店舗など)の強化工事の実施
			風水害の激甚化による自社拠点の損害発生	●店舗や物流・配送拠点にて大規模な台風、豪雨などの発生時、店舗や配送拠点の水害によってコストは増加するが、影響は限定的 ○店舗や物流・配送拠点にて大規模な台風、豪雨などが発生した場合、水害による在庫毀損に伴う費用、損壊による修繕コストの増加が発生する	小	大	
	機会	エネルギー源	再生エネルギーの販売による収益の向上	●拡大する再生エネルギー市場に参入することで収益が向上する。投資、コーポレートPPA、VPP及び再生エネルギー提案などが考えられる ○再生エネルギーオール電化&V2Hなどへ主体的に取り組むことで売上高向上につなげていけるが、消費者の意識は薄いため影響は限定的である	大	小	●○太陽光発電設備導入による自家発電の実施及び電力会社との連携によるVPPの実施など再生エネルギービジネスの実施
			製品サービス	気候変動対応製品・サービスによる売上高の増加	●気候変動に関する意識の高まりを受け、環境配慮型製品・再生エネルギー導入プランなどサービスの売上高が増加する ○平均気温上昇に伴い、エアコン・冷蔵庫の需要が年間を通して高まる。その他、災害対応用品や住宅堅牢化、水害を逃れるため高台などへの移転が増え、住居移転に伴う買い替え需要も見込める	大	中
	機会	市場	環境配慮型の暮らしに関わるスタートアップなど他社とのアライアンス	●気候変動に関連するスタートアップへの出資や他社とのアライアンスを実施し、環境配慮型の暮らしに関わる製品・サービスを提供することで、売上高は増加する ○環境配慮型の暮らしに関わる売上は限定的ではあるが、製品・サービスに対するニーズは高く、平均気温上昇に対応する製品・サービスを提供することで、売上高は増加する	大	中	●脱炭素サポート企業との協業によるサプライチェーン排出量の可視化算出作業の効率化及び一般コンシューマ向け再生エネルギーと環境配慮型製品とのセット販売など資本提携も視野に入れたアライアンスなどによるカーボンニュートラルやサーキュラーエコノミーのビジネスモデル確立 ○スタートアップや他社とのアライアンスを通じた平均気温上昇に対応する製品サービスの強化

GHG (温室効果ガス) 排出量削減への取り組み

ジョーシングループの7つのマテリアリティのうち、「地球環境と調和した豊かな社会への貢献」を重要課題の1つと位置づけています。これらの課題に対し、グループ各社やステークホルダーの皆さまとの連携のもと、その貢献と適応に取り組んでいきます。

グループ全体におけるGHG排出量削減を全社が一丸となって戦略的に取り組み、社会課題の解決を通じた新たな事業機会を創出することにつなげていきたいと考えます。

GHG排出量(スコープ1、2)

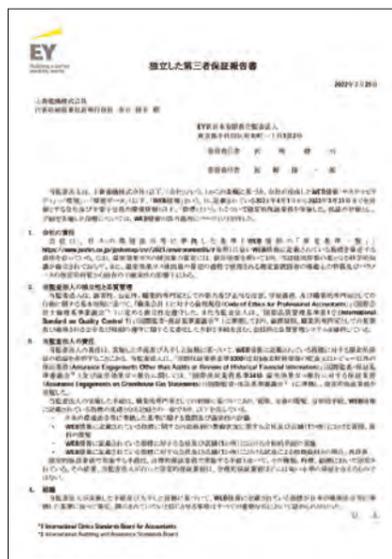


※ 2021年度実績値についてEY新日本有限責任監査法人からの保証を受けています

第三者による算定数値保証をいただきました

ジョーシングループはステークホルダーからの信頼を高めていくために、EY新日本有限責任監査法人からスコープ1(直接排出)及びスコープ2(間接排出)について第三者保証を受けました。

これらの取り組みを通じて、グループにおけるサステナビリティ報告のさらなる信頼性向上を目指します。



保証対象情報 エネルギー消費量、GHG排出量 (スコープ1、2)

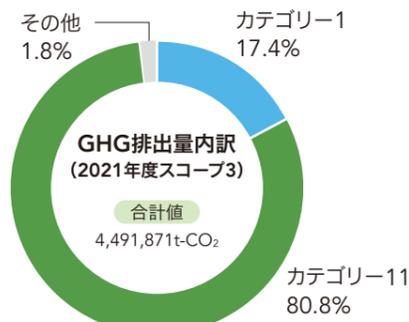
保証対象範囲 上新電機株式会社及び子会社3社(ジョーシサービス株式会社、ジェー・イー・ネクスト株式会社、ジョーシテック株式会社)のうち、2022年3月末時点に国内に所在する拠点

保証対象範囲や算定基準の詳細は、こちらに掲載しています。
(<https://www.joshin.co.jp/joshintop/csr/2021/environment05/>)

サプライチェーンにおけるGHG排出量の把握

ジョーシングループ全体におけるサプライチェーンを通じたGHG排出量のうち、スコープ3*(スコープ1、2以外の間接排出)については、2021年度、GHG排出量に該当する全カテゴリーを把握しました。

※ スコープ3: 調達・製造・輸送・配送・出張・通勤・廃棄などの際に、企業活動のサプライチェーンを通じて間接的に排出するGHG排出量



カテゴリー1: 購入した製品・サービス
カテゴリー11: 販売した製品の使用
その他: カテゴリー2~7、12~15の合計値(カテゴリー8~10は対象外)

スコープ3主要なカテゴリーの検討結果(2021年度)

スコープ3カテゴリー	各カテゴリーの概要	算定結果	
		GHG排出量 (t-CO ₂)	比率 (%)
1 購入した製品・サービス	原材料の調達、パッケージングの外部委託、消耗品の調達	781,163	17.4
2 資本財	生産設備の増設(複数年にわたり建設・製造されている場合には、建設・製造が終了した最終年に計上)	31,832	0.7
4 輸送、配送(上流)	調達物流、横持物流、出荷物流(当社が荷主)	25,410	0.6
5 事業から出る廃棄物	廃棄物(有価のものは除く)の当社以外での輸送、処理	5,717	0.1
11 販売した製品の使用	使用者による製品の使用	3,627,643	80.8
その他のカテゴリー		20,106	0.4
スコープ3合計		4,491,871	100.0

気候変動取り組みロードマップ

気候変動に係る対応は、当社グループ全体において多大な影響を及ぼす、喫緊の課題と認識しています。

ジョーシングループは気候変動を全社経営レベルのリスクかつ機会と捉え、ライフサイクル全体での負荷低減を目指します。

目標と施策	~2025年	~2030年	~2050年
全事業所における再生可能エネルギー電源比率100%の早期実現	自社受電契約事業所における再生可能エネルギー電源比率100%達成 (2023年) ▶ 主な取り組み内容 ・非化石証書の裏付けがある100%再生可能エネルギー電源への転換 (2023年)	テナント店などの賃借物件への再生可能エネルギー電源比率引き上げに向けた交渉 ・賃貸人に再生可能エネルギー導入の交渉・協議を行い施設全体を再生可能エネルギーでの運営を行う (2030年)	全事業所における再生可能エネルギー電源比率100%達成 (2040年) ・再生可能エネルギーの導入が難しい事業所については、クレジット(Jクレジット・グリーン電力証書)の利用を検討 (2050年)
総電力に占める自家発電比率向上に向けた取り組み	自社エネルギー自給率向上のための太陽光発電システム導入を推進し、総電力に占める自家発電比率25%達成 (2030年) ▶ 主な取り組み内容 ・設置可能な自社受電契約事業所への太陽光発電システム+蓄電池導入による自家発電・自家消費推進 (2030年) ・PPA(電力販売契約)提供会社との協業による自家発電導入推進及びVPP(仮想発電所)による事業所の電力需要の管理・制御 (2030年)	総電力に占める自家発電比率50%達成 ・2012年から実施している約6.5MWのFIT(全量買取)事業が終了したのち、卒FITとして自家発電・自家消費を行う (2050年)	
サプライチェーン全体におけるGHG排出量の管理及び削減	スコープ3主要カテゴリーのGHG排出量削減目標数値化設定完了 ▶ 主な取り組み内容 ・スコープ1、2に続いてスコープ3の15項目のうち主要カテゴリー12項目のGHG排出量削減目標を算定。そして算定後は排出量上位のカテゴリー1及び11について対象部署との連携にてGHG排出量削減活動を実施 (2030年) ・対象カテゴリーの選定及びそれらの定量把握を経て、GHG排出量削減に向けたプロセス及び進捗状況をCDP気候変動プログラムやTCFDシナリオ分析において開示 (2025年)	スコープ3対象主要カテゴリーのGHG排出量削減活動実施 ・上流・下流に係る配送プロセスや各社生産工程におけるGHG排出量を掌握し、サプライチェーンすべてのGHG排出量を可視化して100%削減に向けたアクションを開始する (2050年に削減完了)	
TCFD提言に向けた情報の開示及び国際イニシアティブへの賛同	気候変動に関する国際イニシアティブへの賛同及び認定 (2025年) TCFD提言に基づくシナリオ分析の定性/定量化 ▶ 主な取り組み内容 ・シナリオ分析に基づいた「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標・目標」の定量化目標の策定 気候変動リスクと機会に対するアクションプランの具現化 ・再生可能エネルギー導入などのカーボンニュートラル目標設定による「RE100」への参画、さらにシナリオ分析・サプライチェーン排出量削減目標の策定による「SBTi」への参画など国際イニシアティブへの積極的な参画 (2025年)	SBTiなどの基準に基づいた目標及びアクションプランの取り組み継続 ・「SBTi」及び「RE100」と、CDP気候変動プログラムの参画により設定した環境目標をクリアするための取り組み実施 (2030年)	CDP気候変動プログラムの策定、最上位ランク入り (2035年) ・2030年までのアクションプランを踏まえ、これらを2030年以降も継続して取り組むことにより、CDP気候変動プログラムにおいて最上位ランクを目指す (2035年)

環境配慮型製品の販売強化

環境配慮型製品買い替えにおけるGHG(温室効果ガス)排出量削減の「見える化」

当社グループは早くから環境配慮型製品を推奨しています。特にエアコンや冷蔵庫については年間の使用頻度が高いので、家計への電気代負担を抑制でき、かつ快適に過ごすための機能も多彩です。

当社グループにおける「環境配慮型製品」は、エアコン・カラーテレビ・温水洗浄便座において統一省エネラベル4つ星以上、冷蔵庫については3つ星以上*の商品を設定しています。これらの商

品の買い替えサイクルを約10年とし、2010年購入商品のGHG排出量を省エネナビゲーション「しんきゅうさん」より算出し、2021年度と同じ販売台数時におけるGHG排出量との差異によって削減量を算出し、「見える化」しました。

これからも環境配慮型製品を積極的に推奨し、家庭のGHG排出量抑制に寄与していきます。

* 冷蔵庫につきましては、2020年・2021年度におきまして、5つ星商品が一部を除き存在していないため

環境配慮型製品販売の目標と実績

環境保全項目	2021年度		2022年度		主管部署
	目標	実績	目標	実績	
環境配慮型製品販売の推進	売上構成比 40%を目指す (環境配慮型独自基準にて設定)	43.6%	売上構成比40%		商品部

2021年度 環境配慮型製品におけるGHG排出量及び削減量

4~5つ星 (冷蔵庫は3~5)	2010年度		2021年度		1台あたり 平均GHG削減量 (kg-CO ₂ /年) ①-②	GHG削減量 (t-CO ₂ /年) ⑦-⑧	台数計
	GHG排出量/1年 (t-CO ₂ /年) ⑦	1台あたり 平均GHG排出量 (kg-CO ₂ /年) ①	GHG排出量/1年 (t-CO ₂ /年) ⑧	1台あたり 平均GHG排出量 (kg-CO ₂ /年) ②			
環境配慮型 エアコン計	79,670	731	65,132	597	134	14,538	108,963
環境配慮型 冷蔵庫計	21,996	188	14,050	120	68	7,946	116,654
環境配慮型 カラーテレビ計	7,093	69	3,069	29	40	4,024	102,786
環境配慮型 温水洗浄便座計	181	45	108	26	19	73	4,025

事業所における環境配慮型製品販売への取り組み

各事業所においては、環境配慮型製品に対して積極的に取り組みを行っています。節電能力が優れたエアコンや冷蔵庫などの店頭勉強会を定期的実施し、さらに月ごとの販売目標達成を目指して販売手法の共有や、推奨環境配慮型製品の売場づくりを行っています。

販売実績の優れた事業所に対しては、商品部SV(スーパーバイザー)や、各営業部のスタッフから販売についてのノウハウ、売場づくりへのこだわりなどについてのヒアリングを行い、全事業所に「成功事例」として発信しています。この「成功事例」については常時社内イントラネットにて公開していますので、新任担当者がこの事例を共有しながら自部署において反映させています。

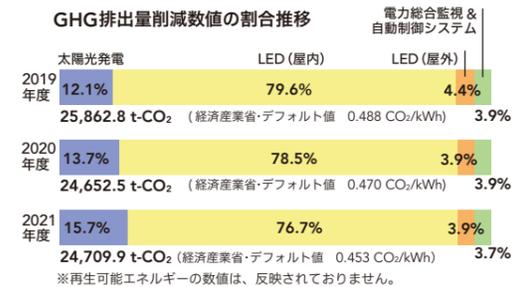


再生エネルギー関連ビジネスの強化

太陽光発電システム & 小型端末計測表示システム

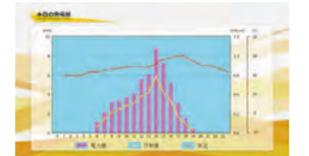
カーボンニュートラル・脱炭素社会実現の施策として2012年より太陽光発電システムを有田川店をはじめ45事業所で導入、年間約10,120MWhの再生可能エネルギーの生成を行っております。また、発電状況をわかりやすく見える化した表示システムを事業所に導入しています。

全量買取...27事業所 自家発電・消費(PPAを含む)...18事業所



グラフ画面表示例

本日の発電電力量、日射量、気温をグラフで表示。画面は10分ごとに更新。

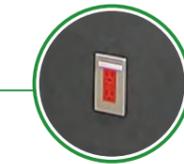


表示項目	表示される内容
電力量 (kWh)	発電電力量をピンクの棒グラフで表示
日射量 (kWh/m ²) 日射強度・気温の計測 ありの場合のみ表示	日射量を黄色の線グラフで表示 日射量は各時間帯ごとの積算値
気温 (°C) 日射強度・気温の計測 ありの場合のみ表示	気温をオレンジの線グラフで表示 気温は各時間帯ごとの平均値



蓄電池システムの有効活用

災害などの停電時は、蓄電池で蓄えた電力を非常用コンセントに供給しています。



この非常用コンセントは、パソコン・スマートフォン充電など900Wで約12時間の使用が可能。

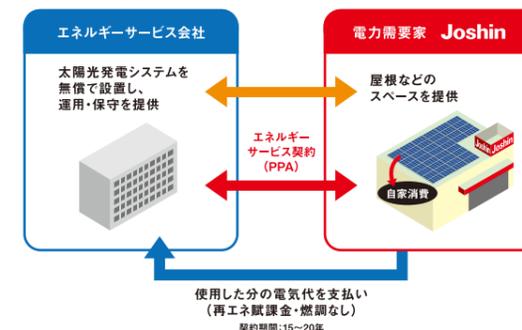


PPA(電力販売契約)モデル

2020年からPPAモデル*の稼働を計画、2021年1月に和歌山店をはじめ8事業所に導入し、再生可能エネルギーの自家発電・自家消費を行っています。(年間約469MWhの自家消費)

全事業所における100%再生可能エネルギー化の実施を目指すとともに、自家発電・自家消費についても積極的に進めて行き再生可能エネルギー自家消費率の向上を図っていきます。

PPAモデルの仕組み



*PPAモデルとは、電力の需要家がPPA事業者に敷地や屋根などのスペースを提供し、PPA事業者が太陽光発電システムの無償設置と運用を行う。また同時に、PPA事業者は発電した電力の自家消費量を検針し、電力需要家側は対価を支払う。

電気自動車(EV)充電システム

電気自動車(EV)の普及を応援し、脱炭素社会の構築を図るとともに、クリーンなエネルギー社会の実現を目指しています。



急速充電器(3事業所)

普通充電器(24事業所)

2022年5月現在で急速充電器は岸和田店・東大阪店・南津守店の3事業所、普通充電器は24事業所に導入しています。今後設置可能な事業所に導入予定です。

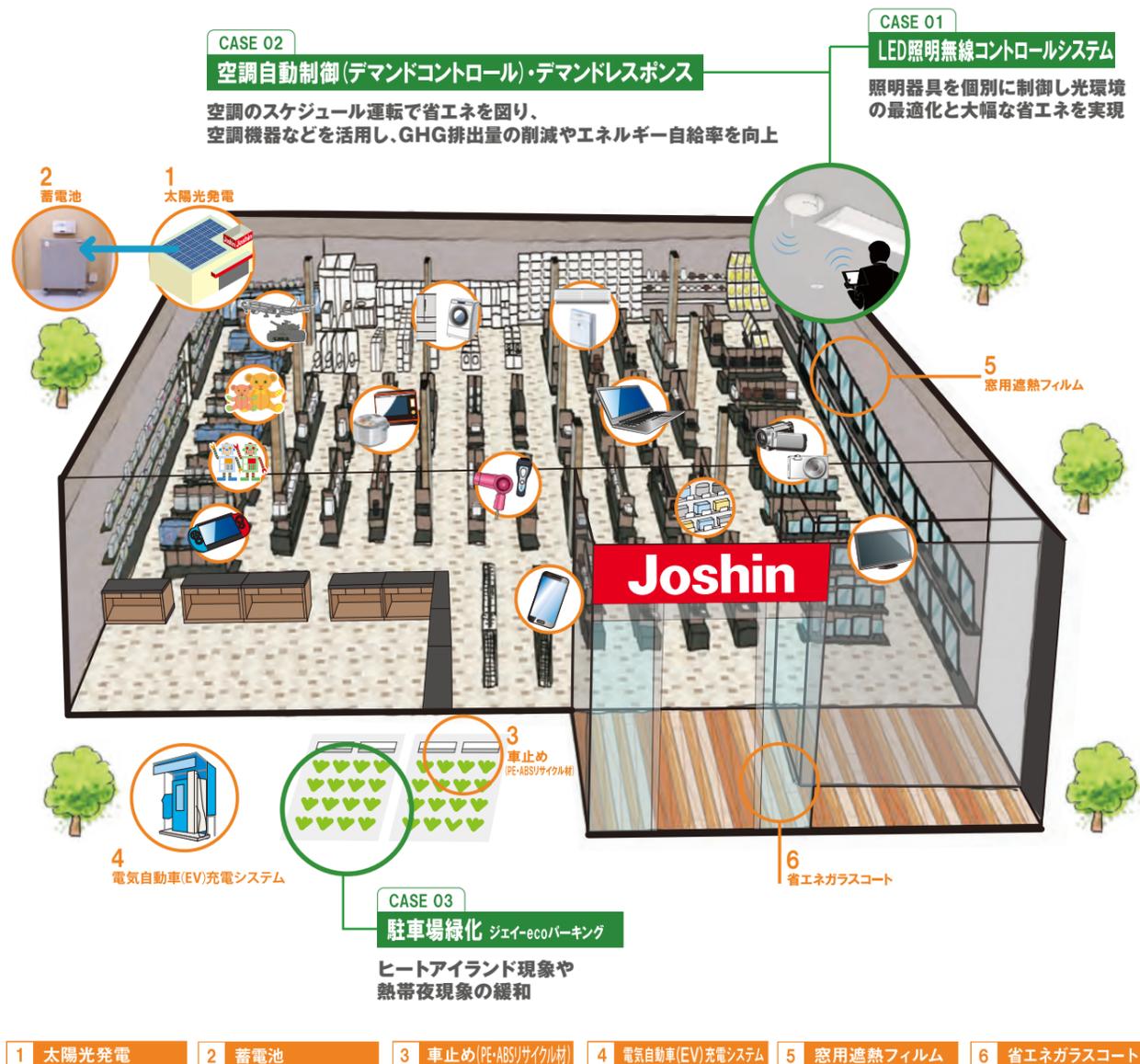
環境や省エネの配慮が店づくりに活かされています。

地球温暖化の抑制、そして人と自然が調和した社会を目指して、各店舗の改善に努めています。環境面では、省エネの取り組みとして各店舗に「エアコンの省エネ運転制御」「店舗照明の調光システム」「LED照明器具」などを順次導入しています。省資源・リサイクル面では、お客さまにご協力いただいて「簡易包装」を推進しています。このほか、駐車場の緑化によりヒートアイランド現象を抑制する「ジェイ-ecoパーキング」導入など、GHG排出量削減への取り組みなども積極的に進めてまいります。

