

FamilyMart

これからも、ずっと家族のように。



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



目次

2 | これからも、ずっと家族のように。

～おかげさまで、ファミリーマートは30周年～

ファミリーマートの進化と成長のあゆみ

8 | 8 財務ハイライト(連結)

10 日本の小売市場の動向とファミリーマート

11 ファミリーマートらしさ推進活動

12 | 投資家、加盟店、 ステークホルダーの皆様へ

「守り」と「攻め」を
徹底的に推進してまいります。

代表取締役社長 上田 準二

20 | 特集:中国事業戦略

中期経営計画達成の鍵を握る
中国事業に焦点を当ててご紹介します。

取締役 常務執行役員 AFC事業本部長
(株)ファミリーマート・チャイナ・ホールディング 代表取締役
小坂 雅章

26 | 営業の概況

27 店舗運営

28 商品

30 サービス

31 店舗展開

32 海外展開 ～パン・パシフィック構想～

33 エリアフランチャイザー

36 | CSR(企業の社会的責任)

37 Special Report

がんばれファミマ!がんばろうファミマ!
～ファミリーマートの被災地支援への取り組み～

38 環境への取り組み

39 地域や社会への貢献

40 コーポレート・ガバナンスおよび内部統制

42 社外監査役からのメッセージ

43 役員紹介

44 組織図

45 | データ&財務セクション

46 ファクトシート

52 11年間の要約財務データ(連結)

54 経営者による経営成績及び財政状態の分析

59 事業等のリスク

60 連結財務諸表

64 関係会社の状況

65 沿革

66 会社概要・株式情報

67 ネットワーク

ショートカット検索

業績	8-9, 14, 18, 52-63	株主還元・配当	8-9, 19, 52-53, 57
事業環境	10, 51	震災関連	13, 18, 37, 57-58
海外展開	17, 20-25, 32, 34-35		

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。

みんなと
ファミリー。
30周年



これからも、ずっと家族のように。
～おかげさまで、ファミリーマートは30周年～





th Anniversary



1970年代、戦後の高度経済成長を経て、日本が大きく発展する中、新たな小売ビジネスの創造に向けて、ひとつの小さな「実験店舗」がスタートしました。「ファミリーマート」と名付けられたそのお店には、お客様と加盟店、本部が家族的なお付き合いをしながら、ともに発展していきたいという願いが込められていました。

そして1981年、株式会社ファミリーマートとして独立。当初は100店舗にも満たなかった店舗数も、たくさんのお客様とお取引先に支えられ、今や国内外に17,500店舗超を有するまでに成長しました。

30年の時を経て、いま小さなお店は街々のなかに根付き、日々の暮らしを支える大きな存在となっています。

ファミリーマートの進化と



1973.9 埼玉県に出店した実験第1号店

時代の変化とともにたゆまぬ革新を。
いつの日もかわらないおもてなしを。

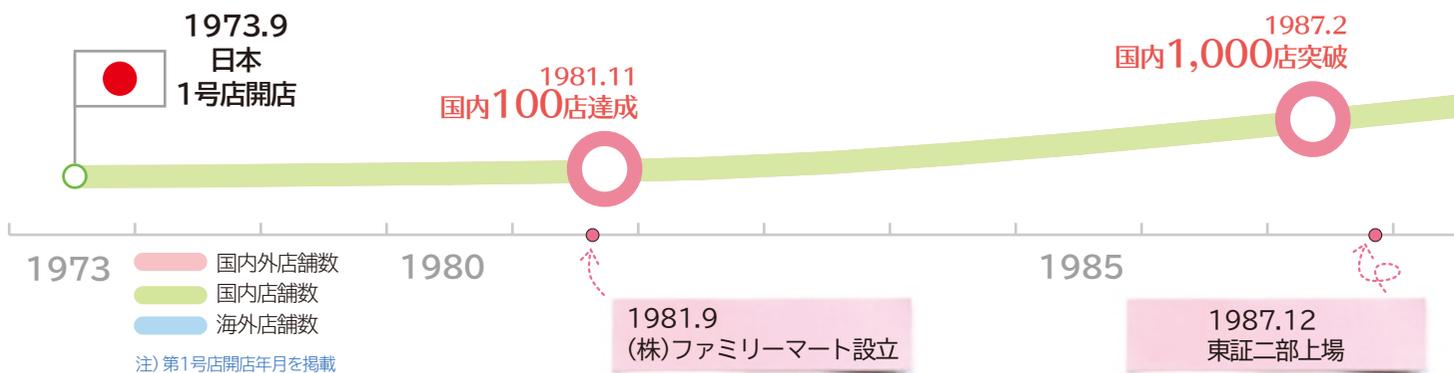
ファミリーマートの30年の
あゆみをご紹介します。

日本生まれのコンビニエンスストアをつくろう

1950～60年代のスーパーマーケットの台頭は従来からの小売業に大きな影響を与えました。そのような中、中小企業庁はアメリカで急成長を遂げていたコンビニエンスストアに着目し、1972年、「CVSマニュアル」を発表。これを受けて(株)西友ストア(現・合同会社西友)内にミニストア構想が持ち上がり、コンビニエンスストアのビジネスモデル研究を開始しました。

他チェーンがアメリカからノウハウを導入したのに対し、ファミリーマートは日本生まれのコンビニエンスストアにこだわり、自分たちでノウハウづくりから始めました。1973年以降次々と実験店舗を出店し、ファミリーマートのチェーン展開、商品やオペレーションの基礎を築いていきました。

1978年には「ファミリーマート事業部」が発足し、フランチャイズ展開を本格開始。そして1981年9月、(株)西友ストアから独立し、「(株)ファミリーマート」が誕生、新たな一歩を歩み始めました。



1978.8
一般募集による
フランチャイズ1号店



1978.8
ブランド
ロゴマークが誕生

1981.9 **ファミリーマート**
(株)ファミリーマートのスタートを機に
CI(コーポレートアイデンティティ)を制定



1978.8
ストアスタッフ用
ユニフォーム
(第1期)



1982.11
新ユニフォーム導入(第2期)

成長のあゆみ

2001～
ファミリーマートの看板商品として
定着したフライドチキン



2006～
素材にこだわり、手軽に本格感が
味わえる「三ツ星パスタ」シリーズ



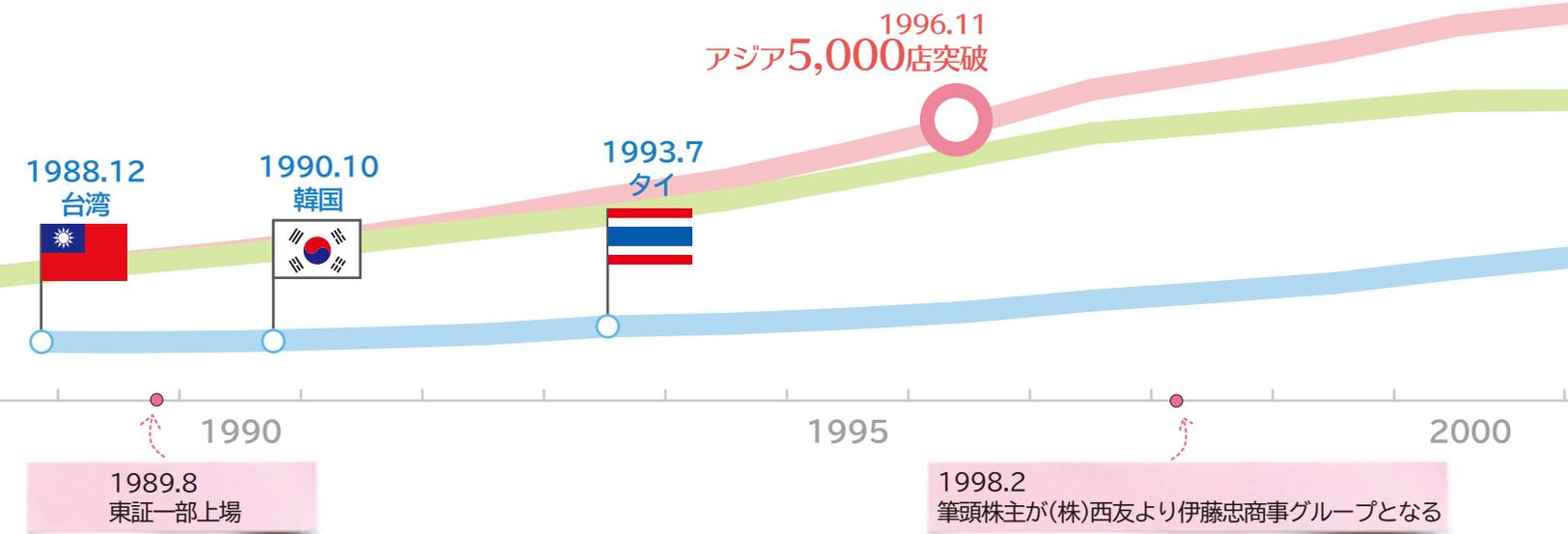
お客様の期待を超える商品をつくりたい

ファミリーマートでは、お客様の嗜好の多様化、変化するニーズを的確につかみ、独自性あるオリジナル商品の開発を行ってきました。お客様に本当においしいものをお届けしたいという想いで、日々商品力の強化に取り組んでいます。

フライドチキンやパスタ、デザートなど、ファミリーマートでしか買えない、これまでのコンビニのイメージをくつがえすような本格的な商品づくりによってファミリーマートの顔に育ててきました。

また、「おいしさ」の定義は地域によって変わるもの。ファミリーマートは早くから、地域の素材や味を商品づくりに活かす「地産地消」の取り組みに注力しており、そうした地域商品はいまや中食商品の半分を占めるまでになっています。

また、食材生産から流通、加工に至る工程を明確にトレースすることで「食の安全・安心」を実現しています。



1989.1 キャッチコピー
「あなたと、コンビに、ファミリーマート」



1996.3
キャッチコピー「超ヤル気」



1990.7 新ユニフォーム導入(第3期)



1992.2
青と緑を基調とした新ビジュアル
アイデンティティを導入



1998.2
ポールサインを現在の
デザインに変更

みんなの毎日を支える社会インフラになる

いつでもどこでもご利用いただけるコンビニエンスストアの利便性を活かして、商品の販売のみでなく、公共料金の支払いや銀行ATMサービス、マルチメディア端末を通じたチケット販売など、画期的なサービスを次々と導入。全国に広がるネットワークを活かした生活インフラへとその役割を進化させていきます。2006年度には日本全国47都道府県への出店を達成するとともに、約350億円のIT投資を行い、さらなるサービス拡大への準備が整いました。



1999.10
ATMサービスを開始



2007.11
Tポイントサービス開始
新たに「ファミマTカード」を発行



2000.10
マルチメディア端末
「Famiポート」導入開始

2003.12
アジア10,000店達成

2009.7
グローバル15,000店突破

2011
海外10,000店達成見込み

2004.7
上海(中国)



2005.7
アメリカ



2007.1
広州(中国)



2007.9
蘇州(中国)



2009.12
ベトナム



2009.12
(株)イーエム・ピーエム・ジャパンの子会社化(2010.3に吸収合併)



2006.7
日本全国47都道府県への出店達成

2009.8
海外店舗数が国内店舗数を上回る



2001.4 サッカー日本代表チームの
サポーターズカンパニー契約を締結

2005

2010 2011

2011.9
ファミリーマートは創立30周年



2000.1
新ユニフォーム導入(第4期)

2005.3
キャッチコピー
「あなたと、コンビニ、
ファミリーマート」が復活



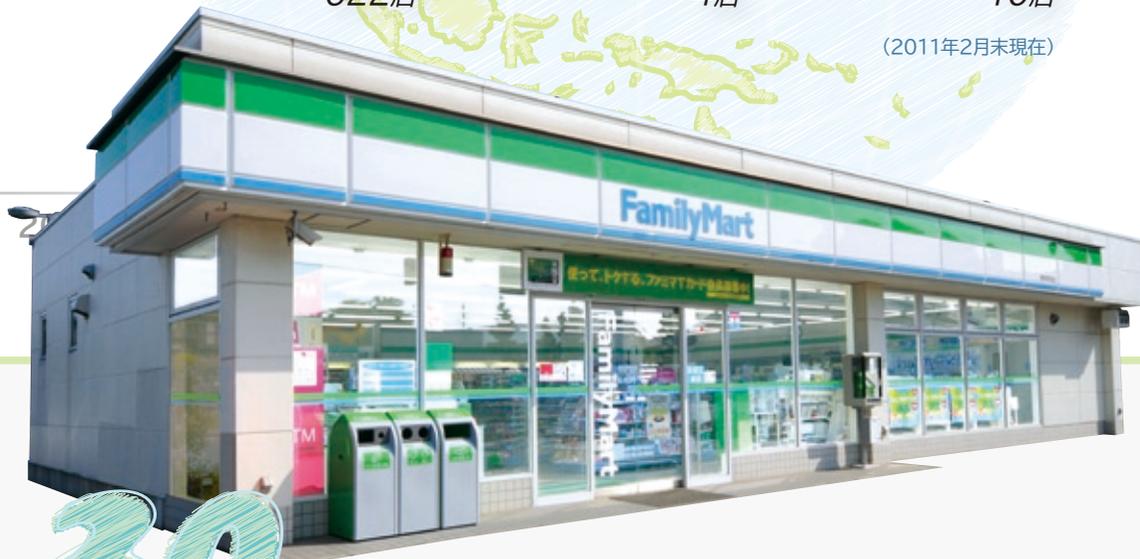
2005.6
新ユニフォーム導入
(第5期)



2011
30周年のスローガン
「みんなと、ファミリー。」

世界のファミリーマートへ！

1988年の海外展開開始から20年あまり。日本生まれのコンビニエンスストアとして誕生したファミリーマートは、海外の店舗数が国内を上回り、名実ともにグローバルチェーンとなりました。現在では日本、台湾、韓国、タイ、中国、アメリカ、ベトナムの7つの地域、17,500店舗以上で、おもてなしの気持ちを大切にしながら毎日たくさんのお客様をお迎えしています。



30th
Anniversary

お客様の利便性とおもてなしを追求し続けた30年。
地域で、そして世界中で愛され続けるお店になるために、
ファミリーマートはこれからも進化を続けていきます。



社会インフラとして。
地域とともに生きる。



現在、日本全国のコンビニエンスストアは約42,000店。1日の平均利用者数は約3,500万人にもものぼります。

コンビニエンスストアは、店舗網の拡大や物流・情報機能の発達によって、ATMや公共料金の支払いといった金融機能、夜間の女性の駆け込み対応や迷子の保護といった防犯機能、震災発生時の食料・飲料提供といった防災機能など、その役割を拡大させてきました。地域の生活に欠かせない社会インフラとしての存在感がますます高まっています。

一方、私たちを取り巻く社会環境は大きく変化しています。少子高齢化や単身世帯の増加などによる人間関係の希薄化、経済や環境への漠然とした不安などにより、共生意識の高まり、安全・安心な社会への欲求がより鮮明になっています。生活者の意識が大きく変化する中、2011年3月に発生した東日本大震災を受け、より一層、人と人の絆の大切さにあらためて気づくきっかけとなりました。

私たちが目指す姿

ファミリーマートはこれまで、「気軽にこころの豊かさ」を提案するという理念のもとで、加盟店、本部、そしてお取引先も含めて、一人ひとりが自分にできることは何だろうと、主体的に行動してきました。一つひとつの行動は小さなものでも継続的に取り組むことで、お客様との絆づくりやチェーン全体の活性化に着実につながっています。

そして、ファミリーマートがこれからの未来に向けて目指す姿。それは、魅力的な商品・サービスをお届けするのはもちろんのこと、社会インフラとして「安全・安心」を提供し、生活者の不安を解消する存在となること、さらに、地域に根ざした拠点として、「お客様とお客様」、「地域とお客様」をつなぐ「ハブ」機能を果たしていくことです。

ひとつになろう。



コンセプトは「つながり」 そして、今こそ、「元気、勇気、夢！」を

創立30周年を迎える2011年、ファミリーマートは「つながり」をコンセプトに掲げ、お店とお客様、地域との「つながり」を深めるような取り組みを始めました。

3月に発生した東日本大震災。この大変な時だからこそ、日本全体が「つながり」、「元気、勇気、夢！」を感じていただきたい。そのような想いを込めて、企業活動を展開してまいります。例えば、安全・安心でおいしい食や便利な生活サービスのご提案や未来を担う子どもたちが明るく健やかに育つことを目指す応援策など。ほかにも、お客様に寄り添い、身近さを感じていただけるような取り組みを常に進めてまいります。

ファミリーマートに行くと、ほっとする、ちょっと元気になる、前向きな気持ちになれる。私たちはお客様にそうやっていただけるようなお店、チェーンでありたいと思います。

みんなの笑顔をつまみから。



財務ハイライト (連結)

(単位：百万円)

	2007年2月期	2008年2月期	2009年2月期	2010年2月期	2011年2月期
損益計算書データ					
営業総収入 ^(注1)	297,849	319,439	287,342	278,175	319,889
営業利益	29,608	31,214	36,532	33,530	38,223
経常利益	32,175	33,877	39,478	35,760	39,907
当期純利益	14,968	16,438	16,451	15,102	18,023
貸借対照表データ					
総資産 ^(注2)	315,255	351,271	398,125	424,209	436,034
純資産 ^(注3)	171,154	191,281	197,529	206,490	216,979
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	35,092	49,375	75,027	△6,574	50,337
投資活動によるキャッシュ・フロー	△32,938	△24,592	△28,216	△36,152	△25,798
財務活動によるキャッシュ・フロー	△19,154	3,956	△7,030	△8,341	△13,976
現金及び現金同等物の期末残高	69,550	98,844	135,887	85,161	95,486
1株当たりデータ					
1株当たり当期純利益(円)	158.83	173.47	172.59	158.47	189.74
1株当たり配当金(円)	46.00	60.00	68.00	70.00	72.00
1株当たり純資産(円) ^(注3)	1,771.34	1,921.63	2,001.50	2,096.43	2,207.53
レシオデータ					
自己資本比率(%)	51.9	52.2	47.9	47.1	48.1
自己資本利益率(ROE)(%)	9.0	9.5	8.8	7.7	8.8
総資本利益率(ROA)(%)	4.8	4.9	4.4	3.7	4.2
株価収益率(PER)(倍)	20.5	17.8	19.2	18.0	16.3
配当性向(%)	29.0	34.6	39.4	44.2	37.9
その他データ					
既存店日商伸び率(単体)(%)	98.6	100.9	107.1	97.6	99.8
出店数(単体) ^(注4)	586	520	542	545	741
ファミリーマートチェーン総店舗数	13,122	13,875	14,651	15,789	17,598
国内店舗数(エリアフランチャイズ含む)	6,974	7,187	7,404	7,688	8,248
海外店舗数	6,148	6,688	7,247	8,101	9,350
従業員数(臨時雇用者数を除く、人)	6,735	6,647	6,950	7,204	7,569
株主数(人)	17,880	14,933	12,293	13,274	12,391
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。

