



**2008年12月期
コカ・コーラ セントラル ジャパン株式会社
決算説明会**

2009年2月16日

目 次

1. 2008年活動レビュー	
1) サマリー	P. 1
2) 販売実績	P. 2
3) 重点チャネル活動(OTC/ベンディング)	P. 3
2. 2008年連結決算	P. 4
3. 2009年-2011年中期経営計画	
1) 経営環境予測	P. 5
2) 2009年-2011年中期経営計画ビジョン	P. 6
3) 基本方針と主要戦略	P. 7
4) -1 営業組織改革	P. 8
4) -2 営業戦略	P. 9
5) SCM戦略	P.10
6) 2011年到達目標	P.11
7) 2009年販売計画	P.12
8) 2009年重点活動	P.13~15
4. 2009年連結予算概要	P.16
5. 自己株式の取得及び株主優待制度の変更 について	P.17
(参考資料 用語集)	P.18

1. 2008年活動レビュー 1)サマリー

**当社を
取巻く環境**

- 株価暴落・急激な円高
- 世界的な景気後退
- 食品偽装事件の続発
- 食料品の相次ぐ値上げによる個人消費の冷え込み
- 小売業によるPB商品の拡大

全国清涼飲料市場

- 清涼飲料市場全体は ▲1%

<チャンネル別>

- ・スーパー +1%
- ・CVS ▲1%
- ・自販機 ▲1%
- ・その他 ▲4%

主要施策

活動内容

結果と課題

<p>自販機 ビジネス改革</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・投資に見合う自販機展開 ・高VPM(※1)ロケーションの開拓 ・既存機VPMの向上
<p>OTC(※2) 営業力の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・CCCMC(※3)との連携強化 ・ACP(※4)実施による協働取組みの実践
<p>組織能力の開発</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・中京地区営業本部及びCS中京広域アカウント部の新設 ・更なる地域密着体制の検討及び移行作業の実施
<p>SCM/商品力の強化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・EEP(※5)活動による消費者へのブランド訴求 ・品質管理の徹底

- 販売数量は前年対比 +1.2%

- ・SM/CVSを中心に伸張
- ・ベンディングはマイナス

- 営業利益は前年対比 ▲31.1%

- ・収益構造、収益力に大きな課題

(注):出典:全国清涼飲料市場・・・飲料総研 -1-

1. 2008年活動レビュー 2)販売実績

(1)2008年販売実績

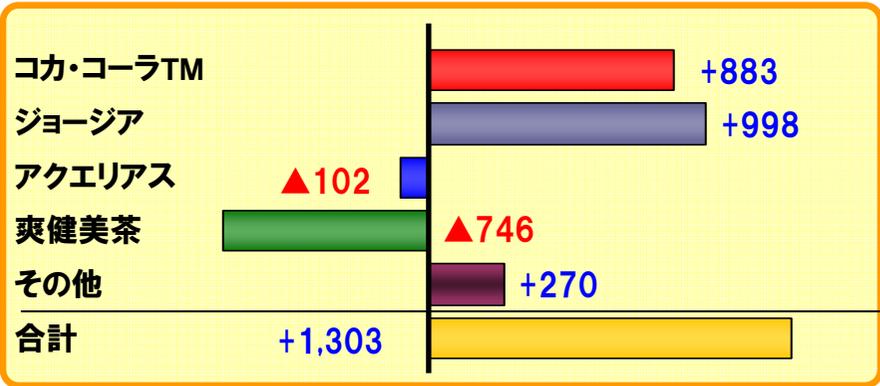
- 前年に対して+1,303千ケース増加

2008年	111,639千ケース
2007年	110,336千ケース
前年増減	+1,303千ケース
前年比	101.2%

(3)ブランド別販売増減

- コカ・コーラ ゼロの拡販によりコカ・コーラTMが伸張
- ジョージアはレギュラーコーヒー及びエメマン3カラーが貢献

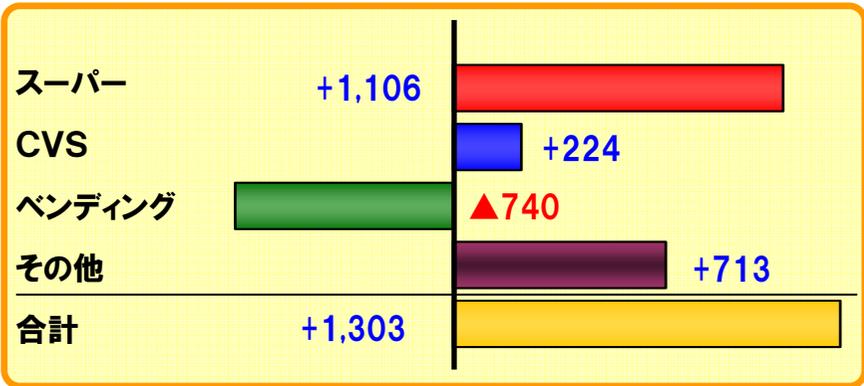
(単位:千ケース)



