

LAWSON

VALUE BOOK
第34期 報告書

2008年3月1日~2009年2月28日



ローソンは、お客さま一人ひとりにとっての マチのほっとステーションを 目指します。



元気になろーソコ!

代表取締役社長

新浪 剛



当期の連結業績について教えてください。



**営業総収入、営業利益、経常利益、
当期純利益ともに過去最高となりました。**

まず、当期の連結決算の概要を説明いたします。当期は、taspo（成人識別ICカード）の全国導入に伴い、従来自動販売機でたばこを購入していた方がローソン店舗にご来店くださるようになり、来店客数が増加しました。そうしたお客さまに飲料などの他の商品もご購入いただくとともに、継続してご来店いただけるように努めた結果、加

盟店からのロイヤリティ収入やATM手数料などが増加し、営業総収入は前期比16.0%増の3,494億76百万円となりました。また、積極的な販売促進活動に伴い販売費及び一般管理費が増加したものの、営業総収入の増加により、営業利益は前期比5.5%増の491億86百万円、経常利益は同じく5.5%増の487億87百万円となりました。

これらの結果、当期純利益は前期比14.4%増の253億6百万円、1株当たり当期純利益は255円22銭と、いずれも過去最高となりました。



CVS (コンビニエンスストア) 業界を取り巻く環境の変化について教えてください。



**taspo効果は一過性のもの。
お客さまの生活防衛志向はますます強まっています。**

CVS業界の外部環境は、昨年のtaspo導入開始に伴う来店客数の増加により改善しましたが、この動きはあくまでも一過性のものと認識しています。サブプライムローンに端を発した金融危機の進行、企業業績の不振による所得減少懸念や雇用不安、これらの複合要因による消費マインドの冷え込みが、CVS業界のみならず国内小売業全体の成長にマイナスの影響を与えています。

このような状況下で、お客さまの行動パターンは生活防衛型へ大きく変化しています。そのため、質の伴ったPB（自主企画）商品はかつてないほどに売上を伸ばしています。また、節約志向が強まり、ファミリーレストランなどでの外食から近くのCVSでの中食や家庭で調理する内食へと、お客さまの行動パターンに変化が起きています。

このようにCVS業界を取り巻く環境は急速に変化しています。従来の時間節約ニーズや利便性のみを追求し、主要客層である若年男性向けを主体とした品揃え中心の従来型CVSでは、同質化した市場の中での消耗戦を強いられ、企業としての安

定的かつ持続可能な成長はますます困難になるものと思われます。

当社グループは、2009年度の経営方針を『選ぶならローソン！～マチを元気に、幸せに～』として、お客さまの購買行動の変化を受け、「マチ（地域）のお客さまに合った品揃えと売場づくり」を実現し、マチとお店を元気にするための取り組みを実施しています。



そのような環境の中で、ローソンはどのような施策を考えていますか？



お客さまを起点とする発注の考え方に基づく新システムと会員カードの情報を活用し、品揃えの強化を図ります。

当社は、お客さまの購買行動の変化を受け、「マチのお客さまに合った品揃えと売場づくり」を実現するために以下の施策に取り組んでいます。

まず、会員カードの展開強化です。クレジット機能付きカード「ローソンパス」とクレジット機能のないポイントカード「マイローソンポイント」を合わせた会員数が850万人を超えました。昨年12月1日からは、これらのカードで貯まったポイントをお店のレジで1ポイント＝1円相当として利用いただけるサービスも開始し、より便利なものになりました。

また、本年度に導入する新たな発注システムで

は、従来から活用を推進してきた店舗の経営判断資料である「個店カルテ」に基づく品揃えの考え方に加え、会員カードを利用してローソンでお買い物されたお客さまの購買動向データに基づいて、商品開発や個店ごとのお客さまに合った品揃えを実現していきます。これにより、販売機会ロス（お客さまが必要としている商品が売場で品切れしていること）と商品廃棄ロス（商品がお客さまにお買い上げいただけずに余ってしまうこと）の2つのロスを低減させ、お客さま満足度の向上を図ります。