4. 「TOMONY」の出店数と、am/pmのブランド転換数を含めています。

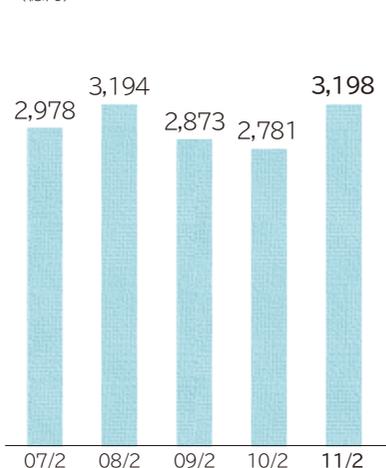
2011年2月期決算のポイント

すべての利益段階で過去最高益を達成

- ◆ 営業総収入は、am/pmとの統合効果や夏場の猛暑が追い風となり、前年度比115.0%の3,198億円となりました。
- ◆ 営業利益は、利益率の高い高価格帯の中食の販売好調等により前年度比114.0%の382億円となりました。
- ◆ 国内外で積極的な店舗網拡大を進め、チェーン総店舗数は前年度比1,809店増加の17,598店舗となりました。

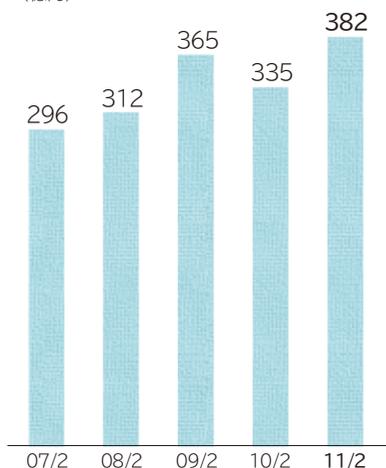
営業総収入

(億円)



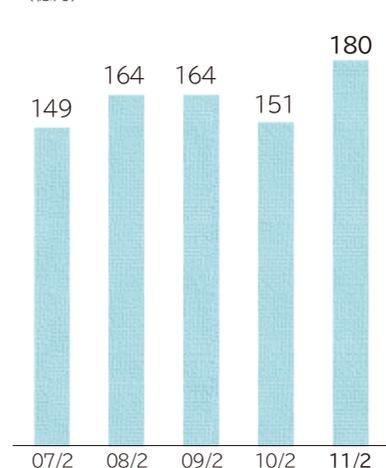
営業利益

(億円)



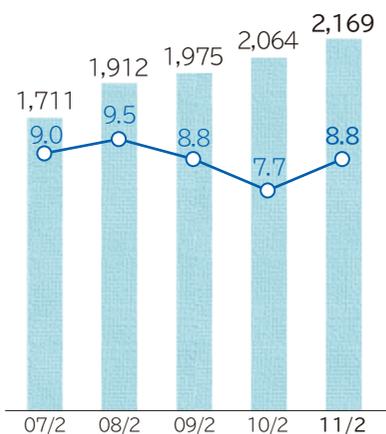
当期純利益

(億円)



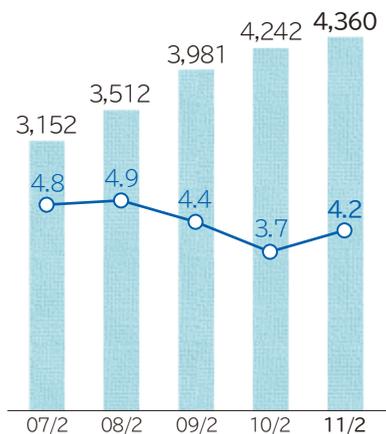
純資産・ROE

■ 純資産(億円) ○ ROE(%)



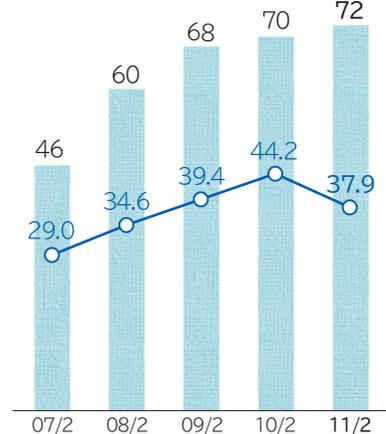
総資産・ROA

■ 総資産(億円) ○ ROA(%)



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(%)



P.46~51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.52~53に過去11年間の要約財務データ(連結)を掲載しています。

日本の小売市場の動向とファミリーマート

ファミリーマートは激動の小売市場の中で、その存在感をますます高めています。

日本の小売市場は1996年度の約148兆円をピークに緩やかな減少傾向が続き、ここ数年は135兆円程度の横ばいで推移しています。

業態別に見ると、景気低迷の影響で高額品や衣料品を中心とする百貨店が市場規模の縮小を続ける一方で、コンビニエンスストアは高い利便性や消費者ニーズをとらえた商品開発などにより成長を続け、2008年度にはコンビニエンスストアの売上が百貨店を逆転しました。

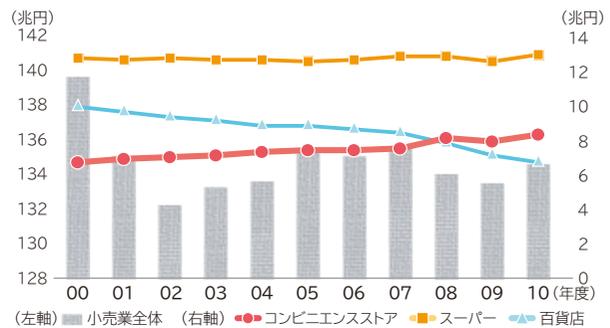
しかし、コンビニエンスストアも、相次ぐ出店による競争の激化、スーパー、ディスカウントストアなどの業態を越えた競争、システムコストの増加といった要因を背景に、投資余力の少ない中小チェーンを中心に業界再編の機運が高まっています。

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。業界3位のファミリーマートは、業界7位のam/pmとの統合、ワンブランド化により大きくシェアを向上させています。

また、国内での勢力分布図の固定化が進むにつれ、新たな成長の場を求めてアジアを中心とした海外展開が活発化しています。ファミリーマートは、日本発祥のチェーンとして20年以上も前から他社に先駆けて海外に進出し、ノウハウを蓄積してきました。海外店舗数が国内を逆転し、グローバル2万店達成を間近に見据え、海外展開においても業界での存在感を発揮しています。

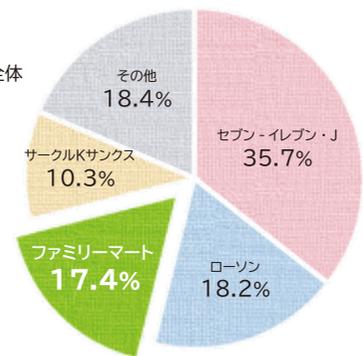
チェーン別の売上高や店舗数などのコンビニエンスストア業界関連データをP.51に掲載しています。

2010年度の日本の小売市場の市場規模は約134.6兆円。そのうち、コンビニエンスストアは6.1%の約8.2兆円を占めています。

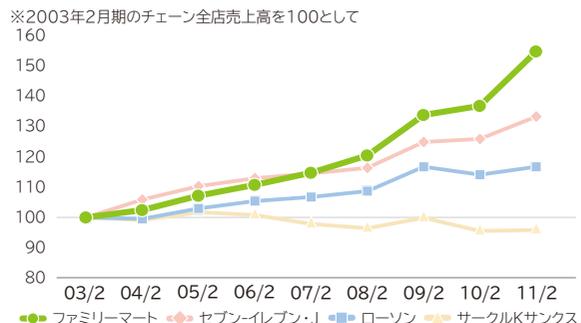


上位4社で80%以上を占めており、寡占化が進んでいます。ファミリーマートは業界3位です。

2010年度
コンビニエンスストア全体
約8.2兆円



ファミリーマートは他社を上回るペースで継続的に増収しています。2011年2月期はam/pmとの統合により大きく増加しました。



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)

ファミリーマートらしさ推進活動

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。生活者の意識については、「モノ」があふれ、物質的には満ち足りる一方、先行きの見えない経済や社会システムへの不安などから、「こころの安らぎ」など「情緒的価値」を求める傾向がますます強まっています。

そこで私たちは、企業名に「ファミリー(家族)」という言葉掲げる企業として、常にお客様に家族の一人という想いを持って「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することを基本理念としました。

コンビニエンスストアが持つ機能的な価値、「利便性」の提供に加え、すべての企業活動を通じ、一貫して「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(らしさ)」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年度にスタートした「ファミリーマートらしさ推進活動」では、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)を両輪として展開を続けてきました。今では全国の加盟店で働く約15万人のストアスタッフにまで活動を広げるとともに、世界各国のブランディングの担当者が一堂に会し、「らしさ」について語り合う「グローバルワークショップ」を開催しました。さらに、30周年の2011年は「つながり」をコンセプトに、より社会的な存在になるため、話し、考える機会を持つ計画です。

このように、「らしさ」はファミリーマートのすべての戦略の根幹となっており、これにより、4年連続の客数の伸長や好感度の上昇など、有形無形の成果が着実に生まれています。

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～	加盟店ワークショップ開催 ⇒ P.27参照
2010年度～	グローバルワークショップ開催



各部署で、加盟店で、世界で、「らしさ」の実現に向け目指す姿を共有するワークショップを開催しています。



「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。

投資家、加盟店、ステークホルダーの皆様へ

ファミリーマートは2011年、創立30周年を迎えます。
被災地の早期復興を最優先としながら、
年間を通じて「30周年記念施策」を大々的に展開し、
「守り」と「攻め」を徹底的に推進してまいります。



代表取締役社長

上田 準二

Q1

2011年3月11日に発生した東日本大震災の影響と対応についてお聞かせください。

まず、このたびの東日本大震災により被災された皆様に謹んでお見舞いを申し上げますとともに、亡くなられた多数の方々のご冥福をお祈りいたします。

ファミリーマートでは、震災発生直後には約300店舗が一時閉鎖を余儀なくされましたが、本社から延べ1,000人超の人的支援によって復旧支援活動を行いました。この結果、建物が流出・倒壊した店舗、福島県の原発隣接地域の店舗を除くすべての店舗で営業を再開しております。

また、東北地区ならびに関東地区の一部の中食米飯製造工場や物流センター等が被災し、この間に燃料不足や計画停電の影響も加わったため、当初は多くの店舗で安定的な商品供給ができない状況となりました。

その対応策として、お取引先のご協力を得ながら関西地区や北陸地区等の通常ルート以外からの配送や製造アイテムの絞り込み等によって、商品供給を図ってまいりました。その後、工場・センターの復旧に合わせたオンライン発注の再稼働によって、5月には震災前の平常時の供給体制へと回復しました。

ファミリーマートといたしましては、加盟店の経営基盤の再建のため、被災店舗の建て替えや修繕、加盟店の支援費用を中心に、2011年度、最大70億円規模の拠出を決定し、復興に向け全力を挙げ取り組んでおります。また、今回の震災を通じて、今後のリスクにしっかりと備えるため、今回の経験を踏まえた事業継続計画(BCP)の整備をすでに着手しております。

2011年度業績への影響についてはP.18をご覧ください。

被災地支援への取り組みについては「CSR(企業の社会的責任)」P.37をご覧ください。



緊急対策会議

Q2

2010年度は過去最高益となりました。 好業績の要因についてお聞かせください。

2010年度はam/pmとのブランド統合を最重点課題として取り組むとともに、引き続き既存店の活性化に注力してまいりました。これらが着実に進捗し、また、海外においても、台湾、韓国では増益、タイで2年連続の黒字を達成するなど、損益改善が進んだことで、2010年度の連結業績はすべての利益段階で計画を上回り、前年度比2桁増の過去最高益を達成いたしました。

まず、am/pmとのブランド統合ですが、初年度の転換は329店とほぼ予定通り進捗しました。転換店舗では、弁当やデザートなどの中食を中心に商品力が高まるとともに、加盟店のモチベーションが向上したことにより、転換後日商は約2割の伸長を維持しております。また、差益率の改善に加え、改装コスト等を削減したことで、am/pm事業に関する営業損益は期初見込みのマイナス6億円から±0まで改善しました。このように、ブランド統合がスムーズに進捗した結果、私たちが期待した以上の統合効果が得られていることが、今回の好業績の要因の一つとなっています。

プロパー新規出店についても、引き続き成長性の高い三大都市圏や地方都市を中心に407店出店した結果、am/pm転換店を合わせた2010年度の出店数は736店、新設店日商は過去最高の前年度差125千円増の564千円となりました*。これらの店舗が、今後の利益面でも大きく貢献してくると期待しています。

* ファミリーマート単体。「TOMONY」を除く。

今後への課題があれば教えてください。

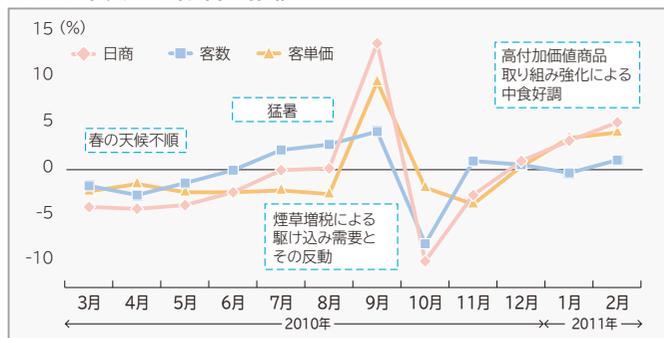
特に重点課題として考えているのは客単価の向上です。2010年度下期からはおむすび・弁当を中心に高付加価値商品の品揃え比率を大幅に引き上げるなど、客単価向上に注力してまいりました。その結果、既存店客単価は、2010年12月以降プラス基調に転じております。こうした客単価向上策は差益率にも好影響となり、前年度差プラス0.35ポイントの28.31%へと改善いたしました。

連結業績

(百万円)

	11/2	10/2	前年度比
営業総収入	319,889	278,175	115.0%
営業利益	38,223	33,530	114.0%
経常利益	39,907	35,760	111.6%
当期純利益	18,023	15,102	119.3%

2010年度の既存店の推移



- ・春先の天候不順に始まり、夏場の記録的な猛暑、秋の煙草増税とその反動など、事業環境が目まぐるしく変化
- ・下期以降は客単価が回復基調で推移
- ・既存店日商伸び率は通期で99.8%と計画を上回った



社会構造の変化をとらえながら、
価格を超えた価値ある商品・サービスを
どれだけ提供できるかが重要です。

Q3 創立30周年を迎えるにあたり、 2011年度の戦略をどうお考えですか。

2011年度につきましては、被災地の早期復興を最優先としながら、同時に「攻め」の姿勢を徹底的に推進してまいります。創立30周年を迎える2011年度は「つながり」というコンセプトのもと、「30周年記念施策」を、年間通じて大々的に展開してまいります。単なる販促キャンペーンで終わらせるのではなく、お客様、地域をつなぐ社会インフラとしての役割を果たしていく企業姿勢を明確にした施策を行うことで、ブランドイメージと業績のさらなる向上へとつなげてまいります。一方で、商品の売上額の一部を被災地に寄付するなど、復興支援への取り組みも継続してまいります。

am/pmブランド統合が順調とのことですが、
今後の転換計画を国内出店戦略とあわせてお聞かせください。

am/pmブランド統合につきましては、計画を前倒しして、首都圏における残り190店舗の転換を2011年中に完了させます。また、株式会社エーエム・ピーエム・関西との合併を受け、関西地区における約100店舗のファミリーマートブランドへの転換についても2011年度内に完了してまいります。なお、九州地区の共同エリア・フランチャイザーのJR九州リテール株式会社では2011年3月までに全102店舗の転換をすでに終えておりますが、首都圏同様に好調に推移しています。

これにより、初年度に転換した329店舗と合わせ、2年間で約720店舗のam/pm店をファミリーマートに転換することとなります。

国内出店戦略につきましては、2011年度も引き続き収益性の高い三大都市圏や地方都市を中心に500店舗の出店を続け、中期目標として発表している2015年度のグローバル25,000店達成時には、国内で9,500店規模を目指してまいります。ディストリクトの店舗開発部隊を支援する「地域開発部」の新設により、物件審査・出店進捗管理のさらなる強化を図ることで、新設店日商はプロパーのみで500千円、am/pmブランド転換店を含めると514千円を見込んでおります。

前年度にスタートしたターゲット戦略の進捗はいかがですか。

国内の消費市場の大幅な拡大が見込めない中、これまでコンビニエンスストアが主要な顧客としてきた若者だけでなく、いかに新たな顧客層からの支持を獲得していくかが重要となっています。そこで、ファミリーマートでは、社会構造の変化を踏まえ、消費をリードする「50～65歳までの中高年層」、メイン客層である「30歳代」、将来のお客様となり得る「15歳までの子どもたち」の3つの年代層、それぞれにふさわしいアプローチを行うことで、幅広いお客様からの支持獲得に取り組んでまいりました。なかでも、50～65歳をフォーカスターゲットと位置付け、中高年に対する商品・サービスを強化したことにより、2010年度の50～65歳の客層構成比は、18%と前年度に比べ2%増加しました。今後、「おとなコンビニ研究所(P.29参照)」を核とした商品開発・広告宣伝等を通じて、毎日の生活提案を積極的に発信することにより、さらに、人口構成比並みの22%程度に引き上げてまいります。

震災による消費者心理の後退が懸念されますが、
中食の差別化戦略についてお聞かせください。

消費低迷の中でも、価格に見合うだけの価値がある商品であれば、お客様に受け入れられるということを2010年度の取り組みを通じて確信しました。例えば、「金芽米おむすび」やチルド飲料のオリジナルブランド「あじわい Famima Café」は、それぞれのカテゴリーの中心価格帯より5割程度も高めであるにも関わらず、大変好調な売れ行きを見せました。特に「あじわい Famima Café」においては、2010年度累計で1億本を突破しました。このような商品をどれだけ開発できるかが重要であると考えております。

これまでも、ファミリーマートの柱となる「三ツ星パスタ」「Sweets+(デザート)」「できたてファミマキッチン(ファスト・フード)」「あじわい Famima Café」等、絶対的に優位性のあるオリジナル商品を育ててまいりました。2011年度上期には、「Sweets+(デザート)」のブランド力を再強化するほか、下期には「惣菜・サラダ」を重点商品カテゴリーに加えていくことで、高まる内食ニーズへ対応し、新たな看板商品に育ててまいります。

そして、常に価値の高い商品をご提供し、多様化するお客様の価格ニーズに対応してまいります。



商品政策の詳細については
「営業の概況」P.28-29をご覧ください。



Q4 海外における成長戦略をお聞かせください。

アジアを中心に各地域で店舗数の拡大を進めてきた結果、2011年2月末現在、台湾、韓国、タイ、中国、アメリカ、ベトナムを合わせた国内外の総店舗数は17,598店舗となりました。かねてから目標としていた「グローバル2万店」も、2012年度には確実なものとなったことで、海外展開をさらに加速してまいります。そして、中期目標として2015年度25,000店、2020年度40,000店体制を目指してまいります。

なかでも、人口13億人を擁する巨大市場である中国事業について、このたび事業スキームの変更を含む今後の戦略について各パートナーと合意をいたしました。中国最大の即席麺メーカーや外食チェーン、スーパーなど約150社を傘下に持つ頂新グループ、そして長年の事業パートナーである台湾ファミリーマートとしっかり手を組んで、2015年度には中国全土で4,500店、その先の2020年度には8,000店体制にする構想です。

