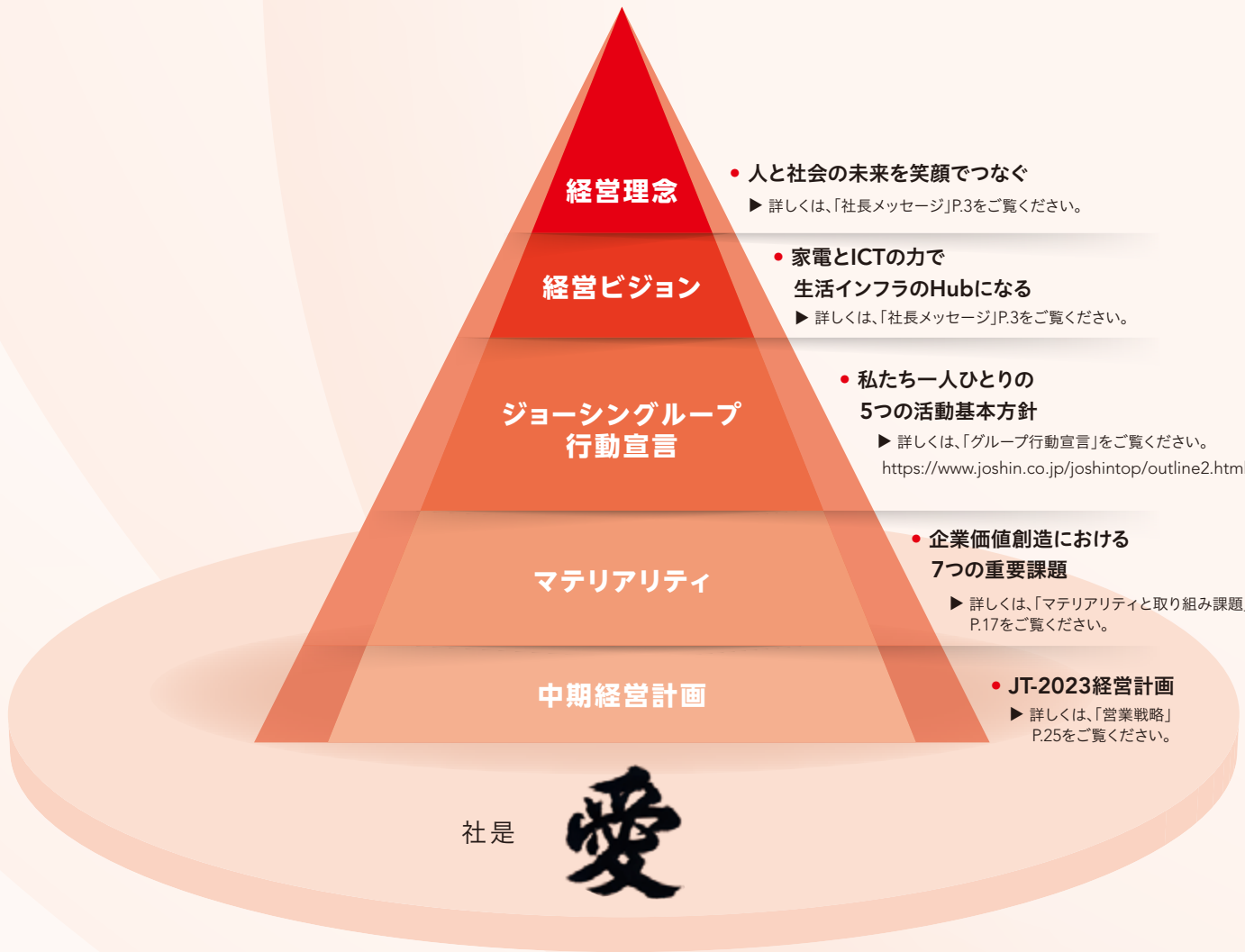


人と社会の未来を
笑顔でつなぐ

上新電機株式会社
統合報告書2021

2021年3月期



3	社長メッセージ
7	ジョーシングループの価値創造
7	ジョーシングループ概要
9	財務・非財務ハイライト
11	価値創造のあゆみ
13	価値創造プロセス
15	ジョーシングループのマテリアリティ
19	営業戦略
19	営業戦略担当役員メッセージ
21	2050年を見据えた営業ストーリー
23	2030年に向けた事業計画
25	中期経営計画「JT-2023」
27	特集：コロナ禍における現場の想いと取り組み
29	財務担当役員メッセージ
31	ジョーシングループ価値創造の基盤
31	ガバナンス
31	コーポレート・ガバナンス
39	社外取締役メッセージ
41	役員一覧
43	環境
43	インフラ戦略担当役員メッセージ
44	環境マネジメント体制・目標と実績
45	環境への取り組み
53	人財
53	経営企画・人財戦略担当役員メッセージ
54	従業員エンゲージメントにおける4つの柱
55	従業員への取り組み
62	特集：従業員への配慮 ～新型コロナウイルス感染症拡大への対応～
63	社会
63	安全安心な製品・サービスの提供
67	地域社会との共生の推進
68	ステークホルダーエンゲージメント
69	コーポレートデータ
69	11年間の主要財務データ・非財務データ
71	グループ拠点
73	企業情報／株式情報 編集方針／編集後記

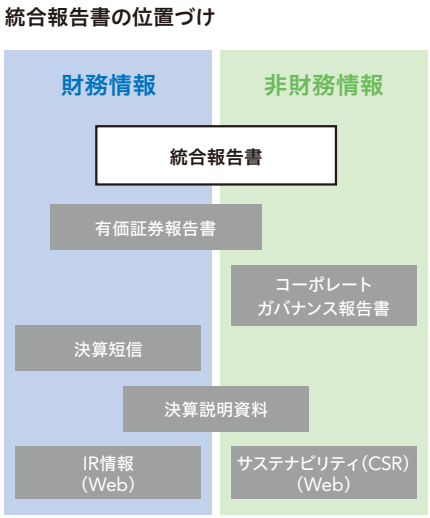


Webサイトのご案内

コーポレートサイト
<https://www.joshin.co.jp/>

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

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





代表取締役 兼 社長執行役員

金谷隆平

ステークホルダーの皆さまには、日頃よりジョーシングループ(以下、Joshin)をご愛顧いただき誠に有難うございます。はじめに、新型コロナウイルス感染症拡大により影響を受けられている皆さま、また、全国各地で発生した災害などにより被害に遭われた皆さまに心よりお見舞い申し上げ、一日も早い復旧・復興をご祈念するとともに、医療従事者をはじめ社会のあらゆる分野で尊い命を守るため職務を遂行されている皆さまに深く感謝申し上げます。

社長メッセージ

**Joshinは、新経営理念「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」を掲げ、
「高齢社会のレジリエンス強化支援」と
「家庭のカーボンニュートラルの実現」という
社会価値の創造に向け、全力で取り組んでまいります。**

Joshinがとらえている社会環境について

いま、私たちを取り巻く環境は大きく変化しつつあります。少子高齢化がもたらす人口・世帯数の減少や高齢単身世帯の増加といった人口動態の変化、ICTの高度化、性別・年齢・国籍などに囚われず、それぞれの「個」を尊重し、認め合うというダイバーシティ&インクルージョンの浸透、さらには気候変動など、人を取り巻く社会構造や環境、価値観が大きく変化する中で、私たちの生活様式も大きく変わろうとしています。

Joshinの経営理念を57年ぶりに刷新しました

当社は本年、長期的な視点で未来を考え、社会のあるべき姿を思い描いて、経営理念を「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」に改定しました。

社会変化の現状と課題を踏まえた上で、当社の理念体系の根幹である社是「愛」(「常に相手の立場に立って考え行動する」の意)の基本精神に則り、「持続可能で誰ひとり取り残さない社会」を私たちの未来世代に引き継いでいきたいという思いを込めました。

そして、この新経営理念のもと、中長期的な視点からのバックキャストで、当社が中長期的に創造する社会価値や、経営ビジョン、マテリアリティ(重要課題)等を特定しました。▶ P.15

Joshinが創造する2つの社会価値について

当社は、新しい経営理念「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」のもと、「高齢社会のレジリエンス強化支援」と「家庭のカーボンニュートラルの実現」という2つの社会価値の創造に取り組んでまいります。

家電販売を主とする小売業にとって、将来像に大きな影響を与えるものは、大きく2つあると考えております。1つは「少子高齢化」です。「少子高齢化」による人口・世帯数の減少、高齢単身世帯の増加は、消費者の購買行動の変化と市場規模の縮小、労働人口の減少という課題を内包しています。当社は、リスクとしてこの課題に対処しつつ、新たな事業機会として捉え、当社が提供すべき社会の持続的な発展を支える価値のひとつを、「高齢社会のレジリエンス強化支援」といたしました。

私は、「レジリエンス」を“元の状態への復元”に留まらず、“変化への適応”と考えています。超高齢社会に変化してい

くことを踏まえ、当社は、その変化の中でもチャンスを見だし、保有する営業ノウハウを上手く掛け合わせ、新たな付加価値を生み出し、提供し続けることを目指しています。

2つ目は、「気候変動」です。当社は、「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言への賛同を2021年7月に表明いたしました。気候変動をはじめとする環境問題は、生物多様性を脅かすだけでなく、世界経済にきわめて大きな影響を与える重大なリスクだと言えます。その対策としてのカーボンニュートラルな社会の実現は、世界共通の目標であり、日本も2050年までにカーボンニュートラルを目指すことを昨年10月に世界に公約しました。世界各地で頻発する大規模自然災害を目の当たりにして気候変動への対応が喫緊の課題であるとの認識は高まっています。企業にとって環境課題はリスクですが、人々の環境認識の高まりは、対処の仕方一つでチャンスに転化することもできます。当社では家電販売を通じて、創エネ・蓄エネ・省エネ性能の高い家電製品(太陽光発電・蓄電池・省エネ家電製品など)を普及させるとともに、3R(リデュース・リユース・リサイクル)を通じた循環型社会の構築にも積極的に取り組み、社会価値の向上に貢献してまいります。

経営ビジョンを「家電とICTの力で生活インフラのHubになる」と決めました

当社は新経営理念のもと、2つの社会価値の創造を実現するために、「家電とICTの力で生活インフラのHubになる」を経営ビジョンと決めました。2つの社会価値を創造していくためには、人の生活基盤である家庭内インフラの維持・充実が必要不可欠であると考えています。当社は、これまで家電販売を通じて、さまざまな家電製品を日本国内に広く普及させてきました。今後は、ICTの高度化・技術革新が、家電をIoT家電に進化させ、ICTが社会インフラの高度化ツールとして、少子高齢化への対応、産業・雇用創出、安全・安心な街づくり、社会インフラの老朽化への対処といったさまざまな場面で活用されていくと考えています。当社は、「家電製品を普及・浸透させる力」「ICTの高度化・技術革新の力」で、お客さまの生活インフラのHub(活動の中心地・拠点)になることを目指してまいります。

「ピンチをチャンスに」が当社のDNA

私が、創業者である浄弘博光の言葉で強く印象に残っているのが「ピンチをチャンスに」です。本社ビル火災(1970

年)の際に、浄弘は何よりも迷惑をお掛けした方々のことを真っ先に考えて行動し、その真摯な姿勢が評判になり、逆に当社の信用が高まったと聞いています。

また2002年、業績悪化により資金調達にも苦労する中、プロ野球チーム「阪神タイガース」のスポンサーとなるお話をいただきました。Joshinの信用度の向上と事業展開エリアとの相乗効果から、千載一遇のチャンスと考え契約を締結しました。その結果、全国的にJoshinの知名度が高まり、後々のEC店舗の売上増につながることになりました。また、優勝セール(2003年・2005年)などの施策を積極的に打つことで業績も回復しました。経営危機を脱した根底には、阪神タイガースのスポンサー就任だけではなく、ピンチに際し従業員が会社を守ろうと一枚岩になれる会社と従業員の間に強い絆があったからこそです。これがまさに、「ピンチをチャンス」に変える当社のDNAであり、強みであると思います。

コロナ禍というピンチもチャンスと捉えています。緊急事態宣言下で夜7時までの時短営業を実施しました。営業時間の短縮により、営業時間内に配置する従業員を増やすことができ、お客さまとのコミュニケーションを従来に増して深めたことから、結果的にCS(Customer Satisfaction:顧客満足度)の向上、売上高の増加にもつながりました。また、「密」を防ぐために新聞チラシなどの販促策を中止しましたが、ジョーシンアプリなどを活用したデジタル販促に舵を切ることで、広告宣伝費の抑制に加え、お客さまごとの細やかな販促ノウハウを積み上げることができました。さらに「巣ごもり特需」は、ECに強みを持つ当社にとって売上を伸ばす契機となり、2020年度のEC売上は対前年比26%増、145億円増収の717億円となりました。これも、“常に相手の立場にたち”

お客さまにとって何がベストかを考え抜き、「ピンチをチャンス」に変える当社のDNAと「考動※」の賜物です。

※ 相手の立場に立って考え、行動することを指す。

家電販売業界の現在のテーマは、出店競争から家電プラスアルファ(サービス)へと移っていると考えています。当社は離職率が低く、家電アドバイザーなどの資格をもつ経験豊富なスタッフが多く在籍するだけでなく、配送・工事・修理においては子会社ジョーシンサービス(株)と協力会社による万全な体制を整えています。今後は、むしろ当社の特色を打ち出すチャンスと捉えています。長期的には、人口動態の変化による市場規模の縮小などのピンチも、当社の特色を活かすことによってチャンスに変え、一段の飛躍を目指します。

マテリアリティを設定しました

さらに、新経営理念、経営ビジョンの実現に向け、取り組むべき重要課題として、7つのマテリアリティ(重要課題)と、

7つのマテリアリティ

1. 生活スタイルの変化を先取りした豊かな暮らしの提案
2. 安全安心な製品・サービスの提供
3. 地球環境と調和した豊かな社会への貢献
4. 多様な人財が活躍できる働きがいのある労働環境の実現
5. 地域社会との共生の推進
6. 責任ある調達及びマーケティング
7. 企業統治の強化

Joshinの強みは「人財」にあると考えており、7つのマテリアリティの中でも特に重要視しています。



14の取り組み課題を設定しました。▶P.17

これらのマテリアリティを一過性に留めることなく、持続的かつ長期的に経営マネジメントの中で取り組んでいくことにより、事業活動を通じて、当社としての社会的責任を果たし、その結果が企業価値の増大につながっていくよう、引き続き努力してまいります。

経営における私の信念は、お客さまや社会から信頼される「人財」を絶やさないことです

私は、Joshinの強みは「人財」にあると考えており、7つのマテリアリティの中でも特に重要視しています。労働集約型産業である小売業において「従業員第一」の考えが欠落することは、Joshinの事業の根底を揺るがしかねないと思っています。新入社員が私と同じ歳になった時にも、Joshinが企業として成長を遂げながら存続し続けていけることを前提に経営していかなければならないと常々考えています。企業の存続が雇用の維持につながり、働く者の生計・生活を支えます。これらが当社の社是「愛」、新経営理念「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」の実現につながっていると思っています。

当社の平均勤続年数は業界でも長く、これが高い接客レベルの維持につながり、お客さまのリピート率向上に寄与しています。また、当社の筆頭株主は従業員持株会であり、経営への参画意欲の高さも高いプロ意識を醸成し、当社の強みにつながっていると考えています。

家電製品の販売においては、商品の選択や配送、設置、工事、リサイクルにあたって適切なアドバイスが必要となりますので、お客さまとの接点を担う従業員の存在、さらには従業員が魅力的であることが、お客さまに当社を選んでいただくためにとても重要な要素であり、従業員が長くキャリア形成を目指す労働環境の整備は、経営の必須項目です。

私は、多様な従業員が働きがいを感じながら意欲的に事業に参画し、当社の成長のエンジンとなる、そのような会社を創っていきたくと考えています。そのため、2021年に人財の育成を含めたサステナビリティ推進に精通した女性社外取締役を登用しました。「環境の変化に応じた人財の確保」、「ダイバーシティ&インクルージョン」、「人権尊重」、「ワークライフバランス」の4つのキーワードを柱に、従業員エンゲージメントをさらに充実することで、企業価値の向上に結びつけていきたくと考えています。

現在進行中の中期経営計画「JT-2023」のポイント

企業の成長過程を分かりやすく「ホップ・ステップ・ジャンプ」の3つのステージで考えると、前中期経営計画「JT-2020」が「ホップ」にあたります。

「JT-2020」では量から質への転換を図る第一歩として、リアル店舗のスクラップアンドビルドと営業キャッシュ・フローを重視する経営を推進し、財務体質の改善に取り組んだ結果、営業キャッシュ・フローを次の成長へ振り向け、リアル店舗・EC店舗、サービスインフラ、人財などの今後の当社の成長に不可欠な分野へ積極的に投資することが可能となりました。

現中期経営計画「JT-2023」は、「ステップ」にあたります。「JT-2023」では、将来のさらなる成長につなげるべく、積極的投資を糧に、既存物流拠点の統廃合の実施(新物流センターの立ち上げ)やリアル店舗・EC店舗を下支えするサービスインフラの強化を図ります。また、リアル店舗のスクラップアンドビルドなどにより、さらなる収益力の改善を進めてまいります。

2020年度は、「JT-2023」の初年度でしたが、巣ごもりや特別定額給付金特需により、売上高や各利益ともに過去最高額となりました。一方、新型コロナウイルス感染症の収束が見通せない中、今後の業績への影響は依然として不透明な状況が続くと考えています。このような状況の中でも、お客さま、市場などのニーズの変化に即応し、「JT-2023」の計画をしっかりと達成して、第3ステージの「ジャンプ」につなげ、さらにその先へと当社が持続的に成長する道筋をつけることが、経営者としての私の役割だと考えています。

最後に

Joshinは、新経営理念「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」を掲げ、「高齢社会のレジリエンス強化支援」と「家庭のカーボンニュートラルの実現」という社会価値の創造に向け、全力で取り組んでまいります。

是非とも、引き続きJoshinをご愛顧いただきますようお願い申し上げます。

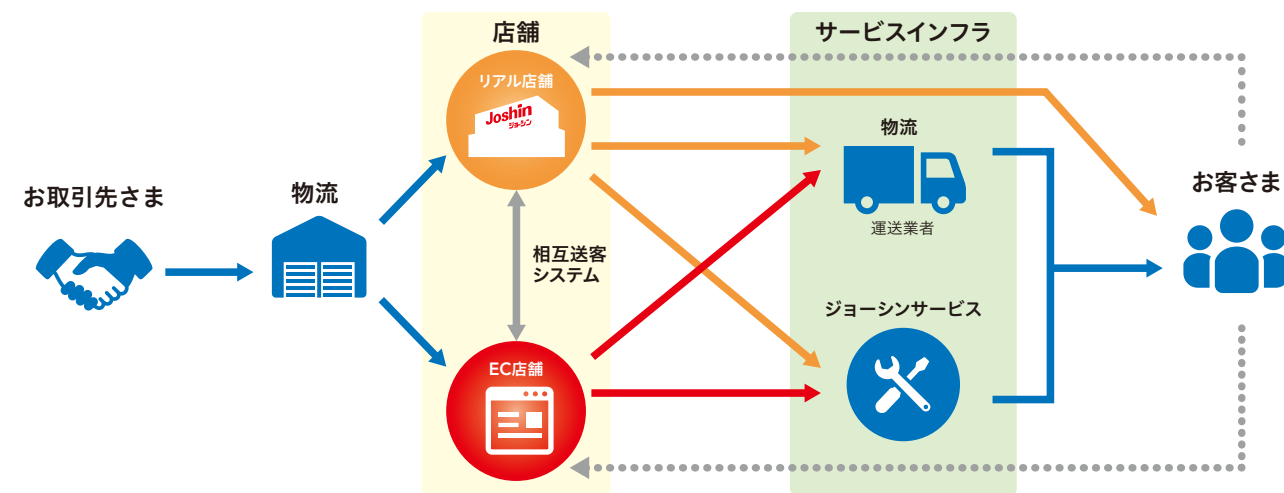
代表取締役 兼 社長執行役員
金谷隆平

ジョーシングループ概要

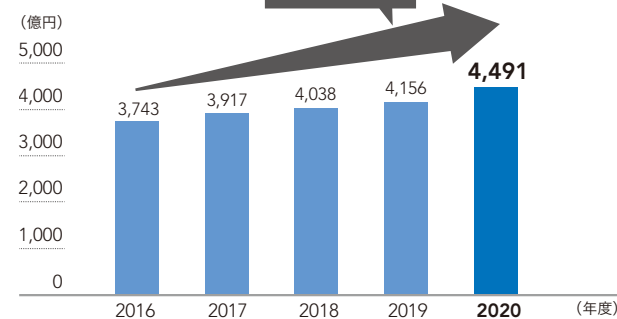
当社は、「リアル店舗」「EC店舗」「サービスインフラ」が三位一体となり、家電機器・エンターテインメントを合わせた家電販売事業、及びリフォーム・ホームメンテナンス事業を展開しています。「リアル店舗」「EC店舗」間での相互送客（リアル店舗→EC店舗：スマートショップコーナーの導入、EC店舗→リアル店舗：O2O施策）等により連携を深め

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

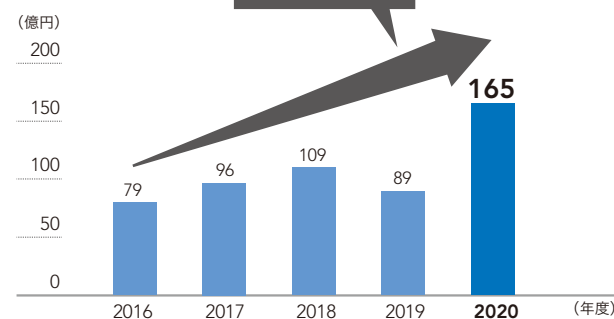
当社は、東名阪・北信越地区を主軸に、地域密着型ドミナント戦略を展開しており、今後は「EC店舗」強化を視野に入れた「リアル店舗」「サービスインフラ」の拡充・拡大を推進してまいります。



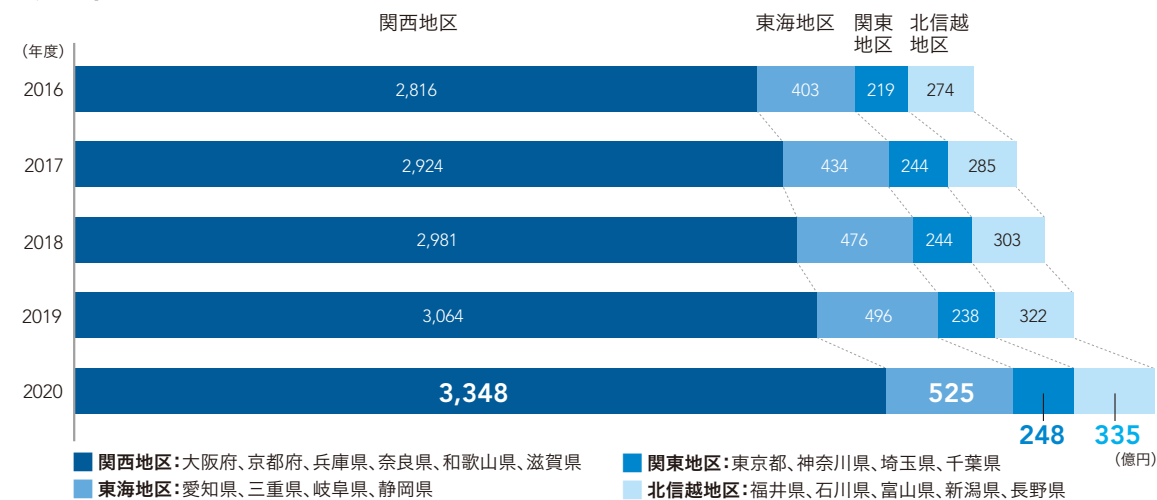
売上高



営業利益



地域別売上高



リアル店舗

店舗数

220店

リアル店舗は、東名阪・北信越地区を中心に2020年度末現在、220店舗を展開。新規出店偏重による拡大路線を回避し、既存店舗のスクラップアンドビルドによるリアル店舗収益力の強化に取り組んでおります。リアル店舗にご来店いただいたお客さまに対し、「高い接客力・きめ細やかな対応力」を兼ね備えた販売員による商品提案により、お客さまから高い評価をいただいております。



EC店舗

商品アイテム数

約56万アイテム

EC店舗は、商品調達を担う商品部との連携を強化し、商品の見せ方等をこまめに変更するといったお客さまを飽きさせない作りこみを行い、コールセンター等の強化による問い合わせ体制の拡充を図るといった丁寧なEC店舗作りに取り組んでまいりました。この丁寧な作りこみ・対応等が評価され、「楽天・ショップ・ザ・イヤー2020」で「総合グランプリ」を受賞する栄誉にあずかりました。



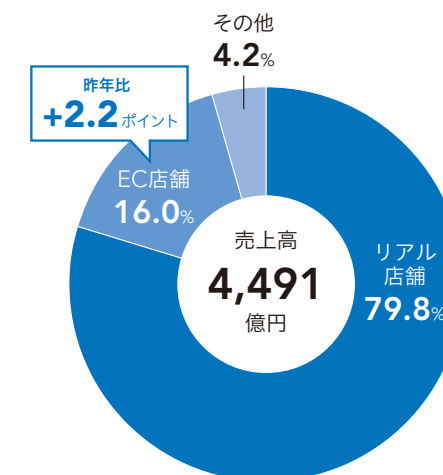
サービスインフラ

製品情報の蓄積

約225万件

サービスインフラは、洗濯機、冷蔵庫、エアコンといった「配送、設置、工事」が伴う業務を主としております。また、業務を委託している協力会社の皆様にも当社のCSマインドをご理解いただくための研修の実施等を通じ、業務品質を維持向上し、40年来、お客さまの宅内における作業の担い手として、高いCS評価をいただいております。（回収されたアンケートのうち、「大変満足」「満足」の割合が97%超）

チャネル別売上高構成比



主要ショップ・ブランド

様々な生活シーンに合わせたショップ・ブランドを展開しています。

Joshin

家電、AV、情報機器等の販売を担う総合家電量販店

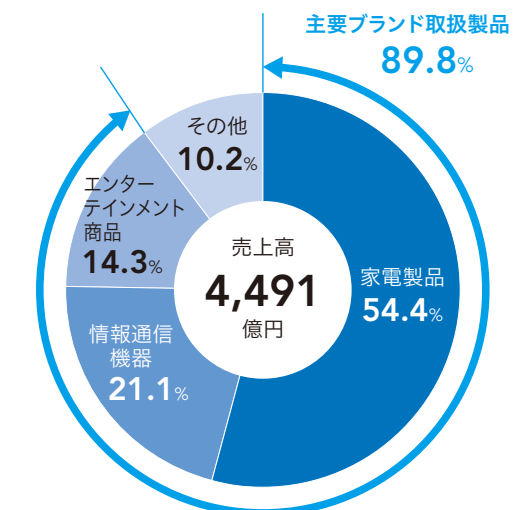
J&P

様々なネットワーク環境に適したPC、スマートフォン等情報機器、デジタル商品に特化したブランド

キッズランド

おもちゃ、模型、TVゲーム等に特化した総合エンターテインメントブランド

取扱商品別売上高構成比



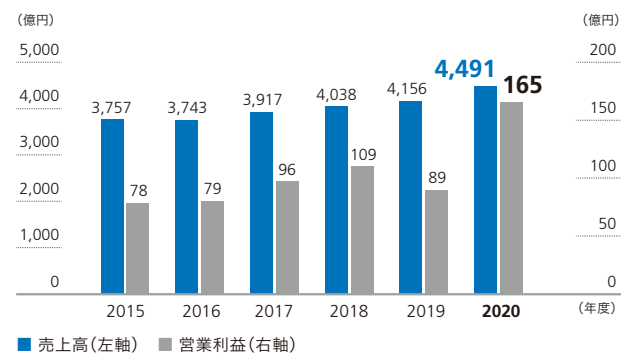
商品構成の特徴

2020年度の売上高は449,121百万円でした。このうち、テレビ、生活家電、及び関連商品などの家電製品が244,451百万円と全体の54.4%を占めています。また、パソコンなどの情報通信機器が94,761百万円で21.1%、TVゲーム・模型・玩具・楽器などのエンターテインメント商品が64,178百万円の14.3%で、Joshin、J&P、キッズランドの主要ブランド取扱製品で構成比の89.8%を占めています。

財務・非財務ハイライト

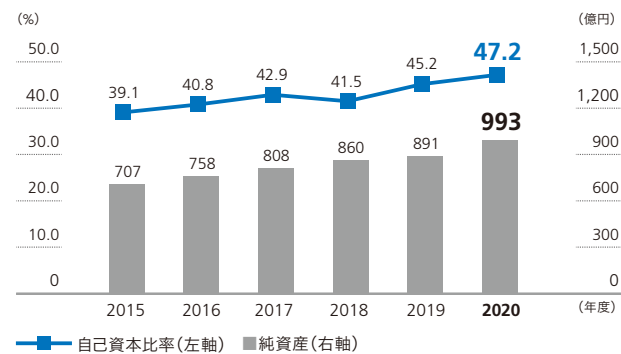
財務

売上高・営業利益



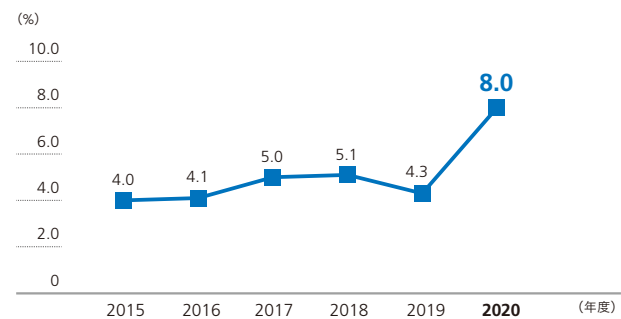
コロナ禍における新たな需要により、過去最高の売上を計上する一方で、販売促進の抑制等経費の見直しも寄与し、利益面も過去最高となりました。

自己資本比率・純資産



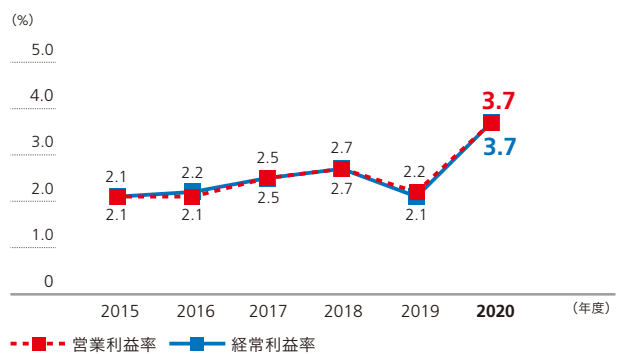
業績の安定が、総資産における純資産の増加と有利子負債の着実な圧縮につながり、財務の安全性が向上しています。

