



(株)ローソン 2005年2月期 中間決算説明会

2004年10月14日

見直しに関する注意事項

この資料の内容には、ローソン及び関係会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想及び見直しの記述が含まれている可能性があります。これらの記述は過去の事実ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定及び所信にもとづく見込みです。また、経済動向、CVS業界における競争の激化、個人消費、市場需要、税制や補制度等に関するリスクや不確実性を際限なく含んでいます。それゆえ実際の業績は当社の見込みとは異なる可能性のあることをご承知おき下さい。

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

1

今日お話しする内容です



1. 上期実績報告、2004年度の見込み
2. 振り返り、現状認識について
3. 中長期成長の考え方について

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

2

上期の実績です



(連結: 億円)	FY2003 上期		FY2004 上期	
	実績	実績	前年比・差	計画比・差
チェーン売上高	6,517	6,755	103.7%	98.9%
営業利益	211	232	110.1%	104.5%
営業利益率	3.2%	3.4%	0.2%	0.2%
経常利益	200	225	112.5%	105.6%
当期利益	102	113	110.8%	110.8%
EPS(円)	95.86	108.99	13.13	-
(店舗関連データ)				
既存店売上高前年比	98.0%	100.1%	2.1%	-
新店日販(千円)	459	468	9	-
総店舗数	7,711	7,909	198	-
<small>(上海における店舗数は含まない)</small>				
総荒利益率	30.9%	30.8%	0.1%	-

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

3

上期決算の増減分析です(連結)



前年比・計画比ともに増益

- ✓ チェーン売上高: 6,755億円
(計画差: 75億円、前年差: +238億円)
 - 既存店がほぼ横ばい、新店純増効果により前年対比増収
- ✓ 総荒利益率は未達
 - 30.8%(前年差: 0.1ポイント)
 - 高値入率のFF(米飯・デリカ・カウンター商材等)が好調であるものの全体を押し上げるには至らず
- ✓ 新店収益は改善
 - ROIは前年同期比で約1.5ポイントの改善
- ✓ 営業利益: 232億円 (計画差: +10億円、前年差: +22億円)
 - 連結会社の業績が改善(計画・前年比ともに有利差異)

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

4

総荒利益率の状況です



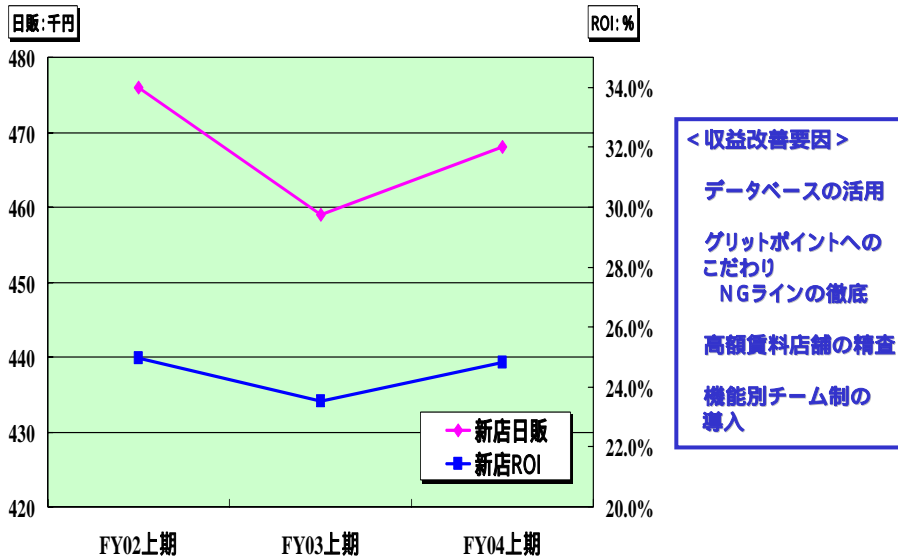
<カテゴリー>	FY2003上期実績		FY2004上期実績		主な要因
	率	構成比	率	構成比	
FF	35.6	23.7	36.1	22.3	「ファーストフード」の率の改善
日配食品	32.6	11.3	33.6	11.7	猛暑によるアイスcreamの高伸長
加工食品	27.1	48.1	26.9	50.0	酒・たばこの伸長
非食品	33.9	16.9	33.7	16.0	日用品の低迷
合計	30.9	100.0	30.8	100.0	

