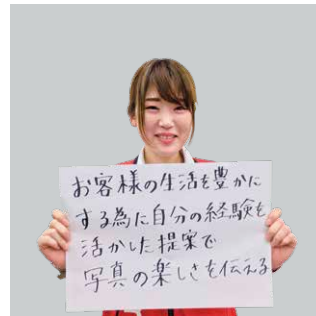
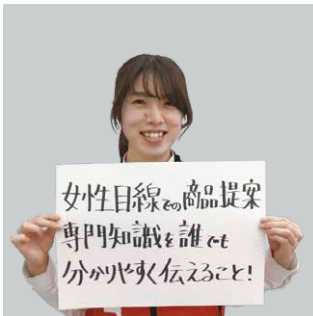
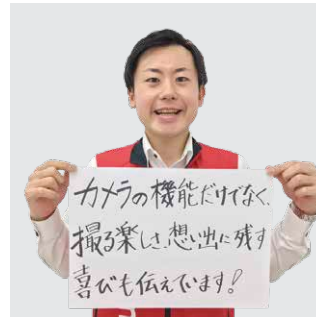
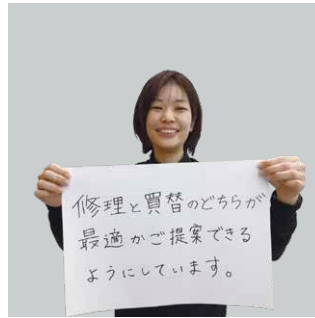


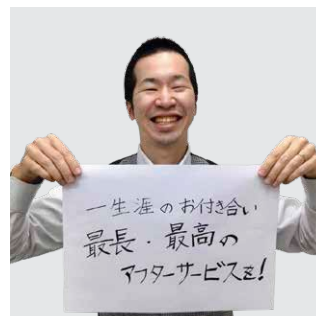
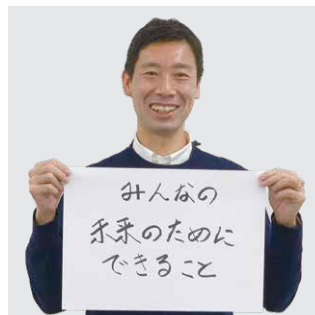


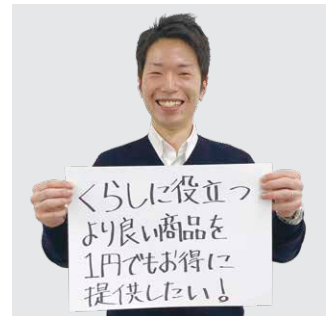
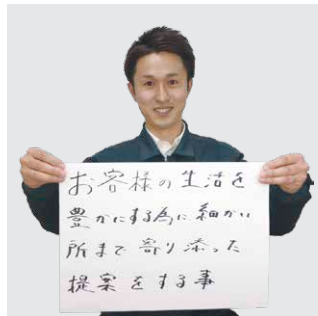
パーパス実現のために、大切にしていること



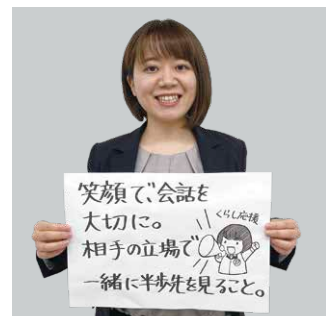
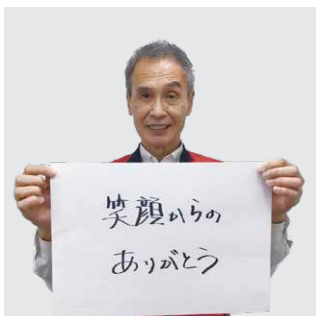
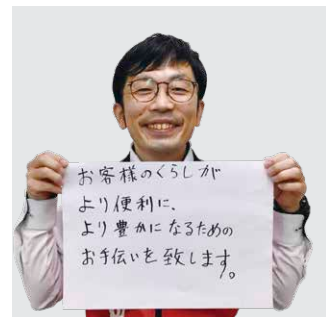
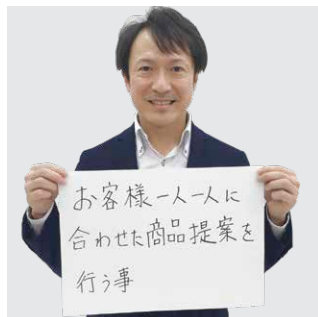
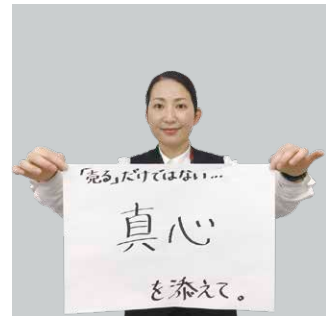
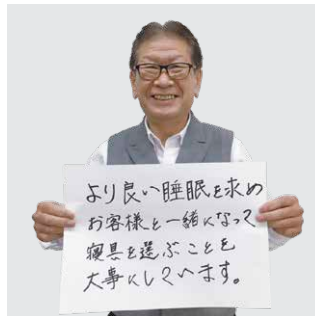
パーパス

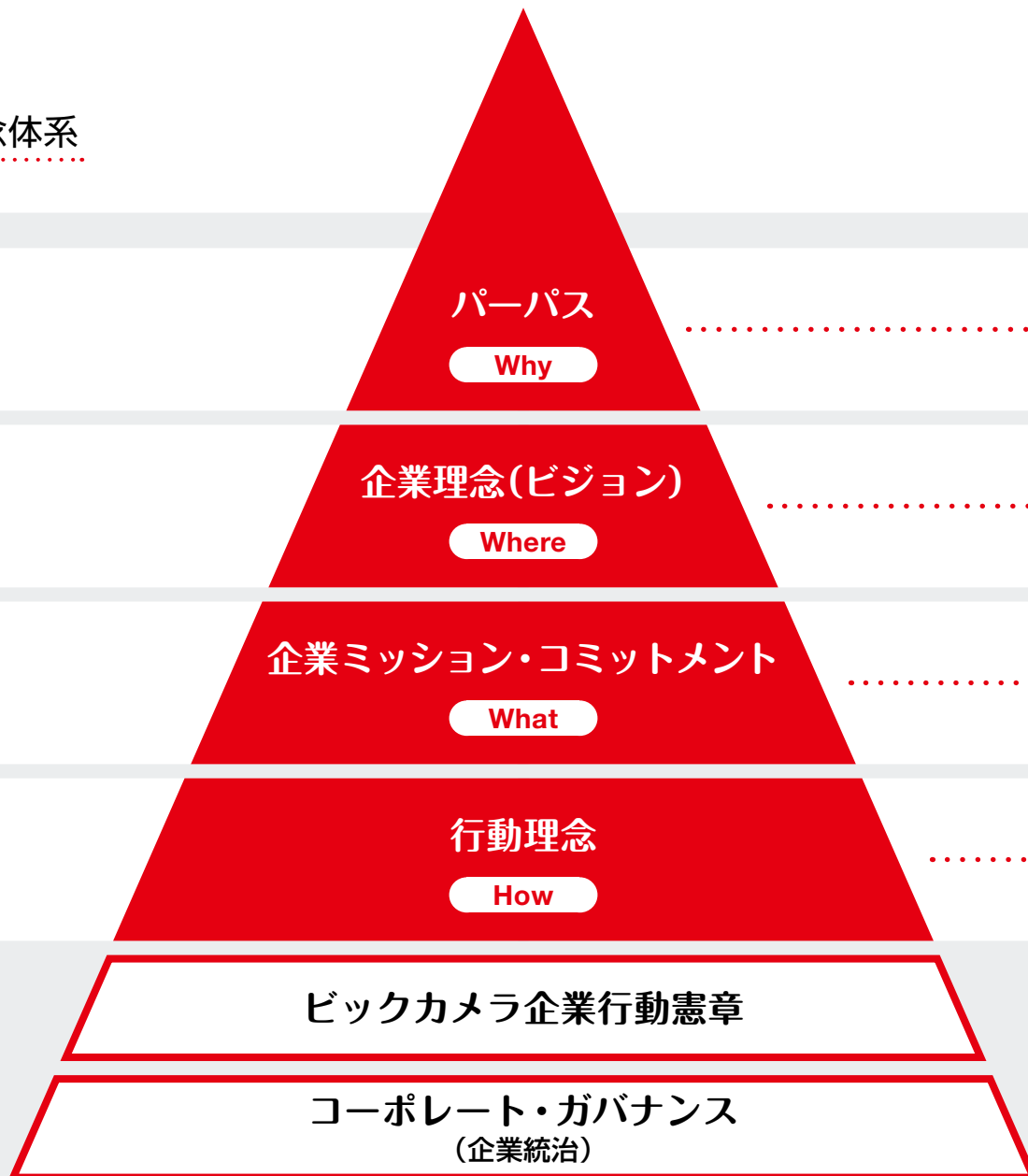
お客様の購買代理人として 暮らしにお役に立つ





くらし応援企業であること





目次

04	価値創造の歴史	24	お客様エンゲージメントの向上 — 購買代理人としての販売力強化
06	価値創造プロセス	28	お客様エンゲージメントの向上 — 購買代理人としてのマーケティング力強化
08	社長メッセージ	30	循環型社会(サーキュラーエコノミー)への取組み強化
12	マテリアリティと経営戦略の策定プロセス	32	環境への取組み
14	特集1: 従業員のウェルビーイング推進	33	社会への取組み
16	特集2: 新規事業の開発	34	コーポレート・ガバナンス
18	マテリアリティ	40	財務レビュー
18	従業員エンゲージメントの向上	42	数値でみるビックカメラグループ
22	お客様エンゲージメントの向上 — 購買代理人としての商品力強化	44	企業情報

表紙について

本表紙は、サステナビリティ推進部の女性発案で、BLifeデザイン室の鶴巻雅代が構成を考え、人材開発室の田中有美が絵に起こしました。ビックカメラの女性で考案したこの表紙は、ビックカメラのロゴを「人生を歩む道」と見立て、お客様の人生そのものを応援するビックカメラの購買代理人としての姿を表現しました。ビックカメラの従業員が各分野において日々このような想いでおお客様のくらしを心から応援している事が伝われば幸いです。



…………… お客様の購買代理人として暮らしにお役に立つ暮らし応援企業であること

…………… 専門性と先進性で、より豊かな生活を提案する進化し続ける“こだわり”の専門店の集合体

お客様から信頼され必要とされる会社であり続けることで持続的に成長する

① 従業員の物心両面の満足度向上

② お客様のお買い物満足度の向上

③ 地域社会・取引先等への貢献

④ 株主・投資家への還元

「凡事徹底」



「進取果敢」

編集方針

当社グループの価値創造プロセスや事業戦略、ESG情報等、すべてのステークホルダーの皆様に分かりやすく報告することを基本方針としています。また、本報告書は「国際統合報告評議会*(IIRC)」が提唱する「国際統合報告フレームワーク」を参照し編集しており、財務情報と非財務情報をまとめ、どのように長期にわたり価値を創造するかを説明する「統合報告書」として発行しています。本報告書に記載されていない詳細な情報については、当社ホームページにて情報を開示しています。

株主・投資家情報サイト

<https://www.biccamera.co.jp/ir/>



【対象範囲】

本報告書はビックカメラグループを対象にしていますが、一部データと取組みについては、株式会社ビックカメラの活動を対象に報告しています。

【対象期間】

2020年9月1日～2021年8月31日

ただし、一部に当該期間外の取組みが含まれています。

【発行日】

2022年3月

【参考にしたガイドライン】

国際統合報告評議会*(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」を参考にしています。

【将来に関する予測・予想・計画に関する注意事項】

本報告書にはビックカメラグループの過去と現在の事実だけでなく、発行時点における計画や見通しに基づいた将来予測が含まれています。将来予測は、記述した時点で入手可能な情報から判断した仮定ないし見込みであり、諸条件や様々な外部環境の要因等により、当初の見込みとは異なる結果となる可能性があることをご了承ください。

※ 2021年6月に国際統合報告評議会(IIRC)は、サステナビリティ会計基準審議会(SASB)と合併し価値報告財団(VRF: Value Reporting Foundation)を設立。

価値創造の歴史

ビックカメラは、企業理念である「専門性と先進性で、より豊かな生活を提案する進化し続ける“こだわり”の専門店の集合体」を目指して、音響映像商品、情報通信機器商品、家庭電化商品、ゲーム・時計・玩具等の取扱商品の拡大をするとともに、「都市型」×「駅前」×「大型」を中心とした店舗出店やインターネット通販事業の拡大を進めてきました。またロードサイド型店舗を運営する株式会社コマやリユース事業・サポートサービス事業を強みとする株式会社ソフマップ等と提携し、グループの強化にも努めてきました。

ビックカメラグループは、2021年に制定したパーパスの実現を目指し、特定したマテリアリティに取り組むことで環境配慮等、社会に貢献することで、企業価値の更なる向上を目指していきます。

くらし応援の取組み

1992
(株)東京羽毛工房
(現(株)生毛工房)設立



ビックポイントカード導入



1993
(株)東京サービス
ステーション設立



1994
(株)ビックパソコン館
設立



1978
創業

1987
(株)ビック
コンタクト設立



1980
会社設立

2003

インターネット通販サイト
「ビックカメラ.com」開設



新宿西口店開店



長期保証サービス開始

1999

日本ビーエス放送企画(株)
(現 日本BS放送(株))設立



2001

(株)ビック酒販設立



有楽町店、立川店、
なんぼ店、札幌店
開店



2004

豊島ケーブル
ネットワーク(株)
子会社化



2004

らくらく宅配買取
(現 ラクウル)開始



(株)ジェービーエス
の株式取得



2001

(株)フューチャー・エコロジー設立



2006

(株)ソフマップ子会社化



2008

環境省の
「エコ・ファースト
制度」第1号に認定



東京証券取引所市場
第一部に株式上場
社会福祉法人
松柏児童園
西台こども館開園



2007

ビックカメラ製品
安全自主行動指針および
製品事故等対応規則を制定

2006

ジャスダック証券取引所に
株式上場

2005

創世期

変革期

くらし応援とESGの取組み

2010

(株)ビックアウトレット設立

船橋駅Face店、聖蹟桜ヶ丘駅店、相模大野駅店、新宿東口駅前店 開店

2011

ドラッグ事業開始

2012

コンビニ受取サービス開始

(株)コジマ子会社化



ビックロ新宿東口店開店



2015

大阪商品センター開設



2017

船橋商品センター開設



(株)WILBYの株式取得



2016

住設事業開始



2018

(株)ビックカメラ楽天設立



2020

日本橋三越開店



コンタクト定期サービス開始



Apple専門店「Bic Style」開店



2021

(株)ビックライフソリューション設立



ビックイノベーションキャピタル創設



第1号案件：カメラブ(株)と資本業務提携



(株)じゃんばら子会社化



2019

EC売上1,000億円突破

2021年8月期 売上高

8,340億円

2018

「プラチナくるみん」認定取得



(株)エスケーサービス子会社化



ソフマップ中古通販サイト「リコレ！」開設



(株)クリーンエネルギー総合研究所設立



2021

パーパスを制定し、マテリアリティを特定
新型コロナウイルスワクチン職域接種実施

SDGs小学校課外事業開始
東京都スポーツ推進企業に認定



ビックカメラ「健康経営優良法人2021(ホワイト500)」に3年連続で認定



コジマ「健康経営優良法人2021」に2年連続で認定

2012

自立支援のための奨学金事業開始
(ビックカメラ奨学金財団)

2015

ビックカメラ女子ソフトボール高崎を創部



2011

ビックカメラ・エコツアー開催



2010

独立行政法人製品評価技術基盤機構(NITE)と「製品安全活動の協力に関する協定」締結

ESGの取組み

2012

2020

挑戦期

革新期

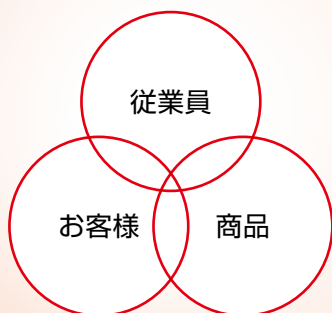
価値創造プロセス

ビックカメラグループは、「お客様の購買代理人として暮らしにお役に立つくらし応援企業であること」を目指すことを通じて、ステークホルダーに対して価値を提供しています。ビックカメラグループの経営基盤を活用し、特定したマテリアリティに対して戦略化した経営戦略に取り組むことで、様々な社会課題を事業を通じて解決し企業価値向上を図るとともに、SDGsの達成に貢献しています。