投下資本利益率(ROIC)



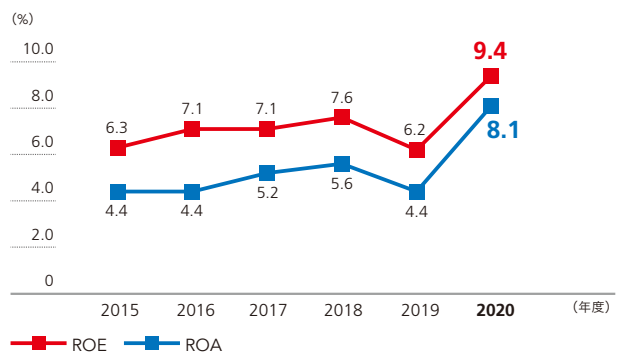
資本コストとの対比で最重要視する財務指標です。ROE、ROA同様、昨年度の過去最高の業績により、ROICも中期経営計画の当初目標を上回りました。

営業利益率・経常利益率



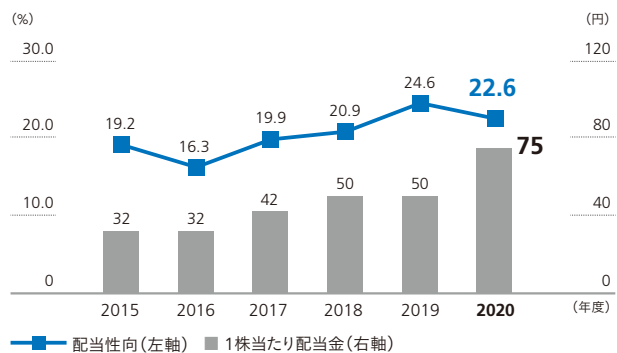
販売促進手法の多様化や、お客さまとのコミュニケーションの深化が着実に利益率の向上につながっています。

自己資本当期純利益率(ROE)・総資産経常利益率(ROA)



昨年度の過去最高の業績により、ROE、ROAともに中期経営計画の当初目標を上回りました。

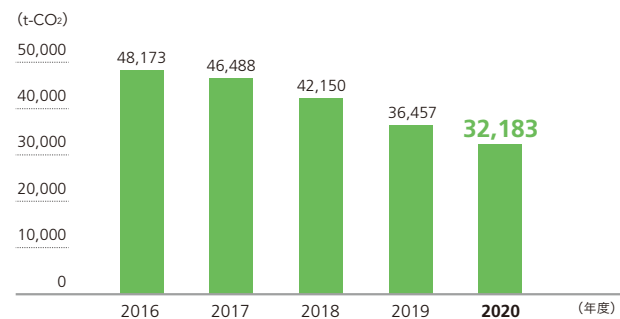
配当性向・1株当たり配当金



配当性向は中期経営計画最終年度である2022年度には30%程度を目標としています。

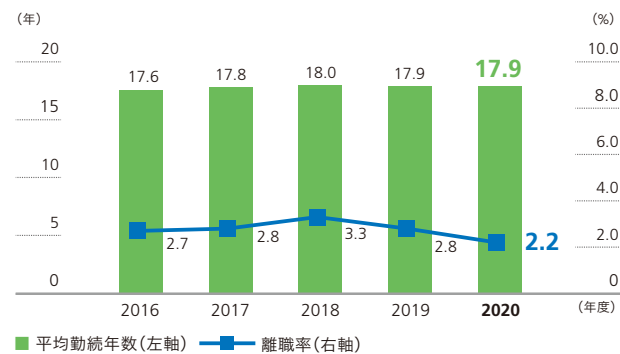
非財務

CO₂排出量(スコープ2)



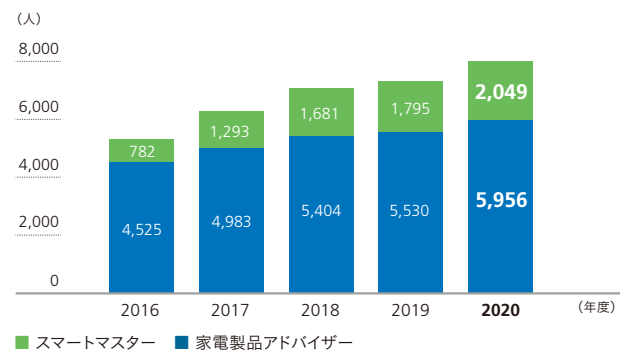
電力管理システムやLED照明調光システム等の導入により排出量は着実に減少。再生可能エネルギー導入等により今後も積極的な削減に努めます。

正社員定着率(平均勤続年数、離職率)



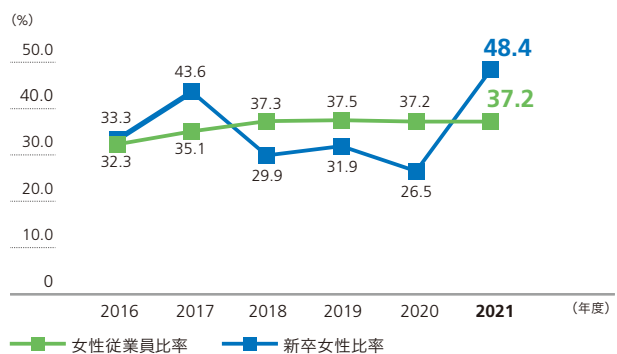
業界最高水準の正社員定着率は高いESの源泉です。多様な従業員が働きがいを感じられるよう、従業員エンゲージメントに注力します。

延べ有資格者数(家電製品アドバイザー、スマートマスター)



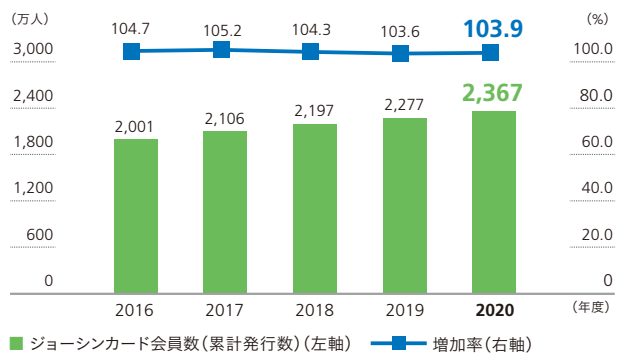
公的資格の取得はプロ意識の表れです。お客さまの安全安心・快適な生活を提案し、家庭のカーボンニュートラルを実現します。

ダイバーシティ&インクルージョン (女性従業員比率、新卒女性比率)



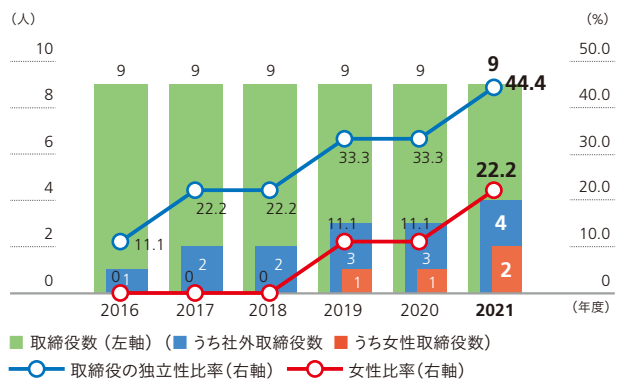
女性従業員比率50%を目指して、採用とキャリア形成のサポートを強化します。2021年度の新卒女性比率は48.4%となりました。

ジョーシンカード会員数



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

取締役の独立性比率と女性比率



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

価値創造のあゆみ

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

高度な専門性に裏付けられた
家電のアフターサービスの提供

1956年 サービス部門開設

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



1948年 創業

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



1950年度
売上高700万円

国内最長の経験値を誇るパソコン販売ノウハウ

1981年 業界初 業界で初めてパソコンの 大型専門店の開設

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



1981年 関東地区に初進出

東京都三鷹市に関東地区で初めて出店。これを起点に関東・東海・北信越地区に本格的に店舗展開し、配送・工事インフラを確立。



国内全域をターゲットにアイテム数
50万超の品揃え

1974年 業界初 テレビショッピング開始

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



ジョーシングループ
概要

財務・非財務
ハイライト

価値創造のあゆみ

価値創造プロセス

ジョーシングループの
マテリアリティ

営業戦略

財務担当役員
メッセージ

在庫効率・出荷効率の向上と、BCP、CO₂排出抑制
を同時に実現し、EC事業拡大に貢献

2021年 新物流センター竣工

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



約13億件の購入履歴データの蓄積による
マーケティング、ビッグデータ集積

1989年 ジョーシンメンバーズカード発行・ POSによる顧客管理スタート

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



より幅広い消費者へのブランド浸透

2002年 阪神タイガースヘルメット広告 スポンサーになる

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



広域集客の柱としてのブランド形成

1988年 業界初 Joshinの最有力サブブランド 「キッズランド」を新設

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



2022年度 中期経営計画目標

2020年度の、コロナ禍による巣ごもり需要や特別定額給付金特需による過去最高売上高・利益に再挑戦する。

売上高: 4,500億円
営業利益: 165億円

営業利益
(億円)
300

250

200

150

100

50

0

-50

■ 売上高(左軸)
— 営業利益(右軸)

※ 売上高は1950年度から、営業利益は1971年度から公表しています。
※ 各業績は、1990年度以前は単体決算の、1991年度以降は連結決算の数値です。

1998年
消費税増税(3%→5%)の反動により
落ち込んだが、この年から店舗の大型
化に本格的に着手し、売上が回復。

2002年
・家電リサイクル法特需の反動減から、
不採算店舗のS&Bをはじめとした、徹
底した構造改革によりV字回復。
・阪神タイガースとのスポンサー契約に
よってブランド価値が向上し、長期的な
顧客拡大の礎となった。

2013年
エコポイント特需の反動による落ち
込みから、EC事業を強化したことにより
着実に利益を拡大。

価値創造プロセス

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



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

ジョーシングループのマテリアリティ

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

■ マテリアリティ特定プロセス



ESG投資家の視点を重視し、SASB等の報告書ガイドラインやMSCI等主要なESG評価機関が重視するセクター・マテリアリティを基本に、SDGsや行政機関の人口動態データ、地域特性や業界動向等を踏まえ課題候補を選定。

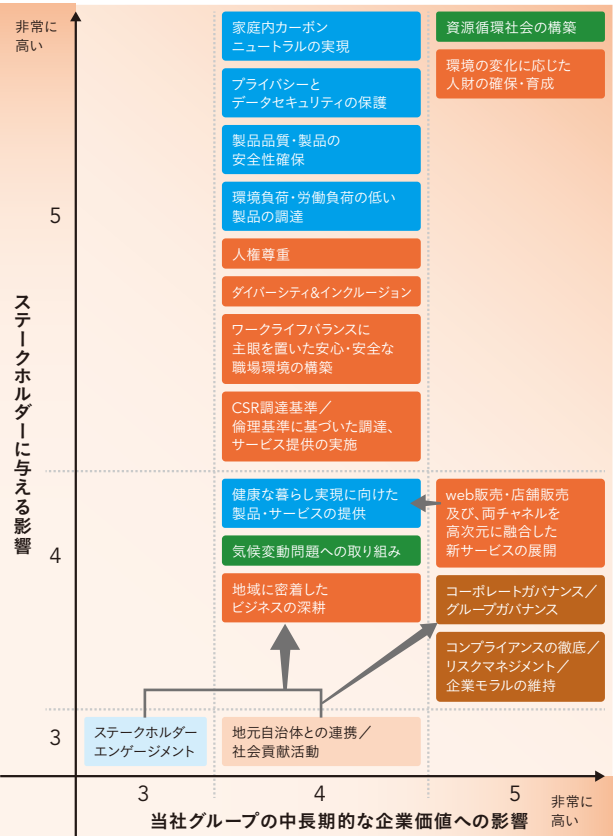
STEP1で抽出した項目を「中長期的な企業価値への影響」と「ステークホルダーに与える影響」の2つの軸で評価(ex.影響度を5段階評価)。ステークホルダー軸は社外取締役、監査役、社外有識者(アンケート実施)にて評価。企業価値に対する影響は全取締役、監査役にて評価を実施。

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

STEP2での2軸の評価ポイントを横軸・縦軸にした散布図(マテリアリティマップ)上にプロット。2軸両方が高い課題に加えて、ステークホルダー影響は非常に高くはないが、企業価値への影響が高いもの等を、社外有識者コメントを踏まえ、マテリアリティとして再認識。

執行役員会で決議後、取締役会にて審議、最終決定の上、マテリアリティを特定しました。

■ マテリアリティマップ



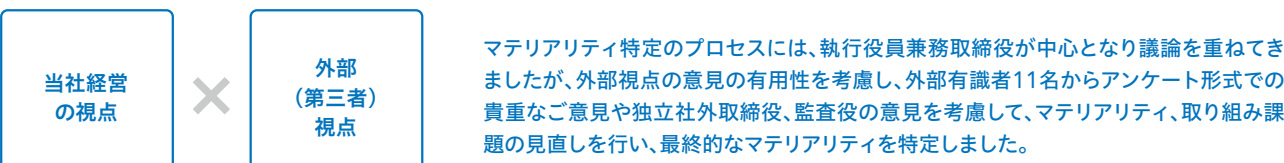
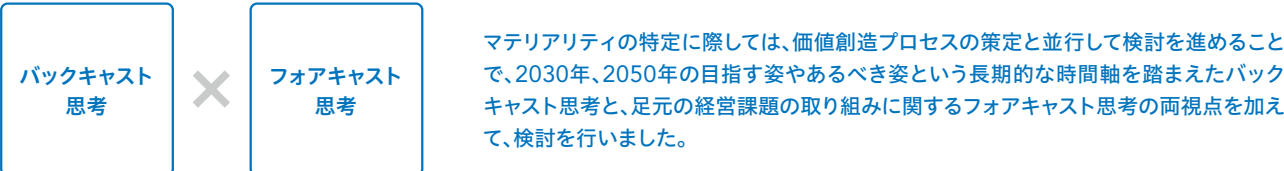
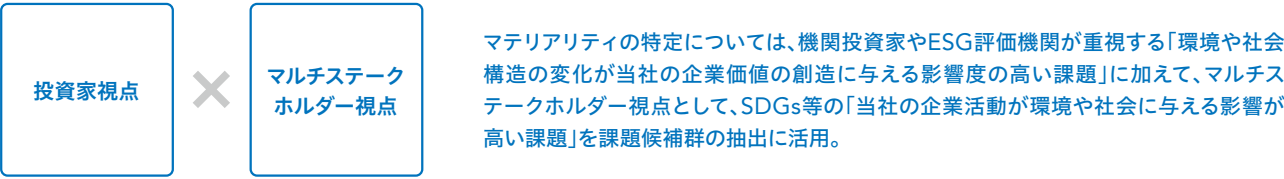
取り組み課題の統合

取り組み課題のうち、「健康な暮らし実現に向けた製品・サービスの提供」及び「Web販売・店舗販売及び、両チャネルを高次元に融合した新サービスの展開」については、内容が近く、当社のアクションプランが重複していることから「多様化する超高齢社会を支える商品・サービスの提供」に一本化しました。

社外有識者コメントの反映

「地元自治体との連携／社会貢献活動」及び「ステークホルダーエンゲージメント」については、相対的に社外評価は低い状況でしたが、外部有識者のコメント等を参考に見直しを行い、「地域に密着したビジネスの深耕」として整理。一部は「コーポレートガバナンス／グループガバナンス」に統合しました。

■ 特定プロセスにおけるポイント



■ 外部有識者からのご意見

STEP1で抽出した課題を踏まえ、ステークホルダーに与える影響について、外部有識者11名からご意見をいただきました。

組織名／ご所属	氏名	組織名／ご所属	氏名
CSRアジア株式会社 日本代表	赤羽 真紀子 様	大阪経済法科大学 国際学部 教授	菅原 絵美 様
株式会社日本総合研究所 理事 創発戦略センター／ESGリサーチセンター長	足達 英一郎 様	損害保険ジャパン株式会社 サステナビリティ推進部 上席顧問 シニアアドバイザー	関 正雄 様
ニッセイアセットマネジメント株式会社 チーフ・コーポレートガバナンス・オフィサー 執行役員統括部長	井口 譲二 様	アデコ株式会社 取締役 ビープルバリュー本部長	土屋 恵子 様
法政大学 キャリアデザイン学部 教授	坂爪 洋美 様	一般社団法人 日本冷凍食品協会 広報部長 消費生活コンサルタント	三浦 佳子 様
アストナリング・アドバイザー合同会社 代表	三瓶 裕喜 様	CDPジャパン PRI グローバルネットワーク&アウトリーチ ジャパンヘッド 理事 ディレクター	森澤 充世 様

(他1名、氏名五十音順)

【ご意見】

- マテリアリティについては、会社のブランド・レピュテーションをさらに上げるため、全社員が共通認識を持つことが肝要。
- 今後は、社会からの要請として、循環型社会への貢献が求められるため、これをいかにビジネスチャンスとしていくかに注目。
- WEB販売や新サービスの社会的なインパクトは判断しかねるため中立評価。ただし、モノを通じた生活様式の提案が提供価値とするならば、ビジネス機会として重要。
- 経営理念の実現に沿った形でビジネスモデル、人材育成策をマテリアリティに採用していることは高く評価。
- 従業員を重視する姿勢とダイバーシティ推進ならびに働き方改革への着実な取り組みを評価。

【課題及び今後への期待】

- ステークホルダーとの継続的な対話により、今後の環境変化が激しい中で、継続的にマテリアリティ見直しや取り組みの改善を図ることを期待。
- 消費者を巻き込んだ社会価値創出に向けた取り組みを企業経営に統合することを期待。
- 格差社会進行下でのデジタルデバイドの解消などの取り組み課題がなかったのは残念。
- 人権に関して方針の策定、取り組みの高度化、情報開示の透明化も課題。
- 高齢者雇用や女性管理職比率等は課題。あわせて、この点の情報開示や発信を期待。

マテリアリティと取り組み課題

マテリアリティ(重要課題)		取り組み課題	主なアクションプラン	主な目標(2030年)	主な目標(2050年)	SDGsゴール
E (インパクト)	生活スタイルの 変化を先取りした 豊かな暮らしの提案 ▶ P.19	多様化する超高齢 社会を支える商品・ サービスの提供	<ul style="list-style-type: none">ICTの利活用による各タスクの実現<ul style="list-style-type: none">・お客さま利便性向上の実現・オペレーショナル・エクセレンスの実現・営業活動を支えるIT機能実装の実現高効率且つ高い商品提案力を備えたリアル店舗の展開お客さまニーズに即応できる高品質EC店舗の拡充自社サービスインフラと連携したサポートビジネスメニューの提供 ～ 商品の配送、設置、エアコンクリーニング、メンテナンス工事等新たなサブスクリプション、リカーリングビジネスの構築・推進	<ul style="list-style-type: none">売上高に占めるEC比率:25%売上高に占めるサポートビジネス 事業比率:約14%	<ul style="list-style-type: none">売上高に占めるEC比率:40%超売上高に占めるサポートビジネス 事業比率:約21%	<div></div>
		家庭内カーボン ニュートラルの実現	<ul style="list-style-type: none">環境配慮型商品の販売強化、住宅環境の高機能化リフォームの推進	<ul style="list-style-type: none">創・蓄・省エネ製品販売によるCO₂削減 (▲6万t-CO₂)【2025年】	<ul style="list-style-type: none">自家発電・自家消費による家庭内カーボンニュートラル実現に 向けた各種商材の普及促進	
	安全安心な製品・ サービスの提供 ▶ P.63	データセキュリティ の強化	<ul style="list-style-type: none">業務用システムにおける顔認証ログインシステム導入情報漏洩防止のための業務用PCのデータレス化	<ul style="list-style-type: none">プライバシーマークの認証継続情報関連事故のゼロの継続	<ul style="list-style-type: none">プライバシーマークの認証継続最新の技術の導入による情報関連事故のゼロの継続	
製品品質・製品の 安全性確保		<ul style="list-style-type: none">購入者情報データベースと製品・部品情報及び不具合情報の連動を強化アプリを通じたご購入商品の「安全」「便利」「リコール」「メンテナンス」等のサポート情報を提供「CSR調達方針」に基づいた環境及び労働負荷軽減につながる製品安全評価基準の改訂【2025年】	<ul style="list-style-type: none">製品安全対策ゴールド企業としてトップランナーを維持 【2023年】及び削減【2030年】家電アドバイザー等の資格保有比率95%以上【2025年】	<ul style="list-style-type: none">製品安全への継続取り組みが社会全体の製品安全文化の 定着へ貢献し、企業ブランド、企業価値向上に結びつく好循環 を形成	<div></div>	
E (環境)	地球環境と調和した 豊かな社会への貢献 ▶ P.43	資源循環社会の構築	<ul style="list-style-type: none">リユース、再販等の資源循環サイクルの再構築EC店舗のリサイクル対象地区のさらなる拡大使い捨てショッピングバッグの廃止等によるプラスチック使用量のさらなる削減	<ul style="list-style-type: none">サーキュラーエコノミーの取り組み推進家電リサイクル対象4品種の回収率65%を達成ショッピングバッグ使用におけるプラスチック使用量の80%削減 (2019年度比)【2023年】プラスチック素材を用いたレジ袋廃止	<ul style="list-style-type: none">資本提携も視野に入れたアライアンス等によるサーキュラーエ コノミーのビジネスモデル確立	<div></div>
		気候変動問題への 取り組み	<ul style="list-style-type: none">事業所における再生可能エネルギーの電源比率引き上げ及び太陽光発電による総電力に占める自家発電 比率向上テナント店等の賃貸借物件への再生可能エネルギーの電源比率引き上げに向けた交渉PPA(電力販売契約)やVPP(仮想発電設備)等の活用スコープ3における重要な項目の数値把握によってサプライチェーン全体におけるGHG排出量の管理、 削減目標の設定及び削減対策を実施TCFD提言に向けた情報の開示及び気候変動を巡る国際イニシアティブへの賛同及び情報の開示	<ul style="list-style-type: none">自社契約事業所における再生可能エネルギー電源比率100% 達成【2023年】自家発電／自家消費促進のための総電力に占める自家発電比 率25%達成スコープ3の主要カテゴリーにおけるGHG排出量の把握 【2023年】及び削減【2030年】気候変動を巡る国際イニシアティブへの賛同及び認定 【2025年】	<ul style="list-style-type: none">再生可能エネルギー電源比率100%達成(賃借事業所を含む 全事業所)【2040年】自家発電／自家消費促進のため総電力に占める自家発電比率 50%達成スコープ3対象全カテゴリーにおけるGHG排出量100%削減を 達成CDP気候変動レポート最上位ランク 【2035年】	
S (社会)	多様な人財が 活躍できる 働きがいのある 労働環境の実現 ▶ P.53	環境の変化に応じた 人財の確保・育成	<ul style="list-style-type: none">ジョブ型雇用制度の確立(2025年度までにICT・DX等の本社企画部門のジョブ型雇用制度導入)協力会社への投融資によるサービス・サポート事業要員の拡充	<ul style="list-style-type: none">グループ全従業員数9,000名維持正社員の新卒・中途採用により採用人数年間150名維持EC店舗事業地区の内、国内主要都市をカバーするサービス・ サポート要員の充足	<ul style="list-style-type: none">営業店の1人当たり担当面積に応じた要員配置の維持EC店舗、物流、環境ビジネス担当、サポートサービス事業等へ の要員シフト	<div></div>
		ダイバーシティ& インクルージョン	<ul style="list-style-type: none">生涯活躍できる労働環境の整備による正社員・スマイルパートナーの定年制廃止【2050年】ダイバーシティ・カウンスル発足によるジェンダー平等の推進及び採用後の女性リーダーの計画的育成	<ul style="list-style-type: none">新規学卒者に占める女性比率50%女性正社員30%、女性従業員50%、女性管理職比率20%障がい者雇用率3.0%	<ul style="list-style-type: none">定年フリーの実現【2040年】女性正社員50%、女性従業員50%維持、女性管理職比率50%	
		ワークライフバランス に主眼を置いた 安心・安全な 職場環境の構築	<ul style="list-style-type: none">営業時間の適正化による長時間労働・深夜労働の是正IT、ロボット技術の活用による人的リソースの代替	<ul style="list-style-type: none">正社員離職率2.5%以下を維持健康指数(肥満・血圧・肝機能・脂質・血糖・喫煙)全国平均+2% 達成	<ul style="list-style-type: none">正社員離職率2.0%以下健康指数(肥満・血圧・肝機能・脂質・血糖・喫煙)全国平均+5% 達成	
	地域社会との 共生の推進 ▶ P.67	人権尊重	<ul style="list-style-type: none">強制労働の禁止等、人権尊重に向けたグループポリシー制定及び周知のための従業員教育実施国連の「指導原則」に基づき、「グループ人権方針」を適宜見直し、サプライチェーン全体に周知。継続的な 人権デューデリジェンスを実施	<ul style="list-style-type: none">グループ人権方針の制定【2022年】グループ人権方針のサプライチェーン全体での周知及び人権 デューデリジェンスの実施	<ul style="list-style-type: none">サプライチェーン全体で人権尊重の取り組みを推進	<div></div>
		地域に密着した ビジネスの深耕	<ul style="list-style-type: none">グループ社会貢献方針の制定、開示本業に関わる社会貢献活動として、「安全・安心」「健康生活」「次世代育成支援」「環境」を柱に、地域のお客 さまとの結びつきを深める各種活動を実施	<ul style="list-style-type: none">グループ社会貢献方針の制定【2022年】グループの社会貢献活動が、当社の地域社会でのブランド力向 上、企業価値向上となる好循環を形成	<ul style="list-style-type: none">自治体連携企業等との協業による社会貢献活動社会課題解決型で共有価値の創造	
責任ある調達及び マーケティング ▶ P.64	CSR調達基準／倫理 基準に基づいた調達、 サービス提供の実施	<ul style="list-style-type: none">グループ行動規範に基づくサプライチェーン倫理規範、グループCSR調達方針、グループCSR調達ガイド ラインの制定サプライチェーン全体でのコンプライアンス遵守を確立するためのデューデリジェンスの仕組みを構築	<ul style="list-style-type: none">サプライチェーン倫理規範、CSR調達方針及びガイドラインの 制定【2022年】	<ul style="list-style-type: none">サプライチェーン倫理規範の100%遵守による健全且つ強力な サプライチェーンを構築	<div></div>	
G (ガバナンス)	企業統治の強化 ▶ P.31	コンプライアンスの徹底 ／リスクマネジメント ／企業モラルの維持	<ul style="list-style-type: none">グループ行動規範に基づく「グループ腐敗防止方針」制定・運用【2022年】役職任用制度(昇格選考スクーリング制度+役職更新制度)にコンプライアンス教育受講を義務化 【2023年】リスク管理委員会を核とするグループ全体の事業継続マネジメント体制の推進【2023年】	<ul style="list-style-type: none">役職任用への任期制(更新制度)導入事業継続マネジメント体制の定着グループ共通BCPの運用体制整備	当社の企業価値の向上を社会価値の向上につなげ経営理念を実 現するための持続的なコーポレートガバナンスの充実	<div></div>
		コーポレート ガバナンス／ グループガバナンス	<ul style="list-style-type: none">取締役会においてサステナビリティ基本方針を策定【2021年】サステナビリティ基本方針に基づく、気候変動、人権尊重、従業員の健康、労働環境、公正・適切な処遇、 公正・適正な取引、自然災害等へのリスク管理のKPI設定持続的成長と企業価値の向上に対するインセンティブとなりうる役員報酬制度の充実	<ul style="list-style-type: none">グループ子会社経営陣への親会社役員・幹部社員の任用 【2022年】執行役員拡充による監督と執行の分離【2023年】株式報酬構成比50%、報酬基準・個別報酬開示サステナビリティ基本方針に基づくKPI設定		

営業戦略



営業戦略担当メッセージ

2030年には
EC売上構成比を25%に拡大し、
多様化するお客さまのニーズに
即応できる体制を構築します。

代表取締役 兼 専務執行役員
営業戦略担当

高橋 徹也

日本の家電市場ではこれまで、家電メーカーがその高い技術力によって高品質かつ多機能の家電製品を次々と世に送り出し、私たち家電販売業界が数ある製品の中から一人ひとりのお客さまのニーズにあわせて最適な商品を提案することで、付加価値の高い家電製品を一般家庭に普及させ、より便利で快適な暮らしをサポートする役割を担ってきました。

日常生活に必要な不可欠な“家庭内インフラ”である家電製品は、今後も耐久消費財として底堅い需要に支えられていくことは間違いありませんが、その一方で、国内の人口・世帯数の減少や高齢単身世帯の増加など、人口動態や生活環境の変化によってお客さまのニーズはますます多様化しつつあり、家電販売業界はいま、“製品の販売”にとどまらない新たなビジネスモデルへの転換を求められています。

当社は、「家電とICTの力で生活インフラのHubになる」という経営ビジョンのもと、「生活スタイルの変化を先取りした豊かな暮らしの提案」をマテリアリティ(重要課題)の1つ

と定め、「多様化する超高齢社会を支える商品・サービスの提供」と地球環境を見据えた「家庭内カーボンニュートラルの実現」に取り組んでいます。

ICTの利活用により「お客さまの利便性の向上」「オペレーショナル・エクセレンス」「営業活動を支えるIT機能実装」を実現し、高効率且つ高い商品提案力を備えたりアル店舗の展開と、お客さまニーズに即応できる高品質EC店舗の拡充を図り、2030年にはEC売上高構成比を25%に拡大し、ますます多様化するお客さまのニーズに即応できる体制の構築に取り組んでまいります。

また、自社サービスインフラと連携し、エアコンクリーニング等のサポートビジネスメニューの提供、新たなサブスクリプションビジネスを構築・推進しながら、環境配慮型商品の販売強化、超高齢社会を見据えた高機能化リフォームなど新たな住環境の提案事業を推進し、新経営理念「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」を実現してまいります。

■ ジョーシングループの強み

当社は家電販売事業において、マルチベンダーという強みを生かし、お客さまニーズに即応し、快適・便利にお使いいただくサポートを常とする中で、以下の5つの強みに磨きをかけてまいりました。

- 1 人の力(高い接客力・きめ細やかな対応力)**

当社は一貫して「相手の立場に立って物事を考え、行動(＝考動)する」を実践することで、お客さまニーズに即応し、高レベルの接客、問い合わせ・アフターフォロー体制を整え、お客さまから高いご評価をいただいております。
- 2 お客さま宅内における作業の担い手としての信用力**

