

# コジマ

## 統合報告書 2023



株式会社コジマ

栃木県宇都宮市星が丘2-1-8

<https://www.kojima.net/>



コジマのパーパス

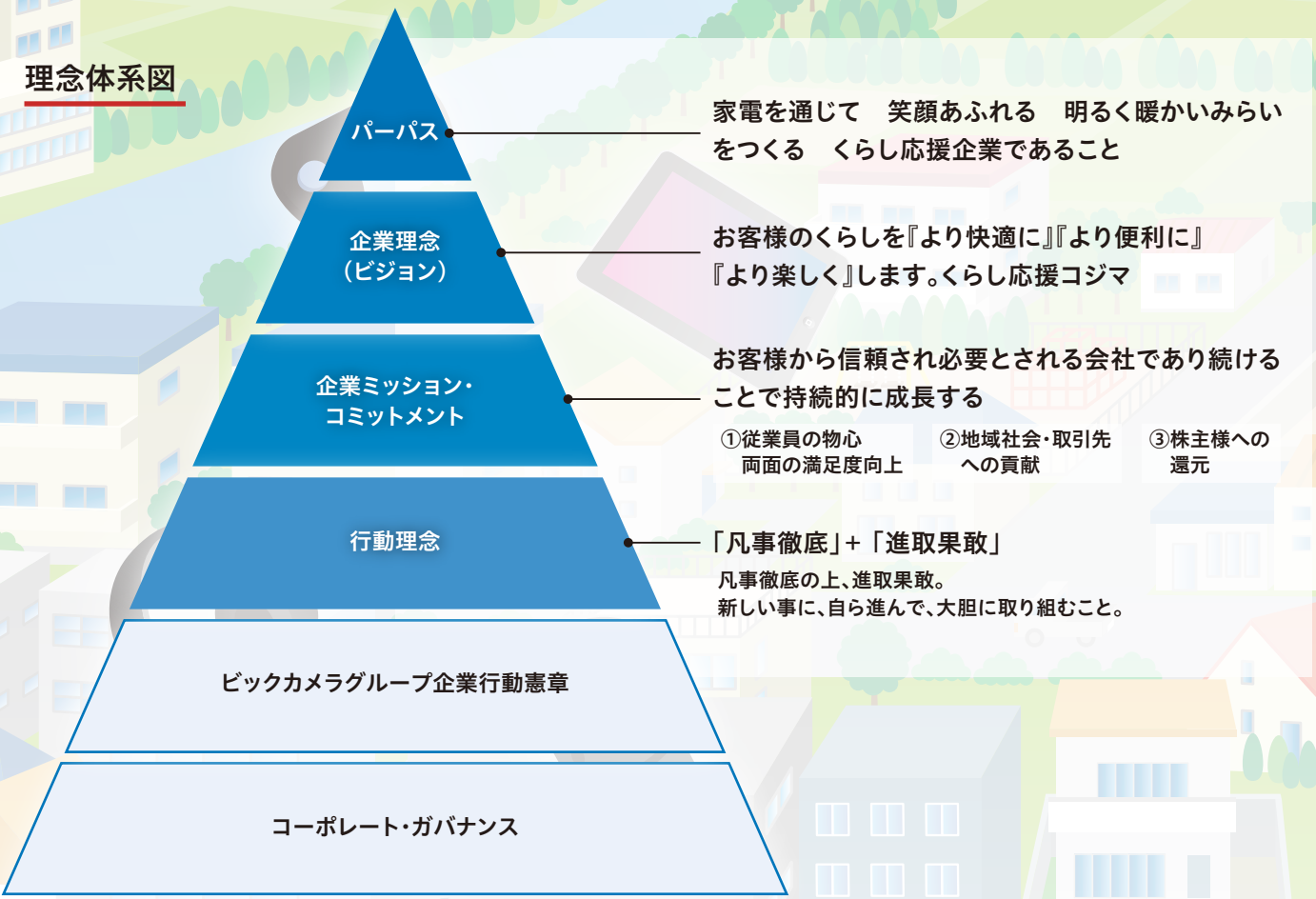
家電を通じて  
笑顔あふれる 明るく暖かいみらいをつくる  
暮らし応援企業であること

「暮らし応援」企業  
として進化し続ける  
コジマを「コジ坊」が  
紹介していきます。



コジマのキャラクター「コジ坊」

理念体系図



目次

数字で見るコジマ	2
コジマの価値創造	
価値創造の歴史～挑戦し続けるコジマ～	4
価値創造プロセス	6
トップメッセージ	8
コジマの強み	12
ESG経営の取り組み～総論・環境 Environment	
SDGs宣言・マテリアリティ特定プロセス	14
TCFDの取り組み	17
コジマの6つのマテリアリティ	
みらい家電応援	18
リサイクル応援	21
みらい応援店舗	22
みんなのまち応援	24
こども応援	25
働くなかま応援	26
ESG経営の取り組み～社会 Society	
人的資本の取り組み	30
ESG経営の取り組み～ガバナンス Governance	
コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方	32
取締役一覧	36
社外取締役メッセージ	38
財務・非財務ハイライト	
財務ハイライト	40
非財務ハイライト	42
企業情報	44

編集方針

当社の価値創造プロセスや事業戦略、ESG情報等を全てのステークホルダーの皆様に分かりやすく報告することを基本方針としています。また、本報告書は「国際統合報告評議会 (IIRC)」が提唱する「国際統合報告フレームワーク」を参照し編集しており、財務情報と非財務情報をまとめ、どのように長期にわたり価値を創造するかを説明する「統合報告書」として発行しています。本報告書に記載されていない詳細な内容については、当社ホームページにて情報を開示しています。

**【対象範囲】**  
本報告書は(株)コジマを対象に報告しています。

**【対象期間】**  
2022年9月1日～2023年8月31日  
ただし、一部に当該期間外の取り組みが含まれています。

**【発行日】**  
2024年2月

**【参考にしたガイドライン】**  
国際統合報告評議会 (IIRC) の「国際統合報告フレームワーク」を参考にしています。

**【将来に関する予測・予想・計画に関する注意事項】**  
本報告書には(株)コジマの過去と現在の事実だけでなく、発行時点における計画や見通しに基づいた将来予測が含まれています。将来予測は、記述した時点で入手可能な情報から判断した仮定ないし見込みであり、諸条件や様々な外部環境の要因等により、当初の見込みとは異なる結果となる可能性があることをご了承ください。

株主・投資家情報サイト

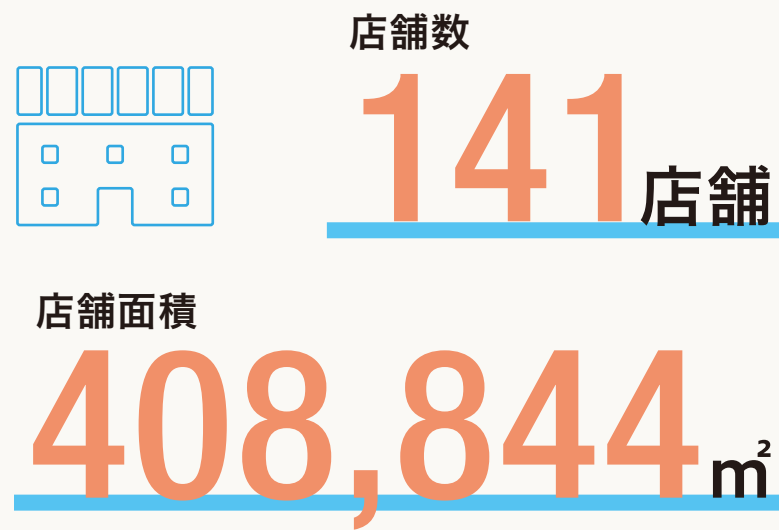
<https://www.kojima.net/corporation/>

数字で見るコジマ

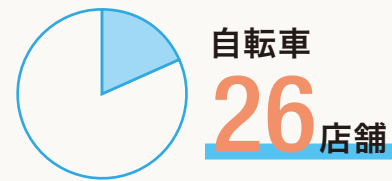


企業の数字と社員の数字を見てみよう。コジマの全体像が見えるよ。

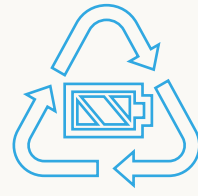
(2023年8月末現在)



各種導入店舗数



LED照明導入店舗 **100%** 導入



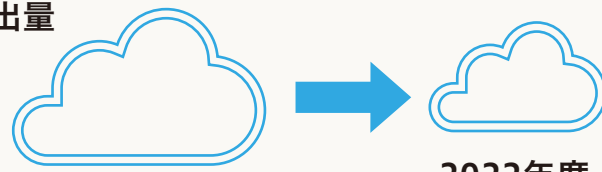
小型充電式電池回収量<sup>(※1)</sup> **11,093** kg



使用済携帯電話回収台数<sup>(※1)</sup> **6,381** 台

(※1)2022年4月～2023年3月実績

GHG(温室効果ガス)排出量 (Scope1、2計)



2017年度 **58,198** t-CO<sub>2</sub>

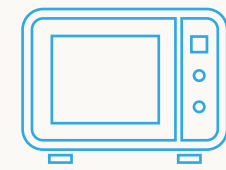
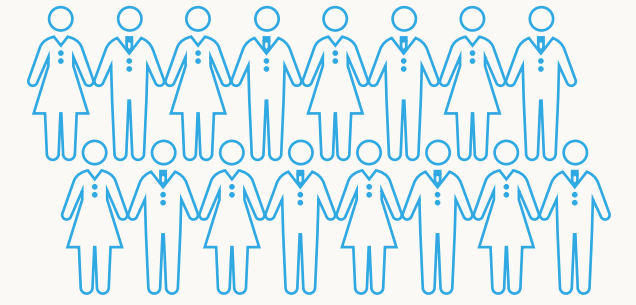
2022年度 **33,379** t-CO<sub>2</sub>

正社員数

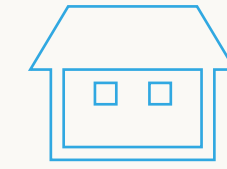
**2,906** 人



平均勤続年数 **15.9** 年



家電製品アドバイザー数<sup>(※2)</sup> **2,146** 人



スマートマスター数<sup>(※2)</sup> **184** 人



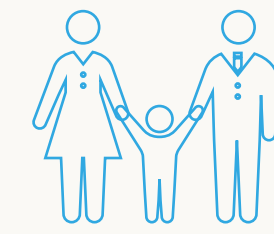
フォトマスター数<sup>(※2)</sup> **857** 人



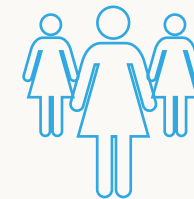
自転車整備士数<sup>(※2)</sup> **62** 人



有給休暇取得率<sup>(※3)</sup> **62.8%**



女性育児休業取得率<sup>(※3)</sup> **100%**  
男性育児休業取得率<sup>(※3)</sup> **76.7%**



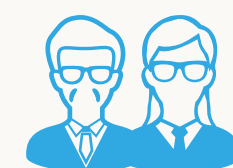
女性正社員比率<sup>(※3)</sup> **14.5%**



女性管理職比率<sup>(※4)</sup> **5.0%**



障がい者雇用率<sup>(※5)</sup> **2.42%**



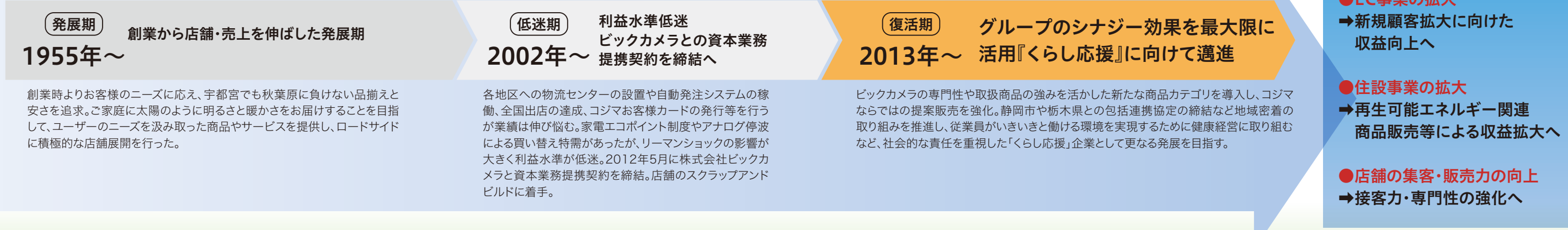
定年再雇用率<sup>(※5)</sup> **90%**

(※2)2023年12月末現在 (※3)正社員における比率 (※4)全管理職に占める比率 (※5)2023年6月1日時点



## 価値創造の歴史 ～挑戦し続けるコジマ～

コジマは、「お客様の暮らしを『より快適に』『より便利に』『より楽しく』します。暮らし応援コジマ」の企業理念のもとに、地域の皆様から愛され続けるコジマを目指し、当社独自の強みを培ってきました。2022年4月にコジマのSDGs宣言を公表し、これからも地域の皆様や環境・社会に貢献することで、継続した成長を目指していきます。



**●現在の「コジ坊」にもつながるコジマの太陽マーク**  
1991年にシンボルマークとして看板にも使用されていた「太陽マーク」を商標登録。太陽マークの笑顔は、いつでもお客様に明るさと暖かさを提供していきたいという考えに基づいていた。また1993年3月期に売上高は1,000億円を達成し、一つの節目を迎えた。



**●東証二部に上場**  
1994年に売上高は1,634億円を達成。全国展開に向け1996年に東証二部への上場を果たし、資金調達の道が確保されたことは大きな意味があった。だが、これには満足せず早々に一部への指定替えを目指し、1998年9月に東証一部への上場が実現。



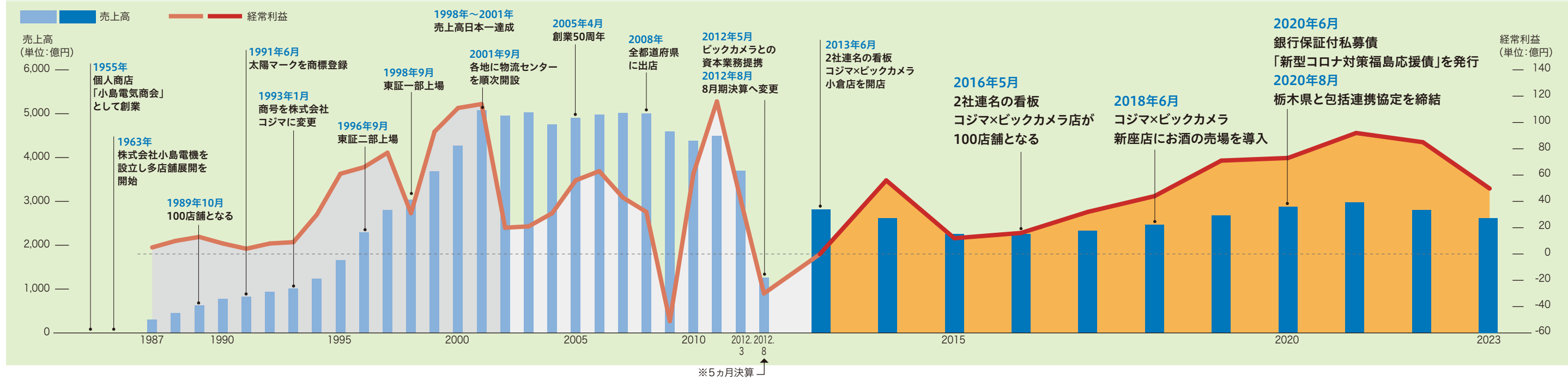
**●2008年、全都道府県に出店**  
2008年3月に島根県松江市に「NEW松江店」をオープンしたことで全国出店を達成。この時点で230店舗を全国に展開したが、一県に一店舗等の展開が多く利益水準が徐々に低迷。



