



Business Report

FY2010

Starbucks Coffee Japan, Ltd.

スターバックスが目指すサービスとは

3月11日に発生した東日本大震災を受け、緊急座談会を行いました。
未曾有の災害に直面し、私たちはそのとき何を考え、
何を感じたのかを振り返りました。

私たちは震災をどう受け止め、どう行動したのか。被害を受けた東北エリア、そして関東・関西のパートナーがそれぞれの体験をもとに今後のスターバックスのあり方について話しました。

(進行：広報部 足立 紀生)

——まずはこの度の震災で被災された方々に心よりお見舞いを申し上げます。私たちスターバックスでも宮城、岩手、福島や茨城各店の店舗を中心に震災や計画停電などの影響で営業の変更を余儀なくされました。当時、現地はどのような状況だったのでしょうか？

菅原 私は今回被災した東北エリアの店舗のマネジメントを担当していますが、どの店舗のパートナー（従業員）も冷静に行動しました。想像を絶する状況下でしたが、お客様の避難誘導もスムーズ

だったようです。実は私は当日、緊急停止した東北新幹線の中に閉じ込められていました。携帯電話もつながらないので、新幹線が運転を再開するまでの約20時間、ほぼメールだけで店舗の被災状況やパートナーの安否確認を行っていましたが、みなオーナーシップを持って取り組んでくれました。**森** 店舗のパートナーやサポートセンター（本社）と連絡が取れないという点では、私たちも同じでした。私は早番だったため、帰宅途中の電車内にいました。店舗が心配なのに、連絡を取ることも店に戻ることにもままならない状況でした。

自主的に考え、行動すること

——当日は首都圏の交通網が麻痺し、帰宅難民の方が多くいました。**森** 関東エリアには、徒歩で帰宅される方のために自発的にコーヒー

の提供を決め、疲れた方々を笑顔で励ますパートナーがたくさんいたそうです。コーヒーを出したくても停電で出せなかった店舗の中には、「せめてトイレを利用したい方や休憩したい方の助けになろう」とスペースをお客様に開放したところも多数あったと聞いています。他の会社でも同様の活動は見られましたが、スターバックスでも「自主的に考え、行動する」というオーナーシップが発揮されてよかったですと思いました。**菅原** 東北エリアでは自らも被災者の一人であるにもかかわらず、震災の翌日から「私たちにできることはないか」と知恵を絞り、災害対策に当たる自衛隊や市役所、地域の方々にコーヒーを配りにいくパートナーもいました。マニュアルやルールに従うのではなく、常にその場の命題と向き合い、“自

分たちは今何をすべきか”、自らが責任を持って考えるからこそその行動だと思います。

——やはり有事の初動は現場の力が大事だということですね。私も改めてそのことを実感しました。

さまざまな支援の形

——その後、社内の被災地支援のネットワークが立ち上がりました。**菅原** 震災直後からサポートセンターと現場が一体となり、お客様やパートナーの安否確認やケア、支援物資の手配、パートナーの休業補償などに奔走しました。まずお客様、そしてパートナーのケアを優先するという方針が明確でした。**横井** 支援物資については有志にもかかわらず、大阪のオフィスに食料など大量の物資が集まりました。関西国際空港エアサイド店でも、支援金を募って購入した日用品や

菅原 俊英

東北エリアのディストリクトマネージャー。担当地区店舗の運営サポートを行う。

松本 愛美

第9代コーヒーアンバサダー^{※1}。社内外でコーヒーの啓蒙活動を行う。

横井 良祐

関西国際空港エアサイド店勤務。2010年度マネージャー・オブ・ザ・イヤー^{※2}（西日本リジョン）受賞。

森 祐紀子

横浜モアーズ店勤務。2010年度マネージャー・オブ・ザ・イヤー^{※2}（東日本リジョン）受賞。

葉を寄附しました。とても一体感のある活動であったと思います。

松本 今回は国内のみならず、世界中のスターバックスからもさまざまな支援が寄せられています。例えばスターバックス香港からは、3月18日の午後3時から5時までの全店舗の売り上げが寄附金として私たちの元に届けられました。それらの支援は、スターバックスのパートナー同士の強い絆や仲間への想い、また国を超えた人と人とのつながりを感じるものでした。——新たな課題も見えてきました。

