

みんなの あしたに ハッピーを

*Coca-Cola* **West**

# 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](mailto: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

## 2010年 決算概要

➤ **販売数量** : ベンディングでの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<sup>※1</sup>  $\Delta 1.3\%$ 、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<sup>※2</sup>  $+12$ 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。

---

# I. 2010年12月期 決算概要

# 2010年「営業の変革」・「SCMの変革」取り組みの成果

## 営業の変革

## SCMの変革

### 2010年 取り組み

- トレードマーケティングの進化
  - ・チャンネル別にOBPPCを基本とした営業活動を展開。
- 営業体制の進化
  - ・販売機能会社3社を事業別に再編。
  - ・チェーンストア部門はお得意先軸の営業体制とした。またMD業務を完全分離。
  - ・非都市部の卸物流をチャンネル混載配送に。

- 調達/製造/物流/需給
  - ・独自調達や容器軽量化・ラベル薄肉化
  - ・酸性アセプライン設備の導入
  - ・インラインブロー導入による自社製造開始
  - ・エリア需給の徹底
  - ・日本コカ・コーラ社との新製品導入会議の開催、経営トップの会議への参加

### 主な成果

- トレードマーケティングの進化
  - ・チェーンストアでは利益率が改善。
  - ・ベンディングではVPMが向上。
- 営業体制の進化
  - ・業務効率が向上し、市場実行力もアップ。

- 調達/製造/物流/需給
  - ・資材コスト(単価)の低減
  - ・生産性・自製率向上による製造原価低減
  - ・物流費用の削減
  - ・商品廃棄の削減

**営業の変革・SCMの変革に取り組み、利益は前年・計画を上回った。**

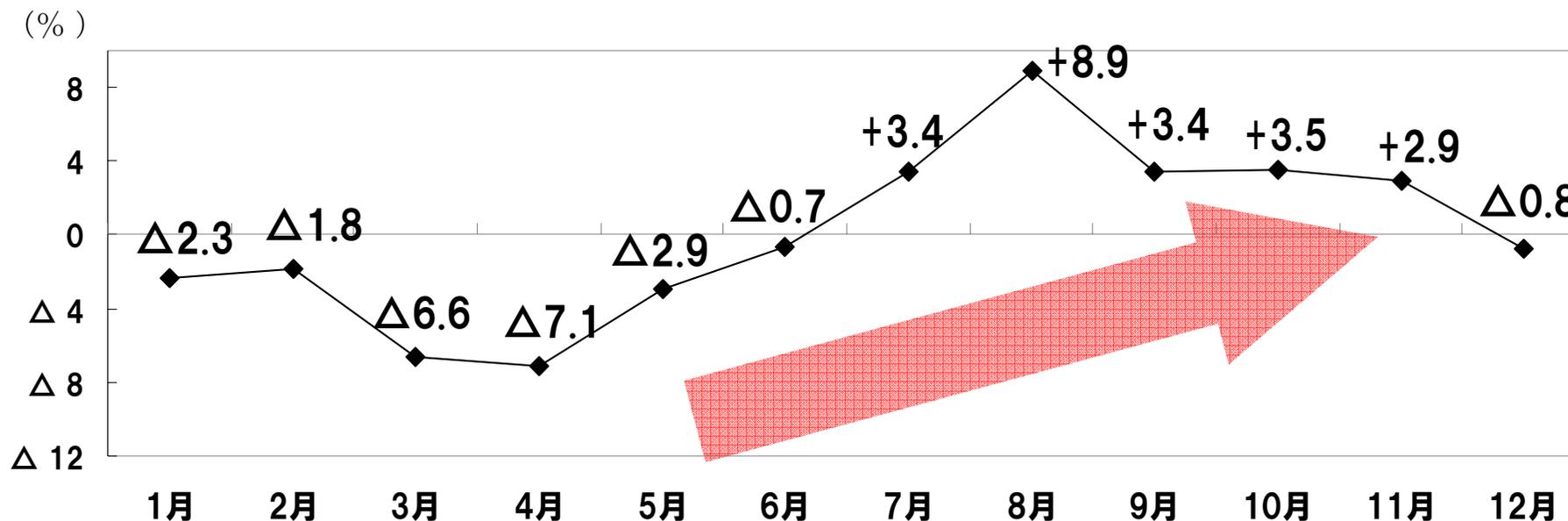
# 2010年12月期決算(1-12月) - 販売数量

■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 <sup>※1</sup>		前年比 <sup>※2</sup>	
		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)



# 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 <sup>※</sup>	
			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
+	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。

# 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 <sup>※1</sup>	
			増減	増減率	増減	増減率
	スーパーマーケット <sup>※2</sup>	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。

