



BOTTLED BY
BOTTLED IN

Paint it RED!
未来を塗りかえろ。

2021年 第2四半期 決算説明会

2021年8月12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 カリン・ドラガン

代表取締役副社長CFO ビヨン・イヴァル・ウルゲネス

(2021年8月11日 当社ウェブサイト掲載)

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ホールディングス株式会社（以下CCBJHまたは当社）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。みなさまにおかれましては、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

2021年 第2四半期 決算説明会

概要と現状分析

2021年 上期業績・今後の見通し

質疑応答

概要と現状分析

上期のハイライト

- 不透明な市場環境が継続。新型コロナ感染者数の増加や度重なる緊急事態宣言の発出等により、消費者トラフィックは依然として厳しい
- 新型コロナの市場動向への影響(チャネル・パッケージ)は、収益性を圧迫し続けている
- 昨年Q1の新型コロナ影響が限定的だったことや昨年Q2の一時的なコスト削減の反動等により、上期の事業損失は前年から拡大
- 厳しい市場環境の中でもイノベーションや成長に向けた取り組みが奏功し、Q2の売上・数量はプラスに
- 営業やサプライチェーンにおける変革の取り組みは順調

“市場で勝つ”

- ✓ 新製品が数量成長に貢献
- ✓ ベンディング金額シェアはCCBJH発足以降、過去最高を記録。27カ月連続成長
- ✓ オンラインは60%の数量成長
- ✓ アルコール：新製品導入と製造能力強化。檸檬堂は金額シェア1位を継続

変革&基盤構築

- ✓ 経常的なコスト削減：約60億円
- ✓ ベンディング、サプライチェーンの変革は次の段階へ
- ✓ ESGの取り組み前進：100%リサイクルPET
- ✓ 資本の適切な管理・運用：配当計画どおり

“市場で勝つ”：イノベーションと成長

消費行動の変化を捉える取り組みを加速

新製品／パッケージ



新たな消費シーンに対応した革新的な新製品や
パッケージサイズで成長機会を捉える。
新製品は消費者から好評

オンライン



ラベルレス製品の充実、
サブスクリプションや
さまざまなプロモーション
による売上成長

ベンディング



Coke ONや効果的な
マーケティング戦略により
自動販売機の新たな
利用機会を提供

“市場で勝つ”：ベンディングチャネル

金額シェアは27カ月連続成長を達成

強固な基盤づくりと将来の成長に向けた投資

製品・品揃え

- ▶ 新製品の効果的な導入
- ▶ 戦略的な価格帯×パッケージのラインナップ
- ▶ AIを活用した最適な品揃えの実施



設置ロケーション改善

- ▶ 高VMPロケーションへの設置増
- ▶ 戦略的な不採算機の撤収等によるロケーション構成の改善



デジタル化・プロモーション

- ▶ プラットフォームとしてCoke ON活用
- ▶ 消費者に応じたプロモーションの実施



活動の質の向上

- ▶ 変革による強固なインフラ構築
- ▶ オペレーション業務の質・活動量の向上
- ▶ 売切れ率低減等の活動指標達成率向上



変革の継続：ベンディングビジネスモデル

ベンディングの変革はフェーズ2に突入

- ベンディング変革フェーズ2がスタート。前年のモデル変更(フェーズ1)からさらなる業務の質の向上・効率化に向けた体制に変更

フェーズ1：2020年7月～



From

プランナー

セールスパーソン

To

プランナー

ピッカー

ローダー

セールスパーソン

セトラー

① ② ③

④

- ① セールスパーソンの業務の分業化
- ② AIを活用した販売予測に基づく訪問計画の導入
- ③ ルート再編成 (セールスパーソン1人当たりの訪問台数増加)
- ④ オペレーションへの集中やツール活用による効率化・営業活動最大化

2020年：ルート数**20%**削減(対2019年)

