

LAWSON

アニュアルレポート 2001  
2001年2月期

# Scaling New Heights



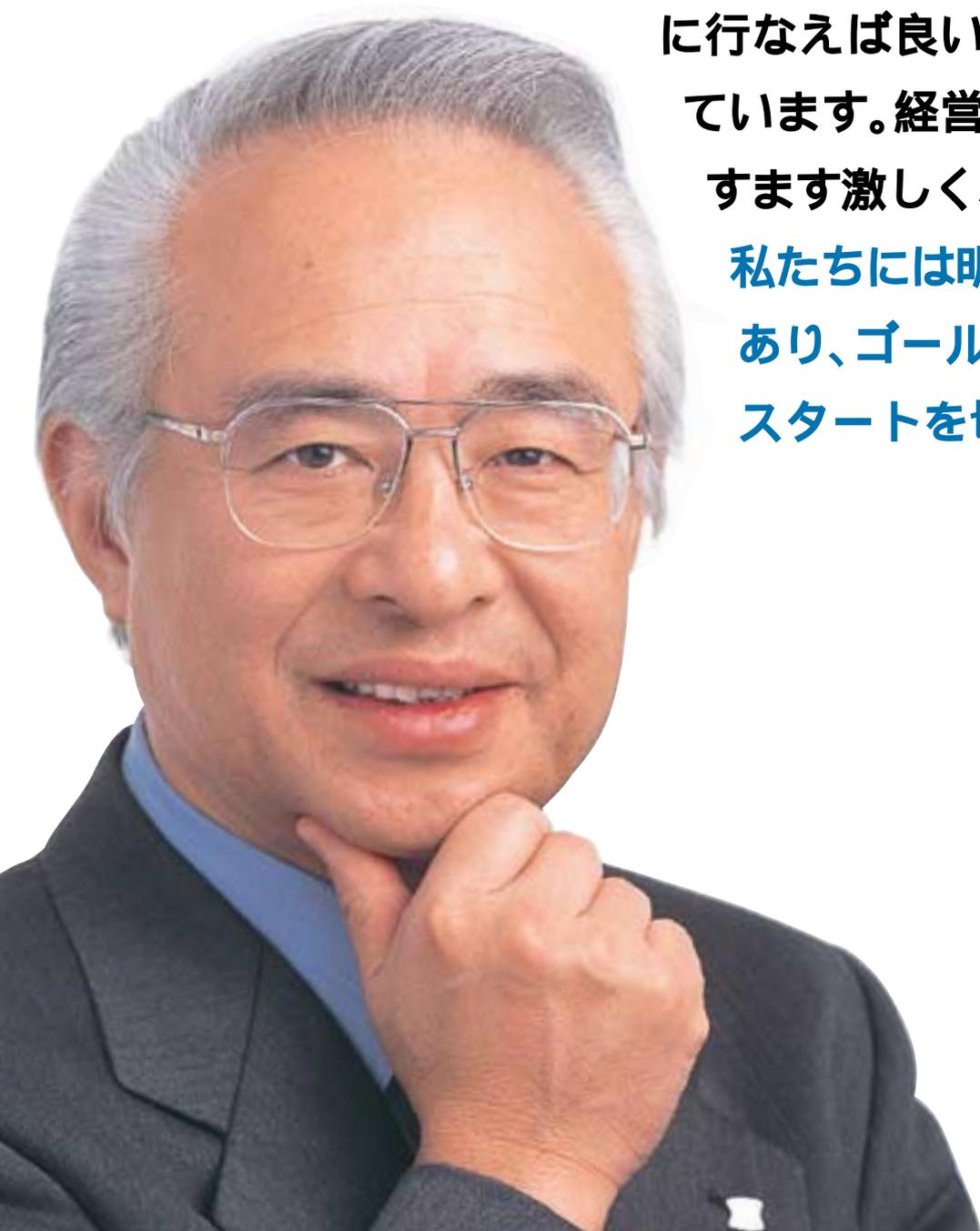
私たちローソンは、1975年の創業以来「マチのほっとステーション」をめざして地域の人々に愛されるコンビニエンスストア(CVS)チェーンを展開してきました。私たちは、24時間営業の利便性を追求することにとどまらない、商品・サービスが常に最新(ホット)であり、人々に出会いや喜びを提供するなごみの場所となることをめざしています。

コンビニエンスストア業界においては厳しい競争が展開されていますが、今なお出店地域、潜在顧客層ともに拡大の余地は大きく、今後さらに成長する可能性を秘めています。私たちローソンは1997年に全国ネットワークを完成させたことで、ナショナルチェーンとしての強みと独自のIT戦略を駆使して、店舗運営・商品・サービス・物流・情報システムのすべてにおいて効率性を追求した企業成長をめざしています。

## 目次

株主のみなさまへ	1
<b>Scaling New Heights—In Efficiency</b> 店舗戦略	6
<b>Scaling New Heights—In New Business Initiatives</b> 新規ビジネス戦略	12
<b>Scaling New Heights—In Product Lineups</b> 商品戦略	16
役員	20
5年間の要約財務データ	21
経営陣による財務状況と業績の評価および分析	22
連結貸借対照表	28
連結損益計算書	30
連結株主持分計算書	31
連結キャッシュ・フロー計算書	32
連結財務諸表注記	33
公認会計士の監査報告書	42
会社概要	43
株主メモ	44

業界のリーダーになること、これは私たちローソンがめざす目標です。私たちはこの目標に向けて、何を、どの様に行なえば良いか十分に理解しています。経営環境の変化はますます激しくなっていますが、**私たちには明確な企業戦略があり、ゴールに向けて確かなスタートを切っています。**



株主のみなさまへ

### 経営環境および業績について

2001年2月期(2000年度)は、私たちローソンにとってさらなる企業成長につながる、念願の東京証券取引所および大阪証券取引所市場第一部上場を果たしただけでなく、従来積極的に推進してきた量的拡大から質の追求へと転換を図るターニングポイントとして、企業戦略的に非常に重要な営業年度となりました。

当期における国内経済の状況は、景気回復の糸口が見当たらず引き続き低迷、個人消費も低調で先行きが不透明なまま推移しました。私たちの属するコンビニエンスストア業界においては、スーパーマーケットや外食産業といった他業態からの挑戦を受けつつ、業界を寡占化する我社も含む大手企業数社が激しい競争を繰り広げました。

この様な厳しい経営環境の下、私たちローソンは、積極的な出店・置換戦略に加え、商品開発力の強化、品質改善、品切れ防止に取り組むと同時にマルチメディア端末「ロッピー」のサービス・商品の拡充に努めた結果、チェーン全店の売上高は、1兆2,776億38百万円(前年同期比4.5%増)、利益においては、新規出店費用が増加したものの、流通コストをはじめ効率的な店舗運営に努め、当期純利益において163億68百万円(前年同期比9.0%増)となりました。

三菱商事(株)が筆頭株主となりましたが、今後企業戦略にどのような影響があると考えますか？

三菱商事とは緊密で友好的な関係が継続しており、戦略的方向性について真剣な議論を続けています。ローソンの企業価値を高めるために、三菱商事の持つ経営資源を提供いただき、今までも新規事業を中心に取り組んできましたが、ローソンの店舗網のさらなる効率化と販売力のアップを達成するために、今後は物流、商品開発、店舗開発、情報システムなどの分野でも取組強化をしていく考えです。

ローソンはまだまだ経営効率に改善余地があると聞きますが、今後どうやって改善していくのでしょうか？  
経営効率に改善余地がある要因として、1)低日販店の存在 2)高い直営店比率 3)ドミナント効率がまだ低い地域が存在することの3点が上げられます。低日販店については置換閉鎖を進めていくことで、より高い日販の見込める新店とし、結果として加盟店オーナーの利益が向上し、本部にもメリットがでます。また、直営店で経営効率の低い店は、閉鎖をし、高い店はFC化を推進します。効率性の低い直営店を閉鎖することで、経費削減を可能とします。こうした戦略を積極的に推進することで、店舗数の増加と、ドミナント効率の大幅な向上を実現します。一方で、同業他社チェーンとの戦略的アライアンスを通じ弁当工場や物流拠点の共通化を進めることで、ドミナント効率をさらに向上させることも検討したいと考えています。

新規ビジネスへの参入において、ローソンの優位性はどこにあるのでしょうか？

インターネットやiモードといったネットワーク上で商品取引を行なうeコマースやモバイルコマースにおいて、ローソンがすでに提供している決済機能、店舗における商品引渡し機能、店舗物流網は大きな役割を担っています。私たちはその機能を、ネット販売を行なう小売業者やサービス事業者に提供し、対価を得るビジネスを推進していきます。ここで、他CVSとの差別化要因となるのは、私たちがすでに全国店舗網を持っているということです。取引先は、ローソンの機能を使うことにより、日本全国の消費者と接点を持つことになり、ビジネスチャンスの拡大を狙えます。つまり、「ネットワークの広がり」というネット・ビジネスにおいて最も重要な競争優位性を持ったといえます。この優位性を認識した(株)NTTドコモ、松下電器産業(株)、三菱商事(株)といった優良企業が私たちとともに、共同事業を展開することとなりました。彼らの豊富な経営資源の提供をいただけるということも、ローソンの競争優位性です。

ローソンの企業価値経営における具体的な指標は何でしょうか？

株主資本利益率(ROE)と総資産利益率(ROA)を経営指標としています。効率性の低い資産は処理をした上で、選りすぐった資産に基づいて利益を上げていくこと、株主から預かった株主資本の最適な利用方法を考え続けることを重要視しています。現在推進している中期経営計画では、今後3年間で、ROEを12%、ROAを6%以上に改善することを目標としました。また、他社との差別化という観点から、利益成長率についても、こだわりを持っています。各本部においては、その指標をよりかみ砕いた上で、定性・定量目標を設定しています。例えば、

開発本部では新店日販を高めるとともに、店舗開発の生産性を高めること

運営本部では、店舗での売り場効率を上げ、機会ロスを無くし売上を高めること

商品本部では、より売れる商品の開発とサプライチェーンマネジメントによるコスト削減を目標設定しています。

## 財務ハイライト

株式会社ローソン  
2月28日に終了した1年間

	単位:百万円		増減率 2001/2000	単位:千米ドル <sup>(1)</sup>
	2001	2000		2001
<b>会計年度</b>				
チェーン全店売上高	<b>¥1,277,638</b>	¥1,222,880	4.5%	<b>\$10,976,271</b>
営業利益	<b>41,279</b>	40,185	2.7	<b>354,631</b>
税金等調整前当期純利益	<b>29,846</b>	33,869	(11.9)	<b>256,409</b>
当期純利益	<b>16,368</b>	15,011	9.0	<b>140,619</b>
<b>1株当たり情報</b> (単位:円、米ドル)				
当期純利益 <sup>(2)</sup>	<b>¥ 148</b>	¥ 143	3.5%	<b>\$ 1.27</b>
年間配当金	<b>35</b>	850	105.9%	<b>0.30</b>
<b>会計年度末</b>				
総資産	<b>¥ 387,236</b>	¥ 339,413	14.1%	<b>\$ 3,326,770</b>
株主資本	<b>178,448</b>	95,932	86.0	<b>1,533,058</b>
<small>注記: 1. 米ドル金額は、読者の便宜のため、2001年2月28日現在の東京外国為替市場での円相場1米ドル=116.40円で換算しています。 2. 2000年4月14日実施の株式分割を反映して修正再表示しています。</small>				

## 業界リーダーとなるために

最近、私たちの属するCVS業界は、今や成熟産業であり、今後の高い成長は見込まれないと見る向きがあります。しかし私は、この業界の成長可能性に強い自信を持っています。なぜなら、出店地域あるいは潜在的顧客層の広がりを見出しており、適切な事業戦略を実践することで、確実に成長できると確信しているからです。具体的には、

高日販店の出店・低日販店の置換閉鎖

店舗運営および物流に関して徹底的に効率化を追求

地域に根ざした価値ある商品の開発と商品アソートの強化

サプライチェーンマネジメントによるコスト削減への取組

eコマース・金融サービスの推進による顧客への利便性向上と他CVSチェーンとの差別化

戦略的パートナーである三菱商事(株)が提供する経営資源の有効利用などの戦略実践が、これからのローソンをさらに成長させ、結果として私たちの業界リーダーとしてのポジションは、より確かなものとなるでしょう。現在推進している中期経営計画においても、私たちローソンの「あるべき姿(デファクトスタンダード)」を確立すべく、こうした戦略を着実に実践していく考えです。売上を成長させ、経営効率を改善することでCVS業界において最も高い利益成長率を達成し、ローソンのあらゆるステークホルダーの方々から高い評価を受けることのできる企業価値重視の経営を実現させたいと考えています。

2001年5月

代表取締役社長 藤原謙次

藤原 謙次

# Scaling New Heights—In Efficiency

## 店舗戦略

私たちロ・ソンは、国内コンビニエンスストア(CVS)業界唯一のナショナルチェーンとして企業成長を遂げ、全国に約7,700店舗を展開するに至りました。この店舗網の質の向上をめざす上で、

