

みんなの あしたに ハッピーを



2012年12月期 第3四半期 決算説明会

2012年10月30日

コカ・コーラ ウェスト株式会社（2579）

〔連絡先〕 社長室（IR担当）

TEL 092-641-8774 FAX 092-632-4304

〔URL〕 <http://www.ccwest.co.jp/> 〔E-mail〕 junko-kubo@ccwest.co.jp

本日の内容

I. 第3四半期累計 決算 II. 第4四半期・通期 計画 III. 営業戦略

【参考】

第3四半期決算（7-9月）
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
業態別自動販売機の販売状況
販売数量 実績／計画
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

1

【説明者：吉松 民雄】

- 皆さん、こんにちは。吉松でございます。

本日はお忙しい中、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

第3四半期累計 (1~9月) 決算

- 販売数量 : 対計画 0.9%の減少、対前年 0.4%の減少。
- 売上高 : 対計画 23億円の減収、対前年 95億円の減収。
- 営業利益 : 対計画 1億円の増益、対前年 27億円の減益。

第4四半期 (10~12月) 計画

- 販売数量 : 44,000千ケース (対前年 △0.5%)
- 売上高 : 940億円 (対前年 +1億円)
- 営業利益 : 44億円 (対前年 +11億円)

通期 (1~12月) 計画

- 販売数量 : 188,398千ケース (対前年 +0.3%)
- 売上高 : 3,928億円 (対前年 △69億円)
- 営業利益 : 147億円 (対前年 △17億円)

・上記の計画は、2012年8月2日発表の業績予想に基づく数値。

2

- ・はじめに本日のサマリーです。
- ・まず、第3四半期の概要です。
- ・第3四半期累計の販売数量は、昨年の震災特需の反動や、最需要期の天候不順の影響があったものの、ほぼ前年並みでした。
8月に発表しました計画に対しては、若干下回って着地しております。
- ・一方、第3四半期累計の業績は、対計画で減収・増益、対前年では減収・減益となりました。
- ・計画につきましては、第4四半期は増収・増益を予定しており、通期の連結の営業利益計画 147億円の達成を目指します。
- ・私からは、第3四半期までの概要と、第4四半期・通期の業績計画について、ご説明いたします。
- ・その後、営業統括本部長のキュニアルより、営業における活動実績や、第4四半期の営業戦略の詳細について、ご説明申し上げます。

I. 第3四半期累計 決算

3

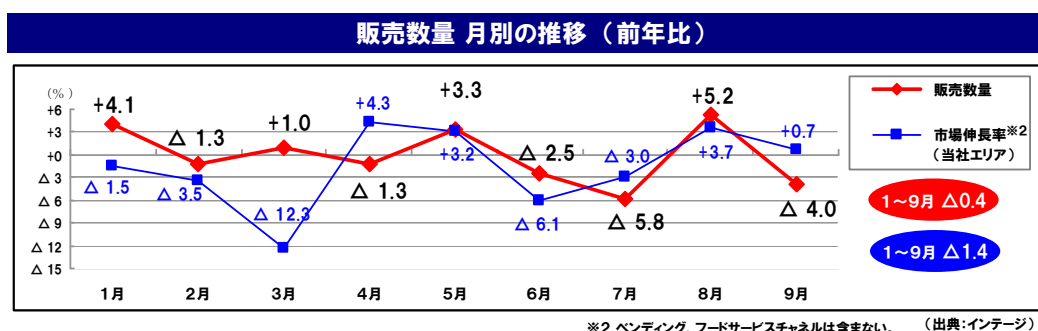
- それでは、第3四半期を振り返ります。

第3四半期累計決算(1-9月) - 販売数量

- 最需要期である第3四半期(7~9月)の販売数量は、天候不順の影響もあり、計画・前年を下回った。
1~9月累計の販売数量は、市場の伸びを上回ったものの、計画・前年には届かなかった。
- 1~9月累計のマーケットシェアは、販売数量・金額とも拡大。

(単位:千ケース、%)	2012年 第3四半期 累計 実績	計画比※1		前年比		(単位:ポイント)	販売数量	金額
		増減	増減率	増減	増減率			
販売数量	143,045	△1,353	△0.9	△517	△0.4	マーケット シェア	+0.8	+0.3

※1 計画は2012年8月2日発表の業績予想に基づく数値。(出典:インテージ)



- まずは販売数量です。
- 9月までの当社エリア内の清涼飲料市場は、昨年の震災特需の反動や、夏場、特に7月の西日本における天候不順の影響により、前年より 1.4%縮小しました。
- このような市場環境のもと、当社の販売数量は、対前年で0.4%の減少に留まりました。
計画対比では、0.9%下回って着地しております。
- しかしながら、マーケットシェアにつきましては、販売数量で0.8ポイント、金額でも0.3ポイント、前年から伸長いたしました。

第3四半期累計決算(1-9月) - チャネル別 販売数量

■ チェーンストアとフードサービスの販売数量は計画未達となったものの、対前年ではプラスとなった。

■ 一方、収益性の高いベンディングで、販売数量は計画・前年を下回った。
 →天候不順の影響により、アウトドア自動販売機を中心にVPM^{※1}は対前年マイナス。
 →低売価自動販売機の設置場所見直し(規模縮小)により、売上高単価は改善。

(単位:千ケース、%)		第3四半期 累計 実績	計画比 ^{※2}		前年比	
			増減	増減率	増減	増減率
	スーパーマーケット ^{※3}	40,816	△580	△1.4	+1,339	+3.4
	コンビニエンスストア	16,129	+13	+0.1	+886	+5.8
チェーンストア 計		56,945	△567	△1.0	+2,225	+4.1
ベンディング		39,717	△734	△1.8	△1,698	△4.1
リテール		9,644	+61	+0.6	△372	△3.7
フードサービス		14,813	△39	△0.3	+415	+2.9
その他		21,925	△74	△0.3	△1,086	△4.7
合 計		143,045	△1,353	△0.9	△517	△0.4

※1 VPM (Volume Per Machine) : 自動販売機1台あたりの販売数量

※2 計画は2012年8月2日発表の業績予想に基づく数値。

※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む。

5

- それでは、販売数量をチャネル別に見てみます。
- 従前より、各チャネルで業態セグメンテーションを細分化し、最適な商品を、最適な価格と売り方で、お客さまに提供することに取り組んでおります。
- チェーンストアにおいては、販売数量は対計画でマイナスとなったものの、対前年では大幅にプラスで着地しました。
- 一方、ベンディングは、依然として消費者の節約志向が続いていること、また天候不順が、アウトドア自販機の売上にネガティブな影響を及ぼした結果、販売数量は対計画・前年ともマイナスとなりました。
- このように、収益性の高いベンディングで販売数量が減少し、チェーンストアの販売数量が増加していることで、利益にマイナスの影響を与えています。

第3四半期累計決算(1-9月) - パッケージ別 販売数量

- 対計画では、小型PET・大型PETとも販売数量は計画未達となり、特に小型PETの未達が大きかった。
- 対前年では、収益性の高い小型PETの販売数量が大幅に伸びた一方、缶の販売数量が減少した。また大型PETの販売数量が増加しており、パッケージ構成は悪化。

(単位:千ケース、%)		第3四半期 累計 実績	計画比※		前年比	
			増減	増減率	増減	増減率
PET	小型(1,000ml 未満)	35,255	△749	△2.1	+3,336	+10.5
	中型(1,500ml 未満)	1,036	△0	△0.0	+141	+15.7
	大型(1,500ml 以上)	29,333	△111	△0.4	+1,154	+4.1
	計	65,624	△861	△1.3	+4,630	+7.6
	缶(ボトル缶含む)	38,637	△498	△1.3	△3,125	△7.5
	その他	9,374	△282	△2.9	△315	△3.3
	シロップ・パウダー	29,411	+288	+1.0	△1,707	△5.5
	合 計	143,045	△1,353	△0.9	△517	△0.4

※ 計画は2012年8月2日発表の業績予想に基づく数値。

6

- 次にパッケージ別の販売数量です。
- 計画比で見ると、収益性の高い小型ペットと缶の販売数量が、計画未達となりました。
- また前年比では、小型ペットの販売数量の伸びが、大型ペットの伸びを上回っていますが、一方で、缶の販売数量が大幅に減少しています。
- 小型ペットの販売数量が、前年から増加した要因は、主にスーパーの店頭にクーラーやラックを設置し、売場箇所を拡大したことによる効果であります。
- また、大型ペットの販売数量の増加は、主に、森の水だよりが牽引しています。昨年は、震災後に当社エリア内での森の水だよりの販売を、一時的に抑制したため、その反動により増加しております。
- 利益への影響という観点では、パッケージ構成は悪化していると言えます。

第3四半期累計決算(1-9月) - ブランド別 販売数量

- 炭酸カテゴリーの販売数量は、対計画・前年でマイナス。
- 無糖茶トータルの販売数量は対計画・前年でプラス。
- い・ろ・は・すはほぼ計画どおりに進捗しており、対前年で2桁増。

