

ユニー・ファミリーマートホールディングス株式会社

2018年度決算・2019年度経営計画

2019年 4月 10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。

2018年度決算及び 2019年度定量計画

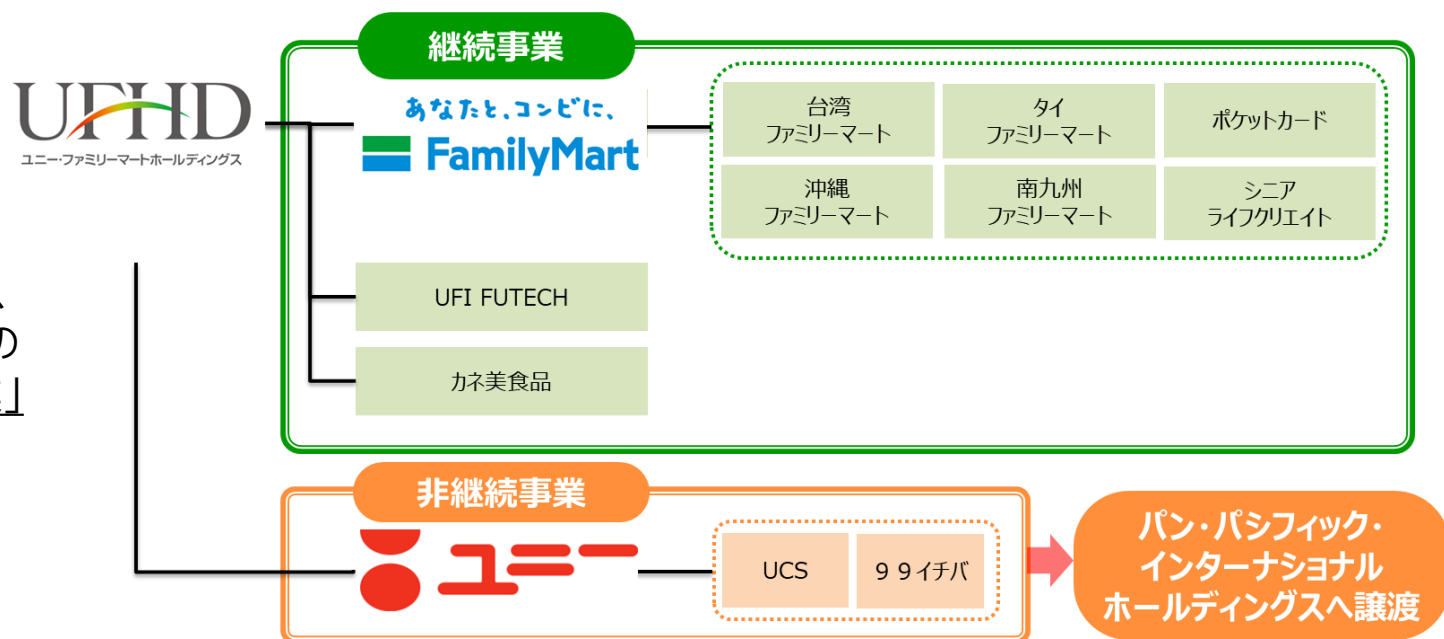
取締役 専務執行役員 CFO

中 出 邦 弘

ユニー株式の譲渡及びファミリーマートとの合併

<2019年1月>

ユニー株式会社の譲渡に伴い、
第3四半期より、ユニー及びその
子会社の事業を「非継続事業」
に分類しております。



<2019年9月>

ユニー・ファミリーマートホールディングス株式会社



株式会社ファミリーマートに商号変更

