

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 決算説明会

2018年8月13日



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

(2018年8月10日CCBJHウェブサイト掲載)

平成30年7月豪雨の影響

上期サマリー・営業活動の状況

上期業績

質疑応答



工場、倉庫、地域物流機能等に多大な影響

- 広島県三原市の本郷工場と、隣接の物流拠点が河川氾濫により浸水。製造設備と自動倉庫が操業停止
- 被災地域には他の地域から製品を供給。猛暑により需要が急増していることもあり、製品供給・物流への影響は継続
- 当社資産や在庫への被害、交通網の寸断等に伴う製品供給への影響等も含め、事業および業績への影響を精査中。2018年通期業績予想は、現時点で被害の影響を合理的に算定することが困難であるため未定とする。浸水被害を受けた工場設備および在庫等の簿価は約90億円
- 通期業績予想は、被害状況の精査、製品供給・物流体制の見直しによる影響を踏まえた上で改めて公表



これまでの経緯

7月6日

気象庁が記録的大雨に関する警報を発表

7月7日

本郷工場、隣接の物流拠点、自動倉庫、社員寮が河川氾濫により浸水。従業員の安全を確認

7月9日

本郷工場、隣接の物流拠点の操業停止、製品在庫等が浸水被害を受けたことを発表

7月20日

7月9日発表の続報として、工場の操業停止、在庫の被害、交通網の寸断等により、広範な地域で製品供給に問題が発生していることを発表

7月24日

政府が平成30年7月豪雨を激甚災害に指定

8月1日

一部エリアで一時的な欠品が生じていることをウェブサイトにてお知らせ



本郷工場は当社サプライチェーンの重要拠点のひとつ

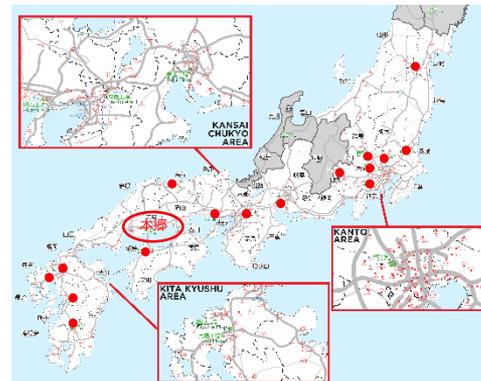
設備概要

- 3つの製造ラインがあり、全体の約5%の製造能力を持つ
 - アセプティック（無菌充填）PET、炭酸PET、コーヒー（缶/ボトル缶）
- 隣接の物流拠点は自動倉庫を備えたエリアの中核物流拠点
 - 被災時、最盛期に備えた製品在庫約150万ケースを保管

被災状況（当初）

- 製造設備3ラインすべて操業不能
- 自動倉庫機能停止
- 工場敷地内の社員寮居住不能
- 製品在庫は浸水被害により廃棄見込み
- 被災地域内で2,000台以上の自動販売機、クーラーなどが被害
- 鉄道、道路網寸断により、交通網が混乱。物流手段の確保が困難に

当社エリア内17工場



被害は広範囲に及んだ



本郷工場出荷エリア
(7月7日時点)



本郷工場倉庫内
(7月9日時点)



現状と対応

物流拠点	清掃作業を完了し、現在手作業で運営中。自動倉庫の完全復旧は2018年末頃を見込む
製造設備	復旧に向けた調査を実施中なるも、相当期間、操業不能見込み
製品供給	当社サプライチェーン内で製品製造・調達先の確保を進めている。本郷工場のみで製造されていた製品を含む7SKUの販売休止。猛暑による需要急増に加え、本郷工場と物流拠点の操業停止により、今後も製品の供給制限が予想される
販促活動	製品供給状況を鑑み、全国でPET製品のチラシ販促の中止をお得意さまに要請
物流	鉄道や道路の寸断に伴い、輸送に必要なトラック等の確保が難しくなり、運賃も上昇

SKU: Stock Keeping Unit。在庫の最小管理単位



まとめ：豪雨被害と通期業績予想について

- 豪雨被害は甚大であるが、着実な復旧を目指す
 - CCBJHグループ一丸となり、最優先で復旧と供給体制の再構築を進める
- 通期見通しは精査中。被害状況の影響等を踏まえた上で改めて公表
- 成長を目指すこれまでの戦略と方向性に変更はない
 - お客様の嗜好の変化に対応した製品導入と供給力確保に向けた投資
 - 猛暑や災害の経験を踏まえ、機動的かつリスク耐性のあるサプライチェーンネットワークを構築