(単位:千ケース、%)		第3四半期 累計実績	計画比※2		前年比	
			増減	増減率	増減	増減率
コ ア 8	コカ・コーラ	9,933	△76	△0.8	△898	△8.3
	コカ・コーラゼロ	4,454	△231	△4.9	△587	△11.6
	ファンタ	5,709	△256	△4.3	△905	△13.7
	ジョージア	28,339	△18	△0.1	△37	△0.1
	爽健美茶	8,267	△403	△4.6	△1,513	△15.5
	アケリアス	16,228	△31	△0.2	△1,142	△6.6
	綾鷹	7,598	+120	+1.6	+1,574	+26.1
	い・ろ・は・す	6,626	△164	△2.4	+1,291	+24.2
	小 計	87,154	△1,058	△1.2	△2,218	△2.5
	その他	26,480	△582	△2.2	+3,409	+14.8
	RTD※1 計	113,634	△1,641	△1.4	+1,190	+1.1
	シロップ・パウダー	29,411	+288	+1.0	△1,707	△5.5
	合 計	143,045	△1,353	△0.9	△517	△0.4

※1 RTD:パッケージ商品。

※2計画は2012年8月2日発表の業績予想に基づく数値。

7

- ・こちらは、ブランド別の販売数量です。
- ・炭酸飲料においては、新商品のシュウエップスや、リニューアルしたスプライトの販売は好調ですが、カテゴリートータルでは、計画・前年を下回りました。
- ・またジョージアの販売数量は、ほぼ計画どおりで、前年並みで着地しました。
- ・無糖茶飲料においては、綾鷹の販売が依然として好調で、販売数量は対前年 2桁増を続けています。
爽健美茶や、新商品の太陽のマテ茶などを加えた、無糖茶トータルの販売数量は、対計画・前年でプラスとなっています。
- ・さらに、い・ろ・は・す の販売数量は、綾鷹同様、対前年2桁増を続けており、順調にマーケットシェアを伸ばしています。

第3四半期累計決算(1-9月)

(単位:千ケース、百万円、%)

	2012年 第3四半期 累計 実績	計画※	計画比		2011年 第3四半期 累計 実績	前年比	
			増減	増減率		増減	増減率
販売数量	143,045	144,398	△1,353	△0.9	143,562	△517	△0.4
売上高	296,400	298,800	△2,399	△0.8	305,903	△9,502	△3.1
売上総利益	146,312	147,300	△987	△0.7	148,710	△2,398	△1.6
営業利益	10,457	10,300	+157	+1.5	13,232	△2,775	△21.0
経常利益	10,460	10,400	+60	+0.6	13,106	△2,645	△20.2
当期純利益	4,507	5,000	△492	△9.8	6,067	△1,559	△25.7

※ 計画は2012年8月2日発表の業績予想に基づく数値。

8

• それでは、8ページ以降で、第3四半期累計の業績について、ご説明します。

• 第3四半期累計の業績は、

売上高 2,964億円、
 営業利益 104億5千7百万円、
 経常利益 104億6千万円、
 当期純利益 45億7百万円 となり、

対前年で減収・減益となったものの、8月2日に発表した計画と比べて、
 減収ながら営業利益は増益となりました。

第3四半期累計決算(1-9月)－増減要因(計画※との比較)

	計画※	2012年 第3四半期 累計 実績	増減	(単位:億円)	
				主な増減要因	増減額
売上高	2,988	2,964	△23	・コカ・コーラ事業 ・健康食品事業	△32.5 +8.5
売上総利益	1,473	1,463	△9	・コカ・コーラ事業 ・健康食品事業	△18.1 +8.2
営業利益	103	104	+1	販管費の増減	
				・人件費の減	+4.9
				・販売手数料の減	+1.9
				・輸送費の減	+1.2
				・業務委託費の減	+1.1
				・健康食品事業	△1.1
経常利益	104	104	+0		
当期純利益	50	45	△4	・特別損失の増 ・法人税等の減	△8.2 +2.1

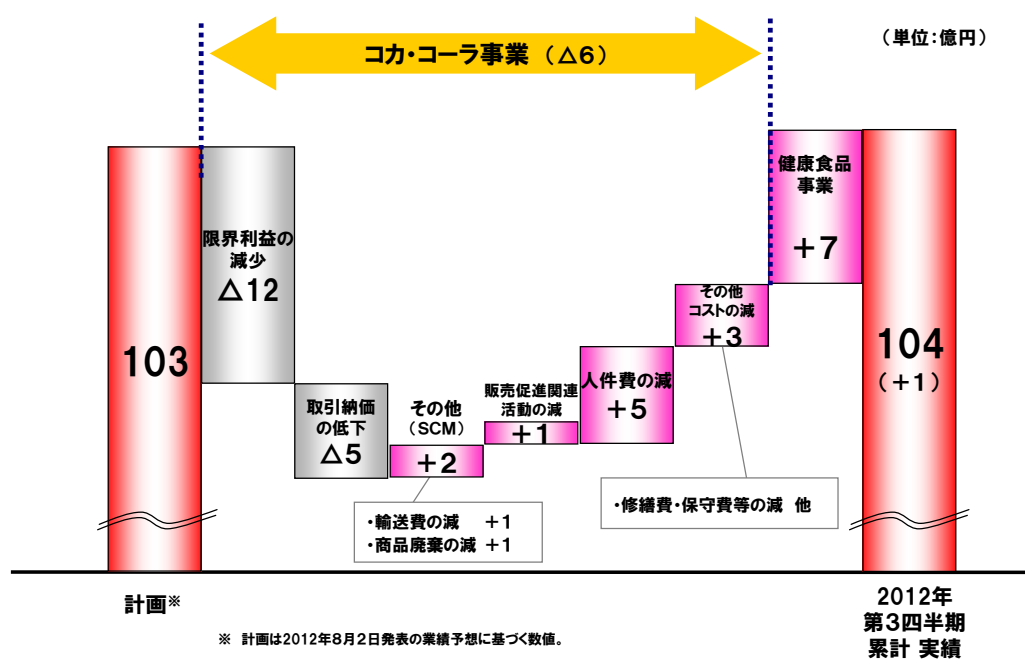
※ 計画は2012年8月2日発表の業績予想に基づく数値。

9

- 続きまして、業績の増減要因について、ご説明します。
はじめに、計画との比較です。
- 売上高は、コカ・コーラ事業では減収、健康食品事業では増収となり、連結の売上高は、対計画で23億円の減収となりました。
- 営業利益につきましては、コカ・コーラ事業において、人件費などの販管費が減少したものの、売上高、売上総利益が減少したことにより、6億円の減益となりました。
- 一方、健康食品事業の営業利益は増益となり、その結果、連結の営業利益は、計画から1億円のプラスとなりました。

第3四半期累計決算(1-9月) - 営業利益増加の要因(計画※との比較)

連結の営業利益は、計画どおりに進捗している。



10

- 10ページのグラフは、営業利益の増減要因を計画対比で表したものです。
- コカ・コーラ事業において、限界利益と取引納価の低下により、17億円利益が減少しました。
- 限界利益が12億円減少した要因は、先程ご説明しましたとおり、主に、チャネル構成とパッケージ構成の悪化による影響です。
- 増益要因として、SCM関連費用や、人件費などのコスト減少がありましたが、コカ・コーラ事業の営業利益は、対計画で6億円減少しました。
- 一方、健康食品事業の営業利益は、対計画7億円の増益となり、その結果、連結の営業利益は、対計画で1億円のプラスとなっています。

