



コカ・コーラ ボトラーズジャパン
ホールディングス株式会社
2018年第1四半期
決算説明会

2018年5月14日

コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス株式会社

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 HOLDINGS INC.

(2018年5月11日公表)

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ホールディングス株式会社（以下CCBJH）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。CCBJH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、CCBJH発行の証券への投資勧誘を目的するものではありません。

また、CCBJH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、CCBJH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。



コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス株式会社 2018年 第1四半期決算説明会

第1四半期 サマリー・営業活動の状況

第1四半期 業績・統合進捗

第2四半期以降の見通し

質疑応答





2018年 第1四半期 サマリー・営業活動の状況

2018年 軸足を基盤固めから成長実現へ

成長実現に向けた手応え、持続的成長に注力

地域密着の営業活動とスケールメリットの発揮

- ↑ 地域の特徴を踏まえ、セグメントしたチャネル・カテゴリー戦略の実行
- ↑ CCBJHのスケールメリットを活用した、地域密着・顧客起点の営業活動と市場実行

イノベーション加速

- ↑ “Beverages for Life”を実現する製品群
- ↑ インサイトによる顧客とのエンゲージメント強化
- ↑ バリューチェーン全体にわたるデジタル化、データ活用

シナジー創出

- ↑ 2020年に向け着実なシナジー創出
- ↑ シナジー創出につながる重要施策を優先
- ↑ 持続的成長に向けた再投資の源泉



第1四半期 業績の概要

販売数量成長、堅調なシナジー獲得の一方、競争激化

- ▶ 飲料事業の販売数量はプロフォーマ比較で1%増。第2四半期も比較的堅調なスタート
- ▶ 金額シェア・販売数量シェアとも拡大し、金額シェアが販売数量シェアを上回って成長。統合来、シェア改善傾向継続
- ▶ 経営統合により売上高は前年同期比116%増
 - ▶ プロフォーマ比較では、チャネルミックス悪化や価格競争激化等により2%減
- ▶ 営業利益は前年同期比46%増
 - ▶ プロフォーマ比較では、のれん等償却費用14億円が増加したこと等により14%減少するも、のれん等影響を除けば増益



第1四半期 統合の進捗

スピード感を持って統合推進、株主価値向上に向けた財務戦略実行

- ❖ 主にサプライチェーン、調達から40億円のシナジー(ネット)を創出し、計画を若干上回って推移
 - ❖ Q2以降、シナジー創出のための投資を見込むも、通期80億円の創出目標を達成する勢いで進捗
- ❖ 株主価値向上に向けた財務戦略の着実な実行
 - ❖ 自己株式（発行済株式総数の8.28%）の公開買付けを実施
 - ❖ 配当方針の策定
 - ❖ 取締役・執行役員に業績連動型株式報酬制度を導入
- ❖ 組織の簡素化・最適化を目指した再編継続
 - ❖ グループ法人数は経営統合時の25社から2018年4月1日時点で14社に減少



第1四半期 マーケティング活動実績

統合から成長実現へのシフトをサポート

Q1の重点新製品

- ・コカ・コーラ ピーチ**
 世界初、桃のコカ・コーラ
- ・綾鷹 茶葉のあまみ**
 茶葉本来のあまみとしっかりとした味わい
- ・紅茶花伝 CRAFTEA**
 蜂蜜とミニッツメイドのオレンジ果汁を使ったプレミアム紅茶
- ・ザ・タンサン・ストロング**
・ザ・タンサン・レモン 高い成長を見せている無糖炭酸水市場への対応。日本コカ・コーラ史上最高の充填時ガスボリューム*

1月	2月	3月
New Year Promo.		
Coke ON Cross Brand Promotion		
2018 Winter Olympic Promotion		
FIFA World Cup Coke ON Promo.		
GEORGIA Fan Selection		
Coke ON LINE		
GEORGIA OTC Channel Promo. / GEORGIA Open Promo.		
VM Lucky Cap Promotion		
GEORGIA Coke ON Promo.		
ILOHAS Mileage Promotion		
ILOHAS Promo.		
Ayataka Promo.		
Craftea Promo.		
Real Gold Promo.		
Aquarius Promo.		

