

FamilyMart

アニュアルリポート 2009

Perfecting Our Formula for Success



ファミリーマート基本理念

ファミリーマートのスローガン

あなたと、コンビニに、ファミリーマート

～お客さまの気持ちに一番近い、なくてはならない「コンビニ」になることを宣言します～

ファミリーマートの目指すもの

私たちファミリーマートは、ホスピタリティあふれる行動を通じて、お客さまに「気軽にこころの豊かさ」を提案し、快適で楽しさあふれる生活に貢献します。

ファミリーマートの基本姿勢

私たちは、常に新しい価値の創造を目指し、お客さまのこころに響く、クオリティの高い商品・サービスを提供しつづけます。

私たちは、加盟店・取引先・社員とともに成長・発展する「共同成長の精神 (CO-GROWING)」に立脚した事業活動を通じて企業価値を高め、すべてのステークホルダーに対する責任を果たします。

私たちは、国内外を問わず倫理・法令を遵守し、オープンでフェアな企業活動によって、社会から信頼される企業を目指します。

私たちは、常に地球環境への配慮を怠らず、安心・安全な生活と夢のある社会の実現に向けて、地域・社会に貢献していきます。

私たちは、社員一人ひとりの豊かな創造性とチャレンジ精神を何よりも大切にし、自らが「感じ」「気づき」「行動する」闊達な企業風土を育みます。



ファミリーマートの行動指針

ファミマシップ

感じる、気づく、動く
～こころにホスピタリティを～

お客さまの期待を超えよう
仲間を信じ、ともに成長しよう
豊かな感性を磨こう
挑戦を楽しもう
世の中に向かって正直でいよう





Contents

3 Performance and Strategy

- 3 FamilyMart at a Glance
- 6 財務ハイライト(連結)

8 社長インタビュー

時代は激動から激震へ。
ファミリーマートは王道を探ってまいります。



- 16 特集：お客様から選ばれ続けるチェーンであるために
ファミリーマートらしさ推進活動
～ブランド強化と組織改革～



22 Review of Operations

- 22 営業の概況
 - 23 店舗運営
 - 24 商品
 - 26 サービス
 - 27 店舗展開
 - 28 海外展開 ～パン・パシフィック構想～
 - 29 エリアフランチャイザー

32 Corporate Social Responsibility

- 32 企業の社会的責任
 - 32 環境への取り組み
 - 32 社会貢献への取り組み
 - 34 コーポレート・ガバナンスおよび内部統制

- 37 役員紹介
- 38 組織図

39 Data and Financial Section

- 40 ファクトシート
- 46 9年間の要約財務データ(連結)
- 48 経営者による経営成績及び財政状態の分析
- 53 事業等のリスク
- 54 連結財務諸表
- 58 関係会社の状況
- 59 沿革
- 60 会社概要・株式情報
- 61 ネットワーク

見通しに関する注意事項

当アニュアルレポートの記述には、ファミリーマートの将来の業績等に関する見通しが含まれていますが、これらは現在入手可能な情報から得られた当社経営陣の判断に基づいています。実際の業績等は、経済の動向、当社を取り巻く事業環境等のさまざまな要因により、これらの見通しとは大きく異なる結果となり得ることをご承知おきください。

FamilyMart at a Glance

ファミリーマートグループは、フランチャイズ方式によるコンビニエンスストア事業を主軸に、その他事業としてEC関連事業、会計事務等店舗関連サービス事業、クレジットカード事業などを展開しています。

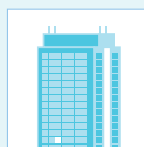
ここでは、主な事業活動であるコンビニエンスストア事業の内容と、主要ドメインである日本の小売市場とコンビニエンスストア業界について説明します。

ファミリーマートのフランチャイズ・システム

～加盟店とともに成長を目指す～

加盟店と本部はそれぞれ独立した事業主として、相互の信頼と協調関係のもと、共同成长することを目指しています。加盟店は、商品の仕入れや売場づくり、スタッフの育成など、店舗の経営全般を行います。一方、本部は商標や運営ノウハウ、情報・物流システムなどの提供により、加盟店の経営を全面的にサポートします。これらサポート提供の対価として、本部は加盟店より契約タイプに応じ営業総利益の一定割合をロイヤリティー収入として得ています。

フランチャイザー (本部)



加盟店のサポート

商標や運営ノウハウの提供
情報・物流システムの提供
商品の開発と提供
各種研修の実施
広告宣伝
⋮

フランチャイジー (加盟店)



店舗の経営

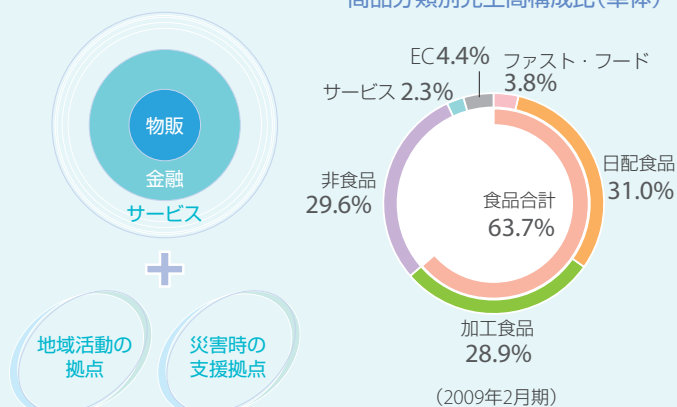
商品の仕入れ、販売
売場づくり
ストアスタッフの
採用・教育
⋮

※フランチャイズ契約に関する詳細はP.43をご覧ください。

コンビニエンスストア「ファミリーマート」とは

～地域に欠かせないインフラとして～

約35坪の明るく清潔な店内に、食品から日用品までおよそ2,600アイテムの商品を品揃えしており、弁当、飲料などの食品が売上高の約64%を占めています。近年では「物販機能」に加えて、ATMや公共料金などの料金代行収納といった「金融機能」や、マルチメディア端末を通じたチケット発券などの「サービス機能」としての役割が拡大しており、地域に不可欠な生活インフラとして定着しています。

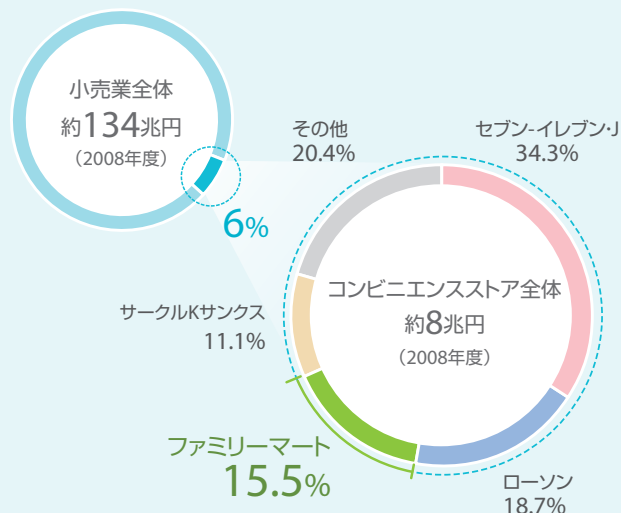


日本の小売市場とコンビニエンスストア業界

市場規模とシェア

2008年度の日本の小売業の市場規模は、約134兆円。このうち、コンビニエンスストアは6%の約8兆円です。

コンビニエンスストア業界は上位4社で市場シェアの約80%を占めており、寡占化が進んでいます。ファミリーマートは業界第3位に位置しています。

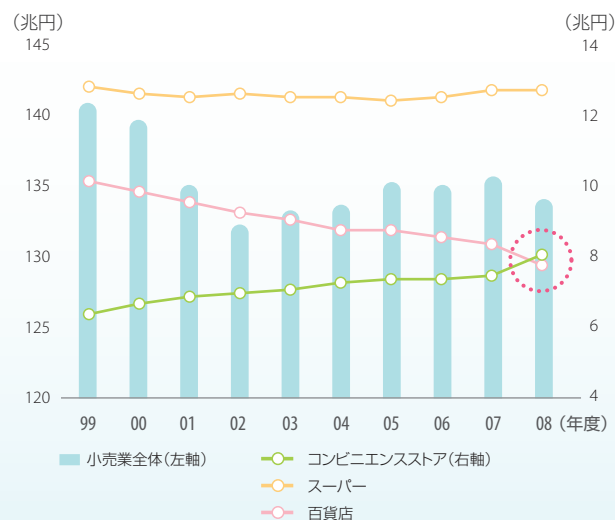


小売市場の動向

日本の小売市場は1996年度の約148兆円をピークに、バブル崩壊後の長期にわたる個人消費の低迷により減少傾向が続き、2003年度から上昇に転じましたが、近年は少子高齢化を背景に横ばい状態となっています。そのような中、スーパー、百貨店は苦戦を強いられており、生き残りをかけた業界再編が急速に進んでいます。

一方、コンビニエンスストアは、約35年前に日本に誕生してからお客様のニーズに合った利便性を提供することで1990年代までに急速に成長を続けてきました。2000年代に入ってから成長スピードが緩やかになりましたが、2008年度には「taspo効果」を追い風に、衣料品などの販売不振に苦しむ百貨店の売上高を初めて上回りました。

小売業の売上高推移



コンビニエンスストア業界の動向

新規出店により市場全体では成長を続けてきたものの、既存店ベースでは売上の伸び率が鈍化しています。その背景には、相次ぐ出店によるコンビニエンスストア同士の競合や、スーパーやディスカウントストアなどとの業態を超えた厳しい競

争があります。

このような厳しい競争下で、成長を続けることのできるチェーンは、基盤の確立した大手チェーンに限られており、投資余力の少ない中小チェーンを中心に業界再編の機運が高まっています。

ファミリーマートの成長力を示す3つの指標

競争の激しいコンビニエンスストア業界の中で、ファミリーマートの成長力はトップクラスです。

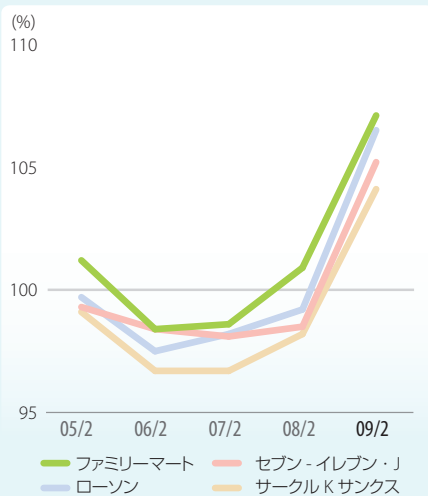
既存店客数前年比(単体)

2006年12月から客数増加に転じ、足かけ3年にわたって既存店客数を伸ばし続けています。



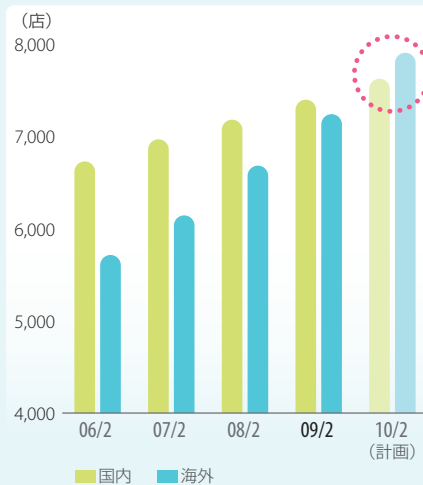
既存店日商伸び率(単体)

ファミリーマートは常に他チェーンを上回る伸び率を示しています。



海外店舗数

海外でも積極展開しており、2009年度中には国内と海外の店舗数が逆転します。



TOPICS

taspo効果

2008年3月の鹿児島県・宮崎県を皮切りに7月には全国で「taspo(煙草自動販売機における成人識別ICカード)」が導入されたことにより、2008年度、コンビニエンスストア業界では売上高が大きく伸長する現象が見られました。これは、taspoを持たない喫煙者がコンビニエンスストアなどで煙草を購入するようになったためです。また、来店した“ついで”に煙草以外の商品を購入するという波及効果もあり、コンビニエンスストアにとっては追い風となりました。

Consolidated Financial Highlights

財務ハイライト(連結)

(単位：百万円)

	2005年2月期	2006年2月期	2007年2月期	2008年2月期	2009年2月期
損益計算書データ					
営業総収入 ^(注1)	252,900	276,442	297,849	319,439	287,342
営業利益	30,868	32,661	29,608	31,214	36,532
経常利益	31,736	34,048	32,175	33,877	39,478
当期純利益	12,623	14,195	14,968	16,438	16,451
貸借対照表データ					
総資産 ^(注2)	286,770	314,120	315,255	351,271	398,125
純資産 ^(注3)	156,931	168,232	171,154	191,281	197,529
キャッシュ・フローデータ					
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,428	42,777	35,092	49,375	75,027
投資活動によるキャッシュ・フロー	△23,182	△32,249	△32,938	△24,592	△28,216
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,922	△4,237	△19,154	3,956	△7,030
現金及び現金同等物の期末残高	79,533	86,189	69,550	98,844	135,887
1株当たりデータ					
1株当たり当期純利益(円)	129.45	145.65	158.83	173.47	172.59
1株当たり配当金(円)	38.00	43.00	46.00	60.00	68.00
1株当たり純資産(円) ^(注3)	1,619.49	1,736.24	1,771.34	1,921.63	2,001.50
レシオデータ					
自己資本比率(%)	54.7	53.6	51.9	52.2	47.9
自己資本利益率(ROE)(%)	8.3	8.7	9.0	9.5	8.8
総資本利益率(ROA)(%)	4.2	4.7	4.8	4.9	4.4
株価収益率(PER)(倍)	24.0	25.1	20.5	17.8	19.2
配当性向(%)	29.4	29.5	29.0	34.6	39.4
その他データ					
加盟店及び直営店舗数(単体)	5,994	6,284	6,501	6,691	6,891
エリアフランチャイズ店舗数(国内外)	5,507	6,168	6,621	7,184	7,760
ファミリーマートチェーン総店舗数	11,501	12,452	13,122	13,875	14,651
従業員数(臨時雇用者数を除く、人)	5,458	6,048	6,735	6,647	6,950
株主数(人)	18,644	17,444	17,880	14,933	12,293
発行済株式総数(単体)(千株)	97,683	97,683	97,683	97,683	97,683

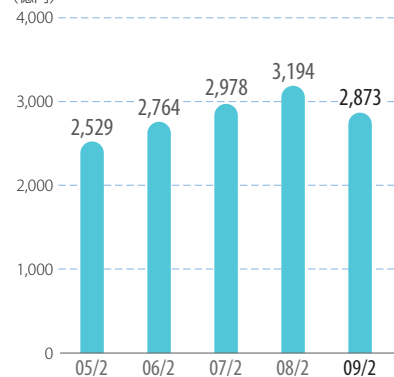
(注)1. 2009年2月期より連結子会社の(株)ファミマ・ドット・コムの上高を従来の総額表示から純額表示へ変更したことにより営業総収入が減少しております。

2. 2009年2月末日は金融機関休業日のため、2009年2月期総資産には、支払手形及び買掛金の期末未決済額(42,334百万円)が含まれています。

3. 2007年2月期より少数株主持分が純資産の部に含まれています。

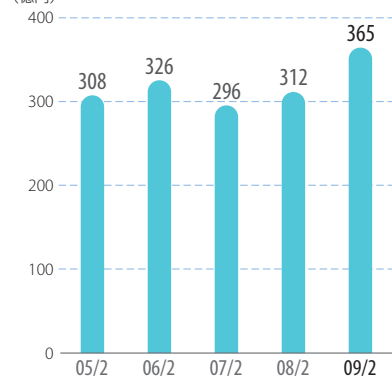
営業総収入

(億円)



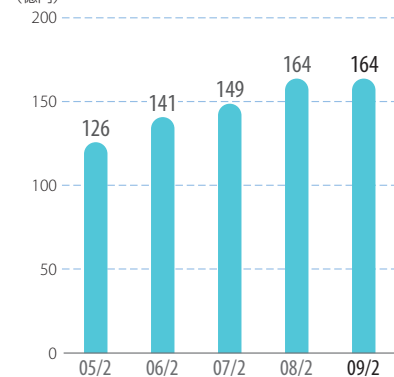
営業利益

(億円)



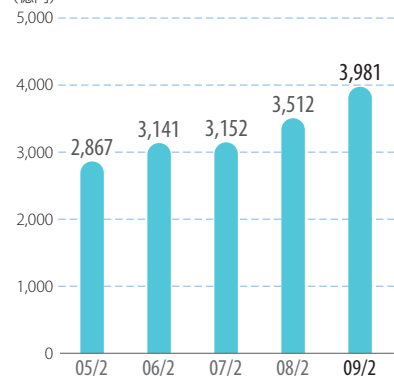
当期純利益

(億円)



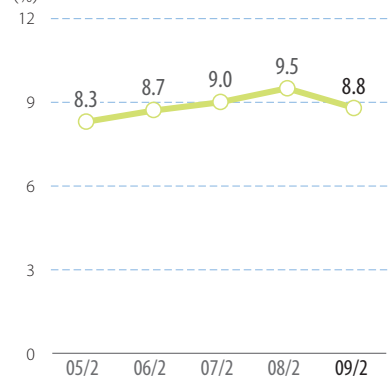
総資産

(億円)



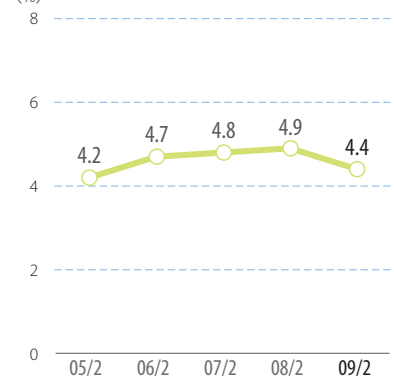
ROE

(%)



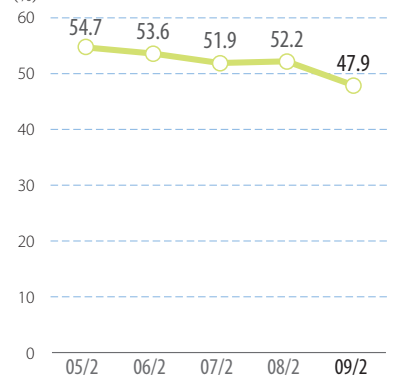
ROA

(%)



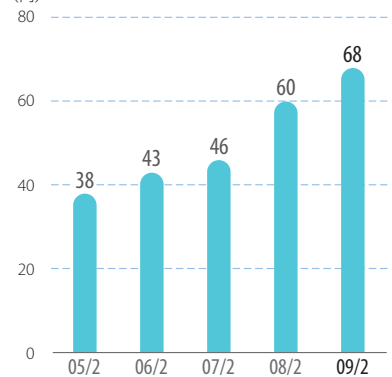
自己資本比率

(%)



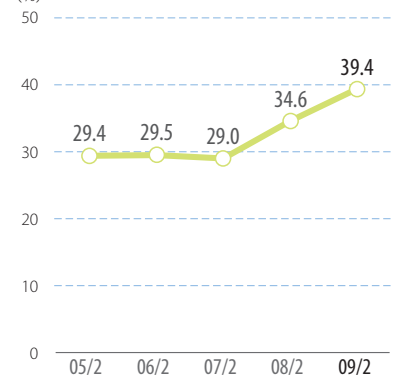
1株当たり配当金

(円)



配当性向

(%)



Interview with the President

社長インタビュー

時代は激動から激震へ。 ファミリーマートは王道を探ってまいります。

原油高、原材料高に始まり、世界同時不況という類を見ない厳しい経済環境で幕を閉じた2008年度。ファミリーマートはこの激動の年を、「当たり前のことを当たり前により続ける」ことで戦い抜いてまいりました。その結果、厳しい環境の中でも創業以来の連結最高益の達成をご報告できることを大変うれしく思っております。なお、配当金は1株当たり8円増配の68円とさせていただいております。

一層厳しくなる経済環境の中で、「激震の時代」に突入する2009年度。私たちは、「ファミリーマートらしさ」を追求する中で得た手ごたえを糧に、コンビニエンスストア業界における「王道を探る1年」としてまいります。

代表取締役社長

上 田 準 二



業績評価

Question

1

2008年度を振り返って総括をお願いします。

Answer

業界トップの既存店日商伸び率を達成し、
連結最高益を更新いたしました。

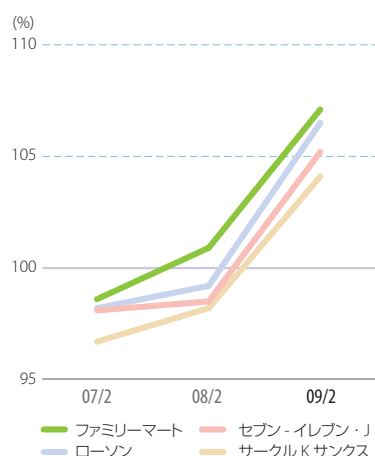
2008年度は原油高や食品の原材料高騰に続いて、米国に端を発した金融危機により、日本経済もマイナス成長へと転落。秋以降は類を見ない厳しい経済環境・消費環境に置かれた1年でした。

こうした中、コンビニエンスストア業界は「taspo(煙草自動販売機における成人識別ICカード)」導入により、煙草購入者が自動販売機からコンビニエンスストアなどにシフトする「taspo効果」の追い風を受け、売上高で百貨店を抜くなど、小売業界の勝ち組と言われました。その一方で、業界内でも今後成長を継続できるチェーンとそうでないチェーンとの差が、徐々に表面化してきております。ファミリーマートは2008年度を「業界における勝ち組としての地位を固める1年」と位置付け、ホスピタリティあふれる店舗づくりに加盟店とともに取り組んでまいりました。数年間にわたり続けてきた着実な取り組みにより、大手チェーン唯一、足かけ3年にわたって前年超えが続いている全店客数は、前期差65人増の921人と過去最高を記録いたしました。

