

# 2022年 第1四半期 決算説明会

2022年5月13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

(2022年5月12日 当社ウェブサイト掲載)

  
BOTTTLERS JAPAN HOLDINGS INC.



# 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

## 2022年 第1四半期 決算説明会

2022年 第1四半期 業績

マーケティングアップデート

2022年 通期業績計画

質疑応答

# 2022年 第1四半期 業績

# 第1四半期 ハイライト

- ❖ 販売数量は経済活動の段階的な再開とそれに伴う人出の増加により4%増加。売上収益はミックス悪化やケース当たり納価の低下が影響。
- ❖ チャンネルトータルの金額シェアは拡大。36カ月連続で金額シェア成長のベンディングがけん引。
- ❖ 事業利益は回復遅れ。厳しい競争環境の継続や原材料等の価格高騰、前年実施の一時的なコスト削減の反動が影響。
- ❖ 変革は順調に進捗。第1四半期に経常的なコスト削減約30億円を実現。
- ❖ 大型PETの価格改定に向けた準備は計画どおり完了。5月1日出荷分より改定実施。

# 第1四半期 業績 (対前年)

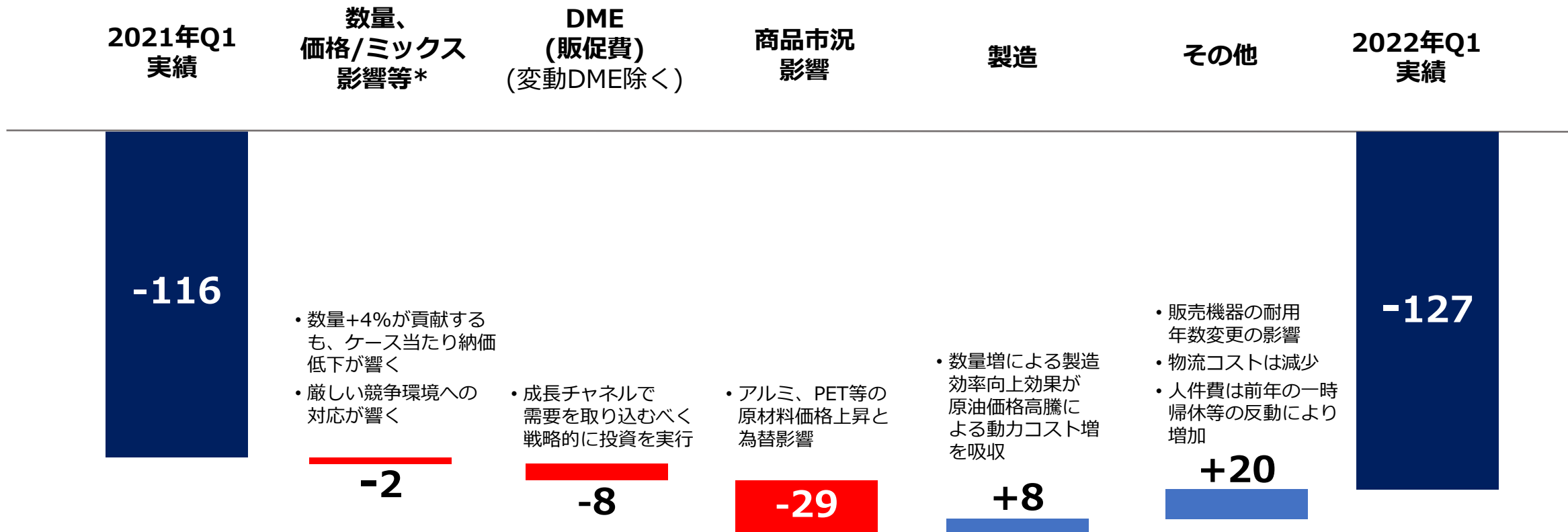
単位：百万円

	2022年 Q1 実績	2021年 Q1 実績	増減
売上収益	<b>168,853</b>	168,399	+0.3%
販売数量 (百万ケース)	<b>101</b>	97	+4%
うち清涼飲料販売数量 (百万ケース)	<b>99</b>	95	+4%
売上原価	<b>96,842</b>	94,239	+2.8%
売上総利益	<b>72,011</b>	74,161	-2.9%
販管費	<b>84,892</b>	85,426	-0.6%
事業利益 (△損失)	△ <b>12,749</b>	△11,596	-
営業利益 (△損失)	△ <b>9,670</b>	△15,142	-
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失)	△ <b>6,568</b>	1,316	-

