

株主名簿管理人の連絡先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部  
 東京都府中市日鋼町1-1 電話0120-232-711(通話料無料)  
**(郵送先)**  
 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号  
 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

株式のお手続きについてのご注意

- 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。
- 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。
- 除斥期間満了前の未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行でお支払いいたします。

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

<https://www.lawson.co.jp/koukoku/index.html>

当社ウェブサイトからも  
 さまざまな情報をご覧いただけます。



<https://www.lawson.co.jp/>

IRカレンダー



LAWSON

株式会社ローソン

〒141-8643 東京都品川区大崎一丁目11番2号  
 TEL 03-6635-3963  
<https://www.lawson.co.jp/>

2020年5月発行  
 © 2020 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。

VALUE BOOK

第45期 報告書 2019年3月1日～  
 2020年2月29日

「私たちは“みんなと暮らすマチ”を  
 幸せにします。」



グループ理念

私たちは  
“みんなと暮らすマチ”  
を幸せにします。

ビジョン

目指すは、  
マチの“ほっと”  
ステーション。

ローソンWAY

1. マチ一番の笑顔あふれるお店をつくろう。
2. アイデアを声に出して、行動しよう。
3. チャレンジを、楽しもう。
4. 仲間を想い、ひとつになろう。
5. 誠実でいよう。



マチのほっとステーション  
**LAWSON**

2020年2月に  
新ビジョンとローソンWAY(新行動指針)を制定。

加盟店1店1店を大切に、  
同じ理念のもと一緒になって、同じビジョン「ほっとステーション」の実現を目指します。  
我々がふと迷った時に、立ち返れば「そこに答えがある」。  
それが新しい行動指針「ローソンWAY」です。

解説



グループ理念

本部だけでなく、加盟店も含んだ、グループ全体の理念を示します  
加盟店とともに「みんなと暮らすマチ」を幸せにしていきます

ビジョン

企業スローガンでもある「マチのほっとステーション」をビジョンに掲げ、  
加盟店とともに目指します

ローソンWAY

よりローソンらしく行動するための指針

各指針が  
示す内容

1. 高い目標意識とお客さま・お店起点
2. 仮説実行力・自発性
3. 挑戦する、失敗を恐れない
4. チームワーク・ダイバーシティ
5. コンプライアンス・法令順守

役職別の「WAY」制定

全員が「明確な役割」を意識し、同時に  
「強烈的な使命感・責任感」を持つために  
各役職別のWAYを制定。

本部社員

- 店舗指導員 SV-WAY
- 商品開発者 MD-WAY
- 店舗開発者 RFC-WAY

加盟店

- 加盟オーナーWAY
- FC店長WAY
- クルーWAY

新型コロナウイルス感染症が拡大する中、ローソンでは、「ローソンに今できることは何か」を考え、全国の学童保育施設へのおにぎりの無償配布、牛乳の消費支援やお客さまの健康サポートを目的とした「ホットミルク」の半額販売、また感染軽症者を受け入れる宿泊施設での食事を提供させていただき相談窓口を設置するなど、すべてのお客さまの生活を応援しています。

## 2019年度連結業績について

当社は、企業理念である「私たちは“みんなと暮らすマチ”を幸せにします。」の具現化を目指し、事業を展開してまいりました。生産年齢人口の減少に伴う働き手不足や人件費の高騰など、当社を取り巻く環境は厳しさを増しておりますが、加盟店とともに持続的な成長を遂げるため、加盟店支援ならびに加盟店との関係のさらなる強化策を継続して推進してまいりました。

国内コンビニエンスストア事業は、554店舗を出店し、フランチャイズ契約満了や店舗置き換えなどに伴う閉店に加え、加盟店支援として低収益店舗の整理に取り組み、769店舗を閉店した結果、2020年2月末での店舗数は、215店舗純減の14,444店舗となりました。また、中国においても上海などを中心に出店した結果、2020年2月末における海外店舗数は708店舗純増の2,918店舗となりました。その結果、連結チェーン全店売上高2兆5,069億円（前期比103.4%）、連結営業総収入は7,302億円（同104.2%）と、それぞれ前期を上回る結果となりました。また、国内ロー

