



くらしをシェアワセにする、ぜんぶ。

# INTEGRATED REPORT 2024

ヤマダホールディングスグループ  
統合報告書

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部

TEL. 0570-078-181



# 感謝から始めよう

創業から51年を数えるヤマダの経営理念は「創造と挑戦」「感謝と信頼」で成り立っています。創造することは困難でも、挑戦しなければ始まりません。信頼を得るには時間と努力が必要ですが、常にお客様への感謝の気持ちを忘れないことがその尽きない原動力となります。次の50年もヤマダらしく成長を重ねていくために、私たち一人ひとりが理念を胸に刻み、思い描いた未来につなげていきます。

## PICK UP

### 経営理念「創造と挑戦」

経営理念「創造と挑戦」は1973年に掲げられ、その後2007年に「感謝と信頼」に言及する一文が加わりました。

P.06

### 「くらしまるごと」へのあゆみ

経営理念とともに歩みを重ねてきたヤマダホールディングスグループの歴史を振り返ります。

P.12



# ずっと、そばにいる

家族の数だけ暮らしがあって、それぞれに向き合う日常があります。  
いいことばかりではないけれど、喜びや幸せを少しずつ積み重ね、  
思い描いた未来に近づいていく——  
ヤマダは、そんな一つひとつの暮らしのそばにあり続けます。  
どんなに時代が移ろい、社会のあり方が変わっても、  
人々の暮らしに欠かせない存在でいることが、私たちの使命です。

## PICK UP

### 「くらしまるごと」戦略 の推進

ヤマダが掲げるMISSIONの背景や目指す未来について、詳しく説明しています。

P.14

### 「くらしまるごと」って、 どういうこと？

ヤマダが目指す「くらしまるごと」のイメージをイラスト付きで紹介しています。

P.16



# 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 — 「くらしまるごと」を支える。

## 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へ、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

2023年4月1日～2024年3月31日(2024年3月期)  
(ただし、一部2025年3月期の活動内容も含んでいます)

### ● 発行日

2024年9月(前回発行：2023年8月、次回発行予定：2025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「価値協創のための統合的開示・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

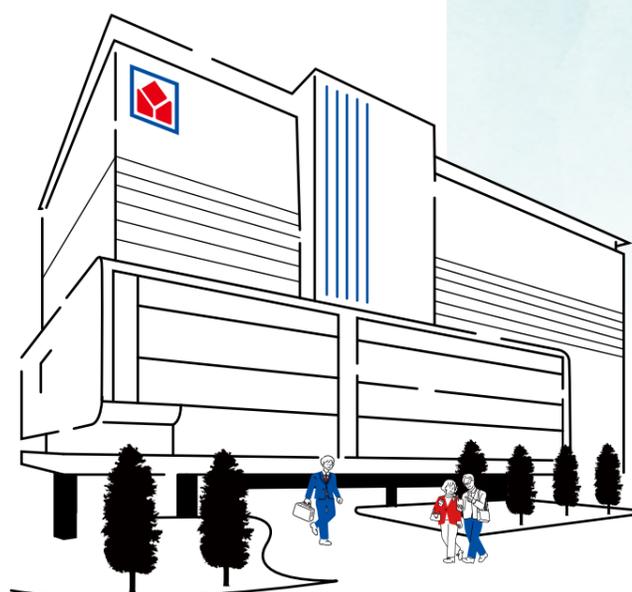
### ● 免責事項

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。

## 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。

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



# CONTENTS

## 08

### トップメッセージ

08 代表取締役会長 兼 社長 CEO

## 12

### 「くらしまるごと」戦略の推進

- 12 「くらしまるごと」へのあゆみ
- 14 「くらしまるごと」戦略の推進
- 16 「くらしまるごと」って、どういうこと?
- 20 「くらしまるごと」戦略を実現するための5つの重点施策
- 22 地域のニーズ・商圈に合わせた店舗開発の推進

## 24

### ヤマダホールディングスグループについて

- 24 事業セグメント
- 26 2024年3月期ハイライト
- 28 財務/非財務ハイライト

## 30

### ヤマダホールディングスグループの価値創造

- 30 価値創造プロセス
- 32 SDGs達成に向けた重要課題
- 34 ヤマダホールディングスグループの経営資源
- 36 ヤマダが目指す人的資本経営
- 37 ヤマダのDX戦略
- 38 デンキセグメント・住建セグメントのバリューチェーン

## 40

### 事業の進捗

- 40 デンキセグメント
- 42 住建セグメント
- 44 金融セグメント
- 45 環境セグメント

## 46

### 特集

- 46 サステナブルなくらしを支えるヤマダのスマートハウス

## 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
- 51 環境
- 64 社会
- 75 ガバナンス

## 86

### コーポレートデータ

- 86 10年間の主要財務データ(連結)
- 88 企業情報
- 89 編集後記



代表取締役会長 兼 社長 CEO

山田 昇

次の50年に向けて人を育て上げ、  
地域の「くらしまるごと」を支える存在として、  
社会に必要とされるヤマダであり続けます。

#### 2024年3月期の振り返りと中期経営計画の進捗

創業から51年目となる2024年、ヤマダホールディングスは次の50年に向けて新たなスタートを切りました。私たちを取り巻く事業環境を見渡すと、円安の進行に加え、エネルギー資源や原材料価格の高騰に伴う物価上昇などの影響により、依然として不透明な状況が続いています。また、コロナ禍からの脱却が進み、社会経済活動が正常化する一方で、これまでの反動から消費支出はレジャー・サービスなどが中心となり、当社グループの主力事業である家電小売業界では来店客数が減少傾向になるなど、厳しい局面を迎えています。

こうした環境下にあった2024年3月期、当社グループの業績は減収減益となりましたが、2018年以来推し進めてきた衣食住の「住」に的を絞った「くらしまるごと」

戦略によるグループシナジーの最大化を図っていく中では、避けて通れない踊り場であったとも考えています。現在、「くらしまるごと」戦略を推進するための具体的な指針として「YAMADA HD 2025 中期経営計画」を実行中ですが、ここに掲げた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「YAMADAスマートハウス」で完結型「くらしまるごと」提案強化、⑤各事業会社別「課題の目標設定」で目標達成を図るという5つの重点施策については、今後も徹底的に取り組み、成果を上げる方針に変わりはありません。ただし、具体的に成果に結びつけるためには、それぞれの施策について、さらにスピードアップしていく必要があると考えています。

# TOP MESSAGE

## 巻き返しに向け、シナジー創出を急ぐ

当社のような家電専門小売業は、他社と同じ製品を扱っており、基本的に商品での差別化ができません。このような厳しい状況であるからこそ、当社の強みを活かした経営の構造改革が必要です。たとえば近年、主力のデンキセグメントにおいては、シェア向上に向けて積極的な店舗開発を進めてきました。中でも、売場面積の拡充に直結する4,000坪超の体験型店舗「LIFE SELECT」を事業成長の柱として育てていく計画ですが、大型店舗は開発に時間がかかる傾向にあり、このスピードが今後の成長を左右するものと捉えています。さらに家電を軸にした住宅リフォームや家具インテリアの提案を強化し、収益の確保を図っていくことで、「くらしまるごと」戦略を通じた「つながる経営」によるシナジーにつなげていきます。お客様の利便性向上に資する店舗DXにも継続的に取り組み、店舗そのものの魅力も高めていきたいと考えています。

今後「くらしまるごと」戦略を大きく進展させるには、第二の柱となるべき住建セグメントの躍進が欠かせません。2011年に住宅メーカーのエス・バイ・エルを子会社化して以来、注文住宅のヒノキヤグループなど積極的なM&Aを通じて事業基盤の整備を図ってきましたが、ここに至って攻勢に出る機は熟したと見ており、「くらしまるごと」戦略の集大成ともいべきヤマダの

強みを集約したスマートハウスを中心に商品力・提案力の強化を図っています。私たちの住建事業は後発参入であり、用地の確保にも大いに関係する地場のネットワークづくりから強化を図っていかねばならない現実があります。もちろん、簡単なことではありませんが、私たちには家電販売事業で長年培ってきた地域密着のネットワークとノウハウがあり、これを応用することで十分巻き返しは可能であると考えています。さらには当社グループ独自の保険や住宅ローンなど多彩な金融商品を組み合わせることで、十分に差別化されたサービスとしてこれまで以上に市場に受け入れられていくものと自負しています。

また、今後の持続的な成長を占ううえで、もうひとつ特筆すべきこととして、デンキセグメントにおける海外事業の取り組みがあります。当社グループでは2012年に子会社化したベスト電器ブランドにてシンガポール、マレーシアなどで海外事業を展開してきましたが、2022年に3カ国目の直営店舗をインドネシアに出店して以来、着実に店舗数を増やしており、大きな可能性を感じています。いわゆる「中間層」が急増した50年前の日本のマーケットによく似ており、インドネシアを日本に次ぐ第2の市場とすべく、今後も新規出店を積極的に図っていこうと考えています。

## 事業を通じた社会課題の解決

当社グループは2019年に「SDGs達成に向けた重要課題」をマテリアリティとして特定し、その達成に向けて目標を設定し、進捗を都度確認することで着実に取り組みを進めてきました。「快適な住空間の提供と社会システムの確立」は、まさに私たちがミッションに掲げる“「くらしまるごと」を支える。”に通じるものであり、

当社グループが社会に向けて提供しうる最大の価値と言えます。

「社員の成長と労働環境の改善」は、当社グループそのものの持続可能性を左右するテーマです。人材を資本と捉え、その価値を最大限に引き出す“人的資本経営”の重要性が指摘されるようになって久しいですが、当社

グループの経営理念“「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。”を体現するためには、理念に合う人材の育成・確保がカギを握ることは言うまでもありません。近年、当社グループでは最大の経営資源である人材の活用のあり方をアップデートすべく、数年かけて人事制度改革を推進してきました。未来予測が難しい時代に柔軟に対応できる経営基盤の構築を目指すうえで、人的資本の充実は今後も継続的に注力していくべき課題であると認識しています。

そして「循環型社会の構築と地球環境の保全」は、当社グループの“売る責任”を果たすべく、リユース・

リサイクルを中心とした資源循環システムの構築を目指して推進する取り組みです。全国の店舗を活用して買取／回収／販売の仕組みを整えるとともに、環境セグメントを中心にリユース・リサイクル工場、廃棄物焼却発電施設、管理型埋立処分施設などにM&Aを含めて積極的な投資を行っており、再生から最終処分までを自前で完結する枠組みを構築する計画です。時間もお金もかかる取り組みですが、長い目で見れば当社グループの将来にわたっての姿勢を示す意味でも重要な事業に成長するものと考えており、今後も粛々と整備を進めていきたいと考えています。

## 次の50年を見据えて

当社グループは、ステークホルダーに対する安定的かつ継続的な還元を重要事項と捉えており、持続的な企業価値向上に向けて資金効率の向上を図りつつ、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います。一方で「くらしまるごと」をコンセプトとした積極的な店舗開発、各事業セグメントのシナジーを最大化するM&A展開、人材の育成、循環型社会構築に向けた積極的な投資を推進し、将来を見据えた持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて事業基盤の強化を目指しています。

2020年のホールディングス化以来、当社グループは執行役員体制を充実させ、傘下の事業会社の管理・監督・サポートに徹することで、シナジー創出に注力するという考え方を貫いてきました。2024年6月開催の第47回定時株主総会の決議により、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行したのも、グループガバナンスの強化と意思決定の迅速化を図ったものです。また、これに伴う役員人事においては、取締役の人数は最小限に抑えた執行役員体制によって、各事業会社の執行役員から幹部までが有機的につながるよう実行し、次の

時代を見据えて若い世代も抜擢しました。

おかげさまで51年目を迎えた当社グループですが、創業以来のオーナー社長として、後継問題が注目されることは重々承知しています。次のリーダーにふさわしい人間が現れば、いつでも退任する覚悟はできています。新たな構想として、次世代のリーダーを発掘・養成する“次世代経営者研修”を打ち立て、組織的にリーダーを生み出すための準備を進めているところです。とはいえ、自分にしかできない大きな仕事もあると思っており、そこはきちんとやり遂げたいと考えています。

衣食住の「住」をまるごと支える当社グループの事業は、従来の家電販売の枠を大きく飛び越え、既に社会のインフラとして欠かせない存在になっているものと自負しています。変化が激しく、先の見通しが難しい時代と言われますが、これまでの50年が決して簡単だったわけではありません。「創造と挑戦」を重ね、「感謝と信頼」を忘れずに培ってきた知恵と経験、つながりを最大限に活かしつつ、次の50年を支える人材を育て、託すことで、これまで以上に社会に必要とされるヤマダであり続けたいと考えています。

「くらしまるごと」戦略の推進

## 「くらしまるごと」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、継続的な改革による経営資源の強化を通して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「くらしまるごと」支えていきます。

1973



デンキ  
セグメント

環境  
セグメント

金融  
セグメント



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



2022年  
ヤマダ東日本リユースセンター群馬工場を増設  
使用済み家電のリユース製品の増産体制構築を図  
り、群馬県藤岡市のヤマダ東日本リユースセンター  
群馬工場を増設

1997年  
シー・アイ・シーを設立

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

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

1978年  
5店舗、年商6億円  
1983年  
ヤマダ電機を設立  
1989年  
株式会社公開  
1997年3月期  
売上高1,000億円

2000年  
東証一部上場  
2001年  
ヤマダポイントカードを  
発行



2004年  
ヤマダ電機女子陸上競技部を創部  
社員のための研修センター  
「礎生塾」を開設



2005年3月期  
売上高1兆円を達成  
2007年  
CSR担当室設置

2016年  
ヤマダファイナンス  
サービスを設立

2018年  
ヤマダ少額短期保険を  
子会社化

2021年  
ヤマダNEOBANK事業開始  
住宅ローンに本格参入

2023年  
ハウス・デポ・パートナーズを  
子会社化

2010年3月期  
売上高2兆円を達成  
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



2013年  
公式通販サイト  
「ヤマダウェブコム」を  
オープン  
2018年  
「くらしまるごと」戦略を  
スタート  
2019年  
大塚家具を子会社化

2011年  
エス・バイ・エルを買収  
2018年  
ヤマダホームズを設立

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



2020年  
ヒノキヤグループを子会社化  
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

住建  
セグメント

1973 町の電気屋から  
ナショナルチェーンへ

2000 売上高日本一の  
家電量販店として邁進

2010 家電オンリーから  
新領域への挑戦

2020 「くらしまるごと」戦略の推進

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・リユース店 家電住まいる館 web.com店 LIFE SELECT

ヤマダが目指す未来



# 「くらしまるごと」戦略の推進

「くらしまるごと」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。その実現に向けて、デンキ・住建・金融・環境・その他の各セグメントが双方向につながり、お客様の“住”にフォーカスした多様なサービスの展開を目指すのが「くらしまるごと」戦略です。「YAMADA HD 2025 中期経営計画」は、この「くらしまるごと」戦略を推進するための具体的な指針として掲げました。その先の未来には「社会インフラとしての価値向上」「ヤマダ経済圏の形成」「世代をまたぐファンの獲得」を見据えています。

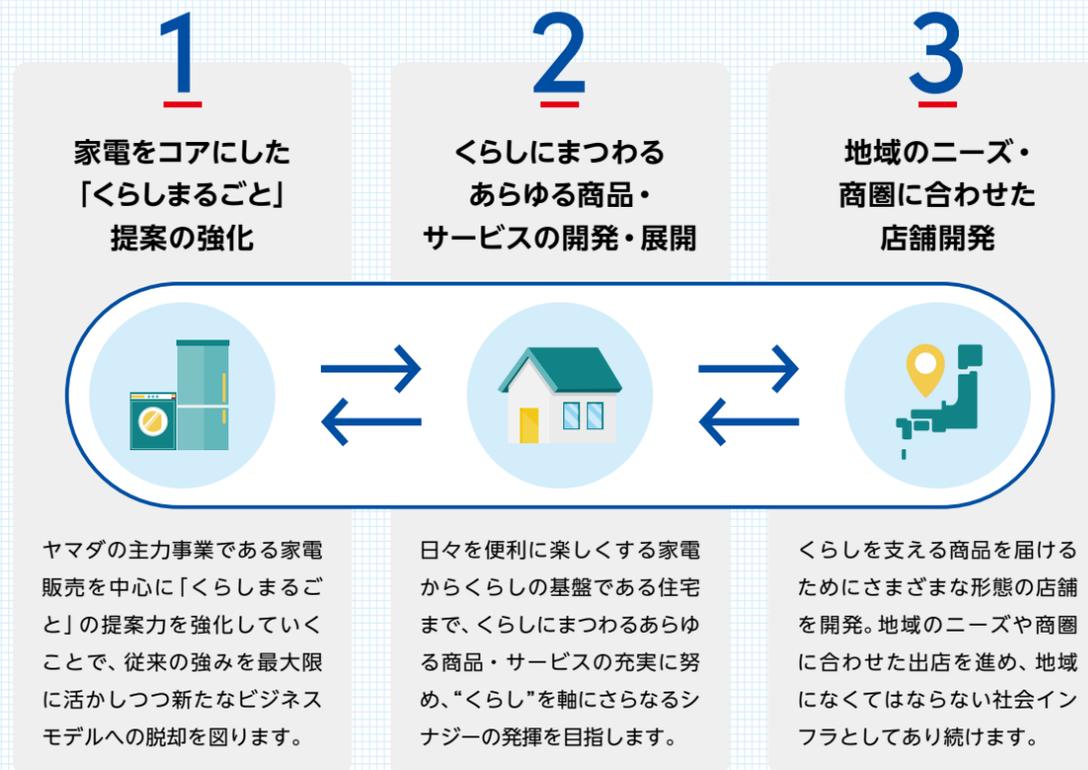
MISSION 「くらしまるごと」を支える。

YAMADA HD 2025 中期経営計画

経営理念 「創造と挑戦」「感謝と信頼」

## 「くらしまるごと」戦略の柱と「つながる経営」の実践

### 戦略の柱



### 「つながる経営」の実践

デンキ・住建・金融・環境・その他の各セグメントが、事業展開や生み出す価値においてもより一層つながり、これまでにないサービスを生み出していくことで、世代をまたぐファンを獲得し、将来的なヤマダ経済圏の形成を目指します。



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！



**店舗**  
「暮らしをシアワセにする、ぜんぶ。」のヤマダがすぐそばに。家電、家具・インテリア、生活雑貨など豊富な品ぞろえが魅力です。

**住宅・リフォーム**

**家具・インテリア**

**家電**

**Webサイト**

**アウトレット・リユース店**

アウトレット・リユース商品を販売。不要家電の買取はアウトレット・リユース店を含めた全国のヤマダデンキで行っています。

買う



# 「くらしまるごと」

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、皆様のく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くらしのご相談、環境にやさしいくらしの実践まで、ヤマダが目指す「くらしまるごと」をご紹介します。

