

2008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
2008年5月16日

本日のプレゼンテーションの構成

1

FY07 業績総括

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

2

今後の事業展望について

マリア・メルセデス・エム・コラーレス

代表取締役最高経営責任者(CEO)
兼 最高執行責任者(COO)

本日のプレゼンテーションの構成

1

FY07 業績総括

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

2

今後の事業展望について

マリア・メルセデス・エム・コラーレス

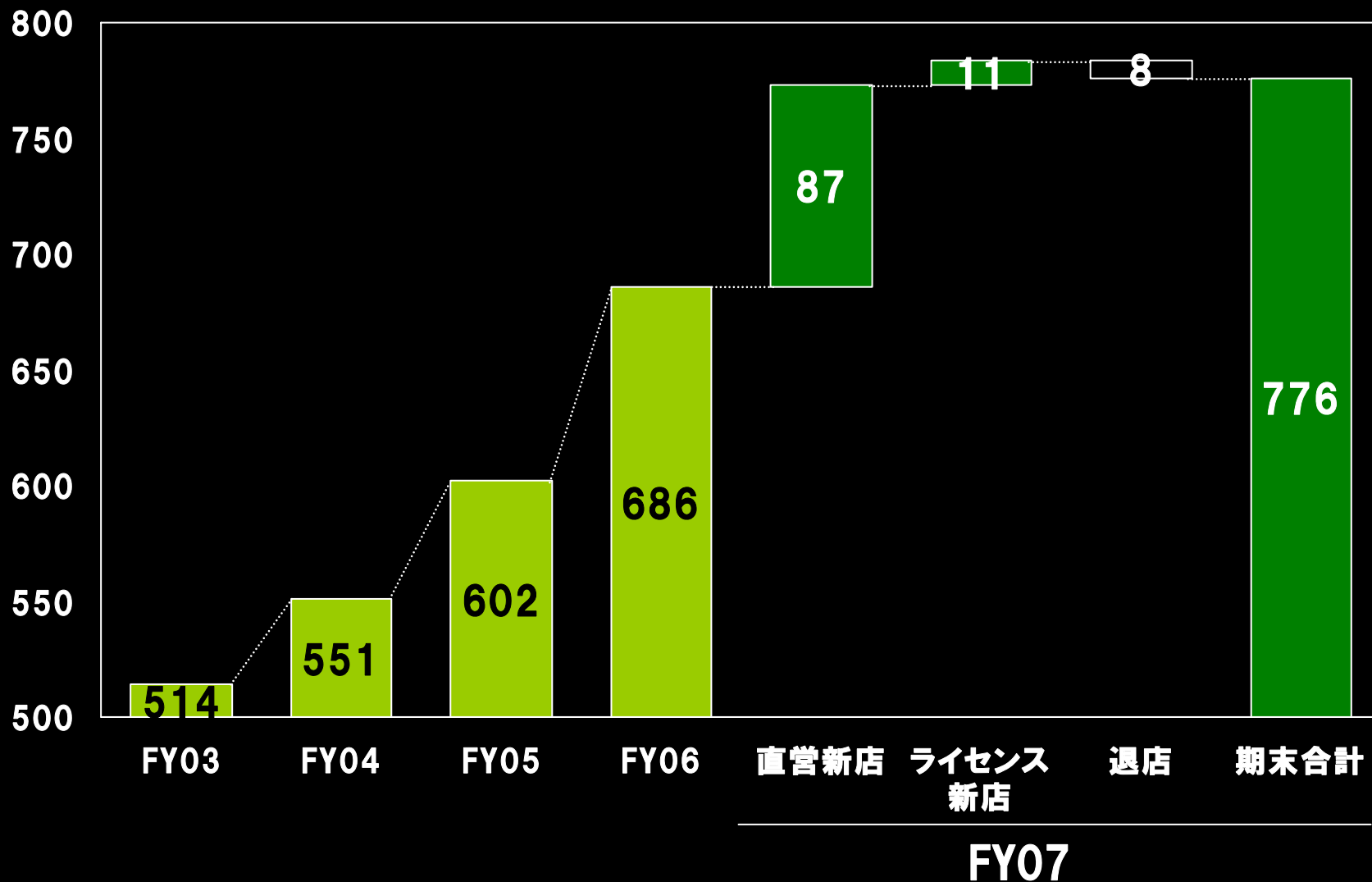
代表取締役最高経営責任者(CEO)
兼 最高執行責任者(COO)

