ビックカメラ

統合報告書

2024年8月期

INTEGRATED REPORT 2024

ビックカメラ

株式会社ビックカメラ
東京都豊島区高田3-23-23
https: //www.biccamera.co.jp

FSC www.fsc.org ミックス 紙 | 責任ある森林管理を支えています FSC® C013080

VEGETABLE OIL INK

企業理念

お客様喜ばせ大賞2024 -お客様の声-販売員部門
年間大賞 第1位 池袋西口店 須藤 宏行

パーパス　私たちが大切にしていること

“お客様喜ばせ業”をつなぎ、期待を超える

私たちの使命

一人ひとりのお客様を大切に、最高の満足と喜びを感じていただけるよう、笑顔と真心を込めて接します

より豊かな生活を提案する、進化し続ける“こだわり”の専門店の集合体を追求します

常にお客様にとっての新たな価値創出に挑み続け、社会と共に発展します

私たちの価値観

お客様の立場になる	お客様になりきるその視点を企業活動すべての起点とする
簡素効率・変化対応	お客様の変化を機敏に先取り対応するために、簡素な環境、仕組みを常に整えておく
個と主体性の尊重	一人ひとりが主体性を発揮し挑戦する　互いを認め合う土壌が成長の源になる
正しいことを言う人が一番正しい	誰もが立場に関係なく正しいと思うことが言え、謙虚に聞ける姿勢が信頼を支える礎になる
自分には関係ないという態度をとらない	個人、組織の利害、枠組みを超え、あらゆることに当事者意識を持つことが、真の責任感

ビックカメラグループの成長シナリオ

ビックカメラグループは、中期経営計画のコンセプトとして「個社の特長・強みを伸ばすグループ経営の実現」を掲げ、店舗を起点とした顧客戦略やグループアセット活用による買替需要の創出戦略、インバウンド強化戦略を重点戦略としています。本中期経営計画にてサーキュラーエコノミー型事業モデルの基盤を構築し、お客様の生活・消費行動の変化に対応し、進化し続ける『生活適合業態』を目指します。

中期経営計画（2025/8期～2029/8期）

コンセプト

個社の特長・強みを伸ばすグループ経営の実現

重点戦略

- 店舗を起点とした顧客戦略
- グループアセット活用による買替需要の創出戦略
- インバウンド強化戦略

2029/8期 計画

グループ売上高	営業利益	ROE
11,000億円	400億円	10.5%

目指す姿

お客様の生活･消費行動の変化に対応し、進化し続ける

『生活適合業態』

パーパス

私たちの使命

私たちの価値観

2029年

2025年（現在）

個社が独立して強みを持つ状況

商品・サービス開発・仕入れ → 店舗運営・集客 → 販売 → 配送・設置・工事 → 修理・サポート → 買取・リユース → 不用品回収 再資源化

ビック酒販　ビックカメラ　ビックロジサービス Bic Logistics Service　ソフマップ　F·ECO　UMO KOBO 生毛工房　コジマ　BS11　ranet　じゃんぱら　Air BicCamera　TDmobile

2024/8期 実績

グループ売上高	営業利益	ROE
9,225億円	243億円	9.6%

At a Glance

従業員数	女性取締役比率	女性管理職比率
4,755人	20.0%	9.2%
前年度比6.9%増	前年度比3.1ポイント減	前年度比0.2ポイント減

男性育児休業取得率	障がい者雇用率	定年再雇用率	1ヵ月当たり平均残業時間
67.1%	2.69%	60.0%	13.5時間
前年度比0.4ポイント増	前年度比0.3ポイント増	前年度比13.8ポイント増	前年度比2.9%減

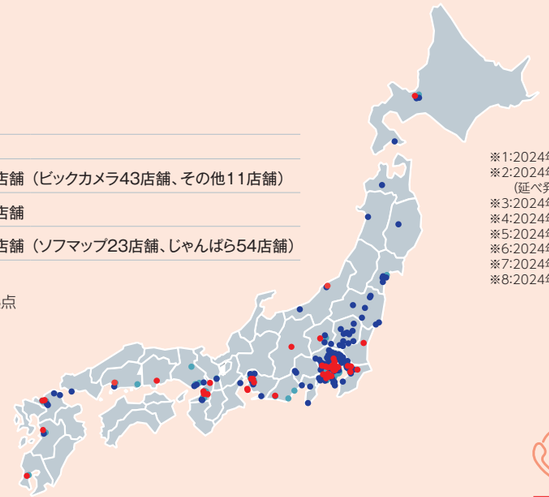
取扱商品の種類
390万SKU※1

買取額
241億円／年※5

買取総合サービス ラクウル
52万会員※6

全店　270店舗※8
- ビックカメラ　54店舗（ビックカメラ43店舗、その他11店舗）
- コジマ　139店舗
- ソフマップ　77店舗（ソフマップ23店舗、じゃんぱら54店舗）

<その他拠点>
・法人営業拠点数:175拠点
・物流拠点数:9拠点



※1:2024年8月31日時点
※2:2024年8月31日時点（延べ発行枚数）
※3:2024年8月期
※4:2024年8月期
※5:2024年8月期
※6:2024年8月31日時点
※7:2024年8月期
※8:2024年8月31日時点

ポイントカード登録数
9,100万件※2

サービスサポート受注件数
72万件※7

EC売上
1,190億円※3

年間取引件数
5,500万取引※4

CO_2排出量	エネルギー使用量	小型充電式電池回収実績	小型家電リサイクル再資源化実績
80,454t-CO_2	164,992千Kwh	28,605.44kg	159.3t
前年度比4.0%減	前年度比6.1%減	前年度比5.1%増	前年度比3.0%減

※ビックカメラ、コジマ、ソフマップ合算データの2024年3月31日現在　(2023年4月～2024年3月)

CONTENTS

開示対象範囲
- ビックカメラ単体
- グループ主要3社(ビックカメラ、ソフマップ、コジマ)全体

価値創造の源泉

- 価値創造の軌跡　P06
- 価値創造プロセス　P08
  創業以来、時代の変化やお客様のニーズに応え続ける中で培ってきた強みをさらに深化させることで、常にお客様の期待を超える価値を提供し、信頼される存在であり続けます
- トップメッセージ　P10
  リアル店舗の強みとグループの総合力を活かし、お客様の期待を超える
- バリューチェーン　P14
  各社が相互に補完しバリューチェーン全体をカバーすることで、グループ全ての顧客ニーズに対応しています
  - 商品・サービス開発・仕入れ　P16
  - 集客・販売(店舗)　P17
  - 集客・販売(EC)　P18
  - アフターサービス　P19

さらなる価値創造に向けて

- ビックカメラグループ中期経営計画　P20
- 財務戦略　P22
- 重点戦略　P24
  - 店舗を起点とした顧客戦略　P25
  - グループアセット活用による買替需要の創出戦略　P27
  - インバウンド強化戦略　P28
- 各社事業戦略　P29
  - ビックカメラ　P29
  - ソフマップ　P30
  - コジマ　P31
- サステナビリティ　P32
  - サステナビリティマネジメント　P33
  - 人財戦略　P34
  - 環境　P38
  - 社会　P40
  - ガバナンス　P42

財務・企業データ

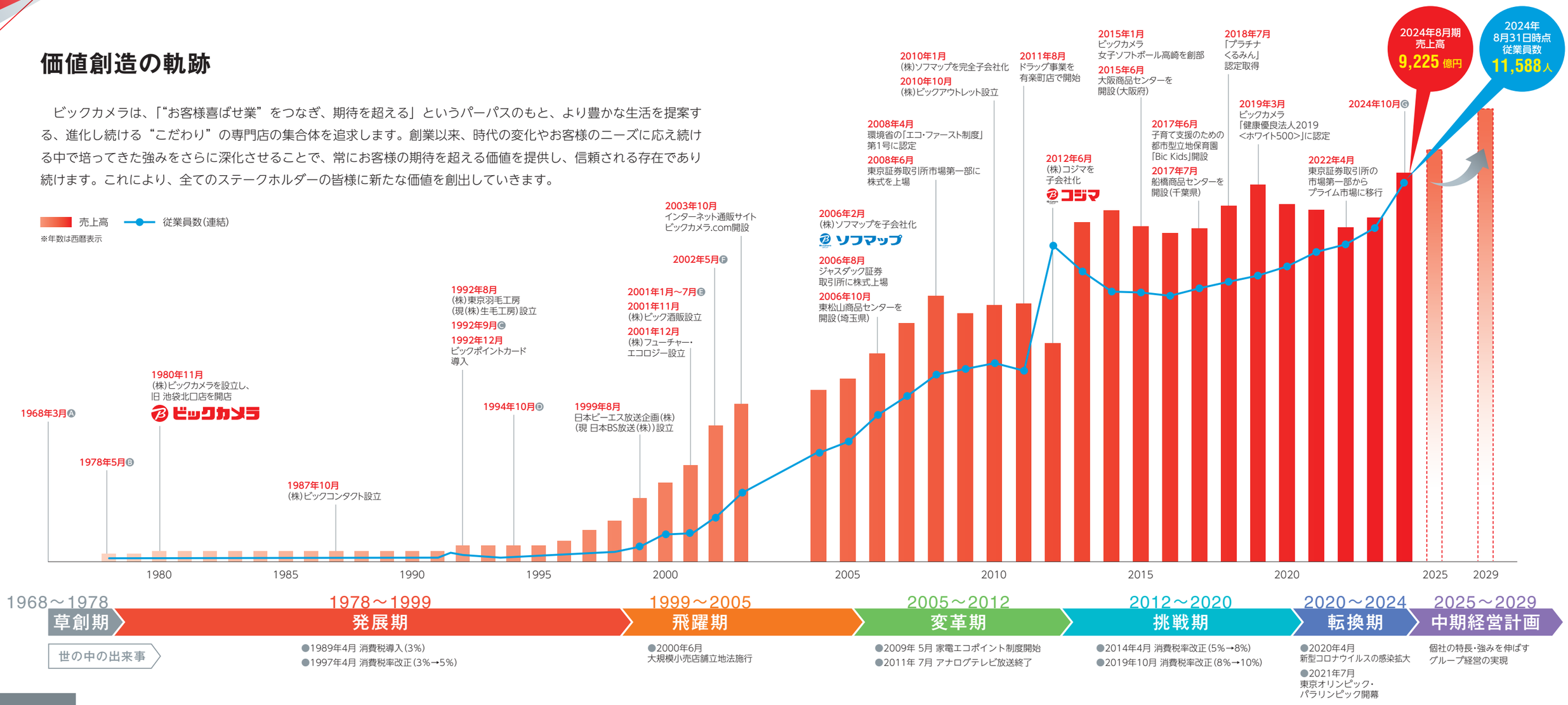
- 財務レビュー　P50
- 企業情報　P52
- グループネットワーク　P53

編集方針
当報告書はビックカメラの価値創造プロセスや事業戦略、ESG情報等、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、開示フレームワークを意識しながら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情報については、当社ホームページにて情報を開示しています。
企業サイト　https://www.biccamera.co.jp

対象範囲
本報告書はビックカメラグループ全体を報告対象にしていますが、一部データと取り組みについては、株式会社ビックカメラの活動を対象に報告しています。
対象期間
本報告書は原則として2023年9月1日～2024年8月31日を対象期間としていますが、当該期間以前もしくは以後の活動内容も報告内容に含まれています。
発行日　2025年3月

価値創造の軌跡

ビックカメラは、「“お客様喜ばせ業”をつなぎ、期待を超える」というパーパスのもと、より豊かな生活を提案する、進化し続ける“こだわり”の専門店の集合体を追求します。創業以来、時代の変化やお客様のニーズに応え続ける中で培ってきた強みをさらに深化させることで、常にお客様の期待を超える価値を提供し、信頼される存在であり続けます。これにより、全てのステークホルダーの皆様に新たな価値を創出していきます。



主要トピックス

TOPICS

お客様第一主義の実践・変化対応

時代の変化やお客様の要望に応じて取扱商品を拡充

Ⓐ1968年3月 群馬県高崎市で写真フィルムの現像所「高崎DPセンター」を設立。お客様の「早く写真を見たい」という要望に応えるべく、スピード仕上げサービスを提供。

Ⓑ1978年5月 池袋北口でカメラ及び関連商品の販売会社として創業。写真の現像だけでなく、カメラ、ビデオカメラ、ビデオデッキ、テレビなどお客様の要望に合わせて関連する取扱商品を拡充し、時代の変化に対応。

当時の池袋北口店

豊富な品揃え“専門性と先進性”

「“こだわり”の専門店の集合体」として、さらなる

Ⓒ1992年9月 池袋本店の開店に際し非家電商品のスポーツ用品(ゴルフ・テニス)、おもちゃ、寝具などの取り扱いを開始。専門性追求の一例として、寝具を扱う生毛工房では、より豊かな眠りの環境を創造したいという想いから、原毛をポーランドから直接輸入。うもうふとんはグースダウンを95%使用するこだわりの商品を提供。

寝具売場

品揃え拡充に挑戦

Ⓓ1994年 パソコン需要の高まりに早くから着目し「ビックパソコン館」を設立。ビックカメラ内のパソコン販売部門を強化、販売員のスキルアップ教育などを行う。

携帯電話の流行を予見するパソコン館本店の外観

ビックカメラのビジネスモデルを体現

「都市型」×「ターミナル駅前」×「大型」の店舗を展開

Ⓔ2001年 立川店、なんば店、有楽町店、札幌店と店舗面積10,000㎡級の大型店を1年に4店舗開店。

Ⓕ2002年 新宿西口店開店。2001年開店の大型4店舗と合わせて「都市型」×「ターミナル駅前」×「大型」の現在のビジネスモデルの礎を築く。

有楽町店

新宿西口店

グループ初となる中期経営計画を策定

Ⓖ2024年 2025年8月期から2029年8月期までの5年間を計画期間とするグループ初の中期経営計画を策定。「生活適合業態」を目指す姿とした、サーキュラーエコノミー型事業モデルの基盤構築を推進。お客様の生活・消費行動の変化に対応した事業展開により、持続可能な成長と社会的価値の創造を目指す。

価値創造プロセス

ビックカメラグループは、店舗を起点としたお客様のニーズの把握から商品・サービスの提供、さらにはサーキュラーエコノミー型事業モデルの推進を通じて、持続可能な社会への貢献と企業価値の向上を実現します。この価値創造プロセスにおいて、お客様に喜んでいただくこと及び社会課題の解決を両立する仕組みを構築しています。

投下資本（2024年8月期）　→　**ビックカメラグループの強み**　→　**成果**　→　**ステークホルダーへの提供価値**　→　**目指す姿**

投下資本（2024年8月期）

人的資本
従業員
11,588人

社会関係資本
お客様・取引先

知的資本
目利き力・商品企画力

財務資本
純資産
193,179百万円

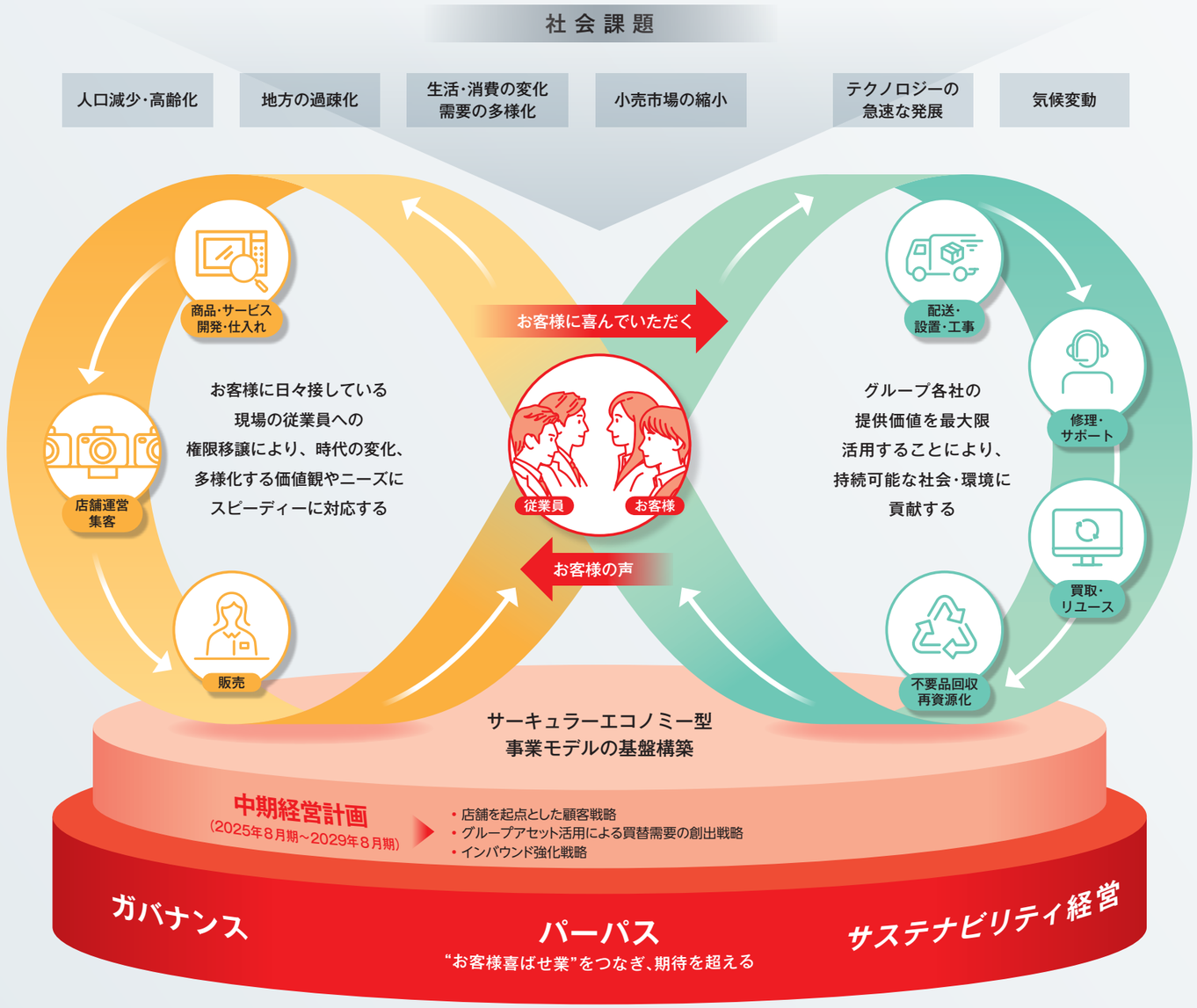
設備資本
店舗（グループ計）
270店舗

物流センター
9ヵ所

EC化率
12.9%

自然資本
資源回収ネットワーク

ビックカメラグループの強み



全てのベースとなる企業理念とそれを構成する要素

成果

財務
売上高
922,572百万円

営業利益
24,388百万円

経常利益
26,674百万円

親会社株主に帰属する当期純利益
13,908百万円

ROE
9.6%

非財務
- 人を成長の原動力とする人財戦略
- 健康経営の推進
- 省エネ家電製品・サービスの普及促進
- 温室効果ガス排出量削減
- 信頼とワクワク感のある店舗の確立

