
ユニー・ファミリーマートホールディングス 株式会社

2017年2月期 決算説明会

2017年4月12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。

2016年度決算概要説明

取締役 常務執行役員

中出 邦弘

2016年度 HD連結決算概要(日本基準)

		2015年度 実績	2016年度 実績	前期比
P / L 単位:億円	営業総収入	4,276	8,949	209.3%
	営業利益	487	560	115.0%
	経常利益	518	593	114.4%
	親会社株主帰属利益	210	190	90.2%
		2015年度 実績	2016年度 実績	前期差
B / S 単位:億円	総資産	7,302	16,439	9,136

- ◆ 経営統合に伴うのれんを1,163億円計上 ※暫定値
 - ・無形資産352億円と(狭義)のれん811億円に配分
 - ・いずれもコンビニエンスストア事業 (CVS) セグメントにて20年償却

2016年度下期 HD 連結決算概要(日本基準)

(ご参考) 旧ユニーグループHDの2015年度下期実績を含む前年比較

		2015年度 下期実績	2016年度 下期実績	参考前期比
P / L 単位:億円	営業総収入	7,460	6,835	91.6%
	営業利益	324	295	91.1%
	経常利益	342	311	91.1%
	親会社株主帰属利益	53	83	155.2%

◆ 主な増減要因

- ・営業総収入：G M S セグメントにおける事業整理、店舗数の減少等
- ・営業利益：経営統合に伴うのれん償却費 33億円
ブランド転換に伴う先行経費の発生等
- ・親会社株主帰属利益：G M S セグメントにおける減損損失の減少等

コンビニエンスストア（CVS）事業 営業及び決算概要

※CKS：サークルK・サンクス

2016年度実績

		FM	CKS
主要 営業数値 FM（単体）	日商既存比	100.8%	97.9%
	差益率	27.44%	26.25%
	開店数	831店	—
	新店日商	486千円	—
	CKS転換数	829店	—
	期末店舗数	12,089店	4,912店
		コンビニエンスストア事業	
セグメント	営業総収入	4,858	
P/L	営業利益	403	
単位：億円	親会社株主帰属利益	93	

- ・CKSのブランド転換は公表計画795店を超過し、829店の転換が完了
- ・ブランド転換後の日商は転換前対比で約15%伸長
- ・国内AFCを含む国内総店舗数は18,125店

総合小売（GMS）事業 営業及び決算概要（下期）

		2016年度 下期実績	
主要 営業数値 ユニ-（単体）	既存店前年比	99.1%	
	荒利率	24.3%	
	開店数（通期）	2	
	閉店数（通期）	20	
	期末店舗数	210	
		ユニ-（単体）	前期比
ユニ-（単体） P/L 単位：億円	営業収益	3,756	96.9%
	営業利益	120	155.3%
	当期純利益	▲ 22	—
		総合小売事業	
セグメント P/L 単位：億円	営業収益	4,105	
	営業利益	155	
	親会社株主帰属利益	90	

2017年度 HD 定量計画 日本基準との差異について①

		日本基準		IFRS		
		2016年度 実績	(A) (ご参考) 2017年度 計画		(B) 2017年度 計画	(B)-(A)
P/L 単位:億円	営業総収入	8,949	13,483	営業収益	12,373	▲1,110
	営業利益(日本基準)	560	582	営業利益(IFRS)	412	▲170
	親会社株主帰属利益	190	195	親会社所有者帰属利益	240	45
				(ご参考) 事業利益	625	

- ・2017年2月期有価証券報告書から、国際財務報告基準（IFRS）を任意適用予定
- ・「営業収益」は、日本基準の「営業総収入」から代理人取引を控除した金額を表示
- ・「営業利益」は営業総利益から販売費及び一般管理費、持分法投資損益、その他収益及び費用を加減算した金額を表示（日本基準の営業利益とは異なります）
- ・「事業利益」は、営業収益から売上原価並びに販売費及び一般管理費を控除した、日本基準における営業利益に相当する参考数値です。

