

**2010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**  
**2009年11月11日**

# 本日のプレゼンテーションの構成

1

2010年3月期 中間期業績の総括と業績予想

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

2

今後の事業戦略について

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 中間期業績の総括と業績予想

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

2

今後の事業戦略について

岩田 松雄

代表取締役最高経営責任者(CEO)

3

質疑応答



# 上期では前年を大きく上回る収益を達成

## 2010年3月期第2四半期累計期間 財務ハイライト

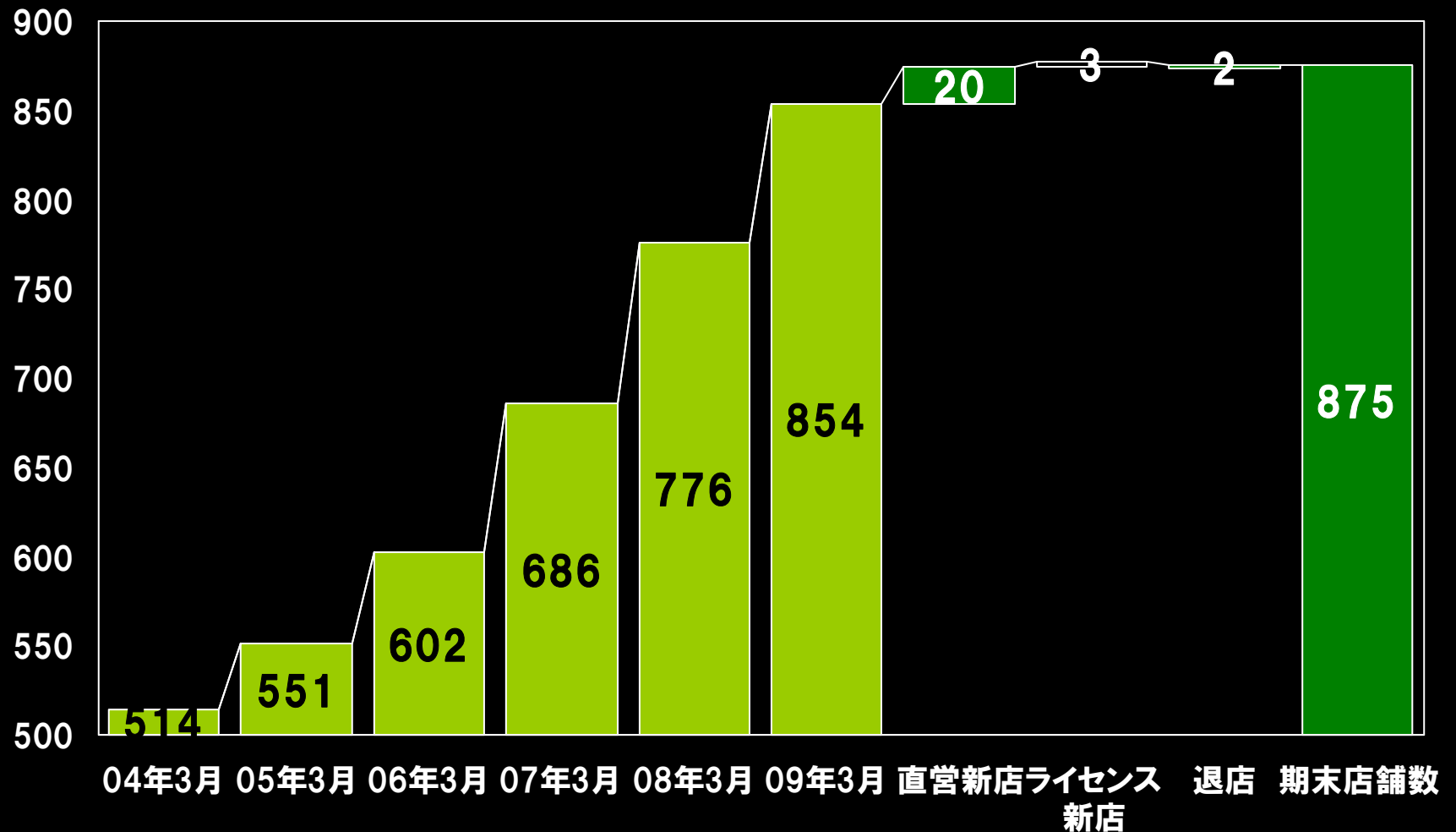
(単位 百万円)	09年3月 期	10年3月 期	(10/15付)	前年同期比	
	第2四半期 累計期間	第2四半期 累計期間	最新の業 績予想値	金額	%成長率
売上高	47,979	48,544	48,550	+565	+1.2%
売上総利益	33,815 70.5%	35,557 73.2%	- -	+1,742	+5.2%
営業利益	2,842 5.9%	4,097 8.4%	4,050 8.3%	+1,255	+44.2%
経常利益	2,968 6.2%	4,224 8.7%	4,150 8.5%	+1,256	+42.3%
四半期純利益	1,546 3.2%	2,094 4.3%	2,050 4.2%	+548	+35.4%