2019年度連結業績		前期比
連結営業利益	629億円	103.6%
連結経常利益	563億円	97.7%
連結当期純利益	201億円	78.6%

ソン事業の既存店売上高（チケット・ギフトカード等の影響を除いたベース）は、圧倒的な美味しさを追求したデザート、ベーカリーや調理パンなどの主力商品が幅広いお客さまにご支持をいただいた結果、前期比は100.1%となりました。

利益面では、経営課題のひとつである加盟店における人手不足対策として、店舗オペレーションの効率化、業務省力化、省人化支援のためのITシステム経費が増加したものの、既存店売上高及び総荒利益率が改善した国内コンビニエンスストア事業とともに、オリジナル商品の販売が好調な成城石井事業、映画館事業が好調なエンタテインメント関連事業などが貢献し、連結営業利益は629億円（前期比103.6%）となりました。一方で、加盟店支援としての低収益店舗の整理などに伴う損失を計上したことなどにより、連結経常利益は563億円（同97.7%）、連結当期純利益は201億円（同78.6%）となりました。

## 2020年度の重点政策について

すべてのお客さまから推奨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強化してまいります。

「圧倒的な美味しさ」では、美味しさの追求に加えて、「塩分コントロール」、「糖質コントロール」、「添加物削減」の3つの健康基軸にチャレンジし、健康志向などお客さまのニーズに応えた商品展開による生活支援強化を展開してまいります。

「地球（マチ）への優しさ」では、コーヒーカップの紙カップ化に加え、プラスチック容器を使った商品の紙パッケージへの切り替えや、レジ袋の削減などプラスチック使用量の削減に取り組んでまいります。さらに、前年度はフードロス対策や廃棄ロス削減を進めたことにより、加盟店利益の向上にもつながりました。引き続きこれらの施策を継続して推し進めることにより、地球環境への貢献に取り組ん

でまいります。

「人への優しさ」では、人手不足への対応として、自動釣銭機付きPOSレジのセルフモード機能を利用したセルフレジの運用を前期から開始したほか、加盟店の要望による時短営業店舗は、2020年2月末現在で207店舗となりました。また、従来から24拠点で実施していた店舗アルバイトの派遣に加えて、本部から社員を派遣することより加盟店オーナーの休暇取得を支援する制度を、全国7拠点で開始しました。引き続き、人手不足への対応を加盟店とともに進めてまいります。

加盟店の経営安定化に向けての新たな施策として、経営店舗の複数化に向けた支援、店長育成支援や新規加盟店への施策など、短期的及び中長期的な支援に取り組み、加盟店とのさらなる強いパートナーシップを築いてまいります。

また、2019年12月にKDDI株式会社（以下、KDDI）と両社の顧客基盤を生かしたデータマーケティングの推進や、KDDIの第5世代移动通信システム「5G」をはじめとする先端テクノロジーの活用による、新たな消費体験の創出に向け資本業務提携契約を締結しました。今後はこの事業連携を通じて、通信、決済、ポイント、リアル店舗連携による新たな価値提案に取り組んでまいります。

国内コンビニエンスストア事業以外では、安定した成長によりグループに貢献する成城石井事業やエンタテインメント事業、キャッシュレス社会に向けお客さまの利便性を高める金融関連事業を拡大し、黒字化を目指す海外事業などの事業展開を進め、グループ全体としての成長を目指してまいります。

## 2020年度の利益計画・配当について

現在、新型コロナウイルス感染症が世界的に拡大し、国内外の事業環境に大きく影響を及ぼしております。ローソンとして、引き続き加盟店の安定した店舗経営を重要課題



代表取締役 社長

竹増 貞信

（たけます さだのぶ）1969年生まれ。三菱商事株式会社入社、広報部、総務部兼経営企画部社長業務秘書などを経て、2014年当社入社、副社長。2016年6月代表取締役 社長に就任、現在に至る。

とし、加盟店利益向上のための施策に取り組むことに変更はありませんが、当社グループの事業領域は国内外で多岐にわたり、現時点で業績予想の合理的な算定が困難であることから、2020年度の連結業績予想につきましては、4月の決算発表の段階では未定とし、業績予想の算定が可能となった段階で、速やかに公表することといたしました。

