

LAWSON

40<sup>th</sup>

VALUE BOOK  
第41期 報告書

2015年3月1日～2016年2月29日

40周年、ありがとうございます。「私たちは“みんなと暮らすマチ”を幸せにします。」



# 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。

2016年度から、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新たに掲げるとともに、ビジョンを実現するために行動指針を改訂いたしました。

## 企業理念

私たちは“みんなと暮らすマチ”を幸せにします。

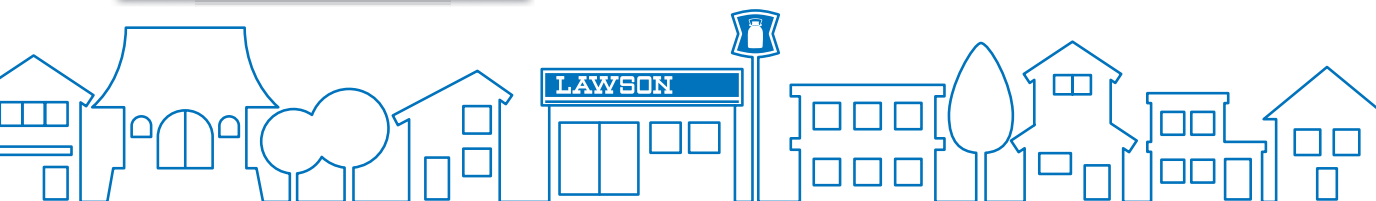
## ビジョン

実行一流企業へ。

全員でお客さま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 お客さま、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。



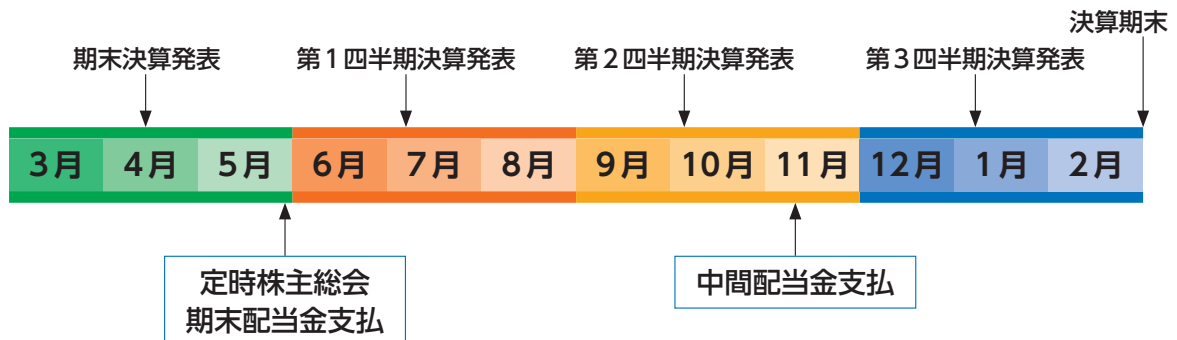
## 連結業績ハイライト (単位: 億円)

	チェーン全店売上高		営業総収入		営業利益	
2016年2月期	20,495	4.5%増 ↗	5,834	17.2%増 ↗	725	2.9%増 ↗
2017年2月期	21,700	5.9%増 ↗	6,480	11.1%増 ↗	760	4.8%増 ↗

	経常利益		当期純利益		1株当たり配当金 (円)	
2016年2月期	696	2.9%減 ↘	313	4.0%減 ↘	245	5円増 ↗
2017年2月期	730	4.9%増 ↗	355	13.1%増 ↗	250	5円増 ↗

※ 2017年2月期の数値は、2016年4月13日現在の予想値です。

## IRカレンダー



# ローソンは、マチの暮らしにとって、



代表取締役 社長 玉塚 元一

このたびの「平成28年熊本地震」により、亡くなられた方々に心からご冥福をお祈り申し上げます。また、被災された皆さまには、心からお見舞い申し上げますとともに、一日も早い、復旧、復興をお祈り申し上げます。

## 当期の連結決算について

当期の国内ローソン事業につきましては、厳しい

業界環境のなか、「売場」「商品」「FC加盟店オーナーとの関係」といったコンビニエンスストアビジネスの土台の強化に取り組んだ結果、前期並みの総荒利益率31.3%を確保しつつ、既存店売上高前年比が+1.4%と前期を上回ることができました。また、店舗数は、国内ローソングループ全体で1,007店をオープンするとともに、ローソンスストア100の事業再生に伴う不採算店舗345店を含む888店をクローズした結果、119店純増の12,395店舗となりました。