※2021年の親会社の所有者に帰属する当期利益(△損失)には非継続事業を含む

# 第1四半期 事業利益増減要因

数量回復も、厳しい競争環境の継続や原材料等の価格高騰が影響



単位：億円  
(単位未満四捨五入)

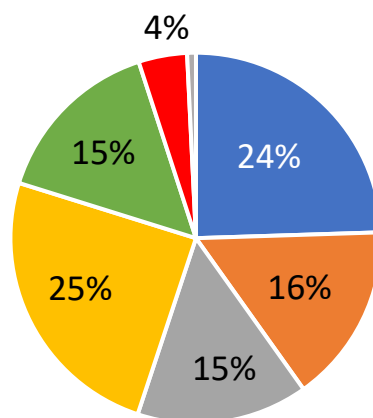
\*営業活動に伴う限界利益の増減。変動費、IFRSによる売上控除等を含む

# 第1四半期 清涼飲料販売数量の状況 (対前年)

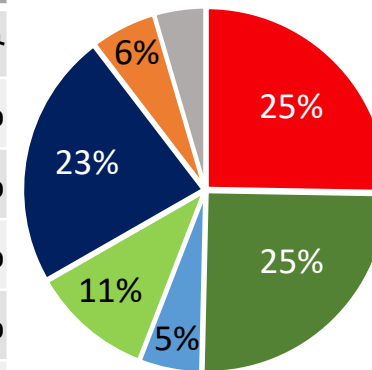
- 数量は4%増加するも、ケース当たり納価の厳しい状況は継続。
- 家庭内需要の継続によりSM、D&D、オンラインは成長。VMは人出回復や前年から再強化してきた自動販売機設置活動の効果もあり増加。
- コーヒーは、新製品やリニューアル、新キャンペーン等が貢献し、全チャネルで成長。

## Q1 販売数量 +4%

チャネル	数量	ケース当たり納価(円)
スーパーマーケット (SM)	+3%	-22
ドラッグストア・量販店 (D&D)	+5%	-30
コンビニエンスストア (CVS)	-5%	-26
ベンディング (VM)	+3%	-14
リテール&フード (R&F)	+10%	-13
オンライン	+39%	-89



カテゴリー	数量
炭酸	前年並み
茶系	+4%
スポーツ	+13%
水	+8%
コーヒー	+4%
果汁	+8%





# 金額シェア成長に向けた基盤づくり

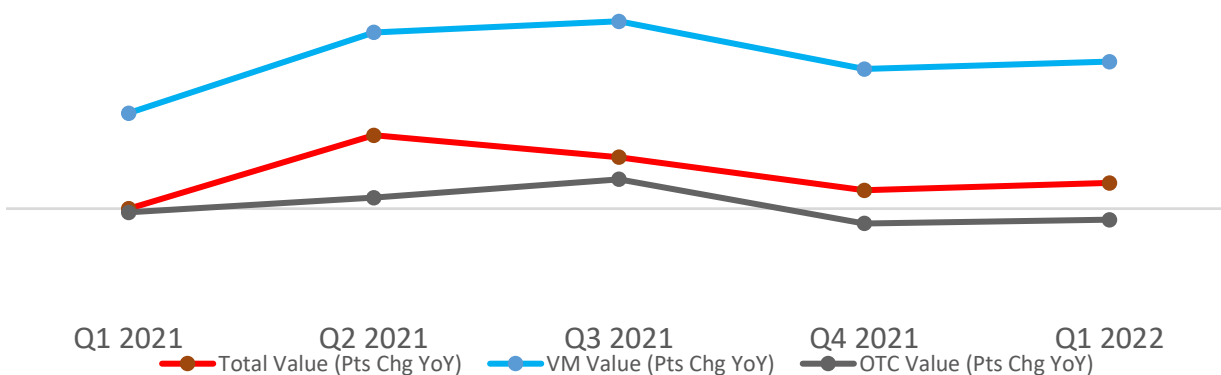
- Q1の全体の金額シェアは、0.7ポイントの成長。
- ベンディングは36カ月連続で金額シェア成長も、手売りチャンネルは引き続き課題。
- 手売り市場では、業界平均に対しては価格プレミアムを維持。