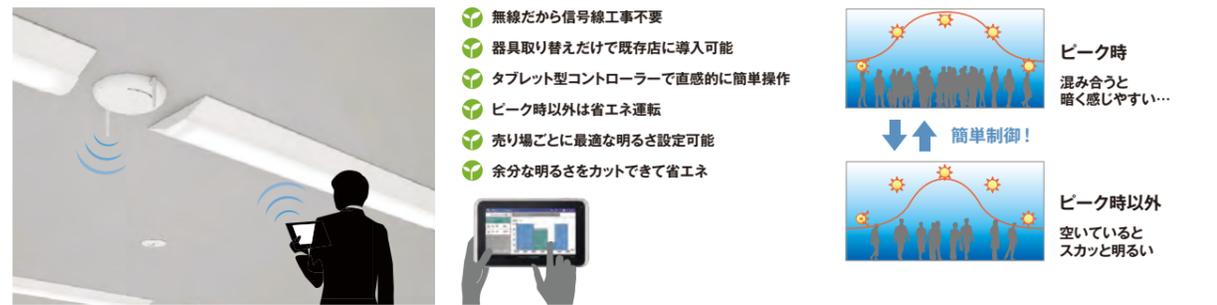
気候変動問題の対策を取り入れ、最先端の設備を備えた店づくりを目指しています。

GHGを排出しないクリーンなエネルギーの太陽光発電システム導入に加え、太陽光発電によって生成された電力を自家消費し、余剰電力については売電を行う設備を備えた店舗を新設しました。さらに今後は、再生可能エネルギーへの電源の切り替え、電気自動車(EV)充電システムの導入など、最先端の設備を順次導入し、気候変動への取り組みを店づくりに反映させてまいります。

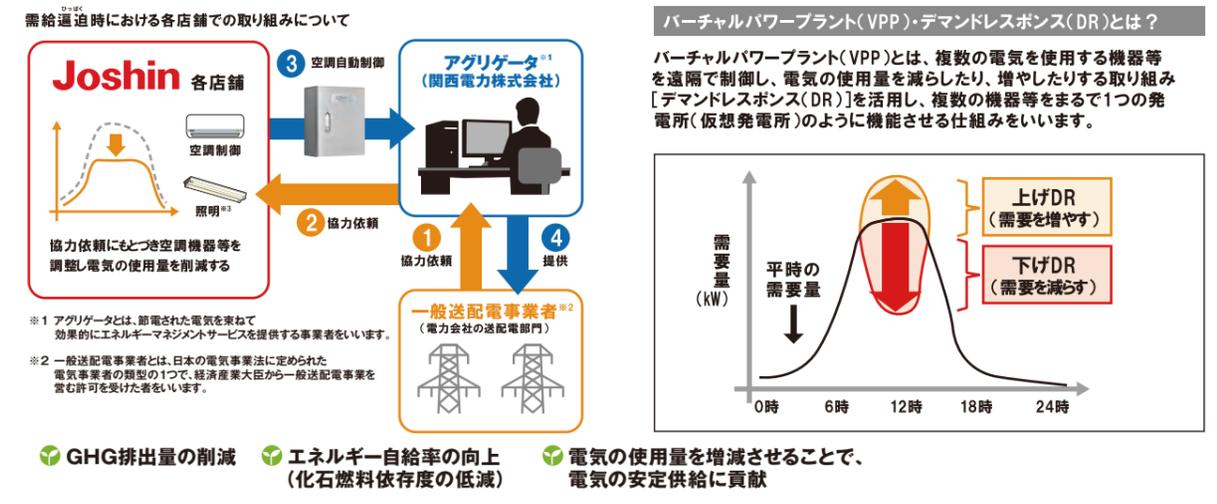
店舗における主な省エネ設備



CASE 01 LED照明無線コントロールシステムすべてのLED照明器具を個別に制御することで、光環境の最適化と大幅な省エネを同時に実現 151事業所



CASE 02 空調自動制御(デマンドコントロール)、デマンドレスポンスの取り組みによる継続的な省エネ及び電力の安定供給を実現 16事業所



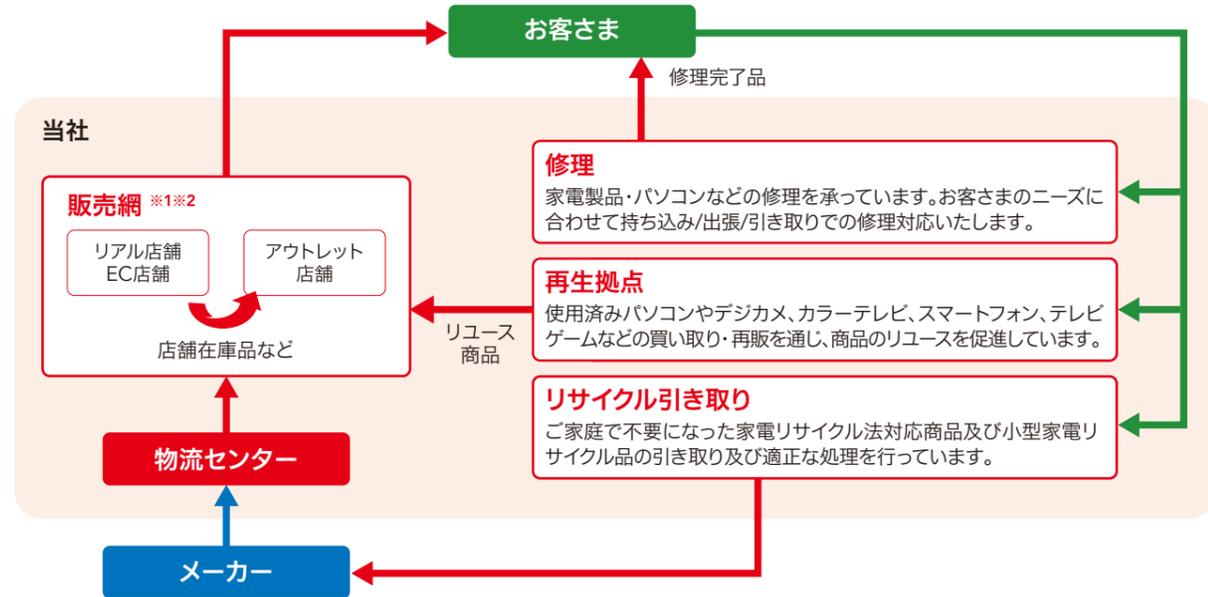
CASE 03 環境保護に貢献した駐車場緑化「ジェイ-ecoパーキング」 50事業所



循環型社会の構築

資源循環型ビジネスフロー

当社は「資源循環社会の構築」を取り組み課題の1つと捉え、限りある資源の有効活用、修理体制、使用済み商品の買い取り/再利用、不要になった商品を適切にリサイクルを行うなどの取り組みを推進しています。



※1 店舗設備における環境負荷軽減については、P.39、40に記載
 ※2 一部、当社と取引のあるリサイクルショップなどを含む

マテリアリティ及びアクションプランの2030年ロードマップ

サステナビリティ経営における環境面での持続可能性、とりわけ気候変動とともに循環型社会の構築が環境に係る取り組みのカギとなります。そのうえで、これまでの3R(リデュース・リユース・リサイクル)に加え、新たな視点でサーキュラーエコノミーを推進し、ビジネスモデルへの転換を図ります。

アクションプラン	～2025年	～2030年
リユース、再販などの資源循環サイクルの再構築	社内におけるサーキュラーエコノミーの推進 <small>2030年</small>	<ul style="list-style-type: none"> ▶主な取り組み内容 ●家電リサイクル対象4品種の回収率65%(上新電機+ジョーシンサービス計)を達成 <small>2030年</small> ●エアコン、洗濯機などの長期使用を推奨するためのクリーニング事業の継続的な推進
EC店舗のリサイクル対象地区のさらなる拡大	●Joshin webの配送・セッティングエリア拡大に伴うリサイクルエリア拡大に対応できる体制づくり <small>2030年</small>	
使い捨てショッピングバッグの廃止などによるプラスチック使用量のさらなる削減	<ul style="list-style-type: none"> ▶主な取り組み内容 ●LIMEX素材レジ袋を導入しながら辞退率向上に向けた取り組み <small>2023年</small> ●プラスチック素材不使用代替バッグの検討 	<ul style="list-style-type: none"> ▶主な取り組み内容 ●プラスチックを含有しないショッピングバッグ導入とともに、従来のショッピングバッグ廃止 <small>2030年</small>

リサイクル&リユース

家電リサイクル(4品目)

家電リサイクル法上の回収義務に基づいた家電4品目(エアコン、テレビ、冷蔵庫・冷凍庫、洗濯機・衣類乾燥機)の2021年度の引き取り台数は863,939台でした。また、引き取り義務のない「引取義務外品」や使用済み蛍光灯の引き取りについても、自治体からの協力要請に応じています。*1

家電4品目リサイクル引き取り実績と内訳

年度	冷蔵庫	洗濯機	エアコン	CTV*	合計
2019年度	21%	30%	30%	19%	894,642台
2020年度	20%	30%	30%	20%	926,520台
2021年度	20%	30%	28%	22%	863,939台

※ CTV:カラーテレビ

小型家電リサイクル

2021年度、当社グループ全体で273,150台の小型家電を回収。店舗、サービスセンターだけでなく、Joshin webでもお申し込みいただける宅配便による回収サービスも実施しています。

小型充電式電池リサイクル、パソコンリサイクル

一般社団法人JBRC主催「小型充電式電池 リサイクルパワーアップキャンペーン」に協力しており、2021年度の小型充電式電池の回収量は10,433.4kgでした。また、一般社団法人パソコン3R推進協会の「家庭系PC業界共通回収スキーム」に参画しており、家庭から排出されたパソコンの回収・再資源化を行っています。*2

デジタル機器のリユース促進

当社では、パソコン、携帯電話・スマートフォン、デジカメ、ビデオカメラ、薄型テレビ、ブルーレイ・DVDレコーダー、テレビゲームなどの買い取り・リユース販売を行っています。これらのデジタル機器の2021年度の買い取り台数は、グループ全体で45,228台となりました。買い取ったデジタル機器は、再生拠点である当社の「リユースビジネス推進センター」に送られ、データ消去や修理・調整、クリーニング、動作チェックを行った上で当社指定のリアル店舗やEC店舗で販売する体制をとっています。

*1 2022年6月現在 当社が引き取り協力を行っている自治体
 引取義務外品:浦安市(千葉県)、磐江町(愛知県)、桑名市(三重県)、京都市・城陽市・大山崎町(京都府)、有田市・有田川町・岩出市・かつらぎ町・九度山町・御坊市・日高町・美浜町・湯浅町(和歌山県)、奈良市(奈良県)
 使用済み蛍光灯:名古屋市・刈谷市・小牧市(愛知県)、枚方市(大阪府)、神戸市(兵庫県)
 *2 2021年度の回収・再資源化実績は、(一社)パソコン3R推進協会のホームページ「業界回収スキーム」参加企業の再資源化実績合算で公表

リデュース

LIMEX(ライメックス)素材レジ袋の導入

2020年7月より、安定供給が見込める石灰石を主原料とし、プラスチック含有量を大幅に削減した新素材を採用したLIMEX素材のレジ袋を導入しています。



エアコン/洗濯槽クリーニング実績表

	2019年度	2020年度	2021年度
エアコンクリーニング	17,187	27,473	31,931
洗濯槽クリーニング	177	332	333

(実績:台数)



エアコン、洗濯槽クリーニングの推進

当社では購入いただいた商品を大切に、未永く使い続けていただくためにエアコン、洗濯槽クリーニングを推進しています。エアコンや洗濯槽の内部汚れを綺麗に落とし、さらにパルセーターや熱交換器などの能力低下を抑えることで継続して使用いただけます。今後も循環型社会の形成に貢献していくために、ライフサイクル全体で3R(リデュース、リユース、リサイクル)を徹底し、廃棄物発生量の低減に取り組んでいきます。



従業員の経営参画で 企業価値の向上、 そして経営理念実現へつなげます。

取締役 兼 常務執行役員
経営企画・人財戦略担当

田中幸治

当社グループは、「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」という経営理念のもと、「高齢社会のレジリエンス強化支援」と「家庭のカーボンニュートラルの実現」の2つの社会価値の創出によって、サステナブルな社会の構築に貢献する経営を推進しています。

そしてこの2つの社会価値の創出を実現するため、「家電とICTの力で生活インフラのHubになる」を経営ビジョンと定め、当社が取り組むべき7つのマテリアリティ（重要課題）を特定しています。そのマテリアリティの1つが「多様な人財が活躍できる働きがいのある労働環境の実現」です。

多様性の確保に取り組む人財戦略は経営戦略と一体と考えています。

当社グループでは、多様な人財の活躍こそが社会の変化がもたらすリスクを抑制し、新たな事業機会を捉えて持続的成長につなげていく組織力の源泉であると考えています。“変化が常態”と言われる経営環境において、「生活インフラのHub」となって社会に貢献する事業を当社グループの持続的成長と企業価値向上につなげていくためには、社会が抱えるさまざまな課題や消費者の潜在ニーズに敏感でなければなりません。そしてその情報感度を研ぎ澄ますためには、多様な人財が活躍し多様な価値を生み出すことができる社内環境が必要です。

多様な人財が分け隔てなく生き活きと働ける環境を整備することによって、日常生活で感じている“不便”“不満”“不安”といったさまざまな生活実感を社会的な課題として社内共有することができ、また多様な人財の自由な発想から生まれる解決策を新たなビジネスに結実させることも可能となり、“新たなお客さま満足”を企業価値の向上に結びつけることができるのです。これが当社グループのサステナビリティ経営であり、多様性の確保に取り組む人財戦略は経営戦略と一体であると考えています。

「人権尊重」と「ダイバーシティ&インクルージョン」の考え方を軸に各施策を推進しています。

「多様な人財が活躍できる働きがいのある労働環境の実現」に向け、当社グループは現在、「ワーク・ライフ・バランスに主眼を置いた安全・安心な職場環境の構築」と「環境の変化に応じた人財の確保・維持・育成」の取り組みを推進しています。そして、これらすべての取り組みの精神的基盤となるのが「人権尊重」という普遍的な価値観であり、各施策を貫く基

本的な考え方が「ダイバーシティ&インクルージョン」です。当社グループの人財戦略は、「多様な人財が活躍できる働きがいのある労働環境の実現」に向けた各施策を推進することで、“働きやすさ”を“働きがい”へ、そして“従業員オーナーシップ”へ、さらには“従業員エンゲージメント”の高度化へとスパイラルアップさせる取り組みです。

経営理念実現に向け、従業員の積極的な経営参画で企業価値向上を目指します。

人財戦略の具体的施策として、当社グループは従業員の積極的な経営参画に向けた環境整備に取り組んでいます。

当社グループは2022年度に、「ダイバーシティ&インクルージョン」の一環として「ダイバーシティ・カウンシル」を設置しました。ダイバーシティ・カウンシルを通じて集められた多くの従業員の声を経営陣に伝達し、経営陣がその声に迅速に応えることで信頼関係を築きつつ、職場環境の改善や新たなビジネスの実現につなげる重要な取り組みです。

会社と従業員が経営のビジョンや価値観を共有しながら、従業員の一人ひとりがJoshinブランドに“絆”を感じて自発的に能力を発揮し、新たな価値の創出に積極的に貢献していきこうとする意欲を引き出すことが人財戦略の目的です。従業員の積極的な経営参画による「お客さま満足の向上」を企業価値の向上につなげ、経営理念「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」を実現したいと考えています。

【人権尊重】

- ★ 当社グループ人権方針のサプライチェーン全体への周知
- ★ 継続的な人権デュー・ディリジェンスを実施できる組織体制の整備

【ダイバーシティ&インクルージョン】

- ★ ダイバーシティ・カウンシルの設置、運営

【ワーク・ライフ・バランスに主眼を置いた安全・安心な職場環境の構築】

- 人事・福利厚生制度の拡充
- 総労働時間短縮・勤務シフト多様化
- 生産性向上に向けたICT活用
- ことごとからだの健康支援

【環境の変化に応じた人財の確保・維持・育成】

- キャリアアップ支援
- 専門人財の育成
- 自律型人財の育成
- 次世代リーダー育成

★ 新しい取り組み ● 従来から取り組んでいる内容



人財戦略の基盤：人権尊重

当社グループは、人権尊重をすべての企業活動の基盤ととらえ、企業の人権尊重責任の重要性を認識しています。

2004年に制定した「ジョーシングループ行動規範」において、個性と人権を尊重しあうこと、性別・出生地・人種・学歴・信条・宗教・心身障がいの有無などによる差別を行わないこと、ハラスメント問題には厳正に対処することなどを明記し、従業員の意識啓発を図っています。

具体的な取り組み例

- 採用・昇進昇格・人事評価・福利厚生などのあらゆる面における公平公正な処遇
- 人権に関する啓発・教育を継続的に実施
- 2019年には経営トップによる「ハラスメント撲滅宣言」発出
- 障がい者や高齢者に配慮したバリアフリーな店舗づくりや小さなお子さまの安全に配慮した売場づくりを推進

2022年7月には「国連グローバル・コンパクト」に賛同を表明する署名を行いました。人権尊重に関する最新の動向や先進的な取り組み事例を参考にしながら、当社グループの活動に磨きをかけていきます。

現在、2022年中に人権方針を策定するべく準備を進めており、今後は国際規範に即した人権デュー・ディリジェンスの体制構築にも積極的に取り組んでいきます。



グローバルコンパクトの証書(日本語版)



各施策を貫く基本的な考え方：ダイバーシティ&インクルージョン

ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)は、働きがいと働きやすさを実現し、多様な視点でビジネスの展望を拓く基盤づくりをする取り組みです。ステークホルダーに笑顔をもたらすサービスで社会とつながり、豊かな未来を次世代へつないていくために、D&Iの推進が必要だと考えています。

また、D&I推進の環境整備においては、「働きやすさ」「働きがい」「従業員オーナーシップ」「従業員エンゲージメント」の4つのキーワードに表せる意識のステップアップが必要

不可欠と考え、D&Iをはじめとする人財戦略のすべての施策の核として取り組んでいきます。

経験や知識・視点や価値観の異なる従業員が集い、それぞれの“個”や“違い”が受容されるダイバーシティ&インクルージョンの社内環境を構築することで、“知”と“アイデア”をふくらませ、社会の変化がもたらすリスクを抑制しつつ、新たな社会価値の創出につなげることができる、力強い経営組織を創り上げていきます。