フェーズ2：2021年5月～

▶プランニング(品揃え・訪問計画)



- ビッグデータを活用したタイムスタディにより、エリアの特性を加味したルートの再編成を実現

▶ピッキング・ローディング



- サプライチェーンとの連携によりさらなる業務効率化を推進
- 埼玉メガDCへの在庫集約・DCでの業務自動化等によりトータルコストを削減

▶オペレーション



- 新しいスマートフォンハンディー端末とオンライン自動販売機を活用した一往復オペレーションの拡大

2021年：ルート数**7%**削減(対2020年)

変革の継続：サプライチェーン

成長と効率化に向けた強固なサプライチェーン基盤を構築

製造

↑ 成長分野における製造能力増強

- ・アセプティック：2018～2020年で7ラインが稼働
- ・アルコール：5月に小松工場新ラインが稼働

↑ イノベーションへの対応

- ・次世代アセプティックテクノロジーの採用
- ・新パッケージ対応(350/700ml PET、950ml PET)

↑ 製造拠点における生産性向上

- ・高速製造ライン、省人化オペレーション

物流

↑ 埼玉メガDCを中心とした物流ネットワーク構築

- ・2月にメガDCが稼働。以降、対象の半数の拠点の在庫移管を完了。全エリアで6拠点閉鎖
- ・大規模なネットワーク再編に伴い一時的にコストはかかるも想定内。来年以降の効果創出に向け前進

↑ 明石メガDCの建設は計画どおり進捗

サプライチェーン バックオフィス

↑ 低コストオペレーションに向けたサプライチェーン体制のスリム化

- ・さらなる業務の標準化・集約・自動化等を実施

ESG：日々の業務の基盤として

共創価値の創出に向けた取り組みは着実に進捗

リサイクル

- 「廃棄物ゼロ社会」の実現に向けて取り組みを加速。100%リサイクルペットボトルのコカ・コーラを発売。ボトル1本当たりのCO₂を60%削減

フードロスへの取り組み

- フードロス対策自動販売機の導入。食品ロス削減への消費者の意識向上を図り、SDGsを推進



コカ・コーラ、いろはす天然水、ジョージア、ジャパンクラフトマン®は100%リサイクルペットを使用しています。 ※メーカーごとの対応となります。 リサイクルペット素材を100%使用したペットボトルを使用しています。 (一部製品を除く) | TEL: 020-556-1111 | <https://www.cocacola.co.jp/sustainability>



多様性の尊重

- 日本のコカ・コーラシステム全体で同性パートナーにも対応した福利厚生および就業規則の整備を完了。当社は昨年中に導入完了

新型コロナワクチンの職域接種

- 新型コロナワクチンの職域接種を、社員とその家族、サプライヤーを対象に実施

地域社会支援

- 地域社会との連携を深めるべく、複数の「地域活性化包括連携協定」を締結



2021年目標指標の進捗

コントロール可能な分野に注力。レジリエンスを高め、成長基盤を整える

市場シェア

目標



進捗



金額シェアの成長継続

経常的なコスト削減

目標

70~90
億円

進捗

約 60
億円

変革を通じ
経常的なコスト削減を実現

設備投資

目標

450~500
億円

進捗

281
億円

新型コロナ影響による不透明感が
続く間は新規投資を抑制

*IFRS16によるキャッシュアウトを伴わない設備投資は含まず

減価償却費

目標

550~600
億円

進捗

289
億円

設備投資のコントロール
により計画どおり

年間配当金

目標

50
円/株

進捗

中間
25円/株
計画どおり
支払い予定

強固なバランスシートにより
ターゲット維持

リサイクルPET使用率

目標

40%

進捗

計画どおり
(変更なし)

2022年の50%目標に向け
順調に進捗

2021年 上期業績

2021年 上期業績(対前年)

