

2012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
2011年11月9日

本日のプレゼンテーションの構成

1

上期業績総括と業績予想

北川 徹

戦略・ファイナンス統括オフィサー

2

上期の取り組みと今後の事業方針

関根 純

代表取締役最高経営責任者(CEO)

3

質疑応答

本日のプレゼンテーションの構成

1

上期業績総括と業績予想

北川 徹

戦略・ファイナンス統括オフィサー

2

上期の取り組みと今後の事業方針

関根 純

代表取締役最高経営責任者(CEO)

3

質疑応答

上期は期初予想値を大幅に超過し、 売上高・利益・利益率 いずれも過去最高を更新

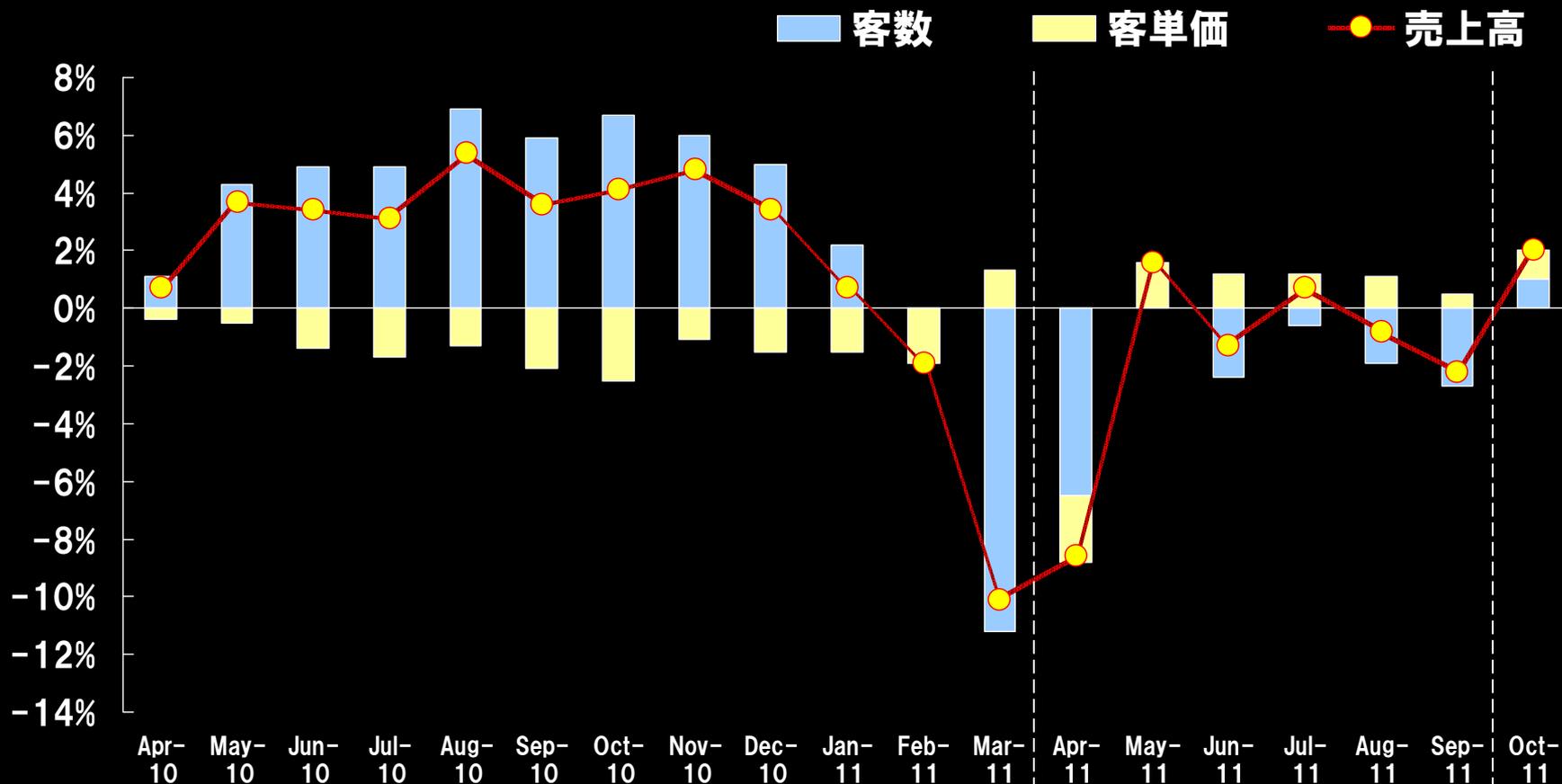
2012年3月期第2四半期累計期間 財務ハイライト

	11年 3月期	業績予想		12年 3月期	前年同期比		期初予想比	
	実績	期初 (5/12)	最新 (10/19)	実績	金額	%成長率	金額	%成長率
売上高	51,396	51,000	53,150	53,175	+1,778	+3.5%	+2,175	+4.3%
営業利益 (%)	4,473 8.7%	3,650 7.2%	5,000 9.4%	5,044 9.5%	+570	+12.8%	+1,394	+38.2%
経常利益 (%)	4,591 8.9%	3,750 7.4%	5,100 9.6%	5,161 9.7%	+569	+12.4%	+1,411	+37.6%
四半期純利益 (%)	298 0.6%	1,950 3.8%	2,800 5.3%	2,827 5.3%	+2,529	+848.1%	+877	+45.0%

