

2010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
2010年5月14日

本日のプレゼンテーションの構成

1

2010年3月期 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

岩田 松雄

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

2010年3月期 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

岩田 松雄

代表取締役最高経営責任者(CEO)

3

質疑応答

2009年度の戦略的フォーカス

2009年3月期決算説明会('09/5/13)資料抜粋

2009年 – 不確実性の高い環境の中、引き続き、'マーケティングで攻め、オペレーションで守る'

- 独自のスターバックス体験の提供にフォーカスし続ける。サービス、クオリティー、イノベーションを通じて、差別化を継続する。



- 収益性を伴う、ブランドにふさわしい店舗網の拡大。既存店の'サードプレイス'空間の強化
- 収益性を守り、健全なキャッシュフローを確保するために、店舗生産性及び事業コスト構造の改善に徹底フォーカス

主要指標の想定

- 既存店売上高前年比:95%
- 新規出店:30店舗程度

2010年3月期 財務ハイライト

(単位 百万円)	10年 3月期	最新 予想 (10年3月5 日)	予想数値比		期初 予想 (09年5月 12日)	期初予想比	
			金額	%		金額	%
売上高	97,078	96,400	+678	+0.7%	97,000	+78	+0.1%
営業利益	6,441 6.6%	6,150 6.4%	+291	+4.7%	3,800 3.9%	+2,641	+69.5%
経常利益	6,637 6.8%	6,500 6.7%	+137	+2.1%	4,000 4.1%	+2,637	+65.9%
当期純利益	3,347 3.4%	3,150 3.3%	+197	+6.3%	1,800 1.9%	+1,547	+85.9%

損益計算書

(単位 百万円)	10年3月期	09年3月期	前年同期比	
			金額	%成長率
売上高	97,078	96,592	+486	+0.5%
売上総利益	70,431 72.6%	68,014 70.4%	+2,417	+3.6%
販売費及び 一般管理費	63,990 65.9%	62,503 64.7%	+1,487	+2.4%
営業利益	6,441 6.6%	5,511 5.7%	+930	+16.9%
経常利益	6,637 6.8%	5,776 6.0%	+861	+14.9%
特別利益	217 0.2%	46 0.0%	+171	+471.7%
特別損失	682 0.7%	267 0.3%	+415	+255.4%
税引前 当期純利益	6,172 6.4%	5,554 5.7%	+618	+11.1%
当期純利益	3,347 3.4%	2,985 3.1%	+362	+12.1%

売上高

- +0.5%の増収
寄与度
既存店 -5.1%
新店 +5.6%
その他 +0.0%

売上総利益

- 売上総利益率 2.2%ポイント向上
- 原材料価格の低減、廃棄ロス削減、品揃え最適化、為替、価格改定効果(～7月)