その結果、ファミリーマートの既存店日商伸び率は107.1%、「taspo効果」を除いた「真水」の伸び率でも102%程度と堅調に推移し、お客様の支持を確実に収益に結びつけることができました。このような既存店の好調を支えとして、連結の各利益段階で過去最高益を更新することができました。

ファミリーマートは厳しい経営環境の中、最も健闘したチェーンであると胸を張って言えます。

■ 既存店日商伸び率(単体)



好調要因

Question

2

チェーンの実力を測るうえで最も重要な指標である既存店日商が、大手チェーンの中で最も高い伸び率となった好調要因をどのようにお考えですか？

Answer

小売業の基本を徹底し、「ファミリーマートらしさ」を
追求したことが差別化につながっています。

具体的には、まず「S&QC(サービス、クオリティ、クリンネス)」の徹底です。これはお客様の欲しい時間帯に、欲しい商品が、欲しい数量品揃えされ、そして気持ちよく店舗をご利用いただくために欠かせない要素であり、これを繰り返し、繰り返し実践してきたことが、客数増の下地となっております。

次に、圧倒的・絶対的な商品力です。ファミリーマートはこの6年間、「ジェネレーション」「プライス」「リージョナル」の3つのマーケティング戦略の

とで商品力を一貫して強化してまいりました。なかでも「パスタ」「ファスト・フード」「デザート」は、重点商品カテゴリーとして今や圧倒的に優位性をもった“ファミリーマートならではの”商品として売上を牽引しております。加えて、taspolによる客数増を見越して、個店ごとに併買効果の高い商品の品揃え、あるいはレイアウトを見直し売り込みを徹底してまいりました。その結果、計画通り併買効果につながり、2008年度の中食の日商は過去最高を記録いたしました。

そしてこれらを支えるすべての原動力となるのが、4年前に開始した「ファミリーマートらしさ推進活動」です。商品開発、店舗オペレーションのみならず、広告宣伝、店舗設計などあらゆる分野で「あなたの家族になりたい」をテーマに、「ファミリーマートらしさ」を本部、加盟店が一体となって具現化してまいりました。それにより、ファミリーマート全体のブランド価値が高まり、チェーン全体の差別化につながっております。

これらの強みをさらに磨き、好調の流れを2009年度にもつなげてまいります。

2009年度の見通し

Question 3

2009年度、経済環境の悪化や他チェーンとの競争激化など、ますます厳しい環境が予想されますが、持続的成長は可能でしょうか？



Answer

厳しい環境下でこそ、お客様から「選ばれる存在」となるため、奇策に頼ることなく当たり前のことを当たり前にやり続けることが重要となります。

2009年度は消費環境回復の兆しが見られない中で、ファミリーマートを取り巻く経営環境は一層厳しくなることが予想されます。しかし、このような時こそ、奇策に頼ることなく、今までやり残してきた課題を一つずつ解決していくことが重要です。いつの時代でも、どのような業種、どのようなお店であっても、基本動作を100%徹底できているところはなかなかございません。ですからこそ、ここに大きなチャンスがあると考えているのです。つまり徹底度合いの差がお客様の支持率の差となって表れてくるのです。

したがって、店舗オペレーション面ではスタッフの人材育成に注力しながらS&QCを徹底し続けてまいります。商品面では、引き続き3つのマーケティング戦略をベースにした商品開発を行い、ファミリーマートらしい商品を、売場にバランスよく品揃えすることで、変化の激しいマーケットに対応してまいります。これらにより、2009年度の既存店日商伸び率は100.5%と3期連続のプラスを見込んでおります。

出店面におきましても、純増できるチェーンとそうではないチェーンが明確

になってまいりました。国内出店競争はいよいよ終盤を迎えたと言えます。私はチェーン規模の縮小は、フランチャイズビジネスにおいてはブランド力やネットワークの弱体化につながると考えております。したがって、ファミリーマートは成長が見込める三大都市圏を中心に、強みであるニューマーケット開発や他社に先駆けて取り組んできた複数店経営・法人経営の奨励により、2009年度も積極的に出店を行い、200店舗の純増(開店550店舗、閉店350店舗)を維持してまいります。また、新店日商は前期差20千円増の480千円を計画しております。

これらの結果、連結の当期純利益は2008年度に続き過去最高益の更新を計画しております。

差別化戦略

Question

4

3つの重点商品カテゴリーは、ファミリーマートの圧倒的な強みとして売上に貢献していると伺いましたが、今後はどのように差別化を図っていくのでしょうか。



「あじわい Famima Café」



「チルド弁当」



「ファミマフレッシュ」

Answer

第4の重点商品カテゴリー「あじわい Famima Café」と「チルド弁当」を全国で展開、立地別の取り組みとしては「ファミマフレッシュ」を拡大してまいります。

2009年4月には、第4の重点商品カテゴリーとして「チルド飲料^{*1}」カテゴリーにおいて、オリジナルブランド「あじわい Famima Café」を立ち上げました。これまであまりなかったデザート感覚で楽しむ商品や、素材を活かした商品を次々と投入することにより、決定的な差別化を図ってまいります。また、通常の弁当の温度帯では使用できなかった海鮮ネタや生野菜など新鮮な食材を取り入れた「チルド弁当^{*2}」を現在約2,000店舗(2009年2月末現在)で販売しておりますが、売上も大変好調で、弁当全体の売上に貢献しているため、2009年度は全店舗に導入を拡大してまいります。

一方で、中高年層や高齢者、主婦層など、従来のコンビニエンスストアのメイン客層ではない潜在顧客をいかに開拓していくか、という視点も重要です。それに対応した取り組みの一つが、立地に合わせて生鮮品やキット食材を揃えたコーナー「ファミマフレッシュ」です。2008年度からはローストビーフや刺身など、今までコンビニエンスストア業界では導入できなかった商品の取り扱いを開始したことにより、新規顧客の開拓に貢献しております。今後さらに需要が拡大することが見込まれるため、2011年度までに現在の1,200店から3,500店程度まで導入を拡大する計画です。

このように、新たな価値創造に投資を惜しまず、お客様の求める魅力ある商品開発、売場づくりをしていくことにより、今後も成長を続けてまいります。

^{*1} チルド飲料：物流から販売まで、常時3℃～8℃の温度帯で管理する飲料

^{*2} チルド弁当：物流から販売まで、常時3℃～8℃の温度帯で管理する弁当

カードの取り組みについてはいかがでしょうか。

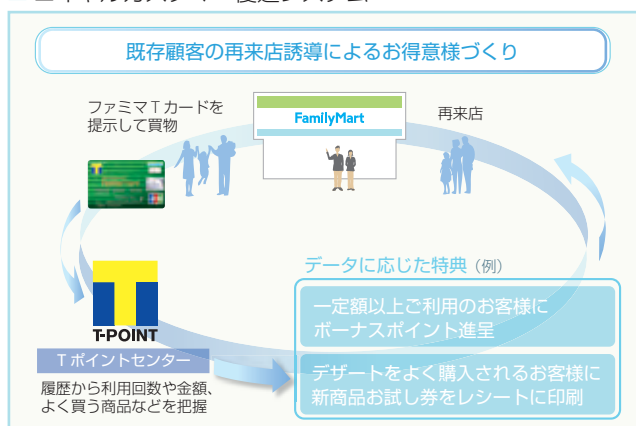
Answer

「ファミマTカード」でお客様の来店誘導を一層図ってまいります。

個店の競争力を高めるうえで大きな武器の一つとなっているのが「ファミマTカード」による来店誘導策です。会員数は179万人、Tカードを含めたカード利用率は前年度比2.5倍の約15%となり、確実に客数増に寄与しております。

2009年度はいよいよITシステムを活用した販促活動を本格展開してまいります。年齢や性別、来店頻度や購買商品などの情報を活用し、お客様一人ひとりにとって最も効果の高い来店の動機付けをすることが可能な段階に入っております。

■ ロイヤルカスタマー優遇システム



具体的には、来店頻度の高いお客様を対象に「ロイヤルカスタマー優遇システム」を導入し、お客様の再来店誘導を促進し、お得意様を増やしてまいります。

また、Tポイントアライアンス加盟企業との連携強化により、相互送客機能を高め、今まで来店されなかった潜在的なお客様を開拓するなど、他チェーンに真似のできないさまざまな取り組みを充実させてまいります。

消費環境の悪化に伴い、スーパーマーケットや一部のコンビニエンスストアでは商品の価格帯を引き下げる傾向にあります。価格政策についてはどのようなお考えをおもちでしょうか。

Answer

世代や地域ごとに求められる価格と価値を提供してまいります。

コンビニエンスストアは、お客様がいつでも欲しい商品を欲しい数量だけお買い求めいただける業態であり、またATMの拠点や公共料金の納付に代表される金融サービス、あるいは防犯・防災の拠点など、もはや社会インフラとしての機能をも有しております。そもそもスーパーやディスカウントストアなどとは使われ方が異なっています。こうした利便性に加えて、お客様とのコミュニケーションや居心地の良さ、あるいは楽しさ、もちろん安全・安心をご提供し続けることが、ファミリーマートの目指す方向です。したがって、スーパーや一部の安売り競争店とは一線を画し、低価格競争にはやみくもに突入する必要はないと考えております。ご来店されるお客様を考えたときに、常に目新しい商品、ファミリーマートらしい商品・サービスを提供し続け、「ファ

ミマにはこんな商品があるから行ってみよう」「ファミマは何か楽しい、面白いね」と感じていただくことで、他の小売業と戦ってまいります。

しかしながら、厳しい経済情勢が続く中、生活防衛意識が高まり、価格も重要な要素の一つになっていくことは事実でしょう。ファミリーマートは「ジェネレーション」「プライス」「リージョナル」の3つのマーケティングの観点から、世代や地域により、どの商品・カテゴリーにおいてどのような価値と価格が求められているのか、個別に取り組みを進めています。例えば、「ジェネレーション」の観点からは、若者層には値ごろ感のある弁当、一方中高年層には付加価値の高い商品を開発し、また「リージョナル」の観点からは、地域ごとの価格差に対応しております。また、その地域地域の新鮮な食材を低コストで利用する取り組みも進めております。こういったことをバランスよく組み合わせていくことが重要だと考えております。

M&Aポリシー

Question

7

国内では、業界再編が進むという見方が強まっていますが、M&Aに関する御社の方針をお聞かせください。

Answer

ブランドの一本化が前提になります。

コンビニエンスストア業界の再編が迫っていることに疑問の余地はありませんが、同業チェーンを買収する場合は、看板の一本化が大前提と考えております。そして、店舗オペレーション、商品、物流、弁当工場を含めた製造拠点、すべてを統合し、FC契約も一本化する。その条件に合致しないM&Aは考えられません。M&Aによって、コスト削減、収益力の向上が図られなければ、単純に規模が大きくなるだけで、効率は悪化してしまうからです。

海外展開

Question

8

将来の事業の柱として期待される海外展開ですが、現在の状況と今後の事業スタンスについてお聞かせください。

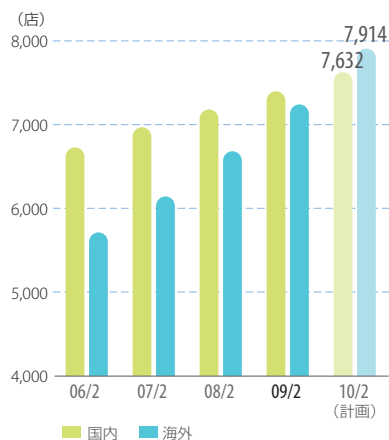
Answer

2009年度中には海外の店舗数が国内を上回る計画で、グローバル2万店に向けてさらに海外展開を加速してまいります。

国内店舗網における勢力分布が固まってくる中で、今後の成長戦略としての海外展開の重要性は高まっております。2009年度中には海外の店舗数が国内を上回る見通しであり、2008年9月に設立した事業支援部を通じ、海外店舗の運営レベル引き上げに一層注力してまいります。

地域別に見ると、韓国は店舗が4,000店舗を突破し、今後も順調に事業を拡大していける見通しです。進出から20周年を迎えた台湾は、成熟期を迎える

店舗数推移



市場の中で、確実に利益を確保しております。タイにつきましては事業収益化にメドがたち、2009年度中には黒字化する見通しとなっております。唯一先行投資の段階を脱していないアメリカ事業は、今後のビジネスモデルのあり方を含めて改めて検討を進めてまいります。

中国事業につきましては現在、上海、広州、蘇州の3地域で約200店舗を展開しておりますが、今後の成長が最も期待できる地域であり、新地域での展開の検討も含め、近い将来、数千店規模まで店舗網を拡大してまいります。また、2009年秋には経済成長が著しいベトナムに新会社を設立する予定です。

今後も、ファミリーマートは、アジアを中心に海外市場を積極的に開拓し、グローバル2万店体制を目指し、さらに海外展開を加速してまいります。

経営課題

Question 9

今後の成長に向けた課題があれば教えてください。

Answer

コスト構造改革で経営基盤を強化してまいります。

加盟店支援とサービス機能の向上を継続的に図る中で、財務体質が健全な今だからこそ、スリムでより強靱なコスト体質にしておかなければなりません。全社的に抜本的なコスト削減を進めるべく、コスト構造改革委員会を始動させております。

コスト構造改革委員会では、加盟店支援に係る経費を除く本部経費を聖域なく見直してまいります。仕入原価や物流・商流・システムなどの「見える化」によるインフラコストの見直しや、BPR*の推進による業務効率の見直しなど、あらゆるコスト構造を見直し、営業利益率を向上させてまいります。

* BPR: Business Process Reengineeringの略。企業活動に関して売上高・収益率などの目標を設定し、それらを達成するために業務内容や業務の流れ、組織構造を分析、最適化すること。

株主還元

コーポレート・ガバナンス

Question 10

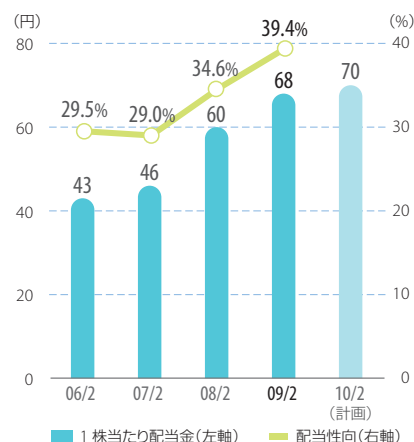
株主還元策や買収防衛策などについてのお考えをお聞かせください。

Answer

引き続き株主の皆様への利益還元に努めてまいります。

ファミリーマートは株主の皆様への利益還元を経営の重要政策と位置付け、2007年度より配当性向の目標を単体ベース30%から連結ベース35%に引き上げるとともに、業績の成長に見合った成果の配分を行ってまいりました。2008年度の配当は1株当たり前年度より8円増配の68円とさせていただきました。なお、2009年度の年間配当は2円増配し、1株当たり70円を予定しております。

■ 1株当たり配当金および配当性向



2006年度に導入した「大規模買付行為への対応方針(買収防衛策)」については、金融商品取引法により、大規模買付行為に関する手続きが整備・変更されたため、株主の皆様が大規模買付行為を適切に判断するための情報と時間を確保するという目的が一定程度担保されることとなり、継続しないことを決定いたしました。

今後も、継続的な収益向上ならびにコーポレート・ガバナンスの強化、株主への利益還元策の着実な実施などにより、企業価値向上に努めてまいります。

企業価値向上に向けて

Question 11

最後に株主・投資家の皆様へのメッセージをお願いいたします。

Answer

激震の時代、「ファミリーマートらしさ」に磨きをかけることができます大事になります。

世界同時不況の進行、コンビニエンスストア業界で高まる再編の機運などを考えますと、2009年度は、激動の時代から「激震の時代」に突入していくと思われます。まさに何が起ころうとも不思議ではない時代です。その中でファミリーマートは、2009年度をコンビニエンスストア業界における「王道を探る1年」と位置付けております。新たな課題はありません。これまでに積み残したことをしっかりとやり遂げ、より強い基盤をつくり上げること。そこにファミリーマートが歩むべき道があるのです。

ファミリーマートのここ数年の好調の原動力として、先述いたしました「ファミリーマートらしさ推進活動」があることは、皆様もよくご存知のことと思います。ファミリーマートに関係するすべての人たちが、ファミリーマートはどうあるべきか考え、実行する中で、それまでの惰性や停滞を脱却し、成長への道を自ら切り開いてまいりました。今では「ファミリーマートらしさ」こそ、当社の企業価値そのものとなっております。「激震の時代」の厳しさを思うとき、この「ファミリーマートらしさ」が一層大きな意味をもってくるでしょう。

以前から私はよく「小売はお祭りだ」と言っております。厳しい時代だからこそ、私たちは元気を出し、勇気を奮い、夢をもちたい。そして皆でワイワイ、ガヤガヤと楽しく仕事をしていきたい。そうした中から、また新しい「ファミリーマートらしさ」が生まれてくると私は信じております。



ファミリーマートらしさ推進活動

～ブランド強化と組織改革～

厳しい競争が続くコンビニエンスストア業界において、お客様から選ばれ続けるチェーンであるためには、明確なブランドづくりが不可欠です。

この特集では2005年度から取り組んできたファミリーマートのブランディング活動「ファミリーマートらしさ推進活動」をご紹介します。



Q 活動開始の経緯とは？

個性がなければ勝ち残れない

他チェーンとの競争激化やネットショッピングの台頭、お客様の価値観の多様化により、これまでコンビニエンスストアの最大の魅力であった「利便性」という価値だけではお客様の支持を集めることは難しい時代に入っています。このような状況下で、若手社員を中心に、「ファミリーマートらしさとは何か、それを確立することにより差別化を図っていききたい」という提案があり、「ファミリーマートらしさ推進活動」がスタートしました。指示を受けて始めた活動ではなく、社員による自発的な行動として始まったところがポイントです。

私たちが提供する価値

気軽に

コンビニエンスストアの
基本価値(機能)

便利さ・身近さ



こころの豊かさ

ファミリーマートの
付加価値(情緒的価値)

お客様のこころに響く何か
("癒される""明るい気分になれる"など)



総合企画部
マーケティング室長
岩崎 浩

Q 目指す姿「ファミリーマートらしさ」とは？

親しみやすさを核に「ブランド」を構築

コンビニエンスストアにとってのブランドとは、商品や店舗空間、接客、広告など、さまざまな場面でお客様が感じた印象によって徐々に形成されていくものです。そのために「ファミリーマートはお客様に『何を』提供するコンビニエンスストアになるのか」を明確に打ち出し、目指す姿に向けて全社の企業活動の方向性を合わせていく必要がありました。

そこでコンビニエンスストアとしてのファミリーマートの立ち位置をもう一度見つめなおそうと、2004年秋に大規模な消費者イメージ調査を行った結果、「親しみやすさ」というイメージをお持ちのお客様が非常に多いことが分かってきました。それは「ファミリー(家庭的)」という企業名によるところも大きいかもしれませんが。このイメージと企業名を強みとして、ただ便利だけでなく、お客様と「こころ」と「こころ」で結ばれる関係を構築していきたいと考えました。そして、提供する価値を『気軽にこころの豊かさ』と明確化し、それを実現するための発想の原点を「ホスピタリティ(おもてなしの気持ち)」としました。『気軽に』と『こころの豊かさ』には、気軽に利用できるという「コンビニエンスストアの基本価値」はこれからも追求し続け、そこに他のコンビニエンスストアでは感じられない“癒される”“ほっとする”“明るい気分になれる”といった“お客様のこころに響く何か”(情緒的価値)を付加価値としてプラスしていこうという意味が込められています。

決して奇をてらうのではなく、サービス業として、当たり前のことを当たり前に行うことでお客様満足を追求すると同時に、常にホスピタリティの発想で「お客様のこころに響く」ことを意識する、これを続けることで「ファミリーマートらしさ」をブランドとして確立していくことを目指しています。

Point

1. 社員の声からボトムアップで始まったブランディング活動である
2. 「気軽にこころの豊かさ」を提供し続けることで「ファミリーマートらしさ」の形成を目指す
3. お客様の支持率向上と、企業文化の変革につながっている



Q 「ファミリーマートらしさ推進活動」とは？ 最大の差別化戦略であり成長の原動力

この活動には、二つの側面があります。一つはお客様を中心とする社外に向けて、事業のあらゆる活動で「ファミリーマートらしさ」を打ち出していく「アウトターブランディング」としての側面。そしてもう一つが、「ファミリーマートらしさ」を実現するために、社員・加盟店が目指すビジョンを理解し、コミュニケーションの質を高めることで、組織を活性化し企業文化そのものを変えていく「インナーブランディング」としての側面です。

この二つを4年以上にわたって表裏一体で進めてきたことにより、社内外に次のような変化がもたらされてきています。

まず、お客様からの反応として、2009年の新成人に対するある調査でコンビニエンスストア好感度ナンバーワンに選ばれるなど、着実にチェーンの支持率が高まっています。来店客数が足かけ3年にわたって伸長を続けていることがそれを裏付けています。

社内では、活動をきっかけとして、自ら考え、行動していこうという自律性と活気にあふれた企業文化が定着しつつあります。そして高まるお客様からの期待に応えるために、さらに社員・加盟店の力を結集して「ファミリーマートらしさ」を追求していこうという好循環が生まれています。