ステークホルダーへの提供価値

従業員
従業員のエンゲージメント向上に努めると共に、自ら専門性を高め、キャリアを選択する機会を提供し、かつ自ら学ぶ意志のある従業員の成長をサポートします。

お客様
お客様に喜んでいただけるよう、さらなるサービスレベルの向上に努めています。

お取引先
メーカーをはじめとするお取引先の皆様と健全かつ公正な取引を守り、共存共栄を目指しています。

株主・投資家
株主・投資家の皆様からの信頼と期待に応えられるよう、持続的成長を続け、企業価値向上を目指しています。

社会
店舗を通じて地域社会と深く関わっており、地域社会と共に発展することでその役割を果たしています。

政府・行政機関
政府・行政機関と適切な関係を保持して、企業行動憲章に準じて対応しています。

目指す姿
お客様の生活・消費行動の変化に対応し、進化し続ける『生活適合業態』

トップメッセージ

リアル店舗の強みと
グループの総合力を活かし、
お客様の期待を超える

株式会社ビックカメラ
代表取締役社長
秋保 徹

“お客様喜ばせ業”の企業理念を全員で体現する

私たちビックカメラは、業界でも稀有なビジネスモデルを展開しています。大都市圏のターミナル駅前に店舗を構え、祖業であるカメラをはじめ、家電製品を中核にお酒、おもちゃ、布団、日用品・薬など多様な非家電商品も扱っている企業は世の中にほとんど存在しないのではないでしょうか。この特徴あるビジネスモデルを研ぎ澄ますことで、極めて強力な市場優位性を維持・発展できると考えています。ただし、そのためのプロセスを着実かつスピード感を持って実行しなければ時代の激しい変化の波に飲み込まれてしまう可能性があり、今後の数年が極めて大切な時期だと認識しています。

私が社長に就任してからの2年間は、全ての経営陣と従業員が「お客様に喜んでいただくことが、商売の原理原則である」ことを正しく理解し、認識を一致することを最優先課題に据えてきました。

近江商人の経営哲学に「商売は世の為、人の為の奉仕にして、利益はその当然の報酬なり」という言葉があります。企業の利益を優先するのではなく、お客様ニーズに応えて満足していただくことが商売の本質という考え方です。多くの企業が「お客様第一主義」を掲げていますが、実際に徹底して実践するのは容易ではありません。当社も事業規模が大きくなるにつれ、その難しさを感じる場面が増えてきていました。「お客様第一主義」を実現するためには、お客様の立場を起点に物事を考えて行動することが重要です。ただし、あくまで慈善事業ではなく企業活動として、お客様の豊かな生活に繋がる商品を提供し、その対価として適切な利益をいただくという考え方を、全従業員に徹底させたいと考えています。

パーパスの再構築に込めた想い

この度、私たちがパーパスの中心に据えたのは、創業時から受け継がれてきた“お客様喜ばせ業”という言葉です。その言葉に込められた想いを受け継ぎ、繋げていくことで、「期待を超える」ことこそが、私たちが大切にすべきものだと考えました。特に当社は人通りの多いターミナル駅前という好立地を活かし、目的買いのお客様だけでなく、ふらりと立ち寄ったお客様にも期待以上の驚きと喜びを提供することで、多くの方に何度も足を運んでいただける存在でありたいと考えています。

また、同時に策定した「私たちの使命」には、創業時から受け継がれてきた「一人ひとりのお客様を大切に、最高の満足と喜びを感じていただけるよう、笑顔と真心を込めて接します」という言葉を掲げました。これは単なる接客の心得ではなく、お客様が嬉しいと感じていただけるようなサービスをはじめ、思いもよらない商品との出会いなど、買い物をしなくても店舗で楽しさや“ワクワク感”を体験していただきたいという想いが込められています。

丁寧な商品説明はもちろん、ウインドーショッピングだけでも楽しめる売場づくりや、ちょっとした挨拶など、あらゆる場面でお客様に満足と喜びを提供することを大切

にしています。そして、より豊かな生活を提案しながら、常に進化し続ける“こだわり”の専門店の集合体を目指します。

さらに「私たちの価値観」では、「個と主体性の尊重」を重視し、従業員一人ひとりが主体的に考えて行動することを求めました。当社は、2000年代以降の店舗数の増加に伴い、本部機能が強化される一方で、絶えず変化し多様化するお客様のニーズを十分に捉えきれなくなる場面が増えていました。そこで、原点に立ち返り、従業員個人の感性やスキルを尊重し、主体的な行動を促す風土づくりが必要だと考えました。

加えて、「正しいことを言う人が一番正しい」という価値観も定めました。これは、単に上司の意見に従うのではなく、お客様を起点に何が最善かを考え、発言し、行動できる職場環境を目指し、上司もまた、部下の考えを謙虚に受け止めることが大切であるという考え方です。

新たに定義した企業理念を浸透させていくことで、従業員全員がお客様起点に業務を行い、“お客様喜ばせ業”を体現していくことで、さらに多くの方に選ばれる店舗・企業になっていくことを目指します。

中期経営計画のコンセプトに基づいた個社の強みを活かしたグループ経営を推進

「中期経営計画～Vision2029～」では、「個社の特長・強みを伸ばすグループ経営の実現」をコンセプトに掲げました。各事業会社の独自の成長戦略を推進しながら、グループ全体の総合力とシナジーの最大化を目指しています。

特に、グループ経営の核として重視しているのが、ソフマップとコジマの強みを活かした戦略です。ソフマップのリユース事業は、デジタル家電の買取から改修・整備、リユース販売までを内製化できる強みを持っています。これまで事業投資は各社単位で行ってきましたが、今後はグループ全体の視点から総合的に投資を行い、その機能やサービス、ノウハウをグループ全体で活用していく方針です。また、同社のリユース事業は、家電市場が抱える課題の解決策としても重要な役割を担っています。家電製品の品質向上により製品寿命が長期化し、耐久消費財や高額なデジタル商品の買い替えを控えるお客様が増える中、下取りによって実質負担を軽減し、新製品購入の意思決定を促します。

一方、コジマについては、ビックカメラの店舗をハブとしたドミナント戦略を展開します。従来はコジマ単体で出店戦略を立てていましたが、駅前立地のビックカメラと郊外型のコジマを相互に活用することで、出店可能地域の拡大を図り、グループ全体の市場規模拡大に繋げていきます。実際にコロナ禍では、繁華街への外出控えにより郊外型のコジマ店舗の売上が好調でした。ビックカメラのポイントを持つお客様が、自宅近くのコジマ店舗を利用するケースが増えたためです。

このように、グループ各社の役割分担を明確にし、事業のすみ分けや連携を深めることが、今回の中期経営計画の重要なポイントとなっています。各社の強みを最大限に活かし、グループ全体の総合力を高めていく方針です。

お客様のライフスタイルやニーズの変化に迅速に対応し、グループ全体の企業価値向上を目指す

中期経営計画の成長シナリオにおいて、当社グループが2029年8月期に「目指す姿」として掲げているのは、お客様の生活や消費行動の変化に対応し、進化し続ける「生活適合業態」です。この目標を達成するために重要なのは、常にお客様志向・お客様起点で考える組織を構築し、仕組みやバリューチェーンを改革していくことです。

現在の家電市場は約7兆円規模で、横ばいからやや縮小傾向にあります。今後は人口減少や少子高齢化の進行により、さらなる市場縮小が予想されます。また、ネット通販をはじめとする新規参入プレーヤーの増加により、市場競争は一層激化しています。さらに、かつては最新機器だったスマートフォンを含め、家電製品のコモディティ化も進んでいます。

このような環境の中、当社はカメラから家電、さらに非家電分野へと進化してきたように、今後も事業領域を拡大し続ける必要があります。

その一環として、まずはペット関連商品や既に導入しているゴルフ・自転車以外のスポーツ用品など、新たな商品分野への展開を検討しています。これは単なる品揃えの拡充ではなく、少子高齢化やお客様のライフスタイルの変化に対応した戦略です。一人暮らし世帯の増加に伴うペット需要や、健康志向の高まりによるスポーツ関連用品の需要増加に応えることを目的としています。

一方、既存の家電領域においても、新たな需要を創出する力をさらに高めていきます。私は、「商売に好況も不況もない」と考えており、実際に不況下でも好調な業績を上げている企業は、常に需要を生み出し、成長を続けています。どのような事業環境においても「需要を創出する力」を育成し、持続的な成長を目指します。

お客様起点の経営を実現するため、現場主導への転換も進めます。担当者が自身の判断で主体的に売場づくりを行い、現場の判断で迅速にお客様に対応できる仕組みを整備すると共に、その結果に対する適切な評価制度も構築していく方針です。

また、サステナビリティ経営にも注力しており、多様な働き方の実現をはじめとする社会課題への対応や、物流の最適化、省エネ家電の提案強化などを通じた環境問題への取り組みを推進しています。特に、女性活躍や障がい者雇用については、単に雇用数を増やすだけでなく、例えば、時短勤務をしている従業員が、フルタイム勤務者と同様の充実感を得られる職場づくりなど、実質的に活躍できる環境の整備を進めています。環境問題への取り組みとしては、EC事業における配送の最適化を進めており、環境負荷や人手不足といった課題に対応するため、IT技術を活用した効率化を推進しています。さらに、省エネ家電の提案・販売を強化することで、環境負荷の低減にも貢献していきます。

また、物価高への対応として従業員に対しては積極的な賃上げを行うと共に、お客様に対しては「より良いものをより安く」提供することを通し生活を支援することを重要な使命と考えています。単に価格が安いことが価値ではなく、高額な商品であっても、お客様がそれ以上の価値を感じれば、相対的に「安い」と思っていただけることが重要なポイントです。そのため、低価格競争に陥るのではなく、お客様の立場になり、より良い商品を適正な価格で提供することで、社会課題の解決に貢献していきます。これこそが当社の使命であり、今後もそのスタンスを変えることなく貫いていく方針です。

このように、常に原理原則を見失うことなく、新たなジャンルを開拓しながら、グループ全体の企業価値を総合的に高めていくことが、当社の目指す方向性です。

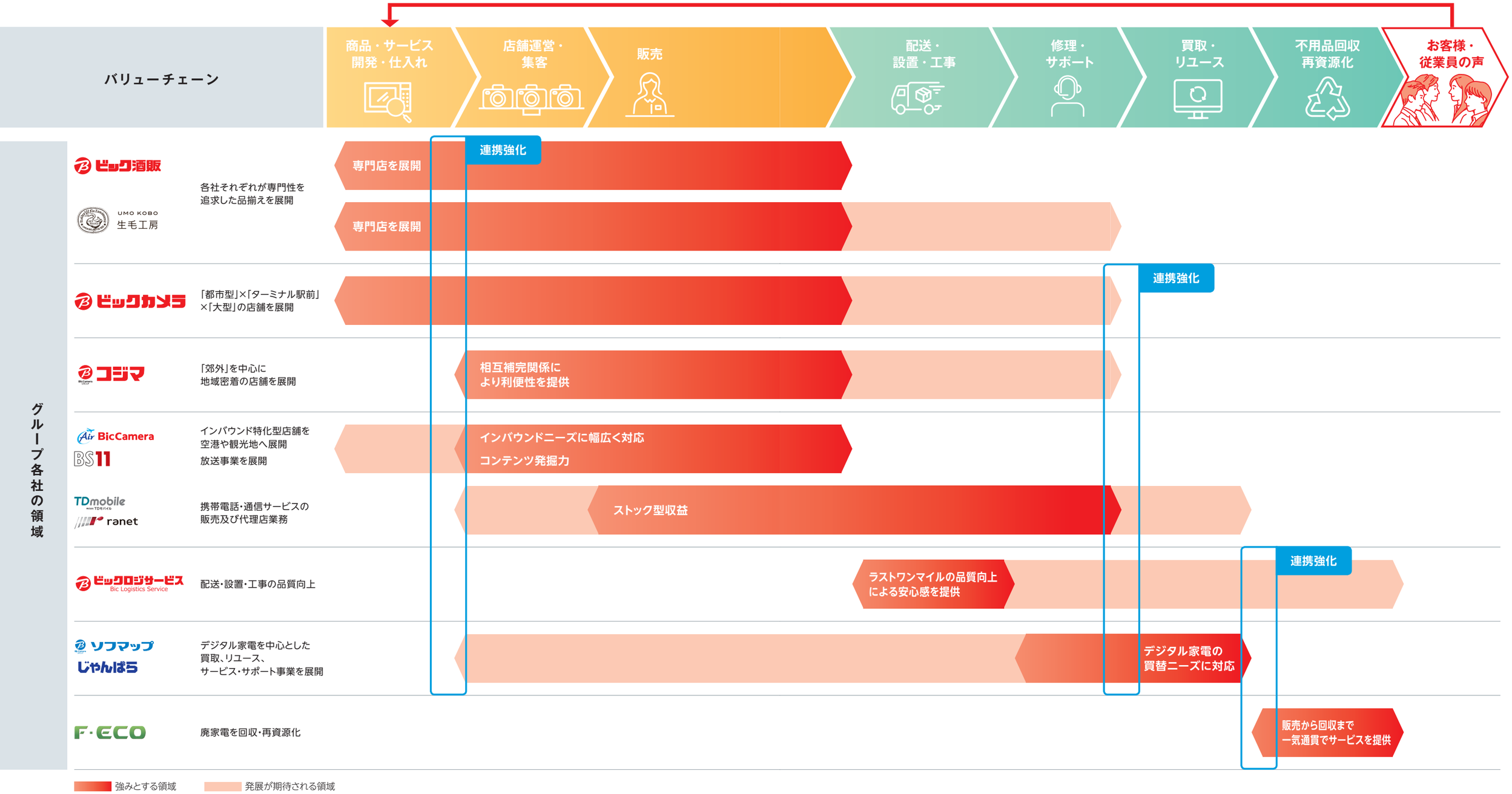
当社は小売業としてEC事業も手掛けていますが、あくまでリアル店舗を中核とし続けたいと考えています。時代がどのように変化しても、リアル店舗の存在意義が失われることは決してありません。この価値をさらに磨き上げることが、当社の成長戦略における最重要課題です。

バリューチェーン

都心好立地に構える店舗による“圧倒的な集客力”と“高い企業認知度”のビックカメラを中核に、地域密着型のコジマ、インバウンドに特化したAirBicCamera、デジタル家電を中心とした買取、リユース、サービス・サポート事業を強みとするソフマップ、廃家電の回収・再資源化を担うフューチャー・エコロジーなど各社が相互に補完しバリューチェーン全体をカバーすることで、グループ全ての顧客ニーズに対応する経営基盤を有しています。

ビックカメラのコア・コンピタンス　都心好立地に構える店舗による“圧倒的な集客力”と“高い企業認知度”

- ニーズや価値観の多様化への **変化対応力**
- 現場主導による **目利き・魅力的な品揃え**
- 人手をかけた **丁寧な売場作り・接客対応**



バリューチェーン

商品・サービス開発・仕入れ

商品でお客様の信頼を築き、商品でお客様の心を躍らせる

強み

- ただ商品を並べるのではない、「“こだわり”の専門店」が集まる店舗
- 仕入れた商品の魅力を最大限に引き出す店舗の販売員
- 使うほどに“良さ”を感じられる、お客様起点によるこだわり抜いたプライベートブランド（PB）

先進性と専門性の品揃えでお客様の期待に応え、期待を超える

当社の使命は、品揃えに対するお客様の要望や期待に着実に応えることに加えて、ニーズの変化をキャッチアップしながら、新しい発見や感動をもたらす商品提案だと認識しています。話題の新製品からニッチな商品まで取り揃えるほか、認知度が低くてもお客様にとって利便性の高い商品をピックアップして店頭で分かりやすく伝えるなど、暮らしをより豊かにする一助となりたいと考えています。

信頼とワクワクを体現するプライベートブランド（PB）の追求

「ビックの商品いいよね!」と感じてもらい、お客様の来店動機となる『ワクワクのブランド』。膨大かつ多様な商品が世の中にあふれかえっている状況で、「これで間違いない!」と選んでもらえる『信頼のブランド』。当社は常にお客様起点のこだわり抜く姿勢を貫き、『信頼とワクワクの“こだわり”の専門店の集合体』を象徴し、その魅力をお客様に伝達する商品群の確立のため、常に進化していきます。

家電だけに収まらない専門店の集合体の実現

ビックカメラの祖業は写真プリントですが、お客様の要望や生活の変化に合わせてカメラやパソコンなどの家電に加えて、コンタクトレンズやうもうふとん、医薬品などの非家電の品揃えも増やしてきました。お客様が求める商品を利便性の高い駅前立地で、高い専門性と納得の価格で提供できるよう、これからもお客様の声に耳を傾けながら、お客様の暮らしに役立てる品揃えを追求していきます。

Voice

店舗の強みを最大限に発揮する仕入れのプロフェッショナル集団

執行役員
商品統括部長　**矢﨑 信雅**

利便性の高いネット通販が台頭するご時世においても、特に専門性が問われる分野における商品選びや、商品そのものの安全性、大きさや質感、使い勝手を知る上では、実店舗には多くの役割があると捉えています。このような実店舗の強みを最大限発揮できる仕入れのプロフェッショナルを育成することで、私たちは“お客様喜ばせ業”を体現したいと考えています。

集客・販売（店舗）

信頼とワクワク感のあるビックカメラらしい店舗の確立

強み

- 「分かりやすい、選びやすい、買いやすい売場」「新しい商品と出会える売場」の構築
- 店舗の声を第一に踏まえたDX推進による店舗運用の見直し及び業務改善
- 販売員一人ひとりの主体性による自覚と誇りを持った“お客様喜ばせ業”の実践

『地域のお客様にとってNo.1の売場』を

売場づくりで重要なのは、社会の変化やお客様の多様な価値観・ニーズに対応していくことです。従業員一人ひとりが主体性を持ち、『ビック流の売場づくり』を体現し続けることが、『地域のお客様にとってNo.1の売場』になる唯一の方法であると考えています。顕在ニーズに応えることで『信頼』を。潜在ニーズを顕在化させることで『ワクワク感』を。「休日はビックカメラに行こう！」と想起してもらえるよう、進化し続ける売場づくりを推進していきます。

お客様に向き合うための『時間創出』

DXの推進により店舗運営を見直し、生産性を下げることなく従業員がお客様に向き合うための時間の創出に取り組んでいます。店舗で実際にシステムを活用する従業員の声を最重要項目と捉え、同時に業務改善・業務削減を行うことで、より働きやすい職場の実現を目指します。それにより、時間創出とは別に業務ストレスの減少など、従業員のウェルビーイング向上に繋がるように推進しています。

お客様の期待を超える接客を目指して

店舗の強みの一つである『接客』を、従業員が自覚と自信を持ってお客様に伝えるためには、商品知識や接客技術を磨き続けることが必要不可欠です。しかし、知識や技術だけでは、“お客様の期待を超える”ことは難しいと考えています。『お客様にどうしたら喜んでいただけるか？』というお客様起点による想像力を従業員一人ひとりが高め“お客様喜ばせ業”を体現しています。

Voice

お客様起点の店舗をより強固にするための支援を徹底

執行役員
営業部長　**松浦 竜生**

店舗の強みは、お客様起点による『売場づくり』と『接客』です。売場づくりでは、お客様にとって『選びやすい、買いやすい、欲しくなる売場』『体験・体感』『情報発信基地』を体現し続けること、接客においては、一人ひとりのお客様に喜んでいただけるよう『感動接客』の実践が重要です。店舗がお客様に集中できるよう徹底した支援を行うことで、強みが一層深化すると考えています。

