

株式会社ローソン 2021 年度上期決算説明会 質疑応答

開催日時	2021 年 10 月 8 日 (金) 13:00~14:30
出席者	代表取締役社長 竹増貞信 取締役 常務執行役員 CFO 中庭聡 執行役員 管理本部長 高西朋貴 IR 部長 新井紀乃

Q：単体の下方修正は外部環境の影響ですか、または、それ以外に要因があるのでしょうか。

A：昨年並みの社会情勢を念頭に当初計画を立てましたが、想定を超えた人流の制限や天候不順がありました。店舗改装を実施した店舗のデータを検証し、個店の特性に合わせた改装を進めています。下期の社会情勢を見通すことは難しいですが、店舗改装及び商品強化を実施することで、下期の既存店売上高前年比 104%は達成できると考えています。

Q：店舗改装によって売上が伸びていますが、店舗改装は外部環境に影響を受けないのでしょうか、また、継続的に効果が得られるのでしょうか。

A：お客さまの日常生活に最も近いところにある店舗という優位性を活かして、お客さまの日常生活で頼りにして貰える存在になることが出来ると考えています。お客さまに毎日の 3 食や日用品などで日常使われ、外部環境変化にも強い店舗改装を実施していきます。また実験では店舗改装以後も日販改善効果を維持しています。

Q：大変革実行委員会で、短期的な収益ではなく、長期的な取り組みを検討されていますか。ベンダーや物流などにポテンシャルがあるのではないのでしょうか。

A：コロナ下におけるお客さまの変化に対応して、コンビニエンスストアの中でお客さまの評価を持続的に得られることが重要だと考えています。そうした意味で短期的な売上回復施策を展開するだけでなく、大変革実行委員会で中長期的な取り組みも、着実に展開していきます。

また、大変革実行委員会のベンダー物流改革プロジェクトにおいて、ベンダー及び物流全体の最適化のために大胆な取り組みを進めています。

Q：中国における出店や収益の拡大イメージを教えてください。

A：大量出店を可能とするためには、出店を行う開発人材だけでなく、店舗運営を指導するスーパーバイザー人材、そして商品開発人材など、人材育成が重要です。日本での経験を踏まえて、中国においても人材育成を重視し、出店拡大を推進する人材育成をこれまでに準備してきた結果が、現在の出店、成長に繋がっています。2025 年には 10,000 店、営業利益で三桁億円を目指す収益規模をイメージしています。

Q：加盟店オーナーの品揃えに対する意欲はどのような状況でしょうか。

A：品揃えへの意欲は高く、特に緊急事態宣言が解除された 10 月以降にその傾向は顕著になってきていると感じています。また機会ロスと廃棄ロスを最適化するサプライチェーン改革に取り組んでいます。

Q：大変革実行委員会のプロジェクトにグループブランディングプロジェクトがありますが、業績好調な子会社とのグループシナジーを目指したものでしょうか。

A：コロナ前の人手不足などの事業環境の下でのコンビニに対するネガティブなイメージを払拭するとともに、コロナ禍におけるコンビニの存在意義などを改めてローソングループとして再確認すべく、グループブランディングプロジェクトを立ち上げました。グループの全員がローソングループで働くことに誇りを持つような取り組みを進めています。

Q：本部利益が減少しています、課題は何でしょうか。また、大変革実行委員会での施策はこれまでと何が違うのでしょうか。

A：本部は加盟店の利益を上げることが重要と考えています。そのために店舗での費用を抑えて、売上をいかに伸ばしていくに取り組んでいます。大変革実行委員会では、これまで取り組んできたこと事について、しっかりとした検証を踏まえて投資の効果を上げていきます。お客さまに日常的に使って頂けるためのチャレンジを続けながら、より筋肉質な会社を目指していきます。

Q：成城石井の2025年に向けた事業の展望を教えてください。

A：国内の未出店エリアへの出店や、海外進出など色々なオプションがあります。まずは、2022年春に稼働するセントラルキッチンを最大限活用した展開を進めます。

Q：既存日販の実績を見ると取組の結果が出せていないのではないのでしょうか。

A：上期は人流が減少している中、日常使いの商品の需要は取り込みましたが、その他の主力商品が、人流減少で大きく影響を受けました。下期は店舗理想形改装や厨房改装、冷凍食品等の商品開発を行い、日常生活の需要を取り込むことに加え、人流増加に伴う需要を積み上げていきます。

以上