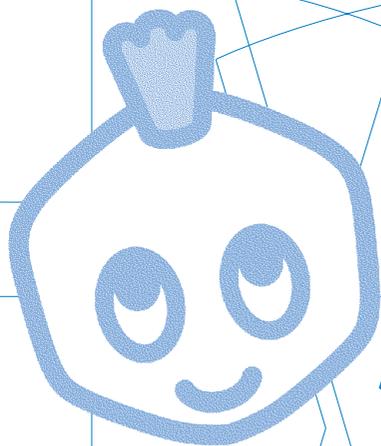
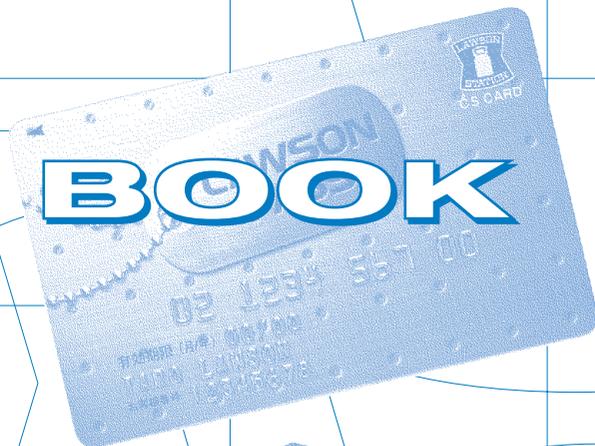


# VALUE BOOK



Peekaboo

LAWSON

# 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いきます。

## 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。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（東京地下鉄（株））、日興コーディアル証券（株）、カルチュア・コンビニエンス・クラブ（株）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

人材育成プログラムである「ローソン大学」において、お客さま満足向上のための「CSセッション」など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ます。

# トップ・ インタビュー

ローソンチャレンジ2004の目標達成「一歩一歩」の実現に向けて飽くなき挑戦者 役員 新浪 剛にそのビジョンと取り組み

**Q** 当中間期の業績について説明してください。

**A** まず、当中間連結決算の概要を説明いたします。緩やかな景気回復基調の中、記録的な猛暑などの外部要因に加え、出店数の増加に伴うロイヤリティ収入やATM手数料収入の増加などにより、営業総収入は前年同期比2.4%増の1,284億5千2百万円となりました。一方、利益面につきましては、広告宣伝費の抑制や連結子会社の業績改善などにより、営業利益は前年同期比10.2%増の232億2千7百万円となりました。また、関連会社である（株）ローソン・シーエス・カードの収益の改善などにより、経常利益は前年同期比12.5%増の225億1千5百万円、中間純利益は同じく10.9%増の112億9千4百万円となりました。このように当中間期の業績は増収増益となりましたが、業種業態を超えた競争の激化やお客さまニーズの多様化など、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思われます。このような状況の中でより一層収益を向上させるためには、なんと言ってもCS（Customer Satisfaction=お客さま満足）の向上を図ることが重要になってきます。

成に向けて、また「マチのほっとステーション」を続ける当社代表取締役社長執行役員について聞きました。

**Q** ローソンの考えるCS（お客さま満足）とはどのようなものでしょうか？

**A** 私たちが目指す「マチのほっとステーション」の実現のためには、CS（お客さま満足）の向上が必至であると考えます。ローソンの考えるCSは①「商品力」、②「3つの徹底」、③「便利な立地」の3つの要素から成り立つものと考え、その強化に努めています。

商品力につきましては、「安全・安心・健康・おいしい」をキーワードに、品質管理の強化や製造委託先の工場への最新調理機器導入などを通じてオリジナル商品の強化を図るとともに、味付けなどにも地域性を考慮し、お客さまに支持される商品を提供するものです。次に、「3つの徹底」は、「マチのお客さまに喜んでいただけるお店・売場づくり」、「お店とマチをきれいにする」、「心のかもった接客」という店舗運営の基本事項を継続して徹底し、お客さまに再びご来店いただくためのものです。また、「便利な立地」につきましては、加盟店の収益性を重視するためにも、各地域ごとに定めた基準によりお客さまにとって便利な立地へ積極的に出店することや、業務提携などにより郵便局内、地下鉄駅構内など今まで出店することができなかった商圈への出店を進めていくものです。これらの3つの要素を強化することがローソンのCS力の向上に繋がるものと確信しています。



代表取締役 社長執行役員 新 浪 剛

**Q** 日本郵政公社との取り組みについて教えてください。

**A** 日本郵政公社との取り組みにつきましては、2003年1月から始めた全国店舗における郵便ポストの設置、2003年8月から始まったポスタルローソン（郵便局内店舗）、ATM設置店舗における「郵貯カード（お引き出し・お預入れ・残高照会）」の取扱いや「ふるさと小包」の取次ぎなど様々な取り組みを実施しており、今後も「ゆうパック」の取扱いを予定するなど、お客さまの利便性の向上に努めてまいります。また、郵便局利用者で今までローソンにお越しいただけなかった中高年齢層の方など、新たな層のお客さまにご来店いただくことも可能になるものと考えています。