バリューチェーン

集客・販売（EC）

お客様にとって家族のような存在のECサイトへ。より“身近”で便利な総合通販サイトを目指す

強み

- お客様視点とお客様起点を軸とした事業展開
- 役職にとらわれず、一人ひとりが主役になれる組織
- やりたいことを実現できる場と成長機会の場を積極的に創出

「お客様にとって家族のようなECサイト」の実現

どのECサイトよりも身近で便利な存在でありたい――。今の時代、隙間時間にスマートフォンやパソコンで商品を検索する人が多いのではないでしょうか。その際利用するのは大手ECモールのサイトやアプリ、SNSがほとんどです。その「何気ない時に商品を探す場所」が当社であることを目指しています。家電以外の商品でも当社のECサイトを利用してもらえるよう、認知度向上も含めて積極的に活動していきます。

品揃えとさらなる利便性の向上

欲しい商品が、必要な時に、必要なタイミングで、必要な方法で受け取れることが理想です。お客様の要望に応え続けるECサイトを目指し、品揃えの拡充と利便性向上に取り組みます。品揃えは中身にこだわり抜き、利便性はVOC（お客様の声）を起点とした新サービスの導入や検索性の改善を進めています。送料無料サービスの再開、各種コード決済の導入も全てはお客様起点。期待を超えるユーザビリティを追求します。

事業成長は人財育成と共に

成長には人財育成が非常に重要です。当部署には店舗での接客経験を通じ、お客様の立場で考えられるメンバーが多く在籍しています。職場環境の改善や育成機会の場を提供していくことで様々なスキル習得を可能にすると共に、チームワークを重視し年齢や役職にとらわれないフラットな組織を構築しています。個を尊重しエンゲージメントを向上させ、素早い意思決定ができる強靭かつ柔軟な組織と事業成長を両軸で実現します。

Voice

「買い物が楽しい」をより追求するために

執行役員 EC事業部長　**畑中 英治**

お客様にとって身近で家族のような存在のECサイトになるためには、とにかくお客様に喜んでいただくことが重要です。従業員全員がお客様になりきって、喜んでいただくため何を成すのか、過去の慣習に流されず、お客様の本当の気持ちや隠れたニーズを理解し、素晴らしい提案ができるように様々な課題改善に向けて迅速に取り組んでいきます。

アフターサービス

お客様に「心から満足していただく」ために成長し続ける

強み

- 営業戦略からサポートまでの顧客体験を一気通貫して企画・運営
- グループ連携によるお客様起点での買取事業の独自性と優位性
- 専門店の集合体としてのより質の高い細かなサービスの提供

お客様のお困りごとを解決 ～アフターサービスの拡充～

店頭・訪問・電話などお客様の都合に合わせて利用できるスマートフォン・パソコンをはじめとした各種サポート、出張修理や他社購入製品までカバーした修理対応など、購入後も安心して利用できる幅広いサービスメニューを提供していることも当社の強みの一つです。また、業界唯一の正規修理認定店としてAppleやMicrosoft製品の修理にも対応するなど、時代と共に常に変化するお客様のニーズに対応したサービス開発にも注力しています。

購入後も製品を長く安心して利用できるように～充実の長期保証制度～

メーカー保証の延長として商品群ごとに3年・5年・10年の「長期保証制度」を設けており、購入金額の5%分のポイントで加入することが可能です。3年・5年保証では自己負担金がなく保証期間中は100%の修理金額を保証し、修理回数も無制限です。万が一修理ができない場合は新品代替品を提供します。購入した製品を長く安心して利用できる保証となっています。

不用品を資産に ～買取・リユース事業の推進～

サービスサポートカウンターではデジタル製品の買取を承っているほか、ビックカメラグループの買取総合サービス「ラクウル」アプリを使って自宅から簡単に買取サービスが利用できます。アプリ内の「持ち物帳」機能では登録した製品の買取金額が提示され、不用品が資産に変わります。データ消去などの管理を徹底し、買取サービスを安心して利用できる環境を整えています。

Voice

お客様起点でのサービスレベルの追求を

執行役員 営業企画部長　**儘田 雅樹**

全ての判断基準はお客様。お客様の声をバリューチェーンの中心に置き、お客様自身がまだ気づいていない潜在的ニーズを、お客様起点で先回りして考え、提案することが必要と考えています。私たちはまだまだ、お客様からの声に応えきれていません。お客様からいただいた声をサービス・アフターサービスに活かし、「信頼」「ワクワク」を作り上げることを追求していきます。

さらなる価値創造に向けて

2025年8月期～2029年8月期

ビックカメラグループ中期経営計画
- Vision 2029 -

ビックカメラグループでは環境変化に柔軟に対応し、
さらなる価値創造へ向け新たに「ビックカメラグループ中期経営計画-Vision2029-」を策定しました。
当中期経営計画では事業を取り巻く現状認識を踏まえ、
それらを推進するために、3つの戦略基本方針を定め、
それぞれを実現するための重点戦略を策定し、推進しています。

取り巻く環境変化に対する認識

ビックカメラグループは、人口減少や環境問題への対応要請、高齢化の進行など、国内小売市場縮小と消費市場の質的変化といった課題に対し、成長の基盤となる店舗の価値向上を図ると共に、店舗とECの融合による快適な買い物体験の提供、リユース需要・認知の拡大に対する対応、インバウンド需要の質的変化への適応などに取り組むことで顧客接点を強化し、持続的な成長を果たしていきます。

自社グループを取り巻く環境認識

マクロ環境:既存市場縮小と社会的要請
- 人口減少・高齢化の進行・地方の過疎化
- 環境問題への対応要請

消費嗜好:リアル vs ネットの構図変化
- EC化率の上昇は鈍化、店舗価値が見直される
- リユースに対する意識変容
- 訪日外国人の増加

競争環境:店舗期待値の変化～「買う」+α
- 店舗は体験・情緒的価値や非日常を求める場所へ

技術革新:デジタルプラットフォーマーの台頭
- デジタルプラットフォーマーによる寡占化の進行

読み解ける社会課題・お客様ニーズ・自社課題

環境変化に適合したターゲティング
- 国内小売市場縮小と消費市場の質的変化
- キャリアのあるアクティブシニアの比率増加
- 脱炭素社会の実現に向けた取り組み

店舗価値の再定義
- 店舗とECの融合で、より快適な買い物体験
- リユースに対する需要・認知拡大
- インバウンド需要の質の変化

粘着性のある顧客接点構築
- 継続的な関係を構築するための ロイヤルティの創出

デジタル領域の戦い方の検討
- デジタルプラットフォーマーとの関わり方の見極め

戦略の基本方針

グループ各社の店舗網とEC網を活用した顧客基盤の拡充、グループ内企業の機能を活用した売上・利益の最大化、サステナビリティ経営の推進を戦略の基本方針に掲げ、持続可能な社会と企業の実現を目指します。

A グループ各社の店舗網とEC網を活用した顧客基盤の拡充
- **店舗を起点とした顧客囲い込み**
- 生活様式やニーズの変化に寄り添った商品・サービスの提供
- **幅広い国籍の訪日客のニーズに応える商品・サービスの提供によるインバウンド顧客基盤の拡充**

B グループ内企業の機能を活用した売上・利益の最大化
- **グループアセットの活用による買替需要の創出**
- 地域社会との繋がりによるビジネスチャンスの創出と地域の活性化

C サステナビリティ経営の推進による環境・社会とのより良い関係の構築、及びガバナンスの強化
- 持続可能な社会と企業の実現
  - 人的資本経営の推進
  - グループ経営に関する情報開示の充実

重点戦略

店舗価値向上やグループ間連携、訪問サポート事業の拡大を通じた店舗を起点とした顧客戦略、買取・リユース事業やサービスサポート事業などのグループアセット活用による買替需要の創出戦略、インバウンド強化戦略を重点戦略に掲げ、成長基盤の確立を目指します。

店舗を起点とした顧客戦略
1. 成長の基盤となる店舗価値向上戦略
2. グループ間店舗連携強化
3. 訪問サポート事業の拡大

グループアセット活用による買替需要の創出戦略
1. 買取・リユース事業強化
2. サービスサポート事業拡大

インバウンド強化戦略

さらなる価値創造に向けて
ビックカメラグループ中期経営計画
- Vision 2029 -

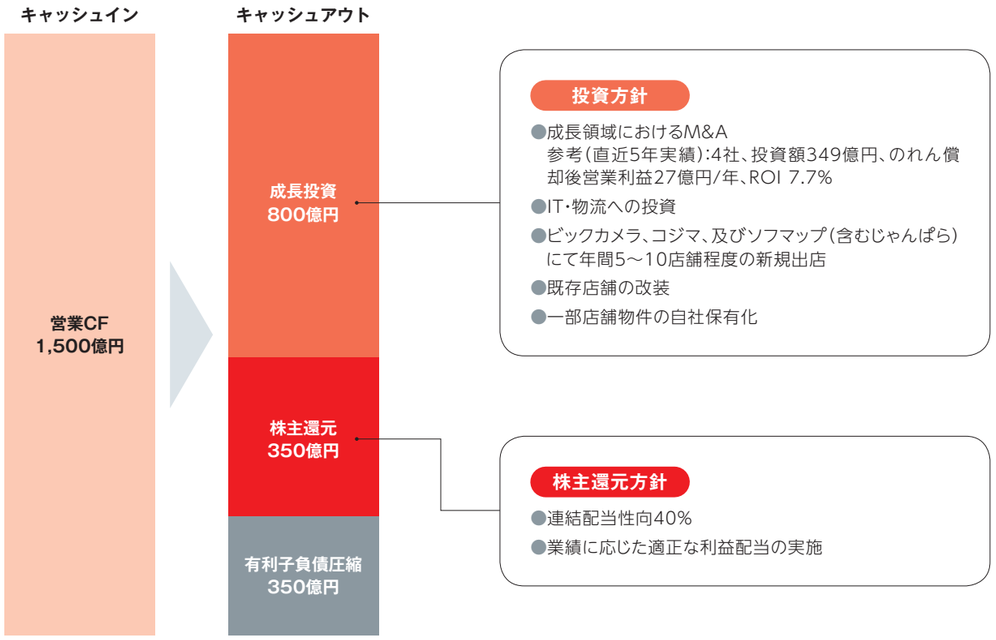
財務戦略

中期経営計画の目標達成に向け、持続的な成長と企業価値の向上を目指します。

執行役員　経営管理部門管掌
兼経営企画部長兼新規事業開発室長　**佐藤 佑太**

中期経営計画（2025年8月期～2029年8月期）において、期間中の5ヵ年累計で営業キャッシュフロー1,500億円を創出し、このキャッシュを成長投資800億円、株主還元350億円、有利子負債の圧縮350億円に配分する計画です。

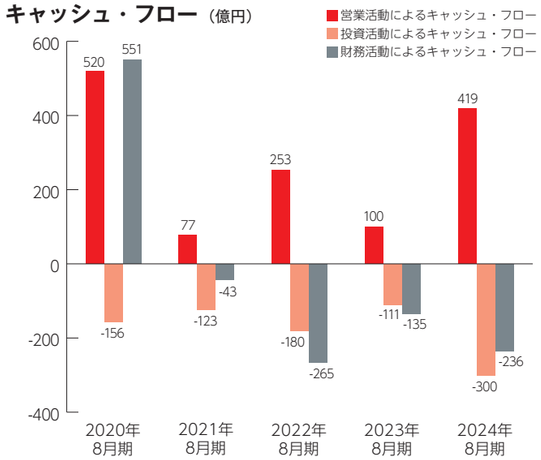
キャピタルアロケーション（5ヵ年累計:2025年8月期～2029年8月期）



戦略的投資の推進について

成長投資においては、競争優位性を高めるため、M&AやIT・物流への投資を積極的に進めます。過去5年間で実施した4社のM&Aにおいては、総投資額349億円に対し、のれん償却後営業利益27億円（ROI 7.7%）を創出しました。今後も成長領域における投資を重視し、同様の成功事例を増やしていきます。また、ビックカメラ、コジマ、ソフマップ（含むじゃんぱら）において、年間5～10店舗の新規出店を計画すると共に、既存店舗の改装や一部店舗物件の自社保有化も検討していきます。

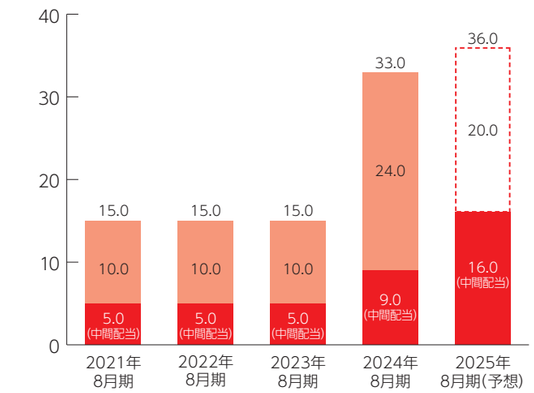
キャッシュ・フロー（億円）



株主還元について

当社グループは、業績に応じた適正な利益配当の実施をその基本方針としています。この基本方針のもと、連結配当性向40%を目指しています。当事業年度の期末配当は、１株当たり24円といたしました。この結果、年間では過去最高の33円となっています。なお、2025年8月期の年間配当金は3円増配し36円を予定しています。

配当金（円）

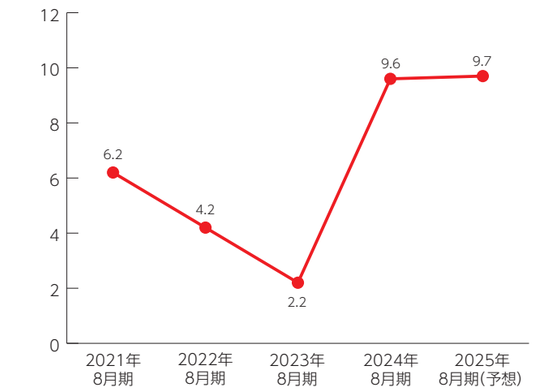


資本効率の最適化について

中期経営計画で掲げる戦略の遂行により利益成長を目指すことに加え、持続可能な成長を支える健全な財務基盤の確立に努めます。具体的には、資本効率の向上や財務リスクの適切な管理を推進することにより、株主資本の有効活用を図り、ROE10.5%を目指していきます。

なお、当社グループの資本コストはWACC（加重平均資本コスト）とし、2024年８月期のROE（9.6%）はWACC（5.4%）を上回る水準となっています。

自己資本利益率（%）



さらなる価値創造に向けて
ビックカメラグループ中期経営計画
- Vision 2029 -

重点戦略

企業価値の最大化を目指す ビックカメラグループの挑戦

当社グループでは、店舗を起点とした顧客戦略、グループアセット活用による買替需要の創出、インバウンド強化を中期経営計画の重点戦略に掲げています。具体的には、店舗価値向上やグループ間連携の強化、買取・リユース事業の強化やサービスサポート事業の拡充を図り、幅広いニーズに対応します。地域と共に歩み、循環型社会を支えながら、持続可能な未来の実現と企業価値の最大化を目指して挑戦し続けます。

取締役　常務執行役員
事業戦略部門管掌兼営業統括部長　**溝口 貴治**

戦略の基本方針

A グループ各社の店舗網とEC網を活用した顧客基盤の拡充

B グループ内企業の機能を活用した売上・利益の最大化

C サステナビリティ経営の推進による環境・社会とのより良い関係の構築、及びガバナンスの強化

重点戦略

店舗を起点とした顧客戦略
- ❶ 成長の基盤となる店舗価値向上戦略
- ❷ グループ間店舗連携強化
- ❸ 訪問サポート事業の拡大

グループアセット活用による買替需要の創出戦略
- ❶ 買取・リユース事業強化
- ❷ サービスサポート事業拡大

インバウンド強化戦略

店舗を起点とした顧客戦略

❶ 成長の基盤となる店舗価値向上戦略

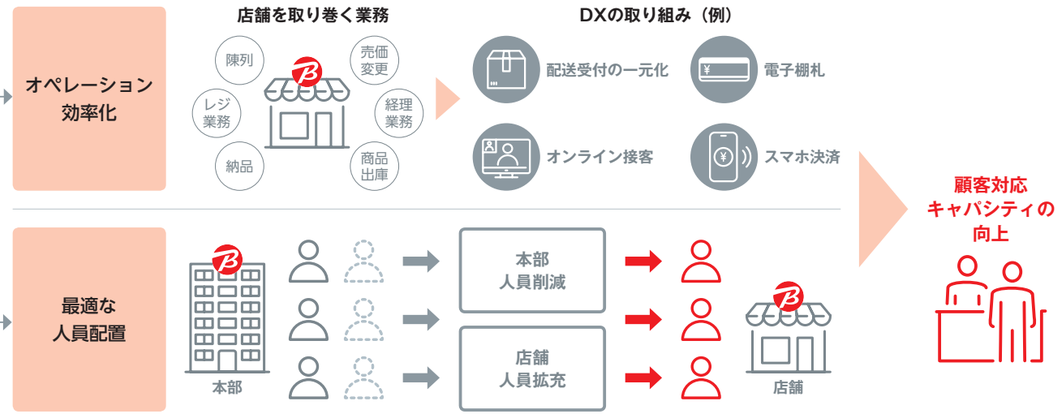
グループの強み　豊富な品揃え・専門販売員

取扱い商品種類	390万SKU	※2024年8月31日時点
専門販売員数	4,000人	※2024年8月31日時点 ビックカメラ・コジマ・ソフマップ資格保有者の合算

取組概要		ビックカメラグループ店舗のブランド力を強化
取組詳細	お客様起点の取組深化	●目的買いと探す楽しさが同居した店舗への再編 ・お客様起点の**バリューチェーン変革** ・**モノ軸からコト軸**への売場づくりの転換 ・専門販売員の育成
	販売機会ロスの最小化	●**DXを活用した店舗オペレーション**の効率化による接客余力の創出 ●最適な人員配置による顧客対応体制の強化
	最適店舗の展開	●駅前・大型・郊外型から特化型店舗まで**多彩な店舗フォーマット**を活かし、顧客ニーズに即した最適な店舗を出店

■ 販売機会ロスの最小化

●**DXを活用した店舗オペレーション**の効率化による接客余力の創出
●最適な人員配置による顧客対応体制の強化



■ 最適店舗の展開

●駅前・大型・郊外型から特化型店舗まで**多彩な店舗フォーマット**を活かし、顧客ニーズに即した最適な店舗を出店

❷ グループ間店舗連携強化

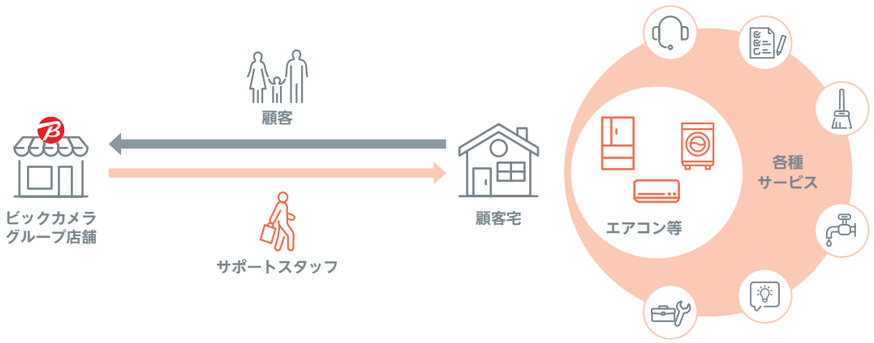
グループの強み	グループ連携による多様な顧客基盤	グループ店舗数	270店舗 ※2024年8月31日時点
		ポイントカード登録数	9,100万件 ※2024年8月31日時点（延べ発行枚数）