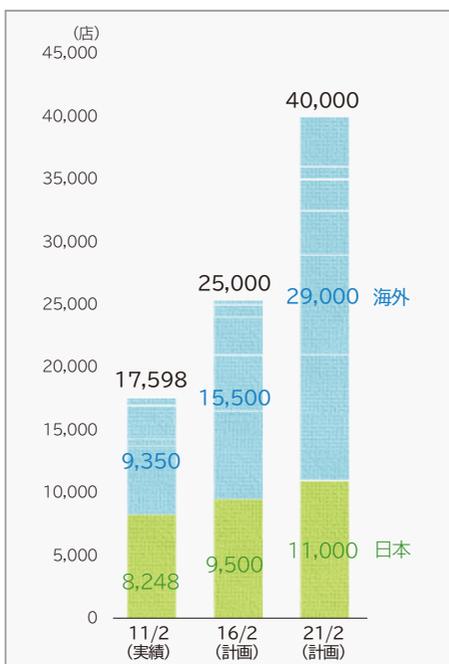
2011年2月末現在、中国では、上海・広州・蘇州の3都市計で500店を突破し、日系コンビニエンスストア最大のチェーンとなりました。これら既存地域でのシェア拡大と店舗段階黒字化を引き続き目指す一方、2011年度下期には上海周辺の杭州や、活発な公共投資で成長が続く内陸部の成都へも進出し、グローバル戦略の核として事業拡大を図ってまいります。規模のみではなく収益面も改善が進み、2012年度にはまず上海ファミリーマートが黒字化する予定です。

タイでは、大幅な営業増益を達成し、黒字基盤を確立したことから、早期に1,000店体制を構築するために出店を加速します。また、韓国では、2011年度も前年度に続き1,000店を出店し、トータル6,000店を超える体制で韓国国内での絶対的なトップチェーンの地位を固めていきます。

このように、海外店舗では各国で本格的な収益拡大の段階に入りつつあり、連結への収益貢献も今後高まっていくものと期待しています。2010年度における連結純利益に占める海外事業の比率は約10%にすぎませんが、中期目標として掲げている2015年度には純利益の20%程度にまで高めていきたいと考えております。

中国事業戦略の詳細については「特集」P.20-25をご覧ください。

海外成長イメージ



海外各地域別の成長戦略

〈台湾〉〈韓国〉〈タイ〉	〈中国既存地域〉 (上海) (広州) (蘇州)
ボリュームゾーンのシェア拡大	最大市場への出店加速化
〈アメリカ〉〈ベトナム〉	〈アジア新地域〉〈中国新地域〉
早期現地化へ向けた事業構築	将来への布石、 ポテンシャル地域への新規開拓

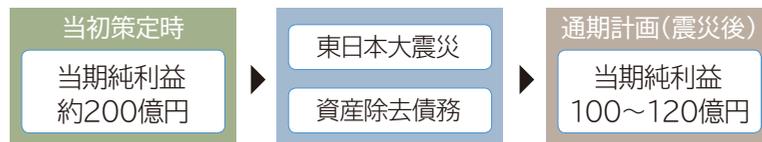
Q5 2011年度以降の見通しをお聞かせください。

震災により、国内景気の先行きは不透明になっていますが、これまで述べてきた戦略を確実に実行し、2011年度は連結営業利益ベースで前年度を上回る水準の確保を目指します。

単体のチェーン全店売上高については、東日本大震災を受けた店舗閉鎖や、メーカーおよび中食主力ベンダーの製造拠点や物流センターの復旧状況、加えて今後の消費環境の低迷等を保守的に考慮し、震災前計画より220億円の減少を見込んでおります。チェーン全店売上高の減少を受け、営業利益段階では当初計画から25億円のマイナスインパクト、また、既存店日商伸び率は104.6%から103.5%に修正しております。

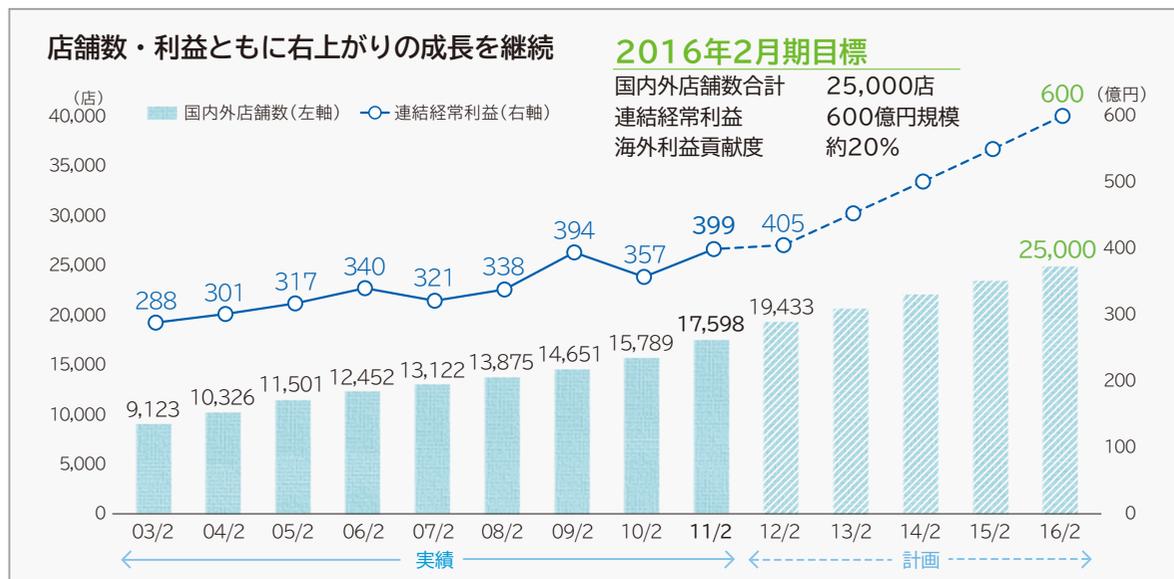
震災の被害金額としては、加盟店への支援費用を中心に、特別損失に40億円～最大70億円の計上を見込んでおります。なお、震災の影響とは別に、将来の店舗撤退費用を前もって計上する資産除去債務の適用による影響として、連結ベースで特別損失を78億円計上し、当期純利益段階で約50億円のインパクトを見込んでおります。連結当期純利益はこれらの影響を除くと197億円となりますが、震災と資産除去債務の影響を考慮し、100億円～120億円としております。

2011年度は震災の影響により、成長速度が一時的に緩やかになる見通しですが、前年度に発表した中期経営計画の変更はありません。引き続き2015年度グローバル25,000店、経常利益600億円の達成に向けて、グループ一丸となって取り組んでまいります。



震災前計画と震災後の修正計画の数値表については、「経営者による経営成績及び財政状態の分析」P.58をご覧ください。

中長期成長イメージ



Q6 株主還元方針と配当について教えてください。

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、2010年度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おります。2010年度は1株当たり2円増配の72円とさせていただきます。これにより、6期連続の増配となります。2011年度につきましては、東日本大震災の影響等を考慮し、2010年度と同額の1株当たり72円を予定しておりますが、EPSの成長を通じてさらなる株主の皆様への還元を目指していきます。

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いく所存です。また、自己株式取得においても、機動的な資本政策遂行のため、必要に応じて適宜実施してまいります。

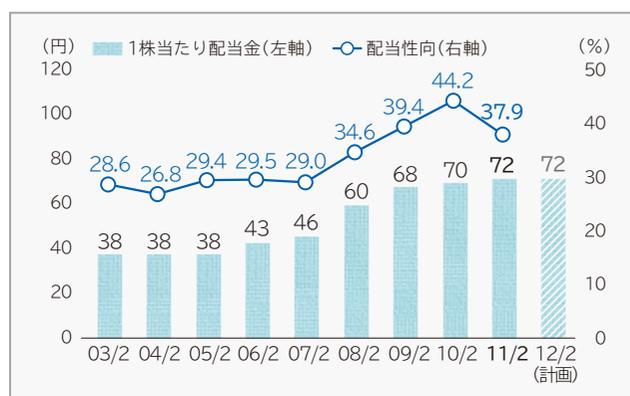
最後に、株主・投資家の皆様へのメッセージをお願いします。

今後のさらなる飛躍に向けた鍵を握るのは、まず国内ではam/pmとのブランド統合効果を最大化すること。もう一つは、今後の私たちの最大の成長ドライバーである海外市場における出店加速と収益基盤の強化だと考えています。そして、そうした分野で積み上げたノウハウを活かすことで、持続的な企業価値向上へとつなげてまいります。

これからのファミリーマートグループの成長にご期待ください。

株主・投資家の皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

1株当たり配当金および配当性向



中国事業戦略

2015年度グローバル25,000店、2020年度40,000店体制の構築に向け、ますます海外での成長を加速するファミリーマート。2011年2月末現在、中国全土で566店舗と、出店開始から6年あまりで500店舗を突破しました。上海、広州、蘇州の沿岸部で順調に店舗網拡大を続けるとともに、2011年度はいよいよ内陸部に進出します。

この特集では、中期経営計画達成の鍵を握る中国事業に焦点を当ててご紹介します。



人気アイドルを起用したCMを放映中



中食に力を入れています

海外事業責任者インタビュー

取締役 常務執行役員
AFC事業本部長
(株)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

小坂 雅章

【略歴】1984年当社入社

2001年3月 営業企画本部営業企画部長

2003年3月 総合企画部営業企画室長

2005年5月 東海第1ディストリクト部長

2007年3月 商品本部長補佐
(兼)商品企画・業務部長

2009年3月より
FAMIMA CORPORATION Presidentとして
アメリカ事業を統括

2011年3月より現職



Q1

中国市場における事業環境をお聞かせください。

当社は、国内外合わせた総店舗数として2015年度グローバル25,000店、2020年度40,000店を目標に掲げています。それを実現する上で要となるのが中国市場の開拓であり、中国を抜きにファミリーマートの中長期成長戦略を語ることはできません。

機は熟しました。中国のGDPは日本を抜き世界第2位まで成長を遂げ、上海万博の成功を収めたことで、市民の生活水準が一段と向上し、消費意欲が一層高まっています。そして、中国は今「世界の工場」から「世界最大の消費市場」へと着実に変貌を遂げつつあります。

特に、上海市場の成長には目を見張るものがあります。2004年の上海ファミリーマート立ち上げ時に現地を訪れて以来、7年ぶりに足を運んでみたところ、その変化に驚きました。街並みの綺麗さも街のにぎわいも、当時とは比較にならないほどであり、所得水準も格段に向上していることを実感しました。

中国ビジネスでは「上海を制するものは中国を制す」と言われます。当社においても、まず上海を制することを目標に出店の加速と収益力の強化を進め、事業基盤を固めつつ出店地域を中国全土に拡大していく方針です。

Q2

2010年度の出店実績と 収益状況についてご説明ください。

2004年の中国進出から6年。市場の成長を十二分に
取り込むべく、出店を加速させるフェーズに入ったことで、
2011年2月末における店舗数は中国全土で566店舗(内
訳：上海442店舗、広州88店舗、蘇州36店舗)に達しま
した。

なかでも上海では、地下鉄や空港などの「ニューマー
ケット」も含め、170店舗以上の出店を行いました。万博
では周辺地域も含めて6店舗を出店するとともに、総延
長がロンドン抜いて世界最長となった上海地下鉄*の
駅構内および沿線に30店舗を出店した結果、上海にお
けるファミリーマートの認知度は飛躍的に高まりました。
ここに中食の好調や好景気の後押しも加わり、2010年
度の売上高は前年度対比で2倍近く伸ばしました。

広州、蘇州においてはまだ先行投資の段階ですが、上
海での収益基盤は固まりつつあり、中国事業全体で利益
が出る体制も整いつつあります。

特に差益率については、店舗数の増加に伴い、取引条
件の改善も進み、前年度に比べ2~3%改善しました。こ
のように店舗の収益力も前年度と比べて格段に向上し、
事業としてほぼ独り立ちしたと考えております。

*2010年に上海地下鉄と戦略的パートナーシップ契約を締結しております。上
海地下鉄は2020年までに21路線、現在の2倍以上となる総延長約980kmと
なる計画です。



地下鉄駅構内 (外観)



地下鉄駅構内 (店内)



上海万博会場内



浦東空港内



パン売り場



カフェスペース



マスク、手袋を着用し、衛生面にも留意しています

Q3

中食の好調について、 もう少し詳しくご説明ください。

上海では今、経済の成長とともに、昔ながらの大家族
制の崩壊と核家族の増加により、消費者のライフスタイル
の変化(=都市化)が急速に進んでいます。また、都心
部のオフィスではランチに弁当やファスト・フードなどを購
入するスタイルが定着し、中食需要が一気に拡大してい
ます。

消費者の嗜好を徹底的に分析した上で、日本の高い技
術により生産した当社の中食商品は、競争の激しい中国
市場でも高い評価をいただいています。

具体例をあげてご説明しますと、パンについては、日本
の大手メーカーの製造技術支援を受けて開発したオリジ
ナル商品が、お客様のニーズとマッチし、我々の想定を
上回る売れ行きを見せています。

おでんについても、歩きながら食べられるようにおでん
種に串を刺して販売し、つゆもカレー味や激辛味を発売
するなど、現地の消費者の好みに合わせたアレンジを加
えることで人気商品に成長しました。また、弁当ではおか
ずの多さを重視する中国のお客様に合わせた商品開発を
進めています。

さらに、イートインスペースを設置した店舗開発など、
お客様のライフスタイルに合った新しい店舗モデルの構
築に取り組んでいます。

こうした取り組みの結果、上海ファミリーマートの中食
構成比はすでに35%を超え、差益率も日本を上回る水準
にまで向上しています。これらの実績は、他のアジア各国
と比べても非常に高い水準にあり、今後の利益成長の源
泉になるものと期待しています。



Q4 接客などの運営面はいかがでしょう。

ファミリーマートのS&QC(サービス、クオリティ、ク
リネス)は他チェーンと一線を画すレベルの店づくり
ができていると認識しています。所得レベルが向上し、
付加価値が求められていく中で、S&QCのレベルアップ
が大変重要なポイントになってくると考えています。

上海には現在4,000~5,000店舗のコンビニエンス
ストアが存在し、中国でコンビニエンスストアがもっと
も多い都市と言われていますが、地場チェーンではお客
様に対する入退店時などの挨拶を実施していない店舗
が大半です。それどころか、中国では百貨店ですらこの
ような習慣はあまりみられないというのが現状です。

ファミリーマートでは研修センターをエリアごとに完
備し、研修(OJT)を繰り返し実践することで、ホスピタ
リティあふれる接客を体現しています。さらに、今では
会計時にもう一品おすすめする接客用語を付け加えるな
どして、ワンランク上の接客スタイルも確立しています。

先述の中食事例も含め、これらの発想はすべて現地
社員のお客様視点が浸透している結果であり、日本のス
タイルが見事に現地に浸透した事例だと考えています。

**Q5 インフラ整備の現状と
課題についてお話しください。**

コンビニエンスストアの特徴である中食の開発、製造、
配送にあたっては、日本同様の高度なインフラ整備が求
められます。商品、オペレーション面同様、インフラ整
備においても、過去の海外展開で蓄積したノウハウを活
かし、現地の実情に合わせた工場、センター等のインフ
ラ網を構築しています。

今後の出店ペースの加速に備え、2010年5月には中
食工場と全温度帯物流センターからなる「総合センター」
を上海に開設しました。さらに、配送体制も充実しまし
た。上海では渋滞緩和のため、昼間は市中心部のトラッ
ク進入が原則禁止であることなど、物流の環境も日本と
は異なります。したがって、こうした規制に合わせた
配送体制と中食製造のスケジュール管理が必要となり
ます。この点、今回の総合センター開設を通じて、常温
品も含めたすべての商品を1ヶ所から配送する体制を整
備したことで、上海、蘇州の華東地域では2010年7月
より店舗への配送も2便体制が可能となりました。

しかし、これで十分というわけではありません。中国
事業が拡大成長期に入った今、出店戦略とリンクする形
でインフラを拡充していかなければなりません。インフ
ラ設備は投資も大きく出店のペースが追いつかなければ
過度な負担となり、遅ければ物流が混乱してしまうため、
設備投資のタイミングが非常に重要と考えております。



中食工場と全温度帯物流センターからなる
「馬陸鎮総合センター」



生産能力：120,000食/日（1,000店）



配送能力：常温500店、定温500店

Q6

順調に中国での展開が加速していますが、早期にビジネスモデルを構築できた背景をお聞かせください。

小売業は現地の食習慣や生活文化を理解した上で店づくりをしていく必要があります。日本モデルをそのまま持ち込んでも通用しないということを私たちは過去の経験から学んできました。そこで、海外展開にあたっては現地を熟知したパートナーと合弁会社を設立し、日本で培ってきた当社ならではのノウハウと現地のアイデアをうまく融合させることにより、地域に根ざしたコンビニエンスストアを築いていくことを基本としています。

当初、中国最大の即席麺メーカーや外食チェーン、スーパーなど約150社を傘下に持つ頂新グループ、台湾で20年以上にわたってコンビニのノウハウを蓄積してきた台湾ファミリーマート、そして、総合商社の伊藤忠商事と当社を含めた4社で合弁会社を設立し、事業展開を進めてきました。

同じ中華圏の台湾ファミリーマートが言葉や文化、商習慣の面で橋渡し役となるとともに、これまで蓄積してきたノウハウを活用できる点において、重要な役割を担っています。



また、頂新グループを中心として、現地では中食の拡販に注力しています。頂新グループは、新たな中食工場、物流センターの建設のみでなく、中食を日本企業と共同で開発するなど、大変強力なパートナーとなっています。

現地化は収益の面でも展開スピードの面でも海外展開を成功させる上で絶対的な条件です。中国ビジネスで成功することは難しいと言われていますが、このように、現地パートナーと互いの強みを持ち寄りながら、強固な関係を築けていることが、早期の現地化へとつながったと考えています。今後の中国新地域への進出においても大きな強みとなるでしょう。

◆ 中国事業におけるパートナー

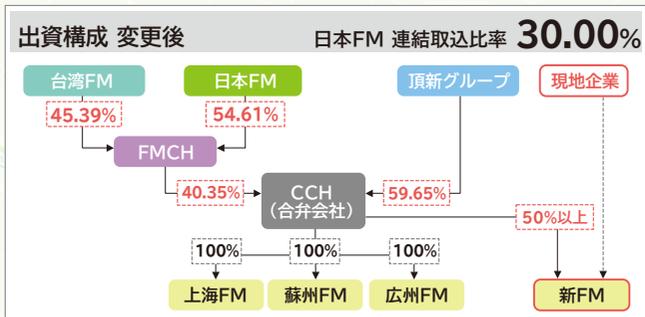
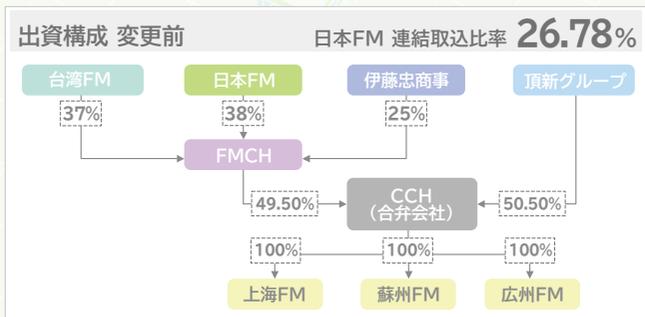


互いが強力な戦略的パートナーであり、
中国事業推進、成功の原動力

◆ 事業スキーム再編による主な変更点

各パートナーの役割を明確にした上で中国事業を効果的かつ迅速に拡大

1. 中国事業における出資構成の変更



2. 中国全土でのエリアフランチャイザーの変更



*FMCH 株式会社ファミリーマート・チャイナ・ホールディング
*CCH China CVS (Cayman Islands) Holding Corp.



