

株式会社 ローソン

2009年2月期 中間決算説明会

2008年10月15日(水)

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。

2008年度中間決算報告 について

取締役 常務執行役員 CFO

矢作 祥之

■ 2008年度中間実績

(連結: 億円)

	2007年度中間	2008年度中間		
	実績	実績	前年同期比	期初計画比
チェーン全店売上高	7,219	7,703	106.7%	102.0%
営業利益	255	291	114.0%	118.3%
対チェーン売上高営業利益率	3.5%	3.8%	0.3%P	0.5%P
経常利益	255	288	113.2%	119.9%
当期純利益	123	155	125.9%	125.1%
EPS(円)	117.94	156.42	132.6%	—
一株当たり予想配当(円)	55	80	145.5%	—

(店舗関連データ)

既存店総荒利益高前年比*	98.4%	102.8%	4.4%P	1.3%P
既存店売上高前年比*	99.0%	105.4%	6.4%P	1.9%P
総荒利益率*	31.3%	30.5%	-0.8%P	-0.2%P
新店日販(千円)*	447	542	95	—
総店舗数(※)	8,603	8,614	11	—

(*単体ベース、※上海における店舗数は含まない)

3

■ 計画実績差異・要因分析(連結)

	前年同期比	期初計画比
営業利益	114.0%	118.3%
経常利益	113.2%	119.9%
当期純利益	125.9%	125.1%

<要因分析>

・チェーン全店売上高: 既存店好調と店舗純増が寄与
前年差: +484億円、計画差: +153億円

・総荒利益率: たばこの影響▲1.0%、たばこ以外商品の改善+0.2%
前年差▲0.8%P、計画比▲0.2%P

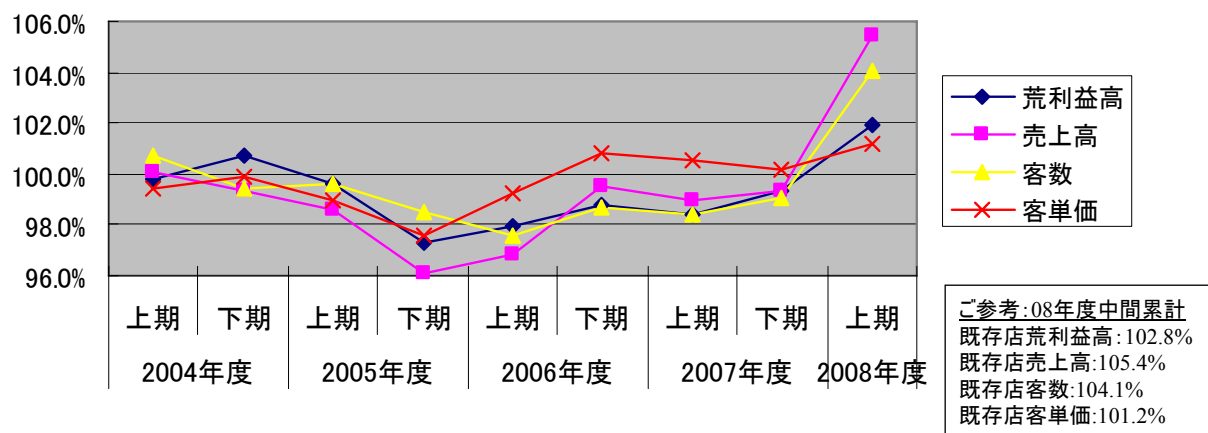
・販売管理費: 前年差: +43億円、計画差: ▲21億円
※販売管理費の進捗については後述します

