



# 2009年12月期 決算説明会

2010年2月5日

コカ・コーラ ウェスト株式会社（2579）

〔連絡先〕 IR室

TEL 092-641-8590 FAX 092-632-4304

〔URL〕 <http://www.ccwest.co.jp/> 〔E-mail〕 [masayuki-haraki@ccwest.co.jp](mailto:masayuki-haraki@ccwest.co.jp)

## I. 2009年12月期 決算概要

## II. 2010年 事業計画

## III. 中期経営計画の策定に向けて

### 【参考】

ブランド別・チャネル別 構成比

パッケージ別 販売数量

業績の推移／経営指標の推移

日本のコカ・コーラシステム／コカ・コーラ関連企業

# 本日のサマリー

## 2009年 決算概要

- ▶ **販売数量** : 前年比 $\Delta$ 3.6%、計画比 $\Delta$ 0.4%
  - ・最大需要期の夏季における天候不順や、新型インフルエンザの発生、景気停滞による消費低迷の影響により、市場全体が伸び悩み、当社の販売数量も前年を下回った。
- ▶ **業績** : 営業利益 22億円（対前年 $\Delta$ 82億円、対計画+2億円）
  - ・販売数量の減少や、消費者の低価格志向に伴う販売チャンネルの変化の影響により、営業利益は前年を下回ったが、計画は確保した。

※計画比は10月28日発表の計画との比較

## 2010年 事業計画

- ▶ **販売数量** : 182,500千ケース（対前年+1.6%）
- ▶ **売上高** : 3,693億円（対前年 $\Delta$ 3億円）
- ▶ **営業利益** : 70億円（対前年+47億円）

## 中期経営計画

- ▶ **今後の方向性について**

---

# 1. 2009年12月期 決算概要

# 2009年「3つの変革」取り組み・成果・今後の課題

2009年 経営方針 『3つの変革』			
	営業の変革	SCMの変革	業務の効率化と 間接コストの削減
2009年 取り組み	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ トレードマーケティングの考え方に基づく計画の策定</li><li>▶ 自販機オペレーターとの業務提携、M&amp;A</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ CCNBCを核とした全国需給体制から、当社を中心とした西日本エリアの需給体制への移行</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 4社合併、本社機能統合による間接業務の効率化と生産性の向上</li><li>▶ 利益創出活動「1・1・40」による全社的なコスト見直し活動</li></ul>
主な成果	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 手売りマーケットシェアの拡大</li><li>▶ 自動販売機網の強化（台数増加）</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 自社工場、エリア内パッカーの最大活用による自製率向上</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 販促・広告費、人件費等の削減</li></ul>
今後の課題	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 利益を伴う売上の拡大（販売シェアと売上高シェアの拡大）</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 更なる生産性向上</li><li>▶ 製品廃棄の削減</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ コスト構造の見直し（固定費率の低下）</li></ul>

「3つの変革」に取り組み、成果も得られたが、いくつか課題を残した。

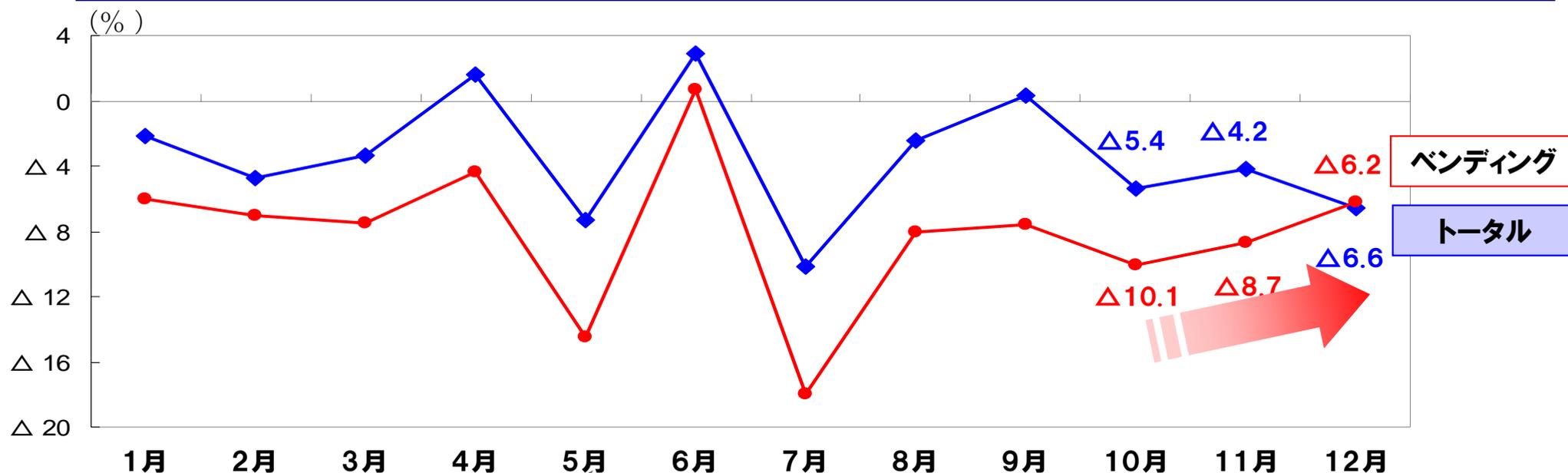
# 2009年12月期決算(1-12月) — 販売数量

(単位:千ケース、%)	2009年 実績	計画比 <sup>※1</sup>		前年比 <sup>※2</sup>	
		増減	増減率	増減	増減率
販売数量	179,711	△666	△0.4	△6,699	△3.6

※1：計画は10月30日発表の数値。

※2：2008年の販売数量は、2009年ベース(食品を除く)に変更。また換算値に変更があり、前年に遡って訂正。

## 販売数量 月別の推移 (前年比)



### 5月

- ・大型連休の天候不順
- ・新型インフルエンザ(関西)

### 7月

- ・後半の天候不順(降水量多・低温)

# 2009年12月期決算(1-12月) - ブランド別 販売数量

(単位:千ケース、%)		2009年 実績	計画比※1		前年比※2	
			増減	増減率	増減	増減率
ビ ッ グ 6	コカ・コーラ	12,863	△178	△ 1.4	+59	+0.5
	コカ・コーラゼロ	5,404	△317	△ 5.5	+1,373	+34.1
	ファンタ	9,055	△115	△ 1.3	△203	△ 2.2
	ジョージア	40,832	△786	△ 1.9	△1,376	△ 3.3
	爽健美茶	13,370	△166	△ 1.2	△894	△ 6.3
	アクエリアス	18,022	+196	+1.1	△1,078	△ 5.6
	小 計	99,545	△1,366	△ 1.4	△2,119	△ 2.1
その他	80,166	+700	+0.9	△4,580	△ 5.4	
合 計	179,711	△666	△ 0.4	△6,699	△ 3.6	

※1：計画は10月30日発表の数値。

※2：2008年の販売数量は、2009年ベース（食品を除く）に変更。また換算値に変更があり、前年に遡って訂正。

## ■コカ・コーラ(レッド)/コカ・コーラゼロ

- ・コカ・コーラゼロは、4月に2リットルPETを導入する等、パッケージラインアップを充実させた。またJリーグ関連プロモーションの効果もあり、計画を下回ったものの、前年を大幅に上回った。  
更に、コカ・コーラレッドも順調に拡大を続けている。

## ■ファンタ

- ・新製品「もみもみフロズン」を発売したが、前年の「ふるふるシェイカー」には及ばず、夏季の天候不順も影響し、計画・前年を下回った。

## ■ジョージア

- ・コア商品「エメラルドマウンテン」3カラー、「ヨーロピアン」をリニューアル発売したものの、自動販売機での売上が低調で、対計画・前年ともマイナスとなった。

## ■爽健美茶

- ・「黒冨」を発売する等、セールスの強化を図ったが、夏季の天候不順が影響し、前年を下回った。

## ■アクエリアス

- ・「ビタミンガード」の販売好調により、第4四半期セールスは対前年プラス。通年では夏季需要の落ち込みにより、前年を下回ったが、シェアは拡大した。

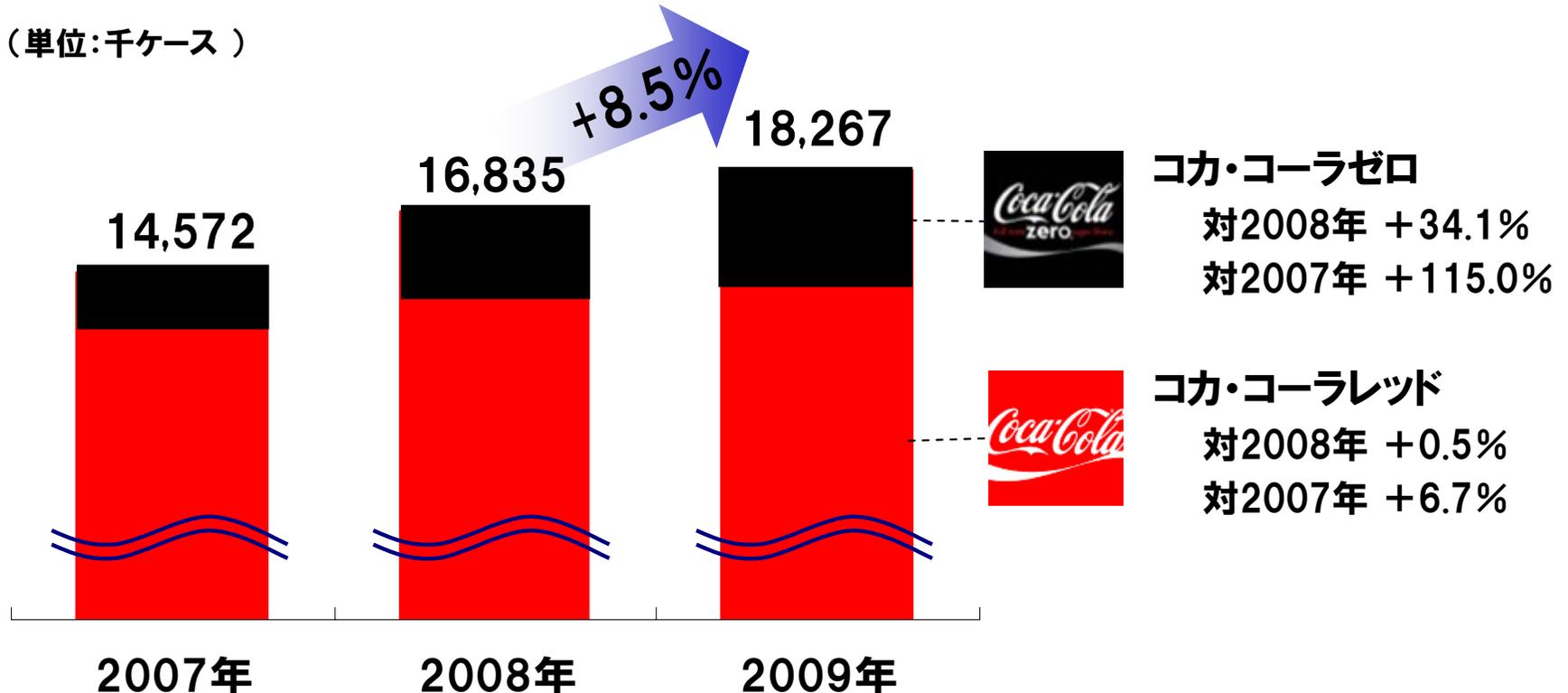
# ブランド別の状況 — ビッグ6ブランド「コカ・コーラ」「コカ・コーラゼロ」

■ 消費者嗜好の“ゼロカロリー”へのシフトを背景に、「コカ・コーラゼロ」の売上は2007年の発売以来、伸張を続けている。  
更に「コカ・コーラレッド」のセールスも拡大しており、コカ・コーラ「レッド」と「ゼロ」のトータルセールスは、対前年 8.5%プラスとなった。