業績につきましては、広告宣伝費など経費の増加もありましたが、成城石井やユナイテッド・シネマなど前期にグループ入りした連結子会社の貢献も大きく、連結営業利益は前期比2.9%増の725億円と、前期に引き続き過去最高益を更新し、13期連続の増益となりました。一方、連結当期純利益は、店舗の減損損失などの特別損失の増加などにより、前期比4.0%減の313億円となり、ROEは12.0%となりました。

## 今後の重点施策について

今、コンビニエンスストア業界は大きな変化に直面しています。高齢化や核家族化など、マチが変わっているほか、業界再編の動きも起きています。こうしたなか、これからの3年は、当社にとって重要な節目になると考え、今期から3年間の取り組みとして「1000日全員実行プロジェクト」をスタートさせました。小商圏型製造小売業としてのビジネスモデルを進化させ、従来にない高度な

# なくてはならない存在になります。

店舗生産性を実現し、お客さまの生活全般のニーズを満たすことができる「ローソン型次世代コンビニエンスストア」を構築していきます。

また、ローソンが目指すべき姿として「ビジョン」を新たに制定し、「行動指針」を改訂しました。「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、ローソングループ関係者全員が一丸となって、「実行一流企業」として「マチの暮らしにとってなくてはならない存在」となることを目指していきます。

こうしたなか、経営体制のさらなる強化を目的に、6月1日付けで私が代表取締役 会長CEO、竹増副社長が代表取締役 社長COOに就任する新経営体制を決定しました。会長CEOとして経営の全責任を負う私が、「1000日全員実行プロジェクト」を含む国内コンビニエンスストア事業を自ら牽引するとともに、社長COOとなる竹増と一枚岩となり、業容拡大が続くローソングループの企業価値創造に取り組んでまいります。

今期は、多くのお客さまにローソンを日常使いのお店としてご利用いただけるように、「お客さまの生活全般を支援」する品揃えの充実を図ります。冷蔵・冷凍ケースの増設や陳列棚の高層化など既存店舗の改装投資を行うほか、健康関連商品やローソンセレクトなどの商品開発の強化や、認知度向上のための広告販促費の積極投入も継続します。また、店頭の品揃えを従来比1割程度アップさせ、スーパーマーケット代替需要など、お客さまニーズに応えていきたいと考えています。さらには、セミオート発注や計画発注などの定着を進める

ほか、三温度帯物流センターの立ち上げや、クラウドを活用した従来にないシステム開発への着手など、次世代コンビニエンスストアモデルの構築に向け、「1000日全員実行プロジェクト」を進めていきます。

## 今期の利益計画・配当について

今期の利益計画につきましては、連結営業利益で760億円(前期比+4.8%)と14期連続の増益を見込んでおります。また、今期の年間配当金につきましては中期的な目標であるROE20%を目指しつつ、株主の皆さまへの継続的な増配を重視することで、引き続きご支援いただきたいという思いから、前期に比べ5円増配となる1株につき250円を計画しております。

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、引き続きご理解とご支援を賜りますよう、何卒よろしくお願い申し上げます。

## Profile

玉塚 元一 (たまつか げんいち)

1962年生まれ。旭硝子(株)に入社。(株)ファーストリテイリング代表取締役社長兼COOに就任。その後、事業再生、経営支援を手がける(株)リヴァンプを設立、代表取締役に就任。2010年当社入社、2014年5月1日代表取締役 社長に就任、現在に至る。

## ローソンの商品情報

# お客様の“健康”を“おいしく”サポート — スムージーシリーズ

近年、野菜や果物を手軽に摂取できるスムージーが女性を中心に人気を集めています。ローソンでは、2015年5月から、「グリーンスムージー」をはじめとするスムージーシリーズを発売し、累計販売数\*1が2,700万本を突破するなど、お客さまに大変ご好評いただいています。ローソンは今後も、お客様の“健康”を“おいしく”サポートする商品を発売してまいります。

\*1 「グリーンスムージー」「マキベリー入り パープルスムージー」「チアシード入り 野菜と果実のスムージー」の合計(2016年2月29日時点)



