

# FamilyMart

アニュアルレポート

2010



## 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、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



# 目次

## ショートカット検索

### 業績

2-3, 7, 12-13, 38-55

### 事業環境

4, 8-10

### 海外展開

11-12, 14-19, 27-28

### ファミリーマートらしさ推進活動

5, 29

### 株主還元・配当

2-3, 13, 44-45, 50

## 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。



P.00 >

関連情報、データが記載されたページを上記のマークでご案内しています。合わせてご覧ください。



2

- 2 財務ハイライト(連結)
- 4 日本の小売市場とコンビニエンスストア業界
- 5 ファミリーマートらしさ推進活動

6

## 社長インタビュー

### 選ばれるチェーンを目指します

代表取締役社長 上田 準二

14

## 特集:海外戦略

日本のファミリーマートから世界のファミリーマートへ世界を舞台に成長スピードを加速させていきます

常務取締役 常務執行役員  
AFC事業本部長 井上 史郎

20

## 営業の概況

- 21 店舗運営
- 22 商品
- 24 サービス
- 25 店舗展開
- 26 エリアフランチャイザー
- 29 Special Report ファミリーマートらしさ推進活動  
より広く より深く「ファミリーマートらしさ」の目指す理念の浸透

30

## CSR(企業の社会的責任)

- 30 環境への取り組み
- 30 社会貢献への取り組み
- 32 コーポレート・ガバナンスおよび内部統制
- 35 役員紹介
- 36 組織図

37

## データ&財務セクション

- 38 ファクトシート
- 44 10年間の要約財務データ(連結)
- 46 経営者による経営成績及び財政状態の分析
- 51 事業等のリスク
- 52 連結財務諸表
- 56 関係会社の状況
- 57 沿革
- 58 会社概要・株式情報
- 59 ネットワーク



## 財務ハイライト(連結)

(単位：百万円)

	2006年2月期	2007年2月期	2008年2月期	2009年2月期	2010年2月期
<b>損益計算書データ</b>					
営業総収入 <sup>(注1)</sup>	276,442	297,849	319,439	287,342	278,175
営業利益	32,661	29,608	31,214	36,532	33,530
経常利益	34,048	32,175	33,877	39,478	35,760
当期純利益	14,195	14,968	16,438	16,451	15,102
<b>貸借対照表データ</b>					
総資産 <sup>(注2)</sup>	314,120	315,255	351,271	398,125	424,209
純資産 <sup>(注3)</sup>	168,232	171,154	191,281	197,529	206,490
<b>キャッシュ・フローデータ</b>					
営業活動によるキャッシュ・フロー	42,777	35,092	49,375	75,027	△6,574
投資活動によるキャッシュ・フロー	△32,249	△32,938	△24,592	△28,216	△36,152
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,237	△19,154	3,956	△7,030	△8,341
現金及び現金同等物の期末残高	86,189	69,550	98,844	135,887	85,161
<b>1株当たりデータ</b>					
1株当たり当期純利益(円)	145.65	158.83	173.47	172.59	158.47
1株当たり配当金(円)	43.00	46.00	60.00	68.00	70.00
1株当たり純資産(円) <sup>(注3)</sup>	1,736.24	1,771.34	1,921.63	2,001.50	2,096.43
<b>レシオデータ</b>					
自己資本比率(%)	53.6	51.9	52.2	47.9	47.1
自己資本利益率(ROE)(%)	8.7	9.0	9.5	8.8	7.7
総資本利益率(ROA)(%)	4.7	4.8	4.9	4.4	3.7
株価収益率(PER)(倍)	25.1	20.5	17.8	19.2	18.0
配当性向(%)	29.5	29.0	34.6	39.4	44.2
<b>その他データ</b>					
ファミリーマートチェーン総店舗数	12,452	13,122	13,875	14,651	15,789
国内店舗数(エリアフランチャイズ含む)	6,734	6,974	7,187	7,404	7,688
海外店舗数	5,718	6,148	6,688	7,247	8,101
従業員数(臨時雇用者数を除く、人)	6,048	6,735	6,647	6,950	7,204
株主数(人)	17,444	17,880	14,933	12,293	13,274
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。

P.38~43の「ファクトシート」に各種営業データやコンビニエンスストア業界関連データを掲載しています。  
 P.44~45に過去10年間の要約財務データ(連結)を掲載しています。

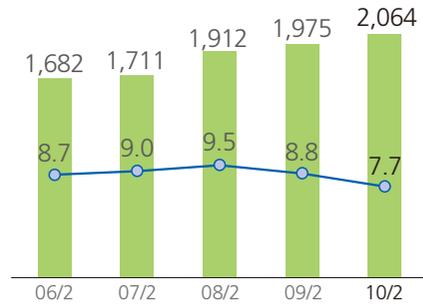
### 営業総収入

(億円)



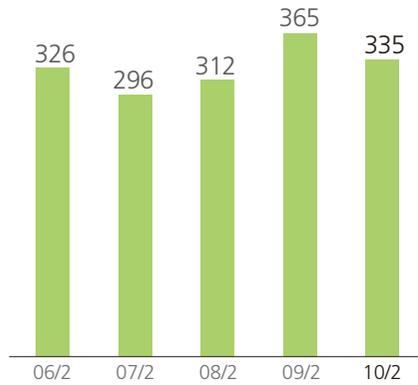
### 純資産・ROE

■ 純資産(億円) ○ ROE(%)



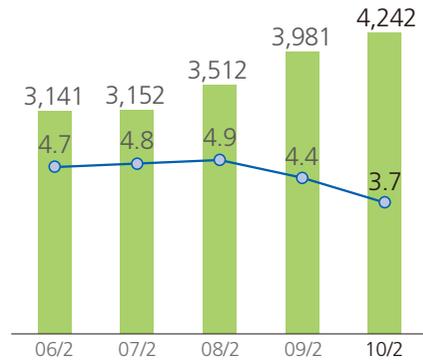
### 営業利益

(億円)



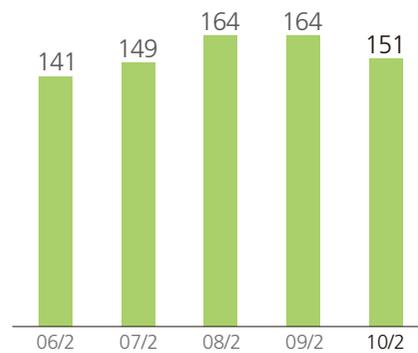
### 総資産・ROA

■ 総資産(億円) ○ ROA(%)



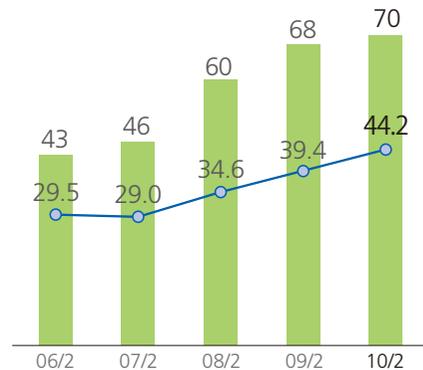
### 当期純利益

(億円)



### 1株当たり配当金・配当性向

■ 1株当たり配当金(円) ○ 配当性向(%)



## 小売市場の動向

日本の小売市場は1996年度の約148兆円をピークに減少傾向が続き、2003年度から上昇に転じましたが、少子高齢化を背景に横ばい状態となっていました。その後2008年9月のリーマンショック以降は、急速な景気後退に伴う消費不況により、高額品や衣料品を中心に消費者の節約志向が鮮明となっています。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、市場規模の縮小を続ける百貨店の売上高を逆転しました。

\*煙草自動販売機における成人識別カード(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での店頭購入にシフトすることに伴う売上の増加。

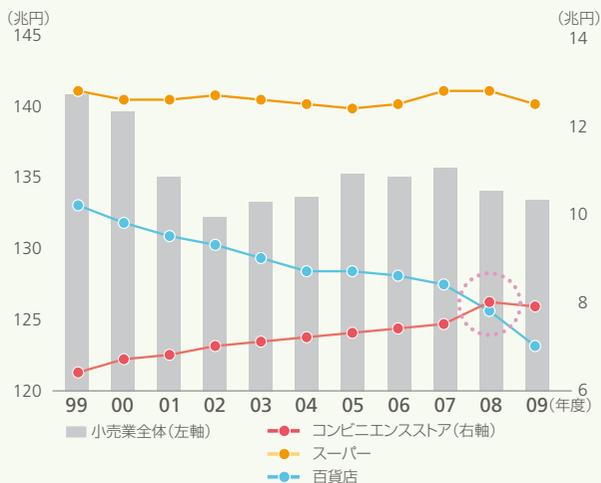
## コンビニエンスストア業界の動向

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争や、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。ファミリーマートはその口火を切り、2009年12月に業界7位の(株)エーエム・ピーエム・ジャパンを完全子会社化、2010年3月に吸収合併しました。競争が一段と激化する中で、今後も再編の波は続くと思われる。



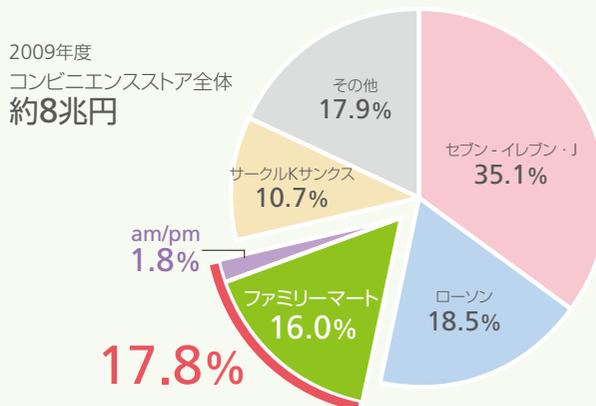
## 小売業の売上推移



## 市場規模とシェア

2009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。業界7位のam/pmと経営統合したことにより、大幅なシェア向上となりました。



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」(各年4月から翌年3月までの1年間)、各社公表資料(単体、各年3月から翌年2月までの1年間)

お客様に選ばれ続けるために  
理念に基づく一貫性と継続性をもった企業活動を行い、  
ブランドづくりに取り組んでいます。



他チェーンとの競争激化、少子高齢化など、取り巻く環境が大きく変化している中で、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。私たちは、すべての企業活動を通じて、お客様に「気軽にこころの豊かさ」を提案することで、「ファミリーマート」ブランドを確立し、選ばれ続けるコンビニエンスストアを目指しています。

2005年に活動をスタートし、インナーブランディング(社内への理念浸透と活動を通じた組織活性化)とアウトナーブランディング(「ファミリーマートらしさ」の具現化)を車の両輪として展開を続けてきました。

その成果が**3年連続の客数の伸長**や**好感度の上昇**となって表れています。



## 私たちが提供する価値

気軽に	+	こころの豊かさ
コンビニエンスストアの 基本価値(機能)  便利さ・身近さ		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)

## 活動のあゆみ

2005年度	プロジェクトチーム結成、目指す方向性を決定
2006年度	基本理念の改訂とともに社員によって行動指針(ファミマシップ)を作成 →表紙裏に掲載
2007年度	ブランドブック「ファミリーマートのこころ」を発刊、目指す方向性を共有
2008年度	らしさDAY(本部社員によるワークショップ)開催
2009年度	らしさ加盟店ワークショップ開催 →P.29参照



「パスタ」「ファスト・フード」「デザート」「チルド飲料」…  
「らしさ」にこだわりぬいた商品からたくさんのヒット商品が誕生しました。



広告では、親しみやすく、前向きになれるメッセージを発信しています。



店舗においては、子ども用のかご、暑い日のおしぼりなど、さりげない心づかいを大切にしています。

# 選ばれるチェーンを目指します

消費不況の長期化と夏場における天候不順等の影響により先行きの不透明感が増した2009年度。ファミリーマートは、既存店の活性化と(株)エーエム・ピーエム・ジャパンの買収、そして海外展開における新たなステージへ突入いたしました。

そして、同時に強調したいのは、こうした動きの基盤となっているのが、2005年度にスタートした「ファミリーマートらしさ推進活動」であるということです。「気軽にこころの豊かさ」という理念のもとで、加盟店、本部、そして取引先も含めて一人ひとりがチェーンの魅力を高めるために主体的に行動してまいりました。そうした地道な成果が企業の成長を支える原動力となっております。

厳しい時代の中でこそ、コンビニエンスストアとしての軸をぶらさず、あるべき姿を追求し続けることで、「行くならファミリーマート」と言われる、「選ばれる存在」となる。それがファミリーマートのイノベーションと信じ、私たちは加盟店とともに歩んでまいります。

代表取締役社長

上田 準二



# Q1

## 2009年度を振り返って総括をお願いします。

### 厳しい環境でも客数が伸長

2009年度は、「taspo効果\*」の反動に加えて、天候不順(長雨・冷夏)による夏場商材の不振、長引く個人消費の低迷など、まさに業界全体が先行きの見えない「濃霧」に巻き込まれたような1年でした。その中で、ファミリーマートは、チェーン本部として加盟店支援経費約132億円(前年度比約8億円増)を投入し、引き続き加盟店の活性化に注力してまいりました。

集客効果に大きく貢献している「ファミマTカード」については会員数が282万人に達し、2月の利用率が22%と1年間で6%も上昇しました。これを受け、2009年秋からは、カード会員の利用状況に応じた個別アプローチを行う「ロイヤルカスタマー優遇システム」を開始いたしました。また、Tカード加盟企業間での相互送客キャンペーンによる潜在顧客の掘り起こしや、新たな電子マネー決済として、主婦層や地方部での利用が多い「WAON」を導入するなど、客層拡大に努めました。こうした取り組みが功を奏し、全店客数は923人とこの厳しい競争環境下にあっても前年度を2人上回り、3年前との比較では100人近い増加となっています。

また、商品では、2009年4月から2010年2月末までの累計販売本数が6,000万本を売り上げるヒットとなった「あじわい Famima Café」や、チルド温度帯を活かし、素材の活用の幅を広げた「チルド弁当」が売上を押し上げたほか、地区限定商品の強化により、中食の販売は厳しい環境下において底堅く推移しました。その結果、既存店日商伸び率は97.6%と、煙草の売上が計画より落ち込んだことを除けばほぼ計画通りの実績をあげることができました。

これらにより、2009年度の業績は、連結営業総収入2,781億円(前年度比96.8%)、連結営業利益335億円(同91.8%)となりました。「taspo効果」で過去最高益となった前年度を下回ったものの、営業利益は過去2番目に高い水準です。厳しい環境のもとでは、一定の成果をあげたものと考えています。

\*煙草自動販売機における成人識別カード(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での店頭購入にシフトすることに伴う売上の増加。

業績の詳細については「経営者による経営成績及び財政状態の分析」へ [P.46-50](#)

### 厳しい環境下でも客数は前年を上回り 3年間で100人近く増加



### 将来への成長にむけた布石

また、海外展開の順調な進展により、国内外で15,000店を達成し、日本発祥のコンビニエンスストアとしては初めて、海外の店舗数が国内の店舗数を上回ったことや、業界7位の(株)イーエム・ピーエム・ジャパンと経営統合したことなど、今後の成長につながる布石を打った1年となりました。

## Q2

### 取り巻く環境が変化中、国内事業にはどのような重点課題がありますか？

#### am/pmとの統合： 都内でのシェア向上とインフラ基盤の 効率化

まずは、事業パートナーである加盟店とともに成長を続けていくためにも、強固な基盤を構築することが不可欠です。全国のコンビニエンスストア店舗数が4万店を超え、出店余地が減少していく中で、残された有力なマーケットの獲得は重要課題です。中でも東京は日本最大のマーケットで、1店舗当たりの来店客数・売上高も最大です。このような背景の中、都心部に強みを有する(株)エーエム・ピーエム・ジャパンの買収によって、スケールメリットの獲得のみでなく、都内という有力なマーケットでのシェア拡大が可能になりました。

統合完了時には国内8,700店舗超の店舗網、特に首都圏でのドミナントを最大限に活かし、仕入れ・調達構造、物流の改善などで利益率向上とコスト削減を図ってまいります。こうして得られる統合メリットによって、1店1店の競争力を高めていくと同時に、お客様へも還元してまいります。

こうした効果を具現化させるため、2010年度は、最重点課題としてam/pmとのブランド統合に取り組んでまいります。この規模でのワン

ブランド化は業界初のことであり、膨大な作業となりますが、これらを完璧にやり終えたとき、コンビニエンスストア業界の歴史に残る1ページとなることでしょう。経営統合によりファミリーマートに迎えた257名の社員は、「ウェルカムワークショップ」(P.29参照)に全員が参加しているほか、ampm事業・統合本部にはファミリーマートプロパー社員約50名が合流して、全体のモチベーションが大いに上がっております。

すべての加盟店と複数回真摯に協議を重ね、ファミリーマートブランド転換店舗、閉鎖店舗、店舗移動加盟者もほぼ確定しました。4月以降、月間30~40店のペースで転換を進め、2011年度末までに首都圏の約580店を完了させてまいります。3月にファミリーマートブランドへ転換した店舗の転換後1ヶ月後の日商は、転換前の直近の6ヶ月間と比較して30~40%アップしました。開店直後の押し上げ効果を差し引いても、私たちの想定を大きく超えた伸びを示しています。この結果からも、保守的に見ても10%以上の日商向上は確実とみています。店舗改装等の投資コストは、当初80億円程度を見込んでいましたが、施行業者と鋭意話し合った結果、コスト削減が可能となり、60億円程度で済む見通しです。