*日本コカ・コーラ社製品 490ml PET内

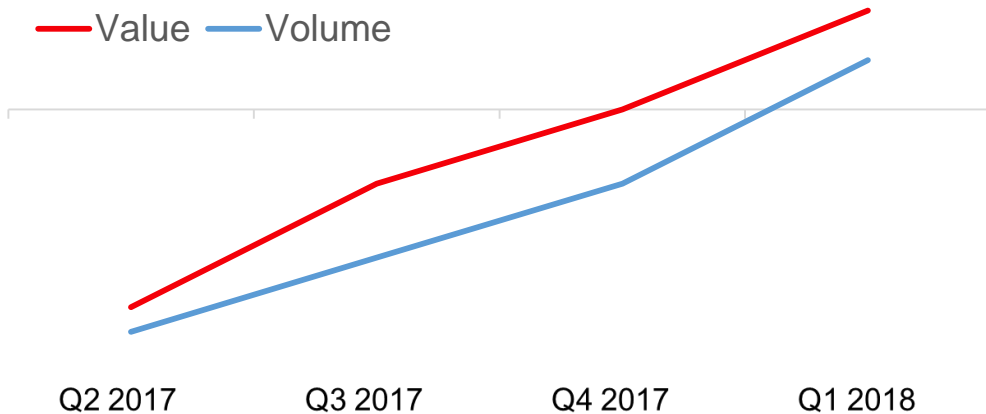


第1四半期 市場シェア・店頭小売価格の状況

市場シェア改善傾向継続、金額シェア重視の戦略を維持

市場シェア

市場シェア (対前年同期比、ポイント)	金額	数量
Q1 2018	+0.4	+0.2



- 販売数量シェア成長を上回る金額シェア成長を目指し、統合来着実に改善
- 炭酸、無糖茶、スポーツがQ1のシェア成長に貢献

店頭小売価格

店頭小売価格 (2018年1~3月、円/本)	業界平均比	前年比
小型PET	+0.5	-0.9
大型PET(2L PET)	-1.6	-3.9

(出典：インテージ)

- 各社の新製品導入や価格競争の影響を受け、短期的には厳しい環境となる
- 2017年の店頭小売価格改善の反動も影響
- 小型PETはトクホ・機能性表示食品の貢献により、業界平均比ではプラスを維持
- 長期的な収益改善にコミットする姿勢を継続

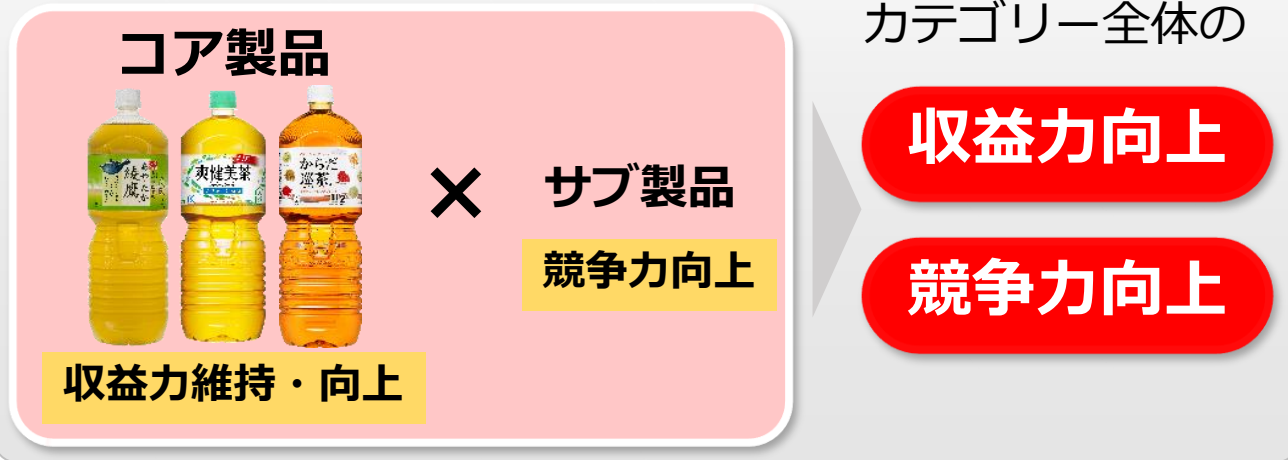
(出典：インテージ)