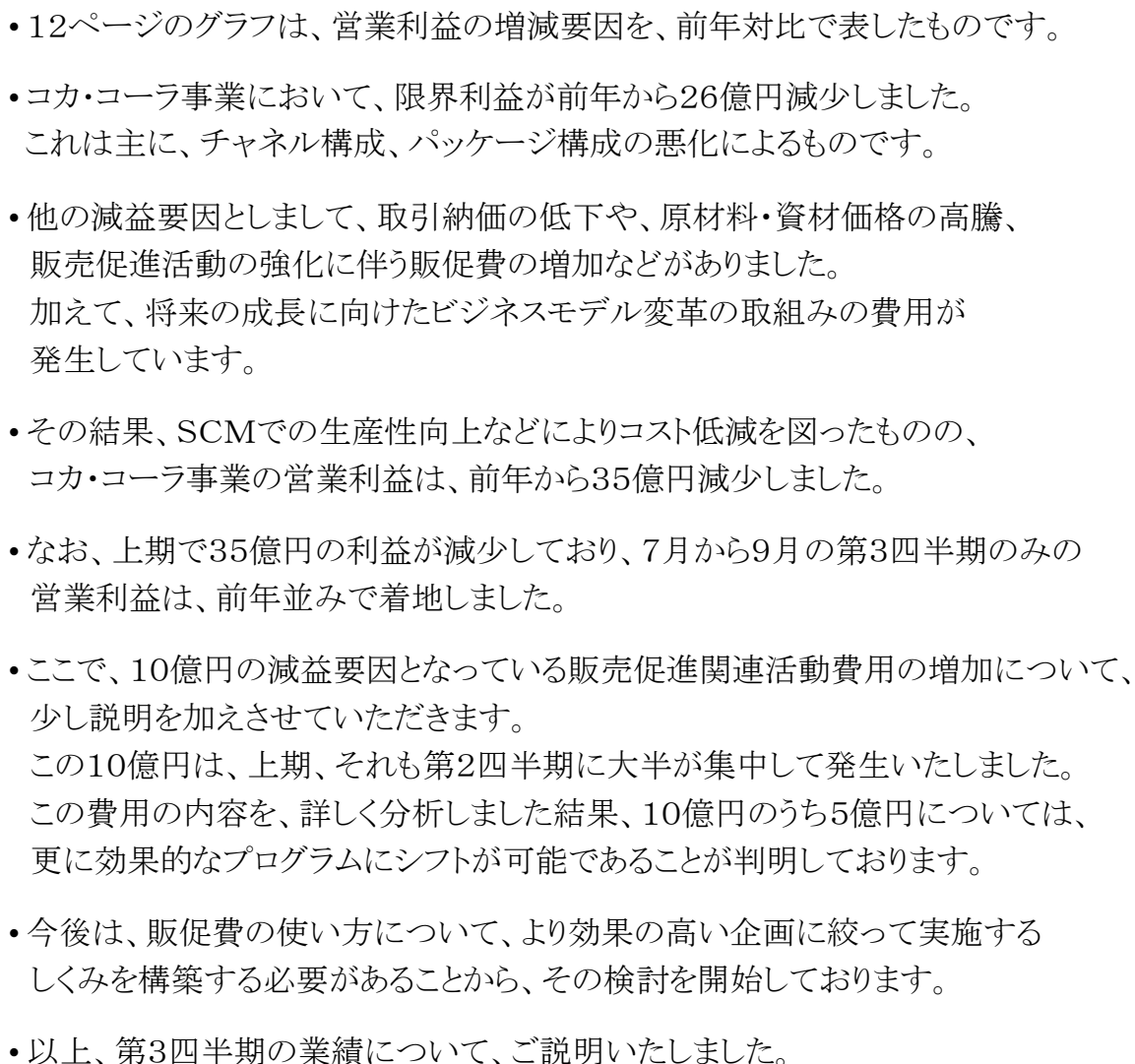
第3四半期累計決算(1-9月) - 増減要因(前年との比較)

	前年	2012年 第3四期 累計 実績	増減	(単位:億円)	
				主な増減要因	増減額
売上高	3,059	2,964	△95	・コカ・コーラ事業 ・健康食品事業	△99.8 +16.8
売上総利益	1,487	1,463	△23	・コカ・コーラ事業 ・健康食品事業	△35.4 +15.6
営業利益	132	104	△27	販管費の増減	
				・人件費の減	+10.6
				・販促費・広告宣伝費の増	△14.0
				・販売手数料の減	+1.5
				・輸送費の増	△5.5
				・業務委託費の増	△3.2
				・消耗品費の減	+2.0
				・減価償却費の減	+5.5
				・健康食品事業	△8.1
経常利益	131	104	△26		
当期純利益	60	45	△15	・特別損益の増減(資産除去債務の減 他) ・法人税等	+3.6 +7.0

11

- 続いて、前年との比較です。
- コカ・コーラ事業の売上高は、前年から99億円減少しました。
このうち、他ボトラーが生産ラインを整備したことに伴う、他ボトラーへの販売の減少が63億円あります。
- 一方、健康食品事業の売上高は増加しましたが、連結の売上高は、対前年で95億円の減少となりました。
- また、営業利益につきましては、コカ・コーラ事業において、人件費などの販管費が減少したものの、売上高、売上総利益の減少が影響し、35億円の減益となりました。
- 健康食品事業の営業利益は増益となったものの、連結の営業利益は、前年から27億円減少しました。

コカ・コーラ事業においては、最需期である第3四半期(7～9月)の営業利益は、前年並みで着地した。ただ、上期の限界利益減少や販促費増加が影響し、第3四半期累計(1～9月)の営業利益は、対前年で35億円の減益となった。一方、健康食品事業の営業利益は対前年で7億円の増益となった。



II. 第4四半期・通期 計画

13

- 続きまして、第4四半期と通期の業績計画について、ご説明いたします。

第4四半期(10-12月)/通期(1-12月) 業績計画

■第4四半期の業績計画は、対前年で増収増益とし、通期の業績計画（連結営業利益147億円）の達成を目指す。

（単位：千ケース、百万円、％）

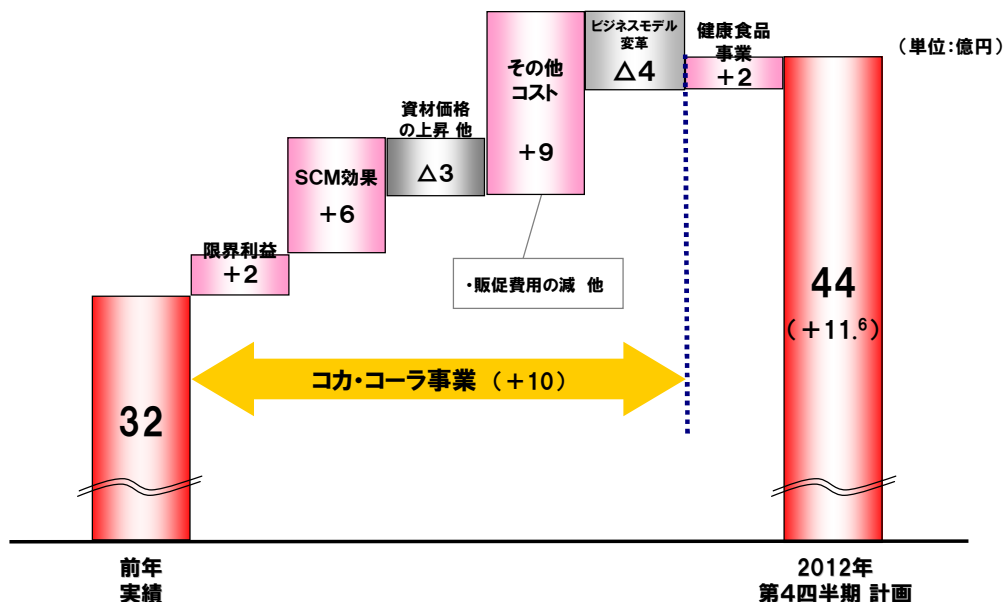
	第4四半期 計画			通期 計画		
	計画	対前年		計画	対前年	
		増減	増減率		増減	増減率
販 売 数 量	44,000	△211	△0.5	188,398	+625	+0.3
売 上 高	94,000	+186	+0.2	392,800	△6,917	△1.7
売 上 総 利 益	47,400	+865	+1.9	194,700	△544	△0.3
営 業 利 益	4,400	+1,162	+35.9	14,700	△1,769	△10.7
経 常 利 益	4,400	+1,462	+49.8	14,800	△1,244	△7.8
当 期 純 利 益	2,400	+1,469	+158.0	7,400	+402	+5.8

14

- こちらは、第4四半期と通期の連結の業績計画です。
計画数値は、8月2日に発表した計画に基づく数値です。
- 第4四半期の連結の業績計画は、
売上高 940億円、
営業利益 44億円、
経常利益 44億円、
当期純利益 24億円 と、対前年で増収増益の計画としており、
通期の営業利益計画 147億円の達成を目指します。

第4四半期(10-12月) - 営業利益 達成のシナリオ(前年との比較)

第4四半期は、営業戦略・コスト削減を確実に実行することで利益を確保し、通期の連結営業利益計画147億円の達成を目指す。



15

- 15ページは、第4四半期の営業利益の達成シナリオを記しております。
- コカ・コーラ事業においては、ベンディングでの販売数量増加と、小型ペットの販売数量により、チャネル構成、パッケージ構成を改善し、限界利益の増加 2億円を見込んでいます。
- ビジネスモデル変革の取組みや、資材価格上昇に伴うコスト増加があるものの、SCMでのコスト低減や、管理・間接部門を中心としたあらゆる活動内容の見直しによりコスト削減を図り、コカ・コーラ事業では、対前年 10億円の増益を予定しています。
- 健康食品事業と合わせた連結の営業利益計画を44億円とします。

総括

上期の課題

利益の減少

- 限界利益の減少（チャネル構成・パッケージ構成の悪化）
- 販促費の増加

下期の方向性

売上高・利益の拡大を伴う販売数量の増加

- 価格弾性や価格交差弾性等の分析・検証結果を踏まえた、市場への資源配分の手法の見直し開始

第3四半期（7～9月）の状況

■限界利益

- 販売数量の減少と、チャネル構成・パッケージ構成悪化の影響により、限界利益は減少。

■販促費

- 営業部内に「業績管理チーム」を設置し、業績管理向上を支援するシステムを構築。
- 販促費は計画を若干下回った。（前年並みの水準。）

16

- 最後に総括です。
- 前回の8月の説明会では、上期の課題として、営業利益の減少要因となっている販促費の増加を挙げました。
- この課題への対応策として、まず、第3四半期に入り、営業部内に「業績管理チーム」を設置し、財務に精通したメンバーを招集し、業績管理向上を支援するシステム開発と導入に着手しました。
- その結果、第3四半期には、販促費は計画を若干下回り、前年並みの水準に留まりました。
- 今後、取り組むべき内容としては、費用対効果の高度な分析と評価に基づく販促活動の実施であります。
- 先程、第3四半期の利益増減の分析のページでご説明しましたように、上期の販促費は、全ての販促活動で目標どおりの効果が出ているわけではなく、改善が必要な販促企画が確認されています。
- 従いまして、第4四半期以降、販促活動の費用対効果の高度な分析・評価を、本格的に開始します。
そして将来は、この分析結果を基に販促活動を行うことで、利益拡大を伴う販売数量増加を目指してまいります、と考えております。
- 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。

