

A white Starbucks coffee cup with the green Starbucks logo, filled with coffee, sitting on a white saucer. The background is a warm, orange-toned blurred image of a Starbucks store interior.

2011年3月期

中間決算説明会

スターバックス コーヒー ジャパン 株式会社
2010年11月10日

本日のプレゼンテーションの構成

1

上期の取り組みと今後の事業方針

岩田 松雄

代表取締役最高経営責任者(CEO)

2

2011年3月期 上期業績総括と業績予想

北川 徹

ファイナンス&アドミニストレーション
統括オフィサー

3

質疑応答

本日のプレゼンテーションの構成

1

上期の取り組みと今後の事業方針

岩田 松雄

代表取締役最高経営責任者(CEO)

2

2011年3月期 上期業績総括と業績予想

北川 徹

ファイナンス&アドミニストレーション
統括オフィサー

3

質疑応答

2010年度の方針

2010年3月期決算説明会('10/5/14)資料抜粋

2010年度の方針

~ Next Stage ~

“守りから攻めへ”

収益体質を維持しつつ、更なる成長に向けて

- **オーナーシップ**

- 一人ひとりが経営者意識を持ち、お客様に近いところで迅速に意思決定をする

- **チャレンジ精神**

- ブレイク・ザ・ルール – 全ての常識を疑ってみる

- **感動経験の提供**

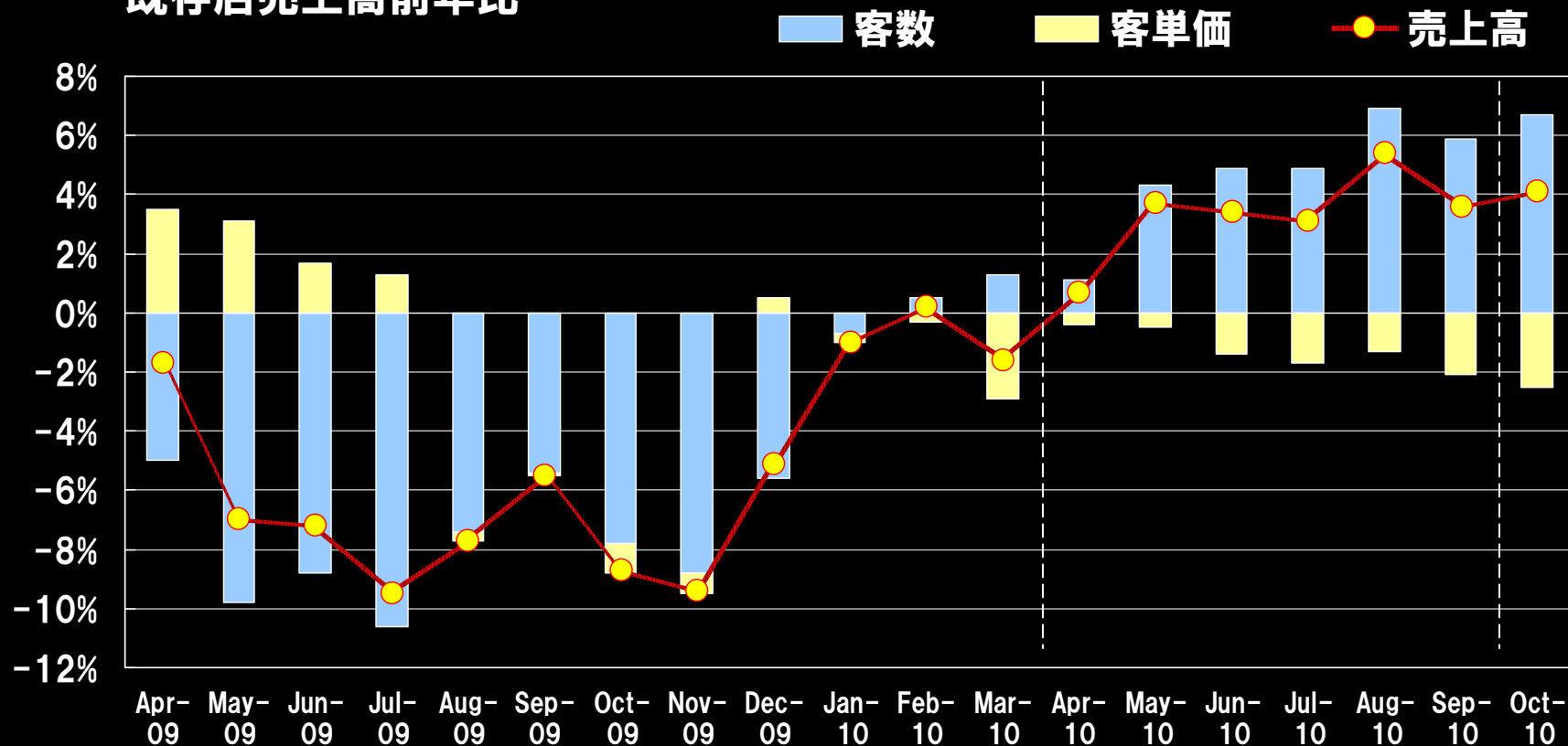
