

# ガバナンス

## 役員一覧 (2026年2月1日現在※所有株式数及び取締役会出席状況は2025年8月期の情報)

**秋保 徹**  
代表取締役社長 社長執行役員

在任年数 7年  
所有株式数 12,700株  
取締役会出席状況 20/20回

**選任理由**  
長年にわたり、商品仕入部門・EC部門の責任者を務め、2022年9月に代表取締役社長 社長執行役員に就任するなど、当社の中で培った豊富な経験・実績・見識を有しており、その見識等を経営に活かすことにより当社の企業価値向上に資する者として適任であるため。

**中川 景樹**  
取締役 専務執行役員

在任年数 7年  
所有株式数 6,600株  
取締役会出席状況 20/20回

**選任理由**  
経営企画部門の責任者を務めるほか、携帯電話の販売代理店事業を展開する当社グループ会社の代表取締役社長を務めるなど当社グループの中で培った豊富な経験・実績・見識を有しており、その見識等を引き続き経営に活かすことにより、当社の企業価値向上に資する者として適任であるため。

**溝口 貴治**  
取締役 常務執行役員

在任年数 1年  
所有株式数 4,800株  
取締役会出席状況 16/16回<sup>\*1</sup>

**選任理由**  
長年にわたり、当社営業店舗で活躍し、その後は物流部門にて当社関連会社の代表取締役社長を務める等、その中で培った豊富な経験・実績・見識を有しており、その見識等を経営に活かすことにより、当社の企業価値向上に資する者として適任であるため。

**中村 勝**  
社外取締役 (独立役員)

在任年数 3年  
所有株式数 2,200株  
取締役会出席状況 20/20回

**選任理由**  
金融機関における豊かな経験と幅広い見識を有しておられ、これらの豊富な経験と見識を当社の経営に反映し、社外取締役として当社経営に対する確かな助言をいただくと共に、当社のガバナンスの維持・強化に貢献いただいております。今後も客観的・中立的な立場から助言や提言が期待できるため。

**小笠原 倫明**  
社外取締役 (独立役員)

在任年数 1年  
所有株式数 400株  
取締役会出席状況 16/16回<sup>\*1</sup>

**選任理由**  
総務省において主に情報通信行政に従事し、総務事務次官を務めるなど、長年にわたり要職を歴任してこられ、また、過去及び現在において複数の上場企業の社外取締役としての豊富な経験と幅広い知識を活かし、当社の経営への助言及び監督をしていただけることを期待できるため。

**大塚 典子**  
取締役 常勤監査等委員

在任年数 5年  
所有株式数 1,600株  
取締役会出席状況 20/20回

**選任理由**  
長年にわたり、内部監査・内部統制部門の責任者を務めるばかりでなく当社グループ会社の代表取締役を歴任するなど当社グループの中で培った豊富な経験・実績・見識を有しており、その見識等を、当社の監査体制強化に十分に発揮することを期待するため。

**根本 奈智香**  
取締役 執行役員

在任年数 4年  
所有株式数 4,700株  
取締役会出席状況 20/20回

**選任理由**  
長年にわたり、当社営業店舗で活躍し、その後人事部門にて女性活躍推進に尽力するなど、その中で培った豊富な経験・実績・見識を有しており、その見識等を引き続き経営に活かすことにより、当社の企業価値向上に資する者として適任であるため。

**利光 剛**  
筆頭社外取締役 (独立役員)

在任年数 3年<sup>\*2</sup>  
所有株式数 2,200株  
取締役会出席状況 20/20回<sup>\*3</sup>

**選任理由**  
経営者として、また弁護士として豊かな経験と幅広い見識を有しておられ、これらの豊富な経験と見識を当社の経営に反映し、社外取締役として当社の経営に有用な意見をいただき、客観的・中立的な立場からガバナンスの維持・強化に貢献いただくことが期待できるため。

**徳田 潔**  
社外取締役 (独立役員)

在任年数 5年  
所有株式数 1,300株  
取締役会出席状況 20/20回

**選任理由**  
経営者として豊かな経験と幅広い見識を有しておられ、これらの豊富な経験と見識から、当社経営に対する的確な助言をいただいております。また、取締役会の諮問機関である指名委員会及び報酬委員会の委員を務めるなど、当社のガバナンスの維持・強化に貢献いただいております。今後も、客観的・中立的な立場から助言や提言を期待できるため。

**岸本 裕紀子**  
社外取締役 監査等委員 (独立役員)

在任年数 5年  
所有株式数 16,100株  
取締役会出席状況 20/20回

**選任理由**  
長年にわたり、作家として、また学識経験者として貴重な経験と幅広い見識を有しておられ、その見識等を独立した立場からの当社経営に対する的確な助言等監査体制の強化に十分に発揮していただくことを期待できるため。

**砂山 晃一**  
社外取締役 監査等委員 (独立役員)

在任年数 5年  
所有株式数 2,200株  
取締役会出席状況 20/20回

**選任理由**  
金融機関等で培った豊富な経験・実績・幅広い見識を有しておられ、社外取締役としてその経験等を独立した立場から当社経営に対する的確な助言を行い、監査体制の強化に十分に発揮していただくと共に、客観的・中立的な助言や提言が期待できるため。