あなたと、コンビニ、



吸収合併

株式会社
ファミリーマート

※商号変更は5月28日に開催予定のUFHD定時株主総会における定款変更の決議を前提

2018年度 通期決算概要

HD連結 P/L IFRS

単位：億円

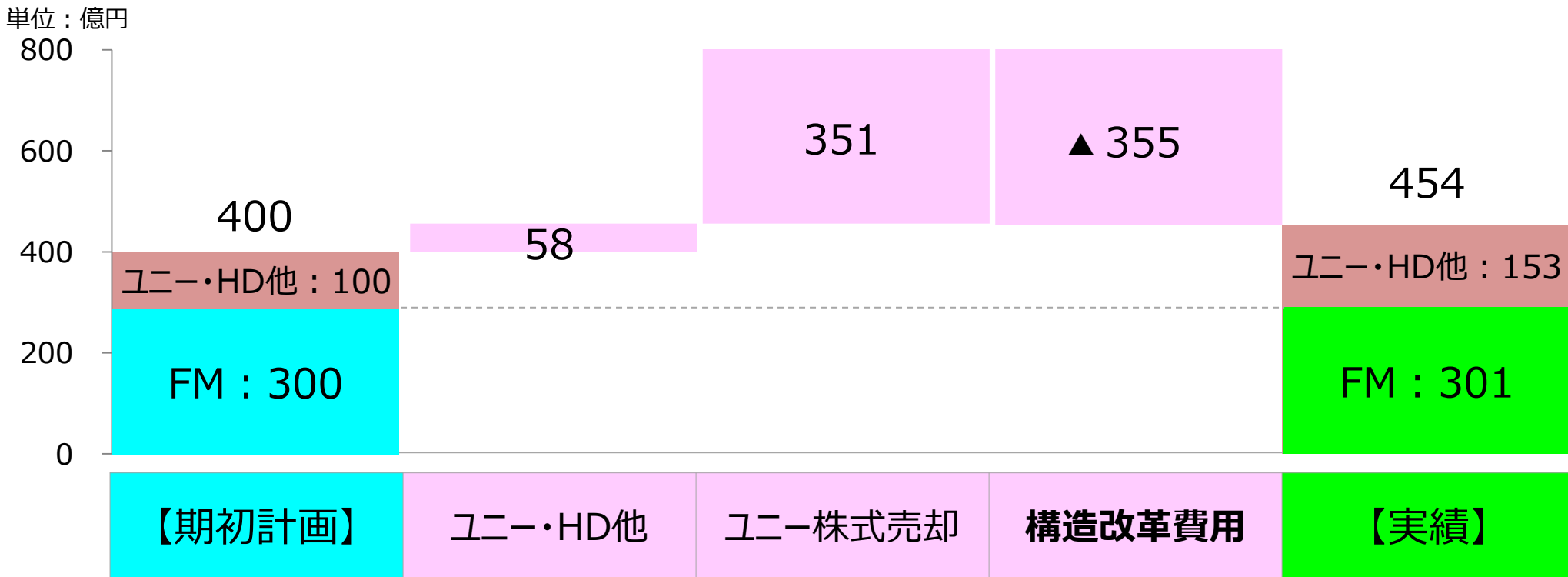
継続事業

	2017年度 実績	2018年度		
		実績	前期差	修正 (4/3) 計画差
営業収益	6,370	6,172	▲ 198	2
事業利益	417	516	99	1
税引前利益	59	42	▲ 17	2
当期利益	366	573	208	-
継続事業	184	248	64	-
非継続事業	182	325	144	-
親会社所有者帰属利益	337	454	117	14