#### 都内シェアナンバーワン・国内8,700店舗体制へ

	東京都内店舗数	国内店舗数
ファミリーマート	1,158	7,688
am/pm	563	1,104
セブン-イレブン・J	1,676	12,753
ローソン	1,255	9,761
サークルKサンクス	669	6,219

(2010年2月末)

\*各社資料を基に作成。

\*ファミリーマートはエリアフランチャイズ含む。

\*am/pmはエリアフランチャイズ含む。

\*ローソンは「ローソンストア100」および「SHOP99」を含む。

\*サークルKサンクスはエリアフランチャイズ含む、「99イチバ」を除く。

#### ブランド転換により 10%以上の日商向上を見込む



- ブランド統一(店舗改装)
- ファミリーマート商品の導入
- ファミマTカード、電子マネーの導入
- Famiボートの導入

## ターゲットの明確化： 新たに「中高年層」をターゲットに設定

次に、少子高齢化、単身世帯の増加等、社会構造の変化への対応も強化してまいります。ファミリーマートのメイン顧客層もここ数年で20～30代から30～40代へとシフトしました。特に40代以上の伸びが顕著です。中長期的に成長シナリオを描くためには、今の層からの支持を磐石にしながらも、今後のポテンシャルをふまえたうえで、私たちが狙うべきターゲットを明確に定める必要があると考えました。そこで、2010年度からは、新たに「中高年層」「30代」「15歳までの子ども」の3つの年代層をターゲットに設定し、それぞれに相応しいアプローチをしてまいります。

最も注力するのが「中高年層」です。ファミリーマートはこの年代層を“フォーカスターゲット”と名付け、最大のターゲットとします。この層は人口構成比が高く、購買力もあり、今後の消費の主役と目されていますが、コンビニエンスストアの利用頻度はまだ低いのが現状です。ファミリーマートにおいては、これまでも「ジェネレーションマーケティング」として中高年層に向けた弁当等の開発に取り組み、多くのヒット商品を生み出してきた実績があります。今後さらに強化し、商品、販売促進等、あらゆる面からアプローチすることで、支持を獲得してまいります。



現在の最大のボリューム層である「30代」に対しては、“絆深耕ターゲット”としてウェブやモバイル、あるいは「ファミマカード」を活用した「ロイヤルカスタマー優遇システム」など、「個」へアプローチしてまいります。

「15歳までの子ども」については、教育やスポーツなどの社会貢献活動を通じてファミリーマートが身近な存在となるような関係を構築してまいります。

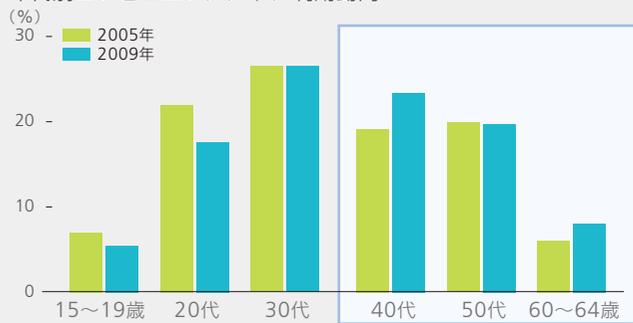


豚ロース生姜焼き弁当

ファミリーマートでは、商品政策軸の一つである「ジェネレーションマーケティング」の一環として、中高年層向け商品の開発体制を、40代～50代のメンバーで構成された「チームおやじ」と、50代後半～60代前半の「チーム団塊」の2チーム制としており、それぞれの年代にあったきめ細かい商品開発を進めています。

### メイン顧客層がここ数年で 20～30代から30～40代へとシフト

年代別コンビニエンスストア利用動向



企業広告にターゲットと同世代の俳優を起用し、「ファミマって、ありがたいと思う」のメッセージを発信します。

# Q3

## 厳しい消費環境が続いていますが、収益力強化に向けた施策をお聞かせください。

### 商品力と売場づくりを一体で強化

消費環境は好転の兆しなく一層の厳しさが続くものと思います。しかしながら、引き続き「欲しい商品が、欲しい時間帯に、欲しい数量品揃えされている」ことをテーマとして、それを売場に徹底してまいります。

まず、商品面では、引き続き「驚き」や「楽しさ」「美味しさ」などで差別化された「ファミリーマートならでは」の付加価値ある商品を発売するとともに、あの商品があるから「ファミリーマートへ行こう」というドライバー商品を持つことにこだわってまいります。具体的には5つの温度帯（冷凍・チルド・定温・常温・HOT）をフル活用し、新たな商品と食シーンを創造してまいります。

特に冷凍商材は、店内での提供のみならず、オフィスでの買い置きや自宅での内食需要にも対応が可能な商材です。その特性から原材料を最も安い時期に仕入れ、加工・保存することで価格面でも優位性が打ち出せることに加え、廃棄も抑えられることから、チルド弁当と合わせて品揃えの強化につなげていきます。現在、am/pmの看板商材の技術を取込んだ商品開発

を進めており、特に、フォーカスターゲットである「中高年層」に向けた商品を開発してまいります。

また、チルド温度帯の「ファミマフレッシュ」では、お刺身は、夕食・おつまみ需要として年齢層が高いほどリピート率の上昇が見られることから、展開店舗を1,000店まで拡大し、客層拡大と関連購買の促進を図ってまいります。

そして、これらの商品を売上・利益の拡大につなげるためには、個店に応じた品揃えを行い、当然それぞれの店舗における、お客様にとってあるべき売場を実現することが重要です。そのために現場の意見からつくり上げた新型発注端末の導入で加盟店を支援いたします。さらに、今年度も引き続き「らしさ加盟店ワークショップ」を開催し、「ファミリーマートらしい顧客満足」をテーマに加盟店とともに実現してまいります。

これらによりまして、2010年度の既存店日商伸び率は100.0%を達成してまいります。

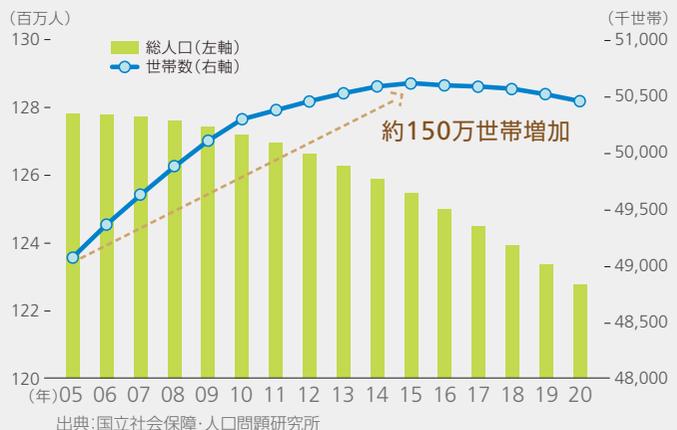
各取り組みの詳細については「営業の概況(店舗運営・商品)」へ

P.21-23 >

### コラム：家族の姿の変化とファミリーマート

日本の総人口が減少に転じた一方で、世帯数は2015年まで増加を続ける見通しです。晩婚化や高齢化等により、働く独身男女や夫婦のみの世帯が増えているためです。そうした方々には、欲しい時に欲しい量だけ買う方が割安だと考える傾向があることから、コンビニエンスストアにとってはビジネスチャンスとなります。ファミリーマートは、小分けの生鮮品をはじめとする、単身世帯・少人数世帯のニーズに着目した品揃えやサービスを強化しています。また、ホスピタリティの発想で店づくりを行い、家族のような存在となることを目指しています。

総人口・世帯数の将来推計





売場改革

商品力の向上

個店競争力の強化

「ファミリーマートならではの」  
付加価値ある商品の展開

- 「高齢化」「単身・少人数世帯」の増加による「内食」ニーズ対応
- 5温度帯戦略  
(冷凍、チルド、定温、常温、HOT)  
(冷凍商材、チルド弁当、ファミマフレッシュ等)

「欲しい商品が、欲しい時間帯に、  
欲しい数量品揃えされている売場」の徹底

- 「個店品揃え」と「発注精度向上」の実現
- 買上点数と買上単価の向上  
⇒ 新型発注端末の導入と  
発注・売場づくりのできるスタッフの育成

Q4

海外展開の状況について教えてください。

規模拡大とともに収益性強化を目指す

ファミリーマートの海外展開は、1988年の台湾進出から20年を経て、2009年8月にはついに海外店舗数が国内店舗数を逆転し、2010年2月末現在、8,101店舗となりました。日本発祥のコンビニエンスストアチェーンとしては、海外最多店舗数を擁しております。

現在、先行組の台湾・韓国が順調に業績の拡大を続ける一方、将来有望なマーケットである中国においては、インフラ整備と店舗拡大を同時に進める成長フェーズに入っております。そして、新マーケットへの取り組みとしては、2009年度成長著しいベトナムへの出店を開始しました。

収益の改善も成果が明らかです。長期間赤字が先行しておりましたタイでは、日本から若手幹部を集中派遣し営業面での改革を進め、

2009年度黒字化を達成いたしました。今後黒字のモデル店舗をベースに、FC化を加速してまいります。アメリカでは不採算店舗を一掃する一方、商品面や運営面の見直しなど既存店舗の立て直しに集中し、この結果を元に次のステップを考えてまいります。

今後、海外店舗数は2011年度には10,000店、2015年度には海外を15,000店規模へと拡大していく予定です。それに伴い各国からは、中長期的に収益貢献がもたらされるものと考えております。具体的には、現状約7%の海外の利益貢献度(経常利益ベース)は、2015年度には20%近くまで伸長、以後、先行投資の回収と同時に利益の拡大を見込んでおります。

国内と海外での成長を両輪として、今後のさらなる飛躍につなげてまいります。

海外戦略の詳細については  
「特集 海外戦略」へ

P.14-19 >

# Q5

## 2010年度、そして、その後の見通しについて お聞かせください。

### 2010年度は増益を確保

2010年度も厳しい経済環境は避けられない見通しですが、ファミリーマートはこれまでに  
ご説明した施策の確実な実行と徹底的なコスト

削減によって、(株)イーエム・ピーエム・ジャパン  
統合初年度のマイナスインパクト6億円(営業  
利益ベース)を吸収し、連結・単体ともに増収増  
益の達成を必達目標としてまいります。

### 2010年度の業績目標

#### 連結

	2011年2月期 (計画)	2010年2月期 (実績)	前期比
営業総収入	312,000	278,175	112.2%
営業利益	34,200	33,530	102.0%
経常利益	36,400	35,760	101.8%
当期純利益	16,400	15,102	108.6%

#### 単体

(百万円、%)

	2011年2月期 (計画)	2010年2月期 (実績)	前期比
チェーン全店 売上高	1,436,000	1,273,752	112.7%
営業総収入	264,400	233,024	113.5%
営業利益	30,300	30,246	100.2%
経常利益	32,700	32,682	100.1%
当期純利益	15,100	10,305	146.5%

### 2015年度には25,000店体制に

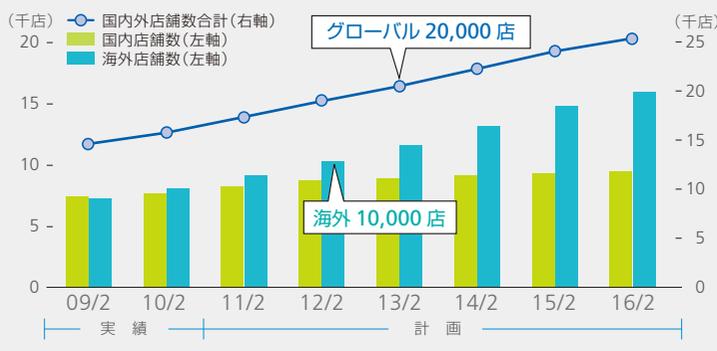
2011年度以降について申し上げますと、am/  
pmの統合効果は、2011年度で10億円、2014  
年度には30億円程度収益に寄与してくると見て  
おります。

また、海外での順調な店舗数・出店エリアの

拡大により、「グローバル2万店」を2012年度に  
達成し、2015年度には25,000店規模を計画し  
ております。

国内外での店舗網の基盤強化と収益力向上の  
取り組みにより、2015年度の連結経常利益は  
600億円規模を達成すると同時に、海外利益貢  
献度約20%を目指してまいります。

**2015年度目標**  
国内外店舗数合計 25,000店  
連結経常利益 600億円規模  
海外利益貢献度 約20%



### 国別店舗数の中期見通し

(店)

	2010年2月期	2011年2月期 (計画)	2016年2月期 見通し
日本	7,688	8,258	9,500
台湾	2,424	2,583	3,000
韓国	4,743	5,263	7,000
タイ	565	623	1,000
中国	359	643	4,500*
(上海)	(287)	(484)	—
(広州)	(46)	(108)	—
(蘇州)	(26)	(51)	—
アメリカ	9	13	—
ベトナム	1	5	—
海外計	8,101	9,130	15,500
国内外合計	15,789	17,388	25,000

\*新地域への出店含む。

## Q6 株主還元方針と配当について教えてください。

### 連結配当性向を40%に引き上げ

ファミリーマートは株主の皆様への利益還元を重要政策として位置付けております。2007年度からは配当性向の目標を、単体ベース30%から連結ベース35%に引き上げ、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が、持続的・安定的な利益成長が見込まれることから、さらに目標を引き上げ、当面、連結ベース40%程度を目処に取り組んでまいります。2009年度は1株当たり2円増配の70円とさせていただきます。これにより、5期連続の増配となります。また、2010年度につきましても、2円増配の1株当たり72円を予定しております。

内部留保につきましては、財務体質の強化と、新規出店、既存店舗のリニューアルおよび新規分野への戦略投資に充当し、経営の強化を図り、業績のさらなる向上に努めてまいります。

株主・投資家の皆様には、中長期視点でファミリーマートの成長を見守っていただき、今後とも一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

### 業績の成長に見合った成果の配分を実施



# 特集 海外戦略

“日本のファミリーマートから世界のファミリーマートへ  
世界を舞台に成長スピードを加速させていきます”

海外1号店を台湾に出店してから約20年。海外店舗数は8,000店舗を超え、国内店舗数を逆転。日本発祥のチェーンとしては、海外最多店舗数を擁するにいたりました。

この特集では、「ファミリーマートの海外戦略」ならびに「今後の成長ドライバーと期待される中国・上海」「新たに進出したベトナム」での取り組みについて常務取締役 常務執行役員 井上史郎が説明します。

## 井上 史郎

常務取締役 常務執行役員  
AFC事業本部長

### 展開地域と各国の状況

#### 中国

2004年進出 359店舗  
重要地域として積極展開

#### 台湾

1988年進出 2,424店舗  
業界2位 株式上場

#### タイ

1992年進出 565店舗  
2009年度黒字化を果たす

#### ベトナム

2009年進出 1店舗  
日系コンビニエンスストアとして初進出

#### 韓国

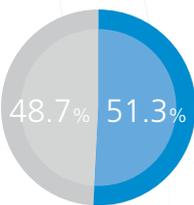
1990年進出 4,743店舗  
業界1位

#### アメリカ

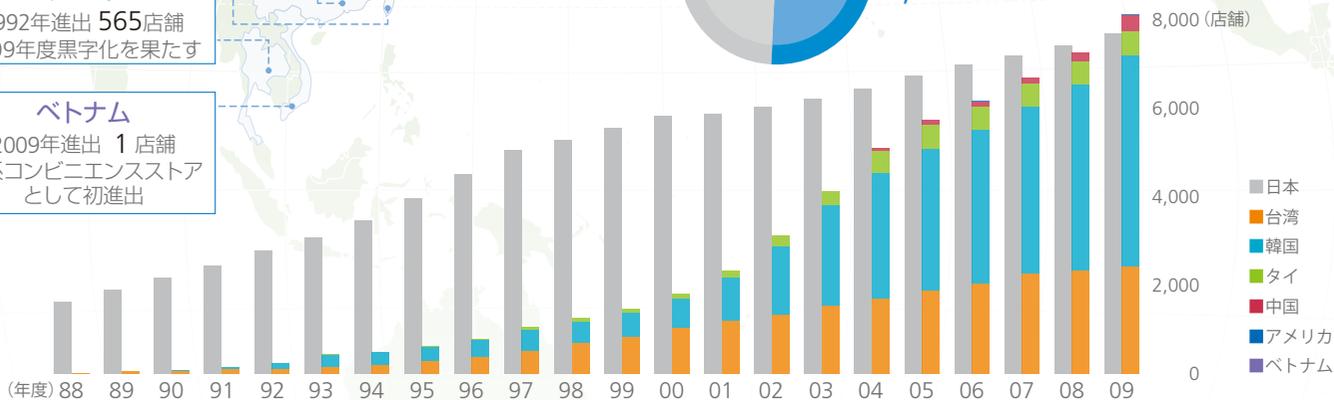
2004年進出 9店舗  
再拡大に向けた基盤強化

2010年2月末現在  
国内外合計 15,789店舗

国内  
7,688店舗



海外  
8,101店舗



**Q**  
1 ファミリーマートにとっての海外展開の位置付けを教えてください。

**A** 今後の成長の原動力です。

皆様もご承知のように、国内のコンビニエンスストア市場は飽和状態に近づいています。客層拡大に努めるなど、これからも引き続き強化していきますが、大幅な成長が望みにくい局面にあることは否めません。

