

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

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

2018年5月発行

© 2018 Lawson, Inc. All rights Reserved.



VALUE BOOK

第43期 報告書

2017年3月1日~2018年2月28日

LAWSON

「私たちは“みんなと暮らすマチ”
を幸せにします。」



2018
健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500



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。



企業理念・ビジョン・行動指針

当社は、「私たちは“みんなと暮らすマチ”を幸せにします。」という企業理念のもとに、事業活動を行っております。

企業理念のもとに当社が目指すべきゴールイメージを明確化したビジョンを掲げるとともに、ビジョンを実現するための行動指針を定めています。

企業理念

私たちは“みんなと暮らすマチ”を幸せにします。

ビジョン

実行一流企業へ。

全員でお客様のニーズと変化を考えぬき、スピードをもって実行し、マチの暮らしにとって、なくてはならない存在になります。

行動指針

- ① お客様、マチ、お店を起点に考えます。
- ② 基本を徹底し、革新に挑戦します。
- ③ 仮説、実行、検証の質とスピードを高めます。
- ④ 規律のもとで自律し、チームでやりぬきます。
- ⑤ 自己の成長を求め、仲間の成長を支えます。

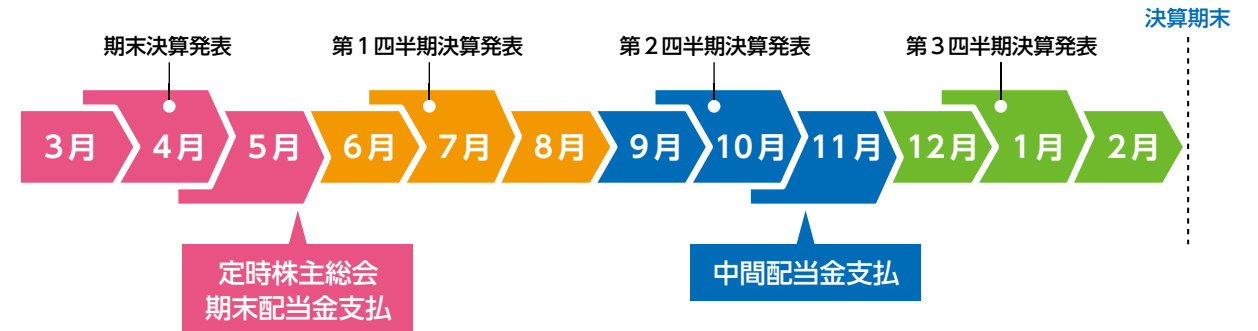
連結業績ハイライト (単位:億円)

	チェーン全店売上高		営業総収入		営業利益	
2018年2月期	22,836	5.8%増 ▲	6,573	4.1%増 ▲	658	10.8%減 ▼
2019年2月期	24,800	8.6%増 ▲	7,320	11.4%増 ▲	600	8.8%減 ▼

	経常利益		親会社株主に帰属する当期純利益		1株当たり配当金(円)	
2018年2月期	651	10.8%減 ▼	268	26.3%減 ▼	255	5円増 ▲
2019年2月期	570	12.5%減 ▼	280	4.4%増 ▲	255	増減なし ➡

※2019年2月期の数値は、2018年4月11日現在の予想値です。

IRカレンダー





代表取締役 社長

竹増 貞信

Profile

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。

2017年度の連結業績について

当社は、2017年度を通じて、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、事業活動を展開してまいりました。

まず、国内ローソングループ全体で1,250店をオープンし、369店をクローズした結果、881店の純増となり、当社の国内コンビニエンスストア店舗数合計は、2018年2月末時点で13,992店となりました。

次に、国内ローソン事業の既存店売上高については、前期比99.9%とほぼ前年並みの水準となりました。10月の台風などの天候不順や、業種の垣根を越えた競争環境激化などにより、客数が同98.7%とマイナスとなりましたが、客単価は同101.3%と、日配食品や冷凍食品などの品揃えの充実、米飯カテゴリーやデザートカテゴリーの商品力強化などにより、前年を上回ることができました。

こうした結果、当社グループにおける国内コンビニエンスストア事業の全店売上高(チケット等取扱高を含む)は、2兆5,971億円(前期比105.8%)と前年を上回る結果となりました。

