

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、コーポレート・ガバナンスが有効に機能することの意義を十分に認識し、公正な経営システムの維持を図ること

で、株主価値の向上を目指した株主重視の経営を心がけることを基本と考えています。

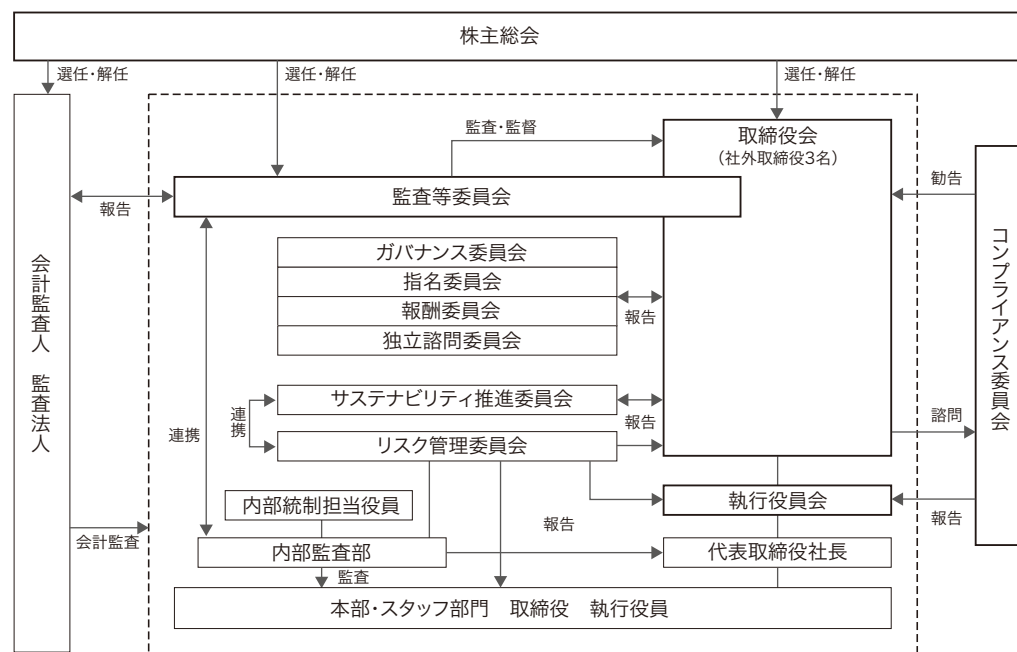
コーポレート・ガバナンス体制

当社は監査等委員会制度を採用しており、社外取締役を含む監査等委員会が取締役会の意思決定および業務執行の状況につき監査を実施するとともに、取締役間の相互牽制により取締役会自身が監督・監視機能を果たす体制としています。一方、意思決定および業務執行の迅速化を図る観点から、取締役および執行役員を中心とする執行役員会を設置し

ています。また、コンプライアンス委員会を設置し、権限を付与することによって第三者の視座が経営判断に反映される体制を構築しています。

当該体制は、内部統制システムおよびリスク管理体制と合わせ、当社のコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方を具現化したものであり、構成する機関・組織が有機的に結びつく