## グリーンスムージー

1本で、1食分の野菜(118g)\*2を使用。  
3種の果実を加え、すっきりとした味わいに仕上げました。

2016年度  
モンドセレクション  
銀賞受賞

税込178円



「グリーンスムージー」  
「パープルスムージー」  
お得サイズ発売

毎日の習慣に、  
キャップ付きで保存も可能

カップ商品の2本分の容量(400g)を入れたお得サイズです。飲みたい分の残りを冷蔵庫で保存することができるよう、パックにキャップを付けました。



税込298円

## マキベリー入り パープルスムージー

栄養価の高さから注目されているスーパーフード「マキベリー」を使用しています。フルーティーな味わいで、忙しい朝でも手軽に1食分の野菜(118g)\*2が摂取できます。

税込178円



## チアシード入り 野菜と果実のスムージー

栄養豊富でヘルシーなスーパーフード「チアシード」を使用した、野菜と果実のスムージーです。1食分の野菜(118g)\*2、果物(67g)\*3を使用しました。

\*2 1日分の推奨摂取量:350g以上 厚生労働省「健康日本21」  
\*3 1日分の推奨摂取量:200g 農林水産省「食事バランスガイド」

税込165円



2016年度  
モンドセレクション  
金賞受賞



# お客さまの生活を支援する ローソンセレクトの充実

ローソンセレクトは、  
ローソンのプライベートブランドです。

「これからのわたしたちは、ローソンとして人々の暮らしにどのように役立っていくべきか?」という問いに応えるために、商品づくりからデザインまでこだわりを持って開発したプライベートブランド、それが「ローソンセレクト」。日用品から惣菜まで、幅広い生活必需品を280アイテム以上、スーパーと同等の価格で、それ以上の品質でお届けしています。働く女性やお年寄りにもっと気軽にローソンを利用していただきたい——「ローソンセレクト」は、生活者視点で商品づくりに取り組んでいます。



6月には、新たなデザインでリニューアルする予定です。

**オレンジ100% 1000ml** 税込168円  
(沖縄:税込208円)

果実のおいしさをまるごと搾りました。光、酸素の透過から中身を守る5層バリア容器でおいしさを保ちます。世界中の厳選したオレンジから、甘みと酸味のバランスがほど良い、爽やかな味わいに仕上げました。果実感溢れる果汁100%オレンジジュースです。



**緑茶 500ml** 税込100円

国産茶葉のみを使用して、飲み口の香り、飲んだ後に広がるまろやかな旨みと甘み、後味の適度な渋みをバランスよく引き出した、飲みやすい味わいの緑茶飲料です。



## 2016年2月期 業績ハイライト(連結)

連結損益計算書のポイント (単位:百万円)

	前 期 (2014年3月1日～2015年2月28日)	当 期 (2015年3月1日～2016年2月29日)	増減率
(チェーン全店売上高)	(1,961,983)	(2,049,554)	4.5%
営 業 総 収 入	497,913	583,452	17.2%
売 上 原 価	128,116	155,949	21.7%
営 業 総 利 益	369,797	427,503	15.6%
販売費及び一般管理費	299,315	354,961	18.6%
営 業 利 益	70,482	72,541	2.9%
経 常 利 益	71,714	69,622	△2.9%
当 期 純 利 益	32,686	31,381	△4.0%



### 13期連続で営業利益が増益

加盟店支援を目的とした経費が増加したものの、ローソンの既存店日販前年比の伸長や子会社である(株)成城石井やユナイテッド・シネマ(株)の貢献により、営業利益が前期に比べ2.9%増の725億41百万円となりました。