なお、2019年度の配当金は、1株当たり年間150円と期初の予定から変更はありません。また、2020年度の配当金につきましては、通期見通しの開示と同じタイミングを予定しておりますが、安定的に1株当たり年間150円を下限としたうえで、連結配当性向50%を目標とした配当金を支払う従来の配当方針に変更はありません。

引き続き加盟店とのさらなる強いパートナーシップのもと、その地域（マチ）にとってなくてはならない存在を目指してまいります。株主・投資家の皆さまにおかれましては、当社の経営戦略にご理解とご支援をいただきますよう、何卒よろしくお願いいたします。

# 「すべてのお客さまレコメンド **No.1**」の実現に向けて ~みんなと暮らす“マチ”を幸せにする商品を、お客さまへ~



## CUPKE

これまで定番のショートケーキやチョコレートケーキを取り揃えていましたが、「型崩れしてしまいそうで、持ち運びのに不安」や「オフィスで手軽に食べたい」、「食べ切れるサイズがほしい」といったお客さまの声がありました。今回、コンビニスイーツならではの発想で、持ち運びやすく、食べやすい形状のカップに詰めた定番ケーキを開発しました。

くちどけティラミス (上)  
ローソン標準価格: 270 円 (税込)

ごろっと栗のモンブラン (右)  
ローソン標準価格: 295 円 (税込)

カカオ薫るショコラ (左)  
ローソン標準価格: 295 円 (税込)

とろけるクリーム苺ショート (下)  
ローソン標準価格: 315 円 (税込)

## SAND FULL

「パンよりも好きな具材をたっぷり味わいたい」といったお客さまの声から生まれた商品です。「具材を楽しむ」をコンセプトに、フルーツが入った“スイーツ系”とタンパク質と野菜を同時に摂れる“おかず系”の2品のラインナップを月替わりで展開します。

SAND FULL フルーツ  
ローソン標準価格: 397 円 (税込)

SAND FULL パストラミビーフとたまご  
ローソン標準価格: 397 円 (税込)

## とけコロ・あふれメンチ

「とけコロ」は、北海道産じゃがいも“キタアカリ”を、豚肉ミンチ・玉ねぎ・ホワイトソースをあわせたタネに入れ、煮溶かしながら固める特殊な製法を取り入れました。「あふれメンチ」は、コンソメベースのスープを、牛・豚の合挽肉、玉ねぎを合わせたタネで包み中具に入れています。これまでにない“とろとろな食感”や“あふれるスープ”が楽しめる“新食感”の揚げ物です。

とけコロ  
ローソン標準価格: 160 円 (税込)

あふれメンチ  
ローソン標準価格: 180 円 (税込)



## GOODOG!

具材の美味しさを楽しんでいただくため、メイン具材であるソーセージにこだわりました。従来よりも、ソーセージの重量を約4割増量するとともに、パンからはみ出す長さとしたことで、最初から最後までソーセージを味わっていただけます。さらに、ホットドッグで人気の高いトッピングである刻みオニオン・チーズをそれぞれに使用しました。

グーードッグ トマトオニオン グーードッグ とろけるコク旨チーズ  
ローソン標準価格: 298 円 (税込) ローソン標準価格: 298 円 (税込)



## マチノパン あんことバターのフランスパン

“このマチに住む、みんなが食べたい時に食べたいパンが見つかる、そんなパン屋になりたい”をコンセプトに、お客さまにご好評いただいている「マチノパン」は3月に1周年を迎えました。

新商品の「あんことバターのフランスパン」は、香りのよい、こだわりのフランスパンに、粒感のあるあんこと濃厚で香り豊かなバターをサンドしました。食べやすい小ぶりなタイプの商品です。

マチノパン あんことバターのフランスパン  
ローソン標準価格: 150 円 (税込)



## 玄米のダールカレー(レンズ豆) & ココナッツチキンカレー

商品の開発にあたっては、さまざまなトッアスリートの食のサポートをされている、フレンチレストラン「KEISUKE MATSUSHIMA」オーナーシェフの松嶋 啓介氏に原材料の調達や調理方法などさまざまなアドバイスを受け、1年以上試作を繰り返しました。その結果、煮込み時間を増やすことで、塩味の代わりに食材の持つ本来の旨みを感じていただける商品となっています。第1弾商品はナチュラルローソンでの発売ですが、6月上旬頃発売予定の第2弾商品は、首都圏の約2,000店舗のローソンでの販売も予定しています。

