

くらしをシェアセにする、ぜんぶ。

INTEGRATED REPORT 2022

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

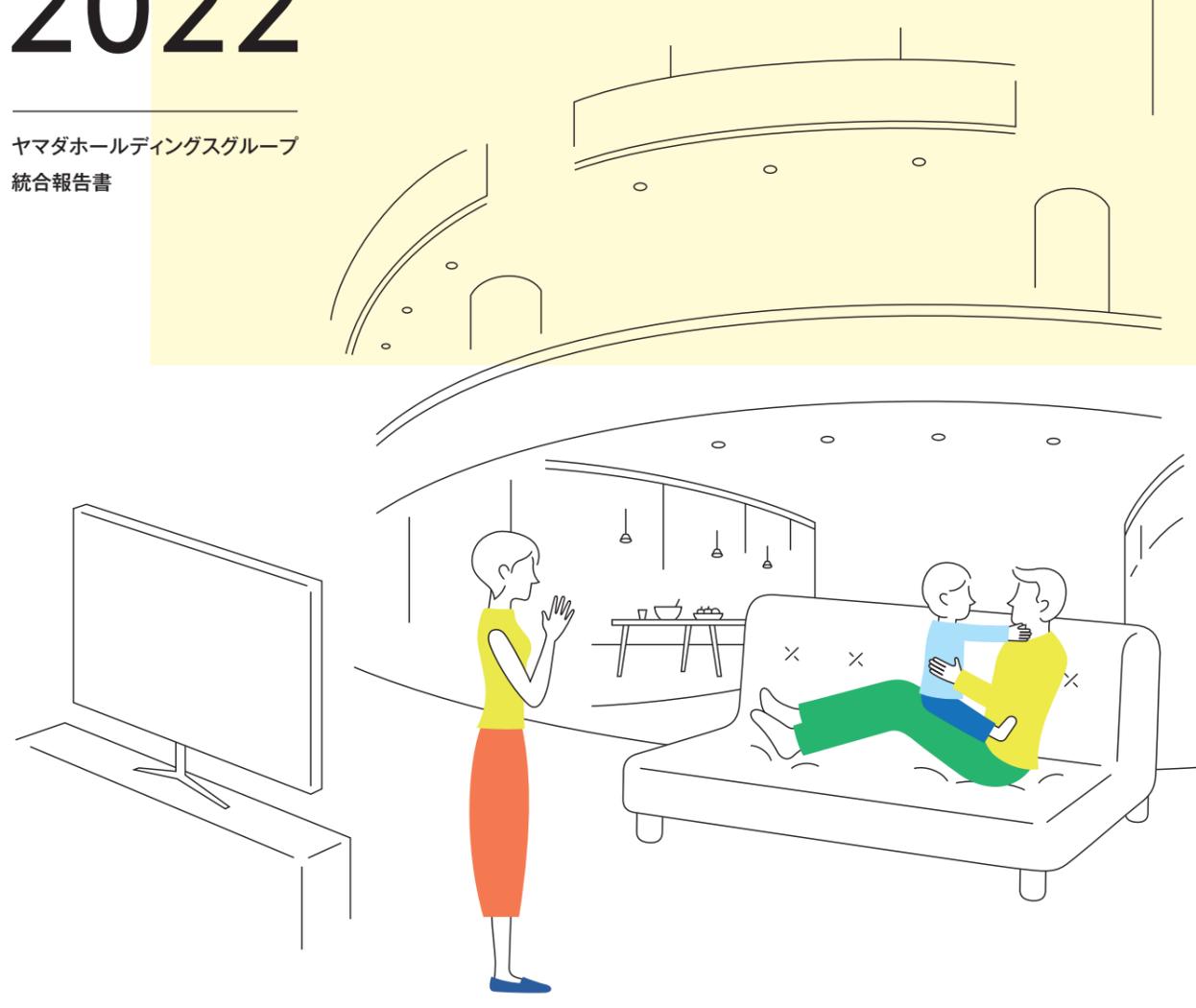
[お問い合わせ先]

サステナビリティ推進室

TEL. 0570-078-181



ヤマダホールディングスグループ 統合報告書 2022は
FSC® 森林認証紙と植物油インキを使用しています。



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。

CONTENTS

4

トップメッセージ

- 04 代表取締役会長 兼 社長 CEOメッセージ
- 08 代表取締役メッセージ

10

ヤマダホールディングスグループについて

- 10 価値創造のあゆみ
- 12 「暮らしまるごと」戦略の推進
- 14 「暮らしまるごと」って、どういうこと?
- 18 ヤマダホールディングスセグメントについて
- 20 財務/非財務ハイライト



22

ヤマダホールディングスグループの価値創造

- 22 価値創造プロセス
- 24 デンキセグメントのバリューチェーン
- 26 SDGs達成に向けた重要課題
- 28 事業の進捗
- 36 特集1: ヤマダの理念を具現化するSPA商品
特集2: 「暮らしまるごと」戦略の集大成「LIFE SELECT」

40

価値創造を支える基盤

- 40 ESG・サステナビリティマネジメント
- 42 (SDGs重要課題) 循環型社会の構築と地球環境の保全
- 50 (SDGs重要課題) 社員の成長と労働環境の改善
- 58 (SDGs重要課題) 快適な住空間の提供と社会システムの確立
- 60 お客様満足に向けた取り組み
- 62 コーポレート・ガバナンス
- 69 コンプライアンス
- 70 リスクマネジメント

72

コーポレートデータ

- 72 10年間の主要財務データ(連結)
- 74 財務諸表
- 80 企業情報
- 83 編集後記

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〉

2021年4月1日～2022年3月31日(2022年3月期)
(ただし、一部2023年3月期の活動内容も含んでいます。)

〈発行日〉

2022年8月(前回発行: 2021年8月、次回発行予定: 2023年8月)

〈参考にしたガイドライン〉

GRI「サステナビリティ・レポート・スタンダード2016/2018/2019/2020」
国際統合報告評議会(IIRC)「国際統合報告フレームワーク」
経済産業省「価値協創のための総合的開示・対話ガイダンス」

〈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。



自らの強みを活かして成長を重ね、 社員もお客様も地域も幸せにする 会社であり続けます

事業環境とふりかえり

少子高齢化が急速に進み始めた2000年代以降、当社グループの主力事業である家電販売の確かな将来像を描くことは、業界のリーディングカンパニーである当社グループにとって重要な課題であり続けてきました。こうした背景を受け、当社グループは、2011年のエス・バイ・エル株式会社の子会社化を皮切りに、衣食住の「住」に的を絞りました。そして家電販売を軸に私たちが進むべき方向を指し示す羅針盤として2018年に掲げたのが「暮らしまるごと」戦略です。

引き続きコロナ禍にあった2022年3月期、当社グループの業績は前期における特別定額給付金支給や巣ごもり需要の反動減などの影響により、減収減益となりました。しかし、このような厳しい事業環境においても、親会社株主に帰属する当期純利益はほぼ前期水準を確保し、全事業セグメントにおいて黒字を達成できたことは、前述の「暮らしまるごと」戦略を軸にしてここ数年取り組んできた利益重視の経営改革など、さまざまな改革が実を結び始めた証左です。加えて、ホールディングス化による各事業会社の権限と責任の明確化は、グループ経営基盤の強化に着実に繋がっている実感があります。今後ヤマダデンキを中心とした各セグメントの「つながる経営」の推進によって、「暮らしまるごと」戦略は総仕上げというべきフェーズに入ったものと考え、着実に成果を挙げていきます。

中期経営計画の始動

2021年11月、当社グループは新たに「YAMADA HD 2025中期経営計画」を公表いたしました。2025年3月期に売上高2兆円到達を目標に掲げた本中計は、引き続き「暮らしまるごと」戦略を軸に従来の利益重視経営を継続しつつ、事業成長の加速を図っていくための計画です。具体的には①「店舗開発」の積極的推進

②「Eコマース」強化 ③「SPA商品」の積極的開発 ④各事業会社別「課題の目標設定」で目標達成を図る、の4つの柱を軸に、さまざまな施策を打っていきます。

1つ目の柱である「店舗開発」の積極的推進は、エリア別店舗開発の推進がカギとなります。既に当社グループの家電販売店は全国に行きわたっており、これ以上の店舗数の増加は自社競争を招く恐れがあります。また店舗ネットワーク構築から25年が経過し、物件などの契約のまき直し時期を迎えています。そこでネットワーク再編に向けて、大型店、新概念店を軸に商圈エリア別に店舗の特色を活かした統廃合や新規出店を進める一方、総売場面積では年5%以上増床する積極的な店舗開発を図って、事業成長の柱としていく構えです。中でも最新フォーマットであるLIFE SELECTは「暮らしまるごと」を体現する店舗であり、商圈人口30万人を1エリアとして出店していきます。家電からインテリア、リビング、家具とシームレスに融合し、体験・体感を提供するこれまでにない新たなマーケットとして、今後の事業成長をけん引してくれるものと期待しています。加えて、アウトレット・リユース店やYAMADA web.com店などの新規出店により、売場面積の拡大を通じた家電売上上の最大化を図っていきます。

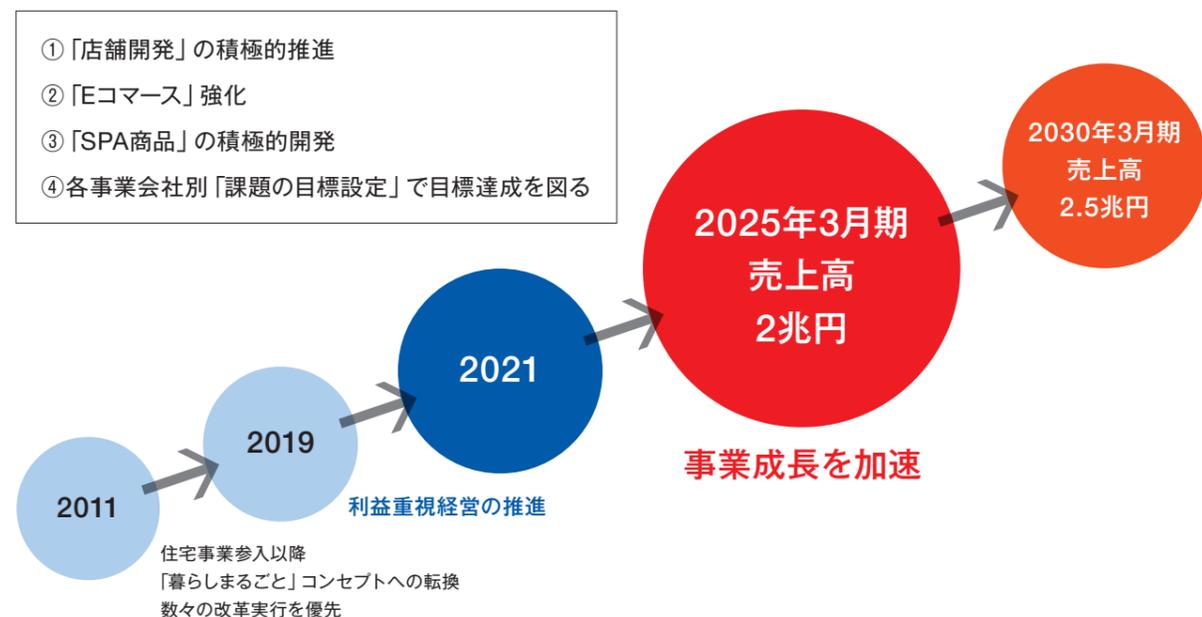
2つ目の柱「Eコマース」強化については、コロナ禍においてさらに浸透が進んだEコマースをいかにしてリアル店舗のサービスと結び付け、ヤマダの強みとしていくか——このような観点から強化推進を図ります。具体的には、全国に広がるリアル店舗在庫・配送拠点を活用したスピード配達・設置の実施は、ヤマダならではのサービスとして今後も磨き上げていきます。さらにはサイトそのものの刷新も図り、ウェブならではの形でお客様の声を掬い上げる仕組みづくりなどにも取り組んでいきます。

Eコマースの強化推進は時代の流れとして当然重視すべきですが、これまで培ってきたリアル店舗ならではのサービスもさらに拡充させる用意があります。たとえ

代表取締役会長 兼 社長 CEO

山田 昇

2025年3月期に向けた4つの重点施策



ば、店頭での接客から商品のお届け、設置までを一貫して行うセールスエンジニア(SE)はほかにないサービスとして強い訴求力を持っています。これまではLIFE SELECTを中心に配置していましたが、今後はSEの増員を図りつつ、全国の店舗に広げていく予定です。

3つ目の柱である「SPA商品」の積極的開発については、近年の利益率アップに大いに貢献しているSPA商品にも、さらに注力していきます。家電はもとよりインテリア、リビング商品の分野においてお客様のニーズをうまく掘り起こした商品開発が好循環を生み出しており、快適性や利便性、健康的といった付加価値をユニークな形で具現化して提供することで大変好評を得ています。SPA商品は体験型の売場であるLIFE SELECTとも相性が良く、今後も魅力的な商品を次々と開発することで、リアル店舗ならではの価値創造を追求していきます。

4つ目の柱である各事業会社別「課題の目標設定」で目標達成を図るについては、デンキ・住建・金融・環境・その他の5つのセグメントが互いのシナジーを意識しながら、主力の家電を軸とした成長戦略を展開することで、ホールディングス体制本来の目的達成に向けた動きを加速していきます。中でも家電に次いで期待される住建セグメントについては、ヒノキヤグループの子会社化などによって快適な住空間の提供という特色を打ち出していくためのリソースがさらに充実しました。今後、営業拠点の整備拡大によって販売営業力を強化するとともに、住宅を入り口とした家電、家具、金融、保険といっ

た商品の販売につなげていくことで、住宅業界において独自の地位を築き上げていきたいと考えています。

当社グループでは、2020年10月のホールディングス化以前より、家電を軸とした快適な住空間の提供を目指して、時にはM&Aも活用しながら多角化を進め、今やそれぞれのセグメントがしっかりと利益を残せる事業基盤が整いつつあります。今後、各事業セグメントが掲げる事業目標が順調に達成されてゆけば、おのずと当社グループの中期経営計画に掲げた「2025年3月期売上高2兆円」も達成できるものと考えています。

持続的な成長に向けて

当社グループは2019年に「SDGs達成に向けた重要課題」を特定し、快適な住空間の提供やそれに付随する金融などのサービス、そしてリユース・リサイクル推進を通じた環境への貢献など、自らの強みを活かして社会課題の解決に取り組む中で、企業市民としての義務を果たしてきたものと考えています。2021年には重要課題に即した定量的なKPIを設定し、一連の取り組みをより着実に進めていくための体制を整えました。具体的な目標ができたことで、より多くの社員のSDGs貢献への意識が高まり、当社グループの大切な指針として根づいていくことに期待しています。

近年、サステナビリティという言葉の浸透とともに、企業にとっての持続的な成長が重要な経営課題として認



知されるようになってきています。当社グループの歴史は50年に満たないものですが、衣食住の「住」をまるごと支える私たちの事業の必要性は、この先も永遠になくなることはないと考えています。一方で今後、少子高齢化がさらに進行していく中で、重要課題にも掲げた「社員の成長と労働環境の改善」は、当社グループの持続可能性を左右するテーマであることを改めて痛感しています。目指すべきは、永遠に続く会社でみんなが幸せになることであり、そのためにはまず働く社員の満足度を高め、その結果としてお客様の満足度を高めていくというサイクルを作り上げていかねばなりません。働く環境を整えるのと同時に、社員の教育も重要です。住宅・金融・環境といった専門性の高い事業分野で活躍できる人材の育成・登用は「暮らしまるごと」戦略の総仕上げに向けた喫緊の課題であり、迅速に取り組んでいきたいと考えています。

また環境セグメントが中心になって進めているリユース・リサイクルを中心とした循環型社会の構築に向けた取り組みも、社会全体のサステナビリティに貢献するための重要な経営課題です。現在、お客様から回収した使用済み家電のリユース・リサイクル工場の設備増強を進めています。合わせてアウトレット・リユース店の増加を図り、製品ライフサイクルのグループ内での完結を目指しています。さらに2025年3月期には廃棄物焼却発電施設を新設し、再資源化できない廃棄物についても減量・減容していく計画です。こうした一連の動きには

当社グループの“売る責任”を果たすという意味もありますが、当社グループのネットワークを活かした持続可能なシステムとして作り上げ、環境ビジネスとしてしっかりと昇華させることが、本当の意味でのサステナビリティであると考えます。

ステークホルダーの皆様へ

当社グループは2020年にヤマダホールディングスとして新たなスタートを切り、今期より始動した中期経営計画においては、2025年3月期に売上高2兆円達成を目標に掲げました。コロナ禍が継続する中であって、半導体の供給不足、原材料価格の高騰、さらにはウクライナ情勢の動向など、先の見通しの立ちづらいつながることが予想されますが、幸いなことに当社グループの経営体制はこれまでの努力が実り、整った状況にあります。厳しい局面に遭遇することを覚悟しつつも、グループ丸となって乗り越え、前進そして飛躍を目指すステージにしていきます。

変化が大きく、不確実性の高い時代であるからこそ、「暮らしまるごと」という確かな指針を得たことが私たちの推進力となります。これからも当社グループは、経営理念に掲げた「創造と挑戦」そして「感謝と信頼」の想いを胸に持続的に成長を続け、支えてくださるステークホルダーの皆様とともにサステナブルな社会の構築に貢献していきます。

「暮らしまるごと」戦略の 総仕上げ経営を実践し、 企業価値の 持続的向上を果たします

代表取締役 兼 副社長執行役員
村澤 匠司



シナジーを具体化する戦略を推進

2022年4月1日付で代表取締役兼副社長執行役員に就任しました。ヤマダホールディングスの企業価値向上が自らに課せられた最大のミッションであり、全力で取り組む所存です。

ホールディングス化から約2年が経過しましたが、各セグメント会社・事業における「個」の力を引き上げ、各事業が有機的に「つながる」ことで乗数的な成果を導き出す目的実現に向け、「シナジー」という少し曖昧模糊とした言葉を具体化する戦略の立案と各グループ会社での実行が、担うべき重要な役割であると認識しています。

お客様目線を忘れない姿勢が不可欠

「YAMADA HD 2025中期経営計画」にも明示したように、ヤマダホールディングスの中核事業であるデンキセグメントの課題は、全国展開する店舗価値の最大化です。具体的には、LIFE SELECTを中心にテックランドやYAMADA web.com店、アウトレット・リユース店といった特色ある店舗展開によるお客様への体験・体感価値の提供、インターネット販売における店舗を活用した物流が挙げられます。

一方、住建セグメントは事業の裾野が広く、住宅受注棟数の拡大を通じてハウステック商材、家電・家具・金

融商品提供の可能性が広がります。継続的受注・顧客ストック拡大が重要経営テーマであり、それを実現するための営業体制強化とヤマダならではの住宅商品開発の加速化が重要課題です。さらに、日本の空き家事情を解消するためにも中古住宅買取再販事業を積極的に拡大していきます。また金融セグメントにおいては、各事業をつなげる金融商品の開発と拡大が継続課題です。

最後に環境セグメントですが、カーボンニュートラル社会実現に向けたヤマダ独自の循環型ビジネスモデルの構築を推進します。販売・買取・リユース商品化・再資源化ならびにその資源を利用した製品化の仕組みづくりを構築・強化します。

今後、私たちが「暮らしまるごと」戦略と「つながる経営」を進化させていくには、常にお客様目線を忘れない姿勢が不可欠です。単なるモノ売りではなく、お客様に喜ばれる価値や空間、サービスの提供が私たちの特色であり、強みです。過去10年以上にわたる継続投資により、「暮らしまるごと」を支える各事業体はそろいました。お客様にシアワセになっていただきたいという思いのもと、今後は各事業を有機的につなげることで、「暮らしまるごと」戦略の総仕上げ経営を実践し、揺るぎない事業基盤構築による企業価値の持続的成長を遂げてまいりますので、ぜひご期待ください。

社員の幸せ向上に つながる人事制度改革を 成し遂げ、グループ全体の 持続的成長を実現します

代表取締役 兼 専務執行役員
小暮 めぐ美



重要課題に基づく具体的なKPIを設定

2022年4月1日付で代表取締役兼専務執行役員に就任しました。これまで人事総務本部管掌の取締役兼執行役員を務めてきましたが、今後は経営者の立場をより強く意識しながら、さまざまな人事制度改革を実施していきます。身に余る重責ではありますが、周囲の力を借りつつ、現場からの声を活かす経営を実行し、より一層の経営基盤強化に尽力していきます。また販売管理費の管理についても積極的に取り組み、現場の利益につなげていくことも自らの役割であると捉えています。

具体的には、社員の幸せ向上につながる人事制度改革が自らに課せられた最大のミッションであると考えています。近年、社会が大きく変容する中で、当社においても持続可能性を念頭に育成制度や働き方を変化させてきましたが、改革はいまだ途上にあります。中でもヤマダホールディングスグループとしての将来を見据えた給与体系の見直しや独自のキャリアパス制度の構築、階層別教育の強化、グローバル人材の育成、そして経営戦略としてのダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン推進が喫緊の課題と認識しており、具体的な取り組みや対応を進めています。

2021年11月～12月には、一連の制度改革に関する変化について現場の声を確認するために、社員満足度調査を実施しました。そのうえで当社が掲げるSDGs達成

に向けた重要課題のひとつ「社員の成長と労働環境の改善」において、特に社員の関心が強かった長時間労働の抑制に向けた取り組みの継続や有給休暇取得率などに関してKPIを設定しました。またダイバーシティの観点においても、女性管理職比率、女性および男性社員の育児休業取得率に関してKPIを設定し、PDCAを回していく体制を整えました。これらの活動の着実な推進を通じて社員の幸せ向上を果たし、ひいてはお客様満足度の向上につなげることで、その結果としての利益向上を具現化していきたいと考えています。

