

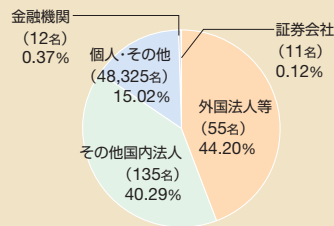
株式データ (平成17年3月31日現在)

会社が発行する株式の総数 4,800,000株
 発行済株式の総数 1,420,380株
 株主数 48,538名

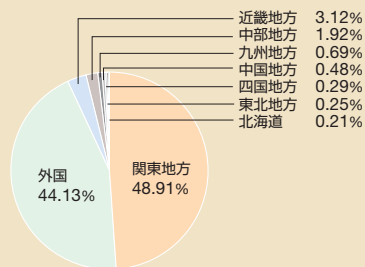
大株主 (上位10名)

| 株主名 | 持株数(株) | 議決権比率(%) |
|--------------------------------|---------|----------|
| 株式会社サザビー | 570,000 | 40.13 |
| エスシーアイ・ベンチャーズ・エス・エル | 570,000 | 40.13 |
| ステートストリートバンクアンド トラストカンパニー | 53,607 | 3.77 |
| 大阪証券金融株式会社 | 1,998 | 0.14 |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (B口管理信託) | 1,825 | 0.13 |
| 山崎 理恵 | 1,670 | 0.12 |
| エムエルピーエフエスカस्टディー | 1,410 | 0.10 |
| 松井証券株式会社(業務口) | 893 | 0.06 |
| 山崎 宏 | 750 | 0.05 |
| 山崎 典子 | 680 | 0.05 |

所有者別の構成比(株式数比率)



地域別の構成比(株式数比率)



会社概要 (平成17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 1,706名
 店舗数 直営店550店舗
*上記直営店のほか、ライセンス店舗が1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・上級執行役員 (平成17年6月24日現在)

代表取締役最高経営責任者(CEO)
兼最高執行責任者(COO) 角田 雄二
 代表取締役 マーティン・コールズ
 取締役 森 正督
 社外取締役 クリステーン・デイ
 常勤監査役 吉村 秀實
 監査役 櫻本 幸雄
 監査役 マーク・ディー・ストルツマン
 監査役 石川 順道

株主メモ

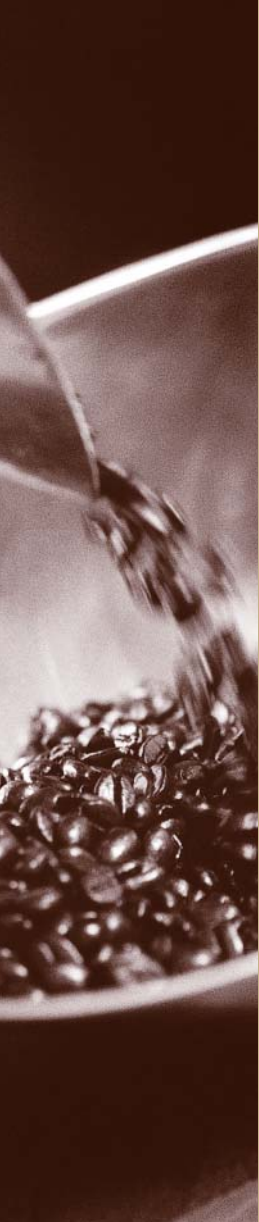
決算期 毎年3月31日
 定時株主総会 毎年6月下旬
 同総会議決権行使
株主確定日 毎年3月31日
 利益配当金受領
株主確定日 毎年3月31日
 中間配当を行う場合は、毎年9月30日
 名義書換代理人 三菱信託銀行株式会社
 同事務取扱場所 〒100-8212 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号
三菱信託銀行株式会社 証券代行部
 電話お問合せ・ 〒171-8508 東京都豊島区西池袋一丁目7番7号
郵便物送付先 三菱信託銀行株式会社 証券代行部
電話 0120-707-696(フリーダイヤル)
 同取次所 三菱信託銀行株式会社 全国各支店
 公告掲載新聞 日本経済新聞
 決算公告 当社ホームページ
http://www.starbucks.co.jp/ja/company_ir_info.htm