こうした状況を見据え、日本に代わる成長の場として早くから海外展開に取り組んできました。異業種に参入してビジネスを拡大するという方法もありますが、当社は海外での成長路線を主軸に考えています。当社は日本発祥のチェーンであり、海外進出に制約がありませんので、その優位性を活かして積極展開していきます。

**Q**  
2 グローバル2万店を目標に掲げていますが、基本的な考え方をお聞かせください。

**A** 「パン・パシフィック構想」のもと、アジアおよびアメリカの環太平洋地域に出店していくことで、「グローバル2万店」を2012年度に達成し、2015年度には2万5,000店とすることを今後の指標としています。

特にアジアは、「経済成長や人口増加が著しく、マーケットボリューム面で期待できる」、「若者を中心に日本の文化・風習に対する憧れやそれを受け入れる土壌がある」といった点から積極的に展開を行っています。しかし、アジアのみではいずれ飽和状態を迎えることが明らかですので、2004年よりアメリカのロサンゼルス地域にも進出し、アジア以外のビジネスモデルの構築を目指しています。

海外展開は時間がかかります。一つの国で大きく育てるには5年10年のスパンで展開していかなければなりません。台湾、韓国が10年を経て成長軌道に乗り、タイも時間がかかりましたが軌道に乗ってき

ました。一気に拡大することはできませんので、新しい地域を開拓しながらチャレンジを続けていくことが大事だと考えています。

**Q**  
3 海外進出にあたっては現地パートナーとの合弁会社設立を基本とされていますが、その理由は何でしょうか。

**A** 2点あります。

まず、小売は大変ローカルなビジネスです。日本のモデルをそのまま移転しても通用しません。地元の人に愛されるためには、現地を本質まで熟知している合弁パートナーが持つ情報・アイデアと、日本で培ったファミリーマートならではのノウハウや強み、価値観をうまく融合させながら現地モデルをつくっていくことが重要だと考えています。例えば、台湾では、進出当初は日本の店舗レイアウトとサイズをそのまま使用したところうまくいきませんでした。現地パートナーのアイデアを活用し約半分の小型店舗にしたところ、一気に店舗拡大が可能になりました。

もう一つは、チェーン全体での競争力につなげるためです。ライセンス供与で現地企業に任せるのではなく、自ら出資して経営に参画することにより、グループ間の連携を強化し、共同販促、品質管理、共同企画に取り組んでいます。将来的には国を越えたサービスビジネスも検討しています。

**Q**  
4 海外での成功の鍵をどのように考えていますか。

**A** 現地チェーンとの差別化の柱となるのが、ホスピタリティあふれる接客と清潔な店づくり。そして、もう一つが弁当やサンドイッチなどの「中食」です。

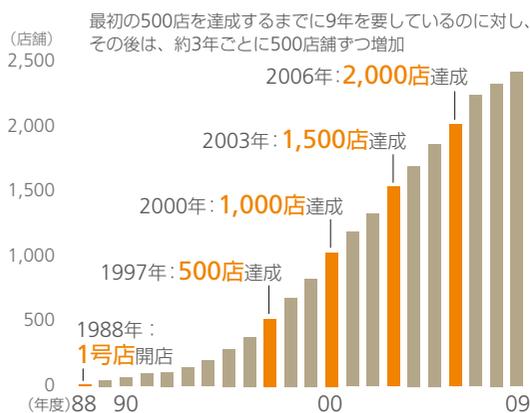
しかし、多くの地域では中食を提供するための工場や物流といった既存のインフラが整備されていません。日本国内ならば協力事業者をお願いで



きるこうした機能や設備も、海外では私たちが自前でつくるか、あるいは地元での協力先を新たに開拓する必要があります。そして、工場や物流の採算性を高めるにはドミナントを考慮した多店舗展開とフランチャイズ(FC)加盟者の確保も必要です。

進出の初期段階では苦労することが多いですが、ひとたびうまく回りだせば、店舗数の増加とともに売り上げが一気に増加します。それは台湾と韓国での実績が証明しています。私たちにはこれらの課題を一つひとつ乗り越えてきたノウハウが蓄積されており、成長を支える礎となっています。また、苦労をともに乗り越えてきた台湾ファミリーマートとは、強い信頼関係を築けており、中国展開を進める上での強力なパートナーとなっています。

#### ■ 台湾ファミリーマートの店舗数推移



**Q** 5 **すでに大きく成長している台湾、韓国については、今後も成長余地があるのでしょうか。**

**A** 韓国は、所得水準の高さに比して、国内のコンビニエンスストアの数が少ないため、少なくとも今後数年は成長が期待できる市場と見ています。圧倒的業界ナンバーワンの地位を築いている韓国ファミリーマートは2010年度に5,000店舗規模になりますが、今後3、4年も400~500店舗のペースで純増を続け、良いマーケットをpushしていき考えです。

台湾では競争が厳しくなりつつありますが、現地パートナーの依頼を受けて開発し、台湾初の発売にこぎつけた惣菜パンや「One Project」(台湾版「ファミリーマートらしさ推進活動」)など、他チェーンとの差別化戦略を進めています。2007年にニコマートから営業権譲渡を受けましたが、M&Aも成長戦略の一つとして考えられます。

**Q** 6 **今後の成長ドライバーとして期待できるのはどこでしょうか。**

**A** 中国です。現在、上海、広州、蘇州の3地域で展開していますが、なかでも今年万博が開催される上海は、GDP、可処分所得ともに2桁台の成長を続け、市民の生活水準も向上し消費意欲が高い点で魅力が高く、期待ができます。

上海には地場のコンビニエンスストアチェーンが約4,000~5,000店舗ありますが、総じて中食の品揃えは乏しく、接客レベルもあまり高くない状況にあります。この点、ファミリーマートは、商品・サービスとも質の高さで支持を得ています。万博会場内外に6店舗を出店できたのも、私たちの中食メニューの豊富さや接客レベルの高さが評価された結果と考えています。開催期間中、7,000万人と見込まれる世界中から集まる来場者にファミリーマートブランドをアピールしていきます。

出店面については、路面店はもちろん、上海地下鉄との戦略的パートナーシップ関係に基づく地下鉄駅構内および周辺への出店を皮切りに、オフィスビルや病院、大学などのニューマーケットへの出店も加速していきます。こうした成長を支える



上海万博会場内に出店したファミリーマート



べく、第二中食工場と全温度帯物流センターを兼ねた新総合センターを建設しました。

「上海を制するものが中国を制す」とも言われます。2010年度は攻めの時期と捉え、積極的に拡大戦略をとっていきます。

詳細は P.18 >

**Q**<sub>7</sub> 新たにベトナムへ進出した理由は何ですか？

**A** 経済成長と豊富な若年人口、個人所得の伸びといった要因に加え、競合がほぼない市場であることが大きな理由ですね。1人当たりGDPで見れば他国も候補に挙がりますが、投資効率を考えればある程度ブルーオーシャンも狙っていかなくてはならないし、この20年を経て、それができるだけ力が私たちに備わってきたとの判断もあります。

ホーチミンはベトナム最大の都市ですが、物流網の整備も小売業の近代化もこれからという状況にあります。ファミリーマートは、物流面の課題を解決すべく、現地の卸・物流大手企業であるPhuThai社をパートナーに選びました。また、新たな試みとして、中食については当面はホーチミンの1号店裏に設置したキッチンでつくり、供給していきます。

詳細は P.19 >

**Q**<sub>8</sub> 世界的な景気後退の影響についてはいかがですか？

**A** コンビニエンスストア業界は基本的に食品中心で単価が低いこともあり、アジア各国では総じて堅調に推移しています。ただし、アッパーミドル層をターゲットに「高級コンビニ」路線を展開してきたアメリカについては、その中でも例外的に影響を受けてしまっていると言えます。当面は景気の状態を見守りつつ、現在進行中のロサンゼルス都市再開発に合わせて店舗フォーマットや出店状況を調整していく予定です。



**Q**<sub>9</sub> 最後に、海外展開がもたらす企業価値についてお聞かせください。

**A** 海外事業を通じてファミリーマートは企業としての強さを増しています。私たちは、物流や工場など、国内では協力事業者の間に分散しているノウハウを身につける努力をしてきました。また、変化が激しく競争も厳しいアジアの各市場で、存在感を増している巨大なリテールコングロマリットとどう戦うか、あるいはそれらの企業とどう組んでいくのかを、実地で学んできました。そして何より、こうした経験やノウハウを身につけた人材が育っています。それは、今後私たちが海外の新たな地域で事業を展開していくときだけでなく、日本市場の変化に対応する上でも必ず強みになります。

さらに、当社のグローバル展開の進展は、進出先の国や地域の小売・流通業の近代化への貢献や、日本の小売・サービス業の地位向上にもつながると考えます。

私たちは、海外事業を通じて得られるこうした有形無形の財産を糧に、目標として掲げている2万店、そして、新たな地域を開拓しながら、その先の目標として4万店を視野に、さらなる成長を目指します。

Shanghai

上海

北京 ●

上海 ●

広州 ●

## 成長する上海市場で グループの力を合わせて躍進

2010年、万博開催。エキゾチックな面影と未来都市の顔をあわせもち、中国のみならず世界を代表する都市に成長した上海。

当社は、中国大手食品グループの“頂新グループ”、20年にわたり台湾でコンビニ経営ノウハウを蓄積してきた“台湾ファミリーマート”、“伊藤忠商事”とともに合併会社を設立し、2004年に進出。各社の強みを持ち寄り、お客様のニーズを捉え、支持を得た結果、店舗数、日商ともに大きく伸長させています。



### 質の高いサービスを支える 徹底した教育

明るく清潔な店内や気持ちのよい接客を実現するため、マニュアルや、研修センターを完備し、人材教育に力を入れています。小売業の基本であるS&QCの概念のもと、まずはお客様に対して「いらっしゃいませ」「ありがとうございました」と声をかけるということから理解してもらっています。同じ中華圏として文化の近い台湾ファミリーマートのスタッフが橋渡し役となることで、スムーズなコミュニケーションが図れています。

### おでんが人気、 オリジナルパンも大ヒット

温かいもの、できたてのものを好む傾向の強い中国では、ファスト・フードが人気を集めています。なかでもおで

んは中国版のアレンジを加え、すべてのおでんだねを串に刺して販売することで定番商品に成長しています。また、日本の技術を導入し、しっとり、もちっとしたオリジナルパンを開発、販売したところ大ヒット。これまで主食としてパンを食べる文化のなかった中国で新市場を開拓しています。

### 地下鉄駅構内を含め、 出店ペースを加速

経済発展が加速する状況を勘案し、路面店とニューマーケット(駅構内、オフィスビルや病院、大学などの特殊立地)への出店を同時に進めていきます。上海地下鉄とは戦略的パートナーシップ契約を締結。今後、上海地下鉄駅(駅数：2010年4月末で280駅)の構内および周辺への出店を拡大し、2010年度末までに約50店舗の出店を計画しています。これを含め、上海におけるファ

ミリーマートの店舗数を2009年度末の287店舗から2010年度末までに484店舗へと拡大する計画です。

FC化については、現段階では社内融資制度を活用した従業員の独立が大半を占めており、FC店舗の比率が約47%となっています。

### 上海新総合センターの 新設によりインフラ網を拡充

日産約10万食の生産能力を備えた第二中食工場(敷地面積約8,600㎡)と日配約500店舗の配送能力を備えた全温度帯物流センター(敷地面積約25,000㎡)からなる新総合センターの建設を進め、2010年5月に稼働しました。第一中食工場と合わせ、最大1,000店舗体制まで供給能力が拡大し、安定供給体制の確立とさらなる生産性の向上を目指します。

## ベトナムはポテンシャルが高く魅力的なマーケット

日本の9割にあたる面積に約8,600万人が住むベトナム。その最大の都市であり経済の中心地であるホーチミン市(首都はハノイ市)は全人口の約1割を占め、人口密度は東京23区に匹敵します。ここ数年の経済成長は目覚ましく、2008年が6.3%、2009年が5.3%と、高いGDP成長率を示しています。その原動力となっているのが国民の平均年齢が27歳という若さ。街はバイクと車のクラクションの喧騒に包まれ、活気に満ち溢れています。



## 日系コンビニエンスストアとして初進出

ベトナムは、ASEAN諸国の中でも伝統的小売業が多い地域ですが、近年の消費者の安全意識の高まりや政府の意向もあり、今後徐々に市場の近代化が進展する見込みです。外資企業に対する国内小売市場開放は、2009年1月に開始されたばかり。ホーチミンにおける24時間営業の小売店は、外資系が数店舗と現地資本が数十店舗あるにすぎず、いずれも日本型のコンビニエンスストアからは程遠いものであるため、現時点では競合はほぼない状態と言えます。

1号店は市の中心地でも特に人口密度が高い地区に出店し、大変好調に推移しています。2010年度中に、品揃えや売場面積を変えて計5店舗の直

営店を出店し、お客様の反応を見ながら、現地に受け入れられる店舗モデルを模索していきます。

## 日本のおむすびが現地の若者を中心に人気！

お店の最大の特徴はファスト・フード、おむすびやサンドイッチなどの「中食」に力を入れている点です。1号店では、今、おむすびがよく売れています。



ベトナム人はフォー(お米でつくった麺)やコムタム(ご飯におかずをのせた料理)をよく食べるから、きっとおむすびも売れる! そう信じて店頭に並べた結果、売れるようになってきました。学校帰りのお子さんが、パッとお店に入っておむすびを買い、食べているのを見ると本当に嬉しくなりますよ。ベトナムは食べることに對して好奇心が強く、新しい提案を受け入れる土壌がありますね。



山下 純一  
ベトナム責任者

# 営業の概況



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。社長直轄の21のディストリクトからなる店舗支援体制のもと、加盟店と本部が一体となって個々の店舗の競争力強化に日々取り組んでいます。

これらの取り組みの結果、お客様からの支持率を示す全店客数は、3年前と比較して約100人増加しています。

主な取り組みと今後の展開

新型発注端末導入による  
売場改革

2010年度は「売場づくり」、「発注精度向上」、「クリンネス」を3本の柱とした「売場改革」を進めます。

なかでも「発注精度向上」は、売上に直結する重要課題です。このテーマに対し、現場の声を反映させるか



たちで改善した新発注システムを2010年度より導入します。操作性の向上とともに、例えば「自店になく他店で売れている商品が一目でわかる」といった、発注をサポートする機能を充実させたことで、きめ細かい売場管理が可能となりました。新システムを活用し、「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」の実現に今後もより一層取り組んでいきます。

資格制度とコミュニケーション  
で店舗運営力強化を図る

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優秀な人材を育成する仕組みとして、独自の人材育成システム「ストアスタッフトータルシステム(SST)」を採用し、初級・中級・上級からなるストアスタッフ資格制度を推進しています。

2008年度までに初級(店舗の基本作業ができる)をほぼすべてのスタッフが取得。2009年度は中級(発注から売場管理までトータルに売場づくりをこなせる)の取得を推進しました。スタッフ同士で協力しながら資格取得に取り組むことで、連帯感向上やモチベーションアップにもよい効果をもたらしています。

また、加盟店と本部のパートナーシップも、戦略実行のうえで大変重要です。ファミリーマートは「らしさ加盟店ワークショップ」や勉強会など、オープンなコミュニケーションの場を設けることにより、店づくりに向けた想いを共有し、加盟店と本部の絆を強化しています。

詳細は「Special Report ファミリーマートらしさ推進活動」へ

P.29 >

■ 小売業の基本 ~S&QC~

- S サービス** 明るくスピーディーでホスピタリティあふれる温かい接客
- Q クオリティ** 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
- C クリンネス** すみずみまで行き届いた清掃と衛生管理

■ スタッフ資格制度

資格	オペレーション/マネージメント
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

営業の概況

## 商品



### 基本戦略と概況

多様化するお客様のニーズに対し、「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、客層にあった商品の開発を行っています。

主力の中食商品においては、技術革新などを進めながら、コンビニエンスストアのイメージを超えた本格的な商品の開発に取り組んでいます。なかでも強みであるパスタ、ファスト・フード、デザート、チルド飲料は、「重点商品カテゴリー」として、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、他チェーンとの差別化を図り、多くのヒット商品を生み出しています。

売上高・差益率のデータは「ファクトシート」へ

P.39 >



# 6,000万本

オリジナルチルド飲料の累計販売本数が6千万本を突破

第4の重点商品カテゴリーとして立ち上げたオリジナルチルド飲料ブランド「あじわい Famima Café」。タピオカを使ったデザート飲料を中心に多くのお客様の支持を集め、販売好調です。2009年4月の発売開始からわずか11ヶ月で累計販売本数6,000万本を突破。チルド飲料全体の売上も大きく伸長し、前年度比103%となりました。今後も新商品を積極的に投入し、圧倒的に優位性のあるカテゴリーとして強化していきます。

