

みんなの あしたに ハッピーを

Coca-Cola **West**

2016年12月期 期末 決算説明会

2017年2月7日

コカ・コーラウエスト株式会社（2579）

〔連絡先〕 企画部(IR担当)

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

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

- I. 2016年 レビュー・決算概要
- II. 2017年 事業計画
- III. 営業戦略

【参考】

通期(1～12月)決算 増減要因

第4四半期(10～12月)決算

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

I. 2016年レビュー・決算概要

2016年12月期 販売状況（1-12月）

前
年
比
較

- 1～12月累計の販売数量は6.8%のプラスとなった。（四国含む）
CCWの販売数量は、1～12月累計で3.0%のプラスとなった。
- 売上高シェアが販売数量シェアの伸びを上回って成長した。

(単位:千ケース、%)	2016年 実績	前年 ^{※1}	前年比	
			増減	増減率
CCW（四国除く）	221,603	215,048	+6,555	+3.0
1～9月	170,876	163,120	+7,756	+4.8
10～12月	50,727	51,928	△1,201	△2.3
CCW+四国 計	241,002	225,634	+15,368	+6.8

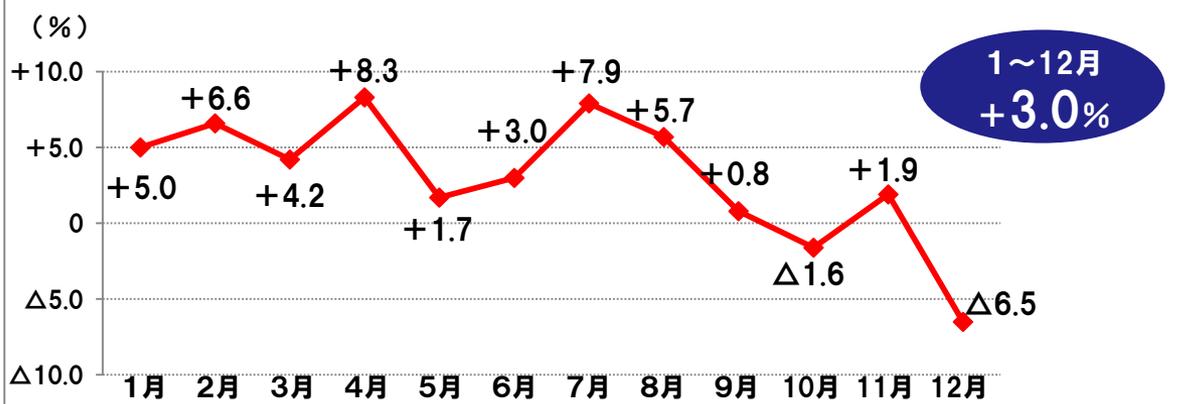
※1 前年実績には、四国の1～6月実績を含まない。

【参考】

計画 ^{※2}	計画比	
	増減	増減率
219,751	+1,851	+0.8
168,842	+2,033	+1.2
50,909	△182	△0.4
239,429	+1,573	+0.7

※2 計画は、2016年8月12日付で発表した業績予想に基づく数値。

CCW販売数量 月別の推移（前年比）



CCWシェア（前年差）

(単位:ポイント)	販売数量シェア	売上高シェア
2016年 手売りマーケット シェア	+0.1	+0.4

出典：インテージ（スーパー・ドラッグストア・ディスカウンターチャネル）

チャンネル別 販売数量

前年比較

- スーパー、コンビニエンスストアのプラスが全体の成長をけん引した。
 - 高付加価値商品として投入した新商品の売上げが貢献した。
- 収益性の高いベンディングの販売数量は、ほぼ前年並みで着地した。
 - 不採算ロケーションの改善に伴い、販売数量が減少した。
 - 一方で、自動販売機の新規設置による販売数量貢献が前年を上回った。
 - 4月に展開を開始したスマホアプリ「Coke ON」の効果も表れてきている。

(単位:千ケース、%)

	2016年 実績	前年比 ^{※1}	
		増減	増減率
スーパー/ドラッグ/ディスカウンター	70,312	+3,489	+5.2
コンビニエンスストア	29,134	+1,990	+7.3
チェーンストア 計	99,446	+5,479	+5.8
ベンディング	68,010	△330	△0.5
リテール	11,240	△160	△1.4
フードサービス	25,668	+455	+1.8
その他	17,237	+1,111	+6.9
CCW 計 (四国除く)	221,603	+6,555	+3.0
CCW+四国 計	241,002	+15,368	+6.8

【参考】

計画比 ^{※2}	
増減	増減率
+504	+0.7
+678	+2.4
+1,181	+1.2
△495	△0.7
△220	△1.9
△47	△0.2
+1,432	+9.1
+1,851	+0.8
+1,573	+0.7

※1 前年実績には、四国の1～6月実績を含まない。

※2 計画は、2016年8月12日付で
発表した業績予想に基づく数値。

ブランド別 販売数量

前年比較

■ 重点8ブランドの成長が全体の販売数量増加をけん引した。(重点8ブランド: +5.3%)

■ ブランド別では、コカ・コーラブランド、ジョージア、綾鷹、い・ろ・は・すが貢献した。

＜コカ・コーラ、コカ・コーラゼロ＞

リオオリンピック連動のプロモーションの展開、限定パッケージ「リボンボトル」の投入が奏功。

＜ジョージア＞ 「ジョージアカフェ ボトルコーヒー」、「ジョージア ザ・プレミアム微糖」等が貢献。

＜綾鷹＞ 新商品「綾鷹にごりほのか」が貢献。

＜い・ろ・は・す＞ 新フレーバーが貢献。

		2016年 実績	前年比 ^{※2}	
(単位:千ケース、%)			増減	増減率
コ ア 8	コカ・コーラ	15,621	+635	+4.2
	コカ・コーラ ゼロ	6,880	+402	+6.2
	ファンタ	7,842	△62	△0.8
	ジョージア	47,103	+1,888	+4.2
	爽健美茶	10,286	+112	+1.1
	アクエリアス	20,054	+562	+2.9
	綾鷹	19,387	+1,745	+9.9
	い・ろ・は・す	15,862	+1,868	+13.3
	小 計	143,035	+7,151	+5.3
その他		38,194	△1,177	△3.0
RTD ^{※1} 計		181,229	+5,974	+3.4
シロップ・パウダー		40,373	+581	+1.5
CCW 計(四国除く)		221,603	+6,555	+3.0
CCW+四国 計		241,002	+15,368	+6.8

【参考】

		計画比 ^{※3}	
		増減	増減率
		+201	+1.3
		+171	+2.5
		+67	+0.9
		△265	△0.6
		△8	△0.1
		+691	+3.6
		+777	+4.2
		△191	△1.2
		+1,444	+1.0
		△1,118	△2.8
		+326	+0.2
		+1,525	+3.9
		+1,851	+0.8
		+1,573	+0.7

※1 RTD:パッケージ商品

※2 前年実績には、四国の1～6月実績を含まない。

※3 計画は、2016年8月12日付で発表した業績予想に基づく数値。

2016年12月期 決算(1-12月) - 連結

■ 連結の営業利益は211億円で着地した。(対前年+68億円)

■ 一方、当期純利益は52億円となった。(対前年△47億円)

→ ヘルスケア・スキンケア事業のうち、トクホ分野に係るのれんの減損を実施したことにより、特別損失として67億円を計上。

(単位:百万円、%)

	2016年 実績	前年 ^{※1}	前年比		計画 ^{※2}	計画比	
			増減	増減率		増減	増減率
売上高	460,455	440,476	+19,979	+4.5	460,200	+255	+0.1
コカ・コーラ事業	428,394	407,635	+20,758	+5.1	425,600	+2,794	+0.7
ヘルスケア・スキンケア事業	32,061	32,840	△778	△2.4	34,600	△2,538	△7.3
売上総利益	238,611	223,951	+14,659	+6.5	239,800	△1,188	△0.5
営業利益	21,143	14,262	+6,881	+48.3	20,500	+643	+3.1
コカ・コーラ事業	18,369	11,209	+7,159	+63.9	17,100	+1,269	+7.4
ヘルスケア・スキンケア事業	2,774	3,052	△277	△9.1	3,400	△625	△18.4
経常利益	20,602	13,723	+6,879	+50.1	18,800	+1,802	+9.6
当期純利益 (当社株主帰属)	5,245	9,970	△4,725	△47.4	10,800	△5,554	△51.4

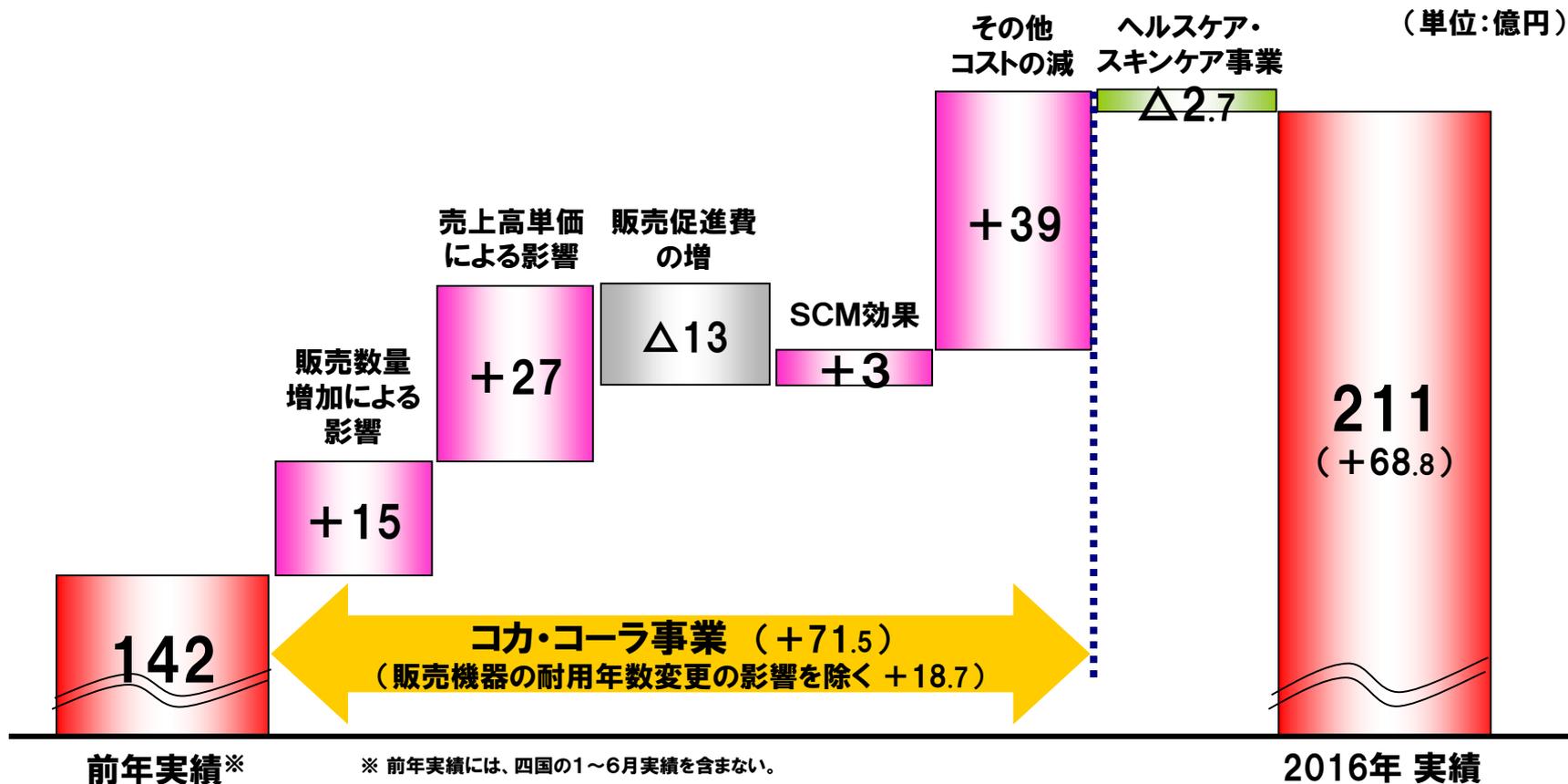
※1 前年実績には、四国の1~6月実績を含まない。

※2 計画は、2016年8月12日付で発表した業績予想に基づく数値。

2016年12月期 決算(1-12月) - 営業利益増加の要因(前年との比較)

