



# コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社 2017年第2四半期 決算説明会

2017年8月2日

コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社

代表取締役社長 吉松 民雄

代表取締役副社長CFO ヴィカス・ティク

*Coca-Cola*  
BOTTLERS JAPAN INC.

(2017年8月1日CCBJIウェブサイト掲載)



# 将来の業績に関する見通しについて

本資料に記載の事業計画、業績予想、および事業戦略は、本資料配布時点での情報を考慮した上でのコカ・コーラボトラーズジャパン株式会社（以下CCBJI）経営陣の仮定および判断に基づくものです。これらの予想は、以下のリスクや不確定要因により、実際の業績と大きく異なる可能性があることに留意してください。

なお、リスクおよび不確定要因は以下のものに限られるものではありません。CCBJIの有価証券報告書等にも記載されていますので、ご参照ください。

- ザ コカ・コーラ カンパニーおよび日本コカ・コーラ株式会社との契約
- 製品の品質・安全性
- 市場競争
- 天候、災害、水資源等の自然環境
- 法規制
- 情報漏えい・消失
- 個人消費動向、為替レート、原材料費、保有資産等の時価等、経済状況の変化による影響
- 経営統合、業務プロセスの効率化・最適化による影響
- 上記以外の不確定要因

本資料の情報は、情報の提供を目的としており、CCBJI証券への投資勧誘を目的するものではありません。

また、CCBJIは新しい情報あるいは将来のイベントにより、本資料の内容を更新する義務を負いません。皆様におかれましては、CCBJI発行の証券に投資する前に、ご自身の独立した調査に基づいて判断をお願いいたします。



# 2017年第2四半期 決算説明会

上期実績・営業活動の状況

上期業績・統合進捗

下期見通し

質疑応答

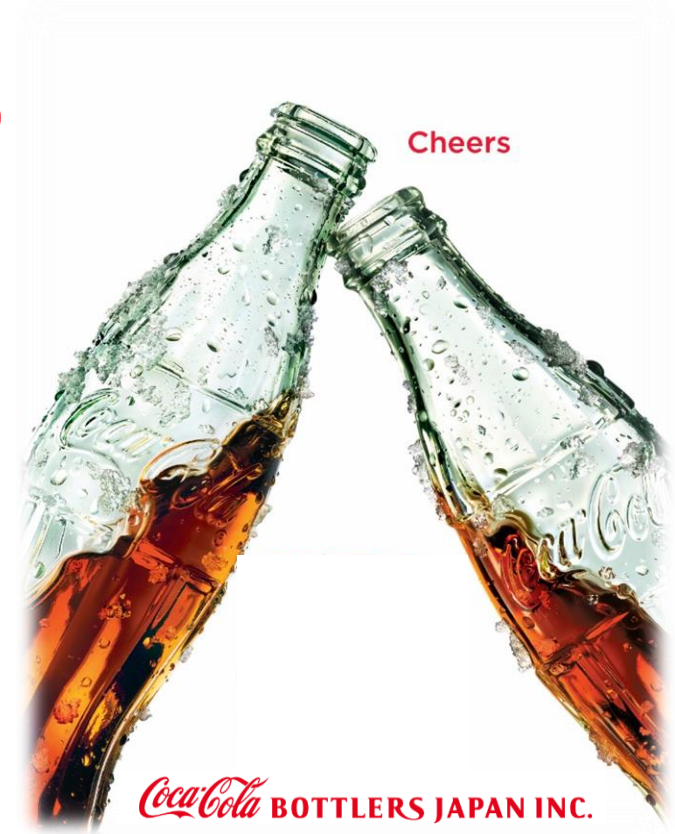




# 上期実績・営業活動の状況

# CCBJI：確固たる伝統と勝利をもたらす力

- ↑ 時宜を得た経営統合
- ↑ 全国規模で事業展開する清涼飲料市場のリーダー
- ↑ 強固なコカ・コーラシステムの確立に必要な不可欠な成長志向と共通のビジョン
- ↑ CCWとCCEJが築き上げた、力強いモメンタム
- ↑ 成功モデル – 現在そして未来へ