**配送・設置・くらしのご相談**



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。お客様のくらしの悩みにもお答えします。

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**



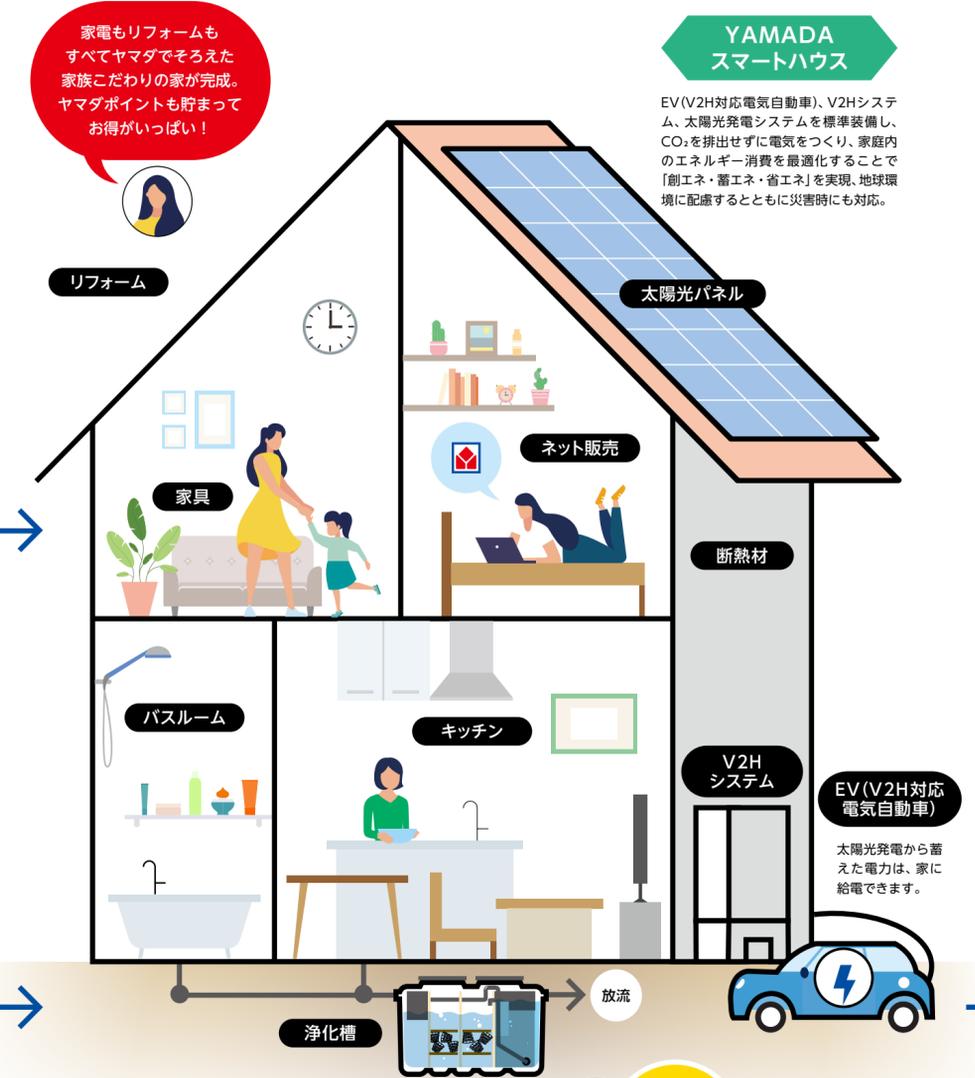
ヤマダホームズやヒノキヤグループのWebサイトから各地の住宅展示場のご来場予約が可能です。専門性の高いスタッフが親切丁寧に対応します。ご自宅からのオンライン相談も受け付けています。

**住宅診断**



新築時の住宅品質検査から入居後の維持管理、その後のく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？



家電もリフォームもすべてヤマダでそろえた家族こだわりの家が完成。ヤマダポイントも貯まってお得がいっぱい！

**YAMADA スマートハウス**

EV (V2H対応電気自動車)、V2Hシステム、太陽光発電システムを標準装備し、CO<sub>2</sub>を排出せずに電気をつくり、家庭内のエネルギー消費を最適化することで「創エネ・蓄エネ・省エネ」を実現、地球環境に配慮するとともに災害時にも対応。

リフォーム

太陽光パネル

ネット販売

家具

断熱材

バスルーム

キッチン

V2H システム

EV (V2H対応電気自動車)

太陽光発電から蓄えた電力は、家に給電できます。

浄化槽

放流

くらす



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・リユース店にも行ってみようかな。

**買取・回収**

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・リユース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。

**保険・金融**



**住宅ローン**

ネット銀行ならではの魅力的な金利で、全疾病保障保険もついた、便利でお得な「ヤマダNEOBANK住宅ローン」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**

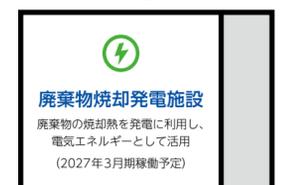
ヤマダホールディングスグループの金融事業の保険部門として、「くらしまるごと」と親和性の高い各種保険商品を開発・提供しています。

**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。



小型家電リサイクル認定事業者として、リユース不可能と判断された家電製品を受け入れ、単一素材に分別します。将来的には大型家電の取り扱いも想定しています。



グループ各店にて買取を行った家電製品を、動作チェック・修理・クリーニング等を実施したうえでリユース製品として再生し、アウトレット・リユース店や一部テックランドで販売しています。

リユース・リサイクル

## 「くらしまるごと」戦略を実現するための5つの重点施策

ヤマダホールディングスグループは、「YAMADA HD 2025 中期経営計画」を推進しています。本中期経営計画は「くらしまるごと」戦略をもとに従来の利益重視経営を継続しつつ、5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。



### 「YAMADA HD 2025 中期経営計画」策定以後の新たな施策

#### 海外展開

品ぞろえ強化、DX推進により「インドネシアを日本に次ぐ第2の市場に」

#### 新商品展開

SPA商品を中心とした、より快適で便利な生活空間をご提案する創業50周年記念モデル(120アイテム)を展開予定

#### 設備投資

リユース・リサイクルを中心とした製品サイクルのグループ内完結資源循環型システム構築に向けた施設の稼働

### 2025年3月期を最終期とする「YAMADA HD 2025 中期経営計画」の修正について

当社グループは2021年11月に「YAMADA HD 2025 中期経営計画」を策定し、2025年3月期を最終期とする事業計画を推進してきました。しかし、その後発生した日米金融政策などの影響による円安の進行、ウクライナ情勢の長期化に伴う物価高騰およびコロナ禍の長期化などにより、家電小売業界は厳しい環境にあり、当社グループの事業展開もその影響を受けました。以上を踏まえ、2025年3月期の業績計画を修正しました。中長期的な数値目標については、次期計画にて開示予定です。

#### 業績計画の修正

2025年3月期 売上計画	
計画	2兆円
修正	→ 1兆6,650億円
2030年3月期 売上計画	
計画	2.5兆円
取り下げ	→ 次期計画にて開示予定

#### 計画期間の実績

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期 計画
売上高	1兆6,005億円	1兆5,920億円	1兆6,650億円
経常利益	500億円	470億円	532億円
経常利益率	3.1%	3.0%	3.2%

#### 目標乖離の要因分析

内部要因	デンキセグメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>大型店舗LIFE SELECT出店に注力する一方、エリア内店舗ネットワーク効率化のためスクラップ&amp;ビルドを実施した影響で、年間5%の売場面積の増床未達、店舗売上計画未達</li> <li>「くらし」に関する商品(リフォーム・家具など)における売上・利益成長途上</li> </ul>
	住建セグメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>「くらしまるごと」戦略におけるグループシナジーの達成度が、当初想定より時間を要し計画未達</li> </ul>
	金融・環境セグメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>利益率の確保はできているものの、全体の利益率を押し上げるには至らず、引き続き時間と投資が必要な段階と認識</li> </ul>
外部要因	<ul style="list-style-type: none"> <li>計画策定時、家電市場全体がコロナ禍での巣ごもり需要という特需にあり、売上・利益率ともに大幅に伸長していたものの、その後は市場全体が伸び悩む</li> <li>エネルギー価格高騰、円安による商品価格高騰による実質賃金目減り</li> </ul>	

#### 次期中期経営計画の策定方針

今後開示する次期計画については、市場環境の見通しは困難ながらも策定する計画の精度を高め、また、策定後も環境変化に即応し、必要に応じて成長戦略を柔軟に見直し環境に適応できるよう体制を構築していきます。



## 地域のニーズ・商圈に合わせた店舗開発の推進

ヤマダホールディングスグループは、地域の「くらしまるごと」を支える存在としてお客様に寄り添えるよう、地域のニーズや商圈に合わせた店舗を47都道府県すべてに展開しています。

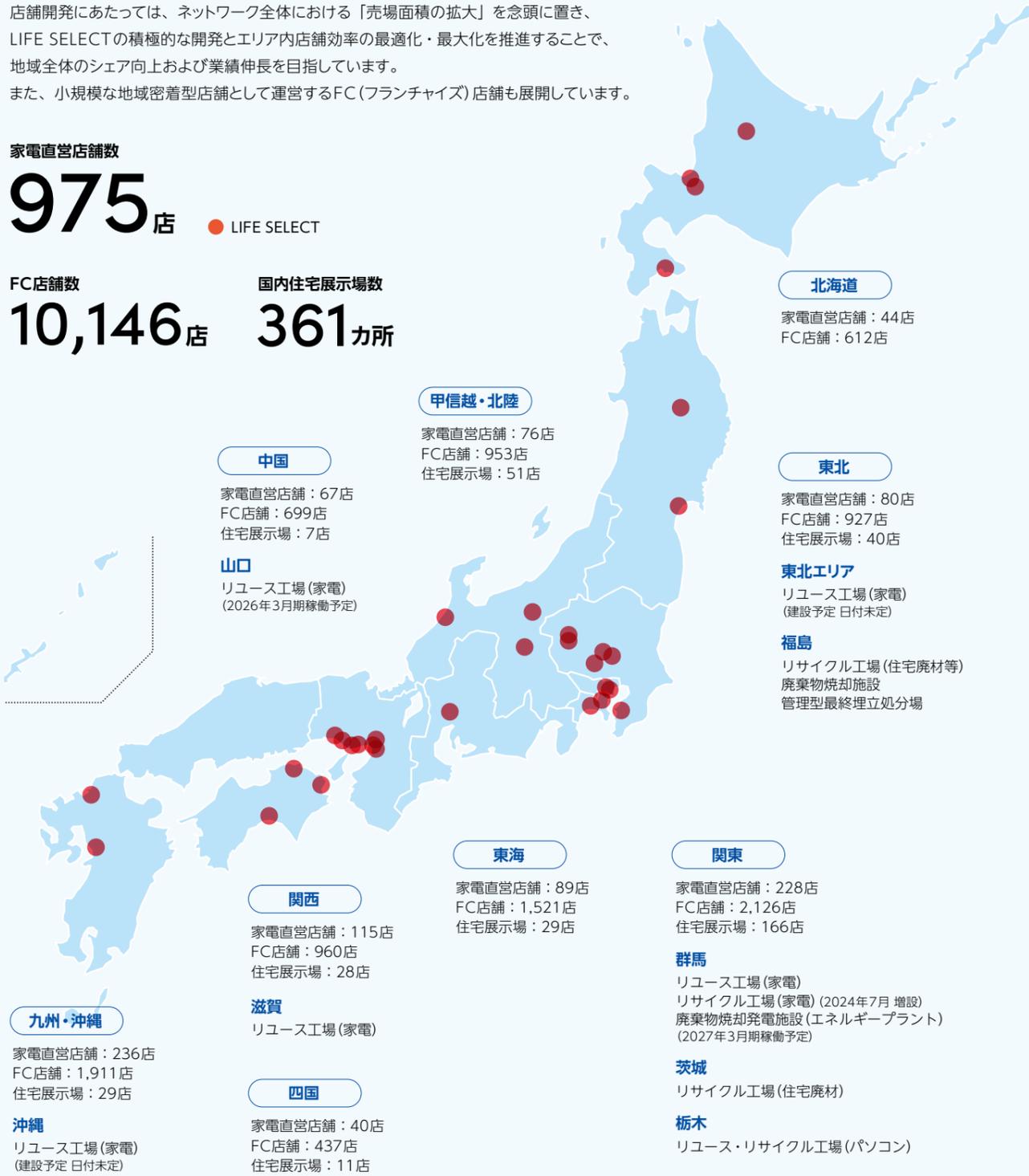
### 日本 (2024年3月31日現在)

店舗開発にあたっては、ネットワーク全体における「売場面積の拡大」を念頭に置き、LIFE SELECTの積極的な開発とエリア内店舗効率の最適化・最大化を推進することで、地域全体のシェア向上および業績伸長を目指しています。また、小規模な地域密着型店舗として運営するFC(フランチャイズ)店舗も展開しています。

家電直営店舗数 **975**店 ● LIFE SELECT

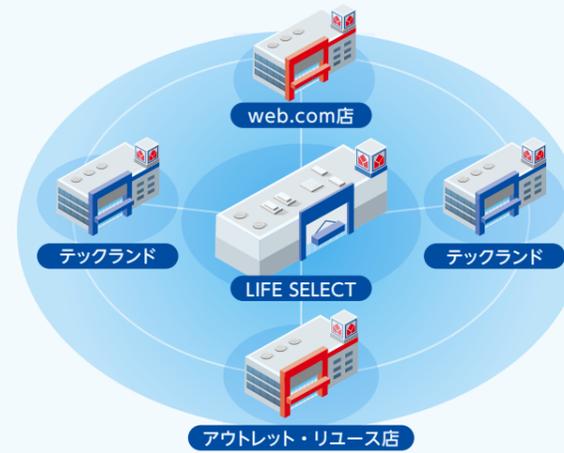
FC店舗数 **10,146**店

国内住宅展示場数 **361**カ所



### 多彩な家電直営店舗

ヤマダデンキでは、体験・体感型の大型店舗である[LIFE SELECT]を中心とし、商圈や顧客ニーズに合わせて異なる形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。



<b>LIFE SELECT</b> 家電を中心とした「くらしまるごと」の商品とサービスを提供	<b>32</b> 店
<b>LABI</b> 都市型家電専門店	<b>15</b> 店
<b>web.com</b> 家電専門店・EC注文品の出荷拠点	<b>29</b> 店
<b>テックランド</b> 郊外型家電専門店	<b>534</b> 店
<b>家電住まいる館</b> 家電とリフォームの販売サービスを中心とした郊外店	<b>23</b> 店
<b>アウトレット・リユース店</b> 旧品・リユース製品取り扱い店	<b>57</b> 店
<b>インショップ型店</b> ショッピングモールなどの商業施設で展開する店舗	<b>26</b> 店
<b>テックランド(小商圈)</b> 商圈人口の少ない特性に合わせた店舗	<b>74</b> 店
<b>地域密着型</b> 地域密着型家電専門店	<b>160</b> 店
<b>PC専門店</b> TSUKUMOオリジナルPCを中心としたPC販売店	<b>7</b> 店
<b>家具専門店</b> 大家家具	<b>15</b> 店
<b>ドラッグ専門店</b> ドラッグストア キムラヤ	<b>3</b> 店

### 海外 (2024年3月31日現在)

近年は東南アジアを中心に直営店舗による海外ネットワークの再構築に乗り出しています。今後は、シンガポールでは既存店強化、インドネシアやマレーシアでは新規出店を図り、各国での売上シェア1位を目指します。特にインドネシアは、日本に次ぐ第2の市場とすべく取り組んでいきます。

直営店舗数 **30**店

- マレーシア **8**店
- シンガポール **13**店
- インドネシア **9**店



ヤマダホールディングスグループについて

## 事業セグメント

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「くらしまるごと」戦略を加速していきます。



## 2024年3月期ハイライト

2023年4月から2024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

4/7  
YAMADA BEST [AEON BSD店]をインドネシアにオープン



6/2  
老舗百貨店のさいか屋藤沢店内に「LABI 藤沢」をオープン



4/14  
「Tecc LIFE SELECT 前橋吉岡店」創業原点の地にオープン



6/30  
業種を超えた総合生活提案型ショッピングスクエア内に体験型店舗「Tecc LIFE SELECT 野々市御経塚店」をオープン



7/1  
ヒノキヤグループが子会社6社を吸収合併し新体制で始動



7/4  
店舗を拠点とするEV充電インフラ整備を図ることを目的に株式会社プラゴと協業し、LABI1 LIFE SELECT なんばにてプラゴの充電サービスの提供を開始

7/11  
EV向け充電器「AC スマートチャージャー」を全国のヤマダデンキで販売開始



12/7  
ヒノキヤグループ  
全館空調「Z空調」累計受注棟数  
26,000棟突破

3/22  
YAMADA BEST [AEON MALL DELTAMAS]をインドネシアにオープン



3/29  
ヤマダホームズが総合警備保障株式会社(ALSOK)と業務提携契約を締結し、最新ホームセキュリティをYAMADAスマートハウスに標準搭載



10/14  
創エネ・蓄エネ・省エネを実現する「YAMADAスマートハウス」の販売開始



2023年

4月

5月

6月

7月

8月

9月

10月

11月

12月

2024年

1月

2月

3月

### 広報・サステナビリティ関連

5/9  
テックランド相模原店にて「クワイエットアワー」を定例実施へ

5/15  
部活動の地域連携に向けたサポート事業「YAMADAの“プカッへGO!”」を始動



9/2  
青少年の健全な育成に向けた地域社会の活性化、地域スポーツ文化発展のために小学生を対象に「ヤマダホールディングスJr.スクール」を開設



6/9  
シー・アイ・シーのヤマダ東日本リユースセンター群馬工場に太陽光パネルを設置



1/3  
ヤマダホールディングスが特別協賛する「第12回上州将棋祭り2024」開催



2/13  
神奈川県内のヤマダデンキ18店舗にて「クワイエットアワー」を定例実施へ

3/13  
高崎本社にて「フードドライブ」活動を実施



3/23  
地球のための「1時間」世界規模の消灯アクション「EARTH HOUR 2024」に今年も参加

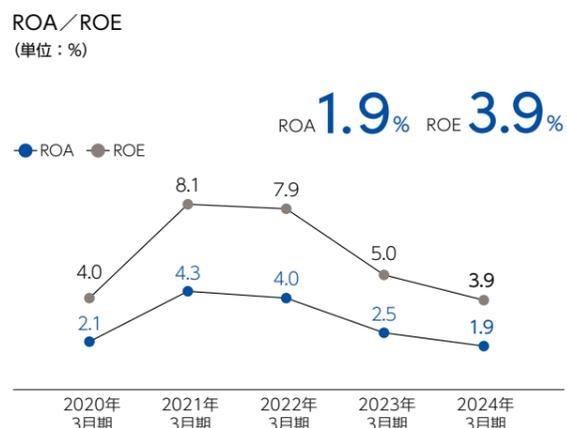
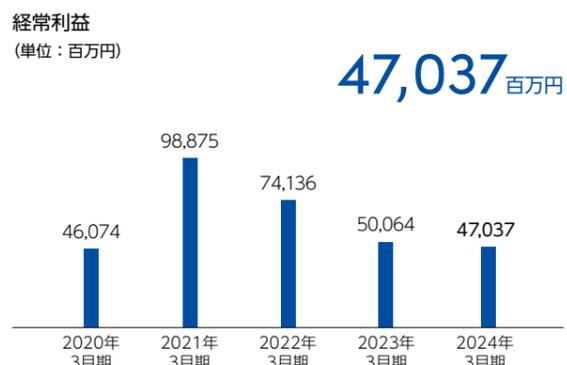
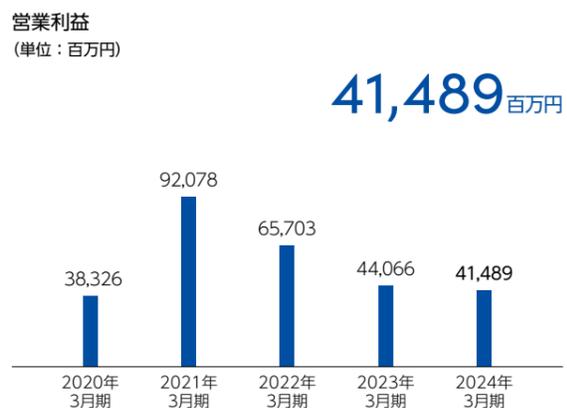
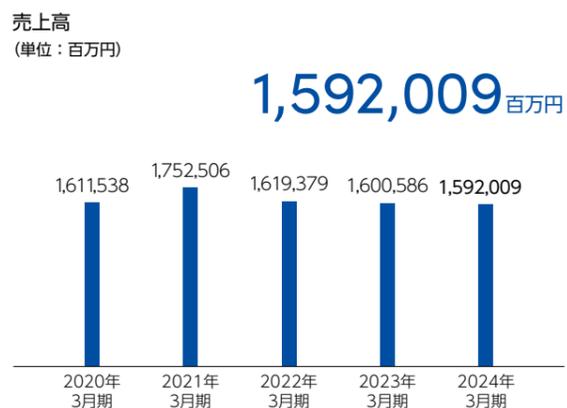