・オーナー収益の状況: たばこのみならず、その他の商品カテゴリーの販売回復により改善

(注) 当要因分析における「計画」とは、期初公表計画値のこと

4

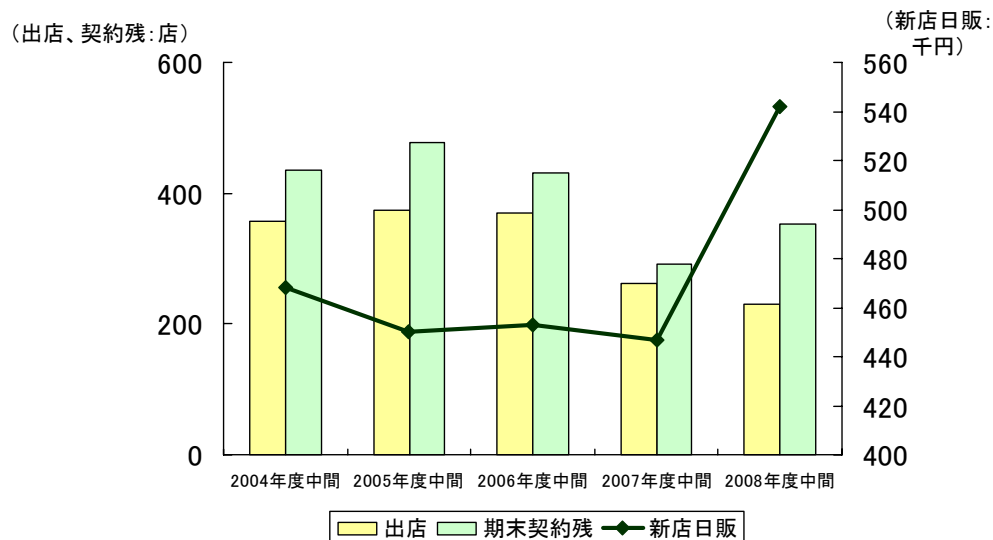
■既存店前年比の推移



■タスポの導入と、消費者の近隣商圈回帰により、客数を中心に大きく伸ばしました

■タスポの導入による押し上げ効果を除いても、既存店売上高前年比は100%を超えました

■出店の状況



■店舗の質を追求した結果、新店日販は大幅に改善しました

※出店数には、新鮮組本部関連の店舗数が42店含まれます

■ 販売費及び一般管理費の主要項目

(単位: 億円)

		2008年度中間		2009年2月期
		実績	前年差	見通し
単 体	販売費及び一般管理費	896	27	約6%増
	<主な戦略的経費>			
	IT関連費用 (ハードリース・ソフト償却・保守費等)	65	▲ 16	前年並み
	人件費	191	13	約5%増
	広告宣伝費	68	21	約45%増
連結販売費及び一般管理費		1,008	43	約11%増

注) 通期見通し修正箇所についてはイタリックにて記載しています

■ IT関連費用: 次世代IT開発におけるコスト低減効果を中心に計画より少なくなりました

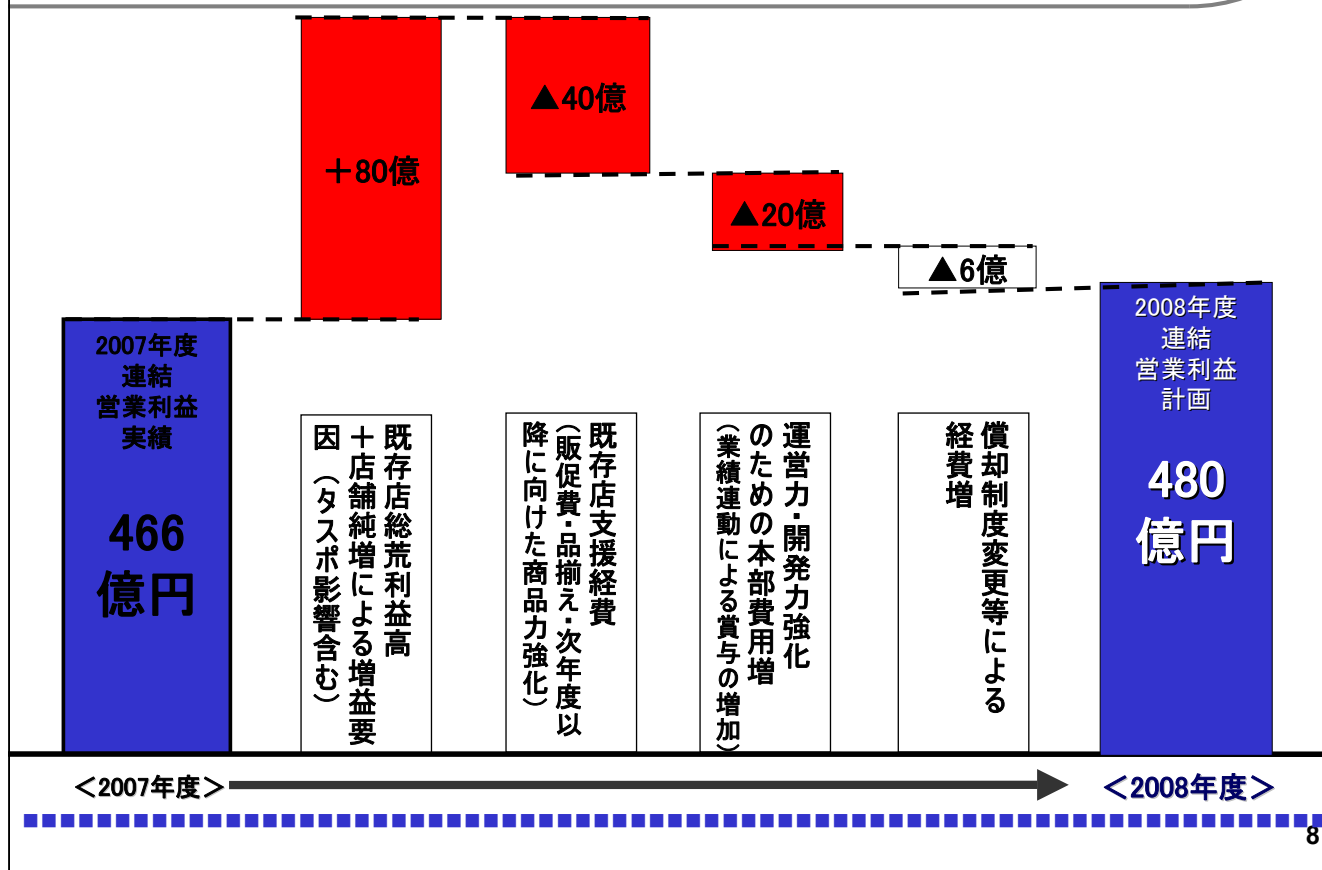
■ 人件費: 業績連動賞与制度を採用しており、業績好調だったため計画を上回りました

