



# 2007年3月期 決算説明会

スターバックス コーヒー ジャパン株式会社  
2007年5月18日

# 損益計算書【PL】

(単位:百万円)

|                | 06年3月期          | 07年3月期          | 前年比増減  |         |
|----------------|-----------------|-----------------|--------|---------|
| 売上高            | 67,937          | 78,909          | 10,972 | 16.2%   |
| 売上総利益          | 48,285<br>71.1% | 56,279<br>71.3% | 7,993  | 16.6%   |
| 販売費及び<br>一般管理費 | 44,648<br>65.7% | 51,237<br>64.9% | 6,588  | 14.8%   |
| 営業利益           | 3,637<br>5.4%   | 5,041<br>6.4%   | 1,404  | 38.6%   |
| 経常利益           | 3,766<br>5.5%   | 5,134<br>6.5%   | 1,368  | 36.3%   |
| 特別利益           | 307<br>0.5%     | 0<br>0.0%       | ▲307   | ▲100.0% |
| 特別損失           | 757<br>1.1%     | 433<br>0.5%     | ▲324   | ▲42.8%  |
| 税引前<br>当期純利益   | 3,316<br>4.9%   | 4,701<br>6.0%   | 1,384  | 41.8%   |
| 当期純利益          | 1,776<br>2.6%   | 2,511<br>3.2%   | 734    | 41.4%   |

## 【売上高】

- ☒ 全社売上高ベースで 16.2% 増収
- ☒ 既存店前期比 105.6%
- ☒ 87店舗(ライセンス5店舗)出店

## 【売上総利益】

粗利率： 0.2ポイント改善

- ☒ 上昇要因：ドリンクの価格改定、為替(113円(FY05)⇒109円(FY06))等
- ☒ 低下要因：原材料価格高騰に伴う包装資材費増、ライセンスビジネスの伸長による会計上のレート低下、積極的なサンプリングによる廃棄扱い原材料の増加等

