

ヤマダ電機グループ

INTEGRATED REPORT 2018



Creation and Challenge



ヤマダ電機グループINTEGRATED REPORT 2018はFSC®森林認証紙と植物油インキを使用しています。



社会と共有できる新しい価値を創るため 「創造と挑戦」を続けてまいります

ヤマダ電機は、経営理念に「創造と挑戦」「感謝と信頼」を掲げ、企業の成長と発展、そして持続可能な社会環境づくりのために常にイノベーションを発揮し続けてまいりました。また、経営理念のもと、未来を見据えた企業活動の中で、各ステークホルダーの皆様のご期待やご要望を把握し、私たちの活動を見つめ直すためのツールのひとつとして、SDGs(持続可能な開発目標)を意識していきたいと考えています。日本最大級のネットワーク・サービスの企業としてグループのシナジー効果を最大化し、企業価値を高めながら、事業を通じて社会・環境に貢献してまいります。



目次

04 ヤマダ電機グループの経営理念体系	28 特集3 人材育成の強化 ～女性活躍推進・次世代リーダー育成～
06 ヤマダ電機グループの今	
08 価値創造のあゆみ	
10 価値創造プロセス	
12 トップ対談	
16 役員紹介	
18 財務情報／非財務情報	
20 [パフォーマンス報告] 経済性パフォーマンス	
22 [パフォーマンス報告] 株主・投資家の皆様との信頼	
24 中期経営計画の概要	
25 特集1 使用済み小型家電リサイクル全国認定を取得 全国店舗(沖縄県を除く)にて受付開始	
26 特集2 「家電から快適住空間」を トータルコーディネート提案する 「家電住まいる館」	
	30 ESG活動:Environment 30 環境保全活動
	34 ESG活動:Social 34 お客様満足度向上活動 36 社員満足度向上活動 38 社会貢献活動
	40 ESG活動:Governance 40 ガバナンス・コンプライアンス
	42 財務サマリー 42 10年間の主要財務データ 44 連結貸借対照表 46 連結損益計算書 / 連結包括利益計算書 / 連結株主資本等変動計算書 48 連結キャッシュ・フロー計算書
	50 ヤマダ電機グループ概要

編集方針

ヤマダ電機グループは、企業の社会的責任に関わる情報を開示する「CSRレポート」を発行し、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを図り、説明責任を継続的に果たしてきました。

2016年からは、欧州を中心とした財務情報と非財務情報の統合報告の流れの中で、国際統合報告評議会(IIRC)が公表する「国際統合報告フレームワーク」を参考にし、財務情報と非財務情報をまとめた総合的コミュニケーションツールとして、従来の「CSRレポート」を内包する「ヤマダ電機グループコーポレートレポート」として発行。2018年からは、投資家を中心とするステークホルダーの皆様へ、グループの企業価値をより深くご理解いただくため掲載内容を拡充し、「ヤマダ電機グループ統合報告書」として発行しています。

ESG活動などの特にステークホルダーの関心の高い内容については同報告書内で紹介するとともに、CSR活動の詳細については、当社Webサイト内で情報を開示しています。ヤマダ電機グループは、事業活動を通じてグループ理念を実現し、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

【対象範囲】

本報告書はヤマダ電機グループを対象にしていますが、一部データについてはヤマダ電機(単体)の活動を対象に報告しています。

【対象期間】

2017年4月1日～2018年3月31日を主な報告対象とし、2018年4月以降入手可能な重要な情報を一部反映しています。

【発行日】

2018年8月

【参考にしたガイドライン】

GRI®の「サステナビリティレポートガイドライン(第4版)」と国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」を参考にしています。
※GRI:Global Reporting Initiative 企業などが発行する「持続可能性報告」に関する世界的なガイドラインの作成を目的に1997年に設立された国際的な組織

【免責事項】

本報告書に記載されている情報のうち過去の歴史的事実以外のものは、2018年3月31日時点で当社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、その性質上、将来その通りに実現するという保証はなく、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、そのような事態の原因となりうる不確実性やリスクの要因は多数あります。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ありません。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。株式会社ヤマダ電機およびそのグループ各社の役員または従業員は、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如何を問わず一切責任を負うものではありません。

●本報告書に関するお問い合わせ先

株式会社ヤマダ電機 CSR推進室

〒370-0841 群馬県高崎市栄町1-1 TEL.0570-078-181

ヤマダ電機グループの経営理念体系

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。

経営理念およびESGについての考え

ヤマダ電機グループは、経営理念に「創造と挑戦」「感謝と信頼」を掲げ、社会や企業の成長と発展のためにさまざまな事業や取り組みを行って来ました。経営理念には社会に貢献することを明記し、持続可能な社会づくりに貢献するため、CSRを経営の重要課題として位置付けています。家電販売を中心にその事業領域の幅と深さを追求しながら、さまざまな課題やご意見・ご要望に社員総意で取り組み、社会と共有できる新しい価値を創造します。そして、社会とともに成長し続ける企業グループを目指して、ステークホルダーの皆様への「感謝と信頼」を基盤としたCSR活動を推進していきます。

またヤマダ電機グループは社会課題の解決に寄与し、企業価値を向上させる企業であり続けるためにはESG(環境・社会・企業統治)への配慮が必要不可欠と認識し、CSR理念に基づきESGにも積極的に取り組んでいます。「環境(E)」では地球環境の保全と環境負荷低減などに配慮したサービスや商品の提供を、「社会(S)」では地域社会との共存や多様な人材が活躍できる環境の構築などの推進を、「企業統治(G)」では企業活動における透明性や公正性の確保などを積極的に推進しています。

Environment(環境)	Social(社会)	Governance(企業統治)
<ul style="list-style-type: none"> ▶環境方針を策定・公表 ▶本社ISO14001認証取得 ▶省エネ家電販売促進 ▶家電・パソコンのリユース・リサイクルのワンストップ化を実現 ▶事業活動における環境への配慮 ▶環境教育の推進 	<ul style="list-style-type: none"> ▶CSR倫理綱領を策定・公表 ▶取引方針を策定・公表 ▶お客様満足度を追求 ▶社員満足度を追求 ▶地域社会貢献活動を推進 ▶「公益財団法人 山田昇記念財団」を設立 	<ul style="list-style-type: none"> ▶コンプライアンス委員会を設置 ▶リスク管理委員会を設置 ▶執行役員制度を導入 ▶内部通報制度を導入 ▶グループCSR会議を実施 ▶社外取締役、社外監査役を導入

ヤマダ電機グループはこれからもCSR理念やESGを念頭に置き、家電量販業界のリーディングカンパニーとして常に環境や少子高齢化などの社会変化を先取りし、「持続可能な社会の実現」に取り組んでいきます。

SDGsについての考え方



2015年9月、「国連持続可能な開発サミット」において、人間、地球及び繁栄のための行動計画が宣言され、その中で加盟国が2030年までの実現を目指す17の目標からなる「持続可能な開発目標」(SDGs=Sustainable Development Goals)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。

ヤマダ電機グループでは、経営理念のもとで未来を見据えた経営活動に向け取り組んでいく中で、ステークホルダーの皆様のご期待やご要望を把握し、私たちの活動を見つめ直すためのツールのひとつとして、このSDGsを意識していきたいと考えています。当社グループは事業活動を通じて、社会的責任を果たしながら目標達成に貢献していきます。

ステークホルダーとのエンゲージメント

ヤマダ電機グループは、2007年にCSR(企業の社会的責任)倫理綱領を制定し、家電製品などの販売やサービスを通じた社会・環境問題への貢献を実現するための行動指針を定めています。また、お客様、株主様、取引先様やパートナーの皆様、社員や地域社会などさまざまなステークホルダーの皆様とお互いが感謝し、信頼し合える関係を築いていくことが

CSRの基本であると考えています。さらに、社会・環境問題をはじめとするESG課題に対して積極的に取り組み、ヤマダ電機グループが持続的に成長することで、持続可能な社会づくりに貢献し、ステークホルダーの皆様とのつながりを長期的にわたり深めていきたいと考えております。

ヤマダ電機のCSR倫理綱領

1 信頼の確立

- ①ヤマダ電機は、お客様との約束に限らず、取引先様との契約などは、どんなに些細な約束事であっても、これを軽視せず、誠実に履行し、信頼される企業を目指します。
- ②自社の社会的責任の重大さを十分認識し、情報の管理を徹底し、お客様に安心してご購入ができるよう信頼の確立を目指します。
- ③金融商品取引法(いわゆるJ-SOX法)に基づき適正で信頼できる財務報告を行うよう努めます。
- ④企業情報を適時適切に開示し、株主の皆様からの信頼の確立を目指します。
- ⑤業務の全てを通じて、健全で適切な運営を心がけ、社会からのゆるぎない信頼の確立を目指します。

2 お客様本位の徹底

常にお客様本位で考え、豊富な商品知識と丁寧な接客を心がけ、お客様のニーズに最も適合する商品やサービスを提供し、お客様の満足と支持をいただけるよう努めます。

3 法令等社会規範の遵守

あらゆる法令やルールを厳格に遵守し、公正かつ誠実な企業活動を行ってまいります。

4 公正な取引

取引先様等とお取引の際には、自社の利益のみを追求するのではなく、常に公正な取引を行うよう心がけ、実践してまいります。お客様とお取引の際には、お取引内容について誤解などが生じないよう、親切的な接客を心がけ、納得・ご理解いただけるよう努めます。

5 人権の尊重

お互いの人格や個性を尊重しあい、セクシャルハラスメントやパワーハラスメントなどのない企業風土の醸成に積極的に努めます。

6 環境保護への取り組み

環境問題は早急に取り組むべき人類共通の重大な課題であると認識し、省エネルギー・リサイクル等の活動に積極的に取り組みます。

7 地域社会への貢献

ヤマダ電機は、すべての店舗が地域の方々へ愛され支えられて初めて、存在意義を持つことを自覚し、地域の皆様との共存をはかり、地域社会の文化に貢献してまいります。

政府や業務の所管省庁、地方公共団体、有識者と適切な関係を保持し、経営の推進に努めています。

メーカーをはじめとするお取引先の皆様と、健全かつ透明な関係の維持に努めており、長期的な信頼関係の構築のもと、公正・自由な競争の中で、共存共栄を目指しています。

株主の皆様からのご信頼とご期待に応えるため、持続的な成長を続け、企業価値を高めていくことを目指しています。また、適時・適正・公平な情報開示を行い、積極的なコミュニケーションに努めています。



全国の店舗網を通じて地域の皆様と深いかかわりを持っており、地域社会はグループの基盤であるといえます。当社グループは良き企業市民として、地域社会と共生し、信頼関係を深めていくよう努めています。

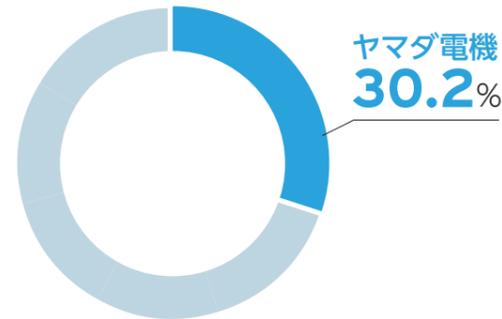
「お客様第一主義」による経営を推進しています。お客様のご意見を伺い、組織全体にお客様満足を浸透できるよう、社員教育を含めて継続的なサービスの向上に努めています。

「人」が経営において最も重要であると考えており、社員が働きがいを実感できる仕組みを提供し、適正な人事評価を推進しています。同時に、社員の能力開発や労働環境の改善に努めています。

ヤマダ電機グループの今

～社会に価値を提供するグループ外観～

既存事業



(出所:日本経済新聞社「業界地図2018」より抜粋)

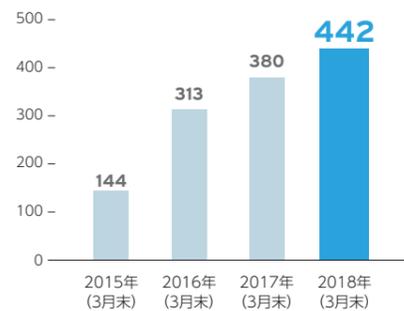
業界No.1
売上シェア 約 **30%**

ヤマダ電機グループは2001年に家電専門量販店の売上高日本一となり、2005年には国内家電専門量販店として初の売上高1兆円を達成、2010年には同じく2兆円を達成しました。2001年以降、首位の座をキープし続けており、市場での売上シェアは約30%となっています。

SPA商品「HERB Relax」

442点

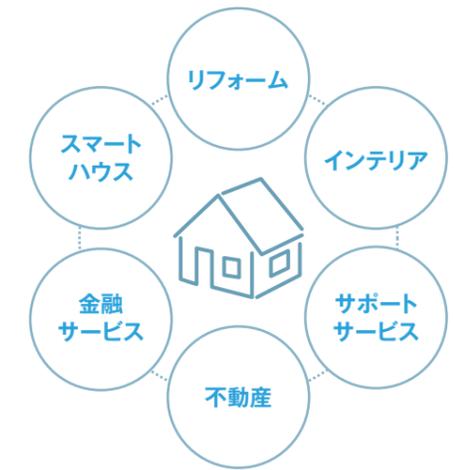
マーケティングから企画・開発、小売までをヤマダ電機が一貫して行うSPA商品「HERB Relax(ハープリラックス)」シリーズを展開しています。「高機能」ではなくお客様から好かれる「好機能商品」をコンセプトに商品開発に取り組んでおり、必要な機能の搭載や省エネ性能の向上など、お客様目線で商品開発を積極的に進めています。2018年3月末時点で、消耗品や家電製品などのカテゴリにおいて、商品数は417点にのびます。また、インテリア関係でもSPA商品の開発を進めており、25点の商品を揃えています。



拡大事業

家電から住まいまで 住宅まるごとサービス

ヤマダ電機グループでは、既存の家電販売事業に加え、新規ビジネスとして、リフォーム事業、スマートハウス事業、金融サービス事業などの事業を拡大してきました。家電、住宅、不動産、インテリアなどは、すべて「住まい」に関係することであり、「住まいに関する住宅まるごとサービス」を提供してまいります。

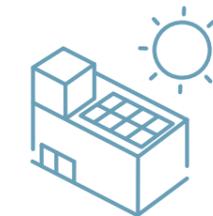


ESG経営

太陽光パネル 設置店舗数

199店舗

ヤマダ電機グループでは、店舗の屋上などを利用して、太陽光発電システムの導入を行っています。2018年3月末時点で199店舗に設置し、店舗における環境への取り組みを推進しています。



家電製品・ パソコンのリユース

約 **43**万台

ヤマダ電機グループでは、家電リユース事業を2001年度から、パソコンリユース・リサイクル事業を2007年度から実施。環境負荷低減を目的として、グループ会社と連携し、リユース・リサイクルまでを行うビジネスを推進しています。不要な家電製品の回収から、清掃・分解・検査などを行い、リユース品として再販売、またはリサイクルして再資源化へとつなげています。



女性管理職人数

79名

ヤマダ電機では、今後の発展のためには、女性の活躍も欠かせない要素と認識しています。2016年4月の女性活躍推進法の施行に際しては、今まで女性管理職育成プログラムとして進めてきたステップアップ研修「女性管理職研修」での成果、女性管理職増加率向上などを踏まえ、改めて現状把握および課題分析を実施し、2021年までの5ヶ年の行動計画を策定しました。



デジタルサポート ステーション設置店舗

105店舗

ヤマダ電機グループでは、2016年からはPCのサポートをグループ内で手厚く行うコーナーとしてデジタルサポートステーションを順次設置しています。デジタル機器の相談から修理までトータルでサポートしており、接客レベルの向上、それに伴うお客様満足度の向上にも寄与しています。



社員全員参加の経営 改善提案件数

5,590件

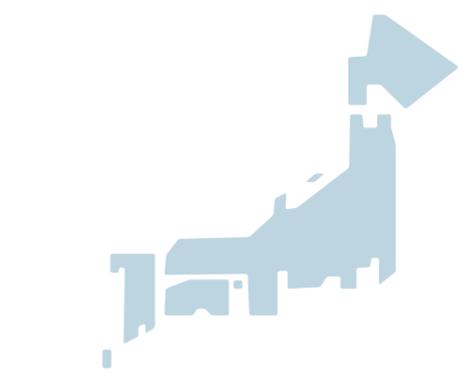
ヤマダ電機では、「社員全員参加の経営」を目的とし、より良い業務が行えるよう、社員一人ひとりが現場の目線から積極的に提案を行う「改善提案制度」を設けています。2017年度も、お客様満足度向上や社員満足度向上、販売支援、経費削減につながる5,590件もの提案があり、191件の提案が新規採用されました。



リスク管理委員会の開催

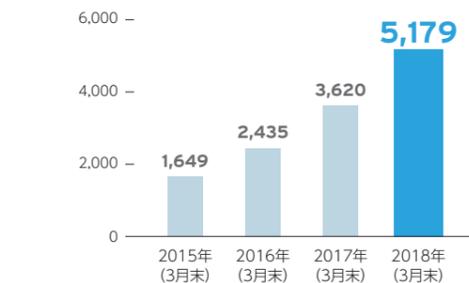
年 **12**回

ヤマダ電機では、業務遂行において発生しうるリスク防止にかかわる管理体制の整備と発生したリスクへの対応などについて、リスク管理基本規程を制定しました。リスク管理委員会を毎月1回開催し、各部署の問題点管理、現状業務に沿ったマニュアルの改廃などを行っています。



全国 **47** 都道府県の
店舗ネットワーク

ヤマダ電機グループは、1973年の創業以来、発祥地である群馬県をはじめとし、郊外型店と都市型店を併営しながら全国展開を進めてきました。2005年には47都道府県への出店を完了させ、家電量販店として唯一、全国47都道府県への店舗展開を確立しています。



家電製品アドバイザー・スマートマスター 資格取得人数

合計 **5,179**名

家電製品アドバイザーは、一般財団法人家電製品協会が認定を行う民間資格です。家電製品の売り場でお客様へアドバイスしたり、消費者からの相談を受けるときに必要な知識と技能、また家電リサイクル法など関連する法規についての知識を試験します。テレビやパソコンなどに関する「AV情報家電」、冷蔵庫やエアコンなどに関する「生活家電」、この両方を取得し、一定の条件を備えている場合には、「総合アドバイザー」資格を取得できます。また近年では、情報技術を活用して家庭内のエネルギー機器や家電などをネットワーク化し、エネルギーの消費を最適に制御した住宅であるスマートハウスへの関心が高まっていますが、スマートハウスの多岐にわたる知識保有者であることを資格試験で認められる「スマートマスター」の資格取得にも積極的に取り組んでいます。

価値創造のあゆみ

ヤマダ電機グループは、創業時から混売店までの時期を「第一の創業期」、混売店から量販店に移行した時期を「第二の創業期」、
「日本最大級のネットワーク・サービスのIoT企業」という長期ビジョンを掲げた現在を「第三の創業期」と位置付けています。これまで
一歩先を見据えた経営の積極的な推進と、着実な資本政策の実行による財務体質の強化、経営資源の基盤強化により成長を
続けてまいりました。当社グループは、めまぐるしく変化する流通市場において、家電量販店として唯一全都道府県に店舗を展開。お
客様の生活圏のすぐそばにある高密度の店舗ネットワークの強みを最大限に活用した取り組みを推進し、家電製品販売を中心とし
た既存ビジネスに加え、その事業領域の幅と深さを追求した各種ソリューションビジネスなどの新規ビジネスの開拓を推進しています。
経営理念である「創造と挑戦」「感謝と信頼」に基づく経営姿勢を維持し、これからも企業の持続的成長と発展のため、全社を挙
げて取り組み、社会価値の創造に努めます。

》》 創業&第一の創業期 》》

創業者である山田昇会長が、ビクター前橋工場勤務時代にQC(品質管理)を学び、1973年に群馬県前橋市で電気店「ヤマダ電化サービス」を個人開業(1973年)したことに始まります。創業時、店舗面積わずか8坪、夫婦二人という「町の電気屋」で、創業当初から経営理念として「創造と挑戦」を掲げました。

創業時から1980年代前半の混売店までの時期を「第一の創業期」としています。2回のオイルショックや為替の変動相場制の影響で円高が進んだ時期になります。その間に店舗は拡大し、創業から5年目の1978年には5店舗、年商6億円を突破しました。ヤマダ電機グループにおける「創業の時代」となります。

》》 第二の創業期 》》

混売店から量販店に移行した時期を「第二の創業期」としています。2度のオイルショックを経て好景気からバブル期へと突き進んだ後にバブル経済が破綻、インターネットなどのデジタル技術が急速に普及し始めた時期で、1980年代の前半から2010年代の前半までの時期となります。

それまでの系列店から混売店へ転換し、さらに量販店化した店舗をオープンし、1983年には株式会社ヤマダ電機を設立しました。FCチェーン展開、大型総合家電店舗テックランドの開店、ロープライス戦略開始、物流センターの開設などにより事業を拡大しながら1989年には株式の店頭公開、1997年には売上高が1,000億円を突破しました。2002年には家電量販店で売上日本一、2005年には全国展開を果たし、国内家電量販店初のナショナルチェーン化を実現。都市型大型店舗である「LABI」を拡充させ、2005年には国内家電量販店として初の売上高1兆円を、2010年には同じく初の2兆円を達成しました。さら

