

第30期 事業報告書

2004年3月1日～2005年2月28日

VALUE BOOK

LAWSON

ローソンチャレンジ 2004

結果報告

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（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も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

次の30年に向けて。 ローソンは、コンビニエンス イノベーションリーダーを目

Q 当期の業績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。長期化するデフレ傾向や業種業態を超えた競争が激化する中、積極的な出店を進めた結果、加盟店の増加によるロイヤリティ収入の増加やATM手数料収入の増加などにより、営業総収入は前期比3.6%増の2,543億9千5百万円となりました。また、営業総利益の増加やATM運用費及び店舗賃借料などの販売費及び一般管理費の抑制により、営業利益は前期比12.7%増の429億4千1百万円となりました。経常利益は、持分法適用会社の（株）ローソン・シーエス・カードの収益が改善したことなどにより、前期比15.8%増の423億2千2百万円、当期純利益は同じく10.0%増の204億3千5百万円と、過去最高益を達成しました。

Q ローソンチャレンジ2004を振り返っての総評をお願いします。

A この3年間の取り組みでもっとも大きかった成果は、加盟店オーナーの皆さんとローソン本部の関係がより強固な信頼関係で結ばれたことです。特に、コンビニエンスストアの主力商品群である弁当・おにぎり

ストア業界の 指します。

などのオリジナル商品に対する信頼は、これまで以上に高まったものと実感しています。これは、弁当・おにぎりなどの製造委託先を再編したことにより、商品開発力や製造能力が高まり、高品質なオリジナル商品を全国のお客さまに提供することができるようになったためです。

店舗運営のレベルもかなり向上しました。従来は、あれもこれもやろうとして、すべてが中途半端に終わっていましたが、「ローソンチャレンジ2004」では「3つの徹底」ということで、「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」にしっかりと取り組み、店舗運営の基本を徹底した成果が出たものと考えています。

「収益にこだわった出店」を追求した店舗開発も成果をあげてきました。「数は追わず、質を追う」発想に180度転換した結果、従来より高い新店収益を出せるようになりました。これも直営不採算店舗の閉鎖や人員削減など負の資産の処理が進み、守りから攻めの体制に移行したことが大きいと思います。

これら「商品」、「運営」、「店舗」という3つの歯車がかみあい、現状のコンビニエンスストアを変えようという私たちの想いが実り、挑戦者にふさわしいファイティングポーズがとれるように、私たちは変わりつつあります。



代表取締役社長 新 浪 剛

Q 業務提携についてはいかがでしょうか。

A 日本郵政公社、東京メトロ、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)などさまざまな会社との業務提携を通じて、お客さまの利便性の向上を図ってきました。特に、地下鉄駅構内や病院、大学構内への出店など、これまでコンビニエンスストアが受け入れられなかったところにも、私たちの提案力により続々と出店できるようになってきました。おそらく、この種の提案力では、ローソンは他を寄せ付けない力を持っています。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であれば、積極的に取り組んでまいります。



Q 新たな3カ年計画である「ローソンチャレンジ2007」の戦略について教えてください。

A 「ローソンチャレンジ2004」では「3つの徹底」にこだわりながら「個店主義」を追求してきたわけですが、課題も残りました。そこで、本年を改めて「個店主義元年」と位置付け、地域の特性にあった品揃えを、2007年に向けた3年間で徹底していきたいと考えています。

ここ数年で大きく変わったことのひとつに、地域によって売れる商品に大きな違いが生じていることがあげられます。東京で売れているからといって、北海道でも売れるとは限らないのです。ですから、地域の人口動態や特性を踏まえ、店舗単位でお客様のニーズに合わせた品揃えをすること、つまり仮説発注を強化する必要があるということです。この仮説発注の精度を高めることにより、チャンスロス（販売機会の喪失）を最小限にとどめ、売上、利益を向上させることがで

き、ひいては一人当たりの生産性の向上に繋げることができるのです。

ナチュラルローソンをはじめとする新業態の拡大展開も行います。女性のお客さまや健康に関心の高いお客さまを対象に、大都市圏を中心に展開していきます。さらに、価格志向の強いお客さま層を対象に、これまでのコンビニエンスストアでは成しえなかった価格訴求型の新業態も展開してまいります。ローソンにご来店いただけるお客さま層をさらに拡大し、ローソンファンをどんどん増やしていこうという挑戦です。

