



株式会社ヤマダホールディングス

〒370-0841 群馬県高崎市栄町1番1号

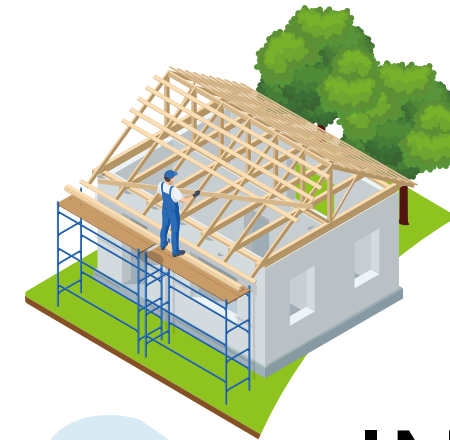
[お問い合わせ先]

サステナビリティ推進室

TEL. 0570-078-181



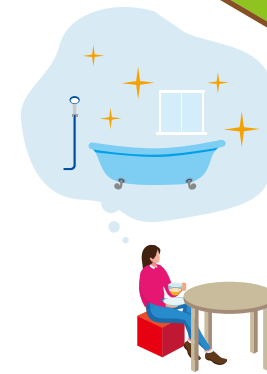
ヤマダホールディングスグループ 統合報告書 2023はFSC® 森林認証紙と植物油インキを使用しています。
見やすいユニバーサルデザインフォントを採用しています。



くらしをシェアセにする、ぜんぶ。

INTEGRATED REPORT 2023

ヤマダホールディングスグループ
統合報告書



経営理念

「創造と挑戦」

「感謝と信頼」で強い企業を目指し
社員総意で企業価値を高め社会に貢献する。

MISSION

「暮らしまるごと」を支える。



CONTENTS

04

トップメッセージ

- 04 代表取締役会長 兼 社長 CEO
- 08 代表取締役 兼 副社長執行役員 COO
- 09 代表取締役 兼 専務執行役員

24

ヤマダホールディングスグループの価値創造

- 24 SDGs達成に向けた重要課題
- 26 価値創造プロセス
- 28 ヤマダホールディングスグループの経営資源
- 30 デンキセグメントのバリューチェーン

42

特集

- 42 特集1 お客様にとっての利便性をさらに高めるヤマダのDX戦略
- 44 特集2 社外取締役 座談会 ヤマダホールディングスグループの企業価値向上とサステナビリティ推進に向けて

84

コーポレートデータ

- 84 10年間の主要財務データ(連結)
- 86 財務諸表
- 92 企業情報
- 95 編集後記

10

ヤマダホールディングスグループについて

- 10 「暮らしまるごと」へのあゆみ
- 12 MISSION 「暮らしまるごと」を支える。
- 14 「暮らしまるごと」って、どういうこと?
- 18 ヤマダホールディングスセグメントについて
- 20 2023年3月期ハイライト
- 22 財務/非財務ハイライト

32

「暮らしまるごと」戦略の推進

- 32 中期経営計画の進捗
- 34 事業の進捗

48

価値創造を支える基盤

- 48 ESG・サステナビリティマネジメント
- 50 環境
- 62 社会
- 72 ガバナンス

編集方針

ヤマダホールディングスグループは、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様に、当社グループの企業価値をより深くご理解いただくため、財務・非財務情報を統合的に報告する「ヤマダホールディングスグループ統合報告書」を発行しています。本報告書では、2019年12月に特定したSDGs重要課題に基づき、サステナブルな成長・企業価値の向上を目指し、ヤマダホールディングスグループが事業を通じて取り組んでいる最新のESG活動内容およびその進捗状況を報告しています。

〈対象範囲〉

本報告書はヤマダホールディングスグループを対象としています。本文中の「ヤマダホールディングスグループ」および「当社グループ」は株式会社ヤマダホールディングスおよびその傘下の事業会社を含みます。

〈対象期間〉

2022年4月1日～2023年3月31日(2023年3月期)
(ただし、一部2024年3月期の活動内容も含んでいます。)

〈発行日〉

2023年8月(前回発行：2022年8月、次回発行予定：2024年8月)

〈参考にしたガイドライン〉

IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」
経済産業省「価値協創のための総合的開示・対話ガイダンス」
GRI「サステナビリティ・レポートング・スタンダード2016/2018/2019/2020/2021」
気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言

〈免責事項〉

本報告書に記載されている情報は、ヤマダホールディングスが判断した種々の前提および仮定に基づいたものであり、実際の結果と大きく乖離する可能性や客観的には不正確である可能性があり、不確実性やリスクを含んでいます。
また、記載された将来の計画や目標数値、施策の実行を確約または保証するものではなく、実際の業績は、今後の事業環境の変化などさまざまな不確定要因により、計画数値と異なる可能性があります。本報告書の内容は、情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的としたものではありません。ヤマダホールディングスおよびグループ各社の役員または社員は、本報告書の使用、その内容から生じる直接的、間接的または派生的な損害または損失に対して理由のいかんを問わず一切責任を負うものではありません。



TOP MESSAGE

地域を支える使命感を持って
「暮らしまるごと」戦略を推進し、
次の50年に向け持続的な成長を果たします。

代表取締役会長 兼 社長 CEO

山田 昇

創業50周年を迎えて

ヤマダホールディングスは創業50年の節目を迎えることができました。文字通りの「町の電気屋」から始めて、今ではナショナルチェーンとして年商1兆円を超える企業グループに成長することができたのは、経営理念に掲げた「創造と挑戦」を重ね、お客様をはじめとするステークホルダーとの「感謝と信頼」の関係を育ててきた結果だと考えています。

創業より急成長を遂げてきた会社ではありますが、成長の途上では少子高齢化が進展し、将来的なマーケットの縮小が確実視される中で、さまざまな変化への対応やイノベーションが必要とされる場面を乗り越えてきまし

た。「失敗してもいいから、とにかくやってみよう。3回失敗したら、立ち止まって考えよう」——この一心で突き進んできた50年でした。そんな当社グループにおける目下の大方針であり、次代に向けた挑戦と言えるのが、家電販売を軸に衣食住の「住」に的を絞った「暮らしまるごと」戦略の推進です。2011年に住宅メーカーのエス・バイ・エル株式会社を子会社化して以来、本業の家電販売と並行しつつ地道に行ってきた基盤整備が、近年に至ってようやく整った実感があり、今後はその基盤を活かして成果に結びつける段階に入ったものと考えています。

2023年3月期のふりかえりと中期経営計画の進捗

「YAMADA HD 2025 中期経営計画」の初年度にあたる2023年3月期、当社グループの業績は前期から続く巣ごもり需要の反動減や市場と連動したDX化による売上と利益の最適化に向けた改革途上に伴う粗利率の低下などの影響により、減収減益となりました。コロナ禍がようやく終息の気配を見せ始めたものの、長引く物価高や実質賃金の低下、さらにはエネルギー価格の上昇などによる先行き不安感が漂う中、この先も消費者の購買

意欲がどこまで回復するか不透明な状況が続くと見えます。中期経営計画に掲げた目標「2025年3月期売上高2兆円」に向け、見通しが明るいとは言いきれませんが、前述のとおり「暮らしまるごと」戦略の事業基盤は整いつつあり、引き続き、計画達成に向けて①「店舗開発」の積極的推進、②「Eコマース」の強化推進、③「SPA商品」の積極的開発、④各事業会社別「課題の目標設定」で目標達成を図るの4つの重点施策の推進に

注力していきます。

年間5%の増床を掲げた「店舗開発」の積極的推進は、売上拡大の鍵となる重点施策であり、エリア別店舗開発の推進に伴う売場面積の拡大およびシェア向上は順調に推移しています。中でも「暮らしまるごと」を体現するフォーマットのひとつとして人口40～50万人の広域商圏向けに開発した「LIFE SELECT」は、新規と業態転換を合わせてこれまで33店舗を出店（2023年6月末時点）してきましたが、ここに至って売場面積4,000坪超が最適解であるとの結論にたどり着きました。例えば2023年4月にオープンした「Tecc LIFE SELECT 前橋吉岡店」は市街地から遠く離れた典型的なロードサイド立地にありますが、これまでの店舗開発のノウハウと4,000坪超の売場面積を活かして当初予測の2倍の売上を記録することができています。誤解を恐れずに言

各セグメントによるシナジー創出を目指す

デンキセグメントにおける「Eコマース」の強化推進については、Webとリアル店舗を融合させた独自の取り組みを推進しています。実店舗からの販売・配送・設置に至る一連のサービスに加え、ECサイトで販売した商品出荷および宅配を担う拠点とすることで、取り扱う家電はヤマダデンキの都市型店舗並みの充実した品ぞろえを実現しています。さらには自社ECサイトの刷新やテレビショッピングなどの販路拡大による強化も図っています。また、新規出店する店舗については「店舗DX」を推進することでお客様の利便性向上に努めています。

「SPA商品」の積極的開発は利益率の向上に向けた施策ですが、売場面積の拡大と歩調を合わせた取り組みと言えます。大型店舗化を進めることで商材の品ぞろえをさらに拡充できる可能性が高まるため、リーズナブルで魅力あるSPA商品の開発を並行して進めていくことで店舗としての集客力を高めます。SPA商品の売上増は着実に利益率のアップにつながるため、今後も継続的に取り組んでいきます。

えば、前橋吉岡店のような立地で成功できるということは、北海道から九州までどこでも同じことができるものと考えています。

当社のような家電量販店は同業他社と同じ製品を扱っており、基本的には商品での差別化ができません。だからこそ充実した「品ぞろえ」が肝要であり、そこに家族や友人と一緒に時間を忘れて楽しめる体験・体感型の魅力を備えた店舗を形づくっていくことで、さらなる差別化につながります。業界全体として、市場の大幅な拡大が望めない厳しい事業環境にある中で、当社グループは全国にわたる販売ネットワークに裏打ちされたボリュームの大きさを活かして利益を創出することを基本路線と考えており、この強みを生かした抜本的な経営の構造改革として売場面積の拡大を推進していきます。

最後に各事業会社別「課題の目標設定」で目標達成を図るについては、デンキ・住建・金融・環境・その他の各セグメントが互いのシナジーを意識しながら“つながる経営”を実践し、継続した増収増益体制を構築するための取り組みです。これは本来、時間のかかる取り組みですが、家電との親和性が高く事業規模もデンキセグメントに次いで大きい住建セグメントにおいては、住宅資材の高騰などの影響を受けつつも、全体で増収増益となり順調に推移しています。今後は住宅ローンなどを介した金融セグメントとのシナジーの発揮が課題となります。また環境セグメントにおいては、2022年5月にヤマダ東日本リユースセンター群馬工場の増設によりリユース製品の生産台数増加を図ったほか、2023年2月に産業廃棄物処理を手掛ける株式会社あいづダストセンターを傘下に収めるなど、資源循環の自己完結型システムの構築に向け着実に歩みを進めています。さらには家電販売業界で初めて株式会社みずほ銀行とグリーンローンを契約締結し、今後の関連設備の拡充に向け資金調達面からも推進する体制を強化しました。

ESG課題への対応と今後の持続的な成長に向けて

当社グループは2019年に特定した「SDGs達成に向けた重要課題」(マテリアリティ)に基づきESG経営を推進しています。ESGそれぞれの分野において地域や社会、さらには社員を含めたステークホルダーが抱える課題に正面から向き合い、改善を図っていくという大きな方向性に今後も変わりはありませんが、「暮らしまるごと」を支えるという当社グループのミッションの遂行には、これまで以上に積極的にESG課題の解決に向けて先導的な役割を果たしていくべきであり、そうした取り組みの積み重ねが企業価値を高め、ひいては社会全体のサステナビリティへの貢献につながるものと考えています。

中でも環境問題への対応については、社会全体が向き合うべき喫緊の課題と捉えており、当社グループの小売業としての“売る責任”を果たすべく、前述のとおり独自の循環型社会の構築に向けた取り組みをこれまで以上に推進していく所存です。加えて社会全体の目標である脱炭素の実現に向け、TCFD提言に沿った形で情報開示を進め、粛々と具体的なアクションへとつなげてい

ステークホルダーの皆様へ

私は創業50年の経営トップとして、何事にも使命感を持ってあたることが重要であると考えており、それは経営理念に掲げた「創造と挑戦」「感謝と信頼」の実践に通じるものと捉えています。使命感を持つことは、自らを励まし、失敗を乗り越える助けとなり、またそうした経験を糧にすることで成長は加速します。常に使命感を持って物事にあたることのできる人材を数多く育て、企業文化として浸透・醸成させることが、当社グループの持続的な成長の源泉となり、ステークホルダーの皆様

ます。

今後、当社グループとして特に注力すべきESG課題は、次世代に向けた人的資本への投資とその価値の向上にあると考えています。少子高齢化が進む中、当社グループにおいても優秀な人材の確保と社員の成長は将来を占う重要な課題となっており、時代に合ったよりフレキシブルな働く環境を整えるべく人事制度改革を実行中です。併せて、DXイノベーション推進室のもと社員の負荷軽減や業務改善、生産性の向上につなげるために店舗やオフィスにおけるDX推進にも取り組んでいます。

またガバナンスについては、女性の社外取締役や代表取締役を選任するなど、多様な構成員による取締役会での意思決定を目指しており、透明性の高い客観的な経営判断に努めています。毎日のように経営幹部や役員を交えて行っているランチミーティングは、皆の忌憚のない意見を聞く貴重な機会となっており、私自身も率直な意見を述べることで、意識の共有やよい刺激の循環になっているものと考えています。

の期待に応えることにつながっていくものと考えています。

衣食住の「住」をまるごと支える私たちの事業は、今や社会のインフラに位置付けることが可能であり、地域になくはない存在であり続けることが我々の使命です。それがひいては社会全体のサステナビリティの実現にも貢献するものと考えています。次の50年に向けた当社グループのさらなる飛躍にご期待ください。



企業価値の最大化に向け、 グループ各社のシナジー創出を 目指します

代表取締役 兼 副社長執行役員 COO

村澤 匠司



社員が誇れる 働く環境づくりに向け、 人事制度改革を推し進めます

代表取締役 兼 専務執行役員

小暮 めぐ美

逆風は次なる成長に向けたチャンス

2023年3月期は、為替レートの急激な変動、海外物流費や部材価格の高騰、ウクライナ情勢の長期化など重大な事象が複雑に絡み合って起こり、当社グループを取り巻く社会・経済・消費環境は大きく変化した1年であったと実感しています。コロナ禍における巣ごもり需要の反動もあり、小売業界にとっては逆風が続きましたが、環境が厳しくかつ変化している時こそ次なる成長に向けたチャンスだと捉えています。

私は代表取締役として「ヤマダホールディングスの企業価値向上」が自らに課せられた最大の使命であると認

識しており、そこに向けて各グループ会社のシナジーをいかにして生み出していくかが課題であると考えています。より具体的には、各社がグループ外取引においても勝てる個社としての力をつけたうえで、グループ内でもたれ合うことなく、シナジーを発揮することが肝要です。グループ各社はそれぞれの業績管理をする中で、縦割り思考・行動になりがちですが、ホールディングスの役割は全体を俯瞰し各社の強みをつなげ、機を見て人的資本投資を行い、その成果を定量的に評価することだと認識しています。

社会貢献と業績貢献の並立を実現

現在、私たちは、共通戦略である「暮らしまるごと」を軸に据えつつ、コア事業であるデンキセグメントを中心に「YAMADA HD 2025 中期経営計画」に基づく4つの施策を展開しています。①「暮らしまるごと」を体感・実感していただける店舗づくりを推進しつつ、②顧客データベース価値を最大化するDX戦略・施策を加速します。③店舗・オンライン向けに魅力ある商品開発に継続的に注力し、ラインアップの強化を図ります。さらに④すそ野が広い住建事業拡大による金融事業の拡大とデンキセグメントへの送客を目指すとともに、“売る責任”を果たすリユース・リサイクルを中心とした環境ビジネスの拡大を図っていきます。

社会的期待として、あるいは経済的要請として、企業

活動を通じたサステナビリティへの貢献が求められるようになって久しいですが、何より会社が持続して価値を生み出し続けることが重要であり、そのためには社会貢献と業績貢献の並立を実現できなくてはなりません。私たちの価値創造の原点にあるのは経営理念「創造と挑戦」「感謝と信頼」であり、これを具現化するプロセスの中で、理念と実践を次世代につなげるための人材育成に注力し、事業を支え社員が自発的に行動できる環境を作り上げたいと考えています。

当社グループの企業価値の最大化に向け、業績はもとより戦略や方針を社内外に積極的に発信し、よりお客様、社員を含むステークホルダーに愛され成長する企業になれるよう全力で取り組んでいきます。

社会変化に柔軟に対応できる人材を育成

2022年4月1日付で代表取締役 兼 専務執行役員に就任して以来、目標に掲げた人事制度改革における重要課題の社内目標を具体的に作成し、定期的に人事委員会で進捗確認を重ねてきました。世界的な潮流となった人的資本の情報開示に向けて準備を進めていく中で、未来予測が難しい社会に対応できる人材づくりに力を入れています。

当社グループにおける人的資本の価値向上に向けては、社会の状況変化に企業として柔軟に対応し続けること、その中での人材の活用が課題であると捉えています。会社としての、また社員それぞれの柔軟な対応

力を養うために、他業種との情報交換の機会を増やすとともに他業種からの研修生の受け入れを実施するなど、具体的な施策を打ってきました。また中期経営計画に掲げた重点施策「店舗開発の積極的推進」と関連した施策として、ヤマダデンキの新規出店に際して外部講師によるオープン前研修を社員に向けて実施しました。一般職と管理職に向けて、販売心理などをテーマに研修を行うことで、接客に対する社員のモチベーションアップにつなげるとともに、接客の質の底上げを図っています。

人事を通じて事業会社の効率化と収益性向上に貢献

当社グループの持続的な成長に向けては、人事制度改革の推進と外部への情報開示の継続が重要であると考えています。2019年に特定した「SDGs達成に向けた重要課題」においても「社員の成長と労働環境の改善」をそのひとつに掲げており、継続的な重要課題として、施策の見直しを継続的かつ定期的に行っています。2023年4月から公表が義務付けられた男性育児休業の取得率に関しては、当社グループの環境や風土を踏まえて対応すべき重要課題であると認識しており、取得率向上のための周知徹底を実施していきます。

当社グループはさまざまな可能性を秘めた事業会社を擁しており、社員は多様な働き方を選択することが可

能です。最大の経営資源である人材の活用のあり方やキャリアパス制度の構築を含め、人事を通じて事業会社の効率化と収益性の向上に貢献していきたいと考えています。

さらには間接部門の統合による販売管理費の抑制に関して、具体的行動計画を策定し取り組んでいきます。今後も「社員が幸せであること」「当社グループで働いてよかった」と思える企業であり続けるためにさまざまな改革を推進していきます。その結果として、ステークホルダーにも貢献できると考えています。

「暮らしまるごと」へのあゆみ

ヤマダホールディングスグループは、経営理念である「創造と挑戦」「感謝と信頼」を胸に、一歩先を見据えた経営の積極的な推進と、堅実な資本政策の実行による財務体質の強化、継続した改革実行による経営資源の強化により成長を続けてきました。これからも時代の変化を的確に捉え、各セグメントがシナジー効果を発揮できる体制づくりと、多様な商品とサービスでお客様の“住”を「暮らしまるごと」支えていきます。

1973年 創業

現会長の山田昇が群馬県前橋市で電気店「ヤマダ電化サービス」として創業



1973

町の電気屋からナショナルチェーンへ



店舗形態の変遷



系列電器店



混売店



テックランド



LABI



アウトレット店



家電住まいる館



web.com店



LIFE SELECT

2000年

東証一部上場



2001年

ヤマダポイントカードを発行



2001年

シー・アイ・シーとともにテレビ・冷蔵庫・洗濯機の家電リユース事業をスタート

2004年

ヤマダ電機女子陸上競技部を創部



2006年

ヤマダフィナンシャルを設立
ヤマダLABIカード発行

2007年

インバースネットとともにPCリユース・リサイクル事業をスタート

2007年

CSR担当室設置

2005年3月期

売上高1兆円を達成

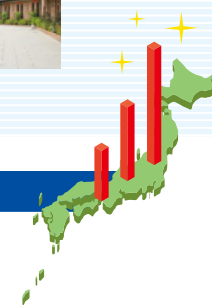


2004年

社員のための研修センター「礎生塾」を開設

2000

売上高日本一の家電量販店として邁進



ヤマダホールディングスグループについて

ヤマダホールディングスグループの価値創造

「暮らしまるごと」戦略の推進

特集

価値創造を支える基盤

コーポレートデータ

住建セグメント

金融セグメント

環境セグメント

デンキセグメント

2010年3月期

売上高2兆円を達成

2011年

エス・バイ・エルを買収

2013年

公式通販サイト「ヤマダウェブコム」をオープン

2010年

ヤマダケイタイアプリをリリース

2012年

ベスト電器を子会社化
東金属を子会社化



2018年

「暮らしまるごと」戦略をスタート



2019年

大塚家具を子会社化

2018年

ヤマダホームズを設立

2016年

ヤマダファイナンスサービスを設立

2020年

ホールディングス体制へ

2021年

中期経営計画策定

2021年

ヤマダ住建ホールディングスを設立

2010年代初頭から推進してきた住宅分野強化の一環として設立

2021年

ヤマダNEOBANKを提供開始

2020年

ヒノキヤグループを子会社化

2020年

ヤマダ環境資源開発ホールディングスを設立

環境関連分野の強化と、製品・設備のリユース・リサイクル事業などを拡充すべく設立

2021年

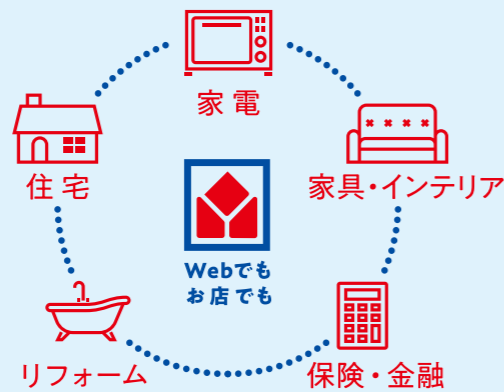
ヤマダデンキに家電販売事業を統合
ベスト電器をはじめとする家電販売7社を吸収合併

2023年
創業
50周年

2020

「暮らしまるごと」戦略の推進





MISSION

「暮らしまるごと」を支える。

「暮らしまるごと」を支える。——これはヤマダの経営理念「創造と挑戦」「感謝と信頼」に基づく私たちのミッションです。町の電気屋としてスタートしたヤマダは、地域との触れ合いの中で経営理念に掲げた「創造と挑戦」「感謝と信頼」を重ねた結果、全国にまたがる家電量販店ネットワークを作り上げ、今また次のステージへと駆け上がろうとしています。日々を便利に楽しくする家電から暮らしの基盤である住まいまで、お客様の“住”に特化した質の高いサービスの提供はもちろん、リユース・リサイクルを軸にした循環型社会の構築に取り組むことで、サステナブルな未来をカタチにしていきます。

「暮らしまるごと」戦略とは

ヤマダのミッションの実現に向けて、デンキ・住建・金融・環境・その他の各セグメントが双方向に連携し、お客様の「暮らしまるごと」を支える多様なサービスを展開し、トータルで“住”を提案する戦略です。[YAMADA HD 2025 中期経営計画]のテーマとして掲げられ、今後の事業成長を担う指針となっています。



ヤマダが目指す未来

1 ヤマダ経済圏の形成

家電製品や家具インテリアの販売に加え、新築住宅やリフォーム、不動産までをカバーしたヤマダの「暮らしまるごと」戦略は、金融や保険、環境資源開発など多様なサービスとさらなる融合を果たすことで、進化を加速させていきます。ヤマダポイントカードを軸にした約6,000万件の会員データを活用しながら、より良いサービスを生み出していく——その先に思い描くのは、グループ内のさまざまなサービスがシームレスに連携し、お客様にとってこの上ない利便性をもたらすヤマダ経済圏の形成です。



ヤマダが目指す未来

2 社会インフラとしての価値向上

国内約1万2,000店を超える販売ネットワークを擁するヤマダは、リモートワークをはじめとする新しいライフスタイルの拡大により、家での日常をより楽しく快適に過ごすためのニーズを満たす、社会における自らの存在価値を再認識しました。ヤマダはアフターコロナのその先の時代においても、「暮らしまるごと」を支える社会インフラとしての価値向上を追い求め、地域に愛される存在であり続けます。

ヤマダが目指す未来

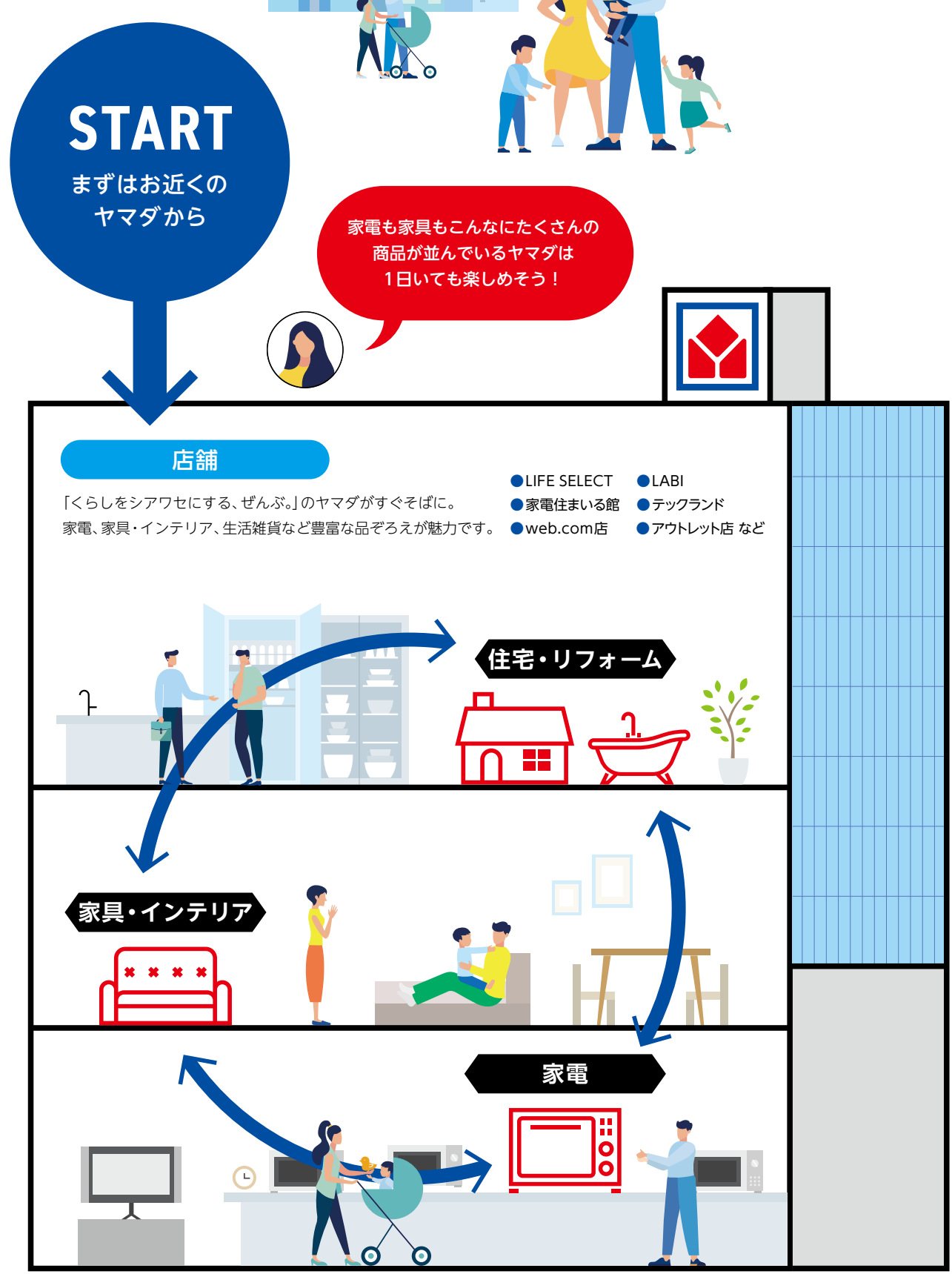
3 世代をまたがるファンの獲得

創業当時から「町の電気屋」として地域の人々に寄り添い、事業を拡大してきました。創業50年の節目を迎える現在でもその姿勢に変わりはありません。「暮らしまるごと」戦略の進展によって、今後は住まい全般の幅広いサービスを通じたより長いお付き合いも可能となります。次の50年も必要とされる存在であるために、環境問題などの社会課題の解決にも積極的に貢献することで世代をまたがるファンを獲得し、自らの持続的な成長へとつなげていきます。



「暮らしまるごと」

ヤマダホールディングスグループは、全国に広がる多様な店舗ネットワークやオンラインサービスを通じて、皆様の暮らしをまるごと支える事業展開をしています。家電や家具のお買い物から住まいや暮らしのご相談、環境にやさしい暮らしの実践まで、ヤマダが目指す「暮らしまるごと」をご紹介します。



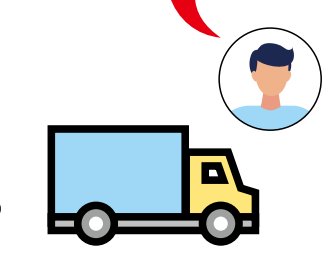
家電も家具もこんなにたくさんの商品が並んでいるヤマダは1日いても楽しめそう！

配送・設置・暮らしのご相談



店頭対応から配送・設置、アフターサービスまでを行う、ヤマダならではの専門職がセールスエンジニア。お客様の暮らしの悩みにもお応えします。

商品の購入以外にも、アフターサービスやリフォームの相談もヤマダにお願いできるなんて嬉しい！



アフターサービス

小型家電の修理などは店頭で受け付け、修理センターやメーカーにて修理します。大型家電は出張修理サービスも行っています。他店購入品も大歓迎。



住まいのご相談



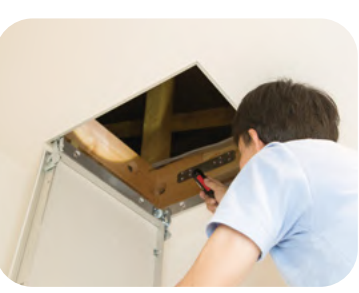
ヤマダホールディングスグループの強みを活かした高品質な注文住宅をはじめ、外壁・屋根・内装・水回りのトータルなリフォームを提案しています。また、お部屋探しや金融相談など不動産関連のサービスも提供しています。

