

2023年 第2四半期決算および  
2024年～2028年  
中期経営計画 説明会

2023年8月10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

(2023年8月9日 当社ウェブサイト掲載)

Coca-Cola  
BOTTTLERS JAPAN INC.



ハッピーなひとときを、  
ボトルから。  
We bottle happy moments.

Coca-Cola  
BOTTTLERS 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

2023年 第2四半期決算 および 2024年～2028年 中期経営計画 説明会

2023年 上期業績

マーケティングアップデート

2023年 下期見通し

2024年～2028年 中期経営計画

# 本日のハイライト

- ↑ 上期は対前年7.5%の売上収益成長と115億円の事業利益改善を実現。トップライン成長による利益貢献に加え、さまざまな分野でのコストマネジメントの取り組みが成果につながった。
- ↑ 最重要施策として取り組んでいる価格改定は、迅速かつきめ細かい対応と規律ある営業活動により、着実に効果を創出。
- ↑ 下期は市場の不透明さが残るも、上期の良いモメンタムを継続し、通期業績予想の達成を目指す。
- ↑ 新たに2028年までの中期経営計画を発表。これまで構築してきた基盤を最大限に活用し、収益性重視の営業活動と変革を軸としたあらゆるプロセス改善により、持続的な利益成長を目指す。

# 2023年 上期業績

# 上期業績 (対前年)

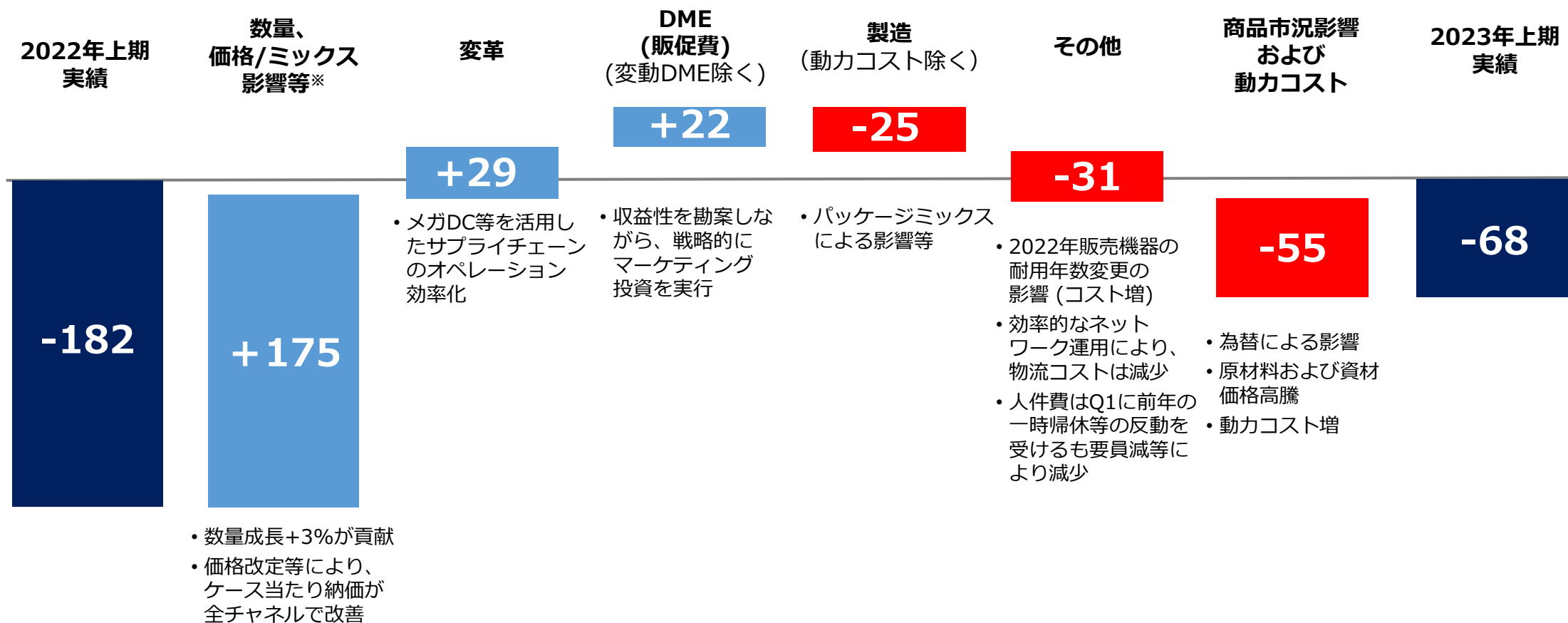
単位：百万円

	2023年 上期 実績	2022年 上期 実績	増減	前年比
売上収益	<b>404,109</b>	375,948	+28,161	+7.5%
販売数量 (百万ケース)	<b>230</b>	224	+6	+3%
うち清涼飲料販売数量 (百万ケース)	<b>227</b>	220	+7	+3%
売上原価	<b>227,313</b>	212,810	+14,502	+6.8%
売上総利益	<b>176,797</b>	163,138	+13,659	+8.4%
販管費	<b>183,212</b>	181,275	+1,938	+1.1%
事業利益 (△損失)	<b>△6,763</b>	△18,221	+11,458	-
営業利益 (△損失)	<b>△6,529</b>	△14,431	+7,902	-
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失)	<b>△3,947</b>	△9,899	+5,953	-

(注)販売数量について、一部製品の集計範囲および区分等の変更にともない、2022年の実績値を遡って修正しております。

# 上期 事業利益増減要因 (対前年)

トップライン成長の効果が収益性改善に大きく貢献



(単位: 億円)	上期 実績	対前年	通期計画
設備投資	198	-45	370
減価償却費	231	+3	472

IFRS16によるキャッシュアウトをとみなわない設備投資は含まない

※営業活動にともなう限界利益の増減。変動費、IFRSによる売上控除等を含む。

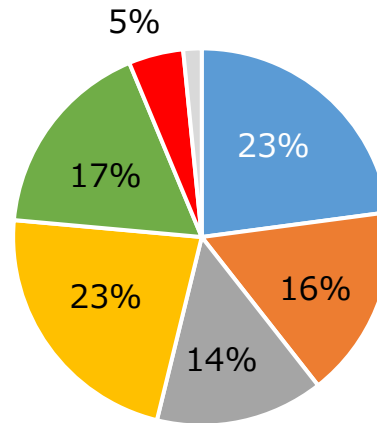
単位: 億円  
(単位未満四捨五入)

# 上期 清涼飲料チャネル別/カテゴリー別販売状況 (対前年)

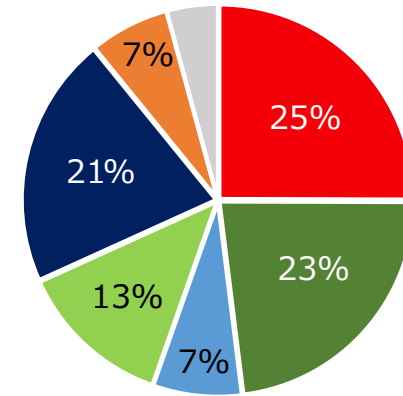
- 販売数量は価格改定による影響や猛暑の反動を受けるも、人出回復等の機会を捉え3%増。
- ケース当たり納価は価格改定効果により、全チャネルで改善。
- VMは強固なシェア基盤やCoke ONの活用がケース当たり納価改善と数量成長に貢献。R&Fは外食需要の取り込みにより成長。CVSは厳しい競争環境のなか、前年並みを維持。
- 炭酸は「コカ・コーラ」を中心に成長。水はボトルリニューアル等により力強く成長。コーヒーは「ジョージア」のブランド刷新等が貢献。

## 販売数量 +3%

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%	+64
ドラッグストア・量販店 (D&D)	+4%	+54
コンビニエンスストア (CVS)	前年並み	+66
ベンディング (VM)	+1%	+161
リテール&フード (R&F)	+14%	+61
オンライン	+10%	+41



カテゴリー	数量
炭酸	+3%
茶系	-3%
スポーツ	-6%
水	+17%
コーヒー	+2%
果汁	+15%



(注)販売数量にはアルコール飲料は含まれておりません。ケース当たり納価にはIFRS適用による売上控除は含まれておりません。統合やERPシステム導入にともない販売数量・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。

