

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2月期決算説明会

2018年4月11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ください。

2017年度決算及び 2018年度経営計画

代表取締役社長

高柳 浩二

2017年度通期決算概要 (IFRS)

* 2016年度実績には経営統合前のユニー GHD(株)の実績を含んではおりません (単位：億円、億円未満切り捨て)		2016年度		2017年度	
		通期		通期	
		実績	実績	前期差	期初(4/11) 計画差
グループ売上		29,068	37,288	8,220	▲ 542
※1	FM単体	25,312	30,160	4,848	▲ 548
	ユニー単体	3,756	7,128	3,372	6
営業収益		8,438	12,753	4,314	380
	CVS事業 (連結調整及びHD含む)	4,830	5,565	734	23
	GMS事業	3,607	7,187	3,580	356
事業利益 (日本基準における営業利益相当)		556	662	105	37
※2	CVS事業 (連結調整及びHD含む)	433	427	▲ 6	27
	GMS事業	123	235	112	10
親会社所有者帰属利益		215	336	120	96
	CVS事業 (連結調整及びHD含む)	117	159	41	36
	GMS事業	98	177	78	60

※1 グループ売上はファミリーマート単体 (加盟店売上を含む) とユニー単体の営業総収入で算出 (日本基準)

※2 事業利益 = 営業収益 - 売上原価 - 販管費で算出

事業利益、親会社所有者帰属利益ともに期初計画を達成

【要因】 CVS事業：転換店利益貢献、HDの連結納税適用による税効果の利益を活用し、減損処理に充当
GMS事業：店舗の経費削減効果、遊休資産の売却等

2018年度経営計画 (IFRS)

(単位：億円、億円未満切り捨て)		2017年度	2018年度	
		通期	通期	
		実績	計画	前期差
グループ売上		37,288	36,825	▲ 463
※1	FM単体	30,160	30,000	▲ 160
	ユニー単体	7,128	6,825	▲ 303
営業収益		12,753	12,702	▲ 51
	CVS事業 (連結調整及びHD含む)	5,565	5,158	▲ 407
	GMS事業	7,187	7,544	356
事業利益 (日本基準における営業利益相当)		662	773	110
※2	CVS事業 (連結調整及びHD含む)	427	502	74
	GMS事業	235	271	35
親会社所有者帰属利益		336	400	63
	CVS事業 (連結調整及びHD含む)	159	304	144
	GMS事業	177	96	※3 ▲ 81

※1 グループ売上はファミリーマート単体 (加盟店売上を含む) とユニー単体の営業総収入で算出 (日本基準)

※2 事業利益 = 営業収益
- 売上原価 - 販管費で算出

※3 GMS事業は2018年度非支配株主利益40%控除分 (▲62億円) の影響含む

事業利益、親会社所有者帰属利益ともに増益を計画

- 【要因】 CVS事業：日商・差益率改善に伴う収入増、店舗賃料や光熱費等のコスト削減等
GMS事業：ドンキホーテ新業態転換による収益改善、人件費や光熱費等のコスト削減等

～新たな成長への攻めの強化～

1. 既存店の『質』の向上

総投資金額 **1,400** 億円

(概算)

- ① 店舗基盤の強化
- ② 商品力の強化
- ③ 店舗オペレーションの強化

	投資額	前期差
◆2018年度総投資額（億円）	1,400	150

2. 新規収益事業の創出

- ④ 金融・EC周辺事業の収益基盤の整備

<施策別内訳>		
① 店舗基盤の強化	1,050	▲ 100
② 商品力の強化	120	115
③ 店舗オペレーションの強化	200	105
④ 金融・EC周辺事業の収益基盤の整備	30 +α	30
<セグメント別内訳>		
CVS事業・HD・新規	1,270	110
GMS事業	130	40