新築・リフォーム



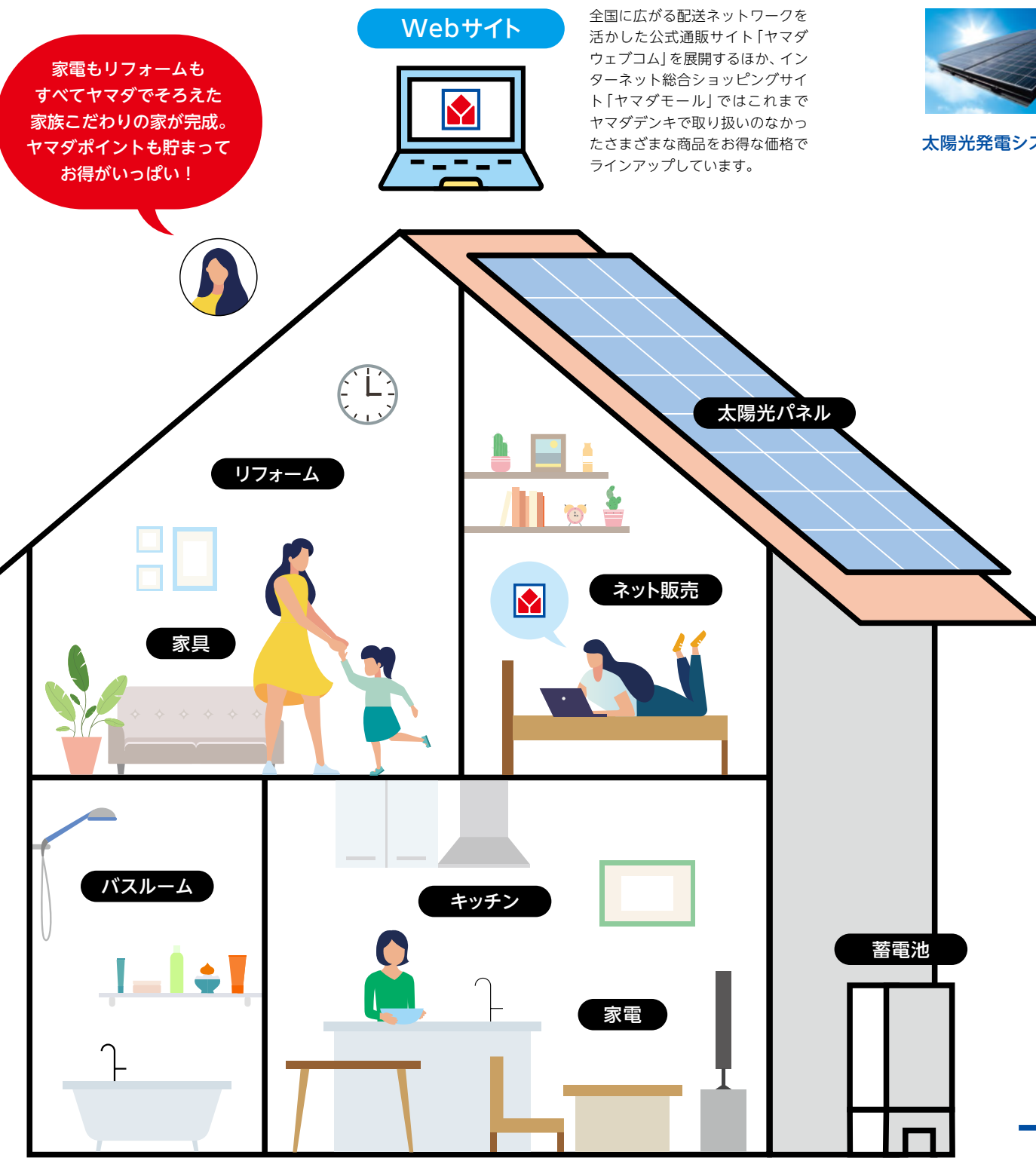
ヒノキグループやヤマダホームズのWebサイトから各地の住宅展示場のご来場予約が可能です。専門性の高いスタッフが親切丁寧に対応します。ご自宅からのオンライン相談も受け付けています。

住宅診断



新築時の住宅品質検査から入居後の維持管理、その後の暮らしのサポートなど、住宅資産の価値を守るサービスをワンストップで提供しています。

って、どういうこと？

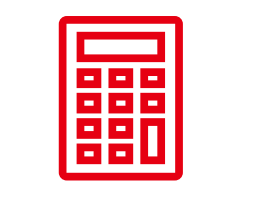


災害に強い家

ヤマダは暮らしの安心・安全を守る「災害に強い家」に力を入れています。家電量販店としてのノウハウを活かした最先端のスマートハウスも得意分野です。



保険・金融



住宅ローン

最適な金利条件でご利用できる「ヤマダNEOBANK住宅ローン」、ずっと固定金利で安心の「ヤマダフラット35」をご提供することで、「皆様の夢の実現」のパートナーを目指しています。

保険

ヤマダホールディングスグループの金融事業の保険部門として、「暮らしまるごと」と親和性の高い各種保険商品を開発・提供しています。

買取・回収

不要になった家電はヤマダでリユース・リサイクル！アウトレット店にも行ってみようかな。

ヤマダNEOBANK

「ヤマダデジタル会員」を対象としたネット銀行で、預金・決済・住宅ローンなどの銀行サービスをアプリを介して提供しています。

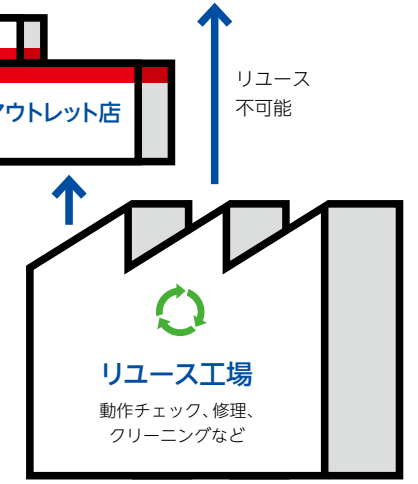
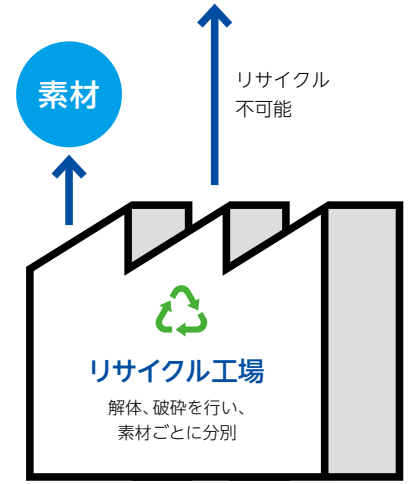
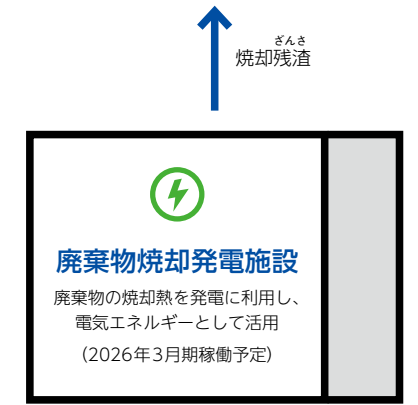
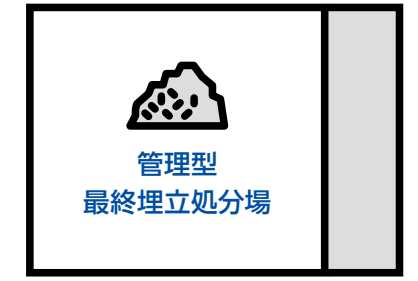


ヤマダLABIカード

現金払いと同率のヤマダポイントが貯まる、ヤマダデンキでのお買い物に最適なカードです。

リユース工場

家電やパソコンをお客様から買取・回収し、再商品化した製品はアウトレット店などで販売しています。リユースできない製品も極力再資源化し、リサイクルしています。



買う

ヤマダポイントが貯まる、使える

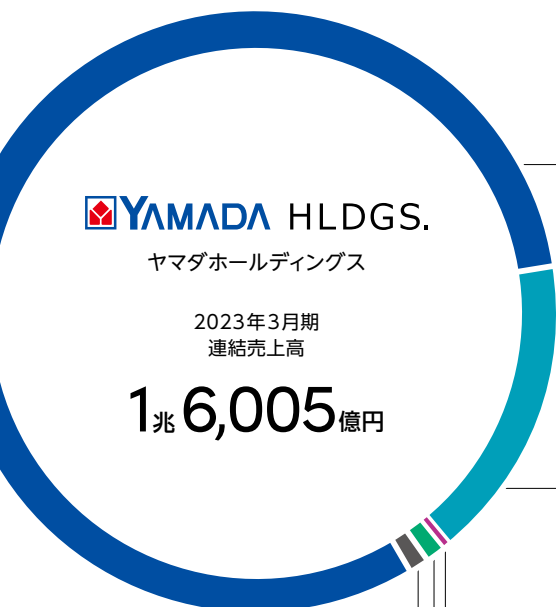
暮らす

ヤマダポイントが貯まる、使える

リユース・リサイクル

ヤマダホールディングスセグメントについて

ヤマダホールディングスグループは、デンキ・住建・金融・環境・その他の5つのセグメントに分け、主力の家電販売事業のヤマダデンキをはじめとするグループ会社が、それぞれのフィールドで「暮らしまるごと」戦略を加速していきます。



各セグメントの会社内訳は2023年3月31日現在となります。各セグメントの売上高は、外部顧客への売上高です。

デンキセグメント



2023年3月期売上高
1兆2,936億円

都市型・郊外型・地域密着型店舗など、商圈規模に合わせてコンセプトの異なる家電量販店のネットワークを展開し、地域に根差した社会インフラとして家電、家具・インテリアなどの販売事業のほか、SPA(オリジナル商品の製造販売)事業を行っています。

- (主要な連結子会社)
- 株式会社ヤマダデンキ
 - BEST DENKI MALAYSIA SDN.BHD.
 - BEST DENKI (SINGAPORE) PTE.LTD.
 - PT. BEST ELECTRIC INDONESIA

住建セグメント



2023年3月期売上高
2,669億円

スマートハウスや耐震性、省エネルギー性能に優れた注文住宅をローコストで提供することで、環境配慮型社会の実現を目指しています。中間持株会社となるヤマダ住建ホールディングスのもと、新築や建替え、中古再販住宅に加え、住宅の品質検査・維持管理、住宅設備の製造・販売、水回りから内装・外装までを含めたトータルリフォームを幅広くカバーし、快適な住まいづくりをサポートします。

- (主要な連結子会社)
- 株式会社ヤマダ住建ホールディングス
 - 株式会社ヤマダホームズ
 - 株式会社コンプロ
 - 株式会社秀建
 - ホクシンハウス株式会社
 - 株式会社ヒノキヤグループ
 - 株式会社日本アーク
 - 株式会社ハウステック
 - 日化メンテナンス株式会社
 - 中部日化サービス株式会社
- (主要な非連結子会社)
- 株式会社ワイ・ジャスト
 - 株式会社家守り
 - Hinokiya Resco Construction Vietnam Co., Ltd.

金融セグメント



2023年3月期売上高
19億円

「暮らしまるごと」をコーディネートするサービスの一環として、新築、リフォーム、資金決済、保険商品、ライフプラン提案の5分野において各種金融商品を展開しています。「ヤマダNEOBANK」やリフォーム業界初のクレジットプランなど、新たに独自金融サービスを開始しており、ヤマダホールディングスグループの事業に紐づく幅広い金融ニーズに応える提案型販売を通じて、「皆様の夢の実現のパートナー」を目指しています。

- (主要な連結子会社)
- 株式会社ヤマダファイナンスサービス
 - 株式会社ヤマダフィナンシャル
 - 株式会社リペア・デポ
 - 株式会社ハウス・デポ・パートナーズ
- (主要な非連結子会社)
- 株式会社ヤマダ少額短期保険
 - 株式会社ヤマダライフ保険

環境セグメント



2023年3月期売上高
173億円

ヤマダ環境資源開発ホールディングスのもと、家電やパソコンを中心とした製品のリユース・リサイクル・再資源化事業を展開し、廃棄物の収集・運搬・再利用を含めた循環型社会のスキームづくりにも乗り出し、社会全体の環境負荷低減にも貢献しています。自己完結型の資源循環システム構築を図り2023年2月、株式会社あいづダストセンターを子会社化しました。

- (主要な連結子会社)
- 株式会社ヤマダ環境資源開発ホールディングス
 - 株式会社シー・アイ・シー
 - インパースネット株式会社
- (主要な非連結子会社)
- 東金属株式会社
 - 株式会社三久
 - 株式会社あいづダストセンター

その他セグメント



2023年3月期売上高
206億円

トレーディング事業、旅行業、家電製品の配送設置・取付工事業など、「暮らしまるごと」戦略の可能性を拓く多様なサービスを展開するグループ会社を擁しています。

- (主要な連結子会社)
- コスモス・ベリーズ株式会社
 - 株式会社イーウェルネス*
 - 株式会社J・スタッフ
 - 株式会社ビー・ピー・シー
 - 株式会社ヤマダトレーディング
- (主要な非連結子会社)
- 日本ツーリストクラブ株式会社
 - 株式会社ヤマダテクニカルサービス

*株式会社イーウェルネスは2023年6月1日に株式会社ヤマダデンキに吸収合併しました

2023年3月期ハイライト

2022年4月から2023年3月にかけての、ヤマダホールディングスグループにおける重要な出来事やトピックを振り返ります。

事業 関連

4月30日
株式会社ヒノキヤグループの全館空調「Z空調」累計受注棟数20,000棟突破
P. 54

5月20日
「ヤマダ東日本リユースセンター群馬工場」の増設が完了
P. 58

6月4日
ヤマダ史上最大級の売場面積と品ぞろえを誇る「LABI1 LIFE SELECT なんば」オープン

6月17日
ベスト電器ブランド・インドネシア共和国直営店舗1号店「スナヤンシティ店」オープン

6月20日
決済サービス「ヤマダPay」に「ヤマダNEOBANK」からの即時口座振替機能を導入

7月30日
道南エリア初出店「Tecc LIFE SELECT 函館本店」オープン






2月1日
株式会社ヤマダ環境資源開発ホールディングスが、株式会社あいづダストセンターを子会社化

2月10日
Web出荷・宅配機能をもつ「Web+リアル店舗融合型」[YAMADA web.com 高崎問屋町店] オープン

9月23日
異業種コラボレーションによる共同開発店舗「テックランド ビバホーム八王子多摩美大前店」オープン

10月1日
株式会社ヤマダホームズがホクシンハウス株式会社を完全子会社化

11月3日
「暮らしまるごと」提案の体験型店舗「Tecc LIFE SELECT 仙台あすと長町店」オープン

1月18日
株式会社ヤマダファイナンスサービスが住宅ローンを扱う株式会社ハウス・デポ・パートナーズを子会社化

1月27日
「ヤマダ高級家具アウトレット前橋店」オープン

3月17日
ヤマダデンキ郊外型店舗史上最大規模「Tecc LIFE SELECT 尼崎店」オープン










広報・ サステナビリティ 関連

4月20日
「食」の課題解決に向けた取り組み「フードドライブ」を本社にて実施

4月21日
社内認定資格「SDGsマイスター制度」を新設
P. 49

5月10日
株式会社ヤマダホールディングスが群馬県吉岡町との「包括連携協定」を締結

6月30日
新TVCM「義姉さんの家」篇、全国オンエア開始

11月1日
株式会社ヤマダデンキが仙台市太白区と「SDGs推進等に関する連携協定」を締結

12月6日
ヤマダデンキ849店舗の男性用個室トイレに「サニタリーボックス」を設置
P. 67

1月3日
「第11回 上州将棋祭り2023」開催

1月12日
株式会社ヤマダホームズが千葉県木更津市と「包括連携協定」を締結

1月31日
グループ内資源循環型システム構築に向け、株式会社みずほ銀行と「グリーンローン」契約を締結
P. 60

3月25日
世界規模の消灯アクション「EARTH HOUR(アースアワー)2023」に参加

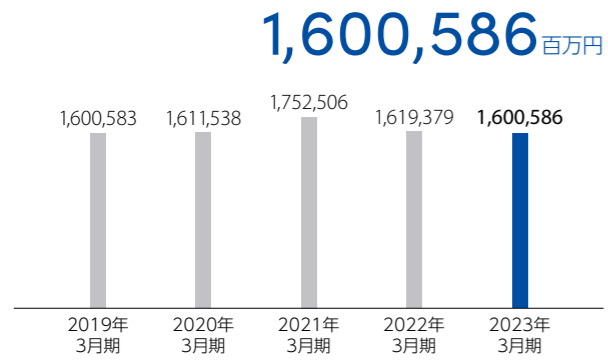




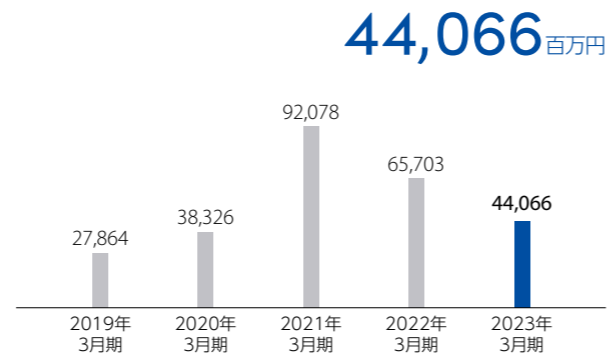

財務／非財務ハイライト

財務情報

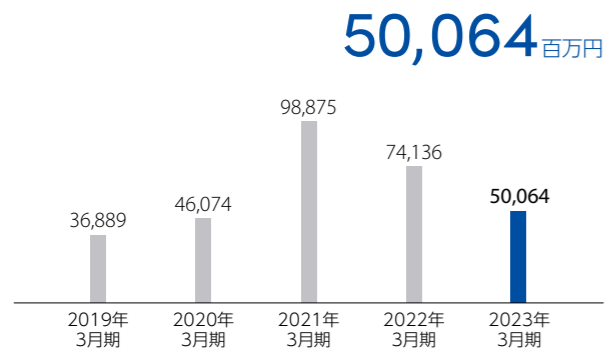
売上高(単位:百万円)



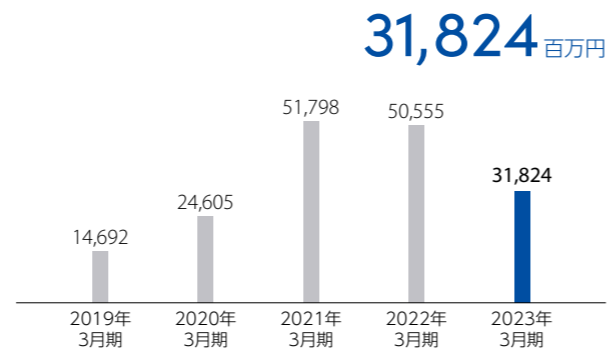
営業利益(単位:百万円)



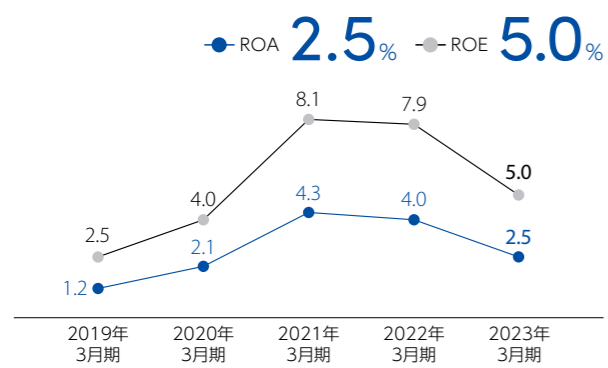
経常利益(単位:百万円)



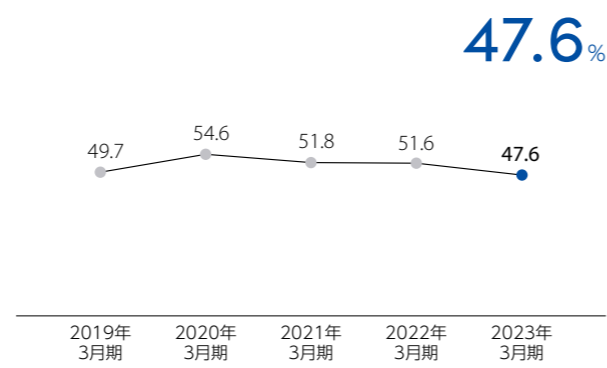
親会社株主に帰属する当期純利益(単位:百万円)



ROA/ROE(単位:%)

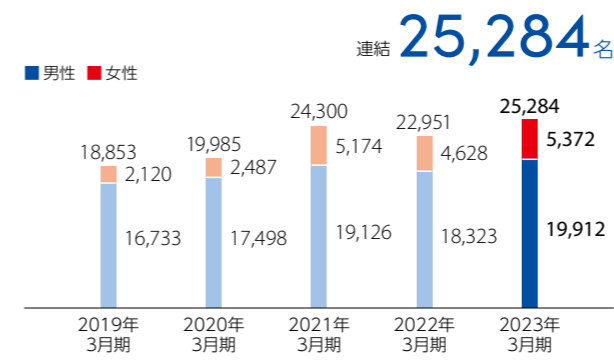


自己資本比率(単位:%)

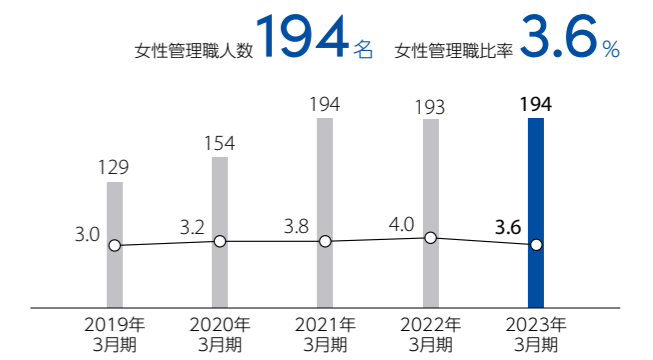


非財務情報

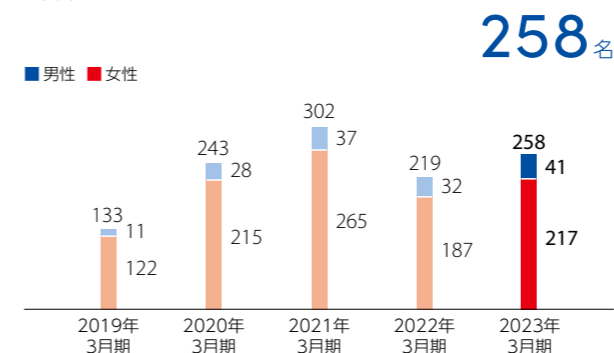
正社員数(単位:名)
各年3月31日現在



女性管理職人数(単位:名)、女性管理職比率(単位:%)
各年3月31日現在、正社員のみ



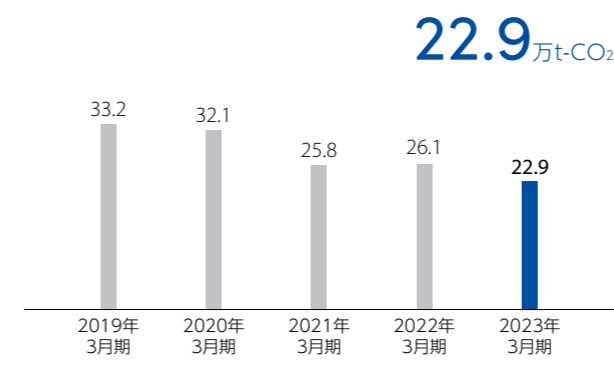
育児休業取得者数(単位:名)
正社員のみ



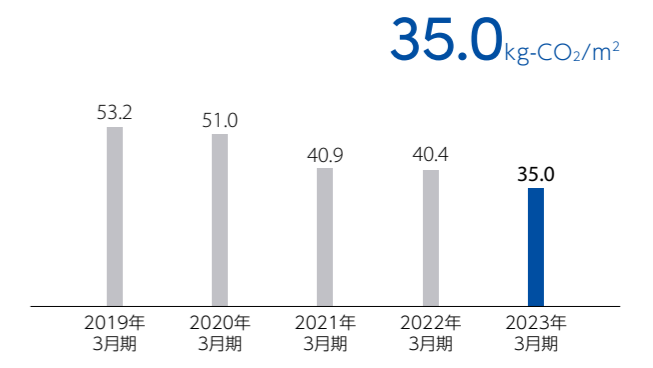
家電製品アドバイザー・スマートマスター資格保有者数(単位:名)
各年3月31日現在



電力使用によるCO₂排出量*1,2,3(単位:万t-CO₂)



電力使用による延べ床面積当たりCO₂排出量*1,2,3(単位:kg-CO₂/m²)



*1 電力のCO₂排出係数: 2020年3月期までは0.55kg-CO₂/kWhを使用していましたが、2021年3月期より直近の電気事業者別の排出係数に変更しました
 *2 ヤマダホールディングスおよびその傘下の主要事業会社を対象としています
 *3 精度向上のため過年度の値を遡り修正しています

SDGs達成に向けた重要課題

2015年9月「国連持続可能な開発サミット」において、国連加盟国が2030年までの実現を目指すSDGs(持続可能な開発目標)が掲げられ、国だけでなく企業にも積極的な関与が求められています。ヤマダホールディングスグループは、SDG Compassに沿ったSDGsの理解浸透および取り組みの推進を図るべく、SDGs達成に向けた重要課題を特定し、定量的・定性的な目標を設定して達成の進捗を図っています。

STEP 1 SDGsを理解する

初めのステップとして、SDGsの社内理解・浸透のため、SDGs研修の実施、SDGsピンバッジの配布、社内報を使用した周知、本社内でのSDGsのPOPによる周知を行っています。

STEP 2 優先課題を決定する

17のゴールと169のターゲットに対し、ヤマダホールディングスグループの事業とサステナビリティ活動との整理を行い、右の5つの視点から今後注力するSDGsの11ゴールを選定し、達成に向けた重要課題を特定しました。

- 経営理念との整合性
- SDGs達成への貢献度
- ヤマダホールディングスグループならではの貢献
- 業界の傾向
- 日本政府策定の実施指針との整合性

特定したSDGs重要課題

循環型社会の構築と地球環境の保全

販売した家電やパソコンのリユース・リサイクルを通じ、循環型社会の形成に貢献し、再生可能エネルギーの導入や環境配慮型製品開発・販売に力を入れていきます。



社員の成長と労働環境の改善

人は経営において最も重要であるとの考えから、社員の人材教育、ダイバーシティの推進、ワーク・ライフ・バランスの保てる職場環境を構築し、事業の持続的な発展を実現していきます。



快適な住空間の提供と社会システムの確立

家電・家具・インテリア・リフォームのみならず、「暮らしまるごと」を提案することで、社会に必要な存在となり、お客様の「住」を支えるヤマダホールディングスグループを実現していきます。



STEP 3 目標を設定する(右ページ参照)

特定したSDGs重要課題に対する具体的な取り組み内容と目標を設定し、PDCAを回しながら年次報告を行っています。

STEP 4-5 経営へ統合する／報告とコミュニケーションを行う

具体的な取り組みと目標を経営計画に組み込み、進捗状況については定期的に報告し、ステークホルダーとの対話を進めていきます。

SDGs重要課題に対する目標と実績

循環型社会の構築と地球環境の保全	取り組み目標		目標年	2023年3月期 実績
	電力使用量全体に占める再生可能エネルギー	前期比増	毎期	前期比0.13%増
電力使用による延べ床面積当たりCO2排出量	前期比10.2%減	毎期	前期比13.4%減	
スコープ1およびスコープ2におけるCO2排出量削減に関する中長期目標	2024年3月期内目標設定	—	—	
省エネラベリング制度における省エネ基準達成率100%以上の家電製品販売台数構成比 YAMADA GREEN認定商品の品目および販売台数、災害対策商品の販売台数	前期比増	毎期	2023年6月に目標設定したため、前期比については来期より報告	
家電4品目(テレビ、冷蔵庫、洗濯機、エアコン)のリユース	300,000台	2026年3月期	128,194台	
パソコンリユース	389,600台	2024年3月期	408,312台	

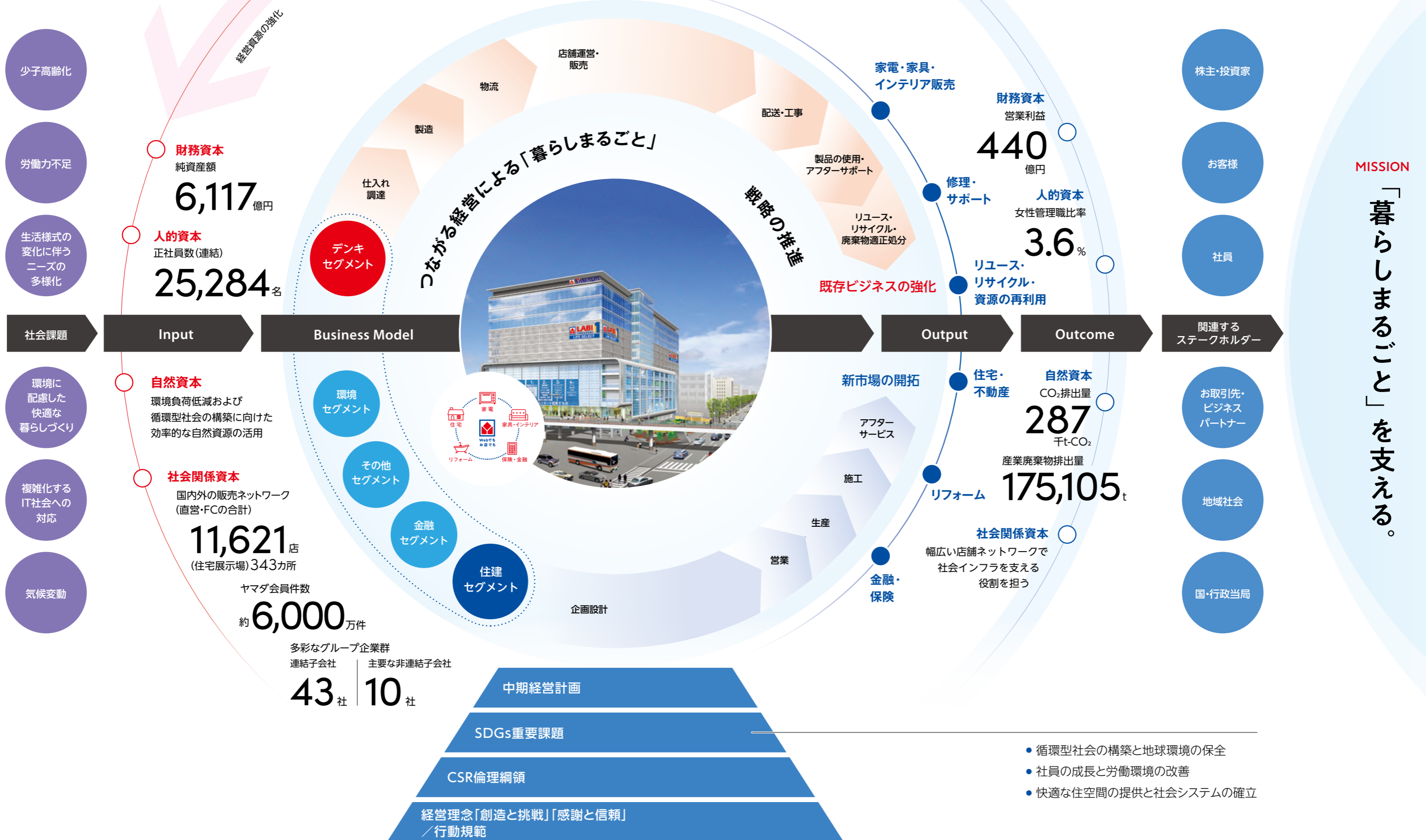
社員の成長と労働環境の改善	取り組み目標		目標年	2023年3月期 実績
	休業災害度数率	0.50以下 対象：ヤマダデンキ	2031年3月期	0.69
長時間労働抑制	残業時間を削減した会社割合 前期比増	毎期	60%	
有給休暇取得率	80%	2031年3月期	56.9%	
女性管理職比率	10%以上	2031年3月期	3.6%	
女性および男性社員の育児休業取得率	女性100%を維持 男性30%以上 対象：ヤマダホールディングス、ヤマダデンキ	2024年3月期	女性119.2% 男性14.3%	
従業員満足度調査(S、A、B ⁺ 、B、B ⁻ 、C、Dの7段階評価)	総合評価「A」 対象：ヤマダホールディングス、ヤマダデンキ	2031年3月期	総合評価「B」	
1人当たりの平均研修時間	30時間以上/年	2031年3月期	19時間/年	
健康診断受診率	100%	2031年3月期	97.9%	
ストレスチェック受検率	100%	2031年3月期	93.2%	