- 新規・既存店舗の一日当たりの売上高向上
- 店舗置換・閉鎖を通じたより高い質を誇る店舗ネットワークの構築
- フランチャイジー経営の質向上

という3つの課題に挑戦しています。

つまり、高日販の新しい店をつくり、低日販店と置換えることを継続的に行なうことで、チェーンとしての経営のレベル向上を図るとともに私たちのビジネスに欠かせない加盟店オーナーの経営の安定を達成すべく日々業務に取り組んでいます。この課題に対して、ともに連携して取り組んでいるのは、新店を開発する開発本部と新店および既存店経営の支援・置換閉鎖推進を行なう運営本部です。

### 量から質への転換へ

新店日販の向上は私たちの重要な経営課題のひとつです。新規出店を計画している店舗周辺における人の動きなど、地域特性をあらかじめ徹底的に調査・分析の上、想定売上高の精査を幾重にも行なうこと、そして売上高の向上に貢献するタバコ・酒販売のライセンスを取得することを新店オープンの重要条件とすることで、新店日販の大幅なるアップを図ってい

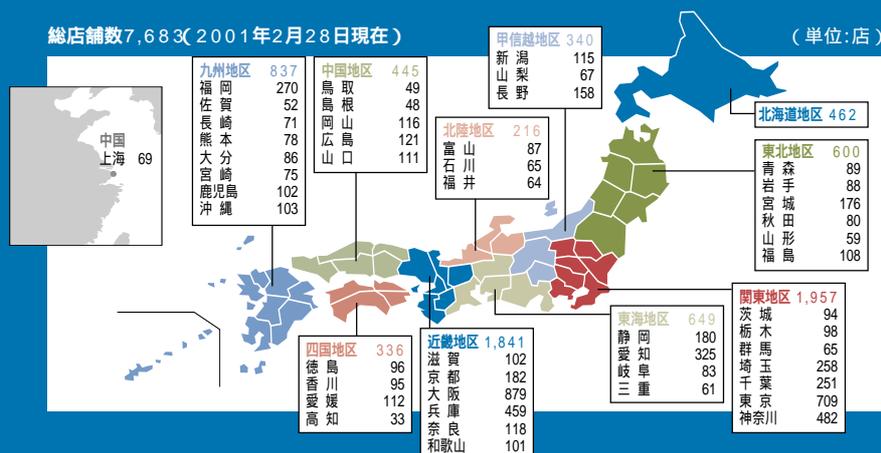
ます。今年1月に策定した中期経営計画では、2000年度約42万円であった新店日販を、2003年度には50万円まで改善することをめざしています。

現状における私たちのキーワードは、「量から質への転換」です。新店日販の向上のためには、厳しい精査の結果として、閉店数が前年に比べて減少することも想定しています。例えば、2000年度に開店した店舗数は725店舗ですが、2001年度の予想開店数は、650店舗と前年比で1割程度削減します。2002年度以降においても無理をして開店店舗を大幅に増やすことは考えていません。さらに当期より、我々の開発担当者に対するインセンティブ・プログラムも質(新店日販額)を主軸に置く形としました。結果として、私たちの重要な資産である店舗の投資効率を高めていく考えです。

### 店舗の置換・閉鎖とFC化の推進

一方で、低日販店の置換、閉鎖および直営店のFC化をさらに推進していきます。環境の急激な変化などにより、残念ながら日販が低迷している店舗を経営している加盟店オーナーと十分な協議を行ない、その店舗を閉鎖の上、新しくてより高い日販が想定される店舗の経営に従事していただくようにしています。こうした地道な努力の結果、オーナー満足の向上を実現するとともに、チェーン全体の店舗としての質を総合的に高めていきます。

私たちロ・ソンは、国内コンビニエンスストア(CVS)業界唯一のナショナルチェーンとして企業成長を遂げ、全国に約7,700店舗を展開するに至りました。この店舗網の質の向上をめざします。



さらにローソンでは、直営店舗の比率を下げることで、コスト削減を図るとともに、FCと直営のバランスの取れた店舗ネットワークの構築を進めています。直営店については、2000年度末711店であったものを、2003年度末に約300店にまで集約する方向で計画を推進しています。直営店については、加盟店オーナーのトレーニングの場として、または新規サービスや商品の実験導入の場としての役割を担うこととなります。



和田 耕次

和田 耕次  
代表取締役副社長  
開発本部長

ローソンの店舗展開におけるキーワードは「量から質への転換」です。新店日販を向上させるためには開店数が前年比で減少することも想定しています。現在の計画では、2002年2月期の開店数は650店舗で、2001年2月期から75店舗減少させます。

#### 店舗数

会計年度	98	99	00	01(予想)
開店	651	712	725	650
閉店	284	350	420	450
増加店舗数	367	362	305	200

注記：上海華聯罗森は含みません。

### フランチャイズマネージメントの強化

既存店日販、新店日販の向上のために、単純ですが最も重要な施策は、全国に配置しているスーパーバイザー約1,000名の店舗指導力レベルのアップです。スーパーバイザーは、1店1店の売上向上をめざし、加盟店オーナーに対して、情報システムを活用した品揃えの提案や、きめ細やかな経営分析と相談といったサービス提供を行なっておりますが、こうしたサービスの質を地道に高めています。そのために、スーパーバイザーへの権限委譲や指導力アップを狙った教育システム強化、情報システムの充実化を図っています。また、消費者行動に関する情報提供や、統一広告キャンペーンの効果拡大により、加盟店オーナーへのサポート体制をさらに万全なものとしています。

### LETSS—第3次情報システムの構築

一方、ローソンは、店舗を中心とする業務システムの刷新とネットビジネスを支える店舗インフラの強化のため、2003年までに687億円強を投入し、LETSS(Lawson's Epoch-making Total Strategic Systems)と称する第3次情報システムの構築を推進します。

ストアシステムの刷新による徹底した店舗業務効率の向上  
衛星回線と地上回線の複合利用による店舗と本部間ネットワークの高速化・大容量化  
本部業務システムの改革

店舗を起点とする取引先との情報共有化に基づくサプライチェーンマネジメント(SCM)の推進

新規ビジネスの拡大をめざしたネットビジネスインフラの強化

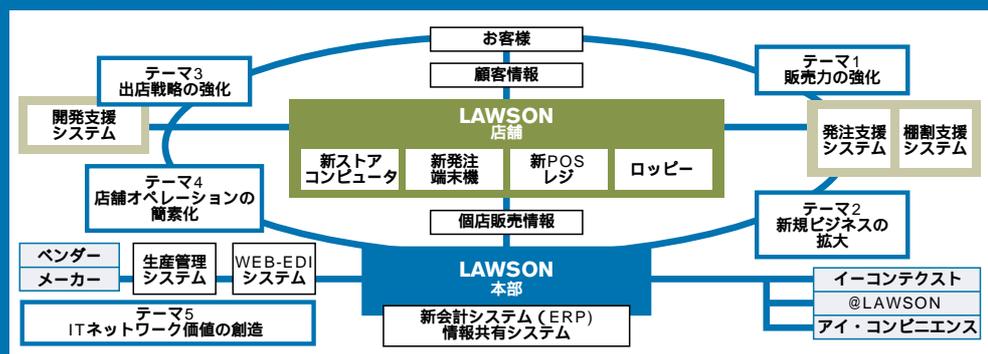
をこのシステム構築の具体的な目標としています。LETSSが構築された暁には、経営戦略全般をシステム面においても、さらに力強くサポートすることが可能となり、ローソンの経営体質がいっそう強化されることとなります。

### ドミナント化・アライアンス戦略

ローソンでは、全国47都道府県のドミナント化による効率向上をめざしています。これは自社努力による店舗展開数の増加のみならず、他CVSチェーンとの戦略的なアライアンスに基づく物流施設や製造施設の共通化も視野に入れて、飛躍的な効率向上を図ることを意図しています。さらに、物流効率をいっそう向上させるために、物流センターの統廃合を企画しています。弁当や惣菜などの物流を担当するCDCについては、そのリードタイムの厳しさを考慮し統廃合は行ないませんが、雑貨や加工食品を担当する物流センターを現状の通過型センターから在庫型センターとし、その拠点数を絞ることで、さらにセンター経費と運送費のコスト削減を図ります。

特に、「コスト削減」の範疇では、オリジナル・ファースト・フーズ製造(お弁当、惣菜など)の原材料調達から店舗への物流に至るすべてのステップにおける無理・むら・無駄を排除す

LETSS 第3次情報システム



LETSSが構築された暁には、経営戦略全般をシステム面においても、さらに力強くサポートすることが可能となり、ローソンの経営体質がいっそう強化されることとなります。



るSCMプロジェクトを推進し、原料調達コスト・在庫コスト・物流コストの削減、リードタイムの短縮を図り、チェーンとしての競争力をさらに高めていく考えです。今年度8月末に2つの弁当工場においてパイロットプロジェクトを開始、そこで標準プロセスを確立した上で、2002年度末までに全国約100の工場すべてにおいてSCMプロジェクトを実施する予定です。

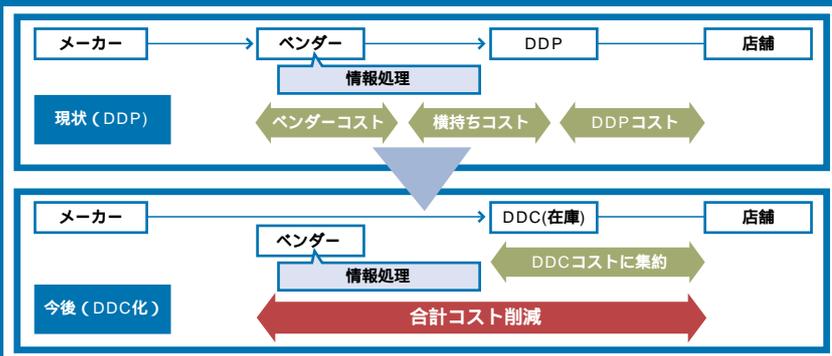
**新形態出店計画**

CVSの未来は、今までの常識にとらわれない新しい形の店舗の可能性にチャレンジすることにあると、ローソンは考えています。人々の暮らしの変化とともに、当然ニーズも変化してきますが、その変化が激しいのが現代の特徴です。今はまだ実験段階ですが、大学への出店、研究所や病院、さらにはホテルや高速道路のサービスエリアへの出店など、今後顕在化していくニーズに対して的確な分析を行ない、新しい形態での出店も今後は積極的に推進していく計画です。

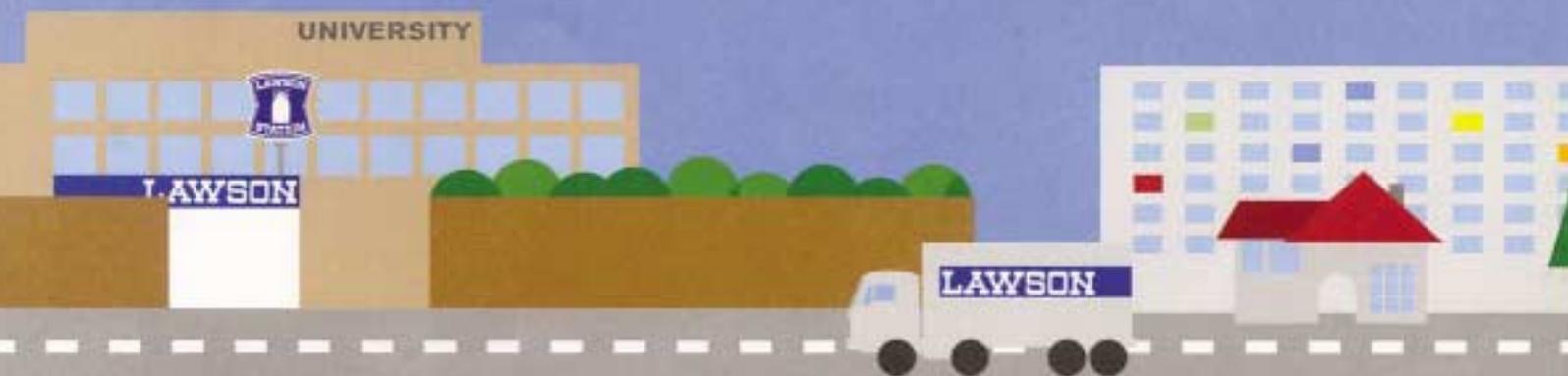
遠藤 隆夫

**遠藤 隆夫**  
専務取締役  
運営本部長兼海外事業室長

物流効率をいっそう向上させるため、物流センターの統廃合を進めていきます。また、雑貨や加工食品を担当する物流センターを現状の通過型センターから在庫型センターへとすることで、センター経費と運送費のコスト削減を図ります。