最大の経営資源は人材

当社グループは家電を軸とした「暮らしまるごと」戦略の総仕上げに入っているところですが、私たちの最大の経営資源が人材であることに変わりはありません。多様なバックグラウンドを持つ社員が心身ともに健康で、これまで以上に能力や個性を存分に発揮できる環境を整えることで、お客様の「暮らしまるごと」を支えるという私たちの構想は次なるステージへと進化することが可能となります。今後もステークホルダーの皆様とともに持続的な成長を重ねていくためにも、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンを成長戦略そのものと位置付け、グループ全体で推進していきます。

価値創造のあゆみ

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」を胸に、
 一歩先を見据えた経営の積極的な推進と、着実な資本政策の実行による財務体質の強化、
 経営資源の基盤強化により成長を続けてきました。
 これからも時代の変化を的確に捉え、実績にとらわれない将来に向けた体制づくりを進めるとともに、
 次なる「創造と挑戦」を重ねるべく邁進していきます。

1973年 創業



現会長の山田昇が群馬県前橋市で電気店「ヤマダ電化サービス」として創業。

1978年 5店舗、年商6億円

1997年 シー・アイ・シーを設立

1997年3月期 売上高1,000億円

1983年 ヤマダ電機を設立

1989年 株式会社公開

2000年 東証一部上場



2001年 ヤマダポイントカードを発行



2001年 シー・アイ・シーとともにテレビ・冷蔵庫・洗濯機の家電リユース事業をスタート

2004年 ヤマダ電機女子陸上競技部を創部



2006年 ヤマダフィナンシャルを設立 ヤマダLABIカード発行

2007年 インバースネットとともにPCリユース・リサイクル事業をスタート

2007年 CSR担当室設置

2005年3月期 売上高1兆円を達成

2004年 社員のための研修センター「礎生塾」を開設



2010年3月期 売上高2兆円を達成

2011年 エス・バイ・エルを買収

2013年 公式通販サイト「ヤマダウェブコム」をオープン

2010年 ヤマダケイタイアプリをリリース

2012年 ベスト電器を子会社化 東金属を子会社化



2019年 大塚家具を子会社化

2018年 ヤマダホームズを設立

2016年 ヤマダファイナンスサービスを設立

2018年 「暮らしまるごと」戦略をスタート



家電製品やインテリア家具の販売に加え、新築住宅やリフォーム、不動産までカバーし、住空間をトータルコーディネートする「暮らしまるごと」戦略をスタートしました。

2020年 ホールディングス体制へ

2021年 中期経営計画策定

2021年 ヤマダ住建ホールディングスを設立



2010年代初頭から推進してきた住宅分野強化の一環として、住宅・建築関連事業を行う連結子会社3社を合併、2社を完全子会社化して設立。

2021年 ヤマダNEO BANKを提供開始

2020年 ヒノキヤグループを子会社化

2020年 ヤマダ環境資源開発ホールディングスを設立

家電製品等販売事業・住宅事業における環境関連分野を強化し、製品・設備のリユース・リサイクル事業などを拡充すべく設立。

2021年 ヤマダデンキに家電販売事業を統合

ヤマダデンキを存続会社とし、ベスト電器をはじめとする家電販売7社を消滅会社とする吸収合併を実施。

1970 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 「暮らしまるごと」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



アウトレット店



家電住まいの館



web.com店



LIFE SELECT

「暮らしまるごと」戦略 の推進

— “住”をトータルで提案する企業へ —

● 誕生の背景

家電販売の需要が増大した2000年代以降、その後の少子高齢化に伴う需要や市場の縮小が懸念される中、ネット社会やIoTの進化に伴う家電と暮らしの融合が進むのを見据えつつ、将来の事業のあり方を模索する中で生まれました。

● 「暮らしまるごと」戦略とは

日々を便利に楽しくする家電から暮らしの基盤である住まいまで、お客様の“住”に特化した多様なサービスを展開する戦略です。各セグメントが双方向に連携し、これまでになかった新たな価値を次々に創出していくことで、ヤマダが目指す未来をカタチにしていきます。



ヤマダが
目指す未来

1

ヤマダ経済圏の形成

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

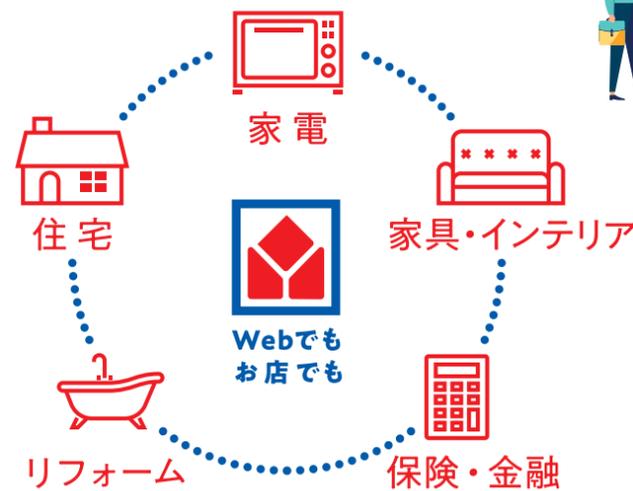


ヤマダが
目指す未来

2

社会インフラとしての 価値向上

国内1万2,000店を超える販売ネットワークを擁するヤマダは、今般のコロナ禍において、自らの社会インフラとしての価値を再認識しました。外出自粛やリモートワークの拡大によって在宅時間が増える中で、家での日常をより楽しく快適に過ごすためのニーズを満たす家電量販店の存在価値が、改めて浮き彫りになったのです。ヤマダはアフターコロナのその先の時代においても、「暮らしまるごと」を支える社会インフラとしての価値向上を追い求め、地域に愛される存在であり続けます。



ヤマダが
目指す未来

3

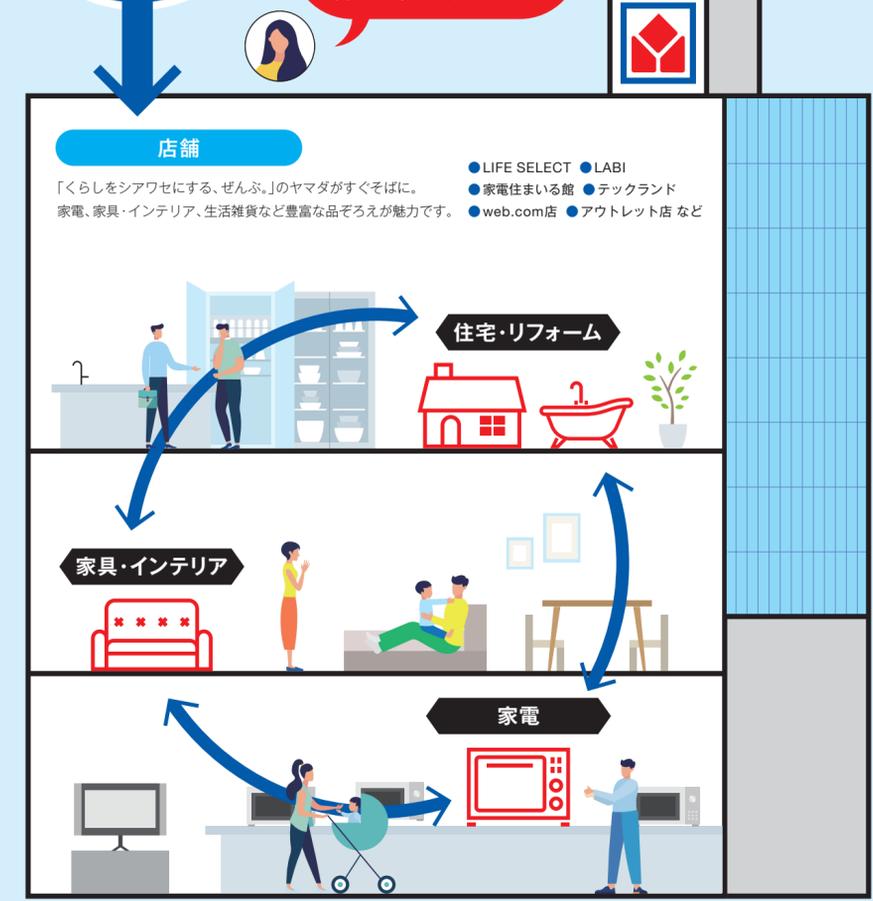
世代をまたがる ファンの獲得

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



「暮らしまるごと」って、どういうこと?

START
まずはお近くのヤマダから



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

配送・設置・暮らしのご相談



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

商品の案内してくれた店員さんが自宅に配送、設置までしてくれる!



アフターサービス

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



住まいのご相談



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

新築・リフォーム



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

住宅診断



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

家族みんなで選んだ安心・安全なヤマダの家。家具や家電まですべてヤマダでそろえたので、ヤマダポイントもたくさん貯まってお得がいっぱい。未永くよろしくね!

Webサイト



全国に広がる配送ネットワークを活かした公式通販サイト「ヤマダウェブコム」を展開するほか、インターネット総合ショッピングサイト「ヤマダモール」ではこれまでヤマダデンキで取り扱いのなかったさまざまな商品をお得な価格でラインアップしています。



災害に強い家

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



太陽光発電システム AIオフグリッドシステム蓄電池 貯水タンク

保険・金融



保険

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

住宅ローン

より有利な条件で各種金融商品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。

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。

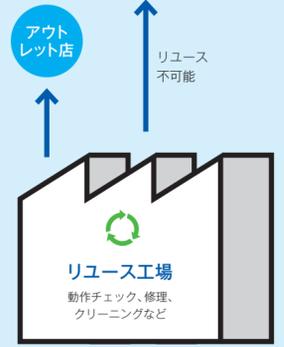
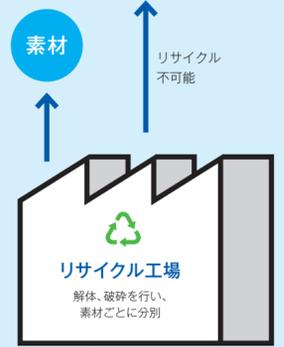
買取・回収

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館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。

まだ使えると思うから、不要な家電や家具はヤマダでリユース・リサイクル!

買う ヤマダポイントが貯まる、使える

暮らす ヤマダポイントが貯まる、使える

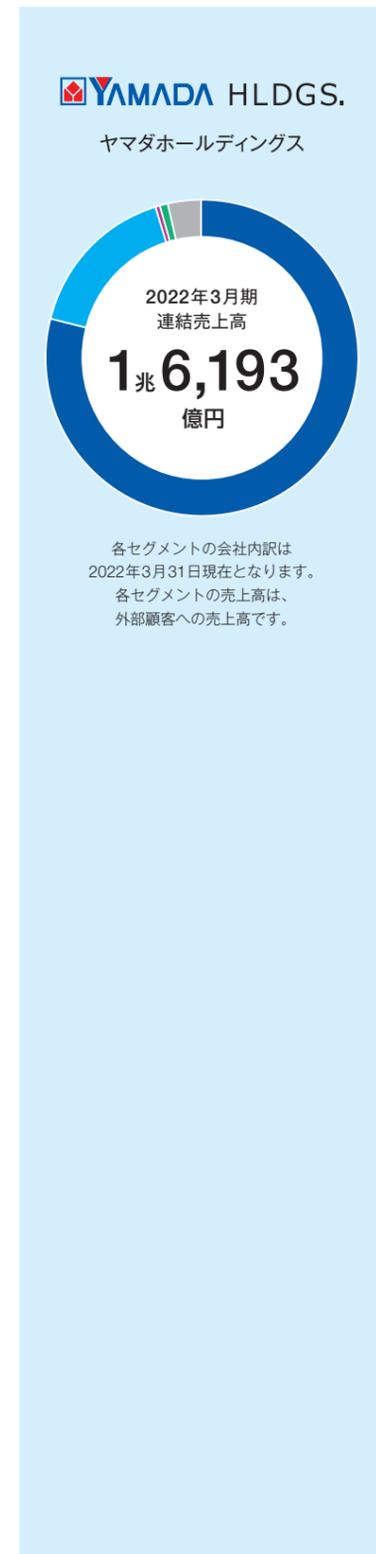


リユース・リサイクル

ヤマダホールディングスセグメントについて

ヤマダホールディングスグループは、持株会社体制への移行に伴い、従来の家電・住宅・環境資源開発・金融・サービスの各セグメントを、デンキ・住建・金融・環境・その他の5つのセグメントに再編しました。

より一層強固になったグループガバナンスのもと、主力の家電販売事業のヤマダデンキをはじめとするグループ会社が、それぞれのフィールドで「暮らしまるごと」戦略を加速していきます。



デンキセグメント

都市型・郊外型・地域密着型店舗など、商圈規模に合わせてコンセプトの異なる家電量販店ネットワークを展開し、地域に根差した社会インフラとして家電、家具・インテリアなどの販売事業のほか、SPA(オリジナル商品の製造販売)事業を行っています。2022年5月、株式会社ヤマダデンキを存続会社として株式会社大塚家具を吸収合併しました。

(主要な連結子会社)

- 株式会社ヤマダデンキ
- BEST DENKI MALAYSIA SDN.BHD.
- BEST DENKI(SINGAPORE) PTE.LTD.

2022年3月期売上高

1兆2,849億円



住建セグメント

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

(主要な連結子会社)

- 株式会社ヤマダ住建ホールディングス
- 株式会社ヤマダホームズ
- 株式会社コングロ
- 株式会社秀建
- 株式会社ヒノキヤグループ
- 株式会社日本アクア
- 株式会社ハウステック
- 日化メンテナンス株式会社
- 中部日化サービス株式会社

(主要な非連結子会社)

- 株式会社ワイ・ジャスト
- 株式会社家守り
- Hinokiya Resco Construction Vietnam Co., Ltd.

2022年3月期売上高

2,630億円



金融セグメント

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

(主要な連結子会社)

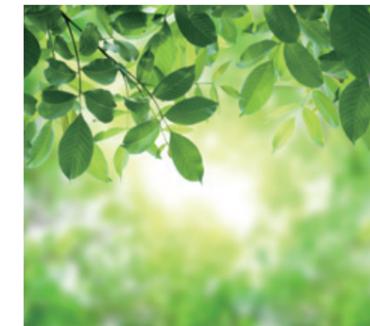
- 株式会社ヤマダファイナンスサービス
- 株式会社ヤマダフィナンシャル
- 株式会社リベア・デポ

(主要な非連結子会社)

- 株式会社ヤマダ少額短期保険
- 株式会社ヤマダライフ保険

2022年3月期売上高

21億円



環境セグメント

ヤマダ環境資源開発ホールディングスのもと、家電やパソコンを中心とした製品のリユース・リサイクル・再資源化事業を展開し、廃棄物の収集・運搬・再利用を含めた循環型社会のスキームづくりにも乗り出し、社会全体の環境負荷低減にも貢献しています。

(主要な連結子会社)

- 株式会社ヤマダ環境資源開発ホールディングス
- 株式会社シー・アイ・シー
- インバースネット株式会社

(主要な非連結子会社)

- 東金属株式会社
- 株式会社三久

2022年3月期売上高

146億円



その他セグメント

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

(主要な連結子会社)

- コスモス・ベリーズ株式会社
- 株式会社イーウェルネス
- 株式会社J・スタッフ
- 株式会社ビー・ビー・シー
- 株式会社大塚家具*
- 株式会社ヤマダトレーディング

(主要な非連結子会社)

- 日本ツーリストクラブ株式会社
- 株式会社ヤマダテクニカルサービス
- 株式会社ヤマダフードサービス*

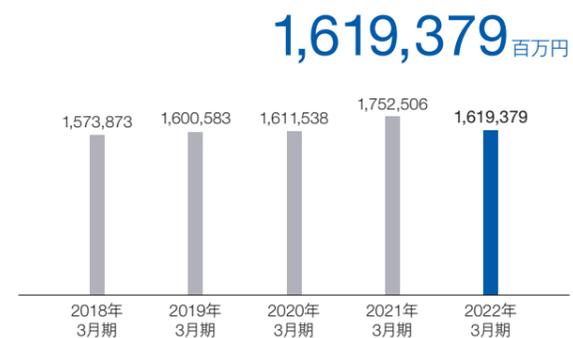
*株式会社大塚家具は2022年5月1日、株式会社ヤマダフードサービスは2022年4月1日に株式会社ヤマダデンキに吸収合併しました

2022年3月期売上高

545億円

財務情報

売上高(単位：百万円)



営業利益(単位：百万円)



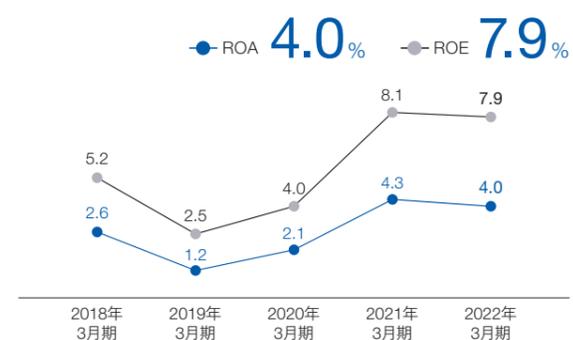
経常利益(単位：百万円)



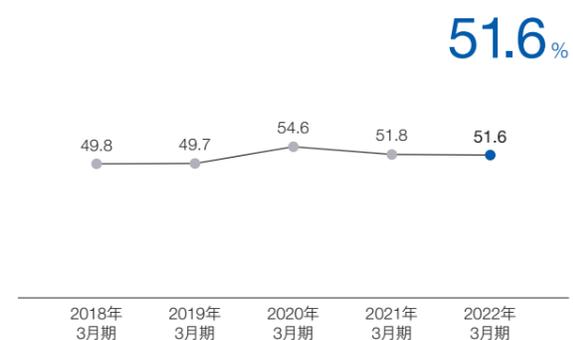
親会社株主に帰属する当期純利益(単位：百万円)



ROA／ROE(単位：%)



自己資本比率(単位：%)



非財務情報

正社員数(単位：名)

各年3月31日現在



女性管理職人数(単位：名)、女性管理職比率(単位：%)

各年3月31日現在、正社員のみ



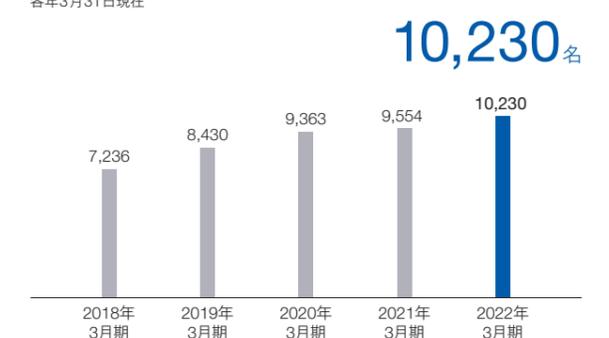
育児休業取得者数(単位：名)

正社員のみ

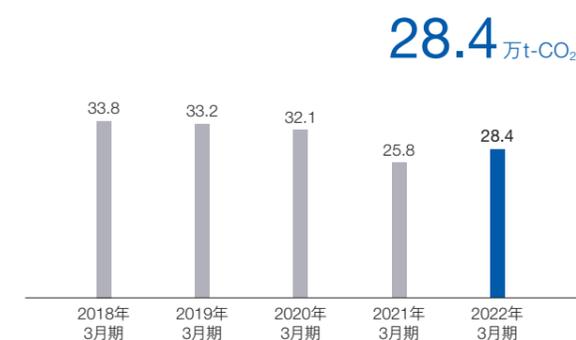


家電製品アドバイザー・スマートマスター資格保有者数(単位：名)

各年3月31日現在



電力使用によるCO₂排出量^{*1,2,3}(単位：万t-CO₂)