快適な住空間の提供と社会システムの確立 ^{※2}	取り組み目標		目標年	2023年3月期 実績
	「ZEH ^{※1} 」率	50%	2031年3月期	27% ^{※3}
太陽光パネルの出荷量	50,000枚	2031年3月期	28,960枚	

※1 「ZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)」とは、住宅の高断熱化および高効率設備により、できる限り省エネルギーに努めたうえで、太陽光発電などの再生エネルギーにより、年間の一次エネルギー消費量が「正味ゼロまたはマイナスの住宅」を指します
 ※2 「Z空調」の導入数の目標については、導入構成比が非常に高くなっているため除外いたしました。新たな目標は検討中です
 ※3 ヤマダホームズの事業年度に合わせ実績は3月1日から翌年2月28日までを集計期間としています

価値創造プロセス

ヤマダホールディングスグループは多様な資本を活用し、お客様の「暮らしまるごと」を支える事業を展開しています。社会の変化や多様なステークホルダーからの要請、将来に向けた課題などを真摯かつ柔軟に受け止めながら、各社のシナジーを活かしたつながる経営の実践を通じて、グループ全体の価値向上を図っていきます。



ヤマダホールディングスグループの経営資源

ヤマダホールディングスグループが50年をかけて積み上げてきたさまざまな資本は、日々の事業活動を支えるとともに、次なる成長の源泉となります。経営理念「創造と挑戦」「感謝と信頼」に導かれ、財務資本・人的資本・社会関係資本・製造資本・自然資本・知的資本の6つの経営資源の充実化に努めながら、ヤマダの強みである「暮らしまるごと」を支えるサービスの質の向上へとつなげていきます。



財務資本

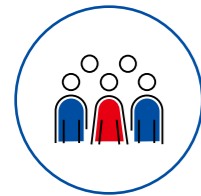
適正な自己資本を維持しながら、株主還元の充実、資本効率の向上、経営基盤の強化と最適バランス化を追求することで、企業価値向上を目指しています。売上高増加率・経常利益率のほかROA・ROE・WACC(加重平均資本コスト)・ROIC(投下資本利益率)といった経営指標を活用し、収益力や成長性、生産性の向上を図るとともに、中・長期的には成長投資を行い、「暮らしまるごと」戦略の推進と拡大を目指します。

純資産額 **6,117** 億円

ROA (総資産利益率) **2.5%**

ROE (自己資本利益率) **5.0%**

P. 64



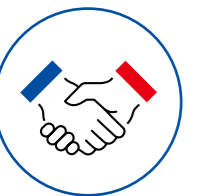
人的資本

当社グループの事業の持続的な発展に向けて、人的資本は最も重要な経営資源であると捉えています。さまざまな可能性を持った事業会社において、多種多様な人材が個性や能力を存分に発揮できるよう働く環境を整えるとともに、魅力的なキャリアパスを提示することで将来にわたる成長を促します。各事業分野において専門性を高める社内外の資格取得の支援制度も充実させ、独自の職種であるセールスエンジニアの育成にも注力しています。

正社員数(連結) **25,284** 名

セールスエンジニア人数 **452** 名

P. 64



社会関係資本

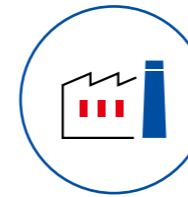
都心から郊外まで、国内外に広がる幅広い業態の販売ネットワークは、地域の皆様の暮らしを支える社会インフラの役割を担っています。各店舗は全国をカバーする物流拠点にもなっており、オンラインでの販売を含めた配送ネットワークで暮らしをサポートしています。約6,000万件におよぶヤマダ会員の登録情報を活用し、地域の困りごとなどに対応する新たなサービスの創出を目指しています。

店舗数

国内 **11,593** 店

海外 **28** 店

P. 92



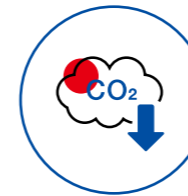
製造資本

グループ内で完結するサーキュラーエコノミーの実現に向けて、家電製品のリユース・リサイクル工場の増設とネットワークの拡大に努めています。また商品の企画・開発、販売までを自社で一貫して行うSPA商品は、品質性能の高い商品開発を基本としており、条件を満たした複数の工場と提携し、製造を行っています。

リユース・リサイクル工場における設備投資額 **6.6** 億円

SPAパートナー企業との協業 **39** 工場

P. 58



自然資本

当社グループでは、脱炭素社会への移行を経営の最重要課題のひとつとして掲げ、CO₂排出量削減に向けた具体的な目標設定を進めるとともに、取り組みの推進を図っています。またリユース・リサイクル事業を通じて、廃棄物の削減と自然資本の効率的な利用に努めており、将来の循環型社会の構築への貢献を目指しています。

CO₂排出量 **287** 千t-CO₂

リユース台数

家電 **128,194** 台

パソコン **408,312** 台

P. 51 P. 59



知的資本

当社グループは、50年にわたる店舗開発の経験や接客ノウハウの蓄積を通じて、地域のニーズに応え、お客様の「暮らしまるごと」を支えるサービスの醸成と深化を図っています。これら無形の経営資源は、当社グループ独自の研修プログラムやセールスエンジニアなどの専門職の技術に落とし込み、組織のナレッジとして共有していきます。

P. 64

デンキセグメントのバリューチェーン

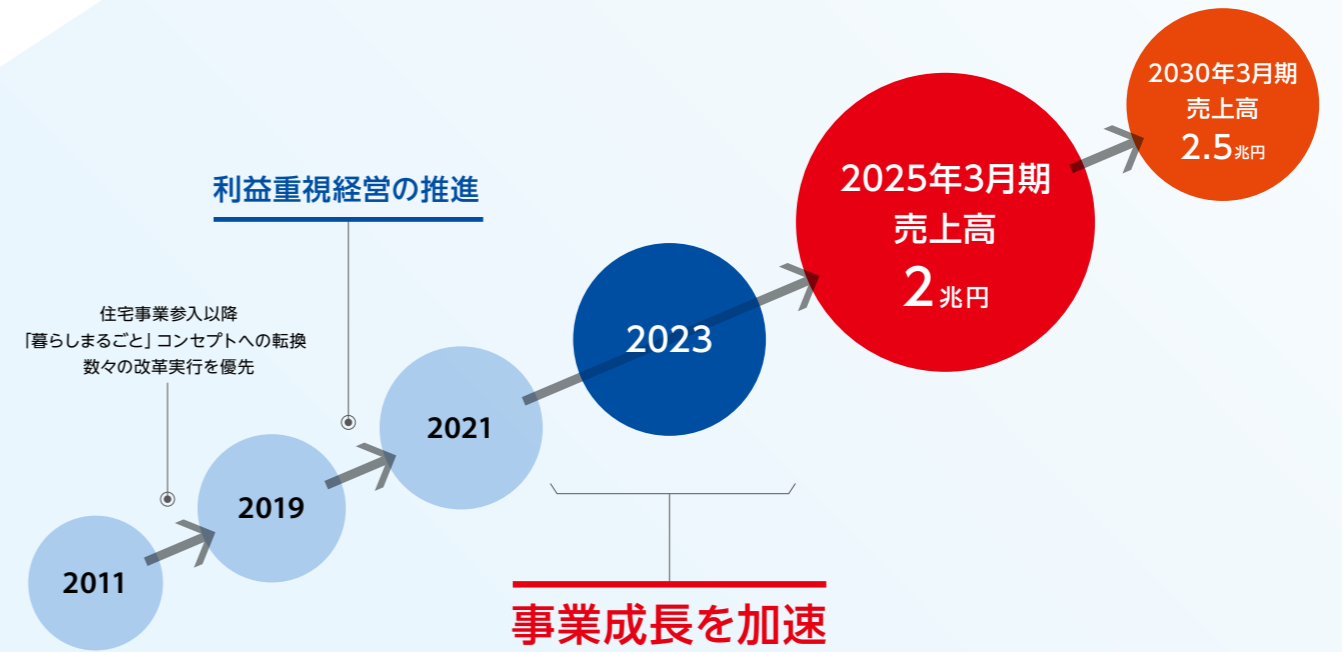
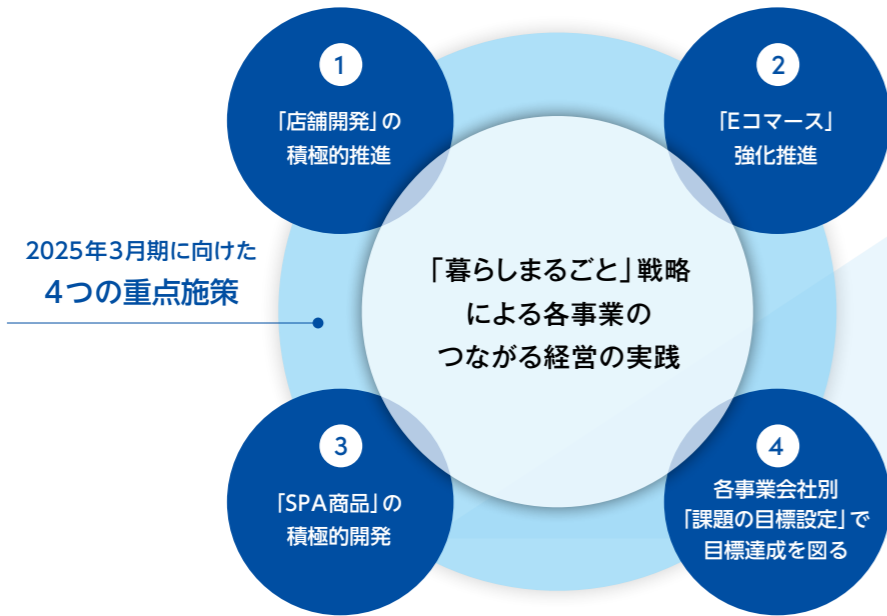
ヤマダホールディングスグループでは、主力であるデンキセグメントがバリューチェーン全体に及ぼす影響が高く、そのリスク・機会を把握することで、優先的に取り組むべき課題を整理し、対応しています。



中期経営計画の進捗

ヤマダホールディングスグループは、2025年3月期に売上高2兆円到達を目標とした「YAMADA HD 2025 中期経営計画」を策定しました。

本中計は「暮らしまるごと」戦略をもとに従来の利益重視経営を継続しつつ、4つの柱を軸にしたさまざまな施策により、事業成長の加速を図っていくための計画です。



4つの重点施策の進捗

2025年3月期目標と2023年3月期の概況

1

「店舗開発」の積極的推進

当社グループは今後、販売ネットワーク再編に向けて、LIFE SELECT店を軸に商圏エリア別に店舗の特色を活かした業態変更や新規出店を推進します。一方、総売場面積では年5%以上増床を図り、事業成長の柱としていく構えです。2023年3月期はさまざまな業態店舗の開発を行い、家電製品と親和性の高い住まいに関連する製品の販売拡大により、売場面積の拡充とシェア向上は安定して好調に推移しています。

2

「Eコマース」強化推進

コロナ禍においてさらに浸透が進んだEコマースを、リアル店舗のサービスと結び付け、ヤマダの強みとして、さらに強化推進を図っていきます。自社ECサイトの刷新やテレビショッピングなどの販路拡大に加え、ヤマダホールディングス全体のDX推進や、グループインフラを最大限活用したデジタルマーケティングを推進していきます。

3

「SPA商品」の積極的開発

SPAは近年の利益率アップに貢献している事業で、家電はもとよりインテリア、リビング商品の分野においてお客様の声をダイレクトに活かした商品開発が好循環を生み出しており、引き続き注力していきます。発売以来、快適性や利便性、健康的といった付加価値を備えた多様な商品を投入し続けています。特に体験型の売場であるLIFE SELECTとも相性が良く、今後、リアル店舗ならではの価値創造を追求していきます。

4

各事業会社別「課題の目標設定」で目標達成を図る

各事業会社別「課題の目標設定」で目標達成を図るでは、デンキ・住建・金融・環境・その他の5つのセグメントが互いのシナジーを意識しながら、主力の家電を軸とした成長戦略を展開することで、ホールディングス体制本来の目的達成に向けた動きを加速していきます。今年度は金融セグメントでの住宅ローン市場におけるシェア拡大への取り組みが、住建セグメントやデンキセグメントとの総合的な情報連携にも期待できます。

		2025年3月期 目標	2023年3月期 実績
資本収益性	ROA	5.0%	2.5%
	ROE	10.5%	5.0%
	経常利益率	6.5%	3.1%
成長性	売上高増加率	毎期+5%~7%	-1.2%

2023年3月期の業績は、売上高は前年同期比1.2%減、営業利益は前年同期比32.9%減、経常利益は前年同期比32.5%減、親会社株主に帰属する当期純利益は前年同期比37.0%減となりました。また自己資本利益率(ROE)は5.0%、総資産利益率(ROA)は2.5%となりました。主力であるデンキセグメントの売上高および営業利益については、リフォーム、家具・インテリア、Eコマース事業および新生活需要は順調に売上を伸ばしたものの、新型コロナウイルス感染症拡大による販売

機会ロスや巣ごもり需要の変化、市場と連動したDX化による売上と利益の最適化に向けた改革途上に伴う粗利率の低下による減収減益となりました。

なお、店舗開発の積極的推進、Eコマースの強化、SPA商品の積極的開発、さらにはデンキセグメントを中心とした各セグメントのシナジー創出に向けた取り組みは順調に推移しており、成果は来期以降に堅調に表れてくると見えています。

デンキセグメント

一つひとつの店舗で地域と向き合い、 100年企業に向けて成長を重ねます



株式会社ヤマダデンキ
代表取締役会長

小林 辰夫

足を運んでいただける店舗づくりを

2023年は当社の創業50年の節目にあたります。私が1986年に当時のヤマダ電機に入社してから36年目を数えますが、その間、家電量販店としての売上高日本一、そして売上高一兆円、二兆円を経験するなど、会社とともに成長してきたという実感を持っています。今後は100年企業に向けてステージアップしていきたいという思いがありますが、会社が長く発展していくためには、やはり人が大切であり、50年培ってきたお客様の信頼にこれからも応え続けられる人材を育てていく必要があります。近年、少子高齢化やネット販売の普及など購買の環境が様変わりする中で、家電を中心とした「暮らしまるごと」戦略への転換を図ってきましたが、基本となるのはお客様に足を運んでいただける店舗づくりであり、誠実な接客やお客様の目線に立ったアイデアを提供できる「人の力」を基点に、お客様の満足度を上げていく努力や工夫を今後も重ねていく必要があると考えています。

店舗DXを積極的に推進

当社は現在「YAMADA HD 2025 中期経営計画」に掲げた「店舗開発」の積極推進に注力する中で、お客様の利便性をより向上した店舗DXにも取り組んでいます。セミセルフレジに対応したスマートカートの導入で会計時間の短縮を図り、売場各所に配置したデジタルサイネージではタイムセールなどお得な商品情報を提供するなど、便利+お得なサービスを次々に展開しています。特にデジタルサイネージの活用では、サイネージを介して、お客様のスマートフォン内のヤマダアプリへお客様個人の嗜好に沿った情報の配信ができるような仕掛けも施していきたいと考えています。

また、当社は店舗開発と並行して「リアル&Eコマースの強化」にも取り組んでいます。例えば、当社ECサイト「ヤマダウェブコム」でご購入いただいた商品について、ご購入者の近隣店舗の社員が配送から設置までをワンストップで行うセールスエンジニアのサービスは、他社との差別化につながり、ネットとリアルの融合サービスとして継続的に強化を図っていきます。さらに、サイトでご購入いただいた商品を店舗や店舗駐車場で受け取れるサービスを新たに導入するなど、独自の店舗づくりを進めています。

今後、当社が長年をかけて蓄積してきたお客様情報をデータベース化し、営業活動やマーケティング、広告展開などに活かしていきます。データベースの構築は、住建・金融・環境といった他のセグメント領域とのシナジーを生み出す可能性を秘めており、「暮らしまるごと」戦略を次なる段階へと導く重要な取り組みとして、本格的に注力していきます。

地域とともに歩み続ける

近年のコロナ禍において、家電量販店は地域の生活インフラとしてすっかり認知された実感があります。当社はこれまで地域のニーズや社会課題を踏まえて、全国でさまざまなコンセプトを持った店舗を展開してきましたが、例えば物価や電気代が高騰している昨今であれば、省エネルギー性能の高い家電製品の販売を通じてお客様の生活を豊かにするお手伝いが可能であると考えています。また「暮らしまるごと」を体現する郊外型の大型店舗「Tecc LIFE SELECT」は、家電選びに楽しさを添える地域のインフラとして今後も積極的に出店を加速していきます。さらには小売業の「売る責任」を果たす意味では、お客様が不要になった家電を引き取り、再製品化して社会に還元するアウトレット・リユース事業の拡大を通じて、循環型社会の構築に貢献していくことも、私たちの重要な役割だと考えています。

社会変化のスピードも大きさも激しい時代にあって、これからもヤマダデンキがお客様に足を運んでいただける場所であり続けるためには、一つひとつの店舗が地域と向き合い、一人ひとりのお客様の満足度を上げていくことが何より欠かせません。そうした積み重ねによって自らの競争力を高め、ヤマダホールディングスグループによる「暮らしまるごと」戦略を力強くけん引していきたいと考えています。

デンキセグメント



株式会社ヤマダデンキ
代表取締役社長
上野 善紀

家電販売市場は他業種からの参入も含めて、競合他社との価格競争や顧客獲得競争が年々激しくなっています。業界のリーディングカンパニーとしての地位を確固たるものにするため、「暮らしまるごと」戦略のもと経営および営業戦略のさらなる改革を追求していきます。具体的には、最新家電を中心にリユース商品やSPA商品を取り入れたユニークな品ぞろえを充実させつつ、リフォームや家具・インテリア事業とのシナジーを模索し、市場シェア拡大および「YAMADA HD 2025 中期経営計画」に掲げられた事業計画の達成を図ります。一方で環境への配慮などサステナビリティの面でも業界をけん引し、社会に必要とされる存在でありたいと考えています。今後もホールディングスの中核を担う事業会社として、新たな市場のチャンスや成長領域を見極め、柔軟に対応するなかで競争力を維持・向上させ、さらなる成長を実現していきます。

リスクと機会

リスク

- ・インフレに伴う実質賃金低下による消費者の購買力の低下
- ・エネルギー価格や原材料価格の急騰によるサプライチェーンへの影響
- ・人手不足による人件費、物流費上昇によるコスト増

機会

- ・さまざまな業態店舗の開発推進
- ・店舗DXの推進
- ・Eコマース需要の増加
- ・売場面積の拡大

2023年3月期
売上高／売上高構成比率



事業戦略

郊外型店舗のテックランドや都市型店舗のLABI、新業態の体験・体感型店舗LIFE SELECTなど、お客様の多様なニーズや市場環境に応える店舗ネットワークを軸に、家電や家具・インテリア、リフォーム、生活雑貨までを組み合わせる「暮らしまるごと」戦略を推進します。中でも大きな集客が見込めるLIFE SELECTを中心とした出店と既存店改装を加速することで、売場面積の拡大とシェア向上を図ります。さらにはリアル店舗とECサイトが融合したYAMADA web.com店の出店とサービス強化に努め、全国展開店舗によるラストワンマイルソリューションの強みを活かした事業展開を目指します。グループ全体で推進する循環型社会の構築に向けては、“家電も資源”をキーワードに家電の買取・販売を行うアウトレット・リユース店の出店拡大を図り、サービス向上に努めます。

2023年3月期の 主な取り組みと成果

2023年3月期は、大型店舗LIFE SELECTを新たに12店舗出店し、前期出店と合わせて合計29店舗をオープンしました。また、YAMADA web.com店や家電のアウトレット・リユース商品を豊富にそろえたアウトレット店舗、家具・インテリアに特化した高級家具アウトレット店舗など、さまざまな業態店舗の開発を行い、家電製品と親和性の高い住まいに関連する製品の販売拡大により、売場面積の拡充とシェアの向上は堅調に推移しています。Eコマースについては、自社ECサイトの刷新やテレビショッピングなどの販路拡大による強化を図りました。なお、デンキセグメントの売上高および営業利益については、リフォーム、家具・インテリア、Eコマース事業および新生活需要は順調に売上を伸ばした一方、前期より継続した一過性の巣ごもり需要反動減や耐久消費財を中心とした販売価格上昇による需要減退があり、これら減収要因に伴う粗利高の減少によって減収・減益となりました。

2024年3月期の 課題と展望

引き続き、中期経営計画に基づき総売場面積を年5%以上増床する積極的な店舗開発を進める中で、LIFE SELECTをコアとした「暮らしまるごと」を提案する店舗業態を展開し、家電販売と成長事業であるリフォーム、家具・インテリア事業の融合拡大を図ります。「Eコマース」の強化推進、「SPA商品」の積極的開発は順調に推移し、成果は2024年3月期に堅調に表れてくる見込みです。また上記施策を支える事業インフラとして、店舗DXや全国の店舗を活用した物流改革、セールスエンジニアの拡充、DX活用による生産性向上に取り組めます。

TOPIC 体験・体感型の大型店舗「LIFE SELECT」の出店を加速

デンキセグメントは、「暮らしまるごと」戦略の一環として「たのしい。くらしをシェアワセにする、ぜんぶ。」をストアコンセプトにした体験型店舗「LIFE SELECT」の出店を加速しています。家電を中心に家具・インテリア、リフォーム、日用品など、暮らしに関わる多種多様な商品とサービスを取りそろえる一方、店舗DXによる便利なサービスや家電、家具を実際にお試しいただける体験・体感ブースなどが充実する“地域最大級”を目指したスケール感が魅力となっています。「LIFE SELECT」は2021年6月の熊本春日店を皮切りに33店舗(2023年6月末時点)がオープンしています。



Tecc LIFE SELECT 前橋吉岡店(2023年4月オープン)

住建セグメント



株式会社ヤマダ
住建ホールディングス
代表取締役社長
近藤 昭

自然災害の激甚化を背景に、気候変動に対する危機感が高まり、脱炭素社会の実現に向けた動きが加速しています。一方でコロナ禍を経験し、社会環境の変化からライフスタイルが多様化し、住まいのあり方について改めて考える機会が増えたことで、付加価値の高い、高品質な住宅へのニーズが高まっています。住宅建築が環境へ与える負荷を考慮すると、長く住み続けられる良質な住宅の提供が今後の重要な課題となると考えています。

当社は、このような気候変動リスク対策への社会要請の高まりや脱炭素社会実現に向けた潮流をビジネスチャンスとして捉え、断熱性能が高く、エネルギー効率に優れた住宅を提供することで社会のニーズに応じていきます。一方でリフォームやメンテナンス、中古買取再販にも注力し、ヤマダホールディングスグループとして推進する循環型社会の構築にも貢献していきます。建築に伴う資源の浪費や環境への負荷を軽減し、環境にやさしく、より快適・健康的に、より長く住まえる良質な住宅ストックを形成し、社会課題の解決とその先の持続可能で豊かな社会の実現を目指します。

リスクと機会

リスク

- 国内の人口・世帯減少に伴うマーケットの縮小
- 人手不足による人件費、物流費上昇によるコスト増
- 資材の供給不足や技能労働者の不足に伴う原価上昇
- 長期金利の上昇に伴う住宅購入意欲の低下

機会

- 住宅リフォーム市場の拡大
- エネルギー政策や住宅性能表示制度の改正等を背景とする、断熱性が高くエネルギー効率に優れた住宅の需要増加
- “災害に強い家”の需要増加
- M&Aや他社との業務提携を通じたシナジー効果の向上

2023年3月期
売上高/売上高構成比率



事業戦略

住建セグメントの強みである高い品質とリーズナブルな価格、商品特性を明確にした企画力を武器に、お客様のご要望・ご予算に応える幅広い住宅の提案を推進します。住宅の販売棟数拡大から住宅設備商材、メンテナンスサービスへの相互送客につなげる住建セグメント内での好循環の実現はもちろん、オーナー様に対するヤマダ店舗への誘客施策をはじめ、家具・家電・金融など事業領域をまたいだサービスを展開し、グループ間のシナジー効果の最大化を図る「つながる経営」を実践することで、住建セグメントの事業拡大を目指します。

2023年3月期の 主な取り組みと成果

資材不足やコロナ禍からの経済活動回復に伴う人手不足などにより工事遅延が生じたものの、前年同期の新築住宅受注が好調だったことから、完成引渡棟数が増加しました。中古不動産買取再販の取り組みが本格化し順調に事業拡大するとともに、住設機器販売事業におけるリフォーム案件受注が増加し、売上高は前期を上回りました。利益面ではウッドショックおよび円安の影響で住宅資材が高騰したことにより原価コストの上昇があったものの、増収による利益の増加および当社グループのシナジー効果で影響を低減し、相互送客などによるメリットの最大化を図ることで、営業利益も前年同期を上回りました。

また、さらなる事業拡大に向けて、2022年4月に株式会社ヒノキヤグループを株式交換により完全子会社化、10月ホクシンハウス株式会社を完全子会社化しました。

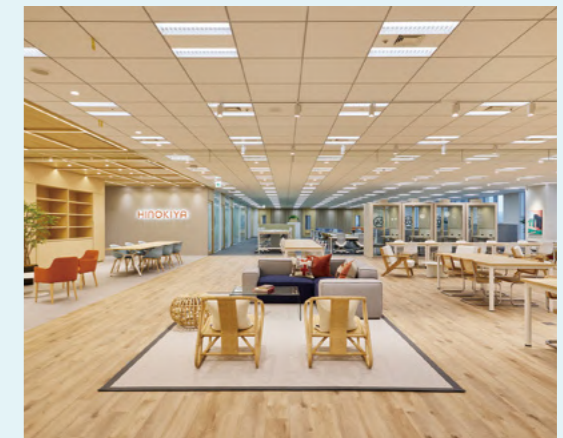
2024年3月期の 課題と展望

2024年3月期は建築コスト上昇に対する価格転嫁が進んでウッドショックなどによるコスト増加の影響が落ち着き、経済活動の正常化により資材不足などを理由とする工事遅延は解消される見込みです。[YAMADA HD 2025 中期経営計画] 達成に向け、住宅展示場や営業所の新規出店、営業拠点拡大による受注体制強化と中古不動産買取再販事業のさらなる成長、住宅機器販売規模拡大を図ります。また、ICTを活用したデジタルシフトによる業務効率化を進めることで工期短縮を図り、グループ間での共同開発、共同調達などを行うことでコスト、キャッシュフロー改革を実現していきます。

TOPIC 7社を統合し、新たな「ヒノキヤグループ」が始動

2023年7月、ヒノキヤグループは子会社6社を吸収合併し、住宅・断熱材・不動産投資・リフォームの各事業を全社横断的に展開する新たな「ヒノキヤグループ」として始動しました。これに伴い、4部3室と6カンパニーを設置したほか、執行役員制度を導入し、カンパニーの迅速な事業推進を図ります。

さらに合併や組織改編に伴う事業所や拠点統合に合わせ、本社オフィスの移転と増床を行い、働きやすさとデザイン性を兼ね備えた新オフィスが誕生しました。完全フリーアドレスの導入などにより、年代や職位、部門を超えたさらなるコミュニケーション機会の創出を目指します。そして2021年に策定した「ヒノキヤグループ2030ビジョン」達成に向け、業務効率改善やグループシナジーの最大化を加速していきます。



金融セグメント



株式会社ヤマダファイナンスサービス
代表取締役

古谷野 賢一

ヤマダファイナンスサービスを中核とする金融セグメントは、「皆様の夢の実現のパートナー」をスローガンに掲げ、あらゆるお客様との一生を通じたお付き合いを目指しています。当セグメントが展開する事業は、ヤマダホールディングスが掲げるSDGsの取り組みにおいても“ヤマダらしさ”を発揮できるものと考えており、省エネ・創エネ・蓄エネにつながる住宅取得やリフォームに対して条件優位性を高めたローン商品のご提案、自然災害に備える保険商品の開発などにより、ESG、特に環境課題解決に向けた取り組みにも注力していきます。今後もヤマダならではの金融商品の品ぞろえと条件面での優位性を高め、さらにはグループとしてのシナジーを生み出しながら、金融事業の拡大・発展に取り組んでいきます。