事業利益・親会社所有者帰属利益ともに増益

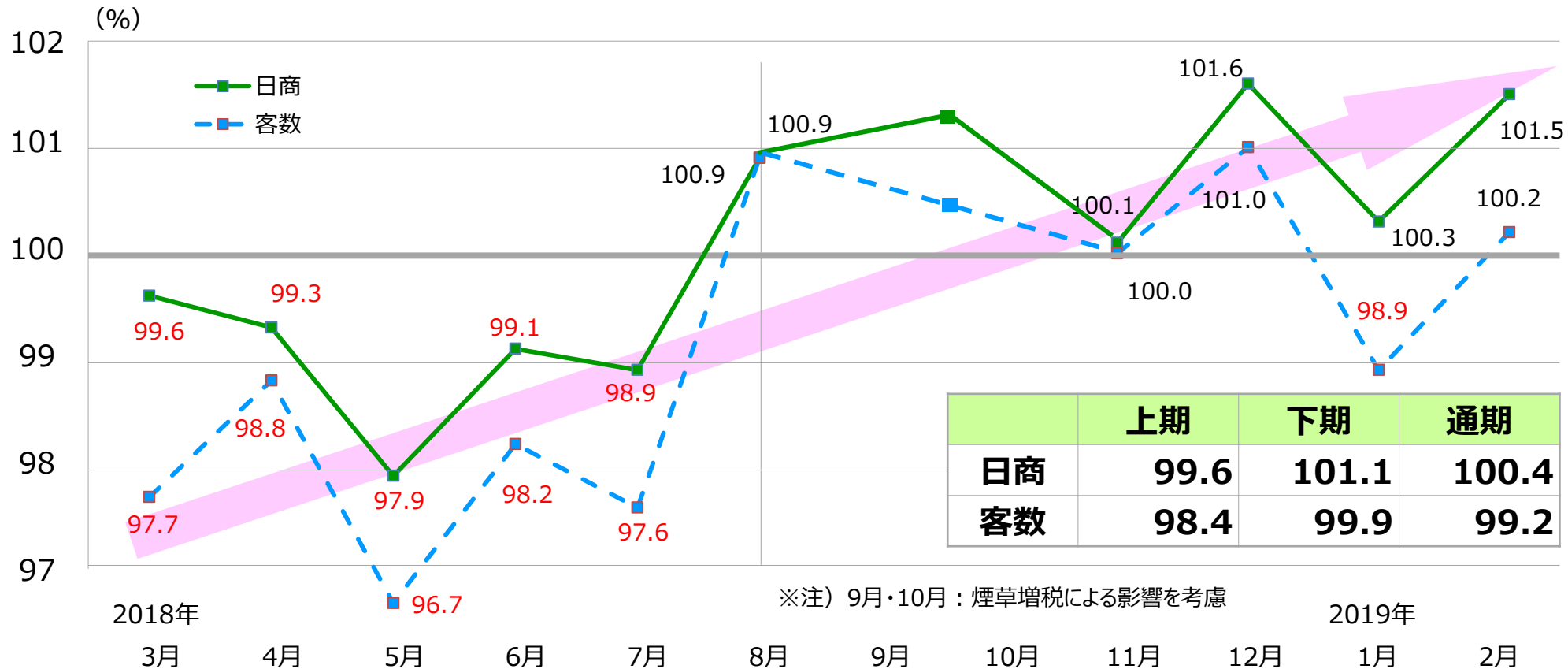
- 【要因】
- ① ブランド転換店日商向上による収入増、不採算店閉鎖によるコスト削減
 - ② ユニー株式売却益・税効果益を活用した構造改革を実施

親会社所有者帰属利益増減要因（HD）



構造改革費用	① 統合のれん含む減損	: 199億円	
	② 不採算店舗の追加閉鎖・減損	: 36億円	
	③ 海外事業追加引当	: 36億円	
	④ 店舗設備前倒し費用 等	: 73億円	①～④ FM計 : 344億円
	⑤ HD関連減損	: 11億円	①～⑤ HD計 : 355億円

2018年度 日商・客数既存比推移 (FM)



	上期	下期	通期
日商	99.6	101.1	100.4
客数	98.4	99.9	99.2

8月：新マーケティング戦略稼働（香取慎吾さんCMキャラクター登用）

9月：お母さん食堂刷新・強化

10月：新コーヒーマシン導入開始

11月：ブランド統合完了

11月：バーコード決済のオープン化開始

1月：バーコード決済追加

販促・商品施策が奏功し、8月以降好転

2018年度 重点施策レビュー

店舗基盤の強化

① ブランド統合：11月完了

転換累計：5,003店

転換後日商：503千円

転換前対比：110%

② FM新設店：過去最高日商

	新規	B&S	計
出店数	130店	362店	492店
新店日商	536千円（前期差+33千円）		

③ 不採算店舗の閉鎖・B&S推進

＜統合以降の閉店・出店推移＞

単位：店

		2016下期	2017通期	2018通期	合計
閉店	計	520	1,434	1,362	3,316
	単純	364	1,119	1,000	2,483
	B&S	156	315	362	833
出店	新規	278	261	130	669