# 金額シェア成長に向けた基盤づくり

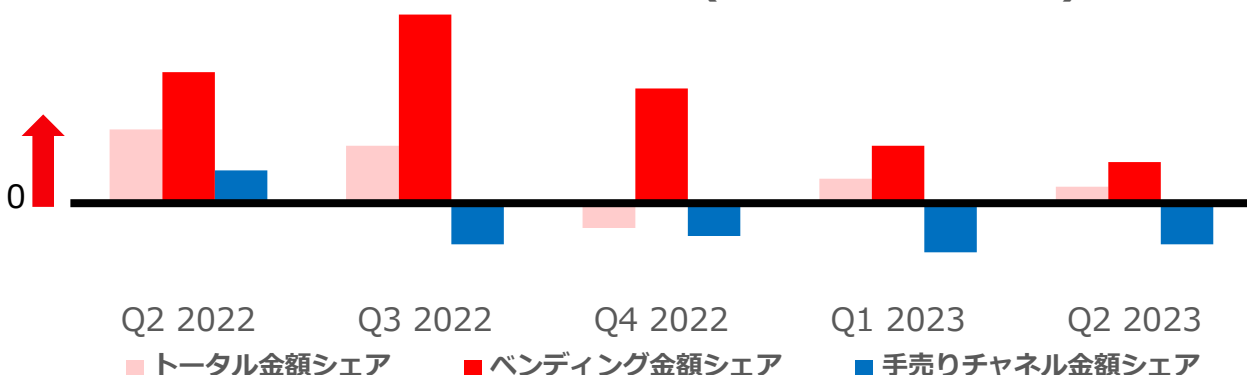
- ↑ チャンネルトータルの金額シェアは0.2ポイント成長。
- ↑ ベンディングはシェア成長を継続するも、手売りチャンネルは価格改定がシェアトレンドに影響。
- ↑ 店頭小売価格は価格改定実施により前年から改善。業界平均に対し価格プレミアムを維持。

市場シェア (1-6月、対前年、ポイント)	金額	数量
トータル(当社エリア)	+0.2	+0.3
ベンディング	+0.6	+0.4
手売りチャンネル(OTC)	-0.5	-0.3

店頭小売価格 (1-6月、円/本)	業界平均比	前年比
小型PET	+11.3	+15.5
大型PET	+22.1	+3.4

出典：インテージSRI+ 清涼飲料水市場 小型PET製品(351~650ml)および大型PET製品(1.251L~)  
 当社販売エリア 2023年1月~6月  
 業界平均比：当社平均販売単価/本および業界平均販売単価/本の比較  
 前年比：当社平均販売単価/本の前年比較

四半期別の金額シェア(対前年、ポイント)



出典：日本コカ・コーラ調べ

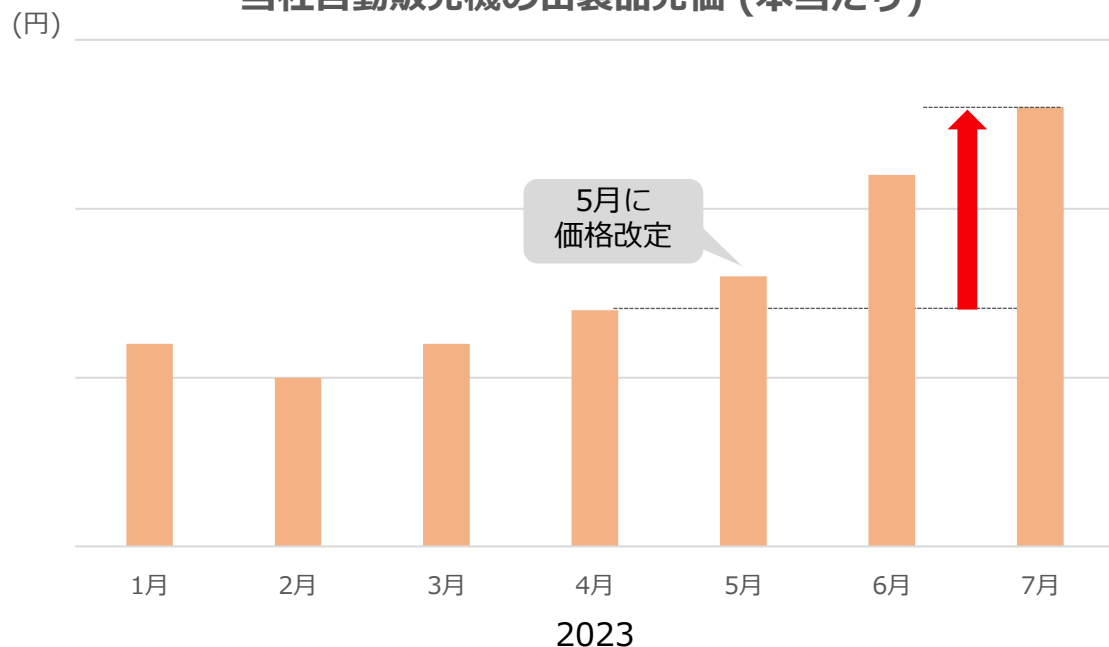


# 価格改定のアップデート

2022年以降、3度にわたって価格改定を実施。店頭小売価格は好トレンドで推移

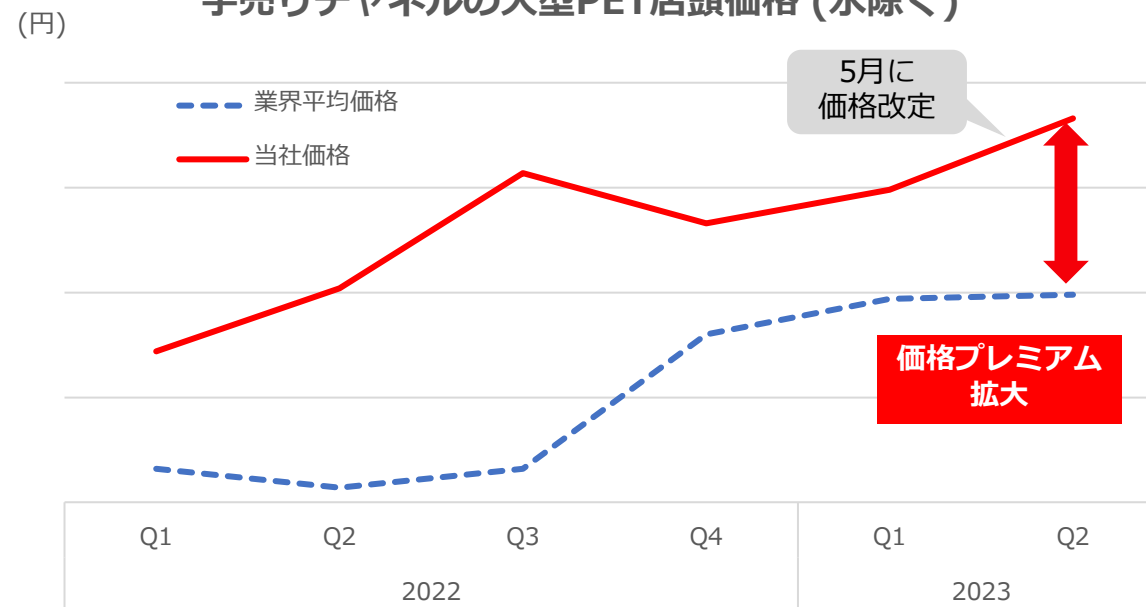
- ↑ 今年5月に缶および大型PETの価格改定を実施。迅速かつ強い意志で計画どおりに進捗。
- ↑ 缶 (VM)：8割以上の価格反映が完了。5月以降、早期の価格上昇がみられる。
- ↑ 大型PET：前年に続く今年5月の2度目の価格改定により、価格プレミアムを再拡大。引き続き、規律ある営業活動の徹底により、出荷価格の維持を目指す。

当社自動販売機の缶製品売価 (本当たり)



出典：当社データ

手売りチャネルの大型PET店頭価格 (水除く)



出典：インテージSRI+ 清涼飲料水市場 小型PET製品(351~650ml)および水除く大型PET製品(1.251L~)  
当社販売エリア 2022年1月~2023年6月  
当社価格：当社平均販売単価/本、業界平均価格：業界平均販売単価/本

# マーケティングアップデート

# 第2四半期 マーケティング活動の振り返り

強力なコアのリニューアルとアクティベーション、新製品、デジタルを軸にしたマーケティングトランスフォーメーションにより、コカ・コーラ社清涼飲料金額シェア伸長に成功 (+0.1pts※)

※日本コカ・コーラ調べ

## コア

ジョージアTM  
サマーキャンペーン



い・ろ・は・すTM  
ブランドリステージ



爽健美茶  
リステージ



## 新製品

アクエリアス  
ニューウォーター



ジャックダニエル &  
コカ・コーラ



檸檬堂  
すっきりレモン



## マーケティング トランスフォーメーション

コークTM “あなたはどっちの美味しさが好き?”

