HEIWADO REPORT 2024

平和堂統合報告書



株式会社平和堂　平和堂統合報告書編集委員会
〒522-8511　滋賀県彦根市西今町1番地
URL https://www.heiwado.jp/



HEIWADO REPORT 2024

CONTENTS

03 平和堂の沿革と業績の推移
05 平和堂グループの概要
07 TOP MESSAGE
第5次中期経営計画を推進し、
社会課題の解決と企業の成長を両立させることで、
2030年のありたい姿を実現します。
13 平和堂グループの価値創造
15 平和堂グループの中長期ビジョン・中期経営計画
21 事業基盤となるDXの推進
25 行動基準となるサステナビリティの推進
重要課題 「地域の健康」の実現
廃棄物の削減と資源循環の推進
脱炭素社会の実現
安全・安心で持続可能な商品の調達
多様な人材の活躍
41 平和堂財団
43 ガバナンス
コーポレートガバナンス
役員紹介
リスクマネジメント
コンプライアンス
51 財務データ
55 非財務情報
56 会社情報



平和堂グループ憲章

**全従業員の物心両面の幸福（しあわせ）を追求するとともに、
お客様と地域社会に貢献し続ける企業となる**

社　是

商業を通じて豊かな暮らしと文化生活の向上に貢献し、
より多くの消費者になくてはならない店になる

5つのハトのお約束

1. **奉仕のハト**は、お客様へのサービスを第一とします
2. **創造のハト**は、よい品を販売します
3. **感謝のハト**は、お取引先との信用を重んじます
4. **友愛のハト**は、みんなの幸せを築きます
5. **平和のハト**は、地域社会のためにつくします

編集方針

株式会社平和堂は2022年4月より東京証券取引所プライム市場に移行しました。また、今期（2024年度）より第5次中期経営計画がスタートします。中長期の価値創造に向けた経営方針・戦略などを統合的に報告することを「統合報告書」の機能とし、平和堂が事業を通じてどのように社会課題を解決し、持続的な企業価値を向上していくのか、その取組みを株主・投資家をはじめとするあらゆるステークホルダーに、より一層ご理解いただくために、「統合報告書」を公開することとしました。

このほか、企業情報サイトでは会社の基本情報やサステナビリティ戦略や環境、社会の重点活動テーマの詳細などの情報も紹介しています。

本報告書を通じて、平和堂グループについて理解を深めていただければ幸いです。

報告対象組織
平和堂本部および全店舗（156店舗）
※平和堂本部および全店舗（156店舗）を基本とし、連結子会社を含む場合は本文に記載しています。

本レポートの報告対象期間
2023年度
（2023年2月21日から2024年2月20日まで）
※関連する報告で一部この期間が前後している場合もあります。

企業Webサイト https://www.heiwado.jp/

財務情報 IR情報サイト
https://www.heiwado.jp/ir/

非財務情報 サステナビリティサイト
https://www.heiwado.jp/csr/

参照ガイドライン
・環境省「環境報告ガイドライン（2018年版）」
・GRI「サステナビリティ・レポーティング・スタンダード」
・IIRC国際統合報告フレームワーク
・ISO26000

発行日
2024年5月（次回発行予定2025年5月）
※ 2023年度の活動を報告するにあたり、データを精査、これを修正した結果、2022年度の報告書と実績数値が異なっている項目があります。また、端数処理のため、合計が合わない項目があります。

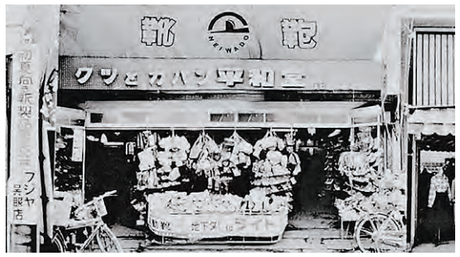
レポートに関するお問い合わせ

株式会社平和堂 サステナビリティ推進室
〒522-8511 滋賀県彦根市西今町1番地
URL https://www.heiwado.jp/

平和堂の沿革と業績の推移

平和堂は創業以来、豊かな暮らしと文化生活の向上に貢献し、
より多くのお客様にとって「なくてはならないお店」を目指して歩んできました。
これからも社会に貢献する会社として積極的かつ効率的な事業推進を図っていきます。

1957年



彦根市銀座街に
「靴とカバンの店・平和堂」を創業

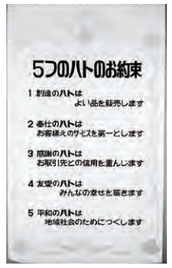
1966年



彦根店ビルに
「食品スーパーマーケット」
開設

1972年

“5つのハトの
お約束”制定



1974年

お取引先様との共存共栄を
目的に「平和堂ハトの会」を設立

CI（コーポレートアイデンティティ）の変更

1998年

海外1号店、
湖南平和堂商貿大厦
（五一広場店）オープン



2017年 創業60周年

新本部平和堂HATOC竣工



2023年

新平和堂多賀
デリカセンター
稼働



2013年

平和堂イメージキャラクター
「はとっぴー」誕生



グループ連結
2023年度
4,254億円
収益認識に関する会計基準等を
2022年度より適用しています。

グループ連結
4,000
億円達成

グループ連結
3,000
億円達成

グループ連結
2,000
億円達成

平和堂
156店舗

平和堂
100店舗
突破

平和堂
50店舗
突破

平和堂
10店舗

営業収益
[百万円]
450,000
400,000
350,000
300,000
250,000
200,000
150,000
100,000
50,000
0

店舗数
[店]
180
150
120
90
60
30
0

営業収益・店舗数の推移
営業収益 [単体] [連結] 店舗数

1957 1960 1963 1966 1969 1972 1975 1978 1981 1984 1987 1990 1993 1996 1999 2002 2005 2008 2011 2014 2017 2020 2023
（年度）

連結営業収益

1989年

平和堂独自の
ポイントカード
「HOPカード」誕生



2013年

「平和堂
スマートフォン
アプリ」誕生



2022年

HOPマネー機能が
ついたアプリ
「HOP WALLET」開始

2011-2013 第1次中期経営計画
2015-2017 第2次中期経営計画
2018-2020 第3次中期経営計画
2021-2023 第4次中期経営計画
2024-2026 第5次中期経営計画

History of Heiwado

平和堂のあゆみ

■ 平和堂 ■ 平和堂グループ会社

1957年	3月	彦根市銀座街に「靴とカバンの店・平和堂」を創業
	6月	「株式会社平和堂」設立
1960年	3月	「おしゃれの店・平和堂」開店
1962年	9月	「衣料スーパー」開店、マルビシ百貨店の店と合わせて4店に
1963年	10月	彦根店ビル（ジュニアデパート平和堂、現彦根銀座店）完成
1966年	11月	彦根店ビルに「食品スーパーマーケット」開設、食品の販売開始
1968年	9月	2号店（現くさつ平和堂）開店
		衣住食の総合ジュニアデパート展開開始
1970年	9月	「株式会社ナショナルメンテナンス」設立
1973年	10月	滋賀県外1号店（福井県・敦賀店、現アル・プラザ敦賀）オープン
1974年	6月	お取引先様との共存共栄を目的に「平和堂ハトの会」を設立
	6月	「日本流通産業株式会社（ニチリウ）」を中堅スーパー7社で設立
	12月	「株式会社ダイレクト・ショップ」設立
1976年	2月	本部を彦根市銀座街から小泉町に移転
	11月	本部ビル隣接地に流通センター完成
1978年	10月	衣料スーパー「株式会社エール」と業務提携
	11月	京都府第1号店小倉店オープン（2011年閉店）
1979年	11月	百貨店スタイル店舗アル・プラザ平和堂オープン（現アル・プラザ彦根）
1981年	4月	「株式会社エール」を子会社化
	10月	株式を大阪証券取引所市場第二部、京都証券取引所に上場
1983年	9月	「平和堂食品センター」完成、稼働
1984年	8月	株式を大阪証券取引所市場第一部に上場
1984年	12月	「株式会社ファイブスター」設立
1987年	11月	大阪府第1号店真砂店オープン
1989年	3月	財団法人平和堂財団設立（2011年に公益財団法人へ移行）
	7月	石川県第1号店アル・プラザ小松オープン
1990年	11月	株式を東京証券取引所市場第一部に上場
1991年	11月	「株式会社ベストーネ」設立
	12月	多賀流通センターのデリカセンター「ベストーネ」と日配センターが完成
1995年	3月	中国湖南省長沙市に「湖南平和堂実業有限公司」設立
	4月	多賀流通センター稼働
1996年	11月	富山県第1号店アル・プラザ小杉オープン
1998年	11月	海外1号店、湖南平和堂商貿大厦（五一広場店）オープン
1989年	1月	「株式会社シー・オー・エム」を設立
2000年	10月	「株式会社ユーイング」を設立
2004年	6月	「株式会社平和堂東海」設立、株式会社グランドタマコシの10店舗を営業譲受
	10月	平和堂リサイクルセンター開設
2005年	9月	株式会社ヤナゲンと株式会社ヤナゲンストアーの事業を譲受、9店舗が平和堂グループとしてスタート
2006年	4月	兵庫県第1号店アル・プラザつかしんオープン
2012年	2月	「株式会社丸善」の株式を取得
2014年	4月	平和堂多賀食品センター稼働（移転）
2015年	2月	平和堂グループ憲章制定
2019年	9月	平和堂久御山食品センター稼働
2020年	8月	アグリ事業「平和堂ファーム」開場
2022年	4月	株式を東京証券取引所市場第一部からプライム市場に移行
2023年	5月	新平和堂多賀デリカセンター稼働

平和堂グループの概要

平和堂グループはグループ憲章を原点に、お客様と地域社会に貢献し続けることを理念に掲げ事業を展開しています。当グループの事業活動をご紹介します。



飲食店事業

2023年度 営業収益 **3.1%**

(株)ファイブスター
(株)シー・オー・エム

ビル総合管理、人材派遣事業

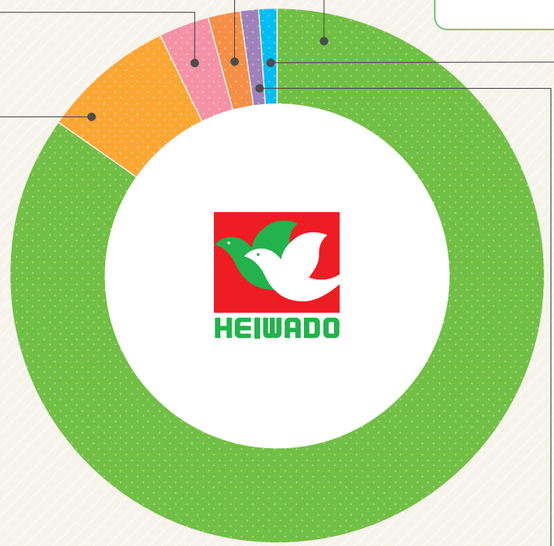
2023年度 営業収益 **2.0%**

(株)ナショナルメンテナンス

国内・海外 小売事業

2023年度 営業収益 **84.9%**

(株)平和堂
(株)丸善
(株)エール
平和堂(中国)有限公司



食品製造、加工、販売事業

2023年度 営業収益 **7.9%**

(株)ベストーネ

その他

(国内・海外不動産関連、アミューズメント事業)

2023年度 営業収益 **1.1%**

(株)ヤナゲン
福井南部商業開発(株)
加賀コミュニティプラザ(株)
富山フューチャー開発(株)
舞鶴流通産業(株)
武生駅北パーキング(株)
湖南平和物業発展有限公司
(株)ユ〜イング



書籍・CD・DVDの販売及びレンタル、フィットネス事業

2023年度 営業収益 **1.0%**

(株)ダイレクト・ショップ

※連結消去前の営業収益

株式会社平和堂 156店舗

1957年3月、滋賀県彦根市に「靴とカバンの店・平和堂」として創業。滋賀県を中心に関西・東海・北陸の2府7県に食料品・衣料品・住居関連品を品揃えしたスーパーを展開しています。





株式会社丸善 6店舗

1947年、滋賀県豊郷村に創業。2012年に平和堂の子会社となり、滋賀県内での食品スーパーを展開しています。



株式会社エール 2店舗

1951年、京都府舞鶴市の衣料スーパーとして創業し、1978年に平和堂と業務提携。1989年には食料品・住居関連品も新たに加え、京都府北部地域でスーパーを運営しています。



平和堂(中国)有限公司 1店舗

1995年、中国湖南省に「湖南平和堂実業有限公司」を設立、1998年に百貨店をオープン。2012年8月「平和堂(中国)有限公司」に社名を変更、五一広場店を運営しています。



株式会社ベストーネ 1店舗(旨李家)

平和堂のデリカ商品の製造工場として1991年に設立。平和堂に供給される弁当やおにぎりをはじめ、惣菜全般、ベーカリー、野菜・フルーツなどの加工・製造を行っています。



株式会社ファイブスター 91店舗

1984年、平和堂が株式会社ココスジャパンとサブライセンス契約を結び設立。滋賀県、京都府、奈良県、福井県、石川県、富山県、岐阜県でファミリーレストラン「ココス」の展開や、「すし処海座」、「いちおしや伝五郎」の飲食店を経営しています。



株式会社シー・オー・エム 41店舗

1989年1月、平和堂と日本ケンタッキー・フライド・チキン株式会社との提携により設立。滋賀県・京都府・大阪府・兵庫県・福井県・岐阜県にてフランチャイズによる店舗を展開しています。

株式会社ナショナルメンテナンス

1970年、総合ビル管理業の会社として設立。清掃管理、施設保全、警備保安、環境衛生、人材派遣事業を平和堂店舗のほか、公共施設を含めたさまざまな施設へサービスの提供をしています。



株式会社ダイレクト・ショップ 51店舗

1974年に平和堂グループとして設立し、第一号店として福井県に平和書店武生店をオープンしました。2018年にファスト・フィットネス・ジャパンに加盟、フィットネスジムの運営を開始しています。



その他の子会社

- 株式会社ヤナゲン
- 福井南部商業開発株式会社
- 加賀コミュニティプラザ株式会社
- 富山フューチャー開発株式会社
- 舞鶴流通産業株式会社
- 武生駅北パーキング株式会社
- 湖南平和物業発展有限公司
- 株式会社ユ〜イング 22店舗

第5次中期経営計画を推進し、社会課題の解決と企業の成長を両立させることで、2030年のありたい姿を実現します。



TOP MESSAGE

外部環境の認識と2023年度の業績

今、新型コロナウイルスの影響から回復しながら、一方で、環境問題の進行、国際関係の悪化により、先行きの不透明感が増していると感じています。そのような状況の中、人口減少および少子高齢化は、従来の想定を超える勢いで進んでいると認識しています。その状況は地域によって異なっていますが、地域ごとのニーズや動向をより深く理解し、人口減少、少子高齢化の影響を最小限に抑えながら、新たな取組みを積極的に推進していくことが必要だと考えています。

また、人手不足も常態化しており、更に、物流等の経費や設備投資に対してもコストが上昇している状況の中、お客様へのサービスや店舗の魅力を向上させながら、効率性も向上させるためには、DX（デジタルトランスフォーメーション）が事業運営に重要な要素となっています。当社としても、生産性や販売力の向上に新たなシステム・設備やサービスを導入し、そのメリットを感じています。一方で、その在り方についてはさまざまな視点からトライ・アンド・エラーを繰り返しながら、さらなる進化を遂げるべく、革新的な取組みを積極的に推進してまいります。

お客様の変化という点では、多様なライフスタイル、価値観のもと、消費行動にも変化が表れています。例えば、若い世代では、所有よりも共有を重視する傾向が見られます。また、ネットとリアルの併用も進んできています。このような生活の多様なスタイルに対応するために、データ活用を含めた新たな顧客体験の向上の強化に努めてまいります。

平和堂グループ（連結）の2024年２月期連結経営成績

単位：百万円、%

	2023/2	2024/2		
	実績	実績	前期比	前期差
営業収益	415,675	425,424	**102.3**	**9,748**
営業利益	11,279	13,257	**117.5**	**1,977**

増収増益

- 小売事業は、食品の堅調な販売と外出需要の回復によりテナント収入・旅行代理店収入が回復し営業収入が増加。販売管理費については、生産性改善の取組みにより、一人当たりの賃金上昇と総労働時間の削減が両立
- 小売周辺事業は、(株)ベストーネが新デリカセンター稼働に伴う一時費用の発生により減益となるも、単体の惣菜売上高伸長と生産性改善に貢献
- 外食事業は、行動制限解除により客数が増加し生産性改善も進む
- 「能登半島地震」関連による特別損失は1,327百万円計上

PROFILE

株式会社平和堂
代表取締役社長執行役員CEO

平松（ひらまつ） 正嗣（まさし）

1957年11月19日 生まれ

1981年4月 ソニー㈱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
2024年2月 当社代表取締役 社長執行役員CEO

競合他社の変化という点では、スーパーマーケット化したドラッグストアやディスカウントストアの出店増、コンビニのミニスーパー化等、業態を超えた競合の激化に加え、ネット販売の存在感も高まってきています。お客様の生活スタイルや状況の変化に対応し、独自性を発揮し、選ばれるお店・サービスを進めてまいります。

サプライチェーンでは、気候変動の影響を受けた環境変化や国際関係の悪化に伴う原材料・商品調達の不安定化が懸念されます。例えば、農水産物は、漁場や産地が変わったり、水揚げや収穫のタイミングや量が従来と異なってきており、物の売れるタイミングや内容に大きな影響を与えています。また、物流面でも、安定的な配送の実現には、サプライチェーン全体で取り組む必要があります。これまでの常識にとらわれないさまざまな協業も視野に、解決への取組みを強化していきます。

このような状況から2023年度は難しい経営環境の中、当連結会計年度の営業収益は4,254億24百万円（前年同期比2.3%増）、営業利益は132億57百万円（前年同期比17.5%増）、経常利益は144億82百万円（前年同期比10.8%増）と増収増益でしたが、2024年元日に発生した能登半島地震の影響等による特別損失の計上により、親会社株主に帰属する当期純利益は67億84百万円（前年同期比9.7%減）となりました。被災した店舗の従業員や本部各部門、グループ会社、お取引先様等、多くの関係者の皆様の震災対応への尽力に感謝するとともに、非常時への対応力は、日常において、地域の皆様、お客様、お取引先様から、今まで以上に信頼される存在になることが大切だとの意識をより強くしました。そのために、この度策定した第5次中期経営計画における新たな価値提供の実現を推進してまいります。

これまでの戦略を振り返って

まず、第３次中期経営計画の際に打ち出した「地域密着ライフスタイル総合（創造）企業」というビジョンについて、その思いやこれまでに実施してきた取組みについて説明いたします。

はじめに、平和堂が継続的に成長するためには、地域が元気であること、「地域の健康」が当社にとっては重要な観点と捉えています。「地域の健康」とは、地域の人の健康はもとより、地域産業や文化などの活動が活発で地域経済が循環し、地域全体が元気な状態と考えており、地域コミュニティが活性化する取組みを第3次中期経営計画から継続して行っています。地域の皆様、地域の市町、大学や高校といった教育機関、地元企業などさまざまな方々と地域と共に地域の未来を創るという「地域共創」の考え方のもと、連携した取組みを進めることで地域社会との一体感を高め、関係を強化しています。

そのような活動の根底には、平和堂の店舗は買い物をするだけの場ではなく「地域のコミュニティの一部」という考え方があります。更に、商品開発やイベント企画においても、地域の特性やニーズに応える取組みを行っています。地域の商材を取扱うだけでなく、地域の人々と共に商品開発やイベントの企画に参加し、地域全体の活性化に貢献しています。



地域サロン

もう一つの重要な点は、小売業の本業における生産性向上です。生産性向上は、より効率的な作業を実現し、その結果、販売力を高めることを目指しています。これは継続的な取組みであり、作業の見直しや改善を進め、生み出された時間を品揃えの強化等、売場の魅力向上やお客様との接点を増やすことに活用することを目指しています。具体的な取組みの一つとして、レジの入れ替えでは、セルフレジを主力とし、スマホを活用し買い物をしながら商品のバーコードをスキャンするピピットセルフなどの導入により、セルフレジ活用率が58%を達成し、レジ業務時間が削減され、その分を店舗の更なる魅力向上に充てることができました。また、AI発注などの技術革新も、生産性向上に貢献しています。もう一つの取組みとして、スキルを考慮した適材適所のシフト運用が進んでいます。スキル不足の部分は教育を通じて改善しています。トレーナー部門を中心とした教育プログラムによりスキル向上、生産性向上に貢献しています。これらの取組みは、第４次中期経営計画における重要な一環として、着実に実施いたしました。



