



第28期 中間事業報告書
2002年3月1日 - 2002年8月31日

VALUE BOOK

マチのほっとステーション
LAWSON

証券コード：2651

経営体制

取締役



後列左から 田邊栄一、奥谷禮子、田坂広志、小島順彦、中島純也
前列左から 藤原謙次、新浪 剛、青木輝夫

- 代表取締役 藤原 謙次
- 代表取締役 新浪 剛
- 取締役 青木 輝夫
- 取締役 田邊 栄一
- 取締役 中島 純也
- 取締役 田坂 広志
- 取締役 奥谷 禮子
- 取締役 小島 順彦

監査役



左から 地頭所五男、児島政明、鈴木貞夫、真田佳幸

- 常勤監査役 児島 政明
- 常勤監査役 鈴木 貞夫
- 監査役 地頭所五男
- 監査役 真田 佳幸

CONTENTS

経営体制	P 1	ローソンネットワーク	P 9
ローソンチャレンジ2004	P 2	営業概況	P11
トップメッセージ	P 3	連結財務諸表	P12
特集:ローソンオリジナル		単独財務諸表	P16
日本各地の「味」を探る	P 5	会社概況	P17
「わくわく」をカタチに	P 7	株式情報	P18
環境保全・社会貢献活動	P 8		

ローソンチャレンジ2004

ローソンでは、
「真の「マチのほっとステーション」の実現を目指して、
変革のためのプラン「ローソンチャレンジ2004」を
4月に策定しました。

経営目標

連結営業利益

500億円

連結ROE

(株主資本当期純利益率)

15%

現場の活性化

現場主義の徹底がローソン再生の鍵です。本社をスリム化することで、現場のサポートを徹底的に行える体制を構築します。

収益にこだわった出店

地域別、店舗別の新店日販及びオーナーの皆さんと本部の収益性により注目することで、さらに収益性を重視した経営に変革していきます。

資本・業務提携

お客さまの満足向上、オーナーの皆さんと本部の収益向上に資する提携は注意深く積極的に検討します。



製造・物流・調達網の最適化

製造・物流・調達網を全面的に見直し、コスト構造の改革と商品開発力の強化に繋がっていきます。

2002

2003

2004

ローソンチャレンジ 2004

目標管理制度の導入

成果をあげた社員が報われるメリハリのある報酬体系を確立し、目標達成への動機付けを強化します。

負の資産の処理

直営不採算店の閉鎖を、2002年度に一举に行うこととし、長年重荷であった負の資産の処理を徹底します。

人材の育成

人材育成は、ローソンの中長期的な成長のために必須の投資と捉えて取り組んでいきます。

「ローソンチャレンジ2004」には実現のための7つのステップがあります。そのステップをクリアして初めて「真の「マチのほっとステーション」の完成と2004年度における連結営業利益500億円、連結ROE(株主資本当期純利益率)15%の達成が可能になると考えています。



目標管理制度の導入

今までは決して充分とは言えなかった「実績に応じた報酬体系」を確立し、目標達成への動機付けを強化します。その一環として、企業価値への強い意識向上を促し、各自の目標達成に対するインセンティブ強化を図るため、ストックオプション制度を導入しました。また、2002年度における対外公表数値の達成を基準に執行役員の使命を設定し、達成度に応じて給与の約40%を占める業績給が大幅に上下する仕組みも導入しました。管理職に関してもほぼ同様の業績給制度を9月より導入するとともに、早期登用や若手の抜擢を可能とする役割区分の見直しを行いました。

負の資産の処理

長年重荷であった直営としては採算性の良くない250店舗を2002年度中に一挙に削減し、本年度末には収益性が高く、店舗運営レベルも高い「モデル店」や「実験店」300店舗に集約する予定です。併せて直営店の減少に伴う余剰人員は配置転換や社員がオーナーになるチャレンジオーナー制度、早期退職制度を導入することで対処します。そのため、2002年度においては約30億円の特別損失が発生する予定ですが、2003年度においては筋肉質な組織ができ上がります。また、新規情報システムの投入による旧システムの廃棄や過剰仕様であったソフトウェアの廃棄に伴う除却損を取立て計上することで過去に蓄積していた「負の資産」を一掃します。これにより、2003年度以降の成長に対する障害はなくなり、飛躍に向けての体制作りが完成します。

当上半期におきましては、直営店を157店舗削減し398店舗にまで縮小しました。また、早期退職制度の導入などに伴い前期末に比べ216人の人員減となりました。併せて情報システムに掛かる償却を約20億円実施しました。

製造・物流・調達網の最適化

現在47全都道府県に展開する約60の製造ベンダーとの取り組みを通じて、ローソンの独自性を出す上で重要な弁当やおにぎり、調理パン、調理麺、惣菜などのオリジナル商品を製造販売しています。この製造ベンダー網を商品開発力や製造能力を継続的に向上さ

せる意思のある優良製造ベンダーを中心に再構築し、良好なネットワーク(win-winの関係)を確立します。

誠に残念ながら6月に一店舗で販売したおにぎりの中に異物が混入する事故があり、株主の皆さまには多大なるご心配をお掛けしました。この事故の反省も踏まえ商品の安全性や品質に対する徹底の再確認を実施しました。常にお客さまに満足していただける商品を継続して提供していく体制を強化します。また、常温温度帯物流については各センター内で在庫・店舗別仕分け・共同配送を行う在庫型物流(DDCシステム)に変更するとともに、冷凍温度帯物流においては各物流センターの背後に地域ごとのメーカー共同マザーセンターを設け、鮮度管理された商品が在庫切れを起こさない安定供給を可能とし、併せて物流コストの改善を図ります。物流コストの削減は、オリジナル商品の品質向上や荒利益率向上に反映させていきます。

当上半期におきましては、原材料の計画調達を強化したことにより約10億円のコスト削減に繋がりました。また、冷蔵温度帯物流におきましても三菱商事(株)と共同で改革に着手しました。

現場の活性化

お客さまに近い現場や現場をサポートする部署に経営資源である人材と資金を重点的に投入する組織改革方針を6月に決定しました。本社をスリム化するとともに、スーパーバイザー(店舗指導員)の数を約1割増やすと同時に経験豊富な社員をチーフ・スーパーバイザーに任命し、現場での指導力を発揮させ、より地域に密着したきめ細かい店舗指導を強化していきます。これにより、創造的に各店舗の地域性やお客さまの嗜好を考慮して、品揃えを含む店舗作りにつながるようなことができます。現場第一主義を徹底することにより店舗が活性化され、お客さまからの評価も上がり、ローソンの企業価値も自ずから向上していくと考えています。

当上半期におきましては、スーパーバイザーとアシスタント・スーパーバイザーを合わせて224人増員するとともに、より現場に近いところでオーナーの皆さんやスーパーバイザーをサポートできるよう全国にFCサポートステーションを設置しました。さらに、10月には新店をスムーズに立ち上げるための新たな仕組みを導入するとともに、より地域に密着した営業体制を構築するため新たに