上期ハイライト

- 飲料事業店頭市場シェア：金額シェアが販売数量シェアを上回って成長を続け、統合来のシェア改善傾向継続
- 販売数量：スーパーマーケット、ドラッグストア・量販店、コンビニエンスストア等手売りチャンネルが成長するも、ベンディングの軟調によりプロフォーマ比較では前年同期比並。コーヒーは、第2四半期（4-6月）に第1四半期に比べ改善
- 上期連結売上高：経営統合の影響により前年同期比30%増。プロフォーマ比較では、主にチャンネルミックスの影響により2%減
- 主にサプライチェーン、調達から50億円のシナジー(ネット)を創出
- 上期連結営業利益：経営統合によるのれん償却費等の増加により前年同期比11%減。プロフォーマ比較では、のれん償却費の増加に加え、チャンネルミックス悪化等により18%減
- コカ・コーラシステム初のアルコール飲料「檸檬堂」を九州限定で販売開始、好調な滑り出し



2018年 軸足を基盤固めから成長実現へ

統合は順調に進捗。極めて「異例」な年ではあるがシナジー創出も計画通り

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

これまでの状況

- ✓ 6地域営業本部体制確立、エリア全体にわたるサプライチェーンネットワークの最適化推進中
- ✓ 企業理念 THE ROUTE

- ✓ 顧客ニーズを満たす新製品
- ✓ アセプティック製品需要拡大
- ✓ 新カテゴリー参入

- ✓ 上期ネットシナジー50億円
- ✓ 成長に向けた投資
- ✓ 株主価値向上に向けた戦略実行



企業理念 : THE ROUTE



ミッション

みんなと地域の日々に、
ハッピーな瞬間と
さわやかさを

コーポレートアイデンティティ

- 地域密着** 私たちは、長年わたって育んできた、環境や地域社会とのつながりをたいせつにし、共創価値 (CSV) を実現していきます
- 顧客起点** 私たちは、常に顧客 (お客さまとお得意さま) を中心に考え、顧客から学び、信頼されるパートナーをめざします
- 品格** 私たちは、人権を尊び、規範を重んじ、法令を遵守するとともに、常に高い倫理観を持ち続けます
- ダイバーシティ (多様性/多面性)** 私たちは、社員一人ひとりの人権や個性を尊重し、能力を発揮できる環境を整え、様々な価値観やアイデアを積極的に取り入れます

カルチャー

- ① 「歴史と伝統」を重んじつつ、「未来」へ前進します
- ② 人生と仕事に「情熱」を燃やします
- ③ 「倫理」に基づく正しい判断をします
- ④ 自ら考え、「責任」ある行動をします
- ⑤ 楽しむことを忘れずに「挑戦」し続けます
- ⑥ 年齢や立場にとらわれず「敬重」をもって行動します
- ⑦ 「運搬」をたいせつにします
- ⑧ 「シンプル・スピーディー」を追求します

上期の新製品は好調に推移、パッケージシフトが加速



清涼飲料

- 新製品が上期販売数量の約10%に達する
- パッケージ構成の変化が加速。PET新製品の販売数量は1,200万ケース以上で計画以上となった一方、缶やボトル缶の販売数量減少
- 利便性が高く持ち運びやすい、再封可能パッケージ、特にアセプティック製品への需要が高まり、製品供給を圧迫
- 需要が拡大している分野に注力すべくSKU数調整を実施
- 過去5年にわたりPET製品の内製化と製造能力拡大への投資を実行するも、今後の需要増への対応にはさらなる能力拡大が必要。京都工場、熊本工場の新規製造設備2ライン着工

檸檬堂

- レモンソーダ「檸檬堂」を九州地区限定で導入。他社製品に比べプレミアムのある価格での販売が見られ、お客さま、お得意さまからの反応も良好
- 次のステップに向け評価実施中

上期 店頭市場シェア・店頭小売価格の状況

店頭市場シェア

市場シェア (対前年同期比、ポイント)	金額	数量
Q2	+0.4	+0.2
Q2 YTD	+0.4	+0.2



- 金額シェアが数量シェアを上回り、着実な改善が続く
- 炭酸、無糖茶、紅茶、コーヒーの新製品がシェア獲得に貢献

店頭小売価格

店頭小売価格 (上期、円/本)	業界平均比	前年比
小型PET	+2.0	-1.2
大型PET(2L PET)	+17.4	-1.9

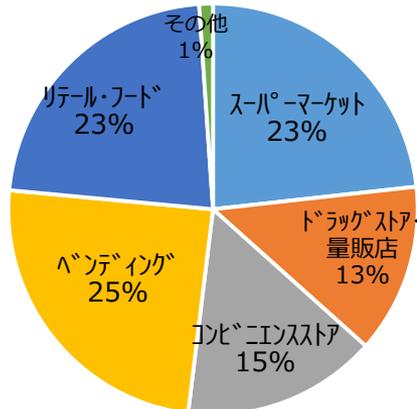
- 業界平均比では高めが続く
- 小売価格は特に茶や水カテゴリーの競争激化やミックス変化により対前年比低下

