

# 個人投資家様向け会社説明会

株式会社ファミリーマート

証券コード 8028

2019年10月29日

—注意事項—

本資料の記述には、当社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様々な要因により、これらの見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。

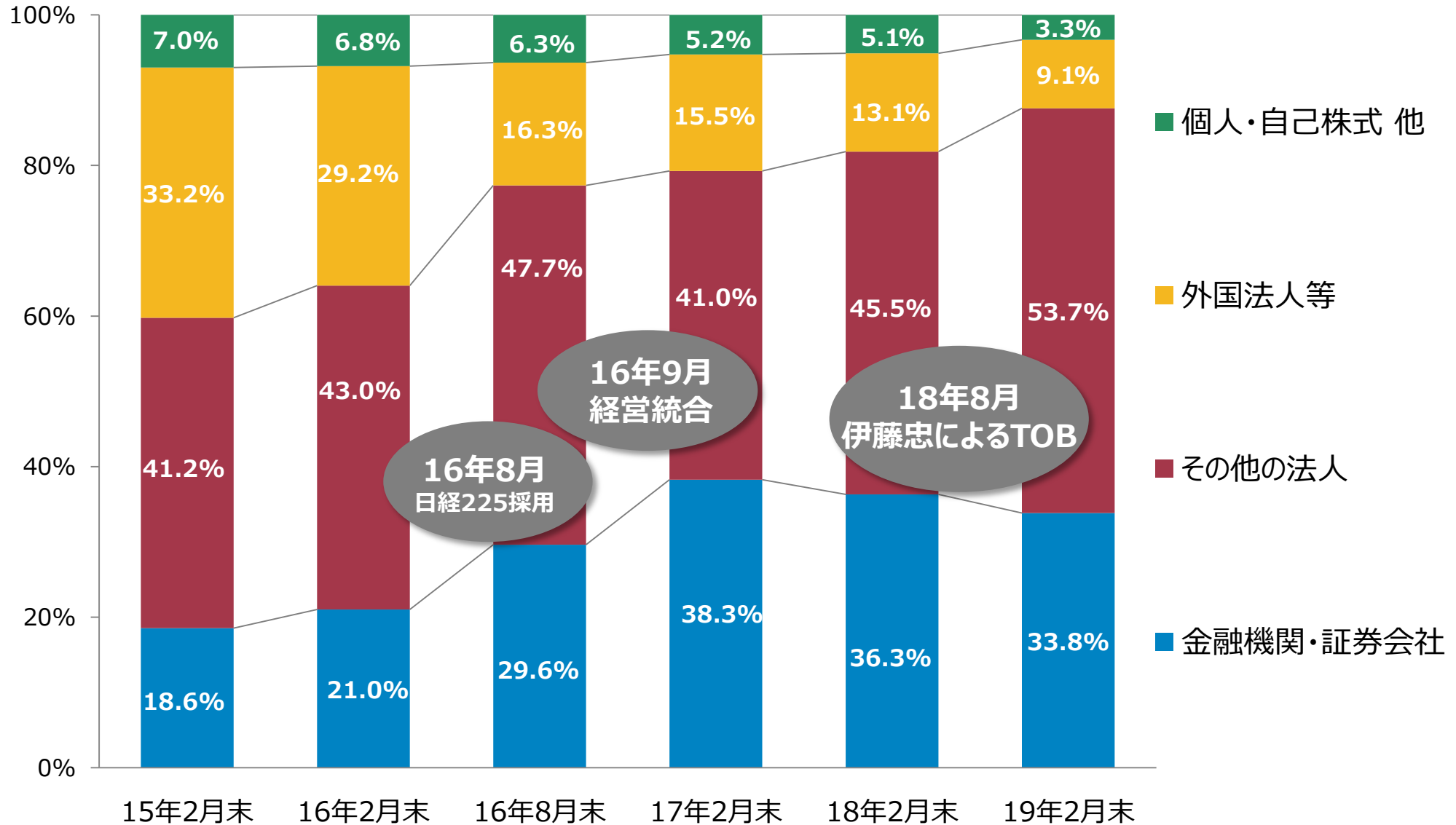
- 1. 当社の概要**
- 2. 中期経営計画達成に向けた4つの挑戦**
- 3. 株主還元および2019年度 業績見通し**

# 1. 当社の概要

## 2. 中期経営計画達成に向けた4つの挑戦

## 3. 株主還元および2019年度 業績見通し

商号	株式会社ファミリーマート（2019年9月1日より商号変更）
代表者	代表取締役会長 高柳 浩二、代表取締役社長 澤田 貴司
事業目的	コンビニエンスストア「ファミリーマート」のフランチャイズ事業 等
上場取引所・証券コード	東京証券取引所・名古屋証券取引所第一部（8028）
本社所在地	東京都港区芝浦三丁目1番21号
設立年月日	1981年9月1日
グループ国内売上高	2兆9,828億万円（2019年2月期実績）
店舗数	（国内）16,507店（海外）7,505店 *2019年8月末現在
従業員数（連結）	連結 15,139名（2019年2月末現在）
親会社	伊藤忠商事株式会社：議決権所有割合50.1%（2019年2月末現在）





代表取締役会長

**高柳 浩二** (たかやなぎ こうじ)

2017年5月、当社代表取締役社長に就任。  
「**Everyday IMPROVE**」を掲げ、中期経営  
計画を策定し、スピードある経営を推し進めた。  
2019年5月、代表取締役会長に就任、  
取締役会議長を務めつつ、グループ全体の経営  
を統括。