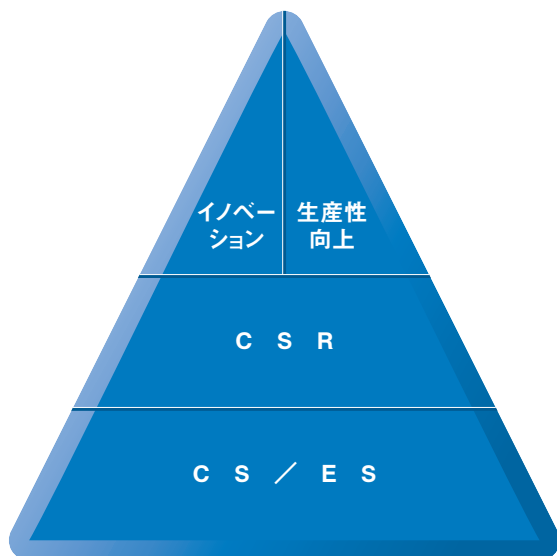
Q CS（お客さま満足）をさらに追求していくための施策について教えてください。

A 個々の店舗の質を高めるため、子会社として（株）ベストプラクティスを設立し、「ミステリーショッパー（店舗覆面調査）」を導入しました。フランスにミシュランのレストラン・ガイドブックという有名なグルメガイドがあり、お客さまを装った調査員がさまざまな角度からレストランを調査し、店舗のランク付けをしている話をご存知でしょうか。私たちのミステリーショッパーも、調査員がお客さまの視点で店舗を実地調査し、「3つの徹底」の観点から店舗を客観的に評価することで、店舗運営の改善につなげています。これまでの活動では、接客や店舗の清掃・クリンリネスに著しい改善が見られました。各店舗での成功事例は、リーダークルー（店員）などスタッフの研修にも活かされており、この好循環を全国のローソンに広げていきたいと考えています。

Q 今年で設立30周年を迎えますが、その節目にあたって一言お願いします。

A これまでの30年で、コンビニエンスストアは大きく成長しました。しかし、これからも持続的に成長していくためには、コンビニエンスストアの従来の常識を疑い、ゼロベースで新しいことに挑戦することから始めなければなりません。

たとえば、コンビニエンスストアでは24時間営業は当たり前となっています。しかし、深夜営業はお客さまにとっては便利な一方で、青少年の不健全な生活の助長などの問題も生じています。また、環境保護の観点から、商品廃棄をいかにして減らすかということにも主眼をおく必要があります。



そして、ローソンが企業としてさらに大きな飛躍を遂げるためには、社会との共存と信頼が不可欠です。お客さまにより一層ご満足いただけるために、CSR（企業の社会的責任）を経営の中心に据えていきます。この3月には、ローソンの社会的責任を全うすることを目的として「CSR推進ステーション」という専門部署を立ち上げ、これまで重視してきた環境への取り組みに加え、経済性や社会性にまでわたるさまざまな取り組みを行ってまいります。

Q 最後に株主の皆さまにメッセージをお願いします。

A 株主の皆さまに申し上げたいことは、ローソンを中長期的な視点で見ていただきたいということです。私たちは、コンビニエンスストアとしてのローソンの価値をイノベーション（改革）で必ず向上させていきます。

先ほど述べましたCSRの原点は、私たちを取り巻くステークホルダー（利害関係者）に対する企業としての責任を果たし、持続可能な成長を目指そうとするものです。ローソンを支えていただいている株主の皆さま、加盟店オーナーの皆さん、そして従業員がローソンを誇りに思っただけできるよう、これからも一層企業価値の向上に努めます。

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

が新登場。ローソンの2大ブランドへ

ローソンは、食育の視点から「安全・安心・健康・おいしい」をモットーにオリジナル商品を開発してきました。弁当の新ブランド「ごはん亭」は、2004年11月30日の発売開始以来、「本当のおいしさ」を追求した新メニューがお客さまに大好評です。今後も「おにぎり屋」と並ぶ2大ブランドとして育成し、お客さまに喜んでいただける商品を提供していきます。

おいしさは「驚き」 素材や調理法にこだわりを採用

「ごはん亭」のコンセプトは、「食に驚きとアイデアを」。既存のコンビニ弁当のイメージを覆す「おいしさ」を追求するため、旨味を引き出す「匠(たくみ)」の技法を取り入れました。その味はまさに「驚き」。しかも、価格はすべてワンコイン=500円(税込み)とすることで、お客さまに価格以上の価値を感じていただけるものと自負しています。

楽しさは「アイデア」溢れる食べ方にも

食べ方にも「アイデア」を提供します。たとえば、ごはんとおかずを「分けてもおいしい、かけてもおいしい」という食べ方で、お客さまのお好みにあわせて選べるようにしました。オリジナル容器も開発し、おかずを乗せる中皿は「たれない、残らない、分け・かけ自在」ができる形状にして、使いやすいとしています。