に海外への店舗の拡大を推進しました。

一方、1990年代以降は、CSR(企業の社会的責任)に対する関心が高まった時期でもあり、ヤマダ電機グループは地域社会をはじめとしたさまざまなステークホルダーの皆様と信頼関係を築いてきました。1994年には総合保守サービス「The安心」をスタート、1997年には環境問題に配慮した株式会社シー・アイ・シーを設立。2003年を顧客満足度向上推進元年と定め、顧客満足活動を積極的に行い、2004年には社員のための研修センターである「礎生塾」を開設しました。また会社規模の成長とともに社会の期待に応えることの重要性を感じ、2007年には経営理念に「感謝と信頼」という言葉を新たに加え、同年には「CSR担当室」を設置しています。

量販店への移行による「展開の時代」、バブル崩壊などによる「激動の時代」、家電量販店日本一を達成した「飛躍の時代」となります。

》》 第三の創業期 》》

2010年代前半からの「第三の創業期」では、まず「日本最大級のネットワーク・サービスのIoT企業」という長期ビジョンを掲げました。少子高齢化、人口減、インターネット社会への対応など、めまぐるしく市場環境が変化する中、それらに対応するために家電量販店として唯一、日本全国に店舗を展開する高密度のサービスネットワークを最大限に活用し、グループ企業各社との連携を強化。家電販売を中心とした事業領域の幅と深さを追求し、各種ソリューションビジネスの開拓をはじめとしたお客様目線・川下発想での革新的な事業展開により、中長期的な視点で持続的な企業価値向上のための取り組みを積極的に行い、「日本最大級のネットワーク・サービスのIoT企業」を目指します。

具体的には家電販売事業では、2012年に九州に強みを持つベスト電器を子会社化し、2015年に最先端コンセプトの情報発信基地「Concept LABI」を、2017年には住宅展示を併設した体験型店舗である「LABI LIFE SELECT 千里」をオープンしました。ネットワーク

の活用では、2011年にエス・バイ・エルを子会社化、2012年にハウステックを子会社化、2013年にはヤマダ・ウッドハウスを設立し、住宅関連事業を強化。またショッピングサイトや、リユース・アウトレット専門店をオープンしています。2015年には中期経営計画を策定し、新市場の開拓と既存ビジネスの強化のための構造改革を推進し、中長期的な視点で持続的な企業価値向上のための取り組みを積極的に行っています。

さらに2018年からは、「新たなステージへの挑戦」という経営スローガンのもと、家電オンリーのビジネスから、家電と住宅(新築・リフォーム)にインテリアを加えた「住宅まるごと」サービスという、新たなビジネスモデルへのシフトを推進しています。具体的には、家電にインテリア家具の販売をプラスした「家電住まいる館」の店舗を展開し、需要の拡大を図ります。

また、家電量販業界のリーディングカンパニーとしてCSR(ESG)活動にも引き続き積極的に取り組んでいます。

各期における代表的な店舗

第一の創業期



ヤマダ電化サービス創業



2年目の店舗



3年目の店舗

第二の創業期



初めてのテックランド



郊外型店舗(テックランド)



都市型大型店舗(LABI)

第三の創業期



Concept LABI



LABI LIFE SELECT



リユース・アウトレット専門店



家電住まいる館

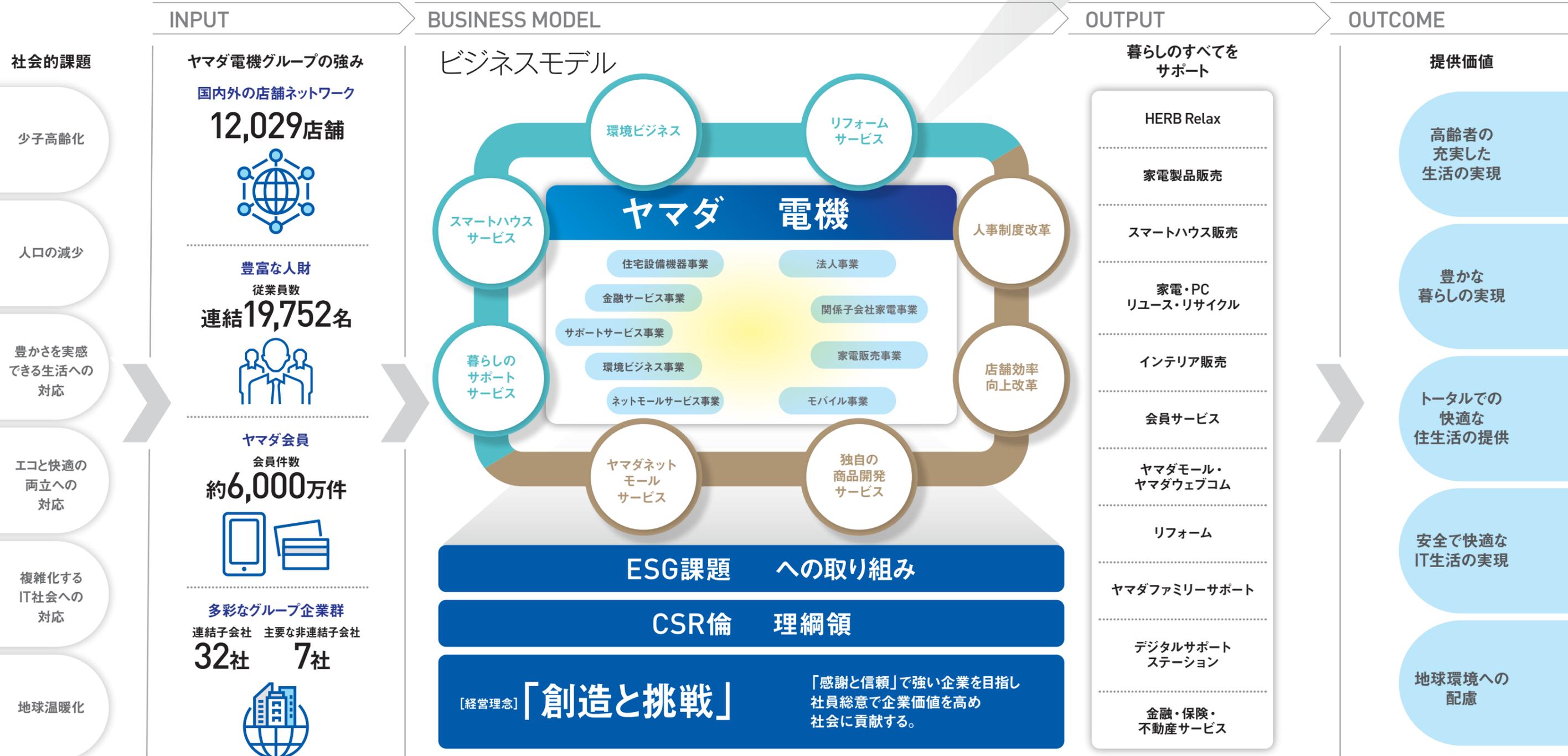
価値創造プロセス

企業価値の持続的向上に向けて

ヤマダ電機グループは、多様な資本を活用し、少子高齢化やインターネット社会など、環境や社会課題の解決に向けたさまざまな事業活動を展開しています。再生可能なエネルギーの普及促進、省エネ住宅「スマートハウス」の提供、お客様の暮らしをサポートする「お得」「安心」「便利」なサービス

の開発などの取り組みを推進しています。社会の変化・課題を先取りし、ヤマダ電機グループシナジーを活かしたソリューションビジネスの展開を通じ、ヤマダ電機グループの社会的価値向上を図っていきます。

日本最大級のネットワーク・サービスのIoT企業へ



の追求
「創造と挑戦」「感謝と信頼」
経営理念である



元社外監査役
中村 豊 NAKAMURA Yutaka

中村 豊(なかむら ゆたか)氏の略歴
昭和49年4月 前橋信用金庫(現しのめ信用金庫)入庫
平成14年1月 株式会社ジンスガーデンスクエア(現 株式会社ジンス)を設立、代表取締役会長に就任
平成17年5月 株式会社ヤマダ電機社外監査役に就任
平成19年12月 株式会社ジンス専務取締役管理本部長に就任
平成28年11月 株式会社ジンス取締役最高財務責任者に就任(現任)

代表取締役会長 兼 取締役会議長
山田 昇 YAMADA Noboru

近年、企業を見るとときには環境を含め社会的側面を無視できないということが共通認識になりつつあり、日本でも2015年に年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が国連の支援する責任投資原則(PRI)に署名したことで、急速に意識が高まってきました。そのような社会情勢下、社会とともに発展するヤマダ電機がすべきことはなにか、山田会長による事業環境説明、および社会的側面の再確認として元社外監査役である中村豊氏と山田会長との対談を実施いたしました。



事業環境について(振り返りと戦略)
全9事業の実績を発表。今後も事業別の取り組みを強化していきます

——まず山田会長より、2018年3月期の振り返りをお願いいたします

山田 2018年3月期については、国内景気は政府の経済対策や日銀による金融政策などにより、緩やかな景気回復が続いた一方、海外経済においては、米国の政策動向や欧州の政治情勢の不安定性、アジアの地政学的リスク、金融資本市場の変動の影響などにより、先行き不透明な状況が続いています。家電流通業界においてはテレビや冷蔵庫、洗濯機、携帯電話などの需要は好調に推移したものの、パソコンなどのデジタル関連は伸び悩みました。

このような市場環境の中、当社グループが数年来続けてきた「構造改革」の成果が結実しつつあり、売上高の拡大に寄与しました。

——「構造改革」の進捗に関する具体的な取り組みを教えてください

山田 家電流通業界には、少子高齢化や人口減で来客数や需要が伸びず、今後の回復が見込みにくいとの見解があります。そのような中、当社グループはここ数年で「構造改革」を進め、家電販売事業をコアにして事業領域を拡大してきました。具体的には住宅をインフラとした住関連のソリューション事業であり、住宅、住宅設備機器、リフォーム、家電、不動産、金融、サポートサービス、環境ビジネスなどを展開してきました。

そのひとつとして、家電にインテリア家具の販売をプラスした「家電住まいる館」の店舗を展開し、需要の拡大を積極的に推進しました。

——中期経営計画の進捗はいかがでしょうか

山田 中期経営計画については、目標達成のためのベースである構造改革が進展していることが評価できます。会長の私が「新規ビジネスの創出」、一宮副会長が「構造改革と中期経営計画の推進」、桑野社長が「既存ビジネスと人材育成」を担当し、それぞれ課題を挙げて取り組んできました。途中は苦しい時もありましたが、2018年3月期の後半からスピード感を持って成果が感じられるようになりました。

2019年3月期は、5ヶ年の中期経営計画の4年目になりますが、1年前倒しで利益面での目標達成を目指しています。また2018年3月期の中間決算から、全9事業別の実績を発表できるようになりました。これまでは事業別の数字が発表できなかったことから、当社グループの事業や戦略が不透明との意見も聞かれましたが、発表したことで評価されるとともに各事業の目標が明確になり、今後も事業別の取り組みを強化していきます。

——2019年3月期の見通しを教えてください

山田 まず2019年3月期については、経営スローガンとして「新たなステージへの挑戦」を掲げるとともに、取り組むべき6つの項目を発表しました。構造改革については手綱を緩めることなく、さまざまな施策を実施していきます。新コンセプト店舗である「家電住まいる館」については、研修などが進んだこともあり、年度内に100店舗の出店を進め、ビジネスモデルをさらに強固なものにしていきます。また3年後の販売を目指し、EV(電気自動車)の開発のためにベンチャー企業に出資を行っています。これらの取り組みが有機的に結びつき、かつ体系的に効果が出るようになっていくことが必要であり、コラボレーションを図ること

でシナジー効果を高めていきます。構造改革による事業領域の拡大だけでなく、そのマネージメント力も要求されるため、コーポレート・ガバナンス体制を強固にすることも必要と考えています。

コーポレート・ガバナンス体制について
最大で最強のガバナンスとは、全社員が創業の頃の理念を共有することができる体制です

——中村様は、2017年までヤマダ電機の社外監査役を務められていましたが、まずヤマダ電機のガバナンス体制の特徴を教えてください

中村 まずヤマダ電機のガバナンス体制で最初に驚いたのが、取締役会を軸にして有機的にPDCAを高速で回転させている点です。一般的な企業では月に1回、年に12回程度の取締役会が行われますが、ヤマダ電機では毎週で年に52回あり、さらに取締役会だけではなく、さまざまな局面で多様な会議が行われ、PDCAサイクルを回しています。さらにこの高速のPDCAに加えて、組織横断的な横串が通っているため、情報が網羅的に社内に浸透しやすく、いつでも何が起きているかの情報共有が速いという特徴があります。

また現場を熟知している役員が多いため、さまざまな改革に関しても、役員から現場発信での意見が上がってくる、つまり現場の意見を吸い上げて協議するという特徴も挙げられます。

この2つがヤマダ電機のガバナンスの強みであると考えます。私は社外の立場でしたが、役員会以外でも各種の検討会などに参加でき、情報が得やすくプロセスがよくわかったことを思い出します。

山田 当社のガバナンス体制の特徴をご指摘いただきましたが、「人」が重要であるとの考えを貫いてきました。経営理念である「創造と挑戦」は創業

トップ対談

当初に作ったものですが、社員に成長してもらうために掲げたもので、当時は独立して店を構えることを進めることもありました。その後時代が変わって家電量販店に業態が変化し、基本方針となるものを実践的な言葉で制作しました。

ヤマダ電機の企業理念は面白いと言われます。一般社員は基本方針を理解し行動すれば、企業理念である「創造と挑戦」につながります。また管理者はマネージメントとして実践することで理解することができるようになっており、経営資源の最適化を図る形になっています。時代が変わっても、そのような経営理念と基本方針が変わらずにやってきましたが、人を中心に風通しの良い効率的なガバナンス体制につながっていると考えます。

中村 個人的な見解ですが、最大で最強のガバナンスとは、全社員が創業の頃の理念を共有することができる体制ではないかと考えます。組織が大きくなるとそれが難しくなり、あちこちで綻びが出てくるようになり、体系的な体系によりそれを守ろうとする傾向があります。

私も何度かヤマダ電機の研修所である「礎生塾」を訪問しましたが、あそこは会長の創業時の理念を自動的に理解することができる場所ではないかと感じており、人材育成に大きな役割を果たしていると思います。

山田 企業の問題のひとつとして文化の継承の難しさがあり、そのために箱根に研修所を作りしました。社員には「この会社で働けて良かった」と誇りを持つ会社であることを目指し、研修を続けてきました。私一代で終わる会社であるならば関係ないが、企業が継続していかなければならないと考えます。

——逆にヤマダ電機のガバナンスの問題点については、どのようにお考えですか

中村 役員は現場を熟知しているの

で、現場に立脚した対応や改善は進んでおり、その点は全く心配ないと考えます。今後は会長のお話にもあったように、事業領域を拡大していく中で、これまでやってこなかった事業への対応も必要であり、今はアジア地域での展開だが、さらにグローバルに拡大すると、そういうところのリスクをどのように対応するのかを今から考えておく必要があると思います。

山田 その点については、人材育成を中心とした対応を考えています。目に見える形でさまざまな事業に挑戦していると、ありがたいことに自然と人材が集まってきます。人材を集めながら既存社員の育成を進めることで、多岐にわたるリスクに対応するしかないと考えています。

またそのようなリスクに対応することが、事業の発展のみならず、ステークホルダーの皆様に対して満足していただけのことにつながり、社員には「本当に勤めて良かったと思える会社」と思ってもらえることになると考えます。

社会貢献活動について

アピールは下手だが、本当にできることを愚直に継続的にを行い、社会に貢献しています

——今度はヤマダ電機の社会貢献活動についてお話しください

中村 CSR活動については、今はESGとして意識されることもありますが、これまでのヤマダ電機のCSRの歴史を振り返ってみます。まず私が社外取締役就任する前は、ヤマダ電機は規模や利益の追求型企業のイメージがありましたが、実際に中に入ってその点は違うと感じたことを思い出します。2007年にCSR担当室が設置され、CSRの倫理綱領も掲げられました。普通の会社はここで停滞してしまうことが多く、立派なことは言うのだが理想論と実体に乖離がある例が見られますが、全くそこ

が違っていました。倫理綱領を作成して間もなく、当時は4つの分類(コンプライアンス、環境、顧客満足、従業員満足)に分けたのですが、4つのカテゴリーに定量目標を掲げ、その目標に対して進捗がどうなっているかを毎週の取締役会で報告することを続け、またその結果を公表しています。本当に社会貢献というものを考えて、そのことを愚直に続けていることがCSR(ESG)の理念と実体が遊離せずに、一体的に進捗している要因でした。

本当に外から見た企業イメージと異なり、できることを愚直にやり続ける企業姿勢が強く印象に残っています。

山田 社会に貢献するという理念をベースに社会貢献を進めてきましたが、当社グループの環境対応は、ESGの投資家からも評価されていると聞いています。

中村 世の中がやっとヤマダ電機の考えに追いついてきた感じです。

——ヤマダ電機に事業を通じて対応が求められる社会的課題(マテリアリティ)をどのようにお考えですか?

中村 今回の対談に際していろいろと事前に調べ考えてきましたが、現在行っている取り組みを愚直に続けていくことが、社会からの要請に適應するのではないかと考えています。今やっていることの延長線を着実にやっていくことが重要なのではないのでしょうか。

例えば環境では、現在、毎週追いかけていることを続けることで、環境にやさしい経営を実現でき、地球と共生できる企業になっていくと考えます。マテリアリティなどと新たなことを大上段に構えて検討する必要はないのではないのでしょうか。

無論、社会からの要請に応えるためにスクリーニングは行った方が良く考えます。実際に実施している部分もあるのかも知れませんが、外部評価と併せてマテリアリティを選定し、リスト化することが重要です。しかしこれも

個人的な見解ですが、外部の意見を取り入れてスクリーニングを行っても、恐らく現在やっていることと大半が重複するのではないかと考えます。

山田 重要なのは社会とともに進んでいくことです。そういう精神がなく、自己利益の追求だけでは、社会だけではなく、その会社もダメになる。社会に貢献した結果、利益が得られれば良いと考えるべきであり、そういう社会や時代である点を認識しなければならないと考えます。

——ヤマダ電機の社会貢献活動の特徴を教えてください

中村 ヤマダ電機は、大上段に構えて社会貢献としてこれを行っているということを伝える企業(企業体質)ではないと考えます。社会貢献の特徴としては、本当にできることを愚直に継続的に行っている点であり、これが徐々に評価されていく点ではないでしょうか。「当社はこんなことをやっているんだ」とアピールするような企業や経営者ではないと言えます。

山田 当社は毎年、個人投資家向けに説明会を東京と大阪で行っています。わざわざ群馬から出席される投資家もおり、説明会で「ヤマダ電機は宣伝が下手だ」「地元でこんな活動をしているじゃないか」「そういうことをちゃんと伝えた方が良い」と言われることもあります。確かに、そういった面では宣伝下手かもしれないと考えますが、文化活動や財団活動などでさまざまな支援を行っていることは事実です。

中村 株主で熱心に応援する方もおり、毎年、多くの個人投資家を集めて説明会を行っている点は素晴らしく、是非とも継続した方が良く考えます。また、株主総会に出席した際には、質疑応答で質問ではなく、地元でどれだけ貢献しているか、感謝しているかなどの応援メッセージを発言する方もいた点が印象的でした。

山田 東日本大震災の時は大変でし



た。被災地の店舗には、道路が閉鎖する前に商品を搬入して地域に配るなどの対応を行いました。ニュースにはなかったことですが、当社グループもいろいろな活動を行っています。

——今後、追加した方が良いとお考えになる活動はありますか

中村 もう検討されているのかも知れませんが、全国の1万2千店の店舗網は、その地域のコミュニティの核になり得るものであり、いざという時のシェルターにもなり得ると考えます。店舗そのものが社会的な拠点になり得るため、その社会性をさらに発展させていくと良いのではないのでしょうか。**山田** コンビニが社会生活のインフラになっていますが、当社も取り扱い商品は異なるものの、ご指摘にあったように社会インフラとしての機能強化を考えています。例えばヤマダ電機は、ITの拡大に貢献しました。具体的には、全国の店舗網でパソコン教室などを実施し、普及をサポートしたのです。それまでは秋葉原や日本橋などの都市部の専門性の高い場所でしか行われていませんでしたが、ヤマダ電機では地方からそれを広めていった経緯があり、ITが短期間でこれだけ普及したのはヤマダ電機の功績のひとつと考えています。

さらに家電だけではなく、住環境にかかわるすべてを提供できるサービスも始めています。新生活を始める際のすべてを提供できるサービスであり、これまでとは異なる全く新しいコンセプトの拠点は、お客様にとって利便性が高いと考えます。

また日本国内だけではなく、グルー

プ会社のベスト電器がアジア地域中心に拠点を拡大しています。国内でやるべきことはまだ多くありますが、長期的な視野で海外への足掛かりも固め、社会インフラになる拠点の拡大を着実に構築していきます。