さらに当社では、(株)九九プラスの連結子会社化をはじめ「ローソンプラス」（「ローソン」の生鮮強化型の既存店改装フォーマット）の展開によって、主婦や中高齢者のニーズを満たすことのできる生鮮CVS事業の分野に早い段階から投資をしてきました。今後は、生活防衛志向に向かうお客さまの購買心理をとらえ、当社のPB商品である「バリューライン」シリーズを積極的に展開していきます。



また、原材料や原油価格の低下、円高によるメリットをお客さまに還元するとともに、地域社会との関係をより深めるための各自治体との包括提携に基づいた地産地消・地産外消を進めることで、お客さま満足度の更なる向上を図ります。



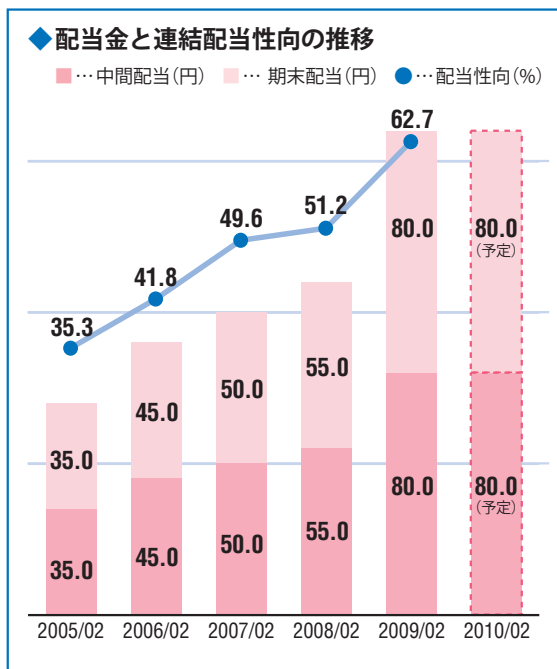
株主への還元策について教えてください。



5期連続増配の1株につき160円の年間配当。2010年度まで同水準の配当を継続予定。

株主の皆さまへの利益還元策につきましては、今後の成長に必要な内部留保を確保した上で、配当金をもって実施することを基本方針としています。

配当金につきましては、2005年2月期から5期連続増配し、当期の年間配当金は1株当たり160円となりました。今後は極端な環境変化がない限り、2010年度まではこの水準を維持していく予定です。また、自己株式の取得及び消却につきましては、株価の動向や手元流動性などを考慮したうえで実施を検討します。中長期的には、成長のための設備投資計画や買収案件などの資金需要と資本効率の向上を勘案しながら、引き続き積極的に株主の皆さまへの利益還元に努めていきます。



し、企業理念である「みんなと暮らすマチを幸せにする」ことを目指していきます。

そのためには、「マチのお客さまに喜んでいただける品揃え」「お店とマチをきれいにする」「心のもった接客」という「3つの徹底」が重要であり、中でもお客さまの購買行動の変化に応じた「マチのお客さまに合った品揃え」を実現することが最も重要であると考えています。この「3つの徹底」を実現することで、お客さまの圧倒的な支持を集め、それらの積み重ねがローソンを、同業他社をしのぐオンリー・ワン企業へと押し上げていくものと確信しています。

そして株主の皆さまからの「ローソンは他社とは違う」「ローソンなら何かやってくれる」という期待にお応えできるよう企業活動を続けていきます。

株主の皆さまにおかれましては、引き続きご支援ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



最後に株主の皆さまに
メッセージをお願いします。



「みんなと暮らすマチを幸せにします。」
という企業理念の具現化を目指します。

世界的な金融危機の進行、少子高齢化の進展、地域間格差の拡大など、当社を取り巻く環境は引き続き厳しい状況が続くものと考えています。このような環境下で当社は、お客さま一人ひとりにとっての「マチのほっとステーション」となることを実現

地産地消、地産外消の取り組み

ローソンでは、マチの皆さまに愛され、地域に貢献できるお店づくりを目指して、地元生産の原材料を使用し、地域ならではのメニューをつくる「地産地消」を進めてきました。さらに、各地の特産品を全国に紹介し、お楽しみいただく「地産外消」の展開も開始しています。ここでは、その取り組みの一部をご紹介します。