Ⅲ. 営業戦略

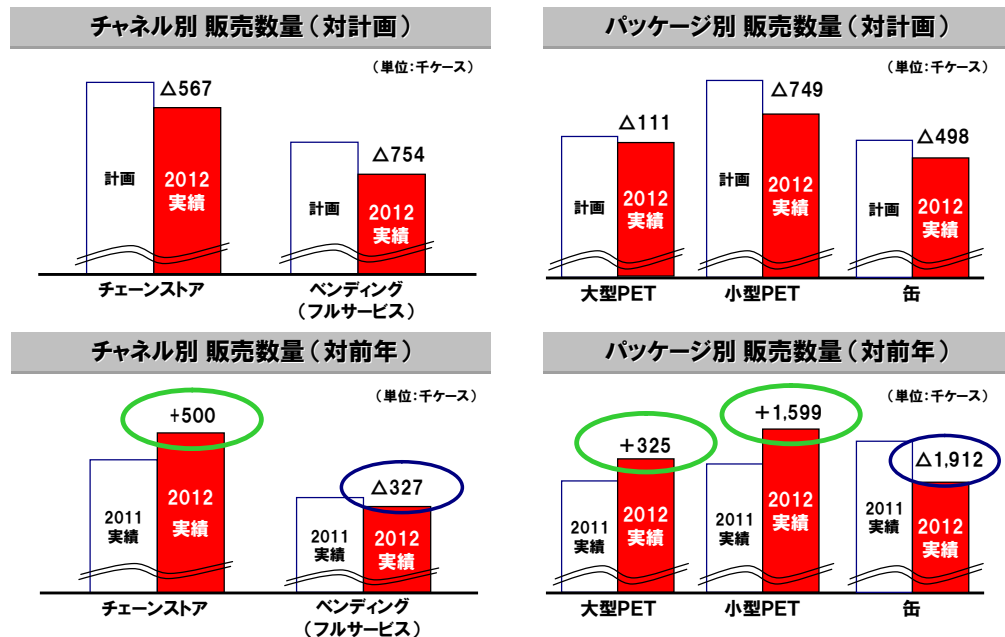
17

【説明者：ショーン キュニアル】

- 本日はお忙しい中、ご参加いただきまして、ありがとうございます。

第3四半期(7～9月)の振り返り

- 主要チャネル・パッケージの販売数量は、対計画で減少したものの、対前年では健闘。
- チャネル構成・パッケージ構成の悪化により、限界利益は厳しい状況。

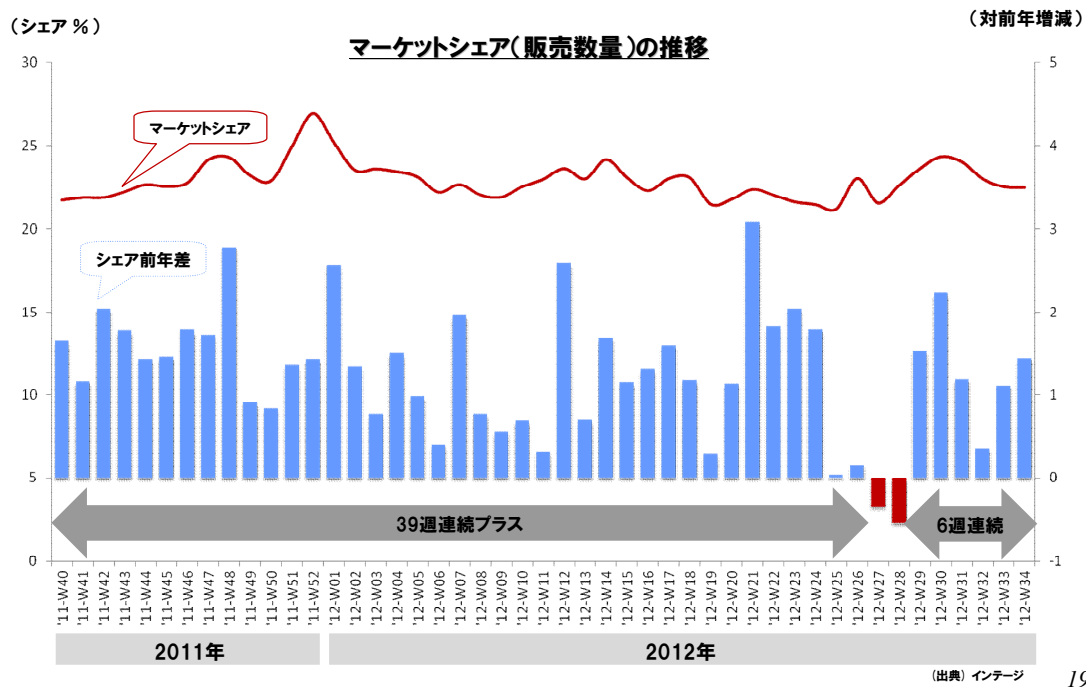


18

- 吉松から説明がありましたように、大変厳しい第3四半期でありました。
- 第3四半期の主要なチャネル、チェーンストア、ベンディングの販売数量は、計画を下回ったものの、対前年では健闘しており、改善の兆しが見えています。
- 対計画で厳しかった要因は、市況と天候に恵まれなかったことによるものです。
- 対前年では、チェーンストアは堅調に伸張しています。
また、主要パッケージである大型PET・小型PETも、前年を上回って着地しました。
- ただ、第2四半期に続き、ベンディングは厳しい状況であります。
チャネル構成で見ると、チェーンストアが伸び、ベンディングが下がっていますので、業績としては厳しい状況です。

第3四半期の振り返り ― マーケットシェアの推移

■ マーケットシェアは前年と比べて拡大傾向。



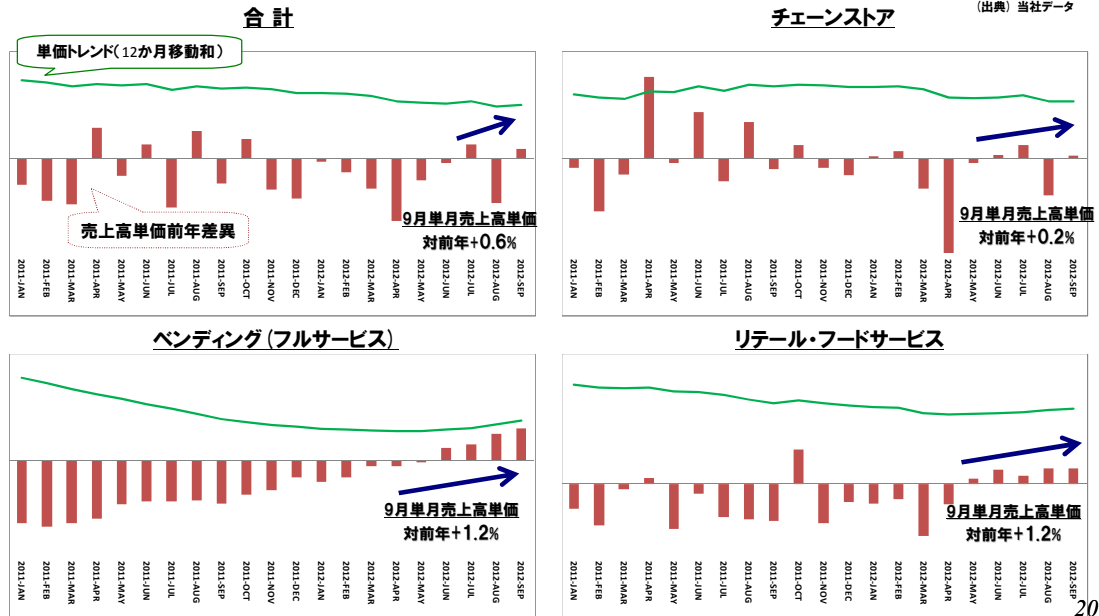
- マーケットシェアは引き続き伸張しており、39週連続で拡大し、直近の6週間でも拡大しています。

