

2011年12月期 決算説明会

2012年2月16日

コカ・コーラ セントラル ジャパン株式会社





| | |
|---|---------|
| 1. 本日のご説明内容 | P.2 |
| 2. 2011年レビュー | |
| 1)販売実績 <チャンネル別、ブランド/パッケージ、新製品> | P.4～6 |
| 2)チャンネル戦略 <ベンディング、OTC> | P.7～8 |
| 3. 2011年12月期 連結決算 | P.9 |
| 4. 2012年計画 | |
| 1)活動方針 | P.11 |
| 2)販売計画 | P.12 |
| 3)ブランド戦略 | P.13～14 |
| 4)チャンネル戦略 <ベンディング、スーパー/ニューチャンネル、STAR/ディスペンサー> | P.15～17 |
| 5)エリア戦略 | P.18 |
| 5. 2012年12月期連結期首予算 | P.19 |
| 6. 「2009年-2011年中期経営計画」の総括 | P.20 |
| 7. ザ コカ・コーラ カンパニーとの資本業務提携について | P.21 |
| (参考資料 用語集) | P.22 |



1. 本日のご説明内容

<経営環境>

- 震災からの復興需要による緩やかな景気の成長期待
- 欧州財政金融不安による日本経済への影響懸念
- 記録的な円高水準の長期化
- 電気料金値上げ・消費増税議論の高まり

<清涼飲料市場>

出典：飲料総研/当社実績

- **全国清涼飲料市場実績： 対前年 +1.0%**
 - ・四半期単位では猛暑の反動により第3四半期のみ前年を下回ったが、4月以降のミネラルウォーターの震災特需による伸長等により年間では+1.0%で着地した
- **当社販売実績： 対前年 ▲1.4%**
 - ・第2四半期は震災による製造工場等の被災に伴う主力製品への生産集約の影響、第3四半期は2010年の猛暑の反動によりマイナスし全国清涼飲料市場を下回った

対前年増減率

| | 1Q | | 2Q | | 上期 | | 下期 | | 通期 |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|----|-------|----|
| | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 3Q | 4Q | 下期 | | |
| 清涼飲料市場 | +1.0% | +2.0% | +2.0% | ▲2.0% | +2.0% | ▲1.0% | | +1.0% | |
| 当社 | +1.0% | ▲2.9% | ▲1.2% | ▲4.5% | +2.4% | ▲1.5% | | ▲1.4% | |

<当社連結決算概要>

単位：千ケース、百万円

■2011年度連結決算

| | 2011年 実績 | 対前年 | |
|-------|-------------|--------|-------|
| | | 増減数 | 増減率 |
| 販売数量 | 106,608 | ▲1,489 | ▲1.4% |
| 売上高 | 193,081 | ▲1,753 | ▲0.9% |
| 営業利益 | 4,047 | ▲446 | ▲9.9% |
| 営業利益率 | 2.1% | | |

■2012年度連結予算

| | 2012年 連結予算 | 対前年 | |
|-------|---------------|--------|-------|
| | | 増減数 | 増減率 |
| 販売数量 | 108,937 | +2,329 | +2.2% |
| 売上高 | 197,200 | +4,118 | +2.1% |
| 営業利益 | 3,700 | ▲347 | ▲8.6% |
| 営業利益率 | 1.9% | | |

2011年レビュー

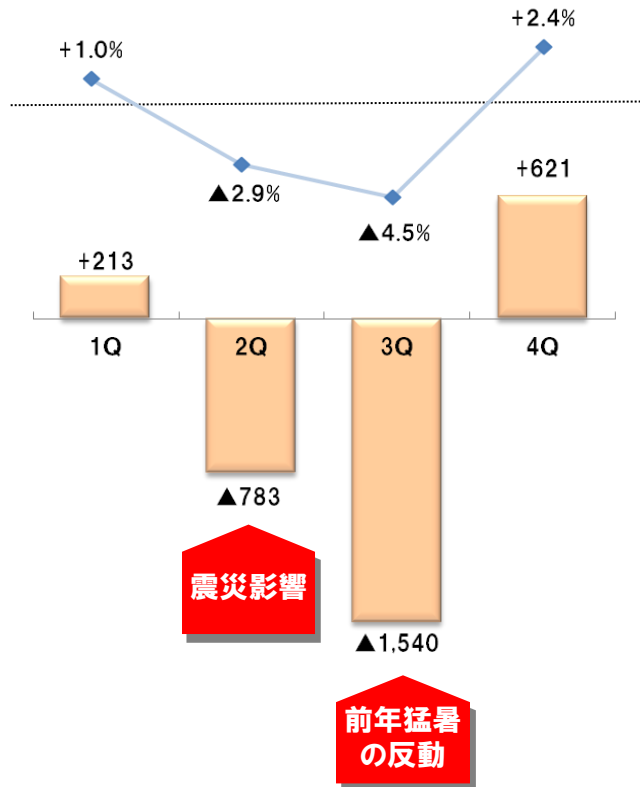


四半期別販売数量前年増減

(単位:千ケース)

