

第29期 事業報告書
2003年3月1日～2004年2月29日

VALUE BOOK

LAWSON



マチのほっとステーション
LAWSON

証券コード：2651

ローソン チャレンジ 2004 進捗状況

1. 目標管理制度の導入

2002年度に導入した目標管理制度を、執行役員、管理職に続き2003年4月から一般職へも導入し、さらに実績主義を徹底してまいります。

2. 負の資産の処理

直営不採算店舗の閉鎖、早期退職制度などによる人員の削減とも2002年度中に完了し、目標達成への基盤整備をいたしました。

3. 物流・商流網の最適化

各温度帯別物流網の整備を2002年度中に行いました。更なる物流コストの削減を図るための施策を引き続き検討していきます。

4. 現場の活性化

2003年3月から全国に支社制を導入したことにより、現場への大幅な権限委譲が可能となりました。その結果、各地域のお客さまのご要望に即した諸施策を迅速に展開する体制が確立できました。

5. 収益にこだわった出店

加盟店と本部の収益を確保するための新出店基準を導入し、収益を重視した出店を継続していきます。

6. 資本・業務提携

日本郵政公社、東京メトロ(旧営団地下鉄)、地方銀行、証券会社との取り組みなど、お客さまの利便性を追求し、ローソンの可能性を拡大する業務提携を積極的に取り組んでいます。

7. 人材の育成

お客さま満足向上のための「CSセッション」により社員教育の充実を図るとともに、加盟店の指導にも注力していきます。

トップ・ インタビュー

「マチのほっとステーション」の実現 社長執行役員 新浪 剛にそのビジョ

Q 当期の業績とローソンチャレンジ2004について説明してください。

A まず、当期の連結決算の概要を説明いたします。個人消費の低迷や10年ぶりの記録的な冷夏、業種業態を超えた競争の激化などの影響により、営業総収入は、前期比1.9%減少の2,456億1百万円となりました。一方、加盟店の純増等による営業総利益の増加や連結子会社の業績改善等により、営業利益は前期比11.7%増の380億8千7百万円、経常利益は同じく19.3%増の365億6千3百万円となりました。また、当期純利益は、前連結会計年度に資産処理を進めたことなどにより、前期比109.6%増の185億7千1百万円となりました。しかしながら、当社を取り巻く環境は引き続き厳しい状況が続くものと予想され、短期的な収益の追求により歪みが生じることよりも長期的な視野の中で安定成長を果たすことが企業価値を高める上で重要であると判断し、「連結営業利益500億円、ROE15%」という2004年度の目標数値を「連結営業利益421億円、ROE12.4%」に修正いたしました。しかし、従来の高い目標のもとに各施策を実行し、構造改革を積極的に進めてきたことにより、筋肉質な企

に向けて挑戦を続ける当社代表取締役 と取り組みについて聞きました。

業体質に確実に変化していると感じています。今後も、コストコントロールを継続するとともに、より高い収益を追求していくことで、新たに設定した目標の達成に向けて邁進してまいります。

Q 今期に最も注力されることは何ですか？

A 企業価値をより一層高めるために、ローソンのCSレベルの向上に注力します。ローソンにとってのCSを大別すると3つに分類することができます。1つ目は、弁当、おにぎりなどを中心としたオリジナル商品の「商品力」、2つ目はお客さまが心地よく来店いただくための約束事である「3つの徹底」の継続、そして3つ目は利便性向上のための「お客さまにとって便利な立地」です。これらの3つの要素を強化することを特にオーナーの皆さんやアルバイトの皆さんにもご理解いただき、加盟店と本部が運命共同体であるという認識のもと、「マチのほっとステーション」の実現に向けて邁進していきます。



代表取締役社長執行役員 新 浪 剛

Q CS強化のための3つの要素について具体的に説明してください。

A まず1つ目は「商品力」の強化であり、「安全・安心・健康・おいしい」というスローガンのもと、弁当、調理麺、ベーカリー類などのオリジナル商品の品質向上に努めることです。「食」に対して不安を抱えるお客さまに「安全・安心」をお届けするとともに、体に良い、健康にも良い、そしておいしいオリジナル商品を提供していきます。さらに、あっさりとした味付けのお弁当などの定番商品を提供することや「おに

ざり屋」ブランドを引き続き強化することにより、新しい層のお客さまにもご支持をいただけるよう商品力の一層の強化を図ります。

2つ目は「3つの徹底」で、「①マチのお客さまに喜んでいただけるお店・売場づくり、②お店とマチをきれいにする、③心のこもった接客」の3つを継続して徹底していくことです。「マチのお客さまに喜んでいただけるお店・売場づくり」とは「個店主義」であり、自店商圈のお客さまをより深く理解し、同じローソンの看板を掲げていても店舗ごとに運営を変える必要があると考えます。「お店とマチをきれいにする」は、お客さまに気持ちよくご来店いただくため、また、「心のこもった接客」は再び自店にお越しいただくための施策であり、この「3つの徹底」を継続していくことで、ローソンの目指す「マチのほっとステーション」の実現に近づけるものと考えております。