3/23  
「第1回 YAMADAフォトコンテスト2024」開催

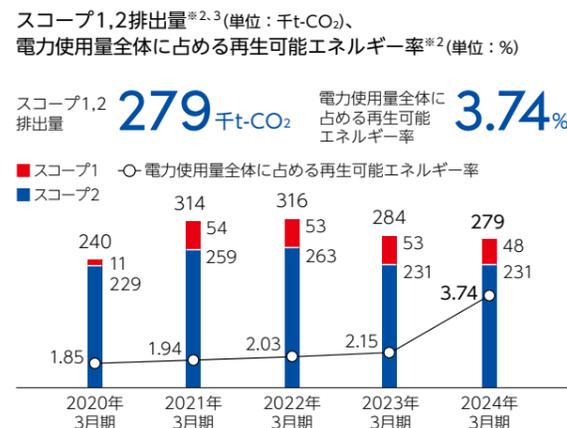
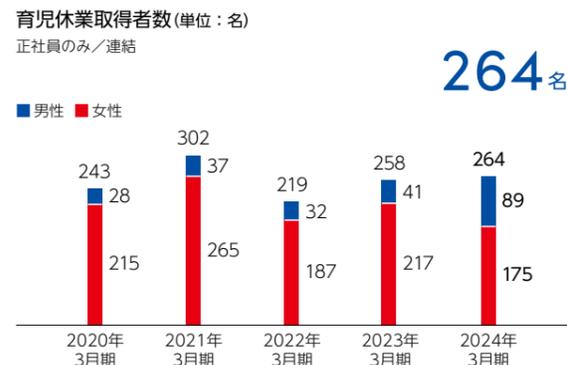
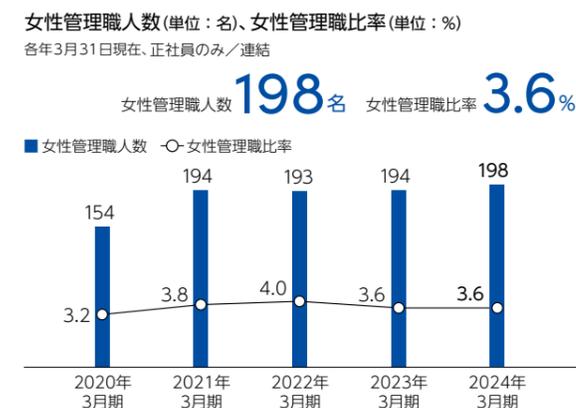
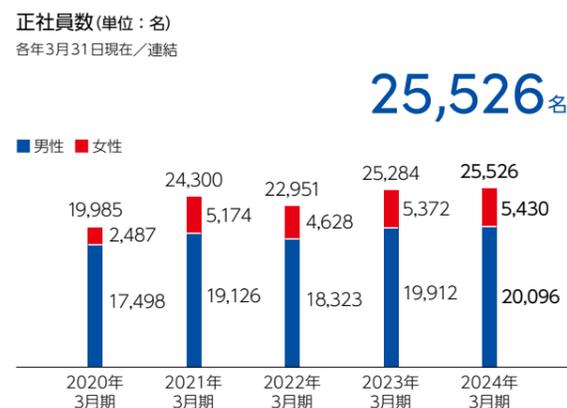
3/18  
監査等委員会設置会社への移行および任意の指名・報酬委員会の設置を決議

# 財務／非財務ハイライト

## 財務情報(連結)



## 非財務情報



\*1 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  
 \*2 精度向上のため過年度の値を遡り修正しています  
 \*3 (集計範囲) 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  
 \*4 電力のCO<sub>2</sub>排出係数：2020年3月期までは0.55kg-CO<sub>2</sub>/kWhを使用していたが、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

# 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「くらしまるごと」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。



## 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、社内資格としてSDGsマイスター試験の実施、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、「くらしまるごと」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/コミュニケーションの継続実施

具体的な取り組みと目標を経営計画に組み込み、進捗状況を定期的に報告し、必要に応じて重要課題の見直しを検討しています。

## 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	2024年3月期 実績	ページ
	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 1.59ポイント増
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 1.1%減	P. 56
スコープ1およびスコープ2におけるCO2排出量削減	42%削減 (2021年3月期基準)	2031年 3月期		11.1%減	P. 56
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(テレビ、冷蔵庫、エアコン)販売台数構成比				前期比 2.0ポイント増	P. 58
YAMADA GREEN認定商品の販売金額	前期比増	毎期		前期比 3.0%増	P. 58
災害対策商品(防災グッズやポータブル電源等)の販売金額				前期比 29.6%増	P. 58
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		119,727台	P. 53
パソコンリユース	422,300台	2025年 3月期		405,025台	P. 53

社員の成長と労働環境の改善	取り組み目標		目標年	2024年3月期 実績	ページ	
	休業災害度数率	0.50以下 対象：ヤマダデンキ	2031年 3月期		0.98	P. 73
	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		10.4ポイント増	P. 72
	有給休暇取得率	80%	2031年 3月期		64.0%	P. 72
	女性管理職比率	10%以上	2031年 3月期		3.6%	P. 70
	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80%以上 対象：ヤマダホールディングス、ヤマダデンキ	2029年 3月期		女性100% 男性32.5%	P. 72
	従業員満足度調査(S、A、B <sup>+</sup> 、B、B <sup>-</sup> 、C、Dの7段階評価)	総合評価「A」 対象 <sup>*1</sup>	2031年 3月期		総合評価「B」	P. 73
	1人当たりの平均研修時間	30時間以上/年	2031年 3月期		25時間/年	P. 64
	健康診断受診率	100%	2031年 3月期		95.9%	P. 74
	ストレスチェック受検率	100%	2031年 3月期		96.1%	P. 74

快適な住空間の提供と社会システムの確立	取り組み目標		目標年	2024年3月期 実績	ページ
	「ZEH <sup>*2</sup> 」率	50%	2031年 3月期		41% <sup>*3</sup>
太陽光パネルの出荷量	50,000枚	2031年 3月期		33,054枚	P. 59

\*1 対象：ヤマダホールディングス、ヤマダデンキ、ヤマダファイナンスサービス、シー・アイ・シー、インパースネット、ヤマダホームズ、ヒノキヤグループ、ハウステック、中部日化サービス、日化メンテナンス  
\*2 「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可能エネルギーにより、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  
\*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

## 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「くらしまるごと」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、株主還元の実現、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・長期的に成長投資を行い、「くらしまるごと」戦略の推進と拡大を目指します。



純資産額  
**6,241** 億円

ROA(総資産利益率)  
**1.9** %

ROE(自己資本利益率)  
**3.9** %

P. 66

### 人的資本



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十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)  
**25,526** 名

セールスエンジニア人数  
**483** 名

P. 22

### 社会関係資本



都心から郊外まで、国内外に広がる幅広い形態の販売ネットワークは、地域の皆様のく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く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** **11,121** 店

**海外** **30** 店

P. 53

### 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おり、西日本や東北への工場新設を計画しています。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。



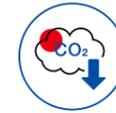
リユース・リサイクル工場における設備投資額  
**8.2** 億円

SPA商品委託製造会社  
**43** 社

P. 53

P. 56

### 自然資本



脱炭素社会への移行を経営の最重要課題のひとつに掲げ、CO<sub>2</sub>排出量削減に向けた具体的な目標を定め、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、資源循環を中心とした自己完結型システムの構築を通じて、社会全体の環境負荷低減に貢献していきます。



CO<sub>2</sub>排出量  
**279** 千t-CO<sub>2</sub>

リユース台数

**家電** **119,727** 台

**パソコン** **405,025** 台

### 知的資本



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「くらしまるごと」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。近年は膨大な顧客データを分析・統合・データベース化し、マーケティングや販売力強化、サービス向上につなげる取り組みも進めています。



P. 37

P. 66

## ヤマダが目指す人的資本経営



社員の力を最大限に活かせる、  
働きがいのある企業へ

代表取締役 兼 副社長執行役員  
人事総務本部 管掌

小暮 めぐ美

ヤマダホールディングスグループは、SDGs達成に向けた重要課題のひとつに「社員の成長と労働環境の改善」を掲げ、その実現に向けて9つのKPIを定め、PDCAを回す体制を整えています。加えて、既に表面化し始めている人手不足への対応や昨今の人的資本に関する外部への継続的な情報開示の重要性を鑑み、2023年3月期より抜本的な人事制度改革に取り組むなど、積極的な人的資本への投資を進めてきました。

当社グループは「くらしまるごと」をキーワードにシナジーを目指す多彩な事業会社を擁しており、その中核であるヤマダデンキは家電量販店として接客を通じて成長を重ねてきた企業です。私自身、入社後は接客を長く担当していた経験がありますが、接客とは営業力や接客力といった言葉に象徴されるまさしく“人の力”であり、ヤマダの成長の原点であると考えています。

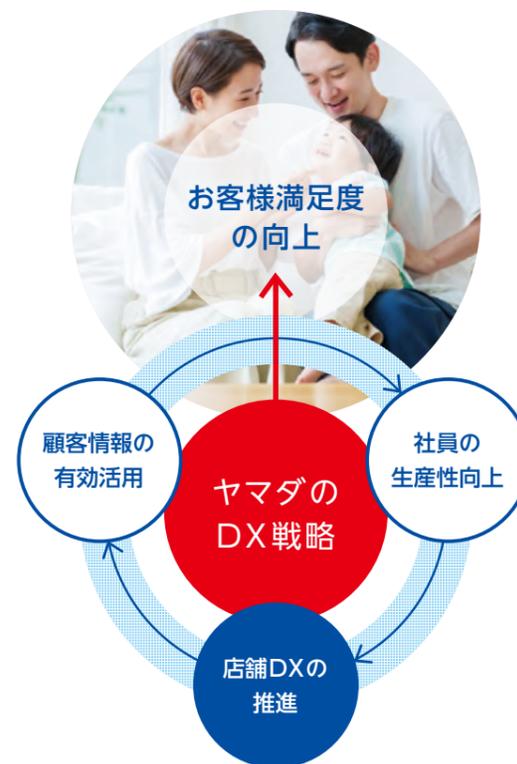
当社グループの持続的な成長には、今後も優秀な人材の力が欠かせません。それには当社が魅力的な職場であることがまず大前提であり、こうした考えのもと、店舗運営のあり方を含めて残業時間削減に向けた施策を打ち出し、働き方の抜本的な改革に取り組んだ結果、ようやく目に見える成果も出始めています。当社グループも他の多くの日本企業と同

様、長年にわたって男性中心であり続けた企業です。私自身、当社初の女性取締役として注目されることも多いですが、性別に関係なく、誰もが働きやすい職場環境を実現することが、結果的にダイバーシティの推進につながり、それぞれにとっての働きがいを生み出すと思っています。

当社グループの最大の経営資源である人材を今後も有効に活用していくためには、こうした制度面での充実はもちろんのこと、社員の意識改革も進めていく必要があると考えています。たとえば近年、男女を問わず若い世代がキャリアアップを望まなくなっていることが指摘されていますが、当社グループにおいてもそうした意識の浸透によって、社員の成長を妨げることに繋がらないか懸念しています。そこで社員の適時適切なキャリアアップを後押しできるような環境を整えるべく、引き続き改善に向けて取り組んでいきます。

「社員が幸せであること」「当社グループで働いてよかった」と社員に思ってもらえることが、SDGs達成に向けた重要課題「社員の成長と労働環境の改善」のゴールだと考えています。これからも当社グループは、人的資本経営を成長戦略そのものと位置付け、企業価値のさらなる向上につなげていきます。

## ヤマダのDX戦略



### 業務改革やDXの推進を通じた生産性向上

ヤマダホールディングスグループは、グループ全体の成長戦略のひとつとしてDX推進を掲げ、お客様満足度の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の推進に、グループ全体で取り組んでいます。

業務効率化を目的とした社内業務のデジタル改革の推進については、グループ全社で共通した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ITリテラシー教育も推進しています。

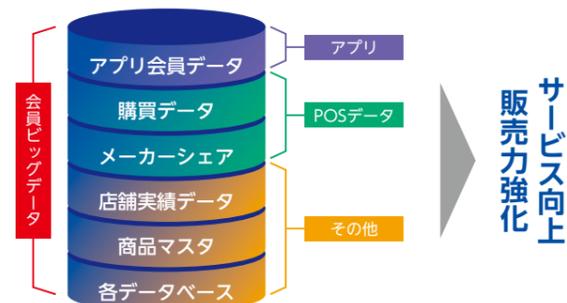
### 店舗のDX導入

ヤマダデンキでは、LIFE SELECT店をはじめとする、大型店舗を中心に店舗DXを推進しています。アプリと連動したデジタル販促など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至るまで、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効率的な業務も支えています。

デジタル販促の一例としては、デジタル会員様限定で各種クーポンが獲得できる「ヤマダロト」、ヤマダポイントが獲得できる「来店ルーレット」、商品の魅力をライブ配信にて伝える「ヤマダライブ」があり、いずれも集客や購買、商品の認知や理解促進につながる施策となっています。他にもデジタルサイネージをはじめ、動画配信サービス、Webサイトのような外部デジタル媒体に広告を配信することで、販促のデジタルシフトを推進しています。今後もお客様に楽しくお買い物をしていただけるよう、お客様への新たな体験価値の創出を推進していきます。

### 会員ビッグデータの有効活用

ヤマダデンキは、会員ビッグデータを活用したデジタルシフトを加速していきます。お客様に満足いただくために、これまでセグメントごとに持っていた膨大な会員データを分析・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、サービス向上などへの活用を図っています。さらに、日本国内だけでなく、海外事業においてもECサイトなどのITインフラを強化し、グループ横断的なデータの活用を推進しています。



### DX導入事例



デジタルサイネージ

## デンキセグメント・住建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、住建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。

### デンキセグメント

	SDGs	リスク	機会	取り組み
上流	4 8 12 13	<b>家電</b> ・気候予測に伴う仕入れの在庫過多(猛暑の予測に合わせ、エアコンの納品増加等) ・お客様の要望・嗜好の変化への対応不足による売上減少 ・自然災害によるサプライチェーンの寸断	<b>家電</b> ・省エネ家電等環境配慮型商品への買い替え需要 ・時短家電の需要拡大 ・海外ブランド家電の浸透 ・スマート家電の需要拡大 ・商品調達・在庫管理のDX	<b>家電</b> ・取引先アンケートの実施 ・取引方針の策定・周知 ・ウェザーマーチャライジングの活用
		<b>SPA</b> ・為替変動による商品売価への影響 ・原料の価格変動による商品売価への影響 ・法令や規制の強化による調達コストの増加	<b>SPA</b> ・環境に配慮した原材料の使用ニーズ拡大 ・サプライチェーン全体での安定調達	<b>SPA</b> ・取引先アンケートの実施 ・リサイクル材を活用した環境配慮製品の製造 ・商品企画マニュアルの整備
製造	4 8 12 13	<b>SPA</b> ・商品品質不良の発生 ・商品品質不良による社会的信用の低下 ・労働災害による工場操業停止、健康被害 ・自然災害による工場操業停止、工場への物理的影響	<b>SPA</b> ・自社開発商品の普及、需要拡大	<b>SPA</b> ・商品企画段階での法律・規制確認マニュアルの整備 ・取引先アンケートの実施
		<b>SPA</b> ・業務によるCO <sub>2</sub> 排出 ・気象災害の発生による操業停止、物流遅延 ・人手不足による物流遅延、労働環境の悪化 ・物流費・人件費の高騰	・全国に広がる店舗・物流網 ・ECの普及・拡大	・アイドリングストップの徹底 ・配送車両の削減や輸送の適正化による労働環境改善 ・輸送網の集約による輸送効率の向上 ・梱包・包装の削減・再利用
物流	11 12	・業務によるCO <sub>2</sub> 排出 ・気象災害の発生による操業停止、物流遅延 ・人手不足による物流遅延、労働環境の悪化 ・物流費・人件費の高騰	・多彩な決済手段の普及 ・全国に広がる店舗・物流網 ・インパウンドの需要への対応 ・体験型店舗の浸透 ・都市部の再開発事業の継続 ・デジタル広告の普及 ・実店舗とECの連携強化	・特長・特色ある店舗形態の拡大 ・製品・サービス・情報のお客様への適切な届け方の実践 ・情報セキュリティの強化 ・環境意識向上教育の実施 ・店舗DXの推進 ・自然災害発生時の対応マニュアル作成・運用
		<b>店舗運営・販売</b> ・在庫不足による販売機会の損失 ・他社競合に伴う収益性の悪化 ・労働災害の発生による健康被害、受注低下、人材不足、顧客満足度の低下 ・個人情報流出 ・プライバシーへの配慮不足による社会的信用の低下 ・不適切な広告マーケティングによる社会的信用の低下	・ECの普及・拡大 ・過疎地域における高齢者向けの生活支援需要 ・時流に合わせた工事メニューの開発 ・生活支援サービスの提供	・お客様アンケートの実施 ・アイドリングストップの徹底 ・セールスエンジニアの育成 ・パートナー企業各社向けの「CS責任者認定研修」や「CS改善対策会議」の実施
自社	4 5 8	<b>配送・工事</b> ・気象災害の発生による配送・工事の遅延 ・各種業務の担い手の減少および高齢化 ・専門人材の確保の難化・人材の流出 ・業務によるCO <sub>2</sub> 排出	・環境貢献型製品によるシェアとビジネス機会の拡大 ・サブスクリプション市場の拡大 ・全国に広がる店舗・物流網	・製品の使用段階のCO <sub>2</sub> 排出量削減の最大化 ・お客様のニーズを把握する情報収集 ・環境負荷低減製品の開発・製造・提供 ・長期保証 ・お客様相談窓口の設置
		<b>アフターサポート</b> ・製品の誤使用による事故の発生 ・修理後の製品事故の発生	<b>家電</b> ・リコール商品の回収・良品化、損害賠償への対応 ・商品の品質不良による販売後の不良品対応・返品・返金の対応	<b>SPA</b> ・お客様の声をもとにした製品改良や技術の需要拡大
下流	11 12 13	・化学物質の混入 ・業務によるCO <sub>2</sub> 排出 ・廃棄物の発生 ・製品・梱包資材の廃棄・リサイクルへの対応不足	・リユース市場の活況 ・物価高による生活防衛手段としてのリユース需要 ・環境意識の高まり ・消費行動の変化	・廃棄物削減 ・CO <sub>2</sub> 排出量削減 ・3Rの取り組み ・グループ内での製品ライフサイクルの構築
		<b>リユース・廃棄物適正処分</b> ・製品の誤使用による事故の発生 ・修理後の製品事故の発生	<b>SPA</b> ・環境にやさしい住宅の提供による競合他社への優位性 ・ゼロエミッションの達成継続 ・環境保護やリユースへの関心の高まり	・ハイブリッド工法推進による現場での廃棄物削減 ・製品環境アセスメント実施基準に基づいた、環境配慮設計の推進 ・各種法令を遵守した適切な処理

### 住建セグメント

	SDGs	リスク	機会	取り組み
上流	8 10 13	・自然災害の発生による物流遅延 ・人手不足による物流遅延、労働環境の悪化 ・業務によるCO <sub>2</sub> 排出 ・物流費・人件費の高騰 ・建築資材の価格高騰と供給制約	・サプライチェーンマネジメントの強化 ・環境に配慮した資材の調達で環境負荷の低減やお客様満足度の向上 ・適正在庫の見直しによる安定調達 ・調達リスク回避のため、調達先の多様化 ・物流業者の確保	・CSR調達の強化と推進 ・2次・3次サプライヤーを含む、サプライチェーンの脱炭素化と人権尊重の推進 ・製品生産拠点の見直しによる荷積み・物流の効率化 ・複数購買体制の構築による仕入れ先の分散・主要材料の複数購買
		・生産システムへのサイバー攻撃 ・大規模災害等による生産停止 ・労働災害、事故等による操業停止 ・職人不足、無理な工期等による施工品質低下	・複数拠点生産による物流コスト低減 ・設備自動化による生産性向上	・先進的技術の活用による品質管理強化 ・原材料リサイクル、省エネルギー、エネルギー転換等による脱炭素化推進 ・設計ソフトの導入等による負荷軽減と作業効率向上による人為的ミスの低減 ・設計・製造・商品開発人員の育成強化
自社	8 13	・法令や規制の変更による設計変更 ・住宅政策の転換や、住宅取得支援策の変更・打ち切り ・新築住宅市場の縮小 ・人員不足による受注機会損失 ・設計ミス、建築基準法違反 ・現行商品の陳腐化	・環境負荷の少ない商品の開発 ・新素材や新工法の導入による性能向上、コスト削減 ・金融機関との連携による資金調達の円滑化 ・お客様のニーズの多様化	・定期的なコミュニケーションにより、課題やニーズを把握、密接な関係を築く ・アウトソーシングによるリクルート活動やM&Aも視野に入れた人材確保 ・設計ソフトの導入等による負荷軽減と作業効率向上による人為的ミスの低減 ・設計・製造・商品開発人員の育成強化
		・競争環境の激化 ・適切な販売チャネルの不足 ・お客様とのコミュニケーション不足 ・繁忙期施工店不足による案件失注 ・建設コスト高騰に起因する計画延期や中止 ・プライバシーへの配慮不足による社会的信用の低下 ・営業人員の不足・社外流出による営業力低下、受注獲得機会の喪失 ・個人情報の流出	・新規施工店の開拓 ・サステナビリティ関連事業の拡大 ・SNS等の活用 ・設備保証の充実 ・販売チャネルの拡大 ・ライフスタイルの変化や価値観の多様化 ・住宅に求められる性能の多様化(環境対応、自然災害対応、感染症対応等)	・ビルダー等への材販切替や商社協業での施工切替 ・新商品開発を行いビルダー・ハウスメーカーシェア拡大を図る ・取引先との品質会議および工場視察を定期的に開催し、指摘事項を改善し、事故0を目指す ・サービス・情報のお客様への適切な届け方の実践 ・環境変化、顧客ニーズを捉えた新商品開発による収益機会の獲得
自社	4 9 13	・施工技術者の高齢化等による施工力低下、人材の不足 ・地球温暖化等に起因する自然環境の悪化による施工現場での生産性低下 ・労働災害・公衆災害	・ロボット・AI等の建設ICTの導入による生産性向上	・協力業者との連携による技術者育成 ・現場事故に対する対応フローの構築 ・監査の実施 ・情報管理の徹底
		・個人情報の流出 ・製品情報の提供不足 ・修理、アフターサービス体制の不備 ・対応の不備による二次クレームの発生 ・引渡し物件数増加に伴うアフターサービス増加による対応力低下	・検査機関との連携による検査の効率化・精度向上 ・アフターサービス事務のAI化 ・設備保証の充実 ・メンテナンスプラン提供、メンテナンスサービス拡充による収益機会獲得	・定期的なオーナー訪問、良好な信頼関係構築 ・アフターサービスマネジメントシステムの更新と最適化 ・IT等を活用した顧客対応力強化 ・アフターサービス等従事者の育成強化
下流	4 12 13	・廃棄物排出量の増加 ・業務によるCO <sub>2</sub> 排出 ・廃棄物の不適切処理による環境汚染、法令違反	・環境にやさしい住宅の提供による競合他社への優位性 ・ゼロエミッションの達成継続 ・環境保護やリユースへの関心の高まり	・ハイブリッド工法推進による現場での廃棄物削減 ・製品環境アセスメント実施基準に基づいた、環境配慮設計の推進 ・各種法令を遵守した適切な処理
		・個人情報の流出 ・製品情報の提供不足 ・修理、アフターサービス体制の不備 ・対応の不備による二次クレームの発生 ・引渡し物件数増加に伴うアフターサービス増加による対応力低下	・検査機関との連携による検査の効率化・精度向上 ・アフターサービス事務のAI化 ・設備保証の充実 ・メンテナンスプラン提供、メンテナンスサービス拡充による収益機会獲得	・定期的なオーナー訪問、良好な信頼関係構築 ・アフターサービスマネジメントシステムの更新と最適化 ・IT等を活用した顧客対応力強化 ・アフターサービス等従事者の育成強化