- コカ・コーラゼロ : 前年比 +34.1%
- コカ・コーラレッド : 前年比 +0.5%

## 「コカ・コーラゼロ」・「コカ・コーラレッド」の販売実績の推移（前年比）

（単位：千ケース）



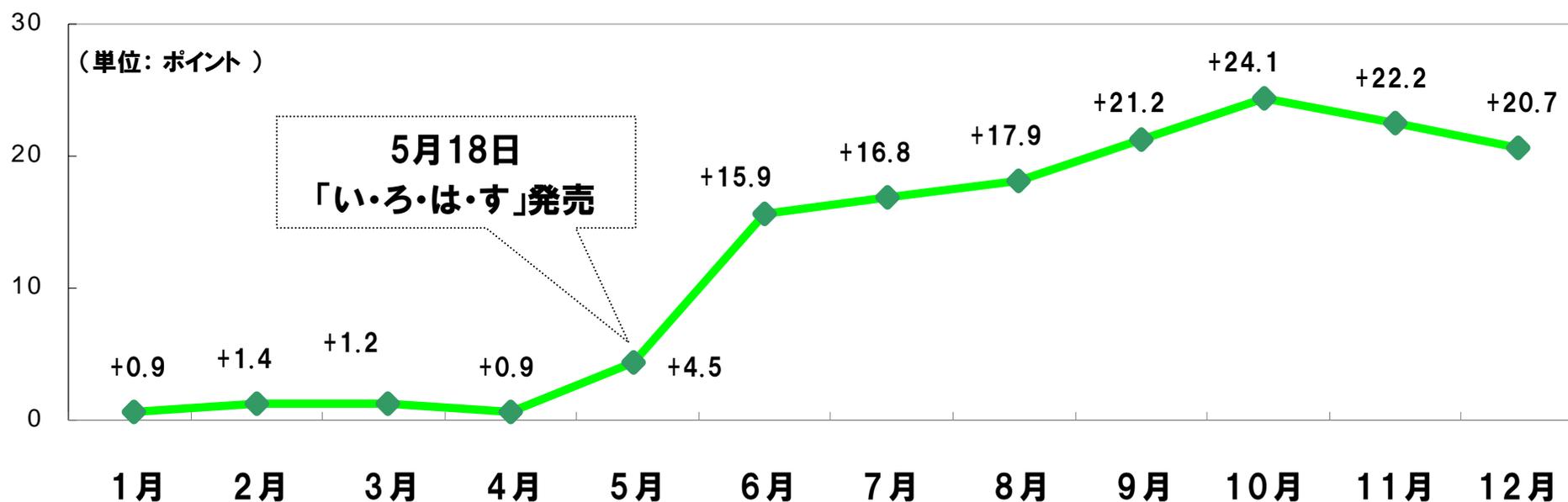
# ブランド別の状況 — 新製品「い・ろ・は・す」

■消費者の健康志向・環境志向の高まりを背景に、5月18日の発売以来、セールスは順調に拡大。

■特にコンビニエンスストアでのセールスが伸張。



## ミネラルウォーター CVS マーケットシェアの推移（対前年増減）



(出典: インテージ)

# 2009年12月期決算(1-12月) — チャネル別 販売数量

(単位:千ケース、%)		2009年 実績	計画比 <sup>※1</sup>		前年比 <sup>※2</sup>	
			増減	増減率	増減	増減率
	スーパーマーケット <sup>※3</sup>	47,622	△330	△0.7	+2,374	+5.2
	コンビニエンスストア	18,839	△64	△0.3	△265	△1.4
チェーンストア 計		66,461	△394	△0.6	+2,108	+3.3
ベンディング		60,324	△1,101	△1.8	△5,484	△8.3
リテール		13,464	△123	△0.9	△1,451	△9.7
フードサービス		17,890	△281	△1.5	△746	△4.0
その他		21,572	+1,233	+6.1	△1,126	△5.0
合計		179,711	△666	△0.4	△6,699	△3.6

※1 計画は10月30日発表の数値。

※2 2008年の販売数量は、2009年ベース(食品を除く)に変更。また換算値に変更があり、前年に遡って訂正。

※3 スーパーマーケットには、ドラッグストア/ディスカウント/ホームセンターを含んでいます。

## ■チェーンストア

- スーパーマーケットのセールスは、特にローカルスーパーの販売好調が牽引し、前年を上回った。ドラッグストアやディスカウントは、消費者の低価格志向を背景に、大きく販売を伸ばし、計画・前年を上回った。
- 経済環境を背景に、コンビニエンスストアへの客足が伸びず、セールスは前年・計画を下回ったが、「い・ろ・は・す」の売上好調が寄与し、マーケットシェアはアップした。

## ■ベンディング

- 景況悪化を背景とした、職域自動販売機の稼働率低下や、スーパー/ディスカウンターへの消費シフト、更に、夏季の天候不順等により、自動販売機1台あたりのセールスが減少、ベンディングの売上は、計画・前年を下回った。

## ■リテール・フードサービス

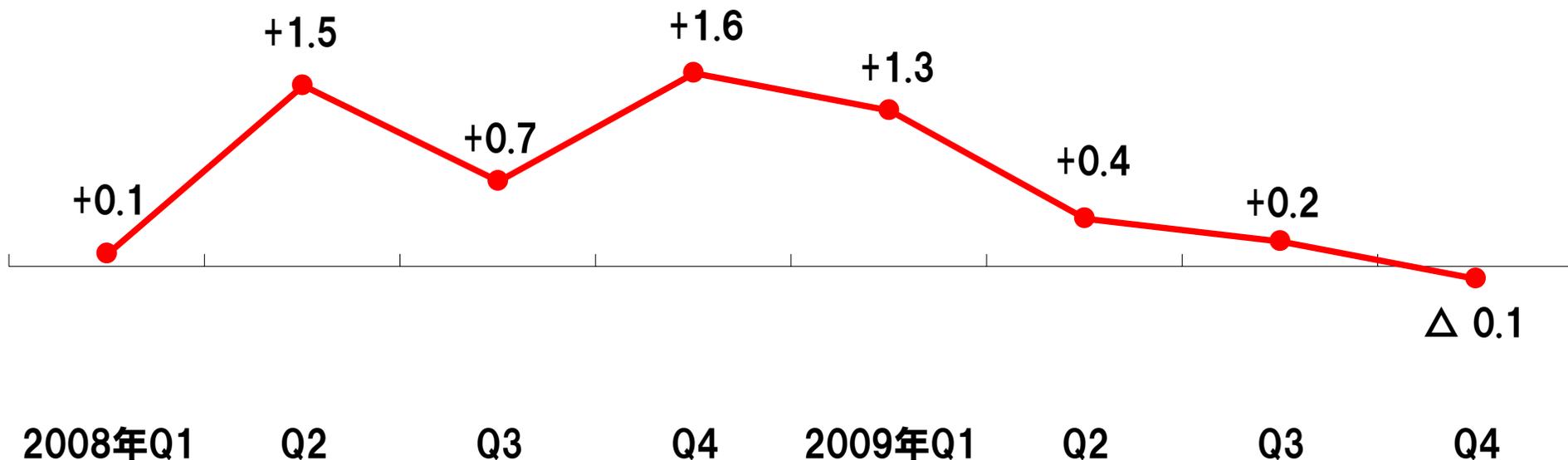
- リテールでは既存店拡大と新規開拓に努めたが、市場縮小の傾向は変わらず、売上は低調。

# チャンネル別の状況 — スーパーマーケットの市場シェア

■第4四半期は前年同期が好調だったため、反動で若干マイナスとなったものの、マーケットシェアは2008年第1四半期以降、拡大傾向にある。

## スーパーマーケット 市場シェア（対前年増減）

（単位：ポイント）



（出典：インテージ）

# チャンネル別の状況 — ベンディング(業態別)

## ■業態別自動販売機の販売状況 (VPM前年比)

- 厳しい雇用環境や工場稼働日数の減少、消費者の節約志向を背景に、職域での販売は依然として低調。
- 夏季の天候不順(低温・多雨)の影響を受け、アウトドア、大規模小売店を中心にセールスが落ち込んだ。

業態	前年比 (%)
	1~12月累計
職域(オフィス等)	△8.0
職域(工場等)	△15.0
大規模小売店	△10.0
交通	△8.6
学校	△6.3
娯楽施設	△7.2
パチンコ	△5.1
スポーツ施設	△5.1
病院	△6.4
その他(インドア)	△10.4
アウトドア	△10.6
計	△9.5

【参考】第4四半期(10~12月)月別

業態	前年比 (%)		
	10月	11月	12月
職域(オフィス等)	△10.8	△7.5	△7.4
職域(工場等)	△16.2	△12.1	△9.9
大規模小売店	△9.6	△9.8	△8.6
交通	△9.8	△8.3	△7.6
学校	△11.4	△6.5	△5.5
娯楽施設	△7.8	△8.9	△9.1
パチンコ	△4.4	△4.7	△4.3
スポーツ施設	△6.3	△6.0	△10.3
病院	△9.3	△6.6	△6.6
その他(インドア)	△10.2	△10.3	△8.0
アウトドア	△11.4	△13.5	△11.2
計	△10.6	△10.1	△8.8

# 2009年12月期決算(1-12月)

(単位:千ケース、百万円、%)

	2009年 実績	計画 <sup>※1</sup>	計画比		2008年 実績 <sup>※2</sup>	前年比	
			増減	増減率		増減	増減率
販売数量	179,711	180,377	△666	△0.4	186,409	△6,699	△3.6
売上高	369,698	374,100	△4,401	△1.2	395,556	△25,857	△6.5
売上総利益	163,457	165,600	△2,142	△1.3	163,931	△474	△0.3
営業利益	2,242	2,000	+242	+12.1	10,521	△8,278	△78.7
経常利益	2,085	2,100	△14	△0.7	11,048	△8,963	△81.1
当期純利益	△7,594	△10,400	+2,805	—	129	△7,724	—

※1：業績計画は10月28日発表の数値。販売数量計画は10月30日発表の数値。

※2：2008年の販売数量は、2009年ベース(食品を除く)に変更。また換算値に変更があり、前年に遡って訂正。

# 2009年12月期決算(1-12月) — 特別損失の計上

(単位:億円)

	通期
固定資産の減損※	60
移籍一時金	11
早期退職支援金	6
販売機器転倒対策費用	27
グループ再編費用 等	21
合計	127

※固定資産の減損・・・

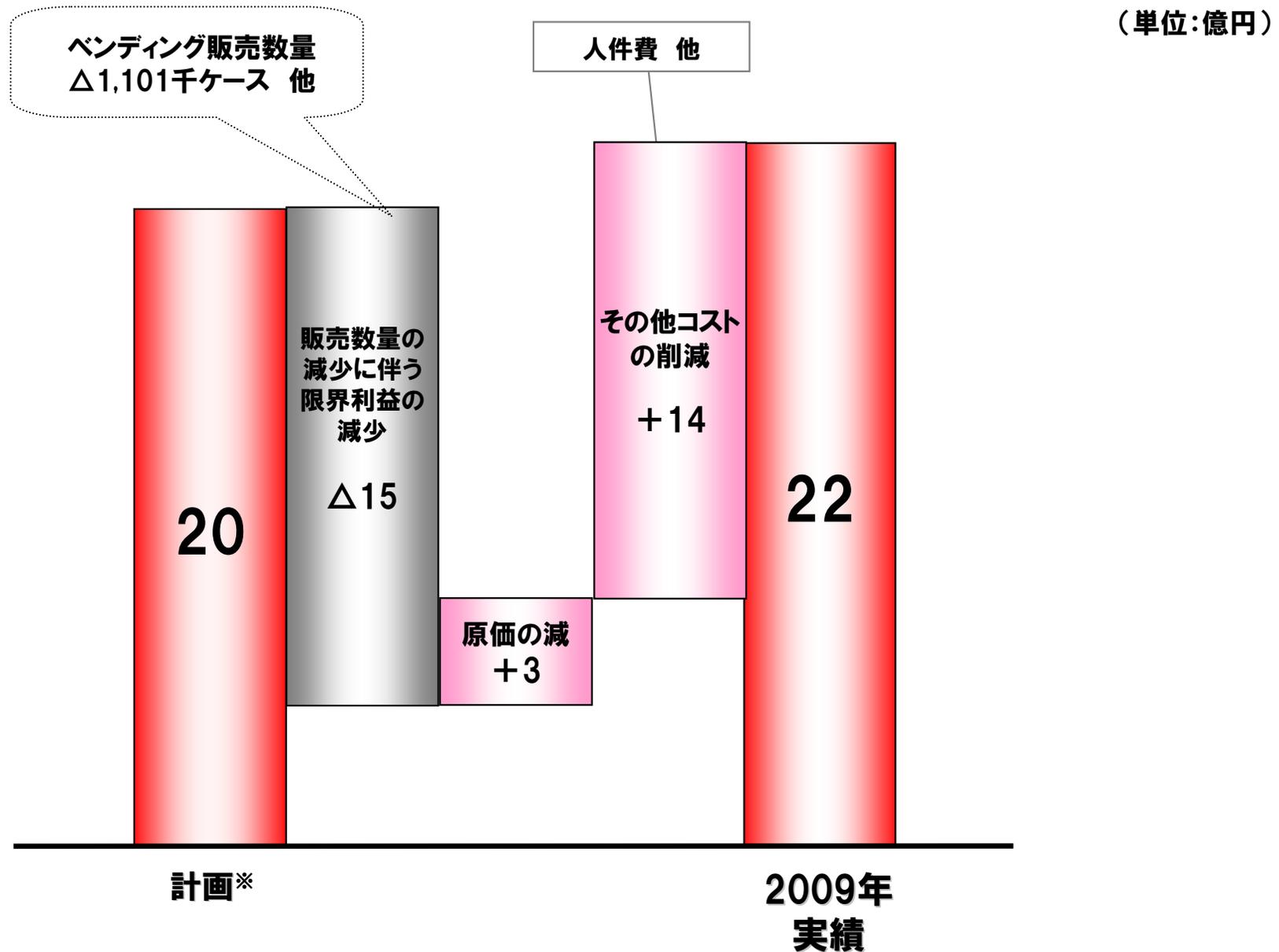
経営統合による効率化の推進、ならびに経営環境の激変に伴って、次年度以降の経営の健全化を図るため、売却などの処分が方向づけられた資産につき、減損損失を計上。