・ 統合以降3,300店閉鎖

└ 利益改善

└ 最適なタウンレイアウトに基づく
リロケーション

・ 厳選した出店継続

・ B&S推進

※ブランド転換は除く。B&S閉店数は期中に出店に至ったもののみ。

2018年度 重点施策レビュー

商品力の強化

① 新コーヒーマシン導入

導入台数

6,400台

導入店

売上前期比

110%



② 中食構造改革

おむすび・弁当

売上前期比 101%



「スーパー大麦」
5,000万食販売



「イチオシ弁当」
売れ筋ナンバーワン

マーケティング力の強化

お母さん食堂強化

惣菜

売上前期比 120%



30～50代
女性購入客数
20%アップ

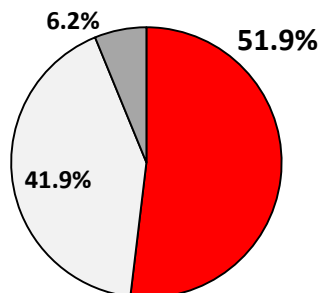
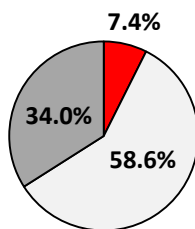
店舗運営の効率化

加盟店アンケート

「作業量が減ったと感じている加盟店」

2017年度末

2018年度末



■ 減少した □ 変わらない ■ 増えた

店舗作業時間：5.5時間削減

※1日当たり削減時間

検品レス



1時間

7 L
フライヤー



1時間

セルフレジ



1時間

現金
カウンター



0.5時間

新型
引出棚



2時間

2019年度 定量計画

HD連結 P/L IFRS

単位：億円

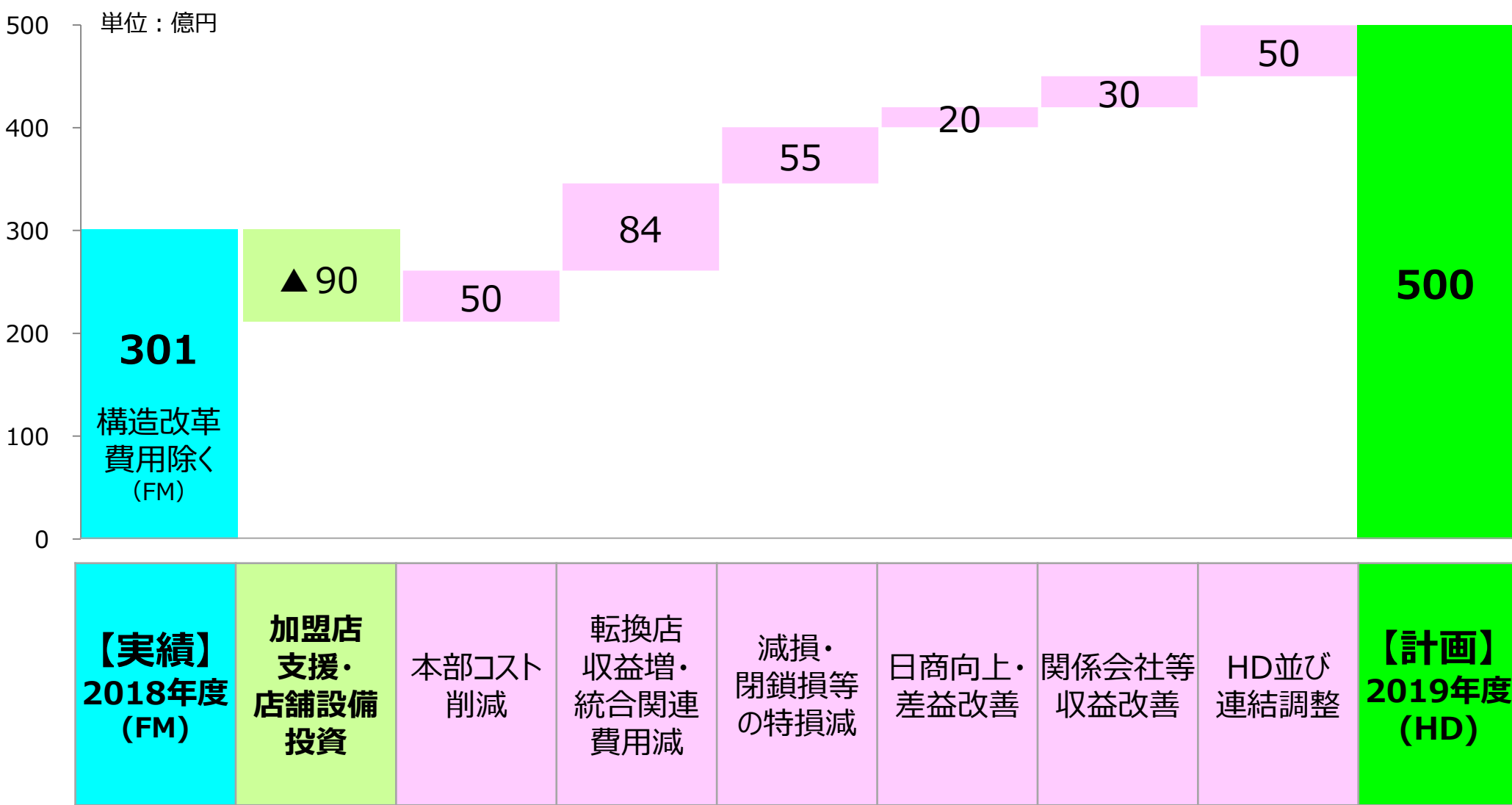
	2019年度	
	計画	前期差
営業収益	5,250	▲ 922
事業利益※	650	134
税引前利益	600	558
親会社所有者帰属利益	500	46