代表取締役社長

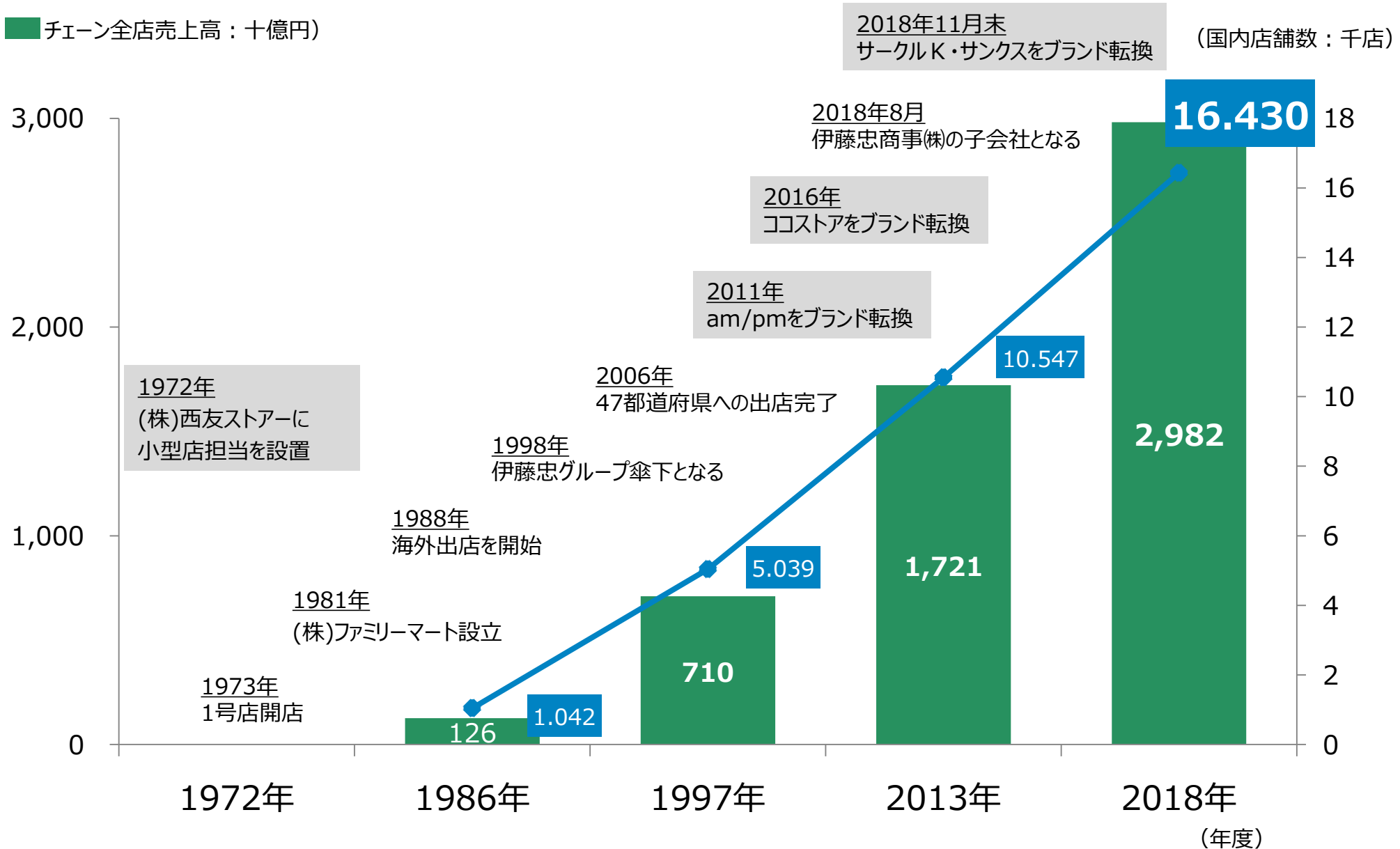
**澤田 貴司** (さわだ たかし)

2016年9月、ファミリーマート代表取締役社長  
に就任。

2019年5月、当社代表取締役社長に就任し、  
「**現場主義**」「**加盟店との対話**」「**地域密着**」を  
掲げ、ファミリーマート事業を統括。



(■ チェーン全店売上高：十億円)