セルフレジ

商品開発では、プライベートブランドの強化に注力し、魅力的な商品展開を行ってきました。また、2023年度の新デリカセンターの稼働は重要な一歩であり、大型店舗で実現していた品揃えの豊富さが、小規模店舗でも同様に実現されました。加えて人手不足の問題に対処しやすくなり効率化にもつながっています。また、衣料品・



住居関連品売場の魅力向上も重視し、ライフスタイルやシーンに合わせた品揃えの見える売場の形としてショップ化を進めています。これは、「kids fest」、「GOODS DEPO」、「CoCoRo Plus」等という新しい店舗形態の展開とその組み合わせによって、プラスアルファのサービスや商品を展開しています。ショップ化による商品、売場の更なる磨き上げのため、平和堂ショッピングセンター外への出店にもチャレンジし、他の商業施設や駅施設内で、2023年度までに14店舗展開しています。さらに、大型店舗では、上述したショップ化を含めた直営売場の改革と新たなテナントの導入を強化し、お客様目線での売場の配置を進め、そこにコミュニティ機能を織り込むことで、店舗全体のバランスを考慮した改装を進めてきました。





ありたい姿のための第5次中期経営計画

経営理念に基づき、中長期ビジョンの実現を目指し、第4次中期経営計画までの取組みを継続、そして進化させ2030年に向けた当社のありたい姿を実現していくことを目指し、第5次中期経営計画を策定しました。

2030年に向けた当社のありたい姿として、さまざまなお買い物のニーズやシーンに応える複数のフォーマットを展開し、平和堂ならではのドミナントモデルでHOP経済圏の構築・拡大を目指します。そして、従来のお客様の支持を高めながら、子育て世代の支持をより一層高めてまいりたいと考えています。

これらを実現するため、第5次中期経営計画では、「①子育て世代ニーズ対応による顧客支持の獲得」「②ドミナント戦略をベースとしたHOP経済圏の拡大」「③生産性改善も含むコスト構造改革の推進」を重点戦略とし、進めます。



①子育て世代ニーズ対応による顧客支持の獲得

環境変化やMD戦略など、さまざまな要因が子育て世代の購買行動に影響を与えており、特に30～40代の支持を得る必要があると認識しています。この課題を克服するために、第5次中期経営計画の中核として子育て世代へのアプローチを強化してまいります。日常使いの商品の価格対応の強化や、生鮮食品・PB商品での差別化に加え、アプリを積極的に活用したコミュニケーションの強化を図っていきます。すでに実験店舗では、平和堂のスタイルに支持を得てきた50代以上の顧客層に加えて、若い世代の支持を得るための取組みを開始しています。このような店舗での改善策や成功事例をさらにブラッシュアップし、他店舗へ展開していくことで、子育て世代を中心としたお客様からの支持を獲得してまいります。

②ドミナント戦略をベースとしたHOP経済圏の拡大

滋賀県内、京都宇治エリア以外では、ドミナント展開は道半ばです。京阪神エリアや北陸は、旗艦店舗の周辺に店舗展開の余地があります。また、食品スーパー型店舗中心の東海エリアでも、業績好調なNSC業態の店舗を拡大しながら、エリア内シェアを拡大していきたいと考えています。HOP経済圏の構築・拡大では、エリア戦略として、地域に根ざした生活全般に対応するために、現在の事業展開を含めて検討しています。これは、単に店舗配置だけでなく、衣食住やサービスなどの多様な側面を含んでいます。生活に合わせた多様な方法でのお買い物が重視されることから、店舗への来店だけでなく、移動販売やホーム・サポートサービス、ネットスーパーなどチャネルを拡大し、生活の多様性に合わせて、ハイブリッドなアプローチによりサービスの提供を目指します。

加えて、HOPカードを利用することでより便利にお買い物が可能になることを目指しています。現在、新HOP-VISAカードの導入により、平和堂以外でのクレジット支払いでもHOPポイントが付与されるなど、利便性が向上しています。HOPポイントを軸として生活のさまざまなシーンへの関与を高めることで、顧客基盤の盤石化を進めるとともに、新たなビジネス機会の獲得を図っていきます。

③生産性改善も含むコスト構造改革の推進

引き続き生産性向上・業務プロセス見直し等の省人化の取組みを進めるとともに、「人が財産」の企業として、賃金等の向上と同時に、人材育成を進め、働きがい向上の両立に向けて、人材への投資も積極的に行っていきます。平和堂としての経験・ノウハウのある人材と外部からの専門知識や視点を持った人材、そして若い世代が交じり合って、戦略的な動きをすることで、個々人の成長とチームとしての大きな成果を目指します。そのために、さまざまな人材が、自由に意見を述べ、活発な議論を行うためにも、創業者、前社長が大切にされてきた、経営理念に基づく行動の基盤となる大切な考え方、思いを平和堂フィロソフィとして再編しました。平和堂の根本的な価値観や考え方をより明確に示し、先行きの不透明な世の中で、頻出する課題に向き合い、自信をもって判断を行う基盤としたいと思います。

最後に、この度2030年の定量目標も打ち出しました。財務面では、定量目標に加え、株主還元強化を図り、自己株式取得による資本効率向上のほか、積極的なIR活動の実施によりPBR1倍を目指してまいります。

非財務面での目標も設定し、当社のサステナビリティ・ビジョンに基づき、社会課題の解決とともに当社の成長も実現してまいります。今後は、健康経営などさまざまな具体的な活動について積極的に発信していきます。

ステークホルダーの皆様の期待にお応えするためにも、第5次中期経営計画で描いた成長戦略を確実に実行し、2030年に向けた当社のありたい姿を実現していくことで、更なる企業価値の向上を目指してまいります。今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、引き続きよろしくお願い申し上げます。

2030年の定量目標

営業収益（連結）	5,000億円以上	ROE（連結）	8%	CO_2排出量（連結）（Scope1・2）	46%削減（2013年度比）
営業利益率（連結）	4.5%以上	女性管理職比率（当社基準）	20%以上	食品廃棄額	50%削減（2019年度比）

平和堂グループの価値創造

平和堂グループは「100年企業」を実現するため、事業を通じた「地域社会の課題」・「地球規模の課題」の解決とグループの成長の両立を目指します。高齢化や買い物難民、地域産業の後継者不足などの「地域社会の課題」や、地球温暖化に伴う気候変動による環境悪化などの「地球規模の課題」を解決することに企業として取り組みます。そして環境が良くなることはもちろん、事業利益との両立も果たしながら、新たな価値を生み出し持続的な成長を目指します。



地域社会・地球規模の課題 → INPUT → OUTPUT → ありたい姿

E 環境

廃棄物の増加
生物多様性、生態系の崩壊
気候変動
温室効果ガスの排出増加
エネルギー資源の供給不安定
商品調達基準の不備
商品の非トレサビリティ
資源の枯渇
食料不足・食料危機

S 社会

寿命と健康寿命の乖離
高齢者の単独世帯の増加
少子高齢化
社会インフラの老朽化
教育の場の喪失
商品の品質低下
生産性の低下
生産人口の不足
後継者不足
地場産業の空洞化
地域交流の場の喪失
地域文化の消滅
子育て環境の悪化
魅力ある雇用の減少
労働環境の悪化
ダイバーシティへの非対応
食の安全、安心の崩壊
生活環境の悪化
不公正な事業慣行

G 企業統治

自然災害
サイバーリスクの拡大
個人情報漏洩リスク
感染症の多様化
コンプライアンス違反
企業統治・内部統制の不備

財務資本

安定的な財務基盤
・自己資本比率(連結) 60.2%
・成長を見据えた投資金額 234億円
※一時費用含む

人的資本

地域の暮らし全般に関わる多様な価値を提供できる人材
・平和堂グループ従業員数 27,314名

誰もが活躍できる職場環境
・健康経営
・業務災害予防策

知的資本

多様なチャネルをベースとした平和堂グループビジネス
・地域の暮らし全般に関わる商品・サービスの調達力、開発力
・HOPカード会員を基盤としたHOP戦略
HOPカード会員数 420万会員
・自社ならではのこだわりブランド「E-WA!」 250品目

製造資本

近畿・北陸・東海エリアでのドミナント展開
・平和堂グループ店舗数 371店舗
・平和堂プロセスセンター
・平和堂デリカセンター

社会・関係資本

・地域社会、行政との連携
・お取引先様満足度

自然資本

・温室効果ガスの削減
・リサイクル推進(食品・容器包装)
・平和の緑づくり活動

多様な人材の活躍 / 地域との連携

お取引先様	平和堂グループ	地域・お客様
調達 ・お取引先様での原料の調達 ・商品および原料の仕入れ	付加価値創造 ・オリジナル商品の開発・製造 ・ユニークなサービスの企画 ・商品提案	販売・提供 ・楽しく買い物できる場づくりとサービスの提供 ・新しい価値の提供
お客様や地域の要望	人と人、ものともの、人とものを繋ぐ	お客様、地域の活性化

平和堂
グループ機能強化

多様なチャネルをベースとした平和堂グループ全体での地域に密着した機会・場の提供

2024年2月末現在

- 営業収益(連結)
4,254億円(前年比102.3%)
※2022年度より新収益基準適用
- 多様な人材が活躍する職場
女性管理職比率(当社基準) 9.5%
- HOPカード経済圏の拡大
HOP-VISAカード
ハウス外利用時の
HOPポイント付与を開始
- 自社こだわりブランドの拡大
「くらしモア」「E-WA!」
売上高 474億円

CSV経営

中長期ビジョン
中期経営計画
(第5次)
P15-20

ESG経営
サステナビリティ
平和堂DXの推進

3 平和堂グループが地域インフラになる魅力あるショッピングセンターづくり
2 筋肉質経営
1 人・人材育成
経営理念
地域の健康

長期戦略
グループ戦略
新規事業

「地域密着ライフスタイル総合(創造)企業」の深化

平和堂グループ憲章

全従業員の物心両面の幸福(しあわせ)を追求するとともに、お客様と地域社会に貢献し続ける企業となる







平和堂グループの 中長期ビジョン・中期経営計画

中長期ビジョン

平和堂ならではの「地域密着ライフスタイル総合（創造）企業」を目指す

土台としての経営理念

1 人・人材育成　2 筋肉質経営　3 平和堂グループが地域インフラになる 魅力あるショッピングセンターづくり

平和堂グループの 存在意義

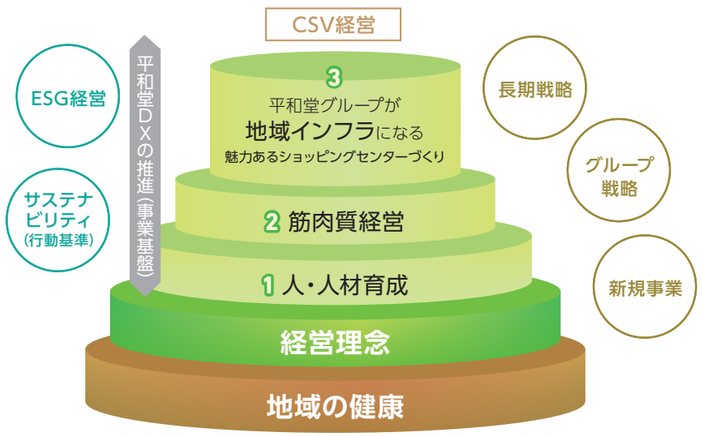
平和堂グループは、『地域のインフラとして、生活全般に関わり、地域とともに社会的課題の解決に取り組む。そして、健全な社会環境の中で、多様な価値観が尊重され、誰もが住みやすく、“活気のある地域社会”と“豊かな暮らし”を実現する。』に貢献し続ける。

実現したい世界

人々が暮らしていく中で、その地域が住みやすく、健康的で活気があり、助け合いの精神が息づいている。そのため、高齢者にとっても不自由の少ない、将来を担うお子様にとっても伸び伸びと育ち、子育て苦労も軽減されるような環境、雰囲気がある地域の文化を大切にし、環境の保全の意識も高く、生活の質が高い。それらの状況は、活発な地域交流と心地よい人と人のつながりがもたらす。

「地域になくてはならない存在」の実現に向けて、平和堂ならではの「地域密着ライフスタイル総合（創造）企業」を目指します。

平和堂グループが、継続して成長していくためには、地域が元気であることが前提です。つまり、地域の人が健康であり、地域活動が活発化し、地域経済が活性化している「地域の健康」の実現が重要となります。そのために、さまざまな地域との連携を進め、地域からの信頼を得ることが必要です。



第4次中期経営計画（2021～2023年度）の振り返り

1 「地域の健康」の実現

「健康」「子育て」「高齢者」をキーワードに地域共創の取組みを推進

お客様への健康提案 P.28

健康を意識したお買い物サポートのために、店頭POPや商品に食品の栄養などに関する情報を分かりやすく表示。



地域サロンの設置 P.30

「地域住民が集い、つながり、生活が豊かになるきっかけを得てもらう場」をコンセプトとする「地域サロン」を4店舗に設置。

地域サロン稼働会員 年代構成比

▶30歳未満 30％　▶30～49歳 21％　▶50歳以上 49％



さまざまな販売チャネルへの取組み P.28

ホーム・サポートサービス‥滋賀県全域および福井県・岐阜県の一部店舗で実施。
ネットスーパー ‥‥‥‥‥ 2022年12月にアル・プラザ宇治東でサービス開始。
移動スーパー ‥‥‥‥‥ 2021年6月に甲賀市で2024年4月からは長浜市で開始。
小商圏小型店舗 ‥‥‥‥ 150坪スタイルの「フレンドマートスマート」の1号店を大阪府茨木市に出店。







2 売場・商品・サービスの充実

お客様満足度の向上を目指し、顧客体験（CX）を進化

既存店の改装 P.30

・従来の食品改装に加え、アル・プラザ型大型店の改装を進め、大型テナントの導入も含め暮らしを彩る「食」「衣料」「雑貨」を中心としたライフスタイルを提案する売場に再編。
・人と人のつながりや人とコトが出会い、三世代が集う地域交流の場として、暮らし全般をサポート。

30-40代 客数構成比
＋2％



※2022年度 大型テナント導入店舗

PBの強化 P.36

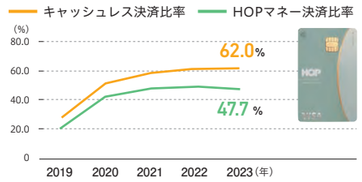
円安や原材料費の高騰などの影響で食品の値上げが相次ぐ中、2022年10月以降、くらしモア300品目の価格凍結を実施。更に、一般食品中心のE-WA!商品を生鮮品、衣住商品に拡大。

2023年度 PB商品売上構成比

▶E-WA! 7.9％　▶くらしモア 5.3％

自社アプリ・クレジットカードの進化とデータ活用の推進 P.24

・HOPポイントおよびHOP機能の新アプリ「HOP WALLET」を2022年2月にリリース。
・2023年9月に三井住友カード株式会社・滋賀大学とデータサイエンス分野で連携を開始。同年10月に自社クレジットカードとしてHOP-VISAカードをリニューアル。（グッドデザイン賞受賞。バイオマスマーク認定取得。）



3 人・働き方改革

深刻化する人手不足に対し、デジタル技術も活用した店舗の生産性改善と働き方改革を実行

デジタルツールの活用 P.23

・勤務シフト表、作業割り当て表を自動作成するツールを導入。人員過不足・各従業員のスキルを見える化し、適切な人員配置で売場レベルを改善。
・日配品などの発注にAIの需要予測を活用。発注時間を約9割削減。

新POSレジ導入 P.24

2022年～2024年2月に全店導入。多様な決済方法に対応、レジ業務を約4割削減。

フルセルフレジ利用率
55.8％



新デリカセンター稼働 P.36

2023年5月稼働開始。生産キャパシティが旧デリカセンターの約2倍となり、生鮮商品の店舗作業の軽減を実現。最新機器導入による品質の向上と製造品目拡大による商品供給力の向上で、店舗の販売力強化。



2023年度下期 売上高既存店前年比

▶デリカ計 106％　▶ベーカリー分類 113％　▶米飯分類 121％

平和堂グループの中長期ビジョン・中期経営計画

事業環境の認識

平和堂グループの経営に影響を及ぼす重要な社会予測を抽出しました。

平和堂グループが貢献する社会課題と社会に提供する価値

売上高、利益は底堅く推移してきたものの、事業環境の大きな変化により、客数の伸び悩みや子育て世代からの支持が低下しています。これからの消費の主役となる子育て世代からの支持をいかに高めていくかが、平和堂にとって今後の大きな課題となっています。環境の変化を正しく理解し、課題解決に向けた取組みを進めていきます。

これからの社会予測

マクロ経済の変化

1. 人口減少、少子高齢化によるマーケット縮小
2. コスト増による収益圧迫要因
   人件費（人手不足・賃金増加）、物流費、建築費、光熱費等の増加
3. デジタル／DX、サステナビリティが競争力の重要な要素になる

お客様の変化

1. ライフスタイル、価値観の変化
   所得の二極化、家計の厳しさの増加
   共働きファミリー・MZ世代への消費シフト
   購買意識の変化（健康、プチ贅沢、サステナビリティ等）

競合の変化

1. 生鮮と価格訴求に力を入れた競合SM他社の攻勢
2. DSや食品構成比の高いDgSの価格競争力の強い異業態の出店攻勢
3. ネットプレーヤーの存在感の高まり

小売業のサプライチェーンの変化

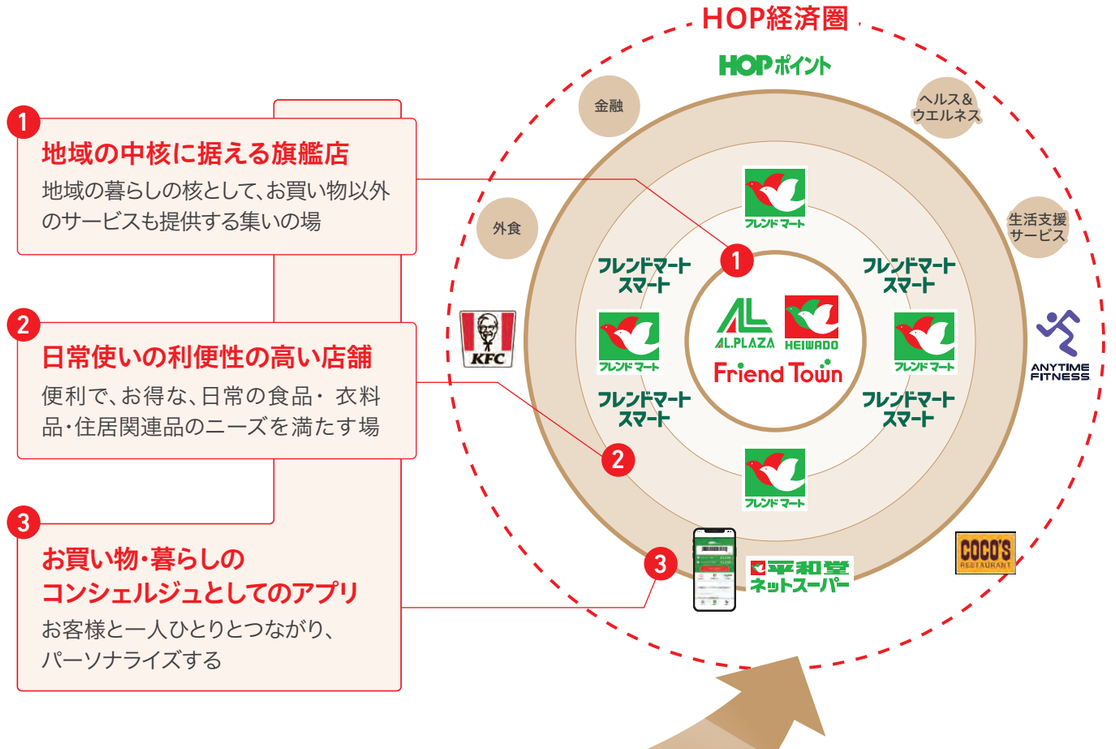
1. 川上（供給元）の変化
   気候変動等、自然環境の変化、国際関係悪化による仕入れの不安定化
2. 物流の変化
   基幹物流～店舗配送、在庫の持ち方の変化