**南 繁芳**  
社外取締役 監査等委員 (独立役員)

在任年数 1年  
所有株式数 200株  
取締役会出席状況 16/16回<sup>\*1</sup>

**選任理由**  
金融機関等で培った豊かな経験と幅広い見識を有しておられ、その経験と知見を活かし、当社の監査体制を強化することができると共に、幅広い視点からの客観的・中立的な助言や提言を期待できるため。

※1 2024年11月21日取締役就任以降、2025年8月期に開催された取締役会全てに出席  
 ※2 監査等委員である取締役在任年数2年を含む  
 ※3 2024年9月1日から同年11月20日までの期間に開催した4回は監査等委員である取締役として出席

### スキル・マトリックス

氏名	性別	経営共通スキル・経験					業態独自スキル・経験						
		企業経営・経営戦略	事業戦略・M&A	財務・会計	法務・リスクマネジメント	IR・株主エンゲージメント	サステナビリティ	商品開発	小売業態経験・知識	EC/デジタル	ダイバーシティ、ウェルビーイング	人財育成	トランスフォーメーション
秋保 徹	男	●	●				●	●	●	●			●
中川 景樹	男	●	●			●	●	●					●
溝口 貴治	男	●					●	●	●		●		●
根本 奈智香	女	●			●		●	●		●	●		
利光 剛	男	●	●	●	●		●	●	●				●
徳田 潔	男	●					●	●	●				●
中村 勝	男		●	●			●	●					●
小笠原 倫明	男	●			●		●	●	●				
大塚 典子	女			●	●		●	●		●	●		
岸本 裕紀子	女				●		●	●		●	●		●
砂山 晃一	男	●		●	●		●	●					●
南 繁芳	男	●	●	●			●						

### 選定したスキルの説明

#### 経営共通スキル・経験

企業経営・経営戦略	企業理念「お客様喜ばせ業」をつなぎ、期待を超える」を実現するために企業経営と執行部門の管理監督を行うスキル
事業戦略・M&A	企業理念実現に向けた事業戦略の立案やM&Aを実行するスキル
財務・会計	財務状況を分析・管理し、適切な企業活動を行うための会計や金銭、税務等に関する知識を有し、財務的な側面から企業経営を支えるスキル
法務・リスクマネジメント	全てのステークホルダーからの信頼に応え、健全で持続的な企業価値の向上を目指すための、法務やガバナンス、コンプライアンス等に関する知識を有し、事業に潜むリスクを発見、コントロールするスキル
IR・株主エンゲージメント	非財務情報の積極的な開示に努めることで、長期的かつ安定的にグループ経営方針を理解いただけるよう企業活動のあらゆる場面で様々なステークホルダーとの対話（エンゲージメント）をするスキル

#### 業態独自スキル・経験

サステナビリティ	企業を持続的に発展・成長させるためのリスク・機会を特定し、自社の事業を通じて社会課題の解決に取り組むことを推進するスキル
商品開発	生活様式やニーズの変化に寄り添った商品・サービスの提供に必要なスキル
小売業態の経験・知識	「都市型・ターミナル駅前・大型の店舗形態」と「品揃え」「専門販売員」を、企業理念に基づき融合させることで、唯一無二の顧客体験を実現するスキル
EC/デジタル	「IT/デジタル」を活用した事業オペレーションの変革、店舗網とEC網を活用した顧客基盤の拡充、事業変革、これらそれぞれを実現するためにデジタル技術を活用するスキル
ダイバーシティ、ウェルビーイング	従業員エンゲージメント向上を目指し、多様な人財を活用して働き方を多様化・柔軟化するためのスキル
人財育成	人を大切に人財を成長の原動力とする経営の実現、従業員の多様なスキル・経験・価値観を理解して一人ひとりが持つ能力を最大限に発揮できる環境整備と組織文化の醸成、これらそれぞれに必要な人財組織開発についての専門的スキル
トランスフォーメーション	ニーズや価値観の多様化に対応するために、自らが変容し簡素効率・変化対応するスキル