※2019年度計画には、IFRS16号適用による影響を織り込んでおりません。

事業利益・親会社所有者帰属利益ともに増益を計画

- 【要因】
- ① 加盟店支援・店舗設備投資の増加、一方本部コストは削減
 - ② 転換店収益増、既存店日商・差益率向上に伴う収入増
 - ③ 統合関連費用及び減損等の減少

親会社所有者帰属利益増減要因（HD）



2019年度 定量計画

HD連結 B/S

単位：億円

	2017年度末 実績	2018年度末 実績	2019年度末 計画
流動資産	6,172	6,039	5,200
非流動資産	11,146	7,683	8,300
資産合計	17,318	13,721	13,500
流動負債	5,826	4,509	4,400
非流動負債	5,605	3,314	3,000
負債合計	11,431	7,824	7,400
資本合計	5,887	5,897	6,100
負債及び資本合計	17,318	13,721	13,500
D/Eレシオ（倍）	0.92	0.57	0.46
ネットD/Eレシオ（倍）	0.42	-0.06	-0.11

※2019年度計画には、IFRS16号適用による影響を織り込んでおりません。

HD連結 C/F

単位：億円

	2019年度 計画
営業CF	1,500
投資CF	▲ 950
財務CF	▲ 650
期末現預金残高	3,435

配当性向

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

2019年度 重点施策

代表取締役副社長

澤 田 貴 司

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	1,400				
加盟店支援・店舗収益力の強化	1,330				
85%が 既存店向け投資 前年比倍増 (1店当り7百万円)	<table border="1"> <tr> <td>既存店</td><td>1,130</td></tr> <tr> <td>新店</td><td>200</td></tr> </table>	既存店	1,130	新店	200
既存店	1,130				
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

② 時間営業実験

③ 廃棄ロス削減

④ 加盟店向け制度改善・コミュニケーション強化

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
				
32,000台		+4,000台		
1日当り 削減時間 0.5時間	1時間	1時間	2時間	0.5時間
実施時期 5月から入替	自社決済7月開始	2019年度中	既存店に拡大	5月から開始

- ・ 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** 3Q～
- ・ 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 時間営業実験

- ・ FC店含む営業所単位での時間営業実験（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
- ・ 実験期間：2019年6月開始 3～6か月（予定）

【実験1】 週1日（日曜日）限定時間営業

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

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

【実験2】 毎日時間営業

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

③ 廃棄ロス削減

弁当・季節商品	実施時期	1Q～	中食ロングライフ化	実施時期	1Q～
・ 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			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