ジョーシンサービスがお客さまの家の中で行う家電の設置や工事は、CSアンケート調査によって「大変満足」「満足」の割合が97%を超える高い評価をいただいております。
- 3 ジョーシンサービス(自社グループ子会社)による配送、設置、工事能力の体制確保**

ジョーシンサービスが、「ジョーシン協力会」をはじめとする関係各社とのアライアンスにより能力を確保する体制を確立。「配送、設置」においては、自社社員も稼働し、年間を通じ、安定した配送能力を確保しております。
- 4 「リアル店舗」「EC店舗」「配送、設置、工事」「各種サポートビジネス」の有機的結合**

「お客さまのご期待にお応えする」ことを至上命題とし、「店舗」「配送、設置、工事」「各種サポートビジネス」がそれぞれの役割を果たしつつ、しっかりとした連携により業務に取り組んでおります。
- 5 12億8,900万件を超えるご購入者情報と20周年目を迎えたジョーシンカード会員データベース**

1974年以降のご購入者情報を活用し、販売製品のリコール情報発信等、製品安全の普及に貢献。20周年目を迎えたジョーシンカード会員のデータベースを基に顧客データマーケティング等に取り組んでおります。

■ 現在の取り組み

当社は、家電販売事業で培った「強み」を生かし、2020年度は中期経営計画「JT-2023」の初年度として事業に取り組んでまいりました。当社は同中期経営計画の戦略を「長期的かつ安定的な成長を遂げるための基盤作り」と位置づけております。

この取り組みとして、EC店舗の強化、既存店舗のスクラップアンドビルドによるリアル店舗収益力の強化、物流・サービスインフラの再構築を推進しております。

EC店舗の強化については、商品調達を担う商品部との連携を強化し、商品の見せ方等をこまめに変更するというお客さまを飽きさせない作りこみを行いつつ、コールセンター・チャットボット等の強化によるお問い合わせ対応能力の拡充に取り組んでおります。

リアル店舗については、営業効率を重視した出店戦略により、新規6店舗出店、25店舗を撤収するなどのスクラップアンドビルドを実施しております。

物流・サービスインフラの再構築については、新物流セ

ンター(関西茨木物流センター)の本格稼働に向け全社をあげて取り組んでおります。関西茨木物流センターは、既存2つの物流センターと1つの営業倉庫を統合した約116,000m²の広さを有し、当社の物流の根幹を担うマザーセンターとして機能いたします(2021年6月に一部の機能について稼働を開始しております)。また、サービスインフラ「配送、設置、工事」を担うジョーシンサービスの強化にも注力しております。将来にわたって労働人口の減少が見込まれる中、ICT武装による業務の見える化、効率化に取り組むことによって「配送・設置」「配送・工事」の能力を維持、強化する一方、「働き手」の減少と高齢化という日本国内共通の課題を業界の垣根を越えた業務提携等の協業体制の構築に取り組んでまいります。

今後当社は、2050年にどのような会社でありたいのかということをしっかりと見据えながら、2030年に向けた取り組みを策定し、着実に実現していくことで「ありたい会社」に向かって歩んでまいります。

2050年を見据えた営業ストーリー

当社は、2050年において「多様化する超高齢社会を支える商品・サービスの提供」の実現と、地球環境を見据えた「家庭内カーボンニュートラルの実現」に寄与する存在となることを目指してまいります。

2050年に向け、日本国内の人口・世帯数は減少する一方、単身世帯、特に高齢者単身世帯数は増加が見込ま

れ、地域社会における社会・生活インフラの維持に対する取り組みが必要不可欠と捉えております。

このような社会環境下において、当社は、お客さまに解決策をご提案するSolution Proposerとして、地域・お客さまの家庭内インフラを支える総合サービス企業となるよう事業を推進いたします。

2050年を見据えた当社SWOT

強み —— Strength	<ul style="list-style-type: none">人の力（高い接客力・きめ細やかな対応力）お客さま宅内における作業の担い手としての信用力ジョーシンサービス（自社グループ子会社）による配送、設置、工事能力の体制確保「リアル店舗」「EC店舗」「配送、設置、工事」「各種サポートビジネス」の有機的結合12億8,900万件を超えるご購入者情報と20周年目を迎えたジョーシンカード会員データベース	機会 —— Opportunity	<ul style="list-style-type: none">お客さまニーズの多様化「所有」から「利用」へのお客さまニーズの変化ECチャネルの台頭（リアル店舗とEC店舗の有機的融合による新サービスの創出）
	<ul style="list-style-type: none">事業地区が東名阪・北信越地区中心で限定的であること顧客基盤が中高年齢層に偏重していること同業他社と比べてリアル店舗のサイズが比較的小さいこと		<ul style="list-style-type: none">中長期的には家電製品市場が縮小傾向であること各種業務の担い手の減少、及び高齢化国内人口・世帯数の減少人口の都心集中異業種の参入、競合化

SWOTを踏まえ当社が選択する 新営業戦略

強み(Strength)を維持、強化し、

人財力は、研修・OJT等を通じて、企業文化として継承し、「配送、設置、工事」の体制は、自社車輛に加えて、アライアンスを活用しながら対応能力を維持拡大、CS評価制度等の仕組みにより、お客さま宅内での作業の担い手としての信用力を強化していきます。

脅威(Threat)を見極めつつ、課題(Weakness)の解消に取り組みながら

NMB48、eSPORTS、キッズメンバーズ等、若年層向けコンテンツの投入により中高年に偏る顧客基盤層の偏在（脅威）を是正すると同時に、今後の家電市場の縮小、人口・世帯数の減少、人口の都心集中など外部環境変化（脅威）へ

の対応を想定し、販売製品の使い方・設定等をサポートする事業を強化（課題の解消）してまいります。同時にEC店舗は、東名阪・北信越地区を中心に、全国を網羅する体制の構築（課題の解消）を目指してまいります。

機会(Opportunity)を捉えていく

リアル店舗とEC店舗の相互補完機能を強化することで、リアル店舗とEC店舗の双方向から、お客さまの多様化する幅広いニーズへの対応を実現いたします。同時に、脅威への対応策でもあるサポートビジネス事業は、サブスクリプション化することで、新たな収益基盤（機会の捕捉）としていきます。

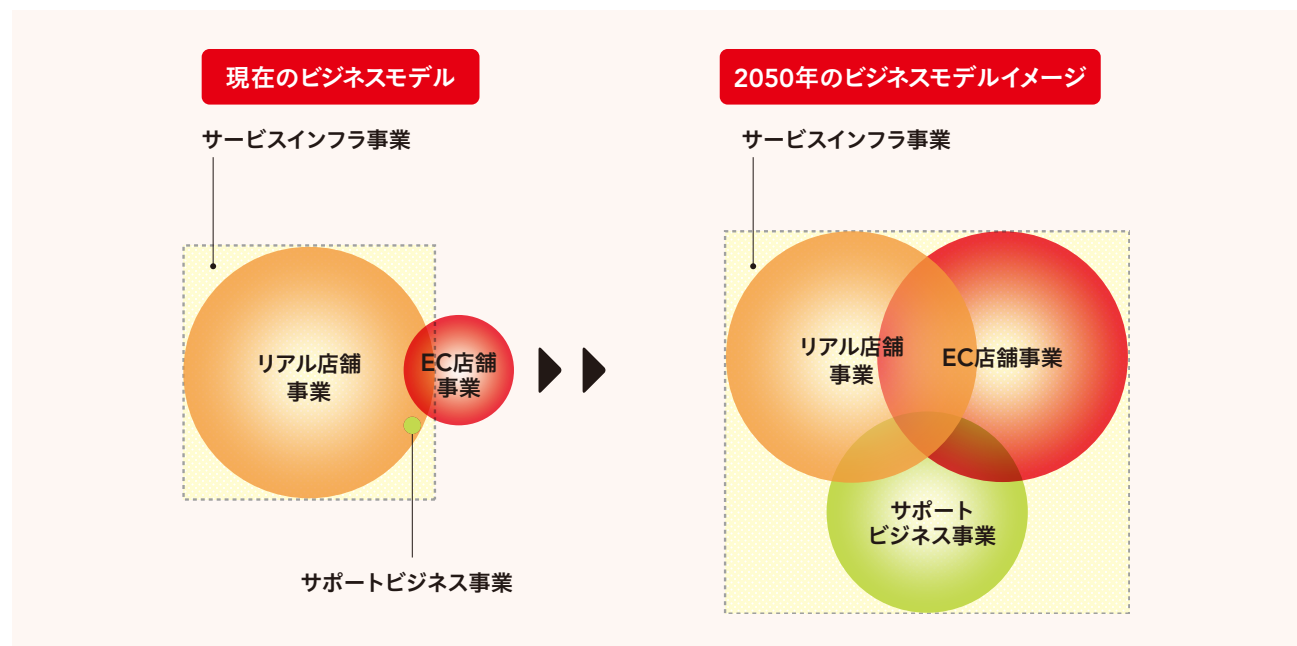
ビジネスモデル変革のイメージ

現在（2020年度）は、EC店舗事業が伸長するも、「配送・設置・工事」対象エリア、エアコンクリーニング等ホームメンテナンス対象エリア、PC設定等デジタルサポート対象エリア（サービスインフラ事業）が、リアル店舗事業中心で構築されている状況です。

この状況を踏まえつつ、2050年を見据えた営業戦略では、リアル店舗事業偏重から「リアル店舗事業」「EC店舗事業」「サポートビジネス事業」といった3本柱の体制に転換を図ってまいります。

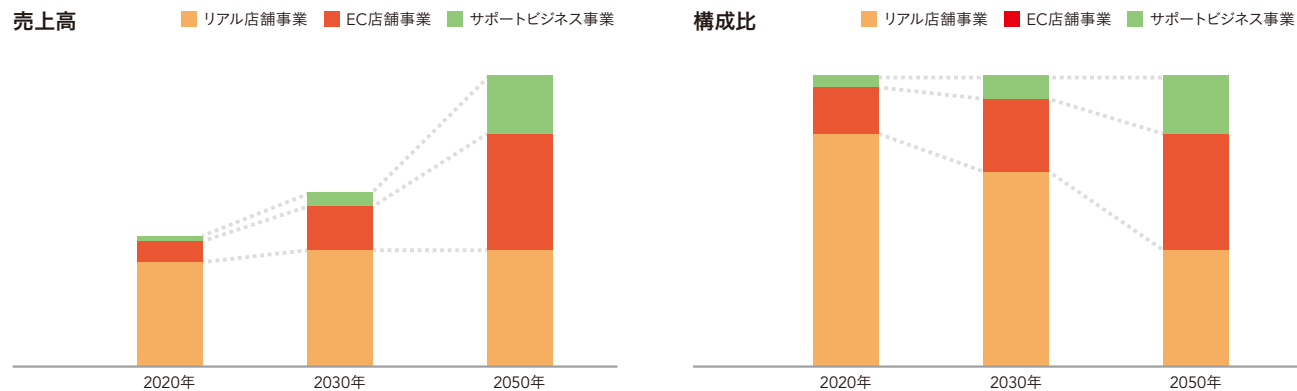
2030年を目処に、EC売上高構成比を25%、2050年を目処に同比率を40%超にまで成長させ、お客さまにとって利用しやすい「リアル店舗事業・EC店舗事業」両事業の推進を実現してまいります。

また、2050年を見据えた地域・家庭内インフラを支える事業としての「サポートビジネス事業」を、2030年を目処に抜本的に強化し、2050年を目処に当社事業の1つの柱にまで成長させ、お客さまに同サービスの提供を推進いたします。



売上高と売上高構成比の推移イメージ

2020年度で「リアル店舗事業」の売上高構成比が約80%を占める状況から、2050年の売上高構成比を「リアル店舗事業」:「EC店舗事業」:「サポートビジネス事業」=2:2:1の比率への転換を推進しながら、売上高全体の成長を目指してまいります。



2030年に向けた事業計画

当社は、2030年に向け、家電・情報機器、エンターテインメントを合わせた物販事業を引続き強化していきます。リアル店舗からEC店舗へのチャンネルシフトを踏まえ、

収益構造を見直し、少子高齢化等、社会が抱える問題解決に向けたサービス・ソリューションの提供を実現するための事業を推進いたします。

2030年に向けて取り組む事業計画

家電販売事業におけるお客さまのニーズは多様化しており、現状では「リアル店舗」「EC店舗」のチャンネル体制で対応しておりますが、ここに「配送、設置、工事」を担うジョーシンサービスの「サービスインフラ」を加えた三位一体の相乗効果で、お客さまに今まで以上に選ばれる企業を目

指します。
三位一体での相乗効果をあげていくために、「チャンネル戦略」「商品戦略」「サービスインフラ戦略」を策定し、推進してまいります。

「チャンネル戦略」

家電市場のシュリンク、オーバーストア状況に伴う1店舗あたりの小商圈化、異業種参入等の外部環境に柔軟に対応可能な高効率・高品質店舗のビジネスモデルを確立してまいります。

同時に、リアル店舗からEC店舗へのチャンネルシフトを目指します。EC売上高構成比25%（2020年度：約16%）を目指します。

リアル店舗	EC店舗
電子プライスの戦略的活用、訴求物のサインージ化、伝票レスの実現	取扱商材数、在庫数等の増強と即日出荷件数増加の実現
販売員が、販売から精算まで少ない工数で完結できる業務運用の確立	IVR導入等を踏まえたコールセンター体制の充実によるお問い合わせ対応能力の拡充・拡大の実現
各店舗に於ける業務効率の最大化と営業に集中できる体制構築を目的とした間接業務のドラスチックな削減	選ばれやすいサイト作り、SEO、デジタル販促等技術的課題の解決と高度化を実現

「商品戦略」

リアル店舗からEC店舗へのチャンネルシフトの実現により、当社の事業構造も変革が必要です。家電・リフォームといった有形商材の販売を強化しつつ、ホームメンテナンス、

モバイル・デジタルサポートといった無形商材のメニュー開発、業務運用を構築し、新たなサービス・ソリューションの提供体制を確立してまいります。

リフォーム・ホームメンテナンス	モバイル	デジタルサポート
施工能力の拡充、拡大と品質の向上の実現	組織再編成による事業強化と事業領域の拡大	主力店舗に於ける店頭サポートの強化
取扱商材、メニューの増強	サブスクリプション、リカーリングメニューの開発とリアル店舗、EC店舗拡販のための専門教育の実施	協業会社とのシステム連携による機動力のあるサポート体制の実現
定額・継続課金等、お客さまが利用しやすいメニューの開発		

「サービスインフラ戦略」

EC店舗主導による商圈の拡大を受け、これまでの業務に加え、リフォーム・ホームメンテナンスの強化も対応可能とする「配送、設置、工事」能力の拡充、エリアの拡大を実現し、

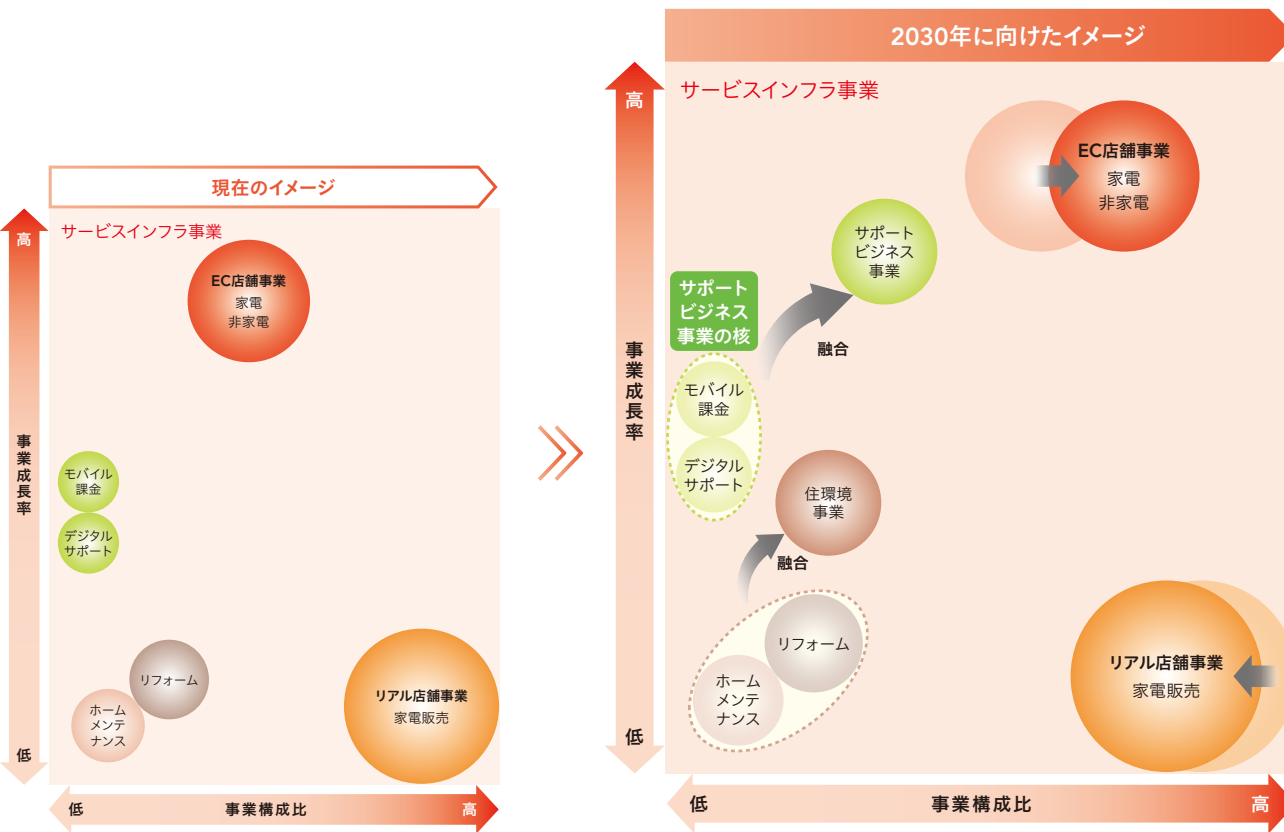
お客さま宅内で作業させていただける信頼を礎として、「配送、設置、工事」を進化させたサポート・ソリューションの担い手に成長していくビジネスモデルを確立してまいります。

「配送、設置、工事」能力とエリアの拡充・拡大	サポート・ソリューションの担い手への成長
ジョーシンサービスのICT武装を推進し業務効率化を実施 「配送・設置・工事能力」の最大化、業務品質の向上を実現	CS評価制度の刷新、八尾サービスセンターにおける研修機能の活用等を踏まえ、高いCS水準の維持・向上を実現
「ジョーシン協定会」をはじめとする関係各社との連携強化、協会社から提供される能力の最大化を実現	Wi-Fi機能を実装した家電製品設置時の同機能設定の標準化等、IoT、ICT化が進む高機能家電への対応をお客さまに提供
「ジョーシン協定会」を主軸としつつ、新たな協会社の獲得、業務提携等による能力の拡充、エリアの拡大を実現	「配送、設置、工事」に伴うプラスアルファのご用命にも対応できるようスキルの向上を実施し、お客さまニーズに即応できる要員の成長育成

「チャンネル戦略」「商品戦略」「サービスインフラ戦略」の3戦略による事業構造変革イメージ

当社は、「チャンネル戦略」においてEC店舗をさらに強化し、事業構成比のウエイトを高めてまいります。同時に、「商品戦略」において「モバイル・デジタルサポート」「リフォーム・ホームメンテナンス」を融合させることで成長力・競争力を強化し、当社内における事業構成比のウエイトを高め、家

電販売事業以外の事業を強化することで、経営基盤の安定化を図ってまいります。「サービスインフラ」は、全ての事業を下支えとなる当社の根幹事業として、能力の拡充、エリアの拡大を推進し、この3戦略の取り組みにより、事業構造を変革いたします。



■ 修正計画の背景と主な内容

中期経営計画「JT-2023」の初年度（2020年度）は、新型コロナウイルス感染症拡大により、社会情勢に変化が生じ、「密の回避」「非接触、接触回数の低減」が求められる社会となりました。この社会的背景により、販売・販売促進ともに、デジタル化が加速いたしました。

カテゴリ	概要	期待する効果
EC店舗	「Joshin web」が「楽天ショップ・オブ・ザ・イヤー2020」において、「総合グランプリ」を受賞	売上高UP
リアル店舗・EC店舗	バーチャルリフォーム店舗を開設（AR：拡張現実機能で、商品の設置イメージが確認可能）	売上高UP
	楽天O2Oキャンペーン継続実施	売上高UP
	デジタル販促の強化（スマホアプリの利活用、YouTube、LINE、各種SNS等）	売上高UP・経費削減
財務	長期発行体格付：A-、格付の見通し：安定的、国内CP格付：J-1	資金調達コスト低減
	【格付機関】日本格付研究所（JCR） 信用格付：1ノッチアップ	

社会的背景を反映する形でEC店舗が当初の想定以上に伸長しました。従来からの取り組みによる丁寧なEC店舗作りが評価され、「楽天ショップ・オブ・ザ・イヤー2020」において「総合グランプリ」を受賞するなどの成果を挙げ、今後さらにEC店舗の利用増加が見込まれること、販促手法等のデジタル化により、結果として経費率が減少したことで、利益創出力が強化されました。

さらに、財務体質が評価されたことにより長期発行体格付A-を獲得。市場での資金調達コストが低減したことも踏まえ、売上高・利益等過去最高となった2020年度実績を超えるチャレンジを最終年度である2022年度に設定し、修正計画を策定いたしました。

■ 修正計画達成に向けた取り組み

最終年度（2022年度）目標を修正した中期経営計画「JT-2023」において、目標達成に向け「EC店舗のさらなる強化」「リフォーム・ホームメンテナンス事業の強化」を推進しつつ、両取り組みを下支えする「ジョーシンサービス」による「配送、設置、工事」能力の拡充、エリアの拡大に取り組んでまいります。

「EC店舗のさらなる強化」については、新物流センター（関西茨木物流センター）が2021年6月に一部稼働を開始し、2022年4月からのEC店舗向け機能の本格稼働により、出荷能力が現行比2倍となることを活かして、売上高増強を実現いたします。

また、出荷能力の増強に見合うだけの受注を確保するため、EC店舗の技術的課題（Search Engine Optimizationの強化、購入に至るまでのクリック数の極少化等）の解決に向けた取り組みを開始します。

「リフォーム・ホームメンテナンス事業の強化」については、商品ラインナップの増強を図るとともに、店舗、クローザー、工事担当者の連携をスムーズに行える業務オペレーション体制の構築も検討してまいります。

商品ラインナップの増強については、「バーチャルリフォーム店舗」で取り扱う商品をビルトインガスコンロ、キッチンフロア、パスフロアをはじめとして、今後トイレ、洗面台フロア等順次、商品・サービスメニューの充実・強化に取り組んでまいります。さらにメニュー拡充に加え、サブスクリプション、リカーリング等、お客さまの選択肢を増やし競争力のある事業体制の構築を行ってまいります。

中期経営計画「JT-2023」

当社は、2020年度の業績、及び消費動向等を踏まえ、中期経営計画「JT-2023」の最終年度である2022年度の計画値の見直しを行いました。中期経営計画の戦略については不変です。計画策定時の戦略は、オーバーストアと言われる家電販売業界の中で、新規出店偏重の拡大路線を避け、既存店の強化、EC店舗の拡大を目指し、財務戦略に基づき創出したキャッシュ・フローを次なる成長基盤であるバリューチェーン（リアル店舗・EC店舗のシームレス営業の下支え、物流・サービスインフラ再整備）強化に投資し、長期的かつ安定的な成長を遂げるための基盤作りを行うこととしておりました。

コロナ禍により、社会情勢に変化が生じましたが、当社の新規出店偏重の拡大路線回避、EC店舗強化、物流・サービスインフラ再整備の戦略は変わらず、社会情勢の変化を踏まえながら当初の戦略遂行を確実に行ってまいります。

■ 実績／当初計画／修正計画

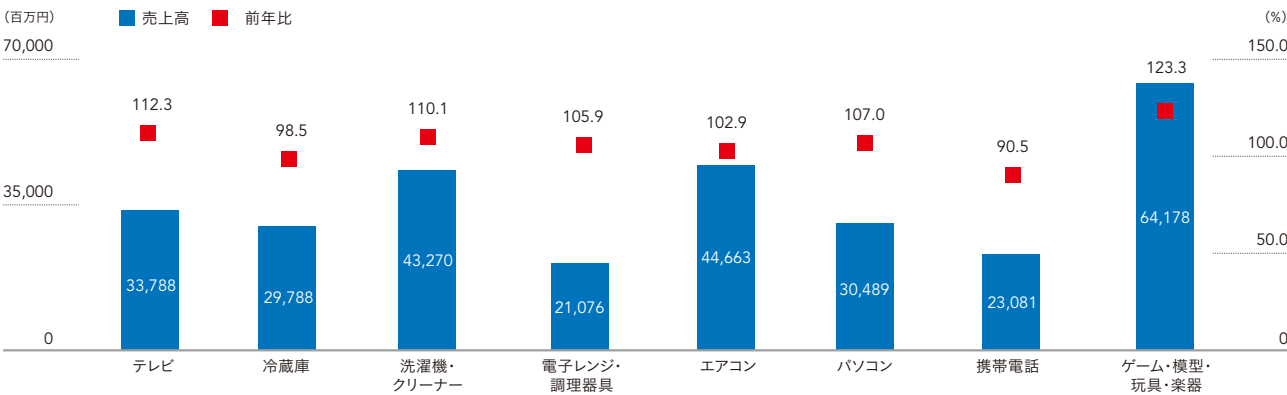
中期経営計画「JT-2023」は、初年度（2020年度）の実績等を踏まえ、最終年度（2022年度）の目標を修正いたしました。

（単位：百万円）	①：実績 2020年度	②：当初計画 2022年度	③：修正計画 2022年度	③－②：当初計画差
売上高	449,121	435,000	450,000	+15,000
内、EC事業	71,706	70,000	80,000	+10,000
営業利益	16,550	11,500	16,500	+5,000
経常利益	16,555	11,500	16,500	+5,000
自己資本比率	47.2%	45.0%以上	同左	—
ROE	9.4%	7.0%以上	9.0%以上	+2.0pt
ROA	8.1%	5.5%以上	7.0%以上	+1.5pt
ROIC	8.0%	5.5%以上	7.0%以上	+1.5pt
配当性向	22.6%	30.0%以上	同左	—

■ 2020年度実績の振り返り

2020年度は、新型コロナウイルス感染症拡大により「巣ごもり」「テレワーク」といった社会情勢の変化への対応や、特別定額給付金による特需なども加わり、主要8項目中、携帯電話、冷蔵庫を除く6項目で前年比100%超えとなりました。

主な項目別売上高と前年比





特集 コロナ禍における現場の想いと取り組み



ニーズに沿ったアプローチや 売り場づくりに取り組む

住吉店 副店長
う え だ つよし
植田 毅



入社以来、店頭での接客を担当しています。コロナ禍での店頭営業は、これまで経験していないことの連続でしたが、お客さまを第一に考え、適正な距離を取るようし、マスク越しでもお客さまとのコミュニケーションが円滑にできるように努めました。また、なるべく接触を避けたいお客さまもおられますので、売れ筋商品のおすすめポイントをわかりやすく表示しながらセルフ化を進めました。さらに、接客に時間を要するエアコンコーナーでは、発券機の番号札をお客さまにとっていただき、その番号順でご案内する等の工夫をしています。そして、何よりもスタッフ一同心がけてきたことは、マスクで口元が隠れていても目元で笑顔伝えることです。WEBアンケート*で「すごくいい笑顔でした」とお褒めいただくことも多く、当店ではお客さまからいただいたコメントをバックヤードに展示し、皆で喜んで眺めながらモチベーションを高めています。

コロナによって働き方も大きく変わりました。まず、時短営業中はシ

フトによる交代制がなくなり、しっかり人員を確保できるので、接客が厚くなりCS（Customer Satisfaction:顧客満足度）も向上しました。また、20年ぶりに元日に休業し、年末から「ひと足早い初売りセール」を実施しました。売り場づくりに十分な準備期間が持てたことが良かった点です。お客さまに分散して来店いただいたことで密を避けることができ、また売上も計画通りにあげることができました。年末から連続して出勤するのが常で入社以来初めて元日に休んだ社員も多く、一日休めたことでリフレッシュでき、1月2日の朝礼では大いに士気が上がりました。その他、従来は本社まで出向いて出席していた会議がオンライン化されたことで、移動時間がなくなり会議の内容をすぐ売り場に反映できるようになりました。また、商品知識に関する研修回数も増え、スキルアップにつながりました。

コロナが収束してマスクが外れても、笑顔でお客さまに接することは変わりません。また、お客さまへのアプローチや接客方法はしっかりと後輩に引き継いでいきます。そしてコロナ禍で得たヒント、例えば触らなくても商品選びができる売り場づくりや時間をかけずポイントを抑えた接客トークなどは、今後も活かしていけると考えています。

※ WEBアンケートとは、レシートに印刷されたバーコード・URLによるお客さまアンケートのこと。



きめ細やかな お客さま対応が強い

Joshin web 顧客対応チーム
い わ も と な お こ
岩本 尚子

お客さまと直接メールや電話でやり取りする、顧客対応チームの教育を担当しています。幅広い年齢層のスマイルパートナー*や派遣社員、店舗経験豊富なベテランスタッフなど、多彩な人材でチームを運営しています。

私自身がスマイルパートナーとして、お客さま対応にあたっていましたので、その時の経験が社員になった今、とても活かしています。例えば、お客さまからの質問で増えていることや、お客さまのご要望に日々適確にお応えするにはどんなポイントを押さえれば良いか、そういったことをメンバー目線で伝えることができます。

コロナ禍がもたらした変化として、配達・工事でご自宅へ伺う際にマスクを着用しているのかというお問い合わせを受けるようになりました。ホームページに説明を記載していますが、改めて丁寧にご説明し、お客さまに安心してご利用いただけるように努めています。また、web

サイトに慣れておられないお客さまのご利用が増え、注文や支払い方法についてのお問い合わせを多数いただくようになりました。お客さまと同じ画面を見ながら説明していき、注文が完了した瞬間の「わあ、できました!」という声は、何よりの励みになります。

営業店で勤務経験があるなど、商品や販売に関して専門的な知識を備えたスタッフが多く、さまざまな質問にお答えできることが、実店舗を持つJoshin webならではの強みです。これからも「web運営の仕組みはデジタルで効率的に、お客さま対応は人の力でハートフルに」を目指します。現在は時短で営業していますが、スムーズな情報共有によりチームワークはさらに向上しました。ソーシャルディスタンスでスタッフの席は離れましたが、心の距離は縮まったと感じています。