1. 既存店の『質』の向上

	CVS	投資額	GMS	投資額
① 店舗基盤の強化 1,050億円	<ul style="list-style-type: none"> ◆ブランド統合完遂（1,045店、11月） ◆B&S推進（340店） ◆既存店改装、施設改善 ◆高質店の出店 等 	150億円 185億円 180億円 440億円	<ul style="list-style-type: none"> ◆UDリテール事業(2018年度転換6店舗) ◆既存店改装、施設改善 ◆高質店の出店 等 	20億円 65億円 10億円
② 商品力の強化 120億円	<ul style="list-style-type: none"> ◆中食品質向上 設備投資 ◆新コーヒーマシン導入 (27,000台) 	70億円 45億円 (複数年200億円)	<ul style="list-style-type: none"> ◆惣菜プロジェクト推進 <ul style="list-style-type: none"> ・チームMDでの商品開発 ・売場改装（52店、3ヶ年計） 	5億円
③ 店舗オペレーション の強化 200億円	<ul style="list-style-type: none"> ◆業務効率化 <ul style="list-style-type: none"> ・新型店舗設備導入 	170億円	<ul style="list-style-type: none"> ◆システム投資 (新レジ導入等) 	30億円

2. 新規収益事業の創出

④ 金融・EC周辺事業の 収益基盤の整備 30億円	<ul style="list-style-type: none"> ◆自社金融ビジネスの取り組み ◆顧客データの整備 ◆ポイントサービスの顧客利便性向上・スマホ化 			30億円+α その他未定
---------------------------------	---	--	--	-----------------

店舗基盤の強化

ブランド統合完遂

- 2018年11月末までに転換完了（累計約5,000店）

	2017年度まで	2018年度	計
CKSブランド転換数	3,816	1,185	5,001
転換店	3,549	1,045	4,594
B&S店	267	140	407

2017年度までの転換店の実績（対象:3,549店）

<転換後> (日商) **513**千円 (転換前対比) **111%**
 (客数) **829**人 (転換前対比) **112%**



商品力の強化

NEW 新コーヒーマシン導入

- 2018年度中に5,400台を導入（導入総数27,000台）
- 中食構造改革の継続



コーヒーの売上**10%**以上のアップを目指す

- 豆の使用量を**20%**増量したコクのある「濃いめ」コーヒー！
- 女性好みのふわふわでキメ細かな口当たりの良いカフェラテに進化！
- 高級豆（キリマンジャロ、モカ等）使用の期間限定商品を発売！