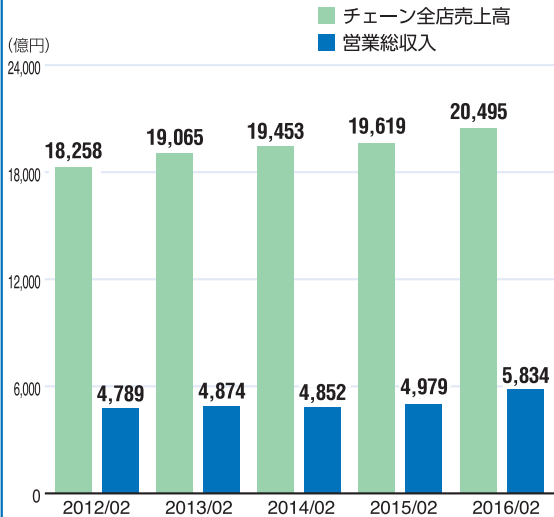


### 当期純利益が減益

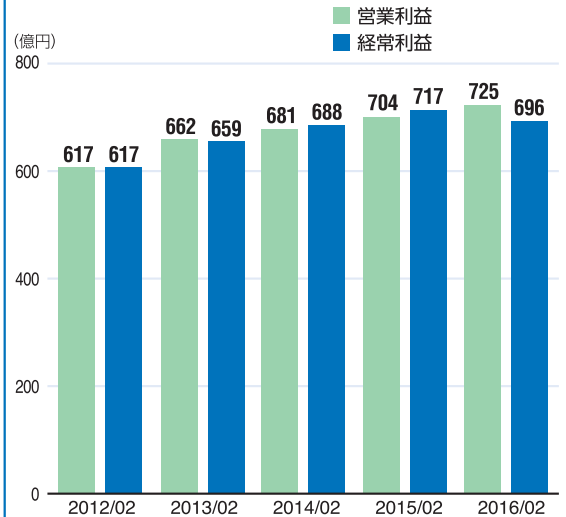
円高に伴う為替差損などにより経常利益が減益となったことに加え、店舗の減損損失などの特別損失が増加したことなどにより、当期純利益は4.0%減の313億81百万円となりました。



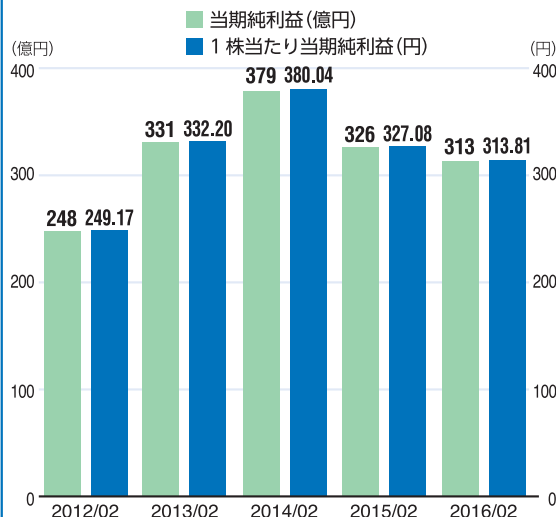
## ◆ チェーン全店売上高・営業総収入



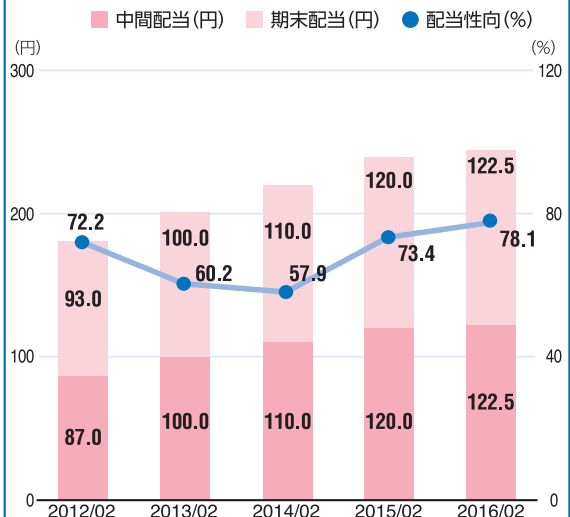
## ◆ 営業利益・経常利益



## ◆ 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 (2015年2月28日現在)	当期末 (2016年2月29日現在)	増減額
流動資産	223,642	224,209	566
固定資産	540,971	579,002	38,031
有形固定資産	274,436	302,761	28,325
無形固定資産	79,530	84,595	5,065
投資その他の資産	187,004	191,645	4,641
流動負債	301,069	319,607	18,537
固定負債	199,746	210,607	10,860
純資産	263,797	272,997	9,199
総資産	764,614	803,212	38,598