●コーポレート・ガバナンス体制図



- 取締役会**
当社の取締役会は9名の取締役(うち4名は監査等委員である取締役)で構成しており、毎月1回の定例開催に加え、必要に応じ適宜臨時開催することとしています。取締役会では、付議事項の審議および重要な報告がなされ、監査等委員が取締役の意思決定および業務執行の状況につき監査しています。
- 執行役員会**
当社では、取締役会で決議すべき重要な事項および経営に関する重要な事項を適切迅速に審議決定し、経営活動の効率化を図り、併せて重要な日常業務の報告を実施するために、執行役員会を毎月1回の定例開催に加え、必要に応じ適宜臨時開催することとしています。監査等委員は毎回執行役員会に出席することを通して取締役および執行役員の意思決定および業務執行の状況につき監査しています。
- 監査等委員会**
当社の監査等委員会は4名の取締役(うち3名は社外取締役)で構成しており、原則毎月1回の定例開催に加え、必要に応じ適宜臨時開催することとしています。監査等委員はその経験や知見に基づき独立の立場から監査業務を遂行し、監査等委員会において監査の結果その他重要事項について議論しています。
- ガバナンス委員会、指名委員会および報酬委員会**
当社の取締役会の諮問委員会として、ガバナンス委員会、指名委員会および報酬委員会を設置しています。ガバナンス委員会、指名委員会および報酬委員会は、代表取締役および社外取締役(監査等委員)で構成されており、ガバナンス委員会では、コーポレート・ガバナンスに関する事項全般を審議しています。指名委員会では、当社の取締役、執行役員の選解任等について審議しています。報酬委員会では、当社の取締役(監査等委員を除く)および執行役員の報酬について審議しています。各委員会で審議した内容を取締役会に対して答申しています。
- 独立諮問委員会**
当社の取締役会の諮問機関として、独立諮問委員会を設置しています。独立諮問委員会は独立社外取締役で構成されており、親会社または親会社グループ所属企業と当社少数株主との利益が相反する重要な取引・行為について、当該取引等を開始する前に審議・検討をしています。独立諮問委員会で審議した内容を取締役会に対して答申しています。

ことによって、効果的な経営監視機能の発揮と迅速かつ効率的な意思決定および業務執行が可能になるものと考えています。

当社は月1回の定例取締役会並びに随時行う臨時取締役会において、重要事項の決定並びに取締役の業務執行状況についての情報共有をしています。また、意思決定プロセスの簡素化等により意思決定の迅速化を図るとともに、重要な事項については執行役員会を設置して合議制により慎重な意思決定を行っています。なお、企業経営および日常業務に関し、複数の専門家と顧問契約を締結し、経営判断上の参考と

取締役会の監督機能の強化

当社取締役会は、東京証券取引所が定める独立性判断基準を満たす者を当社からの独立性を有していると判断します。

また、取締役会は、この基準を満たしていることに加え実質的にも独立性があると判断され、更に、経験・知識・専門性から判断して取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を候補者として選定するよう努めています。

当社は、取締役会のもとに社外取締役が過半数を占める任意の独立した諮問委員会として、ガバナンス委員会、指名委員会、報酬委員会を設置しています。また、2021年12月には、支配株主から独立性を有する者だけを構成員とする独立諮問委員会を設置いたしました。独立諮問委員会では、支配株主との取引において少数株主の利益を害する行為が行われない

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性等の評価として、取締役会に参加する全役員に自主点検シートによるアンケートを実施しています。

●質問項目

1. 取締役会の役割	2. 取締役会の運営
3. コーポレートガバナンス・コード対応	4. 取締役会の構成に対する評価
5. その他	

以上の5項目について、回収した自主点検シートを事務局で集計し評価・分析し、その結果を取締役会において管掌役員より報告いたしました。2023年8月期の取締役会の実効性評価は、概ね実効性の高いガバナンスを保持していると評

するため必要に応じアドバイスを受ける体制を採るとともに、会計監査人には、通常の会計監査に加え、重要な会計的課題について随時相談を実施しています。

監査の状況としては、内部統制の有効性と業務執行の状況につき、内部監査部が全部門を対象に業務監査を実施しており、監査結果は、経営トップに報告されています。更に、監査等委員と内部監査部は、情報交換のために会議を実施し、適宜監査業務の結果を報告しています。今後も監査等委員と会計監査人は、事前に監査計画を共有し、適宜情報の交換を続けていきます。

ように取引内容について審議することとしています。また、取締役のスキルマトリクスにつきましても独立社外取締役からの適切な関与・助言を得ています。

当社は、取締役会の多様性の観点から、取締役会の全体としての知識・経験・能力・専門分野のバランスを考慮し、その構成員たる取締役の管掌部門に偏りがないように十分配慮することに加え、独立し客観的な立場で、ステークホルダーの意見を取締役会に反映させるべく、社外取締役を2名以上選任することを方針としています。