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



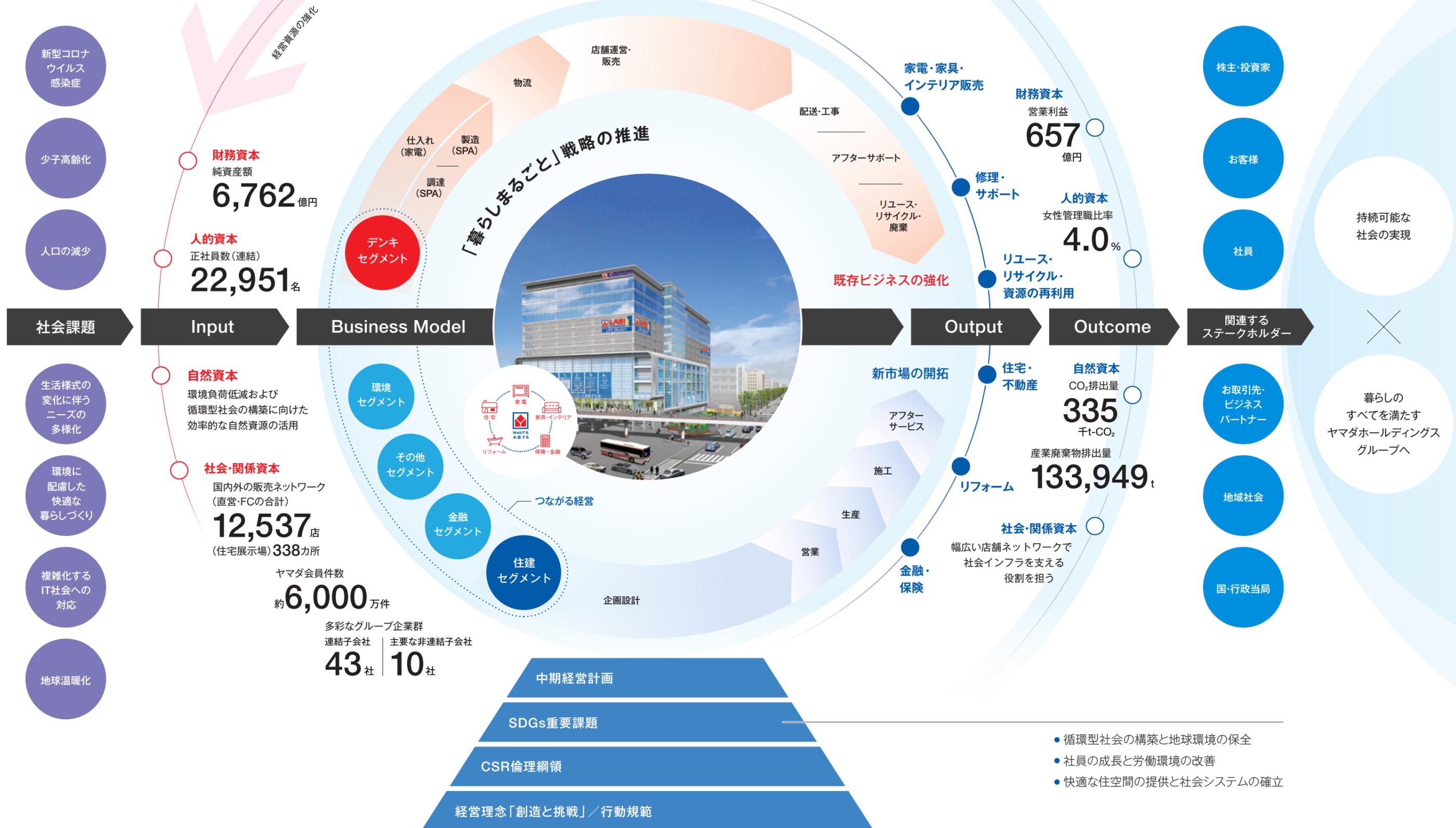
※1 電力のCO₂排出係数：2020年3月期までは0.55kg-CO₂/kWhを使用していましたが、2021年3月期より直近の電気事業者別の排出係数に変更しました

※2 ヤマダホールディングスおよびその傘下の主要事業会社を対象としています

※3 精度向上のため過年度の値を遡及修正しています

価値創造プロセス

ヤマダホールディングスグループは、多様な資本を活用し、環境や社会課題の解決に向けたさまざまな事業活動を展開しています。社会の変化・課題を先取りし、ヤマダホールディングスグループのシナジーを活かしたソリューションビジネスの展開を通じ、グループ全体の価値向上を図っていきます。



- 循環型社会の構築と地球環境の保全
- 社員の成長と労働環境の改善
- 快適な住空間の提供と社会システムの確立

デンキセグメントのバリューチェーン

ヤマダホールディングスグループでは、主力であるデンキセグメント事業がバリューチェーン全体に及ぼす環境・社会への影響を特定し、リスク・機会を把握することで、優先的に取り組むべき活動を整理し、マッピングしています。



SDGs達成に向けた重要課題

2015年9月「国連持続可能な開発サミット」において、国連加盟国が2030年までの実現を目指すSDGs(持続可能な開発目標)が掲げられ、国だけでなく企業にも積極的な関与が求められています。ヤマダホールディングスグループは、SDG Compassに沿ったSDGsの理解浸透および取り組みの推進を図っており、2019年12月にさらなる貢献を目指すためSDGs達成に向けた重要課題を特定し、2022年1月に定量的・定性的なKPIを設定しました。

STEP 1

●SDGsを理解する

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

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、次の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 ▶P.42

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 ▶P.50

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 ▶P.58

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



STEP 3

●目標を設定する(右ページ参照)

特定したSDGs重要課題に対する具体的な取り組み内容とKPIを設定しました。各KPIについては今後PDCAを回しながら毎年報告していきます。

STEP 4-5

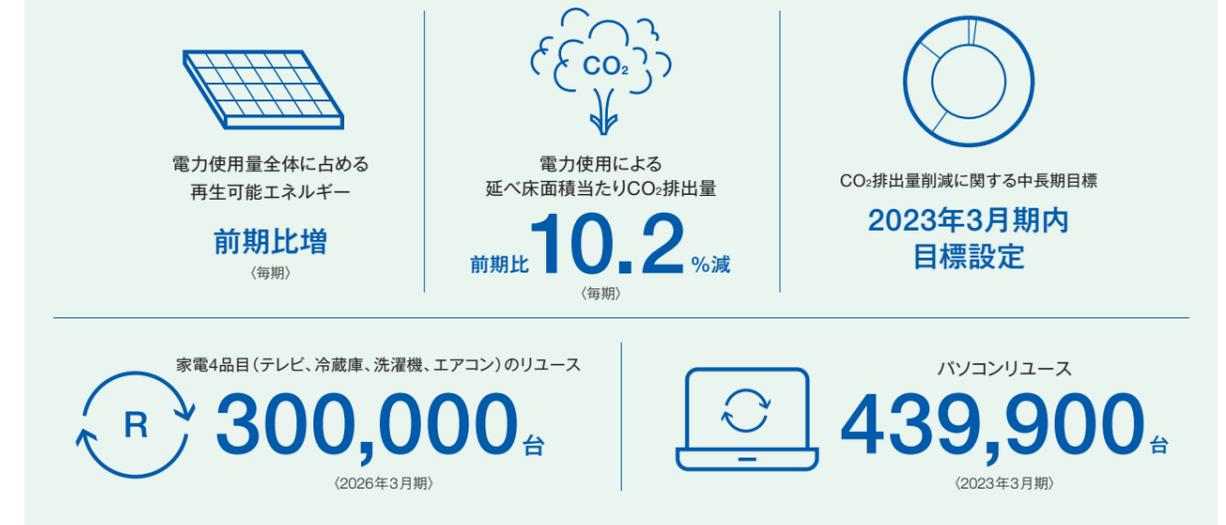
●経営へ統合する

●報告とコミュニケーションを行う

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

SDGs重要課題に対する具体的な取り組み内容とKPI (()は目標年を表します)

循環型社会の構築と地球環境の保全



社員の成長と労働環境の改善



快適な住空間の提供と社会システムの確立



※「ZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)」とは、住宅の高断熱化および高効率設備により、できる限り省エネルギーに努めたうえで、太陽光発電などの再生エネルギーにより、年間の一次エネルギー消費量が「正味ゼロまたはマイナスの住宅」を指します。



「暮らしまるごと」の 実現に向けて さらなる事業改革を 推し進めます

株式会社ヤマダデンキ
代表取締役会長

小林 辰夫

デンキセグメントの改革を推進

2020年10月のホールディングス化を機に、デンキセグメントを担う事業会社として再スタートを切って以降、ヤマダデンキは「暮らしまるごと」戦略の中核を担う中で、利益重視経営の推進に向けた事業改革のスピードアップを課題として取り組んできました。2022年4月に私が社長から代表取締役会長となり、上野社長とともにデンキセグメントのトップマネジメントを担う体制に変わりましたが、会社が進むべき方向は変わりません。利益をしっかりと計上するための商品戦略を強化する一方で、DXを推進しながらお客様により便利で快適な生活を提供する仕組みを整えていく——店舗店員時代から培ってきた経験を活かし、デンキセグメントの改革を進め、「YAMADA HD 2025 中期経営計画」に掲げられた目標を着実に達成していくことで、ホールディングス全体の成長につなげていく考えです。

成長戦略の柱として期待を寄せているのが、2021年6月に熊本で1号店をオープンした「LIFE SELECT」です。

家電や家具、インテリアに生活雑貨、リフォームまで、暮らしにまつわる圧倒的な品ぞろえと体感・体験を提供するこの新コンセプトの店舗では、テレビ売場に電動ソファと一緒に展示するなど、視聴環境を想定し、コーディネートしてお客様に提案しています。これは、多様な業態の店舗を戦略的に展開してきたヤマダだからこそできる強みです。普通であれば何年もかかるところを、1年余りで23店舗(2022年6月末時点)まで拡大し、お客様に満足していただけたと手応えを感じています。

ヤマダならではのEコマースを目指す

現在、主管で手掛けているのがEコマースです。既存のネット通販大手との相違点として、当社には北海道から沖縄まで全国津々浦々にリアル店舗を構えており、各店舗には商品の在庫があり、商品に詳しい販売員もいるという強みがあります。現在、店舗での応対・販売から商品の配送・設置までをワンストップで行うセールスエンジニアの配備を推進しており、Webで注文されたお

客様にも近くの店舗から社員が直接配送できるため、使い方がわからないなどのお問い合わせにも迅速かつ親身な対応が可能となります。安心感まで提供してこそ信頼につながるの思いのもと、ヤマダならではのEコマースサービスを通じて他社との差別化を図ります。

YAMADA web.com店では、ネットとリアルの融合にも着手しています。昨今の若者の多くはテレビではなくスマートフォンから情報を収集しています。現在、ヤマダのアプリを用いて視聴者と双方向的なやりとりができるネット中継方式のライブコマースを導入し、お客様の疑問にお答えする重要な機会としています。リアル店舗を軸に据えつつ、攻めのDXとして引き続きEコマースを推進していきます。

各セグメントとのシナジーをリード

当社の持続的な成長に向けて、店舗の労働環境の整備にも努めていきます。社員のモチベーション向上は接客態度にも影響します。心身両面でリフレッシュできてい

れば、それだけ良い接客が望めます。良く動き、笑顔あふれる店員にはお客様も声をかけやすいものです。すでに実施した試みのひとつが商品プライスの電子化ですが、これはプライスシールを貼る時間をお客様と接する時間に費やしてもらいたいという思いから始めました。社員がより良い仕事ができる体制を整えながら、顧客満足のさらなる向上につなげていきます。

リアルとネットの融合に引き続き努めていき、さらに家電・家具・リフォームといった売場の融合、SPA商品やリユース商品の拡大へ、今後も継続的にチャレンジしていきます。さらには住建・金融・環境といった他のセグメント領域とのシナジーを常に意識し、新たなサービスを生み出していくことで、「暮らしまるごと」の実現につなげていきます。ホールディングス内でも比重の大きいこのデンキセグメントの事業改革を、今後も代表取締役会長として強力に推進していく所存です。



株式会社ヤマダデンキ
代表取締役社長
上野 善紀

2022年4月にヤマダデンキの代表取締役社長に就任しました。当社の最大の強みは、全国チェーンの店舗網を有していることです。例えばウェブでお買い上げいただいた商品も、お客様の近くの店舗からすぐに配送できる——こうしたスピード感のある対応を全国レベルで提供できるのは当社ならではの自負しており、サービスとしての成熟を急ぎたいと考えています。3年後のグループ売上高2兆円という中期経営計画の実現に向けて、まずこの初年度にしっかりと足掛かりを作り上げねばなりません。同時に全国の仲間がより働きやすく、しっかりと報われるような企業体質へと改善していく必要もあります。経営理念に掲げられた「創造と挑戦」を私自身が体現すべく、新しいことに積極的にチャレンジしていきたいと思っております。

リスクと機会

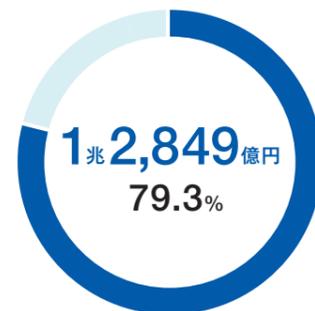
リスク

- 生活防衛意識の高まりに伴う個人消費の鈍化
- 半導体不足、ウツショックによるサプライチェーンへの影響
- 人手不足による人件費、物流費上昇によるコスト増
- 感染症リスクに起因する景気後退

機会

- Eコマース需要の増加
- テレワーク拡大に伴う関連機器、サービス需要の増大
- 5G関連機器の需要増大
- 売場面積の拡大

2022年3月期
売上高／売上高構成比率



事業戦略

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

2022年3月期の主な取り組みと成果

2022年3月期、家電小売業界では、特別定額給付金支給や「新生活様式」に対応したテレワーク、巣ごもり商品などによる一過性の需要に対する反動減ならびに天候不順により季節商品が不振であった一方、冷蔵庫・洗濯機などの耐久消費財の買い替え需要は堅調に推移しました。デンキセグメントは「暮らしまるごと」戦略のもと「生活基盤産業としての新しい業態」への取り組みを推進する中で、総売場面積の拡大に向けて新規出店および店舗増築、業態変更を積極的に進め、LIFE SELECT計18店舗をオープンしました。一方、新宿東口店や秋葉原店、新橋店などの閉鎖や、当期より適用した「収益認識」に関する会計基準の影響、物価上昇に伴う消費者マインドの低下などによる一過性の影響があり、前期比で減収減益となりました。

2023年3月期の課題と展望

デンキセグメントは「YAMADA HD 2025中期経営計画」に掲げた総売場面積年5%増床に向け、引き続きLIFE SELECTを中心とした積極的な店舗開発を進め、今後の事業成長の柱とします。またグループインフラを活用したEコマースの拡大、家電はもとより家具やリビング用品も含めたSPA商品の拡充、そして今後の成長事業であるリフォーム・家具インテリア事業の拡大も図ることで、継続して増収増益体制の構築を図ります。さらにはこれらの施策を支えるデジタルマーケティングや全国に展開する店舗を活用した物流改革を推進し、業務効率化による生産性の向上を実現します。

TOPIC ヤマダアウトレット・リユース店が81店舗を達成

ヤマダホールディングスグループは、近年のエシカル消費意識の高まりを受け、アウトレット・リユース店の全国展開を視野に店舗拡大を推進しています。2022年3月には全国で81店舗目となる「ヤマダアウトレット函館店」をオープンし、今期中に100店舗まで引き上げる計画です。アウトレット・リユース店では、全国のヤマダデンキ店舗から集約した旧モデル品などの掘り出し物のほか、買い取りした家電を丁寧に洗浄・点検の工程を経た良質なリユース商品を多数取りそろえています。今後もヤマダホールディングスグループではESG経営の一環として、グループ完結型の家電製品を中心とした「リユース・リサイクル」、「廃棄物の減容と適正処理」、「再資源化素材の活用」の事業を推進する中で、使用済み製品の効率的な回収に向けた仕組みづくりに注力するとともに、可能な限りリユースして再製品化し、全国のアウトレット・リユース店舗を通じてお客様へお届けしていきます。



(写真はイメージです)



株式会社ヤマダ住建ホールディングス
代表取締役社長

近藤 昭

コロナ禍を経験して人々の生活様式に大きな変化が生じ、自宅で過ごす時間が増えたことで、住まいのあり方が改めて問われています。一方で、自然災害の激甚化に対する危機感の高まり、脱炭素社会の実現に向けた世の中の潮流を背景に、環境に配慮した住宅への要求も増えています。住建セグメントは、そうした社会全体の変容を的確に捉えながら、それぞれの住居に最適な家電や家具、世帯の成長に合わせたリフォーム、保険をはじめとした金融商品など、住宅建築にとどまらない提案を通して、お客様により快適に過ごしていただける住環境をお届けするという、重要な役割を担っています。

社会の転換は同時に、大きなビジネスチャンスでもあるはずですが、それは、断熱性能が高く、エネルギー効率に優れ、資源の浪費や環境負荷も抑えた住宅へのニーズの高まりからもわかります。住宅建築を通じて社会資産を作り上げるという自負と責任のもと、より環境にやさしく、より健康的に、より長く住まえる良質な住宅ストック形成により、お客様のご要望に応じていくとともに、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に貢献していきます。

事業戦略

ヤマダホームズとヒノキヤグループの強みである高い品質とリーズナブルな価格、商品特性を明確にした企画力を武器に、お客様のご要望・ご予算に応える幅広い住宅の提案を推進します。加えて、家電はもちろん、家具、インテリア、リフォーム、金融まで取りそろえたヤマダホールディングスグループならではの広範な対応力を活かすことで「つながる経営」を実践し、住建セグメントの事業拡大を目指します。

2022年3月期の主な取り組みと成果

新型コロナウイルス感染症の拡大を背景としたリモートワークの普及など生活様式の大きな変化が追い風となり、マンションと比較してワークスペースやプライベート空間を確保しやすい戸建住宅への関心が高まったことや、家で過ごす時間が増えたことにより、「Z空調」の換気性能や経済性があらためて注目されるなど、より快適さと性能を追求した付加価値の高い住宅提案がニーズを捉え、新築住宅受注は好調に推移しました。また、2020年より着手した不動産事業における中古住宅買取再販の取り組みが本格化し順調に事業拡大するとともに、家で過ごす時間が増えたことによる住空間への関心の高まりから、住設機器販売事業におけるリフォーム案件受注が増加し、売上高は前年同期を上回りました。

利益面では、ウッドショックやサプライチェーンの混乱による資材などの納期遅れに伴う工事遅延の発生や原価コストの上昇があったものの、増収による利益の増加および売上総利益改善の取り組みや販管費削減で吸収し、営業利益も前年同期を上回りました。

2023年3月期の課題と展望

住宅展示場や営業所の新規出展、営業拠点拡大による受注体制強化と中古不動産買取再販事業のさらなる成長、住設機器販売規模拡大を図るとともに、ICTを活用したデジタルシフトによる業務効率化を推進することで工期短縮を図ります。またグループ間で共同開発、共同調達などを行うことでコスト、C/F改革を実現していきます。

さらには、オーナー様に対するヤマダ店舗への誘客施策などによりグループ間のシナジー効果の最大化を図り、「つながる経営」に貢献します。

リスクと機会

リスク

- ・人口・世帯減少に伴う新築着工件数の減少
- ・人手不足による人件費、物流費上昇によるコスト増
- ・ウッドショックなど資材の供給不足や技能労働者の不足に伴う原価上昇
- ・感染症の拡大に伴う工事遅延などによる損益の悪化

機会

- ・住宅リフォーム市場の拡大
- ・“災害に強い家”の需要増加
- ・スマートハウスなど環境配慮型住宅の需要増加
- ・住宅ローン減税の延長
- ・M&Aや他社との業務提携を通じたシナジー効果の向上

2022年3月期
売上高／売上高構成比率



TOPIC

空気質改善システム「ウェルネスエア」の新たな効果を確認

「ウェルネスエア」は、天然素材・木炭が備える空気浄化作用を活用した内装システムで、高品質木炭塗料を部屋の天井や壁面に塗布し、そこに微弱電流を流すことにより、天井・壁面をマイナス帯電化させ、科学物質などのプラス空気イオンを引き寄せて、マイナス空気イオンが優れた室内環境を作り出す技術です。ヤマダホームズは、2018年より花粉症原因物質研究の第一人者である埼玉大学大学院・理工学研究科の王青躍教授と、花粉アレルギー物質に対するウェルネスエアの効果について共同研究を行ってきました。このたびその効果を確認する実験を行ったところ、高品質木炭を塗布し、通電させることで、通電しない状態よりも花粉アレルギー物質をより低減することが確認できました。ヤマダホームズは今後も本技術のさらなる効果および可能性について研究を進め、住環境に関する分野で新たな市場創造に向けて積極的に事業推進を図ります。

ウェルネスエア用高品質木炭の効果と通電による効果(イメージ図)

炭の塗布により花粉軽減
ウェルネスエアの高品質木炭が室内のアレルゲン物質を吸着・無効化。

さらに通電することで花粉を吸着。

金融セグメント



ヤマダファイナンスサービスは、ヤマダホールディングスのコンセプト「暮らしまるごと」を金融面から支えるために生まれた会社です。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各種金融商品を備え、つなげる経営の実践を目指します。

従来、各種ローン・保険商品開発・保険代理店ネットワーク・保証事業・資金決済事業などを金融6社が個別に対応していましたが、金融セグメントとして統合したことで、初めてお客様の幅広い金融ニーズにワンストップでお応えすることができるようになりました。今後はヤマダNEOBANK事業を融合させ、お客様目線に立つて各種金融サービスをご提供することで、『皆様の夢の実現のパートナー』の実践を目指します。

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

リスクと機会

リスク

- ・長期金利の変動
- ・超低金利環境下での競争激化

機会

- ・オープンバンキングの普及
- ・住宅ローン減税の延長
- ・付加価値の高い金融サービスの提供
- ・金融業界再編などによる経営効率の改善

2022年3月期
売上高／売上高構成比率



事業戦略

金融事業を家電・家具・住関連事業とリンクさせ、グループシナジーの創出を目指します。ヤマダNEOBANK口座を活用したヤマダ経済圏構想の拡大、ヤマダNEOBANK住宅ローンを軸とした「暮らしまるごと」戦略の発展を進めます。また、省エネ・創エネ・蓄エネにつながる住宅取得やリフォームに対して条件優位性を高めたローン商品のご提案、自然災害に備えた保険商品のご提供などにより、ESG、特に環境課題解決への取り組みに注力します。

2022年3月期の主な取り組みと今後の展望

2022年3月期は住建事業と関連の深い住宅ローンが好調に推移したことにより増収・増益となりました。また2021年7月のヤマダNEOBANK開業により実質フルバンキングの体制が整いました。金融セグメントの実質一体運営も進んでおり、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、金融事業の拡大・発展に取り組みます。