## 【経常利益】

- ☒ 3期連続最高益更新
- ☒ 経常利益率1.0ポイント改善

## 【特別損益】

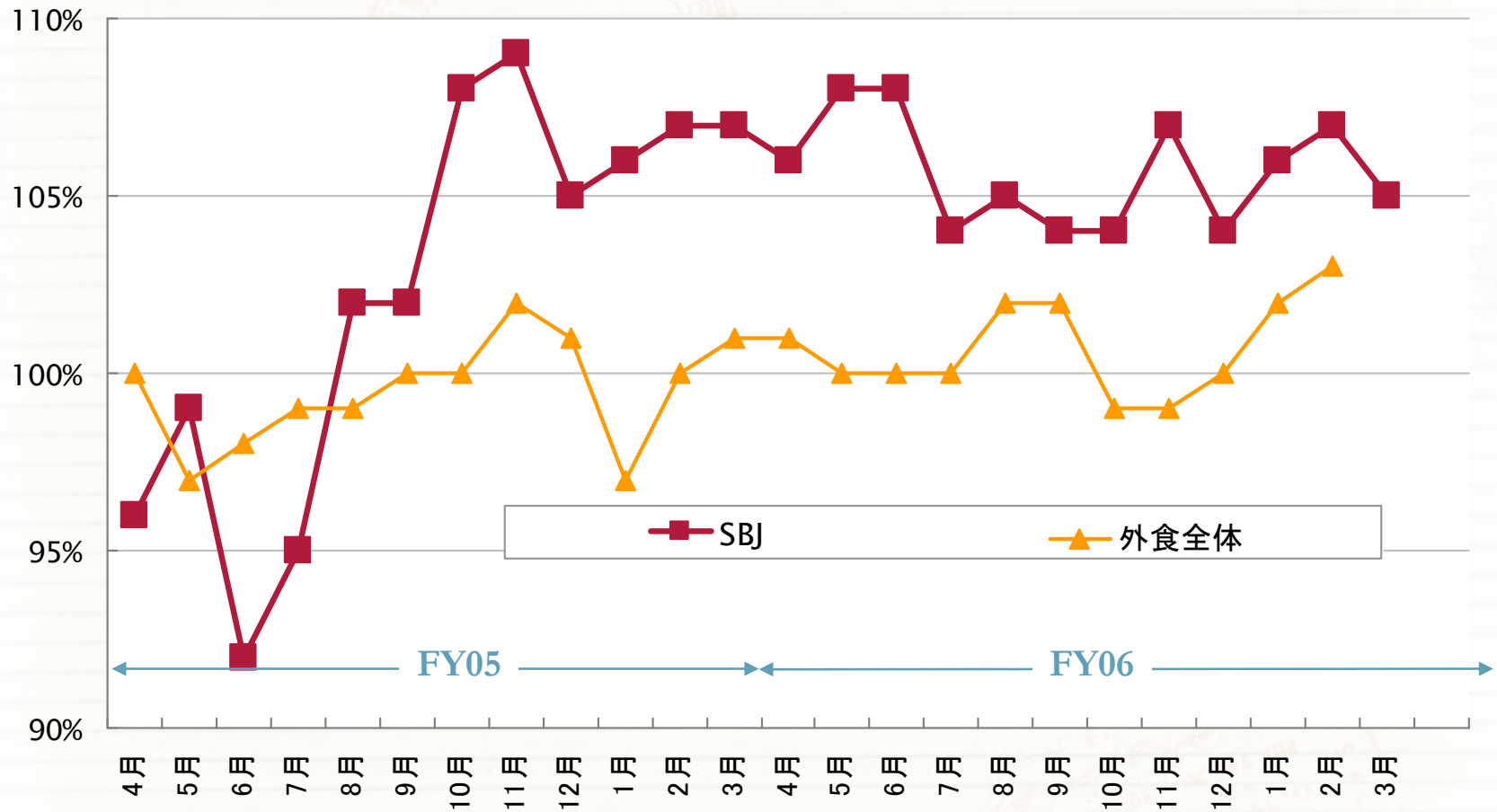
- ☒ 特別損失:減損損失 107百万円 等



# 既存店売上高対前年同月比の推移

COMPが20ヶ月連続前年値を超過

(対前年比)



# 出店・改装への投資を拡大

## 新規出店数

|         | FY05 | FY06 | 合計  |
|---------|------|------|-----|
| 直営店舗    | 596  | 82   | 675 |
| ライセンス店舗 | 6    | 5    | 11  |
| 合計      | 602  | 87   | 686 |

※FY06に3店舗退店

## 改装店舗数:204店舗

(リモデル49店舗、リフレッシュ155店舗)





# ドライブスルー併設型、病院内への出店加速



松山湊町店

大阪大学医学部附属病院店





# 新たな立地への出店(高速道路サービスエリア、駅改札内)



富士川サービスエリア(下り線)店

静岡駅 新幹線ラチ内店  
(ライセンス店舗)





# 斬新なコンセプト/デザインの店舗展開



東京ミッドタウン  
コンプレックス スタジオ店



銀座マロニエ通り店(改装)





# 革新的な新商品の投入



バナナクリーム/バナナモカ  
フラペチーノ®



ジャバチップ  
フラペチーノ®



ユニークなMD商品



朝食/デザート商品





# コーヒーの専門性を高める(1)

## コーヒーセミナー:

開催数をFY05「338」から  
FY06は「807」に倍増



## ブラックエプロンカフェ:

新宿でコーヒーの体験型イベント  
を初開催



# コーヒーの専門性を高める(2)

## カスタマイゼーションにフォーカスしたプロモーション実施

10<sup>th</sup>  
STARBUCKS COFFEE  
JAPAN



### 日本1号店銀座松屋通り店10周年記念活動





# 積極的な店内外サンプリング活動





# 販売費及び一般管理費

(単位:百万円)