(金額単位:百万円)

月次既存店売上高前年比

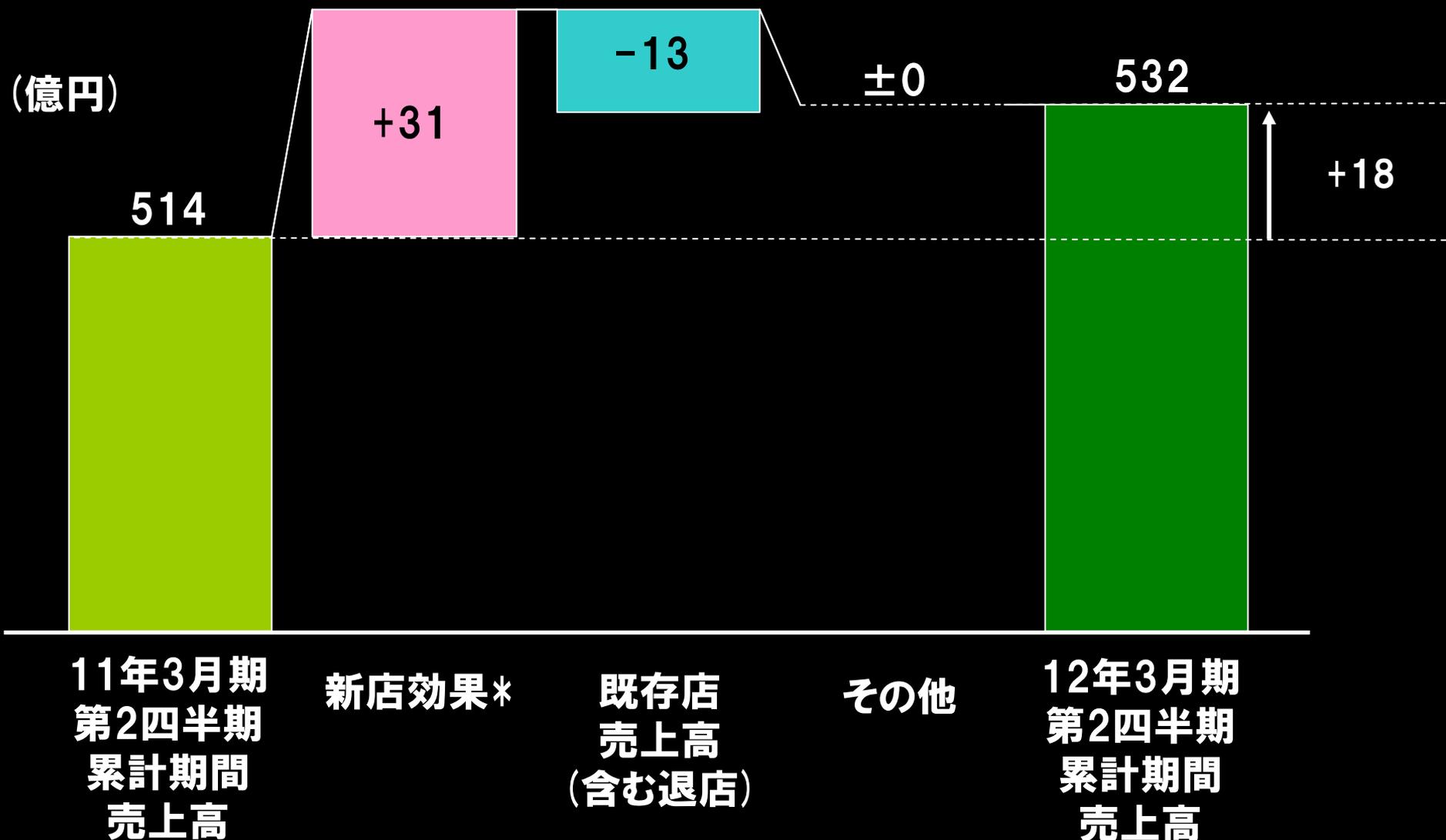
懸念していた夏場の電力不足問題が顕在化せず、Q2がほぼ前年並みで推移



	第1四半期	第2四半期	累計
売上高	97.4%	99.1%	98.3%
客数／取引件数	97.1%	98.2%	97.6%
客単価	100.3%	100.9%	100.6%