リスクと機会

リスク

- ・長期金利の変動
- ・低金利環境下での住宅ローン獲得競争の激化

機会

- ・オープンバンキングの普及
- ・住宅ローン減税の延長
- ・付加価値の高い金融サービスの提供

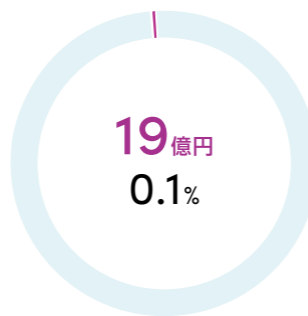
事業戦略

ヤマダNEOBANK住宅ローンを軸とした“ヤマダらしい住宅ローンのご提案”により、「暮らしまるごと」戦略を金融面から支えます。住宅ローン以外にも、リフォームローン、各種保険商品開発、保険代理店ネットワーク、資金決済事業、保証事業など、お客様の幅広い金融ニーズにワンストップで応える体制を構築するとともに、家電・家具・住関連事業とのグループシナジーの創出を図ることで、ヤマダNEOBANK口座を活用したヤマダ経済圏構想の実現を目指します。

2023年3月期の主な取り組みと成果

住建事業と関連の深い住宅ローンが好調に推移したことにより増収となりましたが、ヤマダNEOBANK事業およびクレジット事業強化に伴う販売管理費増加により減益となりました。2023年1月に株式会社ハウス・デポ・パートナーズを子会社化し、住宅ローン事業の強化を図りました。今後はヤマダNEOBANKサービスの利便性向上による新たな金融サービスの提供を推進するほか、抜本的な組織改編を軸に収益構造の改善を目指します。

2023年3月期
売上高／売上高構成比率



環境セグメント



株式会社ヤマダ環境資源開発ホールディングス
代表取締役社長

桑野 光正

社会全体が環境問題への関心・意識を強めている中、環境セグメントが中心となって推進するグループ完結型の資源循環システムの構築とその運用に向けた取り組みは、将来のヤマダホールディングスグループの持続可能性を高めるうえでの必須課題であると捉えています。具体的には、3R事業を通じて資源・製品の価値の最大化、資源消費の最小化、廃棄物の発生抑制を推進し、サーキュラーエコノミーの実現を目指す中で、世界的な人口増を起因とする地球規模での資源枯渇への対策を行っていきます。また、お客様にそうした環境配慮型製品を選択していただくことも間接的に環境貢献する手段のひとつであると捉え、ひいては温室効果ガスの排出削減にもつながるサステナブルな取り組みとして、これからも事業拡大に邁進していきます。

リスクと機会

リスク

- ・リユース・リサイクル市場の活況に伴う買取競争激化

機会

- ・プラスチック資源循環促進法の施行
- ・アウトレット・リユース店の出店拡大
- ・廃棄物焼却発電施設の稼働(2026年3月期新設予定)

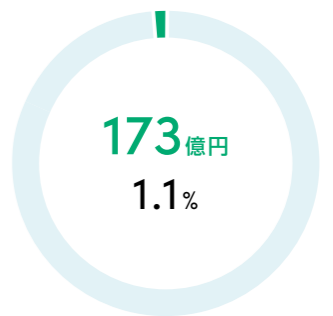
事業戦略

グループ完結型の資源循環システムの構築に向けて、ヤマダ東日本リユースセンター群馬工場を基幹工場として各種施設設備の建設計画を進めます。リユース・リサイクルの処理能力増強と資源の選別能力強化によって、環境貢献を強めるとともに、持続的な収益体制の構築を目指します。

2023年3月期の主な取り組みと成果

2023年3月期は資材の高騰により各種製品の値上げが発生する中、リユース・リサイクル事業ともに堅調に推移しました。2022年5月にヤマダ東日本リユースセンター群馬工場を増設し、リユース製品の生産台数を従来の年間7万台から年間30万台に向けた体制構築を進めました。2023年2月には株式会社あいづダストセンターを子会社化。2026年3月期に新設予定の廃棄物焼却発電施設の完成後は、家電製品の販売からリユース・リサイクル・最終処分に至るまでを一貫通貫で実現する資源循環の自己完結型システムの構築が図れるようになります。また、2023年1月には株式会社みずほ銀行とのグリーンローンを家電販売業界で初めて契約締結しました。

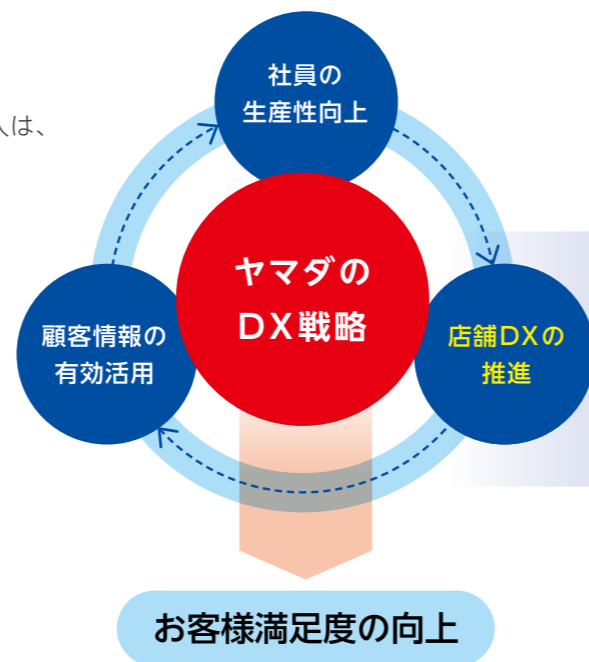
2023年3月期
売上高／売上高構成比率



お客様にとっての 利便性をさらに高める ヤマダのDX戦略



ヤマダホールディングスグループでは、2023年より新たにDXイノベーション推進室を発足し、グループ全体のDX推進に取り組んでいます。YAMADA web.com店をはじめとする店舗へのDX導入は、さまざまな場面でお客様の利便性を向上させるとともに、お客様へサービスを提供する社員の業務効率化や生産性向上にも貢献しています。



**お客様と社員に喜ばれるよう
グループ全体でDXを推進していきます**

DXイノベーション推進室長 戸水 大助

ヤマダホールディングスでは全社横断的な組織であるDXイノベーション推進室のもと、お客様の利便性向上につながる店舗DXと社員の負荷軽減や業務改善、生産性向上につながるDXを並行して推進しています。

全社的なDXを推進する中では、各セグメントをまたいだ形での業務効率化を目指しており、例えば、グループ全体で共通した業務の経費精算システムの導入や、人的稼働負担が大きいコールセンターの自動化などを着々と進めています。併せて、こうした新たなシステムを効果的に活用するための社員のリテラシー教育も推進していきます。

また、よりお客様に満足いただくために、データ活用ソリューションを強みとする企業と業務提携し、これまでセグメントごとに持っていたヤマダの膨大な顧客デー

タを分析・統合し、データベース化することでマーケティング、販売力強化、サービス向上などに活用する取り組みを本格始動しました。将来的にはこれらのデータベースをECサイトや他のセグメントでも活用できる仕組みを構築し、グループ全体でのシナジー創出につなげていく予定です。

さらに、店舗ではアプリと連動したデジタル広告の活用をはじめ、さまざまな場面でDXを推進しています。デジタルツールを活用したサービスは、商品選びから購入にいたるまで、お客様のスムーズな購買体験を提供するとともに、社員の効率的業務も支えています。

今後もDXを通じてさまざまな課題を解決し、お客様満足度のさらなる向上、ひいては当社の持続的な成長を目指していきます。

ヤマダデンキの店舗DX

1 商品購入カード発券機



タブレットで気軽に店舗在庫や価格を確認できる機能です。商品購入カードを発券してレジで提示すると、担当者が該当商品をレジまでお届けするため、店内で商品を持ち歩かずに買い物ができます。

2 デジタルサイネージ



事前にチラシを見ずに来店されたお客様にも、ヤマダウェブコムの特価商品やおすすめ商品を売り場各所に多数設置されたディスプレイでリアルタイムにお知らせできるツールです。

3 お店で受取りサービス



ヤマダウェブコムで利用する店舗を「My店舗」として登録し、注文時に「おみせ de 受取」を選択すると、商品の準備ができ次第お客様にメールが届き、最短30分で店舗受け取りが可能なサービスです。

4 セミセルフレジ/スマートカート

レジ担当者が商品登録後、決済はお客様自身に行っていただいています。これにより、お客様に会計待ちいただく時間の短縮と、接客社員としてお客様対応ができる時間の増加が期待されます。またセミセルフレジに対応したショッピングカートもあり、商品選びと同時にスキャンができるため、レジの待ち時間がさらに短縮されます。



5 デジタルマップ

お客様が広い店内で欲しい商品の売り場を確認したいとき、店舗のタブレットPOSやヤマダデジタル会員アプリの「売場検索」機能を利用することで、素早く商品の場所や在庫状況などが確認できます。



6 24時間ロッカー受取り



受取ロッカーが設置された店舗では、ヤマダウェブコムで注文時に「おみせ de 受取」を選択すると、お客様のライフスタイルに合わせて最大1週間後まで24時間いつでも商品を受け取れます。

7 カーブサイドピックアップ

カーブサイドピックアップ専用駐車場がある店舗では、ヤマダウェブコムで注文時に「おみせ de 受取」を選択すると、来店時に店員がご注文の商品を車までお届けするため、入店することなく商品を受け取れます。



社外取締役 座談会

ヤマダホールディングスグループの企業価値向上とサステナビリティ推進に向けて

企業経営におけるサステナビリティの追求が大きなテーマとなり、事業を通じた社会課題の解決や企業のサステナビリティ情報開示に向けた社会的な要請が強まっています。ヤマダホールディングスグループは、今後いかにして社会に必要とされる存在であり続け、企業価値を高めてゆくべきなのか——3名の社外取締役が語り合いました。



社外取締役
得平 司

社外取締役
光成 美樹

社外取締役
吉永 國光

近年の世界的なサステナビリティに関する意識の高まりが、社会や企業、ひいてはヤマダに与える影響について、どのように捉えていますか。

光成▶日本でサステナビリティに関する議論という環境が中心でしたが、近年は人権や人的資本などの社会面、ガバナンスのあり方などが強く問われるようになっています。欧州を起点にサステナビリティ情報開示のルール形成が進み、企業の評価軸を財務一辺倒ではなく、非財務指標にも置くという考えが日本にも根付こう



としています。

得平▶例えば近年、ヤマダを含めた流通業界においては、国内での人口減を見据えた海外への出店が増え、これに伴い国内外において外国人の従業員を雇用する機会が増えました。ダイバーシティが急速に進展する環境において、経営の物差しや共通の価値観としてサステナビリティを重視することは、自然な流れと言えます。

吉永▶私がいました金融業界では、10年ほど前から「サステナビリティが経営の重要な指針となる」といったことが言われ始めました。当初は半信半疑でしたが、現在ではコーポレートガバナンス・コードに示された通り、企業は単にサステナビリティを意識した方向性を示すだけでなく、事業活動を通じた具体的な貢献が求められるようになるなど、明確な潮流となりました。ESG投資が広く浸透しつつある今の状況は、この流れをさらに加速していくことと思います。

光成▶中でも世界共通の課題である環境保全、気候変動への対応は、国内トップの家電販売グループであるヤマダの取り組みとして欠かせないものと言えます。お客様への省エネ家電の販売推進や店舗の省エネ化は、気候変動対応の基本的な取り組みとして継続的に行ってきました。情報開示の観点では、スコープ1,2,3におけるCO₂

排出量の開示を家電量販店業界でいち早くスタートさせ、さらなる排出量削減に向けた取り組みを検討しています。また家電のリユース・リサイクル推進を前提とした資源循環の仕組みづくりは、ヤマダの特筆すべき取り組みです。お客様から回収した使用済み家電のリユース・リサイクル・再製品化までをグループ内で完結できる仕組みづくりにチャレンジし、家電製品やその部品や素材をより有効に活用していくための取り組みは先進的で継続して発展していくと思っています。

得平▶ヤマダの環境保全に向けた取り組みは、海外の大手小売業と比べても、引けを取るものではありません。我々がベンチマークにしている海外の家電量販店に、ベスト・バイ(アメリカ)、蘇寧易購(中国)、サターン(ドイツ)などがあり、各社もリユース・リサイクルに取り組んでいますが、ヤマダは自社内で完結できる仕組みをつくっており、一歩先を行っています。もちろんリユース・リサイクルだけでなく、家電量販店として省エネ家電を積極的にお客様に提案するとともに、長く安心して使用していただくことにも力を入れています。

吉永▶ヤマダは2019年12月に「SDGs達成に向けた重要課題」を特定し、環境に留まらない多様な社会課題に対しても順次目標を設定し、継続的な取り組みを重ね

てきました。CO₂排出量の開示は業界に先駆けて実現させましたが、カーボンニュートラル達成に向けた定量的な中長期目標については、まさに今検討を進めているところです。より具体的かつ実効性のある方針として明確な削減目標を掲げ、いよいよ実績を上げていくべき段階に入ったものと捉えています。

近年、特に注目されることの多いガバナンスや社会面における課題について、どのように捉えていますか。

吉永▶私が長く過ごした金融業界、あるいはそこから見たさまざまな企業などと比べても、ヤマダのように取締役会における議論が自由に行われている例は珍しいと感じます。山田会長自身が、社外取締役が話しやすい雰囲気を作ろうとしているのを感じますし、それを周りが意気に感じて、より闊達な意見交換につながっているように思います。

得平▶流通業には、商品の安定供給と適正価格での販売という社会的な役割があります。ヤマダデンキは全国に店舗網が広がり、中には採算性の悪い店も出てきますが、だからと言ってすぐに閉めるといった選択は許され

ません。業態変更などを通じて活路を見出し、地域のインフラとしてあり続ける使命があります。近年、地方では過疎化や少子高齢化の影響で小売店が撤退する事例が増え、買い物難民という言葉も聞かれるようになりました。ヤマダは店舗を継続する努力はもちろん、お年寄りなど店に出向くのが大変な方々にはセールスエンジニアによる自宅訪問サービスを展開するなど、地域のインフラとしての役割を果たすことに社会的存在価値を見出しています。

光成 ▶ 近年、中長期的な視点での人材への投資や社員とのエンゲージメントの向上、多様な働き方の推進など、人的資本を活かした経営のあり方が、どの会社でもテーマになっています。ヤマダは毎年、従業員満足度調査を行っています。階層別・分野別など非常に細かく分析したうえで人事制度や研修に活かし、実効性のある取り組みとなっています。また2021年に女性の代表取締役が誕生するなど、女性の活躍の場も広がり、ダイバーシティが浸透しつつあります。「暮らしまるごと」の推進にあたっては、経営陣にも多様な事業分野にわたる横断型の知識が必要となりますが、取締役会では、色々な業界経験のある方からさまざまな視点でディスカッションが行われていると感じています。



ヤマダの持続可能性を占ううえで、強みになるものは何だとお考えですか。

得平 ▶ お客様の声にどう対応していくかは永遠の課題ですが、近年、お客様の家電量販店に対する要望が変

わってきたことを強く感じます。お客様にしてみればネットで買う方が楽なのに、わざわざヤマダに足を運んでいただけるのは、近くにあること、実物を見られること、販売員の提案があること、そして家族みんなで「暮らしまるごと」の刺激を受けられる場所であることが、ほかにはない価値として受け入れられているのではないのでしょうか。

光成 ▶ 今、世の中は何もかもがデジタル化し、あらゆるものがインターネットを通じてつながるIoTも、特定の家電製品から少しずつ広がっています。ヤマダホールディングスが、家電販売を中核としながらも住宅や家具なども含めた「暮らしまるごと」を全国各地で提案していくことは、家電だけでなく生活まわりのお客様の課題を店舗での対話を通じて把握できるという意味もあります。ヤマダホールディングスは、家電の直営店の商圏だけで国内人口の6-7割をカバーしています。地域性や家族形態などによって、どのような社会的課題があるのかを理解し、ビジネスチャンスにつながることを期待しています。

吉永 ▶ 私は「暮らしまるごと」を完全なものにするための要素のひとつに、金融があると考えています。デジタル会員専用の銀行・金融サービスである「ヤマダNEOBANK」の立ち上げから2年が経ちますが、これがヤマダの大小さまざまな事業セグメントをつなぐ重要な役割を果たすものと思っています。「ヤマダNEOBANK」の知名度はまだ低いですが、れっきとした銀行法上の銀行であり、今や住宅などの高額商品を取り扱うヤマダにとって、金融を絡めたサービスを展開するうえで大きな可能性を秘めていると考えています。

得平 ▶ ヤマダの流通業としての将来を考えると、DXの進展によって大きな変化が生まれることが予想されます。例えば、ヤマダが持つ財産に約6,000万件の会員データがありますが、これを店舗のデータとうまくクロスさせることによって、新たな需要を生み出し、お客様には新たなメリットを提供できる可能性があります。DXを通じて全国の店舗をどう活かすのかはこれからの経営の腕の見せどころです。幸いなことに「ヤマダと組みたい」と言ってくれるメーカー、企業が数多くあることは、今後大きな強みになっていくことでしょう。近い

将来、DXによってビジネスの形は変わっていくでしょうが、それもお客様との信頼関係があってできることです。それさえ忘れなければ、ヤマダには伸び代がたくさんあると考えています。

吉永 ▶ 町の電気屋からスタートしたことを誇りとしているヤマダの社員は、お客様との信頼関係の大切さというものを、身に染みて感じているのだと思います。一般的に、ネットで購入できる商品の信頼性が十分でないということがあっても、ヤマダは違うと言えます。ヤマダの店舗で販売する商品はメーカーとの長年の協力関係のもと、しっかりとした品質安全管理ができています。何かあればすべて回収まで行うという安心感、信頼感が強みになっており、ヤマダのネット商品の安心感、信頼性をより強めるバックボーン役割を果たしています。

ヤマダホールディングスグループの持続的な発展に向けて、社外取締役としてどのような役割を果たしていきたいですか。

吉永 ▶ 家電量販店のリーディングカンパニーであるヤマダの持続的な成長を支えるコーポレート・ガバナンス体制を示すことが、社外取締役の役目であると考えています。企業経営においても持続可能性の追求が大きなテーマとなっている中で、ガバナンスの体裁をどこにでも通じる共通かつ最新のフォーマットに落とし込んで整えることは、外部からの評価を正しく得ることにつながり、ひいてはヤマダ自身のサステナビリティにつながるものと考えています。



光成 ▶ 今後ますますサステナビリティに関する社会的な要請が大きくなることが予想される中で、今後のヤマダの企業価値向上に向けては、気候変動をはじめとするサステナビリティに関する議論を横断的に行う機会が増えると思います。より実効性のある取り組みに向けた議論となるよう、お手伝いできれば幸いです。


得平 ▶ 日本は100年企業が非常に多いことで知られていますが、そうした企業に共通するのは新しいチャレンジの積み重ねであり、だからこそ長く続けられるのだと思います。ヤマダは50年企業ですが、経営理念に掲げた「創造と挑戦」とおり、常に新しい挑戦ができる姿でいることが自らの持続可能性を高めるはずで。私はそうした挑戦に対して、有望な領域や分野などをご提案し、新たなマーケットの創出につながるようなお手伝いをする中で、将来の100年企業に向けた貢献をしたいと考えています。



ESG・サステナビリティマネジメント

基本的な考え方

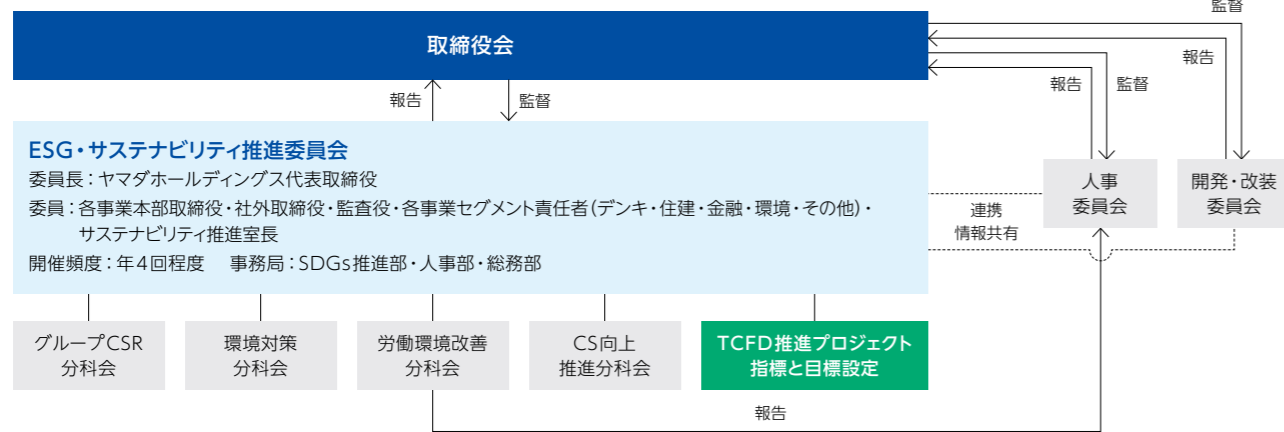
ヤマダホールディングスグループは、経営理念に「創造と挑戦」「感謝と信頼」を掲げ、自らの成長や社会の発展のためにさまざまな事業や取り組みを行っています。また、幅広い店舗形態を活かしたネットワークで社会インフラを支える役割を担っています。社会とともに成長し続ける企業グループを目指すため、具体的な行動指針である「CSR倫理綱領」に沿って、ステークホルダーの皆様への「感謝と信頼」を基盤としたサステナビリティ活動を推進しています。加えて当社グループが、今後も社会課題の解決に寄与し、企業価値の向上を実現する企業であり続けるためには環境・社会・ガバナンスへの配慮が必要不可欠と認識しており、社内外において積極的に取り組むことで、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

 **CSR倫理綱領**
<https://www.yamada-holdings.jp/info/policy/csr-ethics.html>

ガバナンス

ヤマダホールディングスグループでは、環境・社会課題に関する方針・施策の審議と目標の進捗確認の場として、「ESG・サステナビリティ推進委員会」を設置し、重要事項についての意思決定を行っています。ESG・サステナビリティ推進委員会の配下にある「グループCSR分科会」「環境対策分科会」「労働環境改善分科会」「CS向上推進分科会」の4つの分科会では、個別活動の内容について議論し、活動の進捗や目標の確認を行っています。また気候変動関連情報の拡充を見据え、スコープ1,2,3におけるCO₂排出量の現状分析と目標設定に対する進捗管理を行うプロジェクトを推進しています。そのほか、「人事委員会」では人権課題やジェンダー差別解消、「開発・改装委員会」では、サステナブルな店舗づくりに向けた取り組み事項について、情報共有・連携を図る体制を構築しています。

ESG・サステナビリティ推進体制図



サステナビリティ関連分科会の活動概要

組織	開催数	活動内容
グループCSR分科会	年4回	グループ各社のESG、SDGs、サステナビリティ取り組みの進捗管理
環境対策分科会	月1回	環境対策をテーマにサステナビリティ、SDGs啓発
労働環境改善分科会	月1回	労働環境改善をテーマにサステナビリティ、SDGs啓発
CS向上推進分科会	月1回	お客様の声を収集、再発防止の討議・検証結果の共有及び改善策の検討


戦略

ヤマダホールディングスグループでは、ミッション「暮らしまるごと」を支える。を実現するため、サステナビリティに関するリスク・機会を特定しサステナビリティ経営の確立を目指しています。自社の事業を通じて持続可能な社会の構築にグループ全体で貢献するため、SDGs重要課題と紐づく目標を策定し、達成に向けた取り組みを進めています。


 P. 24 SDGs達成に向けた重要課題

リスク管理

ヤマダホールディングスグループは、サステナビリティ関連のリスクは事業の持続可能性にとって重大なリスクと認識しています。定期的にリスク管理委員会でリスクおよび機会を見直し、評価を行うことでリスクを管理しています。

 P. 30 デンキセグメントのバリューチェーン

 P. 55 TCFD提言に基づく情報開示

 P. 81 リスクマネジメント

指標と目標

ヤマダホールディングスグループは、SDGs重要課題ごとに目標を設定し、「ESG・サステナビリティ推進委員会」において各指標の進捗状況を定期的にモニタリングしています。

 P. 24 SDGs達成に向けた重要課題

サステナビリティ研修・教育

ヤマダホールディングスグループでは、全社的なサステナビリティ活動を推進すべく、定期的にサステナビリティ研修を行っています。

2023年3月期は、前期より継続して自社専用学習サイト「マイラーニング」にて、日々の業務で意識すべきサステナビリティ課題とその対応を組み込んだ説明動画を、グループ会社を含めたすべての社員を対象に配信しました。

また、ヤマダホールディングスでは、当社が掲げるSDGs重要課題に向き合うための新教育制度として、2022年4月に社内認定資格「SDGsマイスター制度」を新設し、2023年1月には「SDGsプレマイスター」試験を実施しました。SDGsに関する知識向上と、社会課題を「自分ごと」と捉えて自身の行動様式を変化させられる人材の育成を目的として、資格取得を推奨しています。

SDGsマイスター試験概要

区分	認定要件	試験実施
SDGsプレマイスター	SDGsにかかわる基本的な知識習得を目的とした3つの試験に合格後、個人のSDGsに対する取り組み報告 【試験の出題範囲】 ・試験① SDGsの概念 ・試験② SDGs達成への重要課題 ・試験③ ダイバーシティ・エクイティ & インクルージョンへの理解	年2回
SDGsマイスター	SDGsプレマイスターに認定後、SDGs、ESGなどに関する試験に合格	

今後も、社員のサステナビリティ意識の醸成強化に努め、取り組みのさらなる拡充のためにグループ全体で推進していきます。

環境



基本的な考え方

ヤマダホールディングスグループは、地球環境との共存が持続的な社会・経済の発展につながるという考えのもと、事業活動全体を通じた環境課題解決に取り組んでいます。環境方針を具体的な行動指針として、リユース・リサイクルの推進による循環型社会の構築や、CO₂排出量削減に向けた取り組みを積極的に推進しています。また、省エネ家電への買い替えを促進することで、お客様の製品使用段階においてCO₂を削減する取り組みにも注力しています。



環境マネジメントシステム

ヤマダホールディングス、ヤマダデンキおよびシー・アイ・シーの各本社と東金属では、ISO14001を取得し、継続的な環境管理活動を推進しています。

今後は、グループ会社を含めて取り組みを拡大し、環境分野のマネジメント強化を図ります。



環境教育

ヤマダホールディングスグループでは、一般財団法人家電製品協会が認定する家電製品アドバイザーやスマートマスターの資格取得のサポートを通じて、社員の環境負荷抑制の意識向上を図っています。また、社内報や社内イントラネットを通じて環境関連の情報を発信し、環境問題への意識を高め、取り組みの活性化につなげていきます。

マテリアルフロー (2023年3月期)

ヤマダホールディングスグループでは、事業活動におけるエネルギー使用量のほか、CO₂や廃棄物排出量を把握し管理することで環境負荷低減に努めています。

INPUT

エネルギー	
電力*	497,082 千kWh
ガソリン	9,677 kL
灯油	99 kL
軽油	6,971 kL
A重油	912 kL
LPG	366 t
都市ガス	5,069 千m ³
冷水	26,489 GJ
温水	3,254 GJ
蒸気(産業用以外)	1,025 GJ

*直近の電気事業者別の排出係数を使用

ヤマダ
ホールディングス
グループ



OUTPUT

CO ₂ 排出量	287千t-CO ₂
廃棄物排出量	175,105 t

気候変動への対応

ヤマダホールディングスグループは、気候変動への対応を重要な課題のひとつと認識し、事業活動全体に関わるCO₂排出量の削減を進めるべく、さまざまな取り組みを行っています。2021年3月に賛同したTCFD提言に沿った気候変動関連の情報開示の充実を図るとともに、事業活動を通じた対策に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献します。

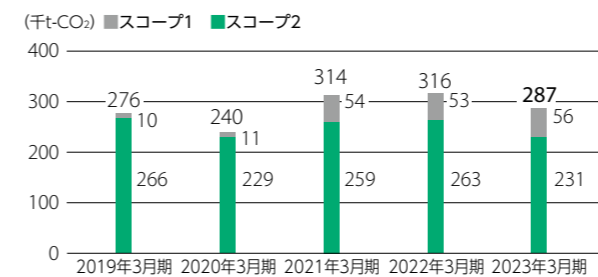
CO₂排出量削減に向けた取り組み

当社グループでは、事業活動に伴うCO₂排出量の削減を目指し、省エネ家電への買い替えの促進や、お客様の製品使用段階でのCO₂削減にも積極的に取り組んでいます。

● スコープ1,2排出量

ヤマダホールディングスグループにおける2023年3月期のスコープ1,2の総量は、前期比29千トン減の287千トンCO₂となりました。

CO₂排出量(スコープ1,2)



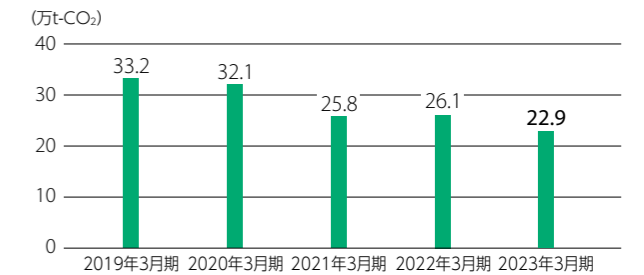
《集計範囲》 2019年3月期～2020年3月期：ヤマダ電機(当時)単体
2021年3月期以降：ヤマダホールディングスグループ
※精度向上のため過年度の値を遡及修正しています

● 電力使用によるCO₂排出量

ヤマダホールディングスグループでは、事業活動に伴うCO₂排出量削減の取り組みを積極的・継続的に行っています。電力使用によるCO₂排出を削減するため、全体の2.16%を再生可能エネルギーで賄っています。また2022年6月から政府からの節電要請を受けて店内の節電にも取り組んでいます。天井照明の間引きや展示

品の電源オフを行うことで電力使用量は2022年3月期比で1割減少しました。

電力使用によるCO₂排出量^{*1,2,3}



※1 電力のCO₂排出係数：2020年3月期までは0.55kg-CO₂/kWhを使用していますが、2021年3月期より直近の電気事業者別の排出係数に変更しました
※2 ヤマダホールディングスおよびその傘下の主要事業会社を対象としています
※3 精度向上のため過年度の値を遡及修正しています

電力使用量全体に占める再生可能エネルギー

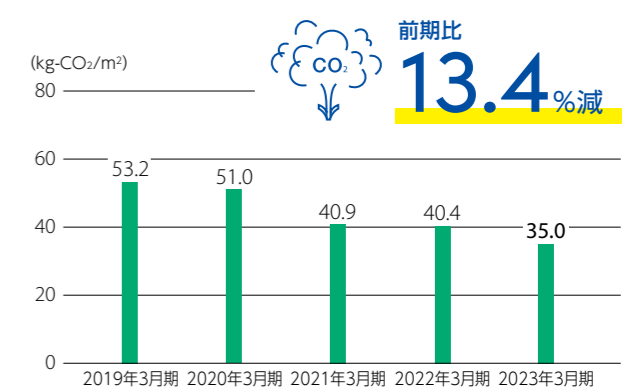


電力使用量全体に占める再生可能エネルギー率 (単位：%)