店舗オペレーションの強化

NEW 業務効率化

- 検品レス
- 新型店舗設備導入による作業負担軽減
- セルフレジ導入推進

設備を導入すると店舗作業時間トータル **3.5**時間の削減



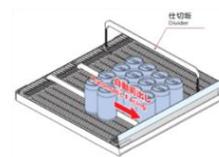
店舗での
検品レス

▲約2時間



新型引出し棚

▲約0.7時間



新型チルド飲料棚

▲約0.3時間



7Lフライヤー

▲約0.5時間

効果が見込める
店舗に
1,000台導入



セルフレジ

▲1時間

● ドンキホーテHDとの取り組み

アピタ・ピアゴ6店舗の新業態化

MEGAドン・キホーテ
UNY大口店

MEGAドン・キホーテ
UNY東海通店

MEGAドン・キホーテ
UNY座間店

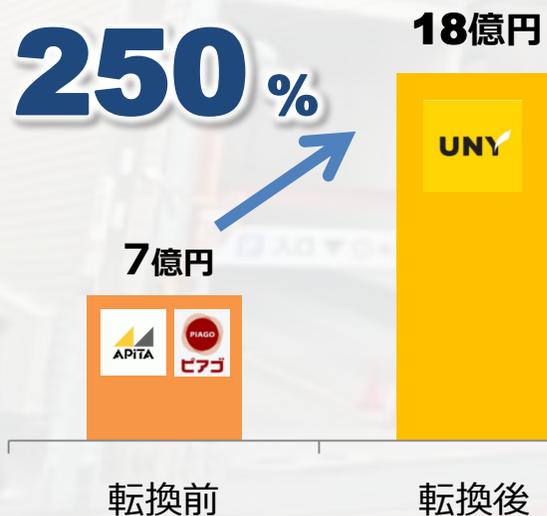
MEGAドン・キホーテ
UNY星川店

MEGAドン・キホーテ
UNY豊田元町店

MEGAドン・キホーテ
UNY国府店

<新業態6店舗 2018年3月実績（速報ベース、概算）>

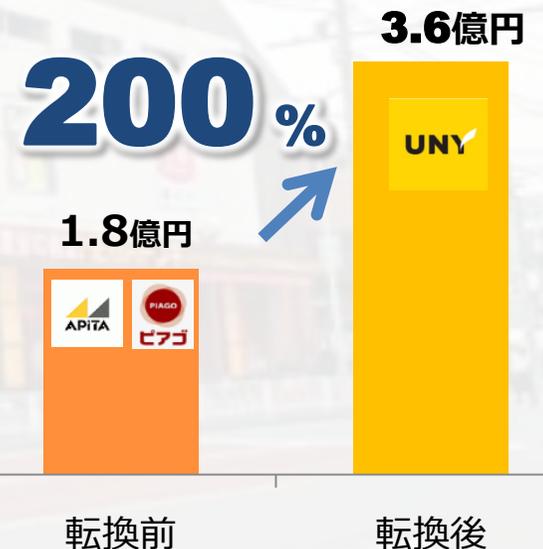
6店舗合計
売上前年比



6店舗合計
客数（1日当たり）前年比

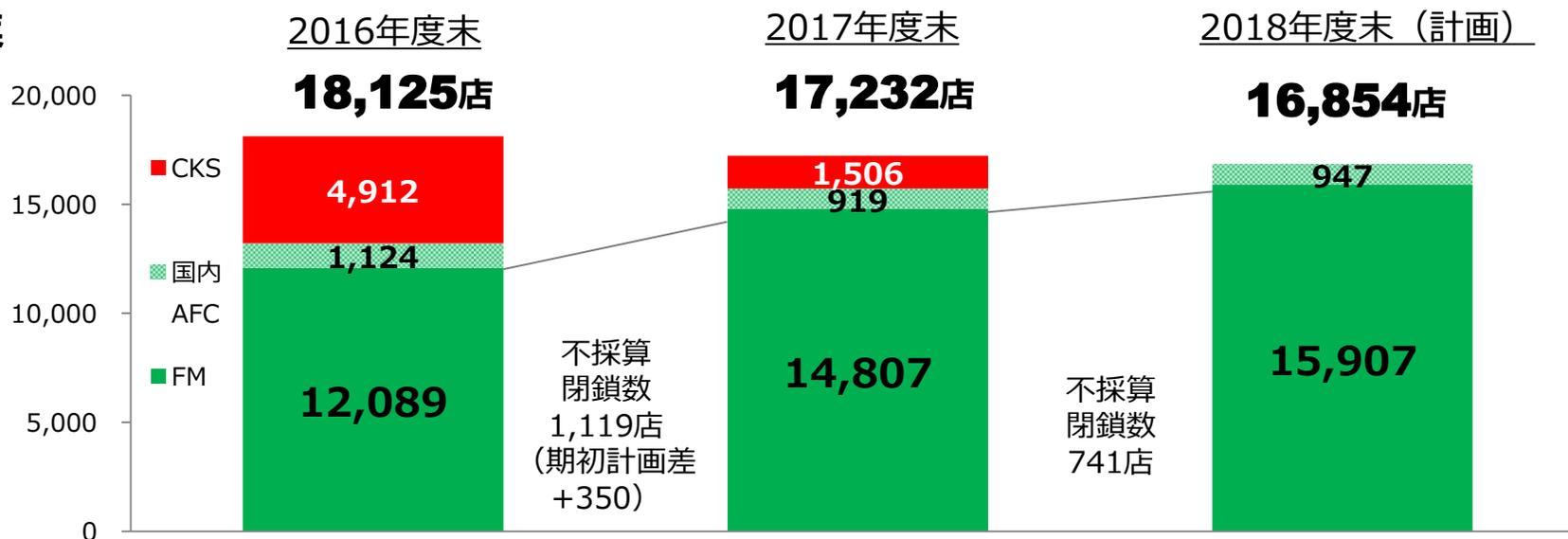


6店舗合計
荒利前年比



●CVS事業

店舗数



その他費用
(閉鎖費用及び
減損による処理費用等)

253億円



415億円



118億円

不採算店舗の閉鎖を推進し、2018年度より処理費用減を計画
2019年度より店舗数は増加

●GMS事業

※新業態店舗含む

店舗数



その他費用
(閉鎖費用及び
減損による処理費用等)