## 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



家電量販店業界は、ネット通販やメーカー直販なども交えて競争が激化する中、これまで以上にお客様のニーズを正確に把握し、その先を見据えた迅速な対応が必要不可欠となっています。デンキセグメントでは、こうした市場環境の変化や競争の激化をさらなる進化と成長のチャンスと捉え、データ分析やAIの活用によってより効率的な販売戦略を展開し、顧客との関係性を高めていくなど、積極的なアプローチによって変革を追求し、ステークホルダーの期待を超える価値提供を目指していくことが重要であると考えています。

デンキセグメントにとって、2024年3月期以降は「くらしまるごと」戦略が本格的に稼働し、結果を出していくフェーズとなります。お客様の変わり続けるライフスタイルに対応する「つながり」の起点として事業戦略(次ページ参照)を実践するとともに、ヤマダホールディングスグループ全体の屋台骨として、その地位を盤石にする役割を担っていきます。一方で今後も我々が事業を重ねていくために、それを支える「ヒト」の力の底上げを図るべく、教育の強化を推進します。ひいては組織全体の活力を底上げし、それを住建、金融、環境、その他の事業に拡大させ、それらが緊密に連携することで、これまで以上に持続可能かつ成長志向のビジネスモデルの構築を目指します。



### リスク

- 物価上昇や円安の影響による消費者の購買力低下
- 人手不足による人件費、物流費上昇によるコスト増

### 機会

- さまざまな店舗形態の開発推進
- 売場面積の拡大
- Eコマース需要の増加
- 環境意識の高まりに応える店舗・商品開発

## YAMADA HD 2025 中期経営計画に基づく事業戦略

- 積極的な店舗開発とエリア内店舗効率の最適化・最大化の推進
- お客様の声をダイレクトに活かしたSPA商品の積極的な開発
- Eコマースのさらなる強化と店舗DXの推進
- デジタル化とオムニチャネル化を軸にした営業基盤の強化
- インドネシアなど東南アジア地域における事業拡大

### 2024年3月期の 主な取り組みと成果

2024年3月期は、経済・社会情勢に起因する家電の買い控えや来店客数の減少など、家電小売業界は総じて厳しい状況にあり、売上高は減収となりましたが、利益は増益となりました。中期経営計画の重点施策「店舗開発」の積極的推進に向けては、新たに23店舗を出店し、市場シェアの拡大を図りました。中でも戦略上、重要な大型店舗「LIFE SELECT」は4店舗を出店。一方、既存店舗においては生成AIを活用して問題点抽出の標準化と早期改善に取り組むことで、業績の安定化を図りました。またリユース家電の取り扱い店舗を拡大し、300店舗を突破。海外においては東南アジア地域を中心に事業拡大を図り、30店舗となりました。

「Eコマース」の強化推進に向けては、ECサイトを刷新する一方で、お客様の利便性と社員の生産性向上を目的に店舗DXを推進するなど、リアル店舗とECサイトを融合させる取り組みを進めました。加えて、他セグメントとの連携の要となるEC事業、TVショッピング事業、リフォーム・インテリア事業についての投資も継続しました。さらに物流業界における「2024年問題」への対応や円安による製品の原材料や輸入コストの増加への対応として、コスト構造の見直しにも着手。物流網の共同利用などの物流改革を推進したほか、店舗の統廃合による人材の適正配置にも取り組みました。

### 2025年3月期の 課題と展望

引き続き、LIFE SELECT店舗をコアとしたエリア店舗開発による市場シェアの拡大に挑むとともに、最適化された価格戦略の維持継続による利益率向上を目指します。加えてSPA商品および創業50周年記念モデルの拡充により、商品利益率向上や成長事業であるリフォーム・家具インテリア事業拡大も図ります。

グループインフラを最大限活用したEコマース事業拡大に継続的に取り組むとともに、在庫運用の最適化による商品回転率の向上、コスト構造の見直しも引き続き推進していきます。物流拠点および2024年問題に対する物流費用の適正化改革、店舗の統廃合および効率化による人材の適正配置、デジタル会員獲得強化による販促のデジタルシフト化、DX活用による施策の最適化・最大化などに取り組むことで生産性向上、業務効率化の実現を目指します。

## TOPIC

### 東南アジア地域への店舗展開を拡大

デンキセグメントでは、日本で培ってきた店舗ノウハウをベースに各国ならではの商慣習を取り入れた経営スタイルで、海外でも「くらしまるごと」を実現する事業・店舗展開を推進しています。2024年3月にはインドネシアで9店舗目となる直営店舗を「イオンモールデルタマス」内にオープンしました。インドネシアマーケットでは最大級の店舗規模で、家電以外にもインドネシア直営店では初の「玩具・サンタリー」商品を取り入れた、体験・体感型の売場提案をコンセプトにした家電量販店となります。今後はさらなる店舗開発と人材教育に注力し、市場のニーズに最適化した店舗開発を行っていきます。



YAMADA BEST AEON MALL DELTAMAS(2024年3月オープン)

\*当連結会計年度より、子会社間の合併を実施したことに伴い、従来「その他」に含めていた医薬品・日用品等販売事業、「金融」に含めていた家電製品の延長サービス事業を「デンキ」に含めています。この変更に伴い、前連結会計年度のセグメント情報は、当連結会計年度の報告セグメントの区分に基づき作成しています

## 住建セグメント

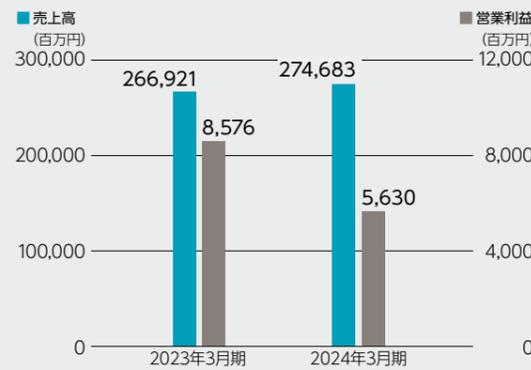
株式会社ヤマダ住建ホールディングス  
代表取締役社長 小林 辰夫



ヤマダ住建ホールディングスは、「くらしまるごと」戦略の中核を担う住建セグメントの各会社の事業戦略に係る管理・監督はもちろん、リスク回避に向けた戦略・体制構築に関与する重要な役割を担っています。

住建セグメントを取り巻く事業環境は厳しさを見せる一方で、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、気候変動や大規模地震などの自然災害の激甚化などを背景に、付加価値の高い、高品質かつ安心・安全に住める住宅のニーズが高まっています。また、脱炭素社会の実現に向けた動きが加速する中で、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になるものと考えています。当社はこうした潮流をビジネスチャンスとして捉え、優れたコンセプトの住宅の提供を通じて社会のニーズに応えていきます。一方でリフォームやリノベーション、メンテナンス、中古買取再販事業にも注力し、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。環境にやさしく、より快適・健康的に、安心・安全に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。

2024年3月期  
売上高／営業利益



### リスク

- 国内の人口・世帯減少に伴うマーケットの縮小
- 技能労働者の不足に伴う原価上昇
- 長期金利上昇に伴う住宅購入意欲の低下

### 機会

- ライフスタイルの多様化に伴う住まいづくりの多様化
- 高品質かつ安心・安全な住宅へのニーズの高まり
- 脱炭素志向を背景とした高気密・高断熱、エネルギー効率に優れた住宅の需要増加
- 中古住宅、リフォーム・リノベーション市場の拡大

## YAMADA HD 2025 中期経営計画に基づく事業戦略

- 高品質かつリーズナブルな価格、商品特性を明確にした幅広い住宅提案の推進
- 家電・家具・金融など事業領域をまたいだサービスの展開
- 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推進
- YAMADAスマートハウスの拡販
- 高断熱素材を活用した住宅の拡販

### 2024年3月期の 主な取り組みと成果

2024年3月期は、住建セグメント全体では増収・減益となりました。ヒノキヤグループは、収益物件販売に係る不動産投資事業および断熱材事業が好調に推移したことに加え、経営資源の集中による業務効率化の推進、北海道エリアでの事業展開開始などにより増収・増益、過去最高益を達成。ヤマダホームズは中古買取再販・分譲が好調に推移し増収となったものの、前期中築注文住宅の受注不振による完工不足、住宅資材原価上昇による粗利率減少、販売力向上に向けた営業人員拡充と積極的広告投資による販管費上昇が影響し減益となりました。ヤマダホームズは、現在発展的かつ抜本的な構造改革に取り組み、業績面では2025年3月期に効果が得られる予定です。バスやキッチンなどの開発・製造を担うハウステックは、浴室事業の案件積み上げのほか、商品価格戦略の見直しと徹底した経費コントロールにより増収・増益となりました。

### 2025年3月期の 課題と展望

積極的な人員採用によって営業体制の強化を図るとともに、DXを駆使した受注から着工期間短縮・平準化を推進し、土地付き分割・分譲住宅販売戦略による注文・建売住宅の拡大を目指します。中でも2023年10月に販売を開始した「くらしまるごと」戦略の集大成「YAMADAスマートハウス」や住宅設備機器新商品の拡販に努めます。また好調な中古買取再販事業拡大に努めるとともに、不動産業者コネクショ強化とヤマダデンキネットワークを活用した「住まいの相談カウンター」の設置など、グループ経営資源を活用しながら、当社グループ独自の保険や低金利・長期ローンなど多彩な金融商品とともに、お客様への積極的な提案活動を推進します。

## TOPIC

### 快適で豊かなくらしの実現に向けグループで邁進

ヒノキヤグループでは、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おり、また、日本アクアでは、優れた気密性能・断熱性能の発泡断熱材「アクアフォーム」の普及に取り組んでいます。桧家住宅の家は、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。2023年12月には「Z空調」の累計受注棟数が2万6,000棟に達しました。今後も、お客様へ、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。



アクアフォーム吹付工事

## 金融セグメント

株式会社ヤマダファイナンスサービス  
代表取締役社長 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、「くらしまるごと」戦略を金融面から支えるために生まれました。お客様と一生を通じたお付き合いをさせていただくために、住宅ローンをはじめ、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・資金決済事業など幅広い金融ニーズにワンストップでお応えする体制を構築し、お客様目線に立った金融サービスを提供しています。またグループ全体で掲げるSDGsへの取り組みにも、金融セグメントが「ヤマダらしさ」を発揮できるものと考えており、創エネ・蓄エネ・省エネにつながる住宅取得やリフォームに対応する各種ローンのご提供、家電・家具および住宅販売と親和性の高い保険商品の開発などに注力しています。今後もヤマダならではの金融商品の品ぞろえと条件面の優位性を高め、「皆様の夢の実現のパートナー」を実践していきます。



### リスク

- 各種固定金利型ローンの市場金利上昇のリスク

### 機会

- ヤマダならではの住宅ローンの提供
- オープンバンキングの普及・浸透
- リフォーム事業に関する独自金融スキームの提案

### YAMADA HD 2025 中期経営計画に基づく事業戦略

- ヤマダNEOBANK住宅ローンを軸にした「くらしまるごと」戦略の推進
- 各種金融商品の改定を通じたお客様の利便性向上
- 住宅周りの幅広い金融ニーズにワンストップで応える体制の構築

### 2024年3月期 売上高／営業利益\*



\*当連結会計年度より、子会社間の合併を実施したことに伴い、従来「その他」に含めていた医薬品・日用品等販売事業、「金融」に含めていた家電製品の延長サービス事業を「デンキ」に含めています。この変更に伴い、前連結会計年度のセグメント情報は、当連結会計年度の報告セグメントの区分に基づき作成しています

### 2024年3月期の主な取り組みと成果

2024年3月期は、前期M&Aで100%子会社化した株式会社ハウス・デポ・パートナーズの収益貢献、ヤマダNEOBANK住宅ローンの販売体制強化による売上増進、株式会社ヤマダ少額短期保険の業績拡大、加えてリフォームローン事業の好調などによって増収・増益となりました。ヤマダNEOBANK住宅ローンを活用した、家電・家具・リフォーム・スマートハウス関連機器などの購入資金調達スキームのご提案などを通し、今後も金融面から「くらしまるごと」戦略を支え、グループシナジーの最大化を図ります。

## 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

ヤマダ環境資源開発ホールディングスは、環境セグメントを統括する中間ホールディングスとして、各事業会社が安定的な事業活動を行えるよう管理する一方、成長産業である環境事業に積極投資することで、長期的な視点で事業の拡大と深化を目指しています。

近年は家電メーカーの指定価格制度が広がる中、物価高の進展も相まって、お客様の選択肢としてリユース家電の活用が一層浸透しつつあります。環境セグメントとしては、お客様が意識せずとも地球環境の保全に貢献できる有効な手段として、これからもリユース・リサイクル事業を推進します。リユースできない家電製品などの再資源化までのスキームは構築済みであり、今後は高度資源化施設などのさらなる増強を図り、グループ完結型の資源循環システムの構築につなげていくことで、持続可能な社会の実現を目指します。



### 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

- アウトレット・リユース商品取り扱い店舗の拡大
- 廃棄物焼却発電施設の稼働(2027年3月期稼働予定)

### YAMADA HD 2025 中期経営計画に基づく事業戦略

- グループ完結型の資源循環システムの構築
- 各種施設・設備増強、M&Aによる事業拡大
- 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

### 2024年3月期 売上高／営業利益



### 2024年3月期の主な取り組みと成果

2024年3月期は、当社グループ完結型の資源循環システム構築へ向けた取り組みの成果により、リユース生産体制および売上高は着実に伸長するも、2023年9月に生じた東金属埼玉工場の設備稼働停止の影響もあり、増収・減益となりました。なお、再製品化した商品の取り扱いには足元ではヤマダデンキ300店舗以上で展開しており、売上も好調に推移しています。2024年2月にはリユースパソコンの生産増強を主目的として、栃木県内に工場を新規取得しました。

# サステナブルな暮らしを支える ヤマダのスマートハウス

2023年10月に販売を開始した「YAMADAスマートハウス」は、ヤマダホールディングスグループが推進する「くらしまるごと」戦略の集大成ともいべき次世代の暮らしを提案する住まいです。高気密・高断熱性で耐震性に優れた注文住宅をベースに、住宅内のあらゆる設備機器をIoTでつなぐことで、安心・安全で環境にやさしいサステナブルな暮らしを支えます。

## スマートに省エネを実現

「YAMADAスマートハウス」は、太陽光発電システムと蓄電池を備えるほか、家庭のエネルギー消費量を“見える化”し、電気設備や家電などを最適に制御するための管理システム「HEMS (Home Energy Management System)」を標準搭載しています。電気をつくる・ためる・使うという一連の流れを自動制御することで、電力の自給自足はもちろん、効率のよい電力消費を可能にします。使用状況は住宅内に設置されたモニターで確認ができ、また、スマートフォン向けアプリと連携させることも可能です。



## 万全なセキュリティをサポート\*

住宅内に設置したカメラやセンサーによる自動監視システムが、侵入者の検知や火災の早期発見を可能にするなど、防犯・防災に役立つホームセキュリティ機能も充実。カーテンや照明を遠隔でON/OFFすることで、長期不在中の在宅を演出することも可能です。スマートフォンやカードをかざして開閉するスマートキーは高い防犯性を誇ります。

\*オプション品を含みます。一部の動作には対応機器が必要です

## つながるIoT

HEMSと連携したスマートフォン向けアプリを活用することで、自宅内の電気設備や家電などの一括操作・遠隔操作が可能です。照明やエアコン、ロボット掃除機、お風呂のお湯張りの操作をはじめ、各種家電もスマートフォンから操作できるなど、利便性や快適性、省エネなど、さまざまな場面で暮らしをサポートします。



## V2Hで創エネ・蓄エネ

YAMADAスマートハウスは、EV (V2H対応電気自動車) を標準装備するとともに、EVに搭載された大容量バッテリー (蓄電池) を自宅の電源としても活用できるV2H (= Vehicle to Home) システムを採用。昼間に太陽光で発電した余剰電力はV2Hを介してEVに充電する一方、夜間はEVから自宅に給電することで、エネルギーロスを抑えて家計と環境にやさしい暮らしが実現します。一般的な住宅向け蓄電池は5kW~7.5kW程度の容量である一方、EVは20kW以上の容量を搭載、その分蓄電した電力を自家消費に多く回せるため、災害時への備えとしても大変有効です。



株式会社ヤマダホームズ  
代表取締役 兼  
社長執行役員  
清村 浩一

## 災害に強く、長く住まえる スマートハウスを提供

ヤマダホームズが提供する高品質な注文住宅をベースに、さまざまな家電や住宅設備、家具・インテリア、保険・金融、さらにはEVまでを結集した「YAMADAスマートハウス」は、ヤマダホールディングスグループのシナジーが最大限に発揮された商品であると考えています。創エネ・蓄エネ・省エネ機能を兼ね備え、エネルギーの自給自足と環境への配慮を同時に目指したサステナブルなコンセプトは、これからの住まいのスタンダードになる可能性を秘めています。加えて、私たちのスマートハウスは“災害に強い安心な住まい”であることにこだわり、長期優良住宅に対応した耐震構造を全戸で採用するなど、長く快適に住まえる長寿な住まいづくりを行っています。また、スマートハウスは長い目で見れば経済的にもメリットが大きく、これもある意味、サステナブルな側面と言えるでしょう。今後はこのYAMADAスマートハウスの魅力をより具体的に感じていただくために宿泊体験ができる施設をつくることも考えています。今後もヤマダだからできる次世代の暮らしを提案する住宅の提供を通じて、持続可能な社会づくりに貢献していきます。