【前年増減率】

【前年増減数量】



チャネル別販売数量前年増減

(単位:千ケース)

| | | 前年増減 | 前年比 |
|---------|--|--------|-------|
| スーパー | | ▲1,735 | ▲7.0% |
| CVS | | +634 | +5.1% |
| ニューチャネル | | +325 | +5.0% |
| ディスペンサー | | +210 | +1.2% |
| ベンディング | | ▲401 | ▲1.6% |
| その他 | | ▲522 | ▲2.3% |
| 合計 | | ▲1,489 | ▲1.4% |

※ニューチャネル:ドラッグストア、ディスカウンター

- 四半期別では第2四半期は震災影響、第3四半期は前年の猛暑の反動によりそれぞれマイナス成長となった
- チャネル別ではスーパーが大型PETのマイナス(▲1,267千ケース)が大きく影響し、▲1,735千ケースとなった
- CVSはミネラルウォーター需要の増加、綾鷹500mlPET、ジョージアボトル缶の貢献によりプラス成長となった



2. 2011年レビュー 1)販売実績 <ブランド/パッケージ>

ブランド/パッケージ別販売数量前年増減

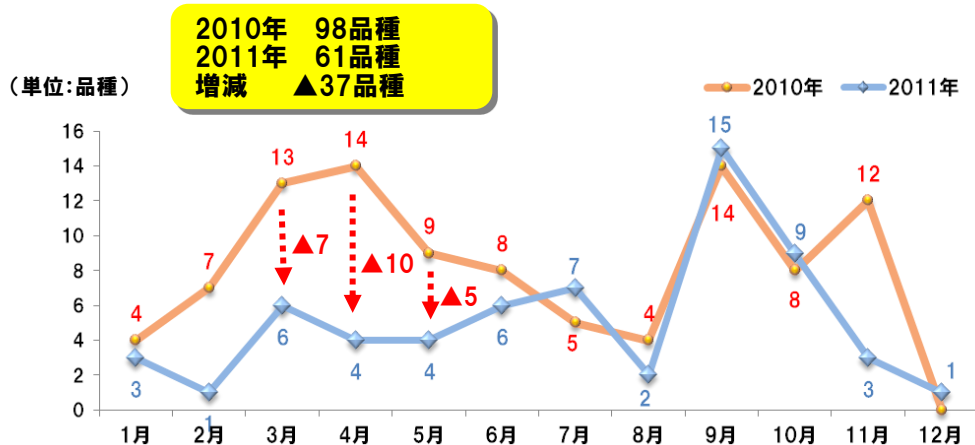
(単位:千ケース)

| | 前年増減 | 前年比 | パッケージ別前年増減 | | | | |
|-------------|--------|--------|------------|------|-------|--------|------|
| | | | 缶 | ボトル缶 | 小型PET | 大型PET | その他 |
| コカ・コーラ RED | +96 | +0.6% | ▲169 | ▲41 | +122 | +20 | +164 |
| コカ・コーラ ゼロ | +229 | +5.1% | ▲95 | ▲2 | +59 | +62 | +205 |
| ゼロフリー他 | ▲165 | ▲26.9% | ▲5 | +0 | ▲104 | ▲52 | ▲4 |
| コカ・コーラTM | +160 | +0.8% | ▲269 | ▲43 | +77 | +30 | +365 |
| ジョージア | ▲439 | ▲2.3% | ▲698 | +815 | ▲299 | ▲30 | ▲227 |
| アケリアス | ▲1,707 | ▲12.9% | ▲163 | ▲6 | ▲652 | ▲920 | +34 |
| 爽健美茶 | ▲705 | ▲8.8% | ▲49 | +0 | ▲260 | ▲324 | ▲72 |
| ファンタ | ▲37 | ▲0.5% | +69 | ▲20 | ▲342 | ▲69 | +325 |
| 綾鷹/はじめ | +692 | +15.6% | +51 | +0 | +615 | +91 | ▲65 |
| い・ろ・は・す/森の水 | +981 | +16.2% | +0 | +0 | +717 | +266 | ▲2 |
| 重点ブランド | ▲1,055 | ▲1.3% | ▲1,059 | +746 | ▲144 | ▲956 | +358 |
| その他ブランド | ▲434 | ▲1.5% | +192 | ▲104 | ▲193 | ▲511 | +182 |
| 合計 | ▲1,489 | ▲1.4% | ▲867 | +642 | ▲337 | ▲1,467 | +540 |

- 「い・ろ・は・す/森の水」、「綾鷹/はじめ」は、ともに小型PETの500mlPETの貢献によりプラスした
- パッケージでは大型PETが前年を大きく下回り、特にアケリアス、爽健美茶が大きくマイナスした
- ジョージアはマイナスしたもののベンディングを中心に展開強化を図ったボトル缶が大きくプラスした