2008年3月期 財務ハイライト

(百万円未満切捨て)

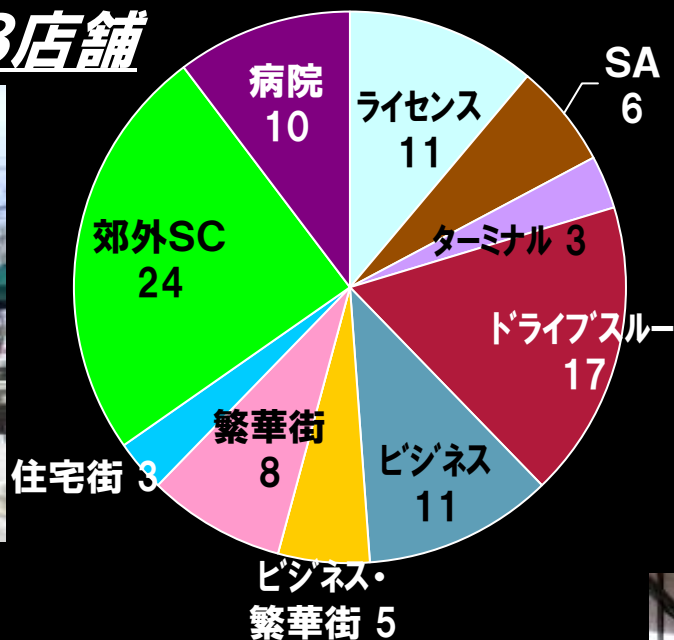
(単位 百万円)	07年3月期	08年3月期	前年比増減	
			金額	%成長率
売上高	78,909	90,741	+11,832	+15.0%
売上総利益	56,279 71.3%	64,450 71.0%	+8,171	+14.5%
営業利益	5,041 6.4%	6,711 7.4%	+1,670	+33.1%
経常利益	5,134 6.5%	6,894 7.6%	+1,760	+34.3%
当期純利益	2,511 3.2%	3,552 3.9%	+1,041	+ 41.5%

98の新規出店により、計776店舗に



多様な店舗形態と立地への出店が奏功

新規98店舗



沖縄読谷(郊外SC、沖縄)



三木サービスエリア(SA、兵庫)



千葉がんセンター(病院、千葉)



赤坂Bizタワー(ビジネス街、東京)



筑波大学中央図書館(ビジネス、茨城)

日本ならではの期間限定商品が好評

クレームブリュレ ラテ



ボルケーノ



AZUKIクリームフラペチーノ®



SAKURA2008



ホワイト ザッハトルテ

多様化するライフスタイルやニーズに対応



朝時間帯強化プログラム 第2弾（10月～）

約500店舗にて、本日のコーヒー
（ホット）2種類提供を開始

Wellness Selection 第2弾（12月～）

洋の代表アイテムに、味噌やひじきなど日本の伝統食材を採用したフード
体にやさしいフードで定評のある料理研究家園山真希絵氏の協力



「サードプレイス」環境の充実に向けた 取り組みを継続

	FY06	FY07
Remodel	49	45
Refresh	155	162
Total	204	207



舞浜イクスピアリ(新店)