そして3つ目は、便利な店舗立地です。出店競争がますます激化する中、より良い立地への置換えを継続するとともに、収益性にこだわった出店に注力していきます。また、業務提携や企業間取引の活用により、郵便局内、地下鉄駅構内、ガソリンスタンドとの併設、病院内出店など新たな立地の開拓を行うことで、お客さまの利便性の更なる向上を図ってまいります。

Q 最近良く耳にする企業の社会的責任(CSR)についてどのようにお考えですか？

A 日本全国に出店するナショナルチェーンとして、企業の社会的責任を全うすることが必要だと考え

ます。まず従来から実施している環境・社会貢献活動を継続して実施することはもちろんのこと、ISO 14001認証取得企業として環境問題に全社をあげて取り組むとともに、社会貢献活動にも積極的に参加していきます。また、コンプライアンス（法令順守）体制については、昨年発生しましたローソンプス会員の信用情報を除く個人情報の一部漏洩した事件の反省を踏まえ、二度とこのような事態を招かぬよう弁護士を中心とした調査委員会を発足させるとともに、個人情報保護委員会を立ち上げ再発防止に努めております。今後も、環境・社会貢献活動を中心としたCSRへの取り組みを強化してまいります。

Q 株主の皆さまへ一言お願いいたします。

A 私たちローソンは「マチのほっとステーション」の実現に向けて、引き続きチャレンジを続けてまいります。そして、企業価値の向上、株主利益の最大化を図るべくCSの強化を確実に実行していきます。また、株主の皆さまへの利益還元につきましては、今後業績の向上が見込まれることから、配当性向35%を目安とし、第30期は年間配当金を41円から70円へ増配する予定です。

株主の皆さまにおかれましては、引き続きご支援ご鞭撻たまわりますよう、よろしくお願い申し上げます。

ローソン ナチュラルプロジェクトを発足

NATURAL PROJECT

健康なコンビニエンスストアを目指し、「ローソンナチュラルプロジェクト」を発足。
「食育」の視点から安全・安心・健康、ほんとうにおいしい「食」に向けての第一歩を踏み出しました。



「健康」に着目した商品の提供

「カラダに良いものを摂りたい」。お客さまの「健康」に対するニーズはますます高まっています。ローソンは、原材料へのこだわりから、栄養バランスを考慮したメニューづくり、不足しがちな野菜を補えるメニューづくりを行うなど、コンビニエンスストアから新たな「食」を提案していきます。

「安全・安心」な商品の提供

昨今の「食」に対する不安から、多くのお客さまが「安全・安心」を強く志向しています。オリジナル商品については食品添加物の削減に取り組み、合成着色料は使用していません。また、首都圏、中部地区、近畿地区など一部の地域では保存料も使用していません。そして今後もこの取り組みを全国へ広がっていきます。

徹底した品質管理体制

オリジナル商品の開発から、製造、お客さまに届くまでのすべての過程における品質を保つために、2003年9月に品質管理本部を新設し、仕入時における原材料管理から製造時における生産管理、製造委託工場への指導、店舗における衛生管理まで、厳格な品質管理を行っています。

「健康」に着目した
商品の提供



- 原材料に対するこだわり
- 栄養バランスを考慮したメニューづくり
- 不足しがちな野菜を補えるメニューづくり

「安全・安心」な
商品の提供



- 保存料・合成着色料の排除
- 鮮度管理・温度管理・衛生管理

ローソンのオリジナル商品がますます充実

ローソンは「安全・安心・健康・おいしい」をコンセプトに、オリジナル商品を「ローソンナチュラルプロジェクト」から、「おにぎり屋」から続々投入していきます。

大阪府立健康科学センターとローソンが考えたお弁当とおかず

消費者の健康志向が一段と高まる中、ローソンは「健康」をコンセプトにしたお弁当とお惣菜を発売しました。これは、「食育」をスローガンに野菜の摂取量アップ、食生活の改善に取り組む大阪府と、「安全・安心・健康」をコンセプトに商品開発を進めるローソンが提携したものです。その名も「大阪府立健康科学センターとローソンが考えたお弁当/おかず」。栄養バランスを考えた野菜中心の食材を使用し、また調理方法にも工夫を凝らし、味や食感にもこだわりました。

ローソンは、お客さまの健康をバックアップする姿勢をこれからも推進していきます。



大阪府立健康科学センターとローソンが考えたお弁当
発芽玄米・山菜入り五穀ご飯・黒米入りの三種類のご飯に、いろいろな食感が楽しめるおかずを組み合わせたお弁当です。野菜を中心に36品目の食材を使用し、バランスよく栄養素を摂取できるようにしました。

大阪府立健康科学センターとローソンが考えたおかず
水菜の煮びたし、きんぴら、いんげんのごま和えなど、旬の野菜をたっぷり使い、煮物・炒め物・和え物をバランスよく盛りつけ、関西風の味付けに仕上げたおかずです。