当社にとって日本郵政公社との提携は、お客さまの利便性の向上、従来にはない立地への出店、来店客数の増加など大きなビジネスチャンスとなっています。

## Q 厚生年金基金連合会の企業統治ファンドに組み入れられたそうですが。

A 企業年金である厚生年金基金をメンバーにする厚生年金基金連合会が本年8月6日付けで発表した企業統治(コーポレートガバナンス)ファンドに当社が組み込まれることになりました。このファンドは、企業統治への評価が高い企業だけで構成され、当社を含む上場企業43社がその投資対象として選定されたものです。株主価値重視の経営や取締役会のあり方などがその評価基準となっておりますが、当社の場合は役員報酬システムが高く評価され選定されたようです。当社の取締役会メンバーは9名中過半数を超える5名が社外取締役ですが、特に評価されたと思われる点は役員の報酬や退職慰労金、ストックオプションなどに関する提案を取締役に答申する報酬諮問委員会が社外取締役のみによって構成されている点です。また、株主総会の議案で役員退職慰労金の総額を明示するなど、積極的な情報開示を行っている点も評価されたものと認識しております。

今後もより透明度の高い経営を目指し、積極的な情報開示を継続して実施することで、企業価値の更なる向上に努めてまいります。

## Q 株主の皆さまへの利益還元策について教えてください。

A 株主の皆さまへの利益還元策につきましては、配当金をもって実施することを基本方針としており、2004年8月期から配当金を1株当たり35円(年間では70円)と前期(年間41円)に比べ大幅に増配することになりました。これは、中期経営計画の一環で負の資産の処理を積極的に進めた結果、当面の業績向上が見込まれることから株主の皆さまのご支援にお応えするために実施したものであり、今後も配当性向35%を目安とした配当を実施する予定です。

また、本年6月には300万株の自己株式を消却しましたが、今後も株式市場において機動的に自己株式を取得し、状況に応じて消却することにより、株式価値の向上を図ってまいります。

## Q 株主の皆さまへ一言お願いいたします。

A ローソンチャレンジ2004の節目を迎える第30期も残すところ半年を切りましたが、ローソンは確実に変わってきています。そして次年度からは新たな3か年経営計画へと進むわけですが、ベースとなるものはあくまでも「3つの徹底」を継続して徹底することです。併せて、業務提携などを積極的に活用することでローソン型CVSモデルの確立を目指し、企業価値の更なる向上に努めてまいります。

今後も、「マチのほっとステーション」の実現に向けてのチャレンジを継続し、加盟店オーナーの皆さんとともに企業価値の向上、ローソンブランドの向上に努めていくことで、株主の皆さまのご支援に添えてまいりたいと存じます。

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

# トピックス



## 証券取引サービス「ピーカブー」を開始

ローソンは、8月31日より日興コーディアル証券(株)を所属証券会社として証券取引サービスを開始。ローソン店舗内にあるマルチメディア情報端末「Loppi」を介して、国内株式、株式ミニ投資、個人向け国債のお取引ができるようになりました。

サービスの愛称は「ピーカブー」。証券投資に興味はあっても、証券会社の営業時間内に店舗に行けなかった方や、証券会社の窓口へ行くことに抵抗があった方も、身近なローソンにある「ピーカブースタートガイド」の口座開設申込書に記入し、日興コーディアル証券(株)に郵送するだけで口座が開設でき、気軽に証券取引を始めていただけます。

## 「ローソンプス」で社会貢献

ローソンのカード「ローソンプス」をレジでご提示いただくと、お支払い金額に応じてポイントが貯まります。ポイントの使用方法に「環境社会貢献コース」をお選びいただくと、ポイントに相当する金額が社会貢献団体に寄付されます。2003年度は、4つの団体に総額166万3,875円を寄付し、バングラデシュの学校建設、日本における盲導犬育成資金などに役立てられました。

「ローソンプス」の発行枚数は、9月末現在で165万枚を突破しています。



## アテネパラリンピック日本選手団を応援

「2004年アテネパラリンピック競技大会」に出場する日本選手団を応援するため、ローソンは、7月1日～25日に全国の店舗で応援募金活動を実施しました。

パラリンピック競技大会は、600万人の障害者に夢と希望を与えるのみならず、健常者にも勇気と感動をもたらします。今回、お客さまからお預かりした1,254万8,397円は、8月下旬に「パラリンピック日本選手団応援募金事務局」にお渡ししました。

9月17日から開催されたアテネ大会で、日本チームは金・銀・銅合わせて過去最高の52個にのぼるメダルを獲得しました。

# お客さま満足のためにローソンは「3つの

ローソンは、運命共同体である加盟店の皆さんと一体となってCS（お客さま満足）の向上に取り組んでいます。



加盟店向けセミナーでの方針発表

今、私たちローソンが最も注力していることは、CS（お客さま満足）の向上を図ることです。

CSの向上を図るためには、「商品力」、「3つの徹底」、「便利な立地」という3要素が非常に重要なものであり、これらを強化することが必要不可欠であると考えています。

特に「3つの徹底」につきましては、「マチのお客さまに喜んでいただけるお店・売場づくり」、「お店とマチをきれいにする」、「心のこもった接客」という、店舗運営における基本を継続して徹底するものであり、この「3つの徹底」をローソン全体に浸透させるために、加盟店向けセミナーやクルー（アルバイト）に対する研修などに力を入れています。

加盟店向けセミナーにつきましては、年2回、全国各地で開催しており、経営トップ自らが行う方針発表、各商品群の施策確認、新商品の紹介、店舗運営上の指導などを行っています。従来は、新商品の紹介などが中心でしたが、現在は加盟店と本部は運命共同体であるという考えのもと、単にCS向上の施策についての共通認識を持つのではなく、なぜそのような施策が必要であるのかという「考え方」にまで踏み込んで、ローソンとしての方針を確認、共有する重要な場となっています。