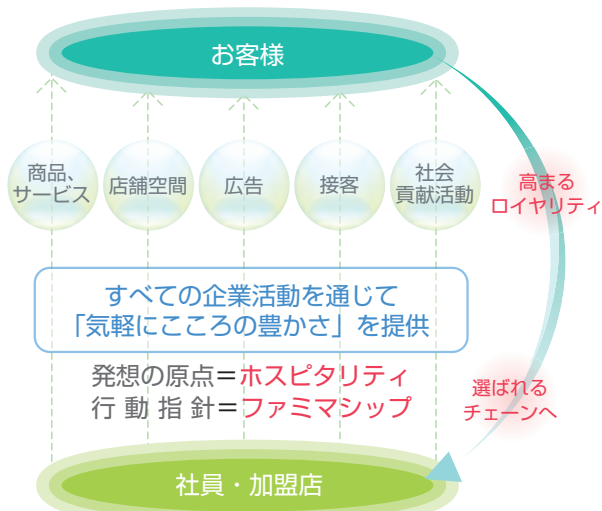
つまり、「ファミリーマートらしさ推進活動」は、企業価値向上に向けた差別化戦略であり、組織を活性化し、将来にわたって成長を維持するための原動力ともなっているのです。

これからもお客様に選ばれ続けるチェーンであるために、そして社員・加盟店にとって働きがいのあるチェーンであるために、「ファミリーマートらしさ推進活動」にグループ一丸となって取り組んでいきます。

お客様に対して (アウトターブランディング)

P.18

すべての企業活動を通じた
「ファミリーマートらしさ」の具現化



社員・加盟店において (インナーブランディング)

P.20

活動を通じた組織活性化
● ビジョンの浸透・共有 ● 人材育成
● 仲間とのコミュニケーション強化



「ファミリーマートらしさ」の具現化

～最大の差別化戦略として～

どこよりも選ばれ続ける存在になるために、「気軽にこころの豊かさの提供」というビジョンの実現に向けてすべての企業活動に取り組むことで、「ファミリーマートらしさ」の具現化を目指しています。ここでは、そのガイドラインの一部と、具体的な取り組み事例をご紹介します。

ファミリーマートらしさとして目指す「商品」とは

人のこころに響くことを意識した
「ファミリーマートらしさ商品」8つのコンセプト

- 「家族」「家庭」(ファミリー)を感じさせる商品
- 自分のためだけでなく周りの誰かを喜ばせられるような商品
- リラックス・ゆとり・リフレッシュ感を感じる商品
- 手軽に本格感が味わえる商品
- コト・記憶・体験に訴える商品
- 「遊びどころ」を感じさせる商品
- 「お客様が参加」(あなたとコンビニ)して楽しめる・共に作り上げる商品
- 環境・社会貢献につながる商品

チェーンの顔となる商品づくり

8つのコンセプトをベースに徹底的に強化してきたのが「重点商品カテゴリー」である「パスタ」「ファスト・フード」「デザート」の3つです。2008年度も3つのカテゴリーすべてが前年度の売上を上回るなど、ファミリーマートの顔として多くのお客様からの支持を得ています。2009年度は「チルド飲料」を第4の重点商品カテゴリーとして強化していきます。

「できたてファミマキッチン」

「あじわい Famima Café」

「Sweets+」

「三ツ星パスタ」

「らしさ」にこだわりぬいた ファミリーマートならではの商品づくり

8つのコンセプトをさらに明確にするために約50の具体的な商品開発基本キーワードを設定しています。そのキーワードを活用した商品が、さらに商品本部会で第三者から見ても「気軽にこころの豊かさ」が感じられる商品であるかが検討され、選び抜かれた商品だけを「らしさ商品」として認定しています。また、3ヶ月に一度、キーワードの合致度や、売上などの検証を実施し、その結果を商品担当者にフィードバックして、さらなる「らしさ商品」の開発につなげています。



ファミリーマートらしさとして目指す「広告」とは

商品やサービスの魅力をお客様から見た魅力として描き、
ちょっと前向きな気分になれる広告

継続性と一貫性をもってイメージを発信

(株)日経ビーピーコンサルティングが実施した「コーポレートメッセージ調査 2008」で、ファミリーマートのスローガンである「あなたと、コンビニに、ファミリーマート」が290社の企業メッセージの中で企業名想起率第2位となるなど、多くの皆様から親しまれるメッセージを発信しています。

Point

1. すべての企業活動を通じて「ファミリーマートらしさ」を具現化
2. なかでも「商品」「店舗空間」「広告」「接客」など、お客様がダイレクトに接するポイントは、ガイドラインを設定し、一貫性と継続性をもってアピール
3. 店舗においては全国一律ではなく、個店ごとにその店に合った方法を主体的に考えて実践



ファミリーマートらしさとして目指す「店舗空間」とは

居心地がよく、つい長居したくなるような落ち着きのある、ホスピタリティあふれる空間

居心地のよいお店づくり たとえば…

- 「ここに響く一言」が添えられたPOPやメッセージを発信
- 季節の移ろいを感じさせる店頭、店内のさりげないディスプレイ演出
- どなたにも快適にご利用いただくためにトイレの装飾にも工夫を

ファミリーマートらしさとして目指す

「お客様、地域社会とのふれ合い」とは

人と人とのふれ合いを大切にし、お客様を家族のように温かくお迎えします

マニュアルを超えたコミュニケーション たとえば…

- 暑い夏の日には、お弁当を購入された方に冷たいおしぼりをサービス
- マニュアルに沿った接客対応のみでなく、さりげない日常会話を大切にする
- 「行ってらっしゃい」「がんばって」「お疲れ様」など、お客様ごとに違うあいさつをこころがける
- お子様連れのお客様の多い店舗では、お子様用のお買物かごを設置

地域社会への働きかけ たとえば…

- もちつき大会や近隣の保育園の園児たちによる似顔絵大会を開催
- 地元の児童サッカーチームの試合場での出張販売を通じた地域交流
- 近隣老人ホームへの出張販売
- 店舗近くの公園の清掃活動



～お客様からの感謝の声が続々と届いています～

加盟店でのホスピタリティあふれる取り組みが広がるにつれて、お客様から本部に届いたお褒めの言葉が増加しています。2008年度は前年度比で140%にまで増加しました。また、店舗開発でもこうしたホスピタリティ事例が評価されて、新たな出店につながるなど波及効果をもたらしています。

本日、風邪用の飲料を購入しました。その時、レジの女の子が「お大事に」と帰り際に声をかけてくれました。一人暮らしの私には心強く、大変うれしく、気持ちよくお店を後にしました。御社の従業員教育に感心し、メールをしました。郷里を離れて暮らしている人にはとても温かい言葉でした。ありがとうございました。

ベビーカーに子どもを乗せて行きました。レジでお会計を終えたと対応してくれた店員さんがすぐに立ち去って行き、忙しいんだなと思っていると、その店員さんが私たちが出る扉を開けて待っていてくれました。店に入る時も自動ドアではなかったので、ベビーカーを押しながら結構手間取ったのですが、それを見ていたのか帰りに開けてくれました。とても気持ちのいい対応で、すごくうれしかったです。ありがとうございました。

社員・加盟店への浸透と意識改革

～組織変革活動として～



「ファミリーマートらしさ」を具現化していくためには、ファミリーマートに関わるすべての人間がその本質を理解し、日々の業務の中で主体的に行動していくことが大切です。全社のベクトルを一致させるためのさまざまな機会と環境づくりを行い、社員・加盟店の意識から変えていくことで、自ら感じ、気づき、行動できる強い組織づくりに取り組んでいます。



「ファミリーマートらしさ推進プロジェクト」 活動推進のエンジン

活動推進に向けて最も重要なことは社員・加盟店への理解浸透です。しかし、トップダウンの押し付けではやらされ感となり、なかなか理解も浸透しません。そこで、全部門から必ず1名の代表者が参加する部門横断型の組織、「ファミリーマートらしさ推進プロジェクト」を結成し、目指す方向性や各部門の果たすべき役割などを討議し、その結果を「ファシリテーター」として社内に広めながら活動を推進しています。

メンバーは定期的集まり、営業現場も管理部門も、部門の垣根を超えて、時には社長も参加して、「ファミリーマートらしさ」をつくりあげるための熱い討議を繰り広げています。社内のイントラネットを活用してプロジェクトの進捗状況などを配信し、情報の共有化も図っています。2005年度の発足以来、メンバーを交代しながらこのプロジェクトの経験者は約400名に及んでいます。



「ファミマシップ」

社員の言葉でつくりあげた行動指針

2006年度の創立25周年を機に基本理念を改訂するとともに、日常業務の中に常に「ファミリーマートらしさ」の視点を持ち続けることを目的として行動指針を策定しました。

「ファミマシップ」と名づけられたこの行動指針は、社員によって約半年をかけてまとめあげられました。分かりやすく、ところに響く、5つのシンプルな言葉の中に、社員一人ひとりの熱い思いが込められています。

「ファミマシップ」

感じる、気づく、動く
～ところにホスピタリティを～

- ・お客さまの期待を超えよう
- ・仲間を信じ、ともに成長しよう
- ・豊かな感性を磨こう
- ・挑戦を楽しもう
- ・世の中に向かって正直でいよう

Point

1. トップダウンではなく、「全員参加型」で推進
2. 「気づき」を大切に自主性を引き出す
3. 双方向コミュニケーションを重視



「1日らしさDAY」

深い理解と気づきを得るためのワークショップ

「ファミリーマートらしさ推進活動」には定型化されたマニュアルは存在しません。「気軽にこころの豊かさ」の提供に向けて、一人ひとりが豊かな感性で発想して実現していくことが大切です。そこで2008年度、「1日らしさDAY」という名の大変ユニークなワークショップを全社全部門で開催しました。「これまでの最高の仕事上の体験」「自身にとってのファミリーマートらしさとは？」など丸1日をかけて、年齢、職歴も関係なく、自由に発言を行い「ファミリーマートらしさ」について楽しく発想するというものです。

今後もこのようなワークショップを定期的開催することで、自分自身の価値観と「らしさ」を関連づけて発想するとともに、社員間の「関係の質」を高め、より強い組織づくりを推進していきます。

加盟店に広がる取り組み

店舗での「らしさ」のさらなる具現化に向けて

「ファミリーマートらしさ」は全国の店舗でお客様に伝わってはじめて実感されるものです。その思いを加盟店と共有するために、さまざまな場面で加盟店に対して活動についての理解を深める機会を設けています。その一つである、加盟店向け展示会「ファミマシップ・フォーラム」では、会場に各加盟店が持ち寄った「ホスピタリティ事例」を掲出するとともに、加盟店同士が話し合うワークショップを開催し、「真のホスピタリティ、お客様満足とは？」をテーマに意見を交換し合いました。その体験を通じ、全国でさまざまな取り組みが続々と展開されています。



「らしさ」を象徴するオブジェを作成し、右脳を活性化



部門として取り組むべきテーマを抽出



他店舗の事例を真剣に研究する加盟店



活発に意見を交わし、新たな気づきを得るきっかけに

社員の意識に変化が 起こっています

活動当初に実施した意識調査では、この活動に共感している人は決して高いものではありませんでした。しかし、2008年度に実施した意識調査では、この活動に共感している人が約9割となり、約8割の人は、社内活性化に影響を与えていると回答しました。また、ファミリーマートで働くことに誇りを感じると答えた人は1年間で約10ポイントもアップしています。このように、「ファミリーマートらしさ推進活動」は、ファミリーマートで働く人間のパワーの原動力となり、自ら考え、行動していこうという「自律性」を重視する企業文化を醸成し続けています。

Review of Operations

営業の概況



店舗運営



基本戦略と概況

ファミリーマートは小売業の基本であるS&QC（サービス、クオリティ、クリンネス）を徹底し、そのうえにホスピタリティをプラスしていくことで、お客様から選ばれるお店を目指しています。

2008年度は資格制度の改善や「ファミリーマートらしさ推進活動」に取り組み、ストアスタッフの意識改革を積極的に進めた結果、客数・日商ともに大幅に伸長させることができました。

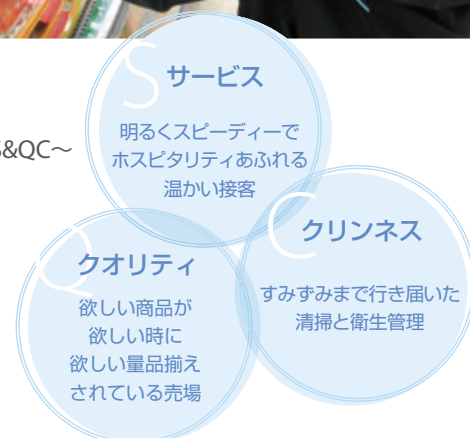
主な取り組みと今後の展開

スタッフのスキルとモチベーションを向上させる資格制度

店舗運営力は、最終的にストアスタッフをはじめとした「人」に集約されます。ファミリーマートは、募集から面接・採用、そして店舗での育成にわたる総合的な人材育成システム「ストアスタッフトータルシステム（SST）」を用意し、加盟店の人材育成を支援しています。

その中心となるのが、2003年度から本格導入したストアスタッフ資格制度です。2008年3月には、より実践的な内容へと見直すとともに、本部も含めた関係者全員で資格認定を目指すプロジェクトを開始しました。認定者には名札に取得資格を表示するなど、スキルの「見える化」により、スタッフのモチベーションを高めています。2008年度中にストアスタッフのほぼ全員が初級を取得しており、2009年度は初級取得後の次のステージとして、中級取得を推進していきます。

■ 小売業の基本 ～S&QC～



■ スタッフ資格制度

資格	オペレーションマネジメント
初級	発生頻度が高く、容易な作業ができる
中級	発生頻度が低く、難易度の高い作業ができる
スタッフトレーナー	他のスタッフをトレーニングできる
上級	店長代行として緊急時対応ができる

発注精度・売場づくりの向上

「欲しい商品が欲しい時に欲しい量品揃えされている売場」を実現するため、「発注精度の向上」と「個店に合わせた品揃えの最適化」に継続的に取り組んでいます。ストアスタッフ資格制度の中級は、「売場責任者」を想定し、その範囲は商品の選定から陳列位置の選定など売場管理までを含んでいます。中級取得者を育成することにより、精度の高い発注と売場づくりを実現していきます。また、住宅地、オフィス街など、立地別チャート導入による個店チャートの最適化を図ることにより、日用品などの島 Gondola 売場の品揃え改善に努めています。

商 品



基本戦略と概況

多様化するお客様のニーズに対応し、あらゆる顧客層の支持を獲得するため、ファミリーマートは「ジェネレーション」、「プライス」、「リージョナル」の3つのマーケティング戦略を軸に、きめ細やかな商品政策を展開しています。定番商品の品質向上に努めるとともに、新たな製法・技術・温度帯の活用による新しい食べ方の提案や、新しいカテゴリーの創造、立地別・時間帯別のニーズに対応したマーケティングなどに積極的に挑戦しています。また、ファミリーマートの強みである「重点商品カテゴリー」においては、商品開発から売場づくり・広告展開まで一貫して強化することにより、圧倒的なブランド力を構築し、他チェーンとの差別化を図っています。

こうした取り組みが奏功し、2008年度の中食日商は過去最高を記録しました。

主な取り組みと今後の展開

3つのマーケティング戦略で さまざまなニーズに対応

● ジェネレーション ●

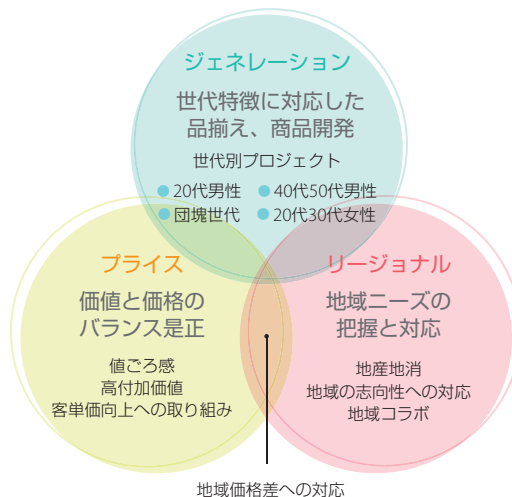
2009年度は「チームおやじ」「チーム団塊」「チームOL」に加え、20代男性による開発プロジェクト「チーム若大将」を立ち上げ、世代別商品開発を強化していきます。

● プライス ●

良質廉価商品から高付加価値商品まで、「価格」を超えた「価値」ある商品開発を進めるとともに、消費者視点でのプライシングにより、「価値」と「価格」のバランス是正に取り組んでいます。また、2009年度はセット割による組み合わせ販売などでお買い上げ点数を増やすことにより、客単価向上を目指します。

● リージョナル ●

地産地消や地域のニーズに合わせた商品展開に取り組んでいます。今後も地域生産者、メーカーなどとの取り組みを進めることで、より地域ニーズを細分化した商品開発を進めていきます。2009年度は中食重点領域（米飯、惣菜、調理麺）および日配品における地区商品の売上構成比50%を目指します。





「チルド飲料」を第4の 重点商品カテゴリーとして強化

「パスタ」「ファスト・フード」「デザート」に続く第4の重点商品カテゴリーとして、「チルド飲料」(3℃～8℃で管理される飲料)を強化し、ファミリーマートを代表するカテゴリーに育てていきます。

チルド飲料は売上が毎年伸張し続けているカテゴリーの一つです。新たにオリジナルブランドを立ち上げ、商品開発から売場づくり、売り方、宣伝販促にいたるまで総合的に強化することで差別化戦略カテゴリーとして育成していきます。

■ 重点商品カテゴリー

「ファミリーマートの顔」として、商品開発から売り場づくり・宣伝販促なども含めて総合的に育成・アピールしていくカテゴリー



パスタ



ファスト・フード



デザート



第4の
重点商品カテゴリー

チルド飲料

「あじわい Famima Café」



ブランドコンセプト

「素材そのもののおいしさやリアルな食感をあじわうことにリラックス感が得られる、飲む嗜好品。」

「コーヒー」「紅茶」「乳飲料」「果汁」「デザート飲料」の5つのカテゴリーの商品を2009年4月より順次発売



ファミマフレッシュ

専用什器で鮮度管理される刺身

新たな取り組みで新規顧客層を開拓

● ファミマフレッシュ ●

生鮮品やキット食材のコーナー「ファミマフレッシュ」(2009年2月末現在、約1,200店に導入)では、立地に合わせた品揃えを進めるとともに、刺身やローストビーフなど、従来のコンビニエンスストアにはなかった品揃えの実現により、新規顧客層を開拓し、客層の拡大に貢献しています。今後3年間で、3,500店程度まで導入店舗数を拡大していく予定です。

● チルド弁当 ●

チルド温度帯で管理することにより、これまでのコンビニエンスストアでは見られなかった海鮮ネタや生野菜などの新鮮な食材を使用可能にした「チルド弁当」を2009年2月末現在、約2,000店で展開しています。弁当カテゴリーを活性化するとともに、夜間における品揃え拡充につながり、売上増に大きく貢献しました。2009年度は全店に拡大展開していく計画です。



バラエティ豊かなチルド弁当

サービス



基本戦略と概況

「ファミマTカード」

ファミリーマートはこれからのコンビニエンスストアの将来像を見据え、物販だけでなく生活全般のサービスを提供する拠点となることを目指しています。ユニバーサルサービスの提供に向けた全国出店によるナショナルチェーン化とともに、電子マネーなど店舗システムへの投資や他企業との業務提携を行い、サービスインフラ機能を強化しています。

ユニバーサルサービスの拠点となる「Famiポート」

マルチメディア端末「Famiポート」を通して多彩なサービスを提供しています。好評の「家事代行サービスチケット」に加え、2008年度は、資格・検定試験の受付や、コンビニエンスストア端末初の試みとして「大学・短大・大学院出願受付サービス」を開始するなど、時代に合ったコンテンツを拡充しています。



主な取り組みと今後の展開

お客様づくりの武器となる「ファミマTカード」



「ファミマTカード」は、入会金、年会費無料でファミリーマートでの会員限定割引が受けられ、さらにTSUTAYAをはじめさまざまな業種の店舗で利用できる共通ポイント制度「Tポイントサービス」機能も備えた、お客様の生活シーンに密着した便利なカードです。2009年度は、お客様への優遇制度の充実やアライアンスを活用した販売促進活動をさらに強め、カードを用いたお客様との関係構築を一層推進していきます。

*取り組みの詳細はP12をご覧ください。

2009年2月末現在、ファミマTカード会員：179万人

2009年3月末現在、T会員：3,202万人

Tポイントアライアンス参加企業：50社・約30,100店舗

便利なATMサービス

店内にATM端末の設置を進めており、2008年度は新たに7県でATMサービスを開始しました。2009年2月末現在、設置台数は6,371台に達しています（エリアフランチャイズ除く）。



品揃えの幅を広げる通信販売「ファミマ・ドット・コム」

パソコン、携帯電話、店頭印刷物を通じて買い物を楽しめる通信販売を行っており、ファミリーマートの店頭でも送料無料の商品を受け取ることができます。売場スペースが限られている実際の店舗と、アイテム数に無限の広がりがある通信販売との相乗効果で利便性を高めています。



決済の利便性を高める電子マネー

ファミリーマートは業界に先駆けて各種電子マネーを導入しており、「iD」「Edy」「Suica」に加えて、2009年度は「Kitaca」「ICOCA」「WAON」を順次導入していく計画です。今後もお客様の生活シーンに合った決済手段の提供に努めていきます。

店舗展開



「ファミマ!!」

基本戦略と概況

2006年7月に全都道府県への出店を達成し、現在は、人口の多い「三大都市圏」「地方中心都市」を中心にドミナントの強化を図っています。また、病院、学校、オフィスビル、高速道路などのニューマーケットにもいち早く出店を進めてきました。業界全体では加盟者不足が課題となる中、ファミリーマートは業界に先駆けて複数店経営や法人経営を奨励してきたことにより、2008年度もほぼ計画通りの183店舗の純増（出店525店舗、閉店342店舗）を達成しました*。2009年2月末現在、複数店店舗数は全体の約4割に上っています。また、出店審査の厳格化などにより、新店日商は460千円と、前年度より35千円の改善となりました*。2009年度は今年度を上回る純増200店舗（出店550店舗、閉店350店舗）、新店日商480千円を目指していきます*。* TOMONYを除く。