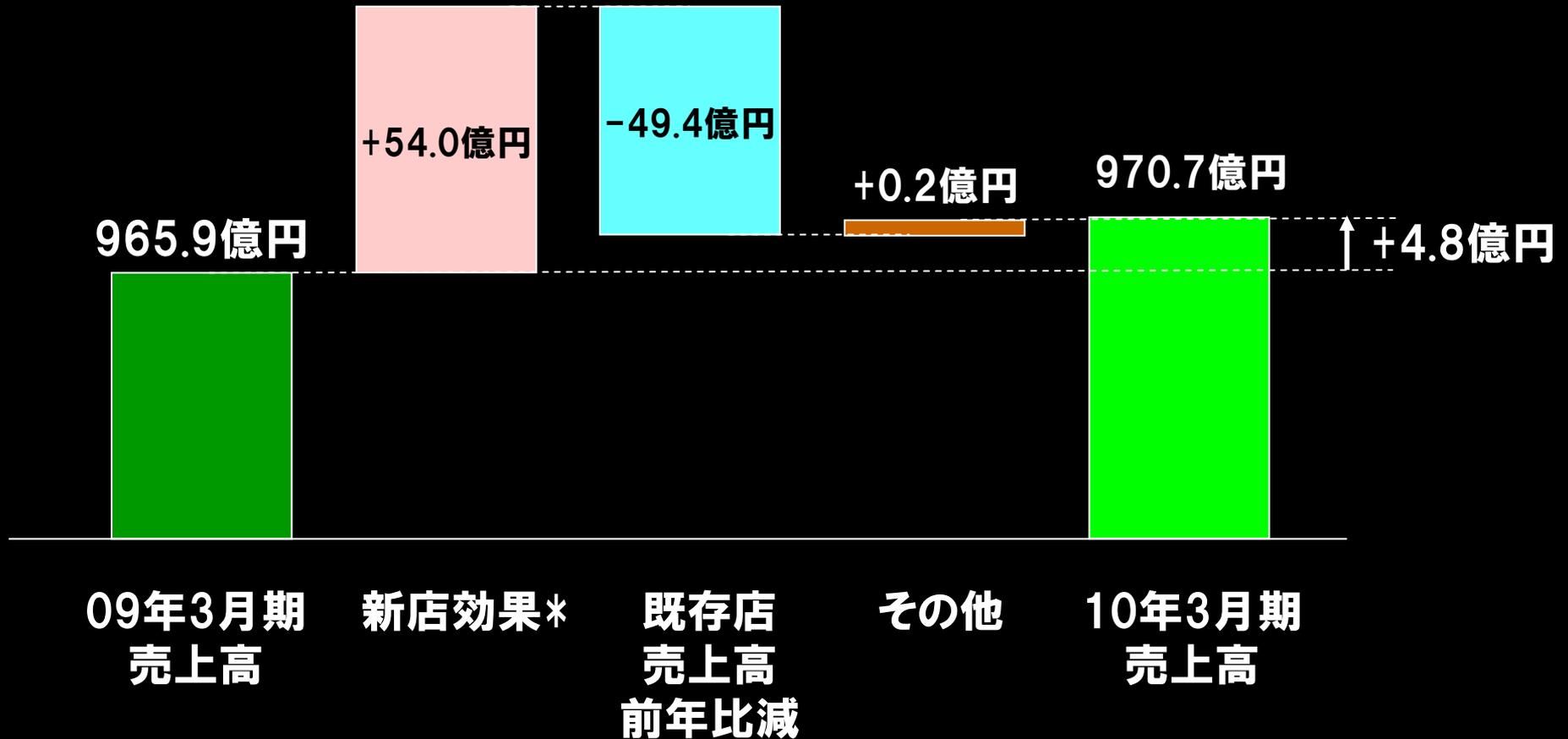
経常利益

- 14.9%の増益
- 経常利益率 0.8%ポイント増

特別損失

- 減損損失:378百万円
- 閉店損失:175百万円

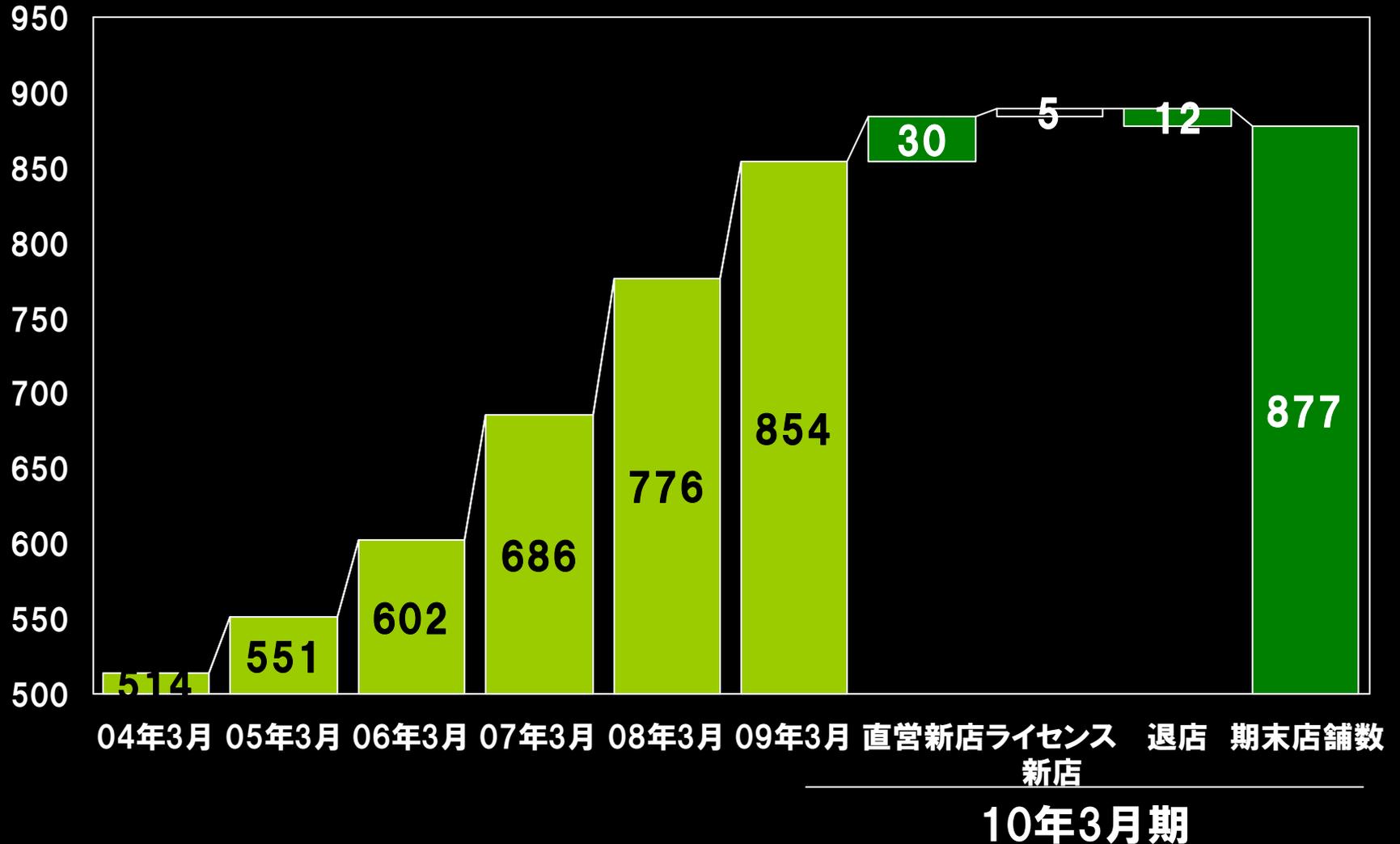
新規出店の効果により、 既存店による売上減をカバー



*新店効果: 2009年度新店効果、及び2008年度新店の通年開店効果の合計

店舗数は、前年比で23店舗増加 35店舗の新規出店と12店舗の退店

店舗数 推移



出店はポートフォリオの最適化、空間デザインの質に焦点 改装は「サードプレイス」環境の充実に向けて更に強化

立地別店舗数	新店	合計
ビジネス街	2	113
繁華街	3	213
郊外ショッピングセンター	9	212
ビジネス街／繁華街	1	85
住宅街／繁華街	-	42
住宅街	1	39
ターミナル	1	39
病院	1	28
ドライブスルー	4	76
サービスエリア	9	30
直営	30	845
ライセンス	5	32
合計	35	877