一方、お客さまに最も近い位置にいるクルーへの教育、とりわけ他のクルーの手本となるべきリーダークルーの教育を強化することにより、店舗運営レベルの更なる向上に取り組んでいます。各地区に設置した研修施設において、リーダークルーが他のクルーの手本となるような接客を身に付けるとともに、グループディスカッションなどを通じて自らがリーダーシップを発揮することで、CSに対する高い意識をもってお客さまに接することができるように努めています。



リーダークルー研修

# 徹底」を継続します

## 「3つの徹底」とは…

### 1. 「お店とマチをきれいにする」

これは、店舗だけに留まらず店舗周辺もきれいにすることです。いくら店舗がきれいであっても入口や店舗周辺が汚れては、お客さまに気持ち良くご来店いただくことはできません。さらに「マチのほっとステーション」であるためには、近隣の方々にも気持ち良く生活していただきたいという私たちの想いもその理由の一つです。



### 2. 「マチのお客さまに喜んでいただけるお店・売場づくり」

これは、例えばオフィス街の店舗であれば、平日の昼食時にお弁当や調理麺、サンドイッチなどの品揃えに注力するとともに、働く女性のニーズを取り入れたサラダやデザート類を提供するなど、欲しいものが欲しい時にある売場づくりを目指すものです。店舗立地や天候、地域の行事など様々な要因を考慮したうえで、「マチのお客さまに喜んでいただけるお店・売場づくり」に努めています。



### 3. 「心のこもった接客」

昨今の業種業態を超えた競争の激化などにより、お客さまの接客に対するご要望は非常に高いものとなっています。このような状況の中で一度来店されたお客さまに再びご来店いただくためには、「心のこもった接客」が必要不可欠になります。しかし、これは決してマニュアルで習得できるものではなく、人材の育成によってなしうるものであるとの考えから、オーナーの皆さんのみならず現場の最前線であるクルーへの教育にも注力しています。

これらの「3つの徹底」を店舗ごとに検証するため、当中間期からミステリーショッパー（お客さま視点での店舗評価）を始めました。これは、その店舗のサービスなどについて細かく調査し、店舗の運営、サービスを客観的かつ定量的に評価するものです。この評価内容を各店舗へフィードバックすることにより、加盟店オーナーの皆さんに新たな「気付き」を提供し、個店ごとのCS向上のための更なる施策を明確にすることが可能となります。

ローソンは、このような取り組みを継続して実施することで、お客さま満足の更なる向上を図っています。

# ローソンオリジナル商品の拡充を図ってい

CS（お客さま満足）の向上を図るため、ローソンはお客さまのニーズに合ったオリジナル商品の開発に努めています。原材料へのこだわりはもちろんのこと、製造委託先の集約によって可能となった最新調理機器の導入により、素材本来の旨みを活かすことが可能となりました。また、人気店やメーカーとのタイアップなどにより、ローソンでしか味わえないオリジナル商品を提供しています。

## お弁当



牛丼

素材へのこだわりと工夫で勝負のお弁当シリーズ。

お客さまのご要望にお応えし、BSEの影響によりマチから消えた人気の「牛丼」を、豪州産牛肉を確保することで復活させました。原材料の変更によって味付けが変わらぬように工夫を重ね、販売再開から1年半で400万食を突破しました。また、秋の味覚がたっぷりの「きのこご飯幕の内」も彩りだけでなく、栄養バランスを考えた逸品です。



きのこご飯幕の内

## おにぎり

ブランドおにぎりの新商品が人気です。

おなじみの「おにぎり屋」ブランドで、高級かつ価格以上の価値を追求した新潟コシヒカリおにぎり180円シリーズ。ボリューム満点の「トンカツおにぎり」は、柔らかい肉の旨みとご飯に良く合うソースの絶妙なバランスが人気です。期間限定販売の「まつたけおにぎり」は、松茸ご飯に縦割りの松茸を大胆に具に取り入れた贅沢な逸品です。

トンカツ  
おにぎりまつたけ  
おにぎり

## 調理麺

のどゴシ&めんのゴシにこだわったローソンの調理麺。

石臼挽きそば粉を使用し、そば本来の風味を追求した「ざるそば」は、評判の蕎麦屋のこだわりについて研究を重ねた力作です。マイルドな酸味とコクが魅力のスープが特徴の「冷やし中華」とともに、今年の猛暑に絶大な支持を得たのど越すっきりのローソンの冷やし麺です。



ざるそば



冷やし中華

## ファストフード

バリエーション豊かなローソンのファストフード。

外はサククリ、中はふんわり。「からあげクン」に負けじと新たに取扱いを始めた「あげぱん」は、できたてのおいしさを手軽にご賞味いただけます。20種類以上のスパイスをブレンドした「カレーパン」を中心に、クリーミーな「チーズグラタン」、おやつに最適な「ごまあん」などバラエティも豊かにお客さまのご注文を待っています。