- 2021年11月 ダイバーシティ推進室新設
- 2022年 4月 イクメン休暇^{※1}を「産後パパ育休^{※2}」と同じ28日間に拡大
- 2022年 4月 ダイバーシティ・カウンスル設置
- 2022年 5月 D&Iトップメッセージポスター(左)制作・全部署での掲示開始
- 2022年 5~6月 LGBTQ理解促進動画の視聴(グループ全社の役員・従業員)
- 2022年 7月 社内イントラで女性役職者や育児者(女性・男性)の紹介を開始

※1 イクメン休暇：上新電機株式会社と家電販売子会社の育児特別有給休暇。出生後8週間以内に28日間休業、もしくは8週間以内に14日間、1年以内にさらに14日間休業できる制度。
 ※2 産後パパ育休：出生後8週間以内に28日間まで休業できる国の制度(2022年10月創設)

人財戦略「4つのキーワード」

▶「働きやすさ」

まずは一人ひとりに合った柔軟な働き方が選択でき、それが社内で受容されていることが大切です。さまざまな価値観やライフスタイルをもつ従業員が、「働きやすさ」を感じながら就労継続できる制度や環境を整えていきます。

- 総労働時間短縮・有給休暇取得率UP(→P.50にて詳細記述)
- 育児・介護支援制度と勤務シフト多様化(→P.48~P.50)
- ワーク・ライフ・バランス施策(→P.49)

▶「働きがい」

働きがいを感じる事が個人のモチベーションアップにつながります。そのためには、十分なコミュニケーションにより上司からの期待が本人に伝えられたうえで自らの役割を明確に認識すること、そして役割に応じて適切に評価され、公正な機会を与えられることが必要です。

- マネジメントレビュー面談の実施(→P.52)
- 役職定年後の従業員の経験を活かす働き方構築(→P.49)

▶「従業員オーナーシップ」：自律性をもった働き方

従業員がチームの目標と自らの役割を認識し、当事者意識をもって向き合う姿勢をもつことで、個人のみならず組織のパフォーマンス向上につながります。十分なコミュニケーションや教育により、従業員オーナーシップを育みます。

- 能力や役職に即した教育による自律的成長促進(→P.51)

▶「従業員エンゲージメント」：信頼関係に基づく貢献意欲

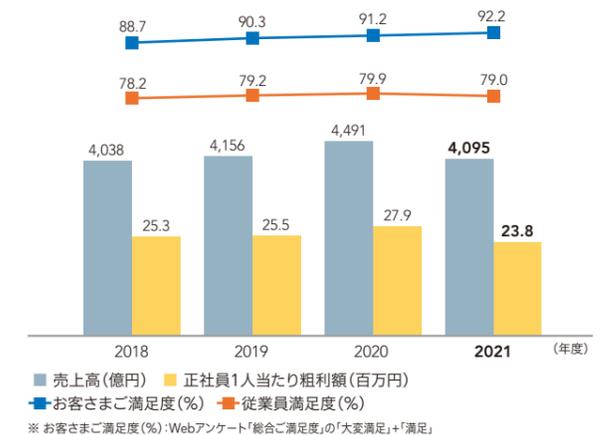
働きやすさと働きがいを実感できる環境の中で、従業員が会社の存在意義や経営の方向性に共感できれば、従業員と

会社の信頼関係が生まれます。従業員エンゲージメントの向上は、イノベーションを通じて新たな社会価値の創出につながります。当社グループは従業員エンゲージメントの向上による新たなお客さま満足の創出を持続的な成長と企業価値の向上につなげていきます。

- 従業員の意見発信機会の創出と経営への参画(→P.47)
- 経営理念の浸透を目的とした、社内外への広報活動の充実
- 継続的な従業員エンゲージメントの定量評価及び向上策検討



従業員満足度と財務データ



従業員満足度(2019-2021)

	職場環境					職場での人間関係	上司に対する満足度	合計点満点35点(7項目×5点)	満足度*(%)
	活気	やりがい	協力	雰囲気	働きやすさ				
2019年度	3.72	3.78	4.21	4.20	4.13	3.75	3.93	27.72	79.18
2020年度	3.83	3.88	4.25	4.18	4.12	3.75	3.95	27.96	79.88
2021年度	3.73	3.80	4.23	4.19	4.10	3.72	3.94	27.71	78.99

※ 各項目の合計点数÷(35点×人数)

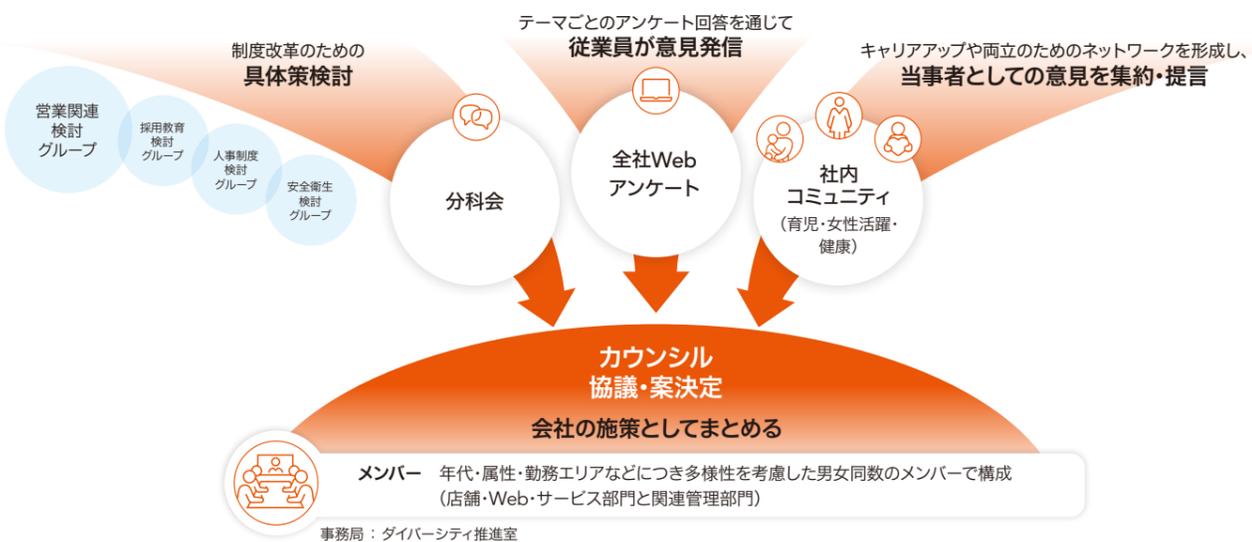
ダイバーシティ・カウンシル：2022年7月本格稼働開始

すべてのD&I推進テーマについて、ダイバーシティ・カウンシル内で従業員の意見を募り、協議のうえ案としてまとめます。

当社グループのダイバーシティ・カウンシルは、全従業員がアンケート回答やコミュニティを通じて意見を発信し多様な意見を経営に活かす仕組みであり、4つのパートで構成される仕組み全体を「ダイバーシティ・カウンシル」と呼んでいます。

設置の目的

- 従業員の声を経営に活かす仕組みづくり
- 社内コミュニティ形成による就労継続支援
- 働きやすい職場環境の整備
- 従業員エンゲージメントの向上

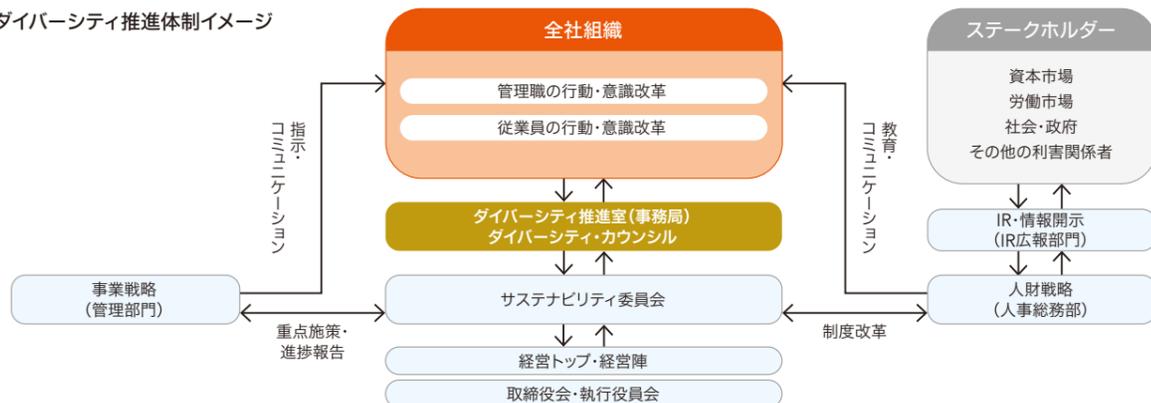


ダイバーシティ・カウンシルに関する経営トップコメント

当社グループは、多様性を活かし社会が必要とする新たな価値を創造し続けられる企業風土を醸成していきます。そのためには、持続的な成長の源泉である従業員が、笑顔で生き活きと働けることが大切です。ダイバーシティ・カウンシルは、従業員が意見を発信し、その声をスピーディーに経営陣に伝え政策に反映させる仕組みです。会社が多様な声に耳を傾ける姿勢を持つことで従業員との信頼関係を築き、エンゲージメント向上を図ります。すでに先進的な取り組みを進めておられる企業において、ダイ

バーシティは倫理的な理由や福利厚生拡充の視点からではなく、経営戦略として位置づけられ推進されています。また、機関投資家からはダイバーシティ推進企業は長期的な成長が期待できるとして評価されています。私たちは多様な価値観や働き方を受容する体制や風土のもと、ニーズやリスクを敏感に察知してイノベーションを創出する組織力を高め、一人ひとりの笑顔の先にある「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」ジョーシングループの姿を実現していきます。

ダイバーシティ推進体制イメージ



ダイバーシティ推進室

「やわらかな発想で、従業員エンゲージメントの向上を図ります」

従業員が笑顔で生き活きと働く環境を整えていくとの経営の基本方針により、2021年11月にダイバーシティ推進室を新設しました。まず、従業員が働きやすさを実感し、働きがいを感じることが、会社との信頼関係を築くファーストステップです。会社がより柔軟に、従業員のライフスタイルに合わせた働き方を提案することで、従業員や未来を担う人財が当社グループを選び、個人力を組織のパフォーマンス向上につなげていくことが可能となります。現在、ダイバーシティに知見の深い社外取締役をはじめとする組織横断のバックアップにより、従来にない形でさまざまな取り組みをスタートさせています。制度改革などに多様な視点を入れ、お客さまのニーズにも社内の要望にも応えていけるよう真摯に取り組んでいます。

ダイバーシティ推進室は、やわらかな発想で従業員エンゲージメントの向上を図り、従業員と会社の“絆”を結ぶ役割を担っていきます。



ダイバーシティ推進室室長 島安姫

ジェンダーバイアス解消への取り組み

▶ 育児支援制度

2022年4月より、イクメン休暇取得日数を「産後パパ育休」と同じ28日間に拡大しました。

当社グループでは男女の区別なく育児と仕事の両立を応援するとともに、家族の一員として育児を担う家庭人としての視点をサービスに活かしていきます。

2021年度育児休業・育児短時間勤務制度利用者内訳

内訳	育児休業制度	育児短時間勤務制度
	取得人数	取得人数
男性	3	3
女性	119	49
合計	122	52

イクメン休暇取得状況

	2020年度	2021年度	2022年度
イクメン休暇取得者	84名	90名*	22名*
イクメン休暇取得率	93.4%	(取得期間中)	(取得期間中)

※2022年6月末現在

イクメン休暇取得者のコメント

新制度第1号取得者のスマートライフ推進部 尾島 平さん (取得期間：第2子出産日より14日間(2022年4月に取得))

Q. 休業中はどう過ごしていましたか？

第2子ということもあり、主に長男の育児と家事全般をこなしていました。長男がいる状態でパートナーの入院期間を乗り切るには、仕事をしながらは無理だったと思いますので、イクメン休暇は本当にありがたかったです。



▶ 女性活躍

2030目標 女性の正社員30%、従業員50%、管理職比率20%

人口の約半分を占める女性のニーズをキャッチするには、売場づくりから経営判断に至るまで女性の視点が活かされ、各部署で女性が活躍していることが前提となります。また労働人口が減少する中、男性同様女性にも選ばなければ、企業としての成長はありません。

- 女性活躍の阻害要因である、アンコンシャス・バイアス払拭のための継続的な教育実施
- 両立支援など、女性がライフイベントを経ながら就業継続するための制度・環境の整備
- 男女ともに仕事も育児も楽しめる風土醸成
- ロールモデルの共有による女性のリーダーシップ発揮・女性活躍の社内風土醸成
- 長時間労働を前提としない管理職としての働き方を再構築

女性比率

	2020年度実績	2021年度実績	2030年目標
女性取締役	11.1%	22.2%	-
女性管理職	3.2%	3.2%	20%
女性正社員	12.2%	12.0%	30%
女性従業員	37.2%	36.8%	50%
女性新入社員	26.5%	48.4%	50%

男性の年間平均賃金に対する女性賃金の割合

	2019年度実績	2020年度実績	2021年度実績
賃金差(正規)	72.5%	72.3%	71.7%

女性新入社員の増加が賃金差に影響

環境整備の考え方

取り組み課題「ワーク・ライフ・バランスに主眼をおいた安全・安心な職場環境の構築」

当社グループは、性別にかかわらず、高齢者・障がい者・育児中や介護中の従業員・短時間勤務者などすべての従業員が、私生活と会社において充実した時間を過ごせるように職場環境の改善を進めています。例えば、2002年よりキャリアプランに合わせた人事コースの選択や、仕事と家庭の両立のため勤務地域の選択を可能とする制度を導入しています。また、年に1度全社員を対象にコース選択の希望調査を実施し、調査結果に配慮した配属を行っています。データのとおり、正社員合計の平均勤続年数は長く、離職が抑制されていますが、男女別で見ると隔たりがあることが課題であり、現在女性の就労継続支援に注力しています。

人事・福利厚生制度の拡充

▶ 定年延長

2020年度に労働組合と合意し、60歳だった定年を2021年4月より1年ごとに1歳ずつ引き上げ、2025年4月に65歳定年となるよう制度を改正しました。定年後も希望すれば「スマイルパートナー」(パート従業員)として70歳までキャリアを継続することができます。お客さまをはじめとするステークホルダーと長い時間をかけて丁寧に信頼関係を築き、次の世代へバトンタッチしていきます。

商品部 モバイルコミュニケーショングループ 津森さんの事例紹介

私が役職定年を迎えるまでの職務は兵庫県西部の10数店舗を統括するエリアマネージャーで、6年間エリア店舗の生産性を上げるためにマネージメントする日々を過ごしていました。

役職定年後の現在は、商品部 モバイルコミュニケーショングループの一員として、巡店やラウンダーのフォロー、携帯電話担当者育成研修のサポートなどを担当しています。未経験の業務が多いですが、店舗事情に精通していることが活かされる場面もあります。日々発見の連続で、今、新たに成長できることに喜びとやりがいを感じています。



商品部
モバイルコミュニケーショングループ
津森 誠治さん

正社員平均勤続年数/離職率

	女性	男性	合計	2030年目標
平均勤続年数	10.0年	18.2年	17.8年	—
離職率	4.9%	2.1%	2.4%	2.5%

※ 非自発的退職者(定年退職・休職満了・その他会社都合退職)を除く

所定外労働時間/有給休暇取得率

		2019年度	2020年度	2021年度
所定外労働時間	月平均	18.1時間	14.6時間	14.7時間
	年平均	216.6時間	175.8時間	177.0時間
有給休暇取得率(全従業員)		44.9%	48.8%	54.4%

▶ 介護支援制度

介護をしながら就労継続する従業員は、今後ますます増えることが予想されます。

当社グループでは、介護に携わる従業員をサポートし、介護離職を防止することを目的に、2022年3月1日より当社グループが直接雇用する全従業員を対象とした「介護相談窓口」の運用を開始しました。労使共同事業として介護共済保険に加入し、24時間・365日、無料で電話相談が可能です。

1994年導入 介護休業・介護短時間勤務制度

要介護者1名につき最大1年まで休業可能。
介護短時間勤務については期間の制限なし。

▶ 障がい者雇用

2030目標 障がい者雇用率3.0%

当社グループは、多様な人財が分け隔てなく生き活きと働きながら人生の年輪を重ねていける職場環境をつくっています。障がいの有無にかかわらず、私たちが日常の生活で感じているさまざまな生活実感を社会的な課題として共有し、多様な人財の自由な発想から生まれる解決策を新たなビジネスに結実させることにより、レジリエントな社会を築いていきます。

	障がい者数	雇用率	2030年目標
障がい者雇用状況	190名	2.6%	3.0%

総労働時間短縮・勤務シフト多様化

総労働時間短縮の観点より、2020年4月から27店舗、2021年4月からは60店舗の営業時間を短縮しました。その結果、時間当たりの従業員の配置人数が増えて接客率が向上し、お客さまのニーズに合った高付加価値商品の販売が進んでCS向上+収益向上という好結果につながりました。また、省力化投資により生産性を向上させつつ、所定時間外労働の抑制や有給休暇取得率の向上につなげていきます。さらに、従業員一人ひとりのライフスタイルに合わせた働き方ができるよう、育児・介護短時間勤務制度における勤務シフトの多様化に取り組むことで、オペレーション能力の向上を進めていきます。

生産性向上に向けたICT活用

当社グループでは省力化による労働負荷の軽減と生産性向上策を推進しています。現在一部店舗において、金銭授受における非接触を推進するため、画面をタッチしてお支払い方法を選択できるセルフレジスタイルを実現しました。次の段階ではすべての決済手続きをお客さまに操作いただくフルセルフレジに生まれ変わります。(2022年6月23日現在29店舗において261台導入済み。2024年までに全店舗導入予定)



- 2013年業界に先駆けて電子プライス(電子棚札)の導入開始
- 商品の魅力を動画で伝えるデジタルサイネージによる売場演出
- 複数の従業員と同時通話可能な無線LANトランシーバーの導入
- 業務効率改善とコミュニケーションの活性化を目的とした、事務所におけるフリーアドレスの導入開始

こころとからだの健康支援

2030目標 健康指数全国平均+2%達成

当社グループでは長年“健康経営”を推進し、健康障害による離職防止に注力しています。2021年度からは、健康指数(肥満・血圧・肝機能・脂質・血糖・喫煙)全国平均+2%の目標を設定して改善に取り組み、従業員への保健指導を強化しています。



- 労使一体となった総労働時間抑制
- 35歳以上の正社員を対象とする人間ドックの受診義務化(個人負担なし)
- 生活習慣病の予防を目的とする特定保健指導推進
- 産業医の職場巡回、オンライン健康相談や面接指導の実施
- 「健康経営優良法人2022(大規模法人部門)」に認定
- 最大36カ月まで給与補償を受けながら療養に専念できる休業制度整備

健康診断受診率

2019年度	2020年度	2021年度
89.1%	95.7%	97.0%

▶ メンタルヘルスケア・ハラスメント対策

経営トップの「ハラスメント撲滅宣言」(2019年)のもと、セクシュアルハラスメント・パワーハラスメント・マタニティハラスメント防止に向けた研修を継続的に実施し、7名の担当者による相談窓口を設置しています。ストレスチェックにおいては、毎年全事業所を対象に集団分析を実施し、職場ごとのストレス度の定点観測と継続的改善を行っています。

ジョーシングループ 健康経営宣言

ジョーシングループ全従業員の「こころとからだの健康増進」に努めることを宣言いたします。

ジョーシングループは、従業員一人ひとりが心身ともに健康で最高のパフォーマンスを発揮できる社内環境、自分の成長を実感できる職場づくりが当グループの成長に必要不可欠だと考えています。

ジョーシングループは、「高齢社会のレジリエンス強化支援」と「家庭のカーボンニュートラルの実現」という2つの社会価値の創出を通じて、経営理念「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」を实践するため、その推進力となる従業員とその家族の健康づくりに積極的に取り組むことを宣言いたします。

上新電機株式会社
代表取締役社長執行役員
金倉隆平

ハラスメント撲滅宣言!