投下資本

- 人的資本
(従業員)
-
- 社会・関係資本
(お客様・取引先)
-
- 知的資本
(目利き力・商品企画力)

大切な預かりもの



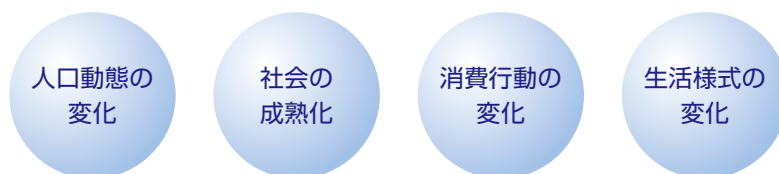
- 財務資本
(手元資金等)
-
- 製造資本
(店舗・EC・物流センター)
-
- 自然資本
(資源回収ネットワーク)

ビックカメラグループ

マテリアリティ(重要経営課題)



社会課題



パーパス

お客様の購買代理人としてくらしにお役に立つ
くらし応援企業であること

ダイバーシティを
意識した
ワーキンググループを
結成し戦略化

→ P12



執行役員を中心に、店舗メンバー、女性から若手メンバーまで、幅広い層で構成し、現場の意見でつくられた戦略となりました。

経営戦略

従業員の
ウェルビーイング
推進

生産性向上戦略

成長戦略

非連続な
技術革新

環境意識の
高まり



ステークホルダーに対する提供価値

従業員

従業員の物心両面の満足度向上に努めるとともに、働きたい場所・やりたい仕事につける機会と場を提供し、かつ自ら学ぶ意志のある従業員の成長をサポートします。

お客様

お客様満足度を高められるよう、更なるサービスレベルの向上に努めています。

お取引先

メーカーをはじめとするお取引先の皆様と健全かつ公正な取引を守り、共存共栄を目指しています。

株主・投資家

株主・投資家の皆様からの信頼と期待に応えられるよう、持続的成長を続け、企業価値向上を目指しています。

社会

店舗を通じて地域社会と深くかかわっており、地域社会とともに存在することでその役割を果たしています。

政府・行政機関

政府・行政機関と適切な関係を保持して、企業行動憲章に準じて対応しています。

お客様の購買代理人として くらし応援企業への 経営改革を推進します。

人口動態の変化、コロナ禍によるインバウンド需要の消滅や消費行動の変化等、われわれ小売業は、根本的なゲームチェンジに直面しています。当社は、自らのパーパス(存在意義)を制定し、お客様の購買代理人を目指す経営改革を推進することで、新たな成長に挑戦します。

代表取締役社長 木村 一義



2021年8月期は厳しい環境下で増益を達成

2021年8月期の日本経済は、2年目に入った新型コロナウイルス感染症の影響により厳しい状況が継続する中で、このところ持ち直しの動きもありましたが、そのテンポが弱まっており、個人消費が弱い動きとなっています。ビックカメラでは、都心の昼間人口の減少とインバウンド需要の激減が重なり、実店舗の販売は低迷しました。EC・法人事業は、販売を大きく伸ばしたものの実店舗の低迷を補うには至りませんでした。

こうしたトップラインの伸長が期待しにくい環境下で、私が、就任当初に取組んだ経営改革は、8本部制を「経営戦略」「事業推進」「経営管理」の3部門(現在「内部統制も含めた」4部門)に集約し、現場重視・意思決定の迅速化をねらいとし、部・室の数も大幅に削減しました。当社は、環境に左右されない生産性の向上を目指し、「凡事徹底」のもと粗利の向上と経費コストの削減、更に投資の厳選に取組みました。独自性のあるPB商品の開発や目利きの効いた商材の調達や新規サービス・新規事業の開拓等による「商品力の強化」、接客力と商品知識を基盤にした

「人の力」と、お客様目線の売場作りといった「場の力」に集約される「販売力の強化」に取り組むことで、粗利率は改善し、コスト削減への取り組みの結果、損益分岐点を引き下げることができ、収支体質は改善に向かっています。

2021年8月期もコロナ対策は、お客様と従業員の安全確保を最優先に考え、マスク着用、丁寧な手洗い・消毒、従業員の出退勤時の検温、店内消毒、レジ・カウンター等への飛沫感染防止シート設置、ソーシャルディスタンスの確保等の対策を実施しています。営業時間の短縮、および一部店舗(Air BicCameraの一部)では臨時休業を継続しています。また、大きなトピックスとしては2021年6月から8月にかけて、首都圏・関西圏に勤務する当社グループの従業員、その家族および取引先の希望者、約17,500名を対象に新型コロナウイルスワクチンの職域接種を、ほかの日本企業に先駆けて実施しました。職域接種では、当社グループの従業員が、自ら会場スタッフとなって関東・関西2会場を運営しました。当社グループ従業員が、店舗運営で培ったオペレーションのノウハウを活かす等対応能力を改めて実感すると同時に、一体感が強く醸成されるという大きな副産物を得ることができました。

パーパスを制定し経営の軸とする

当社グループは、コロナ禍における厳しい事業環境の中、2021年8月期の業績は増益となりましたが、これまでと同じ経営手法では増収の道筋は見えてきません。インバウンド需要が拡大する中、積極的な先行投資を行ってききましたが、その追い風がなくなった今、収益構造の変革が求められています。

また、かつてはメーカーが良質で安価なモノを作り、それをお客様に推奨するのがわれわれ小売店の役目でしたが、すでにあらゆるモノが溢れる時代には、お客様のウォンツでないモノは、良いモノでも安いモノでも売れなくなり、すべての面でゲームチェンジが起きています。

私は、VUCA(ヴーカ、「Volatility」「Uncertainty」「Complexity」「Ambiguity」の頭文字をつなげた言葉：不透明で混とんとしていて、先がなかなか読めない)の時代で持続的に成長するためには、自社のパーパスを根付かせることが不可欠と考えました。当社グループの企業理念、「専門性と先進性で、より豊かな生活を提案す

る進化し続ける“こだわり”の専門店の集合体」は創業来不動のものです。2021年4月に、経営の軸として「お客様の購買代理人としてくらしにお役に立つくらし応援企業であること」をパーパスとして制定しました。われわれは小売業ですから、本来的にはお客様の信頼なしに事業は成り立ちません。メーカーの販売代理人では、早晚、存在意義を失うでしょう。お客様のウォンツは、所有の価値ではなく利用や体験の価値にシフトしています。われわれがなすべきは、お客様の購買代理人として、お客様の目線に立って、お客様の真に有益なものを探し出し、作り出し、ご案内することです。また同年4月に新設したサステナビリティ推進室(9月に部に昇格)は主務のメンバーと各部の兼務メンバーで構成する全社横断的な組織として、サステナビリティ経営の実現に向け、事業を通じて社会へ貢献することで更なる企業価値の向上を目指しています。

3つのマテリアリティでパーパスを実現

2021年7月には、パーパス実現のための経営戦略の柱となる、以下の3つのマテリアリティ(重要経営課題)を特定しました。

- 循環型社会(サーキュラーエコノミー)への取り組み強化
- お客様エンゲージメントの向上
- 従業員エンゲージメントの向上

「循環型社会(サーキュラーエコノミー)への取り組み強化」は、当社においては、「仕入れ・PB開発、販売、配送・工事、修理、買取、リユース、回収」の循環を事業としてグループ企業を通じて実現することです。省エネ家電等のオリジナルPB商品の開発を強化し、子会社であるソフマップやフューチャー・エコロジーを通じた修理やリサイクルまで広げ、単なる小売ビジネスを脱却して、循環サイクル全体の中にサービスの幅を広げていくことです。2021年12月に、スマートフォンを中心としたデジタル家電の買取・下取、リユース事業を展開する株式会社じゃんぱらの全株式を取得しました。同社は当社グループ未出店エリアを含む全国50店舗を展開しているため、当社グループのデジタル家電リユース市場におけるシェア拡大だけでなく、店舗網の地域補完性や一般消費者からの買取による仕入ルートの拡充においても高いシナジーが期待されます。



「お客様エンゲージメントの向上」は、お客様のくらしを応援しお役に立つことでお客様からの共感をいただく取り組みです。ECを含め、お客様とのエンゲージメントを高め、われわれの商品に対する目利き力、更にはお客様ウォンツを踏まえた当社開発製品の提案、ペインポイント(お困り事)の解消やマーケティング力の強化を通じて、ロイヤルカスタマー(当社ファン)の拡充を推進します。

「従業員エンゲージメントの向上」は、当社の目指す方向・取組みに対する従業員の共感です。パーパスを実現する最も重要な経営リソースは従業員のモチベーションと価値創造力です。従業員のウェルビーイングやダイバーシティの取組みを強化し、リスクリング(価値創造力の再構築)を推進します。教育・研修だけでなく、新しい仕事にチャレンジしてもらうことで、従業員の能力を向上させます。

人財を重視し、成長を目指す経営戦略

2022年8月期は、当社グループのパーパスの実現に向け、3つのマテリアリティの本格的な実行ステージに入ります。経営戦略の策定にあたり、従来型の経営企画部発の上意下達ではなく、執行役員を核として店舗や本部に在籍する女性や中堅・若手メンバーで構成するワーキンググループで議論を重ね、策定しました。それぞれの現場で現実の問題と対峙するメンバーが、自ら構築した経営戦略となったため、従業員の強いコミットメントを得られ、実効性が高まったと感じています。

2022年8月期は、以下の3つの戦略を推進します。

1つめは、「従業員のウェルビーイング推進」です。われわれ小売の最大の経営リソースは人であり、そのための

従業員のモチベーションの源泉は、“働きたい場所でやりたい仕事をする”ことです。従業員が自主性を最大に発揮するには、会社は仕事以外のストレスを極力排除し、様々なサポートをする必要があります。転勤や異動を会社が強制するのは最小限にし、自己申告制度や仕事・ポストを社内公募するポストチャレンジ制度等、多くの従業員が自分の希望する職種やポストで活躍できる環境を提供しています。

また、女性、シニア、外国籍従業員等が活躍する場としてダイバーシティをより一層推進してまいります。2021年2月に新設したB-Lifeデザイン室は、女性従業員を購買代理人として育成し、女性ならではの感性を売場作りに反映しパーパスの実現につなげることで、女性が活躍できる場を整え、女性店長の数が増えていくことを目指します。2021年の株主総会では、女性取締役が社内人材から誕生しました。当社の女性の取締役は、全役員(14名)のうち3名となっています。当社グループの女性従業員にとって、高いモチベーションにつながるものと期待しています。

2つめは、「生産性向上戦略」です。「粗利改善／営業利益の向上」「経費コントロール／損益分岐点の引き下げ」「厳選された戦略投資」「ガバナンス強化」の4点から生産性の向上を目指します。パーパスに掲げる購買代理人の目線でお客様のウォンツに合致した商品調達を実現する商品力に加え、場の力・人の力による販売力の強化を通じて粗利改善を目指します。また、事業収益の可視化や業務の棚卸しなどによって、経費コントロールと損益分岐点の引き下げを図っていきます。更に、在庫管理やラストワンマイル(配送・設置工事)の提供範囲拡大等の必要なシステム投資については、ROICをはじめ投資対効果をしっかり検証し、厳選して戦略投資を行う方針としています。

3つめは、「成長戦略」です。成長戦略の軸は垂直の「既存事業の進化と深掘り」、そして、水平の「新規事業の展開」の2軸で強力に推し進めていきます。

既存事業の進化と深掘りとしては、店舗、EC、法人事業のチャンネル別販売力を強化し、また地方自治体や異業種との連携でチャンネルの拡大にも取り組めます。具体的には、店舗と法人は面での強化を目指して、店舗に法人担当者を配置し、ECでは、従業員の意見も吸い上げお客様にとってより使いやすいサイト作りに取り組んでいます。

新規事業の展開については、川上、川下への拡充(スマイルカーブ)で事業領域拡大に取り組めます。まずはPB商品の開発では機能やデザインに一層こだわり、消費者ニーズをとらえた商品開発を推進し、SPA=製造小売化を目指します。次に宅配水ビジネスへの参入によってリカーリング事業を強化します。更に買取、下取、引取を強化して買替需要の創出を行い、修理やサポートによる顧客接点の拡大やデータ分析によるロイヤルカスタマー(当社ファン)の拡充を行うことで、グループ体でのサーキュラーエコノミーサイクルを実現します。

当社グループは、2021年7月に総額100億円のコーポレートベンチャーキャピタルファンドを設立し、ビックイノベーションキャピタルと命名しました。このファンドは、スタートアップを含む外部企業の持つ技術やノウハウ、事業モデル、顧客基盤等と、当社グループの新たな事業やPB商材等とのシナジーを追求すべく設立したものです(オープンイノベーション)。第1号の出資をしたカメラ株式会社は、カメラ機材のサブスクリプションサービスを行うシェアリングエコノミーの企業です。

ビックイノベーションキャピタルはこうした企業とのコラボレーションを通じて、サーキュラーエコノミーサイクルを実現するための新規事業を創出し、更に従業員のリスキリングを加速してまいります。

■ 企業トップの責任と覚悟

コーポレート・ガバナンスに関して様々な議論がなされていますが、私は、企業価値に直結するガバナンスの肝は、経営トップの責任と覚悟だと考えています。「経営理念」「パーパス」に沿って絶対にブレない言動で、率先して機敏に革新的にチャレンジし続ける責任があります。最重要経営リソースである従業員のエンゲージメント向上もトップの責任です。先見力・決断力は当然、成果については全責任を持つ覚悟で臨んでいます。私は、会社に対する最もフェアな評価は、資本市場での評価だと考えています。市場が評価する企業価値は企業トップの通信簿です。サステナブルな企業価値向上へ責任と覚悟を持って取り組んでまいります。

2022年2月

株式会社ビックカメラ
代表取締役社長

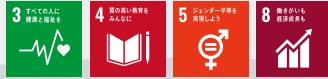
木村一義



現場の声が反映された「生きた戦略」を策定

マテリアリティ

従業員エンゲージメントの向上



- 従業員のウェルビーイング推進
- 従業員のキャリア目標形成と会社の目指す方向が重なる

社会課題

- 人口動態の変化
- 生活様式の変化

脅威

- 少子高齢化の進展に伴う従業員の高齢化
- 生産年齢人口の減少による新卒・中途採用にかかる労力・コスト増加
- お客様のライフスタイルや趣味嗜好が目まぐるしく変化する一方で、組織が硬直化することにより、仕入・商品企画⇒物流⇒陳列⇒販売⇒サービスサポートのバリューチェーンの変化対応能力が劣化するリスク
- 産業構造、経営環境の転換(ゲームチェンジ)により、価値創造スキルの低下

お客様エンゲージメントの向上

- 購買代理人としての商品力強化



社会課題

- 人口動態の変化
- 消費行動の変化
- 生活様式の変化
- 非連続な技術革新

脅威

- 少子高齢化の進展による国内家電市場の縮小
- 価格競争の激化による採算性(粗利率)悪化
- 消費行動や生活様式の変化に対応できずに商品ラインアップが陳腐化するリスク
- 急速な技術進歩に追いつけずオリジナルPB商品の開発力が低下
- 異業種による家電PB市場への参入
- モノからコト消費へ

- 購買代理人としての販売力強化



社会課題

- 人口動態の変化
- 社会の成熟化
- サプライチェーンの変化
- オーバーストア

脅威

- 少子高齢化の進展や社会の成熟化による消費支出額の落込み
- D2C(Direct to Consumer)等製造メーカーによる直販が広まり、都市型店舗の優位性が揺らぎ店舗がショールーム化
- コロナ禍の継続によりEC需要が伸びる一方で、同業他社との競争が激化するとともにECプラットフォーム事業者等の市場参入が続くことで採算性が悪化

- 購買代理人としてのマーケティング力強化



社会課題

- 社会の成熟化
- 消費行動の変化
- 生活様式の変化

脅威

- 社会の成熟化やモノ消費⇒コト(体験型)消費への変化をはじめとするお客様の価値観多様化により、従来型の単品・大量仕入モデルが機能しなくなるリスク
- お客様ニーズに沿って多品種・少量仕入モデルに切り替えることによる在庫リスク

循環型社会(サーキュラーエコノミー)への取組み強化



社会課題

- 非連続な技術革新
- 消費行動の変化
- 環境意識の高まり
- 脱炭素・再生可能エネルギーへのシフト
- 海洋プラ等有害物質の問題

脅威

- 所有から利用、シェアリングエコノミーの浸透、コト軸・体験型消費の拡大等消費スタイルが変化することにより、モノを仕入れて売って儲ける小売ビジネスがシュリンクするリスク
- 環境意識の高まり(Reduce, Reuse, Recycle)により、購入⇒消費⇒廃棄という消費サイクルが見直され、従来型の量販型ビジネスモデルがシュリンクするリスク