カレーパン



チーズグラタン

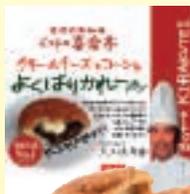


ごまあん

# ます

## 人気店の味を忠実に表現した「コラボカレーパン」を新発売

この夏、全国の人気カレー専門店との連携で「コラボカレーパン」を発売しました。開発にあたって最も苦労した点は、「いかにカレー専門店の味に近づけるか」ということ。カレー専門店のオーナーさんがそれぞれ苦心して育ててきた自慢の味だけに、お店の名を汚すことのないよう、お店の味の本質を守り、妥協のない味の追求にこだわりました。



### 関東、中部、九州、沖縄エリア ＜ビストロ喜楽亭＞ よくばりカレーパン

テレビや雑誌で取り上げられることの多い有名店。お忍びで有名人が来ることも。スパイスの香りが効いている、洋風ブイヨン仕込みの本格派です。



北海道、東北エリア  
＜リトルスプーン＞リトルのカレーパン  
たくさんあるトッピングからお好きなものを選ぶとオリジナルカレーパンができる楽しいお店。どこか懐かしい味わい。やさしい口当たりで飽きのこない味です。



### 近畿、中国エリア ＜せんば自由軒＞洋食屋のカレーパン

「夫婦善哉」の作者、織田作之助も通いつめたことでも有名。いまや大阪の洋食業界の顔となっています。爽やかな酸味とコクが絶妙。普通のカレーパンではもの足りない、こだわり派にオススメです。



### 四国エリア ＜麒麟堂＞じっくり煮込みカレーパン

店主のこだわりを感じるレトロな雰囲気のカレーパンが目指すのは「ちょっと一息ついて食べられるお店」。手づくりのカレーの良さが生きているその味は、まさに昔ながらの日本家庭の味です。



## 具材の量と中身にこだわったコラボレート商品「具具具(GU-GU-GU)」を新発売

従来のイメージを覆す、具が自慢の即席食品の新ブランド「具具具(GU-GU-GU)」を発売しました。即席食品は手軽さで成長してきた一方で、「具の量が少ない」「具材の食感や風味がよくない」といった不満の声も多く聞かれました。新商品は「具が多い、具が大きい、具がおいしい」を基本に、12社の大手食品メーカーの協力を得て、各メーカー独自の製法、強みを生かして作り上げたコラボレーションブランドです。開発には約1年を要し、ネーム、デザインなどの統一にもこだわった自信作。満を持しての発売です。



ふかひれを100%使用した「ふかひれラーメン」、やわらかく旨みのある厚切りの豚肉をたっぷり使った「厚切りとん汁」、白味噌ベースに紅ずわいがにのほぐし身などを入れた「かに汁」など具材にこだわった「具具具(GU-GU-GU)」商品の数々。

# 新しいカタチのローソンを全国に広げてい

都市部を中心にコンビニエンスストアの過密化が進む中、新しい市場をいかに開拓するかが大きな課題となっています。ローソンでは、これまで出店の対象とみなされていなかった病院や地下鉄駅構内など特殊立地への出店に力を注ぎ、様々な施設内の潜在需要を取り込んでいます。また、個店主義のもと、店舗を取り巻く環境やお客さま層に合わせ、店舗の外観、雰囲気、品揃えを考えた地域密着型の店舗形態を全国に広げています。



## ナチュラルローソン

健康に良い商品を取り揃えたローソンです。食品はカロリー表示をするほか、商品の棚には健康管理に関する情報などを掲示しています。



## 地下鉄駅構内ローソン

東京メトロと提携して地下鉄駅構内に展開するローソンです。売場面積が限られるため、生活雑貨類を減らす代わりに、おにぎりやサンドイッチ類を充実させています。



## ポスタルローソン

日本郵政公社と提携して郵便局内に展開するローソンです。封筒や便せん、グリーティングカードなど郵便関連商品の品揃えも充実しています。



## 大学内ローソン

大学内に併設されたローソンです。学生さんに人気のあるお弁当、おにぎりなどを取り揃え、ファストフードも充実させています。



## サービスステーション併設ローソン

新日本石油(株)を始めとする石油元売各社・特約店と提携してサービスステーションと複合展開するローソンです。カーライフをサポートする商品なども取り揃えています。



# ます

## 病院内生活を豊かにする ホスピタルローソン

病院内にあるローソンです。患者さんに心地よくご利用いただけるよう通路幅を広くし、段差をなくすなどのバリアフリーに対応しています。また、通常の品揃えに加え、パジャマ、紙おむつなどの院内生活用品や介護用品も充実しています。



## さぬきうどんが食べられる イトイン併設ローソン

コシのあるさぬきうどんが手軽に楽しめ、簡単な食事のできるイトイン併設ローソンを展開しています。幹線道路に面した店舗では、トラックや営業車のドライバーの方々が多く訪れ、売上が約2割ほどアップしています。今後は、郊外のロードサイド店舗に順次広げていく予定です。

## 市販薬も販売する 調剤薬局併設ローソン

「ナチュラルローソン都立大学駅前店」では、店内に調剤薬局を併設しています。薬局の営業時間は午前9時から午後7時で、薬剤師が常駐して処方せんを受付けるとともに、風邪薬や胃腸薬などの一般薬も販売しています。

## 紀州材をふんだんに使った ローソン

和歌山県産・紀州材のスギやヒノキを使った全国初の木造店舗として御坊名田町店が開店しました。木（紀）の国と呼ばれる和歌山県の良さを県内外のお客さまにアピールできる店舗にするため、屋根を除く建物の大部分に紀州材を使用するとともに、紀州梅や紀州備長炭などの同県特産品を数多く取り扱っています。