「1000日全員実行プロジェクト」の2年目にあたる2017年度は、持続的な成長に向けて必要な投資を行う1年と位置づけ、次世代システムの構築、金融事業への参入準備、他チェーンからの看板替えを含めた積極出店などを推進してまいりました。これらに加えて、廃棄ロス代や電気代の一部負担などFC加盟店支援に係るコストの増加などもあり、2017年度の連結営業利益は、前年を79億円下回る658億円(前期比89.2%)となりました。また、連結当期純利益は、システム関連の特別損失計上などもあり、前年を95億円下回る268億円(同73.7%)となりました。

▶ 連結営業利益	658億円	前期比 89.2%
▶ 連結経常利益	651億円	前期比 89.2%
▶ 連結当期純利益	268億円	前期比 73.7%

2018年度の重点政策について

少子高齢化や核家族化など社会構造やライフスタイルの変化や、デジタル技術の発展やEコマースの社会への浸透など、コンビニエンスストアを取り巻く環境は大きく変化しています。こうしたなか、ローソンは、女性やシニアのお客さまなど客層拡大に対応すべく、夕方から夜の時間帯における商品力、売場力の強化を図るほか、日々進化するデジタル技術を活かしつつ、リアルな店舗ネットワークが持つ価値の最大化を目指してまいります。

まず、弁当やおにぎり、デザートなどローソンの定番商品を徹底強化するとともに、カウンターファストフードのパック売りなど、惣菜の品揃えを充実させるほか、店内調理のまちかど厨房店舗も現状の約4,000店から、2019年2月末までに約6,000店まで拡大させていきます。また、2017年度に弁当カテゴリーで展開した「もっと！野菜」シリーズを、調理麺やサンドイッチなどにも広

げるなど「おいしい健康」商品の開発も進めてまいります。

さらには、夕夜間の販売に集中できる環境を目指して、発注や物流といった体制整備を行うほか、2017年度に導入したタブレットを活用したワークスケジュールの最適化などのサポート強化や、店舗生産性の改善に向け、自動釣銭機付POSレジの全店導入、食洗器導入店舗の拡大といった加盟店支援強化も進めてまいります。

2018年度に入り、生鮮品やミールキットなどを、朝にアプリで予約をして、夕方にローソンの店頭で購入・受け取りができる「ローソンフレッシュピック」のサービスを開始したほか、金融事業参入に向けて銀行の予備免許申請も行いました。海外では、中国の上海子会社が年内に1,000店舗を超える規模にまで拡大する計画であり、2017年度の大連の子会社に続いて黒字化を目指します。これからも、ローソンは、新しいチャレンジに取り組み続けていきます。

2018年度の利益計画・配当について

2018年度の計画ですが、連結当期純利益は前年の特別損失の反動などもあり280億円(前期比104.4%)と増益を見込んでおります。連結営業利益におきましては、夕夜間の販売強化などにより既存店売上高前年比101.0%、総荒利益率で前年比+0.1ポイントを目指す一方で、次世代システムや金融事業などへの成長投資を継続することが大きく、600億円(同91.2%)と前年を下回る計画となります。2017年度の年間配当金は、

期初に掲げた通り1株255円から変更の予定はありません。また、2018年度の配当については前年と同じく1株255円とする計画であり、株主の皆さまへの安定配当を継続してまいります。

株主・投資家の皆さまにおかれましては、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。」の実現に向けて、引き続き当社の経営戦略にご理解とご支援をいただきますよう、何卒よろしく申し上げます。

身近な「ごちそう」を毎日提供！



“ごちそうローソン”

より健康的で、よりおいしい。

あったかいお弁当やおにぎりに、揚げ物、惣菜、サラダにスープ。

近くのローソンからつぎつぎと、ぞくぞくと、

新しいおいしさと健康をお届けします。

“おにぎり屋”は2002年11月から15年以上にわたり販売を続けているローソンのオリジナルブランドです。2017年10月に15年ぶりに「ご飯」「海苔」「塩」の製法・管理方法の変更や、具材の品質を高めるなど、全面刷新を行いました。

そして
2018年4月 「おにぎり屋」がさらにおいしくなりました

手巻おにぎり

● ご飯がふっくら

“新・ふっくらつつみ製法”により、ご飯の重量は変えずに、おにぎりの厚みを約10%アップ(従来比)

