LAWSON

株式会社 ローソン
2007年2月期 中間決算説明会

2006年10月12日（木）

見通しに関する注意事項

この資料の内容には、株式会社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通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、税制や諸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。

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

LAWSON

2006年度中間決算の
ご報告

代表取締役副社長

田邊　栄一

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■中間の実績

LAWSON

（連結：億円）	2006年2月期中間	2007年2月期中間		
	実績	実績	前年同期比	計画比
チェーン全店売上高	7,011	7,062	100.7%	98.2%
営業利益	253	241	95.5%	100.4%
対チェーン売上高営業利益率	3.6%	3.4%	▲0.2%P	+0.1%P
経常利益	250	243	97.2%	101.5%
中間純利益	128	119	92.5%	98.5%
EPS（円）	126.07	114.72	91.0%	－
一株当たり配当(円)	45	50	+5	－
（店舗関連データ）				
既存店総荒利益高前年比	99.6%	97.9%	▲1.7%P	▲1.1%P
既存店売上高前年比	98.6%	96.8%	▲1.8%P	▲1.2%P
新店日販（千円）	450	453	+3	－
総店舗数（※）	8,218	8,455	237	－
（※上海における店舗数は含まない）				
総荒利益率	31.1%	31.5%	+0.4%P	+0.1%P

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■中間期の計画実績差異・増減要因分析（連結ベース）

LAWSON

連結営業利益・同経常利益はほぼ計画通り
同中間純利益は計画未達

- チェーン売上高：計画未達（計画差：▲127億円、前年差：＋51億円）
- 既存店荒利益高前年比は97.9%
  荒利益率：31.5%（前年差＋0.4%ポイント・計画差：＋0.1%ポイント）
- オーナー収益は前年同期を下回る
- 出店数は370店でほぼ見通し通りだが、店舗純増は89店で見通しより若干未達
- 連結営業利益：241億円　（計画差：＋0億円、前年差：▲11億円）
- 第1四半期の減損損失増加により、中間純利益は計画未達

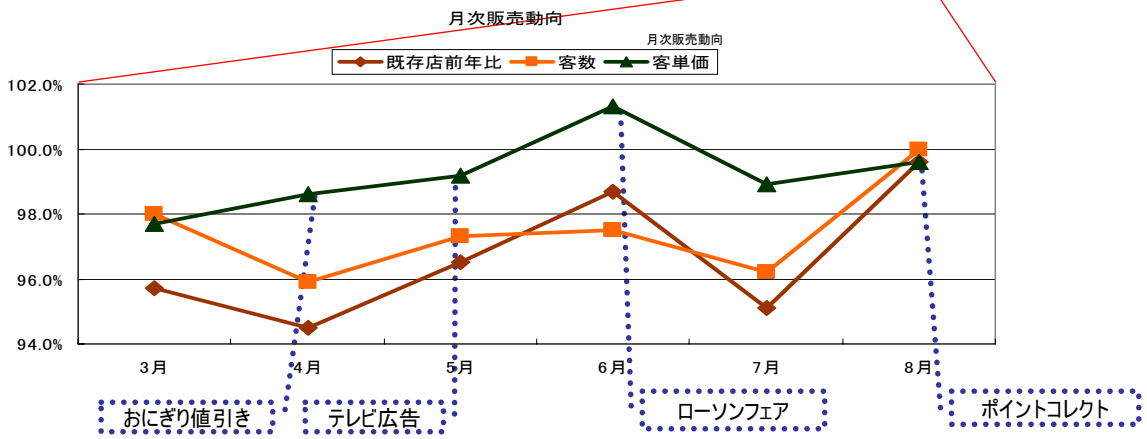
Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■2006年度中間期の振り返り

LAWSON

（既存店前年比）

	2004年度			2005年度			2006年度
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期
荒利益高	99.8%	100.7%	100.0%	99.6%	97.3%	98.4%	97.9%
売上高	100.1%	99.3%	99.7%	98.6%	96.1%	97.5%	96.8%
客数	100.7%	99.4%	100.1%	99.6%	98.5%	99.1%	97.6%
客単価	99.4%	99.9%	99.7%	99.0%	97.6%	98.3%	99.2%