出典: Intage SRI

上期 チャンネル別販売状況

スーパー、ドラッグ・量販店、コンビニ等手売り市場が新製品で成長

販売数量：前年同期並 (プロフォーマ)



前年同期比	販売数量	ケースあたり納価(円)
スーパーマーケット	+5%	-12
ドラッグストア・量販店	+7%	+3
コンビニエンスストア	+1%	-12
ベンディング	-6%	-4
リテール・フード	-2%	+1

販売数量にはアルコール飲料は含まない

<スーパーマーケット・ドラッグストア・量販店>

- ・Q1に比べケースあたり納価改善
- ・新製品により炭酸、無糖茶、コーヒー等主要カテゴリーにわたり成長
- ・ドラッグストア・量販店は全カテゴリーで成長し、ケースあたり納価も改善

<コンビニエンスストア>

- ・新製品により炭酸、コーヒー、無糖茶等が成長
- ・ケースあたり納価はコーヒー、水のミックス悪化が影響

<ベンディング>

- ・炭酸、無糖茶が成長するも、缶、ボトル缶を中心としたコーヒーの減少に相殺される。好調なジョージア ジャパンクラフトマンはまだチャネル全面的な展開に至らず
- ・ベンディング事業の変革に向けたプロジェクト、東京でパイロット施策を展開。将来期待できる成果が見えつつある

- ・スマホアプリ「CokeON」の新機能「CokeONウォーク」の参加者は4月の提供開始以来、早くも170万人を突破

<リテール・フードサービス>

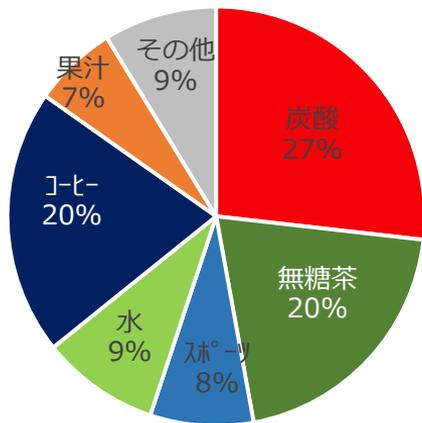
- ・フードサービスの納価改善がリテールのケースあたり納価低下を相殺して改善

(注) 経営統合に伴うプロフォーマ数値の見直し・標準化のため、過去の説明会資料で提供したプロフォーマ数値と相違が発生することがあります。

上期 カテゴリー別販売状況

炭酸と無糖茶の成長が続き、コーヒーは新製品導入でQ2に改善

販売数量：前年同期並
(プロフォーマ)



前年同期比	販売数量
炭酸	+5%
無糖茶	+4%
スポーツ	-3%
水	-7%
コーヒー	-4%
果汁	-2%

販売数量にはアルコール飲料は含まない

<炭酸>

- ・新製品「コカ・コーラ ピーチ」「コカ・コーラ クリア」「ザ・タンサン・ストロング」「ザ・タンサン・レモン」が貢献

<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>

- ・ドラッグストア・量販店で成長、ベンディングは前年並に

<水>

- ・「い・ろ・は・す」のプレーンが成長するも、「い・ろ・は・す」のフレーバー製品が前年の好調からの反動で不振、水カテゴリー全体が減少

<コーヒー>

- ・新製品「ジョージア ジャパンクラフトマン」の効果もあり、市場シェア成長。販売数量は手売りチャネルを中心にQ2には-1%に改善。コンビニ、スーパー、ドラッグストア・量販店で成長

- ・缶からPETコーヒーへの嗜好変化が加速

(注) 経営統合に伴うプロフォーマ数値の見直し・標準化のため、過去の説明会資料で提供したプロフォーマ数値と相違が発生することがあります。



上期業績

上期業績（対前年同期プロフォーマ比較）

- 売上高は、手売りチャンネルが成長するも、高収益のベンディングチャンネルの軟調により、2%減
- 営業利益は、チャンネルミックス悪化、DME（販促費）増加等に加え、経営統合に伴うのれん等償却費用の発生により減少