# ESG・サステナビリティマネジメント

## 基本的な考え方

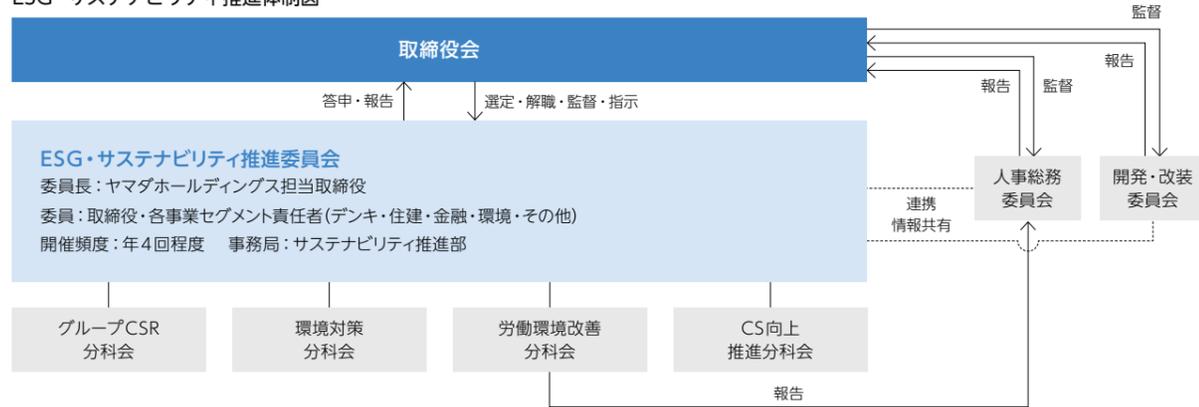
ヤマダホールディングスグループは、経営理念に「創造と挑戦」「感謝と信頼」を掲げ、自らの成長や社会の発展のためにさまざまな事業や取り組みを行っています。また、幅広い店舗形態を活かしたネットワークで社会インフラを支える役割を担っています。社会とともに成長し続ける企業グループを目指すため、具体的な行動指針である「CSR倫理綱領」に沿って、ステークホルダーの皆様への「感謝と信頼」を基盤としたサステナビリティ活動を推進しています。加えて当社グループが、今後も社会課題の解決に寄与し、企業価値の向上を実現する企業であり続けるためには環境・社会・ガバナンスへの配慮が必要不可欠と認識しており、社内外において積極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

分科会	開催頻度	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	環境対策の実績モニタリング、およびサステナビリティ・SDGsの啓発
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の啓発
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・検証結果の共有および改善策の検討

## 戦略

ヤマダホールディングスグループでは、ミッション“「くらしまるごと」を支える。”を実現するため、サステナビリティ課題の重要性を認識し、解決のための事業活動を行っています。また、当社グループでは、サステナビリティに関するリスク・機会を特定し、評価することで優先課題を洗い出し、事業活動に反映するとともに、サステナビリティ経営の確立を目指しています。事業活動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. 32 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。そのため、サステナビリティ関連のリスクは全社的なリスク管理体制に組み込んでおり、定期的なリスク管理委員会でリスクおよび機会を見直し、評価を行い、優先的に対応すべきリスクを特定します。優先度の高いリスクについては、各分科会にて対策を検討、関係部署にて対策を実施し、進捗を把握することでリスクを管理しています。

 P. 38 デンキセグメント・住建セグメントのバリューチェーン

 P. 60 TCFD提言に基づく情報開示

 P. 83 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、特定した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. 32 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。

2024年3月期は、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、前期に引き続き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、当社グループが掲げるSDGs重要課題に向き合うための教育制度として、社内認定資格「SDGsマイスター制度」を設置しています。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。なお2024年3月31日時点の制度認定者数は875名となりました。

引き続きグループ全体で取り組みの推進・拡充に努め、社員のサステナビリティ意識のさらなる醸成を図っていきます。

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に関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 <b>【試験の出題範囲】</b> ・試験① SDGsの概念 ・試験② 当社グループが掲げるSDGs重要課題の取り組み ・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	

## ステークホルダー・エンゲージメント

ヤマダホールディングスグループは、お客様、株主・投資家の皆様、お取引先やビジネスパートナーの皆様、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、健全な対話を通じて、お互いが感謝、信頼し合える関係を築き、企業価値向上に努めています。

ステークホルダー	果たすべき責任	解決を目指す課題	対話方法
お客様	「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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様の「くらしまるごと」を支えるサービスの展開</li> <li>最適な商品提案</li> <li>高い接客力と提案力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ヤマダホールディングスグループ各店における接客</li> <li>お客様相談窓口</li> <li>店長への直通アンケート(お客様アンケート)</li> <li>ホームページ上での情報発信</li> <li>各種ソーシャルメディア</li> </ul>
株主・投資家	株主の皆様からの信頼と期待に応えるため、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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>建設的な対話</li> <li>適時・的確な情報開示</li> <li>ご意見の経営への反映</li> <li>透明性の高い情報開示</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>株主総会</li> <li>投資家ミーティング</li> <li>決算説明会</li> <li>個別訪問</li> <li>海外投資家向けカンファレンス</li> <li>統合報告書の発行</li> </ul>
お取引先・ビジネスパートナー	メーカーをはじめとするお取引先の皆様と、健全かつ公平・公正な関係の維持に努め、長期的な信頼関係の構築のもと、共存共栄を目指しています。	<ul style="list-style-type: none"> <li>公平・公正な取引</li> <li>持続可能なサプライチェーンの実現</li> <li>健全なパートナーシップの構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お取引先アンケート</li> <li>昇栄会(ビジネスパートナーとの対話)</li> <li>商談、配送・工事会社向けの研修</li> </ul>
社員	「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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>人材育成</li> <li>働きやすい職場環境</li> <li>ダイバーシティ・エクイティ&amp;インクルージョン</li> <li>労働安全衛生</li> <li>公平・公正な人事評価</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>研修・セミナー</li> <li>改善提案制度</li> <li>内部通報受付窓口</li> <li>安全衛生委員会</li> <li>従業員満足度調査</li> <li>人事担当役員と直接意見交換する制度「キャリアアップシート」</li> <li>社内イントラネット</li> <li>社内報「ハーモニー」</li> <li>労使協議</li> </ul>
地域社会	全国の店舗網を通じて地域の皆様と深い関わりを持っており、地域社会はグループの基盤であるといえます。ヤマダホールディングス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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>信頼関係の構築</li> <li>全国の店舗網を通じた社会課題の解決</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域復興</li> <li>寄付および募金活動</li> <li>各種ボランティア</li> <li>陸上教室</li> <li>公益財団法人山田昇記念財団の活動</li> <li>リユース・リサイクル工場見学</li> </ul>
国・行政当局	政府や業務の所管省庁、地方公共団体と適切な関係を保持し、経営の推進に努めています	<ul style="list-style-type: none"> <li>法令遵守</li> <li>業界団体や政府方針への提言</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>一般社団法人大手家電流通協会や生団連(国民生活産業・消費者団体連合会)との情報交換</li> <li>税務署(青色申告のポスター掲示)</li> <li>警察署(振込詐欺防止、交通安全集会など)</li> <li>経済産業省・財務省(各種調査)</li> </ul>


 ステークホルダー・エンゲージメント  
<https://www.yamada-holdings.jp/csr/103.html>

# 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、「くらしまるごと」を支える。」をミッションとして事業を展開しています。昨今、環境課題はお客様のくらしに直結する課題となります。ヤマダホールディングスグループは、環境方針に基づき、各セグメントで環境に配慮したサービス、製品を提供していくことで、環境課題解決の観点から、お客様のくらしを支えていきます。

## リスクと機会

気候変動に伴う自然災害の甚大化が脅威を増す中、環境に関する法令・条例への違反は社会的信用の損失につながり、ひいては事業活動の継続に困難をもたらします。一方で、事業活動を通じた気候変動対策の要請に対し十分な対応や資源循環の仕組みを構築することで企業価値の向上につながります。

## その対応

環境マネジメントシステムに則りPDCAサイクルを回し、環境負荷低減を図っています。気候変動への対応はグループ全体でのCO<sub>2</sub>削減目標を設定し、再生可能エネルギーの導入など事業活動全体を通して排出量削減に取り組んでいます。また、家電のリユース・リサイクルを推進する独自の循環型システム構築にも注力しています。



## 環境マネジメント推進体制

ヤマダホールディングスでは、ESG・サステナビリティ推進委員会が主体となり、意思決定を行うことで、セグメント横断的に環境経営を推進しています。また、ESG・サステナビリティ推進委員会の監督のもと、環境対策分科会、グループCSR分科会を開催しており、取り組み進捗や目標の確認を実施しています。

ヤマダホールディングス、ヤマダデンキ、シー・アイ・シーの各本社と東金属、ヤマダホームズ、ハウステック、あいづダストセンターの工場などでは、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。


 ISO14001の取り組み  
<https://www.yamada-holdings.jp/info/policy/iso14001.html>

## 環境教育

ヤマダホールディングスグループでは、社員の環境負荷抑制の意識向上を図り、全社横断的に環境教育を実施しています。社内報や社内イントラネットでの環境関連の情報発信をはじめ、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も行っています。また、ヤマダホールディングスおよびヤマダデンキ本社では、資料を用いた勉強会の実施などISO14001に沿った部署ごとの環境教育も行い、環境課題への取り組みの活性化につなげています。


 P. 49 サステナビリティ研修・教育


 P. 66 社外資格の取得推進


 P. 67 接客力の向上



## マテリアルフロー (2024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、CO<sub>2</sub>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*	522,091 kWh
うち再生可能エネルギー	19,531 kWh
ガソリン	8,133 kL
灯油	91 kL
軽油	4,423 kL
A重油	2,104 kL
LPG	307 t
都市ガス	5,047 km <sup>3</sup>
冷水	22,968 GJ
温水	14,593 GJ
蒸気(産業用以外)	177 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

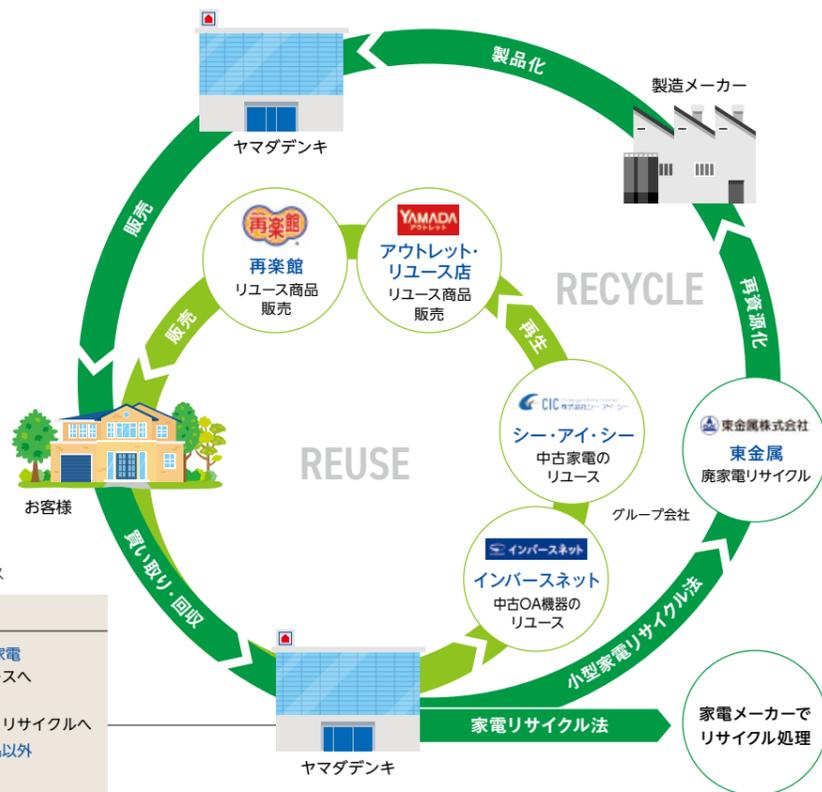


### OUTPUT

CO <sub>2</sub> 排出量	279千t-CO <sub>2</sub>
産業廃棄物排出量	172,109 t

## 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、環境方針に則り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。



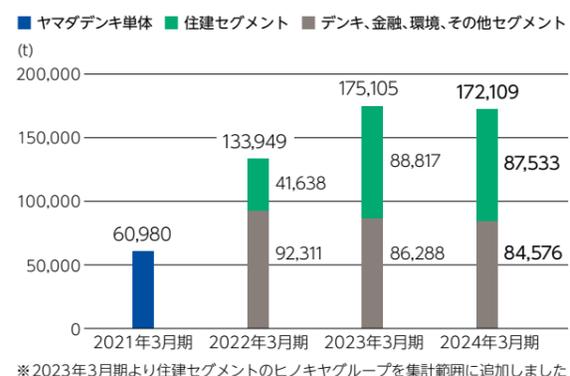
## 廃棄物削減に向けた取り組み

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家電を、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、ヤマダのアウトレット・リユース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っています。建築現場から排出される梱包材や廃材をはじめとした産業廃棄物の削減も行っています。

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



## 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」、「廃棄物の減容と適正処理(リサイクル)」、「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。さらに、目標である2026年3月期300,000台生産に向けて、2024年7月に山口工場を着工しました。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 新工場

**家電4品目(テレビ、冷蔵庫、洗濯機、エアコン)のリユース**

目標: 2026年3月期 300,000台

2024年3月期 実績: **119,727台**

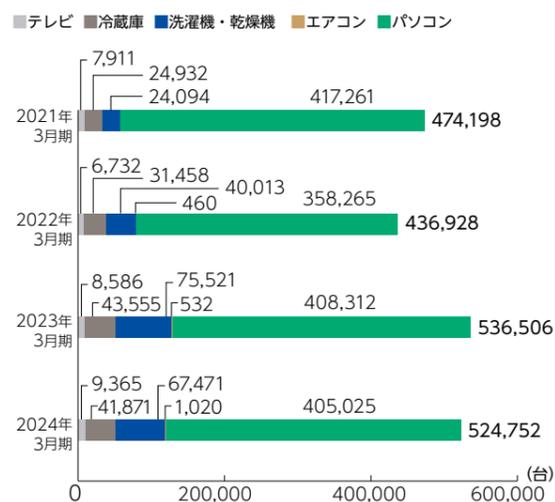
**パソコンリユース**

目標: 2025年3月期 422,300台

2024年3月期 実績: **405,025台**



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



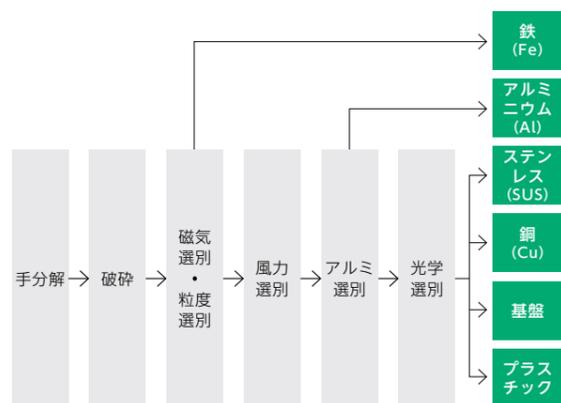
● 廃棄物の減容と適正処理(リサイクル)

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<sup>※</sup>)に基づき、店舗での使用済み小型家電の回収を実施しています。店頭で回収された使用済み小型家電はグループ内(東金属)で精度の高い機械によって選別され、プラスチックや金属など素材ごとに緻密に分類し、再資源化されています。2024年7月には群馬県に新たなリサイクル工場を竣工しました。今後もグループ一体となった資

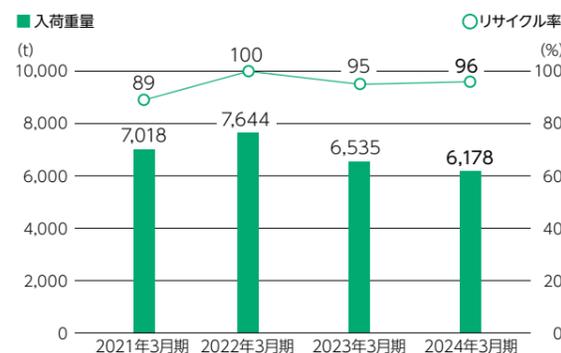
源循環の取り組みを推進していきます。

※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



小型家電の入荷重量とリサイクル率



● 再資源化素材の活用

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活用した環境配慮型製品の開発・販売を行っています。再資源化したプラスチック素材を活用した買い物かごやリユース工場のパレット、小物家電の持ち帰り用取っ手などを導入し、サステナブルな取り組みにつなげています。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。



リユース藤岡工場のパレット

水資源の保全

当社グループでは、環境事業のリユースの過程で消費する水処理を適切に行い、再利用などを通じた水使用量削減とともに、水資源の保全に努めています。リユース生産工場では、年間約30,000m<sup>3</sup>の水を消費しています。洗濯槽自動洗浄機では洗剤などを使用せず、温水をろ過したうえで再利用する循環型を採用しています。冷蔵庫の除菌には次亜塩素酸水を使用し、環境負荷低減に努めています。引き続き、水資源への取り組みを通して、生物多様性を保全するよう自然環境の維持管理に努めます。

社会要請に応える環境配慮型浄化槽の開発・普及・保守

住宅設備機器ならびに環境設備機器を基盤事業のひとつに据えるハウステックは、水環境ビジネスに取り組み、浄化槽の開発・販売に注力しています。日本では下水道予定処理区域を除いて住宅の新築に際して浄化槽の設置が法律で定められ、トイレの汚水のみを扱う単独型、台所や風呂なども含めた生活排水全般を処理する合

併型の浄化槽が普及してきました。2020年施行の改正浄化槽法では既設の単独型浄化槽について合併型への転換が促されました。ハウステックが開発した合併浄化槽では、単独浄化槽からの置き換えを想定し省スペース化を実現しました。省エネ設計に加え、軽量で非常に耐久性の高いDCPD<sup>※</sup>樹脂を採用しており、地震などの災害にも強くさまざまな場所での導入実績があります。また、当社グループ企業である日化メンテナンスや中部日化サービスが浄化槽の保守点検や設置に携わり、お客様の住環境をサポートしています。引き続き、環境配慮型浄化槽の開発・普及・保守に尽力し、水環境のさらなる向上を目指すことで、水保全を通じた生物多様性への取り組みを推進していきます。

※DCPD：ジシクロペンタジエン



合併処理浄化槽 ハイパッカー-KR5型

構造略図

気候変動への対応

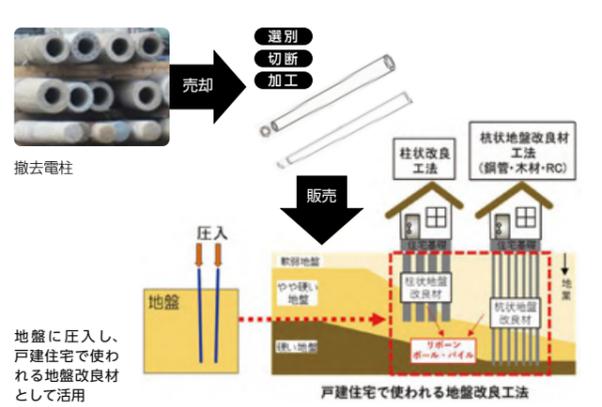
ヤマダホールディングスグループは、持続可能な社会の実現において、気候変動への対応を重要な課題のひとつと認識しています。事業活動全体に関わるCO<sub>2</sub>排出量の削減を進めるべく、TCFD提言に沿った気候変動関連の情報開示の充実を図るとともに、事業活動を通じた対策を進めています。

CO<sub>2</sub>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CO<sub>2</sub>排出量の削減を推進するために、省エネ家電への買い替え促進によるお客様の製品使用段階でのCO<sub>2</sub>排出量削減にも積極的に取り組んでいます。また、2024年3月期にはCO<sub>2</sub>排出量削減目標として、2031年3月期までにスコープ1,2における温室効果ガス排出量を2021年3月期比で42%削減するという目標を定めました。

撤去電柱を活用した住宅用地盤改良材の開発

ヤマダホームズは東電物流、東京電力パワーグリッドと撤去電柱を戸建住宅用の地盤改良材として再生利用する方法を共同で開発しました。電柱を再資源化・リサイクルするよりもCO<sub>2</sub>発生量が少なく、資源の有効活用にも貢献します。今後も持続可能な社会の実現を目指し、環境負荷低減とお客様の快適な暮らしの両立に向けて取り組んでいきます。



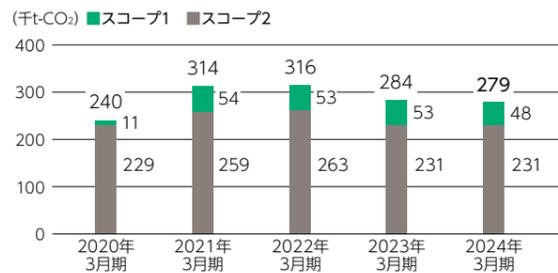


●CO<sub>2</sub>排出量(スコープ1,2)

ヤマダホールディングスグループにおける2024年3月期のスコープ1,2の総量は、前期比5千t減の279千t-CO<sub>2</sub>となりました。



CO<sub>2</sub>排出量(スコープ1,2)