新製品発売品種数（月別）

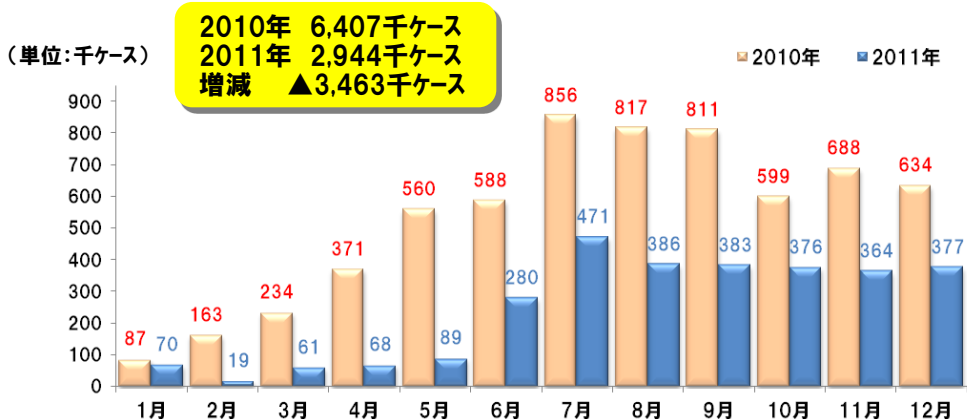


主要新製品販売実績

(単位:千ケース)

| 品目 | 発売日 | 販売数量 |
|----------------------------|--------|-------|
| ジョージア ヨーロピアン コクのブラック | 4月18日 | 409 |
| メローイエロー | 6月27日 | 337 |
| ジョージア エメラルドマウンテンブレンド カフェオレ | 10月3日 | 250 |
| ジョージア アイスカフェオレ | 5月16日 | 240 |
| ジョージア ヨーロピアン コクの超微糖 | 10月10日 | 147 |
| その他 | | 1,561 |
| 2011年新製品 計 | | 2,944 |

新製品販売実績（月別）

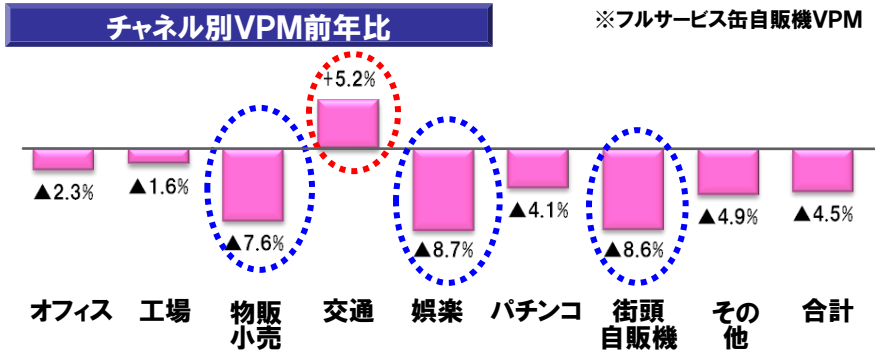


- 震災後の3～5月の発売新製品が大きく減少し、発売品種数、販売数量ともに前年を大きく下回った
- CVS、ベンディングで配荷、装填を強化した「ジョージア ヨーロピアン コクのブラック」、レトロクールシリーズとして1983年発売当時のデザインで復刻発売した「メローイエロー」が販売実績上位となった



<自販機VPM(※1)の向上>

- 交通チャネルは前年を上回ったが、その他チャネルでは娯楽、街頭自販機、物販小売を中心に下回った

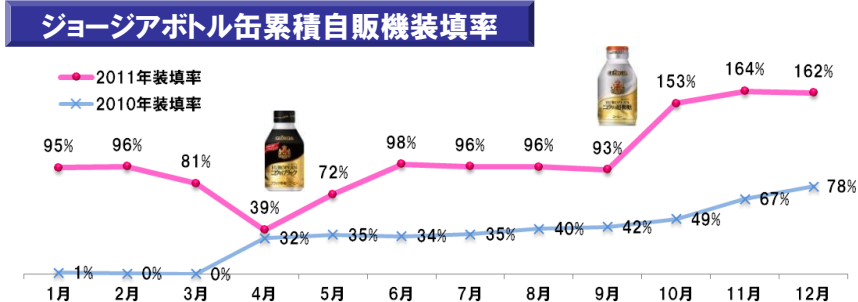


- ジョージア ボトル缶装填強化
 - ジョージアセールスは、缶、小型PETがマイナスとなったが、装填拡大したボトル缶の伸長により前年を上回った

ジョージアパッケージ別セールス前年増減 単位:千ケース

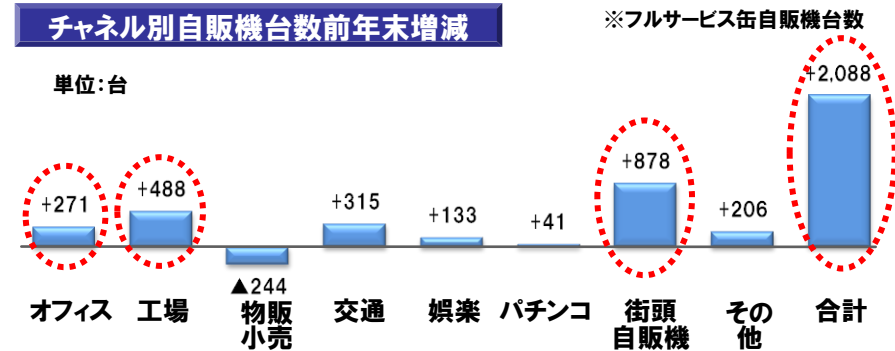
| | ジョージア 合計 | | | |
|------|----------|--------|---------|-------|
| | 缶 | 小型PET | ボトル缶 | |
| 前年増減 | ▲296 | ▲195 | +562 | +71 |
| 前年比 | ▲4.7% | ▲21.1% | +172.2% | +0.9% |