※DS：ディスカウントストア、DgS：ドラッグストア
※MZ世代：1980年代半ば～2010年頃生まれまでのミレニアル世代とZ世代を合わせた世代



2030年に向けてありたい姿

- さまざまなお買い物のニーズやシーンに応える複数のフォーマットを構築・展開し、平和堂ならではのドミナントモデルでHOP経済圏を構築・拡大する。
- 従来のお客様支持を更に高めながら、子育て世代の支持もより一層高める。



第4次
中期経営計画

第5次
中期経営計画

平和堂ならではの「地域密着ライフスタイル総合（創造）企業」を目指す



平和堂グループの中長期ビジョン・中期経営計画

第5次中期経営計画（2024～2026年度）

中長期ビジョン

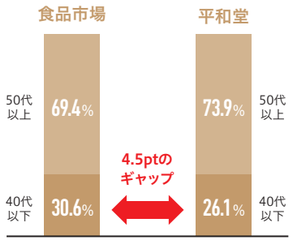
平和堂ならではの「地域密着ライフスタイル総合（創造）企業」を目指す

2024～2026年度の中期経営計画の期間で、経営資源の充実を図り、
2027年度以降の更なる飛躍につなげる

■グループの中核である小売事業の強化に資する3つの重点戦略

子育て世代ニーズ対応による顧客支持の獲得

食品市場と自社の年代別顧客構成比

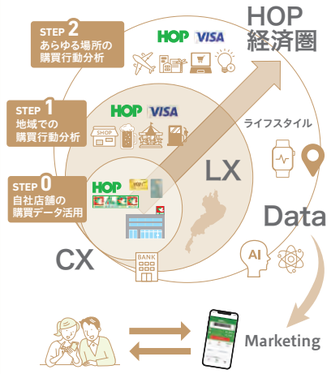


出典元：
令和2年国勢調査 人口等基本集計
2019年全国家計構造調査（総務省統計局）

30-40代の顧客をドラッグストアやディスカウントストアに奪われている現状を打破する打ち手を進める。

ドミナント戦略をベースとしたHOP経済圏の拡大

自社店舗・テナントだけでなく、アプリやクレジットカードを通じてお客様の生活全般に関わり、データ起点での最適な顧客提案を実現する。



生産性改善も含むコスト構造改革の推進

筋肉質経営に向け、コスト増への対応を進める。
中でも人件費については、コストではなく投資と捉え、生産性改善や業務プロセス、役割分担の見直しを進めると同時に従業員の賃金上昇と人材育成、働きがいの向上を実現する。



重点戦略を支える土台
・デジタル化／DXの推進や人的資本の充実による経営基盤の強化
・サステナビリティ・ビジョンに基づき、環境目標達成に向けたESG経営の推進



1 子育て世代ニーズ対応による顧客支持の獲得

打ち手1
日常使い商品の価格対応強化

- 購入頻度の高い商品を中心にKVI（キーバリューアイテム）を設定し実験店舗で販売を開始。
- 実験店舗での30-40代の効果測定と修正を進めながら、全店に拡大予定。

打ち手2
生鮮品、PB商品での差別化

- 生鮮品は買いやすい価格の商品からこだわり商品まで揃う売場を構築。
- 低価格PB（くらしモア）の価格強化、高付加価値PB（E-WA!）の商品力UPによるPB商品の販売強化（PB商品の売上構成比13%→20%）

打ち手3
アプリとデジタルを活用したOne to One強化

- データサイエンスによる購買行動分析に本格的に取り組み、お客様ごとの嗜好に合ったOne to Oneの最適な販促企画をアプリを通じて実現。

2 ドミナント戦略をベースとしたHOP経済圏の拡大

打ち手1
複数フォーマットによる重点エリアへの出店拡大

- 東海エリアは、NSC型を中核としドミナントの密度を上げ、エリア内シェアを増大。
- 滋賀・宇治に続く商圏基盤である北摂エリアは、出店済み旗艦店舗周辺への出店を強化。
- 都市部などへの出店や空白地域を埋める店舗フォーマットとして小型店舗を活用し、出店エリア拡大・ドミナントエリアでの店舗密度UPを進める。

打ち手2
ネットスーパーなどの新規チャネル拡大

- 従来型店舗ではカバーできない顧客ニーズに対応する新たなチャネルのサービス強化・展開拡大を図る。

打ち手3
地域密着取組みによる顧客基盤の盤石化

- 地域の交流拠点としての旗艦店舗活用や、自社クレジットカードの外部利用促進により、生活のさまざまなシーンへの関与を高めることで、顧客基盤の盤石化を進めるとともに、新たなビジネス機会の獲得を図る。

3 生産性改善も含むコスト構造改革の推進 / 人・働き方改革

打ち手1
パート・アルバイト社員の積極登用

- 売場の部門責任者に、パート・アルバイト社員を登用。
- 働きがいや自身の成長、自己実現の喜びを実感して貰い、創意工夫による売上改善も期待。
- 正社員への転換も含め、多様な人材の獲得と定着を図る。

打ち手2
店舗規模に合わせた部門の見直し

- AI発注などを活用した業務量削減により、人材の有効活用、業務効率改善を進める。
- 部門統合により、一体感のある売場展開や販促企画の最適化を目指す。

打ち手3
更なるセンター活用

- 生鮮品やデリカ商品のアウトパック比率を高め、品揃えを拡大しながら店舗作業の絞り込みを進める。
- 生み出された業務量を活用し、鮮度感と活気が感じられる売場を演出する。

2030年の定量目標

営業収益（連結）	5,000億円以上	ROE（連結）	8%	CO_2排出量（連結）（Scope1・2）	46%削減（2013年度比）
営業利益率（連結）	4.5%以上	女性管理職比率（当社基準）	20%以上	食品廃棄額	50%削減（2019年度比）

**2030年に向けて成長を加速すると同時に、
株主の皆様への安定的な利益還元を目指します。**



事業基盤となるDXの推進

平和堂DXの推進

事業基盤を支えるためにも、DX推進は重要と考えています。お客様への新しいお買い物体験の提供や、当社グループの生産性向上、データの利活用など、人と人、モノと人、コトと人をつないでいくことを目指していきます。

- お客様への新しいお買い物体験の提供
- 店舗、本部の生産性向上
  ～業務改革による省力化、省人化～
- データ利活用により新たな価値の発見
  ～データの収集・蓄積・加工／分析・活用～
- つなぐ ～人と人、モノと人、コトと人～

CX Customer Experience
新しい
顧客体験
お客様が望んでいること



EX Employee Experience
新しい
従業員体験
従業員が望んでいること



LX Local Life Experience
新しい
地域社会生活
地域が望んでいること



デジタルを活用することで、
今までできなかった「解決方法」
「解決のスピード」「新しい体験」が可能となる

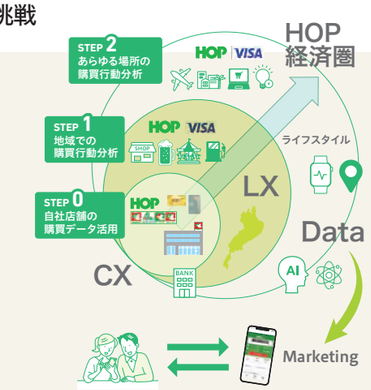


更なるＤＸ推進に向けた挑戦

1 CX HOPポイントのご提供機会を強化しHOP経済圏拡大への挑戦

HOPカード、HOP-VISAカードを通じてお買い物をされたデータから最適なお買い物体験をご提供できる仕組みづくりに挑戦しています。

- ステップ0 平和堂グループ、テナント等で約8割の方がご提示されるHOPカードを通じてお買い物をされたデータから最適なご提案。
- ステップ1 新アプリを通じてHOPカード会員様のご来店や地域での購買行動のデータから、消費購買の嗜好を推定し最適なご提案。
- ステップ2 HOP-VISAカードでの世界中でのお買い物、新アプリから得られるデータからAI（人工知能）による購買行動を予測し関係性の向上を目指します。



2 EX デジタル化による新しい従業員体験に向けた挑戦

デジタルを活用して店舗・本部業務の更なる生産性向上に向けた仕組みづくりに挑戦しています。例えば、、、

▶作業を平準化＆省力化し必要な業務を自動化する。

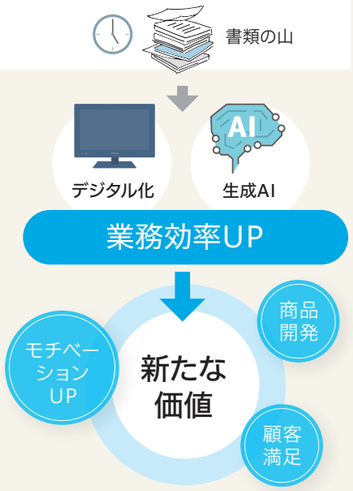
店舗の三大作業である、レジ・品出し・生鮮加工にデジタルを活用して作業効率の向上、業務のミス削減につなげることに挑戦しています。これにより、接客業務やスキルアップにより多くの時間を充てられるようになります。

▶商品や人の流れを可視化して、判断と対策を迅速化する。

さまざまなヒト、モノの流れを可視化して分析することで、人員配置やマネジメントに役立てることへ挑戦しています。

▶新たな価値創出に向けた仕組みづくり。

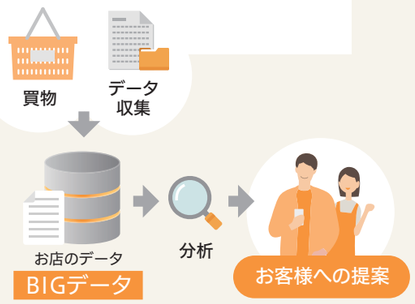
生成ＡＩを専門性の高い領域に活用して、新しい価値を発見できるように進めていきます。例えば、新商品開発など。



3 LX データ利活用による地域社会生活の向上に向けた挑戦

地域の産・学・官が連携し、「観光・交通・健康」視点からのデータの収集と分析により、「地域の課題を見つけて、どうしたらよいのか」を考えて、地域住民にお伝えするさまざまな仕組みづくりに挑戦しています。

例えば、個人を特定できないようにしたＰＯＳデータ（購買履歴情報）を活用して、地域による食材の購買傾向が健康に及ぼす影響を考察し、普段からのお買い物で注意することを探り出すなどの取組みに挑戦しています。

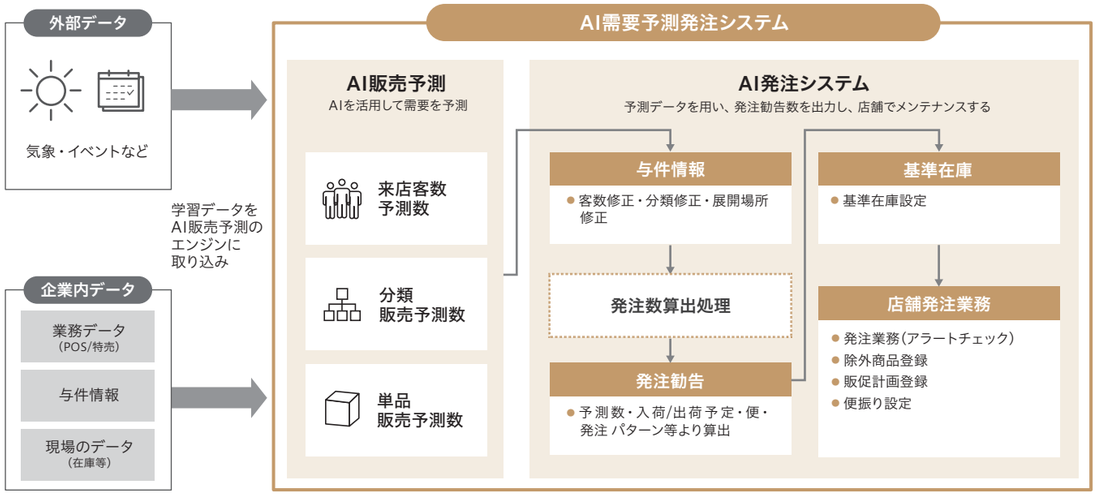


2023年度の取組み

AI需要予測発注

売上影響要因を活用し、分析することで高い精度を維持し、安定した需要予測型発注を実現しました。これらをすべて収集して分析することにより、各要因の影響度を知ることができ、対策を打つことが可能になりました。

■システムの概要



■効果

販売数予測から発注数量を自動で算出し、発注業務時間や発注端末台数の低減につなげ、削減された時間を、売場作りや接客業務にシフトすることで、お客様へのサービスの向上につなげました。

客数誤差率	発注作業削減率	業務端末利用台数
4.4%	90.7%	5~10台 → 2台
	30分程度	発注専用端末から汎用端末へ

店舗特性に合わせた定番売場、本部主導の特売運用や本部コントロールを強化することで、店舗における作業を軽減しました。また、運用安定化のため、取組み内容や課題の店舗間での共有に加え、担当者への教育を実施しフォロー体制を整えました。その結果、店舗業務の弱点を補完、各店舗の実力アップに成功し、EXの好循環からCX向上を実現しました。

■今後の展望

AI需要予測領域の拡大

需要予測発注精度を向上・進化させることで、過剰在庫の抑制や廃棄量削減につなげます。また、AI需要予測データを基に発注数を仕入れ先や物流センターへ提供し、製造計画や物量予測に活用し最適化を図ります。それによって、サプライチェーン全体での食品ロス削減から地域の枠を超えた課題解決を図ります。

新POS導入

誰もが簡単に操作でき、QR決済などの多様な支払方法に対応した簡便さ、また、今後の長期的な働き手不足を見据えたセルフレジ導入を目的として、2022年10月にパイロット稼働、2023年1月より店舗展開を開始し、2023年度内に全店への導入を完了しました。

- ライフスタイル総合(創造)企業の実現
- HOPマネー利用拡大とアプリ戦略

- **日本一難しいレジからの脱却**
- **レジ最適配置**と運用見直しでの効率化
- 働き方改革と**おもてなしの実現**

■効果

セルフレジ、スマホレジなどセルフ系レジの拡大による効率化や、キャッシュレス比率向上による決済処理の迅速化、デジタル販促の活用によって食品レジでの作業時間を削減でき、削減できた時間は、不足する売場・部門への異動配置により人手不足を解消しました。また、高齢者や障がい者、お子様連れなど、お客様の状況に合わせた接客を実現するコンシェルジュ配置のための時間を捻出しました。

レジ業務削減率
40%

■今後の展望

店舗間による人員不足格差の解消や求められるレジ応対力の向上を目指し、さらにセルフレジに加え、ピピットセルフの利用率を上げることで、買い物時間をより有意義に使っていただけるよう取り組みます。

決済データを起点とした新たなサービスの創造

平和堂では、ライフスタイル総合(創造)企業として、420万人のHOPカード会員様の購買履歴などから高度な情報セキュリティとデータサイエンスにより、安全にお客様のニーズを推察し、生活全般に関わる高い関心を示されていると思われる事柄に対して、関連した商品やサービス提案をお届けする先進的な取組みをしています。



■効果

お客様の嗜好に合わせたご提案は、お客様にとって欲しい情報を効率的に得られるメリットがあります。アプリを通じてご案内することにより、チラシと比較し情報量の制限が無く、その閲覧状況やお客様の興味の有無や購入に至ったかまでを計測し、情報の更新や最適化をすることができます。

しかしながら、多くのお客様に個別で、デジタル技術が進化した現在でもなお、未だ人手を要しているため限界があります。そこで、2017年日本初のデータサイエンス学部が設置された国立大学法人滋賀大学との産学連携による学術的な技術支援やキャッシュレスデータの分析技術で優れている三井住友カード株式会社と提携し、分析技術情報応用の高度化を図っています。この取組みが公益財団法人日本産業デザイン振興会に評価され、2023年グッドデザイン賞を受賞しました。

■今後の展望

お客様との接点である平和堂のアプリを、セール情報や決済など大幅に機能強化するリニューアルを予定しています。最新のデジタル技術であるAI(人工知能)やマーケティング技術を駆使し、高い操作性でお客様にとって便利で使いやすいアプリサービスの実現を目指します。平和堂は先端技術を活用し、お客様にCX(顧客体験)を通じた新たな価値創造に取り組みます。

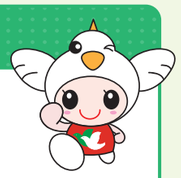


行動基準となるサステナビリティの推進

サステナビリティの推進

世界では、地球温暖化に伴う気候変動によって、気象災害が多発化・激甚化しています。さらに、海洋プラスチックなど廃棄物による環境汚染も深刻化するなど、地球環境は危機的な状況に陥っています。また、環境以外でも、貧困や人権問題、高齢化、地域産業の後継者不足など多岐にわたる課題に直面しています。このような状況下で、企業においても持続可能な社会の実現に向け、社会的責任を積極的に果たすことが求められています。平和堂グループは「100年企業」を実現するために、すべての部署・グループにおいて、課題意識を持ち、サステナビリティに取り組みます。

平和堂グループの サステナビリティ・ビジョン



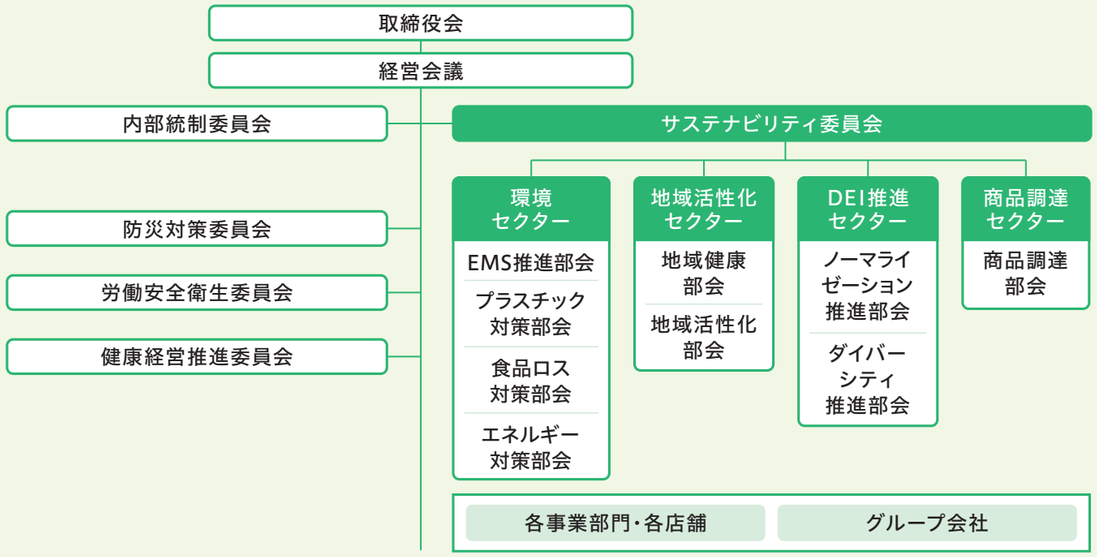
100年企業に向けて。平和堂グループは、事業を通じた「地域社会の課題」・「地球規模の課題」の解決とグループの成長の両立を目指します。

サステナビリティ重要課題の特定

平和堂グループでは、企業として取り組むべき重要課題を2021年12月に特定しました。事業活動と関係するさまざまな課題をE（環境）S（社会）G（企業統治）の観点から抽出。各課題を重要度で整理し、5つの重要課題を特定しました。