下期は前年比 +0.2%を計画しています

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

5

新店収益は改善してきています



- <収益改善要因>
- データベースの活用
 - グリットポイントへのこだわり
 - NGラインの徹底
 - 高額賃料店舗の精査
 - 機能別チーム制の導入

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

6

P/L主要項目：FY2004上期実績です



(単位：億円)

		FY2004	
		上期実績	前年比・差
単体	営業総利益	975	37
	SG&A	748	19
	< 主要経費 >		
	賃料	229	22
	店舗リース・減価償却費	89	10
	IT関連費用 (ハードリース・ソフト償却・保守費等)	84	0
	人件費	164	2
	広告宣伝費	47	20
営業利益		226	18
連結営業利益		232	22

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

7

連結子会社・関連会社の収益は改善しています



(単位：億円)

< 営業利益 >	FY2004上期		
	実績	計画差	前年差
子会社計	5.8	3.8	3.7
ローソンCSカード	7.9	1.0	5.3
上海カレンローソン	0.1	0.0	0.4

ローソンチケット社がファイナンス期間中の為、合計を記載しています。

持分法適用会社

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

8

FY2004の見通しです(中間期見直し)



(連結:億円)	FY2003	FY2004	
	実績	見通し	前年比・差
チェーン売上高	12,883	13,480	104.6%
営業利益	381	421	110.5%
営業利益率	3.0%	3.1%	0.1%
経常利益	366	405	110.7%
当期利益	186	200	107.5%
既存店売上高前年比	99.2%	100.8%	1.6%
既存店値入高前年比	-	101.0%	-
総荒利益率	30.7%	30.8%	0.1%
総店舗数	7,821	8,081	260
<small>(上海における店舗数は含まない)</small>			
ROE	12.1%	12.7%	0.6%
EPS(円)	175.78	195.25	19.47

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

9

P/L主要項目: FY2003実績・FY2004見通しです(中間期見直し)



(単位:億円)		FY2003	FY2004
		実績	見通し
単 体	営業総利益	1,833	1,940
	SG&A	1,453	1,520
	< 主要経費 >		
	IT関連費用 <small>(ハードリース・ソフト償却・保守費等)</small>	169	170
	人件費	327	320
	広告宣伝費	114	110
営業利益		380	420
連結営業利益		381	421

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

10

投融資のFY2004上期実績・見通しです



(連結ベース・億円)	FY2004		
	上期実績	見通し	前年差
新店	81	160	17
改装	35	80	24
システム	13	45	23
その他	12	40	32
合計	141	325	48
出資融資	0	25	38
リース	54	100	6

