

取締役の報酬に関する基本方針

取締役（監査等委員を除く。）の報酬限度額は、2015年11月25日開催の第53期定時株主総会において年額400百万円以内と決議いただいています。

また、2018年11月14日開催の第56期定時株主総会において、上記の報酬等の額とは別枠で、取締役（監査等委員である取締役及び社外取締役を除く。）に対する株式報酬型ストック・オプションに関する報酬限度額を年額80百万円以内と決議いただいています。

なお、「会社法の一部を改正する法律」（2019年法律第70号）および「会社法施行規則等の一部を改正する省令」（2020年法務省令第52号）が施行されたことに伴い、株式報酬型ストック・オプションに係る報酬枠の再設定を2021年11月18日開催の第59期定時株主総会で決議いただいています。

取締役（監査等委員）の報酬限度額は、2015年11月25日開催の第53期定時株主総会において年額50百万円以内と決議いただいています。提出日現在において、これらの支給枠に基づく報酬等の支給対象となる役員は、取締役（監査等委員を除く。）5名、取締役（監査等委員）4名です。

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

また、取締役会は、当事業年度にかかる取締役の個人別

の報酬等について、報酬等の決定方法および決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることや、報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

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

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

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

律し、法令や企業倫理を遵守させるための行動規範を定めた「コンプライアンス憲章」を制定し、社長をはじめ従業員全員が宣誓を行うなど企業倫理の実践と徹底に努めています。

社外取締役メッセージ

ガバナンスを利かせた経営判断を磨きつつ、未知の世界にチャレンジしていただきたい

当社の本社がある宇都宮市が私の郷里であったことからご縁ができ、上場前から顧問を務めておりました。その後、社外監査役を経て2015年に現職に就任しています。この間、私は現在まで一貫して、独立した利害関係のない客観的な立場から、経営陣に忌憚なくアドバイスすることをミッションとしてきました。ときには耳の痛いような意見を言うこともありますが、経営陣がそうしたこともしっかりと受け止め、的確な判断を下せるように信頼関係を構築することを大事にしています。

現在、当社の属する家電量販店業界は非常に競争が激しく、なおかつ、人口減少が進む中で市場が縮小するという極めて厳しい事業環境にあります。このような状況の中で、当社の経営陣は、新規出店一つひとつにおいても確かなデータを活用し、地域性を考慮しつつ、10年先、20年先を見据えた的確な経営判断を下すように努めるとともに、コンプライアンスの徹底やガバナンスの向上を図る取り組みを推進してきました。こうした取り組みに対して私は、取締役会で事後の検証も含めた提言を行っています。特に、専門領域である法律上のコンプライアンスについては、たとえば「ハラスメント問題にどう対処すべきか」といった具体的なテーマを取り上げて議論を深めてきました。一方、ガバナンスの面では、東証プライム市場に属し、その基準を満たす体制を整えていることから大きな改革の必要はないと考えています。その上でさらなるガバナンスの向上を図る観点から、業績などの数字には表れない活動の内部監査を強化することを訴えてきました。

また、親会社のピックアップカメラとの関係性も重視する必要がありますと考えています。同社と当社は親子上場の関係にあり、場合によっては、少数株主の利益が毀損されるおそれがあります。現状において問題はないと認識していますが、今後もコジマの社外取締役として両社の関係を継続



社外取締役（独立役員）監査等委員

相澤 光江

1979年 4月 東京弁護士会弁護士登録
2005年 6月 当社社外監査役
2012年 3月 ELGC株式会社（現 ELCジャパン株式会社）社外監査役（現任）
2015年 4月 TMI総合法律事務所パートナー（現任）
2015年 6月 オカモト株式会社社外取締役（現任）
2015年11月 当社社外取締役（監査等委員）（現任）
2016年 6月 ブルデンシャル・ホールディング・オブ・ジャパン株式会社社外監査役（現任）

的にチェックしてまいります。一方、営業面では、「コジマ×ピックアップカメラ」のコラボレーションによってノウハウが共有されることで、店舗の活性化が進むなど、着実に効果が表れています。連結業績の向上にも繋がり、より良い方向に進んでいるのではないのでしょうか。

サステナビリティについては、今年「コジマの6つのマテリアリティ」を特定し、非常に分かりやすい形にまとめたことを高く評価しています。今後はPDCAを回しながら目標を実現していくことが求められます。職場環境の改善や地域貢献など、先行している部分もありますので、スムーズに取り組んでいくことを期待しています。

当社では、経営陣の世代交代が進み、変化の激しい時代に柔軟にチャレンジできる体制が整ってきました。しかしながらリスクをとり過ぎると企業自体の存続を危うくする可能性もあります。過去の経験を糧にリスクをしっかりと管理し、バランスをとることも不可欠です。リスクとチャレンジの両輪で突破力を発揮して、未知の世界に挑戦し、新たな成長へ向かっていただきたいと思います。