「TOMONY」



高速道路への出店

主な取り組みと今後の展開

加盟者確保の鍵となる充実した支援制度

優秀な経営者に複数の店舗を経営していただくことは、経営者にとって夢の実現であるばかりでなく、本部にとっても利益の拡大につながります。ファミリーマートではインセンティブだけでなく、加盟店の人材育成や運営までトータルで複数店経営をサポートする体制を整備し、複数店経営を奨励しています。

また、2008年12月からは加盟時に必要な資金の一部を融資することで自己資金150万円から加盟できる制度をスタートしました。今後もさまざまなケースに対応した制度を整備することで、意欲ある加盟者獲得に向けた体制を整えていきます。

■ 主な支援制度（フランチャイズ契約に関する詳細はP.43をご覧ください）

1FC複数店奨励金制度*

1FC契約を締結している加盟店に、さらに1FC契約店舗を複数経営していただき、事業拡大のための支援として奨励金を支払う制度です。

2FCステップアップ制度*

2FC契約の加盟店が、開店から満5年経過した時および契約満了時に、1FC-Bまたは1FC-C契約に契約形態をステップアップ（形態変更）できる制度です。

嘱託店長FC独立支援制度

すぐに経営するのが不安な方に、「嘱託店長」としてひと通りの店舗運営を経験した後、独立を目指す制度です。加盟時には必要な契約金の一部を免除します。

*一部の店舗では適用にならない場合があります。

多彩なスタイルの出店で ビジネスチャンスを広げる

大型オフィスビルをはじめとする特定施設内において、毎日の買い物を通じて楽しい生活を提供する新概念ショップ「ファミマ!!」を開発、2009年2月末現在16店舗を展開しています。また、西武鉄道沿線の駅売店を中心に西武鉄道株式会社と共同で展開している「TOMONY」は2009年2月末現在22店舗となり、今後も既存の駅売店を順次転換していきます。このように店舗デザインや品揃えを出店場所の環境に合わせて変化させ、多様なシーンに対応しています。豊富な出店ノウハウの蓄積により、ビジネスチャンスが広がっています。2009年度は、組織改編により機能を集約化させ、「ファミマ!!」や駅構内などへの開発活動を一段と強化していきます。

海外展開 ～パン・パシフィック構想～



基本戦略と概況

日本のコンビニエンスストアチェーンの多くがアメリカからノウハウを導入したのに対し、日本発祥であるファミリーマートには海外出店への制約がなく、海外展開において有望なマーケットとみなせば自由に進出できる強みがあります。日本国内における勢力分布図が固まっていく中、ファミリーマートは今後の成長戦略として、アジア・アメリカの環太平洋地域に2万店のグローバルネットワークを構築する「パン・パシフィック構想」を積極的に進めています。

ファミリーマートは1988年の台湾出店を皮切りに海外展開をスタート、その後、韓国、タイ、中国、アメリカと出店地域を拡大してきました。今や日本発祥のコンビニエンスストアとしては、海外で最も多い店舗数を有しており、その数は海外7,247店舗、国内外合計14,651店舗にまで成長しています(2009年2月末現在)。

今後は、世界同時展開の共同キャンペーンやスケールメリットを活かした共同調達など、グローバルチェーンならではの施策を実施していくとともに、20年にわたり培った海外出店ノウハウを昇華させ「グローバルスタンダード」として確立することで海外出店をさらに加速させていきます。

主な取り組みと今後の展開

日本のノウハウを各地域に合わせてアレンジ

海外進出では日本のノウハウをベースに、売場面積や品揃えなど、現地に合わせて最適化を図りながらビジネスモデルを構築しています。まず直営店として出店を開始し、一店舗一店舗が儲かる仕組みを構築し、現地に合うフォーマットが確立した段階でフランチャイズ展開をスタートさせています。品揃えは地産地消を原則とし、主力商品である中食については、日本で長年コンビニエンスストア向けの商品をつくってきたベンダーが現地のベンダーに技術を供与し、地域ならではの特徴を活かした商品開発を行っています。

独自ノウハウの水平展開により 海外戦略を加速

2008年度は海外店舗の営業支援強化のため、新たな組織として「事業支援部」を設立しました。事業支援部はノウハウの移植を目的としており、「本部のノウハウを各国のエリアフランチャイザー(AFC)に移植する」、「各AFCのノウハウを他のAFCに伝える」という2つの機能を有しています。これにより、2009年度中にも国内店舗数を上回る予定の海外店舗の運営レベルを引き上げるとともに、各AFCで構築した独自のノウハウを水平展開することで、海外での出店を加速させていきます。

エリアフランチャイザー

海外や国内の特定地域においては、エリアフランチャイザー(AFC)による店舗展開を行っています。これにより、地域に密着した出店・商品政策と、スピードと質の高さを兼ね備えた店舗網拡大を可能にしています。2009年2月末現在、AFCは合わせて10社、店舗数は7,760店舗となっています。

AFCは、各地域の店舗網を構築する力強いパートナーであり、今後ともに手を携えてさらなる発展を目指していきます。



国内エリアフランチャイザー

沖縄



ポークと玉子を用いた沖縄独自の商品。
通常のおむすびの1.5倍のボリュームがあります。

(株)沖縄ファミリーマート 1987年設立

沖縄県で百貨店などを経営している(株)リウボウとの合併会社で、沖縄県で店舗数ナンバーワンのチェーンです。県内の大学生が発案した弁当・デザートの販売を競う実践型インターンシップや、小学生を対象としたフットサル大会の開催、プロ野球キャンプを応援する企画などを積極的に展開するとともに、地元シェフが監修した手づくりデザート「塩プリン」など、地域の食材を活かした商品づくりにも力を入れています。今後も、人と人とのつながりを大切にする“結い活動”に個店ごとに取り組み、地域と密着した活動により差別化を図っていきます。

鹿児島／宮崎



大人気商品となった地元の須木栗を使用した
モンブラン。

(株)南九州ファミリーマート 1993年設立

鹿児島県の酒類卸である(株)本坊商店との合併会社で、南九州地区(鹿児島県・宮崎県)における店舗数ナンバーワンのチェーンです。2008年度は「南九州ファミリーマートらしさ活動」を関連会社とともに本格稼働させました。店舗や関連会社での取り組み、地域清掃活動などを毎週新聞にして発行するなど、活動の浸透を図っています。また、各地の夏祭りやスポーツイベントなど地域で開催されるイベントのブース出展や地元有名ラーメン店監修の商品発売など、地域に密着した活動を行っています。

北海道



北海道産小麦を使用したロールケーキ。

(株)北海道ファミリーマート 2006年設立

北海道最大の食品卸である(株)セイコーフレッシュフーズとの合併会社で、札幌市内に30店舗を展開(2009年2月末現在)しています。病院内やホテルなどのニューマーケットにも出店し、質の高い店舗開発を進めています。2009年度は、オリジナル商品の開発に力を入れ、お客様に高く支持される商品づくり・店舗運営を目指します。また、JR北海道の電子マネー「Kitaca」を北海道のコンビニエンスストアとして初めて導入するなど、お客様のニーズに応えるサービスの実現に努めています。

海外エリアフランチャイザー

台 湾



中華食材を袋に包み、レンジ後でできたような味わいを楽しめる大人気の「包み仕立て」シリーズ。

全家便利商店股份有限公司 1988年設立

1988年に出店を開始し、2006年12月には2,000店舗を達成、大手コンビニエンスストアチェーンとしてお客様に親しまれています。2007年12月にはニコマートから約160店舗の営業権譲渡を受け、さらなる事業拡大を進めており、競争が激しい市場環境の中、日本のファミリーマートのノウハウを活かし、中食をはじめ各種商品・サービスの差別化を図っています。2009年度は、日本の技術支援によるオリジナルパンの販売や、電子マネーの取り扱い開始、非接触にカードによる決済サービス開始など、お客様にさらに喜ばれる商品・サービスの提供を図っていきます。



韓 国



有名観光地と地域のベンダーと協力して開発した韓国コンビニエンスストア業界初の地区MD商品。

BOKWANG FAMILYMART CO., LTD. 1990年設立

1990年に出店を開始し、現在では4,000店舗を超える韓国第1位のコンビニエンスストアチェーンです。年々競争が激化する韓国ですが、2009年度は「基本の徹底」を大方針として、①差別化する店舗開発、②オペレーションの革新的な改善、③ニーズを捉えた商品やサービスの開発、④店舗オペレーションを第一とするシステム改善の4つの重点課題に取り組んでいます。特に店舗開発面では、地下鉄の駅構内、病院、テーマパーク、空港などのニューマーケットへ積極的に出店を進めています。業界ナンバーワンの地位に甘んじることなく、一店舗一店舗を大切にしながら、魅力あるお店づくりを心がけていきます。



タ イ



タイで大人気のサンドイッチやホットドッグ。

Siam FamilyMart Co., Ltd. 1992年設立

1993年に出店を開始し、バンコク、パタヤ、プーケットを中心に展開しています。毎年競争が激化していく中、日本式のきめ細かなサービスと「微笑みの国」にふさわしいホスピタリティを浸透させ、お客様に快適な買い物環境を提供しています。タイは年間を通じ気候の変化が少なく、商品の季節性を演出するのが難しいマーケットですが、日本のノウハウを活かして、季節感のある高品質なオリジナル商品の開発を推し進め、斬新でユニークな売場づくりを行うことにより、他チェーンとの差別化を図り、来店されるお客様に「ファミリーマートらしさ」を感じていただこうと日々努力しています。



中国



上海



パンを焼き上げた後に餡やクリームを入れる製法で、できたてのような美味しさが楽しめるパンシリーズ。



広州



三宝弁当という名前の、三種類の肉をふんだんに使ったボリューム感たっぷりのお弁当。



上海福満家便利有限公司	2004年設立
広州市福満家便利店有限公司	2006年設立
蘇州福満家便利店有限公司	2007年設立

中国大手食品グループである頂新グループと、台湾でファミリーマートを展開している全家便利商店股份有限公司、伊藤忠商事とともに中国への展開を進めています。2004年の上海市への出店を皮切りに、2007年1月に広州市、同年9月には蘇州に出店を開始し、経済発展が著しい中国において事業を順調に拡大しています。

日本、台湾をはじめ各地域で培ったノウハウを活かし、S&QCの徹底と、弁当やパンをはじめとした中食やファスト・フードの商品開発などにより、中国における差別化を図っています。特に、日本からの技術支援によって、2007年度下期より上海市で販売を開始したオリジナルパンは「これまで中国にはなかった“ふっくら・もちり”したパン」として好評を博しています。

2009年度は、こうした差別化商品・サービスをさらに拡充し、お客様に「気軽にこころの豊かさ」を感じていただき、ファミリーマートでの買い物を楽しんでいただけるよう取り組んでいきます。

アメリカ

FAMIMA CORPORATION 2004年設立



「Famima!!」の主力商品、パニーニ。店内で表面をグリルするひと手間を加えた人気商品です。

2005年に「Famima!!」ブランドによる出店を開始し、現在ロサンゼルスを中心に展開しています。カリフォルニアの青い空に映えるハイセンスな店づくりとホスピタリティあふれる接客を通して、寿司・おむすび、パニーニ、パスタ、デザートなど新鮮で質の高いオリジナル商品を提供し、他のコンビニエンスストアとは異なったコンセプトでお客様より多くの支持をいただいています。2009年度は特にダウンタウンでの出店に注力し、より幅広い層のお客様に独自の商品やサービスを経験し、満足していただけるよう努めていきます。



Corporate Social Responsibility

企業の社会的責任

ファミリーマートは、CSR活動においても「ファミリーマートらしさ」を念頭において活動を行っています。「ファミリーマート基本理念」のもと、環境への配慮、地域社会への貢献、透明度の高い経営システムの構築といったさまざまなCSRへの取り組みを推進しています。これにより、企業価値のさらなる向上に努めるとともに、すべてのステークホルダーに対する責任を果たしていきます。



CSR活動についての詳細は、下記ウェブサイトをご覧ください。
<http://www.family.co.jp/company/eco>

■ 環境への取り組み

1999年3月に環境マネジメントシステムの国際規格「ISO 14001」の認証を取得以来、事業を構成する「商品・サービス」「商品配送」「店舗施設」「店舗運営」「事務所・社有車」のそれぞれについて毎年目標を立て、社長をトップとする推進体制で、本社、地域事務所、全店舗で継続的な改善に努めています。

2008年度の主な取り組み

- 店舗におけるCO₂排出量削減目標の設定 → 1
- 環境配慮型容器の使用拡大 → 2
- 配送車の低公害車両化 → 3
- 中食商品に使用する米を「無洗米」に変更 → 4
- 店舗建設において、従来工法と比較して製造時に発生するCO₂排出量を約60%、店舗での電気使用量を約15%削減できる「高気密高断熱木造FP工法」を導入

今後の取り組み

一部の店舗や中食の製造工場から食品廃棄物を回収し液体飼料化する「リキッドフィーディング」により育てた豚肉を使った弁当を販売します。各店舗、取引先とともに、リサイクルループ構築に向けて食品リサイクルの取り組みを推進していきます。

■ 社会貢献への取り組み

ファミリーマートは地域社会をもちがえのない「家族」と考えて、店頭募金、災害時の緊急援助、ボランティア活動などの社会貢献活動に積極的に取り組んでいます。

2008年度の主な取り組み

- 店舗における募金活動の実施（「ファミリーマート夢の掛け橋募金」、「被災地に対する義援金募金」）→ 5
- 流通・小売業界として初めて「ベルマーク運動」に参加 → 6
- 全国環境美化活動に、社員、加盟店、取引先あわせて約19,000名が参加
- 災害時のライフラインとしての協定を、2008年度新たに12の地方自治体と締結（2009年2月末現在、物資供給に関する協定を1府24県、帰宅困難者支援に関する協定を14県および首都圏・関西圏の2地域とそれぞれ締結）

今後の取り組み

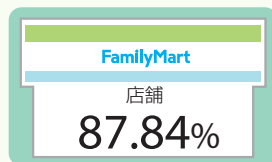
2009年度の社会貢献活動の基本姿勢を「こどもを応援するファミリーマート」としました。「社会の宝」である「こども」を応援するという視点から、さまざまな活動に取り組んでいきます。



1 CO₂排出量削減目標の設定

ファミリーマート全体のCO₂排出量（2007年度実績）

568,321t



2007年度から2012年度までに
1店舗当たりCO₂排出量

7%
を削減

省エネルギー設備の導入

- 総合熱利用システム
- 看板照明一灯化
- 防露ヒーターコントロール
- 店内調光設備

ファミリーマート全体で排出される年間のCO₂排出量は約57万tです。そのうち、85%以上が店舗から排出されています。新店、改装店への省エネルギー設備導入を図ることにより、2012年度までに2007年度対比で、CO₂排出量を1店舗当たり7%、約5.2t削減していく計画です。これにより、年間のCO₂削減量は約4万tになります。



2 環境配慮型容器の使用拡大

2002年から「葦製パルプモールド容器」をグラタンなどの容器に採用しているほか、2007年からは植物由来の「バイオマスプラスチック」を使用した容器をサラダ容器などに使用しています。2008年度は新たにデザート容器への「バイオマスプラスチック」の導入や、紙容器を使用した商品の取り扱い拡大、マメ科の植物を材料とする「ファルカータ容器」の実験的使用によって、環境配慮型容器の使用量を前年度比約1.4倍に拡大しました。

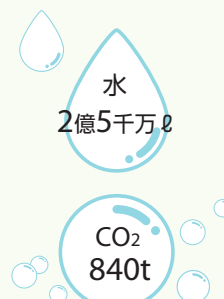


3 配送車の低公害車両化

排出ガス削減効果の高い「CNG（圧縮天然ガス）車」を1998年に導入したのをはじめ、2004年には業界で初めて「ハイブリッド車」を導入。以来、順次切り替えを進めており、2009年2月末現在、稼働している配送車約1,900台のうち、CNG車54台、ハイブリッド車261台となっています。

4 お米を通じた環境への取り組み

炊飯に関わる環境負荷に着目し、おむすび、寿司、弁当の全品に使用する米を研ぎ洗いの必要がない「無洗米」に変更しました。これにより、洗米時に使用する水を年間2億5千万ℓと汚染処理に関するCO₂を年間840t削減できると見込まれます。



5 ファミリーマート夢の掛け橋募金

ご来店いただいたお客様からの募金を通じて、世界の子どもたちと地球の未来のために国内外で活動する民間団体（NPO・NGO）を積極的に応援しています。ご協力いただいた募金は、4団体（特定非営利活動法人 国連WFP協会、社団法人 セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン、社団法人 国土緑化推進機構、独立行政法人 環境再生保全機構）へ均等に寄付しています。



6 ベルマーク運動に参加

ファミリーマートは「すべてのこどもに等しく、豊かな環境のなかで教育を受けさせたい。」との願いに賛同し、財団法人ベルマーク教育助成財団主催の「ベルマーク運動*」に協賛会社として参加しています。2008年4月より、おむすび全品のパッケージにベルマークを貼付し販売しています。お客様と地域住民の皆様とをつなぐ橋渡し役として、より地域密着型の店舗運営を進めていきます。

*協賛会社が商品につけているベルマークを集めたPTAは1点1円の計算で学校の備品などを購入できます。



■ コーポレート・ガバナンスおよび内部統制

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、コーポレート・ガバナンスの充実が企業価値の向上につながるとの考えに基づき、透明度の高い経営システムの構築を図ることが重要と考えています。そのためには、法令等遵守(コンプライアンス)体制並びに業務の適正を確保するための体制を構築し、その上で情報開示(ディスクロージャー)を行い、説明責任(アカウンタビリティ)を果たしていくことが、コーポレート・ガバナンスを確保することになると考えています。

コーポレート・ガバナンス体制

2009年6月1日現在、取締役会は12名の取締役で構成し、原則として、毎月1回取締役会を開催し、会社の重要な業務執行の決定と職務の監督を行っています。また、執行役員制を採用し、業務執行権限を執行役員に大幅に委譲することにより、業務の決定と執行の迅速化を進めています。さらに、リスク管理体制の整備と倫理・法令遵守体制の強化を目的とした「リスクマネジメント・コンプライアンス委員会」、内部統制の構築とコーポレート・ガバナンスの確保を目的とした「内部統制部」を設置しています。

内部監査部門としては社長直轄の監査室があり、全社経営課題について「職務執行の効率性」「リスク管理」「法令等遵守」等の観点から内部監査を実施しています。また、

監査指摘事項・提言等の改善履行状況についてもチェックを徹底しています。なお、グループ会社の内部監査部門等とも連携し、情報・意見交換等を行っています。

監査役は4名(うち2名は社外監査役)で、取締役会その他重要な会議への出席、重要な決裁書類等の閲覧等によって、業務および財産の状況を調査し、取締役の職務の執行を監査しています。また、内部監査部門等とは緊密な連携を図り情報の収集等を実施するとともに、グループ会社の監査役とも定期的に連絡会を開催し、グループ全体としてのガバナンスの確保にも努めています。

会計監査につきましては、当社は監査法人トーマツと監査契約を締結し、会社法監査および金融商品取引法監査を受けています。会計監査人は、独立した第三者の立場から財務諸表等の監査を実施し、当社は監査結果の報告を受け、意見の交換をしています。

役員報酬および監査報酬

役員報酬の内容

当社の取締役および監査役に対する報酬等の内容は次のとおりです。

取締役に対する報酬等の額	235 百万円
監査役に対する報酬等の額	62 百万円 (うち社外監査役 25 百万円)

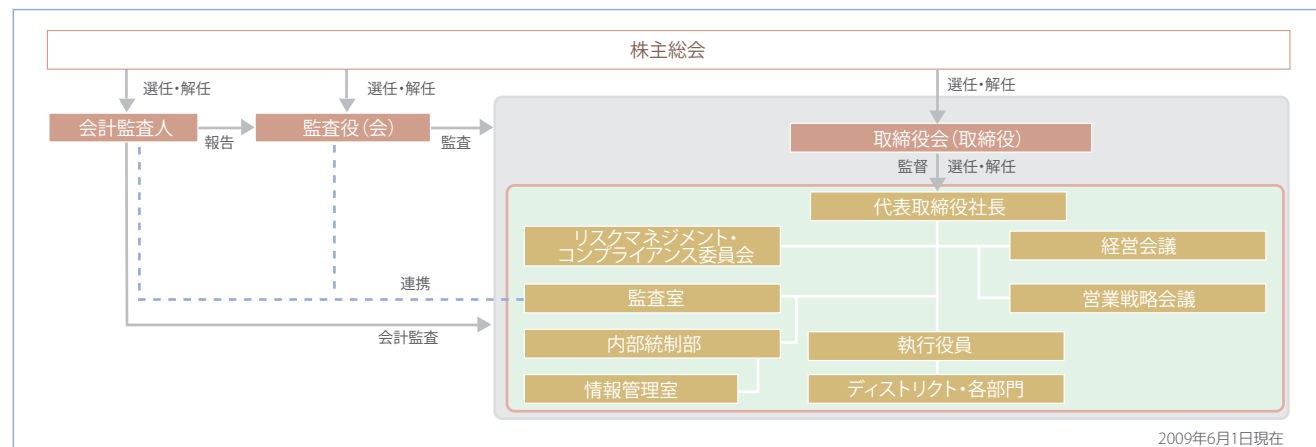
- (注) 1. 上記金額には、2008年5月29日開催の第27期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名が含まれています。
2. 上記金額には、使用人兼務取締役の使用人分の給与および賞与は含まれていません。
3. 上記のほか、2008年5月29日開催の第27期定時株主総会の決議に基づき、退任取締役1名に対し役員退職慰労金を30百万円支給しています。