地産地消 彩の国の“美味しさ”をお届け 埼玉県の特産品を使った商品

関東の1都6県で、埼玉県産の「狭山茶」「深谷ねぎ」「ほうれん草」を使ったおにぎり、サンドイッチ、焼そばなどのオリジナル商品全4品を発売しました。



(左) 狭山茶おこわ(紅鮭入)
(中) ふっくら三角手巻 埼玉県産深谷ねぎ味噌
(右) 埼玉県産ほうれん草のオムレツサンド

地産地消 太陽が育んだ宮崎の魅力がいっぱい! 「宮崎県フェア」～うまいっチャが! 宮崎～

宮崎県の代表的な日南どり、ズッキーニ、ピーマンなどといった食材を使用したお弁当・パスタなどのオリジナル商品11品に加え、宮崎県産の果物を使用したデザートや菓子パンなど4品の合計15品を、九州地区のローソン店舗で発売しました。



(左) 宮崎日向夏ムース
(右) 宮崎ふるさと弁当

地産外消 日本全国 雪まつり気分 「北海道を味わおう。」フェアを開催

2009年2月5日から11日まで開催された「さっぽろ雪まつり」の時期に合わせて、北海道産の食材を使った商品や北海道ではおなじみの名物メニューを商品化したものなど、北の大地の味をふんだんに楽しめるお弁当やお寿司、麺、スープなど、全国で11品を発売しました。



(左) 北海道バターコーン味噌ラーメン
(右) 北海ミニちらし

地産外消 徳島県産地鶏 「阿波尾鶏(あわおどり)」を全国へ!

中四国地区での展開でご好評をいただいた徳島県産の地鶏「阿波尾鶏」を使用したサンドイッチやハンバーガーに続き、2008年12月23日には販売地域を全国に拡大した「かやくごはん幕の内」を発売。旨みが豊富な「阿波尾鶏」の魅力为全国に伝えました。



かやくごはん幕の内

環境配慮のモデル店舗「ローソン呉広公園店」がオープン

2008年10月、地域の皆さんのふれあいの場である広島県呉市の呉広公園の一角に、環境配慮をテーマにしたモデル店舗をオープンしました。

同店では、屋上に敷き詰めた太陽光発電パネルにより太陽の光から電力エネルギーを採り入れるとともに、店内や看板の照明に省電力のLEDを採用し、さらに日中と夜間で明るさを自動調整することなどにより省電力化を実現しました。また、建築資材の削減、雨水を利用した冷蔵庫やエアコンの室外機の冷却などにも取り

組んでおり、全体では2006年度の既存店に比べ13.6%（16時間営業店舗比では15.6%）の電力使用量の削減、年間17,700kgのCO₂排出量の削減を見込んでいます。



ローソンでは2012年度までに、1店舗当たりのCO₂排出量を2006年度比10%削減の自主目標を設定しています。

株式会社サンエーと沖縄県内で業務提携

沖縄県を中心にスーパーマーケットなどを展開する株式会社サンエーと業務提携について合意しました。沖縄県で確固たる地位を築いている同社と手



を組むことで、県内における競争優位性を高めることが可能となります。同社とは、地域食材を使ったお弁当やお惣菜の共同開発、売れ筋情報の交換、共同販促及び店舗開発における連携など、さまざまな分野での提携を検討しており、沖縄における基盤をより強固なものにするため、CVS事業の合弁化やエリアフランチャイズ化も検討していきます。そして、沖縄の皆さんに愛され、地元に着目したお店づくりを進めていきます。

驚きの128円“Lチキ”発売

フライドチキンの人気は年々高まり、店内で調理する商品の主力となっています。



2009年3月24日に発売した新しいフライドチキン『Lチキ』は、本格的な味と食べ応えのあるボリュームを、手軽に買える128円という価格で実現しました。朝ごはんやランチ、少しだけお腹がすいた残業時や学校の帰り、お買い物途中で一息入れるときなど、さまざまなシーンにぴったりの自信作です。

- ◆お手ごろ価格でボリュームたっぷり!
- ◆スパイス感、しっかり濃い目の奥深い旨み
- ◆ジューシー&サククリ

2009年2月期 業績ハイライト(連結)

連結損益計算書のポイント (単位:百万円)