※ 上新電機におけるパート社員の呼称。



ハートフル研修により、 サービスの質向上へ

ジョーシンサービス
営業推進部 CS推進担当 課長
と こ ろ あ き ひ ろ
所 明宏

ジョーシンサービスのCS推進を担当しています。配達・工事・修理において、コロナ対策の一番のポイントはマスク着用です。お客さまに「マスク苦しいでしょ、外していいですよ」と言っていただけでも、「お約束ですから」と外すことはありません。どうしても苦しい時は、お客さまにお断りして外へ出て深呼吸します。手指は、最初にお客さまが見ておられるところで消毒することで安心いただいています。どう声をかけて消毒するのか、またそのタイミングについても、eラーニングで指導しています。

昨年10月にCS推進担当部署を設け、全従業員・全委託先（協力的会社）4,200人全員に研修を受けてもらうこととしました。ジョーシンの制服を着てお客さま宅に伺う上では同じクオリティのサービス提供が求められるため、研修内容は委託先も従業員と同様にしています。緊急事態宣言発令以来、対面研修からオンラインに切り替え



ましたが、対面同様に丁寧に指導するた

め受講人数を絞って実施しています。

ジョーシンサービスと店舗のスタッフ間コミュニケーションがしっかり取れていることは強みです。トラブル発生時には「だれが悪いか」ではなく、「だれが早く解決できるか」の観点で判断することが大切だと考えています。通常ジョーシンサービスで対応する洗濯機の水漏れ発生時、より迅速に対応できる店舗スタッフがお客さま宅に駆け付け、顧客満足につながった事例もありました。

お客さまの満足度を高めるためには、ジョーシンサービスと店舗の接点をもっと広げることが大切です。そのための試みとして、配達・工事スタッフの店舗実習や、店舗スタッフのエアコン工事への同行などを提案しています。サービススタッフは、店頭でのお客さまの反応を自分の目で確かめることで、改めて配達・工事対応の大切さを認識します。一方、店舗スタッフも工事に立ち会うことで、例えばエアコン化粧カバーの構造など、店頭では得られない情報に触れ接客に活かすことができます。

CSのためにはまずES（Employee Satisfaction:従業員満足度）が大切であり、従業員や委託先を幸せにし、人を育てることがすべての出発点となります。委託先の中には、1日の工事数は2件程がいいという、高齢の委託先技術者もおられ、多様な働き方ができるようになっています。今後はお客さまの声が技術者の評価に反映される仕組みを作り、ラストワンマイルにおいてESとCSの好循環をつくり出してまいります。



デジタルシフトで 生産性向上

販売促進部 CRMグループ 課長
つ じ む ら ひ と し
辻村 仁



顧客データを蓄積しマーケティングに活用するCRM（Customer Relationship Management:顧客管理）業務に、20年前より携わってきました。コロナ禍をきっかけに販促のデジタル化が加速しましたが、その中心となるのがジョーシンアプリを活用した情報発信です。緊急事態宣言発出中は広告を一切掲載せず、「がんばろう! 日本」のメッセージとともに営業時間のご案内やステイホームを支援する商品のご紹介に徹し、同時に密を避けるため店舗の混雑状況も確認できるようにしました。

おかげさまで、年間でジョーシンアプリをご利用いただいている端末は、昨年5月の250万台から、本年5月には約46%増の365万台となりました。アプリではお誕生日のお祝いやジョーシンカードのご利用状況に連動した情報をご案内しています。また、過去の顧客データに基づき、製品不具合（リコール情報）や修理の情報をアプリでお伝えすることも予定しています。

その他にも、チラシ校正システムのデジタル化を進めました。また、

カード会員の加入申し込みについても「紙」から「タブレット端末」にデジタルシフトさせたことによって、個人情報紛失のリスクを大幅に抑制できたと同時に、従業員の入力作業の省力化となり、生産性の向上も実現できました。

この4月にサービスを開始した「キッズメンバーズ」は、ジョーシンアプリでお子さまの情報を登録いただくと、お誕生日などのライフイベントにあわせクーポンや記念品を進呈します。幼い頃より「キッズランド」をご利用いただき、生涯を通じてお付き合いさせていただきたいとの想いで作ったサービスです。ある店舗の閉店時に「わたしはジョーシンが好きだったのでとても悲しいです」とお子さまからお手紙をいただいたことがあります。ジョーシンの「キッズランド」がお子さまからどれほど愛されているかを知り、もっとコミュニケーションを取っていかなくてはならないと強く感じました。

コロナ禍では、密を回避するため、いろいろと販促手法を工夫しました。チラシに「電話注文承ります」というマークが付いている商品については、ご来店いただくまでも電話注文のみでご自宅へ配送します。また、「ひと足早い初売りセール」も、元日を休業とする中で編み出した販促手法です。結果的に、コロナ禍によってこうした新しい発想が生まれました。まさに「ピンチをチャンスに」です。今後もデジタル化を推進して利便性を高めるとともに、アナログの良い部分は残しつつ、一人ひとりのお客さまとの絆を大切にしていきます。



財務担当役員メッセージ

幅広い投資家の皆さまに
「中長期における投資先」として
評価いただけるような
企業グループを目指してまいります。

取締役 兼 執行役員
財務戦略担当

大、い、て、卓



中期経営計画「JT-2023」における財務の役割

前中期経営計画「JT-2020」では、規模と収益性のバランスを意識し、事業のスクラップアンドビルドを推し進めるなど、全社一丸となって計画の達成に向け邁進しました。

その結果財務基盤は安定し、長期経営戦略を展望した前向きな財務戦略の計画立案が可能な体質に改善することができました。

現中期経営計画「JT-2023」の財務におけるテーマは、「安定のステップ」から「将来の成長に向けた計画」へ発展しています。

現計画のポイントは2点です。1点目は、株主価値向上を目指した資本効率のさらなる改善です。「JT-2023」では、ROE、ROA、ROICの数値目標を公表しました。ROICは資本効率をダイレクトに測る指標として、特に重視しています。

2点目は、営業キャッシュ・フローの最適配分です。創出された営業キャッシュ・フローをバリューチェーンの強化やEC事業におけるシステムの拡充、人財投資等の今後の成長の礎となる投資や株主還元強化をバランスよく進めていくことが、重要だと考えています。財務体質の改善により投

資の着実な実施が可能となる中で、足元で創出される年間200億円程度の営業キャッシュ・フローを、小売業として必須であるリアル店舗事業に約100億円、将来にむけた①EC店舗事業等の強化 ②ICT・DX ③人財戦略 ④サービスインフラ等収益構造改革 ⑤気候変動関連等を柱とする、成長戦略に約100億円の配分を行い、計画を推進しています。

2021年3月期の総括

現中期経営計画「JT-2023」の初年度である2021年3月期は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響等、過去に例を見ないきわめて不透明な環境下での事業運営となりましたが、政府による特別定額給付金の消費効果やコロナ禍における新しい生活スタイルの広がりにより、パソコン、テレビに加え、白物家電等の販売が好調に推移し、過去最高となる4,491億円の売上高となりました。増収による売上総利益額の増加に加えて売上総利益率も25.0%と前年同期比0.8ポイント改善し、広告メディアを始めとする経費運営の見直し等による販売管理費面での下支えもあり、営業利益165億円（前年同期比84.3%増）、経常利益165億円（同

財務の安定なくして企業の成長はありません。

正確かつ健全な財務があってはじめて、事業戦略の具体性が生まれます。

健全な財務から創出されるフリーキャッシュ・フローを、
将来の成長に向けた戦略に積極的に投資してまいります。

資本政策について

2021年3月期決算では、足元の堅調な業績を踏まえ、1株当たり配当金をこれまでの50円から75円に引き上げました。さらに、2023年3月期には、「JT-2023」の目標達成を前提に、配当性向30%程度への引き上げを公表しています。

一方で、2021年3月には自己株式の消却を実施し、消却後の発行済株式総数に対する割合は4.2%に低下しました。今後も、株主の希薄化懸念を低減しつつ、市場における流動性の確保に努めてまいります。

幅広い投資家とのエンゲージメント

当社にとっては、株主の多様化が重要なテーマの1つです。個人株主については小売業としてのファン作りの観点から、各種セミナーの実施や株主優待の拡充等に取り組み、この数年間で大きく増加することができました。またインターネットを活用した決算説明会の開催、開示内容の充実、個別ミーティングへの取締役の参加等機関投資家への対応も活発に行っております。これからも投資家毎のニーズに合わせたエンゲージメント活動に注力してまいります。

一方で、現在、約7%の外国人投資家比率を、証券取引所が求める上場区分の指針に沿って中期的には倍以上に引き上げることを目指しています。各種資料の英文での開示・提供は勿論のこと、将来のICTによる家電の高度化、家電量販店のビジネスモデルと当社のサポートビジネス事業との親和性をご理解いただくとともに、当社独自の価値創造ストーリーをさまざまな場面で積極的に発信していきます。

今後ともより一層、積極的かつ資本効率を意識した成長投資と、株主還元の強化をバランス良く進めていき、幅広い投資家の皆さまに「中長期における投資先」として評価いただけるような企業グループを目指してまいります。

86.0%増)、親会社株主に帰属する当期純利益88億円（同比63.8%増）と各利益項目も過去最高となりました。

この結果、昨年8月に公表した「JT-2023」で定めた各種財務指標は、配当性向を除き最終年度の目標を上回ることとなり、数値目標を上方修正することができました。

積極的な成長投資に向けて

「JT-2023」で公表したサービス・物流インフラにおけるプロジェクトである、新物流センターの立ち上げについては本年5月に竣工、6月から稼働を開始、来春には本格稼働の予定で計画通り順調に進捗しています。

今後の投資については、従前よりリアル店舗のスクラップアンドビルド等に每期80～100億円程度行っていますが、さらに今後の企業価値向上を目指した多様な投資を実施していく計画です。M&Aや資本提携も含む戦略的なアライアンス等も考えられますが、当社の考え方は「ボリュームや規模の拡大」だけを求めるのではなく、「人財」「業容拡大」「ビジネスモデル」等における当社戦略とのシナジーの追求可能な案件に絞って検討していく方針です。

現状の優先事項は、リアル店舗・EC店舗の融合に欠かさない営業とサービス・物流のインフラ分野です。リアル店舗とEC店舗を事業の両輪に置く当社ならではの戦略的投資と言えます。出店は関西ドミナントを中心としつつ、関東・東海・北信越地区等の既存店舗網や、EC店舗事業拡大とシナジーが見込める地区とし、既存店リニューアルや集客力のある商業施設等、環境改善に向けた規模の拡大やリプレイスを中心に検討しています。また将来を展望した成長基盤である、マーケティングや省力化を含めたIoT・DX関連投資や将来の事業を支える人財投資のほか、事業構造改革に寄与する分野への投資も積極的に進めていきます。

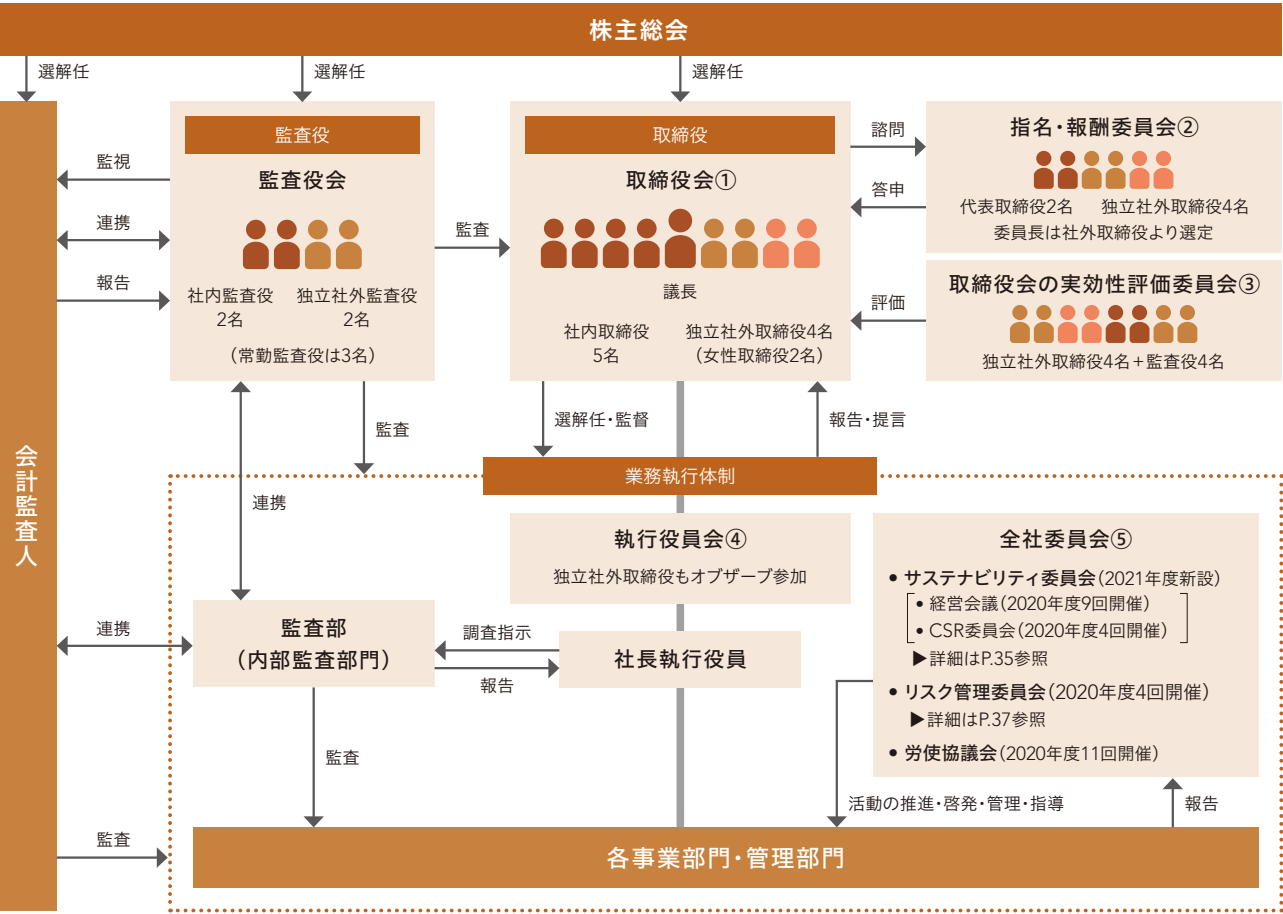
コーポレート・ガバナンス

■ コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

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

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

コーポレート・ガバナンス体制



- ① 取締役会(2020年度 23回開催)

経営の最高意思決定機関として経営理念に基づき、社会価値及び企業価値を創出するため中長期の経営方針や事業戦略など経営の重要事項を決定し、取締役及び執行役員の職務遂行を監督。
- ② 指名・報酬委員会(2020年度 7回開催)

取締役の選解任案、CEO候補者の選定及びサクセッションプラン、報酬制度・個別報酬額等を審議、取締役会に答申。2020年度はサクセッションプランについて2回審議。
- ③ 取締役会の実効性評価委員会(2020年度 5回開催)

取締役会の実効性を年1回評価し、継続的な改善の取り組みを取締役に提言。2020年度は、ESGの観点を加えた中長期的な経営戦略の議論充実を提言。
- ④ 執行役員会(2020年度 50回開催)

業務執行取締役と執行役員で構成する業務執行の中枢機関。独立社外取締役がオブザーブ参加し、業務執行の監督機能の強化に寄与。CEOや取締役候補者の育成計画にも寄与。
- ⑤ 全社委員会

業務執行取締役、執行役員、常勤監査役で構成され、事業年度毎の計画達成のため各事業部門の活動及び部門横断的なプロジェクトの推進・啓発・管理・指導を実施。

取締役会審議事項

取締役会で議論した主な事項(2020年度 1回あたりの平均審議時間 2時間)

- 次期CEO候補者選定
- 取締役報酬制度(業績連動報酬)
- 取締役会の実効性評価

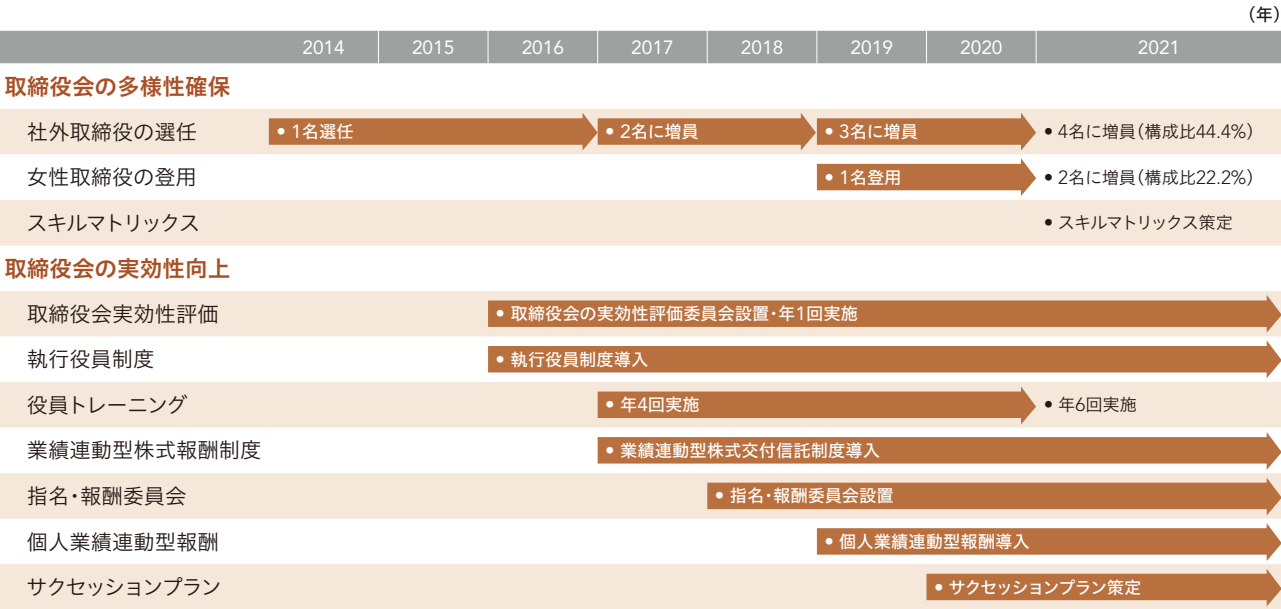
- 取締役・執行役員への委任範囲(執行役員会への権限委譲)
- 新中期経営計画
- 店舗戦略・ブランド戦略の基本方針

- 資本政策
- 政策保有株式に関する方針
- グループ企業再編

■ コーポレート・ガバナンス強化の変遷

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

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



■ 取締役会の実効性評価

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指すコーポレート・ガバナンス強化の一環として、各事業年度毎に社外取締役と監査役で構成する取締役会の実効性

評価委員会が主体となり、取締役会の実効性等の分析・評価を行い、その改善に向けた継続的な施策推進に取り組んでいます。

(1) 評価のプロセス



(2) 主な評価項目

- ① コロナ禍がもたらした“新常態”における新たな取り組み

③ サクセッションプラン
- ② 中長期的な経営戦略・経営ビジョン

④ 取締役会の構成と執行役員会への権限移譲

(3) 2020年度の取り組み内容及び評価と今後の方針

2020年度の取り組み	新型コロナウイルスの感染はいまだに収束せず、当面の対応により多くの時間を割いた結果、中長期的な経営戦略に関する議論は課題として残りました。一方で、非接触のショッピングスタイルを提供するEC事業が大幅に伸長するなど、今後のビジネスモデルの検討材料を数多く得ることができました。
2020年度の評価結果	取締役会においては社外取締役、社内取締役ともに率制的指摘、提案や意見表明を行うなど活発な議論により取締役会の監督機能は着実に向上し、実効性は概ね確保されていると評価しています。一方で、取締役会で一層検討すべき事項として、「中長期的な経営戦略にESGの観点を加えることについての活発な議論」が必要との課題認識が共有されました。
今後の方針	気候変動をはじめとするESGの観点を加えた中長期的な経営戦略に関する議論の充実

取締役及び監査役の状況

当社ではこれまで、取締役会における知識・経験のバランスを考慮して企業経営経験者や弁護士、公認会計士、税理士を社外取締役、社外監査役として選任してきましたが、2021年度は人財戦略の一環でダイバーシティ&インクルージョン

の専門的知見を有する社外取締役を新たに選任しました。今後は法務人財の強化とICTの高度化に対応すべく、DX人財の育成・確保が重要であると考えています。

	社外役員	女性	氏名	在任期間	2020年度の取締役会への出席状況	委員会の構成・2020年度の出席状況 (●は委員長、○は委員)		専門性と経験							
						指名・報酬※	取締役会の実効性評価※	企業経営	法務ガバナンス	営業マーケティング	経営企画事業戦略	財務・会計資本政策	人事・労務ダイバーシティ	環境エネルギー	ICT DX
取締役			金谷 隆平	23年	23回／23回	○ 7回／7回		★	★	★	★	★	★	★	
			高橋 徹也	4年	23回／23回	○ (新任)		★		★				★	★
			横山 晃一	16年	23回／23回			★		★				★	
			田中 幸治	11年	22回／23回			★	★		★		★	★	★
			大代 卓	2年	23回／23回			★	★		★	★			
	●		野崎 清二郎	5年	23回／23回	○ 7回／7回	○ 5回／5回	★		★	★	★	★		
	●		内藤 欣也	5年	18回／23回	● 7回／7回	○ 5回／5回	★	★				★		
	●	●	山平 恵子	2年	19回／23回	○ 6回／7回	○ 5回／5回	★		★	★	★	★	★	
	●	●	河野 純子	—	(新任)	○ (新任)	○ (新任)	★		★	★		★		
監査役			杉原 宣宏	6年	取締役会 23回／23回 監査役会 13回／13回		○ 5回／5回		★	★	★				
			山本 英寿	—	(新任)		○ (新任)	★	★	★				★	
	●		橋本 雅康	5年	取締役会 23回／23回 監査役会 13回／13回		○ 5回／5回	★	★	★		★			
	●		早川 芳夫	4年	取締役会 23回／23回 監査役会 13回／13回		○ 5回／5回		★			★			

※「指名・報酬」、「取締役会の実効性評価」は、任意の「指名・報酬委員会」、「取締役会の実効性評価委員会」の略。
※ 内藤取締役の在任期間は社外監査役の任期を通算。
※ 中嶋克彦元取締役会長は2020年度に開催した取締役会23回中23回に出席。
※ 松浦儀成元常動監査役は2020年度に開催した取締役会23回中23回に出席、また監査役会13回中13回に出席。

役員トレーニング及び後継者候補の育成

当社は、取締役・監査役が期待される役割・責務を適切に果たすことができるよう、必要な知識の習得や適切な知識の更新等の研鑽の機会を提供しています。取締役、監査役、執行役員を対象に、当社の経営実務に必要なとされる法令その他関連知識・スキルの習得及び更新を目的として、2017年より外部講師による役員トレーニングを年4回実施し、2021年より年6回実施に拡充しています。

また、当社は、後継者候補の育成の一環として、上記の取締役、執行役員、幹部社員を対象とするトレーニングを継続的に実施している他、執行役員については、取締役、監査役も参

集する執行役員会において幅広く業務執行に関する知見を共有させるなど、将来CEOの任にあたることのできる人財として時間と資源をかけて育成しています。

2020年度実施のトレーニングテーマ

※ 2020年度は新型コロナウイルスの感染症の拡大により1回中止

- ①「企業価値向上と資本政策
～資本効率改善策・株主還元政策～」
- ②「M&Aの実務と取締役の善管注意義務」
- ③「株主構成検討のポイント、SR・IRの取り組み」

役員報酬

▶ 役員報酬に関する考え方

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

▶ 取締役報酬の構成



※ 上記の図は個人業績目標達成率、会社業績目標達成率を100%とした場合のモデルです。
※ すべての業務執行取締役で共通の報酬構成としています。
※ 個人業績連動報酬は各取締役所管の業務執行部門の業績目標達成度を評価基準としています。
※ 業績連動株式報酬は各事業年度の営業利益の公表計画達成度を評価基準としています。

▶ 役員別の取締役報酬

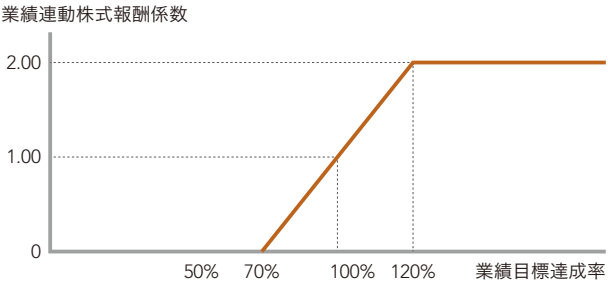
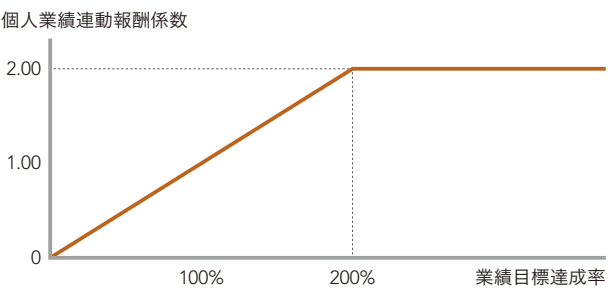
役位	報酬倍率	CEOの報酬倍率	報酬倍率
取締役会長	1.7	—	1.7
取締役兼社長執行役員	2.0	0.2	2.2
取締役兼副社長執行役員	1.7	—	1.7
取締役兼専務執行役員	1.4	—	1.4
取締役兼常務執行役員	1.2	—	1.2
取締役兼執行役員	1.0	—	1.0

政策保有株式

▶ 株式保有に関する基本方針

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

▶ 業績連動報酬の算出方法



▶ 役員報酬決定プロセス

取締役の報酬は株主総会の決議により報酬の総額を定め、金銭報酬は年額240百万円の範囲内と定めています。取締役個々の配分については、取締役会の諮問を受けた「指名・報酬委員会」において「取締役報酬規程」に基づいて審議し、その答申を受けて取締役会で決定します。

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

▶ 株式の継続保有の合理性に関する検証

当社が現在保有する政策保有株式については、お取引先様企業との円滑かつ良好な取引関係の維持やサプライチェーンの構築など保有目的の定性的な検証の他、総資産に占める割合、取引関係から得られる利益や配当等の定量的な検証を四半期毎に取締役会で行い、保有意義が希薄化したと判断される株式等については当該企業等との対話・交渉を実施しながら、適宜処分を進めています。なお、2014年3月期には39銘柄保有していましたが、2021年3月期には31銘柄に縮減しております。

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

CSR推進体制

当社は、社会的課題に対する責任を果たすため、2004年よりCSR委員会を中心とした活動を推進してまいりました。CSR委員会は、コンプライアンス統括責任者（経営企画を統括する取締役兼執行役員）を委員長に、各部門を統括する取締役及び執行役員、部門長、子会社代表者、労働組合代表者を委員として構成されており、オブザーバーとして監査役も

サステナビリティ推進体制への進化

このたび、当社は新経営理念及び経営ビジョンを実現するため、ジョーシングループの価値創造に対する影響度が高く、優先的に取り組むべき7つのマテリアリティ（重要課題）及び14の取り組み課題を特定しました。これらのマテリアリティを実践するため2021年10月より、関係する全社会議（経営会議とCSR委員会）を統合し「サステナビリティ委員会」として審議・推進することといたしました。

サステナビリティ委員会は、業務執行取締役、執行役員、常勤監査役、各部門長（子会社役員含む）で構成する全社

参加しています。

CSR委員会においては、グループ事業活動全般におけるCSR重要課題を「CSRアクションプラン」としてグループ横断的に共有し、それぞれの課題に対する体制整備から運用状況までをレビューすることで継続的な改善につなげています。

会議とし、ジョーシングループの価値創造実現に向けて、長期的な目標からバックキャストして設定した取り組み課題の進捗管理や各事業部門の活動及び部門横断的なプロジェクトの推進・啓発・管理・指導等を実施いたします。

また、これまで経営会議及びCSR委員会にてそれぞれ実施してきた財務・非財務に関する基盤的な重要課題についても、サステナビリティ委員会にて引き続き進捗を管理してまいります。

コンプライアンス推進体制

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

コンプライアンス推進組織



CSR・コンプライアンス推進の基盤となる「ジョーシングループ行動規範」

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



ジョーシングループの価値創造の基盤

内部統制システムの強化

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

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

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

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

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

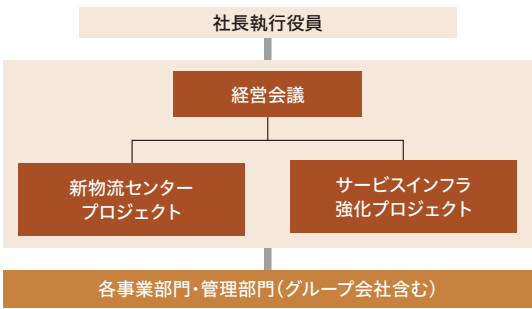
- 当社及び子会社へのコンプライアンス推進担当者の設置
- CSR推進室が当社コンプライアンス統括責任者の指示のもと、企業集団のコンプライアンスを統括・推進
- 子会社の経営については、その自主性を尊重しつつ、事業内容の定期的な報告と重要案件の事前協議を実施

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

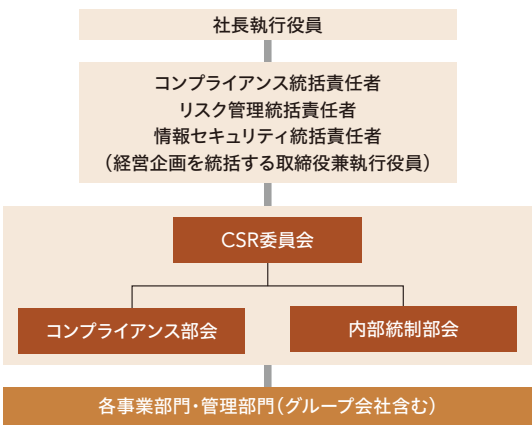
内部統制の目的

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

経営会議推進体制



CSR推進体制図



サステナビリティ推進体制図



社外取締役メッセージ

イノベーションの気運が
高まっている今、
目指すべき将来像について
活発な議論を。

社外取締役

内藤 欣也



上新電機との出会い

私は弁護士が本業で、大阪弁護士会副会長などを経て、大阪大学では非常勤監事を務めました。当社との出会いは、先輩が当社の顧問弁護士をされていた関係で声を掛けていただきました。2016年に非常勤社外監査役に就任して、翌2017年から社外取締役を務めています。社外取締役の就任に際しては、これまで上新電機における常識で判断してきたことが社会から見ても常識として通用するのかどうか、世の中のさまざまな場面で問題解決に取り組んできた弁護士の視点でアドバイスすること、すなわち、弁護士としての経験から上新電機の常識やバランス感覚、妥当性についてのアドバイスを期待されていると感じました。