# 中間連結貸借対照表 (単位: 百万円)

## ●流動資産

流動資産は、前期末に比べ92億4千2百万円増加(前期末比6.7%増)し、1,469億4百万円となりました。

これは主に、前期末日が休日であったため加盟店に対しての債権勘定である加盟店貸勘定が113億4百万円減少したものの、国債等の購入により有価証券が167億9千4百万円増加したことによるものです。

## ●固定資産

固定資産は、前期末に比べ47億7千5百万円増加(同2.2%増)し、2,219億4千4百万円となりました。

これは主に、ソフトウェア等の償却額の増加に伴い無形固定資産が10億6百万円減少したものの、新規出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や工具器具備品が34億3千1百万円増加したことによるものです。

科 目	当中間期	前中間期	前期
	(2004年8月31日現在)	(2003年8月31日現在)	(2004年2月29日現在)
<b>●資産の部</b>			
<b>●流動資産</b>	<b>146,904</b>	<b>153,833</b>	<b>137,662</b>
現金及び預金	80,376	87,974	76,393
加盟店貸勘定	7,324	13,138	18,628
有価証券	26,038	20,182	9,244
たな卸資産	1,419	1,449	1,497
未収入金	17,375	18,438	18,028
繰延税金資産	2,777	2,852	2,818
その他	11,678	9,924	11,186
貸倒引当金	△87	△124	△132
<b>●固定資産</b>	<b>221,944</b>	<b>215,240</b>	<b>217,169</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>87,039</b>	<b>79,301</b>	<b>83,272</b>
建物及び構築物	62,060	54,498	57,817
工具器具備品	19,705	19,791	20,517
土地	5,273	5,012	4,938
<b>無形固定資産</b>	<b>13,866</b>	<b>16,244</b>	<b>14,872</b>
<b>投資その他の資産</b>	<b>121,037</b>	<b>119,695</b>	<b>119,025</b>
投資有価証券	1,332	2,133	1,715
差入保証金	90,090	89,656	90,496
繰延税金資産	6,502	10,322	6,804
再評価に係る繰延税金資産	4,828	4,819	4,808
その他	20,118	14,319	16,953
貸倒引当金	△1,834	△1,554	△1,751
<b>資産合計</b>	<b>368,848</b>	<b>369,073</b>	<b>354,831</b>
有形固定資産の減価償却累計額	81,795	75,496	78,915

※当中間期より、中間連結財務諸表は、百万円未満四捨五入から百万円未満切捨てに変更しております。

## ●連結子会社



### (株)ローソンチケット

ローソン店舗内のマルチメディア情報端末「Loppi」を通じてコンサート、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。



### (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・振込等、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)ベストプラクティス

コンビニエンスストアに関する調査全般を行い、ローソン店舗の改善に関わる助言及び提案を行っております。



### (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	当中間期	前中間期	前期
	(2004年8月31日現在)	(2003年8月31日現在)	(2004年2月29日現在)
<b>●負債の部</b>			
<b>流動負債</b>	<b>155,749</b>	<b>157,322</b>	<b>142,598</b>
買掛金	76,959	76,344	63,322
加盟店借勘定	5,475	2,407	1,402
未払金	12,580	21,707	18,204
未払法人税等	9,373	11,125	10,009
預り金	44,870	39,577	43,745
賞与引当金	2,955	2,819	2,689
ポイント引当金	386	—	—
その他	3,146	3,343	3,227
<b>固定負債</b>	<b>54,627</b>	<b>55,216</b>	<b>55,024</b>
退職給付引当金	1,348	1,070	1,144
役員退職慰勞引当金	239	162	218
預り保証金	52,821	53,625	53,373
その他	219	359	289
<b>負債合計</b>	<b>210,377</b>	<b>212,538</b>	<b>197,622</b>
<b>●少数株主持分</b>			
少数株主持分	2,860	2,176	2,892
<b>●資本の部</b>			
資本金	58,506	58,507	58,507
資本剰余金	41,523	41,520	41,521
利益剰余金	71,165	66,515	72,769
土地再評価差額金	△7,037	△7,082	△7,067
その他有価証券評価差額金	64	19	53
為替換算調整勘定	42	147	68
自己株式	△8,652	△5,267	△11,534
<b>資本合計</b>	<b>155,610</b>	<b>154,359</b>	<b>154,317</b>
<b>負債、少数株主持分及び資本合計</b>	<b>368,848</b>	<b>369,073</b>	<b>354,831</b>

### ●流動負債

流動負債は、前期末に比べ131億5千1百万円増加(前期末比9.2%増)し、1,557億4千9百万円となりました。これは主に、前期末日が休日であったため未払金が56億2千4百万円減少したものの、チェーン全店売上高の増加に伴い買掛金が136億3千7百万円増加したことによるものです。

### ●固定負債

固定負債は、前期末に比べ3億9千7百万円減少(同0.7%減)し、546億2千7百万円となりました。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5億5千2百万円減少したことによるものです。

### ●資本の部

株主資本は、前期末に比べ12億9千3百万円増加(同0.8%増)し、1,556億1千万円となりました。これは主に、自己株式の取得により78億2千万円、配当金の支払により21億9千万円それぞれ減少したものの、中間純利益を112億9千4百万円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に比べ1.3%減少し、42.2%となりました。