- 子会社25社、関連会社及び共同支配企業20社、計45社より構成 (注) 2019年8月末現在

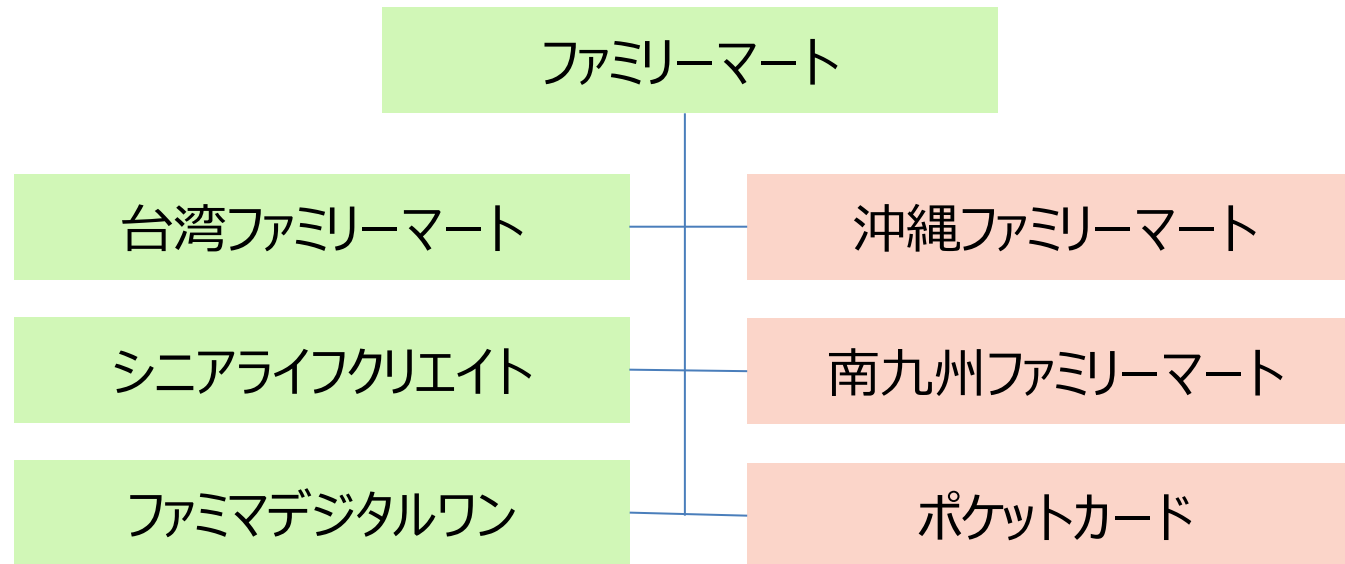
## ＜主要企業の状況＞



当社及び子会社



持分法適用の関連会社・共同支配企業



コンビニストア業界No. 2

国内店舗数 約16,500店舗  
売上高 約3兆円

充実したネットワーク

グローバル店舗数  
約24,000店舗

強固な顧客基盤

1日当たり来店客数  
約1,500万人



- コーポレートメッセージを礎に、ファミリーマートが目指す姿を「私たちが大切にしている3つのこと」と表現

## <コーポレートメッセージ>

# あなたと、コンビニ、ファミリーマート

## <私たちが大切にしている3つのこと>

1. ファミリーマートは、一軒の小さな商店です。その町に暮らす人々と共に生き、生かされています。地域からずっと必要とされる存在であるように、人や地域に寄り添うことで進化し続ける地域密着を、本気で実現します。
2. 来てくださるお客さま一人ひとりに合わせて、全力を尽くすこと。いつでも欲しいものが揃っているだけでなく、新鮮で驚きのある、質の良いものとの出会いがあること。そして、たとえ用事がないときでも、寄りたくなる場所であることを心がけます。
3. ファミリーマートに関わるみんなが、ひとつの商店を切り盛りする家族のようにつながっていきます。同時に、お客さまにとって地域の家族のような存在を目指します。誰もが安心して暮らすために工夫して、この世の中に便利さだけでなく、生きる豊かさがゆきわたるように。「家族」が幸せである未来に貢献します。