横井 私は関西国際空港という特殊な立地の店舗を担当していますが、災害に対する危機管理対策を改めて見直す必要があると感じました。今回のような災害が起きた場合、周りを海に囲まれた関西国



際空港で、いかにお客様とパートナーの安全を確保するかは喫緊の課題です。店舗ごとに規模や立地条件はそれぞれ違います。画一的なマニュアルに頼るより、それぞれの店舗が入居する施設のデベロッパーやオーナーさんと災害対策への高い意識を共有し、緊密な連携を図っていくことが大事だと思います。

森 営業再開のタイミングや計画停電などへの対応も話し合っておくべきです。横浜モアーズ店では余震などによる二次災害を防ぐため、閉店したり営業時間を短縮せざるを得ない状況が3月いっぱい続き、お客様には多大な迷惑をかけてしまいました。それでもお店に足を運んでくださるたくさんのお客様には心から感謝しました。



震災に関する主な取り組み

義援金

- 義援金の寄附** スターバックス コーヒー ジャパン及びスターバックス・ファウンデーションが1億円を寄附。
- 店頭で義援金募金受付** 2011年9月末まで実施。募金額：9,647,310円（4月末日現在）

チャリティーライブイベントの実施

「被災地に届ける“こころのつながり”」をテーマに、全国のスターバックス12店舗において、チャリティーライブイベントを実施。

避難所でのコーヒーサーブの実施

店舗、地域レベルで、被災者やボランティアの方々にコーヒーを配布するなどの活動を行う。

Twitterの開設

パートナーへの緊急連絡、情報提供の手段として開設。アカウント名：@Starbucks_J

コーヒーに想いを込めて

森 営業再開と同時にお店を訪れてくれたたくさんのお客様を見るときは、本当に感動しました。

菅原 同感です。被災地では今、近隣の店舗が協力しあって、順次営業を再開していますが、「お店を開けても誰も来ないのでは？」という懸念がありました。でもいざオープンしてみると、店内はあっという間に満席状態になるんです。しかも、お客様からは「お店を開けてくれてありがとう」という感謝の言葉もたくさんいただきました。ガスも電気もなく、食料を買うために何時間も並ばなければならない不自由な生活だからこそ、ほんのひとときだけでも、おいしいコーヒーとともにくつろぎたい。スターバックスは今、そんな“サードプレイス”としてお客様に期待されているのだ、と感じました。

松本 水やお米のような必需品と違ってコーヒーは嗜好品ですが、人と人をつなげるツールだとも思っています。お客様は心の潤いと活力を求めてスターバックスを訪れてくださる。そんなお客様に笑顔でご挨拶をし、心を込めて最高の一杯をお出しするのが私たちのミッ

ションなんだと思います。今回改めてそのことを実感しました。

横井 スターバックスは非常事態でもお客様が安心して頼ることのできる存在でいなければなりません。私たちの店舗では「こういときだからこそ、これまで以上に積極的にお客様とコミュニケー



ションを取ろう」と決めています。日々のおもてなしを真心込めて行うことが、やがてはスターバックスというブランドの信頼につながると思っています。

森 そして、スターバックスの原点ともいえる「ピープルビジネス」を、パートナー一人ひとりが改めて意識すること。それが今の私たちに課せられた役割だと思います。**菅原** 今、東北エリアのパートナーたちは、被災した店舗の通常営業に向けて気持ちを一つにしています。被災された方々へ寄り添う気持ち、そして復興を願う思いを、最高の一杯を通してお伝えする。それが今の私たちにできるベストな地域貢献の形だと思っています。——被災地の復興と地域の方々に信頼されるスターバックスを目指して、これからも全パートナー丸となって努力を続けていきます。本日はありがとうございました。