Coke ON +  
キャップ裏ユニークIDコード レーザープリンティング



ジャックダニエル & コカ・コーラ  
デジタルとリアルな消費者体験の加速



屋外広告

デジタル

体験型イベント

JACK DANIEL'S, OLD No. ARE REGISTERED TRADEMARKS OF JACK DANIEL'S PROPERTIES, INC.

# 第3四半期 マーケティング活動ハイライト

マーケティングトランスフォーメーションの実行によるコアの強化と新製品を通じ、  
 飲用者と飲用オケージョンの拡大を目指す

## コア

やかんの麦茶  
 サマーキャンペーン



コカ・コーラTM  
 サマー  
 キャンペーン



## 新製品

ファンタ  
 ミステリースイーツ



コスタコーヒー  
 ハニーラテ



## マーケティング トランスフォーメーション

Coke Studioパッケージプロモーション  
 (ライブイベントが当たる)



# 2023年 下期見通し

# 下期 見通し

事業環境の不透明さは残るも、引き続き収益性改善に最優先に取り組む

事業  
環境

- 人出回復トレンドは継続とみるも、天候要因の不透明さは残る（前年は猛暑）。
- 前年10月と今年5月の価格改定以降、初の最需要期であり数量リスクは不透明。
- コモディティや為替等による影響が継続。
- インフレによる消費者マインドへの影響が顕在化する可能性も。

## 収益性重視の営業活動

- 価格改定による最需要期の数量影響を最小限に抑える。7月の数量は前年並み。
- 規律ある営業活動の継続。改定後の出荷価格維持や費用対効果重視のマーケティング投資を徹底。
- 10月1日付で大型PET等の価格改定を実施。

## 質の高いオペレーション

- S&OPやメガDC等の基盤活用により、最需要期においても安定的かつ低コストで製品供給。
- 変革によるコスト削減とさらなる基盤強化。

下期以降  
の  
主要施策

### ■ 10月1日付 価格改定の概要

- 対象：大型PETおよびその他PET
- 改定率：+5～16%/ +10～30円  
※メーカー希望小売価格、改定額は1本当たり

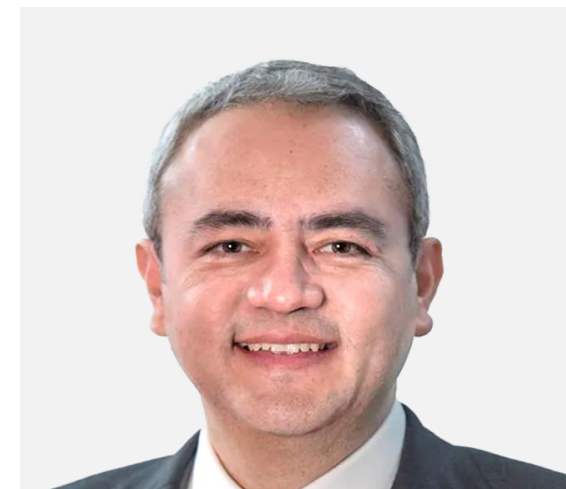


# 2024年～2028年 中期経営計画

# 成長を可能にするリーダーシップチーム

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  
発表者

日本コカ・コーラ株式会社  
発表者



**カリン・ドラガン**

代表取締役社長

**ビヨン・イヴァル・ウルゲネス**

代表取締役副社長CFO

**コスティン・マンドレア**

コカ・コーラ ボトラーズジャパン(株)  
執行役員  
最高営業責任者 兼 営業本部長

**ホルヘ・ガルドウニョ**

代表取締役社長  
(日本・韓国)



# これまでの成果と学び

厳しい事業環境のなかで、将来につながる成果と学びを得た

## 2019年発表の中期経営計画期間

- ▶ 新型コロナ影響：人出減少やチャネルミックス影響
- ▶ コスト環境の悪化：原材料・資材・エネルギー価格の高騰、円安

一定の  
環境の安定

- ▶ 未曾有の事態のなか迅速な経営判断により環境変化へ対応
- ▶ 変革の推進：300億円以上のコストを削減、強固な事業基盤を構築
- ▶ 収益基盤の強化：2022年以降、3度にわたって価格改定を実施
- ▶ 人出回復の機会を捉えた営業活動
- ▶ 資本の適切な管理・運用：設備投資のコントロール、ノンコアアセットや政策保有株の売却

強固な  
経営基盤

多くの学びと  
成長機会

これまでの  
学びと成果を  
最大限に活用

## Reason to Believe : 今こそ将来に向け動き出すとき

- ▶ これまでの変革の主要施策が強固な事業基盤を構築。
- ▶ 新型コロナ影響やコスト環境悪化により多大な影響を受けてきたが、事業環境の不透明感は和らぎつつある。
- ▶ 業績は2022年以降、着実に回復。2023年は順調な折り返し。

**新たに中期の目標を設定し  
持続的な成長に向けた取り組みを加速**

# 収益性と資本効率を重視した5年間の中期経営計画

## Vision 2028 : 持続的な利益成長に向けて

- 収益性重視の営業活動の徹底
- サプライチェーン、バックオフィス・ITにおける提供価値の増大と効率化の推進
- 全社横断的な変革の遂行によるコスト削減と事業基盤のさらなる強化
- 資本の適切な管理・運用による資本効率の改善
- 持続的な成長の基盤となるESG経営・人的資本経営の推進