近畿本部、中部本部を設置し、運営部も20に細分化して一段と地域主義の徹底を図りました。

収益性にこだわった出店

ローソンは47全都道府県に店舗展開している唯一のコンビニエンスストアですが、全国展開の過程において店舗によっては低日販・低収益となり、更なる成長の足枷になっていました。その対処のためここ数年「新店日販の向上」と「置換・閉鎖によるチェーンの質の向上」を図り、オーナーの皆さんの収益改善と、結果としての本部収益性の向上を目指してきました。今後も出店店舗数を絞り込み、質にこだわり、グリッド・ポイントと呼ぶ出店地域ごとの一番立地を再定義し、店舗開発の人的資源をマーケットの大きい大都市圏や他社が進出していない先行者優位性の有る地域に集中させ、更なる新店平均日販の向上に努めます。また、新店一店舗当たりの収益評価をより詳細に行うため、従来からの新店平均日販を重視するだけでなく、地域別、店舗別の収益を計ることとし、そのための新指標を10月より導入しています。

人材の育成

これらの施策を遂行するためには、人材育成は欠かせることができません。従来より現場社員に対する教育は行ってきましたが、人材開発のためのプログラムはうまく機能していませんでした。ローソンの将来を担う人材、将来の経営者候補を外部のみに頼るのではなく、社内において育成していく必要があります。

そのために若手や中堅の社員にマネジメントや重要案件に関わる業務に積極的に取り組ませ、経験を積みかせています。さらに、スーパー店長やスーパー・スーパーバイザーなどの制度を導入し、専門性を追求したい社員にも機会を与えたいと思います。

一方、外部人材については今後も積極的に活用し、組織に刺激を与え新たな価値の創造に繋がっていきたくと考えています。

2002年11月

代表取締役 社長執行役員

新 浪 剛

特集

ローソンオリジナル 日本各地の「味」を探る

ローソンの売上高のうち、食に関わる部分が約80%を占めます。その中で特に重要なのは、他チェーンとの差別化要素であるオリジナル商品、つまり米飯、調理麺、調理パン、ベーカリー、惣菜などの主食分野です。今回は、この主食分野で地域特性を活かした商品にスポットを当て、日本各地の「味」をご紹介します。

九州地区(宮崎) 「チキン南蛮弁当」

「チキン南蛮弁当」は、鶏ムネ肉をカラッと揚げて甘酢ベースの特性タレにくぐらせ、その上からたっぷりのタルタルソースをかけた宮崎名物のチキン南蛮をおかずにししました。ジューシーでボリューム満点のチキン南蛮を味わえるローソンオリジナルの一品です。



近畿地区(兵庫) 「阪神タイガース弁当」

「阪神タイガース弁当」は、月刊タイガースとの共同企画で実現した商品です。球団カラーの俵型おむすびに加え、必勝祈願V字のウイナー、セ・リーグ他球団を表現したビッグエッグの玉子、ツバメならぬ鶏の照焼き、横浜名物シュウマイ、名古屋名物エビフライ、広島名物カキフライを豪華に盛付けました。もちろん「ミニ月刊タイガース」のおまけ付きです。



黄色と黒のパンに、チキン・豚・メンチの3種のカツがはさまれた「豚カツサンド」も好評です。



四国地区(高知) 「よさこい弁当」

高知の夏の最大イベントである「よさこい祭り」をバックアップするために、ローソンがその一役を担いました。メインの鯉めしを筆頭に、焼き鯖、いりこ、鯉の角煮といった黒潮の食材を豪快に盛り付け、「よさこい祭り」の“華やかさと力強さ”を地元の味付けでお弁当に集約しました。

北海道地区「ざんぎ弁当」

中華料理の「炸子鶏(ザー・ツウ・チー)」が由来とも、鶏の「散切り」が由来とも言われる「ザンギ」は、北海道独特の鶏の唐揚げの呼び名です。「ザンギ」は一般の唐揚げに比べ、醤油などで濃い味付けにした、道産子には人気の一品。ローソンの「ざんぎ弁当」は、豆板醤、生ニンニク、生ショウガをブレンドしたオリジナルのタレに「ザンギ」をじっくり漬け込んで、さらに美味しく仕上げました。



東北地区(秋田)「きりたんぼ鍋」

うるち米を硬めに炊いて棒に竹輪のように巻き付けた「きりたんぼ(切短穂)」は、秋田県の有名な郷土料理です。その「きりたんぼ」と鶏ムネ肉、白菜、牛蒡、せり、舞茸を醤油ベースのつゆで煮込む「きりたんぼ鍋」は、手軽に秋田の郷土を味わうことができ、心も体もホットになるメニューです。



関東地区(東京)「深川めし」

江戸は深川の漁師さんが、昔から漁の合間に手早く作って食べていた懐かしい下町の味を、ローソンが再現させました。「深川めし」は、新鮮なあさり、ねぎ、ニンジン、こんにゃく、揚げなどの具材を、関東風の濃口醤油をベースに煮込んで、ごはんの上にはふんだんに盛り付けた一品です。



中部地区(愛知) 「名古屋風ナポリタン」

名古屋っ子が大好きな喫茶店の名物メニュー、ケチャップたっぷりのナポリタンが登場しました。ケチャップを通常の1.5倍も使用し、濃い味付けにしたローソンのナポリタンは、スパゲティの下に「玉子のシート」が敷いてあり、楽しみをもうひとつ味わえるのが特徴です。

カップ麺でも全国展開 ローソン&十勝新津製麺タイアップ

ローソンは、“日本各地の名店の味を全国の人にお届けしたい”という想いのもと、カップ麺についても積極的に商品開発しています。ラーメンでは、豚骨と鶏がらベースのだしに隠し味として魚系だしをブレンドした「十勝 とんとろ しょうゆ」、透明感のあるスープと背脂の甘味が特徴の「池袋 えるびす とんこつ醤油」などを発売。また、日本そばにおいては、TVドラマで脚光を浴びたこだわりの「富良野 小野田そば」までもその商品化に成功。これらの商品は、すべて「十勝新津製麺」のコシのある「寒干麺」を使用した商品で、6日間もの間寝かせて作られた麺に各地の名店の味を融合させ、高い評価をいただいています。

ローソンは、これからもちの名店の味を全国のお客さまにお届けします。



季節の関係で、現在取り扱いしていない商品もございます。

「わくわく」をカタチに

ローソンは、これまでのコンビニエンスストアの枠組みにとられないローソンならではのエンターテインメント性の高い商品・サービスを多数ご用意し、ローソンに行けばいつも新しい「発見」があり、「喜び」があり、「感動」がある、そんな「わくわくするローソン」のイメージを構築することで、真のローソンファンの拡大に繋げ、お客さまの来店頻度の向上を図ります。



8月1日より「ローソンパス」のサービスを開始

「ローソンパス」は、利用率向上を図るため、クレジット機能よりも会員特典機能を充実しました。サインレスショッピングやキャッシングサービス機能はもちろんのこと、一部対象商品の会員割引価格での購入、ローソンならではのポイントプログラムを基本サービスに、ローソンチケットの先行予約もできるローソンファンの期待に応える魅力いっぱいのカードです。

入会金・年会費無料で6月11日より募集を開始しているカード発行枚数は、9月末で80万枚を突破しました。今後は初年度100万人、3年で200万人の会員獲得を目指します。

ポイントプログラム

ローソン店頭でのお買い物100円ごとに1ポイント、さらにご精算ごとに1ポイントが貯まり、貯まったポイントに応じて、ローソンCMのプレミアムグッズや旅行チケット・スポーツ観戦チケットなど魅力いっぱいの特典が抽選で当たる「懸賞コース」や、応募者全員に素敵な景品がもらえる「もれなくもらえるコース」、そしてポイントを社会貢献団体に寄付できる「環境社会貢献コース」の3つのコースをご用意しました。