**●2013年6月、2社連名のコジマ×ビックカメラ小倉店を開店**  
2012年のビックカメラとの資本業務提携契約締結を経て、初となる「コジマ×ビックカメラ」の名称を掲げた店舗を開店。ビック流の品揃えを意識し、取扱商品の種類を増やし、コジマで従来弱かったAVC関連の品揃えの充実を図る。その後2016年にはコジマ×ビックカメラ店が100店舗を達成。2023年11月現在ではアウトレット等特殊形態の2店舗を除き全ての店舗が「コジマ×ビックカメラ」の看板を掲げた店舗となっている。



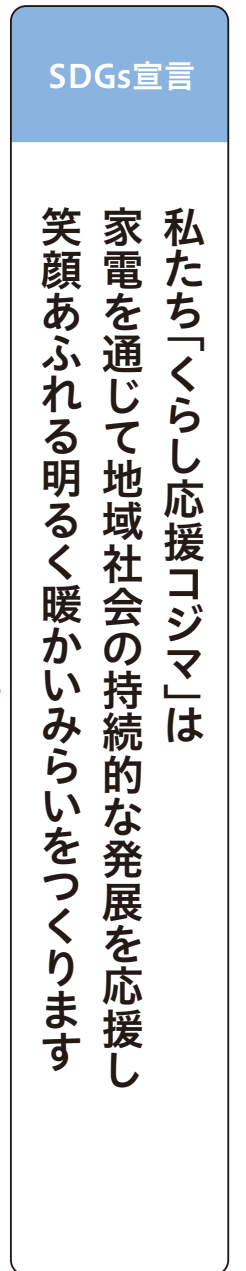
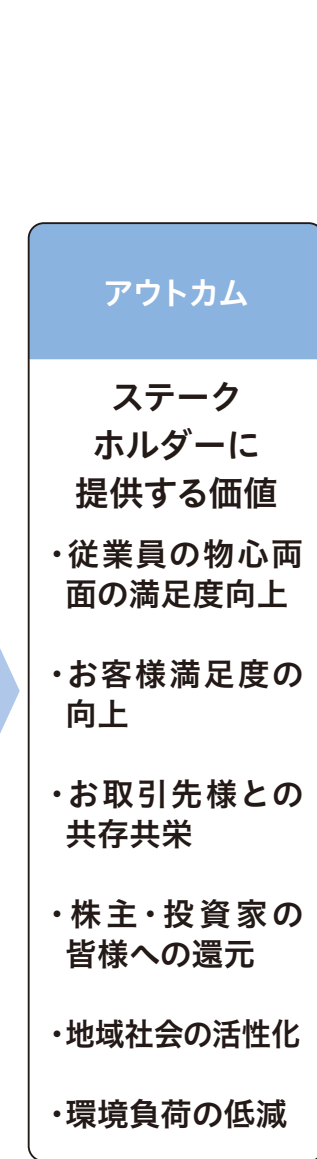
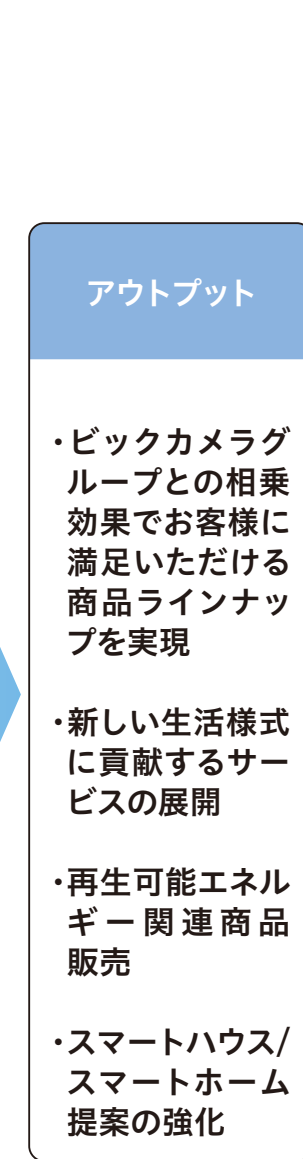
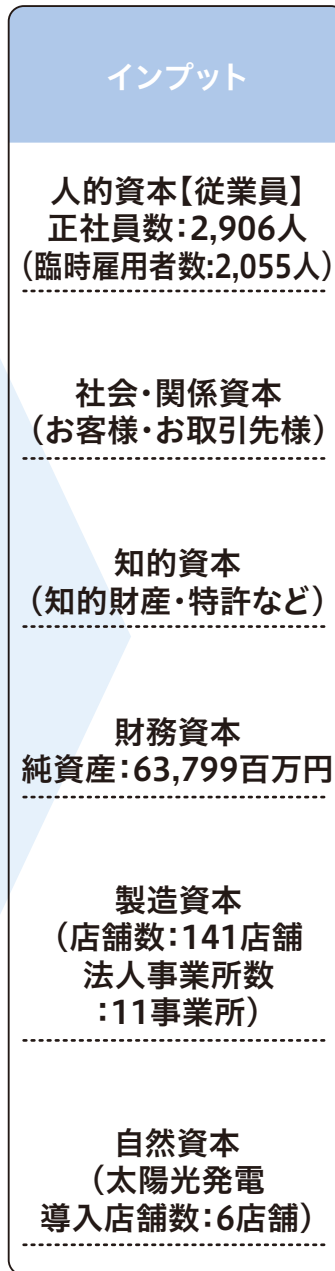
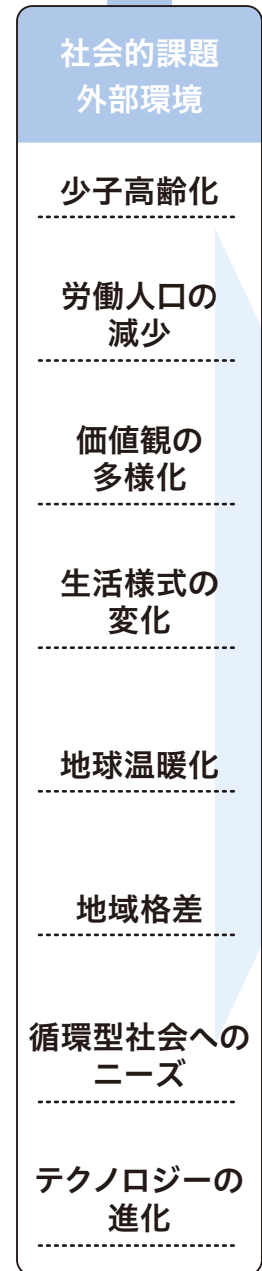
**●栃木県等と包括連携協定を締結**  
「暮らし応援」企業として地域密着を進め、静岡市、栃木県、福島県と包括連携協定を締結。このほか災害時の支援に関する協定を足利市、流山市と締結。当社が店舗を構える地域の皆様とより良い関係を構築し、地域活性化・課題の解決に取り組む。





価値創造プロセス

パーパス: 家電を通じて笑顔あふれる 明るく暖かい未来をつくる 暮らし応援企業であること





## トップメッセージ

地域のお客様との信頼関係をベースに、  
時代に即した事業・サービスの展開に  
努めてまいります

代表取締役社長  
中澤 裕二

### アフターコロナへの移行期となった第61期の業績と次期の見通し

第61期は、アフターコロナへ移行する時期を迎え、家電量販店市場の動向は大きく変化しました。

上期には、新型コロナウイルス感染症対策の行動制限が緩和された中で、人流の変化や、急激な円安による物価上昇、燃料費の高騰による電気料金の値上げなどが起こり、消費環境に大きな影響を与えました。前年までの巣ごもり需要やグリーン住宅ポイント制度による需要は反動減となり、当社事業では、テレビや冷蔵庫などの大型家電が伸び悩みました。一方で、携帯電話やゲームなどの販売は堅調に推移しましたが、これらの製品の粗利率が低いこともあり、大型家電の減少をカバーするには至らず、売上総利益は減少しました。

下期には、上期の状況を受けて、収益重視の体制への切り替えを急ピッチで進め、特に採算のバランスが悪化していたEC事業の改革に取り組みました。当社は自社サイト以外に、6つのショッピングモールに展開しています。これまで各サイトで一律に販売していましたが、その仕組みを改め、各サイトの商品ラインナップを、モールごとに異なる層のお客様から選ばれやすいものへと最適化しました。また、自社サイトではお客様の利便性を追求し、多様な決済手段を使えるようにするなど、機能強化を図りました。更に水道光熱費の削減に取り組むとともに、広告媒体の電子化やSNS等の活用を進めるなど、広告宣伝費や販売促進費をより適切にコントロールして、費用対効果の向上を図りました。

こうした取り組みの結果、第4四半期会計期間では売上総利益率が改善し、営業利益は前年同期よりわずかに減少したものの、計画数値は上回りました。しかしながら、通期では需要の先食いが収束していった影響が大きく、売上高の減少に伴い、各段階利益は前年同期および今年度

計画を下回る結果となりました。

次期の見通しでは、日本経済は雇用・所得環境の改善が見込まれるとともに、各種政策の効果もあり、緩やかな回復が続くものと期待されますが、世界的な金融引締めの影響などによる景気の下振れリスクも懸念されます。次期はこれまでの需要の先食いに伴い、買い替えサイクルが先延ばしになることなどの影響を考慮し、売上高は前年同期比で微減となることを想定しています。

### 今後の展望と重点とするテーマ、取り組みについて

中長期的に見れば、少子高齢化の社会情勢を背景に、家電市場はますます縮小傾向に向かうと予測され、家電量販店業界の競争環境は更に厳しくなると見られます。現状では確かに先行きが不透明な状況にありますが、当社は「家電を通じて 笑顔あふれる 明るく暖かいみらいをつくる 暮らし応援企業であること」のパーパスのもと、「生産性の向上」と「持続的な成長」を2大戦略として、事業に臨んでまいります。当社の最大の強みは、地域に密着し、お客様のお住まいの近くに店舗を展開している点です。当社のパーパスに基づく企業活動もこれをベースとし、強化・発展させ、地域のお客様に更に貢献していくことを目指しています。

短期的には、市場が縮小する過程でも、お客様から選ばれる店舗となり、収益性の向上を目指すために「接客力・専門性の強化」に取り組んでいきます。シェアの拡大が求められますが、そのために従業員が接客を通じてお客様との確かな信頼関係を築くことが重要です。

2022年には接客力の強化と業務効率の改善をテーマにCS推進室を開設、1年間の活動では、新入社員教育を中心に接客力の向上を図りました。2023年10月にはCS推進室の機能強化へ向けて、東京都に「研修センター」を新設しています。店舗においては、以前よりロールプレイン



グによる接客力の向上に取り組み、一定の効果を上げてきましたが、店舗ごとにその質にバラツキがあることが課題でした。研修センターでは、従業員一人ひとりが、お客様へのアプローチから商品のご案内、お客様に寄り添う提案までを一貫して行える技術を身に付けるためのプログラムを用意し、高品質のロールプレイング研修を行い、接客サービスの質の向上と標準化を図ります。コロナ禍によって対面での接客を控えてきたお客様に、当社の従業員による丁寧な接客をお届けし、信頼関係を築き継続してご利用いただくために、スピード感を持った活動を心がけています。研修センターの新設から短期間ですが効果検証も同時に進めており、今後の研修内容のブラッシュアップにもつなげていきます。また、従業員が販売に魅力を感じ、積極的に取り組もうとの思いを強く持てるよう、販売実績により重点を置いた人事評価制度の導入も進めていきます。その実現に向けては接客対応の時間を多くとれるように、表示価格の切り替えを自動的に行える電子棚札の導入店舗の拡大や、付帯業務を精査し削減するなどの業務の効率化も並行して行っています。

またEC事業は、2023年度の改革にとどまらず、店舗と協調した役割分担を図り、多様化するお客様のニーズを吸い上げられるよう努めます。法人事業では、規模の拡大とともに、生産性を重視した運営を進めていきます。

コロナ禍で開催を控えていた各種イベントも再開しています。大人から子どもまで楽しめるミニ四駆大会や、地域と連携したイベントなどを積極的に実施、当社の店舗ならではの楽しさを引き続き提供し、存在感を更に高めるよう努めます。また栃木県や静岡県と包括連携協定を結ぶなど、地域との連携強化も進めており、各地域の名産品を当社の店舗で販売するなどの、新たな地域活性化イベントも実施しています。

親会社のビックカメラとの事業・店舗展開の連携では、

大都市のターミナル駅前で幅広いエリアから集客するビックカメラと、地域に密着した商品・サービスを提供するコジマの、それぞれの強みを活かした取り組みを更に強化しています。当社は今後とも、郊外のロードサイドや、スーパーとの複合店、ショッピングモール、駅周辺でマンションが併設されている商業施設など、お客様の生活に密着したエリアを中心に店舗を構え、普段使いにご利用いただけるお店を目指していく考えです。

一方、当社では中長期の動向を見据えて、成長領域の拡大を推進しています。従来の家電の延長線上にある事業として現在、住設部門の育成に取り組んでいます。主にシャワーヘッドや給湯設備、温水洗浄便座などの「住設品物販事業」、屋根・外壁塗装等の「住宅リフォーム事業」、そして太陽光発電設備や蓄電池などの「再生エネルギー事業」の3分野を重点強化しています。「住設品物販事業」では、お客様に商品・サービスを身近に感じていただくために、店舗内の住設コーナーを拡張し集中展示へ向けて改装を進め、販売実績にも貢献し始めています。「住宅リフォーム事業」は家電品との親和性も高く、家電をご購入いただいたお客様にリフォームと組み合わせた提案なども行えることから、今後の成長ポテンシャルは高いと考えています。「再生エネルギー事業」は、協力店とも連携を図りつつ、太陽光発電を導入したお客様に蓄電池の併用を提案し、電力を効率的に利用する機会を提供するなど、時代に即した活用方法を広げ、市場拡大につなげていきます。今後はEVカーの普及を見据えながら、充電設備の提案にも取り組んでいきます。

