



Paint it RED!
未来を塗りかえろ。

2021年 第3四半期 決算説明会

2021年11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11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3四半期 決算説明会

概要と現状分析

2021年 第3四半期業績・通期業績予想

質疑応答

概要と現状分析

第3四半期概要 – 当社を取り巻く環境

厳しい事業環境の中、コントロール可能な分野に注力

- ✓ 外部要因による市場および事業への影響により、消費者トラフィックの回復に遅れ
- ✓ 課題に直面するも、アクションプランを策定
- ✓ コントロール可能な分野に注力、短期的な対策と将来の持続的な成長に向けた変革継続

市場環境

外部要因の影響を大きく受けた

- ✓ 新型コロナの影響継続：トラフィックの回復遅れ、消費者の購買行動の変化、急激な需要変動
- ✓ 8月の天候不順
- ✓ 厳しい競争環境の継続
- ✓ 原材料、原油価格高騰

当社の状況

厳しい業績ではあったものの...

- ✓ ブランド力と競争力を強化すべく、マーケティングとプロモーションの費用を増加
- ✓ ベンディングの金額シェア成長継続。スーパーマーケット、ドラッグストア・量販店のマーケットシェア回復
- ✓ 新製品が販売数量増加に貢献
- ✓ 変革は順調に進捗

業績ハイライト

- ❖ 販売数量は第3四半期に対前年で2%増、累計では2%増。新製品が数量増に貢献するも、事業環境の厳しさが響いた。売上収益は消費者の購買行動変化によるチャネル・パッケージへの影響やケース当たり納価の低下により対前年2%減
- ❖ 金額シェアはベンディングで引き続き成長。スーパーマーケット、ドラッグストア・量販店チャネルでシェアは回復基調。オンラインの成長継続
- ❖ 事業利益は対前年184億円減少。新型コロナ影響継続に加え、最需要期である8月の天候不順の影響、前年の大幅な一時的コスト削減の反動等による。将来の持続可能な成長につながるマーケティング投資や人材への投資を適正な水準で実行
- ❖ 変革の推進にこれまで以上にコミットしており、累計で約80億円の経常的なコスト削減を達成
- ❖ 2021年通期業績予想を発表。第4四半期には新型コロナ影響が一定程度収まることを想定

2021年 第3四半期業績

第3四半期累計業績(対前年)

