

無限にシナジーを 創出し続ける「商人」たち

ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)のコンビニエンスストア
事業との連携に見る投資先の企業価値向上策

連結純利益4,000億円を射程圏に捉えた当社は、ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)を
その先の長期的な企業価値拡大に向けた柱の一つと位置付け、伊藤忠グループ横断的な取組み
を推進しています。ここでは同社を例に、「衣・食・住」でノウハウを磨き上げてきた当社ならではの
事業会社の企業価値向上に向けたアプローチをご紹介します。





(株)ファミリーマートを起点とした ビジネスモデルの変革

2016年9月1日、(株)ファミリーマートとユニーグループ・ホールディングス(株)が経営統合し、ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)として新たに船出しました。営業収益で1.2兆円を超える国内第3位の巨大流通グループの誕生です。同時にこれは、筆頭株主である当社にとって、生活消費関連分野の更なる強化に向けた大きな一歩となりました。

1998年、当社は(株)ファミリーマートの発行済株式総数の約30%を取得しました。初めての本格的な小売事業への参入となるこの取組みを機に、それまでの卸・物流事業を中心とする伝統的ビジネスモデルから、川上の食糧資源の確保、川中の加工・製造、中間流通、川下のリテールに至るバリューチェーンを構築する「SIS (Strategic Integrated System) 戦略」を通じたビジネスモデルの変革に踏み出し、総合商社ならではの機能を提供しながら、(株)ファミリーマートの競争力向上に貢献してきました。現在では、消費者接点で得られる情報を活かしながら、下流(小売)から上流(原料)へBottom up型の強靱なバリューチェーンを構築し、食料カンパニーのみならず伊藤忠グループでの幅広いビジネスに収益機会を拡げています。

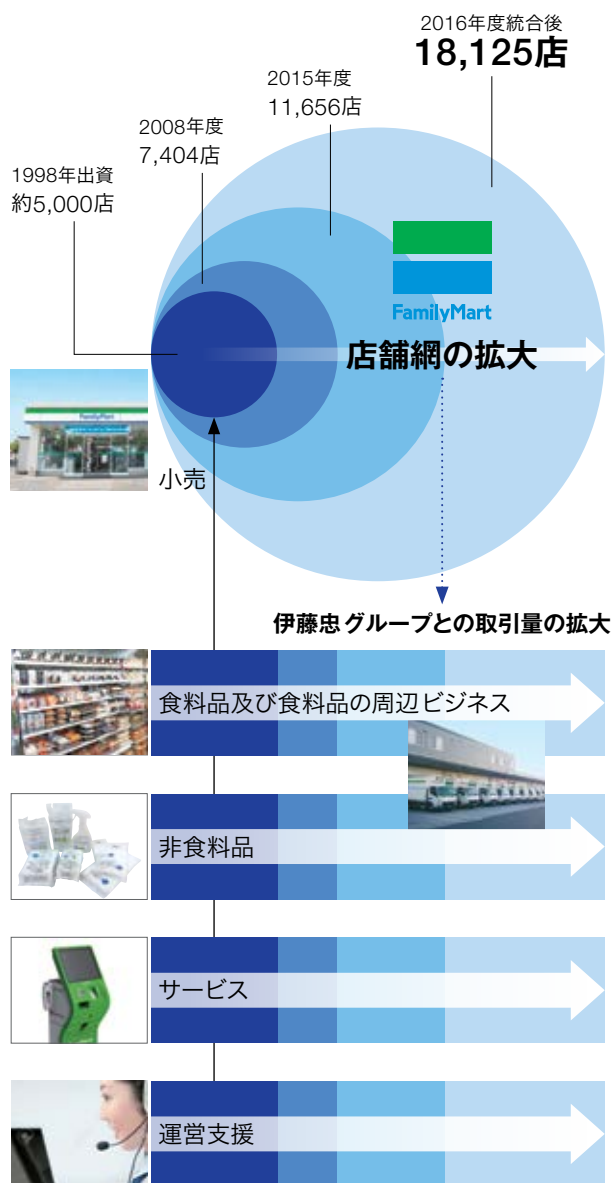
より一層「太い幹」となったバリューチェーン

ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)の傘下に入った(株)ファミリーマートは、(株)サークルKサンクスとの経営統合により、国内約18,000店舗と業界トップ企業と肩を並べる規模になりました。当社は、太い幹となったバリューチェーン上で、伊藤忠グループの総力を結集し、(株)ファミリーマートとの大きなシナジーの創出を進めています。次頁以降、当社の戦略の方向性を、いくつかのキーワードでご説明します。