——最後になりますが、中村様からステークホルダーとしてヤマダ電機グループに期待すること、山田会長からステークホルダーの皆様へのメッセージをお願いいたします

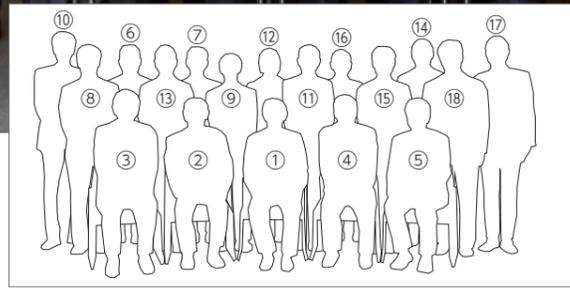
中村 ひとりの生活者として考えると、まだまださまざまな社会的な不安があります。例えば独居老人の問題や少子高齢化などですが、そのような不安を解決するために、行政だけでは対応できないことをサポートできるのは「信頼のある企業」だけと考えます。経営理念として、お客様への「感謝と信頼」を掲げるヤマダ電機のような企業でなければ、そのような課題には応えることができないので、生活者が安心して快適に暮らすためのソリューションに役立つようなビジネスを展開してもらえると嬉しいと考えます。

山田 今のご指摘はその通りであり、経済人として利益は求めなければなりません。社会に貢献していくことは重要であると考えます。身の丈に合った実体に即した経営を行いながら、ステークホルダーの皆様が満足していただける事業を展開していきます。現在行っていることは、時代を先取りしながらも方向性は間違っていないと考えており、収益に結び付くには時間を要するかもしれませんが、社会貢献を続けながら成長していきたいと考えています。

役員紹介



(2018年6月28日現在)



やまだ のぼる
① 山田 昇 昭和18年2月11日生
 代表取締役会長 兼 取締役会議長

昭和58年 9月 当社代表取締役社長
 平成20年 6月 代表取締役会長 兼 代表執行役員CEO
 平成25年 6月 代表取締役社長 兼 代表執行役員CEO
 平成28年 4月 代表取締役会長 兼 取締役会議長(現任)

いちみや ただお
② 一宮 忠男 昭和30年8月13日生
 代表取締役副会長 兼 代表執行役員CEO

昭和61年 7月 当社取締役
 昭和62年 5月 常務取締役
 昭和63年 5月 専務取締役
 平成 7年 4月 取締役副社長
 平成20年 6月 代表取締役社長 兼 代表執行役員COO
 平成25年 6月 代表取締役副社長 兼 代表執行役員COO
 平成26年 5月 代表取締役副社長 兼 代表執行役員COO 兼 営業本部長
 平成26年12月 代表取締役副社長 兼 代表執行役員COO 兼 商品本部長
 平成28年 4月 代表取締役副会長 兼 代表執行役員CEO(現任)

くわの みつまさ
③ 桑野 光正 昭和29年12月19日生
 取締役 兼 執行役員副会長

平成17年12月 当社執行役員 礎生塾塾長
 平成18年 6月 取締役 常務執行役員 総務本部 副本部長
 平成20年 6月 取締役 兼 執行役員専務 総務本部 副本部長
 平成22年 8月 取締役 兼 執行役員専務 総務本部 兼 礎生塾塾長
 平成24年 4月 取締役 兼 執行役員専務 総務本部 兼 礎生塾塾長
 平成25年 6月 取締役 兼 執行役員専務 総務本部 兼 礎生塾塾長
 平成26年 1月 取締役 兼 執行役員専務 総務本部 兼 人事構成改革室長
 平成27年 3月 取締役 兼 執行役員専務 総務本部 兼 礎生塾塾長
 平成28年 4月 代表取締役社長 兼 代表執行役員COO
 平成30年 6月 取締役 兼 執行役員副会長(現任)

みしま つねお
④ 三嶋 恒夫 昭和34年9月10日生
 代表取締役社長 兼 代表執行役員COO

平成29年 1月 当社社長付顧問
 平成29年 6月 執行役員副社長
 平成30年 6月 代表取締役社長 兼 代表執行役員COO(現任)

いづか ひろやす
⑤ 飯塚 裕恭 昭和40年1月18日生
 取締役 兼 執行役員副社長 Newビジネス開発室長

平成 3年 4月 当社情報処理部長
 平成 5年 6月 取締役 システム事業本部長
 平成12年10月 常務取締役
 平成14年 7月 専務取締役
 平成16年 6月 取締役 専務執行役員
 平成16年12月 取締役 専務執行役員 情報システム事業部長
 平成20年 6月 取締役 兼 執行役員副社長CIO IT事業本部長 兼 システム事業部長
 平成25年 6月 取締役 兼 執行役員専務CIO IT事業本部長 兼 システム事業部長 兼 国内NET販売事業部長
 平成27年 3月 取締役 兼 執行役員専務CIO IT事業本部長 兼 システム事業部長
 平成28年 1月 取締役 兼 執行役員専務 Newビジネス開発室長
 平成30年 4月 取締役 兼 執行役員副社長 Newビジネス開発室長
 兼 インターネット事業部長
 平成30年 6月 取締役 兼 執行役員副社長 Newビジネス開発室長(現任)

おかもと じゅん
⑥ 岡本 潤 昭和31年4月28日生
 取締役 兼 執行役員専務 経営企画室長 兼 CSR推進室長

平成18年 4月 当社社長付顧問
 平成18年 6月 取締役 専務執行役員
 平成19年 6月 取締役 専務執行役員 経営企画室長
 平成20年 6月 取締役 兼 執行役員専務 経営企画室長
 平成24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
 平成25年 6月 取締役 兼 執行役員専務 経営企画室長 兼 S×L担当室長 兼 CSR推進室長
 平成28年 4月 取締役 兼 執行役員専務 経営企画室長 兼 CSR推進室長(現任)

平成29年 1月 当社社長付顧問
 平成29年 6月 執行役員副社長
 平成30年 6月 代表取締役社長 兼 代表執行役員COO(現任)

こばやし たつお
⑦ 小林 辰夫 昭和39年7月6日生
 取締役 兼 執行役員常務 システム事業本部長

平成19年 6月 当社常務執行役員 営業総合企画室長
 平成20年 6月 取締役 兼 執行役員常務 営業本部 営業統括部長
 平成22年 2月 取締役 兼 執行役員常務 第一営業本部長
 平成24年 4月 取締役 兼 執行役員常務 営業本部 営業推進事業部長 兼 第一営業事業部長
 平成25年 6月 取締役 兼 上席執行役員 営業本部 営業推進事業部長 兼 第一営業事業部長
 平成25年12月 取締役 兼 上席執行役員 営業本部 営業推進室長 兼 東日本営業事業部長
 平成26年 6月 取締役 兼 上席執行役員 法人事業本部長
 平成28年 6月 取締役 兼 執行役員常務 法人事業本部長
 平成29年 9月 取締役 兼 執行役員専務 営業本部長
 平成29年10月 取締役 兼 執行役員専務 家電事業本部長
 平成30年 4月 取締役 兼 執行役員専務 セグメント事業本部長
 平成30年 6月 取締役 兼 執行役員常務 システム事業本部長(現任)

ひぐち はるひこ
⑧ 樋口 春彦 昭和35年3月9日生
 取締役 兼 執行役員常務 法務室長

平成17年 6月 当社取締役 常務執行役員 法務相談室長
 平成20年 6月 取締役 兼 執行役員常務 法務室長
 平成25年 6月 取締役 兼 上席執行役員 法務室長
 平成28年 6月 取締役 兼 執行役員常務 法務室長(現任)

あらい ひとし
⑨ 新井 仁 昭和35年8月26日生
 取締役 兼 執行役員常務 関係会社管理室長

平成 8年 6月 当社取締役 管理本部 副本部長 兼 財務部長
 平成10年12月 取締役 経営企画室長
 平成13年 8月 取締役 内部監査室長
 平成13年11月 取締役 サービス本部長
 平成15年 5月 取締役 物流部長
 平成16年 6月 上席執行役員 物流部長
 平成18年 4月 上席執行役員 管財本部 管理部長 兼 精査管理室長
 平成20年 4月 執行役員常務 管財本部 管理部長
 平成25年 5月 執行役員 管財本部 管理室長
 平成28年 4月 執行役員 管財本部 副本部長 兼 管理室長 兼 関係会社管理室長
 平成28年 6月 取締役 兼 上席執行役員 管財本部 副本部長 兼 管理室長 兼 関係会社管理室長 兼 S×L・ウッドハウス・ハウステック事業管理室長
 平成29年 7月 取締役 兼 上席執行役員 S×L・ウッドハウス・ハウステック事業管理室長
 平成30年 4月 取締役 兼 執行役員常務 関係会社管理室長(現任)

うえの よしのり
⑩ 上野 善紀 昭和46年12月2日生
 取締役 兼 執行役員常務 商品本部長

平成 2年 4月 株式会社ベスト電器 入社
 平成22年 3月 同社新中期経営計画推進室 次長
 平成22年 6月 同社販促部 次長
 平成26年 4月 当社入社 営業本部 営業戦略室長
 平成28年 4月 営業戦略本部長
 平成28年 6月 取締役 兼 上席執行役員 営業戦略本部長 兼 住設コラボ販売戦略室長
 平成29年10月 取締役 兼 上席執行役員 家電事業本部 営業商品戦略室長
 平成30年 4月 取締役 兼 執行役員常務 商品本部長(現任)

ふくだ たかゆき
⑪ 福田 貴之 昭和49年8月30日生
 取締役 兼 上席執行役員 開発本部長 兼 店舗施工管理部長

平成15年 6月 当社法務相談室長
 平成21年 4月 開発本部 店舗管理部 部長代理
 平成23年 2月 開発本部 店舗管理部 店舗管理課 部長
 平成24年 4月 理事 開発本部 店舗施工管理部長
 平成25年 5月 理事 開発本部 店舗施工管理部長
 平成28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
 平成30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(現任)

こぐれ めぐみ
⑫ 小暮 めぐみ 昭和51年10月18日生
 取締役 兼 上席執行役員 秘書室長 兼 人材開発室長

平成23年 5月 当社秘書室 次長
 平成24年 5月 部長 秘書室長
 平成28年 4月 理事 秘書室長
 平成29年 5月 理事 秘書室長
 平成30年 4月 執行役員 秘書室長 兼 人材開発室長
 平成30年 6月 取締役 兼 上席執行役員 秘書室長 兼 人材開発室長(現任)

ふくい あきら
⑬ 福井 章 昭和40年6月6日生
 取締役 兼 上席執行役員 営業本部 法人事業部長

平成29年 6月 当社執行役員 法人事業本部 副本部長
 平成29年 9月 執行役員常務 法人事業本部長
 平成30年 4月 執行役員常務 セグメント事業本部 法人事業部長
 平成30年 6月 取締役 兼 上席執行役員 営業本部 法人事業部長(現任)

とくひら つかさ
⑭ 得平 司 昭和29年5月3日生
 取締役(社外)

昭和49年 4月 株式会社販売能率増進本部 入社
 昭和59年 4月 同社指導部長
 昭和62年 2月 有限会社フィック 代表取締役社長(現任)
 平成19年 7月 株式会社クロス 代表取締役社長(現任)
 平成26年 6月 当社取締役(現任)

ふくやま ひろゆき
⑮ 福山 裕幸 昭和17年12月15日生
 取締役(社外)

昭和40年 4月 株式会社日立製作所 入社
 平成 2年 5月 日立エアコンディショニングプロダクツ マレーシア社 社長
 平成11年 4月 株式会社日立製作所 理事 家電グループ 家電営業本部長
 平成12年 4月 株式会社日立GEライティング 取締役社長
 平成14年11月 株式会社日立製作所 理事 品質保証本部長
 平成19年 4月 同社執行役員常務 品質保証・生産技術担当
 平成20年 3月 同社退任
 平成20年 4月 福山裕幸技術士事務所 代表(現任)
 平成27年 6月 当社取締役(現任)

いがらし まこと
⑯ 五十嵐 誠 昭和39年8月4日生
 常勤監査役

平成11年 6月 当社取締役 経理部長
 平成13年 4月 常務取締役 商品管理事業本部 副本部長
 平成15年 5月 専務取締役 管財本部長
 平成16年 6月 取締役 専務執行役員 管財本部長
 平成19年 6月 取締役 専務執行役員 管財本部長 兼 関係会社管理室長
 平成20年 6月 取締役 兼 執行役員専務 海外事業戦略室長
 平成22年 3月 取締役 兼 執行役員専務 海外事業戦略室長 兼 LABI開発室長
 平成24年 4月 取締役 兼 執行役員専務CFO 管財本部長
 平成25年 6月 取締役 兼 執行役員常務CFO 管財本部長
 平成26年 6月 常勤監査役(現任)

たかはし まさみつ
⑰ 高橋 正光 昭和30年2月9日生
 監査役(社外)

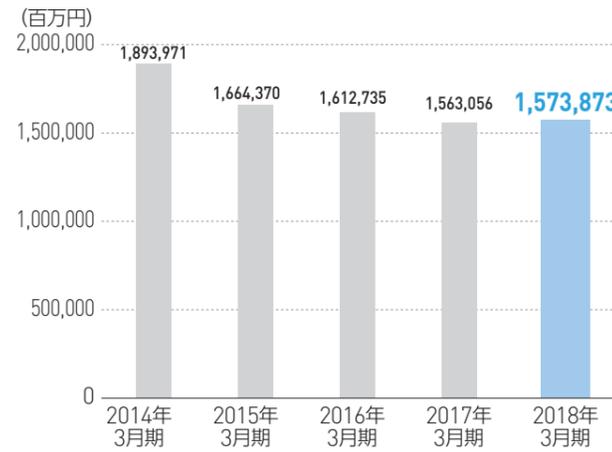
昭和60年 3月 税理士登録
 昭和60年 7月 高橋正光税理士事務所 代表
 昭和62年 3月 中小企業診断士登録
 平成 2年12月 有限会社高橋税務経営事務所 代表取締役(現任)
 平成19年 6月 当社監査役(現任)
 平成21年 1月 ひかり税理士法人 代表社員(現任)

いむら そむく
⑱ 飯村 北 昭和28年4月14日生
 監査役(社外)

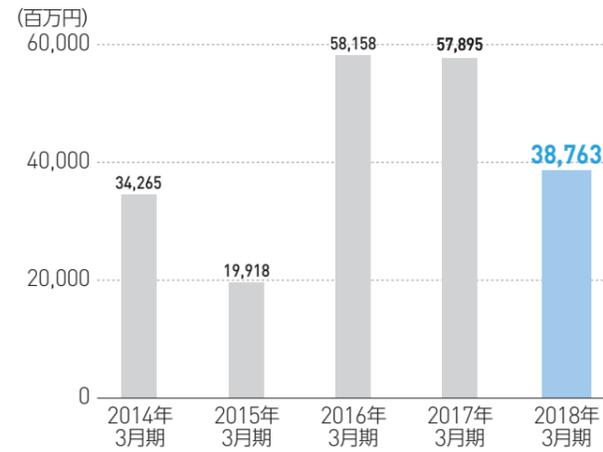
昭和61年 4月 弁護士登録
 梶田・江尻法律事務所 入所
 昭和63年10月 米国Rogers&Wells法律事務所(現 Clifford Chance法律事務所) 出向
 平成 3年 7月 梶田・江尻法律事務所 復帰
 平成 4年 1月 同所パートナー弁護士
 平成19年 7月 合併により 西村あさひ法律事務所 入所 同所パートナー弁護士(現任)
 平成26年 6月 マルハニチロ株式会社 社外取締役(現任)
 平成28年 6月 当社監査役(現任)
 平成29年 2月 株式会社不二越 社外監査役(現任)