Coffee

スターバックスがコーヒーにかける情熱とこだわり。
“最高の一杯”をお届けするため、さらなる挑戦を続けていきます。



Starbucks VIA® Coffee Essence

スターバックス ヴィア® コーヒー エッセンス

本格的な味がいつでも、どこでも楽しめる革新的なスティックコーヒー
発売から4ヵ月で1000万本を売り上げる大ヒット商品に

2010年4月の発売以来、好調な売り上げを記録。店舗で提供するコーヒーに引けをとらない味を家庭やオフィスで楽しめます。最高級のアラビカ種の豆を使用し、コーヒー特有のアロマを忠実に再現するなど、こだわりを凝縮しました。日本のホームユースコーヒー市場で新たなプレミアムカテゴリーを創出。スーパーなどの小売店でも販売を開始し、今後もさらなる拡充を目指します。

STARBUCKS RESERVE™

スターバックス リザーブ™

世界中の農園を訪れたバイヤーたちが厳選する
個性豊かで希少なコーヒー豆でワンランク上のコーヒー体験をお届け

コーヒーに関心があり、より洗練された味を楽しみたいお客様に向けて提供する新しいラインアップ。2011年2月より全国51店舗限定で販売を開始しました。ご家庭用として購入できるほか、店舗ではオーダー毎に豆をひき、バリスタが一杯ずつ抽出してご提供します。また、最高の味を引き出すコーヒー抽出器具「クローバー」も導入（全国4店舗）。特別な味わいをお楽しみいただけます。

New Products

新鮮な驚きと、心がはずむ体験を演出するビバレッジ&フード。
ここではご好評いただいた期間限定商品の一部を紹介します。

1 YUZU グリーン ティー フラベチーノ®

心地よい酸味を持つ柚子と香り豊かなグリーンティー。日本で古くから親しまれる2つの和のフレーバーにハーブをブレンドし、繊細な味わいを表現しました。日本オリジナルの夏限定のビバレッジです。

2 キャラメル エクレール ラテ

2009年に続き、クリスマスシーズンに日本限定で販売。キャラメルの風味が香るラテに、ホイップクリームとキャラメルナッツソース、アーモンドをトッピングしました。濃厚な味わいが寒い季節にぴったりです。



3 クレームブリュレケーキ

秋の人気ビバレッジ「クレームブリュレ マキアート」の販売に合わせて開発した商品。コーヒーとの相性を追求したコクのある風味が特長です。コーヒーにこだわるスターバックスならではの期間限定スイーツです。

4 フィローネ きのこ&モッツァレラ

イタリアンブレッド「フィローネ」を使用した本格的なサンドイッチ。秋の味覚を代表するきのこのソテーにモッツァレラチーズを合わせた食べごたえのある一品で、コーヒーとともに味わう旬の味を提案しています。

New Stores

誰もが居心地のよさを感じられる場所を目指し、
今年度は未出店県3県を含め、46店舗を出店しました。

福岡大濠公園店



環境への負荷低減をコンセプトの中心に据えた環境配慮型の店舗です。小売店舗では国内初のLEED認証（すぐれた環境性能を持つ建築物への国際的な評価制度）を取得。福岡市都市景観賞も受賞しました。

徳島駅クレメントプラザ店



徳島県初の店舗として誕生。JR徳島駅と直結しており、利便性の高い絶好のロケーションに位置しています。当事業年度は、徳島県ほか、青森県、山形県など未出店であった県への出店を積極的に行いました。

表参道B-SIDE店（改装）

お客様のスターバックス体験を高めるために定期的に改装を行っています。表参道B-SIDE店は、“リラックス”と“自然”をテーマに全面リニューアルオープン。音楽をはじめ幅広い分野で活躍する藤原ヒロシ氏のディレクションにより、ウッディで落ち着きがある、都会のオアシスに生まれ変わりました。