売上収益成長  
年率+2~3%



事業利益率  
5%以上



変革によるコスト削減  
250~350億円



ROIC  
5%以上



変化に強い  
コスト構造の構築

# 中期経営計画の達成に向けた戦略の柱

**Vision 2028 : 持続的な利益成長に向けて  
利益をともなう成長と変化に強いコスト構造の構築を目指す**

## 営業エクセレンス

- ↑ トrendを見極めた製品戦略
- ↑ チャンネルごとの適切な成長戦略
- ↑ 収益性重視の営業活動
- ↑ ベンディングの変革

## サプライチェーンの最適化

- ↑ 機敏なロジスティクス
- ↑ 柔軟な製造体制の構築
- ↑ エンドツーエンドのプロセス
- ↑ デジタル技術の活用

## バックオフィス およびIT機能の最適化

- ↑ データドリブン経営の推進
- ↑ 管理・事務オペレーションの効率化

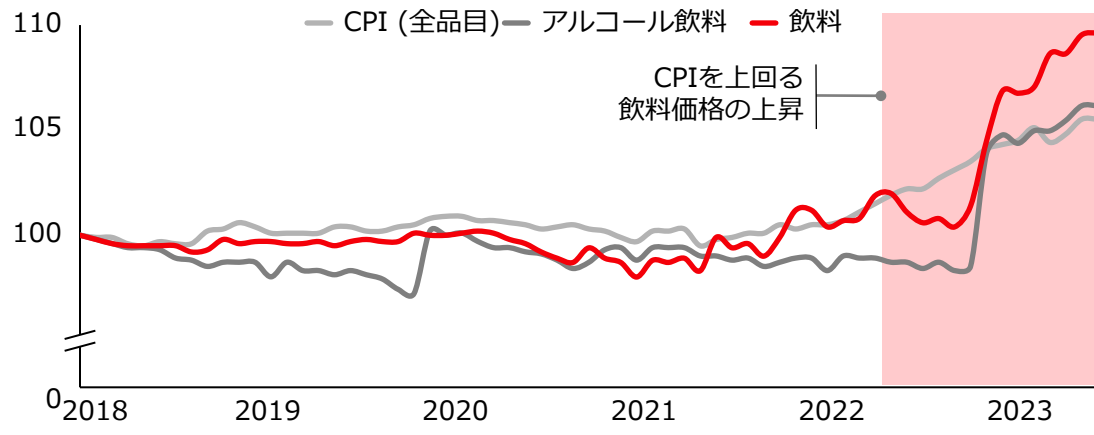
**ESG、人的資本、財務基盤の強化**

# 改善するマクロ環境と変化する消費トレンドを成長の機会に

## 経済指標は上昇傾向

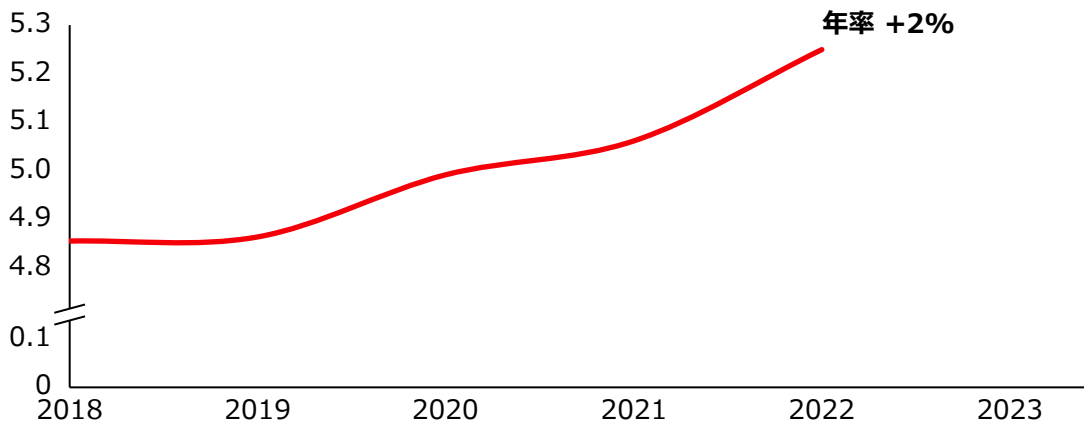
2022年半ば以降、飲料カテゴリーのインフレ率はCPIを上回っている

2018年～2023年 (2018年1月を100として指数化)



1世帯当たりの可処分所得(中央値)は着実に伸びている

2018年～2022年 (単位: 百万円)