	実施時期
・ <u>店長ヘルプ制度</u> 充実（店長の休暇取得増進）	2Q～
・ <u>健康診断支援サービス</u> の無償化（本部負担による健康管理の推進）	2Q～
・ <u>加盟者とチェーン本部との対話</u> の充実	1Q～

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
 導入数：4,000店 売上伸長計画：150% 実施時期 9月までに完了 新店舗フォーマット導入	 導入数：26,000台 売上伸長計画：110% 9月までに完了	 	中食工場への積極的な設備投資 価格帯の拡大 - 消費増税対応 - 日用品品揃え拡充（家庭紙等）

② 店舗基盤の強化

- B&S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

【投資額：70億円】

- ・ 自社バーコード決済サービス開始 実施時期 7月～



- ・ 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 実施時期 7月

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%



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



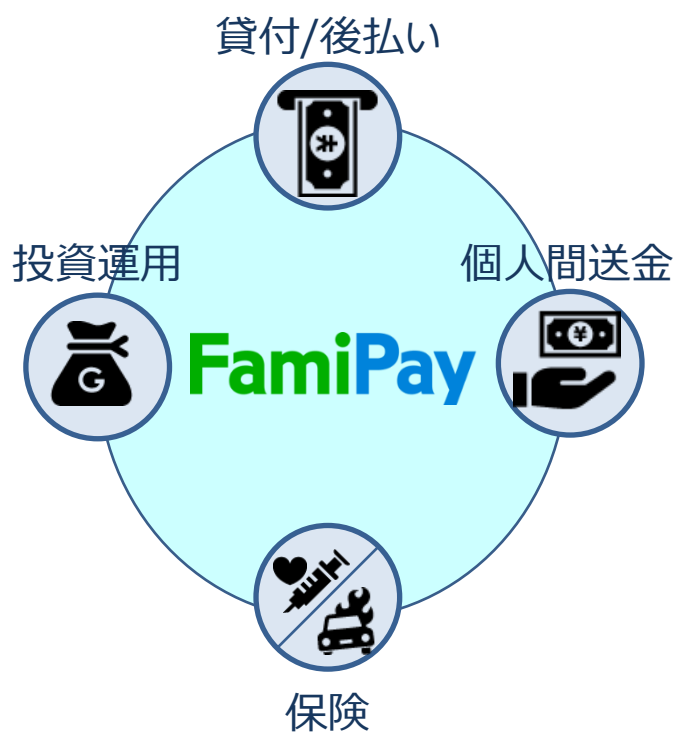
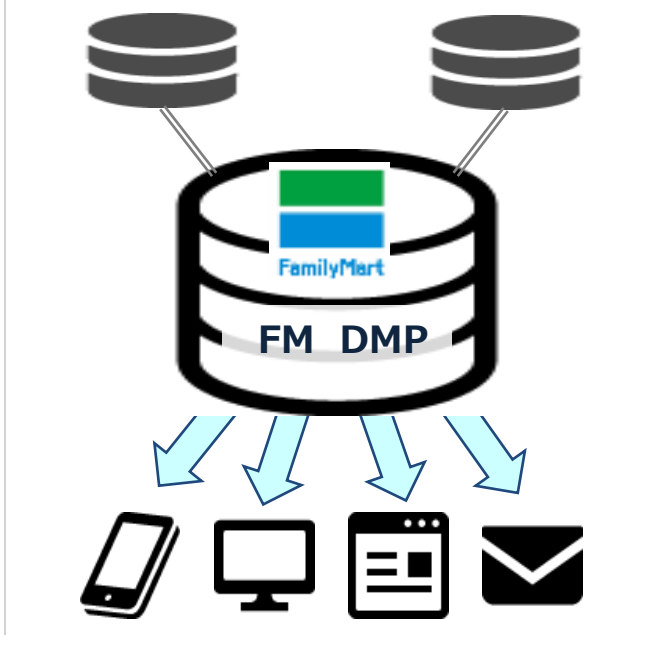
- ・ バーコード決済の推進

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 FamiPay活用ビジネス展開 	購買データ提供 メーカー等へID付き購買データを提供 	広告DMP 収集したデータを活用し 店舗とアプリを広告媒体化 データアライアンス先DMP 

- 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）

※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
（旧株式会社ドンキホーテホールディングス）

【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%