市場シェア (1-3月、対前年、ポイント)	金額	数量
トータル(当社エリア)	+0.7	-0.1
ベンディング	+4.0	+3.7
手売りチャンネル(OTC)	-0.3	-0.8

店頭小売価格 (1-3月、円/本)	業界平均比	前年比
小型PET	+3.7	-3.8
大型PET	+23.4	-1.1

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

四半期別の金額シェア (対前年、ポイント)



出典：コカ・コーラ調べ

# マーケティングアップデート

# 2022年第1四半期の振り返り コアブランドであるコカ・コーラ、ジョージア、コスタ、綾鷹、檸檬堂のコアの成長を、新製品・導入2年目の製品とともにけん引

## コカ・コーラTM

グローバル“リアルマジック”プラットフォームのもと  
おみくじ付き福ボトル、コカ・コーラゼロ新キャンペーンを展開



## ジョージア & コスタ

ジョージア新キャンペーン・製品リニューアル &  
コスタ リステージにより、コーヒー市場のシェアを拡大



## 綾鷹コア & 綾鷹カフェ抹茶ラテ

綾鷹 春“桜”キャンペーンにより  
売上高成長と飲用者拡大を加速



## 檸檬堂コア & 新製品

コア リステージ & 新製品導入で、  
売上高成長と飲用者拡大を達成



# 2022年第2四半期 活動ハイライト (4月-5月)

コア強化と新製品によるホワイトスペースの開拓により、飲用者と飲用オケージョンを拡大

## コカ・コーラ ラベルレス

コカ・コーラ & コカ・コーラ ゼロ  
100%リサイクルPETラベルレス導入



リサイクルPET  
100%リサイクルPET 新ラベルレスボトルは100%リサイクルPETを使用しています。

## ジョージア

新キャンペーン“あなたが輝く一杯を。”のもと  
“仕事中のひと息・気分転換”の飲用オケージョンを強化



## 綾鷹コア & 綾鷹カフェほうじ茶ラテ

綾鷹コア 新パッケージデザイン・新キャンペーン &  
綾鷹カフェシリーズ第2弾



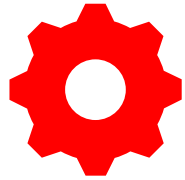
## チルアウト & リアルゴールドXY

チルアウト & リアルゴールドXYで  
ホワイトスペースを開拓

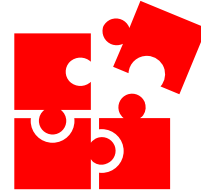


# 2022年マーケティング戦略：

柔軟、かつ迅速な対応を継続し、コアの強化と、2年目の製品・新製品の成長を促進する



**PIVOT TO CORE**  
コアへの原点回帰



**FEWER, BIGGER  
INNOVATIONS**  
選択と集中



**STAY@HOME**  
家庭内需要の獲得



# 2022年 通期業績計画

# 2022年 通期業績計画

- ❗ 厳しい事業環境継続からくる減益要因を見込むも、人出回復の機会を捉えた数量成長や変革を通じたコスト削減、収益基盤改善の取り組み等により、事業利益は前年並みの水準を目指す。
- ❗ 4月の販売数量は約4%増とQ2は好調なスタート。

## 外部環境の前提

- 人出の緩やかな回復を想定。
- 緊急事態宣言の発出は想定なし。
- 競争環境の厳しさ継続。
- 原材料資材価格の高騰や円安の影響で調達コスト増：113億円

## 当社の状況・取り組み

- 人出回復取り込みやシェア成長により数量成長+2%。
- 大型PETの価格改定は5月1日出荷分より予定どおり実施。さらなる価格改定を検討中。
- 変革による経常的なコスト削減：50億円
- 前年の一時的なコスト削減の反動：約180億円のコスト増
- 販売機器の耐用年数変更による減価償却費減：約80億円