|            | 06年3月期          | 07年3月期          | 構成比の増減 |
|------------|-----------------|-----------------|--------|
| 販売費及び一般管理費 | 44,648<br>65.7% | 51,237<br>64.9% | ▽0.8%  |
| 店舗人件費      | 17,562<br>25.9% | 20,678<br>26.2% | 0.3%   |
| 店舗不動産賃借料   | 8,275<br>12.2%  | 9,154<br>11.6%  | ▽0.6%  |
| 店舗減価償却費    | 2,063<br>3.0%   | 2,275<br>2.9%   | ▽0.1%  |
| 店舗その他経費    | 6,983<br>10.3%  | 8,275<br>10.5%  | 0.2%   |
| サポートセンター費用 | 5,724<br>8.4%   | 6,206<br>7.9%   | ▽0.5%  |
| ロイヤリティ     | 3,794<br>5.6%   | 4,363<br>5.5%   | ▽0.1%  |
| 事業税・事業所税   | 245<br>0.4%     | 282<br>0.4%     | 0%     |
| 売上高        | 67,937<br>100%  | 78,909<br>100%  | -      |

## 【店舗人件費】

- 商品プロモーション活動の積極的实施
- パートナーへの投資

## 【店舗不動産賃借料】

- 店舗当りの売上高増による賃借料率の低下

## 【店舗その他経費】

- 積極的なプロモーション活動に伴う広告宣伝費、店舗消耗品費等の増加

## 【サポートセンター費用】

- 業務の効率化、売上増により比率の低下



# 貸借対照表【BS】(資産の部)

(単位:百万円)

|                | 06年3月期        | 07年3月期        | 増減額          |
|----------------|---------------|---------------|--------------|
| <b>流 動 資 産</b> | <b>11,630</b> | <b>12,339</b> | <b>709</b>   |
| 現預金            | 4,999         | 4,169         | ▲829         |
| 売掛金            | 2,254         | 2,862         | 607          |
| 棚卸資産           | 1,188         | 1,331         | 143          |
| その他            | 3,188         | 3,975         | 787          |
| <b>固 定 資 産</b> | <b>24,502</b> | <b>27,313</b> | <b>2,811</b> |
| 有形固定資産         | 9,550         | 10,882        | 1,331        |
| 無形固定資産         | 743           | 893           | 150          |
| 差入保証金          | 12,816        | 14,136        | 1,319        |
| その他            | 1,391         | 1,401         | 9            |
| <b>総 資 産</b>   | <b>36,132</b> | <b>39,652</b> | <b>3,520</b> |

## 【売掛金・流動資産その他】

- ☒ 増収及び売上現金管理方法の変更に伴う増加など

## 【固定資産】

- ☒ 投資内容(FY06):
  - 新店 2,466百万円
  - 改装等 797百万円
  - 保証金 1,452百万円



# 貸借対照表【BS】（負債・資本の部）

（単位：百万円）

## 【長期借入金】

☒ 約定弁済による返済

|                    | 06年3月期 | 07年3月期 | 増減額   |
|--------------------|--------|--------|-------|
| <b>流 動 負 債</b>     | 10,124 | 11,851 | 1,726 |
| 買掛金                | 1,429  | 1,710  | 280   |
| 一年内返済予定<br>長期借入金   | 1,001  | 901    | ▲100  |
| その他                | 7,693  | 9,239  | 1,545 |
| <b>固 定 負 債</b>     | 3,936  | 3,171  | ▲765  |
| 長期借入金              | 3,741  | 2,840  | ▲901  |
| その他                | 195    | 331    | 135   |
| <b>負 債 合 計</b>     | 14,061 | 15,022 | 961   |
| 資本金                | 8,335  | 8,341  | 5     |
| 資本剰余金              | 10,910 | 10,916 | 5     |
| 利益剰余金              | 2,824  | 5,122  | 2,298 |
| 評価・換算差額等           | -      | 249    | -     |
| <b>純 資 産 合 計 *</b> | 22,071 | 24,629 | 2,558 |
| <b>負債・資本合計</b>     | 36,132 | 39,652 | 3,520 |