コカ・コーラ事業の営業利益は、対前年71億円の増益となった。チェーンストアの販売数量増加が寄与し、限界利益が15億円増加したことに加え、売上高単価の上昇による27億円の利益貢献があった。加えて、SCMでの生産性向上の効果や販売機器の減価償却費等のコストの減少が営業利益の増益に貢献した。

ヘルスケア・スキンケア事業では、9月以降のトクホ商品の売上げ減少等に伴い、営業利益は対前年2.7億円の減益となった。



II. 2017年 事業計画

2017年 今回開示の業績計画の前提

- 今回開示する業績計画は、コカ・コーライーストジャパン(株)(CCEJ)との経営統合を加味していない試算である。
- 新会社「コカ・コーラボトラーズジャパン(株)(CCBJI)」の計画は、統合準備委員会にて策定中であり、4月以降に開示予定である。

CCBJI発足(4月1日)

1月 2月 3月 4月 5月 6月 7月 8月 9月 10月 11月 12月

今回開示

経営統合を加味
していない試算

CCW (1~12月)

CCBJI

(4月以降に
開示予定)

CCW (1~12月)

CCEJ (4~12月)

シナジー (4~12月)

通期(1-12月) - 業績計画(試算)

■ 売上高は対前年増収、営業利益・当期純利益は増益の計画。(経営統合を加味していない)

連結

(単位:百万円、%)

	2017年 通期計画	前年比	
		増減	増減率
売上高	462,500	+2,044	+0.4
売上総利益	242,600	+3,988	+1.7
営業利益	22,000	+856	+4.0
経常利益	20,600	△2	△0.0
当期純利益 (当社株主帰属)	12,500	+7,254	+138.3

事業別

[コカ・コーラ事業(CCW+四国)]

(単位:千ケース、百万円、%)

	2017年 計画	前年比	
		増減	増減率
販売数量	242,595	+1,595	+0.7
売上高	428,400	+5	+0.0
うち、他ボトラー向け 販売を除く売上高	421,705	+4,145	+1.0
営業利益	18,500	+130	+0.7

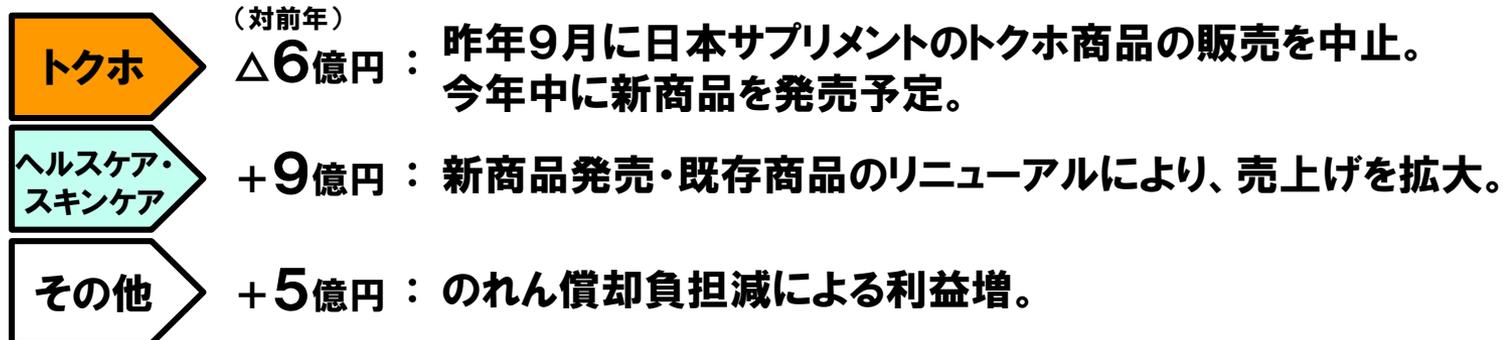
[ヘルスケア・スキンケア事業]

(単位:百万円、%)

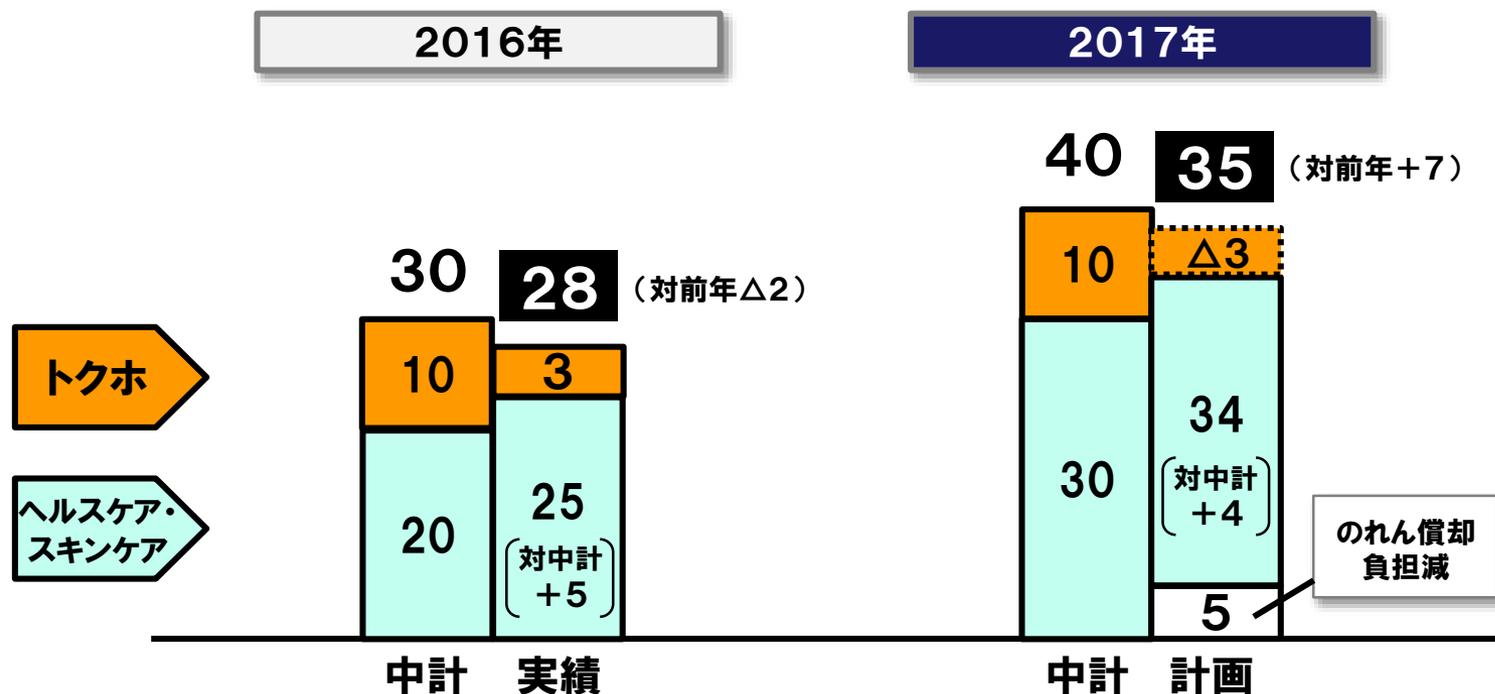
	2017年 計画	前年比	
		増減	増減率
売上高	34,100	+2,038	+6.4
営業利益	3,500	+725	+26.1

ヘルスケア・スキンケア事業の計画

■ 2017年の営業利益は35億円の計画とする。(対前年+7億円)

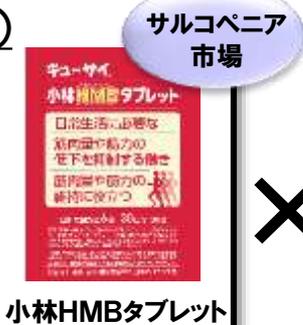
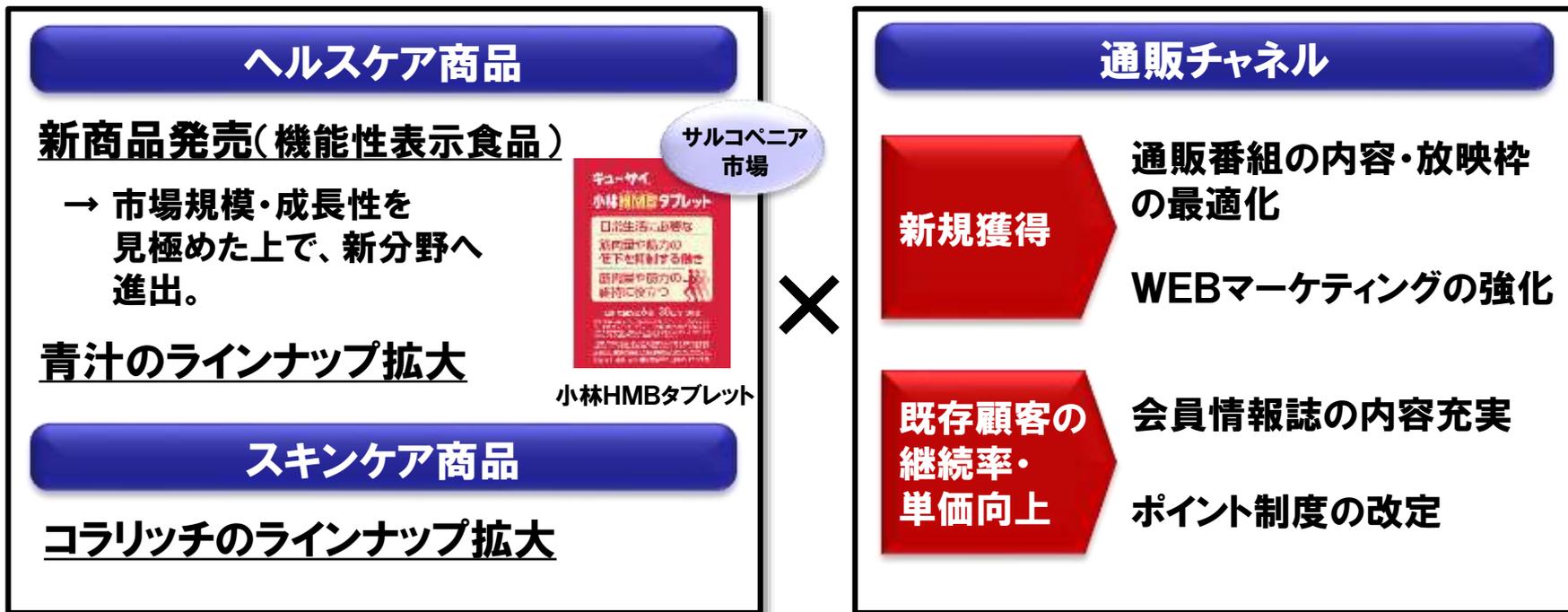