■ 広告宣伝費: オーナーを元氣付ける経費を中心にほぼ計画通り使いました

■ 連結販売管理費の増加: 主として九九プラスを当社第4四半期より連結対象にすることによります

7

■ 2008年度の連結営業利益見通しの増減分解: 修正計画



8

■ 主な子会社・関連会社の収益

(単位: 億円)		2008年度中間		2008年度
<主要子会社営業利益>	出資比率	実績	前年同期差	見通し ³
ローソンチケット	75.1%	5.5	2.1	7.5
ローソンATMネットワークス	55.0%	10.0	2.6	13.9
パリュローソン	100.0%	▲ 0.8	2.2	▲ 1.4

<以下、持分法適用会社・営業利益>

上海華聯羅森 ¹	49.0%	▲ 0.4	0.1
九九プラス ²	34.2%	▲ 3.5	

1) 上海華聯羅森の決算期は12月です

2) 九九プラスは決算期が3月のため、2008年度第2四半期累計期間については9月24日に発表された修正予想計画を掲載しています

なお、当社決算には2008年1月から6月までの同社の利益を持分法投資損益として取り込んでいます

九九プラスTOB終了後(9月5日)の発行済株式数に対する出資比率は76.8%です

3) 通期見直し修正箇所についてはイタリックにて記載しています

- ローソンチケット: コンサートチケットの取り扱い増により、販売が好調
- ローソンATMネットワークス: 取り扱い件数が計画を超えて推移
ATMの新機種導入に伴うリース切り替えはほぼ計画通りに実施

■ 2008年度中間の実績(連結B/S・連結C/F)

(単位: 億円)			(単位: 億円)		
	2008年8月期末	前期末増減		2008年8月期末	前期末増減
流動資産合計	1,790	407	流動負債合計	1,877	317
(内、現金及び預金)	1,048	427	(内、加盟店買掛金)	776	164
(内、有価証券)	111	69	(内、預り金)	653	90
(内、未収入金)	279	9	固定負債合計	515	▲ 10
固定資産合計	2,593	4	(内、預り保証金)	442	▲ 16
有形固定資産	1,036	▲ 27	純資産合計	1,990	105
無形固定資産	218	35	(内、資本金)	585	-
投資その他の資産	1,338	▲ 3	(内、利益剰余金)	974	100
(内、長期貸付金)	259	3	負債・純資産合計	4,383	412
(内、差入保証金)	823	▲ 3			
資産合計	4,383	412			

(単位: 億円)			
	2006年度中間	2007年度中間	2008年度中間
営業C/F	563	444	487
投資C/F	▲ 170	▲ 137	37
フリーC/F	393	307	524
財務C/F	44	▲ 52	▲ 53
(参考) 現金預金期末残高	893	980	1,048