# 2009年12月期決算(1-12月) — 増減要因(計画との比較)

	計画※	2009年 実績	増減	(単位:億円)	
				主な増減要因	増減額
売上高	3,741	3,696	△44	・販売数量減少の影響 ・他ポトラー販売	△34.7 △9.3
売上総利益	1,656	1,634	△21	・販売数量減少の影響	△20.2
営業利益	20	22	+2	販管費の増減 ・人件費の減 ・販売促進費の減 ・業務委託費の減 ・減価償却費の減 ・販売手数料の減 ・販売機器費の減 ・輸送費の減 ・その他	+6.2 +3.6 +2.2 +1.6 +1.3 +0.8 +0.8 +7.0
経常利益	21	20	△0	・営業外費用の増減(社債発行費用 他)	△3.3
当期純利益	△104	△75	+28	・特別損失の増減(早期退職支援金 他) ・法人税等	+38.7 △10.5

※計画は10月28日発表の数値。

# 2009年12月期決算(1-12月) - 営業利益増加の要因(計画との比較)

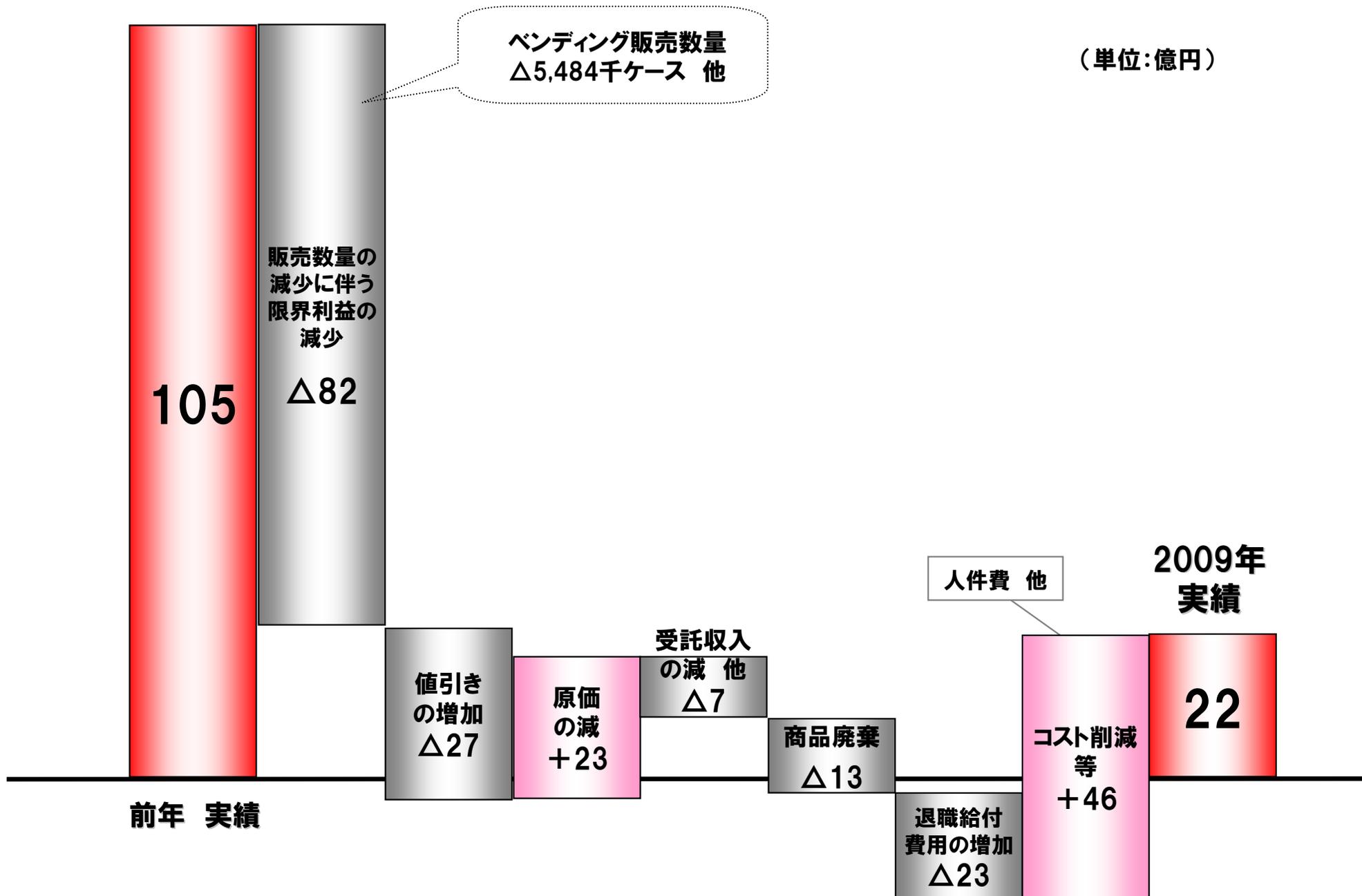


※計画は10月28日発表の数値

# 2009年12月期決算(1-12月) — 増減要因(前年との比較)

	2008年 実績	2009年 実績	増減	(単位:億円)	
				主な増減要因	増減額
売上高	3,955	3,696	△258	・SCM体制の変更による影響 ・販売数量減少の影響 ・他ボトラー販売 ・子会社取得および売却による影響	△278.2 △222.7 +259.4 △16.9
売上総利益	1,639	1,634	△4	・SCM体制の変更による影響 ・販売数量減少の影響 ・他ボトラー販売 ・子会社取得および売却による影響	+121.7 △145.8 +24.2 △4.9
営業利益	105	22	△82	販管費の増減 ・SCM体制の変更による影響 ・退職給付費用の増 ・人件費の減 ・販売手数料の減 ・連結子会社売却による影響 ・燃料費等の減	△121.7 △22.7 +42.6 +11.0 +6.6 +6.2
経常利益	110	20	△89	・営業外収益の増減(受取利息の減 他) ・営業外費用の増減(社債発行費、支払利息の増 他)	△4.5 △2.2
当期純利益	1	△75	△77	・特別利益の増減(投資有価証券売却益の減 他) ・特別損失の増減(固定資産の減損の増 他) ・法人税等	△5.3 △33.4 +51.2

# 2009年12月期決算(1-12月) - 営業利益減少の要因(前年との比較)



---

## II. 2010年 事業計画

# 2010年 経営方針

2009年

増収増益を目指す

世界のリーディングボトラーへ

1. 営業の変革

2. SCMの変革

3. 業務の効率化と間接コストの削減

2010年

収益目標の達成

『3つの変革』を徹底して実行

1. 営業の変革

2. SCMの変革

3. お客様起点の行動変革

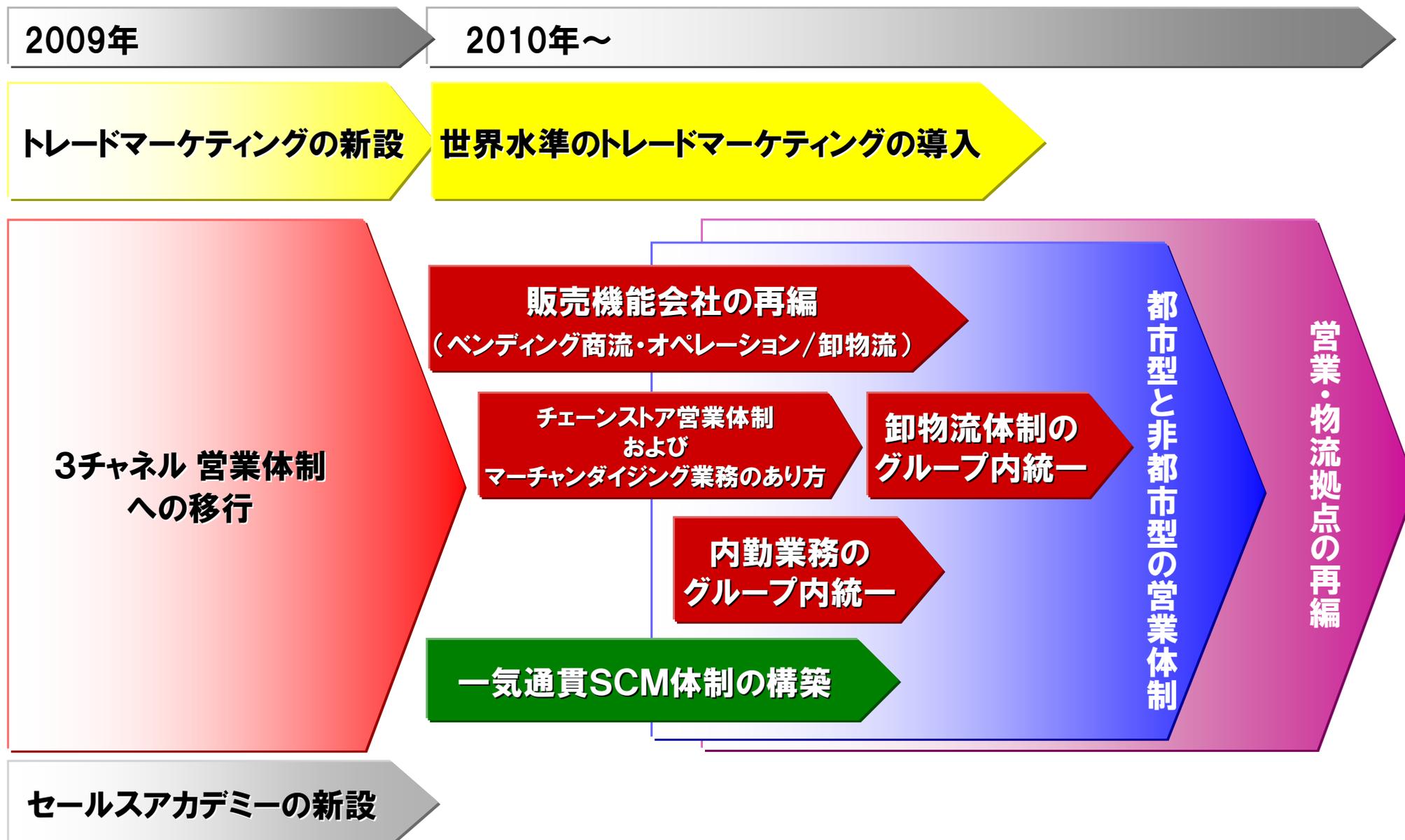
継承

※3については一定の成果が得られた。  
今後は通常活動の中で継続実施。

※すべての事業活動において『お客様』を  
価値基準として行動する。

# 3つの変革 「1. 営業の変革」

■ 「トレードマーケティングの進化」と「営業体制の進化」により、「営業の変革」を目指す。



## 3つの変革 「2. SCMの変革」

■商物分離により、調達から配送までSCMの役割を一気通貫化

■SCMの同期化(市場・顧客対応の迅速化・高度化)



# 市場成長予測と販売数量計画

**2010年 市場成長予測** : 対2009年 **+0.2%**

## 2010年 マーケットシェア目標

手売り		対2009年 +0.2pts
自動販売機	イン	対2009年 +0.4pts
(台数)	アウト	対2009年 ±0.0pts

## 2010年 販売数量計画

**182,500千ケース**

対2009年 **+1.6%**

# 通期計画(1-12月) 販売数量計画

(単位:千ケース、%)	2010年計画			前年比	
	上期	下期	合計	増減	増減率
販売数量	84,730	97,770	182,500	+2,789	+1.6

## ブランド別販売計画

		2010年 計画	前年比	
			増減	増減率
ビ ッ グ 6	コカ・コーラ	13,004	+141	+1.1
	コカ・コーラゼロ	5,728	+324	+6.0
	ファンタ	9,181	+127	+1.4
	ジョージア	41,241	+408	+1.0
	爽健美茶	13,410	+40	+0.3
	アクエリアス	18,166	+144	+0.8
	小計	100,730	+1,185	+1.2
+	いろはす/森の水だより/ミナクア	10,625	+144	+1.4
	綾鷹	4,945	+2,646	+115.1
その他		66,199	△1,186	△ 1.8
合計		182,500	+2,789	+1.6

## チャンネル別販売計画

		2010年 計画	前年比	
			増減	増減率
チェーンストア	スーパーマーケット*	48,450	+828	+1.7
	コンビニエンスストア	19,360	+521	+2.8
チェーンストア計		67,810	+1,349	+2.0
ベンディング		59,652	△672	△ 1.1
リテール		12,520	△944	△ 7.0
フードサービス		18,350	+460	+2.6
その他		24,168	+2,596	+12.0
合計		182,500	+2,789	+1.6

\* スーパーマーケットには、ドラッグストア/ディスカウント/ホームセンターを含んでおります。

# ブランド戦略 – ビッグ6 プラス2

■昨年までの“ビッグ6”ブランドに、「い・ろ・は・す」と「綾鷹」の2ブランドを加え、投資を集中する。

## BIG 6



## プラス 2



# ブランド戦略 – ビッグ6

## ブランド

## コミュニケーション

## 商品（新商品／リニューアル）

### コカ・コーラ



- 若年層新規飲用者獲得キャンペーン
- 「Coke & Meal」キャンペーン  
→家庭内需要の掘り起こし
- FIFAワールドカップの活用



- FIFAワールドカップデザインボトル



### コカ・コーラゼロ



- 4年目の進化のテーマ  
-「More Zero」「More Black」
- Wild Health キャンペーン強化  
-安室奈美恵氏、中田英寿氏の  
継続起用