機能を駆使した商流の拡大により、
トレード収益と投資先からの取込利益、
配当金を相乗的に拡大

	(国内店舗数)
セブン-イレブン・ジャパン	19,422店
→ 新生ファミリーマート	18,125店
ローソン	13,111店
ファミリーマート	12,995店
サークルKサンクス	5,130店

(2017年2月末現在)



商流の拡大による
当社グループの取扱量の拡大



KEYWORD1

周辺ビジネスの取込み

(株)ファミリーマートは、食料品をはじめとする様々な生活必需品から、金融、その他幅広いサービスへと機能を拡充しながら、人々の生活インフラとして進化してきました。当社は、食料品にとどまらず、日用品や用度品、様々なサービス分野でシナジーを創出しています。今後は、原材料供給や商品開発サポート、物流効率化、ITを駆使した省力化・省人化やEC関連ビジネス、金融ビジネス等の周辺事業における連携を、長期的な視座のもとで更に強化していきます。

食料品及び食料品の周辺ビジネスの例

当社は、原料調達スキームの設計から、商品開発、製造・加工、更には容器・包装資材の調達等も含め、店頭で商品が並ぶまでの食料バリューチェーンを最適な形にコーディネートしています。

- 子会社
- 関連会社
- ▲ 伊藤忠商事



中食用プラスチック製
包装材、パッケージ等

おむすび用フィルム
お弁当の容器等

■ 伊藤忠 プラスチックス(株)

原料・素材

商品企画

製造

販売代理

中間流通(卸売・物流)

■ (株)日本アクセス (⇒ Page 42)
ファミリーマート店舗への食品及び非食品の物流の大部分を担っています。

配送車

● 日本カー
ソリューションズ(株)
(東京センチュリー
グループ)



非食料品の例

生活を支える日用品や、日々の店舗オペレーションを支える用度品を、伊藤忠グループが連携し提供しています。

日用品	年賀状	■ 伊藤忠紙パルプ(株)
	ファミコレ日用品(洗剤、ポリ袋、おそうじシート等)、傘	■ 伊藤忠リーテイルリンク(株) ■ 日本サニパック(株)
用度品 店舗オペレーションを支える 店舗資材等	箸、おしぼり、ファスト・フード包材(コーヒーカップ等) レジ袋、清掃道具	■ 伊藤忠リーテイルリンク(株)
	ユニフォーム	▲ 繊維カンパニー





サービスの例

金融サービスや、マルチメディア端末を介したチケット発券等の生活に密着した幅広いサービスで伊藤忠グループが機能を提供しています。

金融サービス	ファミマTカード	● ポケットカード(株)
	チケット	● (株)ファミマ・ドット・コム
その他 サービス	はこBOON mini	▲ 情報・金融カンパニー ● (株)ファミマ・ドット・コム ■ 伊藤忠インタラクティブ(株)
	POSAカード	■ コネクシオ(株)



ポケットカード(株)が発行。顧客のロイヤルカスタマー化に加え、収集したデータは、効果的なマーケティング、商品開発等にも活用しています。



はこBOON mini

(株)ファミリーマートの既存物流網を活用し、安価で高い利便性を実現した店舗間配送サービスです。

サービス

食料品及び食料品の周辺ビジネス・非食料品

運営支援

運営支援の例

物販・サービスや日々の店舗オペレーションにとどまらず、様々な「裏方」が全国約18,000店舗の効率的なオペレーションを多面的に支援しています。

システム構築	■ 伊藤忠テクノソリューションズ(株) 業務管理システムの構築を通じて、業務効率化を支援しています。
電力供給	■ 伊藤忠プランテック(株) 高圧受電サービスを通じて、店舗の電力コストの削減に貢献しています。
建築資材	■ 伊藤忠建材(株)
3R (Reduce, Reuse, Recycle) + W(Waste Management) サービス	■ 伊藤忠メタルズ(株) 全国の提携先をネットワーク化し、什器の保守、再利用、リサイクル及び廃棄処分サービスを提供しています。
コンタクトセンター	● (株)ベルシステム24