## 主な取り組みと今後の展開

### 3つのマーケティング戦略

#### ジェネレーション

ターゲットと同世代のメンバーからなる世代別プロジェクトを立ち上げ、世代特徴に対応した品揃え、商品開発に取り組んでいます。2010年度は特に「中高年層」に対して注力していきます。

#### プライス

価格を超える価値にこだわり、一品一品の価値を高めるとともに、良質廉価商品から高付加価値商品まで、バランスのよい品揃えを行っています。

#### リージョナル

地域生産者や地元メーカーなどとの協力により、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。地区商品比率の向上に努めており、2009年度の中食重点領域(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は約44%となっています。

### 3つのマーケティング戦略



3つの視点で開発した商品を  
バランスよく品揃え



### 新温度帯の活用で 弁当カテゴリーを活性化

通常の弁当と比べ販売期間が長く、使用食材の幅も広がるチルド弁当を強化しています。

2009年度は常時3℃~8℃の温度帯で管理するチルド弁当を全店舗\*で展開開始し、弁当カテゴリーの売上伸長に大きく貢献しました。

\*エリアフランチャイズ除く。

### 「内食」需要の獲得に向けて 生鮮品と惣菜を強化

単身世帯の増加といった消費構造の変化や景気低迷による「内食」需要の高まりをとらえ、これまでのコンビニエンスストアの枠を超えた品揃えを進めています。

生鮮品やキット食材などのコーナー「ファミマフレッシュ」を約1,200店舗で展開。うち、約340店舗では専用什器を整備し、従来コンビニエンスストアでは見られなかったまぐろの刺身やローストビーフなども販売しています。また、おかず惣菜のラインナップを強化しており、さんまの塩焼きやかれの照焼きなどの魚惣菜の取り扱いを開始するとともに、2010年1月より複数あったオリジナル惣菜のブランドを統一、刷新し、「うちのおかず」シリーズとして発売開始しました。

今後も「内食」需要の獲得に向けて生鮮品とおかず惣菜のラインナップを強化していくことで、お客様のニーズに対応していきます。

宮城県包括提携商品：  
タルタルチーズチキンカツバーガー



「地区限定商品」

地域の特色のある食材を発掘し、地場の生産者・メーカーなどとの取り組みにより付加価値とコスト削減を同時に実現。

## 営業の概況 サービス

### 基本戦略と概況

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。

### 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」「Tポイント」



ファミリーマートでは、会員数3,400万人以上(提携企業数66社)と国内最大級の共通ポイントであるTポイントサービスが利用可能なファミマTカードを発行しております。ファミマTカードは入会金・年会費無料で、会員限定割引も受けられる便利なカードです。

2009年10月に開始した会員向けのロイヤルカスタマー優遇システムを活用し、お客様およびお客様候補への販売促進策を強化すると同時に、Tポイント提携店と連携して、未利用会員・休眠会員の来店を誘導するなど、会員の利用状況に応じた促進策を展開します。

#### 決済の利便性を高める電子マネー

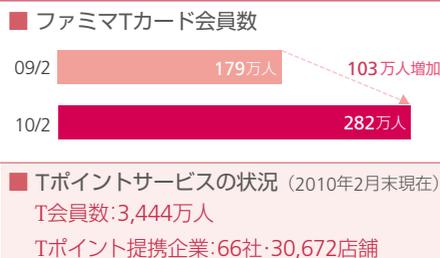
ファミリーマートは業界に先駆けて各種電子マネーを導入し、「iD」「Edy」「WAON」は全店で、「Suica」「ICOCA」「Kitaca」「SUGOCA」は特定地域でご利用いただけます。

#### 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。2009年度は、e+(イープラス)のチケットサービスをはじめ、コンビニエンスストア端末初の試みとして「募金サービス」を開始するなど、よりお客様の身近で便利なサービスを拡充しています。



「Famiポート」



#### 便利なATMサービス

店内にATM端末の設置を進めており、2009年度は新たに2県でATMサービスを開始しました。2010年2月末現在、設置台数は6,931台に達しています(エリアフランチャイズ除く)。



「ATM」

#### 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、店内Famiポート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で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。



「ファミマ・ドット・コム」Webサイト

## 営業の概況 店舗展開



### 基本戦略と概況

2006年に全都道府県への出店を達成。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に努めるとともに、病院、学校、オフィスビル、高速道路、駅などのニューマーケットにも積極的に出店を進めています。

2009年度は、前年度を上回る256店舗の純増(534店舗出店、278店舗閉鎖)を達成しました\*。

2010年度は出店数の計画は450店舗としており、これまで以上に高質店の出店と、平行して進めるam/pm店舗のファミリーマートブランドへの転換に注力していきます。2010年度は首都圏を中心に350店舗の転換を進め、2012年2月までにブランド統合を完了する予定です。

\*ファミリーマート単体。TOMONYを除く。

店舗数のデータ、  
フランチャイズ契約の詳細は  
「ファクトシート」へ

P.40-41 >

### 主な取り組みと今後の展開

#### 支援体制の整備により 優秀な経営者を獲得

複数店経営は、経営者にとっての夢であるとともに、本部にとっても優秀な経営者に複数店舗を運営していただくことで利益拡大へとつながります。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きました。2010年2月末現在で複数店店舗数は全体の約4割強を占めています。

また、資金は不足しているものの、やる気のある加盟候補者の加盟促進に向けた、開業時の必要資金を一部融資する制度もございます。

#### ニューマーケットの店舗数を 順調に拡大

大型オフィスビルをはじめとする特定施設内へ出店している新概念ショップ「ファミマ!!」。施設と調和する洗練された店舗デザインや輸入文具などを取り揃えた品揃えが評価され、出店要請が増加しています。

また、ニューマーケットへの出店も引き続き強化しています。高速道路のサービスエリア、パーキングエリアへの出店数は50店舗を達成し、コンビニエンスストアでナンバーワンの実績となりました。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2010年2月末現在33店舗となり、順調に店舗数を拡大しています。

### ■ 主な支援制度

#### 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場合、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。

営業の概況

## 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。2010年2月末現在、AFCは合わせて10社、店舗数は8,631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

(株)沖縄ファミリーマート 1987年設立



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。

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等、地域に密着した企画を積極的に展開するとともに、地元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、地域に根差した活動により差別化を図っていきます。

#### 鹿児島／宮 崎

(株)南九州ファミリーマート 1993年設立



鹿児島女子短期大学 福司山エツ子名誉教授  
に指導いただき鹿児島県産の食材をふんだんに  
使用した商品。

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。「南九州ファミリーマートらしさ活動」を推進し、地域に密着した活動に積極的に取り組んでいます。2009年度は子どもたちを対象とした農業体験「田んぼの学校」開校や「宇宙・自然・交流」をテーマとした「種子島スペースキャンプ」を開催しました。

#### 北海道

(株)北海道ファミリーマート 2006年設立



北海道産の小麦粉を使用したロールケーキで、北海道産の生乳を使用したホイップクリームをふんだんに使い、上部にアーモンドをトッピングしたスイーツです。

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、40店舗を展開(2010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。商品面では、北海道産のぶどうを原料にしたオリジナルワインや、札幌市主催の「さっぽろオータムフェスト」とタイアップしたおむすびやデザートなど、地場の食材を使用した商品開発に取り組んでいます。2010年度も、引き続き、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。

## 海外エリアフランチャイザー

### 台湾



日本の技術支援を受け開発したオリジナル惣菜パン。パン専門店の食感を味わえると大人気。



台湾の人気コーヒーチェーンとのタイアップにより「Let's Café」というブランドで展開のつくりたてコーヒー。人気の俳優をイメージキャラクターに起用し、マスコミなどでも大きく取り上げられている最もホットで人気のある商品。

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。2010年度は、日本の技術支援によるオリジナルパンの販売や、既存の電子マネー取り扱いに加え、2月より全店舗のマルチメディア端末を活用し、台湾コンビニエンスストア業界において初めて新幹線チケット取り次ぎサービスを開始するなど、さらなる利便性と身近な商品・サービスを提供することによって、より一層お客様に喜んでいただけるよう日々取り組んでいます。



### 韓国

BOKWANG FAMILYMART CO., LTD. 1990年設立



おむすび、調理パンに加え、2009年度に販売を開始した弁当が「価格以上に価値を感じる」とお客様に大好評。



1990年に出店を開始し、現在では5,000店舗を目前とした韓国第1位のコンビニエンスストアチェーンです。コンビニエンスストア各社の出店加速化、合併による業界再編等でますます競争が激化する韓国市場ですが、S&QCの徹底を基本とし、弁当、調理パン等の中食商品の強化で競合との差別化を図っています。さらに菓子、カップ麺、パン、アイス等幅広いPB商品展開に加え、2010年度はファスト・フード、野菜・青果も導入予定であり、競合とのさらなる差別化・差益率の改善にも取り組んでいます。業界ナンバーワンの地位に甘んじることなく、お客様が「楽しく買い物できる」、「また行きたくなる」お店づくりを心がけていきます。



### タイ

Siam FamilyMart Co., Ltd. 1992年設立



大人気のソーセージ、ホットドッグ、Hot Snackなどのファスト・フードおよびオリジナルチルド弁当。



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、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」を感じていただけるよう取り組んでいます。



中国



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



中国で食べられている伝統的な朝食メニュー。黒米・もち米おむすびの2種類を用意。



つくりたての新鮮感を味わえる豆乳。プレーン味、黒ごまの香ばしさを漂うごま味を用意。

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における事業拡大を積極的に進めています。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おり、2010年2月末現在で店舗数は350店舗を超えました。

2010年度は上海万博の開催もあり、一層の活況が見込まれる中、上海万博への出店や上海地下鉄への出店などを積極的に進めています。

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おり、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お買い物を楽しんでいただけるよう取り組んでいます。

アメリカ

FAMIMA CORPORATION 2004年設立



「Famima!!」の主力商品、バニーニ。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。ハイセンスな店づくりと日本で培った商品・サービス・ホスピタリティあふれる接客を通してクオリティの高い店舗をロサンゼルスダウンタウンを中心に展開しています。

ファスト・フード、寿司・おむすび、調理パン、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することで、競合他チェーンとの差別化を図っており、お客様より多くの支持をいただいています。

ベトナム

Family Company Limited 2009年設立



ベトナムにおいては、同国における展開に向けエリアフランチャイザーとなる合弁会社設立の準備を進めています。



ベトナムで有名なパン屋の食パンを使用したサンドイッチ。本格的な製法でお客様から支持を集めています。

経済発展を続けるベトナムのホーチミンに、日本発祥のコンビニエンスストアとして、2009年に初進出しました。個人経営の商店が多い環境の中、「いつでも、欲しい時に欲しい商品が買える」というコンビニエンスストア本来のコンセプトのもと、新たな利便性とモノを買う楽しみを提供していきます。

また、現地に中食を製造できるベンダーがない現状を踏まえ、1号店店舗に中食製造用のセントラルキッチンを併設することで、中食製造を可能にし、他社との品揃えの差別化を図っています。

2010年度は5店舗まで増やし、今後の本格展開に向けてのレビューを実施する予定です。

より広く  
より深く

## 「ファミリーマートらしさ」の 目指す理念の浸透

厳しい消費環境の中でも、常に「小売業の原点」に立脚し、「気軽にこころの豊かさ」を提案し続けることで、選ばれ続ける存在になる。この「ファミリーマートらしさ推進活動」が目指す姿を、すべての関係者が理解し、具現化していくために、「話し、考える」ことを基本にさまざまな取り組みが進められています。

### 加盟店に広がる・理解、共感の輪

「ファミリーマートらしさ」は、店頭で実現されてこそお客様に伝わるもの。

2009年度は、その思いを、全国の「加盟店」に理解してもらうために、「ファミリーマートらしいダイレクトコミュニケーション」を企画しました。名づけて「らしさ加盟店ワークショップ」。全国の営業所で開催され、各加盟店から集まった初対面の参加者同士がグループをつくり、「ファミリーマートで働きはじめたきっかけ」（原点回帰）、「これまでの最高の体験」（達成感回帰）、「ファミリーマートらしさを通じて実現したい理想の姿」（ビジョンの視点あわせ）などを共有するセッションを行いました。

参加者からは、「お客様に対する思いは、店が違ってても皆同じ。一人ではないんだという自信を持てた」「新たな刺激と勇気を貰う機会になった」などの意見があり、中には涙ぐむストアスタッフも。極めて満足感の高い機会となりました。

2009年度参加店舗数は全国で6,100店舗強におよび、約7,500人の店長、ストアスタッフが参加しました。

2010年度も、新たなテーマでのワークショップ開催を予定しており、常に「原点回帰の大切さ」「目指すべき姿」をダイレクトに「話し、考える」ことを通じて共有していきます。

### 新しい仲間たちを迎えて

経営統合を前に、「ファミリーマートが《らしさ》として大切にしている理念」を、am/pm社員にも「体感」してもらい、社員相互の「心理的絆」を深めることを目的に、「ウエルカムワークショップ」という大変ユニークなワークショップを開催いたしました。

ファミリーマートとam/pm社員が3~4人のチームを組み、「自分の大切にしている価値観」「これまでの業務の中での最高の体験」などを相互にインタビューし合い、お互いの「思い」を共有。また、「ファミリーマートらしさを通じて実現したい理想像」をオブジェで表現するなど「感性」を活かしたセッションも体験。最後は、ブランドブック「ファミリーマートのこころ」をファミリーマート社員からam/pm社員に贈呈して終了しました。

結果として、「チェーンは異なっても、お客様に対する思いは同じ。この思いを大切に、合併後もともに成長していきたい」という感想が最も多く寄せられ、お互いの心理的距離を縮める第一歩となりました。



お互いの思いを共有し、心理的絆が深まった

今後も「ファミリーマートらしさ推進活動」を組織活性化の起爆剤として、お客様に「気軽にこころの豊かさ」を提案し続けていきます。

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まいります。



### 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。

2012年度までに1店舗当たりのCO<sub>2</sub>排出量を2007年度対比で7%(約5.2t)削減する目標を掲げています。

#### 【2009年度の主な取り組み】

- 環境フラッグシップ店舗開店 ⇒ ①
- レジ袋を通じたカーボン・オフセットを実施 ⇒ ②
- 食品リサイクル・ループを実現 ⇒ ③
- 環境配慮型容器の使用拡大
- 「無洗米」をお米商品の全品に拡大

#### 【今後の取り組み】

ファミリーマートは今後の環境保全活動の最重要テーマとして、「低炭素社会に貢献する温室効果ガス削減の施策」、「循環型社会へ対応する廃棄物資源循環の仕組みの拡充」を掲げ、取り組みを進めていきます。

「こども環境報告書」  
「社会・環境報告書」



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>



### 社会貢献への取り組み

ファミリーマートは地域社会をまかへがえのない「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。

#### 【2009年度の主な取り組み】

- 2009年度の社会貢献のテーマである、こどもを応援するという視点からさまざまな取り組みを実施 ⇒ ④
- 店頭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)
- ライフラインとしての協定を2009年度新たに19の地方自治体と締結(2010年2月末現在、物資供給に関する協定を34の自治体と、帰宅困難者支援に関する協定を32の自治体とそれぞれ締結)

#### 【今後の取り組み】

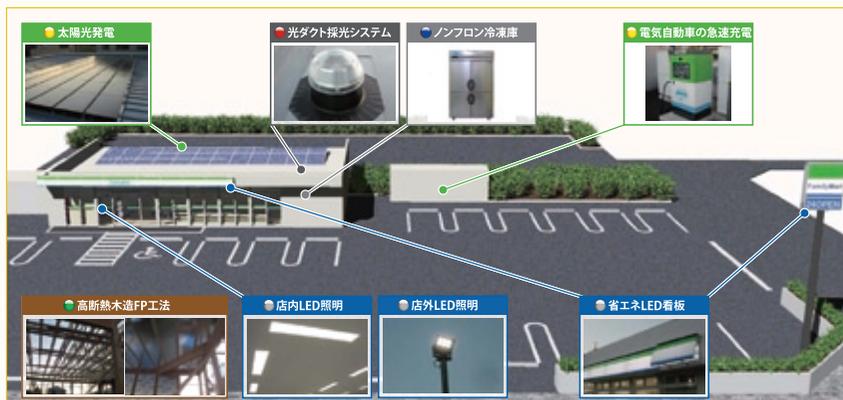
店頭で行っている「ファミリーマート夢の掛け橋募金」の支援先団体ならびにベルマーク運動への協力等を継続します。また、地方自治体との包括協定等を通して、地域活性化への貢献を進めます。

## 1 最新技術を搭載した環境配慮型のフラッグシップ店舗を開店！

ファミリーマート全体で排出されるCO<sub>2</sub>全体の85%以上が店舗から排出されています。省エネルギー設備の導入により、環境負荷のより少ない店舗づくりを進めています。

2010年1月に環境配慮型店舗のフラッグシップとしてオープンした「豊玉中三丁目店」は、「太陽光発電システム」や「ノンフロン冷蔵庫」など、最新の省エネ設備を導入し、通常店舗と比較して、およそ20%のCO<sub>2</sub>排出削減効果を見込んでいます。また、2日間の電気使用量が確認できる電子パネルを設置しており、日常から省エネを意識した店舗運営が可能です。