ローソンチケット先行予約

ローソンパス会員だけにコンサートや演劇、スポーツなどのチケット先行予約ができるサービスで、人気アーティストのコンサートも多数ご用意しています。



ロングセラーラーメンを焼きそばに

30年以上も売れ続けている「日清食品 出前一丁」「サッポロ一番 塩ラーメン」「エースコック ワンタンメン」「明星食品 チャルメラ」の袋ラーメン4品を、味や特徴、パッケージイメージはそのままに新しく「ラーメン味のカップ焼きそば」として商品化、それぞれのラーメン味のスープも付けて8月に発売しました。

数多くの多彩な新商品が発売される

カップ麺業界において、お客さまに驚きや楽しさを感じていただき、なおかつ大手メーカーのロングセラーブランドを使用するという今までにない新しい発想で開発したローソンのオリジナル商品です。製造は日清食品㈱、サンヨー食品㈱、エースコック㈱、明星食品㈱の4社で、大手4メーカー共同での商品開発は業界でも初の試みとなります。



「猫の恩返し」「ギブリーズepisode2」オリジナルグッズ付チケットの予約販売

ローソンは、「千と千尋の神隠し」に続くスタジオジブリ最新作「猫の恩返し」「ギブリーズepisode2」に特別協力し、スタジオジブリとのタイアップキャンペーンを6月から展開しました。ペア・親子チケットにはローソンオリジナルの「猫の恩

返し」キャラクターキーホルダーが、大人・子供シングルチケットにはローソン限定「猫の恩返し」主題歌CDが特典として付きます。「ペンリさだけじゃなく、感動も届けたい」をテーマに、今後もスタジオジブリとのタイアップを強化していきます。



環境保全・社会貢献活動

ローソンは、基本理念として「事業活動と環境との調和・積極的な社会貢献活動を通じた人間と自然との共生」を掲げています。これは、47全都道府県に店舗展開しているチェーンとしての責任でもあると考えるからです。毎日、環境保全・社会貢献活動について「できることから、ひとつずつ」実践しています。

5月19日(日)ローソン「花と緑の日」

毎年5月第3日曜日をローソン「花と緑の日」として設定し、全国のローソン店頭でお客さまに花の種子を無料配布するほか、富士山の自然環境の復元を目指した植樹活動「富士山緑の募金の森 造成植樹会(富士山ローソンの森づくり事業植樹会)」を実施しています。「富士山緑の募金の森 造成植樹会」は今年で3回目となり、富士山での植樹会を今後の緑化支援活動の柱に据え、毎年継続的な展開を行っています。

ローソンでは、1992年9月からローソン「緑の募金」を展開しています。店頭募金箱に寄せられたお客さまの善意の募金は、毎月(社)国土緑化推進機構に寄付され、国内はもとより地球規模の緑化運動に幅広く活用されています。2002年3月には、ローソン「緑の募金」の累計額が12億円を突破。11年目にあたる本年までに、47全都道府県、135地域で植樹活動を実施(8月末現在)するなど、大きな実を結んでいます。



国土交通省(関東地方整備局)の「ボランティア・サポート・プログラム」へ参加



「ボランティア・サポート・プログラム」は、地域の住民や企業と連携・協力のもと道路(歩道)の清掃・美化活動への支援を行う制度として2000年6月から実施されているもので、道路への愛着心を深めるとともに、道路利用者のマナー向上を求めることを目的としています。ローソンの各店舗が1997年より実施している「一店一役運動」の中の、店前・歩道を含む店舗周辺の清掃・美化活動がこの主旨に合致するため、コンビニエンスストア業界では初めて支援対象となったものです。

2002年8月から関東地方整備局直轄の東京23区内にある国道に面している24店舗より参加し、店前を含む歩道を清掃し、歩行者をはじめ来店客が気持ちよく利用できるようなとともに、歩道への粗大ゴミの放置や道路状況に異常を発見した際の工事事務所への連絡などモニター的な役割も担います。

ローソンは、今後も地域に密着した「マチのほっとステーション」として、積極的な社会貢献活動を通じ、地域への支援・協力活動に継続して取り組んでいきます。



アフガンの子供たちへの義援金を募金

アフガニスタンでの対テロ戦争によって被害を受けているアフガニスタンの子供たちに対し、お客さまやオーナーの皆さんから支援の声があがっていたこともあり、ローソンは、「2002大阪国際女子マラソン」協賛企業として同大会のテーマであった「アフガンの子供たちへ」に連動し、47全都道府県のローソン店舗にて義援金募金活動を行いました。

全国のお客さまからお預かりした心暖かい浄財は、5月16日に「大阪国際女子

マラソン」特設口座に寄付しました。この寄付金は、(財)日本ユニセフ協会を通じて、ユニセフ(国連児童基金)の緊急援助活動の基金として、アフガニスタンの保健・衛生環境の改善や、子供の保護・教育などを目的とした人道的支援活動に役立てられます。大地震や台風などによる大規模災害が発生した場合には、救援物資寄贈などの支援活動のほか、通常店頭で行っているローソン「緑の募金」を一時的に切り替え、期間を限定して被災地救援募金活動を行っています。

過去3年の取り組み

- 1999年
 - ・トルコ北西部大地震救援募金
 - ・台湾大地震救援募金
 - ・東海村放射能漏れ事故物資支援
 - ・岩手県軽米町集中豪雨救援募金
- 2000年
 - ・有珠山火山活動災害救援募金
 - ・伊豆諸島火山活動災害救援募金
 - ・東海集中豪雨被災救援募金
- 2001年
 - ・平成13年芸予地震救援募金
 - ・三宅島住民一時帰島物資支援
 - ・米同時多発テロ事件被災者救援募金



ローソンネットワーク

ローソンは、47全都道府県に店舗展開していますが、その規模とネットワークを活かすドミナント化を進め、商品供給レベルの均質化を図るために、米飯・惣菜ベンダーの再構築、工場設備機器への投資支援、同業異業態との物流機能の共有化で効率追求、コストダウンを推進しています。

共同配送システムの推進

温度帯別物流の推進による徹底した集約配送の結果、店舗への配送車両台数は一店一日当たり7.8台と効率的な配送を実現しています。冷蔵温度帯の配送では「二室式二温度管理車両」を開発し、10以下と20の商品を同時積載して各店舗に配送。また、2005年から始まる「東京都ディーゼル規制」に先がけて適合車を導入するなど、排気ガス

や騒音の削減を積極的に進めています。当中間期は、冷蔵温度帯物流(CDC)のオペレーションを委託していた㈱ダイエー・ロジスティクス・システムズのコンビニエンスストア部門を三菱商事㈱が買収するなど、各温度帯配送センターの集約化とともに、物流コストの削減を図る体制を整えています。



京浜DDC



CDC二室式二温度管理車両



FDC内仕分け作業



DDC内仕分け作業

CDQ Chilled Distribution Center / 冷蔵温度帯物流

冷蔵(チルド / 弁当、惣菜や調理麺・調理パン)商品のセンター内での仕分け機能、共同配送機能を有した物流基地。帳合機能やその他の物流加工及びコンテナ洗浄の機能も有し、回転率の高い約800のアイテムを取り扱い、一店一日当たり3回配送を行っています。