周辺ビジネス強化の有力候補

- 物流効率化
- ITを駆使した省力化・省人化
- EC関連ビジネス
- 金融ビジネス 他

OUR VALUE

生活・社会 インフラを支える



KEYWORD2

食料バリューチェーンの更なる強化

(株)ファミリーマートと(株)サークルKサンクスの経営統合をテコとした商流の拡大に加え、商品開発力の強化や物流の効率化、製造拠点の集約によるコスト削減等、これまで以上に幅広く大きなシナジーを創造していきます。

展開事業会社の例

■ 子会社 ● 関連会社 ▲ 伊藤忠商事 ● 事業パートナー

	中食 (おむすび、お弁当)	フライドチキン (「ファミチキ」)	フライドチキン (「スパイシーチキン チキンステーキ」)	カウンターコーヒー (「ファミマカフェ」)	RIZAP コラボ商品	卵
原料・素材	■ ジャパンフード サプライ(株) ■ 伊藤忠食糧(株) ■ 伊藤忠飼料(株) 他	● 鶏肉サプライヤー	● CPグループ	■ UNEX (GUATEMALA), S.A. 他	■ ジャパンフード サプライ(株) ■ 伊藤忠食糧(株) 他	■ (株)I・ひよこ (伊藤忠飼料 グループ)
商品企画・ 製造・ 販売代理	● 中食製造ベンダー	▲ 畜産部	▲ 畜産部	▲ 砂糖・コーヒー・ 乳製品部 ▲ 食品流通部	▲ リテール開発部	■ アイ・ティー・ エスファーム(株) (伊藤忠飼料 グループ)
卸売・物流	■ (株)日本アクセス					
小売	FamilyMart					



業界トップクラスの店舗網を支える (株)日本アクセス

(株)日本アクセスは、日本最大規模の業容を誇る食品流通企業です。ドライ・チルド・フロゼンといった全温度帯対応の独自インフラを全国449拠点に整備し、「サークルKサンクス」とのブランド統合を進める(株)ファミリーマートを縁の下から支えています。



ファミマカフェ

当社がコーヒー豆の調達スキームや製品開発、什器の選定・調達等で(株)ファミリーマートと連携し、原料豆の集荷・精製工程を含めたコーヒーネットワークをしています。



RIZAP コラボ商品

当社、(株)ファミリーマート、RIZAPグループ(株)の食品開発・販売を含めた業務提携に基づき、健康ニーズへの取り組みの柱として共同開発商品の企画を進めています。



KEYWORD3

小売運営は、「その道のプロ」に任せる

小売は、品揃え、地域ごとの消費者の嗜好に合わせた商品政策、店舗レイアウト等、きめ細かなオペレーションが求められます。中間流通や川上の原材料調達に事業の軸足を置いてきた総合商社的な発想を持ち込むのは適切ではないというのが当社の考え方です。こうした考えに基づき、コンビニエンスストア(CVS)事業、総合小売(GMS)事業それぞれの事業会社の経営は、小売の経験が豊富な「その道のプロ」に任せ、当社は小売周辺ビジネス構築等の面で協業関係を深めていくことで、ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)の収益力強化に寄与していきます。



株式会社ファミリーマート
代表取締役社長

澤田 貴司



ユニー株式会社
代表取締役社長

佐古 則男

特集

KEYWORD4

力点はガバナンスと有機的連携に

当社は、ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)に経営者人材を派遣し、ガバナンスを効かせながら、経営の方向性を見定めると共に、様々な分野のプロフェッショナルを派遣することで、当社の事業部門を越えた有機的な連携を促進し、シナジーの創出に繋げています。

伊藤忠グループの力を最大限に活用する



ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)
代表取締役社長

高柳 浩二

ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)では、コンビニエンスストアのブランド統合と、(株)ファミリーマート、ユニー(株)を中心とする事業会社の強みを融合させたグループシナジーの最大化という2つの「統合」を最優先事項として進めています。中期経営計画で掲げた指針のうち、「店舗機能の強化」に際しては、伊藤忠グループとの連携がカギを握ると考えています。とりわけ金融、EC等の機能については、伊藤忠グループのリソースの活用に大きなメリットがあります。筆頭株主とはいえ、当社グループが伊藤忠商事を最大限に活用するというつもりで、当社グループの企業価値向上を追求していく考えです。