# チャンネル別の状況 — 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

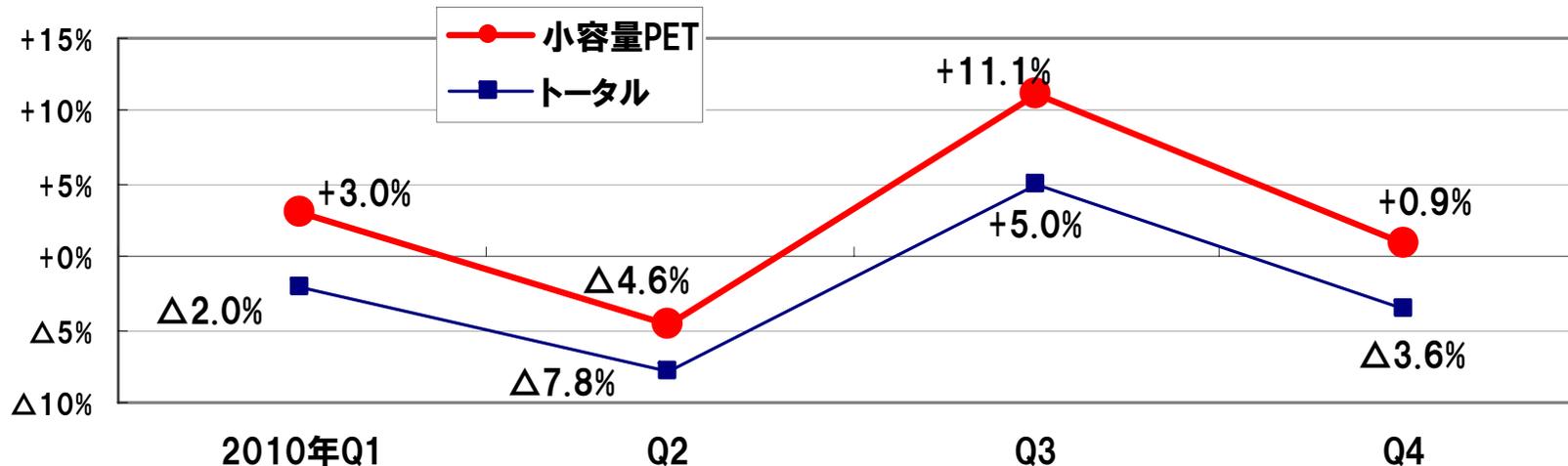


クーラー  
2,300 台



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。

# チャンネル別の状況 — 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

# 2010年12月期決算(1-12月)

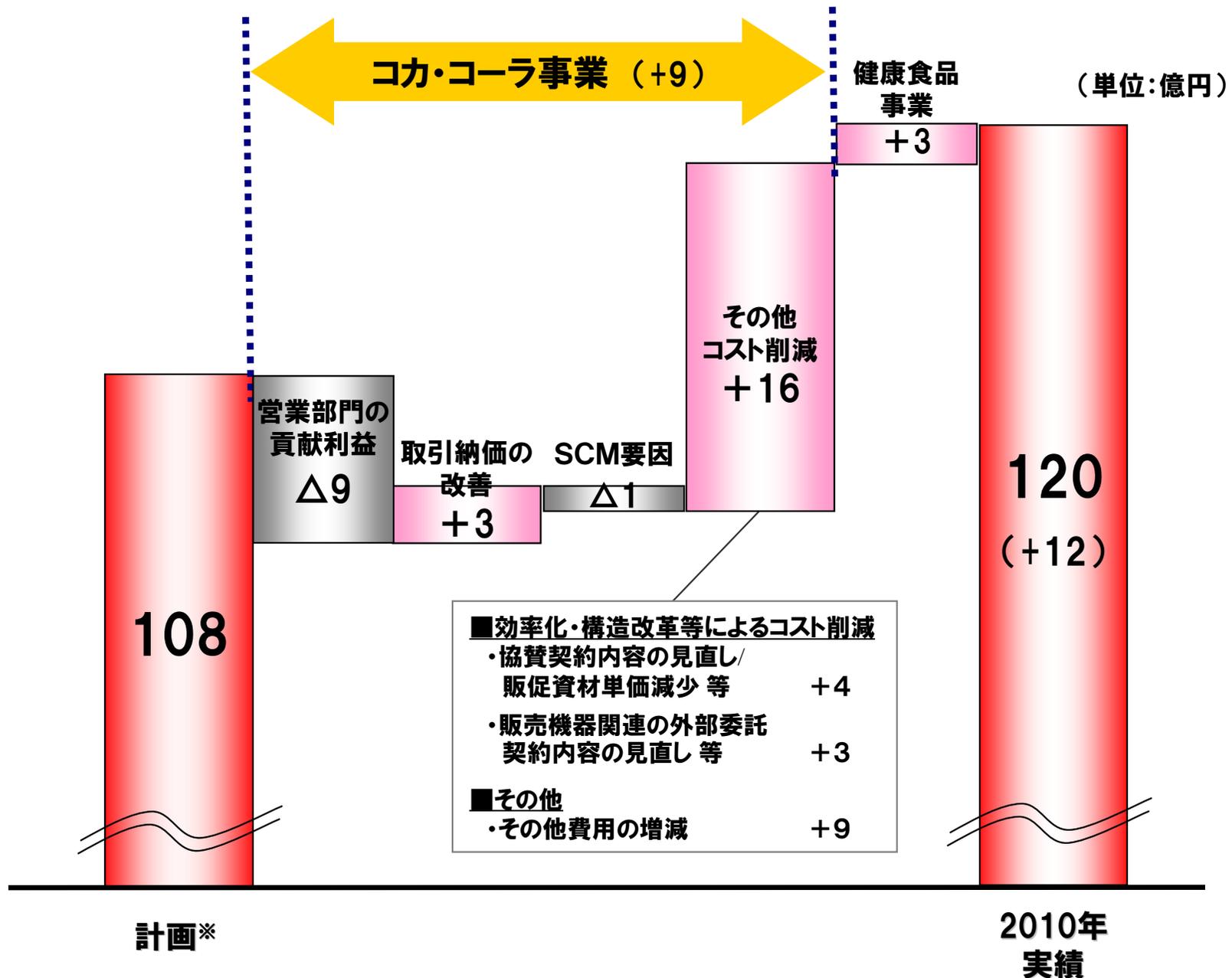
(単位:千ケース、百万円、%)

	2010年 実績	計画 <sup>※1</sup>	計画比		2009年 実績 <sup>※2</sup>	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。

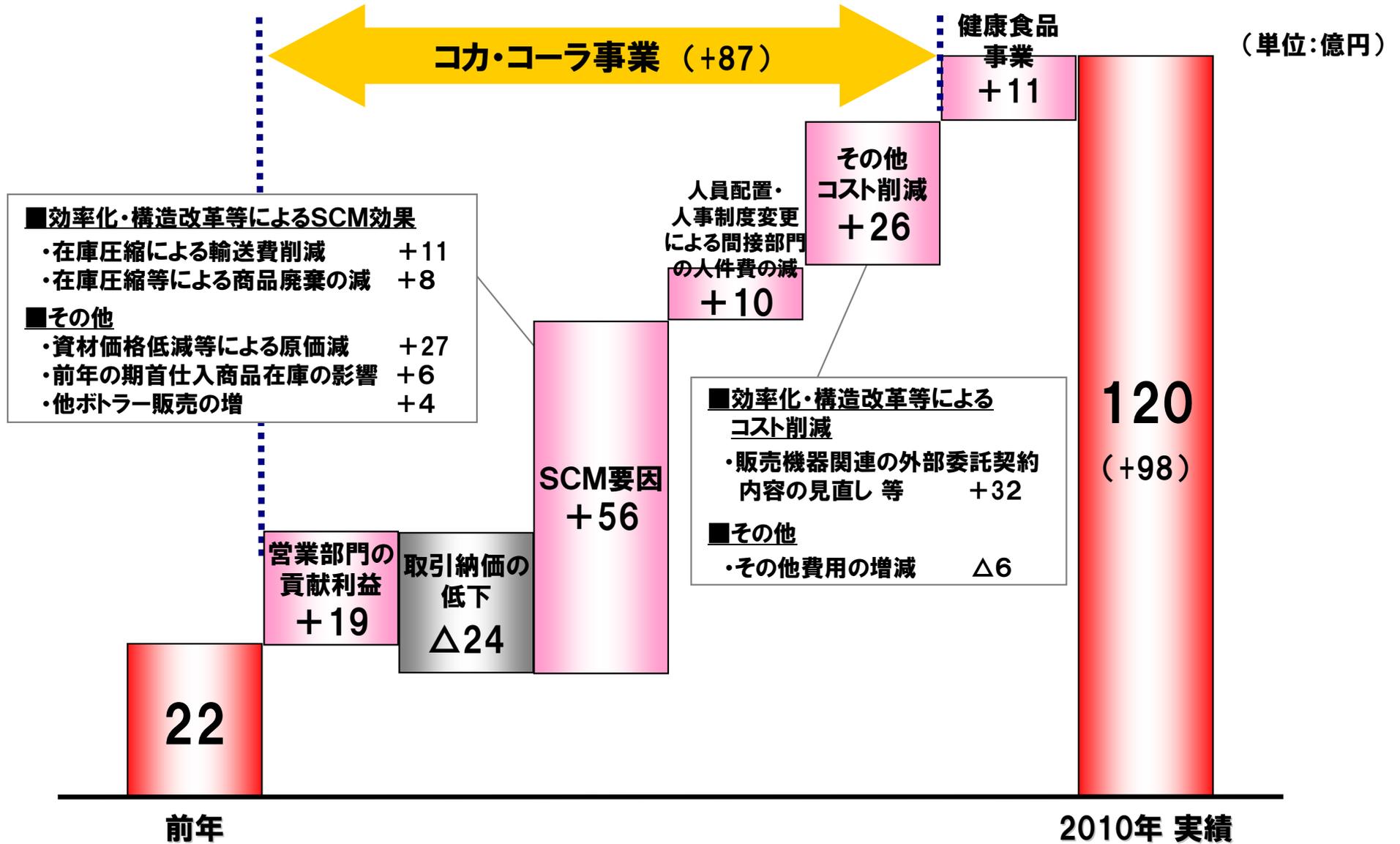
# 2010年12月期決算(1-12月) - 営業利益増加の要因(計画との比較)



※ 計画は2010年10月29日発表の数値。

# 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)

「営業の変革」と「SCMの変革」に徹底的に取り組み、構造改革、業務の効率化が進んだ結果、利益が拡大。



---

## II. 2011年 事業計画

- **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。**

**“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。**



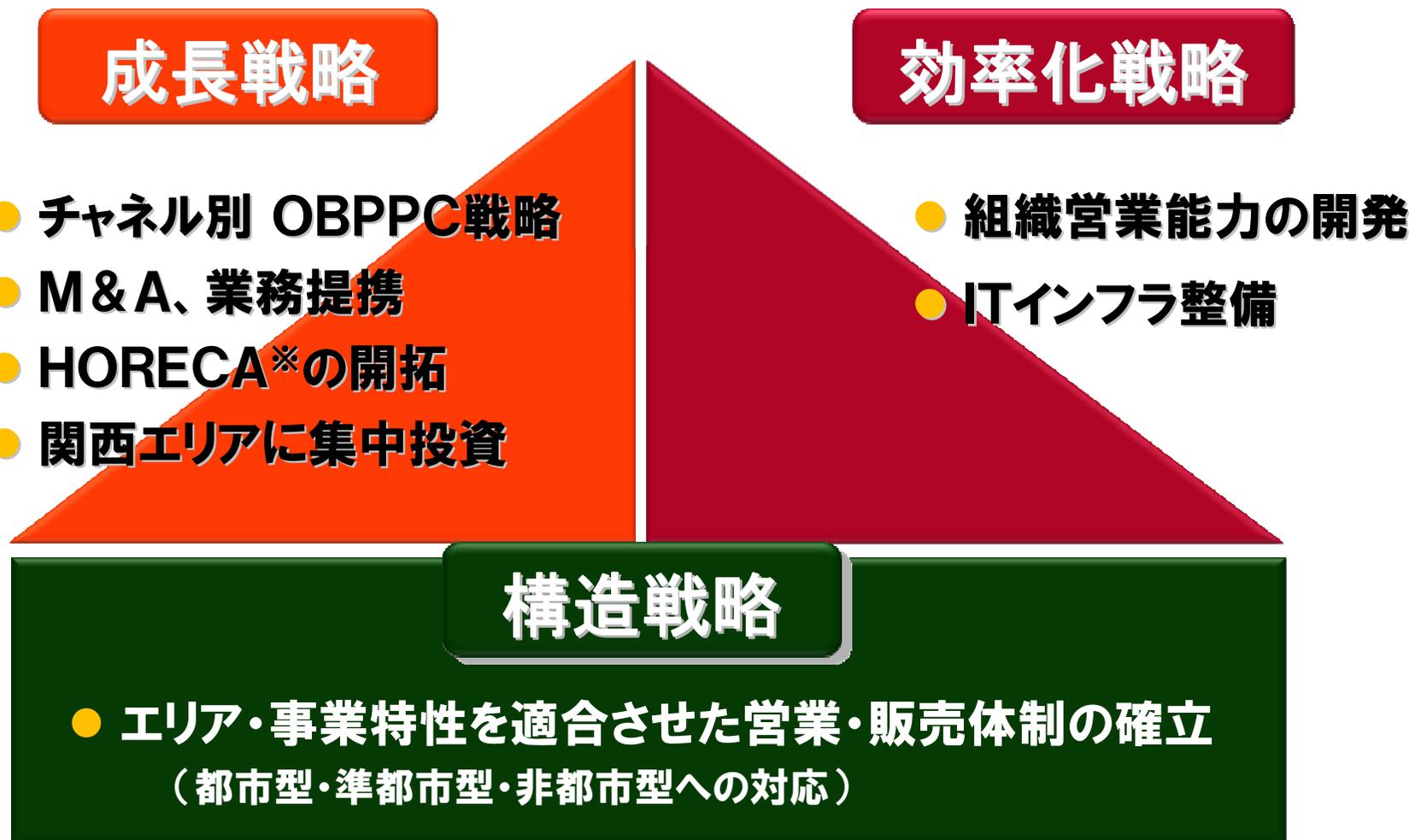
**今期の経営目標の達成と  
将来の成長基盤および利益基盤づくりを同時に実行する**