	2018年上期	2017年上期 プロフォーマ	増減
売上高	466,686	476,777	-2%
飲料事業 売上高	452,245	461,757	-2%
販売数量（百万ケース）	247	247	0%
営業利益	15,221	18,623	-18%
飲料事業 営業利益	13,417	16,955	-21%
当期純利益	8,845	10,284	-14%
EBITDA（金利、税金、償却前利益）	39,641	42,183	-6%

（注）経営統合に伴うプロフォーマ数値の見直し・標準化のため、過去の説明会資料で提供したプロフォーマ数値と相違が発生することがあります。

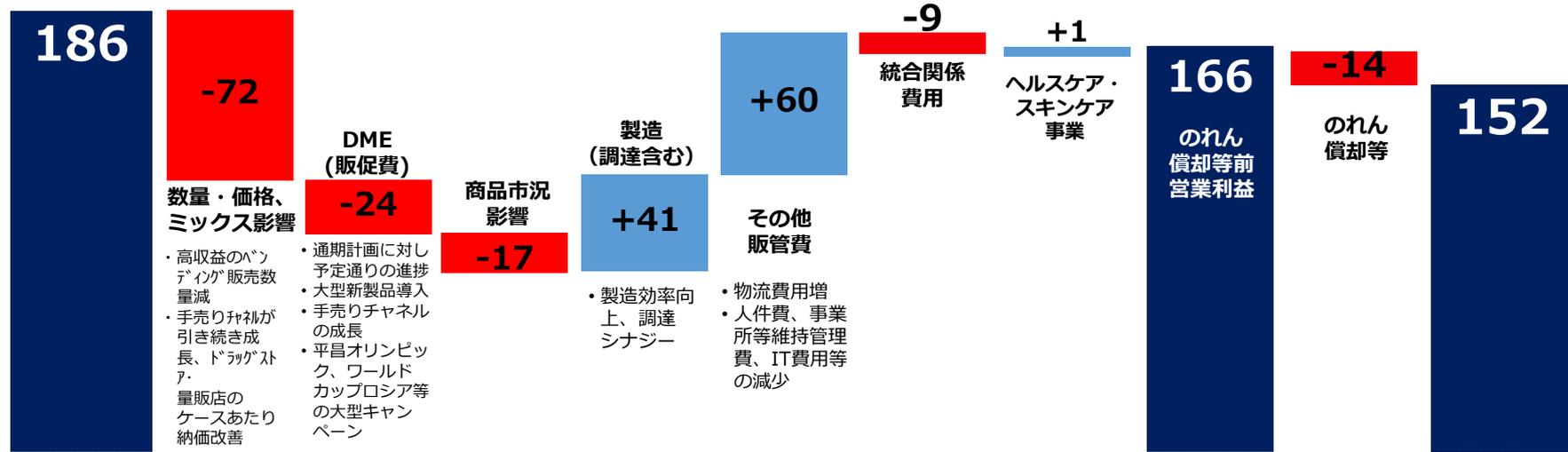
単位：百万円

販売数量にはアルコール飲料は含まない

当期純利益：親会社株主に帰属する四半期純利益

上期営業利益の状況

単位：億円
(単位未満四捨五入)



シナジー(ネット)：50億円
通期計画に対して計画通り創出

2017年
上期
プロフォーマ
実績

2018年
上期
実績



上期連結業績 (財務報告ベース)

2017年Q2からCCEJを連結 2017年Q1実績はCCW業績

	2018年上期	2017年上期	増減
売上高	466,686	357,837	+30.4%
売上原価	225,809	172,659	+30.8%
売上総利益	240,876	185,177	+30.1%
販管費	225,654	168,079	+34.3%
営業利益	15,221	17,098	-11.0%
税金等調整前当期純利益	15,085	16,357	-7.8%
当期純利益	8,845	9,692	-8.7%
1株当たり四半期純利益 (EPS)	44.91	64.65	-19.74円

飲料事業	2018年 上期	2017年 上期	増減	ヘルスケア・ スキンケア事業	2018年 上期	2017年 上期	増減
売上高	452,245	342,817	+31.9%	売上高	14,440	15,019	-3.9%
営業利益	13,417	15,430	-13.0%	営業利益	1,803	1,667	+8.2%

単位：EPS除き百万円

当期純利益：親会社株主に帰属する四半期純利益

Coca-Cola BOTTLERS JAPAN HOLDINGS INC.