上新電機株式会社
社長 金倉隆平

働き方改革宣言

上新電機株式会社
社長 金倉隆平

ストレスチェック受検率

2019年度	2020年度	2021年度
93.7%	96.3%	97.5%

※50名未満の事業所も含む

人財育成の考え方

取り組み課題「環境の変化に応じた人財の確保・維持・育成」

環境の変化に応じた人財の確保とは、多様な人財が集まる会社を創っていくことを意味すると同時に、環境の変化を敏感に捉え新たなアイデアで社会価値を創出する意欲あふれる人財を育成することも意味しています。

当社グループは、環境の変化に合わせて会社の仕組みや

ルール・ビジネスモデルを変革できる意欲的な人財を大切にしています。

従業員の知識・スキルの高度化は企業価値の源泉であると同時に、持続的成長のエンジンでもあります。当社グループにとって人財の育成は中長期的な成長への投資に他なりません。

キャリアアップ支援

当社グループは、多様な人財のキャリアアップから次世代の経営を牽引するリーダーの育成まで、従業員の自律的・主体的な学びの風土を大切にしつつ、体系的なキャリアアップ支援を行っています。

▶ 教育・研修

家電を核とする家庭内インフラの提案を主たる事業とする当社グループの従業員には、家電製品だけでなく、住生活全般の知識や循環型社会の形成及び自然環境の保全に関する知見も要求されます。“いつも選ばれるジョーシン”を実現するために従業員の積極的な学びの姿勢を応援しています。

また、新型コロナウイルスの感染予防の観点から、eラーニングによる積極的な自己学習を推進しています。eラーニングシステムを構築・運用し、時間と場所を選ばずさまざまな知識やスキルを自己学習できる環境を整えています。

- ・スマイルパートナーを対象に、eラーニングシステムを活用した「トレーニング育成プログラム」を導入し、その習熟度に基づく公正な評価を実施
- ・毎年通信教育講座を案内し、修了者に受講費用の補助を実施(2021年度:95講座)

▶ 家電製品アドバイザー・エンジニア資格・スマートマスター資格の取得促進

従業員の主体的な能力開発を支援し、チャレンジ精神あふれる創業的企業風土の醸成と組織競争力の向上を目的として、業務に関連する各種資格の取得を奨励しています。

推奨資格と保有資格者数

資格名称	資格種別	保有資格数
家電製品アドバイザー	各種	6,252名
家電製品エンジニア	各種	383名
スマートマスター	—	2,159名
電気工事士	各種	295名
工事担任者	各種	302名
衛生管理者	各種	189名
フォトマスター	1～3級	1,888名

※ジョーシングループの役員・正社員・キャリアプロモーター・嘱託・スマイルパートナーの保有資格数を集計。

教育・研修体系図

階層	階層別教育	職能別研修	人権教育	自己啓発支援
役職者	幹部職	幹部トレーニング(経営・法令に関する知識)		
	管理職	管理職研修(ダイバーシティマネジメント・コンプライアンス)		
	主任	役職者研修(人財育成・コーチング)		
一般社員	50代後半	ライフプランセミナー(定年後のマネープラン)		
	30歳前後	中堅社員ステップアップ研修(役割意識と実践力の向上)		
	5年目	女性キャリアサポート研修(ライフイベントとの両立支援)		
	4年目			
	3年目	若手社員レベルアップ研修②(セルフリーダーシップ力向上)		
	2年目	若手社員レベルアップ研修①(CS意識の向上)		
	1年目	正社員登用者研修(キャリアプロモーター・スマイルパートナーからの登用者) 新入社員フォロー研修(販売能力向上)		
	新入社員	新入社員研修(社会人基礎力・企業理念)		
	キャリアプロモーター	キャリアプロモーター登用者研修		
	スマイルパートナー	新入スタッフ導入プログラム		

各種OJT・eラーニング・トレーニング育成プログラムシステム

研修時間・研修費用

項目	実績
実施回数(日)	346回
実施時間	43,453時間 ^{※1}
延べ受講者数	86,807名 ^{※2}
研修費用	38,817,257円

※1 eラーニングは、視聴時間を1コンテンツ平均5分とし、視聴回数を乗じて算出している。SAシステムによる商品・サポート情報の共有については上記研修に含まない。
 ※2 延べ受講者数に臨時従業員を含む。

専門人財の育成

幅広い事業領域をカバーし、お客さまのニーズに最も適した商品を提案するには、専門的な知識と高度な提案力が要求されます。当社グループはこれらの知識習得による提案力の強化に積極的に取り組んでいます。

また、マーケティング、EC店舗事業、ICT・DX、経営企画、財務・資本政策、法務・ガバナンス、不動産管理、建設、IRなど分野でキャリア採用を実施し、専門性を追求しています。

自律型人財の育成

▶ マネジメントレビュー面談の実施

当社グループでは、期初に上司が社員やスマイルパートナーと面談のうえ個人業務目標の設定を行い、会社が一人ひとりの従業員に期待している内容を直接伝えます。目標達成に向けた施策にチャレンジさせ、達成感を感じることによる自律的な能力開発と成長を促します。

マネジメントレビュー面談を実施する所属長には、“ほめる”マネジメントで部下のやる気を引き出すトレーニングを行っています。

▶ 自己申告書による適財適所配置

当社グループでは、“働きがいのある労働環境の実現”に注力し、働く人たちの目線でその目的が達成されているのかを「自己申告書」という年1回実施するWeb調査で継続的に確認しています。「自己申告書」は社員が希望する部署や将来の希望職種を自己申告するツールとして1966年に導入し、適財適所の配置によって自律的な能力発揮を促すことを目的とした運用が定着しています。毎年、自己申告書では社員から多くの提言提案が寄せられます。

- ・2020～2021年度 合計87店舗の営業時間の見直しを実施
- ・POSシステムの操作簡略化のための改修を段階的に実施
- ・2022年1月 セルフレジ導入開始
- ・2021年8月 機能性の高い新ユニフォームを導入

▶ 人事評価制度

当社グループでは、業務執行の中核的役割を担う役職の任用にあたり、業務成績の上位者を候補者として昇格選考を実施します。営業活動に必要な法令知識や内部統制ルール、組織管理・労務管理・会計関連知識の習得を目的とするスクーリングを受講させ、上位成績者はさらにプレゼンテーション能力などを評価し、任用を決定します。

管理職は、任される職責の重さに応じて役職等級制度で格付け・処遇され、職務遂行結果の公正な評価によって役職等級

が上下変動し、給与もそれに連動する準年俸制のガラス張りの人事制度となっています。給与処遇においては年功や学歴、性別の要素による影響は一切なく、スマイルパートナーからキャリアプロモーター(準社員)を経て、正社員に登用され、管理職まで昇格する事例も珍しくありません。

次世代リーダー育成

当社グループでは実効性の向上など取締役会の機能強化に向け、経営に必要なスキルの充足に向けた1つの取り組みとして、社外講師による役員トレーニングを年6回実施しています。

執行役員については、取締役・監査役も参集する執行役員会やサステナビリティ委員会において、法務・ガバナンス、営業戦略、財務戦略、人財戦略、経営管理、子会社経営など、幅広く業務執行に関する知見を共有しているほか、十分な時間をかけて評価・育成しています。

- ・サクセッションプランの一環として、年4回幹部トレーニングを実施
- ・2021年 ダイバーシティ経営の強化に向け、専門スキルを有する女性の社外取締役を選任
- ・2022年 当社のビジネスモデルの変革に寄与する、ICT・DX分野のスキルを有する社外取締役を選任

労使間の円滑な情報共有による経営推進

当社と労働組合は、労使協議会において、会社側からは変化する経営環境や経営方針、事業計画と進捗、決算などについて詳細に情報を共有し、労働組合からは従業員の働く環境を取り巻く課題や経営への提言などが行われ、労使の貴重な情報共有の場となっています。

労使協議会には業務執行取締役と執行役員が出席し、組合側からは専従者のほか、各地域の組合役員が参加することで、経営ビジョンや経営方針などの価値観が現場の組合員にまで共有され、労使一体となった経営体制の構築と事業推進に大きな役割を果たしています。

労働協約カバー率

全社員数	労働組合組織のある会社の社員数	カバー率
3,969人	3,669人	92.4%

※全グループ会社の正社員のみ。
 ※期末(2022年3月31日現在)の従業員数。

安全安心な製品・サービスの提供

製品安全に対する考え方・自主行動指針

創業以来、当社は「商品を購入いただいたお客さまに最後まで安心してご使用いただくことが小売業の務め」という考えのもと、一貫して安全安心な製品及びサービスの提供を重要課題として事業を展開しています。

この考えをより具体化していくため「ジョーシングループ製品安全自主行動指針」を2007年に制定するとともに、グループで連携した製品安全推進体制を構築し、常に安心して製品を選び、ご使用いただけるよう運営を行っています。

ジョーシングループ 製品安全自主行動指針

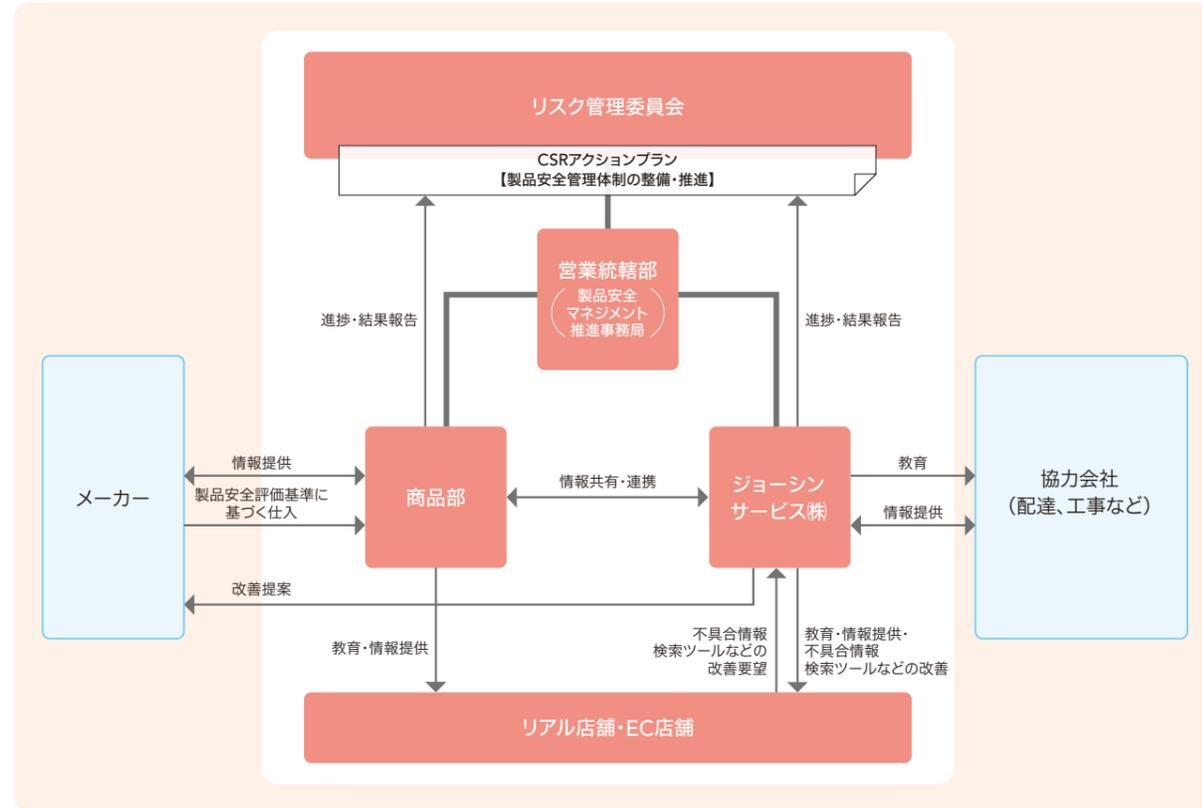
- お客さまに安心してご使用いただける製品の提供及び修理・設置工事に努めます。
- 製品事故などの情報を速やかに収集し、お客さまにご提供いたします。
- 製品事故などの報告体制、製品回収体制を整備いたします。
- 製品の正しい使い方の周知、啓発に努めます。
- リスク管理体制を整備し、製品安全体制の維持・向上を図ります。
- 経営の基本方針に「お客さま重視」「製品安全の確保」を掲げ、実行いたします。

製品安全マネジメント推進体制

当社グループでは、製品安全を担当する各部門が、製品安全管理体制の整備・推進に関する「CSRアクションプラン」に基づく活動状況を、四半期毎にリスク管理委員会に報告し

情報の共有を図るとともに、リスク管理委員会にて「CSRアクションプラン」を定期的に見直し、必要な改善対応を各部門に指示する体制を整備しています。

製品安全マネジメント推進体制図



安全安心を担保する調達方針

当社が取り扱う商品やサービスは、ご利用いただくお客さまの身体を傷つけたり、健康に害を与えたりすることのないよう細心の注意を払って選定することが不可欠です。そこで当社では取り扱う商品の安全性を確かなものにするため、お取引先さまとの商品売買契約締結時に「製品の安全性に関する覚書」を同時に締結することを基本ルールとしています。さらに、個々の商談時にも当社独自の「製品安全基準評価シート」を参照するなど、お客さまに安全な商品を提供するため、万全の体制で取り組んでいます。また、家電製品の搬入、設置、工事についても、安全性を最優先した「標準仕様」を設定しています。

なお、これらの調達方針は「ジョーシングループ行動規範」に

『お客さまの安全性を最優先して取り扱う商品・サービスを選定する』と明記しており、グループ全従業員はそれぞれの部門でこの方針に準拠した対応を行っています。

「ジョーシングループ行動規範」は『お客さま』『お取引先さま』『FC加盟店』『業務委託先』『地域社会』『環境』など、当社のステークホルダーに対して従業員が共通して実施すべき行動や判断の基準を明示しています。この行動規範に基づき当社は2022年度中には「グループCSR調達方針」「グループ腐敗防止方針」「サプライチェーン倫理規範」などを整備し、サプライチェーンにおける事業活動を通じて企業としての社会的責任を果たすとともに、経営理念「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」の実現に向けた課題に取り組んでいきます。

教育体制の整備と実施

社内で実施する各種従業員研修のカリキュラムには、製品安全に関する内容を積極的に組み込んでいます。また、テレビ会議システムやeラーニングシステムを活用した社員教育も随時実施しています。その他、配送、工事協力会社に対し、当社アフターサービス部門の従業員が講師として製品安全教育を実施しています。

従業員対象研修（製品安全に関する内容を含むもの）実施実績

研修内容	頻度
管理職候補者研修	年間10回以上開催
サービス技術研修	年間100回以上開催
太陽光・住宅リフォーム研修	年間10回以上開催
営業店スタッフ商品設置体験研修	年数回開催
新入社員研修	年1回開催

社外向け研修（製品安全に関する内容を含むもの）実施実績

研修内容	頻度
配送、工事協力会社向け研修	年間70回以上開催

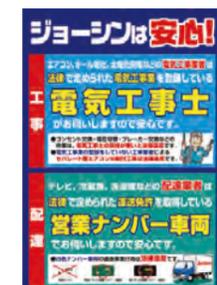
商品搬入、設置、工事などの教育訓練用の施設として「Joshinトレーニングハウス」を当社技術研修センター内に開設しています。この設備では、さまざまなお客さま宅の家屋構造に対応した教育訓練を行えるようになっています。当社の社員のみならず、協力会社の社員に対してもトレーニングを実施し、設置作業不備による製品事故の防止に努めています。

また当社の電気工事は、必ず電気工事業を登録している電気工事士が施工する体制を整備しています*。電気工事を行う際には、工事担当者に「電気工事士資格」を明記した名札を付けることを義務づけています。さらに、お客さまにお渡しする工事伝票にも「電気工事士番号」を記載しています。

* 工事協力会社を含むグループ全体の電気工事士資格保有者数は、3,862名（2022年7月1日現在）



「Joshinトレーニングハウス」(2012年4月特許取得)での研修

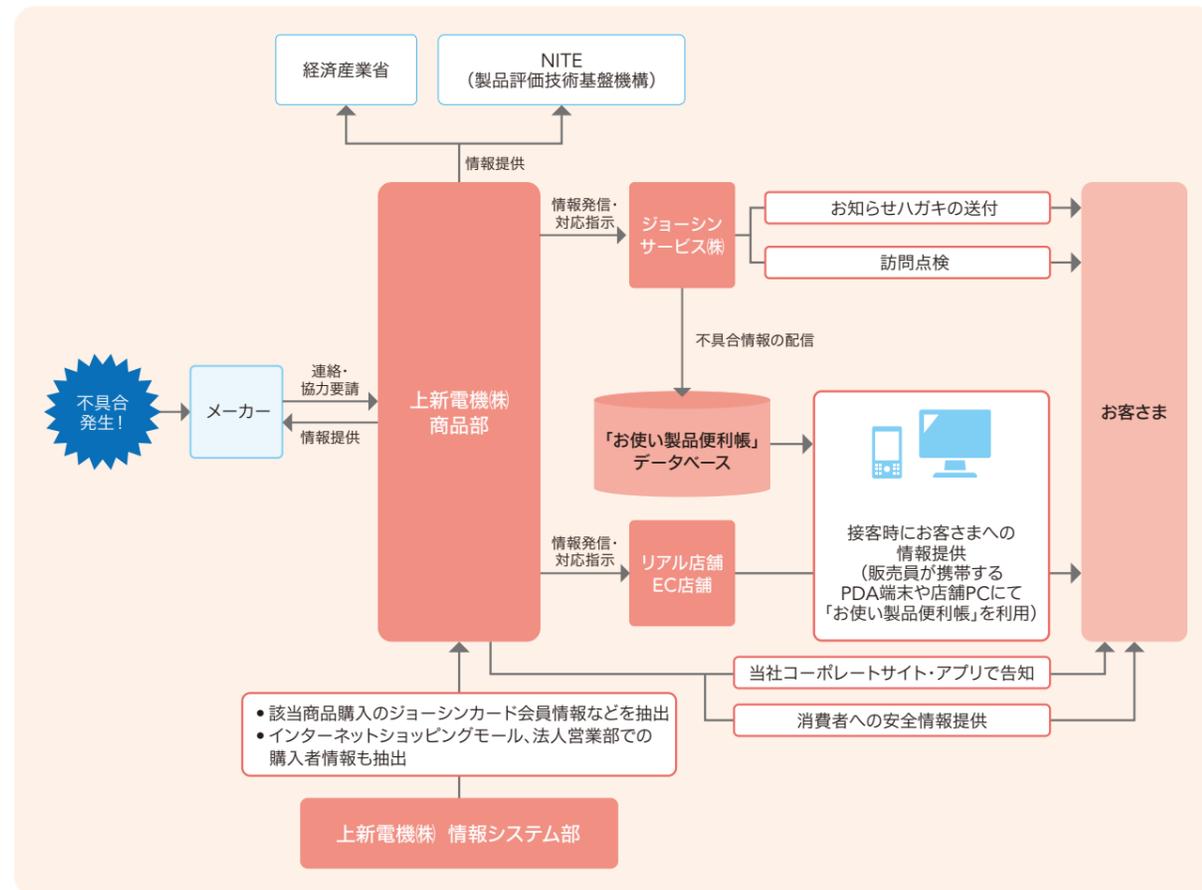


電気工事士資格者による工事の必要性を店頭掲示ポスターやチラシで訴求

不具合発生時の当社対応フロー

販売した商品に欠陥や不具合が発見された場合は、該当メーカーと緊密な連携をとり、下記フローに従った迅速な対応を行います。取扱商品情報はすべて商品部が管理統制を

行い、不具合が発生する都度、対応策をまとめた通達で各事業所に指示を出し、これに従った対応を行う体制となっています。



メーカーがリコールを行った場合の当社の主な対応手順

- 1 当社が販売したすべてのお客さまの購入履歴情報を対象として検索(ジョーシンカード会員情報ほか)。
- 2 メーカーからの協力要請に応え、購入者に対しダイレクトメールによる注意喚起を行う。
- 3 メーカーからの要請によっては、購入者に電話でお知らせし、訪問点検などを実施。
- 4 付属品・消耗品のお問い合わせで来店された場合、該当する製品にメーカーからリコール情報が発信されていれば、その場でお伝える。