環境セグメント



地球規模で環境保全・資源循環が課題となる中、環境セグメントでは現在、家電を中心としたリユース・リデュース・リサイクル(3R)のグループ完結型資源循環システムの構築に取り組んでいます。中でも環境負荷を考えた時、リサイクル(再資源化)の前にリユース(再製品化)の推進が必須であると考えています。具体的には、3R事業を通じて資源・製品の価値の最大化、資源消費の最小化、廃棄物の発生抑止を行い、サーキュラーエコノミーの実現を強力に推進します。環境事業を通じた社会課題の解決に向けたサステナビリティの取り組みとして、カーボンニュートラル確立に貢献し、地球規模の社会課題の解決を目指します。

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

リスクと機会

リスク

- ・リユース/リサイクル市場の活況に伴う買取競争激化

機会

- ・プラスチック資源循環促進法の施行
- ・アウトレット・リユース店の出店拡大
- ・リユース(2022年5月完成)/リサイクル(2023年3月期新設予定)の新工場稼働
- ・廃棄物焼却発電施設の稼働(2025年3月期新設予定)

2022年3月期
売上高／売上高構成比率



事業戦略

グループ完結型の資源循環システムの構築に向け、グループ戦略に合わせて事業会社とともに直接各種施設設備の建設計画を進めます。事業会社のシー・アイ・シーが運営する新設のヤマダ東日本リユースセンター群馬工場は、家電のリユースによる長期使用を実現し、CO₂排出量削減による地球環境の保全に貢献するための戦略的重要拠点であり、ここを基幹工場として2026年3月期には全国で年間30万台のリユース生産体制を確立予定で、今後も山口・東北・沖縄に家電リユース工場を新設し、処理能力の増強と選別能力の強化によって資源化量を増加し、環境貢献を強めるとともに、持続的な収益体制の強化を目指します。

2022年3月期の主な取り組みと今後の展望

2022年3月期は、資源の高騰や世界的な半導体不足による製品の供給が不安定になる中、3R事業すべて堅調に推移しました。2022年5月、ヤマダ東日本リユースセンターが稼働開始したことにより、東日本エリアでの家電リユース年間生産能力が156,000台と大幅に増強されました。2023年3月期には東金属の新しいリサイクル工場も完成予定です。なお、株式会社三久を2021年3月にグループ化し、建築廃棄物の再資源化と減容を手掛けていきます。

特集1

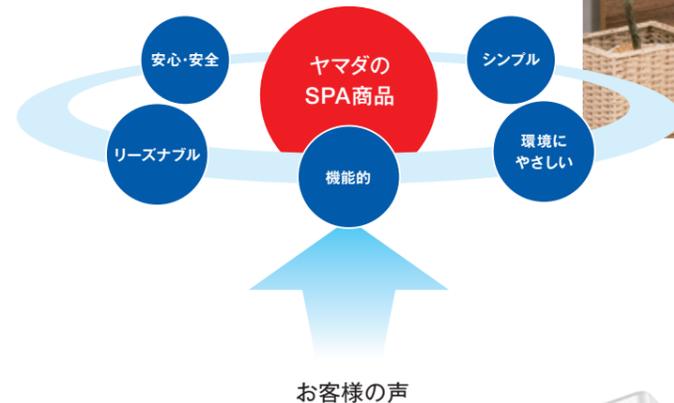
ヤマダの理念を具現化するSPA商品

ヤマダホールディングスグループは、マーケティングから商品の企画・開発、販売までを自社で一貫して行うSPA[®]商品を2013年より展開しています。
ヤマダの経営理念「創造と挑戦」を具現化するサービスとして誕生したSPA商品は、家電はもちろん家具やインテリア、日用品にまで幅を広げ、商品数は10,000点以上になっています。
(2022年6月末時点)

※SPA(Speciality store retailer of Private label Apparel)：製造小売

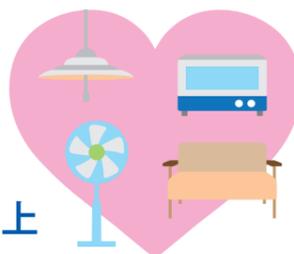
安心・安全、“好”機能が コンセプトのオリジナル商品

ヤマダのSPA商品は、安心・安全かつ“好”機能をコンセプトに、徹底的なお客様目線にこだわって開発が行われています。ライフスタイルの多様化が進む中、シンプルで使い勝手がよく、ユニークでニッチな視点が詰め込まれた製品には、決して小さくない需要があります。これも日本で最も多くのお客様が来店される家電量販店であり、商品やお客様の声を知り尽くしたヤマダホールディングスグループだからこそできる商品開発です。全国に広がる店舗ネットワークを活かして流通コストを削減することで、リーズナブルな価格設定ができることも強みとなっています。お客様の声を直接反映した製品づくりはヤマダのSPAの真骨頂であり、「暮らしまるごと」戦略を推進する重要な役割を担っています。



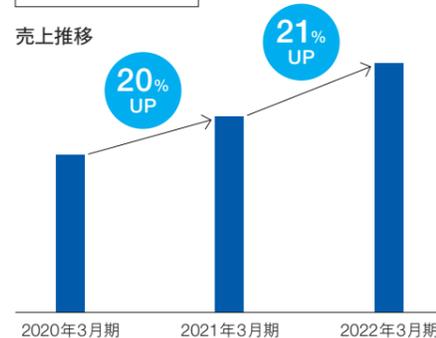
高品質な商品を低価格で提供

企画から製造、販売までを一貫して自社で行うヤマダのSPA商品はメーカーや卸などを通さない分、原価を抑えることができ、高い利益率に結びつけることが可能です。ひいては高品質な商品を低価格で提供することにつながるため、お客様にとってもメリットの大きい商品群と言えます。当初は家電が中心だったSPA商品も、「暮らしまるごと」戦略の進展に伴って家具やインテリアとのコラボレーションが進み、よりユニークで価値ある商品が次々と誕生しています。また近年注力している、環境への配慮を基本設計とするSPA商品の開発もお客様の支持を集めており、オリジナルブランドの認知度や売場における存在感は着実に高まるとともに、SPA商品全体の売上も年々増加傾向にあります。これまで多種多様な商品を取り扱ってきた豊富な知識と経験を活かし、今後もヤマダはお客様の声に応えるSPA商品の開発を進めていきます。



SPA商品について

売上推移



売上高構成比

14.3%

粗利高構成比

23.1%

商品点数

10,000点以上

ヤマダのSPA商品ができるまで

SPA商品事業部のもと、平均6~12カ月の開発期間をかけて、商品を世に送り出しています。

① 市場分析

売場やお客様の声などをヒントに、家電や家具、インテリアを軸とした商品開発の種を探します。

② 企画

ターゲットとするお客様が求める価値と価格を分析したうえで商品化を検討。オリジナリティのある機能・仕様に加え、安全性の確保、デザイン性、環境への配慮などを意識し、企画開発を進めます。

③ 製造

メーカー・工場を選定したうえで、試作やレビューを繰り返したのち商品化を決定し、量産します。

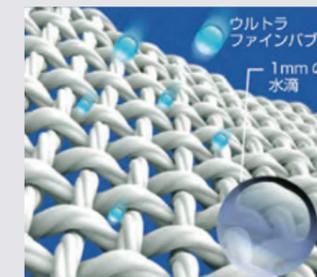
④ 販売

全国のヤマダデンキの店頭に加え、ヤマダウェブコムなどの通販サイトでも販売します。

開発事例 1

泡の力で使いの洗濯機の洗浄力を高める先進的な給水ホース

洗濯機内に旋回流を発生させて洗浄効果を高める「ウルトラファインバブル給水ホース」を株式会社富士計器、トーフ株式会社と共同開発し、2021年5月より展開しています。この給水ホースは直径0.001mm未満の超微細な気泡(=ウルトラファインバブル)を繊維の奥まで届けています。ご家庭で使用している洗濯機に装着し後付けでその機能を使用できる先進的な機能はそのままに、経済的な負担が少ないことから、主婦層を中心に支持を得ています。



※イラストはイメージです。「ファインバブル」「ウルトラファインバブル」は、一般社団法人ファインバブル産業会の登録商標です

開発事例 2

快適な使用と安眠をサポートする音声認識電動ベッド

電動アシストによってフレームの角度を変えられる日本初の音声認識電動ベッド「アシステック」を開発し、2021年10月から全国販売しています。開発のきっかけは、店頭の販売員による「最近、寝室にテレビを設置するお客様が増えている」という何気ない気づきがありました。昨今、おうち時間の増加に伴い、ベッド上でテレビ視聴やパソコン操作などをしながら過ごす機会が増えています。アシステックは、ベッド上で快適な姿勢でそうした作業ができる角度や、気道を確保していびきを防止し安眠をサポートする角度など、音声指示やワイヤレスリモコンによって3つのポジションへと変動できるほか、使用者のお気に入りのポジションを記憶させることが可能です。ほかにも、USBポートやLEDダウンライトなどの便利機能を備え、お客様のニーズに応えています。



特集2

「暮らしまるごと」戦略の集大成 「LIFE SELECT」

「地域最大級」の広大なフロアに家電はもちろん、家具やインテリア、おもちゃに生活雑貨、さらにはリフォームに至るまで、暮らしのあらゆるモノがそろった「LIFE SELECT」。「暮らしまるごと」戦略の集大成として「たのしい。くらしをシアワセにする、ぜんぶ。」をコンセプトに掲げた新業態大型店舗の概要や強み、取り組みをご紹介します。



ヤマダホールディングスグループについて

ヤマダホールディングスグループの価値創造

価値創造を支える基盤

コーポレートデータ

「たのしい」を提供

選んでたのしい

圧倒的な品ぞろえ

家電を中心に、家具・インテリア、生活雑貨、おもちゃ、リフォーム、その他、圧倒的な品ぞろえでお客様をお出迎え。

体験してたのしい

家電をコアに生活空間を再現

体験コーナーを設けるほか、テレビ売場に電動ソファを一緒に展示するなど、お客様の使用シーンに合わせたコーディネート提案。

「くらしのシアワセ」を提供

スペシャリストの投入

家電アドバイザー、家具・インテリアやリフォームのコーディネーターなど、各売場に専門知識が豊富なスタッフを配置し、お客様に寄り添った提案・接客を実施。

セールスエンジニアが販売から配送までワンストップ対応

プロフェッショナルな社員がくらしのシアワセ提案

家電と家具家具とリフォームなどくらしトータル提案



LABI1 LIFE SELECT高崎副店長
加藤 正明

お客様の生活を豊かにするお手伝いをワンストップで実践

家電・家具からインテリア、お部屋のリフォームに至るまで、そのすべてをご用意し、お客様の日々の生活を豊かにするお手伝いをワンストップで実践するのがLIFE SELECTのコンセプトであり強みです。例えばテレビ売り場では、一緒にソファを展示してご自宅より近い視聴環境をご用意し、そこに座っていただきながら、実際に使用する姿をイメージしながら商品を選んでいただいています。家電と比べると、家具・インテリアやリフォームの認知度はまだまだですが、商品を「体験・体感」しながらお買い物を楽しんでいただけるよう、担当部門の垣根を越えて店舗全体で商品知識の向上に努めていきます。そして、暮らしの総合サービスを展開するヤマダの最先端のコンセプト店へと、LIFE SELECTを育てていきたいと思っております。



セールスエンジニア
春日 菜実

暮らしに関するお困りごとを解決し大きな「安心」と「喜び」をお届け

競合他社にない強みを最大限に活かし長期的で親身な提案を

お客様宅への訪問時に承った依頼にしっかりとお応えするのはもちろん、家電・家具の紹介から店舗への誘引・ご提案まで幅広く受け持っているのがリフォーム営業です。リフォームをご利用されるお客様はリピートも多く長いお付き合いになるので、とにかく長期的な視野に立った親身なご提案ができるよう努めています。多様な商品がそろい、体験・体感できる環境が整い、専任者を介したきめ細やかなご提案もできる。これは競合他社にはないLIFE SELECTの強みです。その強みを最大限に活かすべく、家電担当やアドバイザー、営業担当との連携を強化しながら、お客様のお困りごとの解決に取り組んでいます。今後も社員一人ひとりがスキルの向上に励み、店舗一丸で「LIFE SELECTに来て良かった」と笑顔で言っていただける空間にしていきたいです。



LABI1 LIFE SELECT高崎フロア長
小野 進

セールスエンジニアがお届けするのは商品だけではありません。「暮らしまるごと」提案を通して、お客様の住まいに関するさまざまなお困りごとを解決し、大きな「安心」や「喜び」をお届けするという役割も担っています。より質の高いご提案ができるよう、私たちは、店舗内でのフロア巡回時には、セールスエンジニア以外の社員とも密に連携を取り、お客様宅への訪問時には、そのお声にしっかりと耳を傾けて、お困りごとの解決につなげています。また、Eコマースへのシフトが進みつつある昨今ではありますが、家電のみならず家具・インテリアの知識の向上にも励みながら、LIFE SELECTのコンセプトに掲げる「たのしい。くらしをシアワセにする、ぜんぶ。」を体現し、より多くのお客様にご来店していただける店舗を目指していきます。

基本的な考え方

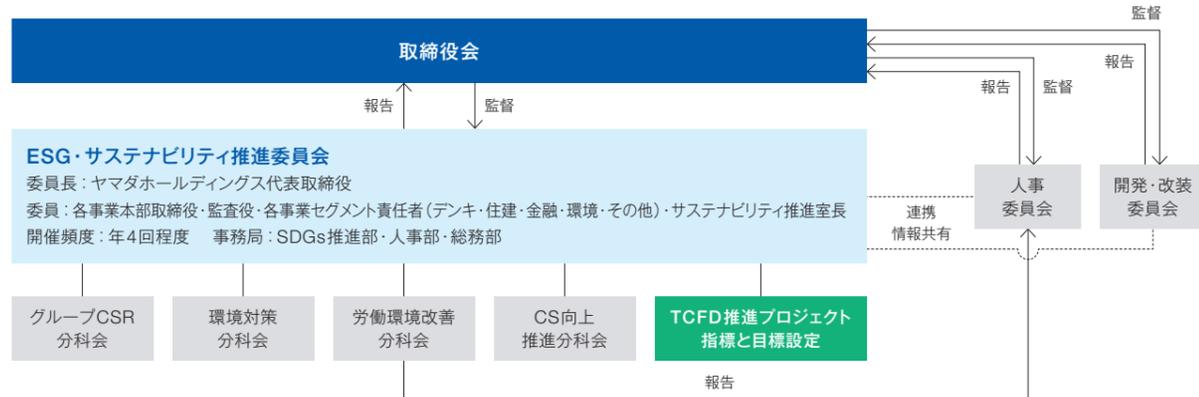
ヤマダホールディングスは、経営理念に「創造と挑戦」を掲げ、自らの成長や社会の発展のためにさまざまな事業や取り組みを行っています。また、幅広い店舗形態を活かしたネットワークで社会インフラを支える役割を担っています。社会とともに成長し続ける企業グループを目指すため、具体的な行動指針である「CSR倫理綱領」に沿って、ステークホルダーの皆様への「感謝と信頼」を基盤としたサステナビリティ活動を推進しています。加えて当社グループが、今後も社会課題の解決に寄与し、企業価値の向上を実現する企業であり続けるためには環境・社会・ガバナンスへの配慮が必要不可欠と認識しており、社内外において積極的に取り組むことで、持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

ESG・サステナビリティ推進体制

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」「労働環境改善分科会」「CS向上推進分科会」「環境対策分科会」の4つの分科会では、個別活動の内容について議論し、活動の進捗や目標の確認を行っています。また気候変動に関連した情報開示の拡充を進めるべく、スコープ1,2,3におけるCO₂排出量の現状分析と目標設定を行うプロジェクトチームを置き、対応を図っています。そのほか、「人事委員会」では人権課題やジェンダー差別解消、「開発・改装委員会」では、サステナブルな店舗づくりに向けた取り組み事項について、情報共有・連携を図る体制を構築しています。

ESG・サステナビリティ推進体制図



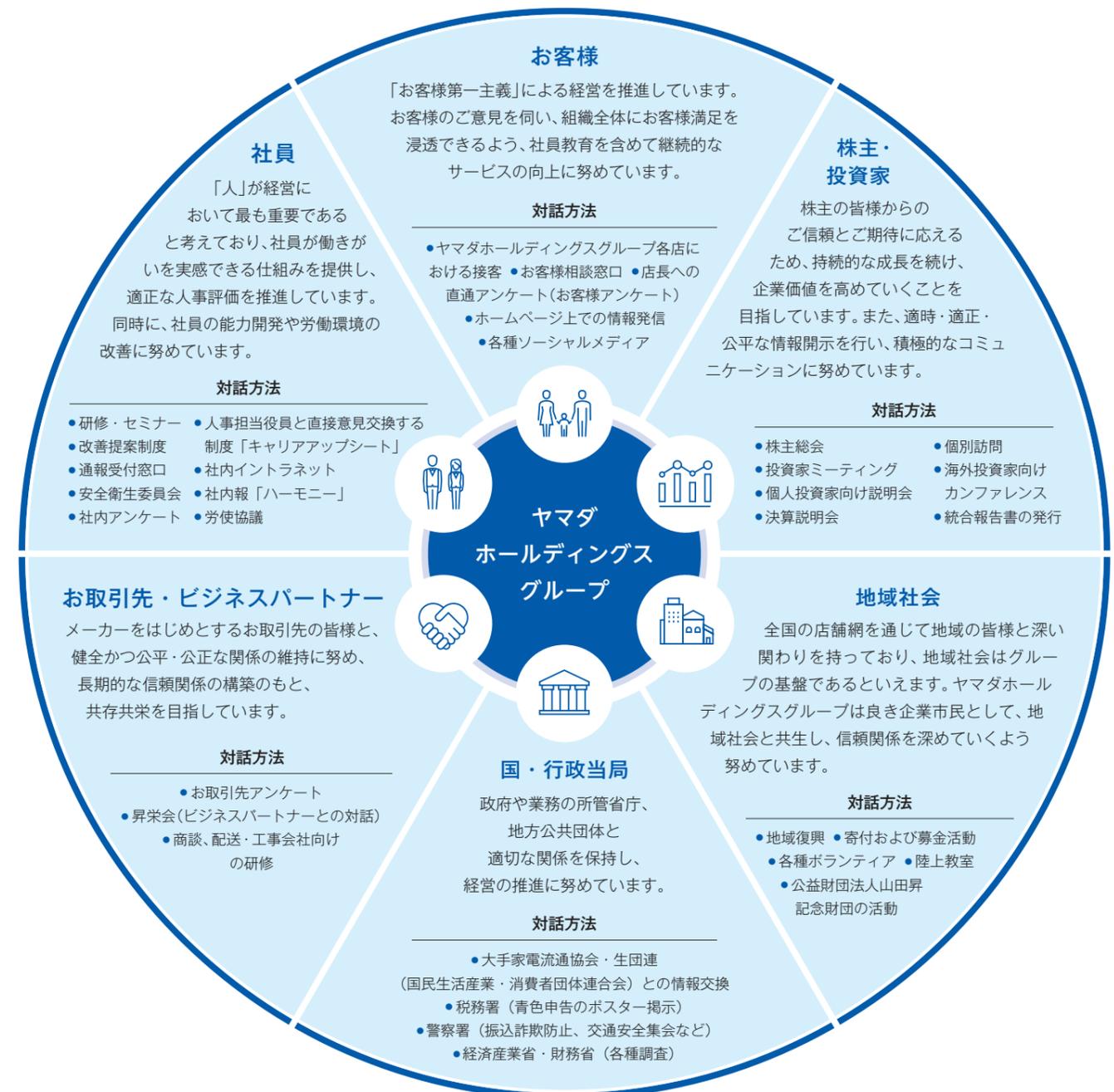
サステナビリティ研修・教育

ヤマダホールディングスでは、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。

2022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、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、2021年10月にサプライチェーン全体の環境負荷の把握・低減のため、当社グループ会社の担当者向けに勉強会を実施しました。今後も、社員のサステナビリティ意識の醸成強化に努め、取り組みのさらなる拡充のためにグループ全体で推進していきます。

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の健全な対話を重要と捉え、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。



Foundation for Value Creation



SDGs重要課題

循環型社会の構築と地球環境の保全

基本的な考え方

ヤマダホールディングスグループは、地球環境との共存が持続的な社会・経済の発展につながるという考えのもと、事業活動全体を通じた環境課題解決に取り組んでいます。環境方針およびISO14001を具体的な行動指針として、リユース・リサイクルの推進による循環型社会の構築や、CO₂排出量削減に向けた取り組みを積極的に推進しています。また、省エネ家電への買い替えを促進することで、お客様の製品使用段階においてCO₂を削減する取り組みにも注力しています。

環境方針
<https://www.yamada-holdings.jp/info/policy/environmental.html>

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

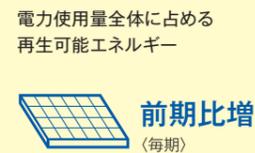
SDGs達成に向けた目標

ヤマダホールディングスグループでは、SDGs重要課題に沿った定量的な目標設定・管理のもと、店舗・物流などから排出される温室効果ガスの削減や環境負荷の低減を目指した活動を推進しています。

中長期方針

効率的なエネルギー利用や再生可能エネルギーの活用で環境負荷低減を図る

目標 ()は目標年を表します



中長期方針

リユース・リサイクルの仕組みを通じた廃棄物の減量化と再資源化に取り組む

目標 ()は目標年を表します



環境マネジメントシステム

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

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

環境教育

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

マテリアルフロー (2022年3月期)

エネルギー		
電力*	557,127	千kWh
ガソリン	7,681	kL
灯油	97	kL
軽油	2,246	kL
A重油	882	kL
LPG	459	t
都市ガス	4,543	千m ³
冷水	23,863	GJ
温水	3,457	GJ
蒸気(産業用以外)	1,076	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