※フルサービス缶自販機ジョージア実績



<自販機台数の純増>

- オフィス・工場の職域チャネル、および街頭自販機を中心に展開台数は+2,088台純増した



- キャッシュレス機を活用した高VPMロケ開拓
 - キャッシュレス自販機を活用し、高VPMロケーション開拓、一社管理提案を推進した



キャッシュレス自販機 +1,115台純増

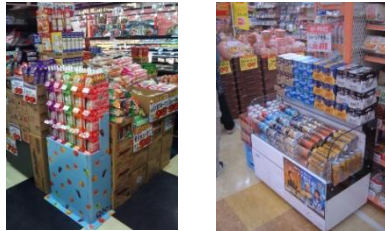
- マルチマネーキャッシュレス機 +1,016台
- シングルマネーキャッシュレス機 +99台



<スーパー/ニューチャネル活動>

- 販売箇所の拡大
 - ・クーラー機材/常温販売ラック資材の設置強化

常温販売用ラック クーラー機材



新規販売箇所
+6,000獲得

<STAR(※3)活動>

- 業務酒販店協働営業による二次顧客拡大
 - ・協働取組店の拡大
 - ・アルコールメーカーとのコラボレーション
 - ワインMIX、カクテル提案
 - ・業務用専用製品の拡販
 - 煌ウーロン茶2L



<ディスペンサー活動>

- レギュラーコーヒー/パウダー商材の売上拡大
 - ・アイスコーヒーマシン、HOTディスペンサー開拓強化

開拓実績

- ・アイスコーヒーマシン 229台(対計画 +48台)
- ・HOTディスペンサー 391台(対計画 +117台)

セールス実績

- ・レギュラーコーヒー 対前年+15.6%
- ・パウダー商材 対前年+2.4%



<OTCチャネル別シェア>

- OTCシェアはスーパーを中心に▲1.7%マイナスした

OTCチャネル別シェア

| | スーパー | CVS | 酒店 | 食品店 | OTC チャネル計 |
|----------|-------|-------|-------|-------|--------------|
| 2011年シェア | 17.8% | 16.5% | 18.8% | 17.9% | 17.4% |
| 前年増減 | ▲3.0% | +0.8% | ▲1.4% | ▲0.3% | ▲1.7% |

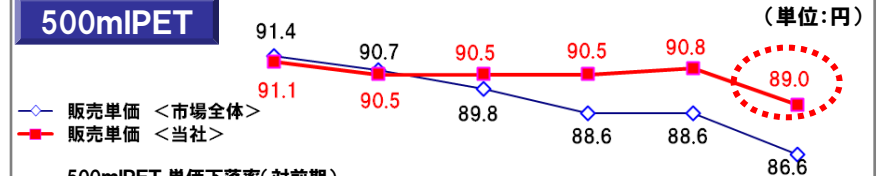
出典 インテージMBI:当社エリア(注)

(注)神奈川県、山梨県、静岡県、愛知県、岐阜県、三重県

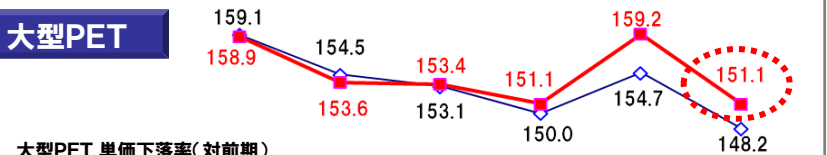
<販売価格(スーパー)>

- 市場全体の単価より高売価で販売できている

500mlPET



大型PET



出典 インテージMBI:当社エリア(注)、スーパー、水除く

(注)神奈川県、山梨県、静岡県、愛知県、岐阜県、三重県



3. 2011年12月期連結決算

(単位:百万円)

| | 2011年 | 2010年 | 増減 | |
|----------------|----------------|----------------|------------------|--------|
| | | | 増減 | 増減率(%) |
| 販売数量 (千ケース) | 106,608 | 108,097 | ▲ 1,489 | ▲ 1.4 |
| 売上高 | 193,081 | 194,834 | ▲ 1,753 | ▲ 0.9 |
| 売上原価 | ▲ 117,257 | ▲ 117,138 | ▲ 118 | 0.1 |
| 売上総利益 | 75,823 | 77,696 | ▲ 1,872 | ▲ 2.4 |
| 販管費 | ▲ 71,776 | ▲ 73,201 | 1,425 | ▲ 1.9 |
| 営業利益 (利益率%) | 4,047 (2.1) | 4,494 (2.3) | ▲ 446 (▲ 0.2) | ▲ 9.9 |
| 営業外損益 | ▲ 185 | 329 | ▲ 515 | |
| 経常利益 | 3,861 | 4,823 | ▲ 962 | ▲ 19.9 |
| 特別損益 | ▲ 1,297 | ▲ 1,094 | ▲ 202 | |
| 税引前利益 | 2,564 | 3,728 | ▲ 1,164 | ▲ 31.2 |
| 法人税等 | ▲ 1,254 | ▲ 1,579 | 324 | ▲ 20.6 |
| 当期純利益 | 1,309 | 2,149 | ▲ 839 | ▲ 39.1 |