# 新会社CCBJIとして着実な進捗

- ↑ 4月1日のCCBJI発足後、**力強いスタート**
  - ↑ 統合は**スムーズ**に進捗
  - ↑ 上期プロフォーマ営業利益は前年同期比**22%増加**。財務報告ベースでは前年同期比**93%増加**
  - ↑ 収益改善に注力：**ケース当たり単価の上昇傾向が継続し**収益向上に貢献。  
**市場シェアは、金額・販売数量のバランスを重視**
- ↑ 2017年計画、2020年に向けたロードマップに沿い、**統合は順調**
  - ↑ 2017年に40億円の**統合シナジー**(ネット)を創出見込み
  - ↑ 7月までに調達、ITの組織統合**完了**
  - ↑ リーダー層約1,500人に向けた**タウンホールミーティング**をエリア内8カ所で開催
- ↑ **中間配当金**は1株当たり22円



# ビジョン – Growth Roadmap for 2020 & Beyond



# 基本原則に基づき、スピードをもって統合

## 成長志向

- 顧客起点、社外に目を向け競合に勝つ
- 無駄のない筋肉質な本社機能、現場への権限委譲
- 成長戦略：売上高成長、ベンディング、イノベーション

## ひとつの会社 ひとつの経営

- 統合初日から法人の枠にとらわれない機能別の業務運営
- 直接材・間接材の調達機能を統合
- ビジネスシステム本部にIT機能とERPプロジェクトを統合

## システムとして の全体最適

- 日本を代表するボトラーとして意見を発し、意思決定に適切に関与
- CCJCとのより効率的かつ実効性のある関係構築
- コカ・コーラシステム機能会社の2018年までの統合に向け順調

## 業界リーダー

- 日本だけではなくグローバルのコカ・コーラシステムを含め、ワールドクラスのケイパビリティ活用
- 収益を伴った持続的成長と株主価値向上を目指し、業界でリーダーシップを発揮

\*CCJC：日本コカ・コーラ株式会社、ERP：Enterprise Resource Planning 統合基幹業務システム 8





# 成長に向けた課題にコミット

## 成長戦略

売上高成長を  
実現する、あらゆる  
取り組みに注力



ベンディング  
ビジネスの  
再構想



イノベーション  
パイプラインの  
拡充



業界最高の市場実行

地域密着



# 成長に向けた取り組みを実行

## 売上高成長を 実現する、あらゆる 取り組みに注力

- 全チャネルにおける販促活動・店頭実行活動の強化・改善
- HORECAでの活動プラン達成



## ベンディング ビジネスの再構想

- Coke ONの展開加速。  
対応自動販売機約18万台、  
アプリダウンロード  
500万件（6月まで）
- 最適な品揃え(OBPPC)、  
地域特性に応じた販促  
活動により自動販売機  
1台当たり売上げを改善
- 抜本的な変革を目指し  
たベンディング戦略  
プロジェクトがスタート



## イノベーション パイプラインの拡充

- トクホ、機能性表示食品において、高い配荷率と収益重視の活動を維持
- 地域密着プロジェクト：  
地域限定デザイン  
スリムボトル導入



# 収益改善に注力

## 収益改善と市場シェアを見据えた取り組み

(単位：ポイント)

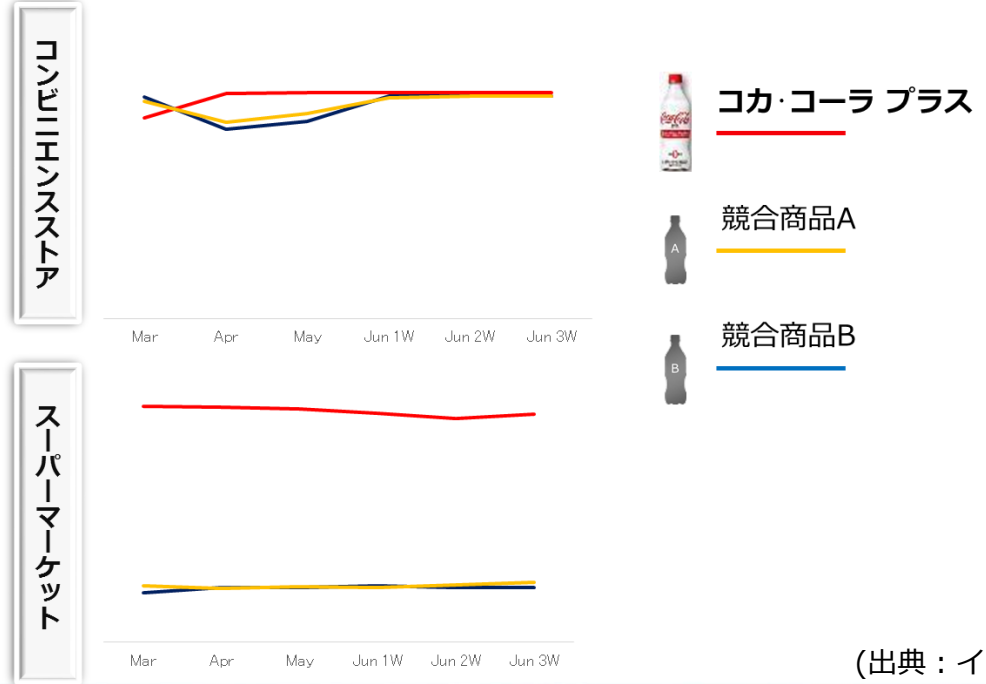
市場シェア (対前年同期比)	Q2 (4~6月)	上期 (1~6月)
金額シェア	-0.8	-0.9
販売数量シェア	-0.9	-0.9