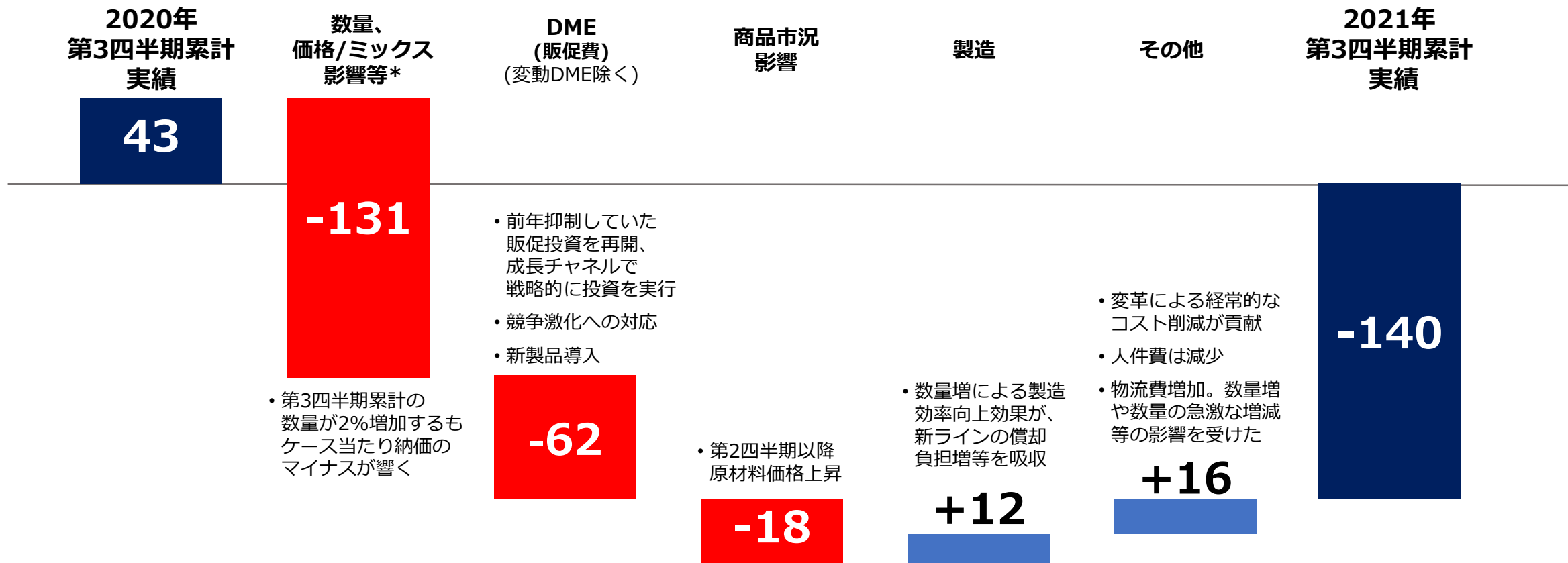
新型コロナウイルス影響が継続。前年の大幅な一時的コスト削減反動の影響も

単位：百万円

	2021年 第3四半期 実績	2020年 第3四半期 実績	増減
継続事業 (飲料事業)			
売上収益	589,531	598,547	-1.5%
飲料事業 販売数量 (百万ケース)	351	343	+2%
うち清涼飲料販売数量 (百万ケース)	345	338	+2%
売上原価	328,708	323,054	+1.8%
売上総利益	260,823	275,493	-5.3%
販管費	273,868	269,971	+1.4%
事業利益 (△損失)	△14,023	4,336	-
営業利益 (△損失)	△19,978	△8,953	-
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)	△1,535	△4,644	-

第3四半期累計 事業利益増減要因

数量が回復するも、単価影響とコスト増を補えず



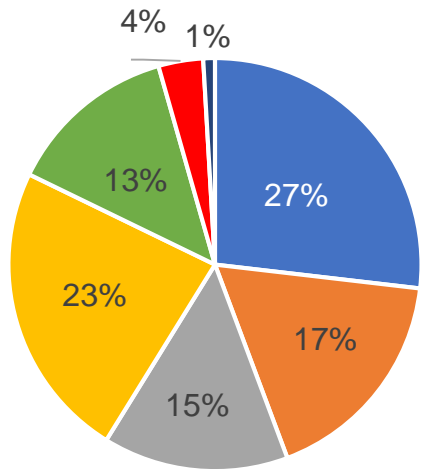
単位：億円
(単位未満四捨五入)

*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3四半期累計 清涼飲料チャネル別販売数量の状況

人出回復の遅れや夏場の悪天候の影響を受け、数量は2%増に留まる

販売数量+2%
チャネル別



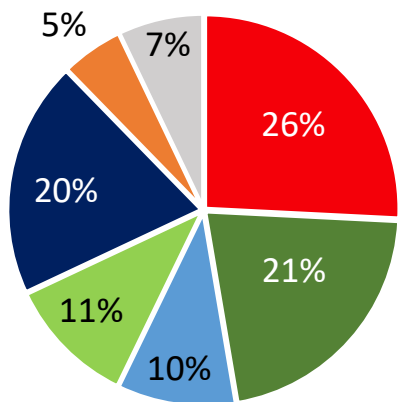
	前年同期比	販売数量	ケースあたり納価(円)
スーパーマーケット (SM)		+6%	-60
ドラッグストア・量販店 (D&D)		+8%	-64
コンビニエンスストア (CVS)		-1%	-51
ベンディング (VM)		+1%	-34
リテール&フード (R&F)		-13%	+30
オンライン		+56%	-61

数量・ケースあたり納価：1.5LPET製品のケース仕様変更の影響が含まれる

- SM、D&D**：家庭内消費等の増加により、主に炭酸、無糖茶、水カテゴリーの大型PETが増加
- CVS**：新製品や戦略的に展開した950mlPETが貢献するも、競争激化の影響を受け減少。主にコーヒー、炭酸でマイナス
- VM**：夏場の悪天候の影響が響くも、主に無糖茶、水カテゴリーでの新製品等が貢献し増加
- 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**：ラベルレス製品を中心に増加、主に水、無糖茶カテゴリー等で成長
- 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が大きい。VMでの購入機会促進に向けた低価格製品展開継続や、夏場の悪天候による小型炭酸の苦戦が影響