玄米のダールカレー(レンズ豆) & ココナッツチキンカレー  
ローソン標準価格: 550 円 (税込)



## 連結損益計算書のポイント (単位:百万円)

	前期 (2018年3月1日~2019年2月28日)	当期 (2019年3月1日~2020年2月29日)	増減率
(チェーン全店売上高)	(2,424,541)	(2,506,970)	3.4%
営業総収入	700,647	730,236	4.2%
売上原価	198,040	205,746	3.9%
営業総利益	502,607	524,490	4.4%
販売費及び一般管理費	441,825	461,547	4.5%
営業利益	60,781	62,943	3.6%
経常利益	57,700	56,346	△2.3%
親会社株主に帰属する当期純利益	25,585	20,108	△21.4%

ポイント

1

チェーン全店売上高、営業総収入が過去最高に

成城石井事業やエンタテインメント関連事業等の好調な推移、及び国内コンビニエンスストア事業における加盟店からの収入が増加したことなどにより、営業総収入は前期比4.2%増の7,302億36百万円と、過去最高となりました。

ポイント

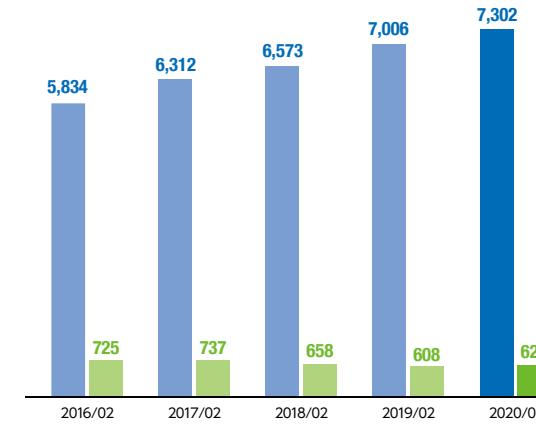
2

営業総収入の増加が費用の増加を上回り、営業利益は増加

POSレジや新ストアコンピュータのシステム開発に伴うソフトウェア等の減価償却費の増加があったものの、営業総収入の増加が上回ったことから、営業利益は前期比3.6%増の629億43百万円となりました。

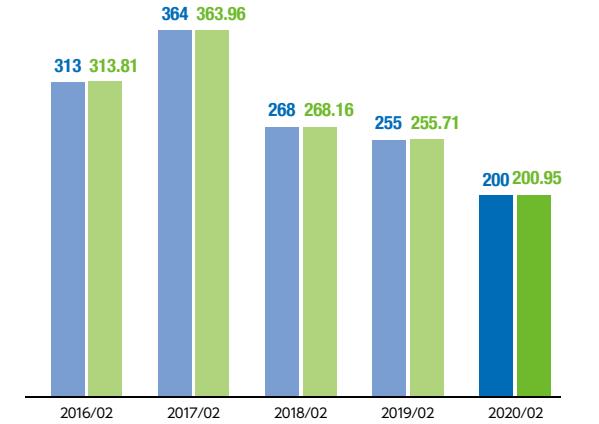
## 営業総収入・営業利益

■ 営業総収入(億円)  
■ 営業利益(億円)



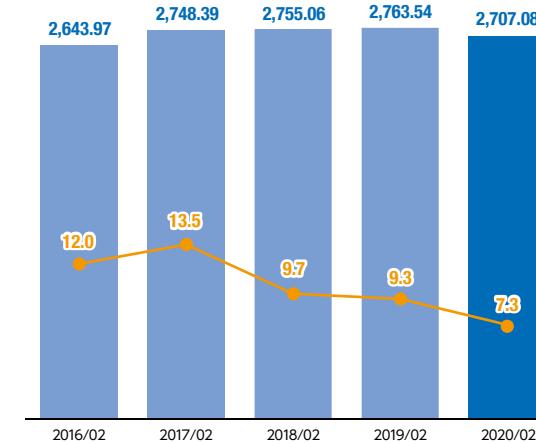
## 当期純利益・1株当たり当期純利益

■ 当期純利益(億円)  
■ 1株当たり当期純利益(円)