(単位：円/本)

2017年1~6月 店頭小売価格	対業界平均	対前年
大型PET	+17.4	+2.0
小型PET	+2.1	+1.8

- 金額シェアと数量シェアのバランス
- 収益力の高い製品、トクホや機能性表示食品等のイノベーションの導入
- 収益性向上につながる小型パッケージの積極導入
- 主要なチャネルでケース当たり収益改善

コカ・コーラ プラス 店頭小売価格の動向



(出典：イメージ)



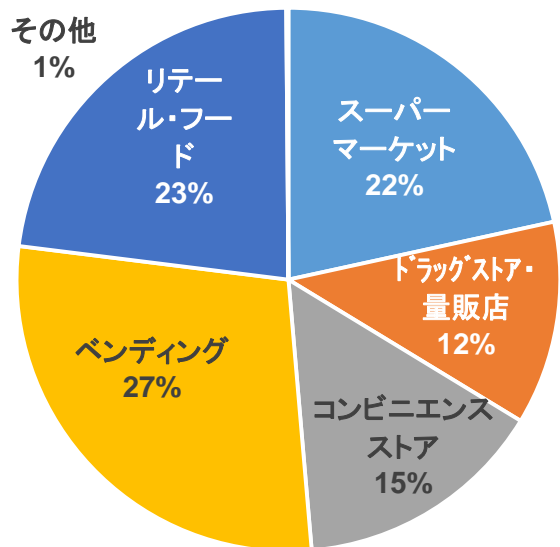


# 2017年上期 チャンネル別販売状況

## 収益性重視の活動と市場実行を継続

上期プロフォーマ：販売数量 前年同期比 1%減

チャンネル別  
販売数量構成比



	前年同期比	販売数量	単価
スーパーマーケット		前年並	+25円
ドラッグストア・量販店	+1%		+39円
コンビニエンスストア	-1%		+13円
ベンディング	-5%		+25円
リテール・フード	+2%		-14円

<スーパーマーケット、ドラッグストア・量販店>  
炭酸、無糖茶、水のケース当たり収益が改善

<コンビニエンスストア>

水の前年同期の反動で炭酸、茶の増加が相殺され販売数量減少

<ベンディング>

高付加価値製品がケース当たり収益改善に貢献

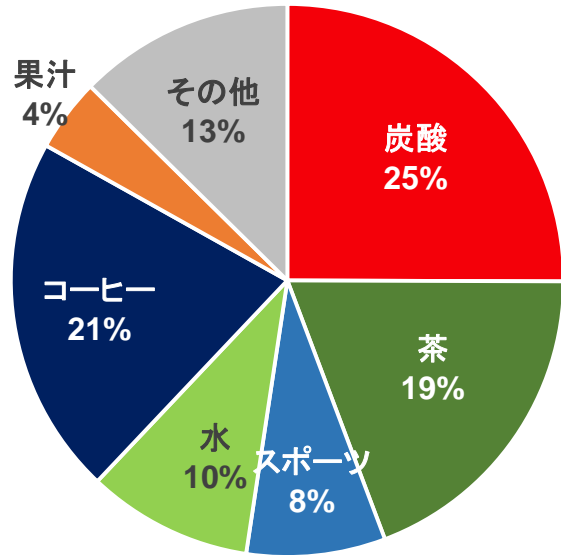
(注) 統合に伴い販売数量・売上集計方法の標準化を進めており、過去の説明会資料で提供したデータと若干の相違が発生することがあります。