変化の激しい時代の中で、しっかりと先を見据えて今やるべきことを確実に行う一方で、新たなことへ取り組むことの難しさを感じていますが、臆することなく、従業員とともにチャレンジしてまいります。

様々な取り組みによって、お客様に当社の店舗へご来店



いただくきっかけづくりに引き続き注力していく考えです。「くらし応援」企業として、お客様のライフスタイルの変化に合わせ、EV充電設備の設置など、社会的に必要とされるインフラの整備も進め、地域の活性化につながる取り組みや、安全・安心な社会のための貢献も継続していきます。

#### 株主還元(配当、自己株式取得)における方針について

当社では株主還元について、株主の皆様に対する収益性、会社の今後の収益予想、企業基盤の強化等を十分考慮し、業績に裏付けられた成果の配分を行うことを基本方針としています。当社は配当以外にも株主優待制度をご用意しており、年々その内容の拡充を行ってきました。直近では新NISA制度の導入も見据え、年1回から年2回の進呈に変更しました。当社の株主優待券は金券タイプであり、非常に有効にご利用いただけるものと考えています。株主の皆様には是非、当社の店舗にご来店の上、お買い物を楽しんでいただきたいと思っています。

#### 株主、従業員ほかステークホルダーの皆様へ

当社ではステークホルダーの皆様に対し、当社が進めている環境や社会に対する取り組みなどを分かりやすくご紹介するため、積極的な情報開示に努めています。その一つとして当社ホームページのIRサイト刷新を進めており、更なる開示の強化を図ります。また、当社の継続した成長の実現に向け、最も大切な従業員に対しては、人的資本経営の推進を経営戦略の中に重要な取り組みと位置づけ、一人ひとりが自身の持てる能力を発揮し、いきいきと働けるようエンゲージメントの向上に取り組んでいます。

当社は、地域に愛される店舗づくりを目指し、品揃えやサービスなどにおいて日々新たな気付きをステークホルダーの皆様にご提供できるように切磋琢磨しております。引き続きくらし応援コジマをどうぞよろしく願いいたします。



## コジマの強み

お客様の住まいの近くで様々なニーズに寄り添い、信頼される企業を目指してビジネスを展開するとともに、地域に密着した企業として、地域の活性化と地域経済の発展に貢献しています。

### 接客・提案力

各店舗では販売員の接客力・専門性の強化に取り組んでいます。お客様の潜在的な需要を掘り起こすとともに、各種社内研修や接客ロールプレイングの拡充によって接客力向上を図り、高付加価値商品の販売強化に努めています。地域のお客様のニーズに合わせた接客が浸透し、従業員の指名買いも増えています。

また、女性社員が中心となりお客様に商品の良さを体感・体験いただく店頭イベントや、手書きPOPを通じて商品のお

勧めポイントを紹介する「Smile活動」は、当社独自の取り組みとして根付いています。



社内研修風景

### 品揃え・サービス

ビックカメラグループの企業として豊富な品揃えや専門性を活かしつつ、売り場づくりや接客において従来のモノからネット軸への転換を進めています。

高齢化が進む中で従業員が直接お客様宅を訪問してお困りごとを解決する「くらし応援便」や、デジタル商品を中心に買取・購入後のサポートを行う「サービスサポートカウンター」など、お客様のお住まいの近くに店舗を構える当社ならではの地域密着型サービスを強化しています。



サービスサポートカウンター

### 顧客接点の多様化

お客様の利便性向上に向け、顧客接点の多様化を図っています。

住設事業では、今期開設した「コジマスマートハウス推進センター」の稼働により、電話によるお客様との接点が拡大しています。また法人事業においては、エリア単位で異なる要望に対してきめ細かなサービスを提供できる体制を整えました。更にEC事業では、自社サイト「コジマネット」のコンテンツや支払い方法の拡充や、店舗での置き置きサービスをアウト

レット店を除く全店で実施するなど、利便性の向上を図っています。



コジマネット

### 地域貢献

地域社会・取引先への貢献という企業コミットメントを掲げ、店舗を構える地域において野球、バスケットボール、サッカー、アイスホッケーなどのプロスポーツチームを企業スポンサーとして支援しています。応援するチームと連携したお子様を対象としたスポーツ教室等を開催し、好評をいただいています。また、ミニ四駆大会を通じてファミリーでの集いの場を提供しています。



スポーツ教室

## お客様のニーズに寄り添い 信頼される企業を目指した 取り組み



取締役執行役員 営業本部長兼開発部長

久保田 一史

### コジマの強みを活かした取り組み

当社は、「家電を通じて 笑顔あふれる 明るく暖かいみらいをつくる くらし応援企業であること」をパーパスと掲げています。これは、お客様のくらしを『より快適に』『より便利に』『より楽しく』するという企業理念につながっており、この考えのもと、お客様のお住まいの近くで様々なニーズに寄り添い、信頼される企業を目指してビジネスを展開しています。前頁で紹介している接客・提案力、品揃え・サービス、顧客接点の多様化、地域貢献が大きな軸となっています。

当社の強みを活かすべく、住設事業では、環境への配慮や省エネニーズの高まりを捉えるため、再生可能エネルギー関連商品の販売を強化しています。また、住設売場のリニューアルを進めリフォームの提案も行っています。EC事業では、自社サイトの機能強化とともに、新たにQoo10に出店するなど様々な世代やニーズへの対応により、利便性の向上を図っています。地域に対する貢献では、地域スポーツの支援や、様々な自治体との包括連携協定等の締結により、地域の活性化等について協働しています。当社には「コジ坊」というキャラクターがあり、宣伝隊長としてお客様と楽しくコミュニケーションをとらせていただいております。他社にはない取り組みの一つとなっています。

### 創業の精神の継承と進化

当社のトレードマークとして長年親しまれてきた太陽マークには、「私たちは太陽のように明るさと暖かさをご家庭にお届けします」という創業の精神が込められました。このお客様に対する思いは現在のパーパスにも引き継がれております。お客様に継続してご支持いただくためには、変わりゆくニーズにいち早く気づき、素早く対応することが必要であり、そのために日々品揃えやサービス、接客力を磨き続けています。お客様にとって最も身近な存在として引き続きご愛顧いただけるよう、「くらし応援」企業として更なる進化を目指していきます。



## SDGs宣言・マテリアリティ特定プロセス

# コジマのSDGs宣言

私たち「暮らし応援コジマ」は  
家電を通じて地域社会の持続的な発展を応援し  
笑顔あふれる明るく暖かいみらいをつくります



このメッセージは、コジマがこれまでに大切にしてきた「明るさと暖かさをお届けする」という思いと、「暮らし応援コジマ」という会社のメッセージを、これからもずっと伝えていきたいという思いを込めて作りました。地域の暮らしや環境を大切に、皆さんといっしょにコジマは成長していきます。

## コジマの6つのマテリアリティ

家電や地域のみらいを応援するために、コジマは6つのマテリアリティ(優先課題)を特定し、具体的な取り組みについて策定を進めています。

<p><b>みらい家電応援</b></p> <p>環境や、人に優しい 家電の普及促進⇒P18</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●再生可能エネルギー商品の拡販</li> <li>●外壁屋根塗装・水回りリフォームの強化</li> <li>●節電家電の普及促進</li> </ul>	<p><b>リサイクル応援</b></p> <p>循環型社会を目指した 資源活用・再利用の推進⇒P21</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●リデュース</li> <li>●リユース</li> <li>●リサイクル</li> <li>●廃棄物の再資源化に向けた取り組み</li> </ul>	<p><b>みらい応援店舗</b></p> <p>環境にも人にも優しく、 暮らしのお役に立つ店舗の実現⇒P22</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●節電営業の取り組み</li> <li>●店舗設備の進化</li> <li>●脱炭素社会の実現に向けた取り組み</li> </ul>
<p><b>みんなのまち応援</b></p> <p>楽しく暮らしやすく活気あふれる 地域社会づくりに貢献⇒P24</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●地域の活性化に向けた活動の促進</li> <li>●地域課題の解決に向けた取り組み</li> <li>●地域スポーツの振興</li> <li>●包括連携等の協定を締結</li> </ul>	<p><b>こども応援</b></p> <p>未来を担う子どもたちの 様々なチャレンジを支援⇒P25</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●思考力を育む学びの場の提供</li> <li>●モノづくりを体験する場の提供</li> <li>●スポーツを通じた学びの場の提供</li> </ul>	<p><b>働くなかま応援</b></p> <p>様々なメンバーがいきいきと働ける 環境の整備⇒P26</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●健康経営の推進</li> <li>●ダイバーシティの推進</li> <li>●継続した成長を支える研修システム</li> <li>●人権尊重への取り組み</li> </ul>

## サステナビリティ経営の実現に向けた取り組み



代表取締役専務 専務執行役員 経営企画本部長  
荒川 忠士

### 「SDGs宣言」および「コジマの6つのマテリアリティ」と ESG視点に基づく経営の考え方

当社では2021年9月にサステナビリティ推進室を立ち上げ、マテリアリティを決定するためのワークショップを実施しました。ワークショップにおいて6つのマテリアリティが特定され、その後取締役会にて承認されました。コジマのSDGs宣言を2022年の4月に行うとともに、「家電を通じて 笑顔あふれる 明るく暖かいみらいをつくる 暮らし応援企業であること」をパーパスと定め、取り組みを進めてきましたが、その中でも第61期は「みらい応援店舗」と「働くなかま応援」に関する取り組みについて2030年の達成目標を設定し、活動の道筋ができてきました。このほかのマテリアリティについても取り組みを進めており、今後は更に目標を設定する項目を増やし、活動をより実践的なものとしていきます。

### この1年のサステナビリティ活動についての総括

環境に配慮し、持続可能な社会を実現するために、GHG(温室効果ガス)削減に寄与する取り組みに力を入れています。クリーンエネルギーの比率を高め、化石燃料の削減を目的に当社の店舗の屋根に太陽光パネルを設置し、発電電力を事業者から購入して使用するコーポレートPPAを7店舗(2023年11月現在)に導入しました。設置店舗は今後も検討の上、増やしていきます。また、当社はロードサイドに店舗を多数構えており、お車でご来店されるお客様も多いことから、店舗の駐車場へのEV充電設備の設置も順次進めています。店舗で使用しているエアコンの室外機に遮熱のためのネットを設置し、冷房効率の向上を図るとともに、従業員が率先して店内の省エネに取り組むなど、全社で様々な側面からGHG削減を意識した行動を実施しています。年々激化する気候変動問題への当社の対応姿勢を示すため、2022年の8月にはTCFD提言に対する賛同表明も行いました。

事業の中心である家電販売につきましては、省エネ性能の高い高付加価値商品の販売を実現するために、お客様への提案力の強化やPOPによる訴求の強化を行っています。当社は2030年のGHG排出量の目標を2017年度比55%削減と定めましたので、今後は目標達成に向け

たロードマップを作成し、進捗状況の開示等を進めていきます。

社会性につきましては従業員エンゲージメントの向上のため、ダイバーシティの推進や健康経営の推進に力を入れてきました。主に「働くなかま応援」に係る内容となっています。当社では従業員の平均年齢が上がってきており、20代半ばから30代半ばの従業員数が少ない状況です。そのため、この先も企業が成長を続けるためには、ベテラン社員には、健康で長く活躍してもらうこと、また定年を迎えてもスキルを活かして活躍できる場の提供が必要であり、若手社員には、早い段階で責任ある立場で活躍してもらうことが重要になると考えています。そのためにも、健康経営を推進し、健康診断の受診・二次健診の受診率向上、ウォーキングイベントを通じた運動習慣の定着などに努めています。また、若手の従業員には研修や学習機会の提供などを行い早期の育成を図るとともに、育休の取得促進や、不妊治療休暇制度の導入など長く働いてもらえる環境の整備を進めています。そのような中で、やはり大きなテーマとなるのが女性活躍の推進です。当社では女性従業員の割合が14.5%となっており、管理職に占める女性の割合は5%です。家電商品の販売においても、家電を使用する多様な方のニーズを汲み取り、当社の事業にも反映させるには多様な従業員に能力を発揮してもらう必要があると考えています。そのためにも、2030年の達成目標として、女性従業員比率25%、女性管理職比率15%を掲げました。今後はこの達成に向けて、教育面や環境面の更なる充実を図っていきます。

また、当社がパーパスの実現に向けて事業活動を行うにあたっては、当社に関わる全てのステークホルダーの人権を尊重し、責務を果たすことが不可欠であると考えており、2023年5月にコジマ人権方針を決定し、開示も行っています。

### 人的資本経営について

当社の成長にとって一番の原動力は従業員の力であると考えています。特に、お客様から親しまれ愛されるコジマを目指すためには、人材の育成が重要です。お客様からご支持をいただくためにも接客品質の向上は不可欠ですので、2023年の10月に東京都板橋区に新たに「研修センター」を設けました。研修センターでは、お客様へのアプローチ接遇や会話の手法、そして商品知識に至るまで幅広い内容の研修を実施しています。研修を受講したメンバーに対し、その後のフォローアップも行うなど、習得した知識をしっかりと活用し、お客様にご満足いただける仕組みづくりを進めています。また、タレントマネジメントシステムを導入し、従業員一人ひとりの適性や経験に基づいた人財配置やスムーズなキャリア形成に着手しています。従業員それぞれが持てる力を十分に発揮し、活躍してもらえよう、引き続き各部署、そして店舗が連携しながら、様々な取り組みを進めていきます。

### サステナビリティの面で今後注力していく活動

6つのマテリアリティに関する活動を進めるのはもちろんのこと、今後は情報の開示にも注力していきたいと考えています。プライム市場上場企業として、サステナビリティに関する自社の取り組みを、ステークホルダーの皆様に分かりやすくお伝えするというのも重要であると考えており、コーポレートサイトのリニューアルを進めています。これまで様々な形で開示していた情報をESGの切り口で取りまとめて開示するなど、情報を探しやすい形で整理する予定です。また、6つのマテリアリティについてですが、一度決めて終わりではなく、世の中の状況に合わせて変化させていく必要があると考えており、5年程度を目安に見直しを行っていきたくと考えています。現在、新たな中期経営計画を策定しており、マテリアリティについては環境・社会への責任を更に深掘りし、持続可能な社会の実現と当社の継続した成長につながるものとしていきます。

## TCFDの取り組み

### TCFD提言に基づく情報開示

コジマは、年々激化する気候変動問題への対応は、重要な経営課題の一つと認識しており、2022年8月31日に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言への賛同表明を行いました。

当社は、気候関連リスクおよび機会に関する「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」について検討と対応を行っています。