# 2022年 通期業績計画

単位：百万円

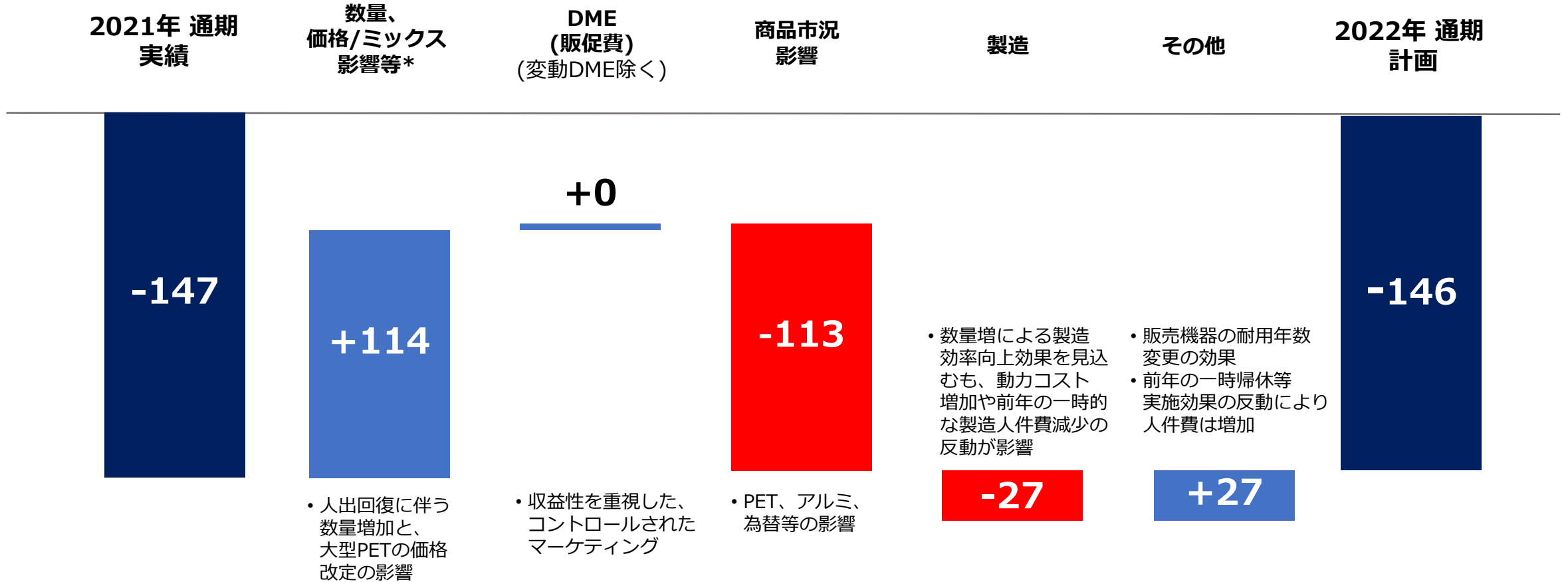
	2022年通期 計画	2021年通期 実績	増減
売上収益	<b>819,700</b>	785,837	+4.3%
販売数量 (百万ケース)	<b>478</b>	468	+2%
うち清涼飲料販売数量 (百万ケース)	<b>470</b>	460	+2%
売上原価	<b>465,100</b>	435,332	+6.8%
売上総利益	<b>354,600</b>	350,505	+1.2%
販管費	<b>368,000</b>	363,750	+1.2%
事業利益 (△損失)	△ <b>14,600</b>	△14,662	-
営業利益 (△損失)	△ <b>11,100</b>	△20,971	-
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失)	△ <b>7,900</b>	△2,503	-

※2021年の親会社の所有者に帰属する当期利益(△損失)には非継続事業を含む



# 2022年 通期 事業利益増減要因

厳しい事業環境による減益要因を見込むも、数量成長や収益基盤改善に取り組む



単位：億円  
(単位未満四捨五入)

\*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

# 2022年目標指標

目標達成に向け順調に進捗

## 市場シェア

目標



VMの金額シェア成長。  
手売りチャネルでは適正価格を  
意識しバランスのとれた戦略を実行

## 経常的なコスト削減

目標

**50億円**

変革を通じ  
経常的なコスト削減を実現

## 設備投資

目標

**460億円**

投資抑制を継続も市場環境を  
見極め段階的に投資を拡大

\*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

**470億円**

販売機器の耐用年数変更の影響は反映済み

設備投資のコントロール  
により前年から低減

## 年間配当金

目標

**50円/株**

強固なバランスシートにより  
安定配当を目指す

## サステナブルPET 使用率

目標

**50%**

一般的なPETボトルから100%  
サステナブル素材に切り替えた  
場合、1本当たり約60%のCO<sub>2</sub>削減

# 2022年営業戦略の柱

回復する需要取り込みに向けて着実に進捗

## ポートフォリオエッジの拡大



- ↑ 高質なイノベーションによる数量/売上/市場シェアの拡大、高付加価値化
- ↑ 基盤強化に向け重点製品のプレゼンス強化
- ↑ パッケージを通じ消費者ニーズと社会的ニーズに対応
- ↑ ホワイトスペースへの参入拡大