【ヘルスケア・スキンケア事業 営業利益】(単位:億円)



2017年の戦略

■ 機能性表示食品等の新商品投入と通販チャネルの強化による既存事業の強化を図る。



新たな成長機会の獲得



第1四半期(1-3月) - 業績計画

■ 第1四半期の連結営業利益は、対前年1億円増益の23億円を目指す。

連結

(単位:百万円、%)

	2017年 第1四半期 計画	前年比	
		増減	増減率
売上高	99,200	△1,345	△1.3
営業利益	2,300	+90	+4.1

事業別

[コカ・コーラ事業(CCW+四国)]

(単位:千ケース、百万円、%)

	2017年 第1四半期 計画	前年比	
		増減	増減率
販売数量	50,817	+336	+0.7
売上高	91,600	△780	△0.8
うち、他ポトラー向け 販売を除く売上高	90,367	+103	+0.1
営業利益	1,500	+99	+7.1

[ヘルスケア・スキンケア事業]

(単位:百万円、%)

	2017年 第1四半期 計画	前年比	
		増減	増減率
売上高	7,600	△565	△6.9
営業利益	800	△9	△1.2

第1四半期(1-3月) - 営業利益 増加の要因(前年との比較)

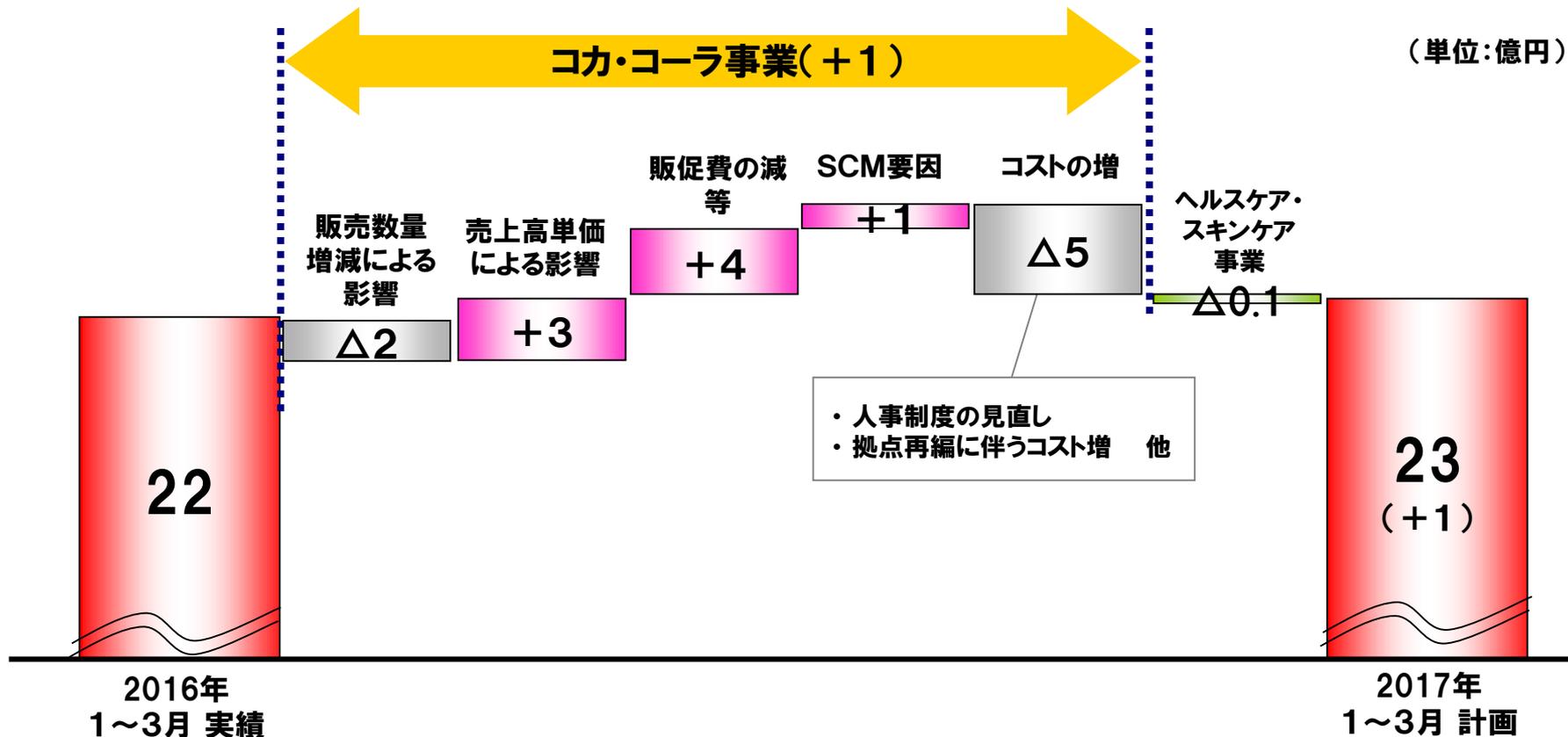
連結営業利益23億円の達成を目指す。(対前年+1億円)



チャネル構成の変化に伴い、利益は対前年△2億円を見込むものの、各チャネルにおいて売上高単価の改善や投資効率の向上に向けた取組みを徹底し、着実な利益成長を目指す。



日本サプリメントのトクホ商品の売上げ減少に伴う利益の減少を見込むものの、順調なスキンケア商品の売上げプラスを目指す。



Ⅲ. コカ・コーラ事業 営業戦略

2017年12月期(1-12月) 販売数量計画

■ 昨年夏場の好天の反動を見込むものの、販売数量は対前年プラスの計画とする。

→ チャンネル別では、スーパーが全体の販売数量成長をけん引。

→ ブランド別では、ジョージア、綾鷹、い・ろ・は・すが貢献。

チャンネル別販売計画

	2017年 計画	前年比	
		増減	増減率
(単位:千ケース、%)			
スーパー/ドラッグ/ディスカウンター	72,225	+1,913	+2.7
コンビニエンスストア	29,241	+107	+0.4
チェーンストア 計	101,466	+2,020	+2.0
ベンディング	67,060	△950	△1.4
リテール	11,054	△186	△1.7
フードサービス	26,156	+488	+1.9
その他	17,339	+102	+0.6
CCW 計(四国除く)	223,075	+1,473	+0.7
CCW+四国 計	242,595	+1,593	+0.7

ブランド別販売計画

	2017年 計画	前年比		
		増減	増減率	
(単位:千ケース、%)				
コ ア 8	コカ・コーラ	14,990	△639	△4.1
	コカ・コーラ ゼロ	6,667	△213	△3.1
	ファンタ	8,449	+607	+7.7
	ジョージア	48,767	+1,664	+3.5
	爽健美茶	10,108	△177	△1.7
	アケリアス	19,296	△758	△3.8
	綾鷹	20,472	+1,085	+5.6
	い・ろ・は・す	17,627	+1,765	+11.1
	小 計	146,376	+3,334	+2.3
	その他	37,735	△451	△1.2
RTD*計	184,112	+2,882	+1.6	
シロップ・パウダー	38,964	△1,410	△3.5	
CCW 計(四国除く)	223,075	+1,473	+0.7	
CCW+四国 計	242,595	+1,593	+0.7	

* RTD:パッケージ商品

成長戦略

1. 既存ビジネスの徹底強化による収益力向上

- ① 既存領域の強化
- ② お客さま起点での新たな市場への挑戦
- ③ RGMの拡大・進化
- ④ ベンディングビジネスモデルの変革
- ⑤ コカ・コーラシステムの知見・資産の最大活用と
地域の特성에応じたマーケティングの強化
- ⑥ 提携またはM & Aによるマーケティング戦略の強化
- ⑦ 成長領域における優位性の確立

2. 新たな成長事業の構築

効率化戦略

3. バリューチェーンプロセスの進化

- ① 成長を支える供給プロセスの進化と新技術の導入

4. 高品質・低コストオペレーション体制の実現

- ① 需要変化に応じた生産拠点の再配置
- ② 流通構造の変化を踏まえた物流体制の再編
- ③ 高品質・低コストオペレーションの進化
- ④ 低負荷および省人化されたオペレーションモデルの実現
- ⑤ グローバル調達の拡大

5. 適切な資本(ヒト・モノ・カネ)投下

- ① 調査および分析に基づく適切な経営資源配分
- ② 適正な要員配置

構造戦略

6. CSVの推進

- ① 環境に配慮した
オペレーションの実現
- ② 地域社会貢献および
環境推進活動の継続

7. 組織能力および経営基盤の強化

- ① 資産効率の向上
- ② 資本政策・株主政策の立案と実行
- ③ ITを活用した業務プロセス変革
- ④ グループ組織体制の見直し

8. 社員の働きがい向上

- ① 魅力ある人事制度の整備
- ② 多様な働き方・人材活躍の実現
- ③ 女性の活躍推進
- ④ 社員の能力向上と自己実現

成長戦略

1. 既存ビジネスの徹底強化による収益力向上

- ① 既存領域の強化
- ② お客さま起点での新たな市場への挑戦
- ③ RGMの拡大・進化
- ④ ベンディングビジネスモデルの変革
- ⑤ コカ・コーラシステムの知見・資産の最大活用と
地域の特性に応じたマーケティングの強化
- ⑥ 提携またはM&Aによるマーケティング戦略の強化
- ⑦ 成長領域における優位性の確立

2. 新たな成長事業の構築

効率化戦略

3. バリューチェーンプロセスの進化

- ① 成長を支える供給プロセスの進化と新技術の導入

4. 高品質・低コストオペレーション体制の実現

- ① 需要変化に応じた生産拠点の再配置
- ② 流通構造の変化を踏まえた物流体制の再編
- ③ 高品質・低コストオペレーションの進化
- ④ 低負荷および省人化されたオペレーションモデルの実現
- ⑤ グローバル調達拡大

5. 適切な資本(ヒト・モノ・カネ)投下

- ① 調査および分析に基づく適切な経営資源配分
- ② 適正な要員配置

構造戦略

6. CSVの推進

- ① 環境に配慮した
オペレーションの実現
- ② 地域社会貢献および
環境推進活動の継続

7. 組織能力および経営基盤の強化

- ① 資産効率の向上
- ② 資本政策・株主政策の立案と実行
- ③ ITを活用した業務プロセス変革
- ④ グループ組織体制の見直し

8. 社員の働きがい向上

- ① 魅力ある人事制度の整備
- ② 多様な働き方・人材活躍の実現
- ③ 女性の活躍推進
- ④ 社員の能力向上と自己実現

既存ビジネスの徹底強化による収益力向上 — 既存領域の強化

■ 価格に頼らない売り方を徹底する。

チェーンストア

メインブランドの売り方改善

- ・アクエリアスの中型PETを戦略的に投入し、大型PETの売上高単価を向上させる。



- ・アクエリアスについては、最盛期と閑散期での価格コントロールを実施
- ・無糖茶カテゴリーにおいても売上高単価向上に向け活動を強化（特売比率の適正化）



ベンディング

ロケーションに応じた最適な品揃えの徹底

- ・高付加価値商品、自動販売機専用商品の展開

高付加価値商品

自動販売機専用商品



「Coke ON」対応自動販売機の拡大

- ・「Coke ON」を通じてさまざまな施策を実行

【展開計画】

50,000台
(累計110,000台)