# 2017年上期 カテゴリー別販売状況

## 高付加価値製品が収益改善に貢献

上期プロフォーマ：販売数量 前年同期比 1%減

カテゴリー別  
販売数量構成比



前年同期比	販売数量
炭酸	+6%
茶	+1%
スポーツ	-4%
水	-12%
コーヒー	-5%
果汁	+1%

### <炭酸・茶>

「コカ・コーラ プラス」等の高収益製品が数量、ケース当たり収益改善に貢献

### <水>

前年の新製品導入の反動、大型PETの販促抑制により数量減

### <コーヒー>

ベンディング、コンビニエンスストアでケース当たりの収益が改善

(注) 統合に伴い販売数量・売上集計方法の標準化を進めており、過去の説明会資料で提供したデータと若干の相違が発生することがあります。



# 上期業績・統合進捗



# 2017年上期 プロフォーマ業績

(単位：億円)

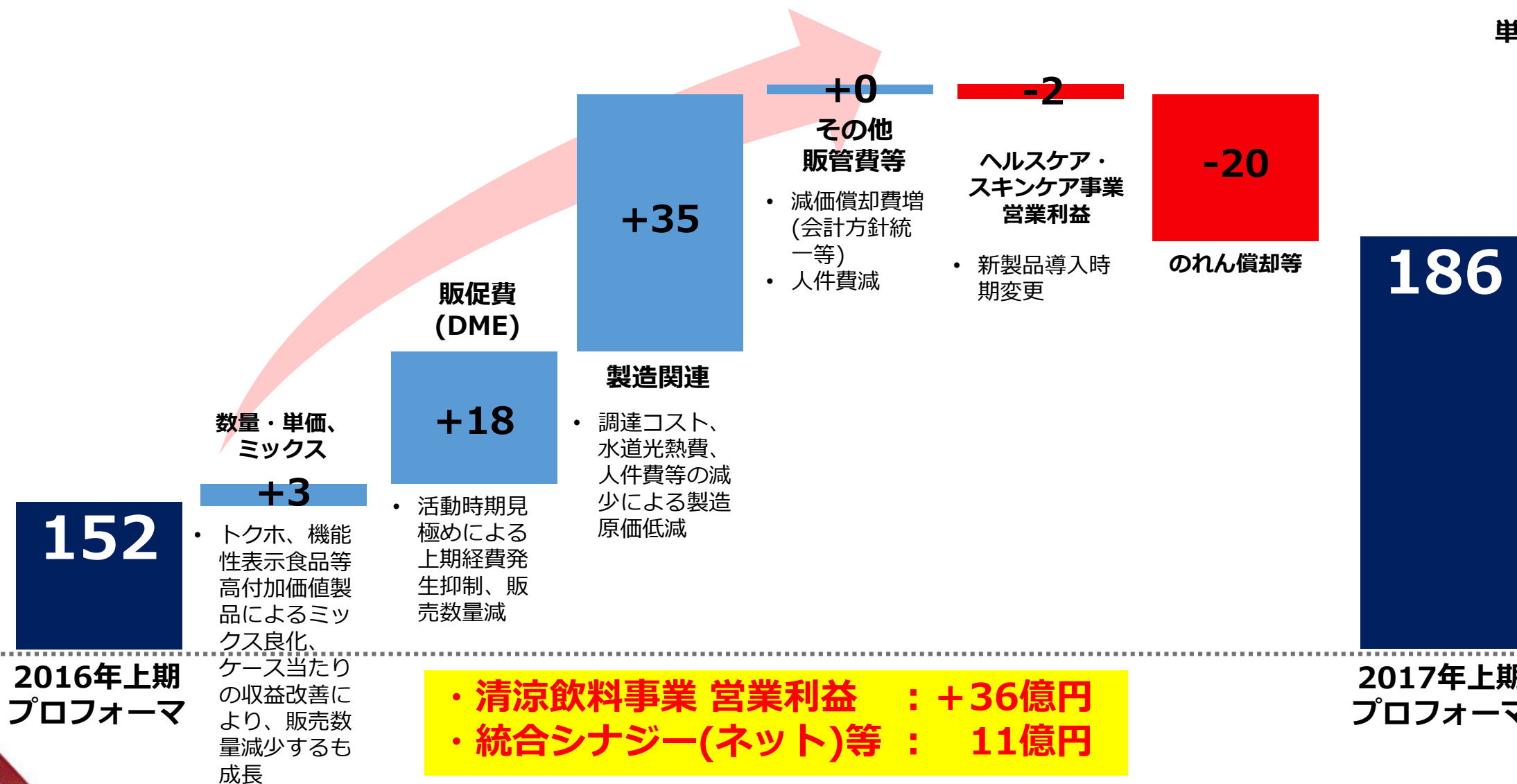
	2017年上期 プロフォーマ	2016年上期 プロフォーマ	前年同期比 増減率
売上高	4,767	4,849	-2%
清涼飲料事業 売上高	4,617	4,684	-1%
営業利益	186	152	+22%
清涼飲料事業 営業利益	169	133	+27%
当期純利益	102	78	+31%
EBITDA (金利、税金、償却前利益)	418	356	+17%