財務情報 / 非財務情報

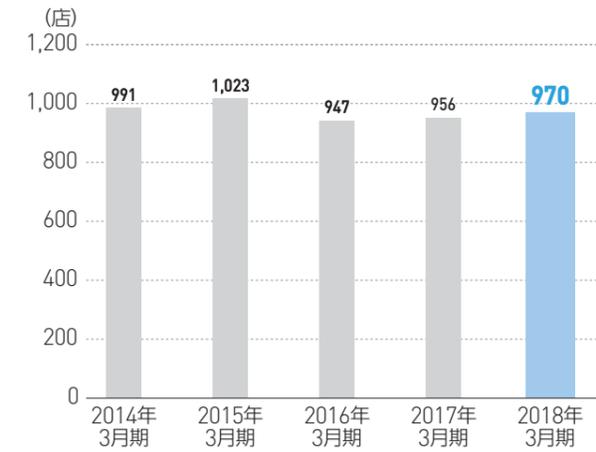
連結 売上高



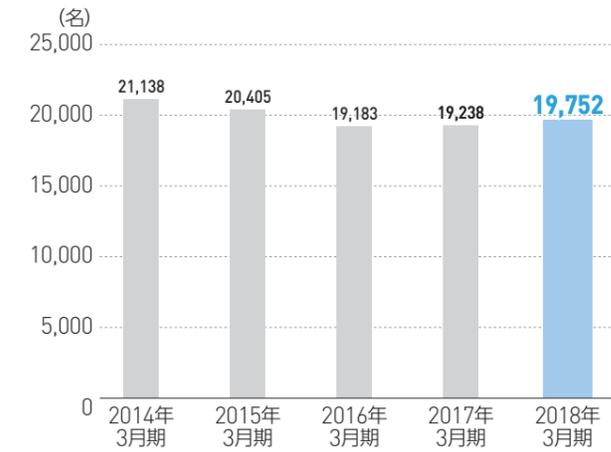
連結 営業利益



グループ直営店舗数

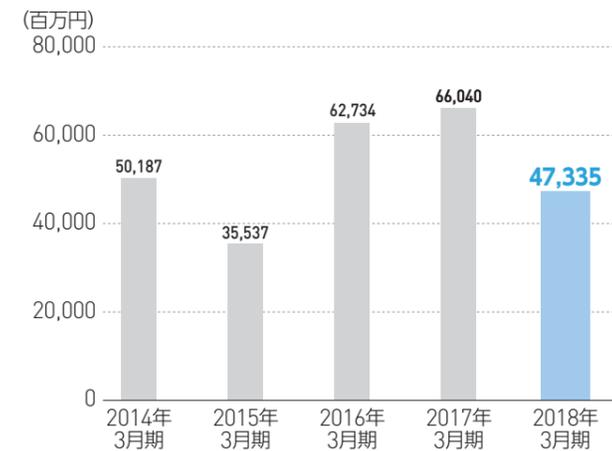


連結 従業員数

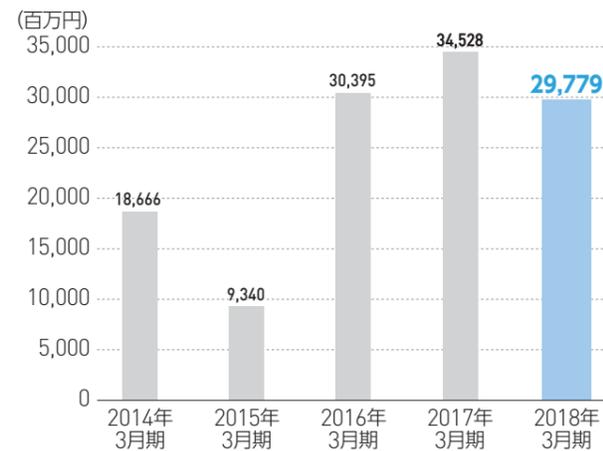


※平均臨時雇用者数を除く

連結 経常利益



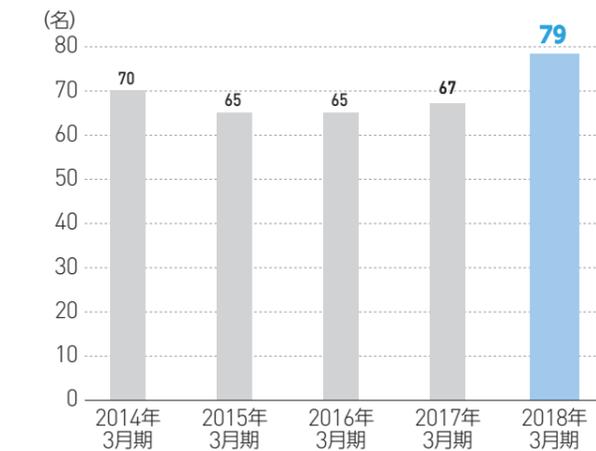
連結 親会社株主に帰属する当期純利益



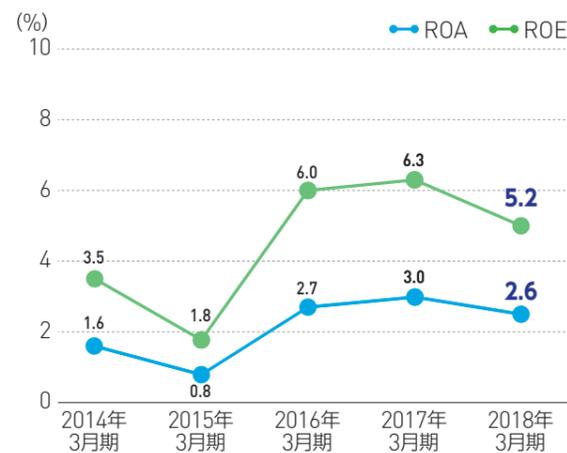
家電製品アドバイザー・スマートマスター資格取得合計人数



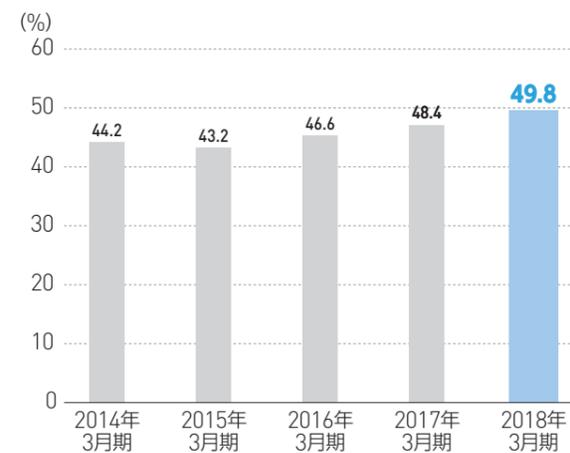
女性管理職人数



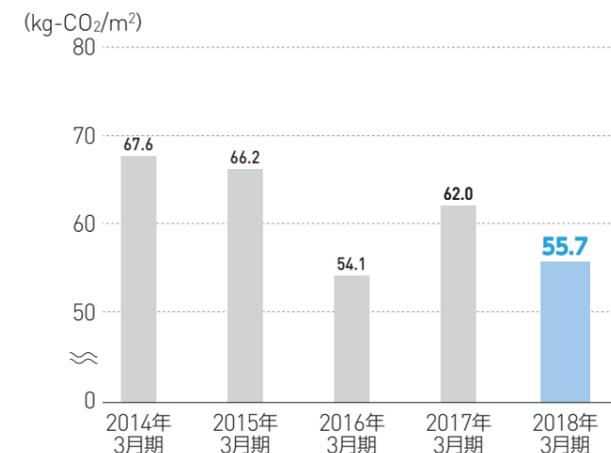
連結 ROA, ROE



連結 自己資本比率

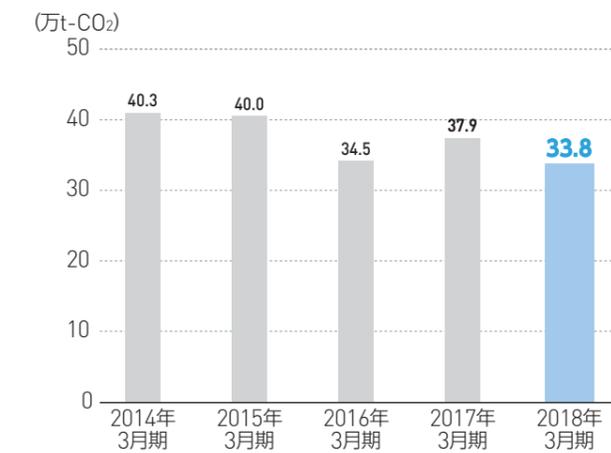


延べ床面積当たりCO2排出量



※CO2換算係数:0.55kg-CO2/kWh

電力使用によるCO2排出量



※CO2換算係数:0.55kg-CO2/kWh

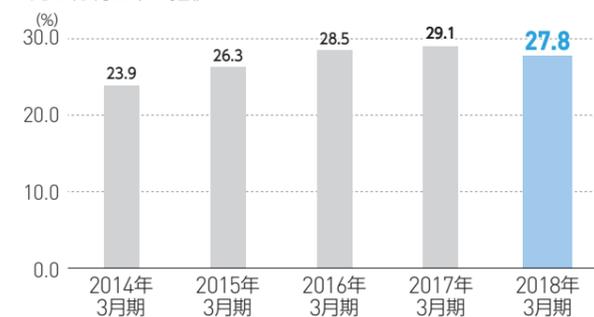
経済性パフォーマンス

収益や株価とともに「ヤマダ電機」のブランド価値をさらに高め、お客様およびビジネスパートナーとの良好な関係づくりに注力するなど、継続的な取り組みを積み重ねて、企業価値の向上に努めてまいります。

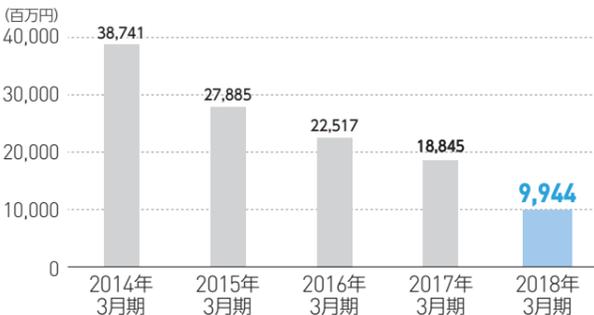
収益の状況

2018年3月期は、企業業績の回復、雇用環境の改善などから、景気は回復基調で推移する中、家電流通市場はテレビ、冷蔵庫、洗濯機、エアコンなどの主要商品が後半に伸び悩み、携帯電話は新機種の発売により好調に推移、パソコン本体が低調に推移しましたが、全体では概ね横ばいで推移しました。これを受け、ヤマダ電機の2018年3月期の連結決算は売上高1兆5,738億円、営業利益387億円、経常利益473億円、親会社株主に帰属する当期純利益297億円という結果になりました。

▶売上総利益率の推移



▶設備投資の推移



▶現金及び現金同等物の期末残高



▶連結財務データ

	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
売上高	1,893,971	1,664,370	1,612,735	1,563,056	1,573,873
営業利益	34,265	19,918	58,158	57,895	38,763
経常利益	50,187	35,537	62,734	66,040	47,335
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
ROA (%)	1.6	0.8	2.7	3.0	2.6
ROE (%)	3.5	1.8	6.0	6.3	5.2
自己資本比率 (%)	44.2	43.2	46.6	48.4	49.8

財政状態に関する分析

資産、負債、純資産の状況

当連結会計年度末の総資産額は現金および預金の増加などにより、前連結会計年度末に比べ16,111百万円増加(前期比1.4%増)して1,175,568百万円となりました。負債は支払手形および買掛金の増加などにより、12,918百万円増加(前期比2.3%増)して586,827百万円となりました。純資産は、利益剰余金の増加などにより、3,192百万円増加(前期比0.5%増)して588,740百万円となりました。この結果、自己資本比率は49.8%(前期比1.4ポイント増)となりました。

なお、来期に向けた在庫の入れ替えなどを進めたことで、たな卸資産の減少、現預金の増加、有利子負債の減少など、財務構成や営業キャッシュ・フローの改善につながり、キャッシュ・フロー創出力が向上し、自己資本比率などのキャッシュ・フロー関連指標が改善いたしました。

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、前連結会計年度末に比べ16,345百万円増加して51,326百万円(前期比46.7%増)となりました。

●営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、61,689百万円の収入となりました。これは主に、税金等調整前当期純利益は前年同期を下回ったものの、売上債権の増減額の減少、仕入債務の増減額の増加及びたな卸資産の増減額の減少によるものです。

●投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によるキャッシュ・フローは、12,668百万円の支出となりました。これは主に、店舗改装などに伴う有形固定資産の取得によるものです。

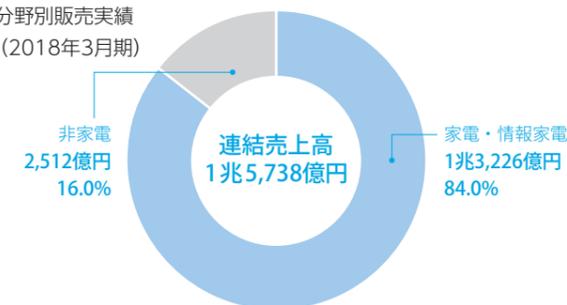
●財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動によるキャッシュ・フローは、32,920百万円の支出となりました。これは主に、自己株式の取得による支出によるものです。

取り扱い製品・サービスと分野別販売実績

ヤマダ電機グループでは、さまざまな家電製品、情報家電などを個人・法人のお客様に販売しています。スマートハウスやリフォームなどの住宅事業にも力を入れているほか、中小企業・官公庁のお客様向けの窓口設置やパソコン教室の開催など、ビフォーサービスからアフターサービスまでさまざまなサービスを提供しています。少子高齢化や人口減、インターネット社会の浸透などにより社会ニーズは大きく変化していますが、そうした中、ヤマダ電機グループは、日本最大級の店舗ネットワークの強みを活かしたお客様本位のサービス向上を目指し、暮らしの安心、スマートハウス、リフォーム、環境、インターネット社会でのモール運営など、時代をリードする企業を目指してまいります。

▶分野別販売実績 (2018年3月期)



「モノからコト」へ「モノ+コト」へ

ヤマダ電機グループは、刻々と変化する社会ニーズに対応するため、「モノ(家電製品をはじめとした商品など)提案からコト(サポートやサービスなど)提案の強化」を推進しています。お客様の利便性向上のため、「モノ」だけを販売するのではなく「コト」も一緒に提案することで「モノ」の価値をさらに向上させる取り組みを行っています。

事業拡大に向けた業務提携

株式会社FOMMとの資本業務提携

ヤマダ電機グループは2017年10月31日、小型の電気自動車(EV)を開発する株式会社FOMM(フォーム、川崎市)と資本・業務提携しました。FOMMは、トヨタ車体の小型EV「コムス」の開発に携わった技術者らが2013年に設立。コンパクトサイズながら4人が乗車可能で、近距離移動に適した設計を採用し、緊急時には水に浮くEVを開発しています。

ヤマダ電機グループはEVを「21世紀の新しい家電」と位置付け、新たな発想とサービスを融合したビジネスを展開していきます。さらにグループ店舗でのバッテリーチャージング、カーシェアリング、スマートハウス事業との融合による環境負荷を低減する住まいづくりなど、次世代モビリティ・ビジネスの構築を目指します。

新たな市場の創造と次世代へつなぐスマートハウス・リフォーム事業の展開

ヤマダ電機グループは、ヤマダ電機の店舗網、子会社のヤマダ・エスバイエルホーム(東証第一部:コード番号1919)やヤマダ・ウッドハウスを通じ、省エネ家電の普及推進による「省エネ」、太陽光発電システムによる「創エネ」、電気をためる「蓄エネ」、これらを「HEMS」でかきこくコントロールし「通信インフラ」で融合させたスマートハウス(新築住宅や「ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス」など)の提案を行っており、店舗駐車場へのモデルハウスおよび事務所兼ショールームの設置、店舗内へのモデルルームの設置により、これまでの住宅メーカーの概念にとらわれない「住宅まるごと」かつ「少子高齢化社会」対応の独自のビジネスモデルをお客様目線の川下発想で新たな顧客の開拓を行っています。さらに、子会社の住設機器メーカーであるハウステックのヤマダ電機店舗内へのショールームの展開を通じ、これまでのB to B中心のビジネスモデルからB to Cの新たな需要の拡大、当社「トータルスマニティライフコーナー(リフォームコーナー)」などとの連携によるリフォーム提案を積極的に行っています。

株式会社ナカヤマを吸収合併

ヤマダ電機グループは2018年4月1日、連結子会社である株式会社ナカヤマを吸収合併しました。同社はリフォーム専門メーカーとして、商品の開発から製造、販売、施工、アフターサービスまで一貫して行ってきました。

ヤマダ電機グループは家電をコアに生活インフラとしての「住宅まるごと」提案を新たな事業の柱のひとつと位置付け、新業態店舗の展開を行っています。今回の合併は、ナカヤマと新業態店舗の融合、本社機能や各種インフラの統合などを通じ、グループ経営の効率化と事業基盤、営業戦略の強化を図ることを目的としています。

なお合併は、ヤマダ電機を存続会社とする吸収合併方式で、ナカヤマは解散しました。

アサヒ衛陶株式会社と業務提携

ヤマダ電機グループは2017年11月8日、アサヒ衛陶株式会社と業務提携しました。同社は古い歴史を持つ衛生陶器を中心とした住宅設備製造企業として、お客様の快適な暮らしを創造すべく、独自の製造技術により設計・開発・製造・販売・施工に至るまで一貫したサービスを提供するとともに、業界屈指の海外調達力を活かしてオリジナル性の溢れる高品質・低価格の「トイレ」「洗面化粧台」などの住宅設備機器商品を、各地のハウスメーカー・ホームビルダー・ホームセンター・工務店・リフォーム会社などに対して提供しています。

今回の業務提携により、両社の持つ強みやノウハウを活かしたスマートハウス・リフォーム事業の取り組みを推進することで、少子高齢化、人口減、インターネット社会など、めまぐるしく変化する社会背景と消費者ニーズに対応していきます。

株主・投資家の皆様との信頼

持続的な成長を続けて企業価値を高め、社会に貢献していくことがヤマダ電機の使命であると考えています。そのためには、まず株主の皆様にはヤマダ電機をよりご理解いただき、信頼関係を深めていくことが不可欠です。ヤマダ電機では、適時・適正な情報開示を行い、積極的なコミュニケーションに努めています。

事業・財務情報の適時・適正な開示

ヤマダ電機では、株主や投資家をはじめとした皆様にはホームページにおいて、IR情報として決算情報やプレスリリースなどの開示に加え、新商品開発や新たな取り組みの開始に伴う情報を開示し、ヤマダ電機に対する理解を深めていただけるよう努めています。

またヤマダ電機は、従来より外国人持株比率が高く、グローバルな視点で経営の業績や経営方針を説明する機会が多くあります。このため、事業戦略やCSRに関する取り組みについても、国内および海外で年間200回前後の投資家やアナリストの方々とのミーティングを行っています。

個人投資家の皆様には年1回の「個人投資家向け説明会」を、主要都市を巡回する形で15年連続開催しており、毎回経営トップより直接ヤマダ電機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。

利益配分に関する基本方針

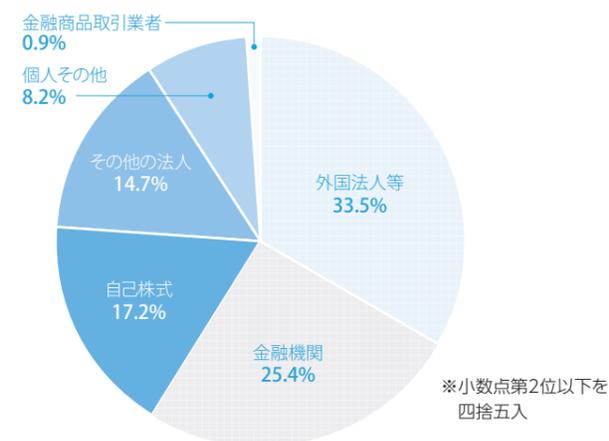
ヤマダ電機の利益配分は、株主様に対する配当の安定性と継続性を最重要政策といたします。

ヤマダ電機は、将来における持続的な企業価値向上に向け、資金効率の向上を図りつつも、将来における企業価値の向上や経営基盤の強化による安定した成長、業界内におけるシェアの維持・向上のための内部留保も不可欠であると考え、連結配当性向30%以上を目標とし、財政状況や当期の業績などを勘案して配当金額を決定してまいります。

なお、内部留保金につきましては、少子高齢化、人口減、インターネット社会への対応など、めまぐるしく変化する流通市場環境に対応するため、家電専門店としての事業領域の幅と深さを追求した各種ソリューションビジネスの強化、競争力の維持・向上のための既存店舗とそのネットワークの効率化、人材の確保、財務体質の強化、各ステークホルダーへの還元などに充当し、企業の持続的成長のために有効活用してまいります。

今後も安定した利益成長に基づく持続的な配当を目指してまいります。

▶ 株式保有比率 (2018年3月)

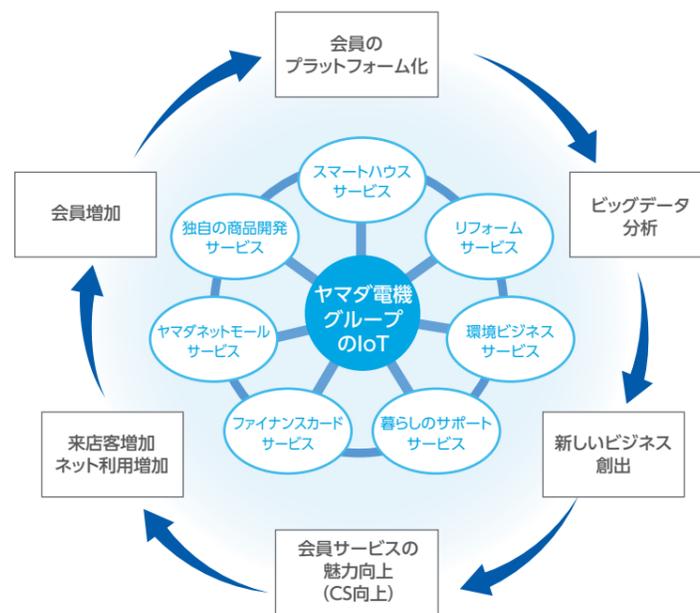


▶ 投資家等とのミーティング回数 ▶ 個人投資家向け説明会

回数	開催地	参加人数*
2016年3月期	205回	2015年9月 東京 392名
2017年3月期	194回	2016年9月 東京 297名
2018年3月期	192回	2017年9月 東京 267名

※開催場所の変更に伴い、参加人数の変動がありました

▶ ヤマダ電機グループのIoT



主要なステークホルダーとの経済的関係

主要なステークホルダーとの経済的関係は、下記のように算出しました。詳細は、決算短信・有価証券報告書をご参照ください。

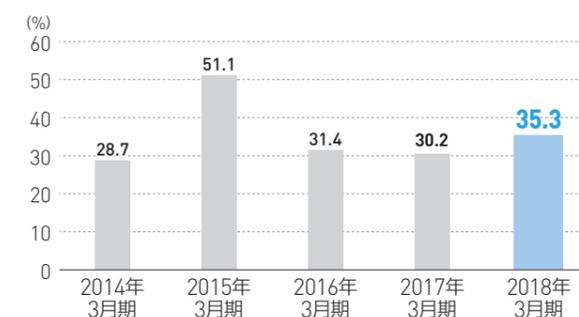
▶ 主要なステークホルダーとの経済的関係 (単位:億円)

	算出方法等	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期
株主	株主にお支払いした配当金の額	96.2	104.6	104.0
社員および役員	販売費及び一般管理費のうち人件費および役員報酬の合計額	1,521.1	1,539.1	1,569.9
地域社会	地域社会に向けた活動はP38-39をご参照ください	-	-	-
行政	法人税、住民税及び事業税	188.1	209.7	121.0

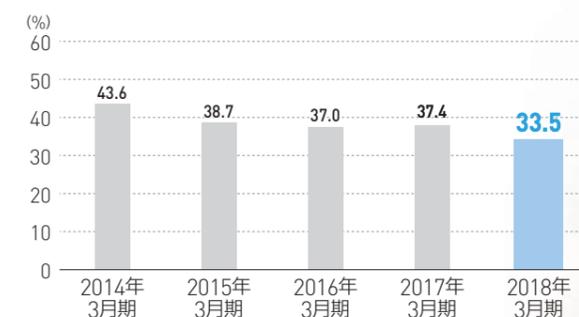
▶ 【単体】1株当たりの配当金



▶ 【連結】配当性向

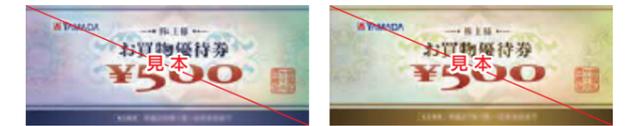


▶ 【単体】外国人持株比率



株主優待制度の内容

ヤマダ電機では、株主様の日頃のご支援に感謝し、当社株式の投資の魅力を高め、長期的に当社株式を保有していただける株主様を増やしていくことを目的に、株主優待制度を設けています。株主優待制度は所有株式数に応じたものと保有期間に応じたものを用意しており、年2回、3月末と9月末を基準日に優待券を贈呈しています。



今後の見通し

日本経済について

2019年3月期については、北朝鮮に端を発する地政学的リスク緩和の動きが見られるものの、米国の長期金利上昇の動きや各国との貿易摩擦懸念の顕在化、中国や新興国の経済動向を含め、世界経済の先行きは不透明な状況にあります。

しかしながら、国内においては、底堅い需要を背景に、企業収益の向上、景気回復が続くと予想されます。

家電流通市場について

ヤマダ電機グループが属する家電流通市場は、底堅い買い替え需要に下支えられ、前年並みから若干のプラスで推移すると予想されます。

ヤマダ電機の取り組みについて

このような市場環境の中、経営スローガンに「新たなステージへの挑戦」を掲げ、引き続き、「住宅設備機器事業」「金融サービス事業」「サポートサービス事業」「環境ビジネス事業」「ネットモールサービス事業」「モバイル事業」「家電販売事業」「関係子会社家電事業」「法人事業」の取り組みを積極的に推進してまいります。さらに、家電をコアに生活インフラとしての「住宅まるごと」の提案を継続して強化し、家電と親和性の高い住宅、リフォーム、住宅設備機器、住空間の家具雑貨関係の提案に加え、金融や不動産窓口、カフェコーナーなどが一体となった新業態店舗「家電住まいの館」の開発および展開に力を注ぎ、年間100店舗の業態変更(改装)を行ってまいります。



中期経営計画の概要

ヤマダ電機グループは、2020年3月期を最終とする中期経営計画を策定、2015年11月に公表いたしました。

従来の売上高の拡大を主とした目標ではなく、事業性・収益性を考慮した計画となっています。企業規模の拡大のみを追求するのではなく、ROEなどの資本効率を重視する計画であり、この計画を着実に達成することで、持続的な成長を目指しています。そのために下記の構造改革を強力に推進する必要があり、提供する各種サービスを「住宅設備機器事業」「金融サービス事業」「サポートサービス事業」「環境