(2)チャネル別販売増減

- スーパー、その他(マクドナルド)が伸張し、ベンディングで大きくマイナス

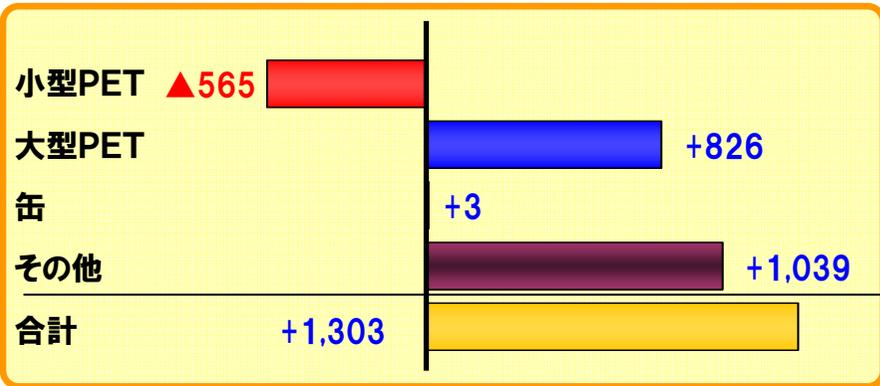
(単位:千ケース)



(4)パッケージ別販売増減

- スーパーでの拡販により大型PETが伸張
- ベンディングの主力商品である小型PETがマイナス

(単位:千ケース)



1. 2008年活動レビュー

3)重点チャネル活動(OTC/ベンディング)

OTC

<スーパー>

①重点カスタマーへの取組み強化

- ・TOP65 カスタマーとの協働取組みの推進により販売拡大が図れた。

【TOP65 カスタマーセールス】
前年比 +5.6%

②店舗活動の強化

- ・ファンタふるふるシェイカー、アクエリアスゼリーなど新製品が貢献し取扱い品目の拡大が図れた。

【スーパー1店舗あたり平均品目数】
+2.4品目

- ・北京オリンピックを活用した売り場演出により売り場の拡大が図れた。

<STARチャネル^(※6)>③ドライランド^(※7)開拓の強化

- ・業務用酒販店との協働開拓活動により未取引店舗への新規開拓活動を実施する事が出来た。

【開拓実績】 1,184軒

ベンディング

①投資に見合う自販機展開

- ・計画的な自販機リロケーション活動を実践した。
- ・不採算自販機を対象に計画的な撤去を進めた。

【自販機リロケ台数】 3,161台
【不採算自販機撤去】 1,299台

②自販機開拓の強化

- ・大型物件やインドアなど高VPMロケーションを中心に開拓強化を実施したが、新規自販機の設置は計画を下回った。

【自販機開拓実績】 11,844台
【計画対比】 ▲ 1,949台

③既存機VPMの向上

- ・高VPM開拓の目標未達成や、最盛期以降の天候不順も影響しVPMは前年を下回った。

【缶:VPM】 ▲1.8%

2. 2008年連結決算

(単位:百万円)

販売数量 (千ケース)	111,639	110,336	1,303	1.2
売上高	205,940	205,448	492	0.2
売上原価	▲ 125,233	▲ 122,175	▲ 3,058	2.5
売上総利益	80,707	83,273	▲ 2,566	▲ 3.1
販管費	▲ 76,896	▲ 77,741	845	▲ 1.1
営業利益 (利益率%)	3,810 (1.9)	5,531 (2.7)	▲ 1,720 (▲ 0.8)	▲ 31.1
営業外損益	115	▲ 135	251	
経常利益	3,926	5,395	▲ 1,469	▲ 27.2
特別損益	▲ 1,165	▲ 856	▲ 309	
税引前利益	2,761	4,539	▲ 1,778	▲ 39.2
法人税等	▲ 1,222	▲ 1,906	683	▲ 35.8
当期純利益	1,538	2,633	▲ 1,095	▲ 41.6

【公表見通しとの比較】

売上高	205,940	209,600	▲ 3,659
営業利益	3,810	4,700	▲ 889
経常利益	3,926	4,900	▲ 973
当期純利益	1,538	2,300	▲ 761