監査報酬の内容

当社の会計監査人である監査法人トーマツに対する報酬は次のとおりです。

公認会計士法第2条第1項に規定する業務(監査証明業務)に基づく報酬	50 百万円
上記以外の報酬	5 百万円

コーポレート・ガバナンス体制図

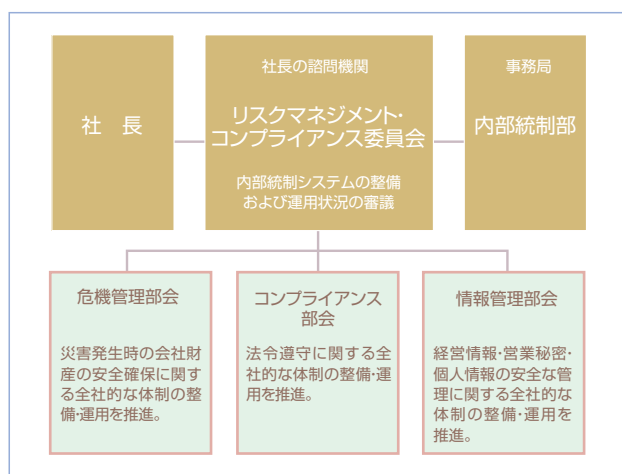


2009年6月1日現在

内部統制システムの構築体制

ファミリーマートでは、取締役会で決定した「内部統制システム構築の基本方針」に基づき、内部統制システムのさらなる充実に取り組んでいます。「内部統制部」を設置し、内部統制システムの構築を推進するとともに、「リスクマネジメント・コンプライアンス委員会」において、内部統制システムの整備および運用の状況を審議しています。また、同委員会内に「危機管理」、「コンプライアンス」、「情報管理」に関する専門部会を設置し、各分野における法令遵守を含むリスクマネジメントの推進にあたっています。

リスクマネジメント・コンプライアンス委員会と専門部会



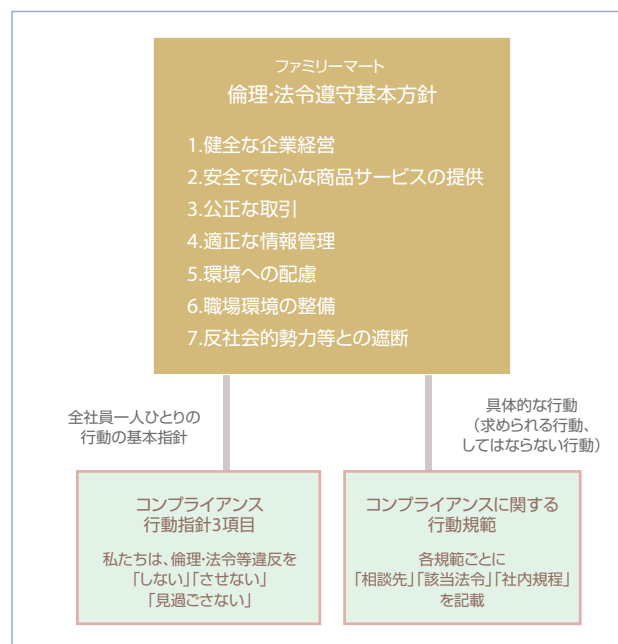
内部統制システムの構築状況

「内部統制部」は、コンプライアンス・財務報告に係る内部統制・リスクマネジメント・情報管理の全社統括部門として、以下の取り組みを行っています。

■ コンプライアンス

「ファミリーマート倫理・法令遵守基本方針」をはじめ、「コンプライアンス行動指針3項目」、「コンプライアンスに関する行動規範」を制定し、具体的な方針を定めています。また倫理・法令違反に関する情報提供ルートとして「内部情報提供制度」を導入し、倫理・法令遵守体制を強化しています。

倫理・法令遵守基本方針等



■ 財務報告に係る内部統制

財務報告（有価証券報告書等）に係る内部統制の充実を図るため、社内規程を制定するとともに、当社の財務報告に係る内部統制を評価し、財務報告の重要な事項について虚偽記載等が生じないよう必要な体制を整備および運用する取り組みを行っています。

■ リスクマネジメント

全社的なリスクマネジメントを促進するために、ファミリーマートの各部門が直面する可能性のあるリスクを、発生頻度、影響の強弱等により要因別に評価・分類した「リスクマップ」を作成し注意喚起するとともに、「リスクマップ」に基づき、重点的に対処すべきリスクの影響等を最少化するための体制および方法等について規程・マニュアルの整備を行っています。

■ 情報管理

全社的な情報管理体制を構築するために、「情報セキュリティ基本方針書」を制定し、経営情報・営業秘密の管理を行うとともに、重要なお客様・加盟者などの個人情報

報について「個人情報保護方針」および社内規程類を整備し、適切な情報の管理を推進しております。

■ プライバシーマークの取得

2006年11月に、コンビニエンスストアチェーン本部としては初めての「プライバシーマーク*」の付与認定を受け、このたび4月23日付で更新が認定されました。また、ファミリーマートグループとしてプライバシーマークの取得に取り組み、株式会社ファミマ・ドット・コムが2007年2月に、株式会社ファミマ・リテール・サービスが2008年12月にそれぞれ「プライバシーマーク」の付与認定を受けています。

ファミリーマートが社会から信頼されるブランドとなることを目指し、今後より一層の情報管理強化に取り組んでいきます。

*財団法人日本情報処理開発協会が、日本工業規格「JIS Q 15001」に適合した個人情報の保護措置を講ずる事業者を認定する制度で、法令よりも高い水準が要求されます。



大規模買付行為への 対応方針(買収防衛策)の非継続

当社は、2006年4月開催の取締役会において「大規模買付行為への対応方針(買収防衛策)」を導入し、2008年4月開催の取締役会において、新たな買収防衛策を決定しました。

その後、大規模買付行為に関する法整備等があり、買収防衛策の意義が相対的に低下したため、2009年4月30日をもって有効期間が満了する買収防衛策の取り扱いについて検討を行ってきました。

その結果、当社は、基本戦略(個店競争力の強化・商品力の強化・高質店舗網の構築・海外展開)の実行による収益の一層の向上、コーポレート・ガバナンスの強化、株主の皆様への利益還元策の着実な実施などにより、当社の企業価値および株主共同の利益の確保・向上に努めることが相当であるものと判断し、2009年4月開催の取締

役会において、買収防衛策を継続しないことを決定しました。

なお、買収防衛策非継続後も、当社は、大規模買付行為を行おうとする者に対して情報開示を積極的に求め、当社取締役会の判断、意見等とともに公表するなど、株主の皆様が適切な判断を行うための情報と時間の確保に努めるとともに、必要に応じて、関係法令の許容する範囲内において適切な措置を講じていきます。

IR活動

ファミリーマートは、「正確性・迅速性・公平性を旨とし、シンプルで誠実な情報開示を行う」ことをIR活動のポリシーとしています。2006年11月には、日本インベスター・リレーションズ協議会より、第11回IR優良企業賞を受賞しました。社長の強いリーダーシップのもと、2008年度も、半期ごとの決算説明会や、海外IR、個別取材対応、ホームページや各種刊行物の充実を積極的に行いました。これらの結果、2008年10月には社団法人日本証券アナリスト協会の「証券アナリストによるディスクロージャー優良企業選定」において、3年連続で上位の評価を受けたことにより「高水準のディスクロージャーを連続維持している企業」として、小売業として唯一、称賛状をいただきました。今後もIR活動の一層の強化を図っていきます。

SRI(社会的責任投資)ファンド向け 指標への組み入れ

当社は、社会的責任投資の代表的な指標である「FTSE4Good Global Index」に2003年9月から継続採用されています。「FTSE4Good Global Index」はFTSE社が、CSR(企業の社会的責任)や持続可能性に関心を持つ投資家を対象に、グローバルに受け入れられる企業責任基準を満足する企業を識別し、設定した代表的な株価指標です。



FTSE4Good

役員紹介



代表取締役社長

1. 上田 準二

専務取締役 専務執行役員

2. 植田 四三郎 社長補佐 東日本担当
(兼)コスト構造改革委員長
3. 播磨 眞一郎 社長補佐 西日本担当
(兼)リスクマネジメント・
コンプライアンス委員長
4. 横田 孝行 商品本部長

常務取締役 常務執行役員

5. 井上 史郎 AFC事業本部長
株式会社ファミリーマート・
チャイナ・ホールディング
代表取締役社長
6. 関 正綱 物流・品質管理本部長
(兼)監査室長
7. 小部 泰博 システム本部長
8. 宮本 芳樹 管理本部長、内部統制部管掌、
社会・環境推進部管掌

取締役 常務執行役員

9. 加藤 利夫 総合企画部長(兼)経営企画室長
10. 高田 基生 オペレーション本部長、
お客様相談室管掌、
加盟店相談室管掌
11. 小坂 雅章 FAMIMA CORPORATION
President
12. 和田 昭則 開発本部長

常務執行役員

潘 進丁 中国事業担当

糸数 剛一 FAMIMA CORPORATION
Chairman & CEO

上席執行役員

上野 和成 Siam FamilyMart Co., Ltd. CEO

伊藤 勝夫 東京第3ディストリクト
統括部長

植杉 正孝 関西第2ディストリクト
統括部長

岩切 公愛 九州第1ディストリクト
統括部長

執行役員

鈴木 久 神奈川ディストリクト
統括部長

藤森 正美 AFC事業本部 海外事業部長

平田 満次 東京第2ディストリクト
統括部長

木暮 剛彦 広報・IR部長

杉浦 正憲 北関東ディストリクト
統括部長

市川 透 商品本部長補佐
(兼)ライフ・コンテンツ統括
(兼)商品企画・業務部長

牛丸 重幸 東海第2ディストリクト
統括部長

中平 義人 関西第3ディストリクト
統括部長

青木 実 兵庫ディストリクト
統括部長

石黒 正治 東北第1ディストリクト
統括部長

北木 繁久 管理本部 法務部長

益子 正吉 物流・品質管理本部長補佐
(兼)物流部長

丸山 直美 商品本部 地区MD部長

常勤監査役

西岡 登

浅野 正裕

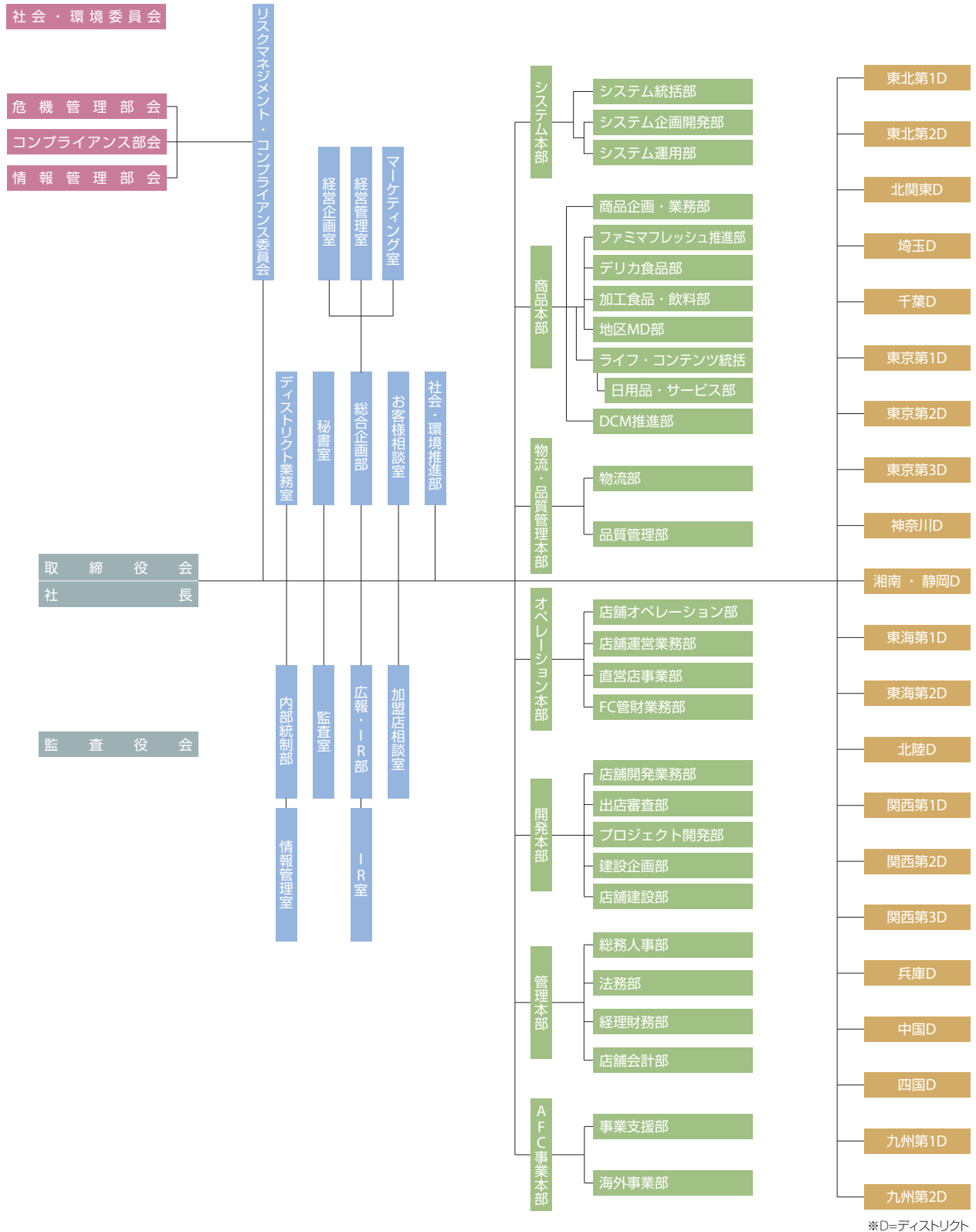
高橋 商太

監査役

遠藤 隆

2009年6月1日現在

組織図



2009年6月1日現在



Data and Financial Section

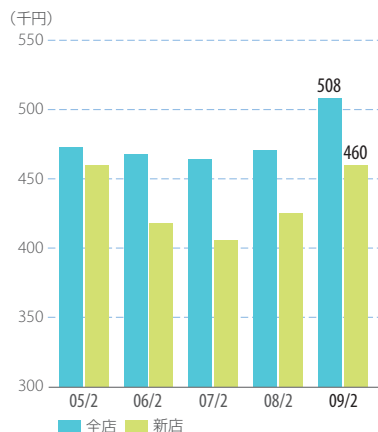
- 40 ファクトシート
- 46 9年間の要約財務データ(連結)
- 48 経営者による経営成績及び
財政状態の分析
- 53 事業等のリスク
- 54 連結貸借対照表
- 55 連結損益計算書
- 56 連結株主資本等変動計算書
- 57 連結キャッシュ・フロー計算書
- 58 関係会社の状況
- 59 沿革
- 60 会社概要・株式情報
- 61 ネットワーク

財務諸表の注記に関しましては有価証券報告書をご参照ください。
http://www.family.co.jp/company/investor_relations/library/financial_report

ファクトシート

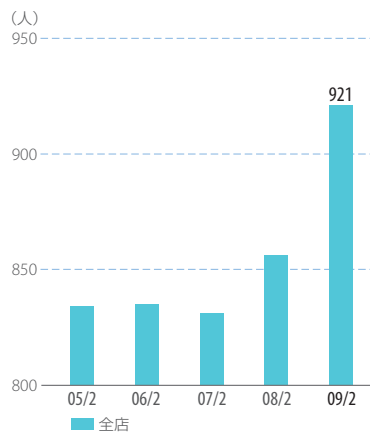
営業実績(単体)

平均日商



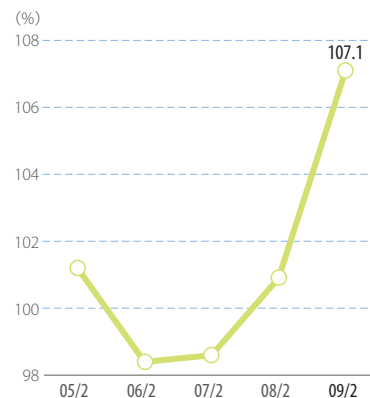
(注)上記には、西武鉄道と共同展開している「TOMONY」の数値を含んでいません。

平均客数



(注)上記には、西武鉄道と共同展開している「TOMONY」の数値を含んでいません。

既存店日商伸び率



(注)上記には、西武鉄道と共同展開している「TOMONY」の数値を含んでいません。

営業実績の推移

		06年2月期		07年2月期		08年2月期		09年2月期		10年2月期(計画)	
			前期差		前期差		前期差		前期差		前期差
日商(千円)	全 店	468	△5	464	△4	471	7	508	37	514	6
	既存店	471	△3	466	△5	473	7	510	37	514	4
	新 店	418	△42	406	△12	425	19	460	35	480	20
客数(人)	全 店	835	1	831	△4	856	25	921	65	933	12
	既存店	838	4	834	△4	858	24	922	64	933	11
客単価(円)	全 店	561	△6	558	△3	551	△7	551	—	551	—
	既存店	562	△6	559	△3	551	△8	553	2	551	△2
既存店日商伸び率(%)		98.4	△2.8	98.6	0.2	100.9	2.3	107.1	6.2	100.5	△6.6
平均在高(千円)		5,374	51	5,460	86	5,505	45	5,753	248	5,775	22
商品回転率(回)		30.5	△0.8	30.3	△0.2	30.6	0.3	31.7	1.1	32.1	0.4

(注)上記には、西武鉄道と共同展開している「TOMONY」の数値を含んでいません。

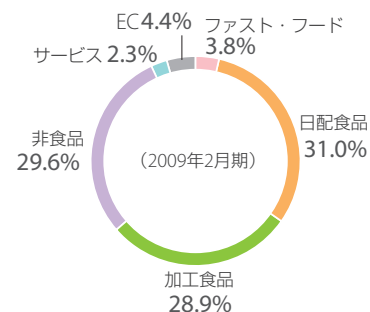
料金代行収納の状況

	06年2月期		07年2月期		08年2月期		09年2月期	
		前期比(%)		前期比(%)		前期比(%)		前期比(%)
取扱金額(百万円)	906,191	115.6	1,048,380	115.7	1,198,266	114.3	1,332,212	111.2
取扱件数(千件)	102,314	113.5	114,641	112.0	131,060	114.3	147,955	112.9

商品の状況(単体)

分 類	内 容
ファスト・フード	店頭で調理・販売するフライドチキン、中華まん、おでん、フライドポテト、コロッケ等
日 配 食 品	米飯、調理麺、調理パン、惣菜、乳製品、デザート等
加 工 食 品	飲料、酒、カップ麺、菓子、調味料等
非 食 品	雑誌、ゲーム、雑貨、煙草等
サ ー ビ ス	コピー、宅急便等
E C	Famiポートおよびインターネットショッピングによる売上

商品分類別売上高構成比



商品分類別売上高の推移

(単位：百万円)

		06年2月期			07年2月期			08年2月期			09年2月期		
		前期比(%)	構成比(%)		前期比(%)	構成比(%)		前期比(%)	構成比(%)		前期比(%)	構成比(%)	
食品小計	ファスト・フード	34,281	130.1	3.3	38,501	112.3	3.6	41,285	107.2	3.7	46,951	113.7	3.8
	日配食品	336,902	103.5	32.7	346,724	102.9	32.4	366,960	105.8	32.7	386,649	105.4	31.0
	加工食品	321,273	100.4	31.1	327,043	101.8	30.6	342,502	104.7	30.5	360,011	105.1	28.9
	酒(免許品)	61,027	100.5	5.9	60,841	99.7	5.7	63,259	104.0	5.6	65,476	103.5	5.3
食品小計		692,457	103.1	67.1	712,270	102.9	66.6	750,748	105.4	66.9	793,612	105.7	63.7
非食品		261,914	102.8	25.4	276,656	105.6	25.9	289,238	104.5	25.8	369,073	127.6	29.6
	煙草(免許品)	149,865	107.0	14.5	166,315	111.0	15.6	180,933	108.8	16.1	261,246	144.4	21.0
サービス		34,139	86.8	3.3	26,934	78.9	2.5	27,401	101.7	2.4	28,349	103.5	2.3
EC		43,225	133.4	4.2	52,961	122.5	5.0	54,450	102.8	4.9	54,751	100.6	4.4
合計		1,031,736	103.3	100.0	1,068,821	103.6	100.0	1,121,838	105.0	100.0	1,245,787	111.0	100.0

差益率の推移

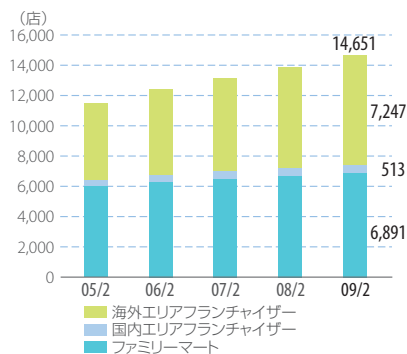
(単位：%)

		06年2月期		07年2月期		08年2月期		09年2月期		10年2月期(計画)	
		前期差		前期差		前期差		前期差		前期差	
食品小計	ファスト・フード	49.75	0.91	50.52	0.77	50.52	—	50.61	0.09		
	日配食品	34.08	0.43	34.65	0.57	34.93	0.28	35.03	0.10		
	加工食品	33.74	0.71	34.17	0.43	34.71	0.54	35.17	0.46		
	酒(免許品)	22.78	0.87	22.98	0.20	23.25	0.27	23.97	0.72		
食品小計		34.70	0.75	35.29	0.59	35.69	0.40	36.02	0.33		
非食品		19.53	△0.19	19.05	△0.48	18.63	△0.42	16.89	△1.74		
	煙草(免許品)	10.48	0.02	10.56	0.08	10.49	△0.07	10.49	—		
サービス		11.23	1.30	13.59	2.36	13.16	△0.43	12.48	△0.68		
EC		3.66	△0.15	3.26	△0.40	3.42	0.16	3.60	0.18		
合計		28.77	0.38	28.95	0.18	29.18	0.23	28.40	△0.78	28.76	0.36

