

## 業界動向・売上/店舗関連データ

### 業界の動向

2021年(1~12月)のコンビニエンスストア業界は、コロナ禍でワンストップショッピングや日常使い、巣ごもり需要などの購買行動の変化に対応した商品の品揃えを強化したことにより、生鮮食品、デザート、冷凍食品、酒類などが好調に推移したことから、業界全体の年間売上高は11兆7,600億円と前年比1.0%の増加、既存店売上高は前年比0.6%の増加となりました。なお、12月末時点の店舗数は5万6,352店舗で前年並みとなりました。\*

※年間売上高及び店舗数は経済産業省「商業動態統計調査」、既存店売上高増減比率は一般社団法人日本フランチャイズチェーン協会「コンビニエンスストア統計調査年間集計」を参照しています。

#### 小売業界の市場規模とコンビニエンスストア業界のシェア<sup>※1</sup>

(単位:十億円)

(年)	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
小売業年間販売額 <sup>※2</sup>	150,462	146,457	145,047	144,965	142,514	139,877	140,666	141,219	138,897	137,585	135,157
コンビニエンスストア業界年間販売額 <sup>※2</sup>	11,760	11,642	12,184	11,978	11,745	11,445	10,995	10,423	9,872	9,477	8,774
小売業におけるコンビニエンスストアのシェア	7.8%	7.9%	8.4%	8.3%	8.2%	8.1%	7.8%	7.3%	7.1%	6.9%	6.5%

出典:経済産業省「商業動態統計調査」

※1 2013年3月、経済産業省により2004年以降の数値の改訂が行われ、表の数値はその修正を反映したものととしています。

※2 小売業年間販売額・コンビニエンスストア業界年間販売額は暦年ベースです。

#### コンビニエンスストア全体に占める上位3チェーン<sup>※1</sup>の全店売上高

(単位:十億円)

(年度)	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
ローソン	2,442	2,349	2,506	2,424	2,283	2,157	2,049	1,961	1,945	1,907	1,826
セブン-イレブン・ジャパン	4,953	4,871	5,010	4,899	4,678	4,516	4,291	4,008	3,781	3,508	3,281
ファミリーマート <sup>※2</sup>	2,842	2,764	2,965	2,983	3,016	3,009	2,006	1,860	1,722	1,585	1,535
3チェーン合計	10,237	9,984	10,482	10,306	9,977	9,682	8,346	7,829	7,448	7,000	6,642
3チェーン合計シェア	87.0%	85.8%	86.0%	86.0%	84.9%	84.6%	75.9%	75.1%	75.4%	73.9%	75.7%

出典:各社の公表データ

※1 上位3チェーンの数値は年度、3チェーン合計シェアは暦年ベースのコンビニエンスストア業界年間販売額を分母として計算しています。

※2 ファミリーマートはサークルKサンクスと2016年9月に経営統合し、2018年11月に約5,000店舗のブランド統合を完了しました。

#### コンビニエンスストア店舗数の推移

(単位:店)

(年)	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
コンビニエンスストア店舗数	56,352	56,542	56,502	56,574	56,374	55,636	54,505	52,725	50,234	47,801	43,373

出典:経済産業省「商業動態統計調査」

#### 当社業績(単体)の推移

(単位:百万円)

(年度)	2021	対チェーン全店売上高	2020	2019	2018	2017				
チェーン全店売上高	2,211,981	100.0%	2,165,818	100.0%	2,296,156	100.0%	2,236,125	100.0%	2,110,454	100.0%
営業総収入	355,102	16.1%	354,825	16.4%	390,811	17.0%	385,678	17.2%	372,891	17.6%
営業総利益	333,784	15.1%	330,600	15.3%	356,385	15.5%	348,491	15.6%	335,792	15.9%
販売費及び一般管理費	307,913	13.9%	304,449	14.1%	311,660	13.6%	302,779	13.5%	284,771	13.5%
広告宣伝費	10,929	0.5%	9,800	0.5%	14,112	0.6%	13,363	0.6%	12,546	0.6%
人件費	44,184	2.0%	44,845	2.1%	46,261	2.0%	45,903	2.0%	44,722	2.1%
施設費	181,260	8.2%	180,709	8.3%	181,194	7.9%	172,574	7.7%	160,243	7.6%
その他販管費	71,539	3.2%	69,094	3.2%	70,091	3.1%	70,939	3.1%	67,260	3.2%
営業利益	25,870	1.2%	26,150	1.2%	44,725	1.9%	45,711	2.0%	51,021	2.4%
経常利益	34,278	1.5%	33,700	1.6%	45,962	2.0%	51,443	2.3%	50,508	2.4%
当期純利益	13,470	0.6%	15,894	0.7%	15,486	0.7%	31,002	1.4%	19,417	0.9%