- リニューアル発売（2月1日）
- デザインボトル  
→FIFAワールドカップ  
→冬季オリンピック



### ファンタ



- 新広告キャンペーン（3月）
- You Tube「ファンタジスタ選手権」



- 新商品「もぉ～もぉ～ホワイト」(2月)  
→乳性炭酸飲料市場へ本格参入

- コア商品リニューアル



コア商品

もぉ～もぉ～ホワイト

# ブランド戦略 – ビッグ6

## ブランド

## コミュニケーション

## 商品（新商品／リニューアル）

ジョージア



•キャンペーン「ようこそジョージアへ」強化

•コア商品にフォーカス

•微糖缶コーヒーの強化

→「アドバンス」発売（2月）

→CCW限定商品の投入

コア商品



エメラルドマウンテンブレンド  
アドバンス

爽健美茶



•新広告キャンペーンスタート（3月）

•爽食プログラム

→爽健美茶と食事のマッチング

•初めての、植物由来PETボトル容器  
「プラントボトル」の導入

→植物由来の原料を、爽健美茶  
の外側と内側で使用



アクエリアス



•キャンペーン「僕にはできる。」継続

•主要スポーツイベント  
最大活用

→冬季オリンピック

→FIFAワールドカップ

•「ビタミンガード」の強化



ビタミンガード

## ブランド

い・ろ・は・す



## コミュニケーション

•環境に配慮したイノベーションを継続



## 商品（新商品／リニューアル）

•植物由来PETボトル容器  
「プラントボトル」の導入



綾鷹



•新広告キャンペーン  
→「急須でいれたお茶」が持つ  
価値の伝達



•フルリニューアル（3月）

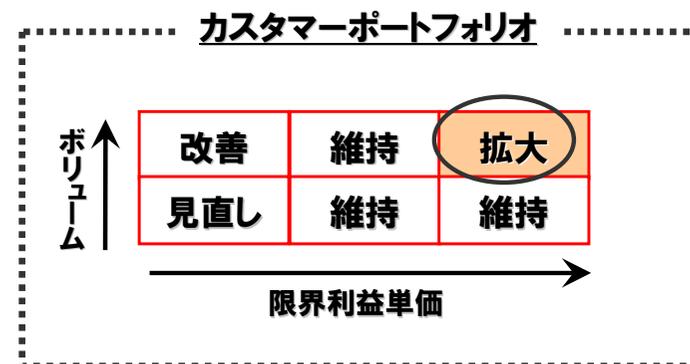


# チャンネル戦略 — チェーンストア

- ▶ 販売数量と限界利益単価でセグメンテーションしたカスタマーポートフォリオによる、アカウントの収益改善(レベルの明確化)

→数量・利益が高いアカウントに資源集中

- ▶ 即時消費機会の獲得



スーパー

## ■ プライシング

- 価格弾性値精査
- ルース(単品)vsマルチ(まとめ買い) 価格設計

- 大型パッケージ販促  
→FIFAワールドカップ  
→Coke & Meals
- 小型パッケージの拡大  
→什器(ラック、クーラー)

ドラッグストア

## ■ プロモーション

- スポンサーシップの活用

- 小型パッケージの拡大  
→什器(ラック、クーラー)

ディスカウンター

## ■ マーチャンダイジング

- インストア・マーチャンダイジングのマニュアル化
- 売り場箇所拡大(ディスプレイ・ラック)
- 即時消費需要の創造と確保(クーラー)

- 戦略的な大型パッケージ販促

CVS

- パッケージ多様化

# チャンネル戦略 — ベンディング

## ▶ セグメンテーション戦略によるVPMアップ

- 【インドア】高収益・安定取引ロケに資源集中
- 【アウトドア】都市部での拡大

## ▶ グループ会社再編による効率化・生産性向上

## ▶ 業務提携・M&Aの効果追求

- 【アベックス社 業務提携】オペレーションの相互委託による効率向上・・・収益基盤の強化  
自動販売機の協働営業(開発活動)・・・ボリュームの拡大
- 【ウェックス社 M&A】関西エリア中心部での資産活用・・・利益を伴うボリュームの拡大

インドア



### ■ VPPMアップ

- パッケージ×価格の多様化
- プロモーション/マーチャンダイジング

- 一社管理推進
- CSR戦略

アウトドア



### ■ 既存ロケのシェアアップ

### ■ 新規獲得

- 業務提携(アベックス社)

- 低売価対策
- アップサイジング
- 無糖茶プライシング

# チャンネル戦略 — リテール・フードサービス

- ▶ エリアを絞り込んだ潜在需要の掘り起こし（都市部のオンプレミスマーケット）
- ▶ 強化セグメントへの集中投資
  - 【リテール】トランスマーケット
  - 【フードサービス】レジャーマーケット

リテール



- 新規開発
- 既存拡大

- 取扱SKU数の拡大
- リシーラブル

フードサービス



- メニュー提案
- コンボミール拡大

# チャンネル戦略 — チャンネル別・パッケージ別 販売数量計画

## ■チェーンストア

(単位:千ケース、%)

	2010年 計画	前年比	
		増減	増減率
大型PET (1.5~2.0L)	31,680	+813	+2.6%
小型PET (~1.0L)	20,590	+1,284	+6.7%
缶	14,503	△422	△2.8%
その他	1,037	△327	△24.0%
合計	67,810	+1,349	+2.0%

## ■ベンディング

(単位:千ケース、%)

	2010年 計画	前年比	
		増減	増減率
大型PET (1.5~2.0L)	168	△154	△47.7%
小型PET (~1.0L)	14,962	+520	+3.6%
缶	37,400	+510	+1.4%
その他	396	△1,047	△72.5%
シロップ・パウダー	6,726	△501	△6.9%
合計	59,652	△672	△1.1%

## ■リテール・フード

(単位:千ケース、%)

	2010年 計画	前年比	
		増減	増減率
大型PET (1.5~2.0L)	2,321	△183	△7.3%
小型PET (~1.0L)	4,621	△333	△6.7%
缶	3,881	△94	△2.4%
その他	2,021	△76	△3.6%
シロップ・パウダー	18,026	+202	+1.1%
合計	30,870	△484	△1.5%

# SCMにおける施策

■ SCM体制をさらに進化させ、徹底的な生産性向上と効率化を図り、コスト削減を実現すると共に、環境への対応力を強化する。

調達	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 容器の軽量化 資材の減容化</li><li>▶ 容器の内製化</li><li>▶ 独自調達</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ ペットボトルおよびキャップの軽量化 ラベルの薄肉化、ロールラベル導入 段ボール材質変更、デザイン簡略化</li><li>▶ 明石工場炭酸ラインへのインラインブロー設備導入</li><li>▶ 地域特性を活かせる資材でのサプライヤー協働</li></ul>	コスト削減 19億円
製造	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 新技術の導入</li><li>▶ 自製率の向上</li><li>▶ 生産性の向上</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 明石工場炭酸ラインへの酸性アセブ設備導入</li><li>▶ 需給精度向上による他ボトラー購入の自社製造・パッカー委託取り込み 水280ml・1Lペットの自社製造開始</li><li>▶ 連続生産による生産数量増加 等</li></ul>	
物流	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ お得意さまとの協働</li><li>▶ 物流効率の最大化</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 共配センターとの協力体制構築</li><li>▶ 在庫配置、納品単位、頻度、納期などの見直し</li></ul>	
需給	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 新製品導入プロセス改善</li><li>▶ CCCMCとの連携</li><li>▶ チャンネル単位の在庫コントロール</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ 「需給調整委員会」での需給調整による 対応力・判断力の強化</li><li>▶ 経営会議、新製品導入会議への直接参画</li><li>▶ 自販機商材・手売り商材ごとに方針決定</li></ul>	

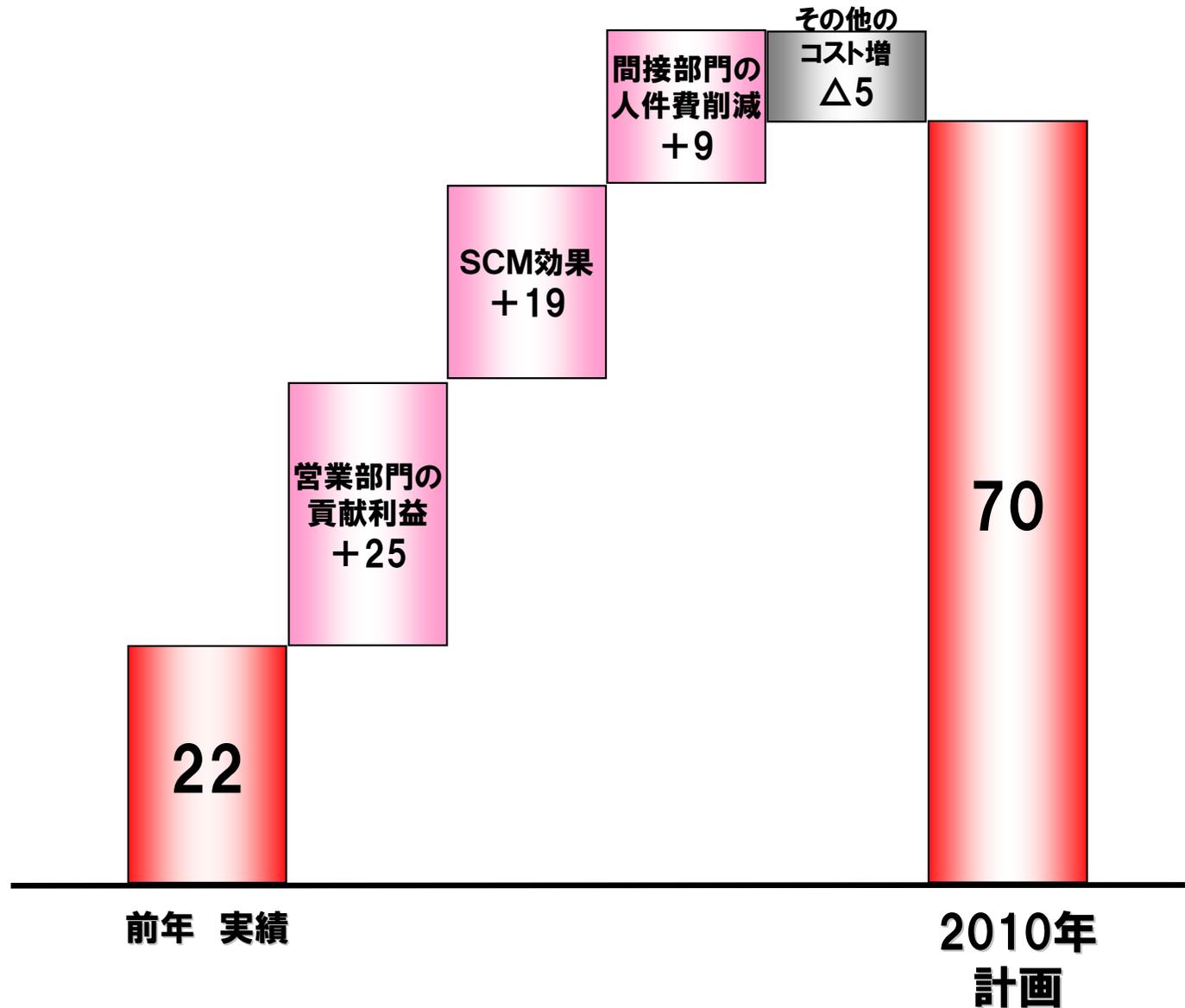
# 通期計画(1-12月) 業績予想

(単位:百万円、%)

	2010年 計画			2009年 実績	前年比	
	上半期	下半期	合計		増減	増減率
売上高	172,800	196,500	369,300	369,698	△398	△0.1
売上総利益	77,600	89,400	167,000	163,457	+3,542	+2.2
営業利益	△1,300	8,300	7,000	2,242	+4,757	+212.1
経常利益	△1,700	8,300	6,600	2,085	+4,514	+216.5
当期純利益	△1,000	4,600	3,600	△7,594	+11,194	-

# 通期計画(1-12月) - 営業利益 達成のシナリオ (前年との比較)

(単位:億円)