ビックカメラグループは、パーパスの実現に向けて、脅威となり得る社会的課題を抽出し、事業環境（市場）を整理分析した上で、事業を通じて社会課題を解決し、事業機会に昇華し得るマテリアリティを特定しました。特定したマテリアリティに対して、執行役員を核とし、女性や中堅・若手メンバーで構成する5つのワーキンググループで検討を行い、経営戦略を策定しました。



機会

- 大切な預かりものである従業員のウェルビーイング向上で会社に活力
- 女性やシニア層に対する活躍の場と機会の提供、社員・アルバイト・派遣社員等雇用ステータスにこだわらない多様性(ダイバーシティ)ある組織構成にすることで情報感知・発信(変化対応)力を強化
- 従業員のステータスに応じた様々な教育機会の提供による販売・商品訴求力の強化
- 新たな顧客との接点、ニーズ発掘の機会拡大
- 変化に対応した事業の成長変革に必要な能力再開発(リスキリング)で、価値創造力の再構築

機会

- お客様の“くらしの変化”を機敏に察知、目利きの調達で独自性の高い商品を仕入れることで、競合他社との差別化を図るとともに粗利改善
- 多様化する価値観、消費行動、生活様式を踏まえた、従来には無いオリジナルPB商品の開発による差別化(SPA=製造小売化)
- 商品調達・在庫管理のDXによる適正化
- アフターサポート領域の拡大とサービス(コト)商材の強化

機会

- ECの強化加速
- 法人営業の強化加速
- 見やすい・分かりやすい・選びやすい売場作りとお客様の体験価値等ベネフィット訴求の接客で、店舗の魅力度と接客力の向上を通じたお客様の共感
- PB販売比率の向上
- 女性活躍推進
- くらし応援企業としてのブランド確立
- スタートアップ企業等との連携による店舗の情報発信力向上

機会

- ロイヤルカスタマー(当社ファン)の拡充
- お客様のペインポイント解消訴求によるお客様の共感
- 販売プロモーションの差別化
- 効果的、効率的広告宣伝
- DX・顧客のデータ分析強化でマーケティング差別化

機会

- 一次流通と二次流通をつなぐ循環型ビジネスモデルの構築
 - ◆ ソフマップとフューチャー・エコロジーを核とする保証、修理、レンタル、シェアリング、買取、リサイクル事業の強化
- 省エネ家電や環境負荷の低い素材を活用した独自PB商品に対するニーズ拡大
- コンタクトレンズ、水、消耗品、セキュリティソフトウェアの定期販売・配送等のリカーリング事業の拡大
- 魅力ある商材やサービスを創り出しているスタートアップ企業等との連携(出資・業務提携)を通じた新規事業のローンチ

ワーキンググループ

ワーキンググループ

ワーキンググループ

ワーキンググループ

ワーキンググループ

経営戦略

3つの経営戦略に
取り組むことで
企業価値向上を目指す

従業員の
ウェルビーイング推進

- 従業員
モチベーション向上
- 従業員のリスキリング
(価値創造力の再構築)

生産性向上戦略

- 粗利改善/
営業利益の向上
- 経費コントロール/
損益分岐点の引き下げ
- 厳選された戦略投資
- ガバナンス強化

成長戦略

- 既存事業の
進化と深掘り
- 新規事業の展開

従業員のウェルビーイング推進

従業員自身が キャリアを選択できる 環境を整えることが 最重要ミッション

サステナビリティ推進部兼ウェルビーイング推進室長
木下 浩美



経歴：2003年新卒入社。有楽町店に配属、2017年ダイバーシティ推進室にてBic Kidsの開園等に貢献。2021年よりウェルビーイング推進室 室長としてこれまでの経験を活かし取り組んでいる。小学校2年生の男の子を持つママ。

従業員のモチベーション向上と リスキングを推進

ウェルビーイング推進室の役割について
お聞かせください

当社はパーパスの実現に向け、3つのマテリアリティを特定し、経営戦略を策定しています。そのマテリアリティの「従業員エンゲージメントの向上」と経営戦略の最上位に掲げられている「従業員のウェルビーイング推進」を手がけ、従業員のモチベーション向上とリスキングを推進することがウェルビーイング推進室の役割になります。昨今の社会状況は大きく変化しており、お客様のライフスタイル、趣味や趣向の多様化、モノ消費からコト消費へ、SDGsや環境への配慮等、様々な変化に対応することが必要になっており、ただ商品をご購入いただくだけでなく、お客様に寄り添い、より良い提案ができる従業員を育成していくことが重要になると考えています。そのための、各種制度やサポート体制を充実させ、従業員がいきいきと働ける環境を作り上げていくことが私たちのミッションになります。

従業員が一番大切な経営リソース

どのような体制で推進されているのでしょうか

当社では2017年、女性従業員の定着支援を目的に、人事部内にダイバーシティ推進室が新設されました。当時は待機児童の問題もあり、従業員が利用しやすい保育園が必要であるとの認識から、豊島区池袋に都市型保育園「Bic Kids」を開園しました。会社としても育児と

仕事の両立を支援していくというメッセージを強く伝えることができました。2021年4月には、社会課題への取組みを強化していくことを目的に、サステナビリティ推進室が新設され、同年9月、サステナビリティ推進部として機能強化を図るとともに、従業員エンゲージメントの向上を目指し、ダイバーシティ推進室を発展させ、現在のウェルビーイング推進室が新設されました。ウェルビーイング推進室は少数の体制ですが、上部組織にあたるサステナビリティ推進部は、女性目線での売場作り等、女性活躍推進を目的としたB-Lifeデザイン室の室長が兼務する等、全社横断的な組織となっており、従業員の今課題となっていることが認識できる組織になっています。また、経営企画本部内にウェルビーイング推進室を設置しています。当社の一番大切な経営リソースは従業員であり、従業員のウェルビーイング推進がサステナビリティ経営の重要なキーであるということをお互いにも社内的にも伝える組織体制となっています。



4つの取組みを推進

具体的にはどのような取組みを行っているのでしょうか

「働きがいの追求とキャリア形成」「ワーク・ライフ・バランスの向上」「ダイバーシティ推進」「健康経営」を柱に取組みを推進しています。

「働きがいの追求とキャリア形成」では、「働きたい場所・やりたい仕事につける機会と場を提供する」を人



イクメンオンラインセミナー風景

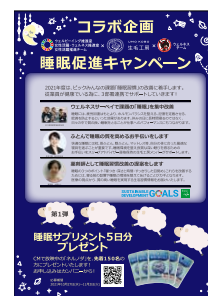
材育成の基本方針として、新規事業等の新規チャンネルにチャレンジできる社内公募制度「ポストチャレンジ制度」、従業員の今の声を聞く「自己申告制度」、新卒入社メンバーが学生時代の経験を活かす「職種チャレンジ制度」を導入しています。また、これら制度を活用し、活躍している従業員を紹介する「Well-Bハンドブック」を発行し、パート・アルバイトの方を含む従業員に公開しています。

「ワーク・ライフ・バランスの向上」では、保育園の提供をはじめ子育て支援活動を行い、「プラチナくるみん」認定を取得しています。また、女性の復職をサポートする「スイッチセミナー」「小1の壁セミナー」「イクメンセミナー」等、先輩メンバーの体験談や、同じ境遇の従業員と横のつながりが持てる各種セミナーを開催しています。セミナーには、安心して制度を利用できるように、取締役等の責任者が出席しメッセージを伝えています。2021年に開催した「イクメンセミナー」は約30名が参加し、その後男性育休の取得が増えたこともあり、手応えを感じたセミナーになりました。

「ダイバーシティ推進」では、主に外国籍従業員に対する取組みと障がい者雇用を推進しています。外国籍従業員の入社動機は、売場での通訳の役割が大きく、このコロナ禍では自分の存在意義を見失ってしまう方が多くいました。当社は外国籍従業員を通訳のためだけで採用しているのではなく、各個人の能力をみて採用していることを伝え、同じ境遇の従業員との横のつながりを持っていただくために、「外国籍MTG(ミーティング)」を開催しました。外国籍メンバー全員が参加して、知りたい会社の制度や悩み事等をセミナーの中でディスカッションを行うとともに、責任者も参加してフォローアップをしています。障がい者従業員に対しては、通常の入社式とは別に、入社式セレモニーを行っています。初めて社会人になる方も多く、安心して入社できる環境を提供しています。障がい者雇用率も年々高まっており、ウェルビーイング推進室の大きな成果のひとつであると考えています。

「健康経営」では、健康経営宣言を制定し、啓発活動やストレスチェック等、様々な取組みを行っており、3年連続で「ホワイト500」にも認定されています。ストレス

チェックの結果、特に睡眠に関する課題が明確になっているため、より良い睡眠をとるためのキャンペーンを行っています。寝具の製造・販売を行う生毛工房が快適な睡眠をもたらす枕を提供したり、ドラッグチームが睡眠を促進するサプリメントを配布する等、ビックカメラグループにしかできない健康経営を実践していきたいと考えています。



健康経営の一環「睡眠促進」

「実体験を活かす」「想像力を持つ」

パーパス実現のために何が大事であるとお考えですか

私は、「実体験を活かす」「想像力を持つ」ことが大事であると考えています。私には小学校2年生の男の子がいます。同じような立場で働く従業員やお客様のお困りごとが分かります。同じライフステージに立つこと、実体験を活かすことが大きな力となります。また、同じようなライフステージに立てなかったとしても、経験した方の話を聞いたり、理解を深めること、想像力を持つことも大事であると思っています。そのために、各種セミナーや研修、イントラネットを活用したサステナビリティニュースの配信、パーパス大賞等のコンテストを開催し、情報の発信・共有を積極的に行っています。以前パーパス大賞を受賞した際に、外国籍の従業員は、「外国籍MTG」が今回の受賞につながったと話してくれました。このようなつながりを生み出していくことが、従業員のウェルビーイング推進であり、パーパスの実現につながっていくと思います。

自分のキャリアは自分で選んでほしい

最後に抱負をお願いします

自分のキャリアは自分で選んでいてもらいたいと強く思っています。そのために、従業員自身がキャリアを選択できる環境を整えることが私たちの最重要ミッションであると考えています。それによって、様々な属性、経験を持つ従業員の方々がいきいきと働ける職場環境を提供していきたいと思っています。



パーパスの実現に向け 新規事業の創出を目指す



取締役 常務執行役員 経営企画本部副本部長兼事業開発部長
中川 景樹

経歴：2002年、金融機関から中途入社。グループ会社のラネット、アロージャパンの代表取締役社長を現任。2020年に新設されたサービス開発室、事業開発室の室長、2021年より事業開発室の機能強化を目的に新設された事業開発部の部長を務めている。

購買代理人として新規事業の創出を目指す

事業開発部の役割についてお聞かせください

私たち事業開発部は、循環型社会(サーキュラーエコノミー)への取組み強化、購買代理人としての商品力・販売力・マーケティング力を掲げた当社のマテリアリティに対して、具体的な解決手段としての新規事業を開発していくことがミッションになります。そしてパーパスのとおり、購買代理人として暮らしを応援していくというコンセプトに沿って、川上、川下への拡充(スマイルカーブ)で、事業領域の垂直・水平の拡大に取組み、購買代理人として新規事業の創出を目指していきます。私たちが扱う商品は生活必需品が中心であり、それ自体はすぐに無くなるものではありませんが、お客様の多様化するニーズにお応えするには、店舗の運営形態、新たな販売手法、新たなビジネスモデルの構築等を実施していかなければ、購買代理人としての存在価値をお客様から評価していただけないと考えています。

様々なスキームを用いて イノベーションを起こす

どのようなスキームで 新しいビジネスを作っていくのでしょうか

当社は、創業時の商品はカメラだけでしたが、布団、パソコン、お酒等、イノベーションを起こし進化してきた会社です。これまでも自社での新規事業開発やM&A、ジョイントベンチャーの取組み等を実施してきました。2021年7月にはビックイノベーションキャピタルと命

名したコーポレートベンチャーキャピタル(CVC)を設立したことで、イノベーションを起こすためのスキームが確立できたと考えています。目まぐるしく変わる商品、多様化するお客様ニーズに応じていくには、自社リソースだけでは限界があると思います。スタートアップ・外部企業が持つ先進的な技術・商品・事業アイデア等と当社の資本・顧客基盤・人材・営業力を融合し、スピード感を持って新たな事業や商品の開発を実施していきたいと考えています。今回立ち上げたCVCは一義的なリターンを求めるのではなく、新しい事業創造、協業するパートナーを見つけるために活用していきたいと思っています。まだ立ち上げから数ヶ月しか経っていませんが、すでに150社を超える企業と様々な協議をさせていただいています。

ビックカメラグループらしい形でスタート

具体的な事例を教えてください

2021年10月に、CVCの第1号案件となるカメラ機材のサブスクリプションサービス「GooPass」を展開するカメラブ株式会社と資本業務提携契約を締結しました。カメラブが持つノウハウと当社が持つ店舗・EC販売網、仕入の力等をうまく組み合わせることができたと思っています。カメラの販売は祖業であり得意領域ではありますが、モノ所有からレンタルへの需要が拡大している中、お客様への新たな



サービスを提供できたのは、購買代理人としての販売力の強化、川下への拡充につながった、ビックカメラグループらしい事例となりました。

自社で開発した事例としては、子会社となるビックライフソリューションを設立し、宅配水ビジネスを開始しました。これまでもウォーターサーバーを販売してきましたが、今回は当社がメーカーとなり、富士吉田市(山梨県)と協定を締結し、美味しく、安全な富士山の水を直接お客様にお届けします。2022年のサービス提供開始に向け、購買代理人として、水質にこだわった水を製造する工場建設や、オリジナルウォーターサーバーの提供を検討しています。この事例は、モノを作るという川上の領域とリカーリングサービスという川下の領域への拡大を図ることができました。

また、M&Aの事例として、子会社であるソフマップがスマートフォンを中心としたデジタル家電の買取・下取、リユース事業を展開する株式会社じゃんぱらの全株式を取得しました。グループ企業との連携、サーキュラーエコノミーの取組み強化とともに、川下への領域強化につながる事例となりました。

ポストチャレンジ制度を活用

どのような体制で取組んでいるのでしょうか

事業開発部のメンバーは、20代から40代、女性(4名)、外国籍(1名)の非常に多様性のある人員構成(計18名)

になっています。メンバーの大部分が社内公募制度「ポストチャレンジ制度」を活用して、自らが当部署で仕事がしたいと手を上げてくれたメン



バーで、同じ部署から来た方はほとんどおらず、グループ会社にいた方や法務、財務、人事、また過去に異業種から転職して来た方等が在籍しています。当部署の目的が新規事業を創出することであるため、様々な考え、経験を持ったメンバーで組織運営していくことが重要です。このダイバーシティを活かし、個人の能力をうまく引き出して付加価値を生み出す集団にしていきたいと思っています。

「人の力」で新規事業を創出

最後に抱負をお願いします

パーパスの実現に向けて、メンバーの「人の力」で新規事業を創出していきたいと思っています。また、従業員のリスクリングを推進することも、私の大きなミッションのひとつです。メンバーには当部署で、新たな知識や様々な経験を積んでいただき、価値創造力の再構築を図ってもらいたいと考えています。そして創出した新規事業が、そのまま事業会社になっていく、メンバーが経営していく、そのような流れも作っていききたいと考えています。ビックカメラの今後の新規事業にご期待ください。

小売業におけるデジタル技術の活用を目指す

経営戦略部門として、パーパスである「お客様の購買代理人としてくらしにお役に立つくらし応援企業であること」の実現のため、垂直と水平の事業変革を進め、「循環型社会(サーキュラーエコノミー)への取組み強化」のエコシステムを構築していくことで、事業を通じて社会課題を解決していきます。

私たちの価値の源泉は人材であるとの考えのもと、従業員のウェルビーイングを推進します。また、小売業におけるデジタル技術の活用(DX: デジタルトランスフォーメーション)の重要性がますます高まってきている中、経営戦略にデジタル戦略の視点を加えるため、2022年1月より経営戦略部門 経営企画本部直下に「デジタル戦略部」を新設しました。パーパス実現のため、これまで以上に組織的にデジタル戦略を推し進めます。