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

11

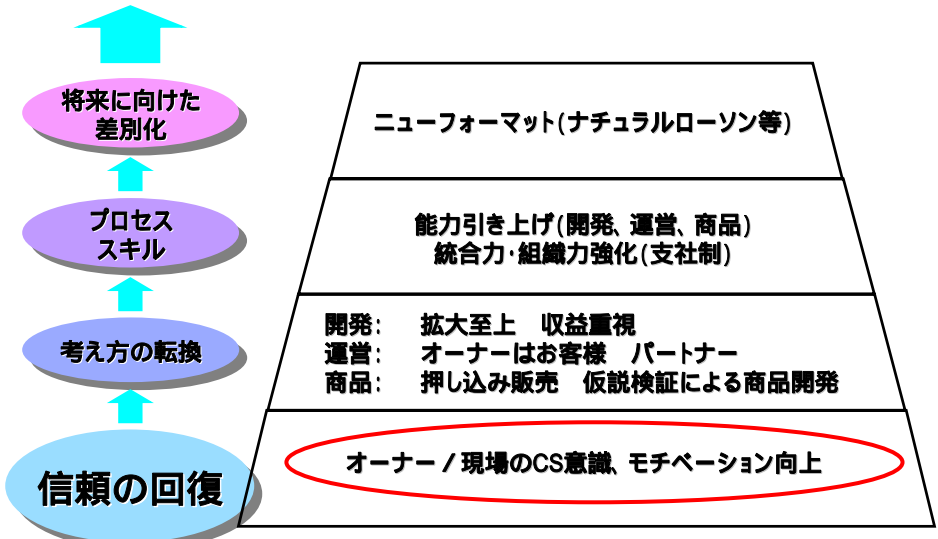


持続的な企業価値創造を目指すために

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

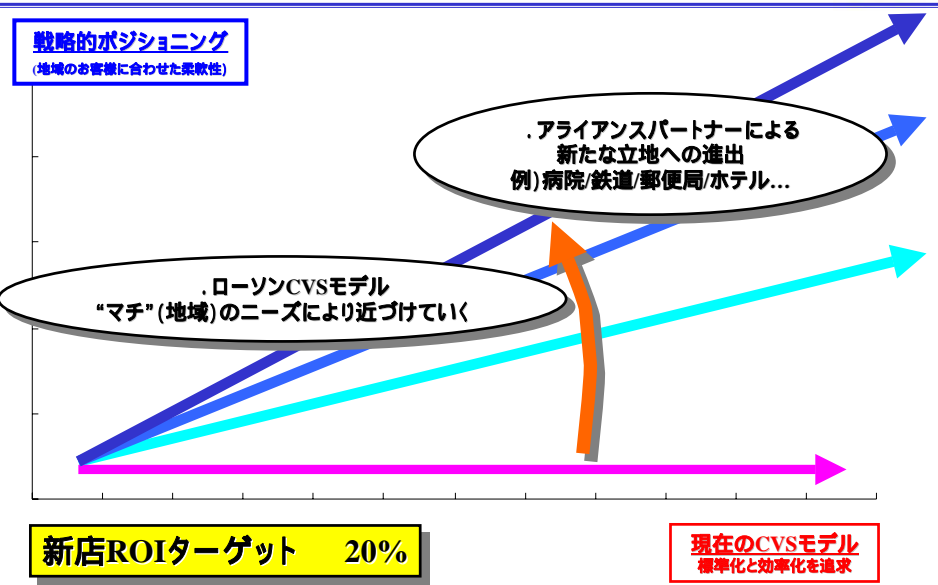
12

この2年半の間の主な取り組みの振り返りです



(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

収益の最大化のための差別化戦略



(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

私の認識をまとめてみました



土台は出来た！

- 加盟店・現場の信頼は回復
 - 社員(運営・開発・商品)の考え方/スキルも向上軌道に乗った
- さらに
- ・ 店舗開発におけるチーム制のサクセス 収益志向の出店
 - ・ ベンダー再編インフラ整備 米飯商品力の強化
- 過剰IT投資はきつかった・・・