今後は、同店での年間の電気使用量の計測等を通じ、省エネルギー効果を検証しつつ、環境配慮型店舗の拡大を進めていきます。



## 2 地球温暖化防止のために、カーボン・オフセットつきレジ袋を1,000万枚導入！

レジ袋の薄肉化やレジでのお客様への声かけなど、使用量削減に向けた取り組みを進めてきましたが、削減しきれない分をCO<sub>2</sub>削減事業を支援することで埋め合わせる、カーボン・オフセットに取り組みました。

店舗で配布したレジ袋が燃やされる際に排出されるCO<sub>2</sub>(約225t)を、国連が認証するインドの水力発電プロジェクトによって削減されたCO<sub>2</sub>を用いてオフセットしました。



## 3 廃棄食品から新たな商品をつくる、食品リサイクル・ループを実現！

店舗運営の取り組みで最も重要なのが廃棄物処理問題です。2008年度より、店舗と中食工場から食品廃棄物を回収し、養豚用に液体飼料化する食品リサイクルに取り組んでいます。2009年5月には、この液体飼料で育てた豚を使用した弁当を販売。これにより、「食品廃棄物⇒液体飼料化⇒飼育⇒製造・加工⇒店舗による商品販売⇒食品廃棄物⇒液体飼料化・・・」という、リサイクル・ループが完成しました。

今後もリサイクル対象店舗、お取引先の順次拡大を図り、循環型モデルを構築していきます。

## 4 ファミリーマートはさまざまな取り組みで子どもを応援しています！

### ファミリーマート子どもEXPO

子どもにファミリーマートのCSRの取り組みをゲームやクイズなどを通じて楽しみながら知ってもらえるサイトを公開。「平成21年度環境goo大賞 ユーザー大賞」を受賞しました。

本サイトを通じて、親子で楽しくコミュニケーションしながら、社会への関心を高めるきっかけの場を提供していきます。



<http://www.family.co.jp/company/eco/expo>

### ありがとうの手紙コンテスト

子どもたちの豊かなこころと表現力を育むことを目的に、小学生を対象として「ありがとうの手紙コンテスト」を実施。2,228通の作品応募をいただきました。



### ベルマーク運動への参加

2008年度よりおむすび全品にベルマークを付けて、学校教育を支援しています。



# 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(アカウントビリティ)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

2010年6月1日現在、取締役会は10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(10名)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、当社は有限責任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	287 百万円
監査役に対する報酬等の額	66 百万円 (うち社外監査役 26 百万円)

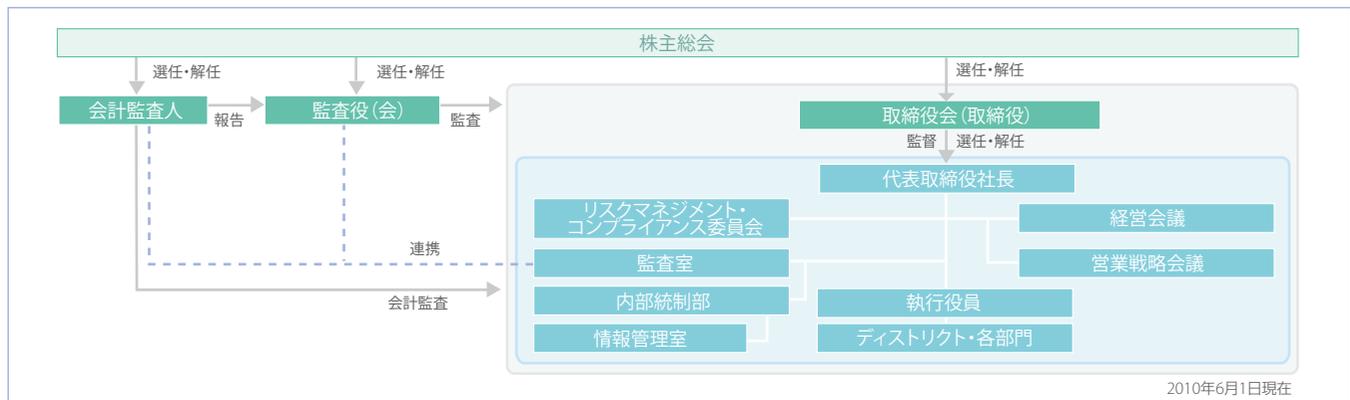
- (注) 1. 上記金額には、2009年5月28日開催の第28期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名が含まれています。  
 2. 上記金額には、使用人兼務取締役の使用人分の給与および賞与は含まれていません。  
 3. 上記のほか、2009年5月28日開催の第28期定時株主総会の決議に基づき、退任取締役1名に対し役員退職慰労金を184百万円支給しています。なお、この金額には、第27期以前の事業年度に係る事業報告の内容とした役員退職慰労引当金の増加額31百万円(取締役1名)が含まれています。

### 監査報酬の内容

当社の及び当社子会社の会計監査人である有限責任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	111 百万円
(内訳：当社の監査報酬：83百万円 当社の子会社の監査報酬：27百万円)	

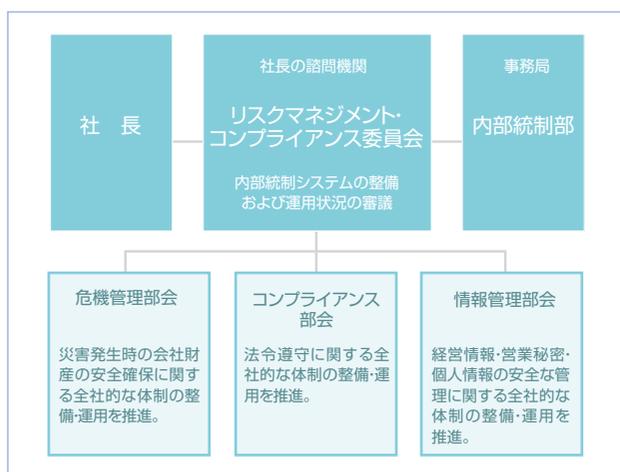
## コーポレート・ガバナンス体制図



## 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



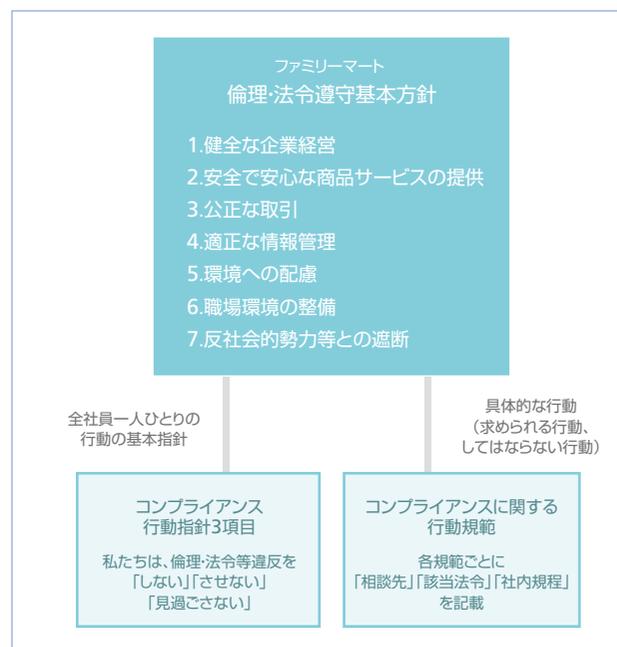
## 内部統制システムの構築状況

「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。なお、2009年度から適用された金融商品取引法に基づく内部統制報告書は、EDINETおよび当社ホームページ上で開示しています。

### ■ リスクマネジメント

全社的なリスクマネジメントを推進するために、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小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、ファミマクレジット株式会社が2009年11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、今後も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。



## 買収防衛に関する事項

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、経営トップの強いリーダーシップのもと、「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」ことをポリシーとして、積極的にIR活動を行っています。国内においては、半期ごとの決算説明会を実施し、社長自らが業績や経営戦略等について説明を行っているほか、商品説明会等のテーマ別説明会、年間約200回の個別ミーティングを実施しています。また、海外においては北米・欧州・アジアにおいて海外IRを実施しています。さらに、フェアディスクロージャーの観点から、ホームページや各種刊行物の充実に取り組んでいます。

こうした活動が認められ、外部機関から多くの評価をいただいています。今後もIR活動の一層の強化を図っていきます。

## ■ 主な外部評価

- ・日本インベスター・リレーションズ協議会 第11回IR優良企業賞(2006年度)
- ・社団法人日本証券アナリスト協会「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「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拝受(2008年度)
- ・日本経済新聞社主催「第12回 日経アニュアルレポートアワード」小売業として唯一佳作を受賞(2009年度)

## 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. 横田 孝行 商品本部長
3. 宮本 芳樹 管理本部長、内部統制部管掌  
(兼)リスクマネジメント・  
コンプライアンス委員長

## 常務取締役 常務執行役員

4. 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
5. 関 正綱 物流・品質管理本部長
6. 小部 泰博 システム本部長

## 取締役 常務執行役員

7. 加藤 利夫 総合企画部長(兼)経営企画室長
8. 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
9. 小坂 雅章 FAMIMA CORPORATION  
President & CEO
10. 和田 昭則 開発本部長

## 常務執行役員

- 潘 進丁 中国事業担当
- 上野 和成 Siam FamilyMart Co., Ltd. CEO
- 本多 利範 ampm事業・統合本部管掌  
(兼)ampm事業・統合本部  
事業統合推進部長

## 上席執行役員

- 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 東京第1ディストリクト  
統括部長
- 平田 満次 東京第2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
- 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)商品企画・業務部長
- 牛丸 重幸 開発本部付部長

- 中平 義人 ampm事業・統合本部長
- 青木 実 兵庫ディストリクト  
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 デリカ食品部長
- 菊池 潔 東北第2ディストリクト  
統括部長
- 倉又 輝夫 管理本部 経理財務部長
- 杉浦 真 管理本部 総務人事部長
- 土方 軌 中国ディストリクト 統括部長
- 三浦 英樹 ampm事業・統合本部  
契約代替推進部長

## 常勤監査役

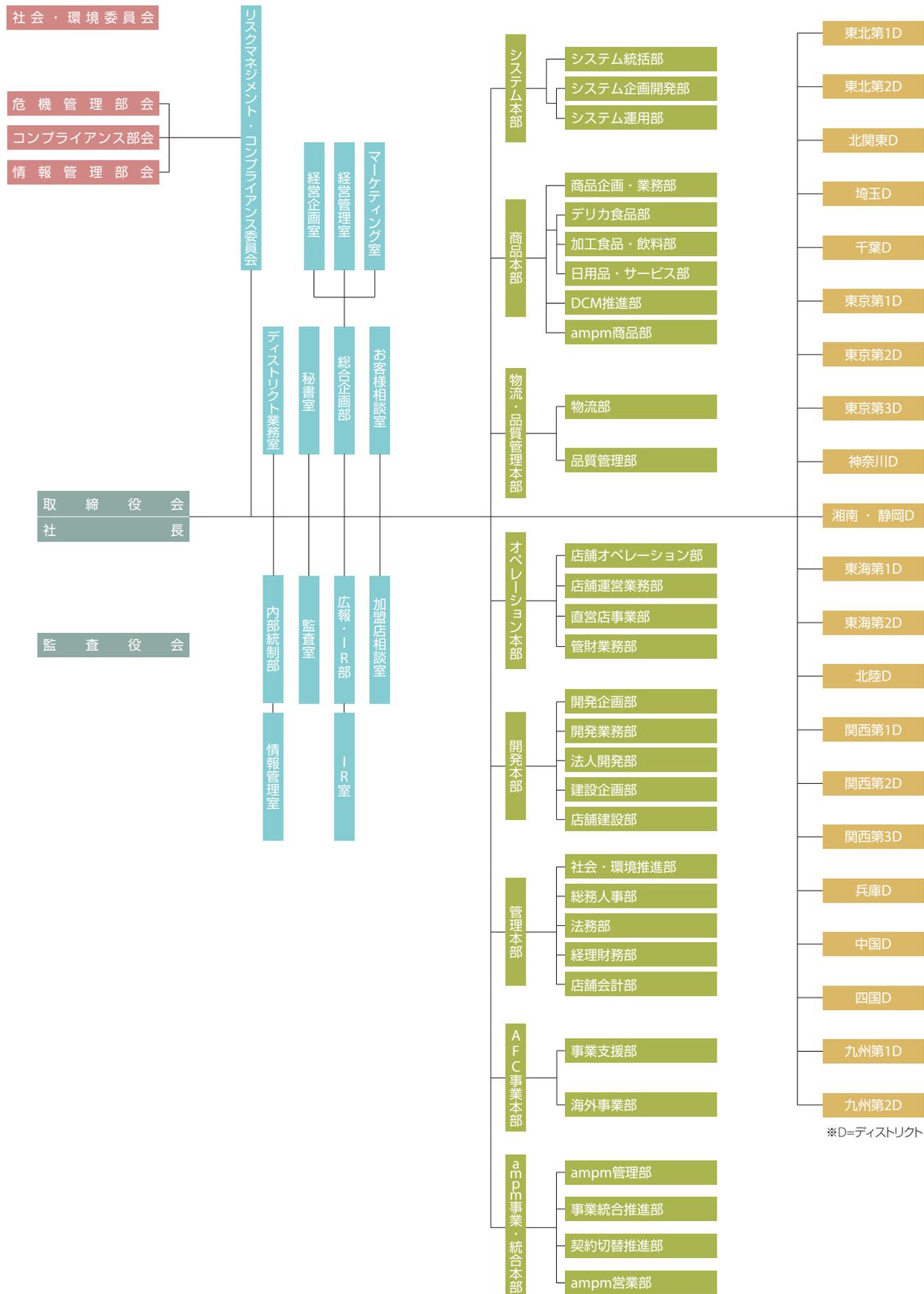
- 高橋 商太
- 石黒 正治
- 田辺 則紀

## 監査役

- 遠藤 隆

2010年6月1日現在

# 組織図





## データ&財務セクション

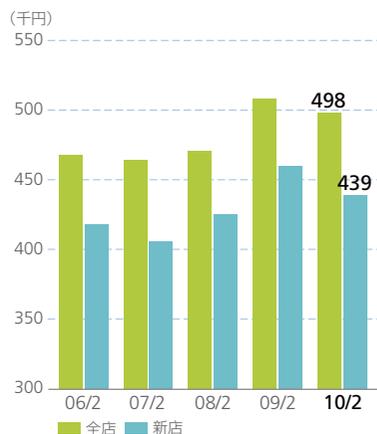
- 38 ファクトシート
- 44 10年間の要約財務データ(連結)
- 46 経営者による経営成績及び財政状態の分析
- 51 事業等のリスク
- 52 連結貸借対照表
- 53 連結損益計算書
- 54 連結株主資本等変動計算書
- 55 連結キャッシュ・フロー計算書
- 56 関係会社の状況
- 57 沿革
- 58 会社概要・株式情報
- 59 ネットワーク

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](http://www.family.co.jp/company/investor_relations/library/financial_report)

# ファクトシート

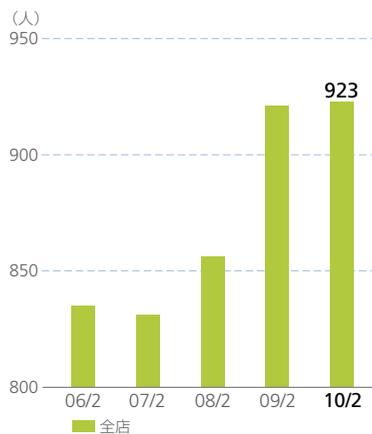
## 営業実績(単体)

### 平均日商



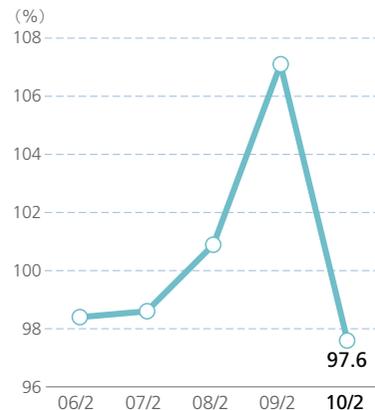
(注)上記には、西武鉄道と共同展開している「TOMONY」の数値を含んでいません。

### 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

	07年2月期		08年2月期		09年2月期		10年2月期		11年2月期(計画)		
	前期差	前期差	前期差	前期差	前期差	前期差	前期差	前期差	前期差		
日商(千円)	全店	464	△4	471	7	508	37	498	△10	505	7
	既存店	466	△5	473	7	510	37	501	△9	505	4
	新店	406	△12	425	19	460	35	439	△21	500	61
客数(人)	全店	831	△4	856	25	921	65	923	2	935	12
	既存店	834	△4	858	24	922	64	926	4	935	9
客単価(円)	全店	558	△3	551	△7	551	—	540	△11	540	—
	既存店	559	△3	551	△8	553	2	540	△13	540	—
既存店日商伸び率(%)	98.6	/	100.9	/	107.1	/	97.6	/	100.0	/	
平均在高(千円)	5,460	86	5,505	45	5,753	248	5,669	△84	5,675	6	
商品回転率(回)	30.3	△0.2	30.6	0.3	31.7	1.1	31.6	△0.1	32.0	0.4	