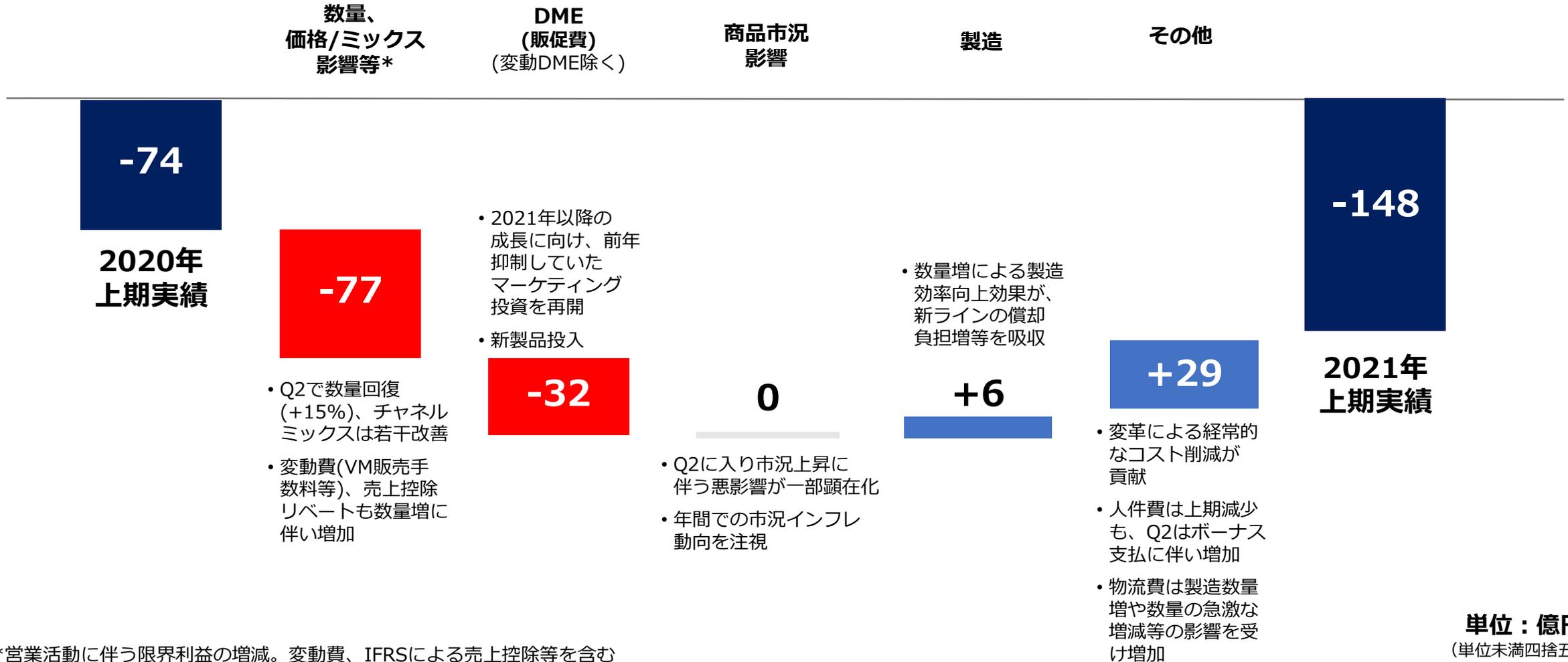
新型コロナ影響が継続。2020年第2四半期の一時的なコスト削減反動の影響も

単位：百万円

	2021年上期 実績	2020年上期 実績	増減
継続事業 (飲料事業)			
売上収益	369,309	374,598	-1.4%
飲料事業 販売数量 (百万ケース)	217	212	+3%
うち清涼飲料販売数量	213	207	+3%
売上原価	206,040	205,054	+0.5%
売上総利益	163,269	169,544	-3.7%
販管費	177,295	176,016	+0.7%
事業利益 (△損失)	△14,799	△7,368	-
営業利益 (△損失)	△18,250	△14,937	-
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失) (継続事業と非継続事業の合算値)	△354	△6,452	-

