

# Business Report FY2011

Starbucks Coffee Japan, Ltd.

[www.starbucks.co.jp](http://www.starbucks.co.jp)



あの人が笑顔で、心をこめた一杯を  
手渡してくれるときに、



Have a  
Nice  
Day

豊かなコーヒーの香りに包まれながら、  
仲間とくつろぐ、楽しい時間に、



Keep  
your  
smile



この場所では、いくつもの  
「つながりの瞬間」が生まれています。  
一杯のコーヒーと、ふれあいが生み出す  
心地よい時間が、重なりあう場所——  
スターバックスへ、ようこそ。

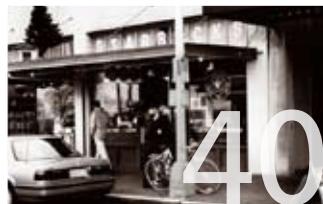
コーヒーを手渡すカウンターで、レジで、テーブルで、  
私たちのお店には、いくつもの「つながりが生まれる瞬間」があります。  
一つひとつの瞬間はささやかでも、そこに幸せな体験があったなら、  
その幸せはきっと、つながった相手から、  
さらにその先の誰かへと、広がってゆくことでしょう。

人々の心を豊かで活力あるものにするために——  
ひとりのお客様、一杯のコーヒー、そしてひとつのコミュニティから。

創業40周年、日本での第1号店オープンから15周年という記念の年に、  
私たちスターバックスが掲げたブランド・プロミス、  
それが「**Moments of Connection** ~つながりが生まれる瞬間~」です。

誕生から40年、さらなる挑戦へ

1971年、シアトルのバイクブレイス・  
マーケットから始まったスターバックス。  
今では毎週世界中で約6,000万人の  
お客様に、ご来店いただいています。



日本全国でサードブレイスを  
提供して15年

日本のスターバックス第1号店が1996年  
に銀座・松屋通りで産声を上げてから15  
年。根幹にあるのは、いつも「ピープルビ  
ジネス」の考え方です。これからも誰もが  
心からくつろぎ、自分の居場所と思える、  
そんなひとときをお届けしていきます。

さらなる成長に向けて、  
ブランドロゴをリフレッシュ

創業40周年を機に、今後もさらなる進  
化を続けるべく、原点を見つめ、新たな  
一歩を踏み出しました。これまでのロゴ  
から「STARBUCKS COFFEE」の文  
字を取り、スターバックスのシンボルで  
あるギリシャ神話の人魚「サイレン」の  
みの新しいロゴに生まれ変わりました。



1971



1987



1992



2011



パートナー（従業員）一人ひとりの  
情熱と誠実さが、  
「つながりが生まれる瞬間」の原動力。  
だからパートナーこそ、最大の財産です。



Our Partners★

### 地域のお客様に愛される店舗を表彰「カスタマー サービス アワード」

2011年度 カスタマー サービス アワード 受賞「姫路飾磨店」  
ストアマネージャー 福本 陽子（左ページ右手前）

「お客様とともにある店舗」として表彰され、とても嬉しいです。私たちが大切にしているのは、お客様が来てくださったことへの感謝の気持ちを、パートナー一人ひとりが感じ、それを語りあえるお店づくりです。たとえば、お客様との心温まるエピソードを書き留める「MOC (Moments of Connection) ノート」を作り「今日はお客様とこんな交流があったよ」といった体験を全員が共有しています。すると別のパートナーが同じお客様に接した時にも、より深い会話

ができ、喜びがお店全体に連鎖していくのです。スターバックスが15周年を迎えた日は、みんなで考え、お客様全員に手書きで感謝のメッセージを添えて記念クッキーを手渡しました。アットホームな土地柄で、お客様の先にいるご家族やご近所の方も、いつのまにか常連になってくださる…そんなつながりの日々感謝しています。



### 自ら考え、行動するために、「グリーン エプロン ブック」と「GABカード」

スターバックスの接客にはマニュアルがありません。その代わり「歓迎する」「心をこめて」など5つの行動規範を記した「グリーン エプロン ブック」を常に携帯。自分なりに意味を考え、接客に活かします。これらを実現する仲間の言動に気づいた時に、メッセージを記入した「GABカード」を手渡すなど、認めあう文化を育んでいます。