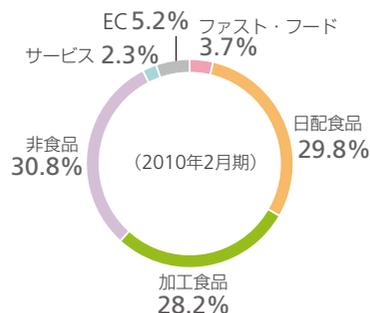
(注)上記には、西武鉄道と共同展開している「TOMONY」の数値を含んでいません。

## 料金代行収納の状況

	07年2月期		08年2月期		09年2月期		10年2月期	
	前期比(%)	前期比(%)	前期比(%)	前期比(%)	前期比(%)	前期比(%)	前期比(%)	
取扱金額(百万円)	1,048,380	115.7	1,198,266	114.3	1,332,212	111.2	1,442,621	108.3
取扱件数(千件)	114,641	112.0	131,060	114.3	147,955	112.9	154,956	104.7

## 商品の状況(単体)

商品分類別売上高構成比



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、コロック等
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

## 商品分類別売上高の推移

(単位：百万円)

	07年2月期		08年2月期		09年2月期		10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 (%)				
ファスト・フード	38,501	112.3	3.6	41,285	107.2	3.7	46,951	113.7	3.8	46,584	99.2	3.7
日配食品	346,724	102.9	32.4	366,960	105.8	32.7	386,649	105.4	31.0	381,011	98.5	29.8
加工食品	327,043	101.8	30.6	342,502	104.7	30.5	360,011	105.1	28.9	358,576	99.6	28.2
酒(免許品)	60,841	99.7	5.7	63,259	104.0	5.6	65,476	103.5	5.3	64,141	98.0	5.0
食品小計	712,270	102.9	66.6	750,748	105.4	66.9	793,612	105.7	63.7	786,173	99.1	61.7
非食品	276,656	105.6	25.9	289,238	104.5	25.8	369,073	127.6	29.6	391,829	106.2	30.8
煙草(免許品)	166,315	111.0	15.6	180,933	108.8	16.1	261,246	144.4	21.0	284,501	108.9	22.3
サービス	26,934	78.9	2.5	27,401	101.7	2.4	28,349	103.5	2.3	28,890	101.9	2.3
EC	52,961	122.5	5.0	54,450	102.8	4.9	54,751	100.6	4.4	66,859	122.1	5.2
合計	1,068,821	103.6	100.0	1,121,838	105.0	100.0	1,245,787	111.0	100.0	1,273,752	102.2	100.0

## 差益率の推移

(単位：%)

	07年2月期		08年2月期		09年2月期		10年2月期		11年2月期(計画)	
	前期差		前期差		前期差		前期差		前期差	
ファスト・フード	50.52	0.77	50.52	—	50.61	0.09	50.96	0.35		
日配食品	34.65	0.57	34.93	0.28	35.03	0.10	35.23	0.20		
加工食品	34.17	0.43	34.71	0.54	35.17	0.46	35.68	0.51		
酒(免許品)	22.98	0.20	23.25	0.27	23.97	0.72	24.25	0.28		
食品小計	35.29	0.59	35.69	0.40	36.02	0.33	36.37	0.35		
非食品	19.05	△0.48	18.63	△0.42	16.89	△1.74	16.43	△0.46		
煙草(免許品)	10.56	0.08	10.49	△0.07	10.49	—	10.49	—		
サービス	13.59	2.36	13.16	△0.43	12.48	△0.68	11.74	△0.74		
EC	3.26	△0.40	3.42	0.16	3.60	0.18	3.42	△0.18		
合計	28.95	0.18	29.18	0.23	28.40	△0.78	27.96	△0.44	28.27	0.31

(注) 1. 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。  
2. 11年2月期(計画)には、FamilyMartへ転換予定のam/pmを含めています。(転換前のam/pmは除外)

## フランチャイズ契約

### 契約タイプの概要

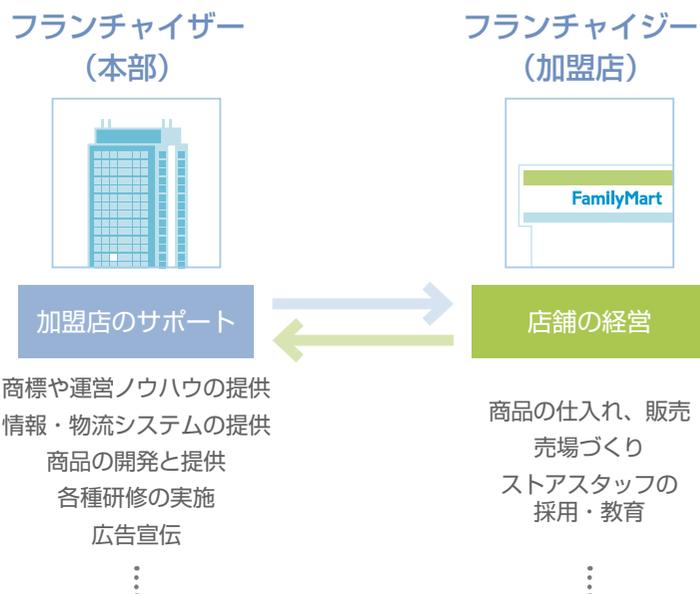
契約タイプ	1FC-A	1FC-B	1FC-C	2FC-N	
契約期間	開店から10年間				
必要資金	307.5万円(うち消費税等7.5万円) 内訳 加盟金 52.5万円(うち消費税等2.5万円) 開店準備手数料 105万円(うち消費税等5万円) 元入金 150万円(両替現金、商品代金の一部となります。)				
	土地・建物	○	○	不要	不要
	内装設備工事	○	○(一部本部負担)	○	不要
	販売用什器 情報機器等	○(一部を除き本部負担)			不要
スタッフ募集 許可申請	50万円程度 (2FC-Nタイプは、2~3ヶ月の生活費も必要になります。)				
本部フィー	営業総利益の35%	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	
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。

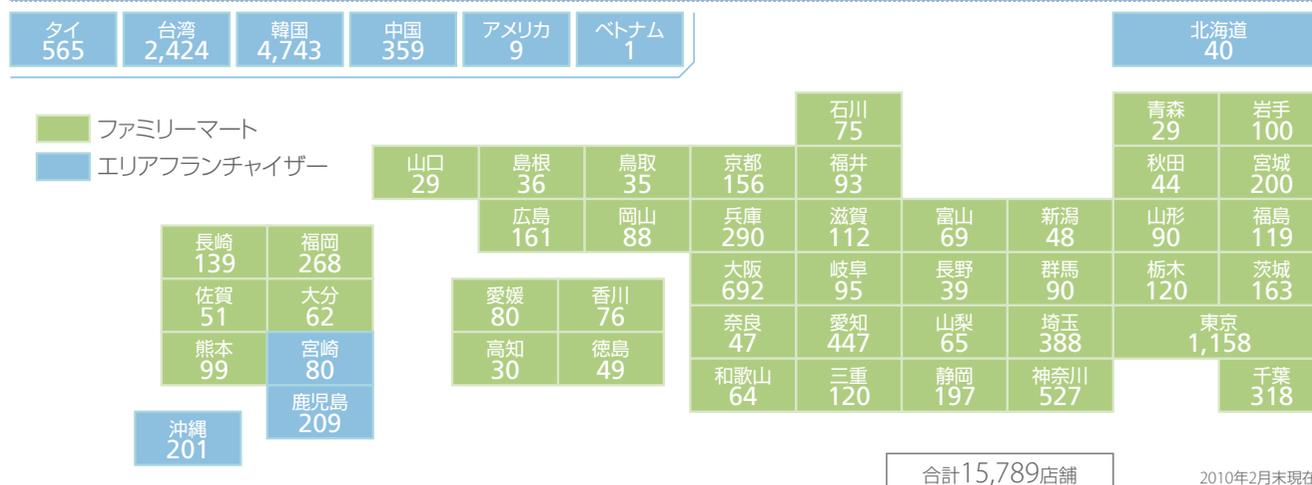
### フランチャイズ・システム

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、共同成長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ルティ収入として得ています。



## 店舗の状況

### 地域別店舗数



### 店舗数の推移

	07年2月末		08年2月末		09年2月末		10年2月末		11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	358	16	460	102	469	9	434	△35	434	—
第1タイプ (うちTOMONY)	3,509	166	3,627	118	3,861	234	4,086	225		
第2タイプ	2,634	35	2,604	△30	2,561	△43	2,638	77		
加盟店	6,143	201	6,231	88	6,422	191	6,724	302	7,274	550
ファミリーマート計	6,501	217	6,691	190	6,891	200	7,158	267	7,708	550
(株)沖縄ファミリーマート	194	13	200	6	200	—	201	1		
(株)南九州ファミリーマート	266	△3	273	7	283	10	289	6		
(株)北海道ファミリーマート	13	13	23	10	30	7	40	10		
国内エリアフランチャイザー計	473	23	496	23	513	17	530	17	550	20
国内計	6,974	240	7,187	213	7,404	217	7,688	284	8,258	570
全家便利商店股份有限公司(台湾)	2,023	154	2,247	224	2,336	89	2,424	88	2,583	159
BOKWANG FAMILYMART CO., LTD.(韓国)	3,471	262	3,787	316	4,180	393	4,743	563	5,263	520
Siam FamilyMart Co., Ltd.(タイ)	538	2	507	△31	525	18	565	40	623	58
上海福満家便利有限公司(中国)	102	1	118	16	165	47	287	122	484	197
広州市福満家便利有限公司(中国)	2	2	11	9	17	6	46	29	108	62
蘇州福満家便利有限公司(中国)			7	7	12	5	26	14	51	25
中国小計	104	3	136	32	194	58	359	165	643	284
FAMIMA CORPORATION(米国)	12	9	11	△1	12	1	9	△3	13	4
ベトナム							1	1	5	4
海外エリアフランチャイザー計	6,148	430	6,688	540	7,247	559	8,101	854	9,130	1,029
国内・海外エリアフランチャイザー計	6,621	453	7,184	563	7,760	576	8,631	871	9,680	1,049
ファミリーマートチェーン計	13,122	670	13,875	753	14,651	776	15,789	1,138	17,388	1,599

(注) 1. 11年2月末(計画)には、11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。  
 2. 11年2月末(計画)には、FamilyMartへ転換予定のam/pmを含めています。(転換前のam/pmは除外)  
 3. 10年2月末におけるam/pm店舗数は、エーエム・ピーエム・ジャパン854店、AFC250店、合計1,104店となっています。  
 4. ベトナムにおいては、同国における展開に向けエリアフランチャイザーとなる合弁会社設立の準備を進めています。

### 出店・閉店数の推移(単体)

	07年2月期			08年2月期			09年2月期			10年2月期			11年2月期(計画)		
	出店	閉店	純増	出店	閉店	純増									
ファミリーマート	586	369	217	515	330	185	525	342	183	534	278	256	450	250	200
ほかTOMONY				5	—	5	17	—	17	11	—	11			
転換 am/pm→FamilyMart													350	—	350
ファミリーマート計	586	369	217	520	330	190	542	342	200	545	278	267	800	250	550

## 連結対象会社の状況

### 主な連結子会社

(単位：百万円)

	08年2月期			09年2月期			10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)	29,252	2,994	2,269	26,731	2,849	2,307	22,511	2,708	2,061
Siam FamilyMart Co., Ltd.(タイ)	20,334	△530	△739	19,130	△6	△92	18,085	66	2
FAMIMA CORPORATION(米国)	1,409	△939	△1,548	1,339	△909	△1,222	1,305	△721	△1,669
(株)ファミマ・ドット・コム	61,499	1,081	895	5,363	1,218	712	5,126	1,286	757

### 主な持分法適用関連会社

(単位：百万円)

	08年2月期	09年2月期	10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	348	370	416
(株)南九州ファミリーマート	164	251	206
(株)北海道ファミリーマート	△43	1	2
BOKWANG FAMILYMART CO., LTD.(韓国)	4,234	4,051	3,611
ファミマクレジット(株)	107	△305	61

## 設備投資の状況

### 単体

(単位：百万円)

	07年2月期		08年2月期		09年2月期		10年2月期		11年2月期(計画)	
		前期比(%)		前期比(%)		前期比(%)		前期比(%)		前期比(%)
敷金	15,179	104.9	14,958	98.5	14,764	98.7	14,579	98.7	12,647	86.8
新設店投資	5,252	129.6	3,642	69.4	4,241	116.4	4,297	101.3	7,270	169.2
既存店投資	1,580	120.6	1,750	110.7	1,565	89.4	2,264	144.7	3,200	141.3
店舗投資計	6,833	127.4	5,393	78.9	5,806	107.7	6,562	113.0	10,470	159.6
内装設備・器具備品等	67	203.5	174	259.2	241	138.2	103	42.7	—	—
システム投資	5,285	86.1	2,101	39.8	3,972	189.1	3,771	94.9	6,033	160.0
本部投資計	5,352	86.7	2,276	42.5	4,214	185.2	3,874	91.9	6,033	155.7
リース	—	—	—	—	—	—	9,212	—	9,117	99.0
単体設備投資額 合計	27,365	105.3	22,627	82.7	24,785	109.5	34,228	138.1	38,269	111.8
単体減価償却費	8,043	98.2	6,042	75.1	6,058	100.3	7,343	121.2	10,110	137.7

(注)リース取引に関する会計基準適用により、10年2月期より設備投資額及び減価償却費にはリース資産を含めて表示しています。

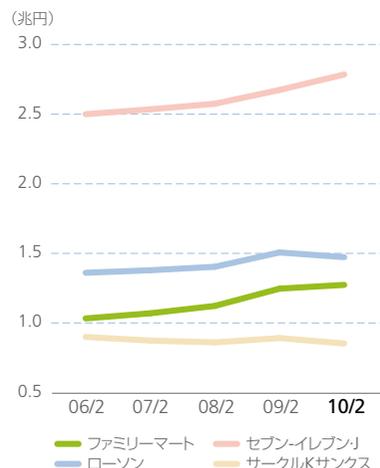
### 連結

(単位：百万円)

	07年2月期		08年2月期		09年2月期		10年2月期		11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	33,010	111.9	27,504	83.3	29,167	106.0	40,289	138.1	42,218	104.8
連結減価償却費	11,564	102.2	9,856	85.2	9,668	98.1	10,338	106.9	13,453	130.1

## コンビニエンスストア業界関連データ

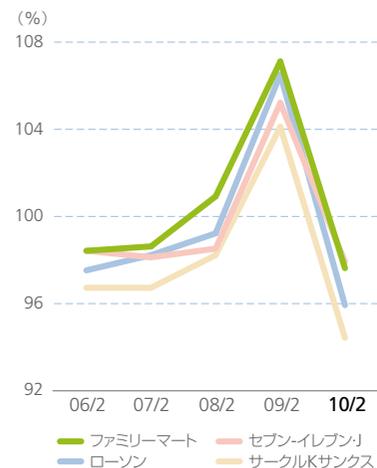
チェーン全店売上高(単体)



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

	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	10年3月期
全店売上高(十億円)	7,133	7,297	7,372	7,421	7,516	8,055	7,938
期末店舗数(店)	37,923	38,854	39,820	40,342	40,433	41,006	41,895

### チェーン全店売上高(単体)

	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	10年2月期
ファミリーマート	954,445	998,491	1,031,736	1,068,821	1,121,838	1,245,787	1,273,752
セブン-イレブン・J	2,343,177	2,440,853	2,498,754	2,533,534	2,574,306	2,762,557	2,784,997
ローソン	1,285,018	1,329,077	1,360,495	1,377,842	1,402,786	1,506,312	1,472,415
サークルKサンクス	883,894	907,407	898,741	872,844	860,041	890,856	852,154

### 期末店舗数(国内のみ、エリアフランチャイズ含む)

	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	10年2月末
ファミリーマート	6,199	6,424	6,734	6,974	7,187	7,404	7,688
セブン-イレブン・J	10,303	10,826	11,310	11,735	12,034	12,298	12,753
ローソン	7,821	8,077	8,366	8,564	8,587	9,527	9,761
サークルKサンクス	6,152	6,339	6,372	6,336	6,139	6,166	6,219

### 既存店日商伸び率(単体)

	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	10年2月期
ファミリーマート	97.1	101.2	98.4	98.6	100.9	107.1	97.6
セブン-イレブン・J	99.4	99.3	98.4	98.1	98.5	105.2	97.9
ローソン	97.5	99.7	97.5	98.2	99.2	106.5	95.9
サークルKサンクス	95.5	99.1	96.7	96.7	98.2	104.1	94.4

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」及び各社公表資料

(注)1. サークルKサンクスに関しては、04年2月期は合併前のためサークルKとサンクスの合算値です。

2. ファミリーマートの10年2月期にはam/pm店舗数を含めていません。10年2月末におけるam/pm店舗数は、エーエム・ピーエム・ジャパン854店、AFC250店、合計1,104店となっています。