Community Connection

成長も、発展も、地域の人々とともに。
地域との絆を築く、スターバックスのさまざまな取り組み。

地域と協力したキッズパーティーの開催

イオン八千代緑が丘店 | ファミリーの多い土地柄を活かしたコミュニティ貢献の形



2005年のオープン当初より、千葉県八千代市内で活動するボランティア「語りの会」と協同で月に一度キッズパーティーを開催しています。季節のイベントに合わせた工作や朗読の会が人気を呼び、これまで多くの方々にご参加いただいています。

子供たちに向け、接客スキルの講義を実施

東京ミッドタウン コンプレックス スタジオ店 | 大切なのは地域のニーズに応える姿勢

東京ミッドタウンの夏祭りイベントの一環で駄菓子屋を出店することになった地域の子供たちに、接客や商品の陳列方法などをわかりやすく講義しました。“サービスを伝える”という活動は、私たちに地域貢献の新たな可能性を教えてくださいました。



団塊世代の男性たちを対象としたボランティア講座に参加

京橋 京阪モール店 | コーヒーを通じて「おもてなしの楽しさ」を伝える



大阪市城東区社会福祉協議会主催の「男前になるボランティア講座」にパートナーが講師として参加。ボランティア活動を志す団塊世代の男性たちに、おいしいコーヒーを通じて思いやりを形にするコツをお伝えし、多くの喜びの声をいただきました。



CEO message

この度の東日本大震災で被災された方々に心よりお見舞い申し上げます。

当事業年度は、プレミアムスティックコーヒー「スターバックス ヴィア[®] コーヒーエッセンス」の投入や、未出店県3県を含めた46店舗の新規出店などにより、前事業年度比4.6%の増収、既存店売上高も前年比を超えることができました。経常利益も、期末に震災の影響を受けたものの、ほぼ前年並みの水準を確保しました。皆様のサポートに改めて感謝申し上げます。

当社は“スターバックスに関わるすべての人たちの心を豊かで活力あるものにする”ということを目指しています。人と人とのつながりの大切さが問われる今だからこそ、この想いを一杯のコーヒーに込め、お客様やコミュニティとのつながりを大切に、そしてさらに強化してまいります。

当社は今年で日本に進出して15周年を迎えます。この節目の年に、関根 純を代表取締役最高経営責任者（CEO）に迎え、さらなる飛躍を目指してまいります。今後も変わらぬご支援とご指導を賜りますよう、宜しくお願い申し上げます。

角田 雄二

取締役
(前代表取締役最高経営責任者 (CEO))

新任 CEO
プロフィール

関根 純 (せきね じゅん)

早稲田大学商学部卒業。1970年に株式会社伊勢丹（現 株式会社三越伊勢丹）に入社、常務執行役員等の要職を歴任。2009年より株式会社札幌丸井今井（現 株式会社札幌丸井三越）の代表取締役社長執行役員。2011年スターバックス コーヒー ジャパン 株式会社入社。

業績概要

平成23年3月期の業績は、売上高101,576百万円(前事業年度比4.6%増)、営業利益6,330百万円(同1.7%減)、当期純利益は資産除去債務に関する会計制度変更等の影響などにより1,147百万円(同65.7%減)となりました。次期につきましては、東日本大震災による夏冬の電力使用抑制の影響など、不確定要素の多い事業環境が予想されますが、引き続き、強い財務・収益基盤を活かし、お客様とのつながりを強めるための取り組みや革新的な商品の投入などを積極的に行います。今後も、当社の対処すべき課題を以下の通り認識し、更なる成長を目指してまいります。

会社の対処すべき課題

1 既存店舗の収益性を伴う成長

「最高のコーヒー」を機軸としたビバレッジやフード類を強化するとともに、お客様の視点に立って新しい商品の開発・投入を継続し、店舗内外でのコミュニケーションを通じてその魅力を訴求してまいります。また、サードプレイス環境を更に高める店舗改装、店内サービスや商品の質をより向上させるための設備・機器類の導入及び教育プログラムの充実を戦略的かつ計画的に進めてまいります。このような取り組みにより、「スターバックス体験」を強化し、ブランド価値をより高めていくことで、差別化を図ってまいります。