(右から順に)AFC事業本部長 小坂雅章、代表取締役社長 上田準二、
頂新グループの魏應行董事長、台湾ファミリーマートの潘進丁董事長

Q7

中国事業のさらなる拡大に向けた
今後の方針をお聞かせください。

2011年度800店、2015年度4,500店、2020年度8,000店体制を目標に中国事業拡大を推し進め、コンビニエンスストア中国No.1チェーンを、そして最終的にはアジアNo.1チェーンを目指してまいります。

挑戦的な目標ですが、中国市場における競争環境が激しくなる中、これぐらいのスピード感をもって進めなければ中国市場を制することはできないと認識しております。

そこで、より迅速かつ柔軟に対応できる体制づくりを目指し、中国事業におけるスキームの再編を行いました。これにより、各パートナーの役割を明確にし、効率化を図りながら事業拡大に取り組んでまいります。

Q8

新地域への展開について
具体的にお聞かせください。

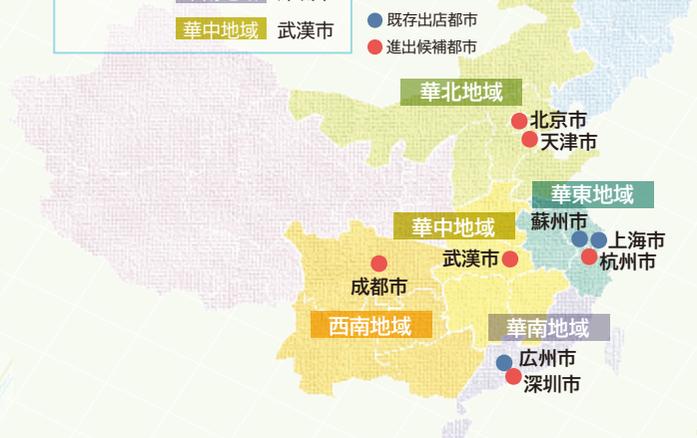
中国事業において、当社は展開地域を大きく7つに分けて考えております。これまで当社の出店地域は、華東地域の上海と蘇州、そして華南地域の広州という沿岸部の2地域3都市に集中してきましたが、今後は活発な公共事業の後押しで好況が続く内陸部の開拓も同時に進行してまいります。

具体的には、2011年度に内陸部の成都(西南地域)、そして上海近郊の杭州(華東地域)に進出いたします。そして、2012年度には北京(華北地域)、2013年度には天津(華北地域)、2014年度以降には深圳(華南地域)、武漢(華中地域)などへ進出し、2020年度までには中国5地域24都市へ進出、8,000店体制を目指してまいります。

◆ 中国全土マップ(現在の進出地域と今後の進出地域)

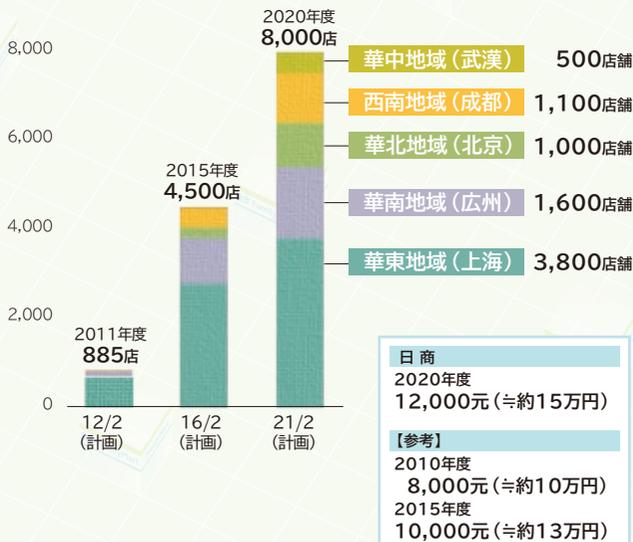
沿岸地域から内陸部へ事業拡大を本格始動
2011年度下期 成都FMの設立

- 2011年度 西南地域 成都市
- 華東地域 杭州市
- 2012年度 華北地域 北京市
- 2013年度 華北地域 天津市
- 2014年度以降
- 華南地域 深圳市
- 華中地域 武漢市



◆ 2020年度までの中長期計画

2020年度 8,000店体制
中国5地域 24都市へ進出



2020年度
中国全土のチェーン売上規模 4,500億円

ます。特に、上海を中心とする華東地域では、出店ペースをさらに加速し、3,800店程度まで店舗数を増やしていく予定です。

日商面では、現在8,000元程度(日本円で約10万円)ですが、2020年度には1.5倍となる12,000元(日本円で約15万円)を見込んでおります*。その結果、2020年度における中国全体の売上規模は4,500億円を見込んでおります*。

* 現在の貨幣価値をもとに計算。

Q9 最後に、中国事業についての抱負をお聞かせください。

現在、中国の消費関連市場人口は、約4億人。5年後には約6億人加わり、合計10億人規模になると言われて

います。今後もWTO加盟による市場開放とさらなる経済成長により、所得水準は一層向上することでしょう。

当社がこの大市場を制する上で鍵となるのが、上海におけるさまざまな経験の蓄積です。所得水準が高く、選択眼も肥えたお客様の集まる上海市場で培った商品力とブランドイメージ、そして店舗展開手法は、ファミリーマートの中国事業を拡大するにあたって大きな強みとなります。

ファミリーマートの中国事業における展開手法とパートナーとの強固な関係は確立しました。上海においては2011年度に店舗段階の黒字化、そして翌2012年度には事業全体として通期黒字化を見込んでおり、今後も引続き事業基盤の拡大に取り組んでまいります。そして、中国を中心に当社の海外事業をさらに成長させ、「世界のファミリーマート」へと飛躍させてまいります。

営業の概況

- 27 店舗運営
- 28 商品
- 30 サービス
- 31 店舗展開
- 32 海外展開
～パン・パシフィック構想～
- 33 エリアフランチャイザー



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。

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取り組んできた結果、全店客数は、4年連続で増加基調が継続しています。

主な取り組みと今後の展開

個店の特性に応じた売場づくりを推進

コンビニエンスストアにとって最も重要な課題は、お客様が「欲しい商品が、欲しい時間帯に、欲しい量品揃えされている売場」を整えておくことです。ファミリーマートでは2010年度上期に全店へ導入した「新型発注端末」や2010年度下期に稼働した「クラスター分析」を活用し、発注精度の向上と個店の特性に適した品揃えの実現を目指しています。「クラスター分析」は、従来の「住宅地」「駅前」「オフィス街」などの立地に応じた視点に加え、具体的にその店舗がどの時間帯に使われて



いるのか、何が売れているのか、などの要素をもとにした新しい店舗分類です。この店舗分類に沿って、店舗を7つのカテゴリーに分類(半期に1回見直し)し、それぞれにふさわしい商品構成や売場設計を行っています。これらにより、個店ニーズを最大限に捉えると同時に、新たな需要も獲得しながら加盟店の収益力向上につなげていきます。

加盟店と一体となったブランディング活動のさらなる進展

お客様に「気軽にこころの豊かさ」を感じていただくことを目指す「ファミリーマートらしさ推進活動」の一環として、加盟店同士がお客様のために何ができるかを語り合い、目指す店舗の姿を共有するワークショップを2009年度より全国各地で開催しています。これまでに480回開催し、延べ約11,000人の店長、ストアス

タッフが参加しました。ワークショップでの気づきをもとに、それぞれの店舗にふさわしい、マニュアルでは表現できない「お客様の期待を超えるお店づくり」に向けたさまざまなアイデアが実践され、活動はますます広がりを見せています。

また、創立30周年である2011年は、「つながり」をコンセプトに、まちの美化活動や店頭の緑化活動を通じて積極的な地域交流を行い、地域の皆様と今まで以上に「つながり」を深めていくプロジェクトを展開する予定です。今後も、加盟店・本部が一体となって「ファミリーマートらしさ推進活動」に取り組み、地域のお客様に愛され選ばれ続けるお店を目指します。

関連情報は P.39
「CSR(企業の社会的責任)」へ

■ 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



基本戦略と概況

多様化するお客様のニーズに対し、ものづくりの発想の起点となっている3つのマーケティングである「ジェネレーション」「プライス」「リージョナル」の視点から、きめ細やかなマーチャンダイジングを行っています。

主力の中食商品においては、原材料や製法などのイノベーションを進めながら、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 P.47 「ファクトシート」へ

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

少子高齢化など、ますます進行する社会構造の変化に対応するために、ターゲットを3つの世代に分け、世代別ニーズを把握しそれぞれに最適な取り組みを行っています。なかでも、今後の消費の主役である中高年層を“フォーカスターゲット”として注力してきましたが、2011年度は中高年層向け商品をさらに拡大し、売場全体で訴求していきます。

プライス

長引く消費低迷で客単価の低下傾向が続いており、客単価の底上げが大きな課題となっています。イノベーションによる価格以上の価値創造に取り組むとともに、上質の「金芽米」を使用したおむすびといった高付加価値商品の構成比を拡大させる

ことで、中心価格帯を高単価へとシフトさせる考えです。また、カテゴリー別に商品特性を分類した上で、「買上一品単価アップ」と「買上点数アップ」の二つの切り口から客単価向上への施策を展開していきます。これらにより、2011年度の全店客単価は前年度差24円増の558円を目指します。

リージョナル

地域ごとのあるべき品揃えを追求しています。地域の食材を活用した商品開発を深耕させ、学校行政や観光地などと連携しながら公共性・社会性のある企画に取り組むことで、「地域における社会的な存在」としての認知アップに努めていきます。さらに、各県との「包括協定」を推進しており（2011年2月末現在27県と提携）、地域の食材のおいしさや地域の魅力を日本全国のほかの地域にも積極的に発信していきます。また、am/pmとの合併による都市型店舗の増加に合わせ、スープやサラダといった都心向けメニューを充実させるとともに、都市型の品揃え展開の仕組みを構築していきます。

■ 3つのマーケティング戦略

「ジェネレーションマーケティング」による客層ニーズの深耕

フォーカスターゲット	絆深耕ターゲット	育成ターゲット
50～65歳男性、50代女性	最大ボリュームの「30代」	15歳(中学生)までの子ども
<ul style="list-style-type: none"> ● フォーカスターゲット向け商品の拡大 ● 新しい食スタイルの提案 	<ul style="list-style-type: none"> ● 重点商品カテゴリーの再強化と各カテゴリーでの「価値」の付加 	<ul style="list-style-type: none"> ● 来店が楽しみになる品揃え ● 両親や祖父母など 同伴者にも喜ばれる企画

「プライスマーケティング」による客単価の向上

● イノベーションによる価格以上の価値創造	● 客単価アップのための取り組み
-----------------------	------------------

「リージョナルマーケティング」による地域との共生

● 地域ともしっかりつながる品揃え・企画の追求	<ul style="list-style-type: none"> ● 地産地食、地産他食 ● 都市型マーチャンダイジング
-------------------------	--

ファミリーマートの固有価値の強化

2011年度は、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、チルド飲料の再強化に取り組むとともに、第5の柱として、「惣菜・サラダ」のブランド立ち上げに取り組めます。

また、新規カテゴリーとして、新しい客層の獲得と売上向上を目的

おとな
コンビニ
研究所

“おとな”に向けた商品ラインナップを強化

2010年9月、豊かな“おとな”のコンビニ文化を創造するための組織、「おとなコンビニ研究所」を発足。新しい大人のためのネットワーク「club willbe」と連携しながらこれまでになかったアプローチで“おとな”を捉え、“おとな”向けの商品やサービスの開発をはじめ、“おとな”が楽しめるイベントや社会活動など、ファミリーマートのインフラを活かした豊かな“おとな”の生活を実現するための取り組みを進めています。



あなみち、コンビニ、
FamilyMart × club willbe

に、冷凍温度帯を活用し、おいしさを追求した冷凍中食の開発に取り組んでいます。食材のおいしさや容器の改善など複数のプロジェクトを進めるとともに、組織体制の見直しを行い、am/pmとの統合効果を発揮しながら今後も継続的に開発を進めていきます。

売上・利益向上に向けた取り組み

組織横断型のプロジェクトチームを結成し、サプライチェーンにおけるインフラの見直しや収支構造の見直しを進め、利益構造改革を推進します。例えば、食材調達や品質管理基準などの変更による商品販売時

間の延長と、店舗発注～調理製造～販売サイクルの体制変更をあわせて取り組むことにより、個店ごとの販売事情に合わせた品揃えができる供給体制を構築していきます。これらにより、2011年度の差益率目標28.67%を通過点とし、30%の達成を目指します。





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、提携企業数69社、提携店舗数35,569店を誇る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カードを発行しています。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。

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になっていただきたい方々への販売促進策を強化しています。また、Tポイント提携店と連携

して、ファミリーマートのご利用が少ない会員へ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。2010年度は、お客様から要望の高かった、クーポン発券サービス「Famiポートクーポン」による商品引換券や割引券のクーポン発行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。

便利なATMサービス

店内にATM端末の設置を進めており、2010年度は新たに3県でATMサービスを開始しました。2011年2月末現在、設置台数は7,515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.com」

グルメ・ファッション・キャラクターグッズなど、こだわりのオンラインショッピングサイトです。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.com」Webサイト

基本戦略と概況

全47都道府県において、お客様の利便性向上に応えられる店舗網の構築のため、「三大都市圏」「地方中心都市」を中心とした成長性の高い地域への出店に加え、マーケットの変化を予測したB&S(ビルドアンドスクラップ)の取り組みを進めています。また、最重要課題として、2010年3月に合併した株式会社イーエム・ピーエム・ジャパンが展開するam/pm店舗のファミリーマートブランドへの転換作業に注力しています。

2010年度は466店舗の純増(新規出店407店舗、ブランド転換329店舗、閉鎖270店舗)*を達成し、単体の期末店舗数は7,629店舗となりました。2011年度は490店舗の純増を計画しており、内訳はファミリーマート200店舗(新規出店500店舗、閉鎖300店舗)、ブランド転換290店舗としています。

*ファミリーマート単体。他、「TOMONY」を5店舗出店。

主な取り組みと今後の展開

am/pm店舗の転換を
全社体制で推進

全社体制で取り組んでいるam/pm店舗のブランド転換作業はペースを加速させ、首都圏においては当初の計画より早い2011年中にブランド統合を完了する計画です。

同様に、九州・関西の各エリアフランチャイザーとの交渉、転換作業も進めています。2010年7月にはJR九州リテール株式会社と九州地区におけるファミリーマートの展開について「共同エリア・フランチャイ



ファミリーマートは高速道路のPA・SAや大学、オフィスビルをはじめとするニューマーケットに積極的に出店しています。

ズ契約」を締結しました。同社が運営しているam/pm店舗を順次ファミリーマートに転換するとともに、今後同社が出店するコンビニエンスストアについてもファミリーマートブランドで出店していきます*。2011年4月には関西地区におけるエリアフランチャイザーである株式会社イーエム・ピーエム・関西を吸収合併しました。今後、関西地区においても加盟者の合意をいただきながら順次ファミリーマートブランドへの転換作業を進めていきます。

*JR九州リテール株式会社が運営しているam/pm店舗のファミリーマートへの転換は、2011年3月に終了しています。

充実の支援制度で
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経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。2011年2月末現在で複数店店舗数は全体の5割弱を占めています。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

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

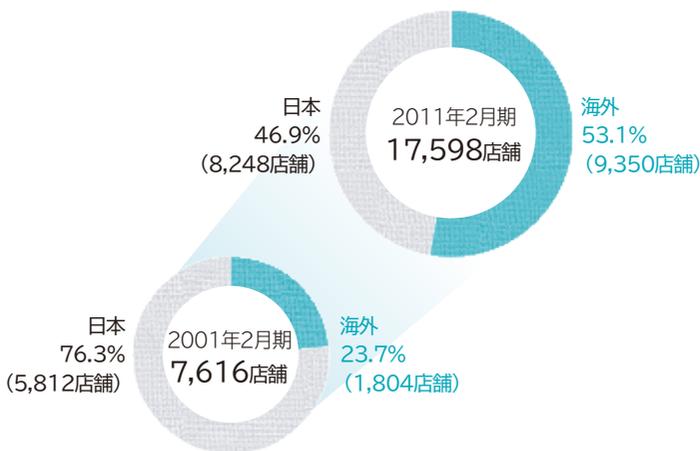
すぐに経営するのが不安な方に、「嘱託店長」としてひと通りの店舗運営を経験した後、独立を目指す制度です。加盟時には必要な契約金の一部を免除します。

*一部の店舗では適用にならない場合があります。

店舗数のデータ、 P.48-49
フランチャイズ契約の詳細は
「ファクトシート」へ

海外展開 ～パン・パシフィック構想～

展開地域と各国の状況



<p>台湾</p> <p>1988年進出 2,637店舗 業界2位 株式上場</p>	<p>韓国</p> <p>1990年進出 5,511店舗 業界1位</p>
<p>タイ</p> <p>1992年進出 622店舗 黒字を継続、FC化推進</p>	<p>中国</p> <p>2004年進出 566店舗 重要地域として積極展開</p>
<p>アメリカ</p> <p>2004年進出 10店舗 再拡大に向けた基盤強化</p>	<p>ベトナム</p> <p>2009年進出 4店舗 日系コンビニエンスストアとして初進出</p>

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展開への制約がなく、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、「パン・パシフィック構想」のもと2004年には最大市場である中国・上海へ進出しました。今後も成長著しいアジアを中心に積極的に展開していきます。

主な取り組みと今後の展開

日本発祥のチェーンとして海外展開を加速

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し、韓国、タイ、中国、アメリカ、ベトナム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9,350店舗、国内外合計17,598店

舗にまで成長しました(2011年2月末現在)。

韓国ではトップチェーンとして5,000店を達成、中国では日系チェーンとしては初めて500店を突破しました。今後、さらに海外展開を加速させ、2012年度中に国内外合計2万店を達成し、2015年度目標として海外15,500店、国内外合計25,000店規模、海外利益貢献度約20%を目指していきます。

既存地域の店舗網拡大を進めるとともに、経済成長や人口増加などさまざまな指標を総合的に勘案しながらポテンシャルが高い魅力的なマーケットの出店も進めていきます。

日本のノウハウを現地に合わせてアレンジ

コンビニエンスストア事業はともローカルで地元で根ざしたビジネスという考えのもと、海外展開においては、現地パートナーと合弁会社を設立するスキームを基本としています。現地を本質まで熟知しているパートナーが持つ情報・アイディ