CO₂排出量
335千t-CO₂

廃棄物排出量
産業廃棄物 133,949 t

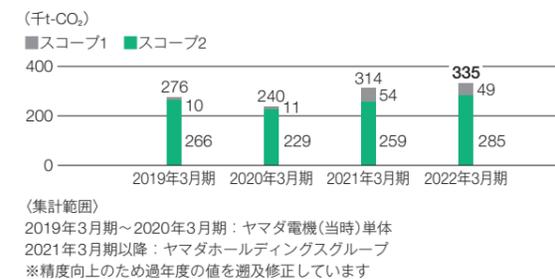
地球温暖化防止対策

ヤマダホールディングスグループは、地球温暖化への対策を重要な課題のひとつと認識し、CO₂排出量の削減を進めるべく、さまざまな取り組みを行っています。2021年3月には、TCFDの提言への賛同を表明し、フレームワークに基づいた情報開示を進めるとともに、事業活動を通じた対策に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

CO₂排出量削減に向けた取り組み

ヤマダホールディングスグループにおける2022年3月期のスコープ1,2の総量は、前期比21千トン増の335千t-CO₂となりました。増加の主な要因は、住宅の施工段階におけるCO₂排出量を集計範囲に含めたことによるものです。

CO₂排出量(スコープ1,2)



●電力使用によるCO₂排出量

ヤマダホールディングスグループでは、事業活動に伴うCO₂排出量削減の取り組みを積極的・継続的に行っています。電力使用によるCO₂排出を削減するため、全体の2.03%を再生可能エネルギーで賄っています。

2022年3月期は、コロナ禍における休業や時短営業の影響が少なかったため、前期に比べCO₂排出量は増加しました。

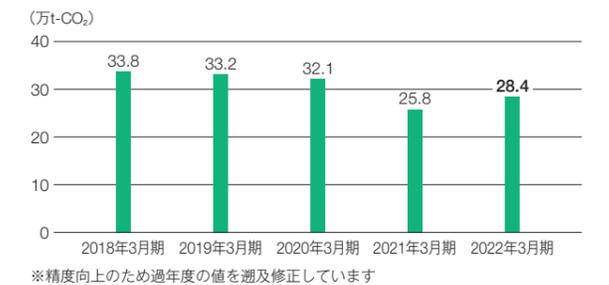


電力使用量全体に占める再生可能エネルギー率 (単位：%)

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
1.87	1.84	1.85	1.94	2.03

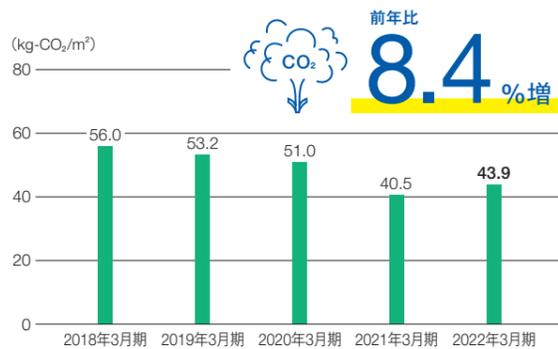
※精度向上のため過年度の値を遡及修正しています

電力使用によるCO₂排出量^{※1,2}





電力使用による延べ床面積当たりCO₂排出量^{*1,2}



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

● スコープ3 CO₂排出量の算定

ヤマダホールディングスグループでは、事業活動全体の環境負荷低減を図るため、2021年3月期よりサプライチェーン全体でのCO₂排出量の算定を開始しました。2021年3月期のスコープ3のCO₂排出量のうち、販売した製品の使用(カテゴリ11)が全体の80%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18%となっています。今後もサプライチェーン全体のCO₂排出量の把握と削減を進めていきます。

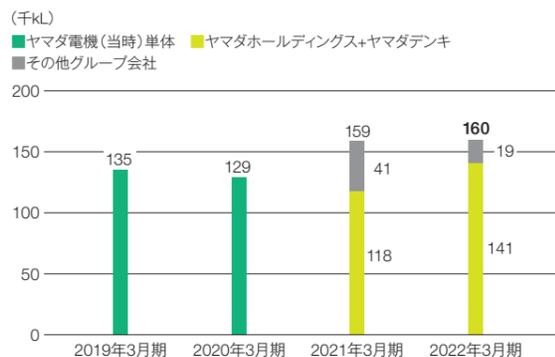
スコープ3 CO₂排出量のまとめ(2021年3月期)

スコープ3	該当する活動	排出量 (千t-CO ₂)
カテゴリ1	購入した製品・サービス	4,911
カテゴリ2	資本財	21
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	46
カテゴリ5	事業から出る廃棄物	206
カテゴリ6	出張	2
カテゴリ7	雇用者の通勤	4
カテゴリ11	販売した製品の使用	20,907
カテゴリ12	販売した製品の廃棄	273
カテゴリ14	フランチャイズ	2
合計		26,371

エネルギー消費量の削減

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

エネルギー使用量



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



再生可能エネルギーへの取り組み

● グリーン電力の継続利用

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継続して利用しており、高崎にある本社社屋は、使用電力の100%がグリーン電力となります。こうしたグリーン電力普及推進への貢献が評価され、「グリーン・エネルギー・パートナーシップ」の「エクセレント・パートナー(優秀団体会員)」にも選出されています。

● 太陽光発電システムの導入

店舗の屋上などを利用した太陽光発電システムの導入を推進しています。2022年3月期は、48,367千kWhを発電し、売電を通じて環境負荷低減に貢献しました。引き続き、再生可能エネルギーの普及・拡大を目指していきます。

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



物流における取り組み

ヤマダデンキの物流における省エネルギー推進のために、委託会社様や協力会社様に、アイドリグストップの協力を要請しており、2022年3月期の実施率は98%以上と高い水準を維持しています。また、店舗間移動の効率的な物流システムの構築を通じて、商品配送における車両の走行距離を減らし、店舗で使用する業務用車両のEV導入検討など、環境にやさしい物流を推進しています。

事業を通じた取り組み

● YAMADA GREENマークの導入

ヤマダホールディングスグループは、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)。認定商品第1号のエプソンプリンター「EP-M553T」には、製品に使用されているプラスチックの約30%に再生プラスチックを使用するなど、石油由来プラスチックの使用量を削減し、資源循環に貢献しています。



アウトレット店での販売ポスター

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

地球温暖化防止対策
<https://www.yamada-holdings.jp/csr/csr303.html>



TCFD提言に基づく情報開示

気候変動はリスクであると同時に新たな事業機会をもたらす。ヤマダホールディングスグループが持続可能な成長を目指すうえで、「脱炭素社会への移行」は、対処・挑戦すべき重要な経営課題のひとつであると捉えています。当社グループは、気候変動がもたらすリスク・機会の財務的影響について情報開示を求めるTCFDの提言に基づき、ガバナンス、戦略、リスク管理、指標・目標のフレームワークに沿った気候変動シナリオを検証し、積極的に情報開示を進めていきます。今後も、気候変動関連情報の拡充を通じて、ステークホルダーとの円滑な対話を進め、さらなる企業価値向上を目指します。

ガバナンス

当社グループは、気候変動対応を重要な経営課題のひとつとして認識しており、気候変動に関わる基本方針や重要事項については、代表取締役を委員長とした「ESG・サステナビリティ推進委員会」で検討し、経営執行における意思決定機関である経営会議にて審議・決定しています。同時に、取締役会規則に基づき、定期的に(年2回程度)取締役会に報告し、取締役会の監督が適切に行われるよう体制を整えています。

戦略

当社グループは、気候変動に伴うさまざまなリスク・機会を、事業戦略策定上の重要な観点のひとつとして捉えています。2022年3月期は、当社グループの主要4事業を対象に、TCFD提言に基づいた「2°C以下シナリオを含む、さまざまな気候変動関連シナリオに基づく検討」を行うため、2°C以下シナリオおよび4°Cシナリオを参照し、当社グループの事業活動や財務に及ぼす影響を分析し、重要なリスク・機会を特定しました。

シナリオ分析の実施

(対象範囲) ヤマダデンキの国内全店舗、ヒノキヤグループ・ヤマダホームズの全営業所、ハウステック工場、リ

ユース・リサイクル工場

(対象年) 2030年~2050年時点の影響

想定シナリオ

区分	2°C以下シナリオ*	4°Cシナリオ*
政策/法規制	<ul style="list-style-type: none"> 炭素税の導入 省エネ、再エネ政策の積極的な推進 企業へのCO₂排出量の大幅削減要求 サプライチェーン全体でCO₂排出への課税、電気料金値上げ 住宅の省エネ規制の強化 リサイクル規制等の強化 	<ul style="list-style-type: none"> 省エネ、再エネ政策は積極的に推進されない 炭素税の未導入 気候変動対策の現状維持
技術	<ul style="list-style-type: none"> 省エネ性能の高い製品開発がさらに進む 	<ul style="list-style-type: none"> 省エネ性能の高い製品開発がさらに進む
市場/顧客行動変化	<ul style="list-style-type: none"> 顧客のエシカル消費への行動変化と省エネ、脱炭素商品への関心が高まる サステナブルなライフスタイルが定着する 原材料価格の上昇は限定的 住宅のZEH化等で適応型商品の需要増加(太陽光、高機能断熱材、リフォーム) 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客のエシカル消費への行動変化と省エネ、脱炭素商品への関心が2°Cと比べて限定的ではあるが高まる 防災商品や備蓄品への関心が高まる 原材料価格の上昇 適応型商品の需要増加(高機能断熱材、シェード)
商品・物流	<ul style="list-style-type: none"> 低炭素・脱炭素商品やサービス、認証製品が採用される 物流の遅延、寸断がやや増える 	<ul style="list-style-type: none"> 低炭素・脱炭素商品やサービス、認証製品が2°Cと比べて限定的ではあるが採用される 物流の遅延、寸断が増える
店舗/営業所/工場	<ul style="list-style-type: none"> 豪雨や大雨の影響により店舗/営業所/工場への被害がやや増える 	<ul style="list-style-type: none"> 豪雨や大雨、台風の影響により水害や風害が発生して店舗/営業所/工場への被害が大幅に増加する

*2°C以下シナリオ：脱炭素に向けた規制や政策の強化がなされ、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°C~2.0°C程度となるシナリオ
 *4°Cシナリオ：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°C程度まで上昇するシナリオ

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、シナリオ分析で特定した重要な気候関連リスクへの対応策の進捗、およびリスクの管理状況を確認し、年に1回取締役会へ報告します。

指標と目標

気候関連リスク・機会を評価・管理するためのスコープ1,2,3のCO₂排出量の目標策定を進めています。

気候変動関連リスクと機会に関するシナリオ分析

種類	分類	リスク項目	関連する事業				リスクの事業への影響	影響度	リスクへの対応
			家電	住建	SPA	環境			
移行リスク	政策/法規制	炭素税/炭素価格	●	●	●	●	カーボンプライシング(炭素税等)の適用により自社の電力コストが増加	大	<ul style="list-style-type: none"> ヤマダデンキ店舗における照明・空調・展示品の通電・切電管理、駐車場や看板等の照明器具のLED化 脱炭素・低炭素エネルギー利用促進による、炭素税などの事業コスト負担増を回避・軽減 ヤマダエネルギープラントでの廃棄物焼却時熱量を利用した発電によって、エネルギー利用効率を向上
			●	●	●	●	炭素価格を含めた価格競争力、低炭素材料、低炭素施工技術の開発が必要	大	<ul style="list-style-type: none"> サプライヤーにおける脱炭素活動を積極的に支援し、調達コスト上昇リスクに対応
	省エネ規制	省エネ規制	●	●	●	●	省エネ基準などの規制の強化	大	<ul style="list-style-type: none"> 社内資格制度を活用した社員への省エネに関する理解・知識習得を通じ、お客様への省エネ機能の高い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積極的に参加して省エネ家電の普及促進 大手サプライヤーとの資本提携等を通じ、調達元の多様化を図る 新工場の生産技術効率化と量的拡大、製造ラインおよび製造技術の効率化によって生産コスト上昇リスクに対応 工法設計時に「環境配慮設計アセスメント」を実施することで低炭素工法の技術革新を推進 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
			●	●	●	●	エネルギーコスト上昇により店舗/事業所運営コストが増加	大	<ul style="list-style-type: none"> ヤマダデンキ店舗における照明・空調・展示品の通電・切電管理、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GHG排出量(使用電力量)削減
	市場	顧客行動の変化	●	●	●	●	耐久消費財(主に家電、家具)の買い替えサイクルが伸び、売上高が減少	大	<ul style="list-style-type: none"> 社内資格制度を活用した社員への省エネに関する理解・知識習得を通じ、お客様への省エネ機能の高い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参加を通じた省エネ家電の普及促進 脱炭素社会の構築に貢献する製品の普及促進
	物理的リスク	急性	異常気象の激甚化	●	●	●	●	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害による、店舗や営業所、工場の被害、休業の発生 物流網・交通網が遮断され、売上高が減少 	大
慢性		降水/気象パターンの変化	●	●	●	●	<ul style="list-style-type: none"> 自然災害による、店舗や営業所、工場の被害、休業が発生 物流網・交通網が遮断され、売上高が減少 	大	<ul style="list-style-type: none"> 洪水被害を想定した立地条件や設備の配置を考慮し、新規店舗・展示場を設置 水リスク評価結果をもとにした、店舗や住宅展示場などの水リスク対策強化 拠点の危険度をハザードマップ等で評価したBCPプランの策定
			●	●	●	●	<ul style="list-style-type: none"> 植生、木材調達地域が変化して、木材調達コストが増加 	大	<ul style="list-style-type: none"> 森林保護に備え木材調達先を確保
		平均気温の上昇	●	●	●	●	<ul style="list-style-type: none"> お客様の外出が減り、店舗での買い控えが発生 	大	<ul style="list-style-type: none"> Eコマースを通じた販促強化 オンライン相談や商談のIT化

種類	機会項目	関連する事業				機会の事業への影響	影響度	機会への対応
		家電	住建	SPA	環境			
資源効率性	リユース/リサイクルの利用	●			●	お客様から引き取った家電製品の再製品化による売上高の増加	大	<ul style="list-style-type: none"> リユース、リサイクル工場の増設によるサーキュラーエコノミー対応のさらなる推進
製品/サービス	低炭素・脱炭素型製品およびサービスの展開	●				省エネ家電製品の普及促進による売上高の増加	大	<ul style="list-style-type: none"> 全事業セグメントにおいて、環境負荷低減に有用な商品、サービスの販売を強化 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
	消費者の嗜好の変化	●		●		省エネ家電製品やECO配慮製品の売上高の増加	大	<ul style="list-style-type: none"> 全事業セグメントにおいて、環境負荷低減に有用な商品、サービスの販売を強化 サプライヤーと共同で「YAMADA GREEN認定商品」を開発し、サステナブル製品の品揃えの充実を図る アブラヤシの廃材由来の家具の販売拡大

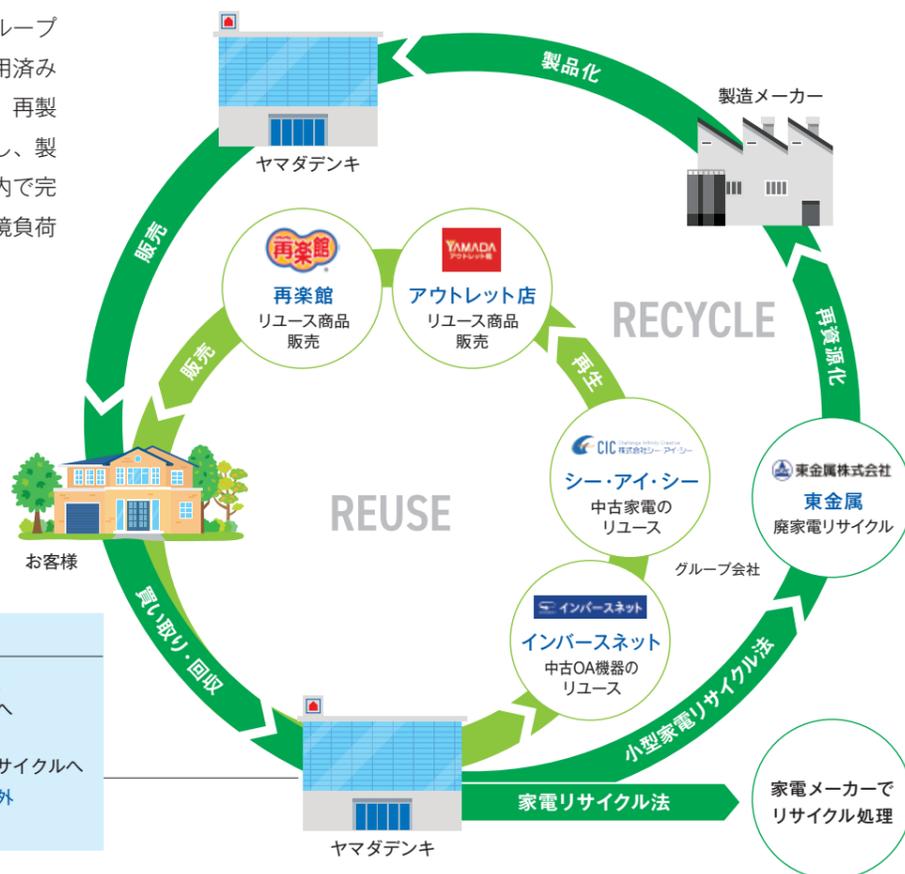


廃棄物削減と資源循環

ヤマダホールディングスグループでは、お客様から回収した使用済み家電のリユース・リサイクル、再製品化・再販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。

リユース・リサイクル循環図

— リサイクル
— リユース



買取/回収サービス

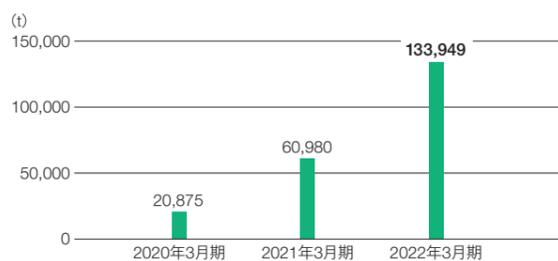
- ▶ 買取基準内(製造年など)の廃家電
→ お客様から買い取り、リユースへ
- ▶ 買取基準外の廃家電
→ リサイクル料金をいただき、リサイクルへ
- ▶ 買取基準外・リサイクル対象品以外
→ 廃棄物として回収へ

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を行っています。具体的には、店頭で引き取った家電をリユース・リサイクル・廃棄の3つに分類し、当社で定めている基準を満たした製品は、リユース工場にてリユース商品として再生し、ヤマダアウトレット店などで販売しています。なお、一部リユースできない製品は、リサイクル工場で処理しています。また、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。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



※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、2022年3月期よりさらに集計範囲を拡大しています。

3Rの取り組み

ヤマダ環境資源開発ホールディングスでは、家電製品を中心とした「リユース・リサイクル」、「廃棄物の減容と適正処理」、「再資源化素材の活用」の事業を行っています。使用済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・リサイクル

家電リユースについては、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。2つのリユースセンターにおける厳密な機能チェックやクリーニング、修理、さらに販売時に最大24カ月間の保証を付帯するなど、お客様に家電リユース品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。また、パソコンリユース・リサイクルについては、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。

リユース台数

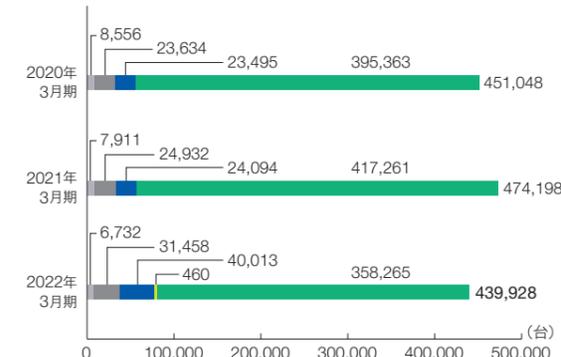
家電4品目(テレビ、冷蔵庫、洗濯機、エアコン)のリユース



パソコンリユース



■ テレビ ■ 冷蔵庫 ■ 洗濯機・乾燥機 ■ エアコン ■ パソコン



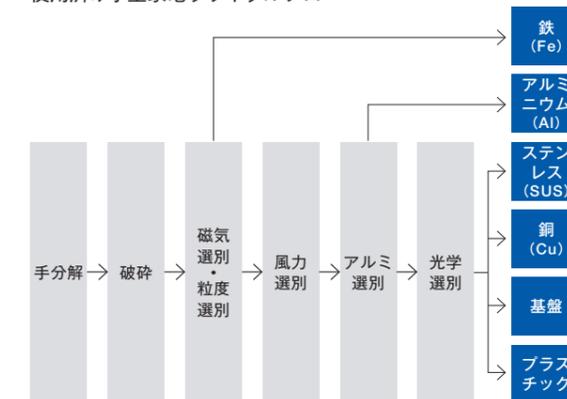
再商品化のできないものは解体し、原材料あるいは燃料として再利用しています。また、東金属では、プラスチックや金属、混合物などに分けることができる精度の高い機械で裁断しており、緻密な細分化で資源価値を上げ、リサイクルを行っています。今後も高度な技術力を活用し、リユース・リサイクル台数の向上を目指していきます。