既存ビジネスの徹底強化による収益力向上 - 既存領域の強化

■ 新商品・販売機器を活用することにより価値ある売場の拡大を図る。

チェーンストア

定番商品(取扱商品数)の拡大

主要商品の配荷維持 **+** 成長カテゴリー商品の配荷拡大

炭酸

無糖茶

水

売場の獲得(販売スペースの拡大)



レジ前売場



惣菜売場



酒売場

低シェア市場での売上げ獲得



ボトルコーヒー



乳性



果汁



紅茶

ベンディング

優良ロケーションの獲得(新規設置)

新規設置台数

1台当たりの
販売数量

対前年 + 19,500台

対前年 + 12%

- ・ポテンシャルの高い職域(大手企業)への活動強化
- ・コカ・コーライーストジャパンとの協業による首都圏を本部とするお得意さまとの関係強化
- ・外部データの活用によるターゲティングの強化
- ・自動販売機への投資

新品機投入台数

レギュラーコーヒー
マシン投入台数

30,000台

1,500台



既存ビジネスの徹底強化による収益力向上 — お客さま起点での新たな市場への挑戦

■ 高単価・高付加価値商品を投入する。



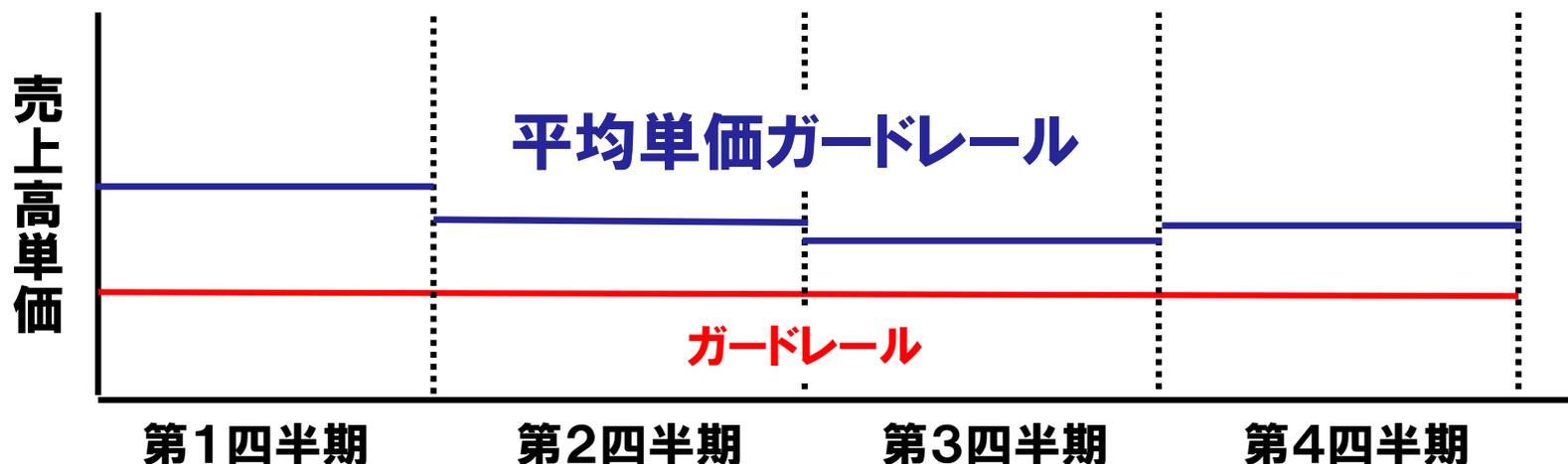
（昨年末〜第1四半期末発売）
高付加価値新商品

12月	1月	2月	3月
CCWエリア限定商品	機能性表示食品	CCWエリア限定商品	特定保健用食品
12月12日発売	1月30日発売	2月13日発売	3月27日発売
 ミニッツメイド おいしい フルーツ青汁 (190ml缶)	 からだ巡茶 Advance (410mlPET)	 い・ろ・は・す あまおう (350mlPET)	 コカ・コーラ プラス (500mlPET)

既存ビジネスの徹底強化による収益力向上 - RGMの拡大・進化

■ 新たに「平均単価ガードレール」を設定・運用する。

3つの要素をかけあわせ、「平均単価ガードレール」を設定



成長戦略

1. 既存ビジネスの徹底強化による収益力向上

- ① 既存領域の強化
- ② お客さま起点での新たな市場への挑戦
- ③ RGMの拡大・進化
- ④ ベンディングビジネスモデルの変革
- ⑤ コカ・コーラシステムの知見・資産の最大活用と
地域の特性に応じたマーケティングの強化
- ⑥ 提携またはM & Aによるマーケティング戦略の強化
- ⑦ 成長領域における優位性の確立

2. 新たな成長事業の構築

効率化戦略

3. バリューチェーンプロセスの進化

- ① 成長を支える供給プロセスの進化と新技術の導入

4. 高品質・低コストオペレーション体制の実現

- ① 需要変化に応じた生産拠点の再配置
- ② 流通構造の変化を踏まえた物流体制の再編
- ③ 高品質・低コストオペレーションの進化
- ④ 低負荷および省人化されたオペレーションモデルの実現
- ⑤ グローバル調達拡大

5. 適切な資本(ヒト・モノ・カネ)投下

- ① 調査および分析に基づく適切な経営資源配分
- ② 適正な要員配置

構造戦略

6. CSVの推進

- ① 環境に配慮した
オペレーションの実現
- ② 地域社会貢献および
環境推進活動の継続

7. 組織能力および経営基盤の強化

- ① 資産効率の向上
- ② 資本政策・株主政策の立案と実行
- ③ ITを活用した業務プロセス変革
- ④ グループ組織体制の見直し

8. 社員の働きがい向上

- ① 魅力ある人事制度の整備
- ② 多様な働き方・人材活躍の実現
- ③ 女性の活躍推進
- ④ 社員の能力向上と自己実現

適切な資本(ヒト・モノ・カネ)投下

■ 販促費・販売機器の投資効率を向上させる。

チェーンストア

ROIを意識した販促企画の実施

- お得意さまに取組みを促す投資
(販売数量・売上高の達成条件、配荷等)
- お客さまに購買を促す投資
(非価格プロモーション、クーポン、イベント等)
- 成長性の高い分野(カテゴリー等)への投資



ベンディング

不採算ロケーションの改善

	缶	CVM	ペーパーパック
改善対象	83,800台	4,580台	2,450台
2017年計画	18,500台	3,360台	640台

2017年 撤収台数
22,500台

2015年実績
17,500台
2016年実績
15,500台

赤字取引の契約改善

→ 販売促進費、手数料 等

• 対象案件数(今年度契約更新): 170案件

成長戦略

1. 既存ビジネスの徹底強化による収益力向上

- ① 既存領域の強化
- ② お客さま起点での新たな市場への挑戦
- ③ RGMの拡大・進化
- ④ ベンディングビジネスモデルの変革
- ⑤ コカ・コーラシステムの知見・資産の最大活用と
地域の特性に応じたマーケティングの強化
- ⑥ 提携またはM & Aによるマーケティング戦略の強化
- ⑦ 成長領域における優位性の確立

2. 新たな成長事業の構築

効率化戦略

3. バリューチェーンプロセスの進化

- ① 成長を支える供給プロセスの進化と新技術の導入

4. 高品質・低コストオペレーション体制の実現

- ① 需要変化に応じた生産拠点の再配置
- ② 流通構造の変化を踏まえた物流体制の再編
- ③ 高品質・低コストオペレーションの進化
- ④ 低負荷および省人化されたオペレーションモデルの実現
- ⑤ グローバル調達拡大

5. 適切な資本(ヒト・モノ・カネ)投下

- ① 調査および分析に基づく適切な経営資源配分
- ② 適正な要員配置

構造戦略

6. CSVの推進

- ① 環境に配慮した
オペレーションの実現
- ② 地域社会貢献および
環境推進活動の継続

7. 組織能力および経営基盤の強化

- ① 資産効率の向上
- ② 資本政策・株主政策の立案と実行
- ③ ITを活用した業務プロセス変革
- ④ グループ組織体制の見直し

8. 社員の働きがい向上

- ① 魅力ある人事制度の整備
- ② 多様な働き方・人材活躍の実現
- ③ 女性の活躍推進
- ④ 社員の能力向上と自己実現

CSV(Creating Shared Value:共創価値)の推進

■「健康」・「環境」・「コミュニティ」をCSVの優先課題とし、活動を行う。

CSVの優先課題

営業活動

健康	食の貧困解消
	高齢化対策
	生活習慣病の低減



特定保健用食品・機能性表示食品のラインナップ拡大、販売強化

環境	水資源保護
	地球温暖化対策
	資源枯渇の防止



販売機器の節電・ノンフロン化促進

コミュニティ	地域社会の活性化
	青少年の健全な育成
	スポーツ振興



こども110番

見守り自動販売機

CSV(Creating Shared Value:共創価値)の推進

■ 自動販売機と新たなテクノロジーを融合させ、地域・社会への貢献を図る。

「Coke ON」対応自動販売機



新たなテクノロジー

(株)unerryが、ビーコン*を利用し
開発した次世代マーケティングプラットフォーム

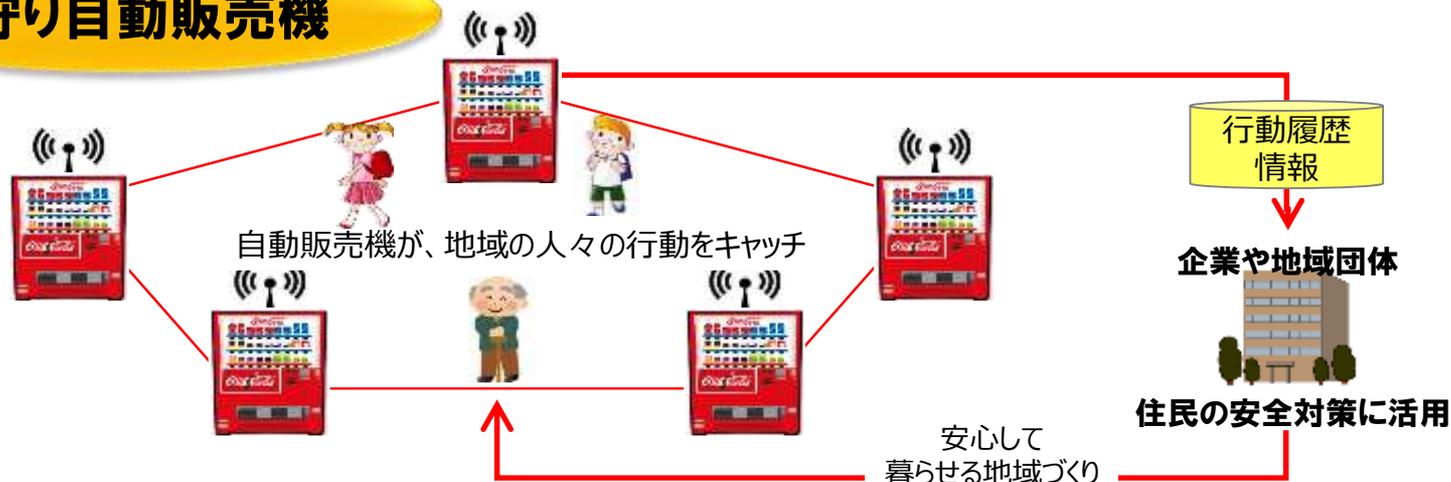
Beacon Bank



お客さまの行動データを
基に品揃えを最適化

情報発信ビジネスで
地域経済活性化に貢献

見守り自動販売機



* ビーコン: BLE(Bluetooth Low Energy)デバイス的一种。極めて少ない電力消費でスマートフォンと連携できることが特徴。

[参 考]