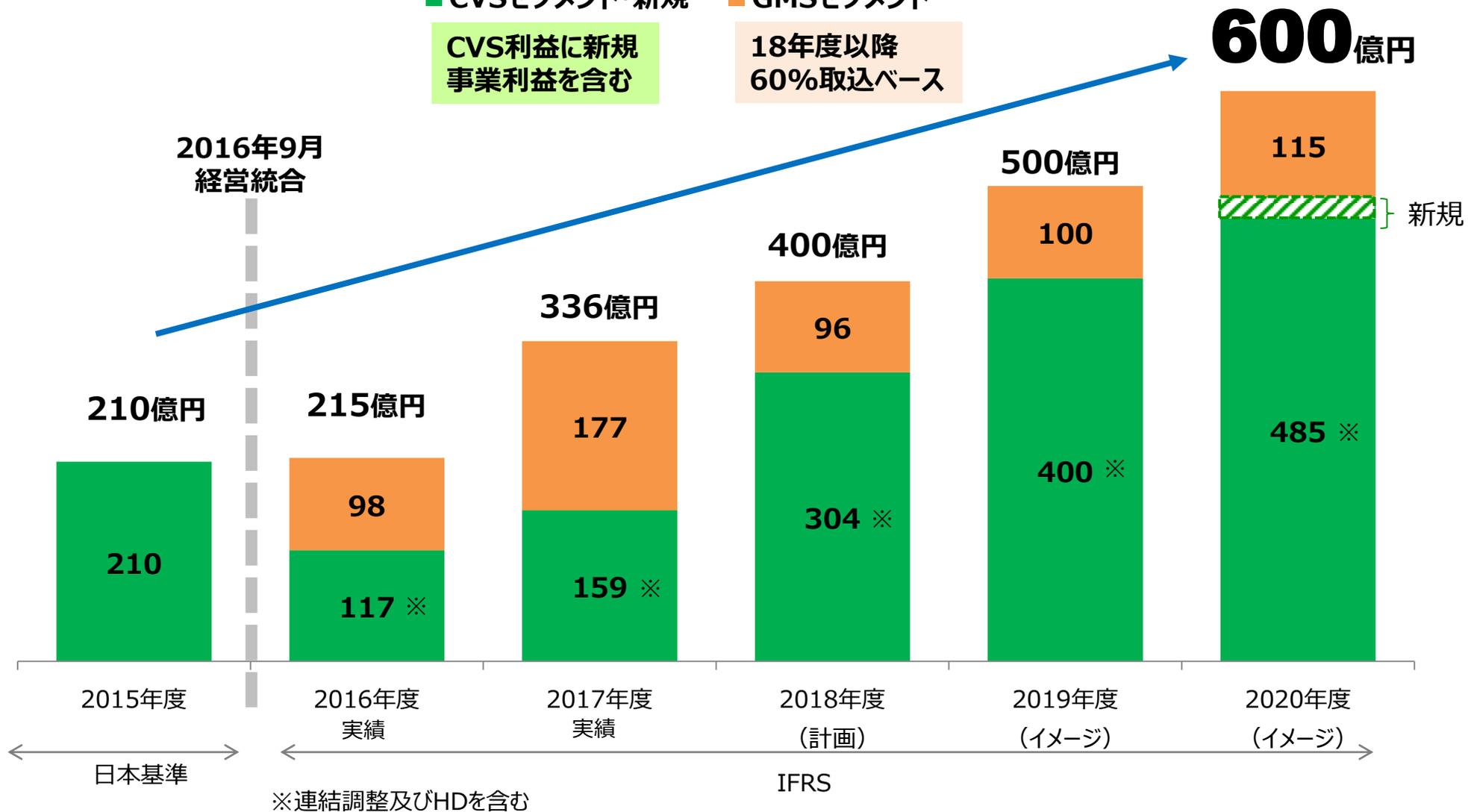
2018年度で3ヶ年計画の不採算店舗の閉鎖が完了
2019年度以降、大きなリスクなし