| 項目 | 増減 | 主な要因 | 金額 |
|-------|---------|--|-------|
| 売上高 | ▲ 1,753 | テリトリー内販売 レギュラー取引販売数量減 ▲ 2,910 " 単価/構成差 204 フルサービース取引販売数量減 ▲ 1,141 " 単価/構成差 ▲ 91 その他取引減 ▲ 175 売上値引/価格プロモーション減 315 ボトラー間販売の増加 519 関係会社の増加他 1,528 | |
| 売上総利益 | ▲ 1,872 | テリトリー内販売 レギュラー取引販売数量減 ▲ 1,478 " 単価/構成差 187 フルサービース取引販売数量減 ▲ 648 " 単価/構成差 ▲ 364 その他取引減 ▲ 180 売上値引/価格プロモーション減 315 S C M 関連 251 関係会社の増加他 522 | |
| 販管費 | 1,425 | 人件費減 872 減価償却費減 521 販売促進費減 304 情報処理費減 157 自販機費減 137 地所建物費減 75 物流業務委託費増 ▲ 904 関係会社の減少他 48 | |
| 営業外損益 | ▲ 515 | C C E J P 持分投資損益 | ▲ 473 |
| 特別損益 | ▲ 202 | 投資有価証券評価損 ▲ 224 資産除去債務適用影響 ▲ 187 災害損失 ▲ 174 地震対策費用減 187 固定資産除却損減 218 | |

2012年計画



シェア奪還

売上高拡大

収益拡大

現場実行力で競合に勝つ！

5つの重点活動課題





2012年販売計画 108,937千ケース (対前年 +2,329千ケース、+2.2%)

チャネル別販売計画

(単位:千ケース)

| (単位:千ケース) | 2012年 計画 | 対前年 | |
|-----------|----------------|---------------|--------------|
| | | 増減数 | 前年比 |
| スーパー | 24,320 | +1,258 | +5.5% |
| CVS | 13,637 | +531 | +4.1% |
| ニューチャネル | 7,064 | +228 | +3.3% |
| ディスペンサー | 17,532 | +151 | +0.9% |
| ペンディング | 24,947 | +618 | +2.5% |
| その他 | 21,437 | ▲457 | ▲2.1% |
| 合計 | 108,937 | +2,329 | +2.2% |

※ニューチャネル・・・ドラッグストア、ディスカウンター

パッケージ別販売計画

(単位:千ケース)

| (単位:千ケース) | 2012年 計画 | 対前年 | |
|-----------|----------------|---------------|--------------|
| | | 増減数 | 前年比 |
| 缶 | 17,394 | ▲90 | ▲0.5% |
| ボトル缶 | 2,325 | +46 | +2.0% |
| 小型PET | 29,840 | +2,102 | +7.6% |
| 大型PET | 22,548 | +963 | +4.5% |
| その他 | 36,830 | ▲692 | ▲1.8% |
| 合計 | 108,937 | +2,329 | +2.2% |

ブランド別販売計画

(単位:千ケース)

| (単位:千ケース) | 2012年 計画 | 対前年 | |
|----------------|----------------|---------------|--------------|
| | | 増減数 | 前年比 |
| コカ・コーラ RED | 16,149 | +268 | +1.7% |
| コカ・コーラ ゼロ | 5,048 | +300 | +6.3% |
| ゼロフリー他 | 424 | ▲25 | ▲5.6% |
| コカ・コーラTM | 21,621 | +543 | +2.6% |
| ジョージア | 18,634 | +271 | +1.5% |
| アクエリアス | 12,244 | +669 | +5.8% |
| 爽健美茶 | 7,423 | +71 | +1.0% |
| ファンタ | 8,364 | +242 | +3.0% |
| 綾鷹/はじめ | 5,831 | +693 | +13.5% |
| い・ろ・は・す/森の水 | 7,498 | +455 | +6.5% |
| 重点ブランド | 81,615 | +2,944 | +3.7% |
| その他ブランド | 27,322 | ▲615 | ▲2.2% |
| 合計 | 108,937 | +2,329 | +2.2% |

- チャネル別ではその他チャネルを除き各チャネルのプラスを計画する
- ブランド別は、綾鷹、い・ろ・は・すの前年に続くプラス成長とオリンピック連動活動を進めるコカ・コーラ、アクエリアスのプラスを計画する
- パッケージでは小型PETの展開強化によりプラスを計画する