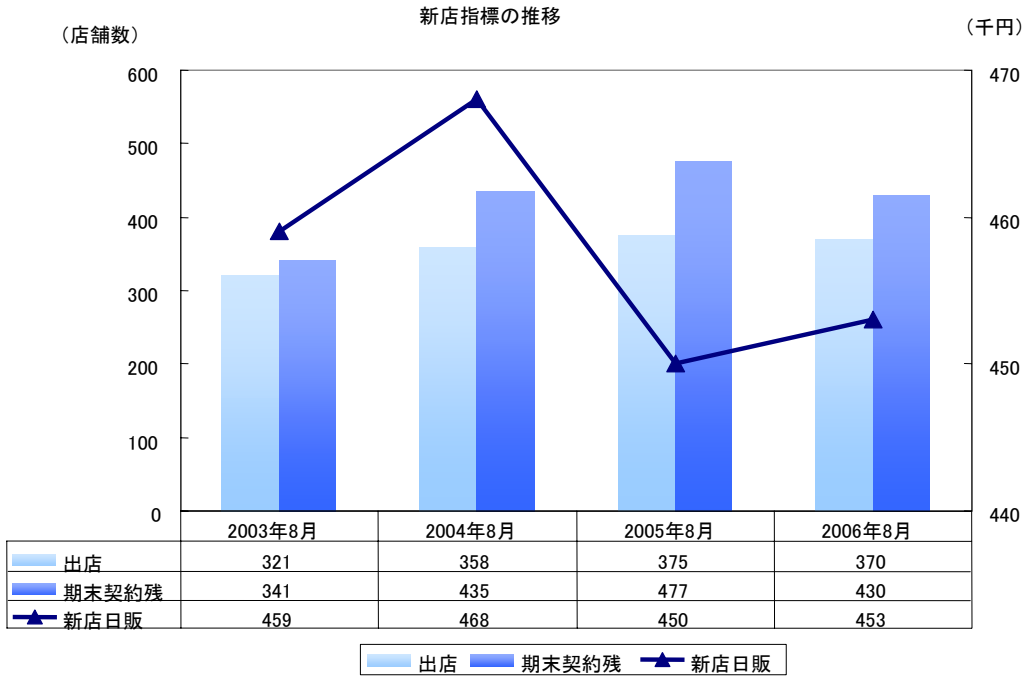


思い切った販促の結果、8月には効果がでてきました

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■出店・新店日販の状況

LAWSON



新店日販は前年同期を上回りました

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■販売費及び一般管理費の主要項目について

LAWSON

（単位：億円）

		2007年2月期中間		2007年2月期
		実績	前年差	見通し
単体	販売費及び一般管理費	830	36	約1,680
	＜主な固定的経費＞			＜前年比＞
	IT関連費用	84	▲ 6	微減
	（ハードリース・ソフト償却・保守費等）			
	人件費	168	0	横ばい
	広告宣伝費	59	11	約25%増
	連結SGA	919	46	約1,860

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■オーナー支援の状況

LAWSON

オーナーモチベーションの向上

販売促進費の積極的投入

広告宣伝費：前年対比約25%増

■各種キャンペーンの実施

・ローソンフェア

・ポイントコレクトキャンペーン

■ローソンパスの会員数が約250万人に

・将来のCRMの可能性広がる

女性のお客様を中心とした客層拡大の取り組み支援

既存店改装

■FF3段什器の導入

■1,000店改装の実施

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■主な子会社・関連会社の収益

LAWSON

（単位：億円）

	2007年2月期中間	
＜主要子会社営業利益＞	実績	前年同期差
ローソンチケット	5.0	0.8
ローソンATMネットワークス	5.2	▲ 0.1
ナチュラルローソン	▲ 2.4	0.5
バリューローソン	▲ 4.8	▲ 2.9
＜以下、持分法適用会社・営業利益＞		
ローソンCSカード	▲ 1.1	▲ 0.4
上海華聯羅森	▲ 0.5	▲ 0.3