取締役候補者は、社外取締役を議長とする指名委員会に諮問し、その意見を踏まえて取締役会の決議により決定し、その選任は株主総会の決議によることとしています。

価しておりますが、自主点検シートの結果に基づき、審議内容の事前説明を実施する等、取締役会運営の一層の改善に努めていきます。

取締役の報酬に関する基本方針

① 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

取締役（監査等委員を除く。）の報酬限度額は、2015年11月25日開催の第53期定時株主総会において年額400百万円以内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任期中、継続する制度を設けています。

取締役の個人別の報酬等にかかる決定方針の内容は、次のとおりです。

イ 基本報酬（固定報酬）の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期又は条件の決定に関する方針を含む。）

取締役の基本報酬は、各取締役の役職や職責、当社の業績、市場水準等を考慮しながら、あらかじめ定められた基準額の範囲内で決定された額を月次の報酬として支給する。

監査等委員である取締役の基本報酬は、職責に相応しいものとし、各々の果たす役割や専門知識・経験等を考慮して監査等委員である取締役の協議により、個別に決定し、月次の報酬として支給する。

ロ 業績連動報酬等にかかる業績指標の内容の決定に関する方針

取締役に対する業績連動報酬等にかかる業績指標は、企業価値の持続的な向上を図るためには収益力の向上が重要であるため、業績連動報酬については売上高、営業利益とし、株式報酬型ストック・オプションにかかる業績指標は営業利益等とする。業績指標については、環境の変化に応じて報酬委員会の答申を踏まえ見直しを行うものとする。

ハ 業績連動報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期又は条件の決定に関する指針を含む。）

取締役に対する金銭による業績連動報酬等は、業績指標の年度ごとの達成状況を考慮し、各事業年度終了後に会社及び個人の業績評価に応じて個人別の額を算定するものとし、在任期間中、月次の報酬として支給する。

ニ 株式報酬型ストック・オプションの内容及びその数の決定に関する方針（報酬等を与える時期又は条件の決定に関する指針を含む。）

取締役に対する株式報酬型ストック・オプションは、持続的な企業価値の増大を目的とした株式報酬制度であり、その割当て数は取締役会の決議をもって決定する。

各事業年度における営業利益等を参考に業績目標を定め、業績目標を達成した場合に支払うものとする。その支払時期は、対象期間の末日の属する月とする。また、退任時に限り権利行使を認めるものとする。

なお、新株予約権者の行為が、法令又は当社の社内規程等に違反したと取締役会が判断したとき、ストック・オプションに係る新株予約権割当契約書に定める事項に違反したとき、会社の名誉を毀損し、あるいは会社に著しい損害を与えたと取締役会が判断したとき、当社の事前の書面による承諾なく競業会社の役員又は顧問等に就任したときは、累積した新株予約権を放棄するものとする。

ホ 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定方法に関する事項

取締役の個人別の報酬等の内容については取締役会の決

議に基づき代表取締役社長にその具体的な決定を一任する。

代表取締役社長に一任する権限の内容は、株主総会決議により定められた上限額等の範囲内における取締役の個人別の基本報酬の額、業績連動報酬等の額、及び株式報酬型ストック・オプションの割当数の決定とする。

また、取締役会は、当該権限が代表取締役社長によって適切に行使されるよう、取締役会の諮問機関として報酬委員会を設置し、代表取締役社長が上記委任に基づき取締役の個人別の報酬等の内容を決定するに際して、予め、報酬委員会の答申を得た上で、当該答申の内容を最大限尊重することを上記委任の条件とする。

監査等委員である取締役の基本報酬については、株主総会決議により定められた上限額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議により個人別の報酬額を決定する。