新メニューは、 発売後約2週間で200万食を突破

最初に発売した「八宝菜×玉子炒飯」、「舞茸のチキンカツ×青菜ご飯」、「ハヤシハンバーグ×洋風ご飯(ターメリックライス)」は、発売後約2週間で200万食を突破。さらに3品が加わり、2005年1月18日には400万食を突破しました。今後も「驚き」と「アイデア」を盛り込んだ商品を次々と提供してまいります。

八宝菜 × 玉子炒飯



ハヤシ × 洋風ご飯
ハンバーグ (ターメリックライス)

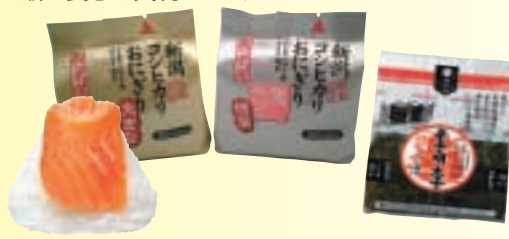


舞茸の × 青菜ご飯
チキンカツ



「おにぎり屋」が2周年を迎えて さらにパワーアップ

「おにぎり屋」は2002年11月の開店以来、2年間で約12億個もの販売数を記録しました。2周年記念には、多大なご支持をいただいたお客さまに対する感謝の気持ちをこめて「大きな焼さけハラミ」と「生たらこ増量」を発売。また、2004年12月には業界初の手巻四角型包装を採用した「新ふっくら手巻おにぎり」シリーズを関東・近畿地区で発売しました。手巻四角型包装によって、有明産海苔のパリッとした食感を楽しんでいただき、また、ふっくらサンド製法を採用することで、空気をたっぷりと含んだご飯の食感を実現しました。



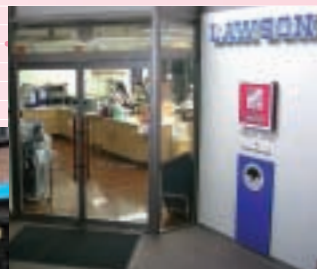
トピックス

東京大学・京都大学の構内にオープン

ローソンは、魅力あるキャンパスづくりと魅力ある店舗づくりのコラボレートを目指し、国立大学法人では全国で初めて、京都大学と東京大学にそれぞれ出店しました。京都大学店では、ナチュラルローソンのイメージカラーと大学のスクールカラーを取り入れるなど、斬新な店舗イメージを採用し、健康や環境を意識した売場づくりを行っています。人気の弁当やおにぎり、ファストフードも豊富で、大学生活に便利な各種サービスも充実し、学生や大学関係者に喜ばれています。



ローソン東京大学安田講堂店



ローソン京都大学店

「ゆうパック」の取扱いを開始



2004年11月18日から、全国のローソンで「ゆうパック」の取扱いを開始しました。お近くのローソン店舗において、いつでも「ゆうパック」で荷物を送ることができるため、既にローソンで宅配便をご利用いただいているお客さまに加え、近所に郵便局がない方や営業時間内に郵便局に行けなかった方々にもご好評をいただいております。今後も日本郵政公社と連携し更なるサービスの向上を図るとともに、新たなサービスの検討などを進め、お客さまの利便性をより一層向上させてまいります。



「ローソン緑の募金」が「環境大臣賞」を受賞

1992年から継続して行ってきました「ローソン緑の募金」をはじめとする緑化支援活動が、地球温暖化防止に貢献しているものと認められ、2004年11月に「環境大臣賞」を受賞しました。また、地震や台風などの被災地に対する義援金募金活動や救済物資による支援などの災害復興支援活動を行いました。新潟県中越地震では、おにぎり、水、パン、即席麺、カイロなどの救済物資をお届けするとともに、全国の店頭にて募金活動を実施し、また、インドネシアスマトラ島沖地震においても募金活動を実施し、災害対策本部などを通じて被災された方々に義援金をお届けしました。ローソンは、これからもお客さまの温かい真心を確かな絆でつないでいきます。



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90億6千9百万円減少（前期末比6.6%減）し、1,285億9千2百万円となりました。これは主に、前期末日が休日であったのに対し、当期末日が平日であったため、加盟店に対しての債権勘定である加盟店貸勘定が82億9千6百万円減少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105億4千7百万円増加（同4.9%増）し、2,277億1千6百万円となりました。これは主に、積極的な出店を進めたことにより、建物及び構築物が98億9千4百万円増加したことによるものです。