年次	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
率 (%)	1.84	1.85	1.94	2.03	2.16

※精度向上のため過年度の値を遡及修正しています

電力使用による延べ床面積当たりCO₂排出量^{*1,2,3}



※1 電力のCO₂排出係数：2020年3月期までは0.55kg-CO₂/kWhを使用していますが、2021年3月期より直近の電気事業者別の排出係数に変更しました
※2 ヤマダホールディングスおよびその傘下の主要事業会社を対象としています
※3 精度向上のため過年度の値を遡及修正しています

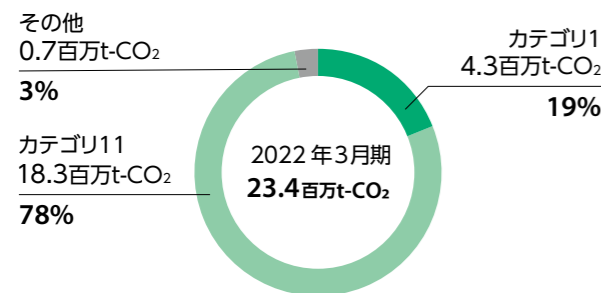
●スコープ3 CO₂排出量の算定

ヤマダホールディングスグループでは、事業活動全体の環境負荷低減を図るため、2021年3月期よりサプライチェーン全体でのCO₂排出量の算定を開始しました。2022年3月期のスコープ3のCO₂排出量のうち、販売した製品(カテゴリ11)が全体の78%と最も多く、次に購入した製品・サービス(カテゴリ1)が全体の19%となっています。今後もサプライチェーン全体のCO₂の把握と削減を進めていきます。

スコープ3 CO₂排出量のまとめ(2022年3月期)

スコープ3	該当する活動	排出量
カテゴリ1	購入した製品・サービス	4.3百万t-CO ₂
カテゴリ2	資本財	101千t-CO ₂
カテゴリ3	スコープ1,2に含まれない燃料及びエネルギー活動	50千t-CO ₂
カテゴリ4	輸送、配送(上流)	299千t-CO ₂
カテゴリ5	事業から出る廃棄物	83千t-CO ₂
カテゴリ6	出張	3千t-CO ₂
カテゴリ7	雇用者の通勤	26千t-CO ₂
カテゴリ11	販売した製品の使用	18.3百万t-CO ₂
カテゴリ12	販売した製品の廃棄	179千t-CO ₂
カテゴリ14	フランチャイズ加盟店のスコープ1,2の排出量	2千t-CO ₂
合計		23.4百万t-CO ₂

スコープ3 CO₂排出量の内訳

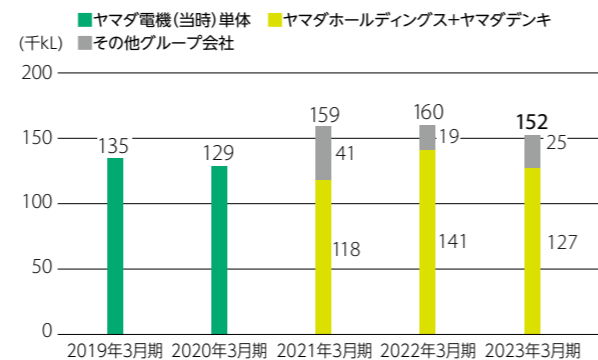


エネルギー消費量の削減

ヤマダホールディングスグループでは、エネルギー消費量の削減に努めています。各事業所および店舗でのLED化などの省エネ活動や、デマンドコントローラーを活用した設備・時間ごとの電気使用量分析アプリを通じ、電気量の見える化を図っています。



エネルギー使用量



〈集計範囲〉
2019年3月期～2020年3月期：ヤマダ電機(当時)単体
2021年3月期以降：ヤマダホールディングスグループ

再生可能エネルギーへの取り組み

ヤマダホールディングスは2009年3月期よりグリーン電力を利用開始し、高崎にある本社社屋は、使用電力の100%がグリーン電力です。また、店舗の屋上などを利用した太陽光発電システムの導入を推進しており、2023年3月期は49,145千kWh^{*}を発電し、売電を通じて環境負荷低減に貢献しました。引き続き、再生可能エネルギーの普及・拡大を目指していきます。

^{*}対象グループ会社：ヤマダデンキ、ヤマダホームズ、ヒノキヤグループ、ハウステック、インパースネット、東金属、ピー・ピー・シー



物流における取り組み

ヤマダデンキの物流における省エネルギー推進のために、委託会社や協力会社様に、アイドリングストップの協力を要請しており、2023年3月期の実施率は98%以上と高い水準を維持しています。また、店舗間移動の効率的な物流システムの構築を通じて、商品配送における車両の走行距離を減らし、店舗で使用する業務用車両のEV導入検討など、環境にやさしい物流を推進しています。

事業を通じた取り組み

●YAMADA GREENマークの導入

ヤマダホールディングスグループは、2021年7月に環境への取り組みのシンボルとして、YAMADA GREENマークを作成しました。GREENの5文字には、Global(包括的)、Resource(資源)、Ecology(資源環境保護)、Evolution(進化)、Next(次の時代へ)、の意味が込められており、資源循環社会の実現と持続可能な社会づくりへのさらなる貢献の決意を表しています。

また、これに併せてヤマダホールディングス独自の「環境基準」を満たした商品や取り組み、リユース商品などにYAMADA GREENマークを表示するYAMADA GREEN認定制度を制定しました。(省エネ家電は対象外)。2023年3月期に認定したソニーの完全ワイヤレス型ヘッドホン「LinkBuds SJ」(WF-LS900N)シリーズは、全機種で、本体とケースの樹脂素材に工場回収の樹脂を活用した再生プラスチックを使用している他、個装パッケージでのプラスチック不使用を実現し、環境負荷の低減に取り組んでいます。2022年11月4日に発売された新色「アースブルー」は、再生素材を用いた新

たなデザイン表現を追求し、本体とケースに市場回収したウォーターサーバーボトルから生成した再生素材を使用しています。



ソニーの完全ワイヤレス型ヘッドホン「LinkBuds SJ」(WF-LS900N)シリーズ



アウトレット店での案内ポスター

「YAMADA GREEN」とは。
<https://www.yamada-holdings.jp/csr/green.html>

●「ZEH」の搭載率向上に向けた取り組み

ヤマダホームズは、「ZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)」の普及に向け、断熱性の向上、先進的な省エネ機器や太陽光発電の採用など、環境に配慮した住宅・サービスの提供に努めるとともに、不要なエネルギーを使わないライフスタイルの啓発を進めることで、地球環境の保全と、お客様の快適で豊かな暮らしの実現を目指しています。また、「ZEH」の普及に向け、ヤマダホームズが販売する住宅の「ZEH」率を2025年までに50%にする目標を掲げ、積極的な推進を図っています。

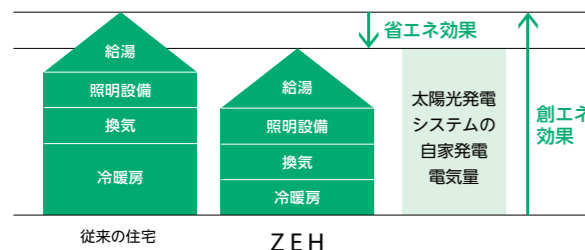
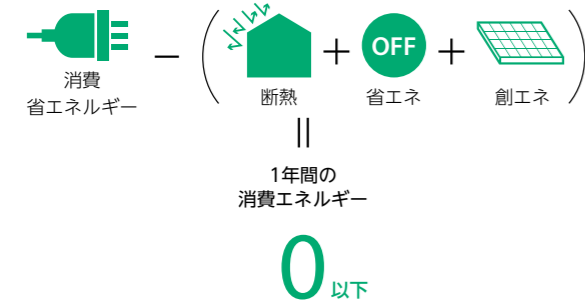
ヤマダホームズが販売する住宅の「ZEH」率 (単位：%)

2018年2月期	2019年2月期	2020年2月期	2021年2月期	2022年2月期	2023年2月期
15	20	13	17	25	27

※ヤマダホームズの事業年度に合わせ実績は3月1日から翌年2月28日までを集計期間としています



「ZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)」の考え方



● 太陽光発電システムを導入した

レジリエンス住宅を提供

ヤマダホールディングスグループは「太陽光発電+蓄電池」のレジリエンス住宅の普及を目指しています。レジリエンス住宅とは、平常時はエネルギー使用量を抑制しつつ、非常時にも自立的にエネルギー供給できる家を指します。太陽光発電システムは発電量、使用料を“見える化”する省エネモニター「HEMS」により創ったエネルギーを無駄にすることなく、省エネ意識を高める効果を期待できます。ヤマダホールディングスグループでは太陽光パネル搭載のご提案を継続的に実施し、新築住宅のみならず、リフォーム提案としても太陽光パネル搭

載を積極的に推進しています。今後もヤマダホームズの災害に強い住宅「フェリディア」やヒノキヤグループのカナディアンソーラー太陽光発電システム搭載住宅のご提案を通じて、安心・安全な社会の構築に貢献していきます。

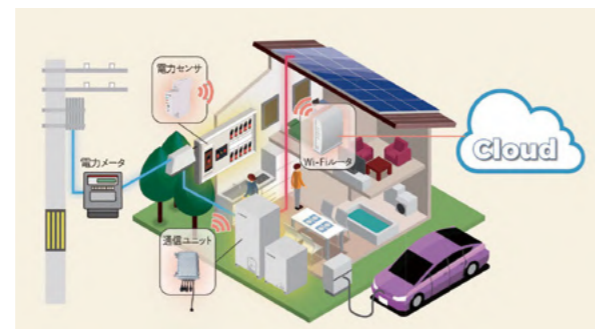
太陽光パネルの出荷量



省エネモニター(HEMS)



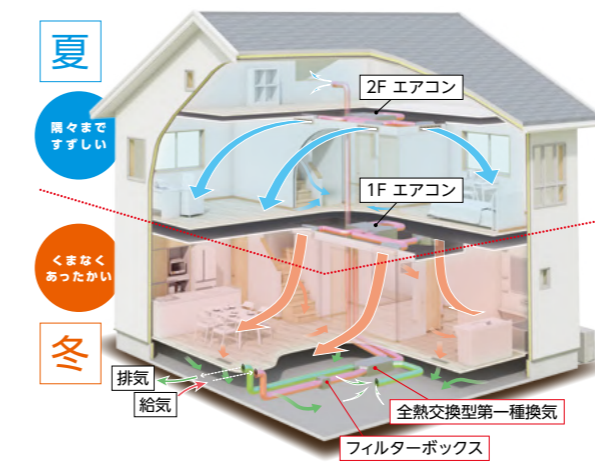
蓄電池設置モデル図



全館空調「Z空調」の導入

ヒノキヤグループでは、優れた気密性能・断熱性能によって、一年中家の温度を快適に保てる「Z空調」を搭載した注文住宅の販売に力を入れています。栓家住宅の家は発泡断熱材の「アクアフォーム」と、赤外線をカットする「アルミ遮熱材」を標準仕様とした『Wバリア工法』により、高い気密性・断熱性の住まいを実現しています。2022年4月末には「Z空調」の累積受注棟数が2万棟に達し、今後も、より快適な住空間を提供できるよう取り組んでいきます。

「Z空調」のシステム図



TCFD提言に基づく情報開示

当社グループでは、「暮らしまるごと」をコンセプトに、お客様の生活基盤を支える多様な家電製品や住宅設備、家具・インテリア用品を扱っています。これらの製品は、日本国内だけでなく世界各地で製造・加工され、それぞれの地域におけるさまざまな資源が使用されています。このため、気候変動への対応や自然環境の保全は、当社グループの持続的な成長においても重要なテーマであると考えています。

当社グループでは、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)に基づく開示に向けて、グループ全体の現状把握、ガバナンス体制の整備、戦略、リスク管理、指標と目標に関する検討を進めており、今後も気候変動に伴うリスクを適切に管理するとともに、脱炭素社会に向けたさまざまな変化を持続的な成長につながるビジネスチャンスととらえ、気候変動対応を積極的に進めていきます。

ガバナンス

当社グループでは、取締役会は重要な経営・事業戦略を議論、方針の決定を行うとともに、ESG・サステナビリティ推進委員会の監督の役割を担っています。また、取締役会の監督機能が十分に発揮できるよう、シナリオ分析で特定した気候変動リスクや機会などの重要課題は、

ESG・サステナビリティ委員会で検討し、リスクへの対応状況などを取締役会へ定期的に報告しています。

P. 48 ESG・サステナビリティマネジメント ガバナンス

戦略

当社グループでは、TCFD提言に基づき、対象事業、時間軸、シナリオを設定し、気候変動リスク・機会の分析・評価を行いました。

● シナリオ分析の前提

シナリオ	1.5℃シナリオ・4.0℃シナリオ
対象事業*	ヤマダデンキの国内直営全店舗、ヒノキヤグループおよびヤマダホームズの展示場・全営業所、ハウステック工場、リユース・リサイクル工場
対象年	2030年～2050年時点の影響

※当社グループ全体の売上高に占める割合上位のヤマダデンキ国内全店舗と気候変動がもたらす影響の上位事業を対象

● 1.5℃シナリオ(移行リスク大、物理的リスク小)

脱炭素に向けた規制や政策の強化がされ、気候変動への対策が進捗し、産業革命前の水準からの気温上昇が1.5℃～2.0℃程度となるシナリオです。顧客の製品・サービスに対する志向が変化し、企業の気候変動対応が強く求められる、未対応の場合は、顧客流出やレピュテーションリスク上昇が発生するなど、移行リスクは高まると推測しました。一方、気候変動による災害の激甚化や増加が一定程度抑制されるなど、物理的リスクは4.0℃シナリオと比べて相対的に低いと推測しました。(参照: IEA NZE 2050)

● 4.0℃シナリオ(移行リスク小、物理的リスク大)

気候変動対策が十分になされず、産業革命前の水準からの気温上昇が4.0℃程度まで上昇するシナリオです。自然災害の激甚化、海面上昇や異常気象の増加が想定されるなど、物理的リスクは高まると想定しました。この影響を受け、BCP対応が優れた製品・サービスの競争力は高まるものと思料しました。一方、政府による規制強化がなされないなど、移行リスクは低いと推測しました。(参照: IPCC RCP8.5)

シナリオ分析の結果

種類	分類	項目	関連する事業				事業への影響	影響度	対応	事業インパクト
			家電	住建	SPA	環境				
移行リスク	政策/法規制	炭素税/炭素価格	●	●	●	●	カーボンプライシング(炭素税等)の適用により自社の電力コストが増加	大	<ul style="list-style-type: none"> ヤマダデンキ店舗における店内照明・空調・展示品の通電・切電管理 ヤマダデンキ814店舗を対象に駐車場や看板等の照明器具のLED化 ヤマダエネルギープラントでの廃棄物焼却時熱量を利用した発電によるエネルギー利用率の向上 	2030年時点の想定炭素課税額 36億円
			●	●	●	●	炭素価格まで含めた価格競争力、低炭素材料、低炭素施工技術の開発が必要	大	<ul style="list-style-type: none"> サプライヤーにおける脱炭素活動を積極的に支援し、調達コスト上昇リスクに対処 グループ企業との共同調達の順次拡大 製造ラインおよび製造技術の効率化により調達コスト上昇リスクに対処 製品設計時に「環境配慮設計アセスメント」を実施することで低炭素製品の開発を推進 	最小値 ▲153億円 最大値 ▲655億円
	政策/法規制	省エネ規制	●	●	●	●	省エネ基準などの規制の強化	大	<ul style="list-style-type: none"> 社内資格「SDGsマスター制度」による省エネに関する理解・知識習得を全社員に促し、消費者へ説明することで脱炭素・低炭素社会づくりへの貢献につながる高省エネ性能製品への買い替えを促進 地方自治体が企画する省エネ家電買い替え促進補助制度等への積極的な参加を通じた省エネ家電の普及促進 調達・配送などのさらなる効率化により調達コスト上昇リスクに対処 	1年伸長台数 ▲9% 金額 ▲354億円
			●	●	●	●	エネルギーコスト上昇による店舗/事業所運営コストの増加	大	<ul style="list-style-type: none"> サプライヤーにおける脱炭素活動を積極的に支援し、調達コスト上昇リスクに対処 調達・配送などのさらなる効率化により調達コスト上昇リスクに対処 	最小値 ▲4億円 最大値 ▲21億円
	市場	顧客行動の変化	●	●	●	●	耐久消費財(主に家電・家具)の買い替えサイクルが伸び、売上高が減少	大	<ul style="list-style-type: none"> 社内資格「SDGsマスター制度」による省エネに関する理解・知識習得を全従業員に促し、消費者へ説明することで、脱炭素・低炭素社会づくりへの貢献につながる高省エネ性能製品への買い替えを促進 地方自治体が企画する省エネ家電買い替え促進補助制度等への積極的な参加を通じた省エネ家電普及を促進 調達・配送などのさらなる効率化により調達コスト上昇リスクに対処 	1年伸長台数 ▲9% 金額 ▲354億円
							●	●	●	●
物理的リスク	急性	異常気象の激甚化	●	●	●	●	自然災害により、店舗や営業所、工場の被害、休業が発生、物流網・交通網が遮断され売上高が減少	大	<ul style="list-style-type: none"> 洪水被害を想定した新店舗・新住宅展示場の立地条件や設備配置などの考慮 水リスク評価結果をもとにした、店舗・住宅展示場への水リスク対応強化 店舗/営業所/工場の機能停止に備えた復旧マニュアルを策定済み 調達、物流システムのBCPの策定 業務、商談のIT化 商品在庫の積み増し 	1日休業 ▲9億円
			●	●	●	●	降水による災害により、店舗や営業所、工場の被害、休業が発生、物流網・交通網が遮断され売上高が減少	大	<ul style="list-style-type: none"> 洪水被害を想定した新店舗・新住宅展示場の立地条件や設備の配置などの考慮 水リスク評価結果をもとにした、店舗・住宅展示場の水リスク対応強化 自然災害の激甚化に対応するため、ハザードマップ等により拠点の危険度を評価し、事前に災害への備えと共にBCPを策定 	1日休業 ▲9億円
	慢性	降水/気象パターンの変化	●	●	●	●	植生、木材調達地域が変化して、木材調達コストが増加	大	<ul style="list-style-type: none"> 森林保護に備え木材調達先を確保 	最大値 +47億円
●			●	●	●	平均気温の上昇	大	<ul style="list-style-type: none"> Eコマースを通じた販促を強化 オンライン相談や商談のIT化 	猛暑20日 ▲4億円	
機会	資源効率性	リユース/リサイクルの利用	●	●	●	●	お客様から引き取った家電製品の再製品化による売上高の増加	大	<ul style="list-style-type: none"> リユース、リサイクル工場を増設によるサーキュラーエコノミーの推進強化 	販売台数 +30万台 売上高 +55億円
			●	●	●	●	低排出製品およびサービスの展開	大	<ul style="list-style-type: none"> 全事業セグメントにおいて、環境負荷低減に有用な商品、サービスの販売を強化 定額制等の金融サービスによる経済的サポートの提供拡大 	客数と 売上高の増加
機会	製品/サービス	消費者の嗜好の変化	●	●	●	●	省エネ家電製品の普及促進による売上高の増加	大	<ul style="list-style-type: none"> 全事業セグメントにおいて、環境負荷低減に有用な商品、サービスの販売を強化 サプライヤーと共同で「YAMADA GREEN認定商品」を開発し、サステナブル製品の品揃えの充実を図る アブラヤシの廃材由来の家具の販売拡大 	-
			●	●	●	●	エネ家電製品やECO配慮製品の売上高の増加	大		

リスク管理

気候関連リスクについては、当社グループの事業に影響を与える重大なリスクの1つとして捉えており、シナリオ分析で特定した重要な気候関連リスクへの対応策の進捗、およびリスクの管理状況を確認し、年に1回取締役会へ報告します。

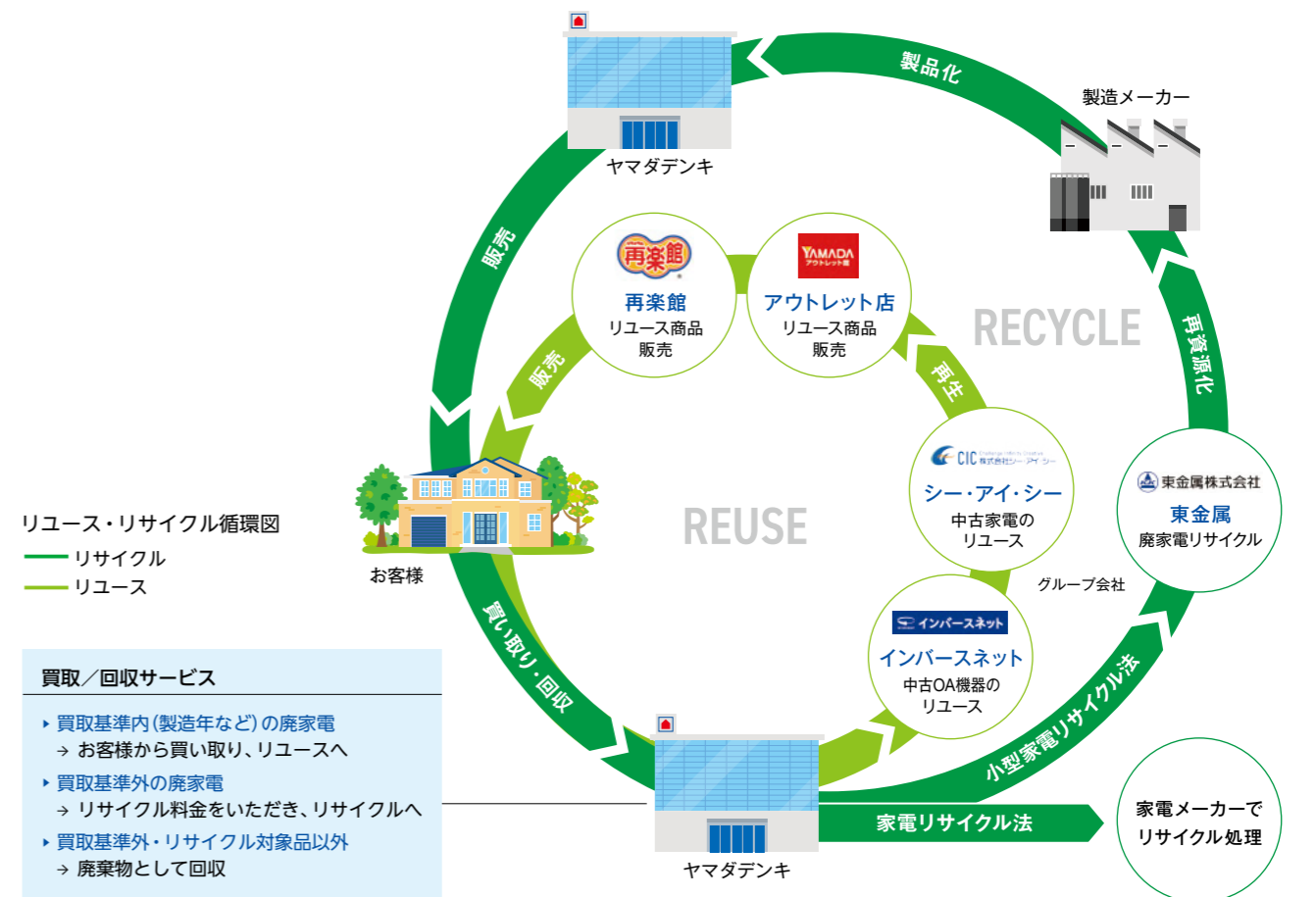
指標と目標

日本では2050年にカーボンニュートラル、中間目標として2030年には2013年比で温室効果ガス排出量の46%削減を目標にしています。当社グループも、2030年までにスコープ1,2における温室効果ガス排出量を2013年比で46%削減を目指して、2024年3月期内に温室効果ガス排出量の削減目標を策定します。

TCFDに基づく詳細情報
<https://www.yamada-holdings.jp/csr/csr104.html>

廃棄物削減と資源循環

ヤマダホールディングスグループでは、お客様から回収した使用済み家電をリユース・リサイクルする仕組みを構築し、製品ライフサイクルをグループ内で完結することで、社会全体の環境負荷低減に貢献しています。



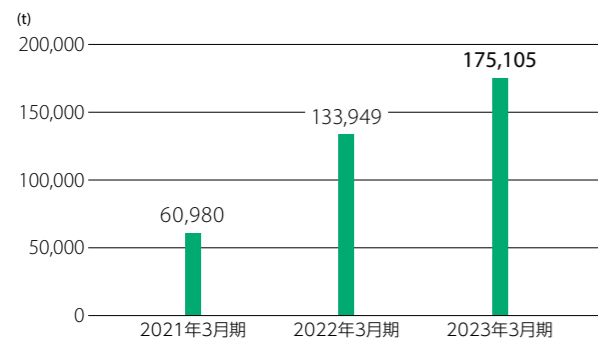
廃棄物削減に向けた取り組み

ヤマダデンキでは、店舗から排出される廃棄物に加え、お客様から引き取った家電リサイクル法対象外の廃棄物を、対象法令に基づき適切に処理しています。具体的には、店頭で引き取った家電をリユース・リサイクル・廃棄の3つに分類し、当社で定めている基準を満たした製品は、リユース工場にてリユース商品として再生し、ヤマダアウトレット店などで販売しています。なお、リユース基準外で、かつ、リサイクル対象品は、リサイクル工場で高度分別を行ったうえで、鉄・アルミ・ステンレスなどの単一素材に分別し、さまざまな製品の原料として再利用しています。廃棄物は、社外のリサイクル業者に委託し、リサイクル処理を行い、リサイクルできない製品は最終処分をしています。

また、住建セグメントでは木材を事前に工場加工しておくことで、資源利用の効率化を図り、廃棄物削減を行っています。

今後も、高度な選別機能を持った機械の導入やシステム構築などを通じ、リユース・リサイクルできる製品を増やし、廃棄物の削減につなげていきます。

産業廃棄物排出量



(集計範囲)
2021年3月期：ヤマダデンキ単体
2022年3月期以降：ヤマダホールディングスグループ

※2023年3月期より住建セグメントのヒノキヤグループを集計範囲に追加しました

産業廃棄物内訳



3Rの取り組み

ヤマダ環境資源開発ホールディングスでは、家電製品を中心とした「リユース・リサイクル」、「廃棄物の減容と適正処理」、「再資源化素材の活用」の事業を行っています。使用済み製品を効率的に回収し、可能な限りリユースして再商品化し、お客様へお届けしています。また、リユースできない製品は徹底的にリサイクルし、再資源化素材を新たな製品の原材料として活用しています。

●リユース

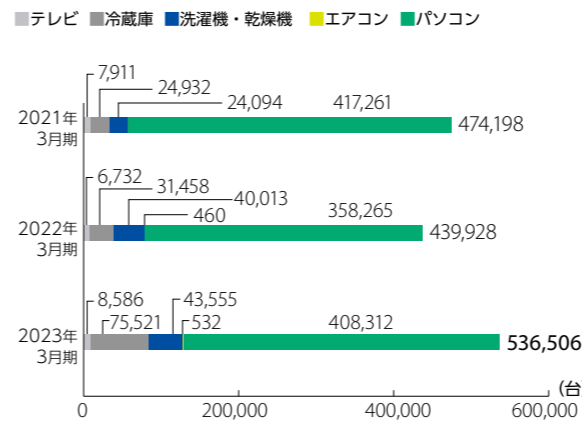
ヤマダホールディングスグループでは家電のリユースについて、環境資源開発事業を展開するシー・アイ・シーを中心に、良品の買い取りから再商品化と販売まで、一貫したリユース家電の流通網を構築しています。リユースセンターで厳密な機能チェックやクリーニング、修理を行い、さらに販売時に最大24カ月間の保証を付帯するなど、お客様にリユース家電を安心してご購入いただけるサービスを提供しています。2022年5月にはリユース製品の生産台数増加を目的として群馬県に新工場を増設しました。新工場には各地から送られてきたさまざまな使用済み家電を保管する自動倉庫や、洗濯機ドラムの自動洗浄機などを導入。これにより、目標である2026年3月期300,000台に向けて、2024年3月期の生産台数は従来の7万台から約18万6千台になる見通しです。また、パソコンリユースは、インバースネットが中古パソコンを再商品化しています。今後も高度な技術力を活用し、リユース台数の向上を目指します。

ヤマダ東日本リユースセンター群馬工場 増設
https://www.yamada-holdings.jp/ir/press/2022/220526_1.pdf



ヤマダ東日本リユースセンター群馬工場 新工場

家電4品目(テレビ、冷蔵庫、洗濯機、エアコン)とパソコンのリユース台数



家電4品目のリユース



パソコンリユース

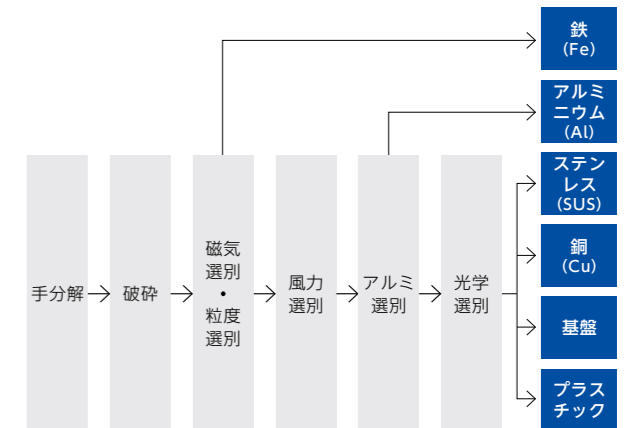


●小型家電リサイクル

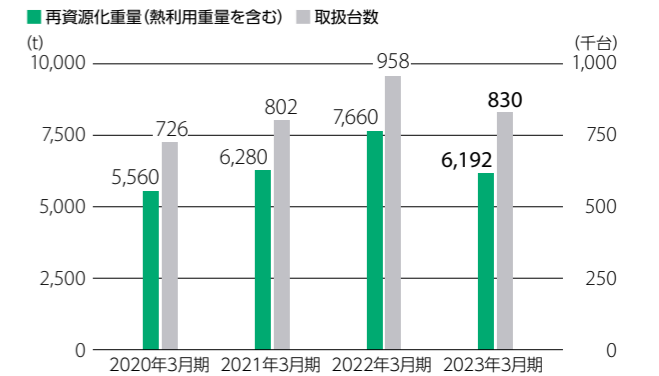
ヤマダデンキでは、使用済み小型電子機器などの再資源化の促進に関する法律(小型家電リサイクル法*)に基づき、全店舗での使用済み小型家電の回収を実施しています。店頭で回収された小型家電は東金属で検品後、プラスチックや金属、混合物などに分けられる精度の高い機械で選別され、素材ごとに緻密に分類し、再資源化を行なっています。