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を融合させ、売場づくりや商品開発をしています。同時に「早期現地化」をキーワードに、現地スタッフの育成はもちろんのこと、現地の小売業・流通業の近代化にも貢献しながら、地元の人々に愛されるお店づくりを目指しています。

グローバルチェーンとしての取り組みを本格化

各社のトップが一堂に集まる「AFCサミット」を毎年開催し、ファミリーマートグループとしての理念を共有することで、世界各国のファミリーマートの結びつきを強化しています。2010年度からは「グローバルファミリーマートブランドの確立」に向け世界共通の商品開発や原料調達なども検討を進めています。今後も、世界的な店舗網の拡大に合わせて地域間の連携を強め、これまでに以上に各社のシナジーを結集させていきます。

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。2011年2月末現在、AFCは合わせて11社、店舗数は9,969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)リウボウとの合弁会社で、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、地域に根ざした活動により差別化を図っていきます。

鹿児島／宮崎



鹿児島奄美大島出身のアーティスト中孝介さんに監修いただき奄美鶏飯を発売しました。

(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)本坊商店との合弁会社で、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。2010年度は南九州地区で発生した自然災害に対する義援金活動を実施したり、「プロ野球キャンプ応援キャンペーン」を宮崎で開催するなど地元を盛り上げました。

北海道



豊富町サロベツ平原で搾乳された豊富牛乳で仕立てた甘みを増したバニラプリンに、卵風味のクリームと白樺巻きチョコで飾りました。

(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弁会社で、45店舗を展開(2011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、お弁当やデザートを中心に、地域のお客様のニーズに対応したオリジナル商品の開発に取り組んでいます。2011年度も、引き続き、「生活密着型の売場構築」と「地域密着型の店舗運営」を重点テーマに、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。

国内エリアフランチャイザー(共同エリア・フランチャイザー)

九州



JR二日市駅構内のファミリーマート。観光地が近いので、お土産品も充実しています。

JR九州リテール(株) 2010年契約締結

九州地区でコンビニエンスストアやキヨスク、ユニクロ等を運営しているJR九州リテール(株)は、当社との「共同エリア・フランチャイズ契約」に基づき87店舗を展開(2011年2月末現在)しています。駅ナカを中心に店舗を進め、2011年3月には新幹線のホーム上としては初となる出店をしました。今後は市街地やロードサイドにも展開を拡大し、地域や立地に合わせた店舗づくりを目指していきます。

台湾



焼き芋
厳選された芋を専用什器で焼きたてのおいしさを提供しています。人気No.1。



おでん本舗
健康を考えた天然素材で種類豊富な具材とつゆにこだわっています。

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、2011年2月末現在で店舗数2,600店舗を超え、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。競争が激しい市場環境の中で、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。



2011年度は、好調なおでんや焼き芋に加え、おむすびのリニューアルや、各種チケット販売などのサービス商材の充実、イトインコーナーの設置店舗拡大を進めるなど、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きます。

韓国



氷入りのカップを採用し、気軽にアイスコーヒーなどの嗜好飲料が楽しめる商品。2010年度は2,200万カップを販売したヒット商品。

BOKWANG FAMILYMART CO., LTD. 1990年設立

1990年に出店を開始し、2010年度に、韓国CVSで初めて5,000店舗を達成した韓国第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、デザート等の中食商品の強化と幅広いPB商品開発によって競合との差別化を図っています。さらに地方自治体との連携による児童給食支援や、さまざまな社会貢献活動の推進と環境対策に力を入れることで、韓国CVS業界のリーディングカンパニーとして、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



タイ現地社員みんなで丁寧開発した、サイアムファミリーマートオリジナル商品の一例です。タイならではのプリプリえびのシューマイ。また、大好評のFROZEN BENTOにワンランク上の「クイックサーブゴールド」(冷凍弁当)が仲間入り。

Siam FamilyMart Co., Ltd. 1992年設立

1993年に出店を開始し、2010年10月に600店舗を達成しました。バンコク、パタヤ、プーケットを中心に全国展開しています。毎年競争が激しくなる中、日本式のきめ細かなS&QC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。タイのマーケットも若者・女性を中心に年々変化しており、トレンドを逃すことなく日本のノウハウを活かした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っています。それにより、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



パニーニ

イタリア風サンドイッチ。フワフワ感のあるパンに具をたくさん盛り込みました。

サンドイッチ

ボリュームを好む女性向けに4種類で具たくさん、ランチおすすめの人気の商品です。

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、2011年2月末現在で店舗数は500店舗を超え、今後さらに展開を拡げていきます。

2011年度は地下鉄や空港などのニューマーケットへ出店を積極的に進めるとともに、弁当、パンなどの中食やおでん、豆乳、コーヒーなどのファスト・フードのPB商品販売を強化していきます。

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の徹底と商品開発で差別化を図りながら、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きます。

アメリカ



日本が世界に誇る寿司はもちろんアメリカでも大人気。「Famima!!」の手づくりFresh Sushiはお客様に大変好評です。



FAMIMA CORPORATION 2004年設立

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、他のコンビニエンスストア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



セントラルキッチンにて手作業でつくっている中食。学生や若者を中心に支持されています。



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併会社設立の準備を進めています。

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。2011年3月末現在ホーチミン市内で5店舗を展開中。

S&QCの中でもサービスに注力し、来店されるお客様を、明るい笑顔と元気な挨拶で迎えています。「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、利便性と、商品を買う楽しみを提供していきます。

また、コンビニエンスストア自体が浸透していない国だからこそ、さまざまなことに挑戦し、コンビニエンスストアのパイオニアとして、イメージ向上にも努めていきます。



CSR(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>

がんばれファミマ! がんばろうファミマ!

～ファミリーマートの被災地支援への取り組み～

ファミリーマートは被災地の一日も早い復興と、日本に元気を取り戻すため、さまざまな取り組みを行っています。

① 緊急支援物資のお届け

災害時における物資の調達協定に基づき、震災発生翌日の3月12日から計20回にわたって「菓子」「ゼリー飲料」「カップラーメン」「飲料水」等を各自治体にお届けしました。



② 「東日本大震災義援金」募金活動

レジ横の店頭募金のほか、店内に設置してあるマルチメディア端末「Famiポート」を利用した「Famiポート募金」にて義援金受付を行いました。また、グローバルネットワークを活かし、海外店舗においても募金を実施しました。



これまでの募金総額(5月31日時点) : 10億7,283万9,273円

- (1) 店頭募金: 5億4,162万413円
- (2) Famiポート募金: 4億6,910万9,500円
- (3) グローバル募金: 6,210万9,360円

上記に加え、株式会社ファミリーマートとしての義援金を東北地方4県(青森県、岩手県、宮城県、福島県)に対し、合計1億円を寄贈いたしました。

③ 商品・店頭キャンペーン

「被災地応援割引」対象商品や、中食の売上の一部を被災地に寄付するキャンペーンを実施しました。また、全国のファミリーマートで回収したパルマークを東北地方の小学校に贈り、被災地の子どもたちを支援する取り組みを行っています。

④ 移動販売車による臨時店舗の営業

津波の影響により、通常の店舗での営業が難しい地域において、移動販売車を活用して地域のお客へ弁当類や日用品の臨時販売を行ったほか、その場で揚げ物ができる「ファミチキ号」では熱々のチキンを販売しました。



全国の加盟店・営業所、そして海外に支援の輪が広がりました

被災された方々のために自分たちでできることに取り組みたい、という想いのもと、国内外に広がる仲間たちによって、さまざまな形の支援活動として現れました。

「味の素スタジアム(東京都調布市)」に避難されていた被災者の皆様へ、近隣のファミリーマート店舗の店長やスタッフが協力し、お客様やストアスタッフから募集した応援メッセージと物資をお届けしました。



店頭でお客様に声をかける募金活動が行われました。地元の学校と共同で募金活動を行う加盟店もあり、地域との「つながり」もより強くなりました。



店頭でチャリティーバザーやフリーマーケットを実施し、その売上金を義援金として寄付しました。



台湾ファミリーマートでは、おむすびの売上1個につき1円を義援金として寄付したほか、「FamiPort」での募金活動や現地法人社員による募金で5千万円近くの暖かいお気持ちが集まりました。また、電池や紙おむつなどの日用品、ミネラルウォーターを、被災地や避難先に提供しました。



今後に向けて

復興への取り組みは長期にわたります。また、被災地以外においても、電力不足による生活習慣や消費行動の変化が予測されます。

ファミリーマートの今後の活動は、一過性の派手なパフォーマンスではなく、コンビニエンスストアの「本業」を通じて、生活者に寄り添う施策を展開していくこと。そして、理念に裏打ちされたコンセプトを持ち、「絆」や「つながり」を創出できるものであること。こうした考え方にに基づき、「被災地復興への支援」や「日常生活の変化への対応」を継続的に行ってまいります。

環境への取り組み

ファミリーマートは1991年に環境問題に取り組む部門を設置し、事業に伴う環境負荷削減活動を開始した後、1999年には、本部と全店舗を含む環境マネジメントシステムを構築し、ISO14001の認証を取得。本部・加盟店が一体となって積極的に活動を推進しています。

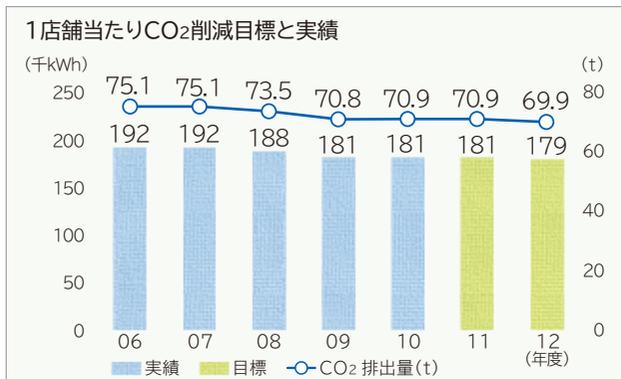
あらゆる面から環境活動を推進

「ファミリーマート環境方針」のもと、「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。

2010年4月の改正省エネ法施行に伴い、2010年度より店舗、物流、本社・事務所のCO₂排出量を把握するシステムの運用を開始しました。

店舗

CO₂排出量の88%が店舗から排出されています。新設店・改装店への省エネルギー設備導入と全店舗のオペレーション改善によって、1店舗当たりのCO₂排出量を2012年度までに2007年度対比で7%(約5.2t)削減する計画です。



2010年1月には環境配慮型フラッグシップ店舗としてLED照明や太陽光発電システム、電気自動車用急速充電器など、低炭素社会づくりに向けてファミリーマートにできるすべての設備を導入した店舗をオープン。この店舗でさまざまな設備の省エネ効果を検証し、標準設備化に向けた計画を進めています。これらの検証をもとに、2010年10月より、LED照明のファサード看板を標準設備として導入開始、今後は駐車場照明やポールサイン看板にもLED照明の標準導入を進める計画です。

配送

EMS(エコドライブ管理システム)の全車導入により、配送車の燃費向上と店当たりCO₂排出量削減に取り組んでいます。

商品

中食における無洗米への変更や、容器・包装の改善、日用品における環境配慮型プライベートブランド「We Love Green」商品の展開により、環境負荷の削減に取り組んでいます。

循環型社会づくりに向けた食品リサイクルの推進

期限切れの弁当やおむすび、フライドチキンなどの店内調理に使用した廃食油など、食品廃棄物の削減とリサイクルを推進しています。2010年度は全国1,301店舗でリサイクルシステムを実施し、食品リサイクル率は、45.7%(発生抑制含む)となり、食品小売業の業種別目標45%を達成しました。

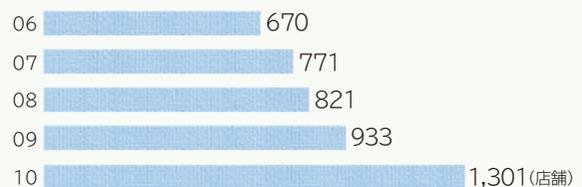
1999年から、廃棄物処理委託業者による「生ゴミ回収リサイクルシステム」を順次導入し、店舗から出る食品廃棄物を肥料や飼料にリサイクルしています。

また、東京都内店舗の食品廃棄物、および中食商品の製造委託工場の食品残さを一部回収し、養豚用に液体飼料化する取り組みを2008年度より開始しました。リキッドフィーディング(液体飼料)で育てた豚は、発育が良く、安全・安心な食肉になります。2011年には新たな食品リサイクル・ループを構築しました。この豚肉を使った惣菜パンを一部店舗にて販売予定です。

そのほか、揚げ物の調理で使用した廃油をリサイクルし、店舗用品のハンドソープにするなど、リサイクル・ループの推進に積極的に取り組んでおります。

ファミリーマートは、今後も各事業者や行政と協力しながら食品リサイクルへの参加店舗をさらに拡大することで、循環型社会の実現に貢献していきます。

生ゴミ回収リサイクルシステム導入店の推移 (年度末)



地域や社会への貢献

ファミリーマートは地域社会をもかけがえのない「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。社会インフラとしての使命を果たすことで、こころ豊かに暮らせる社会づくりに貢献します。

自治体との取り組み

地元密着型の事業を展開するコンビニエンスストアには、社会インフラとしての役割が求められます。全都道府県で店舗を展開するファミリーマートは、自治体との協定を締結し、地域振興や災害時の支援などに取り組んでいます。2010年度は、新たに19の自治体と協定を交わしました。これまでに地域経済活性化に関する包括協定は27の自治体、災害時支援協定は47の自治体、帰宅困難者支援協定は41の自治体と協定を締結しています。

今後も地方自治体と連携しながら地域のニーズに迅速かつ適切に対応し、地域の安全・安心の向上と地域の活性化に貢献していきます。

地域経済活性化に関する包括協定

地元の特産品を使ったオリジナル商品の開発・販売による地域振興をはじめ、高齢者への支援、子ども・青少年の育成など、広範囲にわたる事業の協働を行います。

災害時支援協定

災害時には自治体からの要請に基づいて、食料品などの生活必需品を供給します。

帰宅困難者支援協定

地域の要所で24時間・365日オープンしているコンビニエンスストアの業態を活かして、災害時などの帰宅困難者に対する道路情報、トイレ、水道水を提供します。



Green&Clean®Project

～みんなでつながりを創っていく～

2011年度、「30周年」の大きな柱として、「つながり」を象徴的に表現し、地域社会に貢献する活動「Green & Clean プロジェクト」を展開します。

次世代を担う子どもたちを支援

ファミリーマートは社会貢献活動のテーマの一つとして次世代を担う子どもたちを応援するという視点からさまざまな取り組みを実施しています。

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はぐくむことを目的に、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回目となる2010年度は、昨年の約2倍の4,080通ものこころあたたまる「ありがとう」の気持ちがつまった応募作品をいただきました。



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つけて、学校教育を支援しています。

ファミリーマートは全国規模の店舗網を活用し、地域住民の皆様と各PTA、学校の橋渡し役として「ベルマーク運動」を通じてお客様とともに地域貢献活動に参加します。

校外学習の場として

自治体や学校との連携による就労体験の場の提供や、地域のお子様から「子ども店長」を募集するなどを通じて、ファミリーマートと地域の皆様とのつながりを深めています。



「Green」

ファミリーファーム

お店の店頭で緑のプランターを設置。店頭プランターを通じてファミリーマートの姿勢をアピールするとともに、地域の方々のコミュニケーションを促進し、「つながり」をつくり出します。

「Clean」

街の美化活動

自分たちの街をきれいにすることを通じ、地域との「つながり」やお客様同士の「つながり」を生み出します。

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

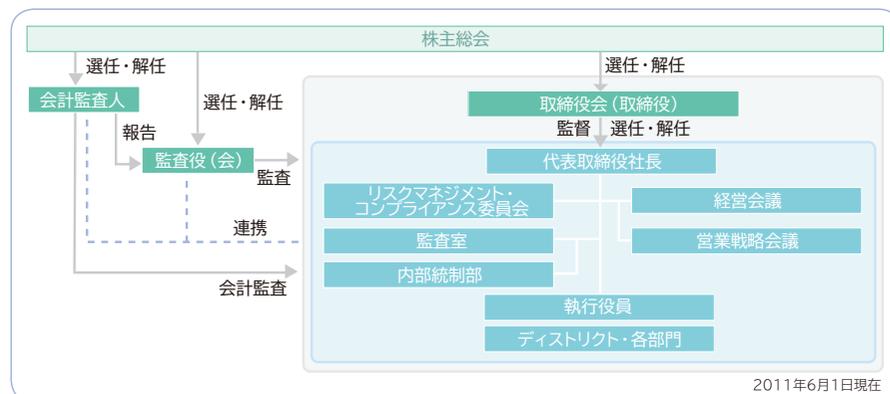
当社は、コーポレート・ガバナンスの充実が企業価値の向上につながるの考えに基づき、透明度の高い経営システムの構築を図ることが重要と考えています。そのためには、法令等遵守(コンプライアンス)体制並びに業務の適正を確保するための体制を構築し、その上で情報開示(ディスクロージャー)を行い説明責任(アカウンタビリティ)を果たしていくことが、コーポレート・ガバナンスを確保することになると考えています。

コーポレート・ガバナンス体制

2011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(14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

コーポレート・ガバナンス体制図



監査部門等とも連携し、情報・意見交換等を図っています。

監査役は4名(うち3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

取締役および監査役の報酬は、株主総会において承認された限度額の範囲内で支給します。取締役の報酬は、月次支給の「基本報酬」および退任時支給の「積立報酬」によって構成されます。このうち「基本報酬」は、固定報酬および連結当期純利益を基準に算定する業績連動報酬によって構成され、その一部を役員持株会に拠出します(株価連動報酬)。常勤監査役の報酬は、月次支給の「基本報酬」である固定報酬および退任時支給の「積立報酬」によって構成されます。非常勤監査役の報酬は、月次支給の「基本報酬」である固定報酬のみによって構成されます。なお、当年度の取締役および監査役の報酬は、基本報酬および退職慰労金で構成されています。

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる役員の員数(人)
		基本報酬	ストックオプション	賞与	退職慰労金	
取締役(社外取締役を除く)	307	229	—	—	77	12
監査役(社外監査役を除く)	47	39	—	—	7	3
社外役員	31	26	—	—	5	3

(注)上記には、2010年5月27日開催の第29期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名および監査役2名が含まれています

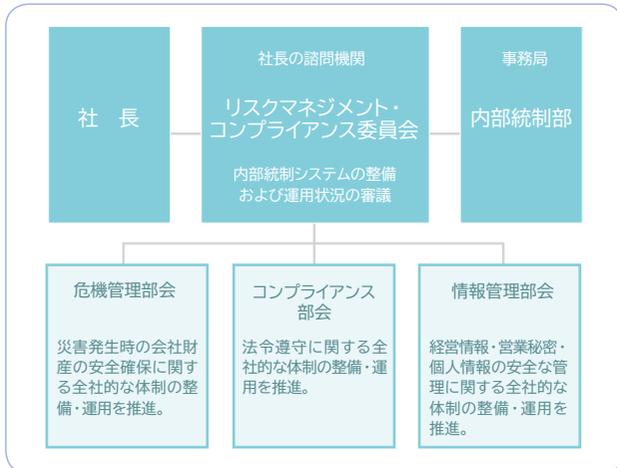
監査報酬の内容

区分	2010年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
株式会社ファミリーマート	90	2
連結子会社	2	—
計	92	2