売上高成長内訳

既存店売上高の前年比減少額を上回る新店効果により、売上高は18億円増加

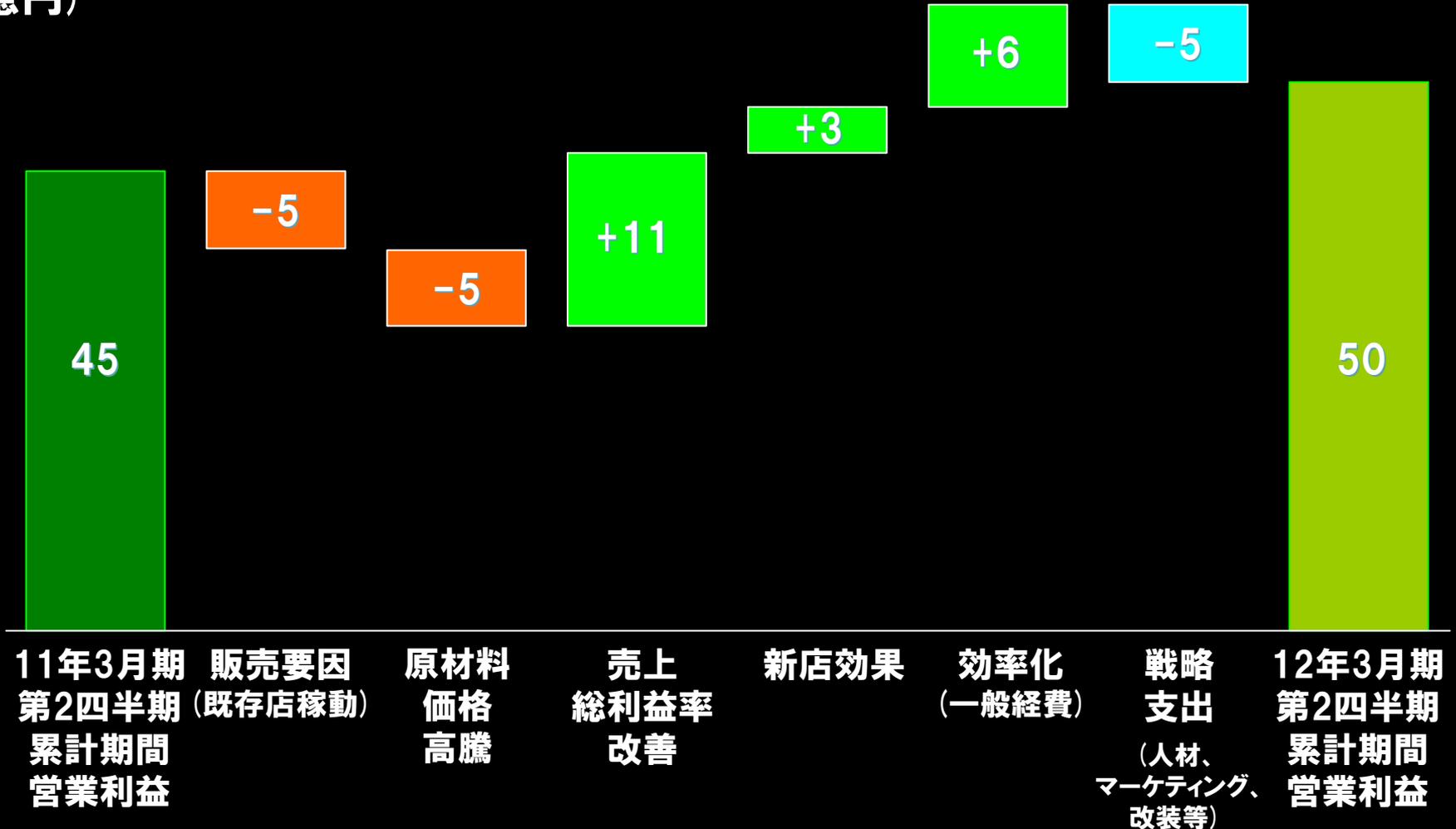


*新店効果:2011年度新店効果、及び2010年度新店の通年開店効果の合計

営業利益増減内訳

既存店売上減少と原材料価格高騰の影響を収益構造の改善により十分にカバーした上で、戦略支出の加速と利益成長を実現

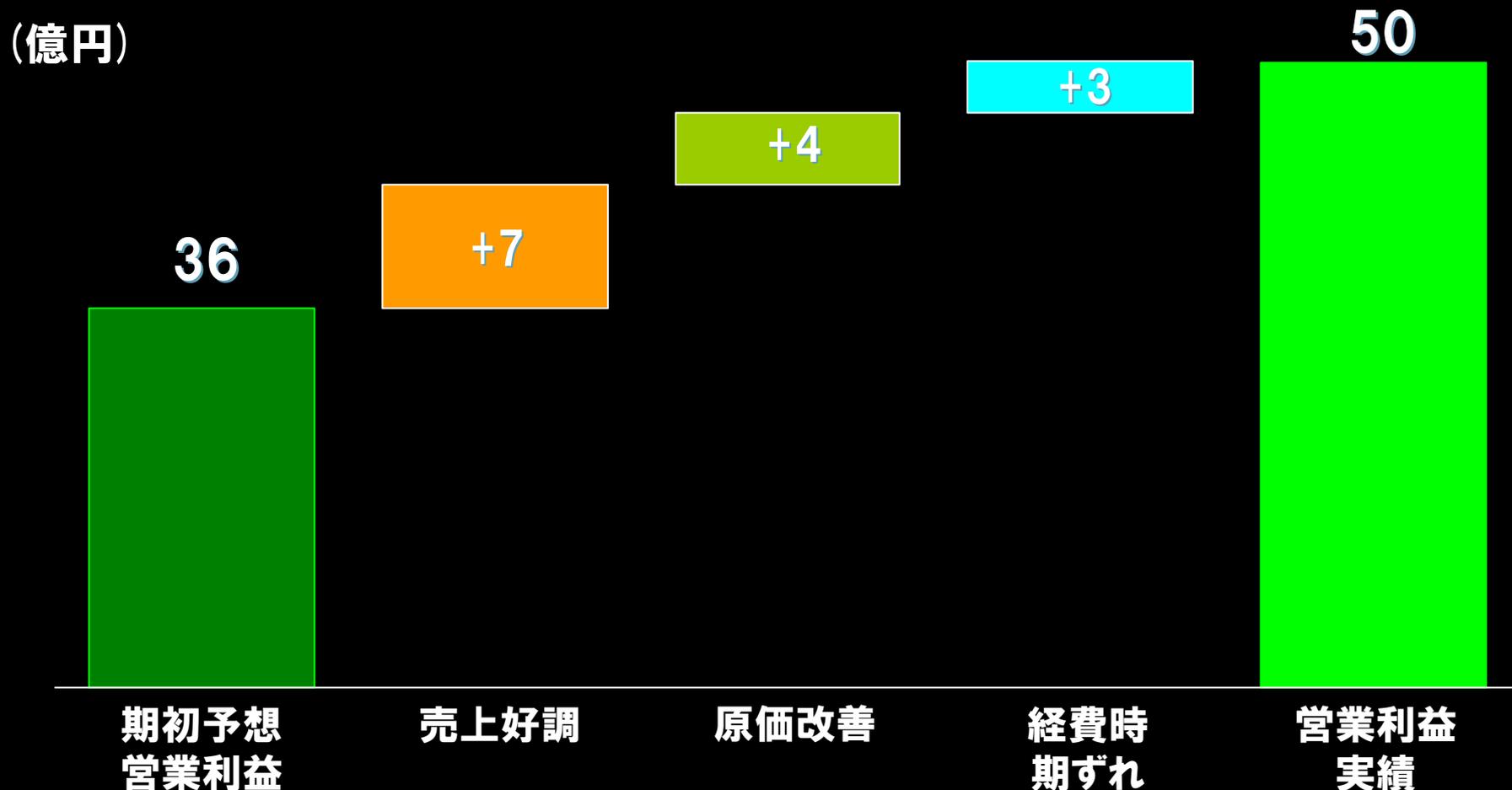
(億円)



*数値は一定の前提に基づく概数です

期初予想との差異分析(営業利益)

売上好調(+4.3%)要因に加え、商品ミックス変化と円高による原価率低下と、経費支出の下期ずれの3大要因で増益に寄与



*数値は一定の前提に基づく概数です

損益計算書

(単位 百万円)	12年3月期 第2四半期 累計期間	11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	53,175	51,396	+1,778	+3.5%
売上総利益	39,667 74.6%	37,741 73.4%	+1,925	+5.1%
販売費及び 一般管理費	34,622 65.1%	33,267 64.7%	+1,355	+4.1%
営業利益	5,044 9.5%	4,473 8.7%	+570	+12.8%
経常利益	5,161 9.7%	4,591 8.9%	+569	+12.4%
特別利益	64 0.1%	51 0.1%	+12	+24.6%
特別損失	196 0.4%	3,903 7.6%	-3,707	-95.0%
税引前 四半期純利益	5,029 9.5%	739 1.4%	+4,289	+580.0%