当期純利益：親会社株主に帰属する当期純利益



# 2017年上期 プロフォーマ営業利益 増減要因

単位：億円



・ 清涼飲料事業 営業利益 : +36億円  
 ・ 統合シナジー(ネット)等 : 11億円



# 2017年上期 連結業績 (財務報告ベース)

Q2からCCEJを連結 前年同期実績はCCW連結

	2017年上期	2016年上期	増減率
売上高	357,837	219,306	+63.2%
売上原価	172,659	105,821	+63.2%
売上総利益	185,177	113,485	+63.2%
販管費	168,079	104,602	+60.7%
営業利益	17,098	8,883	+92.5%
税引前当期純利益	16,357	7,876	+107.7%
当期純利益	9,692	4,633	+109.2%
1株あたり当期純利益 (EPS)	64.65円	42.45円	+22.20円
1株あたり中間配当金	22円	*22円	—

単位：百万円 (EPSおよび1株あたり配当金以外)

当期純利益：親会社株主に帰属する当期純利益

\*2016年配当には記念配当1円含む。





# 2017年上期 セグメント別業績(財務報告ベース)

Q2からCCEJを連結 前年同期実績はCCW連結

清涼飲料事業	2017年 上期	2016年 上期	増減率
売上高	<b>342,817</b>	202,844	<b>+69.0%</b>
営業利益	<b>15,430</b>	6,991	<b>+120.7%</b>



ヘルスケア・ スキンケア事業	2017年 上期	2016年 上期	増減率
売上高	<b>15,019</b>	16,462	<b>-8.8%</b>
営業利益	<b>1,667</b>	1,892	<b>-11.9%</b>



キューサイ ケールカフェ表参道  
(ポップアップストアとして、6月30日～7月9日営業)

単位：百万円



# 成長とシナジー獲得に向けた投資

## 上期プロフォーマ設備投資・減価償却費

単位：億円

	上期実績	2017年計画
設備投資	196	660
減価償却費	215	430

<u>キャッシュフロー（プロフォーマ）</u>	<u>2017年 上期</u>	<u>2016年 上期</u>
営業活動によるキャッシュフロー	+151	+25
設備投資	196	215
フリーキャッシュフロー	-77	-212