# 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 <sup>※</sup>	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。



※ HORECA: Hotel, Restaurant, Cafe

## ▶ 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

### ▶ 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職域(オフィス)</li> <li>・交通</li> </ul>	付加価値ニーズが大きい	<ul style="list-style-type: none"> <li>・持ち歩き可能なパッケージの品揃え強化</li> <li>・ジョージアの品揃え強化</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>・職域(工場)</li> <li>・大規模小売店</li> <li>・学校</li> <li>・アウトドア</li> </ul>	価格弾力性が高い	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アップサイジング(増量)</li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>・競合併設</li> <li>・競合低売価</li> </ul>	低価格ロケーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>・350缶の100円販売</li> <li>・ジョージア170g缶の100円販売</li> </ul>

## ▶ 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

#### 炭酸



500ml  
@ ¥150



280ml  
@ ¥120



280ml  
@ ¥130



410ml  
@ ¥150

#### 無糖茶



500ml @ ¥130 / @ ¥150

#### いろはす/いろはすみかん



520ml @ ¥110~130

### 2. 職域(工場)/大規模小売店/学校/アウトドア

#### 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

### 3. 競合併設/競合低売価

#### 炭酸



350ml @ ¥100

#### ジョージア



170ml @ ¥100

#### 無糖茶



500ml @ ¥130 / @ ¥150

#### いろはす



520ml @ ¥110~120

▶ 自動販売機オペレーターとの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

## ▶ 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

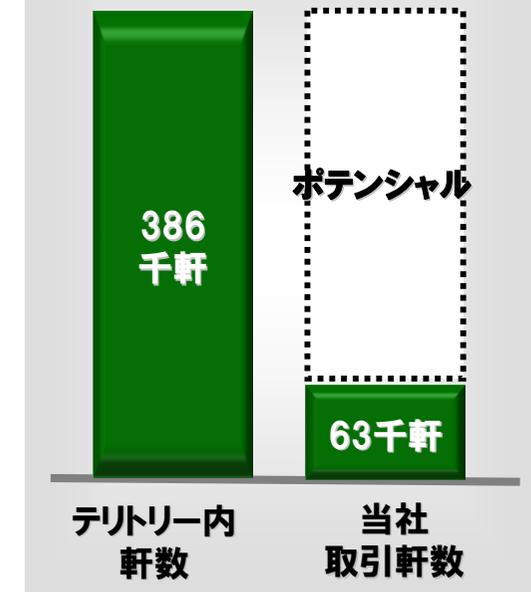
- ・“HOECAプロジェクト”の発足（福岡・大阪で始動）
  - ポテンシャル市場の調査
  - 効率的な受注・配送モデルの構築に向けた検討
- ・HOECA用クーラー投入(3,300台)によるRTD商品の販売強化
- ・HOECA専用商品の導入

※ 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

## ▶ 組織営業能力の開発

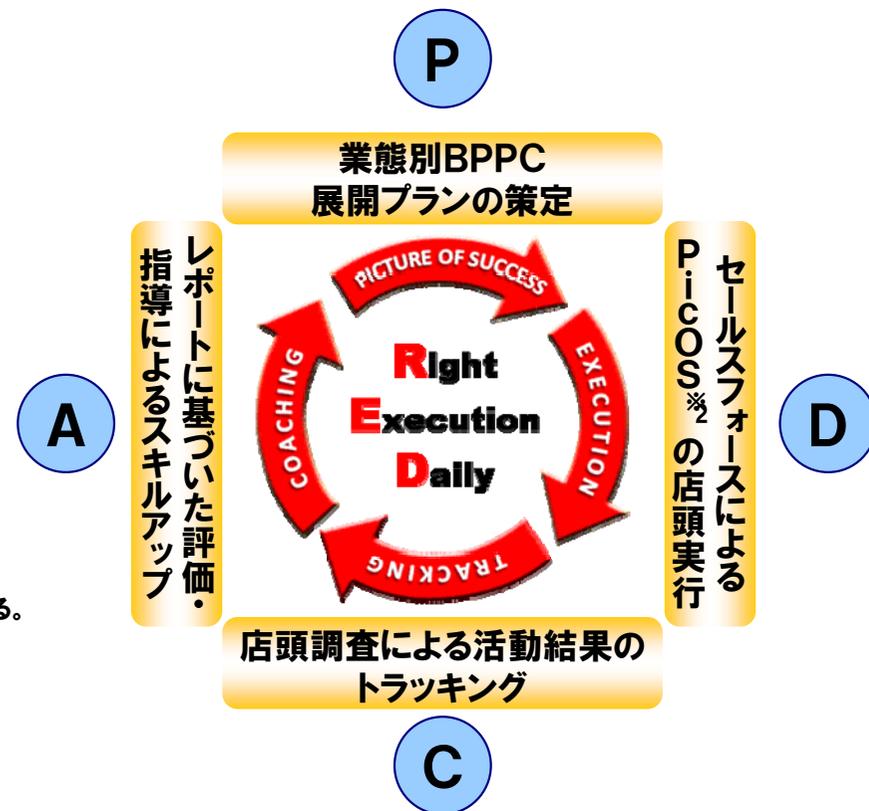
- ・全チャネルへのRED※1サイクルの導入と社員に対するコミッション・インセンティブの連動による市場実行力の向上

※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

# 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



ハピネスマシーン

### Coke Zero & Snacks 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



2IPET(3/28~)

### 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 ハニーレモン グレープ オレンジ



# 2011年 ブランド戦略

ジョージア



## 重点活動

- ▶ 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

## 新商品/リニューアル

エメラルドマウンテンシリーズ



うれしい甘さ  
のマイルド  
カフェオレ

## コミュニケーション



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



# 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  
→ サンプリング実施(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



# 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 <sup>※2</sup>	
		増減	増減率
スーパーマーケット <sup>※1</sup>	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。