第3四半期累計 清涼飲料カテゴリー別販売数量の状況

販売数量+2%
カテゴリー別



前年同期比	販売数量
炭酸	前年並み
無糖茶	+5%
スポーツ	+1%
水	+24%
コーヒー	-3%
果汁	-7%

数量：1.5LPET製品のケース仕様変更の影響が含まれる



- 炭酸：夏場の天候不順により500ml PETが減少するも、高単価のファンタ プレミアシリーズ等が貢献し前年並み
- 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」等が貢献し、主要チャネルでプラスに
- スポーツ：VM中心で展開しているアクエリアスの増量サイズが貢献し増加
- 水：小型・大型PETが成長。新製品「アイシー・スパーク」等の貢献により、全チャネルでプラスに
- コーヒー：缶コーヒーの減少が響くも「コスタコーヒー」 「ジョージア ジャパン クラフトマン」 「ジョージア ショット&ブレイク」等のPETボトルコーヒーが貢献
- 果汁：新型コロナウイルスの制約下におけるR&Fの低迷が影響

金額シェア成長に向けた基盤づくり

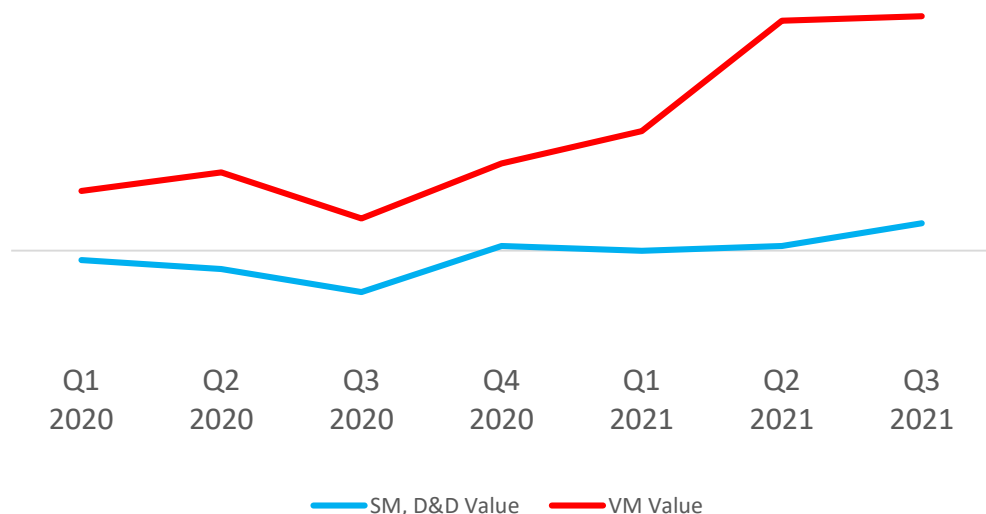
ベンディング、スーパーマーケット、ドラッグストア・量販店ではシェアが改善

市場シェア (1-9月、対前年、ポイント)	金額	数量
ベンディング	+4.3	+4.6
手売りチャンネル	-0.3	+0.0
SM、D&D	+0.2	+0.5

店頭小売価格 (1-9月、円/本)	業界平均比	前年比
小型PET	+4.8	-1.9
大型PET	+21.2	-5.3

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

VM、SM、D&D 金額シェア



出典：Intage (SCI/SRI)

市場シェア

- ↑ ベンディングの金額シェアは30カ月連続で成長を継続
- ↑ 厳しい環境下、スーパーマーケット、ドラッグストア・量販店では金額シェアが回復
- ↑ コンビニエンスストアでは競争激化の影響もあり課題が残る

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等により、業界平均に対し価格プレミアムを継続して維持

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

- 期末配当は計画どおり
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

バランスシート キャッシュ・フロー

- 強固な財務体質：
親会社所有者帰属持分比率
57.1%(2021年9月末)
- 遊休資産、政策保有株式売却
の継続
- 営業拠点の統廃合の実施

設備投資・減価償却費

- 販売機器の新規投資(購入)
抑制継続
- 設備投資・償却費とも
計画どおり進捗

(単位：億円)	2021年 Q3累計実績	対前年	2021年 修正通期 計画
設備投資*	331	-213	490
減価償却費	431	-7	580

*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。

2021年目標指標の進捗

コントロール可能な分野に注力。計画どおりに進捗

市場シェア

目標



進捗



VM、SM、D&Dの
金額シェア成長

経常的なコスト削減

修正目標

90
億円

進捗

約**80**
億円

変革を通じ
経常的なコスト削減を実現

設備投資

修正目標

490
億円

進捗

331
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

修正目標

580
億円

進捗

431
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

計画どおり
(変更なし)

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

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1月-9月の振り返り

2021年第4四半期 活動ハイライト

2021年1月-9月の振り返り

新製品とCoke ONが、清涼飲料の金額シェア増加に貢献 (+1.0ポイント)
 コアブランドの成長にさらなる機会 (例: コカ・コーラ、ジョージアなど)

新製品の成功

2億本突破



19%シェア獲得
 (無糖炭酸水市場)



