

みんなの あしたに ハッピーを



2010年12月期 決算説明会

2011年2月7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

I. 2010年12月期 決算概要

II. 2011年 事業計画

【参考】

手売りマーケットシェアの推移

ブランド別・チャネル別 構成比

チャネル別・パッケージ別 販売数量

2010年第4四半期(10～12月)の決算状況

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

- 皆さん、こんにちは。吉松でございます。
本日は大変お忙しい中、弊社の決算説明会にご出席いただき、誠にありがとうございます。

本日のサマリー

2010年 決算概要

➤販売数量：ペンディングでのVPMアップ策や、チェーンストアでの売場活性化策の効果が現れたこと、また最盛期の第3四半期に好天に恵まれたこともあり、販売数量は前年を上回った。

【通期】対計画※1 △1.3%、対前年+0.3%

➤決 算：販売数量が増加したことに加え、業務の効率化や構造改革によるコスト削減が進んだことにより、対計画・前年とも増益となった。

【通期】営業利益 120億円（対計画※2 +12億円、対前年+97億円）

2011年 事業計画

2011年～2013年中期経営計画の初年度となる今年は、今期の業績計画の達成に加え、将来の成長に向け、磐石な経営基盤の確立を目指す。

➤販売数量：186,061千ケース（対前年+1.1%）

➤売上高：4,080億円（対前年+322億円）

➤営業利益：160億円（対前年+40億円）

※1 販売数量計画は2010年2月5日発表の数値。

※2 営業利益計画は2010年10月29日発表の数値。

2

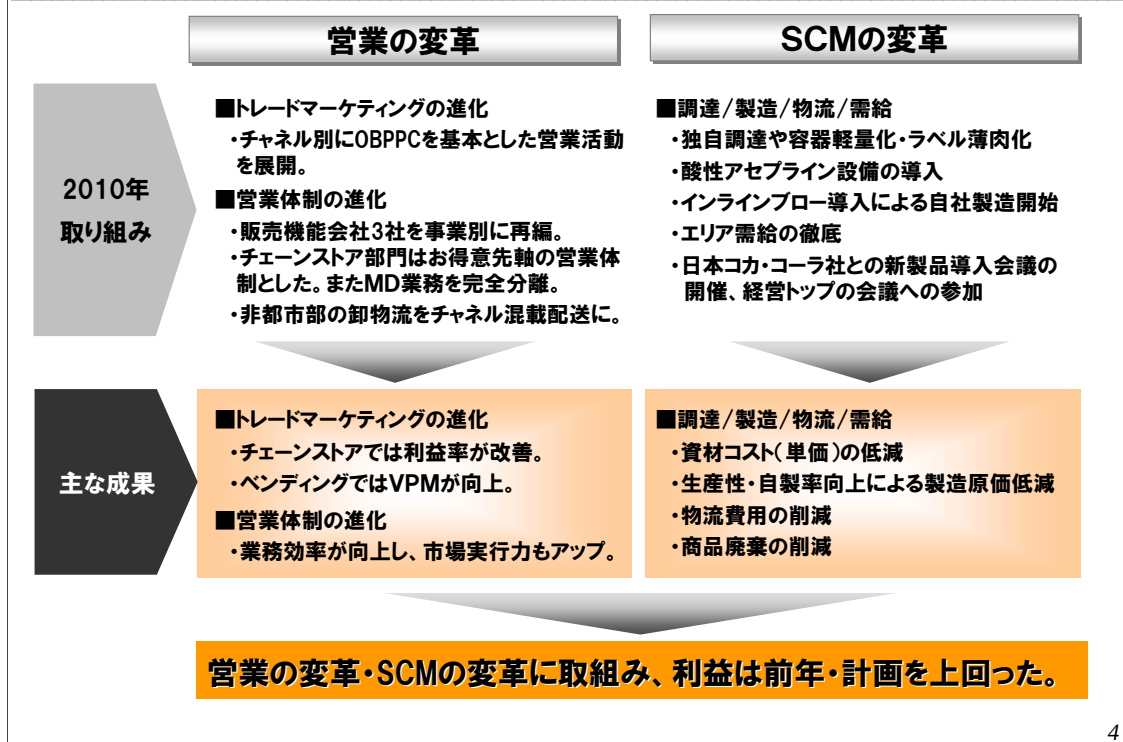
- はじめに本日のサマリーです。
- 最初に2010年12月期の決算概要です。
販売数量については、アウトドア自販機を中心にVPMアップ策を実施したこと、スーパーでは売場づくりに努めたこと、そして最盛期の第3四半期に猛暑に恵まれたこともあり、前年を上回りました。
- 一方、業績についても、構造改革や業務の効率化、生産性の向上等が功を奏し、コスト削減が大きく進み、営業利益は対前年を97億円を上回る、120億円を達成することができました。
- そして2011年の事業計画ですが、中期経営計画の初年度ということで、足元の業績達成だけではなく、2020年を見据え、中長期の視点に立った先行投資も同時に行います。
- そして、今年も増収増益を目指してまいります。

I. 2010年12月期 決算概要

3

- それではまず、2010年12月期の決算概要について、振り返ります。

2010年「営業の変革」・「SCMの変革」取組みの成果



4

- 2010年は、3つの変革「営業の変革」、「SCMの変革」、「お客さま起点への行動変革」を推進することを経営の方針として、事業計画に取り組んできました。
- 特に「営業の変革」の中では、トレードマーケティングが期待以上に進化しました。スーパー店頭での売場の増大や、ベンディングでのロケーション別のOBPPCの推進、またグループ各社の統合、再編についても、しっかりと行うことができました。
- 「SCMの変革」については、原材料単価の低減や、ラベル、容器の軽量化、インラインブロー形成機の導入、需給精度の向上により、大幅なコスト削減を図り、その結果、利益が大幅に前年、計画を上回りました。

2010年12月期決算(1-12月) - 販売数量

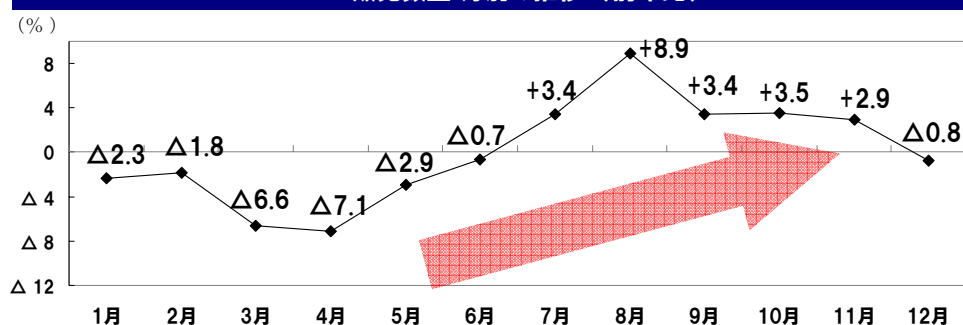
■下期以降、売上好調を維持し、通期の販売数量は対前年でプラスとなった。

(単位:千ケース、%)	2010年 実績	計画比※1		前年比※2	
		増減	増減率	増減	増減率
販 売 数 量	180,176	△2,324	△1.3	+465	+0.3

※1 販売数量計画は2010年2月5日発表の数値。

※2 販売数量の換算値に変更があり、前年に遡って訂正しています。

販売数量 月別の推移 (前年比)



5

- 続きまして2010年の決算概要についてご説明します。まずは、販売数量です。
- ご覧のグラフのように、6月以降の販売数量は前年を上回りました。
- 上期の対前年3.6%マイナスを、下期以降で取り戻し、通期では対前年0.3%プラスに転じました。

2010年12月期決算(1-12月) - ブランド別 販売数量

(単位:千ケース、%)		2010年 実績	計画比		前年比※	
			増減	増減率	増減	増減率
ビッグ6	コカ・コーラ	13,742	+737	+5.7	+879	+6.8
	コカ・コーラゼロ	6,135	+407	+7.1	+731	+13.5
	ファンタ	8,560	△621	△6.8	△494	△5.5
	ジョージア	38,297	△2,943	△7.1	△2,535	△6.2
	爽健美茶	12,285	△1,125	△8.4	△1,085	△8.1
	アクエリアス	20,774	+2,608	+14.4	+2,753	+15.3
小 計		99,793	△937	△0.9	+248	+0.2
+2	い・ろ・は・す／森の水だより／ミナクア	12,167	+1,541	+14.5	+1,685	+16.1
	綾鷹	4,833	△113	△2.3	+2,533	+110.2
その他		63,383	△2,815	△4.3	△4,001	△5.9
合 計		180,176	△2,324	△1.3	+465	+0.3

※ 販売数量の換算値に変更があり、前年に遡って訂正しています。

■コカ・コーラ／コカ・コーラゼロ／ファンタ

- 炭酸市場はゼロカロリー炭酸の需要拡大により、大きく伸長。
- コカ・コーラ、コカ・コーラゼロはFIFAワールドカップキャンペーン等の効果で売上は好調。コカ・コーラゼロは対前年2桁増。ファンタの売上は前年から減少。

■爽健美茶／綾鷹

- 茶系飲料市場は微減。
- 爽健美茶の売上は回復傾向にあるものの、対前年マイナスとなった。
- 綾鷹は、年初から積極的にスーパーでサンプリングを実施したことや、自動販売機でのお試し価格の展開により、前年から大きく売上を伸ばした。

■ジョージア

- 缶コーヒー市場は微増。
- 微糖やブラックの小型PET・ボトル缶の需要拡大の影響で、売上は前年を下回った。第4四半期は微糖セグメントの強化により、売上は回復傾向。

■アクエリアス

- 猛暑に伴う止渴性飲料の需要増加により、スポーツ飲料市場は前年から大きく拡大。
- アクエリアスは、水分補給や風邪対策など、季節に応じて商品機能を訴求したこと、またFIFAワールドカップキャンペーンの効果もあり売上は対前年2桁増。

■い・ろ・は・す

- ミネラルウォーター市場も猛暑により拡大。
- い・ろ・は・すは、みかんフレーバーの投入等により、売上が対前年2桁増。CVSではシェアが大きく伸長。

6

- それでは次に、販売数量をブランド別に見てみます。
- 炭酸市場は、“ゼロカロリー炭酸飲料”の人気に乗って、市場規模は拡大しました。「コカ・コーラ」と「コカ・コーラゼロ」は、FIFAワールドカップキャンペーンやサマープロモーション効果もあり、大きく売上を伸ばしております。
- 無糖茶市場は微減しています。「爽健美茶」は、ブランド価値が低下していること、またコンビニで125円のお茶に押されて、苦戦を強いられています。「綾鷹」は、各地での店頭サンプリングや、自動販売機での配荷増加、価格バリューを加えることで、大きく売上を伸ばしました。
- 缶コーヒー市場は、微増です。セグメントでは微糖とブラック、パッケージでは当社が苦手とする小型PETやボトル缶の市場が、かなり成長しています。そのような中、当社は昨年12月に「ジョージアプラチナ微糖」を発売し、既にジョージアは回復基調にあります。
- 「アクエリアス」については、猛暑の後押しを受け、止渴性と熱中症対策で、大幅にボリュームとシェアを伸ばしました。
- 「い・ろ・は・す」につきましては、今でもコンビニでの棚のシェアを拡大しており、ロハスの効果を最大に発揮できている状況であります。