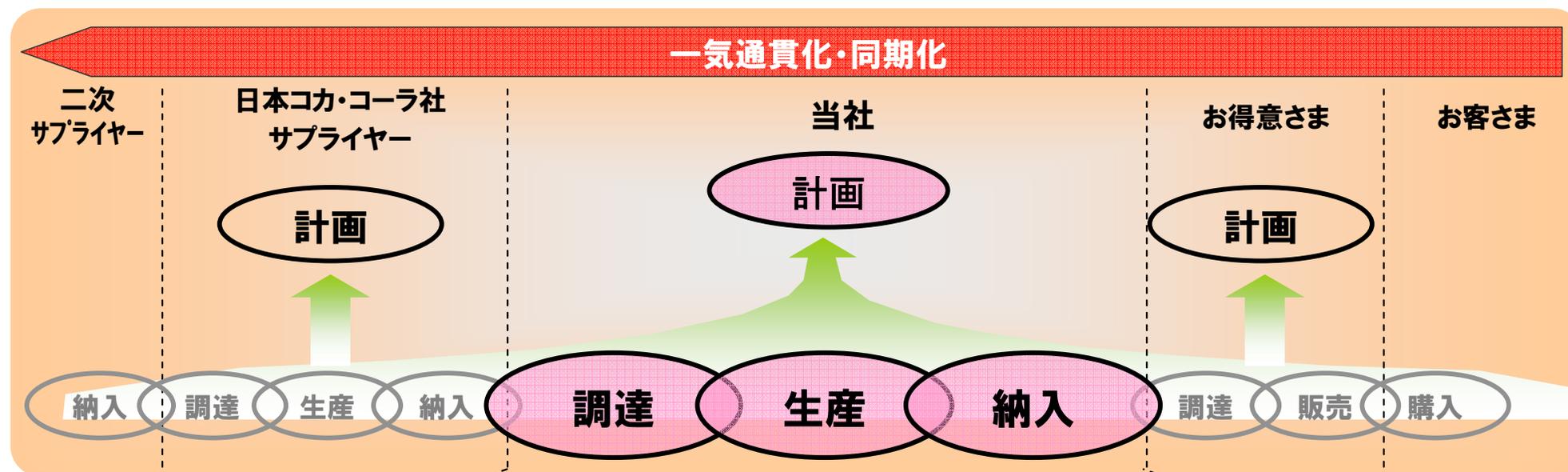
# SCMの変革

## ■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。



### 2010年の取組み



【課題】お客様やサプライヤーまで含めたSCMの一気通貫化・同期化までには至らなかった。

# 2011年 SCMの施策

## 調達

- ・容器の軽量化

## 製造

- ・生産ラインへのインラインブロー形成機の導入(炭酸PETライン)
- ・生産ラインの更新
- ・生産ラインの歩留まり向上、連続生産の拡大

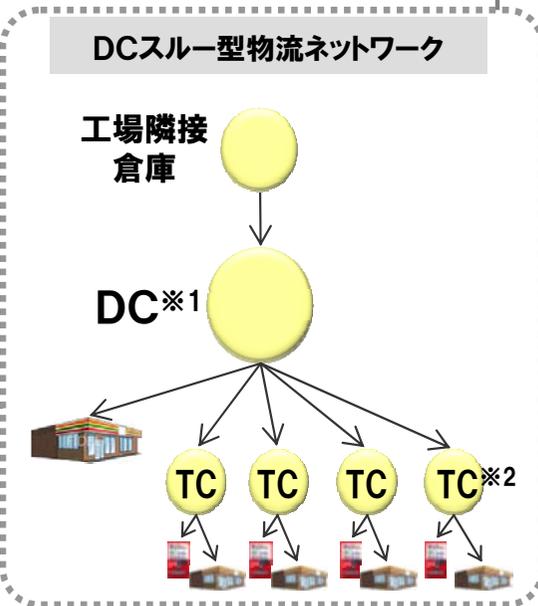
## 物流

- ・「DC※1スルー型物流ネットワーク」の構築  
→2012年のDC本格稼働に向け、システムの開発・導入準備  
(全DCの稼働完了:2013年)
- ・自動配送計画システムの導入  
→DCの稼働に合わせた営業拠点の自動配送計画システムの  
開発・導入準備

安定供給

資産効率の向上

ローコストサプライ



※1 DC:Distribution Center

※2 TC:Through Center (営業拠点)

# 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

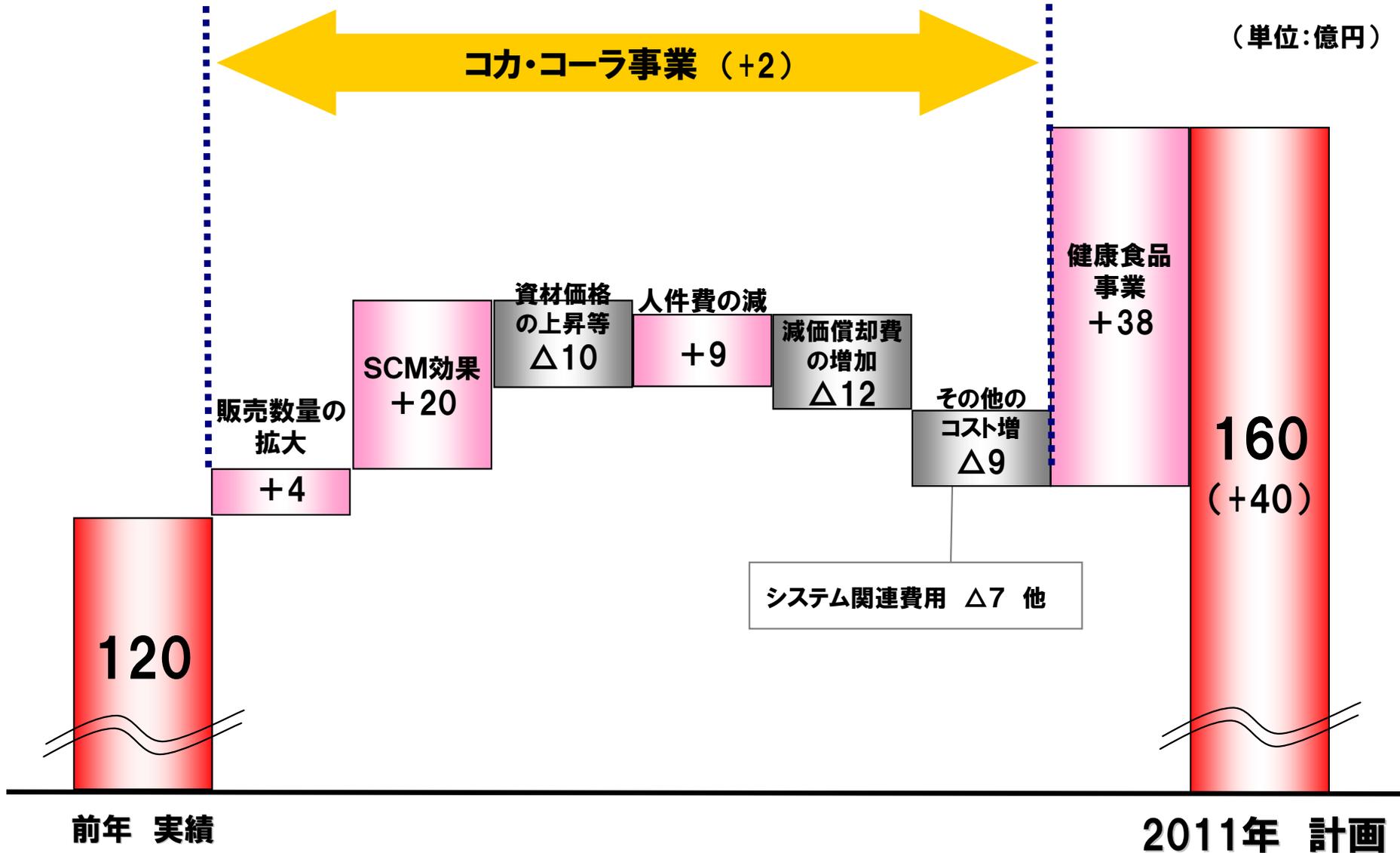
→(SCM関連) 生産ライン 他

(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

# 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。



■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)。

# 長期経営構想のステップアップ

## 長期経営構想 2020

成長目標(2020年)

- ▶売上高 : 5,100億円
- ▶営業利益 : 350億円

第3ステップ(2017~2020年)

夢の実現と躍進の4年

第2ステップ(2014~2016年)

成長を実感する3年

第1ステップ(2011~2013年)

革新と成長の3年

成長目標(2013年)