お知らせ 住所変更、配当金振込指定・変更に必要な各用紙、
および株式の相続手続依頼書のご請求は、名義書換代
理人のフリーダイヤル0120-86-4490で24時間承
っておりますので、ご利用下さい。



Starbucks Coffee Japan, Ltd.
FY 2004

スターバックス コーヒー ジャパン 株式会社
第10期 事業報告書
平成16年4月1日から平成17年3月31日まで



ミッション宣言および行動指針

当社の原則を一貫して守りつつ事業を拡大し、世界の最高級コーヒーの加工から小売りまで一貫して扱う一流コーヒー専門会社としてのスターバックスを築いていく。

- ① お互いに尊敬と威厳をもって接し、働きやすい環境をつくる
- ① 事業運営上での不可欠な要素として多様性を積極的に受け入れる
- ① コーヒーの調達や焙煎、新鮮なコーヒーの販売において、常に最高級のレベルを目指す
- ① お客さまが心から満足するサービスを常に提供する
- ① 地域社会や環境保護に積極的に貢献する
- ① 将来の繁栄には利益性が不可欠であることを認識する



株主の皆さまにおかれましてはますますご清栄のこととお喜び申し上げます。平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。ここに当社第10期（平成16年4月1日～平成17年3月31日）の営業概況についてご報告いたします。

競争が激化する小売業界の中、当社は業容を拡大させるべく、ドリンク・フード類などの商品開発をはじめ、店内サービスの充実を図ってまいりました。また新しい店舗形態や新規事業などにより、お客さまにスターバックスをより身近に感じていただくビジネスに注力してきました。

その結果、当期の業績は増収増益を達成することができ、また配当金を1株につき100円とさせていただくことを心より嬉しく思っております。

私たちは、お客さまに「手の届く贅沢」を感じていただけるような心遣いのあるサービスと、私たちの強みである「人」「最高品質のコーヒー」という武器を最大限に発揮し、日本のコーヒー文化を創造していく強いブランドになりたいと考えております。スターバックス ブランドの源泉である「One cup at a time, One customer at a time」というコンセプトのもと、一人ひとりのお客さまが「サードプレイス」としてスターバックス コーヒーをご利用いただけるよう、引き続き全力で取り組んでいく所存でございます。

1995年の会社設立以来、当社は今年の10月で丸10年を迎えます。

これまでスターバックス コーヒーは皆さまに支えられ、順調に成長してまいりました。今後も皆さまのご期待に沿えるよう、努力を重ねてまいりますので、皆さまの変わらぬご支援とご指導を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



角田 雄二
代表取締役最高経営責任者 (CEO)
兼最高執行責任者 (COO)

商品展開

オリジナリティあふれる商品やプロモーションなど、お客さまに楽しんでいただけるような商品展開を行いました。

● ストロベリー クリーム フラペチーノ®

6月より期間限定で販売した新商品。ストロベリー果肉ピューレがマーブル状に入ったまろやかなフラペチーノ®は大好評でした。



● 秋のスイーツ

9月にスタートしたプロモーションでは、コーヒーの魅力をより引き立てるケーキ等のデザート類のラインアップを充実させました。



ホリデープロモーション

クリスマスシーズンにはペロタクシー(人と環境に優しい自転車タクシー)をイベントシンボルとして展開しました。街頭サンプリング等を積極的に展開し、温かみのあるクリスマスの雰囲気を出しました。