2010年12月期決算(1-12月) - チャネル別 販売数量

(単位:千ケース、%)		2010年 実績	計画比		前年比※1	
			増減	増減率	増減	増減率
	スーパーマーケット※2	49,040	+590	+1.2	+1,418	+3.0
	コンビニエンスストア	19,451	+91	+0.5	+612	+3.2
チェーンストア 計		68,491	+681	+1.0	+2,030	+3.1
ベンディング		57,825	△1,827	△3.1	△2,499	△4.1
リテール		12,988	+468	+3.7	△476	△3.5
フードサービス		18,675	+325	+1.8	+785	+4.4
その他		22,196	△1,972	△8.2	+624	+2.9
合 計		180,176	△2,324	△1.3	+465	+0.3

※1 販売数量の換算値に変更があり、前年に遡って訂正しています。

※2 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では5月以降、クーラーやラックを活用した売場獲得・売場づくりに努め、小型PETの売上が伸びたこと等により、トータルの売上は対計画・前年でプラスとなった。

・コンビニエンスストアの売上も好調で、前年・計画とも上回った。
マーケットシェアも、ミネラルウォーターやアクエリアスが牽引し、拡大。

■ベンディング

・5月以降、アウトドア自動販売機において、セグメント毎に品揃え・容量・価格・販促を深掘りした営業活動を実施。秋以降はインドアでも実施した結果、VPMは回復傾向にあるが、売上は対前年・計画で減少。

■リテール・フードサービス

・フードサービスの売上は、レストランやフードショップでのドリンクバー売上の増加等により、計画・前年を上回り、好調に推移。
・リテールの売上も計画を上回った。

7

- ・続いて、チャネル別の販売状況です。
- ・スーパーマーケット、コンビニの売上は、計画も前年も上回りました。
- ・しかし残念ながら、ベンディングにつきましては、いまだ景気が回復しない状況が影響して、売上はかなり大きなマイナスとなりました。
- ・2つの業種については、次ページ以降で、詳細をご説明をしたいと思います。

チャネル別の状況 — スーパーマーケットにおける小容量PETの販売状況

■スーパーマーケットで、クーラー・ラックの設置が計画以上に進み、
即時消費パッケージ商品の販売が拡大 → 収益性改善に貢献

「クーラー」「ラック」投入台数

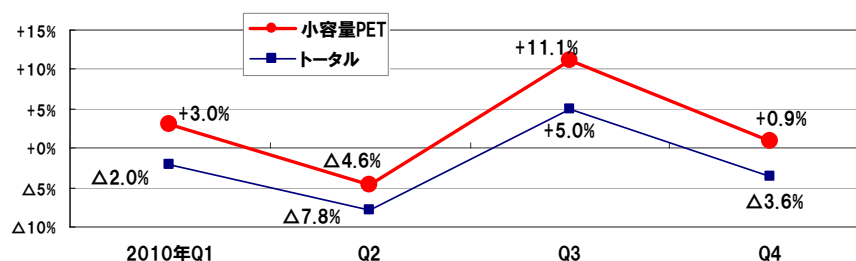


クーラー
2,300 台



ラック
8,560 台

スーパーマーケットでの小容量PETボトル(～500ml) 販売数量(前年比)



※ドラッグストア/ディスカウント/
ホームセンターは含んでいません。

8

- まずはスーパーです。
- 下のグラフをご覧いただけるとお分かりいただけます通り、スーパーでは小型のパッケージの売上が、全パッケージの売上を上回っています。
- これは、スーパーにおけるOBPPC戦略によるものです。
関西地区と九州地区で“竜馬プロジェクト”を立ち上げ、
クロスマーチャンダイジングの効果が発揮できる30箇所の売場で、
関連性を検証しました。
- その検証の結果、効果が高い売場9箇所が分かり、その9つの売場に、
大量のクーラー、ラックを設置し、小型パッケージの販売強化を図りました。
- その結果、収益性の高い小型パッケージの売上が前年から大幅に拡大し、
収益とシェアの改善に大きく貢献しました。

チャネル別の状況 — 業態別自動販売機の販売状況

■自動販売機VPMは下期以降、回復傾向にある。アウトドアでは急回復しており、5月以降実施したVPMアップ策が奏功している。また職域(工場)でも、通期でほぼ前年並みまで回復している。

自動販売機 VPM 前年比													
業態	前年比 (%)												
	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	累計
職域(オフィス等)	△8.8	△8.9	△5.6	△11.4	△6.9	△5.7	△2.8	+4.0	+1.5	△6.3	+1.8	△0.5	△3.7
職域(工場 等)	△7.3	△2.6	+1.9	△4.8	△2.6	△2.2	+1.3	+6.4	+2.4	△5.2	+2.5	+0.6	△0.2
大規模小売店	△8.8	△10.6	△11.5	△12.5	△5.1	△9.8	△0.3	+5.4	△0.3	△4.4	+2.2	△2.6	△4.5
交通	△7.1	△8.8	△8.2	△12.7	△2.3	△5.2	+3.5	+6.9	+0.8	△2.4	+2.1	+0.9	△1.7
学校	△6.7	△5.1	△4.7	△16.1	△0.9	△9.5	△5.0	+6.7	+6.4	△3.2	+2.2	+0.2	△2.6
娯楽施設	△7.5	△11.8	△11.7	△14.5	+0.0	△11.6	△0.1	+6.3	△6.3	△2.1	+0.4	△1.3	△4.5
パチンコ	△4.1	△6.9	△4.3	△3.9	△5.7	△8.3	△2.5	△1.2	△2.1	△2.7	△4.5	△3.3	△3.9
スポーツ施設	△8.1	△12.2	△10.1	△13.5	△3.2	△11.8	+1.1	+2.8	△3.2	△5.3	+0.5	△1.8	△4.8
病院	△8.4	△7.9	△5.5	△10.8	△4.3	△5.2	△2.1	+4.9	+1.0	△4.1	+0.7	△1.7	△3.3
その他(インドア)	△9.3	△9.3	△5.7	△11.2	△4.2	△5.6	△2.8	+3.0	△3.6	△6.8	+0.3	△3.1	△4.3
アウトドア	△14.2	△18.4	△15.4	△16.9	△7.3	△7.2	△0.6	+5.2	△0.1	△4.9	+4.2	△1.2	△5.9
計	△9.6	△11.5	△9.2	△12.2	△5.3	△7.0	△0.8	+4.5	+0.0	△4.6	+1.9	△1.2	△4.1

9

- 次に、ベンディングのVPMです。
- 上期はかなり苦戦を強いられ、VPMは対前年マイナスでした。
- 全体の売上の34%を占めているアウトドア自動販売機のVPMは、第1四半期、第2四半期に對前年2桁減と、大変な状況に陥りました。
- 5月以降、自販機での品揃えの強化、容量、パッケージ、価格の多様性を組み合わせることによって、お客さまにとっての自動販売機の魅力、集客力を高めることで、年間のVPMは対前年5.9%マイナスで着地しました。
- 更に、10%の売上を占める職域のVPMについても、第3四半期以降、対前年プラスで推移した結果、年間ではほぼ前年並みで着地しました。
- すべからく、OBPPC、すなわち価格、パッケージ、容量をしっかりと組み合わせることにより、ロケーションの特性に応じた売場づくりをし、その効果が出てきたという状況です。

2010年12月期決算(1-12月)

(単位:千ケース、百万円、%)

	2010年 実績	計画 ^{※1}	計画比		2009年 実績 ^{※2}	前年比	
			増減	増減率		増減	増減率
販売数量	180,176	182,500	△2,324	△1.3	179,711	+465	+0.3
売上高	375,764	376,900	△1,135	△0.3	369,698	+6,065	+1.6
売上総利益	172,456	174,300	△1,843	△1.1	163,457	+8,998	+5.5
営業利益	12,003	10,800	+1,203	+11.1	2,242	+9,760	+435.2
経常利益	12,659	11,500	+1,159	+10.1	2,085	+10,574	+507.1
当期純利益	7,582	6,800	+782	+11.5	△7,594	+15,176	-

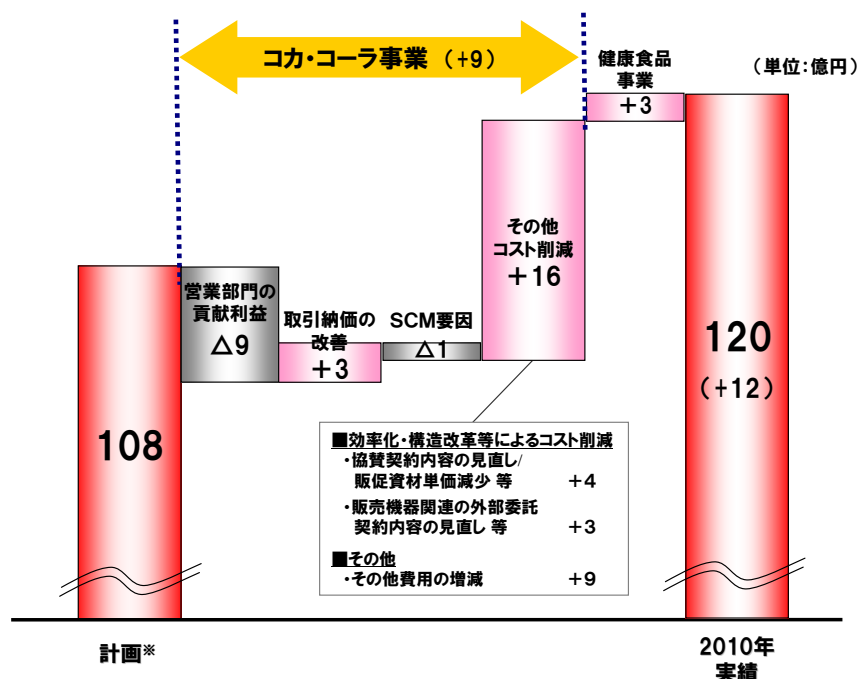
※1 販売数量計画は2010年2月5日発表の数値。業績計画は2010年10月29日発表の数値。