科目	期別	第30期 (2005年2月28日現在)	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	金額
●資産の部				
●流動資産		128,592	137,662	130,948
現金及び預金		71,585	76,393	83,144
加盟店貸勘定		10,332	18,628	7,039
有価証券		13,021	9,244	12,445
たな卸資産		1,376	1,497	1,492
短期貸付金		5,000	6,250	4,362
未収入金		18,725	18,028	15,602
繰延税金資産		3,240	2,818	2,445
その他		5,393	4,936	4,512
貸倒引当金		△81	△132	△93
●固定資産		227,716	217,169	211,651
有形固定資産		92,165	83,272	77,573
建物及び構築物		67,711	57,817	51,618
工具器具備品		18,810	20,517	19,777
土地		5,643	4,938	6,178
無形固定資産		14,010	14,872	17,348
投資その他の資産		121,541	119,025	116,730
投資有価証券		1,464	1,715	2,754
長期貸付金		16,809	13,109	8,958
差入保証金		89,964	90,496	89,499
繰延税金資産		8,291	6,804	8,918
再評価に係る繰延税金資産		4,828	4,808	5,009
その他		4,320	3,844	3,020
貸倒引当金		△4,137	△1,751	△1,428
資産合計		356,309	354,831	342,599
有形固定資産の減価償却累計額		86,867	78,915	71,986

※当期より、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	期別	第30期 (2005年2月28日現在)	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	金額
●負債の部				
流動負債		137,931	142,598	129,086
買掛金		62,554	63,322	63,860
加盟店借勘定		3,982	1,402	4,799
未払金		13,021	18,204	15,013
未払法人税等		11,717	10,009	7,615
預り金		40,269	43,745	33,030
賞与引当金		2,788	2,689	2,824
その他		3,596	3,227	1,945
固定負債		54,606	55,024	59,419
退職給付引当金		1,807	1,144	3,786
役員退職慰労引当金		304	218	223
預り保証金		52,334	53,373	54,989
その他		159	289	421
負債合計		192,537	197,622	188,505
●少数株主持分				
少数株主持分		3,490	2,892	2,230
●資本の部				
資本金		58,506	58,507	58,507
資本剰余金		41,523	41,521	41,520
利益剰余金		76,721	72,769	58,608
土地再評価差額金		△7,037	△7,067	△6,917
その他有価証券評価差額金		110	53	△2
為替換算調整勘定		33	68	150
自己株式		△9,574	△11,534	△2
資本合計		160,282	154,317	151,864
負債、少数株主持分及び資本合計		356,309	354,831	342,599

●流動負債

流動負債は、前期末に比べ46億6千7百万円減少（前期末比3.3%減）し、1,379億3千1百万円となりました。これは主に、前期末日が休日であったのに対し、当期末日が平日であったため、加盟店借勘定が25億8千万円増加したものの、収納代行などの預り金や未払金が86億5千7百万円減少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4億1千8百万円減少（同0.8%減）し、546億6百万円となりました。これは主に、保証金預託タイプの加盟店の減少により、預り保証金が10億3千9百万円減少したことによるものです。

●資本の部

資本合計は、前期末に比べ59億6千5百万円増加（同3.9%増）し、1,602億8千2百万円となりました。これは主に、配当金を57億7千5百万円支払い、また、自己株式を87億9千8百万円取得したものの、当期純利益を204億3千5百万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1.5%増加し、45.0%となりました。

●関連会社



(株)ナチュラルローソン
「健康」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。

連結損益計算書 (単位: 百万円)

科目	期別	第30期 (自 2004年3月 1日 至 2005年2月28日)	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	金額
(チェーン全店売上高)		(1,329,077)	(1,288,297)	(1,294,042)
営業総収入		254,395	245,601	250,334
営業収入		189,873	177,216	168,848
売上高		64,522	68,385	81,486
売上原価		46,818	50,058	59,889
営業総利益		207,576	195,543	190,445
販売費及び一般管理費		164,635	157,456	156,338
営業利益		42,941	38,087	34,107
営業外収益		1,377	1,048	975
受取利息及び配当金		355	297	261
その他		1,021	751	714
営業外費用		1,996	2,572	4,426
店舗解約損		1,062	1,139	1,925
その他		934	1,433	2,501
経常利益		42,322	36,563	30,656
特別利益		245	1,525	6,400
持分変動利益		134	574	—
投資有価証券売却益		92	2	5,778
厚生年金基金脱退益		—	812	—
その他		19	137	622
特別損失		6,528	5,165	19,453
固定資産除却損		3,690	3,950	12,040
貸倒引当金繰入額		2,182	—	—
割増退職金		—	—	4,322
その他		655	1,215	3,091
税金等調整前当期純利益		36,040	32,923	17,603
法人税、住民税及び事業税		17,313	12,992	7,852
法人税等調整額		△1,945	1,725	1,339
少数株主利益(△: 損失)		237	△365	△449
当期純利益		20,435	18,571	8,861