---

## Ⅲ. 中期経営計画の策定に向けて

# 中期経営計画の策定に向けて

基本的な考え方

全ての価値基準をお客さまとし、社員が明るく主体的に働き、継続的な売上と利益の拡大が実現できる企業を目指す。

期間

2011年～2013年（3カ年）

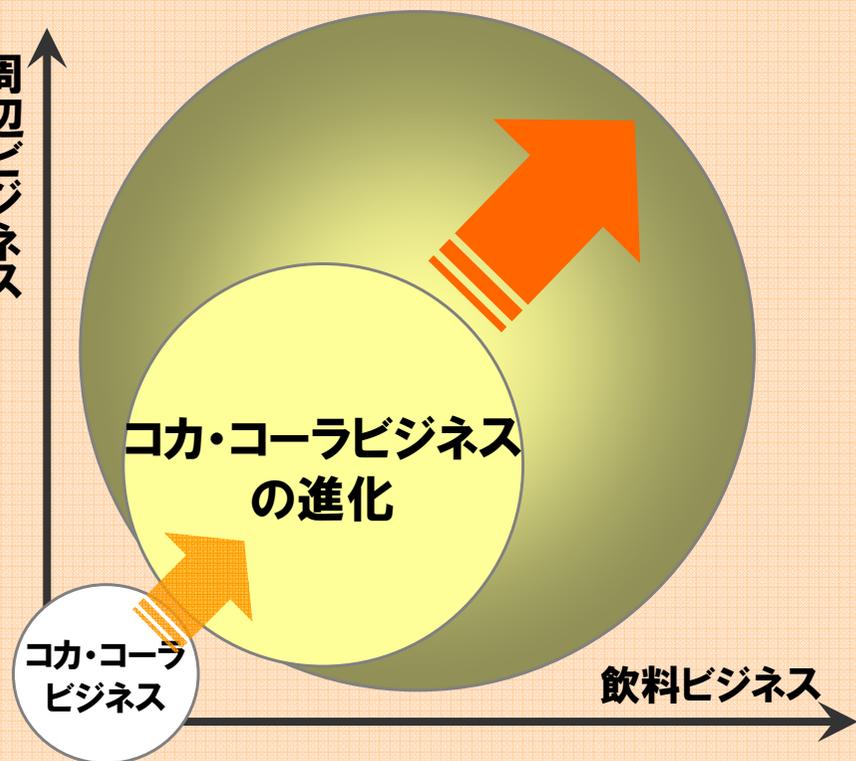
公表時期（予定）

第3四半期決算発表後

## 成長イメージ

- ▶世界のリーディングボトラーへの更なる進化
- ▶飲料を核とした事業の拡大

周辺ビジネス

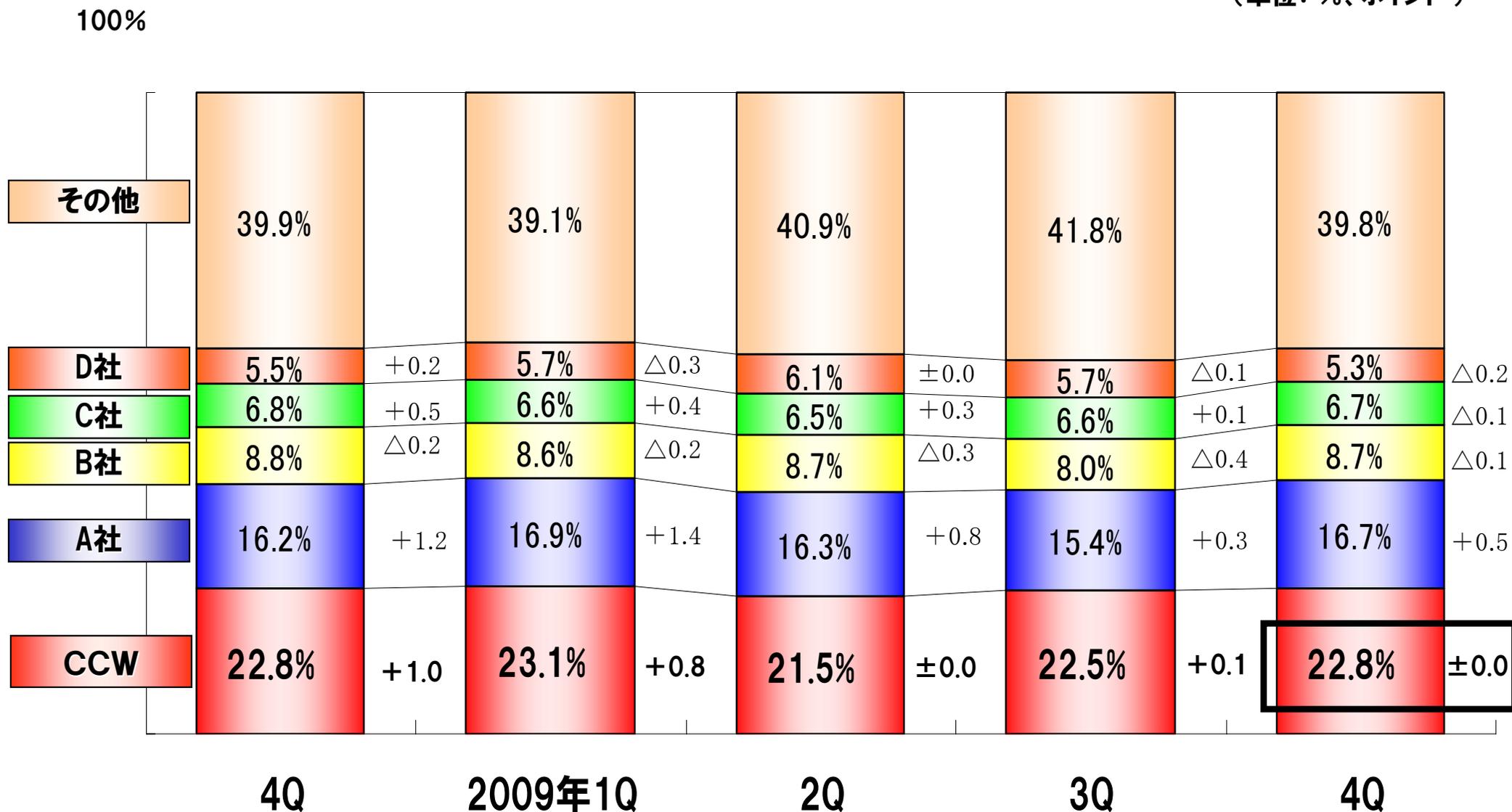


---

[ 参 考 ]

# 手売りマーケットシェアの推移（自動販売機除く）

（単位：％、ポイント）



※グラフ外の数字は対前年同期の増減

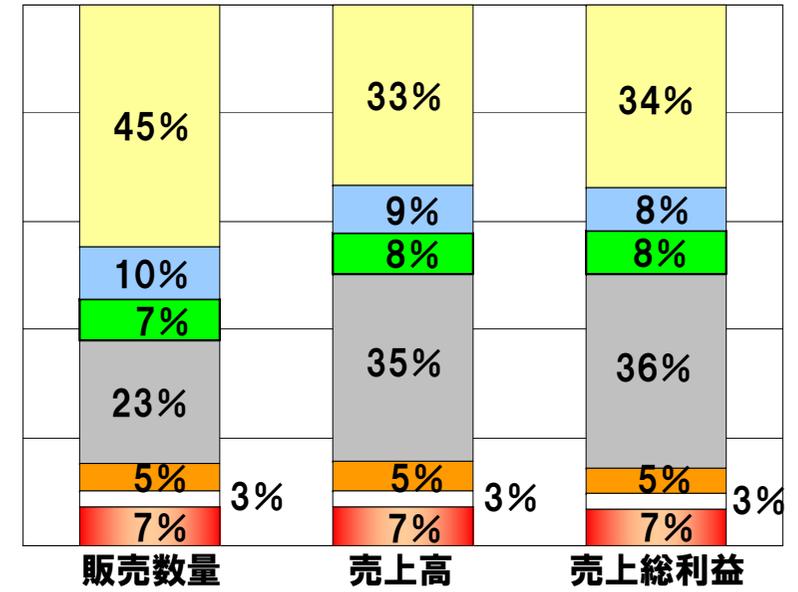
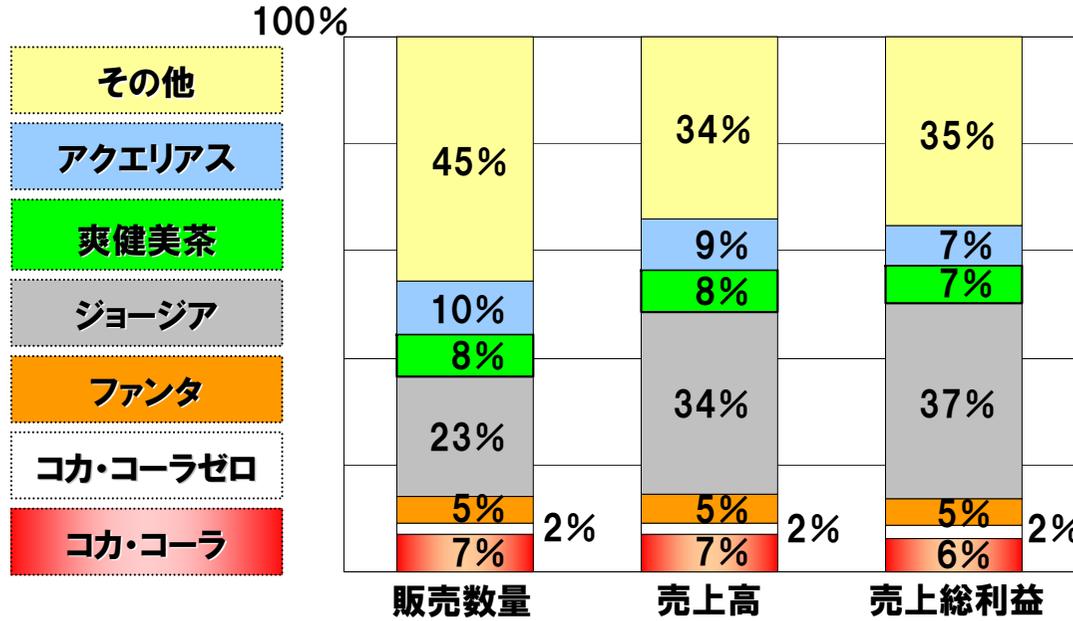
（出典：インテージ）

# 2009年 通期(1-12月) - ブランド別・チャネル別構成比

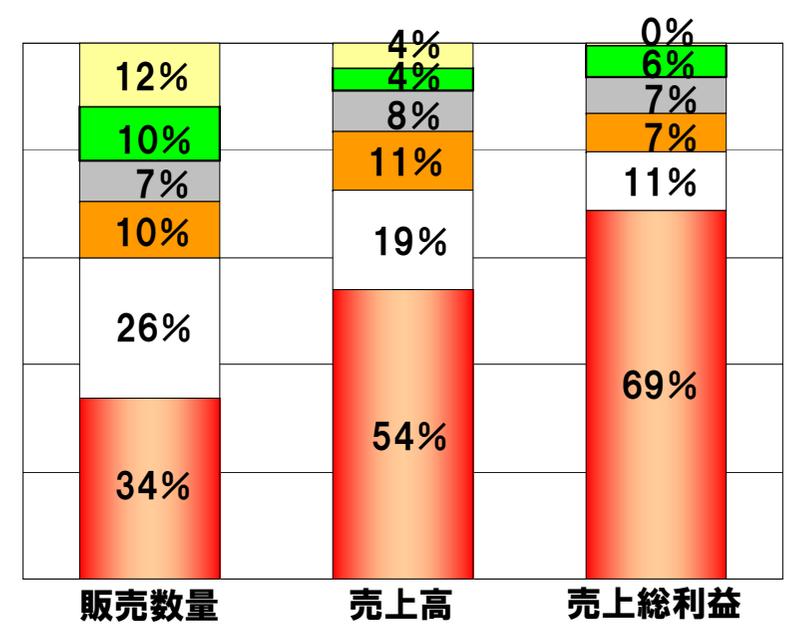
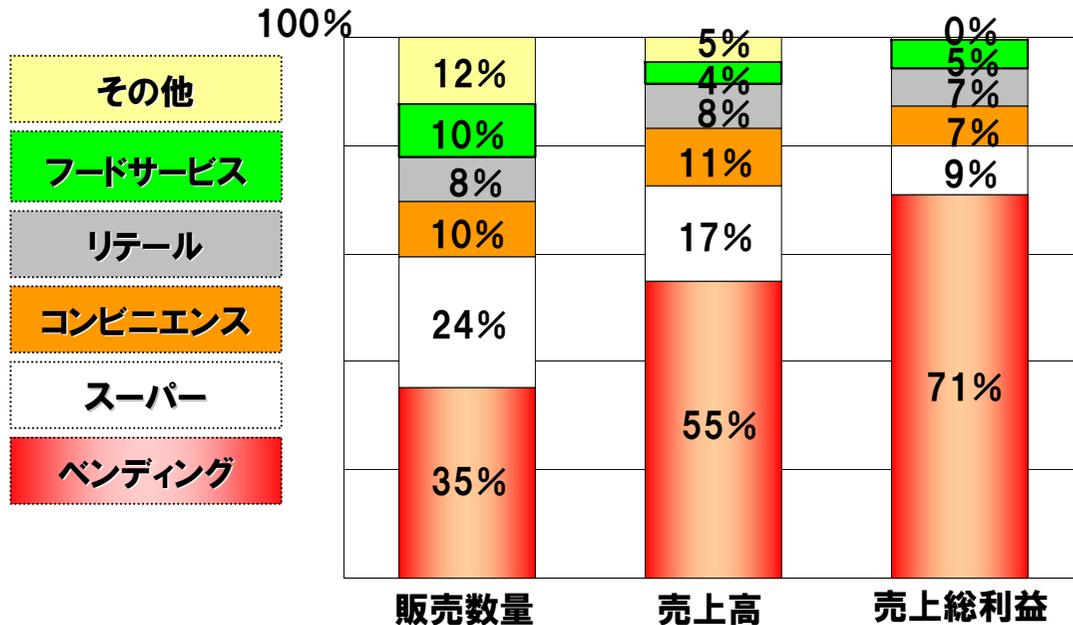
ブランド