	2008年	2007年	増減	
			増減	増減率(%)
販売数量 (千ケース)	111,639	110,336	1,303	1.2
売上高	205,940	205,448	492	0.2
売上原価	▲ 125,233	▲ 122,175	▲ 3,058	2.5
売上総利益	80,707	83,273	▲ 2,566	▲ 3.1
販管費	▲ 76,896	▲ 77,741	845	▲ 1.1
営業利益 (利益率%)	3,810 (1.9)	5,531 (2.7)	▲ 1,720 (▲ 0.8)	▲ 31.1
営業外損益	115	▲ 135	251	
経常利益	3,926	5,395	▲ 1,469	▲ 27.2
特別損益	▲ 1,165	▲ 856	▲ 309	
税引前利益	2,761	4,539	▲ 1,778	▲ 39.2
法人税等	▲ 1,222	▲ 1,906	683	▲ 35.8
当期純利益	1,538	2,633	▲ 1,095	▲ 41.6
実績		期央予算	増減	
売上高	205,940	209,600	▲ 3,659	
営業利益	3,810	4,700	▲ 889	
経常利益	3,926	4,900	▲ 973	
当期純利益	1,538	2,300	▲ 761	

項目	増減	主な要因	金額
売上高	492	テリトリー内販売 レキニユラー取引販売数量増 " 単価/構成差 フルサービス取引販売数量減 " 単価/構成差 その他取引増 売上値引/価格プロモーション増 CCNBC関連(受託加工料収入の減少他) 関係会社の増加他	1,544 ▲ 865 ▲ 1,949 335 53 ▲ 1,401 ▲ 299 2,845
売上総利益	▲ 2,566	テリトリー内販売 レキニユラー取引販売数量増 " 単価/構成差 フルサービス取引販売数量減 " 単価/構成差 その他取引増 売上値引/価格プロモーション増 CCNBC関連(原材料価格高騰の影響他) 関係会社の増加他	801 ▲ 318 ▲ 1,154 444 46 ▲ 1,401 ▲ 1,232 241
販管費	845	自販機費減 減価償却費減 フルサービス手数料減 広告宣伝費減 車両費増 販売促進費増 関係会社の増加他	556 539 289 89 ▲ 97 ▲ 223 ▲ 195
営業外損益	251	棚卸資産廃棄損減 廃棄有価物売却益増 CCEJP持分投資利益減	290 65 ▲ 50
特別損益	▲ 309	CCNBC投資損失引当金の繰入 固定資産除却損増 転籍による特別退職金減	▲ 212 ▲ 125 59

3. 2009年-2011年新中期経営計画

1) 経営環境予測

〔外部環境〕

- 【社会/経済/飲料市場環境】
- ・株価暴落、円高等による景気悪化の深刻化
 - ・株価暴落による退職給付費用の増加
 - ・個人消費の低迷
 - ・製造業における操業の縮小、休止
 - ・環境保全への対応(CO2削減、水使用量の削減等)

〔内部環境(コカ・コーラシステム/自社)〕

- 【営業/SCM環境】
- ・ヒット商品不在
 - ・競合メーカーとの価格競争
 - ・新SCM体制への移行
 - ・ノンフロン/省エネルギー型自販機対応

清涼飲料市場は低成長(0~1%)を予測

〔当社 退職給付会計のマイナスインパクト〕



2009年の収益においては、退職給付会計の影響により既に▲24億円のマイナスインパクトが顕在化し、2009年以降もマイナスインパクトの影響が継続する見込みである。

Re-birth 2011

進化し続ける企業へ

～いかなる環境下でも収益を確保できる企業へ向かって生まれ変わります～

- 食の安心・安全を最優先に行動し、地域社会から信頼され続ける企業となる
- CCJCとの協働取組みを積極的に推進し、コカ・コーラシステムの発展に寄与する
- 時代の変化に即座に対応できる業務遂行能力を磨き、企業力を高め、収益拡大に向け邁進する
- 全社員が組織と自身の成長を実感し、働き甲斐を感じる職場環境作りを推進する