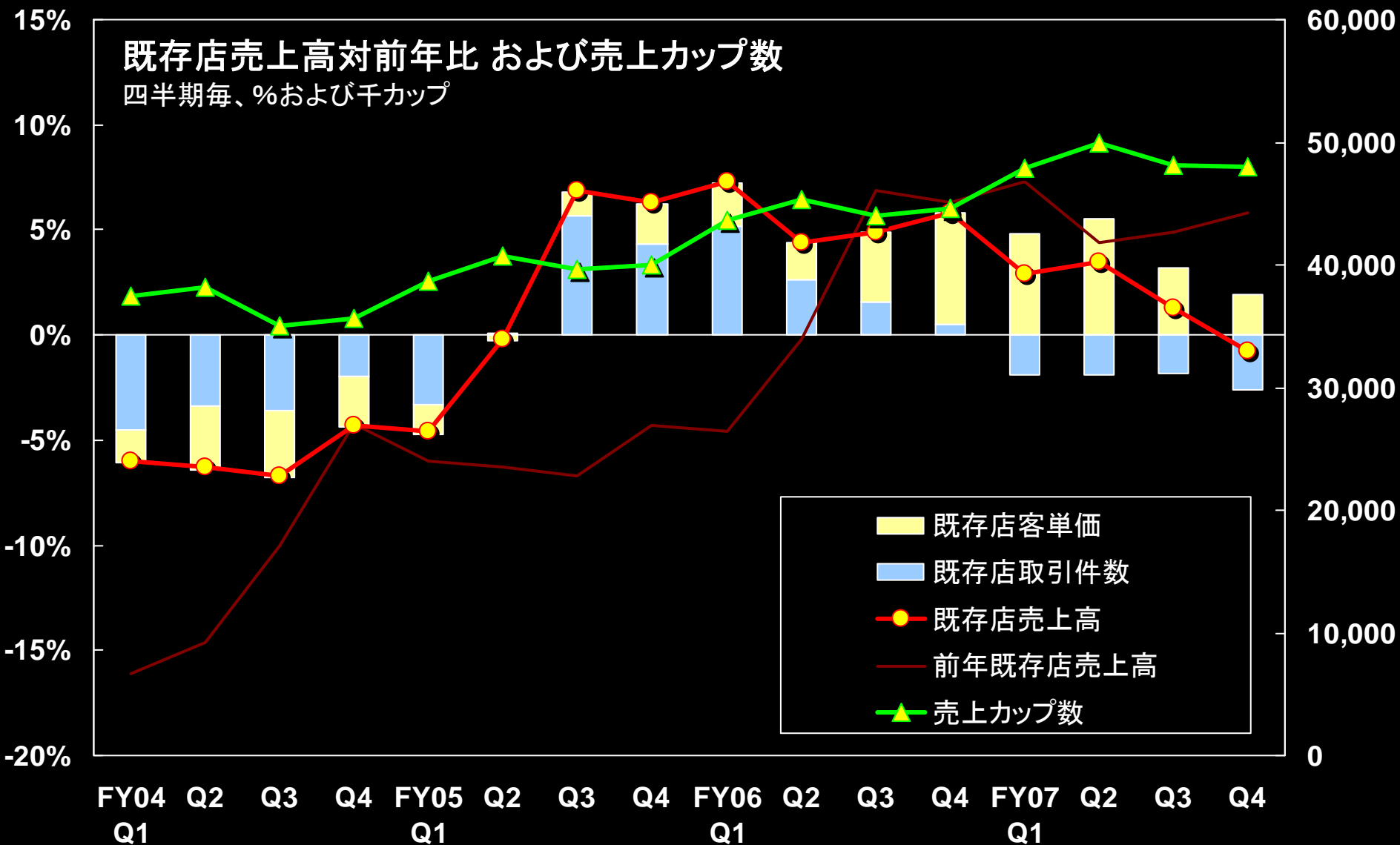


ゲートシティ大崎(改装)