■ 2008年度通期の会社予想

(連結: 億円)	2008年2月期	2009年2月期	
	実績	計画 ²	前年比・差
チェーン全店売上高	14,151	15,600	110.2%
営業利益	466	480	103.0%
対チェーン売上高営業利益率	3.3%	3.1%	-0.2%P
経常利益	462	472	102.1%
当期純利益	221	239	108.1%
ROE	11.6%	12.5%	0.9%P
EPS(円)	214.69	241.01	112.3%
配当性向	51.2%	66.4%	15.2%P
一株当たり(予想)配当(円)	110	160	+50
既存店総荒利益高前年比*	98.9%	102.7%	+3.8%P
既存店売上高前年比*	99.2%	105.7%	+6.5%P
総荒利益率*	31.2%	30.3%	-0.9%P
総店舗数 ¹	8,587	8,687	+100

1)株式会社九十九プラス運営店舗及び上海における店舗を除く

2)2008年度通期計画は期初計画から修正した箇所をイタリックにて記載しています

*)は単体ベースです

■ 資本政策

資本政策の方針

2008-2010年度

- 2008年度、期初の減益計画を踏まえて3年間(2008年度-2010年度)に創出するフリーキャッシュフロー(3年間合計400~500億の見込み)の大半を配当に充当することをお約束しました
- 上期業績好調により、期初計画の修正を行いました下記に掲げたとおり、**資本政策に大きな変更はありません**