2017年度 HD 定量計画 日本基準との差異について②

2017年度計画		単位：億円	
日本基準表示	IFRS表示	差異 (利益影響)	IFRS修正内容 [金額]
営業総収入	営業収益	▲ 1,110	在庫リスクの無い商品の売上高及び売上原価を相殺 (CVS) チケット・カード・サービス商材 (直営店分) (GMS) 消化仕入として販売している惣菜等
売上原価	売上原価	1,110	
営業総利益	営業総利益	0	
販売費及び一般管理費	販売費及び一般管理費	43	(CVS) 統合のれんの償却を停止 [40] その他 (統合以外のれん償却停止等) [3] 持分法投資損益、その他収益/費用を営業項目として加算
	(IFRS上の営業費用項目)	▲ 213	
営業利益 (日本基準)	営業利益 (IFRS)	▲ 170	
営業外収益/費用	金融収益/費用	213	
特別利益/損失			
税引前当期純利益	税引前利益	43	
法人税等	法人所得税費用	2	販管費での変動額に係る影響額
親会社株主帰属利益	親会社所有者帰属利益	45	
[事業利益] ※「決算参考資料」記載			
営業利益 (日本基準)	事業利益	43	※ 営業総利益から販管費を控除したもの (販管費での増減分が反映される)

中期経営計画2017「始動」 ～ Everyday IMPROVE ～

社 長 執 行 役 員
高 柳 浩 二

中期経営計画 グループ取組み内容

～統合の完遂に向けて～

1. 成長に向けた経営資源配分
2. 強みを活かした新規機能への挑戦
3. シナジーの最大化
4. 持続成長を支える財務戦略

1. グループ成長に向けた経営資源配分

◆ 店舗高質化

- CVS：ブランド転換前倒しと既存店機能強化
海外既存地域の強化
- GMS：店舗を磨く既存店の改装強化

◆ 優位性の高いエリアを更に強化

- CVS：三大都市圏の更なる強化
- GMS・SM：中京圏での基盤の強化

◆ 優良事業領域への更なるシフト

- 新規成長分野への積極投資（金融・EC・宅配）
- 異業種との連携を含めた未来型店舗の創造

◆ グループ人財の適正配置

- HD主導での人財の最適配置
- 事業会社を横断した人財交流

2. グループの強みを活かした新規機能への挑戦

◆ HD、CVS、GMSの横断型組織による開発推進 金融、EC・オムニチャネル、シニア・宅配

●伊藤忠グループとの更なる連携強化

金融

- 顧客基盤の整備とスマートデバイス（スマホ）への対応
- 顧客データを活用したロイヤルカスタマー対策の深耕

EC
オムニ
チャネル

- 顧客利便性向上に向けたIT事業者との連携
- リアル拠点としての顧客接点機能の進化

シニア
宅配

- ラストワンマイルの解決
 - シニアライフクリエイトを活かしたシニア対応の深耕
 - ネットスーパーの進化（ドライブスルー方式等）
- 関連事業の収益化

3. グループシナジーの最大化

－効果－

2017・2018年度:単年50～70億円

2019年度以降:単年80～100億円

業態間

- ・GMS/CVS商品の相互展開
- ・CVSサービス商材のGMSでの展開（FMサービススポット等）

商品

- ・GMS/CVS PB商品の共同開発・共同調達
- ・仕入調達先の見直し
- ・PB商品の原材料コスト
NB商品の調達コストの低減（差益率改善）

物流

- ・CVS物流統合による運営コストの削減

建設

- ・CVS建設資材（専用品）の一括購買による低コスト化

システム

- ・CVSシステム一本化による保守・運営・調達コストの削減（2019年以降）

その他

- ・車輛、包材、用度品、消耗品、販促物等の共同仕入れ
- ・スタッフ部門の一元化

4. グループの持続成長を支える財務戦略

資金調達

- 多様な資金調達手段で調達能力を強化・推進、成長分野への戦略投資を実施
- 有利子負債残高は適正管理し、格付（A+）
→格付（A A-）化へ向け、財務体質基盤の強化を実現
- D/Eレシオは0.7倍を目標（2020年度末）

