



企業価値向上に向けた 成長戦略

22 CFOメッセージ

25 営業戦略

飲料業界のトレンドと当社の取り組み

カテゴリー別の取り組み

チャネル別の取り組み

特集 「綾鷹」リニューアル

特集 「大阪・関西万博」への参画

信頼ある商業活動

34 サプライチェーン戦略

特集 サプライチェーンの最適化に向けた
「地産地消」の推進

製品の質・安全性の担保

38 調達戦略

39 バックオフィス・IT分野の取り組み

中期経営計画「Vision 2028」の実現に向けさらに前進し 中長期視点での収益性改善や成長投資に取り組む

前年の力強い業績を礎に 2025年は利益成長と基盤強化を推進

2024年における国内の清涼飲料市場は、継続する人出の増加や猛暑などの恩恵があったものの、清涼飲料各社の価格改定による需要へのマイナス影響などにより、数量ベースで前年並みとなったものとみられます。また原材料、資材、エネルギー価格の高騰や円安などが消費行動やビジネスに影響を及ぼすなど、

事業環境は引き続き不透明な状況で推移しました。そうしたなかで、当社は2024年を「力強く利益を積み上げる年」と位置づけ、素晴らしい結果を残すことができたと自負しています。売上収益は前年比2.8%の増収となり、数量成長を上回る伸長率となりました。フルリニューアルした「綾鷹」の成功に加え、収益性改善に向けた価格改定の効果が大きく貢献しています。事業利益は前年比6倍の120億円を達成しました。これは、トップライン成長による利益貢献に加え、各分野における変革

「Vision 2028」に対し順調、 2024年は前年比6倍の事業利益を達成

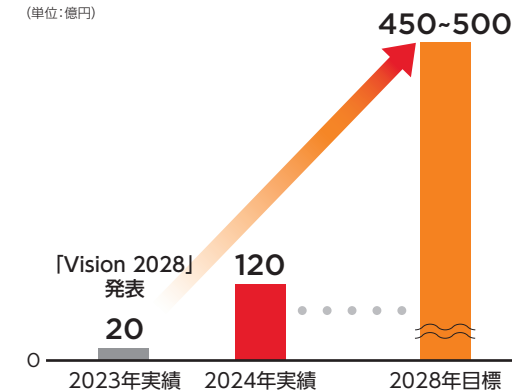
事業利益 前年比 6倍	ROIC 対前年 +1.1pts
EBITDA※1 575 億円	配当金 対前年 +6%
	自己株式取得※2 上限 300 億円

収益性と資本効率を重視した
「Vision 2028」達成に向け順調にスタート

※1 EBITDA=事業利益+減価償却費

※2 自己株式の取得期間: 2024年11月11日~2025年10月31日

事業利益の進捗
(単位: 億円)



代表取締役副社長 CFO
ビヨン・イヴァル・ウルゲネス

を通じたコスト削減や製造効率向上の効果、持続的な成長に向けた成長投資を含むコストの適切な管理などによる結果であり、「Vision 2028」の利益目標に対して、計画どおり進捗しています。また、「Vision 2028」で掲げる方針に基づき、設備投資を適切な水準で実施しました。将来の利益成長に向けた販売機器への投資のほか、サプライチェーンにおける製造キャパシティ

の拡大やネットワーク最適化、ITやシステムへの投資も進めました。IT投資のひとつの事例は、自動販売機におけるテクノロジーの活用です。IT技術を活用し、製品補充が必要なタイミングでの効率的な自動販売機訪問や、設置場所の特性に合わせた適切な品揃えと価格設定、最適なロケーションへの設置など、自動販売機に係るプロセス全体の見直しを実施することで、業務効率化

とコスト削減、売上成長を同時に実現することができました。当社は2025年を「利益成長と基盤強化を両立させる年」と位置づけています。2024年の力強い業績と成果を礎に、「Vision 2028」の達成に向け、利益創出と、持続的な利益成長に向けた基盤強化を同時に推進していきます。

主な戦略として、「トップライン成長を通じた利益成長」と、「変革のさらなる推進」に取り組みます。これらはすべて、データとインサイトの深い理解に裏付けられています。営業分野においては、収益性重視の方針のもと、価格改定を含めた利益重視の営業活動に注力するとともに、ROI（投資収益率）重視のマーケティング活動の実行など、利益の最大化を軸としたトップライン成長戦略を実施します。また変革の取り組みについては、データドリブン経営の推進を通じて、コスト削減やテクノロジー活用による基盤強化、エンドツーエンドでのプロセス改善などをさらに推し進めていくことにより、営業、サプライチェーン、バックオフィスおよびITの全分野から効果を創出していきます。

これらの方針に基づき、2025年の通期業績目標として、売上収益は1.5%の成長、事業利益は前年比約1.7倍の200億円を目指します。変革における効果は、年間52億円の利益貢献を目指しています。

また、成長の見込める領域へ約350億円の設備投資を行う予定です。ROIやROIC（投下資本利益率）を引き続き重視し、利益成長につながる販売機器やITなどの分野において案件を厳選しながら投資を実行していきます。

2025年 戦略の方向性

利益成長と基盤強化を両立させる年

2024年の力強い業績と成果を礎に「Vision 2028」の達成に向け、利益創出と持続的な利益成長に向けた基盤強化を同時に推進

トップライン成長を通じた利益成長	変革のさらなる推進
- 収益性重視の営業活動の徹底 - チャネル特性にあわせた成長戦略実行 - 成長基盤の強化に向けた投資	- コスト削減効果の着実な創出 - テクノロジー活用による基盤強化 - エンドツーエンドでのプロセス改善
資本の適切な管理・運用による資本効率の改善	

売上収益 **+1.5%** (前年比)

事業利益 **約 1.7倍** (前年比)

変革によるコスト削減効果 **52億円**

年間配当金 (予想) **+8%** (前年比)

全社に浸透したROICに対する意識により 「Vision 2028」達成に向け前進

「Vision 2028」で掲げた財務に関する主要指標のひとつとして、ROIC 5%以上の実現があります。

収益性を重視した継続的な活動を通してROICの考え方が全社に浸透し、ビジネスインサイトに基づいたお得意さまやエリアに応じた戦略実行や自動販売機の設置など、利益成長につながるさまざまな設備投資などの意思決定に役立っています。製品ポートフォリオ構築やマーケティング活動、製造設備や物流拠点などの既存資産の有効活用および統廃合、製品在庫の適正化などの検討にあたって、ROIC基準を採用しており、既に当社の企業文化に根付いてきたと言っても過言ではありません。



この成果として、2024年のROICは前年比1.1ポイント改善し、2025年においてもさらに1ポイント程度の改善を計画しております。また、これらの活動の原資となる資本構成については、自己資本と負債を最適なバランスで活用していくべきだと考えています。健全なバランスシートは適切な水準の自己資本と負債から成り立つもので、それが継続的な株主還元の実施と会社のさらなる成長に向けた投資の両立を可能とします。そして成長に向けた投資こそが将来の利益へとつながり、ひいては株主価値の向上を実現します。2024年末現在、当社の親会社所有者帰属持分比率は58%ですが、株主価値を向上させるためには成長機会獲得に向けた投資やROIC改善が必要であり、その観点からも最適な資本構成を継続して検討していきます。これらの原資を効率的かつ効果的に活用するために、利益成長につながる厳選された設備投資、変革を通じた製品在庫や固定資産の圧縮、既存資産の有効活用などを推進します。このようなバランスシートの最適化や資本効率向上の取り組みを通じて、「Vision 2028」で目標に掲げる5%以上のROICの達成を目指してまいります。

かつてない規模での包括的株主還元策を実行

2024年11月、中長期的な株主価値向上に向けた「包括的な株主還元策」を発表しました。またその一環として、2025年2月にはCoke ON®ドリンクチケットを用いた株主優待制度の導入も決定しました。これらは、「Vision 2028」に基づき、2028年まで

の意欲的な増配計画を含む、かつてない規模の株主還元策となっています。

見直し後の配当政策においては、積極的かつ安定的な利益還元を基本方針とし、連結配当性向40%以上を目安としつつ、2028年の連結株主資本配当率(DOE)目標を2.5%以上に設定、1株当たり年間配当額を毎年維持・増額する「累進配当」を実施します。その初回となる2024年期末配当金は前年同期と比べ1株当たり3円増額、年間配当金は6%増の53円といたしました。2025年の1株当たり年間配当金についても、累進配当の方針に基づき前年から4円増配の57円を予定し、2年連続の増配を目指しております。さらに、自己株式の取得と消却の実施を決定し、発行済株式総数(自己株式を除く)の11%に当たる、上限2,000万株または300億円の自己株式取得を現在進めています。