ビジネス事業」「ネットモールサービス事業」「モバイル事業」「家電販売事業」「関係子会社家電事業」「法人事業」に区分し、それぞれの事業別の管理を強化しています。この9つの事業のもと、さらなる成果につなげられるように取り組んでおり、2018年3月期の主な取り組みを紹介し、一部を特集として以降のページで詳細に説明しています。

今後も経営理念である「創造と挑戦」「感謝と信頼」のもと、ヤマダ電機グループの持続的成長と発展のためイノベーションを発揮し続けてまいります。

新市場の開拓

- 1 環境ビジネス
- 2 スマートハウスサービス
- 3 リフォームサービス
- 4 暮らしのサポートサービス

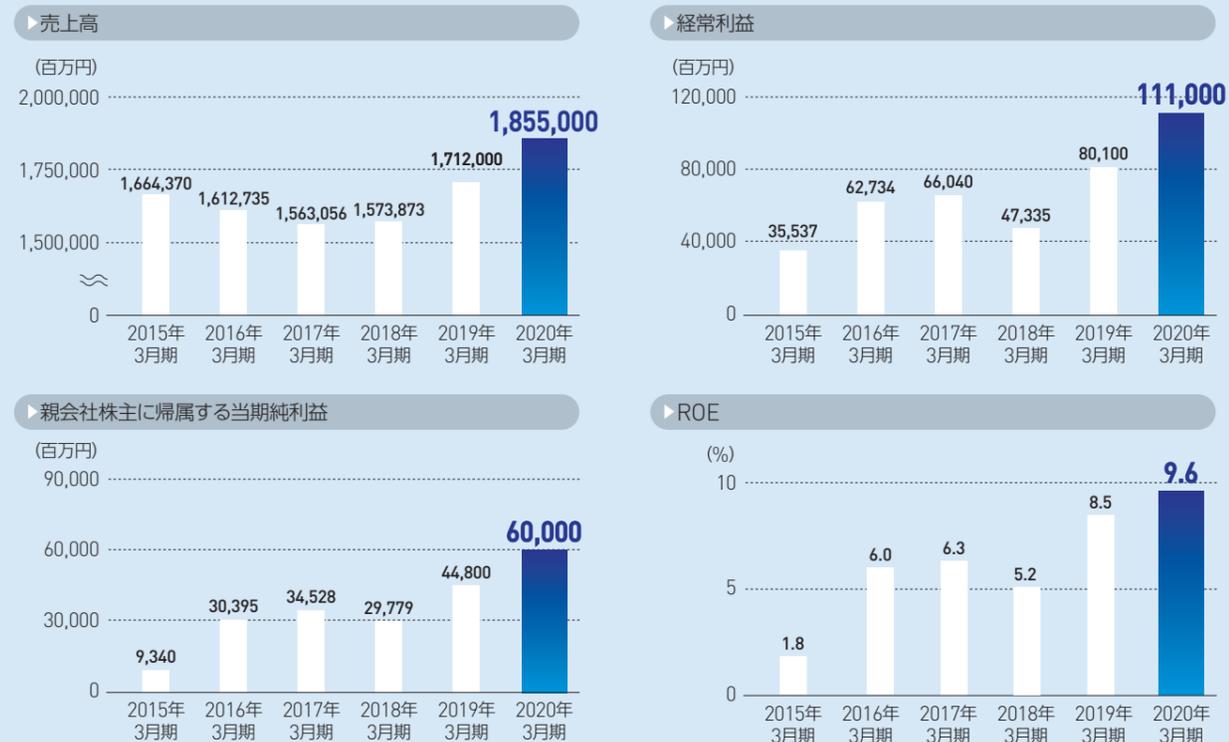
既存ビジネスの強化

- 5 ヤマダネットモールサービス
- 6 独自の商品開発サービス
- 7 店舗効率向上改革
- 8 人事制度改革

構造改革における2018年3月期の主な取り組み

- ▶ 新業態店舗の開店 → 特集2 (P26-27)
- ▶ 各種業務提携の推進 (アサヒ衛陶株式会社との業務提携、株式会社FOMMとの資本業務提携)
- ▶ SPA商品の拡充
- ▶ 船井電機株式会社の「FUNAI」ブランド国内向け液晶テレビ・ブルーレイディスクレコーダーの国内独占販売を開始
- ▶ インターネット社会への対応として「即日・翌日配送」の拡充
- ▶ 金融ビジネスにおける住宅ファイナンスの開始
- ▶ 小型家電リサイクルの拡充 → 特集1 (P25)
- ▶ 人材育成の強化 → 特集3 (P28-29)
- ▶ 金融・保険・不動産サービス・ファミリーサポートの進捗

中期経営計画の主要連結数値 ※2018年3月期までは実績、2019年3月期は2018年5月10日の公表予測、2020年3月期は計画



特集

1 使用済み小型家電リサイクル全国認定を取得 全国店舗 (沖縄県を除く) にて受付開始

小型家電リサイクル法の施行

小型家電リサイクル法とは、「使用済み小型電子機器等の再資源化を促進するための措置を講ずることにより、廃棄物の適正な処理及び資源の有効な利用の確保を図る」ことを目的とした法律で、資源の再利用の促進を背景に平成25年4月1日に施行されました。

グループ会社の東金属が認定業者に

ヤマダ電機のグループ会社である東金属は、2017年9月に1都11県、2018年4月には全国 (沖縄県を除く) を対象とした「小型家電リサイクル認定事業者」として環境省・経済産業省から許可認定を受けました。

リサイクル工場を新設し、小型家電製品の品目別特性を理解し、徹底した手分解、機械設備による破碎・分別・選

別を経て、高精度な鉄・非鉄製品を再資源化しています。さらに、使用済み小型家電からまだ使えるものは、グループ会社を通じてリユースとして再生。家電の有効利用に取り組んでいます。



ヤマダ電機グループでの回収

現在、ヤマダ電機グループでは、お客様のライフシーンに合わせた家電品の回収を行っており、お客様にとって利便性の高いものとなっています。2017年11月より268店舗にて実施し、わずか5ヶ月ですでに11万台を回

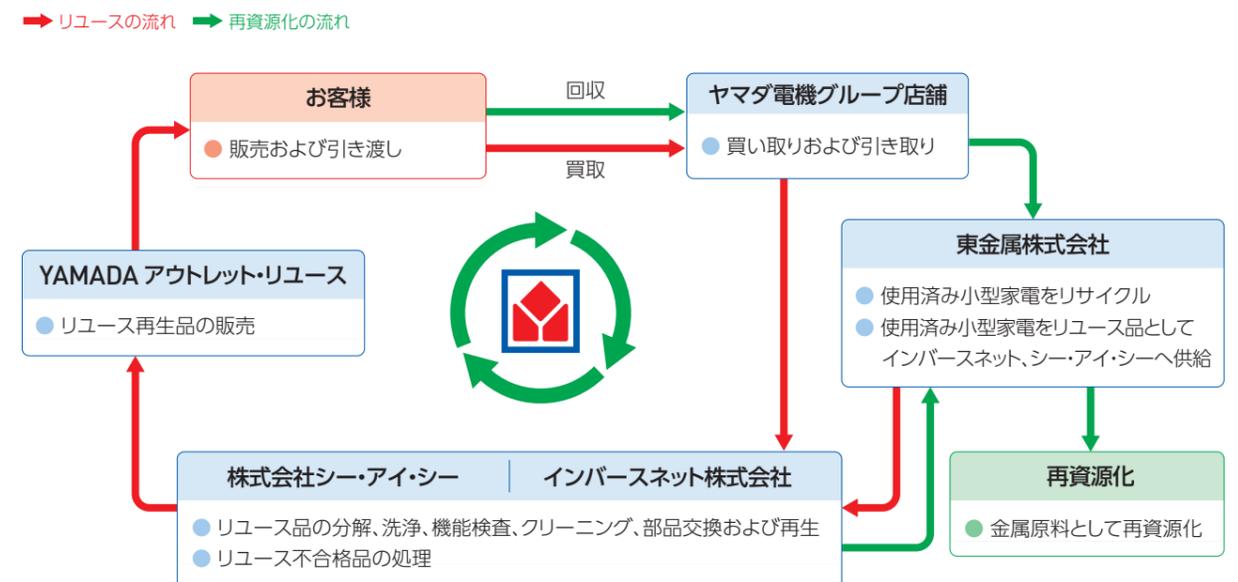
収しており、需要の高さが伺えます。

また、2018年4月からは全国展開 (沖縄県を除く) 約1,000店舗での実施により、2018年度のヤマダ電機グループ全体で70万台の回収を想定しています。これは使用済み小型家電の全国の年間回収量の8%に相当する量であり、「日本最大級の認定業者」となります。

グループ内リユース・リサイクル 完結型サービス

小型家電リサイクル認定事業者となり、「リユース・リサイクル完結型サービス」に新たに小型家電製品を加え、販売から回収、リユース・リサイクル、再資源化までグループ内のワンストップの幅が広がりました。また、事業性を有しながら、ヤマダ電機グループのネットワーク (販売・回収・リサイクル) を活用し、一気通貫での環境サービスの発展にチャレンジし続けていきます。

ヤマダ電機グループ使用済み小型家電のリサイクルスキーム



2 「家電から快適住空間」を トータルコーディネート提案する「家電住まいる館」

「住宅まるごと」の提案ができる店

日本の家電業界は、2009年から始まったエコポイント制度や2011年の地デジ化によるテレビ需要の先取りにより2011年の9兆円のマーケットをピークに、縮小傾向が続いていました。家電業界の動向に加え、少子高齢化、人口減、インターネット社会の浸透といった社会環境に対応するため、2011年以降に住宅関連での事業拡大を目指し、新築のエスパイエルを買収、ウッドハウスを設立、また住宅設備メーカーのハウステックを買収し、リフォームを強化しました。さらに金融ファイナンスや不動産も始め、住まいという一つの生活のインフラを念頭に、事業を構築してきました。これらを

進化させるために家電と親和性の高いインテリアを加えることですべてがつながり、一体となった新業態「家電住まいる館」をスタートさせました。

家電をコアとして住宅リフォーム、インテリア、金融、不動産などをプラスして、「住宅まるごと」の提案ができる店の形にしたのが「家電住まいる館」です。喫茶などの飲食コーナーを設けており、ご家族や女性の方もお気軽にご来店いただき、ゆっくりとくつろげる店舗となっています。これまでヤマダ電機では、「LABI LIFE SELECT」などの売場構成や取り扱い商品の幅の拡大など、さまざまな取り組みを行ってきましたが、その延長線上にある新概念の店舗となります。

生活を楽しむことを提案する店舗を目指す

2017年度は、当初目指してきた点との違いがないかを検証、修正し、これからの店舗拡大につなげるための確認を行ってきました。「家電住まいる館」では、その店の魅力を上げるようなインテリアとリフォーム、新築など「住宅まるごと」に特化したお作りを進めました。広々とした店内に「リビング・キッチンダイニング・ベッドルーム」とさまざまな生活シーンに合わせた素敵な家具を取り揃え、実際に手に触れて、質感・品質を確かめながらお選びいただけます。「家電住まいる館」では、一体感のある店舗が奏出し、インテリアや新築販売においても成果を得ることができました。

その結果、家電とともにインテリア、さらにインテリアを介してのリフォームなどをヤマダ電機としてトータルに提案できるようになりました。例えば、テレビを購入しようとしているお客様に、こんなソファでテレビを見るとより楽しく快適になる、照明を調整すると番組がさらに楽しめるなどを想像していただくこともできます。キッチンが変わると料理が楽しくなるなど、普段

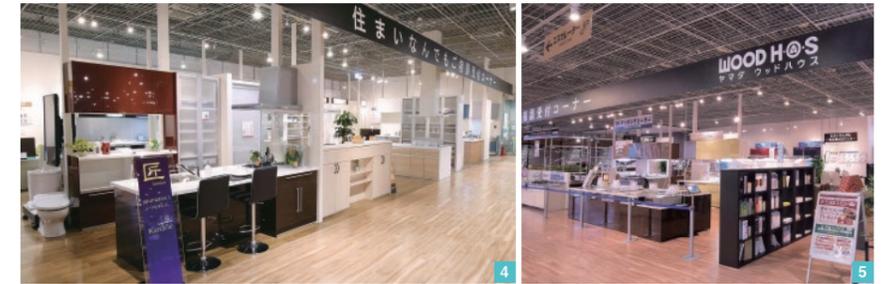
の生活の中では意識していないことも、ヤマダ電機にご来店されることで気付きを与えられるようにしたいと考えます。これまでの「壊れたから買う」ではなく「生活を楽しむことを提案」する店舗を目指していきます。

2018年3月末までにオープンさせた20店舗から随時店舗数を増やしており、2018年度末時点では100店舗程度を「家電住まいる館」にする方針です。

インテリアはSPA商品の拡充を推進

インテリアについては、企画から製造までを行うSPA商品を製造する体制が始まり、「家電住まいる館」を100店舗達成させることでSPA商品のスケールメリットを出すことができます。季節ごとに統一感のあるカラーコーディネートができるよう商品の開発も進めております。さらにお部屋のトータルコーディネート提案ができるようにインテリアコーディネーター資格取得者1,000名体制を目指すことで、インテリアが大きく伸びることが想定されます。

商品ラインナップにおけるSPA商品の比率を高め、取り扱い量が増え



4 住まいなんでもご相談受付コーナー
5 ヤマダウッドハウスショールーム
6 カーテンコーナー



ることで物流網もさらなる進化をさせていく方針です。

リフォーム推進体制の強化

またリフォームについては、株式会社ナカヤマを一体化して、業績の拡大を見込んでいます。リフォームは、世代や家族構成、ライフスタイルなどそれぞれのご家庭で千差万別であり、商品や売り場以上に提案する「人」が最も重要です。リフォームに精通したナカヤマの社員が全国の店舗に入ることで、業

績を大幅に拡大させることが見込まれ、3年後にはヤマダ電機グループがリフォームで日本一になることを目指しています。

「家電住まいる館」は「家電から快適住空間」をトータルコーディネート提案する店」というコンセプトのもとに、店員がすべての商品を一通り対応できるようにする必要があります。制服も一新し、一人ひとりが家電からインテリア、リフォームまで多岐にわたる提案ができるよう日々取り組んでいます。



1 店内風景
2 カフェコーナー
3 家具・インテリア



VOICE



家電住まいる館YAMADA奈良本店 店長
安本 貴志

従来の家電量販店とは異なるイメージの店舗

家電住まいる館YAMADA奈良本店は2018年3月16日、「家電から快適住空間」をトータルコーディネート提案する店」としてリニューアルオープン。建物の外観はシルバーを基調とし、店内にはクラシック音楽を流すなど、これまでとは異なるイメージを演出しています。

店内は電球の色を変え木目調の床にするなど、落ち着いた雰囲気となっています。家電の購入に際して売り場に真っすぐ向かわれるお客様が大半でしたが、ベッドやソファの展示により見る楽しみが高まり、店内を巡回するお客様が増加。また入り口近くにカフェを設置し、待ち合

わせや商品購入の検討にご利用いただいています。カフェのみをご利用いただくお客様もあり、お客様の滞在時間は従来の店舗の3倍以上に伸びた印象があります。

インテリア商品の販売の認知度、家電購入を目的としたお客様へのインテリア商品のご提案、さらにはリフォーム提案までには改善すべきこともあり、「トータルコーディネート」を行うまでには、まだ課題が残っていると考えています。売り場の店員とともに試行錯誤しながら模索している状況ですが、店員が楽しんでコーディネート提案し、お客様もその提案を楽しんでいただける店作りを目指していきます。

3 人材育成の強化 ～女性活躍推進・次世代リーダー育成～

女性活躍推進法への対応である5ヶ年計画

2016年4月の女性活躍推進法の施行に際しては、今まで女性管理職育成プログラムとして進めてきたステップアップ研修「女性管理職研修」での成果、女性管理職増加率向上などを踏まえ、改めて現状把握および課題分析を実施し、2021年までの5ヶ年の行動計画を策定しました。

2021年までに一般職から管理職に昇格する女性の比率を15%にすること、および厚生労働省からの「えるぼし」の認定を目標としています。また経費削減、業績向上などの実績を上げ、会社に貢献できる管理職の育成を目指しました。

初年度は、現状の女性管理職のレベルアップを図るために、本社の女性管理職17名を対象に研修を実施しました。それぞれの業務の中で改善テーマを決め

事業計画を作成し、計画に沿って毎月進捗状況の報告を行い、報告内容を基に社外取締役がチェックしながら計画の進捗管理をしました。

最終的に業務改善成果を報告書にまとめ、それぞれの取り組みを役員に報告する発表会を開催しました。結果としては、経費削減、粗利益の向上に加え、横のつながりの構築やモチベーション向上など大きな成果と波及効果が得られました。

次世代リーダー育成へ

企業の持続的な成長には、女性だけでなく、すべての従業員に対しての育成が必要との観点から、今まで進めてきた女性管理職育成プログラムをベースに、「次世代リーダー育成プログラム」をスタートさせました。

本社では2016年に行った女性管理職

のレベルアップ研修を「次世代リーダー育成プログラム」に発展させ、女性管理職17名はそのまま継続し、2017年は管理職以外の男女社員13名(男性6名)を加え30名で活動を開始しました。前年同様に、それぞれの業務の中で改善テーマを決め成果の検証を行いました。

また各店舗では、男女複数の次世代リーダーを配置して従業員の教育などを行いました。次世代リーダーは店舗内で販売実績が高く、社内評価も高い社員またはパートから選抜を行っており、育成社員や入社3ヶ月未満のパート、アルバイトとチームを組んでいます。

次世代リーダーは将来の管理職になるべく、上長からのOJT指導を受けながら各種指導ツールを用い、「生産性の向上」、「CS・ES向上」、「人材の定着率向上」といった主に人材育成に関わる管理項目を中心に、上長に相談しながら現状を分析し、課題を見つけ、育成計画を自

らが考え作成しました。その計画を実行・検証し、課題に継続的に取り組むことで次世代リーダー自身もレベルアップします。その他にも、育成社員の就業や健康管理、パートやアルバイトの採用面接の立ち会い、初動教育の実施、モチベーションの向上など、多様な雇用形態の人材が活躍できるような職場環境整備に努めています。その中でチームとしての成果に対して評価が行われます。

次世代リーダーの成果と波及効果

本社では、2016年にプログラムを経験した管理職が、今年度より新たに加わったメンバーに対してOJTで教えたことでさらなる成長が見られ、経費削減、粗利益の向上などの成果も1年目を大きく上回りました。

次世代リーダーは毎月の実績検証のほかに、定期的な活動内容の報告



次世代リーダー育成 定期活動報告会の様子

会を行っています。6ヶ月に一度、山田会長、一宮副会長、桑野社長の3名をはじめ社外取締役を含め、本社の次世代リーダーとその上長、店舗からの代表チームが参加した定期活動報告会で、各自の目標設定に対しての原因分析、対策行動、効果検証などの内容をまとめて報告しました。

また店舗での業績改善傾向の事例を広めるため、それぞれのチームの取り組みを聞く機会を作りました。その中で全国61エリアの代表チームを選

び、ブロック大会、全国大会を行い、優秀な次世代リーダーチームを決定します。選ばれた次世代リーダーチームは、全国から集まり開催される営業方針確認会議にて取り組み成果の発表を行います。

このようにヤマダ電機グループでは、PDCAを回し社内への周知を広めながら、各店舗で「次世代リーダー育成プログラム」を実施し、さまざまな取り組みを通じて、今後の管理職育成と業績向上を目指しています。

次世代リーダーは何をするのか？



1

生産性の向上

店舗内での業務効率の向上と人材育成で社員の質の向上を図ります。

2

CS・ES向上

育成社員の就業や健康管理を行い、CS・ES向上を通じて業績の向上を図ります。

3

人材の定着率向上

パート・アルバイトの教育・管理を行い、質や生産性、モチベーション向上と定着化(離職率の改善)を図ります。

次世代リーダー育成 全国大会開催

全国61エリア代表

全国10ブロック代表

全国大会

全国から選ばれた10代表によるプレゼンを実施
優秀な代表を決定

VOICE



取締役 兼 上席執行役員
秘書室長 兼 人材開発室長

小暮 めぐみ

ヤマダ電機グループの強みである「現場主義」を活かします

私は女性活躍推進、次世代リーダー育成の管理者として進捗や状況確認、報告書の提出などを行うとともに、1年目の本社女性管理職研修にも加わっています。また定期活動報告会にも参加し、実際に行った研修の一部を参加者に紹介しながら、次世代リーダーたちの描く目標などを確認しています。女性のみならず管理職の育成とフォローは重点的に行っていく方針で、悩むことが多い管理職に対してどの程度改善できるかを考えています。

またヤマダ電機グループは「現場主義」を強みとする会社であるため、現場の意見を吸い上げて活用することが重

要です。そのために、店舗に行ってミーティングを行い動機付けし、さらに女性だけで話す場を設けて女性特有の問題などを引き出すことなども行い、次世代リーダー育成プログラムとしてパートやアルバイトを育てる仕組みをブラッシュアップしていきたいと思っています。

働き方改革の動きもあり、働きやすい環境の整備が重要だと考えています。そのために福利厚生制度の充実を図り、その運用が円滑に進むための周知を行うことにより、働きやすい環境を整え、男女を問わず誰もが「本当に勤めて良かったと思える会社」にしていきたいと思っています。