#### 1. ガバナンス

当社の取締役会は、気候関連課題への対応に関する重要事項について審議・決定するとともに、各取締役から対策や進捗状況を、適宜報告を受けることで、取締役会としての指揮・監督を行うこととしております。

また、取締役会とは別にTCFDへの対応をはじめとする気候関連課題を審議・諮問する機関として、サステナビリティ推進委員会を設置しています。

#### 2. 戦略

対象事業	当社のすべての事業
時間軸	短期：2022年～2024年、中期：2025年～2030年、長期：2031年～2050年
参照したシナリオ	IEA2DS(2°Cシナリオ)、IPCC RCP8.5(4°Cシナリオ)

#### 気候シナリオ分析の結果

リスク・機会の種類	大分類	事業へのインパクトに関する考察	当社にとってのリスクと機会の内容	2°C		4°C	
				時間軸	事業/財務への影響	時間軸	事業/財務への影響
移行リスク	政策および法規制	温室効果ガス排出抑制の強化 炭素税の導入	・温室効果ガス排出抑制に向けた新たな政策 ・法規制の導入や、強化に伴う店舗運営コストの増加 ・炭素税の導入による税負担の増加	中期	中	長期	低
	市場	消費者行動の変化	・気候変動問題に対する消費者の意識や行動 ・変化に対応できないことで新たな成長機会が失われる	長期	中	長期	低
	評判	消費者の信頼低下 投資家の信頼下落	・気候変動問題に対する姿勢が見られないことにより消費者の信頼が低下する ・気候変動問題に取り組む姿勢がないことでステークホルダーの評価が下がり株価にも影響を与える	長期	中	長期	低
物理的リスク	急性	大型台風、集中豪雨などの自然災害が増加	・自然災害の発生により店舗の施設・設備が被害を受けるもしくは従業員の出勤が不能となる等により営業休止を余儀なくされる ・自然災害に備える対策や災害復旧コストが増加する	短期	高	短期	中
	慢性	平均気温上昇	・自然災害の増加によりBCP対策コストが増加する ・熱中症など従業員の健康リスクが高まる ・媒介生物の生息域拡大により、感染症罹患リスクが高まる	短期	高	短期	中
機会	製品・サービス	省エネ家電製品のニーズの高まり	・電力消費量が少ない家電製品の売上増加	短期	中	中期	低
	運用	CO <sub>2</sub> 削減	・空調設備の運用改善や照明器具の高効率化による収益改善	中期	中	長期	低

#### 3. リスク管理

当社はサステナビリティ推進委員会にてリスク・機会の洗い出しを行います。

洗い出されたリスク・機会は、代表取締役社長が議長を務める取締役会にて審議し決定されます。

#### 4. 指標と目標

当社は気候関連リスクおよび機会の評価に用いる、Scope1,2,3の温室効果ガス排出量を指標と定め、2030年までにScope1,2合計の温室効果ガス排出量を2017年度比で55%削減することを目標としています。

#### 温室効果ガス排出量(当社実績値)

(単位:t-CO<sub>2</sub>)

スコープ	カテゴリー	2017年度 (2017年4月～ 2018年3月)	2021年度 (2021年4月～ 2022年3月)	2022年度 (2022年4月～ 2023年3月)	2022年度 2017年度比 (削減率)	備考
Scope1	—	2,393	1,981	1,555	64.9% (△35.1%)	自社の燃料使用 ・社用車のガソリン使用 ・ガス空調に使用する都市ガス、LPガス
Scope2	—	55,805	39,941	31,824	57.0% (△43.0%)	自社の電気使用 ・各店舗および本社等で使用する電力
Scope1,2計	—	58,198	41,922	33,379	57.3% (△42.7%)	—
Scope3	1,2,3,6,7,11,12	3,432,156	3,399,645	2,978,050	86.8% (△13.2%)	上流、下流からのGHG排出量 ・販売した製品および廃棄 ・購入した商品、サービス、商品調達 ・通勤、出張



# みらい家電応援

—環境や、人に優しい家電の普及促進—



## 再生可能エネルギー商品の拡販

第60期より、住設事業部に「再生エネルギー推進室」を立ち上げ、再生エネルギー事業に力を入れています。太陽光発電と蓄電池の組み合わせにより、節電対策・環境対策・防災対策など、安全・安心につながる提案を行っています。第61期には、住設部門の提案力強化のための店舗改装を10店舗に実施し、家庭のエネルギーの見える化のため、お客様に分かりやすく関連商品をご紹介します。また、週末には住設専任担当者が店頭でイベントを行い、電気代の削減方法などについてご案内を行っています。



太陽光発電と蓄電池のセット使用の提案

## 外壁屋根塗装・水回りリフォームの強化

外壁屋根塗装や水回りのリフォームなども強化しており、お客様のお住まいの近くに店舗を構える当社だからこそできる、お客様のお悩みに寄り添った提案を行っています。また、住設コールセンターを新設し、お客様に対してのTELコールを進めています。TELコールのメニューでは、太陽光発電・蓄電池のご提案や、エアコンやエコキュートなど快

適にご利用いただくために定期的な点検が必要な商品に対する「おうち点検」のお勧めなどを行っています。



住設コールセンター



リフォーム相談カウンター



外壁屋根塗装の紹介



キッチン・水回りリフォームコーナー

### お客様に寄り添った提案を心がけています

当社の強みは、お客様のお住まいの近くに店舗を構える身近な家電量販店として気軽にご来店いただけること、そしてビックカメラグループの一員として専門性や取扱商品の幅を活かしてお客様にお買い物の楽しさをご提供できることにあります。一人ひとりのお客様にご満足いただけるよう、引き続き接客・提案力に磨きをかけていきたいと思っております。



コジマ×ビックカメラ  
梶ヶ谷店店長  
網代 義明

## 節電家電の普及促進

当社は、電気使用量の削減に貢献する省エネ性能の高い商品の推奨販売を行っています。資源高等による電気代の高騰もあり、お客様の省エネに対する意識は高まっています。当



### 節水につながる商品の普及促進

貴重な資源である水を大切に使用するために、節水につながる商品の提案を行っています。手書きPOPやポスター等を活用し訴求を行っています。

### ライフスタイル、ライフサイクルに合った家電の紹介

フードロスの削減につながる商品や、忙しい毎日のお料理を少しでも楽にするための調理家電、家族みんなで使える



家族みんなで使えるシェア家電

### 売場づくりの工夫で、家電によって実現する豊かな生活をご提案しています

当社の店内では、販売員の組織であるSmileのメンバーが作成した目を引く手書きPOPや商品紹介動画などで、商品をご覧いただいただけでは伝わりにくい、家電を使うことで実現する豊かな生活をご提案しています。普段はなかなか気づきにくい便利なポイントなども家電販売員ならではの視点でご紹介しています。



執行役員  
営業本部 営業部長  
岩田 友和



環境に優しく便利で楽しい「みらい家電」が多くの人々に届くように、家電を作る人・使う人を応援していきます。

社の販売員の接客と、店頭のPOP等を活用し節電効果を分かりやすくお伝えしています。

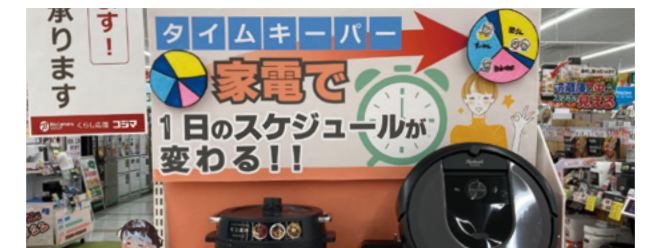


冷蔵庫で節電対策を促すPOP



洗濯機の節水節電訴求

シェア家電など、くらしを快適に、便利に、楽しくする家電の提案を行っています。



調理なべやロボットクリーナーの使用で自由な時間を創出



## Smileスーパーバイザー(SV)インタビュー

「Smile」は、体感・体験を用いてお客様に提案を行い、気づきを喚起し、「イベントの実施」と「売場づくり」の2つを大きな柱として女性たちにより活動を行って来ました。2023年9月より男性も加わり、活動が更に広がっています。



Smileメンバー 上段より  
落合、桑田  
濱本、平岡、高橋  
平安山、山下、藤井、河北

### 落合室長

Smileの強みは体感・体験を通じての販売活動ですが、この活動を通じてメンバー同士の横のつながりができて、様々な店舗のメンバーとの交流に刺激を受け、それが個人の成長につながっていると思います。活動を経て店長代理や店長になるメンバーも多く、次世代のメンバー育成と組織の活性化が重要であると感じています。2023年9月からは男性メンバーも活動に加わりましたので、新たな視点も取り入れて、それぞれの個性を活かし活躍してもらえらる楽しい場となるようにしていきたいと思ひます。

### 桑田係長

私は10年以上Smile活動に携わっているのですが、当初は販売に対し様々な不安があり、活動を通じて商品知識や実演、接客の方法を学んだことで、少しずつ自信を持って売場に立てるようになりました。販売やイベントの楽しさを知ることができ、辛いことがあっても相談できる仲間が増えて、継続して頑張ることができました。今は本部でSmile活動を担当していますが、それぞれのメンバーの良いところを見つけて、そこを伸ばしてあげられるようにしていきたいと思ひます。

### 濱本SV

担当している地区が北海道・東北地区となり、地域色を活かした提案売場づくりを進めています。また、私たちが強みとする商品を実際に使ってみて、体感していただくイベントでは、お客様から「これ気になってたんだよね、気軽に試せる機会があつてよかった」などのお声をいただくことも多く、体感がきっかけとなり、お客様とのコミュニケーションが進み、実際に満足いただいたの購入にもつながっていると感じています。今後は首都圏でのトレンドなども担当地区に紹介し、売場づくりに反映させていきたいと考えています。

### 平岡SV

当社の発祥の地でもあります栃木県が私の担当地区に入っており、地元キャラクターを使った提案売場づくりなども進めています。また、担当地区では新しく加入したメンバーも多いため、イベントを行う際などに困りごとなかいかといった声かけを行い、気軽に相談してもらえるような雰囲気づくりに努めています。

### 高橋SV

担当する埼玉地区には、若手のメンバーが多いのですが、実演による販売を行うために商品を深く勉強することが、更なる知識の習得につながってお客様により良い提案ができるようになってきています。メンバーから売場づくりをどうしたらいいかなどの相談を受けたりもしており、実際少し教えてみると「売場づくりの奥深さが面白いです」といった声も上がっており、少しずつ教えていければいいなと考えています。

### 平安山SV

私の担当する地区も、新たに加入したメンバーが多く、中には自分だけが実演や売場づくりが上手くできていないのではないかと、不安を抱えているメンバーもおり、一人ひとりに対し、表情を見ながらコミュニケーションをとっていくことが大切だと感じています。楽しんで活動に参加して欲しいと思っていますので、私自身も笑顔でいることを心がけています。私が関わったメンバーが活動を経て店長代理や店長へとキャリアアップすることや、Smile SVとなっていくことを応援していきたいと思ひます。

### 山下SV

Smile活動は自分の強みを見つけられる場所だと思ひています。通常の接客が少し苦手だと思つたこともあるのですが、売場づくりや実演などを通じて、様々な提案の仕方を学び、自分の強みとして活かすことができています。私は最近SVになりブロックの活動をまとめる立場となりましたが、メンバーとは立場による壁を作らずにフランクに接していき、活動をやってみたいというメンバーを増やしていきたいと思ひます。

### 藤井SV

Smileの強みはやはり実演イベントだと思ひます。お客様に商品を体感・体験していただく中でたわいもないお話ししながらコミュニケーションをとり、商品の良さをお伝えできることが強みであると感じています。そして、メンバーが私(藤井)の考えに偏らないように、メンバー間でどう進めていくかを話し合つて方向性を決めることができる環境づくりに心がけています。

### 河北SV

通常ですと販売を最優先にしていますが、活動では売場コンテストも実施しており、それぞれのメンバーが商品の魅力がしっかり伝わる、また販売にもつながることを意識してアイデアを練り、形にしていくことも行っています。形にすることは非常に難しいのですが、それが一人ひとりの成長にもつながっていると思ひます。また、時には私が指摘をしなければならないこともあるので、フランクに話はするものの、馴れ合いにならないよう意識をしています。



Smileメンバー出演動画



smileメンバーによるテレビイベント活動

# リサイクル応援

— 循環型社会を目指した資源活用・再利用の推進 —



## 廃棄物の再資源化に向けた取り組み

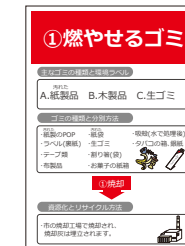
店舗やオフィスで排出されるごみの分別を徹底し、リサイクルを推進しています。店長を対象とした廃棄物の減量や分別に関するセミナーを実施し、分別方法を明記したPOPを設置

するなど、従業員にごみの分別を根付かせています。

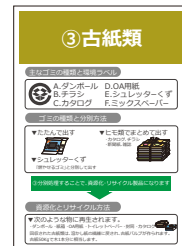
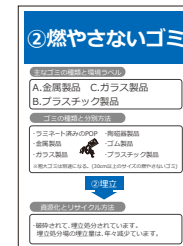
また、店頭にてリチウムイオン電池やニカド電池、ニッケル水素電池などの回収を行い、リサイクルに貢献しています。



店舗に展開しているごみの分別表



ポスター掲示でごみの分別を徹底



## 発泡スチロールの再資源化

2021年4月より、限りある資源の活用、GHG(温室効果ガス)排出量の削減に取り組むため、発泡スチロールの排出量が多い物流拠点に、小型減容機を導入しました。

家電の梱包などに使われている発泡スチロールは、そのままの状態ではごみとして処理されます。

しかし、発泡スチロールを減容機でインゴット化することに



減容前の発泡スチロール



減容機に投入



減容機で粉砕



資源に生まれ変わったインゴット

より、ごみではなくリサイクル可能な資源に生まれ変わります。

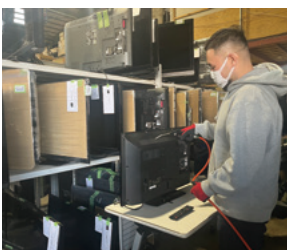
PSインゴットとなった発泡スチロールは、高品質な再生PS原料として流通しておりプラスチックの資源循環に貢献しています。現在4拠点(2023年12月末現在)に発泡スチロール減容機を導入していますが、資源循環の更なる促進に向けて、今後拡大していく予定です。

## 下取り品の再商品化

「大型家電下取りサービス」を通して、お客様から不要となったテレビ、洗濯機、冷蔵庫を下取りしています(対象商品には条件があります)。お預かりした家電製品は協力会社によって清掃が行われ、使用可能な場合には再商品化します。この活動はビックカメラグループ内で連携を図り、当社が店舗を展開している全エリアを対象に行っています。