- ▶売上高 : 4,300億円
- ▶営業利益 : 240億円

成長戦略

- コカ・コーラビジネスの拡大
- 新しい領域への挑戦

効率化戦略

- 効率化と生産性の向上

構造戦略

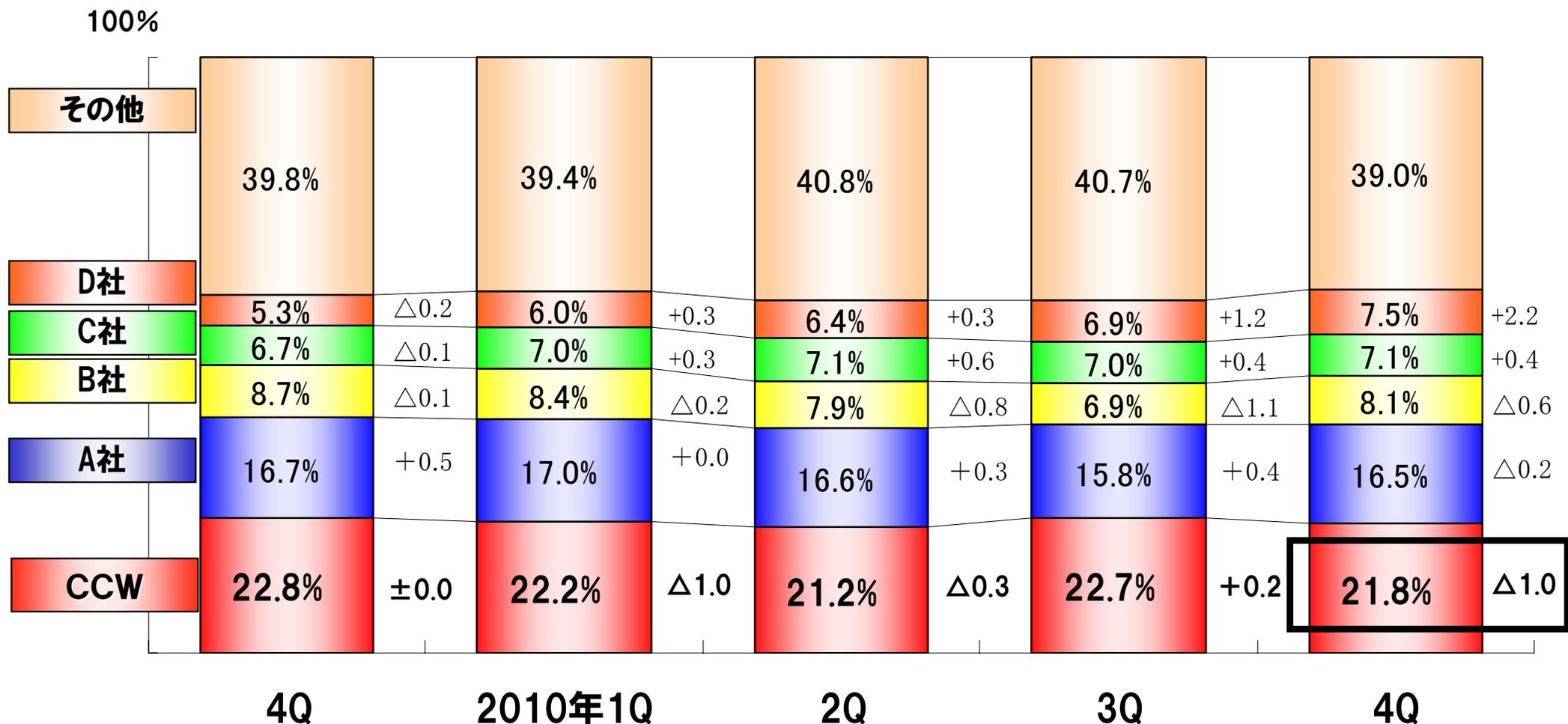
- 地域社会・環境への貢献と社員の働きがい向上

---

[ 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

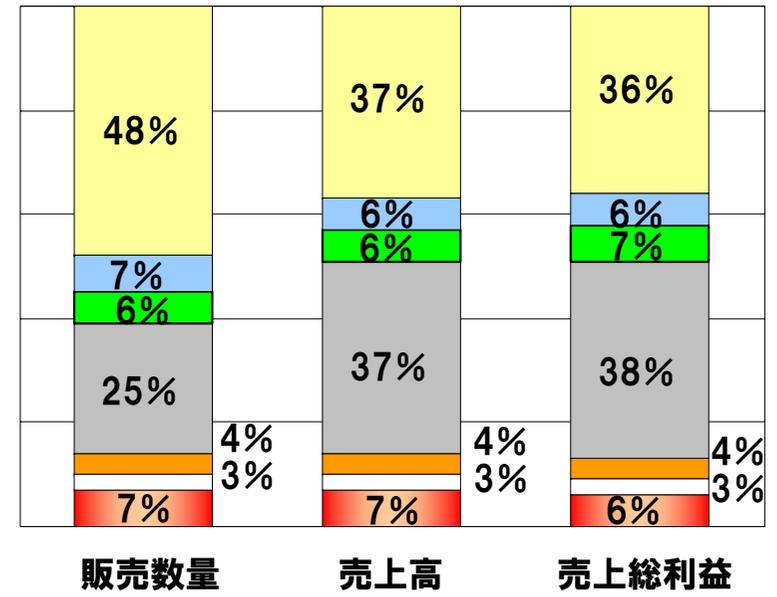
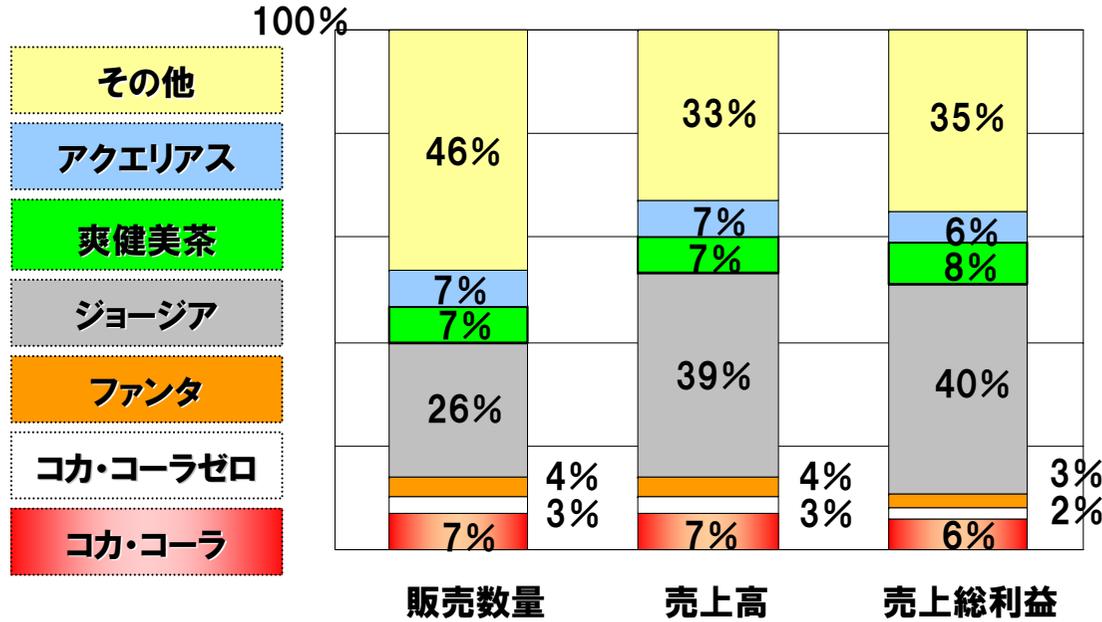
（出典：インテージ）

# 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

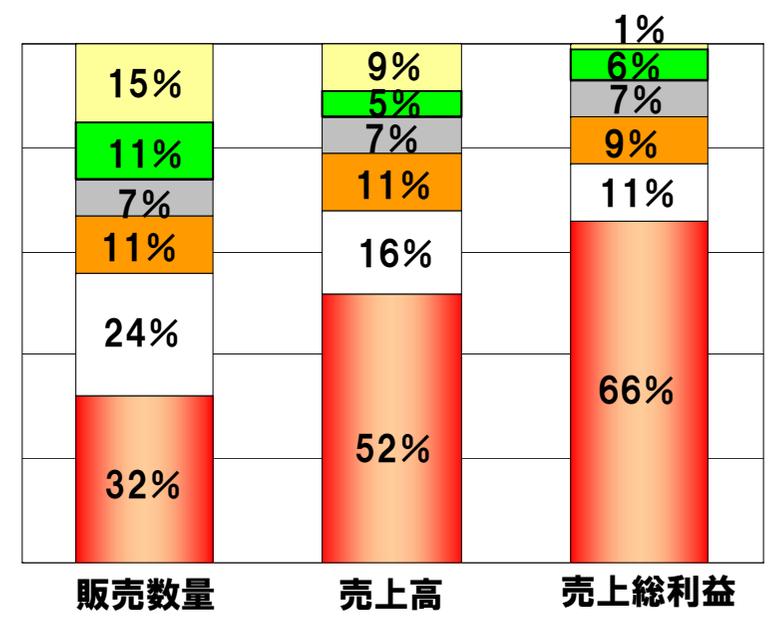
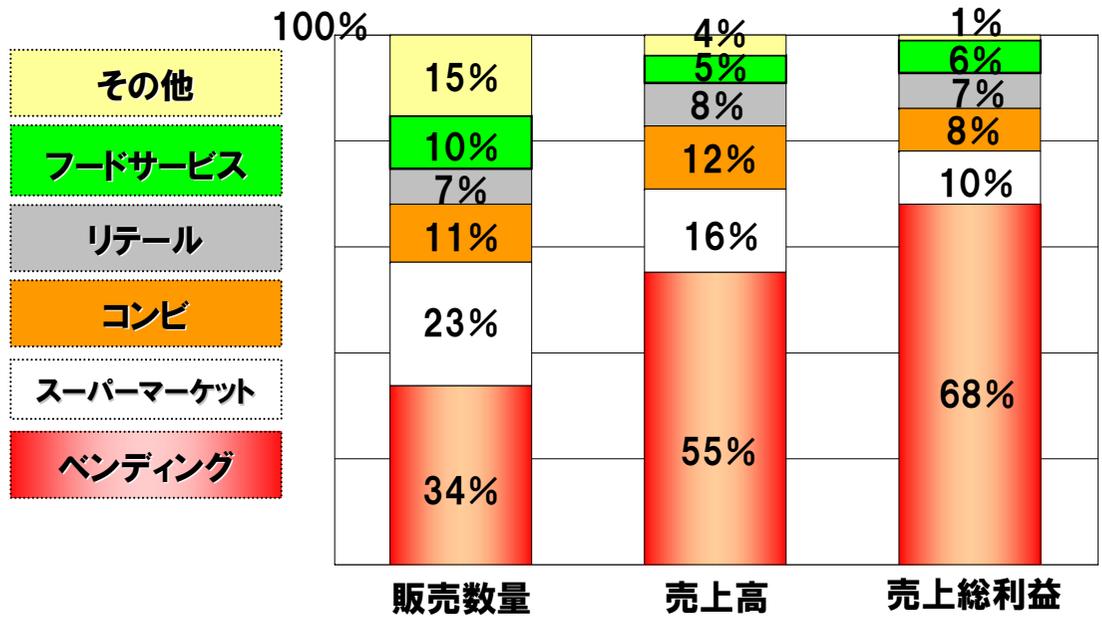
ブランド