1 ~ 2月



コカ・コーラ™



- ▶ コカ・コーラ ゼロ新キャンペーン
・「WILD HEALTH 2.0」



爽健美茶

- ▶ 新キャンペーン&プロモーション
・「爽やかに、健やかに、美しく。」
キャンペーンスタート
・cros社×爽健美茶のコラボ
シューズが当たるプロモーション



3月



綾鷹&新無糖茶ブランド

- ▶ リニューアル&新キャンペーン
・「日本全国綾鷹試験」キャンペーン
の継続
・Yahoo!とタイアップしたCVS
全国サンプリング



- ▶ 新無糖茶ブランドの導入



GEORGIA

ジョージア

- ▶ ジョージアウインターキャンペーン
・冬季キャンペーン「男ですいません。冬」
・冬季全国プロモーション



- ▶ キャンペーンと連動した
店頭・自販機MDの最大化



- ▶ 新製品導入
・でら! 珈琲 ほんのり甘いブラック
・ヨーロピアンヴィンテージ



冬季コーヒー最需要期におけるジョージアシェアの拡大





4~5月

6月~

ロンドンオリンピックと連動した売場展開



▶ オリンピック記念デザインパッケージ導入

▶ オリンピックプロモーション
・ベンディングチャンネル「ハッピー缶」

▶ 店頭MDの最大化
・競合との差別化による売り場獲得



コカ・コーラ
コカ・コーラ ゼロ

アクエリアス

グラソー



いろはす



スプライト

▶ いろはす、いろはす みかんの育成継続
・地元の水応援プロジェクト
・「いろはす」340mlPET新規導入

▶ 新キャンペーンの展開
・2011年導入レトロデザイン継続
・取扱いパッケージの拡充



・オリンピック公式飲料
「アクエリアス」の露出最大化





ロケーションシェアの拡大

- 競合自販機の排除によるロケーションシェア拡大
 - ・競合自販機の置き換え+撤去提案の強化
 - ・FV社(※4)MIX機を含めたシェアアップ提案強化

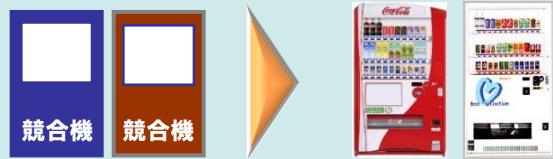
当社競合併設

狙い:競合機撤去によるシェアアップ+VPM向上



当社未設置

狙い:競合機置き換えによる当社グループシェアアップ



<提案ツールの活用>



ノンフロントポンプ機

ソーラー自販機

FV社MIX機

災害支援バンダー

VPMの向上

- OBPPC戦略の強化
 - ・現場個機情報を活用した自販機品揃え

お客様目線の魅力ある自販機作り



現場の個機情報の収集によるデータ分析

- カップ自販機の活性化
 - ① カップ版OBPPC戦略に基づく品揃え強化
 - ・ディスペンサーチャンネルとの取扱い商材の協働検討
 - ・高付加価値商材/増量カップの展開による売上高単価の向上
 - ② 既存ロケーション機器展開の見直し
 - ・設置ロケーション属性/販売実績/シロップ・パウダー売構成比等に応じた改善策の実行

◇改善例:シロップ販売構成の低いシロップ・パウダーカップ機
⇒ シロップレスカップ機+缶自販機





アカウント商流/店舗商流の連携強化

本部商談/店舗活動/本社企画の三層連動強化

- ① 販促回数の増加
 - 競合商談動向を踏まえた積極的商談の実行
- ② 定番製品の拡大
 - 重点製品、新製品を中心とした定番登録商談強化
- ③ 年間契約締結による数量確保
 - ACP(※5)会議開催によるアカウントとの目標合意

店頭実行力の向上

- ・販売機材/資材を活用した店内多箇所売り場獲得

<売り場獲得目標>



OBPPC戦略への積極的な挑戦

マルチパッケージ/フリーミックス販売による纏め売り販売の強化

マルチパッケージ

ジョージアマルチパック継続強化



フリーミックス



ドラッグストアへの取り組み強化

- ・販促キットを活用した新領域製品の拡販



リアルウコン



STAR

レギュラー取引自販機管理強化

- ・自販機コラム政策の策定、取引先への定期案内
- ・新製品の自販機装填スピードの向上
- ・フルサービス化商談の実施

自販機スタンダードコラム/新製品装填計画等2か月先の計画策定

HORECA(※6) Coke Town Project

- ・特定エリアに集中したHORECA開拓および各チャネルと連携した活動によるモデルタウン作りの実行



ディスペンサー

インストアシェアの拡大

①プロモーションによる利用客数のUP

クローズド懸賞



増量キャンペーン



ハッピースタッフコンテスト



※ディスペンサー・STAR合同

②MD資材の効果的な活用

省エネ無機EL発行シート



3Dメニューボード

イトロフィットパフ(コールド&ホット)



品質管理の強化

- ・全機材のクオリティチェック活動
- ・個店損益に基づく低セールス/不採算機の改善



神奈川・山梨

静岡

中京エリア(愛知・岐阜・三重)