## 収益性重視の価格戦略



- ↑ 成長チャネルや成長カテゴリーに焦点を当てた的を絞ったマーケティング投資
- ↑ 顧客志向のマーケティング投資の強化
- ↑ 適正水準でのプロモーション展開
- ↑ 価格改定の実施と効果の継続的なモニタリング

## ベンディングチャネルを通じた成長



- ↑ 高い市場シェアを基盤とした1台当たりの数量増と設置台数増により、売上収益を回復
- ↑ デジタルプラットフォームCoke ONの新機能によるお客さまとのエンゲージメント強化
- ↑ DXによるさらなるオペレーション強化

## カスターマネジメント/エグゼキューション・エクセレンス



- ↑ 提案型営業でカスタマーとの関係を強化
- ↑ 分析/計画/オペレーション/実行の各分野においてDXを加速
- ↑ 変革の取り組みを継続
- ↑ 日本コカ・コーラとの連携強化により、コカ・コーラシステムとしての強みを発揮

# 持続的成長に向けた価格戦略

- ▶ 5月1日より大型PETの価格改定を実施。
- ▶ 小型パッケージの価格改定を前向きに検討中。原材料等の価格高騰が収益性を圧迫、収益基盤の改善が急務。
- ▶ 今後も消費者に付加価値の高い製品とイノベーションの提供に努める。

## 大型PET価格改定を実施

- ✓ 大型PET (1.5L、2L) ※水等一部製品を除く
- ✓ 出荷価格改定率：約+5~8%
- ✓ 対象チャネル：スーパーマーケット、ドラッグストア・量販店、オンライン

## さらなる価格改定を検討

- ✓ パッケージ：小型PETを中心に
- ✓ 対象チャネル：全チャネル
- ✓ 時期：2022年下期

# ベンディングチャネルを通じた成長

人出回復による需要増加を取り込む活動を強化

## 成長に向けた取り組み

- 重点製品への注力
- 事業環境と収益性のバランスを意識した価格戦略
- デジタルを活用した品揃え強化
- ROIを重視した自動販売機の新規設置台数増加



## Coke ONの活用

- Coke ONの展開によるお客さまとのエンゲージメント強化
- Coke ONを活用した販促活動の強化
- お客さまにとって魅力的な新規サービスの拡張



## オペレーションのさらなる効率化

- 新オペレーションモデルの安定化
- 自動販売機のオンライン化
- ITツールやデジタル技術の活用
- サプライチェーン部門との連携強化(メガDC)
- ケイパビリティ強化と生産性向上

- ✓ 1台当たりの売上向上。新製品や自動販売機専用製品の活用、ロケーションに応じた品揃え等を実施
- ✓ 自動販売機純増台数**1万台以上**

- ✓ Coke ON対応自販機の増加
- ✓ アクティブユーザー数の増加を目指す  
新規および離反顧客の獲得数、  
Coke ON Payユーザー**過去最高を記録**