協力会社での再商品化



## インクカートリッジの回収

店頭でインクカートリッジ専用回収BOXを設置し、インクカートリッジのリサイクル・リユースの推進に努めています。



インクカートリッジ回収BOX

限りある資源を大切にするため、まだ使える家電を再商品化したり、製品の梱包に使われている発泡スチロールをもう一度資源にしたり、ごみを減らす社会づくりに貢献していきます。





# みらい応援店舗

—環境にも人にも優しく、暮らしのお役に立つ店舗の実現—



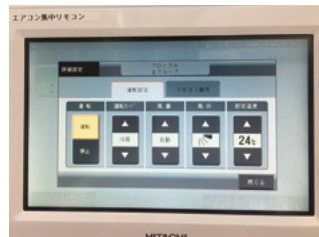
## 節電営業の取り組み

### デマンドコントローラー・遮熱ネット

83店舗のエアコンの室外機に遮熱ネットを導入し、冷暖房効率の向上を図りました。店舗内の快適さを維持しつつ、節電に努めています。

また、電気使用量の削減のために、エアコンの効率的な運用を行う「デマンドコントローラー」を14店舗に導入しています(2024年1月末現在)。順次、導入店舗を拡大予定です。

更に、店舗においても調光式LEDを導入し、開店前や閉店後の消費電力の削減に努めています。バックヤードの節電対策として、人感センサー付き照明を37(2024年1月末現在)店舗に導入しています。従業員による不要な照明のこまめな消灯なども行い、環境に配慮した店舗運営を行っています。



デマンドコントローラー



エアコン室外機に設置した遮熱ネット

## 店舗設備の進化

お客様に快適に店舗をご利用いただけるよう、設備の改良を進めています。男女問わず利用できる完全個室のベビーケアルーム(mamaro)を、既に導入済みのコジマ×ビックカメラ新座店、福島店に続き、新たにコジマ×ビックカメラ静岡店に導入しました。また、トイレ設備の改装も進めています。

2023年9月にグランドオープンしたコジマ×ビックカメラ聖蹟桜ヶ丘駅店では、ご年配のお客様や小さなお子様連れのお客様でも使いやすい、片手で動かせるショッピングカートを導入しました。車いすやベビーカーなどが通りやすい幅広の通路の確保や休憩スペースを設けるなど、快適な店舗づくりを行っています。



パパママスペース(mamaro)



授乳室内部



車いすも完備



キッズスペース

### ●マテリアリティに対する目標

GHG排出量の2030年までの削減率   2017年度比55%削減

環境に優しく、  
困ったときに役に立つ、  
いろんな人が使いやすい  
みらいのお店を目指して  
店舗を進化させていきます。



## 脱炭素社会の実現に向けた取り組み

### コーポレートPPA

再生可能エネルギーの活用を進めるため、「コーポレートPPA※」を導入しました。コジマ×ビックカメラ春日部店のほか6店舗(2023年8月末時点)の屋上に太陽光パネルを設置。

GHG(温室効果ガス)排出量の削減に寄与し、脱炭素社会の実現を推進しています。

※コーポレートPPA(Corporate Power Purchase Agreement):企業や自治体などの法人が発電事業者から自然エネルギーの電力を長期間(通常10~25年)購入する契約。



店舗屋上に設置した太陽光パネル

### ●PPAによる太陽光発電設備設置店舗(2023年11月現在)

店舗名	設置容量	運転開始	年間発電量目安
コジマ×ビックカメラ甲府バイパス店	176.3kw	2023年6月	202,051kwh
コジマ×ビックカメラ真岡店	126.2kw	2023年6月	130,624kwh
コジマ×ビックカメラ佐野店	126.2kw	2023年6月	133,991kwh
コジマ×ビックカメラ新船橋店	186.9kw	2023年6月	200,781kwh
コジマ×ビックカメラ清州東インター店	389.5kw	2023年6月	388,717kwh
コジマ×ビックカメラ春日部店	145.5kw	2023年6月	147,186kwh
コジマ×ビックカメラ福生店	228.7kw	2023年11月	223,023kwh

### EV充電設備

店舗に併設された駐車場に、EV充電設備の導入を進めています。

既にコジマ×ビックカメラ宇都宮本店等18店舗(2024年2月末時点)に設置しており、順次導入店舗を増やしていきます。



コジマ×ビックカメラ宇都宮本店のEVカー充電器



コジマ×ビックカメラ宇都宮本店の案内看板

## 環境にも人にも優しい店舗を目指します

当社はお客様のお住まいの近くに店舗を構え、地域の皆様とともに歩む会社として、環境にも人にも優しい店舗づくりを目指しています。コーポレートPPAの導入によるクリーンエネルギーの使用や、電力使用量の削減など自社でのGHG排出量削減の取り組みを進めるとともに、EV充電設備の導入によるEVカー普及のための環境の整備など、様々な面から環境への配慮に努めていきます。各種の取り組みにより、2030年までには2017年度比で、GHG排出量(Scope 1、2計)の55%削減を達成したいと考えています。また、困ったときに役に立つ、どなたでもご利用いただきやすい店舗を目指して、店舗を進化させていきます。



執行役員 総務人事本部  
総務部長

成田 博芳



# みんなのまち応援

—楽しく暮らしやすく活気あふれる地域社会づくりに貢献—



## 地域の活性化に向けた活動の促進

地産商品や障がいを持った方が作った物品を販売するイベントなどを実施し、地域の皆様があたたかな交流を持てる場を提供しています。

また、毎月第3水曜日の朝に店舗の外周の清掃活動を実施し、まちの美化活動に貢献しています。



障がいを持った方が作った物品を店舗エントランスで販売



外周の清掃活動

## 地域課題の解決に向けた取り組み

詐欺被害や交通事故の防止に向けて、安全対策イベントを開催しています。2023年8月にはコジマ×ビックカメラ福島店にて、福島県警のご協力のもと、「安全対策フェア」を実施。店舗駐車場での交通安全講習や、振り込め詐欺被害の防止に役立つ「防犯機能付き電話機」などの防犯商品の紹介を行いました。



福島県警による交通安全講習



店内で防犯商品を紹介

## 地域スポーツの振興

地域に根差した家電量販店として、当社が店舗を構えている地域のスポーツチームを支援し、地域スポーツの振興に尽力しています。

スポーツが生み出す熱い戦いを、地域の皆様とともに応援しています。



## 包括連携等の協定を締結

当社は自治体と協定を結び、活気あふれる地域づくりや災害対策のために協働しています。

2023年2月に福島県と「包括連携協定」を締結し、東日本大震災からの復興や地域の活性化に寄与する活動に取り組んでいます。また、流山市と「災害時における物資応援協力に関する協定」を締結し、災害時には当社が保有する家電製品

を優先的に提供することで、地域の皆様の生活を支援します。

このほか、協定を結んでいる栃木県や静岡市の地産商品を県外の店舗で販売する「栃木県フェア」(コジマ×ビックカメラ大東店：大阪府大東市)、「しずおか市フェア」(コジマ×ビックカメラ梶ヶ谷店：神奈川県川崎市)を実施し、地域の魅力を伝える活動も行っています。



福島県との協定締結



流山市との協定締結



栃木県フェアにてクッキー作り教室開催



しずおか市フェアにて特産品などが当たる抽選会を実施

# こども応援

—未来を担う子どもたちの様々なチャレンジを支援—



## 思考力を育む学びの場の提供

子どもたちに考える力を身につけてもらうために、「プログラミング教室」を開催しています。2023年5月にコジマ×ビックカメラ福島店にて、福島県の地元企業であるリビングロボット様と連携し、「あるくメカトロウィーゴ」を使用した教室を実施しました。



様々な種類のメカトロウィーゴを用意



教室で学んだことを発表

## モノづくりを体験する場の提供

スタッフや親のサポートを受けながら、子どもたちがミニ四駆を組み立て、コースを走らせる「ミニ四駆工作教室」を開催しています。工作教室を通して、モノづくりの難しさや形ができあがっていくワクワク感、自分の手で作り上げたものがコースを走るときの喜びや達成感を体験いただいています。



一人ひとりを丁寧にサポート



完成したミニ四駆を走らせる親子

## スポーツを通じた学びの場の提供

地域密着型の家電量販店として、地域のスポーツチームと連携してイベントを開催。未来を担う子どもたちの夢やチャレンジを応援する「キッズドリームプロジェクト」に取り組んでいます。スポーツを通じて、喜びや達成感、仲間を大切にする気持ちなどを感じてもらい、成長する機会を創出しています。

### 2023年に開催したキッズドリームプロジェクトのイベント

- 3月 第4回 栃木ゴールデンブレーブス×コジマ 野球教室
- 5月 第3回 コジマ×エスパルス Dream Cup in SDF静岡
- 6月 第2回 ブレックス×コジマ バスケットボール教室
- 9月 H.C.栃木日光アイスバックス×コジマ アイスホッケーシュート体験会

子どもたちが楽しく過ごせるお店づくりをして、夢の実現に向けたチャレンジを支援します。



### 第3回 コジマ×エスパルス Dream Cup in SDF静岡

2023年5月、当社がクラブパートナーとして応援している清水エスパルス様のご協力のもと、サッカー大会を開催。小学2年生を対象とし、静岡県内のサッカーチーム5チームと、清水エスパルスサッカースクール生で構成された3チームの合計8チームが参加。子どもたちは優勝を目指して一心不乱に試合に臨み、熱の入ったご家族の声援が飛び交う、活気あふれる大会となりました。



### 第2回 ブレックス×コジマ バスケットボール教室

2023年6月、当社がオフィシャルスポンサーを務める宇都宮ブレックス様のご協力のもと、バスケットボール教室を開催。栃木県内のミニバスケットボールチームに所属する小学生24名が参加。現役プロ選手の高島紳司選手とスクールコーチ3名が指導にあたりました。子どもたちが普段ふれあう機会が少ないプロ選手と直接交流をできる、貴重な場となりました。





# 働くなかま応援

— 様々なメンバーがいきいきと働ける環境の整備 —



当社は経営戦略の中に「人的資本経営の推進」を掲げており、将来にわたり会社が成長するために最も大切な資本は従業員であると考え、従業員エンゲージメントの向上に努めています。

## 健康経営の推進

社長自らがCWO\*となり、健康経営の実践を通じて従業員の物心両面の満足度を向上させ、どの世代でも笑顔があふれる職場を目指しています。

### コジマウォーキングイベント

健康維持、増進に向け各店店长、店長代理、係長、本部の課長職以上などを対象に、日々の歩数を競い合う「コジマウォーキングイベント」を開催。管理職者を中心としたメンバーの健康に対する意識改革を行っています。歩数は、担当業務ごとにチームを組んで対抗戦を行い、それぞれのチームが一丸となって取り組みました。体組成計による日々の体重計測も行い、参加者のBMI値にも改善傾向が見られました。

\*CWO(Chief Wellness Officer):「最高健康責任者」を意味しており、福利厚生だけでなく、企業経営の視点から、従業員の健康を保持・増進するポジションにあたります。



スマホアプリで歩数を競うウォーキングイベント

### 健康経営ワークショップ

健康経営の更なる推進に向け、各店舗、本部各部署に健康経営推進担当者を任命し、定期的に会議を行っています。また、メンバーから対象者を選出し、健康経営推進のためのワークショップを開催。ストレスチェックの結果から自店舗や自部署の課題点を見つけ、改善活動を進めています。また、定期的に管理職向けにハラスメント研修を行っています。各種相談窓口も設け、従業員が気軽に声を上げられる仕組みを構築しています。



健康経営のワークショップ



コンプライアンス遵守ポスター

### 働きやすい環境と制度の充実

当社は、従業員が自身の能力を発揮し、活躍できるように環境と制度の充実に努めています。健康経営優良法人への認定(2020年より4年連続)や、プラチナくるみんの取得、女性活躍の推進の取り組みが優良な企業としてえるぼし認定(第2段階目)取得をしています。また、働きやすい環境づくりに積極的に取り組んでいる企業として、きらり大賞(2023年3月)を受賞しました。



プラチナくるみんの取得



健康経営優良法人への認定



えるぼし認定を取得



宇都宮市きらり大賞受賞

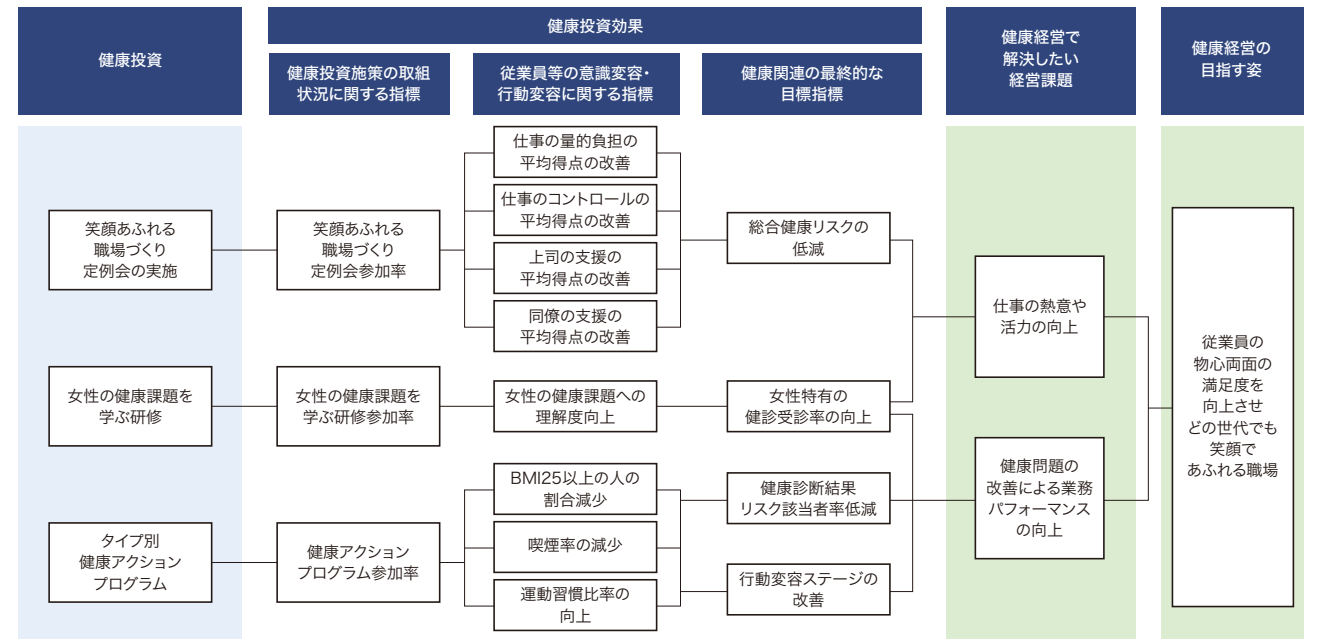
2023年9月に女性活躍・ウェルネス推進室を「ウェルネス推進室」と「ダイバーシティ推進室」の2室に再編。多様な人材が働きやすい環境・制度の充実に向け、より細やかな対応を進めていきます。