コロナ禍で私たちの課題は明確になり、マテリアリティとしてまとめました。縮こまることなく、この危機を変革のスタート地点として、積極的に推進していきます。



取締役 専務執行役員
経営戦略部門管掌
経営企画本部長
田村 英二

従業員エンゲージメントの向上

「従業員のモチベーション向上」

ダイバーシティの推進

女性従業員のキャリアデザイン

女性が成長する場を提供し、能力開発を促すため、ビックカメラは2021年にB-Lifeデザイン室を設置しました。同年立ち上げた物心両面の従業員満足度向上を目指すウェルビーイング推進室とともに女性従業員の活躍推進活動を拡大し、両組織の女性室長を中心に女性従業員のキャリアをデザインしていきます。

研修やワークショップ等を実施しながら女性達の「今」と「未来」をサポート



女性店長の活躍

店舗に勤務する従業員のキャリアパスとして、目標となる「店長職」。女性従業員の活躍推進の成果として、女性の店長が多く誕生し、いきいきと店舗運営に従事しています。



南場店長



高田店長



嘉村店長

多様性を活かしたキャリアパスと定着支援

外国籍従業員の活躍

多様化するお客様の属性やライフスタイルに柔軟に対応するため、外国籍従業員の採用、人材育成に取り組んでいます。入社後、外国籍従業員に特化した「外国籍新入社員MTG(ミーティング)」を実施。既存の外国籍従業員にも「外国籍MTG」や「グローバル人材ビジネス実務検定」を活用し、リスキングの機会を設けています。パーパス大賞では、外国籍従業員も続々と受賞しており、多くの従業員が活躍しています。また、優秀な人材を経営戦略部門にジョブローテーションする等、活躍の場を広げています。



経営戦略部門、事業開発部で活躍する王 睿

障がい者従業員の活躍

ビックカメラは、障がいは個性と考えており、「個々の能力」を活かし、従業員自らがキャリアパスを考えられるよう配置をしています。皆それぞれに得意、不得意があるように、得意なこと(個の能力)を活かすことでやりがいを持って働いて欲しいと強く思っています。アルバイトから正社員に登用された実績もあり、挑戦したいという気持ちを大切に、長くビックカメラで働いていただけるよう職場適応援助者(ジョブコーチ)がおり、仕事や日常についてもサポートできる体制を整えています。現在、160名を超える従業員が活躍しています。



山本さん



佐藤さん

「従業員はビックの大切な預かりもの」。ビックカメラはこの考えを大切にしています。

パーパスを実現するための、重要かつ最大の強みである「従業員」の個々の特性を最大限に伸ばすことに着目しています。そのためにダイバーシティの推進と、その先に強みを活かした働く場所の提供が働きがいと成長につながっていきます。

働きたい場所・やりたい仕事につける機会と場を提供

ポストチャレンジ制度

最も大切な経営リソースである「従業員」のモチベーション向上を図るため、会社の成長領域にある部署等が人材を公募し、「働きたい場所でやりたい仕事につける機会と場」を従業員に定期的に提供しています。商品開発や新規事業開発、法人事業等、経営戦略における重要部門や成長が見込まれる新規チャンネルにおいて積極的に実施しています。

2021年7月00日
ポストチャレンジ 募集
募集部署： 法人営業部
法人営業は「成長戦略の柱」
 法人営業部へのポストチャレンジを募集いたします。本年3月に実施いたしました前回のポストチャレンジでも多くの方にご応募いただきましたが、事業拡大計画に伴い、追加の募集が決定いたしました。成長領域であなたの力を発揮してみませんか？
ーまるで「企業内転職」。働き方が劇的に変わる！ー
 店舗の接客員や本部スタッフとしてでは経験できなかった仕事ができる。また「企業内転職」と異なるほどの働き方の進化があります。法人営業部の魅力の一端を知りたいですか？
法人営業の魅力①：長く、安心して働き続けられる！
 法人営業の担当者は、単体・性別にかかわらず長く働き続けることができます。



自己申告制度

従業員のエンゲージメント向上を目的とした意識調査アンケートを年1回実施しています。会社へのエンゲージメントの度合いをはかり、現状の課題と対策を可視化することで、その度合いを高めていくための一助としています。また、自発的なキャリア形成を目的として異動希望を募り、後押しをしています。このジョブローテーションにより、個々の強みを活かした能力開発を進めることが、個人の成長につながり、パーパスの実現への近道になると考えています。

項目	実施状況
1. 職務内容の転任について	実施済み
2. 異動希望について	実施済み
3. 研修・教育について	実施済み
4. 福利厚生について	実施済み
5. 働き方について	実施済み
6. 職場環境について	実施済み
7. 業務内容について	実施済み
8. その他について	実施済み



職種チャレンジ制度

希望する新卒入社メンバーが、内定時に専門分野の部署に立候補ができる制度で、組織長と面談し合格すると入社後1年店舗勤務をし、2年目に各部署への異動が約束されます。学生時代に培った得意分野を活かし、パーパス実現に向け、志や高い意欲を持って異動するため、組織活性につながるとともに、本人と受け入れる組織双方に大きなメリットをもたらす制度になっています。

EC事業部 職種チャレンジ



EC事業部
李 慶禮

実店舗での販売にとどまらず成長著しいECに興味があり、職種チャレンジ制度を活用しました。1年間の店舗での経験があったからこそEC事業部はやりがいが大きく、パーパスを実現するために日々邁進しています。

多様な従業員のウェルビーイングのあり方を紹介

Well-Bハンドブック(2021年11月発行)

世の中の価値観の多様化に対応し、お客様のくらしに寄り添った提案をするためには、従業員の多様化が不可欠と考え、従業員が自立的にキャリア形成を行い、仕事をととして自己成長できるよう、様々な制度を活用し、活躍しているロールモデルを紹介する冊子を発行しています。

「従業員のリスキリング(価値創造力の再構築)」

従業員が成長し続けられる場を提供

ビックカメラは、パーパスの実現に向け、最重要経営リソースである従業員のウェルビーイング推進を最重要ミッションに位置づけています。今、ビジネス環境が大きくゲームチェンジする中で、これまでの経験からの発想や行動・努力だけではなく、新しい発想と意識の変革で日々の行動変容につなげていく必要があります。ビックカメラが直面している脅威から、既存ビジネスの更なる深化と進化(垂直)と新領域の事業・商品の開発(水平)の両軸で従業員の価値創造の再構築「リスキリング」を行います。従業員のリスキリングは、経営戦略の筆頭に掲げる「従業員のウェルビーイング推進」の核となるものとしています。パーパスの実現のため、従業員が自分の価値を認識し、磨いていくことが企業の成長となり、より質の高いお客様のくらし応援の実現が期待できます。そのための教育研修やジョブローテーション、各種ミッション等、成長するための場を提供し続けることで、リスキリングを進め、パーパスの実現を目指します。



執行役員
人事部長兼人材開発室長
岩見 信一郎

成長領域における活躍を期待する人材

法人事業初任者研修

2020年より、成長が期待されるチャネルである「法人事業」の組織を、順次拡大しています。店舗での勤務経験を持つ従業員でも店舗の販売員は「プル型」営業職であり、法人事業の「プッシュ型」の営業職は初任者であるため、法人事業でも活躍できるマインド・スキルを身に付け、能力再開発のための初任者研修を実施しています。



様々な社内部署からのジョブローテーション

主要チャネルである店舗や各事業チャネルおよび本部で活躍する従業員に、能力発揮と育成の機会を提供するため、成長領域へのジョブローテーションを実施しています。配置後は、OJT(オンザジョブトレーニング)で多様なスキル・知見の獲得が期待され、次期経営幹部候補の見出しにもつながっています。



パーパス大賞

パーパス大賞は、購買代理人として、お客様から感謝のお言葉をいただいたメンバーを表彰するとともに、受賞者の接客時のこだわりを全従業員が共有し、それぞれのご案内に役立てています。表彰対象は、店舗の販売員のみならず、配送設置業者やリフォーム担当まで幅広い分野としており、お客様からいただいた感謝のお言葉は購買代理人の喜びにつながっています。



多様な専門能力再開発機会の提供

お客様との圧倒的な情報格差の構築

商品のことを勉強するのではなく、市場の情報やその商品を実際に使う商品勉強会や実演販売できるスキルを身に付ける研修、お客様のニーズを理解するための質問手法SPINやお客様に商品の良さを伝えるための手法FABEを導入した研修を実施しています。また、パソコンやカメラの専門性の高い人材を育成するために、年間で同じメンバーが参加する年間研修を実施して知識の積み重ねをしています。今後は、パート・アルバイトの人にも研修の場と時間を提供していきたいと考えています。



専門知識を持った従業員が活躍

「専門性と先進性で、より豊かな生活を提案する進化し続ける“こだわり”の専門店の集合体」として、お客様との圧倒的な情報格差を構築するため、資格保有者の拡充に取り組んでいます。家電アドバイザー、フォトマスター、登録販売者、自転車整備士等、資格を保有する多様な従業員が活躍しています。



フォトマスター



登録販売者



家電アドバイザー



自転車整備士

健康経営

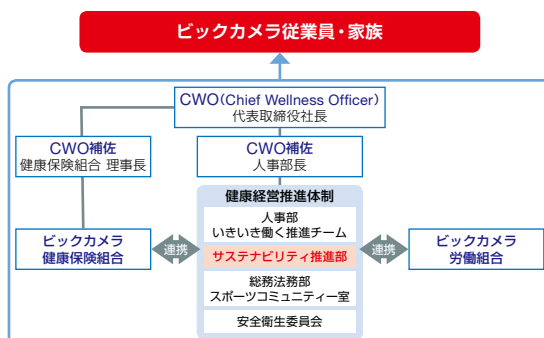
健康経営優良法人制度「ホワイト500」に3年連続認定

ビックカメラ「健康経営宣言」

ビックカメラは、「お客様に最高の満足とサービスを提供する」ために、従業員および従業員のご家族の心身の健康がその基盤だと考え、従業員が個々の能力を発揮しながらいきいきと働き続けられる会社作りを目指します。



推進体制



代表取締役社長がCWO(チーフ・ウェルネス・オフィサー)となり人事部長と健康保険組合理事長をCWO補佐に任命し、健康への取組みを推進していきます。2021年からは推進体制にサステナビリティ推進部を加え、更なる強化を図ります。

取組みの現状と目標

項目	目標 (2021年)	実績		
		2020年9月 2021年8月	2019年9月 2020年8月	2018年9月 2019年8月
定期健康診断受診率	100%	99%	97%	95%
ストレスチェック受検率	95%	94%	93%	82%
プレゼンティーズムロス*	20%	24%	24%	25%
喫煙率	20%	24%	25%	26%

*出勤はしているが、健康上の問題で労働に支障をきたし、最善の業務ができなくなる状態のこと

会社の大切な預かりものである「従業員」の健康維持・向上は、経営戦略の柱である「従業員のウェルビーイング推進」に深くかかわることであり、健康課題の改善に向けた活動計画を策定し、従業員とご家族の健康増進を実現していきます。

お客様のくらしの潜在ニーズに着目した品揃えで世の中のトレンドを作り出す

コト軸視点で分かりやすいくらし応援を提案

生活様式や消費行動が大きく変化していく中、ビックカメラは多様化するお客様のくらしのお困りごとを理解し、商品を通じて解決することが、品揃えを担当しているバイヤーや商品開発者の使命です。使命達成には、既存領域にとらわれない発想で商品発掘やプライベートブランド(PB)の商品開発が重要な鍵となります。そのために、PB商品の開発においては、企画から販売までの商品開発プロセスおよび組織体制を刷新するとともに、担当者の評価制度も直結させ、徹底した購買代理人としての視点を追求していきます。また、お困りごと解決の観点で仕入れた商品群は、売場においてもコト軸で提案し、購買代理人としてバイヤーの仕入れから店舗の演出まで一貫したコト軸視点でお客様に分かりやすいくらし応援を提案していきます。



執行役員
マーケティング本部副本部長
兼商品部長
佐藤 壮史

企画から販売まで「お客様のお困りごと解決」で一貫通貫

商品起案の基軸を「搭載機能の数」や「性能のスペック数値比較」のような、作り手側のスペック競争から、「お客様のお困りごと解決」に変えることによって、よりお客様

目線で考えた本当の意味で「商品力」が高く、生活(くらし)のコト軸視点でお客様にとっての優位性や独自性が伝わる商品の提案が可能であると考えています。

事業規模採算性



お客様のお困りごと解決

商品企画の構想

- ① 「お客様像」を特定
- ② 社内外のデータからお客様の「ニーズ」や「ウォンツ」を導く
- ③ お困りごとの解決策、ニーズやウォンツを満たすアイデアを考察
- ④ 商品像を確立
- ⑤ 企画会議に上程 ⇒ 「お客様のお困りごと解決」度合いを判定基準として承認／非承認の判断

プライベートブランド “HashTAG” (3.5mm - Lightning 変換ケーブル)

『新しいスマホで、お気に入りのイヤホンやマイク付きイヤホンが使えない!』ステレオヘッドホン端子が搭載されていないスマートフォンを購入された複数のお客様のお困りごとが、この商品を開発するきっかけになりました。複数のメーカーと商品のスペック/デザイン/素材等について商談を繰り返し、商品仕様を決定しました。『ケーブル類は白黒ばかりでつまらない。』というお声にも対応し、スマートフォンに多いカラーに合わせた5色展開を図ることにより、好評価をいただいています。



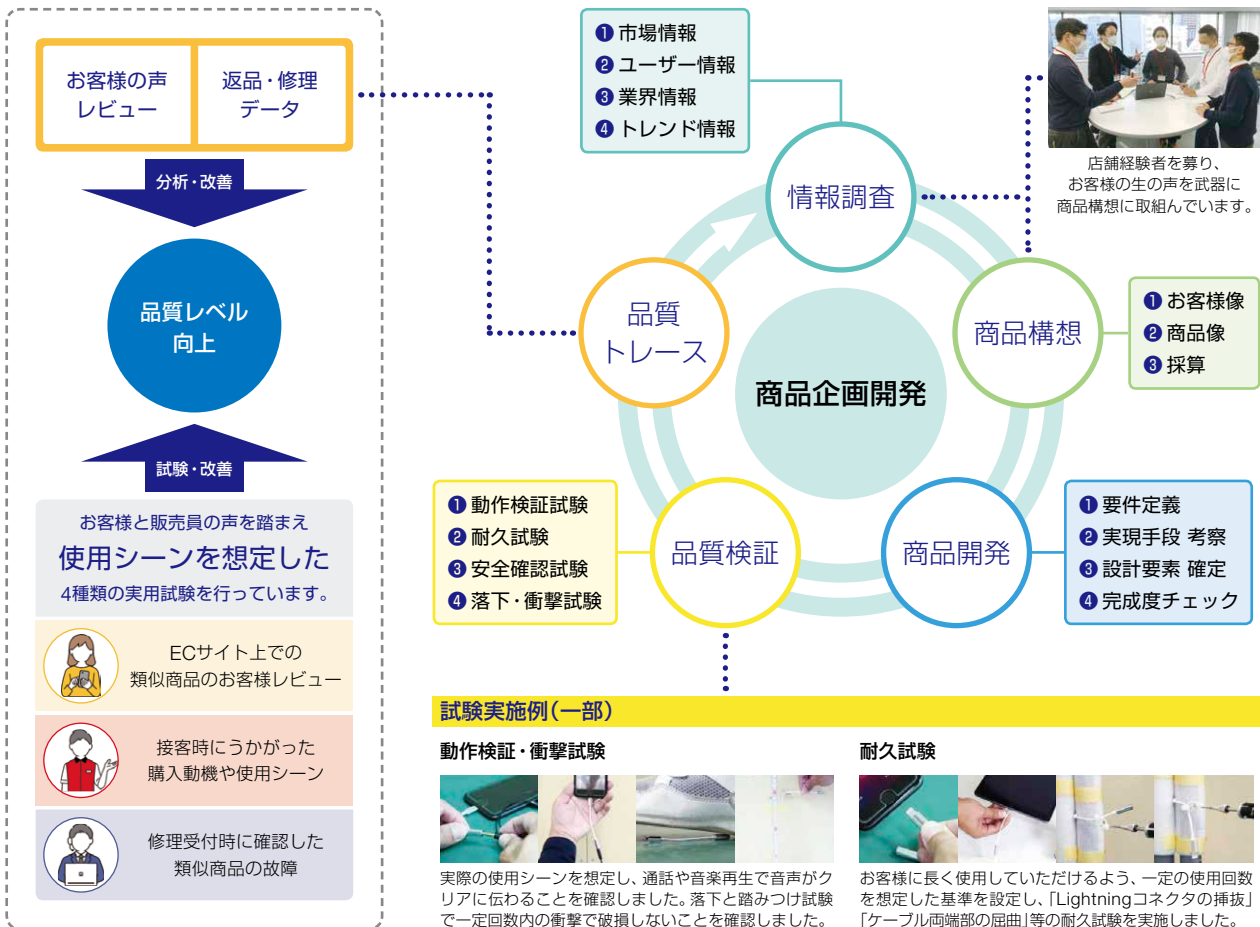
5色展開する3.5mm - Lightning 変換ケーブル

パーパス設定以降、企画から販売までの商品開発プロセス、および組織体制を刷新し、マテリアリティ「購買代理人としての商品力強化」の実現に向け、新たな部門運営に大きく舵を切り、取組みを推進しています。