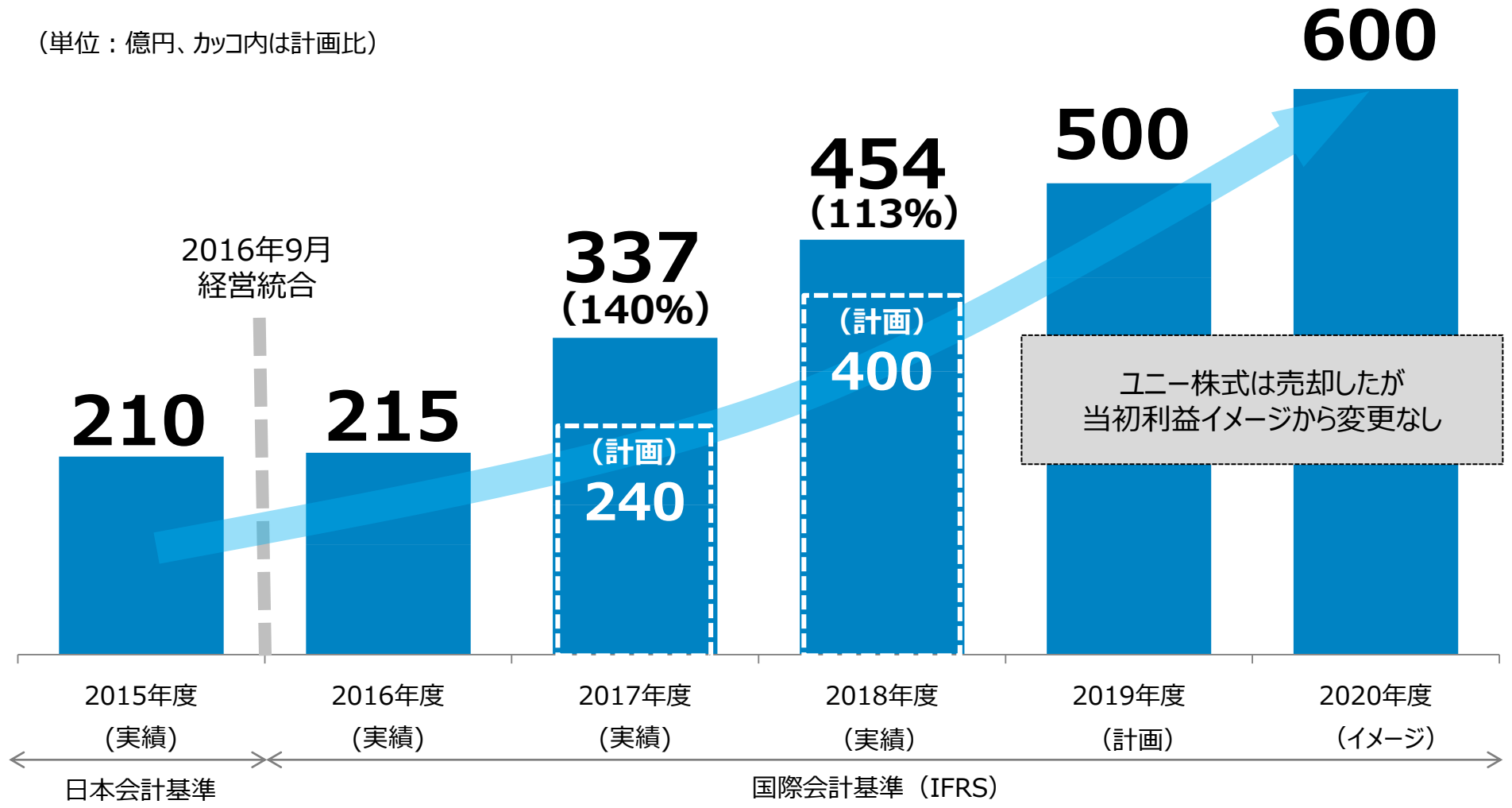
1. 当社の概要

**2. 中期経営計画達成に向けた4つの挑戦**

3. 株主還元および2019年度 業績見通し

## 親会社所有者帰属利益の推移と計画

(単位：億円、カッコ内は計画比)



# 4つの挑戦

～ スピード重視の対応 ～

1. 加盟店支援の強化
2. 店舗収益力の強化
3. デジタル推進
4. PPIHとの協業推進

単位：億円

投資額					
総投資額	<b>1,400</b>				
加盟店支援・店舗収益力の強化	1,330				
<b>85%</b> が 既存店向け投資 <b>前年比<b>倍増</b></b> (1店当り7百万円)	<table border="1"> <tr> <td>既存店</td> <td style="text-align: right;"><b>1,130</b></td> </tr> <tr> <td>新店</td> <td style="text-align: right;">200</td> </tr> </table>	既存店	<b>1,130</b>	新店	200
既存店	<b>1,130</b>				
新店	200				
デジタル推進	70				

① 人手不足・コスト増への対応、店舗運営の効率化

・ **新規什器設備投資** 【投資額：250億円】

店舗作業時間 **5** 時間削減

新型発注端末	キャッシュレス	セルフレジ導入拡大	新型引出棚導入拡大	システム改善
<p><b>32,000台</b></p> <p>1日当り削減時間 <b>0.5時間</b></p> <p><b>実施時期</b> 5月から入替</p>	<p><b>FamiPay</b></p> <p>PayPay LINE Pay</p> <p>R Pay d払い</p> <p>支 支付宝 ALIPAY 微信支付</p> <p><b>1時間</b></p> <p>自社決済7月開始</p>	<p><b>+4,000台</b></p> <p><b>1時間</b></p> <p>2019年度中</p>	<p><b>2時間</b></p> <p>既存店に拡大</p>	<p><b>0.5時間</b></p> <p>5月から開始</p>

・ **店舗スタッフサポート** (協力派遣会社からの人材派遣)

現在導入済の関東・関西の一部地域から東海・四国・九州に拡大し、順次全国導入

**実施時期**  
第3四半期～

・ **24時間奨励金増額** (最低賃金額の上昇率に合わせ毎年改定)

## ② 時短営業実験

- ・ FC店含む営業所単位での時短営業実験（対象店舗：地域内 約270店舗）
- ・ 時間営業を希望する加盟店のみ実験に参加する選択制（参加店舗数：24店）
- ・ 実験期間：2019年6月開始 3か月

### 【実験1】 週1日（日曜日）限定の時短営業

地 域：東京（文京）・長崎（諫早）

営業時間：①5時～24時、②5時～1時 から選択

### 【実験2】 毎日時短営業

地 域：東京（池袋）・秋田（秋田南）

営業時間：①7時～23時、②5時～24時、③5時～1時 から選択

#### 検証項目

- ・ FC店の参加意向数
- ・ 日商・コスト・収益への影響
- ・ 配送含む全体オペレーション

#### <追加実験>

全国 約620店舗  
(10月より)

### ③ 廃棄ロス削減

**弁当・季節商品** **実施時期** 第1四半期～

- ・ 完全予約制『廃棄ゼロ』  
：おせち、クリスマスケーキ（大型）
- ・ 予約販売強化  
：弁当、恵方巻、土用の丑

**中食ロングライフ化** **実施時期** 第1四半期～

チルド弁当



お母さん食堂



（トップシール包装）



（パウチ惣菜）

### ④ 加盟店向け制度改善・コミュニケーション強化

- ・ 店長ヘルプ制度充実（店長の休暇取得増進）
- ・ 健康診断支援サービスの無償化（本部負担による健康管理の推進）
- ・ 加盟者とチェーン本部との対話の充実