ヘ 基本報酬、業績連動報酬等、及び株式報酬型ストック・オプションの額の割合の決定に関する方針

取締役の報酬水準、並びに基本報酬、業績連動報酬等、及び株式報酬型ストック・オプションの額の相互の割合は、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業を参照して決定する。具体的には、現金報酬は基本報酬50%、業績連動報酬等50%とし、株式報酬型ストック・オプションは前記ニ のとおり、業績目標を達成した場合に付与するものとする。

取締役会の一任を受けた代表取締役は、報酬委員会の答申内容を尊重し、当該答申で示された報酬割合の範囲内で各取締役の報酬等の内容を決定する。

● 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等	
取締役(監査等委員を除く。) (社外取締役を除く。)	162	63	84	14	4
取締役(監査等委員) (社外取締役を除く。)	15	15	—	—	1
社外役員	17	17	—	—	3

(注)非金銭報酬等は、当社の中長期にわたる中期経営目標の達成と持続的な企業価値の増大を目的とした株式報酬型ストック・オプション制度です。当該株式報酬型ストック・オプション制度は、非金銭報酬等による業績連動報酬等であり、上記表においては「非金銭報酬等」に記載しています。なお、非金銭報酬等の内容については、「① 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項 ニ」に記載しています。

取締役一覧



代表取締役社長
中澤 裕二

在任年数 3年
所有する当社の株式数 11,200株

1995年 6月 当社入社
2000年 7月 当社NEW青葉台店店長
2010年 4月 当社マーケティング企画室マネージャー
2012年 2月 当社マーチャンダイジング部マネージャー
2014年 9月 当社執行役員営業本部営業部営業企画管理支援室長
2016年 9月 当社執行役員営業本部営業企画・管理部長
2018年 9月 当社常務執行役員営業本部営業企画・管理部長
2020年 9月 当社社長執行役員
2020年11月 当社代表取締役社長 社長執行役員(現任)
2020年11月 株式会社ビックカメラ取締役(現任)
2021年 6月 株式会社とちぎテレビ社外取締役(現任)



代表取締役専務
荒川 忠士

在任年数 10年
所有する当社の株式数 23,900株

1991年10月 当社入社
2009年11月 当社情報システム本部長
2011年10月 当社情報システム本部長兼経営企画室長
2012年 6月 当社執行役員経営企画室長兼情報システム本部長
2012年 6月 株式会社コジマエージェンシー監査役
2012年11月 当社執行役員経営企画室本部長
2013年11月 当社取締役執行役員経営企画本部長
2018年 9月 当社取締役常務執行役員経営企画本部長
2020年 9月 当社代表取締役専務 専務執行役員経営企画本部長(現任)



取締役(監査等委員)
水沼 貞夫

在任年数 6年
所有する当社の株式数 4,600株

1993年 4月 当社入社
1999年 3月 当社NEW垂水店店長
2000年 9月 当社NEW名谷店店長
2002年11月 当社NEW堺店店長
2004年 5月 当社営業本部マネージャー
2010年 4月 当社営業本部営業支援室マネージャー
2012年11月 当社人事部マネージャー
2014年 9月 当社総務人事部総務人事部長
2017年11月 当社取締役(監査等委員)(現任)



独立社外取締役(監査等委員)
相澤 光江

在任年数 8年
所有する当社の株式数 6,600株

1976年11月 司法試験合格
1979年 4月 東京弁護士会弁護士登録
1981年 4月 三宅・今井・池田法律事務所入所
1985年 4月 新東京総合法律事務所開設同事務所パートナー
2000年 6月 サミット株式会社社外監査役
2005年 6月 当社監査役
2007年10月 ビンガム・坂井・三村・相澤法律事務所(外国法共同事業)パートナー
2012年 3月 ELGC株式会社(現ELCジャパン株式会社)社外監査役
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 当社取締役(監査等委員)(現任)
2015年11月 株式会社富士ロジックホールディングス社外監査役
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