VOICE



テックランド駒生店
主任

加藤 佳織

駒生店をエリアで一番の店にすることを目指します

私は2003年にパソコンセミナー講師のアルバイトで駒生店に入り、営業補助、営業の契約社員を経て正社員になり、コーナー長、小商圏店舗を経験した後、駒生店に戻り主任となりました。

入社当時は休みが取りにくい、女性はレジをやっていたら良いといった風潮があり、頑張ってもなかなか評価されず悔しい思いをした時期もありました。一般職では店全体を変えることは難しく、自分が管理職になって店を変えたいとの思いがあり管理職を目指しました。そのような中、エリア長に頑張っている姿を認めていただき、2017年4月に主任になる

ことができました。ヤマダ電機には、男女やパート、アルバイトに関係なく活躍できる制度や機会があると思います。

管理職になると、部門の結果を問われるため大変なことも多いですが、達成できた時の充実感は大きく、アルバイトを含む店舗従業員とともに、良い雰囲気でも業務を行っています。女性だからこそ生活に密着した提案、女性ならではの視点で売り場をよりよく改善できることもあると思っています。将来的には駒生店を売上や指導面においてエリアで一番の店にしたいと考えており、個人的には店長、または本部勤務を目指しています。



環境保全活動

ヤマダ電機グループは、地球環境との共生が社会・経済の持続的発展の基盤であると考えています。そのため、事業活動での環境負荷低減、本業を通じた環境保全などの取り組みを積極的に推進しています。

環境マネジメント

2010年8月にヤマダ電機の環境活動に対する基本姿勢を示した「環境方針」を策定しました。この「環境方針」とISO14001を具体的な行動指針として環境活動に取り組んでいます。

ヤマダ電機の環境方針(2010年8月制定)

《行動指針》

- 環境に関する法規制を遵守し、自らの社会的な責任を踏まえて地球環境保全および環境負荷低減に向けた事業活動を推進します。
- すべての事業活動を通じて環境影響の把握を進め、事業活動を通じて発生する環境負荷の低減に向けた継続的な改善と汚染の予防に努めます。
- 本業を通じて社会全体での地球環境保全に寄与するサービスおよび製品の販売を推進します。
- 環境に係る問題に関する学習を通じて、一人ひとりが責任をもって自発的に行動できるようにします。
- お客様や地域の皆様との連携を進めながら、地球環境保全に向けた取り組みを進め、積極的に情報開示をします。

2017年度の主な取り組み

ヤマダ電機では、事業活動においての環境配慮を重視しており、省エネおよび環境性能の高い製品の販売・サービスの提供や、製品のリユース・リサイクルなどを行っています。

2017年度は事業を通じた環境負荷低減の取り組みとして、スマートハウス事業、またグループ会社(シー・アイ・シー、東金属、インバースネット)との連携で実現した家電・パソコンのリユース・リサイクルも引き続き推進しています。店舗においても、高崎本社社屋を対象に認証取得したISO14001に基づき、定量的な目標設定・管理のもと、環境負荷低減に向けた取り組みを推進しています。進捗状況は毎週開催の環境対策小委員会でも報告するとともに、ホームページに開示しています。

▶2017年度の主な取り組みと実績

主な取り組み		2017年度目標	2017年度実績 (2018年3月31日まで)
本業における 環境負荷の低減	家電リユース(テレビ、冷蔵庫、洗濯機、乾燥機)	128,937台	104,635台
	パソコンリユース	339,050台	333,533台
	CO ₂ 抑制	30,028.6t	29,477.5t
事業活動における 環境負荷の低減	インクカートリッジリサイクル回収、販売によるCO ₂ 抑制	1,000,000個	981,993個
	CO ₂ 抑制	75.5t	74.1t
	デマンドコントローラー設置店舗のCO ₂ 削減 ^{*1}	2016年度対比 95.2%以下	CO ₂ 削減量 1,152.9t
	CO ₂ 削減量	8,656.2t	
	グリーン電力導入量(本社社屋) ^{*1}	2016年度対比 95.3%以下	CO ₂ 削減量 5,430.7t
	CO ₂ 削減量	5,196.8t	
	グリーン電力導入量(本社を除く) ^{*1}	2016年度対比 95.6%以下	CO ₂ 削減量 1,014.9t
CO ₂ 削減量	1,005.0t		
太陽光発電によるCO ₂ 削減(高崎・千里) ^{*2}	6.055t	6.449t	
店舗屋上太陽光発電によるCO ₂ 削減への貢献	発電量 42,177,122kWh	発電量 46,383,452kWh	
物流効率化によるCO ₂ 削減	-	90.53t-CO ₂	

^{*1} CO₂換算係数:0.55kg-CO₂/kWh ^{*2} 代表的な地域の年間予測発電量からCO₂削減係数314.5g-CO₂/kWhで算出

製品ライフサイクルで環境負荷を低減

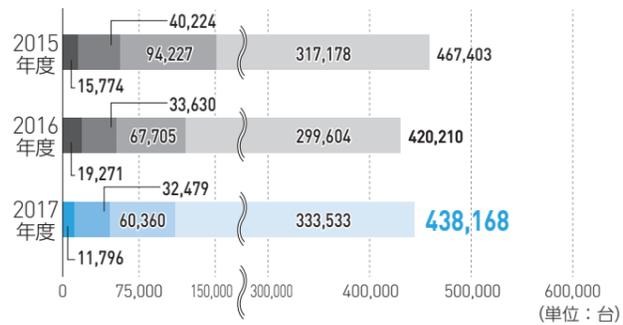
ヤマダ電機グループでは、省エネ家電や太陽光発電システムなどをはじめとした、ご家庭での省エネ・創エネ・蓄エネ推進の支援、また、使用済み家電のリユース・リサイクルの仕組みを構築し、お客様の環境対策や社会全体の環境負荷低減に向けて取り組んでいます。

家電製品・パソコンのリユース

ヤマダ電機グループでは、家電リユース事業を2001年度から、パソコンリユース・リサイクル事業を2007年度から実施しています。

2017年度のリユース実績は、家電(テレビ・冷蔵庫・洗濯機・乾燥機)約10万台、パソコン約33万台です。家電リユース品をお客様に安心してご使用いただけるよう、厳密な機能チェックやクリーニングと、販売時に最大2ヶ月間の保証を付帯するなど、お客様に安心してご購入いただける再商品化をグループ会社のシー・アイ・シーとともに構築しています。また、パソコンリユース・リサイクルはインバースネットと実施しています。

▶リユース台数



インクカートリッジや携帯電話のリサイクル

各店舗にインクカートリッジの回収BOXを設置し、回収した使用済みインクカートリッジ1個に対し10円を寄付する活動に取り組んでいます。2017年度は約98万個のインクカートリッジを回収し、7,047,390円を公益財団法人交通遺児育成基金へ寄付しました。これからも使用済みインクカートリッジの再生を通じ、「恵まれない子どもたちへの支援」「環境循環型社会への取り組み」「空インクの再利用によるゴミ削減とCO₂排出量抑制」をより一層進めてまいります。また、不要となった携帯電話をグループ会社のインバースネットの協力のもと回収し、希少金属を抽出して、安定供給に役立てるよう取り組んでいます。

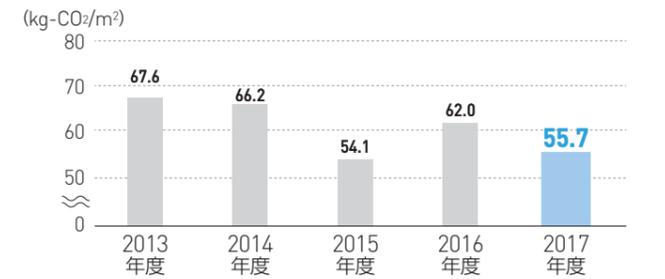
▶回収台数

種類	2015年度	2016年度	2017年度
インクカートリッジ	1,237,503	970,275	981,993
携帯電話	6,434	4,520	4,546

電力使用によるCO₂排出量

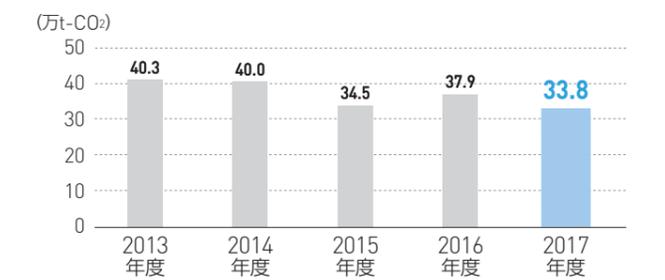
ヤマダ電機グループでは事業活動に伴うCO₂削減の取り組みを継続的に行っています。

▶延べ床面積当たりCO₂排出量



※CO₂換算係数:0.55kg-CO₂/kWh

▶電力使用によるCO₂排出量



※CO₂換算係数:0.55kg-CO₂/kWh

廃棄物

ヤマダ電機グループでは、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家電について、対象法令に基づき、適切に処理を行っています。

2017年度も法令に則った適正処理に努めました。

▶産業廃棄物排出量

	2015年度	2016年度	2017年度
産業廃棄物排出量(t)	26,724	26,189	24,879
グループ対象店舗	737店舗	678店舗	686店舗

▶一般廃棄物排出量

	2015年度	2016年度	2017年度
一般廃棄物排出量(t)*	32,868	31,225	29,445
グループ対象店舗	737店舗	678店舗	686店舗

※リサイクル対象外廃棄物



事業活動における環境への配慮

ヤマダ電機では、店舗・物流などから排出されるCO₂の削減や環境負荷の低減を目指した活動を推進しています。

東京都との家庭の省エネルギーに関する協定の締結

ヤマダ電機は、東京都と家庭における省エネルギーのさらなる促進を図ることを目的として、提携協定を締結しました。協定に基づく具体的取り組みの第一弾として、「家庭におけるLED省エネムーブメント促進事業」への協力を2018年3月より実施しております。

ヤマダ電機は、地球環境との共生が社会・経済の持続的発展の基盤であると考えています。そのため、事業活動を通じた環境負荷低減の取り組みとして、ご家庭での省エネ・創エネ・蓄エネ推進の支援や使用済み家電のリユース・リサイクル事業、スマートハウス事業など、お客様の環境対策や社会全体の環境負荷低減に向けた取り組みを行っています。

今回、東京都の家庭の省エネルギー促進事業への協力により、ご家庭での省エネによる環境負荷低減を促進し、これまで以上に環境に配慮した総合環境づくりを推進するとともに、お客様の健康・生活に必要なさらなる「安心」の提供を目指してまいります。

ISO14001本社機能認証取得

ヤマダ電機は、2011年1月に高崎本社を対象として環境マネジメントシステムISO14001認証を取得し、事業活動に伴う環境負荷を抑制するため、店舗における省エネ推進をはじめ、再生可能エネルギーの導入など省エネ・省資源に向けた取り組みを推進しています。2017年度には、ISO14001:2015の規格要求事項にて認証取得いたしました。



店舗における省エネの推進

デマンドコントローラー導入によるCO₂削減

店舗ごとのCO₂排出量比較や、設備・時間ごとの電気使用量の分析を行い、各店舗の省エネ化につなげるために、デマンドコントローラーを導入しています。2017年度の設置店舗数は、381店舗となっています。

照明のLED化

ヤマダ電機では2013年下期から、店舗照明にLED照明の導入を順次開始いたしました。2018年3月末現在、514店舗がLED照明を使用し、省エネルギー化を推進しています。

環境教育によるCO₂削減

ヤマダ電機の有資格試験制度に環境に関する問題を取り入れ、また、家電製品アドバイザー・スマートマスター試験の受験を推進し、従業員の環境負荷抑制の意識向上を図っています。

店舗への再生可能エネルギー導入

グリーン電力の継続利用

ヤマダ電機は2008年度よりグリーン電力を継続して利用しており、2017年度の対象店舗は79店舗で、合計1,154万kWhのグリーン電力化を実施しました。高崎にあるヤマダ電機本社社屋は、使用電力の100%がグリーン電力となります。

こうしたグリーン電力普及推進への貢献が評価され、「グリーン・エネルギー・パートナーシップ」の「エクセレント・パートナー（優秀団体会員）」にも選出されています。

太陽光発電システムの導入

店舗の屋上などを利用し、太陽光発電システムの導入を行っています。2018年3月末時点で、199店舗に設置し、2017年度は46,383kWhを発電しました。



物流における取り組み

物流における環境への取り組みを進めるため、委託会社様や協力会社様に、アイドリングストップの協力を進めています。2017年度の実施率は99%以上と、2010年の開始から高水準を維持しています。

グループ会社における環境保全

株式会社ハウステック

環境配慮製品アセスメント制度により省エネ商品の普及

ハウステックでは、製品のライフサイクルの各段階において、環境負荷を低減するために「環境配慮製品アセスメント」を実施し、一定基準を満たした製品を「環境配慮製品」と認定し、環境配慮型の商品の開発・製造・販売を積極的に取り組んでいます。

ハウステックにおける2017年度末現在の環境配慮製品の売上比率は99%となり、計画を達成することができました*。

部品重量の低減、再生材料の利用などの「環境配慮製品アセスメント」を実施し、製品のライフサイクル全体において、環境負荷の少ない製品の開発を進め、環境に配慮したものづくりを強化しています。

※2018年3月31日付けの予測値になります

▶環境配慮製品アセスメント項目

評価項目	評価ポイント
減量化	省資源、小型化、軽量化、標準化
長寿命化	耐久性、信頼性、修理、保守容易性
再利用・再生資源化	再生材料の利用
分解化	分解性、分別容易性
処理容易性	破碎・分解処理容易性
環境保全性	環境負荷低減
省エネルギー性	製造時、使用時の省エネ性

化学物質大気排出量の自主削減

ハウステックは、化学物質の大気排出量削減は環境負荷低減の重要課題のひとつと考えています。

PRTR法*対象物質に加え、アセトン、酢酸エチルなどの自主管理物質も削除対象とし、化学物質の購入から使用、廃棄、製品化までの管理などにより、削減に取り組んでいます。

▶PRTR法対象物質と自主管理物質調査結果(2017年度)

	化学物質名
管理対象物質	トルエン、キシレン、スチレン、メタクリル酸メチル、グリオキサール、ジシクロペンタジエンなど
自主管理物質	アセトン、酢酸エチル、シクロヘキサノールなど

※PRTR法とは、人の健康や生態系に有害な影響を及ぼすおそれのある化学物質が、事業所から環境(大気、水、土壌)へ排出される量および廃棄物に含まれて事業所外へ移動する量を、事業者が自ら把握して国に届け出し、国は届出データや推計に基づき、排出量・移動量を集計・公表する制度です。2001年4月から実施されています

CO₂排出量の削減

ハウステックは、京都議定書で設定された目標などを考慮し、2019年度末までにCO₂原単位*1を68%にするという目標を掲げ、製造事業所の省エネルギー化などによるCO₂排出量の削減を進めております。

2017年度は目標数値51%に対して、実績50%となり、目標の達成ができました*2。今後も引き続きCO₂排出量の削減をさらに推進するとともに、お客様などの協力もいただきながら、製造事業所だけではなく製品のライフサイクル全体の視点からも地球温暖化防止に取り組んでいきます。

*1 CO₂原単位= CO₂排出量÷売上高(1990年度比)

*2 2018年3月31日付けの予測値になります

株式会社Project White

パソコンの回収・再資源化により循環型社会形成の推進に貢献

Project Whiteでは、循環型社会形成の推進のため、「資源の有効な利用の促進に関する法律」の改正に合わせ、個人のお客様から排出される不要となった当社製パソコンの回収・再資源化を推進しています。個人のお客様からの不要となった当社製パソコンの排出申込みは、すべて「ツクモサポート・PCリサイクルセンター」にて受付、再資源化処理施設にて、法律に沿った適正な再資源化処理を行っています。

▶2017年度 パソコンなどの回収・資源再利用の実績

製品区分		回収重量	回収台数	資源再利用率
		kg	台	kg
デスクトップPC	家庭系	5,574.9	604	3,685.6
ノートブックPC	家庭系	154.0	77	74.2
液晶ディスプレイ	家庭系	154.8	30	85.5

株式会社ベスト電器

「BRING PLA-PLUSプロジェクト」への参加

ベスト電器は、環境省が主宰する製品プラスチックの店頭回収によるリサイクルの実施事業「BRING PLA-PLUSプロジェクト」に今期も参加しました。この取り組みは、2018年2月9日～3月9日に行われ、製品プラスチックのリサイクルの仕組みを作ることを目的に、家電量販店や総合スーパー、百貨店などの小売店、ファストフード店などの各店舗にて消費者からプラスチック製品を回収して実証実験を行うものです。ベスト電器では、福岡本店で回収ボックスを設置し、回収を呼びかけました。





お客様満足度向上活動

常に「お客様第一主義」による経営を大切にし、店舗における接客のみでなく、ヤマダ電機で販売する製品をお客様のお手元で使用していただく間も含め、トータルでご満足いただけるサービスをご提供できるように努めています。

お客様満足度向上

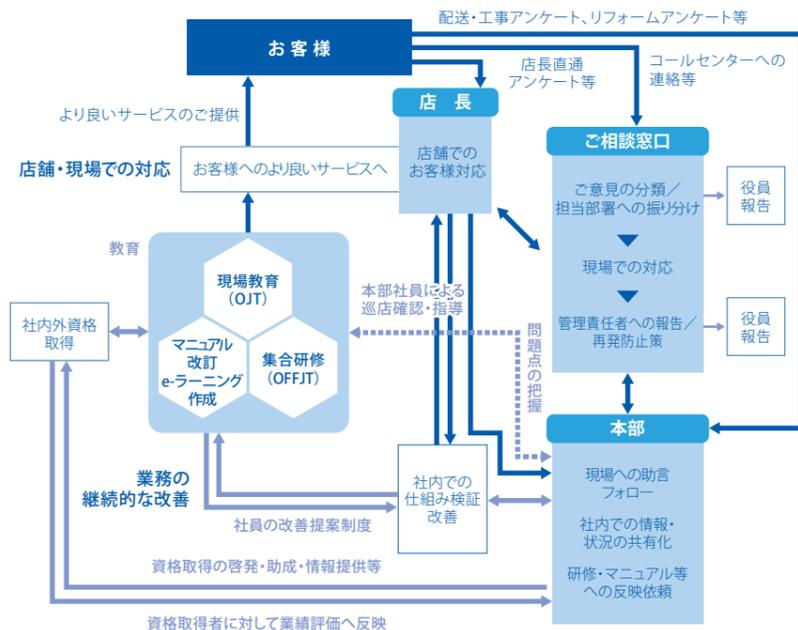
お客様満足度向上の取り組み

ヤマダ電機では、豊富な品揃え、親切丁寧な接客、リーズナブルな価格で製品をご購入いただけるように努めています。そして、製品ご購入時とはもともと、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、トータルでのお客様満足度向上が必要であると考えています。

現場教育や集合研修、eラーニングなどでの社員研修を行うとともに、さらに質と精度を高めるため、店舗や配送・アフターサービス時などのアンケートを実施。リフォーム工事完了後にお送りするアンケートでは、ご回答いただいた9割以上のお客様にご満足いただいております。その後の連絡で他のお客様をご紹介いただくこともあります。

各種コールセンターを設けて、お客様からの多くのご意見を伺っています。また、本部社員による巡店確認や、改善提案制度を通して、現場発信の意見の吸い上げも行い、ヤマダ電機全体でお客様満足度を高めるために継続的なチェック、改善に努めています。

お客様満足度向上と社員教育制度の仕組み(イメージ)



家電製品アドバイザー・スマートマスター資格の取得を推進

ヤマダ電機では、お客様が家電製品を購入される際に的確なアドバイスができるよう、社員の家電製品に対する専門知識を高めています。製品機能に対するご要望をはじめ、用途や使用頻度、設置環境や嗜好などさまざまな要素を踏まえたアドバイスを行うため、家電製品アドバイザー・スマートマスター資格を中心に社外資格取得の取り組みをしています。メーカー様のご協力による社外講師による実践的勉強会を開催して、資格取得人数も増加しています。

2017年度には家電製品アドバイザー・スマートマスター資格取得人数の合計が5,000名を超えました。

▶家電製品アドバイザー・スマートマスター資格取得人数

	2015年度	2016年度	2017年度
AV情報家電	812名	1,339名	1,713名
生活家電	574名	920名	1,425名
家電製品総合	1,049名	1,318名	1,730名
スマートマスター	—	43名	311名
合計	2,435名	3,620名	5,179名

※スマートマスターは2016年9月に資格創設

タブレットPOSの活用

ヤマダ電機では、お客様の利便性の向上を目的に、機動性の高いタブレットPOSを導入し活用しています。店舗での社員全員がPOSレジ機能のタブレットを使用することで、これまで以上にお客様のニーズに応じた商品提案を行うことが可能になります。また、従来はレジカウンターでの処理項目の多さや在庫確認などでお客様をお待たせしていた状況を解消。接客から会計までをスムーズに行うことができるようになりました。

ヤマダ電機はこれからも、店舗とインターネットの融合を図りながら、接客・販売支援を強化、業務効率向上を図っていきます。



CS責任者認定研修の実施

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、ヤマダ電機が主宰する「CS責任者認定研修」をパートナー企業各社に導入していただいています。これは、ヤマダ電機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責任者をヤマダ電機が認定することで、ヤマダ電機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。

▶2017年度 受講人数

	人数
新規CS責任者研修	129名
CS責任者更新研修	524名

グループ会社におけるお客様満足度向上

株式会社ヤマダ・エスバイエルホーム

お客様の健康長寿のために (ウェルネス断熱&ウェルネスエアー)