# Scaling New Heights - In Efficiency





LAWSON

LAWSON

# LAWSON

チキンカツ弁当 **390円**  
 おにぎり 厳選3品 **80円**  
 焼スタ 厳選3品 **50円引**  
 4/30迄

**Sale**  
 チキンカツ弁当 **390円**  
 おにぎり 厳選3品 **80円**  
 焼スタ 厳選3品 **50円引**

**Sale**  
 チキンカツ弁当 **390円**  
 おにぎり 厳選3品 **80円**  
 焼スタ 厳選3品 **50円引**

-24-



LAWSON

LAWSON



# Scaling New Heights—In New Business Initiatives

## 新規ビジネス戦略



現在、コンビニエンスストア(CVS)業界では、来店頻度を高めるための集客戦略として、ITを活用した顧客サービスの充実に各社がしのぎを削っている状況です。私たちローソンはこのIT戦略においては大きな優位性を誇っています。他社チェーンに先駆けて、1998年3月以来全国全店に配置しているマルチメディア端末「ロッピー」は、コンサートチケットの販売を中心に、全チェーン取扱高約400億円にまで急成長しており、多くのお客様に評価されています。また、より充実したサービスを提供するために、ダウンロードサービスの一環として任天堂のゲームボーイ用ソフトの書換えサービス・郵便検診の受付・地域情報サービス・自治体情報・プリントサービス・クレジット会社や消費者金融の随時返済など、潜在的なニーズに対してお応えして参りました。ロッピーでの取扱高は、現在の日本におけるeコマースの10%程度にも達していると想定しております。私たちは他CVSに比較して、すでに3年前からeマーチャングやeロジスティクスにおける試行錯誤を経験しております。「ネットで何が売れ、何が売れないか」、「ネット販売で留意する点は何か」を他社に先駆けて把握できていることは、今後eコマース事業が本格化する中で、ローソンの優位性となります。

私たちは、eコマースがお客様の利便性をさらに向上させ、他社チェーンに対して優位性を確保する重要なビジネスフィールドであると考え、筆頭株主である三菱商事(株)との緊密なアライアンスにより積極的な開拓を展開してきています。

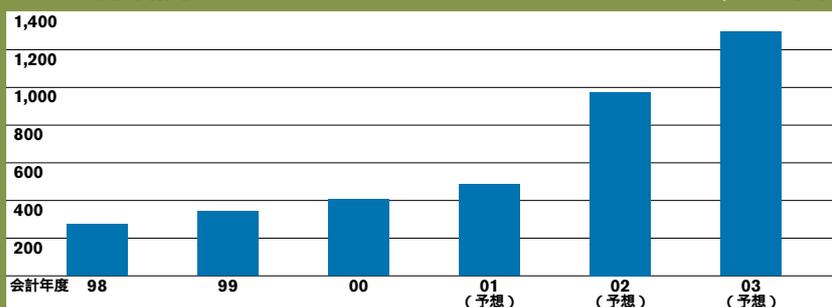
青木 輝夫

常務取締役  
新規事業本部長

他社チェーンに先駆けて全国の店舗に設置している「ロッピー」は、コンサートチケットの販売を中心に確実に取扱高が伸長してきています。今後は、さらなる付加価値を加えることで、eコマース・ビジネスにおけるローソンの優位性を高めていく計画です。

ロッピー取扱高推移

(単位:億円)



注記：2001年度以降 = 予測

**@LAWSON—オンラインコンビニエンスストア**

1999年11月よりサービスを開始した「@LAWSON」は、主にパソコンユーザーへのローソンの認知拡大を目的に実験的に開始したのですが、今や「ローソン」の本格的なエンターテインメントサイトとして位置づけ、日々そのコンテンツ強化を図っています。前述の通り、ローソンはロッピーを通じて多くのエンターテインメント関連商品を販売していますが、その販売チャンネルにインターネットサイトを加えるということになります。

また、コンサートやイベントチケットの分野では、業界No. 2である子会社(株)ローソンチケットと、ローソンオリジナルの旅行パッケージの分野では、日本最大の旅行代理店である(株)ジェイティービーと、ゲーム機器やソフト販売の分野では任天堂(株)と協業していきます。結果として、ローソンの主要ターゲットである20から30歳の若者が強く興味を持つエンターテインメント分野で、突出した事業を展開してまいります。

**econtext—プラットフォームビジネスの展開**

2000年5月に設立された(株)イーコンテキストは、全国のローソン店舗での決済機能に加えて、店舗での商品引渡し機能を、商品やサービスをネット販売する企業に提供しています。私たちはオープンプラットフォーム戦略を推進し、サービス拠点をローソンの店舗以外、例えば他CVSチェーンやガソリンスタンドにも拡大していくことで最終的に全国2万拠点をめざしています。

**i-Convenience—本格的モバイルコマースの実現**

さらに、iモードで本格的なモバイルコマースを実現する(株)アイ・コンビニエンスは、2001年3月現在ユーザー数2,000万人を突破したiモードユーザーを対象とした新サービスです。

2001年5月より本格的にサービス提供を開始しました。携帯電話で商品を注文し店舗で受取るサービス、iモードで得た情報の店舗でのプリントアウトや携帯電話へのダウンロード、携帯電話とレジを連動させて代金決済を行なうサービスの展開を視野に入れていきます。もちろん、ローソンの強味であるエンターテインメント系商品・サービスの販売や情報提供もiモード経由で行なっていきます。

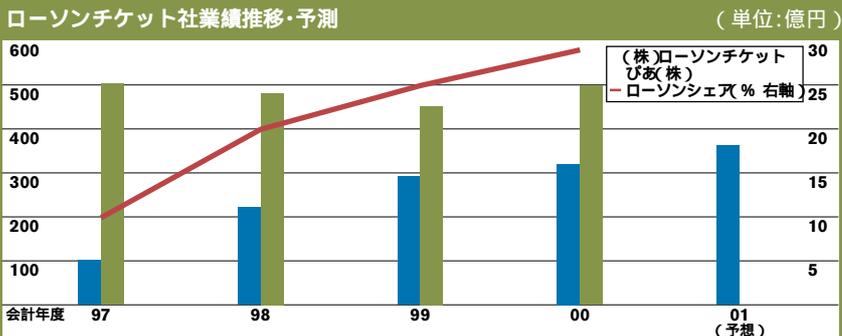
**金融関連サービス**

今日の多様化した決済手段の対策として、金融関連サービスはお客様の来店頻度を上げるうえで非常に重要なサービスのひとつであると考えています。私たちは、2000年10月より独自のデビットカードサービスを開始、またクレジットカードにおいても、「JCB」「VISA」「マスター」「アメックス」「ダイナース」など、取扱カードの枠を広げ決済におけるお客様の利便性向上に努めています。さらにATMの全国展開に向けて各金融機関への働きかけを行なって参りましたが、今般合意に至り、2001年5月に(株)ローソン・エイティエム・ネットワークスを設立致しました。今年度中には、ローソンの多くの店舗にATMが導入される予定です。

**高付加価値の創造**

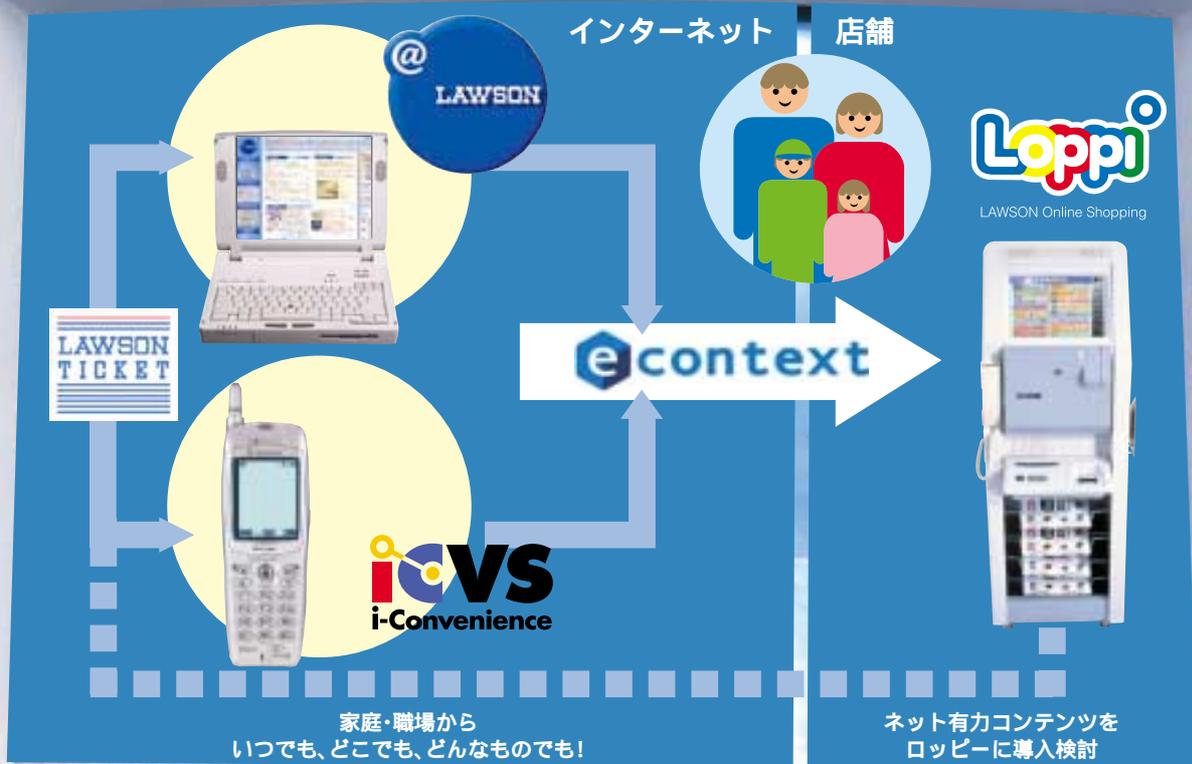
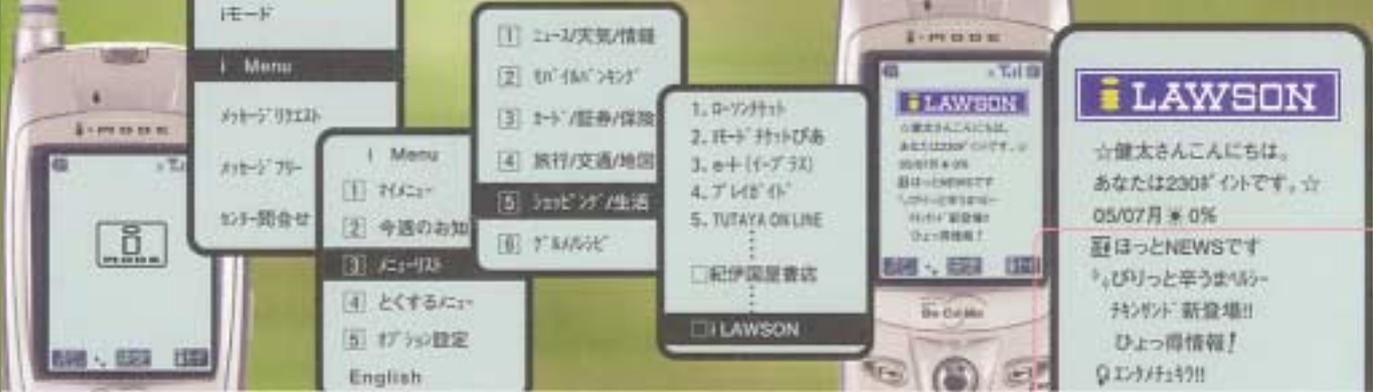
ローソンは今までも、「マチのほっとステーション」というスローガンのもと、地域社会への浸透をめざしてまいりましたが、新しい、便利なサービスを提供してさらに各地域の「個客」のみなさまのニーズにあった「マチのわたしのほっとステーション」に深化させていく考えです。新規ビジネスを有機的に連携させることで、ローソンの新規事業の付加価値を高められるものと考えています。

コンサートやイベントチケットの分野において、(株)ローソンチケットは国内第二位を獲得するまでに成長しています。



# Scaling New Heights - In New Business Initiatives





# Scaling New Heights—In Product Lineups

## 商品戦略

商品本部においては常に「日販の向上」および「コストダウン」を基本に戦略展開しています。

### 日販の向上をめざして

「日販の向上」をめざす上で、「ローソンオリジナル商品の開発力」および「商品アソ - ト力」の強化に特に力を注いでいます。ローソンのお客様の中には、一日に2回以上も来店いただけるヘビーユーザーもいらっしゃいます。私たちが今以上に成長するためには、こうしたヘビーユーザーの方に更に来店していただくと同時に、それ以外のお客様にいかにより多く来店していただけるかが鍵であると考えます。

こうした背景を考慮し、本社機能の役割を、「マーケットトレンドの定性・定量把握」、「メーカーの製造技術や設備状況の把握」、「全国発売商品の開発」、「各地域への商品情報提供」と明確に定義しました。お客様のライフスタイルはどう変化しているのか、その中でどの様な生活シーンが想定されるのか、各々のシーンに合った商品群は何なのか？この様な設問をローソン商品本部では常に検討し、各地域に情報発信していくのです。

一方、商品力を強化する上ではマーケットニーズを見極めた商品づくりが不可欠であると考え、全国を7つの地域に区分し、地域毎に即断即決を可能にするための権限委譲を徹底するなど、組織の抜本的な改革に着手しました。全国の各エリアでそれぞれの地域に根ざしたお客様に愛される商品を提供するために、「地域独自の嗜好性は何か？」などをさらに詳しく検討し、商品開発に活かしていきます。

### フレッシュフーズサプライ—高付加価値商品の開発

1999年にローソンの米飯、惣菜、調理麺、調理パンを製造するベンダーが中心となり設立した協同組合フレッシュフーズサプライ(FFS)が、ローソンのオリジナル商品の原材料調達・商品開発・品質管理を担っています。FFSは商品開発力強化の上でたいへん心強いパートナーとなっています。