メーカーからの不具合情報があった場合、当社はジョーシンカード会員情報などから、当社が販売したすべてのお客さまの購入履歴情報を対象に抽出を行い、不具合があった商品の購入者に対し、ダイレクトメールによる注意喚起を実施します。また、メーカーからの要請によっては、購入者に電話でお知らせし、訪問点検などを実施しています。

そして、不具合情報をデータベース化し、「お使い製品便利帳」にて全従業員に共有します。

さらに消耗品・付属品の購入者データを元に、該当する不具合についてのダイレクトメールを送付できる体制を構築しています。

不具合情報のデータベース化と活用

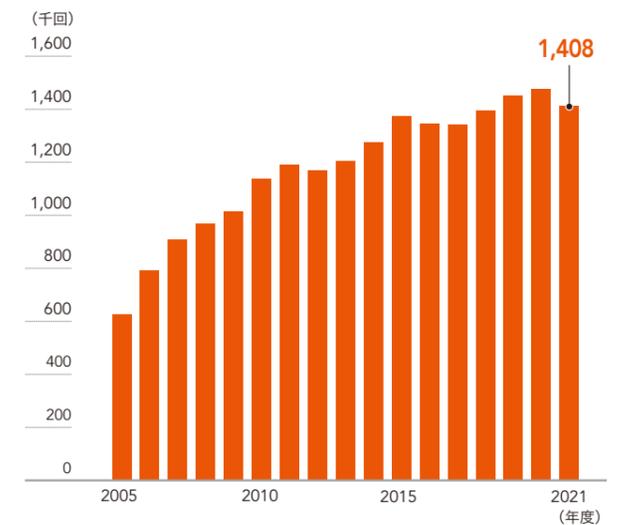
製品の不具合情報に関し、「お使い製品便利帳」データベースにて管理しています。このデータベースには、約233万件の製品情報・関連情報を搭載し、本体情報、適合する消耗品・付属品などの関連情報や不具合情報まで、従業員が携帯するPDA端末などから簡単に引き出せる、当社独自のシステムです。

このシステムを活用し、消耗品・付属品のお問い合わせがあった場合でも、お客さまに情報提供いたします。



販売員携帯のPDAと「お使い製品便利帳」検索画面

従業員によるPDA・PC端末の年間検索回数



家電製品の安全な使い方を啓発

当社では、コーポレートサイトを利用して、インターネット(パソコン、スマートフォン)を利用される消費者に向けて、「家電製品の安全な使い方」のページを設けたり、リコール情報に関する注意喚起を行うなど、家電製品の安全な使い方に関する啓発活動を積極的に行っています。

また、家庭での製品安全意識向上を目的とした、小学生向けの安全講習を行うなど、地道な取り組みを行っています。



当社コーポレートサイト「製品安全への取り組み」

外部からの評価

当社は、「製品安全対策ゴールド企業[※]」第1号に認定後、従来の取り組みを維持しつつ、より高いレベルでの製品安全実現に向けた活動を積極的に行っていることが高く評価され、審査委員会によって行われたフォローアップ(製品安全対策ゴールド企業認定から5年経過ごとに行われる、認定時の取り組みが引き続き維持されているかの確認)により、制度上初めて認定マークに「★」マークが追加されました。

今後も製品安全対策ゴールド企業のトップランナーとして、製品安全への積極的な取り組みを継続することで社会全

体の製品安全文化の定着に貢献していきます。

※ 製品安全対策が顕著に優れているとともに、客観的な評価を基に自社の取り組みを意欲的に改善し、継続的に経済産業省主催の「製品安全対策優良企業表彰」制度の審査を受け、経済産業大臣賞(あるいは金賞)を計3度以上受賞した企業を「製品安全対策ゴールド企業」と認定



各取り組み詳細は当社コーポレートサイト「製品安全への取り組み」をご覧ください
<https://www.joshin.co.jp/joshintop/product-safe-use/>

地域社会との共生の推進

当社グループは、事業を遂行するうえで地域社会との良好な関係を構築し、事業活動を通じて地域社会の課題解決と発展に努めることが、Joshinブランドの価値を向上させると認識しています。

このような地域社会との共生の取り組みを通じて得られた事業メリットや生み出された価値を資本循環させることで、地域社会の発展と企業価値向上に努めています。

経営理念「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」に基づき、当社は豊かで持続可能な社会の構築、高齢社会のレジリエンス強化支援、次世代育成を実現するため、「安全安心」「次世代支援」「環境」「健康生活」を主要なテーマとして取り組み、国や自治体との連携も深めることで、地域社会との共生を推進していきます。



産学連携を通じて「変化に対応する売場づくり」を目指しています。

2022年5月より、梅花女子大学(大阪府茨木市)との産学連携プロジェクトとして、当社グループの実際の店舗を活用し、トレンドに対する変化が大きい10~30歳代に来店を促す「買い方の変化に対応する新しい売場づくり」を行っています。

このプロジェクトでは、梅花女子大学の講義の一環として、学生が家電売場に関して感じるさまざまな課題を分析し、改善のためのアイデアをグループで検討し、プレゼンテーションを行います。このプレゼンテーションでの提案を参考に、当社が実際の店

舗において売場を設営し、各店舗での感想やお客さまの反応などをと、評価が高かった点を他の店舗へも横展開させていくというものです。

このプロジェクトは、よりお客さまの想いに応えられる売場づくりが若い世代のファンを増やすことにつながると同時に、実際の店舗を活用した、質の高い教育の場を提供することにもなります。これらの活動を通じて、地域社会でのブランド力向上、さらには企業価値向上へとつながる好循環の形成を目指していきます。

既存売場の課題

- 買い方が多様になっている若い世代に響く売場づくりが必要
- いつも同じお店を選んでもらえる売場にしていきたい

ジョーシン × 梅花女子大学 産学連携プロジェクト 「買い方の変化に対応する新しい売場づくり」

Joshin



チャレンジ&エレガンス
梅花女子大学

買い方の変化に対応する、「選んでいただける」売場へ

個人投資家の皆さまとのエンゲージメント

小売業として消費者であるファンの裾野の拡大をめざして

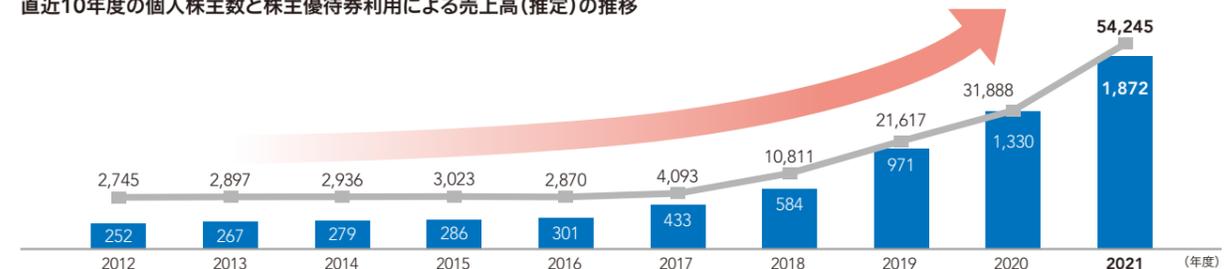
当社はプライム市場上場企業として流通株式数のアップや、小売業としてファン株主づくりの観点から、個人投資家への対応を資本政策の大きな柱の1つに置いています。

ファン株主の増加は、当社各店舗への来店、ECサイトの閲覧に対するモチベーション向上、ひいては購入促進効果による売上の増加につながるものと考えています。

現在株主の皆さまには優待券を配布させていただいております。

口コミなどの評判から売上への寄与とともに、個人の株式保有割合が大幅に増加しています。

直近10年度の個人株主数と株主優待券利用による売上高(推定)の推移



株主優待券利用売上高は、当社推定値(=優待券利用枚数×2,000円 ※優待券は2,000円ごとに1枚利用可=1枚200円の割引優待)

株主優待について



株主優待券(200円券)

1株以上	25枚(5,000円分)(9月)
100株以上	11枚(2,200円分)(3月)、25枚(5,000円分)(9月)
500株以上	60枚(12,000円分)(3月)、25枚(5,000円分)(9月)
2,500株以上	120枚(24,000円分)(3月)、25枚(5,000円分)(9月)
5,000株以上	180枚(36,000円分)(3月)、25枚(5,000円分)(9月)

※ Joshin webでも利用可

※ 3月末日に2年以上継続保有(3月末日の株主名簿に同一株主番号で連続3回以上記載)の株主には下記のとおり追加進呈
30枚(6,000円分)---(500株以上) 60枚(12,000円分)---(2,500株以上) 90枚(18,000円分)---(5,000株以上)

個人投資家説明会の実施

2017年以来、四半期に1回程度、各証券会社の支店会議室などをお借りして個人投資家を対象とした説明会を行ってきました。

昨今のコロナ禍において集合形式の説明会はできなくなりましたが、決算期に合わせて(株)SBI証券提供のオンラインによる配信形式の説明会を実施しております。2022年5月20日開催の説明会には20~60歳代以上といった幅広い年代の方々134名(同時配信ベース)もの参加があり、事業戦略から環境関連施策に至るまで、多数の質問をいただきました。

説明会を通じて当社への理解を深めていただくとともに、ご意見なども経営に反映させていただき、今後もエンゲージメントに努め、一人でも多くのファン株主づくりに役立てていきます。





コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

当社は、2021年度に定めたマテリアリティ(重要課題)を当社の持続性・成長性に対するリスク・機会の両面から捉えて経営戦略や事業ポートフォリオに組み込み、資本の活用によ

て創出した社会価値、経済価値をさらなる資本の好循環につなげる価値創造プロセスをマネジメントするため、コーポレート・ガバナンス体制の継続的な改善に努めています。

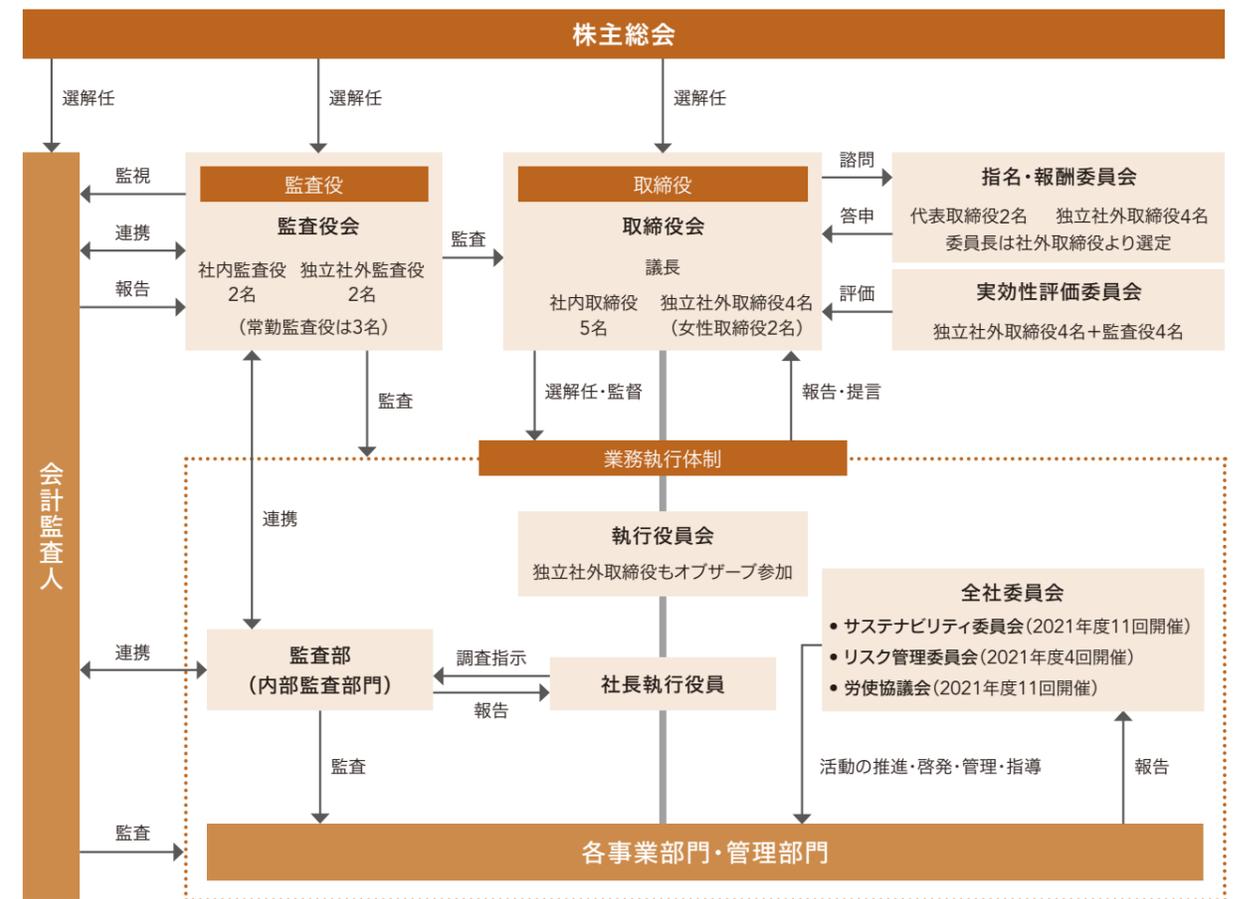
コーポレート・ガバナンス強化の変遷

当社は取締役会の監督機能及び執行部門の強化を図るべく、独立社外取締役の増員、女性取締役の登用などの取締役会の多様性を確保するとともに、取締役会の実効性評

価、指名・報酬委員会の設置などにより、実効性の向上に取り組んでいます。今後も、当社の価値創造プロセスを支える取締役会のモニタリング機能を強化していきます。



コーポレート・ガバナンス体制図



主な組織と会議体の構成

機関設計	監査役会設置会社	社外取締役の人数						(参考) 2021年度 開催実績
		総員数	社内 取締役	社外 取締役	独立社外 取締役	常勤 監査役	独立 社外監査役	
主な会議体	議長・委員長							
取締役会	代表取締役 兼 社長執行役員 金谷 隆平	9	5	4	4	—	23	
監査役会	常勤監査役 杉原 宣宏	4	—	—	—	3	13	
指名・報酬委員会	独立社外取締役 内藤 欣也	6	2	4	4	—	10	
実効性評価委員会	独立社外取締役 内藤 欣也	8	—	4	4	3	5	
執行役員会	代表取締役 兼 社長執行役員 金谷 隆平	18	5	—	—	3	51	
サステナビリティ委員会	代表取締役 兼 社長執行役員 金谷 隆平	29	5	—	—	3	11	

会議体	会議体の役割・目的	2021年度のポイント	主な審議内容
取締役会	経営の最高意思決定機関として、経営理念に基づき社会価値及び企業価値を創出するため、中長期の経営方針や事業戦略など経営の重要事項を決定し、取締役及び執行役員の職務執行を監督。	<ul style="list-style-type: none"> 2050年を展望し、当社グループのあるべき未来像を思い描きながら中長期の経営戦略の議論を深め、57年ぶりに経営の理念体系を改定。「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」を新たな経営理念とし、「高齢社会のレジリエンス強化支援」と「家庭のカーボンニュートラルの実現」の2つの社会価値の創出によって、サステナブルな社会の構築に貢献する経営を推進することを決定。「家電とICTの力で生活インフラのHubになる」を経営ビジョンと定め、当社が取り組むべき7つのマテリアリティ(重要課題)と14のアクションプランを決定した。 ダイバーシティ経営及びマーケティングの知見を有する独立社外取締役を選任。ダイバーシティ&インクルージョン推進に関する助言のほか、当社の顧客戦略について積極的な提言がなされている。 中長期の成長分野と位置づけている住環境事業について、その分野の知見を持つ独立社外取締役から当該事業の「改善すべきポイント」とする建設的な指摘を受けることができた。 	<ul style="list-style-type: none"> 経営の理念体系(経営理念・ビジョン) 中長期の経営方針・事業戦略 サステナビリティ マテリアリティ 取締役会のスキル・マトリックス 取締役候補者 取締役の報酬体系及び個別報酬 取締役会の実効性 内部統制の計画・進捗状況 中期経営計画(現中期経営計画の進捗状況) 重要プロジェクトの進捗状況 出店・改装・設備投資 人的資本投資・総合労働条件・D&I 情報システム投資
監査役会	取締役会による会社の経営、業務執行を監査・監督する機関。	代表取締役への年2回の監査結果報告・意見交換会実施のほか、会計監査人との定例意見交換やKAM項目の協議の実施、原則月1回の監査部・リスクマネジメント部との定例ミーティングでの監査などの進捗状況の確認及び意見交換・助言の実施など、三様監査を意識した活動を通じて業務執行に対する監査・監督を実施。	<ul style="list-style-type: none"> 監査の方針、監査計画、監査報告の作成 監査役会議長の選定 常勤監査役の選定 監査役の職務執行に関する事項、監査役報酬 会計監査人を再任することの適否の決定 監査役選任に関する株主総会議案の提出請求 会計監査人の報酬などの同意 会計監査人とのKAM項目の協議 代表取締役への監査結果報告、意見交換 など
指名・報酬委員会	取締役会規則の定めにより、代表取締役、取締役などの指名及び報酬、ならびに最高経営責任者の後継者計画などの人事の決定に係る取締役会の機能の独立性・客観性・透明性を確保し、コーポレート・ガバナンスを強化するため、取締役会の諮問機関として設置。	<ul style="list-style-type: none"> 委任型執行役員制度への移行を機に、業務執行取締役の取締役会での「モニタリング」機能をより重視する評価基準を取締役に答申。 スキル・マトリックスに基づき、ICT・DX分野の知見を有する独立社外取締役候補者を選定し、取締役会に答申。(取締役会で決定のうえ、第74回定時株主総会で承認) 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の構成・人数・多様性 取締役の選任に関する株主総会議案 代表取締役・最高経営責任者の選定 取締役の職務執行評価 取締役の報酬構成・報酬水準・個別報酬
実効性評価委員会	当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すコーポレート・ガバナンス強化の一環として、取締役会全体の実効性の分析・評価による、取締役会の機能の継続的な向上を図るため、取締役会の諮問機関として設置。独立社外取締役・監査役で構成。	「気候変動をはじめとするESGの観点を加えた中長期的な経営戦略に関する議論の充実」を取締役会の取り組み課題として答申した結果、取締役会での審議を経て、57年ぶりに経営の理念体系改定が実現。新経営理念の実現に向け、中長期の経営戦略策定、サステナビリティ経営の基本方針の確立に至った。	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の構成(員数・多様性) 取締役会の役割・責務 取締役会の資質・知見・スキル 取締役会の監督機能 取締役会の適切なリスクテイクを支援する体制
執行役員会	業務執行取締役と執行役員で構成する業務執行の中核機関。取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制整備の一環として、業務執行の決定に関する権限委譲による取締役会の経営戦略立案及び監督機能の向上、業務執行の意思決定のスピードアップなどを目的として設置。監査役の他、独立社外取締役もオブザーブ参加することで、CEOや取締役候補者の育成計画にも寄与。	2022年4月に取締役兼務のない執行役員を2名増員して10名に拡充し、併せて「雇用型」から「委任型」の執行役員制度に移行したことにより、取締役との経営のパートナーシップをより強固に、また経営責任をより明確にすることができた。今後は、取締役と同様に業績連動型株式報酬制度の導入を検討する。	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ戦略策定 経営戦略に基づく事業計画・アクションプラン 事業計画・アクションプラン進捗管理 重要なプロジェクトの立案・進捗管理 取扱商品・サービス、販売チャネルに関する施策 営業・配送・工事・修理サービス体制 コンプライアンスに関する施策・逸脱事案 リスクマネジメントに関する施策・事故案件 新規事業・業務提携
サステナビリティ委員会	経営理念及び経営ビジョン実現に向け、7つのマテリアリティと14の取り組み課題及び重要な部門横断的な社内プロジェクトの進捗を管理し、事業戦略、ESG施策など、財務・非財務の情報を統合的に管理する機関。業務執行取締役、執行役員、常勤監査役、その他経営幹部で構成。	30年後の2050年を到達目標とする経営戦略の蓋然性をチェックするため、中間点である2030年までの各事業年度毎の数値計画を策定し、設定目標やアクションプランの微調整を行った。	<ul style="list-style-type: none"> 中長期の経営戦略 中期経営計画の進捗管理 各事業年度の重点施策進捗管理 重要なプロジェクトの進捗管理 コンプライアンス 内部統制
リスク管理委員会	経営の維持継続を阻害する「事故・災害リスク」「業務リスク」「財務リスク」「経営リスク」を分析・管理し、安定経営を支える機関。業務執行取締役、執行役員、常勤監査役、その他経営幹部で構成。	<ul style="list-style-type: none"> BCPIに新型コロナウイルス感染拡大時の対策を追加し、クラスターの発生防止策を強化させた。 エンドポイントセキュリティを強化しサイバーリスクマネジメント体制を強化した。 	<ul style="list-style-type: none"> 事業継続計画立案・管理 公益通報体制運営 個人情報保護体制整備・推進 データセキュリティ・サイバーリスクマネジメント
労使協議会	従業員の代表である労働組合の中央役員と業務執行取締役、執行役員が参集する労使合同開催の最高会議。従業員の労働条件・労働環境の継続的な改善を目指し、「働き方改革」、「働きがい改革」を推進する協働機関。	<ul style="list-style-type: none"> 改正育児休業法に基づく国の「産後パパ育休」を先取りした28日間有給の「イクメン休暇」制度を労使合意により導入。 労使共同事業として、24時間、365日稼働の「介護相談窓口」事業開始。 	<ul style="list-style-type: none"> 従業員の総合労働条件 時間外労働時間・勤務間インターバル 年次有給休暇取得率 育児・介護休業、育児・介護短時間勤務取得率 イクメン休暇取得率 健康診断・人間ドック受診率 各種ハラスメントの発生状況 職場の安全衛生情報の共有 経営環境の認識、各職場の組合員の声の共有