## 変化する清涼飲料業界



**飲食店、レジャー施設、観光地での需要の回復**

人出回復による飲用  
 機会の拡大



**消費者とのデジタルエンゲージメントの強化**

消費者と直接つながるためのさまざまなデジタルサービスの出現



**価格改定**

外的要因によるコスト圧力を背景とした飲料価格の上昇



**プレミアム化、本物志向の高まり**

品質やユニークな体験への関心の高まり



**健康志向の高まり**

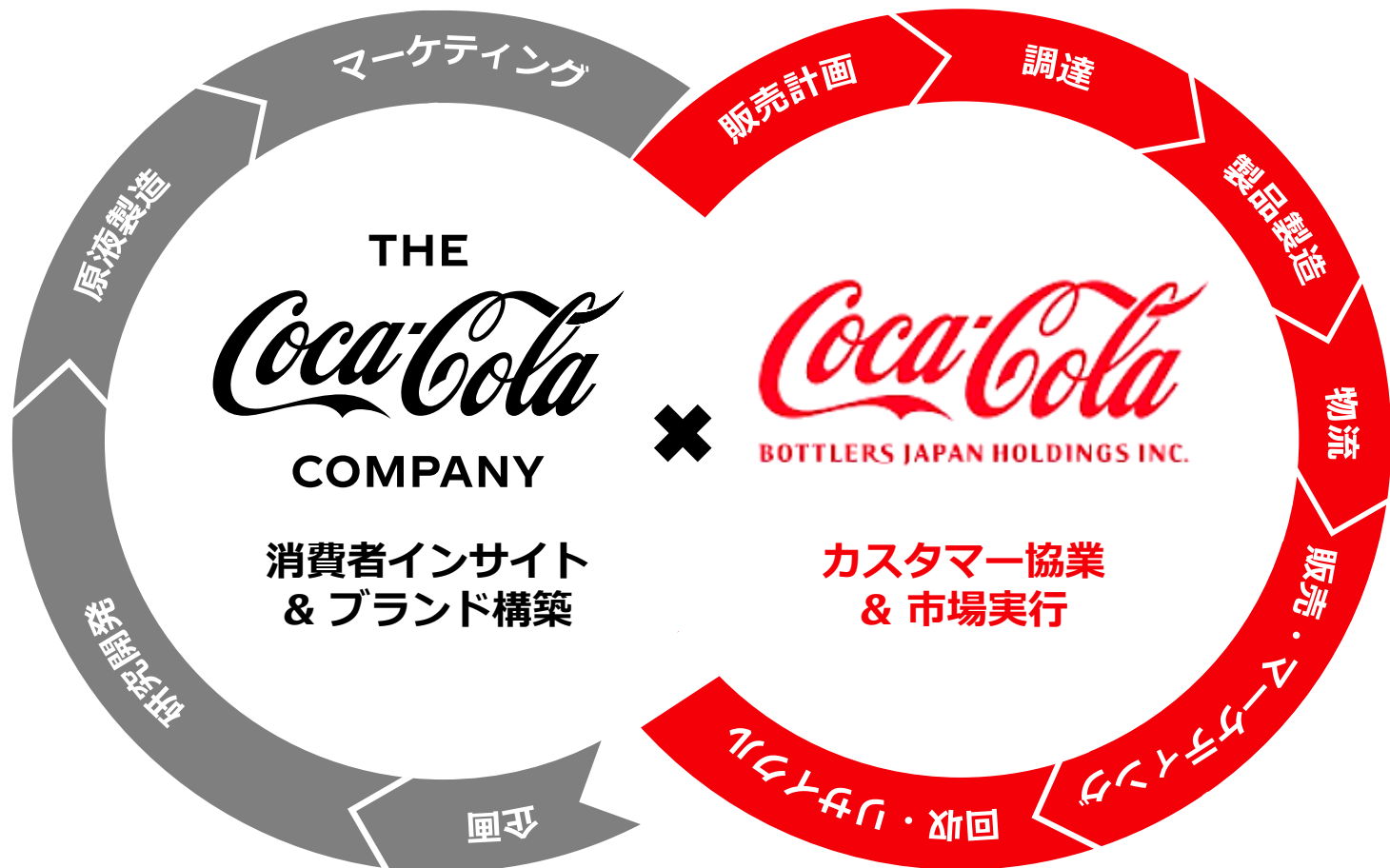
トクホ・機能性表示食品を含む、より健康的な飲料ニーズの高まり



**サステナビリティ**

持続可能性に配慮した事業活動に対する消費者の期待の高まり

# 成長のドライバーとなる強力な「One System」パートナーシップ

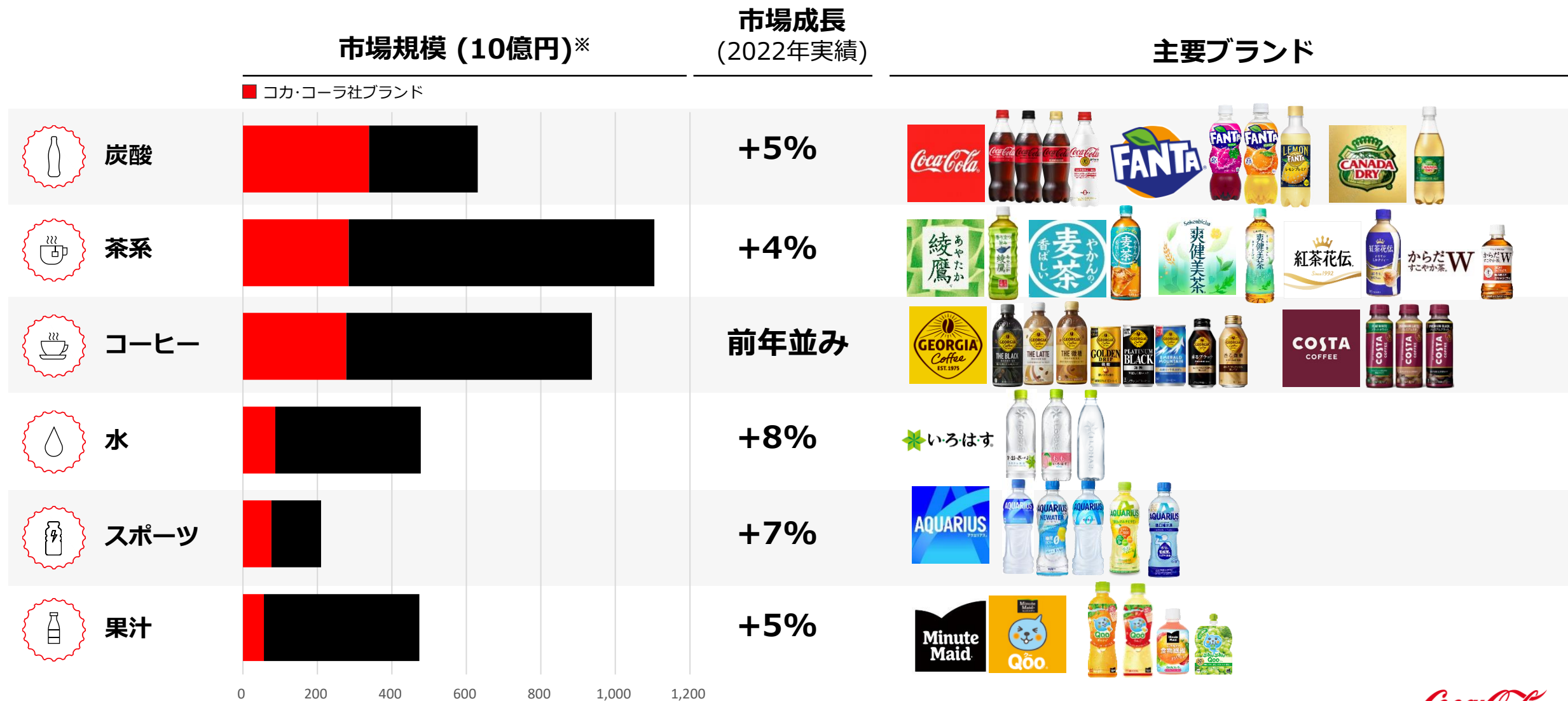


## 目的をもったパートナーシップ

- 日本をうるおし、前向きな変化をもたらす
- 明確な役割分担をともなう「One System」
- グロースマインドセットを育む
- 健全な業界ダイナミクスを形成する

成長と価値創造を促進するための協業

# 成長余地をともなう、日本市場をリードする飲料ポートフォリオ



0 200 400 600 800 1,000 1,200

\* 日本コカ・コーラ調べ(2022年)

# グローバルとローカルの強みを融合し、持続的な優位性を発揮

## 強化 コアブランド



## 拡大 フットプリント (領域)



## トランスフォーメーション マーケティング

デジタル x Z世代カルチャーを組み合わせ  
「ジョージア」のリニューアル



大規模なCoke STUDIOイベント







キャップ裏コードを利用したCoke ONキャンペーン





# あらゆる機会に対応すべくチャンネルごとに適切な成長戦略を実行

## 構築してきた成長基盤を活用し、収益性重視のチャンネル戦略を実行

チャンネル	販売数量成長見込み (2024年~2028年)	現在の状況・強み	主な戦略
 <b>OTC (手売り)</b>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場実行力と強力なブランド</li> <li>各地に強力な事業基盤</li> <li>営業変革の推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>飲用機会にあわせ購入率向上に向けた施策を実行</li> <li>キーカスタマーとの「戦略的パートナーシップ」の構築</li> <li>消費者ニーズにあわせた製品展開や売場の拡大</li> </ul>
 <b>ベンディング</b>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>力強い数量・売上収益の回復</li> <li>新規設置によるシェア拡大</li> <li>高コスト構造、人財不足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>優良ロケーションへの自動販売機の戦略的設置</li> <li>Coke ONのさらなる活用や品揃え強化等による売上最大化</li> <li>ダイナミックプライシングの導入</li> <li>DXによるオペレーションのさらなる効率化(オンライン化の促進等)</li> </ul>
 <b>フードサービス</b>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>新型コロナ後の力強い回復</li> <li>収益性改善施策を実行</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取扱い製品数の拡大、新規開発の強化</li> <li>収益性を意識した販売機材・品揃えの最適化</li> <li>RTM※変革、価格・取引条件の最適化</li> <li>フードサービスアグリゲーター(FSA)の多様化</li> </ul>
 <b>オンライン</b>	→	<ul style="list-style-type: none"> <li>力強い成長が継続</li> <li>飲料EC市場での高いプレゼンス</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>オンラインチャンネルに適した製品展開</li> <li>カスタマーとの連携強化 (販売、プロモーション、物流等)</li> </ul>

