

INTEGRATED REPORT 2026

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
統合報告書 2026

Coca-Cola
BOTTLETS JAPAN HOLDINGS INC.



Coca-Cola
BOTTLETS JAPAN HOLDINGS INC.

統合報告書 2026

- 01 MISSION AND PATH FORWARD**
ミッションの実現と輝く未来に向けて
- 02 VALUE CREATION**
強みを起点に、持続的な成長へ
- 03 GROWTH STRATEGIES**
「Vision 2030」達成に向けた戦略
- 04 CORPORATE GOVERNANCE**
持続可能な価値創造を実現する経営基盤
- 05 DATA SECTION**
データセクション

01

MISSION AND PATH FORWARD

ミッションの実現と輝く未来に向けて

- 1 企業理念
- 2 コーポレートメッセージ
- 3 CONTENTS／編集方針
- 4 統合報告書2026のポイント
- 5 数字で見るコカ・コーラ ボトラーズジャパン
- 6 コカ・コーラ ボトラーズジャパンのあゆみ
- 7 世界のコカ・コーラシステムの一員として
- 8 社長メッセージ
- 11 中期経営計画「Vision 2030」
- 13 副社長 CFOメッセージ
- 16 副社長メッセージ

企業理念



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



統合報告書 2026

01 MISSION AND PATH FORWARD

ミッションの実現と輝く未来に向けて

▶ 企業理念

コーポレートメッセージ

CONTENTS／編集方針

統合報告書2026のポイント

数字で見る
コカ・コーラ ボトラーズジャパン

コカ・コーラ ボトラーズジャパン
のあゆみ

世界のコカ・コーラシステムの
一員として

社長メッセージ

中期経営計画「Vision 2030」

副社長 CFOメッセージ

副社長メッセージ

02 VALUE CREATION

強みを起点に、持続的な成長へ

03 GROWTH STRATEGIES

「Vision 2030」達成に向けた戦略

04 CORPORATE GOVERNANCE

持続可能な価値創造を実現する経営基盤

05 DATA SECTION

データセクション

コーポレートメッセージ

私たちは企業理念をふまえ、大切にしている価値観や未来への想いを込めたコーポレートメッセージ「ハッピーなひとときを、ボトルから。」を掲げています。これからもこのメッセージとともに、ステークホルダーのみなさまと密にコミュニケーションを図りながら、価値を創造し続けていきます。



ハッピーなひとときを、 ボトルから。

We bottle happy moments.

安全・安心な1本をつくり続けたい。
あらゆるシーンで新しいおいしさやハッピーなひとときを届け、
価値を創造し、限りある資源を大切に、次のつくるにつなげたい。

多様な人材が力を合わせ、さまざまな変革を起こすことで、
あふれるほどのハッピーを生み出し、
豊かな生活に貢献できると信じています。

人と地域社会と自然環境に寄り添う仕事をしている誇りと使命を胸に、
今日も私たちは走り続けます。



統合報告書 2026

01 MISSION AND PATH FORWARD

ミッションの実現と輝く未来に向けて

企業理念

▶ コーポレートメッセージ

CONTENTS／編集方針

統合報告書2026のポイント

数字で見る
コカ・コーラ ボトラーズジャパン

コカ・コーラ ボトラーズジャパン
のあゆみ

世界のコカ・コーラシステムの
一員として

社長メッセージ

中期経営計画「Vision 2030」

副社長 CFOメッセージ

副社長メッセージ

02 VALUE CREATION

強みを起点に、持続的な成長へ

03 GROWTH STRATEGIES

「Vision 2030」達成に向けた戦略

04 CORPORATE GOVERNANCE

持続可能な価値創造を実現する経営基盤

05 DATA SECTION

データセクション



CONTENTS



01 MISSION AND PATH FORWARD

ミッションの実現と輝く未来に向けて

- 1 企業理念
- 2 コーポレートメッセージ
- 3 CONTENTS／編集方針
- 4 統合報告書2026のポイント
- 5 数字で見るコカ・コーラ ボトラーズジャパン
- 6 コカ・コーラ ボトラーズジャパンのあゆみ
- 7 世界のコカ・コーラシステムの一員として
- 8 社長メッセージ
- 11 中期経営計画「Vision 2030」
- 13 副社長 CFOメッセージ
- 16 副社長メッセージ