2021年上期 事業利益増減要因

第2四半期に数量回復するも、前年のコスト削減の反動は補えず



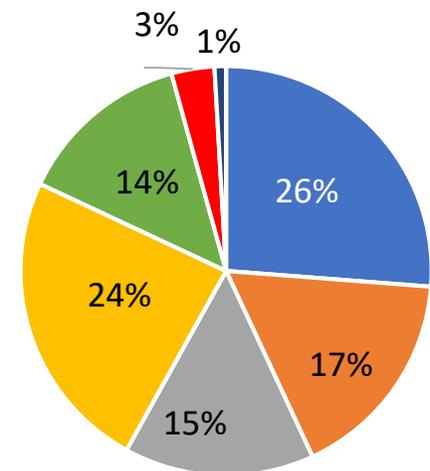
*営業活動に伴う限界利益の増減。変動費、IFRSによる売上控除等を含む

単位：億円
(単位未満四捨五入)

上期 清涼飲料チャネル別販売数量の状況

オンライン、スーパー、ドラッグストア・量販店、ベンディングで数量成長

上期 販売数量+3%
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 (SM)	+7%	-88
ドラッグストア・量販店 (D&D)	+9%	-88
コンビニエンスストア (CVS)	-3%	-63
ベンディング (VM)	+2%	-34
リテール&フード (R&F)	-12%	+14
オンライン	+60%	-38

↑ **SM、D&D**：家庭内消費やまとめ買いの増加など、消費者の購入スタイル変化への対応により、幅広いパッケージサイズを展開しているカテゴリーを中心に増加

↑ **CVS**：戦略的に展開した950mlPETが貢献するも、一部競争激化の影響を受け減少

↑ **VM**：Q2は消費者トラフィック回復等により+18%増加、全カテゴリーでプラス。アウトドア機を中心に1台当たりの売上回復も見られた

↑ **R&F**：飲食店等の集客低迷による業務用販売のマイナスが響き減少

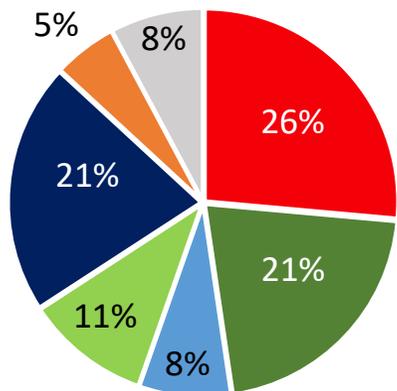
↑ **オンライン**：ケース購入の増加やラベルレス製品の展開等により増加

↑ **ケースあたり納価**：SM、D&Dは1.5LPET製品のケース仕様変更の影響により低下。VMは購入機会促進に向けた低価格缶の増等が影響

上期 清涼飲料カテゴリー別販売数量の状況

新型コロナ影響は継続、新製品が数量成長に貢献

上期 販売数量+3%
カテゴリー別



	前年同期比	販売数量
炭酸		前年並み
無糖茶		+4%
スポーツ		+4%
水		+29%
コーヒー		-2%
果汁		-7%

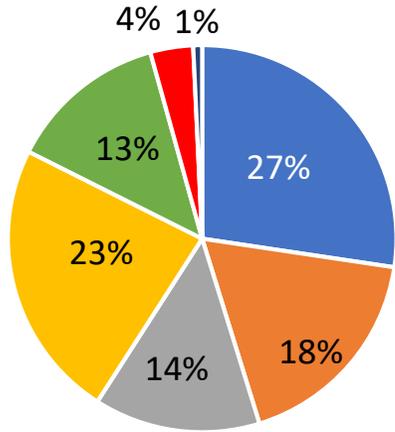
- 炭酸：Q2にSM、オンラインで成長。ファンタ プレミアオレンジも貢献
- 無糖茶：新製品「やかんの麦茶 from ー(はじめ)」 「綾鷹カフェ 抹茶ラテ」等が貢献
- スポーツ：昨年の反動増もあり数量が回復
- 水：SM、D&D、オンラインでの数量増が貢献。大型PETが成長。新製品「アイシー・スパーク」も貢献
- コーヒー：缶コーヒーの減少が響くも、「コスタコーヒー」がPETボトルコーヒーを主要チャネルで押し上げ、一部相殺
- 果汁：新型コロナの制約下において、R&Fでの低迷が影響