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■2006年度通期の会社予想

LAWSON

（連結：億円）	2006年2月期	2007年2月期	
	前期実績	今期見通し	前年比・差
チェーン全店売上高	13,617	14,100	103.5%
営業利益	438	453	103.3%
対ﾁｪｰﾝ売上高営業利益率	3.2%	3.2%	+0.0%P
経常利益	439	453	103.1%
当期純利益	220	229	104.0%
既存店総荒利益高前年比	98.4%	99.2%	+0.8%P
既存店売上高前年比	97.5%	98.9%	+1.4%P
総荒利益率	31.2%	31.3%	+0.1%P
総店舗数	8,366	8,596	230
（上海における店舗数は含まない）			
ROE	13.1%	12.3%	▲0.8%P
EPS（円）（注）	215.50	219.37	101.8%
配当性向	41.8%	45.6%	+3.8%P
一株当たり(予想)配当(円)	90	100	+10

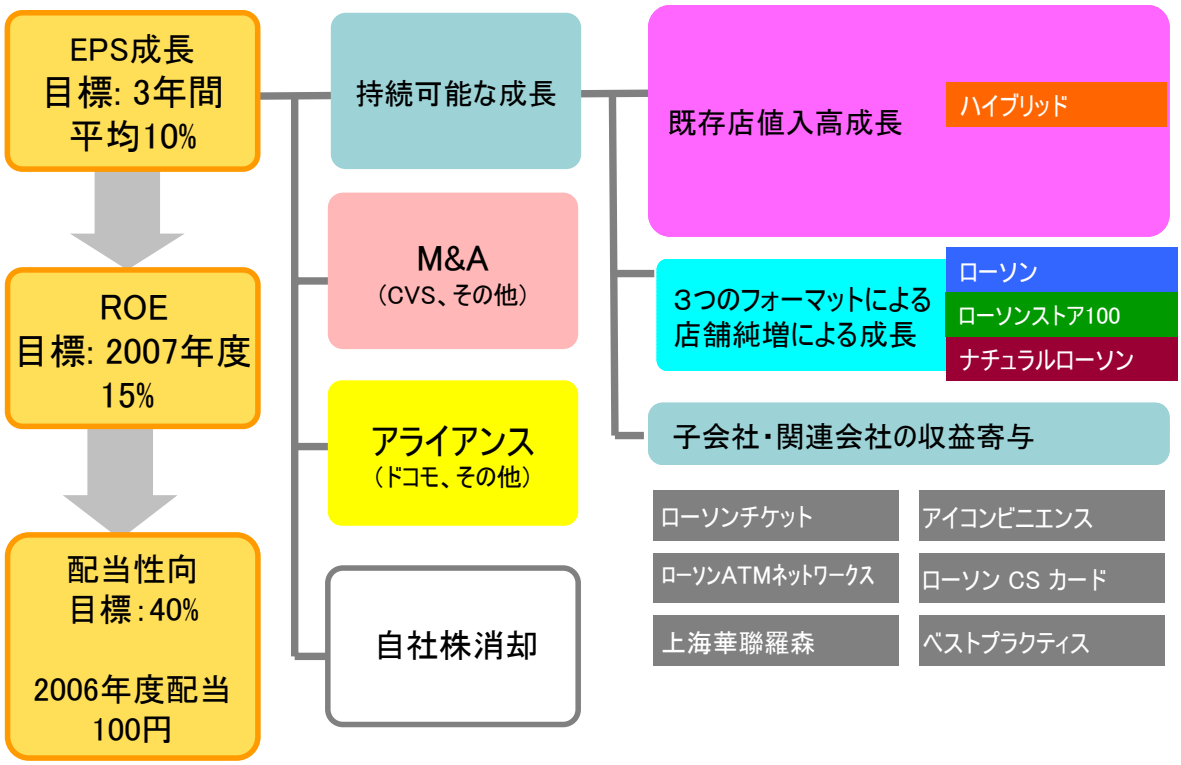
（注）2007年2月期のEPSにつきましては、NTTドコモへの自己株式譲渡を考慮した数値となっております
なお、今回の見通しには、今後の自社株消却については織り込んでおりません。