※2 販売数量の換算値に変更があり、前年に遡って訂正しています。

10

- それでは、2010年12月期の業績について、ご説明いたします。
- なお、計画比につきましては、販売数量は年初発表計画、業績については、10月29日発表の修正計画と比較しております。
- 売上高、利益とも対前年で増収増益となりました。
- 営業利益は120億円となり、前年を大幅に上回って着地し、当期純利益につきましても、前年を大きく上回りました。

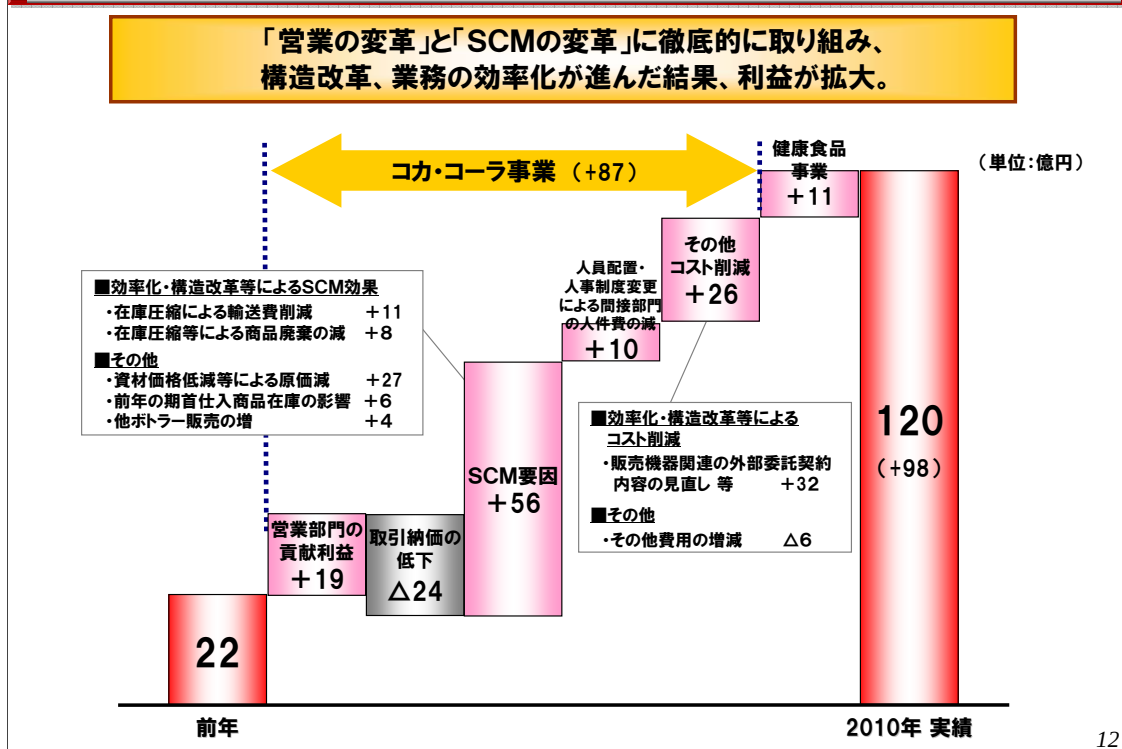
2010年12月期決算(1-12月) - 営業利益増加の要因(計画との比較)



11

- 11ページのグラフは、営業利益の増減要因を、10月29日発表の営業利益の計画値 108億円と比較したものです。
- 第4四半期の販売数量が計画を下回ったことから、営業部門の貢献利益は9億円減少しましたが、取引納価の改善、主に値引きですが、3億円改善し、更にコスト削減が16億円あり、コカ・コーラ事業では発表値から9億円の増益となりました。
- 健康食品事業で3億円の増益があり、営業利益は発表値よりも、12億円増益の120億円となりました。

2010年12月期決算(1-12月) - 営業利益増加の要因(前年との比較)



12

- 12ページのグラフは、営業利益の増減要因を、前年対比で表わしたものです。
- 営業部門の貢献利益が19億円増加しましたが、取引納価は店頭価格が下がったことにより、24億円低下しました。
- 一方で、SCM 要因 56億円、間接部門の人件費削減10億円、全社的なコスト削減26億円、更に10月、11月、12月の3ヶ月分のキューサイ社の業績寄与が11億円あり、営業利益は対前年98億円プラスの120億円となりました。

II. 2011年 事業計画

13

- それでは続きまして、2011年の事業計画について、ご説明いたします。

2011年の位置付け

- **当社は2011年から2020年までの10年間の『長期経営構想2020』を策定。**
- **長期経営構想の初年度にあたる2011年は、当社が将来成長し続けるために、磐石な経営基盤を築く、重要な第一歩となる。**
- **将来の成長を見据え、今期は基盤づくりに取り組む。**

14

- まず、2011年の位置付けですが、当社は2020年を着地点とした長期経営構想を策定しました。
- この長期経営構想は、ザ コカ・コーラカンパニーの「2020ビジョン」と整合性を取っていること、また当社が確実な成長、持続可能な成長ができることを前提に、策定しました。
- これを機に、企業理念、行動指針、ウエストビジョン、企業メッセージを一新し、今年はそれらの下にスタートする初年度ということになります。
- 従って今年は、足元の利益をしっかりと確保すると同時に、長期的な成長基盤を確立する年、と位置付けております。

**“営業の変革”と“SCMの変革”を
高度に進化させ、
利益・販売数量・シェア目標を必ず達成する。**

**今期の経営目標の達成と
将来の成長基盤および利益基盤づくりを同時に実行する**

15

- こちらは、今年の経営方針です。
- 従来より投資をしております「営業の変革」と「SCMの変革」を、更に高度に進化させてまいります。
- また昨年は収益を必ず達成するという目標でしたが、今年については、販売数量、シェアも付け加えて、成長しながら利益を確保するというシナリオを、経営方針に据えております。
- 更に、足元の収益だけでなく、中長期を見据えた準備を行う年とします。

通期(1-12月) 販売数量計画／業績予想

(単位:千ケース、百万円、%)

	2011年 計画								
	上期 計画	対前年		下期 計画	対前年		通期 計画	対前年	
		増減	増減率		増減	増減率		増減	増減率
販売数量※	86,296	+2,994	+3.6	99,765	△903	△0.9	186,061	+2,091	+1.1
売上高	192,800	+23,617	+14.0	215,200	+8,618	+4.2	408,000	+32,235	+8.6
営業利益	4,900	+3,619	+282.7	11,100	+378	+3.5	16,000	+3,996	+33.3
経常利益	4,600	+3,161	+219.8	11,000	△221	△2.0	15,600	+2,940	+23.2
当期純利益	900	+89	+11.0	6,300	△471	△7.0	7,200	△382	△5.0

※ 販売体制変更の影響等により前年に遡って訂正。

16

- 今期の業績は、

売上高目標 4,080億円、
 営業利益目標 160億円、
 経常利益目標 156億円、
 当期純利益目標 72億円で、対前年で増収増益の計画であります。

- これを達成するための戦略、施策について、次のページ以降でご説明いたします。

営業の変革 ～営業における「成長戦略」「効率化戦略」「構造戦略」～



17

- まず「営業の変革」です。
- 営業の変革の戦略構造は、全社の基本戦略の構造と全く同様の形であり、成長戦略、効率化戦略、構造戦略という3つの戦略を組み合わせることによって、営業の変革を進めていきます。
- 成長戦略の中では、昨年成功したOBPPCを更に進化させます。
また市場全体がシュリンクする中、ベンディング事業をしっかりと確保、維持するため、従来から行っているM&Aや業務提携を進めていきます。
またHORECA (ホレカ) マーケット、これはオンプレミスマーケットということですが、このマーケットの新規開拓により、新たな収益の柱を確立します。
- そして全てのマーケティング活動において、少子高齢化で悩む地方より、関西マーケットに集中投資することで、潜在需要を掘り起こしていくということが、成長戦略の全体像です。
- 効率化戦略については、従来、3チャンネルをベースとしたマーケティング体制でしたが、九州、関西、中国地方の3エリアに本部を設けることによって、チャンネル間のシナジーをしっかりと高めていくことを、効率化戦略の柱としています。
- また個々のセールスフォースの能力・質を高め、営業力を高めるために、ITや教育に投資してまいります。

▶ 業態別OBPPC戦略の徹底

- ・パッケージ×価格の多様化により、業態別(スーパー/ディスカウンター)に品揃えの差別化を図る。

→大型PETボトルの容量・価格の多様化

→小型パッケージのマルチ販売

▶ クーラー、ラックの投入による売場の獲得と小型パッケージの販売増加

クーラー：6,800台 投入（対前年+4,500台）



ラック：15,000台 投入（対前年+6,440台）



▶ 取扱い品種数の拡大／コア8ブランドの配荷拡大

- ・季節に応じたプロモーションの展開
- ・新規カテゴリーへの本格参入

18

- それでは主要なチャネルの戦略についてご説明いたします。
まずはチェーンストアです。
- 業態別にOBPPCを徹底していきます。
- パッケージ、価格を多様に組み合わせることにより、業態間の無意味な低価格競争に歯止めをかけます。
例えば、ディスカウンターとスーパーでは、販売するパッケージを変えて、価格をコントロールすることで、業態間の価格競争を回避します。
- 更に、昨年の“竜馬プロジェクト”で裏付けられた9つの売場に対して、しっかりとしたクロスマーチャンドライジングを展開するために、大量のクーラーやラックを投入していきます。このことによって、収益性の高い小型パッケージ商品を確実に拡販し、収益性向上につなげます。
クーラー、ラックの投入は、2010年の3倍の規模で実施する予定です。

▶ 業態別OBPPC戦略の徹底

- ・業態別に季節に応じて、お客さまのニーズに合わせた品揃えと価格を提供することで、“お客さまにとって魅力ある自動販売機づくり”を徹底する。

	業 態	特 徴	自動販売機づくり（品揃え・価格）
1	・職域(オフィス) ・交通	付加価値ニーズが大きい	・持ち歩き可能なパッケージの品揃え強化 ・ジョージアの品揃え強化
2	・職域(工場) ・大規模小売店 ・学校 ・アウトドア	価格弾力性が高い	・アップサイジング(増量)
3	・競合併設 ・競合低売価	低価格ロケーション	・350缶の100円販売 ・ジョージア170g缶の100円販売

19

- ・続いてベンディングです。
- ・OBPPC、つまりロケーションタイプ毎に、価格、容量、パッケージをしっかりと組み合わせ、お客さまのニーズに沿ったマーケティング展開を図っていきます。
もちろんタイムリーなプロモーションも、それぞれのロケーションに合った形で展開していきます。
- ・それでは、詳細について、少しご紹介したいと思います。