四半期純利益	2,827 5.3%	298 0.6%	+2,529	+848.1%

売上高

■ 3.5%の増収 寄与度

既存店	-2.6% (退店を含む)
新店	+6.1%
その他	0%

売上総利益

- 売上総利益率 1.2%ポイント向上。主に商品ミックスと円高。74.6%は過去最高
- 継続的な原価コントロール効果も寄与

経常利益

- 経常利益率 0.8%ポイント向上(前年比12.4%の増益)。9.7%は過去最高

特別損失

- 前期は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

販売費及び一般管理費

(単位 百万円)	12年3月期 第2四半期 累計期間	11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	53,175 100.0%	51,396 100.0%	+3.5%
販売費及び 一般管理費	34,622 65.1%	33,267 64.7%	+4.1%
店舗人件費	14,287 26.9%	13,705 26.7%	+4.2%
店舗不動産賃借料	6,103 11.5%	5,851 11.4%	+4.3%
店舗減価償却費	1,574 3.0%	1,491 2.9%	+5.5%
店舗その他経費	5,516 10.4%	5,292 10.3%	+4.2%
サポートセンター費用	4,014 7.5%	3,911 7.6%	+2.6%
ロイヤリティ	2,941 5.5%	2,839 5.5%	+3.6%
事業税・事業所税	184 0.3%	176 0.3%	+5.0%
直営店 店舗数(期末)	897	858	+4.5%
同 (期中平均)	890	853	+4.3%