● 親会社所有者帰属利益の推移イメージ

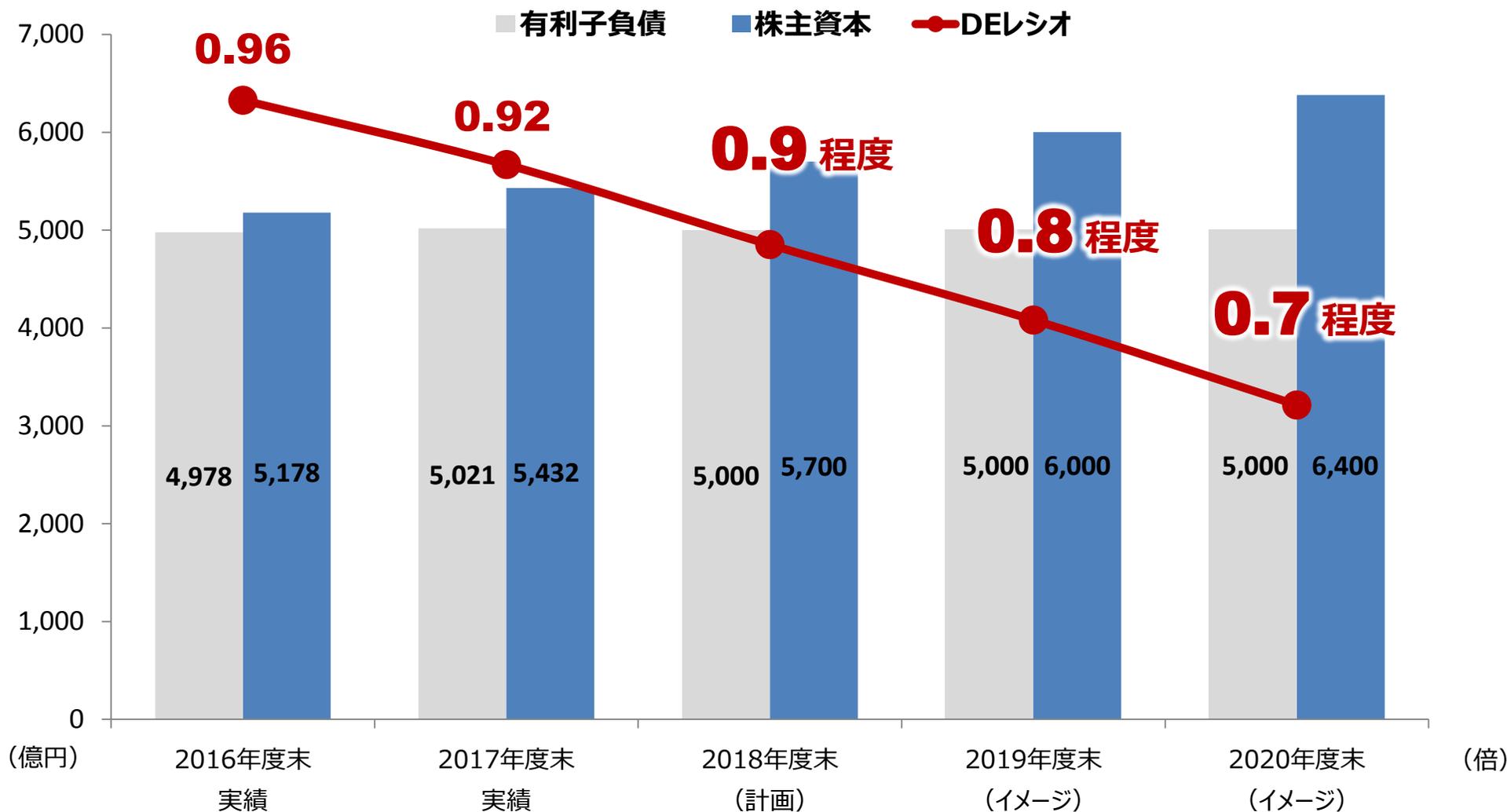
■ CVSセグメント・新規 ■ GMSセグメント

CVS利益に新規
事業利益を含む