	前 期 (2007年3月1日～2008年2月29日)	当 期 (2008年3月1日～2009年2月28日)	増加率
(チェーン全店売上高)	(1,415,106)	(1,558,781)	(10.2%)
営 業 総 収 入	301,176	349,476	16.0%
売 上 原 価	61,176	88,358	44.4%
営 業 総 利 益	239,999	261,117	8.8%
販売費及び一般管理費	193,389	211,931	9.6%
営 業 利 益	46,610	49,186	5.5%
経 常 利 益	46,244	48,787	5.5%
当 期 純 利 益	22,119	25,306	14.4%

ポイント1 taspo効果や連結子会社の業績向上により、営業総収入は前期比16.0%の増収で過去最高に!

taspo (成人識別ICカード)が日本全国で導入され taspoを持たない方が来店するようになったことにより来店客数が増え、それとともに加盟店のロイヤリティ収入が増加したことや、連結子会社の(株)ローソン・

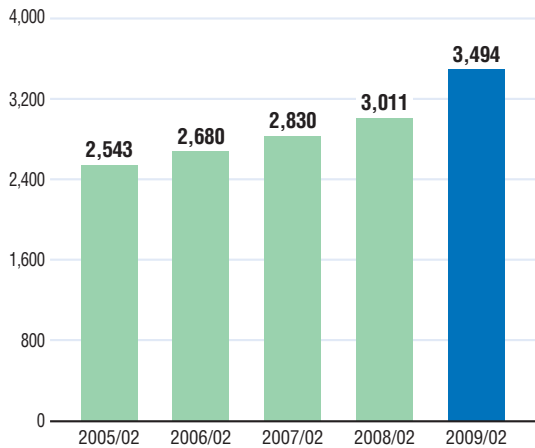
エイティエム・ネットワークスのATM設置台数及びお客さまのご利用件数が増加したことにより、営業総収入は前期比16.0%増の3,494億76百万円となりました。

ポイント2 加盟店支援費用を積極投入しつつも、営業利益は前期比5.5%の増益で過去最高に!

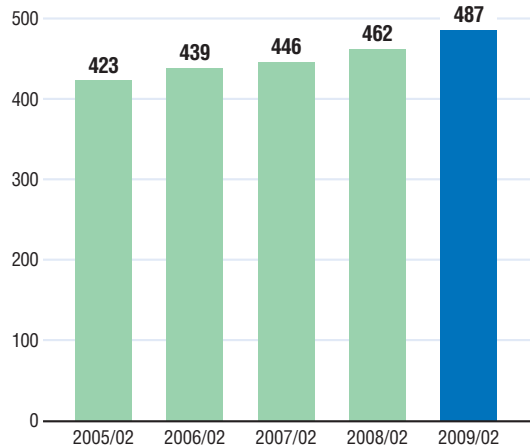
原材料価格が高騰する中、加盟店の利益を維持するための販売促進費などの支援費用を積極的に投入し

つつも、営業総収入が増加したことなどにより、営業利益は前期比5.5%増の491億86百万円となりました。

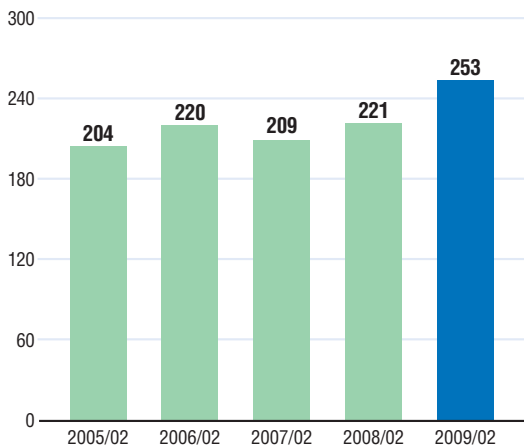
◆ 営業総収入 (単位: 億円)



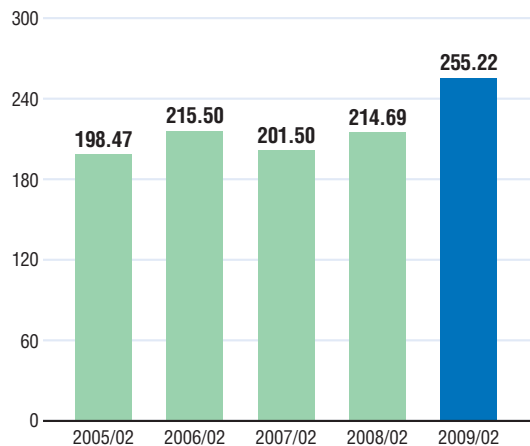
◆ 経常利益 (単位: 億円)