取締役会の変化

この5年で、私が感じている変化は3点あります。まず、取締役会や執行役員会での議論が活発になったことです。現体制になってさらに風通しが良くなったと感じています。ひとつには、私たち社外取締役がさまざまな質問をし、意見を言うので、社長はじめ各取締役が丁寧に答えるうちに、次第に皆が自発的に発言するようになり、活発な議論につながってきた

という面もあると思います。

次に、考え方が確実に「量より質」に変わってきたことです。前期は最高益を上げていますが、無理に売上を取りにいった結果ではありません。店舗でもECでも、利益をより意識した営業活動をしています。

3点目として、数字への意識です。取締役や執行役員が財務的な数字を以前よりシビアに頭の中に置くようになりました。出店戦略の検討の際には、財務戦略担当の取締役が財務的な影響について説明した上で、会議出席者が数字で議論するようになってきています。さらにそこを金融機関出身の社外取締役がしっかりとサポートしています。

取締役会と執行役員会の有機的な関係

取締役会の議案の多くは執行役員会で事前に議論されますので4年前から議案の理解を深めるために執行役員会にオブザーバーとして出席させてもらうようにしました。また、各執行役員が日々どのように業務執行をしているのか、私たちには見えにくいところがありますので、今年度から執行役員に四半期毎の成果についてプレゼンテーションしてもらうようにしました。これはサクセッションプランを検討するにあたっても効果的だと考えています。

また、私は取締役会のモニタリング機能の強化を提言してきました。業務執行案件に時間を割くあまり、長期の戦略に関する議論の時間がなくなりがちです。取締役が自分の案件の説明に注力し、長期的な話に耳を傾けなくなってしまうのはいけません。そのためには、執行役員会に権限を委譲すべきところは委譲して、取締役会の議題を絞ることが大事だと考えています。議論が活発になったことで、モニタリングは適正に行われていますが、さらに長期視点でのモニタリングに向けて改善が必要だと考えています。例えば、他業界で大資本による企業の収斂が起こっている中、将来に備え独立性を保つための資本政策を考えておくことも大切です。また、中長期の視野では当社の戦略に必要な企業買収を検討する場合がありますが、そこに潜むリスクをデューデリジェンスの中できちんと精査していくことも必要でしょう。

長期ビジョンということでは、10年後の姿、30年後の姿を考えようという土壌ができてきたように感じます。私自身はそれについての結論は持っていません。私の役目は議論を活発化させることだと思っています。折に触れ、もっとイノベーションについて議論してほしいと話してきました。創業者はイノベーターでしたが、しばらくは守りの姿勢になっていた感じがします。それが、最近になって再びイノベーションの機運が高まってきています。次期経営層には今後どんな会社にしていきたいのか、大いに議論してもらうことを期待しています。

指名・報酬委員会の最近の動き

指名・報酬委員会は私が委員長を務めています。まず、報酬についての最近の大きな論点は、2019年に導入した取締役の個人業績連動報酬でした。役員個人の責任を明確にし、経営へのコミットを強めるために導入しましたが、今後も継続して運用していく中で、最適化のための議論を重ねていく必要があります。

指名については、スキルマトリックスを作成しました。今後とも当社の経営にとって必要な経営スキルの見極めと、サクセッションプランについては検討を重ねていきたいと思っています。

コンプライアンスの状況

コンプライアンスについては概ね合格だと思います。顧客情報の漏洩についてもアクシデントは起きていません。現在年に2回のコンプライアンス研修を実施していますが、個人レベルで知らずに違反してしまったということについては、コンプライアンス研修の中身のアップデートや回数の見直しが必要でしょう。私たちには店舗での日々の業務までは見えませんが、アクシデントを防ぐためには店舗のトップである店長と担当役員との間でしっかりした関係性の構築が必要です。現在法務の専門と言えるのは私しかいないことは、今後の課題です。当社のコンプライアンスをさらに強化していくためには、専任の法務部門を設けることを検討してほしいです。

社外取締役としての責務

冒頭で申し上げた会社から私への期待もありますが、株主の皆さまが社外取締役に期待するのは、企業価値向上の支援だと考えています。そのために私は自分の役割を、株主の代弁者として客観的な観点で会社経営の監督を行うことと理解していますが、CEOがリスクを取って果敢な決断をする際のサポート役だとも考えています。社外取締役には経営者の決断が企業価値を毀損する可能性をできるだけ最小化するなど、その境界をどう見ていくかが問われますが、経営者の判断を後押しすることも必要だと思っています。株主のために売上や利益を上げていくには、客観的に監督すると同時に、経営者の判断をできるだけ尊重し、そのために私の専門性の見地からアドバイスやリスクヘッジをしていくことが大切だと考えています。

当社の強みは、何よりもお客さまを大切にする、感動接客にあります。しかし、強みと弱みは背中合わせです。ともすれば、それは生産性の低さ、コストアップにつながります。そこをどう両立させていくかが、当社のこれからの課題です。また、家族的な雰囲気、しかもなれ合いではなく、団結するときには団結するという社風も独特のものです。当社の強みを確実に企業価値向上につなげるために、今後とも社外取締役としての責務を果たしてまいります。

役員一覧



ジョインテグラループの
価値創造の基盤

(2021年6月22日現在)

1. 金谷 隆平

代表取締役 兼 社長執行役員

1979年 3月 当社入社
1993年 7月 当社総務部長
1998年 6月 当社取締役総務部長
2001年 4月 当社取締役総合企画部長
2001年 10月 当社取締役社長室長
2002年 3月 当社取締役営業企画本部長
2002年 6月 当社常務取締役営業本部長
2004年 6月 当社常務取締役経営企画本部長 兼 総務部長
2006年 4月 当社常務取締役経営企画本部長
2006年 10月 当社専務取締役経営企画本部長
2008年 7月 当社代表取締役専務経営企画本部長
2011年 6月 当社代表取締役副社長経営企画本部長
2016年 4月 当社代表取締役副社長経営管理本部長
2016年 6月 当社代表取締役 兼 副社長執行役員経営管理本部長 兼 経営企画部長
2018年 6月 当社代表取締役兼副社長執行役員経営管理本部長
2019年 6月 当社代表取締役兼社長執行役員(現任)

所有する当社株式の数	45,730株
うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数	12,530株

4. 田中 幸治

取締役 兼 常務執行役員

1986年 3月 当社入社
2006年 4月 当社総務部長
2010年 6月 当社取締役総務部長
2016年 4月 当社取締役経営管理本部副本部長
2016年 6月 当社取締役 兼 常務執行役員経営管理本部副本部長 兼 総務部長
2018年 6月 当社取締役 兼 常務執行役員経営管理本部副本部長
2019年 6月 当社取締役 兼 常務執行役員経営管理本部長
2021年 4月 当社取締役 兼 常務執行役員経営企画・人財戦略担当(現任)

所有する当社株式の数	22,980株
うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数	8,280株

2. 高橋 徹也

代表取締役 兼 専務執行役員

1986年 3月 当社入社
2001年 10月 当社関西営業部兵庫・北摂エリアマネジャー
2013年 6月 当社東京東海営業部長
2016年 6月 当社執行役員営業本部店舗営業担当副本部長 兼 地域営業支援本部副本部長 兼 関西営業部長
2016年 10月 当社執行役員営業本部長 兼 関西営業部長
2017年 4月 当社執行役員営業本部長
2017年 6月 当社取締役 兼 執行役員営業本部長
2019年 6月 当社取締役 兼 常務執行役員営業本部長
2020年 3月 当社取締役 兼 常務執行役員営業本部長 兼 J-web営業部長
2021年 4月 当社取締役 兼 常務執行役員営業戦略担当
2021年 6月 当社代表取締役 兼 専務執行役員営業戦略担当(現任)

所有する当社株式の数	11,623株
うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数	7,123株

3. 横山 晃一

取締役 兼 常務執行役員

1985年 3月 当社入社
2000年 4月 当社関西北営業部・北大阪エリアマネジャー
2001年 4月 当社ビットワン営業部長
2004年 9月 当社関西営業部長 兼 中央エリアマネジャー
2005年 6月 当社取締役関西営業部長
2008年 10月 当社取締役営業本部副本部長 兼 関西営業部長
2009年 4月 当社取締役営業本部長 兼 関西営業部長
2012年 4月 当社取締役営業本部長
2013年 2月 当社取締役営業本部副本部長
2016年 4月 当社取締役開発本部長 兼 開発部長
2016年 6月 当社取締役 兼 常務執行役員開発本部長 兼 開発部長
2021年 4月 当社取締役 兼 常務執行役員インフラ戦略担当 兼 開発部長 兼 建設部長(現任)

所有する当社株式の数	28,180株
うち、株式報酬制度に基づく交付予定株式の数	8,280株

6. 野崎 清二郎

社外取締役 **独立**

1981年 4月 ㈱協和銀行(現・㈱りそな銀行)入行
2005年 7月 ㈱りそな銀行神田支店支店長
2008年 4月 同行執行役員首都圏地域担当(ブロック担当)
2010年 6月 りそなビジネスサービス㈱常勤監査役
2015年 4月 医療法人徳洲会非常勤理事(現任)
2015年 6月 ウシオ電機㈱非常勤監査役
2016年 6月 当社社外取締役(現任)
2016年 10月 ㈱稲葉製作所社外監査役
2019年 10月 ㈱稲葉製作所社外取締役(現任)

所有する当社株式の数	2,000株
------------	--------

9. 河野 純子

社外取締役 **独立**

1986年 4月 ㈱リクルート入社
1991年 10月「週刊住宅情報」副編集長
1997年 1月「とらばーゆ」編集長
2006年 4月「女性のライフ&キャリア研究チーム」チーム長(業務)
2008年 6月 同社退職
2008年 7月 住友商事㈱入社
2008年 10月 クロスメディアチーム長
2012年 4月 グローバル教育事業チーム長
2013年 2月 ㈱グローバル人材研究所取締役(兼務)
2017年 6月 同社退職
2018年 3月 河野純子事務所設立(現任)
2019年 9月 NPO法人 Tokyo International Progressive School 理事(現任)
2020年 4月 慶應義塾大学 SFC 研究所上席所員(現任)
2021年 6月 当社社外取締役(現任)

所有する当社株式の数	—
------------	---

7. 内藤 欣也

社外取締役 **独立**

1986年 4月 弁護士登録
1999年 3月 内藤法律事務所開設
2003年 6月 ㈱イッコー(現・Jトラスト㈱)社外監査役
2004年 2月 みずほパートナーズ法律事務所開設
2012年 4月 大阪弁護士会副会長
2014年 4月 近畿弁護士会連合会常務理事
2016年 6月 国立大学法人大阪大学非常勤監事
2016年 6月 当社社外監査役
2017年 4月 ㈱ファルコホールディングス社外取締役(現任)
2017年 4月 内藤法律事務所開設(現任)
2017年 6月 当社社外取締役(現任)
2019年 4月 大阪府人事監察委員会委員(現任)
2020年 1月 大阪市開発審査会会長

所有する当社株式の数	1,200株
------------	--------

10. 杉原 宣宏

常勤監査役

1975年 4月 当社入社
1988年 8月 当社家電第1営業部マネジャー
1996年 4月 当社本店事業本部次長
1998年 11月 当社商品部次長
2001年 10月 当社経営企画部長
2014年 11月 当社顧問
2015年 6月 当社常勤監査役(現任)

所有する当社株式の数	5,600株
------------	--------

12. 橋本 雅康

常勤社外監査役 **独立**

1982年 4月 ㈱協和銀行(現・㈱りそな銀行)入行
1999年 7月 ㈱あさひ銀行(現・㈱りそな銀行)尼崎支店支店長
2003年 7月 ㈱りそな銀行福島支店支店長
2011年 1月 りそなカード㈱入社
2013年 6月 同社執行役員
2016年 6月 当社社外監査役(現任)

所有する当社株式の数	600株
------------	------

8. 山平 恵子

社外取締役 **独立**

1983年 4月 クボタハウス㈱(現・サンヨーホームズ㈱)入社
2010年 4月 三洋ホームズ㈱(現・サンヨーホームズ㈱)執行役員
2011年 6月 同社取締役常務執行役員
2012年 6月 三洋リフォーム㈱(現・サンヨーリフォーム㈱)取締役(兼任)
2013年 6月 サンヨーホームズ㈱取締役専務執行役員
2015年 6月 サンヨーホームズ㈱取締役(兼任)
2015年 6月 サンヨーホームズ㈱取締役社長執行役員
2017年 4月 サンヨーホームズ㈱代表取締役会長
2019年 4月 当社顧問
2019年 6月 フジテック㈱社外取締役(現任)
2021年 6月 ㈱タカラレーベン社外取締役(2021年6月25日就任)(現任)

所有する当社株式の数	200株
------------	------

11. 山本 英寿

常勤監査役

1977年 4月 当社入社
2002年 4月 当社ビットワン営業部エリアマネジャー
2004年 9月 当社関西営業部阪南・和歌山エリアマネジャー
2012年 4月 当社関西営業部長兼中央エリアマネジャー
2016年 6月 当社執行役員地域営業支援本部北越営業担当部長 兼 北信営業担当部長
2017年 6月 当社執行役員営業本部サポートサービス担当
2021年 4月 当社執行役員サポート・サービス担当
2021年 6月 当社常勤監査役(現任)

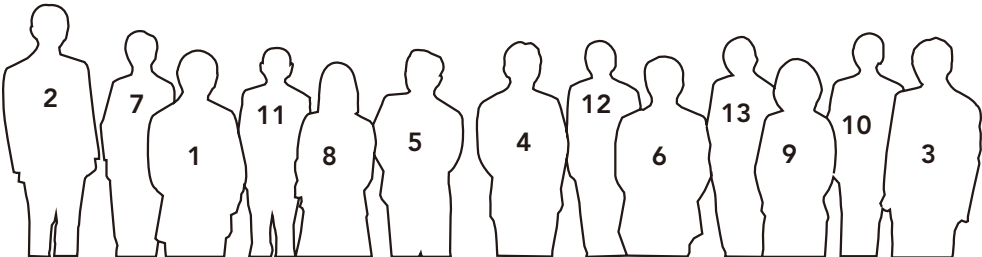
所有する当社株式の数	6,500株
------------	--------

13. 早川 芳夫

社外監査役 **独立**

1980年 10月 昭和監査法人(現・EY 新日本有限責任監査法人)大阪事務所入所
1985年 3月 公認会計士登録
2003年 8月 日本公認会計士協会租税調査会委員
2005年 7月 新日本監査法人(現・EY 新日本有限責任監査法人)シニアパートナー
2007年 4月 関西大学会計専門職大学院非常勤講師
2011年 6月 新日本有限責任監査法人(現・EY 新日本有限責任監査法人)退職
2011年 7月 早川会計士事務所開設(現任)
2011年 12月 税理士登録
2014年 5月 学校法人大阪成蹊学園非常勤監事(現任)
2015年 3月 六甲バター㈱非常勤監査役(現任)
2017年 6月 当社社外監査役(現任)

所有する当社株式の数	—
------------	---



脱炭素社会実現に向け、環境課題に積極的に取り組んでまいります。

取締役 兼 常務執行役員 インフラ戦略担当

横山 晃一

当社の環境に対する取り組みの歴史は長く、1998年に環境理念を制定、本社ビルを対象に、環境マネジメントシステム(ISO14001)を導入し、当初の本社ビル事務活動における取り組みから、現在は本社機能として営業に係る環境負荷軽減の推進へと、取り組み範囲を拡大しています。

また、2012年の全量買取制度のスタートと同時に太陽光発電システムによる業界初の売電事業を開始、店舗への電気自動車充電システム設置や電子プライス(電子棚札)の導入も業界初であり、常に業界のトップランナーとして取り組んでまいりました。

さて、パリ協定を機に、世界は「低炭素」から「脱炭素」へと転換しています。

2050年のカーボンニュートラル実現、SDGsやESGによる企業経営の新たな潮流を受け、中長期の温室効果ガスの削減目標を掲げる企業が増えています。もはやESGを経営の中核に据えたサステナビリティ経営を推進していく上で、環境、とりわけ気候変動問題への取り組みは企業として避けては通れない重要課題であると考えます。

当社の温室効果ガス削減の取り組みとしては、2020年3月時点で27の事業所で再生可能エネルギーの生成及び売電事業を行っております。また2021年3月時点で9店舗が自家発電・自家消費を行うなど、今後2025年までに設置可能な事業所すべてに太陽光発電システムを設置し、自社エネルギー自給率の向上を図ります。併せてテナント店舗を除く当社が直接受電契約をしている全事業所において、電源構成を見直し、再生可能エネルギー電源比率の引き上げを図ります。

上新電機株式会社 環境理念

上新電機株式会社は、社は「愛」の精神のもと地球環境の保護が人間をはじめ地球に共存するあらゆるものにとって最も大切であることを認識し、地域社会の人々が安心かつ快適で健康に暮らせる環境の維持と創造を社会的使命とする、責任ある企業活動を目指します。(1998年 制定)



2021年末には当社が直接受電契約をしている事業所の約80%に相当する事業所においてCO₂フリー電源への切り替えが終了し、2023年までに100%を目指します。

さらには、今般、当社は企業の気候変動問題への取り組みに関する情報開示を促す国際的なイニシアティブであるTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に賛同いたしました。当社は「資源循環社会の構築」及び「気候変動問題への取り組み」をマテリアリティの取り組み課題と位置づけ、サステナビリティ経営の実践により、世界共通の課題であるカーボンニュートラル社会実現にむけて貢献してまいります。

この先中長期的な視点で、当社は業界内において環境課題に対して最も積極的に取り組む企業であり続けると同時に、環境配慮型商品のさらなる拡販、家庭内カーボンニュートラル実現への提案等を通じて多くのお客さまのご支持を得ながら業績向上と企業価値の向上につなげていきたいと考えます。

環境マネジメント体制・目標と実績

2021年度環境マネジメントシステム(EMS)における組織



環境目標実績と2021年度の取り組み

環境保全項目	2020年度		2021年度	主管部署
	目標	実績	目標	
環境配慮型商品販売の推進※1	売上構成比45%を目指す (環境配慮型独自基準にて設定)	53.2%	売上構成比40%※2	商品部
環境に配慮した店づくりの推進	新店1店舗につき、環境に配慮した資材(設備)を単独店10点(テナント店は7点)以上の導入	単独店10点、テナント店7点以上	単独店12点、テナント店8点以上	建設部
	廃充電電池回収量を8,000kg以上を目指す	9,708kg	廃充電電池回収量10,000kg	営業統轄部
	小型リサイクル家電品回収量を240,000台以上を目指す	295,212台	小型リサイクル家電品回収量280,000台	営業統轄部
	—	—	再生可能エネルギーによるCO ₂ 排出量の削減(2019年度比7%削減)(約22事業所)	総務部
環境保全項目	2021年度取り組み			主管部署
	省エネガス給湯器・スマートライフ関連商品の拡売			スマートライフ推進部
環境配慮型商品販売の推進	省エネ・環境配慮型POP作成による販売推進			販売促進部
	営業店向け環境教育資料を年4回配信			総務部
グリーン購入の推進	消耗品・備品のグリーン購入を推進			総務部
環境に配慮した包装資材の導入	ショッピングバッグ使用量の削減(プラスチック使用量削減)			総務部
環境に配慮した店づくりの推進	事業所における太陽光発電システム導入による自家発電・自家消費の実現			建設部
	事業所における年間電気使用量の削減			総務部
	事業所における売場面積1㎡あたりの紙の使用枚数の削減			総務部
リユース商品の積極的販売推進	中古買取／下取りの積極的展開			リユースビジネス推進センター
販売品の修理サービスの推進	長期修理保証制度の充実による加入の推進			営業統轄部
環境に配慮した物流体制の構築	納品一元化の推進(維持管理目標)			物流管理センター

※1 エアコン・冷蔵庫・CTVのうち、省エネラベル4つ星以上の商品。

※2 冷蔵庫については「2020年統一省エネラベル」の変更に伴い、2020年度からの年間消費電力量の基準値見直しが行なわれたことで、4〜5つ星の商品が大幅に減少したため、40%に設定いたしました。

環境への取り組み

■ 気候変動問題への取り組み



当社は2021年7月16日、金融安定理事会(FSB)により設置された「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」の提言に賛同いたしました。

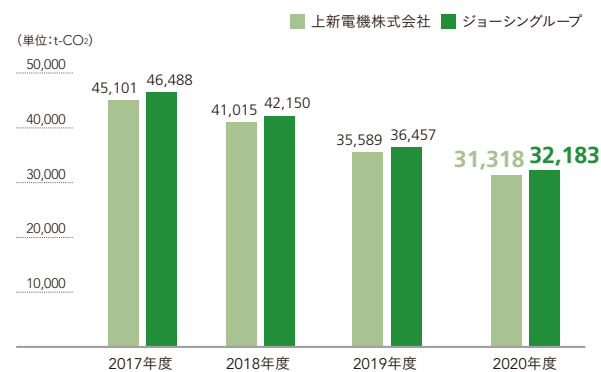
当社は、「資源循環社会の構築」及び「気候変動問題への取り組み」をマテリアリティの取り組み課題と位置づけしており、サステナビリティ経営の実践にあたり、TCFD提言への賛同等を通して脱炭素社会構築に貢献することが喫緊の課題であると考えます。加えてこれらの課題解決のために、

温室効果ガス排出量削減に向けた取り組み

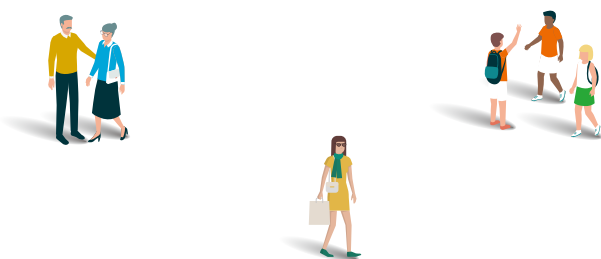
当社は、中長期における目標としてグループ全事業所のカーボンニュートラルの実現を目指して取り組んでいます。直近2020年度までの4年間に於いて、LED店舗照明や空調の制御を行うことによる事業所内排出量削減に向けた取り組みが奏功しています。

2040年のグループのカーボンニュートラル実現に向け、中間目標として2023年までに、当社が直接受電契約をしている全事業所を100%再生可能エネルギーにすることで、CO₂排出量の実質ゼロを目指します。

グループCO₂実績(電気・ガス) 暫定



※ 事業所で使用する電気・ガスから排出されたCO₂排出量。
 ※ 各年度でサービスセンター・TSUTAYA 店舗の一部実績に不明分あり(修正予定)。
 ※ FCは含まず。



TCFD提言において求められている気候変動におけるシナリオ分析についても、2021年度中に策定し、2022年度に開示予定です。

今後ともTCFD提言に沿って気候変動が当社の事業活動に与えるリスクや機会を的確にとらえ、それらを中長期的な視点で経営戦略に反映させるとともに、適切な情報の開示に努めてまいります。

国際イニシアティブへの取り組み

企業の気候変動対策に関する情報開示及び評価に対して、TCFDをはじめとする国際的なイニシアティブの影響力が高まっており、当社においてもこのような動きに対応することが望ましいと考えます。

特に使用電力を100%再生可能エネルギーで賄うことを目指すRE100や、気候変動による平均気温上昇を科学的根拠に基づいて分析し目標を設定、これを審査及び開示を目的としているSBTi(Science Based Targets initiative)に対応。さらに質問書への回答を通じてESG評価機関に求められる情報を開示し、さらなる投資を促す効果が期待できるCDP気候変動プログラム等の国際イニシアティブ加盟については、環境イノベーションの促進や機関投資家からの信頼及び向上につながるものとして当社においても積極的に参画を検討しています。

当社が推進する全事業所へ再生可能エネルギーの導入、加えて太陽光発電+蓄電池による自家発電、自家消費への転換を継続して実施すること、そしてこれらを適宜開示するなど透明性を高めるとともに、これからもCO₂排出量削減を含む、気候変動に関する課題に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献してまいります。

■ カーボンニュートラル実現に向けた事業所に対する取り組み

CO₂フリー電源の利用

当社は家電量販店として、創エネ・蓄エネ・省エネ性能の高い家電製品を社会に普及させる事業を通じて、家庭における電力需要の抑制を推進するとともに、事業活動において使用する電力の抑制によってCO₂の排出量削減に取り組んでおります。

その一環として、2021年7月の時点で108事業所において使用する電力を100%再生可能エネルギー(CO₂フリー電源)に変更しました。これらの取り組みにより、当社の年換算CO₂削減量は2013年度の62.0%となり、政府が掲げ

太陽光発電による気候変動への貢献

▶ 再生可能エネルギーの生成(自家消費・全量買取)

カーボンニュートラル・脱炭素社会実現の施策として2012年より太陽光発電システム全量買取(FIT)を有田川店をはじめ27事業所で行い、年間約7,000Mwhの再生可能エネルギーの生成を行っております。

2020年から太陽光発電による自家発電・自家消費を行っており、併せて災害時のBCP対応として太陽光連動型リチウムイオン蓄電池(12Kwh)の設置を行い、停電時にもバックアップ電源として活用可能となっております。(約1,000Wの消費で9時間連続使用可能)



有田川店(和歌山県)



茨木店(大阪府)

る「2030年までにCO₂排出量を2013年度比で46%削減する」という目標を2021年度に達成することができます。

そして、事業所内の空調制御及びLED照明調光システム等の省エネ設備導入を一層強化し、電力使用の抑制に努めてまいります。これらは当社における全事業所のカーボンニュートラル実現に向けた取り組み方針にも合致するものであり、引き続き再生可能エネルギーへのシフトを推進いたします。

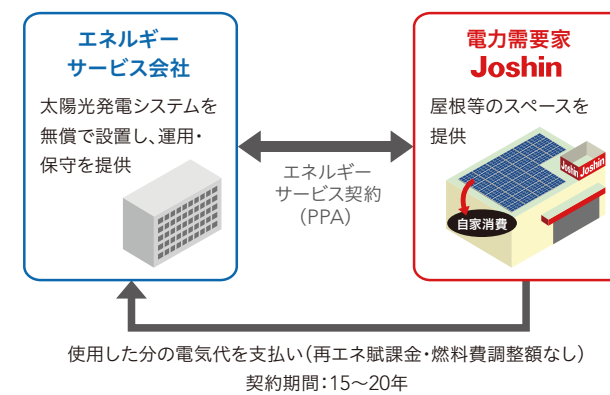
▶ PPA※(電力販売契約)モデルの稼働スタート

2020年からPPAモデルの稼働を計画、2021年1月に和歌山店をはじめ7店舗に導入し、再生可能エネルギーの自家発電・自家消費を行っております。(年間約535Mwhの自家消費)

現在、2021年度から3カ年計画で設置可能な既存36店舗に太陽光発電システムによる自家発電・自家消費(PPAモデル含む)を実施しております。(先に導入した7店舗を含む合計43店舗で年間計7,492Mwhを計画)

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

PPAモデルの仕組み



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

環境や人にやさしい店づくりを実施しています

環境や省エネの配慮が店づくりに活かされています。

地球温暖化の抑制、そして人と自然が調和した社会を目指して、各店舗の改善に努めています。環境面では、省エネの取り組みとして各事業所に「エアコンの運転制御」「店舗照明の調光システム」「LED照明器具」等を順次導入しています。省資源・リサイクル面では、お客さまにご協力いただいて「簡易包装」を推進しています。このほか、駐車場の緑化によりヒートアイランド現象を抑制する「ジェイ-ecoパーキング」導入など、CO₂削減への取り組みなども積極的に行っております。

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

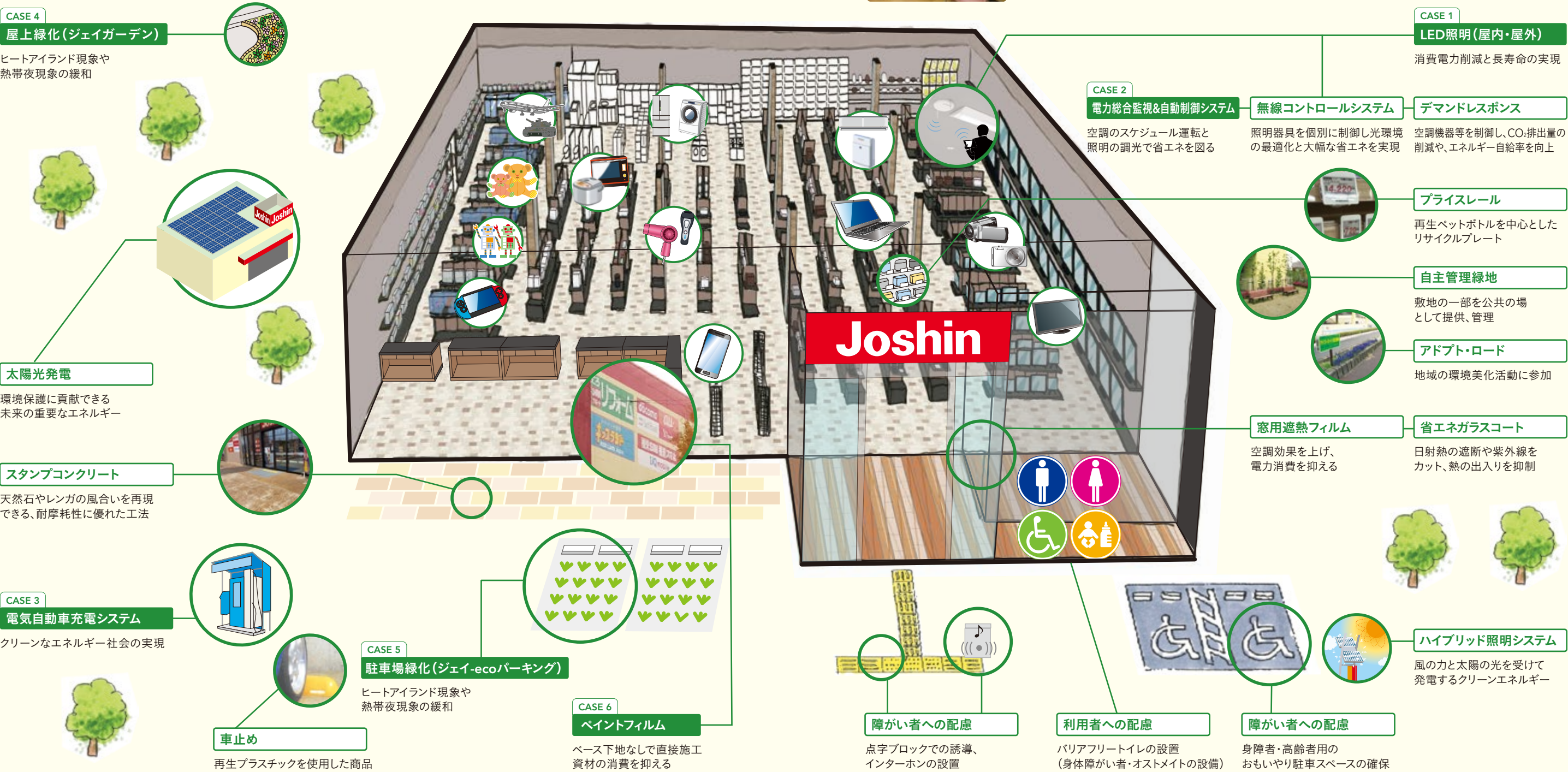
CO₂を排出しないクリーンなエネルギーの太陽光発電システム導入に加え、太陽光発電によって生成された電力を自家消費し、余剰電力については売電を行う設備を備えた店舗を新設しました。さらに今後は、再生可能エネルギーへの電源の切り替え、電気自動車(EV)充電システムの導入など、最先端の設備を順次導入し、気候変動問題への取り組みを店づくりに反映させていきます。