既存店売上高も三期連続のプラス成長

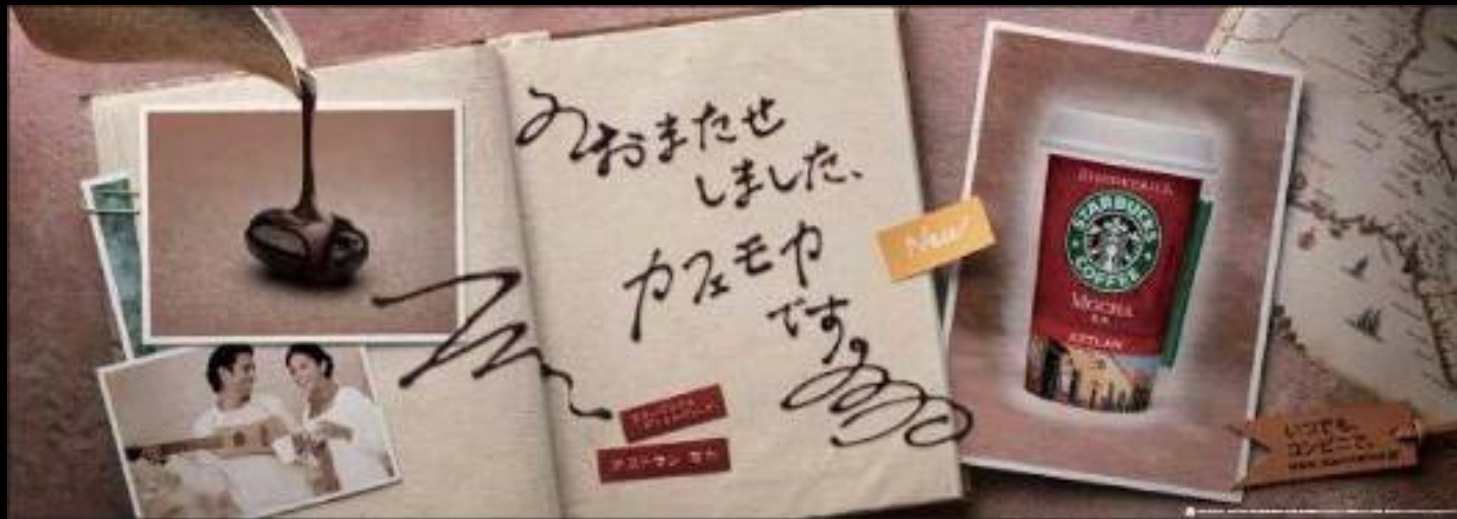
	FY04	FY05	FY06	FY07
売上高	94.1%	102.0%	105.6%	101.7%
取引件数	96.6%	101.7%	102.4%	98.0%
客単価	97.5%	100.4%	103.1%	103.8%

第4四半期の既存店売上高対前年比はマイナスとなったが、 順調な出店により売上カップ総数は引き続き増加



Starbucks DISCOVERIES®

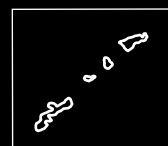
新フレーバーを追加し、販売地域も順調に拡大
ブランド認知の向上、収益面に貢献しつつある



2008年1月「アストラン(モカ)」販売開始



46都道府県で販売中



損益計算書

(単位 百万円)	07年3月期	08年3月期	前年比増減	
			金額	%成長率
売上高	78,909	90,741	+11,832	+15.0%
売上総利益	56,279 71.3%	64,450 71.0%	+8,171	+14.5%
販売費及び 一般管理費	51,237 64.9%	57,739 63.6%	+6,502	+12.7%
営業利益	5,041 6.4%	6,711 7.4%	+1,670	+33.1%
経常利益	5,134 6.5%	6,894 7.6%	+1,760	+34.3%
特別利益	- -	3 0.0%	+3	-
特別損失	433 0.5%	362 0.4%	-71	-16.4%
税引前 当期純利益	4,701 6.0%	6,534 7.2%	+1,833	+ 39.0%
当期純利益	2,511 3.2%	3,552 3.9%	+1,041	+ 41.5%