株主価値の評価指標のひとつである株価純資産倍率(PBR)については、数年前の業績が厳しかった時期から大幅な改善を見せ、2024年末現在では1倍に近い水準にまで回復してきました。収益性のさらなる改善や累進配当の方針に基づく継続的な増配などを通じて、引き続き株主価値向上に取り組んでいく所存です。

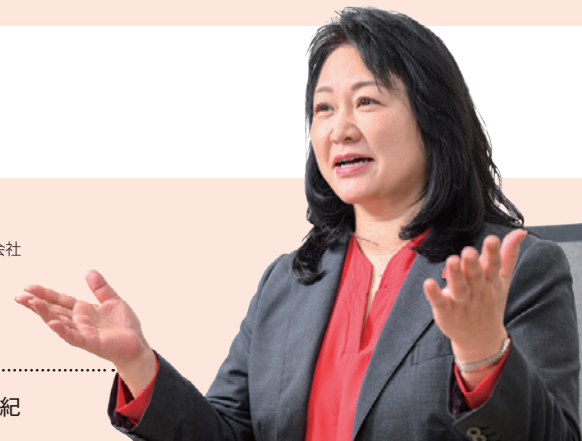
「Vision 2028」の実現に向け、今後も価格改定や製品ミックス最適化を通じたトップライン成長、変革によるコスト削減、成長が見込める領域への投資、固定資産売却などの主要施策の取り組みによる利益成長と資本効率の改善や株主還元の強化を通じて、中長期的な株主価値の向上を目指して前進していきます。

収益性重視の営業戦略を推進



コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社
執行役員 リテールカンパニー プレジデント

アレハンドロ・ゴンザレス・ゴンザレス



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
執行役員 役員室長 兼 社長補佐
コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社
執行役員 フードサービスカンパニー プレジデント
最高経営戦略責任者 兼 経営戦略本部長

荷堂 真紀

チャネル特性に合わせた効果的かつ効率的な戦略を実行

2024年は、ベンディング、OTC※、フードサービスといったチャネルを軸とした新たな営業体制のもと、販売数量成長を上回る売上収益の成長を実現しました。さらなる変革を推し進め、収益性重視の営業戦略の実行が成果となって表れてきています。また、長期化する原材料、資材、エネルギー価格の高騰や為替相場の変動の影響をふまえつつ、収益性改善に向けた重要施策として、5月および10月の2回にわたって製品の価格改定を実施しました。

製品面では、コアカテゴリーの強化に注力し、「コカ・コーラ」「綾鷹」「い・ろ・は・す」「ジョージア」などの成長を支えた重点施策に取り組みました。特に、7年ぶりにフルリニューアルを行った「綾鷹」を最大活用した売場の拡大やマーケティング活動の強化に注力し、茶系カテゴリーのシェア拡大につなげることができました。このような取り組みにより、ターゲット層の拡大や無糖茶市場の成長に貢献しました。また、「ジョージア」では「THEシリーズ」のリニューアルを実施するとともに、贅沢に国産牛乳を使用した「贅沢ミルクコーヒー」を新たに導入し、「ジョージア」のさらなる強化を図りました。「アクエリアス」では当社製品では初となる「特別用途食品 個別評価型病者用食品」の表示許可を取得した「アクエリアス 経口補水液ORS（オーアールエス）」を発売し、多様化するお客さまのニーズに対応してきました。

また、2023年に続き、価格改定の効果として、すべてのチャネルでケース当たり納価が改善し、利益をともなう売上の堅調な成長を遂げることができました。ベンディングでは、価格改定などの影響を受け数量は減少しましたが、ケース当たり単価を改善させるとともに、金額シェア成長を達成しました。OTC領域では、コンビニエンスストアは、厳しい競争環境が続きましたが、新製品やカスタマー限定製品の展開、お得意さまに応じたマーケティング活動により数量成長を実現しました。スーパーマーケットおよびドラッグストア・量販店では、市場拡大の機会を捉えた営業活動に努めました。フードサービスでは、市場のニーズを見極めながら、伸長している外食需要の取り込みや新規取引獲得により、数量が成長しました。なお、オンラインは、品揃え強化や定期便ユーザー獲得が奏功し、成長を遂げることができました。

2024年も継続した戦略的かつ規律ある営業活動は、収益性の向上に貢献しました。さらに2回実施した価格改定も、お得意さまとの信頼関係を活かして実施することで、収益性改善につながりました。

利益をともなう持続的なトップライン成長

2025年は、さらなる収益性改善に向け、「ポートフォリオエッジの強化」「ベンディングのさらなる変革」「収益性重視の営業活動」「カスタマーとの関係性強化」の4つの柱を軸に営業戦略のさらなる強化を図ります。

※ Over The Counterの略。スーパーマーケット、ドラッグストア・量販店、オンライン、コンビニエンスストア、リテールなど

1. ポートフォリオエッジの強化

特に炭酸、茶系、コーヒーといったコアカテゴリーに注力し、売上成長と収益性改善を推進します。日本コカ・コーラとの連携により、オケージョンに合わせた戦略的な新製品・新パッケージを導入し、市場で勝つための競争力を強化します。

2. ベンディングのさらなる変革

テクノロジーの最大活用による変革を推進すべく、中長期的な成長につながる投資を実行していきます。Coke ON®などを活用し、ベンディングチャネルへのユーザー誘導の増加に取り組みます。一方で利益にもフォーカスし、売上成長とオペレーション効率化の両立に向けて、利益を意識した品揃え最適化やエンドツーエンドプロセスの変革による生産性向上にも取り組みます。

3. 収益性重視の営業活動

チャネル・パッケージごとに適切な成長戦略を実行し、価格改定効果の最大化を目指します。マーケティング活動はROIを重視し、中長期的な視点を取り入れたものにしていきます。また、アカウントごとの収益性の可視化による利益管理プロセスの精度向上にも取り組みます。

4. カスタマーとの関係性強化

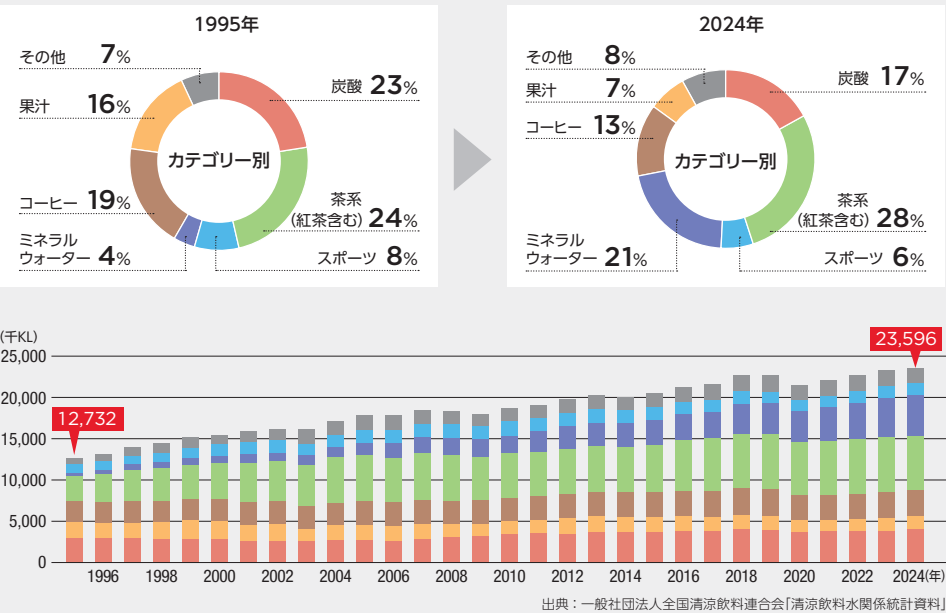
各チャネルにおいて、カスタマーの特性に応じた戦略を実行し、エンゲージメントを強化していきます。キーカスタマーとの戦略的なパートナーシップを構築し、クロスファンクショナルな営業組織で、当社の強みを最大発揮できる体制を構築していきます。また、各エリア特性に沿った戦略を立案し、取り組みを強化していきます。

私たちはこれからも、お客さまのニーズに合わせた魅力的な製品と高品質のサービスを提供しながら、お得意さまとの戦略的なパートナーシップを強化していきます。2025年も多様な取り組みを通じ、利益をともなうトップライン成長を加速させていきます。