(1)2008年度より年間配当を110円→160円に増配

極端な環境変化がない限り、2008-2010年度の3年間はその水準を維持していく予定です

(2)一定規模の自社株買い・消却を実施し、連結ROEの向上を図る

期初前提としていたEPS100%が業績面で達成できると見込んでおりますが、今後は株価の動向等を考慮しながら機動的な実施を検討します。

引き続き、利益成長及び資本政策により、中長期目標ROE15%(連結)の達成を目指します

当社の経営戦略について

代表取締役社長CEO

新浪 剛史

■ 外部環境の分析です

当中間期外部状況

当社の想定 ----- 実際の状況

原材料
価格高騰

景気低迷

- ・消費モメンタムの低下
- ・景気(特に地方)の更なる冷え込み
- ・相次ぐ商品値上、商品コスト高騰

ガソリン
高騰

生活防衛型
消費

予想以上の
taspo効果

近隣商圈
への回帰

外食から
中食・内食へ

ついで買い
効果はこれから

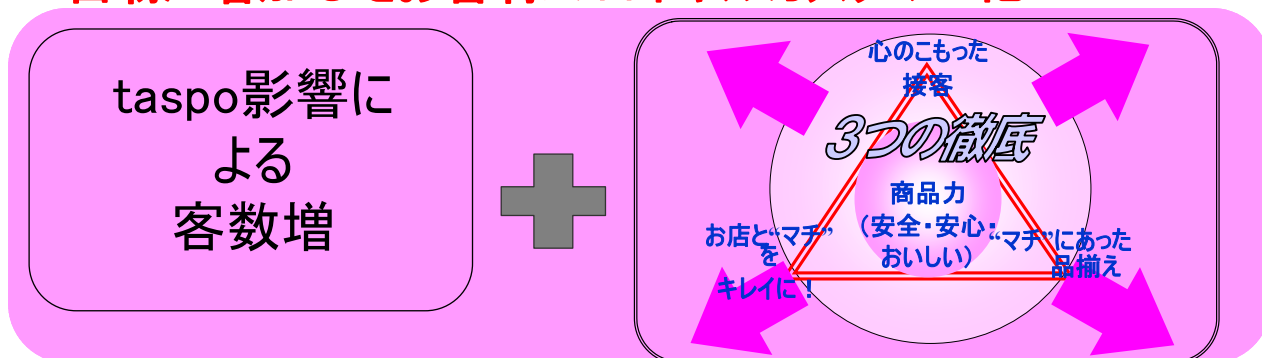
下期外部状況

CVSにとっては追い風

米国発、金融不安

下期の景況感は更に不透明に
消費者がより生活防衛型へ