**実施時期**

第2四半期～

第2四半期～

第1四半期～

① 商品力の強化 【投資額：370億円】

冷凍食品売場拡大	新コーヒーマシン	新商品開発	中食構造改革
 <p>導入数：4,000店 売上伸長計画：150%</p> <p>実施時期 9月までに完了 新店舗フォーマット導入</p>	 <p>導入数：26,000台 売上伸長計画：110%</p> <p>9月までに完了</p>		<p>中食工場への積極的な設備投資</p> <p>価格帯の拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>消費増税対応</li> <li>日用品品揃え拡充（家庭紙等）</li> </ul>

② 店舗基盤の強化

- ・ビルトアウトスクラップ® 及び 改装推進
- ・三大都市圏出店強化

【投資額：510億円】

【投資額：200億円】

(店)	新規	B&S	計	前期差
計画	285	215	500	+8

③ 地域密着の推進

- ・地域毎の店舗・売場づくり
- ・組織変更（リージョン制導入：東北・九州）

④ 本部コストの削減

- ・業務の抜本的な見直し



① 顧客基盤の確立

- ・ 自社バーコード決済サービス開始

実施時期 7月～

FamiPay

- ・ FMスマホアプリ刷新

ポイント + クーポン + 電子レシート + バーコード決済

ダウンロード数 (2020年度)	キャッシュレス比率 (2022年)
1,000万	50%



実施時期 7月

② ポイント・決済のオープン化

- ・ ポイントオープン戦略の推進

実施時期 11月～

集客力強化と顧客データ拡大



- ・ バーコード決済の推進

利便性向上とオペレーション軽減



③ 新サービス機能の拡充

～ データを活用した新ビジネス

金融事業

広告・マーケティング事業

小口ファイナンス

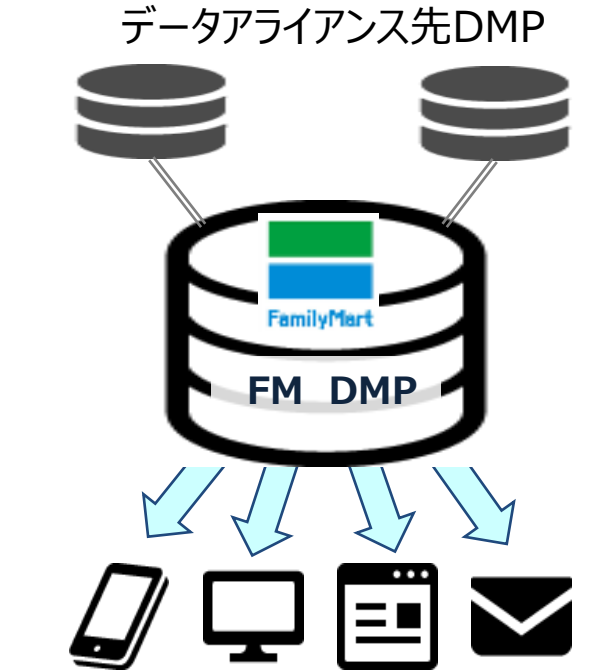
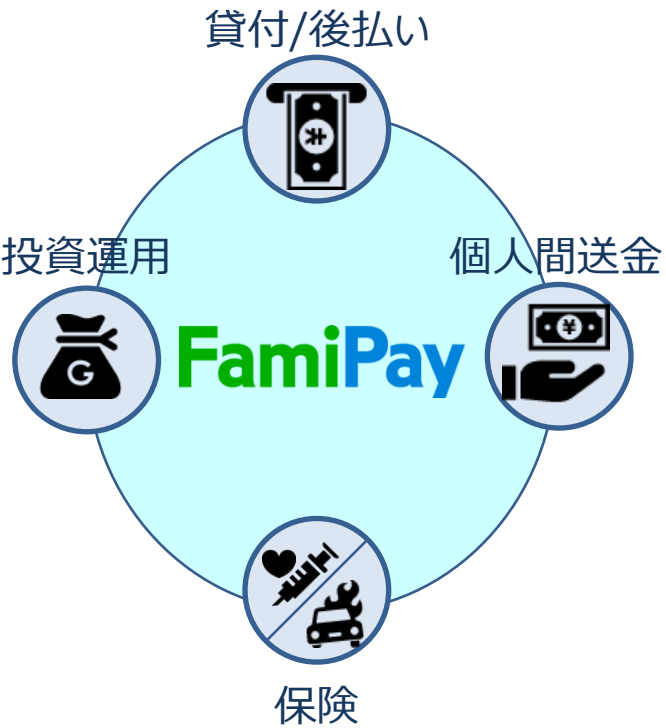
購買データ提供