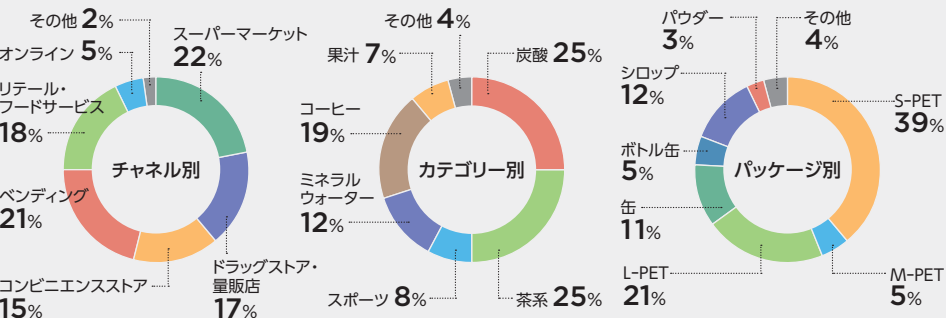
日本の清涼飲料市場

日本の清涼飲料市場は着実に成長しており、市場規模は30年間で約1.8倍に拡大しました。

市場規模の推移（1995年～2024年：生産量ベース）



当社の販売数量の状況（2024年実績）



飲料業界のトレンドと当社の取り組み

当社は、お客さまのニーズや飲用機会に応じた製品(ブランド・容量・パッケージ)を提供することにより、価値を創造するとともに、販売拡大や収益性向上を通じて、持続的な成長を図っています。

健康志向の高まり

健康に対するお客さまの高い意識やニーズをふまえ、特定保健用食品(トクホ)や機能性表示食品^{※1}のラインナップを強化しています。食事から摂取した脂肪の吸収を抑え、食後の血中中性脂肪の上昇をおだやかにするトクホ製品「コカ・コーラ プラス」や内臓脂肪と皮下脂肪をWで減らす機能があると報告されている茶カテキンを配合した機能性表示食品「綾鷹 濃い緑茶」などを展開しています。2024年は、BMIが高めの方の体脂肪を減らす機能が報告されているローズヒップ由来のティリロサイドを配合した機能性表示食品「やかんの濃麦茶 from 爽健美茶」や、従来機能に加え、内臓脂肪を減らすのを助ける機能訴求が許可されたトリプルトクホ「からだすこやか茶W+」を発売しました。



※1 トクホや機能性表示食品に関する詳細は、
<https://www.coca-cola.com/jp/ja/health-and-wellbeing/tokuho>
をご覧ください

サステナブルパッケージの展開

使用済みPETボトルを回収し、新たにPETボトルとして再生する「ボトルtoボトル」に取り組んでおり、「コカ・コーラ」をはじめとする製品(3ブランド35製品^{※2})に100%リサイクルPETボトルを採用しています。また、ラベルをはがす手間がなくなり分別も楽になるラベルレス製品は、8ブランド42製品^{※2}で展開しています。加えて、自動販売機横のリサイクルボックスから回収した使用済みアルミ缶を原料とし、リサイクルアルミ素材として容器に活用する「CAN to CAN」にも取り組んでおり、リサイクルアルミ素材を100%使用したパッケージを3製品で展開しています。

リサイクルしてね
100%リサイクルペット



※2 2024年の製造実績

価格改定の実施

原材料、資材、エネルギー価格の高騰や為替変動による影響の長期化を背景に、事業活動にかかるコストの上昇傾向は続いています。このような状況から、当社は収益性改善に向けた重要施策のひとつとして、2022年以降、複数回にわたって製品の価格改定を実施するとともに、価格改定後の出荷価格の維持に努めてきました。2024年については、5月および10月にPETボトル製品(小型・中型・大型PET)や缶製品などの価格改定を実施しました。2025年も価格改定を実施していく方針で、5月に果汁製品の価格改定を実施するとともに、コーヒーを含む全カテゴリー製品について、10月より価格改定を実施する旨を発表しました。当社は、今後も、企業努力による効率化や経費削減を図るとともに、製品の適正価格での販売と、飲料を通じた付加価値の提供に努めていきます。



カテゴリー別の取り組み

炭酸、茶系、コーヒー、水、スポーツ、果汁カテゴリーなど各分野において最適なポートフォリオを実現するとともに、コカ・コーラならではのキャンペーン・プロモーションを実施するなど、カテゴリーごとに製品の競争力向上を図っています。



炭 酸

2024年は、食事の際の飲用機会を訴求したキャンペーンなどが貢献し、「コカ・コーラ」を中心に販売数量・売上高はともにプラス成長を成し遂げました。

2025年は、「コカ・コーラ」では、年間を通じた「Coke×チキン」キャンペーンや、「コカ・コーラ」ならではの体験型キャンペーンを実施するなど、ブランド強化を図ります。「ファンタ」は、過去に好評を博したプロモーション「ファンタ学園シリーズ」を復活させ、メインのターゲット層である10～20代のユーザー獲得を目指します。「カナダドライ」は、高級感あふれるモダンなパッケージデザインに刷新し、大人も楽しめる炭酸飲料として料飲店での展開を強化します。

コーヒー

2024年、「ジョージア」では、「THEシリーズ」をリニューアル発売するとともに、デジタルを活用した「AIソングメーカー」を展開し、プロモーションにおいてユーザー参加型の体験コンテンツを充実させるなど、販売強化に努めました。

2025年は、2月に「ジョージア」の500ml PETボトルコーヒー3製品を発売。フレーバーごとにターゲット層の嗜好にあわせた味わいとパッケージデザインに刷新しました。また、同時に「ジョージアで、私の今日が動きだす。」キャンペーンをスタート。新たに開設したSNSを活用し、日常に寄り添うコーヒーブランドとして、自分らしく前向きな気持ちを後押しするコーヒー体験をお届けします。



茶 系

2024年は、7年ぶりにフルリニューアルした「綾鷹」や「やかんの濃麦茶 from 爽健美茶」の貢献により、茶系カテゴリーの販売数量・売上高はともにプラス成長を遂げました。

2025年は、「綾鷹」では「おにぎり食堂 綾鷹屋」キャンペーンの実施や、「綾鷹 濃い緑茶」のフルリニューアルなど、ブランドのさらなる活性化を図ります。また、「やかんの麦茶 from 爽健美茶」では、4月に味わいとパッケージデザインをリニューアルするとともに、国民的アニメ「クレヨンしんちゃん」とタッグを組み、オリジナルキャンペーンを実施するなど、販売強化に努めています。

水、スポーツ

「ごくごく自然に未来を変える水」をブランドテーマに掲げた「い・ろ・は・す」は、水の循環をテーマとしたキャンペーンや体験イベントを通して、2024年も多くのお客さまに選ばれる結果となりました。また、「アクエリアス」では、6月に「アクエリアス 経口補水液ORS」が新たに特別用途食品の表示許可を得たことから、同表示を行ったパッケージにリニューアルし、販売を強化しました。2025年は、「い・ろ・は・す」のキーマッセージを「きっとあしたも、いい感じ」とし、4月にフレーバーウォーターの主要製品の味わいとパッケージデザインを刷新しており、ブランド強化を図ります。「アクエリアス」は、4月に20年ぶりのフルリニューアルを実施しました。よりさわやかな後味に進化させ、アクティブに汗をかく人たちの水分補給をサポートするNo.1*スポーツドリンクブランドとして、成長を加速させます。

* インテージSRI+スポーツドリンク市場2024年1月～2024年12月累計販売金額

チャネル別の取り組み

当社はさまざまな販売チャネルを通じて、コカ・コーラ社製品をお客さまへお届けしています。各販売チャネルの特性に応じた品揃えや売り方を徹底するなど、きめ細かい営業活動を行っています。

ベンディング(自動販売機)

2024年は、強固なシェア基盤を活かしながら、収益性の高い場所への自動販売機の設置や、自動販売機ごとの品揃えの充実、コカ・コーラ公式アプリ「Coke ON®」のデジタル施策実施などに取り組んだことにより、さらなる金額シェア成長を実現しました。また、変革を通じ、自動販売機オペレーションの効率化にも取り組みました。2025年は、ビッグデータやテクノロジーを活用し、売上とオペレーション効率の両面をふまえた最適な品揃えを実施するなど、変革をさらに推進していきます。



6,000万ダウンロードを突破したスマートフォンアプリ「Coke ON®」を通じて魅力的な購買体験を提供(2025年1月時点)



「Coke ON®」はスタンプをためると無料ドリンクチケットを獲得することができる、おトクで便利なコカ・コーラ公式のスマートフォンアプリです。各種決済サービスに対応した「Coke ON Pay」の展開や、2024年は、独自の電子マネーサービス「Coke ON Wallet」に、おつりや紙幣を自動販売機でチャージできる新しい機能「自販機チャージ」サービスを追加するなど、継続して魅力的な購買体験を提供すべく、サービスの充実を図りました。