▶ 業態別のOBPPCによる具体的な自動販売機づくり

1. 職域(オフィス)/交通	2. 職域(工場)/大規模小売店/ 学校/アウトドア	3. 競合併設/競合低売価
炭酸  500ml @ ¥150 280ml @ ¥120 280ml @ ¥130 410ml @ ¥150 ジョージア  280ml @ ¥130 410ml @ ¥150 無糖茶  500ml @ ¥130/¥150 い・ろ・は・す/い・ろ・は・す みかん  520ml @ ¥110~130	コカ・コーラ/アクエリアス  500ml @ ¥120 ジョージア  +30%ml @ ¥120 無糖茶  500ml @ ¥130/¥150 い・ろ・は・す  520ml @ ¥110~120	炭酸  350ml @ ¥100 ジョージア  170ml @ ¥100 無糖茶  500ml @ ¥130/¥150 い・ろ・は・す  520ml @ ¥110~120

20

- まずは職域(オフィス)や交通に対しては、リシーラブルパッケージを徹底的に展開します。
280ミリパッケージや、420ミリという新たなパッケージを開発し、価格だけでなく容量のバリエーション性を加えることで、お客さまの支持を得る戦略です。
また、い・ろ・は・すのみかんを追加展開していきます。
- 2つ目は職域(工場)、大規模な小売店、学校、アウトドアですが、この業態は価格弾力性が高いので、価格に踏み込むのではなく、容量をアップサイジングにすることで、お客さまの期待に応えます。
- 3つ目は、競合の自動販売機が併設されているロケーションや、低価格自動販売機が多く設置されているロケーションでのOBPPCの紹介です。
炭酸の350ミリ缶や、ジョージア主要商品の170ミリ缶の100円販売を行い、無糖茶では425ミリPETも展開します。
- 以上、OBPPCの代表例を紹介させていただきました。

▶ 自動販売機オペレーターのM&A、業務提携

▶ 革新的なテクノロジーを活用した自動販売機の導入

- ・お客さまニーズ、お得意さまニーズに適合した自動販売機の導入により、自動販売機VPMアップと優良ロケーションの獲得を目指す。

→ソーラーパネル、LED照明、電子マネー等の新技術搭載

→3D-VIS自動販売機

→バラエティラック



3D-VIS自動販売機



バラエティラック

21

- ベンディングでは、M&Aや業務提携を拡大してまいります。
- M&Aについては、地方の3,000台(の自動販売機保有)規模のオペレーターに、3年前からターゲットを絞って交渉を進めています。
これらをクロージングすると同時に、資本・業務提携したアペックス社との提携業務の発展を目指します。
- またソーラーパネルやLED、電子マネー等の高度な技術を駆使した自動販売機を投入することにより、優良ロケーションの開発や、既存店のハイパーマシンの活性化につなげます。
更にテストで検証された3D-VIS自動販売機の投入により、店頭のドミナント性を高めます。加えて、バラエティラックを導入することにより、オロオロやグラスの展開、あるいは新製品の慢性的なコラム不足を補完してまいります。

▶ 業態別OBPPC戦略の徹底

- ・業態に応じたMD活動の展開

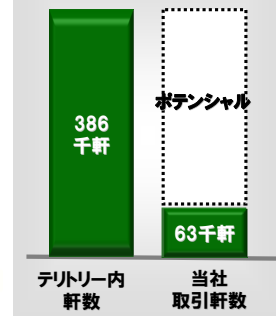
▶ HORECA※マーケットの新規開拓

- ・“HOECAプロジェクト”の発足（福岡・大阪で始動）
 - ポテンシャル市場の調査
 - 効率的な受注・配送モデルの構築に向けた検討
- ・HOECA用クーラー投入(3,300台)によるRTD商品の販売強化
- ・HOECA専用商品の導入

※ HORECA: Hotel, Restaurant, Cafe

HOECA用
クーラー

【リテール・フードの成長機会】



▶ 取扱い品種数の拡大／コア8ブランドの配荷拡大

- ・季節に応じたプロモーションの展開
- ・新規カテゴリーへの本格参入

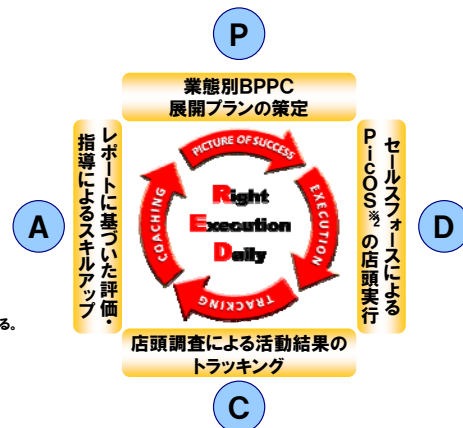
22

- ・リテール・フードサービスにつきましても、OBPPCを展開することは同様ですが、特にHOECA（ホレカ）マーケットに大きな規模で挑戦してまいります。
- ・ご覧のグラフのように、ポテンシャルはまだあります。
福岡で6千軒という大々的な調査の結果、（HOECAの）モデルを再構築することによって、収益性を高め、新たな事業の柱にすることが可能であるという結論に至りました。
- ・大阪、神戸、京都、広島、岡山という大都市圏で、HPRECAプロジェクトを立ち上げ、新たな収益の柱を構築します。
更に、ここには新たな什器の投入と、テーブルドリンクとして、然るべき専用商材を日本コカ・コーラ社と共に開発していきたいと考えています。

▶ 組織営業能力の開発

- ・全チャネルへのRED※1サイクルの導入と社員に対するコミッション・インセンティブの連動による市場実行力の向上

※1 RED :日々マーケットで正しい実行がなされているかどうかをチェックするしくみ。
ピクチャー・オブ・サクセス※2の実現具合を、実際の市場で確認し、レポートする。
※2 PicOS:ピクチャー・オブ・サクセス。
売場のあるべき姿を視覚的なビジュアルガイドにする。理想の売場。



▶ 営業関連 ITインフラの整備

- ・セールスフォースの生産性向上・業務効率化に向けた営業支援システム(ITインフラ)への積極的な投資
 - SFA※3端末機の導入
 - 営業関連データの一元管理システムの開発

※3 SFA:Sales Force Automation



SFA用端末機

- ・続きまして、効率化戦略です。
- ・組織営業力を高めるために、「RED(レッド)」の管理プロセスを、全チャネルに導入していきます。
更に、セールスフォースの生産性、営業力の質の向上のために、セールスフォースオートメーションを端末機として導入します。
- ・このことによって、提案力や問題解決能力の強化を図り、競争優位を確立していきます。
当社が考えるOBPPC、つまり論理的で科学的なマーケティングを駆使できるセールスフォースを育成してまいります。

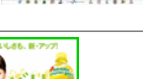
2011年 ブランド戦略

	重点活動	新商品/リニューアル	コミュニケーション
コカ・コーラ 	▶「ハピネスマシーン」キャンペーン (ハッピー缶自動販売機プロモーション) →若年層ターゲット ▶「Coke & Meals」キャンペーン →家庭内需要の掘り起こし	 250ml缶 (3/14~)	Coke & Meals キャンペーン 
コカ・コーラゼロ 	▶「Coke Zero & Snacks」・ 「Coke & Meals」キャンペーン →家庭内需要の掘り起こし	 2lPET (3/28~)	Coke Zero & Snacks キャンペーン 
ファンタ 	▶ロックバンドFANTAを活用した コミュニケーション ▶コア商品のリニューアル・ 新製品の投入 ▶軽量500mlPETボトルの採用	日本の果実 白ぶどう ハニレモン グレープ オレンジ 	

24

- 続きまして、ブランド戦略ですが、こちらにつきましては、来週15日に開催予定の、日本コカ・コーラ社の事業戦略説明会で、詳細の説明があると聞いておりますので、ここでは簡単なお紹介に留め置きたいと思います。
- 「コカ・コーラ」は、ハピネスマシーンキャンペーンを活用することにより、若年層のお客さまを囲い込むと同時に、コーク&ミールキャンペーンにより、家庭内消費を掘り起こしていきます。
 「コカ・コーラゼロ」は、スナックキャンペーンやコーク&ミールキャンペーンを展開することで、家庭内消費を掘り起こしていきます。
- 昨年苦戦を強いられた「ファンタ」は、コアフレーバーであるオレンジとグレープをリニューアルするとともに、新製品で補完してまいります。

2011年 ブランド戦略

	重点活動	新商品/リニューアル	コミュニケーション
ジョージア 	▶ 微糖セグメント・ボトル缶の強化 ▶ 全国プロモーション（3月～） ▶ 新キャンペーン 「男ですいません。」 ▶ 「ジョージアベースボール」 を活用したコミュニケーション	エメラルドマウンテンシリーズ  甘党宣言 キャラメル コーヒー  うれしい甘さ のマイルド カフェオレ 	   
アクエリアス 	▶ アクエリアス ブルー →“水分補給”の機能訴求の強化 ▶ アクエリアス ビタミンガード →リニューアル →新キャンペーン“欲バリチャージ”	ビタミンガード 	  
爽健美茶 	▶ フルリニューアル →新フォーミュラ&デザイン ▶ 「旬」キャンペーンの展開 ▶ “爽食”プログラムの継続		「旬」キャンペーン  “爽食”プログラム 

25

- ・「ジョージア」は、昨年、セグメントではブラックと微糖の分野、パッケージではリシーラブルパッケージ、特にボトル缶の分野で苦戦を強いられました。
- ・昨年の第4四半期以降、売上は若干回復基調にあります。引き続き、当社のエリアで販売している「ジョージアプラチナ微糖」を中心に、微糖セグメントとブラックセグメントの強化を図ってまいります。
- ・またボトル缶の領域では、コンビニエンスストアを中心に、30%のシェアを獲得する戦略で、ジョージアの復活を果たしたいと考えています。
- ・「アクエリアス」では、先日のアジアカップでMVPを獲った本田圭祐選手や、石川遼選手をコアに据えたキャンペーンの展開を、今年も継続してまいります。また熱中症対策や水分補給、風邪対策など、それぞれの商品特性を十分に活かしながら、売場の活性化に努めてまいります。
- ・「爽健美茶」については、無糖茶がブランド価値を落とすという荒波にさらされる中、今年はパッケージもフォーミュラも全面的にリニューアルし、“旬”の素材をテーマとしたキャンペーンを展開します。

2011年 ブランド戦略

	重点活動	新商品/リニューアル	コミュニケーション
綾鷹 	▶ 新パッケージデザイン ▶ 「急須でいれたような味わい」の伝達 → サンプル実施(店頭・街頭)		店頭サンプリング 
いろはす 	▶ 新パッケージデザイン ▶ 環境配慮を訴求 → “しぼれる”ボトル		

26

- 「綾鷹」は、店頭サンプリングや自動販売機での配荷アップが功を奏し、昨年は売上を大きく伸ばしました。
今年もその延長戦で、積極果敢にサンプリングを行っていきます。
- また急須でいれた味わいを更に強調するために、パッケージデザインを一新します。
- 「いろはす」については、LOHAS(ロハス)という価値観に対し、若年層を中心に支持率を高めていきたいと考えています。