収益性改善を目指して活動をセグメント化

収益を伴う売上高成長を目指した取り組みを実行中

↑ カテゴリーの収益力・競争力の向上

収益重視のスタンスを軸に、コア製品の収益性維持・向上にこだわり、エリア、チャネルの競争環境にも対応



↑ 定番売場の拡大

トクホ、機能性表示食品等の高付加価値製品の定番売場獲得により、収益性向上を目指す



↑ ベンディングの製品・価格戦略

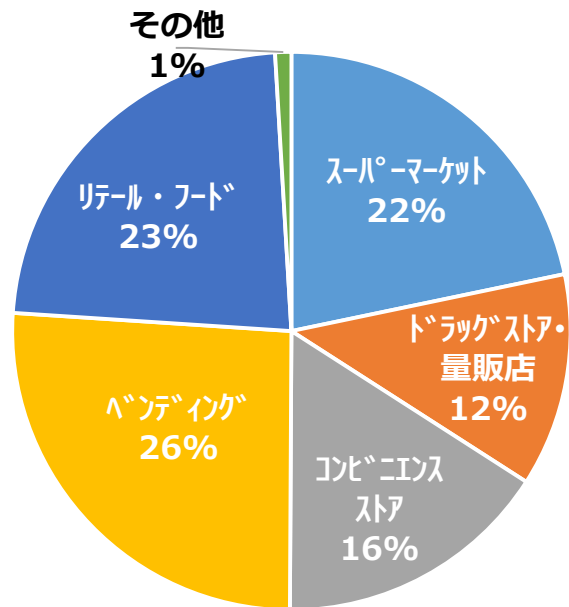
地域・カテゴリーの特性や競争環境を踏まえたお客さま起点の製品戦略、価格戦略を実行



第1四半期 チャネル別販売状況

手売りチャネルが販売数量成長を牽引、ケースあたり収益は前年の影響を受ける

販売数量：前年同期比1%増（プロフォーマ）



前年同期比	販売数量	単価 (納価)
スーパーマーケット	+6%	-25円
ドラッグストア・量販店	+12%	-16円
コンビニエンスストア	+3%	+8円
バンディング	-6%	-4円
リテール・フード	-1%	-1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、スポーツ等、主要カテゴリーに渡り成長。
- ・FC（将来消費）の大型容器の販売数量が増加