16%シェア獲得
 (小型PETコーヒー市場)



1億本突破



Coke ON 体験の拡大

3000万ダウンロード突破



東京2020オリンピック・パラリンピック

126万枚チケット

75万人の参加

東京2020日本代表選手団

Coke ONを活用した

メダル獲得ごとに

リアルタイムTVCM

Coke ONキャンペーン実施



コアの成長機会

激しい競争環境下のコアブランド、
 第4四半期に強化プランを実施予定



※2021年4月26日~10月31日(650mlPET換算、出荷本数・日本コカ・コーラデータ)、※※2021年5月10日~10月24日、インテージSRI+ 業態計 無糖炭酸水市場 金額シェア、※※※2021年5月10日~10月24日、インテージSRI+ 業態計 無糖炭酸水市場 金額ベース、※※※※2021年3月~11月5日(出荷本数・日本コカ・コーラデータ)、※※※※※ 2021年9月2日時点

2021年第4四半期 活動ハイライト

コアブランド、コカ・コーラとジョージアのキャンペーンの促進、
コスタ・檸檬堂の新製品をともなうキャンペーンの継続・強化

コカ・コーラ Real Magic Ghost篇 & ウィンターキャンペーン

9月から新グローバルキャンペーン
“Real Magic”と新パッケージ導入、
11月からクリスマス篇スタート



ありふれた毎日に、魔法は起きる。



Real Magic™

いっしょの時間に、魔法は起きる

ジョージア & コスタ ホットキャンペーン

コーヒーホット製品のラインナップで
秋冬“コーヒーシーズン”を獲得



総計300万人に!
缶でも、PETでも!
当たり付き
ジョージア

当たりでもう1本!
250万回
Coca-Cola ON
ドリンクチケット

50万回
100%ポイント付



ヨーロッパNo.1 カフェブランド コスタコーヒー

檸檬堂 鬼レモンホームランサイズ & 2周年記念キャンペーン

全国発売2周年記念キャンペーンと
鬼レモンホームランサイズ(500ml)で
ヘビーユーザーを獲得



大きいサイズで、どうぞ、ごゆっくり。

New!
500ml

鬼レモンのホームラン
愛されて2周年 これからも



愛されて2周年。
これからも
調理するように
丁寧。

鬼レモンサイズ
檸檬堂

2022年に向けた戦略的な方向性

我々の強みのさらなる加速と、成長機会の改善

ポートフォリオの強化

コアの強化
+
バランスのとれた新製品
(メインストリーム & プレミアム)

ROI 最適化

- 売上成長
- ミックス改善
(チャネル/ポートフォリオ)
- 効率的な
マーケティング投資

コカ・コーラ システム コラボレーションのさらなる強化



重点分野と今後の戦略

チャネル戦略

厳しい環境にあるも取り組みの成果は表れてきている

スーパーマーケット ドラッグストア・量販店



- 成長している分野で成長
- 競争環境激化や消費行動変化の影響を受けるも、市場シェアは拡大基調に回帰
- 的を絞ったプロモーション活動を実施
- 小型PETやプレミアム製品強化によるミックスコントロールにも努めていく

オンライン



- 数量は力強く増加
- ラベルレス製品の品揃えを拡充し、消費者嗜好の変化を捉える
- サブスクリプションを含むオンラインの施策は好調

ベンディング



- 30カ月連続で金額シェア拡大
- Coke ONアプリのダウンロード数が3,000万を超え、強力なデジタルプラットフォームに
- Coke ONを通じたプロモーション等が消費者に好評
- 月次のCoke ON利用購入者数は増加

成長回帰に向けた基盤確立のための重点分野

市場の変化に対応するためのアクションプラン

重点分野	アクション
需要の急激な増減に対するアジリティ	<ul style="list-style-type: none">✓ 営業とサプライチェーンの連携を強化✓ 供給計画におけるデジタル技術の活用✓ 埼玉メガDCの活用により在庫を効率的にコントロールし、供給の適正化を図る
新製品イノベーション	<ul style="list-style-type: none">✓ 新製品の製造効率を改善✓ 将来のプレミアム製品のための供給能力を強化
コスト上昇の影響	<ul style="list-style-type: none">✓ コカ・コーラシステムのスケールを活用し、コストに対するリスクを最小化する✓ 影響軽減に向け、容器の減容化やビジネス全体でのコスト低減等のコスト効率改善に努める
低コストオペレーション	<ul style="list-style-type: none">✓ 重要施策をさらに加速させ、変革を通じてさらなる業務効率向上の機会を模索