改装店舗数	10年3月期	09年3月期
	累計期間	累計期間
リモデル	49	42
リフレッシュ	230	192
合計	279	234

利用ニーズの高まる サービスエリア立地への出店

宮島サービスエリア（下り線）店



淡路サービスエリア（下り線）店



コーヒーの専門性を追求した店舗

たまプラーザテラス店（神奈川県）



新宿丸井本館2階店（東京都）



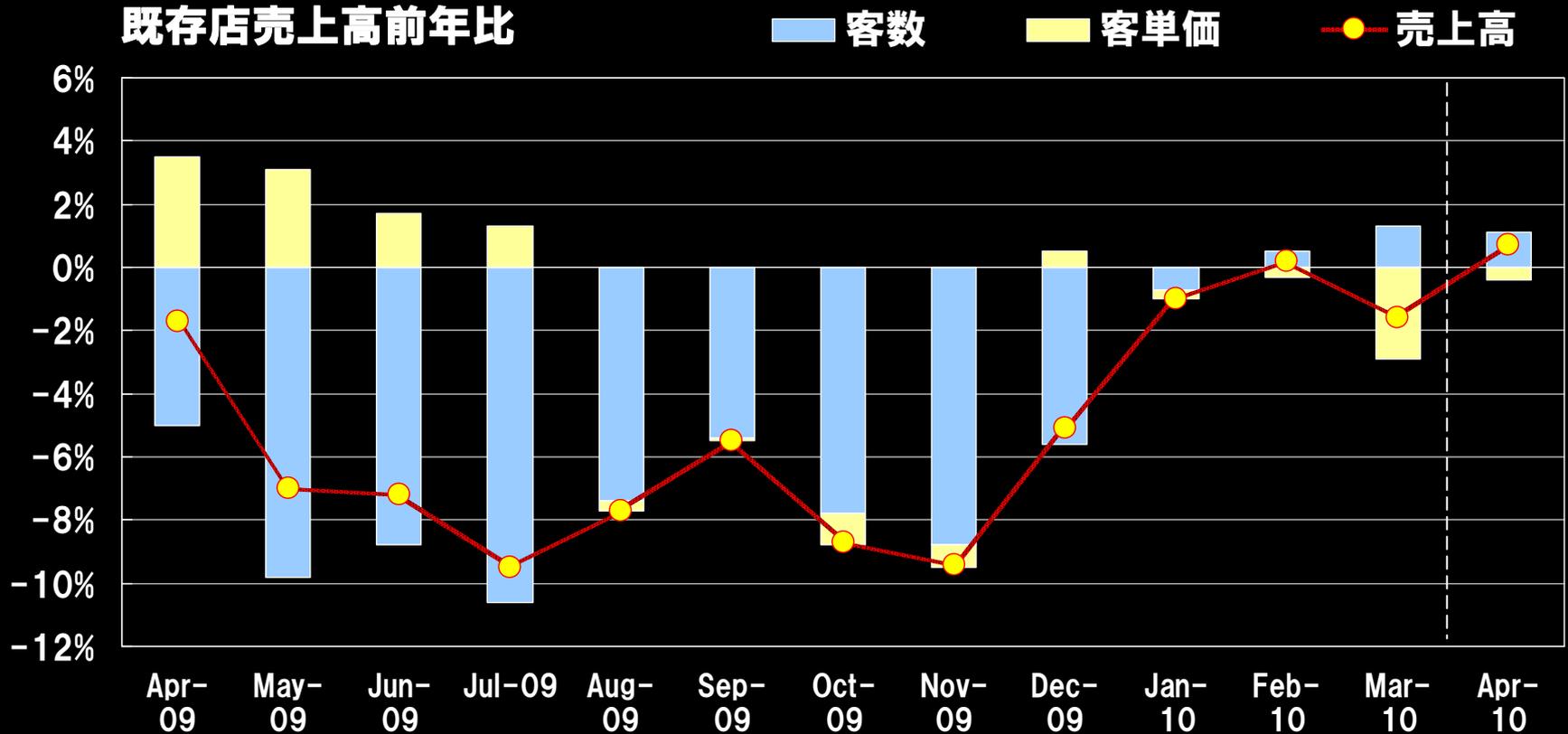
居心地を追求したディスティネーションストア

恵比寿ガーデンプレイス店（東京都）



想定以上に厳しい環境を受け、第3四半期までは苦戦。第4四半期以降、回復基調へ

既存店売上高前年比



	通期	上半期	下半期
売上高	94.7%	93.5%	95.8%
客数／取引件数	94.4%	92.2%	96.6%
客単価	100.3%	101.5%	99.2%