● 海苔がパリパリ

製造工程において、海苔の保管時に使用する包装資材を変更し、これまで以上にパリパリで食感のよい海苔を実現



直巻おにぎり

● 具材がたっぷり

人気定番商品の具材を25%～50%増量(従来比)

● だしにこだわり

北海道産利尻昆布・北海道産真昆布・鹿児島県産枕崎本枯節を使用(一部商品を除く)



今日も、
ローソンで、
“ごちそう”

「でか焼鳥」を リニューアル



ご好評をいただいている「でか焼鳥」シリーズは2018年1月に発売1周年を迎え、さらにおいしくリニューアルしました。タレ味の商品(ももタレ・かわタレ・ねぎま)には香りと旨みが優れた天然醸造国産木樽醤油を、塩味の商品(もも塩)には五島灘の透き通るような海水から抽出した塩を使用し、それぞれのおいしさをアップさせました。また、備長炭を使用した炭火焼の時間を伸ばし、より香ばしい焼鳥に仕上げました。

2017年
12月末まで
の累計販売数

1億1千万本突破!!

主に30～50代男性や40代女性が16時～22時 夕夜間に購入
(Pontaカードの購買データ調べ: 2017年1月～12月)

ローソンの
ファストフードを
食べたことのない人に
試食してもらうと…

おいしい!
と答えた人

= 約90%

出典: マクロミル カウンターFF調査(2017年10月実施、回答数100)

もっと! 野菜

野菜をたっぷり食べられる主食のメニューが登場!

2018年1月から順次、全国のローソン店舗で“もっと!野菜”シリーズのチルド弁当・調理麺を発売しました。このシリーズの商品は、厚生労働省が推奨する1日の野菜目標摂取量*の1/2の量、または1食分(1/3の量)を摂取することができます。

*1日あたりの摂取量の目標350g以上(厚生労働省「健康日本21」より)



1/2日分の野菜が摂れる
ピンピンバ判 (税込498円)



1/2日分の野菜が摂れる
春キャベツの焼ビーン (税込430円)



1食分の野菜が摂れる
青じそたっぷりオクラのネバネバごはん
(もち麦入り) (税込498円)



1/2日分の野菜が摂れる
あんかけ焼きそば (税込498円)

注) 掲載商品は一例です。季節により内容が変更になる場合があります。

連結損益計算書のポイント (単位:百万円)

	前期 (2016年3月1日~2017年2月28日)	当期 (2017年3月1日~2018年2月28日)	増減率
(チェーン全店売上高)	(2,157,951)	(2,283,621)	5.8%
営業総収入	631,288	657,324	4.1%
売上原価	174,255	181,374	4.1%
営業総利益	457,033	475,950	4.1%
販売費及び一般管理費	383,260	410,129	7.0%
営業利益	73,772	65,820	△10.8%
経常利益	73,014	65,141	△10.8%
親会社株主に帰属する当期純利益	36,400	26,828	△26.3%

ポイント

1

直営店、加盟店ともに店舗数が増加したことにより営業総収入が増加

国内CVS事業の直営店舗数の増加による商品売上高の増加、加盟店の増加による加盟店からの収入の増加などにより、営業総収入は前期に比べ4.1%増の6,573億24百万円となりました。