取締役会の実効性評価

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すコーポレート・ガバナンス強化の一環として、各事業年度毎に社外取締役と監査役で構成する取締役会の実効性評価委員会が主体となり、取締役会の実効性などの分析・評価を行い、その改善に向けた継続的な施策推進に取り組んでいます。また、当社は経営戦略の実現に向け、取締役会が全体として備えるべきスキルを「スキル・マトリックス」に

取りまとめ(P.65参照)、取締役候補者選定の判断材料として、2022年度はスキル・マトリックスをもとにICT・DXの知見を有する社外取締役を選任しました。取締役・執行役員個々のスキルアップの取り組みが2022年度の取り組み課題です。今後毎年、取締役会のスキルセットのアセスメントを行います。

(1) 評価のプロセス



(2) 主な評価項目

<ul style="list-style-type: none"> ① コロナ禍がもたらした“新常态”における新たな取り組み ② 中長期的な経営戦略・経営ビジョン ③ サクセッションプラン 	<ul style="list-style-type: none"> ④ 取締役会の構成と執行役員会への権限移譲 ⑤ 取締役会として備えるべきスキル ⑥ マテリアリティの実現に向けた具体的計画
--	---

(3) 2021年度の取り組み内容及び評価と今後の方針

2021年度の取り組み	2020年度の評価結果を受け、課題であった中長期的な経営戦略に関する議論の充実を方針として掲げ取り組んできた結果、経営理念を57年ぶりに改定し、「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」と定めたほか、経営ビジョンとして「家電とICTの力で生活インフラのHubになる」を定め、7つのマテリアリティと14の取り組み課題、及びそれに紐づくアクションプランを策定し、統合報告書及びホームページにて開示しました。
2021年度の評価結果	多様性を含めた取締役会の構成や運営、社外役員への情報提供など、取締役会全体として継続的な改善が図られていること、また、取締役会において社外取締役の積極的な意見具申、業務執行取締役の建設的な提案や意見表明など、活発な議論により取締役会の監督機能は着実に向上し、実効性はおおむね確保されていると評価しています。
2021年度の課題	中長期の経営戦略を当社の持続的な成長と企業価値向上につなげるため、その牽引役となる取締役会のスキル・マトリックスを2022年度に改定したことを機に、「スキル・マトリックスに基づくサクセッションプランの強化・充実」が必要との課題認識が共有されました。
2022年度の方針	取締役及び執行役員のスキルアップに向けた役員トレーニングの強化

役員トレーニング

取締役会の実効性向上に向けた課題として、2022年度に「取締役及び執行役員のスキルアップに向けた役員トレーニングの強化」を掲げています。スキル・マトリックスに基づきサステナビリティに関する知見やダイバーシティ&インクルージョン、サイバーリスクに関する知見をトレーニングにより強化しています。また、

執行役員についてもスキル・マトリックスを作成しました。今後は「経営スキル」として必要な「財務・会計・資本政策」や「法務・ガバナンス」、「経営企画・事業戦略」に関するスキルの強化により、次期取締役候補者のサクセッションプランの取り組みとしてもトレーニングを実行していきます。

トレーニングテーマ	テーマ選択の理由
次世代リーダー・経営幹部の育成	サクセッションプラン策定に合わせ、次期リーダーの育成に向けた取り組み強化の必要性を役員間で改めて共有するため。
中期経営計画と市場の評価	(自社株の市場評価を意識しつつ)財務戦略・資本政策の明確化、市場(投資家)目線でのIR強化の一助とするため。
コーポレート・ガバナンス改革と取締役会	2021年6月改訂CGコードの知識更新及びサステナビリティを巡る課題(=当社の企業価値)を意識した経営戦略立案のため。
ダイバーシティ推進(多様な人財の活躍推進)	新設のダイバーシティ推進室を起点とするダイバーシティ&インクルージョン推進に向けた最新動向・先進事例の研究及び役員の再教育。
企業経営におけるリスク(サイバーリスク)	ランサムウェアなどのサイバーリスクへの備えを強化するため、リスクマネジメントの一環でセキュリティ対策を巡る最新動向・先進事例を研究。
内部統制システムの構築と運用	職務執行の適法性・合理性確保、損失の管理、効率的な組織運営などによる経営の守り強化のため。

役員報酬

▶ 役員報酬に関する考え方

経営戦略、経営目標に即した職務の遂行を最大限に促すため、当社役員の役位と業績貢献に応じた報酬体系としており、株主の皆さまと利益・リスクを共有し、株主視点での経営への動機づけとなる報酬としています。なお、業務執行から独立した立場にある社外取締役の報酬は必ずしも業績連動報酬などの変動報酬が相応しいとは言えないため、固定報酬のみの支給としています。役員報酬の透明性及び客観性を確保するため、社外取締役が過半数を占め、かつ委員長を務める指名・報酬委員会の審議を経ることにしています。

① 取締役報酬の構成

固定報酬(70%)	変動報酬(30%)	
	個人業績連動(10%)	会社業績連動(20%)
金銭報酬(80%)		株式報酬(20%)

(注) 上記の図は個人業績目標達成率、会社業績目標達成率を100%とした場合のモデルです。
 (注) すべての業務執行取締役で共通の報酬構成としています。
 (注) 個人業績連動報酬は、取締役の事業年度中の業務執行成果を「モニタリング(監督)」と「マネージング(執行)」の両面から評価し、報酬に反映させる仕組みで、「モニタリング(監督)」の評価ウェイトを高めることで、取締役会の実効性向上につなげています。
 (注) 業績連動株式報酬は各事業年度の営業利益の公表計画達成度を評価基準としています。

② 役員別の取締役報酬

取締役報酬基準を「取締役 兼 執行役員」とし、その基準月額報酬は給与制度上の最高給与月額との200%以内としています。個別配分は役位に応じて下記のとおり、報酬倍率を設定しています。

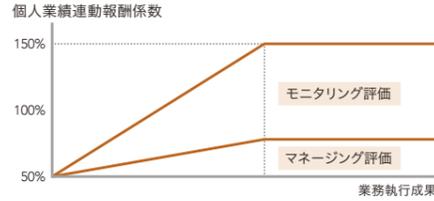
役位	報酬倍率(合計)
取締役 会長	1.7
取締役 兼 社長執行役員	2.2 (注)
取締役 兼 副社長執行役員	1.7
取締役 兼 専務執行役員	1.4
取締役 兼 常務執行役員	1.2
取締役 兼 執行役員	1.0

(注) CEOの報酬倍率0.2倍を含む

③ 業績連動報酬の算出方法

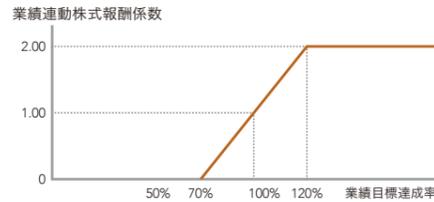
(1) 個人業績連動報酬(短期インセンティブ報酬)

指名・報酬委員会が事業年度毎に各取締役の職務遂行の成果を評価し、支給額は目標達成時を100%(50%~150%の範囲内で変動)とした場合の評価報酬と確定金銭報酬を合算して毎月金銭で支給。モニタリング評価とマネージング評価の総合評価に基づく業績連動係数を乗じて、個人業績連動報酬を決定する。



(2) 業績連動株式報酬(長期インセンティブ報酬)

毎年1回、役位ごとに定める基礎ポイントに直前に終了する事業年度の業績(連結営業利益の達成度)に応じた業績連動係数を乗じて算出されるポイント(1ポイントにつき当社普通株式1株)を付与し、各取締役が退任時に当社普通株式(一部は売却換金した金銭)の交付を受けるもの。



役位	基礎ポイント
取締役会長	3,060ポイント
取締役 兼 社長執行役員	3,960ポイント
取締役 兼 副社長執行役員	3,060ポイント
取締役 兼 専務執行役員	2,520ポイント
取締役 兼 常務執行役員	2,160ポイント
取締役 兼 執行役員	1,800ポイント

④ 役員報酬決定プロセス

取締役の報酬は株主総会の決議により報酬の総額を定め、金銭報酬は年額240百万円の範囲内で定めています。取締役個々の配分については、独立社外取締役が過半数を占め、かつ委員長を務める「指名・報酬委員会」が取締役会の諮問を受けて「取締役報酬規程」に基づいて審議し、その答申を受けて取締役会で決定します。

取締役報酬の基準を「取締役 兼 執行役員」とし、その基準月額報酬は従業員の給与制度上の最高給与月額との200%以内と定めています。

保有目的の定性的な検証のほか、総資産に占める割合、取引関係から得られる利益や配当などの定量的な検証を四半期毎に取締役会で行い、保有意義が希薄化したと判断される株式などについては当該企業などとの対話・交渉を実施しながら、適宜処分を進めています。なお、2014年3月期には39銘柄保有していましたが、2022年6月末現在26銘柄まで縮減しております。

議決権行使については、その保有目的に照らして対応するとともに、発行会社のガバナンス体制や業績などを総合的に勘案して行使しています。

政策保有株式

▶ 株式保有に関する基本方針

当社は現在、取引関係の強化や事業の円滑な推進を目的として、当社の中長期的な企業価値向上の観点から上場株式を政策的に保有しています。市場における株式価値の変動によって政策保有株式の時価総額は増加傾向にありますが、保有銘柄数は漸次縮減を続けており、今後は原則として新規保有は行いません。

▶ 株式の継続保有の合理性に関する検証

当社が現在保有する政策保有株式については、お取引先さま企業との円滑かつ良好な取引関係の維持やサプライチェーンの構築など

社外取締役メッセージ

取締役会の活気ある議論が、成長戦略の原動力

社外取締役

山平 恵子



社外取締役としての役割・責務

社外取締役の役割は、簡潔に表現すると、独立した立場でコーポレート・ガバナンスの強化、推進を監督し、自らの知見に基づき経営のアドバイスを行い、企業の持続的成長と企業価値の向上に貢献する事であると思います。取締役会では、当社の中長期的な視点に立った企業価値向上に向けた成長戦略も議論し、モニタリングしています。執行役員会にもオブザーブ参加しており、各事業執行部門の役員より定期的な事業執行状況の報告もあるので、例えば店舗開発においては営業店での収益の推移、改善状況なども分かるようになりました。この「見える化」は私が社外取締役に就任した3年前と比べて進んでいます。また、私はこれまで住まいづくりや人々の暮らしをサポートする事業を行う企業の経営トップとして、商品開発、販売やマーケティング、新規事業の立ち上げも経験してきました。当社の基幹事業である家電販売とも親和性が高く、また中長期的な企業の成長、事業継続のため今後伸ばしていくべき領域においても、これまでの経験を活かした助言を行っていく事も私に求められる役割だと思っています。

経営理念の実践に向けて取締役会の実効性を強化

取締役会では社内外の取締役を問わず活発な議論がなされています。社内役員の皆さんには外部の客観的な意見を成長の糧にしようという意識の高さを感じます。実効性に関しては一昨年課題に上がった中長期のビジョンに関してしっかりと議論を深め、2021年度は57年ぶりに経営理念を改定し、中長期視点での経営ビジョン、マテリアリティを策定しました。今後はこれらを経営陣がイニシアティブをとって具体的に事業の中で実践し、取締役会では進捗状況のモニタリングを

行いながら対外公表することで取り組みの蓋然性を高めていくことになることを認識しています。2022年度は、新しい社外取締役を迎え、当社の喫緊の課題であるICT・DXのスキルを強化したほか、取締役会でのアセスメントによりスキル・マトリックスを改定して、これからの当社の成長のために必要となる住環境事業のスキルを追加しました。

多くのお客さまと愛社精神と接客の質にデータを掛け合わせ顧客ロイヤルティを高める

当社の社員は仕事に誇りを持ち、結束が固く、愛社精神にあふれています。これは離職率の低さにも表れています。一方で、当社は長年にわたり家電販売をメインとした堅実な経営をしてきた故に、家電以外の他業界の知見やデジタル人材の育成など、人材の多様化が今後のテーマであると捉えています。取締役会のスキル・マトリックスに続き、執行役員のスキル・マトリックスも作成しました。足りない知見・スキルを短期的には外部採用などで補完し、中長期的には採用を含め人材育成計画を実行していく中で人材の多様化を実現し、さらなるイノベーションを起こす企業であり続けることができると考えます。

当社は接客の質に定評がありますが、これを継続しつつこれからのマーケットに応じてDXを活用し、個々のお客さまに寄り添いながら営業効率を引き上げ、利益率を高めていくことも重要な経営テーマです。さらに、今後は高い顧客満足度を維持向上しながら、当社の財産であるお客さまや製品のデータベースを活用することで、基幹事業である家電販売事業の堅実な成長とシナジー効果の高い新たな経営の柱となるサポートビジネス事業も拡大させ、ますますお客さまのロイヤルティを高めていくことができると思います。その実現に向けて、社外取締役として力強くサポートしていきます。