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捗

2030年までの温室効果ガス排出量の削減目標を発表

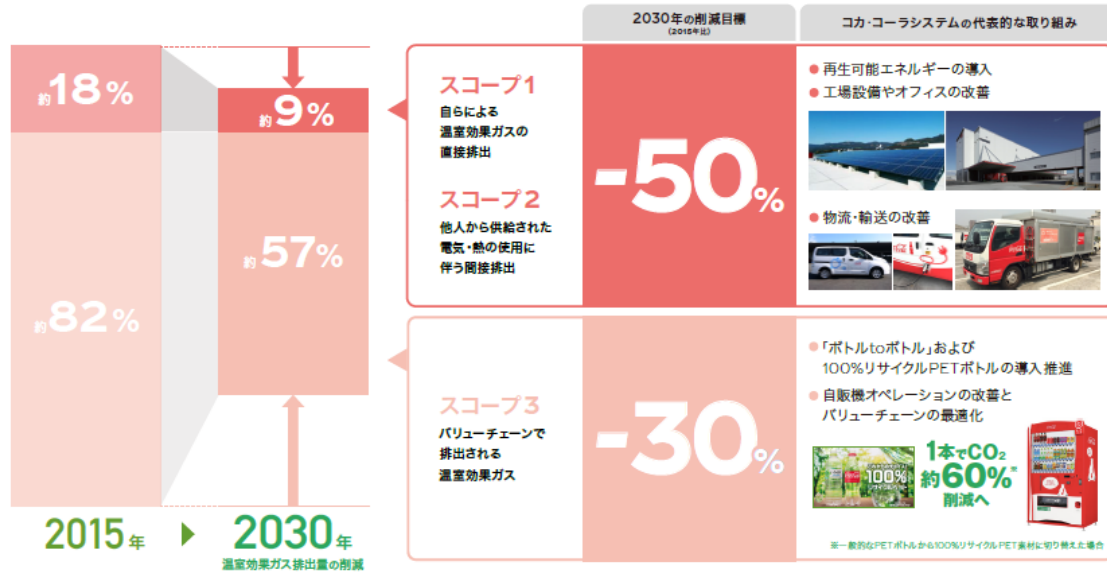
- 当社を含む日本のコカ・コーラシステムは、2030年までの日本のバリューチェーン全体における温室効果ガス(GHG)排出量の削減目標を策定
- 2030年までにスコープ1、2の領域で50%、スコープ3の領域で30%(2015年比)のGHG排出量の削減を実現

HRアワード2021で優秀賞を受賞

- 当社の人材戦略の取り組みが評価され、日本最大の人材ネットワークである「日本の人事部」主催の「HRアワード2021」企業人事部門で優秀賞を受賞



日本のコカ・コーラシステムの温室効果ガス(GHG)削減目標 (2021年10月発表)



地域社会支援

- 新型コロナウイルスワクチン接種を行う医療従事者への支援の一環として、さまざまな地域に製品を寄贈



「国際海岸クリーンアップ」に参加

- コカ・コーラシステムが目指す「廃棄物ゼロ社会」の実現に向けた取り組みの一環として、清掃活動を実施



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

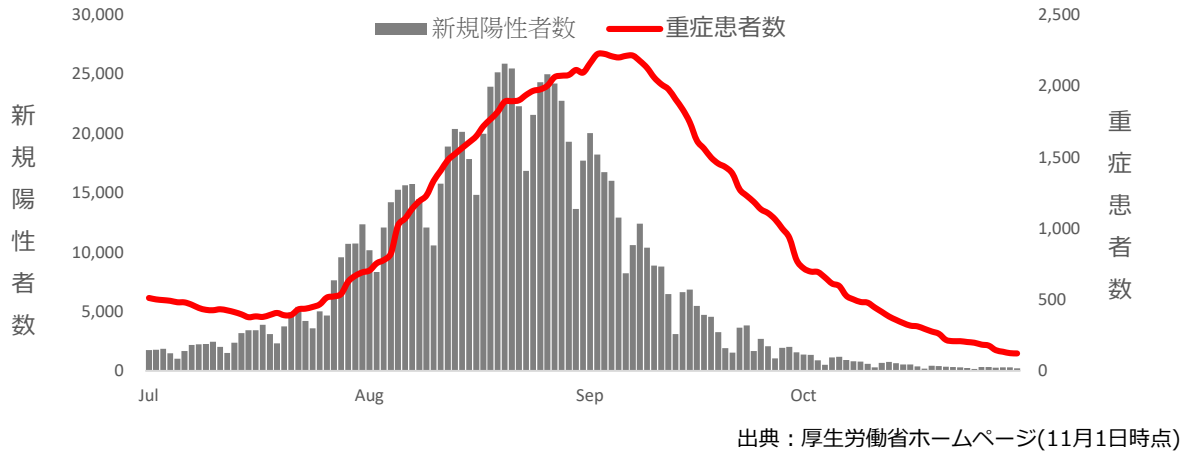
- 学ぶ向上心を忘れません
- 変化を恐れず機敏に行動します
- 結果を見据え最後までやりきります
- 誠実と信頼に基づいた気高い志で行動します