02 VALUE CREATION

強みを起点に、持続的な成長へ

- 19 価値創造プロセス
- 23 サステナビリティ戦略
- 24 マテリアリティの特定プロセスと定義
- 25 非財務目標「CSV Goals」



03 GROWTH STRATEGIES

「Vision 2030」達成に向けた戦略

- 27 営業戦略
- 33 特集「コカ・コーラ」ブランドの販売戦略と営業施策
- 36 サプライチェーン戦略
- 39 調達戦略
- 40 人権尊重
- 41 バックオフィス・IT分野の取り組み
- 42 人事戦略
- 46 自然環境
- 50 特集 森と水から、未来を育てる—工場水源域とともに歩んだ20年—
- 54 地域社会



04 CORPORATE GOVERNANCE

持続可能な価値創造を実現する経営基盤

- 58 コーポレート・ガバナンス
- 66 取締役対談
- 70 リスクマネジメント

05 DATA SECTION

データセクション

- 74 財務データサマリー
- 75 非財務データサマリー
- 76 会社概要および株式情報
- 77 グループ会社一覧／外部評価、イニシアティブへの賛同・参画

編集方針

本書は、コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス(株)の価値創造に向けた取り組みを、広くステークホルダーのみならず皆さまへお伝えすることを目的に制作しています。また、制作にあたり、IFRS財団「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省「価値協創ガイダンス」を参考にし、サステナビリティ情報については、GRI(Global Reporting Initiative)「サステナビリティ・レポートング・スタンダード」、TCFD最終報告書、TNFD最終提言v1.0を参考にしています

対象期間

2025年1月1日～2025年12月31日
(一部2026年の報告事項を含む。組織体制は、2026年4月1日時点に基づく)

対象範囲

コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス(株)および連結子会社11社*を対象としています(グループ会社の詳細はP.77参照)

発行年月 2026年5月

社名の表記

■CCBJHグループ(私たち):
コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス(株)
および連結子会社11社(CCBJIグループ)*

■CCBJI: コカ・コーラ ボトラーズジャパン(株)

*コカ・コーラ ボトラーズジャパン(株)、コカ・コーラ カスタマー マーケティング(株)、コカ・コーラ ボトラーズジャパンベンディング(株)、FVジャパン(株)、(株)カディアック、コカ・コーラ ボトラーズジャパンビジネスサービス(株)、コカ・コーラ ボトラーズジャパンベネフィット(株)、(株)伴内酒店、ネオアーク(株)、CCBJI INSURANCE (SINGAPORE) PTE. LTD.、CCBJI SERVICES INDIA PRIVATE LIMITED

見直しに関する注意事項

本書に記載の計画、予測、事業戦略などには、資料作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した将来の見通しが含まれています。これらの予想は、さまざまなリスクや不確定要因により、将来の実際の業績と大きく異なる可能性があります

統合報告書 2026

01 MISSION AND PATH FORWARD

ミッションの実現と輝く未来に向けて

企業理念

コーポレートメッセージ

▶ CONTENTS／編集方針

統合報告書2026のポイント

数字で見る
コカ・コーラ ボトラーズジャパン

コカ・コーラ ボトラーズジャパン
のあゆみ

世界のコカ・コーラシステムの
一員として

社長メッセージ

中期経営計画「Vision 2030」

副社長 CFOメッセージ

副社長メッセージ

02 VALUE CREATION

強みを起点に、持続的な成長へ

03 GROWTH STRATEGIES

「Vision 2030」達成に向けた戦略

04 CORPORATE GOVERNANCE

持続可能な価値創造を実現する経営基盤

05 DATA SECTION

データセクション

ステークホルダーのみなさまからのよくあるご質問

Q 中期経営計画
「Vision 2030」
について知りたい

→ [中期経営計画「Vision 2030」 P.11-12](#)

Q 製品やカテゴリー戦略
を含めた営業活動
について知りたい

→ [営業戦略 P.27-35](#)
→ [カテゴリー戦略 P.32](#)
→ [特集「コカ・コーラ」ブランドの
販売戦略と営業施策 P.33-34](#)

Q 非財務目標
「CSV Goals」
について知りたい

→ [サステナビリティ戦略 P.23](#)
→ [CSV Goals P.25](#)

Q 人的資本や自然環境への
取り組みについて知りたい

→ [人事戦略 P.42-45](#)
→ [自然環境 P.46-53](#)
→ [特集「森と水から、未来を育てる」 P.50](#)

Q 社外取締役の独立性
について知りたい

→ [取締役会の体制：
社外取締役の選任／独立性判断基準 P.62](#)

Q 大株主との関係性・取引
に関するガバナンス体制
について知りたい

→ [倫理・コンプライアンス P.69](#)
→ [会社概要および株式情報 P.76](#)