スーパーマーケット、ドラッグストア・量販店

2024年は、パリ2024オリンピックを活用した売場づくりや季節や行事にあわせたプロモーション展開により、売場の活性化および拡大を図りました。また、家庭内消費需要の高まりに対応したラベルレス製品マルチパックの販売を強化するなど、新たな需要の獲得に努めました。2025年は、コアブランドの強化、飲用機会にあわせた製品・パッケージの店頭での展開、デジタルマーケティングの強化などに注力し、さらなる需要の獲得に取り組んでいきます。



コンビニエンスストア

2024年は、新製品やカスタマー限定製品の展開強化に加え、お得意さまごとの最適なマーケティング施策が数量成長に貢献しました。2025年は、定番製品のラインナップの強化を図ります。また、お得意さまとの関係性をさらに強化することにより、ビジネス機会の拡大を図るとともに、さまざまな社会課題の解決に向けた連携に取り組んでいきます。

リテール(売店、レジャー施設、業務酒販店など)

2024年は、レジャー施設、観光地などでの人出増加により高まる需要を獲得すべく、お得意さまに応じた取扱製品の拡大施策や新規取引獲得活動に取り組みました。2025年は、コア製品の販売強化を通じた売場の拡大や、消費者の飲用機会にあわせた最適な製品・パッケージの提案などに取り組めます。特に、年々増加しているインバウンド需要の獲得に向け、エリア特性に沿った活動に注力していきます。

フードサービス(飲食店など)

2024年は、飲食店などにおいて、新規取引獲得に向けた取り組みや、徹底した収益性改善活動により、売上高および利益の成長を実現しました。また、サステナビリティ分野などでの取り組みの推進により、お得意さまとのさらなる関係強化を進めています。2025年は、消費者の飲用機会にあわせた最適な製品・サービスの提案など、当社ならではの価値提案を実施していきます。また、インバウンド需要の拡大などの市場環境の変化を迅速に捉えつつ、成長している業態・エリア・お得意さまへの活動を強化していきます。

オンライン

2024年は、ラベルレス製品の展開を含めた品揃えの強化や、お得意さまと連携した定期便ユーザーの獲得施策などが奏功し、売上高は伸長しました。2025年は、お得意さまとのコラボレーションを継続強化し、さまざまな施策を通じて新規顧客の獲得を目指します。





菅泉 舞

コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社
CVS営業統括部
アカウントマネージャー

主にコンビニエンスストアなどへの営業を担当

日高 菜

コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社
トレードマーケティング統括部
カテゴリープランニングリーダー

主に営業企画を担当

下永 加奈子

日本コカ・コーラ株式会社
マーケティング本部
トータルティークатегория事業本部
緑茶事業部ディレクター※1

主に製品、プロモーション企画を担当

- 特集 -

「綾鷹」
リニューアル想定を超える躍進、
一過性では終わらない成長へ

2024年4月に7年ぶりのフルリニューアルを行った「綾鷹」シリーズ。当社は、スーパーマーケット、コンビニエンスストアなどの小売店や自動販売機、料飲店など、すべての販売チャネルにおいて、大々的に市場導入を行いました。その結果、新「綾鷹」は大きく売上を伸ばし、茶系カテゴリーの年間販売数量は前年比9%※2増加しました。躍進の鍵となったのは、粘り強くリニューアルの意義を伝えた地道な営業活動。そして、それを支えたのは、当社と日本コカ・コーラとの連携でした。リニューアルを成功に導いた、当社と日本コカ・コーラの担当者3名が当時は振り返りました。

「綾鷹」7年ぶりのフルリニューアル

お客様のご理解を得ようと何度も説明

本格的な緑茶のおいしさはそのままに、よりフレッシュなうまみと軽やかな後味へと生まれ変わった「綾鷹」シリーズ。当社では2024年4月のフルリニューアルを機に、小売店での新「綾鷹」の定番入りを目指し、カスタマーとの商談やキャンペーン実施といった導入期の営業活動に最大限注力しました。

日高 「新製品を市場に浸透させるには、製品の特性やキャンペーン情報をお得意さまであるバイヤーに理解いただいたうえで、販促活動を店頭で実行するまでがとても重要です。」

菅泉 「商談では、なぜ味やパッケージを変えたか、という説明から始めました。最初に訪問したお得意さまは、以前の「綾鷹」への好感度が高く「味を変えた理由を納得いくように説明してほしい」とのご意見を頂戴しました。私たちは「急須で淹れたようなプレミアム感」という元来の持ち味に加え、今後はターゲット層を拡大する必要がある旨を熱意をもって説明し、最終的には「御社の熱意は伝わりました。ともに挑戦してみましょう」とご納得いただくことができました」

大規模なマーケティングキャンペーンと、店舗におけるキャンペーンと連動した効果的な売場づくりが相乗効果を生み出し、リニューアルは好調なスタートを切りました。しかし、大事なのはスタートダッシュの後です。

日高 「市場展開後しばらくは、リニューアル直後の売上トレンドが継続するか不安もあったのですが、5月、6月にもしっかりと数字が出て、夏も秋も維持し、合計出荷量が目標の1.5倍に到達したので、これまでの活動にも自信をもつことができました」

市場導入の成功要因

日本コカ・コーラとともにお客様のご信頼を獲得

リニューアル前の「綾鷹」は、新製品発売やリニューアルのサイクルが短く、他社緑茶飲料との競争が激しい緑茶市場に

おいて、苦戦を強いられていました。この状況を打破するために当社と日本コカ・コーラが結成したのが、「綾鷹」のタスクフォースチームでした。

下 永 「緑茶市場で何が起きていて、何が課題なのか。両社で情報を共有し合い、市場や消費者の動きを徹底的に精査したところ、より価格コンシャスな消費者が増え、ゴクゴク飲みやすい味わいという嗜好トレンドが明らかになり、そこにフォーカスをあてることにしました。

そして、ブランド戦略のターゲットを若い消費者層にも広げ、「綾鷹」が本来もっている本格的な緑茶ブランドとしての価値を、現代のニーズに合わせてよりアップグレード。味わい、パッケージ、広告、容量などを検討しました」

そこでまず行ったのは、味わいと容量・パッケージデザインの変更でした。約3年かけ、200パターン以上試作し、元のベースとなる味を保ちつつも、フレッシュでうまみはあるが苦みを抑えた味わいへとリニューアルしています。パッケージも20～30代を意識したデザインへと刷新。また、当社が集めたユーザーの声を反映させ、1日を通して緑茶を楽しむという現代のニーズにあわせる形で、容量を従来の



525mlから650mlへと増量しました。

下 永 「増量はチャレンジングな意思決定。決め手になったのはコカ・コーラ ボトラーズジャパンからの「600ml程度ではゲームチェンジができない」という強い意見でした。営業現場の情報をもっているコカ・コーラ ボトラーズジャパンならではの声です」

新「綾鷹」はこうして完成し、2024年4月に市場導入されました。

日 高 「市場浸透段階での日本コカ・コーラとの連携も、今回の成功のポイントでした。商談で使用する試飲サンプルに、味の変化を訴求するための資料を同封するなど細かなサポートのほか、商談現場に何度も同行していただきました」

商談では、当社の営業担当と日本コカ・コーラのマーケティング担当が一緒にお得意さまを訪問し、バイヤーや担当者の質問に答えます。なかには「今のままで良いのに、何で味を変えるのか?」というご意見をいただくことも少なくはありませんでした。

下 永 「そうしたご意見は必ず出る、とコカ・コーラ ボトラーズジャパンから聞いていたので、事前にターゲット層を調査し、バイヤーや担当者の方にご理解いただけるようなデータを用意しました。「味が変わると消費者が離れるのでは」という声に、数字をもって既存ユーザーも新規ユーザーも獲得できる味です、とご説明できたのは良かったです。何度も説明の場を設けてもらえて幸いでした」

キャンペーンの景品選定にあたっては、コカ・コーラ ボトラーズ

ジャパンと連携することにより現場の声を活かすことができました。

2年目の新「綾鷹」の挑戦

“二本立て”戦略で カテゴリーナンバーワンを目指す

2024年に実績を大きく上回る販売数量を達成した「綾鷹」は、リニューアル2年目を迎えています。今年はオリジナルの「綾鷹」と「綾鷹 濃い緑茶」の“二本立て”でアピールし、店頭訴求を強化していく戦略です。