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■ローソンチャレンジ（2005-2007）

LAWSON

＜ROEと株主還元を重視して、資本効率の最適化を目指します＞



Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

LAWSON

経営施策について

代表取締役社長

新浪　剛史

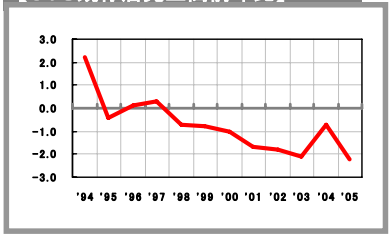
Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■わたしたちをとりまく環境は、予想以上に変化しています

LAWSON

既存店前年割れが続くCVS業界

【CVS既存店売上高前年比】



- 「同質化した」従来型CVS出店競争の激化！
- CVSの過去の成功体験にとらわれている！
- 新しいターゲット顧客＝シニア・女性の開拓ができていない！

業界全体においてオーナー満足度低減、夢を失うリスクあり

↓

ローソンは
既存店のてこ入れを行い、客層拡大への一貫した取り組みをより強化します
↓
業界トップリーダーを目指すチャンス到来

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■ナチュラルローソンの状況

LAWSON

NATURAL LAWSON

ナチュラルローソン

＜店舗数＞
出店立地の精査により
期末店舗数100～120店
程度になる見込

＜店舗実績＞
平均日販：約60万円
値入率：約35%

客層：
女性比率
約50%強

＜FC化＞
上期5店で実験。
下期、既存店オーナー
を中心にFC化を進める

＜商品＞
NL独自商品比率約45%
「健康」「女性」向けの商品開発
一例：遺伝子型ダイエット

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■ ローソンストア100の状況

LAWSON

ローソンストア100

＜店舗数＞
2006年度末目標
80～100店
→計画達成に向けて着実に出店

＜店舗実績＞
日販：約45万円
値入率：約23%

客層：
女性比率
約40%

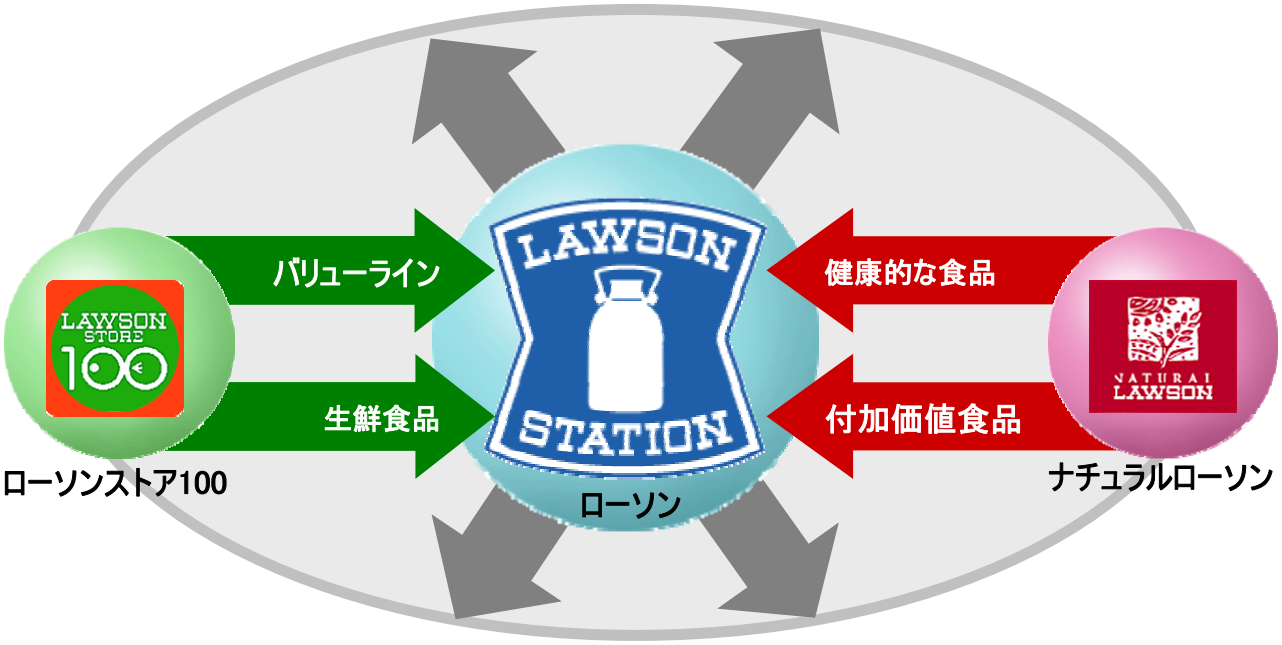
＜FC化＞
本格化は2007年度をめど
→FC化実験に向けて
フォーマットを固める