下期・通期見通し

- 上期売上高は想定を下回った。豪雨被害が下期、通期計画に影響。影響については、現在精査中
- ネットシナジーは少なくとも年間80億円の見通しから変更なし
- 通期業績予想は、被害状況の精査、製品供給・物流体制の見直しによる影響に加え、記録的猛暑による様々な影響を含む最盛期のビジネス状況を踏まえた上で改めて公表
- 中間配当は1株当たり25円を当初予定通り実施。期末配当金予想は変更なし（1株当たり25円）



設備投資・減価償却費

物流ネットワーク最適化「新生プロジェクト」、需要高まるPET製品製造拡大への投資

- ・持続的成長に向けた投資を実行
- ・上期の設備投資は投資実行時期の見直し等により通期計画に対し若干遅めのペース
- ・2018、2019年の設備投資計画は本郷工場の復旧とPET需要拡大に向けた投資を含め精査中

(単位：億円)

	2018年 上期実績	2018年 計画
設備投資	173	659
減価償却費	208	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

新生プロジェクト

- ・千葉県内4拠点を統合した「印西サイト」稼働
- ・白州工場自動倉庫建屋着工



白州工場自動倉庫完成予想図

製造能力強化

- ・京都工場、熊本工場新規PET製造設備2ライン着工
- ・アセプティック製品需要増に対応し、製造設備2ラインの追加投資を決定

下期新製品、マーケティング活動

夏期に需要が高まる炭酸に注力、綾鷹にトクホ導入

コカ・コーラサマーキャンペーン 夏限定カラーボトル



ファンタ ぼくらのやりたい100のことボトル



綾鷹 特選茶 9月24日発売



「コカ・コーラ」スリムボトル 地域デザイン



コカ・コーラから4つ目の
トクホは「急須基準の特保」



上期、売上高成長は計画を下回って推移するも、金額シェア成長、シナジー創出、株主還元施策は計画通り

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%**



チャネル/品種ミックス懸念、豪雨被害

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（納価）の改善

販売数量シェア以上の金額シェア拡大



市場シェア成長
金額 +0.4
数量 +0.2

シナジー (ネット)

2020年までに累計250億円創出に向け、着実なシナジー創出

年間 **80**億円



シナジー創出
上期50億円

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%**



最盛期の販売状況、豪雨被害の影響精査要

配当成長

営業キャッシュフロー成長による株主還元の増加

年間配当金1株あたり **50**円
前期比6円増



中間配当25円、予定通り実施、期末配当予想変更なし



本日のまとめ

- 統合は順調に進んでおり、シナジー創出も計画通り
- 直面する課題と成長機会を加味し、通期見通しの精査を実施。被災で一時的な影響は受けるも、着実な復旧を目指す
- これまでの戦略と方向性は変更なし



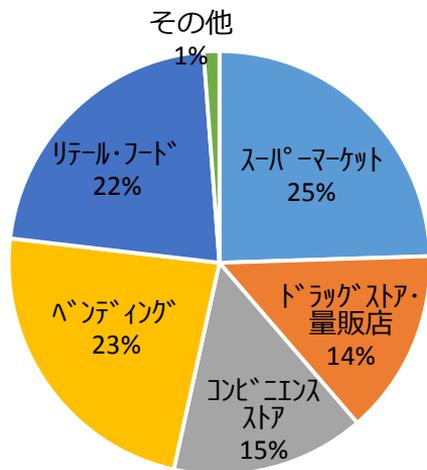


参考資料

Q2 (4-6月)チャネル・カテゴリー別販売数量

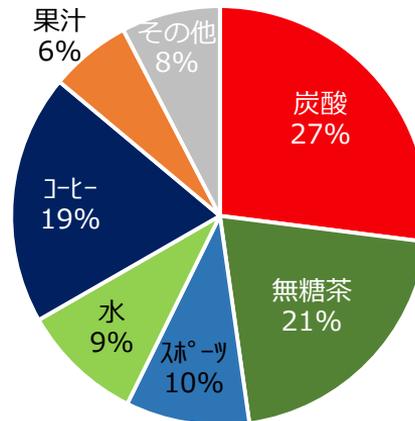
販売数量：前年同期比-1%

チャネル別



前年同期比	販売数量	ケースあたり納価(円)
スーパーマーケット	+4%	-2
ドラッグストア・量販店	+4%	+15
コンビニエンスストア	-1%	-30
バンディング	-6%	-4
リテール・フード	-2%	+2

カテゴリー別



前年同期比	販売数量
炭酸	+5%
無糖茶	+3%
スポーツ	-6%
水	-10%
コーヒー	-1%
果汁	-3%

(注) 経営統合に伴うプロフォーマ数値の見直し・標準化のため、過去の説明会資料で提供したプロフォーマ数値と相違が発生することがあります。

販売数量にはアルコール飲料は含まない

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、酒飯店、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