ガバナンス

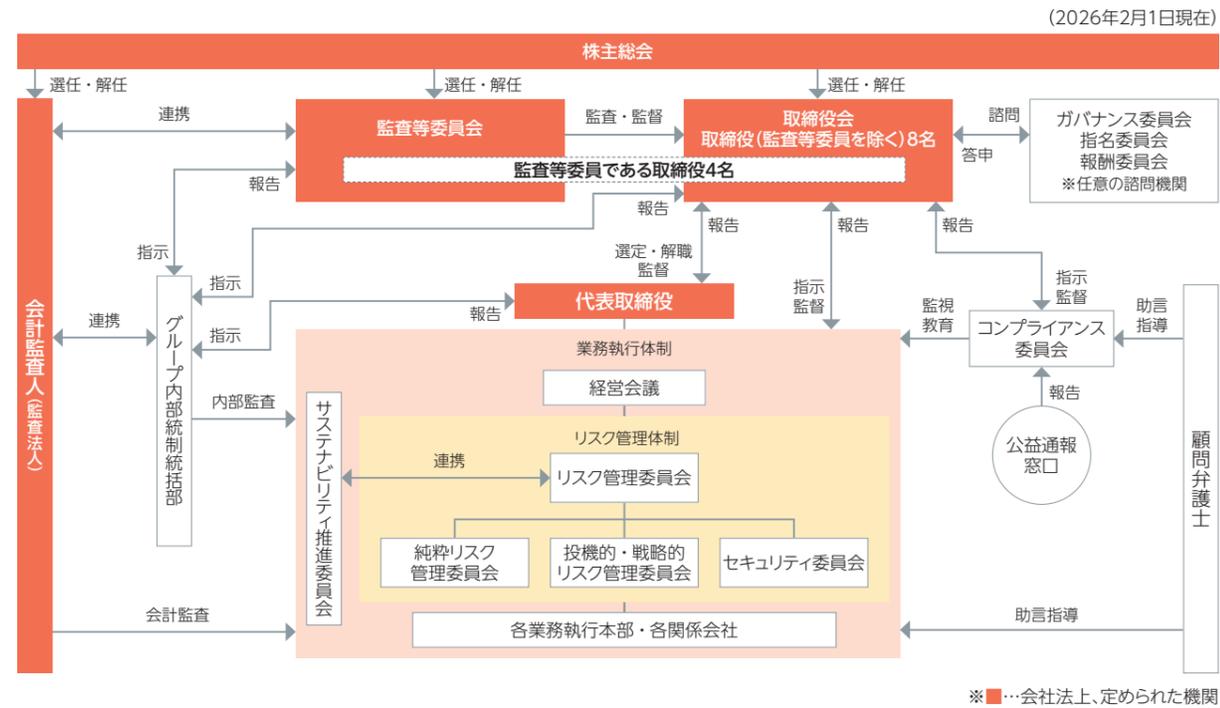
■ コーポレート・ガバナンス

➤ 基本的な考え方

当社グループは、企業価値の向上に努めることで各ステークホルダーの利益を最大限に高めるため、コンプライアンスの徹底を基本に、社内の各本部が生産性の高い効率的な業務活動に邁進できるよう、管理体制及び監査体制を整え、経営の透明性を高め、迅速な意思決定ができる組織体を整備することがコーポレート・ガバナンスの基本であると考えています。

➤ 強化の取り組み

当社は監査等委員会設置会社として、監査等委員会は監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）で構成されています。グループ内部統制統括部や会計監査人と十分に連携し、監視機能の強化とコーポレート・ガバナンスの向上に努めています。また、多様性の確保の観点から女性取締役の選任、任意の委員会の設置、スキル・マトリックスの策定等、ガバナンス強化に努めています。



■ 2025年8月期取締役会の主な議論

- 【株主総会】**
  - 株主総会の招集と議案に関する事項
  - 事業報告、計算書類等に関する事項
- 【企業経営・経営戦略】**
  - グループ中期経営計画に関する事項
  - 次年度の経営戦略の策定
  - 事業計画(新規事業、出店店、設備投資など)
  - 組織変更等に関する事項
  - カスタマーハラスメントに対する基本方針の制定について
- 【人事関連・報酬等】**
  - 人的資本方針の検討
  - 代表取締役選定に関する事項
  - 取締役の選定に関する事項
  - 関係会社の役員人事に関する事項
  - 役員並びに従業員における報酬額に関する事項
- 【サステナビリティ】**
  - サステナビリティ経営の推進に関する事項
  - サステナビリティ方針 環境課題への対応の目標更新について
- 【ガバナンス】**
  - 取締役会実効性評価に関する事項
  - コーポレート・ガバナンスに関する事項
  - 内部統制システムに関する事項
  - 監査計画に関する事項
  - 法令遵守に関する事項
  - リスク管理基本方針等に関する事項
- 【財務・会計】**
  - 連結年度予算と公表に関する事項
  - 剰余金・配当方針に関する事項
  - 年次、四半期決算に関する事項
  - 有価証券報告書に関する事項
- 【業務執行報告とモニタリング】**
  - 取締役業務執行確認書に関する事項
  - 重要事項に関する継続モニタリング
  - 各会議体における主要課題の報告
  - コンプライアンス報告に関する事項
  - 四半期業務執行に関する事項