2008年 通期

2009年 通期



チャネル



# 2009年 通期(1-12月) - パッケージ別 販売数量

(単位:千ケース、%)

		2009年 通期 実績	計画比 <sup>※1</sup>		前年比 <sup>※2</sup>	
			増減	増減率	増減	増減率
ボトル		2,024	△20	△1.0	△47	△2.3
PET	1,000ml 以下	39,014	△414	△1.0	△961	△2.4
	1,001ml 以上	33,703	+46	+0.1	+1,209	+3.7
	計	72,716	△368	△0.5	+247	+0.3
缶(ボトル缶含む)		58,783	△1,056	△1.8	△4,333	△6.9
その他		5,942	+593	+11.1	△449	△7.0
シロップ、パウダー		40,246	+185	+0.5	△2,117	△5.0
合 計		179,711	△666	△0.4	△6,699	△3.6

※1：計画は10月30日発表の数値。

※2：2008年の販売数量は、2009年ベース(食品を除く)に変更。また換算値に変更があり、前年に遡って訂正。

# 2009年 通期(1-12月) - チャネル別・パッケージ別販売数量

## ■チェーンストア

(単位:千ケース、%)

	2009年 実績	計画比 <sup>※1</sup>		前年比 <sup>※2</sup>	
		増減	増減率	増減	増減率
大型PET (1.5~2.0L)	30,867	+16	+0.1	+1,352	+4.6
小型PET (~1.0L)	19,306	△307	△1.6	+705	+3.8
缶	14,924	△186	△1.2	+162	+1.1
その他	1,364	+83	+6.5	△111	△7.5
合計	66,461	△394	△0.6	+2,108	+3.3

## ■ベンディング

(単位:千ケース、%)

	2009年 実績	計画比 <sup>※1</sup>		前年比 <sup>※2</sup>	
		増減	増減率	増減	増減率
大型PET (1.5~2.0L)	322	+46	+16.8	△15	△4.4
小型PET (~1.0L)	14,442	△289	△2.0	△1,141	△7.3
缶	36,890	△856	△2.3	△2,144	△5.5
その他	1,443	+79	+5.8	△1,236	△46.1
シロップ・パウダー	7,227	△82	△1.1	△948	△11.6
合計	60,324	△1,101	△1.8	△5,484	△8.3

## ■リテール・フード

(単位:千ケース、%)

	2009年 実績	計画比 <sup>※1</sup>		前年比 <sup>※2</sup>	
		増減	増減率	増減	増減率
大型PET (1.5~2.0L)	2,505	△95	△3.6	△126	△4.8
小型PET (~1.0L)	4,953	△11	△0.2	△238	△4.6
缶	3,975	△215	△5.1	△832	△17.3
その他	2,097	+142	+7.3	△213	△9.2
シロップ・パウダー	17,824	△226	△1.3	△788	△4.2
合計	31,354	△405	△1.3	△2,197	△6.5

※1：計画は10月30日発表の数値。

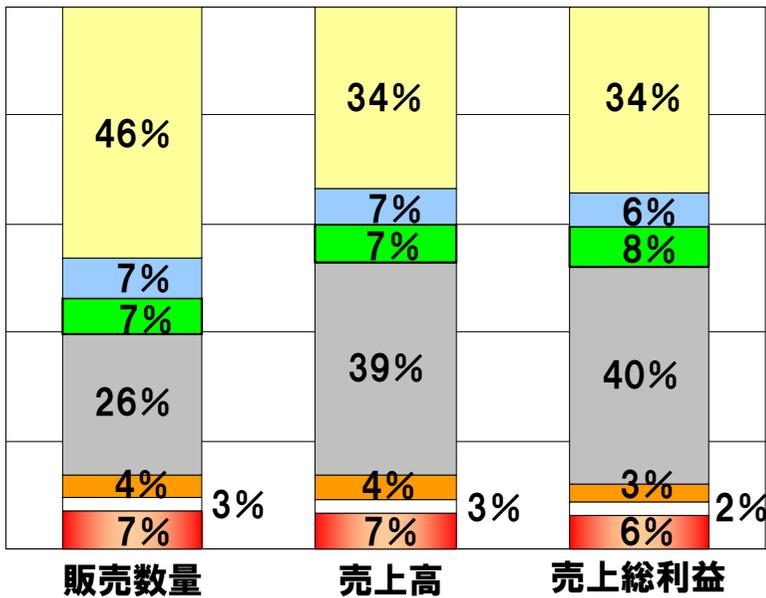
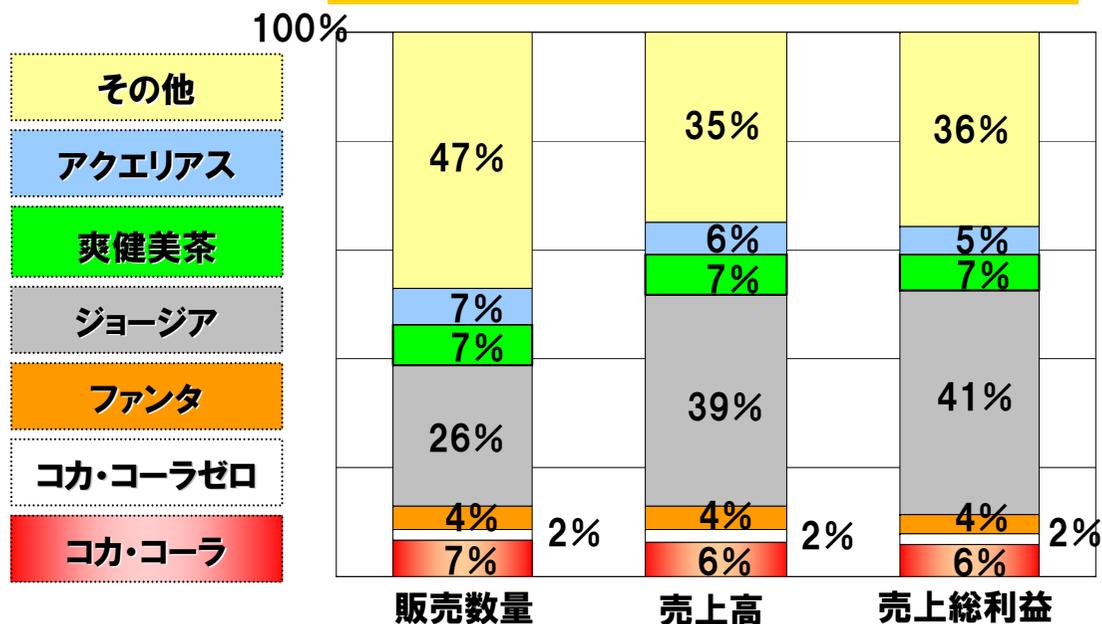
※2：2008年の販売数量は、2009年ベース（食品除く）にしております。  
また換算値に変更があり、前年に遡り訂正しています。

# 2009年第4四半期(10-12月) - ブランド別・チャネル別構成比

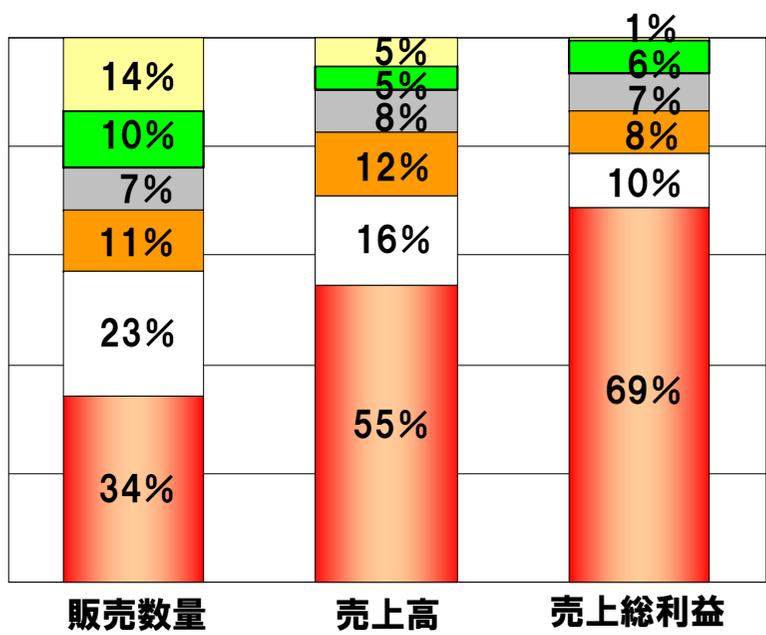
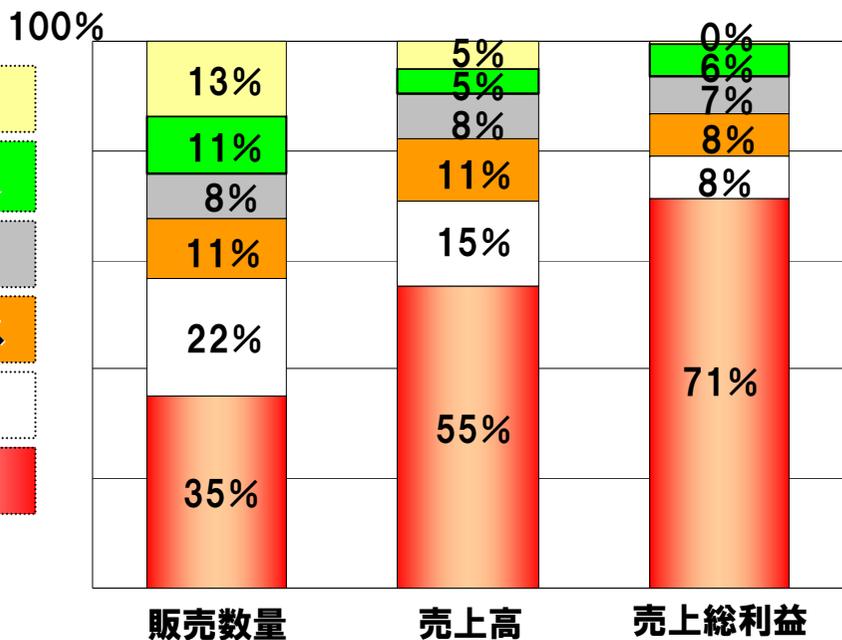
ブランド

2008年 第4四半期

2009年 第4四半期



チャネル



# 2009年 第4四半期(10-12月) - ブランド別 販売数量

(単位:千ケース、%)		2009年 第4四半期 実績	計画比 <sup>※1</sup>		前年比 <sup>※2</sup>	
			増減	増減率	増減	増減率
ビ ッ グ 6	コカ・コーラ	2,827	△178	△5.9	△40	△1.4
	コカ・コーラゼロ	1,071	△317	△22.8	+138	+14.7
	ファンタ	1,734	△115	△6.2	△167	△8.8
	ジョージア	10,768	△786	△6.8	△638	△5.6
	爽健美茶	2,854	△166	△5.5	△255	△8.2
	アクエリアス	3,043	+196	+6.9	+120	+4.1
	小 計	22,297	△1,366	△5.8	△843	△3.6
その他		19,163	+701	+3.8	△1,553	△7.5
合 計		41,460	△666	△1.6	△2,395	△5.5

※1：計画は10月30日発表の数値。

※2：2008年の販売数量は、2009年ベース(食品を除く)に変更。また換算値に変更があり、前年に遡って訂正。

# 2009年 第4四半期(10-12月) — チャネル別 販売数量

(単位:千ケース、%)

		2009年 第4四半期 実績	計画比 <sup>※1</sup>		前年比 <sup>※2</sup>	
			増減	増減率	増減	増減率
	スーパーマーケット <sup>※3</sup>	9,606	△330	△3.3	+126	+1.3
	コンビニエンスストア	4,678	△64	△1.4	△141	△2.9
チェーンストア 計		14,284	△394	△2.7	△15	△0.1
ベンディング		14,121	△1,101	△7.2	△1,290	△8.4
リテール		3,097	△123	△3.8	△426	△12.1
フードサービス		4,317	△281	△6.1	△385	△8.2
その他		5,641	+1,233	+28.0	△279	△4.7
合 計		41,460	△666	△1.6	△2,395	△5.5

※1 計画は10月30日発表の数値。

※2 2008年の販売数量は、2009年ベース(食品を除く)に変更。また換算値に変更があり、前年に遡って訂正。

※3 スーパーマーケットには、ドラッグストア/ディスカウント/ホームセンターを含んでいます。

# 2009年 第4四半期(10-12月) — パッケージ別 販売数量

(単位:千ケース、%)

		2009年 第4四半期 実績	計画比 <sup>※1</sup>		前年比 <sup>※2</sup>	
			増減	増減率	増減	増減率
ボトル		512	△20	△3.8	△25	△4.7
PET	1,000ml 以下	8,774	△414	△4.5	△339	△3.7
	1,001ml 以上	6,911	+46	+0.7	+89	+1.3
計		15,685	△368	△2.3	△250	△1.6
缶(ボトル缶含む)		14,060	△1,056	△7.0	△1,292	△8.4
その他		1,304	+593	+83.6	△83	△6.0
シロップ、パウダー		9,900	+185	+1.9	△745	△7.0
合 計		41,460	△666	△1.6	△2,395	△5.5