- ✓ 人出回復にあわせ1人当たりの市場での**活動時間最大化**
- ✓ オンライン自動販売機の増加を目指す

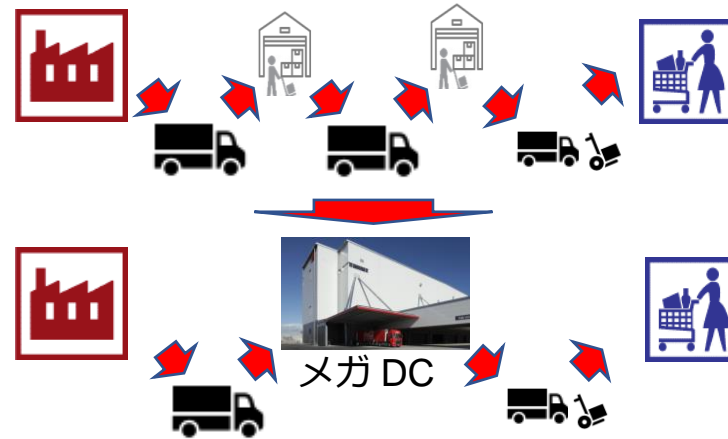
# サプライチェーンの取り組み

## メガDCを活用した物流ネットワークの最適化



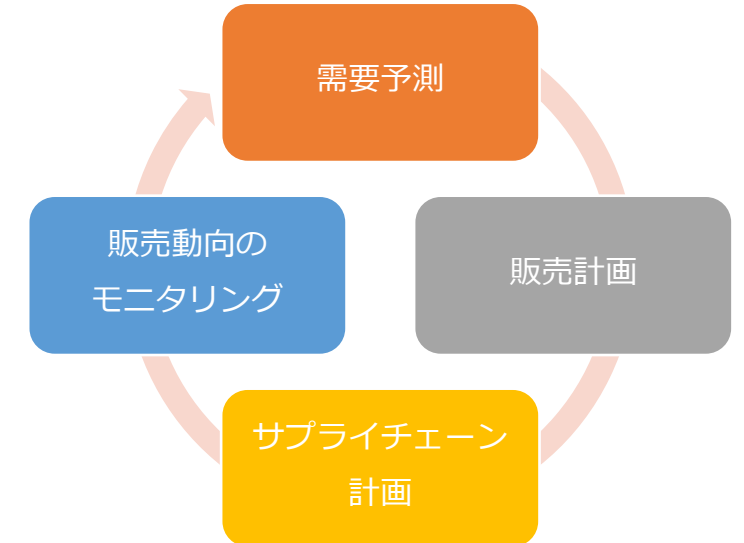
- 明石メガDCは予定どおり7月に稼働予定。

### タッチ回数の削減への取り組み



- タッチ回数の削減による物流費等の低減を図る。
- 拠点の統廃合を継続。Q1で5拠点を閉鎖。

## 営業とサプライチェーンの連携



- 販売機会ロスを最小化すべく、需要に対するアジリティを高める。

# ESGの取り組み

共創価値の創出に向けた取り組みは着実に進歩



## ESGにおける優れた取り組み

- FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexの構成銘柄に選定。
- 各セクターにおいて相対的に、環境、社会、ガバナンス(ESG)の対応に優れた日本企業のパフォーマンスを反映するインデックス。



FTSE Blossom  
Japan Sector  
Relative Index



## 気候変動に関する取り組み

- TCFDの提言に賛同し、TCFDコンソーシアムにも参画。
- 当提言に基づき、気候変動関連リスク・機会の財務的影響の分析を行うとともに、対応策を検討し、より充実した情報開示に努める。



## 職場環境

- 健康経営優良法人 2022(ホワイト500)に認定。
- 健康経営を経営の最優先課題と位置づけ、さまざまな健康に対する取り組みを実施。



## サステナビリティイニシアチブ

- 国連グローバル・コンパクトへ参加し、The CEO Water Mandateに署名。
- 事業活動を通じた社会課題の解決に取り組み、持続可能な社会の実現を目指す。