- お客様の期待以上のサービス・商品・空間を提供する

主要指標の想定

- 既存店売上高前年比：100%
(上期99%、下期101%)
- 新規出店：50店舗程度

上期既存店売上高前年比**103.3%**： 期初公表予想**99.0%**(上期)を**+4.3ポイント**上回った

既存店売上高前年比



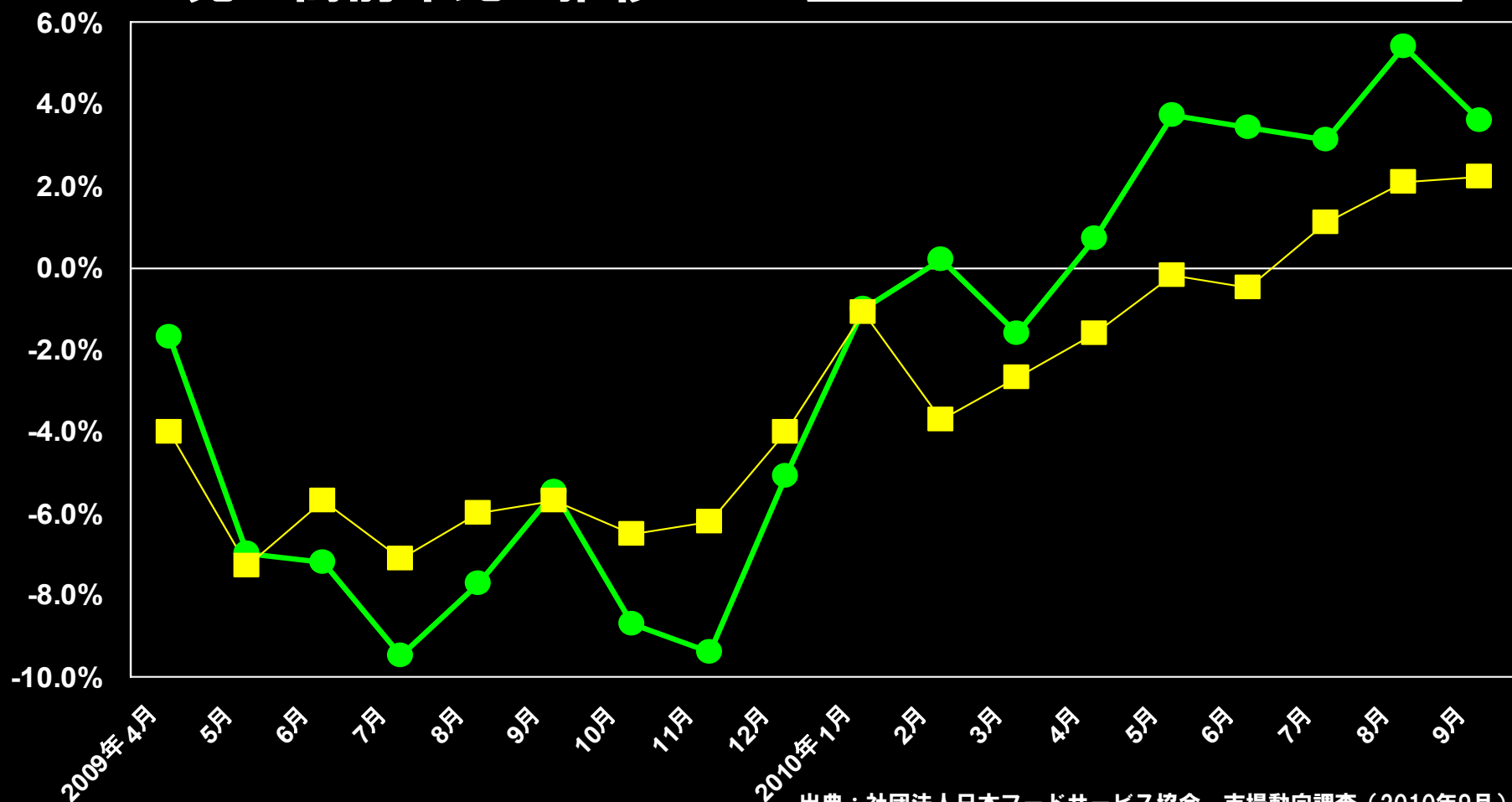
	第1四半期	第2四半期	累計
売上高	102.7%	104.0%	103.3%
客数／取引件数	103.5%	105.9%	104.7%
客単価	99.2%	98.2%	98.7%

喫茶業界と比較しても、既存店売上高前年比は 高い水準で推移している

(*) スターバックスは既存店対象、
喫茶業界は全店対象

売上高前年比の推移*

● スターバックス ■ 喫茶業界



スターバックス ヴィア®コーヒーエッセンス

Spring

Summer

Fall

Holiday



コロンビア、イタリアンロースト



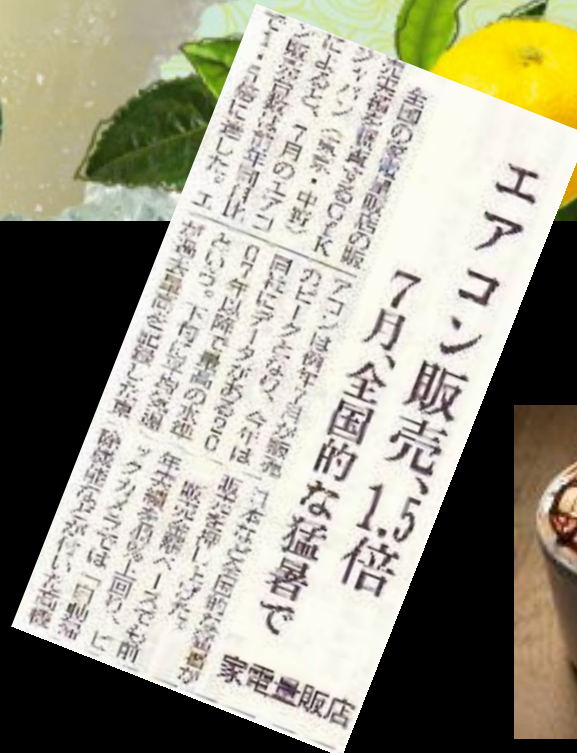
クリスマスブレンド



アイスコーヒー



季節に合わせた日本オリジナルの ビバレッジが好調



ロイヤルカスタマーにフォーカスした取り組み

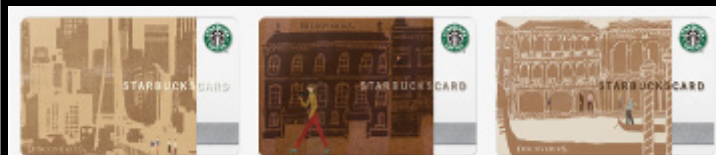
One More Coffee

スターバックスカード



One More Coffeeとは・・・
ドリップコーヒーご購入時のレシート
をご提示頂いたお客様に限り、ご購入
当日内は2杯目（同一サイズ）を100円
でお楽しみ頂けるプログラム