株主還元

- 連結配当性向は40%を目途に取り組み
但し、2018年2月期の1株当たり年間配当は112円を下限とする

2017年度 HD定量計画

単位:億円		2016年度 実績	2017年度 計画
P / L	営業収益	8,949	12,373
	営業利益	560	412
	親会社株主帰属利益	190	240
B / S	総資産	16,439	17,141
	有利子負債	4,926	5,404
	自己資本	5,198	5,396
	DELシオ (倍)	0.9	1.0
	ネットDELシオ (倍)	0.6	0.6
	ROE (%)	4.7	4.5

※2016年度は日本基準、2017年度は I F R S

事業セグメント別投資計画（2017年度）

CVS合計	1,300億円
--------------	----------------

（※転換店投資、新設店・既存店投資、システム投資他）

GMS・SM合計	200億円
-----------------	--------------

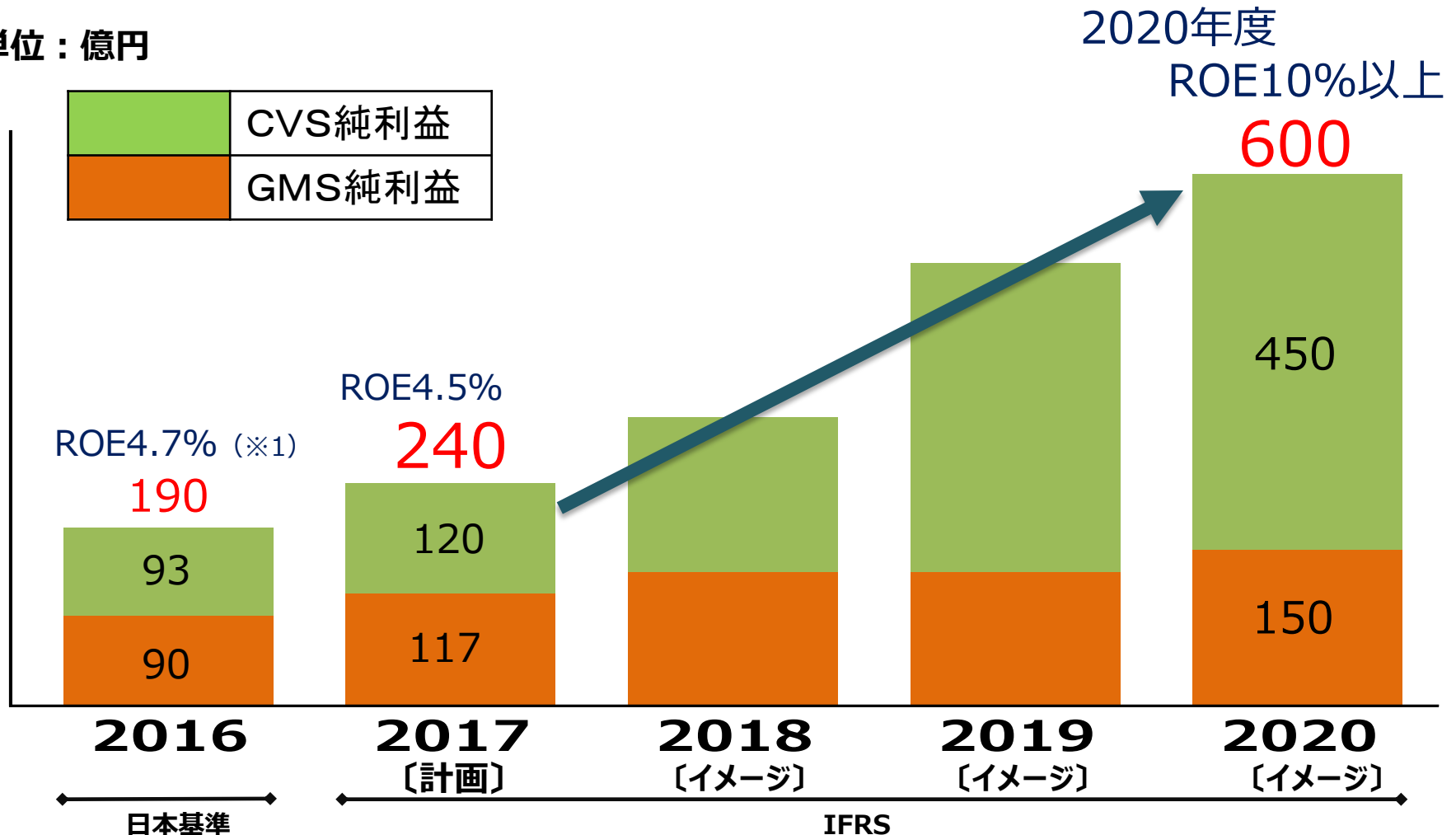
（※新設店投資、改装・修繕投資他）

グループ総合計	1,500億円
----------------	----------------

純利益達成イメージ

単位：億円

	CVS純利益
	GMS純利益



(※1) 2016年度ROE実績については、分母の自己資本を期中平均(期首:旧FM+期末:UFHD÷2)で算出。

(参考:分母を2016年度期末自己資本で算出の場合:ROE3.7%)

(※2) 2016年度純利益実績及び2017年度純利益計画値のセグメント合計と総合計との差は、UFHD単体数値及び連結消去等。

【参考】CVSセグメント 「全社一丸 ～より競争力のある強いチェーンとなるために～」

(1) ブランド転換の早期完了

- 2018年8月末完了、半年前倒してブランド転換を完遂
- CKS既存店投資によるブランド転換店舗数の更なる上乘せ
- ブランド転換店の日商力向上

(2) 3大改革の実現

① 中食改革

- Fun & Freshな商品づくりへ向けた更なる商品力の向上
- 中食製造工場等への大規模な設備投資

② マーケティング改革

- 世の中のニーズに合致した商品をタイムリーかつ効果的なタイミングで提供
- 販促物やTVCMなどの広告宣伝の最大化