*家電リサイクル法対象の家電4品目(テレビ、エアコン、冷蔵庫・冷凍庫、洗濯機・衣類乾燥機)を除く電気機械器具を、国の認定を受けた事業者が回収・処理を行うことで、循環型社会の形成を促進する法律

使用済み小型家電リサイクルフロー



小型家電リサイクルの取扱台数推移と再資源化重量



環境に配慮した製品開発

●プラスチック使用量削減への取り組み

お客様から引き取った使用済み家電をリユースして再商品化するとともに、リサイクルを行って再資源化された素材を使用した環境配慮型製品の開発・販売を行っています。ヤマダホールディングスのプライベートブランドSPA商品では、自社グループリサイクルで再生したプラスチック素材の一部を部品として使用しています。再生プラスチックを使用した洗濯機1台で7kg-CO₂の削減が見込め、サステナブルな取り組みにつながっています。今後は、住宅などさまざまな分野への商品の開発・販売を目指していきます。

●小型シーリングライトの開発

ヤマダホールディングスの自社で企画・製造をするSPA商品では、CO₂排出量削減の取り組みとして2023年6月より小型シーリングライトを販売しています。従来の6畳用のシーリングライトから約15%サイズダウンすることで、商品1つ当たりのプラスチック使用量の削減や、個装箱体積が約26%減り、輸送にかかるCO₂排出量削減などに効果が期待できます。今後も環境に配慮した製品の開発に努めていきます。

LEDシーリングライト個装箱サイズ比較

現行機種：YLLS06J2

新機種：YLLS06L



第三者保証



独立第三者の保証報告書

2023年6月20日

株式会社ヤマダホールディングス
代表取締役会長 兼 社長 CEO 山田 昇 殿

株式会社サステナビリティ会計事務所
代表取締役 福島隆史

1.目的

当社は、株式会社ヤマダホールディングス（以下、「会社」という）からの委嘱に基づき、2022年3月期の国内グループCO₂排出量(スコープ1)53.1千t-CO₂、(スコープ2)262.8千t-CO₂、(スコープ3 カテゴリー1,2,3,4,5,6,7,11,12,14計)23.4百万t-CO₂(以下、「CO₂排出量」という)に対して限定的保証業務を実施した。本保証業務の目的は、CO₂排出量が、会社の定める算定方針に従って算定されているかについて保証手続を実施し、その結論を表明することにある。CO₂排出量は会社の責任のもとに算定されており、当社の責任は独立の立場から結論を表明することにある。

2.保証手続

当社は、国際保証業務基準ISAE3000ならびにISAE3410に準拠して本保証業務を実施した。当社の実施した保証手続の概要は以下のとおりである。

- ・算定方針について担当者への質問・算定方針の検討
- ・算定方針に従ってCO₂排出量が算定されているか、試査により入手した証拠との照合並びに再計算の実施

3.結論

当社が実施した保証手続の結果、CO₂排出量が会社の定める算定方針に従って算定されていないと認められる重要な事項は発見されなかった。

会社と当社との間に特別な利害関係はない。

以上

TOPIC | グループ内資源循環型システム構築に向けた「グリーンローン」の契約締結

ヤマダホールディングスは資源循環を中心とした自己完結型システム構築の設備投資を目的として、2023年1月31日に株式会社みずほ銀行とグリーンローン契約を締結しました。

家電量販業界では初の資源循環を中心とした自己完結型のシステムを実現するグリーンローンです。本ローン資金をリユース工場の新設・増設や、廃家電リサイクルプラントの増設および廃棄物発電施設の新設に活用し、今後も循環型社会の構築に貢献していきます。



社会



基本的な考え方

ヤマダホールディングスグループでは、企業の持続的な発展には、従業員は欠かせない経営資源と捉え、性別・国籍・年齢などに関係なく、多様な経験・価値観を持った人材が能力を最大限に発揮し、成長・活躍できる環境づくりに努めています。

人材の確保、育成、人事評価を通じた従業員の能力開発・向上を図り、多様性、個性を尊重した健康で働きやすく、安心・安全な労働環境の確保に積極的に取り組んでいます。

人材育成方針

株式会社ヤマダホールディングスは経営理念である「創造と挑戦」「感謝と信頼」を体現できる人材を育成しています。未来予測が困難な時代において、企業の持続可能な成長の為に「自律型組織・自律型人材の育成」をテーマとし、それぞれの階層に適応した教育を実施しています。

社内環境整備方針

株式会社ヤマダホールディングスはすべての従業員が安心して働ける環境の維持向上と健康の増進が企業存続の基盤を為すという考えのもと、安全衛生の確保や快適な労働環境の形成、業務遂行の円滑化および生産性の向上、従業員の健康管理に取り組んでいます。

1. 人権の尊重
従業員一人ひとりの人権の尊重、公平・公正な人事制度の構築を実施
2. キャリア支援
従業員一人ひとりに合わせた多様な働き方やキャリアパスを支援
3. 労働環境の改善
健康維持の為、様々な指標を活用し、労働環境改善を図る

人材育成

ヤマダホールディングスグループは、「暮らしまるごと」戦略の推進に伴う製品・サービスの広がりや、将来的な事業領域の拡大を踏まえ、お客様の幅広いニーズに対応できる能力を持った人材の確保に努めています。

人材育成面では、先の予測が困難な今の時代に合った教育制度への再構築を図るべく、「自律型組織・自律型人材の育成教育」をテーマに掲げています。従来のテクニカルスキル(業務遂行能力)を中心とした教育に加えて、ヒューマンスキル(人間力)やコンセプトチャルスキル(概念化能力)を重視した教育を施すことで、人・

組織を育てチームで成果を上げる人材や、経験や情報を基に論理的に判断・学習し、業務の合理化・効率化を推進できる人材の育成を目指します。具体的には階層別研修の計画的実施に加え、従業員満足度調査に基づいた具体的施策の充実を図ることで、教育・育成内容を充実させ、優秀な人材の継続的な確保につなげていきます。

1人当たりの平均研修時間

2023年3月期
19時間/年

階層別教育

ヤマダホールディングスおよびヤマダデンキの「自らが考え、実践行動できる人材の育成～基礎であるOS部分(意識、マインド)のバージョンアップ～」を教育テーマに掲げ、階層別教育を行っています。



セールスエンジニアの新人社員研修

● 新入社員研修

新入社員は、オンライン勉強会や学習用コンテンツの配信のほか、実際の商品を使った基礎知識の習得など、ヤマダホールディングスグループの社員として必要なノウハウを学び、配属先での新人研修期間を経て、一人前の社員として活躍していきます。カリキュラムに沿って、週単位

でどれくらい学んだかを担当の先輩社員と確認し、入社半年後と1年後にフォローアップ研修を行っています。さらに専用の相談窓口を設け、新入社員が慣れない環境でも続けやすい体制づくりにも取り組んでいます。

● 次世代リーダー育成

ヤマダホールディングスグループでは、企業の持続的な成長のため階層別に次世代リーダー育成に取り組んでいます。異業種交流型の研修に参加し、マネジメントの原理原則の習得やリーダー能力の向上を図っています。学んだ内容は所属長と共有し、取り組み内容の進捗確認を行っています。

また、先輩社員を新入社員の育成担当として起用し、教育の手法やモチベーション管理を含めて、勤や経験に頼ることなく後輩の成長を促す役目を果たしてもらうことで、各自のスキル向上にもつなげています。

販売実績の上位者には、さらにお客様満足度を高める提案力を身に付けてもらうため、ICT・IoTや最新商品の紹介を含めた学習機会の提供を行っています。

階層別教育体系

階層	パート	一般	専門職	課長クラス	部長クラス	
求められるスキル	<ul style="list-style-type: none"> 新鮮な視点 提案力 コミュニケーション力 キャリアデザイン 習慣化 自立・自律・自責 ビジネスマナー 	<ul style="list-style-type: none"> ビジネスマナー コミュニケーション力 ヒアリングスキル 質問力 タイムマネジメント メンタルタフネス 視野の拡大 主体性 プロフェッショナルな仕事 	<ul style="list-style-type: none"> 営業効率の向上 問題解決力 後輩指導 リーダーシップ チームビルディング モチベーションマネジメント ティーチング コーチング フォロアーシップ セルフマネジメント 	<ul style="list-style-type: none"> 貢献力 提案力 部下指導 問題解決力 リーダーシップ チームビルディング モチベーションマネジメント ティーチング コーチング フォロアーシップ 	<ul style="list-style-type: none"> 業務マネジメント 育成マネジメント 未来創造 分析手法 方向性を導く 意思決定力 経営リテラシー 財務管理力 	
研修	<ul style="list-style-type: none"> コンセプトチャルスキル ヒューマンスキル テクニカルスキル 	<ul style="list-style-type: none"> 中途入社者研修 オンライン商品勉強会 商品eラーニング 	<ul style="list-style-type: none"> 新入社員研修 若手社員研修 オンライン商品勉強会 商品eラーニング 	<ul style="list-style-type: none"> 中堅社員研修 初級管理者研修 新卒教育担当者勉強会 ハラスメント教育 オンライン商品勉強会 商品eラーニング 	<ul style="list-style-type: none"> 初級管理者研修 中級管理者研修 ヤマダ・リーダーシップアカデミー ハラスメント教育 	<ul style="list-style-type: none"> 役員・上級管理者研修 次世代経営幹部研修 ヤマダ・リーダーシップアカデミー ハラスメント教育
専門・特別	<ul style="list-style-type: none"> 新店研修 セールスエンジニア育成 SDGs教育 コンプライアンス研修 					
自己啓発	自己啓発学習用コンテンツ					
社内試験	社内有資格試験(年2回実施)					
社外資格	社外資格取得フォロー研修(取得推奨資格)・家電アドバイザー・スマートマスター・スリープアドバイザー など					
社内資格	マイスター教育、各種マイスター(テレビ、エアコン、クリーナー、理美容、スマートスピーカー、デジカメ、クリーナーなど)					



●ヤマダ・リーダーシップアカデミー

ヤマダホールディングスグループでは、社員研修施設「礎生塾」にて、課長以上の社員および営業部長・店長、事業会社の部長職以上の社員に対し、階層別トップ・ミドルマネジメント研修を行っています。自律型の組織・自律型の人員の育成をテーマに、外部講師を招いてマインド研修やチームビルディング力・マネジメント力の強化などに取り組んでいます。また、他部署・他事業会社とのグループディスカッションなどを通じた越境教育にも力を入れています。なお、本研修は経営者視点の習得などを含めてヤマダホールディングスグループの次代を担うトップマネジメント教育という目的も兼ねており、今後も研修内容の充実・拡大を図っていきます。研修は、2年間の育成計画で、2023年3月期までに約300名が参加しました。



研修参加人数(各年3月31日現在) (単位:名)

2022年3月期	2023年3月期
1~7期	8期~14期
153	175

※新規参加人数

セールスエンジニアの育成

ヤマダデンキでは、商品の販売から配送、設置工事を一手に担うセールスエンジニアの育成を強化しています。現在452名(2023年3月末時点)のセールスエンジニアが店舗で活躍しており、夏季や年末年始、期末など配送工事件数が増加するシーズンに、家電や家具・インテリアからリフォームまでを含めて提案できるアドバイザー兼技術者として、お客様の暮らしをより快適にす

ることに努めています。

育成の一環として、エアコンなどの設置作業を身につけるための実技研修を実施しています。また、工業系の高校からの採用を強化するほか、女性のセールスエンジニアの育成にも注力しています。

年間の育成計画に基づき、国家資格である第二種電気工事士の専門講師による講義を定期的実施するなど資格取得の促進に努めることで、セールスエンジニアという専門職全体の能力の底上げを図っています。

社外資格の取得推進

お客様が家電製品を購入される際に、製品の機能や用途、使用頻度、設置環境や嗜好などさまざまな要素を踏まえた的確なアドバイスを行うためには、社員の家電製品に対する高い専門知識が求められます。ヤマダデンキでは、家電製品アドバイザー^{*1}、スマートマスター^{*2}資格を中心とした社外資格の取得推進に力を入れており、資格取得人数は着実に増加しています。また、家具・リフォーム提案に必要なスキルとして、販売士、建築士、インテリアコーディネーターなどの社外資格の取得も積極的に後押ししています。社外資格取得は、社員の仕事へのやりがいやモチベーション維持・向上の目的のほか、お客様満足度の向上にもつながることから、グループ全体で取り組みを強化しています。

※1 家電の販売・営業・接客のプロとして、お客様の商品選択や使用方法、不具合対応などについて的確にアドバイスするための資格
 ※2 スマートハウスに関連する知識として、住宅や家電、住宅設備、エネルギーマネジメントまで幅広く理解し、お客様それぞれのニーズに合ったスマートハウス構築をサポートするための資格



資格保有者数(各年3月31日現在) (単位:名)

資格	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
家電製品アドバイザー	8,408	8,956	9,346
スマートマスター	1,146	1,274	1,256
フォトマスター	1,663	1,679	1,613
販売士1級~3級	1,251	1,268	1,011
1級建築士	184	227	165
2級建築士	659	727	590
1級建築施工管理技士	148	178	141
2級建築施工管理技士	125	154	150
宅地建物取引士	534	580	556
スリープアドバイザー	491	595	625
インテリアコーディネーター	180	190	215
第二種電気工事士	—	627	657
2級ファイナンシャルプランニング技能士	—	203	129
合計	14,789	16,658	16,454

※ヤマダホールディングスグループの合計延べ人数

接客力の向上

ヤマダデンキでは、接客力の向上に向け、OJTによる現場教育を中心とした実践的な教育指導を行うとともに、オンライン研修やeラーニングなどを活用した体系的な研修を実施しています。また、サービスの質と精度をさらに高めるため、店舗や配送・アフターサービス時に実施するお客様アンケートや各種ソーシャルメディアを活用し、社員教育に活かしています。また、住環境の「暮らしまるごと」サービスの充実に向け、リフォーム提案の強化の一環として、研修マニュアルの配布・社員へのインテリア勉強会など職種別の教育の充実にも取り組んでいます。

●学習支援ツールの充実

ヤマダデンキでは、家電からインテリア、リフォームに至るまで一貫した販売サービスの促進のため、商品知識や販売手法に関する自社専用学習サイト「マイラーニング」を展開しています。また、空いている時間に社員が自主的に学べるようにQRコードを使用した、実演やロールプレイングが中心の動画配信も行っています。

そのほか、人権や腐敗防止など社会・環境課題に焦点を当てたコンテンツの充実も図っており、より充実した教育環境づくりに取り組んでいます。



マイラーニングサイト画面

提案力の向上

お客様へ最適な商品提案をするために、商品知識の習得とともに、お客様のニーズを的確に把握するためのさまざまな取り組みを行っています。

●リフォーム提案の強化

ヤマダデンキでは、お客様の暮らしの快適さや利便性の向上につなげるため、リフォーム提案の強化に取り組んでいます。家電だけでなく、水回りや外装、内装、家具まで含めた「暮らしまるごと」をコンセプトにした提案を行っています。お客様の住まいに対し、的確なアドバイスが行えるよう各種アドバイザーの育成を推進しています。また、お客様の住まいの増築や改築のニーズにも対応するため、建築士資格を持った社員が適切な提案を行います。





配送・工事技術向上

ヤマダデンキでは、商品の販売のみならず、商品をご購入いただいた後の配送・工事を通じたお客様満足度の向上を目指しています。

●CS責任者認定研修

配送・工事におけるお客様満足の取り組みの標準化を図るため、ヤマダデンキが主宰する「CS責任者認定研修」をパートナー企業各社に毎年受講していただいています。2023年3月期も引き続き新型コロナウイルス感染症防止のため、既存受講者は自動更新とし、新規受講者のみを対象とした研修を実施しました。本研修は、ヤマダデンキが定める配送工事に関するお客様満足、マナー、運用、配送、設置、工事に関する基準を、所属する会社の担当者へ教育する責任者を認定するもので、教育研修、グループディスカッション、筆記試験という3つの内容で構成されています。パートナー企業各社のCS責任者をヤマダデンキが認定することで、ヤマダデンキと同様の意識の高さでお客様に対応していただくことを目指しています。

●お客様アンケート結果にもとづいた研修の実施

お客様満足度調査として、お客様アンケートを実施しています。アンケートの結果をもとに、協力会社を対象に年4回CS会議を実施し、分析結果に基づいた方針の策定・通知・教育の現場への浸透強化に取り組んでいます。2023年3月期も引き続き新型コロナウイルス感染症拡大防止のため、オンラインで実施し、21社が参加しました。

人事・業績評価

人事評価システムの構築

ヤマダデンキでは、年功序列ではない能力主義を重視し、公正・公平で透明性のある人事評価システムを構築しています。恒常的かつ継続的に社員の接客の質を高め、幅広い商品知識の習得を通じてCS向上を図るべく、必要に応じて評価基準などの見直しを図りながら、公平で透明性のある業績評価制度の構築・運用を

目指しています。年2回の人事評価では、各部署の評価指標に沿って設定された個人目標に対し、多段階評価を行い、各社員にフィードバックと来期の目標設定まで実施しています。

年間社員表彰制度

ヤマダホールディングスでは、デンキセグメントを対象に店舗規模別の年間売上の優秀店舗、法人営業所、個人売上などの上位者に対して、毎年表彰を行っています。2023年3月期はベストセールス賞など9店舗・営業所と60名が表彰されました。

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

ヤマダホールディングスグループにとって、最大の経営資源は人材です。ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンをグループの「成長戦略そのもの」と位置付け、多様な人材が活躍できる職場環境の構築を推進します。こうした職場環境に育まれた人材が切磋琢磨し、価値ある商品とサービスを生み出し続けることで、ステークホルダーの皆様とともに持続的に成長していきます。

ヤマダホールディングスの取り組み内容

項目	内容
両立支援	●ライフステージに合わせた柔軟な勤務制度の確立や多様な働き方の促進
女性活躍	●両立支援と連動したライフステージの変化対応型、活躍する環境づくり ●ジェンダー平等を実現する行動規範に基づき、性別役割の排除を推進 ●積極的な採用強化、次世代幹部の育成、管理職登用推進とスキルアップ支援
障がい者の活躍	●積極的な雇用を通じた共生社会の実現
シニア人材の活躍	●定年63歳まで延長(2022年4月制度改定)、キャリアを活かした業務の継続
グローバル人材の活躍	●外国籍人材の積極的雇用を継続
LGBTQ+への理解促進	●研修を通じてLGBTQ+の理解促進とアンコンシャスバイアスの排除 ●互いを尊重して多様な個性が機能し合う心理的安全性を確保した職場づくり

女性活躍推進

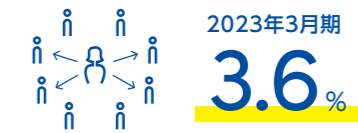
ヤマダホールディングスグループでは、すべての女性社員が自らの意思と希望に基づき、プライベートとキャリアアップを同時に果たせる環境整備が、さらなる企業成長の基盤であると認識しています。

そのため、2016年4月の女性活躍推進法の施行に伴い、女性活躍推進行動計画を策定し、推進しています。計画に基づき、管理職における女性の割合10%以上を目標に掲げており、ヤマダホールディングスグループでは2023年3月期で3.6%、ヤマダホールディングスでは11.3%となりました。今後もより多くの女性が活躍できるよう労働環境の整備などの取り組みを進めます。

女性活躍推進に基づく行動計画

計画期間	2021年4月1日～2024年3月31日
目標	管理職における女性の割合を10%以上とする 女性社員の育児休業取得率100%を維持するとともに、男性社員の取得率30%以上を目指す

女性管理職比率



女性活躍推進行動計画

https://www.yamada-holdings.jp/csr/female_success.html

社員に関するデータ(正社員のみ)(各年3月31日現在)

項目	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	
新入社員数(名)	男性	388	358	573
	女性	197	241	303
	合計	585	599	876
平均勤続年数(年)	12.7	12.6	9.9 ^{*1}	
離職率(%)	5.3	6.1	6.4	
障がい者雇用率(非正社員含む)(%) ^{*2}	—	—	2.3	
定年再雇用者率(%)	85.3	89.0	82.3	
外国籍雇用者数(名)	男性	176	85	108
	女性	125	93	105
	合計	301	178	213

^{*1} 契約社員の正社員への一斉登用を実施したことに伴い、平均勤続年数が短くなりました

^{*2} 2022年3月期までは雇用人数を開示していましたが、2023年3月期より雇用の開示へ変更しました

TOPIC | すべてのお客様に快適な店舗づくりを

ヤマダデンキでは、すべてのお客様に気持ちよく利用いただける店舗づくりを目指しています。LGBTQ+などの性的マイノリティの方々にも安心して施設を利用いただけるように2022年にヤマダデンキ849店舗^{*1}の男性用個室トイレにサンタリーボックス設置を行いました。また、2023年5月よりヤマダデンキ テックランド相模原店で感覚過敏の人々への刺激を緩和するクワイエットアワー^{*2}を定期的の実施しています。今後は他の店舗でも取り組めるように努めていきます。



クワイエットアワーの様子

^{*1} 商業施設内でトイレが共有になっている店舗を除く

^{*2} クワイエットアワーとは、感覚過敏のある方に配慮し、一時的に音の重なりや光の刺激を緩和するために店内の環境を調整する取り組み



ワーク・ライフ・バランスの推進

ヤマダホールディングスグループでは、働きやすい労働環境を実現するには、ワーク・ライフ・バランスに配慮した職場環境の提供が重要であると考えています。社員が育児や介護などのライフイベントに際しても、柔軟な働き方を選択できるように、充実した両立制度を整えています。

長時間労働の削減

ヤマダデンキでは、労働関連法の遵守に加え、長時間労働の抑制に取り組んでいます。業務効率化と時間外労働の削減を目的とし、終業と始業の間に最低11時間の休息を確保する「勤務間インターバル制度」を運用しています。今後もこの制度を通じて、時間外労働の削減とともに働き方改革を目指します。

長時間労働抑制
残業時間を削減した会社割合



年次有給休暇取得の推進

ヤマダホールディングスグループでは、半日単位での取得も可能な有給休暇取得率の向上を進めています。

また、新たな目標を掲げ、全社的に推進強化を図り、社員全員が働きやすい労働環境の提供に努めています。

有給休暇取得率
正社員、非正社員



ヤマダホールディングスの主な両立支援制度 (2023年4月現在)

項目	制度	内容
育児	産前産後休暇	産前8週間(多胎14週間)、産後8週間
	出生時育児休業(産後パパ育休)	子の出生後8週間以内にうち4週間まで取得可能
	育児休業制度	子が3歳に達するまで取得可能(法令では1歳になるまで)
	育児短時間勤務制度	子が小学校を卒業する前まで取得可能(法令では3歳まで)
介護	子の看護休暇	小学校就学前の始期に達するまで、傷病にかかった子の世話、又は予防接種や健康診断を受けさせるために看護を必要とする場合、小学校就学前の子が1人の場合は5日、2人以上の場合には10日取得可能
	介護休業制度	要介護状態の家族1人につき184日まで取得可能
	介護休暇制度	要介護状態の家族1人につき年間5日間、2人以上の場合には、10日取得可能
その他	介護短時間勤務制度	要介護状態の家族1人につき、最長3年まで取得可能
	中抜け勤務シフト制度	私事都合により所定の休憩時間を超過して勤務を外れることができる。中抜け前後の勤務時間合計が、所定の労働時間になる範囲で利用可能
	生理休暇	女性社員が生理日に、著しく就業に困難な時は請求により休暇を認め、通常賃金を支給する
	失効年次有給休暇積立制度	時効にて消滅した年次有給休暇を最大60日まで積立することができる。本人から事前の申し出により、年次有給消化後、本人の傷病および不妊治療による欠勤、介護休業規程に定められた対象家族を介護および看護をする場合に利用できる
	ふるさと人事制度	総合職として業務にあたる社員は、全国の各拠点へ転勤する場合がある。転勤者については、転勤先で一定期間勤務すると、元の拠点へ戻ることができる
	連続休暇	年間で7連休、6連休、5連休いずれかの連続休暇を取得可能
	女性労働者が、母子保健法による保健指導又は健康診査を受けるための特別休暇	妊娠23週までは4週間に1回、妊娠24週から35週の間は2週に1回、妊娠36週から出産までは1週間に1回とする
再雇用制度	育児や介護等の事由で退職せざるを得ない社員が職場復帰できる制度(5年以内)	

制度利用者実績(正社員のみ)(各年3月31日現在)

項目	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	
有給休暇取得率(%)	45.8	46.2	51.0	
育児休業取得者数(名)	男性	37	32	41
	女性	265	187	217
	合計	302	219	258
育児短時間勤務取得者数(名)	男性	13	7	9
	女性	730	581	628
	合計	743	588	637
介護休業取得者数(名)	男性	3	2	3
	女性	5	5	0
	合計	8	7	3

※ヤマダホールディングスおよびその傘下の主要事業会社を対象としています
※精度向上のため過年度の値を遡及修正しています

育児・介護制度

ヤマダホールディングスでは、男性・女性関係なく、柔軟な働き方ができるよう、育児・介護休業の取得を推進しています。2022年には制度を見直し、育児休業取得に必要な継続勤務期間を1年から3カ月に引き下げを行いました。また、育児休業を2回まで分割して取得できるように変更した点や、出生時育児休業制度ができたことにより、2023年3月期の育児休業取得率は女性が119.2%、男性が14.3%となりました。

女性および男性社員の育児休業取得率



対象：ヤマダホールディングス、ヤマダデンキ

※ヤマダホールディングスとヤマダデンキでは、子どもが3歳になるまでの間に育児休業を取得できるため、取得率が100%を超える場合があります

従業員満足度調査

ヤマダホールディングスでは、2022年3月期から新たな方式で社員アンケートを行い、調査結果を踏まえた課題設定と施策を実施することで社員の働きがい向上や生産性向上を目指しています。新方式での2年目の実施となる2023年3月期は総合満足度が「B」判定であり十分とは言えず、主な課題は、管理職へのキャリア希望や心身の健康などがあげられました。来期は、これらの課題に対する取り組みを行い、改善を図ります。

従業員満足度調査(S、A、B⁺、B、B⁻、C、Dの7段階評価)



対象：ヤマダホールディングス、ヤマダデンキ

Voice 男性社員の長期育児休業取得

育児休業と仕事の両立による環境づくりへの働きかけ

子どもが生まれたことをきっかけに5カ月間の育児休業を取得しました。長期間の休みになるので不安もありましたが、私が不在の間でも職場が回るような体制づくりと、国と会社の後押しもあり育児休業取得を決心しました。制度を利用することで、家族との時間が増え業務へのモチベーション向上にもつながりました。人事担当の私が先頭立って長期育児休業を取得したことで、他の男性社員もより取得しやすくなったのではと思っています。育児休業復帰後の現在も短時間勤務制度を利用し、日々の業務効率化を心掛けています。



人事総務本部 人事部
山下 勲



労働安全衛生

ヤマダホールディングスグループは、すべての社員が安心して働ける労働安全衛生環境の維持向上と健康の増進が企業存続の基盤をなすという考えのもと、安全衛生の確保や快適な労働環境の形成、業務遂行の円滑化および生産性の向上、社員の健康管理に取り組んでいます。

安全衛生方針

ヤマダホールディングスグループは、働くすべての社員が安心して働ける労働安全衛生環境の維持向上と健康の増進が企業存続の基盤をなすものと考え、本方針に基づき企業活動を展開します。

1. 健康と安全を優先した職場づくり

私たちは、安全衛生に関する意識・知識の向上をはかり、社員が心身ともに健康で、安全・安心して働くことのできる環境づくりを常に優先し、すべての職場で実践します。

2. 安全衛生に関わる法令等の遵守

私たちは、労働安全衛生法など労働関連法令をはじめ、グループ各社において定めた安全衛生に関わる規程等を遵守します。

3. リスクの低減と職場環境の整備

私たちは、労働災害の防止に向けて、各事業におけるリスクの要因と大きさを特定した上で、それらを排除・低減に取り組みます。また、円滑なコミュニケーションにより、継続的な職場環境の維持・改善に取り組みます。

4. 健康維持・増進

私たちは、グループすべての役員・社員の健康維持・増進を継続的に支援します。

5. 安全意識の醸成

私たちは、安全衛生に関する社員教育や啓発活動を積極的に実施し、安全衛生に対する意識の向上を図ります。

労働安全衛生の推進体制

ヤマダホールディングスおよびヤマダデンキでは、管理職を委員長として「安全衛生委員会」を設置し、全事業所にて月1回開催しています。また、委員会では年間テーマ(重点項目・協議項目)を設定し、毎月年間テ

マに対する活動や協議を行い、その結果を本社の労務課に提出して管理を行っています。

労働災害発生防止に向けた主な取り組み

ヤマダホールディングスおよびヤマダデンキでは、労働災害削減に向けて重点項目を定め、労働災害の発生状況の把握、管理を含めたさまざまな対策を講じています。重篤なけがなどにつながるリスクを排除するため、「ヒヤリ・ハット報告書」を作成し、個別事例を検証することで再発防止に努めています。地震や火災などの緊急災害が発生した際には、お客様の安全を確保しつつ的確な初期対応ができるよう、本社および各店舗での消防訓練の実施や、各店舗におけるポスター啓発を行っています。なお、労働災害が発生した場合は、該当店舗と当事者に再発防止策の作成を義務付けています。ヤマダデンキでは休業災害度数率0.50以下を目標として掲げており、2023年3月期は0.69となりました。

また、ヤマダホームズでは安全パトロールや、委託業者を含めた研修などを行っています。今後も全社を挙げて安全管理レベルの向上に努めます。

休業災害度数率



健康管理とメンタルヘルス

ヤマダホールディングスおよびヤマダデンキでは、社員が持てる能力を最大限発揮してそれぞれの仕事に従事できるよう、健康管理とメンタルヘルスに対する啓発と指導を行っています。身体的な健康面では、生活習慣病の予防を目的として定期健康診断を実施するとともに、その結果をもとにした特定保健指導を実施しています。メンタルヘルスは、法令に基づいたストレスチェックを実施し、社員自らのストレスの状況に対する気づきを促すことでメンタル不調のリスクを低減させる取り組みを行っています。ヤマダデンキではさらに店舗管理職を対象に産業医を招いてメンタルヘルスについての研修をそれぞれ年2回行っています。また、気軽に電話相談ができるよう医療機関と協力して相談窓口(フリーダイ