第3四半期の振り返り ― 売上高単価の推移

■ ベンディングとリテール・フードサービスでは売上高単価の改善が継続している。

売上高単価トレンド（12か月移動和） & 前年差異

（出典）当社データ

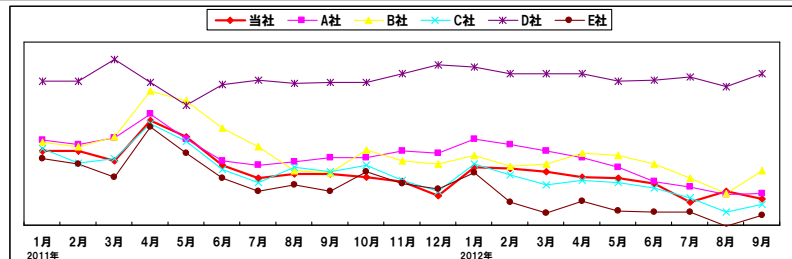


- 続いて、20ページです。
- 当社は価格管理に注力しています。
- ベンディングは、9ヶ月連続で売上高単価を伸ばしていますが、天候等の要因でVPMはなかなか伸張していない状況です。ただ、販売数量を追いかけるための値下げをしない、という戦略は浸透してきていると言えます。
- リテール・フードにおいても、9ヶ月連続で売上高単価が改善しています。いくつか値上げした商品があり、それが功を奏している状況です。今の戦略を信じ、引き続き継続していきます。
- チェーンストアに関しては、若干、売上高単価が下がっていた第1四半期の状態を抜け、売上高単価の改善が見られます。また、販促費のコントロールにも取り組んでいます。

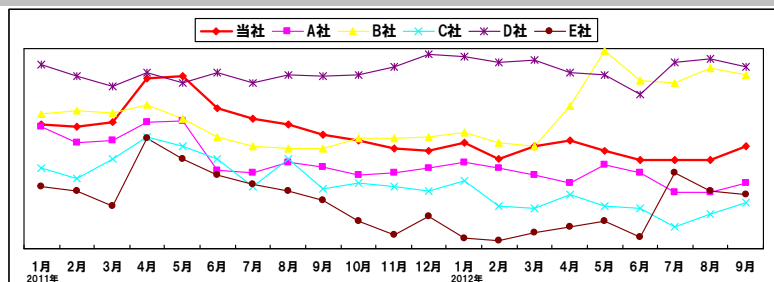
第3四半期の振り返り ― 店頭価格の推移(スーパーマーケット)

- 大型PETの価格は、当社も含め低売価傾向が続いている。
- 一方、小型PETの価格については、当社は競合他社と比べて比較的高い水準で推移。

大型PETの店頭価格の推移(円/本)



小型PETの店頭価格の推移(円/本)



21

- こちらのグラフは、市場の店頭価格の状況を示しています。
- 店頭価格はトレンドとして下がってきていますが、大型PETの価格は競合他社の平均より、高い状態を維持できています。
- 小型PETは、競合他社と比べて比較的高い水準の店頭価格を維持できています。非常に厳しい契約条件を求められる中、価格をコントロールしようという当社の意思が働いてきていると言えます。
- 吉松の話にあったように、販促費の効果についても検証が行われている最中で、これまでとは違い、効果の高いものに原資を配分していくという取組みを進めています。
- また、カスタマーとのペイ・フォー・パフォーマンスという契約も、これから拡大していきます。お客さまに使うお金は変わりませんが、値引きではなく、活動と連動したお金の使い方をするというものであります。

第3四半期の振り返り ― チャネル別 営業活動

■ 売上拡大につながる活動の成果が出ている一方、ベンディングのVPMが課題。

[チェーンストア] 売場拡大

レジ前クーラー

2011年 9月

6,369
台

+4%

2012年 9月

6,622
台

クロスマーチャンダイジング

売場数

2011年 9月

13,202

箇所

+23%

2012年 9月

16,174

箇所

[ベンディング] 売上高単価改善

売上高単価(本)

1本あたり**114.4円**
(対前年+0.9円)

通期VPM

対前年 **Δ3.6%**

[リテール・フード] 配荷・売場拡大

コアの配荷拡大 (配荷率前年差)

2012年 7~9月

(単位:ポイント)

Δ2.5

Δ0.1

+1.1

+3.0

+0.4

+0.6

+1.8

+1.6

クーラー設置による売場拡大

2011年
稼働台数

2012年
稼働台数

卓上
クーラー

2,064

+17%

2,422

エアカーテン
クーラー

7,052

Δ0%

7,025

(出典) 当社データ

22

(出典) 当社データ 22

- それでは、第3四半期の活動を振り返ります。
- 当社は価格戦略ではなく、活動を強化しています。
- チェーンストアにおいては、レジ前クーラーの設置を強化した結果、台数が4%拡大しました。また、クロスマーチャンダイジング活動では、売場が23%増となり、着々と売場数を拡大しています。
- ベンディングにおいては、売上高単価は改善していますが、VPMが依然として課題です。
- リテール・フードでは、いくつかの商品を値上げした結果、売上高単価の改善が図られています。ディスペンサーが多いチャネルではありますが、豊富な品揃えと、店舗でのクーラーの設置強化により、RTD商品の配荷を拡大し、利益改善を図ります。

第4四半期(10-12月)販売数量・マーケットシェア 計画

チャンネル別販売計画

(単位:千ケース、%)

	第4四半期 計画	前年比	
		増減	増減率
スーパーマーケット ※	10,657	+35	+0.3
コンビニエンスストア	4,941	△127	△ 2.5
チェーンストア 計	15,598	△92	△ 0.6
ベンディング	13,020	+230	+1.8
リテール	3,022	△128	△ 4.1
フードサービス	5,011	+107	+2.2
その他	7,350	△329	△ 4.3
合 計	44,000	△211	△ 0.5

※ 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む。

マーケットシェア計画

(単位:ポイント)

第4四半期 計画	前年比	
	販売数量	金額
	+0.1	+0.5

パッケージ別販売計画

(単位:千ケース、%)

	第4四半期 計画	前年比	
		増減	増減率
PET 小型(1,000ml 未満)	10,725	+1,121	+11.7
中型(1,500ml 未満)	453	+211	+86.9
大型(1,500ml 以上)	7,055	△317	△4.3
計	18,232	+1,014	+5.9
缶(ボトル缶含む)	13,027	△1,192	△8.4
その他	3,122	+68	+2.2
シロップ・パウダー	9,618	△101	△1.0
合 計	44,000	△211	△0.5

23

- それでは第4四半期の販売数量計画です。まずはチャンネル別の販売数量計画です。
- ベンディングにおいては、商談の質を上げることで自動販売機の新規設置を増やしていくとともに、一社管理等の活動を推進しながら、販売数量を伸ばしていきます。
- スーパーでは引き続き活動が続け、リテールは前年を下回る計画とします。
- パッケージ別の販売数量計画については、缶のマイナストrendは続くということで、計画に織り込み、対前年マイナスとしています。

第4四半期 営業戦略 — パッケージ戦略

■ ミニPET・ミディPETの品揃えを拡充し、価格帯を分けることで、小型PET・大型PETの価格下落を抑止する。

店頭価格	パッケージ
8●円	 ミニPET (300ml) 小型PETの価格下落を抑止
9●円	 小型PET (500ml)
10●円	
13●円	 ミディPET (1.25L) 大型PETの価格下落を抑止
14●円	
15●円	 大型PET (1.5L~2L) 新規投入(10月以降)

24

- 続きまして、パッケージ戦略です。
- 11月初旬に発売する新しいパッケージをOTCチャネルでも展開します。
- これまで、300mlPETはコカ・コーラ、コカ・コーラゼロのみの展開でしたが、今後は他のブランドにも拡大していきます。
280mlのジョージアの品揃えも市場で拡大している最中です。
これは500mlPETの価格低下を防ぐために投入するパッケージです。
- 300mlを80円台、500mlを90円台とする戦略です。
- また、コカ・コーラの1.25Lの投入により、業績の改善に結びついていると、前回の説明会で話しましたが、今後、ファンタや非炭酸飲料でも1.25Lを拡大していきます。
- 従来のように、500mlPETと大型PETのみ、価格戦略で販売するのではなく、複数のパッケージを複数の価格帯で、日々、展開していくことで、お客さまに最適なパッケージを最適な価格で提供できます。無駄な値引きを防ぐことで、原資を他のプロモーションなどに配分していきます。
- 市場でこれらを実行するにはハードルは高く、今までやったことがないので難易度は高いですが、この戦略はいろいろな業界で実行されている、ということを強調したいと思います。
カップヌードル業界でもパッケージの多様化により価格戦略を推進しており、ビールでも全く同じようなパッケージ戦略をうっています。
こうすることで、カスタマーのマージンの改善、競争優位性のある価格を毎日提供していくという戦い方に移すことができるのです。

第4四半期 営業戦略 — チェーンストア

- 重点活動を軸に売場を維持・拡大し、販売数量を増加する。
- 新パッケージの導入により、売上高単価をアップする。



25

- ここからは、チャネル別の年内の活動スケジュールについて、ご説明します。
- チェーンストアにおいては、新しいパッケージの展開、そして催事の売場を積極的に活性化するため、10月から11月にかけての、ジョージアの秋季プロモーションや、コカ・コーラのクリスマスプロモーションを展開します。
- また、マルチパックの強化については、引き続き、配荷をアップしていきます。

第4四半期 営業戦略 — ベンディング

- 品揃えの最適化(ジョージア、加温商品等)や、全国プロモーション・ローカルプロモーションの実施による販売拡大。
- 自動販売機の新規設置活動と撤収抑止活動の強化による、稼働台数の拡大。