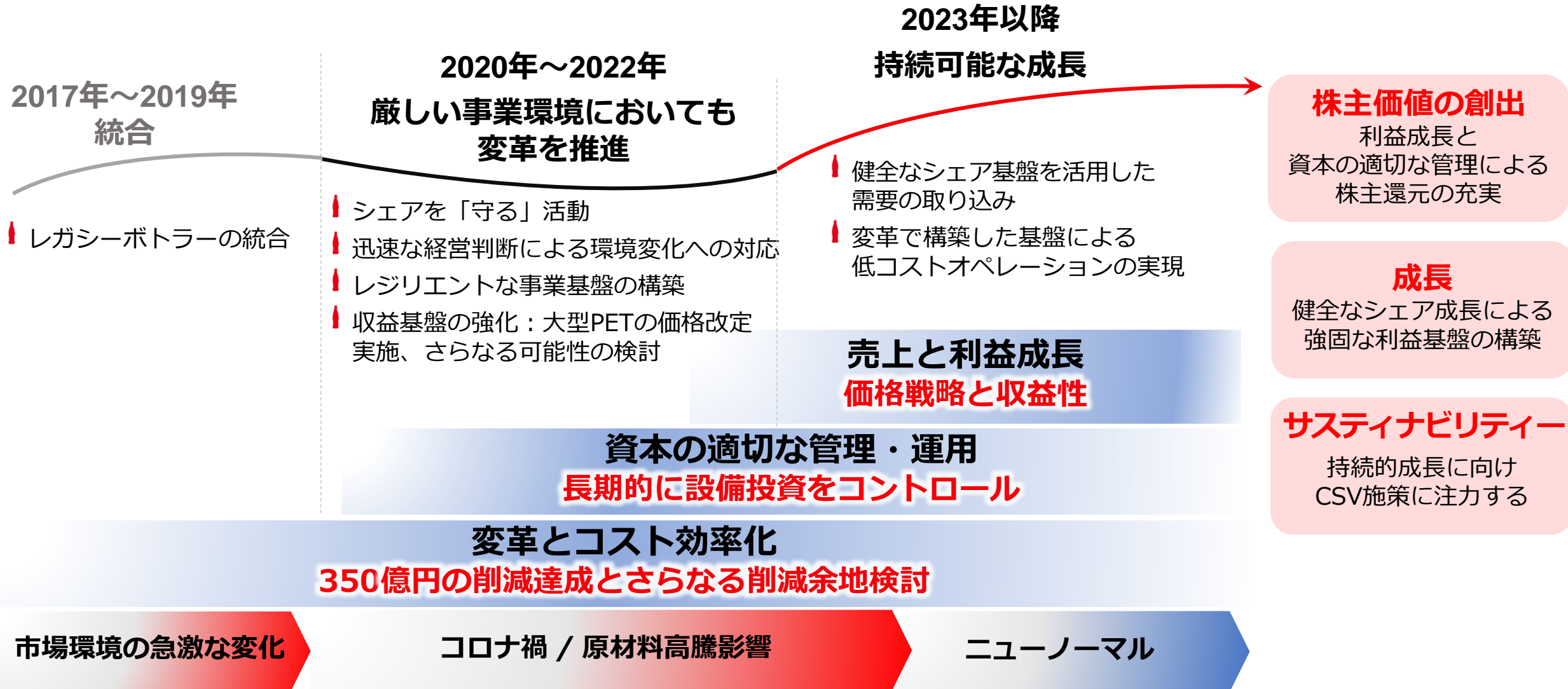
# 総括

- ▶ この数年間、持続可能な成長に向け強固な基盤構築のための変革を継続するも、新型コロナウイルスの影響により厳しい業績に。
- ▶ 2022年の事業環境は厳しさが継続する見通しだが、回復する需要の取り込み、減益要因の影響緩和、変革の継続に取り組む。4月も数量成長を続けており、需要を取り込める基盤は構築できている。
- ▶ 変化が大きい事業環境下、ビジネスを「守る」ことに注力してきたが、今後は「成長」が重要。ポストコロナを見据え、強固な基盤を活用していく。中期経営計画を策定中。



# 変革により構築した基盤が将来の成長を可能にする

中期経営計画を策定中



# 質疑応答

# Appendix

# 販売機器の耐用年数変更

- ▶ 新型コロナ影響を背景に消費者の購買行動が変化する中、収益性や投資効率を重視した営業戦略を推進すべく、従来よりも長期的かつ有効的に販売機器を活用していくことを決定。

## <変更の概要>

- ▶ 対象資産：自動販売機、クーラー、ディスペンサー等
- ▶ 耐用年数：主に9年から11年へ変更
- ▶ 償却方法：定額法から変更なし
- ▶ 業績への影響：  
減価償却費が通期で約80億円減少(うち23億円はQ1に反映済み)

## ▶販売機器の有効活用に向けた当社の取り組み

- ✓ 戦略的な販売機器投資の実行
- ✓ 定期メンテナンス・整備等の体制強化による再利用率・使用年数向上
- ✓ 販売機製造メーカーとの協業等による機器性能向上



# 第1四半期 清涼飲料パッケージ別販売数量 (対前年)

パッケージ	数量
S-PET	+1%
M-PET	+65%
L-PET	+2%
缶	-5%
ボトル缶	+8%
シロップ	+10%
パウダー	+17%

S-PET : 650ml以下/L-PET : 1.5L以上