くらし応援のための商品企画開発

商品企画開発のサイクルは、「お客様のお困りごと解決」を実現するため、綿密にお客様や販売員の声に寄り添っています。商品の品質や安全性にもこだわり、ビックカメラでも数々の実用試験を行い、透明性を高めた上

でお客様の安心感につなげています。また、組織体制は社内外の人材の得意分野を融合することによって、より強い業務スキームの確立を目指しています。



今までの当たり前にとらわれない、お客様に喜ばれるモノ作り

私たちは、予測が難しく変化の激しい時代に、いつも社会から必要とされ、ビックカメラの存在意義であるパーパスに沿って進化し続けていきます。店舗での「接客による」購買代理人だけではなく、企画した商品の魅力である「商品力」でビックカメラのプライベート(オリジナル)ブランドを広くご認識いただき、「PB商品」でビックカメラのファンになっていただきたいという強い想いがあります。お客様のお困りごとを自分ごととしてとらえ、世の中にありそうでなかった商品を生み出し、くらし応援をし続けることで、「購買代理人としての商品力強化」を推進していきたいと思っています。



執行役員 商品企画開発部長
矢崎 信雅

購買代理人創出・育成の仕組みを作り、接客でお客様の「期待を上回る感動体験」を

購買代理人創出・育成のための組織体制

ビックカメラに入社したすべての新卒入社メンバーは、実際にお客様と接点を持つ店舗に必ず配属されます。その店舗をサポート・バックアップする「営業部」には、購買代理人を育成する2つの部署「営業教育室」と「B-Lifeデザイン室」があり、購買代理人の創出・育成を行っています。



営業教育室の取組み

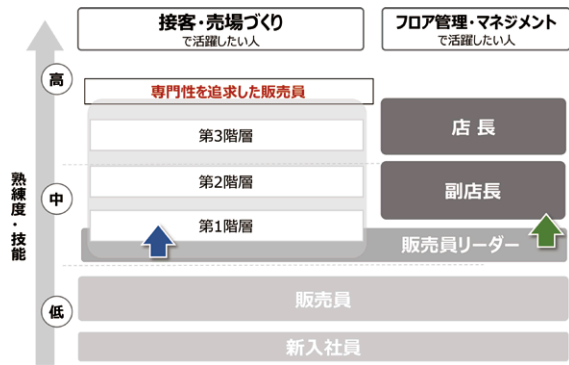


家電は、身近な商品です。だからこそ、使用感やその商品を買うと何ができて、どう便利なのか、お客様に分かりやすく伝えることが大切だと思っています。ビックカメラをご利用いただき、すべてのお客様に今よりも便利な生活、楽しい生活をお届けしたいと思います。

営業教育室長 宮治 賢

購買代理人創出・育成のための店舗組織とキャリアパス

会社に入って、上司からあれやれ、これやれでは仕事は面白くありません。入社後、ある一定の年数が経過したら、自らの意思で将来何をしたいのか決められれば働く意欲になると考えています。販売経験をとおして、社会やお客様のために自分が何ができるのかを自ら考え・自らの意思で将来のキャリアを決めて、その道へ進めば、きっと学ぶ姿勢が強く、個人が大きく成長します。それが将来の会社の成長へつながると考えました。店長を目指す人、カメラやオーディオの専門家を目指す人、まとめ買いのご案内ができるコンシェルジュを目指す人等々、ビックカメラが「専門店の集合体」としてお客様からご支持いただけるために必要な人材の育成を合わせて進めています。



購買代理人としての成長基盤は「店舗」

売場作りコンテスト

ビックカメラの提案は、お客様も気づいていない潜在ニーズを考えて売場作りを行っています。売場作りコンテストを実施し、地域特性や客層に合わせた提案をしているコーナーを紹介しながら、購買代理人としての腕を磨いています。



JR京都駅店展開例



札幌店展開例

販売コンテスト

「誰がビジュアルコーナーで一番販売するの?」そんな会話から販売コンテストが生まれました。ビックカメラは店舗ごとに地域特性や規模、客層も異なりますが、規模別にグループ分けをして競争し、個人間で切磋琢磨しています。将来は上位者がひとつの店舗で同じ日同じ時間で競争して、ビックカメラの一番を決めていきます。



マテリアリティ「購買代理人としての販売力強化」の実現に向け、一人でも多くの購買代理人の創出・育成を通じて、次代のスターを輩出します。

購買代理人としてスターを輩出したい

購買代理人の接客とは、「お客様のくらしを自分のこととして考え、幅広い選択肢の中から、お客様に最適なものを一緒に導き出す専門性」であり、当事者意識、専門知識、コミュニケーション能力とチームで解決する総合力が必要であると考え、店舗で日々腕を磨く環境を整えています。



執行役員 マーケティング本部
副本部長兼営業部長
中西 敏広

B-Lifeデザイン室の取組み



家電という枠組みではなく、ライフスタイル(生き方)そのものを、ビックカメラの女性たちで提案します。コト軸で提案するという活動をベースとして、お客様にとって私たちがパートナーになる存在を目指します。ビックカメラの女性たちでくらしをより豊かに彩るお手伝いをしていきたいと思います。

B-Lifeデザイン室長 今井 美咲

女性たちが抱える悩みや潜在ニーズに対応した女性たち発信のくらし提案

女性の健康課題や美容への想い、子育ての悩み等、女性ならではのくらしにまつわる様々なニーズに、ビックカメラの女性たちが様々な角度でご提案しています。ビックカメラにみえることで女性のお客様のくらしが、今よりも更に豊かになることを願い、購買代理人として店舗作りや接遇の腕を日々磨いています。

女性の特性や脳の仕組みから考えるマーケティングと店舗運営

B-Lifeデザイン室は、店舗の女性リーダーたちと連動しながら購買代理人として女性のお客様にどう訴えかけ、くらしのお役に立てるかを考えています。女性リーダーたちでワークショップを実施し、女性の購買心理を考える場を設けています。



女性購買心理講師
イトーヨーカドー
たまプラーザ店
店長
志野 三千代

B-Lifeデザイン室と連携し、脳の構造の男女差から根本的に理解し、視野を広げる機会をつくっています。ビックカメラの女性活躍推進は、女性の強みや良さを伸ばし、埋もれた能力を引き出すこと。そのためには、従業員が自分たちで考え、楽しみながらお店をつくる、その結果お客様に喜ばれることが、モチベーション向上につながると考えています。店長として、自店舗の従業員や全店の女性従業員のために、そのような環境作りをすることを心がけています。

女性たちのくらしを豊かに彩るためのアドバイザー活動をスタート

女性のお困りごとに対して、より専門的、多角的な提案を実現するため、「アドバイザー」育成活動を実施。多くの女性たちの関心が高い美容と健康の観点で女性チームを結成し、成長の機会を提供しています。商品を勉強するだけでなく、お困りごとそのものに関する知識や提案するための接遇、店作りの勉強会等、幅広いカリキュラムで成長を促します。

活動の流れ



「製造から販売まで手がけるグループ会社」

ビック酒販～利き酒師・ソムリエ等のプロ集団がお客様のくらしを彩る～



「お酒に係る商品知識を有する人材育成」「繊細な商品管理」「お客様のニーズにお応えするお酒の提案と品揃え」を行動目標に、パーパスの実現を目指します。



人材育成

当社は、「ひとつひとつの商品にあるストーリー」をお客様にお伝えし、ご納得いただける「幅広く深い商品知識を有する人材育成」を目指しています。様々な勉強会や、お酒の生産・製造にかかわる方々とのコミュニケーションを深くするために産地に赴き、ひとつひとつの商品を大切に提案する人材育成に努めています。また、人材育成の取組みの一環として、利き酒師・ソムリエの資格取得者を店舗に配置しています。



株式会社ビック酒販
代表取締役社長
細山 祐一

商品管理

生産者が考える「最もおいしい」状態のまま、お客様にお届けする設備を整えています。また、日々の鮮度管理についても、各店に配置されている従業員が、瓶や缶・ラベルの状態まで細かく管理することを徹底しています。

品揃え

「お客様のご要望を具現化する」ことを常に念頭に置き、日本酒・焼酎・ワイン・ウィスキー・ブランデー・リキュール・スピリッツ・ビール類・飲料の約20,000アイテム(SKU)の中から地域性やご要望に合わせて各店独自の品揃えをしています。また、リーズナブルな商品はもちろん、年に数本しか生産されないような希少性の高い商品を取り揃えることで、お客様の様々な用途における「最高の1本」をご提案させていただきます。

生毛工房～お客様へ上質の眠りをお届けし、健やかなくらしを支えます～



「日本一の生毛ふとんをつくりたい」。生毛工房はそんな夢を持って誕生しました。混じりけが無く限りなく100%に近い「生の毛」にこだわることから「うもう」を「生毛」と表現しています。



こだわり抜いた製品を製造

創業以来の「6つのこだわり」を守りながら、購買代理人の視点で開発から供給までを実現しています。お客様のニーズに沿った睡眠の質向上を考えた商品開発を行い、高品質な商品を適正価格でご提供していきます。

6つのこだわり

- ポーランド産ホワイト
グースダウン率95%
- ゆったりサイズ
- 適正価格
- 通気性の
良い側生地
- 細かいマシ目で
身体にフィット
- アフターサービス



株式会社生毛工房
代表取締役社長
帆加利 祥子

上質な眠りを提案する購買代理人育成

眠りのプロを育成するため、社内外で研修を実施しています。知識や接遇のみならず、縫製工場の実地視察等、様々なカリキュラムでスリープマスター、睡眠環境・寝具指導士等の数々の資格を持つ購買代理人を育成しています。

リフレッシュクリーニング

長く使っていただくために、古くなった「生毛ふとん」を新品同様にクリーニングするサービスを提供しています。「うもう」の再利用を進めることで、サステナビリティを推進しています。

「各チャネルでも徹底した購買代理人視点でくらし応援を」

お客様視点をとことん追求し「使いやすいサイト日本一」を目指す

創業以来、ビックカメラは店舗でお客様と直接触れ合い一緒に歩んできました。ビックカメラの宝はここにあるという考えから、「購買代理人たちの想いが見えるECサイト」を目指します。ネットにおいても、店頭で案内を受けているような安心感や、数々の売場提案をみたときのワクワク感を感じていただきたいと思います。例えば、ネット購入時の不安要素である家電の配送設置は、店舗の強みである配送設置の数多くのデータやノウハウを最大限に活かし、ご案内を分かりやすく明確に記載することで、安心して購入・お届けができる仕組みを構築し、ビックカメラならではの独自性を追求しています。

職種チャレンジ制度を活用し、毎年若手メンバーを配置する等の組織活性を行い、新しい視点を常に入れることで、多様化するライフスタイルに対応しています。また、店舗や各部署と共同し、全社をあげて「ECサイト改善アイデア募集キャンペーン」を実施し、店舗で直接お客様と触れ合っているメンバーや、普段サイト使用の頻度が高いメンバー等から広く意見を公募しています。徹底的にお客様視点にこだわり「使いやすさ」を追求しながら、ネット上でのくらし応援を実現します。



執行役員 マーケティング本部
副本部長兼EC事業部長
儘田 雅樹

顧客に寄り添った課題解決型の提案営業を推進

近年、急激な環境変化によって働き方が変わり、「テレワーク」「オフィス環境の整備」等の、新たなお困りごとや課題を抱える法人が増えています。急速に進んでいる業務のDX化推進から労働環境の設備の整備まで、幅広い提案を実現し、ワンストップで法人の業務推進の力になればと考えています。

SFA(営業支援ツール)や営業ツールのデジタル化を推進し、より迅速で最適な提案を行うことのできる営業の環境整備を推進しています。コロナ禍でも、オンライン商談や定期的な情報発信を行い、付加価値提案型営業を行っています。その他にも、eコマース型法人サイトの運営や、27拠点の法人事務所を拡大する等、幅広いエリアで多様なお困りごとに迅速に対応しています。また、営業担当者のリスキリングをいち早く開始しており、法人の幅広いニーズに応える人材育成を推進し、人の力で更なる成長を実現していきます。



執行役員 マーケティング本部
副本部長兼法人営業部長
田島 憲一

これまでになかった発想で戦略的に新しいチャネル開発を

地域に密着した存在(企業)になりたい。購買代理人である当社のことを多くの方に知ってほしい。そして当社のファンになっていただきたい。それが最大の想いです。特に注力しているのは地域との連携と他業種との連携です。今後ともこれまでの型にとらわれない、「地域に密着した購買代理人」「購買代理人としての商品提案」の実現を目指しチャネル開発を行っていきます。



執行役員 チャネル戦略開発部長
前田 光洋

「購買代理人視点のマーケティング」

ビックカメラを歩くだけで 発見・気づきがある店を作っていきたい

著名な経営学者の言葉に「マーケティングの理想は販売を不要にすることである」というものがあります。これはもちろん接客しなくてもいいということではありません。お客様に「お客様に買ってください」とプッシュしなくても「お客様から自然に買いたくなる状態をつくる」ということを意味しています。私たちは今、ここを徹底的に意識して行動しています。

現代は、あらゆる情報を様々な手段で、誰でも簡単に取得できることで、多様な価値観が形成される時代です。更に、ITを中心に技術は日進月歩で進化し、それに合わせるように社会は変化を続けています。この多様な価値観から多様なニーズが生まれ、そして社会の変化に合わせて、そのニーズも絶えず変化し続けています。しかし、実はお客様はそのニーズに、まだ気づいていないケースが信じられないぐらいたくさんあります。

購買代理人として、私たちは常にお客様になりきり、お客様の生活における潜在的なお困りごとや悩みごとを見つけ、それを解決できる商品を探し出して、提案して気づきを与え、「ニーズ」を「ウォンツ」に仕立てる。つまり「販売を不要に」する取組みを日々行っています。



取締役 専務執行役員
事業推進部門管掌
マーケティング本部長
秋保 徹



専門販売員によるセミナー



くらし応援のための商品体験会

商品力・販売力を活かす販売プロモーションの計画および顧客作り

お客様心理の理解

- 情報収集力と発信力
- 企画力
- 表現方法
- 信頼関係

変化に強い関係構築

- マルチチャネル提案
- 商品価値の訴求
- 企業イメージの向上
- 継続顧客化

ビックカメラらしさ

- 店舗の魅力向上
- 専門店のブランド確立
- 商品の魅力発信
- 地域密着
- 品揃えの拡充

→ 例えば

顕在ニーズ

健康になりたい

数年前から人気。ペットボトルを買って飲む人が増えていた

炭酸水



潜在ニーズ

- ① 日々購入する経済的問題(出費増)
- ② ペットボトルのごみ排出(ごみ増)

炭酸水メーカー



節約になり、ペットボトルのごみも大幅に削減できる商品として大々的に露出しヒット

炭酸水メーカーを知らない方は、ペットボトルで炭酸水を飲むことが当たり前で、それによる出費増やごみが増えることについて、そもそも解決できるとは思っていなかったのです。そこに気づきを与える提案を行うことで、潜在的な「ニーズ」を

「ウォンツ」に変えることに成功し、接客をしなくてもたくさんのお客様にその提案をみて「これを買ってください」と言って購入いただきました。つまりこの時、私たちは「販売を不要に」しながら新たな需要を創出したのです。

マテリアリティ「購買代理人としてのマーケティング力強化」の実現に向け、お客様の気づき・発見があるお店作り、イベント等のプロモーションで購買代理人のくらし応援を実現させます。

女性従業員による女性視点のくらし応援

「ビックカメラの女性従業員が世の中の女性のお客様のくらしを応援する、女性の味方と言える存在になりたい!!」という想いから、女性従業員が女性のお客様の悩みごとやお困りごとに寄り添い、私生活での体験談も踏まえながら、お客様のくらしをもっと楽しく、便利に、綺麗に、豊かに、いきいき輝くような提案をしています。

企画立案から売場作り、イベント、販売に至るまで、女性従業員が女性のお客様のために自らが考案・発信しています。女性従業員がこだわりを持ち、とことんお客様のニーズを追求していくことで、やりがいや成長を実感できる機会にもつながっています。

商品軸ではなく「コト軸」の提案

売場作り ビックカメラで働くママが、世の中のママさんのくらしに彩りを！

「実は、こんなことができるんです!!」から気づきにつながる売場作り

ママが在宅勤務をしながら子供と楽しめる空間の提案

意識したシチュエーションは、自宅のテーブルや仕事机の上。仕事でも子供と過ごす時間を大切にしたい。

大宮西口そごう店の売場作り



お子さんとお母さんが実際に座ってみたりしている姿が見られるようになりました!!