取締役常務執行役員
紫藤 竜二

在任年数 5年
所有する当社の株式数 7,100株

1995年 4月 当社入社
2003年11月 当社NEW川越インター店店長
2005年 6月 当社NEW新座店店長
2008年 6月 当社NEW柏店店長
2011年10月 当社成城店店長
2012年 4月 当社営業本部営業部ブロックマネージャー
2013年 9月 当社執行役員営業本部営業部ブロックマネージャー
2018年 9月 当社執行役員総務人事部部長兼人事部兼内部統制担当
2018年11月 当社取締役執行役員総務人事部部長兼人事部兼内部統制担当
2020年 9月 当社取締役常務執行役員総務人事部部長兼人事部兼内部統制担当(現任)



取締役執行役員
久保田 一史

在任年数 3年
所有する当社の株式数 7,900株

1997年 4月 当社入社
2010年10月 当社NEW井草店店長
2012年 4月 当社NEW高井戸東店店長
2013年 2月 当社営業本部営業部
2015年 9月 当社営業本部営業部新店準備室長
2016年 5月 当社営業本部営業部開発室長
2017年 9月 当社営業本部開発部長兼店舗リノベーション室長
2018年 9月 当社執行役員営業本部開発部長兼店舗リノベーション室長
2020年 9月 当社執行役員営業本部開発部長
2020年11月 当社取締役執行役員営業本部開発部長(現任)



独立社外取締役(監査等委員)
土井 充

在任年数 8年
所有する当社の株式数 6,000株

1980年 3月 公認会計士開業
1983年 3月 税理士登録
2003年 5月 株式会社カチラス社外監査役
2005年 6月 ジャパン・フード&リカー・アライアンス株式会社社外監査役
2009年 6月 当社監査役
2015年11月 当社取締役(監査等委員)(現任)
2016年 2月 ジャパン・フード&リカー・アライアンス株式会社社外取締役(監査等委員)
2016年 6月 国際興業ホールディングス株式会社社外監査役(現任)
2021年 1月 中和有限責任監査法人代表社員(現任)



独立社外取締役(監査等委員)
高井 章光

在任年数 3年
所有する当社の株式数 1,000株

1992年10月 司法試験合格
1995年 4月 第二東京弁護士会弁護士登録
1995年 4月 あさひ法律事務所(現あさひ法律事務所、西村あさひ法律事務所)アソシエイト弁護士
1999年 6月 須藤・高井法律事務所開設共同パートナー
2007年11月 第二東京弁護士会仲裁センター仲裁人候補者(現任)
2011年 9月 文部科学省原子力損害賠償紛争審査会特別委員(現任)
2016年 6月 高井総合法律事務所開設代表パートナー(現任)
2016年 6月 株式会社テイクアンドグヴ・ニーズ社外監査役(現任)
2017年 1月 日本商工会議所経済法規専門委員会委員(現任)
2017年 6月 株式会社NEW ART HOLDINGS社外監査役(現任)
2020年11月 当社取締役(監査等委員)(現任)
2021年 2月 株式会社ノグ社外取締役(現任)
2021年12月 大和証券リビング投資法人監督役員(現任)
2022年 4月 一橋大学大学院法学研究科特任教授(現任)



取締役
秋保 徹

在任年数 1年
所有する当社の株式数 ー

1997年 3月 株式会社ビックカメラ入社
2012年 9月 同社執行役員第二商品部長
2013年10月 同社執行役員商品部長
2015年10月 同社執行役員EC事業部長
2017年 2月 同社常務執行役員EC事業本部長
2018年 9月 同社常務執行役員EC本部長
2018年11月 同社取締役常務執行役員EC本部長
2019年 8月 同社取締役常務執行役員商品本部長兼EC本部長
2020年 9月 同社取締役専務執行役員事業推進部門管掌商品本部長
2020年12月 同社取締役専務執行役員事業推進部門管掌マーケティング本部長
2022年 9月 同社代表取締役社長 社長執行役員(現任)
2022年11月 当社取締役(現任)