●小型家電リサイクル

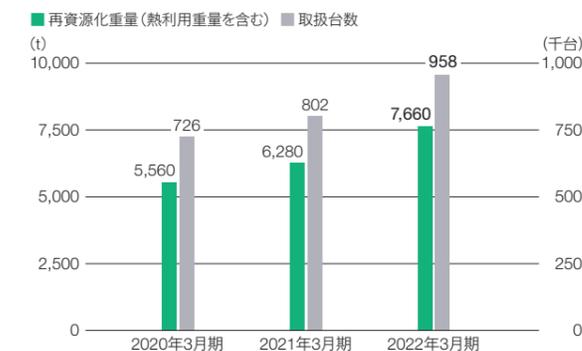
ヤマダデンキでは、使用済み小型電子機器などの再資源化の促進に関する法律(小型家電リサイクル法[※])に基づき、全店舗での使用済み小型家電の回収を実施しています。店頭で回収した小型家電は、東金属により、検品・分解・破碎を行い、素材ごとに選別したうえで、再資源化・再素材化を行っています。

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

使用済み小型家電リサイクルフロー



小型家電リサイクルの取扱台数推移と再資源化重量



Foundation for Value Creation

SDGs重要課題

社員の成長と労働環境の改善



基本的な考え方

ヤマダホールディングスグループでは、企業の持続的な発展には、社員は欠かせない経営資源と捉え、性別・国籍・年齢などに関係なく、多様な経験・価値観を持った人材が能力を最大限に発揮し、成長・活躍できる環境づくりに努めています。人材の確保、育成、人事評価を通じた社員の能力開発・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に積極的に取り組んでいます。

SDGs達成に向けた目標

ヤマダホールディングスグループでは、SDGs重要課題に沿った定量的な目標設定・管理のもと、社員の成長、多様性の推進、安全で働きやすい労働環境などを通じ、目標達成に向け、活動を推進しています。

目標 ()は目標年を表します



人材の確保と育成

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

人材育成面においては、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)やコンセプチュアルスキル(概念化能力)を重視した教育を施すことで、人・組織を育てチームで成果を上げる人材や、経験や情報を基に論理的に判断・学習し、業務の合理化・効率化を推進できる人材の育成を目指します。具体的には階層

別研修の計画的実施に加え、社員満足度(ES)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。



階層別研修プログラム

区分	パートナー	メンバー	ローワーマネジメント	ミドルマネジメント	トップマネジメント
コンセプチュアルスキル	<ul style="list-style-type: none"> 社会人に求められるもの 社会人としての振る舞い 社会人の基本行動 	<ul style="list-style-type: none"> 社会人の基本行動 社会人としての振る舞い 仕事の進め方 将来を考える 入社後の経験と成長 	<ul style="list-style-type: none"> 期待に応える 後輩の指導 問題解決力を高める チームビルディング メンタルブロックの除去 さらなる成長のために 	<ul style="list-style-type: none"> 管理職に求められるスキル 業務のマネジメント 育成のマネジメント 将来を描く 	<ul style="list-style-type: none"> 上級管理職マネジメント 経営理念とビジョン作成 アカウントマネジメント 労務のマネジメント 行動計画の立案 方向性を導く 意思決定の思考プロセス
	<ul style="list-style-type: none"> 一般、社会常識 社会人基礎力 ビジネスコミュニケーション ビジネスマナー総合 	<ul style="list-style-type: none"> 自身のモチベーションUP コンプライアンス知識 情報セキュリティの基礎 チーム業務の進め方 	<ul style="list-style-type: none"> リーダーとしてモチベーション管理 後輩、新入社員の育成法 ハラスメントの基礎知識 上司の補佐と後輩支援 	<ul style="list-style-type: none"> 実践すべきコンプライアンス チームリーダーの育成 職場のハラスメント除去 管理職のリーダーシップ 	<ul style="list-style-type: none"> チームモチベーションマネジメント 上級管理者の法的義務 管理職の育成 戦略立案のポイント
テクニカルスキル	<ul style="list-style-type: none"> カスタマーサティスファクション コンプライアンス メンタルヘルス 周囲との良好な人間関係 	<ul style="list-style-type: none"> 営業基礎知識 営業活動の意義と理解 CS現場対応基礎 接客・ホスピタリティ 	<ul style="list-style-type: none"> 接客、接客 サービス業の接客 リピーターを生む心理接客術 客単価を上げる実践論 	<ul style="list-style-type: none"> 店長研修 売上を伸ばすマーケティング論 利益管理 	<ul style="list-style-type: none"> エリア内のマネージャー研修 エリア内のマネージャーマインド エリア内のCS向上 エリア内の売上向上 エリア内のES向上

ヤマダ電機の礎、社内規程やルール、ネットリテラシー、社会的取り組み

●新入社員研修

新入社員には、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、当社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ます。

●次世代リーダー育成

ヤマダホールディングスグループでは、企業の持続的な成長のため階層別に次世代リーダー育成に取り組んでいます。

ヤマダデンキでは、①リーダー育成のため、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。

②新卒新入社員の育成のため、先輩社員を育成担当として教育の手法やモチベーション管理など、勘や経験に頼ることなく後輩を成長させる教育をすることで自身のスキル向上も図っています。

③販売実績の上位者に、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。

●ミドル・トップマネジメント研修

ヤマダホールディングスグループでは、社員研修施設「礎生塾」にて、課長以上の社員および営業部長・店長、事業会社の部長職以上の社員に対し、階層別ミドル・トップマネジメント研修を行っています。自律型の組織・自律型の人員の育成をテーマに、外部講師を招いてマインド研修やチームビルディング力・マネジメント力の強化などに取り組んでいます。また、他部署・他事業会社とのグループディスカッションなどを通じた越境教育にも力を入れています。なお、本研修は経営者視点の習得などを含めて当社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。2022年3月期は159名を対象に7日間(約50時間)行いました。





セールスエンジニアの育成

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

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

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

社外資格の取得推進

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

^{*1} 家電の販売・営業・接客のプロとして、お客様の商品選択や使用方法、不具合対応などについての的確にアドバイスするための資格

^{*2} スマートハウスに関連する知識として、住宅や家電、住宅設備、エネルギーマネジメントまでを幅広く理解し、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	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
家電製品アドバイザー	8,295	8,408	8,956
スマートマスター	1,068	1,146	1,274
フォトマスター	—	1,663	1,679
販売士1級~3級	—	1,251	1,268
1級建築士	—	184	227
2級建築士	—	659	727
1級建築施工管理技士	—	148	178
2級建築施工管理技士	—	125	154
宅地建物取引士	—	534	580
スリープアドバイザー	—	491	595
インテリアコーディネーター	—	180	190
第二種電気工事士	—	—	627
2級ファイナンシャル プランニング技能士	—	—	203
合計	9,363	14,789	16,658

※ヤマダホールディングスグループの合計延べ人数

お客様の声に応える人材育成・研修

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お客様アンケートを実施し、社員教育に活かしています。また、住環境の「暮らしまるごと」サービスの充実に向け、リフォーム提案の強化の一環として、研修マニュアルの配布・社員へのインテリア勉強会など職種別の教育の充実にも取り組んでいます。

● 学習支援ツールの充実

ヤマダデンキでは、家電からインテリア、リフォームに至るまで一貫した販売サービスの促進のため、商品知識や販売手法に関する自社専用学習サイト「マイラーニング」を展開しています。また、上記知識の向上だけに偏らず、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います。QRコードを使

用した動画配信を通じ、空いている時間に社員が自主的に学ぶことができる、講義ではなく、実演動画やロールプレイング動画を中心とした、より充実した教育環境づくりに取り組んでいます。



マイラーニングサイト画面

提案力の向上

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

● リフォーム提案の強化

ヤマダデンキでは、お客様の暮らしの快適さや利便性の向上につなげるため、リフォーム提案の強化に取り組んでいます。家電だけでなく、水回りや外装、内装、家具まで含めた「暮らしまるごと」をコンセプトにした提案を行っています。お客様の住まいに対し、的確なアドバイスを行う各種アドバイザー育成の強化など、スキルの向上に努めています。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。2022年3月期は新型コロナウイルス感染症防止のため、既存受講者については自動更新とし、新規受講者のみを対象とした研修を実施しました。本研修は、ヤマダデンキが定める配送工事に関するお客様満足、マナー、運用、配送、設置、工事に関する基準を、所属する会社の担当者へ教育する責任者を認定するもので、教育研修、グループディスカッション、筆記試験という3つの内容で構成されています。パートナー企業各社のCS責任者をヤマダデンキが認定することで、ヤマダデンキと同様の意識の高さでお客様に対応していただくことを目指しています。

● お客様アンケートの実施

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。2021年3月期より個人情報保護・回答率の上昇の観点から、スマートフォンを使用したアンケートへ変更しました。お客様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。2022年3月期は新型コロナウイルス感染拡大防止のため、オンラインで実施し、21社が参加しました。

人事・業績評価

人事評価システムの構築

ヤマダデンキでは、年功序列ではない能力主義を重視し、公正・公平で透明性のある人事評価システムを構築しています。恒常的かつ継続的に社員の接客の質を高め、幅広い商品知識の習得を通じてCS向上を図るべく、



必要に応じて評価基準などの見直しを図りながら、公平で透明性のある業績評価制度の構築・運用を目指しています。

年間社員表彰制度

ヤマダデンキでは、店舗規模別の年間売上上の優秀店舗、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。なお、新型コロナウイルス感染拡大防止の措置として、2022年3月期はオンラインでの開催となりましたが、9店舗・営業所と54名が表彰されました。

ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン

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

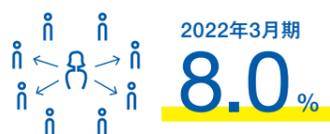
ヤマダホールディングスの取り組み

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

女性活躍推進

ヤマダホールディングスグループでは、すべての女性社員が、自らの意思と希望に基づき、プライベートとキャリアアップを同時に果たすことができる環境整備は、さらなる企業成長の基盤であると認識しています。そのため、ヤマダホールディングスでは、2016年4月の女性活躍推進法の施行に伴い、女性活躍推進行動計画を策定し、推進しています。計画に基づき、管理職における女性の割合10%以上を目標に掲げており、2022年3月末時点で8.0%となっています。2019年3月期に誕生した初の女性取締役につき、2020年6月より女性取締役が2名となりました。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ていきます。

女性管理職比率



対象：ヤマダホールディングス

女性活躍推進行動計画
https://www.yamada-holdings.jp/csr/female_success.html

社員に関するデータ(正社員のみ)(各年3月31日現在)

項目	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	
新入社員数(名)	男性	388	358	
	女性	197	241	
	合計	585	599	
平均勤続年数(年)	12.7	12.7	12.6	
離職率(%)	5.6	5.3	6.1	
障がい者雇用人数(非正社員含む)(名)	612	670	700	
定年再雇用者数(名)	128	174	162	
定年再雇用者率(%)	82.9	85.3	89.0	
外国籍雇用者数(名)	男性	103	176	85
	女性	121	125	93
	合計	224	301	178

※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

Topic

ぐんま女性活躍大応援団に登録

ヤマダホールディングスは、2022年1月に、群馬県が組織する「ぐんま女性活躍大応援団」に登録しました。ぐんま女性活躍大応援団とは、「女性が希望に応じ持てる能力を発揮し、あらゆる分野において活躍できる社会」の実現に向けて、女性活躍応援に賛同する団体や企業の登録団体です。当社を含め、登録した団体や企業は、ぐんまの女性が一歩踏み出す後押しとなるような女性応援メッセージを掲げています。



ワーク・ライフ・バランスの推進

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

ヤマダホールディングスの主な両立支援制度(2022年4月現在)

項目	制度	内容
育児	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)
	産前産後休暇	産前8週間(多胎14週間)、産後8週間
	子の看護休暇	小学校就学前の始期に達するまで、傷病にかかった子の世話、又は予防接種や健康診断を受けさせるために看護を必要とする場合、小学校就学前の子が1人の場合は5日、2人以上の場合には10日取得可能
介護	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日まで積立てることができる。本人から事前の申し出により、年次有給消化後、本人の傷病および不妊治療による欠勤、介護休業規程に定められた対象家族を介護および看護をする場合に利用できる
	ふるさと人事制度	総合職として業務にあたる社員は、全国の各拠点へ転勤する場合がある。転勤者については、転勤先で一定期間勤務すると、元の拠点へ戻ることができる
	連続休暇	年間で7連休、6連休、5連休いずれかの連続休暇を取得可能
	女性労働者が、母子保健法による保健指導又は健康診査を受けるための特別休暇	妊娠23週までは4週間に1回、妊娠24週から35週の間は2週に1回、妊娠36週から出産までは1週間に1回とする
	再雇用制度	育児や介護等の事由で退職せざるを得ない社員が職場復帰できる制度(5年以内)



長時間労働の削減

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



年次有給休暇取得の推進

ヤマダホールディングスグループでは、半日単位での取得も可能な有給休暇取得率の向上を進めています。また、新たな目標を掲げ、全社的に推進強化を図り、社員全員が働きやすい労働環境の提供に努めています。



制度利用データ(正社員のみ)(各年3月31日現在)

項目	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期	
有給休暇取得率(%)	—	45.8	46.2	
育児休業取得者数(名)	男性	28	37	32
	女性	215	265	187
	合計	243	302	219
育児短時間勤務取得者数(名)	男性	10	13	7
	女性	350	730	581
	合計	360	743	588
介護休業取得者数(名)	男性	4	3	2
	女性	5	5	5
	合計	9	8	7

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

育児・介護制度

ヤマダホールディングスグループでは、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。

女性および男性社員の育児休業取得率



対象：ヤマダホールディングス、ヤマダデンキ

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、労働災害ゼロ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、個別事例を検討することで再発防止に努めています。また、地震や火災などの緊急災害が発生した際、お客様の安全を確保しつつ確かな初期対応ができるよう、本社および各店舗での消防訓練の実施や、各店舗におけるポスター啓発を行っています。なお、労働災害が発生した場合は、再発防止策の作成を義務付けています。今後も全社を挙げて安全管理レベルの向上に努めます。

労働災害件数(2022年3月期)
(つまずき、すべりなど軽度災害を含む)



対象：ヤマダホールディングス、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従事できるよう、健康管理とメンタルヘルスに対する啓発と指導を行っています。身体的な健康面では、生活習慣病の予防を目的として定期健康診断を実施するとともに、その結果をもとにした特定保健指導を実施しています。メンタルヘルスについては、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、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。

ストレスチェック受検率・健康診断受診率 (単位：%)

	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
ストレスチェック受検率	94.5	92.3	92.7
健康診断受診率	95.8	93.0	93.8

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

人権の尊重

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

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

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

人権尊重の取り組み

ヤマダホールディングスグループでは、人権意識の向上や人権尊重の風土構築を目的とし、ビジネス遂行上で起きるさまざまな人権問題をテーマにした研修を行っています。2022年3月期は、法務省が主管する「Myじんけん宣言」プロジェクトに参画しました。「Myじんけん宣言」とは、企業、団体および個人が、人権を尊重する行動をとることを宣言することによって、誰もが人権を尊重し合う社会の実現を目指す取り組みであり、企業・団体に対しては、経営層による人権尊重への決意やコミットメントを通じて、人権取り組みを促すことを目的としています。当社グループは、担当役員が事業を通じた人権尊重の重要性と人権尊重の推進におけるコミットメントをしました。また、お取引先に対しては、アンケートを実施し、お取引先の労働環境の把握を通じて、人権課題を確認しています。



Foundation for Value Creation



SDGs重要課題

快適な住空間の提供と社会システムの確立

基本的な考え方

ヤマダホールディングスグループは少子高齢化や過疎化、新型コロナウイルス感染症によるライフスタイルの変化など刻々と変わる社会環境の中で、お客様の多種多様なご要望に対応し、快適な住空間を提供するという大切な役割を担っています。国内外12,537店舗・国内338住宅展示場の幅広い販売ネットワークを通じて、高齢者や遠隔地の方々にとっても身近でいつでも快適に利用できる店舗づくりなどを行っています。

SDGs達成に向けた目標

ヤマダホールディングスグループでは、SDGs重要課題に沿った定量的な目標設定・管理のもと、お客様の「住」を支えるサービス・商品の提供を通じた顧客満足度向上を通じ、目標達成に向け、活動を推進しています。

中長期方針

お客様の「住」を支える提案を継続して実施する

目標

(<<)は目標年を表します)



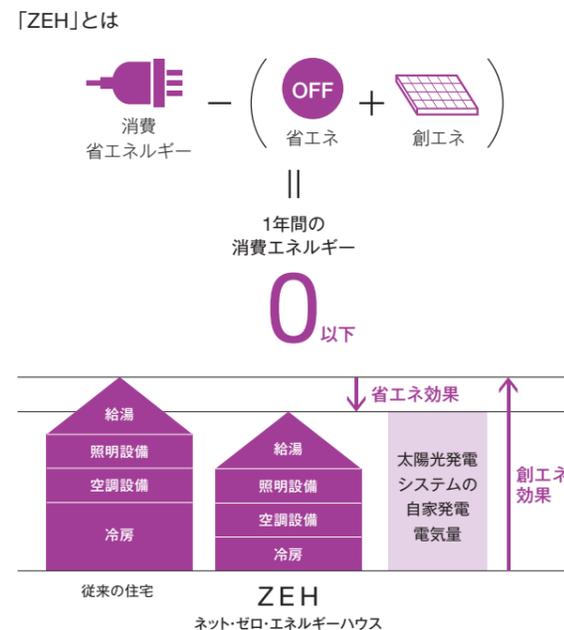
*2022年5月に目標を設定したため、実績については2023年3月期より報告します。

「ZEH」の搭載率向上に向けた取り組み

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

ヤマダホームズが販売する住宅の「ZEH」率 (単位：%)

2017年 2月期	2018年 2月期	2019年 2月期	2020年 2月期	2021年 2月期	2022年 2月期
6	15	20	13	17	25



Topic

秀建が省エネルギー住宅「ハウス・オブ・ザ・イヤー・イン・エナジー2021」の優秀賞・省エネ住宅特別優良企業賞を受賞

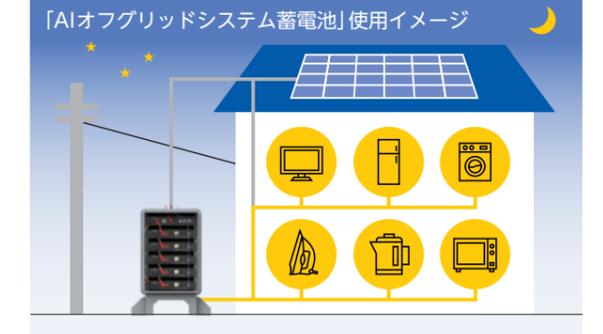
秀建は、2022年3月に、建物躯体と設備機器をセットとして捉え、トータルとしての省エネルギーやCO₂排出量削減などへ貢献する優れた住宅を表彰する「ハウス・オブ・ザ・イヤー・イン・エナジー」にて(主催：一般財団法人 日本地域開発センター)優秀賞・省エネ住宅優良企業賞を受賞しました。今後もさらなる省エネルギーによる環境負荷削減の推進と快適な住まいの実現に貢献することを目指します。

太陽光発電システムを導入したレジリエンス住宅を提供

ヤマダホールディングスグループは「太陽光発電+蓄電池」のレジリエンス住宅の普及を目指しています。レジリエンス住宅とは、平常時はエネルギー使用量を抑制しつつ、非常時にも自立的にエネルギー供給できる家を指します。太陽光発電システムは発電量、使用料を“見える化”する省エネモニター「HEMS」により作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。ヤマダホールディングスグループでは太陽光パネル搭載のご提案を継続的に実施しています。今後もヤマダホームズの災害に強い住宅「NEXIS」やヒノキヤグループのQセルズ太陽光発電システムの搭載住宅のご提案を通じて、安心・安全な社会の構築に貢献していきます。



ヤマダホームズのNEXIS

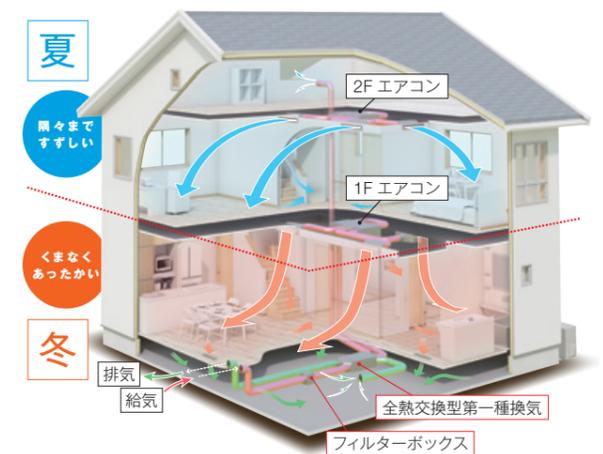


*昼間に発電した電力を家庭で使い、余った電力を電力会社に売ることなく蓄電池し、夜間の電力消費や災害時に備えることでオフグリッド生活が可能となりますが、非常用電源として電力会社との基本契約は必要となります。

新時代冷暖房システム「Z空調」の導入

ヒノキヤグループでは、機密性能・断熱性能に優れた住宅性能によって、一年中家の温度を快適に保つことができる「Z空調」を搭載した注文住宅の販売に力を入れています。気密性・断熱性については、検査住宅の標準仕様の家に採用されている『Wバリア工法』で対応。発泡断熱材の「アクアフォーム」と、赤外線をカットする「アルミ遮熱材」によって、高い気密性・断熱性の住まいを実現します。2022年3月期には、「Z空調」の累積受注棟数が2万棟に達しました。今後も、より快適な住空間を提供できるよう、取り組んでいきます。