「おにぎり屋」ブランドがさらに拡大、そして進化。

ローソンのオリジナルブランドとして登場以来、お客さまから「おいしい」と評判の「おにぎり屋」は、あくまでも新潟産コシヒカリにこだわっています。お米以外にも、有明産の上級海苔、瀬戸備前にがり塩を使用し、中味も大粒で柔らかな紀州産南高梅や上質の生たらこを使うなど、徹底的にこだわりました。また、「おにぎり屋」ブランドとして新たに加えたお弁当も、「食材にこだわったちょっと贅沢なお弁当」をコンセプトに、あっさりとした味付けで中高年層の方々にもご満足いただけるお弁当に仕上げました。さらに、おにぎりやお弁当をおいしく召し上がっていただくための応援団として、厳選茶葉を使った緑茶も「おにぎり屋」ブランドの拡大戦略に加えました。

ローソンでは、今後も魅力的な商品を投入して、「おにぎり屋」をさらに充実させていきます。

「おにぎり屋」ラインナップ



お客さまにとって「いっそう便利なローソン」が全国で展開中

ナショナルチェーン展開のローソンだからこそできる地域密着型サービスが、いっそう充実しました。
異業種提携が実を結び、お客さまの利便性向上にローソンの様々な活動が役立っています。

東京メトロ(旧営団地下鉄)との提携。 ローソンは、まさに街のステーション。

ローソンは、東京メトロから地下鉄駅構内活性化のためのEKIBEN(エキベン)プロジェクトの一環として業務委託を受け、溜池山王駅と池袋駅に出店しました。

駅構内という立地条件から商品陳列に気を配り、新聞や飲料などを手にしやすいようにするとともに、ちょっとお腹を満たしたいお客さまのために、おにぎりやサンドイッチ、ポケット菓子などの商品を充実させました。また、出勤時や帰宅時などの混雑する時間帯には、通常の店舗よりもレジの設置台数を増やしています。さらに、店舗の内外観においても、「溜池山王メトロピア店」では国際色豊かな駅の雰囲気に合わせて西洋風のデザインにするなど、様々な視点で個店対応を行いお客さまの利便性向上を図っています。

溜池山王メトロピア店



地方銀行との提携で、 地域の皆さまの便利さをさらに追求。

地方銀行との提携を拡大し、金融サービスのご利用がますます便利になりました。

ローソンATMは、コンビニエンスストアのATMの中で唯一全都市銀行と提携しています。また、地方銀行との提携を拡大することにより、地域のお客さまの利便性をさらに高めていきます。

また、各提携銀行のご協力のもと、2004年3月より全ローソンATMにて、郵貯カードによる「お引き出し・お預入れ・残高照会」サービスをご利用できるようになりました。

ローソンは、これらの提携を機に、情報端末「Loppi」による新たなサービス展開も視野に入れていきます。



●地方銀行との提携状況

銀行名	地域	サービス開始月
みちのく銀行	青森県、北海道(函館)	2001年10月
親和銀行	長崎県	2001年10月
八十二銀行	長野県	2001年11月
第四銀行	新潟県	2003年 5月
広島銀行	広島県、山口県	2003年 9月
西日本銀行	福岡県	2004年 2月
北海道銀行	北海道(札幌)	2004年 5月
今後の展開予定		
紀陽銀行	和歌山県	2004年 7月
北陸銀行	富山県	2004年 夏
琉球銀行	沖縄県	2004年 8月
山陰合同銀行	島根県	2004年11月
中国銀行	岡山県	2004年12月

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67億1千4百万円増加（前期末比5.1%増）し、1,376億6千2百万円となりました。これは主に、自己株式取得などにより、現金及び預金が67億5千1百万円減少したものの、期末日が休日のため加盟店に対しての債権勘定である加盟店貸勘定が115億8千9百万円増加したことによるものです。

●固定資産

固定資産は前期末と比べ55億1千8百万円増加（前期末比2.6%増）し、2,171億6千9百万円となりました。これは主に、ソフトウェア償却額の増加に伴い、無形固定資産が24億7千6百万円減少したものの、新店が増加したことにより有形固定資産の建物及び構築物が61億9千9百万円増加したことによるものです。

科目	期別	第29期	第28期	第27期
		(2004年2月29日現在)	(2003年2月28日現在)	(2002年2月28日現在)
		金額	金額	金額
●資産の部				
●流動資産		137,662	130,948	131,221
現金及び預金		76,393	83,144	61,193
加盟店貸勘定		18,628	7,039	6,197
有価証券		9,244	12,445	41,210
たな卸資産		1,497	1,492	2,097
短期貸付金		6,250	4,362	—
未収入金		18,028	15,602	13,396
繰延税金資産		2,818	2,445	1,881
その他		4,936	4,512	5,287
貸倒引当金		△132	△93	△40
●固定資産		217,169	211,651	211,713
有形固定資産		83,272	77,573	76,436
建物及び構築物		57,817	51,618	47,965
工具器具備品		20,517	19,777	21,935
土地		4,938	6,178	6,536
無形固定資産		14,872	17,348	13,905
ソフトウェア		14,216	16,584	13,353
連結調整勘定		8	16	118
その他		648	748	434
投資その他の資産		119,025	116,730	121,372
投資有価証券		1,715	2,754	8,434
長期貸付金		13,109	8,958	5,971
差入保証金		90,496	89,499	91,277
繰延税金資産		6,804	8,918	8,060
再評価に係る繰延税金資産		4,808	5,009	6,088
その他		3,844	3,020	2,515
貸倒引当金		△1,751	△1,428	△973
資産合計		354,831	342,599	342,934
有形固定資産の減価償却累計額		78,915	71,986	91,403