※ RTM(Route to market) : 製品やサービスを最終的にお客さまに届けるまでのプロセス。地域にあった最適な販売形態を定義すること。

# ビジネス全体の収益性改善の基礎となる規律ある営業活動

## パッケージ・チャネル

- ↑ 即時消費型パッケージの成長を加速
- ↑ パッケージ別の価格の最適化
- ↑ 収益性の高いチャネルへの注力
- ↑ キーカスタマーとの連携強化



## 価格戦略

- ↑ 市場トレンドを反映した価格戦略
- ↑ チャネル・パッケージ・ロケーションに応じた価格戦略
- ↑ 費用対効果を見極めた効率的なマーケティング投資



## 製品ポートフォリオ

- ↑ イノベーションによる高付加価値製品の強化
- ↑ 収益性の高いカテゴリーの強化
- ↑ 価格帯ごとの製品ラインナップの強化



## 生産性向上

- ↑ サプライチェーン全体におけるカスタマーとの協働
- ↑ DX活用によるオペレーション効率化
- ↑ カスタマーセグメンテーションの強化

# さらなる高みに向けたベンディングビジネスの変革

テクノロジーを活用した変革により、さらなる成長とオペレーション効率化を目指す

## 設置場所の最適化

- 優良ロケーションへの設置拡大
- 設置場所開拓ソリューションの展開
- オフィス向けソリューションの展開

## 消費者の自動販売機への誘導

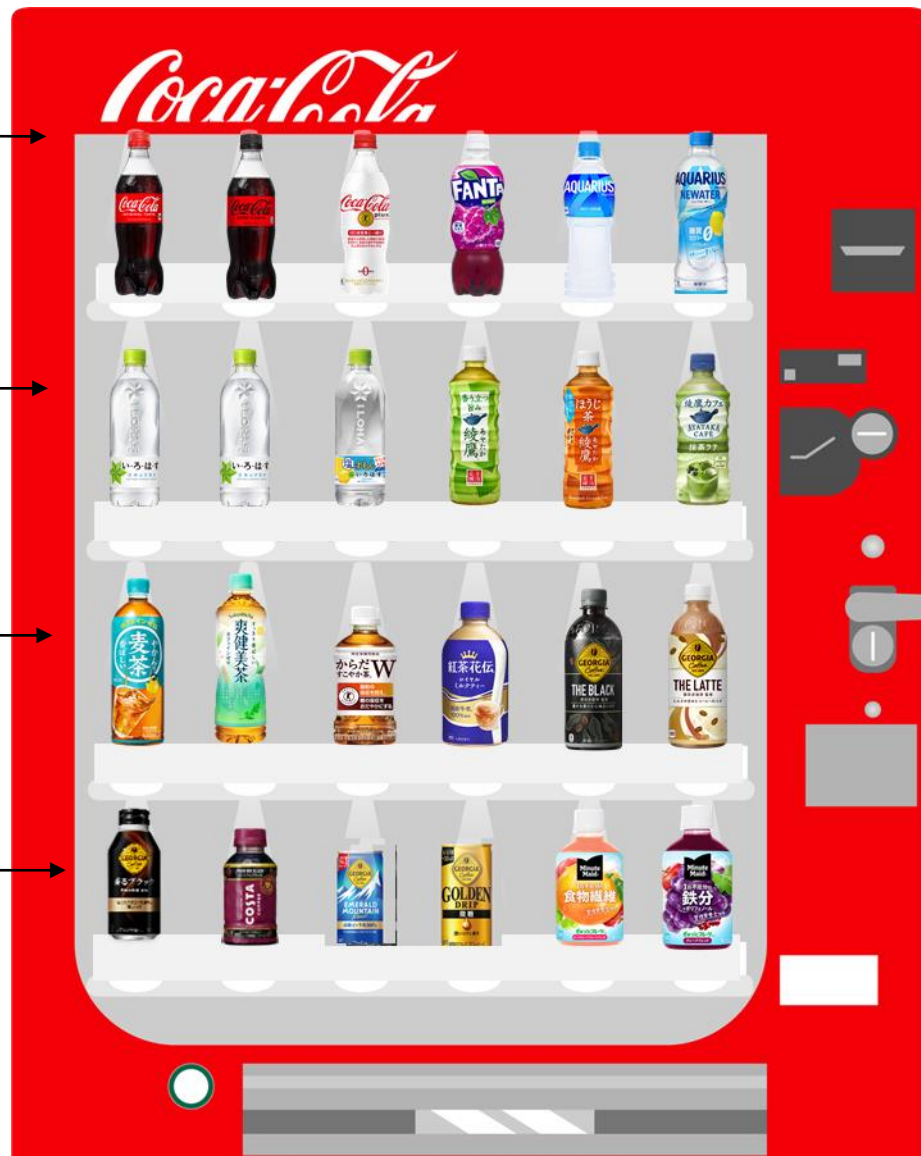
- 購入者リクルートプログラムの展開
- 効果的な品揃えやマーケティング等の展開
- Coke ONの機能拡充

## 品揃えおよび価格の最適化

- AIを活用した品揃えの最適化
- ダイナミックプライシングの導入

## オペレーションの生産性向上

- 販売計画・補充計画策定におけるAI活用
- テクノロジーを活用した販売ルート最適化
- 予測に基づいたメンテナンスの実施



## ベンディングにおける 価値創造

- エンドツーエンドのデジタル化によりテクノロジーの活用力を高め、最適化の可能性を引き出す
- 設置場所の最適化によりお客さまとの距離を縮める
- シームレスな顧客体験を提供

# テクノロジーがベンディング変革の重要な鍵となる

## 変革に向けた施策

## 顧客体験向上のためのイノベーションの例

## 自動販売機のオンライン化

### 設置場所の最適化

#### ビッグデータおよび営業活動支援システム (SFA)のさらなる活用

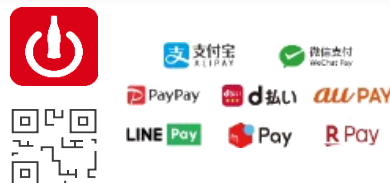
ビジネスパフォーマンスを改善するとともに、高VPM※特定につなげる



### 消費者の自動販売機への誘導

#### Coke ONアプリおよびQRコード決済のさらなる充実

Coke ONのさらなる活用強化、キャッシュレス決済の充実等によりエンゲージメントを高め、販売機会を最大化



### 品揃えおよび価格の最適化

#### デジタル活用による最適な価格設定

市場の需給に合わせてタイムリーに最適な価格を設定



### オペレーションの生産性向上

#### AIを活用した販売・補充計画

リアルタイムの自動販売機在庫情報を把握し、補充プロセス等を改善



※ VPM (Volume per machine): 自動販売機1台当たりのセールス

# 強固なサプライチェーン基盤の活用とさらなる効率化の推進

## デジタルイノベーションを含む変革を推進

### これまでの成功事例

- ✓ **メガDC(自動物流センター)の建設・稼働**によるサプライチェーンの全体最適化
- ✓ **物流拠点の集約**：これまでに40拠点以上を閉鎖。在庫管理の合理化で在庫を圧縮
- ✓ **S&OPプロセス刷新**により需要の急な増減に対するサービスレベルが大幅に改善
- ✓ **物流の最適化**でケース当たりの輸送距離を最大約25%削減※

### 高品質のサービスを最小コストで提供するための戦略

#### 機敏なロジスティクス

- メガDCの活用促進
- サプライチェーンネットワークの最適化
- 外部パートナーを含めた物流ネットワークの最適化

#### エンドツーエンドのプロセス

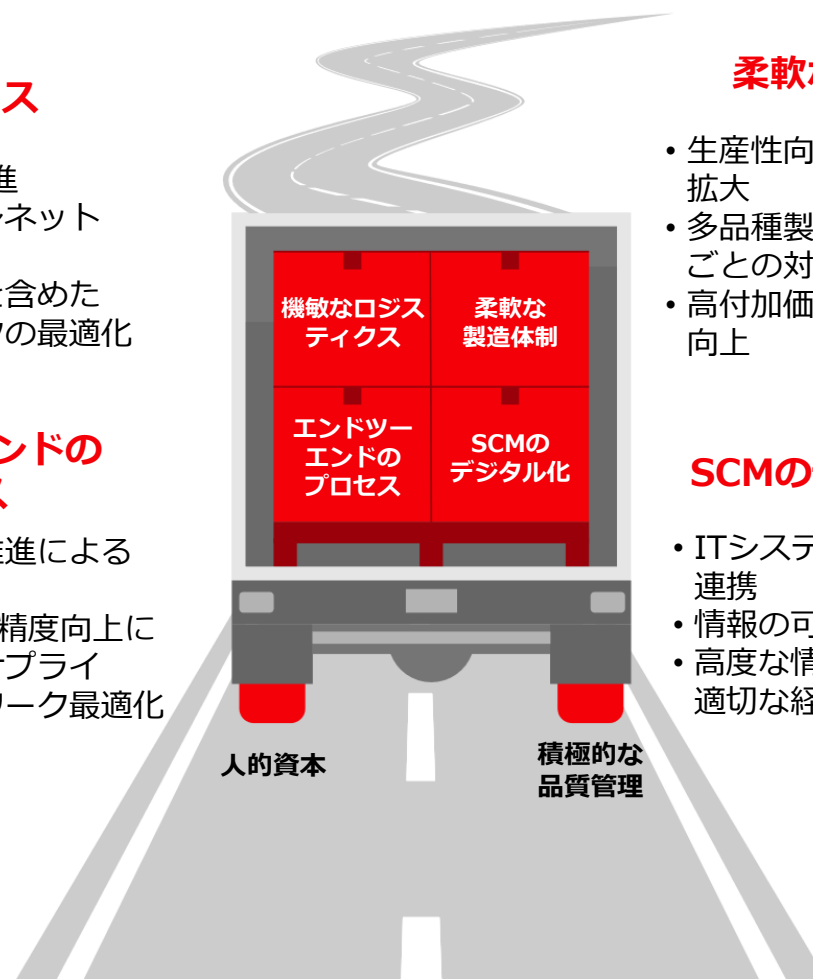
- 地産地消モデル推進による全体最適化
- S&OPプロセスの精度向上による在庫水準やサプライチェーンネットワーク最適化

#### 柔軟な製造体制

- 生産性向上による製造能力拡大
- 多品種製造に対するエリアごとの対応能力向上
- 高付加価値製品の製造能力向上

#### SCMのデジタル化

- ITシステムとプロセスの連携
- 情報の可視化・一元管理
- 高度な情報分析により、適切な経営判断をサポート



### サプライチェーンにおける価値創造

- 製品の安定供給
- 設備稼働率の最適化
- サプライチェーンと各部門の連携強化による在庫とネットワークの最適化
- 在庫管理の最適化による、配送リードタイムの短縮

※ 2021年と2022年の比較

# 全社オペレーションとIT機能の最適化

## データに基づいた意思決定を推進

- ✓ アクセンチュアとの新しい合弁会社(JV)を通じて、業務プロセス・デジタル領域で業界最先端のオペレーションを実現。
- ✓ コスト効率と収益性に優れたビジネス基盤の強化を目指す。