## ●マテリアリティに対する目標

管理職に占める女性労働者の割合	2030年8月期までに15%
男性労働者の育児休業取得率	2030年8月期までに80%
全正社員に占める女性の割合	2030年8月期までに25%



## ●健康経営戦略マップ



## ●その他の指標

項目	目標	実績		
		2020年9月 ~2021年8月	2021年9月 ~2022年8月	2022年9月 ~2023年8月
家電製品アドバイザー資格取得率(%)	80.0	62.6	64.3	66.6
障がい者雇用率(%)	2.70	2.36	2.30	2.42
健康診断実施率(%)	100.0	100.0	99.0	100.0
ストレスチェック実施率(%)	98.0	97.0	98.0	99.0
特定保健指導実施率(%)	100.0	77.4	85.0	81.8
平均残業時間(時間)	20時間以下	19.9	19.5	18.2
有給休暇取得率(%)	70.0	48.6	56.1	62.8
離職率(%)	4.00	3.55	4.24	4.27
傷病による休職率(%)	1.00	1.70	1.70	1.30
ワークエンゲージメントの向上(%)*	50.0	45.0	45.0	45.0

\* 測定尺度は、新職業性ストレス簡易調査票のワークエンゲージメント関連2問に独自質問3問を追加した5問で構成した質問紙により調査。回答結果をスコア化し、FINCウェルネスサーベイ導入企業全回答者を母集団とする偏差値と、その全回答者平均を算出し、自社従業員の結果についての偏差値50以上の従業員割合を指標としています。



## ダイバーシティの推進

### 定年再雇用制度の充実

定年後もやりがいを持って仕事を続けられるように「仕事内容」や「役割」を明確化しました。「目標成果管理の導入」などにより、これまでのキャリアを最大限に活かして活躍できる制度となっています。

### 育児休業取得率の向上

女性のみでなく、男性も育児休業を取得しやすくなるように、店長や店長代理がお子様生まれる従業員に対し、育児休業制度について丁寧に説明しています。また、育児休業の取得が家族や職場の仲間との良い関係づくりにつながるよう、周りの従業員に対しても周知を図っています。

### 不妊治療休暇制度の導入

共働き家庭の増加に伴い、働きながら不妊治療に取り組む方が多くなっており、2023年4月1日より不妊治療休暇制度を導入しました。



育児・介護両立支援相談窓口ポスター



女性の健康相談窓口ポスター

## 責任者インタビュー

2019年4月に女性活躍・ウェルネス推進室が新設され、コジマで働く全ての人に健康で長くいきいきと活躍してもらえる環境づくり、また、男女の区別なく自身の能力を発揮し、活躍できる職場風土を目指してきました。現在女性の管理職比率は5%となり、徐々に高まっており、2030年までに15%を目指して更に育成に取り組んでいきたいと思ひます。また、2023年9月の組織再編により、女性活躍・ウェルネス推進室は「ウェルネス推進室」と「ダイバーシティ推進室」の2室となりました。当社では従業員の平均年齢が年々上がっておりますので、ウェルネス推進室は従業員の健康課題に特化し、健康増進のための運動プログラムの実施や、禁煙への取り組み、健康診断の二次健診受診へのフォローなど、よりきめ細かな対応を進めていきたいと思ひます。



執行役員 総務人事本部  
人事部 ウェルネス推進室長

大野 幸恵

2023年9月より人事部内に「ダイバーシティ推進室」が設置されました。多様な人材がそれぞれの能力や個性を発揮し、いきいき働き続けることができる環境の実現を目指します。一例として、女性に関する取り組みでは、マネジメント層を育成する女性リーダー研修の実施やキャリアプランの設計など女性従業員の定着・活躍を促す取り組みを進めていきます。この他にも様々な取り組みを進め、従業員のエンゲージメントの向上を目指していきます。



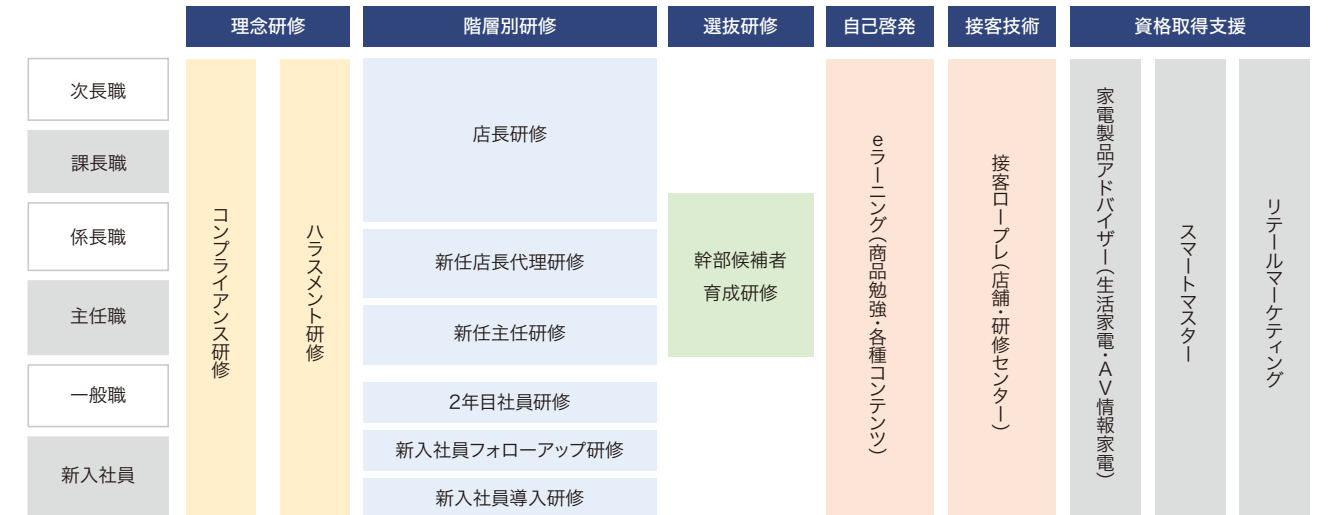
総務人事本部 人事部  
ダイバーシティ推進室長

野口 弥生

## 継続した成長を支える研修システム

従業員のスキル向上と、継続した成長のために階層に応じた研修を設けています。理念研修や各階層に応じた階層別研修、幹部候補者育成のための選抜研修、更に自己啓発の

ためのeラーニングシステムを導入。また、タレントマネジメントシステムを活用し、適材適所を考慮した人材配置やスムーズなキャリア形成を進めています。

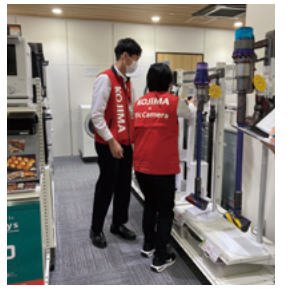


### 研修センター開設

従業員の接客力の向上のために、2023年10月に東京都板橋区に研修センターを新設しました。2022年からCS推進室で行ってきた接客ロープレの手法を活用の上、教育プログラムを更に強化。お客様の生活に寄り添い、付加価値を提案できる販売員の育成を行っています。講師は店頭での販売経験も豊富な当社の従業員が専任で務めており、研修参加者は接客に必要な様々な技術を徹底して学習しています。



研修センター



クリーナーのロープレ

### 若手幹部候補者育成「TOP GUNプロジェクト」

変化が早く先の予想がつきにくい状況の中でも、柔軟かつスピーディーに時流に乗り、対応できる「次世代を担う若手リーダー」の育成に向け、若手社員のキャリアを考慮した中長期的、かつ計画的な能力開発が必要となっています。当社では若手選抜者に対するプロジェクトとして、2年間の活動の中で、能力開発研修の受講機会や様々な社内プロジェクトへの参画機会、異動・配置による成長機会を提供し、様々な体験と人脈形成を通じ、早期に店長を目指す人材育成プログラムを設けています。



座学での知識習得



実機に触れながらの研修

## 人権尊重への取り組み

当社は「家電を通じて 笑顔あふれる 明るく暖かいみらいをつくる ぐらし応援企業であること」をパーパスとして定めており、長期的な企業価値向上と社会の持続的な発展の両立に向けた取り組みを強化し、サステナビリティ経営を推進しています。「ぐらし応援」企業としての当社の全ての事業活動の前提となるのが、従業員、お客様、お取引先様、株主

様をはじめとする当社の事業に関わる全ての人の人権尊重です。当社は、人権に関する国際規範や関連法令を遵守するとともにその精神に従い、事業に関わる全ての人の人権を尊重するため、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、「コジマ人権方針」を2023年5月29日に策定・公表しました。



## 人的資本の取り組み

### 多様な人財が活躍できる 環境、体制づくりへの 取り組み



取締役常務執行役員 総務人事本部長兼人事部長兼内部統制担当

紫藤 竜二

#### 人的資本経営に関する取り組みについて、力を入れていること

当社は、企業が継続して成長するためには、「従業員」が最も重要な資本であると考え、従業員エンゲージメントの向上、健康経営の推進、そしてダイバーシティの推進に注力しています。

従業員エンゲージメント向上のため、評価後の適切なフィードバックの提供や、マネジメント層への360度評価の導入など、毎年様々な制度改善を行っています。特にマネジメント層にエンゲージメントの重要性を理解させ、積極的な行動を促す体制づくりに力を入れています。現在、タレントマネジメントシステムの導入を進めており、従業員が自身の能力を最大限に発揮できる仕組みと環境を構築し、活躍できる人財の育成に取り組んでいます。

健康経営の推進においては、健康経営を戦略的な施策と位置づけ、「健康経営宣言」と「戦略マップ」を策定・公表し、全社で健康問題の改善に取り組んでいます。

健康診断やストレスチェックなどの受診率向上、運動習慣や禁煙などによる生活習慣病の予防への取り組み、時間外労働の削減や有給休暇の取得率向上などを通じて、従業員の心身の健康維持・増進に努めています。

ダイバーシティの推進については、2023年9月に「ダイバーシティ推進室」を設置しました。女性従業員の就業継続を支援する職場環境の整備や、育児・介護における両立支援制度の充実、障がい者雇用の促進、定年後の再雇用制度の運営など、多様な背景を持つ従業員が活躍できる環境づくりに取り組んでいます。

#### 人財の確保と育成に向けた現状とのギャップの把握と具体策

多くの業界で人手不足が深刻化している中、当社でも人財の確保は重要な課題となっています。当社の平均年齢は現在40歳を超えており、従業員のパフォーマンスの低下や健康問題への対応が必要です。若い世代の定着と、経験を積んだ従業員が長く活躍できるよう、健康診断に異常があった方の二次健診の受診勧奨強化や、「コジマウォーキングイベント」の開催など、従業員が主体的に取り組める環境を提供しています。

定年再雇用制度では、ジョブ型の選択コースを設け、従

業員が得意分野で活躍できる機会を提供しています。また、目標成果管理に基づく評価と給与の連動により、仕事へのモチベーションを高めています。

若手社員の育成では、幹部候補者を育成するTOP GUNプロジェクトを展開しています。TOP GUNプロジェクトとは、2年の期間で、能力開発研修の受講機会や社内プロジェクトへの参画機会、異動による成長機会を提供し、様々な体験と人脈形成を通じ、早期に店長を目指す人材育成プログラムです。お客様のニーズが多様化する中で、お客様に支持され愛されるコジマであり続けるためには、世の中の変化に柔軟かつスピーディーに対応できる「次世代を担う若手リーダー」の育成が不可欠であり、それを実現させるためには社員のキャリアを考慮した中長期的、かつ計画的な能力開発が必要であると考えています。

また、私自身が新卒採用の最終面接官を務めたり、新入社員研修や2年目社員研修に関わることで、常に若手社員の動向や何を求めているかを直接把握し、環境整備や外部への情報発信に努めています。

#### 従業員が自身の成長や働きがいを感じられるための研修やリスクリングへの取り組み

従業員教育の充実は、人的資本経営において極めて重要であると考えています。当社では、従業員のスキル向上と継続的な成長をサポートするために、理念研修や各階層に応じた研修、幹部候補者育成のための選抜研修、自己啓発のためのeラーニング、家電製品アドバイザー資格やリテールマーケティング(販売士)資格の取得支援を行っています。自所属内での成長にとまらないためにも、成果を上げるごとに更なる研修等の機会を活用していただき、より広い視野で挑戦してみたいと思うきっかけにしてもらいたいと思っています。

また、当社には、本人がやりたい仕事や部署を希望する「ポストチャレンジ制度」があります。

「個人のチャレンジを応援する」という企業風土がないと、従業員の成長角度が上がらず、大きなやりがいや成長実感を持ってないと感じています。私自身も営業の現場を長く経験した後、管理部門へと横断する中で、中長期的に見ても、従業員が様々なチャレンジを繰り返しながら長く活

躍してくれることが会社にとってもプラスになると感じています。部署の垣根を越えた人事異動をやすくすることで、結果的に全社の人財力向上や、適材適所の実現も可能になり、会社全体の組織力を高めることにもつなげたいと考えています。

#### 女性活躍推進、中途採用の従業員に関わる取り組みなど、様々なバックグラウンドの従業員が肩を並べて働くための、働きやすさの向上に向けた職場環境の整備

これまで、健康経営優良法人やプラチナくるみん、えるぼしなどの認定を取得する過程で、店長をはじめとする管理職者層に対して、なぜこれをやるのかを理解・浸透させ、押し進めるために、何度も説明会で話をする中で、理解も深まり、働きやすい環境を少しずつ形成できてきたと実感しています。

現在、「女性活躍」、「育児・介護等の両立支援」、「ライフステージに合わせた活躍の場の拡大を図る」など、多様な人財が活躍する場の実現を目指す中で、専門知識や経験の豊富な従業員、または保健師などが対応する相談窓口を設置することで、従業員が安心できる環境を整えています。

男性が多い職場環境であることから、従来型の健康管理やメンタルヘルス対策だけでなく、女性のライフイベントに応じた支援策は、まだまだ必要だと感じています。

当社における女性正社員の割合が14.5%と少ない現状を踏まえ、当面は、2030年の目標として女性正社員の割合25%、女性管理職者の割合15%を中期的な目標と掲げました。女性管理職比率においては、年々増加傾向にありますので、引き続きワークライフバランスを実現しながら、活躍できる人財の育成等に取り組んでいきます。