特定した重要課題は、事業活動を通じた具体的な取組みを策定し、課題解決へ向けて推進しています。

サステナビリティ推進体制



重要課題	テーマ	2023年度の具体的な取組み事例	関連するSDGs項目
「地域の健康」の実現 P27-30	人の健康	商品へ野菜摂取量表示ラベルを取り付けるなど、厚生労働省推奨「野菜摂取量1日350g」を啓発。	
		サルコペニア予防・フレイル予防のサポートのための啓発やイベント実施。	
		歯と口の健康啓発として、歯ブラシ交換デーやお口の健康イベントなどを開催。	
		睡眠の質を上げるご提案として、寝具売場で商品やPOPによる啓発を推進。	
	子育て支援	イベントやクーポン配信など子育て応援クラブ「らぶきっず」会員様向けサービスの拡充。	
		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」の展開。	
	高齢者支援	お買い物代行や暮らしのお手伝いで地域に貢献する「ホーム・サポートサービス」の推進。	
		従業員の認知症に対する理解を深め、快適なお買い物環境を実現するための「認知症サポーター」の養成を推進。	
	地域の活性化	地場野菜や地域の特産品を販売するなど地産地消の推進。	
		地域農業の応援と安全安心な商品の安定提供を目的とし「平和堂ファーム」を開場。	
		地域スポーツやこども食堂などへの支援。	
		地域の教育機関を対象に店舗で実施する環境学習「おしごと＆エコくらぶ」や「5ADAY食育ツアー」の実施など、こどもの学習機会の提供。	
廃棄物の削減と資源循環の推進 P31-32	プラスチック削減対策	生鮮食品の店内加工で使用する食品トレーの軽量化や、ノントレー化によるプラスチック使用重量の削減。	
		店頭に使用済み「ペットボトル」「食品トレー」「牛乳パック」の回収ボックスを設置し、地域の資源循環に貢献。食品トレーは「エコトレー」にリサイクルされ、再びお店の加工に使用。	
		レジでお客様に提供しているカトラリーの見直しと、環境配慮素材への変更。	
		マイバック・マイカゴの持参をお客様と共に推進。	
	食品ロス削減対策	一度に獲れすぎたり傷ついたりするなど、市場に出回らない規格外の果物を活用した商品の開発。	
		販売期限を迎えた精米の社会福祉協議会への寄付や、フードドライブ活動団体へ余剰食品回収場所の提供など。	
		売場での、上手な野菜の保存方法・てまえどりを推奨するPOPなどの掲示。クッキングサポートコーナーでの使い切りレシピの提案。	
		店舗で発生する廃油や魚アラ・青果クズなど食品残渣のリサイクルの推進。残渣から製造した堆肥は一部「循環エコ野菜」に使用。	
脱炭素社会の実現 P33-34	CO_2排出量の削減	省エネ機器の計画的な更新・導入。	
		店舗での保冷温度や照明の見直しなどによる節電の推進。	
		PPA等を活用した再生可能エネルギーの利用。	
安全・安心で持続可能な商品の調達 P35-36	商品調達基本方針に沿った商品の調達	法令遵守・公正な取引。	
		品質と安全性の確保。	
		持続可能な環境への配慮。	
		トレーサビリティの確立。	
		サプライチェーン全体での人権への配慮。	
多様な人材の活躍 P37-40	女性の活躍	「女性活躍推進チーム」で課題を4項目（両立支援・職場風土の整備・均等待遇・計画的な育成と登用）にまとめ、具体的な施策を立案・実施。	
		育児休職中および子育て中の従業員を対象とした、子育てと仕事の両立を図るための「はとパパ・はとママセミナー」を毎年開催。	
		男性育児休業として、連続5日間の取得を義務化。	
	人材育成	一人ひとりが自己育成計画を描き上司と共に実現に向かう支援をするマネジメントシステムの導入など従業員の育成・成長を支援。	
	健康経営	専属の産業医・看護職が常駐する健康サポートセンターを設置し、健康診断受診率100%など従業員の健康管理施策を展開。 また、中央労働安全衛生委員会が主体となり、全店的な労災についても対策を実施。	

重要課題

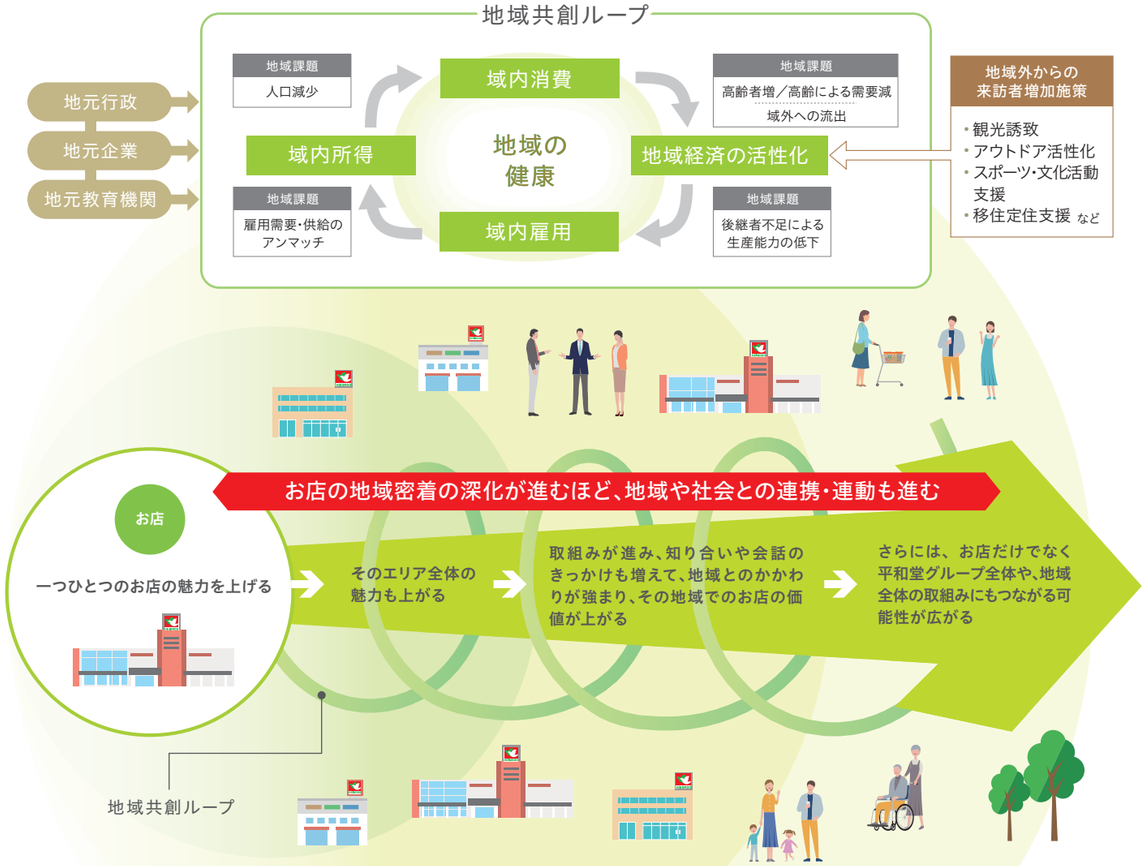
「地域の健康」の実現

関連するSDGs

背景と考え方

「地域の健康」とは、「地域の人の健康はもとより、地域産業や文化などの活動が活発で地域経済が循環しており、地域全体が元気な状態」と考えています。平和堂では「地域の健康」の実現を目指して、さまざまな取組みを進めています。

- ❶地域住民の健康推進
- ❷地域の子ども達が笑顔に
- ❸高齢者が安心して暮らせる
- ❹地域生産者が輝く
- ❺地域プレイヤーと協力
- ❻地元経済を大切に




地域住民の健康推進


地域の子ども達が笑顔に


高齢者が安心して暮らせる



地域生産者が輝く


地域プレイヤーと協力



❶地域住民の健康推進

商品やイベントを通した啓発

青果やお惣菜への野菜摂取量表示や、精肉売場での栄養成分表示など、商品で確認できるようにしたり、歯ブラシ交換デーなどの販売促進を行ったりすることで、健康を意識してもらう取組みを進めています。また、店舗イベントとして推定野菜摂取量測定会を開催しており、地域行政や団体様とも連携し、定期的に測定会を実施することで、野菜摂取の習慣化を図り、さらに血圧測定や健康相談会を同時開催することで、お買い物ついでに気軽にご参加いただける取組みを実施しています。他にも、学校法人関西医科大学・メーカー様と連携し、参加者にフレイル予防対策となる運動・栄養指導などを行いデータを分析する「マイナス５歳の健康づくり」の連続講座も開催しています。


マイナス5歳の健康づくり講座



推定野菜摂取量測定会

❷地域の子ども達が笑顔に

子どもの未来を応援

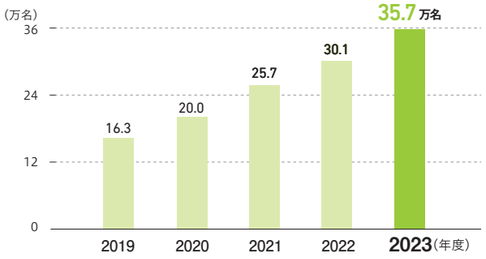
平和堂では子ども達の豊かな心を醸成することを目的に、イベントや商品・お得情報などを総合的に提供するサービス「らぶきっず」を推進しています。職業体験イベントなどは、会員様限定の人気イベントになっています。

また、新型コロナ感染症で受け入れを中止していた小学3年生がスーパーの仕事について学ぶ「おしごと&エコくらぶ」も店舗での受け入れを再開し、多くの小学生が平和堂の店舗を通して、スーパーの仕事について学びを深めました。



らぶきっずアプリ会員募集チラシ

子育てお役立ち情報満載の「らぶきっずアプリ」会員数の推移



❸高齢者が安心して暮らせる

平和堂ホーム・サポートサービスと移動スーパー

少子高齢化や地域コミュニケーションの希薄化など、社会環境の変化が進む中、小さなお子様をもつご家庭や健康上の理由、そして交通網の弱体化などで日常のお買い物が困難な方々への対応のため、2010年に開始したお買い物代行の「平和堂ホーム・サポートサービス」。行政との見守り協定による連携も取りながら、日々のお買い物だけでなく暮らしの中でのお困りごとも解決すべく、地域の安全安心な暮らしを支える一翼を担っています。

対応店舗は33店舗、会員数は7,905名まで拡大し、滋賀県全域と福井県、岐阜県の一部エリアをカバーしています。また、2021年度には滋賀県甲賀市内で移動販売を開始しました。2024年度からは移動販売事業に伴う地域コミュニティの活性化に向けた行政との連携において、滋賀県長浜市でも開始しています。



移動スーパー

「認知症サポーター」養成の取組み

平和堂は、昨年に引き続き「認知症サポーター」の養成に積極的に取り組んでいます。2023年度は全店での資格取得促進が功を奏し、11,186名が認知症サポーターの認定を受け、目標としていた1万人を達成しました。これは全従業員の約5割にあたります。

今後ますます進展していく高齢化社会を見据え、認知症に関する正しい知識を持ち、認知症のお客様またはそのご家族に対して、可能な範囲で手助けできるよう、お客様にとって安全安心で快適なお買い物環境を提供します。


「認知症サポーター」養成講座

❹地域生産者が輝く ❻地元経済を大切に

地元商品取組みの深耕

店舗の周年祭などで地元に根付いた企業とコラボし、平和堂オリジナル企画の商品を販売するほか、年間を通して地元商品を取り扱うことで、地域の企業を応援します。


醤油／丸中醤油様



「スクエアケーキ」／スイーツ＆カフェ ドラジェ様



「近江プリン」／よこいファーム様

地域生産者との連携「しがむすび」

コロナ禍において、オンラインで実施していた「しがむすび」。生産者とオンラインでつながり、地域の名産品を楽しむイベントとして好評いただいており、2023年度はアル・プラザ彦根でリアル開催しました。平和堂バイヤー厳選の品「旬のうまいものお取り寄せ」の初実食にもなった本イベントでは、滋賀県の地酒と、売場に並ぶことのない貴重な「一本釣りかつおのたたき」をお客様にお召し上がりいただき、非常に満足度の高いイベントとなりました。


しがむすび

平和堂ファーム

平和堂ファームでは、地域農業が抱える農業の担い手不足解消に向けた新規就農支援に取り組んでいます。公益財団法人滋賀県農林漁業担い手育成基金および滋賀県と連携し、2022年度から「新規就農実践講座」を開催しており、2023年度は新たに「農業体験講座」を開催しました。

また、地域農業が抱える課題である「圃場廃棄」について、地域の生産者様と連携し、形が悪いだけで出荷に不向きないちごを6次産業化することで、圃場廃棄の削減に取り組んでいます。新たな6次化商品として、滋賀県オリジナルいちご「みおしずく」のピューレ入りジャムを使用したパンを期間限定で販売しました。

そのほかにも、農作業の効率化のため「スマート農業」として、自動収穫のモデル構築にも取り組んでいます。これからも平和堂は地域農業を応援し、滋賀県の持続可能な農業の実現に貢献していきます。


平和堂ファーム

❺地域プレイヤーと協力

地域プレイヤーとの協力「しがのわ」プロジェクト

滋賀県出身の元プロサッカー選手村田和哉さんが主宰する子ども達の夢を未来へとつなぐ「しがのわプロジェクト」。滋賀県の企業とともに将来活躍する人材を育てていくプロジェクトに平和堂もパートナー企業として協力しています。



「しがのわ」プロジェクト



地域コミュニティの活性化

地域サロン「みんなの広場」

平和堂では「地域共創」の考えのもと、店舗が地域のハブとなり、地域・人・情報・店舗を結びつけ地域課題やニーズを吸い上げ、課題解決や新たな価値創造につなげています。そうすることで、地域共創ループの好循環を促す機能としての価値が高まり、既存事業へのつながり構築や、地域住民の方達とのイベント企画などコミュニティの発展に寄与しています。4店舗で開設している地域サロンでは、さまざまなイベントを開催しており、世代の異なる人々の交流が生まれています。


アル・プラザ武生の地域サロン（こどものお買い物体験）

地域スポーツ大会・地域文化振興への協賛

次世代を担う子ども達の健全な成長を願い、東レアローズ、滋賀レイクス、ブルースティックス滋賀など地元プロスポーツチームによる教室などを開催しています。また、平和堂ママさんバレーボール大会や平和堂カップ福井綱引大会をはじめ、スポーツイベントへの協賛を通して、スポーツされる方々の健康増進や新たなつながりを作る一翼を担っています。

スポーツ以外にも文化振興として滋賀県立芸術劇場びわ湖ホールへ年間を通して協賛しています。



東レアローズのキッズバレーボール教室



滋賀レイクスのホームゲーム

ビバシティ彦根の改装

地域No.1の商業施設として、プレミアム感や上質感のある生活の提案に加え、これまでの親しみやすさにワクワク感や楽しみをプラス。人と人のつながりや人とコトが出会い、三世代が集う地域交流の場をコンセプトとしてビバシティ彦根をリニューアルオープンしました。お買い物だけでなく、地域の皆様が集うサードプレイスとなるよう、館内にはイベントスペースや屋外広場を設けたほか、地域の会合などでも活用可能な予約制の貸し会議室も新設しました。


リニューアルしたビバシティ彦根

その他の取組み

ネットスーパー

「平和堂ネットスーパー」は、店舗の食品売場で販売する商品を中心に専用のスマートフォンアプリや、WEB画面からご注文いただき、お住まいの近隣店舗から配送するサービスです。ご自宅など指定の住所への置き型配達や、直接配達、店舗での受取とさまざまな受取方法が可能で、仕事や育児、介護や悪天候の日など、店舗に立ち寄ることが困難なお客様に便利にお買い物をしていただく目的で、アル・プラザ宇治東でスタートしました。利用者数は延べ1,000人を超えています。


ネットスーパーイメージ

重要課題

廃棄物の削減と資源循環の推進

関連するSDGs

背景と考え方

平和堂では、気候変動を事業の継続や持続的な成長に影響を及ぼす重要な課題ととらえています。「食品トレー使用量の削減」「食品ロスの削減」などの具体的目標を設定し、2030年の達成に向けて取り組んでいます。

目標（2030年度目標）	店内加工の食品トレー使用量	平和堂こだわりブランド「E-WA!」容器包装のプラスチック使用量	食品廃棄額
	2020年度比 **25%削減** ※売上高百万円当たりの原単位	2020年度比 **20%削減**	2019年度比 **50%削減**

プラスチック削減対策

平和堂では販売する商品の包装材の形態を見直すなど、プラスチックごみの発生抑制に取り組むと同時に、環境に負荷の少ない素材へ切り替え、さらに資源回収リサイクルを進めています。

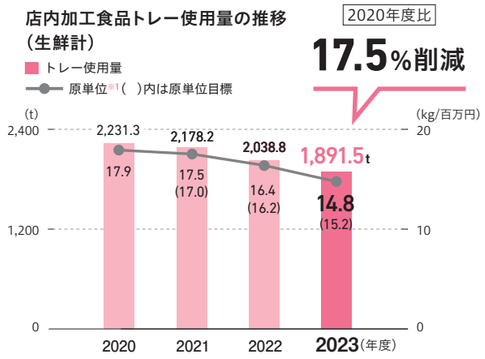
プラスチックトレー使用量の削減

精肉・鮮魚・デリカの各課ではトレーの軽量化を進め、使用量削減を推進しています。

対策	
精肉部門	●冷凍肉の取り扱い店舗の拡大（99店舗→116店舗）
鮮魚部門	●えび、アサリなどのバラ売りの推進 ●対面調理商品をトレーから袋渡しに切り替え
デリカ部門	●のり弁のトレーを低発泡素材から高発泡素材に変更 ●焼き鳥トレーのフードパック化 ●寿司麺セットを紙トレーへ変更 ●寿司桶のトレーを発泡素材に変更

店内加工食品トレー使用量の推移（生鮮計）

2020年度比 17.5%削減



※1 原単位　生鮮計売上高100万円当たりのトレー使用重量(kg)
※23年度よりペットボトル容器の使用量を除いて算出しています

「E-WA!」の環境対応

平和堂のプライベートブランド「E-WA!」の容器包装材や容器について、プラスチックの使用量を減らし環境に配慮した代替素材への切り替えを進めています。

ボトルコーヒー

ペットボトル

紙製容器包装へ

プラ使用量40g　プラ使用量3g



だしパック

プラ製容器包装

紙製容器包装へ



かまぼこ

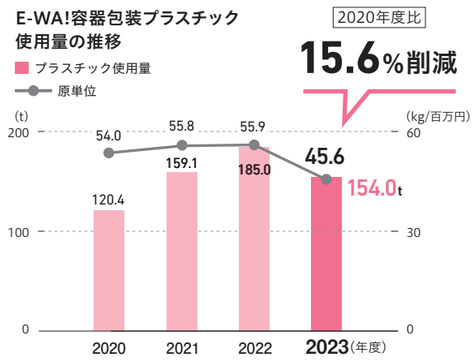
パッケージ見直し

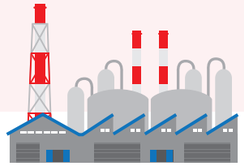
プラ使用量20%削減



E-WA!容器包装プラスチック使用量の推移

2020年度比 15.6%削減





カトラリー素材の変更

店頭で無料配布しているスプーンの素材を石油由来からバイオマス由来へ材質変更したことに加え、割り箸本体の素材を木（アスペン材）から資源循環の早い竹素材に、外装（袋）をプラスチックから紙にそれぞれ切り替えました。また、お客様より寄せられたお声を受けて、爪楊枝の同封を廃止することで、廃棄物の削減に貢献します。

石油由来のプラスチック　約11t削減

木材　約3.2t削減



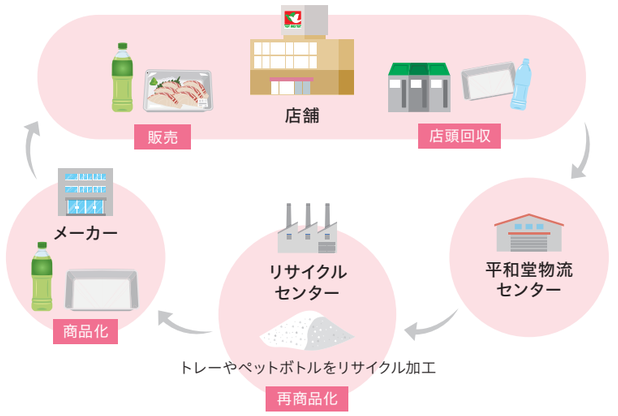
紙完封の割り箸

資源回収の取組み

お客様と取り組む資源循環、店頭回収リサイクルはプラスチック削減対策の一つです。お客様にお持ちいただいた食品トレーはリサイクルトレーに、ペットボトルはリサイクルトレーや、再生ペットボトルへリサイクルしています。