2016年12月期 決算(1-12月) - 増減要因(前年との比較)

(単位:億円)

	前年実績※	2016年 実績	増減
売上高	4,404	4,604	+199
売上総利益	2,239	2,386	+146
営業利益	142	211	+68
経常利益	137	206	+68
当期純利益 (当社株主帰属)	99	52	△47

主な増減要因	増減額
・コカ・コーラ事業(CCW+四国)	+207.5
・ヘルスケア・スキンケア事業	△7.7
・コカ・コーラ事業(CCW+四国)	+154.0
・ヘルスケア・スキンケア事業	△7.4
・販管費の増	△77.7
・コカ・コーラ事業(CCW+四国)	△82.4
<主な増減要因>	
人件費の増	△53.6
販促費、広告宣伝費の増	△30.0
販売手数料の増	△13.0
販売機器費の減	+1.8
業務委託費の増	△28.6
修繕費の増	△4.8
減価償却費の減	+59.1
・ヘルスケア・スキンケア事業	+4.6
・特別利益の減(負ののれん発生益等)	△70.4
・特別損失の増(のれんの減損損失、災害による損失等)	△23.5
・法人税等	△21.6

※ 前年実績には、四国の1~6月実績を含まない。

2016年12月期 決算(1-12月) - 増減要因(計画との比較)

(単位:億円)

	計画※	2016年 実績	増減
売上高	4,602	4,604	+2
売上総利益	2,398	2,386	△11
営業利益	205	211	+6
経常利益	188	206	+18
当期純利益 (当社株主帰属)	108	52	△55

主な増減要因	増減額
・コカ・コーラ事業(CCW+四国)	+27.9
・ヘルスケア・スキンケア事業	△25.3
・コカ・コーラ事業(CCW+四国)	+11.9
・ヘルスケア・スキンケア事業	△23.8
・販管費の減	+18.3
・コカ・コーラ事業(CCW+四国)	+0.7
<主な増減要因>	
人件費の増	△4.9
販促費、広告宣伝費の減	+1.0
販売手数料の減	+3.6
修繕費の増	△1.7
減価償却費の減	+1.1
・ヘルスケア・スキンケア事業	+17.5
・特別利益の増(固定資産売却益等)	+11.3
・特別損失の増(のれんの減損損失等)	△83.2
・法人税等	△2.0

※ 計画は、2016年8月12日付で発表した業績予想に基づく数値。

第4四半期 決算(10-12月)

(単位:百万円、%)

	2016年 第4四半期 実績
売上高	106,745
コカ・コーラ事業	99,132
ヘルスケア・スキンケア事業	7,612
売上総利益	55,113
営業利益	2,117
コカ・コーラ事業	1,859
ヘルスケア・スキンケア事業	257
経常利益	2,281
当期純利益 (当社株主帰属)	△ 5,382

2015年 第4四半期 実績	前年比	
	増減	増減率
売上高	110,814	△4,069 △3.7
コカ・コーラ事業	102,372	△3,239 △3.2
ヘルスケア・スキンケア事業	8,442	△829 △9.8
売上総利益	56,436	△1,322 △2.3
営業利益	2,754	△636 △23.1
コカ・コーラ事業	1,840	+19 +1.1
ヘルスケア・スキンケア事業	914	△656 △71.8
経常利益	2,429	△147 △6.1
当期純利益 (当社株主帰属)	△ 4,376	△1,005 -

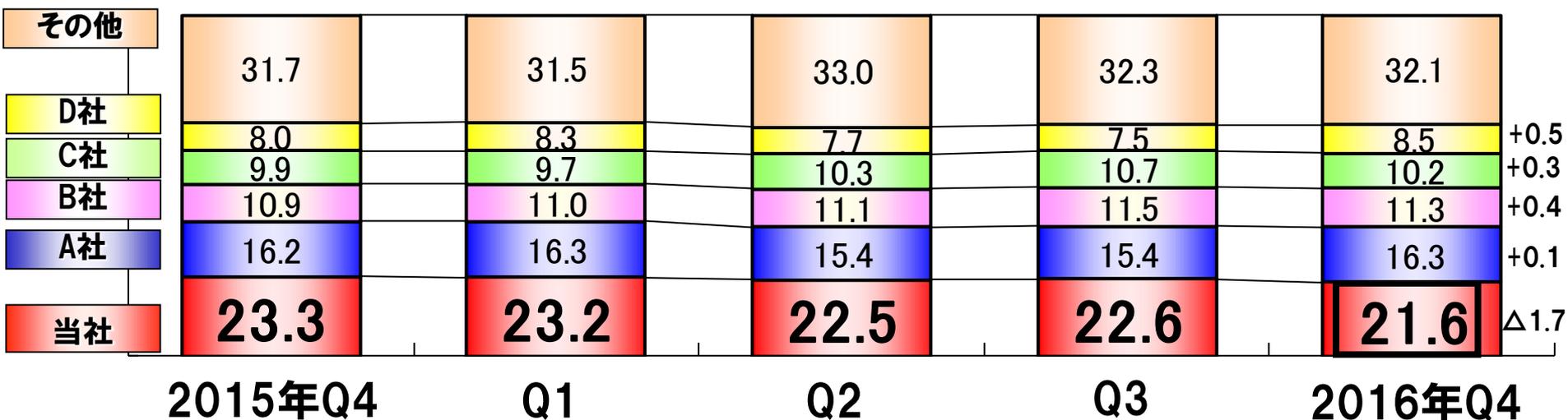
計画※	計画比	
	増減	増減率
売上高	108,900	△2,154 △2.0
コカ・コーラ事業	99,700	△567 △0.6
ヘルスケア・スキンケア事業	9,200	△1,587 △17.3
売上総利益	56,800	△1,686 △3.0
営業利益	2,300	△182 △7.9
コカ・コーラ事業	1,600	+259 +16.2
ヘルスケア・スキンケア事業	700	△442 △63.2
経常利益	1,200	+1,081 +90.2
当期純利益 (当社株主帰属)	500	△5,882 -

※ 計画は、2016年8月12日付で発表した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）

100%

（単位：%、ポイント）



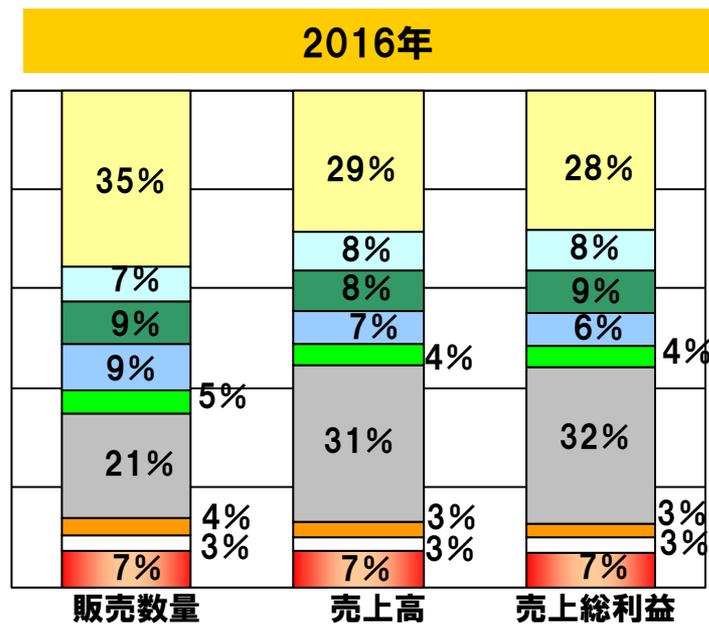
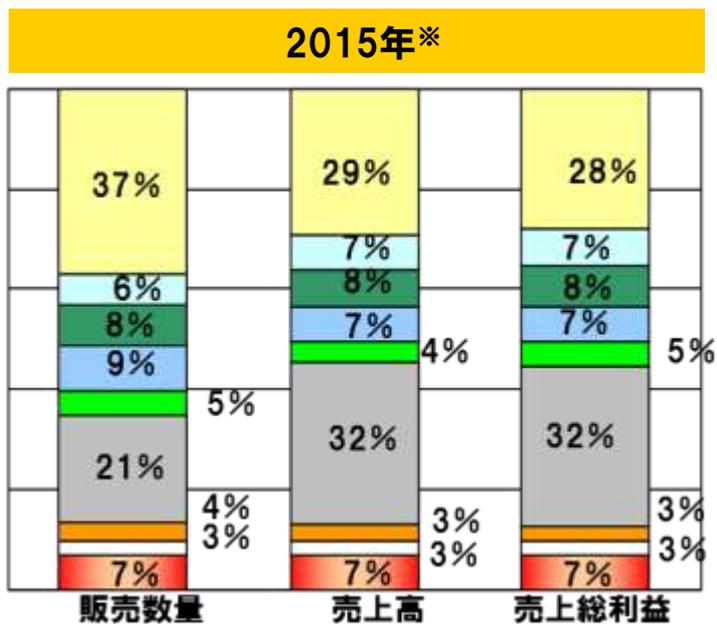
・グラフ外の数字は対前年同期の増減