上期フリーキャッシュフロー（プロフォーマ）は前年同期比135億円改善

製造設備の拡張・更新、Coke One ERPシステムへの投資、収益力の高いロケーションへの自動販売機設置

堅調な通期EBITDA予想。成長とシナジー獲得に向けた投資へのキャッシュフローを創出



ERP：Enterprise Resource Planning、統合基幹業務システム

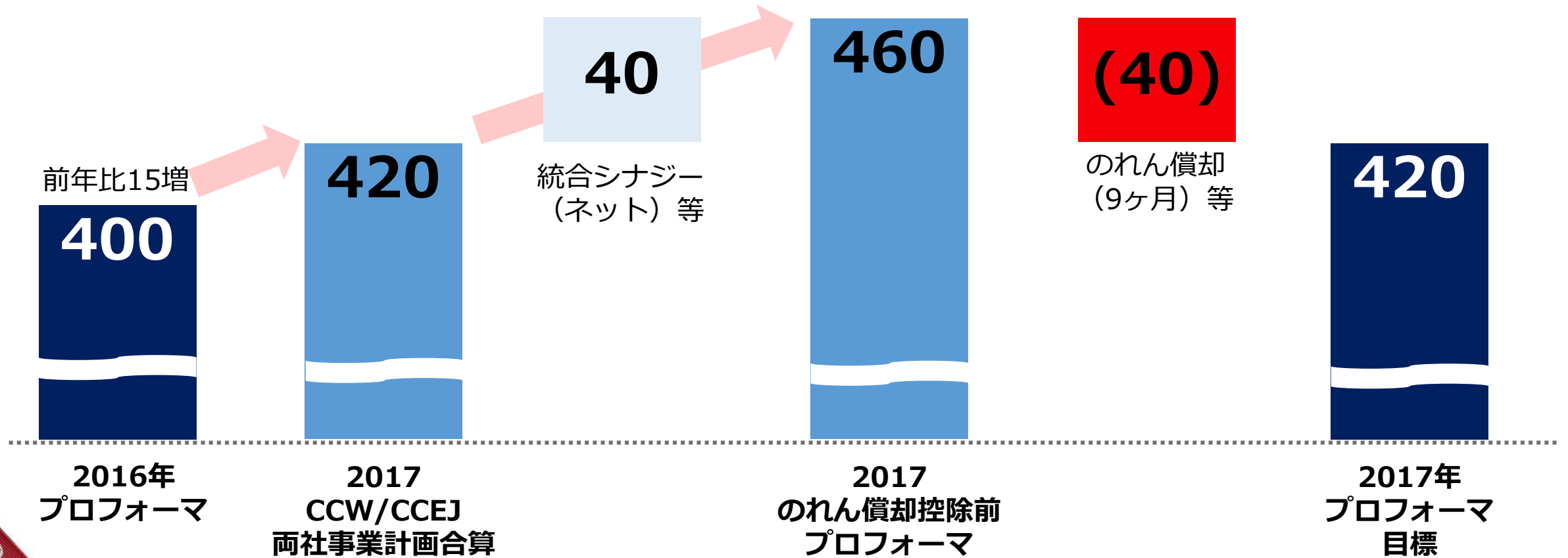
19



# 2017年 プロフォーマ営業利益の増減要因

6月発表の計画から変更なし。

単位：億円





# 2017年 業績予想 (財務報告ベース)

6月発表からの変更なし

	2017年 予想	2016年 実績	増減率
売上高	906,500	460,455	+96.9%
営業利益	40,100	21,143	+89.7%
経常利益	38,100	20,602	+84.9%
当期純利益	21,500	5,245	+309.9%
1株あたり当期純利益 (EPS)	122.85円	48.05円	+74.80円
1株あたり配当金	44円	*46円	-2円

清涼飲料事業	2017年 予想	2016年 実績	増減率	ヘルスケア・スキンケア事業	2017年 予想	2016年 実績	増減率
売上高	872,400	428,394	+103.6%	売上高	34,100	32,061	+6.4%
営業利益	36,500	18,369	+98.7%	営業利益	3,600	2,774	+29.7%

単位: 百万円 (1株あたり当期純利益を除く)

当期純利益: 親会社株主に帰属する当期純利益

2016年実績は旧コカ・コーラウエストの実績であり、増減率は旧コカ・コーラウエスト実績に基づく。\*2016年配当には記念配当2円含む。



# 統合のペースを加速



2017年6月

2017年7月

2017年9月

2018年  
第1四半期

2018年末

- 8カ所でタウンホール開催。リーダー層約1,500人にビジョン、戦略、新しいオペレーションモデルを共有

- CCBJI新本社稼働
- IT、調達、営業企画機能の統合

- 各部門の戦略・企画機能をCCBJIに統合し、「ひとつの会社」として2018年の事業計画を策定
- ビジネスシステム本部長着任
- 営業、サプライチェーンの地域別新体制を決定

- 法人構造の最適化
- コカ・コーラシステム機能会社統合
- 営業、サプライチェーンが地域別新体制で業務開始

- 統合完了
  - 組織、ビジネスプロセス等の最適化
  - 人事システム統合
  - ERP導入展開と領域の拡大継続
  - 統合シェアードサービスの稼働





下期見通し



# 下期マーケティング計画

高収益な即時消費・小型パッケージ製品の成長に向けて

## クロスブランド

『コカ・コーラ TOKYO 2020  
レッツスタート!』キャンペーン



ジャンプ50周年タイアップ  
サマークロスブランドプロモーション



## 季節・催事に合わせた販促活動

からだすこやか茶W



氷の「コカ・コーラ」ボトル  
プレゼントキャンペーン



アクエリアス(熱中症対策)