# 節約志向の高まりによる外食支出の減退傾向を反映し、 客数は伸び悩んだ

既存店前年比	10年3月期 第2四半期累計期間		
	第1四半期	第2四半期	累計
売上高	94.5%	92.6%	93.5%
客数／取引件数	92.1%	92.3%	92.2%
客単価	102.7%	100.3%	101.5%

# 上期は23店舗の新規出店と2店舗の退店

## 店舗数 推移



10年3月期 第2四半期末

# サービスエリアなど交通の要衝を中心に新店。更に 店舗ポートフォリオの多様化を進めた

立地別店舗数	新店	合計
ビジネス街	2	117
繁華街	3	213
郊外ショッピングセンター	5	208
ビジネス街／繁華街	1	86
住宅街／繁華街	-	43
住宅街	1	39
ターミナル	2	40
病院	1	27
ドライブスルー	3	76
サービスエリア	5	26
直営	20	844
ライセンス	3	31
合計	23	875



# 損益計算書

(単位 百万円)	10年3月期 第2四半期 累計期間	09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	48,544	47,979	+565	+1.2%
売上総利益	35,557 73.2%	33,815 70.5%	+1,742	+5.2%
販売費及び 一般管理費	31,460 64.8%	30,973 64.6%	+487	+1.6%
営業利益	4,097 8.4%	2,842 5.9%	+1,255	+44.2%
経常利益	4,224 8.7%	2,968 6.2%	+1,256	+42.3%
特別利益	22 0.0%	- 0.0%	+22	-
特別損失	433 0.9%	87 0.2%	+346	+397.7%
税引前 四半期純利益	3,814 7.9%	2,882 6.0%	+932	+32.3%
四半期純利益	2,094 4.3%	1,546 3.2%	+548	+35.4%

## 売上高

- 1.2%の増収  
寄与度  
既存店 -6.2%  
新店 +7.4%  
その他 +0.0%

## 売上総利益

- 売上総利益率 2.7%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

- 42.3%の増益
- 経常利益率 2.5ポイント増

## 特別損失

- 減損損失:376百万円

# 販売費及び一般管理費

(単位 百万円)	10年3月期 第2四半期 累計期間	09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	48,544 100.0%	47,979 100.0%	+1.2%
販売費及び 一般管理費	31,460 64.8%	30,973 64.6%	+1.6%
店舗人件費	12,862 26.5%	12,632 26.3%	+1.8%
店舗不動産賃借料	5,681 11.7%	5,429 11.3%	+4.6%
店舗減価償却費	1,496 3.1%	1,450 3.0%	+3.2%
店舗その他経費	4,862 10.0%	4,993 10.4%	-2.6%
サポートセンター費用	3,699 7.6%	3,642 7.6%	+1.6%
ロイヤリティ	2,684 5.5%	2,648 5.5%	+1.4%
事業税・事業所税	172 0.4%	176 0.4%	-2.3%
直営店舗数	844	789	+7.0%