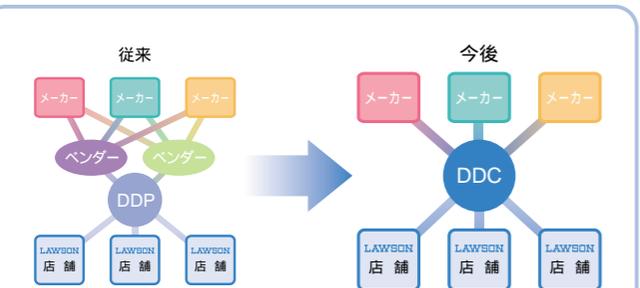
FDC(Frozen Distribution Center / 冷凍温度帯物流)

冷凍(フローズン / アイスクリューム、冷凍食品)商品のセンター内での在庫、仕分け機能と共同配送機能を有した物流基地。-25に設定されたセンターでは約160のアイテムを取り扱っています。

DDQ(Dry Distribution Center / 常温温度帯物流)

常温(ドライ / 食品、飲料、菓子や日用品)商品のセンター内での在庫、仕分け機能と共同配送機能を有した物流基地。取扱アイテム数は約3,800と各温度帯の中で最も多く、広大なセンターに最新の設備を導入し効率的なオペレーションを実現しています。

DDR(Dry Depot) 各取引先から店別に仕分けされた常温商品を、店別・コース別に積み分け、店舗に配送する中継基地。



従来、各取引先が店舗別に仕分けをした上で一カ所に持ち寄り、さらに配送コース別に振り分けて配送する通過型物流(DDP)で行っていたものを、センター内で在庫・店舗別仕分け・共同配送を行う在庫型物流(DDC)に変更し、メーカーからセンターまでの配送ルートが短縮していきます。

店舗数

合計 **7,648**店舗
(2002年8月31日現在)
ATM導入店舗数...**2,387**店舗
配送センター
CDC...**53**カ所
FDC...**38**カ所
DDC...**32**カ所(DDPを含む)



店舗数増減

ローソンは、「ローソンチャレンジ2004」達成への布石として、質を重視した店舗展開を推し進め、特に出店重点地区である大都市圏や東北、四国、九州地方において好立地へ積極的に出店しました。その一方で、直営としては不採算である店舗の閉鎖などを行うとともに、フラン

チャイズ店舗についても採算性の向上を図るための置換を行いました。その結果、当中間期末においては、新規出店が256店舗、置換を含む閉鎖が342店舗となり、総店舗数は前期末比86店減少の7,648店舗となりました。

ATM導入状況

ローソンATMは、東京三菱銀行・三井住友銀行・UFJ銀行・みずほ銀行・大和銀行・あさひ銀行の全都市銀行とみちのく銀行・八十二銀行・親和銀行の地方銀行と提携しています。7月にあさひ銀行のサービスを、8月に名古屋でのサービスを開始したことにより、北海道・青森・千葉・東京・神奈川・長野・

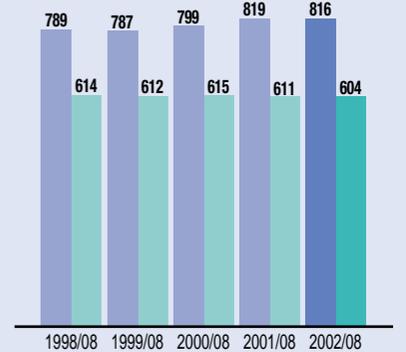
大阪・兵庫・奈良・長崎に次いで埼玉・愛知においてもATMを展開することになりました。8月末現在で2,387台導入しており、2003年2月末までに約2,700台の導入を計画しています。今後さらに提携先や導入店舗数を増やし、より一層お客さまの利便性向上に繋がります。

店舗指標

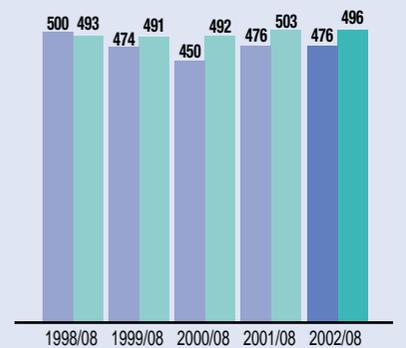
直営店舗数 フランチャイズ店舗数(単位: 店)
フランチャイズ比率(単位: %)



平均客数(単位: 人)
平均客単価(単位: 円)



平均日販(単位: 千円)
(新店平均日販 / 全店平均日販)



営業の概要

当中間連結会計期間におけるわが国経済は、輸出が増加し、生産にも持ち直しの動きが見られるなど一部に明るい兆しがあったものの、引き続き設備投資の減少や、雇用環境への不安から個人消費は低迷を続けるなど、総じて低調のうちに推移しました。

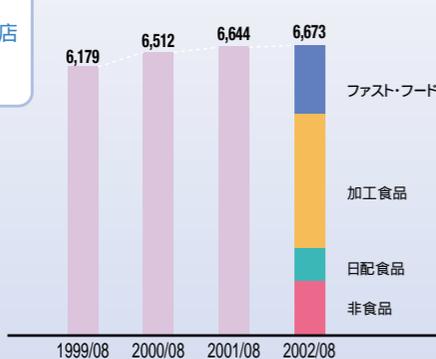
小売業界におきましては、継続的な商品の低価格化や業種業態を超えた競争の激化で、全体として既存店売上高が伸び悩むなど、業界を取り巻く環境は大変厳しいものとなりました。

このような状況の中で当社グループは、ローソンの原点である「マチのほっとステーション」を実現すべく、営業力の強化、更なる新規事業展開及び収益構造の改善に努めてまいりました。

現場最前線の人員増強による店舗指導力の強化や、直営不採算店閉鎖を前倒しで実施し収益力の改善を図ってまいりました。さらに「千と千尋の神隠し」ビデオ・DVDソフトの予約販売や、誰でも持てる便利でお得なローソンの新しいカード「ローソンパス」を発行するなど新しいサービスにも取り組んだ結果、チェーン全店売上高は6,672億6千5百万円(前年同期比0.4%増)となりましたが、新情報システムの導入に伴う費用や新カードの会員獲得のための初期費用が発生したことなどにより経常利益は186億6千7百万円(前年同期比16.9%減)、中間純利益は45億5千8百万円(前年同期比60.2%減)となりました。

商品群別チェーン全体の売上高の状況につきましては、加工食品は100円菓子シリーズ、チルド飲料の販売が好調で前年同期比3.7%増加、ファスト・フードは、調理麺の販売が伸び前年同期比0.6%増加、日配食品はアイスクリームの販売が低調で前年同期比13.1%減少、食品全体では前年同期比1.0%の増加となりました。また、非食品は「千と千尋の神隠し」のビデオ・DVDソフトの予約販売が好調であったものの、玩具や化粧品などが低調で前年同期比2.1%の減少となりました。

連結チェーン全店売上高 (単位:億円)



関係会社の概要

(株)ローソンチケット(連結子会社)

ローソン店舗内の「Loppi」を中心に、スポーツ及び映画などのチケット販売を行っております。
 チケット取扱高 19,460百万円(前年同期比89%)
 営業総収入 2,592百万円(前年同期比96%)
 営業利益 388百万円(前年同期比+72百万円)
 経常利益 391百万円(前年同期比+47百万円)