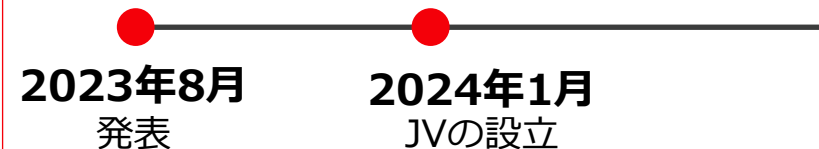


当社グループ全体をカバーする統合されたテクノロジーマスタープランにより、将来的にデータに基づいた意思決定を推進

## バックオフィス・ITにおける価値創造

- 将来的な変革の可能性を追求
- データを取得・分析・活用するためのテクノロジーへのアクセス
- データに基づく意思決定の強化、将来の事業機会の特定に向けたインサイトの活用
- JVへの管理・バックオフィス業務の集約

## 今後のマイルストーン

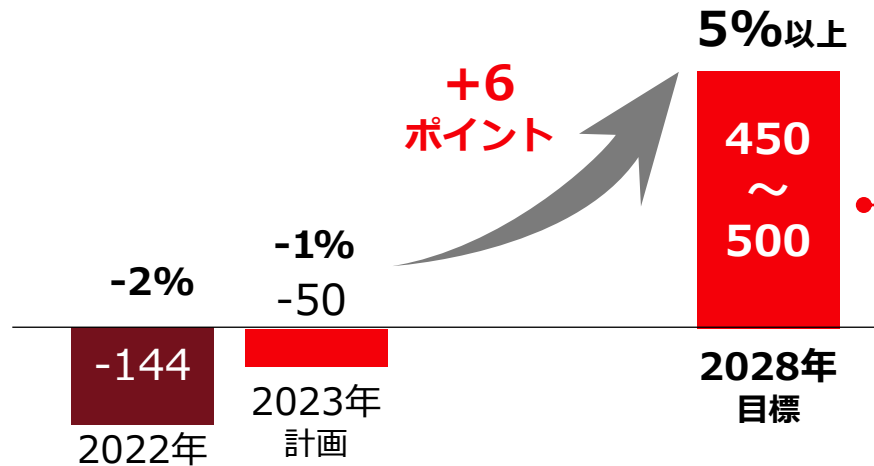


# 2028年の事業利益達成に向けて

売上収益成長と変革の効果により、事業利益目標の達成を目指す

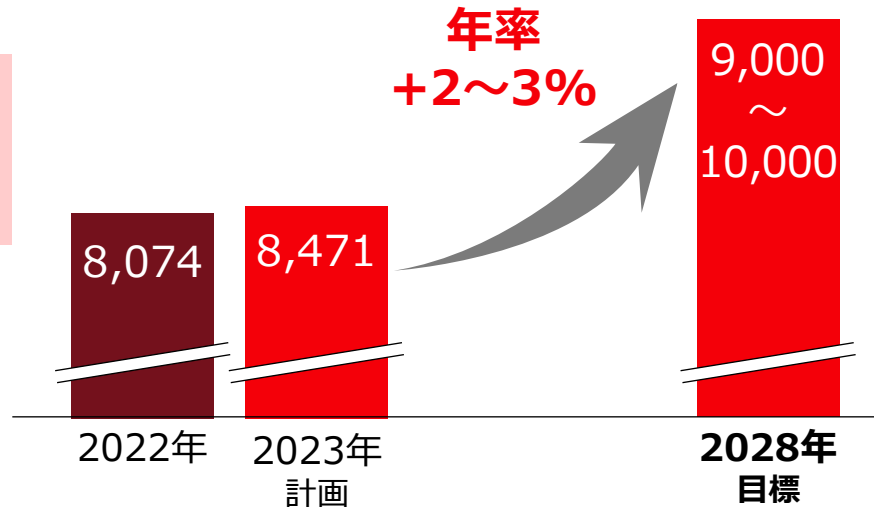
## 事業利益(億円)

2028年の事業利益率  
**5%以上**

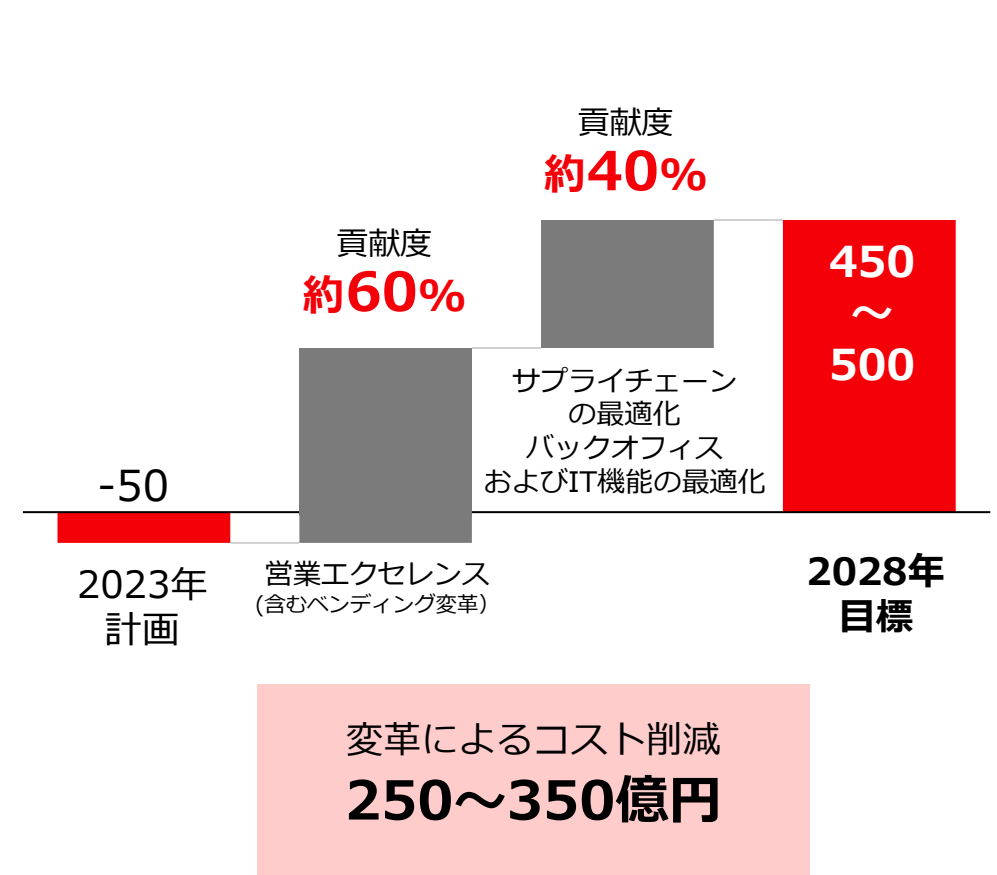


## 売上収益(億円)

利益成長を支える  
売上収益成長  
**年率+2~3%**



## 事業利益成長のドライバー(億円)



# ROIC向上および株主価値向上に向けた取り組み

## ROIC向上

## 株主還元



### 事業利益率の向上

- ↑ 収益性重視の営業活動の徹底。
- ↑ 収益性改善を目的とした変革の推進。



### 資本効率の向上

- ↑ **設備投資**：減価償却費の範囲内で、必要な投資に絞って実行 (年平均300億円～350億円※)。
- ↑ **バランスシート最適化**：資産回転率の向上 (製品在庫、固定資産等)。
- ↑ **財務レバレッジ最適化**：現状の格付を勘案し検討。



**2028年までに  
ROIC 5%以上を目指す**  
資本効率を改善しROIC目標を達成することにより、PBR改善につなげる



### 株主価値の向上

- ↑ 積極的な利益還元を基本方針とし、配当性向30%を目安としつつ、安定配当を最優先に配当を実施。
- ↑ 株主価値向上の施策を随時検討。



**持続的な成長**

**企業価値・株主価値向上**

※ IFRS16によるキャッシュアウトをとみなわない設備投資は含まない



# 持続可能なビジネスを創造するためのESGの取り組み



	主な取り組み	目標	実績※2
資源	温室効果ガス 排出量※1	Scope 1, 2 <b>-50%</b>	<b>-20%</b>
		Scope 3 <b>-30%</b> (2030年)	<b>-25%</b>
	水源涵養率	<b>200%</b> (2025年)	<b>420%</b>
地域社会	コミュニティ プログラム 参加人数累計	<b>100万人</b> (2025年)	<b>91万人</b>
多様性の尊重	女性管理職比率	<b>20%</b> (2030年)	<b>6.6%</b>
	LGBTQ+	-	積極的な 社内外への啓発