通期(1-12月) 販売数量計画

(単位:千ケース、%)	2011年計画								
	上期	前年比		下期	前年比		合計	前年比	
		増減	増減率		増減	増減率		増減	増減率
販売数量	86,296	+2,994	+3.6	99,765	△903	△ 0.9	186,061	+2,091	+1.1

ブランド別販売計画

(単位:千ケース、%)

		2011年計画	前年比	
			増減	増減率
コ ア 8	コカ・コーラ	14,121	+379	+2.8
	コカ・コーラゼロ	6,663	+527	+8.6
	ファンタ	8,561	+0	+0.0
	ジョージア	39,289	+992	+2.6
	爽健美茶	12,827	+542	+4.4
	アクエリアス	20,228	△547	△ 2.6
	い・ろ・は・す/森の水だより/ミナクア	11,955	△212	△ 1.7
	綾鷹/一(はじめ)	6,637	+578	+9.5
	小 計	120,279	+2,261	+1.9
	その他	65,782	△170	△ 0.3
	合 計	186,061	+2,091	+1.1

チャネル別販売計画

(単位:千ケース、%)

		2011年計画	前年比 ^{※2}	
			増減	増減率
	スーパーマーケット ^{※1}	49,400	+360	+0.7
	コンビニエンスストア	19,870	+419	+2.2
	チェーンストア 計	69,270	+779	+1.1
	ベンディング	56,804	△1,021	△ 1.8
	リテール	12,610	△378	△ 2.9
	フードサービス	18,905	+230	+1.2
	その他	28,472	+2,482	+9.5
	合 計	186,061	+2,091	+1.1

※1 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/ホームセンター含む。

※2 チャネル区分変更、販売体制変更の影響等により前年に遡って訂正。

27

- これらのチャネル別、ブランド別の営業活動の結果、今年の販売数量は、対前年でプラス1.1%を計画しています。
- ブランド別に見ると、昨年の猛暑のリバウンドを少しコンサバに考え、アクエリアスとミネラルウォーターにつきましては、対前年マイナスの計画と考えております。
- 同様に、最盛期のベンディングでのVPMを考慮し、こちらも保守的に、対前年マイナスの計画としています。
- しかしながら、それ以外のブランド、チャネルにつきましては、積極果敢に対前年プラスの計画としております。

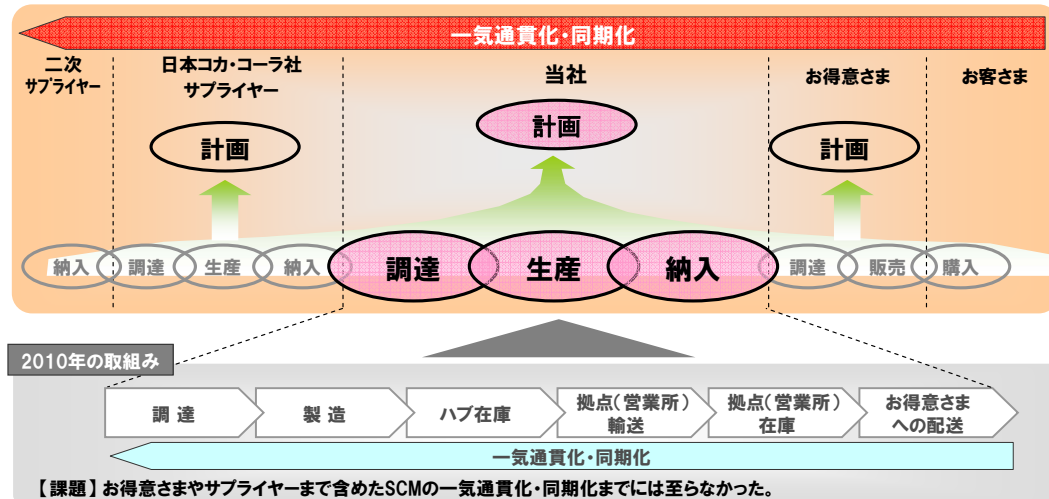
SCMの变革

■お客さま起点のサプライチェーンモデルの再構築

・サプライチェーンとディマンドチェーンが連携し、同期化するビジネスモデルの構築により、「安定供給」・「資産効率の向上」・「ローコストサプライ」を実現する。

→「ビジネスモデル変革統括部」を新設し、部門横断的なプロジェクトを始動。

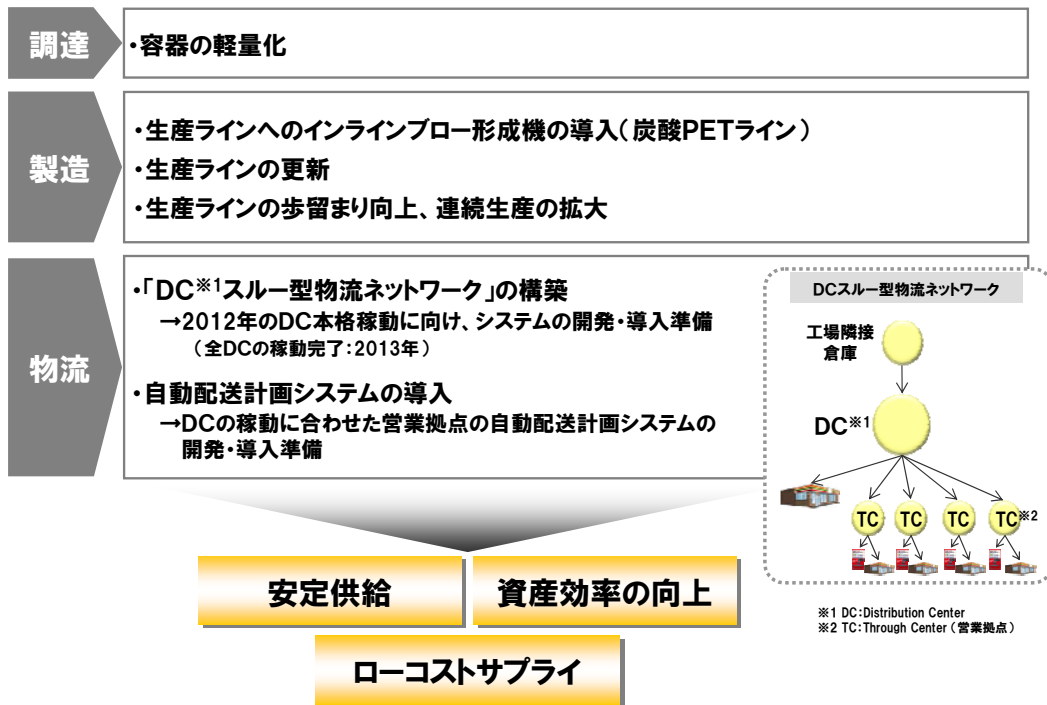
→コカ・コーラシステムのグローバルな成功事例を有効活用。



28

- それでは、2つ目の変革である「SCMの变革」について、ご紹介します。
- 2010年、SCMは多大な利益貢献をしました。
それを詳細に分析すると、2つの柱があり、1つは一時的なコスト削減、もう1つはしくみを変えることによる恒常的なコスト削減です。
- 当社のSCMは、まだ一気通貫でもなければ、日本コカ・コーラ社やサプライヤーとの情報が同期化されているわけでもありません。
- そこでビジネスモデル変革推進部を新設し、このような問題を経営の課題と捉え、全社横断的なプロジェクトを立ち上げることによって、製品の安定供給、ローコストサプライ、資産効率の向上を狙った、新たなサプライチェーンの構築を図ってまいります。

2011年 SCMの施策



29

- 2011年のSCMの具体的な施策について、ご説明いたします。
- まずは調達です。
原材料価格の低減はさることながら、容器やラベルの減量化についても、今年も努力を続けてまいります。
- 製造においては、インラインブロー形成機の導入やアセプラインの更新、連続生産の拡大を図ることにより、品質・生産能力を向上することを、大きな目標として掲げています。
- 物流においては、物流プロセスの大改革を行います。
ベンディングでは、全ての自動販売機のオンライン化を達成します。
そのことにより、当社の受注は全て事前に把握でき、その事前情報に基づき、事前のピッキングや荷揃いが可能となり、車両は小型化し、店舗別に効率的な配送を行うことができます。
- 更に、前線の拠点を無在庫とし、在庫はディストリビューションセンターに集約することで、在庫の大幅な削減と、在庫管理をする内勤業務の人の大幅な削減を実現します。
- 川上から川下までの物流プロセスを大改革し、それにより製品の安定供給、ローコストサプライ、資産効率向上を図り、しくみ・システムの変革による、恒常的なコスト削減に挑戦していきます。

2011年 投資計画

■将来の利益基盤づくりに向け、積極的に投資を行う。

→(営業関連) 自動販売機、クーラー 他

→(SCM関連) 生産ライン 他

(単位:百万円)

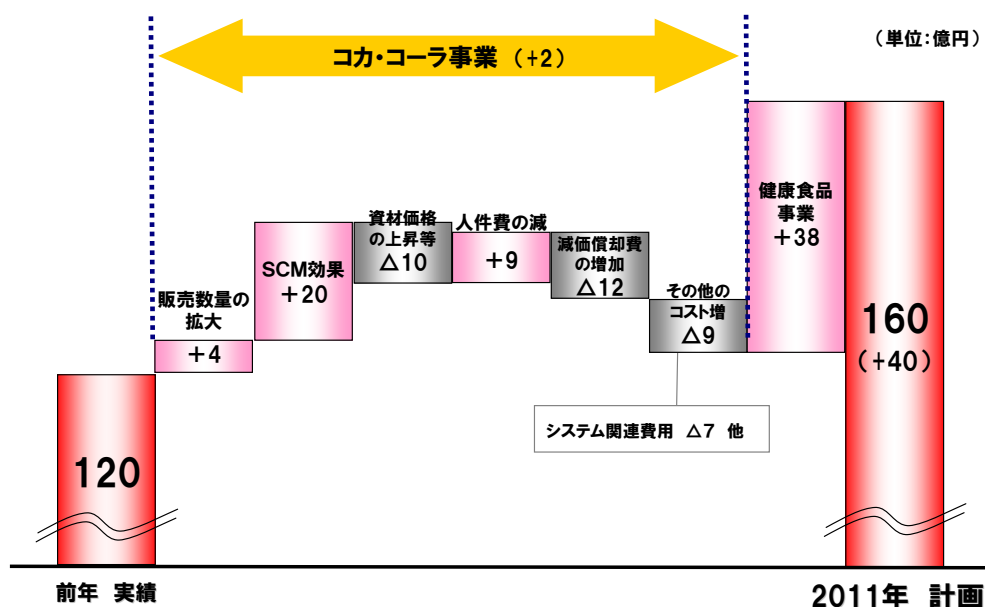
	2010年 実績	2011年 計画	
		計画	対前年増減
土地	16	875	+858
建物・構築物	1,632	3,902	+2,269
機械及び装置	4,704	9,755	+5,050
販売機器	7,604	10,887	+3,282
その他	2,567	4,911	+2,343
合計	16,524	30,330	+13,805