その街のアイデンティティを尊重し、  
住む人に寄り添う  
くつろぎの場所でありたい。  
そんな思いで、  
新たな店舗をつくっています。



Local Relevance★

### 歴史ある街並みに伝統と革新を融合 「太宰府天満宮表参道店」

日本を代表する建築家・隈 研吾氏が設計したコンセプトストア。伝統的な木組み構造のデザインが特徴です。前後に2つの庭を持っており、参道に面する前庭は街とのつながりが、太宰府天満宮のシンボルである梅の木を植えた奥庭は、自然とのつながりが、それぞれ感じられます。



### クリエイティブな街のBook & Cafe 「代官山 蔦屋書店」

本、映画、音楽を通してライフスタイルを提案する「代官山 蔦屋書店」内にオープン。Book & Cafeスタイルの店内では、蔦屋書店1階のすべての書籍をお読みいただけます。コーヒーとカルチャーを一緒に楽しめる店舗です。



### 進化を続けるドライブスルー 「元八王子店」

車での移動が多い郊外のライフスタイルに合わせたドライブスルー店。車の中からのご注文はもちろん、広々とした駐車スペースもあり、店内、テラス席でもゆっくりとお過ごしいただけます。



たった一つの  
マイフラペチーノ®をつくる喜び、  
それが「カスタマイズ」の魔法です。



Customization★

### 新しく生まれ変わった「フラペチーノ®」で お好みのカスタマイズが可能に

2011年、おなじみの「フラペチーノ®」が新しく生まれ変わり、今まで以上に自由にカスタマイズをお楽しみいただけるようになりました。従来に加え、ミルクも4種類（スターバックスミルク、低脂肪タイプ、無脂肪乳、豆乳）からお選びいただけます。また、ビターな味がお好み

のお客様には、コーヒーの風味を強くすることも可能に。カスタマイズの幅が広がることで、一人ひとりがより自由に、より自分らしい「マイフラペチーノ®」を発見できる新しい喜びが加わりました。これからも美味しさとともに、驚きと楽しさをお届けします。



(写真左から)

- エクストラ コーヒー ビター キャラメル フラペチーノ®
- マンゴー パッション ティー フラペチーノ®
- エクストラ コーヒー ダーク モカ チップ フラペチーノ®
- ソイ ストロベリー クリーム フラペチーノ®
- ノンファット 抹茶 クリーム フラペチーノ®

「最高の一杯を、お客様に届けたい」  
豆の品質に対するこだわりも、  
つねにベストをつくすバリスタの情熱も、  
根底にはいつも、この想いがあります。



Coffee Passion★

### 浅めの焙煎で軽やかなコクを実現 「スターバックス®プロンドロースト」

これまでスターバックスの代名詞だった深煎りコーヒーより浅めの、新しい焙煎カテゴリ「スターバックス®プロンドロースト」を開発しました。それに伴い、パッケージの表示もローストレベルの「プロンド」「ミディアム」「ダーク」の3段階に変更し、お好みの味が選びやすくなりました。



### ワンランク上のプレミアムコーヒー体験 「スターバックス リザーブ™」

より洗練されたコーヒーを楽しみたい方のための特別ブランド。世界でも希少性の高い風味豊かなコーヒーを、期間・店舗・数量限定で販売しています。お店でオーダーごとに豆をひき、バリスタが一杯ずつ抽出するのはもちろん、ご家庭でもお楽しみいただけます。



### 「コーヒーセミナー」で伝えるコーヒーの魅力

豊富な知識とスキルを持つブラックエプロンバリスタが、お客様にコーヒーの奥深い世界を親しみやすくご案内するセミナーを全国で開催。ご自宅での楽しみ方を伝えるのも、私たちの重要な活動です。





STARBUCKS COFFEE

新しいメディアとサービスで、  
さらなる「スターバックス体験」を。  
私たちはお客様と、  
いつでも深い絆でつながります。



Fourth Place★

### 新しいコンセプト「フォースプレイス」で お好きな時にスターバックス体験を

スターバックスは「サードプレイス（家庭や学校・職場に次ぐ第3の生活拠点）」として、店内でくつろぎの時間をご提供していますが、より身近に「スターバックス体験」をお楽しみいただけるよう、「フォースプレイス（第4の拠点）」と称する新しいコンセプトを推進しています。これは、オンラインメディアや会員サービスを通じた、新しい「スターバックス体験」です。