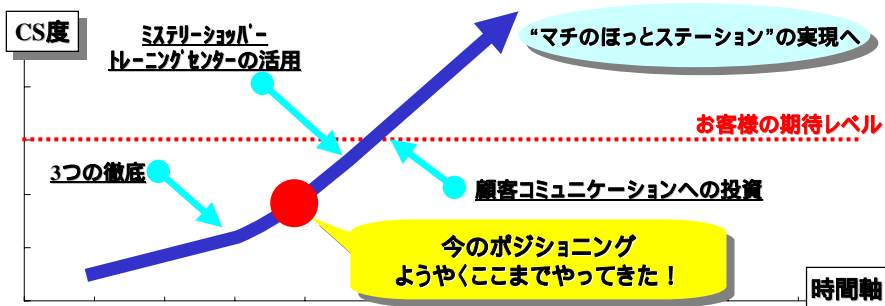
今後の“企業価値向上”の為の課題

- ローソンブランド力向上(売上に直結する！)
- ・ 人材育成
 - ・ QSCレベルアップ
 - ・ 顧客とのコミュニケーション

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

15

現在位置を考えてみると・・・



➤ CS文化の軸を強めてローソンブランドを高めること

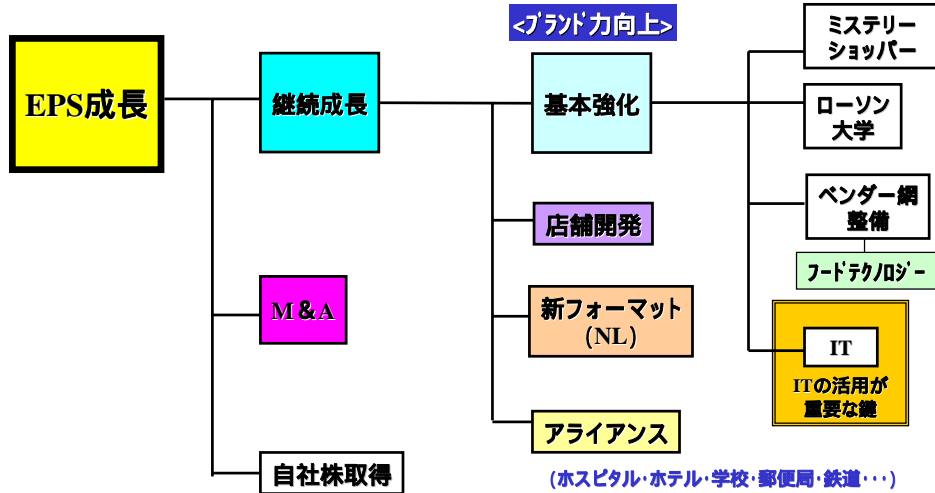
現在行っている基本的なことの徹底した継続

- 更なる基本の徹底(3つの徹底)/イノベティブな商品開発
- SVスキル/本部の指導力を高める
- オーナーの経営力を高める (例:チャンスロスの撲滅)

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

16

中長期EPS成長の考え方です



参考資料

(全3ページ)



上期の単体実績です



(単体:億円)	FY2003上期		FY2004上期	
	実績	実績	前年比・差	計画比・差
チェーン売上高	6,500	6,755	103.9%	98.9%
営業利益	209	226	108.1%	102.7%
営業利益率	3.2%	3.3%	0.1%	0.1%
経常利益	205	223	108.8%	103.7%
当期利益	106	114	107.5%	107.5%
EPS(円)	99.54	110.37	10.83	-
(店舗関連データ)				
既存店売上高前年比	98.0%	100.1%	2.1%	-
新店日販(千円)	459	468	9	-
総店舗数	7,711	7,909	198	-
(上海における店舗数は含まない)				
総荒利益率	30.9%	30.8%	0.1%	-

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

21

FY2004の見通しです(中間期見直し)



(単体:億円)	FY2003	FY2004	
	実績	見通し	前年比・差
チェーン売上高	12,850	13,480	104.9%
営業利益	380	420	110.5%
営業利益率	3.0%	3.1%	0.2%
経常利益	376	410	109.0%
当期利益	190	207	108.9%
既存店売上高前年比	99.2%	100.8%	1.6%
既存店値入高前年比	-	101.0%	-
総荒利益率	30.7%	30.8%	0.1%
総店舗数	7,821	8,081	260
(上海における店舗数は含まない)			
ROE	12.2%	12.8%	0.6%
EPS(円)	180.01	202.09	22.08

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.

22

FY2004上期実績・見通しです



	FY2004	
	上期実績	見通し
開店数	358	690
閉店数	270	430
RC増減	11	-
FC増減	99	-
置換	154	-
純増減店舗数	88	260
期末店舗数	7,909	8,081
契約残	435	-

(株)ローソン 2005年2月期中間決算説明会
 Copyright (C) 2004 LAWSON, INC. All rights reserved.