3) 基本方針と主要戦略

(1) 基本方針

収益構造改革の実行： 全ての事業領域における体制・制度を見直し、
収益構造を改革する

(2) 主要戦略

営業戦略

<チャンネル別全体戦略から
エリア別戦略へ>

地域密着型営業の強化を図り、地域特性に応じた戦略の実行による売上拡大と収益力の向上を図る

SCM戦略

<全国SCM体制から
地域別SCM体制へ>

新SCM体制を基軸に、効率追求と生産性向上により、コスト削減を図る

組織・人材戦略

<人材の育成・開発を実施し、
企業集団としての能力向上へ>

戦略の実行力を高めるため、全社員の意識改革と人材能力の育成・開発を促進する

関係会社戦略

<CJグループ内各社における
全体最適化へ>

CJグループ内における関係会社の連携を強化し、更なるコスト削減と収益拡大を図る

インフラ戦略

<拠点・資本/財務・IR・CSR・ITにおいて体制・制度・内容を見直す>

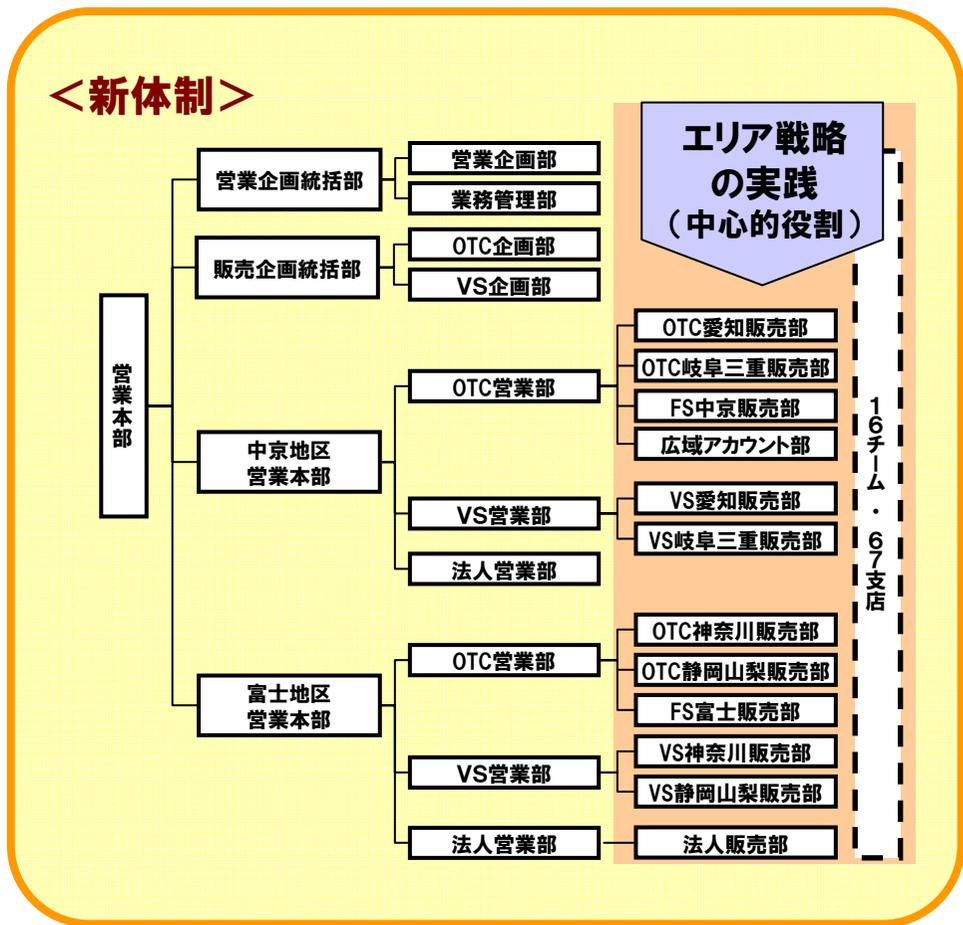
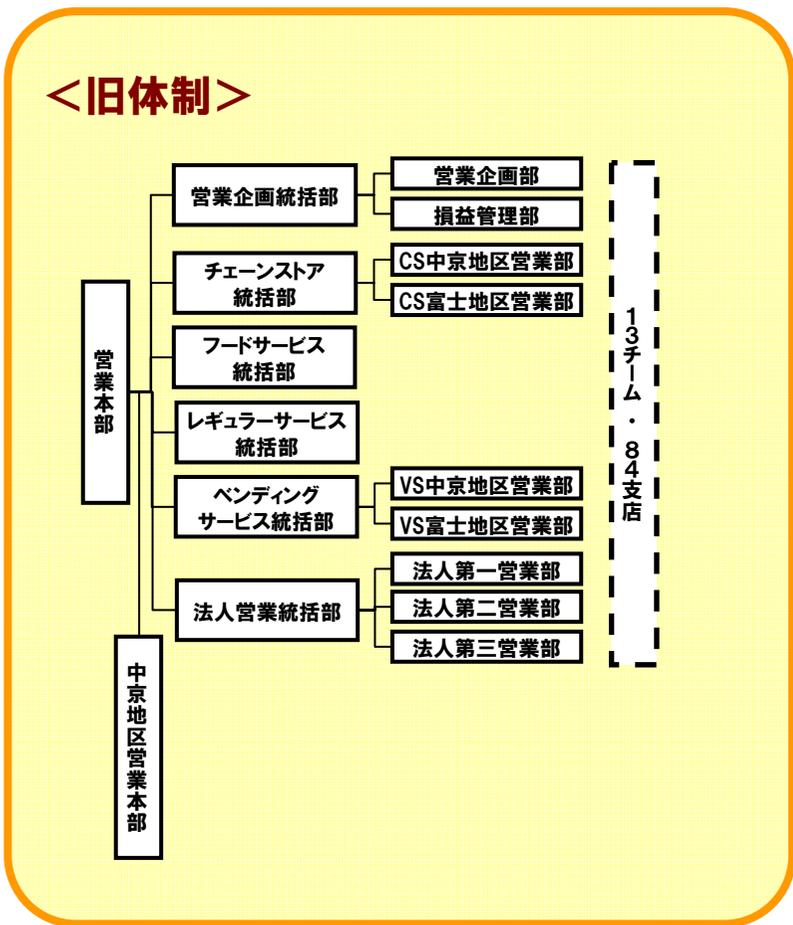
営業拠点体制の見直し・拠点構想の見直し・株主価値向上等資本政策の検討
退職給付制度の見直し・IR内容の見直し・内部統制・次世代SCMシステム構築 等