Z空調のシステム図

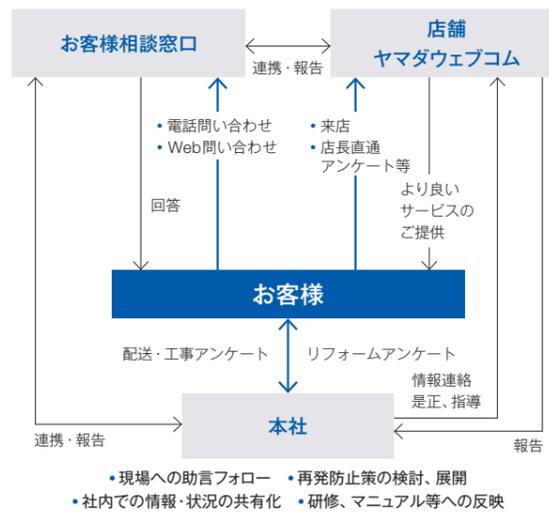


お客様満足に向けた取り組み

サポート体制

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

お客様満足度向上の仕組み



お客様相談窓口の設置

ヤマダデンキでは、お客様の声を最大限に活かすため、各種コールセンターを設けて多くのご意見を伺っています。本社には、お客様相談窓口を設置し、お客様の貴重な意見を吸い上げ、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、週1回から月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、お客様の声の集約・分析を行い、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)

	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
お褒め	564	638	625
ご指摘	769	632	615

お客様対応研修

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



コールセンターの受付対応の研修風景

デジタルツールを活用したお客様対応

ヤマダデンキは、2020年5月より、YAMADA携帯アプリ「ヤマダデジタル会員」の画面デザインを刷新し、お客様が使いやすいアプリに向けた機能改善を継続的に実施しています。最新のアップデートでは、①操作しやすい、②ほしいものを探しやすい、③デザイン性にも優れた使いやすい、の3つの特徴を活かしたりリニューアルをしました。今後も、お客様のニーズに沿った製品のみならず、



デジタルツールを活用し、買い物のしやすさ、楽しさを提供できるよう努めていきます。

また、2022年4月には、ECサイト「ヤマダウェブコム」を刷新しました。お客様が求めている商品に、たどり着きやすくするため、バナーの配置、わかりやすい情報の掲載レイアウト、見やすいランキングの表示など、買い物がしやすい工夫をしています。今後も、お探しのからご購入に至るまでの導線の最適化と品揃えを拡充し、店舗と同等の「新しい商品に出会うワクワク感」をご体験いただけるよう、改善を図っていきます。



ECサイト「ヤマダウェブコム」

タブレットPOS※の活用

ヤマダデンキでは、お客様の利便性向上を目的に、機動性の高いタブレットPOSを導入・活用しています。すべての店舗販売員がPOSレジ機能のタブレットを使用することで、これまで以上にお客様のニーズに応じた商品提案を行うことが可能になりました。また、在庫確認などでお客様をお待たせすることなく、接客から会計までをスムーズに行っています。

※POS：「販売時点情報管理(Point Of Sales)」を意味する言葉で、商品の販売状況のデータを収集・分析するシステム

店長直通アンケートの実施

お客様の声を経営およびサービスに反映させる仕組みとして、お客様のご意見・ご要望などを店内据え付けのボックスに投函していただく「店長直通アンケート」を実施しています。店舗ごとに寄せられたお客様のご意見・ご要望に対する回答を、店頭に掲げ出し、店舗で働く社員にも、問題点や課題の気づきを与える機会となっています。



リモートインテリア相談の導入

大塚家具店舗では、コロナ禍にも安全・安心な提案サービスの一環として、自宅に居ながら家具やインテリアに関する悩みを気軽に専門家に相談できる無料アドバイスサービスを提供しています。お客様の通信環境や利便性を考慮して、電話・LINE・Zoom(ビデオ通話)の3方式を用意し、商品のこと、インテリア、お部屋のことなどお客様をより快適な暮らしへと導くお手伝いを展開しています。サービス開始以来、リモートでの相談件数は着実に増えており、今後もお客様のご要望に応える提案に努めていきます。



LINEを使用した相談画面

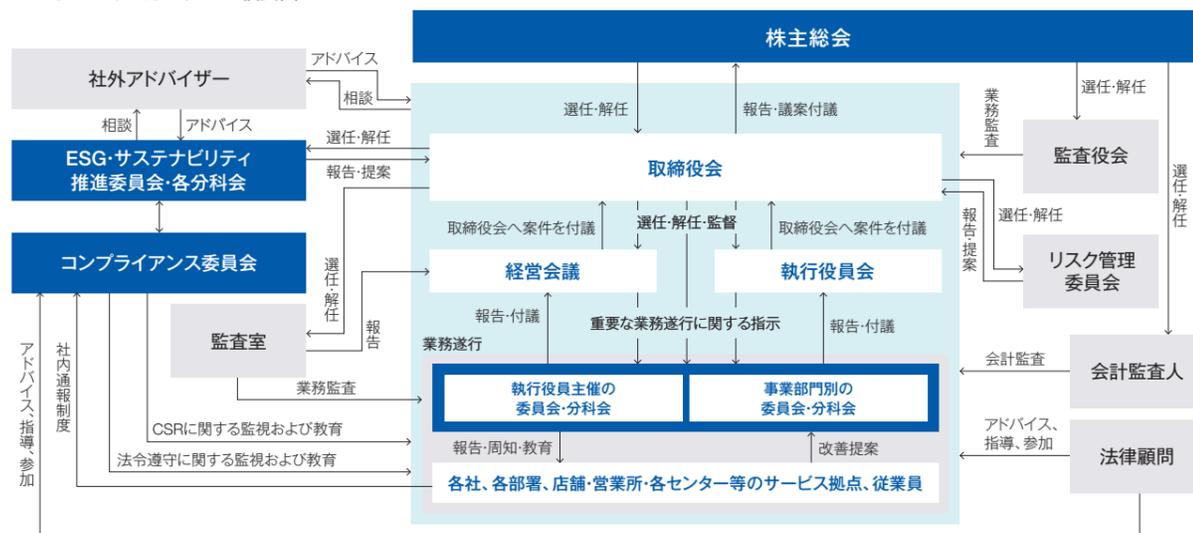
基本的な考え方

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

コーポレート・ガバナンス体制

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

コーポレート・ガバナンス模式図



取締役会

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

監査役会

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

経営会議

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

監査室

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

コーポレート・ガバナンス体制概要(2022年6月29日現在)

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

主な会議体の開催状況(2022年3月期)

会議体	開催回数	社外役員の平均出席率
取締役会	21回	98.8%
監査役会	12回	100%

取締役会の実効性評価

ヤマダホールディングスは、毎期、各取締役が事業計画の進捗確認による自己評価を行い、社外取締役・監査役の見解を踏まえ、取締役会全体の実効性に関する分析・評価を行っています。2022年3月期は、取締役会および各委員会の実効性は十分に確保されていることを確認しました。今後も、実効性評価結果を踏まえ、継続的に取締役会の機能向上に努めます。

内部統制システム

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

役員報酬

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

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の員数(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 (10)	390 (10)	— (—)	250 (—)	10 (2)
監査役(うち社外監査役)	56 (10)	56 (10)	— (—)	— (—)	4 (2)
合計(うち社外役員)	697 (20)	446 (20)	— (—)	250 (—)	14 (4)

経営方針発表会

ヤマダホールディングスグループでは、毎年1月にヤマダホールディングス本社にて、役員をはじめ、各グループ会社の代表者らの参加のもと、経営方針発表会を開催しています。ヤマダホールディングス代表取締役から次期の方針が発表され、各事業部、各グループ会社から期の取り組み計画を振り返り、進捗の報告と今後の目標を発表しています。



役員一覧



代表取締役会長 兼 社長 CEO

やま だ のぼる
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)



取締役 兼 執行役員
管財本部 管掌

ふくい あきら
福井 章

1965年6月6日生

経理・財務および管理部門の担当役員として、当社グループの持続的な成長に必要な機動的な投資を可能とする健全な財務基盤の維持・強化、グループにおける管理部門の業務集約や資金効率化など、持株会社体制のさらなる高度化を通じた経営基盤強化に取り組んでいます。また「暮らしまるごと」戦略の実現に向けては、ファイナンス・テクノロジーの活用や決済サービスの多様化を通じて顧客利便性の向上を図るとともに、2021年7月にスタートしたヤマダNEOBANK(銀行代理業)の機能強化やサービス拡充を推進し、“ヤマダならではの”金融サービスを提供していきます。これらの取り組みを通じて、中長期的な企業価値の向上と中期経営計画の実現を目指します。今回の役員体制変更により持株会社と事業会社の役割分担がさらに明確化されたことで、役員として事業会社を管理監督する責任の重さを改めて感じており、グループとしての収益力向上やコーポレート・ガバナンスをより強固なものとするべく、気持ちを新たに取り組んでまいります。

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



代表取締役 兼 副社長執行役員

むら ずみ あつし
村澤 庄司

1962年3月16日生

- 2018年 6月 当社入社 執行役員 SPA商品開発室長
- 2019年 11月 執行役員 事業統轄本部長
兼 SPA商品事業部長
- 2020年 6月 取締役 兼 専務執行役員 事業統轄本部長
- 2020年 10月 取締役
- 2021年 4月 取締役 兼 執行役員 事業統轄本部 管掌
- 2022年 4月 代表取締役 兼 副社長執行役員(現任)



代表取締役 兼 専務執行役員

こむら めぐみ
小暮 めぐみ

1976年10月18日生

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



取締役 開発本部 管掌

ふくだ たかゆき
福田 貴之

1974年8月30日生

新店開発・既存店管理・店舗改装業務を担当しています。衣食住の「住」を豊かにするという当社の事業に誇りを持ち、その取り組みを支えるために全国に及ぶ店舗網を整備し、適切に管理していくという業務に大きな責任とやりがいを感じています。各ステークホルダーの皆様とともに発展し続ける企業であり続けるため努力を惜しみません。目下の課題として、当社が出店攻勢を強めてから約20年経過したことにより、市場の変化に対応したスクラップ&ビルドを促進していく必要があります。一方でコロナ禍やロシアによるウクライナ侵攻といった世界情勢の変化を受けた資材などの高騰に対する販売管理費の抑制策に力を注ぐ必要性があり、こちらも喫緊の課題と認識しています。引き続き、持ち前の機動力を活かし、現場第一主義に徹して、開発目標を達成してまいります。

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

役員一覧



社外取締役
とくひろ つかもと ※
得平 司

1954年6月3日生

ヤマダホールディングスのガバナンスのチェックや変化する事業環境に合わせての経営戦略、経営政策の助言を行っています。当社は、業界ナンバーワン企業として業界の発展に寄与するとともに、多くのお客様のご要望をお伺いし商品構成やサービスなどに素早く反映し改善・成長していくことが求められています。一方で「環境問題、DX、サプライチェーン、資源高騰」といった現代特有の課題に対してスピードをもって取り組んでおり、特に環境問題については、自社でリサイクル工場を持ちリユース、リサイクル、リデュースと先端を進んでいます。当社は経営理念である「創造と挑戦」を行い成長してきた会社です。時代変化の速い現代にはより多くの「創造と挑戦」が必要になると思います。新しい創造と挑戦をより多く支援いたします。

〈選任理由〉

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

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



社外取締役
よしなが くにきだ ※
吉永 國光

1945年11月20日生

家電量販店最大手のヤマダホールディングスが、コーポレートガバナンスを含め、あらゆる分野で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役割と認識しています。銀行頭取として13年、海外・地方を含め公務員として35年。培ってきた経験を踏まえ、変革を続けるヤマダの今後の発展に貢献できれば大いなる喜びです。とくに、金融の分野でお役に立てたら嬉しく思います。これまでヤマダは世の中の変革を先取りし、みずからも変革してきました。そのヤマダのいまの課題は、ヤマダNEOBANKなどの金融機能を、いかにして家電、家具、住宅の「暮らしまるごと」の販売増加につなげていくか、と感じています。かつて秋葉原の部品街を歩くのを趣味としていた私は、群馬県に来てヤマダに通うのが趣味になりました。「趣味はヤマダ」と公言してきた身として、さらなる変革のお手伝いをいざさかでもできたら幸いです。

〈選任理由〉

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

- 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
- 2006年 6月 同行 代表取締役副頭取
- 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(現任)
- 2022年 6月 当社社外取締役(現任)



社外取締役
みつあき みき ※
光成 美樹

1972年2月29日生

環境問題やSDGsに対する意識が浸透し、企業には、これまで以上に環境保全や社会的課題などに配慮した事業活動が求められています。ESG経営推進と併せ、消費者の視点で衣食住の“住”にかかわる提案をさせていただく立場として、果たすべき役割の重さを感じています。ヤマダホールディングスは家電販売を軸とする国内流通業のリーディング企業です。影響力は大きく、ESGに関する一つひとつの取り組みは、直営店やフランチャイズなどの販売網を通じ、社会に寄与する大きな力となり得ます。社会課題への対応と売上・収益の両立は容易ではありませんが、例えば、家電リユースビジネスなど環境に配慮した分野のニーズは着実に高まっています。経営理念に掲げる「創造と挑戦」「感謝と信頼」をベースに、各事業部と方向性の共有を図りながら、時代の先を行く事業活動を推進し、引き続きお客様の視点に沿った企業グループとして発展していけるように、努めてまいります。

〈選任理由〉

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

- 2011年 9月 株式会社FINEV 代表取締役(現任)
- 2013年 1月 経済産業省 産業構造審議会 産業技術環境分科会 産業環境対策小委員会 臨時委員(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(現任)
- 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)

(2022年6月29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



常勤監査役
い garashi まこと
五十嵐 誠

1964年8月4日生

5つの事業セグメントを統括する持株会社の業務監査および会計監査を通して、当社グループの健全経営を実現することが自らに課された責務です。今後の持続的な企業価値向上の実現に向けては、より一層のコーポレート・ガバナンス体制強化が重要であり、グループ経営に携わってきた今までの経験・知見を活かして監査役としての使命を果たしてまいります。

- 1999年 6月 当社取締役 経理部長
- 2003年 5月 専務取締役 管財本部長
- 2004年 6月 取締役 専務執行役員 管財本部長
- 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 執行役員専務 CFO 管財本部長
- 2014年 6月 常勤監査役(現任)



監査役
おかもと じゅん
岡本 潤

1956年4月28日生

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

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

役員一覧



社外監査役
たかはし まさみつ
高橋 正光
1955年2月9日生

グループ経営におけるコンプライアンス推進の観点から、取締役の職務および意思決定について適宜適切な質問および調査を行うことを心掛けています。また、会計税務の専門家としての経験を活かし、成長戦略を描く中において特に財務の健全性について注視していきます。

〈選任理由〉
税理士の見地から、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言、また、経理システムならびに内部監査についてご指摘をいただけるものと判断し、選任しています。

- 1985年 3月 税理士登録
- 1985年 7月 高橋正光税理士事務所 代表
- 1990年 12月 有限会社高橋税務経営事務所 代表取締役(現任)
- 2007年 6月 当社社外監査役(現任)
- 2021年 4月 かなた税理士法人 代表社員(現任)



社外監査役
いいくら きたう
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やりがいを感じています。弁護士としての国内外の法律業務の経験を駆使して会社法、コーポレートガバナンス・コード、その他の適用法令に従ったより良い会社の構築に尽力してまいります。

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

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

スキルマトリックス

氏名	属性	企業経営・経営戦略	店舗開発・出店政策	商品開発	店舗運営・管理	金融事業	住建事業	環境事業	海外事業	DX推進・IT	M&A	人事・人材開発	財務・会計	リスク管理・法務	ESG・サステナビリティ
山田 昇		●	●		●				●	●	●			●	●
村澤 庄司		●		●			●	●		●				●	●
小暮 めく美		●			●							●		●	●
福井 章						●			●				●	●	●
福田 貴之			●		●		●							●	●
得平 司	独立/社外	●			●										●
光成 美樹	独立/社外							●							●
吉永 國光	独立/社外	●				●				●			●	●	●
五十嵐 誠		●				●	●		●		●		●	●	●
岡本 潤		●				●					●		●	●	●
高橋 正光	独立/社外					●							●		●
飯村 北	独立/社外										●		●	●	●

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

(2022年6月29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

コンプライアンス

基本的な考え方

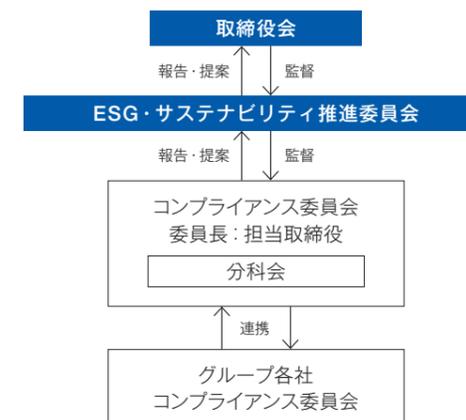
ヤマダホールディングスグループでは、コンプライアンスを経営の重要課題のひとつと位置付け、法令遵守にとどまらず、社会規範の遵守も企業人として不可欠であると認識しています。当社グループの経営理念の実現のための行動指針とする「グループ行動規範」を実践することで、社員一人ひとりのコンプライアンス意識の浸透を深め、コンプライアンスの確立・徹底を図っています。

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・リスク管理委員会推進体制図



コンプライアンス委員会の強化テーマ(2022年3月期)

テーマ	内容
4月 景品表示法	景品類の提供や表示方法等の適正運用
5月 労働安全衛生法	労働安全衛生法について
6月 障害者差別解消法	障害者差別解消法およびマニュアルの周知徹底、適切な配慮の必要性と理解促進
7月 下請法	下請法について
8月 労働時間の適正な把握	過重労働の未然防止を目的とした労働時間の把握・規制
9月 景品表示法	景品類の提供や表示方法等の適正運用
10月 公益通報者保護法	2022年6月施行に向けた社内規程への対応
11月 個人情報保護法	個人情報の適切な取り扱いの周知徹底
12月 特定商取引法	特定商取引法について
1月 知的財産権	商標や特許などの知的財産権について
2月 内部統制の整備	各部署所管の規程類の運用状況把握・整備
3月 内部統制の整備	運用状況の確認と体制整備を実施

コンプライアンス研修

ヤマダホールディングスでは、お取引先企業との接点が多い商品部所属の社員を主な対象とし、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コンプライアンス研修を随時開催しています。毎年、業務に関連の強いテーマを選定しており、2022年3月期は、オンライン学習ツールを通じた自発的な研修の受講に加え、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うなど、社員の理解浸透を図りました。また、研修後のアンケートを活用し、内容改善に努めています。

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の未然防止を図るため、ハラスメントや差別、人権に関する内容も含め、社内外からの通報を受け付ける窓口を設置し、内部通報制度を運用しています。また、「公益通報者保護規程」に基づき、匿名での通報を可能にするなど、通報による不利益な取り扱いがないよう、通報者の保護に努めています。定期的に通報件数、事案概要、対応結果、未対応の進捗状況などをまとめ、取締役会で報告をしています。2022年3月期の内部通報件数は151件で、すべて適正に対応しました。

基本的な考え方

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

推進体制

ヤマダホールディングスでは、人事総務本部長を委員長とするリスク管理委員会を毎月開催し、各グループ会社を含むリスク管理体制を構築しています。また、当委員会で議論された内容は、取締役会で報告しています。リスクの発生防止に関する管理体制および発生したリスクへの対応については「リスク管理基本規程」を定め、部署ごとに同規程に基づき運用しています。

情報セキュリティについては、IT事業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。

主要リスクと対応策

項目	リスクの内容	対応策	影響度
地震・自然災害に関するリスク	台風や地震、集中豪雨による店舗施設の損壊や停電により営業中断や商品調達に支障発生に伴い、売上高の大幅減少につながり、業績に大きな影響を与える可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> 災害対策本部を中心とした安全管理体制の構築 災害対策マニュアルの定期的な見直しと改廃 社員への教育 災害物資の備蓄(店舗、物流拠点240カ所) 	大
オリジナルブランド商品の供給に関するリスク	主な製造委託先である中国において災害等が発生した場合、オリジナル商品の供給が不足あるいは停止し、業績および財政状態に大きな影響を与える可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> 製造委託先への災害リスク低減の体制構築 新規委託先の開拓および分散化 	中
情報セキュリティに関するリスク	コンピュータウイルスの感染や不正アクセス等による改ざん、情報漏洩が発生した場合、顧客情報の流出により当社グループの信頼性・企業イメージの低下等が発生する可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> 情報セキュリティポリシーおよびプライバシーポリシーの遵守徹底 社員の情報セキュリティ意識向上のための勉強会の実施 国際規格ISO/IEC27001の認証取得(高崎本社) 業務委託先への管理体制構築・運用の要請 	大
商品の仕入および在庫に関するリスク	自然災害による物流網の寸断、お取引先との関係の変化および世界的な資源不足、サプライチェーン崩壊等により計画通りの商品の仕入および在庫確保が困難となり、業績に大きな影響を及ぼす可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> 各商品カテゴリーにおける仕入先の分散化 各カテゴリーごとの仕入責任者による仕入・在庫確認会議の定期的な実施 	大
新型コロナウイルス感染症や新型インフルエンザ等の流行に関するリスク	新型コロナウイルス感染症や新型インフルエンザ等の感染者の発生等による経営資源への影響に伴い、安定的な商品・サービスの提供が困難となり、業績および財政状態に大きな影響を与える可能性がある	<ul style="list-style-type: none"> お客様・株主・お取引先・社員等の安全と健康を第一に考えた感染防止策の徹底 緊急時に対応した安否確認、復職時フォロー実施 大手家電流通協会のガイドラインに沿った対策の実施 	大