30

- こちらの表は、2011年の投資計画です。
- 昨年より138億円の大幅増加となる303億円の投資を準備しております。
- 300億円がコカ・コーラ事業での投資、3億円がキューサイ社の投資です。
- 建物・構築物・機械につきましては、生産ラインに関する投資、販売機器は自動販売機への投資です。
またその他については、天然ガス自動車や電気自動車などハイブリッドな車両を導入することにより、環境改善にも貢献してまいります。

通期計画(1-12月) - 営業利益 達成のシナリオ (前年との比較)

コカ・コーラ事業では、積極的な投資に伴い減価償却費が増加するものの、「営業の変革」と「SCMの変革」を進化させ、前期と比べて増益を確保する。



31

•31ページで、今期の営業利益の達成シナリオについて、ご説明します。

•昨年120億円あった営業利益は、販売数量の拡大で4億円の増益、SCMの変革で20億円の増益、人件費の削減が9億円ありますが、資材の高騰リスクを10億円見ており、また先行投資の減価償却費負担が12億円、更に営業の変革を中心としたシステムへの投資が9億円あり、コカ・コーラ事業では対前年2億円の増益という、保守的な事業計画としています。

•キューサイ社の通期分の貢献利益が38億円あり、2011年の営業利益は、対前年40億円増益の160億円を見込んでおります。

■キューサイ社の2011年12月期の連結業績予想は、
対前年で増収増益。

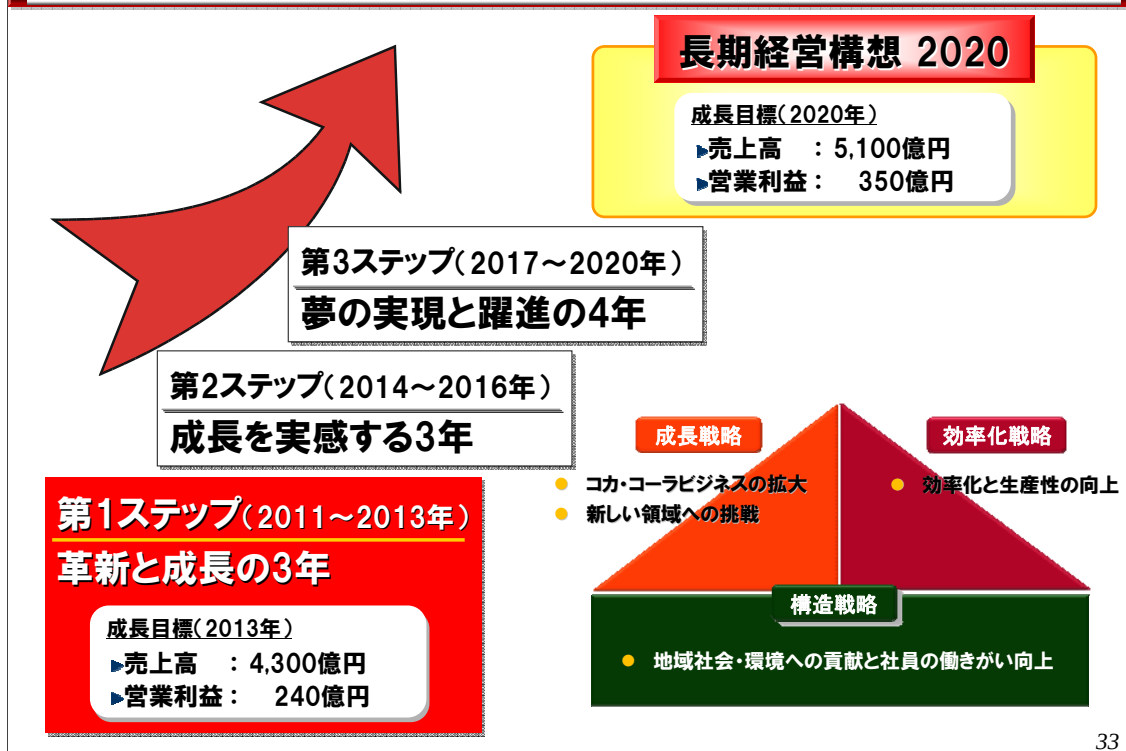
■当社の2011年12月期の連結業績へのキューサイ社の
貢献は1～12月の12ヶ月間。(前年の貢献は3ヶ月間)

→キューサイ社は決算期を12月に変更。(前年までは10月期決算)

→当社の連結業績への貢献は、売上高369億円(対前年+286億円)、
営業利益50億円(対前年+38億円)。

- ここで、健康食品事業について、簡単に説明を加させていただきます。
- 今期のキューサイ社の当社の連結業績への寄与は、売上高369億円で対前年286億円プラス、営業利益50億円で対前年38億円プラスです。

長期経営構想のステップアップ



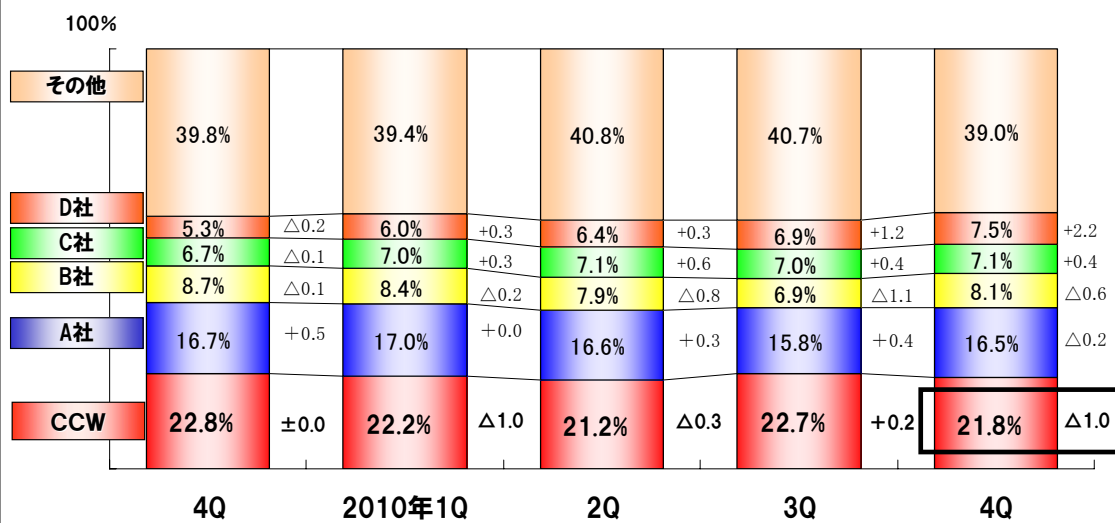
33

- 最後になりますが、中期経営企画の達成イメージについて、お話しいたします。
- 「長期経営構想2020」は、第1次、第2次、第3次という3段階の計画の組み合わせとなっています。
- 第1ステップである今年の事業計画は、先を見据えた様々なプロジェクトや先行投資をスタートさせています。
- 今年は、このような活動をしっかり実行しながら、4つのボトラーが統合・合併してできたコカ・コーラウエスト社を、“真に一社化”し、新しい企業文化の下、新生コカ・コーラウエストとしてスタートする年といたします。
- 持続可能で確実な成長を図りつつ、低成長の続く厳しい今後の食品業界で、エクセレントカンパニーとして存在感ある将来を目指してまいります。
- 以上で、私からの説明を終わらせていただきます。
ご清聴いただき、ありがとうございました。

[参 考]