下 永 「店頭での活動との連動を図るために、消費者の目に触れる広告においても、「綾鷹」の横に必ず「濃い緑茶」を並べるようにしました。「綾鷹」の“顔”が2品あるということ、まず消費者に認知してもらうためです」

それを小売店などにお伝えし、売上につなげていくのが当社の役割。そのことを小売店にお伝えし、消費者に新「綾鷹」を選んでいただけるよう、営業活動に日々励んでいます。

菅 泉 「私が担当するコンビニエンスストアには厳選された製品が並んでおり、限られた枠のなかで「綾鷹」を採用していただく必要があります。多角的なアプローチを通じて、私たちが目指しているのはカテゴリーナンバーワンになること。“二本立て”の戦略で「綾鷹」が絶対的なポジションを確立すれば、それに紐づく派生製品の導入にもつながりますから」

日 高 「スーパーマーケットやドラッグストアの春・夏商談は前年の秋冬実績をベースに話が進むため、勢いにのっている「綾鷹」をさらに拡大していくチャンスだと思っています。このチャンスを活かして、「綾鷹」のさらなる成長に貢献したいです」



大阪・関西万博にゴールドパートナーとして参加

大阪・関西万博において、シグネチャーパビリオン「いのちめぐる冒険」のゴールドパートナーとして参加しています。「未来社会の実験場」をコンセプトとした会場内では、飲料提供にとどまらず、未来へつながる新たな取り組みを実践することで、大阪・関西万博の盛り上げに貢献するとともに、企業としての成長機会にもつなげていきます。



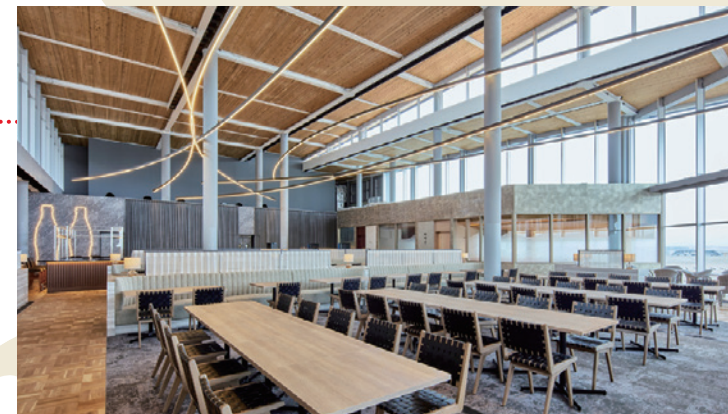
世界初 「水素カートリッジ式発電自販機」を展開

大阪・関西万博会場内に、「水素カートリッジ式発電自販機」を設置しました。
本自動販売機は、2024年、富士電機株式会社と共同で世界で初めて※開発したもので、2050年のカーボンニュートラルの実現を目指すなかで、新たなエネルギーとして期待が高まる水素を動力源としています。「未来社会の実験場」となる大阪・関西万博の会場内で、多くの来場者に、稼働時にCO₂を排出しない「未来の自動販売機」を体験いただく機会を提供します。

※富士電機株式会社調べ

レストラン「ラウンジ&ダイニング」を ロイヤルホールディングスと協働出店

大阪湾を一望できる「さわやかな風のダイニング」をコンセプトとしたレストランをロイヤルホールディングスと協働で出店、「コカ・コーラ」の世界観とともに、上質な料理・サービスを提供します。また、施設では多様な嗜好に配慮した食事の提供に加え、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)推進の視点から、外出困難な方々が個性や能力を發揮できる社会を目指してオリイ研究所が開発した分身ロボットを導入し、自宅から遠隔操作で接客できる環境を提供しています。



シグネチャーパビリオン 「いのちめぐる冒険」に協賛

当社は、マテリアリティのひとつである「持続可能な生物資源の保全」に取り組んでおり、河森正治テーマ事業プロデューサーが掲げる「生物多様性保全」のコンセプトに賛同し、シグネチャーパビリオン「いのちめぐる冒険」に協賛しています。パビリオンや協賛企業と連携し、市民参加型の生物多様性保全企画を実施することで、社会課題の解決に向けた取り組みを推進しています。

信頼ある商業活動

当社が掲げる「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」というミッションのもと、常に誠実で誰にでもオープンでわかりやすいコミュニケーションを実現し、お客さまの期待に応えるための仕組みづくりを進めています。

消費者志向自主宣言

当社は、すべてのお客さまから選ばれるパートナーであり続けることを目指し、2022年に消費者庁が推進する「消費者志向経営」に賛同し、消費者志向自主宣言を行いました。同年5月に、消費者庁より宣言事業者として承認されました。

当社が掲げる消費者志向自主宣言

1 コミットメント

私たちは、お客さまにいつも変わらぬハッピーなひとときを提供できる安全・安心でより価値のある製品・サービスをお届けいたします。

2 ガバナンスの強化と他部門との連携

私たちは、頂戴したお客さまからのお問い合わせやご要望、ご指摘はお客さまとのコミュニケーション機会として、経営層を含む社内に迅速に情報提供しお客さまの対応を実施いたします。

3 社員の活動と意識の醸成

私たちは、お客さまからのお問い合わせやご要望、ご指摘に対し迅速かつ適切に対応を実施できる環境を構築いたします。

4 お客さまへの積極的な情報発信

私たちは、地域社会への取り組みやお客さまの安全・安心につながる品質についての情報をWebサイトや統合報告書を通じ積極的に公開いたします。

5 お客さまの声を経営に活かす仕組み

私たちは、お客さまの声に耳を傾け、感謝するとともに、製品・サービス向上に反映し、価値の創造につなげます。

お客さま満足向上に向けた取り組み

お客さまからのお問い合わせ・ご意見・ご指摘を全社で共有するため、毎月、CCC&VOC※1企画課より「Monthly Report」として、お客さまの生の声をイントラネットを通じて配信しています。また、地域担当者によるお客さま対応のフォローを実施するなど、お客さまの期待に応え、満足度を向上させるための体制を構築しています。その結果、ご指摘をいただいた多くのお客さまからこれまでどおりもしくはこれまで以上にコカ・コーラ社製品を購入したいとの回答をいただいています。

※1 CCC(Customer Contact Center)、VOC(Voice Of Customer)

※2 Net Promoter Score (NPS) の略。お得意さま満足度とロイヤルティを測定するための指標

※3 連絡リクエストのToDoに対し、課題を解決し対応を完了させること

定期的なお得意さま満足度調査の実施

当社は、「お得意さまを大切にする」という基本的価値観のもと、顧客中心の組織を目指す部門横断のプロジェクトを発足させ、NPS※2を活用した定期的なお得意さま満足度調査を実施しています。会社全体でお得意さまを理解し、社員一人ひとりがお得意さまからの声に真摯に向き合い、スピード感をもって改善活動を実施することを目的としています。

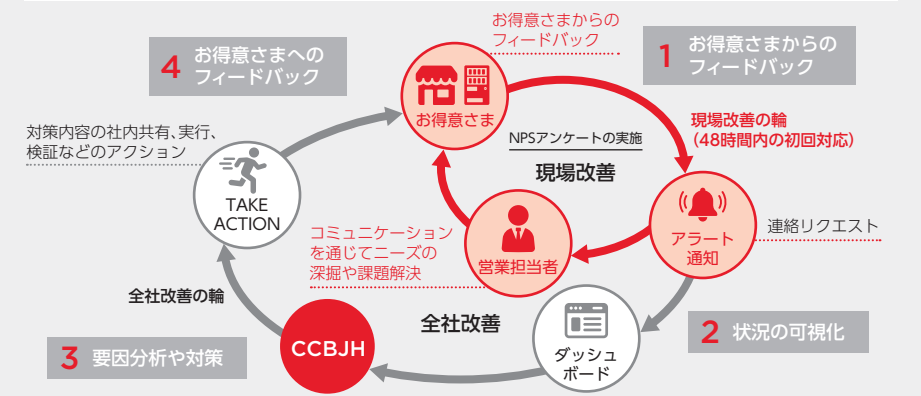
この取り組みは、売上には表れないお得意さまの本音と向き合い、会社全体の事業活動の改善を促進するものです。差別化された顧客体験や価値の提供につなげ、お得意さまとWIN-WINの関係を構築することで、持続的な成長を目指します。

また、お得意さまのご意見に対し、社員一人ひとりが真摯に向き合うため、全社で共有する仕組みも導入しています。

継続的な改善活動プロセス

お得意さま満足度調査で顕在化した課題を、営業担当で解決するものと、会社全体で解決するものに分類し、それぞれの課題解決に取り組んでいます。また、課題に迅速に対応できるよう、対応レベルを設定し、継続的な改善活動を実施しています。