## ●関連会社



(株)ナチュラルローソン  
「体の健康」「心の健康」「地球の健康」の3つをキーワードに展開している「ナチュラルローソン」店舗の事業フォーマットの確立、商品企画・開発、店舗運営指導業務を当社より受託しております。



(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、マルチメディア情報端末「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。

**LAWSON** 上海華聯羅森有限公司  
羅 森 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。

## 中間連結損益計算書 (単位: 百万円)

科 目	当中間期 (2004年3月 1日から 2004年8月31日まで)	前中間期 (2003年3月 1日から 2003年8月31日まで)	前期 (2003年3月 1日から 2004年2月29日まで)
(チェーン全店売上高)	(675,445)	(651,681)	(1,288,297)
営業総収入	128,452	125,479	245,601
営業収入	95,481	90,590	177,216
売上高	32,971	34,889	68,385
売上原価	23,850	25,414	50,058
営業総利益	104,602	100,065	195,543
販売費及び一般管理費	81,374	78,992	157,456
営業利益	23,227	21,073	38,087
営業外収益	795	514	1,048
受取利息及び受取配当金	171	143	297
その他	624	371	751
営業外費用	1,507	1,569	2,572
店舗解約損	952	711	1,139
その他	554	858	1,433
経常利益	22,515	20,018	36,563
特別利益	166	967	1,525
固定資産売却益	18	115	115
厚生年金基金脱退益	—	812	812
その他	147	40	598
特別損失	2,388	2,424	5,165
固定資産除却損	1,904	1,895	3,950
固定資産売却損	42	15	93
過年度法定福利費	—	314	314
その他	440	200	808
税金等調整前中間(当期)純利益	20,293	18,561	32,923
法人税、住民税及び事業税	8,513	10,267	12,992
法人税等調整額	337	△1,816	1,725
少数株主利益	148	△72	△365
中間(当期)純利益	11,294	10,182	18,571

### ●営業総収入

営業総収入は、前中間期に比べ29億7千3百万円増加(前中間期比2.4%増)し、1,284億5千2百万円となりました。

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㈱ローソン・エイティエム・ネットワークスのATM利用手数料収入が増加したことによるものです。

### ●営業利益

営業利益は、前中間期に比べ21億5千4百万円増加(同10.2%増)し、232億2千7百万円となりました。

これは主に、広告宣伝費の抑制により販売費及び一般管理費の増加を23億8千2百万円に抑えたことや、営業総利益が45億3千7百万円増加したことによるものです。

### ●経常利益

経常利益は、前中間期に比べ24億9千7百万円増加(同12.5%増)し、225億1千5百万円となりました。

これは主に、店舗解約損が2億4千1百万円増加したものの、営業利益が増加したことや、持分法適用関連会社の投資損失が2億5千3百万円減少したことによるものです。

## 中間連結剰余金計算書 (単位: 百万円)

科 目	当中間期 (2004年3月 1日から 2004年8月31日まで)	前中間期 (2003年3月 1日から 2003年8月31日まで)	前期 (2003年3月 1日から 2004年2月29日まで)
●資本剰余金の部			
資本剰余金期首残高	41,521	41,520	41,520
資本剰余金増加高	1	—	1
自己株式処分差益	1	—	1
資本剰余金中間期末(期末)残高	41,523	41,520	41,521
●利益剰余金の部			
利益剰余金期首残高	72,769	58,608	58,608
利益剰余金増加高	11,294	10,182	18,571
中間(当期)純利益	11,294	10,182	18,571
利益剰余金減少高	12,899	2,275	4,410
配当金	2,190	2,260	4,380
土地再評価差額金取崩額	5	15	30
自己株式消却額	10,703	—	—
利益剰余金中間期末(期末)残高	71,165	66,515	72,769