2023年度回収量

ペットボトル 1,430t　食品トレー・透明トレー 915t



食品ロス対策

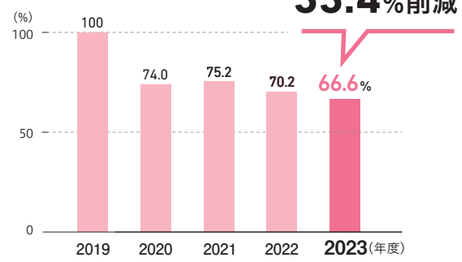
店頭および商品での取組み

食品廃棄量を削減するため、規格外野菜・果物を加工した商品開発や食品リサイクルへの取組み強化のほか、店頭においては「てまえどり」推奨に加え、鮮度を長持ちさせるアイテムのコーナー化など、お客様にも取り組んでいただける売場の提案を行っています。

2021年度から開始している店頭での販売期限を迎えた精米の寄付において、2023年度は3.9tになりました。一括寄付した精米は社会福祉法人滋賀県社会福祉協議会を通じて、滋賀県内各地域の子ども食堂の運営や、食材を必要としておられる方々のためにご活用いただきました。

食品廃棄額（2019年度基準）

2019年度比 33.4%削減



フードドライブ活動への協力

2020年度より協力を開始したフードドライブは、徐々に実施店舗を広げています。2023年度は兵庫県および尼崎市社会福祉協議会との連携のもと、同市内全3店舗でのフードドライブの定期開催を開始し、フードドライブ常設店舗は20店舗になりました。

フードドライブ実施店舗はこちらから

https://www.heiwado.jp/food-drive

フードドライブ 2023年度開始店舗

2023年 3月	フレンドマート木津川店
4月	フレンドマート日野店
5月	アル・プラザつかしん
	アル・プラザあまがさき
	フレンドマート尼崎水堂店
6月	アル・プラザ長浜
7月	フレンドマート梅津店

重要課題

脱炭素社会の実現

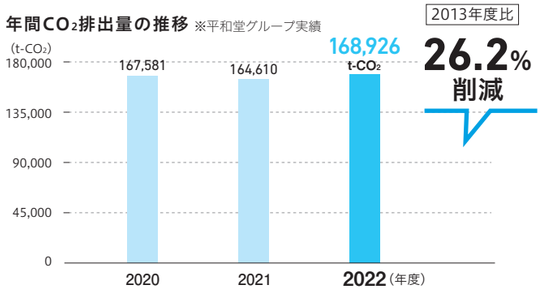
関連するSDGs

背景と考え方

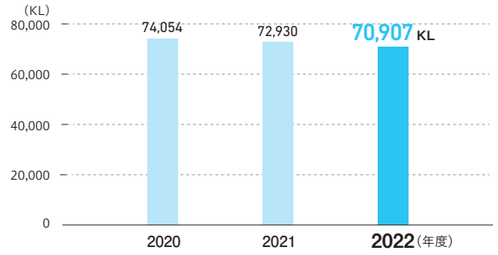
2023年度も前年から引き続き電気代や材料費の高騰により、環境面と経営面の両面から対応を求められました。地球規模の課題解決に向けたSDGsへの取組みとして、CO_2排出量を削減していきます。

目 標（2030年度目標） CO_2排出量 2013年度比 **46%削減** ※Scope1・2および平和堂グループ合計

年間CO_2排出量の推移 ※平和堂グループ実績



一次エネルギー年間使用量の推移（電気・ガス・石油類を原油量に換算）



TCFD提言への取組み

気候変動への対応

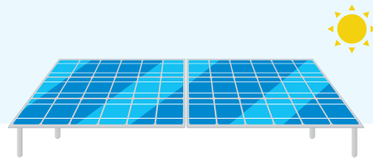
平和堂は、人々の生活と社会に貢献する企業として、気候変動を経営における重要課題の一つととらえており、その原因となるCO_2排出量削減のため、調達、精算、物流、販売といった事業活動の各段階において、省エネルギーやエネルギー転換などに積極的に取り組んでいます。

TCFDフレームワークに基づく開示

平和堂ではTCFDが推奨する取組みを推進し、組織運営における4つの中核的要素「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標及び目標」の情報を順次開示していきます。

TCFD報告 https://www.heiwado.jp/csr/tcfd

TCFD推奨の気候変動関連開示項目		平和堂の取組み状況
ガバナンス	気候関連のリスクおよび機会に係る組織のガバナンス	●社長を委員長とし、各本部長、各部会長からなるサステナビリティ委員会において、気候変動を含むサステナビリティ全体の課題や方針について検討しています。同委員会は、原則、年2回開催しています。 ●取締役会では、同委員会から、気候変動を含むサステナビリティ課題全般に関する報告を受け、方針等の検討を行っています。
リスク管理	気候関連のリスクについて組織が特定・評価・管理する手法	●気候変動が経営に及ぼすリスクおよび機会の評価については、全体的なリスク管理プロセスに統合し、社長を委員長とする内部統制委員会が統括しています。同委員会で決定した方針を毎年、取締役会で承認し、方針に基づいて各部署がリスク低減のための施策を実行し、同委員会に報告しています。
戦　略	気候関連のリスクおよび機会が組織の事業・戦略・財務計画に及ぼす実際の影響および潜在的な影響	●気候変動によるリスクおよび機会を認識し、現在の対策を検証することで、将来の事業戦略へと活かすことを目的に、シナリオ分析を実施。定性的に評価し、重要なリスクと機会を特定しました。 ●特定した重要なリスクと機会に関して財務インパクトの算定を行い、定量的な評価を行いました。
指標と目標	気候関連のリスクおよび機会を評価・管理する際に使用する指標と目標	●CO_2排出量（Scope1・2・3）および具体的な目標はWebサイトで開示しています。この目標は、2021年に策定した「サステナビリティ・ビジョン」の一部を構成するものとして、重要課題に位置づけています。



再生可能エネルギーの利用

太陽光発電の導入拡大

オンサイトPPA※1※3として既存8店舗の屋根に太陽光パネルを設置したほか、オフサイトPPA※2としては、野立ての太陽光発電所を平和堂敷地外各所に設置しました。

その他、本部従業員駐車場にソーラーカーポートを設置し、発電した電力は、平和堂本部とビバシティ彦根で利用しています。

オンサイトPPA

総最大発電力 2,000 kw

年間CO_2排出量削減 ▲650 t-CO_2/年



オンサイトPPA

オフサイトPPA

総最大発電力 7,860 kw

年間CO_2排出量削減 ▲4,650 t-CO_2/年



オフサイトPPA

ソーラーカーポート

総最大発電力 500 kw

年間CO_2排出量削減 ▲180 t-CO_2/年



ソーラーカーポート

※1 オンサイトPPA
電力需要場所の敷地内に発電設備を設置し、発電した再エネ電力は自家消費する仕組み。

※2 オフサイトPPA
電力需要場所の敷地外に発電設備を設置し、小売電気事業者を通して企業に電力供給する仕組み。

※3 PPA
電力販売契約

省エネ機器の導入

LEDの導入拡大

店舗照明をLEDに更新。また、既存LED照明をさらに高効率なLED照明に更新しました。

エネルギー削減量 2,345 千kwh/年

年間CO_2排出量削減 ▲890 t-CO_2/年



店内のLED照明

店舗での節電推進

冷凍設備の運用見直し

ドリンク冷ケースの非冷化やコンテナ冷蔵・冷凍庫出入口へのチラーブラインドを設置し、電気使用量の削減に取り組みました。また、霜取り時のサーモOFFファンを運用しています。



ドリンク冷ケース



チラーブラインド

エネルギー削減量 2,860 千kwh/年

年間CO_2排出量削減 ▲960 t-CO_2/年

重要課題

安全・安心で持続可能な商品の調達

関連するSDGs

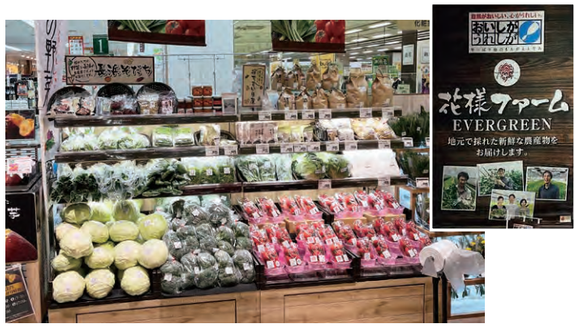
背景と考え方

平和堂は原材料の安定確保や生産性の向上、地域社会・お取引先様からの信頼向上などの機会になりうると考え、長期的に環境や社会の安定化を目指すために、商品調達基本方針を定め、サプライチェーンと協働で、環境・社会の両面に配慮した持続可能な商品の調達に努めています。

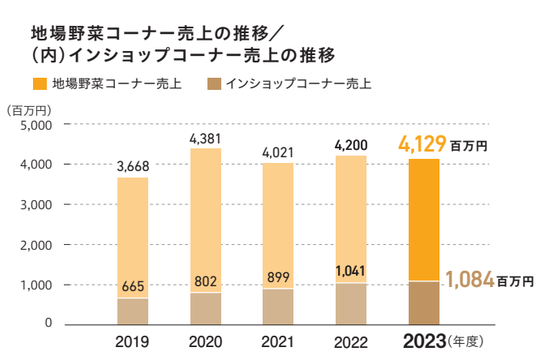
環境に配慮した地場商品・長期保存商品の調達

インショップコーナー（生産者持込型売場）の充実

地産地消の推進、またお客様からのご要望の強い地場農産物のコーナー化を進めており、店舗の近くで採れた農産物が販売できるようインショップ化の推進に取り組んでいます。インショップ化や地場野菜コーナーを拡大することで、産地からの直送品を増やし、従来からの配送距離を縮め、配送時に排出されるCO_2の削減に努めています。



インショップコーナー



長浜農業高校との取組み

滋賀県立長浜農業高校では、子牛の出産から育成、成牛の出荷までを授業の一環として行っており、生徒が長い年月をかけて飼育に携わっています。2023年度も前年に引き続き、生徒たちが愛情をこめて育てた成牛を1頭買いし、アル・プラザ長浜にて販売会を実施しました。焼肉・ステーキ・すき焼き・しゃぶしゃぶ用などの品揃えで、近江牛通常販売価格の3割引きにて販売し、多くのお客様に商品をお届けしました。





販売実績

810（第1回）千円　936（第2回）千円　1,172（第3回）千円　975（第4回）千円

長期品質保持商品の拡大

真空包装や冷凍商材など、品質を保持した状態で長く保存できる商品仕入を拡大することで、食品ロスの削減にも取り組んでいます。



安全・安心な食品の供給

商品調達基本方針に基づいた調達

青果の環境配慮型エコE-WA!「こだわり野菜」ブランドは、生産地の慣行栽培※1と比較し、農業・化学肥料の使用量30%以上削減を基本としています。産地や生産者・管理者を明確にし、当社の仕入れ基準に基づき栽培方法を確認して、安全安心、環境にもやさしい農産物として提供しています。また、精肉の「E-WA!」商品は、平和堂指定農場よりお届けしています。



※1 慣行栽培　各地域で農家の多くが実践する栽培方法

平和堂多賀デリカセンターの稼働

1991年に建設した旧デリカセンターが開設から32年が経過し、設備の老朽化や店舗数の増加による供給対応のほか、生産性の改善等の課題に対応するため「平和堂多賀デリカセンター（滋賀県犬上郡多賀町）」（施設運営：株式会社ベストーネ）を建設しました。

新デリカセンターは、「商品にやさしい」「環境にやさしい」「人にやさしい」の3つのコンセプトのもと、徹底した衛生管理と最新の機器による味・品質・鮮度の向上、資源リサイクルを考えた環境への取組みをはじめ、商品開発力・生産能力・供給店舗拡大への対応といった、安全安心な食品の安定供給を目指しています。


平和堂多賀デリカセンター

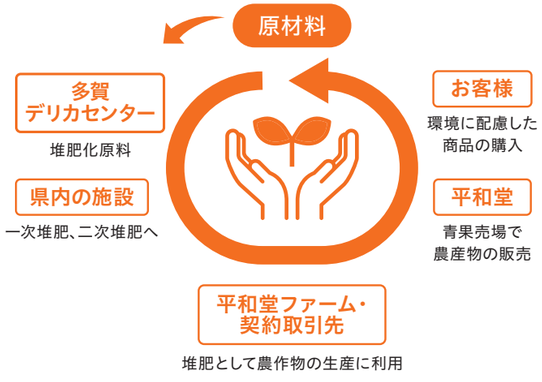
施設概要：平和堂多賀デリカセンター

施設運営	株式会社ベストーネ
延床面積	16,391㎡
建物構造	鉄骨造2階建て 1F：原料入荷エリア、炊飯・米飯・惣菜加工、盛付エリア 2F：事務所、厚生エリア、ベーカリー、野菜・フルーツ等の加工・製造エリア
供給商品	米飯、惣菜、ベーカリー、野菜・フルーツなどの加工・製造
供給店舗	平和堂 全156店舗 エール 全2店舗 丸善 全6店舗
稼働日	2023年5月31日
稼働時間	24時間

Topics　循環型リサイクル

平和堂多賀デリカセンターでは、商品加工後の残渣を粉砕・脱水し、発酵菌を使って堆肥化原料を作ります。その後滋賀県内施設で堆肥にし、平和堂ファームや契約取引先で利用、収穫した野菜は店舗の青果売場で販売する循環型農業に取り組みます。これにより、年間約500トン出る野菜の残渣の再利用につなげています。


一次発酵機



重要課題

多様な人材の活躍

関連するSDGs

背景と考え方

平和堂グループは「多様な人材の活躍」を経営の重点に置き、従業員の能力を開発する機会の充実や誰もが働きやすい環境の整備に持続的に取り組み、多様な視点を取り込むことにより生産性向上や新たな事業展開につなげます。

平和堂ならではの人材戦略 –人的資本投資の強化–

企業が持続的な成長を実現するためには、「経営戦略」と「人材戦略」が連動し、その目標と現状とのギャップを把握・解消するための対策を実施し、企業文化として定着させることが必要です。平和堂においては、従業員一人ひとりが企業価値を創造していく原動力であると考え、自身の健康も含め、自律的に取り組むことで生産性向上や自己実現につなげられるための施策を実行していきます。

経営戦略

経営戦略を実現するための人材戦略の課題

- 人材ポートフォリオ・ピラミッド
- 人材育成
- 企業理念
- エンゲージメント
- DE&I
- 健康経営

人材戦略の重点取組み

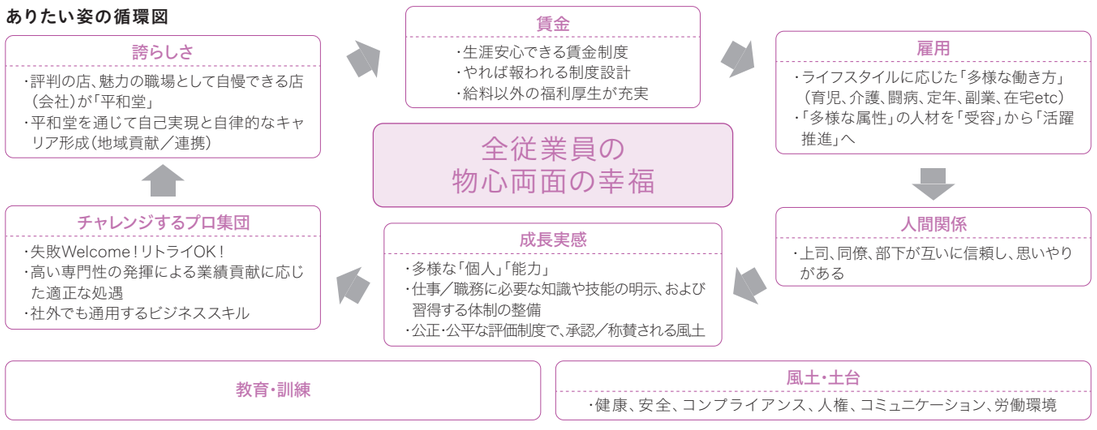
人材戦略の基本方針	KPI	取組みポイント
人材の採用・発掘	コース転換人数（パート→正社員） 障がい者雇用率	●事業戦略実現に必要な人材の確保 ●多様な人材の獲得と活躍推進
戦略的人員配置	社内公募実施数	●事業戦略実現のために必要な能力・適性および量の明確化とギャップの把握 ●ギャップ解消策による人材ポートフォリオ充足推進
キャリア形成の促進	女性管理職比率 男性育休取得率	●自律的なキャリアプラン構築の推進・支援 ●多様で持続的な成長を実現する働き方を支える制度改革
組織への愛着醸成	ワークエンゲージメント 離職率 認知症サポーター数	●平和堂の存在意義、そこで働く目的・やりがいの浸透 ●互いが思いやりを持って活き活きと働ける支援・応援・感謝の風土醸成
健康経営	二次検査受診率 労災度数率	●健康経営の取組み ●安全に安心して働ける職場環境づくり
公正な評価と処遇	男女賃金格差	●評価の納得感と成長実感の向上 ●活躍に応じた適切な処遇の実現

<全従業員の物心両面の幸福（理念）>を追求していく中で、人材戦略における課題がどこにあるのかを認識し、何に重点的に取り組むのかを「平和堂ならではの人材戦略」の全体像として整理しました。重点取組みとして大きく6つの方針を掲げ、平和堂の人的資本経営を進めています。

ありたい姿の好循環ループ

平和堂では、<人材戦略の重点取組み>を進める上での基本的な考え方として、理念を軸とした「ありたい姿の好循環ループ」を描いています。時代やニーズの変化とともに内容をブラッシュアップし、人材戦略の諸課題解決に向けて取り組んでいます。

ありたい姿の循環図





多様な人材の活躍 –キャリア形成の促進–

<人材戦略の基本方針>の一つ、「キャリア形成の促進」について、多様で持続的な成長を実現する働き方を推進しています。多様な属性を持つ人材の活躍を推進するため、「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」の考え方を浸透させ、属性に囚われず、場所・時間の制約下でも能力を発揮できる多様な働き方を目指して、「女性活躍推進」「男性の育児休業取得の促進」「障がい者が活躍できる環境づくり」に取り組みます。

女性活躍推進

平和堂は、2030年までに女性管理職比率（当社基準）を20%にすることを目標としています。2023年度は基準に該当する昇格者が9名で、前年の5名を上回る結果となりました。女性活躍推進チームでは毎月の定例会議の中で、課題抽出と解決策を検討しています。

2023年度は社外取締役より、店長以上の全管理職に向けた「多様性の時代に求められる女性活躍推進とイノベーション」と題して、アンコンシャスバイアスについての研修を実施しました。今後も引き続き、ジェンダー平等を目指して取組みを進めていきます。

男女間賃金格差（2023年度）

	男女の賃金※1の差異（男性の賃金に対する女性の賃金の割合）
正社員※2	73.2 %
パート社員※3	104.0 %
全社員※4	57.3 %

※1 賃　　金　基本給、超過労働に対する報酬、賞与等を含み、退職手当等を除く
※2 正 社 員　人事制度上の賃金水準に、性別による差はありません。一方、管理職層における女性の割合が9.5%と少ないため、管理職層への女性登用を計画的に推進していきます。
※3 パート社員　派遣社員を除くパートタイマー
※4 全 社 員　相対的に低い賃金のパート社員に占める女性の割合が80%強と、女性が多数を占めます。このことにより、全社員における男女の賃金差異が、同一社員区分内における差異よりも大きくなっています。

男性の育児休業取得の促進

2022年4月の育児介護休業法改正に合わせ、女性活躍推進の一環として制度を改定し、連続5日間の男性育休取得を義務化しました。男性が育児休業を取得することへのハードルが低くなり、2023年度においては、男性の育休取得日数の平均が19.03日と伸長し、育休取得率も96.7%※と高水準を達成しています。今後はより長く育休を取得し、性別を問わず、家事育児の両立支援に取り組んでいきます。



※ 年度内に育休を取得した人 / 年度内に配偶者が出産した人 ＝育休取得率

障がい者が活躍できる環境づくり

平和堂は、障がい者の採用を進めるだけでなく、その障がい特性に応じた業務内容や勤務体系、特別支援学校や支援機関等からの実習受け入れなど、一人ひとりがやりがいを持って働くことのできる環境づくりに努めています。2023年度は昨年に引き続き、ハローワークの精神障害者雇用トータルサポーターを講師に招き、入社した障がい者の方がいかに活躍できるかをテーマにした講演会を開催し、店舗での困りごとや相談についての対応先やハローワーク、地域のサポート体制について学びました。2024年4月より事業者による障がい者への合理的配慮の提供が義務化されることを受けて、障がい者の在籍する店舗への受け入れ研修を実施しました。