2021年 通期業績予想

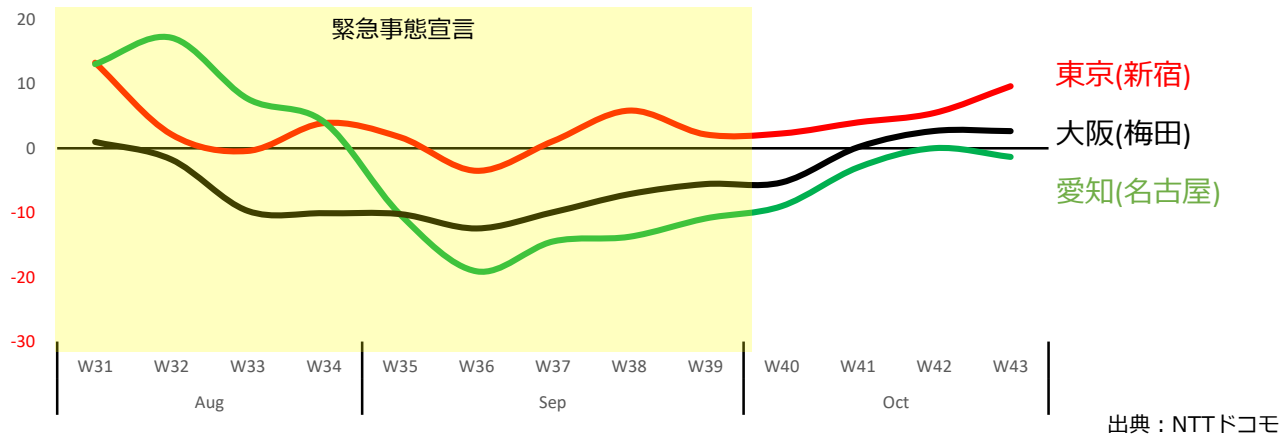
2021年通期の事業環境

足元は改善傾向にあるも不透明な状況は継続

新型コロナの新規感染者数は減少傾向



主要駅での人出の動向 (対前年)



通期計画のポイント

- ✓ 新たな緊急事態宣言発出はない前提、一定程度の市場回復を見込む。当社のQ4数量は+1%の計画
- ✓ 特に手売りチャネルで競争環境の厳しさが継続すると予想
- ✓ 前年の「Go Toキャンペーン」の反動が影響
- ✓ 前年の一時的なコスト削減の反動が影響
- ✓ 原材料価格高騰が引き続きコストを圧迫