取組概要	都市型のビックカメラと郊外型のコジマの相互利用促進により、**顧客のLTV向上**を図る （相互利用顧客とコジマのみ利用顧客の比較：**購入回数2.8倍、購入金額2.1倍**）	
取組詳細	**サービス拡充**	●**グループ店舗・ECを活用**した利便性向上 ●ポイント会員向けサービス体系化 ●サービスメニュー拡充による**顧客接点強化**
	経営基盤強化	●**グループ横断のCRM戦略**確立 ●物流機能、在庫管理の最適化・効率化
	出店戦略	● グループ店舗の**コンセプト再設計**

❸ 訪問サポート事業の拡大

グループの強み	エアコン取り扱い店舗	ビックカメラグループ店舗数	184店舗 ※2024年8月31日時点
	販売による強固な顧客基盤	エアコン販売台数	36万5千台／年 ※2024年8月期

取組概要	エアコンを起点としたサポートを通し継続的に訪問、**接点を拡大** 顧客との関係構築後、**周辺サービスを提案・提供**
取組詳細	●販売後の点検による**顧客との接点の拡大** ●信頼関係の構築によるサポートビジネスの提供 ●顧客との関係強化による**住設商品の販売強化**
将来像イメージ	

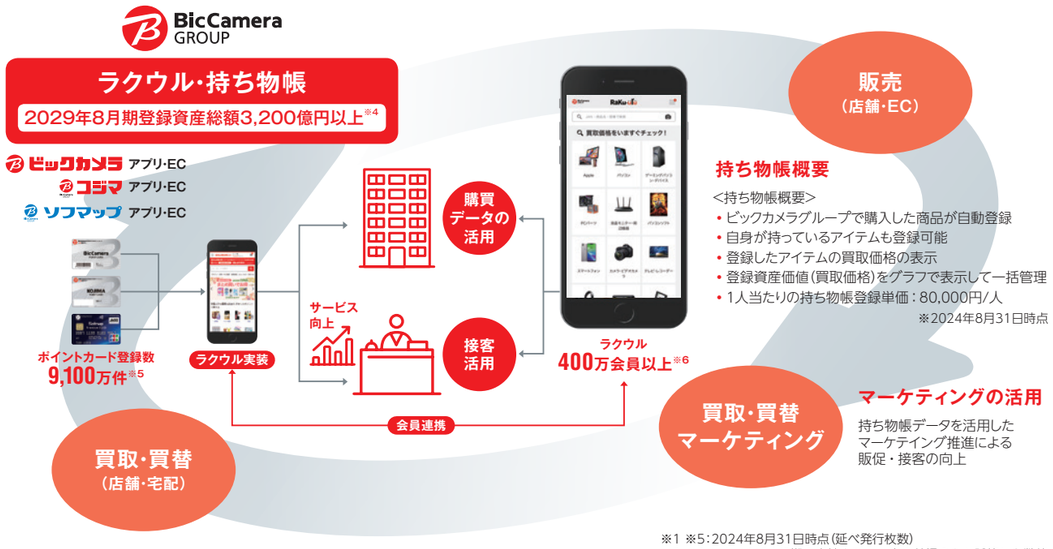


グループアセット活用による買替需要の創出戦略

❶ 買取・リユース事業強化

グループの強み	既存買取事業の潜在成長性	買取額	241億円 ※2024年8月31日時点
		買取総合サービスラクウル会員数	52万会員 ※2024年8月31日時点
		ビックカメラグループで購入した商品（資産）を一元管理 持ち物帳登録資産額	208億円 ※2024年8月31日時点

取組概要	買取の対象領域拡大、利便性向上により**買替需要を促進** グループ店舗・ECの**シームレスな買取サービス提供**による顧客満足度向上		
取組詳細	**「持ち物帳」活用による買替促進**	24/8	ポイントカード登録数 9,100万件※1 ⟷ ラクウル会員数 52万会員　持ち物帳資産総額 208億円
		29/8	アプリ・ECとラクウル（持ち物帳）が連携し統合されることで一つのアプリとしてシームレスに簡単・便利な買取体験の提供を実現。さらに、グループカード会員の購買情報連携により買取資産が登録され、買替促進が可能 ラクウル会員数：**400万会員以上**※2 持ち物帳登録資産額：**3,200億円以上**※3（一人平均8万円）
	リユース販売強化	●ビックカメラ・コジマ店舗での新品・中古の並列販売 ●ソフマップ・じゃんぱらの新規出店（29/8に100店舗を計画）	



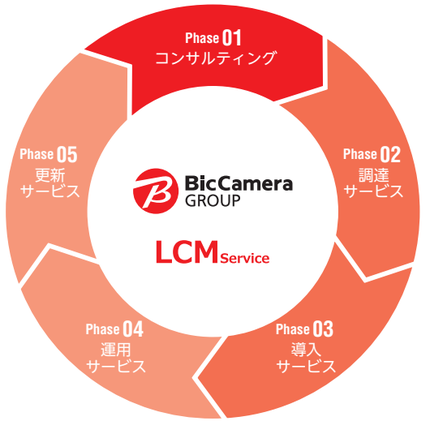
※1 ※5：2024年8月31日時点（延べ発行枚数）
※2 ※3 ※4 ※6：24/8期の実績を用い一定の前提のもと試算した数値

ラクウル・持ち物帳を活用したグループ取組	❶ ラクウル・持ち物帳がビックカメラグループのアプリ・ECに実装されることでシームレスに簡単・便利な買取・買替体験が実現 ❷ 持ち物帳データを活用したマーケティング推進による、グループでの買替・下取りの促進による売上・買取の拡大

② サービスサポート事業拡大

グループの強み			
	既存サービスサポートのノウハウ	サービスサポート受注数	72万件 ※2024年8月期
	販売による強固な顧客基盤	デジタル機器販売台数	2,700万台 ※2024年8月期（リユース品含む）

取組概要	一気通貫のサービスサポートによって顧客接点を拡大、買取を強化し**買替・下取促進**
取組詳細	●**店頭、訪問、電話&リモートサポートによるデジタルデバイドの解消** スマホ・パソコン相談会などのデジタル活用支援推進事業や、3Rをフックにした買取教室など自治体とのパートナーシップ構築による取組強化 ●**ビックカメラグループの法人事業の拡大** 企業におけるIT製品の導入から廃棄までの全ての IT資産代行サービス「LCMサービス」への参入（レンタル・リース、設定、保守、データ消去、買取）



インバウンド強化戦略

グループの強み			
	既存インバウンド需要への対応力	免税会計 対応件数	240万件 ※2024年8月期
		航空会社・旅行代理店などとの提携数	150社

取組概要	●既存インバウンド需要の着実な取込 ●商品カテゴリーやサービス充実による顧客層の拡大	
取組詳細	**インバウンド特化型店舗による需要取込**	●観光地や旗艦店近隣へ、グループ各社の強みを生かしたインバウンドに特化した小型店舗を出店 ●新規店舗と既存店舗による、夜間営業の対応検討
	顧客基盤の拡大	●グループ力を活用したアニメ事業の強化による欧米需要の取込 ●既存サービスのインバウンド対応の推進 ●顧客管理システムの導入による新規・リピート顧客の拡大 ●モノからコトへの消費の変化を見据えた、ビックカメラにしかないサービスの開発と提供

ビックカメラ

ビックカメラは、店舗価値向上とEC事業の変革、法人営業の拡大、専門性と先進性の品揃えを通じて顧客基盤を強化。また、それらの戦略を下支えするサステナビリティ経営や業務改善などの経営基盤の構築に取り組み、2029年に売上高5,300億円・営業利益160億円を目指します。

2029年目標　**売上高5,300億円・営業利益160億円（29/8期）**

基本方針

- **店舗・EC網を活用した顧客の囲い込み**
- **グループ内企業の機能を活用した売上・利益の最大化**
- **サステナビリティ経営の推進による環境・社会とのより良い関係の構築、及びガバナンスの強化**

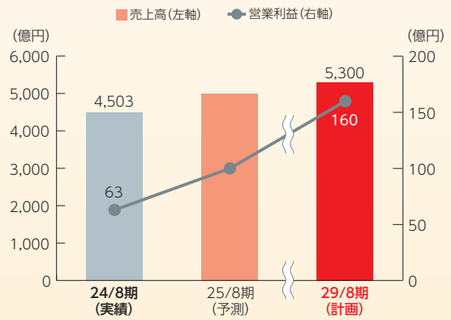
重点戦略

1	**店舗を起点とした顧客基盤の拡充**	●魅力ある店舗の追求によるお客様満足の向上 ●買取・リユース強化によるスマホ・PCの買替促進 ●新規商品・サービスの取り扱い拡充 ●本部スリム化、業務改善などにより接客時間の捻出、店舗を中心とした適正人員配置
2	**EC事業の変革・リピーターの育成**	●家電関連カテゴリーをベースに非家電領域（書籍・ペット用品など）も含めた品揃え拡充 ●EC・アプリの検索性向上とコンテンツ拡充による店舗との買い回り促進 ●物流基盤の拡充
3	**法人営業の拡大**	●サブスク、リース、補助金・助成金申請サポート等の手数料ビジネスを拡大し、安定した収益源を確保 ●設備案件やDX、新規市場開拓のための専門チームを組織化 ●グループの強みを活かし、顧客データをもとに未接触の潜在顧客へのアプローチを実施
4	**専門性と先進性の品揃え**	●メーカー・バイヤー起点のバリューチェーンから、お客様起点へのバリューチェーンに転換 ●お客様の声を基にしたPBを再構築し、魅力ある商品開発と積極的な情報発信を通じブランド認知度の向上に取り組む ●家電以外にもグループ各社の専門性を活かした独自商品の開発推進

数値目標

重点戦略	戦略毎のKPI/KGI
1 店舗を起点とした顧客基盤の拡充	●売上高：3,900億円（CAGR：2.0%） ●アクティブ顧客数：55万人増
2 EC事業の変革・リピーターの育成	●売上高：860億円（CAGR：10.2%） ●一人あたり購入回数：+1.4回
3 法人営業の拡大	●売上高：320億円（CAGR：10.2%）
4 専門性と先進性の品揃え	●2029年8月期粗利率：26.6%

数値目標



各社事業戦略

ソフマップ

ソフマップは、ラクウル・持ち物帳のグループ連携による顧客基盤の構築、リユース事業の拡大、デジタルデバイド解消、LCMサービスの構築などのサポート事業強化、秋葉原ブランドを活かしたゲーミング・コンテンツ事業推進を通じ、二次流通の拡大を目指します。

2029年目標　売上高946億円・営業利益23億円（29/8期）

サーキュラーエコノミー事業（リユース事業・サポート事業）の推進による二次流通の拡大
2029年8月期計画　サーキュラーエコノミー事業売上高：700億（構成比：75.0%）

基本方針

- ●ラクウル・持ち物帳を活用したグループ顧客基盤の構築並びにグループ一体となったサーキュラーエコノミー事業強化
- ●デジタルデバイド解消、LCMサービスの構築
- ●秋葉原ブランドを活かしたゲーミング・コンテンツ事業・インバウンド（店舗・越境）の拡大

重点戦略

1 ラクウル・持ち物帳のグループ連携（持ち物帳資産活用）
- ●ビック・コジマアプリ、ビック・コジマECへ『ラクウル』を実装・連携により、ラクウル・持ち物帳の会員数拡大
- ●持ち物帳資産を活用した買替の促進

2 サーキュラーエコノミー事業（リユース）
- ●提携買取カテゴリの内製化。M&Aを想定したリユース事業の拡大
- ●ソフマップ・じゃんぱらでの、リユース取り扱い店舗の拡大
  現状：77店舗（ソフマップ：23店舗、じゃんぱら：54店舗）
  ⇒100店舗を計画※2029年8月期

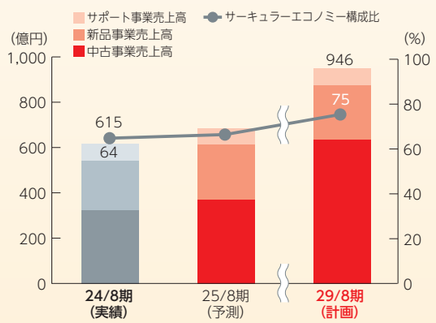
3 サーキュラーエコノミー事業（サポート）
- ●店頭、訪問、電話&リモートサポートによるデジタルデバイド解消
- ●LCMサービスの構築・運用（IT資産の業務代行サービス）
  （企業向けデジタルデバイスの入替、買替などトータルサポート）

4 エンターテイメント事業（秋葉原サブカルチャー）
- ●AIパソコン、ゲーミングパソコン・デバイスの豊富な品揃えと、高い専門知識をもった販売員の育成による提案・販売強化
- ●秋葉原サブカルチャーの拡大（eスポーツスタジオ、アニメガ、イベント運営）

数値目標

重点戦略	戦略毎のKPI/KGI
1 ラクウル・持ち物帳のグループ連携（持ち物資産活用）	●2029年8月期 持ち物帳登録資産：3,200億円以上※1
2 サーキュラーエコノミー事業（リユース・サポート）	●2029年8月期 売上高：700億円
3 サーキュラーエコノミー事業（買取）	●2029年8月期 買取高：380億円
4 エンターテイメント事業（秋葉原サブカルチャー）	●2029年8月期 売上高：150億円

数値目標



※1:24/8期の実績を用い一定の前提のもと試算した数値

各社事業戦略

コジマ

コジマは、新たな出店戦略に基づく店舗網の刷新・強化などを通じた店舗ブランド力強化、人時生産性向上、住設、法人事業などの成長事業における収益拡大、サステナビリティ経営などを通じた資本効率向上を重点戦略に掲げ、2029年に売上高3,150億円・営業利益90億円を目指します。

2029年目標　売上高3,150億円・営業利益90億円（29/8期）

基本方針

- ●店舗網・商品力・人財力を活かしたお客様との繋がりの強化
- ●成長事業のさらなる加速と新たな事業の開発
- ●サステナビリティ経営の推進による環境・社会とのよりよい関係の構築及びガバナンスの強化

重点戦略

1 店舗ブランド力強化
- ●新たな出店戦略に基づく店舗網の刷新・強化
- ●コジマブランドの認知度向上
- ●エアコン販売を起点とした訪問販売機会の拡大
- ●地域密着の強みを活かし、多様化する顧客ニーズに対応

2 人時生産性向上
- ●利益に対する貢献、販売実績を重視した新評価制度による売上利益の拡大
- ●効率的な仕組みの導入による付帯業務の効率向上
- ●研修センターの活用や階層に応じた研修の実施による従業員の能力開発
- ●家電製品アドバイザー資格取得率90%の達成

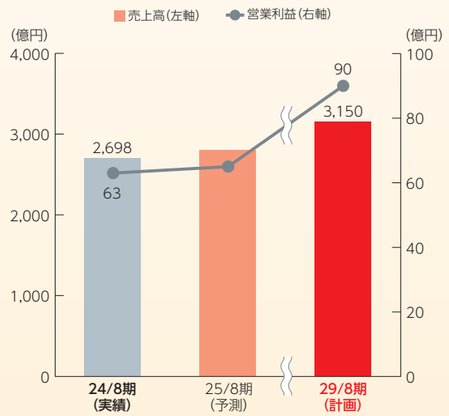
3 成長事業における収益拡大
- ●住設部門の事業内容の拡張による売上、利益の拡大
- ●ECプラットフォームを活用した新たなビジネスの開発
- ●法人事業におけるエリア戦略の再構築

4 資本効率向上
- ●既存事業の改善、成長事業の強化、新規事業の開拓による収益力の拡大
- ●サステナビリティ経営の推進と情報開示の充実による企業価値の向上
- ●有利子負債のコントロールによる財務体質の強化と株主還元のさらなる充実

数値目標

重点戦略	戦略毎のKPI/KGI
1 店舗ブランド力強化	●売上高：2,330億円 ●店舗改装：20店舗/年 ●新規出店：2店舗/年
2 人時生産性向上	●人時売上高 売上/労働時間 24,000円 ●家電製品アドバイザー取得率 90%以上 ●ワークエンゲージメント 50%以上
3 成長事業収益拡大	●売上高 EC：500億円（CAGR：7%） 法人営業：320億円（CAGR：4%） 住設：180億円（CAGR：16%） ※住設は店舗等の内訳
4 資本効率向上	●EBITDA 100億円 ●ROE 8%以上 ●ROIC 7%以上

数値目標



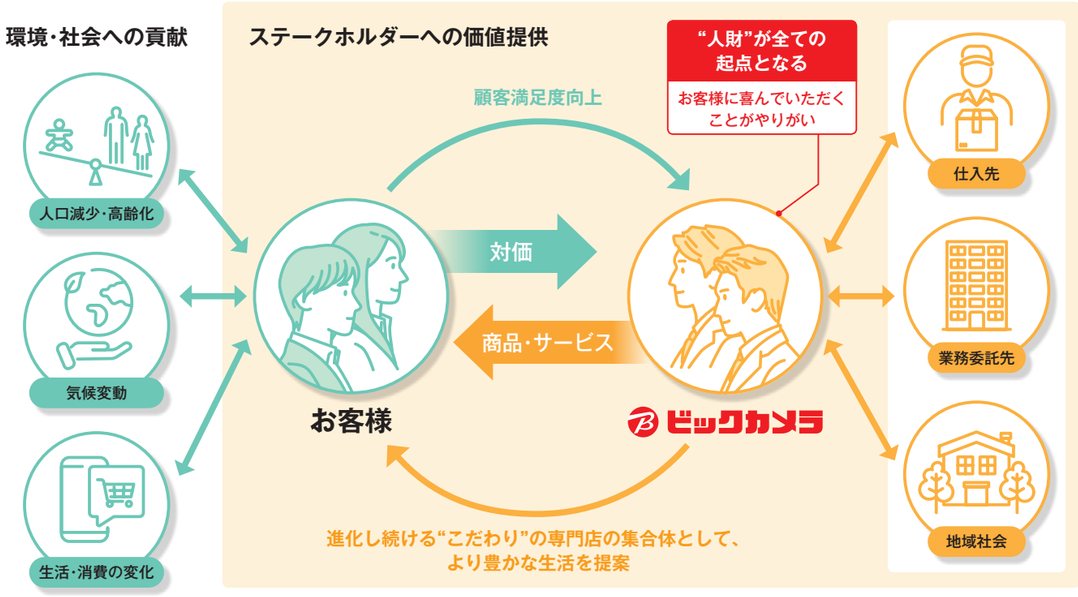
さらなる価値創造に向けて
ビックカメラグループ中期経営計画
- Vision 2029 -