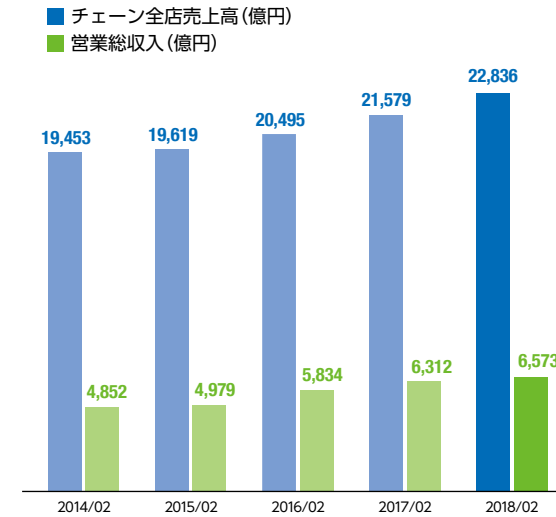
ポイント

2

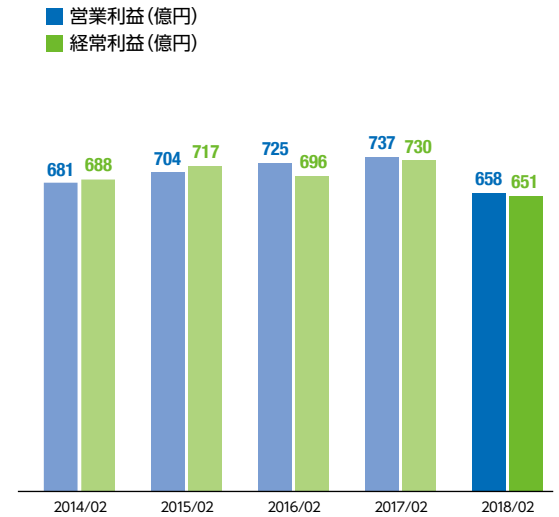
成長のための投資関連など販売費及び一般管理費が増加したことにより、営業利益は減益

中長期にわたる成長のための投資(新規事業・次世代システム・看板替え)に加えて、加盟店支援強化に伴い販売手数料が前期に比べて増加したことが大きく、営業利益は前期に比べ10.8%減の658億200百万円となりました。

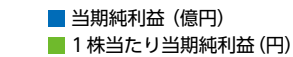
チェーン全店売上高・営業総収入



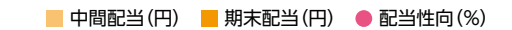
営業利益・経常利益



当期純利益・1株当たり当期純利益



配当金と配当性向の推移



連結貸借対照表のポイント (単位:百万円)

	前期末 (2017年2月28日現在)	当期末 (2018年2月28日現在)	増減額
流動資産	249,278	231,860	△17,418
固定資産	617,299	668,395	51,096
有形固定資産	324,510	349,935	25,424
無形固定資産	94,800	100,197	5,397
投資その他の資産	197,988	218,262	20,274
流動負債	356,783	379,222	22,439
固定負債	223,798	239,587	15,788
純資産	285,995	281,446	△4,549
総資産	866,577	900,256	33,678

ポイント

1

グループ資金の効率的な運用により現金及び預金が減少

グループ資金の効率的な運用として、事業投資に手許資金を取り崩して充てたことにより、当期末の現金及び預金は前期末に比べ379億90百万円減少し、301億24百万円となりました。

ポイント

2

建物及び構築物やリース資産などの店舗資産への投資増加により固定資産が増加

店舗数増加及び店舗設備拡充によって自社資産及びリース資産が増加したことなどに伴い、固定資産は前期末に比べ510億96百万円増加し、6,683億95百万円となりました。



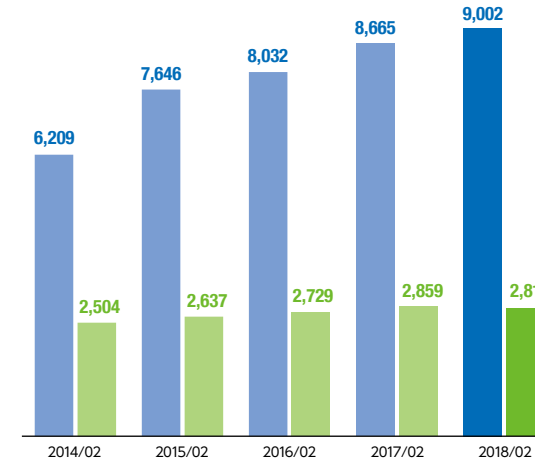
より詳細な財務情報をご希望の方は、当社ウェブサイト「IR情報」をご覧ください。

<http://www.lawson.co.jp/company/ir/>

ローソン IR 検索

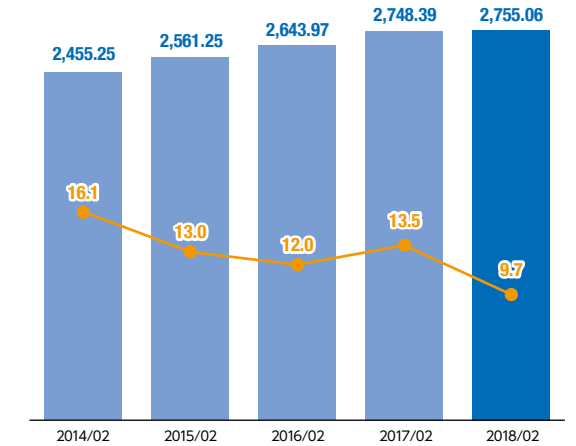
総資産・純資産

■ 総資産(億円) ■ 純資産(億円)