2021年通期業績予想

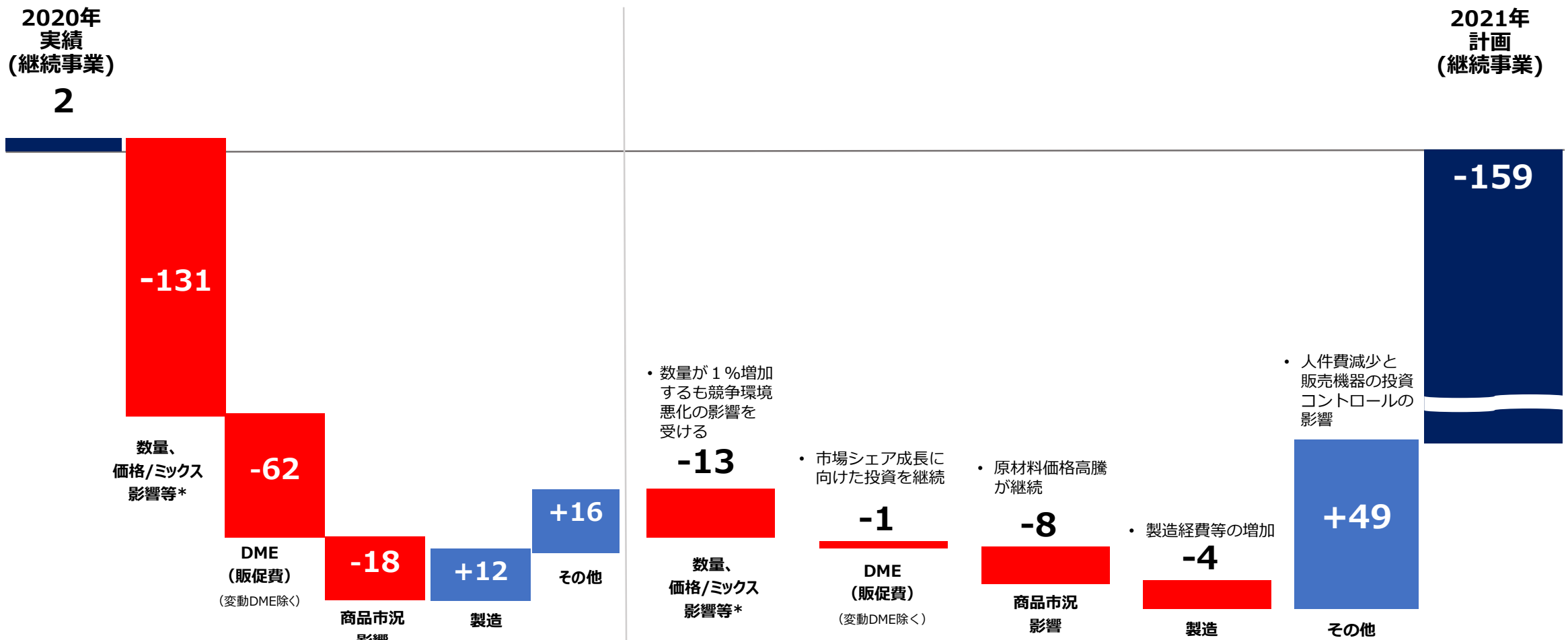
新型コロナ影響が継続。引き続き強固な基盤構築の取り組みを強化

単位：百万円

	2021年通期 計画	2020年通期 実績	増減
継続事業 (飲料事業)			
売上収益	782,600	791,956	-1.2%
飲料事業 販売数量 (百万ケース)	467	458	+2%
うち清涼飲料販売数量 (百万ケース)	459	450	+2%
売上原価	435,400	429,040	+1.5%
売上総利益	347,200	362,916	-4.3%
販管費	361,800	359,645	+0.6%
事業利益 (△損失)	△15,900	169	-
営業利益 (△損失)	△24,200	△11,722	-
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)	△4,600	△4,715	-

2021年事業利益計画の増減要因

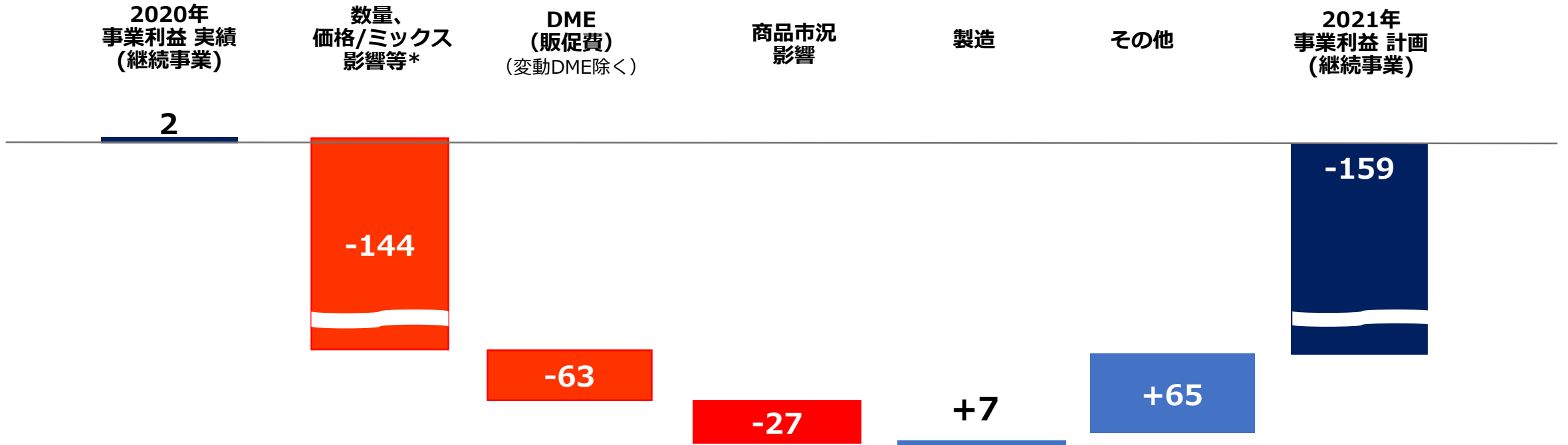
新型コロナ影響が継続。前年のコスト削減の反動、原材料価格高騰を織り込み



*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)