●連結子会社

(株)ローソンチケット

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。

上海華聯罗森有限公司

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。

(株)アイ・コンビニエンス

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。

科目	期別	第29期	第28期	第27期
		(2004年2月29日現在)	(2003年2月28日現在)	(2002年2月28日現在)
		金額	金額	金額
●負債の部				
流動負債		142,598	129,086	130,513
買掛金		63,322	63,860	62,180
加盟店借勘定		1,402	4,799	4,904
一年内に返済予定の長期借入金		—	—	3,140
未払金		18,204	15,013	16,690
未払法人税等		10,009	7,615	10,546
預り金		43,745	33,030	27,866
賞与引当金		2,689	2,824	2,213
その他		3,227	1,945	2,974
固定負債		55,024	59,419	60,316
退職給付引当金		1,144	3,786	3,006
役員退職慰労引当金		218	223	300
預り保証金		53,373	54,989	56,655
その他		289	421	355
負債合計		197,622	188,505	190,829
●少数株主持分				
少数株主持分		2,892	2,230	2,278
●資本の部				
資本金		58,507	58,507	58,507
資本剰余金		41,521	41,520	41,520
利益剰余金		72,769	58,608	55,649
土地再評価差額金		△7,067	△6,917	△8,408
その他有価証券評価差額金		53	△2	2,323
為替換算調整勘定		68	150	237
自己株式		△11,534	△2	△1
資本合計		154,317	151,864	149,827
負債、少数株主持分及び資本合計		354,831	342,599	342,934

●流動負債

流動負債は、前期末と比べ135億1千2百万円増加（前期末比10.5%増）し、1,425億9千8百万円となりました。これは主に、加盟店に対しての債務勘定である加盟店借勘定が33億9千7百万円減少したものの、期末日が休日により収納代行預り金の支払が翌月へ繰越されたことにより預り金が107億1千5百万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43億9千5百万円減少（前期末比7.4%減）し、550億2千4百万円となりました。これは主に、ダイエー厚生年金基金を任意脱退したことにより退職給付引当金が26億4千2百万円減少したことや保証金預託タイプの加盟店が減少し、預り保証金が16億1千6百万円減少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24億5千3百万円増加（前期末比1.6%増）し、1,543億1千7百万円となりました。これは主に、自己株式の取得で115億3千2百万円減少したものの当期純利益185億7千1百万円を計上したことによるものです。その結果、株主資本比率は前期末と比べ0.8%減少し、43.5%となりました。

●関連会社

（株）ローソン・エイティエム・ネットワークス
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。

（株）ローソン・シーエス・カード

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。

連結損益計算書 (単位: 百万円)

科目	期別		
	第29期 (自 2003年3月 1日 至 2004年2月29日)	第28期 (自 2002年3月 1日 至 2003年2月28日)	第27期 (自 2001年3月 1日 至 2002年2月28日)
	金額	金額	金額
(チェーン全店売上高)	(1,288,297)	(1,294,042)	(1,285,557)
● 営業総収入	245,601	250,334	256,116
営業収入	177,216	168,848	154,398
売上高	68,385	81,486	101,718
売上原価	50,058	59,889	75,230
売上総利益	18,327	21,597	26,488
営業総利益	195,543	190,445	180,886
販売費及び一般管理費	157,456	156,338	144,523
● 営業利益	38,087	34,107	36,363
営業外収益	1,048	975	1,333
受取利息及び受取配当金	297	261	525
その他	751	714	808
営業外費用	2,572	4,426	2,489
店舗解約損	1,139	1,925	1,254
その他	1,433	2,501	1,235
● 経常利益	36,563	30,656	35,207
特別利益	1,525	6,400	3,878
投資有価証券売却益	2	5,778	21
持分変動利益	574	—	—
退職給付信託設定益	—	—	3,857
その他	949	622	—
● 特別損失	5,165	19,453	10,057
固定資産除却損	3,950	12,040	6,017
固定資産売却損	93	58	1,140
割増退職金	—	4,322	2,685
その他	1,122	3,033	215
税金等調整前当期純利益	32,923	17,603	29,028
法人税、住民税及び事業税	12,992	7,852	13,212
法人税等調整額	1,725	1,339	47
少数株主利益	△365	△449	△354
● 当期純利益	18,571	8,861	16,123

● 営業総収入

営業総収入は、前期と比べ47億3千3百万円減少(前期比1.9%減)し、2,456億1百万円となりました。これは主に、加盟店の増加によるロイヤリティ収入や連結子会社の(株)ローソン・エイティエム・ネットワークスのATM利用手数料が増加したものの、直営店の営業日数の減少により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、前期と比べ39億8千万円増加(前期比11.7%増)し、380億8千7百万円となりました。これは主に、営業総利益が50億9千8百万円増加した一方で、ATMの運用費や店舗賃借料などの販売費及び一般管理費の増加を11億1千8百万円に抑えたことによるものです。