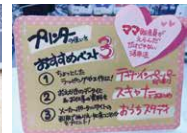


アイロン台を出す手間を解消!
コンパクトアイロンを使った小物への名入れ作例を展開



子供の好きなイラストがぬり絵に変身!

手書きPOP



普段使い以外にも子供の知育に役立つ学習シートの印刷や子供が描いた「絵」等もPCに取り込んで大切に保存できる提案に。

イベント 体験していただくことで「気づき」の場を！

体験・体感を意識した調理実演で潜在的な悩みへ働きかける

働くママのために時短家電紹介からゆとりのあるくらしへ

自分がお客様だったら、「こういうイベントをみたい!」「こんな商品をお客様に知ってもらいたい!」女性従業員が女性のお客様に提案したいという内容を実現できるよう何度も話し合いを重ね、ゼロから決めて実現! 実演は、お客様の反応を見て、毎日実演する商品や調理するメニューを変化し、より多くのお客様に体感体験していただき、お客様に商品との運命の出会いを感じていただけるようなイベントを行っています。

池袋本店の店頭イベント



池袋本店 副店長 阿部 由佳里

循環型社会(サーキュラーエコノミー)への取組み強化

環境先進企業としての循環型社会実現で
みんなの未来のくらしも守りたい

ビックカメラのサーキュラーエコノミー



配送・工事

大型家電の配送設置やEC宅配を担当するエスケーサービスと、エアコン工事管理を専門とする東京サービスステーションがお客様のお手元へのお届け(ラストワンマイル)に対応します。

修理

家電・デジタル製品等の、修理に関するご相談およびご依頼については、他店でお買い求めいただいた品物も安心してお任せください。パソコンについては症状により、その場でパソコンサポートを実施することで改善させることも可能です。また、Apple社製品については、Apple社認定の技術者がサポート・修理に対応しています。購買代理人として少しでも早くお手元に品物をお返しできるように取組んでいます。

買取/リユース

ソフマップの買取総合サービス「ラクウル」やビックカメラの「大型家電無料下取りサービス」を通じてお客様からリユース品をお預かりします。リユース品は厳正な手順に則り再商品化し、ソフマップ・じゃんぱらの店舗やリユースのオンラインショップ「リコレ！」等で再販を進めます。

リユース品の再販へ

回収

輸配送・設置を担当する関係会社のエスケーサービス他が、お客様宅からリユース・リサイクル品の回収を行います。回収したリサイクル品の一部は、家電の再資源化を担当する子会社のフューチャー・エコロジーを介して再資源化され、原材料として再び市場に還流されていきます。

※ 冷蔵庫・洗濯機・TVのリユースも新たに開始しました。

再資源化

BicCamera GROUP SKサービス

マテリアリティ「循環型社会(サーキュラーエコノミー)への取組み強化」の実現に向け、ビックカメラならではのサービス等の取組みで、お客様のくらし応援を実現させます。

くらし応援企業として、更なるサービス品質の向上を目指す

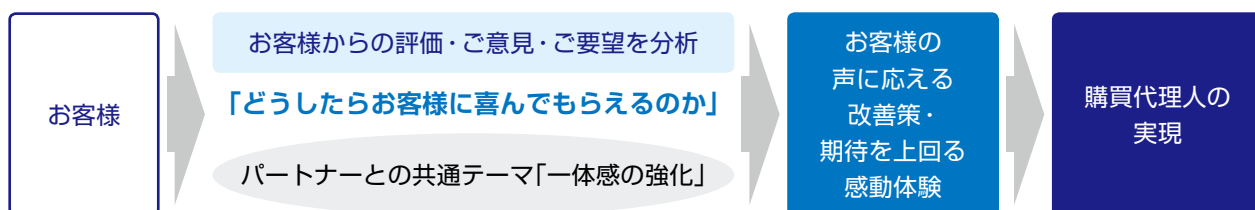
ロジスティクス本部の取組みとして、パーパスに定める「お客様の購買代理人としてくらしにお役に立つくらし応援企業であること」を、重要な顧客接点であるラストワンマイルにおいても実現すべく、サーキュラーエコノミーへの対応とサービス品質強化のリンクを図っていきます。

具体的には、設置・工事でお伺いした際に希望されるお客様への「家電無料下取り」や買取サービス「ラクウル」のご案内の実施等、お客様の生の声を定量指標として配送・工事パートナー会社へ共有し、相互の意見交換や研修等を定期的に行うことでサービス品質を高める取組み等を進めています。



執行役員
ロジスティクス本部長
兼ロジスティクス部長
畑 岳一郎

「設置・工事でも「期待を上回る感動体験」を」



「お客様の声」をもとにした体験価値向上

ハガキやWebでお寄せいただいたお客様からの評価・ご意見・ご要望を分析。お客様の声に応える改善策の実施と期待を上回る感動体験によって、購買代理人の実現を目指しています。



お客様声ハガキ

設置・工事会社をパートナーとして

「どうしたらお客様に喜んでもらえるのか」を共通テーマに、設置・工事会社とともに協力・成長するパートナーとして、研修や表彰制度の導入、パートナーの朝礼参加等により信頼関係を構築しています。



パートナーと一体となってパーパス実現

お客様から感謝や感動のお言葉をいただいた販売員の表彰制度。設置・工事パートナーも対象とし、目指すべき購買代理人の姿を共有化することで、パートナーとの更なる一体感の強化を図っています。



環境への取組み

「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言への賛同表明

ビックカメラは、2021年12月に「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」提言への賛同を表明しました。脱炭素社会構築に貢献することは重要な企業の役割のひとつであると考えており、今後、気候関連情報の拡充を通じて、ステークホルダーとの建設的な対話を進め、更なる企業価値の向上を目指していきます。



TCFD提言賛同で期待する効果

- TCFD開示のプロセスで得られる知見を経営戦略に活用し、リスクマネジメントの高度化や顧客体験価値の向上、事業機会の創出につなげることを期待しています。
- 気候変動対策に取組み、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

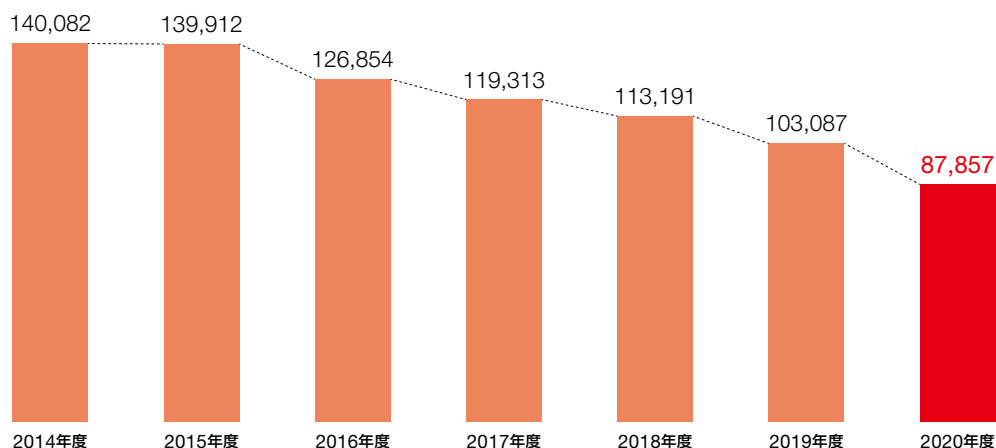
エコ・ファーストの約束

ビックカメラは、日本の全企業に先駆けて、2008年に環境省「エコ・ファースト制度」の第1号認定を受け、2011年、2017年に更なる取組みの強化を内容とする「エコ・ファーストの約束」を更新し、積極的に取り組んでいます。また、「エコ・ファーストの約束」で掲げた、循環型社会の実現に向けた取組みや事業活動を通じた環境負荷低減等を積極的に推進することで、SDGsの達成にも貢献しています。



当社グループ3社(ビックカメラ・コジマ・ソフマップ)のCO₂排出量の推移

(単位: t-CO₂)



報告期間(2020年度=2020年4月1日~2021年3月31日)

社会への取組み

包括連携

2021年9月15日にビックカメラとコジマは、ビックカメラの創業の地である高崎市と包括連携協定を締結しました。それぞれの強みを活かしながら、企業と自治体が相互に連携をすることにより、地域のお客様に、更に便利なサービスをお届けするとともに、地域活性にも貢献しながら、くらし応援企業としてパーパスを実現していきます。地域の皆様の笑顔を引き出す企業であり続けたいと思います。



スポーツ推進企業

ビックカメラには、ビックカメラ女子ソフトボール部があり、選手が数多く在籍しています。女子ソフトボール部は、ソフトボールの試合出場だけではなく、講演活動やがん予防啓発等の地域への取組みを積極的に行っています。特に地域の小学校の生徒にソフトボールの楽しさを教える機会を大切にしています。また、社内においては、健康経営の取組みにも参加しており、従業員のご家族と一緒にストラックアウトを行いながら、健康促進の取組みを行いました。これらの活動が評価され、東京都より「令和3年度東京都スポーツ推進企業」、スポーツ庁より「スポーツエールカンパニー2022」の認定を受けました。引き続き社内外問わず、運動の楽しさ、健康の大切さを伝えていき、社会に貢献していきます。



Bic Kids

ビックカメラグループの保育園、Bic Kidsは2017年6月の開園以来、多くの園児をお預かりしています。8時から21時まで365日開園しており、従業員のお子様だけではなく、地域にも開放しています。送迎の際はご近所の方から「いってらっしゃい」「おかえり」と声をかけていただいております。地域の皆様との交流を大切にしながら「にんげん力」を育てています。



新型コロナウイルスワクチン職域接種

ビックカメラグループは、新型コロナウイルス感染症に対する感染防止対策を数多く実施してきました。その一環として、ビックカメラは2021年6月に新型コロナウイルスワクチン職域接種を開始しました。この取組みに関しては、感染予防はもちろんのこと、従業員とお客様のエンゲージメント向上に直結するものにとらえ、従業員のみならず、ご家族の方やお取引先様、関連会社の皆様等、幅広く受け付けて非常に喜ばれました。

今回の接種は、準備期間から接種後の事務処理に至るまで、医療関係者任せにせず、運営面はビックカメラの従業員で担いました。当時の情勢下から、日本全体の不安を少しでも軽減すべく従業員が高い志のもと、グループ間の会社の垣根を越え一致団結しました。引き続き、くらし応援企業として、社会に向けたパーパスの実現を目指していきます。



首都圏会場 ビックカメラ研修センター



関西圏会場 ビックカメラなんば店

社外取締役メッセージ



佐藤 正昭

社外取締役(独立役員)
指名委員会議長
報酬委員会議長

まず取締役会の妥当な意思決定を支える役割があります。外からの風になり第三者的立場から、現在もその任にある長い経営経験を活かして正しい判断を重ね貢献していきたいと考えています。

また事業環境の変化を注意深く見極める努力を続け、現場の気づきにつながる助言ができればと考えています。

そして究極の役割は、仮に経営トップがおかしなことをしたら交代を促すことです。経営者の暴走を防ぐ視点は欠かせません。

■プロフィール

- 2002年 4月 株式会社みずほ銀行
取締役副頭取
- 2003年 7月 日本橋興業株式会社顧問
- 2004年 3月 昭栄株式会社
(現 ヒューリック株式会社)
取締役
- 2004年 6月 株式会社ニチレイ 監査役
- 2005年 3月 昭栄株式会社
(現 ヒューリック株式会社)
取締役会長
- 2010年 3月 同社相談役
- 2010年 11月 当社社外取締役(現任)
- 2016年 6月 株式会社TOKAI
ホールディングス顧問(現任)



上村 武志

社外取締役(独立役員)

一般に、社外取締役の役割は、経営陣から独立した客観的な立場に立って、経営にモノ申すことだと考えられているようです。もとより、それは企業の持続、成長に資するものでなければなりません。

私は、当社の社外取締役に就いて一年余、ビックカメラグループの経営理念に沿ってグループの発展に貢献すべき責務は大変重いものがあると感じています。

私自身は、総合レジャー産業や学校法人の経営に従事してきましたが、その経験も活かしつつ、いささかなりとも責任を果たしたいと考えています。

■プロフィール

- 1972年 4月 株式会社読売新聞社入社
- 2002年 1月 同社東京本社政治部長
- 2003年 6月 同社東京本社編集局次長
- 2003年 9月 同社論説委員会副委員長
- 2008年 6月 学校法人読売理工学院理事長
- 2011年 6月 学校法人文化学院理事長
- 2014年 6月 株式会社よみうりランド代表
取締役社長
- 2017年 6月 同社取締役最高顧問
- 2020年 6月 同社最高顧問(現任)
- 2020年 11月 当社社外取締役(現任)



徳田 潔

社外取締役(独立役員)

企業内、業界内での常識は世間や株主の常識とは必ずしも一致しません。経済分野の新聞記者・雑誌編集者としてビジネスの様々な世界と接してきた知見を活かし、幅広い見地からビックカメラの経営をモニタリングしていきます。

更に、ITの浸透等によりデジタル化の波にさらされているメディア企業の経営改革・イノベーションの一端を担ってきた経験をもとに、受け身のモニタリングだけでなく、ビックカメラの事業の持続的成長に寄与する施策等を積極的に提言できるよう努めてまいります。

■プロフィール

- 1977年 4月 株式会社日本経済新聞社入社
- 1994年 9月 株式会社日経BP出向
日経ビジネス副編集長
- 2005年 1月 日経MJ(流通新聞)編集長
- 2008年 3月 株式会社日本経済新聞社
編集局総務
兼電子新聞開発本部
事務局長
- 2013年 3月 同社デジタルメディア
専務取締役
- 2015年 7月 同社専務執行役員
- 2016年 6月 株式会社テレビ東京
上席執行役員
- 2020年 7月 株式会社テレビ東京
ホールディングス嘱託(現任)
- 2020年 11月 当社社外取締役(現任)



岸本 裕紀子

社外取締役(独立役員)
監査等委員

企業が社会に貢献するという観点に立つと、まずはそこで働く人々が、長く、心地よく仕事をしていける環境を整えることが大事だと考えます。多様なバックグラウンドを持つ人々を雇用し、各々の能力を引き出しつつ、それがひとつの目標に向けて成果をあげられるよう、努力したいと思います。また、今は商品売ってそれで終わりという時代ではありません。役目が終わった商品をリサイクルし資源の循環にも寄与していく、企業の新しいあり方についても見守っていきたいと思います。

■プロフィール

1976年 4月 株式会社集英社入社
1981年 3月 同社退社
1990年 著述業としての活動を始める(現職)
2004年 4月 日本大学法学部新聞学科非常勤講師(現任)
2006年 1月 当社社外監査役
2020年 11月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)



砂山 晃一

社外取締役(独立役員)
監査等委員

社外取締役(監査等委員)としての私の役割は、

- ① 監査等委員として、金融機関の法務リスク担当役員等としての実務知識・経験や融資する側の目線等も踏まえて、独立した立場から公正な監査を行うこと。
 - ② 取締役として、取締役会等において、メーカー等の取締役の経験等も踏まえた経営・社外目線の建設的な助言、提言を行うこと等により、経営の客観性の向上・変革の推進、中長期的かつ持続的な成長・企業価値の向上等に寄与していくこと。
- にあると思います。

■プロフィール

1981年 4月 株式会社富士銀行(現 株式会社みずほ銀行)入行
2003年 3月 株式会社みずほ銀行新潟万代橋支店長
2004年 4月 同行神谷町支店長
2005年 8月 同行法務部長
2010年 4月 同行執行役員法務部長
2012年 12月 株式会社丸山製作所常任社外監査役
2015年 12月 同社社外取締役(監査等委員)
2019年 12月 同社顧問
2020年 3月 株式会社共和電業社外取締役(監査等委員)(現任)
2020年 11月 当社社外取締役(監査等委員)(現任)

監査等委員メッセージ

社外取締役とともに企業の監督機能を強化

当社はコーポレート・ガバナンス体制の強化を目的として、2020年に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。

取締役会で議決権を有する監査等委員となり、独立した視点からの監査機能を発揮するため、内部監査および内部統制部門を歴任した経験から、内部統制システムを利用した組織的な監査を行い、内部監査部門を直接的に指揮・命令する事を通じて監査の実効性を確保しています。