## 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。

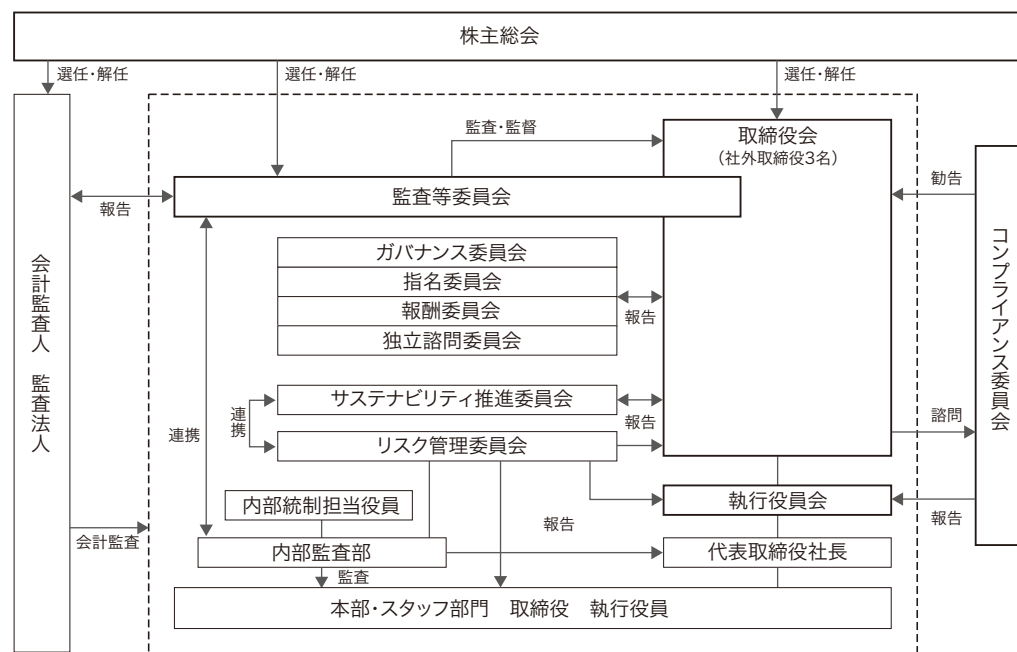
### コーポレート・ガバナンス体制

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

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。

### 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

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。

### 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

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、在任任期中、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 プルデンシャル・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 1株

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、

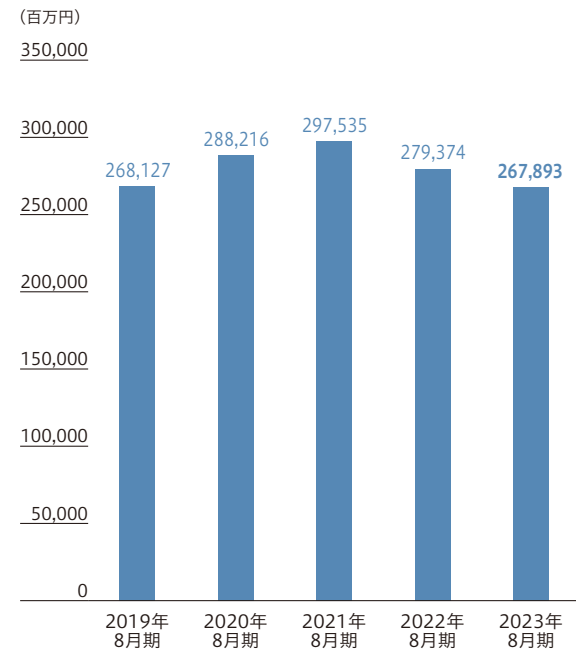
様々なステークホルダーの

視点に立った意見を

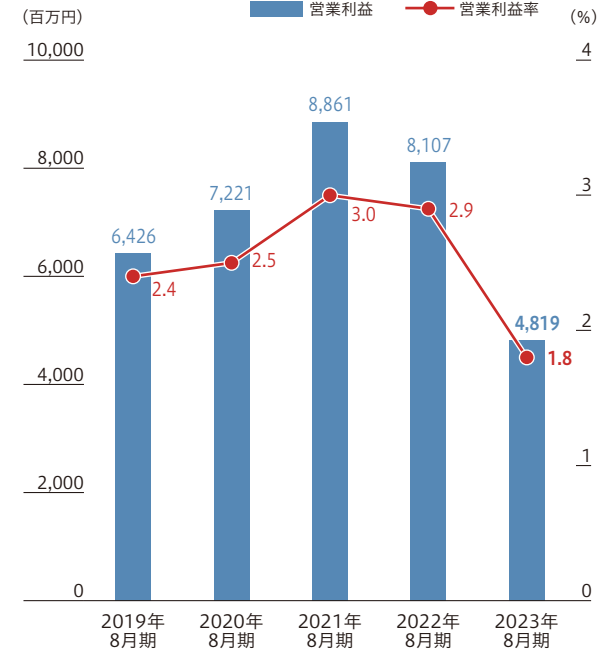
経営に反映させています

財務ハイライト

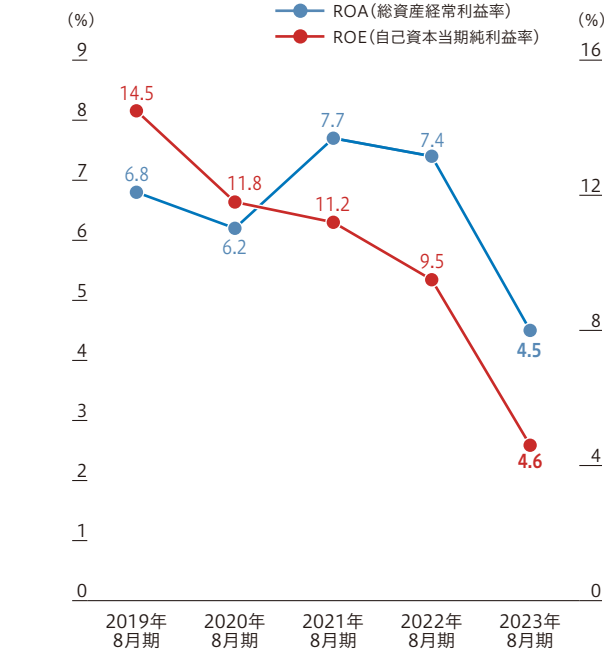
売上高 **267,893**百万円



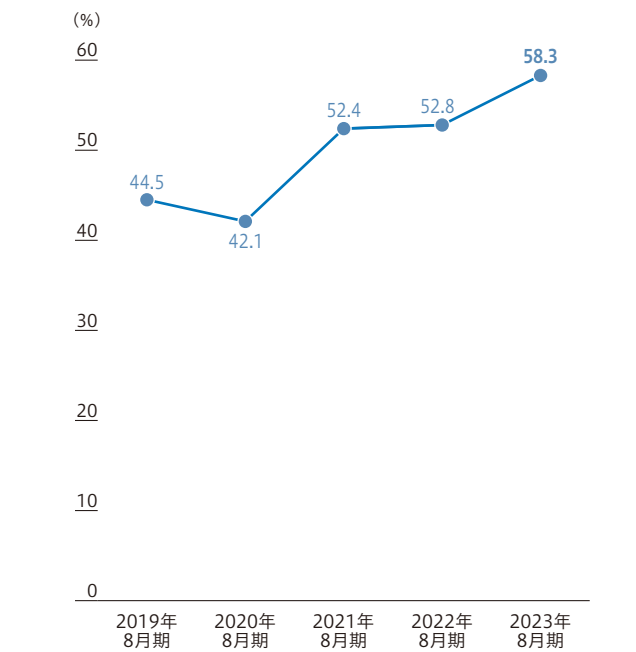
営業利益 **4,819**百万円  
営業利益率 **1.8%**



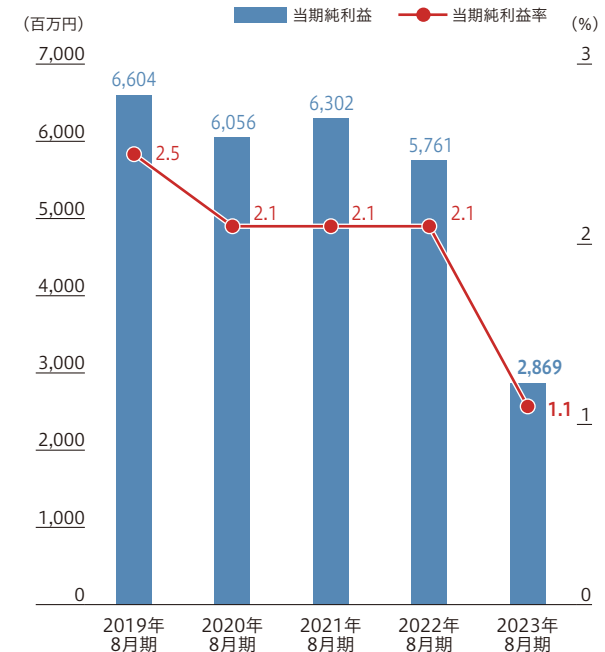
ROA(総資産経常利益率) **4.5%**  
ROE(自己資本当期純利益率) **4.6%**



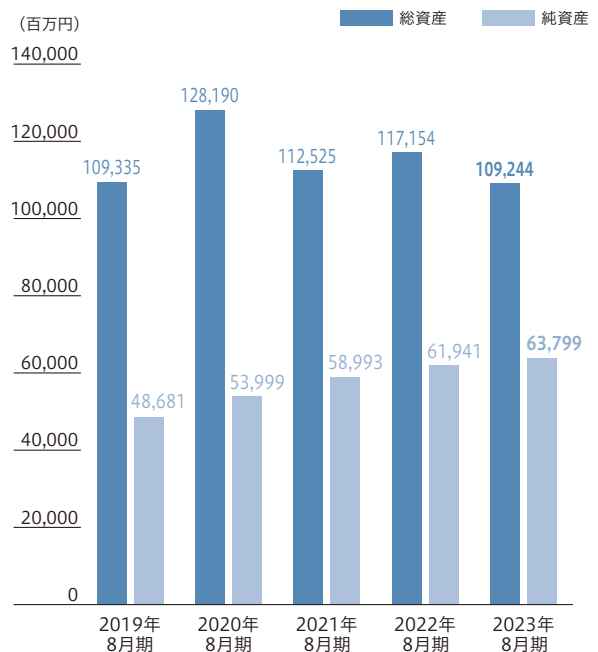
自己資本比率 **58.3%**



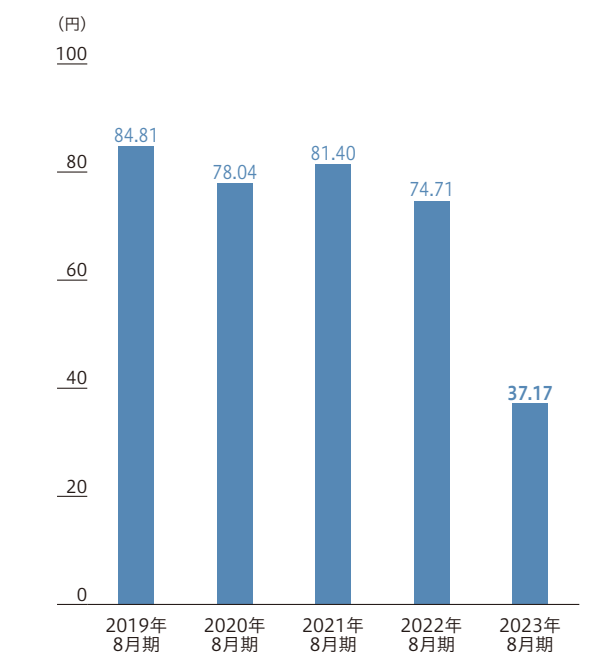
当期純利益 **2,869**百万円  
当期純利益率 **1.1%**



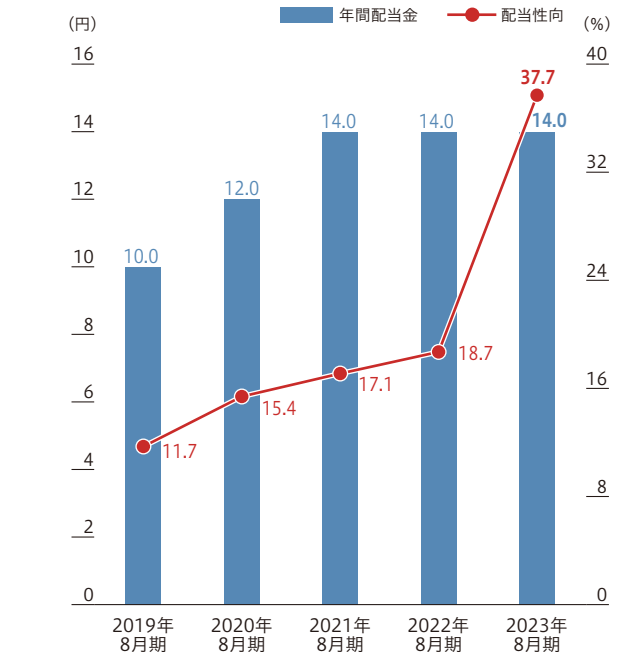
総資産 **109,244**百万円  
純資産 **63,799**百万円



1株当たり当期純利益 **37.17**円



年間配当金 **14.0**円  
配当性向 **37.7%**

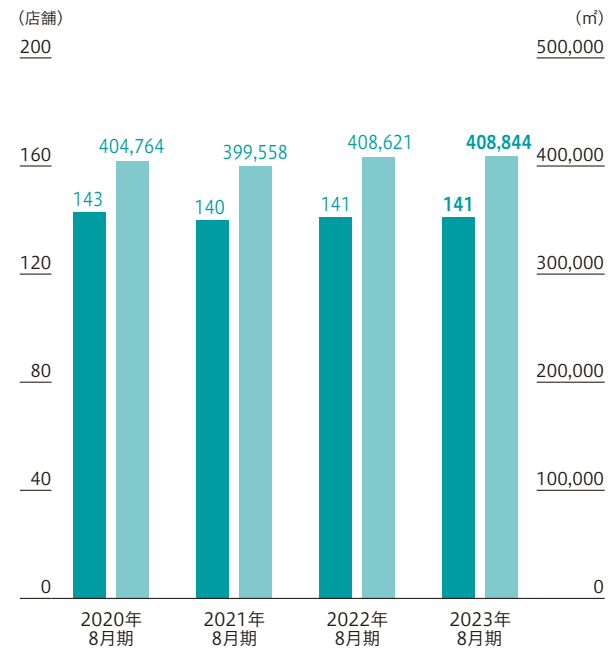


※「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2022年8月期の期首から適用しており、2022年8月期以降に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております。