日本オリジナルの新商品が売上を牽引

Crème Brulee Macchiato



CARAMEL ÉCLAIR LATTE



Tea Latte



SAKURA
2010



Asia/Pacific

Africa/Arabia

Latin America



売上総利益率は上場以来最高水準へ

売上総利益率推移

対前年比: +2.2%改善



販売費及び一般管理費

(単位 百万円)	10年3月期	09年3月期	%成長率 構成比の変化
売上高	97,078 100.0%	96,592 100.0%	+0.5%
販売費及び 一般管理費	63,990 65.9%	62,503 64.7%	+2.4%
店舗人件費	25,879 26.7%	25,235 26.1%	+2.6%
店舗不動産賃借料	11,367 11.7%	11,007 11.4%	+3.3%
店舗減価償却費	3,105 3.2%	3,224 3.3%	-3.7%
店舗その他経費	10,161 10.5%	10,106 10.5%	+0.5%
サポートセンター費用	7,763 8.0%	7,266 7.5%	+6.8%
ロイヤリティ	5,374 5.5%	5,334 5.5%	+0.7%
事業税・事業所税	337 0.3%	327 0.3%	+3.1%
直営店 店舗数(期末)	845	826	+2.3%
同 (期中平均)	842	791	+6.4%

店舗人件費

- 定着率向上に伴う教育コストの減少や、人員配置の最適化

店舗不動産賃借料

- 出店による増加の一方で、販売減に伴う歩合賃料の減少影響

店舗減価償却費

- 出店数の減少に伴う償却費の減

店舗その他経費

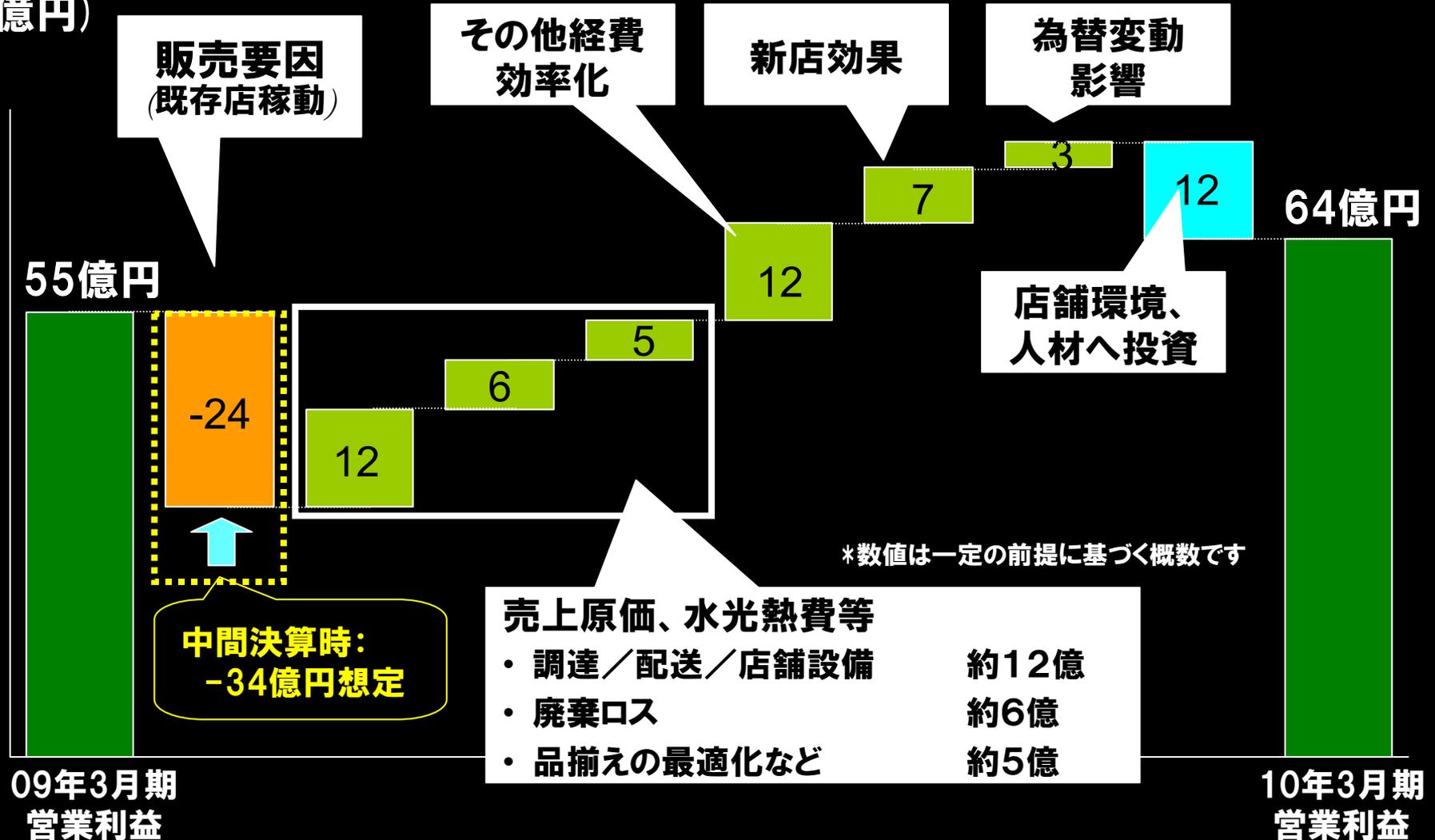
- 出店数の減少に伴う開店準備費用の減少、店舗設備の改善による水道光熱費の削減など