●営業総収入

営業総収入は、前期に比べ87億9千4百万円増加（前期比3.6%増）し、2,543億9千5百万円となりました。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、前期に比べ48億5千4百万円増加（同12.7%増）し、429億4千1百万円となりました。これは主に、ATMの運用費や店舗賃借料などの販売費及び一般管理費が71億7千9百万円増加したものの、営業総利益が120億3千3百万円増加したことによるものです。

●経常利益

経常利益は、前期に比べ57億5千9百万円増加（同15.8%増）し、423億2千2百万円となりました。これは主に、営業利益が48億5千4百万円増加したことや、持分法適用会社の(株)ローソン・シーエス・カード等の持分法による投資損失が5億1千9百万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、前期に比べ18億6千4百万円増加（同10.0%増）し、204億3千5百万円となりました。これは主に、特別損失に貸倒引当金繰入額を21億8千2百万円計上したものの、経常利益が57億5千9百万円増加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30期 (自 2004年3月 1日 至 2005年2月28日)	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	金額
●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	—
資本剰余金期末残高		41,523	41,521	41,520
●利益剰余金の部				
利益剰余金期首残高		72,769	58,608	55,649
利益剰余金増加高		20,435	18,571	8,861
当期純利益		20,435	18,571	8,861
利益剰余金減少高		16,485	4,410	5,902
配当金		5,775	4,380	4,412
土地再評価差額金取崩額		5	30	1,490
自己株式消却額		10,703	—	—
利益剰余金期末残高		76,721	72,769	58,608

連結キャッシュ・フロー計算書 (単位: 百万円)

科目	期別	第30期 (自 2004年3月 1日 至 2005年2月28日)	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	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		36,040	32,923	17,603
固定資産減価償却費		19,633	18,499	16,071
固定資産除却損		2,761	2,908	10,191
退職給付引当金の増加額(△: 減少額)		663	△2,642	780
貸倒引当金の増加額		2,342	362	508
受取利息及び配当金		△355	△297	△261
支払利息		13	15	61
投資有価証券売却益		△92	△2	△5,778
持分変動利益		△134	△574	—
その他の収益・費用(純額)		2,183	1,614	3,681
売上債権の減少額(△: 増加額)		8,123	△11,601	△857
たな卸資産の減少額(△: 増加額)		0	△15	596
未収入金の増加額		△745	△2,432	△2,208
仕入債務の増加額(△: 減少額)		2,097	△3,914	1,593
未払金の増加額(△: 減少額)		△4,919	3,212	△1,661
預り金の増加(△: 減少額)		△3,476	10,715	5,164
預り保証金の減少額		△1,034	△1,616	△1,666
その他の資産及び負債の増減額(純額)		△503	587	644
(小計)		62,597	47,742	44,461
利息及び配当金の受取額		349	295	238
利息の支払額		△13	△15	△57
法人税等の支払額		△15,605	△10,598	△10,782
営業活動によるキャッシュ・フロー		47,328	37,424	33,860
投資活動によるキャッシュ・フロー				
有価証券の購入による支出		△34,319	△28,270	△25,532
有価証券の償還による収入		35,545	24,471	50,425
投資有価証券の売却による収入		216	3	8,300
関係会社への出資による支出		△250	—	△3,550
短期貸付金の減少額(△: 増加額)		1,250	△6,250	—
連結範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出		△585	—	—
有形固定資産の取得による支出		△26,710	△23,832	△22,543
無形固定資産の増加額		△2,691	△2,128	△9,563
店舗営業譲受による支出		△1,685	—	—
差入保証金の減少額(△: 増加額)(純額)		623	△1,002	△1,382
その他(純額)		△4,691	△3,613	58
投資活動によるキャッシュ・フロー		△33,297	△40,621	△3,787
財務活動によるキャッシュ・フロー				
少数株主への株式発行による収入		681	1,547	306
自己株式取得による支出		△8,798	△11,549	△1
配当金の支払額		△5,775	△4,380	△4,412
その他		56	18	△3,140
財務活動によるキャッシュ・フロー		△13,836	△14,364	△7,247
現金及び現金同等物に係る換算差額		—	△44	△101
現金及び現金同等物の増加額(△: 減少額)		195	△17,605	22,725
現金及び現金同等物の期首残高		76,389	93,994	71,269
現金及び現金同等物の期末残高		76,584	76,389	93,994

●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、前期に比べ99億4千万円増加し、473億2千8百万円の収入となりました。

これは主に、税金等調整前当期純利益が31億1千7百万円増加したことや店舗の仕入が増加したことにより仕入債務が60億1千1百万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、前期に比べ73億2千4百万円支出が減少し、332億9千7百万円の支出となりました。