上海華聯羅森有限公司(連結子会社)

中華人民共和国上海市において、ローソン店舗のチェーン展開を行っております。
 営業総収入 1,226百万円(85百万円) 前年同期比94%
 直営店売上高 952百万円(66百万円) 前年同期比82%
 FC店売上高 496百万円(34百万円) 前年同期比+19百万円
 売上総利益 188百万円(13百万円) 前年同期比81%
 営業利益 100百万円(前年同期比 16百万円)
 (7百万円 前年同期比 1百万円)
 経常利益 96百万円(前年同期比 22百万円)
 (7百万円 前年同期比 2百万円)

注1 営業総収入、売上高、売上総利益の前年同期比につきましては、為替の影響を排除するため、元ベースの比較で記載しています。
 注2 円と元との為替相場については、日本銀行発表の裁定相場を使用しています。
 前期為替相場 1元=14.93円(2001年6月末)
 当期為替相場 1元=14.44円(2002年6月末)

(株)ローソン・イープランニング(連結子会社)

eビジネスにおけるアイデアインキュベーション、事業プランニング、事業推進、異業種パートナーとの提携、ベンチャー企業提携・支援などを行ってまいりましたが、2002年8月末をもって営業を終了しております。
 営業総収入 69百万円
 営業利益 11百万円
 経常利益 10百万円

(株)アイ・コンビニエンス(連結子会社)

iモードの公式サイト「iLAWSON」を展開し、物販・サービス・情報の提供などを行っております。
 営業総収入 90百万円
 営業利益 211百万円
 経常利益 213百万円

(株)ローソン・エイティエム・ネットワークス(連結子会社)

ローソン店舗における共同ATMの設置、管理及び運用に関する業務や、入出金・振込など共同ATM網を利用した提携金融機関の金融サービスに係る事務受託などを行っております。
 営業総収入 3,107百万円
 営業利益 155百万円
 経常利益 153百万円

(株)イーコンテキスト(関連会社)

電子商取引などの商品配送及び代金決済の受託・代行などを行い、コンビニ決済・物流システムを提供しております。
 営業総収入 160百万円
 営業利益 179百万円
 経常利益 179百万円

(株)ローソン・シーエス・カード(関連会社)

ローソン顧客向けクレジットカードを発行し、「Loppi」などの各種インフラを通じて、カードサービスを提供しております。
 営業総収益 34百万円
 営業利益 2,264百万円
 経常利益 2,264百万円

科目	当中間期	前中間期	前期
	(2002年3月1日から2002年8月31日まで)	(2001年3月1日から2001年8月31日まで)	(2001年3月1日から2002年2月28日まで)
(チェーン全店売上高)	(667,265)	(664,436)	(1,285,557)
営業総収入	131,021	133,089	256,116
営業収入	85,853	79,725	154,398
売上高	45,168	53,364	101,718
売上原価	33,143	39,517	75,230
売上総利益	12,025	13,847	26,488
営業総利益	97,878	93,572	180,886
販売費及び一般管理費	77,203	70,326	144,523
営業利益	20,675	23,246	36,363
営業外収益	575	772	1,333
受取利息及び受取配当金	129	291	525
その他	446	481	808
営業外費用	2,583	1,564	2,489
支払利息	52	328	513
その他	2,531	1,236	1,976
経常利益	18,667	22,454	35,207
特別利益	5,821	3,890	3,878
投資有価証券売却益	5,774	-	21
退職給付信託設定益	-	3,857	3,857
その他	47	33	-
特別損失	15,202	6,060	10,057
固定資産除却損	9,322	2,442	6,017
割増退職金	4,423	2,685	2,685
固定資産売却損	7	933	1,140
その他	1,450	-	215
税金等調整前中間当期純利益	9,286	20,284	29,028
法人税、住民税及び事業税	1,090	8,737	13,212
法人税等調整額	3,804	208	47
少数株主利益	166	116	354
中間当期純利益	4,558	11,455	16,123

営業総収入

営業総収入は、前中間期と比べ20億6千8百万円減少(同1.6%減)し、1,310億2千1百万円となりました。これは主に、加盟店の増加に伴い、ロイヤリティ収入などの加盟店からの収入が36億円増加したものの、フランチャイズ化や低日販店の閉鎖により直営店の売上高が減少したことによるものです。

営業利益

営業利益は、前中間期と比べ25億7千1百万円減少(同11.1%減)し、206億7千5百万円となりました。これは主に、出店に伴う賃借物件が増えたことにより地代・家賃が17億9千9百万円増加したことや、店舗システムの増強を図るために店舗システム機器のリースが増加したことによるものです。

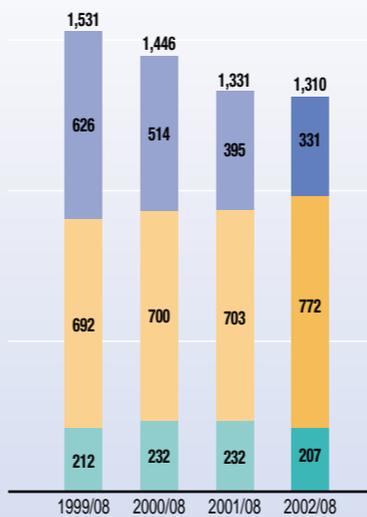
経常利益

経常利益は、前中間期と比べ37億8千7百万円減少(同16.9%減)し、186億6千7百万円となりました。これは主に、持分会社の(株)ローソン・シーエス・カードの投資損失が増加したことによるものです。

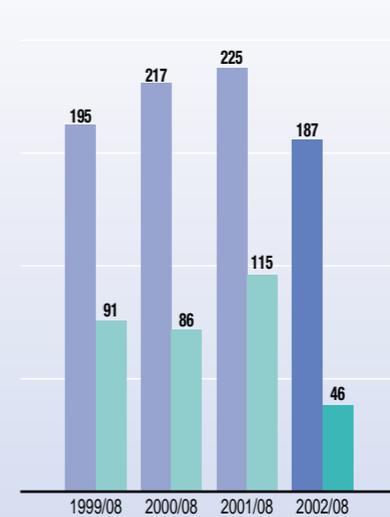
中間純利益

中間純利益は、前中間期と比べ68億9千7百万円減少(同60.2%減)し、45億5千8百万円となりました。これは主に、投資有価証券を売却して、投資有価証券売却益が増加したものの、早期退職優遇に伴う固定資産除却損を計上したことによるものです。

連結営業総収入 (単位:億円)
(売上原価/販売費/営業利益)



連結経常利益 (単位:億円)
連結中間純利益 (単位:億円)



連結貸借対照表 (単位: 百万円)

流動資産

流動資産は、前期末と比べ139億1千8百万円増加し、1,451億3千9百万円となりました。
これは主に、有価証券が129億3千7百万円減少したものの、有価証券の償還や投資有価証券の売却などにより、現金及び預金が239億2千万円増加したことによるものです。
結果、流動比率は前期末と比べ4.0%増加し104.5%となり、運転資本は前期末と比べ55億1千6百万円増加し、62億2千4百万円となりました。

固定資産

固定資産は、前期末と比べ57億9千9百万円減少し、2,059億1千4百万円となりました。
これは主に、店舗システムへの投資などにより無形固定資産が17億1千4百万円増加したものの、低日販店の置換・閉鎖に伴う店舗固定資産の除却などにより有形固定資産が16億7千2百万円減少したことや、投資有価証券を売却したことにより投資その他の資産が58億4千1百万円減少したことによるものです。