＜PB：バリューライン＞
2006年度末
PB目標SKU：400
→上期実績 約230SKU

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■ナチュラルローソン、ローソンストア100の役割

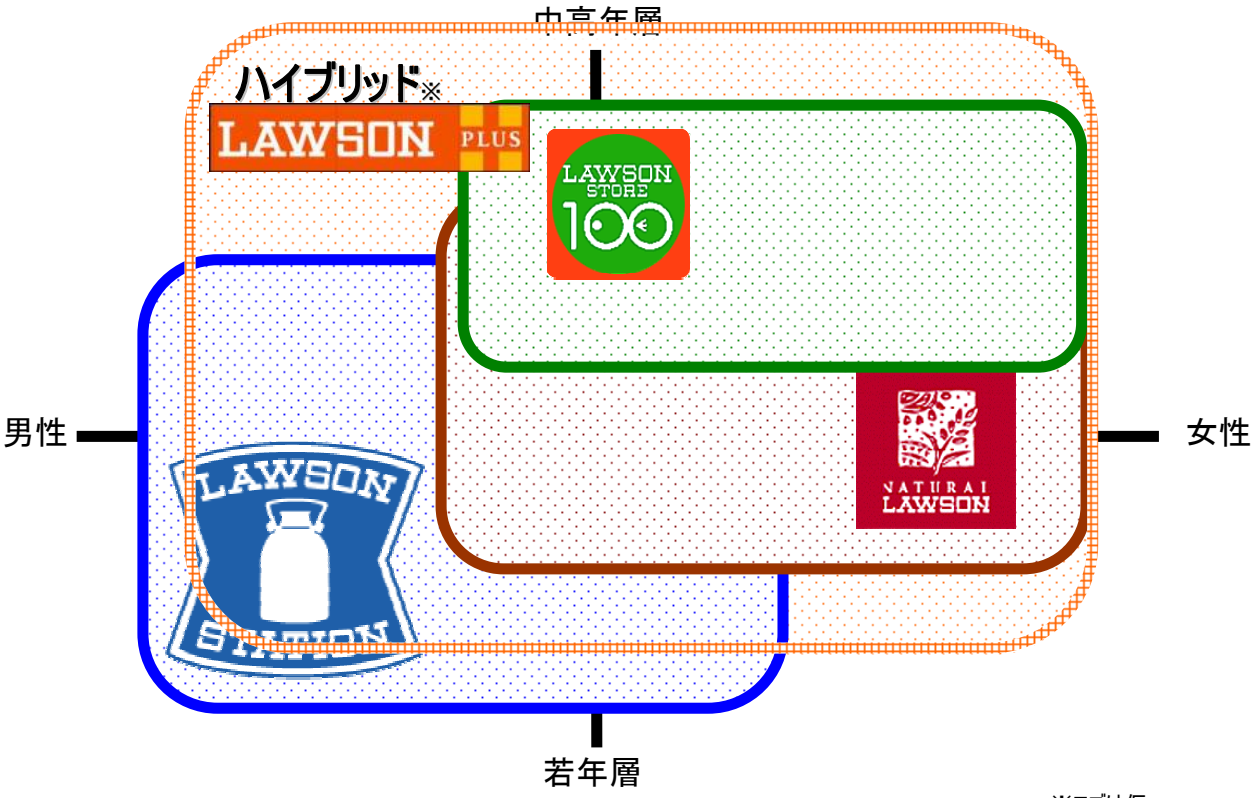
LAWSON



この考え方を具現化したのが、“ハイブリッド型”ローソン

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■ 新しい客層開拓には、既存業態のイノベーションが必要です



※ロゴは仮

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■客層拡大に向けた、既存店のイノベーションがスタート

LAWSON STATION　レギュラーローソン （8,327店）

LAWSON PLUS　ハイブリッド （19店）

（ロゴは仮）　※ナチュラルローソン・ローソンストア100の商品・ノウハウを一部導入したもの

NATURAL LAWSON　ナチュラルローソン （67店）