26

- ベンディングにおいては、冬のOBPPCを実行中です。
この時期に適した商品を展開し、価格をコントロールしていきます。
- ターンを上げる活動として、ジョージアの秋季プロモーションを最大化するとともに、ジョージアのハッピー缶プロモーションも年内に展開します。
- 今まで価格の施策に使ってきた原資を、ハッピー缶プロモーションなど効果が高い、消費者を惹きつける、自販機のターンを上げる活動にシフトしていきたいと考えています。

第4四半期 営業戦略 — リテール・フードサービス

■ RTD※1商品の配荷拡大、新規市場開拓による販売数量・売上高の継続的成長。



27

- 最後に、リテール・フードです。
- ホレカ(ホテル・レストラン・カフェ等)に、活動を注力していきます。
- グラスボトルに続き、専用の250缶や、300mlPETも新たに展開していきます。
300mlPETを拡大することで、競争優位性のある小売価格で展開できるとともに、
このチャネルでパッケージ商品へのシフトが図れると考えています。
- そして、引き続き、コア商品の拡大や、ジョージアのプロモーションを展開していきます。
- これらの戦略を信じ、引き続き、市場で展開していきます。
- 以上、第3四半期の振り返りと、簡単な第4四半期の戦略を説明しました。

[参 考]

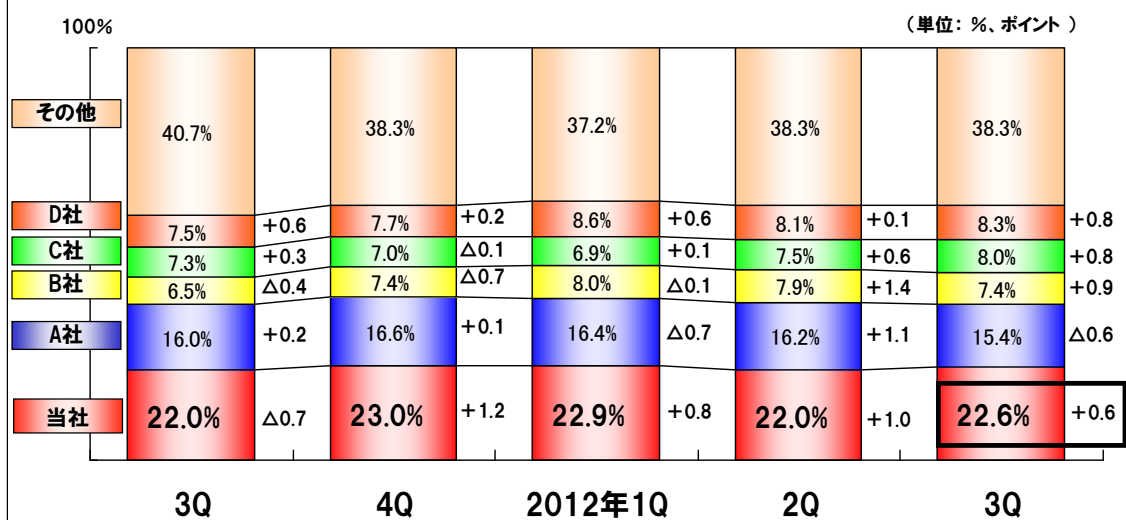
第3四半期決算(7-9月)

(単位:千ケース、百万円、%)

	2012年 第3四半期 実績	計画※	計画比		2011年 第3四半期 実績	前年比	
			増減	増減率		増減	増減率
販売数量	56,921	58,274	△1,353	△2.3	57,785	△864	△1.5
売上高	112,099	115,400	△3,300	△2.9	115,969	△3,869	△3.3
売上総利益	55,591	57,200	△1,608	△2.8	56,107	△516	△0.9
営業利益	7,299	7,500	△200	△2.7	7,217	+82	+1.1
経常利益	7,374	7,800	△425	△5.5	7,090	+284	+4.0
当期純利益	3,504	4,300	△795	△18.5	3,703	△199	△5.4

※ 計画は2012年8月2日発表の業績予想に基づく数値。

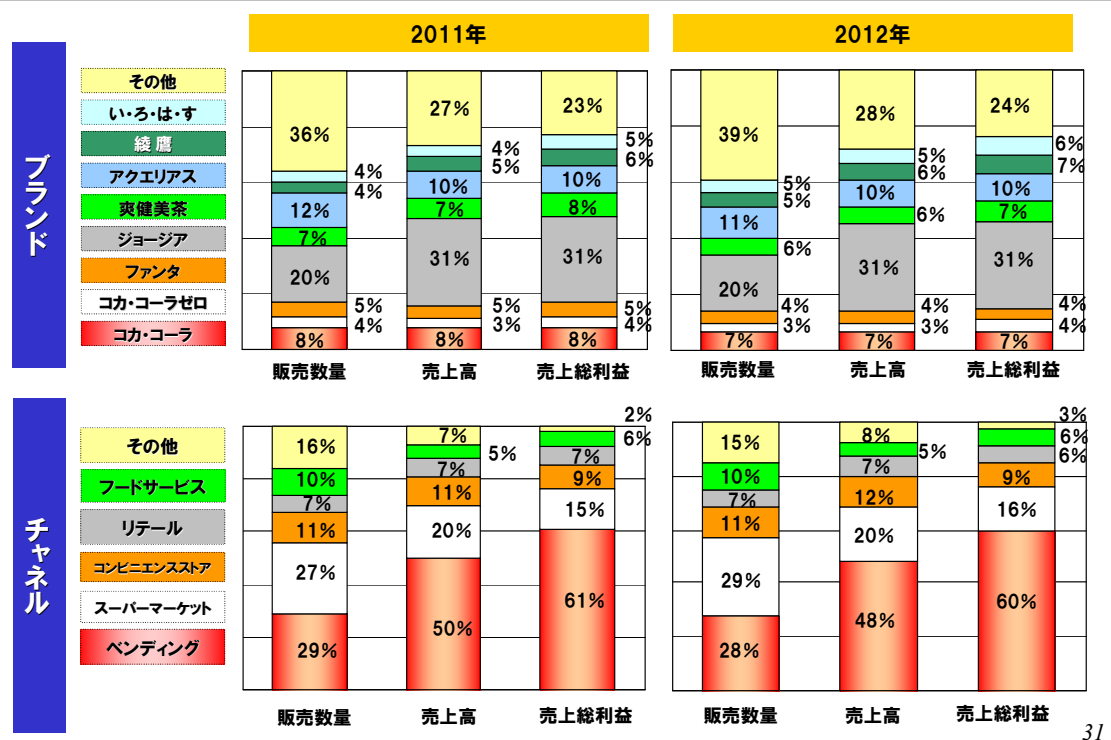
手売りマーケットシェアの推移（自動販売機除く）



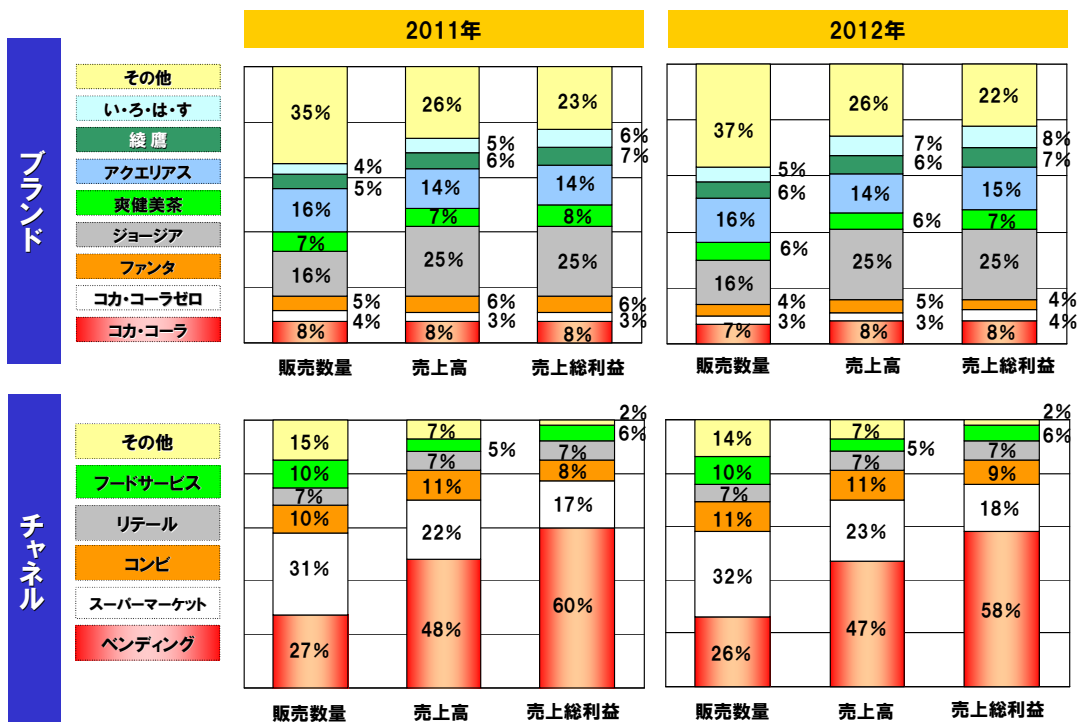
・グラフ外の数字は対前年同期の増減

(出典: インテージ)

