

さらなる価値創造に向けて
ビックカメラグループ中期経営計画

Vision 2029

人財戦略

「人を大切に、人を成長の原動力」とする考えのもと、多様な能力を伸ばす環境を構築します

私たちの使命は、専門店の集合体として、半歩先を見据えた生活提案を行うことです。

社会環境が急速に変化し、お客様のニーズが多様化する中、私たちは常に新しい価値を創造し続けます。その実現には、現場でお客様に最も近い従業員が、権限と責任を持ち、高い専門性を発揮しながら主体的に行動することが不可欠です。

当社は、従業員の内発的動機づけを重視し、「ワークエンゲージメントの向上」と「パフォーマンスの最大化（労働生産性向上）」を重要な経営課題として位置づけ、人財戦略に反映しています。

当社の人財戦略は、次の3つの領域から成り立っています。
健康経営：心身の健康を支え、熱意と活力を持って働ける環境づくり
人的資本経営：個の力を最大限に引き出し、成長を促す仕組みづくり
人権の尊重：従業員をはじめ、全てのステークホルダーの権利を守る取り組み

これらを推進し、PDCAを回すことで、従業員が自らの価値を磨き、発揮することが企業成長に直結すると考えています。

私たちは、従業員と共に未来を創り、社会に新しい価値を提供し続けます。



取締役 執行役員
総務人事本部長

根本 奈智香

INDEX

ビックカメラグループ人財戦略
＜ビックカメラグループ中期経営計画～Vision 2029～＞ ▶ P.39

- 1 人的資本経営の推進** ▶ P.40
 - 人財基本方針 ▶ P.40
 - 社内環境整備方針 ▶ P.40
 - 人的資本経営主要指標「ワークエンゲージメント」 ▶ P.41
 - 人財育成 ▶ P.42
 - DE&I（ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン） ▶ P.44
- 2 健康経営の推進** ▶ P.45

▶ ビックカメラグループ人財戦略 ＜ビックカメラグループ中期経営計画～Vision 2029～＞

グループ主要3社の取り組み							
<p>組織のパフォーマンス向上に向けた人財育成基盤の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 企業理念を体現する人財の輩出を目的とした褒賞制度・各種研修の実施 ● 個と主体性を尊重する目標成果管理などの制度設計 ● 個人の特性に応じて管理職と専門職のキャリアが選択できる制度設計 ● 語学、ビジネススキル習得などの自己啓発研修の実施 ● 従業員の希望により職種や職場が選択できるキャリアチャレンジ制度の整備 	<p>多様な人財が安心して健康で働ける環境づくりを推進</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 時短勤務制度、育休制度ジョブリターン制度の整備 ● 子育て中の女性の管理職登用 ● 企業主導型保育事業の実施 ● 健康経営戦略に基づく投資 						
<p>ビックカメラ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 管理職育成をはじめとする、職位や入社年数に応じた階層別研修の実施 ● 接客品質向上に向けた研修センターの拡大やeラーニングの充実 ● 家電製品アドバイザーやリテールマーケティング（販売士）資格の取得支援 ● 評価フィードバックを活かした成長機会の創出 ● ポストチャレンジ制度活用によるキャリアアップの実現 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>女性管理職比率 (%)</th> <th>男性の育休比率^{※2} (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2025年度実績 9.9</td> <td>2025年度実績 79.4</td> </tr> <tr> <td>2030年度目標 15.0^{※1}</td> <td>2030年度目標 80.0</td> </tr> </tbody> </table>	女性管理職比率 (%)	男性の育休比率 ^{※2} (%)	2025年度実績 9.9	2025年度実績 79.4	2030年度目標 15.0 ^{※1}	2030年度目標 80.0
女性管理職比率 (%)	男性の育休比率 ^{※2} (%)						
2025年度実績 9.9	2025年度実績 79.4						
2030年度目標 15.0 ^{※1}	2030年度目標 80.0						
<p>コジマ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● エキスパート/プロフェッショナル職・ゲーミングマスターなど従業員の強みを伸ばす社内資格制度 ● 新卒入社研修から管理職研修、幹部候補研修まで体系立てた人財育成制度 ● 1on1ミーティング、自己申告アンケートなどキャリアアップ支援の充実 ● 社内公募（ポストチャレンジ）制度によるeスポーツやアニメ事業などのプロジェクト推進 ● 社内表彰制度によるモチベーションの向上 	<ul style="list-style-type: none"> ● 健康経営の推進 ● 育休制度、時短勤務制度の拡充 ● 不妊治療休暇制度の導入 ● ハラスメントの撲滅 <table border="1"> <thead> <tr> <th>女性管理職比率 (%)</th> <th>男性の育休比率^{※2} (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2025年度実績 7.1</td> <td>2025年度実績 82.1</td> </tr> <tr> <td>2030年度目標 15.0</td> <td>2030年度目標 80.0</td> </tr> </tbody> </table>	女性管理職比率 (%)	男性の育休比率 ^{※2} (%)	2025年度実績 7.1	2025年度実績 82.1	2030年度目標 15.0	2030年度目標 80.0
女性管理職比率 (%)	男性の育休比率 ^{※2} (%)						
2025年度実績 7.1	2025年度実績 82.1						
2030年度目標 15.0	2030年度目標 80.0						
<p>ソフマップ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 育休制度、時短勤務制度の充実 ● 若手、女性の幹部起用を積極的に推進 ● 幹部社員との交流機会の提供 ● 健康経営の推進 <table border="1"> <thead> <tr> <th>女性管理職比率 (%)</th> <th>男性の育休比率^{※2} (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2025年度実績 4.8</td> <td>2025年度実績 100.0</td> </tr> <tr> <td>2030年度目標 15.0</td> <td>2030年度目標 100.0</td> </tr> </tbody> </table>	女性管理職比率 (%)	男性の育休比率 ^{※2} (%)	2025年度実績 4.8	2025年度実績 100.0	2030年度目標 15.0	2030年度目標 100.0	
女性管理職比率 (%)	男性の育休比率 ^{※2} (%)						
2025年度実績 4.8	2025年度実績 100.0						
2030年度目標 15.0	2030年度目標 100.0						