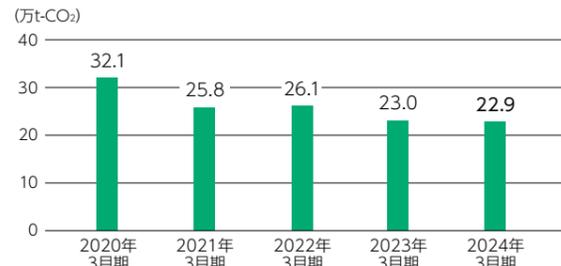
〈集計範囲〉2020年3月期：ヤマダ電機(当時)単体  
2021年3月期以降：ヤマダホールディングスグループ  
※精度向上のため過年度の値を遡及修正しています

●電力使用によるCO<sub>2</sub>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CO<sub>2</sub>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CO<sub>2</sub>排出を削減するため、全体の3.74%を再生可能エネルギーで賄っています。また2022年6月より政府からの節電要請を受けてヤマダデンキでは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、2024年3月期の電力使用によるCO<sub>2</sub>排出量を2023年3月期比で約1千t削減しました。



電力使用によるCO<sub>2</sub>排出量\*1,2,3



※1 電力のCO<sub>2</sub>排出係数：2020年3月期までは0.55kg-CO<sub>2</sub>/kWhを使用していたが、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



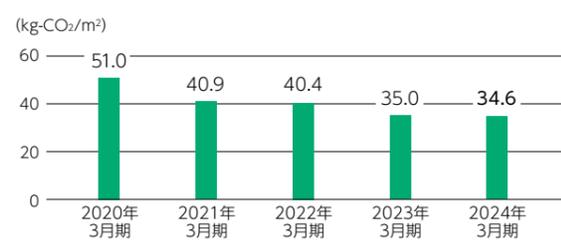
電力使用量全体に占める再生可能エネルギー率

年次	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
再生可能エネルギー率(%)	1.85	1.94	2.03	2.15	3.74

※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CO<sub>2</sub>排出量\*1,2,3



※1 電力のCO<sub>2</sub>排出係数：2020年3月期までは0.55kg-CO<sub>2</sub>/kWhを使用していたが、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

●CO<sub>2</sub>排出量(スコープ3)

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、サプライチェーン全体でのCO<sub>2</sub>排出量を算定しています。2024年3月期のスコープ3のCO<sub>2</sub>排出量のうち、販売した製品(カテゴリ11)が全体の77%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20%となっています。今後もサプライチェーン全体のCO<sub>2</sub>排出量の把握と削減を進めていきます。

CO<sub>2</sub>排出量(スコープ3)

カテゴリ	スコープ3	該当する活動	2024年3月期 排出量
カテゴリ1	購入した製品・サービス	原材料の調達	4.2百万t-CO <sub>2</sub>
カテゴリ2	資本財	資本財・生産設備の増設	104千t-CO <sub>2</sub>
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	燃料・エネルギー関連の活動	47千t-CO <sub>2</sub>
カテゴリ4	輸送、配送(上流)	調達物流・自社が荷主となる委託物流	309千t-CO <sub>2</sub>
カテゴリ5	事業から出る廃棄物	事業から発生する廃棄物	107千t-CO <sub>2</sub>
カテゴリ6	出張	従業員の出張	9千t-CO <sub>2</sub>
カテゴリ7	雇用者の通勤	従業員の通勤	28千t-CO <sub>2</sub>
カテゴリ11	販売した製品の使用	消費者による製品の使用	16.3百万t-CO <sub>2</sub>
カテゴリ12	販売した製品の廃棄	使用者による製品の廃棄処理	173千t-CO <sub>2</sub>
カテゴリ14	フランチャイズ	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 <sub>2</sub>
合計			21.3百万t-CO <sub>2</sub>

スコープ3排出量の内訳



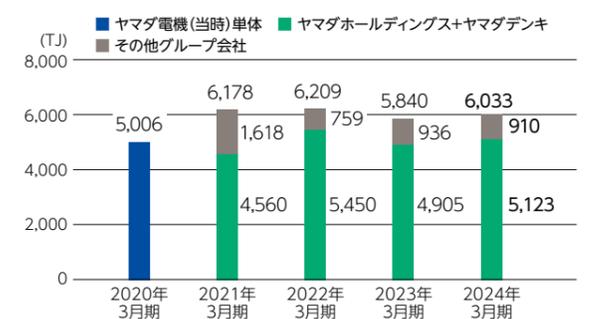
エネルギー使用量削減の取り組み

ヤマダホールディングスグループでは、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による電力量の見える化を行っています。

店舗開発においてもエネルギー使用量の削減を考慮しています。ヤマダデンキでは新店舗を開発する際に、平屋づくりをすることで、2階へのエスカレーターやエレベーターを設置する必要がなくなり、エネルギー使用量を削減することができます。また、窓の数を減らすことによる断熱性の向上や、店舗の外灯を水銀灯からLEDに変更することで、さらなるエネルギー使用量の削減を図っています。平均築年数が23年の店舗と8年の店舗の坪あたりの電力使用量を比較すると、平均築年数が8年の店舗の方が約15%の電力削減がありました(2023年3月時点)。



エネルギー使用量



〈集計範囲〉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

再生可能エネルギーの利用拡大

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、2023年6月にはヤマダ東日本リユースセンター群馬工場に太陽光パネルを設置し、工場稼働における使用電力の約55%を賄って



います。そのほか店舗の屋上などを利用した太陽光発電システムにより、2024年3月期は49,377千kWh<sup>\*</sup>を発電し、売電を通じて環境負荷低減に貢献しました。

<sup>\*</sup>対象グループ会社：ヤマダデンキ、ヤマダホームズ、秀建、ホクシンハウス、ハウステック、インパースネット、東金属、ピー・ピー・シー



### 物流における省エネルギーの推進

ヤマダデンキの物流では、委託会社や協力会社にアイドリングストップの協力を要請しています。2024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、積載量の工夫による使用車両数の削減や、店舗間移動の効率的な物流システムを活用した商品配送における車両の走行距離を短縮、店舗で使用する業務用車両としてEV車5台を試験的に導入し効果検証を行うなど、環境に配慮した物流を推進しています。

### 事業を通じた取り組み

#### ●省エネ家電の普及促進

ヤマダデンキでは、豊富な商品知識をもった社員やセールスエンジニアが接客時に、省エネ家電への買い替を推奨しています。また、該当商品近くに「統一省エネラベル」を掲示し、お客様が省エネ家電をすぐに見つけられるようにしています。2024年3月期の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(テレビ、冷蔵庫、エアコン)販売台数構成比は42.8%で、目標の前期比増を達成しました。



#### ●災害対策商品の販売

地球温暖化の深刻さが増し、日本国内で気候変動に起因する自然災害が多発することが予想されており、災害対策商品への関心が一段と高まり、需要が高まる可能性があります。

当社グループは、これらの自然災害リスクに対し、災害対策商品の販売を促進することが気候変動対策への機会とも捉えています。

2024年3月期はヤマダデンキにおけるポータブル発電機や家庭用蓄電池、防災グッズなどの売場展開を直営全店舗に拡充した効果もあり、販売金額は1,988百万円で前年比増の結果となりました。



#### ●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)。

2024年3月期のYAMADA GREEN認定商品の販売金額は3,843百万円となり、目標である前期比増を達成しました。



アウトレット・リユース店での案内ポスター

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

### 人と環境に配慮した知育玩具をYAMADA GREENに認定

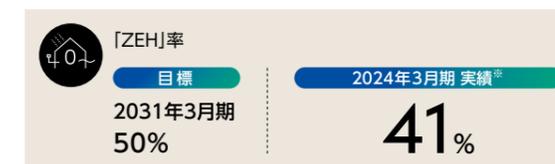
2024年3月期に認定した株式会社カワダの知育玩具「ダイアブロック<sup>®</sup>OKOMEIRO<sup>®</sup>(オコメイロ)」は食用に適さないお米を原料とする国産バイオマスプラスチックを使用した玩具です。ブロック同士をはずしやすくするための二重バネ構造と角丸形状が特徴となっており、踏んでも痛くないよう安全にも配慮されています。また、株式会社カワダでは本製品の売上金の一部をこども食堂支援に充てる取り組みも行っています。



#### ●「ZEH」率向上の推進

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くらしの実現を目指しています。また、ヤマダホームズが販売する住宅の「ZEH」率は、2024年2月期は41%に達しました。



ヤマダホームズが販売する住宅の「ZEH」率<sup>\*</sup> (単位：%)

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	2024年 2月期
20	13	17	25	27	41

<sup>\*</sup>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

#### ●太陽光発電システムを導入したレジリエンス住宅の提供

ヤマダホールディングスグループは「太陽光発電システム+蓄電池」の機能を備えたレジリエンス住宅の普及を目指し、新築住宅のみならず、リフォーム提案においても太陽光パネルの搭載を積極的に推進しています。また、「HEMS」のモニターで太陽光発電システムの発電量や、電力使用量などを見える化したことで、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が期待できます。

2031年3月期までに太陽光パネルの出荷数50,000枚とする目標に対し、2024年3月期は33,054枚を出荷しました。今後もヤマダホームズの「YAMADAスマートハウス」やヒノキヤグループのソーラーシステムとV2Hを組み合わせた「エネルギーレポリューションZ」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。





## TCFD提言に基づく情報開示

ヤマダホールディングスグループでは、「くらしまるごと」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捉え、気候変動対応を積極的に進めていきます。

### ガバナンス

ヤマダホールディングスでは、取締役会が重要な経営・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を監督する役割を担っています。ESG・サステナビリティ推進委員会では重要事項についての意思決定を行い、その配下にある分科会においては、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。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・サステナビリティ推進委員会で検討し、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

## 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*	デンキセグメント、住建セグメント、環境セグメント
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直営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が強化され、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、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対応に優れた製品・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	発現時期	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	短期	●	●	●	●	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	●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809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		
			中期	●	●	●	●	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	●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	短期	●	●	●	●	省エネ基準などの規制の強化	大	●社外資格「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、関連法規等を学ぶ機会を提供 ●社内資格「SDGsマイスター制度」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	大	●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	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	●ヤマダデンキ店舗における店内照明・空調・展示品のきめ細かな通電・切電管理 ●ヤマダデンキ809店舗を対象に駐車場や看板等の照明器具のLED化 ●中長期的な損益中立での電力由来のCO <sub>2</sub> 排出量を削減	大	●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
	市場	顧客行動の変化	短期	●				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	●社内資格「SDGsマイスター制度」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普及の促進 ●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	大	●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ともにBCPを策定	1日休業 ▲9億円
				●						大	●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 ●低炭素社会の構築に貢献する製品の普及を推進	大	●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
物理的リスク	急性	異常気象の激甚化	短期	●	●	●	●	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	●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ともにBCPを策定	1日休業 ▲9億円		
物理的リスク	慢性	降水/気象パターンの変化	短期	●	●	●	●	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	●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ともにBCPを策定	1日休業 ▲9億円		
			長期	●	●	●	●	植生、木材調達地域が変化して、木材調達コストが増加 お客様の外出が減り、店舗での買い控えが発生	大	●森林保護に備え木材調達先を確保	最大値 +47億円		



種類	分類	項目	発現時期	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				
機会	資源効率性	リユース/リサイクルの利用	短期～中期	●			●	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	●リユース、リサイクル工場の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
	製品/サービス	低排出製品およびサービスの展開	短期	●	●	●	●	省エネ家電製品の普及促進による売上高の増加	大	●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	客数と売上増加
		消費者の嗜好の変化	短期	●	●	●	●	省エネ家電製品やECO配慮製品の売上高の増加	大	●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ぞろえの充実を図る ●アブラヤンの廃材由来の家具の販売拡大	—

影響度は以下の基準で判断しています。  
大：収益への影響が1億円以上 中：収益への影響が1千万円以上1億円未満 小：収益への影響が1千万円未満

### リスク管理

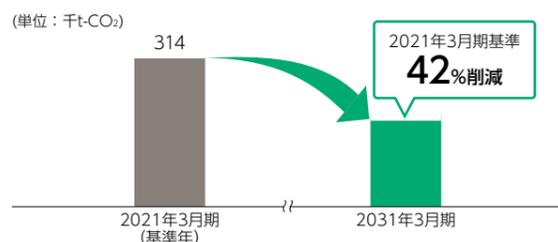
気候関連リスクについては、当社グループの事業に影響を与える重大なリスクのひとつとして捉えており、全社的なリスク管理プロセスに統合しています。長期的なリスク・機会の評価については、概ね3年おきにサステナビリティ推進部で脱炭素社会への移行に伴う、政治・経済・社会・競合などの「外部環境の変化」と地球温暖化の進展に伴う「物理的変化」、その発生確率とこれらが現実化した場合の財務影響の詳細分析を行い、リスク・機会を特定します。そして財務上、収益への影響が1億円超となるようなリスク・機会については、「リスク管理委員会」にて審議のうえ、当社グループの重要なリスク・機会として評価しています。そこで評価されたリスク・機会を踏まえ、環境方針の見直しを図るとともに、重要課題の特定・評価、主要施策、目標設定に反映しています。

一方、短中期的なリスク・機会の特定・評価については、事業年度を通じて「外部環境変化」と「物理的変化」に関する情報収集を行うとともに、各部門やグループ会社の対応状況に照らして、年2回(半期に1回)、目標の妥当性や達成度を分析のうえ、重要性の再評価を行い、重要な見直しが生じた場合には四半期に一度、年4回開催されるESG・サステナビリティ推進委員会にて審議・特定・評価しています。ESG・サステナビリティ推進委員会にて議論した内容は、年に1回取締役会へ報告します。

### 指標と目標

当社グループでは、2031年3月期までにスコープ1,2におけるCO<sub>2</sub>排出量を2021年3月期比で42%削減するという目標を定めました。

CO<sub>2</sub>排出量(スコープ1,2)の目標



P. 55 気候変動への対応

## 第三者保証

### 独立第三者の保証報告書

2024年6月17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、2024年3月期の国内グループCO<sub>2</sub>排出量:スコープ1 48.4千t-CO<sub>2</sub>、スコープ2(マーケットベース)231千t-CO<sub>2</sub>、スコープ3(カテゴリ1,2,3,4,5,6,7,11,12,14計)21.3百万t-CO<sub>2</sub>(以下、「CO<sub>2</sub>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、CO<sub>2</sub>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。CO<sub>2</sub>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CO<sub>2</sub>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、CO<sub>2</sub>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

# 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、社員を企業の持続的な発展に欠かせない経営資源と捉え、多様な経験・価値観を持った人材を確保するとともに、社員がその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。社員の育成・評価を通じて能力開発・向上を図るべく人材育成方針を掲げるとともに、社内環境整備方針に基づき安心・安全な労働環境の整備に積極的に取り組んでいます。

### リスクと機会

人材育成の取り組み不足は、社員のモチベーションだけでなくお客様満足度を低下させる可能性があります。また、労働環境の悪化は労働災害を引き起こします。一方で、人材育成を体系化し、多様な人材が活躍する機会を設けることで、社員全体の接客力や提案力の底上げが期待でき、お客様満足度の向上にもつながります。

### その対応

OJTによる実践的な教育と、学習支援ツールの活用を中心に、接客力、提案力を育み、社員・お客様双方の満足度向上を図ります。また、安全衛生方針に基づき労働環境の管理・徹底を行います。

#### 人材育成方針

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

#### 社内環境整備方針

<https://www.yamada-holdings.jp/info/policy/company-environment-improvement.html>

## 人材育成

ヤマダホールディングスグループは、「くらしまるごと」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。



### 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。

#### ●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取り組んでいます。



新入社員研修

#### ●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きます。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。

#### ●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を対象に、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

### 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"> <li>新鮮な視点</li> <li>提案力</li> <li>コミュニケーション力</li> <li>キャリアデザイン</li> <li>習慣化</li> <li>自立・自律・自責</li> <li>ビジネスマナー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスマナー</li> <li>コミュニケーション力</li> <li>ヒアリングスキル</li> <li>質問力</li> <li>タイムマネジメント</li> <li>メンタルタフネス</li> <li>視野の拡大</li> <li>主体性</li> <li>プロフェッショナルな仕事</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業効率の向上</li> <li>問題解決力</li> <li>後輩指導</li> <li>リーダーシップ</li> <li>チームビルディング</li> <li>モチベーションマネジメント</li> <li>ティーチング</li> <li>コーチング</li> <li>フォロアーシップ</li> <li>セルフマネジメント</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>貢献力</li> <li>提案力</li> <li>部下指導</li> <li>問題解決力</li> <li>リーダーシップ</li> <li>チームビルディング</li> <li>モチベーションマネジメント</li> <li>ティーチング</li> <li>コーチング</li> <li>フォロアーシップ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務マネジメント</li> <li>育成マネジメント</li> <li>未来創造</li> <li>分析手法</li> <li>方向性を導く</li> <li>意思決定力</li> <li>経営リテラシー</li> <li>財務管理能力</li> </ul>	
研修	<ul style="list-style-type: none"> <li>コンセプトスキル</li> <li>ヒューマンスキル</li> <li>テクニカルスキル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中途入社者研修</li> <li>オンライン商品勉強会</li> <li>商品eラーニング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新入社員研修</li> <li>若手社員研修</li> <li>オンライン商品勉強会</li> <li>商品eラーニング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中堅社員研修</li> <li>初級管理者研修</li> <li>新卒教育担当者勉強会</li> <li>ハラスメント教育</li> <li>オンライン商品勉強会</li> <li>商品eラーニング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>初級管理者研修</li> <li>中級管理者研修</li> <li>ヤマダ・リーダーシップアカデミー</li> <li>ハラスメント教育</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>役員・上級管理者研修</li> <li>次世代経営幹部研修</li> <li>ヤマダ・リーダーシップアカデミー</li> <li>ハラスメント教育</li> </ul>
専門・特別	<ul style="list-style-type: none"> <li>新店研修</li> <li>セールスエンジニア育成</li> <li>SDGs教育</li> <li>コンプライアンス研修</li> </ul>					
自己啓発	自己啓発学習用コンテンツ					
社内試験	社内資格試験（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 など）					



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、2024年3月期までに493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	2024年3月期
1～7期	8期～14期	15期～21期
153	175	165

※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、現在483名(2024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、お客様のくらしをより快適にすることに努めています。

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中心に実施しています。また、セールスエンジニア全体の専門的な能力底上げを図り、社外資格の取得促進にも努めています。年間の育成計画に基づき、専門講師による講義を定期的に行うことで、セールスエンジニアの6割以上が国家資格である第二種電気工事士の資格を取得しています。

採用面では工業系の高校からの採用を強化するほか、国籍・性別問わずセールスエンジニアの育成に注力しています。

### 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<sup>\*1</sup>、スマートマスター<sup>\*2</sup>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推進しています。社外資格取得は、お客様満足度の向上だけでなく、社員の仕事へのやりがいやモチベーション維持・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。



<sup>\*1</sup> 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の確かなアドバイスするための資格  
<sup>\*2</sup> 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を幅広く理解し、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	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
家電製品アドバイザー	8,956	9,346	9,723
スマートマスター	1,274	1,256	1,297
フォトマスター	1,679	1,613	1,636
販売士1級～3級	1,268	1,011	1,057
1級建築士	227	165	148
2級建築士	727	590	545
1級建築施工管理技士	178	141	132
2級建築施工管理技士	154	150	152
宅地建物取引士	580	556	561
スリープアドバイザー	595	625	638
インテリアコーディネーター	190	215	299
第二種電気工事士	627	657	811
2級ファイナンシャルプランニング技能士	203	129	132
合計	16,658	16,454	17,131

※ヤマダホールディングスグループ内の合計延べ人数

### 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。さらに住環境の「くらしまるごと」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、社員が随時自主的に学べるように、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。より具体的な提案力を身に付けるため、社外講師を招いた店舗での集合研修を行っており、2024年3月期は1,321名の社員が参加しました。

#### ●リフォーム提案の強化

ヤマダデンキでは、お客様のく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「くらしまるごと」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。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。2024年3月期は既存受講者457名を更新しました。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。2024年3月期は、オンライン開催に加え対面での実施を再開し、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を実施しています。

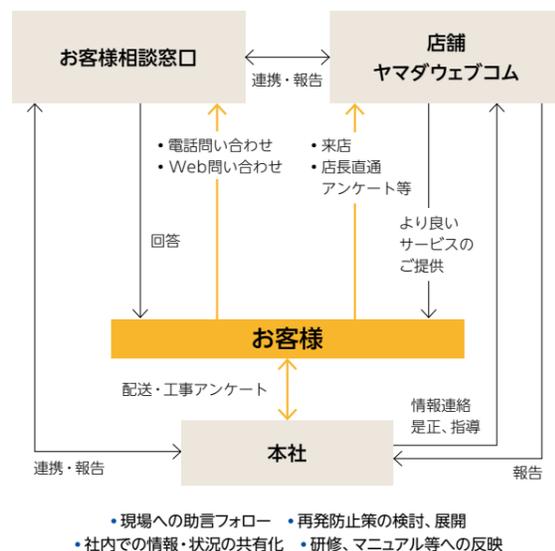
#### ●年間社員表彰制度

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。2024年3月期は優秀店舗賞など9店舗、3営業所と、ベストセールス賞など66名を表彰しました。