売上高

- 15.0%の増収
- 既存店前年比101.7%
(客数 98.0%、客単価 103.8%)
- 98店舗(うち、ライセンス11店舗)、
退店 8店舗

売上総利益

- 売上総利益率 0.3ポイント低下
- 売上原価の上昇圧力を、価格改定および一部資材の調達先変更等により緩和

経常利益

- 四期連続で最高益を更新
- 経常利益率 1.1ポイント改善

特別損益

- 特別損失：店舗等閉鎖損、減損損失等

販売費及び一般管理費

(単位 百万円)	07年3月期	08年3月期	構成比の変化
販売費及び 一般管理費	51,237 64.9%	57,739 63.6%	-1.3%
店舗人件費	20,678 26.2%	23,467 25.9%	-0.3%
店舗不動産賃借料	9,154 11.6%	10,185 11.2%	-0.4%
店舗減価償却費	2,275 2.9%	2,574 2.8%	-0.1%
店舗その他経費	8,275 10.5%	9,180 10.1%	-0.4%
サポートセンター費用	6,206 7.9%	7,007 7.7%	-0.2%
ロイヤリティ	4,363 5.5%	5,004 5.5%	-
事業税・事業所税	282 0.4%	319 0.4%	-
売上高	78,909	90,741	-

店舗人件費

- 処遇の改善および研修の拡充等に伴う費用上昇を価格改定により吸収

店舗不動産賃借料

- 既存店売上高の成長、および店舗ポートフォリオの多様化により対売上比率が低下（レバレッジ効果）

店舗その他経費

- 徹底した経費節減の効果
- 定期的な点検により、機器設備の保守効率が上昇

サポートセンター費用

- 業務の効率化
- 増収によるレバレッジ効果

貸借対照表（資産の部）

（単位 百万円）	07年3月期	08年3月期	増減額
流動資産	12,339	13,046	+707
現預金	4,169	4,050	-119
売掛金	2,862	3,081	+218
棚卸資産	1,331	1,829	+498
その他	3,977	4,086	+109
固定資産	27,313	29,913	+2,600
有形固定資産	10,882	12,148	+1,266
無形固定資産	893	1,230	+337
差入保証金	14,136	15,196	+1,060
その他	1,402	1,339	-63
総資産	39,652	42,960	+3,307

流動資産

- 増収による売掛金、商品の増加

固定資産

- 直営店の新設、移転、改装などによる、建物と工具器具及び備品の増加
- 店舗投資：
 - 新店 2,959 百万円
 - 改装 776 百万円

貸借対照表（負債・純資産の部）

（単位 百万円）	07年3月期	08年3月期	増減額
流動負債	11,851	14,317	+2,466
買掛金	1,710	2,270	+560
短期借入金	901	2,176	+1,275
その他	9,240	9,871	+631
固定負債	3,171	1,471	-1,700
長期借入金	2,840	664	-2,176
その他	331	807	+475
負債合計	15,022	15,789	+766
資本金	8,341	8,356	+15
資本剰余金	10,916	10,931	+15
利益剰余金	5,122	8,390	+3,267
評価・換算差額等	249	-507	-756
純資産合計	24,629	27,171	+2,541
負債・純資産合計	39,652	42,960	+3,308

流動負債

- 事業の拡大に伴う未払費用の増加
- 一年以内返済予定長期借入金の増加

固定負債

- 約定返済による長期借入金の減少

キャッシュフロー計算書

(単位 百万円)	07年3月期	08年3月期	増減額
営業活動CF	5,595	7,044	+1,448
税引前純利益	4,701	6,534	+1,833
減価償却費	2,570	3,059	+489
法人税	-2,186	-2,823	-637
その他営業CF	510	274	-236
投資活動CF	-5,645	-5,508	-136
有形固定資産の取得	-3,561	-4,360	-799
保証金の差入	-1,435	-1,454	-19
その他投資CF	-649	306	+955
財務活動CF	-1,202	-1,155	-47
長期借入金の返済	-1,001	-901	+100
その他財務CF	-201	-254	-53
設備投資※	5,369	5,963	+594

※保証金の差入を含む

営業活動によるキャッシュフロー

- 税引前当期純利益と減価償却費による資金の増加
- 法人税の支払

投資活動によるキャッシュフロー

- 新規出店、既存店改修を主目的とする有形固定資産の取得
- 保証金の差入

財務活動によるキャッシュフロー

- 長期借入金の返済
- 配当金支払

2009年3月期 通期業績見通し

(単位 百万円)	08年3月期 実績	09年3月期 見通し		前年比	
		中間期	通期	金額	%成長率
売上高	90,741	48,000	99,000	+8,259	+9.1%
営業利益	6,711 7.4%	3,650 7.6%	7,100 7.1%	+389	+5.8%
経常利益	6,894 7.6%	3,750 7.8%	7,200 7.3%	+306	+4.4%
当期純利益	3,552 3.9%	1,900 4.0%	3,650 3.7%	+98	+2.8%