➤ 会議体の開催状況

会議体の構成と役割・活動状況（期間：2024年9月1日～2025年8月31日）	
取締役会	20回開催（毎月1～2回）議長 代表取締役社長 社長執行役員 秋保 徹 ● 監査等委員である取締役4名を含め取締役15名（うち社外取締役7名）で構成。 ● 関係法令及び定款に関する事項のほか、経営に関する基本方針、組織変更や重要な人事案、事業の買収などを審議し決議し、取締役間の相互牽制により取締役の職務の執行を監督。 ● 経営上の重要事項を審議・決議を行い、各部の担当取締役から経営成績、業務執行状況及び予算実績差異を報告。
監査等委員会	17回開催（毎月1～2回）委員長 取締役常勤監査等委員 大塚 典子 ● 監査等委員である取締役4名（うち社外取締役3名）で構成。 ● 監査の方針や監査計画を策定し、会計監査人の評価及び報酬、内部統制システムの整備・運用状況の監査、事業報告・計算書類等の監査、監査報告書の作成、監査等委員である取締役の選任議案等審議、常勤監査等委員の監査実施状況を社外監査等委員に共有し、意見交換等を通じて、取締役の職務の執行について監査・監督する。
指名委員会	3回開催 委員長 筆頭社外取締役 利光 剛 ● 代表取締役社長及び社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）4名で構成。 ● 取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の選解任、スキル・マトリックスの改定等を審議。 ※取締役会の諮問機関
報酬委員会	6回開催 委員長 筆頭社外取締役 利光 剛 ● 代表取締役社長及び社外取締役（監査等委員である取締役を除く。）4名で構成。 ● 取締役（監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員の報酬を審議 取締役の報酬構成、報酬水準、個別報酬の審議。 ※取締役会の諮問機関
執行役員会	23回開催（毎月1～2回）議長 代表取締役社長 社長執行役員 秋保 徹 ● 執行役員17名（うち6名は取締役兼務）、監査等委員である取締役1名で構成。 ● 取締役会付議事項及び社内規程に定められた事項の決定。各部の長は、業務執行状況を報告すると共に、関係法令に抵触する可能性のある事項がある場合は、必ず執行役員会で報告。 ● グループ内部統制統括部長は、当該事項について必要な調査を行い、対応実施状況を報告する。 ※2026年8月期より経営会議に移行
ガバナンス委員会	4回開催 委員長 代表取締役社長 社長執行役員 秋保 徹 ● 代表取締役社長、社外取締役7名、常勤監査等委員である取締役で構成。 ● コーポレート・ガバナンスに関する事項全般について審議。会計監査人との監査結果報告・サステナビリティ開示等意見交換。 ※取締役会の諮問機関
サステナビリティ推進委員会	11回開催（毎月1回）委員長 代表取締役社長 社長執行役員 秋保 徹 ● 代表取締役社長、サステナビリティ担当役員、執行役員14名及び常勤監査等委員である取締役で構成。 ● サステナビリティ関連課題（人財、気候変動）の解決策・重点施策の進捗報告。 ● 有価証券報告書のサステナビリティ開示について協議検討。審議項目は取締役会へ報告。
リスク管理委員会	4回開催（四半期に1回）委員長 グループ内部統制統括部長 ● 事務局 グループ内部統制統括部 ● 経営にまつわる全てのリスクについて進捗・モニタリングし、その結果を取締役に報告。
セキュリティ委員会	4回開催（四半期に1回）委員長 セキュリティ統括責任者 ● 当社グループの情報セキュリティ体制について審議。サイバーリスクの管理運用体制の確認。
コンプライアンス委員会	12回開催（毎月1回）委員長 総務法務部長 ● 当社グループの法令違反等について相談、公益通報体制の月次・年次報告。

※構成人数は2025年8月31日時点の人数を記載

## ガバナンス

### 取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能向上を目的として、2016年8月期より年に1回、全取締役及び全監査等委員を対象とした自己評価アンケートに基づく評価を実施しています。

<質問項目>

- (1) 取締役会の役割・機能 (2) 取締役会の規模・構成
- (3) 取締役会の運営 (4) 内部統制等の整備
- (5) 社外取締役の活用 (6) 株主・投資家との関係 (7) 総括

2025年8月期における取締役会の実効性評価は、概ね実効性の高いガバナンスを保持していると評価しているものの、取締役会の運営については、内容の充実が必要であると分析しています。

今後もアンケートを実施し、取締役会のさらなる実効性向上に努めます。

### 取締役に対するトレーニングの方針

当社は、取締役の経営上の知識・能力の向上を目的として、以下研修を実施するほか、各取締役が個別に必要なとするトレーニング機会の提供・斡旋及び費用の支援を行うことにより、取締役会の実効性向上に努めています。

(1) 法令の改正、社会や経済情勢の変化により、企業として対処すべき課題が発生した場合には、取締役全員を対象に研修を実施しています。

(2) 取締役の就任時には、法的な職責を理解するための研修を実施しています。

(3) 社外取締役の就任時には、以下研修を必要に応じて実施しています。

- ・ 会社概要等に関する説明。
- ・ 店舗や商品センターの視察等、事業への理解を深めるための施策。

## 役員報酬

### 1. 基本方針

当社では、取締役が企業価値の持続的な向上を実現し、株主・お客様・従業員など全てのステークホルダーと価値を共有できるよう、公正・透明・説明責任のある報酬制度を採用しています。