東京にあるFFS本部では、全国発売商品の開発と原材料の仕入を担当しています。ローソン本社とFFSが一体となり計画的な商品販売と一括仕入をすることでコストダウンができ、バリューの高い商品の開発が可能となりました。また、地域ニーズにも積極的に対応するため各地域での活動も開始しています。地域商品部と地域FFSメンバーが直接取組み、ローソンの持つリアルタイムの顧客情報とFFSメンバー企業の持つ開発力・技術力を組み合わせることで、マーケットニーズに合った商品の迅速な開発とレベルアップを可能としています。

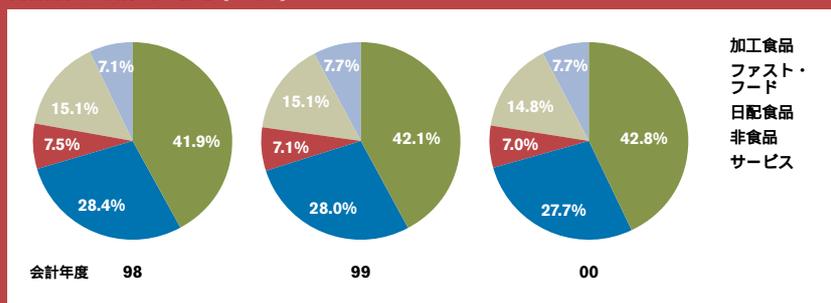
さらに原料から製造・販売までを一貫して管理するサプライチェーンマネジメント(SCM)を構築しており、これによりコストを大幅に削減することが可能となります。

### パートナーマーチャンダイジング

一方でローソンは、大手ナショナルブランドメーカーの商品開発力とブランド力を有効利用したパートナーマーチャンダイジングによる商品開発にも取り組んでおり、お客様の満足度を高める商品提供に努めています。オリジナル企画コミック(小学館)、20代から30代の女性に向けてワコールと

ローソンでは、「日販の向上」「コストダウン」をテーマに商品戦略を展開しています。全国の各エリアで、それぞれの地域に根ざしたお客様に愛される商品提供をめざして、商品開発を行っています。

商品別販売構成の推移(全店)



注記：サービスにはチケット、宅急便を含んでいます。  
加工食品群には、「タバコ」を含んでいます。

取り組んだCVS業界初の本格的インナーウェア「raptina(ラプティナ)」や、自然素材を用いた本物の化粧品をスキンケアからメイクアップまで揃えた「化粧惑星(資生堂)」、通販人気No. 1のファンケル洗顔パウダーなどを発売しており、新分野商品として成長させてきています。また、2003年に予定される酒類販売規制の緩和を先取りし、オリジナルのワインや焼酎、地酒の開発にも取り組んでいます。規制が完全に撤廃されると、これらの商品群のオリジナリティが活きてくると考えております。

#### 最適な商品の品揃え

商品開発と並行して検討しなければならないのは、「最適な商品の品揃え」です。商品本部は、開発した商品やナショナルブランド商品の中から、地域性・立地特性・価格帯を考慮し、いくつかの標準陳列パターンを作成し、加盟店オーナーに提供しています。お客様の変化が大変早くなっているため、売場の変化も早くなっており、運営本部とのタイムリーかつ的確な情報共有は必須となっています。また、100㎡と限られたスペースの効率を上げるために、大胆なスペースアロケーションの見直しも積極的に検討し、売り場効率のアップを図ります。

篠崎 良夫

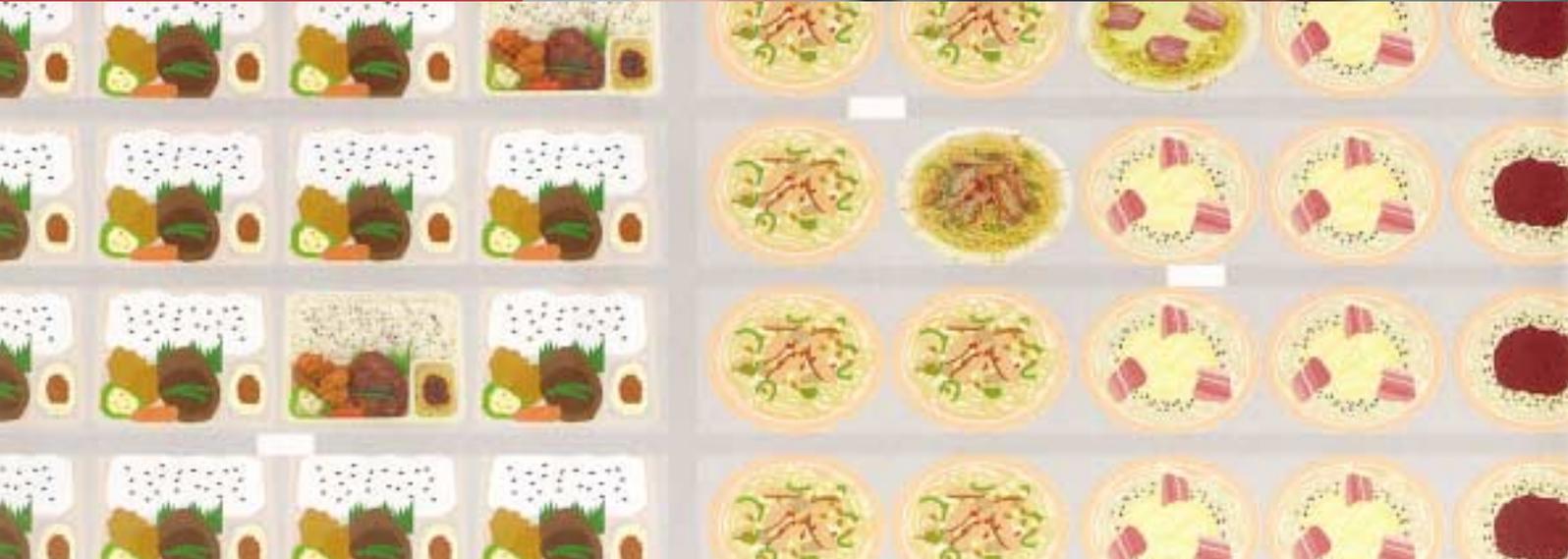
篠崎 良夫  
取締役  
商品本部副本部長

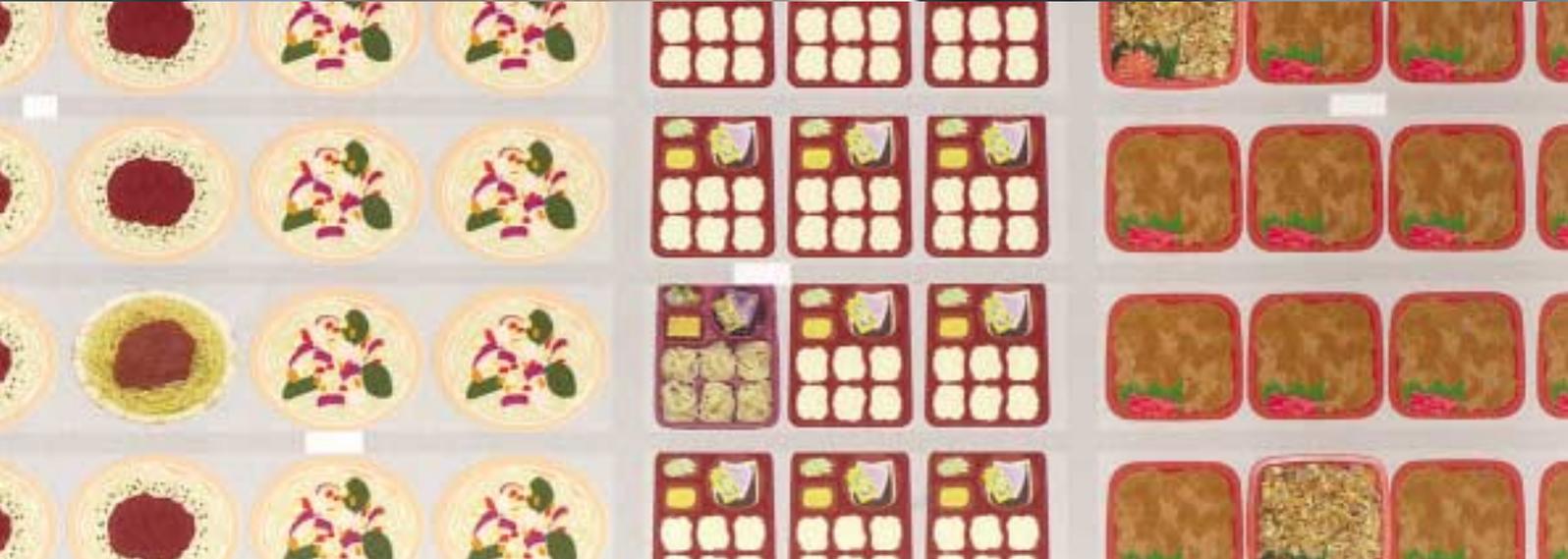


ローソンでは、オリジナル商品の開発に力を注いでいます。リアルタイムで得られる顧客情報の分析・決断力、そしてFFSメンバー企業の開発・製造技術を組み合わせることにより、マーケットニーズに応じた商品開発のレベルアップおよび迅速化に努めています。



# Scaling New Heights - In Product Lineups





# 役員



前列左から 代表取締役副社長 和田 耕次 代表取締役社長 藤原 謙次 代表取締役会長 松岡 康雄  
専務取締役 関口 孝  
後列左から 常務取締役 針谷 吉典 専務取締役 遠藤 隆夫 常務取締役 高山 誠  
常務取締役 青木 輝夫

## 代表取締役 会長

松岡 康雄

## 代表取締役 社長

藤原 謙次  
商品本部長

## 代表取締役 副社長

和田 耕次  
開発本部長

## 専務取締役

関口 孝  
業務企画室長  
遠藤 隆夫  
運営本部長兼海外事業室長

## 常務取締役

高山 誠  
ラインサポート室長  
針谷 吉典  
経営企画室長  
青木 輝夫  
新規事業本部長  
長谷川 進  
情報システム室長

## 取締役

山川 健次  
財務経理室長  
山崎 勝彦  
物流本部長  
清田 滋  
新規事業本部副本部長  
奥田 一郎  
開発本部副本部長  
小島 孝雄  
監査室長  
谷 俊司  
業務企画室副室長  
篠崎 良夫  
商品本部副本部長  
田辺 栄一  
経営企画室副室長  
二井 義光  
商品本部副本部長  
落合 勇  
(上海華聯罗森有限公司董事)  
田坂 広志  
(多摩大学経営情報学部教授)

## 監査役(常勤)

児島 政明  
鈴木 貞夫

## 監査役

地頭所 五男  
(流通科学大学商学部教授)  
真田 佳幸  
(三菱商事株式会社新機能事業G  
グループコントローラー)



## 常務取締役

長谷川 進  
(情報システム室長)

(2001年5月24日現在)

# 5年間の要約財務データ

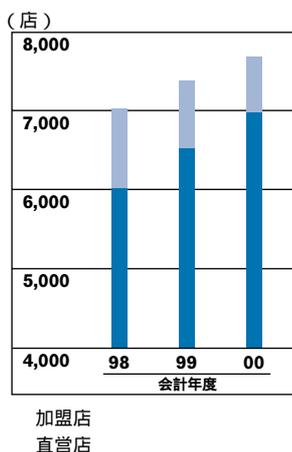
株式会社ローソン及びその連結子会社  
2月に終了した1年間

	百万円					千米ドル
	2001	2000	1999	1998	1997	2001
<b>会計年度</b>						
<b>営業収益</b>						
加盟店からの収入	¥ 135,237	¥ 124,587	¥ 115,087	¥106,829	¥ 95,324	\$ 1,161,830
直営店売上高	133,178	155,613	177,070	180,995	178,076	1,144,141
その他	11,803	11,653	10,559	16,087	13,301	101,400
営業収益計	280,218	291,853	302,716	303,911	286,701	2,407,371
<b>商品群別売上高</b>						
ファスト・フード	362,979	350,702	333,580			3,118,376
日配食品	90,569	89,248	87,818			778,084
加工食品	562,777	528,188	494,090			4,834,854
非食品	261,313	254,742	243,309			2,244,957
チェーン全店売上高	1,277,638	1,222,880	1,158,797			10,976,271
営業利益	41,279	40,185	37,073	38,666	35,241	354,631
税金等調整前当期純利益(損失)	29,846	33,869	26,411	(83,105)	29,220	256,409
当期純利益(損失)	16,368	15,011	10,675	(40,586)	13,163	140,619
<b>会計年度末</b>						
総資産	¥ 387,236	¥ 339,413	¥ 411,994	¥448,704	¥434,661	\$ 3,326,770
株主資本	178,448	95,932	83,124	72,449	56,287	1,533,058
店舗数 <sup>(1)</sup>	7,749	7,432	7,066	6,686	6,266	
従業員数	4,170	4,234	4,418	4,482	4,096	
<b>1株当たり情報</b>						
当期純利益(損失) <sup>(2)</sup>	¥ 148	¥ 143	¥ 102	¥ (473)	¥ 157	\$ 1.27
年間配当金	35	850	700	-	1,979	0.30
株主資本利益率(ROE)	11.9%	16.8%	13.7%	(63.1)%	26.5%	
総資産利益率(ROA)	4.5%	4.0%	2.5%	(9.2)%	3.1%	