※1：正社員のうち「管理職」を「労働基準法で定められている管理監督者及び各店舗における店長職、副店長職」と定義し算出
 ※2：育児休業もしくは出生時育児休業を2024年9月～2025年8月に開始した従業員数を、同時期に子が生まれた従業員数で割った値

1 従業員エンゲージメント向上

当社グループは、従業員エンゲージメントの向上が企業価値及び社会的価値の向上につながり、持続的な事業成長を支える重要な基盤であると認識しています。この認識のもと、目標設定、戦略立案、各種施策の実行、並びに定期的なモニタリングを継続的に実施してきました。その結果、グループ全体のエンゲージメントは着実に向上し、良好な水準を維持しています。多様な人財一人ひとりが強みを活かし能力を発揮できる環境整備を重視し、教育プログラムやキャリア支援、健康経営の推進、企業主導型保育事業を含む柔軟な働き方の導入などを通じ、ダイバーシティの推進にも取り組んでいます。

1 人的資本経営の推進

人財基本方針

当社は従業員を大切な“宝”であると捉え、自ら価値を高めていく力に重きを置いています。そのため、当社が考える育成の根幹は、従業員の内発的動機づけ、すなわち「ハートに火をつける活動」を重視することにあります。従業員一人ひとりが最大限の力を発揮するためには、企業理念に掲げる“お客様喜ばせ業”としての使命感や志から湧き上がる熱意が不可欠です。こうした内面の熱量こそが主体性を生み出し、自ら提供価値を磨き続ける原動力になると考えています。

この使命感と志を大切に、従業員が主体的に行動することで、多様化し目まぐるしく変化するお客様ニーズに適切に応えることができ、事業を他社には真似できない唯一無二の存在へと進化させることを目指しています。

この考えをもとに、「人財基本方針」を定め、この方針に基づき、“お客様喜ばせ業”を体現し、企業理念を自らの行動に落とし込む人財を育てています。

- 1. 企業理念に共感し体現する人財を育てる**
従業員の主体的活動は、企業理念を前提としたものとし、全ての判断基準は企業理念によるものとする
- 2. 個の提供価値に着目した能力開発を行う**
従業員の多様な能力に着目し、一人ひとりの専門性や強み、人間力の最大化を図る
- 3. OJT教育をベースとして、各現場において成長の機会提供を行う**
教育研修ではなく日々の実体験によって学ぶことに主眼を置き、現場でのPDCAにて能力開発を促す
- 4. 上司が従業員の主体性を尊び、「対話」をしながら伴走する**
従業員自ら考え行動することを目的とし、上司は指示をするのではなく見守り支援する