お得意さまへの改善活動のループ ➡ “クローズ・ザ・ループ”※3





選ばれる飲料サプライチェーンとなり、 中期経営計画「Vision 2028」の目標を 達成する

コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社
執行役員 最高SCM責任者
兼 最高サステナビリティ責任者 兼 SCM本部長

アンドリュー・フェレット

SCM戦略の8つの柱

私たちはサプライチェーン Vision 2028で掲げる8つの戦略の柱に基づいた活動を推進し、「100%の品質とカスタマーサービスを最適なコストで安全に提供する」ことを目指しています。これは、「Vision 2028」の目標に対するサプライチェーンの戦略となります。

私たちは、象徴的なコカ・コーラのボトルを使って私たちの戦略を描いています。これは、私たちが製造・販売するブランドに対する誇りと、カスタマー起点からどのようにサプライチェーンの取り組みや戦略を統合し、最適化しているかについて示しています。

2024年に築いた強固な基盤を私たちの取り組みを加速させるプラットフォームとし、2025年も8つの戦略の柱に基づきサプライチェーンを変革し続けます。

安定供給／生産性向上

私たちは、サプライチェーン全体を通じて、高品質な製品を最適なコストで安定供給するための取り組みを推進しています。

需要予測の精度を高めるために、営業部門と緊密に連携しながら、S&OP (Sales and Operations Planning) プロセスにおける意思決定の迅速化、在庫配置の改善、コストの最適化に取り組んでいます。私たちは17の製造工場のネットワークを活用し、「地産地消」を推進しています。これによって輸送距離を最適化し、市場への対応力を高めると同時に、物流業界の課題解決に向けて取り組んでいます。これは物流コストの上昇に対応するうえでも重要な取り組みと考えています。

さらに、計画されていた全倉庫へのトラック予約システムの導入や倉庫オペレーションの改善といった物流部門の取り組みにより、トラック待機時間の短縮とドライバーの残業時間管理という主要目標を達成しました。

サプライチェーン Vision 2028

100%の品質とカスタマーサービスを、最適なコストで安全にお届けします

8つの戦略の柱に基づいた活動を行います

Customer Back | カスタマー起点

サプライチェーンは、カスタマー起点に立ち、カスタマーと協力して価値を見出します

Agile Logistics | 機敏なロジスティクス

インフラの統合とその最大活用、3PLとの戦略的なパートナーシップにより、機敏なロジスティクスを実現し、市場の変化に適応します

End-to-End Integration | 一貫したプロセス

カスタマー満足度を維持しながら、エンド・ツー・エンドの統合により、サプライチェーンコストを最適化します

Flexible Manufacturing | 柔軟な製造

機敏で柔軟な製造を実行し、高い生産性を実現します

Zero Harm | ゼロ災

社員が安心して働くことができるように、職場の安全を確保し、人とプロセスに安全の文化を定着させ、ゼロ災の環境づくりを実現します

Active Quality | 積極的な品質活動

積極的な品質活動によって、市場で求められる製品品質を担保し、サプライチェーンの生産性向上を支援します

Digitally Enabled | デジタル技術活用

デジタル技術を活用したプロセスと情報によって組織を主導し、意思決定の質とスピードを向上します

Inspired People | 熱意ある人材

事業継続のため、人材の確保と、熱意にあふれ高い能力を備えたパフォーマンスリーダー、チェンジリーダーの育成に努めます

そして5つの原則に重点を置いて活動を行います

- 営業との連携により、CCBJIに最高のサービスと利益をもたらします
- モノの流れと在庫回転率の改善により、サプライチェーン全体で生産性の高い在庫を増やします
- 効率の改善とムダの排除により、コストを削減し、リニアなサプライチェーンを実現します
- 企業価値向上のため、サステナビリティをサプライチェーンのすべての意思決定と行動に組み込みます
- ステップ・チェンジ(飛躍的な変化)により変革を生み出し、カイゼン活動を通じて最適化を実現します



サプライチェーンネットワークの最適化を継続し、セールスセンターと倉庫の統合をさらに進めました。また、業界のリーディングカンパニーと連携し、日本初の4本フォークタイプのトラック荷役対応自動運転フォークリフトを導入しました。

柔軟な製造によって、在庫削減に大きな進歩がありました。私たちは生産性向上に取り組みながら、多品種・小ロットでの製造を推進しています。製造ラインの切り替え時間を短縮し、製造効率を高めてきたことで、製造キャパシティを増やし、資産をより有効に活用できるようになりました。

また、サプライチェーン全体のデジタルトランスフォーメーションを推進し、労働負荷の軽減、安定的な製品供給体制の維持、生産性の向上を目指し、さらなる改善に取り組んでいます。徹底的な検討・評価プロセスを経て、2025年および2026年に導入する新たな次世代プランニングシステムを選定しました。

選ばれるサプライチェーン

飲料を含む日用消費財企業を対象とした「2024年アドバンテージ調査」において、お得意さまからさまざまな指標でトップクラスのサプライチェーンとして評価されました。これは、高品質な顧客サービスに注力してきた結果であると考えています。

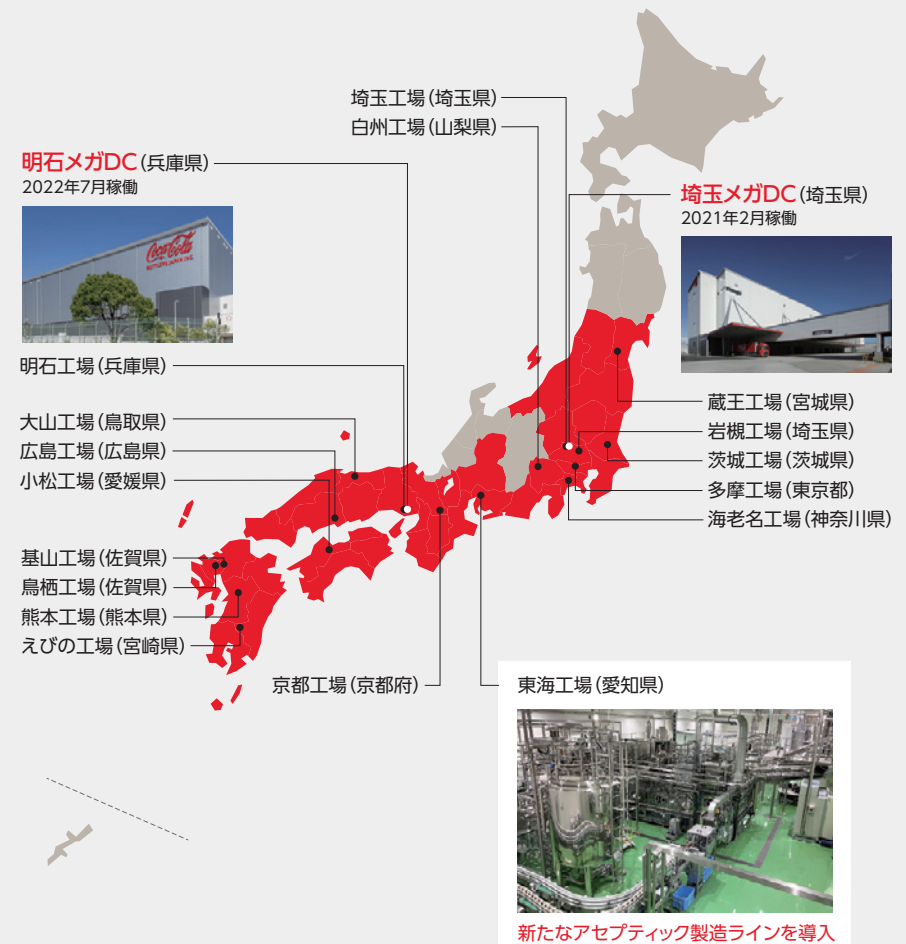
私たちは、お得意さまや物流パートナー社、他業界・他企業との配送連携や倉庫の共同利用を積極的に推進し、新たな価値創造につながるWin-Winな関係構築を継続していきます。

また、小型PETボトル製品の供給体制強化のため、東海工場（愛知県）にアセプティック（無菌充填）製造ラインを新設しました。この製造ラインでは、新たな洗浄・殺菌方法を導入し、型替時間を短縮するとともに、水とエネルギーの消費量を削減しています。

選ばれるサプライチェーンとして、私たちはサプライチェーン全体で安全な労働環境の整備に注力し、強固なガバナンスを維持しつつ、サステナビリティを意思決定と活動に取り入れています。