店舗展開

店舗展開においては、資本収益性を重視した投資を行うとともに、既存店のポートフォリオの見直しを計画的に行い、55店舗の新規出店(うちライセンス1店舗)、18店舗の退店により当期末における店舗数は551店舗(前期末比37店舗増、うちライセンス1店舗)となりました。前期より開発しているドライブスルー型の店舗に加え、2月に1号店がオープンした小面積・低投資型の店舗など、特長ある店舗形態の出店を行いました。



順天堂大学病院店

京都リサーチパーク店

ライセンス事業立ち上げ

従来、当社の出店は直営店のみで展開してきました。今後は、直営店の店舗展開を軸足に、特殊な商圏等への対応についてはライセンス事業で補完いたします。現代の多様な生活シーンの中でより多くのスターバックス エクスペリエンスを提供し、お客さまのご要望にお応えしていきます。その取り組みの第一弾として12月1日に全日空商事株式会社とのライセンス契約1号店となる「羽田空港第2ターミナル ゲートエリア店」をオープンし、3月にはカルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社と「Book & Café」コンセプトの店舗展開に合意しました。



羽田空港第2ターミナル ゲートエリア店

希少なコーヒー豆との出会いをお客さまに
“ブラック エブロン エクスルーシブ”シリーズ登場

世界中のコーヒー生産地を訪れるスターバックスのバイヤーは、旅の途中でしばしば少量のみ供給可能な優れたコーヒー豆と出会うことがあります。当社は世界の希少なコーヒーとの出会いをお客さまにも体験していただくことを目的とし、昨秋よりプレミアムライン“ブラック エブロン エクスルーシブ”シリーズの販売を開始しました。2月15日からシリーズの第二弾として、インドネシア産の『エイジド スマトラ LOT 523』を全国55店舗の限定店舗で販売しました。『エイジド スマトラ LOT 523』は、5人のコーヒーエキスパートが生豆から何年もの間熟成の行方を見守ってきた特別なコーヒーで、6カ月ごとにテイस्टングを繰り返し、5年の歳月を経て、ついに誕生しました。豊かなスパイスさ、香り立つ木のようなフレーバー…。他のコーヒーでは味わえない、濃厚な蜂蜜のようなめらかな舌触り。私たちがワクワクさせてくれるコーヒーです。



オフィス向けへの販路開始

お客さまの声やオフィス需要の将来性等を検討した結果、昨秋アスクル株式会社発刊のカタログ「2004 秋・冬号Vol.12 No.2」および「アスクル・インターネットショップ」をもってオフィス向け商品販売を開始することを決定しました。当社にとって店舗外における商品販売は初めてであり、新たな需要開拓に向けた第一歩となりました。

従来のオフィス向けサービスとしては「コーヒーポットサービス」があり、主に会議や来客などのビジネスシーンで定評があります。アスクル株式会社との取り組みにより、オフィスにて抽出したての香り高いコーヒーをより身近に手軽に楽しめるようになりました。



コーヒー生産地への貢献

スターバックスは最高級のコーヒー豆を提供することをミッションとし、また品質基準を満たすコーヒー豆の供給量を長期的に確保しつつ、コーヒーが育つ環境を保全する努力を重ねてきました。

「コミットメント・トゥー・オリジンズ(コーヒー生産地への貢献)」のコーヒー豆の中で、特に近年は多種多様な動植物が危機にさらされている熱帯林を健全な姿のまま未来へ引き継ぐために、日陰栽培のコーヒーを栽培する農家からコーヒー豆を買い付けています。前期の日陰栽培コーヒー「シェイド グロウン メキシコ」に続き、当期は日陰栽培コーヒー「ペルー」を期間限定で販売しました。



環境保全への取り組み

毎年4月の「アースデイ」にさまざまな地域社会貢献活動および環境保護活動を行ってきましたが、その活動も当期で3年連続となりました。全社的にボランティアパートナー(従業員)を募り、クリーンアップを中心としたパートナー参加型の環境活動を行いました。スターバックスでは、「地域社会や環境保護に積極的に貢献する」というミッション・ステートメントに基づき、パートナー自身が企画する環境保全への取り組みを実行しています。