前提条件

- 新規出店数：100店舗（うち、ライセンス15）
- 既存店売上高前年比：98%（上半期、下半期とも98%）

本日のプレゼンテーションの構成

1

FY07 業績総括

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

2

今後の事業展望について

マリア・メルセデス・エム・コラーレス

代表取締役最高経営責任者(CEO)
兼 最高執行責任者(COO)

2008年度の取り組み

事業環境がより厳しさを増すなか、次の上昇局面に備えて準備を整えながらも、利益性を伴う成長を維持することを目指します

- 成長を維持し、かつ、ブランド価値をさらに高めることを目指し、新しい売上機会を敏感にとらえ、活用していく
- コーヒーの専門性を確立する
- オペレーショナル・エクセレンスを高め、利益性を確保する
- 将来の成長を支えるケイパビリティを高めるべく、人材、業務プロセス、システムへの投資を継続する
- 競争力のある人事・研修制度によりパートナーのモチベーションを高め、お客様にサードプレイスとスターバックス体験を提供し続けることができるようにする

サマープロモーションがスタート！ 日本限定「コーヒー ジェリー フラペチーノ®」



店内外でのコミュニケーションにより 話題性を高め、盛り上げる



デスティネーションストア



六本木ヒルズ ウェストウォークラウンジ



三宮磯上通り



オペレーショナル・エクセレンスを高め、 コーヒーの専門性を確立する

コーヒー専門性の確立

- 店舗機器の導入およびアップグレード：
エスプレッソマシン、コーヒーマシンおよび
周辺機器、ペストリーケース、等
- エスプレッソトレーニング



オペレーショナル・エクセレンスの向上

- 業務プロセス改善の取り組み継続
- 売上原価および経費管理
- 新 物流センター



1,000店舗体制に向けた基盤構築を継続

人財への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



インフラの構築およびアップグレード

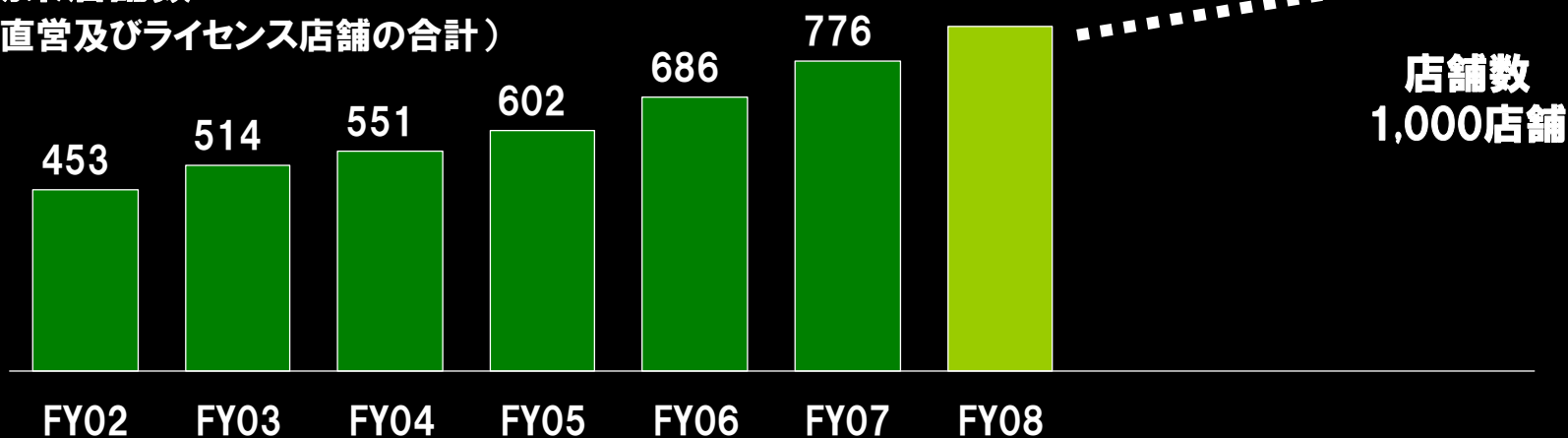
- 新システム・業務プロセスの導入：
会計、店舗開発、Go-to-Market
- 内部統制強化・J-SOX対応
- 物流システム及び販売管理体制の効率化