サステナビリティ

ビジネスモデルと人財で創る持続可能な未来

当社グループのビジネスモデルは、社会と事業のサステナビリティ推進に直結しています。このモデルを最大限に活用するための重要な資本が、当社グループ最大の強みである『人財』です。私たちは、「お客様に喜んでいただきたい」という想いを原動力に、個々が主体的に専門性を磨き続けることで、全てのステークホルダーの期待を超える価値を創出します。さらに、「生活適合業態」として、より豊かな生活と持続可能な社会を築き、共に発展してまいります。

取締役　執行役員
サステナビリティ推進室長　**根本 奈智香**



サステナビリティマネジメント

サステナビリティ方針

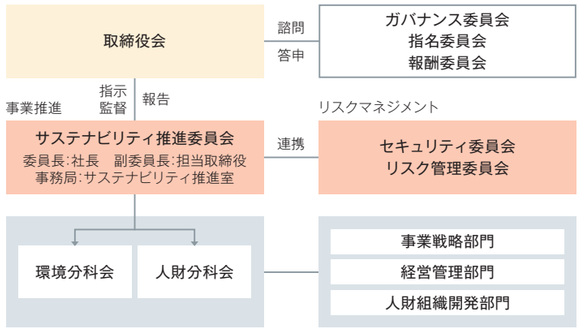
“人”を大切に、“人”を成長の原動力として、社会と共に発展します

ビックカメラグループは、「“お客様喜ばせ業”をつなぎ、期待を超える」というパーパスを基に、人財を最大の強みとし、その力を事業活動に活かすことで、企業価値を向上させ、社会課題の解決を実現します。全てのステークホルダーの皆様に喜んでいただくために、経済を循環させる購買促進、環境に配慮した商品・サービスの提供、そしてより豊かな生活を提案することにこだわり、事業の推進そのものが社会貢献へと繋がる、当社グループならではの価値創出に挑み続けます。

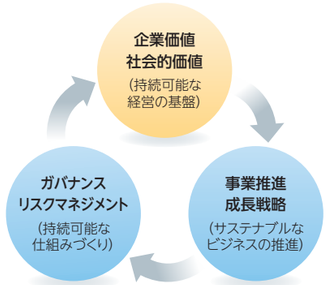
テーマ	取り組み	詳細
環境（E）	気候変動への対応・環境保全	▶P38-39
	サーキュラーエコノミーの推進	
社会（S）	人権の尊重	▶P40
	健康経営の推進	▶P37
	人財戦略	▶P34-36
ガバナンス（G）	コーポレート・ガバナンス	▶P42-49

サステナビリティ経営推進体制

サステナビリティ経営を推進するため、代表取締役社長を議長、全執行役員、常勤監査等委員を構成員とする「サステナビリティ推進委員会」を設置し、最重要経営課題を審議する体制を構築しています。進行期において、本委員会の位置づけを諮問委員会から事業推進の一環として社内委員会に変更し、各部門が主体となってサステナビリティを推進する体制へ強化しました。さらに、専門的かつスピーディーな課題解決を図るため、委員会直下に分科会を設置し、事業を通じた取り組みを加速させています。加えて、リスクマネジメントの観点からセキュリティ委員会・リスク管理委員会と連携し、サステナビリティ経営の実効性を高めています。取締役会は、サステナビリティ推進委員会の報告を受け、指示・監督を行っています。



環境分科会	ESGのEを担う分科会
	気候変動対応・サーキュラーエコノミーの推進
人財分科会	ESGのSを担う分科会
	人権の尊重・健康経営・人的資本経営の推進



サステナビリティ推進委員会での主な議論

サステナビリティ推進委員会は、2022年の設置以来23回開催し、2024年8月期は全12回実施しました。前半は当社グループ最大の資本である人財に関する議論を中心に、従業員エンゲージメント向上の制度や風土改革を検討。後半は環境・ガバナンスに注力し、TCFDに基づく気候変動対策や透明性の高い情報開示を推進しました。

人財戦略

当社グループは、「人を大切に、人を成長の原動力」とする考えのもと、従業員を最大の強みとし、多様な能力を伸ばす環境を構築しています。この多様性がステークホルダーの多様なニーズに応え、中期経営計画の達成だけでなく、より豊かな生活や社会課題の解決に繋がる重要な力であると考え、全社一丸となって取り組んでいます。

ビックカメラグループ人財戦略　<ビックカメラグループ中期経営計画～Vison2029～>

グループ主要3社の取り組み

	組織のパフォーマンス向上に向けた人財育成基盤の強化	多様な人財が安心して健康で働ける環境づくりを推進	
ビックカメラ	●企業理念を体現する人財の輩出を目的とした褒賞制度・各種研修の実施 ●個と主体性を尊重する目標成果管理などの制度設計 ●個人の特性に応じて管理職と専門職のキャリアが選択できる制度設計 ●語学、ビジネススキル習得などの自己啓発研修の実施 ●従業員の希望により職種や職場が選択できるキャリアチャレンジ制度の整備	●時短勤務制度、育休制度ジョブリターン制度の整備 ●子育て中の女性の管理職登用 ●企業主導型保育事業の実施 ●健康経営戦略に基づく投資	女性管理職比率（%） 2022年度実績 9.4 2030年度目標 15.0※1 男性の育休比率※2（%） 2022年度実績 66.7 2030年度目標 80.0
コジマ	●管理職育成をはじめとする、職位や入社年数に応じた階層別研修の実施 ●接客品質向上に向けた研修センターの拡大やeラーニングの充実 ●家電製品アドバイザーやリテールマーケティング（販売士）資格の取得支援 ●評価フィードバックを活かした成長機会の創出 ●ポストチャレンジ制度活用によるキャリアアップの実現	●健康経営の推進 ●育休制度、時短勤務制度の拡充 ●不妊治療休暇制度の導入 ●ハラスメントの撲滅	女性管理職比率（%） 2022年度実績 5.0 2030年度目標 15.0 男性の育休比率※2（%） 2022年度実績 76.7 2030年度目標 80.0
ソフマップ	●エキスパート／プロフェッショナル職・ゲーミングマスターなど従業員の強みを伸ばす社内資格制度 ●新卒入社研修から管理職研修、幹部候補研修まで体系立てた人財育成制度 ●1on1ミーティング、自己申告アンケートなどキャリアアップ支援の充実 ●社内公募（ポストチャレンジ）制度によるeスポーツやアニメ事業などのプロジェクト推進 ●社内表彰制度によるモチベーションの向上	●育休制度、時短勤務制度の充実 ●若手、女性の幹部起用を積極的に推進 ●幹部社員との交流機会の提供 ●健康経営の推進	女性管理職比率（%） 2022年度実績 3.2 2030年度目標 15.0 男性の育休比率※2（%） 2022年度実績 100.0 2030年度目標 100.0

※1：正社員のうち「管理職」を「労働基準法で定められている管理監督者及び各店舗における店長職、副店長職」と定義し算出
※2：育児休業もしくは出生時育児休業を2022年9月～2023年8月に開始した従業員数を、同時期に子が生まれた従業員数で割った値

従業員エンゲージメント向上

当社グループでは、従業員エンゲージメントが企業価値及び社会的価値を高め、持続的な事業活動に不可欠な要素であると考えています。

そのため、エンゲージメント向上に向けた目標設定と戦略立案、施策の実行、定期的なモニタリングを行ってきました。その結果、グループ全体のエンゲージメントは向上し、良好な状態を維持しています。

施策の柱として、当社グループでは、多様な人財がそれぞれの強みを活かし、最大限に能力を発揮できる環境整備に注力しています。

具体的には、各社の特徴に応じた成長の機会を提供する教育プログラムやキャリア支援、心身の充実とモチベーション向上を目的とした健康経営の推進、ライフステージに応じたキャリア支援、企業主導型保育事業をはじめとする柔軟な働き方を設計するダイバーシティの推進などに取り組んでいます。これにより、全ての従業員が自己実現を果たせる職場づくりを目指しています。

ビックカメラの人財戦略

当社の重要な経営課題は、「従業員の労働生産性向上（パフォーマンスの最大化）」と「従業員エンゲージメントの向上」です。

この実現に向けて、成長を支援する「人的資本経営」、心身の充実やモチベーション向上を促す「健康経営」、そしてそれら全ての基盤となる「人権の尊重」の3つの柱において、PDCAサイクルを回しています。

❶人的資本経営の推進

人財基本方針

当社が考える人財育成の基本は、内発的動機付け、つまり「ハートに火をつける活動」に重きを置くことです。従業員一人ひとりが最大限の能力を発揮するためには、企業理念にある"お客様喜ばせ業"としての使命感や志からくる熱意が不可欠であると考えています。この内面から湧き上がる熱意こそが主体性を生み出し、従業員が自ら提供価値を高めていく原動力となります。

当社では、この使命感や志からくる熱意を大切にし、従業員が主体的に行動することで、ビックカメラの事業を他に真似のできない唯一無二のものにすることを目指しています。このように、当社における人財育成の目的は、"お客様喜ばせ業"としての使命感を持ち、企業理念を体現する人財を育成することにあります。そのため、当社は「人財基本方針」を定め、この方針に基づいた取り組みを行っています。

1. 企業理念に共感し体現する人財を育てる
   従業員の主体的活動は、企業理念を前提としたものとし、全ての判断基準は企業理念によるものとする
2. 個の提供価値に着目した能力開発を行う
   従業員の多様な能力に着目し、一人ひとりの専門性や強み、人間力の最大化を図る
3. OJT教育をベースとして、各現場において成長の機会提供を行う
   教育研修ではなく日々の実体験によって学ぶことに主眼を置き、現場でのPDCAにて能力開発を促す
4. 上司が従業員の主体性を尊び、「対話」をしながら伴走する
   従業員自ら考え行動することを目的とし、上司は指示をするのではなく見守り支援する
5. ハートに火をつけることで自走する人財を育てる
   自ら学びたいという意欲や熱意を持つための働きかけを行うことに重点を置く

社内環境整備方針

従業員の「ハートに火をつけ」、求める人財を育成するためには、右の図の3つの要素に基づいた社内環境の整備が不可欠です。これら3要素を全て満たすことが、従業員が持続的に熱意を持ち続けられる環境を形成すると考えています。各要素に対して具体的な指標及び目標を設定し、社内環境の整備をこの指標及び目標の達成に向けた施策と位置づけ、実行していきます。

	3要素	内容	方針
（1）	従業員が仕事に誇りと情熱を持つ	ハートに火がつく前提となる要素。"お客様喜ばせ業"として相手の幸せが自分の喜びとして捉え、自己の存在意義実感へ繋げる	1：企業理念への共感
（2）	従業員が働きがいを感じる	従業員自ら考え行動したことがどう貢献できたかの実感や、その多様な能力に着目した能力開発を行うことで得られる成長実感によってハートに火がつくものと考える	2：個人への権限委譲 3：マネジメントスタイルの変更 4：多様な能力に着目した制度設計
（3）	従業員が働きやすい環境であることを実感できる	ハートに火がついた状態が一過性でなく継続するための基盤を整えるもの。主に心身の充実や柔軟な働き方を可能にするための制度設計や風土づくりを行う	5：お客様にとことん向き合うための基盤づくり

（1）仕事に誇りと情熱を持つ

当社は2024年6月、企業理念体系の再定義を行いました。

この企業理念を体現している従業員への感謝を表すと共に、そのマインドやスキルを共有するための表彰制度を導入しました。

本制度は、お客様からお褒めをいただいた従業員や、専門性を活かした売場づくりや接客スキルを持つ従業員を表彰するものです。

また、従業員の立候補制や、店舗の店長が審査員を務めるなど、現場の主体性を大切にする点が特徴です。

この表彰制度の導入により、従業員のマインドやスキルが向上するだけでなく、一人ひとりが“お客様喜ばせ業”に誇りや喜びを感じ、モチベーション高く業務に取り組めるようになりました。これが本制度の大きな成果であると認識しています。

(2) 働きがいを感じる

キャリアデザイン制度

2024年2月より、従業員一人ひとりが主体的にキャリアプランを考える「キャリアデザイン制度」を開始しました。

本制度は、従業員のパフォーマンスの最大化やモチベーション向上に繋げることを目的としています。具体的には、以下の3つの目標を上司に申告し、上司が面談や日常の活動を通じて伴走しながら目標達成を支援します。

- 状態目標（理想とする姿）
- 結果目標（理想の姿を実現するための具体的かつ明確なゴール）
- 行動目標（ゴールに向かうための具体的な行動）

この制度により、従業員が自らの成長を意識し、キャリア形成に主体的に取り組める環境を整えています。

自ら選べるキャリア

従業員一人ひとりが多様な能力を活かし、主体性を持って活躍してほしいという考えのもと、当社ではキャリアを選択する機会を提供しています。

「ビックカメラマイスター」制度
専門性を深め、接客のプロフェッショナルとして活躍するために、商品知識や接客スキルの向上、自己研鑽を進めながらキャリアを築く制度。

「職種チャレンジ」制度
新入社員が自身の強みを活かせる部署を選び、入社2年目以降の配属を確約する制度。

「ポストチャレンジ」制度
各職種・職場で専門人財の拡充や従業員の挑戦を促し、主体的に仕事を選択できる制度。

このように、従業員が自ら能力を磨き、主体的に行動しながらお客様に価値を提供できるよう、制度の拡充を図り、従業員の成長を支援しています。

人財確保

お客様の様々なご要望にお応えするため、従業員が多様な特性を活かし、活躍できる仕組みづくりを進めています。

各部署において専門的な知識を持つ優秀な人財を中途採用すると共に、新卒採用においても、インターンシップや説明会を通じて当社の特徴を伝えるコンテンツを提供し、先輩社員との交流を深める機会を設けることで、早期の入社決定に繋げる工夫をしています。

また、アルバイトとして勤務する従業員には社員登用制度を設け、当社の理念を深く理解した人財が活躍できる環境を整えています。

さらに、国内外のお客様にお買い物を楽しんでいただけるよう、外国籍の従業員も活躍しており、多様な視点を活かした売場づくりや接客に貢献しています。

主な出身国（19ヵ国中）

	（人）
中華人民共和国	306
大韓民国	16
台湾中華民国	11
ベトナム社会主義共和国	9
ネパール王国	4
総計	**376**

教育サポート

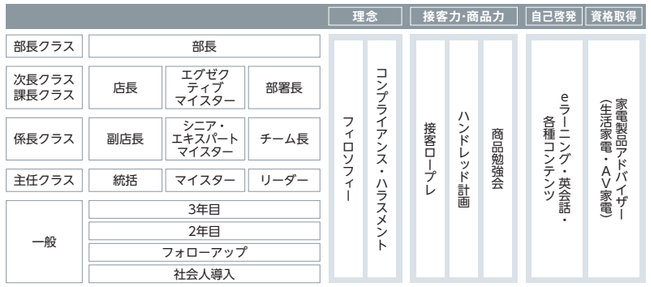
入社後のキャリア形成を支援するため、様々な研修制度を整えています。

入社1年目の従業員向けに、社会人導入研修やフォローアップ研修を実施するほか、各階層別研修、企業理念研修、スキル向上のための各種研修など、成長の機会を提供しています。

また、自己研鑽を目的とした手挙げ式の研修も充実させています。

一例として、外国人のお客様対応のための英会話研修、資産形成を学ぶ研修、各種eラーニングなど、従業員が自らカリキュラムを選択し、成長に繋げられる環境を構築しています。

研修制度の体系図



(3) 働きやすい環境であることを実感できる

両立支援

心身共に充実した生活を送り、多様な経験を積むことこそが、お客様のより豊かな生活を提案する上で活かされると考えています。

当社では、仕事と家庭の両立を支援するため、法定以上の短時間勤務制度や育児・介護休業制度、家庭の事情で離職した従業員を再雇用する「ジョブリターン制度」などを導入し、これらの制度を定期的に社内へ周知しています。

特に、毎年実施している「育児制度セミナー」を通じて育児と仕事の両立への理解を促した結果、男性の育児休業取得率は年々増加しています。

また、当社は2018年に「プラチナくるみん」を取得しており、今後もさらなる支援を進めていきます。

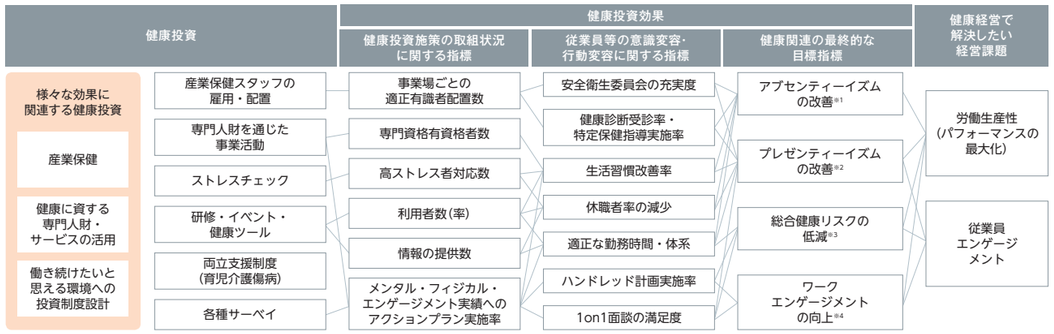
❷健康経営®の推進

「従業員の労働生産性向上（パフォーマンスの最大化）」と「従業員エンゲージメントの向上」を目指し、戦略マップを策定、実行しています。一例として、専門店である当社の強みを活かし、専門知識や資格を持つ従業員によるセミナーの開催や情報発信、社内保健師による定期健康診断後のフォローアップや健康相談等の産業保健活動の充実を推進しています。

また、各拠点の安全衛生委員会では、心身の充実やモチベーション向上に関するテーマを設け、自発的な行動を促すワークを毎月実施しています。例えば、定期的に行う従業員向けの各種サーベイ結果をもとに、自店舗の施策を策定・実行し、従業員自らが健康増進のための改善に取り組んでいます。

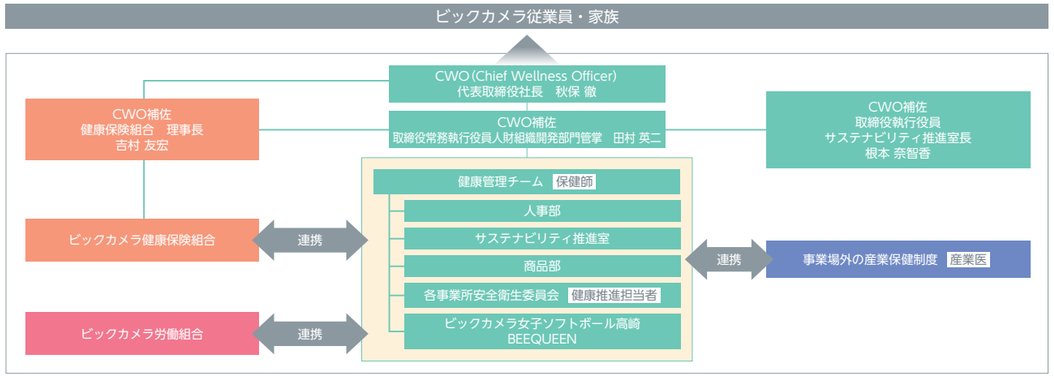
（「健康経営®」は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。）