社内環境整備方針

人財基本方針に則り、従業員の「ハートに火をつける」ためには、下の表にある3つの要素が不可欠であるという考えから、この3要素に指標と目標を設定し、その達成に向けた5つの「社内環境整備方針」を定め、施策を講じています。

この方針に基づき、社内環境の向上を進め、従業員が持続的に熱意を発揮できる状態をつくります。

3要素	内容	方針
(1)従業員が仕事に誇りと情熱を持つ	ハートに火がつく前提となる要素。『お客様喜ばせ業』として相手の幸せが自分の喜びとして捉え、自己の存在意義実感へ繋げる	方針1:企業理念への共感
(2)従業員が働きがいを感じる	従業員自ら考え行動したことがどう貢献できたかの実感や、その多様な能力に着目した能力開発を行うことで得られる成長実感によってハートに火がつくものとする	方針2:個人への権限委譲 方針3:マネジメントスタイルの変更 方針4:多様な能力に着目した制度設計
(3)従業員が働きやすい環境であることを実感できる	ハートに火がついた状態が一過性でなく継続するための基盤を整えるもの 主に心身の充実や柔軟な働き方を可能にするための制度設計や風土づくりを行う	方針5:お客様にとことん向き合うための基盤づくり

人的資本経営主要指標「ワークエンゲージメント」

従業員の「ハートに火をつける」ため、社内環境整備方針で掲げた3要素に対し、従業員満足度調査で数値化しテーマ別指標として2030年目標を掲げています。

- (1) 仕事適応感：従業員が仕事に誇りと情熱を持つ指標
- (2) 能力発揮度：従業員が働きがいを感じる指標
- (3) 職場適応感：従業員が働きやすい環境であることを実感できる

この結果に対して、当社代表取締役社長を委員長、全執行役員及び常勤監査等委員を構成員としたサステナビリティ推進委員会にて毎年モニタリングを行い、PDCAを回しています。

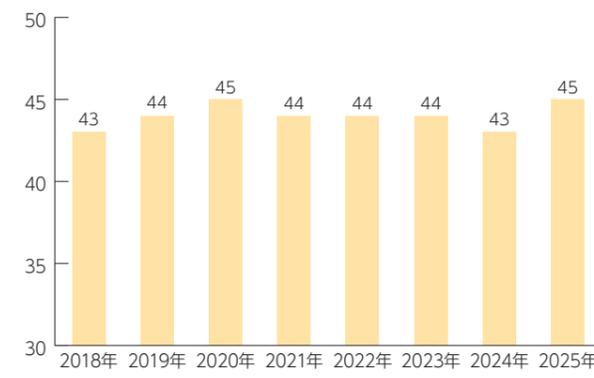
この3要素の数値が向上することにより、従業員のハートに火が付き、結果的に仕事への熱意、没頭度を示すワークエンゲージメントの向上が期待できます。

当社において、このワークエンゲージメントは、健康経営及び人的資本経営の全体目標の一つとして位置づけ、ウェルネスサーベイによる実績を測定し、ビックカメラグループで共有されています。そして、この数値は会社業績指標として注力し、役員報酬と連動させています。

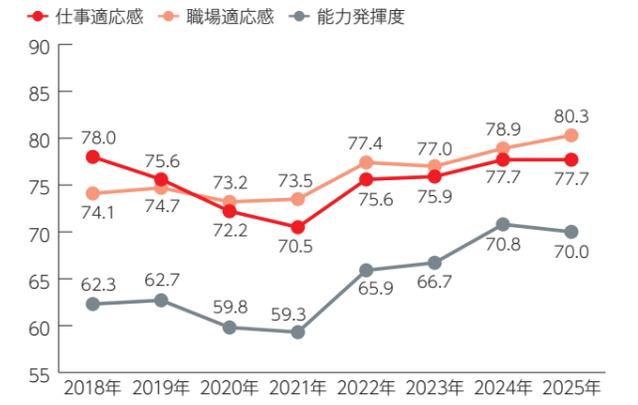
これらの活動は、取締役会に報告する仕組みとなっており、従業員のハートに火をつけ、従業員のパフォーマンスを最大化させることは最重要経営課題の一つとして全社をあげて取り組んでいます。