## 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至るまで、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月期よりグループ内の各種コールセンターを適宜集約しています。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)

	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期
お褒め	625	616	590
ご指摘	615	545	462

### お客様対応研修

コールセンターでは受付社員に対し、お客様との実際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による評価とフィードバックを行います。またフィードバックを通じた研修を行うことで、お客様対応のクオリティー向上につなげています。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きます。

### 快適なお買い物の時間をすべてのお客様へ

ヤマダデンキでは、すべてのお客様に快適な環境でお買い物を楽しんでいただくために、一部店舗にてクワイエットアワーを定例実施しております。クワイエットアワーとは、音や光などが苦手な感覚過敏の方に配慮し、店内BGMや店内放送のカットや照明の減灯を行い、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です。2023年5月よりテックランド相模原店にて定例実施を開始し、2024年2月からは神奈川県内の18店舗<sup>※1</sup>へ拡大しました。今後も実施範囲を拡大し、より多くのお客様が快適にお買い物を楽しめる環境づくりに取り組んでいきます。

また、全国のヤマダデンキ店舗<sup>※2</sup>の男性用お客様・従業員用トイレ個室には、サニタリーボックスを設置しています。前立腺がんや膀胱がんの治療や加齢により尿漏れパッドや大人用おむつを使用する方が捨てる場所にお困りになる問題に着目し、設置しています。

※1 LABI、インショップ店舗を除く  
※2 一部インショップ店舗除く

### VOICE

### クワイエットアワーの取り組みについて

誰もが安心してお買い物ができるようにと、取り組みを始めました。実施前は、店舗従業員への勉強会を実施し、「クワイエットアワー」について、知る・理解することから始めました。店舗従業員からは、「店内が静かすぎる」「音が出る販促ツールが店内に多くて驚いた」などの声がある一方、お客様からは、「説明が聞き取りやすい」「落ち着いた雰囲気が良い」などのお声もいただきました。なお、実施する中で、見えてきた課題に関しては、本部と共有し今後の実施店舗拡大に向けて活かしていきます。これからも、すべてのお客様が快適にお買い物をしていただけるよう、お客様の目線に立った取り組みを推進していきます。



株式会社ヤマダデンキ  
神奈川県ヤマダ 社長  
菅原 崇



クワイエットアワーの様子

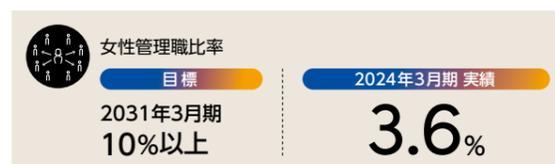


## ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

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。

### 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職場環境の整備が、さらなる企業成長の基盤になると認識しています。当社グループでは、管理職における女性の割合10%以上を目標に掲げており、2024年3月期で3.6%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。



### 女性活躍推進法に基づく行動計画(ヤマダホールディングス)

計画期間	2024年4月1日～2029年3月31日
目標	女性の比率を課長級20%以上、部長級10%以上、役員を20%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80%以上を目指す

女性活躍推進行動計画  
[https://www.yamada-holdings.jp/csr/female\\_success.html](https://www.yamada-holdings.jp/csr/female_success.html)

### LGBTQ+への理解醸成

ヤマダホールディングスではLGBTQ+への理解促進を目的として、性的マイノリティに関する基礎知識から職場対応などの研修動画を作成し、自社専用学習サイト「マイラーニング」で公開することで、社員に対して多様性の受容と尊重を推進しています。

### 障がい者雇用

ヤマダホールディングスでは、バリアフリーを徹底しており、障がいのある社員が安心して働くことができる環境整備に努めています。配属を決定する際には、本人と面談を行い、それぞれの特性に配慮しながら職種を決定しています。

### 外国籍社員の登用

ヤマダホールディングスグループでは、多様なお客様への対応強化のため国籍に関する基準を設けない採用を行っています。外国籍社員に対しては日本語検定の資格取得支援を行い、部署や業務を問わず活躍できる環境づくりを行っています。2023年には、生団連(国民生活産業・消費者団体連合会)が定める「外国人の受入れに関する基本指針」に賛同しました。今後も社内人材の多様化を図るとともに優秀な人材の確保を進めていきます。

### 定年再雇用制度

ヤマダホールディングスでは、63歳の定年後、最大75歳まで勤務できる制度を導入しています。高度な技術や知識を持つシニアの人材が、社員の指導などで活躍しています。

なお、2025年4月より定年年齢を65歳まで延長することを予定しています。

社員に関するデータ(正社員のみ)(各年3月31日現在)

項目	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	
新入社員数(名)	男性	358	573	514
	女性	241	303	235
	合計	599	876	749
平均勤続年数(年)	12.6	9.9 <sup>*1</sup>	10.4	
離職率(%)	6.1	6.4	6.0	
障がい者雇用率(非正社員含む)(%) <sup>*2</sup>	—	2.3	2.4	
定年再雇用者率(%)	89.0	82.3	78.6	
外国籍雇用者数(名)	男性	85	108	110
	女性	93	105	95
	合計	178	213	205

<sup>\*1</sup> 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  
<sup>\*2</sup> 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月期より雇用量の開示へ変更しました

## 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。社員一人ひとり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、育児や介護、その他に関する充実した両立制度を整えています。引き続き、社員が安心して働ける職場環境の整備に努め、働きがいのある企業を目指します。

ヤマダホールディングスの主な両立支援制度(2024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/パパ育児)	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)
	子の看護休暇	小学校就学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	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
	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
その他	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え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		2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期
有給休暇取得率(%)		46.2	51.0	59.4
育児休業 取得者数(名)	男性	32	41	89
	女性	187	217	175
	合計	219	258	264
育児短時間 勤務取得者数 (名)	男性	7	9	32
	女性	581	628	965
	合計	588	637	997
介護休業 取得者数(名)	男性	2	3	6
	女性	5	0	6
	合計	7	3	12

エリア社員制度の導入

ヤマダデンキでは、転居を伴わないエリア社員制度を運用しています。出産・育児、親の介護など、自らのライフプランや家庭環境に合わせた働き方の選択を可能にした制度となります。2024年3月期は、社員の11.4%が利用しています。

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。2024年3月期はグループにおいて長時間労働抑制に向け残業時間を削減した会社割合が70.4%となり、每期前期比増の目標を達成しました。



● 物流業界における働き方改革への対応

ヤマダデンキでは、物流業界における働き方改革に対応するため、さまざまな取り組みを進めています。物流センターでは週休2日を導入したほか、物量に応じて店舗への納品日を調整し、店舗への納品時にカゴ台車やオリコンなどを活用し、1店舗当たりの納品時間を短縮することで、高効率化を図っています。

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、社員全員が働きやすい労働環境の提供の一環として、有給休暇の取得推進に努めています。有休を半日単位で取得可能とするほか、計画有休や公休を含む連続7連休などの制度を通じて、取得率の向上を進めています。



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年には育児休業に関して、取得に必要な継続勤務期間を1年から3カ月への引き下げや、2回まで分割して取得ができるように制度を見直したほか、出生時育児休業制度を新たに設けました。男性の育児休業取得事例を社内報にて発信し、社員の意識啓発に取り組むなど、取得しやすい環境整備を図っています。



対象：ヤマダホールディングス、ヤマダデンキ

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。2024年3月期は対象範囲を拡大し、ヤマダホールディングス、ヤマダデンキにグループ会社8社も含めアンケートを行いました。総合満足度が「B」判定であり十分とは言えず、主な課題として、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。この結果は社内報によりグループ全体で周知徹底されます。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。



対象：ヤマダホールディングス、ヤマダデンキ、ヤマダファイナンスサービス、シーアイ・シー、インパスネット、ヤマダホームズ、ヒノキヤグループ、ハウステック、中部日化サービス、日化メンテナンス

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。



労働安全衛生の推進体制

ヤマダホールディングスでは、取締役会の監督のもと、労働安全衛生の推進を図っており、労働災害の件数および対策については、毎月取締役会に報告しています。また、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

年間テー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。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、2024年3月期は0.98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。



対象：ヤマダデンキ

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就けるよう、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。また、ストレスチェックで、睡眠改善を希望する社員を対象にNTT PARAVITA社製の睡眠改善プログラム「ねむりの応援団」を試験的に導入しています。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 (単位: %)

	2022年 3月期	2023年 3月期	2024年 3月期
健康診断受診率	93.8	97.9	95.9
ストレスチェック受検率	92.7	93.2	96.1

## 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」などの国際規範の理解に努め、組織内だけでなくとどまらず、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基に、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していきます。

**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、人権方針に則り、人権意識の向上や人権尊重の風土構築を目的とし、人権に関する外部プロジェクトへの参加や、ビジネス遂行上で起こりう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。2024年3月期は、生団連の「外国人の受入れに関する基本指針」に賛同しました。また社内では、障害者差別解消法を題材に、役員と管理職を対象とした研修を行いました。さらに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。

### 人権デュー・ディリジェンス

当社グループは、事業活動に関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ます。

2024年4月には最初のプロセスとして、ヤマダホールディングスおよびヤマダデンキを対象に人権リスクアンケートを実施し、重要な人権リスクを特定しました。今後はアンケートの結果を踏まえ、取り組みを推進していきます。

#### アンケート結果

重要な人権リスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>過剰・不当な労働時間</li> <li>居住移転の自由</li> <li>消費者の安全と知る権利</li> <li>情報セキュリティ</li> <li>知的財産権</li> </ul>

# ガバナンス

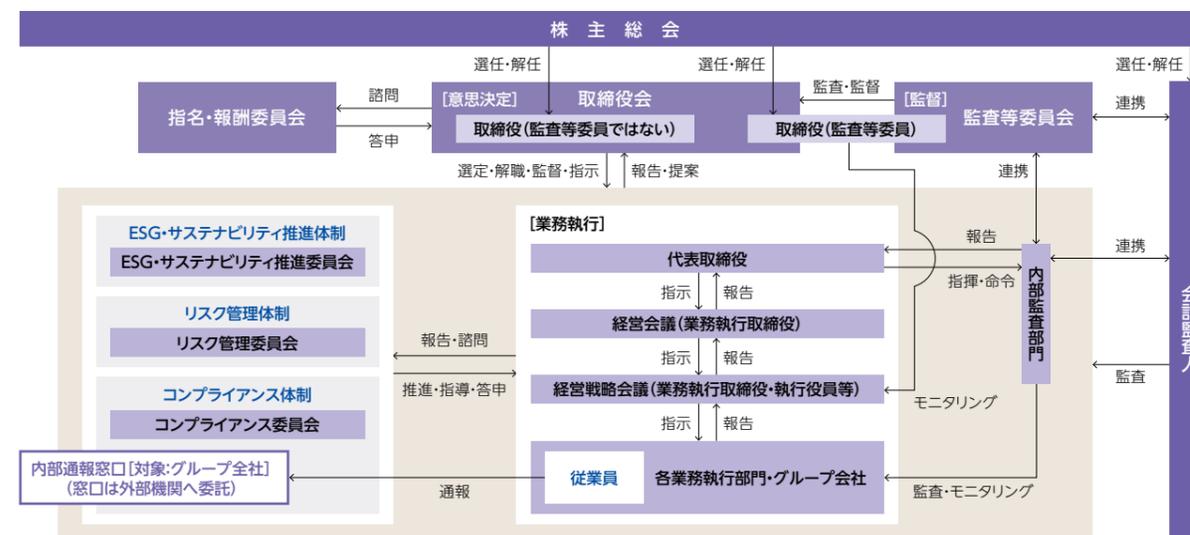
## 基本的な考え方

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、グループ一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、ステークホルダー価値の継続的な維持向上に努めています。

コーポレート・ガバナンス模式図(2024年6月27日現在)



取締役会	取締役12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。
監査等委員会	監査等委員である取締役5名で構成。毎月1回開催。取締役は、監査等委員会が定めた監査基準等に従い、経営戦略会議等の重要会議、業務執行部門が主催する委員会・分科会等へ出席。取締役の業務執行における監査、モニタリング等を実施。
経営会議	月2回開催。経営方針や戦略、課題、業務執行等の報告・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。
指名・報酬委員会	取締役8名、その過半数にあたる5名は、独立性のある社外取締役で構成され、役員人事や報酬決定プロセスの客観性・透明性を確保。

### 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、2024年6月27日に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。取締役会の監査・監督機能の強化によりコーポレート・ガバナンスの一層の充実を図り、ステークホルダーの皆様とともにさらなる持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目指していきます。また、経営の透明性と説明責任の向上を目的に、任意の指名・報酬委員会を設置しました。これらの取り組みを通じ、より強固な企業統治体制の構築に努めていきます。

#### コーポレート・ガバナンス体制概要(2024年6月27日現在)

主な項目	内容
機関設計の形態	監査等委員会設置会社
取締役会議長	代表取締役
取締役の人数	12名(うち女性役員2名)
社外取締役の人数	5名(うち独立役員5名)
監査等委員ではない取締役の人数	7名(うち女性役員2名)
社外取締役の人数	2名(うち独立役員2名)
監査等委員である取締役の人数	5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	14名
監査等委員ではない取締役の任期	1年
監査等委員である取締役の任期	2年

#### 取締役会において議論された主な事項(2024年3月期)

検討内容	事項
検討内容	● 株式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
	● 資産管理
	● 資金の調達および運用
	● サステナビリティ関連の検討事項
	● 職務執行に関する事項
	● 規程類の改定、制定の承認

### 一 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。2024年3月期も引き続き取締役会

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た対応や改善状況の確認を継続し、取締役会の機能向上に努めます。

#### 2024年3月期の取締役会実効性評価の詳細

**評価方法**

取締役会事務局が評価項目を設定し、1～3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・評価を実施評価

**評価項目**

- 役割・機能
- 規模・構成
- 運営
- 内部統制・監査機関
- 社外取締役との関係
- 株主・機関投資家との関係

**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かつ意思決定や実行の速さなどから、適正な機能と実効性確保を確認した一方で、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**

**ガバナンス体制の強化**

**施策**

ステークホルダーとの信頼関係の充実を図り、監査等委員会設置会社への移行をはじめ、任意の指名・報酬委員会の設置、内部通報制度の独立化、取締役でのIR・SR活動の状況報告と意見交換などを実施

**重点課題②**

**研修機会の適切な提供**

**施策**

役員に求める役割がより充実するように、研修の機会が適切に提供されているか確認し、環境を整備

**重点課題③(継続課題)**

**ESG面における取り組みの拡充**

**施策**

取締役会、ESG・サステナビリティ推進委員会でグループ全体の長期的な目標を明確にし、より実践的な議論を進め、取り組みの拡充を図る

**重点課題④(継続課題)**

**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、事前共有資料の見直しを行い、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などを通じて各部署・各事業会社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規程に則り、貢献度、財務状況、経済情勢を考慮のうえ、その原案を指名・報酬委員会に諮問し、審議を経たうえで取締役会へ答申し、決定します。監査等委員である取締役および社外取締役の報酬は、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員数(2024年3月期)

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(名)
		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)	641 (15)	298 (15)	81 (—)	261 (—)	8 (3)
監査役(うち社外監査役)	60 (10)	60 (10)	— (—)	— (—)	5 (3)
合計(うち社外役員)	701 (25)	358 (25)	81 (—)	261 (—)	13 (6)

※当社は、2024年6月27日付で監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しています。上記の報酬等の総額は、監査等委員会設置会社移行前の2024年3月期に関するものです

### 新事業年度方針発表会

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、各グループ会社の役員、社員参加のもと、新事業年度の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、各セグメント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、当社への理解を深めていただく機会となるよう努めています。

#### IR活動内容

対象者	IR活動
国内投資家・アナリスト	● 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 ● 月次速報(2023年10月より)
海外機関投資家	● 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

2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期
208	204	223

(単位:回)

## 役員一覧



代表取締役会長 兼 社長 CEO  
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  
小暮 めぐ美  
1976年10月18日生

企業を活性化し維持するために欠かせない「人」について担当役員として課せられた使命は、「社員の幸せ」だと思っています。多様なステークホルダーに当社の価値を理解してもらおう努力を重ねる一方、社員の帰属意識を高めるための行動を広げていくことで、「社員の幸せ」を具現化します。

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  
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 人事総務本部 管掌  
2024年 6月 代表取締役 兼 副社長執行役員 人事総務本部 管掌(現任)



取締役 兼 執行役員  
長野 毅  
1967年1月20日生

入社から約3年半、会長室特命担当として主にM&A、業務提携案件の発掘、実行に携わってまいりました。今後は、経営企画・戦略の担当役員として、当社グループの幅広い事業領域を見渡し、タテ割になりがちな持株会社運営の横軸つまりハブ機能として、成長戦略を企画・実行していきたいと考えています。

2015年 5月 SBIウエルス・パートナー株式会社 代表取締役社長  
2017年 3月 株式会社社楽パートナーズ マネージングディレクター  
2018年 12月 ソーシャルモビリティ株式会社 代表取締役社長  
2020年 11月 当社入社 会長室 特命担当  
2021年 4月 株式会社FOMM 社外取締役(現任)  
2022年 5月 一般社団法人大手家電流通協会 事務局長(現任)  
2024年 6月 取締役 兼 執行役員 統合経営企画室長(現任)



取締役  
得平 司  
1954年5月3日生

流通に係る専門家としての知見を活かし、ヤマダホールディングスのガバナンス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。

1977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)



代表取締役 兼 副社長執行役員  
上野 善紀  
1971年12月2日生

私の役割は、当社が市場リーダーとしての地位を保ちながら、持続可能な成長を達成するための戦略を策定、実行することです。今後「くらしまるごと」戦略を核に事業を強化していくうえでは、AIやビッグデータを活用して顧客ニーズをより正確に捉え、それに応じた商品提案やサービスの強化が重要と考えています。

2014年 4月 当社入社 営業本部 営業戦略室長  
2016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  
2018年 4月 取締役 兼 執行役員常務 商品本部長  
2020年 6月 取締役 兼 専務執行役員 営業商品本部長  
2020年 10月 株式会社ヤマダデンキ 取締役 兼 専務執行役員 営業商品本部長  
2022年 4月 同社代表取締役社長(現任)  
2024年 6月 代表取締役 兼 副社長執行役員(現任)



取締役 兼 専務執行役員  
古谷野 賢一  
1961年1月28日生

管理・財務・各種投資計画の責任役員としてESG経営を実践いたします。「くらしまるごと」戦略では、新築・リフォームおよび各種金融商品のご提供を通して、お客様と一生にわたるお付き合いをさせていただけるよう努力するとともに、お客様目線に立った各種金融商品の開発・提供にも引き続き注力してまいります。

2009年 6月 当社執行役員常務 管財本部 副本部長  
2012年 6月 取締役 兼 執行役員常務 管財本部 財務室長 兼 関係会社損益管理部長  
2013年 6月 取締役 兼 上席執行役員 管財本部 財務室長 兼 関係会社管理室長 兼 関係会社損益管理部長  
2015年 3月 取締役 兼 上席執行役員 管財本部長 兼 関係会社管理室長  
2016年 5月 株式会社ヤマダファイナンスサービス 代表取締役社長(現任)  
2024年 6月 取締役 兼 専務執行役員(現任)



取締役  
光成 美樹  
1972年2月29日生

「くらしまるごと」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。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、努力してまいります。

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)

(2024年6月27日現在)  
※東京証券取引所の上場規則に基づく独立役員です



取締役(監査等委員)  
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  
2024年 6月 取締役(常勤監査等委員)(現任)

価値創造を支える基盤 — ガバナンス



取締役(監査等委員)  
山崎 賢治  
1968年1月28日生

グループガバナンスにおいては、企業間のフローが円滑に機能せねばなりません。監査とは、このフローが正常に機能しているか点検し、エラーや予兆を早期に発見し、改善を促すことと理解しています。諸先輩のご指導もいただきつつ、自らの出身母体でもある内部監査部門や事業会社と協力し、ガバナンス強化に取り組めます。

- 1999年 5月 当社情報システム部長
- 2000年 7月 管財本部 内部監査室長
- 2002年 1月 内部監査室長 兼 管財本部 管理部長
- 2009年 4月 執行役員 内部監査室長
- 2012年 4月 上席執行役員 内部監査室長
- 2021年 4月 執行役員 監査室長 兼 監査一部長
- 2021年 6月 株式会社ヤマダデンキ 監査役(現任)
- 2024年 6月 取締役(常勤監査等委員)(現任)