・調査会社のデータ集計対象変更に伴い、2015年第4四半期の実績を前年に遡って修正。

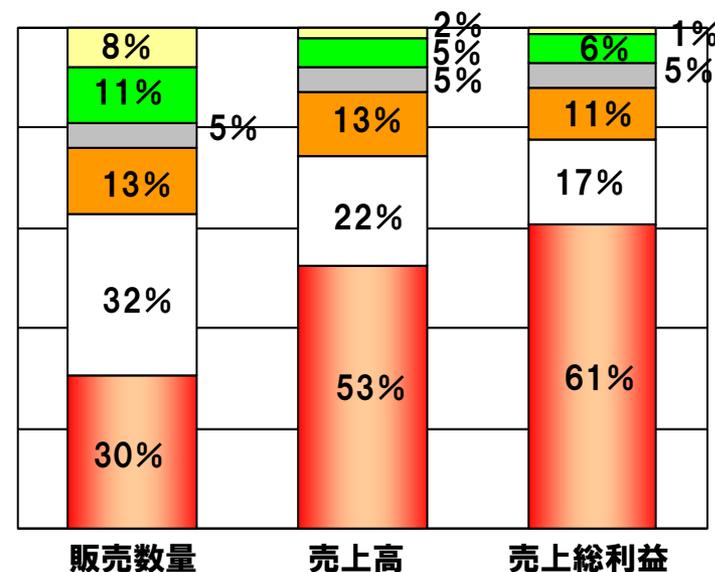
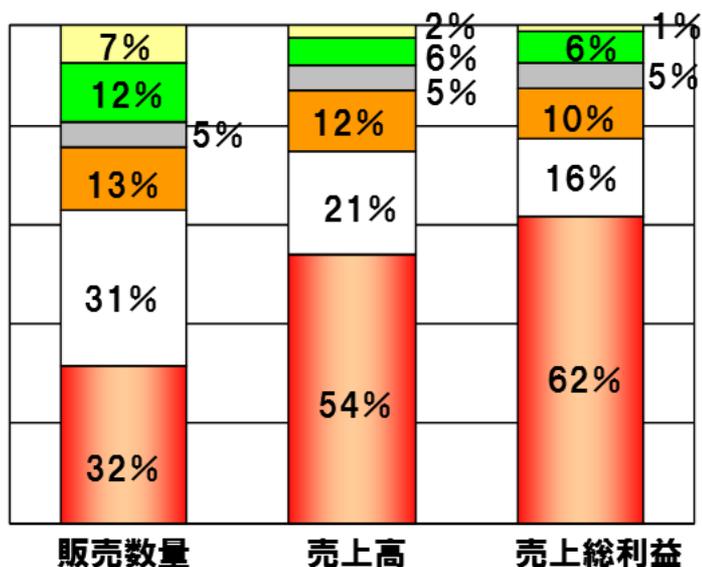
（出典：インテージ）

2016年12月期（1-12月）－ブランド別・チャネル別構成比

ブランド



チャネル



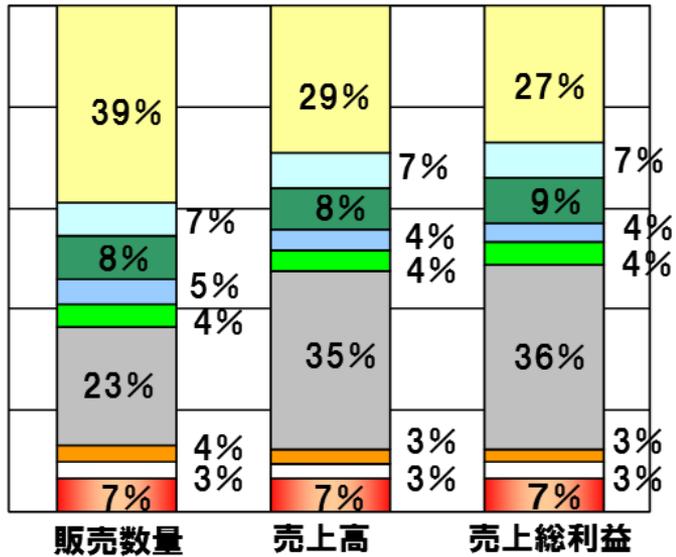
※ 販売実績の集計範囲の変更に伴い、2015年実績を遡って修正。

2016年第4四半期（10-12月）－ブランド別・チャネル別構成比

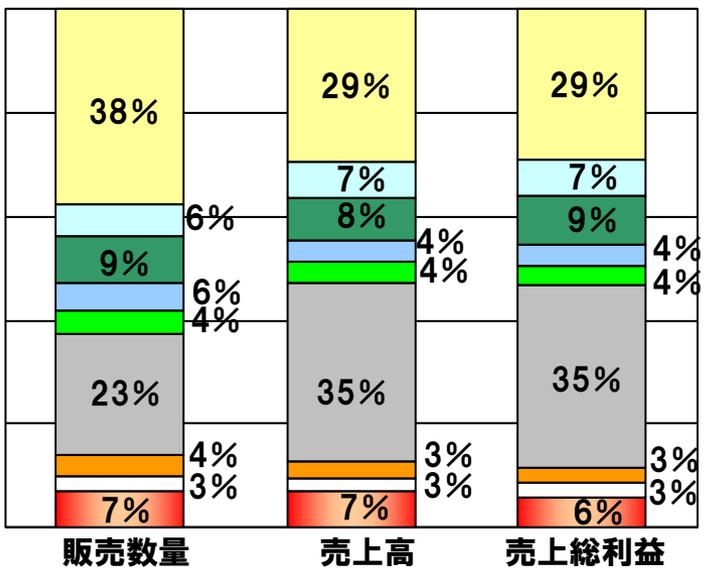
ブランド



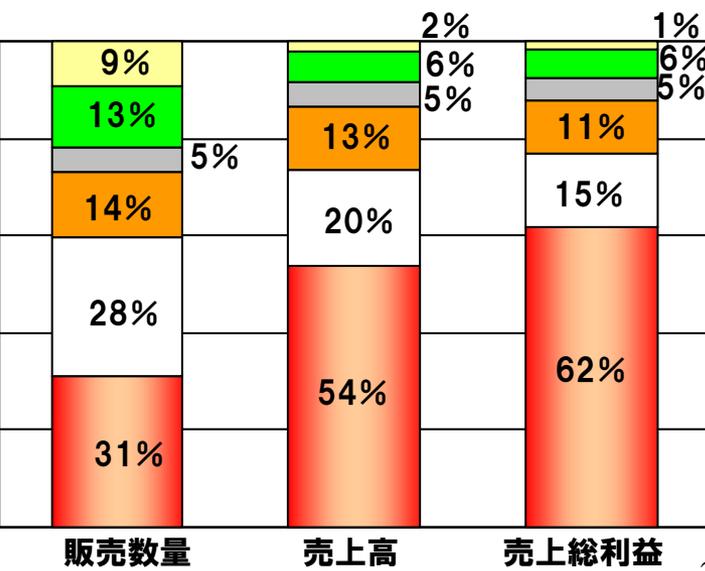
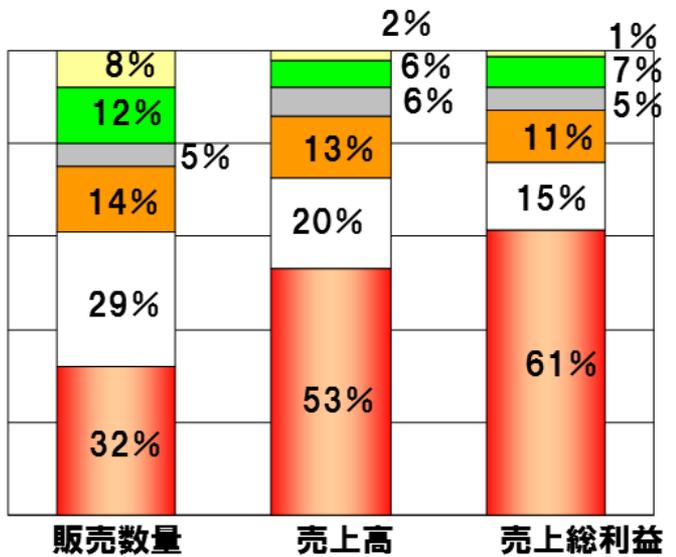
2015年*



2016年



チャネル



* 販売実績の集計範囲の変更に伴い、2015年実績を遡って修正。

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

【CCWエリア】

	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)	△2.2	+2.1	+0.0	△2.5	△1.6	△1.4	△1.3	+4.4	+0.6	△3.8	△0.7	△5.4	△1.0
職域(工場等)	△2.8	+1.9	+1.8	△3.0	△2.5	△1.4	△2.8	+6.0	+0.8	△4.7	+0.8	△4.7	△0.9
大規模小売店	△2.4	+1.6	△2.6	△4.2	△2.2	△2.9	+1.9	+3.6	△1.6	△2.6	△2.3	△5.7	△1.6
交通	+1.2	+3.8	+1.3	+1.1	△0.8	+0.6	+5.2	+6.3	+0.6	△1.3	△1.6	△3.0	+1.2
学校	△0.8	+5.7	+3.2	△1.1	△1.6	+3.3	+5.8	+11.3	+6.8	△5.8	△1.7	△7.8	+1.4
娯楽施設	△3.7	+0.6	△3.4	△4.6	△1.3	△9.1	+3.8	+5.9	△10.8	△2.0	△4.3	△5.9	△2.6
パチンコ	△5.8	△1.8	△6.8	△5.8	△0.9	△3.6	△1.7	△2.6	△2.2	△0.8	△5.8	△4.5	△3.5
スポーツ施設	△4.2	+0.6	△1.0	△1.4	△0.9	△4.0	+8.2	+6.1	△1.9	△0.7	△3.6	△3.8	△0.2
病院	△3.0	+3.0	+1.1	△1.4	△1.6	△0.6	+0.4	+4.1	+0.6	△2.9	△0.1	△4.2	△0.3
宿泊施設	△4.2	+2.8	△1.9	△4.6	△5.2	△2.9	+0.6	+4.4	△2.0	△1.3	△4.0	△3.3	△1.7
その他(インドア)	△2.7	+0.9	+0.8	△2.3	△3.8	△0.6	+3.6	+7.3	△1.6	△4.6	△2.5	△6.7	△0.8
アウトドア	△1.6	+1.3	+2.6	△0.9	△3.9	△2.1	+4.3	+5.5	△1.9	△4.8	△1.2	△5.1	△0.7
計	△2.5	+1.5	△0.1	△2.4	△2.3	△1.9	+1.5	+4.7	△0.9	△3.4	△1.9	△5.3	△1.0

※ 自動販売機1台当たりの販売数量

2016年12月期（1-12月）－ パッケージ別販売数量

(単位:千ケース、%)

		2016年 実績	前年比	
			増減	増減率
PET	小型（850ml 未満）	64,755	+3,625	+5.9
	中型（1,500ml 未満）	2,967	+1,465	+97.5
	大型（1,500ml 以上）	45,632	+628	+1.4
	計	113,354	+5,717	+5.3
缶（ボトル缶含む）		53,652	△368	△0.7
その他		14,223	+625	+4.6
シロップ・パウダー		40,373	+581	+1.5
CCW 計（四国除く）		221,603	+6,555	+3.0
CCW+四国 計		241,002	+15,368	+6.8

【参考】

計画比	
増減	増減率
+108	+0.2
+456	+18.2
△135	△0.3
+429	+0.4
+41	+0.1
△144	△1.0
+1,525	+3.9
+1,851	+0.8
+1,573	+0.7

2016年第4四半期(10-12月) - チャネル別 販売数量

	第4四半期 実績	前年比	
		増減	増減率
(単位:千ケース、%)			
スーパー/ドラッグ/ディスカウンター	14,320	△632	△4.2
コンビニエンスストア	6,946	△161	△2.3
チェーンストア 計	21,265	△793	△3.6
ベンディング	15,904	△683	△4.1
リテール	2,500	△183	△6.8
フードサービス	6,546	+37	+0.6
その他	4,511	+421	+10.3
CCW 計(四国除く)	50,727	△1,201	△2.3
CCW+四国 計	55,209	△1,473	△2.6

【参考】

計画比	
増減	増減率
△394	△2.7
+523	+8.1
+129	+0.6
△577	△3.5
△317	△11.3
△164	△2.5
+747	+19.9
△182	△0.4
△418	△0.8