2021年事業利益計画の増減要因



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

まとめ

本日のまとめ

- ❖ 厳しい事業環境下ではあるが、成長分野におけるシェア拡大や変革の推進など重要施策では成果も見られた
- ❖ 通期業績予想には、第4四半期の新型コロナ影響の一定の緩和を反映するも、競争環境の厳しさや前年同期のコスト削減の反動、足元の原材料価格高騰の影響を織り込む
- ❖ 事業環境の変化への対応策を実行するとともに、市場が正常化したときに成長を実現できる強固な基盤を構築する
- ❖ 日本コカ・コーラと連携を強化し、コカ・コーラシステムとしての強さを発揮する

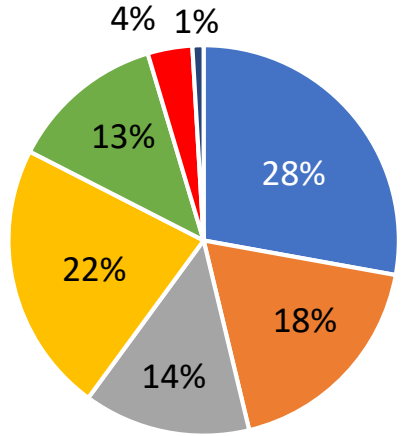
質疑応答

Appendix

清涼飲料チャネル/カテゴリー/パッケージ別販売数量

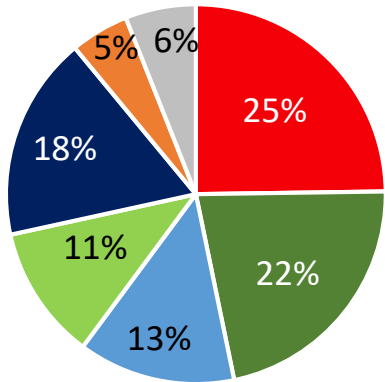
第3四半期 (7-9月) 販売数量 : +1%

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)	+5%	+5%	-20
ドラッグストア・量販店 (D&D)	+6%	+6%	-30
コンビニエンスストア (CVS)	+1%	+1%	-29
ベンディング (VM)	前年並み	前年並み	-34
リテール・フード (R&F)	-16%	-16%	+59
オンライン	+51%	+51%	-95

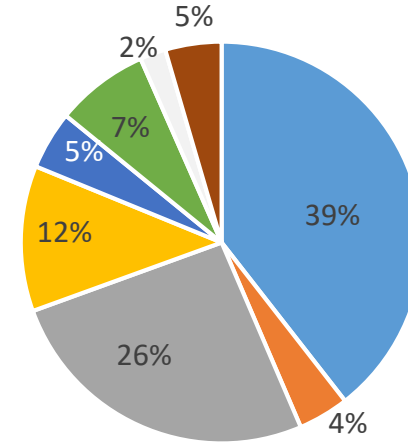
カテゴリー別



カテゴリー	前年同期比	販売数量
炭酸	+1%	+1%
無糖茶	+8%	+8%
スポーツ	-3%	-3%
水	+18%	+18%
コーヒー	-5%	-5%
果汁	-6%	-6%

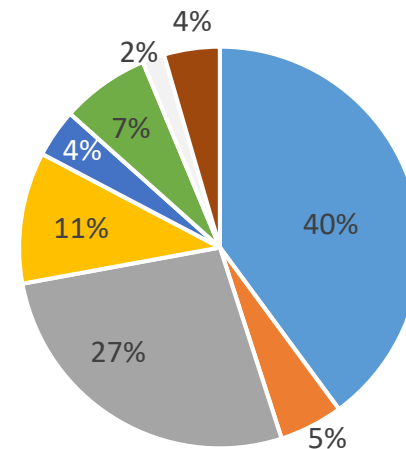
パッケージ別

第3四半期累計 (1-9月)



パッケージ	前年同期比	販売数量
S-PET	+3%	+3%
M-PET	+86%	+86%
L-PET	+7%	+7%
缶	-5%	-5%
ボトル缶	+1%	+1%
シロップ	-17%	-17%
パウダー	-8%	-8%

第3四半期 (7-9月)



パッケージ	前年同期比	販売数量
S-PET	+4%	+4%
M-PET	+77%	+77%
L-PET	+2%	+2%
缶	-6%	-6%
ボトル缶	-3%	-3%
シロップ	-22%	-22%
パウダー	-4%	-4%

S-PET : 600ml以下/L-PET : 1.5L以上