健康経営戦略マップ



※1 アプセンティーズム　：病気やその他の理由で予定された勤務時間に欠勤した割合を示す指標。
※2 プレゼンティーイズム　：欠勤には至っていないものの「健康問題が理由で生産性が低下している状態」を指す。
※3 総合健康リスク　：職場の健康リスク指標（仕事の負担（量）・仕事のコントロール度・上司のサポート・同僚のサポート）を指す。
※4 ワークエンゲージメント　：「仕事から活力を得ていきいきとしている」（活力）、「仕事に誇りとやりがいを感じている」（熱意）、「仕事に熱心に取り組んでいる」（没頭）の３つが揃った、仕事に対してポジティブで充実している状態

健康経営推進体制



健康経営優良法人ホワイト500認定

当社は、経済産業省が進める「健康経営優良法人認定制度」において、「健康経営優良法人2024（大規模法人部門）」認定と同時に、認定企業の上位500法人に与えられる「ホワイト500」にも認定されています。

スポーツエールカンパニー「Bronze」認定

従業員の健康増進を目的に、スポーツ活動の促進にも積極的に取り組んでいます。

その一環として、ビックカメラ女子ソフトボール高崎と連携し、従業員とそのご家族が参加できるソフトボール交流会を開催するなどの活動を行っています。

こうした取り組みが評価され、当社はスポーツ庁より通算認定企業としてスポーツエールカンパニーの「Bronze（ブロンズ）」に認定されました。

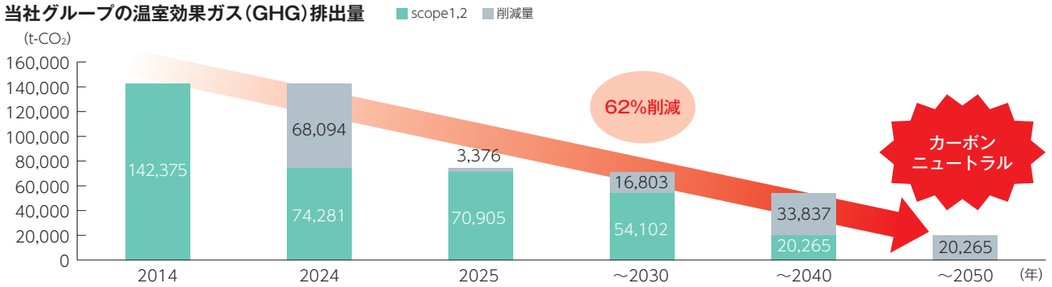
環 境

当社グループは事業活動に伴う環境負荷の軽減を目的として、仕入れから販売、サポート、リユース、リサイクルなど、グループにおいて一気通貫で実施できる体制を整備することで、サーキュラーエコノミー型事業モデルの基盤を構築し、企業の成長を通じて持続可能な社会の実現に貢献します。

脱炭素移行計画

目 標　2025年：3,376t-CO_2削減（2024年比　毎年4.5%）
2030年：2014年比　62%削減　2050年：カーボンニュートラル

当社グループの温室効果ガス（GHG）排出量



環境課題への対応　<ビックカメラグループ中期経営計画～Vision 2029～>

グループ主要3社の取り組み　～環境に配慮した持続可能な社会づくりに貢献～

ビックカメラ
- 商品センターに自家消費型太陽光発電を導入
- 省エネ性能の高い空調機器、LEDへの切り替え
- エレベーターのインバータ化
- 各事業所における再生可能エネルギーの利用

コジマ
- 店舗屋上に太陽光パネルを設置※1、コーポレートPPAを導入※2
- エアコンを効率的に運用するデマンドコントローラー導入
- エアコン室外機に遮熱ネットを設置
- 社用車のEV化

ソフマップ
- リユース事業を通じた、デジタル機器の再生で実現する環境循環型社会形成への貢献
- 省エネ性能の高い空調機器、LEDへの切り替え
- サポート事業を通じた、自治体との連携によるデジタルデバイドの解消に向けた取り組み

主なKPI（主要3社合算）

GHG排出量※3（t-CO_2）

2014年度 実績	2030年度 目標
142,375	54,102

2030年度目標（2014年度比）
62%削減

※1：2023年8月末時点で6店舗に導入　※2：法人が発電事業者から自然エネルギーの電力を長期的に購入する契約　※3：Scope1、Scope2の合算値

脱炭素社会の実現に向けた取り組み

■ コーポレートPPA

東松山センター旧棟に導入したオンサイトPPAにより年間約430t のCO_2削減を実現。2025年2月1日より新棟でオフサイトPPAを開始し、ビックカメラ池袋本店へ送電。これにより池袋本店の電力を100%再エネ化し、年間約861t のCO_2削減を見込んでいます。

コジマ×ビックカメラ春日部店を含む計7店舗（2023年11月末時点）の屋上に、設置容量1,379.3kWの太陽光パネルを導入し、年間発電量は約1,426,373kWhを見込んでいます。これらの取り組みによりGHG排出量削減に貢献し、脱炭素社会の実現を推進しています。

TCFD提言への取り組み

当社グループは、脱炭素社会の実現に貢献することは企業の責任であり、気候変動への対応は重要な経営課題の一つと認識しています。当社は2021年12月に「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への賛同を表明しました。

TCFDに基づく情報開示の拡充に取り組むと共に、気候関連リスク及び機会を分析・評価し、経営戦略に反映させることにより持続可能な事業を展開していきます。

リスクと機会	項目	1.5℃シナリオ	4℃シナリオ
移行リスク	政策・法規制	炭素税導入・電力料金増	－
	市場／評判	市場ニーズ変化への対応遅れによる売上減	
物理的リスク	急性	－	災害の甚大化による店舗被害や休業
機会	製品・サービス	市場ニーズ変化への積極的対応による売上増	

シナリオの分析結果

1.5℃シナリオでは、炭素税や排出量取引制度の導入によりGHG排出コストが増加し、省エネ基準強化や消費者意識の変化が影響すると分析。一方、4℃シナリオにおいては、物理的リスクとして大型台風や猛暑の増加が店舗運営や物流に影響を及ぼすことが明らかになりました。当社グループは、気候変動リスクに積極的に対応し、新たな機会の獲得に繋げていきます。

※シナリオ分析の詳細については当社HPをご参照ください　https://www.biccamera.co.jp/sustainability/enviroment/

当社の取り組み

循環型社会の実現に貢献

■ 小型家電リサイクル・再資源化

小型家電リサイクルの宅配回収、戻り便回収及び下取品回収により金属・プラスチックの再資源化を図るなど、リサイクル事業を強力に推進しています。

■ リユース事業の推進

ソフマップのラクウル機能と、その中核メニューである持ち物帳機能を活用。ビックカメラのアプリと連携することで、お客様が保有する家電の買取査定価格を一目で確認できるようになります。買取量が増えれば利用者の拡大に繋がり、中古商品の物販事業の成長を促進し、中古市場の拡大に貢献します。

事業活動によるGHG排出量を削減

■ エネルギー使用量の削減

2016年より店舗の空調機器を省エネ型に更新し、2015年から照明をLED化。社内の省エネルール徹底に加え、エレベーターのインバーター化やヒートポンプチラー導入を推進し、エネルギー使用量削減に貢献。さらに、2024年からは調光式LED照明への更新も進めています。

■ モーダルシフト

2023年3月より大阪→福岡、同年7月より千葉→札幌区間の在庫移動手段の一部に鉄道によるコンテナ輸送を採用し、輸送の際に発生するCO_2排出量削減に取り組んでいます。

環境負荷の軽減に向けた取り組み

- サプライチェーン全体でのGHG排出量の把握・管理
- 環境配慮型製品、サービスの開発と提供
- GHG排出量削減効果の見える化
- 省エネ製品への買い替え促進
- 省エネ型住宅設備の普及促進（エコキュート、二重窓、太陽光発電、蓄電装置等）

社会

「“お客様喜ばせ業”をつなぎ、期待を超える」というパーパスにおける「お客様」は、全てのステークホルダーや地域社会の皆様を指します。私たちは、安心・安全で持続可能な社会の実現、より豊かな生活の提案、「人財」を大切にした人財確保や雇用創出を通じ、社会課題の解決に取り組みます。

人権の尊重

方針

当社グループにおける事業活動の前提が、当社グループの事業に関わる全ての人の人権の尊重です。

人権に関する国際規範や関係法令を遵守すると共に、その精神に従い、事業に関す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、「ビックカメラ人権方針」を定めています。

本方針は、当社役員及び従業員に適用し、事業に関連する全てのビジネスパートナーに対しても理解と実践への協力を求めています。本方針に伴う重要な課題は以下のとおりです。

重要課題

1.一切の差別を行わないこと
2.安全で健康的な労働環境の整備
3.公正な労働条件の確保
4.結社の自由
5.建設的な労使対話
6.児童労働・強制労働やその他の非人道的な扱いの禁止
7.プライバシーの保護

人権デュー・ディリジェンス

当社は、人権に対する負の影響を特定・評価し、防止・軽減に取り組むため、人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築しています。特定された負の影響に対し、現行の予防策を検証し、必要に応じて追加対策を講じます。これらの予防策はリスク管理委員会で定期的に点検し、課題が浮き彫りになった場合はサステナビリティ推進委員会で審議の上、取締役会に報告します。

また、社会課題の解決と持続的成長にはビジネスパートナーの協力が不可欠であり、「ビックカメラ調達ガイドライン」を定め、共に取り組んでいます。本ガイドラインの実効性を高めるため、役員・従業員への教育機会を提供し、ビジネスパートナーへの啓発活動を推進。人権に関わる問題の未然防止に努めています。

※詳細は当社ホームページ「サステナビリティ 調達ガイドライン」
https://www.biccamera.co.jp/sustainability/humanrights/#procurement_guidelines をご覧ください。

救済措置

一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構（JaCER）が提供する「対話救済プラットフォーム」に正会員企業として加盟し、ステークホルダー全般にわたる幅広い人権侵害への苦情・通報を受け付け、対応することで、サプライチェーン全体での人権尊重の取り組みを強化しています。

地域社会との共生

地域社会への貢献においては、防災、環境保全、教育支援などを重点分野として掲げ、これらを中心に持続可能な社会の実現を目指します。

現在、豊島区と締結している「豊かなまちづくりのためのパートナーシップ協定（2022年10月）」のほか、高崎市（2021年9月）、千葉市（2022年10月）とも包括連携協定を締結。また、藤沢市とも2023年3月、「災害時応急生活物資の協力に関する協定」を締結し、災害時にテレビやラジオといった生活家電に加え、ポータブル電源やモバイルバッテリー等の電源機器並びに衛生用品やテント等を提供しています。

直近では、豊島区イケ・サンパーク防災イベントや藤沢駅前防災イベントに出展し、防災・備蓄用品の体験ブースを設けるなど、地域の皆様に楽しみながら防災に役立てていただけるような提案を行っています。今後も重点分野を軸に地域社会との連携を強化し、持続可能な地域社会の発展に寄与していきます。

千葉市 包括提携協定締結式

豊島区 防災イベントの様子

ステークホルダーエンゲージメント

当社グループは、従業員、お客様、お取引先様、株主・投資家の皆様、地域社会など、多様なステークホルダーとの対話を重視し、信頼関係の構築に努めています。公正で透明性の高い経営を実践し、安心・安全な商品やサービスの提供、持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進します。ステークホルダーの皆様の声を経営に反映し、社会課題の解決と企業価値向上を目指します。

ステークホルダー	基本姿勢	主な方法・実績
従業員	全てのステークホルダーのニーズに対応する最も重要な経営の資本と位置づけ“お客様喜ばせ業”の実践のため、従業員の多様な能力の最大化とエンゲージメント向上に向け、仕事への誇りや働きがい、働きやすさを実感できる職場づくりに努める。	●安全衛生委員会（月1回） ●ストレスチェック・ウェルネスサーベイ（年1回） ●各種研修（キャリア・ライフプランサポート等） ●労使協議会（月1回）　●各種相談窓口（随時） ●報奨制度（毎月）
お客様	“お客様喜ばせ業”として、生活をより豊かにする生活提案のもと、商品・サービスを提供し、安心・安全な購買体験を提供する。個人情報の保護を徹底し、お客様の声を経営に反映する。	●Webアンケート（随時） ●コールセンター（10時～22時）※店舗による ●お問い合わせページ（随時） ●営業活動によるフィードバック収集（随時）
協力会社	企業理念を共有し、公正で強固なパートナーシップを構築する。安全で高品質な商品・サービスを提供できる体制を維持・向上させる。	●営業所巡回（年1回） ●定例ミーティング（相互間の品質改善会）（年数回） ●表彰制度（毎月）
お取引先様	サプライチェーン全体で持続可能な社会を目指す。公正な取引を徹底し、法令を遵守しながら事業運営を推進し、企業価値向上のための基盤整備を行う。	●調達活動を通じた対話（年数十回） ●取引先アンケートの実施（随時）
株主・投資家	企業価値の向上と適正な利益還元を行い、透明性の高い経営を推進する。適時適切な情報開示を行い、株主・投資家の皆様との対話を重視する。	●株主総会（年1回） ●決算説明会（年4回） ●IR面談（随時） ●IRニュース（随時）
地域社会	地域の皆様に喜んでいただくため、災害時の支援や地域課題の解決に取り組み、持続可能な社会づくりに貢献する。次世代育成や地域コミュニティの活性化を促進する。	●企業主導型保育事業 ●各種福祉施設訪問（随時） ●合同避難訓練（年数回） ●各種イベントの主催・後援（随時） ●災害時支援
公的機関・業界団体	社会課題の解決に向けた協力体制を構築し、行政機関・自治体と連携して安心・安全で持続可能な社会の実現に貢献する。	●政府機関、業界団体との情報交流会（随時） ●自治体との包括連携協定（随時） ●消防との救命講習（年1回）

ガバナンス

役員一覧（2024年11月21日現在 ※取締役会及び各委員会出席状況は2024年8月期の情報）

秋保　徹
代表取締役社長 社長執行役員

在任年数	6年
所有株式数	4,800株
取締役会出席状況	17/17回
ガバナンス委員会出席状況	1/1回
報酬委員会出席状況	4/4回
指名委員会出席状況	3/3回
監査等委員会出席状況	—

選任理由

長年にわたり、商品仕入部門・EC部門の責任者を務め、2022年9月に代表取締役社長 社長執行役員に就任するなど、当社の中で培った豊富な経験・実績・見識を有しており、その見識等を経営に活かすことにより当社の企業価値向上に資する者として適任であるため。

安部　徹
取締役 常務執行役員

在任年数	15年
所有株式数	13,800株
取締役会出席状況	17/17回
ガバナンス委員会出席状況	—
報酬委員会出席状況	—
指名委員会出席状況	—
監査等委員会出席状況	—

選任理由

長年にわたり、経営企画部門の責任者を務め、当社グループ会社の代表取締役等を歴任するなど当社グループの中で培った豊富な経験・実績・見識を有しており、その見識等を引き続き経営に活かすことにより、当社の企業価値向上に資する者として適任であるため。

中川　景樹
取締役 常務執行役員

在任年数	6年
所有株式数	1,800株
取締役会出席状況	17/17回
ガバナンス委員会出席状況	—
報酬委員会出席状況	—
指名委員会出席状況	—
監査等委員会出席状況	—

選任理由

経営企画部門の責任者を務めるほか、携帯電話の販売代理店事業を展開する当社グループ会社の代表取締役社長を務めるなど当社グループの中で培った豊富な経験・実績・見識を有しており、その見識等を引き続き経営に活かすことにより、当社の企業価値向上に資する者として適任であるため。

田村　英二
取締役 常務執行役員

在任年数	8年
所有株式数	58,100株
取締役会出席状況	17/17回
ガバナンス委員会出席状況	—
報酬委員会出席状況	—
指名委員会出席状況	—
監査等委員会出席状況	—

選任理由

長年にわたり、人事部門・経営企画・総務部門の責任者を務め、その中で培った豊富な経験・実績・見識を有しており、その見識等を引き続き経営に活かすことにより、当社の企業価値向上に資する者として適任であるため。

溝口　貴治
取締役 常務執行役員

在任年数	2024年11月21日就任
所有株式数	1,700株
取締役会出席状況	—
ガバナンス委員会出席状況	—
報酬委員会出席状況	—
指名委員会出席状況	—
監査等委員会出席状況	—

選任理由

長年にわたり、当社営業店舗で活躍し、その後は物流部門にて当社関連会社の代表取締役社長を務める等、その中で培った豊富な経験・実績・見識を有しており、その見識等を経営に活かすことにより、当社の企業価値向上に資する適任者であるため。

根本　奈智香
取締役 執行役員

在任年数	3年
所有株式数	2,200株
取締役会出席状況	17/17回
ガバナンス委員会出席状況	—
報酬委員会出席状況	—
指名委員会出席状況	—
監査等委員会出席状況	—

選任理由

長年にわたり、当社営業店舗で活躍し、その後人事部門にて女性活躍推進に尽力するなど、その中で培った豊富な経験・実績・見識を有しており、その見識等を引き続き経営に活かすことにより、当社の企業価値向上に資する者として適任であるため。

中澤　裕二
取締役

在任年数	4年
所有株式数	2,800株
取締役会出席状況	17/17回
ガバナンス委員会出席状況	—
報酬委員会出席状況	—
指名委員会出席状況	—
監査等委員会出席状況	—

選任理由

長年にわたり、当社グループ株式会社コジマの商品部門及び営業部門の責任者を務め、2020年11月に同社代表取締役社長に就任するなど、同社の中で培った豊富な経験・実績・見識を有しており、その見識等を経営に活かすことを期待するため。

利光　剛
社外取締役（独立役員）

在任年数	2年
所有株式数	1,500株
取締役会出席状況	17/17回
ガバナンス委員会出席状況	1/1回
報酬委員会出席状況	—
指名委員会出席状況	—
監査等委員会出席状況	15/15回

選任理由

経営者として、また弁護士として豊かな経験と幅広い見識を有しており、これらの豊富な経験と見識を当社の経営に反映し、社外取締役として当社の経営に有用な意見をいただき、客観的・中立的な立場からガバナンスの維持・強化に貢献いただくことが期待できるため。

利光剛氏は2024年8月期（任期中）において取締役監査等委員であったため、在任年数、各委員会出席状況の情報は、これに基づき記載しています。

スキルマトリックス

氏名	性別	経営共通スキル・経験					業態独自スキル・経験						
		企業経営・経営戦略	事業戦略・M&A	財務・会計	法務・リスクマネジメント	IR・株主エンゲージメント	サステナビリティ	商品開発	小売業態経験、知識	EC／デジタル	ダイバーシティ、ウエルビーイング	人財育成	トランスフォーメーション
秋保　徹	男	●	●				●	●	●	●			●
安部　徹	男		●	●	●	●	●		●				
中川　景樹	男	●	●			●	●	●					●
田村　英二	男	●			●		●		●		●	●	
溝口　貴治	男	●					●	●	●			●	●
根本　奈智香	女	●			●		●		●		●	●	
中澤　裕二	男	●	●				●	●	●				●
利光　剛	男	●	●	●	●		●			●			
徳田　潔	男	●					●		●	●			●
中村　勝	男		●	●			●		●				●
小笠原　倫明	男	●			●		●			●			
大塚　典子	女			●	●		●		●		●	●	
岸本　裕紀子	女				●		●				●	●	●
砂山　晃一	男	●		●	●		●						●
南　繁芳	男	●	●	●			●						