### ●中間純利益

中間純利益は、前中間期に比べ11億1千2百万円増加(同10.9%増)し、112億9千4百万円となりました。

これは主に、厚生年金基金脱退益が8億1千2百万円減少したものの、経常利益が24億9千7百万円増加したことによるものです。

# 中間連結キャッシュ・フロー計算書 (単位: 百万円)

科 目	当中間期 (2004年3月 1日から 2004年8月31日まで)	前中間期 (2003年3月 1日から 2003年8月31日まで)	前期 (2003年3月 1日から 2004年2月29日まで)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>			
税金等調整前中間(当期)純利益	20,293	18,561	32,923
有形固定資産減価償却費	7,041	6,580	14,212
有形固定資産除却損	1,311	1,254	2,603
無形固定資産償却費	2,148	1,979	4,287
退職給付引当金の増加額(△:減少額)	204	△2,716	△2,642
ポイント引当金の増加額	386	—	—
貸倒引当金の増加額	45	157	362
受取利息	△171	△143	△297
支払利息	7	9	15
有形固定資産売却損	42	15	93
投資有価証券売却益	△71	△11	△2
その他の収益・費用(純額)	1,052	957	1,252
売上債権の減少額(△:増加額)	11,131	△6,100	△11,601
たな卸資産の減少額(△:増加額)	△43	43	△15
未収入金の減少額(△:増加額)	599	△1,666	△2,432
仕入債務の増加額(△:減少額)	17,995	10,093	△3,914
未払金の増加額(△:減少額)	△5,359	4,695	3,212
預り金の増加額	1,125	6,547	10,715
預り保証金の減少額	△547	△1,364	△1,616
その他の資産及び負債の増減額(純額)	△640	219	587
<b>(小計)</b>	<b>56,548</b>	<b>39,109</b>	<b>47,742</b>
利息及び配当金の受取額	171	101	295
利息の支払額	△7	△9	△15
法人税等の支払額	△9,149	△6,757	△10,598
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>47,563</b>	<b>32,444</b>	<b>37,424</b>
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>			
有価証券の取得による支出	△20,288	△29,244	△28,270
有価証券の償還による収入	10,494	29,507	24,471
投資有価証券の売却による収入	—	0	3
連結範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	△585	—	—
少数株主への関係会社株式売却による収入	150	30	90
有形固定資産の取得による支出	△12,522	△10,746	△23,832
短期貸付金の増加額	—	△4,000	△6,250
無形固定資産の増加額	△1,292	△1,039	△2,128
差入保証金の増加額(純額)	368	△157	△1,002
その他(純額)	△2,894	△2,438	△3,703
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△26,569</b>	<b>△18,087</b>	<b>△40,621</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>			
自己株式取得による支出	△7,820	△5,265	△11,549
少数株主への株式発行による収入	—	—	1,547
配当金の支払額	△2,190	△2,260	△4,380
その他	—	—	18
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△10,010</b>	<b>△7,525</b>	<b>△14,364</b>
現金及び現金同等物に係る換算差額	—	△2	△44
現金及び現金同等物の増加額	10,984	6,830	△17,605
現金及び現金同等物の期首残高	76,389	93,994	93,994
現金及び現金同等物の中間期末(期末)残高	87,373	100,824	76,389

## ●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、前中間期に比べ151億1千9百万円増加し、475億6千3百万円の収入となりました。

これは主に、未払金が100億5千4百万円減少したものの、売上債権が172億3千1百万円減少したことや仕入債務が79億2百万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、前中間期に比べ84億8千2百万円支出が増加し、265億6千9百万円の支出となりました。これは主に、短期貸付金による支出が40億円減少したものの、有価証券の取得・償還で100億5千7百万円支出が増加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、前中間期に比べ66億3千7百万円増加の209億9千4百万円となりました。

## ●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、前中間期に比べ24億8千5百万円支出が増加し、100億1千万円の支出となりました。これは主に、自己株式取得による支出が25億5千5百万円増加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、前期末に比べ109億8千4百万円増加し、873億7千3百万円となりました。

# 中間財務諸表 (単位:百万円)

## ●中間貸借対照表

科 目	当中間期	前期
	(2004年8月31日現在)	(2004年2月29日現在)
<b>●資産の部</b>		
流動資産	133,875	125,977
固定資産	228,228	223,350
有形固定資産	86,901	82,830
無形固定資産	13,013	13,886
投資その他の資産	128,313	126,633
資産合計	362,104	349,328
有形固定資産の減価償却累計額	81,661	78,328
<b>●負債の部</b>		
流動負債	148,435	136,779
固定負債	54,363	54,704
負債合計	202,798	191,484
<b>●資本の部</b>		
資本金	58,506	58,506
資本剰余金	41,523	41,521
利益剰余金	74,901	76,363
土地再評価差額金	△7,037	△7,066
その他有価証券評価差額金	64	53
自己株式	△8,652	△11,534
資本合計	159,305	157,843
負債・資本合計	362,104	349,328

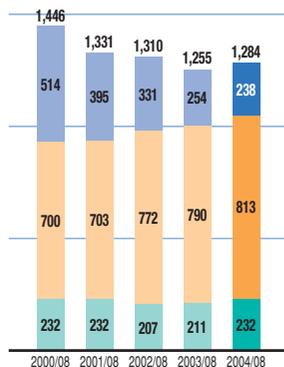
## ●中間損益計算書

科 目	当中間期	前中間期
	(2004年3月1日から 2004年8月31日まで)	(2003年3月1日から 2003年8月31日まで)
(チェーン全店売上高)	(675,445)	(650,083)
営業総収入	121,118	118,014
営業収入	88,386	84,559
売上高	32,731	33,454
売上原価	23,635	24,205
営業総利益	97,483	93,808
販売費及び一般管理費	74,838	72,952
営業利益	22,644	20,856
営業外収益	775	494
営業外費用	1,097	879
経常利益	22,322	20,471
特別利益	111	945
特別損失	2,378	2,449
税引前中間純利益	20,055	18,967
法人税、住民税及び事業税	8,270	10,089
法人税等調整額	346	△1,695
中間純利益	11,438	10,574
前期繰越利益	23,445	28,767
土地再評価差額金取崩額	5	14
利益による自己株式消却額	10,703	—
中間未処分利益	24,174	39,326

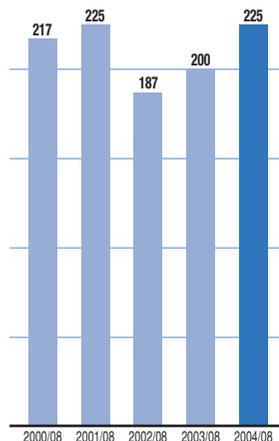
# 主要連結経営指標

■ 連結営業総収入 (単位: 億円)