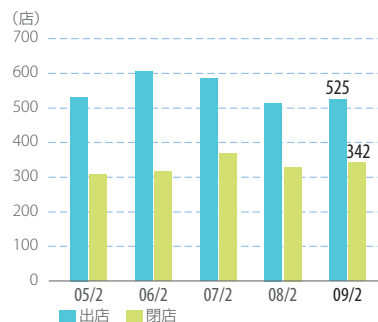
(注)上記には、西武鉄道と共同展開している「TOMONY」の数値を含んでいません。

店舗の状況

期末店舗数

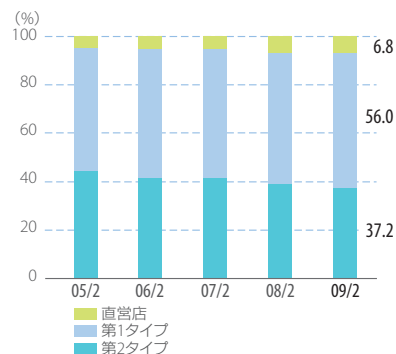


出店・閉店数(単体)



(注)上記には、西武鉄道と共同展開している「TOMONY」の数値を含んでいません。

契約タイプ別内訳(単体)



店舗数の推移

	06年2月末		07年2月末		08年2月末		09年2月末		10年2月末(計画)	
	店舗数	前期差	店舗数	前期差	店舗数	前期差	店舗数	前期差	店舗数	前期差
直営店	342	56	358	16	460	102	469	9	450	△19
第1タイプ (うちTOMONY)	3,343	282	3,509	166	3,627	118	3,861	234		
第2タイプ	2,599	△48	2,634	35	2,604	△30	2,561	△43		
加盟店	5,942	234	6,143	201	6,231	88	6,422	191	6,641	219
ファミリーマート計	6,284	290	6,501	217	6,691	190	6,891	200	7,091	200
(株)沖縄ファミリーマート	181	19	194	13	200	6	200	—		
(株)南九州ファミリーマート	269	1	266	△3	273	7	283	10		
(株)北海道ファミリーマート			13	13	23	10	30	7		
国内エリアフランチャイザー計	450	20	473	23	496	23	513	17	541	28
国内計	6,734	310	6,974	240	7,187	213	7,404	217	7,632	228
全家便利商店股份有限公司(台湾)	1,869	168	2,023	154	2,247	224	2,336	89	2,418	82
BOKWANG FAMILYMART CO., LTD.(韓国)	3,209	392	3,471	262	3,787	316	4,180	393	4,599	419
Siam FamilyMart Co., Ltd.(タイ)	536	27	538	2	507	△31	525	18	573	48
上海福満家便利有限公司(中国)	101	51	102	1	118	16	165	47	241	76
FAMIMA CORPORATION(米国)	3	3	12	9	11	△1	12	1	19	7
広州市福満家便利店有限公司(中国)			2	2	11	9	17	6	40	23
蘇州福満家便利店有限公司(中国)					7	7	12	5	24	12
海外エリアフランチャイザー計	5,718	641	6,148	430	6,688	540	7,247	559	7,914	667
国内・海外エリアフランチャイザー計	6,168	661	6,621	453	7,184	563	7,760	576	8,455	695
ファミリーマートチェーン計	12,452	951	13,122	670	13,875	753	14,651	776	15,546	895

(注)10年2月末の計画値には、10年2月期に西武鉄道と共同展開する「TOMONY」の数値を含んでいません。

出店・閉店数の推移(単体)

	06年2月期			07年2月期			08年2月期			09年2月期			10年2月期(計画)		
	出店	閉店	純増	出店	閉店	純増	出店	閉店	純増	出店	閉店	純増	出店	閉店	純増
ファミリーマート	606	316	290	586	369	217	515	330	185	525	342	183	550	350	200
ほかTOMONY							5	—	5	17	—	17			
ファミリーマート計	606	316	290	586	369	217	520	330	190	542	342	200	550	350	200

契約タイプの概要

契約タイプ		1FC-A	1FC-B	1FC-C	2FC-N
契約期間		開店から10年間			
必要資金	契約時	307.5万円(うち消費税等7.5万円) 内 訳 加盟金 52.5万円(うち消費税等2.5万円) 開店準備手数料 105万円(うち消費税等5万円) 元 入 金 150万円(両替現金、商品代金の一部となります。)			
	土地・建物	○	○	不要	不要
	内装設備工事	○	○(一部本部負担)	○	不要
	販売用什器 情報機器等	○(一部を除き本部負担)			不要
	スタッフ募集 許認可申請	50万円程度 (2FC-Nタイプは、2～3ヶ月の生活費も必要になります。)			
本部フィー		営業総利益の35%	営業総利益の38%	営業総利益の48%	営業総利益の48～65%
総収入最低保証(24時間営業の場合)		年間2,000万円			
24時間営業奨励金		年間120万円			
店舗賃料		注1	不要	不要	不要
水道光熱費		○	○	○	○注2

※1. エリアフランチャイズ各社では契約内容が異なります。

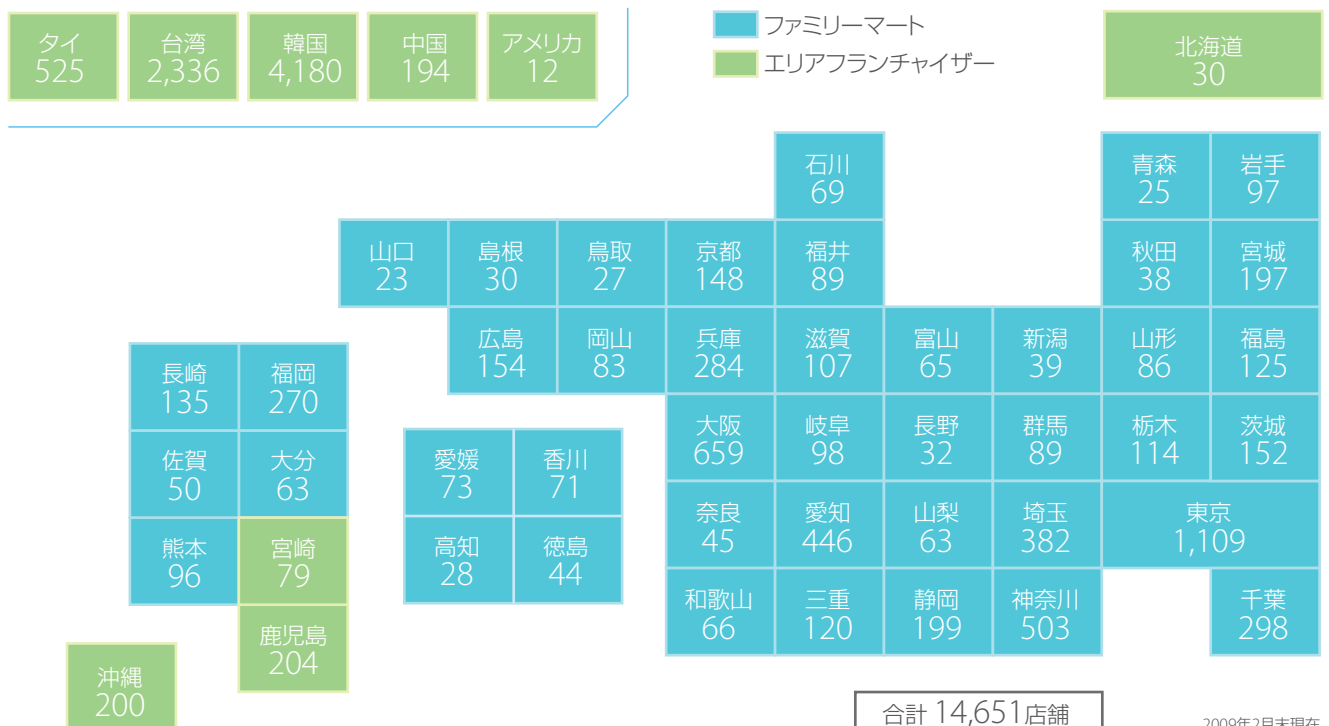
※2. ○は加盟者負担です。

※3. 2FC-Nにおいては、契約時必要資金の一部を融資する制度があります。

(注) 1. 店舗を賃借して用意する場合は、店舗賃料・敷金・保証金等は加盟者の負担です。

2. 2FC-Nの場合、加盟者の水道光熱費の負担は上限360万円となります。

地域別店舗数



連結対象会社の状況

主な連結子会社

(単位：百万円)

	07年2月期			08年2月期			09年2月期		
	営業総収入	営業利益	当期純利益	営業総収入	営業利益	当期純利益	営業総収入	営業利益	当期純利益
全家便利商店股份有限公司(台湾)	28,565	2,900	2,252	29,252	2,994	2,269	26,731	2,849	2,307
Siam FamilyMart Co., Ltd.(タイ)	18,715	△703	△1,909	20,334	△530	△739	19,130	△6	△92
FAMIMA CORPORATION(米国)	658	△687	△712	1,409	△939	△1,548	1,339	△909	△1,222
(株)ファミマ・ドット・コム	62,776	482	451	61,499	1,081	895	5,363	1,218	712

主な持分法適用関連会社

(単位：百万円)

	07年2月期	08年2月期	09年2月期
	当期純利益	当期純利益	当期純利益
(株)沖縄ファミリーマート	240	348	370
(株)南九州ファミリーマート	241	164	251
(株)北海道ファミリーマート	△127	△43	1
BOKWANG FAMILYMART CO., LTD.(韓国)	3,554	4,234	4,051
ファミマクレジット(株)	△661	107	△305

設備投資の状況

単体

(単位：百万円)

	06年2月期		07年2月期		08年2月期		09年2月期		10年2月期(計画)	
		前期比(%)		前期比(%)		前期比(%)		前期比(%)		前期比(%)
敷金	14,464	120.5	15,179	104.9	14,958	98.5	14,764	98.7	15,679	106.2
新設店投資	4,054	113.1	5,252	129.6	3,642	69.4	4,241	116.4	3,666	86.4
既存店投資	1,310	75.4	1,580	120.6	1,750	110.7	1,565	89.4	2,800	178.9
店舗投資計	5,364	100.8	6,833	127.4	5,393	78.9	5,806	107.7	6,466	111.4
内装設備・器具備品等	33	18.8	67	203.5	174	259.2	241	138.2	—	—
システム投資	6,137	177.2	5,285	86.1	2,101	39.8	3,972	189.1	3,702	93.2
本部投資計	6,170	169.5	5,352	86.7	2,276	42.5	4,214	185.2	3,702	87.8
単体設備投資額 合計	25,999	124.0	27,365	105.3	22,627	82.7	24,785	109.5	25,847	104.3
単体減価償却費	8,190	87.7	8,043	98.2	6,042	75.1	6,058	100.3	6,690	110.4
リース			20,291		6,508		1,700		1,610	

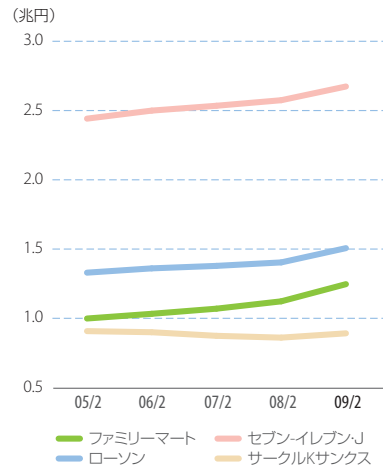
連結

(単位：百万円)

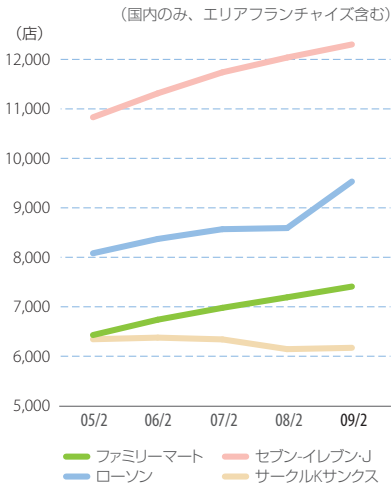
	06年2月期		07年2月期		08年2月期		09年2月期		10年2月期(計画)	
		前期比(%)		前期比(%)		前期比(%)		前期比(%)		前期比(%)
連結設備投資額 合計	29,490	110.8	33,010	111.9	27,504	83.3	29,167	106.0	29,684	101.8
連結減価償却費	11,311	94.6	11,564	102.2	9,856	85.2	9,668	98.1	10,205	105.5

コンビニエンスストア業界関連データ

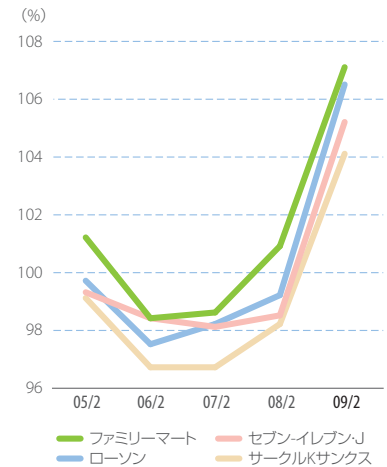
チェーン全店売上高(単体)



期末店舗数



既存店日商伸び率(単体)



コンビニエンスストア全体

	03年3月期	04年3月期	05年3月期	06年3月期	07年3月期	08年3月期	09年3月期
全店売上高(十億円)	7,027	7,133	7,297	7,372	7,421	7,516	8,055
期末店舗数(店)	37,324	37,923	38,854	39,820	40,342	40,433	41,006

チェーン全店売上高(単体)

(単位: 百万円)

	03年2月期	04年2月期	05年2月期	06年2月期	07年2月期	08年2月期	09年2月期
ファミリーマート	931,808	954,445	998,491	1,031,736	1,068,821	1,121,838	1,245,787
セブン-イレブン・J	2,213,298	2,343,177	2,440,853	2,498,754	2,533,534	2,574,306	2,762,557
ローソン	1,291,030	1,285,018	1,329,077	1,360,495	1,377,842	1,402,786	1,506,312
サークルKサンクス	891,889	883,894	907,407	898,741	872,844	860,041	890,856

期末店舗数(国内のみ、エリアフランチャイズ含む)

(単位: 店)

	03年2月末	04年2月末	05年2月末	06年2月末	07年2月末	08年2月末	09年2月末
ファミリーマート	6,013	6,199	6,424	6,734	6,974	7,187	7,404
セブン-イレブン・J	9,690	10,303	10,826	11,310	11,735	12,034	12,298
ローソン	7,625	7,821	8,077	8,366	8,564	8,587	9,527
サークルKサンクス	6,241	6,152	6,339	6,372	6,336	6,139	6,166

既存店日商伸び率(単体)

(単位: %)

	03年2月期	04年2月期	05年2月期	06年2月期	07年2月期	08年2月期	09年2月期
ファミリーマート	99.5	97.1	101.2	98.4	98.6	100.9	107.1
セブン-イレブン・J	99.8	99.4	99.3	98.4	98.1	98.5	105.2
ローソン	98.1	97.5	99.7	97.5	98.2	99.2	106.5
サークルKサンクス	98.0	95.5	99.1	96.7	96.7	98.2	104.1

出典: 「経済産業省経済産業政策局調査統計部編 商業販売(動態)統計」および各社公表資料
 (注)サークルKサンクスに関しては、2004年2月期以前は合併前のためサークルKとサンクスの合算値です。

9年間の要約財務データ(連結)

	2001年2月期	2002年2月期	2003年2月期
会計年度			
営業総収入 ^(注1)	176,098	195,605	217,467
加盟店からの収入	111,729	116,477	122,738
売上高	54,121	67,821	80,951
営業利益	24,122	23,756	27,920
経常利益	26,161	25,003	28,859
当期純利益	8,111	8,548	12,879
設備投資	27,562	32,291	24,187
減価償却費	11,800	14,385	13,710
営業活動によるキャッシュ・フロー	23,305	34,219	32,693
投資活動によるキャッシュ・フロー	△30,980	△28,812	△29,326
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,160	△4,338	△3,625
会計年度末			
総資産 ^(注2、3)	230,882	242,517	250,608
純資産 ^(注4)	126,189	130,510	137,635
1株当たりデータ			
1株当たり純資産(円) ^(注4)	1,302.93	1,347.24	1,420.99
1株当たり当期純利益(円) ^(注5)	83.53	88.25	132.96
1株当たり配当金(円)	38.00	38.00	38.00
レシオデータ			
自己資本比率(%)	54.6	53.8	54.9
自己資本利益率(ROE)(%)	6.5	6.7	9.6
総資本利益率(ROA)(%)	3.7	3.7	5.2
その他データ			
加盟店及び直営店舗数(単体)	5,275	5,287	5,593
エリアフランチャイズ店舗数(国内外)	2,341	2,897	3,530
ファミリーマートチェーン総店舗数	7,616	8,184	9,123
従業員数(臨時雇用者数を除く、人)	3,917	4,205	4,466
株主数(人)	31,429	28,088	24,263

(注)1. 2009年2月期より連結子会社の(株)ファミマ・ドット・コムの上高を従来の総額表示から純額表示へ変更したことにより営業総収入が減少しております。

2. 2004年2月末日は金融機関休業日のため、2004年2月期総資産には、支払手形及び買掛金の期末未決済額(37,883百万円)と未払金の期末未決済額(3,286百万円)が含まれています。

3. 2009年2月末日は金融機関休業日のため、2009年2月期総資産には、支払手形及び買掛金の期末未決済額(42,334百万円)が含まれています。

4. 2007年2月期より少数株主持分が純資産の部に含まれています。

5. 2004年2月期から「1株当たり当期純利益に関する会計基準」(企業会計基準第2号)及び「1株当たり当期純利益に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第4号)を適用しています。

(単位：百万円)

2004年2月期	2005年2月期	2006年2月期	2007年2月期	2008年2月期	2009年2月期
228,977	252,900	276,442	297,849	319,439	287,342
127,164	132,863	138,635	142,293	150,350	162,288
87,083	103,599	118,551	134,506	147,856	102,483
29,092	30,868	32,661	29,608	31,214	36,532
30,164	31,736	34,048	32,175	33,877	39,478
13,787	12,623	14,195	14,968	16,438	16,451
23,303	26,623	29,490	33,010	27,504	29,167
11,692	11,960	11,311	11,564	9,856	9,668
73,593	1,428	42,777	35,092	49,375	75,027
△10,719	△23,182	△32,249	△32,938	△24,592	△28,216
△3,891	△3,922	△4,237	△19,154	3,956	△7,030
309,314	286,770	314,120	315,255	351,271	398,125
147,524	156,931	168,232	171,154	191,281	197,529
1,522.33	1,619.49	1,736.24	1,771.34	1,921.63	2,001.50
141.53	129.45	145.65	158.83	173.47	172.59
38.00	38.00	43.00	46.00	60.00	68.00
47.7	54.7	53.6	51.9	52.2	47.9
9.7	8.3	8.7	9.0	9.5	8.8
4.9	4.2	4.7	4.8	4.9	4.4
5,770	5,994	6,284	6,501	6,691	6,891
4,556	5,507	6,168	6,621	7,184	7,760
10,326	11,501	12,452	13,122	13,875	14,651
4,675	5,458	6,048	6,735	6,647	6,950
21,173	18,644	17,444	17,880	14,933	12,293

経営者による経営成績及び財政状態の分析

ファミリーマートグループは、当社、子会社12社及び関連会社16社の計29社により構成されており、コンビニエンスストア事業を主な事業内容とし、さらに、その他事業として、EC関連事業、会計事務等店舗関連サービス事業等の事業活動を展開しています。

外部環境と小売業界の動向

当期（2009年2月期）は、前半は原油・原材料価格が急騰、後半には米国の金融危機を発端に、世界的に景気が減速しました。また、急激な円高を背景に輸出が大幅に減少するなど、国内景気も急速に悪化し、生活防衛意識の高まりにより個人消費が低迷するなど、小売業界においても厳しい経営環境が続きました。

2008年度（2008年4月1日～2009年3月31日）の小売業の業態別の販売額については、経済産業省の商業販売統計によると、スーパーは12兆8,160億円、既存店ベースで前年度比2.5%減となりました。これは、消費低迷や専門店との競争激化により衣料品や住居関連品が伸び悩んだ結果によるもので、2009年度もこの傾向が続くと思われます。百貨店においては、7兆8,442億円、既存店ベースで前年度比6.7%減の低水準を記録しています。秋以降、金融危機の影響により、高額商品の販売低迷に加え、主力の衣料品の販売が大きく落ち込んだことが要因です。

一方、コンビニエンスストア業界は、相対的に景気低迷の影響を受けにくいことに加え、「taspo（煙草自動販売機における成人識別ICカード）」導入により、煙草購入者が自動販売機からコンビニエンスストアなどにシフトする「taspo効果」が追い風となり、販売額は8兆556億円、既存店ベースで前年度比5.4%増となりました。これにより、史上初めて百貨店売上高を上回り、日本の消費構造の変化があらためて浮き彫りになりました。

上位のコンビニエンスストアチェーンがいずれも好業績を達成する中、とりわけファミリーマートは連結営業利益で前期比17%増と大手チェーントップの伸びを見せ、過去最高益を更新する結果となりました。

日本のコンビニエンスストア業界を取り巻く環境

消費構造の変化

- 高齢化の進行による近隣商圏への回帰
- 単身世帯の増加による小口・小容量ニーズの高まり
- 景気低迷による中食・内食志向の高まり
- taspoの導入による客数増

ファミリーマートの主要な取り組み

- 小売業の基本の徹底をしたうえで、「ファミリーマートらしさ」を追求
- 「ジェネレーション」、「プライス」、「リージョナル」の3つのマーケティング戦略の推進
- 「ファミマフレッシュ」（生鮮品やキット食材のコーナー）の導入
- 煙草購入客の増加を見据えた売場づくりの工夫
- ファミマTカードによるお得意様づくり