2 魅力的な店舗開発の継続

より多くのお客様に「スターバックス体験」を提供しつつ、利便性をより高めることを目的といたします。多様なニーズを的確に捉えたうえで、ポートフォリオのバランスを勘案しつつ、様々な形態の魅力的な店舗の開発を進めてまいります。

3 イノベーションを加速する組織基盤の強化

中長期的な安定成長を目指し、革新性を持って市場をリードしてまいります。そのために、店舗・商品・サービスそれぞれの側面において日本オリジナルのイノベーションを創出する組織機能を総合的に強化してまいります。

4 戦略的な支出と収益体質の維持

「スターバックス体験」の質を更に高めるための戦略的な支出を加速いたします。また同時に、将来に向けた継続的な投資・支出を可能にするため、更なる効率化の取り組みを推進し、安定的な利益性の確保を図ります。

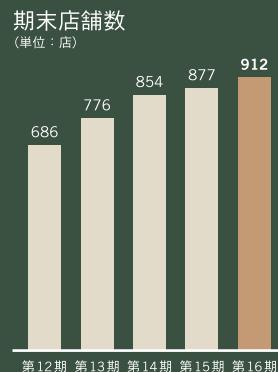
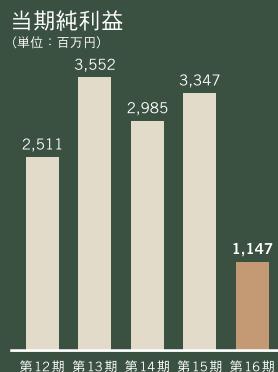
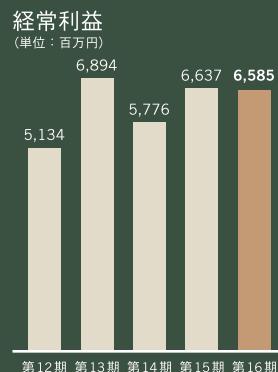
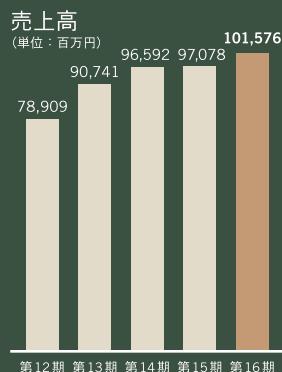
以上の施策を通じて、日本におけるスペシャルティコーヒー市場のリーディングカンパニーを目指します。

財務データ

損益計算書(要約)

(単位：百万円)

科目	第15期	第16期
	平成21年4月1日から平成22年3月31日まで	平成22年4月1日から平成23年3月31日まで
売上高	97,078	101,576
売上原価	26,647	27,649
売上総利益	70,431	73,927
販売費及び一般管理費	63,990	67,596
営業利益	6,441	6,330
営業外収益	269	343
営業外費用	74	88
経常利益	6,637	6,585
税引前当期純利益	6,172	2,542
当期純利益	3,347	1,147



キャッシュ・フロー計算書 (要約)

(単位：百万円)

科目	第 15 期	第 16 期
	平成 21 年 4 月 1 日から 平成 22 年 3 月 31 日まで	平成 22 年 4 月 1 日から 平成 23 年 3 月 31 日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,294	4,619
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,448	△ 3,911
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,442	△ 639
現金及び現金同等物の増減額	5,402	68
現金及び現金同等物の期首残高	3,956	9,359
現金及び現金同等物の期末残高	9,359	9,427

貸借対照表 (要約)

(単位：百万円)

科目	第 15 期	第 16 期	
	平成 22 年 3 月 31 日現在	平成 23 年 3 月 31 日現在	
資産の部	流動資産	18,591	18,422
	固定資産	29,744	32,369
	資産合計	48,335	50,791
負債の部	流動負債	14,938	13,107
	固定負債	336	4,016
	負債合計	15,274	17,124
純資産の部	株主資本	33,204	33,906
	資本金	8,380	8,442
	資本剰余金	10,955	11,017
	利益剰余金	13,868	14,445
	評価・換算差額等	△ 143	△ 238
	純資産合計	33,061	33,667
	負債純資産合計	48,335	50,791