◆ 当期純利益 (単位: 億円)



◆ 1株当たり当期純利益 (単位: 円)



連結貸借対照表のポイント (単位:百万円)

	前 期 (2008年2月29日現在)	当 期 (2009年2月28日現在)	増減額
流 動 資 産	138,250	154,760	16,510
固 定 資 産	258,856	281,410	22,553
有形固定資産	106,431	114,999	8,567
無形固定資産	18,287	31,902	13,614
投資その他の資産	134,137	134,509	371
流 動 負 債	155,979	181,804	25,825
固 定 負 債	52,554	51,188	△ 1,366
純 資 産	188,573	203,178	14,605
総 資 産	397,107	436,171	39,063

ポイント1

新発注システムの構築に伴い、固定資産が増加

お客さま起点による品揃え改革の実現を目的とした新システムの構築を進めたことに伴い、無形固定資産が増加し、固定資産は前期末に比べ225億53百万円増の2,814億10百万円となりました。

ポイント2

当期末日が銀行休業日に伴い、一時的に流動負債が増加

一時的な未払金の増加や公共料金等の収納代行の取扱増に伴う預り金の増加などにより流動負債は前期末に比べ258億25百万円増の1,818億4百万円となりました。

ポイント3

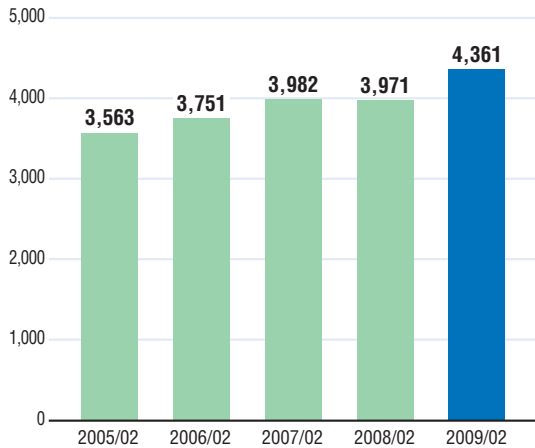
(株)九九プラスの連結子会社化に伴い、資産及び負債が増加

(株)九九プラスの連結子会社化に伴い、現金及び預金などの資産が255億81百万円、買掛金などの負債が149億12百万円、それぞれ増加しました。

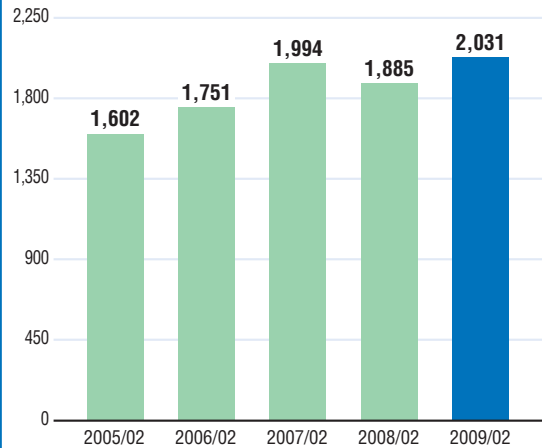
ローソングループの決算情報の詳細につきましては、当社のウェブサイトをご覧ください。



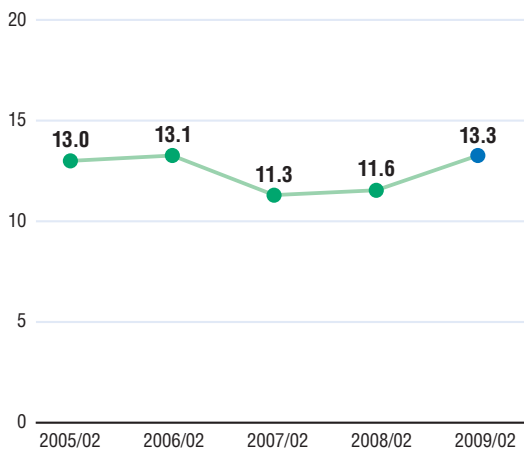
◆ 総資産 (単位：億円)