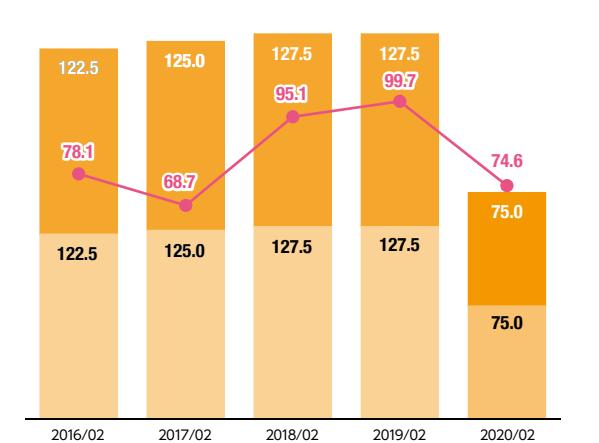
## 1株当たり純資産・自己資本当期純利益率(ROE)

■ 1株当たり純資産(円)  
● 自己資本当期純利益率(%)



## 配当金と配当性向の推移

■ 中間配当(円) ■ 期末配当(円) ● 配当性向(%)



## TOPICS

新しい時代が始まる今だからこそ、  
マチのほっとステーションとして、あるべき姿を目指します。

## 時代の変化に合わせた、加盟店営業の新たな形

### 【時短営業】

ローソンでは、フランチャイズ契約時の書面に時短営業の契約があることを明記して、従来より加盟店さんに時短営業を選択してもらうことが可能となっております。

※2020年2月1日現在 176店舗

### 【元日休業実験について】

ローソン本部が、全国の加盟店102店舗に依頼し、実施いたしました。休業日や休業時間は、オーナーさんと相談の上、右記パターンを実験しました。実験の結果を踏まえ、今後の方向性について検討していきます。

休業開始の日付	12月31日 または 1月1日
休業期間	半日 または 1日半

## 社会的なニーズに合わせた取り組み ～「学童保育施設へのおにぎり無償配布」～



新型コロナウイルス感染症拡大防止のためさまざまな対策が取られている中、「ローソンに今できることは何か」を考え、3月10日、17日、24日に全国の学童保育施設の昼食としておにぎり無償配布を実施いたしました。3日間の合計は延べ7,163施設(307,332人、584,983個)にのぼり、約3,900名の社員と協力を申し出ていただいた加盟店で仕分けや配達などを対応いたしました。

おにぎりをお届けした際には、お子さんたちから笑顔と心温まるお礼のお言葉をたくさんいただき、「マチのほっとステーション」という私たちの仕事の原点を改めて感じることができました。今後とも地域の皆さまと一緒にありつづけるローソンを目指してまいります。



## 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 TEL.03-6635-3963
設立	1975年4月15日
資本金	585億664万4千円
決算期	毎年2月末日
配当基準日	毎年2月末日、8月末日
社員数	4,599人(単体)
事業内容	コンビニエンスストア「ローソン」「ナチュラルローソン」及び「ローソンストア100」のフランチャイズチェーン展開

## 役員 (2020年5月27日現在)

代表取締役社長	竹増 貞信
取締役	今田 勝之
取締役	中庭 聡
取締役	京谷 裕
取締役(社外)	林 恵子
取締役	西尾 一範
取締役(社外)	岩村 水樹
取締役(社外)	鈴木 智子
常勤監査役	郷内 正勝
常勤監査役	今川 秀一
監査役(社外)	辻山 栄子
監査役(社外)	五味 祐子
監査役(社外)	吉田 恵子

## 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	100,300千株
単元株式数	100株
株主数	31,293名

## 大株主 (上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
1. 三菱商事株式会社	50,150	50.1
2. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	4,799	4.8
3. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	2,654	2.7
4. 株式会社NTTドコモ	2,092	2.1
5. STATE STREET BANK WEST CLIENT – TREATY 505234	1,804	1.8
6. JPモルガン証券株式会社	1,262	1.3
7. 日本証券金融株式会社	1,179	1.2
8. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	1,140	1.1
9. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	1,009	1.0
10. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	942	0.9

※上記の持株比率は、自己株式237,762株を控除して算出しております。

## 所有者別分布状況