LAWSON STORE 100　ローソンストア100 （61店）

※店舗数は2006年8月末現在
ハイブリッドはレギュラーローソンの内数

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

LAWSON

「ハイブリッド」への取り組み

①シニア向けハイブリッド

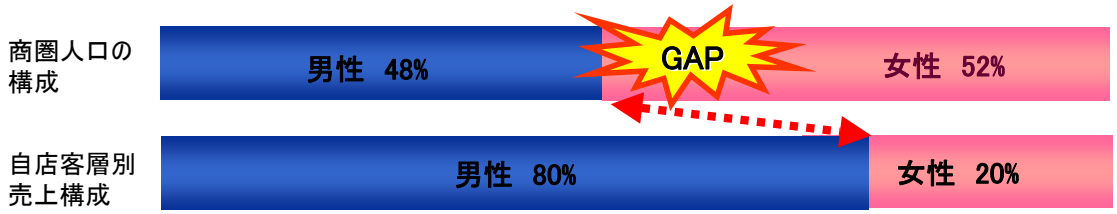
“シニアにやさしいローソン”（兵庫県淡路島）

②都市型ハイブリッド（千葉県浦安市）

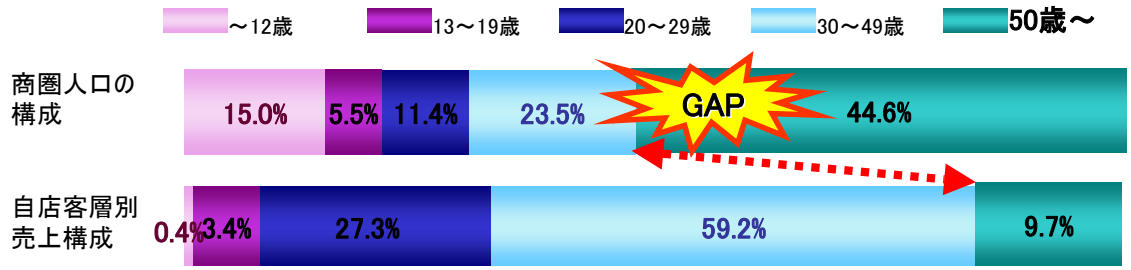
Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

LAWSON

淡路島の、商圏内の性別と自店の売上構成



淡路島の、商圏内の年代別客層と自店の売上構成



Source: LAWSON

注）東浦町のデータ

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■シニア向けハイブリッド（淡路島）
→ 高齢者の使い勝手の良さを追求していきます

