

社会・事業環境の変化に対応し、 地域と共に歩む「地域密着ライフスタイル 総合(創造)企業」の実現へ



PROFILE

株式会社平和堂
代表取締役社長執行役員
営業統括本部長

ひら まつ まさし
平松 正嗣

1957年11月19日 生まれ

1981年4月 ソニー(株)入社
1997年7月 ㈱スクウェア(現:㈱スクウェア・エニックス)入社
2010年1月 ㈱平和堂入社顧問
2010年5月 当社常務取締役社長補佐兼経営企画部管掌
2011年2月 当社常務取締役経営企画本部長
2012年2月 当社常務取締役店舗営業本部長
2013年2月 当社常務取締役営業統括本部長
2015年5月 当社専務取締役営業統括本部長
2017年5月 当社代表取締役社長兼COO兼営業統括本部長
2020年5月 当社代表取締役社長執行役員 営業統括本部長

2022年度を振り返って

2022年度は、環境の変化による安定的な商品供給への配慮が求められるとともに新型コロナウイルス感染症拡大や国家間の対立が原材料や供給の不安定さを引き起こし、価格上昇につながりました。この状況下で、価格と価値を両立させながら、より意識的に生活を楽しく豊かにすることが課題だと認識しています。特に若い世代の消費者は価格差に敏感であるため、企業はこれまで以上に価格を意識しつつ、顧客の満足度を高めることが必要だと考えています。特に2020年から続くコロナ禍の影響で、内食需要が増え、食品の価格が上昇いたしました。一方で、外食需要は回復しつつあるものの、まだまだ完全に回復したわけではありませんでした。2022年は、そんなコロナ禍が生活の転換を促した年となりました。今後、コロナ禍以前へ戻るものと、新しく変わっていくものへの対応が課題と捉えています。

2022年度の業績については、上期が想定よりも下回りました。エネルギーコストの上昇、改装の一時費用の増加、また、コロナ禍最大の感染拡大した第7波の影響もあり、人の動きが想定以上に回復しなかったこと、そして、中国でのゼロコロナ政策の影響などが要因と考えています。下期は、それらを踏まえながら事業活動を進め、結果としては、想定通りの業績となりました。

中長期経営計画としては、「地域共創」を基本理念とし、サステナビリティやDXを取り入れながら、「地域の健康(地域が健康である状態の実現)」を土台に人材育成、筋肉質経営を進めていくことで、魅力あるショッピングセンターづくりへとつなげています。その

ための施策として、商品・サービス、売場づくり、ショッピングセンターのあり方の改善を進め、平和堂ブランドの認知度を高めることに注力しています。

商品面においては、E-WA!やくらしモアといったプライベートブランド(PB)商品の展開を強化しています。2022年度は衣食住それぞれにE-WA!という基準に基づいた商品が広がり、認知度も評価も高まっています。特に衣料品のE-WA!商品開発においては、ベーシックな商品にフォーカスし、品質の向上や機能の改善を進め、在庫の適正管理、適切な販売価格の設定により、価値と価格に対する信頼性を高めると同時に粗利を向上させる取組みを進めています。

加えて、くらしモアのブランド再生にも着手し、商品の品質や価格などの見直しも進んでいます。さらに、物価高対応とし「くらしモア300品目価格凍結」を実施し生活応援を進めています。

こうして、品揃えの魅力の向上と地域経済の活性化の取組みが相まって、地域とのコミュニケーションが進み、地元の食材や商材とのコラボレーションも充実してきました。このように、E-WA!やくらしモア、地場商品とのコラボレーションなど、商品面における平和堂ブランドを総合的に高めています。



周年を記念して、地元和菓子店とコラボレーションしたはとっぴーどら焼き(今津店)

また、商品開発や品質の向上等と連動して、売場の作り方や改装、ブランディングなど店舗の方向性にも注力し、さらなる平和堂ブランドの向上に努めています。さらには、外部出店にも力を入れており、皆様から評価をいただいているコスメセレクトショップ「CoCoRo Plus」をより拡大していくとともに、新たにお子様の「遊び」と「学び」を応援するキッズライフスタイルショップ「kids fest」も立ち上げ、衣料や住関、さらには遊び場を盛り込んだ子どもに関するトータルでのサポートを目指していきます。