減価償却費以外の店舗関連経費は、直営店舗数を下回る増加率を維持。

店舗人件費

- サービス/品質向上のための継続的な人材への投資

店舗不動産賃借料

- 既存店売上高減少による固定賃料比率上昇で対売上高比率がわずかに上昇

店舗減価償却費

- リザーブ、ロゴ変更等に伴う前年度下期よりの積極的なリモデル投資により増加

サポートセンター費用

- 経費コントロールの継続と、一部震災影響による支出の時期ずれ

貸借対照表（資産の部）

（単位 百万円）	12年3月期 第2四半期末	11年3月期 事業年度末	増減額
流動資産	21,208	18,422	+2,786
現預金	11,961	9,427	+2,533
売掛金	3,520	3,059	+460
棚卸資産	2,255	2,458	-202
その他	3,471	3,476	-5
固定資産	32,515	32,369	+146
有形固定資産	11,462	11,593	-131
無形固定資産	1,044	1,172	-128
差入保証金	16,260	16,105	+154
その他	3,748	3,497	+251
総資産	53,724	50,791	+2,932

流動資産

- 現預金：高水準の利益性キャッシュフローにより、活発な店舗投資と増加した配当を賄い、さらに前期末比25億円の手元流動性増加

固定資産

- 減損損失、減価償却による正味の有形固定資産が減少
- 店舗投資

新店	815百万円
改装	635百万円
合計	1,451百万円
- その他：金銭信託の増加(200百万円)

貸借対照表（負債・純資産の部）

（単位 百万円）	12年3月期 第2四半期末	11年3月期 事業年度末	増減額
流動負債	13,977	13,107	+870
買掛金	2,253	2,317	-64
短期借入金	200	200	-
1年以内返済予定の長期借入金	80	129	-49
その他	11,444	10,461	+983
固定負債	4,009	4,016	-7
長期借入金	68	101	-33
その他	3,941	3,915	+25
負債合計	17,987	17,124	+863
資本金	8,446	8,442	+3
資本剰余金	11,021	11,017	+3
利益剰余金	16,556	14,445	+2,110
評価・換算差額等	-287	-238	-48
純資産合計	35,736	33,667	+2,069
負債・純資産合計	53,724	50,791	+2,932

流動負債

その他：未払い法人税等の増加 (+1,121)

純資産

- 利益剰余金：当期利益(2,827)と配当支払(716)による増減
- 自己資本比率 66.5%（前期末 66.3%）
- 有利子負債比率0.6%（前期末0.8%）

キャッシュフロー計算書

(単位 百万円)	12年3月期 第2四半期 累計期間	11年3月期 第2四半期 累計期間	増減額
営業活動によるCF	5,798	2,415	+3,383
税引前四半期純利益	5,029	739	+4,289
減価償却費	1,870	1,798	+71
法人税等の支払額	-1,077	-2,436	+1,359
その他	-23	2,313	-2,337
投資活動によるCF	-2,477	-1,753	-723
有形固定資産の取得	-2,085	-1,522	-563
無形固定資産の取得	-144	-135	-9
差入保証金の差入	-448	-300	-147
その他	201	205	-3
財務活動によるCF	-787	-636	-150
短期借入金の返済	-	-	-
長期借入金の返済	-82	-97	+15
その他	-705	-539	-165
現金及び現金同等物増減額	2,533	24	+2,509
期首残高	9,427	9,359	+68
期末残高	11,961	9,383	+2,577

営業活動によるキャッシュフロー

- 税引前四半期純利益:資産除去債務関連の特別損失計上による影響を受けた前期の特殊要因が剥落。
- その他:同上
- 法人税支払い額の前期比減少:中間納税額増加による影響