ヤマダホールディングスグループについて

ヤマダホールディングスグループの価値創造

「暮らしまるごと」戦略の推進

特集

価値創造を支える基盤

コーポレートデータ

ヤル)を設置しています。さらに、メンタルヘルスに関する正しい知識と万一の場合の対処方法を習得するために、産業医による管理職向けのライフケア教育を実施しています。

健康診断受診率



ストレスチェック受検率



健康診断受診率・ストレスチェック受検率 (単位：%)

	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
健康診断受診率	93.0	93.8	97.9
ストレスチェック受検率	92.3	92.7	93.2

※2021年3月期より、ヤマダホールディングスおよびその傘下の主要事業会社を対象としています

人権の尊重

グローバル化の進展によって、企業は、「世界人権宣言」やILO「労働における基本原則」、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」などの国際規範の理解に努め、組織内だけにとどまらず、事業活動が影響を及ぼすさまざまなステークホルダーの人権課題への対応が求められています。

ヤマダホールディングスグループでは、CSR倫理綱領における人権尊重の内容を見直すとともに、人権デュー・ディリジェンスの実施、人権に関する負の影響への救済・是正措置、人権教育の実施を項目に挙げた、「人権方針」を定めています。今後も事業活動に関わるすべての人権尊重の責任を果たすよう努めていきます。

人権方針

<https://www.yamada-holdings.jp/info/policy/human-rights.html>

人権尊重の取り組み

ヤマダホールディングスグループは、2022年3月期に法務省が主管する「Myじんけん宣言[※]」プロジェクトに参画し、担当役員が事業における人権の重要性を説き、人権尊重の推進をコミットメントしました。それに伴い、人権意識の向上や人権尊重の風土構築を目的とし、ビジネス遂行上で起きるさまざまな人権問題をテーマにした研修を行っています。2023年3月期は、外国人労働者の人権問題を題材にした動画を使用して研修を行いました。また、お取引先に対しては、アンケートを実施し、労働環境の把握を通じて、人権課題を特定していきます。

※「Myじんけん宣言」とは、企業、団体および個人が、人権を尊重する行動をとることを宣言することによって、誰もが人権を尊重し合う社会の実現を目指す取り組みです。企業・団体に対しては、経営層による人権尊重への決意やコミットメントを通じて、人権取り組みを促すことを目的としています



人権デュー・ディリジェンス

当社グループは、事業活動にかかわるすべてのステークホルダーの人権を尊重するため、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」や日本政府の「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」などに基づき、人権への影響を特定し、軽減するための人権デュー・ディリジェンスを実施すべく、体制の構築を進めていきます。

ガバナンス

基本的な考え方

ヤマダホールディングスグループは、コーポレート・ガバナンスの継続的な強化によって、多様なステークホルダーの期待に応える強固な経営基盤の構築に努めています。コンプライアンスの徹底や企業倫理の醸成を通じて経営の透明性を高め、変化の多い事業環境において誠実かつ弾力的な経営を実践することで、グループ全体の持続的な成長につなげていきます。

コーポレート・ガバナンス

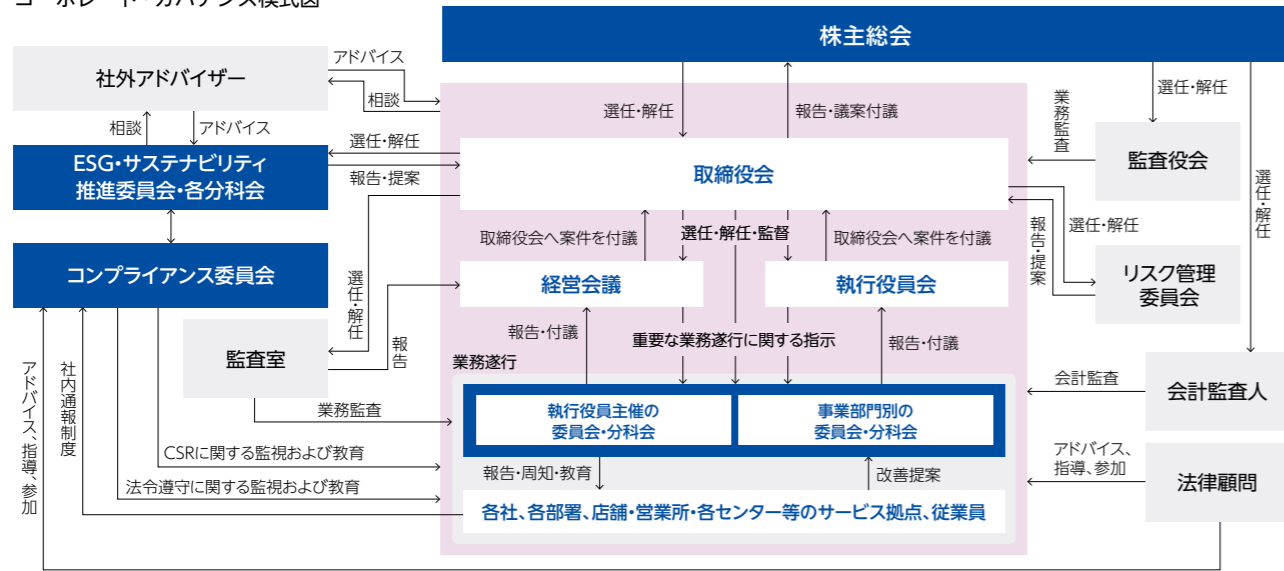
ヤマダホールディングスは、経営の透明性を高め、公正な企業活動を行うとともに、経営責任の明確化と経営の迅速な意思決定を図り、企業価値、株主価値の継続的な維持向上に努めています。

コーポレート・ガバナンス体制

ヤマダホールディングスは、監査役会制度を採用し、

取締役会と監査役会により業務執行の監督および監視を行っています。また、「経営の意思決定と監督機能」と「業務執行機能」を明確化し、経営環境の変化に迅速に対応できるよう、各執行役員による業務執行体制を導入しています。代表取締役会長兼社長CEOと代表取締役2名を経営責任者とする組織のもと、各事業部門ならびに各種委員会・分科会を開催し、各執行役員が担当の業務執行に専任し、経営に対する責任を明確にする体制をとっています。

コーポレート・ガバナンス模式図



取締役会

取締役8名で構成。議長は代表取締役。定時取締役会を毎月1回開催し、必要に応じて臨時取締役会を開催。経営上の重要事項の付議・決定を行い、業績の進捗状況を監督。

監査役会

監査役4人で構成。各監査役は、取締役会、各種委員会に出席し、適法性、妥当性などの観点から意見を述べるほか、業務執行の状況などの調査、取締役や執行役員との定期的な意見交換を実施。さらに監査室および監査法人と連携を取りながら、経営の健全性確保に向けた監査を行っている。

経営会議

月1回開催。経営方針や戦略、課題、業務執行などの報告・提案を受け、議論・評価を行い、さまざまな経営方針・戦略を決定している。

監査室

内部監査の充実を図るために社長直属の監査室を設置し、専任9名が日常の監査業務や、内部統制評価、内部監査業務に従事。また、監査役および監査法人とも、その都度情報交換をして積極的に連携し、会社の業務活動が適正・効率的に行われているかという観点から監査を行っている。

コーポレート・ガバナンス体制概要(2023年6月29日現在)

主な項目	内容
機関設計の形態	監査役設置会社
取締役会議長	代表取締役
取締役の人数	8名(うち女性2名)
社外取締役の人数	3名(うち独立役員3名)
執行役員の人数	12名(うち取締役と兼務3名)
監査役の数	4名
社外監査役の数	2名(うち独立役員2名)
取締役の任期	2年
監査役の任期	4年

取締役会において議論された主な事項

検討内容
<ul style="list-style-type: none"> 株式会社および会社再編に関する事項 決算、計算書類、配当の承認および決定 取締役、監査役の処遇、選任に関する事項 経営の基本方針の承認 事業計画、予算、支出の承認 資金の調達および運用 職務執行に関する事項 規程類の改定、制定の承認

● 取締役会の実効性評価

ヤマダホールディングスは、取締役、監査役にアンケート調査を行い、取締役会の実効性に関する分析・評価を行っています。2023年3月期は、取締役会の実効性は十分に確保されていることを確認しました。今後も、実効性評価結果を踏まえ、継続的に取締役会の機能向上に努めます。

2023年3月期の取締役実効性評価の詳細

評価方法
取締役会事務局が評価項目を設定し、2～4月に取締役8名、監査役4名(計12名全員)を対象にアンケートを実施・アンケート結果を得て、分析・評価を実施
設問構成
以下のカテゴリで構成された複数の設問を設定し、各項目別・全体の自由記述欄を設けています。
① 役割・機能
② 規模・構成
③ 運営
④ 内部統制・監査機関
⑤ 社外取締役との関係
⑥ 株主・投資家との関係
評価結果の概要と今後の対応
当社の取締役会は議論が活発で、意思決定プロセスが適切であることから、適正な機能と、実効性確保を確認。一方、社内役員と社外役員の評価に一部差があり、ESG面の推進と、IR情報の共有については議論の充実を図り、今後の取締役会が果たすべき重点課題を設定。
重点課題① ESG面における取り組みの拡充
施策 環境・社会課題に関する方針・施策の審議と目標の進捗確認の場であるESG・サステナビリティ推進委員会を有効活用し、その他の各委員会における取り組み事項の情報共有・連携を行う
重点課題② 支援体制の整備
施策 社内役員向け資料の記載内容の充実化および、DX化による資料の事前共有を行い、ホールディングス化による多様な審議・報告事項の対応や、取締役会の議論の充実と効率化を図る

内部統制システム

ヤマダホールディングスは、「内部統制システム基本方針」に基づき、コンプライアンスや情報管理、リスクマネジメントなどの取り組みの継続的な強化を図り、実効性のあるガバナンス体制を運用しています。また、リスク管理・コンプライアンス委員会の重要事項は、コンプライアンス分科会として各部メンバーに周知されるよう徹底しており、内部統制の実効性向上に向けた管理体制強化に努めています。

 内部統制システム基本方針
<https://www.yamada-holdings.jp/info/policy/internalcontrol.html>

役員報酬

ヤマダホールディングスの取締役の報酬は、株主総会で承認された各報酬総額の範囲内において、貢献度、財務状況、経済情勢を考慮のうえ、規程に則り取締役会で決定しています。社外取締役および監査役の報酬は、経営への監督機能を有効に機能させるため、固定報酬のみとしています。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の数 (名)
		基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役 (うち社外取締役)	653 (16)	305 (16)	81 (—)	267 (—)	10 (3)
監査役 (うち社外監査役)	60 (10)	60 (10)	— (—)	— (—)	4 (2)
合計(うち社外役員)	713 (26)	365 (26)	81 (—)	267 (—)	14 (5)

経営方針発表会

ヤマダホールディングスグループでは、毎年ヤマダホールディングス本社にて、役員をはじめ、各グループ会社の代表者らの参加のもと、経営方針発表会を開催しています。ヤマダホールディングス代表取締役から次期の方針が発表され、各事業部、各グループ会社から期の

取り組み計画を振り返り、進捗の報告と今後の目標を発表しています。



IR活動

ヤマダホールディングスでは、アナリストや機関投資家向けの「決算説明会」を開催しています。説明会では毎回、経営トップより直接ヤマダホールディングスの経営理念や経営方針、現在の業績と今後の事業戦略について説明し、理解を深めていただいています。

IR活動内容

対象者	IR活動
国内投資家・アナリスト	<ul style="list-style-type: none"> ●四半期ごとの説明会開催 ●決算説明会 ●個別訪問 ●オンラインミーティング
海外機関投資家	<ul style="list-style-type: none"> ●個別訪問 ●オンラインミーティング ●海外投資家向けカンファレンス参加

投資家等とのミーティング回数 (単位：回)

2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
247	208	204

役員一覧



代表取締役会長 兼 社長 CEO
 やまだ のぶゆき
山田 昇
 1943年2月11日生
 1983年 9月 当社代表取締役社長
 2008年 6月 代表取締役会長 兼 代表執行役員CEO
 2013年 6月 代表取締役社長 兼 代表執行役員CEO
 2016年 4月 代表取締役会長 兼 取締役会議長
 2019年 6月 代表取締役会長
 2021年 4月 代表取締役会長 兼 CEO
 2021年 9月 代表取締役会長 兼 社長 CEO(現任)



代表取締役 兼 副社長執行役員 COO
 むらさき つよし
村澤 庄司
 1962年3月16日生
 2018年 6月 当社入社 執行役員 SPA商品開発室長
 2019年 11月 執行役員 事業統轄本部長 兼 SPA商品事業部長
 2020年 6月 取締役 兼 専務執行役員 事業統轄本部長
 2020年 10月 取締役
 2021年 4月 取締役 兼 執行役員 事業統轄本部 管掌
 2022年 4月 代表取締役 兼 副社長執行役員
 2023年 4月 代表取締役 兼 副社長執行役員 COO(現任)



代表取締役 兼 専務執行役員
 こくろ めぐみ
小暮 めぐみ
 1976年10月18日生
 2017年 5月 当社理事 秘書室長
 2018年 6月 取締役 兼 上席執行役員 秘書室長 兼 人材開発室長
 2019年 4月 取締役 兼 上席執行役員 秘書室長 兼 人事総務本部長
 2020年 6月 取締役 兼 常務執行役員 人事総務本部長
 2020年 10月 取締役
 2021年 4月 取締役 兼 執行役員 人事総務本部 管掌
 2022年 4月 代表取締役 兼 専務執行役員(現任)



取締役 兼 執行役員
管財本部 管掌
福井 章
1965年6月6日生

経理・財務および管理部門の担当役員として、当社グループの持続的成長に向けた機動的な投資を可能とする健全な財務の維持・強化、グループにおける管理部門の業務集約・資金効率化など、持株会社体制のさらなる高度化を通じた経営基盤強化に取り組んでいます。また「暮らしまるごと」戦略の実現に向けて、ファイナンス・テクノロジーの活用や決済サービスの多様化を通じて顧客利便性の向上を実現します。一例として、BaaSを活用した独自の金融サービスである「ヤマダNEOBANK（銀行代理業）」の機能強化や新商品・新サービスを追加投入し、“ヤマダならではの”価値創造を推進することにより、中期経営計画の実現と企業価値のさらなる向上を目指します。これからも経営理念である「創造と挑戦」「感謝と信頼」を常に意識しながら、グループの収益力向上やコーポレート・ガバナンスをより強固なものとするべく、各種経営課題の解決にチャレンジしてまいります。

- 2017年 6月 当社執行役員 法人事業本部 副本部長
- 2018年 6月 取締役 兼 上席執行役員 営業本部
法人事業部長
- 2018年 8月 取締役 兼 上席執行役員 管財本部長
- 2020年 6月 取締役 兼 常務執行役員 管財本部長
- 2020年 10月 取締役
- 2021年 4月 取締役 兼 執行役員 管財本部 管掌(現任)



取締役 開発本部 管掌
福田 貴之
1974年8月30日生

新店開発・既存店管理・店舗改装業務を担当しています。衣食住の「住」を豊かにするという当社の事業に誇りを持ち、その取り組みを支えるために全国に及ぶ店舗網を整備し、適切に管理していくという業務に大きな責任とやりがいを感じています。各ステークホルダーの皆様とともに発展し続ける企業であり続けるため努力を惜しみません。目下の課題として、当社が出店攻勢を強めてから約20年経過したことにより、市場の変化に対応したスクラップ&ビルドを促進し、今後も市場シェアを高めていく必要があります。一方で、物価高騰・水光熱費高騰の対策に力を注ぐ必要性があり、こちらも喫緊の課題と認識しています。引き続き、持ち前の機動力を活かし、現場第一主義に徹して、開発目標を達成してまいります。

- 2012年 4月 当社理事 開発本部 店舗施工管理部長
- 2016年 6月 取締役 兼 上席執行役員 開発本部
店舗施工管理部長
- 2018年 4月 取締役 兼 上席執行役員 開発本部長
兼 店舗施工管理部長
- 2020年 6月 取締役 兼 上席執行役員 開発本部長
- 2020年 10月 取締役
- 2021年 4月 取締役 開発本部 管掌(現任)



社外取締役
徳平 司
1954年5月3日生

社会環境が変わる中で、流通企業の役割が大きく変わっています。とくに環境問題への取り組みや安定してお客様に商品をお届けするサプライチェーンの構築、商品の販売にプラスして商品を安心して使用していただくためのサービス提供などが求められています。私は流通に係る専門家として知見を活かしてヤマダホールディングスのカバナンチェックと成長への提言を行っています。人口減や顧客の高齢化による消費の減退で家電市場は伸び悩んでいますが、家電流通企業のトップ企業として成長が期待される分野へ挑戦し、新しい需要創造を行い確固たる地位固めを支援します。また、現在、取り組んでいるDX化や自社開発商品の開発でより高い収益体質を目指します。ホールディングス化により、流通企業の枠を超えて住宅や金融、環境、サービスといった事業を融合させ世界でも稀有な先進的企業づくりを進めてまいります。

〈選任理由〉
長年にわたる流通業界指導者としての豊富な経験に基づき、当社の経営に対して有益なご意見やご指摘をいただけるものと判断し、選任しています。

- 1974年 4月 株式会社販売能率増進本部入社
- 1984年 4月 同社指導部長
- 1987年 2月 有限会社フィック 代表取締役社長(現任)
- 2007年 7月 株式会社クロス 代表取締役社長(現任)
- 2014年 6月 当社社外取締役(現任)



社外取締役
光成 美樹
1972年2月29日生

ヤマダホールディングスの「暮らしまるごと」戦略が、お客様にとってより有益なものになり、地域社会の発展とともに、環境問題や高齢化、防災などの社会課題の解決につながるよう、社外取締役として多様な視点や知見を持つように努めています。グループ全体のESGやヤマダ環境資源開発ホールディングスで進めるリユースやリサイクル事業の推進支援に加え、昨年は、店舗開発の一助となるような地理情報システム(GIS)を活用した店舗立地分析の情報提供をさせていただきました。創業50周年を迎え、これからも地域の皆様に愛されて成長する企業であり続けるよう、社外役員として努力してまいります。

〈選任理由〉
ESG経営や環境規制の専門知識、リスク管理に関するコンサルティングの経験に基づき、当社の取締役会の多様性および当社のESG推進に適任と判断し、選任しています。

- 1994年 4月 東急不動産株式会社入社
- 2001年 2月 株式会社富士総合研究所(現：みずほリサーチ&テクノロジーズ株式会社)入社
- 2011年 9月 株式会社FINEV 代表取締役(現任)
- 2020年 3月 株式会社船井総研ホールディングス 社外取締役
- 2020年 6月 公益財団法人日本適合性認定協会 理事(現任)
- 2020年 6月 当社社外取締役(現任)
- 2022年 6月 株式会社ソラスト 社外取締役(現任)
- 2023年 6月 ユアサ商事株式会社 社外取締役(現任)

(2023年6月29日現在)
※1 東京証券取引所の上場規則に基づく独立役員です



社外取締役
よしなが くにみつ※1
吉永 國光
1945年11月20日生

ヤマダホールディングスが、コーポレート・ガバナンスの分野でも日本一であり続けられるように関わっていく、それが社外取締役に求められる第一の役割と認識しています。銀行員あるいは海外・地方の公務員として35年、培ってきた経験を踏まえて、ヤマダのサステナビリティ推進に常に力が発揮できているようにしたいと思っています。ヤマダの特徴は組織や経営が常に変革を続けていることです。ヤマダはアツという変革を簡単にやります。この変革に少しでも力添えできたら、とくに金融の分野でお役に立てたらとても嬉しく思います。欧米で「銀行はなくなるが銀行業務は残る」といわれ発展してきているのがエンベディドファイナンス（組み込み型金融）です。ヤマダNEOBANKもその役割を果たすべくつくられましたが、まだ日本一には遠い存在です。家電、家具、住宅、リフォームの「暮らしまるごと」それぞれと広範囲につながり、ヤマダ会員とも重なり、直営店を中心にしたヤマダの商圏のメインバンクとしてNEOBANKが認識されるようになる。銀行としての役割の拡大に伴いNEOBANKも銀行として大きくなり誰でも知っている銀行の仲間入りをする、これが私の夢です。「趣味はヤマダ」と公言してきた身として、大好きなヤマダの発展に力添えをできたらこんな嬉しいことはありません。

〈選任理由〉

大蔵省（現：財務省）、岩手県副知事、関東財務局長等を歴任し、金融面をはじめとした豊富な知見を有しており、当社の経営戦略に助言、監督面での役割が期待されると判断し、選任しています。

1969年 6月	日本銀行入行	2020年 6月	同行 代表取締役会長
1970年 10月	大蔵省（現：財務省）入省	2021年 6月	同行 相談役
2005年 6月	株式会社東和銀行入行 専務取締役	2022年 6月	同行 名誉顧問
2007年 5月	同行 代表取締役頭取	2022年 6月	当社社外取締役（現任）



常勤監査役
いからし まこと
五十嵐 誠
1964年8月4日生

5つの事業セグメントを統括する持株会社の業務監査および会計監査を通して、当社グループの健全経営を実現することが自らに課された責務です。グループ経営に携わってきた今までの経験・知見を活かして当社の中長期的発展と企業価値の向上、そしてそれを支える柱である、ガバナンスの強化に貢献ができるよう、力を尽くしてまいります。

1999年 6月	当社取締役 経理部長
2001年 4月	常務取締役 商品管理事業本部 副本部長
2003年 5月	専務取締役 管財本部長
2005年 1月	取締役 専務執行役員 営業本部長
2008年 6月	取締役 兼 執行役員専務 海外事業戦略室長
2013年 6月	取締役 兼 執行役員常務CFO 管財本部長
2014年 6月	常勤監査役（現任）



監査役
いもと かつひろ
岡本 潤
1956年4月28日生

前職および15年間の経営企画管掌の経験を活かし従来と違う切り口を心がけており、執行サイドの立場とはまた違った充実感を感じています。監査役としての強力な権限を与えられていることを認識し、当然それに見合う責任を背負っているのだという覚悟を新たに、グループのさらなる体制強化をし、企業価値向上に貢献していきたいと考えています。

2006年 6月	当社取締役 専務執行役員
2007年 6月	取締役 兼 専務執行役員 経営企画室長
2012年 4月	取締役 兼 執行役員副社長 経営企画室長 兼 S×L担当室長 兼 CSR推進室長
2019年 10月	取締役 兼 執行役員専務 経営企画室長 兼 サステナビリティ推進室長
2020年 6月	監査役（現任）



社外監査役
いひら たかひこ※1
飯村 北
1953年4月14日生

家電最大手の業務遂行が適法に行われるように尽力することがやりがいです。弁護士である社外監査役として、コンプライアンスを中心に取締役の業務履行状況をチェックすることが中心的な役割と考えており、国内外の法律業務の経験を駆使してより良い会社の構築に尽力してまいります。

〈選任理由〉

豊富な経験と優れた見識に基づき、弁護士としての観点から経営に関するご意見をいただくことにより、当社のコーポレート・ガバナンスおよび経営に貢献いただけると判断し、選任しています。

1986年 4月	弁護士登録 西村あさひ法律事務所入所
2014年 6月	マルハニチロ株式会社 社外取締役（現任）
2016年 6月	当社社外監査役（現任）
2017年 2月	株式会社不二越 社外監査役
2019年 1月	弁護士法人西村あさひ法律事務所 入所
2020年 1月	ITN法律事務所 入所 シニアパートナー
2020年 5月	株式会社三陽商会 社外監査役（現任）
2020年 6月	古河電池株式会社 社外取締役（現任）
2020年 12月	ITN法律事務所 代表弁護士（現任）



社外監査役
いし いひろひこ※1
石井 裕久
1958年9月19日生

当グループにおける持株会社によるグループガバナンス体制の拡充・強化は、今後一層重要性を増すものと思われます。これまで銀行や事業会社で培った経験を生かして、グループ事業の健全な発展・拡大に、公正な見地より貢献できるよう尽力していく所存です。

〈選任理由〉

「実務者」また「経営者」として経営全般にわたる豊富な経験や見識、経理・財務に関する知見を有しており、当社の経営に対して豊富な知見に基づく助言、監督面での役割が期待されると判断し、選任しています。

1982年 4月	株式会社第一勧業銀行（現：株式会社みずほ銀行）入行
2010年 4月	株式会社みずほコーポレート銀行 執行役員
2013年 6月	みずほ投資投資顧問株式会社（現：アセットマネジメントOne株式会社）代表取締役副社長
2016年 10月	株式会社みずほ銀行 理事
2018年 6月	株式会社ハートエージェンシー 代表取締役社長（現任）
2020年 6月	東京特殊電線株式会社（現：株式会社TOTOKU）社外取締役 監査等委員
2023年 6月	当社社外監査役（現任）

スキルマトリックス

氏名	属性	在任年数	企業経営・経営戦略	店舗開発・出店政策	商品開発	店舗運営・営業	金融事業	住建事業	環境事業	海外事業	D・I・T	M & A	人事	財務・会計	リスク管理	ESG	2023年3月期	
																	取締役会出席状況	監査役会出席状況
山田 昇		40年	●	●		●				●	●	●			●	●	20回/20回	—
村澤 庄司		3年	●		●			●	●		●				●	●	20回/20回	—
小暮 めぐ美		5年	●			●							●		●	●	20回/20回	—
福井 章		5年				●				●		●		●	●	●	20回/20回	—
福田 貴之		7年		●		●		●							●	●	20回/20回	—
得平 司	独立/社外	9年	●			●										●	20回/20回	—
光成 美樹	独立/社外	3年							●							●	20回/20回	—
吉永 國光	独立/社外	1年	●				●				●			●	●	●	15回/15回※2	—
五十嵐 誠		9年	●				●	●		●		●		●	●	●	20回/20回	12回/12回
岡本 潤		3年	●				●					●		●	●	●	20回/20回	12回/12回
飯村 北	独立/社外	7年										●		●	●	●	20回/20回	12回/12回
石井 裕久	独立/社外	—	●				●							●	●	●	—	—

（注）当社が特に期待するものに「●」を付けており、すべての知見・経験を表すものではありません

（2023年6月29日現在）

※1 東京証券取引所の上場規則に基づく独立役員です ※2 吉永氏の就任後に開催された取締役会は15回です

コンプライアンス

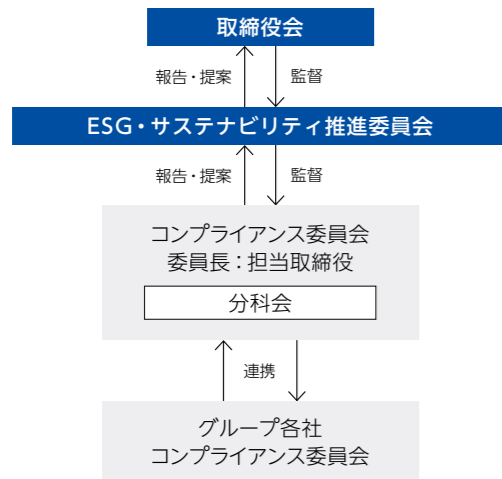
ヤマダホールディングスグループでは、コンプライアンスを経営の重要課題のひとつと位置付け、法令遵守にとどまらず、社会規範の遵守も企業人として不可欠であると認識しています。当社グループの経営理念の実現のための行動指針とする「ヤマダホールディングスグループ行動規範」を実践することで、社員一人ひとりのコンプライアンス意識の浸透を深め、コンプライアンスの確立・徹底を図っています。

 ヤマダホールディングスグループ行動規範
<https://www.yamada-holdings.jp/info/policy/code-of-conduct.html>

コンプライアンス推進体制

ヤマダホールディングスでは、担当取締役を委員長とする「コンプライアンス委員会」を設置し、グループ全体のコンプライアンス徹底を図っています。毎月開催しているコンプライアンス委員会では、グループ各社のコンプライアンス管理状況を確認し、問題点の抽出と改善策の議論を行っています。また、強化テーマを定め分科会などを通じてグループ全体のコンプライアンス体制の向上に努めています。グループ各社においても、コンプライアンス委員会を月1回設け、各社からの課題に対する意見交換会や勉強会を開催しています。各委員会における議論内容は適宜取締役会へ報告し、情報共有や適切な対処を図っています。

コンプライアンス推進体制図



コンプライアンス委員会の強化テーマ(2023年3月期)

テーマ	内容
4月 内部統制システムの整備	運用状況の確認と体制整備を実施
5月/6月 下請法	下請法について
7月/8月 内部統制(文書管理)	文書管理体制の整備を実施
9月 インボイス制度	インボイス制度について
10月 景品表示法	景品類の提供や表示方法等の適正運用
11月 個人情報保護法	個人情報の適切な取り扱いの周知徹底
12月 独占禁止法	独占禁止法に関する最近の事例について
1月 人権	サプライチェーンにおける人権問題の提起について
2月 PL法(製造物責任法)	製造物責任法について
3月 GDPR(EU一般データ保護規則)	GDPRへの対応について

コンプライアンス研修

ヤマダホールディングスは、強化テーマのさらなる理解浸透のため、コンプライアンス研修を開催しています。法務室では毎年、業務に関連の強いテーマを選定しています。2023年3月期の研修では、SDGs推進部、SPA商品事業部、セキュリティマネジメント部と連携することでより具体的な知識の向上を図りました。なお、アンケートを活用することで研修内容改善に努めています。また、社員による自発的な研修受講をサポートするためにオンライン学習ツールの供給や、テーマ別に関連性の高いグループ会社のコンプライアンス担当者を集めた勉強会を行いました。商品部では法令遵守の基本原則のもと正しい店舗運営と知識を学ぶための研修を随時開催しています。

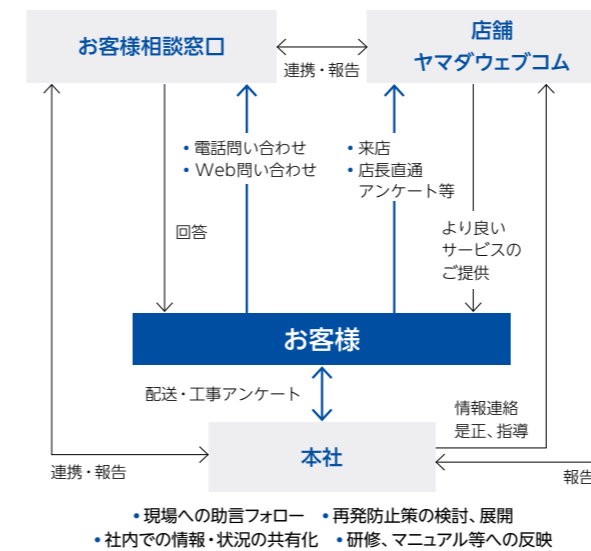
内部通報制度

ヤマダホールディングスグループでは、コンプライアンス違反を未然に防ぐため、ハラスメントや差別、人権に関する内容も含め、社内外からの通報を受け付ける窓口を設置し、内部通報制度を運用しています。また、「公益通報者保護規程」に基づき、匿名での通報を可能にし、通報者の保護に努めています。定期的に通報件数、事案概要、対応結果、未対応の進捗状況などをまとめ、取締役会や監査役会で報告をしています。2023年3月期の内部通報件数は173件で、すべて適正に対応しました。