\* : 06年3月期の数値は旧「資本の部」合計



# キャッシュフロー【CF】

(単位:百万円)

|               | 06年3月期        | 07年3月期        | 増減額           |
|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>営業活動CF</b> | <b>5,593</b>  | <b>5,580</b>  | <b>▲12</b>    |
| 税引前純利益        | 3,316         | 4,701         | 1,384         |
| 減価償却費         | 2,248         | 2,566         | 318           |
| 法人税           | ▲1,754        | ▲2,186        | ▲431          |
| その他営業CF       | 1,783         | 499           | ▲1,283        |
| <b>投資活動CF</b> | <b>▲3,322</b> | <b>▲5,630</b> | <b>▲2,307</b> |
| 有形固定資産の取得     | ▲2,233        | ▲3,561        | ▲1,328        |
| 保証金の差入        | ▲1,180        | ▲1,665        | ▲485          |
| その他投資CF       | 91            | ▲403          | ▲494          |
| <b>財務活動CF</b> | <b>▲1,455</b> | <b>▲1,202</b> | <b>252</b>    |
| 長期借入金の返済      | ▲1,321        | ▲1,001        | 320           |
| その他財務CF       | ▲134          | ▲201          | ▲67           |
| <b>設備投資*</b>  | <b>3,685</b>  | <b>5,369</b>  | <b>1,684</b>  |

\*差入保証金を含む

## 【投資活動CF】

- ☒ 有形固定資産、保証金:  
出店拡大に伴う増額  
(出店数前年比約50%増)

## 【財務活動CF】

- ☒ 長期借入金返済
- ☒ 配当金支払



*Station alone so that's  
quite hard to help*



CAPADIVER  
GRUPO  
ITA CIVIL  
V. 100 P. 100 VY  
EL 5  
2/4  
10/10/60  
*Alme*  
JEFE EXTRANJERIA

*This is a passport form as part of Passport*  
*April 13, 1960*  
*1060516*  
*27*  
*0164/5*  
*Valido*  
*90 dias*

1546  
*Almeida*  
VIC. PERU DE INMIGRACION  
AEROPUERTO EL ALTO  
15 Ab.  
SALIDA

# 2007年の取り組み

1. **ブランド・リーダーとしてのポジションを強化**
  - ① コーヒーの専門性を高める
  - ② 革新性を持った商品の継続的提供
  - ③ サービスの向上によるサードプレイス体験の強化
  - ④ マーケット・セグメンテーション
  - ⑤ 地域活動(コミュニティ・コネクション)
2. **戦略的出店により、新規顧客の拡大とマーケットプレゼンス向上**
3. **成長に向けた投資の継続 - 組織強化とサービス向上**
  - ① 人材教育、プロセス、システム
  - ② 店舗アップグレードを加速（設備のアップグレード、レイアウト向上、内装改善）
4. **売上の成長と同時に、適切なコスト管理により利益性を高め、中期目標に掲げている経常利益率7%を目指す**



# 革新的なドリンク・フードの拡充



## Wellness Selection:

素材そのままのおいしさや、栄養バランスなどが特長の商品群。

従来の商品にこれらを加え、多様化する消費者ニーズに対応。



## AZUKIクリーム フラペチーノ®



## Be juicy!:

SBJのためにカゴメ株式会社が独自に開発した100%フルーツミックスジュース



# ビジネスの広がり、多角化への足がかり

## ヒア・ミュージック:

USスターバックスと「コンコード・ミュージック・グループ」が共同で設立した新レーベル。第一弾としてポール・マッカートニーのCD世界に先駆けてスターバックス コーヒー ジャパンの店舗で6月4日に発売開始。今後コーヒーと音楽の融合を展開