平和堂におけるテナントについては、様々なお店との連携を進めています。最近では、無印良品さんとのコラボレーションを行いました。無印良品さんは、地域共創事業を打ち立てて各地域で取り組まれているため、当社の動きに非常に共感していただいています。「つながる市」など地元の人々にも楽しんでもらえるイベントを開催したり、HOPカードを使えるようにしたりすることで、双方でお客様の好みや傾向を分析できるなどショッピングセンター全体の魅力を高めています。このような取り組みにより、地域とのつながりを深め「魅力あるショッピングセンター」を目指していきます。



kids fest

「魅力あるショッピングセンター」となることが、平和堂が地域に「なくてはならない存在」へと近づく

現代社会におけるコミュニティの減少、高齢者の孤立などが顕在化する中、平和堂が提供する場を「ライフライン」から「サードプレイス」へと変えていくことを目指しています。そこで、単純な商品販売の場所ではなく、人々が集まる場所となるような空間を生み出す地域のコミュニティづくりを目指しています。

例えば通路や広場に椅子があるだけの場所ではなく、そこに集い、遊び、学び、語らい楽しく過ごせるような場所にしたいと考えています。また、店内でのイベントや健康に関する取り組みなども行い、地域の人々が集まる場所としての機能を果たしていきます。これらの取り組みによって、人々の交流やコミュニケーションが促進され、地域の活性化につながることを期待しています。

また、「なくてはならない存在」になるためには、「人」を基盤として取り組んでいくことが重要だと考えています。幅広い世代が様々な時間帯で働く職場では、従業員エンゲージメントは大変重要です。そのために、個々の従業員がアイデアを持ち、気づきを口に出し、周りと共に課題解決をどんどん進めていく、そういった「自律性」を持った従業員をより育成し、平和堂ならではの商品づくり、店舗づくりをしていくことが不可欠と考えています。そのためには職場のオープンな雰囲気が大切です。また、部門、売場、店舗、エリアを超えて社内のコミュニケーションを活性化するため、平和堂従業員専用アプリ「はとびあ」や社内SNSとなるコミュニケーションサイト「Workplace（ワークプレイス）」を開発・運用しています。そのような取り組みにより、

従業員の視点が変わり、明るく前向きにチャレンジし、成長し続ける企業を目指します。



平和堂従業員専用アプリ「はとびあ」



社内コミュニケーションツール「Workplace（ワークプレイス）」

「なくてはならない存在」に向けた事業基盤としてのDX推進

DX推進は、CX（顧客体験）、EX（従業員体験）、LX（地域体験）に分け、三位一体で進めています。重要なのは何を指していくのかということであり、その優先順位を決めることが必要です。EXについては人手不足の中、お客様の満足度向上（CX向上）と並行して考え、従業員の働き方改革、生産性向上、業務の質の向上を進めるための取り組みを進めています。

その一例として、2022年9月から1年半の予定でPOSの入替を進めています。操作性の向上、フルセルフ

やお客様がお買い物しながらバーコードをスキャンするスマホレジの導入により、レジに関わる業務時間を40%削減し、削減した時間を他の人手不足業務に充て、さらに、マルチスキル化を進めることで、CX向上へつなげます。そのほか、AI発注の導入により、日配品の発注業務の約90%削減を実現しましたが、さらに生鮮品への展開に向け改良を進めています。

さらに、CX向上としてデータ活用を積極的に進めていきます。購買データのみならず、様々なデータを結び付けることで、個々のお客様との接点を強めていきます。例えば、重点テーマである「健康」増進の取り組みにおいては、日本ハムさんと関西医科大学さんとの三者により、フレイル予防の取り組みを進めています。食事、運動、コミュニケーションなどをトータルで考え、日常生活において筋肉量減少の予防ができるライフスタイルを提案していきます。また、立命館大学食マネジメント学部さんとも協力し、従業員の健康知識向上により、お客様へのアドバイスや知見の共有を目指しています。

今後の課題として、DXの推進により、システム投資が増加しますが、定めた投資効果の目標の実現状況を検証しながら進めてまいります。

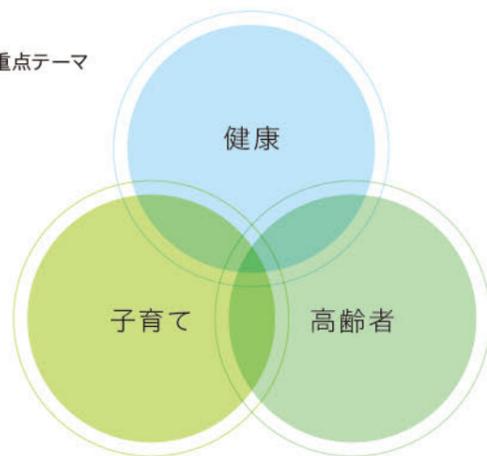


行動基準となるサステナビリティ推進

事業基盤であるDXの推進とともに、すべての事業推進において行動を起こす際に、サステナビリティの観点を取り込んだ取組みになっているかは重要な要素です。当社は、事業を通じた「地域社会の課題」と「地球規模の課題」の解決に整理、取組みを進めていますが、特に地域社会の課題への取組みは、当社の成長そのものです。現中期経営計画において、重点テーマとして、「健康」「子育て」「高齢者」を定め様々な取組みを進める中、検討、計画、実験段階から、効果を生み出す実践の段階に進んでいる取組みも増えています。