当社の製造・物流拠点

17工場 2メガDC



事業所一覧の詳細

<https://www.ccbji.co.jp/corporate/locations/plant.php>

サプライチェーンの最適化に向けた「地産地消」の推進

「地産地消」を推進するクロスファンクショナルの協働

当社は、部門横断的なS&OP (Sales and Operations Planning) プロセスの取り組みを推進し、サプライチェーン部門、財務部門、営業部門などが連携することで強固な基盤を構築しました。これにより、最需要期となる夏季においても、安定した製造・販売を実現しています。このS&OPを基盤に、サプライチェーン部門は製造効率の向上だけでなく、販売や全体最適を見据えた「地産地消」モデルを推進しています。具体的には、多品種・小ロット生産を消費地に近い工場で行うことで、長距離輸送を削減し、環境負荷の低減とコスト最適化を両立させています。

「地産地消」を加速させる製造能力拡大の取り組み

2024年9月、東海工場（愛知県）で小型PETボトル製品の製造能力を拡大する新たなアセプティック（無菌充填）製造ラインを導入しました。この新ラインは、1分間に約600本の小型PETボトル製品を製造可能で、PETボトル成形前にプリフォームを殺菌し、成形後に再度ボトルを滅菌する「2段殺菌方式」と製品液を充填後、洗浄と滅菌を同時に行う2つのシステムを採用しました。これらの導入により、当社は製造能力の拡大を図るとともに、製造時間の短縮および柔軟な製造体制の構築を実現しました。これにより、多品種かつ小ロットでの製造が可能となり、「地産地消」の推進にも寄与しています。

また、この新ラインでは、水使用量の従来比30%削減、エネルギー使用量の従来比15%削減となっており、水・エネルギー使用量の削減効果も見込んでいます。

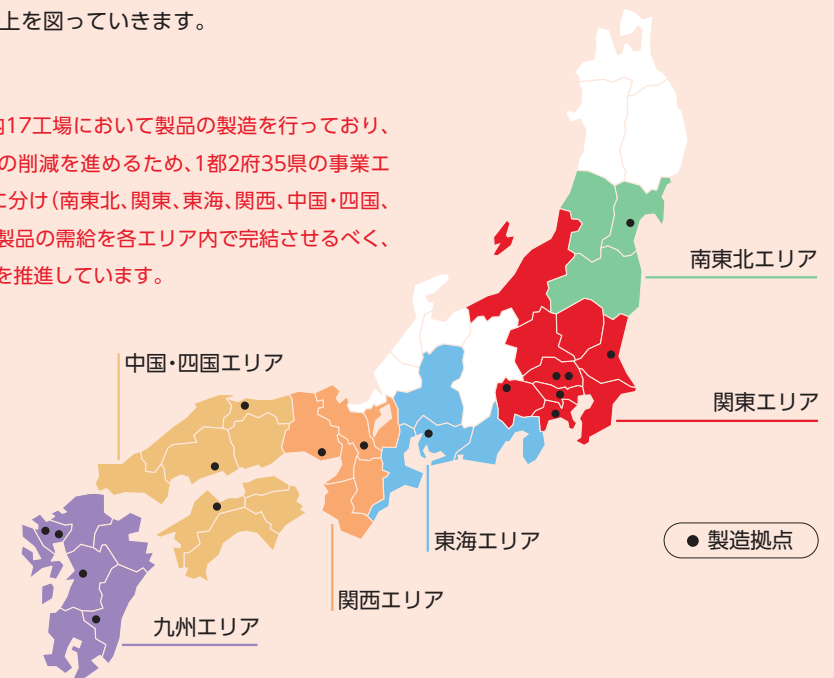


当社は、地域のみなさまへ安全・安心なコカ・コーラ社製品をお届けしています。お客さまの嗜好の変化に対応できる製造供給体制を確立し、柔軟な製造体制構築、物流ネットワークの改善により、「地産地消」を推進しています。

さらなる物流効率向上へ、物流体制の進化

当社は、2021年以降、関東・関西エリアにおいて、「メガDC」（自動物流センター）を稼働させ、「メガDC」を中心とした物流ネットワークの構築を図ってきました。その結果、複数の営業・物流拠点の統合や、製品在庫の集約と配置改善、製品1ケース当たりの輸送距離とタッチ数の削減といった効果を創出し、物流効率は従来と比べ格段に向上しました。そしてこのたび、関東・関西エリア以外においても同様の改善を図るべく、2025年以降、より高度な製品在庫の集約および最適配置を可能にする機能統合型物流センター「IDC (Integrated Distribution Center)」を展開していく旨を決定しました。この「IDC」を最適な地域に配置することにより、さらなる物流効率の向上を図っていきます。

当社は、国内17工場において製品の製造を行っており、長距離輸送の削減を進めるため、1都2府35県の事業エリアを6つに分け（南東北、関東、東海、関西、中国・四国、九州）、主要製品の需給を各エリア内で完結させるべく、「地産地消」を推進しています。



製品の質・安全性の担保

すべてのお客さまに、安全・安心でフレッシュでさわやかな製品、質の高いサービスを提供するため、原材料の調達から製造、物流、販売、サービスに至るまでのすべての過程において、厳格な品質管理システムおよびプロセスを導入し、安全性の担保、品質の維持・向上に取り組んでいます。

品質保証

私たちは、品質に関する基本的な考え方のもと、食品衛生法など国内の基準を遵守しています。ISOが定める国際規格や各種法令の要求事項を満たしつつ、さらに厳しい基準を自らに課す内容となっており、製品の質・安全性の担保へとつなげています*1。

また、コカ・コーラシステムは、世界共通の「KORE（コア）」と呼ばれる独自のマネジメントシステムによるオペレーション管理を行っています。「KORE（コア）」は原材料の調達から製造、物流、販売を経てお客さまに製品が届くまでの各過程において、「品質」「食品安全」「環境」「労働安全衛生」に関するそれぞれの基準を網羅した独自のマネジメントシステムです。



品質に関する基本的な考え方

- 1 各部門がそれぞれの役割と責任を認識して、お客さま起点の品質管理を実践します。
- 2 「品質」を最優先事項として日常業務を遂行します。
- 3 一人ひとりが常に「品質」を意識し考えて、ブランド価値を高めるために行動します。

原材料の管理

原材料のうち、コーヒー豆および緑茶葉は「持続可能な農業のための原則（PSA*2）」の基準を満たすものを使用しています。さらに、世界食品安全イニシアティブである（GFSI*3）が認証した原材料を調達しています。

また、有機フッ素化合物（PFAS）について、コカ・コーラシステムは使用する水のPFOS/PFOAの含有に関する検査を定期的に実施しています。当社製品を製造するすべての製造工場において、環境省の定めた暫定目標値を下回ることを確認しています。

品質意識醸成のために

私たちはお客さまに、安全・安心な製品をお届けするために、社員の品質に対する意識の向上を推進しています。

QA(Quality Assurance) Monthly Report

部門長あてに月次の品質保証のレポートを発信しており、各部門を通じて製品の品質に関する事象や、どのような改善が進められているのかを社員に周知しています。

60秒の品質講座

社員の品質意識向上を目的に、イントラネットを活用した製品の品質に関わる「ミニ講座」を定期的を実施しています。

品質サーベイ・品質インスペクション

品質保証部門が製造、物流、営業現場を訪問し、品質管理状況を確認しています。潜在するリスクを把握したうえで、改善に向けたコミュニケーションを行い、リスクの未然防止に努めています。

お客さま対応動画

日本コカ・コーラと連携し、製品の安全・安心のための取り組みや、製品に関する素朴な疑問などを、わかりやすい動画でご紹介しています。



お客さま対応動画

工場見学シリーズ：
現場での取り組み編



<https://www.ccbji.co.jp/csv/assurance/>

*1 「品質」はISO9001、「食品安全」はFSSC22000、「環境」はISO14001、「労働安全衛生」はISO45001に準拠しており、すべての工場で認証を取得しています。また、ISO14001はすべてのセールスセンター、オフィスなどでも認証を取得済みです

*2 PSA (Principles for Sustainable Agriculture)：最新科学と利害関係者の視点を反映したコカ・コーラシステムの持続可能な農業原則。農業由来の農作物および包装資材が対象

*3 GFSI (Global Food Safety Initiative 世界食品安全イニシアティブ)：世界的に展開する食品企業が集まり、食品安全向上と消費者の信頼強化のため、食品安全管理規格の承認を行う民間団体。世界の流通小売業界やその取引先が導入を推進している。ASIAGAPなど14種類がGFSIが承認した認証規格になっている（農水省）