## 10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
<b>会計年度</b>			
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
<b>会計年度末</b>			
総資産(注2、3)	230,882	242,517	250,608
純資産(注4)	126,189	130,510	137,635
<b>1株当たりデータ</b>			
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
<b>レシオデータ</b>			
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
<b>その他データ</b>			
ファミリーマートチェーン総店舗数	7,616	8,184	9,123
国内店舗数(エリアフランチャイズ含む)	5,812	5,856	6,013
海外店舗数	1,804	2,328	3,110
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	2010年2月期
228,977	252,900	276,442	297,849	319,439	287,342	278,175
127,164	132,863	138,635	142,293	150,350	162,288	161,167
87,083	103,599	118,551	134,506	147,856	102,483	94,019
29,092	30,868	32,661	29,608	31,214	36,532	33,530
30,164	31,736	34,048	32,175	33,877	39,478	35,760
13,787	12,623	14,195	14,968	16,438	16,451	15,102
23,303	26,623	29,490	33,010	27,504	29,167	40,289
11,692	11,960	11,311	11,564	9,856	9,668	10,338
73,593	1,428	42,777	35,092	49,375	75,027	△6,574
△10,719	△23,182	△32,249	△32,938	△24,592	△28,216	△36,152
△3,891	△3,922	△4,237	△19,154	3,956	△7,030	△8,341
309,314	286,770	314,120	315,255	351,271	398,125	424,209
147,524	156,931	168,232	171,154	191,281	197,529	206,490
1,522.33	1,619.49	1,736.24	1,771.34	1,921.63	2,001.50	2,096.43
141.53	129.45	145.65	158.83	173.47	172.59	158.47
38.00	38.00	43.00	46.00	60.00	68.00	70.00
47.7	54.7	53.6	51.9	52.2	47.9	47.1
9.7	8.3	8.7	9.0	9.5	8.8	7.7
4.9	4.2	4.7	4.8	4.9	4.4	3.7
10,326	11,501	12,452	13,122	13,875	14,651	15,789
6,199	6,424	6,734	6,974	7,187	7,404	7,688
4,127	5,077	5,718	6,148	6,688	7,247	8,101
4,675	5,458	6,048	6,735	6,647	6,950	7,204
21,173	18,644	17,444	17,880	14,933	12,293	13,274

# 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の概要

ファミリーマートグループは、当社、子会社13社及び関連会社16社の計30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。

また、(株)イーエム・ピーエム・ジャパンは2009年12月28日の株式取得に伴い当期より連結の範囲に含めています。なお、みなし取得日を当期末としているため、当期は貸借対照表のみ連結しています(業績は含まれていません)。

## 外部環境と小売業界の動向

当期(2010年2月期)は、国内経済において生産の回復や輸出の増加、経済政策の効果等を背景に、景気を持ち直しの動きが見られたものの、雇用・所得環境は改善には至りませんでした。小売業界においても、長引く個人消費の低迷に加え、夏場における天候不順等の影響を受けて厳しい経営環境となりました。

経済産業省の商業販売統計によると、2009年度(2009年4月1日～2010年3月31日)の小売業全体の販売額は133兆5,550億円となり、前年度比0.4%減となりました。業態別の販売額については、スーパーは12兆5,126億円(前年度比2.4%減)、既存店ベースで前年度比5.1%減となりました。衣料品の販売不振に加え、低価格競争が激化し、販売額に影響を与えました。百貨店においては、7兆545億円(前年度比10.1%減)、既存店ベースで前年度比8.6%減と、記録的な低調となりました。主力の衣料品や高額品が大幅に落ち込んだほか、店舗閉鎖による市場規模縮小の流れも続いています。コンビニエンスストアの販売額は7兆9,382億円(前年度比1.5%減)、既存店ベースで前年度比4.2%減となりました。前年度の「taspo効果\*」が一巡したことに加え、夏場の天候不順(長雨・冷夏)による夏型商材の販売不振、消費者の節約志向による客単価低下の影響を受けました。

このような環境の中、上位のコンビニエンスストアチェーンのいずれもが単体の営業利益ベースで減益決算となり、これまで高収益を誇ってきたコンビニエンスストア業界も苦戦する結果となりました。

\*煙草自動販売機における成人識別カード(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での店頭購入にシフトすることに伴う売上増加。

## 業績概況

営業の概況については、P.21～P.28をご参照ください(店舗運営、商品、サービス、店舗展開、エリアフランチャイザー)。

### 営業実績(単体)

既存店客数は厳しい環境下においても前期を4人上回る926人となり、3年連続の増加となりました。一方、既存店客単価は、消費マインドの低迷により前期を13円下回る540円となり、既存店日商伸び率は、97.6%となりました。

### 営業実績(単体)

	08/2	09/2	10/2	前期差
既存店日商伸び率(%)	100.9	107.1	97.6	
既存店日商(千円)	473	510	501	△9
既存店客数(人)	858	922	926	4
既存店客単価(円)	551	553	540	△13

※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)

ファスト・フードは、重点商品カテゴリーの一つとして引き続きブランド強化を図り、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、おでん、中華まんを中心に拡販に努めました。フライドフードが好調だったものの、おでんが伸び悩み、前期比99.2%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、さらに、第4の重点カテゴリーとして当期に投入したチルド

飲料ブランド「あじわい Famima Café」が売上を大きく牽引しました。一方、夏場の天候不順により調理麺が落ち込んだことや、寿司、弁当が伸び悩んだことから、日配食品全体では前期比98.5%となりました。

加工食品は、菓子、飲料、乾麺即席麺が売上を伸ばした一方で、アイスクリーム、酒の販売が低調だったことにより、加工食品全体では前期比99.6%とほぼ前期並みとなりました。

非食品は、前期の「taspo」導入の影響が、当期末まで残ったことにより、引き続き煙草の販売が大きく伸び、前期比106.2%となりました。

サービスは、カードやコピー、カタログギフトなどの取り扱いが増加し、前期比101.9%となりました。

ECは、オンラインチケットの取り扱いや、Famiポートによるサービス利用が増加し、前期比122.1%となりました。

これらの結果、売上高全体では前期比102.2%となりました。

	08/2	09/2	10/2	前期比
ファスト・フード	41,285	46,951	46,584	99.2%
日配食品	366,960	386,649	381,011	98.5%
加工食品	342,502	360,011	358,576	99.6%
非食品	289,238	369,073	391,829	106.2%
サービス	27,401	28,349	28,890	101.9%
EC	54,450	54,751	66,859	122.1%
合計	1,121,838	1,245,787	1,273,752	102.2%

## 2. 差益率(単体)

食品を中心とする個々の商品の利益率の改善が進んだものの、利益率の低い煙草の売上構成比が増加したことや、利益率の高い夏型商材の不振等により、全体では前期差0.44ポイント減少の27.96%となりました。

	08/2	09/2	10/2	前期差
差益率(%)	29.18	28.40	27.96	△0.44

※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534店舗(他「TOMONY」を11店舗出店)を出店し、278店舗を閉鎖した結果、当期末における店舗数は7,158店舗、前期より267店舗増加しました。また、新店日商は、前期を21千円下回る439千円となりました。

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7,688店舗となりました。

海外では2009年12月に新たにベトナムに出店を開始しました。そのほか、既存地域(台湾、韓国、タイ、中国、アメリカ)でも順調に規模を拡大し、海外総店舗数は前期比854店舗増加の8,101店舗となりました。これらの結果、ファミリーマートグループのチェーン総店舗数は前期比1,138店舗増加の15,789店舗となりました。

なお、首都圏を中心とした店舗網の拡充とスケールメリットの獲得等を目的として2009年12月に(株)イーエム・ピーエム・ジャパンを完全子会社化、2010年3月1日に吸収合併しました。2010年2月末におけるam/pm店舗数は、イーエム・ピーエム・ジャパン854店舗、エリアフランチャイズ250店舗の合計1,104店舗となっています。am/pm店舗については、2010年3月よりファミリーマートブランドへの転換を開始し、同年4月より月間30~40店舗ペースで転換を進め、遅くとも2012年2月末までに首都圏の約580店舗の転換を完了する計画となっています。

## 店舗開発関連(単体)

	08/2	09/2	10/2	前期差
出店(店)	515	525	534	9
閉店(店)	330	342	278	△64
ビルドアンドスクラップ(店)	67	75	80	5
新店日商(千円)	425	460	439	△21

※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)

	08/2	09/2	10/2	前期差
国内店舗数	7,187	7,404	7,688	284
海外店舗数	6,688	7,247	8,101	854
チェーン総店舗数	13,875	14,651	15,789	1,138

## 連結経営成績

### 営業総収入

コンビニエンスストア事業の営業総収入は、単体において直営店の店舗数減少に伴う直営店売上高の減少、また、連結子会社においては円高による為替換算による目減り等により、前期比96.7%の2,724億49百万円となりました。その他事業の営業総収入が前期比100.4%の57億25百万円となった結果、当期の営業総収入は、前期比96.8%の2,781億75百万円となっています。

### 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92.5%の371億36百万円となりました。当社が減益となったものの、タイ、アメリカで業績の改善が進み、子会社全体では増益となりました。その他事業の営業利益が前期比107.4%の15億79百万円となった結果、当期の営業利益は、前期比91.8%の335億30百万円となりました。

### 経常利益

営業外収益は、受取利息や持分法投資利益の減少等により、前期に比べ7億90百万円減少の26億64百万円となりました。また、営業外費用は、前期に比べ73百万円減少の4億35百万円となり、この結果、当期の経常利益は、前期比90.6%の357億60百万円となりました。

### 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2億3百万円となりました。一方、特別損失は、店舗閉鎖損失、減損損失等を計上したため、当期は76億84百万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純利益は、前期比91.8%の151億2百万円となり、1株当たり当期純利益は158円47銭となりました。

### 所在地別セグメント情報

#### 日本

国内は、当社において消費低迷や長雨、冷夏による夏場商材の不振もあって営業総収入は2,380億56百万円(前期比98.7%)、営業利益は369億91百万円(同92.2%)となりました。

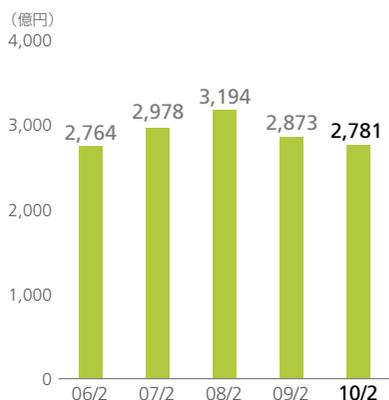
#### アジア

アジアは、タイにおいて単年度黒字化となり、台湾、韓国でも現地通貨ベースでは増益を確保したものの、円高による為替の影響を受け、為替換算後の収入、利益が目減りした結果、営業総収入は388億13百万円(前期比86.6%)、営業利益は24億44百万円(同99.4%)となりました。

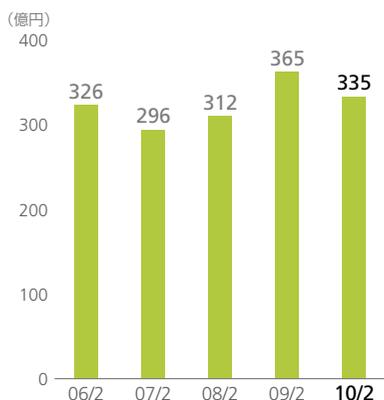
#### その他の地域

その他の地域は、アメリカにおいて不採算店舗の閉鎖等により経費が圧縮され営業総収入は13億5百万円(前期比

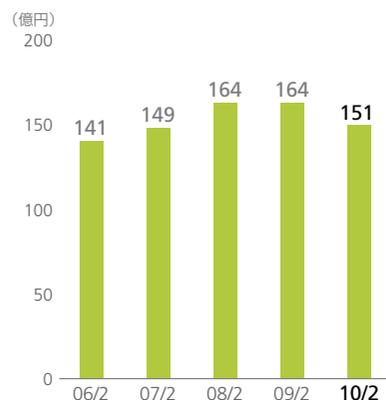
#### 営業総収入



#### 営業利益



#### 当期純利益



97.5%)、営業損失は7億19百万円(前期は9億56百万円の営業損失)となりました。

	08/2	09/2	10/2	前期比
営業総収入	319,439	287,342	278,175	96.8%
日本	268,442	241,167	238,056	98.7%
アジア	49,587	44,835	38,813	86.6%
その他の地域	1,409	1,339	1,305	97.5%
営業損益	31,214	36,532	33,530	91.8%
日本	34,921	40,131	36,991	92.2%
アジア	2,369	2,459	2,444	99.4%
その他の地域	△1,004	△956	△719	—
消去又は全社	(5,072)	(5,102)	(5,184)	—

## 財政状態

### 資産

資産は、前期末より260億83百万円増加し4,242億9百万円となりました。主な増加要因は、2009年12月の株式取得により当期より(株)イーエム・ピーエム・ジャパンを連結子会社としたことによるものです。

### 流動資産

流動資産は、加盟店貸勘定や未収入金が増加したものの、現金及び預金、有価証券が減少したため、前期末より271億61百万円減少しました。

### 固定資産

固定資産は、(株)イーエム・ピーエム・ジャパンの株式取得によるのれん及び個店営業権を無形固定資産に計上したことに加え、同社を新規連結したことによる店舗賃借関連の敷金保証金の増加等により、前期末より532億45百万円増加しました。

### 負債

負債は、前期末より171億22百万円増加し、2,177億18百万円となりました。

### 流動負債

流動負債は、当期末が金融機関休業日であったものの仕入債務の決済日変更により当社の買掛金等が減少する一方で、(株)イーエム・ピーエム・ジャパンの新規連結により買掛金や預り金等が増加したことにより、前期末より58億21百万円増加しました。

### 固定負債

固定負債は、当期よりリース債務を計上したこと等により、前期末より113億円増加しました。

### 純資産の部

純資産は、前期末より89億61百万円増加し、2,064億90百万円となりました。これは、主に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47.9%から47.1%となり、自己資本利益率(ROE)は前期末の8.8%から7.7%となりました。また、1株当たり純資産額は2,096円43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

営業活動の結果使用した現金及び現金同等物(以下「資金」という)は65億74百万円となり、前期に比べ816億2百万円減少しました。これは主に金融機関休業日の影響により前期末の買掛金等の決済が当期にすれ込んだ一方で、当期末は当期に決済を行った影響により、仕入債務の増減額が791億63百万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361億52百万円となり、前期に比べ79億35百万円増加しました。これは主に有価証券等の売却による収入が836億78百万円及び有価証券等の取得による支出が792億32百万円それぞれ減少したこと、連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出が45億18百万円発生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83億41百万円となり、前期に比べ13億11百万円増加しました。これは主に少数株主からの払込みによる収入が5億10百万円減少したこと、配当金の支払額が2億84百万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507億26百万円減少し、851億61百万円となりました。

## 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ます。剰余金の配当につきましては、安定的かつ継続的に連結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、当面、連結配当性向40%を目処に取り組んでいきます。なお、配当は、中間配当と期末配当の年2回としており、これらの決定機関は取締役会です。この基本方針に基づき、当期の配当金については、中間配当金は前中間期より1株当たり1円増配の35円としました。また、期末配当金は、前期より1株当たり1円増配の35円とし、通期では1株当たり2円増配の70円となっています。

次期の配当については、中間配当金を1株当たり36円、期末配当金を1株当たり36円とし、通期では1株当たり2円増配の72円とする予定です。なお、自己株式取得は、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及び新規分野への戦略投資に充当し、経営の強化を図り、業績の一層の向上に努めてまいります。

なお、当社は連結配当規制適用会社となります。

## 次期の見通し

次期の経済見通しについては、企業収益の下げ止まり等を受けて、景気は持ち直し基調で推移するものの、個人消費はデフレ等の影響もあり、その回復にはなお時間がかかることが予想されることから、引き続き厳しい環境が続くものとみえています。さらに、コンビニエンスストア業界を取り巻く環

境は、少子高齢化や単身世帯の増加等、社会構造の変化を迎えています。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とともに、こうした環境の変化に対応し、お客様が求めるコンビニエンスストアの姿に磨きをかけることで、持続的成長を目指します。また、国内外での店舗数拡大と収益力強化に引き続き取り組みます。

次期の見通しとして、単体の計画の前提については、全店日商を7千円増となる505千円と見えています。これを踏まえ、営業総収入段階で当期比113.5%となる2,644億円を見込んでいます。また、販売費及び一般管理費についてはコスト削減の徹底を継続しますが、(株)エーエム・ピーエム・ジャパンの統合に伴い、当期比117.2%となる1,797億円を見込んでおり、この結果、営業利益は当期比微増の303億円となる計画です。仮に、(株)エーエム・ピーエム・ジャパン統合初年度のマイナスインパクト(約6億円)を除くと、単体営業利益は309億円となり、当期比102.2%の増益となる計画です。

連結営業成績につきましては、各事業会社も総じて順調に推移しており、為替の影響もそれほど大きくはないと考えております。このことから、営業総収入は3,120億円(当期比112.2%)、営業利益は342億円(同102.0%)、経常利益は364億円(同101.8%)、当期純利益は164億円(同108.6%)の増収増益を予定しています。