投資活動によるキャッシュフロー

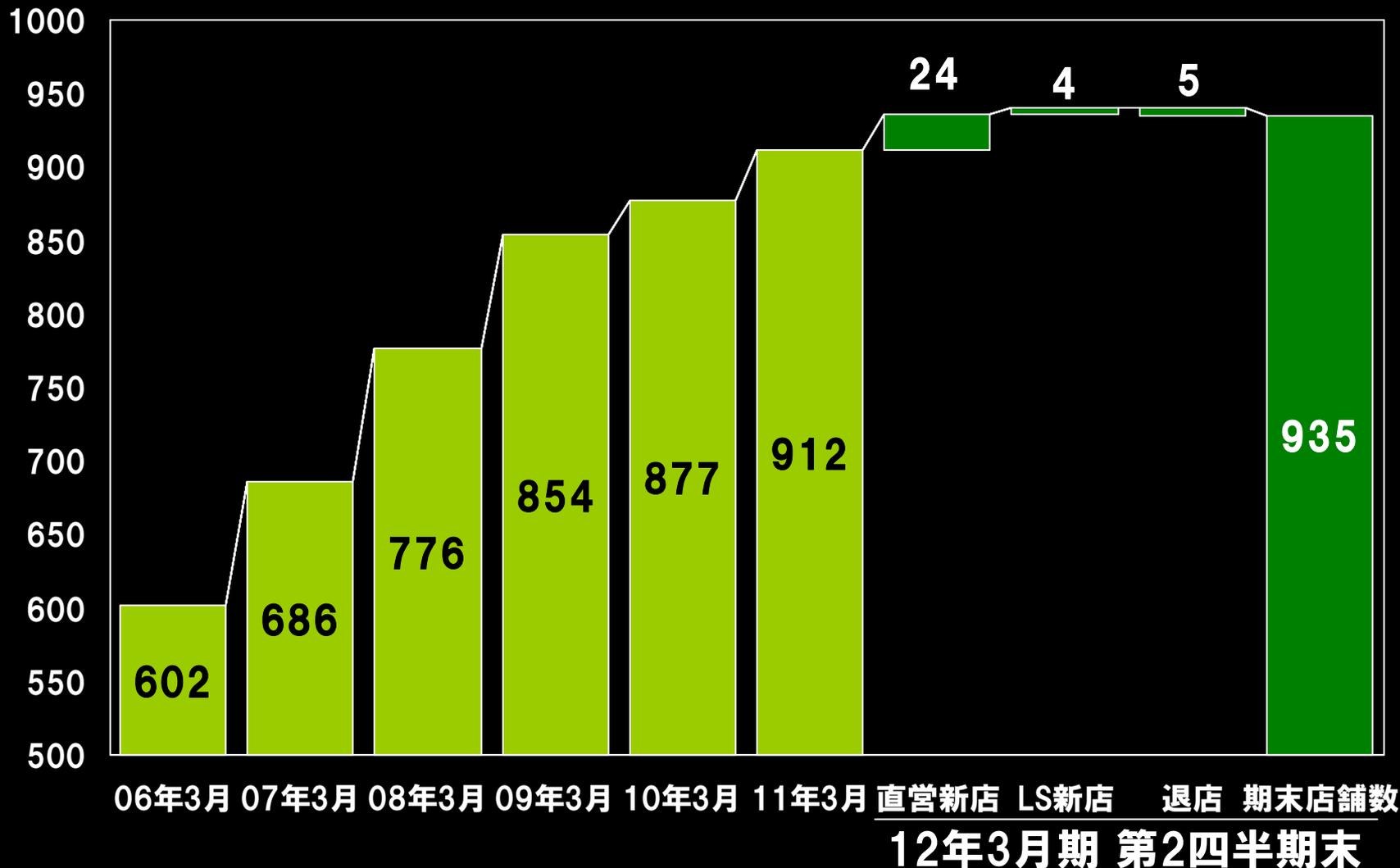
- 有形固定資産の取得:新規出店及び既存店の改装

財務活動によるキャッシュフロー

- その他:配当金の前期比増加

上期は28店舗の新規出店と5店舗の退店

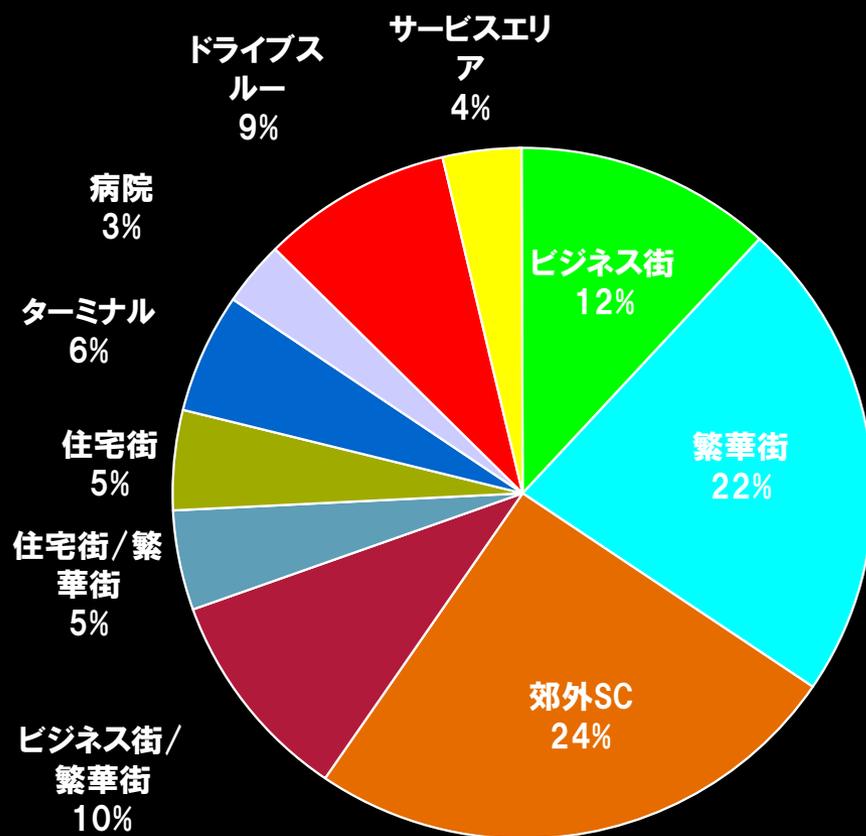
店舗数 推移



多様な立地への出店を継続

立地別店舗数	新店	合計
ビジネス街	2	111
繁華街	3	212
郊外ショッピングセンター	9	234
ビジネス街／繁華街	5	93
住宅街／繁華街	0	43
住宅街	1	44
ターミナル	4	52
病院	0	28
ドライブスルー	2	83
サービスエリア	2	35
合計	28	935
直営	24	897
ライセンス	4	38