これは主に、店舗資産の取得による支出が51億2千6百万円増加したものの、有価証券の満期償還が増加したことにより50億2千5百万円の収入となっ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、前期に比べ172億2千8百万円増加し、140億3千1百万円となりました。

●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、前期に比べ5億2千8百万円支出が減少し、138億3千6百万円の支出となりました。

これは主に、配当金の支払額が13億9千5百万円増加したものの、自己株式の取得による支出が27億5千1百万円減少したことによるものです。

これらの結果、当連結会計年度末の現金及び現金同等物は、前連結会計年度末に比べ1億9千5百万円増加し、765億8千4百万円となりました。

単独財務諸表 (単位: 百万円)

●貸借対照表

科目	期別	第30期 (2005年2月28日現在)	第29期 (2004年2月29日現在)
		金額	金額
●資産の部			
流動資産		115,875	125,977
固定資産		234,304	223,350
有形固定資産		92,022	82,830
無形固定資産		13,270	13,886
投資その他の資産		129,011	126,633
資産合計		350,180	349,328
有形固定資産の減価償却累計額		86,698	78,328
●負債の部			
流動負債		131,810	136,779
固定負債		54,377	54,704
負債合計		186,188	191,484
●資本の部			
資本金		58,506	58,506
資本剰余金		41,523	41,521
利益剰余金		80,463	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		110	53
自己株式		△9,574	△11,534
資本合計		163,991	157,843
負債・資本合計		350,180	349,328

●当期末処分利益の処分

科目	期別	第30期 (株主総会承認日 2005年5月27日)	第29期 (株主総会承認日 2004年5月28日)
		金額	金額
当期末処分利益		29,736	45,636
利益処分額			
配当金		3,576	2,190
任意積立金			
別途積立金		—	20,000
次期繰越利益		26,160	23,445

●損益計算書

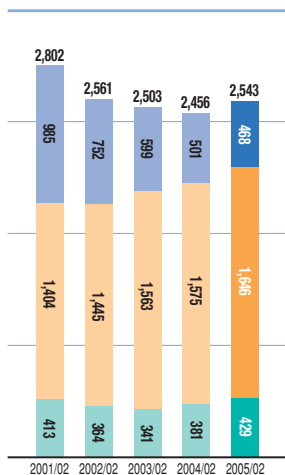
科目	期別	第30期 (自 2004年3月 1日 至 2005年2月28日)	第29期 (自 2003年3月 1日 至 2004年2月29日)
		金額	金額
(チェーン全店売上高)		(1,329,077)	(1,285,018)
営業総収入		239,534	231,099
営業収入		175,732	165,404
売上高		63,801	65,694
売上原価		46,167	47,804
営業総利益		193,366	183,294
販売費及び一般管理費		151,145	145,255
営業利益		42,220	38,039
営業外収益		1,365	1,003
営業外費用		1,348	1,412
経常利益		42,237	37,629
特別利益		36	947
特別損失		6,490	5,033
税引前当期純利益		35,783	33,543
法人税、住民税及び事業税		16,936	12,738
法人税等調整額		△1,739	1,785
当期純利益		20,585	19,018
前期繰越利益		23,445	28,767
土地再評価差額金取崩額		5	30
中間配当額		3,585	2,120
利益による自己株式消却額		10,703	—
当期末処分利益		29,736	45,636

●その他資本剰余金の処分

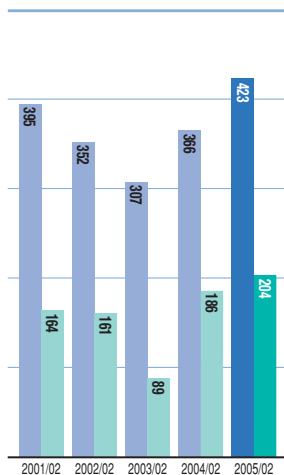
科目	期別	第30期 (株主総会承認日 2005年5月27日)	第29期 (株主総会承認日 2004年5月28日)
		金額	金額
その他資本剰余金			
自己株式処分差益		3	1
その他資本剰余金次期繰越高		3	1

主要連結經營指標

■ 連結營業收益 (單位: 億圓)
■ 売上原価 / ■ 販管費 / ■ 営業利益



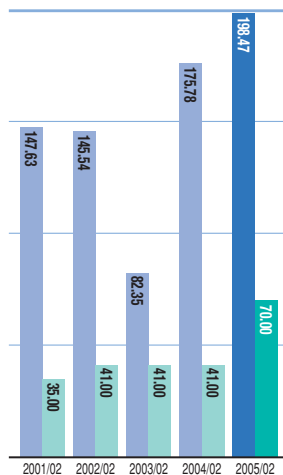
■ 連結経常利益 (單位: 億圓)
■ 連結当期純利益 (單位: 億圓)