### インターネットやSNSで ますます広がる楽しさ

ホームページや、公式フェイスブック、ツイッターなどのSNSと連動したユニークなキャンペーンを通じて、いつでもお好きな場所でスターバックスの世界観をお楽しみいただけます。



### ライフスタイルに合わせて使える 「スターバックス カード」

国内の店舗でご利用いただける便利な専用プリペイドカード。キーホルダーに付けられるミニタイプもあり、その日の気分やファッションに合わせて、アクセサリー代わりにもなるとご好評いただいています。





「パートナーさんたちの笑顔や  
優しさに、何度も助けられました」  
そんなお客様からのメッセージが、  
私たちを幸せにしてくれました。



Starbucks  
Experience★

### お客様からお店にいただいた250通の手紙

2011年度 カスタマー サービス アワード 受賞「南大沢店」  
現・吉祥寺駅前店 ストアマネージャー 上原 聡子

私が以前、3年間ストアマネージャーを務めた店舗で、お客様からいただいた宝物のような250通のメッセージがあります。

きっかけは2008年の冬、卒業を間近に控えた大学4年生のパートナーたちが、お客様にこれまでの感謝を伝えたいと、「感謝のメッセージカード」を手渡すアイデアを出したのが始まりでした。ちょうど店の開店記念日とクリスマスが重なったこともあり、「一人5枚はお客様に日頃の感謝を書いたカードを渡そうね」と手渡し始めましたが、そんな私たちに、お客様はお返事のお手紙や、お店への年賀状をくださいました。もっとお客様とつながりたいと思った私たちは、商品を手渡すカウンターの隅に、丸く切った色紙と投函ボックスを置き、お客様に自由にメッセージを書いていただけるようにしたのです。こうしてお客様とのメッセージ交換が、12月の恒例行事となりました。

2009年は50通もなかったでしょう

か。それが2010年には120通になり、2011年の年末には、250通を超えるメッセージをいただいたのです。毎朝、開店と同時にいらしてくださるお客様からのお手紙や、以前は旦那様と2人でいらして、今ではお子様ができて3人で来てくださるお客様…その一通一通のメッセージには、この場所への想いがあふれていました。

地域のお客様とのつながりは、どこかのスターバックスでも欠かすことはできません。吉祥寺駅前店のストアマネージャーとなった今は、「吉祥寺の人たちに本当に愛されるお店にしよう」と、パートナーと一緒に、いつまでも気持ちよく過ごしていただけるお店づくりに取り組んでいます。



生産者によって大切に育まれるコーヒー豆。  
私たちは生産者と持続的な関係を築けるよう、  
倫理的な調達に関する約束を掲げています。



Ethical Sourcing★

#### 倫理的にコーヒー豆を調達するための ガイドライン「C.A.F.E. プラクティス」

スターバックスは、国際環境NGO コンサベーション・インターナショナルの協力で「C.A.F.E. (Coffee And Farmer Equity) プラクティス」という購買ガイドラインを定めました。この指針によってスターバックスは、サプライヤー（生産者・供給者）が労働環境の改善、児童労働の規制、土壌浸食や汚染の防止、生物多様性の保全に取り組んでいるかを確認し、そのサプライヤーから優先的に購買しています。2011年度\*は、スターバックスが全世界で購買したコーヒー豆の86%（約16.650万kg）が、第三者機関によって客観的に審査・承認されたサプライヤーから買い付けたものでした。

\*年度は前年10月～当年9月の1年間を示しています。

#### 高品質なコーヒー豆の持続可能な 供給を目指す、生産者との取り組み

世界のコーヒー豆のほとんどは相場商品で、市場価格の変動によっては小規模生産者の生活に影響を与えます。スターバックスはこの状況を改善しようと考え、高品質なコーヒー豆を栽培する生産者に利益が還元されるよう、多くのコーヒー豆を生産者から直接、公正な価格で購入しています。また、高品質なコーヒー豆の継続的な供給を目指し、生産者の技術支援を目的とした「ファーマーサポートセンター」を2004年に設立。「C.A.F.E.プラクティス」の高い基準を遵守したコーヒー豆を、より多くの生産者が生産できるようになりました。