ディスカバリーズ限定



ミニカード



地域限定カード



人材投資の強化、品質の追求



スターバックス体験を高める新しいデザイン



環境に配慮し、地域に根ざした店舗づくり

LEED認証取得予定店舗*

* 米国の環境配慮型建築の認証制度



＜京都リサーチパーク店＞



＜福岡大濠公園店＞

＜特徴＞

- 環境配慮型木材の使用
- 省エネ/LED、ソーラーパネル
- 家具のリユース
- コミュニティボード 等



未出店エリアへ 44／47都道府県に出店



徳島クレメントプラザ店
6/11オープン

ニュース

2010/8/28 土曜日

「スタバ」 本県1号店に列／五所川原

スターバックスコーヒーの本県第一号となる「スターバックスコーヒー青森エルム店」が27日、五所川原市唐笠柳のエルムの街ショッピングセンターにオープンした。オープンを待ちわびた本県ファンは午前10時の開店に合わせ、早朝から同センターを訪れ、開店時には約300人が20メートルほどの行列を作った。

同店は都道府県では44番目、全国で888店舗目。

この日は開店前から多くのファンが詰めかけ、午前8時半から先行販売した本県限定のタンブラーやマグカップを買い求める行列を作った。

同店では待ちわびるファンに応え開店を15分前倒し、午前4時前に一番乗りで到着した黒石市の農業黒滝孝志さん(34)に同店独り占めの特別サービスを提供した。黒滝さんは「ファンで盛岡などに味わいに行っていた。貸し切りは二度とないことなので言葉にならない。ほかのコーヒー店とは全然違う。やっぱりうまい」と笑顔を見せた。

スターバックスコーヒー日本の岩田松雄代表取締役最高経営責任者は「朝早くから並んでくれるファン、お礼が胸が熱くなった。今後、一店舗で終わら



出典：陸奥新報

<http://www.mutusinpou.co.jp/news/2010/08/12905.html>

青森ELM店 8/27オープン
一日当り売上高 世界記録更新

重点事項

- 攻めの施策・戦略的投資の継続
- ブランド価値を高める中期的な種まきの加速
- イノベーションを加速する組織
ケイパビリティの強化
- 収益体質の維持・強化

本日のプレゼンテーションの構成

1

上期の取り組みと今後の事業方針

岩田 松雄

代表取締役最高経営責任者(CEO)

2

2011年3月期 上期業績総括と業績予想

北川 徹

ファイナンス&アドミニストレーション
統括オフィサー

3

質疑応答

上期は期初予想に対して 売上、利益ともに大幅超過

2011年3月期第2四半期累計期間 財務ハイライト

(単位 百万円)	期初 予想	8/10 予想	10/14 予想	実績	期初 予想比
売上高	49,000	50,400	51,300	51,396	+2,396
営業利益	3,500 7.1%	4,000 7.9%	4,450 8.7%	4,473 8.7%	+973 +27.8%
経常利益	3,600 7.3%	4,100 8.1%	4,550 8.9%	4,591 8.9%	+991 +27.5%
四半期純利益	-300 -0.6%	-100 -0.2%	250 0.5%	298 0.6%	+598 -

損益計算書

(単位 百万円)	11年3月期 第2四半期 累計期間	10年3月期 第2四半期 累計期間	前年同期比	
			金額	%成長率
売上高	51,396	48,544	+2,852	+5.9%
売上総利益	37,741 73.4%	35,557 73.2%	+2,184	+6.1%
販売費及び 一般管理費	33,267 64.7%	31,460 64.8%	+1,807	+5.7%
営業利益	4,473 8.7%	4,097 8.4%	+376	+9.2%
経常利益	4,591 8.9%	4,224 8.7%	+367	+8.7%
特別利益	51 0.1%	22 0.0%	+29	+131.8%
特別損失	3,903 7.6%	433 0.9%	+3,470	+801.4%
税引前 四半期純利益	739 1.4%	3,814 7.9%	-3,075	-80.6%
四半期純利益	298 0.6%	2,094 4.3%	-1,796	-85.8%