収益構造の変革による持続的成長

企業価値向上とステークホルダーへの還元

4) -1 営業組織改革(営業組織体制の変更/地域密着営業の強化)

●従来のチャネルを中心とした統括部組織体制から、エリアを融合した新営業組織体制への移行を図り、地域密着型営業を強化すると共に地域特性に応じた収益改善活動を実行する



支店数 旧体制 84支店 → 新体制 67支店(▲17支店)

4) -2 営業戦略

営業組織体制の変更／地域密着型営業の強化	生産性の向上	<p><OTC></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 統括部統合による人員運用の効率化 <p><ベンディング></p> <ul style="list-style-type: none"> ● エリア別ルート当りセールス基準の設定によるルート数の見直し
	ビジネスモデルの再構築	<p><エリア別収益性の把握と改善></p> <ul style="list-style-type: none"> ● エリア収益性・成長性を考慮した経営資源の配分/低収益エリアの改善 <p><ベンディングビジネスのあるべき姿の検討・移行></p>
	収益意識の改革	<p><不採算取引の見直し></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 将来性のある戦略的取引を除いた赤字取引の見直し <p><1本1円の利益改善＝営業コストを意識した活動の徹底></p>
売上・シェア拡大	OTC	<p><OTCエリア戦略の実践></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 地域密着型営業の強化 ● ブランド・パッケージ ポートフォリオ戦略に基づく配荷の追求
	VM	<p><開拓力の強化></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 開拓体制の変更/カスタマーニーズを捉えた提案の実施 <p><既存機セールス・利益の拡大></p> <ul style="list-style-type: none"> ● エリア別セグメント別コラムの展開 ● カップ機の収益向上
	共通	<p><ブランド力(認知度・信用度)を活用した営業活動の実践></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 消費者が安心できる高品質な商品・サービスの提供

5) SCM戦略

<全国SCM体制から地域別SCM体制へ>

・コスト競争力の向上

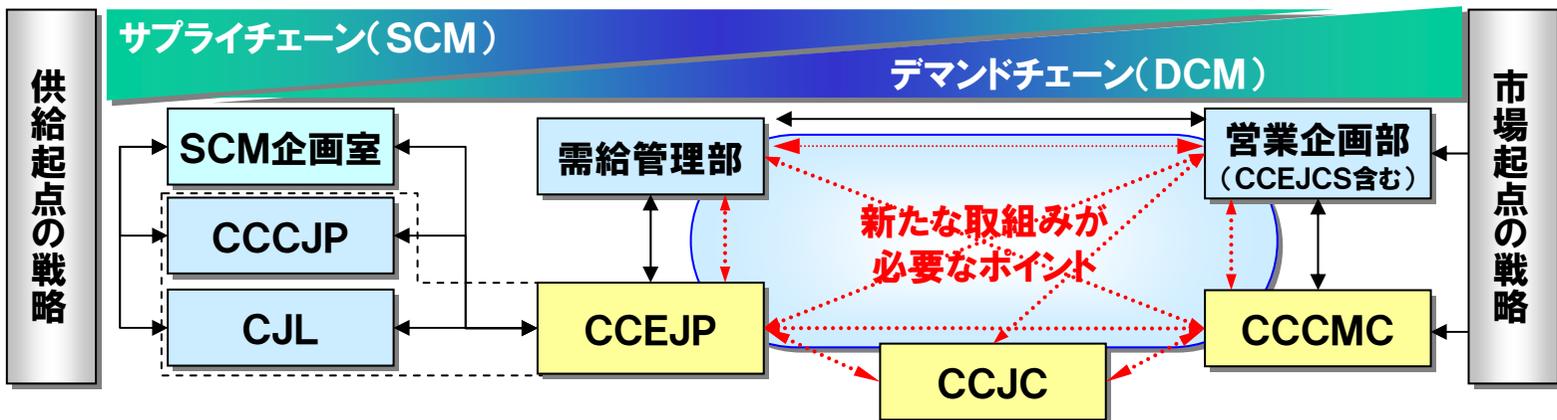
新SCMの効率的運用	関東SCMモデルの効率的運用による収益向上
CCCJP生産効率の向上	製販バランス・ライン老朽化を考慮した合理化推進