サプライチェーンマネジメント

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

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

取引先アンケートの実施

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

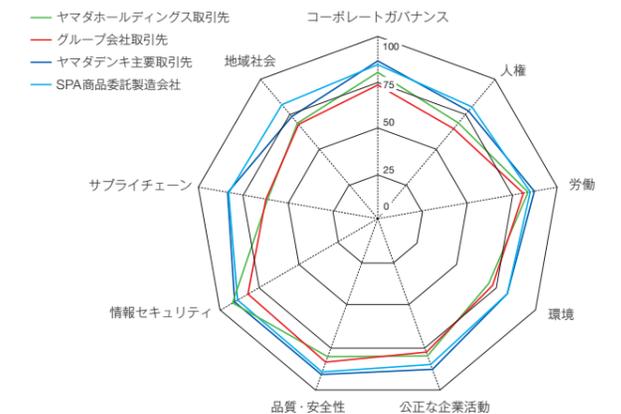
2022年3月期の取引先アンケート調査結果

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

取引先アンケート実施状況

お取引先	項目	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期
ヤマダホールディングス取引先	対象会社(数)	—	—	121
	回収率(%)	—	—	43.0
グループ会社取引先	対象会社(数)	—	5	314
	回収率(%)	—	100	53.8
ヤマダデンキ主要取引先	対象会社(数)	48	81	80
	回収率(%)	89.6	82.7	63.8
SPA商品委託製造会社	対象会社(数)	18	19	37
	回収率(%)	100	100	70.3

アンケート結果



このたびはサプライチェーン全体に関してヤマダホールディングスグループとしてのリスク管理強化を図る取り組みの一環として、アンケート調査様式を改訂しました。そのため、対象会社を2021年3月期の105社から2022年3月期は552社へと大幅に増やしました。特にグループ会社取引先を大幅に増やし、グループ会社のサプライチェーンの管理強化を狙っています。アンケート調査様式を改訂して初の実施であり、回答率は昨年よりも低下しましたが、依頼した半数以上の回答は得ることができました。今後、継続してSAQを実施することで、前期との比較分析を踏まえた推進状況の把握とともに、改善案の提案や必要に応じて是正措置を図り、持続可能な調達を推進していきます。

(単位：百万円)

	第36期 ^{※1}	第37期	第38期	第39期	第40期	第41期	第42期	第43期	第44期	第45期 ^{※2}
	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	2022年3月期
損益状況										
売上高	1,701,489	1,893,971	1,664,370	1,612,735	1,563,056	1,573,873	1,600,583	1,611,538	1,752,506	1,619,379
営業利益	33,930	34,265	19,918	58,158	57,895	38,763	27,864	38,326	92,078	65,703
経常利益	47,906	50,187	35,537	62,734	66,040	47,335	36,889	46,074	98,875	74,136
親会社株主に帰属する当期純利益	22,203	18,666	9,340	30,395	34,528	29,779	14,692	24,605	51,798	50,555
財務状況										
純資産額	555,391	553,354	509,397	557,722	585,547	588,740	591,593	645,166	672,545	676,277
総資産額	1,138,389	1,196,288	1,122,407	1,146,722	1,159,456	1,175,568	1,184,042	1,163,494	1,252,599	1,271,668
キャッシュ・フロー										
営業活動によるキャッシュ・フロー	△12,789	45,148	22,982	△23	43,855	61,689	36,023	62,433	122,281	21,084
投資活動によるキャッシュ・フロー	△39,232	△38,606	△20,232	△13,437	△15,279	△12,668	△8,469	△8,234	△14,777	△22,265
財務活動によるキャッシュ・フロー	47,174	△7,646	△41,487	4,732	△24,382	△32,920	△27,461	△58,091	△82,837	△16,647
現金および現金同等物の期末残高	77,906	77,754	39,691	30,664	34,981	51,326	51,175	48,397	73,760	56,470
財務指標										
資本金(億円)	710	710	710	710	710	710	710	710	710	711
自己資本比率(%)	46.8	44.2	43.2	46.6	48.4	49.8	49.7	54.6	51.8	51.6
株価収益率(倍)	18.22	17.01	42.18	13.92	12.91	17.35	30.02	15.19	9.50	6.23
ROA(%)	2.1	1.6	0.8	2.7	3.0	2.6	1.2	2.1	4.3	4.0
ROE(%)	4.2	3.5	1.8	6.0	6.3	5.2	2.5	4.0	8.1	7.9
1株当たり情報										
1株当たり純資産額(円)	565.33	592.17	643.03	666.03	697.46	731.57	723.55	721.37	792.26	785.50
1株当たり当期純利益(円)	23.56	20.21	11.73	38.22	43.00	36.77	18.18	28.38	62.82	60.96
潜在株式調整後1株当たり当期純利益(円) ^{※3}	—	20.21	11.72	38.16	42.89	36.65	18.07	27.01	62.53	60.67

※1 2013年10月1日付で株式1株につき10株の株式分割を実施しておりますが、第36期の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり純資産額、1株当たり当期純利益および潜在株式調整後1株当たり当期純利益を算出しております

※2 「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期に係る各数値については、当該会計基準等を適用した後の数値となっております

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

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	74,438	57,184
受取手形及び売掛金	72,961	—
受取手形	—	4,647
売掛金	—	68,753
完成工事未収入金	2,049	2,378
営業貸付金	4,254	6,322
商品及び製品	368,838	356,043
販売用不動産	28,584	35,542
未成工事支出金	5,545	8,172
仕掛品	1,253	1,234
原材料及び貯蔵品	4,352	3,797
その他	54,382	78,824
貸倒引当金	△2,026	△1,622
流動資産合計	614,634	621,279
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	197,027	201,122
土地	199,381	203,087
リース資産(純額)	14,112	13,509
建設仮勘定	2,906	4,840
その他(純額)	15,173	14,931
有形固定資産合計	428,601	437,490
無形固定資産	42,777	40,955
投資その他の資産		
投資有価証券	6,715	10,384
長期貸付金	3,675	3,019
退職給付に係る資産	1,839	1,789
繰延税金資産	40,362	54,102
差入保証金	85,752	77,423
その他	30,835	28,081
貸倒引当金	△2,595	△2,858
投資その他の資産合計	166,585	171,942
固定資産合計	637,965	650,388
資産合計	1,252,599	1,271,668

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2021年3月31日)	当連結会計年度 (2022年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	106,928	94,564
工事未払金	13,719	15,037
短期借入金	44,199	60,755
1年内返済予定の長期借入金	50,860	50,300
リース債務	4,447	4,870
未払法人税等	29,986	4,677
未成工事受入金	17,284	23,370
賞与引当金	10,794	12,062
その他の引当金	14,989	4,178
契約負債	—	58,530
その他	64,106	63,340
流動負債合計	357,315	391,688
固定負債		
長期借入金	123,430	111,111
リース債務	12,318	11,102
役員退職慰労引当金	1,083	796
商品保証引当金	7,912	1,675
その他の引当金	400	217
退職給付に係る負債	30,606	31,523
資産除去債務	35,487	35,786
その他	11,499	11,488
固定負債合計	222,738	203,701
負債合計	580,054	595,390
純資産の部		
株主資本		
資本金	71,077	71,100
資本剰余金	84,235	80,989
利益剰余金	560,958	564,882
自己株式	△68,882	△61,251
株主資本合計	647,388	655,720
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	△269	△24
為替換算調整勘定	609	1,404
退職給付に係る調整累計額	1,685	△397
その他の包括利益累計額合計	2,025	982
新株予約権	1,578	1,725
非支配株主持分	21,551	17,849
純資産合計	672,545	676,277
負債純資産合計	1,252,599	1,271,668

連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)		当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	
	売上高	1,752,506	1,619,379	1,231,470
売上原価	521,036	464,960	428,957	399,257
売上総利益	92,078	65,703	1,902	1,905
販売費及び一般管理費	611	588	8,273	6,700
営業利益	13,501	11,646	6,703	3,213
営業外収益				
受取利息	611	588	4,570	1,016
仕入割引	2,713	2,452	6,703	3,213
売電収入	1,902	1,905	98,875	74,136
その他	8,273	6,700		
営業外収益合計	13,501	11,646	98,875	74,136
営業外費用				
支払利息	1,360	1,421	772	775
売電費用	772	775	4,570	1,016
その他	4,570	1,016	6,703	3,213
営業外費用合計	6,703	3,213	98,875	74,136
経常利益	98,875	74,136		
特別利益				
負のれん発生益	1,163	—		
固定資産売却益	85	29		
投資有価証券売却益	55	216		
関係会社株式売却益	—	190		
退職給付制度改定益	—	3,061		
事業譲渡益	414	—		
その他	719	89		
特別利益合計	2,438	3,587		
特別損失				
固定資産処分損	1,184	616		
減損損失	14,030	3,961		
新型コロナウイルス感染症による損失	639	208		
災害による損失	305	1,345		
役員退職慰労金	43	1,010		
その他	7,597	1,050		
特別損失合計	23,800	8,192		
税金等調整前当期純利益	77,513	69,531		
法人税、住民税及び事業税	36,165	15,959		
法人税等調整額	△10,319	1,289		
法人税等合計	25,846	17,249		
当期純利益	51,667	52,281		
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△131	1,726		
親会社株主に帰属する当期純利益	51,798	50,555		

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)		当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	
	当期純利益	51,667	52,281	
その他の包括利益				
その他有価証券評価差額金	459	128		
為替換算調整勘定	171	763		
退職給付に係る調整額	1,145	△2,082		
持分法適用会社に対する持分相当額	△0	△3		
その他の包括利益合計	1,775	△1,194		
包括利益	53,442	51,087		
(内訳)				
親会社株主に係る包括利益	53,578	49,512		
非支配株主に係る包括利益	△135	1,575		

連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

前連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	71,058	84,059	517,943	△38,170	634,891
当期変動額					
新株の発行	18	18			37
剰余金の配当			△8,804		△8,804
親会社株主に帰属する当期純利益			51,798		51,798
自己株式の取得				△31,955	△31,955
自己株式の処分		△77		609	532
連結範囲の変動			20		20
連結子会社株式の取得による持分の増減		232		612	844
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		2		22	24
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					—
当期変動額合計	18	176	43,014	△30,711	12,497
当期末残高	71,077	84,235	560,958	△68,882	647,388

当期首残高	その他の包括利益累計額				新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括 利益累計額合計			
当期首残高	△732	437	540	245	1,872	8,157	645,166
当期変動額							
新株の発行							37
剰余金の配当							△8,804
親会社株主に帰属する当期純利益							51,798
自己株式の取得							△31,955
自己株式の処分							532
連結範囲の変動							20
連結子会社株式の取得による持分の増減							844
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動							24
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	463	171	1,145	1,780	△293	13,394	14,881
当期変動額合計	463	171	1,145	1,780	△293	13,394	27,379
当期末残高	△269	609	1,685	2,025	1,578	21,551	672,545

(単位：百万円)

当連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	71,077	84,235	560,958	△68,882	647,388
会計方針の変更による累積的影響額			△31,955		△31,955
会計方針の変更を反映した当期首残高	71,077	84,235	529,002	△68,882	615,432
当期変動額					
新株の発行	22	22			45
剰余金の配当			△14,754		△14,754
親会社株主に帰属する当期純利益			50,555		50,555
自己株式の取得				△5	△5
自己株式の処分		△5		51	45
連結範囲の変動				17	17
合併による増加				61	61
連結子会社株式の取得による持分の増減			△3,263		4,321
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					—
当期変動額合計	22	△3,246	35,880	7,631	40,287
当期末残高	71,100	80,989	564,882	△61,251	655,720

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

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)		当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	
	営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	77,513		69,531	
減価償却費	21,470		23,686	
減損損失	14,030		3,961	
のれん償却額	383		742	
負のれん発生益	△1,163		—	
貸倒引当金の増減額(△は減少)	7		△218	
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	931		△953	
受取利息及び受取配当金	△741		△826	
支払利息	1,360		1,421	
為替差損益(△は益)	255		△360	
投資有価証券売却損益(△は益)	△41		△216	
固定資産処分損益(△は益)	1,098		587	
売上債権の増減額(△は増加)	△9,816		△65	
未収入金の増減額(△は増加)	2,068		1,049	
営業貸付金の増減額(△は増加)	△1,810		△2,067	
棚卸資産の増減額(△は増加)	19,427		3,041	
仕入債務の増減額(△は減少)	4,733		△11,443	
未成工事受入金の増減額(△は減少)	△6,015		5,911	
契約負債の増減額(△は減少)	—		△6,788	
その他	14,453		△10,420	
小計	138,146		76,570	
利息及び配当金の受取額	207		334	
利息の支払額	△1,365		△1,422	
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△14,707		△54,397	
営業活動によるキャッシュ・フロー	122,281		21,084	

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)		当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	
	投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の預入による支出	△136		△672	
定期預金の払戻による収入	—		636	
有形固定資産の取得による支出	△22,765		△28,797	
有形固定資産の売却による収入	163		141	
無形固定資産の取得による支出	△526		△756	
投資有価証券の取得による支出	△4		△3,925	
投資有価証券の売却及び償還による収入	92		425	
関係会社株式の取得による支出	△1,574		△1	
差入保証金の差入による支出	△1,619		△2,264	
差入保証金の回収による収入	8,160		10,286	
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入	4,765		24	
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△53		—	
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	—		1,067	
貸付けによる支出	△2,214		△266	
貸付金の回収による収入	1,040		682	
その他	△105		1,154	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△14,777		△22,265	
財務活動によるキャッシュ・フロー				
短期借入金の純増減額(△は減少)	△20,790		16,470	
長期借入れによる収入	40,100		41,000	
長期借入金の返済による支出	△56,647		△53,731	
自己株式の取得による支出	△31,955		△5	
リース債務の返済による支出	△4,573		△4,573	
配当金の支払額	△8,809		△14,743	
その他	△160		△1,063	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△82,837		△16,647	
現金及び現金同等物に係る換算差額	△151		484	
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	24,515		△17,343	
現金及び現金同等物の期首残高	48,397		73,760	
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	847		—	
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	—		53	
現金及び現金同等物の期末残高	73,760		56,470	

販売ネットワーク／リユース・リサイクル拠点

日本

国内店舗数 **12,517** 店
国内住宅展示場数 **338** カ所

多彩な家電直営店舗

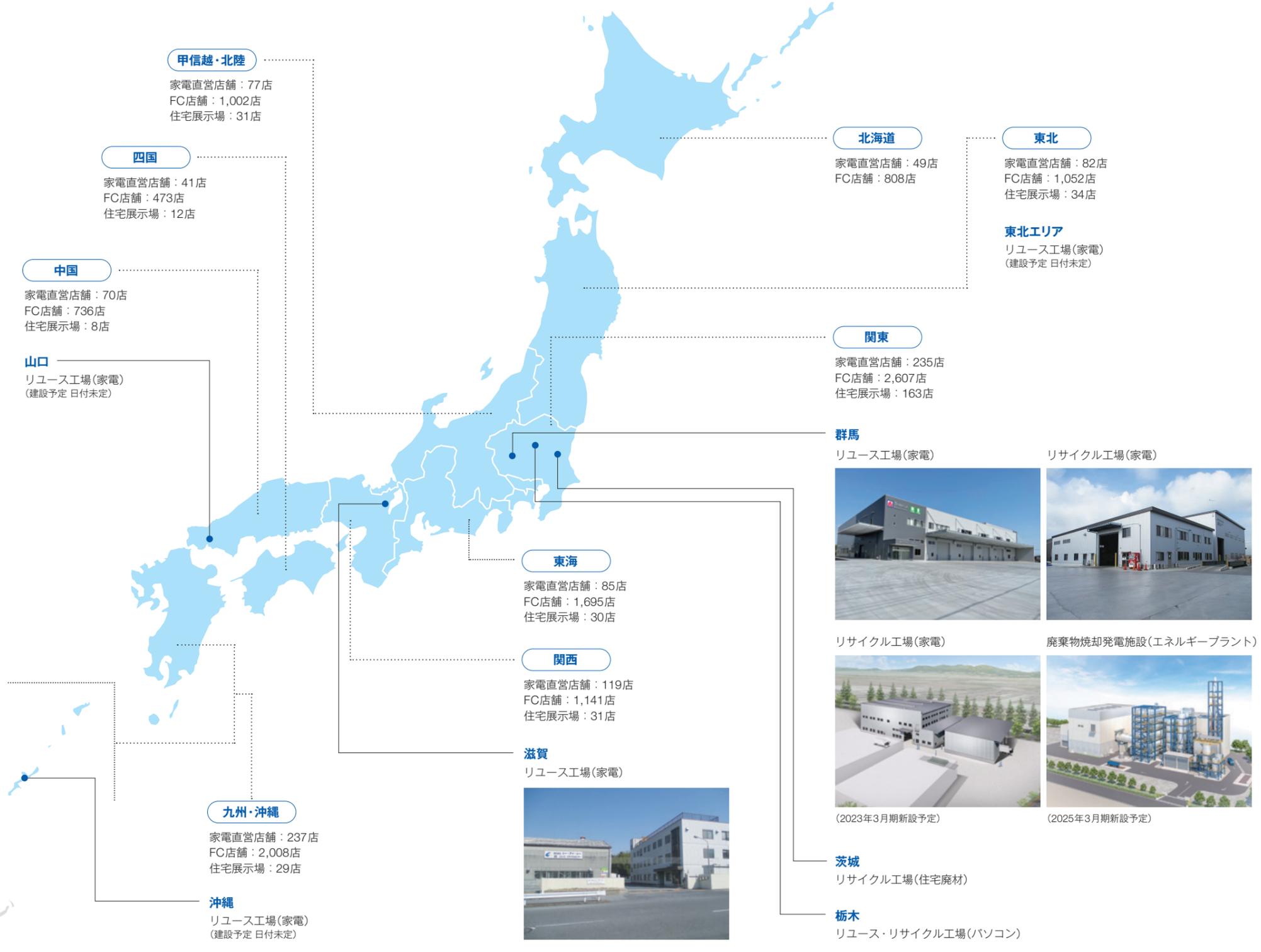
LIFE SELECTを中心とし、商圈や顧客ニーズに合わせて異なる業態の店舗を効果的に配置した複合的な店舗網を目指しています。自社競合が発生しない独自のエリア戦略です。

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

海外

海外店舗数 **20** 店

- マレーシア**
家電直営店舗：7店
- シンガポール**
家電直営店舗：13店

企業情報

(2022年3月31日現在)

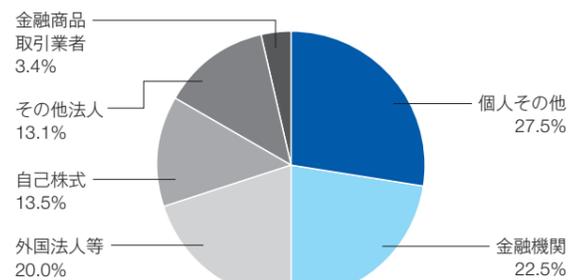
会社概要

[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1兆2,716億円
[自己資本比率]	連結51.6%
[正社員数]	連結22,951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]	966,647,930株
[株主数]	439,292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

株主保有比率



※小数点第2位以下を四捨五入

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)	107,310	12.84
株式会社テックプランニング	65,327	7.81
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	34,494	4.13
山田 昇	28,924	3.46
ソフトバンク株式会社	24,200	2.89
株式会社群馬銀行	17,410	2.08
ジェービー 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)	9,699	1.16
NORTHERN TRUST GLOBAL SERVICES SE, LUXEMBOURG RE LUDU RE: UCITS CLIENTS 15.315 PCT NON TREATY ACCOUNT (常任代理人 香港上海銀行東京支店 カストディ業務部)	8,645	1.03
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)	7,740	0.93
株式会社みずほ銀行	7,400	0.89

ヤマダホールディングスは、自己株式を130,619千株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。
持株比率は自己株式を控除して計算しております。

編集後記



執行役員 経営企画室長 兼
サステナビリティ推進室長

清村 浩一

統合報告書2022を最後までお読みいただき、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では、2018年に初めて「統合報告書」を発行してから5回目の制作・発行となります。本統合報告書では、当社グループの成長戦略である「暮らしまるごと」と、それを支える持続的な価値創造の基盤をより一層ご理解いただけるよう努めました。ヤマダホールディングスは約10年の構造改革の期間を経て「暮らしまるごと」戦略の事業基盤が整い、家電をはじめ、生活に関連する幅広い製品やサービスの「暮らしの提案」を行う事業に拡大しました。また、「暮らしまるごと」戦略を通じSDGsの課題解決や目標達成に向けた取り組みを行っています。昨今の消費者のSDGs意識向上、エシカル消費行動変容、世界的な社会課題解決に向けた取り組み、枯渇する資源保護などの課題に対し、当社グループが事業活動を通じてどのように取り組んでいく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、本誌を制作しました。

2021年11月に中期経営計画を策定し、2022年はスタートの年となります。デンキセグメントとしての初年度重点施策は、LIFE SELECT店を中心とした特長特色ある店舗業態展開、そしてSPA商品の拡充による商品利益率向上などを掲げており、本誌の中で特集として取り上げています。「たのしい。くらしをシアワセにする、ぜんぶ。」をコンセプトに掲げるLIFE SELECTの概要と強みなどをお伝えしております。そしてSPA商品は、お客様の声を直接反映した製品づくりであり、「暮らしまるごと」戦略を推進する重要な役割を担っている点などをお伝えしております。

後半では、SDGs重要課題への取り組みについて掲載しております。KPIに対する進捗状況は本誌やWebサイトに定期的に報告し、ステークホルダーの皆様との対話を進めていきます。

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

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にご理解いただくためにWebサイトや各種報告書で情報開示を行っています。

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



経営企画室・サステナビリティ推進室(2022年6月現在)