直近の結果として、ハートに火をつける3要素を数値化したテーマ別指標は改善傾向、全体目標であるワークエンゲージメントは大幅に改善いたしました。

ワークエンゲージメント (%)



従業員満足度調査 (%)



従業員のさらなるワークエンゲージメント向上に向けて、一人ひとりが主体的に働き、組織と強く結びつく環境づくりこそが、持続的成長を支える最も重要な要素です。より一層の心理的安全性を確保しながら、個々の成長意欲を引き出し、従業員が働くことに誇りと喜びを感じられる職場の実現を目指します。人財こそが最大の資本であるという信念のもと、主体性とエンゲージメントの高い組織文化を築いてまいります。

執行役員 人事部長
伊奈 和也



人財育成

①(1)キャリア形成

人財基本方針に則り、従業員の「ハートに火をつける」ために、個々の多様な能力と主体性を尊重した風土や人事制度が不可欠との考えから、個人の特性や専門性に依りて自らの意思でキャリアが選択できる制度設計を構築しています。

①専門職と管理職を選択できる制度設計

「専門店の集合体」を目指し続けるために、店舗において2つのキャリアプランを用意しております。

1つは、従業員が専門性を磨き、お客様に新しい発見による驚きと感動を提供する「ビックカメラマイスター」という専門職コース。

もう1つは、ビックカメラマイスターをはじめとする店舗従業員の支援や店舗マネジメントを行う管理職コースです。これらのキャリアプランのうち、専門職コースである「ビックカメラマイスター」は立候補制となっており、専門職としての資格取得や厳しい試験を通った従業員が勝ち取る制度となっており、合格者はマネジメントコースと同様の手当が支給されています。

ビックカメラマイスターは総合、専門14の部門、3つの階層で構成されています。

第1階層は260名おり、マイスター認定の販売員で構成されています。より専門性の高い第2階層はシニアマイスター42名と、一芸に秀でた専門販売員であるエキスパートマイスター7名で構成されています。最上位の専門職であるエグゼクティブマイスターは業界屈指のスペシャリストとなる販売員であり、管理職コースの店長に相当する全販売員の模範となる存在です。

ビックカメラマイスター必要資格 | ビックカメラマイスターの専門レベルを保障するため、各階層・カテゴリごとにエントリーに必要な公的資格を設定しています。上位階層の認定を受けるためには一つ下の階層の認定が必要です。

区分	カテゴリ	第3階層		第2階層		第1階層
		エグゼクティブ	エキスパート	シニア	マイスター	
総合	家電・ビューティ・ビジネス・コンシェルジュ	家電アドバイザー(総合・プラチナ)	【商品例】コーセーメーカー、美顔器、スマートウォッチ	家電アドバイザー(総合)	家電アドバイザー(生活orAV情報)	
	オーディオ	-	【商品例】単品オーディオ	販売士3級と社内試験	家電アドバイザー(AV情報)	
	パソコン	-	【商品例】ゲーミング	販売士3級と社内試験	家電アドバイザー(AV情報)	
	カメラ	フォトマスターEX	【商品例】ドローン	フォトマスター準1級以上	フォトマスター2級以上もしくは家電アドバイザー(生活orAV情報)	
	通信	3キャリア契約(社内試験)		スマートフォン・モバイル実務検定と1キャリア契約(社内試験)	家電アドバイザー(生活orAV情報)	
	時計	-		時計修理技能士2級以上もしくはウォッチコーディネーター	時計修理技能士3級以上もしくは家電アドバイザー(生活orAV情報)	
	エンタテインメント	-	【商品例】プラモデル	販売士3級と社内試験	家電アドバイザー(生活orAV情報)	
	ゴルフ	ゴルフ用品販売技術者		倶楽部我山スコア90切り	倶楽部我山スコア100切りもしくは家電アドバイザー(生活orAV情報)	
	自転車	-		自転車安全整備士とSBAA PLUS	自転車安全整備士もしくは家電アドバイザー(生活orAV情報)	
	専門	メガネ・コンタクト	-	【商品例】補聴器	眼鏡作成技能士2級	高度管理医療機器等管理者もしくは家電アドバイザー(生活orAV情報)
		ドラッグ	-		日本化粧品検定1級と薬膳漢方検定と登録販売者もしくは薬剤師	登録販売者もしくは薬剤師もしくは家電アドバイザー(生活orAV情報)
		リフォーム	インテリアコーディネーター、キッチンスペシャリスト、建築士2級、施工管理技士2級、電気工事士2級 ※上記資格のいずれか1つ		福祉住環境コーディネーター2級、リフォームスタイリスト2級以上、外装劣化診断士、屋根診断士 ※上記資格のいずれか1つ	スマートマスター、家電アドバイザー(生活orAV情報)、リフォーム提案士、福祉住環境コーディネーター3級、リフォームスタイリスト3級、マンションリフォームマネージャー ※上記資格のいずれか1つ
		AS(Apple Solution)	-		家電アドバイザー(総合)とスマートフォン・モバイル実務検定	家電アドバイザー(生活orAV情報)
		生毛	-		睡眠環境・寝具指導士	睡眠検定1級もしくは家電アドバイザー(生活orAV情報)
酒販	ソムリエと社内試験		きき酒師、焼酎きき酒師、ウイスキーエキスパート、ワインエキスパート、日本酒ディプロマ ※上記資格2つ以上 ソムリエ保有の場合は免除もしくは家電アドバイザー(生活orAV情報)	きき酒師、焼酎きき酒師、ウイスキーエキスパート、ワインエキスパート、日本酒ディプロマ ※上記資格2つ以上 ソムリエ保有の場合は免除もしくは家電アドバイザー(生活orAV情報)		