清涼飲料チャネル/カテゴリー/パッケージ別販売数量

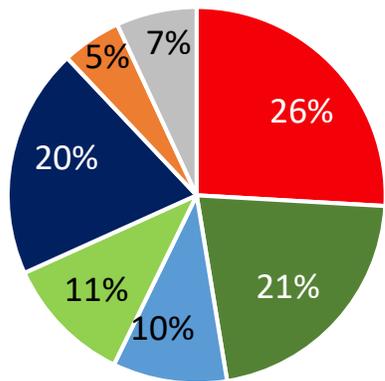
Q2 (4-6月) 販売数量: +15%

チャネル別



チャネル	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 (SM)		+12%	-91
ドラッグストア・量販店 (D&D)		+10%	-82
コンビニエンスストア (CVS)		+5%	-77
ベンディング (VM)		+18%	-40
リテール・フード (R&F)		+31%	-56
オンライン		+57%	-70

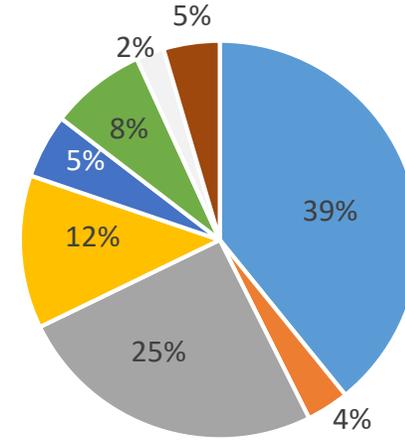
カテゴリー別



カテゴリー	前年同期比	販売数量
炭酸		+7%
無糖茶		+17%
スポーツ		+12%
水		+50%
コーヒー		+7%
果汁		+21%

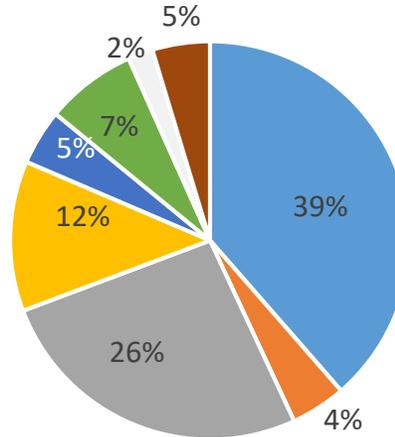
パッケージ別

上期



パッケージ	前年同期比	販売数量
S-PET		+2%
M-PET		+95%
L-PET		+11%
缶		-5%
ボトル缶		+3%
シロップ		-13%
パウダー		-9%

Q2 (4-6月)



パッケージ	前年同期比	販売数量
S-PET		+12%
M-PET		+107%
L-PET		+12%
缶		+4%
ボトル缶		+8%
シロップ		+41%
パウダー		+34%