その結果、営業利益の対営業総収入率は15.5%となり、前期比で1.9%の増加となりました。

● 経常利益

経常利益は、前期と比べ59億7百万円増加(前期比19.3%増)し、365億6千3百万円となりました。

これは主に、持分法適用会社の(株)ローソン・シーエス・カードの持分法投資損失が10億6百万円減少したことや、閉鎖店舗数が減少したことにより店舗解約損が7億8千6百万円減少したことによるものです。

● 当期純利益

当期純利益は前期と比べ97億1千万円増加(前期比109.6%増)し、185億7千1百万円となりました。

これは主に、投資有価証券売却益が57億7千6百万円減少したものの、店舗閉鎖に伴う固定資産除却損が80億9千万円減少したことによるものです。

連結剰余金計算書 (単位: 百万円)

科目	期別		
	第29期 (自 2003年3月 1日 至 2004年2月29日)	第28期 (自 2002年3月 1日 至 2003年2月28日)	第27期 (自 2001年3月 1日 至 2002年2月28日)
	金額	金額	金額
● 資本剰余金の部			
資本剰余金期首残高	41,520	41,520	41,520
資本剰余金増加高	1	—	—
自己株式処分差益	1	—	—
資本剰余金期末残高	41,521	41,520	41,520
● 利益剰余金の部			
利益剰余金期首残高	58,608	55,649	78,421
利益剰余金増加高	18,571	8,861	16,123
当期純利益	18,571	8,861	16,123
利益剰余金減少額	4,410	5,902	38,895
配当金	4,380	4,412	4,220
土地再評価差額金取崩額	30	1,490	—
利益による自己株式消却	—	—	34,675
利益剰余金期末残高	72,769	58,608	55,649

連結キャッシュ・フロー計算書 (単位: 百万円)

科目	期別	第29期	第28期	第27期
		(自 2003年3月 1日 至 2004年2月29日)	(自 2002年3月 1日 至 2003年2月28日)	(自 2001年3月 1日 至 2002年2月28日)
		金額	金額	金額
営業活動によるキャッシュ・フロー				
税金等調整前当期純利益		32,923	17,603	29,028
有形固定資産減価償却費		14,212	13,135	14,187
有形固定資産除却損		2,603	7,842	4,571
無形固定資産償却費		4,287	2,936	2,141
無形固定資産除却損		305	2,349	1,092
持分法による投資損失		1,128	2,134	142
退職給付信託設定益		—	—	△3,857
年金過去勤務費用未払金の減少額		—	—	△7,973
退職給付引当金の増加額(△: 減少額)		△2,642	780	8,674
貸倒引当金の増加額		362	508	567
受取利息及び受取配当金		△297	△261	△525
支払利息		15	61	513
有形固定資産売却損		93	58	1,140
投資有価証券売却益		△2	△5,778	△21
持分変動利益		△574	—	—
その他の収益・費用(純額)		393	1,489	△135
売上債権の増加額		△11,601	△857	△117
たな卸資産の減少額(△: 増加額)		△15	596	491
未収入金の増加額		△2,432	△2,208	△514
仕入債務の増加額(△: 減少額)		△3,914	1,593	2,184
未払金の増加額(△: 減少額)		3,212	△1,661	3,782
預り金の増加額		10,715	5,164	3,035
預り保証金の増加額(△: 減少額)		△1,616	△1,666	765
その他の資産及び負債の増減額(純額)		587	644	918
(小計)		47,742	44,461	60,088
利息及び配当金の受取額		295	238	514
利息の支払額		△15	△57	△498
法人税等の支払額		△10,598	△10,782	△8,500
退職給付信託設定に伴う拠出金		—	—	△6,800
営業活動によるキャッシュ・フロー		37,424	33,860	44,804
投資活動によるキャッシュ・フロー				
有価証券の取得による支出		△28,270	△25,532	△44,957
有価証券の償還による収入		24,471	50,425	34,072
投資有価証券の売却による収入		3	8,300	2,433
関係会社への出資による支出		—	△3,550	△380
短期貸付金の増加額		△6,250	—	—
有形固定資産の取得による支出		△23,832	△22,543	△22,249
無形固定資産の増加額		△2,128	△9,563	△9,553
差入保証金の増加額(純額)		△1,002	△1,382	△2,947
その他(純額)		△3,613	58	△450
投資活動によるキャッシュ・フロー		△40,621	△3,787	△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	△20,390
少数株主からの収入		1,547	306	1,050
自己株式消却のための取得による支出		—	—	△34,675
自己株式取得による支出		△11,549	△1	△1
配当金の支払額		△4,380	△4,412	△4,220
その他		18	—	—
財務活動によるキャッシュ・フロー		△14,364	△7,247	△58,236
現金及び現金同等物に係る換算差額		△44	△101	77
現金及び現金同等物の増加額(△: 減少額)		△17,605	22,725	△57,386
現金及び現金同等物の期首残高		93,994	71,269	128,655
現金及び現金同等物の期末残高		76,389	93,994	71,269

● 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは前期末と比べ、35億6千4百万円増加し、374億2千4百万円の収入となりました。