## 自動販売機、Coke ON

Coke ON 夏の500PET Wスタンプ



ジャンプ ラッキーキャップ  
35,000台



## 新製品



ファンタ  
主要フレーバー  
リニューアル  
新デザイン



コカ・コーラ  
花火、地域限定デザイン  
スリムボトル

い・ろ・は・す  
無糖  
スパークリング

ジョージア  
ザ・プレミアム  
スペシャル  
エディション



# CCBJI: まとめ・上期の要点

## CCBJI発足の核心

実績あるリーダーシップチームによる成長へのコミット・  
顧客起点と地域密着・株主価値の向上

収益改善を伴った成長の機会を捉え、  
その実現に向け、明確な戦略のある時宜に  
かなった経営統合

スピードをもって行動し、CCBJIの潜在力を  
発揮

2020年までとそれ以降の成長に向けた  
施策は着実に実行され、すでに成果を出し  
つつある

- 上期プロフォーマ営業利益は前年同期比  
22%増加
- 主要チャンネルで収益性改善

- 統合初日から機能別組織運営
- スピードを持って統合を推進；調達とITの  
統合完了

- 上期統合シナジー(ネット)等 11億円
- 通期計画達成に向け順調



# 「総合飲料企業」として



## “Beverages for Life”

人々の一生と日々の生活に寄り添う、  
50超のブランド・600超のSKUからなる製品を提供





# 質疑応答

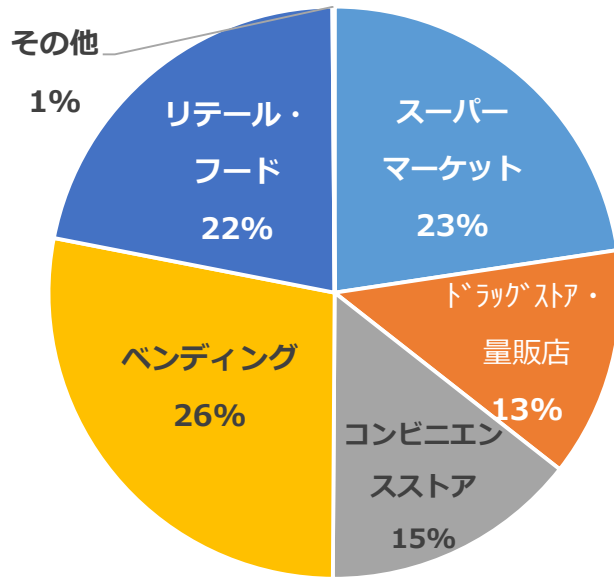


# 参考資料

# 2017年第2四半期(4~6月) 販売状況(プロフォーマ)

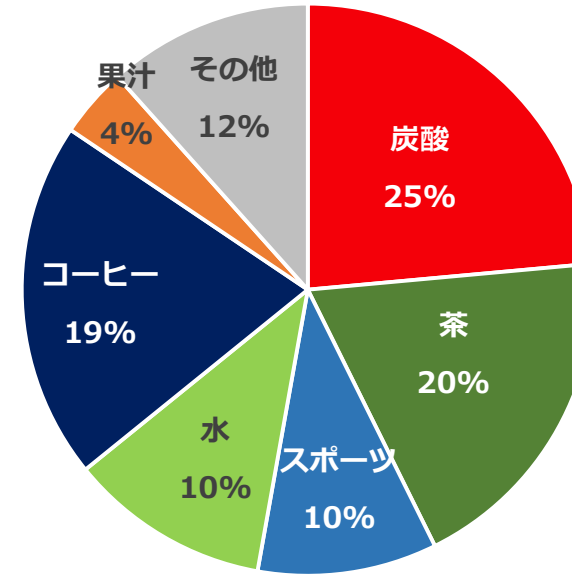
Q2プロフォーマ 前年同期比：販売数量 1%減

チャンネル別



	前年同期比	販売数量	単価
スーパーマーケット		前年並	+11円
ドラッグストア・量販店		前年並	+31円
コンビニエンスストア	-1%		+15円
ベンディング	-5%		+21円
リテール・フード	+1%		-9円

カテゴリー別



	前年同期比	販売数量
炭酸		+6%
茶		+2%
スポーツ		-2%
水		-11%
コーヒー		-7%
果汁		+1%

(注) 統合に伴い販売数量・売上集計方法の標準化を進めており、過去の説明会資料で提供したデータと若干の相違が発生することがあります。



# 2017年第2四半期 連結業績 (4~6月・財務報告ベース)

Q2からCCEJを連結 前年実績はCCW連結

	2017年 Q2実績	2016年 Q2実績	増減率
売上高	258,695	118,761	+117.8%
売上原価	125,479	57,352	+118.8%
売上総利益	133,215	61,409	+116.9%
販管費	118,284	54,735	+116.1%
営業利益	14,930	6,673	+123.7%
税引前当期純利益	14,886	5,806	+156.4%
当期純利益	8,750	3,680	+137.8%