#### フェアトレード認証コーヒーを購買

スターバックスではフェアトレード認証コーヒーを積極的に購買し、小規模なコーヒー生産者を応援しています。毎月の「フェアトレードコーヒーの日」には、ドリップコーヒーとしてもお楽しみいただけます。



風味豊かな一杯は大地で生まれ、  
居心地のよい空間は地域とともに育まれるもの。  
だから環境とコミュニティへの貢献は、  
私たちの大きな責任です。



Environment &  
Community★



### 率先して地球環境の負荷を低減する お店づくりに取り組んでいます

スターバックスはゴミの排出抑制、リユースやリサイクルの推進、環境に配慮した店舗建築、省エネや物流の輸送効率の改善に取り組んでいます。身近な取り組みでは古紙配合リサイクルペーパーを使ったスリーブの使用や、店内での陶器マグカップ利用、牛乳パック・コーヒー豆かすのリサイクル（一部除く）、タンブラー等ご持参の方へのサービスなど多岐に渡ります。一方、店舗開発では環境負荷低減に取り組み「福岡大濠公園店」と「京都リサーチパーク店」が小売店舗として日本初のLEED 認証<sup>®</sup>を取得しました。



※LEED 認証とは、米国グリーンビルディング協会による、建築やデザイン分野での環境性能を評価・証明するシステム。国際的に認知度の高い第三者認証です。

### 地域コミュニティとつながる瞬間こそ、 私たちの喜びの瞬間です

スターバックスは、店舗のあるコミュニティを知り、持続的な関係をつくること、そしてそれぞれの地域に愛される存在になることを目指しています。たとえば地域のクリーンアップ活動や、お子様連れのお客様向けのキッズパーティーの開催など、全国の店舗でさまざまな地域とのつながりが生まれています。





一杯のコーヒーにできることは少なくない。  
そう信じて始まった被災地支援の輪は  
広がり続けています。



With A Cup of Coffee★

#### 被災地につろぎと語らいの場を 生み出す「道のカフェ」

キヤノン、松下政経塾、フォトジャーナリストの皆様と連携した東日本大震災の復興支援プロジェクト。被災地の皆様が青空の下、コーヒーを手に、笑顔で交流する場をつくり出すことで、地域コミュニティが再構築されるきっかけとなることを願い、継続的に開催しています。



#### 香りと音にのせて、届ける想い 「STARBUCKS CHARITY ACOUSTIC LIVE TOUR」

2011年5月から全国12店舗でチャリティーライブを開催。イベントの趣旨にご賛同いただいたアーティストによるアコースティックライブ、義援金の呼びかけ、応援メッセージフラッグの制作などを行い、のべ1,500名以上のお客様にご参加いただきました。



#### お客様から全国のスターバックスに 寄せられた義援金を、被災地へ

2011年4月から9月にかけて、全国の店舗で義援金を受け付けました。募金総額は、35,665,171円となり、日本赤十字社を通じて被災地にお送りすることができました。





皆様の日頃のご支援に感謝申し上げます。

当事業年度は東日本大震災の影響が大きく残る中での運営となりましたが、主力商品の一つであるフラベチノ®のカスタマイズ展開や季節限定ドリンクの積極的投入、56店舗の新規出店などが奏功し、売上高及び各利益指標において過去最高を達成することができました。これもひとえに皆様の日頃のご厚情の賜物と存じ、改めて御礼申し上げます。

この一年、一杯のコーヒーを通じ、様々なお客様や地域の皆様と心通わせる活動を行ってきました。当社は15周年という節目を迎え「Moments of Connection」(つながりが生まれる瞬間)というブランドプロミスを掲げてスタートしましたが、まさに「人と人のつながりの大切さ」を様々な場面で実感した一年となりました。2012年度も引き続きスターバックスらしい形で被災地サポートを含めた様々な「つながり」を展開していきたいと考えています。

当社は、今後もお客様の嗜好やライフスタイルに応じた商品と空間、サービスを提案してまいります。さらなる飛躍の原動力はパートナー(従業員)の熱意とホスピタリティにこそあると認識しております。今年度も各店舗において、よりよいサードプレイス作りを目指していきますので、引き続き皆様よりご支援とご指導を賜りますようお願い申し上げます。