2009年

2010年

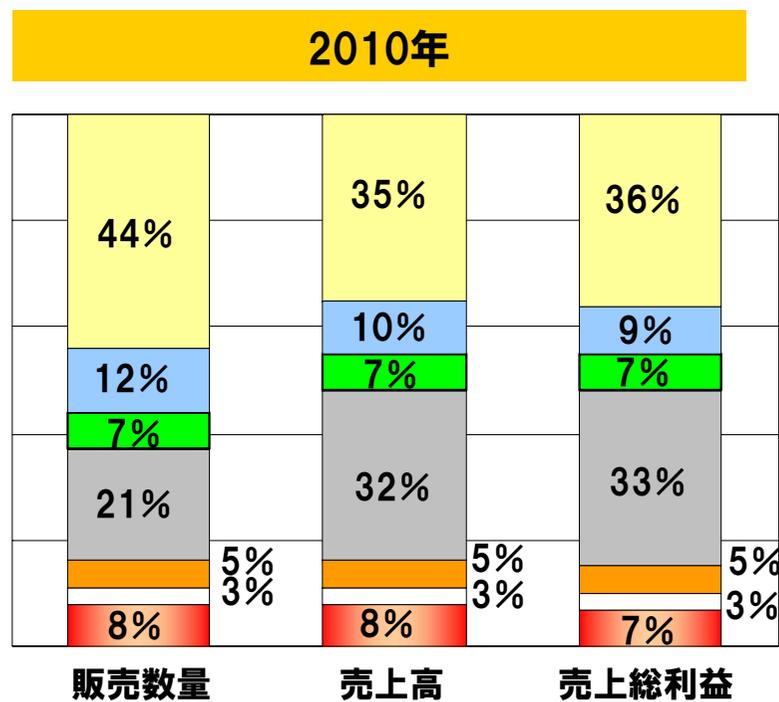
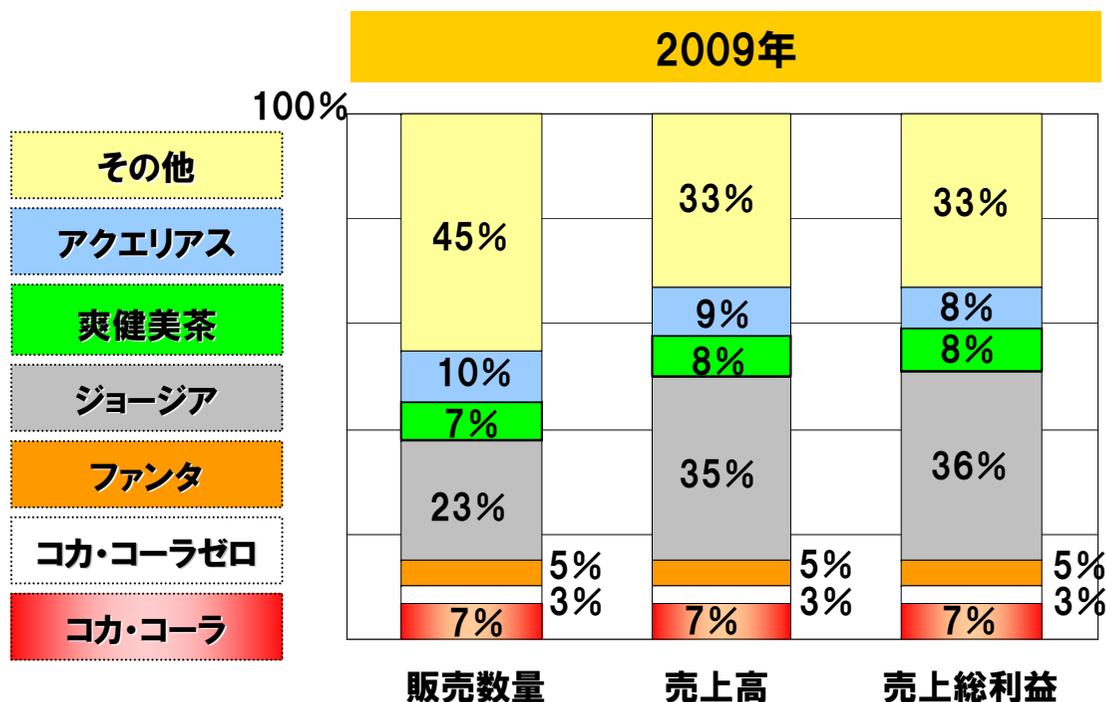


チャネル

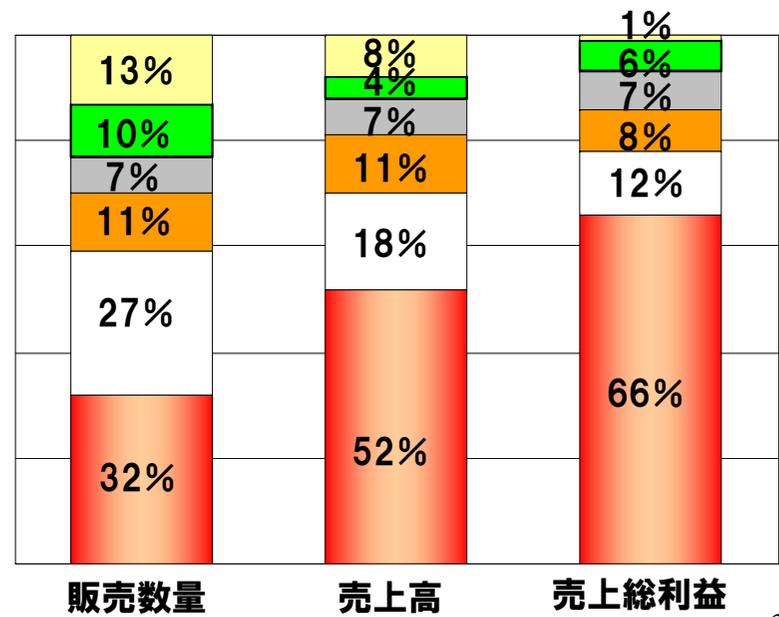
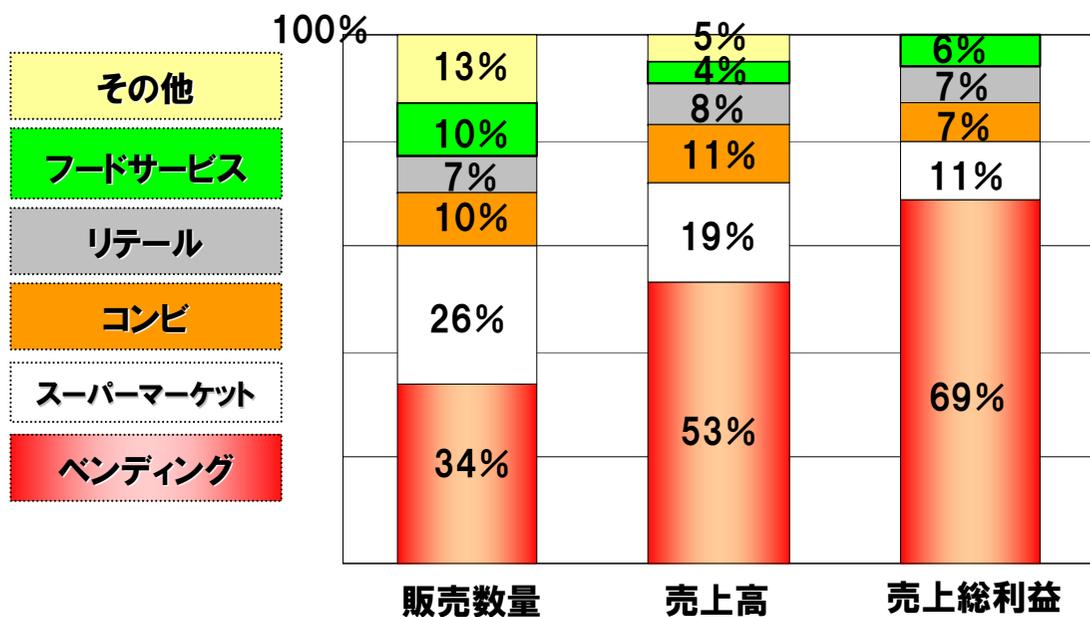