業績概況

営業の概況（店舗運営、商品、サービス、店舗展開、海外展開、エリアフランチャイザー）についてはP.22～P.31をご参照ください。

営業実績（単体）

当社の既存店日商伸び率は、107.1%と前年の100.9%を大きく上回りました。約5%のtaspoの影響を除いても、「真水」で102%程度の高い伸びを示しています。

また、既存店客数は前年の煙草増税前の駆け込み需要の反動のあった2007年6月を除き、2006年12月から継続的に前年を上回って推移しており、当期は前年を大きく上回る伸びを示しました。

営業実績（単体）

	07/2	08/2	09/2	前期差
既存店日商伸び率(%)	98.6	100.9	107.1	6.2
既存店日商(千円)	466	473	510	37
既存店客数(人)	834	858	922	64

※上記には、西武鉄道と共同展開している「TOMONY」の数値を含んでいません。

商品の状況

1. 商品分類別売上高(単体、チェーン全店)

カテゴリー別の売上高は2008年2月期に続き、ファスト・フードや日配食品をはじめとするすべてのカテゴリーで前期を上回りました。

ファスト・フードは、重点商品カテゴリーの一つとしてさらなるブランド強化を図り、同時に店舗での販売体制を強化したことから、フライドチキン、ファミチキをはじめとするフライドフードや、おでんが好調に推移し、売上高は前期比113.7%となりました。

日配食品は、同じく重点商品カテゴリーであるデザートが一段と販売数を伸ばしたことに加え、独自性の高い、売場の顔となる商品が多く生まれたパンも好調に推移しました。また、個店ごとのニーズに対応して生鮮品などを取り揃える「ファミマフレッシュ」では、鮮度維持の体制整備を進め、「刺身」「魚惣菜」やローストビーフ等の「ミートデリカ」の取り扱いを開始し、中高年層や単身者から支持を獲得しています。これらの結果、日配食品は前期比105.4%を記録しました。

加工食品は、飲料、酒、菓子、アイスクリーム、乾麺即席麺などの販売が好調に推移した結果、前期比105.1%となりました。

非食品は、「taspo(煙草自動販売機における成人識別ICカード)」導入に伴い、従来の自動販売機利用者がコンビニエンスストアなどでの購買に移行したことから煙草販売が大幅に増加し、前期比127.6%となりました。

サービスは、切手葉書や宅急便などの取り扱いが増加し、前期比103.5%となりました。

ECは、オンラインチケットの取り扱いが増加し、前期比100.6%となりました。

商品分類別売上高(単体)

(単位：百万円)

	07/2	08/2	09/2	前期比
ファスト・フード	38,501	41,285	46,951	113.7%
日配食品	346,724	366,960	386,649	105.4%
加工食品	327,043	342,502	360,011	105.1%
非食品	276,656	289,238	369,073	127.6%
サービス	26,934	27,401	28,349	103.5%
EC	52,961	54,450	54,751	100.6%
合計	1,068,821	1,121,838	1,245,787	111.0%

2. 差益率(単体)

差益率の低い煙草の売上構成比が増加し、前期差0.78ポイント減少の28.40%となりましたが、煙草を除く差益率は、差益率の高い中食の売上が伸長したことや、食品を中心とした個々の差益率改善が進んだことにより、前期差0.4ポイント程度改善しました。

差益率(単体)

	07/2	08/2	09/2	前期差
差益率(%)	28.95	29.18	28.40	△0.78

※上記には、西武鉄道と共同展開している「TOMONY」の数値を含んでいません。

店舗展開の状況

当期は525店舗(他「TOMONY」を17店舗出店)を出店し、342店舗を閉鎖した結果、当期末における店舗数は6,891店舗、前期より200店舗増加しました。また、新店日商は、出店審査機能の強化と迅速化を進め、人口の多い「三大都市圏」・「地方中心都市」を中心に出店を進めた結果460千円となり、前期に比べ35千円と大きく改善しました。

当期末の国内エリアフランチャイザー3社を含めた国内総店舗数は7,404店舗となりました。また、台湾、韓国、タイ、中国及びアメリカにおける海外総店舗数は7,247店舗となり、ファミリーマートグループのチェーン総店舗数は14,651店舗、前期比776店舗の増加となりました。

店舗開発関連(単体)

	07/2	08/2	09/2	前期差
出店(店)	586	515	525	10
閉店(店)	369	330	342	12
ビルドアンドスクラップ(店)	53	67	75	8
新店日商(千円)	406	425	460	35

※上記には、西武鉄道と共同展開している「TOMONY」の数値を含んでいません。

店舗数(エリアフランチャイズ含む)

(単位：店)

	07/2	08/2	09/2	前期差
国内店舗数	6,974	7,187	7,404	217
海外店舗数	6,148	6,688	7,247	559
チェーン総店舗数	13,122	13,875	14,651	776

連結経営成績

営業総収入

コンビニエンスストア事業は、加盟店からの収入が増加したことに加え、直営店売上高が増加し、営業総収入は前期比108.1%の2,816億4千1百万円を計上しました。また、連結子会社である株式会社ファミマ・ドット・コムの上高を従来の総額表示から純額表示へ変更したため、その他事業の営業総収入が前期比9.7%の57億円となった結果、当期の連結営業総収入は、前期比90.0%の2,873億4千2百万円となっています。

営業利益

コンビニエンスストア事業の営業利益は、前期比114.6%の401億6千3百万円となりました。これは主に当社の増益に加えて、タイの連結子会社の業績が改善したこと等によるものです。また、その他事業は、営業利益が前期比118.0%の14億7千万円となった結果、当期の営業利益は、前期比117.0%の365億3千2百万円となりました。

経常利益

営業外収益は、受取利息や持分法投資利益の増加等により、前期に比べ3億4千4百万円増加の34億5千4百万円となりました。また、営業外費用は、前期に比べ6千1百万円増加の5億8百万円となり、この結果、当期の経常利益は、前期比116.5%の394億7千8百万円となりました。

特別利益及び特別損失

特別利益は、貸倒引当金戻入益や固定資産売却益等の計上により、当期は2億4千2百万円となりました。一方、特別損失は、固定資産除却損、店舗賃借解約損等の店舗閉鎖損失に加え投資有価証券評価損、減損損失等を計上したため、当期は97億9千1百万円の計上となりました。

当期純利益

税金及び少数株主利益を控除した当期の当期純利益は、前期比100.1%の164億5千1百万円となり、1株当たり当期純利益は172円59銭となりました。

所在地別セグメント情報

日本

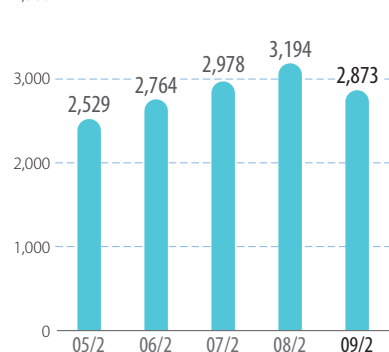
国内は、当期より株式会社ファミマ・ドット・コム（連結子会社）の上高を従来の総額表示から純額表示へ変更したため、当期の営業総収入は前期比89.8%の2,411億6千7百万円となりましたが、営業利益は同114.9%の401億3千1百万円を計上しました。

アジア

アジアでは、タイ、台湾において店舗数増加等により好調な伸びを見せていますが、円高による為替の影響等により、営業総収入は448億3千5百万円、前期比90.4%となりました。一方、損益面ではタイの損益改善が進み、営業利益は前期比103.8%の24億5千9百万円となりました。

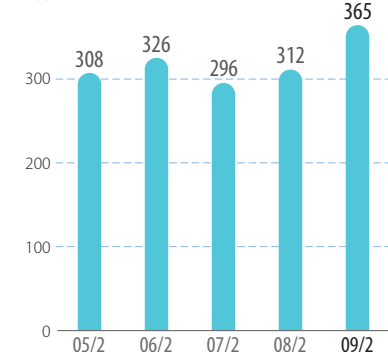
営業総収入

(億円)



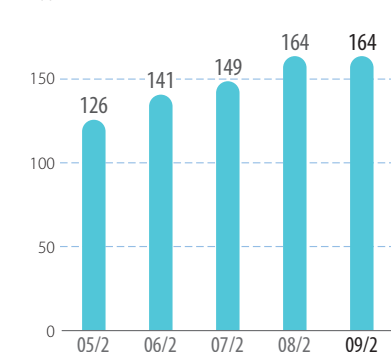
営業利益

(億円)



当期純利益

(億円)



その他の地域

その他の地域は、アメリカにおける事業展開は未だ経費先行の状況ですが、円高による為替の影響等により、営業総収入は前期比95.1%の13億3千9百万円、損益面では前期の10億4百万円の営業損失から9億5千6百万円の営業損失となりました。

所在地別営業総収入及び営業損益

(単位：百万円)

	07/2	08/2	09/2	前期比
営業総収入	297,849	319,439	287,342	90.0%
日本	249,957	268,442	241,167	89.8%
アジア	47,232	49,587	44,835	90.4%
その他の地域	658	1,409	1,339	95.1%
営業損益	29,608	31,214	36,532	117.0%
日本	32,866	34,921	40,131	114.9%
アジア	2,131	2,369	2,459	103.8%
その他の地域	△686	△1,004	△956	—
消去又は全社	(4,703)	(5,072)	(5,102)	—

財政状態

流動資産

流動資産は前期末より448億3千万円増加しました。これは主に現金及び預金、有価証券が増加したこと等によるものです。

固定資産

固定資産は、前期末より20億2千3百万円増加しました。これは主に台湾の連結子会社等において為替の円高影響で有形固定資産等が減少した一方、当社の店舗賃借関連の敷金保証金、ソフトウェア等が増加したこと等によるものです。

流動負債

流動負債は前期末より410億9千5百万円増加しました。これは主に当期末が金融機関休業日であったことに伴う、買掛金の増加等によるものです。

固定負債

固定負債は前期末より4億8千9百万円減少しました。これは主に為替の円高影響で、台湾の連結子会社の預り敷金保証金が減少したこと等によるものです。

純資産の部

当期末の純資産は、1,975億2千9百万円となり、前期末に比べ62億4千8百万円増加しました。これは為替の円高に伴い為替換算調整勘定が減少した一方、利益剰余金が増加したこと等によるものです。この結果、自己資本比率は、前期末の52.2%から47.9%となり、自己資本利益率（ROE）は前期末の9.5%から8.8%となりました。また、1株当たり純資産額は2,001円50銭となりました。

キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動の結果得られた現金及び現金同等物（以下「資金」という）は、750億2千7百万円となり、前期に比べ256億5千2百万円増加しました。これは主に当期末が金融機関休業日のため、買掛金等の決済及び加盟店からの売上送金が翌期にずれ込んだ影響等により、支払手形及び買掛金の増加額が358億3千4百万円増加し、加盟店貸金・加盟店預り金の純増減額が107億7千9百万円減少したこと等によるものです。

投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果使用した資金は282億1千6百万円となり、前期に比べ36億2千3百万円増加しました。これは主に有価証券等の取得による支出が218億1千万円及び売却・償還による収入が214億7千2百万円それぞれ減少したこと、有形無形固定資産の取得による支出が30億6千1百万円増加したこと等によるものです。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果使用した資金は70億3千万円となりました（前期は39億5千6百万円の資金の獲得となっています）。これは主に自己株式の処分による収入が89億6千6百万円減少したこと、配当金の支払額が14億9千6百万円増加したこと等によるものです。

以上の結果、当期末の資金は、前期末に比べ370億4千3百万円増加し、1,358億8千7百万円となりました。

配当政策及び資本政策

当社は、株主に対する利益還元を経営の重要政策として位置付けており、配当に関しては、安定的かつ継続的に業績の成長に見合った成果の配分を行っていくことを基本方針とし、中間配当と期末配当の年2回の配当としています。なお、これらの配当の決定機関は取締役会です。この基本方針に基づき、当期の中間配当金は前中間期より1株当たり6円増配の34円としました。また、期末配当金は、前期より1株当たり2円増配の34円とし、通期では1株当たり8円増配の68円となっています。

来期の配当は、中間配当金を1株当たり35円、期末配当金を1株当たり35円とし、通期では1株当たり2円増配の70円とする予定です。今後とも配当性向は連結ベースで35%を目標として取り組んでいく考えです。なお、自己株式取得については、機動的な資本政策遂行のため、必要に応じて適宜実施する予定です。内部留保については、財務体質の強化と、新規出店、既存店舗のリニューアルや新規分野への戦略投資に充当していく計画で、今後も経営の強化を図り、業績の一層の向上に努めていきます。

次期の見通し

今後も、コンビニエンスストア業界を取り巻く環境は、少子高齢化をはじめとした社会構造の変化や業態を超えた競争の激化に加え、世界的な経済の減速とそれに伴う個人消費の

低迷によって、引き続き厳しい状況が続くことが予想されます。また、当期収益に貢献した「taspo効果」も次期は限定的になり、7月以降の煙草の売上減少と相殺され、年間を通じては、「taspo効果」はほぼなくなるものと見込んでいます。また、海外の連結子会社・持分法適用関連会社からの収益におきましては、円高の影響を受けることが見込まれます。しかしながら、ファミリーマートはこれまでの取り組みをさらに強化することにより、増収増益を維持していきます。

営業数値計画(単体)

	09/2	10/2(計画)	前期差
全店日商(千円)	508	514	6
既存店日商伸び率(%)	107.1	100.5	△6.6
差益率(%)	28.40	28.76	0.36
新店日商(千円)	460	480	20
出店数(店)	525	550	25
閉店数(店)	342	350	8

※上記には、西武鉄道と共同展開している「TOMONY」の数値を含んでいません。

業績予想(連結)

(単位：百万円)

	09/2	10/2(計画)	前期比
営業総収入	287,342	287,500	100.1%
営業利益	36,532	36,700	100.5%
経常利益	39,478	39,500	100.1%
当期純利益	16,451	18,800	114.3%

事業等のリスク

当社グループの事業等において、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、主として以下のようなものがあります。

なお、本項においては、将来に関する事項が含まれていますが、当該事項は当期末現在において判断したものです。

当社では、全社的なリスク管理体制を整備し、当社が直面する可能性のあるリスクを発生ひん度、影響の強弱等により評価・分類したうえで、それぞれのリスクの影響等を最小化するために、リスクに対応した活動を継続的に実施しています。また、当社グループ会社においても、この活動を推進しています。

(1)経済情勢等

当社グループは、主としてコンビニエンスストア事業を展開しています。事業展開している国内・海外(台湾・韓国・タイ・中国・アメリカ)における異常気象や景気動向・消費動向等の経済情勢の変化及び同業・異業態の小売業他社との競争状態の変化等により、当社グループの事業の遂行や業績及び財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

(2)自然災害等

事業展開している国内・海外において、予期せぬ火災、テロ、戦争及び疫病等の人災や地震、異常気象等の天災により、店舗の損壊、店舗への商品供給の停止及びその他店舗の営業継続に支障をきたす事態が発生した場合、当社グループの事業の遂行や業績及び財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

(3)フランチャイズ方式

当社グループは、主たる事業であるコンビニエンスストア事業において、フランチャイズ方式を採用し、加盟者に対し、当社が開発・保有する「ファミリーマート・システム」を提供しています。万一、「ファミリーマート・システム」を侵害する行為や、加盟者、取引先による法令違反、不祥事等により、各種取引の停止やチェーンの信用失墜等が発生した場合、当社グループの事業の遂行や業績及び財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

また、当社グループと加盟者との信頼関係が損なわれたことにより、多くの加盟者との間で加盟(フランチャイズ)契約が終了する事態が発生した場合、当社グループの事業の遂行や業績や財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

(4)食品の安全性

当社グループは、コンビニエンスストア事業において、消

費者向けに主として食品の販売を行っています。万一、食中毒、異物の混入、表示違反等の重大な商品事故等が発生した場合、当社グループの事業の遂行や業績及び財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、厳格な品質管理基準を設定し、取引先とともに製造から販売まで一貫した品質管理体制を構築することにより、食品の安全・安心を図っています。

(5)法規制等の影響

当社グループは、事業展開している国内・海外において、食品の安全性、公正な取引、環境保護等に関する法規制の適用、行政の許認可等を受けています。将来において、法規制やコンビニエンスストア等の営業等に関する許認可等の予期せぬ変更、当局との見解の相違等により、これらに対応する費用の増加やコンビニエンスストアの営業に制約等が生じた場合、当社グループの事業の遂行や業績及び財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

(6)個人情報の取り扱い

当社グループは、事業の過程において、お客さま等の個人情報収集、保有しています。万一、個人情報の漏えい事故等が発生した場合、当社グループの事業の遂行や業績及び財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、個人情報への不正なアクセス、個人情報の漏えい等を防止するため、一般に信頼性が高いと認められている組織的、人的、物理的、技術的安全管理措置を講じ、個人情報を取り扱う従業員に対し、必要かつ適切な監督を行っています。当社は、2006年11月に、コンビニエンスストアチェーン本部としては初めて「プライバシーマーク」の認定を受けています。

(7)情報システム

当社グループは、コンビニエンスストア事業において、当社グループ、取引先及び店舗の間に情報システムを構築しています。この情報システムの障害やシステムを悪用した不正等により、商品の受発注、配送、販売、代行収納などのサービスの提供及び業務の遂行等に支障をきたす事態が発生した場合、当社グループの事業の遂行や業績及び財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、情報システムに関する各種基準を設定し、システムの企画から運用に至るまで、外部委託先とともに情報システムの安全対策を構築しています。さらに、システム運用体制の二重化やデータのバックアップを確保する等不測の事態に備えた体制を構築しています。

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2008年2月末現在	当連結会計年度 2009年2月末現在
(資産の部)		
流動資産		
現金及び預金	84,861	99,894
加盟店貸金	8,449	16,550
有価証券	17,759	36,601
たな卸資産	8,099	7,467
前払費用	6,357	7,115
繰延税金資産	2,550	1,715
未収入金	16,654	21,154
その他	15,131	14,112
貸倒引当金	△288	△204
流動資産合計	159,575	204,406
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	27,797	26,946
機械装置及び運搬具	1,623	1,546
器具及び備品	10,484	7,757
土地	11,850	11,666
建設仮勘定	939	418
有形固定資産合計	52,694	48,336
無形固定資産		
ソフトウェア	5,167	7,081
のれん	2,601	1,705
その他	178	153
無形固定資産合計	7,947	8,940
投資その他の資産		
投資有価証券	17,176	16,352
長期貸付金	10,216	11,953
繰延税金資産	3,775	4,065
敷金保証金	91,272	94,986
その他	10,261	10,681
貸倒引当金	△1,649	△1,597
投資その他の資産合計	131,053	136,442
固定資産合計	191,695	193,719
資産合計	351,271	398,125

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2008年2月末現在	当連結会計年度 2009年2月末現在
(負債の部)		
流動負債		
支払手形及び買掛金	65,504	102,010
加盟店預り金	3,013	1,020
短期借入金	308	156
未払金	17,280	17,849
未払費用	3,980	3,974
未払法人税等	7,134	6,918
預り金	42,230	49,075
リース資産減損勘定	225	286
その他	2,251	1,733
流動負債合計	141,928	183,024
固定負債		
退職給付引当金	5,198	5,457
役員退職慰労引当金	534	597
預り敷金保証金	10,419	9,746
長期リース資産減損勘定	952	1,156
その他	955	612
固定負債合計	18,061	17,571
負債合計	159,990	200,596
(純資産の部)		
株主資本		
資本金	16,658	16,658
資本剰余金	17,388	17,388
利益剰余金	157,901	168,003
自己株式	△7,604	△7,663
株主資本合計	184,343	194,387
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	△1,061	21
為替換算調整勘定	△44	△3,653
評価・換算差額等合計	△1,106	△3,631
少数株主持分	8,044	6,774
純資産合計	191,281	197,529
負債・純資産合計	351,271	398,125

連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2008年2月期	当連結会計年度 2009年2月期
営業総収入	319,439	287,342
加盟店からの収入	150,350	162,288
その他	21,232	22,570
売上高	147,856	102,483
売上原価	118,292	71,504
売上総利益	(29,564)	(30,979)
営業総利益	201,147	215,837
販売費及び一般管理費	169,933	179,305
営業利益	31,214	36,532
営業外収益	3,110	3,454
受取利息	1,791	2,034
受取配当金	78	90
有価証券売却益	111	71
持分法による投資利益	767	832
その他	361	426
営業外費用	447	508
支払利息	242	135
為替差損	116	282
レジ現金過不足	22	26
解決金	11	5
その他	54	58
経常利益	33,877	39,478
特別利益	1,525	242
前期損益修正益	320	—
貸倒引当金戻入益	465	110
固定資産売却益	109	93
投資有価証券売却益	—	28
持分変動利益	283	—
受取遅延損害金	317	—
その他	29	10
特別損失	6,570	9,791
固定資産売却損	287	197
固定資産除却損	2,249	1,639
減損損失	1,966	2,078
投資有価証券評価損	33	4,060
リース解約損	441	243
店舗賃借解約損	969	920
その他	623	650
税金等調整前当期純利益	28,832	29,929
法人税、住民税及び事業税	11,654	12,672
法人税等調整額	112	△230
少数株主利益	626	1,036
当期純利益	16,438	16,451

連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

前連結会計年度(2008年2月期)	株主資本		株主資本		株主資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	
2007年2月28日残高	16,658	17,869	146,272	△17,037	163,763
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△4,794		△4,794
在外連結子会社の利益処分による役員賞与金			△15		△15
当期純利益			16,438		16,438
自己株式の取得				△16	△16
自己株式の処分		△480		9,448	8,968
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)					
連結会計年度中の変動額合計	—	△480	11,628	9,432	20,580
2008年2月29日残高	16,658	17,388	157,901	△7,604	184,343