手売りマーケットシェアの推移（自動販売機除く）

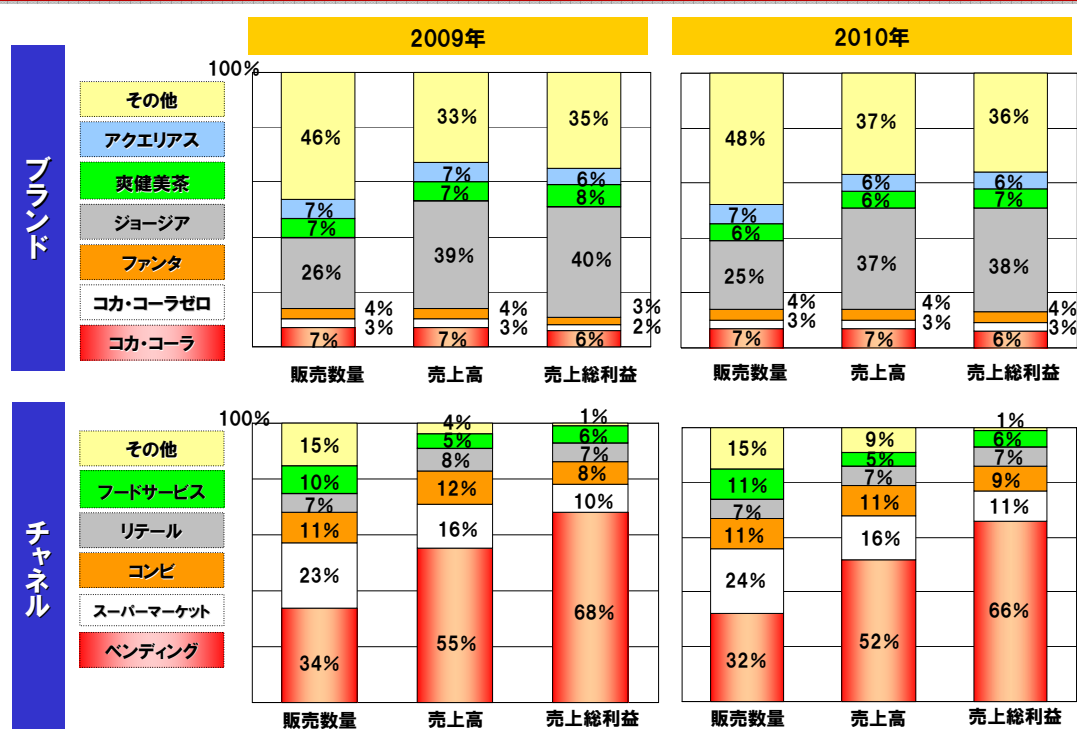
（単位：％、ポイント）



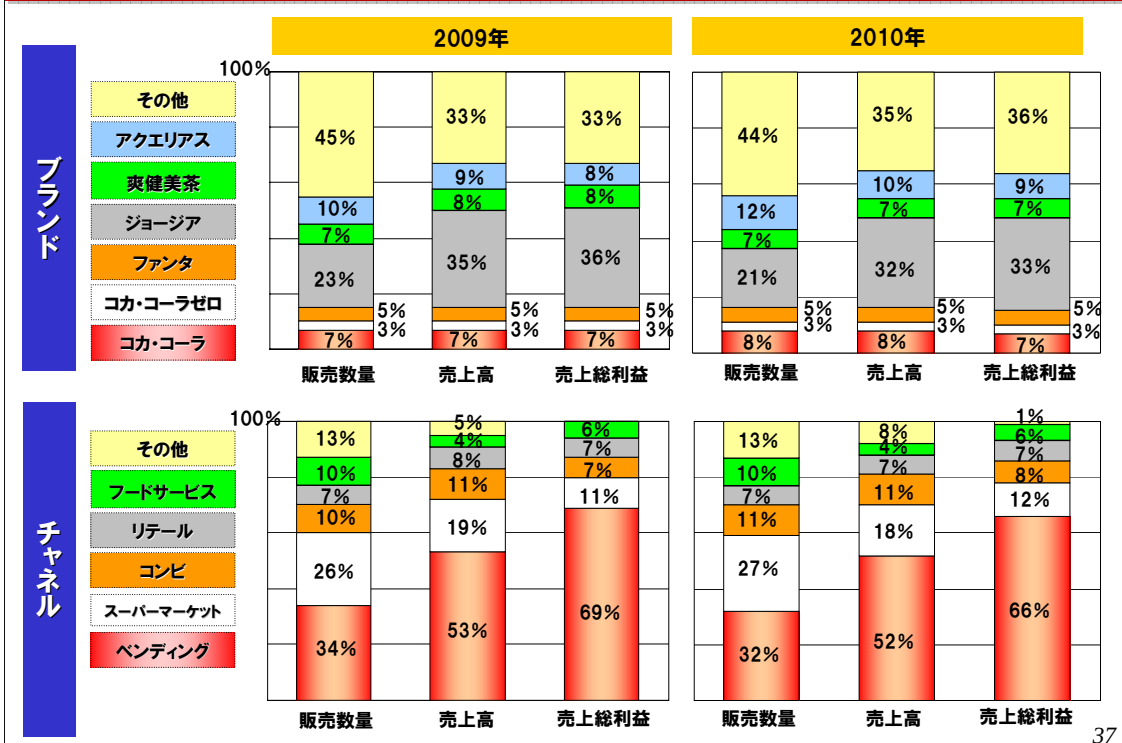
※グラフ外の数字は対前年同期の増減

（出典：インテージ）

2010年第4四半期 決算(10-12月) - ブランド別・チャネル別構成比



2010年12月期 決算(1-12月) - ブランド別・チャネル別構成比



2010年第4四半期 決算(10-12月) - ブランド別 販売数量

(単位:千ケース、%)

		2010年 第4四半期	計画比		前年比※	
			増減	増減率	増減	増減率
ビ ッ グ 6	コカ・コーラ	3,043	+195	+6.8	+216	+7.6
	コカ・コーラゼロ	1,287	+88	+7.3	+216	+20.2
	ファンタ	1,658	△141	△7.8	△76	△4.4
	ジョージア	10,512	△616	△5.5	△256	△2.4
	爽健美茶	2,601	△368	△12.4	△252	△8.8
	アクエリアス	3,051	+40	+1.3	+8	+0.3
	小 計	22,152	△803	△3.5	△145	△0.6
+ 2	い・ろ・は・す／森の水だより／ミナクア	2,825	+471	+20.0	+355	+14.4
	綾鷹	1,289	△13	△1.0	+479	+59.2
その他		15,905	△284	△1.8	+22	+0.1
合 計		42,171	△629	△1.5	+712	+1.7

※ 販売数量の換算値に変更があり、前年に遡って訂正しています。

2010年第4四半期 決算(10-12月) - チャネル別 販売数量

(単位:千ケース、%)

	2010年 第4四半期	計画比		前年比 ^{※1}	
		増減	増減率	増減	増減率
スーパーマーケット ^{※2}	10,015	+99	+1.0	+409	+4.3
コンビニエンスストア	4,672	△235	△4.8	△6	△0.1
チェーンストア 計	14,687	△136	△0.9	+403	+2.8
ベンディング	13,345	△1,271	△8.7	△775	△5.5
リテール	3,077	+86	+2.9	△20	△0.6
フードサービス	4,752	+308	+6.9	+435	+10.1
その他	6,310	+385	+6.5	+669	+11.9
合 計	42,171	△629	△1.5	+712	+1.7

※1 販売数量の換算値に変更があり、前年に遡って訂正しています。

※2 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。

2010年第4四半期 決算(10-12月) - パッケージ別 販売数量

(単位:千ケース、%)

		2010年 第4四半期	計画比		前年比※	
			増減	増減率	増減	増減率
ボトル		553	+9	+1.7	+41	+8.1
PET	小型(1,000ml 以下)	9,225	△98	△1.1	+451	+5.1
	大型(1,001ml 以上)	7,110	+25	+0.4	+199	+2.9
計		16,335	△73	△0.4	+650	+4.1
缶(ボトル缶含む)		13,709	△683	△4.7	△351	△2.5
その他		1,847	+420	+29.4	+103	+5.9
シロップ、パウダー		9,728	△301	△3.0	+268	+2.8
合 計		42,171	△629	△1.5	+712	+1.7

※ 販売数量の換算値およびパッケージ区分に変更があり、前年に遡って訂正しています。

2010年12月期 決算(1-12月) - パッケージ別 販売数量

(単位:千ケース、%)

		2010年 実績	計画比		前年比※	
			増減	増減率	増減	増減率
ボトル		2,107	+74	+3.6	+83	+4.1
PET	小型(1,000ml 以下)	41,519	+846	+2.1	+2,506	+6.4
	大型(1,001ml 以上)	35,123	+949	+2.8	+1,420	+4.2
	計	76,642	+1,795	+2.4	+3,926	+5.4
缶(ボトル缶含む)		54,934	△3,608	△6.2	△3,849	△6.5
その他		8,785	+2,559	+41.1	+1,016	+13.1
シロップ、パウダー		37,708	△3,144	△7.7	△711	△1.8
合 計		180,176	△2,324	△1.3	+465	+0.3

※ 販売数量の換算値およびパッケージ区分に変更があり、前年に遡って訂正しています。

2010年第4四半期 決算(10-12月) - チャネル別・パッケージ別販売数量

(単位:千ケース、%)

■チェーンストア	2010年 第4四半期	計画比		前年比※	
		増減	増減率	増減	増減率
大型PET(1.5~2.0L)	6,597	+92	+1.4	+251	+4.0
小型PET(~1.0L)	4,467	△292	△6.1	+166	+3.9
缶	3,318	△44	△1.3	△65	△1.9
その他	305	+108	+54.7	+51	+20.3
合 計	14,687	△136	△0.9	+403	+2.8

(単位:千ケース、%)

■ベンディング	2010年 第4四半期	計画比		前年比※	
		増減	増減率	増減	増減率
大型PET(1.5~2.0L)	23	△15	△40.2	△57	△71.2
小型PET(~1.0L)	3,480	+60	+1.8	+271	+8.5
缶	8,473	△926	△9.9	△366	△4.1
その他(ボトル缶他)	440	+378	+604.5	+179	+68.3
シロップ・パウダー	928	△768	△45.3	△803	△46.4
合 計	13,345	△1,271	△8.7	△775	△5.5

(単位:千ケース、%)

■リテール・フードサービス	2010年 第4四半期	計画比		前年比※	
		増減	増減率	増減	増減率
大型PET(1.5~2.0L)	488	△55	△10.1	+4	+0.9
小型PET(~1.0L)	1,156	+108	+10.3	+13	+1.1
缶	910	△73	△7.4	△69	△7.0
その他	654	+147	+29.1	+27	+4.3
シロップ・パウダー	4,622	+267	+6.1	+440	+10.5
合 計	7,829	+394	+5.3	+415	+5.6

※ 販売数量の換算値およびパッケージ区分に変更があり、前年に遡って訂正しています。

2010年12月期 決算(1-12月) - チャネル別・パッケージ別販売数量

(単位:千ケース、%)

■チェーンストア	2010年 実績	計画比		前年比 [※]	
		増減	増減率	増減	増減率
大型PET(1.5~2.0L)	32,500	+820	+2.6	+1,634	+5.3
小型PET(~1.0L)	20,499	△91	△0.4	+1,193	+6.2
缶	14,055	△448	△3.1	△869	△5.8
その他	1,437	+400	+38.6	+73	+5.4
合 計	68,491	+681	+1.0	+2,030	+3.1

(単位:千ケース、%)

■ベンディング	2010年 実績	計画比		前年比 [※]	
		増減	増減率	増減	増減率
大型PET(1.5~2.0L)	220	+51	+30.4	△103	△31.8
小型PET(~1.0L)	15,570	+609	+4.1	+1,129	+7.8
缶	34,434	△2,966	△7.9	△2,456	△6.7
その他(ボトル缶他)	1,487	+1,091	+275.5	+45	+3.1
シロップ・パウダー	6,114	△612	△9.1	△1,113	△15.4
合 計	57,825	△1,827	△3.1	△2,499	△4.1

(単位:千ケース、%)

■リテール・フードサービス	2010年 実績	計画比		前年比 [※]	
		増減	増減率	増減	増減率
大型PET(1.5~2.0L)	2,394	+73	+3.2	△110	△4.4
小型PET(~1.0L)	5,003	+382	+8.3	+49	+1.0
缶	3,583	△299	△7.7	△393	△9.9
その他	2,593	+572	+28.3	+10	+0.4
シロップ・パウダー	18,091	+65	+0.4	+754	+4.3
合 計	31,663	+793	+2.6	+310	+1.0

※ 販売数量の換算値およびパッケージ区分に変更があり、前年に遡って訂正しています。

2010年第4四半期 決算(10-12月)

(単位:千ケース、百万円、%)

	2010年 第4四半期 実績	計画※1	計画比		2009年 第4四半期 実績※2	前年比	
			増減	増減率		増減	増減率
販売数量	42,171	42,800	△629	△1.5	41,460	+712	+1.7
売上高	94,484	95,600	△1,115	△1.2	85,476	+9,008	+10.5
売上総利益	45,410	47,200	△1,789	△3.8	38,264	+7,146	+18.7
営業利益	2,741	1,500	+1,241	+82.7	673	+2,067	+307.1
経常利益	2,670	1,500	+1,170	+78.0	518	+2,152	+415.5
当期純利益	1,379	600	+779	+129.9	△ 1,681	+3,061	—