## 店舗人件費

- 定着率向上に伴う教育コストの減少や、人員配置の最適化によって、既存店売上高の減少影響をほぼ相殺

## 店舗不動産賃借料

- 既存店売上高減少の影響により、0.4%ポイント悪化

## 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等の削減

## サポートセンター費用

- 経費コントロールの徹底

# 貸借対照表（資産の部）

（単位 百万円）	10年3月期 第2四半期末	09年3月期 事業年度末	増減額
<b>流動資産</b>	<b>13,502</b>	<b>12,193</b>	<b>+1,309</b>
<b>現預金</b>	<b>5,231</b>	<b>4,156</b>	<b>+1,075</b>
<b>売掛金</b>	<b>3,240</b>	<b>3,321</b>	<b>-81</b>
<b>棚卸資産</b>	<b>2,077</b>	<b>1,866</b>	<b>+211</b>
<b>その他</b>	<b>2,952</b>	<b>2,849</b>	<b>+103</b>
<b>固定資産</b>	<b>30,627</b>	<b>31,590</b>	<b>-963</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>12,041</b>	<b>13,042</b>	<b>-1,001</b>
<b>無形固定資産</b>	<b>1,358</b>	<b>1,443</b>	<b>-85</b>
<b>差入保証金</b>	<b>16,379</b>	<b>16,218</b>	<b>+161</b>
<b>その他</b>	<b>847</b>	<b>885</b>	<b>-38</b>
<b>総資産</b>	<b>44,129</b>	<b>43,783</b>	<b>+346</b>

## 流動資産

- CFの改善に伴う現預金の増加

## 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	600百万円
改装	344百万円
合計	944百万円

# 貸借対照表（負債・純資産の部）

（単位 百万円）	10年3月期 第2四半期末	09年3月期 事業年度末	増減額
<b>流動負債</b>	<b>11,949</b>	<b>13,144</b>	<b>-1,195</b>
買掛金	2,165	2,415	-250
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	9,389	8,489	+900
<b>固定負債</b>	<b>757</b>	<b>619</b>	<b>+138</b>
長期借入金	327	425	-98
その他	430	194	+236
<b>負債合計</b>	<b>12,707</b>	<b>13,763</b>	<b>-1,056</b>
資本金	8,374	8,369	+5
資本剰余金	10,949	10,944	+5
利益剰余金	12,615	10,949	+1,666
評価・換算差額等	-518	-243	-275
<b>純資産合計</b>	<b>31,422</b>	<b>30,020</b>	<b>+1,402</b>
<b>負債・純資産合計</b>	<b>44,129</b>	<b>43,783</b>	<b>+346</b>

## 流動負債

- 短期借入金の返済 1,800百万円。有利子負債比率1.6% (09年3月期末6.1%)
- 流動負債-その他 未払い法人税等の増加

## 固定負債

- 固定負債-その他 長期デリバティブ債務の増加

## 純資産

- 自己資本比率 71.2% (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 第2四半期 累計期間	09年3月期 第2四半期 累計期間	増減額
<b>営業活動によるCF</b>	<b>5,340</b>	<b>2,125</b>	<b>+3,215</b>
税引前四半期純利益	3,814	2,882	+932
減価償却費	1,765	1,685	+80
法人税の支払額	-911	-1,589	+678
その他	671	-853	+1,524
<b>投資活動によるCF</b>	<b>-1,710</b>	<b>-3,293</b>	<b>+1,583</b>
有形固定資産の取得	-1,649	-2,416	+767
無形固定資産の取得	-207	-312	+105
差入保証金の差入	-250	-705	+455
その他	397	140	+257
<b>財務活動によるCF</b>	<b>-2,354</b>	<b>-1,361</b>	<b>-993</b>
短期借入金の返済	-1,800	-	-1,800
長期借入金の返済	-141	-950	+809
その他	-413	-411	-2
<b>現金及び現金同等物</b>			
増減額	1,274	-2,530	+3,804
期首残高	3,956	5,049	-1,093
期末残高	5,231	2,519	+2,712

## 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
- 法人税支払い額が減少

## 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、差し入れ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

# 売上減少の影響を収益構造の改善により相殺し、 さらに将来に向けた投資を追加

## 収益増減要因分析

(億円)



販売要因  
(既存店稼働)