執行役員		
営業本部 営業部長	岩田 友和	
総務人事部 総務部長	成田 博芳	
経営企画本部 経営企画部長	宮坂 貞広	
営業本部 営業企画・管理部長	染野 幹也	
営業本部EC事業部長兼 経営企画本部 経営企画部新規事業開発室長	浅野 信行	
営業本部 法人事業部長	山口 雅士	
内部監査部長	高橋 有美子	
営業本部 営業部 ブロックマネージャー	上西 伸一	
営業本部 営業部 ブロックマネージャー	西村 禎彦	
総務人事部 人事部 ウェルネス推進室長	大野 幸恵	

スキルマトリクス														
業務執行	独立	監査等委員	氏名	性別	企業経営	法務・リスク	財務・会計	営業・マーケティング	商品企画・開発	店舗開発	人事・労務・ダイバーシティ	IT・デジタル	サステナビリティ	株主エンゲージメント
●	—	—	中澤 裕二	男	●			●	●	●		●	●	●
●	—	—	荒川 忠士	男	●		●					●	●	●
●	—	—	紫藤 竜二	男		●		●			●		●	
●	—	—	久保田一史	男				●	●	●			●	
—	—	—	秋保 徹	男	●				●				●	●
—	—	●	水沼 貞夫	男		●	●				●		●	
—	●	●	相澤 光江	女		●							●	●
—	●	●	土井 充	男			●						●	●
—	●	●	高井 章光	男		●							●	●

社外取締役メッセージ



社外取締役(独立役員)監査等委員

相澤 光江

1967年 慶応大学経済研究科終了
 1979年 東京弁護士会にて弁護士登録
 1981年 Howard Law school 卒業 三宅・今井・池田法律事務所就職
 1985年 新東京法律事務所開設
 2007年 ビンガム・坂井・三村・相澤法律事務所開設
 2015年 TMI総合法律事務所に参加



社外取締役(独立役員)監査等委員

土井 充

1972年 京大大学院理学部卒
 1980年 公認会計士開業
 1983年 税理士登録
 2021年 中和有限責任監査法人代表社員



社外取締役(独立役員)監査等委員

高井 章光

1992年 司法試験合格
 1993年 東京大学法学部卒業
 1995年 第二東京弁護士会弁護士登録
 1995年 あさひ法律事務所(現あさひ法律事務所、西村あさひ法律事務所)アソシエイト弁護士勤務
 1999年 須藤・高井法律事務所開設(開設時 須藤・逸山・高井法律事務所)
 2016年 高井総合法律事務所開設 代表

構造変化の時代に、勇気をもって チャレンジしていただきたい

私は、大学で経済学を学んだ後に弁護士となり、窮境に陥った企業の再建、すなわち事業再生分野に専門的に取り組んで、上場企業の会社更生案件において管財人を務めるなど幅広く、企業の倒産処理及び再建に携わってきました。

当社では、顧問、社外監査役を経て、2015年に現職に就任しました。独立社外役員のミッションは、経営陣に対して、批判的なものも含めて、客観的な立場から意見を述べることを考えています。信頼関係の中でも、「健全な懐疑心」も持ってマネジメントの業務執行を見ることが大切だと考え、取締役会等を通じて率直な意見を述べてきました。取締役会とはもともと担当者による説明会になるケースもありますが、当社の場合はフランクに議論する場と時間が設けられ、経営陣が外部の意見を傾聴して、実務に活かす姿勢もあり、コーポレート・ガバナンスがしっかり機能していると思います。

そこには親子上場のメリットも反映されていると感じます。上場会社には極めて厳格な規律が求められ、それをクリアすることで、経営陣の意識も高まり、ガバナンスのレベルも格段に上がります。一方で、親子上場の弊害としてありがちなのは、親会社のみずからの利益のために子会社を犠牲にし、少数株主利益も阻害されてしまう場合です。私たち社外役員は、そうした事態が起こらないように監視することも重要な役割ととらえ、厳しく注視しています。現在は、親子上場のメリットが正常に発揮されている一方、少数株主の利益も確保する体制が採られていると考えています。