18年度以降
60%取込ベース

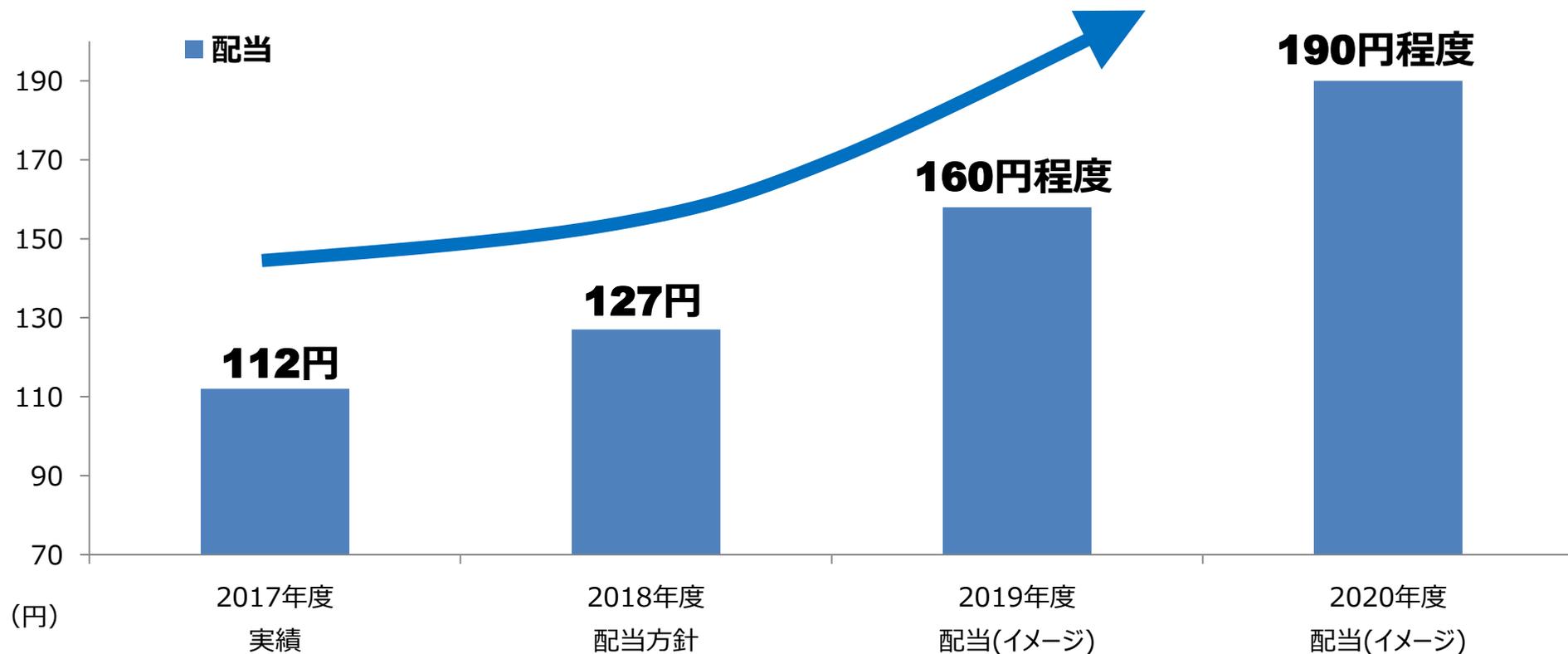
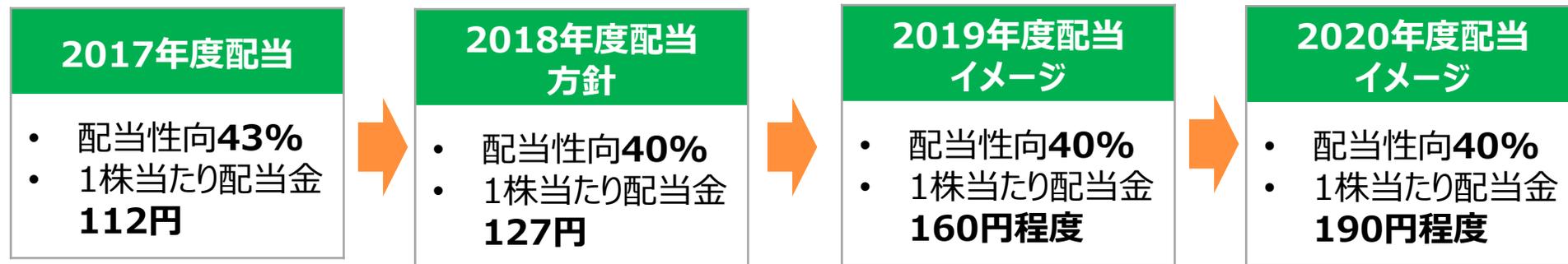