その他経費  
効率化

新店効果

為替変動  
影響

店舗環境、  
人材へ投資

売上原価、水光熱費等

- ・ 調達／配送／店舗設備
- ・ 廃棄ロス
- ・ 品揃えの最適化など

約12億  
約6億  
約5億

09年3月期  
営業利益

10年3月期<sup>14</sup>  
営業利益 (予想)

# 収益性向上の鍵

## ✓ 直営モデル

- ◆ クオリティーマネジメントの有効性（サービス、店舗環境）
- ◆ 投資と収益のサイクル（利害の一致）

## ✓ “People Business”

- ◆ 教育など人への投資
- ◆ パートナーのブランドへのパッションとコミットメント

## ✓ ケイパビリティ・ビルディング投資の効果

- ◆ 組織人材開発、システム、プロセス
- ◆ コーポレートガバナンス（経営の効率性と健全性）

注）ケイパビリティ・ビルディング：過去3年間、戦略的に取り組んできた事業基盤強化、能力開発・増強プログラムの総称

# 本日のプレゼンテーションの構成

1

**2010年3月期 中間期業績の総括と業績予想**

**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

2

**今後の事業戦略について**

**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

- ・ 安定的な成長

## 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

# “サードプレイス”は新しいステージへ

**Product  
Innovation**



**Store  
Innovation**



**Partners'  
Passion**



# 日本発の革新的なビバレッジ商品の展開

## キャラメル エクレール ラテ

ホリデーの新しいデザート体験

## クレーンブリュレ マキアート

人気のクレーンブリュレ ラテをアップグレード



9月1日発売

- ◆ 人気のフレーバーを秋仕立てに
- ◆ 日本オリジナルのビターキャラメルソース
- ◆ 甘さ控えめのやさしい風味



11月4日発売

- ◆ 新しいホリデーシーズンの主役
- ◆ キャラメルエクレールをラテにアレンジ
- ◆ 日本向けに開発したレシピとトッピング

# 利用シーンに合ったフードの品揃え

For Breakfast



コーン バンズ  
ベーコン&カレーポテト

For Lunch



フィローネ  
ビーフ&ザワークラウト

For Coffee break



チェリーのクラフティ



さつまいもマフィン



レモンあんぱん

- ◆ コーヒーと一緒に、朝食や昼食、コーヒープレイクなどで、お楽しみ頂ける品揃え
- ◆ サイズや価格のバリエーションを豊かにし、お客様の選択の幅を拡充

# “サードプレイス”は新しいステージへ

**Product  
Innovation**



**Store  
Innovation**



**Partners'  
Passion**



# 質の高い出店で世界のスターバックスをリード

*Store of the Year Design Award  
Grand Winner*

富山環水公園店



2008年9月オープン



# 神戸北野異人館店



有形文化財をそのまま活かした  
2009年3月オープン



新宿マルイ 本館2階店



ブラックエプロンバリスタによる  
新コンセプトストア  
1号店  
2009年4月オープン





そして、2号店誕生へ



たまプラーザテラス  
ゲートプラザ店  
2009年10月22日オープン



# 市場特性に合わせた既存店のリニューアル

改装店舗数	09年3月期	10年3月期
	第2四半期 累計期間	第2四半期 累計期間
リモデル	16	22
リフレッシュ	125	132
合計	141	154



鹿児島中央駅店（ターミナル、鹿児島）



中部国際空港セントレア店（ターミナル、愛知）

# “サードプレイス”は新しいステージへ

**Product  
Innovation**



**Store  
Innovation**



**Partners'  
Passion**



# 人材への投資を継続し、 より高いスタンダードを追求する

ミッションを共有する



品質へのこだわりを伝える



# コミュニティとのつながり

パートナーのコミュニティを想う気持ちから生まれる活動たち



# “サードプレイス”は新しいステージへ

## Product Innovation



- 日本発の革新的なピバレッジ商品の展開
- 利用シーンにあったフードの品揃え

## Store Innovation



- 質の高い出店で世界のスターバックスをリード
- 市場特性に合わせた既存店リニューアル

## Partners' Passion



- より高いスタンダードの追求
- コミュニティとのつながり