売上高

- 5.9%の増収
寄与度
既存店 +3.2%
新店 +2.3%
その他 +0.4%

売上総利益

- 売上総利益率 0.2%ポイント向上。主に為替影響。73.4%は過去最高
- 継続的な原価コントロールの効果

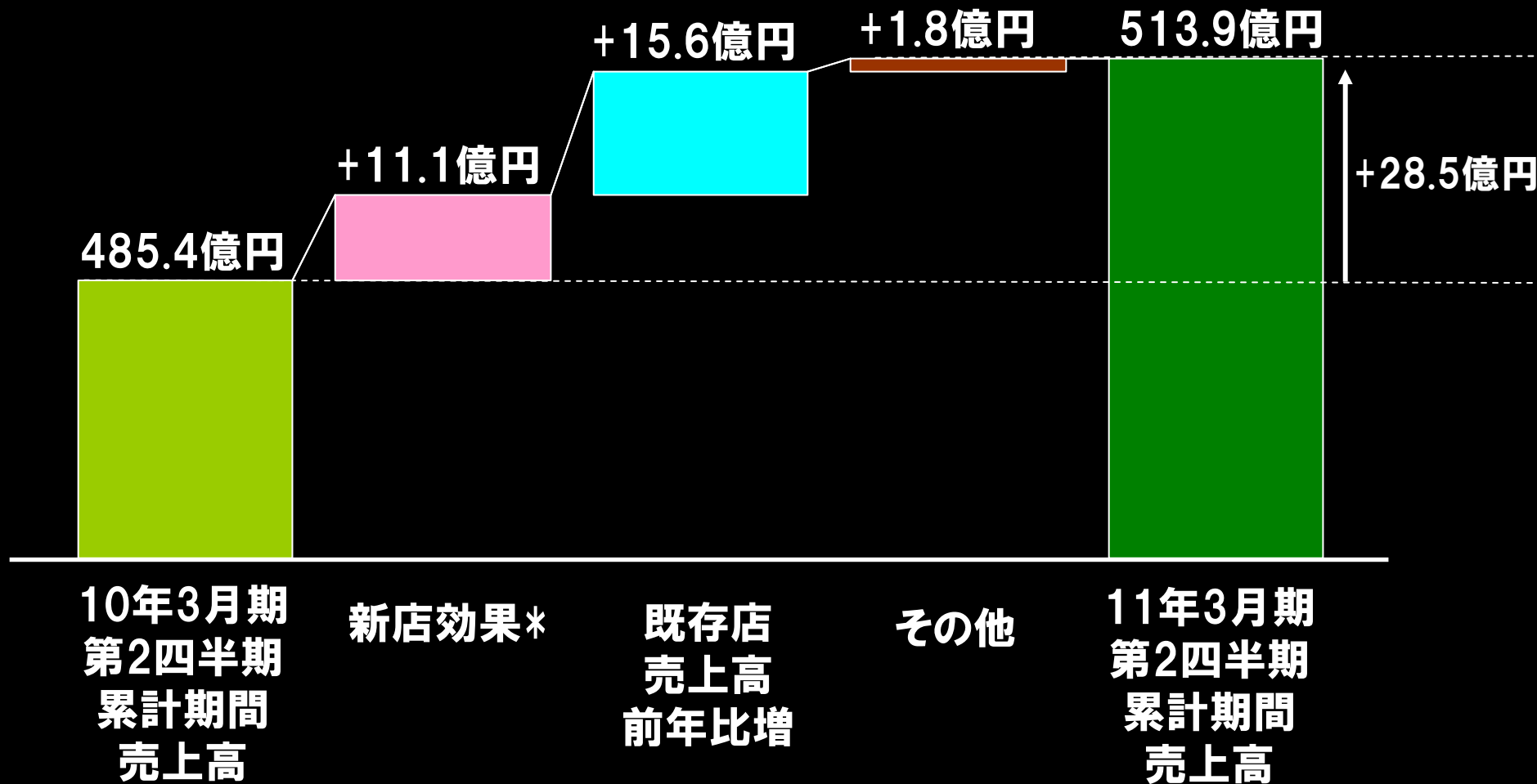
経常利益

- 経常利益率 0.2%ポイント向上(前年比8.7%の増益)。8.9%は過去最高
- 資産除去債務会計の影響:-134百万円

特別損失

- 資産除去債務の会計変更等による一過性の損失
資産除去債務会計 2,852百万円
固定資産臨時償却 705百万円
合計 3,558百万円

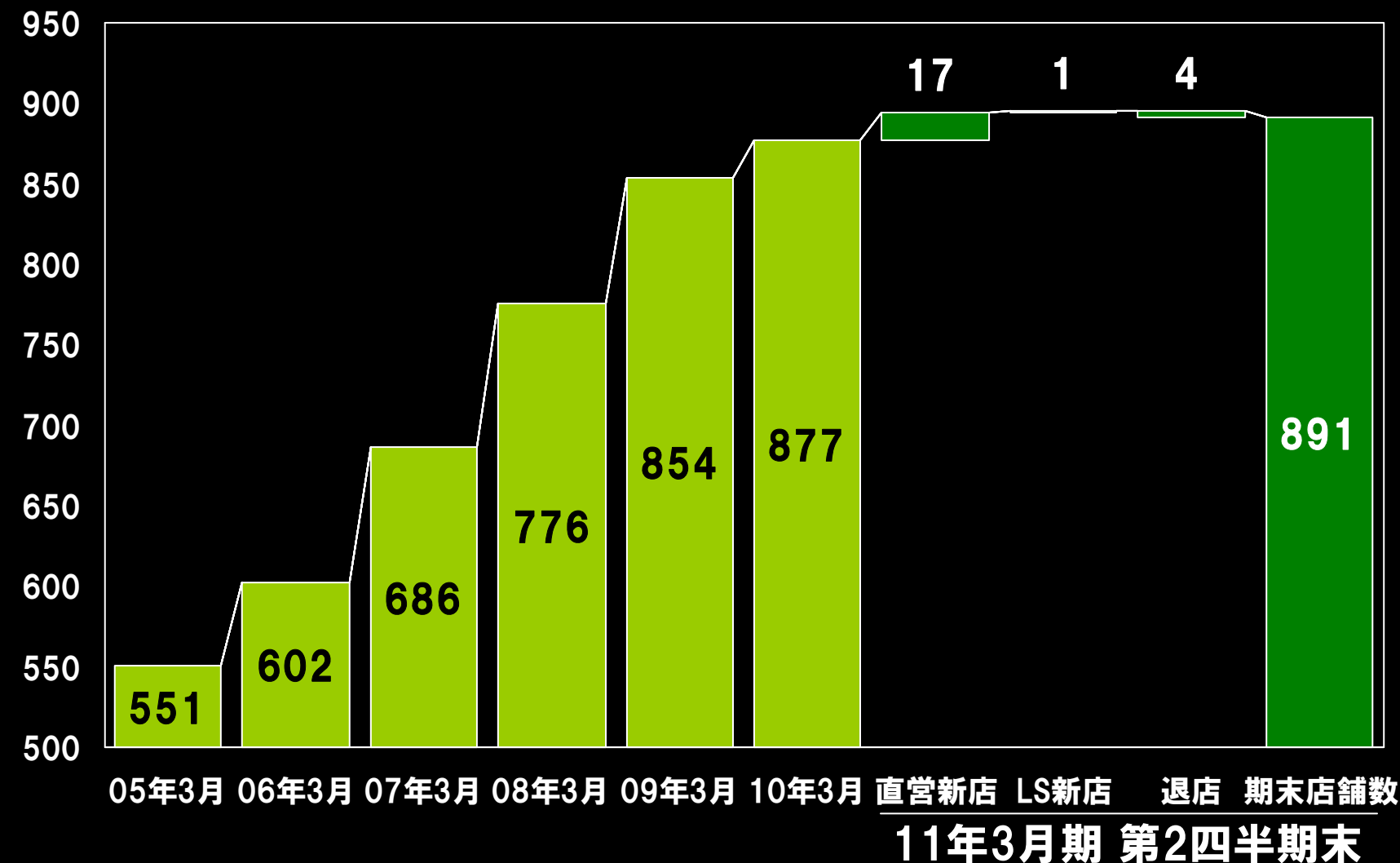
既存店売上高の増加に加え、 新店効果もあり、売上高は28.5億円の増収



*新店効果: 2010年度新店効果、及び2009年度新店の通年開店効果の合計

上期は18店舗の新規出店と4店舗の退店

店舗数 推移

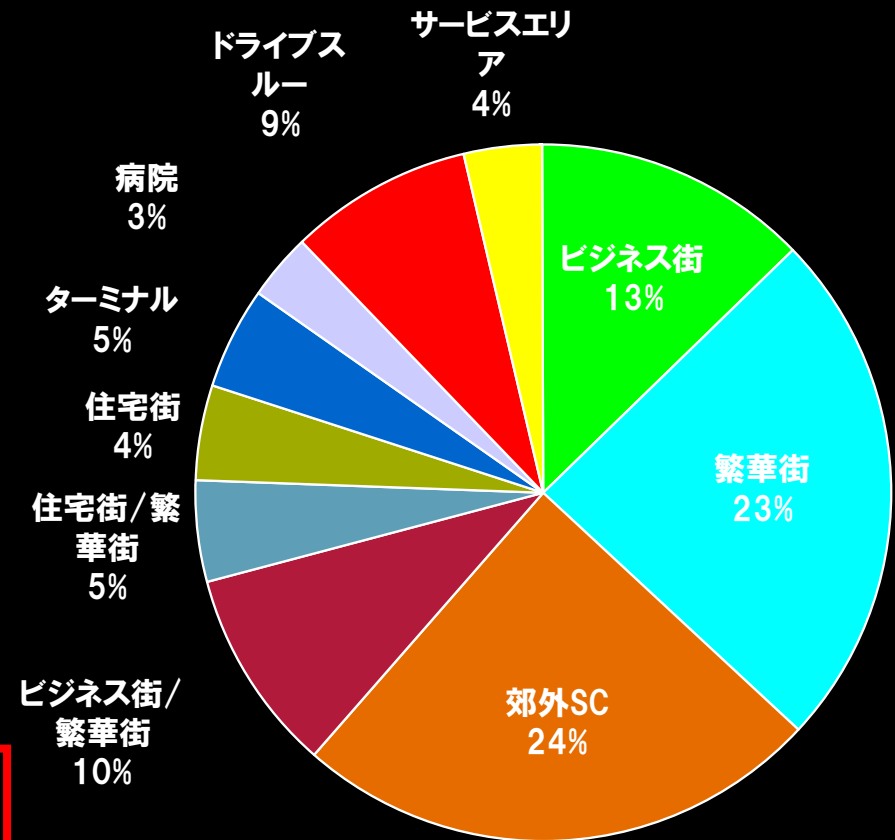


多様な立地への出店を継続

立地別店舗数

立地別店舗数	新店	合計
ビジネス街	1	113
繁華街	1	215
郊外ショッピングセンター	6	218
ビジネス街／繁華街	2	86
住宅街／繁華街	1	41
住宅街	2	39
ターミナル	1	43
病院	-	27
ドライブスルー	1	77
サービスエリア	3	32
合計	18	891
直営	17	858
ライセンス	1	33

立地別ポートフォリオ



販売費及び一般管理費

(単位 百万円)	11年3月期 第2四半期 累計期間	10年3月期 第2四半期 累計期間	%成長率 構成比の変化
売上高	51,396 100.0%	48,544 100.0%	+5.9%
販売費及び 一般管理費	33,267 64.7%	31,460 64.8%	+5.7%
店舗人件費	13,705 26.7%	12,862 26.5%	+6.6%
店舗不動産賃借料	5,851 11.4%	5,681 11.7%	+3.0%
店舗減価償却費	1,491 2.9%	1,496 3.1%	-0.3%
店舗その他経費	5,292 10.3%	4,862 10.0%	+8.8%
サポートセンター費用	3,911 7.6%	3,699 7.6%	+5.7%
ロイヤリティ	2,839 5.5%	2,684 5.5%	+5.8%
事業税・事業所税	176 0.3%	172 0.4%	+2.3%
直営店 店舗数(期末)	858	844	+1.7%
同 (期中平均)	853	841	+1.4%