本統合報告書でお伝えしたいこと

コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス(株)は持続的な価値創造に向けた取り組みを、お客さま、お得意さま、株主さま、地域社会をはじめとするあらゆるステークホルダーのみなさまへお伝えするために、統合報告書を作成しています。中期経営計画「Vision 2030」を念頭に置き、「意欲的な中長期目標の達成に向け大きく前進する年」と位置づけた中期経営計画の初年度の2026年に発行する本統合報告書では、当社の目指す姿や、当社ならではの資本やビジネスモデルがどのように経済価値と社会価値を生み出しているかを、財務・非財務の両面からお伝えしています。本統合報告書を起点に、ステークホルダーのみなさまと双方向のコミュニケーションを活発化させることで、企業価値のさらなる向上につなげていきたいと考えています。

情報開示体系

本統合報告書はコカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス(株)の価値創造に向けた取り組みを、ステークホルダーのみなさまにご理解いただくため、投資判断および当社の経営にあたって重要度が高い内容を選定の上、記載しています。より網羅的な財務・非財務データ、各取り組みの詳細などについては当社の決算説明会資料、有価証券報告書、サステナビリティサイト、コーポレートガバナンス報告書などにてご確認ください。

CCBJHグループの情報開示

財務情報	非財務情報
<p>>IR・投資家情報サイト</p>  <ul style="list-style-type: none"> 決算説明会資料 決算短信 有価証券報告書 株主のみなさまへ 	<p>>サステナビリティサイト</p>  <p>>統合報告書</p>  <ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンス報告書 TCFD提言に基づく開示 TNFD提言に基づく開示 GRI内容索引 ESG関連データ GHG排出実績 外部評価

統合報告書 2026

01 MISSION AND PATH FORWARD

ミッションの実現と輝く未来に向けて

企業理念

コーポレートメッセージ

CONTENTS／編集方針

▶ 統合報告書2026のポイント

数字で見る
コカ・コーラ ボトラーズジャパン

コカ・コーラ ボトラーズジャパン
のあゆみ

世界のコカ・コーラシステムの
一員として

社長メッセージ

中期経営計画「Vision 2030」

副社長 CFOメッセージ

副社長メッセージ

02 VALUE CREATION

強みを起点に、持続的な成長へ

03 GROWTH STRATEGIES

「Vision 2030」達成に向けた戦略

04 CORPORATE GOVERNANCE

持続可能な価値創造を実現する経営基盤

05 DATA SECTION

データセクション

数字で見るコカ・コーラ ボトラーズジャパン

(対象期間の記載がないものは2025年年間または2025年12月末時点の実績)



統合報告書 2026

01 MISSION AND PATH FORWARD

ミッションの実現と輝く未来に向けて

企業理念

コーポレートメッセージ

CONTENTS/編集方針

統合報告書2026のポイント

▶ 数字で見る
コカ・コーラ ボトラーズジャパン

コカ・コーラ ボトラーズジャパン
のあゆみ

世界のコカ・コーラシステムの
一員として

社長メッセージ

中期経営計画「Vision 2030」

副社長 CFOメッセージ

副社長メッセージ

02 VALUE CREATION
強みを起点に、持続的な成長へ

03 GROWTH STRATEGIES
「Vision 2030」達成に向けた戦略

04 CORPORATE GOVERNANCE
持続可能な価値創造を実現する経営基盤

05 DATA SECTION
データセクション



年間販売数量 約 5 億ケース	ブランド数 約 30 ブランド	製品数 400 種類以上	営業拠点数 ^{※1} 約 290 カ所	取扱店舗数 ^{※2} 約 34 万軒	自動販売機台数 約 65 万台
---------------------------	---------------------------	------------------------	--	---------------------------------------	---------------------------

財務

売上収益 8,938 億円	事業利益 ^{※3} 245 億円	ROIC ^{※4} 3.2%
-------------------------	-------------------------------------	-----------------------------------

FCF ^{※5} (フリー・キャッシュ・フロー) 354 億円	EBITDA ^{※6} 642 億円	1株当たり 年間配当金 60 円
---	---------------------------------------	-------------------------------

非財務

社員数 ^{※7} 約 12,700 人	社外取締役比率 ^{※8} 73%	女性管理職比率 ^{※9} 10.4%
--	-------------------------------------	---------------------------------------

男性の育児休業等取得率 ^{※10} 100.6%	水使用量の削減率 (全17工場が対象、2015年比) 24%	水源涵養率 ^{※11} 391%
---	---	-------------------------------------