<コンビニエンスストア>

- ・炭酸、無糖茶等が成長。トクホ・機能性表示食品の定番化等による売上げ増加が貢献
- ・コーヒーは前年並に回復しケースあたり収益も良化

<バンディング>

- ・コーヒー、水が減少
- ・炭酸、無糖茶、スポーツは成長

<リテール・フードサービス>

- ・フードサービスが収益改善するも販売減少

(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。

ベンディングチャンネルの変革

短期および中長期的課題の抜本的解決に向けた活動を継続中

短期

- ↑ 競争環境に対応した適正価格の設定
- ↑ 新商品、ベンディング限定製品、高付加価値製品等、お客さまの嗜好に対応した品揃え強化
- ↑ ロケーション戦略

中長期



デジタルを活用した
リテールモデル

自販機1台当たりの販売数量を押し上げるパイロットアクションの展開



お客さまとの
つながりの強化

Coke ONを活用し、新たな価値を創造



オペレーション
生産性向上

様々な実証テストを開始



自動ピッキング

データアナリティクス

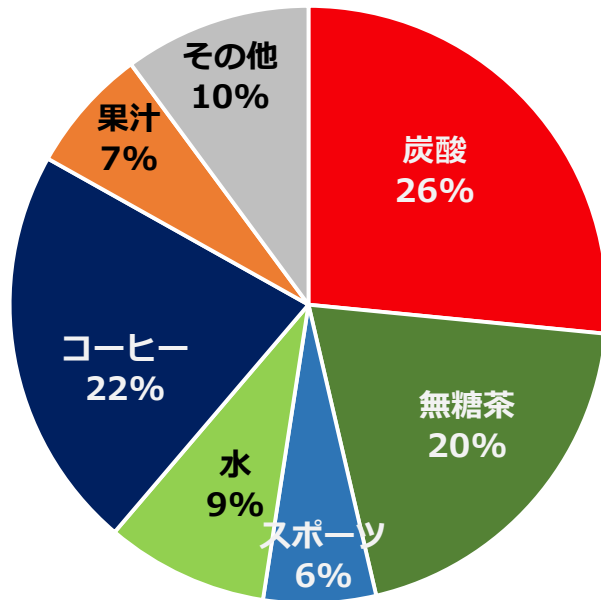
次世代通信
対応自販機



第1四半期 カテゴリー別販売状況

炭酸、無糖茶、スポーツが成長。コーヒーと水カテゴリーの競争激化

販売数量：前年同期比1%増（プロフォーマ）



前年同期比	販売数量
炭酸	+6%
無糖茶	+6%
スポーツ	+4%
水	-3%
コーヒー	-7%
果汁	前年並

<炭酸>

- ・新製品「コカ・コーラ ピーチ」やトクホの「コカ・コーラ プラス」等により、「コカ・コーラ」が増加
- ・「ザ・タンサン・ストロング」「ザ・タンサン・レモン」を新規導入

<無糖茶>

- ・新製品「綾鷹 茶葉のあまみ」の効果もあり主要チャネルで成長

<スポーツ>

- ・平昌オリンピックキャンペーン等もあり、ドラッグストア&量販店、コンビニ、ベンディングで成長

<水>

- ・「い・ろ・は・す」は前年の新製品の反動と競争激化で苦戦
「森の水だより」は成長

<コーヒー>

- ・SOT缶の減少が影響

(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。



2018年 第1四半期 業績・統合進捗

第1四半期 業績（プロフォーマ比較）

Q1 2018

- 売上高2%減：高単価のベンディングの販売数量減、昨年のケースあたり収益改善の反動減
- 営業利益14%減：主にのれん等償却費用の影響。のれん等償却影響を除けば25%増加
シナジー獲得による効率化に注力
- 当期純利益の増加は主に前年Q1に発生した統合費用等の反動減

	2018年Q1	2017年Q1 プロフォーマ	増減
売上高	213,828	218,081	-2.0%
飲料事業 売上高	206,588	210,584	-1.9%
販売数量（百万ケース）	111	110	+1%
営業利益	3,162	3,690	-14.3%
飲料事業 営業利益	2,272	2,843	-20.1%
当期純利益	1,530	1,498	+2.1%
EBITDA（金利、税金、償却前利益）	15,295	15,681	-2.5%