## Starbucks Discoveries (RTD) :

2007年春のエリア拡大(関東、中部、近畿)及び3つのコアフレーバー展開により、成長するチルドカップコーヒー市場に新たなプレミアムカテゴリーを確立してきた

ブランドの相乗効果貢献に加え、新たなビジネスとしてさらに展開予定





# 将来の1000店舗体制へ向けての基盤構築

☒ 「人」に対して積極的な投資を行い、組織及び個人の能力を高めていく。

- 人材開発プログラムの継続的实施
- 次世代リーダーへの積極投資
- 将来の成長を支える組織の構築



☒ インフラの整備及び改善

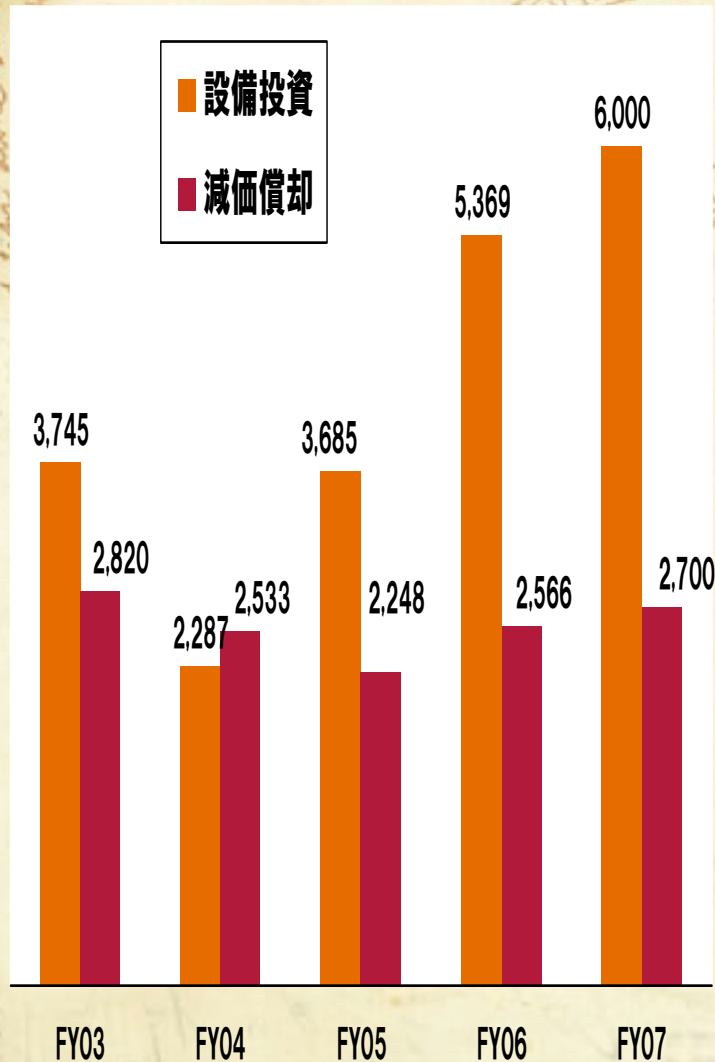
- 会計システムへの投資(～FY08)
- 内部統制強化・J-SOX対応
- 物流システム及び販売管理体制の効率化





# 昨年度に引き続き出店を加速 – それぞれのニーズにこたえるための多様な店舗フォーマット展開

(百万円)