2016年第4四半期(10-12月) – ブランド別 販売数量

		第4四半期 実績	前年比 ^{※2}	
			増減	増減率
(単位:千ケース、%)				
コ ア 8	コカ・コーラ	3,629	△6	△0.2
	コカ・コーラ ゼロ	1,534	△7	△0.5
	ファンタ	1,752	△74	△4.0
	ジョージア	11,867	△180	△1.5
	爽健美茶	2,243	△35	△1.5
	アクエリアス	2,823	+107	+3.9
	綾鷹	4,483	+127	+2.9
	い・ろ・は・す	3,266	△235	△6.7
	小 計	31,597	△303	△1.0
	その他	8,794	△1,099	△11.1
RTD ^{※1} 計		40,390	△1,403	△3.4
シロップ・パウダー		10,336	+201	+2.0
CCW 計(四国除く)		50,727	△1,201	△2.3
CCW+四国 計		55,209	△1,473	△2.6

【参考】

計画比	
増減	増減率
+83	+2.3
+13	+0.9
+14	+0.8
△160	△1.3
△138	△5.8
△264	△8.5
+372	+9.1
+24	+0.8
△54	△0.2
△749	△7.9
△804	△2.0
+622	+6.4
△182	△0.4
△418	△0.8

※1 パッケージ商品

※2 販売実績の集計範囲の変更に伴い、前年実績を遡って修正。

2016年第4四半期（10-12月）－ パッケージ別 販売数量

【参考】

		第4四半期 実績	前年比	
			増減	増減率
(単位:千ケース、%)				
PET	小型（850ml 未満）	14,495	△174	△1.2
	中型（1,500ml 未満）	583	+254	+77.4
	大型（1,500ml 以上）	9,133	△888	△8.9
	計	24,212	△808	△3.2
缶（ボトル缶含む）		12,948	△618	△4.6
その他		3,231	+24	+0.7
シロップ・パウダー		10,336	+201	+2.0
CCW 計（四国除く）		50,727	△1,201	△2.3
CCW+四国 計		55,209	△1,473	△2.6

計画比	
増減	増減率
△170	△1.2
+113	+23.9
△488	△5.1
△545	△2.2
△135	△1.0
△124	△3.7
+622	+6.4
△182	△0.4
△418	△0.8

2017年12月期（1-12月）－ パッケージ別 販売数量計画

		2017年 計画	前年比	
			増減	増減率
（単位：千ケース、％）				
PET	小型（850ml 未満）	67,313	+2,558	+3.9
	中型（1,500ml 未満）	3,747	+780	+26.3
	大型（1,500ml 以上）	44,565	△1,067	△2.3
計		115,625	+2,271	+2.0
缶（ボトル缶含む）		53,615	△37	△0.1
その他		14,872	+649	+4.6
シロップ・パウダー		38,964	△1,410	△3.5
CCW 計（四国除く）		223,075	+1,473	+0.7
CCW+四国 計		242,595	+1,593	+0.7

2017年第1四半期（1-3月）－ チャネル別 販売数量計画

	第1四半期 計画	前年比	
		増減	増減率
(単位:千ケース、%)			
スーパー/ドラッグ/ディスカウンター	13,519	+501	+3.9
コンビニエンスストア	6,527	△143	△2.1
チェーンストア 計	20,046	+359	+1.8
ベンディング	14,912	△628	△4.0
リテール	2,126	△89	△4.0
フードサービス	5,630	+139	+2.5
その他	4,097	+521	+14.6
CCW 計 (四国除く)	46,811	+300	+0.6
CCW+四国 計	50,817	+336	+0.7

2017年第1四半期（1-3月）－ブランド別 販売数量計画

		第1四半期 計画	前年比	
			増減	増減率
		(単位:千ケース、%)		
コア 8	コカ・コーラ	3,045	△72	△2.3
	コカ・コーラ ゼロ	1,342	△64	△4.5
	ファンタ	1,649	+128	+8.4
	ジョージア	11,798	+126	+1.1
	爽健美茶	1,861	△3	△0.2
	アクエリアス	2,616	+15	+0.6
	綾鷹	4,143	+329	+8.6
	い・ろ・は・す	3,278	+194	+6.3
小 計		29,731	+653	+2.2
その他		8,198	△428	△5.0
RTD [*] 計		37,929	+225	+0.6
シロップ・パウダー		8,882	+75	+0.9
CCW 計(四国除く)		46,811	+300	+0.6
CCW+四国 計		50,817	+336	+0.7

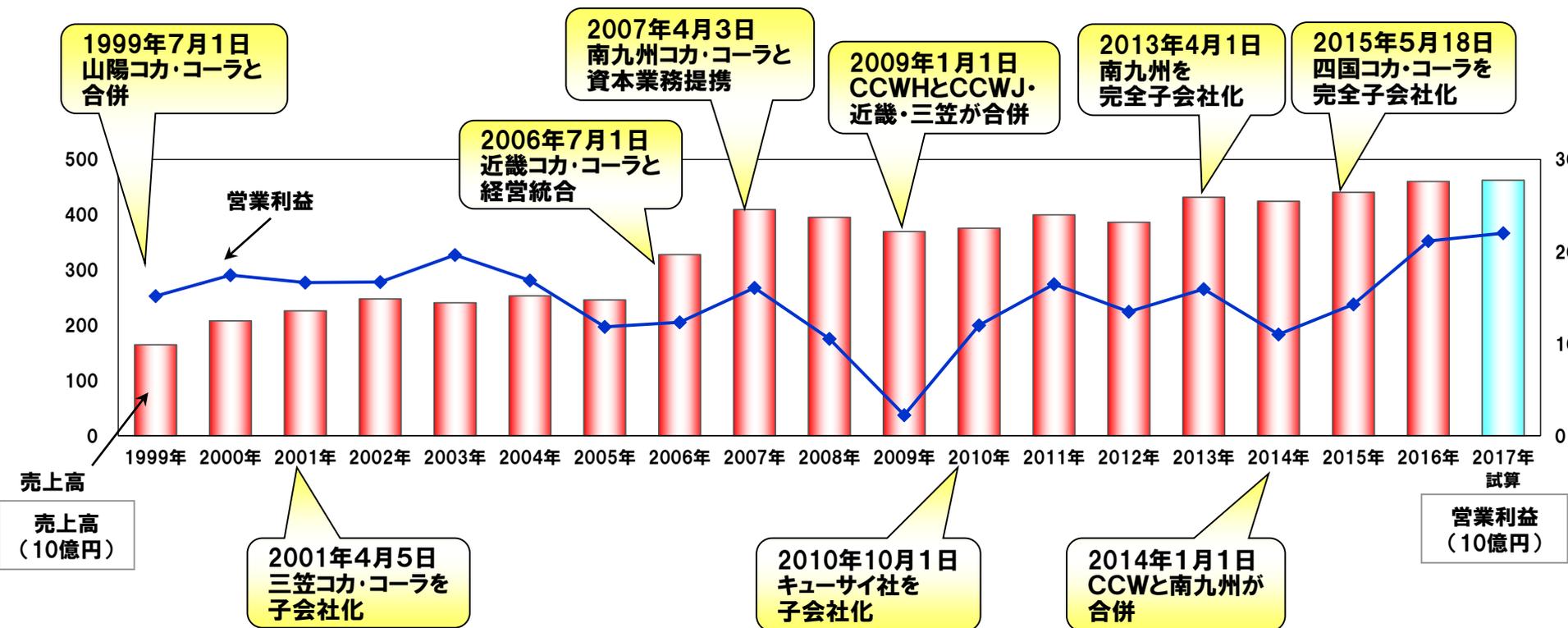
2017年第1四半期（1-3月）－パッケージ別 販売数量計画

		第1四半期 計画	前年比	
			増減	増減率
(単位:千ケース、%)				
PET	小型（850ml 未満）	13,678	+401	+3.0
	中型（1,500ml 未満）	632	+263	+71.5
	大型（1,500ml 以上）	8,315	△132	△1.6
計		22,625	+532	+2.4
缶(ボトル缶含む)		12,211	△379	△3.0
その他		3,094	+72	+2.4
シロップ・パウダー		8,882	+75	+0.9
CCW 計（四国除く）		46,811	+300	+0.6
CCW+四国 計		50,817	+336	+0.7

業績の推移

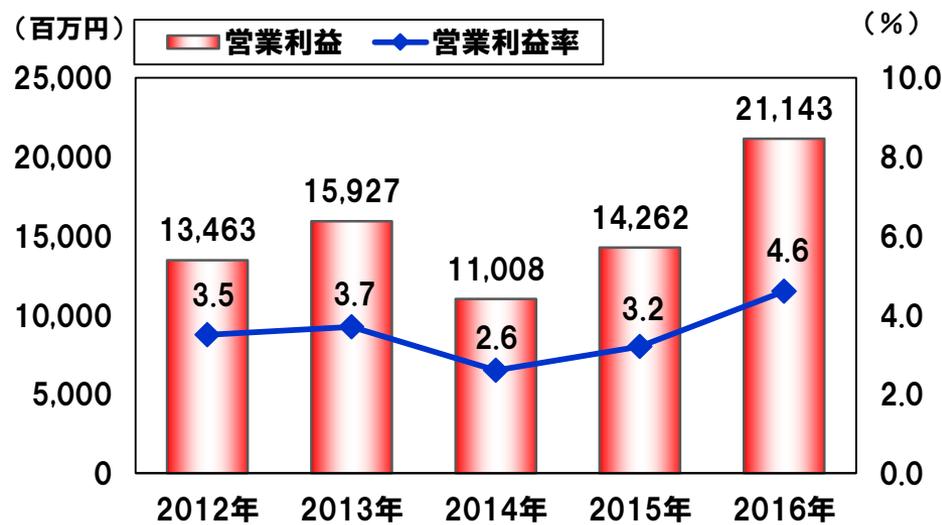
(単位: 百万円)

	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	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年 試算
売上高	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	386,637	431,711	424,406	440,476	460,455	462,500
営業利益	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	13,463	15,927	11,008	14,262	21,143	22,000
経常利益	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	13,845	16,606	10,609	13,723	20,605	20,600
当期純利益	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	6,031	13,625	4,482	9,970	5,244	12,500