報酬の水準や構成は、役割・職責・業績に基づき適正に設定され、社外取締役を中心とする報酬委員会によって客観性・透明性を確保しています。

### 2. 報酬の構成

取締役（監査等委員を除く）の報酬は、以下の3つの要素から構成されます。

区分	内容	目的
①基本報酬（固定報酬）	職責・役割に応じて毎月支給される金銭報酬	職務責任に対する適正な対価
②業績連動報酬等（短期インセンティブ）	売上高・営業利益・経常利益・当期純利益などの業績指標に基づく金銭報酬	企業価値・業績の向上を促進
③譲渡制限付株式報酬（中長期インセンティブ）	業績目標達成時に付与される株式報酬	株主との価値共有、持続的成長へのコミットメント

※社外取締役及び監査等委員は、独立した監督機能を重視し、「基本報酬のみ」を支給しています。

### 3. 報酬決定のプロセス

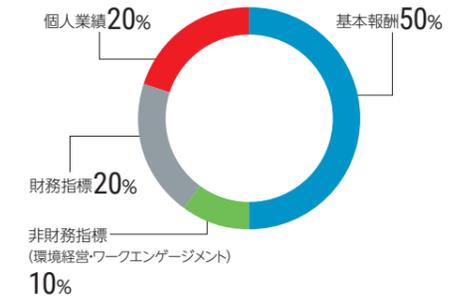
- ・ 報酬委員会（社外取締役が過半数・議長）において、報酬制度及び個人別報酬案を審議
- ・ 報酬委員会の答申を踏まえて取締役会が最終決定
- ・ 代表取締役社長は、取締役会決議に基づき、報酬委員会の答申内容を最大限尊重して個人別報酬額を決定

## 4. 報酬水準と比率

- ・ 基本報酬：50%
- ・ 業績連動報酬：50%（個人業績20%、財務指標20%、非財務指標10%）  
 ※非財務指標：①環境経営指標5%：面積1㎡当たりの温室効果ガス排出量前年比（Scope1,2,3合計）  
 ②ワークエンゲージメント指標5%：ワークエンゲージメントスコア前年比

- ・ 譲渡制限付株式報酬：業績目標達成時に付与（上記とは別枠）

※ 同規模上場企業の水準を参考に設定しています。



## 5. 役員持株制度

全ての取締役は月額報酬の一部を「役員持株会」に拠出し、自社株式を保有。在任期間中の株式保有を通じて、中長期的な企業価値向上への責任を共有します。

## 6. 報酬実績（2025年8月期）

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		固定報酬	業績連動報酬	左記のうち、 非金銭報酬等	
取締役（社外取締役を除く）	201	88	113	22	6
監査等委員（社外取締役を除く）	14	14	—	—	1
社外役員	52	52	—	—	8

※ 連結報酬総額が100百万円以上の者は該当なし。

## 7. 方針の監督と見直し

経営環境や市場水準の変化に応じて、報酬委員会及び取締役会で定期的に検証・見直しを行い、公正・透明なガバナンス体制の維持と、企業価値向上の両立を図ります。

## 取締役会の多様性に関する考え方

当社の取締役会は、各事業または会社業務等に精通し、機動性のある経営を実行している社内取締役と、高度な専門性を有し、幅広い視点により経営に対する助言と監督が期待できる社外取締役で構成されており、取締役会の多様性と適正規模についても十分検討した上で候補者を選任しております。

社外取締役候補者の選定に際しては、会社経営上の意思決定に必要な広範な知識と経験を備え、経営の監督機能発揮に必要な出身分野や出身業務における実績と見識

を有することを重視すると共に、ジェンダー、国際性、職歴、年齢等の多様性に配慮し、様々な分野に関する豊富な経験と高い見識や専門知識を有する者を幅広く選ぶよう心がけております。なお、当社の女性取締役は現在3名です。引き続き女性取締役を複数とする体制を目指します。

また、取締役のうち独立社外取締役が3分の1以上を占める体制となるよう努めており、現在の独立社外取締役は、7名の選任をいただいております。

## リスク管理／情報セキュリティ／コンプライアンス

当社グループは、リスク管理を持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図るための経営の重要課題と位置づけ、お客様、お取引先様、従業員、株主様などの全ての関係者の安心・安全及び健康の確保を最優先課題として活動します。また、関係者の方々、投資家様、政府機関、NGOなどの方々の変化する利害関係事項を含む社会的要請を常に把握しながら変化する社会経済情勢に対応していきます。リスクが顕在化した場合には、速やかな回復を図ると共に関係者の方々に必要な情報提供を適時適切に行います。