**店舗数の増加などにより固定資産が増加**

出店に伴う店舗の増加などにより、固定資産が前期末に比べ、380億31百万円増加し5,790億2百万円となりました。

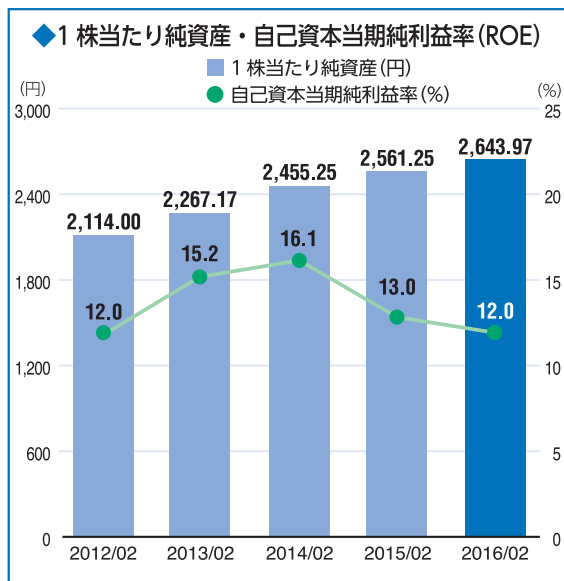
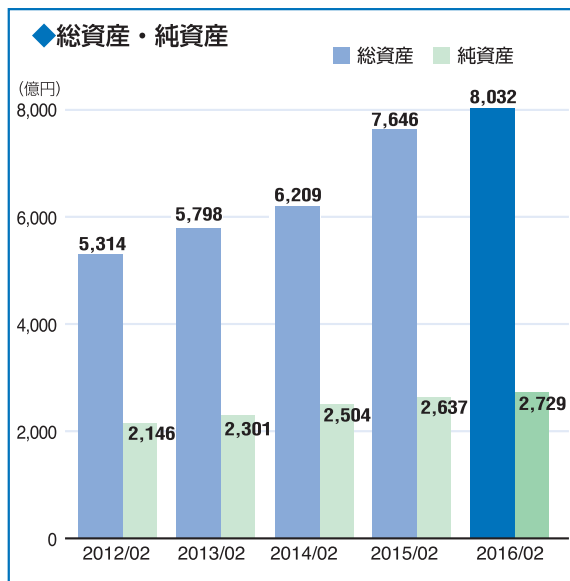


**リース債務の増加などにより負債合計が増加**

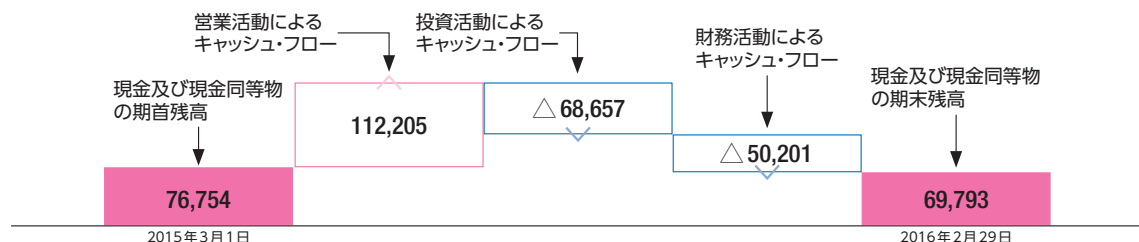
出店に伴う店舗の増加に伴い、リース債務が増加したことなどにより、負債合計が前期末に比べ293億98百万円増加し5,302億15百万円となりました。

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/>





### 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

営業活動によるキャッシュ・フローは、主に営業利益が増加したことなどにより、前期に比べ16億37百万円増の1,122億5百万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、前期の連結の範囲の変更を伴う支出がなくなったことなどにより、前期に比べ317億76百万円減の686億57百万円の支出となりました。

## Pontaカードにプリペイド機能がついた「おさいふPonta」誕生!

ローソンは、JCBブランドのプリペイド機能付きPontaカード「おさいふPonta」の発行を2015年11月から始めました。「おさいふPonta」は入会金・年会費無料で、事前にローソン店頭またはおさいふPonta会員サイトでチャージしていただくと、ローソンのほか、Pontaカード提携店舗や国内JCB加盟店※1でのお買い物にご利用いただけます。また、支払い金額に応じてPontaポイントがたまり、そのポイントはPontaカード提携店舗でご利用いただける、便利でおトクなカードです。\*2