家電量販店業界は、当面の需要減にとどまらない、大きな構造変化の時代を迎えており、当社も多くの経営課題に直面しています。厳しい環境ですが、リスクを取りながら、変革にチャレンジし、顧客との関係性を活かしたビジネスを追求していただきたいと思います。

縮小する市場をリードする存在を目指せー ポテンシャルは十分にあります

私は、公認会計士として民間のシンクタンクや外資系の会計士事務所などでキャリアを重ね、多様な事業の会計面でのコンサルティングに携ってきました。東京都内の私鉄建設の大規模のプロジェクトでは、高架下空間を活用した収益化のプロセスを担当することができ、特に印象に残っています。2003年から複数の企業の社外監査役を務めるようになり、2009年に当社監査役に就任、当社が監査等委員会設置会社に移行した2015年より、独立社外取締役に就任しました。

当社監査役時代から心がけてきたのは、事業のあり方を見て、懸念されるところがあればその都度指摘するだけにとどめ、自由な事業展開を妨げないよう、陰でのサポートに徹することでした。幸いにして、これまでは会社が危機的状況に陥ることもなく、平穩に過ぎたことは良かったと思います。ビックカメラとの資本業務提携を経て、当社が、店舗の現場から湧き上がるように活性化するエキサイティングな姿も目の当たりにでき、非常に感銘を受けました。

こうして、ある程度順調に歩んできた当社ですが、家電量販店業界の事業環境を考えると、経営のかじ取りはますます難しくなってくるのではないかと思います。今後日本の人口は大幅な減少が予測され、縮小する市場でどう生き残るかが問われます。当社には、市場をリードするポテンシャルは十分にあると思います。そのための変革のキープポイントとして、「粗利の改善」「新規出店モデルの再構築」「店舗ネットワークの最適化」の3点が挙げられます。特に、店舗における地域密着型の対面販売という当社ならではの強みを活かす取り組みが重要と考えます。現状の経営構造の何を変えようべきか、中期経営計画で明示し、着実な実践を進めていただきたいと思います。

リスク管理を徹底しながら、柔軟な発想で成長戦略に 取り組むことを期待します

私は、弁護士登録を行って以降、一貫して企業法務の案件に関わり、危機管理対応および裁判による紛争解決処理の両面から対応してきました。企業法務の多様な分野のなかで、特に企業の成長や事業展開に影響するM&Aや事業再生の分野で、専門的な取り組みを行っています。その一環として、多様な企業の社外監査役等も務め、2020年には当社の社外取締役に就任しました。

当社は、ビックカメラの子会社でありながら、独立性を保持している点が特徴的です。親会社に過度に気をつかうことなく、独自の色のある経営戦略を組み立て、自律的に実践しています。これは当社および当社の少数株主にとって、良い状況です。今後は独立性を保ちながら、たとえばグループの経営リソースの活用方法などを、当社から提案できるようになれば、グループの企業価値も向上し、Win-Winの関係がより強固になると思います。

家電量販店業界は、コロナ禍明けの需要減速への対策が大きな課題であり、その先には市場の縮小という問題もあります。厳しい環境の中で、当社は上場企業として、投資家から明確な成長戦略を求められ、M&Aを含めた多様な施策を考える必要があります。成長戦略にリスクを、当社経営陣は注意深く見ており、事業推進へのブレーキは利いています。リスク管理を徹底した上で、若い経営陣だからこそ持ち得る柔軟な発想を活かして、たとえば「脱炭素」「電化」などのテーマで、新たな成長軸を確立できるよう、様々なチャレンジしていただきたいと思います。私は独立社外取締役として、成長戦略に潜在するリスクの把握に努め、取締役会等を通じて、経営陣をしっかりバックアップしていく考えです。

コジマは、

多様な知見・キャリアを有する

3名の独立社外取締役を招き、

様々なステークホルダーの

視点に立った意見を

経営に反映させています