注記: 1. 総店舗数は上海華聯罗森有限公司が展開する店舗数(2000年12月31日現在)も含まれます。  
2. 2000年4月14日実施の株式分割を反映して修正再表示しています。

# 経営陣による財務状況と業績の評価および分析

## 店舗数の推移(単体)



## 当期の概況

2001年2月期における個人消費は、雇用環境の改善の遅れや家計所得の低迷により厳しいものとなり、コンビニエンスストア(CVS)業界においては、店舗数は増加したものの、低価格化を進める外食・ファーストフードチェーンをはじめとする他業種との競争激化などの影響を受け、全体として既存店の売上高は前期を下回るなど厳しい状況で推移いたしました。

このような状況の中で当社は、商品開発の強化、品揃えの改善、対話のあるフレンドリーな接客に力を入れてきました。また、店舗展開において全国47都道府県のドミナント化を推進するとともに、全国に広がる店舗網や独自の物流網を活かしたeビジネスに積極的に取り組むことで、業界唯一のナショナルチェーンとしての強みを最大限に発揮することに努めた結果、チェーン全店の売上高は2000年2月期と比較して4.5%増加の1兆2,776億38百万円となり、営業利益は前期比2.7%増加の412億79百万円となりました。また、当期純利益は前期比9.0%増加の163億68百万円となりました。

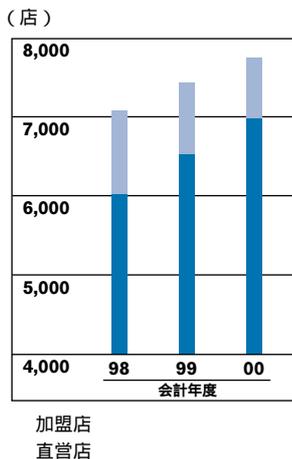
## 店舗の状況

### 店舗数

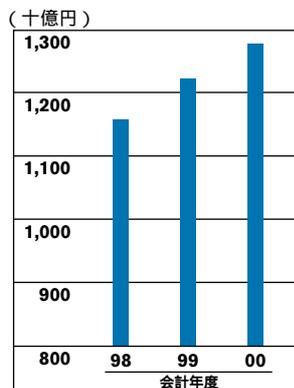
CVS業界において唯一の全国47都道府県に出店する「ナショナルチェーン」であるローソンの2000年度の新規出店数は725店に対し、立地移転を含む閉店数は420店となり、結果、純増店舗数は305店となりました。前期の純増店舗数362店を57店下回る結果となりましたが、これは低日販店の立地移転や閉店を積極的に進めたことによるものです。この結果、当期末店舗数は7,683店となりました。(なお、これに加え中国上海でチェーン展開している店舗は66店舗にのぼります。)また、直営店については、経営効率の高いFC店への積極的な切り換えを推進した結果、前期比141店減の711店となりました。

今後の店舗展開方針としては出店基準を高く設定し、「クオリティー最重視の出店」に努めるため、新規出店数は650店舗程度に減らす一方、低日販店の立地移転や閉店をさらに推進し純増店舗数を年間200店程度に抑制する予定です。また、直営店についてはさらに政策的に閉店もしくはFC店への転換を推進し、2001年度中にさらに250店舗を減らし2003年度までには、直営店を加盟店オーナーのトレーニング、新商品導入の実験の場として約300店に集約することを考えています。

## 店舗数の推移(連結)



## チェーン全店売上高



## ドミナント化: 地域別店舗数の推移

当社は店舗の量的拡大から質的拡大に転換しつつも唯一のナショナルチェーンの優位性を強固なものにし店舗運営の効率化を推進するために、全国47都道府県でさらなるドミナント化を推進してきました。その結果、当期は新たに福島県、滋賀県、和歌山県、鹿児島県、沖縄県の5県において100店舗体制を達成し、100店舗体制を有する都道府県は24都道府県となりました。

また、地域別の店舗数については、全店舗数7,683店のうち関東地域が25.5%、近畿地域が24.0%、九州地域が10.9%、東海地域が8.4%、東北地域が7.8%、北海道が6.0%、中国・四国地域が10.2%、甲信越地域が4.4%そして北陸地域が2.8%となっています。なお当期は九州、東北、関東地域を中心に出店が純増したものの、低日販店の立地移転・閉鎖などにより東京都は16店舗、大阪府は47店舗減少しました。

## 売上高および商品の状況

### 売上の状況

当期のチェーン全店の売上高は1兆2,776億38百万円と前期比4.5%の増加となりました。商品群別では加工食品、ファスト・フード、日配食品の食品群だけでなく非食品群も含め4つのすべてで売上高は前期を上回りました。

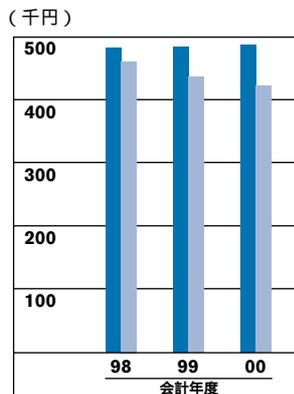
### (a) 既存店売上前年比

当期のチェーン全店売上高は4.5%の増加となったものの、既存店売上は個人消費の低迷、およびCVS各社による競争の激化から、前期比98.3%と1999年2月期以来3年連続で前期割れとなりました。

### (b) 平均日販

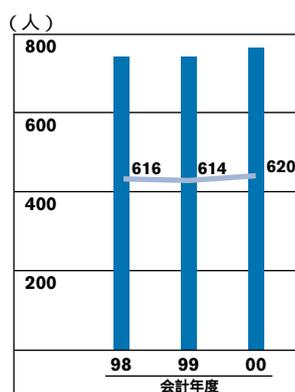
CVSの経営上の重要な指標のひとつである全店における平均日販は486千円と前期より3千円増加しました。これは、一日当たりの客数が知名度、ストアロイヤリティの向上などにより、前期比微増の783人を維持した結果によるものです。公共料金を中心とした料金収納代行業務などに代表される取り扱いサービス拡大などが、顧客の吸引力をアップさせたものと思われます。新店日販については、421千円と前期の435千円に比べ14千円下回りました。今後は、出店案件の本部によるチェック体制の強化やインセンティブの見直しなどの措置を講じ新店日販の向上に努める予定です。

## 平均日販



全店  
新店

## 客数及び客単価



客数  
— 客単価(円)

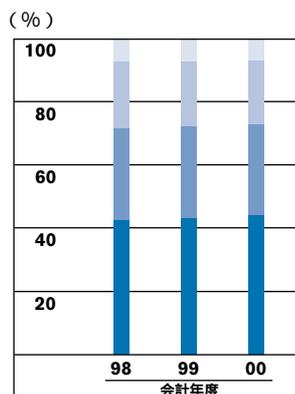
## 商品群別売上状況

加工食品の売上高は、たばこおよび酒類の取り扱い店舗の増加により、前期比6.5%増加の5,627億77百万円となり、全体の売上高の44.1%を占めました。ファスト・フードは、「生パスタ」などの調理麺の売上が好調に推移し前期比3.5%増加の3,629億79百万円となりました。アイスクリームやデザートなどの日配食品は前期比1.5%増加の905億69百万円となりました。これらの結果、食品全体では前期比5.0%の増加の1兆163億25百万円となりました。

非食品は玩具やドリンク剤の販売が好調で前期比2.6%の増加の2,613億13百万円となりました。

	単位：百万円			
	2001年2月期		2000年2月期	
	売上高	構成比	売上高	構成比
加工食品	¥ 562,777	44.1%	¥ 528,188	43.2%
ファスト・フード	362,979	28.4%	350,702	28.7%
日配食品	90,569	7.1%	89,248	7.3%
食品計	1,016,325	79.6%	968,138	79.2%
非食品	261,313	20.4%	254,742	20.8%
チェーン売上高合計	1,277,638	100.0%	1,222,880	100.0%

## 商品群別販売構成



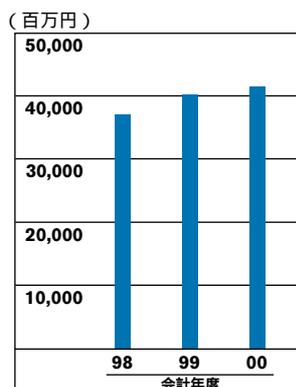
加工食品  
ファスト・フード  
非食品  
日配食品

## ロッピーおよび収納代行業務の状況他

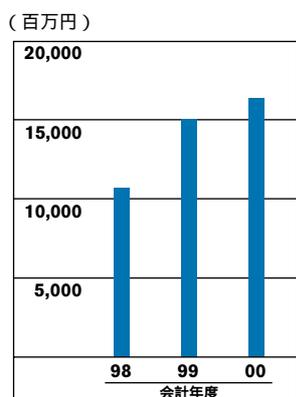
当社では1989年より収納代行業務を営んでおり、今期は公共料金の代行業務を中心に収納金額で前期比23.3%増の6,525億円を取り扱い、手数料収入は53億円と前期比11.9%の伸びをしめしました。

また当社のマルチメディア端末であるロッピーの取り扱い状況はコンサートチケット・旅行チケットを中心に伸び、396億円と前期比16.5%の伸びをしめしました。ロッピーの取扱高は2001年度も21.2%増を見込んでおります。その他にも、@LAWSON、iモードを利用したサービスを連動させ、独自のビジネスモデルを確立し、他社との差別化を図ってまいります。

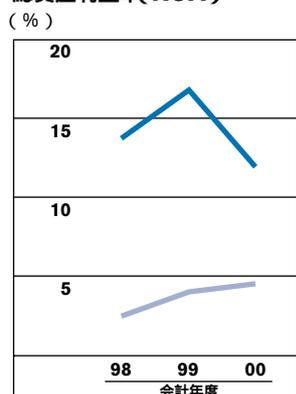
## 営業利益



## 当期純利益



## 株主資本利益率 (ROE) と 総資産利益率 (ROA)



■ ROE  
■ ROA

## 営業成績

当期のチェーン全店の売上高は1兆2,776億38百万円と前期比4.5%増加しましたが営業収益は、前期比116億円減少(4.0%減)の2,802億18百万円となりました。この主な要因は、加盟店の売上高が前期比6.6%増加したことに伴い加盟店からの収入が前期比8.5%増の1,352億37百万円となったことや、(株)ローソンチケットのチケット取扱高が増加したことにより、その他の営業収益が前期比1.3%増の118億3百万円となったものの、直営店の閉鎖もしくはフランチャイズ化などにより直営店売上高が224億35百万円減少(前期比14.4%減)したことによるものであります。また、売上原価についても、直営店の減少により前期比14.6%減の985億1百万円となりました。直営店売上荒利益率は、当期26.0%となり前期より0.1ポイントの改善となりました。

販売費及び一般管理費については、前期比40億85百万円増加(3.0%増)の1,404億38百万円となりました。これは、今期、低日販店の立地移転や閉鎖により経費削減に努めたものの、上場記念施策の実施等により広告宣伝費が前期比5億86百万円増加(4.2%増)したこと、営業費が前期比12億81百万円増加(8.0%増)したこと、年金費用を9億62百万円計上したこと、および、出店に伴う賃借物件増加により地代家賃が前期比30億50百万円増加(9.7%増)したことが主な要因として挙げられます。

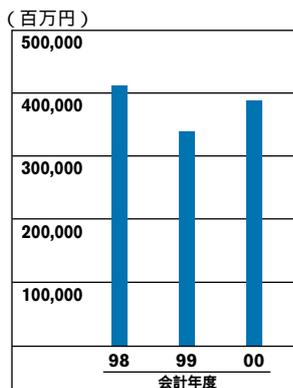
上記の結果、営業利益は、前期比10億94百万円増加(2.7%増)の412億79百万円となり、営業収益に対する比率は、前期比0.9ポイント改善し14.7%となりました。

その他の収益(費用)については、借入金の返済により金融収支が16億59百万円改善されたものの、昨年7月の上場関連費用を4億94百万円計上したこと、厚生年金基金制度における過去勤務費用の計上方法を変更したことに伴い、過年度積立不足70億11百万円を一括計上したことにより、51億17百万円増加の114億33百万円の支出となりました。

結果、税金等調整前当期純利益は、前期比40億23百万円減少(11.9%減)し、298億46百万円となりました。当期純利益は、税金の負担率が減少したことおよび子会社の(株)ローソンチケットの増益もあり、前期と比較して13億57百万円増加(9.0%増)し163億68百万円、1株当たり当期純利益(株式分割影響考慮後)は前期と比較して5円増加(3.5%増)の148円となりました。

総資産利益率(ROA)は、前期比0.5ポイント改善し4.5%、株主資本利益率(ROE)は増資による株主資本の増加により11.9%となりました。

## 総資産



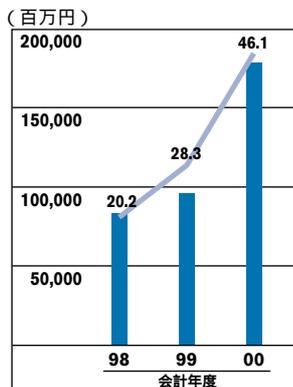
## 財政状態

流動資産については、増資資金の一部を有価証券で運用したことにより現金及び現金同等物および有価証券の合計で前期末比363億55百万円増加し、前期末比390億25百万円増加の1,776億81百万円となりました。