●有利子負債・DEレシオの推移イメージ



2018年度1,400億円の投資を計画、以降も積極的な投資を継続する為、有利子負債は横ばい

● 配当政策



【参考】2017年度実績 (IFRS)_CVS事業

(単位：億円、億円未満切り捨て)	2017年度 通期実績		
	セグメント計	FM (単体)	台湾FM
営業収益	5,608	4,681	602
事業利益 (日本基準における営業利益相当)	429	341	62
親会社所有者帰属利益	▲ 12	* ▲ 28	27

※事業利益 = 営業収益 - 売上原価 - 販管費で算出

*ファミマ・ドットコム (現UFI FUTECH)からの配当金33億円を控除

FM：ファミリーマート CKS：サークルK・サンクス		2017年度 通期実績			
		FM	前期差	CKS	前期差
FM (単体) 主要 営業数値	全店日商 (千円)	520	▲ 2	385	▲ 40
	既存店日商 (千円)	523	0	385	▲ 39
	日商既存比	99.7%	—	94.6%	—
	※ブランド転換店含む既存比102.1% (520千円)				
	差益率	27.50%	0.06%	26.40%	0.15%
	出店数	576	▲ 255	—	—
	ブランド転換数	2,720	1,891	—	—
	閉店数	578	126	3,624	2,487
	単純閉店	455	—	664	—
	ビルド&スクラップ閉店	123	—	227	—
転換閉店	—	—	2,733	—	

【参考】2018年度計画（IFRS）_CVS事業

(単位：億円、億円未満切り捨て)	2018年度 通期計画			
	セグメント計	前期差	FM (単体)	前期差
営業収益	5,205	▲ 403	4,243	▲ 438
事業利益 (日本基準における営業利益相当)	510	80	435	93
親会社所有者帰属利益	300	312	273	268

※事業利益 = 営業収益 - 売上原価 - 販管費で算出

		2018年度 通期計画	
		FM	前期差
FM (単体) 主要 営業数値	全店日商 (千円)	525	5
	日商既存比	101.2%	-
	(上期/下期)	100.9% / 101.5%	-
	差益率(サービス・EC除く)	31.1%	0.2%
	出店数	600	24
	ブランド転換数	1,045	▲ 1,675
	閉店数	545	▲ 33
	単純閉店	345	-
	ビルド&スクラップ	200	-

ブランド転換の推移	2016年度実績	2017年度実績	2018年度計画	合計
ブランド転換数	829	2,720	1,045	4,594
ビルド&スクラップ	64	203	140	407
CKS閉店数	244	664	396	1,304

《2017年度第4四半期以降：非支配株主持分利益40%控除後の取込ベース》

(単位：億円、億円未満切り捨て)	2017年度 通期実績		
	セグメント計	ユニー（単体）	UCS
営業収益	7,187	6,058	199
事業利益（日本基準における営業利益相当）	235	195	39
親会社所有者帰属利益	177	155	18

※事業利益 = 営業収益 - 売上原価 - 販管費で算出

		2017年度 通期実績	
		実績	前期差
ユニー （単体） 主要 営業数値	既存前年比	100.0%	—
	衣料品	101.2%	—
	住居関連品	101.4%	—
	食品	99.8%	—
	荒利率	23.4%	0.2%
	出店数	1	▲ 1
	閉店数	20	0
	期末店舗数	191	▲ 19

《2018年度：非支配株主持分利益40%控除後の取込ベース》

(単位：億円、億円未満切り捨て)	2018年度 通期計画					
	セグメント 計	前期差	ユニ- (単体)	前期差	UCS	前期差
営業収益	7,544	356	5,813	▲ 244	199	0
事業利益（日本基準における営業利益相当）	271	35	210	14	40	1
親会社所有者帰属利益	96	▲ 81	73	▲ 83	15	▲ 3

※事業利益 = 営業収益 - 売上原価 - 販管費で算出

		2018年度 通期計画	
		実績	前期差
ユニ- (単体) 主要 営業数値	既存前年比	99.8%	—
	(上期/下期)	100.4% / 99.3%	—
	荒利率	23.8%	0.4%
	(上期/下期)	23.7% / 23.8%	0.4% / 0.3%
	出店数	1	0
	閉店数	11	▲ 9
	期末店舗数	181	▲ 10