第3四半期累計決算(1-9月) - ブランド別・チャネル別構成比



第3四半期決算(7-9月) - ブランド別・チャネル別構成比



業態別自動販売機の販売状況

自動販売機 フルサービス缶 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	累計
職域(オフィス等)	△1.2	+0.4	△4.0	△3.8	+4.1	△3.8	△4.8	△2.1	△8.1	△2.8
職域(工場等)	△0.3	+0.9	+1.5	+0.3	+6.5	△3.6	△0.9	△0.9	△7.1	△0.7
大規模小売店	△2.0	△6.3	△6.3	△5.5	△3.4	△4.1	△7.1	△0.3	△6.7	△4.5
交通	△1.3	△1.5	△1.7	+0.9	+0.5	△2.2	△2.5	+0.3	△3.3	△1.2
学校	△0.2	△4.9	△6.2	+0.1	+11.0	△3.6	△0.5	+3.9	+0.7	+0.3
娯楽施設	+1.9	△6.3	△2.5	△2.7	△6.5	△2.5	△5.3	△3.7	△5.5	△3.8
パチンコ	+0.5	△0.7	+0.3	△2.5	△5.8	△1.9	△3.8	△1.9	△4.5	△2.3
スポーツ施設	+5.0	△6.4	△0.3	△2.5	△4.0	△1.1	△5.4	△0.5	△4.2	△2.3
病院	△0.4	△0.4	△3.0	△4.2	+1.0	△1.7	△5.2	△0.5	△6.4	△2.4
宿泊施設	△1.2	△2.7	△2.0	△1.6	△2.4	△1.4	△4.9	△1.3	△7.1	△2.8
その他(インドア)	△5.1	△3.4	△6.0	△9.0	△1.3	△4.4	△9.8	△1.1	△10.1	△5.6
アウトドア	+0.5	△4.7	△6.3	△9.6	△2.1	△5.2	△12.6	△4.2	△11.1	△6.4
計	△0.2	△2.7	△3.7	△4.7	△0.4	△3.7	△6.7	△2.0	△7.5	△3.6

※ VPM (Volume Per Machine) : 自動販売機1台あたりの販売数量

第3四半期決算(7-9月) - チャネル別 販売数量

(単位:千ケース、%)

		第3四半期 実績	計画比 ^{※1}		前年比	
			増減	増減率	増減	増減率
	スーパーマーケット ^{※2}	18,436	△580	△3.0	+404	+2.2
	コンビニエンスストア	5,977	+13	+0.2	+96	+1.6
チェーンストア 計		24,413	△567	△2.3	+500	+2.1
ベンディング		14,883	△734	△4.7	△607	△3.9
リテール		3,929	+61	+1.6	△74	△1.8
フードサービス		5,683	△39	△0.7	+72	+1.3
その他		8,014	△74	△0.9	△755	△8.6
合 計		56,921	△1,353	△2.3	△864	△1.5

※1 計画は2012年8月2日発表の業績予想に基づく数値。

※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む。

第3四半期決算(7-9月) - パッケージ別 販売数量

(単位:千ケース、%)

		第3四半期 実績	計画比※		前年比	
			増減	増減率	増減	増減率
PET	小型（1,000ml 未満）	15,394	△749	△4.6	+1,599	+11.6
	中型（1,500ml 未満）	523	△0	△0.0	+83	+18.9
	大型（1,500ml 以上）	13,544	△111	△0.8	+325	+2.5
	計	29,461	△861	△2.8	+2,008	+7.3
缶（ボトル缶含む）		12,853	△498	△3.7	△1,912	△12.9
その他		3,744	△282	△7.0	△224	△5.6
シロップ・パウダー		10,863	+288	+2.7	△737	△6.4
合 計		56,921	△1,353	△2.3	△864	△1.5

※ 計画は2012年8月2日発表の業績予想に基づく数値。

第3四半期決算(7-9月) - ブランド別 販売数量

(単位:千ケース、%)

		第3四半期 実績	計画比※1		前年比	
			増減	増減率	増減	増減率
コ ア 8	コカ・コーラ	3,968	△76	△1.9	△440	△10.0
	コカ・コーラゼロ	1,789	△231	△11.4	△252	△12.3
	ファンタ	2,423	△256	△9.5	△444	△15.5
	ジョージア	8,842	△18	△0.2	△160	△1.8
	爽健美茶	3,655	△403	△9.9	△641	△14.9
	アクエリアス	9,026	△31	△0.3	△63	△0.7
	綾鷹	3,208	+120	+3.9	+318	+11.0
	い・ろ・は・す	3,003	△164	△5.2	+739	+32.6
	小 計	35,914	△1,058	△2.9	△944	△2.6
	その他	10,144	△582	△5.4	+816	+8.8
RTD※2 商品		46,058	△1,641	△3.4	△128	△0.3
シロップ・パウダー		10,863	+288	+2.7	△737	△6.4
合 計		56,921	△1,353	△2.3	△864	△1.5

※1 計画は2012年8月2日発表の業績予想に基づく数値。

※2 RTD : パッケージ商品

第3四半期累計決算(1-9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	第3四半期 累計実績	計画比※		前年比	
		増減	増減率	増減	増減率
小型PET(1,000ml未満)	17,279	△495	△2.8	+1,850	+12.0
中型PET(1,500ml未満)	928	△9	△1.0	+155	+20.0
大型PET(1,500ml以上)	27,134	△161	△0.6	+1,156	+4.5
缶	9,613	+27	+0.3	△1,376	△12.5
その他	1,990	+72	+3.7	+438	+28.2
合 計	56,945	△567	△1.0	+2,225	+4.1

(単位:千ケース、%)					
■ペンディング	第3四半期 累計実績	計画比※		前年比	
		増減	増減率	増減	増減率
小型PET(1,000ml未満)	13,560	△388	△2.8	+1,179	+9.5
中型PET(1,500ml未満)	3	+1	+18.9	△1	△26.6
大型PET(1,500ml以上)	155	+16	+11.6	△24	△13.4
缶	22,923	△468	△2.0	△2,184	△8.7
その他(ボトル缶他)	2,520	+140	+5.9	+493	+24.3
シロップ・パウダー	556	△34	△5.8	△1,161	△67.6
合 計	39,717	△734	△1.8	△1,698	△4.1

(単位:千ケース、%)					
■リテール・フードサービス	第3四半期 累計実績	計画比※		前年比	
		増減	増減率	増減	増減率
小型PET(1,000ml未満)	4,062	+181	+4.7	+285	+7.5
中型PET(1,500ml未満)	105	+9	+9.1	△13	△11.2
大型PET(1,500ml以上)	2,039	+32	+1.6	+23	+1.1
缶	2,229	△102	△4.4	△337	△13.1
その他	1,513	△143	△8.6	△172	△10.2
シロップ・パウダー	14,509	+44	+0.3	+257	+1.8
合 計	24,457	+21	+0.1	+43	+0.2

※ 計画は2012年8月2日発表の業績予想に基づく数値。

第3四半期決算(7-9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	第3四半期 実績	計画比※		前年比	
		増減	増減率	増減	増減率
小型PET (1,000ml 未満)	7,305	△495	△6.3	+736	+11.2
中型PET (1,500ml 未満)	468	△9	△2.0	+78	+19.9
大型PET (1,500ml 以上)	12,577	△161	△1.3	+302	+2.5
缶	3,176	+27	+0.9	△700	△18.1
その他	887	+72	+8.8	+84	+10.5
合 計	24,413	△567	△2.3	+500	+2.1

(単位:千ケース、%)

■ベンディング	第3四半期 実績	計画比※		前年比	
		増減	増減率	増減	増減率
小型PET (1,000ml 未満)	6,186	△388	△5.9	+691	+12.6
中型PET (1,500ml 未満)	2	+1	+40.2	△0	△8.9
大型PET (1,500ml 以上)	51	+16	+46.2	△20	△28.2
缶	7,647	△468	△5.8	△1,061	△12.2
その他 (ボトル缶他)	851	+140	+19.6	△115	△11.9
シロップ・パウダー	146	△34	△19.1	△102	△41.3
合 計	14,883	△734	△4.7	△607	△3.9

(単位:千ケース、%)

■リテール・フードサービス	第3四半期 実績	計画比※		前年比	
		増減	増減率	増減	増減率
小型PET (1,000ml 未満)	1,783	+181	+11.3	+172	+10.7
中型PET (1,500ml 未満)	53	+9	+19.6	+6	+12.0
大型PET (1,500ml 以上)	914	+32	+3.6	+43	+5.0
缶	771	△102	△11.7	△102	△11.7
その他	550	△143	△20.6	△137	△20.0
シロップ・パウダー	5,540	+44	+0.8	+17	+0.3
合 計	9,611	+21	+0.2	△1	△0.0

※ 計画は2012年8月2日発表の業績予想に基づく数値。

第4四半期(10-12月) - ブランド別 販売数量計画

(単位:千ケース、%)