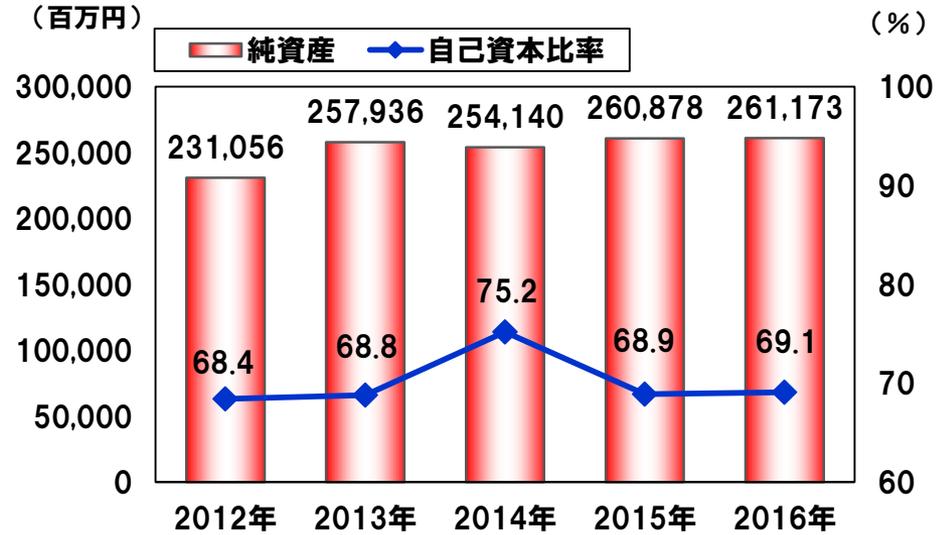


経営指標の推移

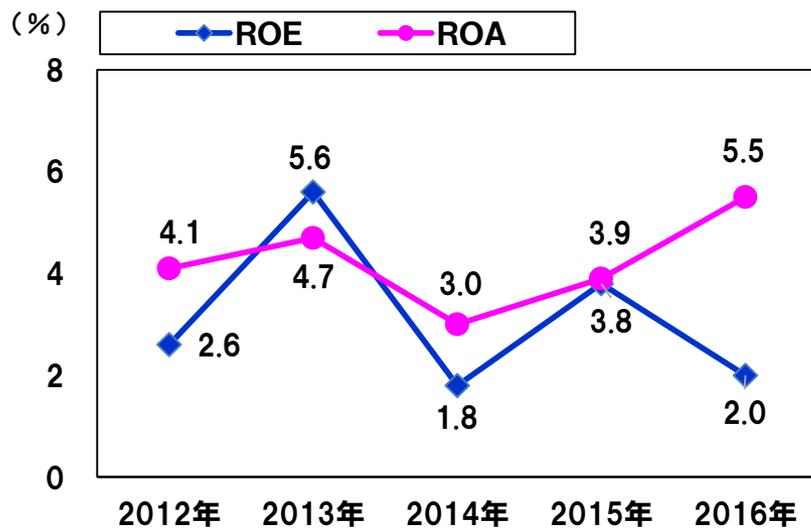
営業利益・営業利益率



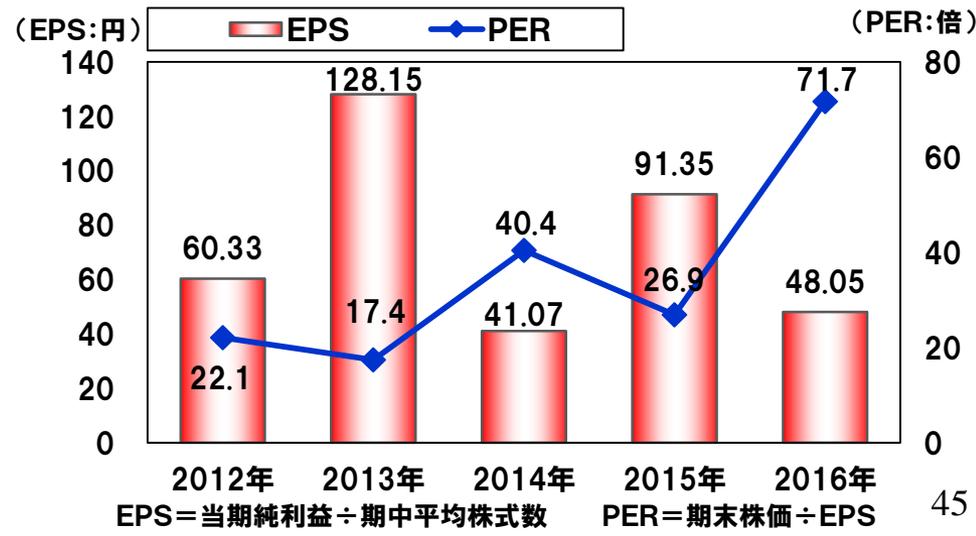
純資産・自己資本比率



ROE(自己資本当期純利益率)・ROA(総資産経常利益率)



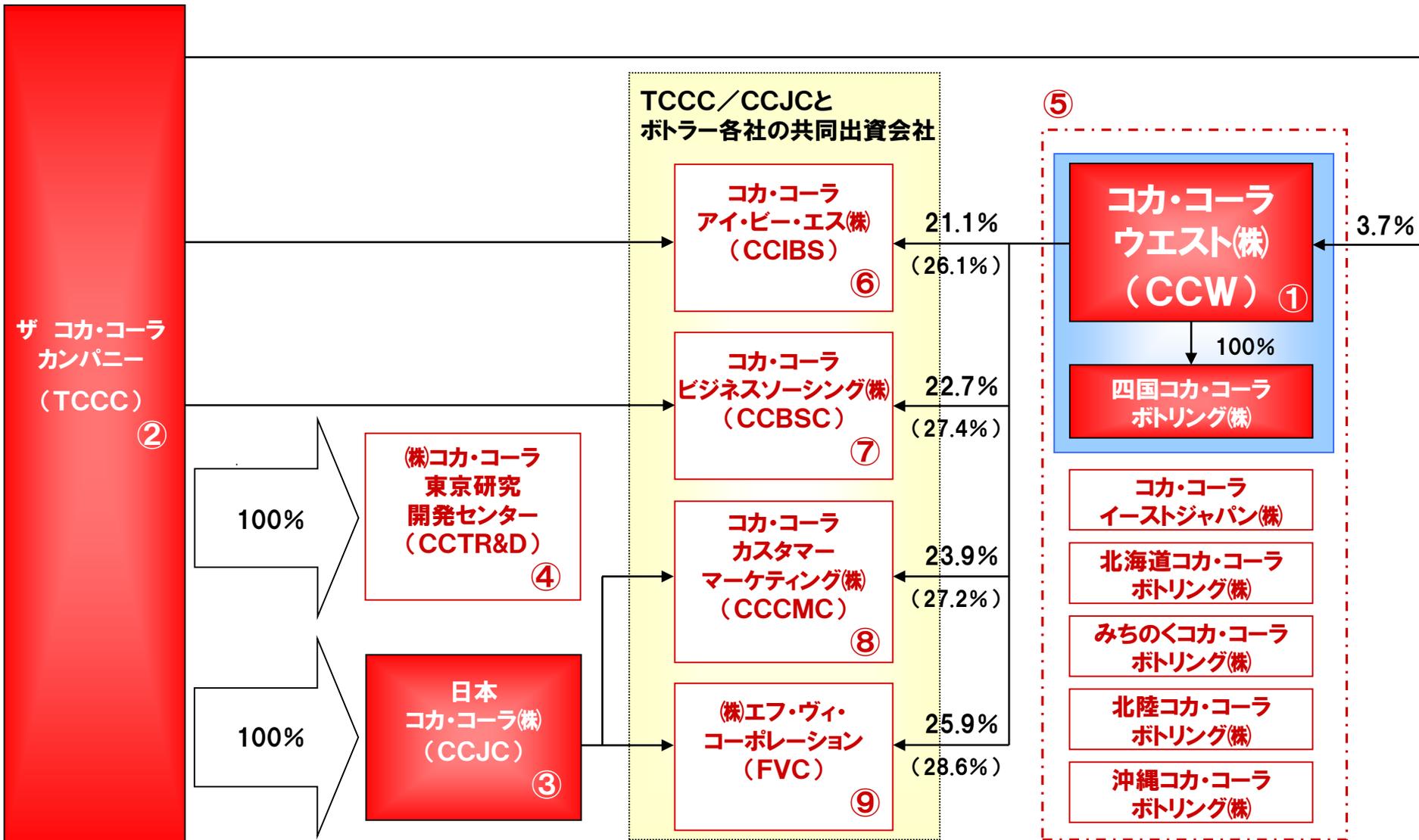
EPS(1株当たり当期純利益)・PER(株価収益率)



日本のコカ・コーラシステム — 出資関係

→ 出資 数字は出資比率、() 内の数字はCCW+四国合計の出資比率

(2017年1月1日現在)



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）

1999年に、北九州コカ・コーラボトリング株式会社が山陽コカ・コーラボトリング株式会社と合併し、コカ・コーラウエストジャパン株式会社（CCWJ）が誕生。CCWJは、2001年に三笠コカ・コーラボトリング株式会社を子会社化、2006年に近畿コカ・コーラボトリング株式会社と経営統合し、2009年に現在のコカ・コーラウエスト株式会社が誕生した。2013年には南九州コカ・コーラボトリング株式会社を完全子会社化し、2014年に同社と合併。また、2015年5月18日付で、四国コカ・コーラボトリング株式会社を完全子会社化。2017年4月1日付で、コカ・コーライーストジャパン株式会社と経営統合し、コカ・コーラボトラーズジャパン株式会社を発足予定。

②ザ コカ・コーラ カンパニー（TCCC）

1892年に米国ジョージア州アトランタに設立。コカ・コーラ社商品の製造・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がボトラー契約を結ぶ。

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、商品の企画、コカ・コーラなど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。従来の米国本社を中心とした技術開発部門から分離・独立した同社は、日本のニーズに即した商品開発・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、7つのボトラーがあり、各営業地域で商品の製造および販売を行う。

⑥コカ・コーラアイ・ビー・エス株式会社（CCIBS）

日本コカ・コーラ株式会社および全ボトラーの共同出資により、1999年6月に設立。日本のコカ・コーラシステムにおける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およびその保守運用業務全般を担う。

⑦コカ・コーラビジネスソーシング株式会社（CCBSC）

日本コカ・コーラ株式会社および全ボトラーの共同出資により、2015年8月に設立。日本のコカ・コーラシステムにおける原材料、資材、機材および間接材の調達業務全般を担う。

⑧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・コーラ株式会社および全ボトラーの共同出資により、2007年1月に設立。全国規模のスーパーマーケットやコンビニエンスストア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。

⑨株式会社エフ・ヴィ・コーポレーション（FVC）

日本コカ・コーラ株式会社および全ボトラーの共同出資により、2001年5月に設立。自動販売機事業において広域法人への営業を行い、コカ・コーラ社商品以外の商品も扱う。

用語の解説

用語	解説
事業（セグメント）	
・コカ・コーラ事業（清涼飲料事業）	コカ・コーラ等清涼飲料の製造・販売事業
・ヘルスケア・スキンケア事業	健康食品、化粧品等の製造・販売事業。キューサイ株式会社およびその子会社5社で行う
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）
・スーパー／ドラッグ／ディスカウンター	スーパーマーケット、ドラッグストアおよびディスカウントストア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におけるビジネスのこと（卸売業）
・チェーンストア	スーパーマーケット、ドラッグストア、ディスカウントストアおよびコンビニエンスストアの総称
・リテール	一般食料品店、酒屋などにおけるビジネスのこと（卸売業）
・フードサービス	外食マーケットにおいて、シロップ等の販売を行うビジネスのこと（卸売業）
ベンディング関係	
・VPM（Volume Per Machine）	自動販売機1台当たりの販売数量
・インドア（マーケット）	屋内の自動販売機（利用するお客さまが比較的特定）
・アウトドア（マーケット）	屋外の自動販売機（利用するお客さまが比較的不特定）
その他	
・RGM（Revenue Growth Management）	販売数量成長を上回る売上高成長により利益を拡大すること（するための取組み）
・OBPPC	Occasion, Brand, Package, Price, Channel
・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ありますことを、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の大幅な変動
- ・上記以外の様々な不確定要素