

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

収益性改善により、通期業績予想を上方修正

2010年3月期 通期業績見通し

(単位 百万円)	09年3月期 実績	10年3月期 見通し					
		期初予想	修正予想	差異		前年同期比	
				金額	%	金額	%成長率
売上高	96,592	97,000	94,600	-2,400	-2.5%	-1,992	-2.1%
営業利益	5,511 5.7%	3,800 3.9%	5,450 5.8%	+1,650	+43.4%	-61	-1.1%
経常利益	5,776 6.0%	4,000 4.1%	5,600 5.9%	+1,600	+40.0%	-176	-3.0%
当期純利益	2,985 3.1%	1,800 1.9%	2,700 2.9%	+900	+50.0%	-285	-9.6%

主な想定

- 新規出店数：30店舗（ライセンスを含む）
- 既存店売上高前年比：93%（期初予想95%より2ポイント減）

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

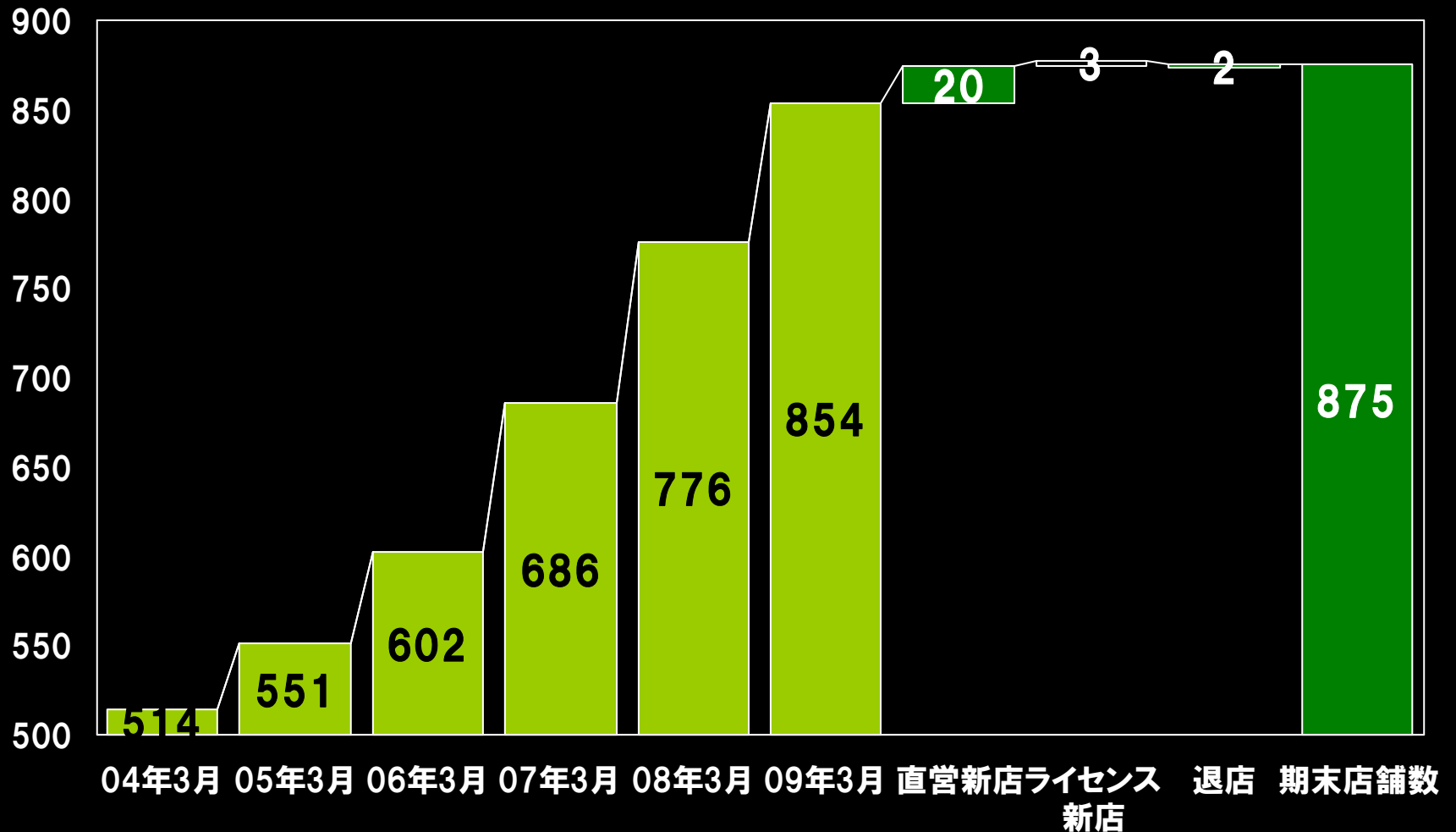
(単位 百万円)	09年3月 期	10年3月 期	(10/15付)	前年同期比	
	第2四半期 累計期間	第2四半期 累計期間	最新の業 績予想値	金額	%成長率
売上高	47,979	48,544	48,550	+565	+1.2%
売上総利益	33,815 70.5%	35,557 73.2%	- -	+1,742	+5.2%
営業利益	2,842 5.9%	4,097 8.4%	4,050 8.3%	+1,255	+44.2%
経常利益	2,968 6.2%	4,224 8.7%	4,150 8.5%	+1,256	+42.3%
四半期純利益	1,546 3.2%	2,094 4.3%	2,050 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
流動資産	13,502	12,193	+1,309
現預金	5,231	4,156	+1,075
売掛金	3,240	3,321	-81
棚卸資産	2,077	1,866	+211
その他	2,952	2,849	+103
固定資産	30,627	31,590	-963
有形固定資産	12,041	13,042	-1,001
無形固定資産	1,358	1,443	-85
差入保証金	16,379	16,218	+161
その他	847	885	-38
総資産	44,129	43,783	+346

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
流動負債	11,949	13,144	-1,195
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
固定負債	757	619	+138
長期借入金	327	425	-98
その他	430	194	+236
負債合計	12,707	13,763	-1,056
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
純資産合計	31,422	30,020	+1,402
負債・純資産合計	44,129	43,783	+346

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
営業活動によるCF	5,340	2,125	+3,215
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
投資活動によるCF	-1,710	-3,293	+1,583
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
財務活動によるCF	-2,354	-1,361	-993
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
現金及び現金同等物			
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)



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



11月4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

- ◆ 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