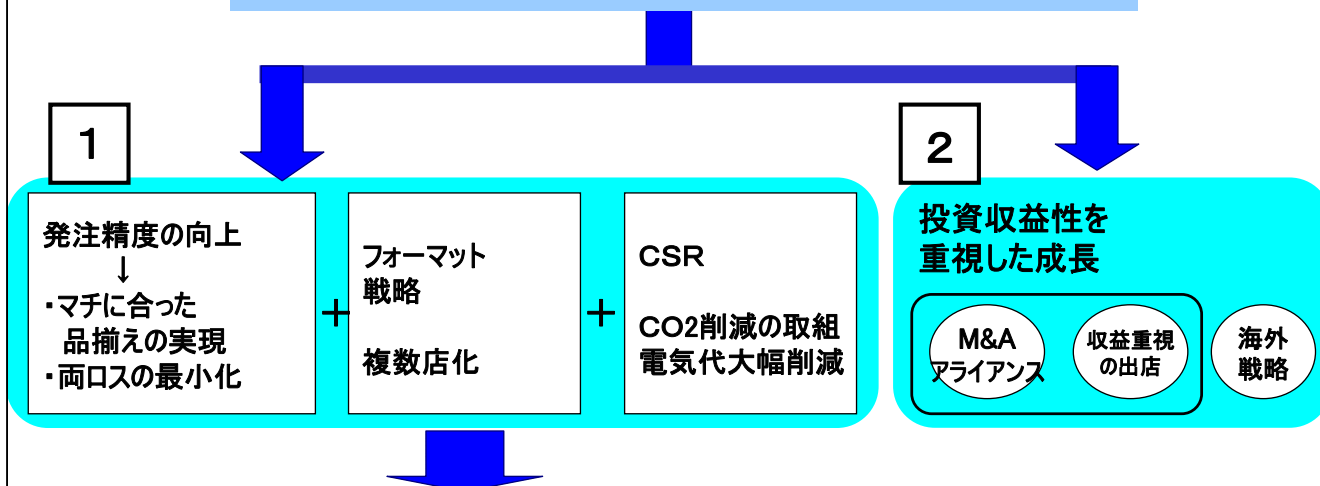
目標：増加したお客様のロイヤルカスタマー化



「マチに合った品揃え」の更なる実現

既存店FCオーナーの収益拡大

企業価値向上のために ローソンが取り組んでいること



既存店FCオーナーの収益拡大

1 発注精度のさらなる向上に取り組みます

次世代ITを活用した業務改革

「マチに合った品揃え」の更なる実現

店舗に合った 基本商品の品揃え

→カードデータ、
次世代ITの活用により実現

販売促進費の効果的な投入

発注精度の向上
両口スの削減

生活防衛型 消費を支える 品揃え

業界パイオニア
丸九プラスの
ノウハウ活用



既存店FCオーナーの収益拡大

1 店舗に合った基本商品の品揃え実現で、taspo後の顧客定着が可能です

次世代ITの活用でtaspoで増加したお客様を取り込む仕組みが完成します！

- ・ ポイントカードのお客様は来店頻度と客単価が高くなっています！



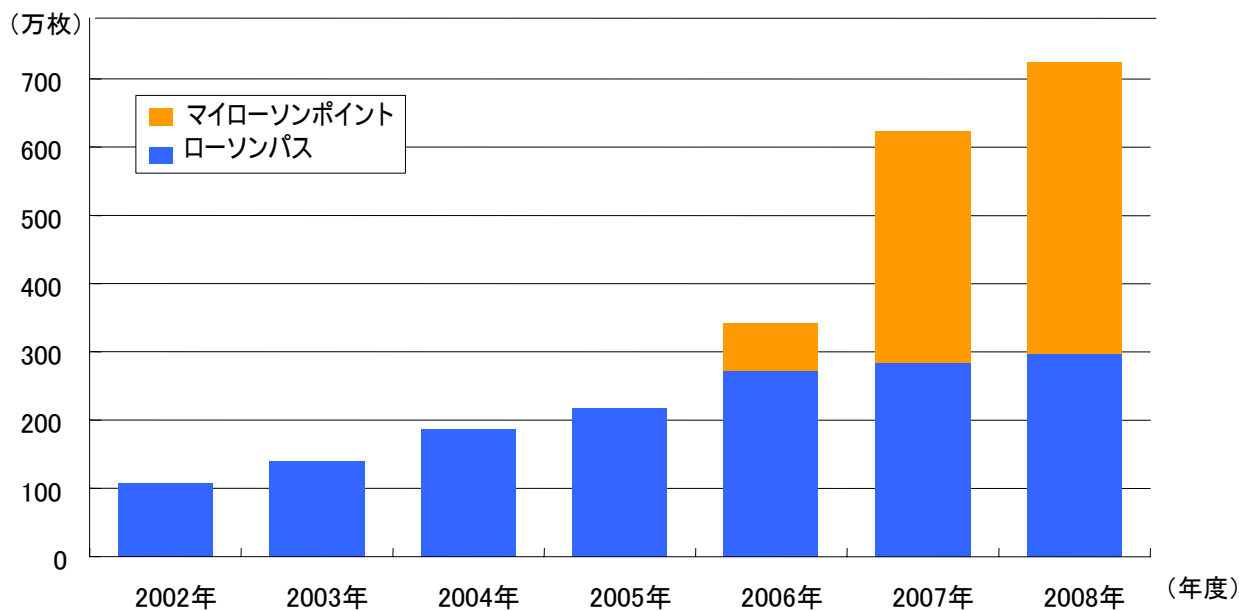
- ・ 720万枚ものカードデータを品揃えに生かす事が可能です！
（月間20万人の会員が引き続き増えています）