お客様満足に向けた取り組み

ヤマダデンキでは、豊富な品ぞろえ、親切丁寧な接客、リーズナブルな価格での製品提供を目指しています。製品ご購入時はもとより、配送、設置工事、修理、サポートなどのアフターサービスも含め、製品の使用段階からその後にいたるまで、お客様に満足していただけるよう努めています。さらに現場の意見とお客様のご意見の収集を行い、改善に活用しています。

お客様満足度向上の仕組み



お客様相談窓口の設置

ヤマダデンキでは、お客様の声を最大限に活かすため、2023年3月期に各種コールセンターを集約しました。本社にお客様相談窓口を設置し、お客様の貴重な意見について関係部署と連携し、迅速に対応する体制を構築しています。いただいたご意見に対しては、月1回の頻度で定例会を行い、具体的な改善計画の立案と実施、改善の取り組み状況を役員へ報告しているほか、分社長会議で各部署への情報共有を行っています。また、修理の受付、各種サービスに関する専門のコールセンターを設け、サービス改善に努めています。今後も、お客様の声を集約・分析し、さらなるお客様の満足度向上を目指していきます。

お客様の声件数

(単位：件)

	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
お褒め	638	625	616
ご指摘	632	615	545

お客様対応研修

コールセンターでは、受付社員に向けたお客様対応研修を実施しています。実際のお客様とのやりとりを録音した音声をもとに、対応品質向上のための評価項目を取り入れたチェックシートを活用し、評価を行っています。評価結果のフィードバックを通じて、お客様対応のクオリティを上げています。今後も、お客様からのご意見に対する受け答え、ご意見の集約の仕方など、対応向上に向けてさらなる強化を図っています。



コールセンターの受付対応の研修風景

リスクマネジメント

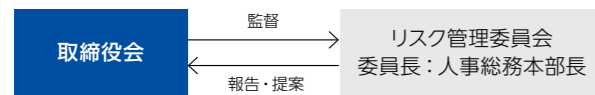
ヤマダホールディングスグループでは、事業活動に係るさまざまなリスクを特定し、適切な対策を行うとともに、必要な情報を共有することで、リスクの低減と未然防止に努めています。

推進体制

ヤマダホールディングスでは、人事総務本部長を委員長とするリスク管理委員会を毎月開催し、各グループ会社を含むリスク管理体制を構築しています。また、当委員会で議論された内容は、取締役会で報告しています。リスクの発生防止に関する管理体制および発生

したリスクへの対応については「リスク管理基本規程」を定め、部署ごとに同規程に基づき運用しています。情報セキュリティについては、個人情報保護方針、情報セキュリティ基本方針を定め、適切に管理徹底しています。DXイノベーション推進室長を委員長とするセキュリティ委員会(月1回開催)にて、社内外の情報セキュリティリスクの抽出や対策策定・進捗報告を行い、管理の徹底に努めています。

リスク管理体制図



事業活動に関する主なリスクへの対応

ヤマダホールディングスグループは、経営成績および財政状態などに対して、重要な影響を与える可能性があるリスクとその対応策を定めています。

●非常時のBCP対応


ヤマダホールディングスでは大規模災害発生時などに備えた事業継続計画(BCP)管理規定を2020年5月に制定し、定期的な見直しと改定を行っています。非常時には本社に災害対策本部を設置し、各事業所へは情報共有の担当者を設けるなど、被害を最小限に抑える体制を整えています。

主要リスクと対応策

項目	リスクの内容	対応策	影響度
地震・自然災害に関するリスク	台風や地震、集中豪雨による店舗施設の損壊や停電により営業中断や商品調達の支障発生に伴い、売上高の大幅減少につながり、業績に大きな影響を与える可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> ●災害対策本部を中心とした安全管理体制の構築 ●災害対策マニュアルの定期的な見直しと改廃 ●社員への教育 ●災害物資の備蓄(店舗、物流拠点239カ所) 	大
オリジナルブランド商品の供給に関するリスク	主な製造委託先である中国において災害等が発生した場合、オリジナル商品の供給が不足あるいは停止し、業績および財政状態に大きな影響を与える可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> ●製造委託先への災害リスク低減の体制構築 ●新規委託先の開拓および分散化 	中
情報セキュリティに関するリスク	自然災害、コンピュータウイルスの感染や不正アクセス等による改ざん、情報漏洩が発生した場合、顧客情報の流出により当社グループの信頼性・企業イメージの低下等が発生する可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> ●情報セキュリティポリシーおよびプライバシーポリシーの遵守徹底 ●社員の情報セキュリティ意識向上のための勉強会の実施 ●国際規格ISO/IEC27001の認証取得(高崎本社) ●業務委託先への管理体制構築・運用の要請 	大
商品の仕入および在庫に関するリスク	自然災害による物流網の寸断、お取引先との関係の変化および世界的な資源不足、サプライチェーン崩壊等により計画通りの商品の仕入および在庫確保が困難となり、業績に大きな影響を及ぼす可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> ●各商品カテゴリーにおける仕入先の分散化 ●各カテゴリーごとの仕入責任者による仕入・在庫確認会議の定期的な実施 	大
大規模な感染症の流行に関するリスク	新型コロナウイルス感染症や新型インフルエンザ等の感染者の発生等による経営資源への影響に伴い、安定的な商品・サービスの提供が困難となり、業績および財政状態に大きな影響を与える可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> ●お客様・株主・お取引先・社員等の安全と健康を第一に考えた感染防止策の徹底 ●緊急時に対応した安否確認、復職時フォロー実施 ●大手家電流通協会のガイドラインに沿った対策の実施 	大
住宅の品質保証に関するリスク	住宅の品質について徹底した管理を行っているが、予期せぬ事情により品質に関する重大な問題が発生した場合、業績および財政状態に大きな影響を与える可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> ●法規制に適合する部材の適用、適切な施工体制の整備 ●社員の品質保証意識向上に向けた啓発 ●お客様アンケート等を通じた品質評価や要望の分析 ●第三者検査機関による品質検査の実施 	大

サプライチェーンマネジメント

ヤマダホールディングスグループでは、グループ会社および、お取引先向けの取引方針を策定し、サプライチェーンマネジメント強化を図っています。国内の主要家電・家具メーカーおよび生活用品メーカーや卸売業者など、当社グループが取引を行っているメーカーは先進的な取り組みを行っている企業が数多くあります。お取引先との間でお互いの社会的責任に対する情報共有を進め、双方の知見を活かした健全なパートナーシップの構築を目指しています。

 **取引方針**
<https://www.yamada-holdings.jp/info/policy/trading-policy.html>

取引先アンケートの実施

バリューチェーン全体にわたる企業の社会的責任が重視されている中、ヤマダホールディングスグループでは「CSR倫理綱領」に基づき、環境・社会・倫理などの領域における法令遵守を推進しています。当社グループが提供する商品やサービスは国内および海外の数多くの法人の手を経てお客様へ提供されるため、どの過程においても各種法令が遵守され、環境・社会・倫理面で問題のないものを提供すべきと考えています。そのため、年1回主要お取引先を対象にアンケート調査を実施し、回答結果については集計・分析を行い、リスクが高いと懸念される場合にはヒアリングや改善要請などの対応を行っています。

●2023年3月期の取引先アンケート調査結果

ヤマダホールディングスでは、2022年3月期より、グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン(GCNJ)が公開する「CSR調達セルフ・アセスメント質問票」を活用し、人権、環境、サプライチェーンを含む9項目、計114問の自己評価アンケート調査(SAQ: Self-Assessment Questionnaire)をヤマダホールディングス取引先、グループ会社取引先、ヤマダデンキ主要取引先、SPA商品委託製造会社を対象に実施しています。

取引先アンケート実施状況

お取引先	項目	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
ヤマダホールディングス取引先	対象会社(数)	—	121	280
	回答率(%)	—	43.0	56.1
グループ会社取引先	対象会社(数)	5	314	247
	回答率(%)	100	53.8	67.6
ヤマダデンキ主要取引先	対象会社(数)	81	80	75
	回答率(%)	82.7	63.8	62.7
SPA商品委託製造会社	対象会社(数)	19	37	39
	回答率(%)	100	70.3	100
合計	対象会社(数)	—	552	641
	回答率(%)	—	54.0	64.0

対象会社は2022年3月期が552社、2023年3月期は641社と、改定前より2年連続で増加し、アンケートの回答率も昨年の54.0%から64.0%に増加しました。また、前期との比較分析で点数が低かったグループ会社および取引先を特定し、ミーティングで状況の把握とともに、改善案の提案や必要に応じて是正措置を図っています。今後も継続してSAQを実施し、グループ会社のサプライチェーンの管理強化を行っていきます。

●SPA商品の製造会社選定

ヤマダホールディングスではSPA商品の製造会社にISO9001認定取得済みの企業を中心に選定しています。選定した企業の一部の工場では「初期」、「量産前」、「定期(3年に一度)」、「臨時」で監査を行い、さらに毎年ISO14001の認定取得状況を確認し、環境リスクへの対応を強化しています。なおコロナ禍における海外工場の監査は、現地法人に委託しました。

10年間の主要財務データ(連結)

(単位：百万円)

	第37期	第38期	第39期	第40期	第41期	第42期	第43期	第44期	第45期*	第46期
	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期
損益状況										
売上高	1,893,971	1,664,370	1,612,735	1,563,056	1,573,873	1,600,583	1,611,538	1,752,506	1,619,379	1,600,586
営業利益	34,265	19,918	58,158	57,895	38,763	27,864	38,326	92,078	65,703	44,066
経常利益	50,187	35,537	62,734	66,040	47,335	36,889	46,074	98,875	74,136	50,064
親会社株主に帰属する当期純利益	18,666	9,340	30,395	34,528	29,779	14,692	24,605	51,798	50,555	31,824
財務状況										
純資産額	553,354	509,397	557,722	585,547	588,740	591,593	645,166	672,545	676,277	611,775
総資産額	1,196,288	1,122,407	1,146,722	1,159,456	1,175,568	1,184,042	1,163,494	1,252,599	1,271,668	1,271,181
キャッシュ・フロー										
営業活動によるキャッシュ・フロー	45,148	22,982	△23	43,855	61,689	36,023	62,433	122,281	21,084	43,740
投資活動によるキャッシュ・フロー	△38,606	△20,232	△13,437	△15,279	△12,668	△8,469	△8,234	△14,777	△22,265	△25,209
財務活動によるキャッシュ・フロー	△7,646	△41,487	4,732	△24,382	△32,920	△27,461	△58,091	△82,837	△16,647	△29,453
現金および現金同等物の期末残高	77,754	39,691	30,664	34,981	51,326	51,175	48,397	73,760	56,470	46,486
財務指標										
資本金(億円)	710	710	710	710	710	710	710	710	711	711
自己資本比率(%)	44.2	43.2	46.6	48.4	49.8	49.7	54.6	51.8	51.6	47.6
株価収益率(倍)	17.01	42.18	13.92	12.91	17.35	30.02	15.19	9.50	6.23	11.33
ROA(%)	1.6	0.8	2.7	3.0	2.6	1.2	2.1	4.3	4.0	2.5
ROE(%)	3.5	1.8	6.0	6.3	5.2	2.5	4.0	8.1	7.9	5.0
1株当たり情報										
1株当たり純資産額(円)	592.17	643.03	666.03	697.46	731.57	723.55	721.37	792.26	785.50	853.67
1株当たり当期純利益(円)	20.21	11.73	38.22	43.00	36.77	18.18	28.38	62.82	60.96	40.25
潜在株式調整後1株当たり当期純利益(円)	20.21	11.72	38.16	42.89	36.65	18.07	27.01	62.53	60.67	40.02

※ 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第45期の期首から適用しており、第45期以降の各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	57,184	47,236
受取手形	4,647	4,832
売掛金	68,753	68,821
完成工事未収入金	2,378	3,134
営業貸付金	6,322	14,448
商品及び製品	356,043	338,382
販売用不動産	35,542	48,760
未成工事支出金	8,172	7,600
仕掛品	1,234	1,418
原材料及び貯蔵品	3,797	6,361
その他	78,824	74,667
貸倒引当金	△1,622	△1,889
流動資産合計	621,279	613,773
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	201,122	201,943
土地	203,087	204,726
リース資産(純額)	13,509	14,332
建設仮勘定	4,840	6,023
その他(純額)	14,931	12,542
有形固定資産合計	437,490	439,569
無形固定資産		
40,955		42,095
投資その他の資産		
投資有価証券	10,384	14,362
長期貸付金	3,019	2,578
退職給付に係る資産	1,789	1,553
繰延税金資産	54,102	57,587
差入保証金	77,423	76,611
その他	28,081	25,945
貸倒引当金	△2,858	△2,895
投資その他の資産合計	171,942	175,742
固定資産合計	650,388	657,407
資産合計	1,271,668	1,271,181

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	94,564	90,632
工事未払金	15,037	14,156
短期借入金	60,755	122,725
1年内返済予定の長期借入金	50,300	55,201
リース債務	4,870	6,282
未払法人税等	4,677	1,552
契約負債	58,530	50,343
未成工事受入金	23,370	20,194
賞与引当金	12,062	12,777
その他の引当金	4,178	4,278
その他	63,340	60,787
流動負債合計	391,688	438,932
固定負債		
長期借入金	111,111	124,739
リース債務	11,102	10,592
役員退職慰労引当金	796	316
商品保証引当金	1,675	1,407
その他の引当金	217	145
退職給付に係る負債	31,523	34,311
資産除去債務	35,786	36,748
その他	11,488	12,211
固定負債合計	203,701	220,472
負債合計	595,390	659,405
純資産の部		
株主資本		
資本金	71,100	71,124
資本剰余金	80,989	74,653
利益剰余金	564,882	581,540
自己株式	△61,251	△121,784
株主資本合計	655,720	605,535
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	△24	△1,139
為替換算調整勘定	1,404	1,943
退職給付に係る調整累計額	△397	△1,719
その他の包括利益累計額合計	982	△914
新株予約権	1,725	1,963
非支配株主持分	17,849	5,191
純資産合計	676,277	611,775
負債純資産合計	1,271,668	1,271,181

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
	(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
売上高	1,619,379	1,600,586
売上原価	1,154,418	1,151,815
売上総利益	464,960	448,771
販売費及び一般管理費	399,257	404,705
営業利益	65,703	44,066
営業外収益		
受取利息	588	730
仕入割引	2,452	2,307
売電収入	1,905	1,908
その他	6,700	5,238
営業外収益合計	11,646	10,186
営業外費用		
支払利息	1,421	1,472
売電費用	775	772
その他	1,016	1,942
営業外費用合計	3,213	4,187
経常利益	74,136	50,064
特別利益		
固定資産売却益	29	70
投資有価証券売却益	216	242
関係会社株式売却益	190	-
退職給付制度改定益	3,061	893
その他	89	80
特別利益合計	3,587	1,287
特別損失		
固定資産処分損	616	268
減損損失	3,961	6,445
災害による損失	1,345	321
役員退職慰労金	1,010	-
その他	1,259	732
特別損失合計	8,192	7,767
税金等調整前当期純利益	69,531	43,584
法人税、住民税及び事業税	15,959	14,172
法人税等調整額	1,289	△2,830
法人税等合計	17,249	11,341
当期純利益	52,281	32,242
非支配株主に帰属する当期純利益	1,726	417
親会社株主に帰属する当期純利益	50,555	31,824

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
	(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	(自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
当期純利益	52,281	32,242
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	128	△1,103
為替換算調整勘定	763	539
退職給付に係る調整額	△2,082	△1,322
持分法適用会社に対する持分相当額	△3	△2
その他の包括利益合計	△1,194	△1,888
包括利益	51,087	30,354
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	49,512	29,928
非支配株主に係る包括利益	1,575	426

連結株主資本等変動計算書

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	71,077	84,235	560,958	△68,882	647,388
会計方針の変更による累積的影響額			△31,955		△31,955
会計方針の変更を反映した当期首残高	71,077	84,235	529,002	△68,882	615,432
当期変動額					
新株の発行	22	22			45
剰余金の配当			△14,754		△14,754
親会社株主に帰属する当期純利益			50,555		50,555
自己株式の取得				△5	△5
自己株式の処分		△5		51	45
連結範囲の変動			17		17
合併による増加			61		61
連結子会社株式の取得による持分の増減		△3,263		7,585	4,321
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					-
当期変動額合計	22	△3,246	35,880	7,631	40,287
当期末残高	71,100	80,989	564,882	△61,251	655,720

	その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括 利益累計額合計			
当期首残高	△269	609	1,685	2,025	1,578	21,551	672,545
会計方針の変更による累積的影響額							△31,955
会計方針の変更を反映した当期首残高	△269	609	1,685	2,025	1,578	21,551	640,589
当期変動額							
新株の発行							45
剰余金の配当							△14,754
親会社株主に帰属する当期純利益							50,555
自己株式の取得							△5
自己株式の処分							45
連結範囲の変動							17
合併による増加							61
連結子会社株式の取得による持分の増減							4,321
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	244	794	△2,082	△1,043	146	△3,702	△4,598
当期変動額合計	244	794	△2,082	△1,043	146	△3,702	35,688
当期末残高	△24	1,404	△397	982	1,725	17,849	676,277

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	71,100	80,989	564,882	△61,251	655,720
当期変動額					
新株の発行	24	24			48
剰余金の配当			△15,048		△15,048
親会社株主に帰属する当期純利益			31,824		31,824
自己株式の取得				△78,925	△78,925
自己株式の処分			△1	8	6
合併による増加				△118	△118
連結子会社株式の取得による持分の増減			△6,010		12,373
連結子会社の自己株式の取得による持分の増減			△347		△347
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	24	△6,335	16,658	△60,532	△50,185
当期末残高	71,124	74,653	581,540	△121,784	605,535

	その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括 利益累計額合計			
当期首残高	△24	1,404	△397	982	1,725	17,849	676,277
当期変動額							
新株の発行							48
剰余金の配当							△15,048
親会社株主に帰属する当期純利益							31,824
自己株式の取得							△78,925
自己株式の処分							6
合併による増加							△118
連結子会社株式の取得による持分の増減							12,373
連結子会社の自己株式の取得による持分の増減							△347
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△1,114	539	△1,322	△1,896	237	△12,657	△14,316
当期変動額合計	△1,114	539	△1,322	△1,896	237	△12,657	△64,502
当期末残高	△1,139	1,943	△1,719	△914	1,963	5,191	611,775

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	69,531	43,584
減価償却費	23,686	24,621
減損損失	3,961	6,445
のれん償却額	742	504
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△218	234
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△953	1,527
受取利息及び受取配当金	△826	△1,045
支払利息	1,421	1,472
為替差損益(△は益)	△360	△101
投資有価証券売却損益(△は益)	△216	△211
固定資産処分損益(△は益)	587	197
売上債権の増減額(△は増加)	△65	△831
未収入金の増減額(△は増加)	1,049	△4,536
営業貸付金の増減額(△は増加)	△2,067	△821
棚卸資産の増減額(△は増加)	3,041	1,430
仕入債務の増減額(△は減少)	△11,443	△5,620
未成工事受入金の増減額(△は減少)	5,911	△4,124
契約負債の増減額(△は減少)	△6,788	△8,186
その他	△10,420	3,143
小計	76,570	57,683
利息及び配当金の受取額	334	571
利息の支払額	△1,422	△1,468
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△54,397	△13,046
営業活動によるキャッシュ・フロー	21,084	43,740

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△672	△672
定期預金の払戻による収入	636	636
有形固定資産の取得による支出	△28,797	△20,363
有形固定資産の売却による収入	141	427
無形固定資産の取得による支出	△756	△1,172
投資有価証券の取得による支出	△3,925	△1,105
投資有価証券の売却及び償還による収入	425	679
関係会社株式の取得による支出	△1	△4,841
差入保証金の差入による支出	△2,264	△3,169
差入保証金の回収による収入	10,286	5,291
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	-	△1,618
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	24	539
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	1,067	-
貸付けによる支出	△266	△221
貸付金の回収による収入	682	520
その他	1,154	△140
投資活動によるキャッシュ・フロー	△22,265	△25,209
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	16,470	53,939
長期借入れによる収入	41,000	75,336
長期借入金の返済による支出	△53,731	△59,205
自己株式の取得による支出	△5	△78,925
リース債務の返済による支出	△4,573	△5,266
配当金の支払額	△14,743	△15,041
その他	△1,063	△291
財務活動によるキャッシュ・フロー	△16,647	△29,453
現金及び現金同等物に係る換算差額	484	810
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△17,343	△10,111
現金及び現金同等物の期首残高	73,760	56,470
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	53	128
現金及び現金同等物の期末残高	56,470	46,486

企業情報 (2023年3月31日現在)

販売ネットワーク／リユース・リサイクル拠点

日本

国内店舗数 **11,593**店


国内住宅展示場数 **343**カ所

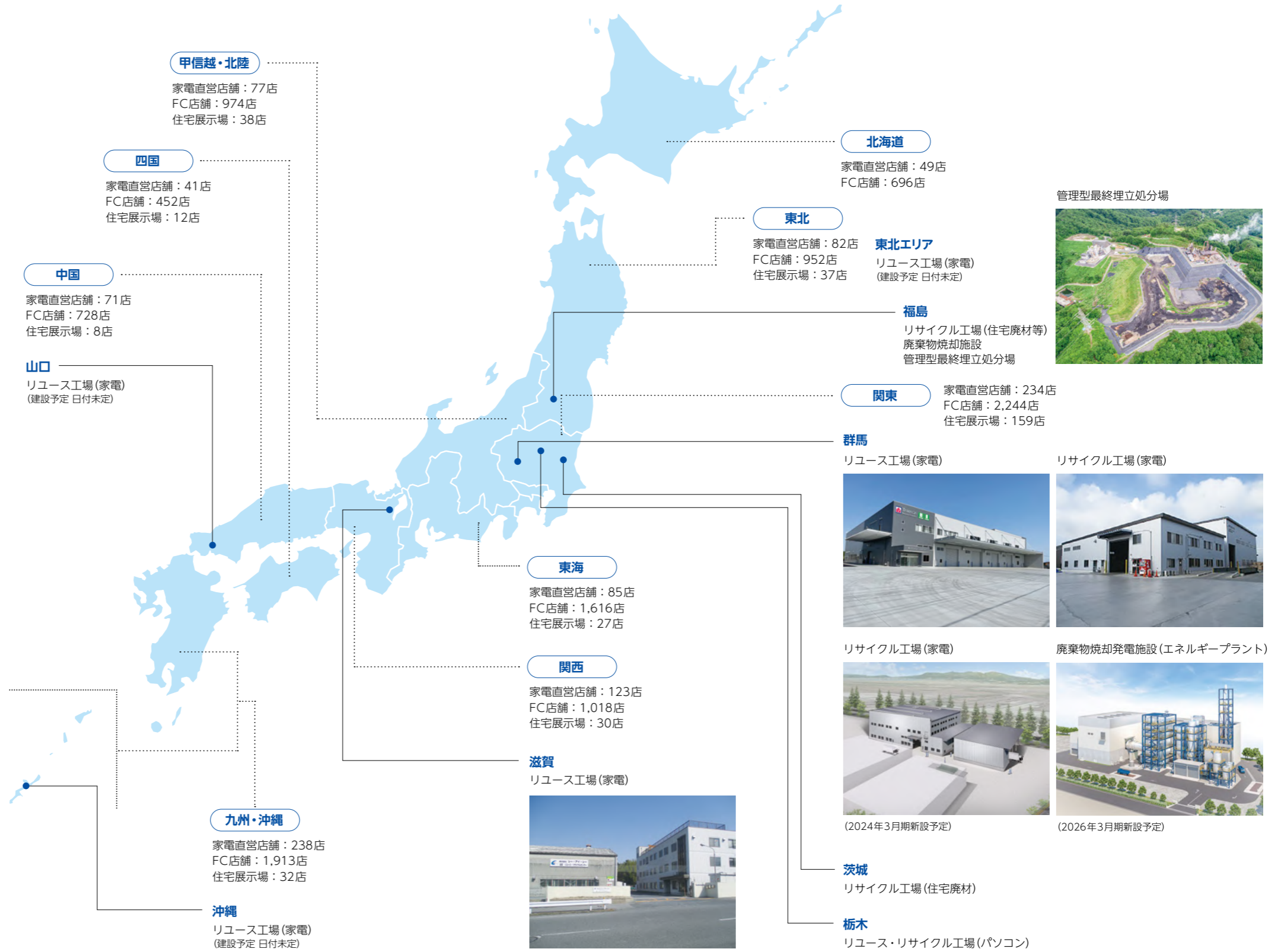
多彩な家電直営店舗

LIFE SELECTを中心とし、商圈や顧客ニーズに合わせて異なる業態の店舗を効果的に配置した複合的な店舗網を目指しています。自社競合が発生しない独自のエリア戦略です。

- LABI LIFE SELECT**
都市型、家電を中心とした「暮らしまるごと」の商品とサービスを提供
- Tecc LIFE SELECT**
郊外型、家電を中心とした暮らしまるごとの商品とサービスを提供
- TeccLand**
郊外型家電専門店
- アウトレット店**
旧品・リユース製品取り扱い、このニーズを求められるマーケットを創出
- 地域密着型**
地域密着型家電専門店
- LABI**
都市型家電専門店
- web.com店**
家電専門店・EC注文品の出荷拠点
- 家電住まいる館**
家電とリフォームの販売サービスを中心とした郊外店
- SC・インショップ**
ファミリー層をターゲットに生活圏の中における身近な家電とサービスを提供

海外

- 海外店舗数 **28**店
- マレーシア**
家電直営店舗：8店
 - シンガポール**
家電直営店舗：13店
 - インドネシア**
家電直営店舗：7店
- 



企業情報 (2023年3月31日現在)

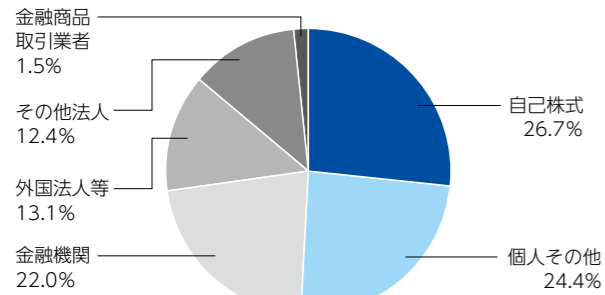
会社概要

[会社名]	株式会社ヤマダホールディングス
[本社所在地]	〒370-0841 群馬県高崎市栄町1番1号
[創業]	1973年4月
[設立]	1983年9月
[資本金]	711億円
[総資産額]	連結1兆2,711億円
[自己資本比率]	連結47.6%
[正社員数]	連結25,284名

株式情報

[発行可能株式総数]	2,000,000,000株
[発行済株式の総数]	966,748,539株
[株主数]	421,140名
[上場証券取引所]	東京証券取引所
[株式名簿管理人]	みずほ信託銀行株式会社

所有者別株式数比率



※小数点第2位以下を四捨五入

情報開示メディアのご紹介

ヤマダホールディングスは、さまざまなステークホルダーの皆様へ当社グループの取り組みをご理解いただくために Web サイトや各種報告書で情報開示を行っています。

コーポレートサイト	
<p>..... 財務情報</p> <p>IR情報サイト https://www.yamada-holdings.jp/ir/</p> <p>有価証券報告書、決算短信、他</p>	<p>..... 非財務情報</p> <p>サステナビリティ情報サイト https://www.yamada-holdings.jp/csr/</p> <p>月次CSR報告、ESGデータ集、他</p>
<p>ヤマダホールディングスグループ 統合報告書</p>	

大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	115,324	16.28
株式会社テックプランニング	65,327	9.22
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	35,979	5.08
山田 昇	28,924	4.08
ソフトバンク株式会社	24,200	3.42
株式会社群馬銀行	12,000	1.69
ジェーピー モルガン チェース バンク 385770(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	9,595	1.35
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	8,479	1.20
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505103(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	7,153	1.01
株式会社東和銀行	7,008	0.99

ヤマダホールディングスは、自己株式を258,493千株保有していますが、上記大株主からは除外しています
持株比率は自己株式を控除して計算しています

編集後記



執行役員 経営企画室長 兼 サステナビリティ推進室長

清村 浩一

統合報告書2023を最後までお読みくださり、ありがとうございます。

2023年4月、創業原点の地である群馬県吉岡町にオープンしたTecc LIFE SELECT前橋吉岡店のセレモニーに立ち会いました。創業者の山田が「町の電気屋さんとして吉岡町のお客様宅を一軒一軒回ってきた」と挨拶で述べた言葉を聞き、ヤマダはこの当時から支えてくださった地域の皆様あつての成長であり、改めてその皆様に、そして50周年の当社に携える今の喜びに感謝しなければならぬと思いました。ヤマダホールディングスは家電量販の事業領域から、家電をコアに住まい・生活に関連する幅広い製品やサービスの「暮らしの提案」を行う事業に拡大しました。「暮らしまるごと」戦略の事業基盤が整った今、ヤマダホールディングスは、次の50年に向けて“成長”という言葉に添えて歩み出しました。本統合報告書は、歴史を振り返りながらヤマダのあゆみ、「暮らしまるごと」戦略の着想・着手とそのプロセスや、なぜ、住宅や金融、環境資源開発事業を手掛けるのか、そしてその事業が、どのようにシナジーを発揮して「暮らしまるごと」を支えるのか、それぞれがどのように組み込まれているのかをステークホルダーの皆様にはわかりやすく伝えることを主眼に、制作しました。

後半では、ESG・サステナビリティマネジメントについて掲載しております。「ガバナンス」をはじめ、戦略やリスク管理、指標と目標などの基本的な考え方のほか、「環境」の分野では、当社グループの気候変動対応やTCFD提言に基づく情報開示、廃棄物削減と資源循環などについて、「社会」の分野では、特に人材について、それぞれのテーマを幅広くそして奥深く記述していますので、是非、詳細をご一読願います。なお、指標に対しての進捗状況は本誌やWebサイトにて定期的に報告し、ステークホルダーの皆様との対話をこれからも進めていきます。

最後に本誌制作にご協力くださった関係者の皆様をはじめ、本誌をお読みくださった皆様に心よりお礼申し上げます。本誌が、お客様、株主・投資家、お取引先、社員などすべてのステークホルダーの皆様にとって、当社グループをよりいっそうご理解いただくツールになれば幸いです。引き続き、ヤマダホールディングスグループのご支援を賜りますよう心よりお願い申し上げます。



経営企画室・サステナビリティ推進室(2023年6月現在)