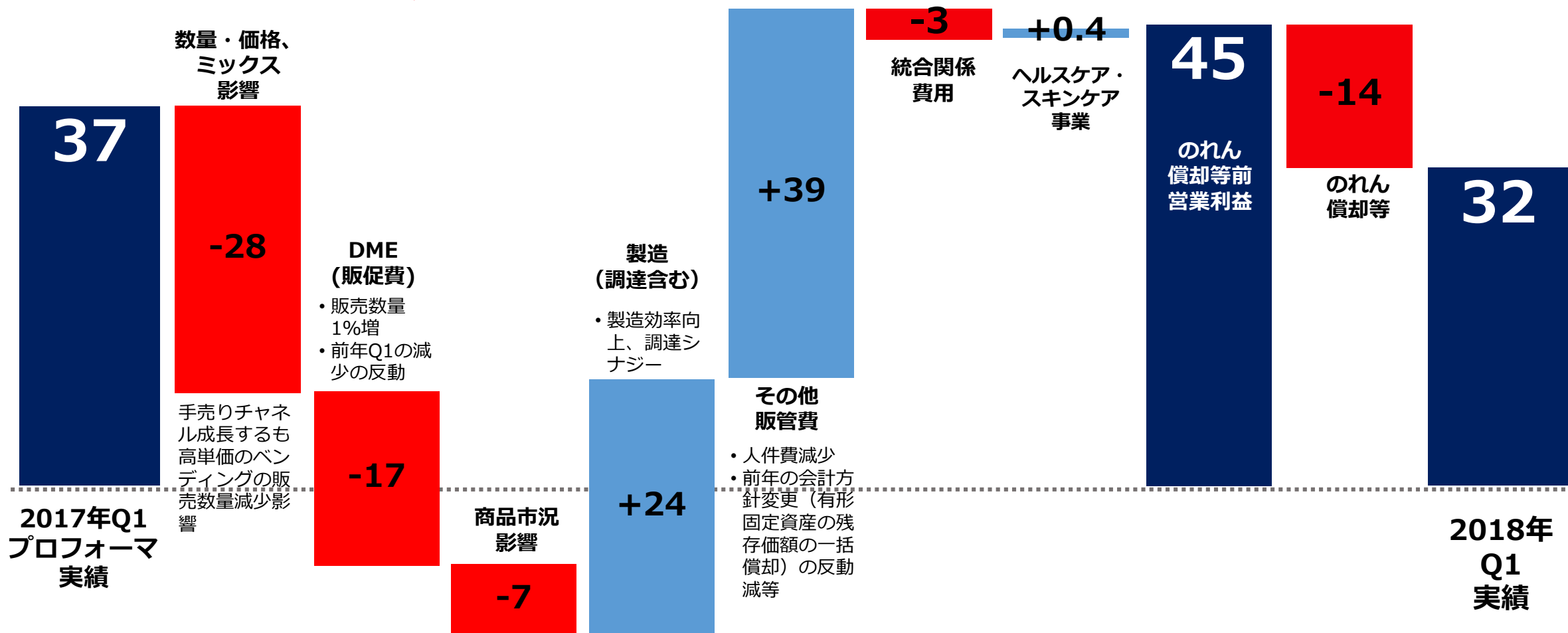


単位：百万円

当期純利益：親会社株主に帰属する当期純利益

第1四半期 営業利益 増減要因 (プロフォーマ)

数量・価格、ミックス影響のマイナスを順調なシナジー創出によりカバーのれん等償却の影響を除けば営業利益は前年同期比約8億円増



・シナジー(ネット) : 40億円

単位 : 億円
(単位未満四捨五入)

統合シナジー、設備投資・減価償却費

シナジー創出、2018年の営業利益目標達成を目指した投資

シナジー

- Q1のシナジー創出額40億円
 - サプライチェーン
 - 調達 等
- 通期目標80億円に対し計画を若干上回って推移
- Q2以降、シナジー創出のための投資を見込んでいるため、Q2以降の四半期毎のシナジー創出ペースはQ1と比べ緩やかになる見込み

設備投資・減価償却費

- 持続的成長に向けた投資を実行
- Q2以降の設備投資はQ1と比べ、前年プロフォーマ比増加を見込む

(単位：億円)

	2018年 Q1実績	2018年 計画
設備投資	73	659
減価償却費	103	435

*減価償却費にはのれん、契約関連無形資産の償却費は含まない

株主価値向上に向けた財務戦略

配当方針

- 積極的な利益還元を行うことを利益配分に関する基本方針としながら、安定的な配当を最優先
 - IFRS適用の2019年以降、配当性向30%以上を目安
- 2018年 1株あたり年間配当予想 50円
(前期比6円増)

中長期業績に連動した株式報酬制度の導入

- 3年間の業績に連動
- 対象者：業務執行取締役・執行役員
 - 売上高とROE目標達成度に基づく株式受領権の交付
 - 目標達成度に応じて受領株式数変動
 - 目標値
 - 連結売上高成長率：2017-2020年CAGR：2.0%
 - 連結ROE：2020年12月期 6.6%

自己株式の取得

- 総額559億円、17,075,239株（発行済株式数の8.28%）の自己株式取得を完了（2018年4月13日）



第1四半期 連結業績 (財務報告ベース)

Q1 2018

2017年Q2からCCEJを連結 2017年Q1実績はCCW業績

	2018年Q1	2017年Q1	増減
売上高	213,828	99,141	+115.7%
売上原価	103,317	47,179	+119.0%
売上総利益	110,511	51,962	+112.7%
販管費	107,348	49,794	+115.6%
営業利益	3,162	2,167	+45.9%
税金等調整前当期純利益	3,042	1,470	+106.9%
当期純利益	1,530	942	+62.4%
1株あたり当期純利益 (EPS)	7.49	8.63	-1.14円