<需給調整機能拡充による収益改善>

・更なるコスト削減に向けた取組み

取扱品目数の削減	品目数削減によりパッカー費用、ボトラー間売買の削減に取り組む
新製品導入プロセスの変更	総合的な投資対効果の検証に基づき新製品導入を行う

★ SCMとDCMの双方の連携が最も重要なポイントであり責務となる



6) 2011年到達目標

(1) 2011年到達目標(連結ベース)

	2008年実績対比	
販売数量	117,532千ケース	(+5,893千ケース)
売上高	214,400百万円	(+8,460百万円)
営業利益 (同利益率)	6,500百万円 (3.0%)	(+2,690百万円) (+1.1%)
当期純利益	3,500百万円	(+1,962百万円)

(2) 施策効果

(単位:百万円)

戦略	施策	主要課題	効果額
営業戦略	生産性向上	・ベンディングルートの効率化 ・統括部統合による人員効率化	300
	ビジネスモデルの再構築	・低収益エリアの拠点/体制見直し ・ベンディングビジネスモデルの再構築	1,300
	収益意識改革	・不採算取引の見直し ・営業活動における1本1円の利益改善活動	200
	小計		1,800
SCM戦略	製品合理化	・取扱い品目数の削減 ・共通資材の使用拡大	1,400
	生産効率向上	・在庫の縮小/生産リードタイムの短縮 ・製造ロスの低減	1,000
	小計		2,400
合計			4,200

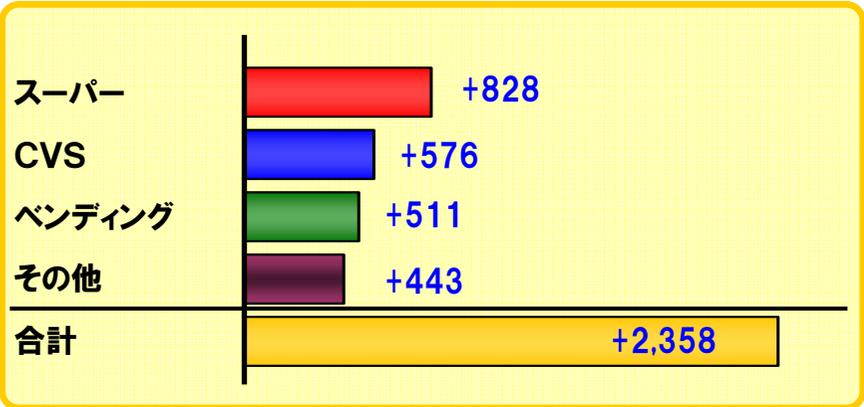
7) 2009年販売計画

(1) 2009年販売計画

2009年 113,997千ケース 前年増減 +2,358千ケース(前年比102.1%)

(2) チャンネル別販売計画(増減)

(単位:千ケース)



【スーパー】

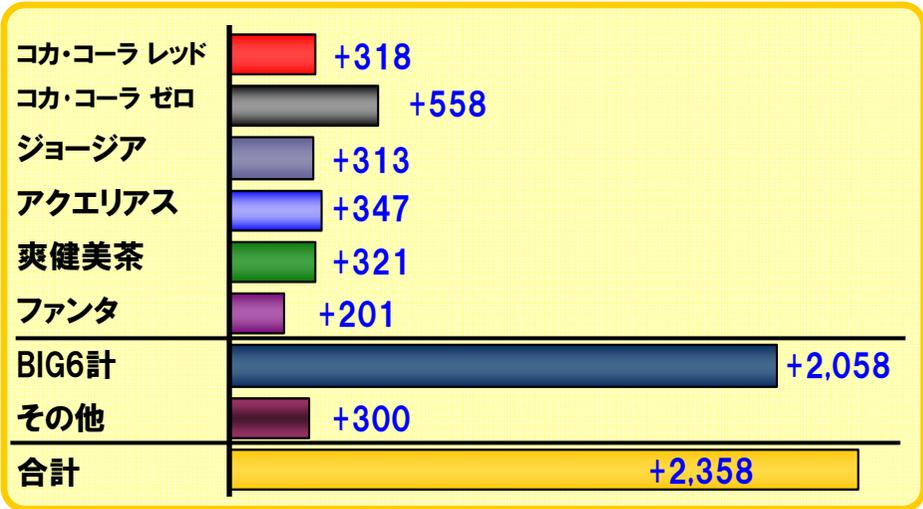
- ・カスタマーマネジメント強化と、新製品の効果的導入によるセールス拡大

【ベンディング】

- ・既存機VPMの向上
- ・高VPMロケの新規開拓強化
- ・オペレーション効率の追求

(3) ブランド別販売計画(増減)