ワールドクラスの調達組織として、 「利益成長」への貢献と「基盤強化」の両立を実現

コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社
執行役員 最高調達責任者 兼 調達本部長

西口 洋一

調達を取り巻く環境と調達戦略

原材料・資材やエネルギー価格の高騰、為替相場の変動は引き続き企業活動に大きな影響を与えており、物流費や人件費の高騰も続いています。さらに、環境や社会的責任などESGを意識した企業活動への要請も高まっています。

調達を取り巻く厳しい環境が継続するなか、2025年は、「調達コストの最適化」「サステナブル調達の進化」「データドリブン調達」を3つの調達戦略の柱として、中期経営計画「Vision 2028」の目標達成に向け、利益成長と基盤強化の両立を図ってまいります。

調達コストの最適化を次のステージへと進化

コモディティ価格や為替相場の変動に対し、適切なタイミングでのリスクヘッジを実施するとともに、共同調達^{※1}を推進し、国内のボトラーとの連携を図っています。また、ワールドクラスの調達組織としてCEPG^{※2}や海外ボトラーとベストプラクティスや情報を共有しあうなど、これまで以上に連携を強化しています。

さらに、「Sourcing」「Process Reform」「Spend Control」の視点から新たな価値を創出し、最適な調達戦略を策定しています。社内各ファンクションとプロジェクトベースでの連携をいっそう強化することで、推進力をさらに高めています。

サステナブル調達の進化とGHG削減

当社のマテリアリティである「容器&リサイクル(循環型社会)」の解決に向け、使用済みPETボトルや空缶などの空容器の新たな回収スキームを構築するなど、コストの安定化を可能とする調達モデルを展開しています。また、容器の軽量化を図ることで、省資源化にも貢献しています。

加えて、「気候変動の緩和・適応」への対応として、再生可能エネルギーの活用、低燃費車両の導入、GHG削減効果のある販売機器の導入など、調達活動を通じ、直接的・間接的にGHG削減に貢献しております。

今後も、さらなる削減に向けて、サプライヤーのみなさまと協働し、スコープ3のGHG削減を推進するとともに、サステナブル調達を強化してまいります。

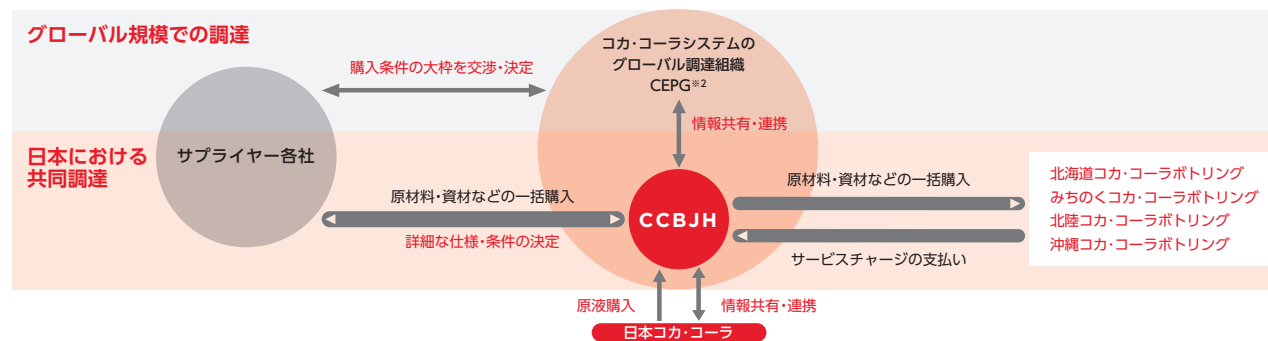
基盤強化とデータドリブン調達の推進による潜在的なニーズの発掘これまでに、間接材購買オペレーションツール導入、RPA^{※3}活用、新会社設立^{※4}にともなう調達プロセスの再構築などを実施してきました。さらにDXを推進し、調達プロセスの標準化と再構築を進めることで、業務品質の向上を図るとともに、調達システムの刷新など基盤強化を推進しています。

また、BIツールを活用したデータ分析・予測やリスク管理を通じ、潜在的な調達ニーズの特定を行い、最適な調達戦略の策定・推進に取り組んでまいります。

サプライヤーのみなさまとの連携が不可欠

「Vision 2028」の目標達成には、よきパートナーとしてのサプライヤーのみなさまとの連携は不可欠であり、公正で対等な取引を通じて、強固な信頼関係を築くことが重要です。そのため、当社の価値観を反映した「サプライヤー基本原則」や「調達基本ポリシー」に基づき、人権、環境保全、労働環境などを遵守いただいています。また、お互いの利益最大化を図りながら、持続可能な成長を促進してまいります。

スケールメリットおよびコカ・コーラシステムの強みを活かした調達戦略



※1 共通の仕様である糖類などの原材料、PETボトルなどの資材および自動販売機など、国内のボトラー分の調達をサプライヤーとの交渉も含めてCCBJHにて集中調達を実施する取り組み

※2 Cross Enterprise Procurement Group：世界規模の調達スケールを活用しコストや品質の最適化を目指すコカ・コーラシステムのグローバル調達組織

※3 Robotic Process Automationの略。ソフトウェア型のロボットが人間の代わりに業務を行う技術

※4 ネオアーク(2024年設立)、onEQuest、ジェンパクト・スマートコマンドセンター(2025年稼働開始)

業務プロセス改善により変革効果を創出しつつ、全社横断でDXを推進

当社は、バックオフィス、IT領域においてさまざまな変革を推進しています。アクセンチュアとの合併会社ネオアーク株式会社（以下、ネオアーク）における変革の取り組みに加え、業務プロセスの標準化や自動化、中長期的なデジタル基盤強化に向けた取り組みを推し進めています。

データドリブン経営を推進するネオアークの変革

ネオアークは、ITのオペレーションを含めたシェアードサービス専門の会社として、2024年1月に設立されました。当社グループの変革をネオアークからドライブしていくというコンセプトのもと、さまざまな変革に取り組んでいます。これまでの業務をゼロベースで見直し、デジタル技術を導入して業務プロセスの標準化、自動化を図ることで、わずか1年でバックオフィス業務において25%以上の生産性の向上を実現しました。その成果として、海外に委託していたオペレーション業務を、既存人員を増員することなく内製化するめどがつかしました。いくつもの成功体験を通じて、社員や組織レベルで、やればできるといった「Can-Do」の意識が高まり、自発的な提案や積極的に変革に関与する文化が生まれています。デジタル技術や業務改革のノウハウを活用したハード面の変革と、意識改革やスキル向上などのソフト面の変革の両輪をもって、バックオフィスのオペレーションを次のステージへと引き上げています。

パートナーシップを通じたグローバルな最適解の実行

当社のオペレーション変革においては、社内のケイパビリティだけでは最適解を導き出すことが難しく、外部がもつ最先端技術を最大限に活用することにより、効果的に大きな成果を生み出せると考えています。

私たちは、合併会社を組むアクセンチュアのみならず、さまざまなパートナー企業と連携し、日本国内だけでなく海外を含めたベストプラクティスを研究しています。そして、それらの知見をもとにCCBJHグループにとって最適な解決策を常に検討し、実行に移しています。

ビジネスを支えるテクノロジーとデータ基盤の強化

当社は、日本の日用消費財市場において、製造から自動販売機のオペレーションや小売店の売場づくりに至るまでの実行能力をもつ非常にユニークなビジネスモデルを展開しています。

このビジネスを支えるために、全社を通じてオペレーション改善を進めており、一定の成果をあげています。しかし、引き続き抜本的な変革を推進していくためにはさらなる基盤の強化が必要です。当社のビジネスにおける実行能力を最大化するために、テクノロジーやデータ基盤がそれを強くサポートしています。具体例として、質の高いマスターデータ管理やデータの分析能力、それを支えるインフラやデジタル人材の育成などを強化することにより、現在のビジネスの実行能力をワールドクラスのプラクティスへと向上させていきます。

業務プロセスの標準化・自動化	- テクノロジー活用により、業務プロセスの標準化や自動化、業務の抜本的な見直しを推進 - 業務効率化を通じた社内キャパシティ拡大により、外部委託業務を適切に内製化し、オペレーションコストを削減
パートナーとの連携強化	- アクセンチュアとの合併会社「ネオアーク」における取り組みは順調 - 当社の知見・経験とアクセンチュアの専門性を最大活用する協業体制構築により、さらなる効率化を図る
中長期的なデジタル基盤強化	- 全社横断で各種ITシステムやデータの統合などに取り組み、持続的な成長につながる新たなテクノロジー基盤を構築 - デジタル人材の育成強化