ローソンは、今後も店舗やサービスの利便性の向上に取り組み、お客さまの満足度の向上に努めてまいります。

※1: 高速道路など、一部のJCB加盟店でご利用いただけない場合があります。

※2: 一部のPonta提携社ではご利用いただけない場合があります。



## ローソンファーム見学会を実施します。

株主さまのご要望にお応えし、当社の取り組みをより良くご理解いただくため、2016年2月29日現在、当社株式を100株以上ご所有の株主さまを対象に、ローソンファーム見学会を実施します。

詳細につきましては、対象の株主さまに「ローソンファーム見学会開催のご案内」を同封しておりますので、ご確認ください。

### 開催日時

2016年10月7日(金) 13:00~16:30

### 開催場所

ローソンファーム千葉  
(千葉県香取市)



## 店舗情報 (2016年2月29日現在)

## 店舗数

カッコ内の数字はローソンストア100の店舗数(内数)です。

国内合計12,395 (809)店舗

中国地方  
699店舗

鳥取	115
島根	120
岡山	155
広島	186
山口	123

九州地方  
1,413店舗

福岡	447
佐賀	66
長崎	105
熊本	140
大分	169
宮崎	103
鹿児島	192※2
沖縄	191※3

## 中部地方1,922(103)店舗

新潟	139	長野	171
富山	189	岐阜	156 (7)
石川	104	静岡	236
福井	106	愛知	581 (96)
山梨	119	三重	121

四国地方  
609店舗

徳島	134
香川	131
愛媛	212
高知	132※1

近畿地方  
2,388(185)店舗

滋賀	154
京都	322 (30)
大阪	1,010 (120)
兵庫	640 (35)
奈良	128
和歌山	134

北海道地方  
628店舗東北地方  
964店舗

青森	219
岩手	165
宮城	208
秋田	184
山形	81
福島	107

## 関東地方3,772(521)店舗

茨城	158 (4)	千葉	464 (48)
栃木	147	東京	1,535 (289)
群馬	101	神奈川	835 (136)
埼玉	532 (44)		

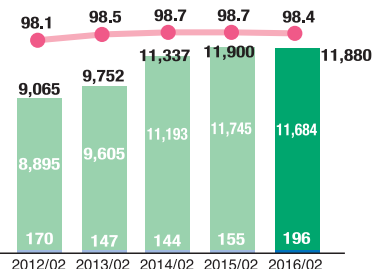
海外地域別ローソンブランド店舗分布状況	
中国上海市とその周辺地域	458店舗
中国重慶市	110店舗
中国大連市	53店舗
中国北京市	34店舗
タイ	47店舗
インドネシア	38店舗
フィリピン	16店舗
米国ハワイ州	2店舗
合計	758店舗

コンビニエンスストア以外の店舗数	
成城石井(直営店)	120店舗
ユナイテッド・シネマ劇場数	38劇場
HMV	53店舗

※1 (株)ローソン高知が運営する店舗数です。  
 ※2 (株)ローソン南九州が運営する店舗数です。  
 ※3 (株)ローソン沖縄が運営する店舗数です。

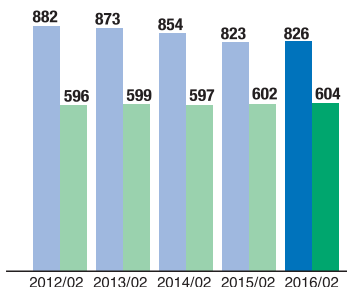
## ◆店舗数(単体)

- … 直営店舗数
- … フランチャイズ店舗数
- … フランチャイズ比率(%)



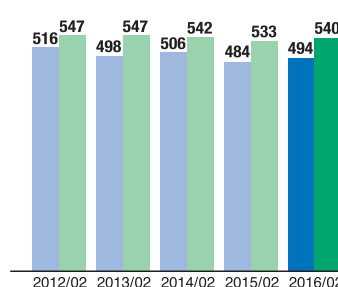
## ◆平均客数・客単価

- … 客数(人)
- … 客単価(円)



## ◆平均日販(千円)

- … 新店
- … 全店



## 会社概況

### 会社概要 (2016年2月29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** 3,846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 (2016年3月1日現在)