(単位:千ケース)



主要ブランド活動(BIG6)

- ・ 主力4ブランドに加え、近年の炭酸市場の伸びに合わせてコカ・コーラ ゼロ・ファンタを加えた6ブランドを強化



8) 2009年重点活動

EFP活動の実施による販売強化



コカ・コーラTM

プロモーションの最大活用

- Coke&Mealsの継続により売り場を拡大する。



新規パッケージの展開強化

- 横浜開港150周年記念デザイン缶製品や、新パッケージ製品を活用し拡販を図る。



GEORGIA.

ジョージア

露出の最大化

- 店頭、自販機でのマーチャндаイジングを実施し、ブランド訴求力を高め飲用機会を拡大する。



基幹製品の強化

- エメラルドマウンテン3製品のリニューアルにタイミングを合わせ効果的な展開を行う。(1/26)



8) 2009年重点活動(OTC)

カスタマーニーズに対応した販売戦略の実行

スーパー

- ①ブランド×パッケージ ポートフォリオ戦略に基づく、シェア/利益の拡大
 - ・粗利益の高い製品の定番化及び配荷拡大
 - ・BIG6展開強化による販売箇所拡大
 - ・新製品の積極的な導入

ブランド	パッケージ	SM		DRUG		配荷 徹底検証
		シェア/数量	利益	シェア/数量	利益	
**	PET***	◎	◎	○	◎	
	PET***	○	—	○	—	
	PET***	○	—	○	—	
	Can***	◎	—	○	—	
**	PET***	◎	◎	◎	◎	
	PET***	○	—	○	—	
	PET***	◎	◎	◎	◎	
	Can***	○	—	○	—	
**	PET***	◎	—	○	—	
	PET***	◎	—	○	—	
	パッケージ		◎		◎	



- ②カスターマネジメント強化による取引拡大
 - ・重点カスタマーとの協働取組みの実践(継続)
 - ・TOPカスタマーにおける販売箇所の拡大



STARチャンネル

- ①未取引店開拓の継続強化
 - ・重点エリア:横浜/名古屋



(バーへのカクテル提案)



(レギュラービンの拡販)

フードサービス

- ①既存取引店でのプログラム提案強化
- ②新規開拓の拡大
 - ・レギュラーコーヒー機材の拡大



8) 2009年重点活動(ベンディング)

ベンディング事業における利益の拡大

売上の拡大

① 高VPMロケの獲得

- ・開拓体制の変更
 - ローカルエリア開拓者を支店へ所属変更
 - 大型物件開発専門部署の設置
- ・カスタマーニーズを捉えた提案
<シーモ>



<マルチマネー対応>



② セグメント×エリアに応じた販売施策の実行

- ・セグメント、地域特性に応じたコラム作り
- ・効果的なプロモーションの展開

収益の拡大

① ルート生産性の向上

- ・一往復オペレーションシステムの展開拡大による更なる効率化



【一往復オペレーション】

通信を活用し、補充する商品別本数を事前に収集できる(高層ビルなどで有効)

② カップ機の収益向上

- ・販売容量に見合う販売価格の設定
- ・VACS精算(※8)の導入



地域社会への貢献

① 環境にやさしい自販機の展開

- ・省エネ型自販機e-40/ノンフロン型自販機の展開拡大

<e-40>

<ノンフロン機>



② 高品質で安心な商品の提供

- ・定期的な品質チェックの実施
- ・商品補充時のソフトハンドリング

4. 2009年連結予算概要

(単位:百万円)	2009年	2008年	増減	
			増減	増減率(%)
販売数量 (千ケース)	113,997	111,639	2,358	2.1
売上高	209,600	203,521	6,078	3.0
売上原価	▲ 130,196	▲ 126,608	▲ 3,588	2.8
売上総利益	79,403	76,912	2,490	3.2
販管費	▲ 76,703	▲ 73,193	▲ 3,510	4.8
営業利益 (利益率%)	2,700 (1.3)	3,719 (1.8)	▲ 1,019 (▲ 0.5)	▲ 27.4
営業外損益	100	207	▲ 107	▲ 51.8
経常利益	2,800	3,926	▲ 1,126	▲ 28.7
特別損益	▲ 527	▲ 1,165	638	
税引前利益	2,272	2,761	▲ 488	▲ 17.7
法人税等	▲ 1,072	▲ 1,222	150	▲ 12.3
当期純利益	1,200	1,538	▲ 338	▲ 22.0