LAWSON

甘味

休憩スペース

冷凍食品

生鮮食品

買い物カート

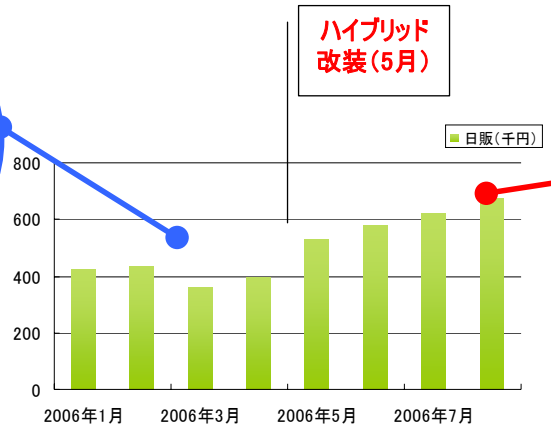
Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■都市型ハイブリッドの一例です（浦安店）

LAWSON

売上高（日販）
の前年比伸び
（2006年2月実績）
▲約10%

改装前



売上高（日販）
の前年比伸び
（2006年8月実績）
+約40%

改装後

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■ハイブリッド化は既存店回帰戦略です

LAWSON

既存店強化をすることが今一番大切なビジョンです！

2つのフォーマットによる、客層拡大に向けたノウハウづくりの仕組みに確信を得ました！

ハイブリッド化による、大規模な改装
新たな告知・マーケティングツールの活用による、新規顧客の認知度向上

既存店オーナーの活性化

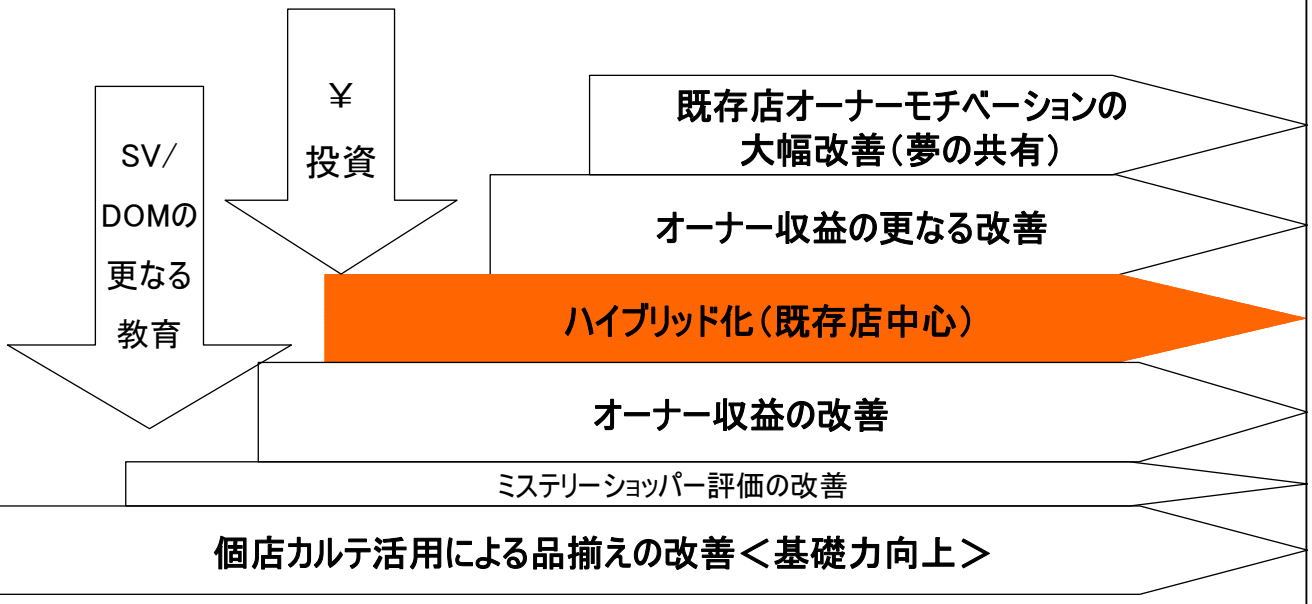
新規オーナーの発掘

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■ハイブリッド化は既存店オーナーモチベーションを高めます