有形固定資産は、新規出店などの設備投資により前期末比43億32百万円増加の890億65百万円となりました。投資等については、前期末比44億66百万円増加の1,204億90百万円となりました。増加の主な項目としては、出店に伴う賃借物件増加により差入保証金が前期末比67億93百万円増加の911億69百万円、店舗支援システム強化のためのソフトウェア購入等により長期前払費用とその他の資産の合計で前期末比28億32百万円増加の90億8百万円を計上したことが挙げられます。結果、当期の総資産は、前期末比478億23百万円増加の3,872億36百万円となりました。

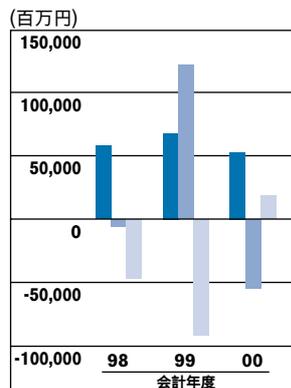
流動負債については、借入債務の縮小に努め、短期借入金と一年内返済予定の長期借入金の合計で前期末比278億97百万円減少の203億90百万円となったことにより、前期末比257億17百万円減少の1,343億28百万円となりました。その結果、流動比率は前期末比45.7ポイント改善し132.3%となり、運転資本は前期末比647億42百万円増加の433億53百万円となりました。長期負債については、当期、厚生年金基金制度にかかわる年金資産の公正な評価額を費用として計上する方法に変更したため、年金過去勤務費用未払金を79億73百万円計上しましたが、借入債務の縮小に努めたことにより長期借入金の前期末比203億90百万円減少の31億40百万円となったことにより、長期負債は前期末比101億43百万円減少の729億79百万円となりました。結果、負債合計は、前期末比358億60百万円減少の2,073億7百万円となりました。その内、短期借入金、一年以内に返済予定の長期借入金、長期借入金の合計(有利子負債残高)は、前期末比482億87百万円減少の235億30百万円となりました。株主資本については、新株発行により新たな資金を691億50百万円調達したことに加え、当期純利益を163億68百万円計上したことや、配当を30億2百万円行ったことにより、前期末比825億16百万円増加の1,784億48百万円となりました。この結果、株主資本比率は、前期末の28.3%から17.8ポイント上昇し、46.1%となり、1株当たり株主資本(株式分割影響考慮後)は、前期末の915円から639円増加し、1,554円となりました。

## 株主資本と株主資本比率



株主資本  
— 株主資本比率(%)

## キャッシュ・フロー



営業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  
 財務活動によるキャッシュ・フロー

## キャッシュ・フロー

当社は、事業活動のための適切な資金確保と適切な流動性の維持を財務方針としており、営業活動によるキャッシュ・フローの範囲で、新店および改装等の事業拡大投資を行うことを基本としております。当期において営業活動によるキャッシュ・フローは、前期比149億97百万円減少(22.1%減)し527億93百万円の収入となりました。この主な要因は、法人税等の支払額が57億54百万円増加したことや、資金の回転差の影響により、売上債権の増加で前期比81億71百万円の支出増、仕入債務の減少で前期比25億91百万円の支出増となったことによるものです。

投資活動では、増資資金の一部を余資の運用で194億53百万円の金融商品を購入したほか新規出店等の投資にかかわる有形固定資産の購入に210億58百万円、新規出店等にかかわる投資に敷金・保証金の差入67億85百万円などを行いました。設備投資の主な内訳としましては、新店投資に213億円、改装等の既存店投資に59億円、システム関連投資に48億円であります。結果、投資活動によるキャッシュ・フローは、546億96百万円の支出となりました。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、金融資産の運用を除いた場合、175億50百万円となります。

財務活動では、新株式の発行により686億56百万円の調達に対し、借入金の返済483億1百万円および配当金30億2百万円の支出などにより差し引き187億7百万円の収入となりました。

これらの結果、当期末の現金及び現金同等物は、前期末より169億2百万円増加(15.1%増)して1,286億55百万円となりました。

# 連結貸借対照表

株式会社ローソン及びその連結子会社  
2001年2月28日現在及び2000年2月29日現在

資産の部	百万円		千米ドル (注1)
	2001	2000	2001
<b>流動資産：</b>			
現金及び現金同等物 .....	¥128,655	¥111,753	\$1,105,283
定期預金 .....	1,013	30	8,703
有価証券(注6) .....	19,453		167,122
売上債権：			
加盟店貸勘定(注4, 10) .....	6,075	5,929	52,191
その他 .....	12,873	12,221	110,593
貸倒引当金 .....	(74)	(68)	(636)
たな卸資産 .....	2,577	2,991	22,139
繰延税金資産(注13) .....	1,404	1,099	12,062
前払費用及びその他の流動資産 .....	5,705	4,701	49,012
流動資産合計 .....	177,681	138,656	1,526,469
<b>有形固定資産(注5)：</b>			
土地 .....	20,933	20,489	179,837
建物及び構築物 .....	74,180	64,961	637,285
工具器具備品 .....	90,095	85,745	774,012
合計 .....	185,208	171,195	1,591,134
減価償却累計額 .....	(96,143)	(86,462)	(825,971)
有形固定資産合計 .....	89,065	84,733	765,163
<b>投資等：</b>			
投資有価証券(注6, 8) .....	7,408	7,306	63,643
関係会社株式 .....	84		722
長期貸付金 .....	2,928	1,711	25,155
長期前払費用 .....	1,201	4,217	10,318
差入保証金(注7, 8, 15) .....	91,169	84,376	783,239
繰延税金資産(注13) .....	10,265	16,832	88,187
その他の資産 .....	7,807	1,959	67,070
貸倒引当金 .....	(372)	(377)	(3,196)
投資等合計 .....	120,490	116,024	1,035,138
合計 .....	¥387,236	¥339,413	\$3,326,770

連結財務諸表注記参照

負債及び資本の部	百万円		千米ドル (注1)
	2001	2000	2001
<b>流動負債：</b>			
短期借入金(注8) .....		¥ 124	
一年内に返済予定の長期借入金(注8) .....	¥ 20,390	48,163	\$ 175,172
仕入債務：			
買掛金(注9, 15) .....	60,260	62,776	517,698
加盟店借勘定(注10) .....	4,617	4,182	39,665
その他(注15) .....	13,797	13,530	118,531
未払法人税等(注13) .....	5,833	4,617	50,112
預り金 .....	24,831	21,495	213,325
未払費用及びその他流動負債 .....	4,600	5,158	39,519
流動負債合計 .....	134,328	160,045	1,154,022
<b>長期負債：</b>			
長期借入金(注8) .....	3,140	23,530	26,976
退職給与引当金(注3, 11) .....	13,746	4,881	118,093
役員退職慰労引当金(注11) .....	203	130	1,744
加盟店預り保証金 .....	55,020	53,640	472,680
その他預り保証金 .....	870	941	7,474
長期負債合計 .....	72,979	83,122	626,967
少数株主持分 .....	1,481	314	12,723
<b>資本(注12, 16)：</b>			
資本金			
額面1株当たり50円、授權株式数419,600,000株-2001年			
額面1株当たり500円、授權株式数8,392,000株-2000年			
発行済株式数114,900,000株-2001年			
発行済株式数2,098,000株-2000年 .....	58,507	30,877	502,637
資本準備金 .....	41,520		356,701
その他の剰余金 .....	78,421	65,055	673,720
資本合計 .....	178,448	95,932	1,533,058
合計 .....	¥387,236	¥339,413	\$3,326,770

# 連結損益計算書

株式会社ローソン及びその連結子会社

2001年2月28日及び2000年2月29日に終了した会計年度

	百万円		千米ドル (注1)
	2001	2000	2001
加盟店売上高 .....	¥1,144,717	¥1,073,422	\$9,834,338
<b>営業収益:</b>			
加盟店からの収入 .....	¥ 135,237	¥ 124,587	\$1,161,830
直営店売上高 .....	133,178	155,613	1,144,141
その他 .....	11,803	11,653	101,400
<b>営業収益合計 .....</b>	<b>280,218</b>	291,853	<b>2,407,371</b>
<b>営業費用:</b>			
売上原価(注15) .....	98,501	115,315	846,228
販売費及び一般管理費(注11, 14, 15) .....	140,438	136,353	1,206,512
<b>営業費用合計 .....</b>	<b>238,939</b>	251,668	<b>2,052,740</b>
<b>営業利益 .....</b>	<b>41,279</b>	40,185	<b>354,631</b>
<b>その他の収益(費用):</b>			
支払利息—純額(注15) .....	(888)	(2,547)	(7,629)
固定資産除却損 .....	(2,723)	(2,769)	(23,393)
年金過去勤務費用(注3) .....	(7,011)		(60,232)
投資有価証券売却益 .....		886	
関係会社株式売却損 .....		(1,269)	
投資有価証券評価損 .....		(742)	
その他—純額 .....	(811)	125	(6,968)
<b>その他の費用—純額 .....</b>	<b>(11,433)</b>	(6,316)	<b>(98,222)</b>
<b>税金等調整前当期純利益 .....</b>	<b>29,846</b>	33,869	<b>256,409</b>
<b>法人税等(注13):</b>			
法人税、住民税及び事業税 .....	7,226	4,236	62,079
法人税等調整額 .....	6,262	14,686	53,797
<b>法人税等合計 .....</b>	<b>13,488</b>	18,922	<b>115,876</b>
<b>少数株主利益 .....</b>	<b>10</b>	64	<b>86</b>
<b>当期純利益 .....</b>	<b>¥ 16,368</b>	¥ 15,011	<b>\$ 140,619</b>
		円	米ドル
	2001	2000	2001
<b>1株当たり情報(注2.n, 16):</b>			
当期純利益 .....	¥ 148	¥ 143	\$ 1.27
年間配当金 .....	35	850	0.30

連結財務諸表注記参照

# 連結株主持分計算書

株式会社ローソン及びその連結子会社

2001年2月28日及び2000年2月29日に終了した会計年度

	千株		百万円	
	普通株式数	普通株式	資本準備金	その他の 剰余金
<b>1999年3月1日現在の残高</b> .....	2,098	¥ 30,877		¥ 52,247
当期純利益 .....				15,011
配当金(1株当たり1,050円) .....				(2,203)
<b>2000年2月29日現在の残高</b> .....	2,098	30,877		65,055
当期純利益 .....				16,368
株式分割(注12) .....	102,802			
普通株式公募(注12) .....	10,000	27,630	¥ 41,520	
配当金(1株当たり517円) .....				(3,002)
<b>2001年2月28日現在の残高</b> .....	<b>114,900</b>	<b>¥ 58,507</b>	<b>¥ 41,520</b>	<b>¥ 78,421</b>
			千米ドル(注1)	
			普通株式	その他の 剰余金
<b>2000年2月29日現在の残高</b> .....			\$265,266	\$558,891
当期純利益 .....				140,619
普通株式公募(注12) .....			237,371	\$356,701
配当金(1株当たり4.44米ドル) .....				(25,790)
<b>2001年2月28日現在の残高</b> .....			<b>\$502,637</b>	<b>\$356,701</b>
				<b>\$673,720</b>

連結財務諸表注記参照

# 連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社ローソン及びその連結子会社

2001年2月28日及び2000年2月29日に終了した会計年度

	百万円		千米ドル (注1)
	2001	2000	2001
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー：</b>			
税金等調整前当期純利益 .....	¥ 29,846	¥ 33,869	\$ 256,409
調整：			
法人税等の支払 .....	(6,009)	(255)	(51,624)
減価償却費及び連結調整勘定償却額 .....	14,812	15,136	127,251
退職給与引当金及び役員退職慰労引当金の増加 .....	8,938	894	76,787
貸倒引当金の増加(減少) .....	1	(1,320)	9
有形固定資産除却損 .....	1,892	2,073	16,254
投資有価証券評価損 .....		742	
投資有価証券及び関係会社株式売却損 .....		383	
その他—純額 .....	2,244	3,013	19,278
資産及び負債の増減：			
売上債権の(増加)減少 .....	(800)	7,371	(6,873)
たな卸資産の減少 .....	423	113	3,634
前払費用及びその他の流動資産の増加 .....	(702)	(245)	(6,031)
仕入債務の(減少)増加 .....	(1,828)	763	(15,704)
預り金の増加 .....	3,336	3,034	28,660
未払費用及びその他の流動負債の(減少)増加 .....	(668)	590	(5,739)
加盟店預り保証金の増加 .....	1,380	1,655	11,856
その他預り保証金の減少 .....	(72)	(26)	(619)
小計 .....	22,947	33,921	197,139
営業活動によるキャッシュ・フロー .....	52,793	67,790	453,548
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー：</b>			
有価証券の購入による支出 .....	(19,453)		(167,122)
子会社株式売却による収入 .....		6,590	
投資有価証券及び関係会社株式の取得による支出 .....	(249)		(2,139)
投資有価証券の売却による収入 .....		16,371	
有形固定資産の取得による支出 .....	(21,058)	(20,047)	(180,911)
短期貸付金の減少 .....		131,373	
差入保証金の増加 .....	(6,785)	(8,365)	(58,290)
その他 .....	(7,151)	(4,164)	(61,435)
投資活動によるキャッシュ・フロー .....	(54,696)	121,758	(469,897)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー：</b>			
短期借入金の減少 .....	(138)	(40,916)	(1,186)
長期借入金の返済 .....	(48,163)	(49,402)	(413,771)
株式発行による収入 .....	68,656		589,828
配当金の支払 .....	(3,002)	(2,203)	(25,790)
子会社設立等による少数株主からの収入 .....	1,354		11,632
財務活動によるキャッシュ・フロー .....	18,707	(92,521)	160,713
現金及び現金同等物に係る換算差額 .....	98	(41)	842
現金及び現金同等物の増加額 .....	16,902	96,986	145,206
現金及び現金同等物の期首残高 .....	111,753	14,767	960,077
現金及び現金同等物の期末残高 .....	¥128,655	¥111,753	\$1,105,283