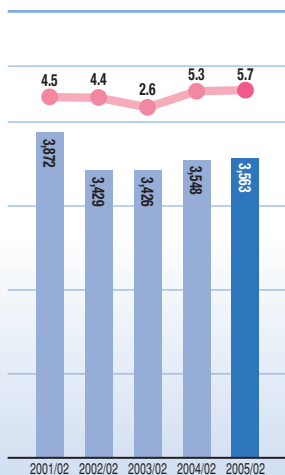
● 連結營業收益営業利益率 (單位: %)
● 連結營業收益経常利益率 (單位: %)



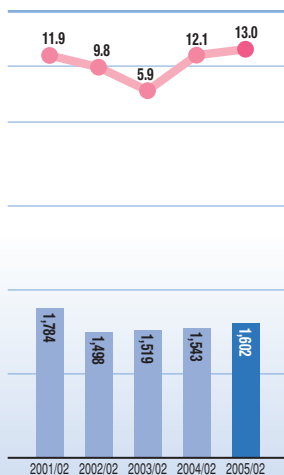
■ 1株当たり当期純利益 (單位: 円)
■ 1株当たり年間配当金 (單位: 円)



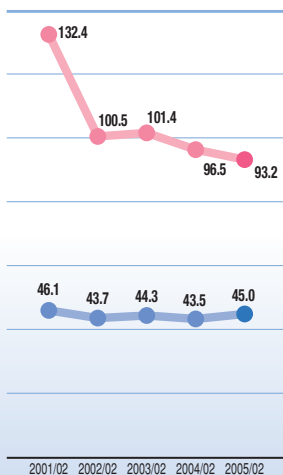
■ 連結総資産 (單位: 億圓)
● ROA (連結総資本当期純利益率) (單位: %)



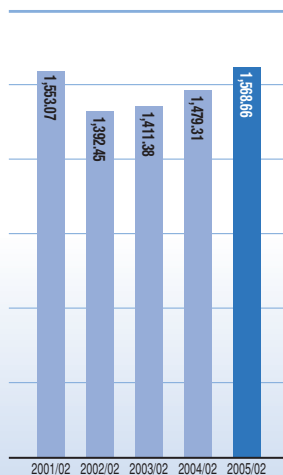
■ 連結株主資本 (單位: 億圓)
● ROE (連結株主資本当期純利益率) (單位: %)



● 連結株主資本比率 (單位: %)
● 連結流動比率 (單位: %)



■ 1株当たり株主資本 (單位: 円)



●店舗数

国内合計 **8,077** 店舗

ATM導入店舗数…**3,450**店舗

九州ローソン支社

933店舗

	店舗数	ATM導入店
福岡	292	68
佐賀	57	—
長崎	83	41
熊本	86	—
大分	106	—
宮崎	81	—
鹿児島	108	—
沖縄	120	10
計	933	119

近畿ローソン支社

1,774店舗

	店舗数	ATM導入店
滋賀	114	—
京都	178	18
大阪	818	751
兵庫	458	379
奈良	95	43
和歌山	111	31
計	1,774	1,222

北海道ローソン支社

494店舗

ATM導入店 100

東北ローソン支社

721店舗

	店舗数	ATM導入店
青森	123	93
岩手	159	—
宮城	159	—
秋田	127	—
山形	54	—
福島	99	—
計	721	93

関東ローソン支社

2,222店舗

	店舗数	ATM導入店
茨城	107	—
栃木	99	—
群馬	65	—
埼玉	303	100
千葉	276	222
東京	789	750
神奈川	475	462
新潟	108	33
計	2,222	1,567

中部ローソン支社

1,083店舗

	店舗数	ATM導入店
富山	95	9
石川	68	10
福井	73	16
山梨	62	—
長野	138	89
岐阜	84	—
静岡	155	—
愛知	336	124
三重	72	—
計	1,083	248

中四国ローソン支社

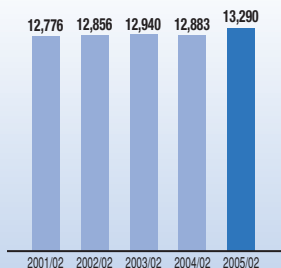
850店舗

	店舗数	ATM導入店
鳥取	65	33
島根	60	24
岡山	114	10
広島	115	21
山口	109	2
徳島	102	—
香川	95	11
愛媛	138	—
高知	52	—
計	850	101



(2004年12月末現在)