スペシャルオリンピックスをサポート



2月に長野県で開催された「スペシャルオリンピックス冬季世界大会」をサポートしました。大会に先駆けて、スターバックス店内でスペシャルオリンピックス特別デザインの

「スターバックス カード」や「タンブラー」を販売し、大会の認知向上を目的とした活動を行いました。また、カードやタンブラーの売上金の2%を大会運営費として寄付しました。さらに、会期中は約90名のパートナーがボランティアとして大会の運営をサポートし、大会を盛り上げました。



スマトラ沖大地震への義援金寄付

12月に発生したスマトラ沖大地震による津波被害に対する緊急支援を行いました。世界有数のコーヒー生産地であるインドネシアの復興支援という目的から、インドネシア産コーヒー豆の売上金の一部と、当社からの義援金をあわせて総額約769万円を寄付しました。この義援金は、国際協力NGO「(財)ケア・ジャパン」を通じて、被災地での救援活動の資金にあてられます。



コーヒーセミナーの開催

「家庭で楽しむコーヒーの提案」というコンセプトのもと、コーヒーセミナーを積極的に展開しています。ホールビーンストア(豆の小売専門店)1号店のオープン時に、「家庭で美味しい、満足のいくコーヒーを飲んでいる人」が実に少ないという事実と直面したのが出発点です。すぐに実践できるよう、セミナーのお土産にコーヒー豆や抽出器具を持ち帰っていただき、セミナー終了後も美味しいコーヒーを楽しんでいただいています。

昨年度は全国で162回開催し、約3,100名の方々が参加されました。今後は、さらなる発展のため、講師になるパートナーの育成、内容の充実を目指していきます。



ラーニングジャーニー

スターバックスの人材育成には、主体的学習者というポリシーがあります。学びの旅、すなわち「ラーニングジャーニー」は終わりのないもので、その旅を進むのは自らであり、答えも学習者自らの中にある、という思想が底辺にあります。これはスターバックスの世界共通の人材育成、人材開発に関する考え方です。

また、教えることこそが最高の学びのプロセスであるという考え方から、クラス形式の



チャレンジパートナープログラム



当社は新しいかたちでの障害者雇用の実現に取り組んでいます。当期末現在、全国で51名のさまざまな障害を持ったパートナー(チャレンジパートナー)がバリスタになることを目指しています。チャレンジパートナーは、まず配属店舗でのOJT(On the Job Training)を受け、その後育成の進捗にあわせて専用のクラスを受講します。

バリスタに必要なコーヒーに関する専門知識やスキルの習得、スターバックスのパートナーとして必要なミッションステートメント(企業理念)の理解と実現についてディスカッションを行い、店舗での高いサービスとチームワークを実現するための力を身につけていきます。今後もノーマライゼーションの精神に基づき、チャレンジパートナーのバリスタへの育成やサポートプログラムを実施していきます。

集合研修を進行するパートナーを社内で選考・育成しており、当期は年間200名を超える「ファシリテーター」を育成しました。クラス形式の集合研修はもちろんですが、店舗での業務も大切な学びの場と位置づけており、ふんだんなフィードバックやコーチングの手法に則り、日々活動しています。

このように、スターバックス コーヒー ジャパンでは、コミュニティやコーヒー生産地への貢献活動に積極的に取り組んでいます。今後も、ご来店くださるお客さまにもご参加いただける社会的責任活動を継続的に展開してまいります。