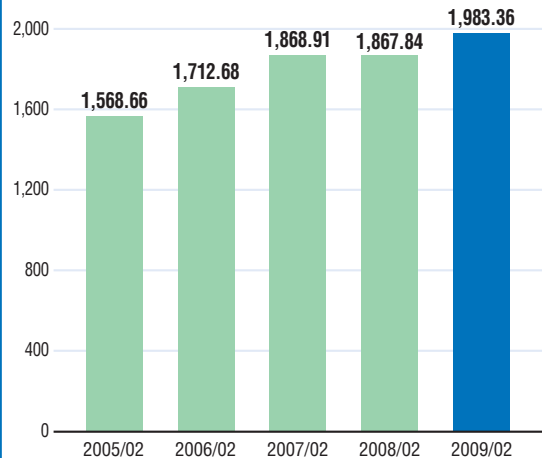
◆ 純資産 (単位：億円)



◆ 自己資本当期純利益率 (ROE) (単位：%)



◆ 1株当たり純資産 (単位：円)



ローソングループ企業

連結子会社

(株)ローソンチケット



ローソンチケット

ジャスダック証券取引所に株式を上場しており、主にローソン店舗内のマルチメディア情報端末「Loppi」を通じてコンサート、スポーツ及び映画などのチケット販売を行っています。

※同社は、2009年3月1日付で当社の子会社であった(株)アイ・コンビニエンスを吸収合併しました。

(株)九九プラス



ジャスダック証券取引所に株式を上場しており、主婦や中高年のお客さまを主な対象とし、価値ある商品をシンプルプライスで提供する「ローソンストア100」や「SHOP99」などの直営及びフランチャイズチェーン展開を行っています。

※同社は、2009年5月1日付で当社の子会社であった(株)バリューローソンを吸収合併しました。
※同社は、100%子会社の(株)九九プラス関西を有しています。

(株)ローソン・エイティエム・ネットワークス



主にローソン店舗におけるATMの設置、管理及び運用に関する業務や、入出金・振込等、ATM網を利用した提携金融機関の金融サービスに係る事務受託などを行っています。

(株)ベストプラクティス



コンビニエンスストアに関する実態調査を行い、ローソン店舗の改善に係る助言及び提案を行っています。

持分法適用関連会社

上海華聯羅森有限公司

当社と百聯集团有限公司(中華人民共和国)との合併事業として、中華人民共和国上海市でローソン店舗のチェーン展開を行っています。

ローソンでは、お客さまのニーズに応えるためにいろいろな工夫をしています。なかなか回復の兆しを見せない不景気のなかで高まりをみせる生活防衛型の消費を支える品揃えの強化もそんな工夫のひとつ。そのいくつかをご紹介します。

いつでも安全・安心で良い品を！「バリューラインシリーズ」

バリューラインシリーズは、「ローソンストア100」を中心に展開している全品105円(税込み)のPB(自主企画)商品です。ローソングループだからこそできる徹底した品質管理と、本当に信頼できるメーカーとの共同開発でいつでも安全・安心で良い品をお届けしています。



値ごろ感のある価格！360円～398円の Pastaメニュー拡充

これまでのパスタ商品の中心価格は435円でしたが、値ごろ感のある360円～398円のメニューを増やすことで、よりお求めやすく、さまざまな味わいのパスタを気軽に楽しんでいただけるようになりました。



■ 価格だけじゃない！ここにもこだわってリニューアル

【麺とソースの美味しさ】

デュラムセモリナ粉のひき方から、配合・製法に至るすべてにこだわり、時間がたっても弾力のある食感が維持できる麺をローソンオリジナルで開発しました。また、商品の中には、有名レストランのシェフに指導を受けてつくったソースもあり、さらに美味しさを向上させることができました。

【麺の長さや量】

フォークで巻き取りやすく、ソースが飛び跳ねにくい長さに変更し、さらに食べやすくしました。また、麺重量を10%アップ(当社従来比)し、ボリュームもたっぷりです。

店舗情報 (2009年2月28日現在)