※1 温室効果ガスの目標は2015年比。 ※2 実績は2022年12月時点。

# 2028年の主要指標と目指す姿



## 2028年目標

 <b>売上収益</b>	<b>年率 +2~3%</b>	数量成長を上回る売上収益成長
 <b>販売数量</b>	<b>年率 +0.5~1%</b>	収益性重視の営業戦略に沿った数量成長
 <b>事業利益</b>	<b>事業利益率 5%以上 450~500億円</b>	持続的な利益成長を目指す。 2024年には黒字転換を達成
 <b>変革による コスト削減</b>	<b>250~350億円</b>	全社横断的に変革を推進
 <b>ROIC</b>	<b>5%以上</b>	利益率向上と資本効率向上の 両立を目指す
 <b>株主還元</b>	<b>安定配当に注力</b>	株主価値向上に向けた施策は 随時検討

※ 増加目標は2023年通期予想比(2023年2月発表)

# 成長軌道への回帰と持続的な成長の実現に向けて

## 2019年～2023年

厳しい事業環境においても  
変革を推進

- 迅速な経営判断による未曾有の事態への対応
- 変革の推進によるコスト削減とレジリエントな事業基盤の構築
- 価格改定による収益基盤の強化
- デジタル化の推進

✓ 成長の基盤を構築


## 2024年～2028年


利益をともなう成長と  
変化に強いコスト構造の構築


- 収益性重視の営業戦略
- サプライチェーンのさらなる効率化
- オペレーションプロセスの最適化
- ROIC経営を意識した財務戦略
- ESG経営・人的資本経営の強化

- ✓ 構築した基盤をもとに成長実現
- ✓ さらなる変革の推進
- ✓ 2028年に過去最高益を実現

## 2029年～ 成長の加速

 WACCを上回るROIC

 配当性向の向上を含む、さらなる株主還元策の検討

 持続的な成長を実現する強固な経営基盤



THANK YOU

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部

[ir@ccbji.co.jp](mailto:ir@ccbji.co.jp)

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

Happy moments  
from the bottle.  
We bottle happy moments.

*Coca-Cola*  
BOTTLERS JAPAN HOLDINGS INC.

# 参考資料

# 上期：ESGの取り組み

## 各種主要取り組み

## 価値創出

### カスタマー連携

- 鈴鹿サーキットとの「ボトルtoボトル」事業開始
- 「森に学ぼう」をカスタマー、地域と実施。「水」の重要性への理解を深める



### 自治体連携

- 丹波山村と八王子市と水源保全協定締結
- グリーンイノベーション、スマートモビリティ社会構築の助成事業に参画



### 自社の取り組み

- 「統合報告書2022」を発行。持続的な成長に向けた戦略を掲載
- 新設したサステナビリティ委員会を開催。価値創造に向けた方針、戦略を定める体制を強化。
- 工場（広島、京都）見学再開



# 第2四半期 業績 (対前年)

単位：百万円

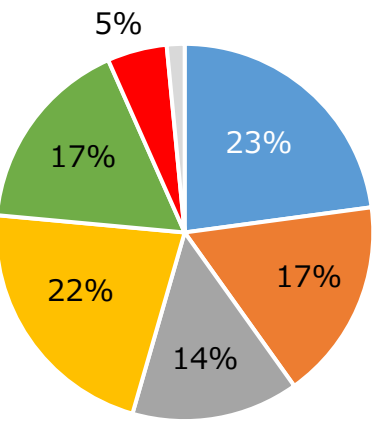
	2023年 Q2 実績	2022年 Q2 実績	増減	前年比
売上収益	222,046	207,095	+14,951	+7.2%
販売数量 (百万ケース)	126	123	+3	+2%
うち清涼飲料販売数量 (百万ケース)	124	122	+3	+2%
売上原価	123,990	115,968	+8,022	+6.9%
売上総利益	98,056	91,127	+6,929	+7.6%
販管費	95,211	96,383	△1,173	△1.2%
事業利益 (△損失)	2,674	△5,472	+8,146	-
営業利益 (△損失)	2,631	△4,761	+7,392	-
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失)	2,513	△3,331	+5,844	-

(注)販売数量について、一部製品の集計範囲および区分等の変更にとまない、2022年の実績値を遡って修正しております。

# 清涼飲料チャンネル/カテゴリー/パッケージ別販売数量

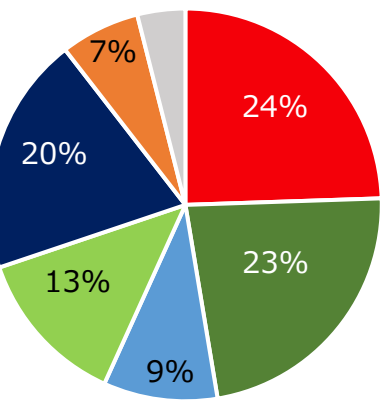
第2四半期(4-6月) 販売数量: +2%

## チャンネル別



チャンネル	数量	ケース当たり納価(円)
スーパーマーケット (SM)	-4%	+63
ドラッグストア・量販店 (D&D)	+4%	+49
コンビニエンスストア (CVS)	前年並み	+81
ベンディング (VM)	前年並み	+156
リテール&フード (R&F)	+7%	+76
オンライン	+15%	+62

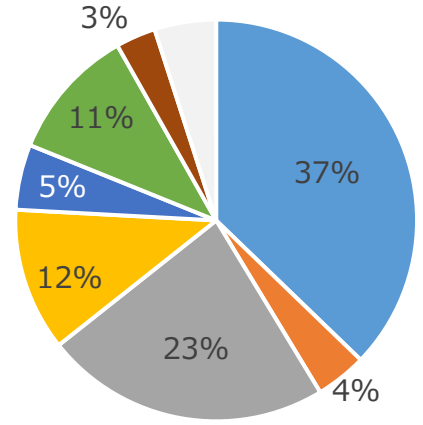
## カテゴリー別



カテゴリー	数量
炭酸	+2%
茶系	-2%
スポーツ	-5%
水	+14%
コーヒー	+3%
果汁	+11%

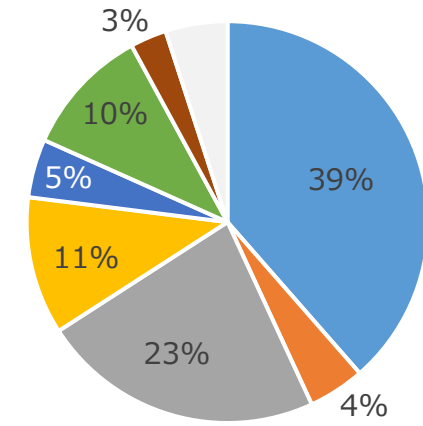
## パッケージ別

上期(1-6月)



パッケージ	数量
S-PET	-4%
M-PET	+7%
L-PET	+5%
缶	+4%
ボトル缶	-1%
シロップ	+20%
パウダー	+25%

## 第2四半期(4-6月)



パッケージ	数量
S-PET	-4%
M-PET	+7%
L-PET	+7%
缶	+1%
ボトル缶	+1%
シロップ	+11%
パウダー	+22%

S-PET : 650ml以下/L-PET : 1.5L以上

(注)販売数量にはアルコール飲料は含まれておりません。



# ミッション・ビジョン・バリューに基づく事業活動



## Mission

すべての人にハッピーな  
ひとときをお届けし、価値を創造します

## Vision

- すべてのお客さまから選ばれるパートナーであり続けます
- 持続可能な成長により、市場で勝ちます
- 常に学びながら成長します
- コカ・コーラに誇りを持ち、誰もが働きたいと思う職場をつくります

## Values

- 学ぶ向上心を忘れません
- 変化を恐れず機敏に行動します
- 結果を見据え最後までやりきります
- 誠実と信頼に基づいた気高い志で行動します

# 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。