



慶應義塾大学ビジネス・スクール

(株)ローソン

5

— イントラプレナー新浪剛史の経営革新 —

株式会社ローソン（以下ローソン）は「ローソン」「ナチュラルローソン」「ローソンストア 100」などのコンビニエンス・ストア（以下 CVS）を展開するフランチャイズ本部である。加盟店の数は日本国内で 11,130 店に及び（2013 年 2 月末現在）、チェーン全店売上高は約 1 兆 9 千億円を超える。売上高・店舗数ともに CVS 業界では第 2 位の地位を占めている。

10

ローソンはかつて㈱ダイエーの子会社として設立され成長を遂げたが、親会社ダイエーの経営不振から、2000 年にダイエーと三菱商事㈱の間でローソンに関する資本業務提携が締結され、経営権は三菱商事へ移った。

15

2002 年に当時三菱商事の室長にすぎなかった^{にいのみたけし}新浪剛史氏が、三菱商事から転籍して社長に就任し現在に至っている。

同社の 2013 年 2 月期連結営業利益は約 662 億円に達した。しかし 2013 年 3～8 月期連結決算の発表会見で、新浪社長は過去最高を更新する業績を上げたにもかかわらず、危機感をあらわにしていた。

20

「従来型のコンビニは飽和状態。ダイナミックに店舗のモデルを転換し、成長を目指す」

まずキャッチコピーから変更、従来の「マチのホットステーション」から、新しく「マチの健康ステーション」とし、今後健康食品を充実させ、3 年後には食品の 25% にあたる約 600 品目を健康志向の商品に切り替えると表明した。

また現在首都圏で約 110 店舗展開する「ナチュラルローソン」も、今後は大阪、名古屋、福岡などへと広げ、5 年後に 3 千店（業態転換も含む）を増やすとした。

25

さらに医薬品を販売する店舗も 5 年後をめどに、現在の 72 店から 3 千店規模まで広げる方針という。

このケースは慶應義塾大学ビジネス・スクール教授・山根 節の指導の下で、廣瀬 博（KBS・M33）が公表資料をもとにクラス討議の資料として作成した。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉 4 丁目 1 番 1 号、電話 045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright© 山根 節、廣瀬 博（2013 年 10 月作成）