Topics　10人の女性店長と平松社長の座談会を開催

店舗の要となる「店長」は、性別に関係なく、適任である人がその職責を担うべきですが、平和堂においても、男性中心の職場環境が長く続いてきました。また、育児、介護を女性が担うという社会の風潮がまだ残っている状況において、会社として重視されてきたのは、どのくらいの時間、会社で働けるかということでした。平和堂が成長し続けるために、人事制度や働き方改革を進めるなかで、女性活躍にとどまらず、平和堂をさらに働きやすい会社にするためにはどうすればよいか、広い視点で様々な意見を交わしました。



人権尊重／人材育成 −組織への愛着醸成、人材の採用・発掘−

＜人材戦略の基本方針＞の一つである「組織への愛着醸成」について、互いが思いやりを持って活き活きと働ける風土を醸成し、平和堂の存在意義を浸透させます。人権を尊重し、差別やハラスメントがなく安心して働ける職場環境を維持する取組みの一つとして「認知症サポーター」を養成し、自ら学び成長する意欲の高い社員への投資を拡充します。「認知症サポーター」養成の取組み P28

理念教育の充実

晩年、次世代幹部の育成に尽力された先代会長の講話を動画集「人間学講話」としてまとめ、全社員への経営理念の浸透、更には人間力や視座を高めるための教材として活用しています。また現在、そして未来を支える平和堂社員としての考え方を学ぶ教材として「平和堂フィロソフィ」を編纂しています。完成後には当社の理念教育の柱とし、企業理念や行動指針の全社員への浸透をより一層強化していきます。

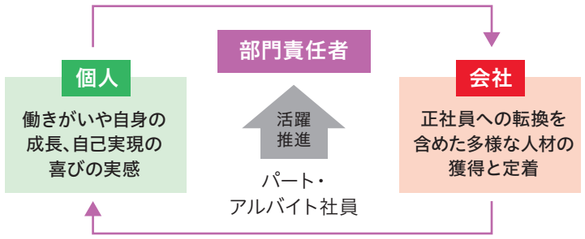
タレントマネジメントシステムの導入

個々人の特長を発掘し、個性を活用するとともに社員一人ひとりが自分自身のキャリアパス（自己育成計画）を描き、上司と共に実現に向かう仕組みを整えています。

また、システムを活用した多面診断を定期的に実施し、「本人の認識」と「他者の認識」とのギャップを理解し、行動変容を促すことで、一人ひとりの成長を支援しています。

パート・アルバイト社員の活躍推進

＜人材戦略の基本方針＞の一つである「人材の採用・発掘」について、異なる個性を持つ人材がお互いを尊重／支援し合い一丸となることにより新たな価値創造につなげます。ライフステージに応じた働き方の選択により、ライフプランの充実、生産性の高い組織づくりを実現させ、多様な人材の活躍を目指し、「パート・アルバイト社員の積極登用」に取り組みます。



社内環境整備 従業員用ツールの積極的活用

平和堂従業員専用アプリ「はとぴあ」

いつでも、どこでも、手軽に、従業員の誰もが社内の情報を知ることができるように専用アプリを整備しています。

社内の取組みを高頻度で更新することで、評判の店、魅力の職場として自慢できる店（会社）として社内のエンゲージメントを高めます。また、複数ある社内ツールの入り口を「はとぴあ」に集約することで、検索の効率化を実現しています。この発信力と情報蓄積力を活用し、各種制度やマニュアルを「はとぴあ」から発信することで、通常のトップダウンの情報伝達に加えて、周知ツールとして定着しています。



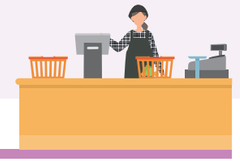
平和堂従業員専用アプリ「はとぴあ」

従業員優待制度

社外サービスとの連携により、従業員優待制度を福利厚生の一つとして拡充しました。健康・子育て・高齢者の観点から制度面で支援し、お困りごとを少しでも解消できるよう情報とサービスの両面を提供することで、平和堂で働くメリットを実感する取組みとして進めています。

健康管理システム「BeHealth」

健康に関する情報を配信することを目的に、健康管理システム「BeHealth」を活用しています。健康診断の結果の蓄積だけでなく、ストレスチェックの結果の確認や二次検査受診の報告をペーパーレス化し、健康管理への意識の向上や健康経営に参画しやすい風土を醸成しています。



健康経営

＜人材戦略の基本方針＞の一つである「健康経営」について、グループ憲章にもとづき、全従業員の健康づくりを推進します。また、健康にかかる事業活動を通じて、地域の健康づくりに貢献していきます。

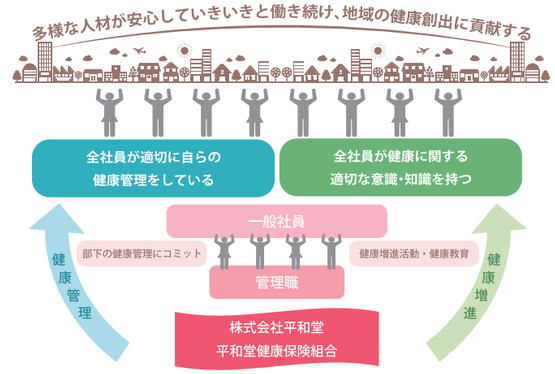
2024 健康経営優良法人 Health and productivity

平和堂は、経済産業省と日本健康会議が共同で認定する「健康経営優良法人2024（大規模法人部門）」を取得しました。

平和堂の店舗では、女性や高齢者、持病のある人など、多様な健康課題を持つ従業員が数多く活躍しています。そのため、2002年から総合小売業では草分けとなる健康サポートセンターを設置し、従業員の健康管理に取り組んできました。また、平和堂健康保険組合とも連携し、女性がん（乳がん・子宮がん）対策、インフルエンザ予防接種等、さまざまな健康増進活動を推進してきました。

2022年には健康経営宣言を行い、従業員を対象に就業時間中は禁煙としたほか、健康診断有所見者の二次検査受診率を向上させる施策等をすすめ、着実な成果を上げています。2023年からは短時間勤務の従業員にも、健康目標策定を促す等の取り組みや、社内アプリを利用した健康情報の発信にも努めています。

なお、健康経営の評価指標の一つである、プレゼンティズム（出勤はしているが、健康上の問題によって十分な業務パフォーマンスが出せない状況）調査では、ベンチマークとされる50%を大きく上回る76%の従業員が「問題なし」となっています。今後も、従業員が活き活きと働き続けられる職場を目指します。



労働安全衛生

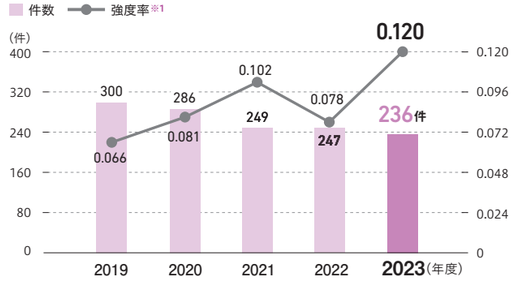
平和堂では本部に設置している中央労働安全衛生委員会が主体となり、営業部門と連携し、全店的な労災対策について協議しています。

各種取組みの効果もあり、労災件数はここ数年減少傾向が続いていますが、従業員の高齢化に伴い、1件あたりの休業日数が増加傾向です。働く高齢者の増加を踏まえ、引き続き安全に勤務できる環境づくりを進めていきます。

主な取組み

- 勤務中の転倒防止対策として、かねてよりその要因として課題になっていた更衣室の「すのこ」を撤廃し、段差がなく安全なフローリングに変更
- 過去の事例を抜粋し、「転倒防止のためのチェックシート」を作成
- 各部門ごとに書面での安全教育内容を見直し、オリジナルの安全教育動画を作成、動きの見える内容に変更

労災件数



※1 強度率　1,000延べ実労働時間当たりの延べ労働損失日数をもって、災害の重さの程度を表したもの

次世代の若い翼たちへ

公益財団法人平和堂財団は、株式会社平和堂の創業者である故夏原平次郎が、平和堂をここまでに育てていただいた地域の皆様に感謝し、そのご恩に報いるため、私財を寄付し平成元年3月に設立しました。
教育・文化・体育・環境・児童福祉の5つの分野で助成活動を行い、将来のための「人づくり」に少しでもお役に立てるよう活動しています。



2023年度の主な活動

1 教育事業

給付型育英奨学金の給付（返済不要）

- 大学進学者育英奨学生 ▶ **26**名に支援（一人あたり年間60万円）
- 滋賀医科大学育英奨学生 ▶ **6**名に支援（一人あたり年間60万円）
- 高校在学生育英奨学生 ▶ **59**名に支援（一人あたり年間24万円）

2023年度は、高校在学生育英奨学生の新規募集を一昨年18名から30名に大幅に増員した影響から合計59名にまで増加しました。大学生を併せて合計91名に奨学金を給付しました。



「奨学生の集い」は大学進学者育英奨学生の１回生と４回生を招いて開催しました

第15回いきいきすくすく淡海っ子活動への助成

「いきいきすくすく淡海っ子活動」は、それぞれの地域で定期的、継続的に子どもたちの育成活動を行っているグループ、団体に対して、必要な活動資金を助成しています。
2023年度は**29団体、総額約310万円の活動費を助成**しました。



2 文化事業

第29回新進芸術家美術展の開催

2022年度平和堂財団芸術奨励賞受賞者4名を含む、これまでの**受賞者40名の作品**を一堂に会し、2023年10月12日～16日にプロシードアリーナHIKONE多目的ホール、10月24日～11月5日に滋賀県立美術館ギャラリーの2会場で開催し、延べ**2,271名の方にご来場**いただきました。


第29回新進芸術家美術展


2022年度芸術奨励賞受賞（洋画）鮫島ゆいさん

鳩の音楽会2023の開催

平和堂財団芸術奨励賞受賞者4名による「鳩の音楽会2023」を9月21日に高槻城公園芸術文化劇場、23日にひこね市文化プラザ、24日びわ湖ホールの3会場で開催し、合計1,278名のお客様を無料ご招待しました。さらにより多くの方に鑑賞いただけるように9月24日には無料ライブ配信も同時開催しました。


鳩の音楽会2023

音の扉プロジェクト 学校訪問コンサート

音の扉プロジェクトは、滋賀県内の小学校を対象に、本格的な音楽に接する機会の少ない子どもたちが、本物の音楽や奏者に出会うことで、音楽の素晴らしさ、楽しさを身近なものと感じる機会を作ることを目的として実施しています。2023年6月5日～8日に長浜市内の小学校4校で開催し、これまでの**11年間で39小学校・57公演**を開催しました。


音の扉プロジェクト 学校訪問コンサート

3 体育事業

びわ湖かいつぶりレガッタへの助成

滋賀県スポーツ協会および関西みらいローイングセンターが主催する**「第22回びわ湖かいつぶりレガッタ」に協賛助成**しており、子どもから大人まで幅広い年齢層を対象に、生涯スポーツとしてのボート競技の普及・振興に寄与しています。


第22回びわ湖かいつぶりレガッタ

4 環境事業

環境保全活動助成事業 夏原グラント

夏原グラントは、主に琵琶湖およびその流域の環境保全活動を対象とし、市民団体や学生団体などが自主的に行う活動に対して助成を行っています。
第12回「2023年度夏原グラント」助成金贈呈式で**68団体へ合計1,871万円を助成**しました。これまでの**12年間で延べ619団体へ累計1億7,503万円を助成**しています。



第12回「2023年度夏原グラント」助成金贈呈式


長浜まちなか地域づくり連合会
水生生物観察会

淡海こどもエコクラブ活動への助成

淡海こどもエコクラブに登録・活動している各団体の活動交流会を開催し、その内容に応じた活動助成をしています。2023年度は淡海こどもエコクラブ活動交流会において**6団体が活動発表を行い、各団体へ助成金を授与**しました。大賞受賞団体が2024年3月、東京での全国大会へ出場するための助成も行いました。



大賞を受賞した「びわこ豊穣の郷・目田レンジャー」

5 児童福祉事業

児童養護施設入所児童への支援

滋賀県内の児童養護施設入所児童への支援をしています。新入学予定児童（小学1年生）**16名へランドセル・文具セット・ギフト券を贈呈**しました。また、施設を退所する18歳以上の**9名へ自動車運転免許取得費用（最大30万円）を助成**し、退所後の生活を支援しました。


贈呈したランドセル



高校卒業後の進学者への助成

児童養護施設入居者で高校卒業後の進学者へ奨学金を給付し支援しています。大学・専門学校等進学者**12名へ「愛のハト育英奨学金」を給付**しました。愛のハト育英奨学金は年間60万円に加えて、1年生には**入学時の諸費用の支援として別途30万円を給付**しました。

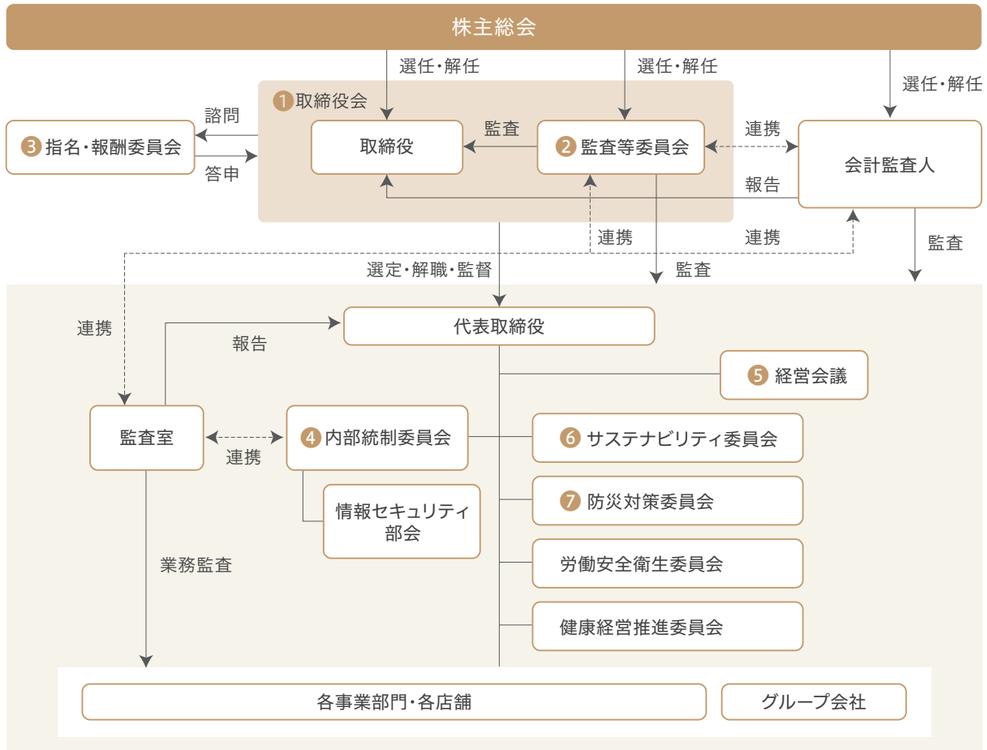
コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、「お客様満足度の高い会社の実現」「社員満足度の高い会社の実現」「地域社会や環境との共生をはかる会社の実現」を経営方針に掲げ、その実現によって、社会に貢献する会社としてステークホルダーの皆様の期待にお応えすべく積極的かつ効率的な事業推進をはかっています。監査等委員会設置会社として社内・社外の取締役、監査等委員の連携のもと経営チェック機能を充実し、経営の健全性、透明性、効率性、迅速性を意識して、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値向上をはかることをコーポレートガバナンスの基本的な考え方としています。

当社のガバナンスの体制

コーポレートガバナンスに関する仕組み



※内部統制委員会は、コンプライアンス、リスク管理等企業統治全般を担う

2024年5月16日現在

❶取締役会

構成　10名（うち社外取締役4名）　2023年度開催回数　14回

取締役会は、経営方針・経営計画・組織および規則に関する重要な事項を決定するとともに、業務執行状況を監督しています。

取締役（監査等委員である取締役を除く）7名と監査等委員である取締役3名の計10名で構成されており、毎月1回開催しています。

具体的な検討事項

①第5次中期経営計画の策定、株主還元方針及び資本効率の向上の施策、目標値設定
②サステナビリティに関連する取組みの進捗確認
③取締役のトレーニングの進め方、取締役会の議案審議の見直し
④代表取締役の選定、取締役の選定、役付執行役員・執行役員の選任、役員報酬関連
⑤決算関連（四半期含む）、年間事業計画、資金計画及び新規出店計画並びに年間予算等

❷監査等委員会

構成　3名（うち社外取締役2名）　2023年度開催回数　14回

監査等委員会は常勤監査等委員である取締役1名、社外監査等委員2名体制とし、委員会は定期開催しています。監査等委員会の職務として取締役の職務執行の監査および監査報告の作成、監査等委員以外の取締役の選解任または報酬等に対する意見の決定を行っています。

具体的な検討事項

①会計監査人との連携（四半期レビュー報告、監査結果報告の内容確認）
②監査室との連携（本部・店舗監査、グループ会社監査の内容確認）
③取締役の業務執行の監査、監査報告書の作成
④社長との意見交換会の開催（年2回）

❸指名・報酬委員会

構成　6名（うち社外取締役4名）　2023年度開催回数　8回

指名・報酬委員会は、取締役会の諮問機関として取締役会の選任基準等の適否を検証し、取締役候補者の選任の妥当性を確認しています。

また、個別の配分を含む監査等委員でない取締役の報酬額についても確認しています。

具体的な検討事項

①次期取締役候補者の選定
②取締役の報酬制度の見直し及び業務執行取締役の個人別評価の審議
③取締役向け株式報酬制度の導入
④サクセッションプランの策定

❹内部統制委員会

構成　16名　2023年度開催回数　4回

コンプライアンスに関する事項全般について情報収集や対策を立案し、その内容を委員長に報告・指示を受ける体制を整えています。四半期に一度開催し、社長が委員長として各本部長、経営企画部長、財務部長、総務部長、関連事業部長、情報システム部長、監査室長および委員長の指名する者が出席しています。

❺経営会議

構成　8名　2023年度開催回数　46回

経営会議は、取締役会から委任された事項、取締役会に付議すべき事項および取締役会の決定した方針にもとづく当社の全般的な業務執行方針、計画ならびに重要な業務の実施に関する協議、決定および取締役会への報告を行っています。

経営会議は、社長が議長となり、各本部長、その他社長の指名する者で構成されており、監査等委員も出席しています。また、経営会議は原則月3～4回開催しています。

❻サステナビリティ委員会

構成　21名　2023年度開催回数　2回

サステナビリティ委員会は、「環境セクター」「地域活性化セクター」「DEI推進セクター」「商品調達セクター」の各部会で構成されており、サステナビリティの重要課題について、取組目標や進捗の確認を行っています。社長を委員長とし、半期に一度開催しています。

❼防災対策委員会

構成　19名　2023年度開催回数　4回

防災対策委員会は災害時のリスク予防・回避・軽減のための立案、有事を想定した防災対策設置訓練を定期的に行っています。また、防災対策委員会は四半期ごとに一度開催しています。

取締役会の実効性評価

当社は毎年、取締役会の実効性評価を実施しています。

アンケート調査	2023年3月から4月にかけて取締役（監査等委員を含む）がアンケートにそって自己評価を実施 【評価項目】①取締役会の構成②取締役会の運営③取締役会の議題等④取締役会を支える体制およびその他 ⑤ダイバーシティとサステナビリティを巡る課題⑥グループガバナンスの取組み
評価結果・分析	評価の結果を取締役会にて共有し、課題等の抽出を実施
課　　題	①取締役会のスリム化による企業戦略の議論への集中 ②サクセッションプランに関しての議論を進める ③子会社のチェック機能の強化、情報共有体制の強化

取締役の選解任

当社の社会的な責任と使命を十分に理解し、高い自己規律に基づく公正で的確な経営管理と事業運営ができ、公正かつ客観的な立場から取締役の職務執行を監督・監査し、経営の健全性と透明性の向上に貢献できる人材を選任しています。