これは主に、売上債権が107億4千4百万円減少したものの、税金等調整前当期純利益が153億2千万円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

投資活動によるキャッシュ・フローは前期末と比べ、368億3千4百万円支出が増加し、406億2千1百万円の支出となりました。

これは主に、店舗システムへの投資が減少したことにより、無形固定資産の支出が74億3千5百万円減少したものの、有価証券の運用が取得・償還で286億9千2百万円収入が減少したことや投資有価証券売却による収入が82億9千7百万円減少したことによるものです。

その結果、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、前期末と比べ45億7千8百万円減少の6億2百万円となりました。

● 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動によるキャッシュ・フローは前期末と比べ、71億1千7百万円支出が増加し、143億6千4百万円の支出となりました。

これは主に、連結子会社の㈱ローソンチケットが第三者割当増資により、少数株主からの収入が12億4千1百万円増加したものの、自己株式取得による支出が115億4千8百万円増加したことによるものです。

これらの結果、当期の現金及び現金同等物期末残高は前期末と比べ176億5百万円減少し、763億8千9百万円となりました。

単独財務諸表 (単位: 百万円)

●貸借対照表

科目	期別	第29期 (2004年2月29日現在)	第28期 (2003年2月28日現在)
		金額	金額
●資産の部			
流動資産		125,977	121,475
固定資産		223,350	216,746
有形固定資産		82,830	77,134
無形固定資産		13,886	15,948
投資その他の資産		126,633	123,663
資産合計		349,328	338,221
有形固定資産の減価償却累計額		78,328	71,451
●負債の部			
流動負債		136,779	124,365
固定負債		54,704	58,995
負債合計		191,484	183,360
●資本の部			
資本金		58,506	58,506
資本剰余金		41,521	41,520
利益剰余金		76,363	61,754
土地再評価差額金		△7,066	△6,917
その他有価証券評価差額金		53	△1
自己株式		△11,534	△2
資本合計		157,843	154,860
負債・資本合計		349,328	338,221

●当期末処分利益の処分

科目	期別	第29期 (株主総会承認日 2004年5月28日)	第28期 (株主総会承認日 2003年5月27日)
		金額	金額
当期末処分利益		45,636	31,026
利益処分額			
配当金		2,190	2,259
任意積立金			
別途積立金		20,000	—
次期繰越利益		23,445	28,767

●損益計算書

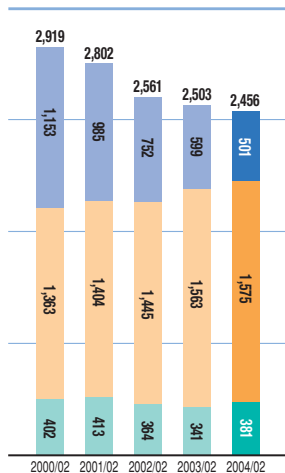
科目	期別	第29期 (自 2003年3月 1日 至 2004年2月29日)	第28期 (自 2002年3月 1日 至 2003年2月28日)
		金額	金額
(チェーン全店売上高)		(1,285,018)	(1,291,030)
営業総収入		231,099	239,315
営業収入		165,404	160,280
売上高		65,694	79,034
売上原価		47,804	57,871
売上総利益		17,889	21,163
営業総利益		183,294	181,443
販売費及び一般管理費		145,255	146,912
営業利益		38,039	34,531
営業外収益		1,003	948
受取利息		280	241
その他		723	707
営業外費用		1,412	2,269
店舗解約損		1,138	1,925
その他		274	344
経常利益		37,629	33,209
特別利益		947	6,272
特別損失		5,033	20,966
税引前当期純利益		33,543	18,516
法人税、住民税及び事業税		12,738	7,530
法人税等調整額		1,785	722
当期純利益		19,018	10,263
前期繰越利益		28,767	24,406
土地再評価差額金取崩額		30	1,490
中間配当額		2,120	2,151
当期末処分利益		45,636	31,026

●その他資本剰余金の処分

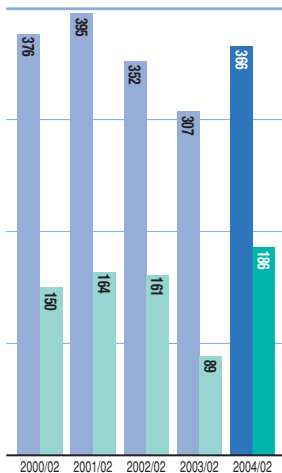
科目	期別	第29期 (株主総会承認日 2004年5月28日)	第28期
		金額	金額
その他資本剰余金			
自己株式処分差益		1	—
その他資本剰余金次期繰越高		1	—