## 2021年度の経営施策

2021年度は、徹底した新型コロナウイルス感染対策とニューノーマルにおける需要への対応をグループ一丸となって推進しました。具体的には、ローソン設立50周年に当たる2025年に向けて策定した「Challenge 2025」を実現すべく、2020年9月に立ち上げたローソングループ大変革実行委員会のもと、事業環境の変化に合わせて、国内コンビニエンスストア事業では店舗改装や商品刷新を行いました。また、ローソングループ全体で持続的な成長に向けた中長期課題の解決、新たな収益機会の獲得及び働きがいの向上などに取り組みました。

## 国内コンビニエンスストア事業の概況

2021年度は、新型コロナウイルスの感染者が増加する一方で、自治体や職域接種などによるワクチン接種も進みましたが、多くの地域で緊急事態宣言が発令及びまん延防止等重点措置が適用されました。上期はさまざまな社会活動が制限・自粛されましたが、下期は2021年10月以降、新型コロナウイルスの感染者が減少し、全国で緊急事態宣言及びまん延防止等重点措置が解除、社会活動の制限緩和とともに人流も回復傾向となりました。しかしながら、2022年1月以降はオミクロン株の急速な拡大により、再び人流が減少傾向となりました。

このような状況の中、ローソンではお客さまの生活スタイルの変化に対応し、冷凍食品や日用品などの日常使いの商品を拡充するとともに、よりお客さまの需要にお応えできるよう、個々の店舗の事業環境に見合った店舗改装を進めました。第4四半期に2,636店舗の改装を実施し、2021年度は合計4,305店舗の改装を完了しました。また、店舗改装と併せて進めていた店内調理サービス「まちかど厨房」の導入は、2022年2月末時点で8,359店舗に拡大しました。

営業面では、すべてのお客さまから支持されるローソンを目指し、「圧倒的な美味しさ」「人への優しさ」「地球(マチ)への優しさ」の3つの約束を実現するための施策を実行しています。ローソンならではのおいしくかつ健康を意識した商品力を一層強化することに加えて、店舗における心のこもった接客の徹底、食品ロスやプラスチック使用量・CO<sub>2</sub>排出量の削減といった地球環境に配慮した取り組みを進めています。食品ロス削減につきましてはAIを活用した値引き販売推奨の取り組み、CO<sub>2</sub>排出量削減につきましてはAIによる店舗配送ダイヤグラム最適化の実証実験、プラスチック使用量削減につきましてはナチュラルローソンにて食品の量り売りなどを実施しました。

## 商品及びサービスの状況

お客さまの日常生活をサポートする取り組みとして品揃えの拡充に取り組んできた生鮮品・冷凍食品・日配食品・常温和洋菓子・酒類は、売上が伸長しました。特に冷凍食品においては、素材や惣菜などのストックニーズを捉えたことに加え、冷凍デザートなどの新機軸のメニューを開発し、2021年11月から順次メニューを拡大したことなどから販売が好調となりました。米飯は、同年3月に長鮮度化・チルド化へのリニューアルを実施した「これが弁当」シリーズが一年を通して堅調に推移したほか、「金しゃりおにぎり」シリーズやリニューアルしたおにぎりの定番商品が好調に推移しました。また、同年9月に発売したデザートの新商品「生ガトーショコラ」や同年10月に発売したカウンターファストフードの新商品「パリチキ」が好評を博するなど、オリジナル商品のヒットが続きました。店内調理サービス「まちかど厨房」では、「三元豚の厚切りロースカツサンド」など人気の定着した商品に加え、お客さまの外出機会が減る中で、専門店のおいしさを提供している外食企業とのコラボレーション商品や、地域ごとのニーズに対応した「ご当地丼」シリーズなどが好評を博しました。

また、フードデリバリーサービスについては、コンビニエンスストアではローソングループがいち早く展開を始めた「Uber Eats(ウーバーイーツ)」を含む、5社に加え、2022年2月から「出前館」を導入しました。これにより、6社のフードデリバリーサービスの導入店舗数は2022年2月末時点で45都道府県の2,903店舗となりました。なお、「Uber Eats」では、OTC医薬品の取り扱いを14都道府県の71店舗で実施しています。

## 店舗運営の状況

店舗運営については、引き続き3つの徹底(①心のこもった接客、②マチのニーズに合った品揃えの徹底、③お店とマチをきれいにする)の強化に努めました。消費者の生活と価値観の変化に対応する商品の品揃えを拡充し、お客さまのニーズにお応えして売上向上に努めるとともに、店舗オペレーションの効率化や廃棄ロス・水道光熱費の削減など、加盟店利益の向上に向けた取り組みを継続しています。