S-PET : 600ml以下/L-PET : 1.5L以上

2021年の金額シェア成長に向けた基盤づくり

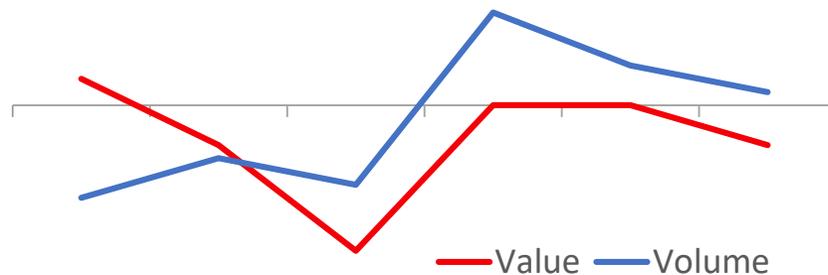
手売りチャネルでは一部課題が残るも、ベンディングの金額シェア成長は継続

手売り市場シェア

- Q2の手売り市場の金額シェアは、厳しい競争環境の影響を受ける
- スーパーマーケット、ドラッグストア・量販店でシェアは増加。コンビニエンスストアは課題が残る

手売り市場シェア

市場シェア (対前年同期比、ポイント)	金額	数量
上期	-0.2	+0.2
Q2 (4月~6月)	-0.3	+0.1



Q1 2020 Q2 2020 Q3 2020 Q4 2020 Q1 2021 Q2 2021

ベンディング金額シェア

- 金額シェアは27カ月連続で成長。CCBJH発足以降、過去最高を記録
- 6月は全エリアで金額シェア拡大

店頭小売価格動向

- 店頭での効果的なプロモーション実施により、業界平均に対し価格プレミアムを継続して維持

店頭小売価格

店頭小売価格 (1-6月、円/本)	業界平均比	前年比
小型PET	+5.4	-2.2
大型PET	+21.0	-8.1

データの基準が2021から変更：小型PET(351~650ml)、大型PET(1.251L~)
データソース: Intage

資本の適切な管理・運用への注力継続

株主価値創出を重視

株主価値の創出

配当

- 中間配当は計画どおり25円/株を支払い予定
- 通期の見通しに変更なし

2021年

50 円/株

中間

期末(計画)

25

円/株

25

円/株

貸借対照表 キャッシュ・フロー

- キューサイ売却によるキャッシュイン約450億円を計上。売却益は128億円(税引き前)
- 強固な財務体質：
親会社所有者帰属持分比率56.5%(2021年6月末)
- 遊休資産、政策保有株式売却の継続

設備投資・減価償却

- 販売機器の新規投資(購入)抑制継続により、設備投資・償却費とも計画どおり進捗
- 新規投資案件は引き続き精査しながら必要なものに絞って実行

(単位：億円)	2021 上期実績	対前年	2021 通期計画
設備投資※	281	-88	450～500
減価償却費	289	+2	550～600

*IFRS16によるキャッシュアウトを伴わない設備投資は含まない。

マーケティング&ブランディング

日本コカ・コーラ株式会社からのアップデート

2021年第2四半期 振り返り

2021年第3四半期 活動ハイライト

2021年第2四半期 振り返り

コアキャンペーンと新製品を通じた消費者エンゲージメントと飲用者の獲得

コカ・コーラ TM、ファンタ、スプライト、
カナダドライ 350ml/700mlPET

大好評の
“ちょうどいいサイズ” を拡販



コスタコーヒー

「プレミアムRTDコーヒー」のポジショニングで
RTD&手淹れ併飲“Coffee Lovers”を獲得



Coke ON キャンペーン

コカ・コーラ公式アプリ Coke ON
2800万ダウンロードを突破



やかんの麦茶 from 一 (はじめ)

発売から2カ月で
出荷本数5,000万本突破 (650ml PET換算)*



※2021年6月18日時点
(出荷ベース・自社データ)

100% リサイクルペットボトル

コカ・コーラ、い・ろ・は・す、ジョージア*
CO2排出量1本あたり60%削減
年間約35,000トン削減**



* メッセージボトルのみ対象となります。
** 一般的なPETボトルから100%リサイクルPET素材に切り替えた場合。対象製品合計、前年出荷実績に基づくCCJC試算。