サポートセンター費用

- 経費コントロールの徹底と戦略的施策の加速

収益体質の抜本的な改善を達成

収益増減要因分析 (億円)



対中間決算時予想:

売上回復及び経費節減の効果により、ビジネス投資を増強しつつ、増益を確保

貸借対照表（資産の部）

（単位 百万円）	10年3月期 事業年度末	09年3月期 事業年度末	増減額
流動資産	18,591	12,193	+6,398
現預金	9,359	4,156	+5,203
売掛金	3,377	3,321	+56
棚卸資産	2,231	1,866	+365
その他	3,624	2,849	+775
固定資産	29,744	31,590	-1,846
有形固定資産	11,486	13,042	-1,556
無形固定資産	1,321	1,443	-122
差入保証金	15,962	16,218	-256
その他	972	885	+87
総資産	48,335	43,783	+4,552

流動資産

- 現預金：CFの改善に伴う現預金の増加
- その他：繰延税金資産の増加など

固定資産

- 減損損失、減価償却による有形固定資産の減少
- 店舗投資

新店	856百万円
改装	1,363百万円
合計	2,219百万円

貸借対照表（負債・純資産の部）

（単位 百万円）	10年3月期 事業年度末	09年3月期 事業年度末	増減額
流動負債	14,938	13,144	+1,794
買掛金	2,660	2,415	+245
短期借入金	200	2,000	-1,800
1年以内返済予定の長期借入金	195	239	-44
その他	11,882	8,489	+3,393
固定負債	336	619	-283
長期借入金	230	425	-195
その他	106	194	-88
負債合計	15,274	13,763	+1,511
資本金	8,380	8,369	+11
資本剰余金	10,955	10,944	+11
利益剰余金	13,868	10,949	+2,919
評価・換算差額等	-143	-243	+100
純資産合計	33,061	30,020	+3,041
負債・純資産合計	48,335	43,783	+4,552

流動負債

- 短期借入金の返済 1,800百万円。有利子負債比率1.3%（09年3月期末6.1%）
- その他：未払い法人税等の増加

純資産

- 自己資本比率 68.4%（09年3月期末68.6%）

キャッシュフロー計算書

(単位 百万円)	10年3月期	09年3月期	増減額
営業活動によるCF	10,294	5,543	+4,751
税引前当期純利益	6,172	5,554	+618
減価償却費	3,678	3,739	-61
法人税等支払額	-2,138	-3,020	+882
その他	2,582	-730	+3,312
投資活動によるCF	-2,448	-6,063	+3,615
有形固定資産の取得	-2,688	-4,492	+1,804
無形固定資産の取得	-299	-606	+307
差入保証金による支出	-342	-1,314	+972
その他	881	349	+532
財務活動によるCF	-2,442	-573	-1,869
短期借入金の返済	-1,800	2,000	-3,800
長期借入金の返済	-239	-2,176	+1,937
その他	-403	-397	-6
現金及び現金同等物 増減額	5,402	-1,093	+6,495
期首残高	3,956	5,049	-1,093
期末残高	9,359	3,956	+5,403