〈対処すべき課題〉

お客さまの嗜好、消費・購買のスタイル、そして当社および店舗へのご期待やご要望は常に変化しています。また、業界の競争環境も一段と厳しくなっています。

当社は、これらの変化動向を見据え、的確なタイミングやスピードをもって挑戦していくことがますます重要と認識しています。

このような観点から、以下の取り組みを実行していきます。

① 既存店売上高の改善

お客さまの視点から現状の店舗・商品およびサービスの競合優位性を際立たせるべくさまざまな角度から取り組んでいきます。具体的には、商品の開発フローおよび商品構成の見直しを行います。また、よりくつろげる空間を演出するため、店舗改装を積極的に行うとともに店内の清潔感を維持します。さらに、店舗パートナーへの教育を充実させサービス力を高めていきます。

② 事業規模に見合った積極的なインフラの構築

今後の成長をサポートできる業務のプロセスおよびインフラを構築していきます。17年3月期からスタートした会計・人事・物流・店舗バックオフィス業務等の基盤を継続して見直し、中期的に生産性および効率性を高めていきます。

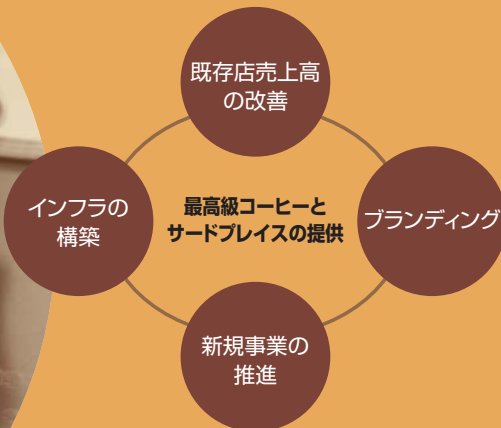
③ 新規事業の推進

ライセンス事業・オフィス向けの商品供給やさまざまな形態の店舗展開など、取り組み始めた事業を利益が享受できる水準まで引き上げるべく、ソフト・ハード両面の整備を進めていきます。

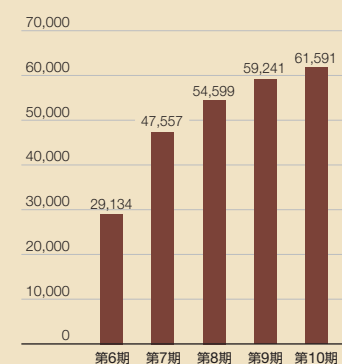
④ スターバックス ブランドのさらなる強化

商品および店内環境だけでなく、パートナー教育やお客さまとのコミュニケーション等の分野を高め、ブランド価値の向上に努めます。また、CSR活動を強化し、コーヒー生産農家への貢献、環境・地域および社会への貢献・関連性を強めていきます。

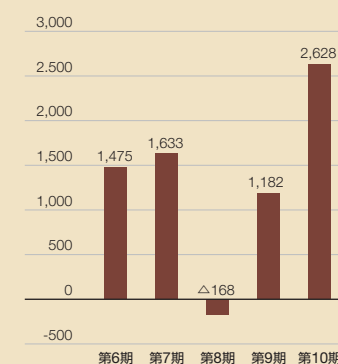
以上の諸施策を通じて、日本におけるスペシャルティ コーヒー市場のリーディング企業を目指し、最高級のコーヒーとサードプレイスを提供していきます。



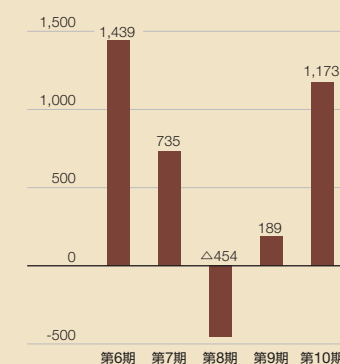
売上高 (単位: 百万円)



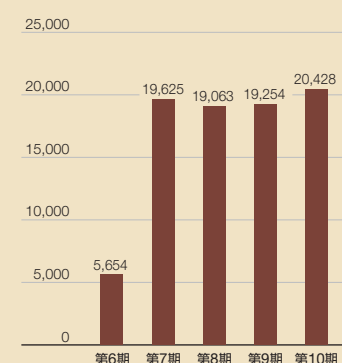
経常損益 (単位: 百万円)