役員一覧

取締役一覧

取締役	金谷 隆平	高橋 徹也	横山 晃一	田中 幸治	大代 卓	内藤 欣也	山平 恵子	河野 純子	西川 清二	全取締役における 社外取締役の人数	
役職	代表取締役 兼 社長執行役員	代表取締役 兼 専務執行役員	取締役 兼 常務執行役員	取締役 兼 常務執行役員	取締役 兼 執行役員	社外取締役 独立	社外取締役 独立	社外取締役 独立	社外取締役 独立	4/9	
主な経歴	1979年 3月 当社入社 1993年 7月 当社総務部長 1998年 6月 当社取締役総合企画部長 2001年 4月 当社取締役総合企画部長 2001年10月 当社取締役社長室長 2002年 3月 当社取締役営業企画部長 2002年 6月 当社常務取締役営業企画部長 2004年 6月 当社常務取締役経営企画部長 2006年 4月 当社常務取締役経営企画部長 2006年10月 当社専務取締役経営企画部長 2008年 7月 当社代表取締役専務経営企画部長 2011年 6月 当社代表取締役副社長経営企画部長 2016年 4月 当社代表取締役副社長経営管理部長 2016年 6月 当社代表取締役 兼 副社長執行役員経営管理部長 2018年 6月 当社代表取締役 兼 副社長執行役員経営管理部長 2019年 6月 当社代表取締役 兼 社長執行役員(現任)	1986年 3月 当社入社 2001年10月 当社関西営業部兵庫・北摂エリアマネジャー 2013年 6月 当社東京東海営業部長 2016年 6月 当社執行役員営業本部店舗営業担当副部長 兼 地域営業支援本部副部長 兼 関西営業部長東海営業部、東京営業部、J&E営業部、スマートライフ推進部、営業統轄部管理 2016年10月 当社執行役員営業部長 兼 関西営業部長 2017年 4月 当社執行役員営業部長 2017年 6月 当社取締役 兼 執行役員営業部長 2019年 6月 当社取締役 兼 常務執行役員営業部長 兼 J-web 営業部長 2020年 3月 当社取締役 兼 常務執行役員営業部長 兼 J-web 営業部長 2021年 4月 当社取締役 兼 専務執行役員営業戦略担当(現任) 2021年 6月 当社代表取締役 兼 専務執行役員営業戦略担当(現任)	1985年 3月 当社入社 2000年 4月 当社関西北営業部・北大阪エリアマネジャー 2001年 4月 当社ビットワン営業部長 兼 2004年 9月 当社関西営業部長 兼 中央エリアマネジャー 2005年 6月 当社取締役関西営業部長 2008年10月 当社取締役営業本部副部長 兼 関西営業部長 2009年 4月 当社取締役営業本部 兼 関西営業部長 2012年 4月 当社取締役営業本部部長 2013年 2月 当社取締役営業本部副部長 兼 関西営業部、東京東海営業部、CS推進部、営業統轄部管理 2013年 6月 当社取締役営業本部副部長 兼 CS推進部長、関西営業部、東京東海営業部、エコビジネス推進部、営業統轄部管理 2016年 4月 当社取締役開発部長 兼 開発部長 2016年 6月 当社取締役 兼 常務執行役員開発部長 兼 開発部長 2018年 9月 当社取締役 兼 常務執行役員開発部長 兼 開発部長 兼 建設部長 2021年 4月 当社取締役 兼 常務執行役員インフラ戦略担当 兼 開発部長 兼 建設部長 2022年 4月 当社取締役 兼 常務執行役員インフラ戦略担当(現任)	1986年 3月 当社入社 1996年 4月 当社人事課長 2002年 4月 当社総務部副部長 2006年 4月 当社総務部長 2010年 6月 当社取締役総務部長 2016年 4月 当社取締役経営管理本部副部長 2016年 5月 当社取締役経営管理本部副部長 兼 総務部長 2016年 6月 当社取締役 兼 常務執行役員経営管理本部副部長 兼 総務部長 2018年 6月 当社取締役 兼 常務執行役員経営管理本部副部長 2019年 6月 当社取締役 兼 常務執行役員経営管理本部副部長 2021年 4月 当社取締役 兼 常務執行役員経営企画・人財戦略担当(現任)	1986年 4月 (株)協和銀行(現・(株)りそな銀行)入行 (株)あさひ銀行(現・(株)りそな銀行)本店営業部営業第二部長 2005年 4月 (株)りそな銀行難波支店営業第二部長 2012年 4月 当社入社 2014年 4月 当社経理部長 2018年 6月 当社執行役員経理部長 兼 経営企画部長 2019年 6月 当社取締役 兼 執行役員経営管理本部副部長 兼 経理部長 兼 経営企画部長 2021年 4月 当社取締役 兼 執行役員財務戦略担当 兼 経理部長 2022年 4月 当社取締役 兼 執行役員財務戦略担当(現任)	1986年 4月 弁護士登録 1999年 3月 内藤法律事務所開設 2003年 6月 (株)イッコー(現・Jトラスト(株))社外監査役 2004年 2月 みずほパートナーズ法律事務所開設 2012年 4月 大阪弁護士会副会長 近畿弁護士会連合会常務理事 2014年 4月 国立大学法人大阪大学非常勤監事 2016年 6月 当社社外監査役(株)ファルコホールディングス社外取締役(現任) 2017年 4月 内藤法律事務所開設(現任) 2017年 6月 当社社外取締役(現任) 2019年 4月 大阪府人事監察委員会委員 2020年 1月 大阪府開発審査会会長	1983年 4月 クボタハウス(株)(現・サンヨーホームズ(株))入社 2010年 4月 三洋ホームズ(株)(現・サンヨーホームズ(株))執行役員 2011年 6月 同社取締役常務執行役員 2012年 6月 三洋リフォーム(株)(現・サンヨーリフォーム(株))取締役(兼任) 2013年 6月 サンヨーホームズ(株)取締役専務執行役員 サンアドバンス(株)取締役(兼任) サンヨーホームズコミュニティ(株)取締役(兼任) 2015年 6月 サンヨーホームズ(株)取締役社長執行役員 2017年 4月 サンヨーホームズコミュニティ(株)代表取締役会長 2019年 4月 当社顧問 2019年 6月 ジョテック(株)社外取締役 当社社外取締役(現任) 2021年 6月 (株)タカラレーベン社外取締役(現任) 2022年 6月 品川リフレクトリース(株)社外取締役(現任)	1986年 4月 (株)リクルート入社 1991年10月 『週刊住宅情報』副編集長 1997年 1月 『とらばーゆ』編集長 2006年 4月 『女性のライフ&キャリア研究チーム』チーム長(兼務) 2008年 6月 同社退職 2008年 7月 住友商事(株)入社 ライフスタイル・リテイラー事業本部所属 2008年10月 クロスメディアチーム長 2012年 4月 グローバル教育事業チーム長 2013年 2月 (株)グローバル人材研究所取締役(兼務) 2017年 6月 同社退職 2018年 3月 河野純子事務所設立(現任) ライフシフト・ジャパン(株)執行役員CMO 2019年 9月 NPO法人Tokyo International Progressive School理事(現任) 2020年 4月 慶應義塾大学SFC研究所所長(現任) 2021年 6月 当社社外取締役(現任) 2021年12月 ライフシフト・ジャパン(株)取締役CMO(現任) 2022年 4月 日イデアグループホールディングス(株)社外取締役(現任)	1980年 4月 日本電信電話公社(現・日本電信電話(株))入社 1987年 7月 日本電信電話(株)移動体通信事業部主任技師 1992年 4月 同社移動体通信事業本部情報システム部主幹技師 1992年 7月 エヌ・ティ・ティ移動通信網(株)(現・(株)NTTドコモ)情報システム部主幹技師 2000年 4月 (株)エヌ・ティ・ティ・ドコモ(現・(株)NTTドコモ)情報システム部主幹技師 2001年10月 同社情報システム部主幹技師 2003年 6月 同社情報システム部長 2006年 6月 同社執行役員情報システム部長 (株)エヌ・ティ・ティ・ドコモ九州(現・(株)NTTドコモ)取締役(兼務) 2012年 6月 同社常務執行役員(CIO)情報システム部長 2013年 6月 ドコモ・システムズ(株)代表取締役社長(兼務) 2021年 3月 みずほ銀行のシステム障害に関する「システム障害特別調査委員会(第三者委員会)」委員 2022年 6月 当社社外取締役(現任)		
在任期間	24年	5年	17年	12年	3年	6年	3年	1年	新任		
所有株式数	47,620株(13,520)*	13,031株(7,731)*	29,020株(8,820)*	24,420株(8,820)*	8,762株(4,262)*	1,600株	400株	—	—		
所属委員会											
指名・報酬委員会	○	○				○(委員長)	○	○	○		
取締役会の実効性評価						○(委員長)	○	○	○		
取締役・監査役会出席状況	2020年度任期中 23回/23回 2021年度任期中 23回/23回	23回/23回 23回/23回	23回/23回 23回/23回	22回/23回 23回/23回	23回/23回 23回/23回	18回/23回 23回/23回	19回/23回 22回/23回	(新任) 16回/16回	— (新任)		
保有する経験/スキル										該当する取締役	
経営スキル	企業経営 財務・会計/資本政策 法務/ガバナンス 経営企画/事業戦略 人事/労務/ダイバーシティ	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	9名 3名 4名 6名 6名
事業の専門性に関するスキル	家電小売事業 住環境事業 マーケティング ロジスティクス ICT/DX 環境/エネルギー	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○ ○	

*株式報酬制度に基づく、交付予定株式の数です。

執行役員

名畑 和世 法務・リスクマネジメント担当 リスクマネジメント部・ 監査部管理	元井 健介 ロジスティクス担当 物流管理センター長	酒井 竜雄 店舗事業担当 関西営業部長 兼 北信越営業部長	阿部 孝次 商品政策担当 商品部長	橋本 和彦 CRM・MA担当 販売促進部長	江里口 喜浩 スマートライフ担当 スマートライフ推進部長	木原 辰浩 ICT・DX担当 情報システム部長	畑島 和也 サポート・サービス担当 ジョインサービス株取締役社長	荒内 創 EC事業担当 J-web営業部長	西尾 公則 人事・総務担当 人事総務部長
---	---------------------------------	--	-------------------------	-----------------------------	------------------------------------	-------------------------------	--	-----------------------------	----------------------------

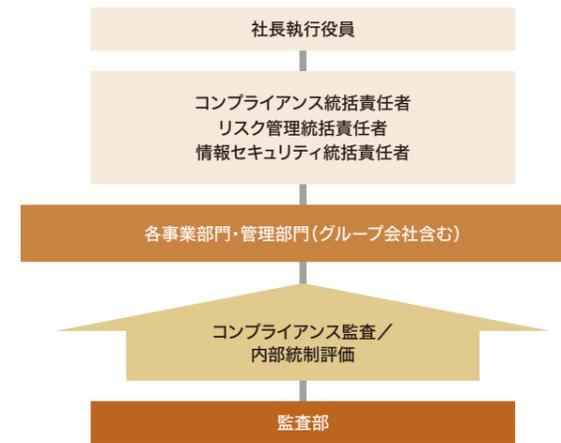
コンプライアンス

コンプライアンス推進体制

当社におけるサステナビリティ活動は、グループ事業活動全般における課題を解決するための取り組みであり、これらの取り組みを支える基盤としてコンプライアンスの推進体制を位置づけています。事業活動における諸問題や社会的

課題に対しては「サステナビリティ委員会」にて対応方針を検討のうえ対応状況を定期的に確認し、企業価値向上につなげていきます。

コンプライアンス推進体制



コンプライアンス推進活動の基盤となる「ジョーシングループ行動規範」

「ジョーシングループ行動規範」は当社グループで働く全従業員が実践すべき行動や判断の基準、遵守すべき行動指針を明示したものです。さまざまなステークホルダーに対する行動、法令・社会規範の遵守、公正な取引の推進、環境保全、個人情報の適正な取り扱い、製品の調達方針など、サプライチェーンにおける活動指針を示しています。この行動規範は、入社時や昇格試験スクリーニングなど、階層別従業員教育における基本ツールとして活用しています。



内部統制システムの強化

経営効率を高め、持続的成長と企業価値向上を図るため、当社は2006年「内部統制システムの構築に関する基本方針」を制定し、グループにおける内部統制システムの継続的な改善に取り組んでいます。

グループにおける業務執行が法令などに適合することを確保するため、コンプライアンス全体を統括する組織としてコンプライアンス統括責任者(経営企画部門を統括する取締役兼執行役員)を中心とするコンプライアンス推進組織を整備しています。

また、当社はリスクマネジメント推進の観点から「リスク管理委員会」を設置しています。企業集団を取り巻くさまざまなリスクについて把握・分析・評価を定期的実施し、適切な事前対策を講じるとともに、有事における事業継続のための体制を整備するリスク管理体制をとっています。

その他、企業集団における業務の適正を確保するための取り組みは以下のとおりです。

- 子会社取締役への当社取締役、執行役員及び幹部社員の就任
- 子会社監査役への当社監査役の就任

- 当社及び子会社へのコンプライアンス推進担当者の設置
- 当社コンプライアンス統括責任者が、企業集団のコンプライアンスを統括・推進
- 子会社の経営については、その自主性を尊重しつつ、事業内容の定期的な報告と重要案件の事前協議を実施

当社ではグループにおける内部統制の目的を「コンプライアンス」「財務報告の信頼性」「業務の有効性・効率性」「資産の保全」と規定し、サステナビリティ委員会内部統制部会を中心に内部統制システムの確認や改善を図っていきます。

内部統制の目的

- コンプライアンス(法令等の遵守)
- 財務報告の信頼性
- 業務の有効性・効率性
- 資産の保全

監査役一覧

監査役	杉原 宣宏	山本 英寿	橋本 雅康	早川 芳夫	全監査役における 社外監査役の人数
役職	常勤監査役	常勤監査役	常勤社外監査役 独立	社外監査役 独立	2/4
主な略歴	1975年 4月 当社入社 1988年 8月 当社家電第1営業部 マネジャー 1996年 4月 当社本店事業本部次長 1998年11月 当社商品部次長 2001年10月 当社経営企画部長 2014年11月 当社顧問 2015年 6月 当社常勤監査役(現任)	1977年 4月 当社入社 2002年 4月 当社ビットワン営業部 エリアマネジャー 2004年 9月 当社関西営業部 阪南・ 和歌山エリアマネジャー 2012年 4月 当社関西営業部長 兼 中央エリアマネジャー 2016年 6月 当社執行役員地域営業 支援本部北越営業担当 部長 兼 北信営業担当 部長 2017年 6月 当社執行役員営業本部 サポートサービス担当 2021年 4月 当社執行役員サポート・ サービス担当 2021年 6月 当社常勤監査役(現任)	1982年 4月 (株)協和銀行(現・(株) りそな銀行)入行 1999年 7月 (株)あさひ銀行(現・ (株)りそな銀行)尼崎 支店支店長 2003年 7月 (株)りそな銀行福島支 店支店長 2011年 1月 りそなカード(株)入社 2013年 6月 同社執行役員 2016年 6月 当社社外監査役(現任)	1980年10月 昭和監査法人(現・EY 新日本有限責任監査法 人)大阪事務所入所 1985年 3月 公認会計士登録 2003年 8月 日本公認会計士協会租 税調査委員会 2005年 7月 新日本監査法人(現・ EY新日本有限責任監 査法人)シニアパート ナー 2007年 4月 関西大学会計専門職大 学院非常勤講師 2011年 6月 新日本有限責任監査法 人(現・EY新日本有 限責任監査法人)退職 2011年 7月 早川会計士事務所開設 (現任) 2011年12月 税理士登録 2014年 5月 学校法人大阪成蹊学園 非常勤監事(現任) 2015年 3月 六甲パター(株)非常勤 監査役(現任) 2017年 6月 当社社外監査役(現任)	
在任期間	7年	1年	6年	5年	
所属委員会					
指名・報酬委員会					
取締役会の実効性評価	○	○	○	○	
取締役会・2020年度任期中 監査役会	取締役会 23回/23回 監査役会 13回/13回	(新任)	取締役会 23回/23回 監査役会 13回/13回	取締役会 23回/23回 監査役会 13回/13回	
出席状況 2021年度任期中	取締役会 23回/23回 監査役会 13回/13回	取締役会 16回/16回 監査役会 10回/10回	取締役会 23回/23回 監査役会 13回/13回	取締役会 23回/23回 監査役会 13回/13回	

社外監査役メッセージ



社外監査役
橋本 雅康

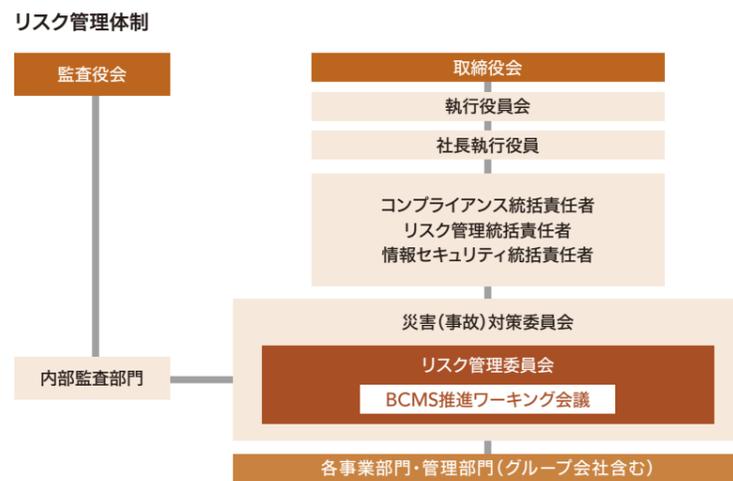
社外監査役は、他企業経験に基づく経営観・一消費者・一株主としての第三者的視点に立ち、かつ社内風土も理解したうえでリスクを感知していくことが重要と考えております。非常勤役員との認識面の橋渡しも大事な役割の1つです。その点では社外の立場で意見具申できる意義は大きいと考えます。現段階では監査役会設置会社の機関設計下でマネジメント型からモニタリング色強化を指向し執行役員会への大幅権限移譲など執行分離を推進中です。経営理念刷新や将来像議論の活性化、役員スキルのバランス改善など、目標とする在るべき取締役会へと大きく踏み出しております。企業を取り巻くリスクが複雑・多様化する中、今後一層注力すべきは、企業リスクマネジメント力の強化、将来の企業経営を見据えた次世代役員候補者までも含めたスキルの深化・充実への取り組み強化です。DX化推進の一方で情報管理やシステム障害などリスクの増大、SNSなどでのレピュテーションリスクの脅威、物流センター一極化での有事リスクなど、企業組織として平時からの体制整備や備えは、社員教育面も含め一層強化が必要と考えます。

今後、社外監査役として特に企業リスク面の視野拡大と見識向上を図り、企業価値毀損を防ぐための内部統制の質向上、企業のリスク感応度向上に努めていきます。社外・消費者・株主の視点を備え、長期目線・俯瞰的視点で当社の継続的発展と健全なガバナンス維持のための道程を監視及び意見具申を行い、取締役会活性化を通じて企業価値の向上に貢献してまいります。

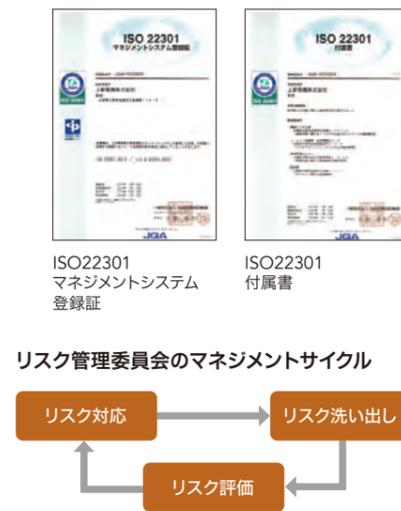
リスク管理体制

当社はグループ内で発生しうるさまざまなリスクに対し、発生防止と適切なリスク対応を行うため、2008年に「リスク管理規程」を定め、管理体制を整備しています。リスク管理体制の核となるリスク管理委員会では、グループに影響を及ぼすリスクの特定と評価を定期的実施し、リスク対応状況を管理しています。

また、重大インシデント発生時には、社長執行役員を委員長とする災害(事故)対策委員会を招集し、初期対応を円滑に進めグループ経営に及ぼす影響を最小限にとどめる体制を整えています。



なお、「大地震」「重要施設火災」「感染症パンデミック」「大規模なITシステム障害及びデータ漏洩」を主な対象としてBCP(事業継続計画)の構築も行っていますが、これらの実効性を高めるため、当社は2017年、国内でチェーン展開している大手小売業及びインターネット販売業界で初めて事業継続マネジメントシステムの国際規格「ISO22301」認証を取得しました。大地震、豪雨などの甚大な自然災害やサイバーリスクなどの脅威が高まる昨今、当社は早期の事業復旧や事業継続を確保するなどにより、ステークホルダーに対する社会的責任を果たしていきます。



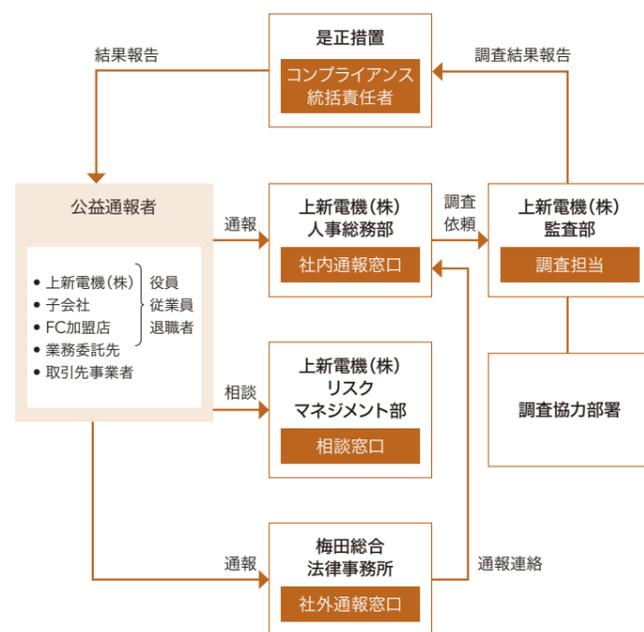
内部公益通報体制

当社は、違法・不適切な行為の防止と早期是正、自浄能力向上を図るため、内部告発プログラムとして公益通報体制を整えています。この制度はジョーシングループの従業員だけでなく、FC加盟店の従業員、お取引先さまや業務委託先のスタッフ、退職社員も利用することができます。

当社の公益通報体制は、右図に記載する公益通報者が、当社内において法令や企業倫理に反する行動や、その恐れのある行為を認識したときに相談・通報することができる仕組みです。また、社内通報窓口である当社人事総務部では、公益通報のほか、各種のハラスメントについても通報を受け付けており、2021年度はグループ全体で公益通報とハラスメント通報合わせて68件の通報を受け付けました。