立地別ポートフォリオ



通期でも売上・利益ともに過去最高更新へ

2012年3月期 通期業績予想

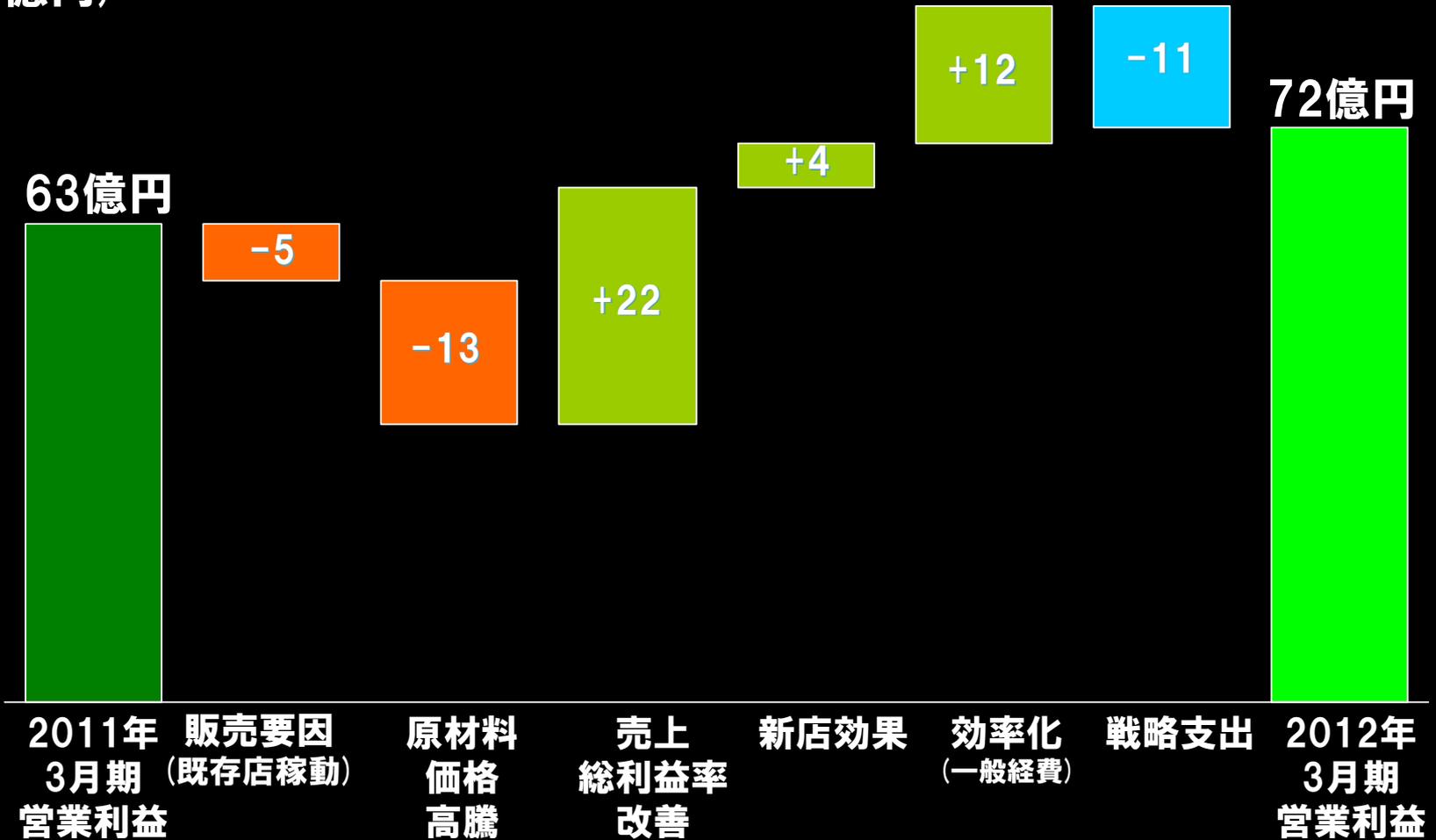
(単位 百万円)	11年3月期 実績	期初 予想	業績 予想	前年比	期初 予想比
売上高	101,576	103,000	105,400	+3,823 +3.8%	+2,400 +2.3%
営業利益	6,330 6.2%	5,750 5.6%	7,200 6.8%	+869 +13.7%	+1,450 +25.2%
経常利益	6,585 6.5%	5,950 5.8%	7,400 7.0%	+814 +12.4%	+1,450 +24.4%
当期純利益	1,147 1.1%	2,900 2.8%	3,850 3.7%	+2,702 +235.4%	+950 +32.8%

前提条件

- 既存店売上高前年比:99%(上半期98%、下半期100%)
- 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)

営業利益増減内訳(通期見通しベース)

(億円)



数値は一定の前提に基づく概数です

本日のプレゼンテーションの構成

1

上期業績総括と業績予想

北川 徹

戦略・ファイナンス統括オフィサー

2

上期の取り組みと今後の事業方針

関根 純

代表取締役最高経営責任者(CEO)

3

質疑応答

上期の取り組み振り返り

Moments of Connection

～つながりが生まれる瞬間～

Moments of
Connection



多様な出店立地

Store Name	Segment
モラージュ菖蒲店	郊外SC
日本ビューレットパッカード 本社店	ビジネス街
木の葉モール橋本店	郊外SC
アリオ上田店	郊外SC
越谷レイクタウン アウトレット店	郊外SC
なんばCITY店	繁華街
京都マルイ店	繁華街
京都四条河原町店	繁華街
NU茶屋町プラス店	繁華街/ビジネス街
LUCUA osaka店	繁華街/ビジネス街
友部サービスエリア(上り線)店	サービスエリア
友部サービスエリア(下り線)店	サービスエリア
ビバモール寝屋川店	郊外SC
アコルデ代々木上原店	住宅街