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



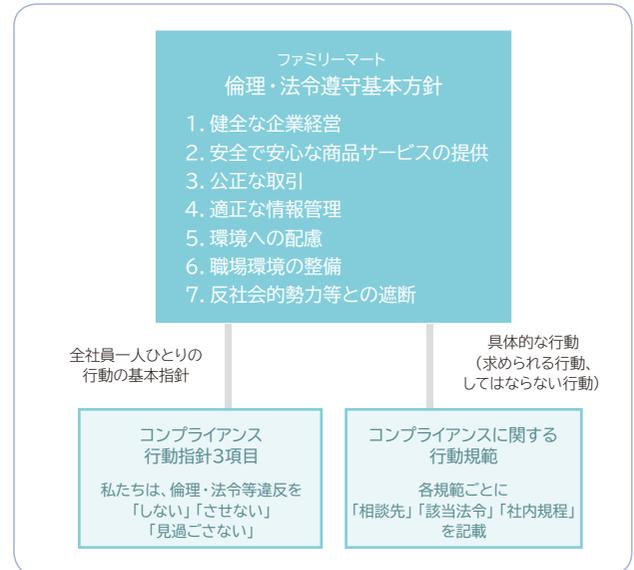
内部統制システムの構築状況

「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、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。

*一般財団法人日本情報経済社会推進協会が、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。



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)、第15回IR優良企業賞(2010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 日経アニュアルリポートアワード」小売業として唯一佳作を受賞(2009年度)、「第13回 日経アニュアルリポートアワード」小売業として唯一入賞を受賞(2010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

社外監査役からのメッセージ



高岡 美佳

社外監査役

立教大学教授

2011年5月、
当社社外監査役に就任

私はこれまで「小売業の経営と社会的責任」の分野を専門に研究してきましたが、その経験を活かし、今年度より、社外監査役の重責を果たしていきたく思います。

ファミリーマートは、企業の社会的責任に対する意識が高い企業です。「気軽にこころの豊かさ」を提案し、「ファミリーマートらしさ推進活動」の一つとして環境・社会貢献につながる商品の開発に力を入れていることは、良い方向性だと評価しています。今後、ファミリーマートにとって大切な点は、小売の本業を通じて利益を出すと同時に、社会や環境、そして地域との共生を深めることでしょう。私は、社外監査役としてこの観点からアドバイザーを務めるとともに、株主の皆様へ代わりガバナンスの役割を果たしていく所存です。また、女性初の監査役として、人材育成やワークライフバランスなど働きやすい環境づくりについてももしっかり注目していきたいと考えています。

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
(兼)物流・品質管理本部長
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
(兼)コスト構造改革委員長

常務取締役 常務執行役員

4. 小部 泰博 システム本部長
5. 加藤 利夫 総合企画部長(兼)経営企画室長

取締役 常務執行役員

6. 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
7. 小坂 雅章 AFC事業本部長、
(株)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
8. 和田 昭則 開発本部長
9. 小松崎 行彦 管理本部長補佐
10. 玉巻 裕章 総合企画部担当役員

常務執行役員

- 潘 進丁 中国事業担当役員
- 上野 和成 Siam FamilyMart Co., Ltd. CEO
- 本多 利範 社長特命事項担当
- 平田 満次 多摩・甲信ディストリクト
統括部長

上席執行役員

- 伊藤 勝夫 FAMIMA CORPORATION
President & CEO
- 岩切 公愛 東京第1ディストリクト
統括部長
- 中平 義人 ampm事業・統合本部長
- 益子 正吉 物流・品質管理本部長代行

執行役員

- 鈴木 久 開発本部 地域開発部長
(兼)名阪推進グループマネジャー
- 藤森 正美 商品本部長補佐
(兼)商品企画・業務部長
加工食品・飲料部管掌
- 木暮 剛彦 AFC事業本部長補佐
(兼)海外事業部長
- 杉浦 正憲 神奈川ディストリクト
統括部長
- 市川 透 (株)ファミマ・ドット・コム
代表取締役社長
- 青木 実 東京第3ディストリクト
統括部長

- 北木 繁久 管理本部 法務部長
- 丸山 直美 商品本部 デリカ食品部長
- 菊池 潔 東京第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 (株)南九州ファミリーマート
常務取締役
- 三浦 英樹 ampm事業・統合本部
契約切替推進部長
- 小野塚 喜和 関西第1ディストリクト
統括部長
- 池田 知明 広報・IR部長(兼)IR室長
- 鈴木 和夫 開発本部 法人開発部長
- 竹林 昇 システム本部長補佐
(兼)システム統括部長

常勤監査役

- 石黒 正治
- 田辺 則紀

監査役

- 遠藤 隆
- 高岡 美佳

2011年6月1日現在

組織図

社会・環境委員会

危機管理部会

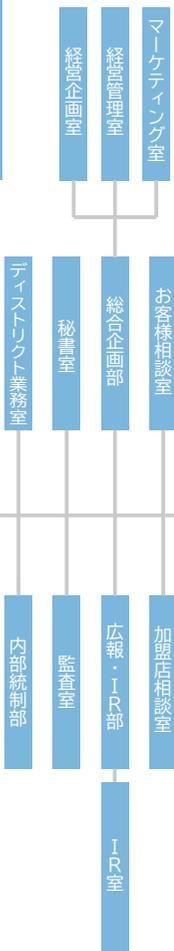
コンプライアンス部会

情報管理部会

取締役会
社長

監査役会

リスクマネジメント・コンプライアンス委員会



システム本部

- システム統括部
- システム企画開発部
- システム運用部

商品本部

- 商品企画・業務部
- デリカ食品部
- 地区MD部
- 加工食品・飲料部
- 日用品・サービス部
- DCM推進部

物流・品質管理本部

- 物流部
- 品質管理部

オペレーション本部

- 店舗オペレーション部
- 店舗運營業務部
- 店舗運営事業部
- 管財業務部

開発本部

- 開発企画部
- 開発業務部
- 地域開発部
- 法人開発部
- 建設企画部
- 店舗建設部

管理本部

- 社会・環境推進部
- 総務人事部
- 法務部
- 経理財務部
- 店舗会計部

AFC事業本部

- 事業支援部
- 海外事業部

ampm事業・統合本部

- ampm事業管理部
- ampm関西事業統合部
- 契約切替推進部
- ampm営業部

- 東北第1D
- 東北第2D
- 北関東D
- 埼玉D
- 千葉D
- 東京第1D
- 東京第2D
- 東京第3D
- 多摩・甲信D
- 神奈川D
- 湘南・静岡D
- 東海第1D
- 東海第2D
- 北陸D
- 関西第1D
- 関西第2D
- 関西第3D
- 兵庫D
- 中国D
- 四国D
- 九州第1D
- 九州第2D

※D=ディストリクト

2011年6月1日現在

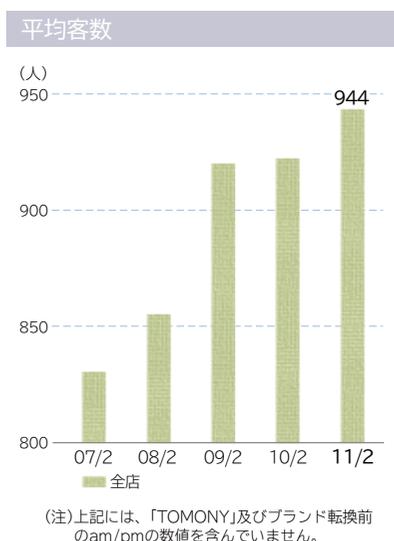
データ&財務セクション

- 46 ファクトシート
- 52 11年間の要約財務データ(連結)
- 54 経営者による経営成績及び財政状態の分析
- 59 事業等のリスク
- 60 連結貸借対照表
- 61 連結損益計算書
- 62 連結株主資本等変動計算書
- 63 連結キャッシュ・フロー計算書
- 64 関係会社の状況
- 65 沿革
- 66 会社概要・株式情報
- 67 ネットワーク



ファクトシート

営業実績(単体)



営業実績の推移

	08年2月期		09年2月期		10年2月期		11年2月期		12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	471	7	508	37	498	△10	505	7	522	17
	既存店	473	7	510	37	501	△9	502	1	522	20
	新店	425	19	460	35	439	△21	564	125	514	△50
客数(人)	全店	856	25	921	65	923	2	944	21	935	△9
	既存店	858	24	922	64	926	4	932	6	927	△5
客単価(円)	全店	551	△7	551	—	540	△11	534	△6	558	24
	既存店	551	△8	553	2	540	△13	539	△1	563	24
既存店日商伸び率(%)	100.9	/	107.1	/	97.6	/	99.8	/	103.5	/	
平均在高(千円)	5,505	45	5,753	248	5,669	△84	5,744	75	5,750	6	
商品回転率(回)	30.6	0.3	31.7	1.1	31.6	△0.1	31.3	△0.3	32.4	1.1	

(注)上記には、「TOMONY」及びブランド転換前のam/pmの数値を含んでいません。

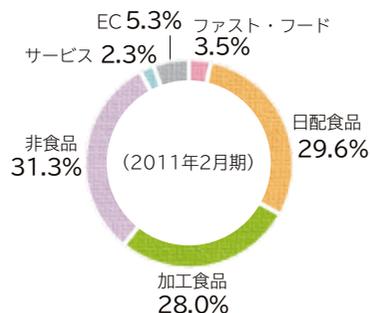
料金代行収納の状況

	08年2月期		09年2月期		10年2月期		11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)	1,198,266	114.3	1,332,212	111.2	1,442,621	108.3	1,604,653	111.2
取扱件数(千件)	131,060	114.3	147,955	112.9	154,956	104.7	171,978	111.0

(注)上記には、ブランド転換前のam/pmの数値を含んでいません。

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ポート及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)

	08年2月期		09年2月期		10年2月期		11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	41,285	107.2	3.7	46,951	113.7	3.8	46,584	99.2	3.7	47,938	102.9	3.5
日配食品	366,960	105.8	32.7	386,649	105.4	31.0	381,011	98.5	29.8	400,686	105.2	29.6
加工食品	342,502	104.7	30.5	360,011	105.1	28.9	358,576	99.6	28.2	377,632	105.3	28.0
酒(免許品)	63,259	104.0	5.6	65,476	103.5	5.3	64,141	98.0	5.0	64,505	100.6	4.8
食品小計	750,748	105.4	66.9	793,612	105.7	63.7	786,173	99.1	61.7	826,257	105.1	61.1
非食品	289,238	104.5	25.8	369,073	127.6	29.6	391,829	106.2	30.8	423,276	108.0	31.3
煙草(免許品)	180,933	108.8	16.1	261,246	144.4	21.0	284,501	108.9	22.3	315,683	111.0	23.4
サービス	27,401	101.7	2.4	28,349	103.5	2.3	28,890	101.9	2.3	30,561	105.8	2.3
EC	54,450	102.8	4.9	54,751	100.6	4.4	66,859	122.1	5.2	71,374	106.8	5.3
合計	1,121,838	105.0	100.0	1,245,787	111.0	100.0	1,273,752	102.2	100.0	1,351,470	106.1	100.0

(注)上記には、ブランド転換前のam/pmの数値を含んでいません。

差益率の推移

(単位：%)

	08年2月期		09年2月期		10年2月期		11年2月期		12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	—	50.61	0.09	50.96	0.35	51.92	0.96		
日配食品	34.93	0.28	35.03	0.10	35.23	0.20	35.80	0.57		
加工食品	34.71	0.54	35.17	0.46	35.68	0.51	36.63	0.95		
酒(免許品)	23.25	0.27	23.97	0.72	24.25	0.28	24.41	0.16		
食品小計	35.69	0.40	36.02	0.33	36.37	0.35	37.11	0.74		
非食品	18.63	△0.42	16.89	△1.74	16.43	△0.46	16.50	0.07		
煙草(免許品)	10.49	△0.07	10.49	—	10.49	—	11.07	0.58		
サービス	13.16	△0.43	12.48	△0.68	11.74	△0.74	11.16	△0.58		
EC	3.42	0.16	3.60	0.18	3.42	△0.18	3.45	0.03		
合計	29.18	0.23	28.40	△0.78	27.96	△0.44	28.31	0.35	28.67	0.36

(注)上記には、「TOMONY」及びブランド転換前のam/pmの数値を含んでいません。

フランチャイズ契約

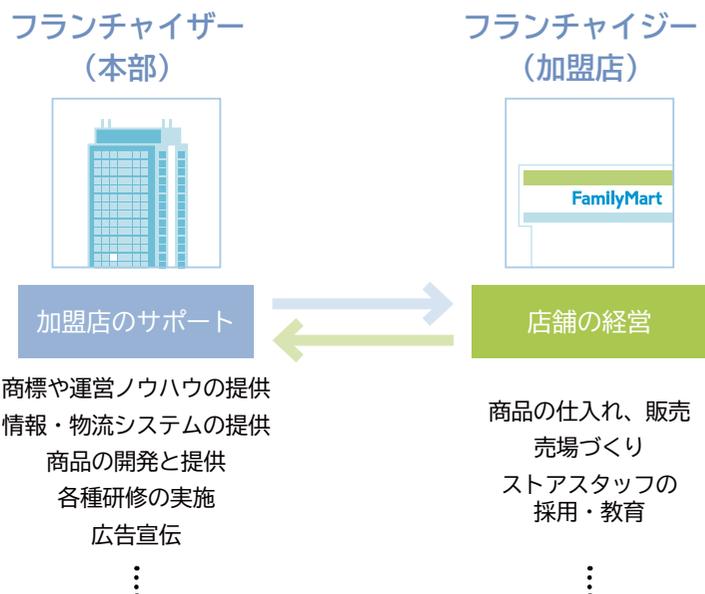
契約タイプの概要		1FC-A	1FC-B	1FC-C	2FC-N
契約タイプ					
契約期間		開店から10年間			
必要資金	契約時	307.5万円(うち消費税等7.5万円) <div style="border: 1px solid gray; padding: 2px; display: inline-block;">内 訳</div> 加盟金 52.5万円(うち消費税等2.5万円) 開店準備手数料 105万円(うち消費税等5万円) 元入金 150万円(両替現金、商品代金の一部となります。)			
	土地・建物	○	○	不要	不要
	内装設備工事	○	○(一部本部負担)	○	不要
	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	
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。

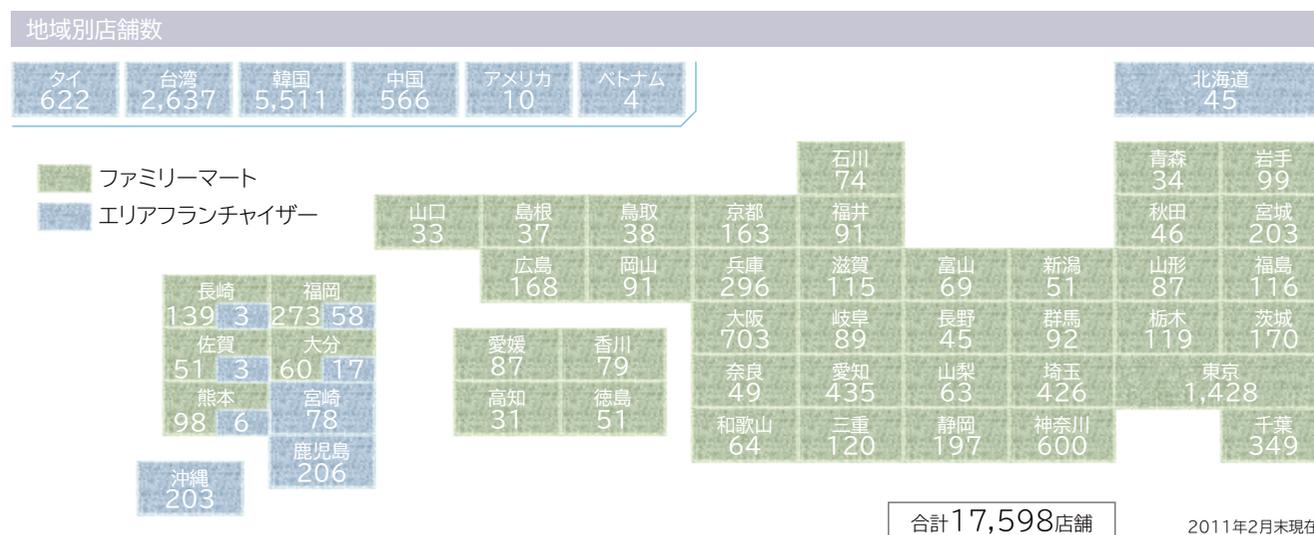
(注) 1. 店舗を賃借して用意する場合は、店舗賃料・敷金・保証金等は加盟者の負担です。
 2. 2FC-Nの場合、加盟者の水道光熱費の負担は上限360万円となります。

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ー収入として得ています。



店舗の状況



店舗数の推移

	08年2月末		09年2月末		10年2月末		11年2月末		12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	460	102	469	9	434	△35	437	3	360	△77
第1タイプ (うちTOMONY)	3,627	118	3,861	234	4,086	225	4,487	401	—	—
第2タイプ	5	5	22	17	33	11	38	5	—	—
加盟店	2,604	△30	2,561	△43	2,638	77	2,705	67	—	—
ファミリーマート計	6,231	88	6,422	191	6,724	302	7,192	468	7,759	567
(株)沖縄ファミリーマート	6,691	190	6,891	200	7,158	267	7,629	471	8,119	490
(株)南九州ファミリーマート	200	6	200	—	201	1	203	2	—	—
(株)北海道ファミリーマート	273	7	283	10	289	6	284	△5	—	—
JR九州リテール(株)	23	10	30	7	40	10	45	5	—	—
国内エリアフランチャイザー計	—	—	—	—	—	—	87	87	—	—
国内計	496	23	513	17	530	17	619	89	640	21
全家便利商店股份有限公司(台湾)	7,187	213	7,404	217	7,688	284	8,248	560	8,759	511
BOKWANG FAMILYMART CO., LTD.(韓国)	2,247	224	2,336	89	2,424	88	2,637	213	2,856	219
Siam FamilyMart Co., Ltd.(タイ)	3,787	316	4,180	393	4,743	563	5,511	768	6,231	720
上海福満家便利有限公司(中国)	507	△31	525	18	565	40	622	57	676	54
広州市福満家便利有限公司(中国)	118	16	165	47	287	122	442	155	672	230
蘇州福満家便利有限公司(中国)	11	9	17	6	46	29	88	42	148	60
中国小計	7	7	12	5	26	14	36	10	65	29
FAMIMA CORPORATION(米国)	136	32	194	58	359	165	566	207	885	319
ベトナム	11	△1	12	1	9	△3	10	1	10	—
海外エリアフランチャイザー計	—	—	—	—	1	1	4	3	16	12
国内・海外エリアフランチャイザー計	6,688	540	7,247	559	8,101	854	9,350	1,249	10,674	1,324
ファミリーマートチェーン計	7,184	563	7,760	576	8,631	871	9,969	1,338	11,314	1,345
ファミリーマートチェーン計	13,875	753	14,651	776	15,789	1,138	17,598	1,809	19,433	1,835