公益通報の受付にあたっては、社内窓口に加え、社外窓口(法律事務所)も設置しており、お取引先さまや業務委託先スタッフにも利用しやすい環境を整えています。なお、通報者に対しては、通報による不利益が生じない配慮や匿名通報の受付など、公益通報者の保護を保証しています。

ジョーシングループ公益通報体制



データセキュリティ及び個人情報保護

当社をご利用いただく会員さまなどの個人情報、高いセキュリティ基準で構築された情報システムで管理しております。当社は2005年に大手小売業で最初にプライバシーマークを取得して以来、高いコンプライアンス基準をクリアした運用体制を構築維持し、リアル店舗、EC店舗ともに安心して利用いただける体制を整えています。

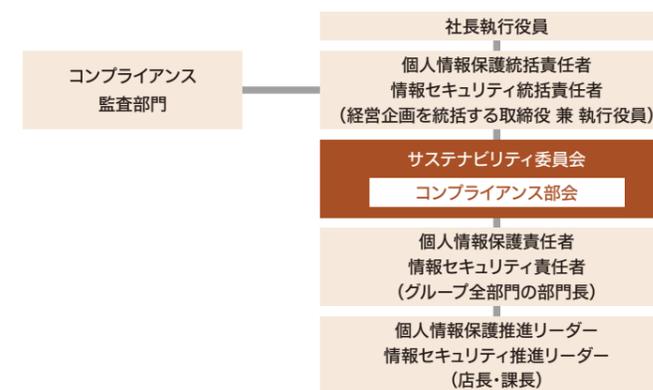
当社では1989年から全国共通の会員制度を導入しています。常に多様化するお客さまの購入動向と潜在的なニーズを捉えて、会員さまに迅速で確かな各種サービスや、責任のあるアフターサービスなどの提供を可能にしています。リアル店舗とEC店舗の会員さま情報も同一のプラットフォームで管理し、シームレスなセキュリティ体制を構築することで、セキュリティレベルを高めながら、利便性の向上による顧客満足度の向上も図っています。また、店頭でのご入会及

び登録内容変更のご依頼については、専用タブレット端末を導入し、デジタル化による迅速かつ正確なデータ連携に加えて、お手続きの負担軽減も実現しています。

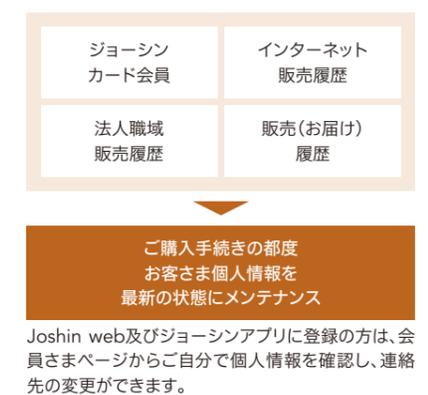
当社ではグループ全社にて個人情報保護マネジメントシステムを推進しています。年次サイクルで策定される個人情報保護推進計画に基づき、各部門で運用を行いますが、その運用状況については監査部がコンプライアンス監査を実施し、運用状況の不備があれば速やかに改善を行います。コンプライアンス監査などにて抽出された問題点については、コンプライアンス部会にて改善策を検討し、新たな計画、実行につなげています。



データセキュリティ・個人情報保護推進体制



購入者履歴データベースシステム



サイバーリスクマネジメントの推進

ファイアウォールなどにより社内ネットワーク環境内のデータ流出などを防止する境界型セキュリティだけでは、多様化するサイバー攻撃を完全に防御することに限界があるため、当社ではファイアウォールなどによる防御システムに加え、「ゼロトラスト」の視点で社内外を問わず常に通信相手を認証する視点に立ったサイバーリスクマネジメント体制を構築しています。リモート環境、社内環境を問わず、すべての業務端末やサーバをEDR/MDRにより常時監視し、不正プログラムなどの侵入を即時に検知、該当端末の隔離を行うなど脅威からの排除を行う仕組みを稼働させています。この体制により、当社グループにおける業務の効率性と安全性の両方を担保しつつ、テレワークの導入など多様な働き方の推進やデジタルトランスフォーメーション推進を確実に進めています。



11年間の主要財務・非財務データ

単位:百万円

	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
財務											
損益状況											
売上高	410,174	365,958	401,798	372,385	375,782	374,387	391,726	403,832	415,643	449,121	409,508
営業利益	12,239	5,421	7,391	6,656	7,838	7,982	9,680	10,987	8,979	16,550	8,884
経常利益	12,111	5,323	7,237	6,628	7,802	8,050	9,662	11,003	8,900	16,555	9,701
親会社株主に帰属する当期純利益	6,245	3,461	3,037	3,366	4,356	5,190	5,579	6,354	5,418	8,873	6,391
設備投資額	7,650	7,967	12,316	5,654	4,931	11,767	7,283	9,888	8,120	8,488	9,389
キャッシュ・フロー状況											
営業活動によるキャッシュ・フロー	589	△2,884	9,815	5,367	751	16,581	15,223	4,533	13,022	25,836	1,442
投資活動によるキャッシュ・フロー	△6,942	△7,253	△5,625	△5,903	△3,595	△10,412	△6,230	△10,427	△6,316	△6,118	△9,573
フリーキャッシュ・フロー	△6,353	△10,138	4,190	△535	△2,844	6,169	8,992	△5,893	6,706	19,718	△8,131
財務活動によるキャッシュ・フロー	5,561	10,045	△2,534	△1,494	2,167	△6,131	△8,134	5,900	△7,762	△14,433	1,873
財政状況											
総資産	156,326	171,022	182,411	175,005	180,905	185,971	188,550	207,351	197,308	210,321	217,417
純資産	55,415	58,535	61,949	66,807	70,773	75,859	80,892	86,091	89,147	99,303	98,641
有利子負債	44,388	56,056	54,487	53,872	56,002	51,423	44,877	52,717	47,144	35,119	40,017
ネット有利子負債※1	39,678	51,438	48,193	49,609	52,416	47,749	40,345	48,178	43,661	26,351	37,656
自己資本比率	35.4%	34.2%	34.0%	38.2%	39.1%	40.8%	42.9%	41.5%	45.2%	47.2%	45.4%
ネットD/Eレシオ(倍)※2	0.72	0.88	0.78	0.74	0.74	0.63	0.50	0.56	0.49	0.27	0.38
一株当たり情報(株式併合考慮後)											
一株当たり当期純利益(EPS)	250.14円	139.24円	121.56円	133.64円	166.26円	196.56円	210.62円	239.10円	202.84円	331.62円	238.78円
一株当たり配当金	32.0円	32.0円	32.0円	32.0円	32.0円	32.0円	42.0円	50.0円	50.0円	75.0円	75.0円
経営指標											
ROE(自己資本当期純利益率)	11.9%	6.1%	5.0%	5.2%	6.3%	7.1%	7.1%	7.6%	6.2%	9.4%	6.6%
ROA(総資産経常利益率)	7.8%	3.3%	4.1%	3.7%	4.4%	4.4%	5.2%	5.6%	4.4%	8.1%	4.4%
ROIC(投下資本利益率)※3	8.0%	3.1%	4.1%	3.6%	4.0%	4.1%	5.0%	5.1%	4.3%	8.0%	4.2%
財務指標											
営業利益率	3.0%	1.5%	1.8%	1.8%	2.1%	2.1%	2.5%	2.7%	2.2%	3.7%	2.2%
経常利益率	3.0%	1.5%	1.8%	1.8%	2.1%	2.2%	2.5%	2.7%	2.1%	3.7%	2.4%
親会社株主に帰属する当期純利益率	1.5%	0.9%	0.8%	0.9%	1.2%	1.4%	1.4%	1.6%	1.3%	2.0%	1.6%
配当性向	12.8%	23.0%	26.3%	23.9%	19.2%	16.3%	19.9%	20.9%	24.6%	22.6%	31.4%
非財務											
GHG排出量(スコープ2)(t-CO ₂)	32,324	49,724	44,083	47,860	46,897	45,681	43,929	39,783	34,450	30,344	19,776
プラスチック製レジ袋の推移(レジ袋のプラスチック含有量)(t)	202	224	230	194	204	208	219	219	203	80	30
売場面積(m ²)	424,288	442,576	477,449	489,579	501,918	502,974	512,812	514,237	518,958	505,210	513,509
従業員数(臨時従業員を含む)(人)	7,663	7,341	7,879	7,652	7,845	7,825	8,446	9,169	9,483	9,277	9,121
新卒採用数(人)	198	212	48	51	59	63	55	77	91	98	126
エルダー従業員数(65歳以上、臨時従業員を含む)(人)	24	26	30	27	29	39	60	80	84	93	97
障がい者雇用率(%)	2.17	2.10	1.93	2.10	2.08	2.07	2.32	2.55	2.54	2.44	2.60
正社員離職率(%)	2.8	3.8	2.9	2.9	2.6	2.7	2.8	3.3	2.8	2.2	2.4
従業員持株会加入率(上新電機単体)(%)	90.03	90.62	92.01	92.49	92.61	92.41	91.90	91.13	90.13	87.46	86.49
法令違反件数、金額(円)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
内部通報件数(件)	21	23	26	28	26	28	29	41	46	60	68

※1 ネット有利子負債:有利子負債-現預金

※2 ネットD/Eレシオ:(有利子負債-現預金)÷(自己資本)

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

グループ拠点

当社グループは2022年3月末現在で関西・四国・東海・関東・北信越地区に223店舗を展開しています。
 今後、新物流センター(関西茨木物流センター)をいち早く本格稼働させ、サービスインフラを整えながら店舗展開を行っていきます。

- ① 上新電機(株)本社
- 店舗
- 物流センター
- 営業部/拠点
- その他ブランド

東海地区:35店舗 店舗面積合計:76,694m²

愛知県	19店舗	39,689m ²
岐阜県	6店舗	13,241m ²
三重県	9店舗	21,780m ²
静岡県	1店舗	1,984m ²



小牧店

北信越地区:23店舗 店舗面積合計:58,352m²

富山県	8店舗	22,465m ²
石川県	3店舗	7,265m ²
福井県	2店舗	5,156m ²
新潟県	9店舗	20,982m ²
長野県	1店舗	2,482m ²



富山本店

関東地区:17店舗 店舗面積合計:35,446m²

東京都	3店舗	5,381m ²
神奈川県	2店舗	5,263m ²
埼玉県	7店舗	14,568m ²
千葉県	5店舗	10,232m ²



松戸店

関西地区:146店舗 店舗面積合計:342,802m²

大阪府	61店舗	140,768m ²
京都府	12店舗	31,411m ²
兵庫県	40店舗	92,507m ²
滋賀県	13店舗	27,702m ²
奈良県	12店舗	32,073m ²
和歌山県	8店舗	18,338m ²



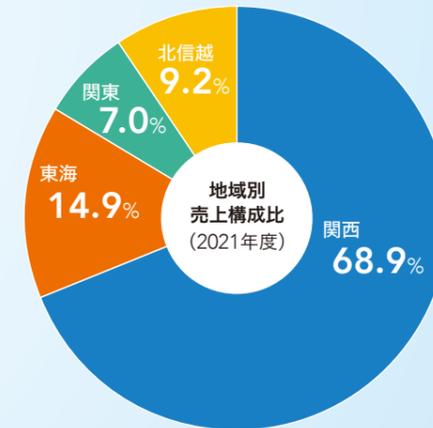
岸和田店

四国地区:2店舗 店舗面積合計:213m²

徳島県	2店舗	213m ²
-----	-----	-------------------



ASAKAなると店



※ 各数値は、小数点以下を切り捨てて表記しています。

Joshin

詳しい店舗の情報は、こちらからご覧いただけます。

店舗検索 <https://shop.joshin.co.jp/>



バーチャルリフォーム店舗の紹介

バーチャルリフォーム店舗について

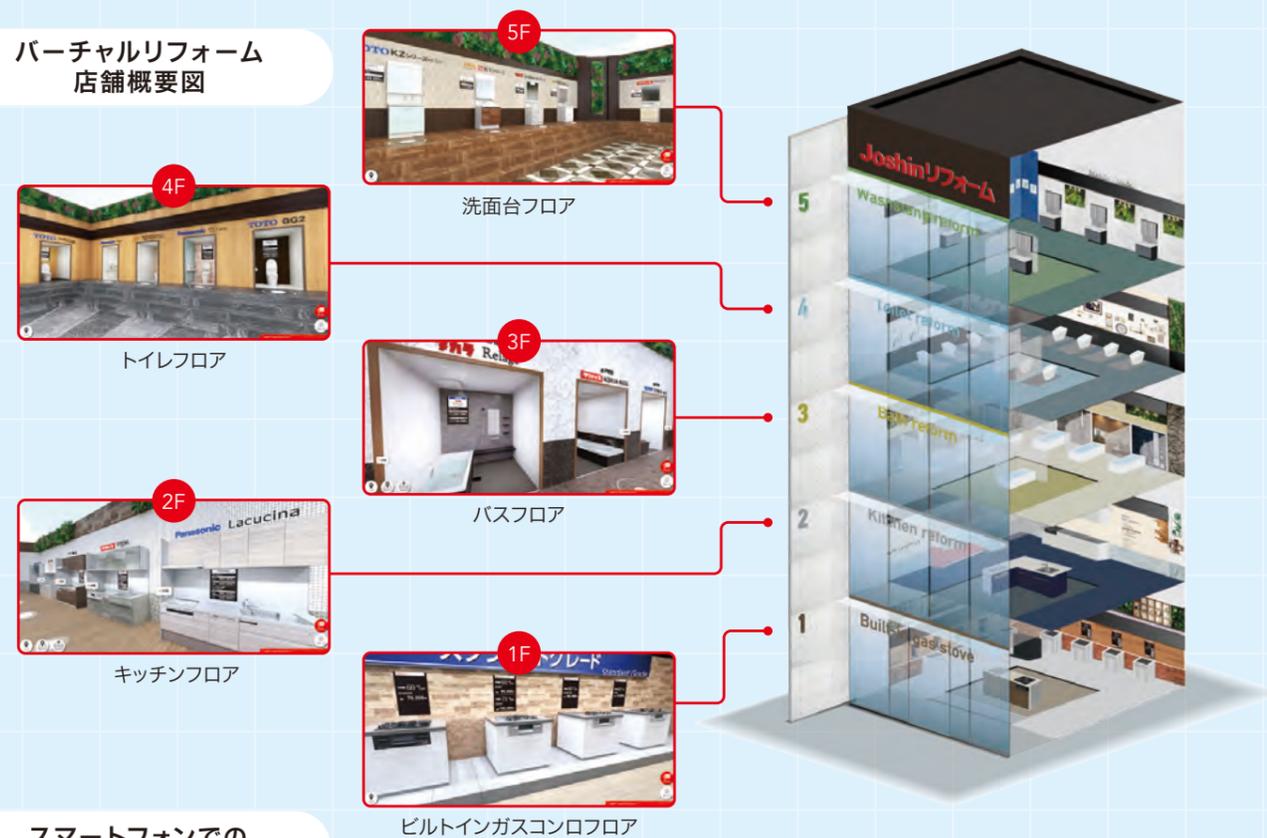
2022年3月時点で全5フロア計延べ約515,000人の方にご来店いただいているバーチャルリフォーム店舗は「家電事業との相乗効果によるさらなるリフォーム事業の拡大」「24時間365日、安全・安心・便利にご相談を承れるリフォーム事業の確立」「店頭では展示し切れないリフォーム商品のご紹介や機能のバーチャル体験のご提供」を行っております。

安全・安心・便利にリフォームをご検討いただける仕組み(商品詳細動画やWeb見積依頼など)や、ご家族で楽しくリフォームをご検討いただける仕組み(AR機能やカラーシミュレーション機能など)を装備することで、お客さま動向の分析も可能となります。人気のリフォーム商品や機能などお客さまのニーズに合わせた提案を実現できるよう、さらなる開発を進めていきます。

現在、バーチャルリフォーム店舗には平均で店頭展示の約4倍の商品を展示しています。今後、当社取扱商品の中で、バーチャルリフォーム店舗のプラットフォームにマッチする商品の展開も検討し、バーチャルリフォーム店舗の集客力や魅力、発信力を拡大させていきます。

現在、バーチャルリフォーム店舗には平均で店頭展示の約4倍の商品を展示しています。今後、当社取扱商品の中で、バーチャルリフォーム店舗のプラットフォームにマッチする商品の展開も検討し、バーチャルリフォーム店舗の集客力や魅力、発信力を拡大させていきます。

バーチャルリフォーム店舗概要図



スマートフォンでのご利用



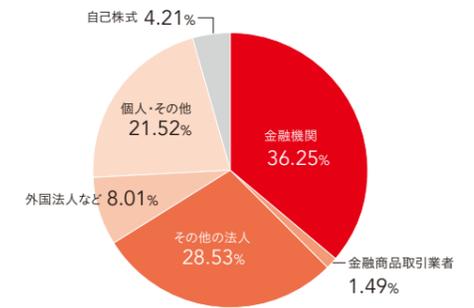
バーチャルリフォーム店舗各フロアへは、こちらからエントランスへご来場ください。<https://www.virtualshop-joshin-reform.jp/entrance/>

株式情報 (2022年3月31日現在)

株式基本状況

発行可能株式総数 99,000,000株
 発行済株式の総数 28,000,000株
 株主数(自己株式除く) 54,976名
 (うち、単元株保有株主数 9,978名)

株式分布の状況

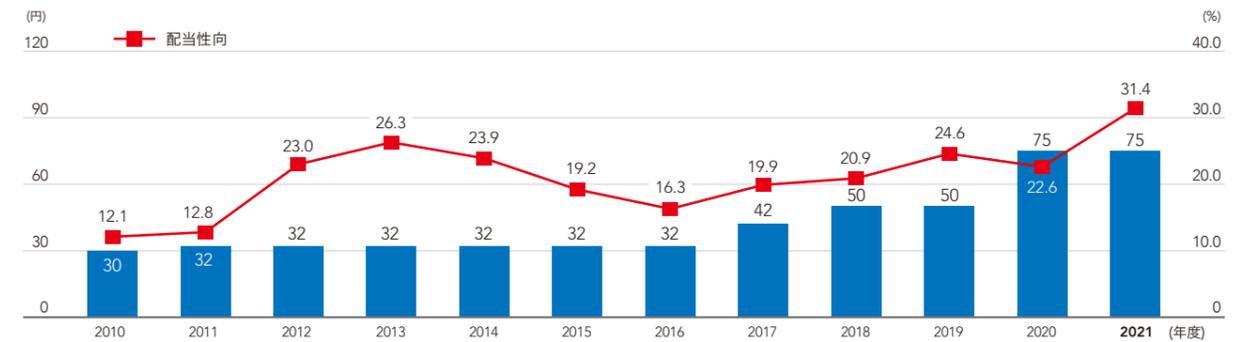


株価推移(株式併合考慮後)



※ 2017年10月2日付で、発行する普通株式について、2株を1株に併合しました。

一株当たり配当額



大株主の状況

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,695,500	10.04
上新電機社員持株会	1,790,146	6.67
第一生命保険株式会社	1,350,000	5.03
株式会社りそな銀行	1,200,010	4.47
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	896,975	3.34
シャープ株式会社	542,500	2.02
損害保険ジャパン株式会社	506,500	1.88
ダイキン工業株式会社	447,792	1.66
三井住友信託銀行株式会社	420,000	1.56
三菱UFJ信託銀行株式会社	400,000	1.49

※ 持株比率は、自己株式(1,178,398株)を控除して計算しております。

ひと、まち、笑顔に。

Joshin

アンケートにご協力ください

<https://wss3.5star.jp/survey/index/53cmr46r>



〈お問い合わせ先〉

経営企画部

TEL : 06-6631-1122 FAX : 06-6644-3626