執行役員 グループ内部統制統括部長 **苅谷 秀信**



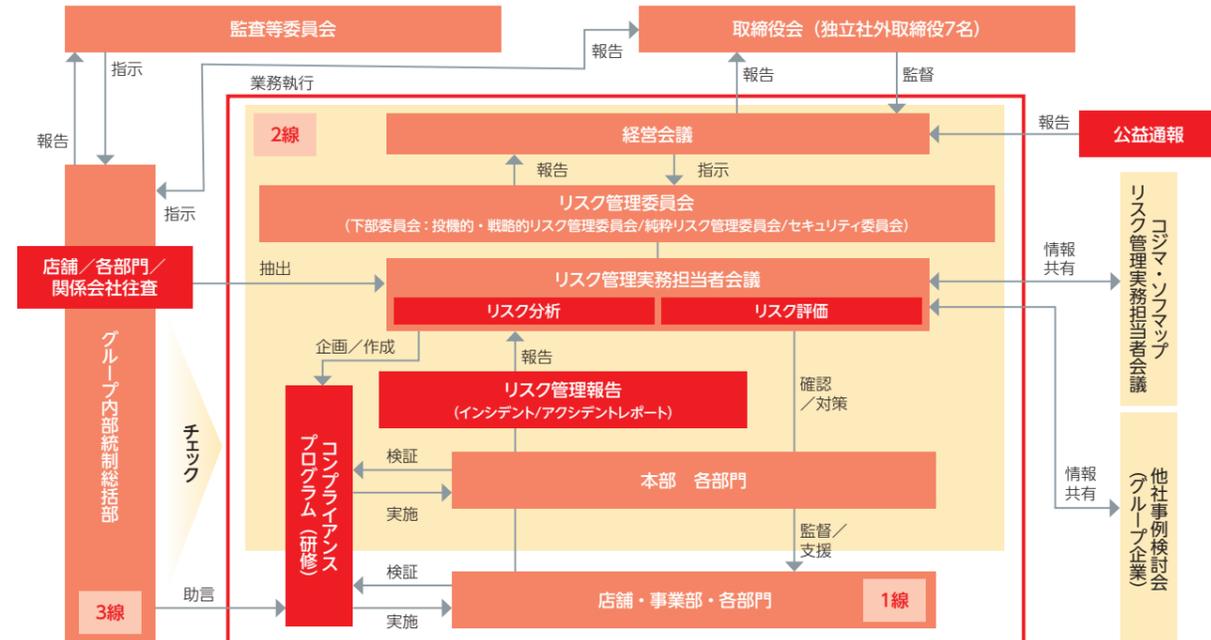
### ➤ リスク管理体制

当社グループは、全社的なリスクを統合的に管理するため、3線（Three Lines）モデルに基づく体制を整備しています。各部署が第1線として日常的なリスク管理を実施し、総務法務部や経営企画部などが第2線としてモニタリングや是正指導を行います。これらの活動を組織横断的に統合管理する組織としてリスク管理委員会が置かれています。さらに、グループ内部統制統括部が第3線として独立した監査を実施し、取締役会及び監査等委員会に

報告します。

加えて当社では、事業活動に影響を及ぼすリスクの特定及び評価について、少なくとも年1回、全社的なリスクの洗い出しと見直しを実施しています。この年次評価により、潜在的なリスクの変化を把握し、必要に応じて管理手法や対応策の更新を行っています。また、取締役会の監督のもと、重要リスクに対する対応状況の確認や改善を継続的に行うことで、リスク管理体制の強化に努めています。

(2026年2月1日現在)



※年間を通じて、企業戦略や事業目標に重大な影響を及ぼすリスク要素を総合的に評価し、1線の業務におけるリスク管理状況、2線のリスクマネジメントの妥当性と有効性について監査及び助言を複数回にわたって実施しています

### ➤ リスク管理活動サイクル

当社は「①リスクの情報収集・分析・評価 → ②リスクへの対応 → ③モニタリングと内部監査 → ④改善・定着」というサイクルに基づき、継続的にリスク管理を推進して

います。このプロセスを通じて、リスクの発見から対応・見直しまでを一貫して管理し、組織全体でのリスク感度と対応力の向上を図っています。



### ➤ コンプライアンスに関する取り組み

職場での法令違反行為や各種ハラスメント（セクシャルハラスメント、パワーハラスメント、マタニティハラスメント、パタニティハラスメント、カスタマーハラスメント等）に関する通報ができる従業員向けの相談窓口を設けております。相談窓口では、相談者のプライバシーを厳守し、不利益な取り扱いを受けないよう万全の配慮を行っています。また、通報内容の詳細についても厳格に秘密保持を徹底しています。社内ではコンプライアンス委員会が、社外では弁護士事務所が相談を受け付けています。アルバイト、派遣社員、お取引先スタッフを含む全ての従業員が、記名・匿名を問わず相談することが可能です。また、男性相談員に相談しづらい内容については女性相談員が対応するなど、相談者の立場に配慮した体制を整えています。

相談件数については取締役会へ報告し、経年推移を集計すると共に、実効性の評価を行っています。2025年8月期には、合計132件の相談が寄せられました。

また、未然防止策として、役員や管理職を含む全従業員に対し、「ハラスメント防止」に関する内容を含む「コンプライアンス研修」を毎年1回実施することにより、従業員の意識向上に努めています。また、研修対象者の実施率は100%となっており、研修後にはアンケートを集計することで、研修資料のブラッシュアップを図っております。