単位：百万円

当期純利益：親会社株主に帰属する当期純利益



# CCBJI概要

- 売上高**世界第3位**の  
コカ・コーラボトラー
- 50超のブランドと600超のSKU**からなる製品を提供する  
「総合飲料企業」
- 国内コカ・コーラシステムの  
**約9割の販売数量**を担う

従業員数

約**25,000**人  
※臨時社員含む

販売エリア (カバーエリア)

**1**都 **2**府 **35**県

年間売上高

約**1兆**円  
※2016年両社売上高単純合算

営業拠点数 (ディストリビューションC含む)

**351**箇所  
※2017年1月時点

製造拠点

**17**工場

自販機台数

**74**万台  
※2016年末時点

お客さまの数 (カバーエリアの人口・世帯数)

**5,000**万世帯  
**1億12**百万人

年間販売数量

**5億**ケース以上  
※2016年両社実績単純合算

取り扱い店舗数 (レギュラー取引店舗)

**32**万軒  
※2016年末時点

車両台数

**16,300**台  
※2016年7月末時点

# グローバルなコカ・コーラシステムの一員として 長年にわたり成果を挙げてきたパートナーシップ

*The Coca-Cola Company*

日本コカ・コーラ株式会社

- ブランド
- イノベーション
- グローバル視点
- お客さま志向
- 卓越した洞察力

*Coca-Cola*

**BOTTLERS JAPAN INC.**

- 顧客志向
- 地域密着
- 業界最高の市場実行力
- 最終製品生産
- 物流・配送
- コスト最適化





# 用語集

DME	Direct Marketing Expensesの略。広告宣伝費、リベート、販売手数料等の販促費。
FC (将来消費)	Future Consumptionの略。ICとは逆に家庭等での将来の飲用を目的として購入される商品（例、1リットル以上のペットボトルや小型パッケージを複数本セットにしたマルチパック等）やFC需要の多いチャネル（例、スーパーマーケット、ドラッグストア、ディスカウンター等）を指す。
HORECA	ホテル(Hotel)、レストラン(Restaurant)、カフェテリア(Cafeteria)の略。料飲店チャネル。
IC (即時消費)	Immediate Consumptionの略。購入後、即飲用されることを目的として、適温（コールド、ホット）で提供する商品（例、缶や小型ペットボトル等、1リットル未満の小型パッケージやシロップ等）や、IC需要の多いチャネル（例、ベンディング、コンビニエンスストア等）を指す。
OBPPC	Occasion（機会）、Brand（製品ブランド）、Package（パッケージ種類）、Price（価格）、Channel（販売チャネル）の頭文字をとったもので、消費の各機会に適した商品を提供するセグメンテーション戦略。
プロフォーマ (Pro forma)	実質比較。2017年1月から統合されていたものと仮定し、また、2016年の実績も同様の基準で見積もって比較したものの。
PTC	Price, Terms and Conditionsの略。適切な価格（取引納価）取引条件。お得意さまと適切な価格（納価）取引条件を設定していくための社内のガイドライン。RGMとともに使われる。
RGM	Revenue Growth Managementの略。収益を伴った売上成長を実現していくための戦略および様々な施策の総称
RTM	Route-To-Marketの略。営業部門が売上成長を実現するためのフレームワーク、プロセス、実行手段などを定義したものの。

## 販売チャネル定義



ベンディング	自動販売機を通じた消費者への直接販売
スーパーマーケット	スーパーマーケットチェーン等への卸売り
ドラッグストア・量販店	ドラッグストアチェーンやディスカウントチェーン等への卸売り
コンビニエンスストア	コンビニエンスストアチェーンへの卸売り
リテール&フード	一般食料品店、酒販店、飲食店、オンラインショップ等への卸売り
その他	上記チャネル以外への卸売り

# THANK YOU



*Coca-Cola* BOTTLEERS JAPAN INC.

コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社

IR統括部

ir@ccbji.co.jp 03-5575-3797

<https://www.ccbji.co.jp/ir/>

facebook: <https://www.facebook.com/ccbji/>