連結財務諸表注記参照

# 連結財務諸表注記

株式会社ローソン及びその連結子会社

2001年2月28日及び2000年2月29日に終了した会計年度

## 1. 連結財務諸表の会計基準

この連結財務諸表は、日本の証券取引法及びその関連会計諸規則並びに日本で一般に公正妥当と認められる会計原則に従って作成されております。これらの会計原則は国際会計基準で要求されている開示項目、開示方法とは異なる点があります。この連結財務諸表は、財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況について、日本以外の国又は地域において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づいて表示しているものではありません。

但し、連結財務諸表の作成にあたり、海外の読者の理解度を高めるため、国内で公表した連結財務諸表に対して多少の調整及び組替を行っております。

2000年7月26日付で株式会社ダイエーは、当社の東京証券取引所及び大阪証券取引所への株式上場に伴う公募新株発行並びに株式会社ダイエー及びその子会社による所有株式売出しにより、当社の親会社に該当しなくなりました。

株式会社ダイエーは、2001年2月28日時点で当社株式を31,199千株(株式分割後)所有しております(持株比率27.2%)、2000年2月29日時点では当社株式を1,139千株(株式分割前)を所有しております(持株比率54.3%)。

この連結財務諸表は、当社が設立され、営業活動を行っている日本の通貨である日本円にて表示しております。また、海外の読者の便宜のために円貨を米ドルに換算した額を表示しております。換算レートは2001年2月28日現在の1米ドル=116.40円を使用しております。これらのドル表示額は、円貨金額が実際の米ドルにこの換算レートないしその他の換算レートにて換金されうるといふ意味ではありません。

## 2. 主要な会計方針

**a. 連結の基本方針**—連結財務諸表には当社及び当社の子会社の財務諸表が含まれております。

支配力・影響力基準のもとでは、親会社が直接的・間接的に経営に対して支配力を行使できる会社は全て連結対象とし、その他重要な影響力を及ぼすことができる会社に対しては、持分法を適用することになっております。

連結子会社及び関連会社の純資産額を上回る投資額は、5年間で均等償却しております。

連結会社間の重要な取引並びに債権債務は、全て消去しております。連結会社間の取引によって生じた重要な未実現利益は全て消去しております。

**b. フランチャイズ契約とフランチャイズ手数料の認識基準**—当社は、自店及びフランチャイズ店形態のコンビニエンスストア業界で、営業活動を行っております。当社は、フランチャイズ契約に基づき、ローソンの名称と特定の仕様による比較的小規模のコンビニエンス店舗を運営することを認め、経営的、技術的なノウハウを提供しております。フランチャイズ契約に基づき、当社はフランチャイザーとして、フランチャイズ店へ店舗運営の指導や様々なサービスを提供しております。その対価として、フランチャイズ店は店舗の荒利益の一定率をフランチャイズ手数料として当社に支払うことを要求されます。当社は、フランチャイザーとして店舗毎の総荒利益と手数料率によりフランチャイズ手数料を算定しております。

フランチャイズ契約によっては、低い手数料率である代りに店舗平均売上の2ヶ月分を営業保証金として支払うタイプのものもあります。

フランチャイズ契約の期間は新店オープンの日から10年間であり、契約の更新や延長は当社とフランチャイジーとの間で契約の再交渉が条件となります。

フランチャイズ契約では、フランチャイズ店が3百万円を当社に支払うことを規定しております。受け取った金額のうち1.5百万円は店舗のオープンに関するサービスの対価として、「営業収益 - 加盟店からの収入」に計上しております。残りの金額は、運転資金として商品や消耗品の購入にあてるため「加盟店借勘定」に計上しております。

フランチャイザーは契約に基づく履行義務の一部として、フランチャイジーのためにローソン店仕様の器具備品設備等を取得またはリースしております。フランチャイズ契約タイプによっては、フランチャイジーのために店舗用の土地又は建物をリースしておりますが、当社はそのリース料をフランチャイジーに要求しておりません。代りに、フランチャイズ手数料算定の基礎となる手数料率が高くなっております。

**c. 現金及び現金同等物**—手許現金、要求払預金及び取得日から3ヶ月以内に満期日の到来する流動性の高い、容易に換金可能であり、かつ価値の変動について僅少なリスクしか負わない短期的な投資からなるものであります。

**d. たな卸資産**—一般的に認められている売価還元法による原価法によっております。

**e. 有価証券及び投資有価証券**—取引所の相場のある有価証券及び投資有価証券は低価法で評価しております。取引所の相場のない有価証券及び投資有価証券は原価法で評価しております。取得原価は移動平均法で計算しております。

**f. 有形固定資産**—有形固定資産は取得原価で表示しております。減価償却は当該資産の見積耐用年数に基づき、定率法によって計算しております。耐用年数の範囲については、建物及び構築物が10年から50年、工具器具備品が2年から20年であります。

**g. 償却**—連結貸借対照表の「その他の資産」に計上しております無形固定資産及び繰延資産は、法人税法に規定する定額法にて償却しております。また、新株発行費は支出時に費用として処理しております。

**h. 退職給与引当金**—従業員への退職金の支出に備えるため、自己都合による期末退職給与要支給額の100%を計上しており、退職時の支給見込額を基礎とした現価方式による額から厚生年金基金制度に係る年金資産の公正な評価額を控除した額を費用として計上しております。(注記3参照)

**i. 役員退職慰労引当金**—役員退職慰労引当金は会計年度末に全ての役員が退任した場合の期末要支給額の100%を計上しております。

**j. リース**—全てのリース取引はオペレーティング・リースとして計上しております。リースに関する日本の会計基準によれば、リース物件の所有権が借主に移転すると認められるファイナンス・リース取引は資産計上する必要があり、それ以外のファイナンス・リース取引は借主の連結財務諸表の注記に「資産計上」をした場合と同様の情報を開示することを前提にオペレーティング・リース扱いとして計上することが認められております。

**k. 法人税等**—法人税等は、各会計年度毎に納付すべき金額を財務諸表に計上しております。繰延税金は、財務会計と税務会計との相違により認識される一時差異を計上しております。これらの繰延税金は現行の法人税法を一時差異に適用することにより算出されます。

**l. 利益処分**—各年度における利益処分に係る会計処理は、株主総会による決議後のものが連結財務諸表に反映されております。

**m. 外貨建取引の換算**—海外子会社の貸借対照表の日本円への外貨換算は、資本の部について取得時レートで計算しているのを除いて、決算日レートで計算しております。換算差額については、貸借対照表のその他流動負債に計上しております。

**n. 1株当たり情報**—1株当たり当期純利益の計算については、株式分割調整後の期中平均発行済株式数を基にして算出しております。2001年2月期は110,873千株、2000年2月期は104,900千株であります。

1株当たり配当金については、各連結会計年度に対応する金額であります。

潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、ストックオプション制度による新株引受権の行使価格が期中平均株価より高いこと、及び希薄化後新株引受権付社債及び転換社債を発行していないため該当はありません。

---

### 3. 会計処理の変更

当社は、退職一時金制度については、自己都合退職による期末要支給額100%を退職給与引当金として計上する一方で、企業年金制度の過去勤務費用については拠出時に費用処理しておりましたが、2000年3月1日より始まる当連結会計年度より退職時の支給見込額を基礎とした現価方式による額から厚生年金基金制度に係る年金資産の公正な評価額を控除した額を計上する方法に変更しました。この変更は、近年の年金資産運用環境の低迷による影響を考慮し、また企業年金をめぐる近年の会計環境の変化に鑑み、年金費用の負担の適正化並びに財務体質の健全化を図る目的で行ったものであります。この結果、従来の方法に比べて、税金等調整前当期純利益は、2000年2月29日現在における費用7,011百万円(60,232千米ドル)を含め、累計で7,973百万円(68,497千米ドル)減少しております。この影響は、2001年の連結損益計算書の年金過去勤務費用に計上しております。

---

### 4. 加盟店貸勘定

フランチャイズ契約において、当社はフランチャイズ店に対して、店舗施設及びサービスの供給を行っております。商品供給の取引先より提示される商品代金支払を集中化して行う当社のEDPシステムにおいて、当社が各FC店舗の商品仕入額と各商品供給取引先への支払額を記録し、各々の店舗を代表して各取引先に支払を行っております。各フランチャイズ店が商品を納入した時点において、当社はその商品代金を「売上債権 - 加盟店貸勘定」に計上し、その後発生した費用等も計算しております。

フランチャイズ店の費用等は「加盟店貸勘定」に純額で計上されております。

## 5. 有形固定資産

2001年2月28日現在及び2000年2月29日現在の有形固定資産の内訳は次の通りです。:

	百万円		千米ドル
	2001	2000	2001
加盟店が使用するもの:			
土地 .....	¥ 1,836	¥ 1,368	\$ 15,773
建物及び構築物 .....	60,139	49,683	516,658
工具器具備品 .....	71,667	67,582	615,696
合計 .....	133,642	118,633	1,148,127
減価償却累計額 .....	74,904	65,957	643,505
純額 .....	58,738	52,676	504,622
直営店及び本部事務所が使用するもの:			
土地 .....	19,097	19,121	164,064
建物及び構築物 .....	14,041	15,278	120,627
工具器具備品 .....	18,428	18,163	158,316
合計 .....	51,566	52,562	443,007
減価償却累計額 .....	21,239	20,505	182,466
純額 .....	30,327	32,057	260,541
有形固定資産純額 合計 .....	¥ 89,065	¥ 84,733	\$ 765,163

## 6. 有価証券及び投資有価証券

有価証券は、1年以内の割引社債や内国公社債等からなっております。

2001年2月28日現在及び2000年2月29日現在における投資有価証券の簿価及び時価総額の内訳は次の通りです。:

	百万円		千米ドル
	2001	2000	2001
簿価 .....	¥ 7,333	¥ 7,296	\$ 62,998
時価 .....	13,412	14,583	115,223

上記の簿価と連結貸借対照表に記載されている金額の差額は主に市場性のない有価証券であります。

## 7. 差入保証金

当社は主に直営店及びフランチャイズ店のために建物や土地を賃借しております。賃貸借契約は長期で中途解約可能なものが基本となっております。賃貸借契約は賃借料の数ヶ月分の保証金を差し入れることになっており、保証金は無利息であり契約期間が終了すれば返還されます。

2001年2月28日現在及び2000年2月29日現在における差入保証金の内訳は次の通りです。:

	百万円		千米ドル
	2001	2000	2001
加盟店における差入保証金 .....	¥70,200	¥62,222	\$603,093
直営店及び本部事務所における差入保証金 .....	20,969	22,154	180,146
合計 .....	¥91,169	¥84,376	\$783,239

## 8. 短期借入金及び長期借入金

2000年2月29日現在の短期借入金は、海外子会社の銀行からの借入であり年間利率は7.03%でありました。

2001年2月28日現在及び2000年2月29日現在における長期借入金の内訳は次の通りです。:

	百万円		千米ドル
	2001	2000	2001
2003年までの金融機関からの借入利率は 1.79%から3.15%であります (2001年、2000年).....	¥23,530	¥71,693	\$202,148
(うち1年以内).....	(20,390)	(48,163)	(175,172)
長期借入金.....	¥ 3,140	¥23,530	\$ 26,976

2001年2月28日以降の返済予定額は次の通りです。:

2月28日に終了する年度	百万円	千米ドル
2002.....	¥20,390	\$175,172
2003.....	3,140	26,976
合計.....	¥23,530	\$202,148

2001年2月28日現在の一年以内に返済予定の長期借入金2,500百万円(21,478千米ドル)に対する担保資産は次の通りです。:

	2001年2月28日現在の簿価	
	百万円	千米ドル
投資有価証券.....	¥2,994	\$25,722
差入保証金.....	985	8,462
合計.....	¥3,979	\$34,184

日本の商習慣では、銀行からの借入金に対応する担保を差し入れます。その担保預金等は、引出し制限等法的には拘束されてはおりません。

契約の不履行や特別な事情がある場合には、追加担保を要求されたり、会社が預託した金額を当該借入金と相殺される場合があります。当社は追加担保を要求されたことはありません。

## 9. 仕入債務— 直営店・加盟店買掛金 及びその他債務

「仕入債務 直営店及び加盟店買掛金」に直営店及びフランチャイズ店へ供給された商品代金の支払債務金額が計上されます。直営店及びフランチャイズ店の商品代金を、当社が集中して各取引先に支払を行っております。(注記4参照)

2001年2月28日現在及び2000年2月29日現在における仕入債務 - 直営店・加盟店買掛金及びその他債務の主な内訳は次の通りです。:

	百万円		千米ドル
	2001	2000	2001
仕入債務—加盟店買掛金.....	¥54,736	¥55,832	\$470,241
仕入債務—直営店買掛金及びその他.....	19,321	20,474	165,988
合計.....	¥74,057	¥76,306	\$636,229

---

## 10. 仕入債務—加盟店借勘定

フランチャイズ店への商品供給費用は「売上債権—加盟店貸勘定」に計上されます。注記4に記述。全てのフランチャイズ店は、日々毎日の売上金等を当社に送金しております。これらの送金により「売上債権—加盟店貸勘定」を超過する場合があります。その場合は、連結貸借対照表に債務残高として「仕入債務—加盟店借勘定」に計上されます。

---

## 11. 退職年金制度

従業員は退職時に、従事期間や他の要因による支給率を基に決定された退職金が支給されます。退職金は会社から一時払退職金として支給されます。定年退職、死亡退職、定年前の任意退職がありますが任意退職より定年退職のほうが多く支給されます。

取締役及び監査役に対しては年金制度はありません。取締役及び監査役の退職一時金は、退任時に一定の評価に基づき支払われます。その支払要件については、商法上、株主の同意のもとに決定されます。

2001年2月28日に終了する会計年度における退職費用は、1,880百万円(16,151千米ドル)であり、2000年2月29日に終了する会計年度における退職費用は、1,718百万円であり、各々、役員退職慰労引当金が含まれております。

---

## 12. 資本勘定

1999年12月16日開催の株主総会において、2000年4月14日付をもって、500円額面株式1株を50円額面株式50株に分割することが承認され、結果、発行済株式数は2,098千株から104,900千株となりました。

2000年5月26日開催の定時株主総会において、新株引受権方式により当社取締役及び管理職に対して付与するストックオプション制度が承認されました。

新株引受権のための目的たる株式の数は1,792千株を付与株数の上限とし、行使期間は2002年5月27日から2007年5月27日までであります。発行価格は7,500円であります。発行価額の総額は13,440百万円(115,464千米ドル)であります。

2000年7月25日を払込期日とする一般募集により10,000千株、1株7,200円の公募増資を実施致しました。払込金額は、商法の規定に基づき、27,630百万円(237,371千米ドル)を資本金に組入れ、41,520百万円(356,701千米ドル)は資本準備金に組入れております。

商法では、額面を最低として株式の発行価額の少なくとも50%が取締役会の決議により定められた資本金に組入れる額として処理されることが義務づけられております。残りの半額は、資本準備金の増加として処理されます。

また、商法による利益分配にあたり当社の行った現金での社外流出の10%以上の金額を、利益準備金が払込資本金の25%に達するまで、利益準備金として積み立てることが要求されております。当社の利益準備金積立額は、2000年2月29日現在で220百万円、2001年2月28日現在で520百万円(4,467千米ドル)であり、この準備金から配当を行うことはできませんが、株主総会の決議により、欠損の補填に使用することは可能であります。

当社は、取締役会の決議により、資本準備金、利益準備金を資本金へ組入れることができます。また、株主総会の決議により、配当可能利益を資本金に組入れることもできます。

当社は積み立てた利益準備金を、株主総会の決議により、欠損の補填に使用することは可能であります。利益準備金の全額を取り崩した場合、株主総会決議により、資本準備金を欠損の補填に使用することは可能であります。

商法では、現行の株主の同意なしに取締役会の決議により株式分割の形式により新株を発行することができます。当社は、発行済株式の額面総額が資本金を上回らない限り、そのような株式分割を行うことができます。しかしながら、新株発行後の資本勘定合計額を発行済株式数で割った数値が500円を下回ってはならないことになっております。

配当金は当該会計年度が終了してから開かれる株主総会にて承認されます。また、商法に定められた範囲内で、半期毎に取締役会決議によって中間配当を支払うことも可能であります。

### 13. 法人税等

当社及び国内子会社は、2001年2月28日に終了する会計年度においては法定実効税率42.0%、2000年2月28日に終了する会計年度においては法定実効税率47.7%の国税及び地方税を計上しております。税率は1999年3月31日付で、税率が47.7%から42.0%に変更され、当社は2001年2月28日に終了する会計年度に影響がありました。繰延税金の一時差異については、2000年2月29日に終了する会計年度において、2,433百万円であります。

税金費用一時差異及び繰越欠損金等の結果、2001年2月28日現在及び2000年2月29日現在における繰延税金資産の内訳は次の通りです。:

	百万円		千米ドル
	2001	2000	2001
繰延税金資産:			
投資有価証券評価損 .....	¥ 2,823	¥13,260	\$ 24,253
土地評価損 .....	1,168	1,168	10,034
退職給与引当金及び 年金過去勤務費用未払金 .....	4,974	1,292	42,732
繰越欠損金 .....	541	1,045	4,648
その他 .....	2,589	2,215	22,242
合計 .....	12,095	18,980	103,909
評価性引当額 .....	426	1,049	3,660
合計 .....	¥11,669	¥17,931	\$100,249

法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の項目別内訳は、次の通りです。:

	終了する会計年度	
	2001	2000
法定実効税率 .....	42.0%	47.7%
税率差異増減要因:		
永久に損金算入されない項目 .....	2.4	0.7
住民税均等割等 .....	1.0	0.9
税率変更に伴う影響額 .....		7.2
その他 .....	(0.2)	(0.6)
税効果会計適用後の法人税等の負担率 .....	45.2%	55.9%

## 14. リース

当社は、店舗設備やコンピュータ設備、事務所等の資産を賃借しております。

### (ファイナンス・リース)

当社が支払ったリース料の額は、2001年2月28日に終了する会計年度においては6,452百万円(55,430千米ドル)、2000年2月29日に終了する会計年度においては6,324百万円であります。

リース資産を資産化した場合の、取得価額相当額、減価償却累計額相当額、未経過リース料期末残高相当額、減価償却費相当額並びに支払利息相当額の2001年2月28日現在及び2000年2月29日現在の金額は次の通りです。:

	百万円		千米ドル
	2001	2000	2001
加盟店に設置したリース物件:			
工具器具備品:			
取得価額相当額 .....	¥27,746	¥26,520	\$238,368
減価償却累計額相当額 .....	14,149	14,281	121,555
期末残高相当額 .....	¥13,597	¥12,239	\$116,813
未経過リース料期末残高相当額:			
1年内 .....	¥ 4,685	¥ 4,320	\$ 40,249
1年超 .....	9,342	8,444	80,258
合計 .....	¥14,027	¥12,764	\$120,507
直営店及び本部事務所に設置したリース物件:			
工具器具備品:			
取得価額相当額 .....	¥ 4,501	¥ 5,389	\$ 38,669
減価償却累計額相当額 .....	3,412	3,728	29,313
期末残高相当額 .....	¥ 1,089	¥ 1,661	\$ 9,356
未経過リース料期末残高相当額:			
1年内 .....	¥ 630	¥ 812	\$ 5,412
1年超 .....	514	934	4,416
合計 .....	¥ 1,144	¥ 1,746	\$ 9,828

利息相当額については、利息法にて算出しております。

定額法による減価償却費相当額については、2001年2月28日に終了する会計年度においては5,831百万円(50,095千米ドル)2000年2月29日に終了する会計年度においては5,614百万円を計上しております。

利息法による支払利息相当額については、2001年2月28日に終了する会計年度においては598百万円(5,137千米ドル)、2000年2月29日に終了する会計年度においては681百万円を計上しております。

### (オペレーティング・リース)

2001年2月28日現在において中途解約不可能であるオペレーティング・リース取引は、次の通りです。:

	百万円	千米ドル
	2001	2001
1年内 .....	¥ 596	\$ 5,120
1年超 .....	6,668	57,285
合計 .....	¥7,264	\$62,405

## 15. 関連当事者との取引

2001年2月28日に終了する会計年度及び2000年2月29日に終了する会計年度において、株式会社ダイエーとその関係会社(20%以上所有)取締役及び主要株主との取引については次の通りです。:

	百万円		千米ドル
	2001	2000	2001
商品仕入 .....	¥210,603	¥211,451	\$1,809,304
賃借料支払 .....	396	442	3,402
リース料支払 .....	738	998	6,340
営業費用—その他 .....	708	526	6,082
受取利息 .....		1,099	

上記金額は、フランチャイズ店に対する費用関係を含んでおります。

2001年1月30日付けで中内功は、当社取締役を退任しておりますので、2000年3月1日から2001年1月30日までの取引を集計しております。

2000年2月29日に終了する会計年度において、株式会社ダイエーとその関係会社(20%以上所有)取締役及び主要株主との債権債務残高については次の通りです。:

	百万円
	2000
差入保証金 .....	¥ 4,859
仕入債務—買掛金及び加盟店買掛金 .....	15,831
仕入債務—その他 .....	58

## 16. 後発事象

a. 2001年5月24日に当社の株主総会にて、以下の通りの利益処分が承認されました。:

	百万円	千米ドル
利益準備金 .....	¥ 207	\$ 1,778
利益配当金18円(0.15米ドル) .....	2,068	17,766

b. 2001年5月24日開催の定時株主総会において、取締役会の決議により9,000,000株を限度として、利益をもって自己株式を買い受けて消却することができる旨を決議しております。

# 公認会計士の監査報告書

---

**Tohmatsu & Co.**

〒108-8530

東京都港区芝浦4-13-23MS芝浦ビル

TEL (03)3457-7321(大代表)

FAX (03)3769-8508

www.tohmatsu.co.jp

**Deloitte  
Touche  
Tohmatsu**

株式会社ローソンの取締役会及び株主各位殿

私どもは、株式会社ローソン及びその連結子会社の円貨で表示された2001年2月28日現在及び2000年2月29日現在の連結貸借対照表並びに同日をもって終了した各連結会計年度の連結損益計算書、連結株主持分計算書及び連結キャッシュ・フロー計算書について監査を実施した。私どもの監査は、日本において一般的に公正妥当と認められる監査基準及び監査手続に準拠しており、会計記録の検証及びその他必要と認められた監査手続を実施した。

監査の結果、上記の連結財務諸表は、株式会社ローソン及び連結子会社の2001年2月28日現在及び2000年2月29日現在の財政状態並びに同日をもって終了した各連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローを、日本において一般に公正妥当と認められる会計原則に準拠し、注記3に記載されているとおり、当連結会計年度に企業年金制度(厚生年金基金制度)の過去勤務費用について拠出時に費用処理する方法から、退職時の支給見込額を基礎とした現価方式による額から厚生年金基金制度に係る年金資産の公正な評価額を控除した額を費用処理する方法に変更したことを除いては前連結会計年度と同一の基準を継続して適用して適正に表示している。

また、私どもの監査は円貨の米ドル換算金額にも及び、監査の結果、それらの換算は連結財務諸表注記1に記載されていた基準に準拠していると認めた。この米ドル金額は日本国外の読者のために表示されている。

デロイト トウシュ トーマツ

2001年5月24日

# 会社概要

## 社名

株式会社ローソン

## 所在地

東京本社 / 〒108-8563東京都港区芝浦4丁目9番25号

大阪本社 / 〒564-0051大阪府吹田市豊津町9番1号

## 代表者

代表取締役会長 松岡康雄

代表取締役社長 藤原謙次

代表取締役副社長 和田耕次

## 社員数

4,170名(連結)

## 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

## 全店舗売上高

1兆2,776億円(2001年2月末実績)(連結)

## 店舗数

7,683店舗(国内のみ2001年2月末現在)

## 出店エリア

国内47都道府県・中国上海市(合併)

# 株主メモ

## 設立

1975年4月15日

## 資本金

585億664万4000円

## 会社が発行する株式の総数

419,600,000株

## 発行済株式の総数

114,900,000株

## 株主数

66,989名

## 大株主

株主名	所有株数	所有比率(%)
株式会社ダイエー	24,306,800	21.15
ハルコン ケイマン リミテッド	22,980,000	20.00
管理有価証券信託受託者		
野村信託銀行株式会社	11,490,000	10.00
株式会社エム・シーリテールインベストメント	9,109,300	7.92
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	2,673,200	2.32
株式会社東鷲宮中央開発	2,480,000	2.15
三菱信託銀行株式会社(信託口)	2,406,100	2.09
株式会社ダイエーホールディングコーポレーション	2,053,500	1.78
ボストン セーフ デポズイット ビーエスディティ トリーティ クライアント オムニバス	1,283,800	1.11
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	1,247,200	1.08

## 上場証券取引所

東京証券取引所市場第1部

大阪証券取引所市場第1部

## 名義書換場所

中央三井信託銀行株式会社 証券代行部

〒104-8345東京都中央区京橋一丁目7番1号

(2001年2月28日現在)

#### **見通しに関する注意事項**

このアニュアルレポートには、ローソン及び関係会社の将来についての計画や戦略、業績に関する予想及び見通しの記述が含まれています。これらの記述は過去の事実ではなく、当社が現時点で把握可能な情報から判断した仮定及び所信にもとづく見込みです。また、経済動向、コンビニエンスストア業界における競争の激化、個人消費、市場需要、税制や諸制度等に関するリスクや不確実性を際限なく含んでいます。それゆえ実際の業績は当社の見込みとは異なる可能性のあることを御承知おき下さい。

# LAWSON

東京本社:

〒108-8563東京都港区芝浦4丁目9番25号

TEL (03)5476-6800

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