アイシー・スパーク from カナダドライ

純増の売上高・金額シェアの
獲得に貢献



Paint it RED! 未来を塗りかえろ。

2021年第3四半期 活動ハイライト (7月)

コアブランドと新製品の強化による飲用者と飲用オナーションの拡大

チームコカ・コーラ東京2020
ポートフォリオキャンペーン

216万人が
キャンペーンに参加
(7週目時点)



ジョージア
ショット & ブレイク

新たなショートブレイクの
カタチを提案する
PETボトル入りショットコーヒー



綾鷹カフェ 抹茶ラテ
440mlPET 全国販売再開

高い期待を裏切らない
“本格的な味わい”の
これまでにない新しい抹茶ラテ



2021年第3四半期 活動ハイライト (7月)

コアキャンペーンと新製品を通じたホワイトスペースであるアルコールビジネスの拡大

檸檬堂 サマーキャンペーン

塩レモンとカミソリレモンを
メインフレーバーとし、
夏の飲用オケージョンの獲得



ノメルズ ハードレモネード

好調なスタート
低アルコール市場において
コカ・コーラ社がシェア3位*に



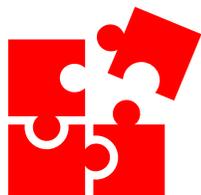
トポチコ ハードセルツァー (パイロットテスト)