※エキスパートマイスターは、ビックカメラマイスターのうち特定の商品に詳しい知識を持つ販売員が任命されます。

②主体的なキャリアステップ

「ビックカメラマイスター」制度以外にも、主体的にキャリア選択を行う制度を用意しています。

経営戦略や出店戦略に伴うプロジェクト発足時に公募し、希望者が面接試験の後に人事異動を実行する「ポストチャレンジ制度」(2025年8月期実績62名)や、入社時に在学中に学んだ専門性を活かし、2年目以降の所属部署を自ら選択できる「職種チャレンジ制度」(2025年入社時制度活用25名)、アルバイト(非正規雇用者)が立候補する社員登用制度(2025年8月期実績37名)があり、個の能力や挑戦を後押ししています。

③キャリアデザイン制度

本制度は、全ての従業員が自身のキャリアを自身で主体的に考える場の提供を行うものです。

上司が毎年面談を行い、従業員のキャリアについて一緒に話し合いを行います。従業員の強みを明らかにし、将来どのような道を目指し、そのために現在どのような目標を設定すべきかを定め、業務を通して成長を支援すると共に、人材管理ツールにて記録し、会社としても把握できる環境にしています。

④(2)研修体系

社内環境整備方針に基づき、様々な学ぶ場を提供し、従業員が強みや専門性を磨き、自らキャリア選択を行えるよう支援をしています。

「ハートに火をつける」ための3要素の1つである、仕事への誇りと情熱を持ち続けるためのマインドセットとして、階層別研修を行っています。ここで、企業理念や各階層の基礎知識を学びます。この階層別研修においては、新入社員一人当たり13.8時間、管理職一人当たり8時間、非管理職一人当たり8時間、フィロソフィ研修は一人当たり8時間の実績となっています。

3要素2つ目の働きがいに直結させるため、専門性を深める商品勉強会や、手挙げで商品知識を学ぶeラーニングの他、資格取得支援も行っています。また、当社はビックアカデミーという学ぶ場があり、様々なカリキュラムが用意され、従業員が自身に必要なコンテンツを任意に選択し受講ができる環境を整えています。

3要素3つ目の働きやすさにおいては、資産形成セミナーや仕事と育児介護の両立に関する各種制度セミナー、健康経営推進の一環としてラインケア研修やセルフケア研修、健康増進のための勉強会を実施しています。さらに、従業員が安心して働けるよう、コンプライアンスに関しては全従業員向けのeラーニングや管理職向けのハラスメント研修、経営層への法令勉強会、法令別に関係する部署に向けての勉強会等充実させています。