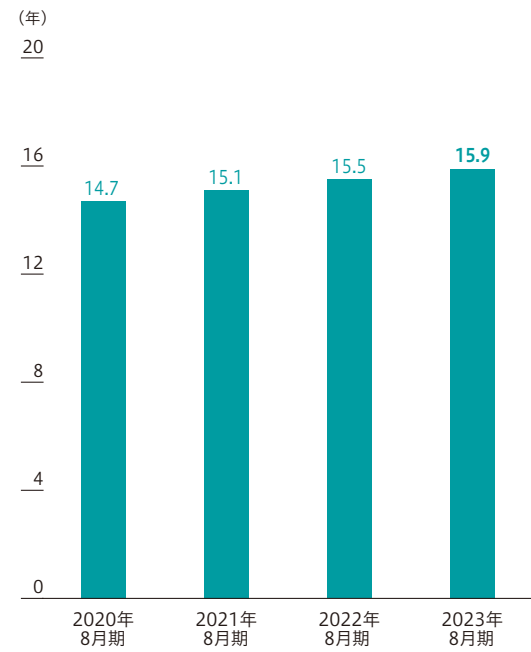


## 非財務ハイライト

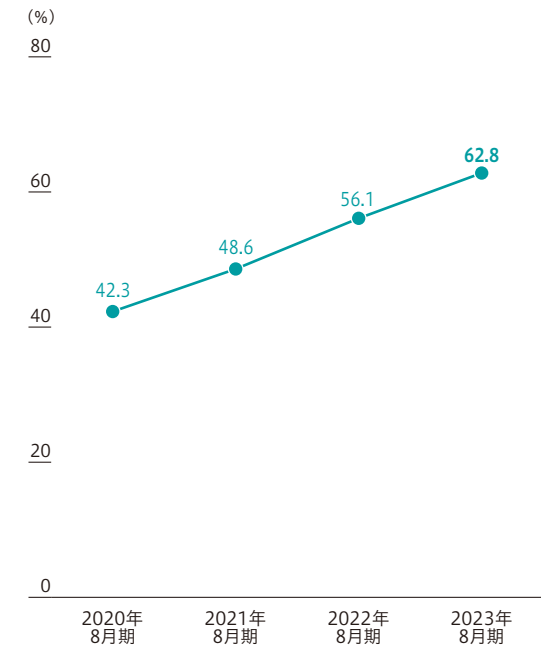
店舗数 **141店舗**  
店舗面積 **408,844㎡**



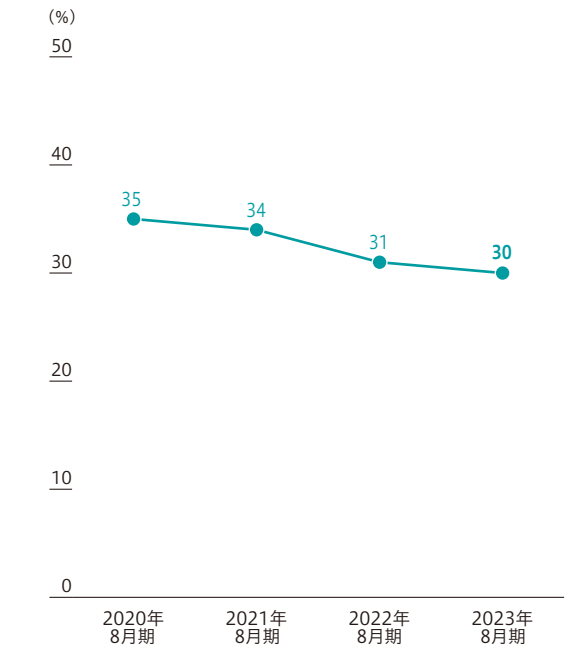
平均勤続年数 **15.9年**



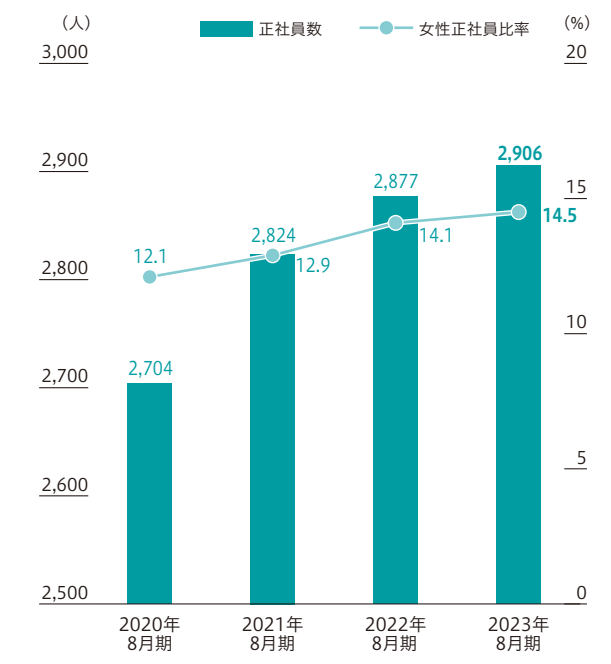
有給休暇取得率 **62.8%**



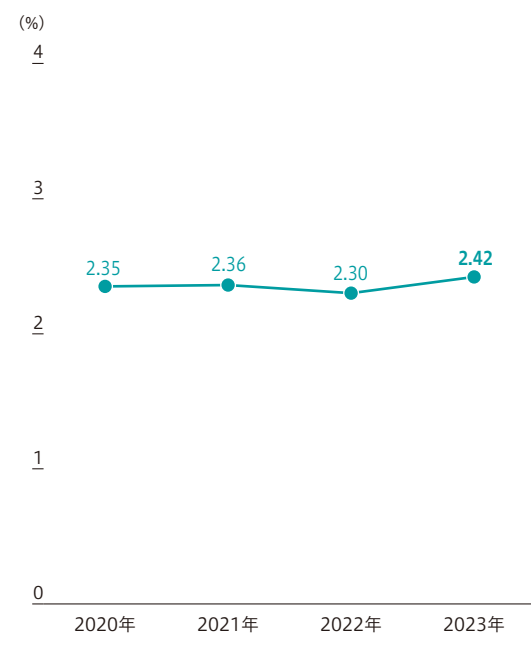
喫煙率 **30%**



正社員数 **2,906人**  
女性正社員比率 **14.5%**

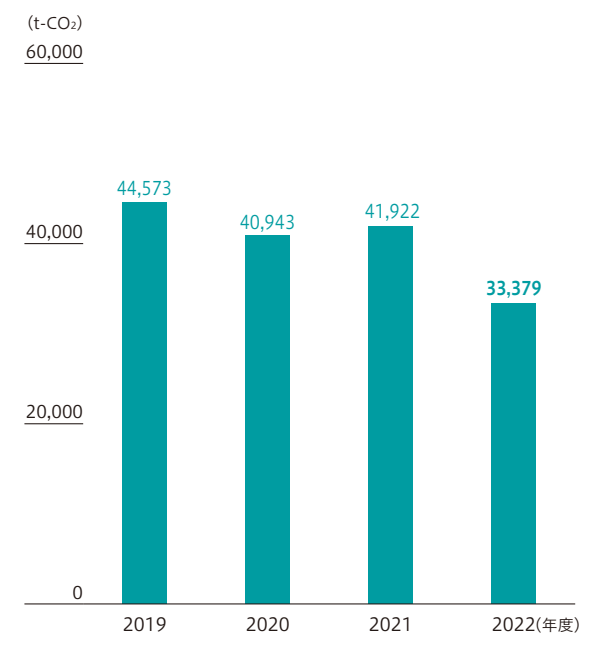


障がい者雇用率 **2.42%**



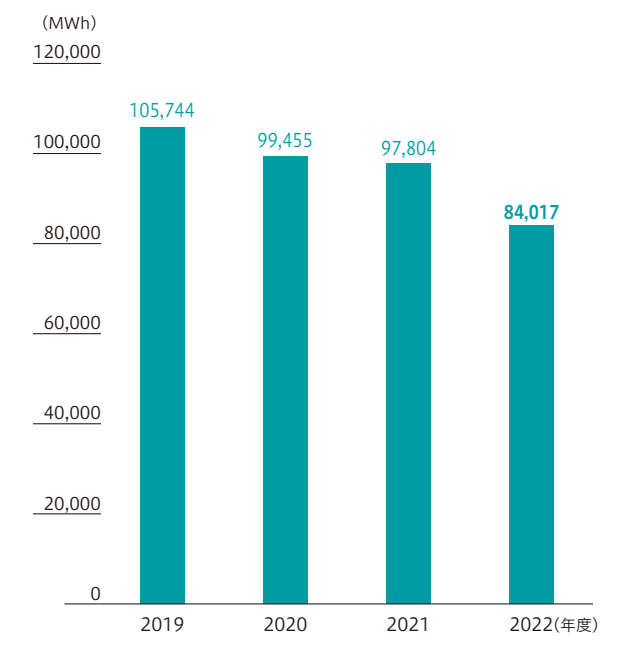
※各年6月1日時点

GHG(温室効果ガス)排出量 (Scope1,2計) **33,379t-CO<sub>2</sub>**



報告期間: 2022年度(2022年4月~2023年3月)

エネルギー使用量 **84,017MWh**



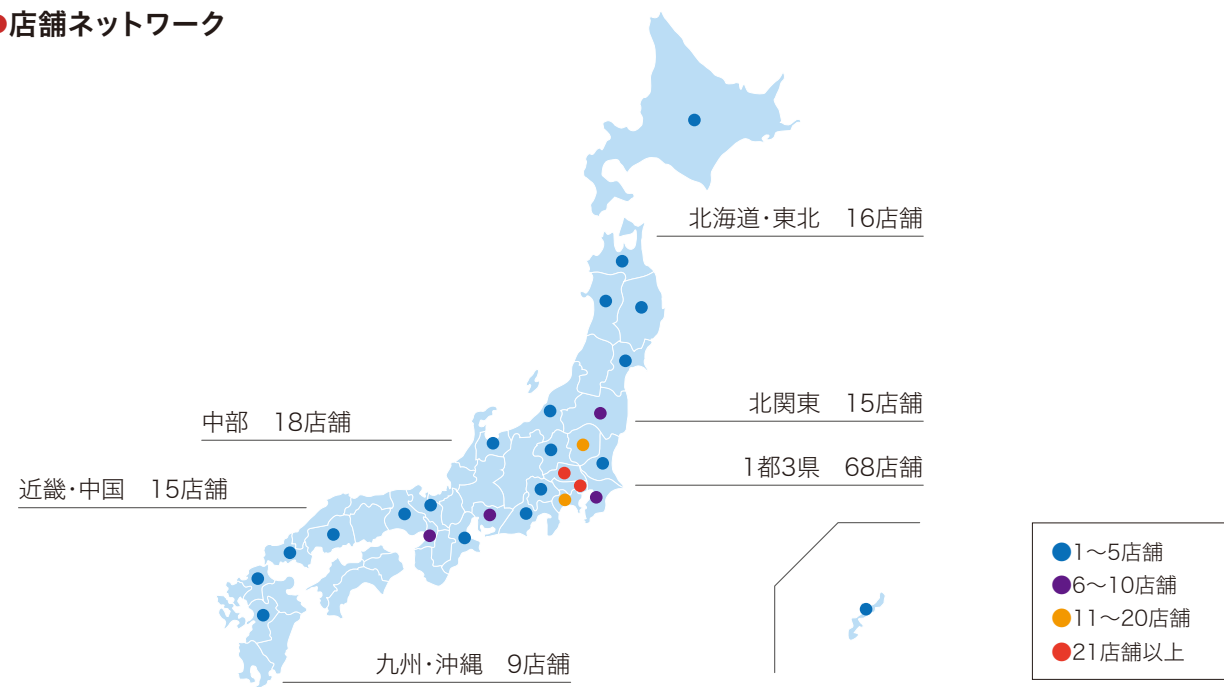
報告期間: 2022年度(2022年4月~2023年3月)



●会社情報 (2023年8月31日現在)

商号	株式会社コジマ Kojima Co., Ltd.
本社所在地	栃木県宇都宮市星が丘2-1-8
創業	1955年(昭和30年)4月
会社設立	1963年(昭和38年)8月
資本金	259億7,564万円
社員数	2,906名
売上高	2,678億円(2023年8月期)
事業内容	家庭電化製品および電気製品の販売および修理・工事
主要取引銀行	足利銀行、みずほ銀行、三井住友銀行

●店舗ネットワーク



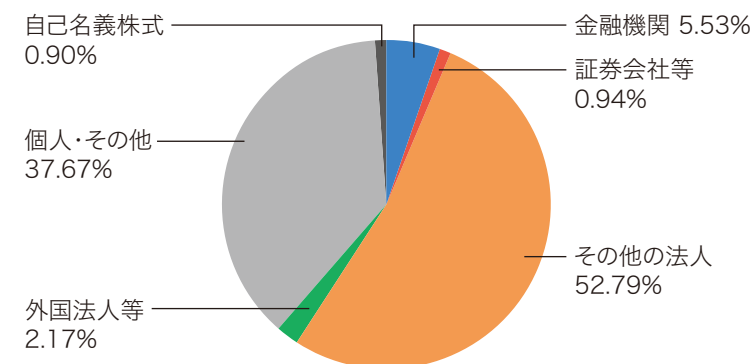
●株式情報 (2023年8月31日現在)

株式基本状況

発行可能株式総数	97,200,000株
発行済株式の総数	77,912,716株
株主数	83,091名

(うち、単元株保有株主数78,524名)

所有者別株式分布



(注)「その他法人」には、証券保管振替機構名義の株式を含んでおります。  
 (注)所有者別株式分布には、単元未満株式26千株を除いております。

大株主の状況(上位10名) (2023年8月31日現在)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
株式会社ビックカメラ	39,000	50.51
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,113	4.03
寺崎 佳子	2,337	3.02
小島 章利	2,337	3.02
佐藤 由姫子	1,666	2.15
有限会社ケーキワイ	1,540	1.99
小島 将人	967	1.25
小島 久幸	862	1.11
小島 宏美	645	0.83
コジマ従業員持株会	633	0.82

証券コード: 7513

事業年度: 9月1日~翌年8月31日

剰余金の配当基準日: 8月31日(中間配当を行う場合は、取締役会の決議により、2月末日現在の株主に対し、お支払いいたします)

定時株主総会: 毎年11月

株式の売買単位: 100株

株主名簿管理人および特別口座管理機関: 東京都千代田区丸の内一丁目3番3号  
みずほ信託銀行株式会社

編集後記

本統合報告書は当社にとりまして第2回目の発行となりました。ステークホルダーの皆様  
 に当社を少しでも身近に感じていただけるよう、昨年よりも取締役をはじめとする各種インタ  
 ビューを多く掲載し、各本部や店舗の取り組みをご紹介いたしました。当社のパーパス「家電  
 を通じて 笑顔あふれる 明るく暖かいみらいをつくる 暮らし応援企業であること」のもと、  
 地域の皆様とのつながりを大切に、身近で愛されるコジマを目指していきます。引き続きどう  
 ぞ宜しくお願いいたします。



経営企画本部 経営企画部  
サステナビリティ推進室長  
澤田 樹枝

ウェブサイトのご案内

より幅広いIR関連情報をご覧になりたい方はIR(企業・  
IR情報)ウェブサイトをご覧ください。



<https://www.kojima.net/corporation/>