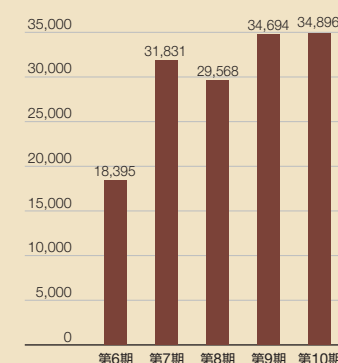
当期純損益 (単位: 百万円)



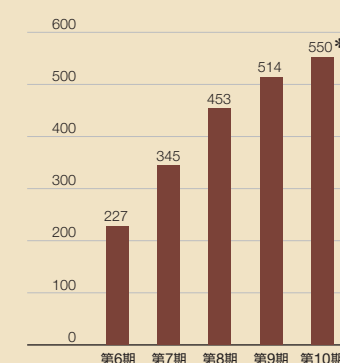
純資産額 (単位: 百万円)



総資産額 (単位: 百万円)



期末店舗数 (単位: 店)



* 第10期の期末店舗数には他にライセンス店舗が1店舗あります。

Financial Statements

財務データ

損益計算書

(単位：百万円)

| 科目 | 第9期 (平成15年4月1日から 平成16年3月31日まで) | 第10期 (平成16年4月1日から 平成17年3月31日まで) |
|--------------|--------------------------------------|---------------------------------------|
| 売上高 | 59,241 | 61,591 |
| 売上原価 | 17,603 | 17,439 |
| 販売費及び一般管理費 | 40,240 | 41,560 |
| 営業利益 | 1,397 | 2,591 |
| 営業外収益 | 53 | 137 |
| 受取利息 | 1 | 1 |
| その他 | 52 | 135 |
| 営業外費用 | 269 | 101 |
| 支払利息 | 114 | 92 |
| 為替差損 | 154 | — |
| その他 | 0 | 9 |
| 経常利益 | 1,182 | 2,628 |
| 特別損失 | 523 | 318 |
| 固定資産除却損 | 59 | 41 |
| 店舗等閉鎖損 | 460 | 267 |
| その他 | 3 | 9 |
| 税引前当期純利益 | 658 | 2,309 |
| 法人税、住民税及び事業税 | 895 | 1,476 |
| 法人税等調整額 | △425 | △340 |
| 当期純利益 | 189 | 1,173 |
| 前期繰越利益 | △172 | 16 |
| 当期末処分利益 | 16 | 1,189 |

貸借対照表

(単位：百万円)

| 科目 | 第9期 (平成16年3月31日現在) | 第10期 (平成17年3月31日現在) |
|--------------|-----------------------|------------------------|
| 資産の部 | | |
| 流動資産 | 10,684 | 11,443 |
| 現金及び預金 | 3,869 | 5,123 |
| 売掛金 | 1,706 | 1,885 |
| たな卸資産 | 1,139 | 1,196 |
| その他 | 3,987 | 3,255 |
| 貸倒引当金 | △17 | △17 |
| 固定資産 | 24,009 | 23,453 |
| 有形固定資産 | 11,001 | 9,916 |
| 建物 | 7,725 | 7,120 |
| その他 | 3,276 | 2,795 |
| 無形固定資産 | 317 | 317 |
| 投資その他の資産 | 12,690 | 13,218 |
| 差入保証金 | 11,809 | 12,240 |
| その他 | 980 | 1,079 |
| 貸倒引当金 | △99 | △100 |
| 資産合計 | 34,694 | 34,896 |
| 負債の部 | | |
| 流動負債 | 8,418 | 8,721 |
| 買掛金 | 1,161 | 1,287 |
| 一年内返済予定長期借入金 | 1,376 | 1,001 |
| 未払金・未払費用 | 3,105 | 3,477 |
| 未払法人税等 | 810 | 1,213 |
| その他 | 1,965 | 1,741 |
| 固定負債 | 7,021 | 5,745 |
| 長期借入金 | 6,063 | 5,062 |
| 役員退職慰労引当金 | 86 | 109 |
| その他 | 871 | 574 |
| 負債合計 | 15,439 | 14,467 |
| 資本の部 | | |
| 資本金 | 8,331 | 8,331 |
| 資本剰余金 | 10,906 | 10,906 |
| 利益剰余金 | 16 | 1,189 |
| 資本合計 | 19,254 | 20,428 |
| 負債・資本合計 | 34,694 | 34,896 |

キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

| 科目 | 第9期 (平成15年4月1日から 平成16年3月31日まで) | 第10期 (平成16年4月1日から 平成17年3月31日まで) |
|------------------|--------------------------------------|---------------------------------------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 4,079 | 4,773 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △3,163 | △2,159 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | 2564 | △1,374 |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額 | △88 | 13 |
| 現金及び現金同等物の期首残高 | 478 | 3,869 |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 3,869 | 5,123 |

売上高のポイント

売上高は全店ベースで前期比4.0%増収となりました。既存店の売上高前年同月比は通期で94%となり、引き続き前年を下回りましたが、減少幅は縮小傾向にあります。また、7月度と12月度の客数が前年を超えたことも明るい材料です。新規出店については、ライセンス店舗1店舗を含め、合計55店舗となりました。

経常利益・当期純利益のポイント

経常利益は、前期比122.3%増の2,628百万円となりました。商品の売上構成比率の変化や、包装費の削減、為替予約レート低下などにより原価率が大幅に改善されたことや、店舗経費の削減や減価償却費の低減などにより販売費及び一般管理費の削減などが主な理由です。当期純利益は、店舗の閉鎖等による特別損失を318百万円計上したことにより、1,173百万円(前期比520.7%増)となりました。

資産のポイント

当期末の総資産は、前期末に比べ202百万円増加し34,896百万円となりました。これは主として有形固定資産が前期末比1,084百万円減少し9,916百万円となった一方、現金及び預金が前期末比1,253百万円増加し5,123百万円となったことによります。有形固定資産の減少は、資本収益性を重視した出店を行った結果、新店等への設備投資が減価償却費の範囲内に収まったことが主な要因です。現金及び預金の増加は、キャッシュ・フローのポイントのとおり、営業活動から得た資金が投資活動及び財務活動による支出を上回ったことによります。

利益処分

(単位：百万円)

| 科目 | 金額 |
|----------------|-------|
| 当期末処分利益 | 1,189 |
| 配当金(1株につき100円) | 142 |
| 次期繰越利益 | 1,047 |

負債・資本のポイント

負債の部は、約定に基づく銀行借入の返済を1,376百万円行ったこと等により前期末に比べ972百万円減少し14,467百万円となりました。資本の部は、1,173百万円の当期純利益を計上した結果、未処分利益が同額増加したこと等により20,428百万円となりました。

キャッシュ・フローのポイント

当期末における現金及び現金同等物(以下、「資金」という)は、営業活動による資金の増加が投資活動及び財務活動による資金の減少を上回った結果、前期末より1,253百万円増加し、5,123百万円となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー) 当期における営業活動による資金の増加は4,773百万円(前期比17.0%増)となりました。これは、主として税引前当期純利益2,309百万円に減価償却費2,533百万円をはじめとする資金の流出を伴わない項目を計上したことによります。

(投資活動によるキャッシュ・フロー) 当期における投資活動による資金の減少は2,159百万円(同31.7%減)となりました。これは主に、新規出店に伴う有形固定資産の取得及び保証金等の差入によるものであります。

(財務活動によるキャッシュ・フロー) 当期における財務活動による資金の減少は1,374百万円(前期は2,564百万円の増加)となりました。これは主に、長期借入金の返済によるものであります。