取締役(監査等委員)  
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に使命感と大きなやりがいを感じています。弁護士である取締役(監査等委員)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。

- 1986年 4月 弁護士登録 樹田江尻法律事務所入所
- 2014年 6月 マルハニチロ株式会社 社外取締役
- 2016年 6月 当社社外監査役
- 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 名取法律事務所(現: 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)
- 2024年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



取締役(監査等委員)  
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培ってきた経験を踏まえ、監査等の面でもヤマダのサステナビリティ推進に力が発揮できているようにしたいと思っています。

- 1969年 6月 日本銀行入行
- 1970年 10月 大蔵省(現: 財務省)入省
- 2005年 6月 株式会社東和銀行入行 専務取締役
- 2007年 5月 同行 代表取締役頭取
- 2020年 6月 同行 代表取締役会長
- 2021年 6月 同行 相談役
- 2022年 6月 同行 名誉顧問
- 2022年 6月 当社社外取締役
- 2024年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



取締役(監査等委員)  
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ます。これまで銀行や事業会社で培った経験を活かして、取締役(監査等委員)の立場から、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。

- 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(現: 株式会社みずほ銀行) 執行役員
- 2013年 6月 みずほ投信投資顧問株式会社(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
- 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
- 2024年 6月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

(2024年6月27日現在)  
※東京証券取引所の上場規則に基づく独立役員です

当社グループの経営理念の具現化、「くらしまるごと」戦略の推進、監査等委員会設置会社への移行によるガバナンスの強化のため、当社の取締役がその役割・責務を果たし、意思決定機能および経営の監督機能を適切に発揮するために保有するスキル(知見・経験)の中から、特に期待する分野を選定し「●」を付けています。

スキルマトリックス(2024年6月27日現在)

氏名	属性	在任年数	企業経営・組織運営	内部統制(法務・リスク管理含む)	店舗開発	マーケティング	物流・サービス	IT・DX	人事・人材開発・人材育成	財務・会計	サステナビリティ(ESG)	2024年3月期	
												取締役会出席状況	監査役会出席状況
山田 昇		41年	●	●	●	●	●				●	17回/18回	—
小暮 めぐ美		6年	●	●					●		●	18回/18回	—
上野 善紀		—	●	●	●	●	●	●				—	—
古谷野 賢一		—	●	●						●	●	—	—
長野 毅		—	●	●				●				—	—
得平 司	独立/社外	10年				●			●			18回/18回	—
光成 美樹	独立/社外	4年			●			●			●	18回/18回	—
五十嵐 誠		10年	●	●						●		17回/18回	11回/12回
山崎 賢治		—	●	●				●				—	—
飯村 北	独立/社外	8年		●								18回/18回	12回/12回
吉永 國光	独立/社外	2年								●		18回/18回	—
石井 裕久	独立/社外	1年								●		14回/14回*1	9回/9回*2

(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  
※1 石井氏の就任後に開催された取締役会は14回です ※2 石井氏の就任後に開催された監査役会は9回です

各分野の概要

分野	スキルの発揮を特に期待する分野の概要
企業経営・組織運営	経営理念「創造と挑戦」「感謝と信頼」を具現化し、市場環境、価値観の多様化に対応し、5つの事業セグメントにわたる「くらしまるごと」戦略を推進。グループの持続的成長、発展、企業価値向上のための経営判断、経営計画および経営戦略の企画、立案、実行するスキル
内部統制(法務・リスク管理含む)	事業活動に係るさまざまなリスクを特定し、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、内部統制の実効性向上に向けた管理体制を強化、推進するスキル
店舗開発	LIFE SELECT店舗の積極的開発、未出店エリアへの新規出店、スクラップ&ビルドの推進、改装による既存店舗力向上など、「くらしまるごと」戦略推進のため、店舗ネットワークの構築による地域全体でのシェア向上とエリア内店舗効率の最適化・最大化を推進するスキル
マーケティング	市場変化や各商圏に合わせた緻密かつ柔軟に対応する顧客目線での基本的なマーケティングスキルやセンスに加え、マーケティング戦略における会員ビッグデータを活用した販促のデジタルシフトの推進、自社アプリを活用したデジタル販促の展開、新技術を活用した店舗DXなどで「くらしまるごと」戦略を推進するスキル
物流・サービス	国内における物流の2024年問題への対応をはじめ、海外事業戦略推進における配送・工事・サービス体制の構築などにより、「くらしまるごと」戦略を推進するスキル
IT・DX	リアルな顧客接点の新たな価値創造、グループ横断的なデータ活用の推進、マーケティング施策のデジタルシフトなど、グループ全体でデジタルとデータを活用してビジネスを変革することで、「くらしまるごと」戦略を推進するスキル
人事・人材開発・人材育成	企業の持続的な発展には、社員は欠かせない経営資源と捉え、人材の確保、育成、人事評価を通じた社員の能力開発・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を積極的に推進するためのスキル
財務・会計	「くらしまるごと」戦略を金融の側面から支えるべく、財務・会計情報のとりまとめと適切な報告、グループ内キャッシュ・マネジメントによる資金効率の向上、ローンや各種保険、新たな金融商品開発などを推進するためのスキル
ESG・サステナビリティ	サステナビリティに関するリスク・機会を特定し、自社の事業を通じて持続可能な社会の構築、社会課題の解決にグループ全体で取り組みを推進するスキル

## コンプライアンス

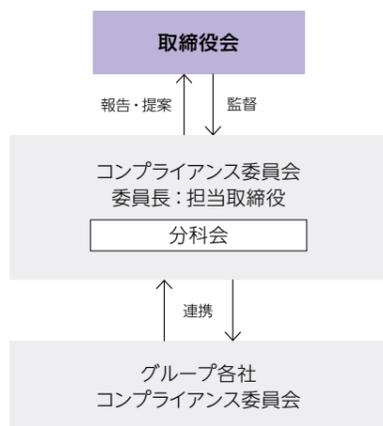
ヤマダホールディングスグループでは、コンプライアンスを経営の重要課題のひとつと位置付け、法令遵守にとどまらず、社会規範の遵守も企業人として不可欠であると認識しています。当社グループの経営理念の実現のための行動指針「ヤマダホールディングスグループ行動規範」を実践することで、社員一人ひとりのコンプライアンス意識の浸透を深め、コンプライアンスの確立・徹底を図っています。

 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(2024年3月期)

テーマ	内容
4月 インサイダー取引防止	インサイダー取引防止に関する勉強会の実施
5月 内部通報制度の周知	公益通報者保護法および内部通報制度に関する勉強会の実施
6月 ハラスメント防止対策	ハラスメント対応に関する勉強会の実施
7月 消費者契約法・特定商取引法について	消費者契約法および特定商取引法に関する勉強会の実施
8月 下請法について	下請法に関する勉強会の実施
9月 インボイス制度について	インボイス制度に関する勉強会の実施
10月 腐敗防止への取り組み	腐敗防止に関する規程の周知のための勉強会の実施
11月 景品表示法について	ステルスマーケティングに関する勉強会の実施
12月 カスタマーハラスメント対策	カスタマーハラスメントへの対応等に関する勉強会の実施
1月 個人情報保護に関する対策	個人情報保護法に関する勉強会の実施
2月 独占禁止法について	優越的地位の濫用防止に関する勉強会の実施
3月 労働時間の適正把握について	労働時間の適正把握に関する勉強会の実施

### コンプライアンス研修

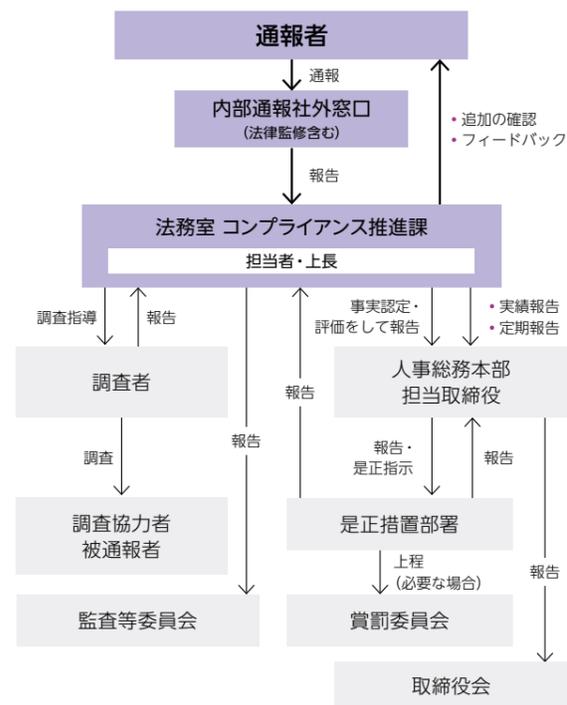
ヤマダホールディングスでは、強化テーマのさらなる理解浸透のため、コンプライアンス研修を開催しています。法務室では毎年、業務に関連の強いテーマを選定しています。2024年3月期の研修では、総務部、経理部、CS管理部と連携することでより具体的な知識の向上を図りました。なお、アンケートを活用することで研修内容改善に努めています。また、社員による自発的な研修の受講をサポートするためにオンライン学習ツールの運用や、テーマ別に関連性の高いグループ会社のコンプライアンス担当者を集めた勉強会を行いました。商品部では法令遵守の基本原則のもと正しい店舗運営と知識を学ぶための研修を随時開催しています。

### 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、贈収賄・汚職、人権に関する内容も含め、全グループ社員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、「内部通報制度に関する規程」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。2024年3月より、公益通報者保護強化のため、通報窓口を内部から外部委託へと変更しました。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、取締役会で報告しています。2024年3月期の内部通報件数は165件で、適正に対応しました。

内部通報制度社内フロー



### 反社会的勢力への対応

ヤマダホールディングスグループでは、「反社会的勢力の対応に関する基本方針」を制定し、外部専門機関・警察当局との連携のもと、反社会的勢力に対する体制を整備しています。

 反社会的勢力の対応に関する基本方針  
<https://www.yamada-holdings.jp/info/policy/antisocial.html>

### 腐敗防止の取り組み

ヤマダホールディングスグループでは、全社員に向けた倫理規程である「取引方針」に基づき、公正で透明性の高い取引確保に努めています。取引方針では、各国の

法令を遵守するとともに、不適切な接待や贈答の授受などの贈収賄行為を禁止しています。また、2023年9月には、「腐敗防止・贈収賄防止規程」を策定し、腐敗・贈収賄防止に努めています。

### 独占禁止法・下請法の取り組み

ヤマダホールディングスグループでは、関係法令を遵守するとともに、独占禁止法遵守マニュアルを定め、公正な事業活動を推進しています。なお2024年3月期における独占禁止法・下請法などの重大な違反は0件でした。

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

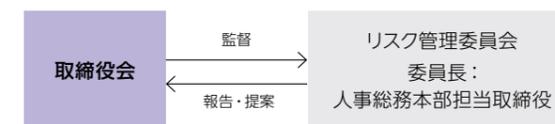
## リスクマネジメント

ヤマダホールディングスグループでは、事業活動に関わ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、人事総務本部担当取締役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。グループITDX本部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。

#### ●リスクの特定・評価

当社グループでは、リスク管理体制のもと、全社的なリスクを把握し、リスクの未然防止や早期発見に努めています。リスク管理委員会にて、さらなるグループ全社のリスク特定・評価を実施し、今後、具体的な対策を定める予定です。

#### ●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)管理規程の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。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、マニュアルによる教育を行っています。

#### 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る営業中断や商品調達支障発生に伴い、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"> <li>●災害対策本部を中心とした安全管理体制の構築</li> <li>●災害対策マニュアルの定期的な見直しと改廃</li> <li>●社員への教育</li> <li>●災害物資の備蓄(店舗、物流拠点212カ所)</li> </ul>	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影響を与える可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> <li>●製造委託先への災害リスク低減の体制構築</li> <li>●新規委託先の開拓および分散化</li> </ul>	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し、業績や財政状態に影響を与える可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> <li>●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</li> <li>●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</li> <li>●国際規格ISO/IEC27001の認証取得(高崎本社)</li> </ul>	中
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、業績に影響を及ぼす可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> <li>●各商品カテゴリーにおける仕入先の分散化</li> <li>●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</li> </ul>	中
大規模な感染症の流行に関するリスク	新型インフルエンザ等の大規模な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影響を与える可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> <li>●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</li> <li>●緊急時の安否確認・復職時フォロー実施</li> <li>●大手家電流通協会のガイドラインに沿った対策の実施</li> </ul>	中
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"> <li>●法規制に適合する部材の適用、適切な施工体制の整備</li> <li>●社員の品質保証意識向上に向けた啓発</li> <li>●お客様アンケート等を通じた品質評価や要望の分析</li> <li>●第三者検査機関による品質検査の実施</li> </ul>	大
海外展開について	東南アジアを中心とした店舗展開では、各国の内政事情の変化、国家紛争・デモ等の発生による休業や営業継続が困難となり、当社グループの経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> <li>●現地の経済・環境・習慣等に精通したパートナーやお取引先との緊密なコミュニケーション</li> <li>●適時適切な経営判断を行える体制の整備</li> </ul>	中

### 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、公正で透明性の高い取引確保に向け、グループ会社および、お取引先向けの取引方針の遵守を徹底し、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。

#### ●2024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)を実施\*しています。

2024年3月期の対象会社は626社、アンケートの回答率は62.3%となりました。子会社化などによるグループの構造変化により、2023年3月期より15社、

1.7ポイント減少しました。また、前期との比較分析で点数が低かった取引先を特定し、対話によって状況を把握するとともに、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、サプライチェーンの管理強化を行ってまいります。

\*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

#### 取引先アンケート実施状況

お取引先	項目	2022年3月期	2023年3月期	2024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	289
	回答率(%)	43.0	56.1	49.1
グループ会社取引先	対象会社(数)	314	247	220
	回答率(%)	53.8	67.6	71.8
ヤマダデンキ主要取引先	対象会社(数)	80	75	74
	回答率(%)	63.8	62.7	63.5
SPA商品委託製造会社	対象会社(数)	37	39	43
	回答率(%)	70.3	100	100
合計	対象会社(数)	552	641	626
	回答率(%)	54.0	64.0	62.3

#### ●SPA商品の製造会社選定

ヤマダホールディングスではSPA商品の製造会社として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。

## 10年間の主要財務データ(連結)

(単位：百万円)

	第38期	第39期	第40期	第41期	第42期	第43期	第44期	第45期 <sup>*</sup>	第46期	第47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	2024年3月期
<b>損益状況</b>										
売上高	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	1,592,009
営業利益	19,918	58,158	57,895	38,763	27,864	38,326	92,078	65,703	44,066	41,489
経常利益	35,537	62,734	66,040	47,335	36,889	46,074	98,875	74,136	50,064	47,037
親会社株主に帰属する当期純利益	9,340	30,395	34,528	29,779	14,692	24,605	51,798	50,555	31,824	24,055
<b>財務状況</b>										
純資産額	509,397	557,722	585,547	588,740	591,593	645,166	672,545	676,277	611,775	624,174
総資産額	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	1,288,994
<b>キャッシュ・フロー</b>										
営業活動によるキャッシュ・フロー	22,982	△23	43,855	61,689	36,023	62,433	122,281	21,084	43,740	54,559
投資活動によるキャッシュ・フロー	△20,232	△13,437	△15,279	△12,668	△8,469	△8,234	△14,777	△22,265	△25,209	△21,911
財務活動によるキャッシュ・フロー	△41,487	4,732	△24,382	△32,920	△27,461	△58,091	△82,837	△16,647	△29,453	△25,592
現金及び現金同等物の期末残高	39,691	30,664	34,981	51,326	51,175	48,397	73,760	56,470	46,486	54,350
<b>財務指標</b>										
資本金(億円)	710	710	710	710	710	710	710	711	711	711
自己資本比率(%)	43.2	46.6	48.4	49.8	49.7	54.6	51.8	51.6	47.6	47.8
株価収益率(倍)	42.18	13.92	12.91	17.35	30.02	15.19	9.50	6.23	11.33	12.68
ROA(%)	0.8	2.7	3.0	2.6	1.2	2.1	4.3	4.0	2.5	1.9
ROE(%)	1.8	6.0	6.3	5.2	2.5	4.0	8.1	7.9	5.0	3.9
<b>1株当たり情報</b>										
1株当たり純資産額(円)	643.03	666.03	697.46	731.57	723.55	721.37	792.26	785.50	853.67	892.39
1株当たり当期純利益(円)	11.73	38.22	43.00	36.77	18.18	28.38	62.82	60.96	40.25	34.78
潜在株式調整後1株当たり当期純利益(円)	11.72	38.16	42.89	36.65	18.07	27.01	62.53	60.67	40.02	34.53

※「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

## 企業情報 (2024年3月31日現在)

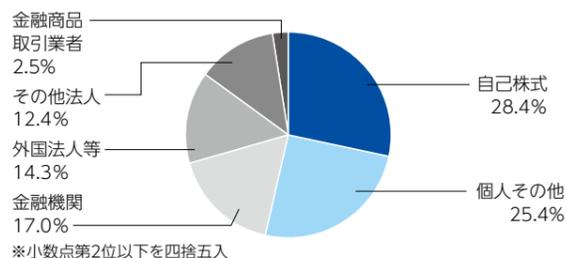
### 会社概要

[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1兆2,889億円
[自己資本比率]	連結47.8%
[正社員数]	連結25,526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]	966,863,199株
[株主数]	436,581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



### 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)	78,953	11.41
株式会社テックプランニング	65,327	9.44
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	29,061	4.20
山田 昇	28,924	4.18
ソフトバンク株式会社	24,200	3.50
株式会社群馬銀行	12,000	1.73
JP モルガン証券株式会社	10,855	1.57
ジェーピー モルガン チェース バンク 385781(常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業部)	7,988	1.15
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)	7,782	1.12
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)	7,443	1.08

ヤマダホールディングスは、自己株式を274,595千株保有していますが、上記大株主からは除外しています  
 ヤマダホールディングス従業員持株会専用信託口が保有する当社株式1,478千株は、自己株式には含めていません  
 持株比率は自己株式を控除して計算しています

### 外部評価



CDPにより公表された「気候変動2023」において、ヤマダホールディングスは上位評価となる「A-」を獲得しました。



環境、社会、ガバナンス(ESG)の対応に優れた企業で構成されたインデックスです。ヤマダホールディングスは2022年より選定されています。

2024 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数

2024 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数(WIN)

MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数は、環境、社会、ガバナンス(ESG)の評価が高い銘柄を各業種から選定するインデックスです。ヤマダホールディングスは2020年より選定されています。MSCI日本株女性活躍指数(WIN)は、女性活躍を推進する性別多様性スコアが高い日本企業を選定するインデックスです。ヤマダホールディングスは2020年より選定されています。

THE INCLUSION OF YAMADA HOLDINGS CO., LTD. IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF YAMADA HOLDINGS CO., LTD. BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEX ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

## 編集後記



代表取締役 兼 副社長執行役員  
人事総務本部 管掌

### 小暮 めぐ美

統合報告書2024を最後までお読みくださり、ありがとうございます。

ヤマダホールディングスグループは、2023年10月よりヤマダの強みを詰め込んだ、YAMADAスマートハウスの販売を開始し、各セグメント間のつながりは、一層強固なものとなりつつあります。また、主軸のデンキセグメントでは海外事業の拡大も推進し、より多くの皆様のくらしを広く支える体制を整えています。

本統合報告書は、「くらしまるごと」戦略を軸にして、各セグメントの多岐にわたる事業をどのように推進し、どのようなグループシナジーを発揮す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、当社グループの価値創造を支える重要な基盤としてESG・サステナビリティマネジメントについて掲載しています。今後もKPIなどの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続けてまいります。

最後に、本誌制作にご協力くださいました関係者の皆様をはじめ、本誌をお読みくださいました皆様に心より御礼申し上げます。本誌が、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深くご理解いただくツールになれば幸いです。引き続き、当社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。

### ヤマダホールディングスグループ 「統合報告書2024」アンケート

ヤマダホールディングスグループ「統合報告書2024」をご覧いただきありがとうございました。今後、当社グループの企業活動や本報告書の内容をより充実させていくために、皆様のご意見・ご感想をお聞かせください。



ヤマダホールディングスグループ「統合報告書2024」アンケート  
[https://www.yamada-holdings.jp/contact/yamada-hd\\_survey.html](https://www.yamada-holdings.jp/contact/yamada-hd_survey.html)