神奈川県

▶ 最大ポテンシャルマーケットにおけるシェア奪取

- ・鉄道チャンネルの強化
- ・ベンディングチャンネルの地域貢献型自販機等の高付加価値提案強化
- ・横浜Fマリノスとのタイアップ活動



横浜Fマリノス
デザイン自販機



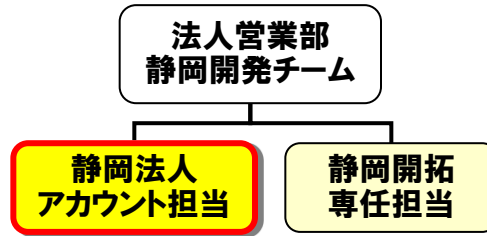
募金型
自販機

山梨県

▶ 効率向上による収益性の改善

- ・ベンディングルート生産性の向上
- ・TPOアカウントとの協働取り組み

- ▶ エリア密着体制の更なる強化
 - ・静岡法人開発チーム内への静岡県内の大手職域アカウント担当者配置
 - ・新東名高速道路開通に伴う開拓強化



▶ ブランド好感度の向上

- ・無糖茶/ジョージアのシェア拡大
 - 街頭サンプリングの実施
 - 自販機装填・店頭配荷最大化

無糖茶



リシーラブル(※7)



▶ 「でら ジョージア」活動継続

- ・「ほんのり甘いブラック」導入



(1/16~)



▶ 3県の高ポテンシャルマーケットへの活動集中

- ・地元企業、中日ドラゴンズとのタイアップ等エリアニーズに対応した販促提案の実施
- ・各県活動強化エリア/ターゲットの設定
 - ✓ 主要駅周辺
 - ✓ 観光地エリア
 - ✓ 大手アカウント

▶ (エリア共通) 地域密着型プロモーション

- ・自販機を中心に各チャンネルでエリア毎のご当地品/施設入場券等を使用した地域限定プロモーションの実施



5. 2012年12月期連結期首予算

(単位:百万円)

| | 2012年 | 2011年 | 増減 | 増減率(%) |
|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|--------|
| | | | | |
| 販売数量 (千ケース) | 108,937 | 106,608 | 2,329 | 2.2 |
| 売上高 | 197,200 | 193,081 | 4,118 | 2.1 |
| 売上原価 | ▲ 119,366 | ▲ 117,257 | ▲ 2,109 | 1.8 |
| 売上総利益 | 77,833 | 75,823 | 2,009 | 2.7 |
| 販管費 | ▲ 74,133 | ▲ 71,776 | ▲ 2,356 | 3.3 |
| 営業利益 (利益率 %) | 3,700 (1.9) | 4,047 (2.1) | ▲ 347 (▲ 0.2) | ▲ 8.6 |
| 営業外損益 | 300 | ▲ 185 | 485 | |
| 経常利益 | 4,000 | 3,861 | 138 | 3.6 |
| 特別損益 | ▲ 607 | ▲ 1,297 | 689 | |
| 税引前利益 | 3,392 | 2,564 | 827 | 32.3 |
| 法人税等 | ▲ 1,492 | ▲ 1,254 | ▲ 237 | 18.9 |
| 当期純利益 | 1,900 | 1,309 | 590 | 45.1 |

| 項目 | 増減 | 主な要因 | 金額 |
|-------|---------|---|---|
| 売上高 | 4,118 | 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 その他取引減 売上値引/価格 프로모ーション増 受託加工 関係会社の増加他 | 3,880 384 1,628 437 ▲ 135 ▲ 1,738 ▲ 819 659 |
| 売上総利益 | 2,009 | 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 売上値引/価格 프로모ーション増 受託加工 S C M 関連 関係会社の減少他 | 2,215 175 919 66 ▲ 1,738 ▲ 42 511 ▲ 110 |
| 販管費 | ▲ 2,356 | 販売促進費増 物流業務委託費増 フルサービス手数料増 退職給付費用増 自販機費増 情報処理費増 減価償却費増 人件費減 関係会社の増加他 | ▲ 813 ▲ 609 ▲ 400 ▲ 341 ▲ 197 ▲ 112 ▲ 71 432 ▲ 21 |
| 営業外損益 | 485 | C C E J P 持分投資損益 | 465 |
| 特別損益 | 689 | 投資有価証券評価損減 資産除去債務適用影響の反動 災害損失の反動 固定資産除却損減 地震対策費用減 | 209 187 174 44 35 |