営業活動によるキャッシュフロー

- 税引前純利益が前年同期比で増加
- 法人税支払額の減少、未払い金の増加

投資活動によるキャッシュフロー

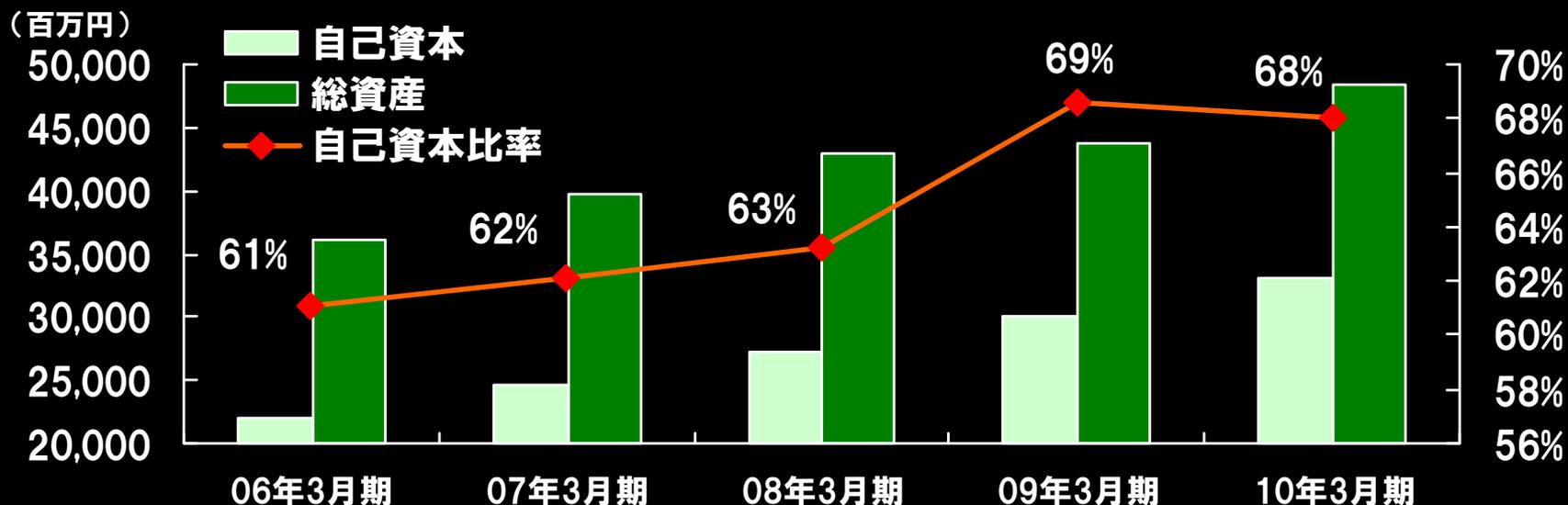
- 新規出店数の減少による有形固定資産の取得の減少、保証金の差入の減少

財務活動によるキャッシュフロー

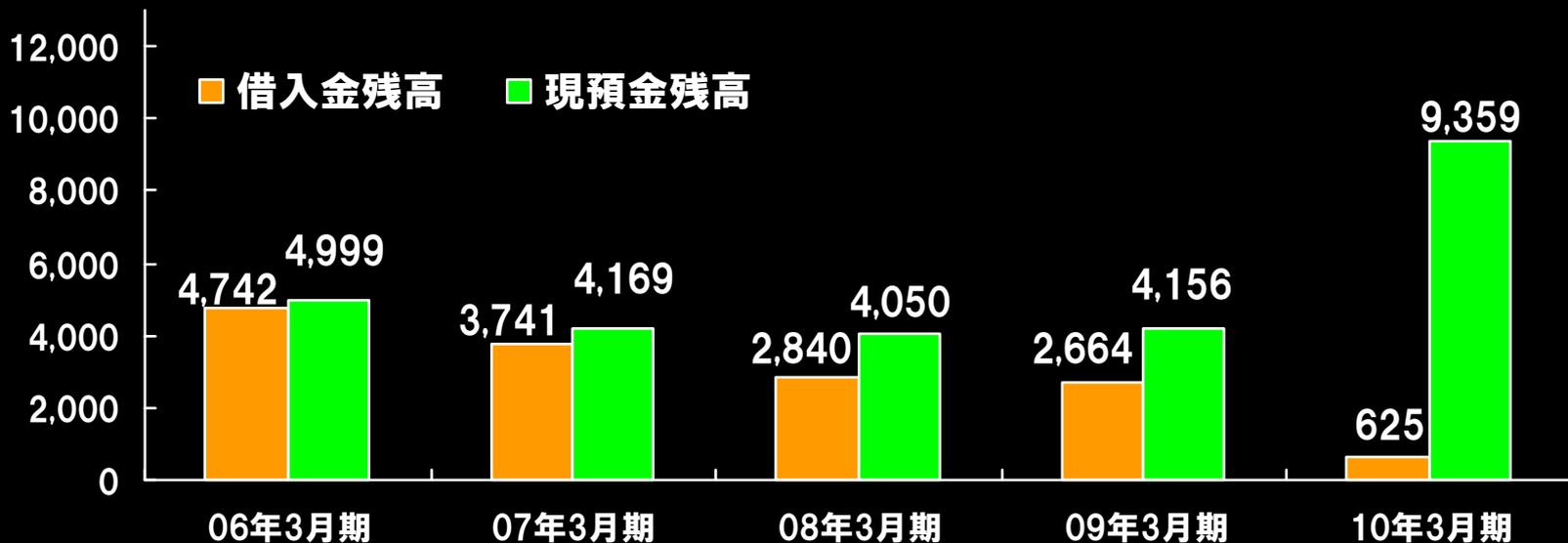
- 短期借入金の返済

安定した強い財務基盤を確立

自己資本比率



借入金・預金残高



2009年度の重要な達成事項

厳しい外部環境の中、独自のスターバックス体験提供へのフォーカスを継続しつつ、強い収益体質を実現

- **ブランドの差別化**
 - より強固な顧客基盤
- **収益構造の大幅な改善**
 - 出店機会を拡大
- **強いバランスシートの確立**
 - 柔軟な戦略的投資を可能に

本日のプレゼンテーションの構成

1

2010年3月期 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

岩田 松雄

代表取締役最高経営責任者(CEO)

100年後も光り輝くブランドを目指して

1. Sustainable growth

- ・ 持続可能な安定的成長／収益基盤の強化

2. Market innovation

- ・ 革新性を持ってマーケットをリードし続ける

3. Center of excellence

- ・ 世界一のスターバックスへ

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

2010年度の重点施策

パートナー & サービス

- 人材投資の強化
- カスタマーボイス
- ロイヤルカスタマープログラム
- テクノロジーの活用



“スターバックス エクスペリエンス”

商品