### 営業数値計画(単体)

	10/2	11/2(計画)	前期差
全店日商(千円)	498	505	7
既存店日商伸び率(%)	97.6	100.0	
差益率(%)	27.96	28.27	0.31
新店日商(千円)	439	500	61
出店数(店)	534	800	266
閉店数(店)	278	250	△28

※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。  
 ※11/2(計画)には、FamilyMartへ転換予定のam/pmを含めています。(転換前のam/pmは除外)  
 ※11/2(計画)の出店数は、am/pmからの転換350店+FamilyMartの新規出店450店の合計となります。

### 業績予想(連結)

(単位：百万円)

	10/2	11/2(計画)	前期比
営業総収入	278,175	312,000	112.2%
営業利益	33,530	34,200	102.0%
経常利益	35,760	36,400	101.8%
当期純利益	15,102	16,400	108.6%

## 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少化するために、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及び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を収集、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 2009年2月末現在	当連結会計年度 2010年2月末現在
<b>(資産の部)</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び預金	99,894	83,522
加盟店貸勘定	16,550	27,494
有価証券	36,601	6,775
たな卸資産	7,467	—
商品	—	7,022
前払費用	7,115	8,320
繰延税金資産	1,715	2,321
未収入金	21,154	26,727
その他	14,112	16,660
貸倒引当金	△204	△1,601
流動資産合計	204,406	177,244
<b>固定資産</b>		
<b>有形固定資産</b>		
建物及び構築物(純額)	26,946	27,264
機械装置及び運搬具(純額)	1,546	2,417
工具、器具及び備品(純額)	7,757	14,919
土地	11,666	14,327
建設仮勘定	418	—
その他(純額)	—	189
有形固定資産合計	48,336	59,117
<b>無形固定資産</b>		
ソフトウェア	7,081	8,412
のれん	1,705	25,060
個店営業権	—	4,674
その他	153	144
無形固定資産合計	8,940	38,291
<b>投資その他の資産</b>		
投資有価証券	16,352	19,026
長期貸付金	11,953	10,779
繰延税金資産	4,065	3,208
敷金及び保証金	94,986	107,697
その他	10,681	11,715
貸倒引当金	△1,597	△2,871
投資その他の資産合計	136,442	149,555
固定資産合計	193,719	246,965
<b>資産合計</b>	<b>398,125</b>	<b>424,209</b>

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2009年2月末現在	当連結会計年度 2010年2月末現在
<b>(負債の部)</b>		
<b>流動負債</b>		
支払手形及び買掛金	102,010	80,437
加盟店借勘定	1,020	2,843
短期借入金	156	—
リース債務	—	4,580
未払金	17,849	23,740
未払費用	3,974	5,628
未払法人税等	6,918	6,180
預り金	49,075	59,331
リース資産減損勘定	286	—
その他	1,733	6,103
流動負債合計	183,024	188,846
<b>固定負債</b>		
リース債務	—	7,994
退職給付引当金	5,457	6,090
役員退職慰労引当金	597	538
長期預り敷金保証金	9,746	10,644
長期リース資産減損勘定	1,156	1,408
その他	612	2,195
固定負債合計	17,571	28,872
<b>負債合計</b>	<b>200,596</b>	<b>217,718</b>
<b>(純資産の部)</b>		
<b>株主資本</b>		
資本金	16,658	16,658
資本剰余金	17,388	17,389
利益剰余金	168,003	176,274
自己株式	△7,663	△7,637
株主資本合計	194,387	202,685
<b>評価・換算差額等</b>		
その他有価証券評価差額金	21	133
為替換算調整勘定	△3,653	△2,995
評価・換算差額等合計	△3,631	△2,862
<b>少数株主持分</b>	<b>6,774</b>	<b>6,667</b>
<b>純資産合計</b>	<b>197,529</b>	<b>206,490</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>398,125</b>	<b>424,209</b>

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2009年2月期	当連結会計年度 2010年2月期
<b>営業総収入</b>		
加盟店からの収入	162,288	161,167
その他の営業収入	22,570	22,988
売上高	102,483	94,019
営業総収入合計	287,342	278,175
<b>売上原価</b>		
商品期首たな卸高	7,541	7,017
当期商品仕入高	70,980	65,306
合計	78,521	72,324
商品期末たな卸高	7,017	7,022
商品売上原価	71,504	65,301
(売上総利益)	(30,979)	(28,718)
営業総利益	215,837	212,873
<b>販売費及び一般管理費</b>		
広告宣伝費	5,385	4,667
運搬費	792	—
従業員給料及び賞与	31,152	30,622
退職給付費用	1,395	1,630
役員退職慰労引当金繰入額	107	119
借地借家料	65,641	69,877
賃借料	13,382	13,047
減価償却費	9,668	10,338
水道光熱費	10,358	8,919
事務委託費	6,947	6,469
貸倒引当金繰入額	0	152
のれん償却額	726	458
その他	33,747	33,039
販売費及び一般管理費合計	179,305	179,342
営業利益	36,532	33,530

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2009年2月期	当連結会計年度 2010年2月期
<b>営業外収益</b>		
受取利息	2,034	1,696
受取配当金	90	119
有価証券売却益	71	—
持分法による投資利益	832	513
その他	426	335
営業外収益合計	3,454	2,664
<b>営業外費用</b>		
支払利息	135	225
為替差損	282	120
レジ現金過不足	26	—
解決金	5	—
その他	58	89
営業外費用合計	508	435
経常利益	39,478	35,760
<b>特別利益</b>		
貸倒引当金戻入額	110	146
固定資産売却益	93	47
投資有価証券売却益	28	—
その他	10	9
特別利益合計	242	203
<b>特別損失</b>		
固定資産売却損	197	101
固定資産除却損	1,639	1,918
減損損失	2,078	2,493
投資有価証券評価損	4,060	—
リース解約損	243	—
賃貸借契約解約損	920	1,592
その他	650	1,578
特別損失合計	9,791	7,684
税金等調整前当期純利益	29,929	28,278
法人税、住民税及び事業税	12,672	12,117
法人税等調整額	△230	268
法人税等合計	12,441	12,385
少数株主利益	1,036	790
当期純利益	16,451	15,102

# 連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2009年2月期	当連結会計年度 2010年2月期
<b>株主資本</b>		
資本金		
前期末残高	16,658	16,658
当期変動額		
当期変動額合計	—	—
当期末残高	16,658	16,658
資本剰余金		
前期末残高	17,388	17,388
当期変動額		
自己株式の処分	0	△0
持分法適用会社による 自己株式の処分	—	0
当期変動額合計	0	0
当期末残高	17,388	17,389
利益剰余金		
前期末残高	157,901	168,003
在外子会社の会計処理の 変更に伴う増減	—	△254
当期変動額		
剰余金の配当	△6,291	△6,576
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	15,102
当期変動額合計	10,102	8,525
当期末残高	168,003	176,274
自己株式		
前期末残高	△7,604	△7,663
当期変動額		
自己株式の取得	△27	△7
自己株式の処分	1	1
持分法適用会社の増加に よる自己株式の増加	△32	—
持分法適用会社に対する持分 変動に伴う自己株式の増減	—	△1
持分法適用会社による 自己株式の処分	—	34
当期変動額合計	△58	26
当期末残高	△7,663	△7,637
<b>株主資本合計</b>		
前期末残高	184,343	194,387
在外子会社の会計処理の 変更に伴う増減	—	△254
当期変動額		
剰余金の配当	△6,291	△6,576
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	15,102
自己株式の取得	△27	△7
自己株式の処分	1	1
持分法適用会社の増加に よる自己株式の増加	△32	—
持分法適用会社に対する持分 変動に伴う自己株式の増減	—	△1
持分法適用会社による 自己株式の処分	—	35
当期変動額合計	10,043	8,553
当期末残高	194,387	202,685

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2009年2月期	当連結会計年度 2010年2月期
<b>評価・換算差額等</b>		
その他有価証券評価差額金		
前期末残高	△1,061	21
当期変動額		
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	1,083	111
当期変動額合計	1,083	111
当期末残高	21	133
為替換算調整勘定		
前期末残高	△44	△3,653
当期変動額		
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	△3,608	657
当期変動額合計	△3,608	657
当期末残高	△3,653	△2,995
<b>評価・換算差額等合計</b>		
前期末残高	△1,106	△3,631
当期変動額		
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	△2,525	769
当期変動額合計	△2,525	769
当期末残高	△3,631	△2,862
<b>少数株主持分</b>		
前期末残高	8,044	6,774
当期変動額		
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	△1,270	△106
当期変動額合計	△1,270	△106
当期末残高	6,774	6,667
<b>純資産合計</b>		
前期末残高	191,281	197,529
在外子会社の会計処理の 変更に伴う増減	—	△254
当期変動額		
剰余金の配当	△6,291	△6,576
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	15,102
自己株式の取得	△27	△7
自己株式の処分	1	1
持分法適用会社の増加による 自己株式の増加	△32	—
持分法適用会社に対する持分 変動に伴う自己株式の増減	—	△1
持分法適用会社による 自己株式の処分	—	35
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	△3,795	662
当期変動額合計	6,248	9,215
当期末残高	197,529	206,490

# 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 2009年2月期	当連結会計年度 2010年2月期
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	29,929	28,278
減価償却費	9,668	10,338
のれん償却額	726	458
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△120	△16
退職給付引当金の増減額(△は減少)	292	460
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	63	△59
受取利息及び受取配当金	△2,124	△1,815
支払利息	135	225
持分法による投資損益(△は益)	△832	△513
有価証券関連損益	4,003	—
有価証券及び投資有価証券売却損益(△は益)	—	17
有価証券及び投資有価証券評価損益(△は益)	—	△14
固定資産除売却損益(△は益)	1,744	1,972
減損損失	2,078	2,493
賃貸借契約解約損	920	1,592
在外連結子会社の役員賞与支払額	△16	—
在外連結子会社の従業員賞与支払額	△41	—
加盟店貸勘定・加盟店借勘定の純増減額	△10,102	△7,969
たな卸資産の増減額(△は増加)	△844	837
仕入債務の増減額(△は減少)	40,131	△39,031
預り金の増減額(△は減少)	7,724	5,083
その他	2,217	2,375
小計	85,554	4,713
利息及び配当金の受取額	2,419	2,013
利息の支払額	△133	△227
法人税等の支払額	△12,813	△13,074
営業活動によるキャッシュ・フロー	75,027	△6,574
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の預入による支出	△0	△1,358
定期預金の払戻による収入	38	13
有価証券及び投資有価証券の取得による支出	△101,627	△22,394
有価証券及び投資有価証券の売却による収入	101,284	17,606
有形及び無形固定資産の取得による支出	△14,219	△15,247
有形及び無形固定資産の売却による収入	688	607
短期貸付金の純増減額(△は増加)	△35	26
長期貸付けによる支出	△1,698	△2,239
長期貸付金の回収による収入	—	3,630
敷金及び保証金の差入による支出	△15,381	△15,543
敷金及び保証金の回収による収入	2,604	3,143
預り敷金及び保証金の返還による支出	△1,109	△1,094
預り敷金及び保証金の受入による収入	1,522	1,190
営業譲受による支出	△265	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	△4,518
その他	△17	27
投資活動によるキャッシュ・フロー	△28,216	△36,152
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の純増減額(△は減少)	△62	—
少数株主からの払込みによる収入	560	50
自己株式の取得による支出	△27	△7
自己株式の処分による収入	1	1
配当金の支払額	△6,290	△6,574
少数株主への配当金の支払額	△1,029	△933
その他	△182	△877
財務活動によるキャッシュ・フロー	△7,030	△8,341
現金及び現金同等物に係る換算差額	△2,737	342
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	37,043	△50,726
現金及び現金同等物の期首残高	98,844	135,887
現金及び現金同等物の期末残高	135,887	85,161

## 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
<b>(連結子会社)</b>			
全家便利商店股份有限公司	コンビニエンスストア事業	43.50% 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。 役員の兼任・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)エーエム・ピーエム・ジャパン注4	コンビニエンスストア事業	100.00%	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。 役員の兼任あり。
<b>(持分法適用非連結子会社)</b>			
4社			
<b>(持分法適用関連会社)</b>			
(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	23.48%	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3	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			
<b>(その他の関係会社)</b>			
伊藤忠商事(株)	総合商社	31.54% (0.09%) 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。

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)エーエム・ピーエム・ジャパンは、2010年3月1日に、当社を存続会社として合併しています。

# 沿革

1972	9月 ●(株)西友ストア企画室に小型店担当を設置。	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。
1973	9月 ●実験第1号店を埼玉県狭山市に開店。	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。
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。	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)。
	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)。	2001
	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(大閘三山店)。	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。
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 ●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。
	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。	2002
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。	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。
	1987	5月 ●ICカード(コピカード)サービス開始。
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。	9月 ●(株)松早ファミリーマートと合併。
	12月 ●東京証券取引所の市場第二部に株式上場。	2003
1988	8月 ●台湾台北市の國産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。	12月 ●日本発祥のコンビニエンスストアチェーンとして初めてアジア1万店を達成。
	1989	2004
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。	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責任会社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。
	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。	10月 ●「ファミマカード」のサービス開始。
	8月 ●東京証券取引所の市場第一部銘柄に指定。	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。
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。	2006
	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。	2月 ●北海道札幌市の(株)丸ヨ西尾(現(株)セイコーフレッシュフーズ)と合併会社(株)北海道ファミリーマートを設立。
	1992	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。
1992	9月 ●タイ・バンコク市の(株)ロビンソン百貨店、サハ・バナビブル(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。	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。
	1993	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。
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。	2007
1995	9月 ●中部ファミリーマート(株)と合併。	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。
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。	11月 ●「ファミマTカード」のサービス開始。
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。	2009
	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。	8月 ●日本発祥のコンビニエンスストアチェーンとして、初めて海外店舗数が国内店舗数を上回る。
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。	12月 ●(株)イーエム・ピーエム・ジャパンを株式の取得により完全子会社とする。
	2010	3月 ●(株)イーエム・ピーエム・ジャパンを吸収合併。

# 会社概要・株式情報

## 会社概要(単体)

2010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	1兆2,737億52百万円(2010年2月期)
店舗数	15,789店舗 (国内外エリアフランチャイズ含む)
従業員数	3,065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2,367,308株)
株主数	13,274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

2010年2月末現在

株主名	所有株式数 (千株)	所有株式数 割合(%)
伊藤忠商事 株式会社	29,941.2	30.65
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	5,355.9	5.48
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社 (信託口)	2,938.7	3.01
株式会社 エヌ・ティ・ティ・ドコモ	2,930.5	3.00
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社 (信託口)	2,878.6	2.95
株式会社 みずほ銀行	2,085.1	2.13
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	1,797.7	1.84
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505223	1,688.6	1.73
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社 (信託口9)	1,313.7	1.34
計	52,894.6	54.15

※上記のほか、自己株式が2,367千株あります。  
(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。

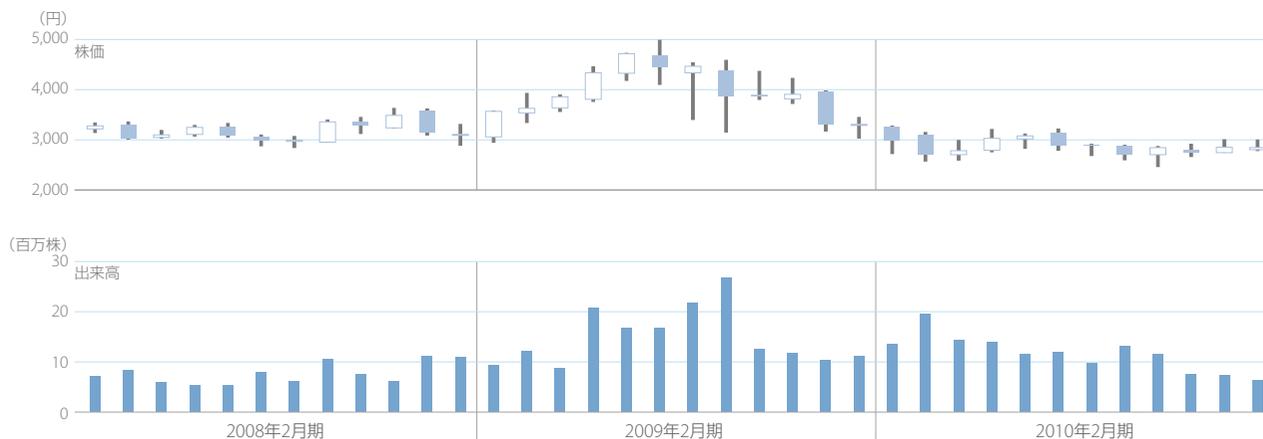
## 所有者別状況

2010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  
サムティ新大阪フロントビル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  
サムティ新大阪フロントビル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  
北海道札幌市中央区北1条西13-4  
タケダ札幌ビル5F  
Tel. (011) 261-5005

## 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市  
金鶏湖大道1355号國際科技園四期0602  
Tel. 86(512) 6917-1090

## ホームページのご紹介

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

当社では、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。



企業情報トップ

# 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>



Printed in Japan  
2010.06