店舗人件費

- サービス／品質向上のための人材への投資

店舗不動産賃借料

- 出店による増加の一方で、売上増に伴う固定賃料のレバレッジ効果

店舗その他経費

- 戦略的な広告宣伝費支出の増加
- 改装に伴う備品費などの増加

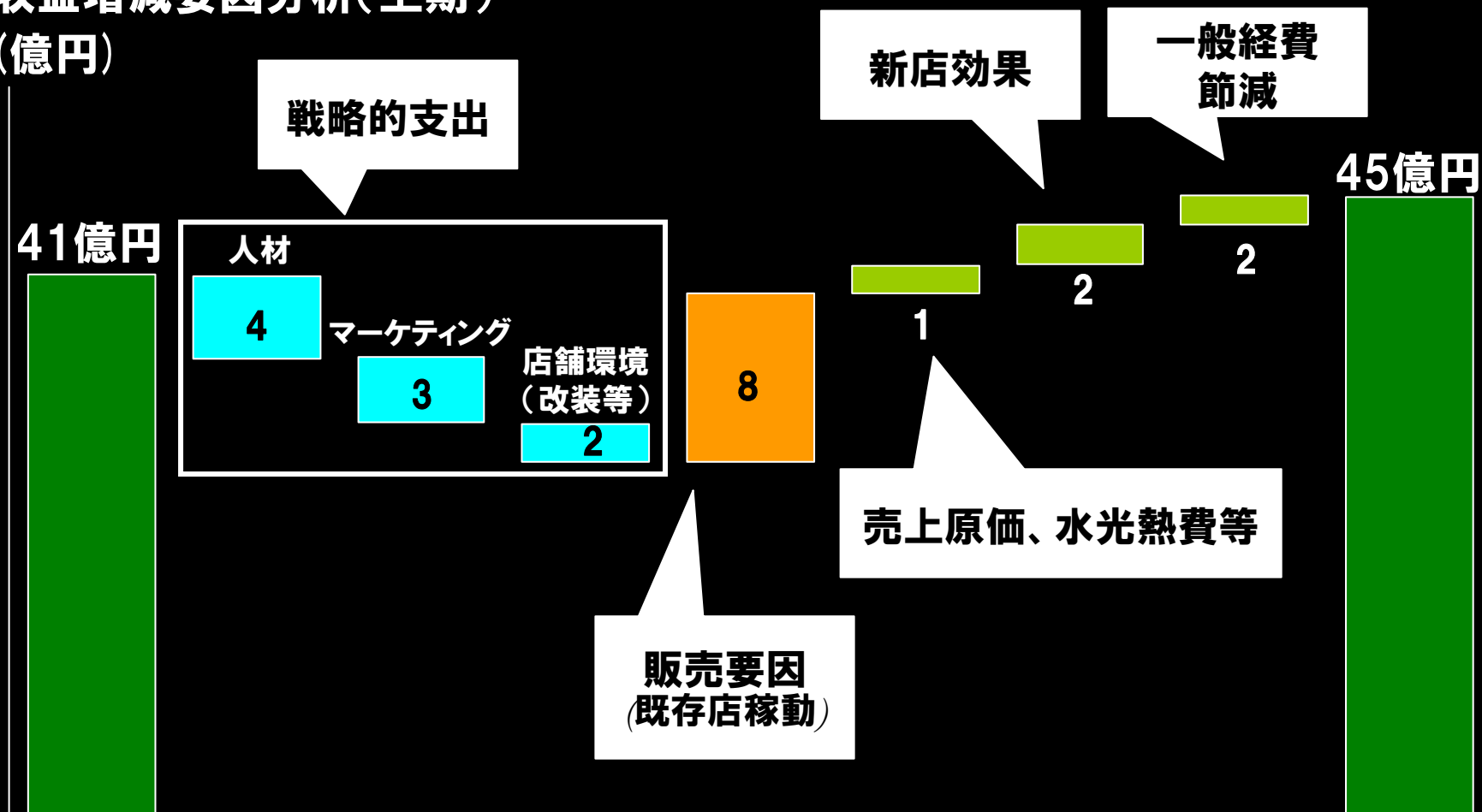
サポートセンター費用

- 経費コントロールの継続と戦略的投資の加速

健全な収益基盤を梃子に、戦略的支出を加速 売上、利益成長を実現

収益増減要因分析(上期)

(億円)



10年3月期

第2四半期累計期間

営業利益

*数値は一定の前提に基づく概数です

11年3月期

第2四半期累計期間

営業利益 (予想)

貸借対照表（資産の部）

（単位 百万円）	11年3月期 第2四半期末	10年3月期 事業年度末	増減額
流動資産	18,653	18,591	+62
現預金	9,383	9,359	+24
売掛金	3,352	3,377	-25
棚卸資産	2,342	2,231	+111
その他	3,574	3,624	-50
固定資産	29,416	29,744	-328
有形固定資産	11,160	11,486	-326
無形固定資産	1,164	1,321	-157
差入保証金	16,000	15,962	+38
その他	1,091	972	+119
総資産	48,070	48,335	-265

流動資産

- 棚卸資産：新商品VIAの販売に伴う増加

固定資産

■ 店舗投資	
新店	668百万円
改装	750百万円
合計	1,418百万円

貸借対照表（負債・純資産の部）

（単位 百万円）	11年3月期 第2四半期末	10年3月期 事業年度末	増減額
流動負債	11,411	14,938	-3,527
買掛金	2,162	2,660	-498
短期借入金	200	200	-
1年以内返済予定の長期借入金	179	195	-16
その他	8,869	11,882	-3,013
固定負債	4,096	336	+3,760
長期借入金	148	230	-82
その他	3,948	106	+3,842
負債合計	15,507	15,274	+233
資本金	8,393	8,380	+13
資本剰余金	10,968	10,955	+13
利益剰余金	13,596	13,868	-272
評価・換算差額等	-396	-143	-253
純資産合計	32,562	33,061	-499
負債・純資産合計	48,070	48,335	-265