店舗数

国内合計 **9,527** 店舗

中国地方 **531** 店舗

鳥取	87
島根	82
岡山	122
広島	132
山口	108

九州地方 **1,012** 店舗

福岡	331
佐賀	58
長崎	84
熊本	90
大分	126
宮崎	84
鹿児島	106
沖縄	133

中部地方 **1,359** 店舗

新潟	100	長野	133
山梨	106	岐阜	110
石川	78	静岡	167
福井	92	愛知	423
山梨	66	三重	84

北海道地方 **498** 店舗

東北地方 **807** 店舗

青森	162
岩手	166
宮城	183
秋田	142
山形	56
福島	98

関東地方 **2,866** 店舗

茨城	106
栃木	105
群馬	68
埼玉	372
千葉	342
東京	1,233
神奈川	640

近畿地方 **2,037** 店舗

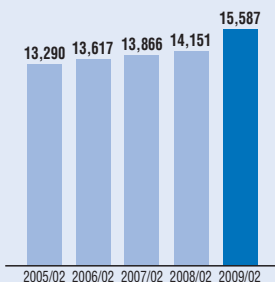
滋賀	123
京都	236
大阪	935
兵庫	529
奈良	104
和歌山	110

四国地方 **417** 店舗

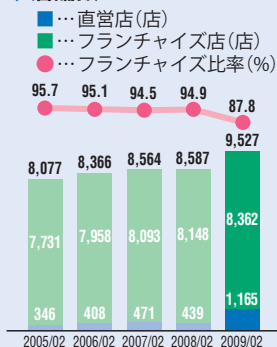
徳島	109
香川	98
愛媛	150
高知	60

上海華聯羅森有限公司 300店舗
(2008年12月31日現在)

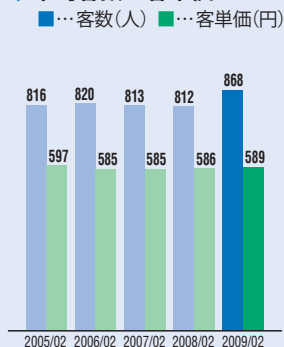
◆ 連結チェーン全店売上高 (億円)



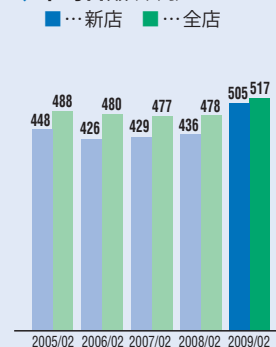
◆ 店舗数



◆ 平均客数・客単価



◆ 平均日販 (千円)



(注) 店舗数は、当期からローンズ、ナチュラルローンズ、ローンストア100及びSHOP99の合計を記載しています。

会社概況／株式情報 (2009年2月28日現在)

会社概要

社名 株式会社ローソン
所在地 〒141-8643 東京都品川区大崎一丁目11番2号
 ゲートシティ大崎 イーストタワー
 TEL.03-5435-2770
設立 1975年4月15日
資本金 585億664万4千円
社員数 3,459人(単体)
事業内容 コンビニエンスストア「ローソン」及び「ナチュラルローソン」のフランチャイズチェーン展開

役員 (2009年4月13日現在)

代表取締役社長	新浪 剛	執行役員	今川 秀一
取締役	森山 透	執行役員	村山 啓
取締役専務執行役員	矢作 祥之	執行役員	木島 一郎
取締役常務執行役員	浅野 学	執行役員	前田 淳
取締役(社外)	田坂 広志	執行役員	唐笠 一男
取締役(社外)	米澤 禮子	執行役員	大山 昌弘
取締役(社外)	垣内 威彦	理事執行役員	安平 尚史
常勤監査役(社外)	中野 宗彦	理事執行役員	郷内 正勝
常勤監査役	山川 健次	理事執行役員	関 淳彦
監査役(社外)	小澤 徹夫	理事執行役員	後藤 憲治
監査役(社外)	桑田 博	理事執行役員	河村 肇
筆頭専務執行役員	川村 隆利	理事執行役員	井関 康浩
常務執行役員	横溝 陽一	理事執行役員	松浦 学
上級執行役員	西口 則一	理事執行役員	太田 悟
上級執行役員	河原 成昭	理事執行役員	山田 忠良
上級執行役員	水野 隆喜	理事執行役員	田中 信欣
執行役員	宮崎 純	理事執行役員	佐藤 達
執行役員	野林 徳行	理事執行役員	遠藤 裕之
執行役員	中井 一		