- ・ 次世代ITの本格稼働で、店舗に合った基本商品の品揃えが
更に向上します！

■参考資料:カード会員の推移

カード累計発行枚数:720万枚を突破



※2008年度は8月までの累計

※マイローソンポイントは2007年1月より全国展開を開始しています

Copyright (c) 1975-2008 LAWSON,INC. All rights reserved

19

1 生活防衛型消費を支える品揃えを強化します

生活防衛型消費に対応した品揃えをすでに確立しています！



バリューライン
品揃え順調
来年3月には
500SKUへ

九九プラスによる
スケールメリット
値入率改善



ローソンストア100
既存店好調
日販約60万円
(taspo影響殆どなし)

レギュラーローソンの品揃え強化
に役立てます

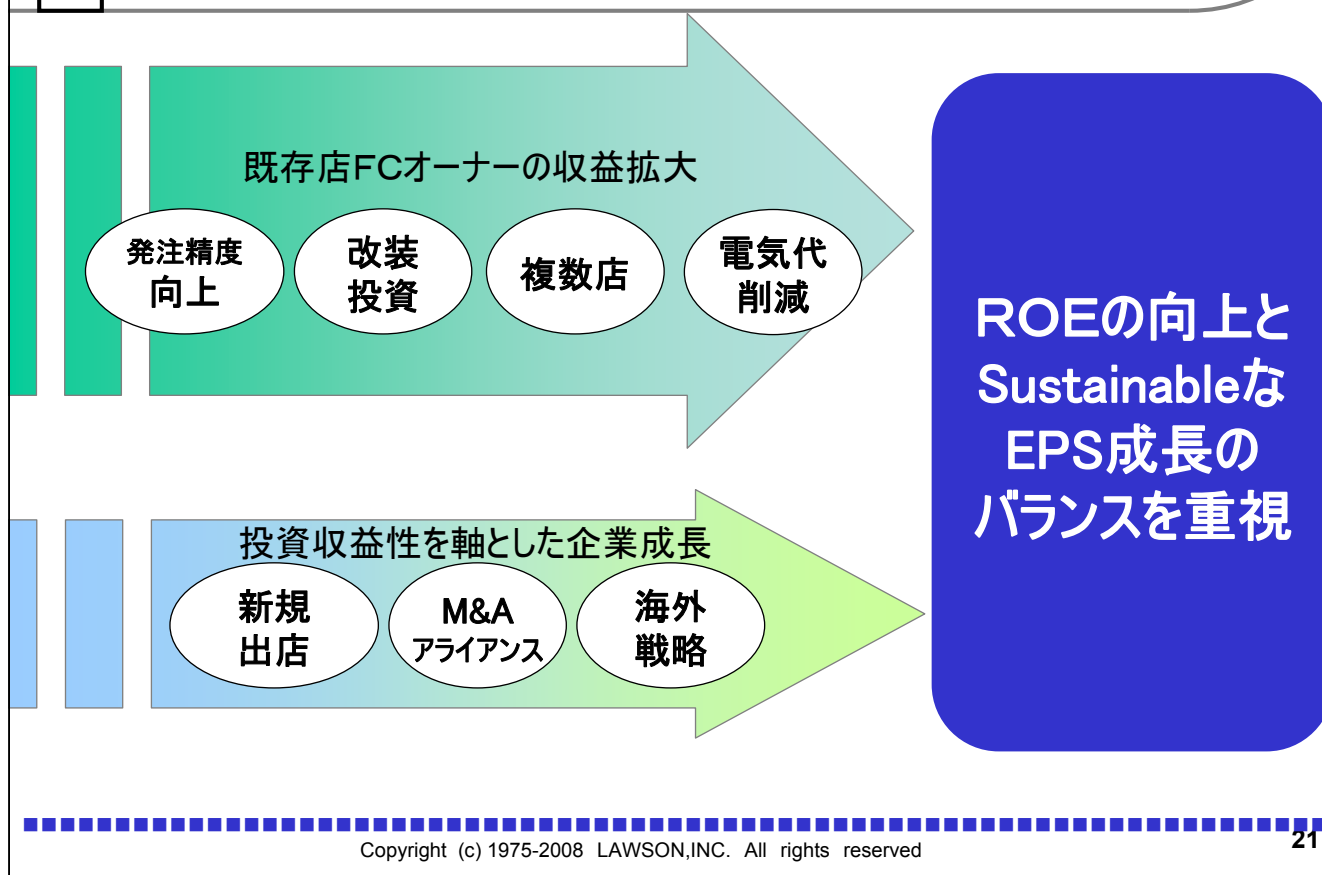


既存店FCオーナーの収益拡大

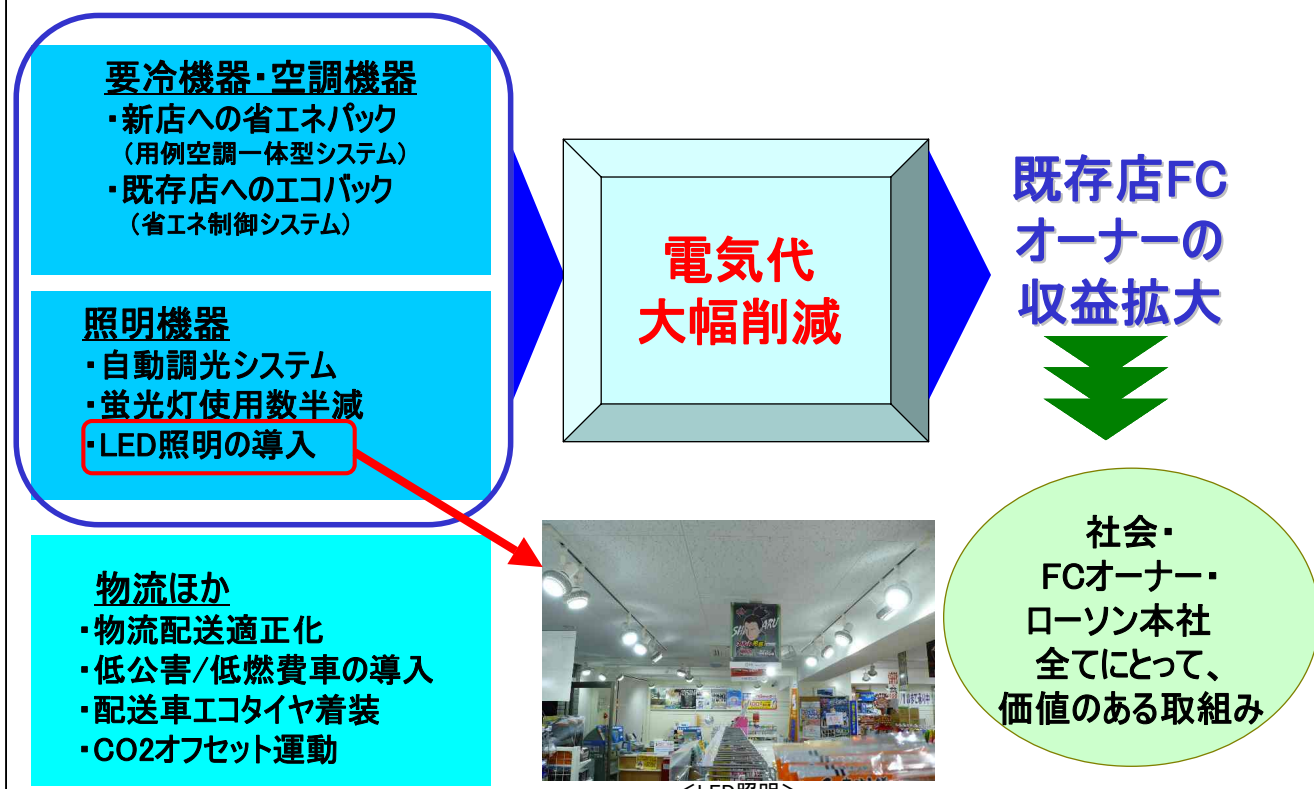
Copyright (c) 1975-2008 LAWSON,INC. All rights reserved