例えば、昨年、滋賀県守山エリアで半年ほど、お客様の推定野菜摂取量測定会を定期的に開催したところ、参加された方々のHOPカード購買履歴に、野菜の購買量が増加する傾向が見られました。これは、30～59歳の守山市民の野菜摂取量が他の自治体と比べて少ないという守山市の課題解決に協力するためのものでした。同様に、滋賀県の長浜エリアでは、子どもの虫歯率の高さに注目し、歯の問題を解決する取組みを

■重点テーマ



行っています。こうした取組みは、メーカーや地域行政と連携し、これまでの単発なイベントではなく、定期的な取組みにすることで、地域の健康に対する意識が高まり、また健康増進の行動にもつながっています。

「子育て」という面においては、特に、30代、40代へのアプローチを重視しています。これまでのこの世代の当社へのイメージは、「親の世代が行くお店」だったり「価格が少し高い」などと感じられているのではないかと捉えています。そのため、この世代にも寄り添った商品開発や商品の見える化、接点の持ち方などを総合的に見直すべく、この世代に選んでいただける存在になるための「子育てプロジェクト」を立ち上げました。このような課題を平和堂としてもチャンスと捉えて、その世代が課題と感じている子育てへのサポートをメインに尽力してまいります。

「高齢者」という面では、「平均寿命＝健康寿命」を目標と捉え、様々な取組みを進めています。認知症サポーターの社内育成や、男性トイレでのサンタリーボックス全店設置、必要なものが簡単に揃う「サポフル」の進化など、高齢者の生活負担軽減とより良い生活の後押しを目指しています。

長期ビジョン「地域密着ライフスタイル総合(創造)企業」の実現への想い

「地域の健康」を実現していくことは、私たち平和堂だけでは見える範囲も限られてしまいます。平和堂が持つ強みやノウハウ、経験を、地域との結びつきによる様々なコラボレーションによって活かし、平常時もそして非常時もともに課題を解決していきたいと考えています。避難所として店舗を提供することや、来場者の把握のためのHOPカードの利用はもちろん、コロナ禍で自宅待機を余儀なくされた人々に食料支援などここ数年でそういった次のビジョンも輪郭がは

きりとしてきたと思っています。

また、今期は平和堂の原点を従業員全員が改めて捉えられるよう、フィロソフィの策定を進めています。創業者が掲げた「奉仕と創造」を根幹に持ちながら、お客様に対して広い視野を持てるよう今の人たちにもわかりやすく伝えるために整理しています。

このような環境の変化が激しい時代に対応し、様々な取組みを同時進行で進めていくことが求められているからこそ、平和堂は、地域との結びつきを重視し、従業員とともに、地域に貢献し続ける企業を目指してまいります。

平和堂創業65周年記念事業

「平和堂クリーンプラン」 「びわ湖一斉清掃」

地域、地元へ貢献、思返したいという思いから、「平和堂クリーンプラン」として地域貢献活動をスタート。全店で働く皆さんと一緒に活動できるよう、各店舗の展開エリアにて清掃活動に取り組みました。

また、7月1日には、社員による初の「びわ湖一斉清掃」を実施。清掃活動は、彦根・今津・草津・瀬田・和邇のびわ湖周辺の5つのエリアに分かれ、滋賀県内の各店舗・本部から約300名の社員が参加しました。



彦根エリアの集合写真

西川貴教さんが平和堂イメージソング 「かけっこことびっこ」を歌唱

創業65周年事業の一環として、滋賀県出身のアーティスト・西川貴教さん歌唱による平和堂イメージソング「かけっこことびっこ」※を「平和堂」「アル・プラザ」「フレンドマート」の各店で放送し、「買い物が楽しくなる」など多くのお客様より反響をいただきました。また、西川さんに同曲を滋賀県民のアンセム(応援歌)と評していただいたことで、春夏の甲子園では近江高等学校が応援曲として演奏され話題になりました。より広く親しんでいただくために平和堂ホームページにて吹奏楽譜を無料で配信しております。



※ 平和堂イメージソング「かけっこことびっこ」
1977年、平和堂の創業20周年を記念して誕生。2002年頃に西川貴教さんがラジオ番組で紹介いただいたことがきっかけで、頻りに店内で流すようになりました。今では滋賀県の皆さんの愛唱歌となっています。