# 2010年12月期 決算(1-12月) - ブランド別・チャネル別構成比

ブランド



チャネル



# 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 <sup>※</sup>	
			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 <sup>※1</sup>	
		増減	増減率	増減	増減率
スーパーマーケット <sup>※2</sup>	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 <sup>※</sup>	
			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 <sup>※</sup>	
			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 <sup>※</sup>	
		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 <sup>※</sup>	
		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 <sup>※</sup>	
		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 <sup>※</sup>	
		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 <sup>※</sup>	
		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 <sup>※</sup>	
		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 <sup>※1</sup>	計画比		2009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	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
売上高	3,696	3,757	+60
売上総利益	1,634	1,724	+89
営業利益	22	120	+97
経常利益	20	126	+105
当期純利益	△ 75	75	+151

(単位:億円)

主な増減要因	増減額
・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
・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
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
営業外損益の増減(グループ会社持分法利益増 他)	+8.1
・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、%)

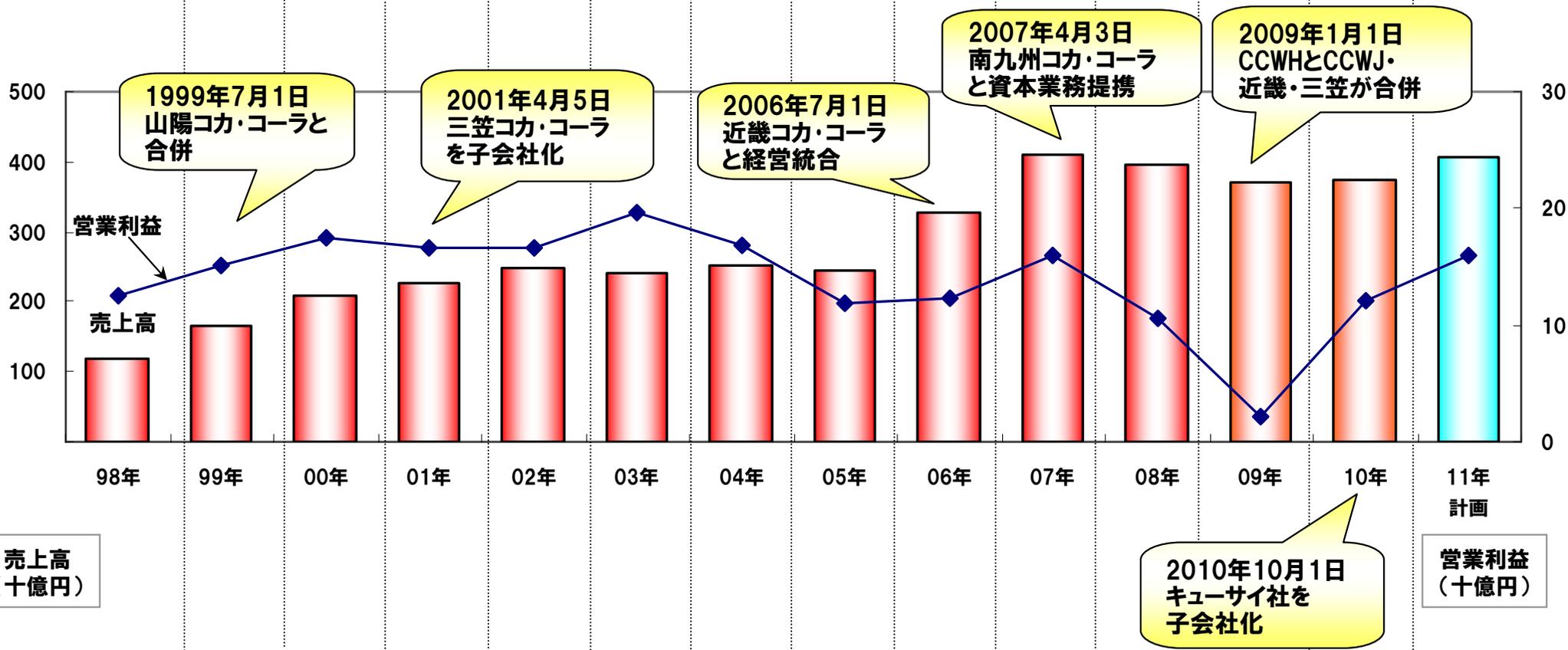
		2011年 計画	前年比 <sup>※</sup>	
			増減	増減率
ボトル		2,008	△99	△4.7
PET	小型(1,000ml以下)	45,243	+3,724	+9.0
	大型(1,001ml以上)	33,752	△1,371	△3.9
計		78,995	+2,353	+3.1
缶(ボトル缶含む)		54,694	△240	△0.4
その他		13,309	+659	+5.2
シロップ、パウダー		37,055	△582	△1.5
合 計		186,061	+2,091	+1.1

※ 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

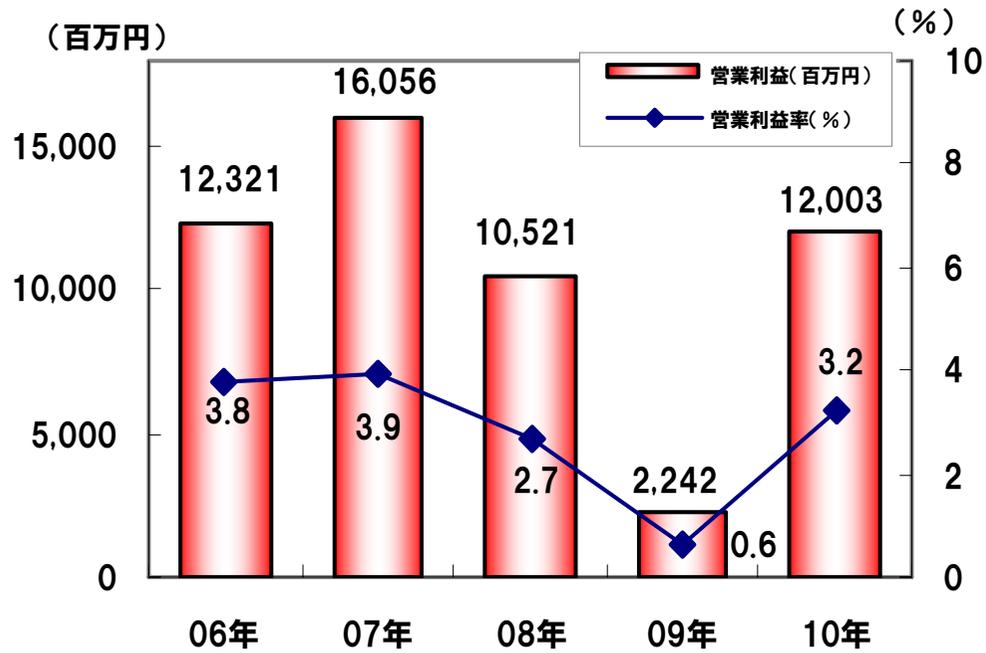
(単位: 百万円)