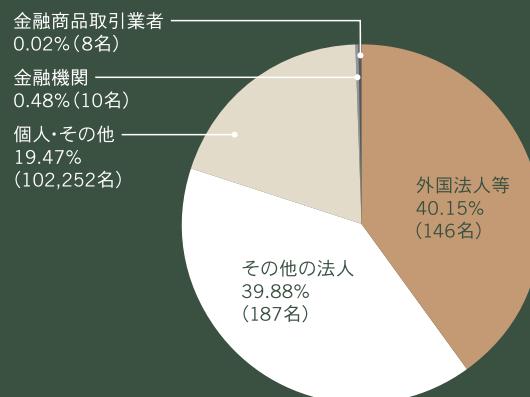
株式データ (平成 23 年 3 月 31 日現在)

発行可能株式総数	4,800,000 株
発行済株式総数	1,433,499 株
株主数	102,603 名

大株主 (上位 10 名)

株主名	持株数(株)	議決権比率(%)
株式会社サザビーリーグ	570,000	39.76
エスシーアイ・ベンチャーズ・ エス・エル	570,000	39.76
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社 (信託口)	2,862	0.19
角田 雄二	1,520	0.10
資産管理サービス信託銀行株式会社 (年金特金口)	1,150	0.08
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,004	0.07
株式会社徳島銀行	857	0.05
シンディ	716	0.04
モルガンスタンレーアンド カンパニーインク	677	0.04
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社 (信託口 9)	502	0.03

所有者別の構成比 (株式数比率)



会社概要 (平成 23 年 3 月 31 日現在)

会社名 スターバックス コーヒー ジャパン 株式会社
所在地 サポートセンター (本部)
〒150-0001 東京都渋谷区神宮前二丁目 22 番 16 号
電話 03-5412-7031 (代表)
03-5412-7481 (IR)
設立 1995 年 10 月 26 日
従業員数 1,868 名
店舗数 912 店舗 ※うちライセンス店舗が 34 店舗あります。
事業内容 コーヒーストアの経営/コーヒーおよび関連商品の販売

取締役・監査役 (平成 23 年 6 月 24 日現在)

代表取締役最高経営責任者 (CEO) 関根 純
取締役 角田 雄二
取締役 森 正督
取締役 ジョン・カルバー
取締役 アニー・アンリ・ヤング・スクリプナー
常勤監査役 吉村 秀貴
監査役 榎本 幸雄
監査役 石川 順道
監査役 チャールズ・ジェムリー

株主メモ

事業年度 4 月 1 日～翌年 3 月 31 日
定時株主総会 毎年 6 月下旬
同総会議決権行使株主確定日 毎年 3 月 31 日
剰余金の配当受領株主確定日 毎年 3 月 31 日 (中間配当を行う場合は、毎年 9 月 30 日)
株主名簿管理人特別口座の口座管理機関 〒100-8212 東京都千代田区丸の内 1 丁目 4 番 5 号
三菱 UFJ 信託銀行株式会社
電話お問い合わせ・郵便物送付先 〒137-8081 東京都江東区東砂 7 丁目 10 番 11 号
三菱 UFJ 信託銀行株式会社 証券代行部
電話 0120-232-711 (通話料無料)

公告掲載新聞 日本経済新聞

お知らせ

- 株主様の住所変更、買取請求その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関（証券会社等）で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問合せください。株主名簿管理人（三菱 UFJ 信託銀行）ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
- 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱 UFJ 信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関（三菱 UFJ 信託銀行）にお問合せください。なお、三菱 UFJ 信託銀行全国各支店にでもお取次ぎいたします。
- 未受領の配当金につきましては、三菱 UFJ 信託銀行本支店でお支払いいたします。