飲料事業	2018年Q1	2017年Q1	増減
売上高	206,588	91,644	+125.4%
営業利益	2,272	1,320	+72.1%

ヘルスケア・ スキンケア事業	2018年 Q1	2017年 Q1	増減
売上高	7,240	7,497	-3.4%
営業利益	890	846	+5.1%

単位: 百万円 (EPSを除く)

当期純利益: 親会社株主に帰属する当期純利益

コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス株式会社



2018年 第2四半期以降の見通し

2018年 業績予想 (2018年2月発表)

	2018年 予想	2017年 実績 プロフォーマ	前期比増減	
			プロフォーマ	財務報告
飲料事業 販売数量成長率	+2%	-1%	-	-
売上高	10,073	9,916	+2%	+15.4%
営業利益	497	421	+18%	+22.5%
経常利益	479	413	+16%	+20.2%
当期純利益	288	258	+11%	+14.1%
EBITDA(金利、税金、償却前利益)	1,004	897	+12%	-
1株あたり当期純利益	149.66円*	-	-	+4.74円

飲料事業	2018年 予想	2017年 実績 プロフォーマ	前期比増減 プロフォーマ	ヘルスケア・ スキンケア事業	2018年 予想	2017年 実績	前期比 増減
売上高	9,757	9,618	+1%	売上高	316	297	+6.3%
営業利益	460	389	+18%	営業利益	37	32	+15.8%

* 1株あたり当期純利益予想は自己株式取得による期中平均株式数の変更を反映して変更

単位:億円 (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

第2四半期 新製品・マーケティング活動計画

収益を伴った成長を実現、地域限定製品や新たなカテゴリーの製品導入



ジョージア
ジャパンクラフトマン



コカ・コーラ スリムボトル
「おへんろ。」デザイン他
地域デザインボトル



ザ・タンサン
アップルミント



アクエリアス エスボディ
(機能性表示食品)



檸檬堂
九州限定でパイロット導入



Coke ON
ウォーク



いろはすキャンペーン



課題は残したものの、2018年のゴールに向け着実な歩み

Q1 2018

売上高成長	トップラインの安定化、収益を伴う売上高成長(RGM)、収益力の高い商品展開	売上高 +2% 販売数量 +2%	
金額シェア	パッケージ、イノベーション、収益重視による価格ミックスの改善	販売数量シェア以上の金額シェア拡大	
統合シナジー (ネット)	2020年までに累計250億円創出に向け、着実な統合シナジー創出	80億円	
営業利益 営業利益率	成長志向、シナジー獲得、成長に向けた再投資	営業利益 497億円 営業利益率 4.9%	
配当成長	営業キャッシュフロー成長による株主還元増加	年間配当金1株あたり50円 前期比6円増	



本日のまとめ

- 飲料事業の販売数量1%増。第2四半期も比較的堅調なスタート
- 競争環境を踏まえた適切な対策を実行中
- 統合来、シェア改善傾向継続。金額シェア・販売数量シェアとも成長
- 計画を若干上回る40億円のシナジーを創出し、通期80億円の創出目標を達成する勢いで進捗
- 株主価値向上に向けた財務戦略の着実な実行；自己株式取得、業績連動型株式報酬制度導入





質疑応答



参考資料

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。販促費（広告宣伝費、リベート、販売手数料等）。
FC（将来消費）	Future Consumptionの略。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需要の多いチャンネル（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。料飲店チャンネル。
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需要の多いチャンネル（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（販売チャンネル）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)	実質業績。2017年1月から経営統合されていたものと仮定した業績。また、2018年の実績をその業績と比較したものの。
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。利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。

販売チャンネル定義



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	上記チャンネル以外への卸売り

THANK YOU



Coca-Cola

BOTTLERS JAPAN HOLDINGS INC.

コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス株式会社
IR統括部

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

<https://www.ccbj-holdings.com/ir/>

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