広告DMP

FamiPay活用ビジネス展開

メーカー等へID付き購買データを提供

収集したデータを活用し  
店舗とアプリを広告媒体化



※PPIH = 株式会社パン・パシフィック・インターナショナルホールディングス

- ① 商品、サービスの共同開発
- ② 金融サービス分野での協業（ポケットカード）
- ③ 海外事業の共同展開（台湾 等）

### 【参考】

ファミドンキ実験店舗（3店舗）2018年度実績

日商前年比：**130%**

客数前年比：**110%**

「日用品」売上前年比：**300%**

# 上半期（2019/3-8）の 主な取り組み・成果

# ① 商品力の強化

## 新コーヒーマシン



- ◆ 上期好調商品  
「アイス抹茶ラテ」等新機軸商品
- ◆ 戦略商品  
「カフェラテ」



導入済台数  
導入による売上伸長

25,000台  
約1割アップ

## 冷凍売場拡大



- ◆ 上期好調商品  
「もちっと食感の汁なし担々麺」
- ◆ 戦略商品  
店舗でレンジ加熱するワンプレート型商品拡充  
「花椒香る四川風麻婆豆腐丼」等



拡大店舗数  
拡大による売上伸長

3,500店 ⇒ 約4,000店まで拡大  
約4割アップ

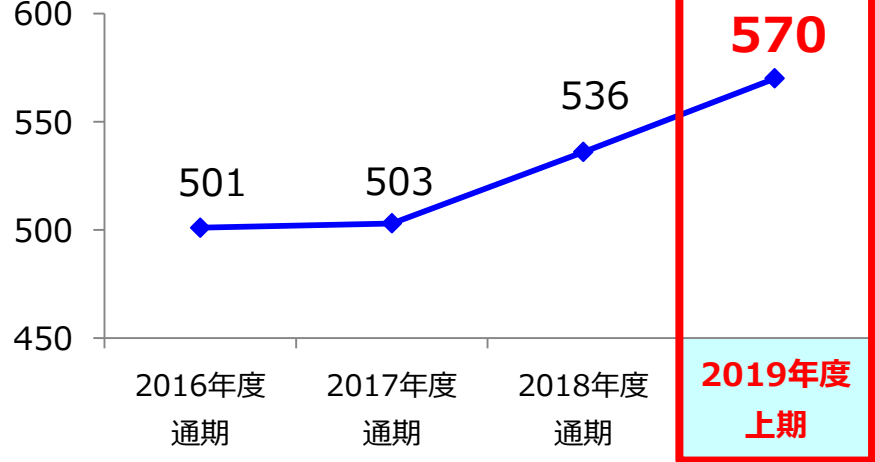
# ② 店舗基盤の強化

- ◆ 閉店：不採算店舗の減少による閉店減
- ◆ ビルド&スクラップ (B&S)：収益力強化は計画通りの進捗
- ◆ 出店：厳選出店の推進

＜上期閉店・B&S・出店概況＞ 単位：店

	閉店	B&S	出店
上期実績	35	110	99
前年同期差	▲530	▲66	+44
【参考】通期計画	185	215	285

＜新店日商推移＞ 単位：千円



<フードロス削減>

季節商品

完全予約制『フードロスゼロ』

「土用の丑」 (前年比較)	予約件数	2倍
	廃棄金額	8割減
	加盟店利益	7割増
	本部利益	前年並み

承り商材の予約強化

- 1. 予約期間の延長
- 2. 早期予約割引の設定
- 3. 予約受付サイトの開設

**ファミパイWEB予約 10月開始**

クリスマスケーキ  
恵方巻  
予約件数目標  
**前年比 2倍**

中食ロングライフ化

1) 消費期限延長 5月～

調理、原材料、包装等を変更

上期	パン・デザート等 <b>20品</b> を延長
下期	おでん・惣菜等 約 <b>50品</b> を追加

対象商品  
廃棄金額  
**3割減**

2) 販売期限見直し 9月～

温度帯別専用工場化等に伴い、衛生レベルを向上

対象商品・内容	約 <b>260品</b> ：販売時間+2時間
販売期限チェック	1日6回 → <b>4回</b> ※作業負荷軽減

対象商品  
廃棄金額  
**1割減**

# 7月～ デジタル戦略本格稼働

## 自社スマホ決済サービス開始

ダウンロード数	約 <b>370万</b>
キャッシュレス比率	<b>20%</b>
前年比	<b>3割増</b>

# FamiPay



<FM店頭スマホ決済Best3>

順位	サービス名	構成比
<b>1位</b>	<b>FamiPay</b>	<b>33%</b>
2位	PayPay	30%
3位	d払い	14%

# 11月～ マルチポイント開始

## 拡大するターゲットに向けて積極的に販促展開

マルチポイント化によりアプローチ可能な会員が大幅に拡大



ポイント  
クーポン  
スマホ決済

**1人当りレジ接客時間  
3分の1に削減**

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標

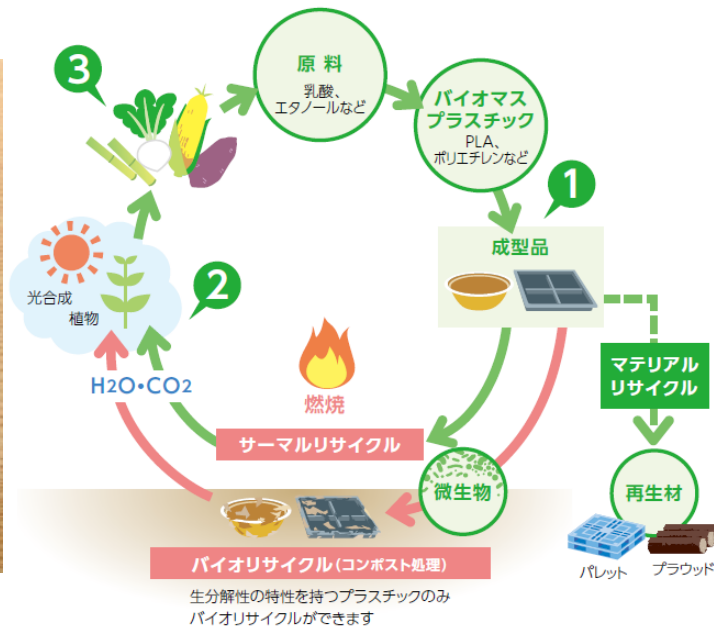
	重要課題 (SDGsの目標)	<重要課題への取り組み>
1	環境への配慮 	循環型社会の構築 低炭素社会への貢献 自然共生社会の実現に向けて ESD (持続可能な開発のための教育) の推進
2	社会・生活インフラとして、 活力ある地域社会の発展への貢献 	地域社会の発展・活性化 災害対策・被災地支援 次世代の健全な育成 NGO/NPOとの協働と地域社会との共生
3	安全・安心な商品をお届けする サプライチェーンマネジメントの強化 	安全・安心な商品/サービスの提供 エシカル消費の普及・啓発 公正・透明な事業活動の推進
4	高度化・多様化する消費者ニーズへの対応 	高付加価値商品の提供 健康や福祉を向上させる商品/サービスの開発
5	ダイバーシティの推進 	多様な人財の受容と活躍の推進 ワーク・ライフ・バランスの充実と働きがいのある職場づくり