科 目	当中間期	前中間期	前期
	(2002年8月31日現在)	(2001年8月31日現在)	(2002年2月28日現在)
資産の部			
●流動資産	145,139	157,581	131,221
現金及び預金	85,113	28,450	61,193
加盟店貸勘定	8,017	4,255	6,197
有価証券	28,273	100,236	41,210
たな卸資産	1,572	2,093	2,097
繰延税金資産	1,024	1,702	1,881
その他	21,214	20,914	18,683
貸倒引当金	74	69	40
●固定資産	205,914	213,133	211,713
有形固定資産	74,764	87,379	76,436
建物及び構築物	49,324	43,023	47,965
工具器具備品	19,217	24,510	21,935
土地	6,223	19,846	6,536
無形固定資産	15,619	9,622	13,905
投資その他の資産	115,531	116,132	121,372
投資有価証券	2,475	14,511	8,434
差入保証金	90,983	90,075	91,277
繰延税金資産	8,019	5,584	8,060
再評価に係る繰延税金資産	5,022		6,088
その他	10,287	6,249	8,486
貸倒引当金	1,255	287	973
繰延資産		1	
資産合計	351,053	370,715	342,934
有形固定資産の減価償却累計額	69,328	98,279	91,403

科 目	当中間期	前中間期	前期
	(2002年8月31日現在)	(2001年8月31日現在)	(2002年2月28日現在)
負債の部			
●流動負債	138,915	149,191	130,513
買掛金	77,522	77,351	62,180
加盟店借勘定	3,968	6,705	4,904
1年以内に返済予定の長期借入金		13,499	3,140
未払金	19,627	12,233	16,690
未払法人税等	1,830	9,551	10,546
預り金	29,244	24,212	27,866
賞与引当金	2,287	2,498	2,213
その他	4,437	3,142	2,974
●固定負債	60,577	59,937	60,316
退職給付引当金	3,971	2,972	3,006
役員退職慰労引当金	179	255	300
預り保証金	56,071	56,710	56,655
その他	356		355
負債合計	199,492	209,128	190,829
少数株主持分			
少数株主持分	2,068	2,489	2,278
資本の部			
●資本金	58,507	58,507	58,507
資本準備金	41,520	41,520	41,520
再評価差額金	6,935		8,408
連結剰余金	56,475	53,133	55,649
その他有価証券評価差額金	219	5,767	2,323
為替換算調整勘定	146	171	237
自己株式	1	0	1
●資本合計	149,493	159,098	149,827
負債、少数株主持分及び資本合計	351,053	370,715	342,934

流動負債

流動負債は、前期末と比べ84億2百万円増加し、1,389億1千5百万円となりました。
これは主に、借入金の返済により1年以内に返済予定の長期借入金、31億4千万円減少したものの、前期末の2月に比べ営業日数が多いことなどにより、買掛金残高が153億4千2百万円増加したことによるものです。

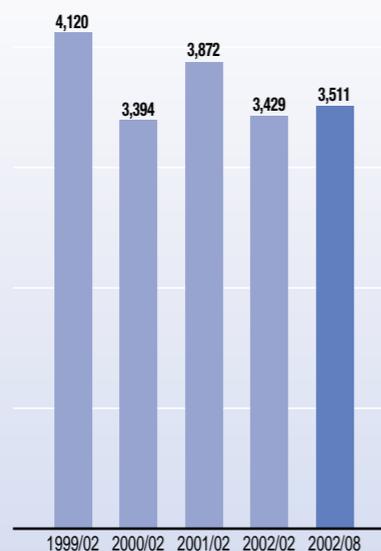
固定負債

固定負債は、前期末と比べ2億6千1百万円増加し、605億7千7百万円となりました。
これは主に、保証金預託タイプの加盟店が減少し、預り保証金が減少したものの、退職給付引当金が9億6千5百万円増加したことによるものです。

資本の部

株主資本は、前期末と比べ3億3千4百万円減少し、1,494億9千3百万円となりました。
これは主に、中間純利益を45億5千8百万円計上したものの、配当金の支払22億6千万円やその他有価証券評価差額金が25億4千2百万円減少したことによるものです。
結果、株主資本比率は前期末と比べ1.1%減少し、42.6%となりました。

連結総資産 (単位: 億円)



連結株主資本 (単位: 億円)



連結株主資本比率 (単位: %)



連結流動比率 (単位: %)



連結剰余金計算書 (単位:百万円)

科 目	当中間期 (2002年3月1日から 2002年8月31日まで)	前中間期 (2001年3月1日から 2001年8月31日まで)	前期 (2001年3月1日から 2002年2月28日まで)
連結剰余金期首残高	55,649	78,421	78,421
連結剰余金減少高			
配当金	2,260	2,068	4,220
利益による自己株式消却額		34,675	34,675
再評価差額金取崩額	1,472		
連結剰余金減少高計	3,732	36,743	38,895
中間(当期)純利益	4,558	11,455	16,123
連結剰余金中間期末(期末)残高	56,475	53,133	55,649

連結キャッシュ・フロー計算書 (単位:百万円)

科 目	当中間期 (2002年3月1日から 2002年8月31日まで)	前中間期 (2001年3月1日から 2001年8月31日まで)	前期 (2001年3月1日から 2002年2月28日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前中間(当期)純利益	9,286	20,284	29,028
有形固定資産減価償却費	6,209	6,658	14,187
無形固定資産償却費	1,203	779	2,141
退職給付信託設定益		3,857	3,857
割増退職金		2,032	
年金過去勤務費用未払金の減少額		7,973	7,973
退職給与引当金の減少額		5,773	5,773
退職給付引当金の増加額	965	14,465	14,447
貸倒引当金の増加額(減少額)	316	90	567
受取利息及び受取配当金	129	291	525
支払利息	52	328	513
有形固定資産売却損	6,411	1,673	4,571
有形固定資産売却損	7	933	1,140
投資有価証券売却益	5,774		
その他の収益・費用の非資金分	3,498	261	1,078
売上債権の減少額(増加額)	1,835	1,823	117
たな卸資産の減少額	515	490	491
仕入債務の増加額	14,424	19,167	2,184
未払金の増加額(減少額)	2,954	2,700	3,782
預り金の増加額(減少額)	1,378	619	3,035
預り保証金の増加額(減少額)	584	820	765
その他の資産及び負債の増減額(純額)	1,000	1,481	404
(小計)	37,896	46,929	60,088
利息及び配当金の受取額	122	290	514
利息の支払額	48	321	498
法人税等の支払額	9,806	5,019	8,500
退職給付信託設定に伴う拠出金		6,800	6,800
営業活動によるキャッシュ・フロー	28,164	35,079	44,804
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金等の解約による収入	161		
有価証券の取得による支出	17,885	13,862	44,957
有価証券の償還による収入	21,122	8,003	34,072
投資有価証券の売却による収入	8,300	2,154	2,433
関係会社への出資による支出	2,300		
少数株主からの子会社株式取得による支出	55		
少数株主への株式売却による収入	60		
有形固定資産の取得による支出	11,300	8,143	22,249
無形固定資産の増加額	4,984	3,262	9,553
差入保証金の増加額(減少額)純額	1,282	175	2,947
その他(純額)	115	1,437	830
投資活動によるキャッシュ・フロー	8,278	16,372	44,031
財務活動によるキャッシュ・フロー			
長期借入金の返済による支出	3,140	10,031	20,390
配当金の支払額	2,260	2,068	4,220
子会社設立等による少数株主からの収入		1,050	1,050
自己株式消却のための取得による支出		34,675	34,675
自己株式買取			1
財務活動によるキャッシュ・フロー	5,400	45,724	58,236
現金及び現金同等物に係る換算差額	105	88	77
現金及び現金同等物の増加額(減少額)	14,381	26,929	57,386
現金及び現金同等物の期首残高	71,269	128,655	128,655
現金及び現金同等物の中間期末(期末)残高	85,650	101,726	71,269