- (注)1. 12年2月末(計画)には、12年2月期に展開予定の「TOMONY」及び「JR九州リテール」を含んでいません。
 2. 12年2月末(計画)には、ブランド転換予定のam/pmを含めています。
 3. 11年2月末におけるam/pm店舗数は、ファミリーマートが展開するam/pm335店舗、AFC134店舗、合計469店舗となっています。
 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)

	08年2月期			09年2月期			10年2月期			11年2月期			12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	515	330	185	525	342	183	534	278	256	407	270	137	500	300	200
ほかTOMONY	5	—	5	17	—	17	11	—	11	5	—	5	—	—	—
ブランド転換 am/pm→FamilyMart	—	—	—	—	—	—	—	—	—	329	—	329	290	—	290
ファミリーマート計	520	330	190	542	342	200	545	278	267	741	270	471	790	300	490

連結対象会社の状況

主な連結子会社

(単位：百万円)

	11年2月末	09年2月期			10年2月期			11年2月期		
	取込比率	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)	43.50%	26,731	2,849	2,307	22,511	2,708	2,061	25,120	3,108	2,600
Siam FamilyMart Co., Ltd.(タイ)	88.52%	19,130	△6	△92	18,085	66	2	21,041	217	14
(株)ファミマ・ドット・コム	53.16%	5,363	1,218	712	5,126	1,286	757	4,990	1,297	767
FAMIMA CORPORATION(米国)	67.47%	1,339	△909	△1,222	1,305	△721	△1,669	1,056	△369	△584

(注)取込比率については、2011年2月末時点における数字となっています。

主な持分法適用関連会社

(単位：百万円)

	11年2月末	09年2月期	10年2月期	11年2月期
	取込比率	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	48.98%	370	416	455
(株)南九州ファミリーマート	49.00%	251	206	150
(株)北海道ファミリーマート	49.00%	1	2	21
BOKWANG FAMILYMART CO., LTD.(韓国)	23.48%	4,051	3,611	4,945
ファミマクレジット(株)	30.10%	△305	61	236
上海福満家便利有限公司(中国)	26.78%	△263	△475	△517

(注)取込比率については、2011年2月末時点における数字となっています。

設備投資の状況

単体

(単位：百万円)

	08年2月期		09年2月期		10年2月期		11年2月期		12年2月期(計画)	
		前期比(%)		前期比(%)		前期比(%)		前期比(%)		前期比(%)
敷金	14,958	98.5	14,764	98.7	14,579	98.7	10,107	69.3	13,149	130.1
新設店投資	3,642	69.4	4,241	116.4	4,297	101.3	4,742	110.3	5,120	108.0
既存店投資	1,750	110.7	1,565	89.4	2,264	144.7	1,865	82.4	3,559	190.8
店舗投資計	5,393	78.9	5,806	107.7	6,562	113.0	6,607	100.7	8,679	131.4
内装設備・器具備品等	174	259.2	241	138.2	103	42.7	246	238.8	—	—
システム投資	2,101	39.8	3,972	189.1	3,771	94.9	3,231	85.7	3,723	115.2
本部投資計	2,276	42.5	4,214	185.2	3,874	91.9	3,478	89.8	3,723	107.1
リース	—	—	—	—	9,212	—	15,695	170.4	11,452	73.0
単体設備投資額 合計	22,627	82.7	24,785	109.5	34,228	138.1	35,889	104.9	37,005	130.1
単体減価償却費	6,042	75.1	6,058	100.3	7,343	121.2	9,711	132.2	14,050	144.7

(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。

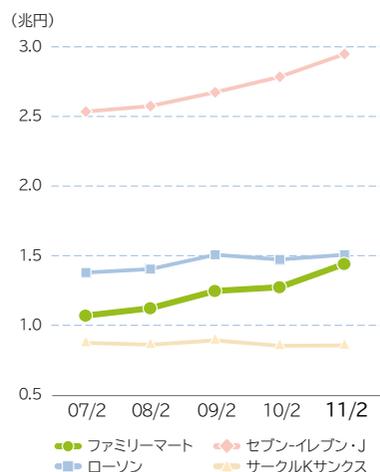
連結

(単位：百万円)

	08年2月期		09年2月期		10年2月期		11年2月期		12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	27,504	83.3	29,167	106.0	40,289	138.1	40,302	100.0	41,669	103.4
連結減価償却費	9,856	85.2	9,668	98.1	10,338	106.9	12,582	121.7	17,473	138.9

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

	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	11年3月期
全店売上高(十億円)	7,297	7,372	7,421	7,516	8,055	7,938	8,265
期末店舗数(店)	38,854	39,820	40,342	40,433	41,006	41,895	42,412

チェーン全店売上高(単体)

	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	11年2月期
ファミリーマート	998	1,031	1,068	1,121	1,245	1,273	1,440
セブン-イレブン・J	2,440	2,498	2,533	2,574	2,762	2,784	2,947
ローソン	1,329	1,360	1,377	1,402	1,506	1,472	1,502
サークルKサンクス	907	898	872	860	890	852	855

期末店舗数(国内のみ、エリアフランチャイズ含む)

	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	11年2月末
ファミリーマート	6,424	6,734	6,974	7,187	7,404	7,688	8,248
セブン-イレブン・J	10,826	11,310	11,735	12,034	12,298	12,753	13,232
ローソン	8,077	8,366	8,564	8,587	9,527	9,761	9,994
サークルKサンクス	6,339	6,372	6,336	6,139	6,166	6,219	6,274

既存店日商伸び率(単体)

	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	11年2月期
ファミリーマート	101.2	98.4	98.6	100.9	107.1	97.6	99.8
セブン-イレブン・J	99.3	98.4	98.1	98.5	105.2	97.9	102.2
ローソン	99.7	97.5	98.2	99.2	106.5	95.9	100.8
サークルKサンクス	99.1	96.7	96.7	98.2	104.1	94.4	98.6

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)ファミリーマートの11年2月期にはam/pm店舗数を含めていません。11年2月末におけるam/pm店舗数は、ファミリーマートが展開するam/pm335店舗、AFC134店舗、合計469店舗となっています。

11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	2004年2月期
会計年度				
営業総収入(注1)	176,098	195,605	217,467	228,977
加盟店からの収入	111,729	116,477	122,738	127,164
売上高	54,121	67,821	80,951	87,083
営業利益	24,122	23,756	27,920	29,092
経常利益	26,161	25,003	28,859	30,164
当期純利益	8,111	8,548	12,879	13,787
設備投資				
設備投資	27,562	32,291	24,187	23,303
減価償却費	11,800	14,385	13,710	11,692
営業活動によるキャッシュ・フロー				
営業活動によるキャッシュ・フロー	23,305	34,219	32,693	73,593
投資活動によるキャッシュ・フロー	△30,980	△28,812	△29,326	△10,719
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,160	△4,338	△3,625	△3,891
会計年度末				
総資産(注2、3)	230,882	242,517	250,608	309,314
純資産(注4)	126,189	130,510	137,635	147,524
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	1,522.33
1株当たり当期純利益(円)(注5)	83.53	88.25	132.96	141.53
1株当たり配当金(円)	38.00	38.00	38.00	38.00
レシオデータ				
自己資本比率(%)	54.6	53.8	54.9	47.7
自己資本利益率(ROE)(%)	6.5	6.7	9.6	9.7
総資本利益率(ROA)(%)	3.7	3.7	5.2	4.9
その他データ				
既存店日商伸び率(単体)(%)	99.6	98.8	99.5	97.1
出店数(単体)(注6)	440	515	501	456
ファミリーマートチェーン総店舗数	7,616	8,184	9,123	10,326
国内店舗数(エリアフランチャイズ含む)	5,812	5,856	6,013	6,199
海外店舗数	1,804	2,328	3,110	4,127
従業員数(臨時雇用者数を除く、人)	3,917	4,205	4,466	4,675
株主数(人)	31,429	28,088	24,263	21,173

- (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。
 6. 「TOMONY」の出店数とam/pmのブランド転換数を含めています。

(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	2010年2月期	2011年2月期
	252,900	276,442	297,849	319,439	287,342	278,175	319,889
	132,863	138,635	142,293	150,350	162,288	161,167	181,063
	103,599	118,551	134,506	147,856	102,483	94,019	111,696
	30,868	32,661	29,608	31,214	36,532	33,530	38,223
	31,736	34,048	32,175	33,877	39,478	35,760	39,907
	12,623	14,195	14,968	16,438	16,451	15,102	18,023
	26,623	29,490	33,010	27,504	29,167	40,289	40,302
	11,960	11,311	11,564	9,856	9,668	10,338	12,582
	1,428	42,777	35,092	49,375	75,027	△6,574	50,337
	△23,182	△32,249	△32,938	△24,592	△28,216	△36,152	△25,798
	△3,922	△4,237	△19,154	3,956	△7,030	△8,341	△13,976
	286,770	314,120	315,255	351,271	398,125	424,209	436,034
	156,931	168,232	171,154	191,281	197,529	206,490	216,979
	1,619.49	1,736.24	1,771.34	1,921.63	2,001.50	2,096.43	2,207.53
	129.45	145.65	158.83	173.47	172.59	158.47	189.74
	38.00	43.00	46.00	60.00	68.00	70.00	72.00
	54.7	53.6	51.9	52.2	47.9	47.1	48.1
	8.3	8.7	9.0	9.5	8.8	7.7	8.8
	4.2	4.7	4.8	4.9	4.4	3.7	4.2
	101.2	98.4	98.6	100.9	107.1	97.6	99.8
	532	606	586	520	542	545	741
	11,501	12,452	13,122	13,875	14,651	15,789	17,598
	6,424	6,734	6,974	7,187	7,404	7,688	8,248
	5,077	5,718	6,148	6,688	7,247	8,101	9,350
	5,458	6,048	6,735	6,647	6,950	7,204	7,569
	18,644	17,444	17,880	14,933	12,293	13,274	12,391

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16社及び関連会社15社の計32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。

なお、2009年12月に連結子会社化した(株)エーエム・ピーエム・ジャパンを2010年3月1日付で吸収合併しています。

外部環境と小売業界の動向

当期(2011年2月期)は、国内経済において企業収益や設備投資に持ち直しの動きが見られたものの、雇用情勢や所得環境の大幅な改善には至らず、小売業界においては厳しい経営環境が続きました。

経済産業省の商業販売統計によると、2010年度(2010年4月1日～2011年3月31日)の小売業全体の販売額は134.6兆円(前年度比0.8%増)と、3年ぶりの増加となりました。業態別の販売額については、スーパーは12.8兆円(前年度比0.3%増)、既存店ベースで前年度比1.4%減となりました。食料品は堅調に推移したものの、衣料品は専門店との競合などにより低迷しています。百貨店においては、6.7兆円(前年度比4.6%減)、既存店ベースで前年度比3.1%減となりました。2010年後半にかけて下げ止まりを見せていたものの、2011年3月の震災後は消費自粛の影響を大きく受けました。コンビニエンスストアの販売額は8.2兆円(前年度比4.1%増)、既存店ベースで前年度比1.5%増となりました。春先の天候不順の影響を受けたものの、夏場の猛暑により夏型商材の販売が好調だったほか、10月のたばこ増税によるたばこの売上増も寄与し、総じて追い風となった1年でした。

震災後は、業界によって明暗がわかれ、生活必需品を取り扱うスーパーやコンビニエンスストアは底堅い消費を見ているものの、不要不急の高額商品を取り扱う百貨店は売上が大きく落ち込んでいます。それぞれの2011年3月の前年同期比は、スーパーが1.2%減、百貨店が15.4%減、コ

ンビエンスストアが9.1%増となっています。

業績概況

営業の概況については、P.27～P.35をご参照ください(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)。

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6人上回る932人となり、4年連続の増加となりました。既存店客単価においてはダウントレンドが続いていましたが、高付加価値商品への取り組みの結果、下期より回復傾向に向かい、年間では前期を1円下回る539円に留まりました。既存店日商伸び率は99.8%となりました。

営業実績(単体)

	09/2	10/2	11/2	前期差
既存店日商伸び率(%)	107.1	97.6	99.8	
既存店日商(千円)	510	501	502	1
既存店客数(人)	922	926	932	6
既存店客単価(円)	553	540	539	△1

※上記には、「TOMONY」及びブランド転換前のam/pm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を中心に拡販した結果、前期比102.9%となりました。

日配食品は、主力の中食を中心としたオリジナル商品の開発を進め、品質の向上と品揃えの差別化を図ってまいりました。なかでも、「金芽米おむすび」シリーズなど、素材にこだわった高付加価値商品を充実させ好評をいただきました。また、重点商品カテゴリーの「Sweets+(デザート)」では、「俺のスイーツ」シリーズの新商品「俺のエクレア」が大ヒット商品となり、デザート全体のブランド力向上につながりました。これらの結果、日配食品全体では前期比105.2%となりました。

加工食品は、飲料、アイスクリームなど全体的に売上を伸ばし好調だったことにより、前期比105.3%となりました。

非食品は、煙草の販売が大きく伸び、前期比108.0%となりました。

サービスは、カードや切手葉書などの取り扱いが増加し、前期比105.8%となりました。

ECは、オンラインマネーなどFamiポートによるサービス利用が増加し、前期比106.8%となりました。

これらの結果、売上高全体では前期比106.1%となりました。

	09/2	10/2	11/2	前期比
ファスト・フード	46,951	46,584	47,938	102.9%
日配食品	386,649	381,011	400,686	105.2%
加工食品	360,011	358,576	377,632	105.3%
非食品	369,073	391,829	423,276	108.0%
サービス	28,349	28,890	30,561	105.8%
EC	54,751	66,859	71,374	106.8%
合計	1,245,787	1,273,752	1,351,470	106.1%

※上記には、ブランド転換前のam/pmの数値を含んでいません。

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とともに、夏場の猛暑により利益率の高い夏型商材の販売が好調だった結果、全体では前期差0.35ポイント上昇の28.31%となりました。

	09/2	10/2	11/2	前期差
差益率(%)	28.40	27.96	28.31	0.35

※上記には、「TOMONY」及びブランド転換前のam/pmの数値を含んでいません。

店舗展開の状況

当期は407店舗(他「TOMONY」を5店舗出店)を出店し、270店舗を閉鎖するとともに、am/pmのブランド転換を329店舗で実施したことにより、当期末における店舗数は7,629店舗、前期より471店舗増加しました。また、新店日商は、三大都市圏や地方都市への出店を強化したほか、ビルドアンドスクラップが進捗したことにより前期を125千円上回る過去最高の564千円となりました。

当期末の国内エリアフランチャイザー4社含めた国内総店舗数は前期比560店舗増加の8,248店舗となりました。

海外では進出している台湾、韓国、タイ、中国を中心に規模を拡大し、アメリカ、ベトナムを合わせた海外総店舗数は前期比1,249店舗増加の9,350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1,809店舗増加の17,598店舗となりました。

店舗開発関連(単体)

	09/2	10/2	11/2	前期差
出店(店)	525	534	407	△127
ブランド転換(店)			329	
閉店(店)	342	278	270	△8
ビルドアンドスクラップ(店)	75	80	82	2
新店日商(千円)	460	439	564	125

※上記には、「TOMONY」及びブランド転換前のam/pm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)

	09/2	10/2	11/2	前期差
国内店舗数	7,404	7,688	8,248	560
海外店舗数	7,247	8,101	9,350	1,249
チェーン総店舗数	14,651	15,789	17,598	1,809

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、前期比115.2%の3,138億7百万円となりました。(株)イーエム・ピーエム・ジャパンとの統合効果に加え、連結子会社において、タイや台湾が好調に推移したことによるものです。その他事業の営業総収入が前期比106.2%の60億82百万円となった結果、営業総収入は前期比115.0%の3,198億89百万円となっています。

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113.0%の419億47百万円となりました。その他事業の営業利益が前期比105.4%の16億64百万円となった結果、当期の営業利益は、前期比114.0%の382億23百万円となりました。

経常利益

営業外収益は、金利低下を背景とした受取利息の減少、及び国内の一部関連会社の業績低調に伴う持分法投資利益の減少等により、前期に比べ2億70百万円減少の23億93百万円となりました。また、営業外費用は、新リース会計基準適用に伴う支払利息の増加により、前期に比べ2億73百万円増加の7億9百万円となりました。この結果、経常利益は前期比111.6%の399億7百万円となりました。

特別利益及び特別損失

特別利益は、am/pmブランド統合が順調に進んだことに伴う貸倒引当金戻入益等の計上により、12億20百万円となりました。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67億52百万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119.3%の180億23百万円となり、1株当たり当期純利益は189円74銭となりました。

所在地別セグメント情報

日本

国内は、当社の業績が順調に推移し、営業総収入は2,761億48百万円(前期比116.0%)、営業利益は407億84百万円(同110.3%)となりました。

アジア

アジアは、台湾の業績が順調に推移したことに加え、前期に単年度黒字化したタイが増益を確保したことにより、営業総収入は426億83百万円(前期比110.0%)、営業利益は31億97百万円(同130.8%)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を閉鎖したため、減収となったものの経費が圧縮され、営業総収入は10億56百万円(前期比80.9%)、営業損失は3億69百万円(前期は7億19百万円の営業損失)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)

	09/2	10/2	11/2	前期比
営業総収入	287,342	278,175	319,889	115.0%
日本	241,167	238,056	276,148	116.0%
アジア	44,835	38,813	42,683	110.0%
その他の地域	1,339	1,305	1,056	80.9%
営業損益	36,532	33,530	38,223	114.0%
日本	40,131	36,991	40,784	110.3%
アジア	2,459	2,444	3,197	130.8%
その他の地域	△956	△719	△369	—
消去又は全社	(5,102)	(5,184)	(5,388)	—

財政状態

資産

資産合計は、業容の拡大に伴う現金及び預金の増加等により、前期末より118億24百万円増加し4,360億34百万円となりました。

流動資産

流動資産は、現金及び預金、繰延税金資産、その他(短期貸付金)の増加等により、前期末より290億90百万円増加しました。

固定資産

固定資産は、店舗数の増加に伴う店舗投資等により有形固定資産が増加したものの、無形固定資産は(株)エーエム・ピーエム・ジャパンを吸収合併したことに伴うのれんを流動資産の繰延税金資産へ、また、投資その他の資産は関連会社に対する長期貸付金を流動資産のその他(短期貸付金)へそれぞれ振替えたこと等により減少したため、前期末より172億65百万円減少しました。

負債

負債合計は、前期末より13億35百万円増加し2,190億54百万円となりました。

流動負債

流動負債は、公共料金取扱いの増加等により預り金が増

加したものの、支払手形及び買掛金、未払法人税等の減少により、前期末より113億45百万円減少しました。

固定負債

固定負債は、新リース会計基準適用に伴うリース債務の増加等により、前期末より126億81百万円増加しました。

純資産の部

純資産は、前期末より104億89百万円増加し2,169億79百万円となりました。これは、主に利益剰余金が増加したことによるものです。

この結果、自己資本比率は、前期末の47.1%から48.1%となり、自己資本利益率(ROE)は前期末の7.7%から8.8%となりました。また、1株当たり純資産額は2,207円53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