## ガス置換包装で鮮度を保つ オリジナル惣菜「お母さん食堂」



## 環境に配慮した「バイオマスプラスチック」の容器包装の採用



## 同業他社に先駆けて導入したサイドシュリンク包装

- サイドシュリンク包装は、フタと容器の結合部分にのみフィルムを装着する方法
- ファミリーマートでは、2014年より導入

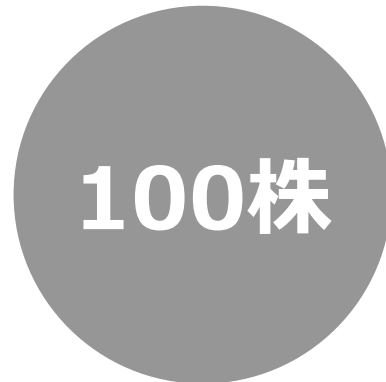


1. 当社の概要
2. 中期経営計画達成に向けた4つの挑戦
- 3. 株主還元および2019年度 業績見通し**

## 株式分割の概要

- 2019年2月28日を基準日として、普通株式 1 株につき 4 株の割合をもって分割  
(効力発生日：2019年3月1日)

### 株式分割前



→  
**1 : 4**

### 株式分割後



## 配当方針

### 2018年度 配当

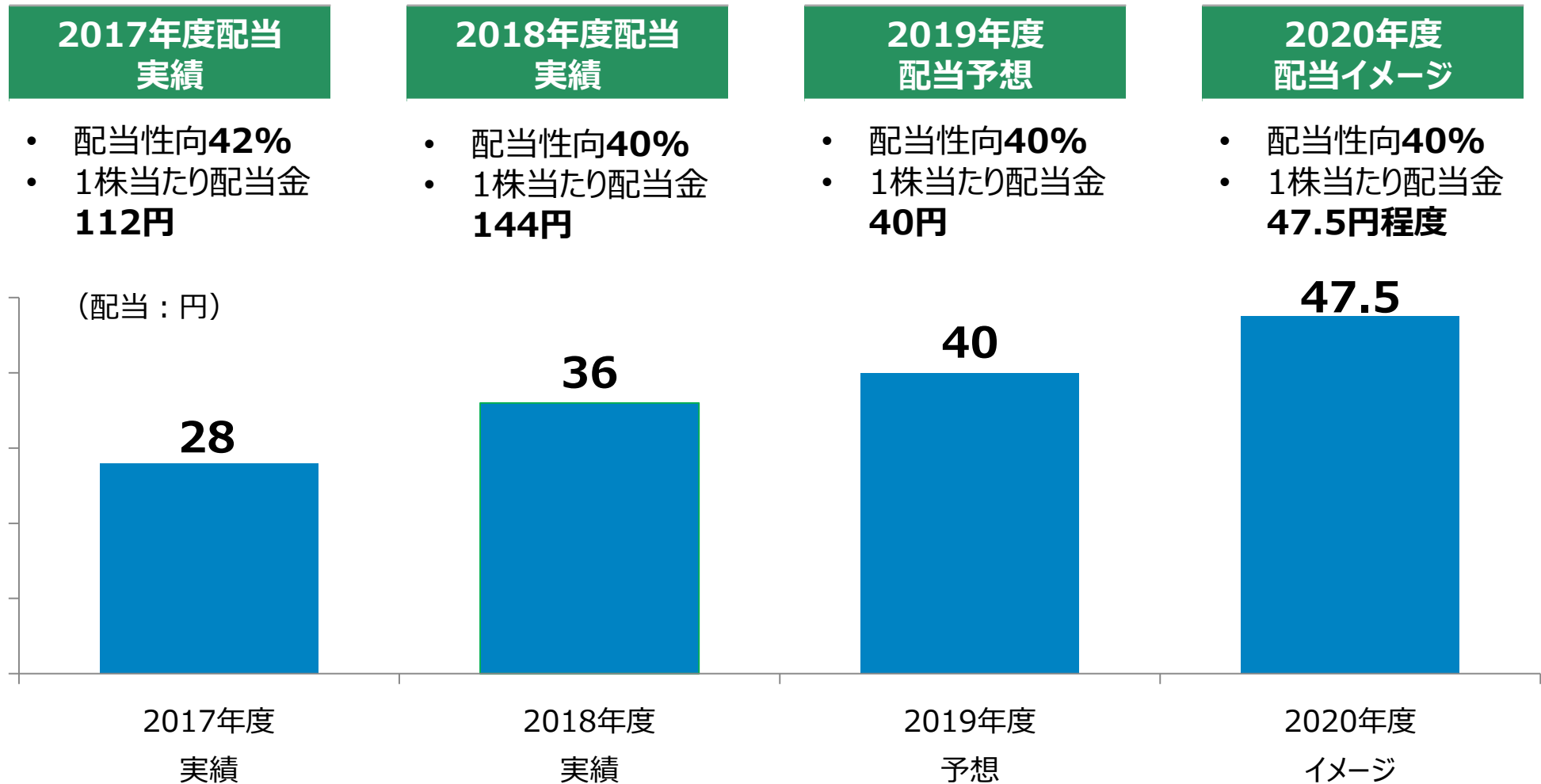
配当性向 **40.2%**  
1株当たり配当金 **144円**

### 2019年度 配当方針

配当性向 **40.5%**  
1株当たり配当金 **40円**

※2019年3月1日付株式分割1株につき4株の割合

● 配当政策 ※1株当たり配当金は株式分割前の株式数基準



- 当社は、2019年3月1日をもって、普通株式1株につき4株の割合で分割を行っており、上記グラフの2017年度および2018年についても四分割後の配当金を記載しております。

## 事業利益・親会社所有者帰属利益ともに大幅増益

	2019年2月期 上期	2020年2月期 上期		主な増減要因
		実績	実績 前年同期差	
営業収益	3,212	2,654	▲558	<ul style="list-style-type: none"> <li>・カネ美食品の連結除外</li> <li>・FM直営店減少による売上高減少</li> </ul>