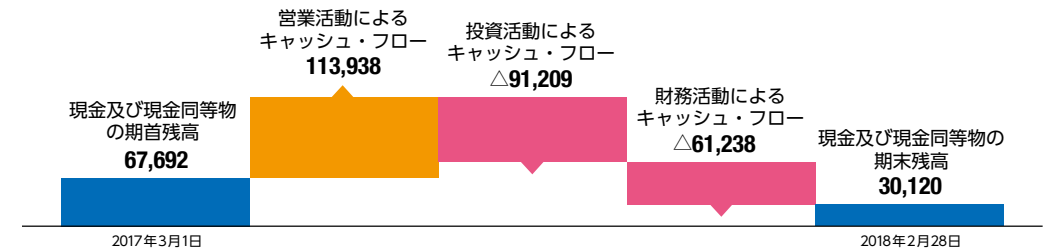


1株当たり純資産・自己資本当期純利益率(ROE)

■ 1株当たり純資産(円) ● 自己資本当期純利益率(%)



連結キャッシュ・フロー計算書のポイント (単位:百万円)



現金及び現金同等物に係る換算差額及び連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額については記載を省略しています。それにより生じるグラフの誤差については調整しています。

ポイント

1

営業活動によるキャッシュ・フローは、仕入債務の増減などの影響により、前期に比べ140億74百万円収入が増加し、1,139億38百万円の収入となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、看板替え等に伴う、事業譲受による支出の増加などにより、前期に比べ149億82百万円支出が増加し、912億9百万円の支出となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、短期借入金の純増減額の減少などにより、前期に比べ356億円支出が増加し、612億38百万円の支出となりました。

「オープンイノベーションセンター」で未来のコンビニを研究中

ローソンでは、人手不足の解消や効率的な店舗運営といった今のコンビニエンスストアが抱える課題を、AIやIoTをはじめとするITを用いて解決し、快適で楽しいお買い物体験をお客さまに提供したいという考えのもと「オープンイノベーションセンター」を設置し、次世代店舗へ導入するテクノロジーを検証しています。

2017年10月に東京都港区に開設した実験施設では、最新技術を取り入れたさまざまな実験を行っています。実店舗への試験導入も行いながら、ここで研究されている技術が未来のコンビニ店舗で活用されるよう、これからも実験・研究を続けていきます。



お客さまに最適な商品をお勧めしたり、お店でわからないことに答えてくれる Sota (ソータ)くん

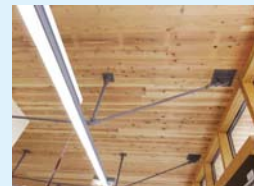


商品を袋に入れゲートを通るだけで袋に入れた商品が画面に瞬時に表示される

店舗建物に木材を使用した店舗がオープン



店舗外観イメージ



国産杉のCLT*

2018年1月にオープンした「ローソン館林木戸町店」(群馬県館林市)は、コンビニエンスストアとして初めて、国産杉材を使用したCLT*を店舗の構造や内装に使用しました。

CLTは、木板を木目が直交するように複数層重ね、接着剤で張り合わせた木質建築材料で、強度が高く、断熱性に優れています。

また、本店舗では、外気温の低い夜間にCO₂冷凍機を運転させて氷をつくり、蓄熱した熱エネルギーで外気温が高い昼間に要冷ケースを冷却する「ウルトラエコアイス(要冷蔵熱槽)」を導入し、効率的な運転で省エネを目指します。