※1：計画は10月30日発表の数値。

※2：2008年の販売数量は、2009年ベース(食品を除く)に変更。また換算値に変更があり、前年に遡って訂正。

# 2009年 第4四半期(10-12月) - チャネル別・パッケージ別販売数量

## ■チェーンストア

(単位:千ケース、%)

	2009年 第4四半期 実績	計画比 <sup>※1</sup>		前年比 <sup>※2</sup>	
		増減	増減率	増減	増減率
大型PET (1.5~2.0L)	6,346	+16	+0.2	+187	+3.0
小型PET (~1.0L)	4,302	△307	△6.7	+13	+0.3
缶	3,383	△186	△5.2	△182	△5.1
その他	253	+83	+48.8	△33	△11.4
合計	14,284	△394	△2.7	△15	△0.1

## ■ベンディング

(単位:千ケース、%)

	2009年 第4四半期 実績	計画比 <sup>※1</sup>		前年比 <sup>※2</sup>	
		増減	増減率	増減	増減率
大型PET (1.5~2.0L)	80	+46	+140.3	+26	+48.6
小型PET (~1.0L)	3,209	△289	△8.3	△139	△4.2
缶	8,839	△856	△8.8	△671	△7.1
その他	262	+79	+43.5	△259	△49.7
シロップ・パウダー	1,731	△82	△4.5	△247	△12.5
合計	14,121	△1,101	△7.2	△1,290	△8.4

## ■リテール・フード

(単位:千ケース、%)

	2009年 第4四半期 実績	計画比 <sup>※1</sup>		前年比 <sup>※2</sup>	
		増減	増減率	増減	増減率
大型PET (1.5~2.0L)	483	△95	△16.4	△123	△20.3
小型PET (~1.0L)	1,143	△11	△0.9	△43	△3.6
缶	979	△215	△18.0	△195	△16.6
その他	503	+142	+39.4	△62	△11.0
シロップ・パウダー	4,305	△226	△5.0	△387	△8.3
合計	7,414	△405	△5.2	△811	△9.9

※1: 計画は10月30日発表の数値。

※2: 2008年の販売数量は、2009年ベース(食品を除く)に変更。また換算値に変更があり、前年に遡って訂正。

# 2009年 第4四半期決算(10-12月)

(単位:千ケース、百万円、%)

	2009年 第4四半期 実績	計画 <sup>※1</sup>	計画比		2008年 第4四半期 実績 <sup>※2</sup>	前年比	
			増減	増減率		増減	増減率
販売数量	41,460	42,126	△666	△1.6	43,855	△2,395	△5.5
売上高	85,476	89,900	△4,423	△4.9	92,353	△6,876	△7.4
売上総利益	38,264	40,400	△2,135	△5.3	37,014	+1,249	+3.4
営業利益	673	500	+173	+34.6	815	△142	△17.5
経常利益	518	600	△81	△13.7	467	+50	+10.8
当期純利益	△1,681	△4,400	+2,718	—	△3,326	+1,644	—

※1：業績計画は10月28日発表の数値。販売数量計画は10月30日発表の数値。

※2：2008年の販売数量は、2009年ベース(食品を除く)に変更。また換算値に変更があり、前年に遡って訂正。

# 2009年 第4四半期決算(10-12月) — 増減要因(計画との比較)

	計画※	2009年 第4四半期 実績	増減
売上高	899	854	△44
売上総利益	404	382	△21
営業利益	5	6	+1
経常利益	6	5	△0
当期純利益	△44	△16	+27

(単位:億円)

主な増減要因	増減額
・販売数量減少の影響	△34.7
・他ポトラー販売	△9.3
・販売数量減少の影響	△20.2
<b>販管費の増減</b>	
・人件費の減	+6.2
・販売促進費の減	+3.6
・業務委託費の減	+2.2
・減価償却費の減	+1.6
・販売手数料の減	+1.3
・販売機器費の減	+0.8
・輸送費の減	+0.8
・その他	+7.0
・営業外費用の増減(社債発行費用 他)	△3.3
・特別損失の増減(早期退職支援金 他)	+38.7
・法人税等	△10.5

※計画は10月28日発表の数値。

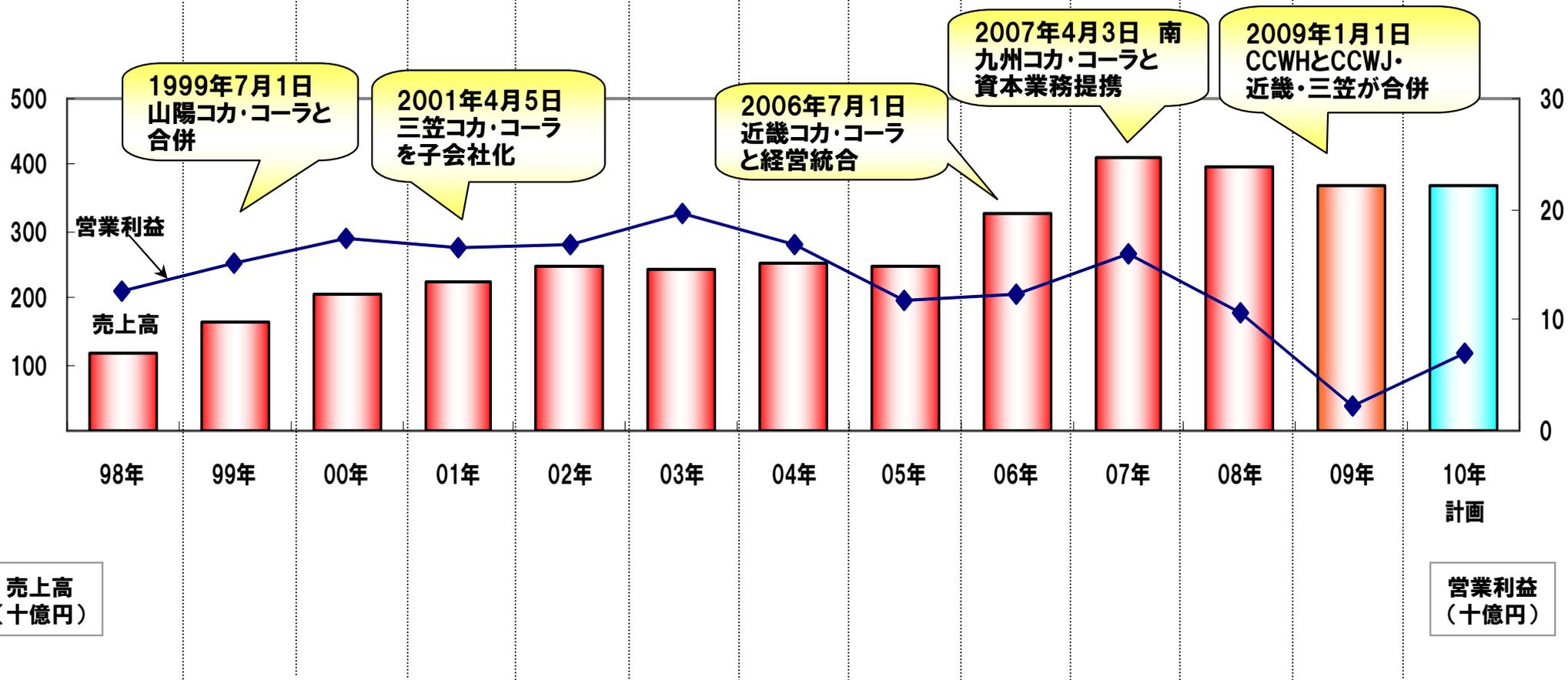
# 2009年 第4四半期決算(10-12月) — 増減要因(前年との比較)

	2008年 第4四半期 実績	2009年 第4四半期 実績	増減	(単位:億円)	
				主な増減要因	増減額
売上高	923	854	△68	<ul style="list-style-type: none"> <li>・SCM体制の変更による影響</li> <li>・販売数量減少の影響</li> <li>・他ポトラー販売</li> <li>・子会社取得および売却による影響</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>△65.7</li> <li>△66.9</li> <li>+63.2</li> <li>+0.8</li> </ul>
売上総利益	370	382	+12	<ul style="list-style-type: none"> <li>・SCM体制の変更による影響</li> <li>・販売数量減少の影響</li> <li>・他ポトラー販売</li> <li>・子会社取得および売却による影響</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+29.8</li> <li>△21.0</li> <li>+6.8</li> <li>△0.3</li> </ul>
営業利益	8	6	△1	販管費の増減 <ul style="list-style-type: none"> <li>・SCM体制の変更による影響</li> <li>・退職給付費用の増</li> <li>・人件費の減</li> <li>・販売手数料の減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>△29.8</li> <li>△5.7</li> <li>+24.5</li> <li>+2.1</li> </ul>
経常利益	4	5	+0		
当期純利益	△ 33	△ 16	+16	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特別損失の増減(固定資産の減損 他)</li> <li>・法人税等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+17.3</li> <li>△1.3</li> </ul>

# 業績の推移

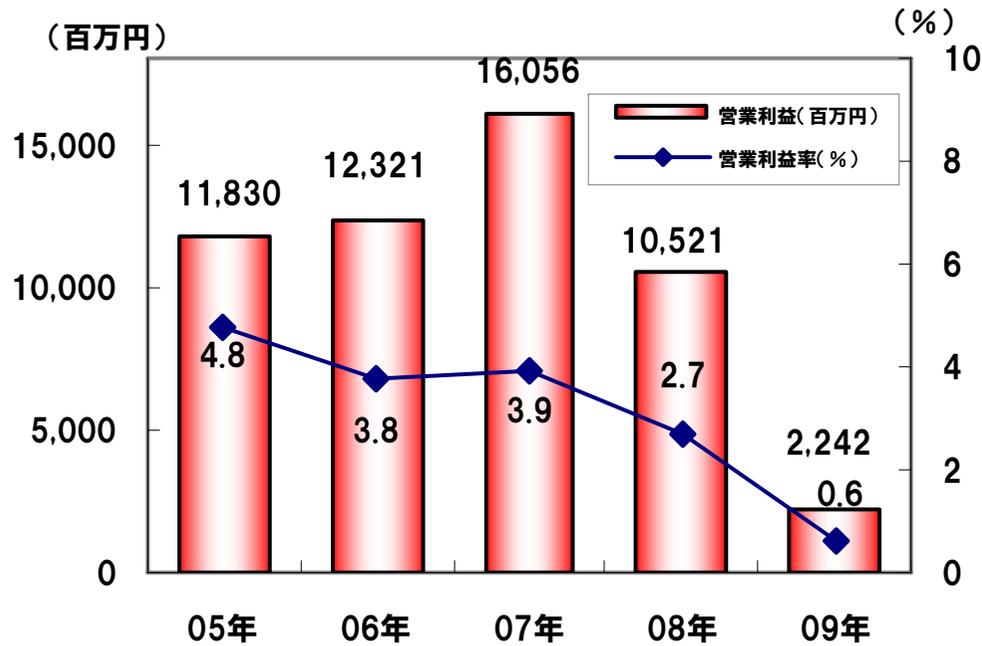
(単位: 百万円)

	1998年	1999年	2000年	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年 計画
売上高	117,991	164,731	207,827	226,111	247,737	240,825	253,248	245,874	327,821	409,521	395,556	369,698	369,300
営業利益	12,533	15,160	17,449	16,634	16,704	19,638	16,860	11,830	12,321	16,056	10,521	2,242	7,000
経常利益	12,510	15,889	18,516	16,021	17,005	19,895	17,065	12,256	13,225	17,493	11,048	2,085	6,600
当期純利益	5,872	6,823	5,700	1,420	7,086	9,380	8,564	7,305	7,570	9,375	129	△7,594	3,600