事業利益	352	463	+111	<ul style="list-style-type: none"> <li>・FM既存店日商が好調</li> <li>・本部コスト削減</li> </ul>
親会社所有者帰属利益 ※1	200	382	+182	<ul style="list-style-type: none"> <li>・FM単体利益の増加</li> <li>・持分法投資利益の増加</li> <li>・税効果メリットの計上 ※2</li> </ul>

※1 2019年2月期上期実績ではユニー関連の譲渡影響を除いた数値を記載しております。

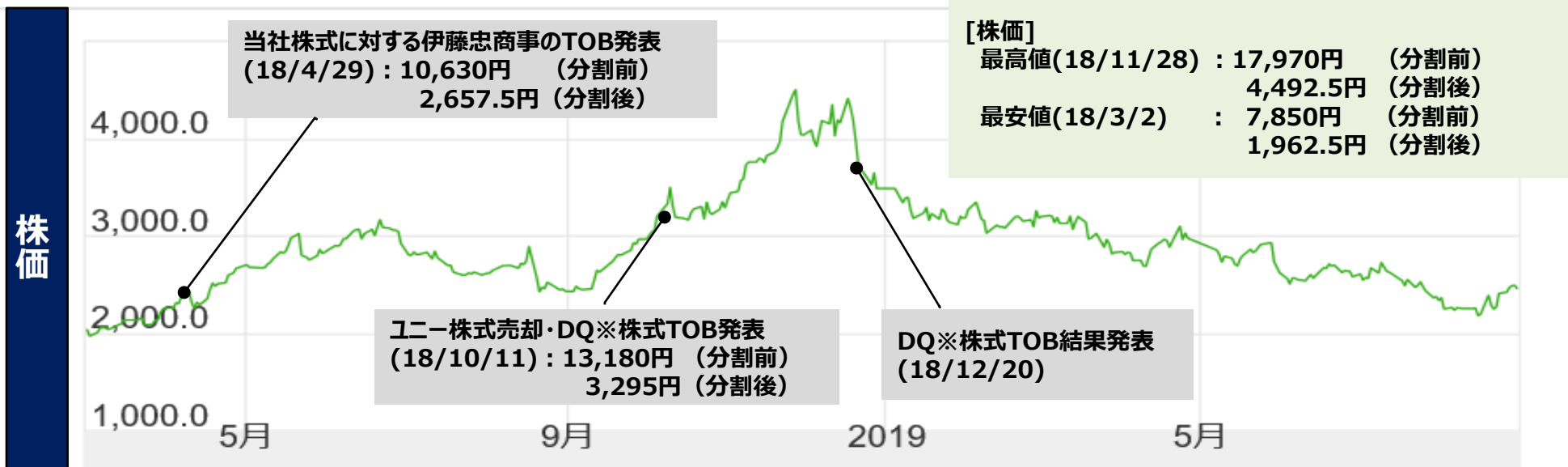
※2 2019年9月1日の合併税メリット (+98億円)

単位：億円

	2020年2月期	
	計画	前期差
営業収益	5,250	▲ 922
事業利益	650	134
税引前利益	600	558
親会社所有者帰属利益	500	46

2018年03月01日 - 2019年08月30日

■ 株式会社ファミリーマート 始値: 2,017.5 | 高値: 4,492.5 | 安値: 1,962.5 | 終値: 2,450.0



※ DQ = 株式会社ドンキホーテホールディングス (現 株式会社パン・パシフィック・インターナショナルホールディングス)

あなたと、コンビニに、



## 見通しに関する注意事項

本資料の記述には、当社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に基づくもので、経済の動向、当社を取り巻く事業環境等の様々な要因により、実際の業績は見通しとは大きく異なる可能性があります。従って、これらの将来予測に関する記述に全面的に依拠することは差し控えるようお願いいたします。また、当社は新しい情報、新しい出来事等に基づきこれらの将来予測を更新する義務を負うものではありません。