お子さま連れのお客さまにもやさしい店づくりを目指しています。

お子さま連れのお客さまにゆっくり買い物をしていただけるよう、トイレ内には「ベビーベッド」や「ベビーキーパー」を設置しています。また、店舗によっては授乳室も設置しており、お子さま連れのお客さまが安心して買い物ができる環境を整えています。

急病など緊急時に備えてAED(自動体外式除細動器)を設置しています。

お客さまの急病や災害など万が一の事態に備えて、当社では本社、岸和田店、外環柏原店、日本橋店、BOOK-OFF大阪難波中店など、73事業所(2021年5月31日現在、テナント店舗は除く)にAED(自動体外式除細動器)を設置しています。



ジョーシングループの
価値創造の基盤

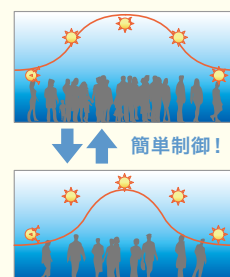
CASE 1

店舗内すべての照明器具を無線コントロールシステムで個別に制御（調光）することで、光環境の最適化と大幅な省エネを同時に実現

144事業所



- 無線だから信号線工事不要
- 器具取り替えだけで既存店にも導入可能
- タブレット型コントローラーで直感的に簡単操作
- 営業ピーク時以外は省エネ運転
- 売場ごとに最適な明るさ設定可能
- 余分な明るさをカットできて省エネ



ピーク時
混み合うと
暗く感じやすい…

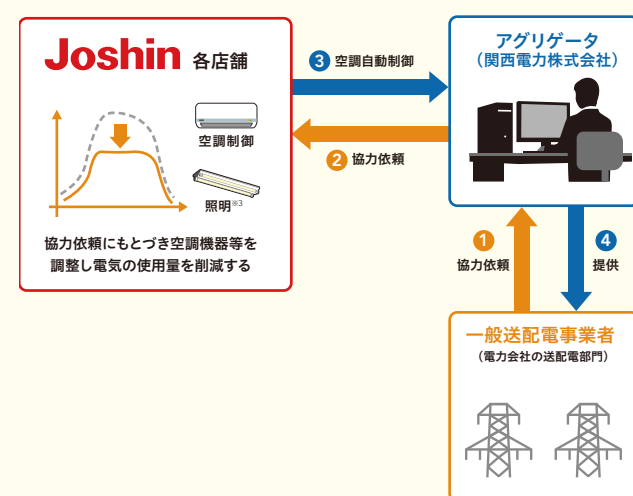
ピーク時以外
空いていると
スカッと明るい

CASE 2

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

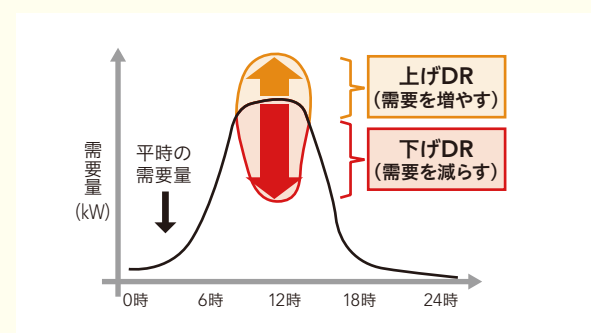
9事業所

・デマンドレスポンス



バーチャルパワープラント (VPP) とは？

バーチャルパワープラント (VPP) とは、複数の電気を使用する機器等を遠隔で制御し、電気の使用量を減らしたり、増やしたりする取り組み「デマンドレスポンス (DR)」を活用し、複数の機器等をまるで1つの発電所 (仮想発電所) のように機能させる仕組みをいいます。



- CO₂排出量の削減
- 電気の使用量を削減させることで、電力の安定供給に貢献
- デマンド制御、空調スケジュール運転による空調電力の省エネ

CASE 3

電気自動車 (EV) 充電システム
今後全事業所への導入を目指します。

24事業所



- 有害物質が無く（ゼロエミッション）環境にやさしい
- 自動車による騒音問題の緩和
- CO₂排出量の削減
- カーボンニュートラル社会実現への貢献

CASE 4

環境保護に貢献した屋上緑化「ジェイガーデン」

本社ビル
屋上

都市部のヒートアイランド現象や熱帯夜現象を緩和する「屋上緑化」に「ジェイガーデン緑化工法」が効果的です。



抗菌性針葉樹皮繊維を基盤に混入することにより、土の単位重量を小さくすることが可能。これにより屋上にかかる荷重を軽減し、保水性、透水性のバランスをとることにより効果のある植生基盤をつくります。また、雑草の発生率を大幅に軽減させ管理費のコスト削減に貢献します。

- 断熱効果
- 建築物の保護、劣化防止
- 自然生態系の復活
- 防火、防災効果
- 都市型洪水の防止
- 冷暖房の省エネ効果
- ヒートアイランド現象の緩和
- 騒音防止効果
- 大気汚染物の吸収効果
- 癒やしの効果

CASE 5

環境保護に貢献した駐車場緑化「ジェイ-ecoパーキング」

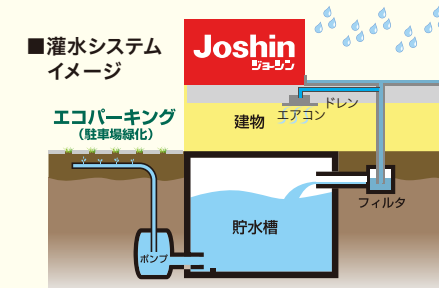
48事業所

都市部のヒートアイランド現象や熱帯夜現象を緩和する「駐車場緑化」に「ジェイ-ecoパーキング緑化工法」が効果的です。



保水性に優れたインターロッキングブロックを使用することで、打ち水の蒸散作用により表面温度がアスファルトに比べ9℃低下。タフ形成が早い、ダメージからの回復が早い、乾燥に強いなどの特長のあるタマリユ・芝を採用しています。貯水槽に換算すると駐車場5台分で約6m³の貯水能力があり、雨水集中時、高い透水性・保水性で排水口や河川への雨水の流入を軽減します。灌水装置は地下埋設し、基本的には雨水を利用しています。

- 地球環境保全型
- CO₂排出量の削減
- ヒートアイランド現象を緩和
- 循環型社会構築
- 都市型洪水の抑制
- 再生資源の利活用
- 透水性・保水性に優れた舗装材の活用 (廃コンクリート等の再生資源利用)
- 一定の緑被率を確保
- 景観性店舗グレードのアップ
- 癒やしの効果
- 雨水とエアコンのドレン排水を利用した灌水システム



CASE 6

非塩化ビニール性カッティングシート&ペイントフィルム

全事業所
(本社を除く)

非塩化ビニール性
カッティングシート

塩化ビニールを使用しないので、焼却しても塩素ガスを発生させません。



- 焼却しても塩素ガスが発生しない環境対応型
- 施工性のいいワイドサイズ・紙管
- 人の色彩感覚に合った好感度の高いカラーバリエーション

ペイントフィルム

ベース下地なしで凸凹した壁面へ直接施工できるフィルムなので、資材の消費を抑えることが可能です。



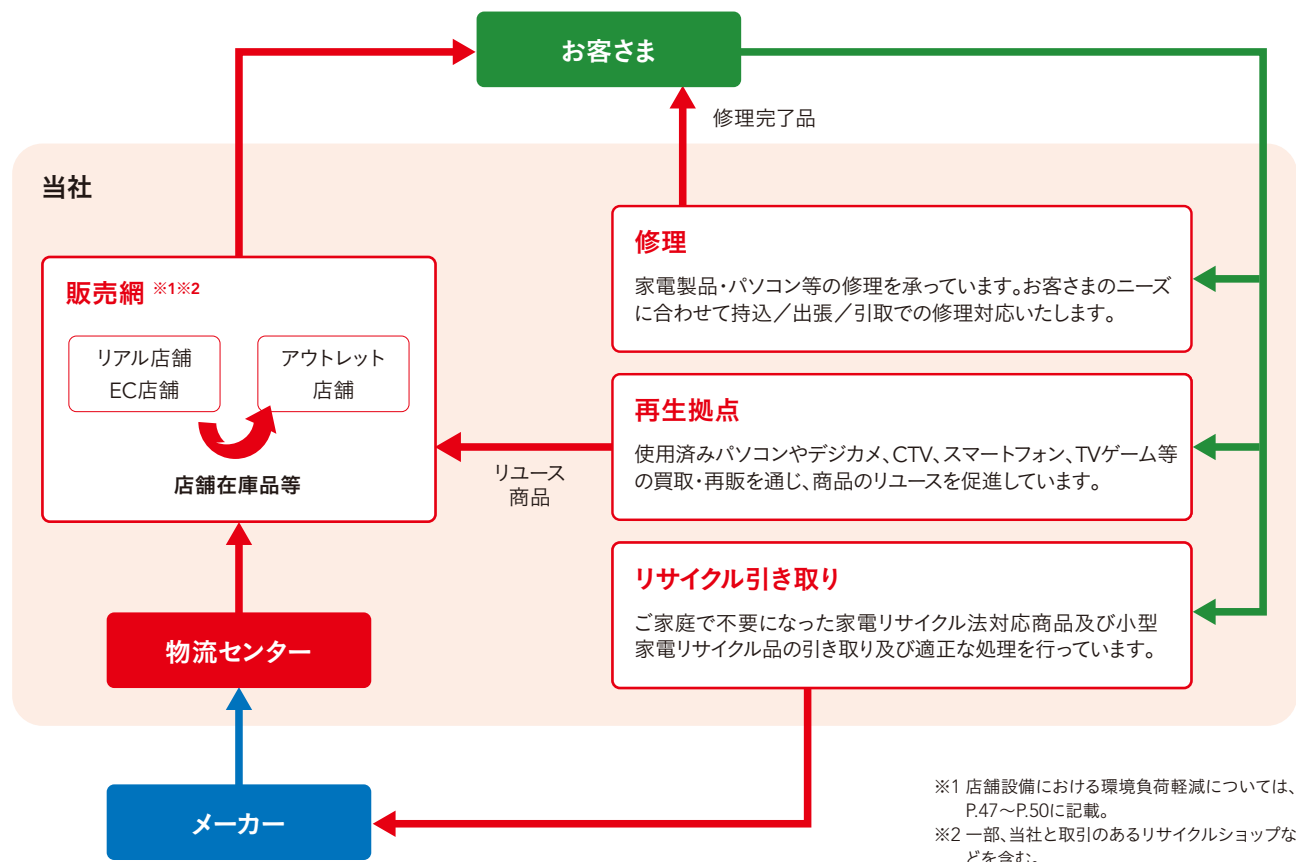
- フィルム単体のため、撤去・廃棄時のゴミを削減
- 製品寿命が長く、メンテナンス頻度を削減
- EUの化学物質規制ルールである「RoHS指令」や「REACH規制」に対応

■ 資源循環社会の構築



資源循環型ビジネスフロー

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



環境配慮型商品販売におけるCO₂削減量

環境配慮型商品	2010年度		2020年度		平均CO ₂ 削減量／台 ②－④	CO ₂ 削減量 ①－③	台数計(台) (ご参考)
	CO ₂ 排出量／年 ①	平均CO ₂ 排出量／台 ②	CO ₂ 排出量／年 ③	平均CO ₂ 排出量／台 ④			
環境配慮型エアコン 計	84,888,452	769	72,962,098	640.3	128.7	11,926,354	113,941
環境配慮型冷蔵庫 計	5,733,540	225	3,592,890	116.9	108.1	2,140,650	30,726
環境配慮型CTV※ 計	7,093,350	72	3,272,552	29.4	42.8	3,820,798	111,426

平均の買い替えサイクルを冷蔵庫・エアコン・CTVともに10年に設定。省エネラベル4つ星・5つ星の商品の平均CO₂排出量を算出し、当時のCO₂排出量を省エネ製品買い替えナビゲーション「しんきゅうさん」からの差異で買い替えによるCO₂削減量を算定しました。

※ CTV:カラーテレビ

■ リサイクル

家電リサイクル(4品目)

家電4品目(エアコン、テレビ、冷蔵庫・冷凍庫、洗濯機・衣類乾燥機)は、家電リサイクル法に基づいたリサイクルが義務付けられています。これらの家電には、有用な資源のほか、オゾン層の破壊や地球温暖化を引き起こすフロンガスや有害な鉛などを含んでいるため、法律に基づく適切なリサイクルが必要です。当社は、この家電リサイクル法に定められた小売業者の回収義務に基づき、お客さまからご不要となった家電4品目の引取りを、店舗やサービスセンターにて行っています。また、家電リサイクル法上、当社に引き取り義務のない「引取義務外品」或使用済み蛍光管の引き取りについても、自治体からの協力要請に応じて対応しております。※

※ 2021年5月現在 当社が引取り協力を行っている自治体引取義務品:浦安市(千葉県)、蟹江町(愛知県)、桑名市(三重県)、京都市・城陽市・大山崎町(京都府)、有田市・有田川町・岩田市・かつらぎ町・九度山町・御坊市・日高町・美浜町・湯浅町(和歌山県)、奈良市、使用済み蛍光管:名古屋市・刈谷市・小牧市(愛知県)、枚方市(大阪府)、神戸市(兵庫県)

家電4品目リサイクル引き取り実績の推移と内訳

年度	冷蔵庫	洗濯機	エアコン	CTV [※]	合計
2018年度	21%	30%	32%	17%	835,524台
2019年度	21%	30%	30%	19%	894,642台
2020年度	20%	30%	30%	20%	926,520台

※ CTV:カラーテレビ

■ リユース

デジタル家電等のリユース促進

当社では、パソコン、携帯電話・スマートフォン、デジカメ、ビデオカメラ、薄型テレビ、BD/DVDレコーダー、TVゲーム等の買取・リユース販売を行っています。

これらのデジタル家電の2020年度の買い取り台数は、グループ全体で61,203台となりました。

買い取ったデジタル機器は、再生拠点である当社の「リユースビジネス推進センター」に送られ、複数のメンテナンススタッフがチームごとに1台1台の状態を確認し、データ消去や修理・調整、クリーニング等責任を持って行い、動作チェックを入念に行った上でリアル店舗やEC店舗で販売する安心の体制をとっています。

小型家電、パソコンリサイクル

小型家電リサイクル法に基づき、ご不用となった小型家電を、店舗やサービスセンターで引き取りし、廃棄物の適正な処理及び、資源の有効な利用の確保に努めています。

2020年度は、288,013台の小型家電を回収しました。さらに2020年3月よりJoshin webショップでもお申し込みいただける宅配便による回収サービスもスタートしています。

また当社は、一般社団法人パソコン3R推進協会の「家庭系PC業界共通回収スキーム」に参加し、家庭から排出されたパソコン(ディスプレイを含む)の回収・再資源化を行っています。※

※ 2020年度の回収・再資源化実績は、(一社)パソコン3R推進協会のホームページ「業界回収スキーム」参加企業の再資源化実績合算で公表。

小型充電式電池リサイクル

資源リサイクル促進のため、一般社団法人JBRC主催「小型充電式電池 リサイクルパワーアップキャンペーン」に協力しています。これは、JBRCに登録された全国約21,000店のリサイクル協力店を対象とし、店頭設置の「リサイクルBOX」等で、希少な金属が使われている対象小型充電式電池の回収を推進するためのキャンペーンです。

ジョーシングループは、2014年から7年連続「優秀貢献企業」の感謝状を授与されています。2020年度の小型充電式電池の回収量は9,708kgでした。

■ リデュース

LIMEX(ライメックス)素材 レジ袋の導入



2020年7月1日よりLIMEX素材のレジ袋を導入いたしました。LIMEXは安定した供給が見込める石灰石を主原料とする新素材であり、従来の石油由来のレジ袋と比較して、プラスチックの含有量を大幅に削減することができます。

従来のレジ袋からLIMEX素材に切り替えることで、石油由来プラスチックの使用量を前年度比で60%削減いたしました。レジ袋の辞退率向上(使用抑制)の取り組みを進めながら、2030年までに使い捨てショッピングバッグにおけるプラスチックの使用100%削減を目指し、また梱包資材のプラスチック素材の削減をすすめてまいります。

サステナビリティ経営による多様な人財が新たな“幸せ”を創造する

取締役 兼 常務執行役員経営企画 人財戦略担当

田中 幸治

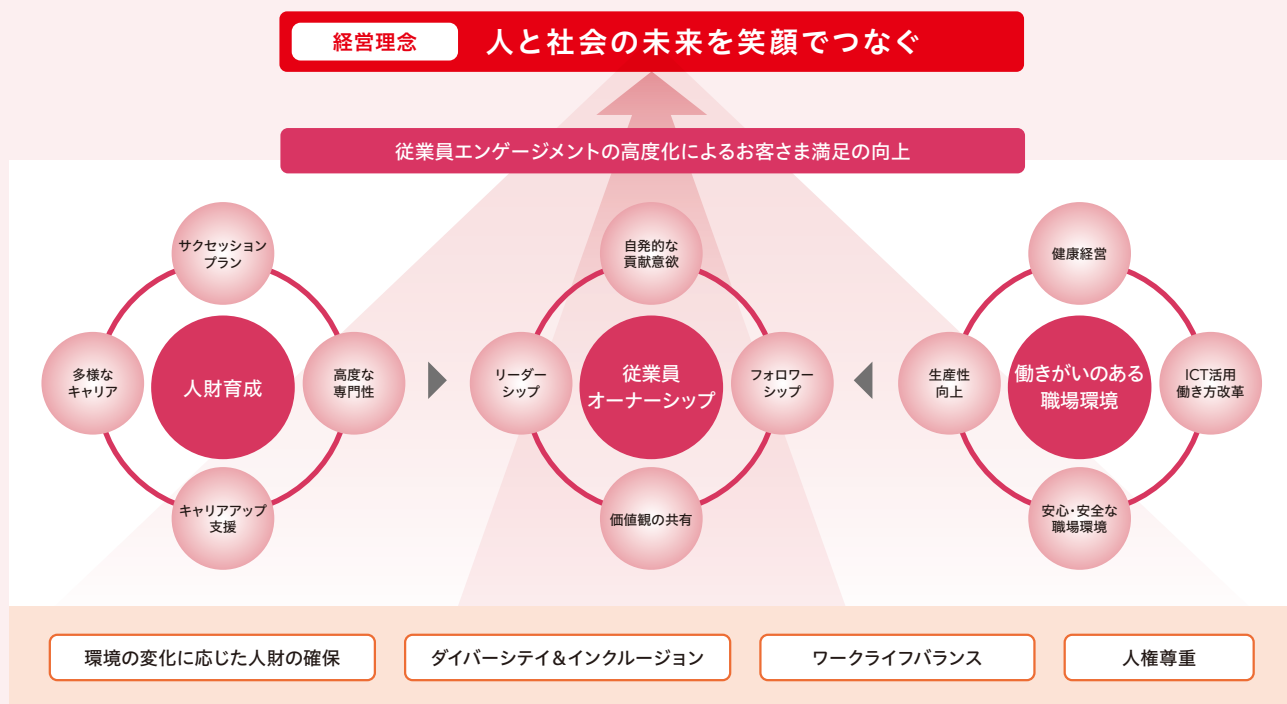
当社グループは、家庭用電化製品を中心に住宅設備機器、エンターテインメントの分野に至る幅広い商品やサービスの販売・配送・設置・工事・修理による生活インフラの整備を主な事業としています。

私たちの日常生活では、朝の目覚めから夜の就寝まで家電製品に触れない時間、使わない生活はもはや想像できません。家電製品は“電気”をさまざまな“幸せ”に変える優れた力を秘めています。安心・安全は言うまでもなく、健康に良い、明るい、暖かい、涼しい、美味しい、速い、軽い、簡単、きれい、楽しいなど、多くの“幸せ”を創り出し、環境に優しい、家計に優しいといった新たな“幸せ”も創造しています。これらの“幸せ”を消費者にお届けし、社会に広く普及させることで、より豊かな生活、地球環境に優しい暮らしを実現していく仕事、これが当社のサステナビリティ経営です。

このサステナビリティ経営を支える基盤となるのが人財



戦略です。当社は、従業員のオーナーシップが“お客さま満足”の向上(社会価値の創出)による持続的な成長”を牽引していくと考え、多様な人財が生き生きと活躍できる社内環境の構築と人財の育成に取り組んでいます。「環境の変化に応じた人財の確保」、「ダイバーシティ&インクルージョン」、「ワークライフバランス」、「人権尊重」の4つのキーワードが従業員エンゲージメントの前提であると考えています。



従業員エンゲージメントにおける4つの柱

■ 環境の変化に応じた人財の確保・育成

私たちが暮らすこの社会は価値観の多様化や技術の進歩に伴って日々刻々と変化しています。複雑に影響しあうこれらの変化は、スピードを上げて私たちに対処を迫ってくることでしょう。当社では、多様な人財こそが、これらの変化がもたらすリスクを抑制し、新たな事業の機会をとらえて持続的成長につなげていく組織力の源泉であると考えています。

■ ダイバーシティ&インクルージョン

社会価値の創出と当社の持続的成長を両立するためには、社会のさまざまな課題や潜在ニーズに敏感でなければなりません。この情報感度を研ぎ澄ますためには多様な人財が多様な価値を生み出せる社内環境が必要であり、これが当社の考えるダイバーシティ&インクルージョンです。

日本は今や超高齢社会の真っ只中にあり、高齢者の視点を持たない事業は成り立ちません。私たちの事業が女性のニーズに応えられているかという目線も不可欠です。育児をしている人たちの生活ニーズや、家族の介護に携わっている人たちの悩み、障がい者の自立を支えるために必要なことなど、事業に必要とされる社会的視点は実に多様化しています。

当社は、多様な人財が分け隔てなく生き生きと働き、キャリアに磨きをかけながら人生の年輪を重ねていける職場環境をつくっています。私たちが日常の生活で感じているさま

■ ワークライフバランスに主眼を置いた安心・安全な職場環境の構築

当社では2002年より、キャリアプランに合わせた人事コースの選択や、仕事と家庭の両立のため勤務地域の選択を可能とする制度を導入しています。年に一度会社が全社員を対象にコース選択の希望調査を実施し、調査結果に配慮した要員配置を行っています。昨今は正社員の約4分の1が勤務地域を限定するコースを選択しており、制度運用の定着によって正社員の離職を抑制した結果、キャリアの維持・向上

■ 人権尊重

当社は「ジョーシングループ行動規範」において、性別、出生地、人種、学歴、信条、宗教、心身障害等に対する偏見や先入観による差別的行為の一切を禁じ、各種ハラスメントに厳正に対処する旨謳っています。

従業員は採用、昇進昇格、人事評価、福利厚生等のあらゆる

環境の変化に応じた人財の確保とは、多様な人財が集まる会社を創っていくことを意味すると同時に、環境の変化を敏感にとらえ新たなアイデアで社会価値を創出する意欲あふれる人財を育成することも意味しています。当社は環境の変化にあわせて会社の仕組みやルール、ビジネスモデルを変革できる意欲的な人財を大切にしています。

ざまな生活実感を社会的な課題として共有し、多様な人財の自由な発想から生まれる解決策を新たなビジネスに結実させることにより、レジリエントな社会を築いていきたいと考えています。

正社員離職率推移(2016～2020年度)

年度	期初人数(人)	退職人数(人)	離職率
2016	3,623	97	2.7%
2017	3,676	102	2.8%
2018	3,730	123	3.3%
2019	3,810	107	2.8%
2020	3,839	83	2.2%

※ 非自発的退職者(定年退職、退職満了、その他会社都合退職)を除く。

ジョーシングループ障がい者雇用状況

	障がい者数	雇用率
2020年度	176名	2.44%

2020年度勤務地選択コース

		Worldwide	Regional	Local
全社合計 構成比	男性	78.1%	4.9%	17.0%
	女性	51.0%	5.3%	43.7%
	合計	75.2%	4.9%	19.9%

W(Worldwide)コース:勤務地域を一切限定しないコースで、転宅を伴う全国的な転勤の対象となるコース。
R(Regional)コース:転宅転勤を含め、人事異動は本拠地として選択した地域内に限定されるコース。
L(Local)コース:人事異動は転宅を伴わないコース。

る場面で公平・公正に処遇されることを保証しており、2019年には経営トップが「ハラスメント撲滅宣言」(P.60)を発出して従業員への啓発・教育を継続的に行っています。

また、当社をご利用いただくお客さまに対しても人権を尊重する対応方針に変わりはありません。障がい者や高齢者



に配慮したバリアフリーな店舗づくり、小さなお子さまの安全に配慮した売場づくりを推進しており、すべてのお客さまが気持ちよくお買い物を楽しんでいただけるよう心掛けています。

従業員への取り組み

人財育成

家電を核とする家庭内インフラの提案を主たる事業とする当社の従業員には、家電製品だけでなく、住生活全般の知識や循環型社会の形成及び自然環境の保全に関する知見も要求されます。高度な専門性と幅広い分野にわたるキャリアが当社の事業を支え、新たな事業を創る基盤となります。従業員の知識・スキルの高度化は当社の企業価値の源であると同時に、持続的成長のエンジンでもあります。当社が成長するためには、従業員の成長が不可欠であり、当社にとって人財の育成は中長期的な成長への投資に他なりません。

多彩なキャリア

当社では、マーケティング、EC事業、ICT・DX、経営企画、財務・資本政策、法務・ガバナンス、不動産管理、建設、IRなど、さまざまな分野で即戦力のキャリア採用を行っています。

また、従業員の主体的な能力開発を支援し、チャレンジ精神あふれる創想的企業風土の醸成と組織競争力の向上を目的として、業務に関連する各種資格の取得を奨励しています。店舗においてはリテールマーケティング(販売士)やフォトマスター、衛生管理者、工事・修理技術者は電気工事士、工事担任者、インフラ整備の分野では宅地建物取引士や建築士など、業務に役立つ資格取得を積極的にサポートしています。

さらに、自己啓発の機会を提供するため、毎年会社が推奨する通信教育講座を案内し、修了者に受講費用の補助を行うなど、従業員一人ひとりが興味を持つ分野で目標を立て、その知識・能力に磨きをかけることを積極的に応援しています。2020年度は、マネジメント、労務管理、販売スキル、ビジネスコミュニケーション、計数管理、語学等、90講座を設け、従業員の自発的な学びの機会を提供しています。

新型コロナウイルスの感染拡大を受け、当社では現在、集合型の研修に代わりeラーニングシステムにより積極的な自己学習を推進しています。IT技術を活かしたeラーニン

当社は現在、ジョーシングループ人権方針の2022年策定に向けて準備を進めています。今後はサプライチェーン全体で当社の人権方針を周知し、人権デューデリジェンスを実施していこうと考えています。

グシステムを構築・運用し、従業員が時間と場所を選ばずさまざまな知識やスキルを自己学習できる環境を整えています。“いつも選ばれるジョーシン”を実現するために従業員の積極的な学びの姿勢を応援しています。

高度な専門性

当社が「高齢社会のレジリエンス強化支援」、「家庭のカーボンニュートラルの実現」という社会価値の創出を企業価値の向上に結びつけ、持続的に成長していくためには、価値創造プロセスを支える人財の高度化が不可欠です。幅広い事業領域をカバーする多様なキャリアと高度な専門性、そして多様な人財のキャリアアップから次代の経営を牽引するリーダーの育成まで、従業員の自立的・主体的な学びの風土を大切にしつつ体系的に人財の育成を行っています。

当社が取り扱う商品は、生活家電から情報通信機器、住設機器、音楽・映像ソフト、ゲーム機・ゲームソフト、模型、玩具、時計に至るまで、実に多岐にわたります。そして、数多くのメーカーのさまざまな商品の中からお客さまのニーズに最も適した商品を選び提案するには、商品の仕様、安全な使用方法や設置・メンテナンス方法、付属品や廃棄・リサイクルに関する情報まで、専門的な知識と高度の提案力が要求されます。当社はこれらの知識習得による提案力の強化に積極的に取り組んでいます。

キャリアアップ支援

非正規従業員である「スマイルパートナー」についても、2016年にeラーニングシステムを活用した「トレーニング育成プログラム(通称「トレ育」)」とその支援システムを導入し、正社員同様にスキルアップを目的とした研修を実施しています。指導者によって教える方法や内容にバラツキが発生しないよう、また、育成進捗の「見える化」と学ぶ側のモチベーショ

ン向上を目的として、動画や写真コンテンツの視聴によって効率的に業務に必要な知識を習得できる環境を提供しています。視聴履歴を管理し、各自の学習状況を確認する機能も備わっています。これにより、高いレベルの知識を迅速に習得することができ、店舗間でのスタッフのスキルレベル格差を是正することができます。「トレ育」による習熟度評価に基づき、スマイルパートナーは「1つ星」から「5つ星」にステップアップします。非正規従業員も公正に評価を行い、処遇に反映させモチベーションアップにつなげています。