	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

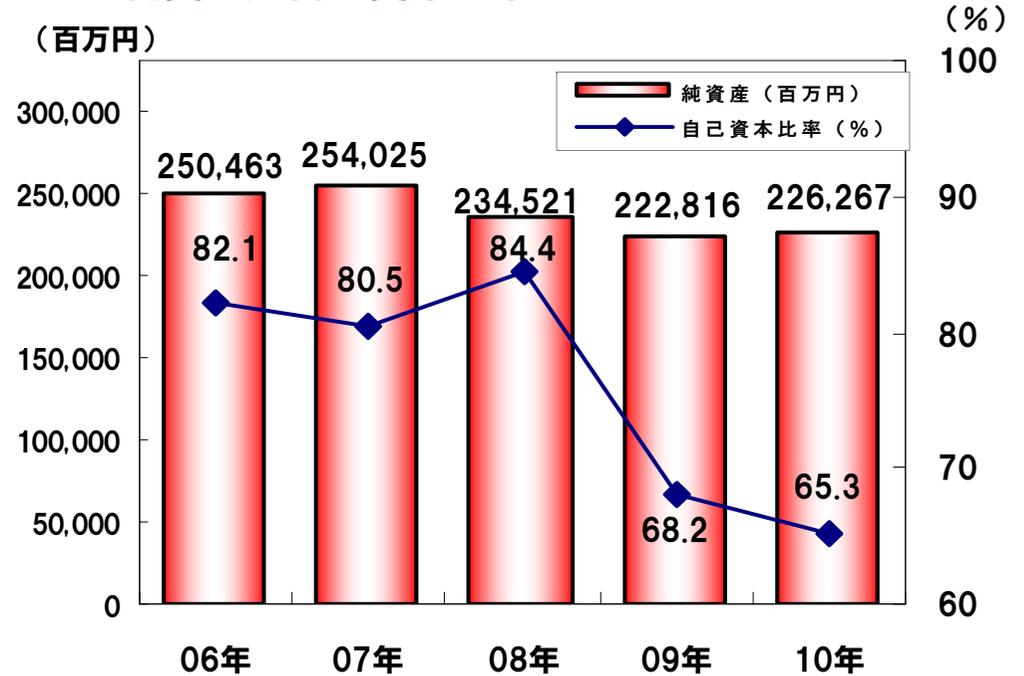


# 経営指標の推移

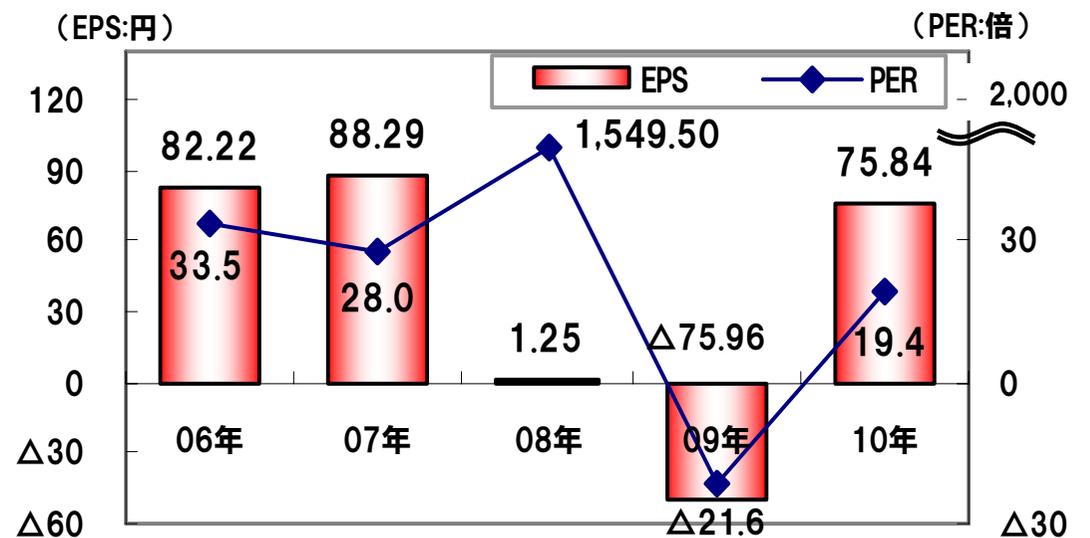
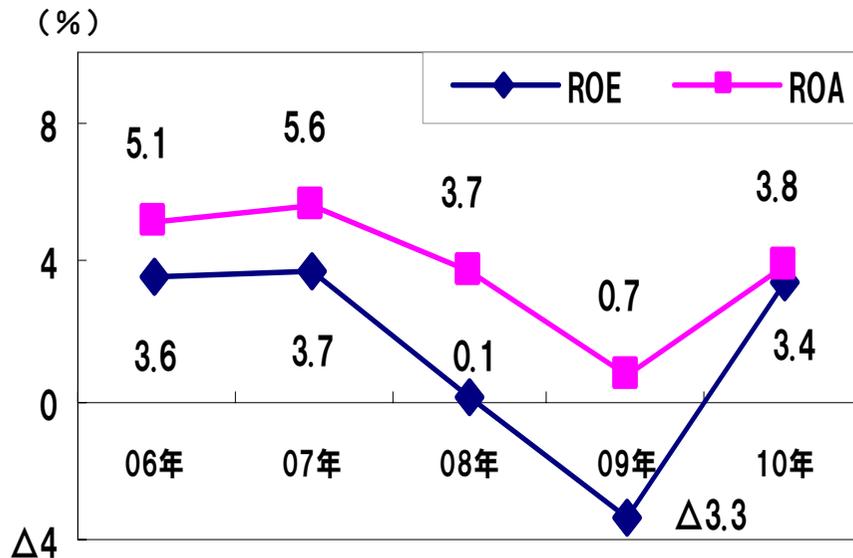
## <営業利益／営業利益率>



## <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)>



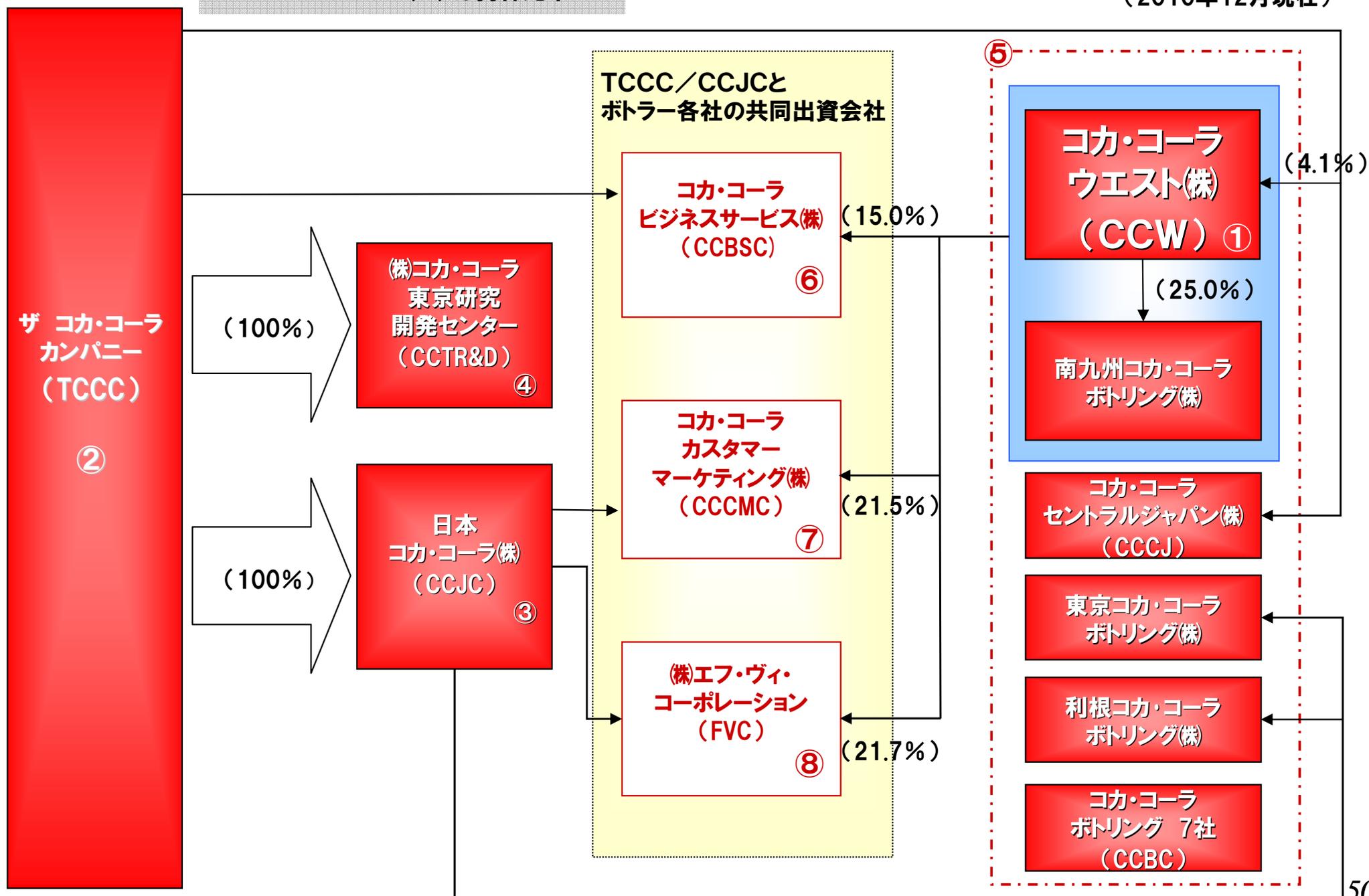
EPS = 当期純利益 ÷ 期中平均株式数

PER = 期末株価 ÷ EPS

# 日本のコカ・コーラシステム — 出資関係

(2010年12月現在)

→ 出資 ( ) は持株比率



# 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
<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。
・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