- 戦略的なマーケティングを行うための組織編成を実施

③ オペレーション改革

- 店舗オペレーションの作業負担軽減に向けたスリム化
- AI・IoT技術を活用した店舗オペレーションの削減

【参考】CVS定量計画

		2016年度 実績		2017年度 計画	
		F M	C K S	F M	C K S
主要 営業数値	全店日商	522千円	425千円	528千円	408千円
	日商既存比	100.8%	97.9%	101.2%	100.0%
	差益率	27.44%	26.25%	27.93%	26.58%
	開店数	831店	—	796店	—
	CKS転換数	829店	—	2,600店	—
	期末店舗数	12,089店	4,912店	14,885店	1,861店
セグメント	営業収益	4,858		5,558	
P/L	営業利益	403		215	
単位：億円	親会社株主帰属利益	93		120	

※2016年度は日本基準、2017年度はI F R S

【参考】GMSセグメント「原点回帰～お客様のための店舗 店舗のための本部」

(1) 既存事業の再構築

- 既存店舗の収益力底上げ
- 食品売り場の強化、衣料及び住関売り場坪数の適正化
- モニタリング強化による店舗運営効率の改善

(2) 経営基盤の整備

- 選択と集中の推進
- バランスシートの改善（有利子負債の削減）
- 社内制度の改革（責任と権限の明確化）
- 人財育成

(3) 「新たな小売業構築」に向けた準備

- 新たな事業モデル構築（既存店の転換モデル・新規出店モデル）
- 統合シナジーの実現（商品開発、ファミマサービススポット展開他）
- 惣菜売場の改善

【参考】GMS定量計画

単位：億円		2016年度 実績	2017年度 計画
主要 営業数値 ユニー（単体）	営業収益	7,420	7,121
	直営売上高	6,998	6,699
	既存店前年比	99.0%	99.4%
	荒利率	23.2%	23.7%
	営業利益	138	145
	当期純利益	▲ 565	86
	有利子負債	2,356	2,000
	期末店舗数	210	196
	セグメント P/L	営業収益	4,105
	営業利益	155	197
	親会社株主帰属利益	90	117

※ユニー（単体）主要営業数値は日本基準、2016年度は通年ベース
 ※セグメントP/Lの2016年度は日本基準かつ下期のみ、2017年度はI F R S