- 新商品の継続投入
- ホームユース市場の開拓
- 商品R&D機能の体制強化



空間

- 新しいコンセプト、立地、デザイン
- グリーンストア



Next Stageへの基盤作りと攻めへ転換

Starbucks VIA® Coffee Essenceで ホームユース市場へ



新しい立地、新しいコンセプトの出店

福岡大濠公園店 *公園内の市民の憩いの場として、環境に配慮した店舗作り*



コーヒーの専門性を追求する取り組み

Coffee Ambassador's Cup



スターバックス経験を更に広く展開

ANAとサービス提供で提携



2011年3月期 業績見通し

*会計変更前:資産除去債務 会計変更による影響を除く

(単位 百万円)	11年3月期 見通し		10年3月期 実績	前年比		参考: 11年3月期 見通し 会計変更前*
	中間期	通期		金額	%	通期
売上高	49,000	100,000	97,078	+2,922	+3.0%	100,000
営業利益	3,500	6,200	6,441	-241	-3.7%	6,500
	7.1%	6.2%	6.6%			6.5%
経常利益	3600	6,350	6,637	-287	-4.3%	6,650
	7.3%	6.4%	6.8%			6.7%
当期純利益	-300	1,050	3,347	-2,297	-68.6%	3,350
	-0.6%	1.1%	3.4%			3.4%

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：100%（上半期99%、下半期101%）

- 資産除去債務 会計変更影響
 - 営業費用 約300百万
 - 特別損失 約3,550百万円

OUR STARBUCKS MISSION

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