徳田　潔
社外取締役（独立役員）

在任年数	4年
所有株式数	1,100株
取締役会出席状況	16/17回
ガバナンス委員会出席状況	1/1回
報酬委員会出席状況	4/4回
指名委員会出席状況	3/3回
監査等委員会出席状況	—

選任理由

経営者として豊かな経験と幅広い見識を有しておられ、これらの豊富な経験と見識から、当社経営に対する的確な助言をいただいており、また、取締役会の諮問機関である指名委員会及び報酬委員会の委員を務めるなど、当社のガバナンスの維持・強化に貢献いただいており、今後も、客観的・中立的な立場から助言や提言を期待できるため。

中村　勝
社外取締役

在任年数	2年
所有株式数	1,500株
取締役会出席状況	17/17回
ガバナンス委員会出席状況	1/1回
報酬委員会出席状況	4/4回
指名委員会出席状況	3/3回
監査等委員会出席状況	—

選任理由

金融機関における豊かな経験と幅広い見識を有しておられ、これらの豊富な経験と見識を当社の経営に反映し、社外取締役として当社経営に対する的確な助言をいただくと共に、当社のガバナンスの維持・強化に貢献いただいており、今後も客観的・中立的な立場から助言や提言が期待できるため。

小笠原　倫明
社外取締役（独立役員）

在任年数	2024年11月21日就任
所有株式数	—
取締役会出席状況	—
ガバナンス委員会出席状況	—
報酬委員会出席状況	—
指名委員会出席状況	—
監査等委員会出席状況	—

選任理由

総務省において主に情報通信行政に従事し、総務事務次官を務めるなど、長年にわたり要職を歴任してこられ、また、過去及び現在において複数の上場企業の社外取締役としての豊富な経験と幅広い知識を活かし、当社の経営への助言及び監督をしていただけることを期待できるため。

大塚 典子
取締役 監査等委員

在任年数	4年
所有株式数	1,300株
取締役会出席状況	17/17回
ガバナンス委員会出席状況	1/1回
報酬委員会出席状況	—
指名委員会出席状況	—
監査等委員会出席状況	15/15回

選任理由

長年にわたり、内部監査・内部統制部門の責任者を務めるばかりでなく当社グループ会社の代表取締役を歴任するなど当社グループの中で培った豊富な経験・実績・見識を有しており、その見識等を、当社の監査体制強化に十分に発揮することを期待するため。

岸本 裕紀子
社外取締役（独立役員）監査等委員

在任年数	4年
所有株式数	15,800株
取締役会出席状況	17/17回
ガバナンス委員会出席状況	1/1回
報酬委員会出席状況	—
指名委員会出席状況	—
監査等委員会出席状況	15/15回

選任理由

長年にわたり、作家として、また学識経験者として貴重な経験と幅広い見識を有しておられ、その見識等を独立した立場からの当社経営に対する的確な助言等監査体制の強化に十分に発揮していただくことを期待できるため。

砂山 晃一
社外取締役（独立役員）監査等委員

在任年数	4年
所有株式数	1,800株
取締役会出席状況	17/17回
ガバナンス委員会出席状況	1/1回
報酬委員会出席状況	—
指名委員会出席状況	—
監査等委員会出席状況	15/15回

選任理由

金融機関等で培った豊富な経験・実績・幅広い見識を有しておられ、社外取締役としてその経験等を独立した立場から当社経営に対する的確な助言を行い、監査体制の強化に十分に発揮していただくと共に、客観的・中立的な助言や提言が期待できるため。

南 繁芳
社外取締役（独立役員）監査等委員

在任年数	2024年11月21日就任
所有株式数	—
取締役会出席状況	—
ガバナンス委員会出席状況	—
報酬委員会出席状況	—
指名委員会出席状況	—
監査等委員会出席状況	—

選任理由

金融機関等で培った豊かな経験と幅広い見識を有しておられ、その経験と知見を活かし、当社の監査体制を強化することができると共に、幅広い視点からの客観的・中立的な助言や提言を期待できるため。

選定したスキルの説明

経営共通スキル・経験

企業経営・経営戦略	企業理念「“お客様喜ばせ業”をつなぎ、期待を超える」を実現するために企業経営と執行部門の管理監督を行うスキル
M&A・事業戦略	企業理念実現に向けた事業戦略の立案やM&Aを実行するスキル
財務・会計	財務状況を分析・管理し、適切な企業活動を行うための会計や金銭、税務等に関する知識を有し、財務的な側面から企業経営を支えるスキル
法務・リスクマネジメント	全てのステークホルダーからの信頼に応え、健全で持続的な企業価値の向上を目指すための、法務やガバナンス、コンプライアンス等に関する知識を有し、事業に潜むリスクを発見、コントロールするスキル
IR・株主エンゲージメント	非財務情報の積極的な開示に努めることで、長期的かつ安定的にグループ経営方針を理解いただけるよう企業活動のあらゆる場面で様々なステークホルダーとの対話（エンゲージメント）をするスキル

業態独自スキル・経験

サステナビリティ	企業を持続的に発展・成長させるためのリスク・機会を特定し、自社の事業を通じて社会課題の解決に取り組むことを推進するスキル
商品開発	生活様式やニーズの変化に寄り添った商品・サービスの提供に必要なスキル
小売業の経験・知識	「都市型・ターミナル駅前・大型の店舗形態」と「品揃え」「専門販売員」を、企業理念に基づき融合させることで、唯一無二の顧客体験を実現するスキル
EC/デジタル	「IT/デジタル」を活用した事業オペレーションの変革、店舗網とEC網を活用した顧客基盤の拡充、事業変革、これらそれぞれを実現するためにデジタル技術を活用するスキル
ダイバーシティ、ウエルビーイング	従業員エンゲージメント向上を目指し、多様な人財を活用して働き方を多様化・柔軟化するためのスキル
人財育成	人を大切にして人を成長の原動力とする経営の実現、従業員の多様なスキル・経験・価値観を理解して一人ひとりが持つ能力を最大限に発揮できる環境整備と組織文化の醸成、これらそれぞれに必要となる人財組織開発についての専門的スキル
トランスフォーメーション	ニーズや価値観の多様化に対応するために、自らが変容し簡素効率・変化対応するスキル

コーポレート・ガバナンス

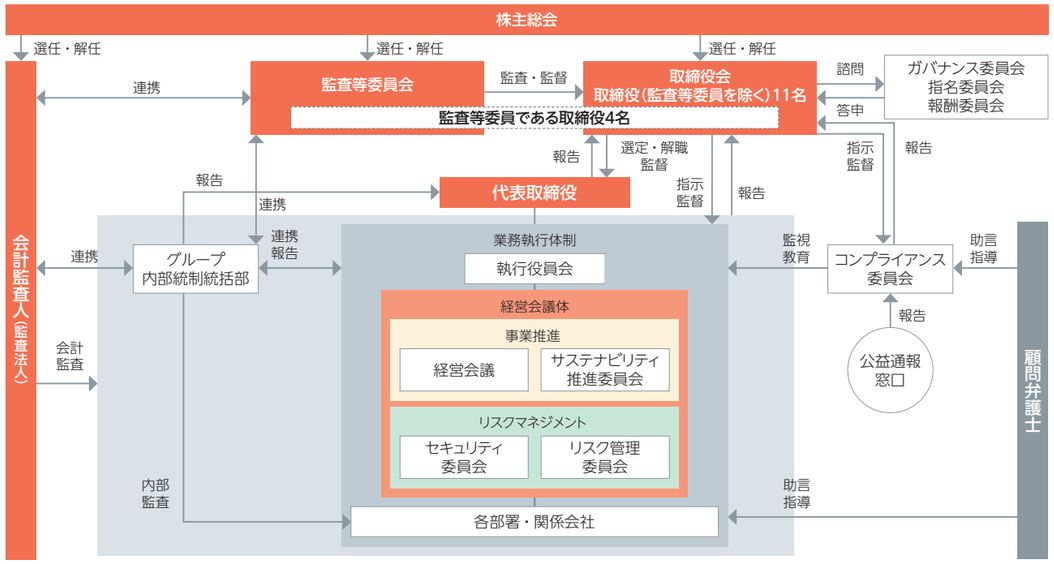
基本的な考え方

当社グループは、企業価値の向上に努めることで各ステークホルダーの利益を最大限に高めるため、コンプライアンスの徹底を基礎に、社内の各部門が生産性の高い効率的な業務活動に邁進できるよう、管理体制及び監査体制を整え、経営の透明性を高め、迅速な意思決定ができる組織体を整備することがコーポレート・ガバナンスの基本であると考えています。

強化の取り組み

当社は監査等委員会設置会社として、監査等委員会は4名の取締役（うち社外取締役3名）で構成されています。グループ内部統制統括部や会計監査人と十分に連携し、監視機能の強化とコーポレート・ガバナンスの向上に努めています。また、多様性の確保の観点から女性取締役の選任、任意の委員会の設置、スキル・マトリックスの策定等、ガバナンス強化に努めています。

（2024年11月21日現在）



※■…会社法上、定められた機関

■ 2024年8月期取締役会の主な議論

【株主総会】
- 株主総会の招集と議案に関する事項
- 事業報告、計算書類等に関する事項

【企業経営・経営戦略】
- 企業理念の再定義
- グループ中期経営計画の策定
- 次年度の経営戦略の策定
- 事業計画（新規事業、出退店、設備投資など）
- 各種システムのリプレイス
- ECサイトの刷新に関する事項
- 組織変更等に関する事項

【人事関連・報酬等】
- 人的資本方針の検討
- 代表取締役選任に関する事項
- 取締役の選定に関する事項
- 関係会社の役員人事に関する事項
- 報酬額に関する事項

【サステナビリティ】
- サステナビリティ経営の推進に関する事項
- 脱炭素経営にかかる設備投資に関する事項

【ガバナンス】
- 取締役会実効性評価に関する事項
- コーポレート・ガバナンスに関する事項
- 内部統制システムに関する事項
- 監査計画に関する事項

【財務・会計】
- 連結年度予算と公表に関する事項
- 剰余金・配当方針に関する事項
- 年次、四半期決算に関する事項
- 有価証券報告書に関する事項

【業務執行報告とモニタリング】
- 取締役業務執行確認書に関する事項
- 重要事項に関する継続モニタリング
- 各会議体における主要課題の報告
- コンプライアンス報告に関する事項
- 四半期業務執行に関する事項

会議体の開催状況

会議体の構成と役割・活動状況（期間：2023年9月1日～2024年8月31日）	
取締役会	17回開催（毎月1～2回）／議長：代表取締役社長 社長執行役員　秋保 徹 ●監査等委員である取締役4名を含め取締役13名（うち社外取締役6名）で構成。 ●関係法令及び定款に関する事項のほか、経営に関する基本方針、組織変更や重要な人事案、事業の買収などを審議・決議し、取締役間の相互牽制により取締役の職務の執行を監督。 ●経営上の重要事項を審議・決議を行い、各部の担当取締役から経営成績、業務執行状況及び予算実績差異を報告。
執行役員会	23回開催（毎月1～2回）／議長：代表取締役社長 社長執行役員　秋保 徹 ●取締役6名、監査等委員である取締役1名、執行役員11名で構成。 ●取締役会付議事項及び社内規程に定められた事項の決定。各部の長は、業務執行状況を報告すると共に、関係法令に抵触する可能性のある事項がある場合は、必ず執行役員会で報告。 ●グループ内部統制統括部長は、当該事項について必要な調査を行い、対応実施状況を報告する。
監査等委員会	15回開催（毎月1～2回）／委員長：取締役常勤監査等委員　大塚 典子 ●監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）で構成。 ●監査の方針や監査計画を策定し、会計監査人の評価及び報酬、内部統制システムの整備・運用状況の監査、事業報告・計算書類等の監査、監査報告書の作成、監査等委員である取締役の選任議案等審議、常勤監査等委員の監査実施状況を社外監査等委員に共有し、意見交換等を通じて、取締役の職務の執行について監査・監督する。
指名委員会	3回開催／委員長：社外取締役　上村 武志 ●代表取締役社長及び社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）3名で構成。 ●取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の選解任、スキルマトリックスの改定等を審議。 ※取締役会の諮問機関
報酬委員会	4回開催／委員長：社外取締役　上村 武志 ●代表取締役社長及び社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）3名で構成。 ●取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の報酬を審議　取締役の報酬構成、報酬水準、個別報酬の審議。※取締役会の諮問機関
ガバナンス委員会	1回開催／委員長：代表取締役社長 社長執行役員　秋保 徹 ●代表取締役社長、社外取締役6名、常勤監査等委員である取締役で構成。 ●コーポレート・ガバナンスに関する事項全般について審議。会計監査人との監査結果報告・サステナビリティ開示等意見交換。※取締役会の諮問機関
サステナビリティ推進委員会	12回開催（毎月1回）／委員長：代表取締役社長 社長執行役員　秋保 徹 ●取締役6名、監査等委員である取締役1名、執行役員11名で構成。 ●サステナビリティ関連課題（人財、気候変動）の解決策・重点施策の進捗報告。 ●有価証券報告書のサステナビリティ開示について協議検討。審議項目は取締役会へ報告。※取締役会の諮問機関
リスク管理委員会	4回開催（四半期に1回）／委員長：グループ内部統制統括部長（45期：内部統制部門管掌役員） ●事務局　グループ内部統制統括部 ●代表取締役、常勤の監査等委員である取締役、常務、取締役、セキュリティ統括責任者、関係会社に所属する者で委員長が指名する者、その他委員長が指名する者で構成。 ●経営にまつわる全てのリスクについて進捗・モニタリングし、その結果を取締役会に報告。
セキュリティ委員会	4回開催（四半期に1回）／委員長：セキュリティ統括責任者 ●代表取締役、常勤の監査等委員である取締役、常務、取締役、グループ内部統制・法務・総務・経営企画を所管する組織長、関係会社に所属する者で委員長が指名する者、その他委員長が指名する者で構成。 ●当社グループの情報セキュリティ体制について審議。 サイバーリスクの管理運用体制の確認。
コンプライアンス委員会	12回開催（毎月1回）／委員長：総務人事部長（45期：総務法務部長） ●取締役6名、監査等委員である取締役1名、執行役員11名で構成。 ●当社グループの法令違反等について相談、公益通報体制の月次・年次報告。

※構成人数は2024年8月31日時点の人数を記載

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性を分析・評価するため、取締役会に出席する取締役全員に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・機能　(2)取締役会の規模・構成
(3)取締役会の運営　(4) 内部統制等の整備
(5)社外取締役の活用　(6)株主・投資家との関係　(7)総括

アンケートは、回答が社内担当者の目に触れることがないよう回答先を外部の第三者機関とし、集計結果の取り纏め及びその分析を委託しています。

取締役会は、アンケートに記載された取締役の自己評価の集計結果及び第三者機関の助言に基づき、取締役会の実効性を分析・評価しています。

2024年8月期における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いるものの、取締役会の運営については、内容の充実が必要であると分析しています。

今後もアンケートを実施し、取締役会のさらなる実効性向上に努めます。

取締役に対するトレーニングの方針

当社は、取締役の経営上の知識・能力の向上を目的として、以下研修を実施するほか、各取締役が個別に必要とするトレーニング機会の提供・斡旋及び費用の支援を行うことにより、取締役会の実効性向上に努めています。

(1)法令の改正、社会や経済情勢の変化により、企業として対処すべき課題が発生した場合には、取締役全員を対象に研修を実施しています。

(2)取締役の就任時には、法的な職責を理解するための研修を実施しています。

(3)社外取締役の就任時には、以下研修を必要に応じて実施しています。

- 会社概要等に関する説明。
- 店舗や商品センターの視察等、事業への理解を深めるための施策。

役員報酬

当社は、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。）及び執行役員の報酬額の決定にあたっては、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）を議長とする任意の報酬委員会にて検討を行い、取締役会にて決議いたします。また、報酬制度の妥当性については、取締役会から諮問を受けた報酬委員会にて審議し、その結果を取締役会に答申いたします。報酬委員会は、社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）が議長を担うと共に、委員の過半数を社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）で構成することで、客観性・透明性を強化しています。

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「譲渡制限付株式報酬」から構成いたします。社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬は、客観的立場から当社及び当社グループ全体の経営に対して監督及び助言を行う役割を担うことから基本報酬のみを支給することといたします。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、その報酬は、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いたします。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。

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（名）
		固定報酬	業績連動報酬	左記のうち、非金銭報酬等	
取締役（社外取締役を除く）	159	88	71	–	6
監査等委員（社外取締役を除く）	15	15	–	–	1
社外取締役	41	41	–	–	6

コンプライアンス・リスクマネジメント

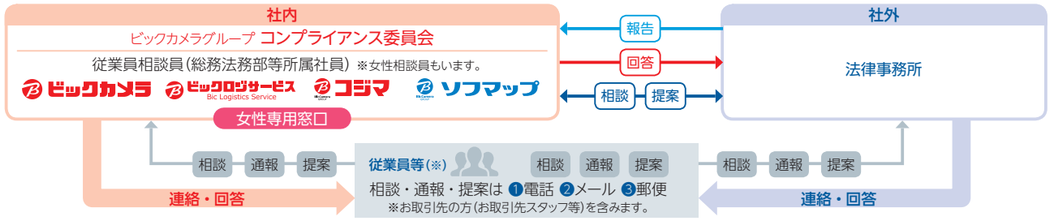
公正取引委員会からの下請代金支払遅延等防止法に基づく勧告について

当社は、2025年2月28日に公正取引委員会より下請法に基づく勧告を受けました。本件を重く受け止め、再発防止に向けたガバナンス強化を進めております。具体的には、内部統制専任役員の設置、リスク管理の強化、役員・従業員向け研修、取引関係者へのアンケート実施など、コンプライアンス体制を整備し徹底します。さらに、モニタリング体制を強化し、公正で透明性の高い取引を維持することで、グループ全体の信頼回復と持続可能な企業経営に努めてまいります。

コンプライアンス

当社グループは、取締役及び従業員が法令及び定款を遵守し、企業倫理を重んじ、社会的責任を果たすため、「企業理念」、「企業行動憲章」、「リスク管理基本方針」及び「コンプライアンスマニュアル」を周知徹底しています。当社において、コンプライアンス担当役員には人財組織開発部門管掌取締役が就任し、総務法務部が担当部門として、コンプライアンスに関するマニュアルの作成や研修を実施し、全役職員の意識向上を図ります。また、公益通報者保護規程に基づき、法令違反行為の相談や通報を行いやすい体制を構築し、相談者・通報者に対して不利益な取り扱いを行わないことを徹底しています。さらに、「企業行動憲章」に基づき、反社会的勢力及び団体には毅然とした態度で臨む方針を明確に定め、取締役及び従業員への教育を通じてグループ全体にわたりこれを実践しています。

コンプライアンス相談窓口



リスクマネジメント

当社は、グループ全体のリスク管理の基本方針及び管理体制を「リスク管理規程」において定め、その基本方針及び管理体制に基づき、内部統制部門管掌役員を委員長として代表取締役社長の出席のもと開催されるリスク管理委員会で、事業を取り巻く様々なリスクに対して適切な管理を行い、リスクの未然防止を図っています。