		第4四半期 計画	前年比	
			増減	増減率
コ ア 8	コカ・コーラ	2,880	△251	△ 8.0
	コカ・コーラゼロ	1,374	△95	△ 6.4
	ファンタ	1,834	+24	+1.3
	ジョージア	10,290	△509	△ 4.7
	爽健美茶	2,537	△30	△ 1.2
	アケエリアス	2,725	+96	+3.6
	綾鷹	2,224	△50	△ 2.2
	い・ろ・は・す	1,826	+272	+17.5
	小 計	25,689	△544	△ 2.1
	その他	8,693	+434	+5.3
RTD※ 商品		34,382	△110	△ 0.3
シロップ・パウダー		9,618	△101	△ 1.0
合 計		44,000	△211	△ 0.5

※ RTD : パッケージ商品

第4四半期(10-12月) - チャネル別・パッケージ別 販売数量計画

■チェーンストア	第4四半期 計画	(単位:千ケース、%)	
		前年比	
		増減	増減率
小型PET (1,000ml 未満)	5,243	+630	+13.7
中型PET (1,500ml 未満)	416	+201	+93.7
大型PET (1,500ml 以上)	6,530	△296	△4.3
缶	3,072	△489	△13.7
その他	337	△138	△29.1
合 計	15,598	△92	△0.6

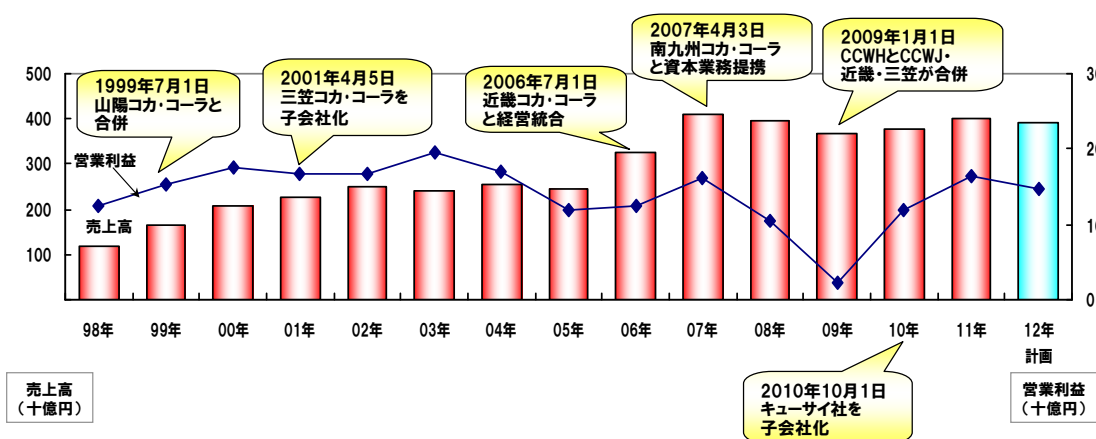
■ベンディング	第4四半期 計画	(単位:千ケース、%)	
		前年比	
		増減	増減率
小型PET (1,000ml 未満)	4,173	+636	+18.0
大型PET (1,500ml 以上)	24	△18	△43.8
缶	7,995	△152	△1.9
その他(ボトル缶他)	670	△157	△19.0
シロップ・パウダー	158	△78	△33.0
合 計	13,020	+230	+1.8

■リテール・フードサービス	第4四半期 計画	(単位:千ケース、%)	
		前年比	
		増減	増減率
小型PET (1,000ml 未満)	1,189	+36	+3.1
中型PET (1,500ml 未満)	36	+9	+34.3
大型PET (1,500ml 以上)	501	+9	+1.8
缶	874	+22	+2.6
その他	618	△47	△7.0
シロップ・パウダー	4,814	△50	△1.0
合 計	8,032	△21	△0.3

業績の推移

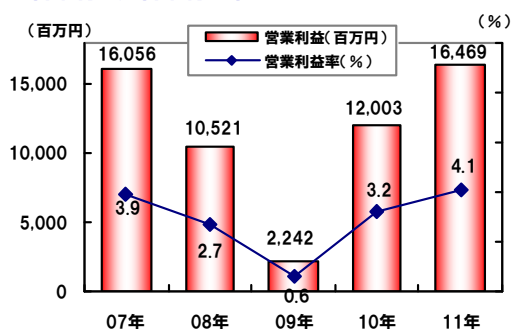
(単位: 百万円)

	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	2012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	399,717	392,800
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	16,469	14,700
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	16,044	14,800
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	6,997	7,400

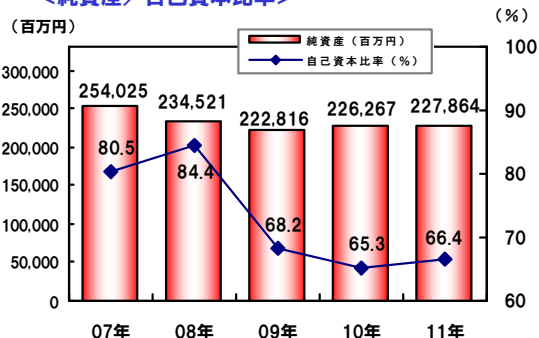


経営指標の推移

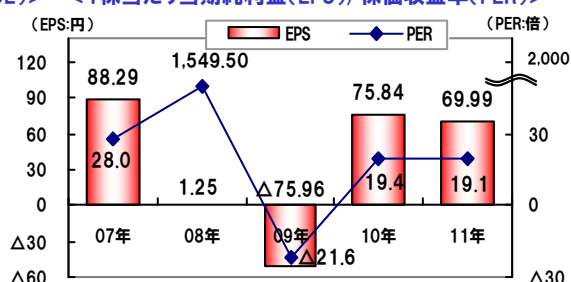
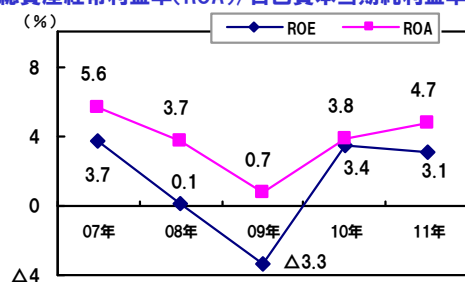
<営業利益／営業利益率>



<純資産／自己資本比率>

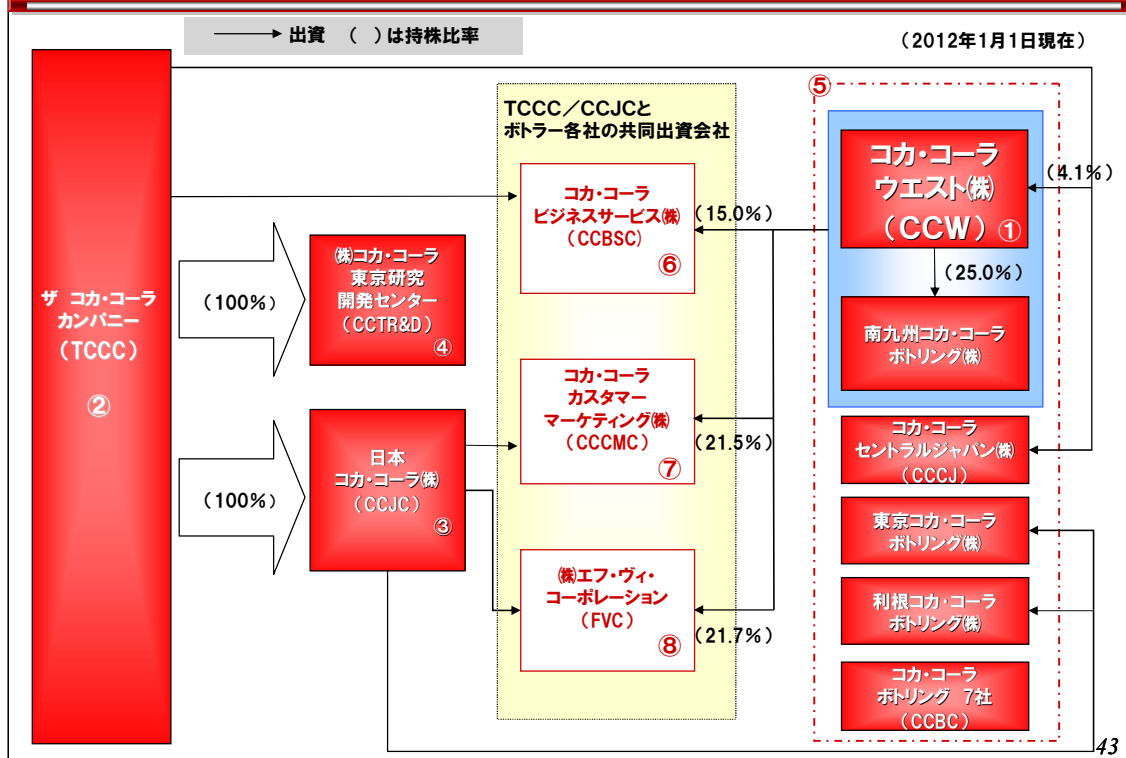


<総資産経常利益率(ROA)/自己資本当期純利益率(ROE)> <1株当たり当期純利益(EPS)/株価収益率(PER)>



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



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
チャンネル	
・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などの業態。

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