## 店舗開発の状況

出店については、収益性を重視した店舗開発を継続しています。

2021年度における「ローソン」「ナチュラルローソン」「ローソンストア100」の国内の出店数は483店舗、閉店数は303店舗となり、2022年2月末時点の国内総店舗数は14,656店舗となりました<sup>※</sup>。2020年9月に株式会社ポプラとの間で締結した共同事業契約に基づき、2021年度において同社ブランドから「ローソン・ポプラ」「ローソン」ブランドへ122店舗を転換しました。また、2021年5月にエイチ・ツー・オーリテイリング株式会社との間で締結した包括業務提携契約に基づき、同社のグループ会社である株式会社アズナスが運営する駅売店・コンビニエンスストアの「アズナス」から「ローソン」へ97店舗を転換しました。

高齢化や健康意識の高まりなどに対応したコンビニエンスストアモデル構築への取り組みとして、調剤薬局、ドラッグストアチェーンとの提携により、一般用医薬品や調剤薬品を取り扱うとともに、通常のローソンよりも化粧品、日用品などの品揃えを増やしたヘルスケア強化型店舗を継続して展開しています。このヘルスケア強化型店舗も含めた一般用医薬品の取扱店舗数は、2022年2月末時点で280店舗（うち、調剤薬局併設型店舗数は49店舗）となりました。また、介護拠点併設型店舗数は、2022年2月末時点で22店舗となりました。さらに、病院内コンビニエンスストアとして、コンビニエンスストアの標準的な商品やサービスに加え、医療衛生・介護関連用品などの品揃えを強化した「ホスピタルローソン」の展開は、2022年2月末時点で337店舗となりました。引き続き、これまで培った病院内コンビニエンスストアのノウハウを生かし、病院に関わるあらゆる人々の生活をサポートしていきます。

美しく健康で快適なライフスタイルを身近でサポートするお店として、お客さまに支持されている「ナチュラルローソン」は、2021年7月に20周年を迎えました。体に優しい素材を使った食品や環境に配慮した洗剤や化粧品などを厳選し、「ナチュラルローソン」にしかないこだわりと価値のある商品を取り揃えています。また、「ローソンストア100」は鮮度にこだわった安心・安全で良質な野菜や果物と日常生活に密着した商品を取り揃え、「献立応援コンビニ」として、毎日の食生活を応援します。単身者・主婦を中心に、お子さまからご高齢の方まで幅広いお客さまにご利用いただいています。2022年2月末時点で「ナチュラルローソン」の店舗数は136店舗、「ローソンストア100」の店舗数は669店舗となりました。

<sup>※</sup>出店数、閉店数、国内総店舗数には、当社の運営する店舗のほか、持分法適用関連会社である株式会社ローソン高知、株式会社ローソン南九州、株式会社ローソン沖縄の運営する店舗を含めています。

## 国内コンビニエンスストア事業の店舗数

(単位:店)

(年度)	2021	2020	2019	2018	2017
総店舗数	14,656	14,476	14,444	14,659	13,992
出店数	483	373	554	1,067	1,250
閉店数	303	341	769	400	369
純増減	180	32	-215	667	881

※株式会社ローソン高知、株式会社ローソン南九州、株式会社ローソン沖縄の運営する店舗数を含みます。

## 国内コンビニエンスストア店舗数

(年度)	2021		期中増減 店舗数	2020		2019	
	店	構成比		店	構成比	店	構成比
<b>株式会社ローソン</b>							
直営店							
ローソン	201	1.4%	-20	221	1.5%	263	1.8%
ナチュラルローソン	10	0.1%	-8	18	0.1%	22	0.2%
加盟店							
Bタイプ	1,956	13.3%	170	1,786	12.3%	1,794	12.4%
Gタイプ	1,277	8.7%	-43	1,320	9.1%	1,342	9.3%
Cタイプ	9,817	67.0%	73	9,744	67.3%	9,300	64.4%
ナチュラルローソン	126	0.9%	1	125	0.9%	123	0.9%
ローソンストア100	669	4.6%	-10	679	4.7%	742	5.1%
小計	14,056	95.9%	163	13,893	96.0%	13,586	94.1%
<b>株式会社ローソン山陰</b>							
直営店							
	—	—	—	—	—	5	0.0%
加盟店							
	—	—	—	—	—	280	1.9%
小計	—	—	—	—	—	285	2.0%
<b>株式会社ローソン高知</b>							
直営店							
	6	0.0%	2	4	0.0%	5	0.0%
加盟店							
	132	0.9%	-3	135	0.9%	134	0.9%
小計	138	0.9%	-1	139	1.0%	139	1.0%
<b>株式会社ローソン南九州</b>							
直営店							
	2	0.0%	—	2	0.0%	3	0.0%
加盟店							
	200	1.4%	3	197	1.4%	192	1.3%
小計	202	1.4%	3	199	1.4%	195	1.4%
<b>株式会社ローソン沖縄</b>							
直営店							
	3	0.0%	—	3	0.0%	5	0.0%
加盟店							
	257	1.8%	15	242	1.7%	234	1.6%
小計	260	1.8%	15	245	1.7%	239	1.7%
国内コンビニエンスストアグループ 店舗数計							
	14,656	100.0%	180	14,476	100.0%	14,444	100.0%