取締役の職務執行の適法性のみならず、妥当性まで監査することにより、透明性の高い経営と迅速に意思決定する企業であり続けることを目指します。



大塚 典子

取締役
監査等委員

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

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高めるため、コンプライアンスの徹底を基礎に、社内の各部門が生産性の高い効率的な業務活動に邁進できるよう、管理体制および監査体制を整え、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。

企業統治の体制と概要

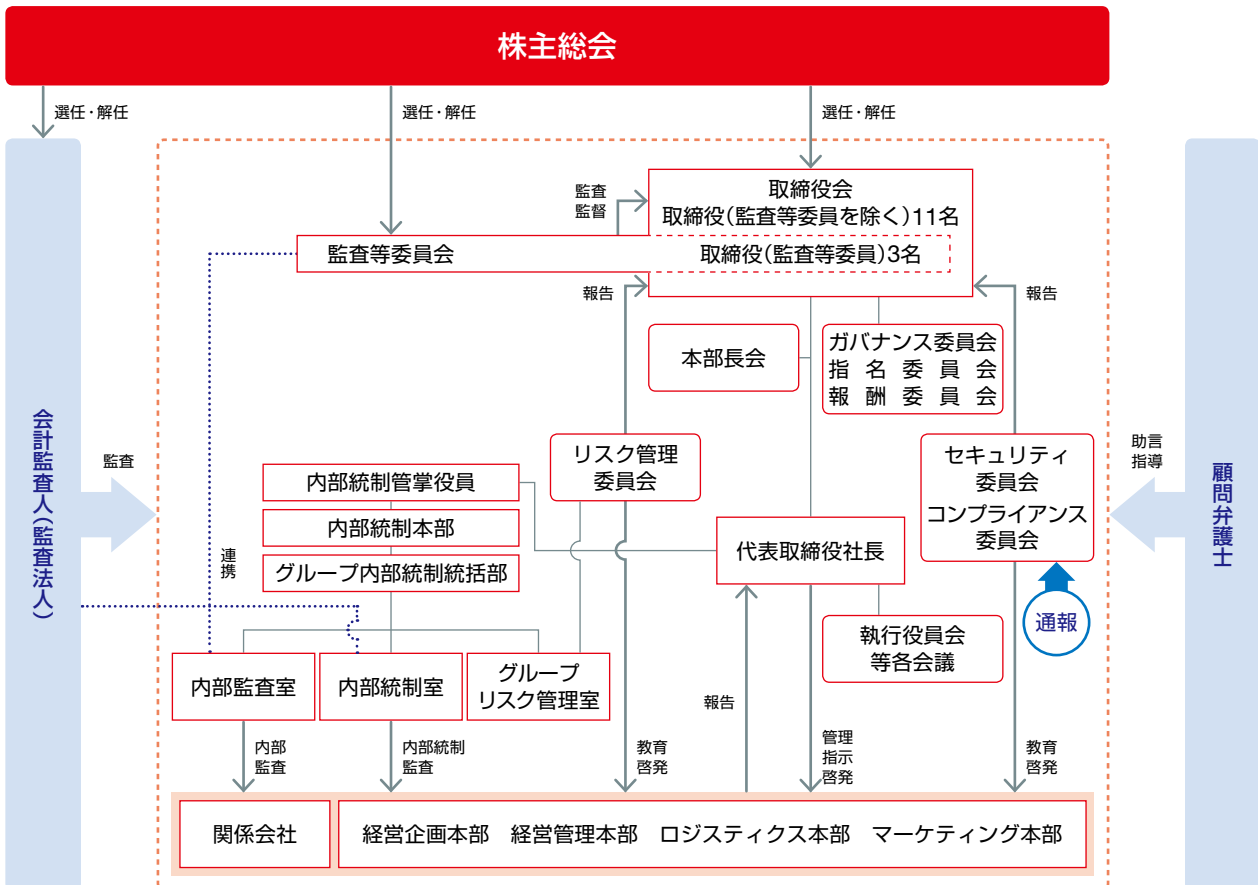
当社は、2020年11月19日開催の定時株主総会の決議により、監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へ移行しました。

当社における監査等委員会は監査等委員である取締役3名(うち社外取締役2名)で構成され、取締役の職務執行の適法性および妥当性を監査・監督等しています。当社は、社外取締役を含めた監査等委員会による監査体制が経営監視機能として有効であると判断し、当該制度を採用しています。

取締役会は、監査等委員である取締役3名を含め取締役14名(うち監査等委員である社外取締役2名を含め社

外取締役5名)で構成され、当社の業務執行を決定し、取締役間の相互牽制により取締役の職務の執行を監督しています。取締役会は、取締役会規程に基づき、原則として毎月1回の定例取締役会を開催しているほか、経営上の重要事項が発生した場合には、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。取締役会では法令および社内規程に従って重要事項を審議、決定するほか、各部門の担当取締役等から経営成績、業務執行状況および予算実績差異報告等を受けています。

本部長会は、取締役社長、取締役副社長、取締役執行役員、各本部の本部長、副本部長、専務執行役員および常務執行役員で構成され、内部統制担当役員および常勤監査等委員である取締役も出席しています。原則として毎月1回開催し、取締役会付議事項およびその他社内規程に定められた事項の決定をしています。本部長会の構成員である各本部長は、毎月1回業務執行状況を報告するとともに、関係法令に抵触する可能性のある事項がある場合は、必ず本部長会に報告しています。内部統制担当役員は当該事項について必要な調査を行い、対応実施状況を本部長会に報告しています。



社外取締役

当社は経営者として豊富な経験と幅広い見識を持つ佐藤正昭氏、上村武志氏および徳田潔氏の3名を社外取締役として選任しています。当社は企業統治において果たす機能および役割として、3名の豊富な経験に基づき独立した中立的な立場から、経営判断が当社の論理に偏らないようチェックする機能を担っていただいています。

当社は、学識経験者として貴重な経験と幅広い見識を持つ岸本裕紀子氏および金融機関等で培った豊富な経験・実績・見識を持つ砂山晃一氏の2名を監査等委員である社外取締役として選任しています。当社は企業統治において果たす機能および役割として、両氏のそれぞれの専門分野で培われた経験と知識に基づき、独立的立場から監査業務を遂行していただくことを期待しています。

また、当社は、社外取締役5名(うち監査等委員である社外取締役2名)全員を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ています。

なお、当社の社外取締役はコーポレートガバナンス・コード「原則3-1情報開示の充実」に規定した「取締役選任基準」に基づき選任され、かつガバナンス委員会の構成員となっています。指名・報酬等の特に重要な事項に関する検討にあたっては、指名委員会、報酬委員会を通じて社外取締役(監査等委員である取締役を除く)の適切な関与・助言を得ています。なお、指名委員会、報酬委員会は、社外取締役(監査等委員である取締役を除く)を議長とし、社外取締役(監査等委員である取締役を除く)が過半数を占めています。

役員報酬

当社は、取締役(監査等委員である取締役を除く)および執行役員の報酬額の決定にあたっては、社外取締役(監査等委員である取締役を除く)を議長とする任意の報酬委員会にて検討を行い、取締役会にて決議します。また、報酬制度の妥当性については、取締役会から諮問

を受けた報酬委員会にて審議し、その結果を取締役に答申します。報酬委員会は、社外取締役(監査等委員である取締役を除く)が議長を担うとともに、委員の過半数を社外取締役(監査等委員である取締役を除く)で構成することで、客観性・透明性を強化しています。

取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬は、各人の役割に応じた「基本報酬」、短期インセンティブとしての会社業績と個人のミッション達成状況からなる「業績連動報酬」、中長期インセンティブとしての「株式報酬型ストック・オプション」から構成されています。社外取締役(監査等委員である取締役を除く)については、客観的立場から当社および当社グループ全体の経営に対して監督および助言を行う役割を担うことから、基本報酬のみとしています。監査等委員である取締役については、常勤と非常勤の別、社内取締役と社外取締役の別、業務分担等を勘案し、監査等委員である取締役の協議により決定しています。なお、監査等委員である取締役は、客観的立場から取締役(監査等委員である取締役を除く)の業務の執行を監査する役割を担うことから、基本報酬のみとしています。

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の実効性等の評価として、取締役会に参加する全役員に自主点検シートによるアンケートを実施しています。「取締役会の役割」「取締役会の運営」「コーポレートガバナンス・コード対応」「取締役会の構成に対する評価」「その他」の5項目について、回収した自主点検シートを事務局で集計し評価・分析し、その結果を取締役会において管掌役員より報告しました。

2021年8月期の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ますが、審議内容の事前説明を実施する等、取締役会運営の一層の改善に努めていきます。

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)	206	111	94	—	8
監査等委員(社外取締役を除く)	11	11	—	—	1
監査役(社外監査役を除く)	6	6	—	—	2
社外役員	33	33	—	—	8

取締役のスキルマトリクス

パーパス実現に向けて、特定したマテリアリティを推進するのが、コーポレート・ガバナンスの根幹と考え、そのために必要なスキルを右記の13要素とし、会社が求めるスキルを全取締役役に設定したものです。



左から、砂山 晃一、岸本 裕紀子、上村 武志、佐藤 正昭、徳田 潔

業務執行	独立	監査等委員	氏名	性別	企業経営・経営戦略	サステナビリティ*	イノベーション	商品開発	マーケティング	店舗開発	M&A 事業戦略
●	—	—	木村 一義	男	●	●	●				●
●	—	—	川村 仁志	男	●	●		●		●	
●	—	—	安部 徹	男		●					●
●	—	—	田村 英二	男	●	●			●		
●	—	—	秋保 徹	男		●	●	●	●		
●	—	—	中川 景樹	男		●	●	●			●
●	—	—	根本 奈智香	女		●			●		
—	—	—	中澤 裕二	男	●	●		●	●		
—	●	—	佐藤 正昭	男	●	●					●
—	●	—	上村 武志	男	●	●					
—	●	—	徳田 潔	男	●	●	●				
—	—	●	大塚 典子	女		●					
—	●	●	岸本 裕紀子	女		●			●		
—	●	●	砂山 晃一	男		●	●				

* 当社は、サステナビリティのスキルを全取締役に求めています。

コンプライアンス

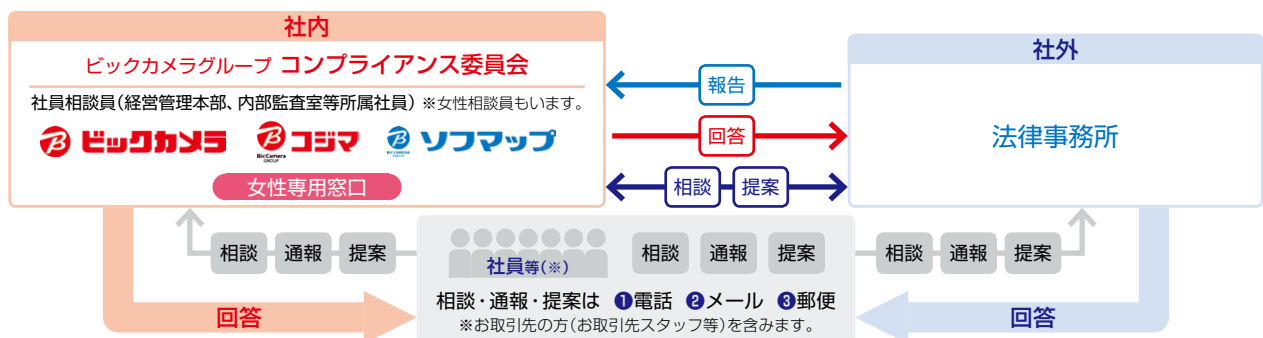
当社は、取締役および従業員の職務の執行が法令および定款に適合し、企業倫理を重んじ、かつ、社会的責任を果たすため、「ビックカメラ企業行動憲章」「リスク管理基本方針」および「コンプライアンスマニュアル」を取締役および従業員に周知徹底しています。

コンプライアンス担当役員は経営管理部門管掌役員とし、コンプライアンス担当部を法務室とし、コンプライアンスに関するマニュアルを作成するとともに、取締役および従業員に配布し、研修等を実施することにより、取締役および従業員のコンプライアンスに関する知識を高め、これを尊重する意識の醸成に努めています。コンプライアンス相談窓口、個人情報お問い合わせ窓口、製品事故に関するお問い合わせ窓口を設置し、広く社内外からの情報の入手および活用を図る体制を整備

しています。コンプライアンス相談窓口の運用は、「公益通報者保護規程」に従い、取締役および従業員が社内での法令違反行為等についての相談または通報を行いやすい体制を構築するとともに、相談者・通報者に対して不利益な取り扱いを行わないこととしています。

コンプライアンス担当部は、関係会社の取締役および従業員が社内での法令違反行為等について相談または通報を行いやすい体制を構築するとともに、当社グループの取締役および従業員に対し、その役職、業務内容等に応じて必要な研修を実施しています。また、「企業行動憲章」に、「市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体とは断固として対決します。」と定め、反社会的勢力に対しては毅然とした態度で臨むこととしています。

コンプライアンス相談窓口



IT デジタル	グローバル 戦略 知見	財務 会計	法務 リスク	ダイバー シティ 人事 ウェル ビーイング	IR 株主 エンゲージ メント
		●			●
				●	
			●	●	
	●			●	●
●		●	●	●	
		●	●	●	
		●	●	●	



代表取締役副社長
副社長執行役員
内部統制部門管掌
内部統制本部長

川村 仁志

より有効なガバナンスの実現に取り組む

当社は、経営の透明性を高め、迅速な意思決定ができるように、社外取締役を含む取締役会において経営上の重要事項を決定しています。2021年はパーパスの制定、マテリアリティの特定をとおして決定した経営戦略を実践するための組織体制とするべく組織変更し、内部統制部門 内部統制本部を新設しました。内部統制本部の役割は、ガバナンス強化(内部監査、内部統制)、リスク管理強化を目指すものです。経営の意思決定にスピードをもたらすためには、それを支えるガバナンスがあり、リスクを考慮した上の経営判断が必要となると考えます。その基盤を支える立場で社外取締役とともに経営をモニタリングしていきます。

情報セキュリティ

ビックカメラグループは、お客様情報、お取引先様情報を含む各種の情報資産を適切に管理することは極めて重要なことと認識しており、情報セキュリティに関する法令、国が定める指針その他の規範を遵守し、ビックカメラグループ情報セキュリティポリシーを定め確実な履行に努めています。

また、CSIRT(Computer Security Incident Response Team)およびプライベートSOC(Security Operation Center)を設置し、情報システムの安全確保と情報セキュリティマネジメントの推進に取り組んでいます。

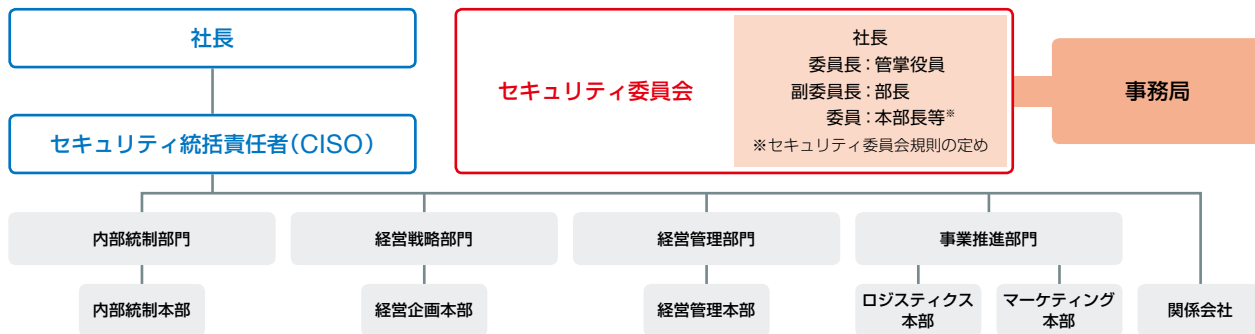
個人情報保護の取組み

ビックカメラグループは、会員情報や配送・修理情報といった多くの個人情報を扱っており、個人情報を保護

することは極めて重要なことと認識しています。そのため、個人情報保護方針を定め確実な履行に努めるとともに、特別規程としてマイナンバー等取扱基本方針も定めています。また、個人情報を正確かつ最新の状態に保ち、個人情報の漏えい、滅失または毀損等を防止および是正するために、個人の権利利益を保護するための方針、体制、計画、実施、点検および見直しにかかわる個人情報保護マネジメントシステムを確立・実施・維持し、セキュリティシステムの維持、社内管理体制の整備、社員教育の徹底等の必要な措置を講じています。2006年にはプライバシーマークを取得し、個人情報の保護・管理を行っています。