健康長寿のために、ヤマダ・エスバイエルホームは、お部屋の空気と温度の面から健康をサポートするウェルネス断熱&ウェルネスエアーをご提案しています。空気については、「ウェルネスエアー」という、日本古来より利用されている高級備長炭の優れた特性を活用して壁に塗装し、その電気の通り良さを活かして「マイナス荷電(帯電)粒子」が多くなる空気環境を構築。「ウェルネスエアー」による室内で過ごす、NK細胞(がん細胞やウイルス感染細胞などを見つけ次第攻撃するリンパ球)が活性化することが実証されています。また温度については、住宅向けとしては最も性能の高い断熱材(発泡樹脂系断熱材)を使用し、ハイレベルの断熱性能を発揮しています。特に寒い冬はヒートショックによる事故が多くなりやすい時期でもあり、暖房をしない浴室、洗面所やトイレの断熱性能を強化することがヒートショック対策につながります。

ヤマダ・エスバイエルホームは、健康を増進する環境作りという視点も、これからの住まいづくりに大切なことと考え、お客様に提案していきます。



お客様アンケートによる年間表彰

ヤマダ電機グループでは、配送・工事担当者に対するお客様アンケートを実施し、年間の集計結果で評価の高かった社員については、最優秀、優秀、優良、奨励の4つの賞を授与。3月末に取りまとめて6月に表彰しています。2017年は第8回の表彰を行い、最優秀賞が2名、優秀賞が12名、優良賞が377名、奨励賞が10名とトータルで401名が受賞しています。

表彰で担当者のモチベーション向上を促すとともに、情報共有を図りながら、お客様満足度向上に努めています。



ホームエネルギー管理システム

ヤマダ・エスバイエルホームでは、メーカーとの共同開発によりIoTを活用し、少子高齢化の進む時代に安心して暮らせる住宅のご提案を始めました。指の血流認証で住宅のロックを解除するシステムに家電制御システムを融合させ、個人認証の強みを加えた新たなHEMS(ホームエネルギー管理システム:家庭内の設備をネットワークでつなぎ、電源のON・OFF、利用状況の見える化などを実現したシステム)を構築。子どもが帰宅した際に両親に確認メールを自動送信したり、留守宅の居間の室温がわかりエアコンや照明のON・OFFが外から可能となっているなど離れていても安心できるものです。今後も、小さいお子様のみならず、お年寄りの見守りなど、HEMSとの連携でさまざまな安全と安心のサービスを提供していきます。

株式会社ヤマダ・ウッドハウス

住宅設備を10年間無料サポート

ヤマダ・ウッドハウスでは、当社でご建築いただいたお客様に対し、住宅設備を10年間無料サポートしています。IHクッキングヒーター、ビルトイン食器乾燥機、給湯器などの住宅設備に関して、通常1~2年間で終了してしまうメーカー保証期間の終了後も、ご入居後の10年間はヤマダ・ウッドハウスがサポートいたします。住宅設備に故障・不具合が発生した場合は、修理交換経費(部品代・作業料・出張料など)を無料とさせていただきます。また、24時間365日のコールセンターでトラブルに対応しています。「万が一の時に安心できる暮らし」が当社の想いであり、お客様からは通常よりも長い保証に対してご好評をいただいております。※本サポートおよび保証には適用条件がございます



社員満足度向上活動

経営において最も重要なのは「人」と考えています。そのため、社員が働きがいを実感できる仕組みについて、常に改善を図っています。人材の育成と能力開発、労働環境の改善に努めています。また、性別や年齢、身体的な差異にかかわらず一人ひとりの人格や個性が生きる企業風土づくりに努めています。

社員満足度向上

人事方針

ヤマダ電機では、社内外資格取得などに応じた社員個人の能力を重視し、能力主義に基づく公正な評価を実施しています。また、社員が業務を通じて能力を向上し、さらに仕事にやりがいを持って働き続けることができるような環境を整えていきたいと考えています。

業務内容の特性に応じた人材の確保を進めており、組織の活性化に努めています。2018年3月末現在の正社員の平均年齢は37.7歳、平均雇用期間は11.8年です。

また、社内資格制度との連携による契約社員の正社員登用、障がい者雇用、高齢者の再雇用なども推進しており、障がい者雇用については、2009年1月以降は法定雇用率を超えています。さらに2013年4月から施行された、希望者全員の65歳までの雇用義務を定めた「高齢者雇用安定法」の改正にも対応しています。

▶雇用者数

		2015年度	2016年度	2017年度
管理職人数	男性	3,021名	2,996名	2,998名
	女性	65名	67名	79名
	合計	3,086名	3,063名	3,077名
社員数		10,725名	10,568名	10,249名
平均臨時雇用者数		8,487名	7,902名	7,778名
障がい者雇用者数		395名	387名	385名

※上記はヤマダ電機単体の人数

新卒採用

2018年は約100名の新卒学生の採用を行い、組織の活性化を図ることができました。ヤマダ電機グループでは、「家電住まいる館」などの新しい業態の店舗もオープンしており、それらに対応できる能力を持った人材の採用を行うとともに、若い新たな人材の育成を行います。今後も、新規事業に対応した人材、本社業務の強化を目的としたシステムなどの専門的な知識を持った人材の採用に取り組んでいきます。



ワークライフバランスの推進

社員が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(仕事と生活の調和)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。

育児・介護支援制度では、産前休業の拡充(法令規定よりプラス2週間)、育児休業の拡充(子どもが3歳まで)、復職後の支援制度、再雇用制度などを導入し、社員が育児や介護など生活の節目の中で仕事と生活の調整をできるだけしやすいような仕組みを整えています。

また、職場の安全衛生環境の向上を図るため、全店舗に安全衛生委員会を設置し、毎月1回、本社から提示される労働安全衛生上のテーマについて店舗単位で話し合いを行っています。こうした取り組みにより、社員満足度向上につながっています。



▶特別休業などの取得者数

		2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
育児休業取得者数	合計	201名	204名	169名	159名	163名
	うち男性	4名	6名	2名	5名	3名
介護休業取得者数		4名	7名	13名	11名	8名
時短勤務者数		100名	152名	148名	134名	151名
健康診断受診率		94.0%	95.1%	95.3%	95.9%	95.1%

※上記はヤマダ電機単体の人数

エリア社員制度の導入

従来は全国での勤務可能な方を採用していましたが、社員の出産・育児・介護へのニーズが高まる中で、転居を伴わないエリア社員制度を2017年4月から実施しています。

エリア社員の主な目的としては子どもの出産・育児、親の介護があるなどの要件を抱える中で、安心して暮らせるようになるための制度であり、異動はエリア内だけに留まり、全国に異動の可能性がある総合職とは異なります。自らのライフプランや家庭環境に合わせて働き方を選択することも可能な仕組みを導入しました。

新業績評価制度をスタート

ヤマダ電機では社員の接客の質を高め、幅広い商品知識の習得を通じたCS向上を目指し「CS向上&自己啓発キャンペーン」を実施しており、それに連動して業績評価制度を見直し、公平で透明性のある評価制度の構築を図っております。具体的には、従来の評価制度(実績・実務評価)に加点する形で、「職種評価」「資格評価」「CS評価」「提案評価」を加えます。加点対象の社外資格は約100種類となります。従来の評価にCS評価と自己啓発評価を加点して、販売重視の考え方に「CS向上」と「自己啓発」の重要性を意識付けすることができ、さらに評価項目を明確にすることで、評価に透明性を増すことが可能となっています。

年間社員表彰制度

ヤマダ電機の人事評価においては、年功序列ではない能力主義を通じ、公正・公平な人事評価システムを構築しています。その一環として、店舗規模別の年間売上の優秀な店舗、法人営業所、売上上位者個人、優秀な改善提案を行った店舗や個人に対して、毎年表彰を行っています。2017年度は計56名、22の店舗や営業所が表彰されました。



企業型確定拠出年金「CoDeCo」をスタート

ヤマダ電機グループでは、従業員の老後の所得確保と生活の安定に向けた自主的な努力の支援などを目的として、従業員限定の年金制度「ヤマダのCoDeCo」を2017年10月からスタートさせました。

「CoDeCo」は企業型確定拠出年金の愛称で、節税メリットと運用メリットを活用して将来のために積み立てる制度です。節税メリットとしては、給与から税金や社会保険料が引かれていますが、「CoDeCo」の掛け金には税金がかかりません。また運用については、現在、定期預金は年間で0.01%程度の利息ですが、「CoDeCo」の利用者は平均2.44%の運用益があり、また運用益は非課税となっています。



グループ会社における社員満足度向上

株式会社ヤマダ・エスバイエルホーム

女性の意見を活かす商品開発活動

ヤマダ・エスバイエルホームは、所属部署や年齢などの枠を超えた多様な女性社員の意見を活かした商品の開発を進めています。

2017年度はこれまでの収納の提案に加え、HEMS(ホームエネルギーマネジメントシステム、詳細は35ページをご参照ください)やIoTを活用した暮らしについて、女性目線での提案を進めてきました。主婦にとって利便性の高い商品ですが、IoTというだけで尻込みされる女性も多いため、専門的な用語を使わず生活シーンをイメージできる資料を作成し、営業をサポートしています。女性も手に取りやすく直感的でわかりやすいリーフレットは、主婦層を中心に営業にも高い評価を得ています。今後も引き続き、開発に留まらず商品提案に積極的に携わり、女性の活躍の場を広げるとともに、女性がその能力を十分に発揮し、活躍できる環境整備に取り組んでいきます。



株式会社ベスト電器

キャリアアップ、モチベーション向上のための表彰制度

ベスト電器では、年間売上の優秀な店舗や営業所を表彰する「特別社長賞」、売上上位の個人への「ベストセールス賞」、また優秀な改善提案を行った店舗や個人に対する「改善提案賞」といった表彰制度を設けています。こうした制度により、社員のキャリアアップやモチベーションの向上を図っています。





社会貢献活動

小売業は地域社会に根ざした企業活動を通して、皆様の理解・支持を得ながら、その発展に貢献することが求められています。ヤマダ電機は、コミュニティの一員として地域社会と共生し、信頼関係を深めていくよう努めています。

社会貢献

「ヤマダ電機フォトコンテスト・子ども写真教室」を開催

ヤマダ電機フォトコンテストと山田昇記念財団とのコラボレーション企画として、「ヤマダ電機フォトコンテスト・子ども写真教室 in 赤城自然園」を2017年11月に実施いたしました。

山田昇記念財団が、赤城自然園で年4回実施している「自然体験会」同様、群馬県内の児童養護施設などの中・高校生を招待してカメラの使い方や撮影法などを指導し、事業を通じて子どもたちの未来を応援するとともに健全育成に貢献いたしました。講師には写真家の新井幸人氏をお迎えし、参加した23名の子どもたちが撮影した写真は、「第12回ヤマダ電機フォトコンテスト2017」に応募していただき、その中の1点は見事に受賞いたしました。



「前橋赤十字病院」への寄付

2018年2月、ヤマダ電機本社にて、ヤマダ電機と山田昇記念財団から前橋赤十字病院に新病院建設資金として寄付いたしました。

前橋赤十字病院は、「人道・博愛」の赤十字精神のもと、一般的な医療ニーズから高度な医療機能まで幅広く、かつ広域的な使命・役割を担う病院であり、さらなる機能の充実・強化を図るために新・前橋赤十字病院の建設事業を進め、2018年6月開院しました。

ヤマダ電機は、群馬県において前橋赤十字病院が担っている役割の重要性と医療貢献に対し、ヤマダ電機グループのCSR活動の一環として地域医療の継続と発展に協力するため、新病院建設資金の一部を寄付いたしました。



新春 上州将棋祭り 2018

2018年1月3日(水)、4日(木)の2日間、LABI1 LIFE SELECT 高崎の4階イベントスペース「LABI1 LIFE SELECT GATE」において、「新春 上州将棋祭り2018」が開催されました。「上州将棋祭り」は、日本の伝統文化「将棋」を通じて、幅広い年齢層への普及と発展、地域社会へ貢献することを目的に毎年開催しています。2日間を通して4,540名にご来場いただきました。1月3日(水)に開催された「第2回YAMADA子どもチャレンジ杯」は、中学生までの子ども棋士265名が、棋力別に3部門に分かれ、白熱した対局を繰り広げました。プロ棋士による指導対局や自由対局なども行われ、来場者は1日を通して将棋の魅力を堪能しました。1月4日(木)開催の「第8回上州将棋祭り」は、「佐藤天彦名人」対「行方尚史八段」の新春スペシャル対局などの目玉企画をはじめ、プロ棋士12名による熱戦や来場者との交流イベントが多数開催されました。目玉企画のひとつ「上州YAMADAチャレンジ杯ドリームマッチ」は、「第3回女子将棋YAMADAチャレンジ杯」で優勝した石本さくら女流初段に「第1回YAMADA子どもチャレンジ杯」で優勝した小学6年生が挑む注目の対局に加え、「ひふみん」の愛称で知られる加藤一二三九段と山田久美女流四段による楽しい解説など、会場は新年にふさわしい華やかな雰囲気になりました。開会式では山田会長が「上州将棋祭りを通じて将棋の魅力を堪能してもらい、将来に向けた普及、発展に貢献していきたい」と本将棋祭りに対する思いを伝えました。



タイ・バンコクで陸上教室を実施

2017年11月、タイ・バンコクのNational stadiumにて、Bangkok sports schoolの陸上競技専攻コースの生徒30名を対象に陸上教室を開催し、ヤマダ電機陸上競技部トラック&フィールドの田中監督、増野選手、山崎選手が講師として参加しました。増野選手がハードルのパフォーマンスを披露し、田中監督が技術指導と日本国内の陸上競技の話題などを講義しました。



ヤマダ電機陸上競技部による「ふれあい陸上教室」開催

2017年11月27日(月)、富谷市立あけの平小学校(宮城県富谷市)にて、小学4年生109名を対象にヤマダ電機陸上競技部女子中長距離選手による「ふれあい陸上教室」を開催しました。

この陸上教室は、スポーツ活動を通じた東日本大震災復興支援を目的に、全日本実業団対抗女子駅伝競走大会に参加したチームが、駅伝コース周辺市町村の小学校において毎年開催しています。

2017年も、ヤマダ電機陸上競技部女子中長距離選手の13名が、走り方の基本やリレー走などを通じて、生徒たちへ走ることの楽しさを伝えました。



グループ会社における社会貢献

株式会社ヤマダ・エスバイエルホーム

産学連携で専門学校での公開講座を開催

日本工学院専門学校は、ものづくりの町、東京・蒲田で技術者養成校として昭和22年に開校。以来66年にわたり、ものづくりをはじめ幅広い分野での即戦力となる人材育成を行ってきました。現在、100の専門分野を持つ国内最大級の総合専門学校として、八王子と蒲田のキャンパスに1万人余りの学生が在籍、これまでに20万人以上の卒業生を輩出しています。

ヤマダ・エスバイエルホームは、八王子キャンパスの建築学科の学生向けとして、公開講座を開催。キャンパス内のスマートハウス実習棟を活用し、一般的な建築に関する知識だけでなく、住宅と健康に関する研究など、産学連携で実践的なプロ

ジェクトを進めています。

今後も優秀な人材の育成をサポートすることで、人材確保を図るとともに、住宅を通じた社会貢献を推進していきます。



株式会社シー・アイ・シー

地域とともに歩む環境美化活動

群馬県が推進する「美しいふるさと群馬づくり」活動に参加し、5月・6月の「春の環境美化月間」と9月・10月の「秋の環境美化月間」では従業員3名が清掃活動に参加、ゴミの不法投棄や減量化、植栽・植林などを呼びかける普及・啓発活動などを実施しました。なお、環境美化活動については、地域社会の一員として2018年も継続し実施してまいります。

株式会社ヤマダ・ウッドハウス

キッズデザイン賞受賞 「ママは大工さん」

キッズデザイン賞は、「子どもが安全に暮らす」「子どもが感性や創造性豊かに育つ」「子どもを産み育てやすい社会をつくる」ための製品・空間・サービスで優れたものを選び、広く社会へ伝えることを目的としたNPO法人「キッズデザイン協議会」が発信するデザインの顕彰制度です。ヤマダ・ウッドハウスでは、「施工者育成プログラム」を活用した「ママは大工さん」でキッズデザイン賞を受賞しました。

施工者育成プログラムにより、大工さん1名が1棟を担当する従来型の方式ではなく、チーム制で担当する方式へと変革。そのため部分的かつ断片的な技能習得でも職業的自立が可能となり、急な休みでもチームでサポートできる体制として、子育てするママにも仕事とプライベートを両立させながら住宅施工者として就業できるようになりました。

TOPIC



また土台敷チーム・上棟チーム・造作チームなど各工程ごとのチーム分業体制を構築して、部分的な技能習得でも職業的自立が図れ、女性労働者の方および年齢制限の影響で職人になれなかった方々の夢が叶えられるようになりました。

そのような状況を背景に、ヤマダ・ウッドハウスの住宅施工者には、妻であり子育てママでありながら職人を目指す女性労働者が活躍しており、ひと月に約20棟分の土台を作る施工者へと成長した方もいます。チーム制の施工によって、急なお子様の病気など万が一の時にも、他の人がサポートできる就労インフラが整えられました。さらに「帰宅時間がよめて、託児所へ預けやすい」など遅くまで残業することが少ない大工業界ならではの好都合な特権を活かして、今後もヤマダ・ウッドハウスは子育てママの大工さんも積極的に採用してまいります。



ガバナンス・コンプライアンス

ヤマダ電機は、社会から信頼されるために、透明で公正な持続性のある企業活動を行うことを目指しています。経営の迅速な意思決定ができる経営組織を構築し、企業価値、株主価値の継続的な向上に向けて取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンス

ヤマダ電機は、CSR委員会をはじめとした各種委員会および分科会の有機的かつ柔軟な組織による週単位でのPDCAにより、経営責任の明確化と迅速な意思決定を実現しています。

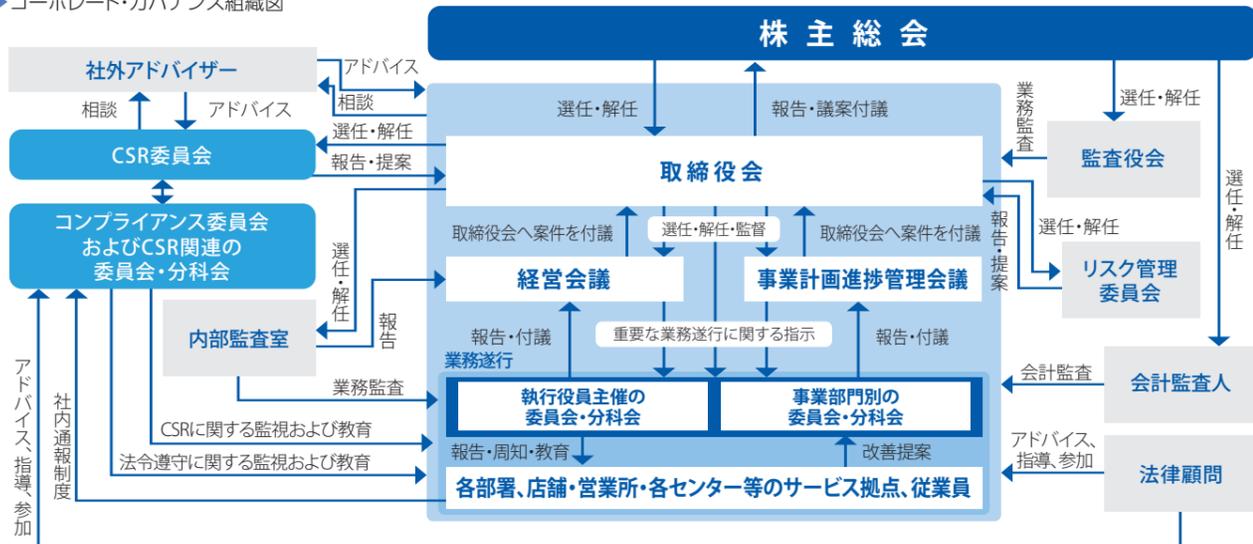
経営方針としてCSR経営を実践

ヤマダ電機は、監査役会制度を採用しており、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。「経営の意思決定と監督機能」と「業務執行機能」を明確に分離し、経営環境の変化にスピーディーに対応できるよう、各執行役員による業務執行体制を導入し、代表取締役会長兼取締役会議長と代表取締役副会長兼代表執行役員CEO（最高経営責任者）、代表取締役社長兼代表執行役員COO（最高執行責任者）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。

また、コンプライアンス委員会および内部監査室、リスク管理委員会に加え、「企業の社会的責任」(CSR)を経営理念の中枢に据え、CSR委員会を設置し、企業の社会的責任について具体化した倫理綱領・企業規範を策定し、取締役会での承認を得て、企業の持つ社会的責任の意義を十分認識し、グループ内外に向け啓発活動を行っています。

ヤマダ電機は、これらの体制により、コーポレート・ガバナンスに関する「経営の透明性を高め、公正な企業活動を実施して、企業価値、株主価値を継続的に維持向上させていく」という基本的な考え方の具現化に努めています。