家電製品アドバイザー・スマートマスターの資格取得推進

当社は「家電製品アドバイザー」の資格取得を推進しています。これは家電の販売・営業及び接客のプロとして、商品知識はもとより、商品選択、安全・快適な使用方法、リコール対応、廃棄及びこれらに関連する法知識等を有し、消費者に的確な助言ができるスキルがあると認定された人に付与される資格です。「家電製品アドバイザー」の資格を保有する販売スタッフの提案により、お客さまの安全・安心・便利で快適な生活及び環境に優しい暮らしの実現を強力にサポートします。

また、「家電製品エンジニア」の資格取得も推進しています。これは家電のセットアップ、トラブル対応のプロと認定された人に付与される資格です。専門的な技術情報を含めた製品知識を持ち、家電製品の仕組みを理解して、安全点検、リコールへの迅速で適切な対応、安全・安心な利用方法のアドバイスなどを行います。主に配送・工事・修理技術者が資格取得にチャレンジしています。

「スマートマスター」はスマート化する住まいと暮らしのスペシャリストです。住まいや住宅設備の構造・性能・エネルギーマネジメント等に関する技術や製品動向を理解し、横断的な知識をもって消費者ニーズに合った「スマートハウス」の普及を支援する資格で、住宅設備機器の販売・現地見積り・施工に従事するスタッフの取得を推進しています。エネルギーの創(エネ)・蓄(エネ)・省(エネ)、IoT、HEMS、ZEHなど、家庭のカーボンニュートラルを推進する中心的な役割が期待されます。

技術系従業員のスキルアップのため、配送設置技術の研修施設「トレーニングハウス」を運営しています。Joshin技術研修センター内に開設した「トレーニングハウス」は、物品搬入訓練用家屋構造の独自性が認められ、2012年4月に特許を取得しています。

教育・研修体系図

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

各種OJT・eラーニング・トレーニング育成プログラムシステム

研修時間・研修費用

	2020年度
人員	9,277名
実施回数(日)	184回
実施時間	42,798時間
延べ受講者数	60,356名
研修費用	31,620,705円

※1 従業員数は臨時従業員を含む。
※2 eラーニング(トレ育を含む)については、視聴時間を1コンテンツ平均5分とし、視聴回数を乗じて算出している。ただし、トレ育は実施回数には加算していない。
※3 SAシステムによる商品・サポート情報の共有については上記研修に含まない。

推奨資格と保有資格数

資格名称	資格種別	保有資格数
スマートマスター	—	2,049 名
家電製品アドバイザー	各種	5,956 名
家電製品エンジニア	各種	395 名
電気工事士	各種	298 名
工事担任者	各種	313 名
衛生管理者	各種	165 名
フォトマスター	1～3級	1,863 名



人事評価制度

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

管理職は、任される職責の重さに応じて役職等級制度で格付け・処遇され、職務遂行結果の公正な評価によって役職等級が上下変動し、それに連動して給与が上下変動する準年俸制のガラス張りの人事制度となっています。給与処遇においては年功や学歴、性別の要素は一切なく、スマイルパートナーからキャリアプロモーターを経て正社員に登用され、管理職まで昇格する事例も珍しくありません。

キャリアプロモーター制度

当社では多様な働き方のニーズに応えるために、正社員、短時間勤務のスマイルパートナーの他、キャリアプロモーターという雇用形態を導入し、キャリア移行制度を実施しています。キャリアプロモーターとは、待遇は正社員に準じながら、勤務時間や勤務日数を少なくすることも可能な雇用形態です。「4つ星」以上のスマイルパートナーはキャリアプロモーターへのキャリアアップにチャレンジでき、キャリアプロモーターを経て正社員へのキャリアアップも可能です。制度導入後にキャリアプロモーターに登用されたスマイルパートナーは累計で600名を超え、さらに正社員に登用された人数は累計で400名を超えています。このようなキャリアアップは他のスマイルパートナーのモチベーションを高める

ことにもつながるため、事実上の“キャリア採用枠”として年間計画に基づいた登用を行っています。また、正社員がキャリアプロモーターに資格移動することも制度上可能で、ワークライフバランスを意識した勤務時間や日数での働き方を可能とすることで熟練者の雇用継続にも役立っています。

自己申告書による適材適所の配置とES調査

当社では、“働きがいのある職場環境”の整備を進める一方で、働く人たちの目線で果たしてその目的が達成されているのかを「自己申告書」という年1回実施するweb調査で定期的に確認しています。「自己申告書」は社員が希望する部署や将来の希望職種を自己申告するツールとして1966年に導入し、適材適所の配置によって自発的な能力発揮を促すことを目的とした運用が定着しています。毎年、自己申告書では従業員から多くの提言提案が寄せられます。ここ数年、営業時間の短縮やPOSシステムの操作の簡略化、ユニフォームの機能性などに関する提言が多数寄せられたことから、2020年と2021年の合計で87店舗の営業時間の見直しを行った他、情報システム部門が段階的にPOSシステムの改修を行っています。また、2021年8月には、ひと目で従業員とわかる、動きやすく通気性の高い新ユニフォームを導入しました。これからも従業員の声に耳を傾け、働きやすい職場環境づくりに役立てていきます。

定年延長

お客さまとの信頼関係を築いていくためには、長い時間が必要です。お客さまの中には親・子・孫と三代にわたってご愛顧いただいている例もあり、Joshinの“ファン”を次

の世代に引き継いでいくことが持続的成長に必要不可欠です。

2020年度、労働組合と協力して検討を重ねた結果、定年年齢を引き上げることで合意しました。これまで60歳だった定年を、2021年4月に61歳とし、以後1年毎に1歳ずつ引き上げ、2025年4月に65歳定年となるよう制度を改正しま

従業員オーナーシップ

お客さまに喜ばれる本物の接客を目指したハートフル10活動

当社は、お客さまへの心からのおもてなしを全店舗において徹底させるため、ハートフル10活動を実施しています。ハートフル10とは、接客における最重要テーマである「どこよりも笑顔とともてなしのあふれるジョーシン!」を実現するために必要な重点ポイント(10項目)を、全店舗で実践するための活動です。各店舗のハートフル10推進担当者を中心に、入店からお帰りまでのおもてなしを徹底しています。その一環としてCS推進部が講師として各店舗へ出向き、年間を通して数多くのハートフル10研修を実施しサポートしています。また、外部機関によるモニター調査を実施して、ハートフル10の実践度をチェックし、改善につなげています。

なお、2014年6月からは、ホスピタリティマインド(おもてなしの心)の醸成を目的に、ジョーシンの店舗で実際に実践されているホスピタリティの実例をCS推進部がまとめ、『ホスピタリティ実例集』として全店に配信し、各店の従業員がいつでも閲覧できるようにしています。



SV(スーパーバイザー)との連携でどこよりも感動のある売場づくりを店舗SMD(ストア・マーチャンダイザー)が推進

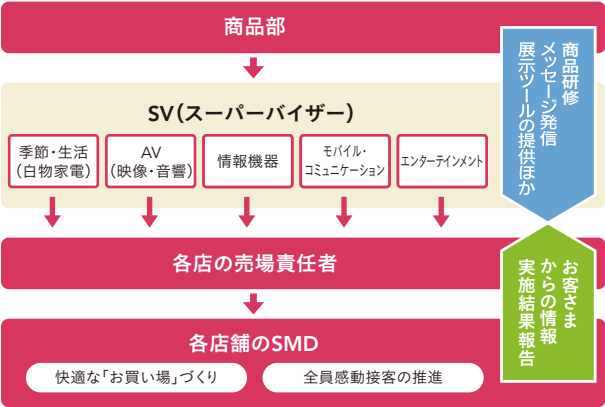
お客さまにとって感動のある商品提案ができるように、当社の売場にはさまざまな工夫がされています。その活動の中心にいるのが「SMD」と呼ばれる従業員です。SMDは、“見やすく”“分かりやすく”“感動のある”売場づくりのために、毎日綿密なチェックをしています。さらに、SMDはその店舗の担当商品責任者として、売場責任者とともに日々売

した。定年後も希望すれば、「スマイルパートナー」という短時間勤務社員として70歳までキャリアを継続することができます。超高齢社会だからこそ、従業員もできるだけ長くキャリアを積み重ね、お客さまと一緒に歳を重ねともに次の世代にバトンタッチしていく、そのような関係を築ける経営を目指しています。

上・在庫データを分析・情報共有し、お客さまに「感動のある商品提案」ができるように、売場を進化させ続けています。



SMD(ストア・マーチャンダイザー)活動体制チャート



次世代リーダー育成

当社では実効性の向上など取締役会の機能強化に向け、経営に必要なスキルの充足に向けたひとつの取り組みとして、社外講師による役員トレーニングを年6回実施しています。また、サクセッションプランの一環として次期リーダー候補の育成を兼ねて、年4回幹部トレーニングを実施しています。トレーニングでは法務、経営戦略、財務、労務人事、IR、危機管理の6分野のメニューを用意し知識の更新に努めています。なお、2021年にダイバーシティ経営の強化に向け、専門スキルを持った女性の社外取締役を選任しました。今後の課題としては、新型コロナウイルス感染拡大を契機として、当社のビジネスモデルの変革に寄与するICT・DX分野のスキルを有する人財の育成が必要と認識しています。

※1 職場環境:①→5点、②→3点、③→1点

※2 職場での人間関係、上司に対する満足度:①→5点、②→4点、③→3点、④→2点、⑤→1点

※3 各項目の合計点数÷(35点×人数)



マネジメントレビューと「ほめ育」

当社では、事業年度の期初に上司が部下と面談のうえ、個人業務目標の設定を行い、会社が一人ひとりの社員に期待していることを直接伝えます。期中、上司は部下と一対一でマネジメントレビュー面談を行います。マネジメントレビュー面談の目的は、成功事例の紹介や実施手順の軌道修正等、業務目標を確実に達成させるためのフォローです。目標達成に向けた施策にチャレンジさせ、目に見える成果を実感させることによる自発的な能力開発と成長を促します。

マネジメントレビューの対象は正社員ではありません。スマイルパートナーは能力の伸長に応じて「1つ星」から「5つ星」に格付けされ、その格付けに応じた給与処遇を受けますので、年に3回実施するマネジメントレビューの位置づけは重要です。

マネジメントレビュー面談を実施する所属長については、事前に「ほめ育」研修を受講させ、「ほめる」マネジメントで部下のやる気を引き出すトレーニングも行っています。

労使協議会を通じた労使間の情報共有

当社には6名の専従者を置く労働組合があります。月1回開催する労使協議会において、会社側からは経営を取り巻く課題や経営方針、事業計画、事業進捗・決算について詳細に情報を共有し、労働組合からは従業員の働く環境を取り巻く課題や経営への提言などが行われ、労使の貴重な情報共有の場となっています。労使協議会には社内取締役と執行役員が出席し、組合側からは専従者の他、各地域の組合役員が参加することで経営ビジョンや経営方針など価値観が現場の組合員にまで共有され、労使一体となった経営体制の構築と事業推進に大きな役割を果たしています。

労働協約カバー率

年度	全社員(人)	労働組合組織のある 会社の社員数(人)	カバー率
2020年	3,834	3,552	92.6%

従業員持株会加入率

年度	加入率	年度	加入率
2009年	89.94%	2015年	92.61%
2010年	89.69%	2016年	92.41%
2011年	90.03%	2017年	91.90%
2012年	90.62%	2018年	91.13%
2013年	92.01%	2019年	90.13%
2014年	92.49%	2020年	87.46%

※ 上新電機単体の正社員加入率。

なお、協議会の定例議題としては、従業員の時間外勤務の推移、年次有給休暇取得率、労働災害・通勤災害の発生状況、私傷病による休業者の状況、育児・介護休業者の状況などが報告され、営業時間の短縮や省力化投資等働き方改革に関連する協議が行われています。

ダイバーシティカウンスル(従業員のオーナーシップ)

当社ではこれまで、現場で活躍する従業員の声をできる限り経営に取り込もうと耳を傾けてきましたが、それでも埋もれた声やアイデアがあるかも知れません。これからは、従業員一人ひとりに“期待”を伝え、より円滑なコミュニケーションによる情報共有と権限委譲を進め、事業の方向性や目標に共感する“従業員のオーナーシップ”を業績の伸長に結びつける経営が必要と考えています。

多様な人財の声を経営に活かすためには、従業員が日常業務の中で感じた“不満”を職場環境の改善につなげる仕組みや、日々の生活の中で感じている“不便”を消費者ニーズと捉え、新たなビジネスに結実させていく取り組みが必要です。当社では今後、現場の声に耳を傾けるため「ダイバーシティカウンスル」を組織し、女性、高齢者、障がい者、育児・介護に携わる従業員、短時間で働くスタッフの声を集めて労働環境を改善する他、従業員発のアイデアを売場づくりや商品調達、顧客サービスの開発につなげていきます。また、公募制による人財の発掘、高度な専門性を持った人財による各種プロジェクトの取り組みを通じて、次代のリーダーを育成するサクセッションプランにもつなげていきたいと考えています。



働きがいのある職場環境

健康経営

当社では長年、“健康経営”を推進し、健康障害による離職防止に注力しています。

現在、労使一体となって衛生委員会の活動を通じた総労働時間抑制の取り組みを進め、健康障害の防止及び生産性の向上を推進しています。店舗の営業時間の短縮に継続的に取り組み、2020年4月から27店舗、2021年4月からは60店舗の営業時間短縮を行いました。営業時間を短縮したことにより、時間あたりの従業員配置人数が増えて接客率が向上し、お客さまのニーズに合った高付加価値商品の販売が進んでCS向上+収益向上という好結果につながりました。“withコロナ”時代の働き方改革により、専門知識を活かした提案型ビジネスという私たちの強みを発揮できる事業を推進していきます。

また、35歳に達した正社員に対して、従業員の負担なしで人間ドックの受診を推奨している他、生活習慣病の予防のため健康保健組合との協働で特定保健指導にも注力しています。また、産業医の職場巡回、オンライン健康相談や面接指導の実施により、従業員の健康管理や職場の安全向上に結びつく専門的な指導・助言を受ける体制を整えています。従業員の健康管理を経営的な視点で考え戦略的に実践する「健康経営」の取り組みが優良であると認められた結果、2020年に続き2021年に「健康経営優良法人2021(大規模法人部門)」に認定されました。

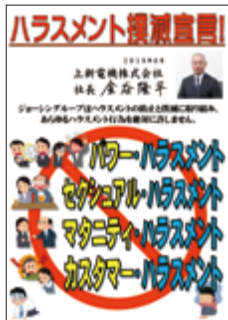
2021年度からは、肥満、血圧、肝機能、脂質、血糖、喫煙の各健康指数の目標を設定して改善に取り組み、従業員への保健指導を強化しています。

傷病が原因で長期休業を余儀なくされた正社員については、勤続年数に応じて最大36カ月まで給与補償を受けながら休業し療養に専念できる制度も整備しています。いざという時に安心して療養に専念できるよう、従業員のキャリア維持を強力にサポートしています。



メンタルヘルスケア・ハラスメント対策

メンタルヘルスケアの一環として経営トップの「ハラスメント撲滅宣言」(2019年)のもと、セクシュアルハラスメント、パワーハラスメント、マタニティハラスメント防止に向けた研修を継続的に実施し、7名の担当者による相談窓口を設置しています。ストレスチェックにおいては、毎年全事業所を対象に集団分析を実施し、職場毎のストレス度の定点観測と継続的改善を行っています。



育児支援制度

育児に携わる従業員の支援策として1992年に育児休業・育児短時間勤務制度を導入し運用しています。育児休業は子供が2歳になるまでとし、復職後も子供が小学校を卒業するまで育児短時間勤務を選択することが可能です。従業員が出産や育児とキャリア形成を両立できるよう、「育みチャレンジ」という取り組みも始めています。出産から復職までをサポートする各種制度の紹介や情報提供、スムーズな職場復帰を目的とした所属長との面談や電話フォローを実施するほか、「仕事と子育てに関する相談窓口」も設置しています。女性を対象としたキャリア研修も実施するなど、女性従業員がキャリアを継続させ、活躍するためのきめ細かなサポートを行っています。また、男性社員の育児参画を目的に、子が1歳に達する日までの間に7日間の連続した「イクメン休暇」の取得を義務づけています。

当社では現在、非正規従業員を含む女性比率は37%、正社員で12%、管理職の比率はわずか3%程度に留まっており、女性社員の採用強化、女性非正規従業員の正社員への積極登用、女性社員の役職任用及び管理職登用のロールモデル作りを推進しています。女性の活躍推進のためには、



女性社員、男性社員双方の意識変革や思い切った女性の登用、女性従業員のアイデアを経営に反映させるためのカウンシルの設置などにも必要と考えています。

2020年度育児休業・育児短時間勤務制度利用者内訳

内訳	育児休業制度	育児短時間勤務制度
	取得人数	取得人数
男性	3	1
女性	90	36
合計	93	37

介護支援制度

家族の介護に携わる従業員の介護支援策も充実させています。1994年に導入した介護休業・介護短時間勤務制度では、要介護者1名につき最大1年まで介護休業を利用でき、介護短時間勤務については期間の制限を設けていません。家族的責任を果たしながら、キャリアを継続できる制度としています。課題もあります。介護ニーズは実に複雑・多様ですから、休業や短時間勤務の利用だけでは十分な支援とは言えないと考えています。今後は専門の相談窓口を設置して公的支援制度の案内や介護施設の紹介、介護者の心のケアに至るまで、より手厚い支援ができるよう体制整備を行う予定です。

2020年度介護休業・介護短時間勤務利用者内訳

内訳	介護休業制度	介護短時間勤務制度
	取得人数	取得人数
男性	8	0
女性	1	0
合計	9	0



ICT活用・働き方改革

当社では経営トップによる「働き方改革宣言」を機に、省力化による労働負荷の軽減とCS向上を両立する施策を進めています。2018年には業界に先駆けて導入した電子プライス（電子棚札）が全店舗で配備完了し、接客率の向上、価格変更によるダイナミックな販売プロモーション、紙資源の使用量削減に寄与しています。

また、2012年にコールセンターを設置、2018年からはSMSを活用したインターネットでの24時間受付をご案内するシステムの導入によりお客さまからの多数のお問合せに対応し、販売スタッフがご来店のお客さまに集中できる環境を整えています。現在、コールセンターでの集中受電によって蓄積された顧客対応情報をもとに、AIの技術を活用した自動応答サービスの導入を準備しています。

リアル店舗では、ワイヤレス通信環境を充実させ、リアルタイムでの情報共有、タブレット受付による各種申込書（紙の申込書）の廃止によりお客さまの個人情報漏洩リスク低減を図っています。販売スタッフが携帯するPDA端末は、販売支援メニューが充実しており、ご購入の受付から配送日数までをシームレスにご案内することが可能です。また、当社独自の製品情報データベース「お使い製品便利帳」で調べた詳細な情報をお客さまに提供することも可能です。

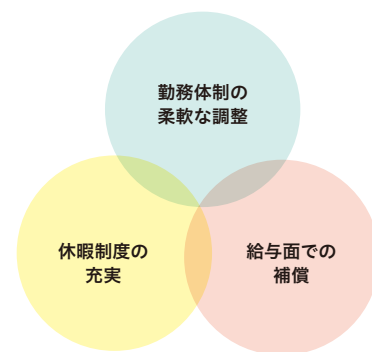
特集

従業員への配慮

～新型コロナウイルス感染症拡大への対応～

当社では、新型コロナウイルスの感染が拡大する中、不特定多数のお客さまをお迎えする事業の特性を考慮し、さまざまな対策をとっています。従業員は感染リスクに不安を感じながらも生活必需品を消費者にお届けするエッセンシャルワーカーとして献身的に勤務を続けており、その声に積極的に耳を傾けて配慮を行っています。大切なパートナーである従業員が安心して働ける職場環境の整備は、事業の最優先事項と考えています。

3側面からの従業員への配慮



従業員への配慮

勤務体制の柔軟な調整

- ① 店舗の営業時間を短縮し、1シフトの勤務体制を推進。
- ② バックヤードの感染対策
 - ・従業員入口：自動検温器を設置。
 - ・事務所・休憩スペース：換気促進のため二酸化炭素濃度計を設置。冬季には加湿器も追加して設置。
 - ・休憩スペース：座席の間隔を確保し、飛沫防止カーテンを設置。
 - ・共用スペース：消毒と非接触策の徹底。
- ③ 社内の会議・研修はオンラインで開催、実施。
- ④ 基礎疾患を有し感染による重篤化を心配する従業員、介助・介護が必要な高齢の家族を抱えるなど家族的責任の重い従業員等には、マイカー通勤を許可。
- ⑤ 間接部門勤務者には、テレワーク・時差出勤を推奨。

休暇制度の充実

- ⑥ 小学6年生以下の子供を養育している従業員については、感染拡大時の休校日に特別有給休暇を取得できるよう措置し、子供をひとりにしないよう配慮。中学生・高校生の子供を養育している従業員は、中学校・高校の休校日に年次有給休暇を優先的に取得できるよう配慮。
- ⑦ 妊婦、基礎疾患を有し感染による重篤化を心配する従業員、介助・介護が必要な高齢の家族を抱えるなど家族的責任の重い従業員は、年次有給休暇を優先的に取得できるよう配慮。
- ⑧ 新型コロナウイルスワクチン接種当日は全従業員が特別有給休暇を取得できるよう措置。副反応による体調不良時も特別有給休暇の取得可。
- ⑨ 高齢者や子供、介助が必要な家族のワクチン接種につきそう必要がある従業員については、優先的に年次有給休暇を取得できるよう配慮。

給与面での補償

- ⑩ 緊急事態宣言によって休業を余儀なくされた営業店舗では、非正規従業員の休業中の給与を全額補償。派遣スタッフには派遣費用を全額補償するなど措置し、派遣会社との良好な関係を維持。
- ⑪ 生活必需品を消費者にお届けし、外出自粛（巣ごもり）・テレワークを支えた全従業員の献身的な貢献を称え、2020年6月に社長メッセージ（下）を添えて特別感謝金1万円を支給。
- ⑫ 全従業員がエッセンシャルワーカーとして生活必需品をお客さまにお届けし続けた結果、2021年3月期に過去最高の売上高・利益を達成。その献身的な貢献を称え、2021年5月全従業員に1カ月分の特別賞与を支給。

社長メッセージ ～2020年1回目の緊急事態宣言解除後に、従業員の労を労い、感謝の意を伝える社長メッセージとして社内イントラに掲載されました～

「感謝の気持ちを込めて」
従業員の皆さんへ

新型コロナウイルス感染拡大が続く中で、市民生活を支えてくれる人たちがいます。それは、医師や看護師らの医療従事者や、列車やバスなどの公共交通機関の職員だけでは決してありません。私たちのように、生活必需品を提供する店舗の販売員、配達や工事を担うサービスマンなど、市民生活の維持に必要とされる多くの人達が『最前線』で働くことによって、社会は成り立っています。どれか一つが欠けても、社会は成り立ちません。

4月7日に緊急事態宣言が発出されてからの1か月半、営業を継続することは決して簡単なことではありませんでした。普段と変わらない明るく楽しいお店やご来店いただいたお客さまの笑顔の舞台裏には、『未知のウイルス』への“恐怖”と感染への“不安”を感じながらも、市民の社会生活に必要な家電製品の供給を途絶えさせまいと、いつもと変わらなくシャッターを開け、お客さまをお迎えし、そして『幸せ』を提供し続けた皆さんの真摯な考動があった

と思います。その考動は、社は『愛』の精神の実践そのものであり、感銘を受けるとともに感謝の気持ちでいっぱいです。本当にありがとうございます。

従業員一人ひとりにそれぞれの生活があり、大切な家族がいます。新型コロナウイルス感染に対するリスクを感じながらも、ジョーシンの社会的使命をご理解いただき、従業員を各職場に送り出していただいたご家族の皆さまに対しても、深く感謝申し上げます。

緊急事態宣言は5月25日に全国で解除されましたが、新型コロナウイルスが完全に駆逐され終息したわけではありません。新型コロナウイルスとの闘いはまだまだ続きます。私たちは今後も引き続き感染第2波・第3波への警戒を怠ることなく、『電気力』を『安全・便利で快適な生活』に変える家電製品をより多くのお客さまにお届けすることでその社会的使命を果たしていかなければなりません。

いつ、どのように感染が終息するのかがまったく読めない状況下で、一時休業や事業の縮小を余儀なくされていた企業の倒産・廃業が急増し、それに伴って失業者の数はますます増えていくものと推測

されます。新型コロナウイルスが日本経済に与える影響は甚大であり、商環境が悪化することは容易に想像できます。

会社は今後も、従業員の皆さんの『安全・安心』に最大限の配慮を行いつつ、会社を維持するため、ひいては皆さんの生活を守るために可能な限りの施策を講じていきます。ジョーシングループの従業員全員が一致団結し力を合わせることで、この難局を乗り越えていくためには必要です。ぜひとも引き続き力を貸してください。私は、この危機を乗り越える力がジョーシングループにあると確信しています。

新型コロナウイルス感染拡大が終息し、従業員の皆さんが安心して働ける環境が、一日も早く整うことを祈念いたします。最後になりましたが、これまでの従業員の皆さんの奮闘を称え、感謝のしるしとして心ばかりの「感謝金」を贈ります。本当にありがとうございます。これからも、ともに頑張りましょう。

2020年6月18日
社長 金谷 隆平

安全安心な製品・サービスの提供

■ 製品安全に対する考え方・自主行動指針

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

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

ジョーシングループ 製品安全自主行動指針

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

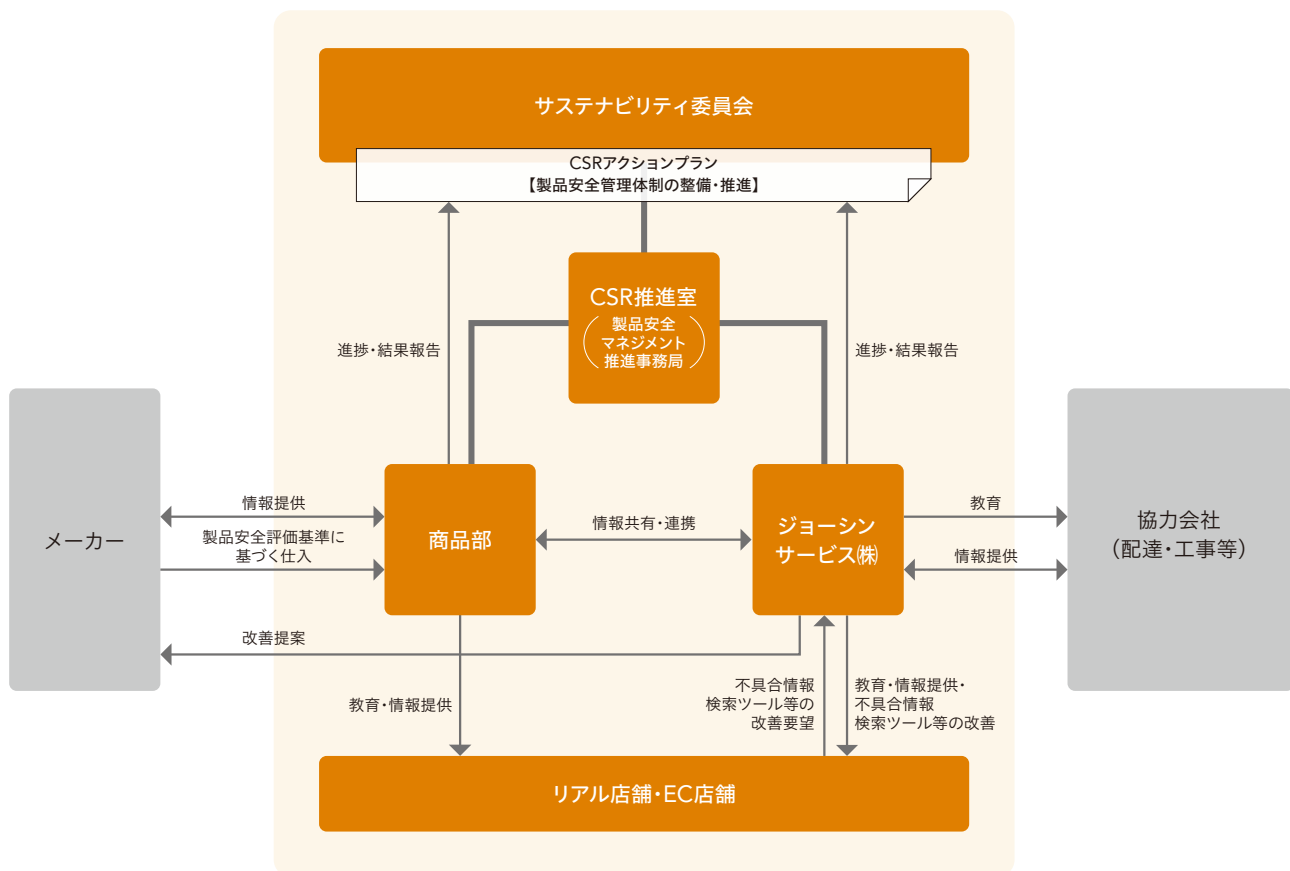
(2007年制定)

■ 製品安全マネジメント推進体制

ジョーシングループでは、製品安全を担当する各部門が、製品安全管理体制の整備・推進に関する「CSRアクションプラン」に基づく活動状況を、四半期ごとにサステナビリティ

委員会に報告し情報の共有を図るとともに、サステナビリティ委員会にて「CSRアクションプラン」を定期的に見直し、必要な改善対応を各部門に指示する体制を整備しています。

製品安全マネジメント推進体制図



■ 安全安心を担保する調達方針

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

なお、これらの調達方針は「ジョーシングループ 行動規範」に『お客さまの安全性を最優先して取り扱う商品・サー

■ 教育体制の整備と実施

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

従業員対象研修（製品安全に関する内容を含むもの）実施実績

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

社外向け研修（製品安全に関する内容を含むもの）実施実績

研修内容	頻度
配送・工事協力会社社向け研修	年間70回以上開催

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

ビスを選定する』と明記しており、グループ全従業員はそれぞれの部門でこの方針に準拠した対応を行っています。

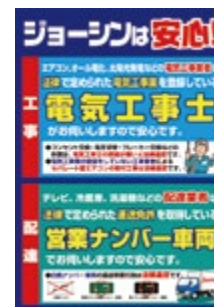
「ジョーシングループ 行動規範」は『お客さま』『お取引先さま』『FC加盟店』『業務委託先』『地域社会』『環境』など、当社のステークホルダーに対して従業員が共通して実施すべき行動や判断の基準を明示しています。この行動規範に基づき当社は2022年度中には「グループCSR調達方針」「グループ腐敗防止方針」「サプライチェーン倫理規範」等を整備し、サプライチェーンにおける事業活動を通じて企業としての社会的責任を果たすとともに、新経営理念「人と社会の未来を笑顔でつなぐ」の実現に向けた課題に取り組んでまいります。