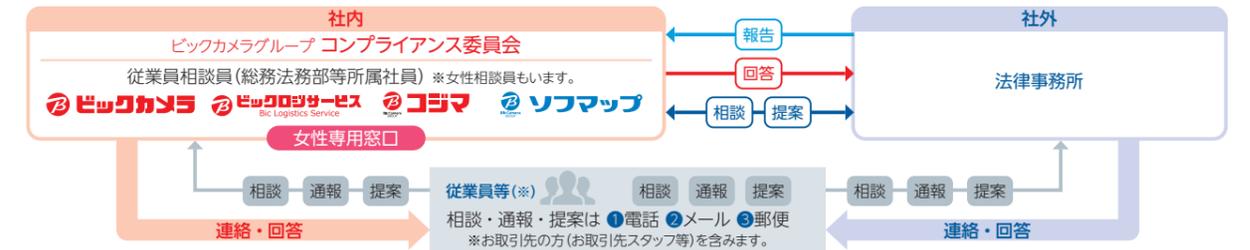
なお、2025年8月期においては、「汚職または賄賂」「差別・ハラスメント」「顧客のプライバシー・データ」「利益相反」「マネーロンダリングまたはインサイダー取引」に該当する重大な違反件数はいずれも確認されておりません（0件、0円）。

### ➤ 内部通報制度

ビックカメラグループでは、コンプライアンス違反の予防及び早期発見、並びに早期是正を目的として、コンプライアンス違反が発生または発生しようとしている等の情報を入手した場合に、直接当社のコンプライアンス部門である法務室または社外の法律事務所に通報できる制度を設けております。当社グループの役員、社員等の従業員のみならず、当社グループの従業員の家族、及び退職者（退職後1年以外の方に限ります）、並びにサプライヤーを含むお取引先様の方も利用できます。

本制度を通じて通報された情報は、全て代表取締役を委員長とするコンプライアンス委員のメンバーに速やかに報告され、そのうち重要なものについては必要な都度報告をしております。なお、通報者が内部通報制度に基づき通報したことを理由に、不利益な取り扱いを一切受けないことを当社の社内規程である「公益通報者保護規程」で明確に規定しており、本規程への違反者には懲戒等の規定も定め厳重に運用しております。

### コンプライアンス相談窓口



さらに当社は、上記の社内外通報窓口に加えて、一般社団法人ビジネスと人権対話救済機構（JaCER）が独立して運営する「対話救済プラットフォーム」も利用できる体制を整備しています。

JaCERは中立的な第三者機関として、人権侵害に関する相談・申し立てを外から受け付け、事実確認や対話支援

などを独立した立場で行う仕組みを提供しており、社内の通報窓口とは完全に分離された第三者による救済プロセスを利用することが可能です。

これにより、相談者は自身の状況に応じて、社内窓口・社外法律事務所・JaCERのいずれかを選択でき、より安心して声を上げられる多層的なセーフティネットを実現しています。

## ガバナンス

## ■ 社外取締役メッセージ

事業環境の変化を注意深く洞察し、長年培った経験を活かし、外部からの客観的立場から建設的な助言及び監督により、取締役会の実効性を高めることで、中長期の企業価値向上をサポートします。



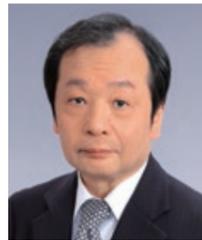
**利光 剛**  
筆頭社外取締役 (独立役員)

#### 法務的観点、定量的観点の2軸による評価・検証

企業理念体系の再定義と中期経営計画の策定を経て、現在、当社は、「お客様喜ばせ業」のさらなる発展とこれによる企業価値向上の途上にあります。これらのプロセスにおいて生じる法的課題については、法律家の立場から意見を述べ、当該プロセスにおける評価・検証の方法論については、統計学的な見地も踏まえ、意見を述べております。

また、当社は、人的資本経営を大きな柱の1つとして位置づけているところ、これについても、労務に係る法的課題には法務的観点、従業員の能力やエンゲージメントの向上を評価・検証する方法の選択などには定量的観点が、それぞれ必要です。

私は、引き続き、これら2つの観点を軸として、職務を遂行していく所存です。



**徳田 潔**  
社外取締役 (独立役員)

#### 人の力にこだわり新しい価値の創出を

当社のパーパスのキーワードである「お客様喜ばせ業」。これを持続させていく手法が人的資本経営だと考えています。

人手不足の時代に、あえて人力をフル回転させて顧客満足度を高め、売上増につなげていくことは、効率性に焦点を絞った見方をすれば、違和感を抱く向きもあるかもしれません。しかしながら、小売りのオートメーション化を競うばかりでは競争の激しい既存市場（レッドオーシャン）をさまようことになり得ます。一方で、人的資本経営を待遇改善の文脈にとどめてしまうと、経営目標とずれてしまう恐れがあります。労働生産性向上の観点も忘れてはなりません。