*Cross Laminated Timber：直交集成板

店舗情報 (2018年2月28日現在)*

店舗数国内合計
13,992
(805) 店舗

北海道地方 654 店舗

新潟 159
富山 190
石川 103
福井 114
山梨 128
長野 176
岐阜 176 (6)
静岡 268
愛知 683 (98)
三重 139

中部地方 2,136
(104) 店舗

東北地方 1,098 店舗

青森 246
岩手 172
宮城 240
秋田 190
山形 108
福島 142

福岡 493
佐賀 72
長崎 105
熊本 153
大分 182
宮崎 106
鹿児島 194
沖縄 224

鳥取 143
島根 146
岡山 188
広島 211
山口 118

中国地方 806 店舗

九州地方 1,529 店舗

四国地方 626 店舗

徳島 134
香川 134
愛媛 219
高知 139

近畿地方 2,583
(178) 店舗

滋賀 157
京都 338 (29)
大阪 1,128 (116)
兵庫 677 (33)
奈良 138
和歌山 145

関東地方 4,560
(523) 店舗

茨城 210 (4)
栃木 196
群馬 122
埼玉 674 (46)
千葉 610 (50)
東京 1,687 (285)
神奈川 1,061 (138)

海外地域別ローソンブランド店舗分布状況

中国上海市とその周辺地域	865店舗
中国重慶市	165店舗
中国大連市	122店舗
中国北京市	73店舗
中国武漢市	198店舗
タイ	101店舗
インドネシア	37店舗
フィリピン	33店舗
米国ハワイ州	2店舗
合計	1,596店舗

コンビニエンスストア以外の店舗数

成城石井(直営店)	140店舗
ユナイテッド・シネマ劇場数	40劇場
HMV	54店舗

上記店舗数には(株)ローソン山陰、(株)ローソン高知、(株)ローソン南九州、(株)ローソン沖縄が運営する店舗数が含まれます。

*カッコ内の数字はローソンストア100の店舗数(内数)です。

会社概況

会社概要 (2018年2月28日現在)

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 4,444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 (2018年5月22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(社外) 大藺 恵美
 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
 常勤監査役(社外) 高橋 敏夫
 常勤監査役 郷内 正勝
 監査役(社外) 小澤 徹夫
 監査役(社外) 辻山 栄子

グループ企業 (2018年2月28日現在)

主な子会社
 (株)ローソン山陰
 (株)ローソンストア100
 (株)SCI
 (株)成城石井
 (株)ローソンHMVエンタテイメント
 ユナイテッド・シネマ(株)
 羅森(中国)投資有限公司
 上海羅森便利有限公司
 上海樂松商貿有限公司
 上海恭匯貿易有限公司
 浙江羅森百貨有限公司
 重慶羅森便利店有限公司
 大連羅森便利店有限公司
 羅森(北京)有限公司
 北京羅松商貿有限公司
 Saha Lawson Co., Ltd.
 ローソンバンク設立準備(株)
 (株)ローソン・エイティエム・ネットワークス
 (株)ベストプラクティス

主な関連会社

(株)ローソン沖縄
 (株)ローソン南九州
 (株)ローソン高知

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。

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



株式情報 (2018年2月28日現在)

株式の状況

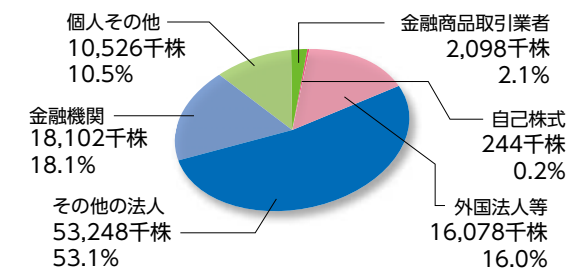
発行可能株式総数 409,300千株
 発行済株式の総数 100,300千株
 単元株式数 100株
 株主数 36,536名

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)	3,338	3.3
3. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	2,994	3.0
4. 株式会社NTTドコモ	2,092	2.1
5. STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,567	1.6
6. THE BANK OF NEW YORK 133972	1,250	1.3
7. JP MORGAN CHASE BANK 380655	1,204	1.2
8. 全国共済農業協同組合連合会	1,001	1.0
9. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	952	1.0
10. 三菱UFJモルガン・スタンレー証券株式会社	923	0.9

※上記の持株比率は、自己株式244,849株を控除して算出しております。

所有者別分布状況



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。

株式に関するマイナンバー制度のご案内

市区町村から通知されたマイナンバーは、株式の税務関係の手続きで必要となります。このため、株主さまからお取引のある証券会社等へマイナンバーをお届出いただく必要があります。詳しくは、お取引のある証券会社等へお問い合わせください。

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>