海外の若者に人気のお酒
“ハードセルツァー”の新ブランド
一部地域で
先行体験サンプリングを開始



※インテージ SRI+ 低アルコール市場 2021年6月21-28日週 金額シェア

2021年ビジネスプラン: 引き続き、環境変化に柔軟、かつ迅速に対応 確固たる成長のためのマーケティング活動の指針



**FEWER, BIGGER
INNOVATIONS**
選択と集中



PIVOT TO CORE
コアへの原点回帰

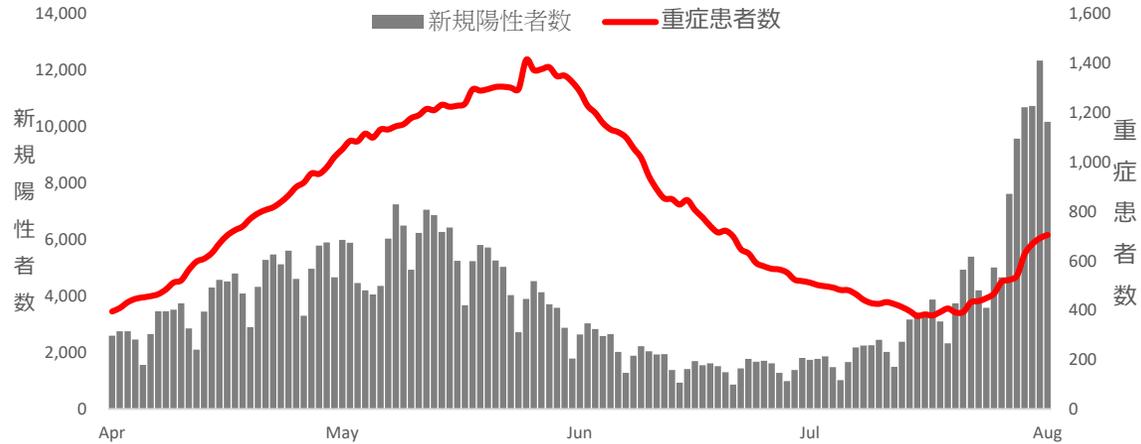


STAY@HOME
家庭内需要の獲得

2021年 今後の見通し

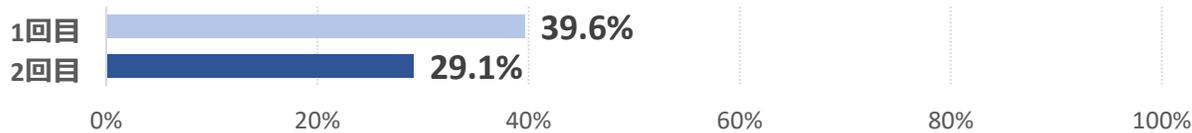
通期の事業環境は引き続き不透明

新型コロナの新規感染者数は増加



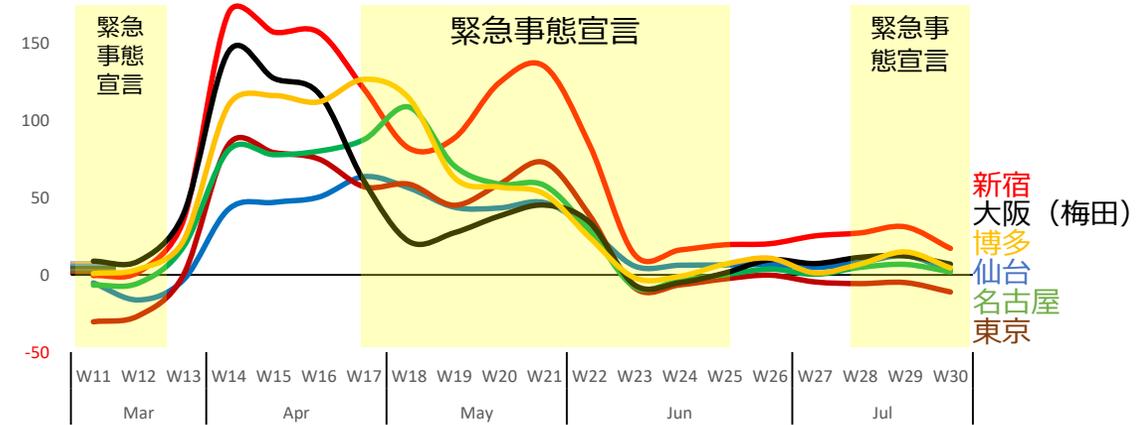
- 4回目の緊急事態宣言発出後も新型コロナ感染者数は急増
- 8月2日から新たに4県が緊急事態宣言の対象先に追加
- ワクチン接種数は着実に増加傾向も不透明さが残る

ワクチン接種(全人口に対しての進捗)



主要な駅での人出は低調

主要駅での人出の動向(対前年)



市場の不透明さは継続

- 2021年のGDPは当初+3.3%と見込まれるも、現在は下方修正
- 消費者信頼感指数は初期の回復の兆し、また、7月の消費者物価指数は上昇の見通しを示す

不透明感が続く中、私たちが重視していること

安全・安心

お客さま、お得意さま、
パートナー、社員、
地域社会の安全と安心を
最優先

アジリティ

機敏かつ柔軟な事業計画
で将来に備える

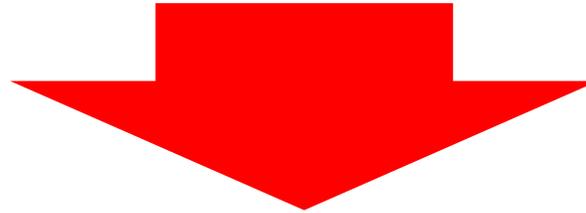
レジリエンス

強靱な事業基盤の構築
に向け、変革を加速

“これまでのやり方は選択肢にない”

まとめ

- ▶ 新型コロナの感染者数増加や緊急事態宣言発出により不透明さは継続
- ▶ 市場は一定の回復が見込まれるも、消費者のトレンド変化により引き続き予測が困難
- ▶ 前年の一時的なコスト削減の反動が短期的な業績に影響。上期の利益状況が通期にも響く見通し



- ▶ “市場で勝つ”ための取り組みと変革の継続により、市場が正常化したときに、より利益を出せる強固な基盤をつくる
- ▶ 業界随一の企業市民を目指し、ESGと企業価値向上に取り組む

質疑応答