## 営業数値の概況

### 売上高の状況

2021年度のチェーン全店売上高(連結)は、2兆4,427億円(前年比+4.0%)となりました。ローソングループ大変革実行委員会の各施策により国内コンビニエンスストア事業における店舗売上高が増加したことや、中国での店舗数の拡大などにより前年を上回りました。

2021年度の国内既存店売上高(単体)は、ローソングループ大変革実行委員会の店舗理想形追求プロジェクトの店舗改装による売場拡大に加え、新機軸のメニュー開発などに取り組むなど商品刷新に取り組んだ結果、冷凍食品、日配食品などが好調に推移しました。また、お弁当、カウンターファストフードも堅調に推移し、特に店内調理サービス「まちかど厨房」のお弁当、調理パンなどは好評を博し売上に寄与しました。その結果、国内ローソン事業の既存店売上高前年比は1.1%の増加となりました。なお、客数は前年比で1.3%の減少、客単価は前年比で2.5%の増加となりました。

### 既存店売上高・客数及び客単価の前年比<sup>※1</sup>

(年度)	2021	2020	2019	2018	2017	2016
既存店売上高	101.1%	92.7%	100.1%	99.5%	99.9%	99.8%
客数	98.7%	85.8%	98.4%	97.7%	98.7%	99.0%
客単価	102.5%	108.0%	101.7%	101.8%	101.3%	100.8%

※1 株式会社ローソンが運営する「ローソン」「ナチュラルローソン」の合計です。

### 商品群別販売構成の推移<sup>※2</sup>

(年度)	2021	2020	2019	2018	2017
ファストフード (構成比)	470.4 22.3%	452.8 22.1%	523.3 24.1%	520.4 24.7%	484.9 24.5%
日配食品 (構成比)	312.9 14.9%	309.3 15.1%	307.3 14.2%	283.9 13.5%	268.0 13.5%
加工食品 (構成比)	1,135.3 53.9%	1,096.3 53.4%	1,143.6 52.7%	1,107.3 52.6%	1,043.0 52.7%
うち、タバコ (構成比)	601.1 28.6%	559.6 27.3%	559.1 25.8%	532.9 25.3%	498.6 25.2%
非食品(構成比)	186.7 8.9%	192.1 9.4%	195.7 9.0%	194.2 9.2%	182.9 9.3%
合計	2,105.4 100.0%	2,050.6 100.0%	2,170.0 100.0%	2,105.9 100.0%	1,979.0 100.0%

※2 株式会社ローソンが運営する「ローソン」「ナチュラルローソン」の合計です。

### 商品群の内訳

分類	内容
ファストフード	米飯・麺・調理パン(サンドイッチ等)・デリカ・ファストフード等
日配食品	ベーカリー・デザート・アイスクリーム・生鮮食品等
加工食品	飲料・酒類・タバコ・加工食品・菓子等
非食品	日用品・本・雑誌等

### 商品群別総荒利益率の状況

総荒利益率については、ファストフードの販売構成比が上昇したものの、値入率の低いタバコの販売構成比が上昇したことなどにより、30.7%となりました。

### チェーン全店:商品群別総荒利益率の推移<sup>※3</sup>

(年度)	2021	2020	2019	2018	2017
ファストフード	39.6%	39.2%	38.9%	38.2%	38.3%
日配食品	34.6%	34.6%	34.3%	34.0%	33.9%
加工食品	22.7%	23.2%	23.8%	23.9%	24.0%
非食品 <sup>※4</sup>	49.9%	49.7%	50.5%	50.3%	50.1%
総荒利益率	30.7%	31.0%	31.3%	31.2%	31.3%

### チェーン全店:収納代行業務の状況<sup>※5</sup>

(年度)	2021	2020	2019	2018	2017
収納金額(十億円)	2,442	2,465	2,498	2,412	2,263
取扱件数(百万件)	204.6	211.2	214.6	215.2	208.6

※3 株式会社ローソンが運営する「ローソン」「ナチュラルローソン」の合計です。

※4 非食品の総荒利益率は手数料収入を含め算出しています。

※5 株式会社ローソンが運営する「ローソン」「ナチュラルローソン」及び「ローソンストア100」の合計です。