関根 純

代表取締役最高経営責任者(CEO)

## 業績概要

平成24年3月期の業績は、売上高107,754百万円(前事業年度比6.1%増)、営業利益7,796百万円(同23.1%増)、当期純利益は前事業年度の「資産除去債務に関する会計基準」の適用初年度における影響額等がなくなったことにより3,844百万円(同234.9%増)となりました。次期につきましては、景気は緩やかな回復を見せているものの、依然先行き懸念は強く、事業環境は楽観視できない状況が続くと予想されますが、引き続き、強い財務・収益基盤を活かし、お客様とのつながりを強めるための取り組みや革新的な商品の投入などを積極的に行います。今後も、当社の対処すべき課題を以下の通り認識し、更なる成長を目指してまいります。

## 会社の対処すべき課題

### 1. 既存店舗の収益性を伴う成長

「最高のコーヒー」を機軸としたビバレッジやフード類を強化するとともに、お客様の視点に立って新しい商品の開発・投入を継続し、店舗内外でのコミュニケーションを通じてその魅力を訴求してまいります。また、サードプレイス環境を更に高める店舗改装、店内サービスや商品の質をより向上させるための設備・機器類の導入及び教育プログラムの充実を戦略的かつ計画的に進めてまいります。このような取り組みにより「スターバックス体験」を強化し、ブランド価値をより高めていくことで、差別化を図ってまいります。

### 2. 魅力的な店舗開発の継続

より多くのお客様に「スターバックス体験」を提供しつつ、利便性をより高めることを目的といたします。多様なニーズを的確に捉え、ポトフォリオのバランスを勘案しつつ、様々な形態の魅力的な店舗の開発を進めてまいります。

### 3. イノベーションを加速する組織基盤の強化

中長期的な安定成長を目指し、革新性を持って市場をリードしてまいります。そのために、店舗・商品・サービスそれぞれの側面において日本オリジナルのイノベーションを創出する組織機能を総合的に強化してまいります。

### 4. 戦略的な支出と収益体質の維持

「スターバックス体験」の質を更に高めるための戦略的な支出を加速いたします。また同時に、将来に向けた継続的な投資・支出を可能にするため、更なる効率化の取り組みを推進し、安定的な利益性の確保を図ります。

以上の施策を通じて、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カンパニーを目指します。

## 財務データ

### 損益計算書 (要約)

(単位：百万円)

科目	第16期	第17期
	平成22年4月1日から 平成23年3月31日まで	平成23年4月1日から 平成24年3月31日まで
売上高	101,576	107,754
売上原価	27,649	28,474
売上総利益	73,927	79,280
販売費及び一般管理費	67,596	71,484
営業利益	6,330	7,796
営業外収益	343	294
営業外費用	88	32
経常利益	6,585	8,057
税引前当期純利益	2,542	7,813
当期純利益	1,147	3,844

### キャッシュ・フロー計算書 (要約)

(単位：百万円)

科目	第16期	第17期
	平成22年4月1日から 平成23年3月31日まで	平成23年4月1日から 平成24年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,619	10,922
投資活動によるキャッシュ・フロー	△3,911	△4,763
財務活動によるキャッシュ・フロー	△639	△784
現金及び現金同等物の増減額	68	5,374
現金及び現金同等物の期首残高	9,359	9,427
現金及び現金同等物の期末残高	9,427	14,801

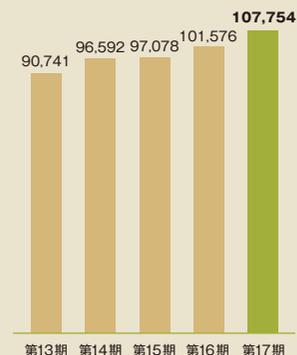
### 貸借対照表 (要約)

(単位：百万円)

科目	第16期	第17期	
	平成23年3月31日現在	平成24年3月31日現在	
資産の部	流動資産	18,422	24,727
	固定資産	32,369	33,167
	資産合計	50,791	57,894
負債の部	流動負債	13,107	16,772
	固定負債	4,016	4,010
	負債合計	17,124	20,783
純資産の部	株主資本	33,906	37,093
	資本金	8,442	8,471
	資本剰余金	11,017	11,047
	利益剰余金	14,445	17,574
	評価・換算差額等	△238	18
	純資産合計	33,667	37,111
負債・純資産合計	50,791	57,894	