取締役の選任・解任基準

1. 当社の取締役候補者は、以下の要件を満たす者から選任する。
   (1) 当社の社会的な責任・使命を十分に理解し、高い自己規律に基づいて、経営管理および事業運営を公正・的確に遂行できる者。
   (2) 公正かつ客観的な立場から取締役の職務執行を監督・監査し、経営の健全性および透明性の向上に貢献できる者。
2. 当社の社外取締役候補者は、以下の要件を満たす者から選任する。
   (1) 以下のいずれにも該当しない者。
      ① 社外取締役としての在任期間が10年を超える者。
      ② 当社を含め6社以上の上場企業の社外取締役または監査役を兼任している者。
      ③ 前年度の取締役会への出席率が75%に満たない者。
   (2) 独立社外取締役においては、当社の独立性判断基準の要件を満たす者。
3. 当社取締役が以下のいずれかの要件に該当する場合、解任に向けた所定の手続きをとる。
   (1) 会社法第331条第1項に該当もしくは定款違反、または公序良俗に反する行為をした場合。
   (2) 職務懈怠等により、取締役としての責務を果たしていないと取締役会が認めた場合。

社外取締役の独立性判断基準

当社は、社外取締役および社外取締役候補者が、次のいずれの事項にも該当しないと判断される場合、独立性を有しているものと判断しています。

1. 現在または過去10年間において、当社および当社の連結子会社（以下「当社グループ」という。）の業務執行者に該当する者。
2. 現在または過去３年間において、当社グループの主要な取引先または当社グループを主要な取引先とする企業等の業務執行者に該当する者。
3. 現在または過去3年間において、当社の大株主（当該大株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）または当社グループが大株主である企業等の業務執行者に該当する者。
4. 弁護士、公認会計士、税理士その他コンサルタントに該当する者で、当社グループから役員報酬以外に報酬を受けている者、または、その者が所属する法人等において、当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産上の利益（過去３事業年度の平均で年間1,000万円または当該法人等の過去３事業年度の平均連結売上高（年間総収益額）の２%のいずれか高い方の額）を得ている場合。
5. 現在または過去3期のいずれかの事業年度において、当社グループから年間1,000万円を超える額の寄付を受領している者または寄付を受領している法人・団体等の業務執行者に該当する者。
6. 現在または過去３年間において、当社グループの会計監査人である監査法人に所属する者。
7. 上記各号のいずれかに掲げる者の２親等以内の親族。

役員報酬制度

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬体系は、役位ごとの役割に応じて決定し、毎月定額支給する固定報酬、単年度における業績目標の結果に応じて支給額を決定し年１ 回支給する業績連動金銭報酬および業績連動型株式報酬で構成しています。また、監査等委員である取締役の報酬体系は、監査の中立性と独立性を確保するため、固定報酬のみで構成しています。

1.役員報酬の基本方針

以下の基本方針に基づいて設計、運用しております。

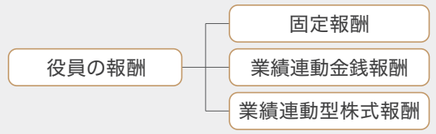
・地域に根差した社会的インフラとしての使命を追求し、会社全体の業績向上・成長を動機づける。
・株主や従業員をはじめとしたステークホルダーに対する説明責任の観点から透明性、公正性、合理性を備えている。
・報酬と業績を連動させることで継続的な成長を促進する。
・適正な金額水準と設計により優秀な人材を確保・維持する。

2.報酬決定のプロセス

取締役（監査等委員である取締役を除く）の個人別の固定報酬、業績連動報酬および業績連動型株式報酬は、代表取締役社長執行役員が、設計した制度に沿って作成した原案を任意の諮問機関である指名・報酬委員会に諮問し、その答申内容を踏まえて取締役会で決議をしています。

3.取締役の報酬構成

取締役(監査等委員である取締役を除く)の報酬は
①業務執行の役割に応じて支給される「固定報酬」
②事業年度ごとの目標値に基づき算出された「業績連動金銭報酬」
③中期経営計画に掲げる連結業績達成率等に連動する「業績連動型株式報酬」としています。



1.固定報酬	固定報酬は、代表権がある場合支給される代表権給、役位ごとに業務執行の役割に応じて支給される執行給および会社組織を監督する役割に対して支給される監督給で構成され、役位ごとの役割に応じて固定報酬額12分の１を月額固定報酬として支給します。また、取締役（監査等委員である取締役を除く）において業務執行を行わない取締役（社外取締役を含む）の報酬は、監督給のみ固定報酬とし、月額固定報酬として支給します。
2.業績連動金銭報酬	業績連動金銭報酬は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるために業績指標（KPI）を反映した現金報酬とし、事業年度ごとの目標値から「業績連動報酬の構成要素」および「公表値に対する業績別支給率」に基づき算出された額を毎年一定の時期に賞与として支給します。
3.業績連動型株式報酬	業績連動型株式報酬は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるために財務指標と非財務指標（KPI）の達成度および対象取締役の役位に応じて算定される数の当社の普通株式を報酬として付与するパフォーマンス・シェア・ユニットを用いた制度であり、当社の経営方針を踏まえた指標を取締役会にて決定し、毎年一定の時期に譲渡制限を設けて付与します。

4.役位ごとの報酬割合

固定報酬、業績連動金銭報酬および業績連動型株式報酬の構成割合は、常務執行役員以上は60：30：10、上席執行役員は70：22.5：7.5、業務を行わない取締役（社外取締役を含む）は固定報酬のみで構成しています。

政策保有株式

1.保有方針

当社の政策保有株式は、事業上の取引関係強化や地域共創や社会発展への貢献・協力、また同業他社との経営戦略の一環など、当社の企業価値の向上に資すると判断した投資株式を保有することとしています。事業上の取引には、メーカーや仕入先については商品調達、金融機関については資金調達や出店候補地の紹介・ビックビジネスマッチング、同業他社については情報交換やノウハウの利用など有益な効果が得られる投資株式を今後も保有していく方針です。なお、取引規模の縮小など期待効果が得られず保有目的の合理性が乏しいと判断した場合は、保有先企業との対話を行い理解を得た上で売却を進めることとしています。

2.保有の合理性を検証する方法

保有の合理性については、各取引規模（仕入先は仕入高に対する取引割合、金融機関は借入金残高に占める融資割合）や有益な効果（仕入条件、金利条件、情報提供、物件紹介など）、また、配当金と資本コストの比較など総合的に勘案し、今後の企業価値向上において重要な保有先企業であるかどうか判断しています。

3.取締役会等における検証内容

取締役会では、年１回、個別銘柄について取得・保有の意義、保有に伴う価値変動リスクや経営に与える影響を勘案し保有の合理性を検証しております。原則として、上場している投資株式はリスクが顕在化し評価損が発生した場合でも、当社の企業価値の向上のため取引の維持強化すべき投資株式は継続保有をすることにしています。

役員紹介

取締役

代表取締役社長執行役員CEO



平松（ひらまつ） 正嗣（まさし）

2010年 1月　当社入社
2010年 5月　当社常務取締役社長補佐
　　兼経営企画部管掌就任
2011年 2月　当社常務取締役経営企画本部長就任
2012年 2月　当社常務取締役店舗営業本部長就任
2013年 2月　当社常務取締役営業統括本部長就任
2015年 5月　当社専務取締役営業統括本部長就任
2017年 5月　当社代表取締役社長兼COO
　　兼営業統括本部長就任
2020年 5月　当社代表取締役社長執行役員
　　営業統括本部長就任
2024年 2月　当社代表取締役社長執行役員CEO就任

［選任理由］
同氏は、他社での多様な業務経験に加えて、当社の取締役として経営企画本部長、店舗営業本部長、営業統括本部長を経て、2017年5月以来当社の代表取締役を務めるなど、経営企画・営業分野に関する豊富な経験と幅広い知見を有しているため。

代表取締役副社長執行役員COO



夏原（なつはら） 行平（こうへい）

2001年 9月　当社入社
2012年 5月　当社取締役SM営業部長就任
2013年 2月　当社取締役店舗営業本部長
　　兼営業統括本部副本部長就任
2014年 5月　当社常務取締役店舗営業本部長兼営業統括本部副本部長就任
2015年 5月　当社専務取締役店舗営業本部長兼営業統括本部副本部長就任
2016年 2月　当社専務取締役経営企画本部長兼社長室長就任
2017年 2月　当社専務取締役管理本部長兼中国室長就任
2020年 5月　当社取締役専務執行役員管理本部長兼中国室長就任
2022年 2月　当社取締役専務執行役員管理本部長就任
2024年 2月　当社代表取締役副社長執行役員COO管理本部長
　　兼経営戦略本部長就任
2024年 3月　当社代表取締役副社長執行役員COO管理本部長就任

［選任理由］
同氏は、当社の取締役としてSM営業部長、店舗営業本部長、経営企画本部長等を経て、管理本部長を務めるなど、営業・経営企画・管理分野に関する豊富な経験と幅広い知見を有しているため。

取締役専務執行役員



夏原（なつはら） 陽平（ようへい）

2002年 4月　当社入社
2012年 5月　当社取締役営業推進室長就任
2013年 2月　当社取締役営業推進室長
　　兼商品本部副本部長就任
2014年 2月　当社取締役営業推進室長
　　兼経営戦略室統括就任
2016年 2月　当社取締役営業統括本部副本部長兼経営戦略室統括就任
2017年 2月　当社取締役商品本部長就任
2017年 5月　当社常務取締役商品本部長就任
2020年 5月　当社取締役常務執行役員商品本部長就任
2021年 2月　当社取締役常務執行役員
　　営業統括副本部長兼商品本部長就任
2024年 2月　当社取締役専務執行役員営業統括本部長兼営業戦略本部長就任

［選任理由］
同氏は、当社の取締役として営業推進室長、経営戦略室統括、営業統括本部副本部長兼経営戦略室統括を経て、商品本部長を務めるなど、営業・経営戦略・商品計画分野に関する豊富な経験と幅広い知見を有しているため。

取締役専務執行役員



小杉（こすぎ） 茂樹（しげき）

1981年 4月　当社入社
2013年 2月　当社SC事業部長就任
2016年 5月　当社執行役員SC事業部長就任
2019年 5月　当社取締役SC事業部長就任
2020年 5月　当社取締役上席執行役員
　　SC事業部長就任
2020年 9月　当社取締役上席執行役員
　　開発本部長兼SC事業部長就任
2021年 2月　当社取締役常務執行役員
　　開発本部長兼SC事業部長就任
2022年 2月　当社取締役常務執行役員開発本部長就任
2024年 2月　当社取締役専務執行役員開発本部長就任

［選任理由］
同氏は、当社の商品計画・店舗営業分野の経験が豊富であり、さらにSC事業部長を経て開発本部長を務めるなど、テナント開発・店舗開発分野に関する豊富な経験と幅広い知見を有しているため。

取締役上席執行役員



平塚（ひらつか） 善道（よしみち）

1988年 3月　当社入社
2015年 5月　当社GMS営業部長就任
2017年 2月　当社SM営業部長就任
2017年 5月　当社執行役員SM営業部長就任
2020年 2月　当社執行役員滋賀第三営業部長兼滋賀第三営業部第一グループ
　　マネージャー就任
2023年 2月　当社上席執行役員店舗営業本部長就任
2023年 5月　当社取締役上席執行役員店舗営業本部長就任

［選任理由］
同氏は、当社のGMS営業部長、SM営業部長、執行役員滋賀第三営業部長を経て、上席執行役員店舗営業本部長を務めるなど、店舗営業分野に関する豊富な経験と知見を有しているため。

社外取締役



上山（うえやま） 信一（しんいち）

1980年 4月　運輸省（現国土交通省）入省
1984年 7月　外務省出向
1986年 4月　マッキンゼー・アンド・カンパニー
　　日本支社入社
1992年 7月　マッキンゼー・アンド・カンパニー 日本支社パートナー就任
2000年 9月　米国ジョージタウン大学研究教授
2003年 9月　慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特別研究教授
2007年 4月　慶應義塾大学総合政策学部教授
2022年 5月　当社取締役就任
2023年 4月　慶應義塾大学名誉教授

［選任理由］
同氏は、行政機関および経営コンサルティングの経験を通じて多数の企業改革および自治体・国際機関の組織改革に携わってきた豊富な知識・経験を有しているため。

社外取締役



行木（なめき） 陽子（ようこ）

1985年 4月　日本アイ・ビー・エム株式会社入社
2009年 1月　同社エグゼクティブITスペシャリスト
2016年 4月　同社 技術理事
2020年 4月　中央大学商学部特任教授
2022年 6月　株式会社足利銀行 社外取締役（監査等委員）就任
2023年 5月　当社取締役就任

［選任理由］
同氏は、長年に渡りコンピュータ関連サービス企業において、ソフトウェア事業、グローバル・ビジネス・サービス事業の責任者として従事し、情報システム・デジタル分野における豊富な知識・経験を有しているため。

社外取締役（監査等委員）



髙島（たかしま） 志郎（しろう）

1999年 4月　弁護士登録（大阪弁護士会）
1999年 4月　淀屋橋合同法律事務所
　　（現弁護士法人淀屋橋・山上合同）
　　入所
2013年 6月　司法試験考査委員（商法担当。2015年まで。）
2020年 5月　当社取締役（監査等委員）就任

［選任理由］
同氏は、弁護士として豊富な経験と知識があり、専門的な見地から当社の経営全般に的確な助言をいただくためであり、当社は社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断したため。

監査等委員である取締役

取締役（常勤監査等委員）



本持（もともち） 真二（しんじ）

1986年 3月　当社入社
2012年 2月　当社教育人事部長就任
2022年 2月　当社管理本部長付人権・
　　人材担当部長就任
2022年 5月　当社取締役（常勤監査等委員）就任

［選任理由］
同氏は、複数店舗の管理者を経て、教育人事部長として店舗営業および人事・人材開発について豊富な経験と知識を有しており、当社は、同氏のこれまでの実績および人柄を踏まえ、取締役の職務の執行を監査・監督し、また、当社の人材戦略について提言できると判断したため。

社外取締役（監査等委員）



木村（きむら） 恵子（けいこ）

1994年 7月　公認会計士登録（日本公認会計士協会）
1995年 6月　木村恵子公認会計士事務所開設
1996年12月　不動産鑑定士登録
　　（大阪府不動産鑑定士協会）
2004年 5月　税理士登録（近畿税理士会）
2017年 9月　株式会社みやこ不動産鑑定所設立
2024年 5月　当社取締役（監査等委員）就任

［選任理由］
同氏は、財務、会計および税務にかかる豊富な経験と知識があり、専門的な見地から当社の経営全般に的確な助言をいただくためであり、当社は社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断したため。

スキルマトリックス

氏　名	地　位	経営全般	営業・マーケティング	サプライチェーン	情報システム・DX	財務・会計	人事・労務ダイバーシティ	ガバナンス	サステナビリティ
平松 正嗣	代表取締役 社長執行役員	○	○				○	○	
夏原 行平	代表取締役 副社長執行役員	○	○			○			○
夏原 陽平	取締役 専務執行役員	○	○	○					○
小杉 茂樹	取締役 専務執行役員		○	○					
平塚 善道	取締役 上席執行役員		○	○					
上山 信一	社外取締役	○						○	
行木 陽子	社外取締役				○		○		○
本持 真二	取締役（常勤監査等委員）		○				○		
髙島 志郎	社外取締役（監査等委員）							○	
木村 恵子	社外取締役（監査等委員）	○				○		○	

上記の一覧は、取締役の有するすべての知見を表すものではありません。

リスクマネジメント

事業継続計画（BCP）に関する取組み

大地震をはじめとする自然災害や世界規模で猛威を振るう新型感染症など、人々の生活に甚大な被害をもたらす危機の発生を想定し、当社が迅速な機能の回復や社会的役割を果たすべく、事業継続（あるいは早期復旧）を目的とした事業継続計画（BCP）の策定・更改に努めています。

併せて、災害が発生した場合、従業員全員が自身やお客様の人命を最優先に行動できるよう、消防訓練・避難訓練の実施や、店舗・本部にハザードマップの設置を行っています。同時に、従業員本人やその家族の安否などをすぐに会社が把握するために「安否確認システム」を導入、また、非常時の通信手段として「共同無線システム」を各出店エリアに配備し、非常時の迅速な情報把握、共有体制を構築しています。

情報セキュリティ・個人情報保護に関する取組み

当社では、内部統制委員会の中に情報セキュリティ部会を設置しています。併せて「情報セキュリティ基本規程」等を整備し、情報セキュリティ事故を想定した訓練を行っています。

情報セキュリティ部会の取組みとして平和堂CSIRT（平和堂Computer Security Incident Response Team）を構築しています。CSIRTとは情報セキュリティインシデント発生の予防・早期解決や、被害が発生した場合の最小化を目的とした組織です。CSIRT活動を通じて、当社の企業価値の向上、持続的成長に貢献する活動の取組みを進めています。

また、個人情報の取扱いに関する「個人情報保護方針」を定めており、方針に基づき個人情報の管理に関する「個人情報管理マニュアル」等を整備し、個人情報の保護に取り組んでいます。

店舗で発生する事件・事故に関する取組み

当社は、各店舗において日常的に発生する事件や事故などについて素早く対応するため、社内ネットワークを利用した「事件事故報告」によって、迅速な解決と情報を共有できる体制を構築しています。

その他事業等のリスクに対する取組み

当社のその他事業等のリスクに対する取組みは以下のとおりです。

❶期初に年度リスク管理方針に則り、情報漏洩、商品の品質・事故、人材確保、自然災害等をはじめ現在の社会動向を踏まえ重大なリスクについて「リスクカタログ」を見直し、内部統制委員会にて共有し運用を開始。
❷「リスクカタログ」から項目設定し各部署で現況に合わせ取り組む。
❸各部署におけるリスク項目を「発生頻度」「影響度」「プロセス・ルール」「運用レベル」「コントロールの有効性」の項目で評価し、重大なリスク項目を中心に重点項目に取り組む。
❹社会・環境変化やリスクの顕在化などがあった場合は、適宜「リスクカタログ」に追加・修正し対応する。

リスクカタログにおける主要な10項目	①事務リスク ②システムリスク ③コンプライアンスリスク ④有形資産リスク ⑤人的リスク ⑥風評リスク ⑦商品リスク ⑧関連会社リスク ⑨カントリーリスク ⑩気候変動リスク

地域との連携

行政および民間企業との「災害協定」の締結

平和堂は地域社会の生活インフラを担う「地域密着ライフスタイル総合（創造）企業」を目指し、災害発生時に物資の供給を行うことで、被災した地域の日常生活の再建の一助となるべく、出店エリアの地方自治体との災害協定の締結を進めています。

また、災害発生時において、円滑な災害警備活動に寄与すべく、当社が所有する店舗敷地の一時利用に関する協定を福井県警察本部と締結しました。

2023年度は新たに2行政と災害協定を締結し、現在56行政・5企業と締結しています。

滋賀県	20ヶ所	岐阜県	2ヶ所
大阪府	5ヶ所	福井県	4ヶ所
京都府	12ヶ所	石川県	5ヶ所
愛知県	6ヶ所	富山県	2ヶ所

2024年度新規締結協定

［行　政］

2023年 3月 1日	大阪府寝屋川市
2024年 5月 1日	福井県警察本部

コンプライアンス

当社はコンプライアンスの維持やリスク管理、ノーマライゼーション、セクシャル・ハラスメント、接客教育の「しつけ、身だしなみ」などを周知徹底するため、従業員全員に項目別に重要ポイントをまとめた「平和堂マニュアル」を配付しています。このマニュアルには「わたしたちの行動基準」という業務全般において遵守すべき事項が記載されており、コンプライアンスに関する行動規範を周知するとともに、一人ひとりの意識を高めています。また、法令遵守と企業倫理確立のための制度として、内部統制委員会を設置しており、コンプライアンスに関する事項全般について情報収集や対策を立案し、代表取締役に報告、指示を受ける社内体制をとっています。

内部通報体制

当社は全役員・従業員がコンプライアンス上の問題について内部通報できる「平和堂クリーンライン」と当社グループ社員を含むすべての者が通報できる「社外通報窓口」を設置しています。また、人権相談等の窓口として、「人権ホットライン」を設置しております。