※1 販売数量計画は2010年2月5日発表の数値。業績計画は2010年10月29日発表の数値。

※2 販売数量の換算値に変更があり、前年に遡って訂正しています。

2010年12月決算(1-12月) - 増減要因(計画との比較)

	計画※	2010年 実績	増減	(単位:億円)	
				主な増減要因	増減額
売上高	3,769	3,757	△11	・販売数量減少の影響 等	△13.2
				・健康食品事業	+2.2
売上総利益	1,743	1,724	△18	・販売数量減少の影響	△15.1
				・健康食品事業	+1.7
営業利益	108	120	+12	販管費の増減	
				・販促費・広告宣伝費の減	+10.1
				・販売手数料の減	+2.3
				・減価償却費の減	+1.2
				・販売機器関連費用の減	+3.2
				・業務委託費の減	+3.7
				・健康食品事業	+1.5
経常利益	115	126	+11		
当期純利益	68	75	+7	・法人税等	△4.0

※ 計画は2010年10月29日発表の数値。

2010年12月期決算(1-12月) — 増減要因(前年との比較)

	前年	2010年 実績	増減	(単位:億円)	
				主な増減要因	増減額
売上高	3,696	3,757	+60	・販売数量増加の影響	△62.4
				・他ボトラー販売	+1.6
				・子会社取得による影響(ウエックス社)	+37.9
				・健康食品事業	+83.8
売上総利益	1,634	1,724	+89	・他ボトラー販売	+3.6
				・子会社取得による影響(ウエックス社)	+18.1
				・健康食品事業	+68.4
営業利益	22	120	+97	販管費の増減	
				・人件費の減	+11.0
				・輸送費の減	+9.1
				・販促費・広告宣伝費の減	+14.6
				・販売手数料の増	△6.5
				・減価償却費の減	+17.4
				・販売機器費用の減	+7.3
				・業務委託費の減	+4.2
				・保守費の減	+2.8
				・健康食品事業 販管費の増	△57.2
経常利益	20	126	+105	営業外損益の増減(グループ会社持分法利益増 他)	+8.1
当期純利益	△ 75	75	+151	・特別損益の増減(固定資産減損損失の減 他)	+128.5
				・法人税等	△82.3

2011年12月期(1-12月) - パッケージ別 販売計画

(単位:千ケース、%)

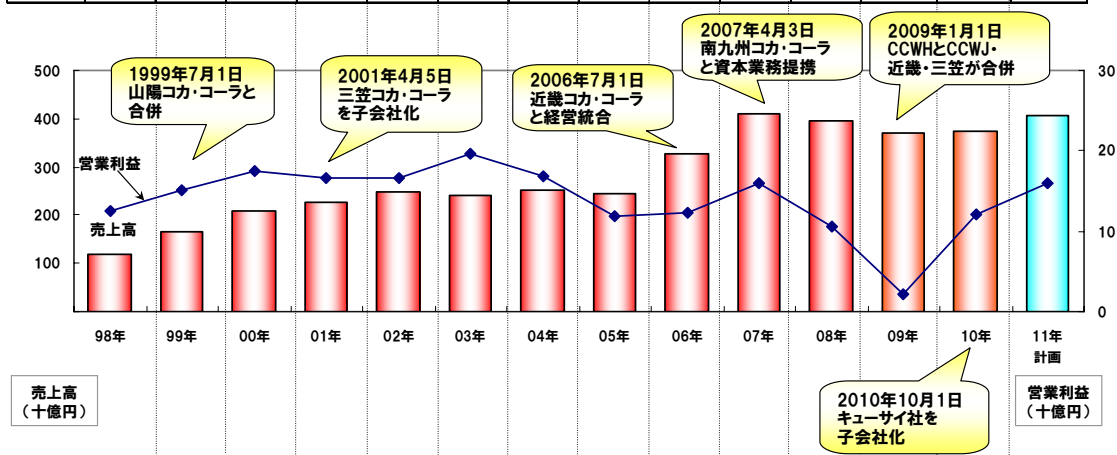
		2011年 計画	前年比※	
			増減	増減率
ボトル		2,008	△99	△4.7
PET	小型(1,000ml 以下)	45,243	+3,724	+9.0
	大型(1,001ml 以上)	33,752	△1,371	△3.9
計		78,995	+2,353	+3.1
缶(ボトル缶含む)		54,694	△240	△0.4
その他		13,309	+659	+5.2
シロップ、パウダー		37,055	△582	△1.5
合 計		186,061	+2,091	+1.1

※ 販売体制変更の影響等により前年に遡って訂正。

業績の推移

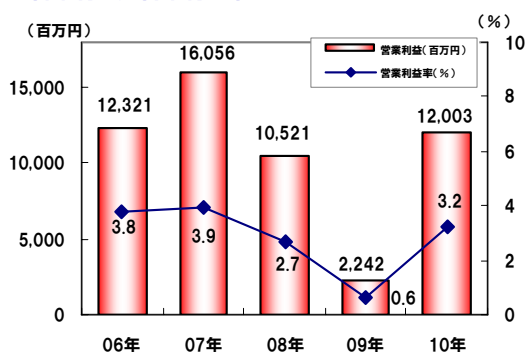
(単位: 百万円)

	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	2011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	375,764	408,000
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	12,003	16,000
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	12,659	15,600
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	7,582	7,200

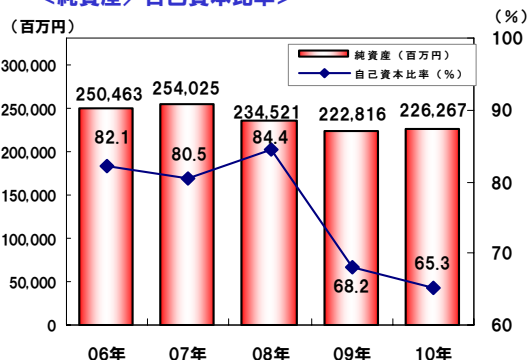


経営指標の推移

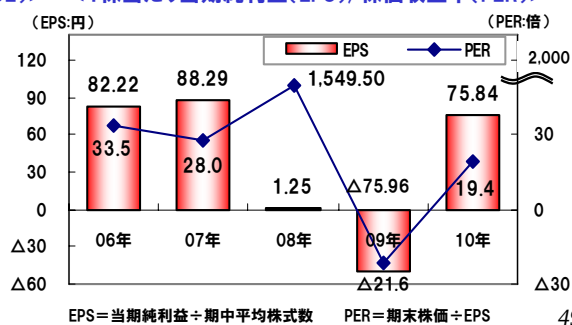
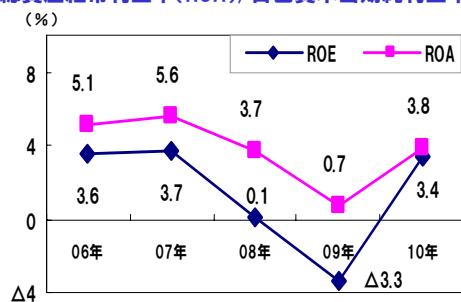
<営業利益／営業利益率>



<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)>

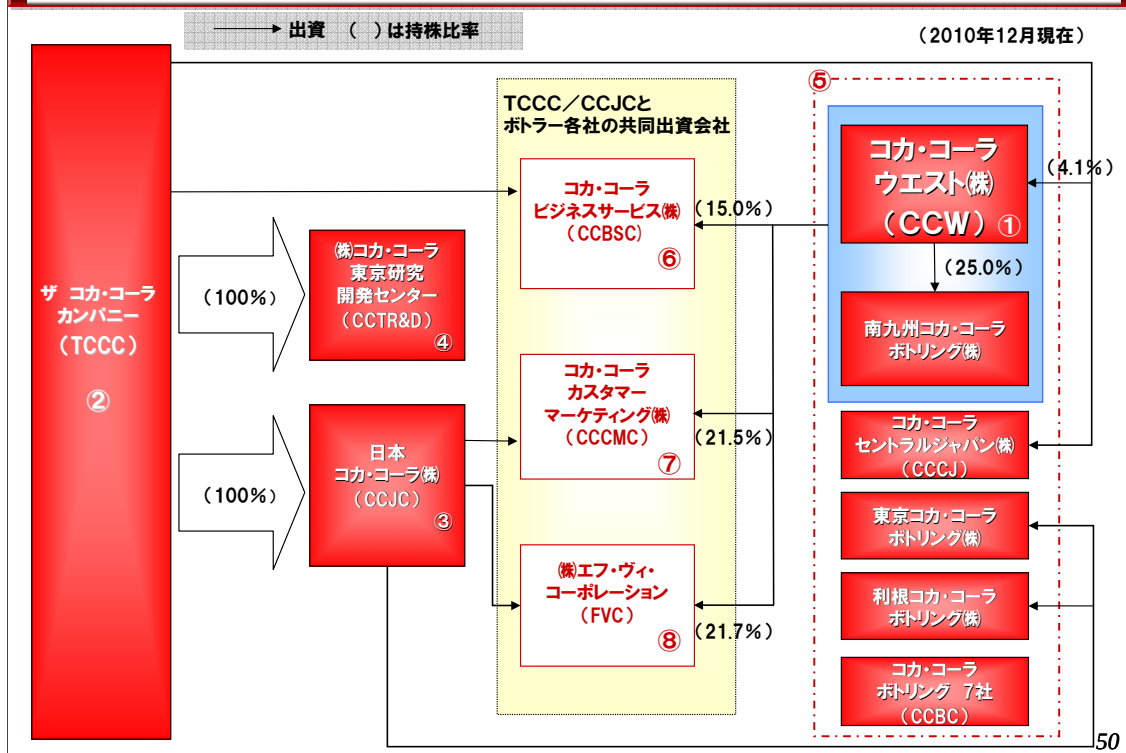


EPS=当期純利益÷期中平均株式数

PER=期末株価÷EPS

49

日本のコカ・コーラシステム — 出資関係



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社）

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ボトラー社の共同出資により、1999年6月設立。日本のコカ・コーラシステムにおける原材料・資材の共同調達業務、および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、その保守運用業務全般を担う。

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、コカ・コーラ社製品以外の商品も扱う。

用語の解説

用語	解説
チャネル	
・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
ベンディング関係	
・レギュラー方式設置自販機	お得意さまが管理されている、当社無償貸与の自販機(当社がお得意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、利用するお客さまが比較的不特定
・インドア(マーケット)	屋内の自動販売機で、利用するお客さまが比較的特定
・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
チェーンストア関係	
・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
その他	
・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、購買者やお得意さま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。
・OBPPC	Occasion, Brand, Package, Price, Channel
・PicOS (ピクチャー・オブ・サクセス)	売場のあるべき姿を視覚的なビジュアルガイドにする。理想の売場。
・HORECA (ホレカ)	Hotel, Restaurant, Cafe

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