情報セキュリティ管理体制





新型コロナウイルス感染症流行に際しての最大の課題は、都心の人流減やインバウンドの激減により弱体化したビックカメラ(単体)の収益体質の改善にありました。以降「売上総利益率の向上」「販管費の削減」「投資の厳選」に取組み、着実に成果も出ています。また、株主還元の一環として、2022年1月13日に5,000百万円を上限とする自己株式取得を発表しました。

取締役 専務執行役員 経営管理部門管掌 経営管理本部長 **安部 徹**

財務ハイライト

(百万円)

	2017年8月期	2018年8月期	2019年8月期	2020年8月期	2021年8月期
売上高	790,639	844,029	894,021	847,905	834,060
営業利益	21,854	27,055	22,943	12,066	18,217
売上高営業利益率(%)	2.8	3.2	2.6	1.4	2.2
経常利益	24,364	29,241	25,871	14,690	21,629
売上高経常利益率(%)	3.1	3.5	2.9	1.7	2.6
親会社株主に帰属する当期純利益	13,505	17,122	14,047	5,450	8,761
売上高当期純利益率(%)	1.7	2.0	1.6	0.6	1.1
ROA(総資産経常利益率)(%)	7.1	8.2	6.8	3.4	4.7
ROE(自己資本当期純利益率)(%)	11.7	13.6	10.6	4.0	6.2
総資産	350,211	365,598	400,451	472,074	454,466
純資産	145,593	155,765	163,342	169,791	179,523
自己資本比率(%)	34.9	35.5	33.4	29.0	31.6
1株当たり配当金(円)	12	20	20	13	15

2021年8月期の経営成績

当連結会計年度におけるわが国経済は、新型コロナウイルス感染症(以下「本感染症」)の影響により厳しい状況にある中、持ち直しの動きが続いているものの、このところそのテンポが弱まっています。本感染症の影響により個人消費や雇用情勢は弱い動きとなっており、企業収益は一部に弱さが見られるものの、総じてみれば持ち直しています。

当家電小売業界における売上は、スマートフォン等が好調、テレビ等が堅調に推移しましたが、冷蔵庫、エアコンやパソコン等が低調であったため、総じて低調に推移しました。

こうした状況下において、サステナビリティ経営を推進し、企業が社会に存在する意義であるパーパスを「お客様の購買代理人として暮らしにお役に立つくらし応援企業であること」として定め、「専門性と先進性で、より豊かな生活を提案する進化し続ける“こだわり”の専門店の集合体」を目指し、お客様の購買代理人として、独自性のあるプライベートブランド商品の開発、目利きの効いた商材の調達や新規サービス・新規事業の開拓等による「商品力」の強化、接客力と商品知識を基盤にした「人の力」とお客様目線の売場作りといった「場の力」に集約される「販売力」の強化に取り組んでいます。また、現場業務の効率化・短時間化、人材育成、組織活性化等による生産性の向上にも取り組んでいます。

本感染症による当社グループへの影響については、本感染症拡大防止を重視する観点から実施していた営業時間の短縮を、緊急事態宣言の再発出に伴い一層強化したほか、一部店舗(Air Bic Cameraの一部)では臨時休業を継続しています。営業にあたっては、お客様と従業員の安全確保を最優先に考え、マスク

着用、丁寧な手洗い・消毒、従業員の出勤時の検温、店内消毒、レジ・カウンター等への飛沫感染防止シート設置、ソーシャルディスタンスの確保等の対策を継続して実施しています。ビックカメラは、都心の昼間人口減少にインバウンドの激減が重なり実店舗の販売は低迷しました。インターネット通販事業は、販売を大きく伸ばしたものの実店舗の低迷を補うには至りませんでした。一方、都市近郊を中心に事業を行うコジマについては、テレワーク等による商圏内の昼間人口増加等を背景に販売を伸ばしました。なお、2021年6月から8月にかけて、首都圏・関西圏に勤務する当社グループの従業員、その家族および取引先の希望者、約17,500名を対象に新型コロナウイルスワクチンの職域接種を実施しています。

店舗展開については、2021年3月5日に「ビックカメラ アミュプラザくまもと店」(熊本県熊本市)、地域の特性や環境に合わせて取扱商品を厳選した店舗形態の新店として、7月30日に「ビックカメラ 池袋 SELECT」(東京都豊島区)を開店しました。また、スマートフォンやパソコンといったApple製品の販売や修理・サポートを行うApple専門店として、2020年9月14日に「Bic Style ららぽーと愛知東郷店」(愛知県愛知郡東郷町)、2021年1月28日に「Bic Style イオンモール松本店」(長野県松本市)を開店しました。グループ会社については、株式会社コジマが、「コジマ×ビックカメラ イオンモール新利府北館店」(宮城県宮城郡利府町、2021年7月2日開店)等3店舗を開店したほか、2021年9月23日に「コジマ×ビックカメラ ニトリホームズ宮原店」(埼玉県さいたま市)を開店しました。

以上の結果、当連結会計年度の売上高は8,340億60百万円(前年同期比1.6%減)、営業利益は182億17百万円(前年同期比

51.0%増)、経常利益は216億29百万円(前年同期比47.2%増)、税金等調整前当期純利益は195億40百万円(前年同期比54.7%増)となりました。法人税等合計が67億85百万円、非支配株主に帰属する当期純利益が39億94百万円となったため、親会社株主に帰属する当期純利益は87億61百万円(前年同期比60.7%増)となり、ROE(自己資本当期純利益率)は6.2%となりました。

資産、負債および純資産の状況

当連結会計年度末における総資産は、前連結会計年度末に比べ176億8百万円減少(前年同期比3.7%減)し、4,544億66百万円となりました。主な要因は、のれんの増加15億2百万円があったものの、現金及び預金の減少82億38百万円、売掛金の減少34億84百万円、商品及び製品の減少23億40百万円、投資有価証券の減少23億23百万円によるものです。

当連結会計年度末における負債合計は、前連結会計年度末に比べ273億40百万円減少(前年同期比9.0%減)し、2,749億42百万円となりました。主な要因は、短期借入金の増加243億20百万円があったものの、買掛金の減少202億2百万円、長期借入金の減少274億68百万円によるものです。

当連結会計年度末における純資産合計は、前連結会計年度末に比べ97億31百万円増加(前年同期比5.7%増)し、1,795億23百万円となりました。主な要因は、剰余金の配当(純資産の減少)14億7百万円、親会社株主に帰属する当期純利益の計上(純資産の増加)87億61百万円、非支配株主持分の増加(純資産の増加)30億16百万円によるものです。

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度における連結ベースの現金及び現金同等物(以下「資金」という)は、前連結会計年度末に比べ89億79百万円減少し、当連結会計年度末には1,088億57百万円となりました。当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりです。

営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動の結果獲得した資金は、77億63百万円(前年同期は520億4百万円の獲得)となりました。これは主に、仕入債務の減少額208億67百万円があったものの、税金等調整前当期純利益195億40百万円、減価償却費102億95百万円によるものです。

投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果使用した資金は、123億56百万円(前年同期は156億91百万円の使用)となりました。これは主に、有形固定資産の取得による支出41億7百万円、無形固定資産の取得による支出52億64百万円、連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出28億19百万円によるものです。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果使用した資金は43億87百万円(前年同期は551億6百万円の獲得)となりました。これは主に、短期借入金の純増加額243億20百万円があったものの、長期借入金の純減少額(収入と支出の差額)254億11百万円、配当金の支払額14億9百万円によるものです。

株主還元

当社は、株主の皆様への利益還元を最も重要な経営課題のひとつとして考えており、業績に応じた適正な利益配当の実施を基本方針としています。内部留保資金については、事業基盤拡充のための積極的な投資ならびに財務体質の強化のための原資として有効活用し、継続的かつ安定的な成長に努めていきます。

当連結会計年度の年間配当については、1株当たり15円(中間配当5円、期末配当10円)となり、配当性向は30.1%となりました。

2022年8月期の見通し

2022年8月期におけるわが国経済は、本感染症の感染拡大防止策を講じ、ワクチン接種を促進する中で、各種政策の効果や海外経済の改善もあって、景気が持ち直していくことが期待されています。ただし、内外の本感染症の動向、サプライチェーンを通じた影響による下振れリスクの高まりに十分注意が必要であるとされています。また、家電小売業界については、前年から続いた巣ごもり需要やテレワーク需要による押し上げの反動減が予想されています。

このような状況下において当社グループは、「お客様の購買代理人としてくらしにお役に立つくらし応援企業であること」と定めたパーパスのもと、「循環型社会(サーキュラーエコノミー)への取組み強化」、「お客様エンゲージメントの向上」および「従業員エンゲージメントの向上」をマテリアリティ(重要経営課題)として特定し、その実現に向け「従業員のウェルビーイング推進」、「生産性向上戦略」および「成長戦略」を3大戦略に掲げ、取組んでいきます。

売上高

当社グループでは、前述の家電市場の反動減に加え、インバウンドマーケットについても依然として回復が見通せないものの、下期に向けて都市部の人流が回復すること、またインターネット通販事業や法人事業の更なる拡大を見込むことにより、グループ全体の売上高は前年同期比3.4%減の8,060億円を見込んでいます。なお、2022年8月期の期首より適用となる「収益認識に関する会計基準」の影響を除くと、前年同期比0.7%増の8,400億円となります。

営業利益・経常利益

当社グループにおいて、マテリアリティ(重要経営課題)への取組み成果の実現に努めるとともに、引き続き、経費削減・投資厳選に注力することで利益拡大に取組むものの、巣ごもり需要の反動等による株式会社コジマにおける売上高減少の影響、日本BS放送株式会社におけるコンテンツ強化等による減益を予想し、グループ全体の営業利益は前年同期比13.8%減の157億円、経常利益は前年同期比19.1%減の175億円を見込んでいます。

親会社株主に帰属する当期純利益

親会社株主に帰属する当期純利益は、前年同期比0.4%増の88億円を予想しており、ROE(自己資本当期純利益率)は6.0%となる見込みです。

数値でみるビックカメラグループ

1 女性取締役比率

21.4%

取締役の多様化を図るため女性取締役を3名、社外取締役を5名選任しています。
なお、社外取締役比率は35.7%となっています。

2 女性管理職比率

5.0%

店長や室長といった管理職にも、女性登用され、人数も増加しています。女性向けセミナーや研修をとおして育成を行っています。

3 障がい者雇用率

2.47%

職場定着支援を細やかに行うことで、現在160名を超える方々が活躍しています。

4 定年再雇用率

83.3%

60歳到達後、嘱託社員として勤務継続する制度が整っています。

5 男性育休取得率

21.0%

男性従業員に向けた制度紹介のセミナー開催や事例紹介を配信する等、男性の育児休業取得推進を行っています。男性の育児休業促進のための活動をとおして、年々取得者は増加しています。

6 有給取得率

53.6%

年次有給休暇以外にも、新型コロナ対応の特別休暇を制定し、運用しています(小学校等休校時の特別休暇等)。また計画有給や半日有給制度を導入し、取得促進に努めています。

7 離職率

4.7%

経営戦略である従業員のウェルビーイング推進を行い、継続勤務支援に努めています。

8 1ヵ月当たり平均残業時間

10.44時間

組織別に残業目安を明確にして管理を行っており、人事部が点検し、リスク管理委員会に報告がいく仕組みになっています。また、管理職の労働時間削減にも数年前から着手しています。

※ 1～9は、ビックカメラ単体の2021年8月31日現在(2020年9月～2021年8月)。

10は、ビックカメラ、コジマ合算データの2021年8月31日現在(2020年9月～2021年8月)。

11～16は、ビックカメラ、コジマ、ソフマップ合算データの2021年3月31日現在(2020年4月～2021年3月)。

9

アルバイトランク認定制度
高ランク比率

28.7%

スキル習得度を測る「スキルチェック」を実施、ランクを4段階とし、高ランク者はトレーナーとして下位ランク者の教育を行う等、スキルに応じて職域を増やし活躍しています。

10

家電製品アドバイザー[※] /
自転車整備士

2,945名 / 156名

製品の仕組みや使用方法を熟知した販売員が、お客様にアドバイスや正しい使用方法をお伝えすることにより、誤使用による製品事故防止に貢献しています。

※家電製品アドバイザーは、スマートマスター・家電製品エンジニアを含む数値。

11

PB(プライベートブランド)商品
売上高構成比

11.4%

豊富な顧客データに基づき、お客様ニーズに応えるPB商品を開発し、売上高と利益率の更なる向上を図っています。

12

CO₂排出量(t-CO₂)

前年同期比14.8%削減

店舗内の照明を蛍光灯から、省エネ性能の高いLED照明へ切り替えたこと等で、CO₂排出量削減に貢献しています。

13

エネルギー使用量(kWh)

前年同期比9.2%削減

店舗内のLED化とあわせ、省エネルールの徹底をすることにより、エネルギー使用量の削減に貢献しています。

14

小型充電式電池回収実績

23,963kg

一般社団法人JBRC主催の「小型充電式電池リサイクルパワーアップキャンペーン」に参画し、デジタルカメラ、ノートパソコン等に使用されている小型充電式電池の回収活動に積極的に取り組んでいます。

15

使用済み携帯電話回収実績

10,337台

希少金属の回収と不正使用の防止のため、お客様がご不要になった携帯電話・PHS、バッテリー、充電器、アダプターの回収を実施し、リサイクル活動に取り組んでいます。

16

小型家電リサイクル再資源化実績

185.4t

環境省・経済産業省から認定を受けた「小型家電リサイクル法」の認定事業者と連携して、パソコン・小型家電の回収・リサイクル活動に取り組んでいます。

会社概要

会社名	株式会社ビックカメラ BICCAMERA INC.
本社所在地	東京都豊島区高田3-23-23
池袋本部所在地	東京都豊島区南池袋2-49-7 池袋パークビル5・6階
創業	1978年5月
会社設立	1980年11月
資本金	259億29百万円(2021年8月31日現在)
社員数	連結 9,466名 単体 4,511名(2021年8月期)
売上高	連結 8,340億60百万円 単体 4,402億98百万円(2021年8月期)
事業内容	音響映像商品(カメラ、テレビ、レコーダー・ビデオカメラ、オーディオ)、家庭電化商品(冷蔵庫、洗濯機、調理家電、季節家電、理美容家電)、情報通信機器商品(パソコン本体、パソコン周辺機器、携帯電話)、その他(ゲーム、時計、中古パソコン、スポーツ用品、玩具、メガネ・コンタクト、酒類・飲食物、医薬品・日用雑貨)等の販売

役員一覧 (2021年11月19日)

代表取締役社長	木村 一義	取締役(社外)	佐藤 正昭
代表取締役副社長	川村 仁志	取締役(社外)	上村 武志
取締役	安部 徹	取締役(社外)	徳田 潔
取締役	田村 英二	取締役 監査等委員	大塚 典子
取締役	秋保 徹	取締役 監査等委員(社外)	岸本 裕紀子
取締役	中川 景樹	取締役 監査等委員(社外)	砂山 晃一
取締役	根本 奈智香		
取締役	中澤 裕二		

主なグループ会社一覧 (2022年1月31日)


社名	事業概要
株式会社コジマ	家庭電化商品等の販売
株式会社ソフマップ	パソコン、デジタル機器の販売、買取、修理
日本BS放送株式会社	衛星放送事業
株式会社ジェービーエス	一般貨物運送業
株式会社ビック酒販	酒類・飲食物の販売
株式会社東京計画	広告代理業、不動産の賃貸管理およびゴルフ場の運営
株式会社ビックライフソリューション	飲料水の企画・開発・製造・販売
株式会社東京サービスステーション	家庭電化商品等の取り付け工事
株式会社生毛工房	寝具の製造・販売
株式会社ラネット	移動体通信機器の販売
東京カメラ流通協同組合	共同金融事業
豊島ケーブルネットワーク株式会社	有線テレビジョン放送事業
株式会社フューチャー・エコロジー	廃棄物再資源化処理
株式会社エスケーサービス	一般貨物運送業
株式会社バイコム	通信サービスの代理店事業
株式会社セレン	防犯機器商品の企画・販売
株式会社WILBY	Webサービスの企画・開発・運営
アロージャパン株式会社	携帯電話販売代理店の運営
株式会社じゃんぱら	情報通信機器・デジタル家電の買取・販売事業

グループネットワーク (2022年1月31日現在)

ビックカメラグループ 合計 **261** 店舗

内訳			
 ビックカメラ	 コジマ	 ソフマップ	 じゃんぱら <small>※</small>
45 店舗	139 店舗	27 店舗	50 店舗

※ じゃんぱらは、2021年12月にグループ入り。

 物流センター