LAWSON

個店カルテの活用+ミステリーショッパー評価
改善した店舗に支援を行っていきます



Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

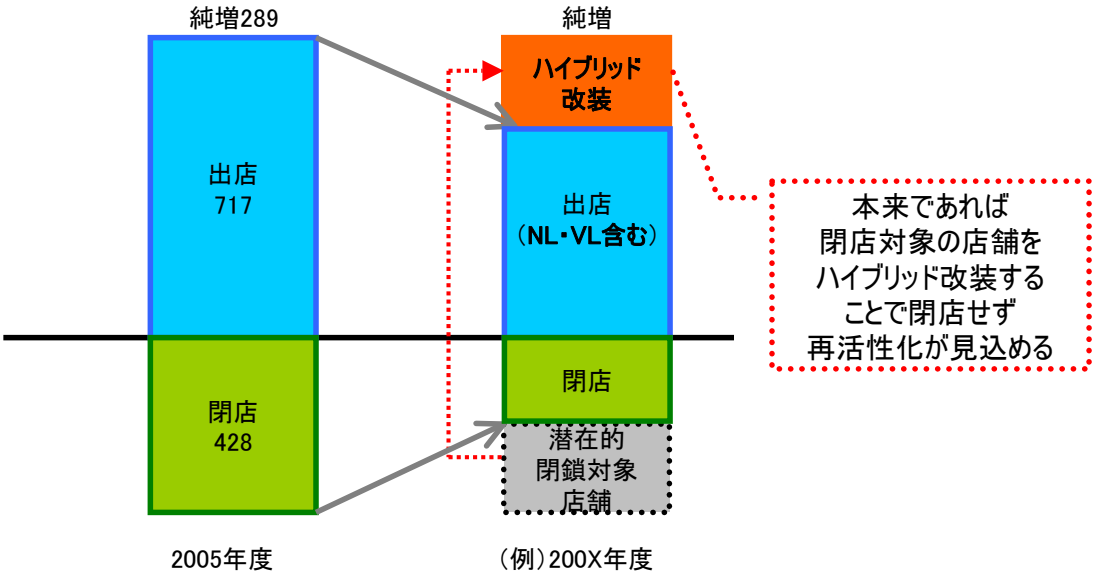
■ハイブリッド化は既存店強化策です

LAWSON

既存店のハイブリット化により、既存店の再活性化

1. 閉店数の減少
2. 出店数を抑制し、1店あたりの質をより高める

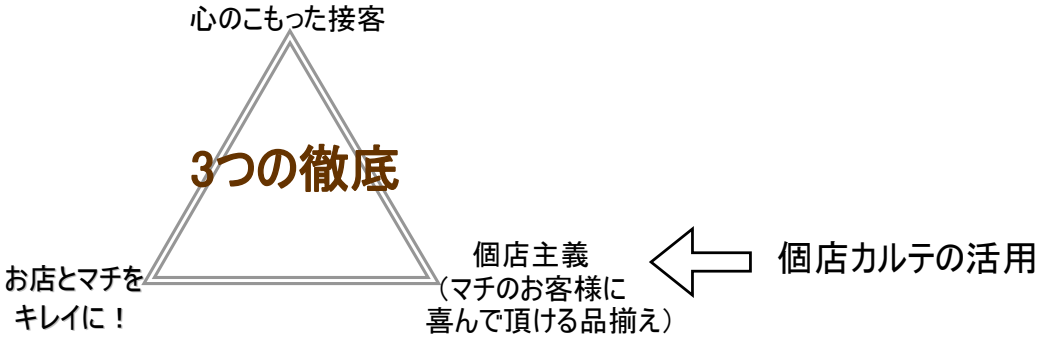
⇒ 資産効率の改善



Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved

■ 個店カルテの活用と、3つの徹底にこだわります

LAWSON



⇩

客層拡大による、客数増加

⇩

“マチ”に“マッチ”したお店＝ハイブリッド化
既存店売上・収益向上への鍵

Copyright (c) 1975-2006 LAWSON,INC. All rights reserved