Store Name	Segment
ホリデイ・スクエア豊橋店	郊外SC
TSUTAYA 大崎駅前店	ビジネス街
新千歳空港店	ターミナル
表参道 神宮前4丁目店	繁華街/ビジネス街
イオン秦野店	郊外SC
JR東海 東京駅新幹線南ラチ内店	ターミナル
JR東海 新大阪駅新幹線ラチ内店	ターミナル
福島エスパル店	ターミナル
徳島沖浜店	ドライブスルー
パワーモール前橋みなみ店	ドライブスルー
天神南渡辺通り店	繁華街/ビジネス街
イオンモール宮崎店	郊外SC
ジャズドリーム長島店	郊外SC
ルミネ池袋店	繁華街/ビジネス街

2011年7月オープン
表参道 神宮前4丁目店
Heritage 1号店



2011年8月オープン
パワーモール前橋みなみ店(DT)



商品のパーソナライゼーション

スターバックス リザーブ™

個性豊かな、世界でとても希少な
コーヒーの体験を限定店舗で展開
(2月)



フラペチーノ®のカスタマイズ

より商品の個性を重視し、鮮度もUPさ
せることにより、SB体験を向上
(4月)



15周年特別施策 ～Siren's Thanks Week～



15周年の感謝の気持ちを込めて、全国の店舗でスターバックス ヴィア®を練りこんだ特製クッキーを約83万個配布。

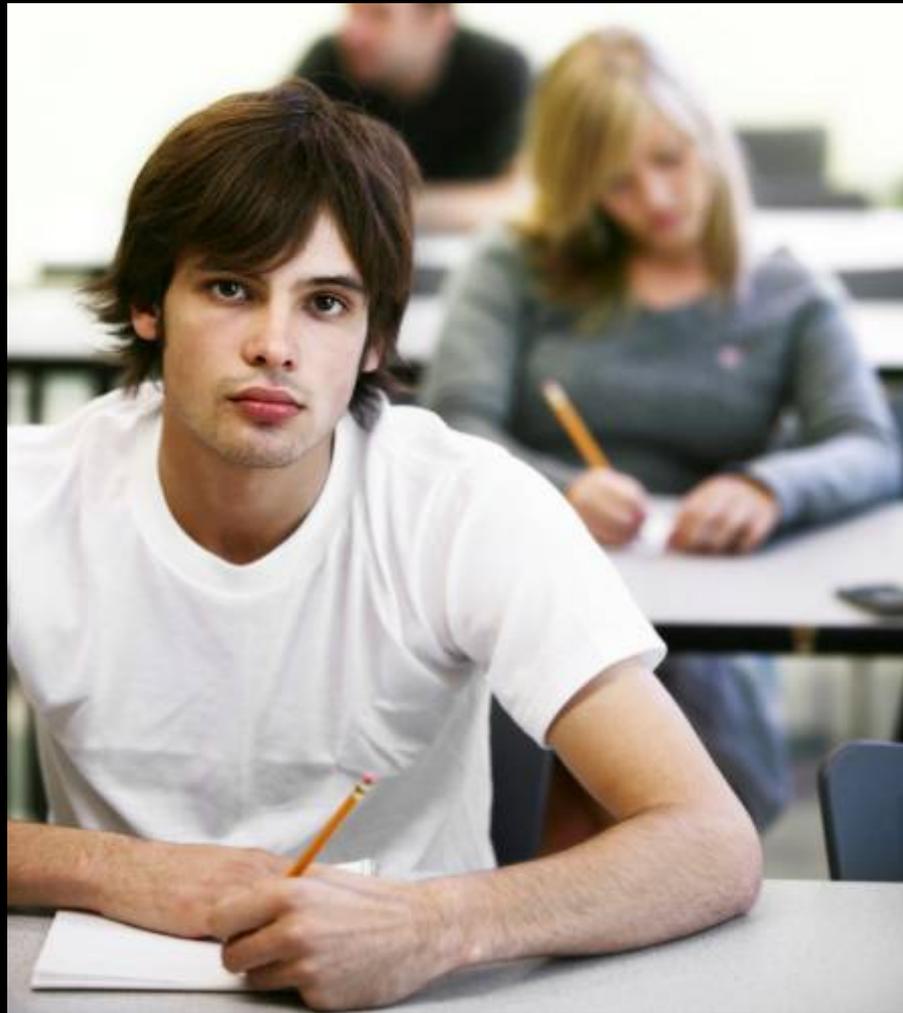
期間：10月1日～10月7日



15周年の記念商品

今後の事業方針

スターバックスコーヒージャパンは15歳



少年期から青年期へ

事業戦略の方向性

1. リetailビジネスポテンシャルの最大化

- 原点回帰 Moments of Connection
- 既存ビジネスの優位性・差別化伸張

2. 現場力の強化

- 営業主導の販売力強化。現場への権限委譲

3. イノベーションへの挑戦

- 新業態・戦略商品、プログラム開発

戦略ロードマップ