⑤(3)評価制度

当社の評価制度は、企業理念の体現と業績向上、従業員の成長を目的に設計されています。

ハンドレッド計画に基づき、担当分野での責任と権限委譲の成果を、日常行動を見る定性評価と業績による定量評価で測定します。

定性評価項目は、企業理念体系に掲げている専門店の集合体を目指すべく、ハンドレッド計画の推進状況、真心を込めた接客状況、これらを遂行するにあたってのチームワークで評定します。業績考課では評価割合は定性30%、定量70%で賞与に反映し、年次考課では昇給・昇格の基準となります。上長による評価のフィードバック制度も整備し、面談満足度は80~90%台で推移しています。

また、管理職向け説明会により評価者の理解を深め、より公平公正な評価を目指しています。

店舗販売員の評価制度

対象	種別	定量評価	定性評価	定量評価の評価割合
販売員	業績考課	70	30	ハンドレッドコード売上実績:70 店舗フロア売上実績:30
	年次考課	50	50	

※販売員以外の店舗スタッフは、業績考課、年次考課共に「定性評価100」となります。

DE&I(ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン)

女性活躍推進

当社では、意欲や能力を正當に評価し、誰もが活躍できる環境づくりを進めています。中でも女性の活躍は目覚ましく、「お客様喜ばせ大賞」では多くの女性従業員が表彰されています。

社員全体に占める女性比率は25.3%ですが、「ビックカメラマイスター」に任命されている従業員では女性比率が32.7%に達しており、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画で定めた目標「30%（2029年3月末）」を既に達成しています。

さらに、女性店長をはじめとする店舗管理職への登用を積極的に行っており、管理職に占める女性比率は年々高まっています。

女性従業員が仕事を通じていきいきと輝き続けられるよう、社内環境整備方針に則り、働きがいと働きやすさの両立を目指した取り組みを進めています。

その結果、2025年厚生労働省「えるぼし（3段階目）」認定を取得し、採用・継続就業・労働時間・管理職比率・多様なキャリアという5つの基準全てにおいて評価されました。今後も、女性が継続的にキャリアを築けるよう、育成・登用・働きやすさの一体的な推進を図り、2030年までに女性管理職比率15%以上の達成を目指しています。



VOICE

JR八王子駅店
店長
船木 理沙

頼られた経験が責任感を育て、困難も“なるようになる”と前向きに挑戦してきました。女性店長として、新しい記録に挑み続けたいと思います。

家庭と育児の両立支援

心身共に充実した生活の中で得られる多様な経験こそが、お客様のより豊かな生活を提案する力につながると考えています。そのため、当社は生活と仕事の両立が可能となる環境や制度の整備を進めています。

出生によるキャリアの男女差をなくすべく、育児休業制度や短時間勤務制度などを整備すると共に、2017年に開設した企業主導型保育園「Bic Kids」を通じて働くパパ・ママを支え、次世代を育む取り組みも推進しています。

また、育児中の従業員の管理職登用を積極的に進め、育児の経験が店舗運営や接客に活かされる環境づくりにも取り組んでいます。2018年には厚生労働省「プラチナくるみん」認定を取得し、現在も両立支援のさらなる充実に努めています。



VOICE

新宿西口店
統括
石川 貴大

育児休業を取得するにあたり評価への不安もありましたが、復帰時に“待っていたよ”と言われ安心しました。家事・育児に向き合えた期間は、自分にとって大きな学びになりました。

離職率の推移(%)