流動負債

- その他：未払い法人税等、未払金の減少

固定負債

- 資産除去債務 +3,614百万円

純資産

- 自己資本比率 67.7%（10年3月期末 68.4%）
- 有利子負債比率 1.1%（10年3月期末 1.3%）

キャッシュフロー計算書

(単位 百万円)	11年3月期 第2四半期 累計期間	10年3月期 第2四半期 累計期間	増減額
営業活動によるCF	2,415	5,340	-2,925
税引前四半期純利益	739	3,814	-3,075
減価償却費	1,798	1,765	+33
法人税の支払額	-2,436	-911	-1,525
その他	2,313	671	+1,642
投資活動によるCF	-1,753	-1,710	-43
有形固定資産の取得	-1,522	-1,649	+127
無形固定資産の取得	-135	-207	+72
差入保証金の差入	-300	-250	-50
その他	205	397	-192
財務活動によるCF	-636	-2,354	+1,718
短期借入金の返済	-	-1,800	+1,800
長期借入金の返済	-97	-141	+44
その他	-539	-413	-126
現金及び現金同等物増減額	24	1,274	-1,250
期首残高	9,359	3,956	+5,403
期末残高	9,383	5,231	+4,152

営業活動によるキャッシュフロー

- 税引前四半期純利益：資産除去債務の会計変更の影響により減少
- 法人税支払い額の増加
- その他：資産除去債務、固定資産臨時償却、未払金の支払

投資活動によるキャッシュフロー

- 前年並みの投資規模

財務活動によるキャッシュフロー

- その他：配当金総額の増加など

安定的な売上成長を継続 1,000億円達成の見込み

売上高推移

5YR CAGR: 8.6%

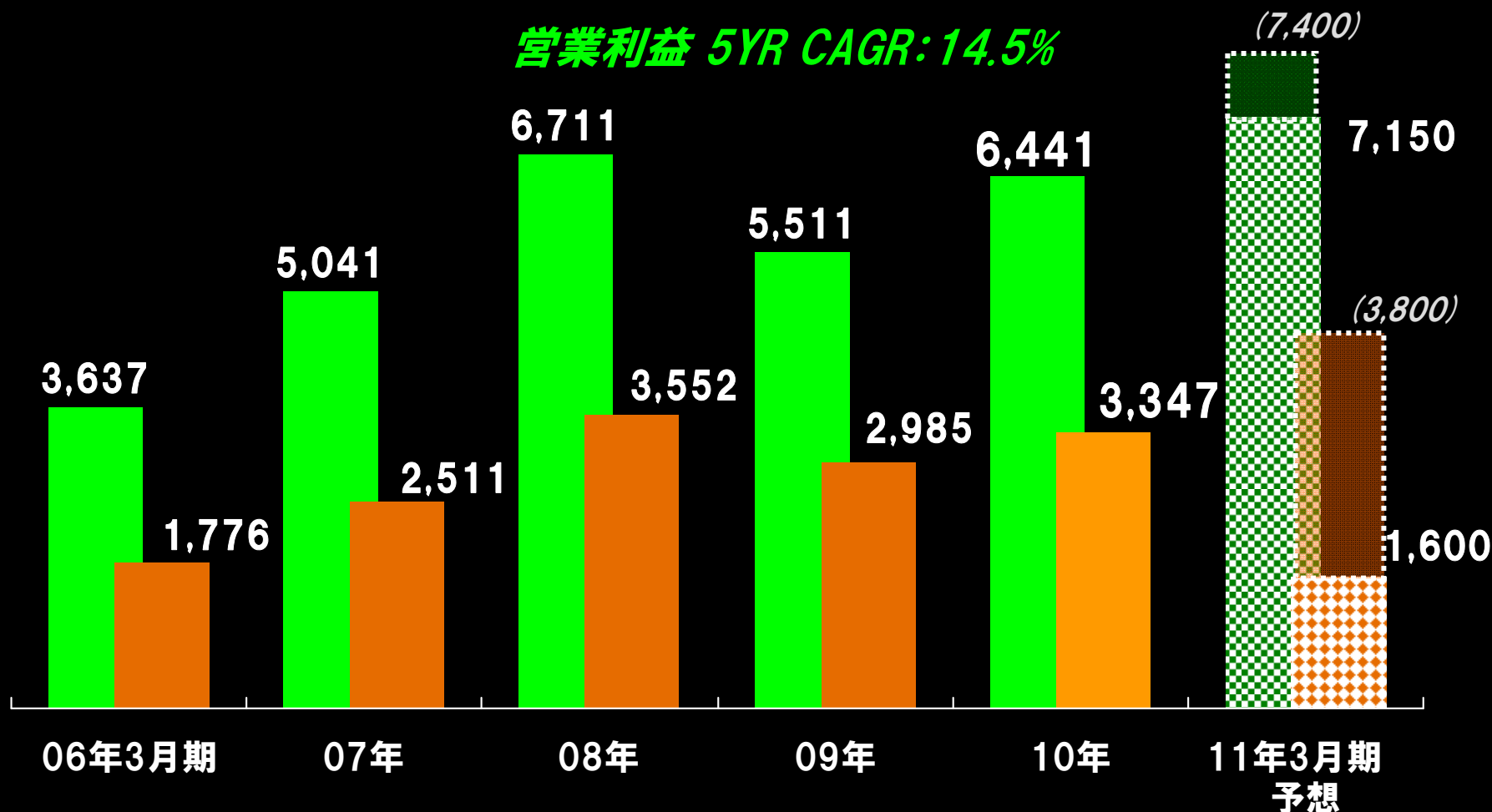