主要連結経営指標

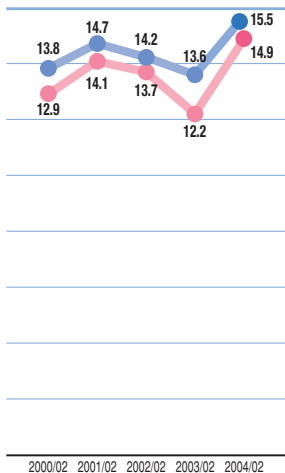
連結営業収益 (単位: 億円)
 ■売上原価 ■販管費 ■営業利益



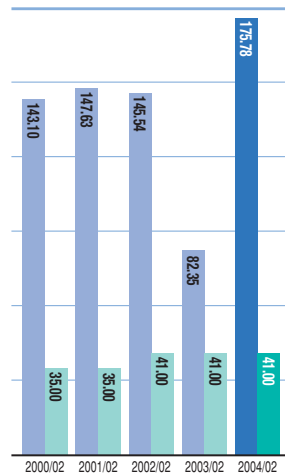
連結経常利益 (単位: 億円)
連結当期純利益 (単位: 億円)



連結営業収益営業利益率 (単位: %)
連結営業収益経常利益率 (単位: %)

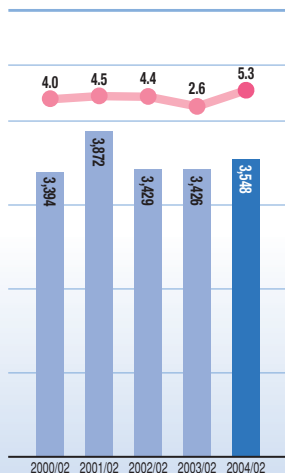


1株当たり当期純利益 (単位: 円)
1株当たり年間配当金 (単位: 円)

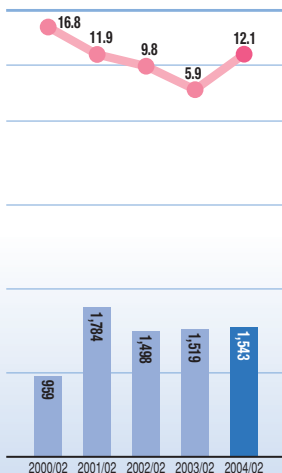


(注)2000年2月期につきましては、株式分割調整後の数字を掲載しております。

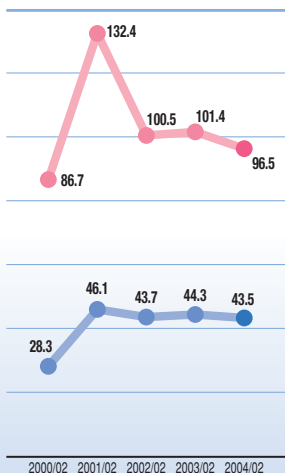
連結総資産 (単位: 億円)
ROA (連結総資産当期純利益率) (単位: %)



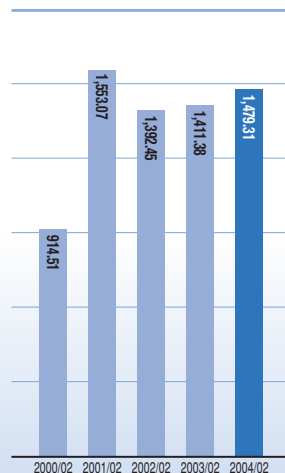
連結株主資本 (単位: 億円)
ROE (連結株主資本当期純利益率) (単位: %)



連結株主資本比率 (単位: %)
連結流動比率 (単位: %)



1株当たり株主資本 (単位: 円)



(注)2000年2月期につきましては、株式分割調整後の数字を掲載しております。

●店舗数

国内合計 **7,821** 店舗

ATM導入店舗数…**3,127** 店舗

九州ローソン支社

900 店舗

	店舗数	ATM導入店
福岡	278	66
佐賀	56	—
長崎	81	41
熊本	80	—
大分	103	—
宮崎	80	—
鹿児島	107	—
沖縄	115	—
計	900	107

近畿ローソン支社

1,756 店舗

	店舗数	ATM導入店
滋賀	109	—
京都	170	17
大阪	814	722
兵庫	454	377
奈良	100	47
和歌山	109	—
計	1,756	1,163

中四国ローソン支社

827 店舗

	店舗数	ATM導入店
鳥取	59	—
島根	56	—
岡山	111	—
広島	115	22
山口	108	2
徳島	104	—
香川	96	—
愛媛	130	—
高知	48	—
計	827	24

北海道ローソン支社

485 店舗

ATM導入店 55

東北ローソン支社

646 店舗

	店舗数	ATM導入店
青森	117	102
岩手	100	—
宮城	158	—
秋田	109	—
山形	55	—
福島	107	—
計	646	102

関東ローソン支社

2,136 店舗

	店舗数	ATM導入店
茨城	107	—
栃木	94	—
群馬	65	—
埼玉	288	100
千葉	259	204
東京	752	712
神奈川	463	445
新潟	108	34
計	2,136	1,495

中部ローソン支社

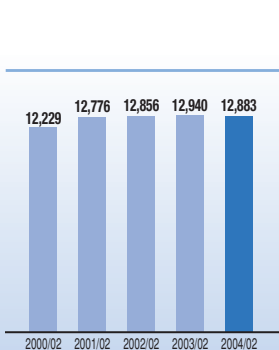
1,071 店舗

	店舗数	ATM導入店
富山	89	—
石川	63	—
福井	72	—
山梨	62	—
山梨	140	60
長野	78	—
岐阜	160	—
静岡	335	121
愛知	72	—
三重	—	—
計	1,071	181