株式の状況

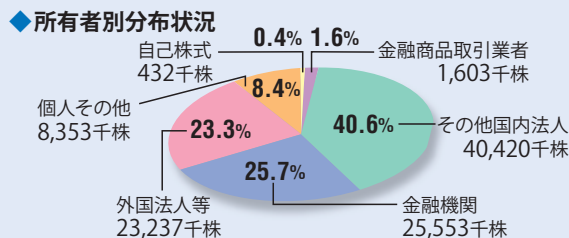
発行可能株式総数 409,300千株
 発行済株式の総数 99,600千株
 単元株式数 100株
 株主数 33,358名

大株主 (上位10名)

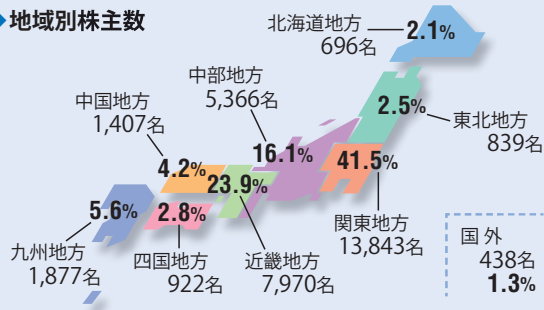
株主名	所有株数(千株)	出資比率(%)
1.三菱商事株式会社	32,089	32.4
2.日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	6,613	6.7
3.日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,031	6.1
4.日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4G)	5,035	5.1
5.丸紅フーズインベストメント株式会社	4,786	4.8
6.株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ	2,092	2.1
7.資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	1,185	1.2
8.ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー505223	1,178	1.2
9.野村信託銀行株式会社(投信口)	1,038	1.0
10.ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー505225	979	1.0

※上記の出資比率は、自己株式432,015株を控除して算出しております。

株式分布状況



地域別株主数



..... 株 主 メ モ

事業年度	毎年3月1日から翌年2月末日まで
定時株主総会	毎年5月開催
定時株主総会の基準日	毎年2月末日
配当基準日	毎年2月末日及び毎年8月31日
単元株式数	100株
株主名簿管理人及び特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同 連 絡 先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 電話 0120-232-711 (通話料無料)
公 告 の 方 法	電子公告の方法により行います。ただし、やむを得ない事由により電子公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載します。 ◆ 公告掲載のURL http://www.lawson.co.jp/koukoku/index.html

株式のお手続きについてのご注意

- 1.株券電子化に伴い、株主さまの住所変更、買取請求、配当金振込口座の指定その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっておりますので、ご不明な点は口座を開設されている証券会社等にお問い合わせください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
- 2.特別口座の株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記連絡先にお問い合わせください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店におきましてもお取り扱いいたします。
- 3.未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本店でお支払いいたします。
- 4.株券電子化に伴い、株主さまのお名前などに(株)証券保管振替機構で指定されていない文字が含まれる場合は、通知物のあて名の一部又は全部が同社の指定する文字に置き換えられることがありますので、あらかじめご了承ください。

- 当社ウェブサイトにてさまざまな情報をご覧いただけます。
- 第34回定時株主総会の模様も当社ウェブサイトにてご覧いただけます。(2009年8月下旬まで)



LAWSON

株式会社ローソン

FCサポートステーション 総務(株式)
〒141-8643 東京都品川区大崎一丁目11番2号
ゲートシティ大崎 イーストタワー
TEL 03-5435-2774
FAX 03-5759-6944
<http://www.lawson.co.jp/>



B-(2):060001



K0809236



- この報告書は、間伐紙を使用しています。
- アメリカ大豆協会認定の大豆油インキで印刷しています。

2009年5月発行

© 2009 LAWSON, INC. All rights Reserved.

本報告書に記載されている当社グループの現在の計画、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の実績などに関する見通しであり、リスクや不確定な要因を含んでおります。そのため、実際の業績などは、さまざまな要因の影響を受け、これら見通しと大きく異なる可能性があります。