利益面でも、過去最高更新へ

■ 営業利益

■ 当期純利益

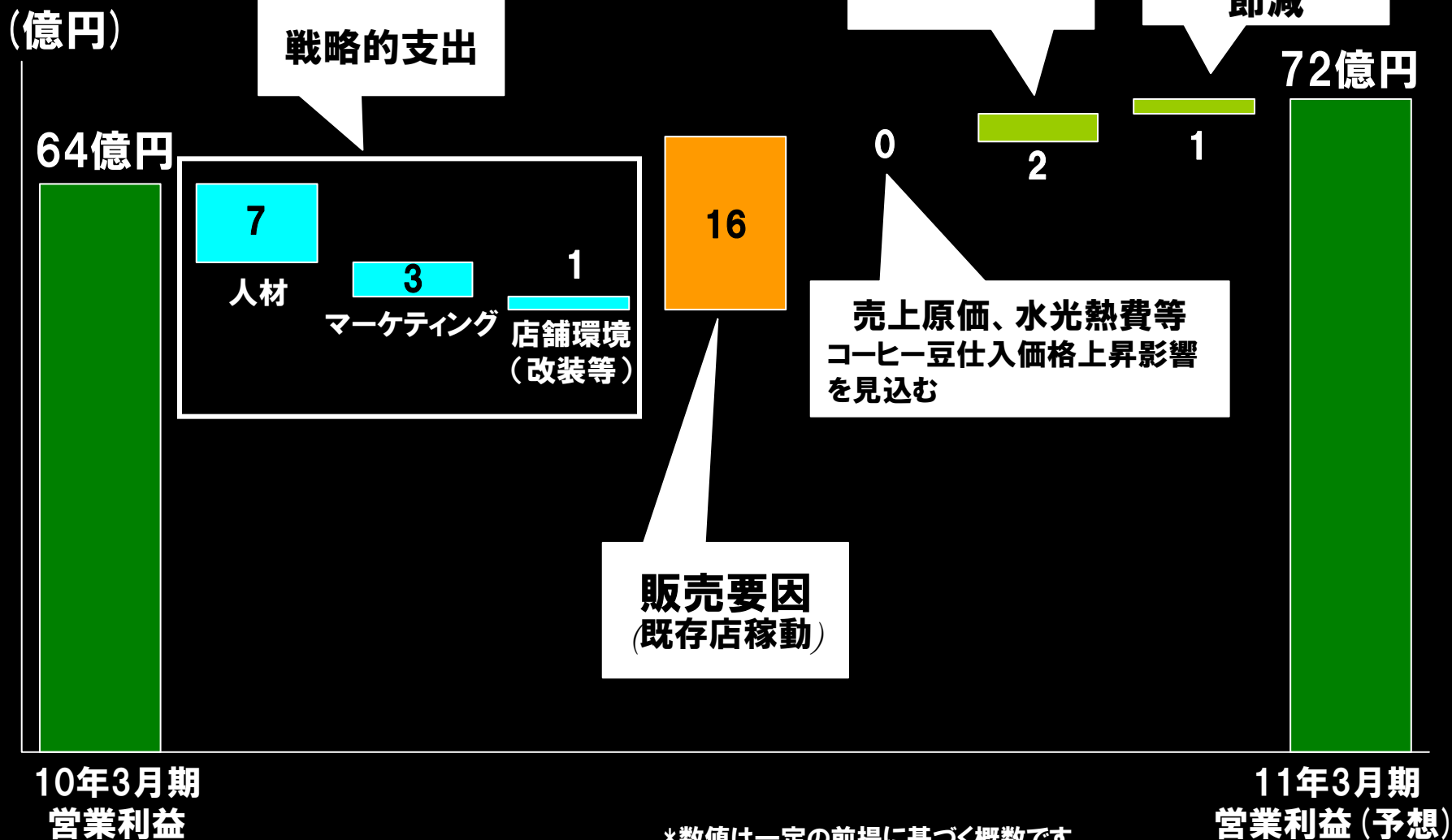
営業利益 5YR CAGR: 14.5%



()... 資産除去債務の会計変更等の影響がなかった場合の試算値
(前提: 営業費用 約250百万円 特別損失 3,558百万円)

健全な収益基盤を梃子に、戦略的支出を加速 売上、利益成長を実現

収益増減要因分析(通期)



売上高は1,000億円達成。営業利益は71.5億円
(11%増益)、08年3月期以来の過去最高へ

2011年3月期 通期業績予想

	10年 3月期	期初 予想	業績 予想	前年比	期初 予想比	08年 3月期
売上高	97,078	100,000	102,800	+5,722 +5.9%	+2,800 +2.8%	90,741
営業利益	6,441 6.6%	6,200 6.2%	7,150 7.0%	+709 +11.0%	+950 +15.3%	6,711 7.4%
経常利益	6,637 6.8%	6,350 6.4%	7,300 7.1%	+663 +10.0%	+950 +15.0%	6,894 7.6%
当期純利益	3,347 3.4%	1,050 1.1%	1,600 1.6%	-1,747 -52.2%	+550 +52.4%	3,552 3.9%

前提条件

- 新規出店数：50店舗程度（ライセンスを含む）
- 閉店数：10店舗程度（ライセンスを含む）
- 既存店売上高前年比：103%（上半期103%、下半期103%）

業界トレンドとは一線を画し、あるべきブランド
の姿に忠実に、本質的な価値を追求

OUR STARBUCKS MISSION

*To inspire and nurture the human spirit –
one person, one cup, and one neighborhood
at a time*