## 聖路加国際病院店



## 慶應義塾大学病院店



## TSUTAYA馬事公苑店





# ライセンスビジネスの伸張

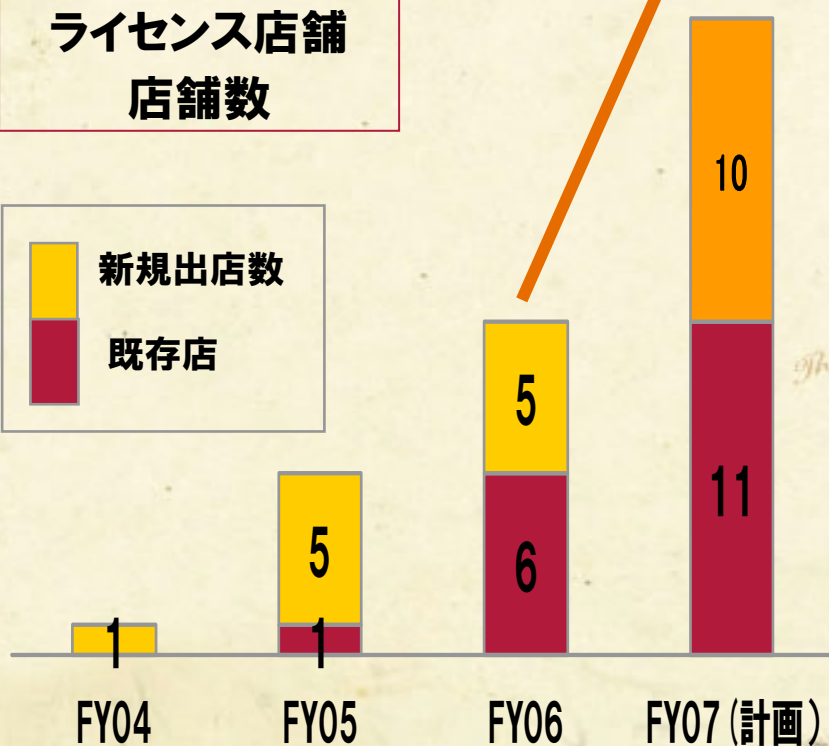
店舗運営サポートノウハウの蓄積を生かし、出店を加速

FY07出店計画: 10店舗以上

ライセンス店舗  
店舗数

新規出店数

既存店



## ライセンス契約先

FY04 全日空商事

TSUTAYA STORES

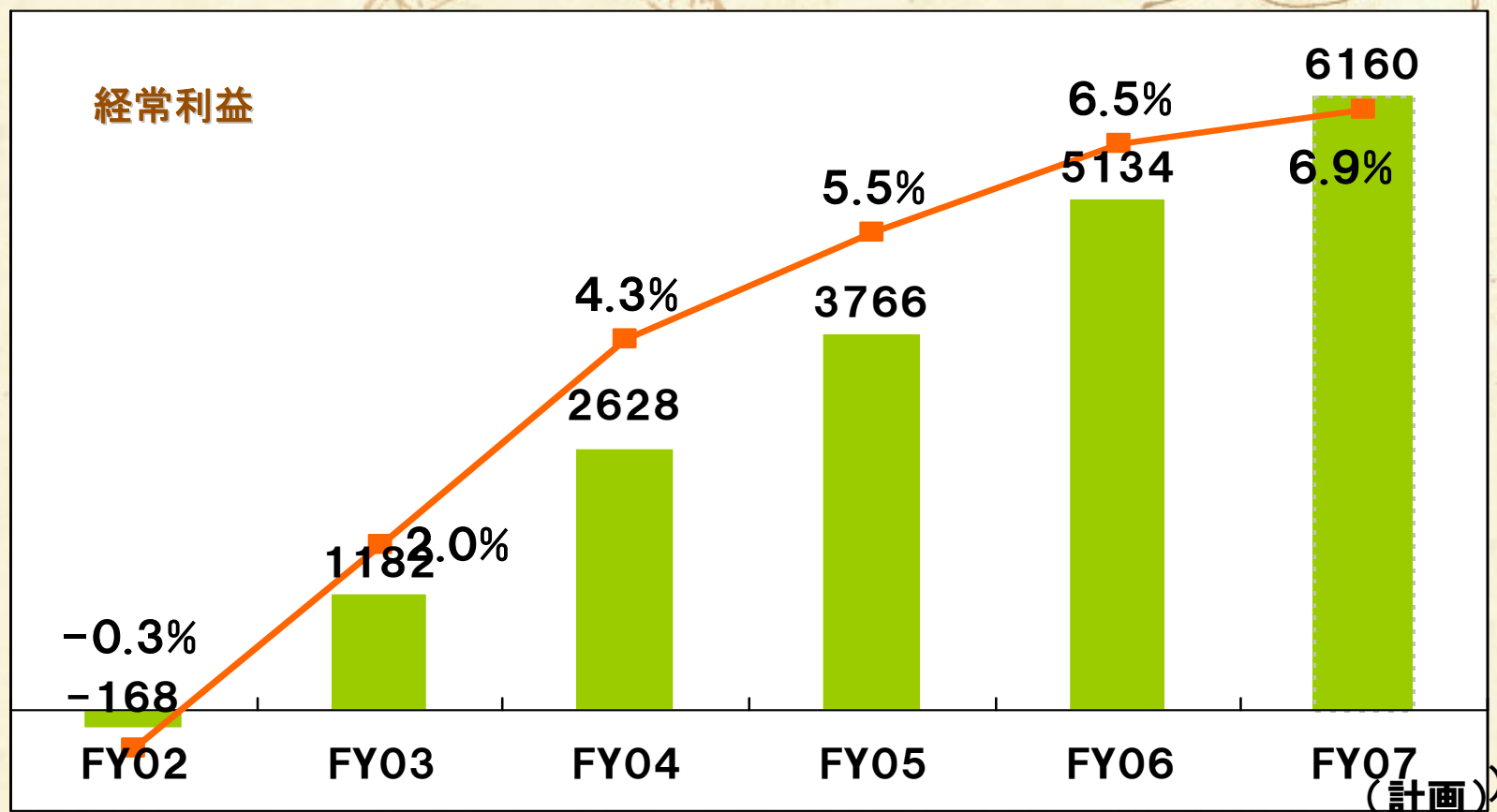
FY06 JR東海パッセンジャーズ



静岡駅 新幹線ラチ内店  
(JR東海パッセンジャーズ)

ビジネス投資を積極的に行うと同時に、利益率の向上を目指す  
今期は中期目標の経常利益率7%を目指していく。

(百万円)



増益率

—

—

122.3%

43.3%

36.3%

20.0%



# 2008年3月期業績見通し

(単位:百万円)

|       | 2007年<br>3月期<br>実績 | 2008年<br>3月期<br>見通し |        |        | 前年比<br>(%) |
|-------|--------------------|---------------------|--------|--------|------------|
|       |                    | 通期                  | 上半期    | 下半期    |            |
| 売上高   | 78,909             | 89,600              | 43,800 | 45,800 | 13.5       |
| 営業利益  | 5,041              | 6,050               | 3,250  | 2,800  | 20.0       |
| 経常利益  | 5,134              | 6,160               | 3,300  | 2,860  | 20.0       |
| 当期純利益 | 2,511              | 3,200               | 1,700  | 1,500  | 27.4       |

## 【前提条件】

- ☒ 新規出店90店舗(直営80、ライセンス10)
- ☒ COMP101%(1H: 102% 2H: 100%)
- ☒ 為替レート約111円
- ☒ 設備投資約60億円
- ☒ 減価償却約27億円

*Station alone so that's  
quite hard to help*



CARABINIERI  
GRUPPO  
ITA CRIM  
V. L. 02 P. 104. VV  
EL 5  
2/4  
10/10/60  
*Alme*  
JEFE EXTRANJERIA

*This document forms a part of Passport*  
April 13, 1960  
No. 1060516  
27  
0164/5  
Valido  
90 dias

1546  
*Almeida*  
VIC. FERO DE INMIGRACION  
AEROPUERTO EL ALTO  
15 Ab.  
SALIDA