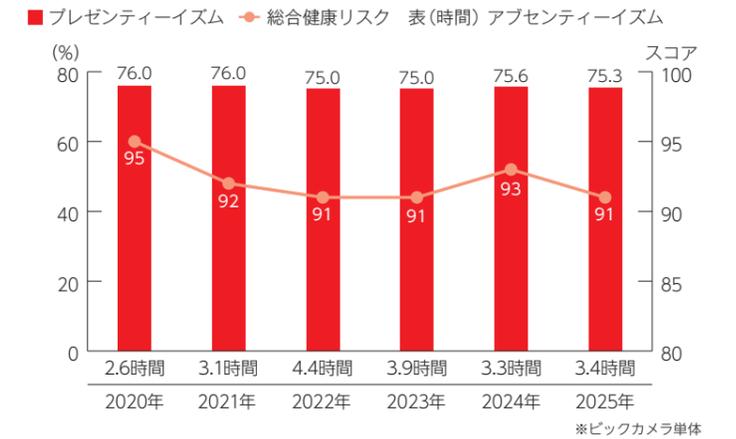
2 健康経営の推進

当社は、従業員とご家族の心身の健康こそが企業成長の基盤と捉え、従業員エンゲージメントの向上とパフォーマンスの最大化を目的とした健康経営を推進しています。

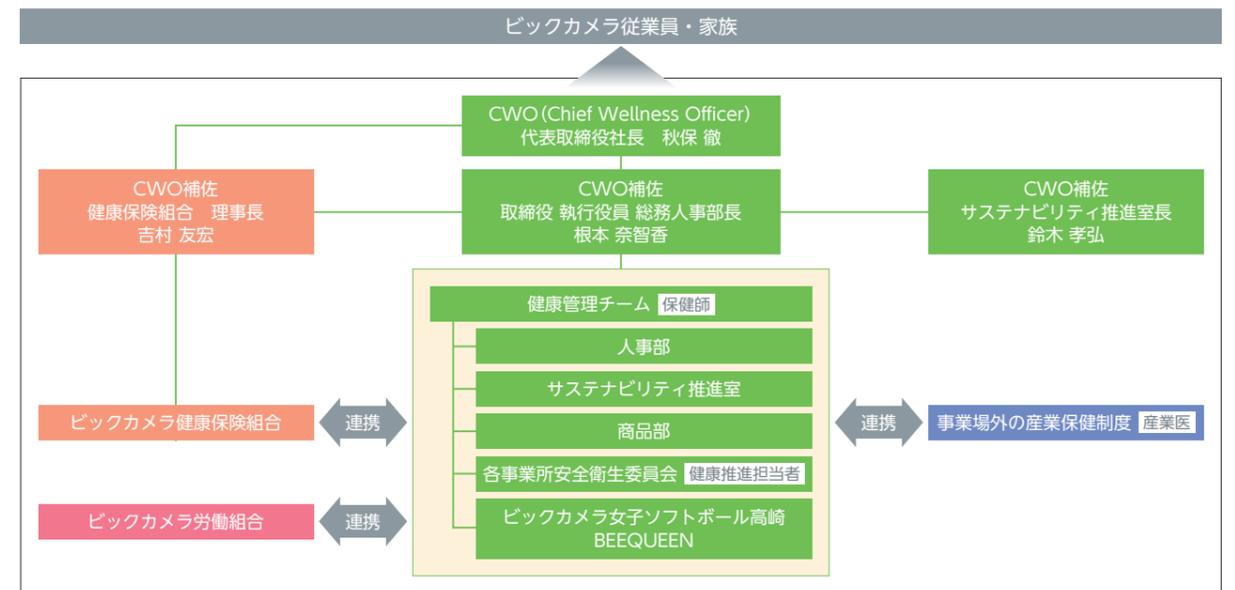
当社健康経営において、その目的を果たすため、フィジカル、メンタル、エンゲージメントの視点から4つの指標（プレゼンティーズムの改善、アブセンティーズム改善、総合健康リスクの低減、ワークエンゲージメントの向上）を掲げ、戦略マップを策定いたしました。このPDCAサイクルにおいては、当社重要経営課題の一つとして、サステナビリティ推進委員会にてモニタリングをし、取締役会に報告しています。

本戦略における体制として、ビックカメラ健康保険組合や労働組合、産業医とも連携しながら、産業保健の充実や、働き続けたいと思える環境整備、そして健康に資する専門人材やサービスの活用への投資を行い、活動に役立てています。特に当社は専門店の集合体として、健康商品を取り扱うことから、健康に関する専門知識や資格を保有する従業員が、お客様はもちろんのこと、従業員の健康増進にもその知識を活かしています。

健康関連指標の推移



健康経営推進体制



これらの健康経営の活動により、経済産業省が定める「健康経営優良法人認定制度」において、「健康経営優良法人2025（大規模法人部門）」認定と同時に、認定企業の上位500法人に与えられる「ホワイト500」に3年連続6回目の認定を受けました。



当社はスポーツ庁認定企業として、「スポーツエールカンパニー2026」にシルバー認定されています。ビックカメラ女子ソフトボール高崎と連携した運動機会や交流イベントを提供し、従業員の健康増進や地域社会貢献に努めています。