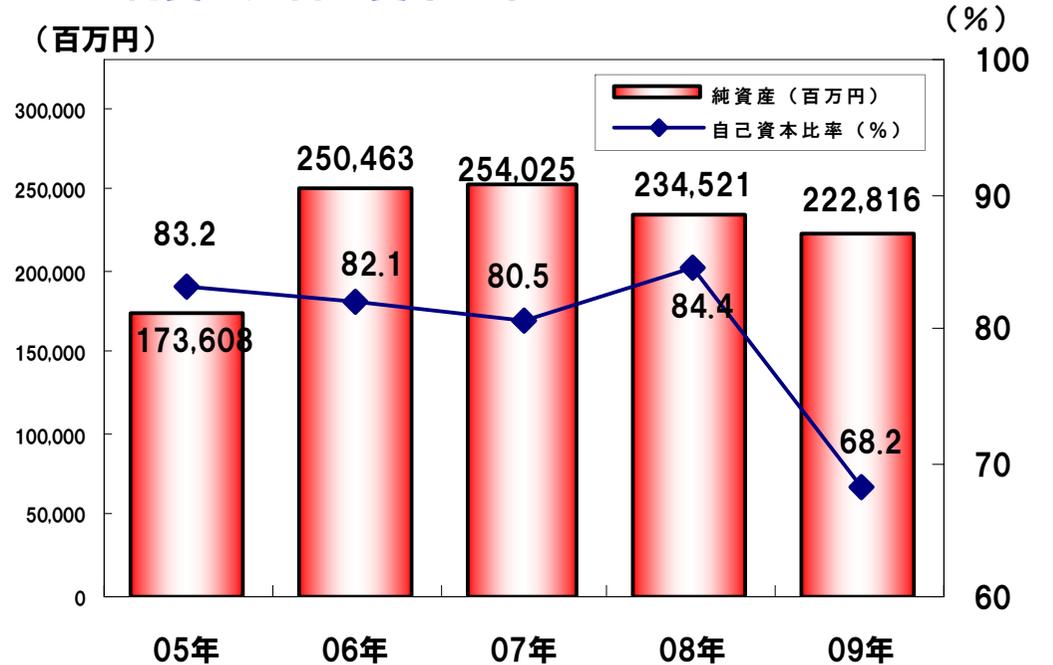


# 経営指標の推移

## <営業利益／営業利益率>

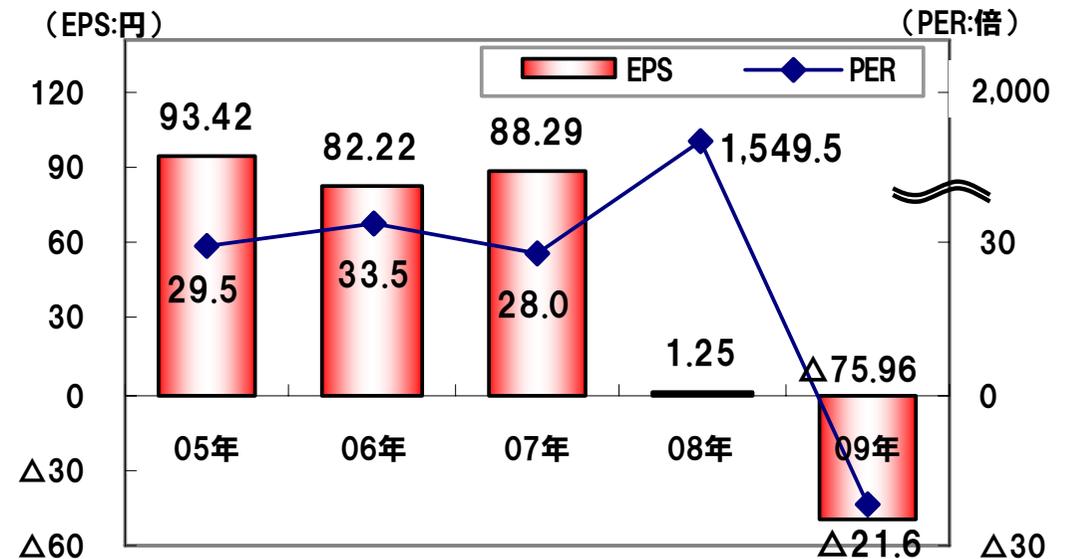
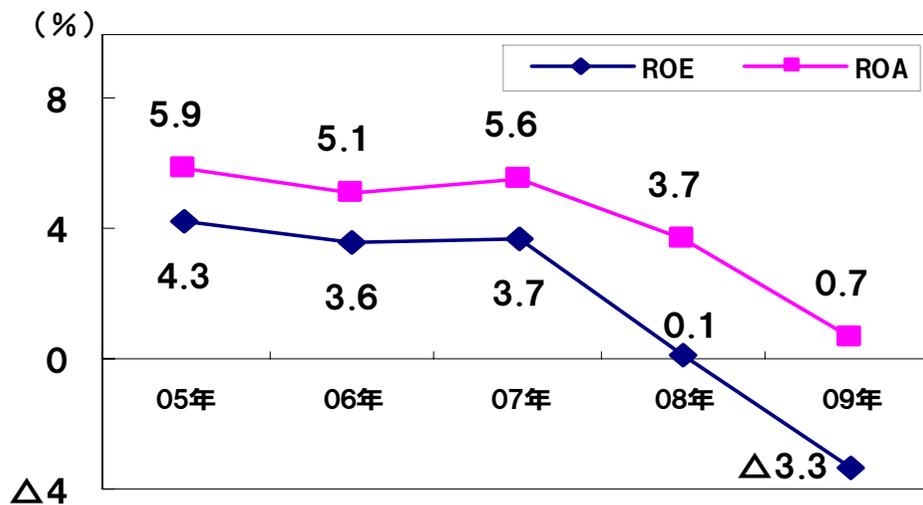


## <純資産／自己資本比率>



## <総資産経常利益率(ROA)／自己資本当期純利益率(ROE)>

## <1株当たり当期純利益(EPS)／株価収益率(PER)>



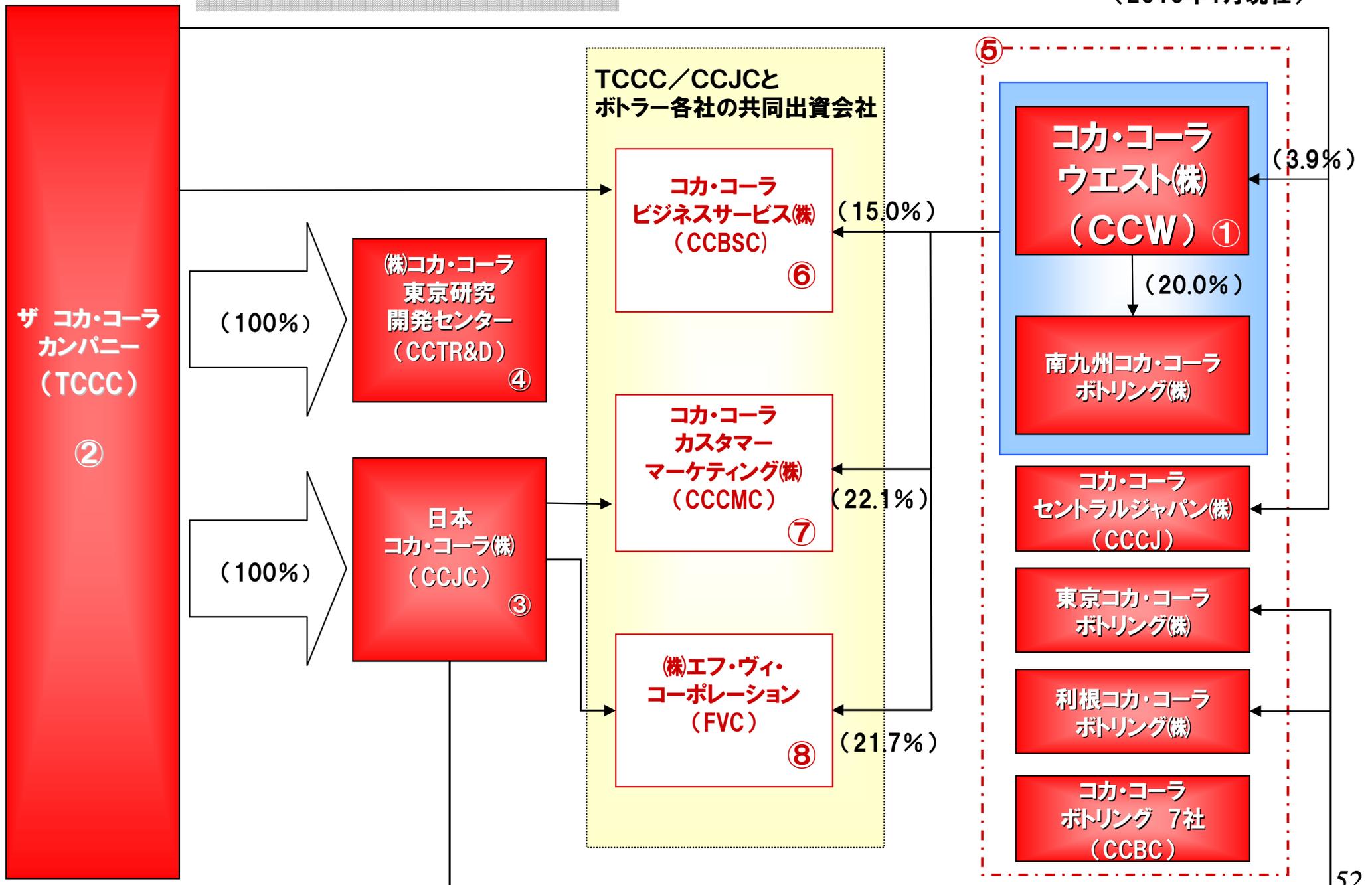
EPS = 当期純利益 ÷ 期中平均株式数

PER = 期末株価 ÷ EPS

# 日本のコカ・コーラシステム — 出資関係

(2010年1月現在)

→ 出資 ( ) は議決権比率



# コカ・コーラ関連企業とその役割

## ①コカ・コーラウエスト株式会社 (CCW)

2006年7月にコカ・コーラウエストジャパン株式会社(CCWJ)と近畿コカ・コーラボトリング株式会社の経営統合により、日本最大のボトラー「コカ・コーラウエストホールディングス株式会社(CCWH)」が誕生。2007年3月には、南九州コカ・コーラボトリング株式会社と資本業務提携を行う。2009年1月1日に、CCWHとCCWJ、近畿社、三笠社が合併し、CCWが誕生した。

## ②ザ コカ・コーラ カンパニー (TCCC)

1919年に米国ジョージア州アトランタに設立。コカ・コーラ社製品の製造・販売をボトラーに許諾する権利を有し、同社もしくは、その子会社とボトラー社がボトリング契約を結ぶ。

## ③日本コカ・コーラ株式会社 (CCJC)

1957年に米国 ザ コカ・コーラ カンパニーの全額出資により、日本飲料工業株式会社として東京都に設立。1958年に日本コカ・コーラ株式会社に社名変更。日本におけるマーケティング、企画、コカ・コーラ等の原液の製造を行う。

## ④株式会社コカ・コーラ東京研究開発センター (CCTR&D)

1993年1月に米国 ザ コカ・コーラ カンパニーの全額出資により設立。1995年1月より、アジア地域のニーズに即した製品開発・技術サポートを行う。

## ⑤コカ・コーラ ボトラー社 (CCBC)

日本には、12のボトラー社があり各担当地域別に製品の製造および販売を行う。

## ⑥コカ・コーラ ビジネスサービス株式会社 (CCBSC)

ザ コカ・コーラカンパニーおよび全ボトラー社の共同出資により、2007年1月設立。日本のコカ・コーラシステムにおけるビジネスコンサルティングや、それを支える情報システムの開発、およびその保守運用業務全般を担う。2009年1月より原材料・資材の共同調達業務も行う。

## ⑦コカ・コーラ カスタマーマーケティング株式会社 (CCCMC)

日本コカ・コーラ社および全ボトラー社の共同出資により2007年1月設立。全国規模のコンビニエンスストアやスーパーマーケットなどの大手小売店に対する商談窓口機能を担うほか、販売促進や店頭活動に関する提案を行う。

## ⑧株式会社エフ・ヴィ・コーポレーション (FVC)

日本コカ・コーラ社および全ボトラーの共同出資により、2001年5月に設立。自販機事業において広域法人への営業を行い、コーポレート商品(日本コカ・コーラ株式会社認定商品)以外の商品も扱う。

# 用語の解説

用語	解説
<b>チャンネル</b>	
・ベンディング	自動販売機を通じてお客さまに商品を届けるビジネスのこと(小売業)
・チェーンストア	スーパーマーケットにおけるビジネスのこと(卸売業)
・コンビニエンスストア/ CVS	コンビニエンスチェーン店の手売りマーケットにおけるビジネスのこと
・リテール	一般食料品店、酒屋などの手売りマーケットにおけるビジネスのこと
・フードサービス	外食マーケットにおいて、シロップ販売を行うビジネスのこと
<b>ベンディング関係</b>	
・レギュラー方式設置自販機	お客様が管理されている、当社無償貸与の自販機(当社がお客様へ卸売した商品を販売)
・フルサービス方式設置自販機	当社が直接設置し、管理(製品補給、売上金管理等)している自販機
・アウトドア(マーケット)	屋外の自動販売機で、利用するお客様が比較的不特定
・インドア(マーケット)	屋内の自動販売機で、利用するお客様が比較的特定
・VPM (Volume Per Machine)	自販機1台当たりのセールス
・VPPM (Volume and Profit Per Machine)	自販機1台当たりのセールスと利益
<b>チェーンストア関係</b>	
・ナショナルチェーン	コカ・コーラナショナルセールス社扱いのナショナルチェーンスーパーマーケット
・リージョナルチェーン	2つ以上のボトラー社にまたがってストア展開を行っているチェーンスーパーマーケット
・ローカルチェーン	1つのボトラー社内でのみストア展開を行っているチェーンスーパーマーケット
<b>その他</b>	
・トレードマーケティング	売場におけるブランドマーケティングを展開することであり、購買者やお客様に関する知識を活用し、購買者の商品購入数や購入価値の向上につながる売場戦略を構築すること。

# 将来見通しに関する注意事項

この資料に掲載しております当社の計画および業績の見通し、戦略などは、発表日時点において把握できる情報から得られた当社の経営者の判断に基づいています。あくまでも将来の予測であり、下記に掲げております様々なリスクや不確定要素により、実際の業績と大きく異なる可能性がございますことを、予めご承知おきくださいますようお願い申し上げます。

- ・市場における価格競争の激化
- ・事業環境をとりまく経済動向の変動
- ・資本市場における相場的大幅な変動
- ・上記以外の様々な不確定要素