中期的には引き続き1,000店舗と 持続可能で利益性を伴う成長を目指す

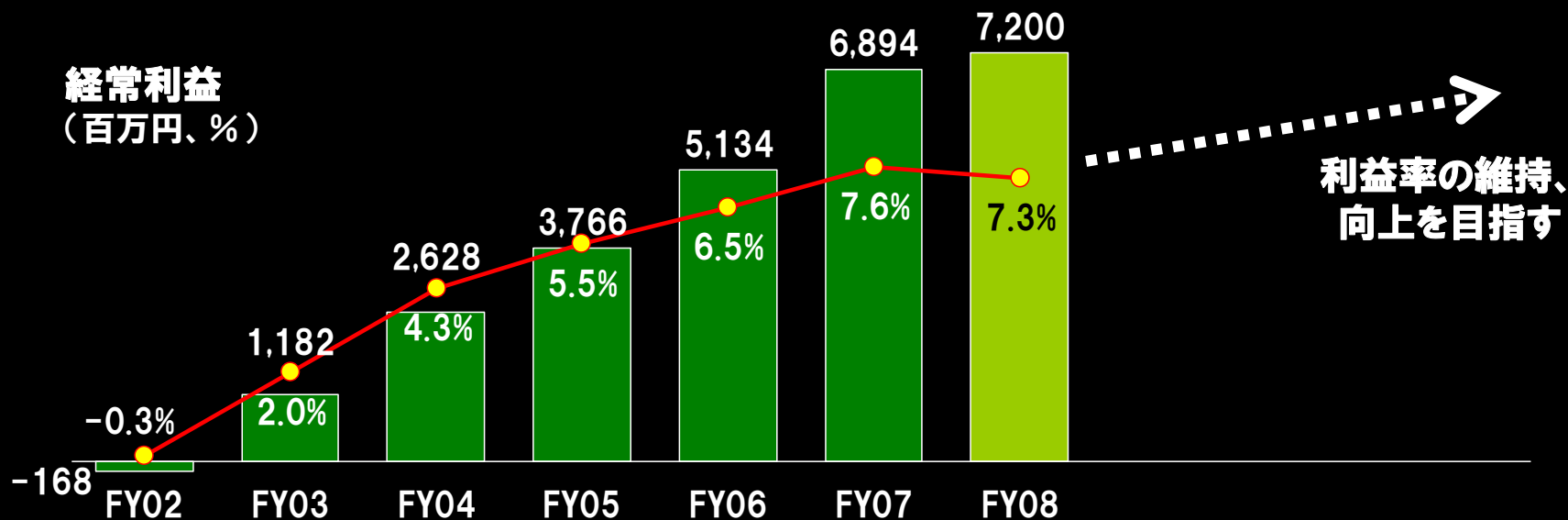
期末店舗数

(直営及びライセンス店舗の合計)



経常利益

(百万円、%)



主要な課題－誰もが直面・・・適者生存

- － 景気
- － 競争環境
- － 天候



我々の強み

- － 積極的かつ献身的なパートナー
- － ブランドの強さ
- － コーヒーの専門性／品質
- － イノベーション



5年にわたる健全な成長を維持するとともに、 景気の回復を弾みとして勢いを持続させていく

(百万円)	05年3月期～09年3月期 年平均成長率※予想
売上高	12.6%
営業利益	28.7%
経常利益	28.7%
当期純利益	32.8%

※CAGR: Compound Annual Growth Rate