代表取締役社長	玉塚 元一	上級執行役員	西口 則一
代表取締役副社長	竹増 貞信	上級執行役員	和田 祐一
取締役常務執行役員	郷内 正勝	上級執行役員	山田 哲
取締役(社外)	米澤 禮子	上級執行役員	今川 秀一
取締役(社外)	垣内 威彦	上級執行役員	水野 隆喜
取締役(社外)	大園 恵美	上級執行役員	河原 成昭
取締役(社外)	京谷 裕	上級執行役員	坂本 健
取締役(社外)	秋山 咲恵	執行役員	廣金 保彦
常勤監査役	関 淳彦	執行役員	野辺 一也
常勤監査役(社外)	帆刈 信一	執行役員	佐藤 達
監査役(社外)	小澤 徹夫	執行役員	河村 肇
監査役(社外)	辻山 栄子	執行役員	三宅 示修
専務執行役員	大山 昌弘	執行役員	前田 淳
専務執行役員	加茂 正治	執行役員	渡辺 章仁
常務執行役員	吉武 豊	執行役員	井関 廉浩
常務執行役員	今田 勝之	執行役員	長谷川 大幾
常務執行役員	宮崎 純	執行役員	白石 卓也

### グループ企業 (2016年2月29日現在)

#### 主な連結子会社

(株)ローソンマート  
 (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  
 上海華聯羅森有限公司  
 重慶羅森便利店有限公司  
 大連羅森便利店有限公司  
 Saha Lawson Co., Ltd.  
 (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

#### 主な持分法適用関連会社

(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ください。

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



## 株式情報 (2016年2月29日現在)

## 株式の状況

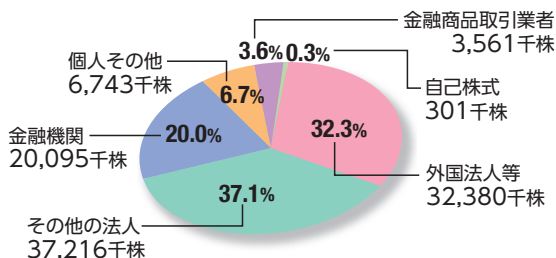
発行可能株式総数	409,300千株
発行済株式の総数	100,300千株
単元株式数	100株
株主数	25,934名

## 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	33,500	33.5
2.日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	4,134	4.1
3.日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	3,457	3.5
4.野村証券株式会社	2,150	2.2
5.株式会社 NTT ドコモ	2,092	2.1
6.STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,675	1.7
7.STATE STREET BANK AND TRUST, BOSTON AS TRUSTEE FOR MAWER INVESTMENT MANAGEMENT LTD.	1,564	1.6
8.全国共済農業協同組合連合会	1,001	1.0
9.HSBC BANK PLC STATE OF KUWAIT INVESTMENT AUTHORITY, KUWAIT INVESTMENT OFFICE	905	0.9
10.THE BANK OF NEW YORK MELLON SA/NV 10	905	0.9

※上記の持株比率は、自己株式301,897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  
〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号  
電話 0120-232-711 (通話料無料)

## 株式のお手続きについてのご注意

- 1.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。
- 2.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。
- 3.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が必要となります。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>

株主さま向け  
アンケート

## 株主の皆さまの声を お聞かせください

当社では、株主の皆さまの声を聞かせいただくため、アンケートを実施いたします。  
お手数ではございますが、アンケートへのご協力をお願いいたします。

下記URLにアクセスいただき、アクセスコード入力後に表示されるアンケートサイトにてご回答ください。所要時間は**5分**程度です。

<http://www.e-kabunushi.com>



アクセスコード  
2651

いいかぶ

検索



空メールにより  
URL自動返信

kabu@wjm.jpへ空メールを送信してください。(タイトル、本文は無記入)アンケート回答用のURLが直ちに自動返信されます。

●アンケートのご回答期限:2016年6月30日まで



ご回答いただいた方の中から抽選で  
薄謝(図書カード500円)を進呈させていただきます。



※本アンケートは、株式会社 a2media(エー・ツー・メディア)の提供する「e-株主リサーチ」サービスにより実施いたします。  
(株式会社 a2mediaについての詳細 <http://www.a2media.co.jp>)

※ご回答内容は統計資料としてのみ使用させていただきます、事前の承諾なしにこれ以外の目的に使用することはありません。

●アンケートのお問い合わせ「e-株主リサーチ事務局」TEL:03-5777-3900(平日 10:00~17:30) MAIL:info@e-kabunushi.com

# LAWSON

株式会社 ローソン

経営戦略本部

〒141-8643 東京都品川区大崎一丁目11番2号

TEL 03-5435-1850

FAX 03-5759-6909

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

2016年5月発行

© 2016 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。