▶コーポレート・ガバナンス組織図



取締役会

取締役会は、取締役15名（うち社外取締役2名）で構成されており、定時取締役会を毎月1回開催しています。また、必要に応じて臨時取締役会を開催しており、重要事項はすべて付議され、業績の進捗状況についても討議し、対策を迅速に行っています。なお、社外取締役2名、社外監査役2名が参加しています。

経営会議

経営会議は、取締役会の開催週を除き、原則毎週開催し、経営課題や各執行役員の業務執行の進捗管理について報告が行われ、対策を迅速に行っています。

内部監査室

内部監査の充実を図るために副会長直属の内部監査室を設置し、専任5名が日常の監査業務や、棚卸し業務の立会など、内部牽制、内部監査業務に従事しています。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ます。

経営方針発表会の開催

ヤマダ電機グループでは、毎年1月にヤマダ電機本社にて経営方針発表会を開催しています。会議には、ヤマダ電機の役員をはじめ各事業部の代表者、エリア長、ヤマダ電機グループ会社の代表者が参加します。グループ代表取締役から、次年度の方針が発表され、各事業部、各グループ会社からも年度の取り組みや計画を発表し、目標を確認し合います。



公正な取引

ビジネスパートナーの皆様と健全かつ透明な関係を維持し、双方にとって利益となる長期的な信頼関係を構築するなど、公正な事業慣行に基づいた共存共栄を目指しています。

公正な取引に関する基本的な考え方

ヤマダ電機では、2011年10月にお取引先向けの取引方針を開示し、公平・公正な取引をCSR経営の重要ポイントとして取り組んでいます。

国内の主要家電メーカーおよび生活用品メーカーや卸売業者など、さまざまな企業との間で取引を行っていますが、その中でも家電メーカーはCSRについても優れた知見を有しており、先進的な取り組みを行っている企業が数多くあります。ヤマダ電機では、お取引先との間で互いのCSR活動に対する理解を深め、企業の社会的責任に対する情報共有を進めて、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。

取引先アンケートの実施

今般、バリューチェーン全体にわたるコンプライアンスの取り組みが重視されています。ヤマダ電機グループでは「ヤマダ電機CSR倫理綱領」に基づき、環境・社会・倫理などにおける法令遵守を推進しております。ヤマダ電機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ますが、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したいと考えています。そのため、ヤマダ電機グループでは、策定した「ヤマダ電機取引方針」に基づき、年1回主要お取引先、ヤマダ電機グループ会社を対象としてアンケート調査を実施しています。今後もヤマダ電機グループはサプライチェーン全体における法令遵守を推進していきます。

コンプライアンス

ヤマダ電機は、コンプライアンス（法令遵守）を企業経営の重要課題と位置付けており、コンプライアンスの確立・徹底に向けた取り組みを行い、年間を通じて、社員に向けた勉強会ならびに啓発活動を実施しています。

コンプライアンス委員会を毎週開催

社内へのコンプライアンスの周知徹底を図るため、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、毎週開催しています。コンプライアンス委員会では毎月テーマを定め、問題点の抽出と改善策の議論を行い、必要に応じて対応しています。

業務委託先を含めた個人情報保護の取り組み

ヤマダ電機では、多数のお客様の個人情報を適切に管理するための取り組みを継続的に進めています。本社において情報セキュリティマネジメントシステム（ISMS）を取得し、ISMSに基づいた管理体制をグループ全体で構築しています。また、業務委託先（再委託先を含む）に対しても、個人情報の管理責任者、安全管理責任者などを選任し、ヤマダ電機と同様の管理体制を構築していただくようしています。



株式会社テス

社用車両使用時の法令遵守

テスでは継続した活動として、「社用車両使用時の法令遵守」を掲げています。業務上、車両での現場移動が主であり、地域社会の安全・安心を守るため、個人がしっかりと取り組んでいます。朝礼時に啓発活動を行い、また各警察署からの情報を随時配布することで、安全・安心に対する高い意識を保っています。このような活動の結果、2017年度は、「法令違反ゼロ」の目標を達成することができました。



財務サマリー

10年間の主要財務データ

		第32期	第33期	第34期
		2009年3月	2010年3月	2011年3月
連結売上高	百万円	1,871,828	2,016,140	2,153,259
連結営業利益	百万円	49,522	87,303	122,764
連結経常利益	百万円	64,604	101,586	137,847
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	33,207	55,947	70,754
純資産額	百万円	356,452	406,381	470,849
総資産額	百万円	778,489	899,612	929,010
ROA	%	4.3	6.2	7.6
ROE	%	9.8	14.8	16.2
1株当たり純資産額	円	3,757.06	4,297.29	4,978.38
1株当たり当期純利益	円	353.32	594.26	751.03
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	円	352.47	593.84	-
資本金	億円	707	710	710
自己資本比率	%	45.4	45.0	50.5
株価収益率	倍	10.92	11.61	7.47
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	50,498	133,718	93,071
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△67,347	△108,218	△25,237
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△307	8,555	△45,940
現金及び現金同等物の期末残高	百万円	47,956	83,045	104,814

	第35期	第36期	第37期	第38期	第39期	第40期	第41期
	2012年3月	2013年3月	2014年3月	2015年3月	2016年3月	2017年3月	2018年3月
	1,835,454	1,701,489	1,893,971	1,664,370	1,612,735	1,563,056	1,573,873
	88,978	33,930	34,265	19,918	58,158	57,895	38,763
	102,225	47,906	50,187	35,537	62,734	66,040	47,335
	58,265	22,203	18,666	9,340	30,395	34,528	29,779
	526,743	555,391	553,354	509,397	557,722	585,547	588,740
	937,841	1,138,389	1,196,288	1,122,407	1,146,722	1,159,456	1,175,568
	6.2	2.1	1.6	0.8	2.7	3.0	2.6
	11.8	4.2	3.5	1.8	6.0	6.3	5.2
	5,516.15	565.33	592.17	643.03	666.03	697.46	731.57
	618.46	23.56	20.21	11.73	38.22	43.00	36.77
	-	-	20.21	11.72	38.16	42.89	36.65
	710	710	710	710	710	710	710
	55.4	46.8	44.2	43.2	46.6	48.4	49.8
	8.36	18.22	17.01	42.18	13.92	12.91	17.35
	34,259	△12,789	45,148	22,982	△23	43,855	61,689
	△38,063	△39,232	△38,606	△20,232	△13,437	△15,279	△12,668
	△24,361	47,174	△7,646	△41,487	4,732	△24,382	△32,920
	76,344	77,906	77,754	39,691	30,664	34,981	51,326

(注) 1. 売上高には消費税等は含まれておりません

2. 第34期、第35期および第36期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため記載しておりません

3. 当社は、平成25年10月1日付で株式1株につき10株の株式分割を実施しておりますが、第36期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益および潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算出しております

連結貸借対照表

(単位:百万円)

		前連結会計年度 (平成29年3月31日)	当連結会計年度 (平成30年3月31日)
資産の部	流動資産		
	現金及び預金	35,341	52,040
	受取手形及び売掛金	56,868	45,968
	商品及び製品	373,114	372,682
	仕掛品	2,580	5,657
	原材料及び貯蔵品	3,355	5,121
	繰延税金資産	9,309	9,175
	その他	44,629	49,868
	貸倒引当金	△6,714	△1,840
	流動資産合計	518,484	538,676
	固定資産		
	有形固定資産		
	建物及び構築物(純額)	220,476	216,556
	土地	187,895	187,827
	リース資産(純額)	10,355	9,558
	建設仮勘定	853	678
	その他(純額)	12,685	13,446
	有形固定資産合計	432,266	428,068
	無形固定資産	33,526	40,287
	投資その他の資産		
	投資有価証券	5,186	9,182
	長期貸付金	12,582	3,510
	退職給付に係る資産	2,009	1,845
	繰延税金資産	16,794	17,990
	差入保証金	108,225	102,080
	その他	36,277	36,221
	貸倒引当金	△5,896	△2,295
	投資その他の資産合計	175,180	168,535
	固定資産合計	640,972	636,891
	資産合計	1,159,456	1,175,568

(単位:百万円)

		前連結会計年度 (平成29年3月31日)	当連結会計年度 (平成30年3月31日)
負債の部	流動負債		
	支払手形及び買掛金	82,372	98,550
	短期借入金	77,155	84,581
	1年内返済予定の長期借入金	58,083	45,215
	リース債務	2,537	2,541
	未払法人税等	12,481	4,757
	賞与引当金	7,601	8,455
	役員賞与引当金	124	118
	ポイント引当金	10,790	7,835
	完成工事補償引当金	210	592
	関係会社整理損失引当金	293	302
	その他	49,598	54,269
	流動負債合計	301,248	307,221
	固定負債		
	社債	100,216	100,116
	長期借入金	85,559	88,594
	リース債務	11,322	10,232
	役員退職慰労引当金	572	465
	商品保証引当金	11,683	9,637
	利息返還損失引当金	190	97
	商品券等回収引当金	276	206
	退職給付に係る負債	24,763	26,287
	資産除去債務	24,748	31,685
	その他	13,327	12,283
	固定負債合計	272,661	279,606
	負債合計	573,909	586,827
純資産の部	株主資本		
	資本金	71,058	71,058
	資本剰余金	73,734	84,608
	利益剰余金	480,846	500,164
	自己株式	△67,213	△73,704
	株主資本合計	558,426	582,127
	その他の包括利益累計額		
	その他有価証券評価差額金	1,221	1,854
	為替換算調整勘定	△485	△814
	退職給付に係る調整累計額	2,161	2,351
	その他の包括利益累計額合計	2,897	3,391
	新株予約権	843	1,153
	非支配株主持分	23,380	2,068
	純資産合計	585,547	588,740
	負債純資産合計	1,159,456	1,175,568

連結損益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自平成28年4月1日 至平成29年3月31日)	当連結会計年度 (自平成29年4月1日 至平成30年3月31日)
売上高	1,563,056	1,573,873
売上原価	1,107,856	1,135,758
売上総利益	455,199	438,114
販売費及び一般管理費	397,304	399,351
営業利益	57,895	38,763
営業外収益		
受取利息	1,080	970
仕入割引	6,314	4,312
受取賃貸料	4,113	4,216
売電収入	1,922	2,005
その他	4,324	4,140
営業外収益合計	17,755	15,646
営業外費用		
支払利息	1,452	1,318
為替差損	1,782	-
賃貸費用	3,616	3,514
賃借料	693	476
売電費用	786	784
その他	1,278	978
営業外費用合計	9,610	7,073
経常利益	66,040	47,335
特別利益		
固定資産売却益	139	-
特別利益合計	139	-
特別損失		
固定資産処分損	583	552
減損損失	6,083	5,515
災害による損失	1,147	-
その他	1,483	1,253
特別損失合計	9,297	7,321
税金等調整前当期純利益	56,882	40,014
法人税、住民税及び事業税	20,972	12,103
法人税等調整額	△680	△1,018
法人税等合計	20,291	11,084
当期純利益	36,590	28,930
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)	2,062	△849
親会社株主に帰属する当期純利益	34,528	29,779

連結包括利益計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自平成28年4月1日 至 平成29年3月31日)	当連結会計年度 (自平成29年4月1日 至 平成30年3月31日)
当期純利益	36,590	28,930
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	382	582
為替換算調整勘定	1,419	△337
退職給付に係る調整額	980	88
持分法適用会社に対する持分相当額	0	0
その他の包括利益合計	2,782	332
包括利益	39,373	29,263
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	36,969	30,273
非支配株主に係る包括利益	2,403	△1,010

連結株主資本等変動計算書

(単位:百万円)

前連結会計年度(自平成28年4月1日 至 平成29年3月31日)	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	71,058	73,001	458,107	△68,231	533,936
当期変動額					
剰余金の配当			△9,628		△9,628
親会社株主に帰属する当期純利益			34,528		34,528
自己株式の処分		△0		6	6
連結範囲の変動			△2,161		△2,161
連結子会社株式の取得による持分の増減		733		1,010	1,744
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	733	22,738	1,017	24,489
当期末残高	71,058	73,734	480,846	△67,213	558,426

前連結会計年度(自平成28年4月1日 至 平成29年3月31日)	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	934	△1,966	1,488	456	521	22,807	557,722
当期変動額							
剰余金の配当							△9,628
親会社株主に帰属する当期純利益							34,528
自己株式の処分							6
連結範囲の変動							△2,161
連結子会社株式の取得による持分の増減							1,744
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	286	1,480	672	2,440	322	572	3,335
当期変動額合計	286	1,480	672	2,440	322	572	27,825
当期末残高	1,221	△485	2,161	2,897	843	23,380	585,547

(単位:百万円)

当連結会計年度(自平成29年4月1日 至 平成30年3月31日)	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	71,058	73,734	480,846	△67,213	558,426
当期変動額					
剰余金の配当			△10,462		△10,462
親会社株主に帰属する当期純利益			29,779		29,779
自己株式の取得				△15,996	△15,996
自己株式の処分			△2	14	12
連結子会社株式の取得による持分の増減		10,876		9,491	20,367
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	10,874	19,317	△6,490	23,701
当期末残高	71,058	84,608	500,164	△73,704	582,127

当連結会計年度(自平成29年4月1日 至 平成30年3月31日)	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	1,221	△485	2,161	2,897	843	23,380	585,547
当期変動額							
剰余金の配当							△10,462
親会社株主に帰属する当期純利益							29,779
自己株式の取得							△15,996
自己株式の処分							12
連結子会社株式の取得による持分の増減							20,367
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	632	△329	189	493	310	△21,311	△20,508
当期変動額合計	632	△329	189	493	310	△21,311	3,192
当期末残高	1,854	△814	2,351	3,391	1,153	2,068	588,740

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 (自平成28年4月1日 至平成29年3月31日)	当連結会計年度 (自平成29年4月1日 至平成30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	56,882	40,014
減価償却費	19,460	19,621
減損損失	6,083	5,515
のれん償却額	138	86
ポイント引当金の増減額(△は減少)	△6,281	△2,955
商品保証引当金の増減額(△は減少)	△839	△2,046
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△242	△2,982
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	1,787	1,715
受取利息及び受取配当金	△1,189	△1,087
支払利息	1,452	1,318
為替差損益(△は益)	1,927	△597
投資有価証券売却損益(△は益)	△1	△0
固定資産処分損益(△は益)	583	552
売上債権の増減額(△は増加)	2,106	11,198
前受金の増減額(△は減少)	△1,239	687
たな卸資産の増減額(△は増加)	△16,687	△3,155
仕入債務の増減額(△は減少)	2,354	13,483
未収入金の増減額(△は増加)	△3,877	△2,698
未払消費税等の増減額(△は減少)	4,010	371
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△58	426
その他の流動負債の増減額(△は減少)	559	19
その他	2,430	2,508
小計	69,359	81,996
利息及び配当金の受取額	254	303
利息の支払額	△1,463	△1,332
法人税等の支払額又は還付金(△は支払)	△24,295	△19,277
営業活動によるキャッシュ・フロー	43,855	61,689

(単位:百万円)

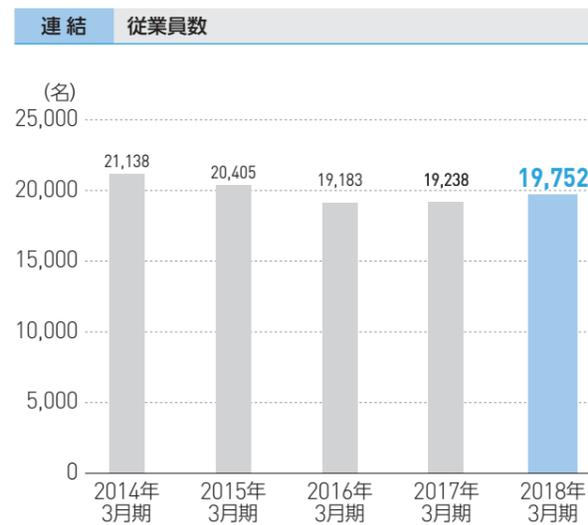
	前連結会計年度 (自平成28年4月1日 至平成29年3月31日)	当連結会計年度 (自平成29年4月1日 至平成30年3月31日)
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△480	△494
定期預金の払戻による収入	1,996	336
有形固定資産の取得による支出	△17,455	△10,049
有形固定資産の売却による収入	489	283
無形固定資産の取得による支出	△786	△345
差入保証金の差入による支出	△3,051	△996
差入保証金の回収による収入	8,601	8,234
投資有価証券の取得による支出	△9	△3,647
投資有価証券の売却及び償還による収入	288	38
関係会社株式の取得による支出	△589	△10
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	-	137
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	-	540
貸付けによる支出	△5,734	△7,697
貸付金の回収による収入	979	1,389
その他	471	△387
投資活動によるキャッシュ・フロー	△15,279	△12,668
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)	9,460	6,457
長期借入れによる収入	40,600	50,000
長期借入金の返済による支出	△61,325	△60,173
自己株式の取得による支出	-	△15,996
自己株式の処分による収入	0	0
リース債務の返済による支出	△3,600	△2,716
セール・アンド・リースバックによる収入	194	218
配当金の支払額	△9,625	△10,461
その他	△85	△248
財務活動によるキャッシュ・フロー	△24,382	△32,920
現金及び現金同等物に係る換算差額	△307	243
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	3,887	16,345
現金及び現金同等物の期首残高	30,664	34,981
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	351	-
連結子会社の合併による現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	78	-
現金及び現金同等物の期末残高	34,981	51,326

ヤマダ電機グループ概要

ヤマダ電機 会社概要

会社名	株式会社ヤマダ電機
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	連結710億円(2018年3月)
総資産額	連結1兆1,755億円(2018年3月)
自己資本比率	連結49.8%(2018年3月)
従業員数	連結19,752名*(2018年3月)
発行済株式総数	966,489,740株(2018年3月)

*平均臨時雇用者数を除く



グループ会社一覧

連結子会社

- 株式会社沖縄ヤマダ電機
- 株式会社シー・アイ・シー
- インバースネット株式会社
- コスモス・ベリーズ株式会社
- 株式会社マツヤデンキ
- 株式会社星電社
- 株式会社ヤマダフィナンシャル
- 株式会社九州テックランド
- 株式会社Project White
- 株式会社ワイズセレクト
- 株式会社ヤマダ・ウッドハウス
- 株式会社ヤマダ・エスバイエルホーム
- エス・バイ・エル住工株式会社
- ハウジングワークス株式会社
- エースホーム株式会社
- コンプロエンジニアリング株式会社

- 株式会社ベスト電器
- 株式会社ベストサービス
- 株式会社リペア・デポ
- 株式会社J・スタッフ
- 株式会社ベストクレジットサービス
- 株式会社ビー・ピー・シー
- 株式会社黒川デンキ
- 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
- 山田電機(瀋陽)商業有限公司
- 山田電機(中国)投資有限公司
- BEST DENKI MALAYSIA SDN.BHD.
- BEST DENKI (SINGAPORE) PTE.LTD.
- NAKAYAMA TECHNOLOGY CORPORATION
- NAKAYAMA RESOURCES & DEV' T. CORP.

主要な非連結子会社

- 株式会社ワイ・ジャスト
- 株式会社テス
- 株式会社群馬総合設備
- 東金属株式会社
- 株式会社ヤマダファイナンスサービス
- 株式会社ヤマダトレーディング
- 株式会社ヤマダ不動産

関連会社

- Y.U-mobile 株式会社
- 株式会社ストリーム
- 株式会社ベストITビジネス

グループネットワーク

(2018年3月31日現在)

都道府県別直営店舗数		国内直営店舗数		
北海道	北海道 51店	滋賀県	10店	
	青森県 10店	京都府	14店	
	岩手県 13店	大阪府	42店	
東北	宮城県 19店	兵庫県	31店	
	秋田県 11店	奈良県 8店	星電社	7店
	山形県 12店	和歌山県 6店	ワイズセレクト	6店
	福島県 15店	鳥取県 5店	九州テックランド	30店
	茨城県 16店	島根県 8店	Project White	11店
	栃木県 16店	岡山県 21店	ベスト電器	142店
関東	群馬県 20店	広島県 15店	合計 950店	
	埼玉県 37店	山口県 18店		
	千葉県 39店	徳島県 9店		
	東京都 55店	香川県 13店		
	神奈川県 39店	愛媛県 8店		
	新潟県 21店	高知県 10店		
甲信越・北陸	富山県 13店	福岡県 77店		
	石川県 9店	佐賀県 17店		
	福井県 6店	長崎県 18店		
	山梨県 5店	熊本県 34店		
東海	長野県 20店	大分県 20店		
	岐阜県 10店	宮崎県 21店		
	静岡県 15店	鹿児島県 20店		
	愛知県 46店	沖縄県 16店		
	三重県 11店			
合計 950店				

都道府県別の店舗数にFC店は含まれません

海外店舗
直営店舗 20店舗
FC店舗 24店舗

中国
直営店舗 67店舗
FC店舗 781店舗

九州・沖縄
直営店舗 223店舗
FC店舗 2,071店舗

関西
直営店舗 111店舗
FC店舗 1,184店舗

四国
直営店舗 40店舗
FC店舗 495店舗

甲信越・北陸
直営店舗 74店舗
FC店舗 934店舗

東海
直営店舗 82店舗
FC店舗 1,609店舗

関東
直営店舗 222店舗
FC店舗 2,160店舗

東北
直営店舗 80店舗
FC店舗 1,056店舗

北海道
直営店舗 51店舗
FC店舗 745店舗

ヤマダ電機グループ
店舗ネットワーク
12,029店舗