(単位：百万円)

	評価・換算差額等			少数株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	評価・換算 差額等合計		
2007年2月28日残高	139	△200	△60	7,452	171,154
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当					△4,794
在外連結子会社の利益処分による役員賞与金					△15
当期純利益					16,438
自己株式の取得					△16
自己株式の処分					8,968
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)	△1,201	155	△1,045	591	△453
連結会計年度中の変動額合計	△1,201	155	△1,045	591	20,126
2008年2月29日残高	△1,061	△44	△1,106	8,044	191,281

(単位：百万円)

当連結会計年度(2009年2月期)	株主資本		株主資本		株主資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	
2008年2月29日残高	16,658	17,388	157,901	△7,604	184,343
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△6,291		△6,291
在外連結子会社の利益処分による役員賞与金			△16		△16
在外連結子会社の利益処分による従業員賞与金			△41		△41
当期純利益			16,451		16,451
自己株式の取得				△27	△27
自己株式の処分		0		1	1
持分法適用会社の増加による自己株式の増加				△32	△32
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)					
連結会計年度中の変動額合計	—	0	10,102	△58	10,043
2009年2月28日残高	16,658	17,388	168,003	△7,663	194,387

(単位：百万円)

	評価・換算差額等			少数株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	評価・換算 差額等合計		
2008年2月29日残高	△1,061	△44	△1,106	8,044	191,281
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当					△6,291
在外連結子会社の利益処分による役員賞与金					△16
在外連結子会社の利益処分による従業員賞与金					△41
当期純利益					16,451
自己株式の取得					△27
自己株式の処分					1
持分法適用会社の増加による自己株式の増加					△32
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)	1,083	△3,608	△2,525	△1,270	△3,795
連結会計年度中の変動額合計	1,083	△3,608	△2,525	△1,270	6,248
2009年2月28日残高	21	△3,653	△3,631	6,774	197,529

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2008年2月期	当連結会計年度 2009年2月期
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	28,832	29,929
減価償却費	9,856	9,668
のれん償却額	516	726
貸倒引当金の増加額(減少額△)	18	△120
退職給付引当金の増加額	83	292
役員退職慰労引当金の増加額	40	63
受取利息及び受取配当金	△1,870	△2,124
支払利息	242	135
持分法による投資利益	△767	△832
有価証券関連損益	△77	4,003
固定資産除売却損益	2,427	1,744
減損損失	1,966	2,078
店舗賃借解約損	969	920
存外連結子会社の役員賞与支払額	△15	△16
存外連結子会社の従業員賞与支払額	—	△41
加盟店貸金・加盟店預り金の純増減額	677	△10,102
たな卸資産の減少額(増加額△)	323	△844
支払手形及び買掛金の増加額	4,297	40,131
預り金の増加額	6,777	7,724
その他	2,550	2,217
小計	56,849	85,554
利息及び配当金の受取額	1,983	2,419
利息の支払額	△246	△133
法人税等の支払額	△9,211	△12,813
営業活動によるキャッシュ・フロー	49,375	75,027
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入れによる支出	△1,027	△0
定期預金の払戻しによる収入	—	38
有価証券等の取得による支出	△123,438	△101,627
有価証券等の売却による収入	116,776	101,284
有価証券等の償還による収入	5,981	—
有形無形固定資産の取得による支出	△11,158	△14,219
有形無形固定資産の売却による収入	1,711	688
短期貸付金の純増減額	30	△35
長期貸付けによる支出	△0	△1,698
長期貸付金の回収による収入	3	—
敷金保証金の差入れによる支出	△15,222	△15,381
敷金保証金の回収による収入	2,978	2,604
預り敷金保証金の受入れによる収入	1,760	1,522
預り敷金保証金の返還による支出	△1,596	△1,109
営業譲受けによる支出	△1,254	△265
その他	△137	△17
投資活動によるキャッシュ・フロー	△24,592	△28,216
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額	△370	△62
少数株主の払込による収入	1,435	560
自己株式の取得による支出	△16	△27
自己株式の処分による収入	8,968	1
配当金の支払額	△4,793	△6,290
少数株主への配当金の支払額	△1,059	△1,029
その他	△208	△182
財務活動によるキャッシュ・フロー	3,956	△7,030
現金及び現金同等物に係る換算差額	555	△2,737
現金及び現金同等物の増減額	29,293	37,043
現金及び現金同等物の期首残高	69,550	98,844
現金及び現金同等物の期末残高	98,844	135,887

関係会社の状況

名称	主要な事業の内容	議決権の所有割合 または被所有割合	関係内容
(連結子会社)			
全家便利商店股份有限公司	コンビニエンスストア事業	43.37% 注1	台湾におけるエリアフランチャイザー。 役員の兼任あり。
Siam FamilyMart Co., Ltd.	コンビニエンスストア事業	90.41% (50.29%) 注2	タイ王国におけるエリアフランチャイザー。 資金援助・債務保証あり。
SFM Holding Co., Ltd.	コンビニエンスストア事業	96.17%	Siam FamilyMart Co., Ltd. の持株会社。
(株)ファミリーマート・チャイナ・ホールディング	コンビニエンスストア事業	75.00% (37.00%) 注2	中国におけるファミリーマート事業展開のライセンスを保有。 役員の兼任あり。
FAMIMA CORPORATION	コンビニエンスストア事業	65.23%	アメリカ合衆国におけるエリアフランチャイザー。 役員の兼任・資金援助あり。
(株)ファミマ・ドット・コム	その他事業	50.50%	EC事業の運営機能の支援など。
(株)ファミマ・リテール・サービス	その他事業	100.00%	店舗に関わる会計事務、棚卸業務などを行っている。 役員の兼任・資金援助あり。
(持分法適用非連結子会社)			
4社			
(持分法適用関連会社)			
(株)沖縄ファミリーマート	コンビニエンスストア事業	48.98%	沖縄県におけるエリアフランチャイザー。 役員の兼任あり。
(株)南九州ファミリーマート	コンビニエンスストア事業	49.00%	鹿児島県および宮崎県におけるエリアフランチャイザー。 役員の兼任あり。
(株)北海道ファミリーマート	コンビニエンスストア事業	49.00%	北海道におけるエリアフランチャイザー。 役員の兼任・債務保証あり。
BOKWANG FAMILYMART CO., LTD.	コンビニエンスストア事業	21.45%	大韓民国におけるエリアフランチャイザー。 役員の兼任あり。
上海福満家便利有限公司	コンビニエンスストア事業	注3	中国・上海市におけるエリアフランチャイザー。 役員の兼任あり。
広州市福満家便利店有限公司	コンビニエンスストア事業	注4	中国・広州市におけるエリアフランチャイザー。 役員の兼任あり。
蘇州福満家便利店有限公司	コンビニエンスストア事業	注3	中国・蘇州市におけるエリアフランチャイザー。 役員の兼任あり。
ファミマクレジット(株)	その他事業	30.10%	顧客に対するクレジット決済機能およびポイントサービス機能の 提供。役員の兼任・資金援助・債務保証あり。
その他 8社			
(その他の関係会社の親会社)			
伊藤忠商事(株)	総合商社	31.54% (31.54%) 注2	コンビニエンスストア事業の商品供給体制に対する アドバイス・サポートなどの協力を得ている。
(その他の関係会社)			
ファミリーコーポレーション(株)	卸売事業	31.46%	物流業務を委託している。

注1：議決権の所有割合は100分の50以下ですが、実質的に支配しているため子会社としています。

注2：議決権の所有割合または被所有割合の()内は、間接所有割合または被間接所有割合で内数となっています。

注3：持分法適用関連会社のChina CVS (Cayman Islands) Holding Corp. が100%の議決権を所有しています。

なお、連結子会社の(株)ファミリーマート・チャイナ・ホールディングは、China CVS (Cayman Islands) Holding Corp.の49.50%の議決権を所有しています。

注4：連結子会社の(株)ファミリーマート・チャイナ・ホールディングが、49.50%の議決権を所有しています。

沿革

1972	9月	■(株)西友ストア企画室に小型店担当を設置。
1973	9月	■実験第1号店を埼玉県狭山市に開店。
1978	3月	■(株)西友ストアファミリーマート事業部発足、店舗数4店舗。
	4月	■実験第1号店をフランチャイズ店に変更し事業開始(入曽店)。
	8月	■一般募集によるフランチャイズ1号店(24時間営業)を船橋市に開店(大閼三山店)。
1981	9月	■(株)西友ストアから営業と資産の譲渡を受け、同時に商号を「(株)ファミリーマート」に変更して事業開始、店舗数89店舗(直営店2店舗、加盟店87店舗)。
	11月	■(社)日本フランチャイズチェーン協会へ正会員として入会。
1985	4月	■愛知県名古屋市の(株)総合酒販センターと合併会社中部ファミリーマート(株)を設立。
1987	10月	■沖縄県那覇市の(株)リウボウと合併会社(株)沖縄ファミリーマートを設立。
	12月	■東京証券取引所の市場第二部に株式上場。
1988	8月	■台湾台北市の國產汽車股份有限公司他と合併会社全家便利商店股份有限公司(台湾)を設立。
1989	3月	■長崎県長崎市の松早コンビニエンス・ストア(株)と合併会社(株)松早ファミリーマートを設立。
	4月	■福岡県福岡市の(株)岩田屋と合併会社(株)アイ・ファミリーマートを設立。
	8月	■東京証券取引所の市場第一部銘柄に指定。
1990	3月	■福井県福井市の(株)ユースと合併会社(株)北陸ファミリーマートを設立。
	7月	■大韓民国ソウル特別市のBOKWANG FAMILYMART CO., LTD.(大韓民国)との間で「技術導入並びにサービスマークライセンス契約」を締結。
1992	9月	■タイ・バンコク市の(株)ロビンソン百貨店、サハ・パタナピプル(株)および伊藤忠タイ国会社と合併会社Siam FamilyMart Co., Ltd.(タイ)を設立。
1993	4月	■鹿児島県鹿児島市の(株)本坊商店と合併会社(株)南九州ファミリーマートを設立。
1995	9月	■中部ファミリーマート(株)と合併。
1998	2月	■筆頭株主が(株)西友より伊藤忠商事グループとなる。
1999	3月	■全事業所・全店舗で環境マネジメントの規格「ISO14001」認証取得。
	9月	■共同ATM設置を行うための共同出資会社(株)イーネットをCVSチェーン4社、金融機関10行など25社と設立。
2000	5月	■ECフランチャイズシステムをサポートする(株)ファミマ・ドット・コムを伊藤忠商事・NTTデータ・トヨタ自動車等、各分野のトップ企業と共同で設立。
	9月	■(株)アイ・ファミリーマート、(株)北陸ファミリーマートと合併。
	10月	■インターネットショッピングで世界初のECフランチャイズシステムを全国でスタート。
	10月	■マルチメディア端末「Famiポート」を実験導入(2001年2月より本格導入)。
2001	4月	■サッカー日本代表チームサポーターズカンパニー契約を締結。
	11月	■クレジットカード会社アイエフジェイカード企画(株)(現ファミマクレジット(株))設立。
2002	2月	■全家便利商店股份有限公司(台湾)が台湾店頭市場において店頭公開。
	5月	■ICカード(ユビカード)サービス開始。
	9月	■(株)松早ファミリーマートと合併。
2003	12月	■日本発祥のCVSチェーンとして初めてアジア1万店を達成。
2004	5月	■頂新(開曼島)控股有限公司、全家便利商店股份有限公司(台湾)、伊藤忠商事(株)および中信信託投資有限公司と合併会社上海福満家便利有限公司(中国)を中国上海市に設立。
	10月	■「ファミマカード」のサービス開始。
	10月	■伊藤忠商事(株)およびITOCHU International Inc.(米国)と米国に現地法人FAMIMA CORPORATIONを設立。
2005	9月	■Suica利用可能店舗を首都圏・仙台エリアで順次拡大。
2006	2月	■北海道札幌市の(株)丸ヨ西尾と合併会社(株)北海道ファミリーマートを設立。
	7月	■(株)北海道ファミリーマートによる北海道への出店により、全国47都道府県の店舗網が完成。
	9月	■創立25周年を機に、「ファミリーマート基本理念」を新たに制定。
	9月	■頂全(開曼島)控股有限公司、全家便利商店股份有限公司(台湾)および伊藤忠商事(株)と合併会社広州市福満家便利有限公司(中国)を中国広州市に設立。
2007	7月	■頂全(開曼島)控股有限公司、全家便利商店股份有限公司(台湾)および伊藤忠商事(株)と合併会社蘇州福満家便利有限公司(中国)を中国蘇州市に設立。
	11月	■「ファミマTカード」のサービス開始。

会社概要・株式情報

会社概要(単体)

2009年2月末現在

商 号	株式会社ファミリーマート
英 文 社 名	FamilyMart Co., Ltd.
本 社	東京都豊島区東池袋三丁目1番1号 〒170-6017 Tel. (03) 3989-6600(代表)
設 立 年 月 日	1981年9月1日
資 本 金	166億58百万円
事 業 年 度	毎年3月1日から翌年2月末日まで
事 業 目 的	フランチャイズ・システムによる コンビニエンスストア事業
チェーン全店売上高	1兆2,457億87百万円(2009年2月期)
店 舗 数	14,651店舗 (国内外エリアフランチャイズ含む)
従 業 員 数	3,060名
発行可能株式総数	250,000,000株
発行済株式総数	97,683,133株 (うち自己株式の数2,365,118株)
株 主 数	12,293名
上 場 証 券 取 引 所	東京証券取引所市場第一部
証 券 コ ー ド	8028
単 元 株 式 数	100株
株主名簿管理人	住友信託銀行株式会社 大阪市中央区北浜四丁目5番33号
定 時 株 主 総 会	毎年5月

大株主の状況

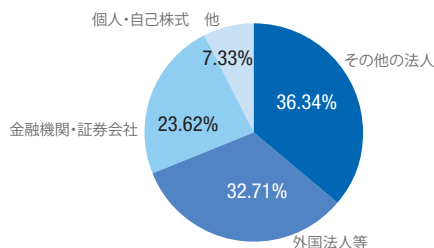
2009年2月末現在

株主名	所有株式数 (千株)	所有株式数 割合(%)
ファミリーコーポレーション 株式会社	29,941.2	30.65
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社 (信託口)	5,328.9	5.46
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社 (信託口 4G)	4,959.3	5.08
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社 (信託口)	3,023.3	3.10
株式会社 エヌ・ティ・ティ・ドコモ	2,930.5	3.00
メロンバンク エヌエー トリーティー クライアント オムニバス	2,199.7	2.25
株式会社 みずほ銀行	2,085.1	2.13
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	1,984.8	2.03
日本生命保険相互会社	1,964.4	2.01
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エスエル オムニバス アカウント	1,775.0	1.82
計	56,192.3	57.53

※上記のほか、自己株式が2,365千株あります。
(注)所有株式数の割合は発行済株式総数に対するものです。

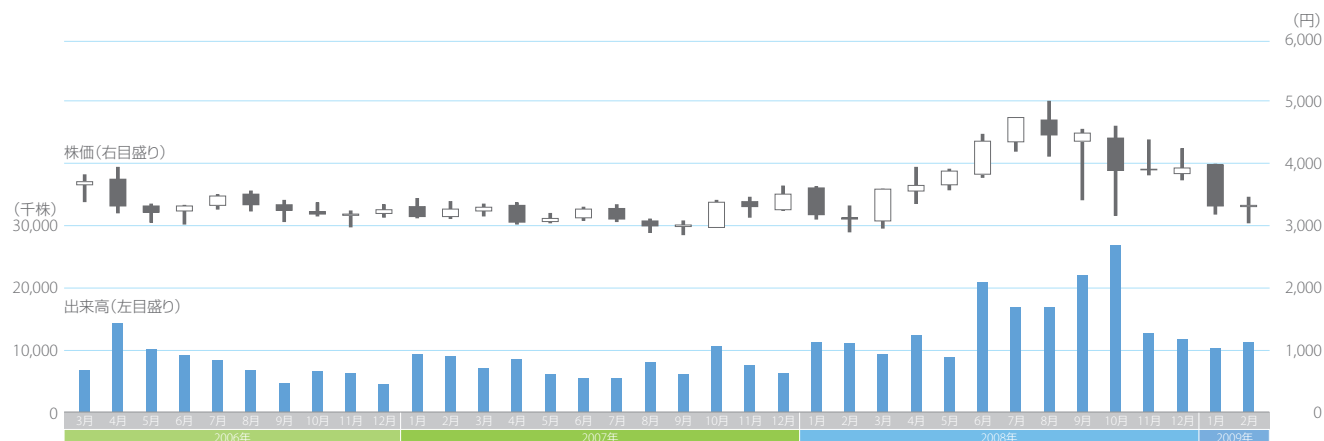
所有者別状況

2009年2月末現在



※単元未満株式数を除く。

株価・出来高の推移



ネットワーク

本社

東京都豊島区東池袋3-1-1
サンシャイン60 17F
Tel.(03)3989-6600(代)

■東北第1ディストリクト

宮城県仙台市青葉区宮町4-6-21 2F
Tel.(022)268-7131

■東北第2ディストリクト

福島県郡山市緑町1-1 2F
Tel.(024)925-2369

■北関東ディストリクト

埼玉県さいたま市浦和区常盤4-1-1
浦和システムビルディング2F
Tel.(048)822-1326

■埼玉ディストリクト

埼玉県さいたま市浦和区常盤4-1-1
浦和システムビルディング3F
Tel.(048)822-1209

■千葉ディストリクト

千葉県千葉市花見川区幕張本郷2-5-1
タカソープラザ101
Tel.(043)275-7101

■東京第1ディストリクト

東京都豊島区東池袋4-26-1
サンソウゴ第二ビル3F
Tel.(03)3989-7707

■東京第2ディストリクト

東京都豊島区東池袋4-26-1
サンソウゴ第二ビル3F
Tel.(03)3989-7215

■東京第3ディストリクト

東京都八王子市市安町4-9-7
森永産業ビル2F
Tel.(042)648-0257

■神奈川ディストリクト

神奈川県横浜市港北区新横浜1-4-7
新横浜高橋ビル2F
Tel.(045)476-1792

■湘南・静岡ディストリクト

神奈川県横浜市港北区新横浜1-4-7
新横浜高橋ビル4F
Tel.(045)476-1781

■東海第1ディストリクト

愛知県知立市桜木町桜木7-1 マスダビル3F
Tel.(0566)85-5060

■東海第2ディストリクト

愛知県名古屋市中区栄4-7-15 KYビル3F
Tel.(052)259-0620

■北陸ディストリクト

石川県金沢市北安江2-25-14 2F
Tel.(076)233-3800

■関西第1ディストリクト

京都府京都市山科区竹鼻堂ノ前町46-1
三井生命京都山科ビル9F
Tel.(075)582-8443

■関西第2ディストリクト

大阪府大阪市淀川区西中島5-14-10
カトキチ新大阪ビル7F
Tel.(06)6309-5411

■関西第3ディストリクト

大阪府大阪市淀川区西中島5-14-10
カトキチ新大阪ビル7F
Tel.(06)6309-2847

■兵庫ディストリクト

兵庫県神戸市中央区伊藤町119
三井生命神戸三宮ビル1F
Tel.(078)325-2366

■中国ディストリクト

広島県広島市東区曙4-1-32 丸重ビル3F
Tel.(082)568-6186

■四国ディストリクト

香川県高松市今里町2-29-21 丸協ビル1F
Tel.(087)863-7658

■九州第1ディストリクト

福岡県福岡市中央区天神4-1-29
第5明星ビル3F
Tel.(092)712-1113

■九州第2ディストリクト

長崎県諫早市永昌東町1-7 北浦ビル2F
Tel.(0957)35-4481

国内エリアフランチャイザー

■株式会社沖縄ファミリーマート

沖縄県那覇市港町3-4-18
Tel.(098)867-2420

■株式会社南九州ファミリーマート

鹿児島県鹿児島市真砂本町3-67
Tel.(099)263-8330

■株式会社北海道ファミリーマート

北海道札幌市白石区流通センター7-1-45
Tel.(011)801-6077

海外エリアフランチャイザー

■全家便利商店股份有限公司

104 中華民国台湾省台北市
中山北路二段61號7樓
Tel. 886(2)2523-9588

■BOKWANG FAMILYMART CO., LTD.

135-090 大韓民国SEOUL特別市
江南区三成洞141-32
Tel. 82(2)528-7087

■Siam FamilyMart Co., Ltd.

Vanit Building II, 11th Fl., 1126/2
New Petchburi Road, Makkasan,
Rajchatew, Bangkok 10400, THAILAND
Tel. 66(2)255-8759

■上海福満家便利有限公司

200041 中華人民共和国上海市南京西路
993号 錦江向陽大樓9樓
Tel. 86(21)6272-3187

■FAMIMA CORPORATION

20000 Mariner Avenue, Suite 100,
Torrance, CA 90503, U.S.A.
Tel. 1(310)214-1001

■広州市福満家便利店有限公司

510080 中華人民共和国広東省広州市
越秀区中山二路一街35号之一
冶金建築設計研究院三樓
Tel. 86(20)2883-8588

■蘇州福満家便利店有限公司

215021 中華人民共和国江蘇省
蘇州工業園區通園路35号2階
Tel. 86(512)6917-1090

ホームページのご紹介

<http://www.family.co.jp>

当社は、株主や投資家の皆様に最新情報をタイムリーに提供することを目的として、ホームページを活用したIR活動にも注力しております。決算発表資料や月次営業実績をはじめとする投資家情報を迅速に掲載しているほか、ニュースリリース、商品情報、社会・環境活動など当社に関する各種情報を公開しております。ぜひご活用ください。



FamilyMart

株式会社ファミリーマート

〒170-6017

東京都豊島区東池袋3-1-1

サンシャイン60 17F

Tel.(03)3989-6600(代表)

<http://www.family.co.jp>