この内部通報制度は、通報者の秘密保護のほか、通報者に対する不利益な取扱いの禁止について、「公益通報者保護規程」に定めています。

Topics　能登半島地震への対応

平和堂は出店エリア各地の行政や企業と災害協定の締結を進めています。

2024年1月1日、石川県能登半島を震源とする地震が発生し、当社の一部店舗にも大きな被害が発生しました。地震発生時、多くの店舗は営業中だったため、各店舗のメンバーが避難誘導を実施。津波警報が出ていた店舗では、上層階にお客様を誘導するなど、従業員一人ひとりが自身とお客様の安全を優先した行動をとったことで、建物や商品の損傷はあったものの、幸い大きなけが人は出ませんでした。

一方で、防災対策本部を設置した平和堂本部においては、チャットやオンライン会議などを活用することで、情報の整理、お取引先様や各行政機関と連携した支援体制の調整など、会社としての初動対応を速やかに開始しました。北陸電力と締結していた協定に基づき、災害発生時における電力供給の早期復旧に寄与するため、復旧拠点設営用用地として店舗駐車場を開放しました。また、行政からは要請を受けた食料品や生活用品を提供したほか、被災した従業員への支援と義援金基金を平和堂グループで実施しました。



地域との連携により、平和堂は地域社会の生活インフラを担うべく、災害時にも地域の皆様の日常生活の再建の一助となれるよう、有事への備えを進めます。

連結

損益計算書

（単位：百万円）

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023（年度）
営業収益	404,597	419,284	437,085	437,587	438,132	437,636	433,641	439,326	439,740	415,675	**425,424**
売上高	379,422	393,637	411,123	411,586	411,130	410,321	405,739	412,239	412,154	381,474	**390,491**
不動産賃貸収入	13,486	14,091	13,968	13,949	14,267	14,209	14,622	14,038	14,309	15,928	**16,337**
その他の営業収入	11,688	11,555	11,994	12,051	12,733	13,105	13,280	13,048	13,276	18,272	**18,595**
売上総利益	111,724	115,965	121,147	121,924	120,674	121,178	120,263	122,140	122,525	115,973	**119,954**
営業総利益	136,899	141,612	147,109	147,925	147,675	148,492	148,165	149,227	150,110	150,174	**154,887**
販売費及び一般管理費	123,577	127,481	131,274	132,581	133,755	134,942	137,702	135,189	134,748	138,895	**141,630**
営業利益	13,321	14,131	15,835	15,344	13,919	13,550	10,463	14,037	15,362	11,279	**13,257**
営業外収益	1,085	1,837	1,308	820	1,236	1,166	1,059	1,208	1,774	1,987	**1,427**
営業外費用	601	613	479	521	356	200	142	192	185	197	**203**
経常利益	13,806	15,356	16,664	15,643	14,800	14,515	11,380	15,053	16,952	13,069	**14,482**
特別利益	1,492	1,072	533	1,084	2,080	518	72	745	1,338	1,415	**180**
特別損失	1,371	1,452	1,142	2,242	2,204	1,706	1,816	1,464	2,438	2,572	**4,133**
税金等調整前純利益	13,927	14,976	16,055	14,485	14,676	13,328	9,636	14,334	15,852	11,912	**10,529**
法人税等合計	5,885	6,292	6,225	5,081	4,985	4,533	3,587	4,623	5,156	4,416	**3,670**
非支配株主に帰属する当期純利益又は純損失	242	230	255	187	253	209	△51	△13	48	△20	**74**
親会社株主に帰属する当期純利益	7,799	8,453	9,574	9,216	9,438	8,585	6,101	9,724	10,647	7,516	**6,784**

貸借対照表

（単位：百万円）

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023（年度）
資産合計	288,194	292,014	293,057	293,672	289,634	288,976	297,025	297,845	299,476	300,422	**309,461**
現金及び預金	18,240	19,160	20,219	20,488	23,953	23,045	22,528	28,484	34,876	32,011	**33,051**
商品及び製品	18,297	18,864	19,836	19,810	19,542	19,952	19,867	18,252	18,207	18,426	**19,124**
流動資産その他	13,585	12,706	13,133	12,713	12,494	13,294	12,042	11,408	12,474	14,404	**16,237**
有形固定資産	193,105	197,367	197,358	196,244	190,576	191,584	199,334	197,904	193,067	195,300	**200,786**
無形固定資産	9,410	9,482	10,078	11,997	11,484	10,630	10,031	9,674	9,649	10,536	**10,046**
投資その他資産	35,555	34,433	32,431	32,418	31,582	30,469	33,219	32,120	31,202	29,742	**30,214**
負債合計	161,981	157,883	158,300	151,822	139,540	133,346	136,950	130,228	122,144	118,124	**121,194**
支払手形及び買掛金	29,318	31,449	31,776	31,047	31,628	30,920	30,283	30,510	30,596	28,811	**29,810**
預り金	4,123	4,305	7,092	5,311	5,905	7,079	7,677	12,117	11,609	3,835	**4,031**
未払金及び未払費用	9,687	10,597	10,665	12,152	10,261	11,784	10,263	12,111	11,234	11,774	**11,855**
引当金	17,559	18,838	18,034	18,002	18,137	18,907	18,311	17,997	18,619	11,150	**11,609**
返金負債	–	–	–	–	–	–	–	–	–	7,791	**7,674**
契約負債	–	–	–	–	–	–	–	–	–	10,822	**11,598**
有利子負債	72,717	64,696	63,399	61,592	50,073	40,961	46,712	34,749	30,252	27,426	**28,155**
その他	28,577	27,998	27,334	23,718	23,536	23,695	23,704	22,744	19,834	16,514	**16,459**
純資産合計	126,212	134,130	134,756	141,849	150,093	155,630	160,075	167,616	177,332	182,297	**188,266**
株主資本	119,712	126,616	128,141	135,547	143,453	150,372	154,866	162,754	171,303	176,670	**181,251**
その他包括利益累計額	4,092	4,957	3,909	3,561	3,875	2,768	3,101	2,813	3,884	3,710	**5,007**
非支配株主持分	2,407	2,556	2,705	2,740	2,764	2,489	2,106	2,048	2,144	1,917	**2,008**

キャッシュ・フロー計算書

（単位：百万円）

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023（年度）
営業活動によるCF	21,492	22,872	23,153	18,254	23,652	20,984	17,226	32,113	20,283	15,685	**22,699**
投資活動によるCF	△13,418	△12,552	△11,665	△12,352	△7,366	△9,134	△21,674	△11,803	△9,042	△15,428	**△16,649**
財務活動によるCF	△8,586	△9,879	△10,219	△3,925	△13,467	△11,419	3,799	△13,893	△6,655	△5,130	**△1,692**
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,072	429	△229	△364	136	△386	△161	113	736	△167	**△27**
現金及び現金同等物の増減額	560	870	1,040	1,611	2,955	43	△870	6,530	5,321	△5,040	**4,329**
現金及び現金同等物の期首残高	12,075	12,636	13,506	14,546	16,157	19,113	19,156	18,285	24,816	30,137	**25,096**
現金及び現金同等物の期末残高	12,636	13,506	14,546	16,157	19,113	19,156	18,285	24,816	30,137	25,096	**29,426**

主要財務指標

（単位：%）

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023（年度）
営業収益営業利益率	3.3	3.4	3.6	3.5	3.2	3.1	2.4	3.2	3.5	2.7	**3.1**
営業収益経常利益率	3.4	3.7	3.8	3.6	3.4	3.3	2.6	3.4	3.9	3.1	**3.4**
自己資本比率	43.0	45.1	45.1	47.4	50.9	53.0	53.2	55.6	58.5	60.0	**60.2**
自己資本当期純利益率	6.5	6.6	7.3	6.8	6.6	5.7	3.9	6.0	6.2	4.2	**3.7**
総資産経常利益率	4.9	5.3	5.7	5.3	5.1	5.0	3.9	5.1	5.7	4.4	**4.7**
1株当たり当期純利益	141.15円	152.99円	178.86円	175.71円	175.95円	163.70円	116.32円	185.41円	203.00円	143.31円	**129.37円**
1株当たり純資産	2,240.63円	2,381.29円	2,517.59円	2,652.19円	2,808.93円	2,919.75円	3,011.81円	3,156.74円	3,340.18円	3,439.19円	**3,551.29円**

設備投資の状況

（単位：百万円）

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023（年度）
合計	14,531	15,623	13,450	16,274	8,272	12,464	21,569	12,278	9,336	17,529	**23,415**
単体	11,817	13,459	11,739	14,655	6,928	9,879	11,305	10,530	8,544	15,592	**19,097**
新設店舗	3,385	6,401	4,373	2,913	233	3,184	2,617	4,424	472	947	**4,989**
改装修繕店舗	1,642	3,732	2,851	4,109	4,597	4,745	4,184	2,962	4,087	5,978	**5,759**
その他			4,515	7,633	2,098	1,950	4,504	3,144	3,985	8,667	**8,349**
連結子会社	2,714	2,164	1,711	1,619	1,344	2,585	10,264	1,748	792	1,937	**4,318**

単体

損益計算書

（単位：百万円）

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023（年度）
営業収益	337,286	347,835	362,509	373,447	374,624	374,755	374,841	389,765	388,461	371,282	**380,967**
売上高	318,531	328,477	342,535	353,036	353,254	353,109	352,198	367,796	366,520	343,379	**351,782**
不動産賃貸収入	12,270	12,648	12,725	12,770	12,943	12,828	13,418	12,754	12,713	14,272	**14,852**
その他の営業収入	6,484	6,709	7,248	7,640	8,426	8,817	9,224	9,214	9,227	13,629	**14,333**
売上高総利益	86,768	89,367	93,077	95,612	94,739	95,063	94,716	98,788	98,480	92,595	**94,247**
営業総利益	105,523	108,725	113,051	116,023	116,109	116,710	117,359	120,758	120,421	120,498	**123,433**
販売費及び一般管理費	95,848	98,401	101,361	103,900	105,120	106,156	107,754	107,200	106,605	110,555	**112,468**
営業利益	9,674	10,323	11,690	12,122	10,989	10,553	9,604	13,558	13,816	9,943	**10,965**
営業外収益	1,870	3,884	2,071	1,798	1,789	1,778	1,612	1,835	1,611	2,653	**1,644**
営業外費用	580	619	617	636	518	360	308	322	248	285	**285**
経常利益	10,965	13,589	13,145	13,284	12,259	11,972	10,909	15,071	15,179	12,311	**12,324**
特別利益	1,176	1,033	526	721	1,783	1,733	1,665	610	659	962	**114**
特別損失	1,113	1,183	966	1,896	2,002	1,430	1,263	1,784	1,452	1,761	**3,893**
税金等調整前純利益	11,028	13,439	12,705	12,109	12,040	12,274	11,311	13,896	14,386	11,512	**8,545**
法人税等合計	4,230	4,908	4,716	4,035	3,703	3,353	3,094	4,410	4,421	3,272	**3,035**
当期純利益	6,798	8,530	7,988	8,073	8,337	8,921	8,216	9,486	9,965	8,240	**5,509**

部門別売上高

（単位：百万円）

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023（年度）※
適用前売上高	318,531	328,477	342,535	353,036	353,254	353,109	352,198	367,796	366,520	369,529	**377,509**
食料品	219,070	231,722	247,266	260,331	262,671	266,077	268,239	288,853	287,984	289,579	**298,487**
生鮮食品	98,560	106,187	114,512	120,553	122,043	123,782	124,358	134,843	134,667	135,417	**138,943**
一般食品	120,510	125,535	132,754	139,778	140,628	142,294	143,880	154,009	153,316	154,161	**159,544**
衣料品	40,058	37,973	36,476	35,380	34,182	32,215	30,035	23,754	24,198	25,376	**25,034**
住居関連品	40,784	40,147	39,691	39,233	38,609	37,253	36,562	37,792	36,727	36,504	**36,125**
小計	299,914	309,843	309,843	334,945	335,463	335,545	334,826	350,399	348,910	351,460	**359,647**
商品卸供給高	8,848	8,958	9,290	9,474	9,226	8,842	8,533	8,835	8,713	8,869	**8,498**
その他	9,769	9,675	9,810	8,616	8,564	8,721	8,827	8,562	8,897	9,200	**9,363**
収益認識調整										26,149	**25,727**
売上高										343,379	**351,782**

※適用前とは、収益認識に関する会計基準適用前に組み替えた数値を表しております。

地区別売上高

（単位：百万円）

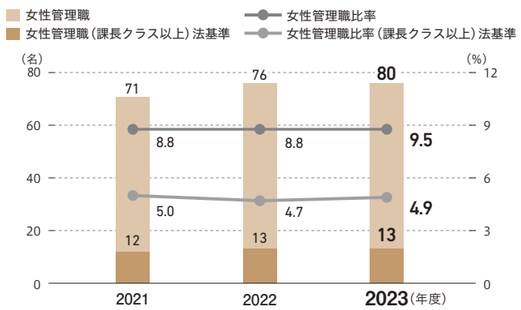
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023（年度）※
適用前売上高										369,529	**377,509**
滋賀県	136,157	138,652	141,453	142,275	141,341	142,444	140,164	147,097	149,246	150,334	**154,264**
京阪神地区	96,412	101,254	108,023	112,580	114,437	114,252	116,923	123,318	120,384	122,568	**125,718**
北陸地区	45,059	45,194	46,085	47,298	47,225	47,766	47,025	46,276	46,943	46,628	**46,890**
東海地区	32,054	34,417	37,671	41,391	41,004	39,781	39,523	42,122	40,913	40,663	**41,279**
合計	309,683	319,518	333,233	343,546	353,254	353,109	352,198	367,796	366,520	360,193	**368,153**
本部・その他	8,848	8,958	9,301	9,490	9,246	8,864	8,562	8,984	9,033	9,336	**9,356**

※適用前とは、収益認識に関する会計基準適用前に組み替えた数値を表しております。

非財務情報(平和堂単体)

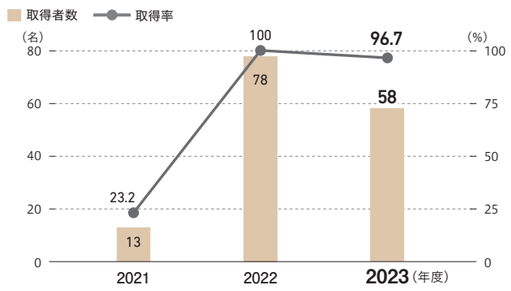
女性管理職者数／女性管理職比率（当社基準）

女性管理職	女性管理職比率
80 名	9.5 %



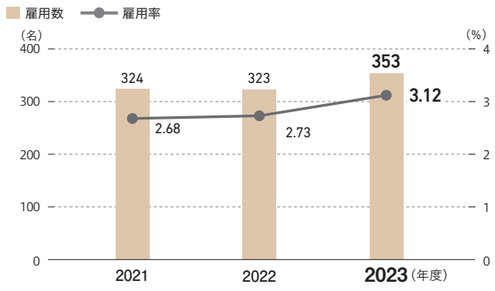
男性育児休暇取得率

取得者数	取得率
58 名	96.7 %



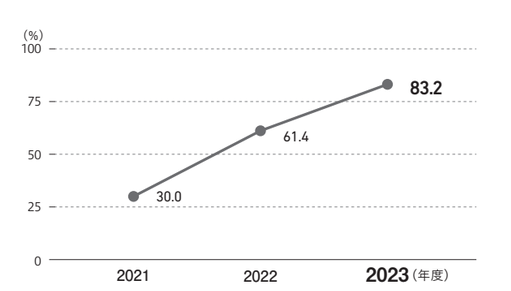
障がい者雇用率

雇用数	雇用率
353 名	3.12 %



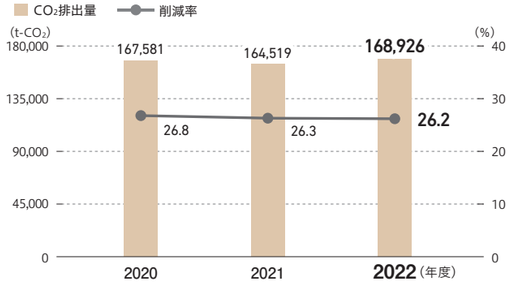
健康診断二次検査受診率

受診率
83.2 %



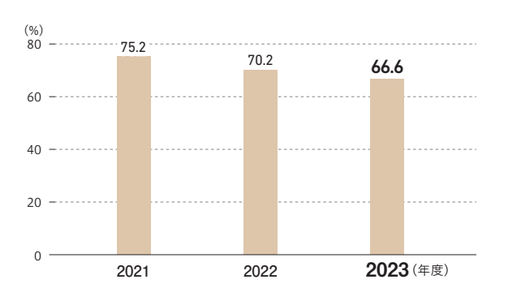
CO_2排出量（Scope1・2）

CO_2排出量	削減率
168,926 t-CO_2	26.2 %



食品廃棄額

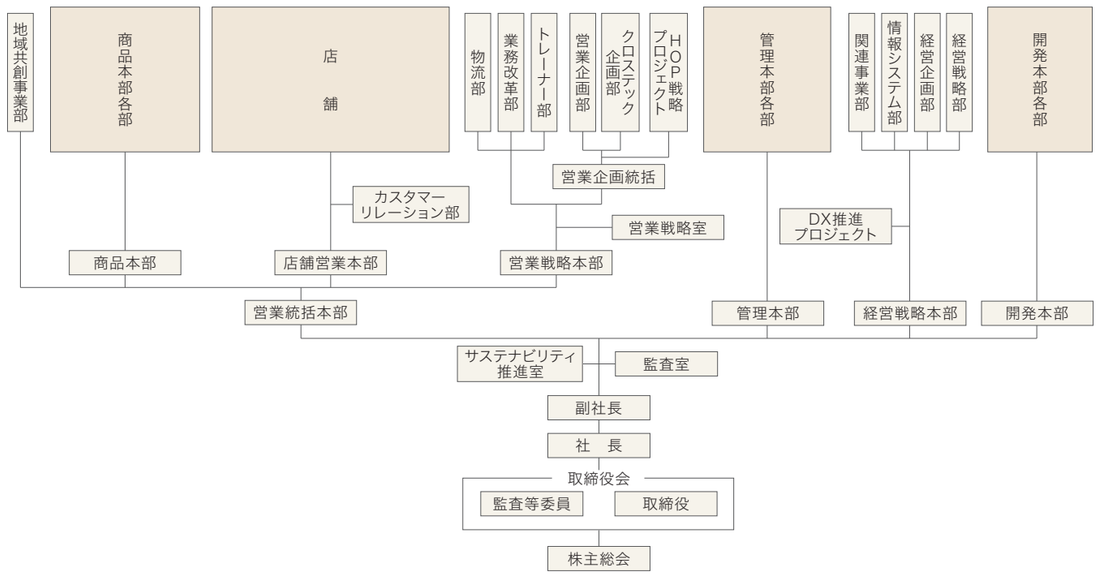
2019年度廃棄額を基準として
33.4 %削減



会社概要

社名	株式会社平和堂
所在地	〒522-8511 滋賀県彦根市西今町1番地
電話	0749-23-3111(代)
URL	https://www.heiwado.jp/
設立	1957年6月
資本金	11,614,379,000円
上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場
従業員数	13,045名 正社員 3,483名(男性 2,421名 女性 1,062名) パート・アルバイト社員 9,562名 ※パート・アルバイト社員は8H換算期中平均
事業内容	食料品、衣料品、日用雑貨品等の 総合小売業及び店舗賃貸業等
店舗数	156店舗

当社組織図



株式関連情報

発行済株式総数	52,546,470株
株主数	15,104名
株主名簿管理人	大阪市中央区北浜四丁目5番33号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
定時株主総会	5月20日までに開催

大株主の状況(上位10名)

株主名	所有株式数(千株)	出資比率(%)
夏原商事合同会社	3,500	6.67
平和堂共栄会	3,219	6.14
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,098	5.91
公益財団法人平和堂財団	3,000	5.72
株式会社滋賀銀行	2,500	4.77
株式会社ピース&グリーン	1,950	3.72
日本生命保険相互会社	1,861	3.55
平和観光開発株式会社	1,694	3.23
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	1,439	2.74
平和堂社員持株会	1,055	2.01

※出資比率は、自己株式を控除して計算しています。

株式分布状況