営業活動によるキャッシュ・フロー

前中間期と比べ、営業活動のキャッシュ・フローは69億1千5百万円減少し、281億6千4百万円となりました。これは主に、税金等調整前中間純利益の減少や法人税等の支払額が増加したことによるものです。

投資活動によるキャッシュ・フロー

前中間期と比べ、投資活動によるキャッシュ・フローは80億9千4百万円支出が減少し、82億7千8百万円の支出となりました。これは主に、低日販店の置換や店舗システムへの投資を積極的に行ったことにより、有形固定資産・無形固定資産及び差入保証金の支出が、前中間期と比べ63億3千6百万円増の175億6千6百万円となった一方で、有価証券の取得・償還による支出と収入の合計が、前中間期と比べて90億9千6百万円増加したことによるものです。結果、営業活動によるキャッシュ・フローから投資活動によるキャッシュ・フローを引いたフリーキャッシュ・フローは、有価証券の運用を除いて、前中間期と比べ79億1千7百万円減少の166億4千9百万円となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

前中間期と比べ、財務活動によるキャッシュ・フローは403億2千4百万円支出が減少し、54億円の支出となりました。これは、借入金の返済で、31億4千万円、配当金の支払で22億6千万円支出したことによるものです。これらの結果、当中間期末の現金及び現金同等物は、前中間期末と比べ160億7千6百万円減少し、856億5千万円となりました。

単独損益計算書 (単位:百万円)

科 目	当中間期 (2002年3月1日から 2002年8月31日まで)	前中間期 (2001年3月1日から 2001年8月31日まで)	前期 (2001年3月1日から 2002年2月28日まで)
(チェーン全店売上高)	(665,817)	(663,006)	(1,282,369)
営業総収入	126,070	129,808	249,050
営業収入	81,997	77,849	150,214
売上高	44,073	51,959	98,836
売上原価	32,249	38,368	72,912
売上総利益	11,823	13,590	25,923
営業総利益	93,821	91,440	176,138
販売費及び一般管理費	73,060	68,124	139,203
営業利益	20,761	23,315	36,934
営業外収益	562	729	1,267
受取利息及び受取配当金	122	272	471
その他	439	457	795
営業外費用	1,346	1,437	2,303
支払利息	49	327	511
その他	1,296	1,109	1,791
経常利益	19,977	22,607	35,898
特別利益	5,806	3,878	3,878
特別損失	15,171	6,058	9,930
税引前中間(当期)純利益	10,612	20,427	29,846
法人税、住民税及び事業税	904	8,718	13,189
法人税等調整額	3,819	116	57
中間(当期)純利益	5,888	11,592	16,714
前期繰越利益	24,406	46,778	46,778
中間配当額			2,151
再評価差額金取崩額	1,472		
利益による自己株式消却額		34,675	34,675
中間(当期)末処分利益	28,822	23,696	26,665

単独貸借対照表 (単位:百万円)

科 目	当中間期 (2002年8月31日現在)	前中間期 (2001年8月31日現在)	前期 (2002年2月28日現在)
資産の部			
流動資産	133,998	146,931	122,359
固定資産	211,501	218,541	216,159
有形固定資産	74,402	87,076	76,104
無形固定資産	14,183	9,199	12,535
投資その他の資産	122,915	122,265	127,519
資産合計	345,499	365,472	338,518
有形固定資産の減価償却累計額	68,823	97,811	90,896
負債の部			
流動負債	132,858	145,328	127,219
固定負債	60,221	59,929	59,965
負債合計	193,080	205,257	187,184
資本の部			
資本金	58,506	58,506	58,506
資本準備金	41,520	41,520	41,520
利益準備金	727	727	727
再評価差額金	6,935		8,407
その他の剰余金	58,822	53,696	56,665
その他の有価証券評価差額金	220	5,765	2,321
自己株式	1		0
資本合計	152,419	160,215	151,333
負債・資本合計	345,499	365,472	338,518

会社概要 (2002年8月31日現在)

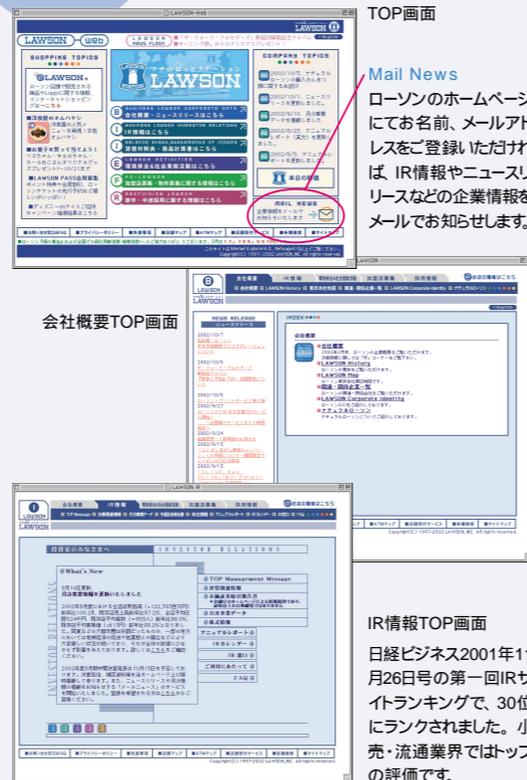
商号 株式会社ローソン
 所在地 東京本社 東京都港区芝浦四丁目9番25号
 TEL. 03 5476 6800
 大阪本社 大阪府吹田市豊津町9番1号
 TEL. 06 6380 4491
 設立 1975年4月15日
 資本金 585億664万4千円
 社員数 3,470名
 事業内容 コンビニエンスストア「ローソン」の
 フランチャイズチェーン展開
 店舗数 7,648店舗(国内のみ)
 出店エリア 国内47全都道府県・中国上海市(合併)

役員 (2002年10月1日現在)