20

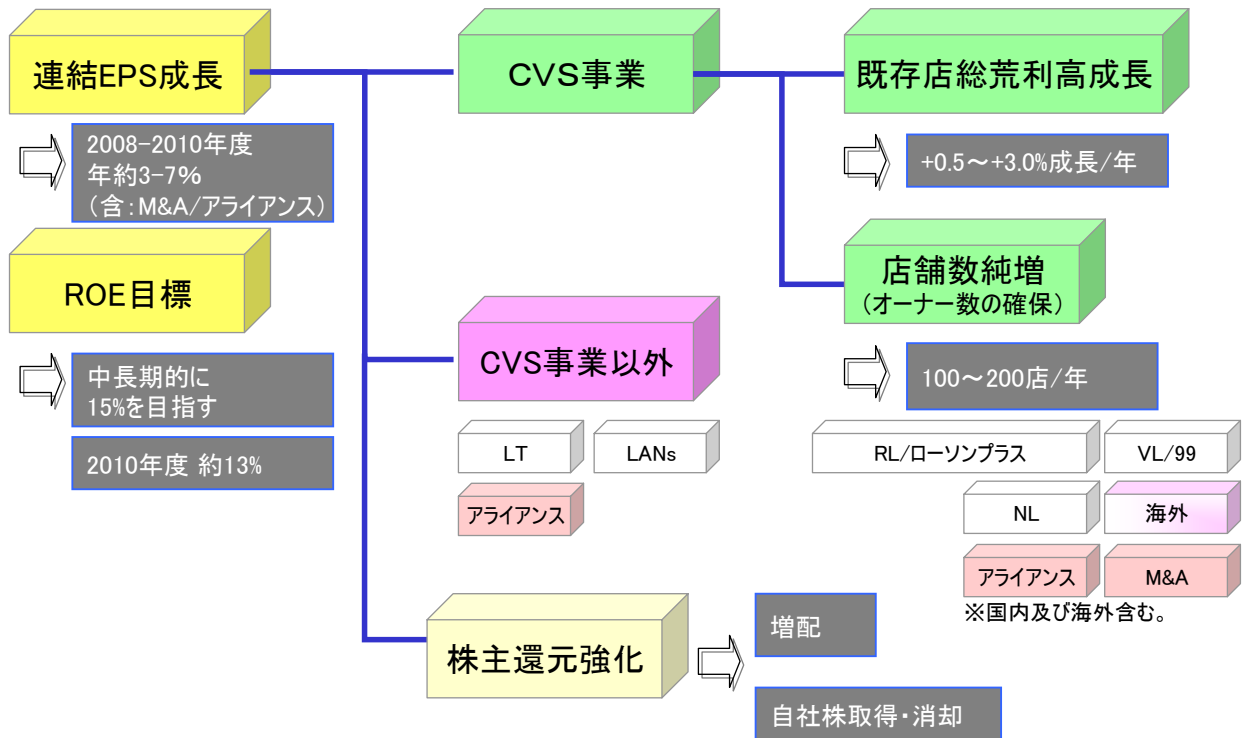
2 投資収益性を重視した成長の考え方



■ 社会・オーナー・企業にとって価値のある取組みを選択します -CSRの考え方-



■ 中期的企業価値創造モデル(2008-2010)



参考資料

■ 2008年度の上期・下期内訳

(連結: 億円)	2009年2月期			
	上期(計画)	上期(実績)	下期(計画)	通期(計画)
チェーン全店売上高	7,550	7,703	7,896	15,600
営業利益	246	291	189	480
営業利益率	3.3%	3.8%	2.4%	3.1%
経常利益	241	288	183	472
当期(中間)純利益	124	155	83	239
既存店総荒利益高前年比	101.5%	102.8%	102.5%	102.7%
既存店売上高前年比	103.5%	105.4%	106.0%	105.7%
総荒利益率	30.7%	30.5%	30.0%	30.3%

注) 通期及び下期見通し修正箇所についてはイタリックにて記載しています

■ 投融資の状況

(連結: 億円)	2007年度中間	2008年度中間	2008年度
	実績	実績	計画
新店	78	56	155
既存店	39	25	80
IT関連	48	46	150
その他	6	16	40
小計	172	144	425
出資融資	60	▲ 204	▲ 145
リース	77	89	300
合計	309	29	580
減価償却	106	98	212

1) 2008年度計画のうち、期初から修正した箇所についてはイタリックにて記載しています