(2003年12月末現在)

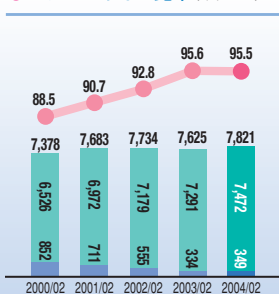
連結チェーン全店売上高 (単位: 億円)



■直営店舗数

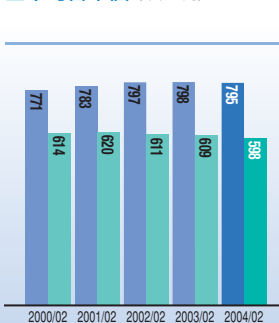
■フランチャイズ店舗数 (単位: 店)

●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



● 会社概要 (2004年2月29日現在)

商号 株式会社ローソン
所在地 東京本社
 〒141-8643 東京都品川区大崎一丁目11番2号
 ゲートシティ大崎イーストタワー
 TEL. 03-5435-2770
 大阪本社
 〒564-0051 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 3,148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

● 役員 (2004年5月28日現在)

代表取締役社長執行役員	新浪 剛	執行役員	清田 滋
取締役常務執行役員	田邊 栄一	執行役員	奥田 一郎
取締役常務執行役員	山崎 勝彦	執行役員	落合 勇
取締役	青木 輝夫	執行役員	篠崎 良夫
取締役(社外)	田坂 広志	執行役員	鈴木 清晃
取締役(社外)	奥谷 禮子	執行役員	野林 定行
取締役(社外)	増田 宗昭	執行役員	川村 隆利
取締役(社外)	古川 洽次	執行役員	浅野 学
取締役(社外)	三野 博	執行役員	岸本 丞介
常勤監査役(社外)	児島 政明	執行役員	河原 成昭
常勤監査役	山川 健次	執行役員	渡辺 忠直
監査役(社外)	真田 佳幸	執行役員	今田 勝之
監査役(社外)	小澤 徹夫	執行役員	森本 憲治
常務執行役員	長谷川 進	執行役員	小川 広通
常務執行役員	国崎 武敏	執行役員	伊賀 維津雄
		執行役員	出口 幸之進
		執行役員	松原 覚
		執行役員	下畑 幸政
		執行役員	清水 達平

● 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 48,156名

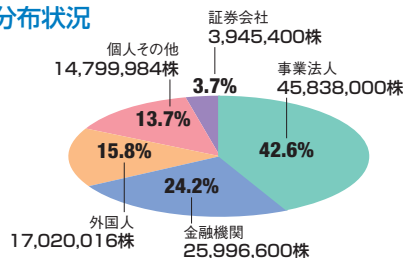
● 大株主 (上位10名)

株主名	所有株数(株)	議決権比率(%)
1. 株式会社エム・シー・リテールインベストメント	32,089,300	30.8
2. 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	9,804,800	9.4
3. 丸紅フーズインベストメント株式会社	5,939,500	5.7
4. 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	5,326,200	5.1
5. 野村證券株式会社	3,607,900	3.5
6. 任天堂株式会社	3,447,000	3.3
7. ビー・エヌ・ビー・パブリックセキュリティーズ(ジャパン)リミテッド	1,570,800	1.5
8. 指定単受託者三井アセット信託銀行株式会社口	1,509,500	1.4
9. ザチエスマンハットパソニックエヌエイロンドン エスエルコムコバスアカウント	1,256,800	1.2
10. Xロソソクトリーティークライアソツコムバス	1,252,757	1.2

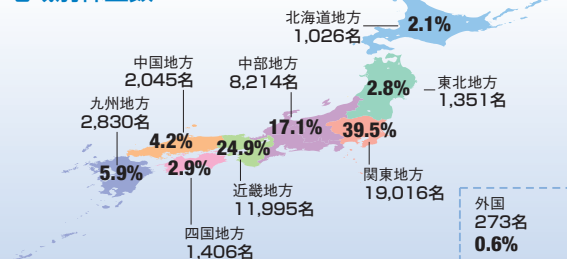
(注) 当社は、自己株式を3,283,384株所有しておりますが、上記表中からは除外しております。

● 株式分布状況

所有者別分布状況



地域別株主数



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	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱信託銀行株式会社
同事務取扱所	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱信託銀行株式会社 証券代行部
同取次所	三菱信託銀行株式会社 全国各支店
（電話お問い合わせ） 郵便物送付先	〒171-8508 東京都豊島区西池袋一丁目7番7号 三菱信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-707-696(フリーダイヤル) 三菱信託銀行株式会社 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等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で24時間受付しております。

●フリーダイヤル 0120-864-490

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ください。



- ホームページでも様々な情報をご覧いただけます。
[\(http://www.lawson.co.jp/company/\)](http://www.lawson.co.jp/company/)
- 第29回定時株主総会の模様をインターネットでご覧いただけます。(2004年8月下旬まで)

お問い合わせ先

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
ゲートシティ大崎イーストタワー
TEL. 03-5435-2774 総務ステーション総務(株式)

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。