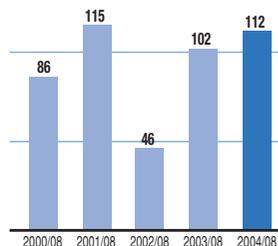
■ 売上原価 / ■ 販管費 / ■ 営業利益



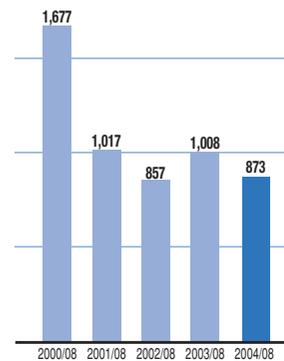
■ 連結経常利益 (単位: 億円)



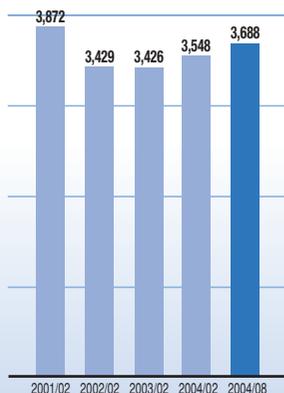
■ 連結中間純利益 (単位: 億円)



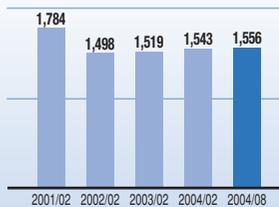
■ 連結現金及び現金同等物の中間期末残高 (単位: 億円)



■ 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: %)



## ●店舗数

国内合計 **7,909** 店舗

ATM導入店舗数…**3,313**店舗

### 九州ローソン支社

**911** 店舗

	店舗数	ATM導入店
福岡	281	67
佐賀	56	—
長崎	82	41
熊本	83	—
大分	105	—
宮崎	81	—
鹿児島	109	—
沖縄	114	9
計	911	117

### 近畿ローソン支社

**1,753** 店舗

	店舗数	ATM導入店
滋賀	109	—
京都	171	17
大阪	810	737
兵庫	457	383
奈良	98	44
和歌山	108	31
計	1,753	1,212

### 中四国ローソン支社

**845** 店舗

	店舗数	ATM導入店
鳥取	63	—
島根	61	—
岡山	113	—
広島	117	22
山口	109	2
徳島	102	—
香川	95	—
愛媛	134	—
高知	51	—
計	845	24

### 北海道ローソン支社

**494** 店舗

ATM導入店 91

### 東北ローソン支社

**661** 店舗

	店舗数	ATM導入店
青森	121	98
岩手	107	—
宮城	160	—
秋田	111	—
山形	56	—
福島	106	—
計	661	98

### 関東ローソン支社

**2,167** 店舗

	店舗数	ATM導入店
茨城	106	—
栃木	97	—
群馬	64	—
埼玉	297	100
千葉	266	213
東京	760	721
神奈川	470	455
新潟	107	34
計	2,167	1,523

### 中部ローソン支社

**1,078** 店舗

	店舗数	ATM導入店
富山	94	7
石川	66	10
福井	73	16
山梨	63	—
長野	136	89
岐阜	81	—
静岡	157	—
愛知	337	126
三重	71	—
計	1,078	248



(2004年6月30日現在)

### 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: %)



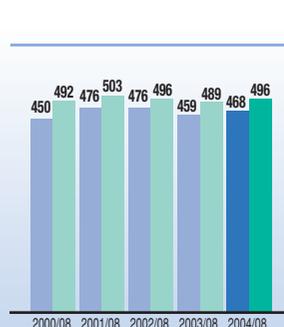
### ■平均客数 (単位: 人)

### ■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8月31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** 3,154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9月1日現在)

代表取締役社長執行役員	新浪 剛	執行役員	清田 滋
代表取締役専務執行役員	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	渡辺 忠直
常勤監査役	山川 健次	執行役員	今田 勝之
監査役(社外)	真田 佳幸	執行役員	森本 憲治
監査役(社外)	小澤 徹夫	執行役員	伊賀 維津雄
常務執行役員	長谷川 進	執行役員	河原 成昭
常務執行役員	国崎 武敏	執行役員	出口 幸之進
常務執行役員	小川 広通	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 409,300,000株  
 発行済株式の総数 104,600,000株  
 株主数 44,354名

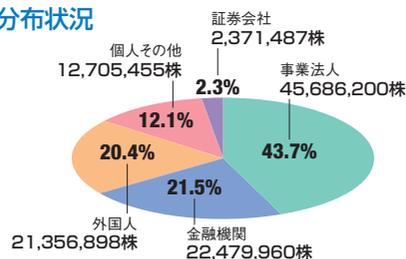
## ● 大株主 (上位10名)

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	31.3
2.日本トラスティサービス信託銀行株式会社(信託口)	8,586,700	8.4
3.丸紅フーズインベストメント株式会社	5,939,500	5.8
4.ステート ストリート バンク アンド トラス ト カンパニー 505103	3,759,642	3.7
5.日本マスターラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,634,100	3.5
6.任 天 堂 株 式 会 社	3,447,000	3.4
7.メロンバンクトリティー クライアツム オムニバス	2,600,285	2.5
8.野 村 證 券 株 式 会 社	2,036,200	2.0
9.指定単受託者三井アセット信託銀行株式会社口	1,498,500	1.5
10.北海道スーパーマーケットダイエー株式会社	1,052,500	1.0

(注) 当社は自己株式2,168,154株を所有しておりますが、上記表中から除外しております。

## ● 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	<a href="http://www.lawson.co.jp/kessan/index.html">http://www.lawson.co.jp/kessan/index.html</a>

### 各種手続用紙のご請求について

住所変更、名義書換、単元未満株式の買取り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/>)

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。