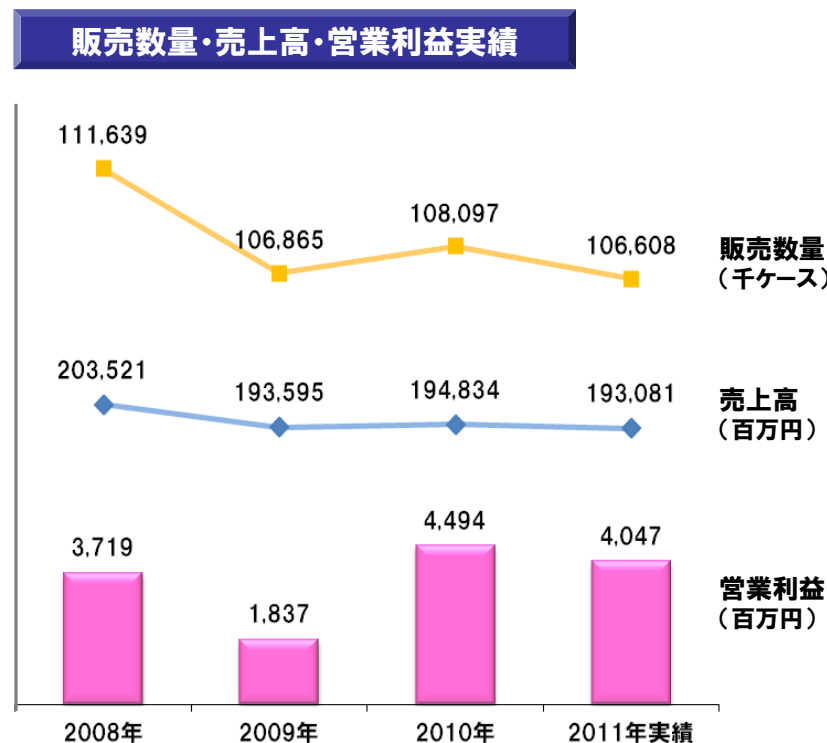
● 「2009年-2011年中期経営計画」の総括

- 収益構造改革は、SCM、ベンディングを中心としたコスト削減施策の実行により56億円の改善を図った
- しかしながら、リーマンショックなど世界的な金融不況による国内景気の低迷なども影響し、販売数量/売上高が減少し、営業利益目標65億円は未達成となった

| 収益構造改革 | | (単位:百万円) |
|--------|--|----------|
| | | コスト削減効果額 |
| 営業戦略 | 自販機管理コスト低減 ・整備費、保管料の見直し | 1,150 |
| | ベンディングルートコスト低減 ・ルート数の削減 ・ルート外部委託 | 440 |
| 営業戦略 | | 1,590 |
| SCM戦略 | 製品合理化 ・PETボトル/ラベル軽量化 ・取扱品目数の削減 | 1,191 |
| | 生産性向上 | 775 |
| | 体制変更 ・CCEJP(※8)体制への移行 ・各種ルールの変更 | 2,072 |
| SCM戦略 | | 4,038 |
| 合計 | | 5,628 |

※2008年対比3ヶ年累計コスト削減効果額

中計コスト削減目標 4,200百万円
 3ヶ年累計コスト削減実績 5,628百万円
対計画増減 +1,428百万円



中計営業利益目標 6,500百万円
 2011年営業利益実績 4,047百万円
対計画増減 ▲2,453百万円



7. ザ コカ・コーラ カンパニーとの資本業務提携について

- 昨年12月6日にザ コカ・コーラ カンパニーとの間で資本業務提携契約を締結し、12月9日に同社が100%子会社であるヨーロッパリフレッシュメンツを通じて当社の既発行の普通株式を取得し、当社筆頭株主となった

➤ **資本業務提携の目的**

・厳しい競争環境にある清涼飲料市場の中、ザ コカ・コーラ カンパニーが世界各国で培った経験やノウハウと当社の市場実行力を合わせ持続的な成長を実現し、企業価値の向上を図る

➤ **資本業務提携の内容**

・ザ コカ・コーラ カンパニーと生産性・効率性を向上させる事業戦略の策定、実行、推進など事業運営に関する連携、協議を行う

| 株主上位10社(2011年12月末現在) | | 出資比率 (%) |
|----------------------|--|----------|
| 1 | ヨーロッパリフレッシュメンツ | 27.16 |
| 2 | ザ コカ・コーラ エクスポート コーポレーション | 5.00 |
| 3 | 三菱重工業株式会社 | 4.54 |
| 4 | 東洋製罐株式会社 | 4.17 |
| 5 | 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口) | 2.52 |
| 6 | ドゥチェモルガングレンフェルシーアイリミテッド ジェネラルクライアントアカウント | 2.30 |
| 7 | 日本マスタートラスト信託銀行株式会社退職給付信託(明治屋口) | 2.01 |
| 8 | 日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口) | 1.97 |
| 9 | 資産管理サービス信託銀行株式会社 (証券投資信託口) | 1.55 |
| 10 | CBNY DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO | 1.46 |

- **今後の経営戦略**

2012年以降の中長期経営戦略は、ザ コカ・コーラ カンパニーのグローバル長期成長戦略「2020VISION」を踏まえ、「売上高成長」、「コスト削減」、「人材育成」を中心に現在策定を進めている



- ※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:STAR **Segment Traditional Activity Revenue の略**
酒食品店等の手売り市場全般を指す造語

- ※4:FV社 **エフ・ヴィ セントラル株式会社の略**
コカ・コーラ製品と他社製品を取扱ったミックス自販機を運営する
当社100%子会社

- ※5:ACP **Annual Customer Plan の略**
対顧客年間販売計画

- ※6:HORECA **ホテル・レストラン・カフェの略**
当社では上記を中心としたマーケットの総称

- ※7:リシーラブル **再栓可能なパッケージ製品**

- ※8:CCEJP **コカ・コーライーストジャパンプロダクツ株式会社の略**
関東4ボトラー社で設立した製造子会社

<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。