個人情報保護の取り組み

当社グループは、お客様情報やお取引先様情報を含む情報資産の適切な管理を重要視し、関連法令や指針を遵守しています。そのため、ビックカメラグループ情報セキュリティポリシーを定め、確実な履行に努めています。さらに、CSIRTやプライベートSOCを設置し、情報システムの安全確保と情報セキュリティマネジメントの推進に取り組んでいます。

情報セキュリティ

当社グループは、会員情報や配送・修理情報などの個人情報を適切に保護することを重要視しています。そのため、個人情報保護方針を定め、「マイナンバー等取扱い基本方針」と共に確実な履行に努めています。さらに、個人情報保護マネジメントシステムを確立し、セキュリティ対策の強化、社内管理体制の整備、従業員教育の徹底などを通じ、個人情報の安全管理に取り組んでいます。

社外取締役メッセージ

事業環境の変化を注意深く洞察し、長年培った経験を活かし、外部からの客観的立場から建設的な助言及び監督により、取締役会の実効性を高めることで、中長期の企業価値向上をサポートします。

利光 剛
社外取締役（独立役員）

私は、社外取締役として、弁護士の法務的観点に加え、各経営判断における定量的観点を重視しています。もちろん、ことの性質上、必ずしも全ての経営判断が定量的評価に馴染むわけではありませんが、経営が市場から評価されるためには数字の裏付けが必要ですし、企業経営上の問題やリスクは、往々にして、多方面の数字にてその端緒が見られます。

当社の企業理念体系の再定義に際しては、現時点での定量的観点というよりも、この再定義が今後どのように数字（売上や利益に限らず、リピート率やシェアなど、お客様からの支持を反映する数字も含みます。）として顕出されるのかという観点から検討しました。また、中期経営計画の策定に際しては、重点戦略の妥当性から、その数値目標への実効性について、定量的観点により検討しました。

社外取締役には、コーポレート・ガバナンスを強化するという重要な役割があるところ、私は、「法務」と「定量的観点」の２つを軸として、その役割を果たしていきたいと考えています。

徳田 潔
社外取締役（独立役員）

当社はこのたび、意欲的な中期経営計画を作成しました。社外取締役の役割は多岐にわたりますが、この計画の進行状況をチェックし、達成に向かって支援していくことが特に大きな課題であると、認識しています。

中期経営計画の特徴は、その推進力が人的資本の活用にあるとしていることです。従業員の創意工夫、やる気を盛り上げ、売上、利益の拡大に結びつけることは容易ではありません。継続的に様々な策を講じていくために、取締役会でも活発な議論が欠かせません。

一方で、流通業を取り巻く環境は激変しており、これまでの商慣習を漫然と続けていることは難しくなっており、常に改善を考えていかねばなりません。

以上の点に留意しながら、社外取締役としての役割を果たしていく所存です。

中村 勝
社外取締役

企業価値向上に向けての社外取締役として考えるガバナンスの理想像、あるべき姿についての責務は【経営の監督】並びに【当社の持続的成長に向けた経営戦略を経営陣と共に熟考すること】が大きな柱だと理解しております。

この激動する社会変革の中、今後、当社が競争優位性を発揮し、業界で勝ち抜いて行くためには、改めて社内全体の意識を改革し、ベクトルを同一方向に導いていくことが必要不可欠かつ肝要であると考えております。

そのためには、パーパスの理念体系をブラッシュアップしていかねばならず、とりわけ、【お客様の期待を超える】ことこそが、多様化するお客様のニーズに驚きを持って応えていく、我々の唯一無二の絶対的な強みとなる使命であると信じております。

また、ビックカメラグループの中期経営計画において策定時から特に心がけ、拘ったことは、当社の特長・強みを伸ばすグループ経営の実現です。

なかでもグループ・アセットの活用は今後共にさらなる成長の余地が見込め、その活用による創出戦略は、他社との差別化推進に繋がるものと大きく期待している次第です。

小笠原 倫明
社外取締役（独立役員）

昨年11月に社外取締役に就任致しました。

少子化による国内市場の制約と、デジタル化による消費者行動の変化。こうした環境下で、当社の新しい中期経営計画の「店舗を起点とした顧客戦略」、特にトップの仰る「信頼とワクワク」をつくり、「買い物は最大のレジャー」を追求するという考え方に共感します。

そのためには何より人。中期経営計画の「人的資本戦略」。人を成長の原動力とし、従業員の方々が成長することによってビックカメラグループの成長を実現することが大切です。

私は、行政経験と複数企業の社外取締役等を務めた経験を踏まえ、今後の社会の変化と求める方向を捉え、客観的な観点から助言を行うことにより、当社グループの中長期的な発展に役立ちたいと思います。

岸本 裕紀子
社外取締役（独立役員）監査等委員

ビックカメラグループの中期経営計画は、大きく変化している社会的価値・人々のニーズや消費行動とどう関連させていくのか、がポイントとなりました。

その柱の一つは、グループアセットによる買い替え需要の創出です。

多くの家電量販店が、同じ商品を扱っており差別化が難しい中、ビックカメラは、グループ企業であるソフマップによる「中古商品の買取・修理・販売」という強みを持っています。それは、モノを再利用していくサーキュラーエコノミーの発想にも通じ、計画を新しい事業モデル構築の第一歩とします。

また、店舗においては日々、お客様の要望を伺う中で、そこから見えてくる「社会のニーズの変化」にも敏感に対応していける販売を目指しています。

そんな中期経営計画について、ビックカメラの取締役会では、何度も説明会を開催し、議論を重ねながら、より分かりやすい、実現可能性のあるものに作り上げていきました。

砂山 晃一
社外取締役（独立役員）監査等委員

企業を取り巻く環境がかつて無いほど大きくかつ不断に変化しているなか社外取締役に対する期待は益々高まっていると思いますが、金融と他社社外取締役・監査役としての知識経歴を踏まえ、当社グループの様々なステイクホルダーの立場・目線を充分意識しながら取り組んでいます。

当社の取締役会は多彩な経歴の社外取締役７名が半数を占め、真摯かつ活発な議論が行われています。そうした社内・取締役会での議論を踏まえて策定したパーパスは、『“お客様喜ばせ業”をつなぎ、期待を超える』ということを謳っています。

お客様から見てはっきり分かる位変化・進化し続け、お客様の期待を超え、喜んで頂き続けるのはとても大変なことですが、当社のパーパスとして相応しいものと考えています。

このパーパスを踏まえて昨年10月に策定した中期経営計画は意欲的なものですが、当社グループの潜在力からすれば充分達成可能であり、微力ながら達成に向けて寄与して行きたいと考えています。

南 繁芳
社外取締役（独立役員）監査等委員

社外取締役（監査等委員）として激変する事業環境の中、企業理念（パーパス/理念体系）である“お客様喜ばせ業”を経営陣から従業員まで体現しているか、当社及びグループ会社の競争優位性（現場主導による売場・品揃え・丁寧な接客応対）を確立するために経営マネージメント力と現場主体性の向上を図り、ダイバーシティ経営を実践しているか、また、「ウェルビーイング」の環境を整え、全従業員がその実現に向かって挑戦しているかをチェックします。

また、金融機関の役員としての経験を踏まえ、当社がサステナビリティ経営（環境・社会・経済の観点全てにおいて持続可能な状態）を実現し、持続的成長と企業価値の向上に向かっているかを念頭に経営陣に対して適切な意見、助言をしていきたいと思っています。

取締役会の多様性に関する考え方

当社の取締役会は、各事業または会社業務等に精通し、機動性のある経営を実行している社内取締役と、高度な専門性を有し、幅広い視点により経営に対する助言と監督が期待できる社外取締役で構成されており、取締役会の多様性と適正規模についても十分検討した上で候補者を選任しております。

社外取締役候補者の選定に際しては、会社経営上の意思決定に必要な広範な知識と経験を備え、経営の監督機能発揮に必要な出身分野や出身業務における実績と見識を有することを重視すると共に、ジェンダー、国際性、職歴、年齢等の多様性に配慮し、様々な分野に関する豊富な経験と高い見識や専門知識を有する者を幅広く選ぶよう心がけております。なお、当社の女性取締役は現在3名です。引き続き女性取締役を複数とする体制を目指します。

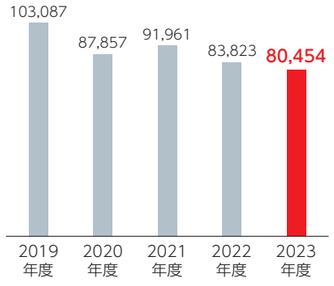
また、取締役のうち独立社外取締役が３分の１以上を占める体制となるよう努めており、現在の独立社外取締役には、企業経営・経営戦略のスキルを有している者を5名選任いただいております。

財務レビュー

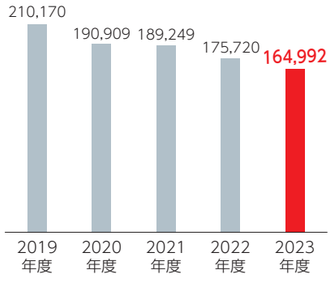
（単位：百万円）

	第34期	第35期	第36期	第37期	第38期	第39期	第40期	第41期	第42期	第43期	第44期
	2014年8月期	2015年8月期	2016年8月期	2017年8月期	2018年8月期	2019年8月期	2020年8月期	2021年8月期	2022年8月期	2023年8月期	2024年8月期
損益状況											
売上高	832,748	795,368	779,081	790,639	844,029	894,021	847,905	834,060	792,368	815,560	922,572
営業利益	20,014	18,800	22,006	21,854	27,055	22,943	12,066	18,217	17,863	14,215	24,388
経常利益	24,056	20,401	23,067	24,364	29,241	25,871	14,690	21,629	20,808	16,566	26,674
親会社株主に帰属する当期純利益	9,850	6,804	11,985	13,505	17,122	14,047	5,450	8,761	5,765	2,936	13,908
財政状態											
純資産額	107,085	120,846	129,096	145,593	155,765	163,342	169,791	179,523	169,133	176,383	193,179
総資産額	329,335	329,580	336,769	350,211	365,605	400,451	472,074	454,466	456,466	449,840	478,248
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	32,848	6,128	7,850	19,629	26,102	13,192	52,004	7,763	25,317	10,078	41,994
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,598	△8,001	△4,615	△11,522	△12,612	△11,437	△15,691	△12,356	△18,076	△11,118	△30,073
財務活動によるキャッシュ・フロー	△35,111	△1,765	△446	△13,247	△11,520	2,069	55,106	△4,387	△26,565	△13,580	△23,659
現金及び現金同等物の期末残高	25,953	22,349	25,137	19,997	21,967	25,791	117,211	108,857	89,536	75,135	63,396
財務指標											
自己資本比率(%)	25.7	30.5	32.0	34.9	35.5	33.4	29.0	31.6	28.8	30.5	31.8
自己資本利益率(%)	12.4	7.3	11.5	11.7	13.6	10.6	4.0	6.2	4.2	2.2	9.6
総資産経常利益率(%)	7.1	6.2	6.9	7.1	8.2	6.8	3.4	4.7	4.6	3.7	5.7
売上高営業利益率(%)	2.4	2.4	2.8	2.8	3.2	2.6	1.4	2.2	2.3	1.7	2.6
売上高経常利益率(%)	2.9	2.6	3.0	3.1	3.5	2.9	1.7	2.6	2.6	2.0	2.9
株価収益率(%)	16.59	29.85	12.38	17.64	15.91	13.31	37.89	21.50	34.31	63.05	20.50
配当性向(%)	17.4	25.5	18.2	16.2	21.4	25.3	42.0	30.1	45.2	87.4	40.6
純資産配当率(%)	2.2	1.9	2.1	1.9	2.9	2.7	1.7	1.9	1.9	1.9	3.9

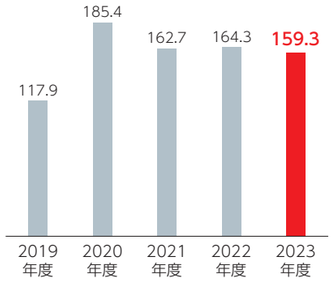
CO_2排出量 (t-CO_2)



エネルギー使用量 (千kWh)

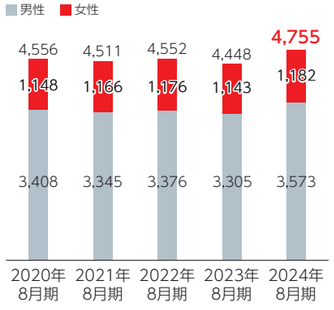


小型家電リサイクル再資源化実績 (t)



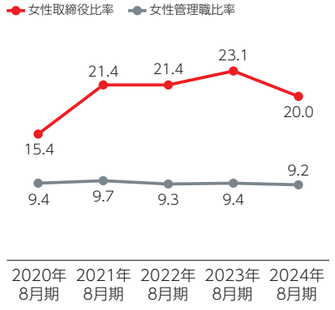
※ビックカメラ、コジマ、ソフマップ合算データの2024年3月31日現在　(2023年4月～2024年3月)

従業員数 (人)



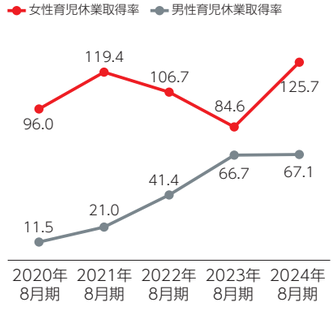
※2024年8月31日時点　ビックカメラ単体
※役員、正社員、嘱託社員

女性取締役比率／女性管理職率 (%)



※2024年8月31日時点　ビックカメラ単体(女性取締役比率は2024年11月21日時点)

女性育児休業／男性育児休業取得率 (%)



※2024年8月31日時点　ビックカメラ単体
※「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」における育児休業等の取得割合を示す

(注)「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います。

企業情報

会社概要

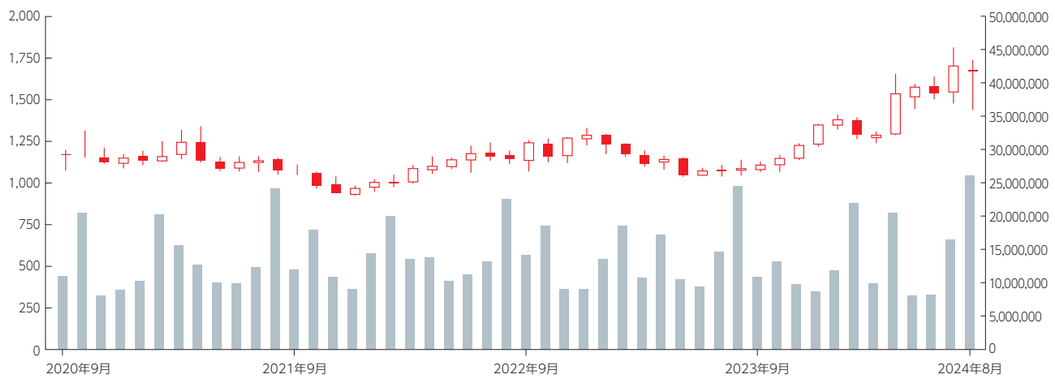
会社名	株式会社ビックカメラ　BICCAMERA INC.
本社所在地	東京都豊島区高田3-23-23
池袋本部所在地	東京都豊島区南池袋2-49-7 池袋パークビル5・6階
創業	1978年5月
会社設立	1980年11月
資本金	259億29百万円（2024年8月期）
従業員数	連結 11,588名　単体 4,755名（2024年8月期）
売上高	連結 9,225億72百万円　単体 4,503億56百万円（2024年8月期）
事業内容	音響映像商品（カメラ、テレビ、レコーダー・ビデオカメラ、オーディオ）、家庭電化商品（冷蔵庫、洗濯機、調理家電、季節家電、理美容家電）、情報通信機器商品（パソコン本体、パソコン周辺機器、携帯電話）、その他（ゲーム、時計、中古パソコン、スポーツ用品、玩具、メガネ・コンタクト、酒類・飲食物、医薬品・日用雑貨）等の販売

主なグループ会社一覧（2024年11月30日現在）

社名	事業概要
株式会社WILBY	Webサービスの企画・開発・運営
株式会社生毛工房	寝具の製造・販売
株式会社ソフマップ	パソコン、デジタル機器の販売、買取
株式会社東京計画	広告代理業、不動産の賃貸・管理及びゴルフ場の運営
株式会社ビック酒販	酒類・飲食物の販売
株式会社ビックデジタルファーム	情報処理サービス及びその請負
株式会社ビックライフソリューション	飲料水の企画・開発・製造・販売
株式会社ビックロジサービス	一般貨物運送業、倉庫業
株式会社ラネット	携帯電話販売代理店の運営
東京カメラ流通協同組合	共同金融事業

社名	事業概要
株式会社じゃんぱら	携帯電話・パソコン等の買取販売
株式会社TDモバイル	携帯電話販売代理店の運営
豊島ケーブルネットワーク株式会社	有線テレビジョン放送事業
日本BS放送株式会社	BSデジタル放送事業
株式会社コジマ	家庭電化商品等の販売
株式会社ビックカメラトータルリフォーム	住宅の改築及びリフォーム業等
株式会社国土社	児童書等の出版・販売
株式会社理論社	児童書等の出版・販売
株式会社フューチャー・エコロジー	廃棄物再資源化処理
株式会社セレン	防犯、安全に関する機器の企画、開発、販売

株価推移グラフ　左軸…株価（単位:円）　右軸…出来高（単位:株）



グループネットワーク（2024年8月31日現在）

ビックカメラグループ

合計 270 店舗

ビックカメラ	コジマ	ソフマップ	じゃんぱら
54 店舗（ビックカメラ43店舗、その他11店舗）	139 店舗	23 店舗	54 店舗

…物流センター

北海道・東北 23 店舗
- ビックカメラ 1 店舗
- コジマ 17 店舗
- ソフマップ 1 店舗
- じゃんぱら 4 店舗

北陸・甲信越・東海 29 店舗
- ビックカメラ 6 店舗（ビックカメラ4店舗、その他2店舗）
- コジマ 15 店舗
- ソフマップ 2 店舗
- じゃんぱら 6 店舗

茨城・栃木・群馬 18 店舗
- ビックカメラ 2 店舗
- コジマ 15 店舗
- じゃんぱら 1 店舗

中国・四国 9 店舗
- ビックカメラ 2 店舗
- コジマ 4 店舗
- ソフマップ 2 店舗
- じゃんぱら 1 店舗

埼玉・千葉 40 店舗
- ビックカメラ 6 店舗（ビックカメラ5店舗、その他1店舗）
- コジマ 27 店舗
- ソフマップ 2 店舗
- じゃんぱら 5 店舗

九州・沖縄 20 店舗
- ビックカメラ 5 店舗（ビックカメラ4店舗、その他1店舗）
- コジマ 9 店舗
- ソフマップ 1 店舗
- じゃんぱら 5 店舗

関西 28 店舗
- ビックカメラ 6 店舗（ビックカメラ4店舗、その他2店舗）
- コジマ 10 店舗
- ソフマップ 4 店舗
- じゃんぱら 8 店舗

東京・神奈川 103 店舗
- ビックカメラ 26 店舗（ビックカメラ21店舗、その他5店舗）
- コジマ 42 店舗
- ソフマップ 11 店舗
- じゃんぱら 24 店舗