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

※ 工事協力会社を含むグループ全体の電気工事士資格保有者数は、3,417名。(2021年5月31日現在)



「Joshinトレーニングハウス」(2012年4月特許取得)での研修

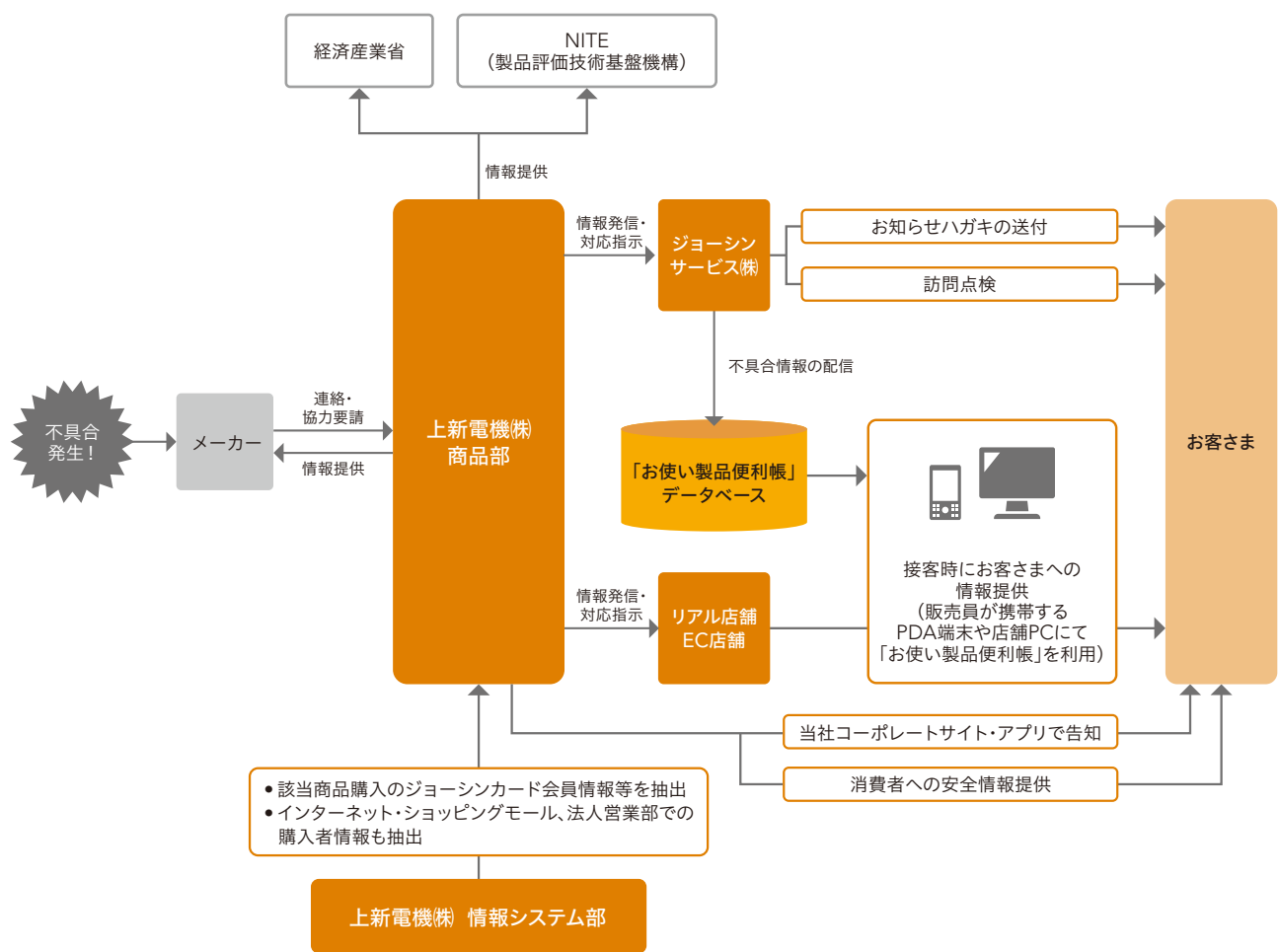


電気工事士資格者による工事の必要性を店頭掲示ポスターやチラシで訴求

■ 不具合発生時の当社対応フロー

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

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



メーカーがリコールを行った場合の当社の主な対応手順

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

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

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

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

■ 不具合情報のデータベース化と活用

製品の不具合情報に関し、「お使い製品便利帳」データベースにて管理しています。このデータベースには、約225万件の製品情報・関連情報を搭載し、本体情報、適合する消耗品・付属品などの関連情報や不具合情報まで、従業員が携帯するPDA端末等から簡単に引き出せる、当社独自のシステムです。

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



販売員携帯のPDAと「お使い製品便利帳」検索画面

■ 家電製品の安全な使い方を啓発

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

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

■ 外部からの評価

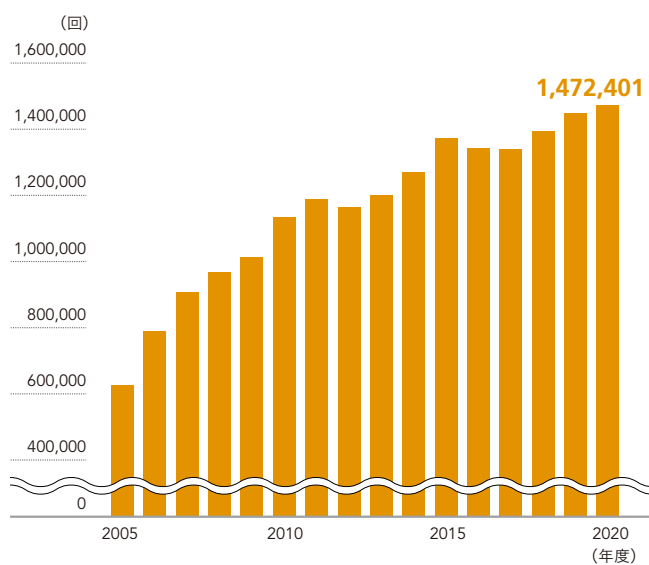
当社は、「製品安全対策ゴールド企業※」第1号に認定後、従来の取り組みを維持しつつ、より高いレベルでの製品安全実現に向けた活動を積極的に行っていることが高く評価され、審査委員会によって行われたフォローアップ(製品安全対策ゴールド企業認定から5年経過ごとに行われる、認定時の取り組みが引き続き維持されているかの確認)により、制度上初めて認定マークに「★」マークが追加されました。

今後も製品安全対策ゴールド企業のトップランナーとし



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

従業員によるPDA・PC端末の年間検索回数



ジョーシングループの
価値創造の基盤



当社コーポレートサイト「製品安全への取り組み」

て、製品安全への積極的な取り組みを継続することで社会全体の製品安全文化の定着に貢献してまいります。

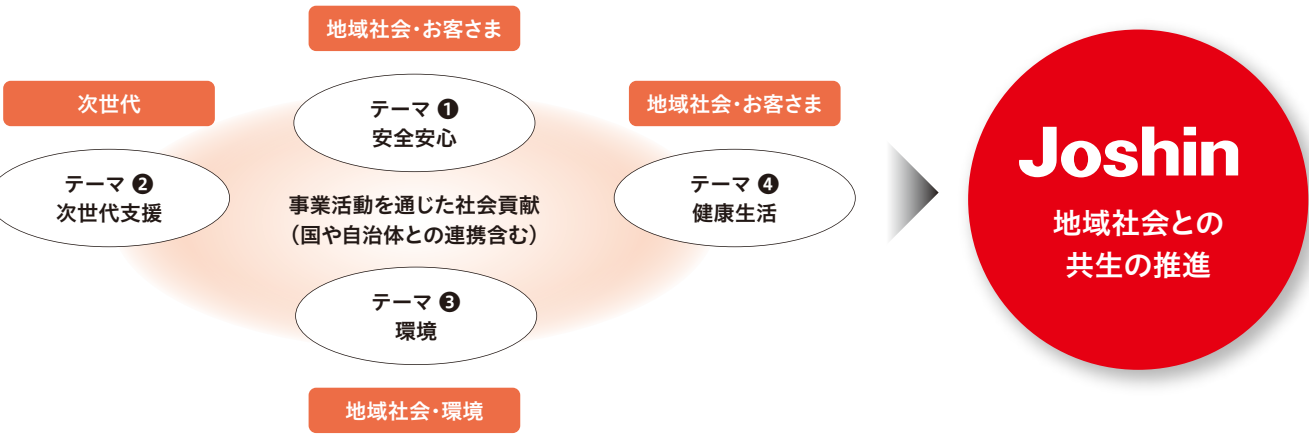
※ 製品安全対策が顕著に優れているとともに、客観的な評価を基に自社の取り組みを意欲的に改善し、継続的に経済産業省主催の「製品安全対策優良企業表彰」制度の審査を受け、経済産業大臣賞(あるいは金賞)を計3度以上受賞した企業を「製品安全対策ゴールド企業」と認定。



地域社会との共生の推進

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

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



テーマ① 安全安心

警察と共同した特殊詐欺被害防止活動

警察と協働して「特殊詐欺」等の啓発イベントを15店舗で開催しました。イベントでは、警察官による詐欺被害の状況及び防犯機能付電話機の有用性に関する説明や、当社従業員による電話機の操作説明を実施しました。

また大阪府警等が制作したサイバー犯罪や特殊詐欺を防止する啓発映像を大阪府内の全家電店舗で放映する等、お客さまの意識向上に向けたさまざまな取り組みを行っています。



特殊詐欺等防止イベントの告知ポスター

テーマ② 次世代支援

eSPORTSのサポートで次世代支援

eSPORTSは、計画性や判断力、実行力、協調性、リカバリー対応力、コミュニケーション能力、語学力、ITスキルなど、総合的人材育成の教育ツールとして教育現場で取り入れられています。ジョーシングループでは、当社eSPORTS施設を学生eSPORTS大会や教育実習、発表の場として提供し、次世代の人材育成に貢献していきたいと考えております。



当社三宮1ばん館9Fに「eSPORTSアリーナ KOBÉ三宮」を開設しています。

てまいります。

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



テーマ③ 環境

省エネ家電の普及促進

関西広域連合による省エネ家電買い替え運動「関西 省エネ家電へチェンジ！」や滋賀県の「省エネ家電買い替えキャンペーン」に参画し、省エネ家電普及促進活動を行いました。

また、埼玉県「省エネルギー性能説明推進者」、京都府「省エネマイスター制度」にそれぞれ複数名登録するなど、自治体との協業による省エネ推進に力を入れています。



省エネ家電のチェックポイントを示した店内ポスター

テーマ④ 健康生活

大阪府と協働した健康生活推進

当社は大阪府と「子ども・福祉」「雇用促進」「環境」「防災・防犯」「健康」「地域活性化」「府政のPR」の7分野にわたる包括連携協定を家電量販店で初めて締結しました。

このうち健康分野に関しては、大阪府内全家電店舗にて、大阪府の公式マスコットキャラクターとのコラボで、夏は熱中症、冬はインフルエンザの予防啓発を行っています。



各店舗で展開している熱中症予防啓発POP

ステークホルダーエンゲージメント

ステークホルダー	主な課題	主なコミュニケーション手段・方法	頻度	経営、事業への反映
従業員	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人財の活用 人権に配慮した職場づくり 労働安全衛生、労働災害の防止 ワークライフバランスの実現 メンタルヘルス不調の未然防止 従業員の健康増進 透明性・公平性のある評価 従業員の諸権利の尊重 能力向上支援 効率性・生産性の高い職場作り 	安全衛生委員会	月1回(全事業所)	<p>従業員からの提案や要望を受け止め、職場環境整備や業務システムの改善につなげています。</p> <p>社員持株会は持株会加入率87.46%※という高い水準を維持しており、社員の経営参画が事業収益に結びつく好循環になっています。</p> <p>※(上新電機単体の加入者数÷年度末の社員数)により算出。</p>
		産業医による職場巡視、健康相談対応、面接指導	随時	
		従業員ストレスチェック	年1回	
		各種研修(キャリアプランサポート、ライフプランサポート等)	各年数回	
		労使協議会	年8回	
		ハラスメント相談窓口	随時	
		仕事と子育てに関する相談窓口	随時	
		改善提案制度	随時	
		自己申告書提出制度	年1回	
		社員持株会	年2回(抛出口数変更募集)入会は毎月受付	
		社内報の発行	年4回	
お客さま	<ul style="list-style-type: none"> お客さまの生活を豊かにする商品・サービスの提供 商品の安全安心を確保する体制の維持・向上 個人情報保護の徹底 	WEBアンケート(店舗販売時、配達・工事訪問時)	ご購入の都度、配達・工事等でお客さま宅へお伺いの都度	<p>お客さまからのお声を収集し、社内で情報共有を図っています。またこれらの収集情報は、貴重な経営資源として各種経営施策に反映させたり、社内教育に活用しています。</p>
		コールセンター	9時～19時(時間外はSMSによる24時間受付)	
		当社コーポレートサイトのお問い合わせページ	随時	
		日々の営業活動	随時	
協力会社	<ul style="list-style-type: none"> 社は「愛」を機軸にした当社の企業精神の共有 公正かつ強固なパートナーシップの構築 競争力の高いフランチャイズシステムの構築と改善 	協会会社との定期総会・定期会議の実施	年1回(2020年度は書面決議にて開催)	<p>社は「愛」に基づく当社の企業精神を共有し、安全安心な商品を適切かつきめ細やかなサービスでお客さまにご提供する体制を構築しています。</p>
		フランチャイズ加盟店	協会の会社へのCS・新製品技術・法令等の研修	
		巡回指導	随時	
お取引先さま	<ul style="list-style-type: none"> 公正な取引の徹底 サプライチェーンを通じた法令遵守、人権、環境への配慮 	メーカーとの情報交換会	年数十回	
株主／投資家	<ul style="list-style-type: none"> 企業価値の維持・向上 適正な利益還元 適切な会計処理と適時情報開示 	株主総会	年1回	<p>透明性の高い経営やガバナンスの強化につなげています。また、IRサイトでも積極的な情報開示を行っています。</p>
		決算説明会(IRラージミーティング)	年2回(2020年度はオンラインにて実施)	
		個別IR	2020年度はオンライン等にて随時実施。	
		個人投資家向けIRセミナー		
公的機関／業界団体	<ul style="list-style-type: none"> 行政機関との協業による製品安全文化醸成の推進 自治体との協働による安全安心な街づくり 各公的機関等との連携による共有価値の創造 	政府機関との情報交流会(コミュニティ)、ワーキンググループ、研究会等への参画	随時	<p>各種社会課題を認識し、公的機関や地域社会との協業等を通じて、社会と当社とのwin-winな価値創造に努めています。</p>
		自治体との包括連携協定や地域課題解決に向けた連携協定に基づく各活動	随時	
		各府県警察等との共同による防犯イベントの実施	年数十回	
		大手家電流通協会を通じた活動	随時	
地域社会	<ul style="list-style-type: none"> 災害発生時の被害拡大防止と被災者支援 次代を担う青少年への支援 本業を活かした地域課題解決 	講演、教育の場への講師派遣	随時	
		各種福祉施設等への訪問と意見交換	随時	
		地域住民との合同避難訓練	年数回	
		各種スポーツイベント・eSPORTSイベントの主催・後援等	随時	

11年間の主要財務・非財務データ

単位:百万円												
	2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
財務												
損益状況												
売上高	435,237	410,174	365,958	401,798	372,385	375,782	374,387	391,726	403,832	415,643	449,121	
営業利益	12,011	12,239	5,421	7,391	6,656	7,838	7,982	9,680	10,987	8,979	16,550	
経常利益	11,978	12,111	5,323	7,237	6,628	7,802	8,050	9,662	11,003	8,900	16,555	
親会社株主に帰属する当期純利益	6,152	6,245	3,461	3,037	3,366	4,356	5,190	5,579	6,354	5,418	8,873	
設備投資額	9,078	7,650	7,967	12,316	5,654	4,931	11,767	7,283	9,888	8,120	8,488	
キャッシュ・フロー状況												
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,806	589	△2,884	9,815	5,367	751	16,581	15,223	4,533	13,022	25,836	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△6,398	△6,942	△7,253	△5,625	△5,903	△3,595	△10,412	△6,230	△10,427	△6,316	△6,118	
フリーキャッシュ・フロー	1,407	△6,353	△10,138	4,190	△535	△2,844	6,169	8,992	△5,893	6,706	19,718	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,393	5,561	10,045	△2,534	△1,494	2,167	△6,131	△8,134	5,900	△7,762	△14,433	
財政状況												
総資産	152,704	156,326	171,022	182,411	175,005	180,905	185,971	188,550	207,351	197,308	210,321	
純資産	49,583	55,415	58,535	61,949	66,807	70,773	75,859	80,892	86,091	89,147	99,303	
有利子負債	38,004	44,388	56,056	54,487	53,872	56,002	51,423	44,877	52,717	47,144	35,119	
自己資本比率	32.5%	35.4%	34.2%	34.0%	38.2%	39.1%	40.8%	42.9%	41.5%	45.2%	47.2%	
ネットD/Eレシオ(倍)※1	0.66	0.72	0.88	0.78	0.74	0.74	0.63	0.50	0.56	0.49	0.27	
一株当たり情報(株式併合考慮後)												
一株当たり当期純利益(EPS)	247.84円	250.14円	139.24円	121.56円	133.64円	166.26円	196.56円	210.62円	239.1円	202.84円	331.62円	
一株当たり配当金	30.0円	32.0円	32.0円	32.0円	32.0円	32.0円	32.0円	42.0円	50.0円	50.0円	75.0円	
経営指標												
ROE(自己資本当期純利益率)	13.1%	11.9%	6.1%	5.0%	5.2%	6.3%	7.1%	7.1%	7.6%	6.2%	9.4%	
ROA(総資産経常利益率)	8.1%	7.8%	3.3%	4.1%	3.7%	4.4%	4.4%	5.2%	5.6%	4.4%	8.1%	
ROIC(投下資本利益率)※2	8.9%	8.0%	3.1%	4.1%	3.6%	4.0%	4.1%	5.0%	5.1%	4.3%	8.0%	
財務指標												
営業利益率	2.8%	3.0%	1.5%	1.8%	1.8%	2.1%	2.1%	2.5%	2.7%	2.2%	3.7%	
経常利益率	2.8%	3.0%	1.5%	1.8%	1.8%	2.1%	2.2%	2.5%	2.7%	2.1%	3.7%	
親会社株主に帰属する当期純利益率	1.4%	1.5%	0.9%	0.8%	0.9%	1.2%	1.4%	1.4%	1.6%	1.3%	2.0%	
配当性向	12.1%	12.8%	23.0%	26.3%	23.9%	19.2%	16.3%	19.9%	20.9%	24.6%	22.6%	
非財務												
E	CO2排出量(スコープ2)(t-CO2)	38,181	34,617	52,930	46,847	50,418	49,373	48,173	46,488	42,150	36,457	32,183
	プラスチック製レジ袋の推移(レジ袋のプラスチック含有量)(t)	230	202	224	230	194	204	208	219	219	203	80
S	売場面積(m²)	392,781	424,288	442,576	477,449	489,579	501,918	502,974	512,812	514,237	518,958	505,210
	従業員数(臨時従業員を含む)(人)	7,338	7,663	7,341	7,879	7,652	7,845	7,825	8,446	9,169	9,483	9,277
S	新卒採用数(人)	186	198	212	48	51	59	63	55	77	91	98
	エルダー従業員数(65歳以上、臨時従業員を含む)(人)	20	24	26	30	27	29	39	60	80	84	93
	障がい者雇用率(%)	2.01	2.17	2.10	1.93	2.10	2.08	2.07	2.32	2.55	2.54	2.44
	正社員離職率(%)	2.4	2.8	3.8	2.9	2.9	2.6	2.7	2.8	3.3	2.8	2.2
	従業員持株会加入率(上新電機単体)(%)	89.69	90.03	90.62	92.01	92.49	92.61	92.41	91.90	91.13	90.13	87.46
G	法令違反件数、金額(円)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	内部通報件数(件)	8	21	23	26	28	26	28	29	41	46	60

※1 ネットD/Eレシオ：(有利子負債－現預金)÷(自己資本) ※2 ROIC(投下資本利益率)：(営業利益×0.65)÷(有利子負債+自己資本)。実効税率は35%と仮定

グループ拠点

当社グループは2021年3月末現在で関西・四国・東海・関東・北信越地区に220店舗を展開しています。
今後、新物流センターをいち早く充実稼働させ、サービスインフラを整えながら店舗展開を行ってまいります。

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

東海地区:34店舗 店舗面積合計:74,463m²

愛知県	18店舗	37,458m ²
岐阜県	6店舗	13,241m ²
三重県	9店舗	21,780m ²
静岡県	1店舗	1,984m ²



小牧店

北信越地区:23店舗 店舗面積合計:58,248m²

富山県	8店舗	22,465m ²
石川県	3店舗	7,476m ²
福井県	2店舗	5,156m ²
新潟県	9店舗	20,667m ²
長野県	1店舗	2,482m ²



富山本店

関東地区:17店舗 店舗面積合計:35,369m²

東京都	4店舗	7,711m ²
神奈川県	2店舗	5,263m ²
埼玉県	7店舗	14,568m ²
千葉県	4店舗	7,824m ²



松戸店

関西地区:144店舗 店舗面積合計:336,916m²

大阪府	60店舗	138,111m ²
京都府	12店舗	31,411m ²
兵庫県	39店舗	89,278m ²
滋賀県	13店舗	27,702m ²
奈良県	12店舗	32,073m ²
和歌山県	8店舗	18,338m ²



岸和田店

四国地区:2店舗 店舗面積合計:213m²

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



ASAKAなると店

詳しい店舗の情報は、
こちらからご覧いただけます。

Joshin

店舗検索

<https://shop.joshin.co.jp/>

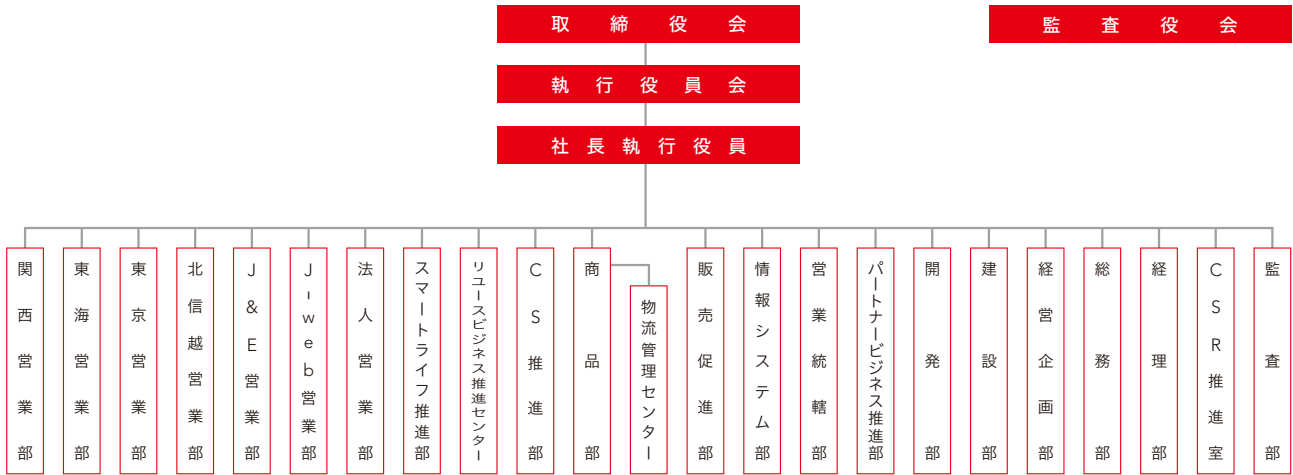


企業情報

■ 会社概要 (2021年3月31日現在)

社名	上新電機株式会社／Joshin Denki Co.,Ltd.	子会社・関係会社	兵庫京都ジョーシン株式会社
本社	〒556-8550 大阪市浪速区日本橋西1-6-5 TEL 06-6631-1221		滋賀ジョーシン株式会社 和歌山ジョーシン株式会社 東海ジョーシン株式会社 関東ジョーシン株式会社 北信越ジョーシン株式会社 ジョーシン酒販株式会社 J・P・S商事株式会社 ジョーシンサービス株式会社 ジャプロ株式会社 ジョーシンテック株式会社 JSD Insurance Pte.Ltd
創業	1948年5月11日		ジェー・イー・ネクスト株式会社 他2社
設立	1950年2月2日		トヨタ生活協同組合
売上高	4,491億21百万円(連結) 4,436億96百万円(単体)		株式会社三河シーエルイー
資本金	151億21百万円		あさか電器株式会社
上場証券取引所	東証1部	フランチャイズ	株式会社りそな銀行
従業員数	9,277名 男性 5,825名 女性 3,452名 (臨時従業員を含む。)		株式会社三菱UFJ銀行
グループ事業内容	家電製品、情報通信機器、エンターテインメント商品及び住宅設備機器とこれらに関連する商品の販売と付帯事業。配送、設置、工事及び保守業務。子会社、FCへの商品供給。長期修理保証業務。		株式会社三井住友銀行
店舗数	220店舗 (直営 205、関係会社 10、フランチャイズ 5)	取引銀行	三菱UFJ信託銀行株式会社
サービスインフラ	28拠点		三井住友信託銀行株式会社
			株式会社名古屋銀行 他
		コーポレートサイト	https://www.joshin.co.jp/
		Joshin 店舗情報	https://shop.joshin.co.jp/
		Joshin web	https://joshinweb.jp/

■ 組織図 (2021年4月1日現在)



編集方針

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

なお当社のサステナビリティサイトは、本統合報告書記載の内容と基本的には同一内容のESG情報をご紹介しますが、最新の取り組みやデータを

随時追加・更新していく予定です。合わせてご覧ください。

対象組織	上新電機株式会社及びその子会社
対象期間	2020年4月1日から2021年3月31日(一部に2021年4月以降の情報を含みます)
発行年月	2021年10月
報告サイクル	年1回

〈見直しに関する注意事項〉

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

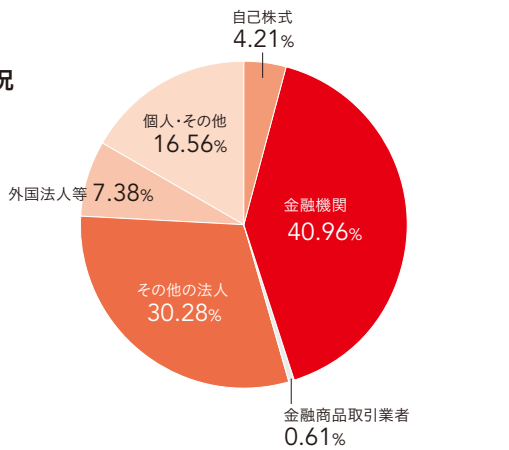
株式情報

(2021年3月31日現在)

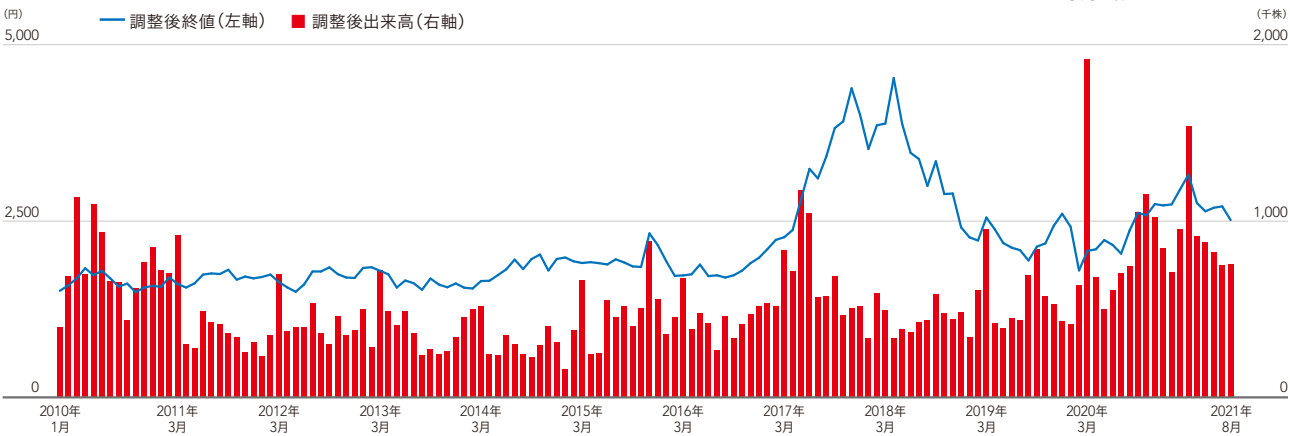
■ 株式基本状況

発行可能株式総数	99,000,000株
発行済株式の総数	28,000,000株
株主数	32,531名(うち、単元株保有株主数4,806名)

■ 株式分布の状況



■ 株価推移(株式併合考慮後)



■ 大株主の状況

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
上新電機社員持株会	1,734,832	6.46
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,531,000	5.70
第一生命保険株式会社	1,350,000	5.03
株式会社りそな銀行	1,251,010	4.66
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	755,570	2.81
三井住友信託銀行株式会社	600,000	2.23
三菱UFJ信託銀行株式会社	571,603	2.13
シャープ株式会社	542,500	2.02
損害保険ジャパン株式会社	506,500	1.88
ダイキン工業株式会社	447,792	1.66

※ 持株比率は、自己株式(1,178,099株)を控除して計算しております。

編集後記



ジョーシングループの経営戦略及び事業活動の全体像を、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまにより広く知っていただくためには、業績や各指標など財務情報に加えて、事業概要、経営戦略、社会・環境・人材、ならびにガバナンスといった非財務情報を体系的に捉え説明することが重要と考え、今年度から統合報告書を刷新いたしました。当社の考える未来の目指すべき姿、その実現のための事業戦略等にご理解をいただけますと幸いです。

Joshin

アンケートにご協力ください
[https://wss3.5star.jp/survey/
index/53cmr46r](https://wss3.5star.jp/survey/index/53cmr46r)



〈お問い合わせ先〉
経営企画部
TEL:06-6631-1122 FAX:06-6644-3626



本報告書は、適切に管理されたFSC®認証林およびその他の管理された供給源からの原材料で作られたFSC®認証紙を用い、ベジタブルインクによる水無し印刷で作られています。