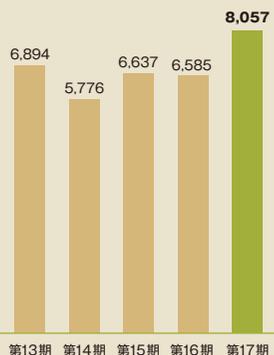
### 売上高

(単位：百万円)



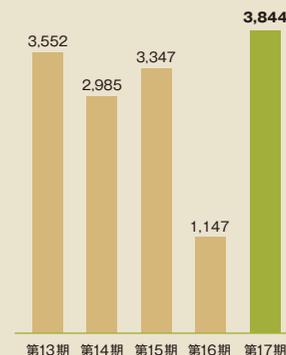
### 経常利益

(単位：百万円)



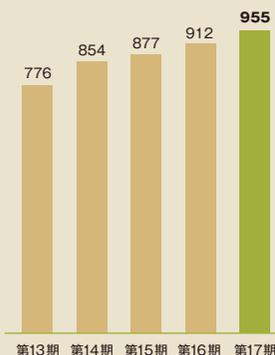
### 当期純利益

(単位：百万円)



### 期末店舗数

(単位：店)



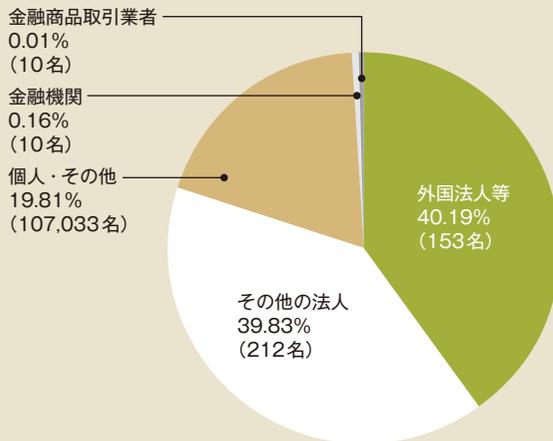
## 株式会社データ (平成 24 年 3 月 31 日現在)

発行可能株式総数	4,800,000 株
発行済株式総数	1,435,719 株
株主数	107,418 名

## 大株主 (上位 10 名)

株主名	持株数(株)	議決権比率(%)
株式会社サザビーリーグ	570,000	39.70
エスシーアイ・ベンチャーズ・エス・エル	570,000	39.70
角田 雄二	1,520	0.10
ジェービー モルガン チェース バンク 385151	974	0.06
株式会社徳島銀行	857	0.05
ゴールドマン・サックス・アンド・カンパニー レギュラーアカウント	757	0.05
シンディ	716	0.04
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口 9)	502	0.03
吉村 秀實	500	0.03
ステート ストリート バンク ウェスト ベンション ファンド クライアantz エグゼンプト	494	0.03

## 所有者別の構成比 (株式数比率)



## 会社概要 (平成 24 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(本社)  
 〒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  
 従業員数 1,840名  
 店舗数 955店舗 ※うちライセンス店舗が39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 (平成 24 年 6 月 27 日現在)

代表取締役最高経営責任者(CEO) 関根 純  
 取締役 角田 雄二  
 取締役 森 正督  
 取締役 ジョン・カルバー  
 取締役 プレイディー・ブリュワー  
 常勤監査役 吉村 秀實  
 監査役 榎本 幸雄  
 監査役 石川 順道  
 監査役 チャールズ・ジェムリー

## 株主メモ

事業年度 4月1日～翌年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  
 剰余金の配当受領株主確定日 毎年3月31日(中間配当を行う場合は、毎年9月30日)  
 株主名簿管理人 〒100-8212 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号  
 三菱UFJ信託銀行株式会社  
 電話お問合せ・郵便物送付先 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号  
 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部  
 電話 0120-232-711 (通話料無料)

## 公告掲載新聞 お知らせ

### 日本経済新聞

- 株主様の住所変更、買取請求その他各種手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問合せください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
- 特別口座に記録された株式に関する各種手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)にお問合せください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にでもお取次ぎいたします。
- 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本支店でお支払いいたします。