真に新しい価値を生み出すのは人の力です。より効果的に価値創出の成果を生み出すよう努めていく所存です。



**中村 勝**  
社外取締役 (独立役員)

#### 変革を支える戦略的挑戦と実効性あるガバナンス

家電量販業界は成熟と変革が同時進行する局面にあり、持続的成長には資本効率を意識した戦略的投資と確かな実行力が不可欠です。私は永年にわたり、金融に従事して国内外の大企業、証券、PB等に携わり、現在もM&Aや事業戦略の助言に関わっています。

社外取締役としては、成長投資や新領域への挑戦を後押しすると同時に、リスク・ガバナンスの観点から建設的な監督を行うことで、戦略の実効性を高めてきました。

パーパス及び新中期経営計画については、理念にとどめずKPIを通じて現場に浸透させ、進捗を継続的に検証することが重要です。

また、人的資本こそが変革の原動力であり、挑戦を促す人材育成・評価制度の高度化を通じ、長期的な企業価値向上に貢献していければと考えています。



**小笠原 倫明**  
社外取締役 (独立役員)

#### 激変する社会において、独自の視点と柔軟な発想で行動

当グループの中期経営計画Vision 2029の推進も2年目に入りました。これまで1年余の経営成績は概ね順調ですが、トップの仰る「信頼とワクワク」の店づくり、それを支える「人的資本戦略」は、これからが本番です。当社の基本的な戦略については自信を持って良いと思いますが、今後、具体的な対応については、状況に応じ修正を加えることが必要になるかもしれません。

目を世界に転じれば、大きな変化が続いています。こうした状況下では、個人も組織も国も、自らの強み・弱みを客観的に評価し、従来の枠組みにとらわれない独自の視点と柔軟な発想、つまり「自分の頭で」考え、行動することが大切と認識しています。

私自身は、引き続き、行政経験と複数企業での社外取締役等の経験を活かし、社会の求める方向を捉え、客観的な観点から助言を行うことにより、当グループの中長期的な発展に役立ちたいと思います。



**岸本 裕紀子**  
社外取締役 監査等委員 (独立役員)

#### 自主性ある働き方のもと独創的な新機軸を

「人を成長の原動力に」はビックカメラの人財戦略の基本です。社員に自主性を持って働いてもらうために、様々なキャリアチャレンジの選択肢を用意、接客スキルなどの発表の場も設けています。しかし、現代の人事は複雑で課題も多岐にわたっています。

魅力的な転職市場が広がる中、いかに働き甲斐と自己の成長を実感してもらえるか。また、事業環境が激変する中、社員にはオリジナリティ溢れる事業の新機軸を打ち出す役割も期待されています。一方、若手と中堅、ベテラン社員がうまく共存し、機能していく組織を整えることも大切です。

女性の社外取締役としては、女性が働きやすい環境を整えるのももちろんのこと、女性役職者の比率向上のために努力したいと思っています。



**砂山 晃一**  
社外取締役 監査等委員 (独立役員)

#### お客様の期待を超え、喜んで頂き続けるために

企業を取り巻く環境がかつて無いほど大きくかつ不断に変化している中、社外取締役に対する期待は益々高まっていると思いますが、金融と他社社外取締役・監査役としての知識・経験を踏まえ、当社グループの様々なステイクホルダーの立場・目線を充分意識しながら取り組んでいます。

当社の取締役会は多彩な経歴の社外取締役が過半数を占め、真摯かつ活発な議論が行われています。そうした取締役会での議論を踏まえて策定したパーパスは、「お客様喜ばせ業」をつなぎ、期待を超える』ということを謳っています。お客様から見ればはっきり分かるほど変化・進化し続け、お客様の期待を超え、喜んで頂き続けるのはとても大変なことです。当社のパーパスとして相応しいものと考えています。

このパーパスを踏まえて策定された中期経営計画は意欲的なものですが、既にグループ内に浸透しつつあり、充分達成可能だと考えています。私も微力ながら達成に向けて寄与して行きたいと考えています。



**南 繁芳**  
社外取締役 監査等委員 (独立役員)

#### サステナビリティ経営の実現による持続的成長と企業価値の向上に向けて

中期経営計画の「人的資本戦略」を具現化するために「ウェルビーイング」の環境を整え、従業員が成長しているか、「人を大切に、人を成長の原動力とする計画が実践できているか」を助言、監督していきます。

中期経営計画の数値目標の達成に向けてお客様がワクワクして行きたくなる店、お客様の期待に応えられる店になるよう戦略をたてる本部、お客様と接する現場が現場主導で動いているかを監督、助言をしていきます。

国内市場の変化、消費者行動の変化に対応すべく、ビックカメラの総力をあげて攻めの営業が実践できるよう支援、助言をします。

引き続きコーポレート・ガバナンスの目的、役割を認識し、当社がサステナビリティ経営（環境・社会・経済の観点全てにおいて持続可能な状態）を実現し、持続的成長と企業価値の向上に向かっているかを念頭に経営陣に対して適切な監督、助言をしていきたいと思っています。