営業活動の結果獲得した現金及び現金同等物(以下「資金」という)は503億37百万円となりました(前期は65億74百万円の資金の使用)。これは、主に前期末が金融機関休業日であった影響により、加盟店貸勘定・加盟店借勘定の純増減額が254億23百万円増加したことに加え、仕入債務の増減額が300億92百万円増加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257億98百万円となり、前期に比べ103億53百万円減少しました。これは、主に敷金及び保証金の差入による支出が45億85百万円、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42億19百万円、それぞれ減少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139億76百万円となり、前期に比べ56億35百万円増加しました。これは、主に新リース会計基準適用に伴うファイナンス・リース債務の返済によ

る支出が45億44百万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、前期に比べ103億25百万円増加し、954億86百万円となりました。

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36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36円とし、通期では1株当たり2円増配の72円となっています。

次期の配当については、東日本大震災後の厳しい経営環境ながらも当期並みを維持し、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

2011年3月11日に発生した東日本大震災により、当グループにおいても被害を受けました。影響は以下の通りです。
 <東北エリア+茨城県>

・震災直後は東北エリア及び茨城県の全756店舗(震災時点)のうち約300店舗が休業。4月8日時点、33店舗が流失や建物全壊で営業再開不能、8店舗が原発避難地域で営業取り止め。

・東北エリアの製造・物流拠点が被災し、商品供給面で多大な影響。北陸や関東から商品を供給して対応。

<首都圏>

・製造・物流拠点の一部に被害。
 ・ガソリン不足、計画停電の影響による変則的な発注・納品体制。

これらの直接的な被害に加え、震災による自粛ムード、人の往来の減少等から、単体のチェーン全店売上高において震災前計画から220億円のマイナスインパクトを見込んでおります。また、単体の既存店日商伸び率を当初計画から1.1ポイント下げ、103.5%としました。

また、震災の処理費用として40億円から最大70億円を特別損失として計上を見込んでおります。これらにより、当期純利益段階では40億円から最大60億円のマイナスインパクトを見込んでおります。

なお、資産除去債務の影響として、連結ベースで特別損失78億円、当期純利益段階では約50億円のインパクトを見込んでおります。

その結果、連結業績見通しは、営業総収入は3,189億円(当期比99.7%)、営業利益は385億円(同100.7%)、経常利益は405億円(同101.5%)、当期純利益は100億円(同55.5%)から120億円(同66.6%)の範囲を見込んでおります。被災店舗の建替えや加盟者の再建支援等、災害に起因する損失等について現在、確認・精査中であることを勘案し、当期純利益についてはレンジ形式で表示しております。

震災の影響を商品力強化や運営レベルの向上でカバーすることで、営業利益においては増益を維持してまいります。

営業数値計画(単体)

	11/2	12/2(計画)	前期差
全店日商(千円)	505	522	17
既存店日商伸び率(%)	99.8	103.5	
差益率(%)	28.31	28.67	0.36
新店日商(千円)	564	514	△50
出店(店)	407	500	93
ブランド転換(店)	329	290	△39
出店数計(店)	736	790	54
閉店数(店)	270	300	30

※上記には、「TOMONY」の数値を含んでいません。

震災前計画と震災後の修正計画(単体)

(単位:百万円)

	11/2	12/2(計画)			前期比
		①震災発生前	②震災発生後	②-①	
チェーン全店売上高	1,440,457	1,513,000	1,491,000	△22,000	103.5%
営業利益	33,741	36,800	34,300	△2,500	101.7%
既存店日商伸び率	99.8%	104.6%	103.5%	△1.1	

震災前計画と震災後の修正計画(連結)

(単位:百万円)

	11/2	12/2(計画)			前期比
		①震災発生前	②震災発生後	②-①	
営業総収入	319,889	322,500	318,900	△3,600	99.7%
営業利益	38,223	41,000	38,500	△2,500	100.7%
経常利益	39,907	43,000	40,500	△2,500	101.5%
特別損失	△6,752	△14,000	△21,000 ~△18,000	△7,000 ~△4,000	311.0% ~266.6%
(資産除去債務約80億円除く)		△6,200			
当期純利益	18,023	16,000	10,000 ~12,000	△6,000 ~△4,000	55.5% ~66.6%
(資産除去債務による影響約50億円除く)		19,700			

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 2010年2月末現在	当連結会計年度 2011年2月末現在
(資産の部)		
流動資産		
現金及び預金	83,522	95,032
加盟店貸勘定	27,494	13,139
有価証券	6,775	4,522
商品	7,022	7,784
前払費用	8,320	8,695
繰延税金資産	2,321	11,801
未収入金	26,727	35,037
その他	16,660	30,874
貸倒引当金	△1,601	△553
流動資産合計	177,244	206,334
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	27,264	27,884
機械装置及び運搬具(純額)	2,417	3,301
工具、器具及び備品(純額)	14,919	27,547
土地	14,327	14,124
その他(純額)	189	306
有形固定資産合計	59,117	73,165
無形固定資産		
ソフトウェア	8,412	9,187
のれん	25,060	—
個店営業権	4,674	2,918
その他	144	2,422
無形固定資産合計	38,291	14,527
投資その他の資産		
投資有価証券	19,026	23,288
長期貸付金	10,779	—
繰延税金資産	3,208	3,726
敷金及び保証金	107,697	106,242
その他	11,715	11,549
貸倒引当金	△2,871	△2,799
投資その他の資産合計	149,555	142,007
固定資産合計	246,965	229,699
資産合計	424,209	436,034

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2010年2月末現在	当連結会計年度 2011年2月末現在
(負債の部)		
流動負債		
支払手形及び買掛金	80,437	71,169
加盟店借勘定	2,843	5,928
リース債務	4,580	3,492
未払金	23,740	21,944
未払費用	5,628	5,053
未払法人税等	6,180	1,304
預り金	59,331	63,966
その他	6,103	4,640
流動負債合計	188,846	177,500
固定負債		
リース債務	7,994	19,964
退職給付引当金	6,090	6,846
役員退職慰労引当金	538	506
長期預り敷金保証金	10,644	10,390
長期リース資産減損勘定	1,408	1,526
その他	2,195	2,318
固定負債合計	28,872	41,553
負債合計	217,718	219,054
(純資産の部)		
株主資本		
資本金	16,658	16,658
資本剰余金	17,389	17,389
利益剰余金	176,274	187,544
自己株式	△7,637	△8,739
株主資本合計	202,685	212,852
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	133	240
為替換算調整勘定	△2,995	△3,527
評価・換算差額等合計	△2,862	△3,287
少数株主持分	6,667	7,413
純資産合計	206,490	216,979
負債純資産合計	424,209	436,034

連結損益計算書

.....

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2010年2月期	当連結会計年度 2011年2月期
営業総収入		
加盟店からの収入	161,167	181,063
その他の営業収入	22,988	27,129
売上高	94,019	111,696
営業総収入合計	278,175	319,889
売上原価		
商品期首たな卸高	7,017	7,022
当期商品仕入高	65,306	78,475
合計	72,324	85,497
商品期末たな卸高	7,022	7,784
商品売上原価	65,301	77,713
(売上総利益)	(28,718)	(33,983)
営業総利益	212,873	242,176
販売費及び一般管理費		
広告宣伝費	4,667	4,918
従業員給料及び賞与	30,622	34,463
退職給付費用	1,630	1,957
役員退職慰労引当金繰入額	119	119
借地借家料	69,877	81,529
賃借料	13,047	12,177
減価償却費	10,338	12,582
水道光熱費	8,919	8,525
事務委託費	6,469	7,746
貸倒引当金繰入額	152	205
のれん償却額	458	—
その他	33,039	39,727
販売費及び一般管理費合計	179,342	203,953
営業利益	33,530	38,223

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2010年2月期	当連結会計年度 2011年2月期
営業外収益		
受取利息	1,696	1,560
受取配当金	119	117
持分法による投資利益	513	262
その他	335	452
営業外収益合計	2,664	2,393
営業外費用		
支払利息	225	516
為替差損	120	113
その他	89	79
営業外費用合計	435	709
経常利益	35,760	39,907
特別利益		
貸倒引当金戻入額	146	1,134
固定資産売却益	47	62
その他	9	22
特別利益合計	203	1,220
特別損失		
固定資産売却損	101	61
固定資産除却損	1,918	1,619
減損損失	2,493	2,164
賃貸借契約解約損	1,592	1,241
その他	1,578	1,664
特別損失合計	7,684	6,752
税金等調整前当期純利益	28,278	34,375
法人税、住民税及び事業税	12,117	1,774
法人税等調整額	268	13,139
法人税等合計	12,385	14,913
少数株主利益	790	1,438
当期純利益	15,102	18,023

連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2010年2月期	当連結会計年度 2011年2月期
株主資本		
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	17,389
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	17,389	17,389
利益剰余金		
前期末残高	168,003	176,274
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	△6,576	△6,753
当期純利益	15,102	18,023
当期変動額合計	8,525	11,269
当期末残高	176,274	187,544
自己株式		
前期末残高	△7,663	△7,637
当期変動額		
自己株式の取得	△7	△1,102
自己株式の処分	1	0
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	26	△1,102
当期末残高	△7,637	△8,739
株主資本合計		
前期末残高	194,387	202,685
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	△6,576	△6,753
当期純利益	15,102	18,023
自己株式の取得	△7	△1,102
自己株式の処分	1	0
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	8,553	10,167
当期末残高	202,685	212,852

(単位：百万円)

	前連結会計年度 2010年2月期	当連結会計年度 2011年2月期
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金		
前期末残高	21	133
当期変動額		
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	111	107
当期変動額合計	111	107
当期末残高	133	240
為替換算調整勘定		
前期末残高	△3,653	△2,995
当期変動額		
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	657	△532
当期変動額合計	657	△532
当期末残高	△2,995	△3,527
評価・換算差額等合計		
前期末残高	△3,631	△2,862
当期変動額		
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	769	△424
当期変動額合計	769	△424
当期末残高	△2,862	△3,287
少数株主持分		
前期末残高	6,774	6,667
当期変動額		
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	△106	746
当期変動額合計	△106	746
当期末残高	6,667	7,413
純資産合計		
前期末残高	197,529	206,490
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	△6,576	△6,753
当期純利益	15,102	18,023
自己株式の取得	△7	△1,102
自己株式の処分	1	0
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)	662	321
当期変動額合計	9,215	10,489
当期末残高	206,490	216,979

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 2010年2月期	当連結会計年度 2011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	28,278	34,375
減価償却費	10,338	12,582
のれん償却額	458	—
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△16	△1,117
退職給付引当金の増減額(△は減少)	460	760
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	△59	△32
受取利息及び受取配当金	△1,815	△1,678
支払利息	225	516
持分法による投資損益(△は益)	△513	△262
有価証券及び投資有価証券売却損益(△は益)	17	6
有価証券及び投資有価証券評価損益(△は益)	△14	△15
固定資産除売却損益(△は益)	1,972	1,618
減損損失	2,493	2,164
賃貸借契約解約損	1,592	1,241
加盟店貸勘定・加盟店借勘定の純増減額	△7,969	17,453
たな卸資産の増減額(△は増加)	837	△844
仕入債務の増減額(△は減少)	△39,031	△8,938
預り金の増減額(△は減少)	5,083	4,728
その他	2,375	△2,015
小計	4,713	60,544
利息及び配当金の受取額	2,013	1,986
利息の支払額	△227	△516
法人税等の支払額	△13,074	△11,676
営業活動によるキャッシュ・フロー	△6,574	50,337
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△1,358	△1,546
定期預金の払戻による収入	13	1,324
有価証券及び投資有価証券の取得による支出	△22,394	△5,955
有価証券及び投資有価証券の売却による収入	17,606	3,588
有形及び無形固定資産の取得による支出	△15,247	△16,942
有形及び無形固定資産の売却による収入	607	484
短期貸付金の純増減額(△は増加)	26	142
長期貸付けによる支出	△2,239	△876
長期貸付金の回収による収入	3,630	2,104
敷金及び保証金の差入による支出	△15,543	△10,958
敷金及び保証金の回収による収入	3,143	3,034
預り敷金及び保証金の返還による支出	△1,094	△1,427
預り敷金及び保証金の受入による収入	1,190	1,447
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	△299
その他	27	82
投資活動によるキャッシュ・フロー	△36,152	△25,798
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(△は減少)	—	△165
少数株主からの払込みによる収入	50	502
自己株式の取得による支出	△7	△1,102
自己株式の処分による収入	1	0
配当金の支払額	△6,574	△6,755
少数株主への配当金の支払額	△933	△967
ファイナンス・リース債務の返済による支出	—	△5,394
その他	△877	△93
財務活動によるキャッシュ・フロー	△8,341	△13,976
現金及び現金同等物に係る換算差額	342	△237
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△50,726	10,325
現金及び現金同等物の期首残高	135,887	85,161
現金及び現金同等物の期末残高	85,161	95,486

関係会社の状況

2011年2月末現在

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	43.50% 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。 役員の兼任あり。
SFM Holding Co., Ltd.	コンビニエンスストア事業	96.24%	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	中華人民共和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	53.16%	EC事業の運営機能の支援など。役員の兼任あり。
(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。
(持分法適用非連結子会社)			
8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	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	中華人民共和国・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	中華人民共和国・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	中華人民共和国・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)注4	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。
朝日食品工業(株)	その他事業	39.00%	調理麺等の供給を受けている。役員の兼任あり。
その他 6社			
(その他の関係会社)			
伊藤忠商事(株)	総合商社	31.66% (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：ファミマクレジット(株)は、ポケットカード(株)との株式交換により、2011年3月31日付で当社の持分法適用会社ではなくなりました。

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(入曾店)。	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)綜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	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。	5月 ●ICカード(ユピカード)サービス開始。
	12月 ●東京証券取引所の市場第二部に株式上場。	9月 ●(株)松早ファミリーマートと合併。
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。	2003
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。	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。
	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。	2004
	8月 ●東京証券取引所の市場第一部銘柄に指定。	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。
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。	10月 ●「ファミマカード」のサービス開始。
	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。	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。
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。	2006
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。	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。
1995	9月 ●中部ファミリーマート(株)と合併。	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。
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。	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。
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 ●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店有限公司(中国)を中国広州市に設立。
	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。	2007
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。	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店有限公司(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。
		2009
		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。
		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。
		7月 ●JR九州リテール(株)と「共同エリア・フランチャイズ契約」を締結。
		2011
		4月 ●(株)イーエム・ピーエム・関西を吸収合併。

会社概要・株式情報

会社概要(単体)

2011年2月末現在

商号	株式会社ファミリーマート
英文名称	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	1兆4,404億57百万円(2011年2月期)
店舗数	17,598店舗 (国内外エリアフランチャイズ含む)
従業員数	3,358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2,750,744株)
株主数	12,391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

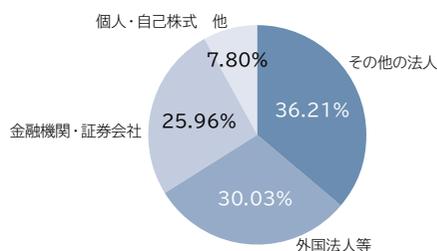
2011年2月末現在

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
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社 (信託口)	6,348.0	6.50
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社 (信託口)	3,332.0	3.41
株式会社 エヌ・ティ・ティ・ドコモ	2,930.5	3.00
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
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社 (信託口9)	1,530.3	1.57
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	1,412.1	1.45
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	1,261.2	1.29
ドイツ証券 株式会社	1,088.6	1.11
計	51,893.6	53.12

※上記のほか、自己株式が2,750千株あります。
(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。

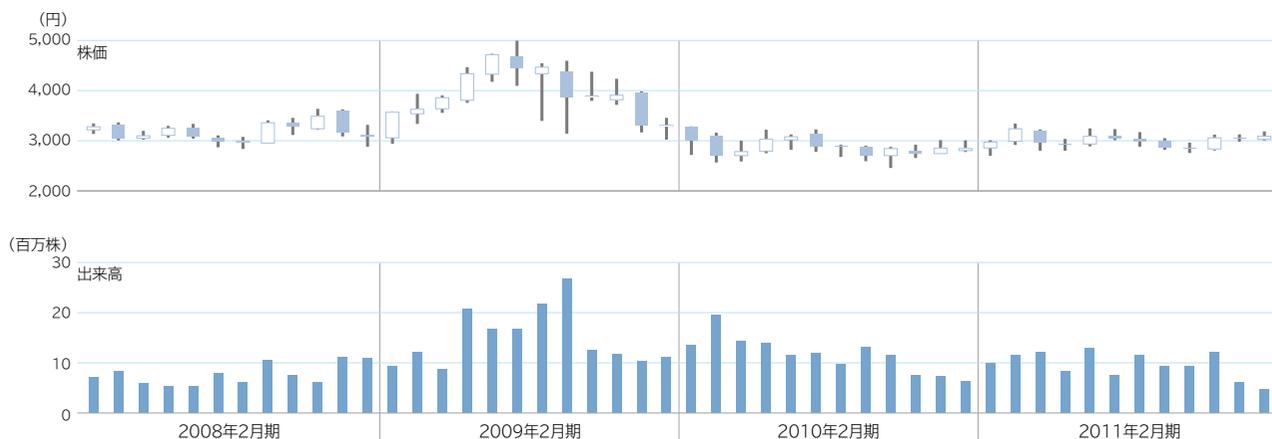
所有者別状況

2011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
東京都千代田区一ツ橋1-1-1
パレスサイドビル3F
Tel.(03)6269-9851
- 東京第2ディストリクト
東京都豊島区東池袋4-26-1
サンソウゴ第ニビル3F
Tel.(03)3989-6678
- 東京第3ディストリクト
東京都目黒区下目黒1-8-1
アルコタワー12F
Tel.(03)6417-9400
- 多摩・甲信ディストリクト
東京都八王子市子安町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
石川県金沢市本町1-5-2 リファール16F
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3-6-7
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
- JR九州リテール株式会社
(2011年7月25日より下記移転)
福岡県福岡市博多区博多駅東1-1-14
JR九州リテールビル
Tel.(092)431-0201

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 中華民國台湾省台北市
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)528-7096
- Siam FamilyMart Co., Ltd.
Vanit Building II, 10th Fl., 1126/2
New Petchburi Road, Makkasan,
Rajchatewi, Bangkok 10400, THAILAND
Tel. 66(2)255-8759
- 上海福滿家便利有限公司
200063 中華人民共和國上海市普陀区中山北路
3000号(曹楊路口)长城大厦40樓
Tel. 86(21)6272-3187
- FAMIMA CORPORATION
20000 Mariner Avenue, Suite 100,
Torrance, CA 90503, U.S.A.
Tel. 1(310)214-1001
- 広州市福滿家便利店有限公司
510080 中華人民共和國廣東省広州市
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
- 蘇州福滿家便利店有限公司
215021 中華人民共和國江蘇省蘇州市
金鷄湖大道1355号国際科技园四期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。



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
2011.07