項目	増減	主な要因	金額
売上高	6,078	テリトリー内販売 レギュラー取引販売数量増 " 単価/構成差 フルサービス取引販売数量増 " 単価/構成差 その他取引増 売上値引/価格プロモーション増 CCEJP関連(受託加工料収入の増加他) 関係会社の増加他	3,014 577 1,464 306 319 ▲ 1,322 358 1,361
売上総利益	2,490	テリトリー内販売 レギュラー取引販売数量増 " 単価/構成差 フルサービス取引販売数量増 " 単価/構成差 その他取引増 売上値引/価格プロモーション増 CCEJP関連 関係会社の増加他	1,534 763 861 147 122 ▲ 1,322 250 196
販管費	▲ 3,510	退職給付費用増 フルサービス手数料増 輸送費増 販売促進費増 情報処理工賃増 地所建物費増 自販機費減 減価償却費減 人件費減 関係会社の増加他	▲ 2,408 ▲ 279 ▲ 220 ▲ 136 ▲ 100 ▲ 76 136 153 184 ▲ 400
営業外損益	▲ 107	廃棄有価物売却益減	▲ 114
特別損益	638	土地売却益増 CCNBC投資損失引当金繰入の反動 固定資産除却損減 転籍による特別退職金減	295 212 71 27

注)2009年は下記の会計処理を変更しております。そのため2008年実績を2009年と同等基準に組替えて比較を実施しております。
 ①棚卸資産会計適用による棚卸資産廃棄損(営業外費用)を売上原価他へ処理変更
 ②リース会計適用による支払リース料に含まれる利息相当額を営業外費用へ処理変更
 ③売上値引に伴うレポートの一部(売上高)を販売促進費へ処理変更
 ④CCEJP体制移行による輸送費の一部を売上原価へ組替

5. 自己株式の取得及び株主優待制度の変更について

(1) 自己株式の取得

- 2月13日の弊社取締役会において、会社法第165条第3項の規程により読み替えて適用される同法第156条の規程に基づき、自己株式を取得することを決議致しました。

<目的> : 資本効率の向上及び経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行を可能とするため
 <取得株式数> : 1,500,000株(上限) ※発行済み株式総数(自己株式を除く)に対する割合 3.34%
 <取得価格の総額> : 20億円(上限)
 <取得期間> : 平成21年2月16日～平成21年12月31日

(参考) 平成20年12月31日時点における自己株式の保有状況

・発行済株式総数(自己株式を除く)	44,843,845株(分割前:89,687.69株)
・自己株式数	159,650株(分割前:319.30株)

(2) 株主優待制度の変更

<変更理由> : 本年1月4日付で、1株につき500株の割合で株式分割を行ったため所要の変更を行う
 <新制度の内容>
 【変更前】 毎年6月30日、12月31日現在で、1株以上保有の株主(実質株主を含む)に対し、2,880円相当のコカ・コーラ製品をそれぞれ贈呈
 【変更後】 毎年6月30日、12月31日現在で、100株以上500株未満保有の株主に対し720円相当、500株以上保有の株主に対し2,880円相当のコカ・コーラ製品をそれぞれ贈呈
 <実施時期> : 平成21年6月30日現在の株主から実施

(参考資料:用語集)

- ※1:VPM Volume Per Machine の略。
自動販売機1台あたりの年間販売数量。
- ※2:OTC Over The Counter の略。
当社ではレギュラー手売りチャンネル全般の意味として使用。
- ※3:CCCMC コカ・コーラ カスタマーマーケティング株式会社 の略。
ナショナルSM/CVSの商談とCCJCのチャンネルプランニング
を統合し2007年1月に設立。
- ※4:ACP Annual Customer Plan の略。対顧客年間販売計画。
- ※5:EEP活動 Executional Effectiveness Project 活動の略。
市場でのマーチャンダイジング活動を効果的に実行するプロジェクト活動。
- ※6:STARチャンネル Segment Traditional Activity Revenue チャンネルの略。
伝統的な手売り市場全般を指す造語。
- ※7:ドライランド 未開拓の全てのロケーションを指す。
- ※8:VACS精算 自動販売機の売上精算処理をセールスマンの持つ端末と自販機の通信
によって自動精算する仕組み。

<http://www.cccj.co.jp>



本資料に記載されております弊社の計画及び業績見通し、戦略などに関しましては資料作成時点における弊社の判断に基づいております。あくまでも将来の予測であり、今後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。