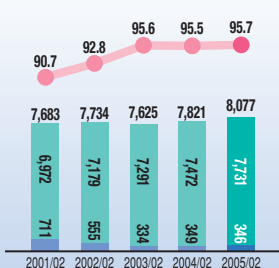
連結チェーン全店売上高 (単位: 億円)



■直営店舗数

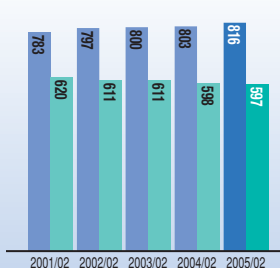
■フランチャイズ店舗数 (単位: 店)

●フランチャイズ比率 (単位: %)



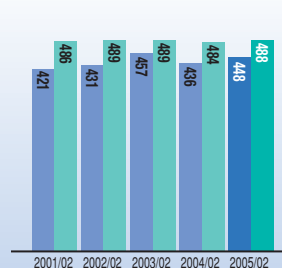
■平均客数 (単位: 人)

■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



(注) 平均客数は、2002年2月期までを全店、2003年2月期以降を既存店ベースにて算出しております。

● 会社概要 (2005年2月28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 585億664万4,000円
社員数 3,095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 (2005年4月13日現在)

代表取締役社長	新 浪 剛	上級執行役員	奥 田 一郎
代表取締役副社長	田 邊 栄一	上級執行役員	川 村 隆利
取締役常務執行役員	山 崎 勝彦	上級執行役員	出 口 幸之進
取締役	青 木 輝夫	執行役員	落 合 勇
取締役(社外)	田 坂 広志	執行役員	篠 崎 良夫
取締役(社外)	奥 谷 禮子	執行役員	鈴 木 清晃
取締役(社外)	増 田 宗昭	執行役員	野 林 定行
取締役(社外)	古 川 治次	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	今 田 勝之
常勤監査役	山 川 健次	執行役員	森 本 憲治
監査役(社外)	真 田 佳幸	執行役員	伊 賀 維 津雄
監査役(社外)	小 澤 徹夫	執行役員	水 野 隆喜
常務執行役員	長 谷 川 進	執行役員	安 平 尚史
常務執行役員	国 崎 武敏	執行役員	河 原 成昭
常務執行役員	小 川 広通	執行役員	渡 辺 忠直
		執行役員	下 畑 幸政
		執行役員	松 原 寛
		執行役員	清 水 達平
		執行役員	清 田 滋

● 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 43,636名

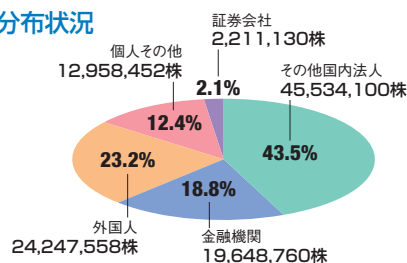
● 大株主 (上位10名)

株 主 名	所有株数(株)	議決権比率(%)
1.三菱商事株式会社	32,089,300	31.4
2.日本トラスティサービス信託銀行株式会社(信託口)	6,550,000	6.4
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	4,066,423	4.0
5.日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3,470,800	3.4
6.任 天 堂 株 式 会 社	3,447,000	3.4
7.野 村 證 券 株 式 会 社	1,998,500	2.0
8.メロンバンクエヌイーアズエージェントフォーイッツ クライアントメロンオムニス ユーエスベンション	1,706,586	1.7
9.指定単受託者三井アセット信託銀行株式会社1口	1,494,800	1.5
10.メロンバンクトリティークライアントツオムニス	1,293,792	1.3

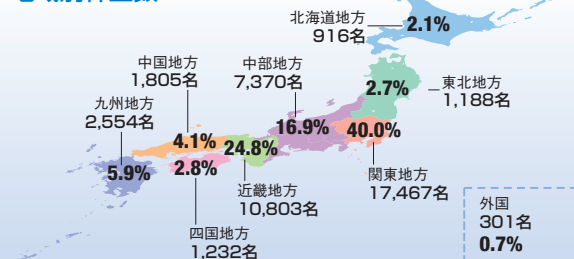
(注) 当社は、2005年2月28日現在、自己株式を2,422,809株所有しておりますが、上記表中からは除外しております。

● 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（その他必要があるときは、あらかじめ公告する一定の日）
中間配当確定日	毎年8月31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、単元未満株式の買取り及び配当金振込指定など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。

●ホームページからも様々な情報をご覧いただけます。



LAWSON

株式会社ローソン

FCサポートステーション 総務（株式）
〒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
FAX 03-5759-6944
<http://www.lawson.co.jp/>

発行月 2005年5月

© 1997-2005 LAWSON, INC. All rights Reserved.

100



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。