代表取締役 藤原 謙次 会長
 代表取締役 新浪 剛 社長執行役員
 取締役 青木 輝夫 専務執行役員 事業開発本部長
 取締役 田邊 栄一 常務執行役員 コーポレートステーション ディレクター
 取締役 中島 純也 常務執行役員 総務ステーション ディレクター
 取締役 田坂 広志 多摩大学・大学院教授
 取締役 奥谷 禮子 (株)Z・アール代表取締役社長
 取締役 小島 順彦 三菱商事(株)代表取締役副社長執行役員
 常勤監査役 児島 政明
 常勤監査役 鈴木 貞夫
 監査役 地頭所五男 流通科学大学商学部教授
 監査役 真田 佳幸 三菱商事(株)新機能事業グループコントローラー
 副会長執行役員 和田 耕次 海外事業・店舗開発管掌
 常務執行役員 長谷川 進 ITステーション ディレクター
 常務執行役員 山崎 勝彦 FCサポートステーション ディレクター
 執行役員 山川 健次 監査ステーション ディレクター
 執行役員 清田 滋 ㈱ローソン・シーエス・カード 代表取締役社長
 執行役員 奥田 一郎 エリア競合対策トレイン ディレクター
 執行役員 落合 勇 上海華聯罗森有限公司 総経理
 執行役員 篠崎 良夫 運営本部長 兼 近畿本部長
 執行役員 鈴木 清晃 ライフサポート開発トレイン ディレクター
 執行役員 野林 定行 CSファーストトレイン ディレクター
 執行役員 芝 正二 財務経理ステーション ディレクター
 執行役員 川村 隆利 商品・物流本部長
 執行役員 浅野 学 店舗開発本部長 兼 中部本部長
 執行役員 二井 義光 商品・物流本部長補佐 兼 SCM・品質管理担当
 執行役員 岡田 稔 ㈱ローソンチケット 代表取締役社長
 執行役員 岸本 丞介 ㈱ローソン・エイティエム・ネットワークス 代表取締役社長
 執行役員 河原 成昭 マーケティングステーション ディレクター

Information

ホームページでも様々な情報をご覧いただけます。
 (http://www.lawson.co.jp/)



主な発刊物



株式の状況

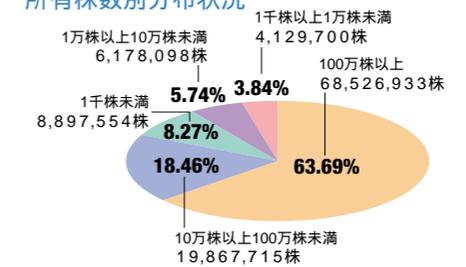
会社が発行する株式の総数 412,300,000株
 発行済株式の総数 107,600,000株
 株主数 55,077名

大株主 (上位10名)

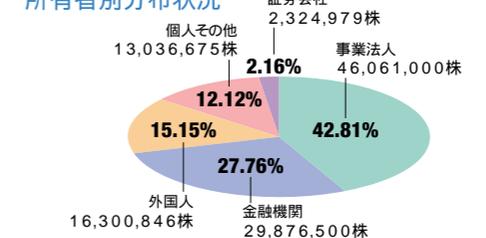
株主名	所有株数(株)	所有株比率(%)
1. 株式会社エム・シー・リテールインベストメント	32,089,300	29.82
2. 日本トラステイサービス信託銀行株式会社(信託口)	6,523,200	6.06
3. 丸紅フーズインベストメント株式会社	5,939,500	5.51
4. 任天堂株式会社	3,447,000	3.20
5. 包括信託受託者三井アセット信託銀行株式会社	3,219,000	2.99
6. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,743,600	2.54
7. UFJ信託銀行株式会社(信託勘定A口)	2,578,100	2.39
8. 野村証券株式会社	2,250,400	2.09
9. 住友信託銀行株式会社(信託B口)	1,805,800	1.67
10. ユーロクリアー バンク エスイ エヌビイ	1,441,600	1.33

株式分布状況

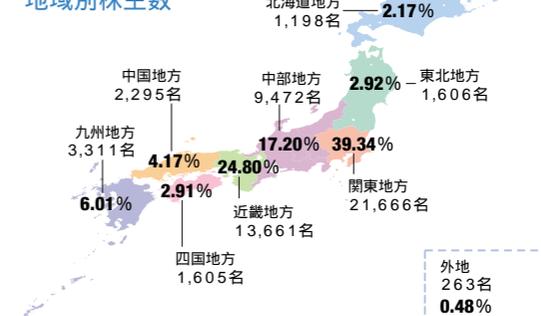
所有株数別分布状況



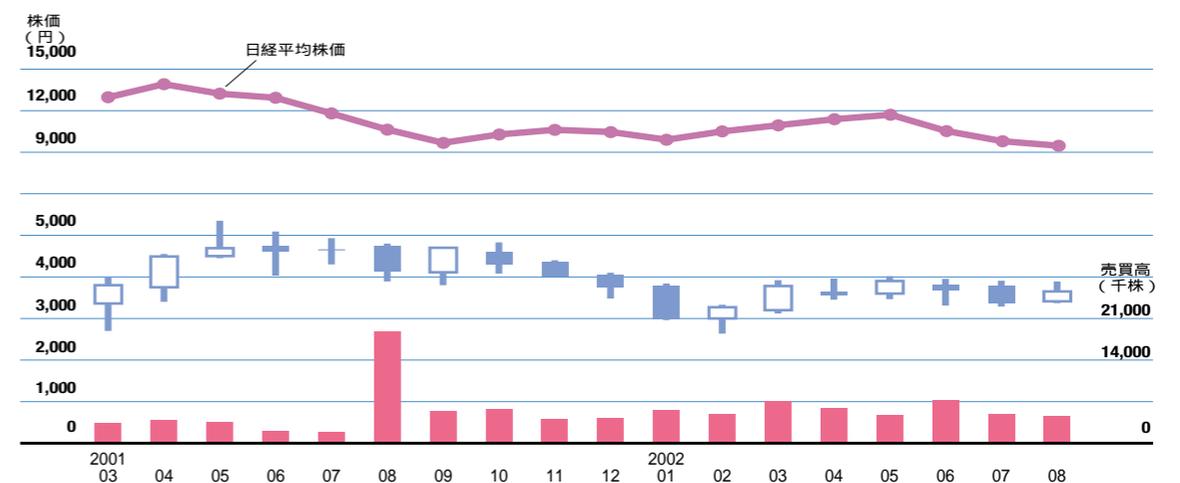
所有者別分布状況



地域別株主数



東証株価推移



株主メモ

決算期	毎年2月末日
定時株主総会	毎年5月開催
基準日	毎年2月末日
中間配当確定日	毎年8月31日 (その他必要があるときは、あらかじめ公告する一定の日)
1単元の株式数	100株
名義書換代理人	東京都港区芝三丁目33番1号 中央三井信託銀行株式会社
同事務取扱所	東京都杉並区和泉二丁目8番4号(〒168-0063) 中央三井信託銀行株式会社 証券代行部 電話 03-3323-7111(代表)
同取次所	中央三井信託銀行株式会社 全国各支店 日本証券代行株式会社 本店及び全国各支店
公告掲載新聞	日本経済新聞
貸借対照表及び損益計算書掲載のホームページアドレス	http://www.lawson.co.jp/kessan/index.html

各種手続用紙のご請求について

住所変更、名義書換請求、単元未満株式の買取請求及び配当金振込指定に必要な各用紙のご請求は、名義書換代理人のフリーダイヤル及びインターネットのホームページで24時間受付しております。

フリーダイヤル 0120-87-2031(自動応答)

ホームページアドレス http://www.chuomitsui.co.jp/person/p_06.html

なお、証券保管振替機構をご利用の方は、お取引のある証券会社にお申し出下さい。

お問い合わせ先

株式会社 ローソン

〒108 8563 東京都港区芝浦四丁目9番25号

TEL 03 5476 6800

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

R100



本冊子は、環境保全のため、地・球・と・人・に・や・さ・し・い
古紙100%再生紙を使用し、大豆油インクで印刷しています。