※1 ディストリビューションセンター含む ※2 スーパーマーケット、ドラッグストア・量販店、コンビニエンスストア、飲食店が対象 ※3 事業利益は、事業の経常的な業績をはかるための指標であり、売上収益から売上原価ならびに販売費及び一般管理費を控除するとともに、その他の収益およびその他の費用のうち経常的に発生する損益を加減算したものです ※4 ROIC：投資資本利益率 ※5 フリー・キャッシュ・フロー：営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローの合計額 ※6 EBITDA=事業利益+減価償却費 ※7 臨時雇用含まず ※8 2026年4月1日時点 ※9 女性管理職比率は「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出しています。臨時雇用含まず ※10 法律に基づき、規則に定められた方法により算出しています。[男性労働者の育児休業等取得率=年度内に育児休業等を取得した男性労働者数÷年度内に配偶者が出産した男性労働者数]の計算式により計算しており、例えば2024年度に配偶者が出産した男性労働者が、初めて2025年度に育児休業等を取得した場合も分子に含むため、取得率が100%を超えることがあります ※11 最終製品に使用した水の量に対する自然および地域社会への水の還元量の割合



コカ・コーラ ボトラーズジャパンのあゆみ

コカ・コーラシステムは、原液の供給と製品開発などを行うコカ・コーラ カンパニーと、各地域において製品の製造・販売などを担うボトリングパートナー（ボトラー）で構成されています。日本においては、1956年に第1号のボトラーが誕生し、その後、全国に17のボトラーが設立されました。1990年代以降、ボトラー間で再編が進み、2017年4月にコカ・コーラ イーストジャパン株式会社とコカ・コーラ ウェスト株式会社が経営統合し、コカ・コーラ ボトラーズジャパン株式会社*1が誕生しました。現在、当社を含めた5ボトラーで日本国内において「コカ・コーラ」をはじめとするさまざまな飲料を通じてお客さまへ価値を提供しています。

事業活動

地域社会との取り組み

ボトラー変遷

1950~

- 1957年** 日本での第1号の民間お得意さまへ「コカ・コーラ」を納品
- 1966年** コカ・コーラの奨学支援事業の開始
※現在は「公益財団法人コカ・コーラ教育・環境財団」

1970~

- 1970年** 日本における缶飲料用コカ・コーラ自動販売機の導入

2000~

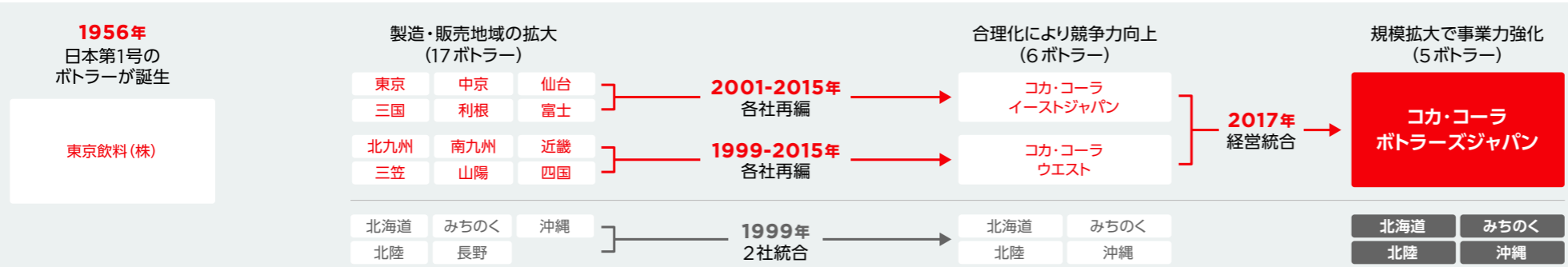
- 1982年** コカ・コーラシステム初のPETボトル製品「コカ・コーラ」1.5L PETボトルを発売
- 2003年** 災害支援型自動販売機の登場
- 2006年** 工場周辺流域で地域社会と連携した水資源保全活動を開始

2010~

- 2007年** 緑茶飲料ブランド「綾鷹」の販売を開始
- 2016年** コカ・コーラ公式アプリ「Coke ON®」*2のサービス開始
- 2016年** フードバンク活動支援を通じた定期的な製品寄贈を開始

2020~

- 2019年** コカ・コーラシステム初のアルコール飲料「檸檬堂」を当社全エリアで販売開始
- 2021年、2022年** 埼玉メガDC*3、明石メガDC（ともに自動物流センター）の稼働を開始
- 2025年** 大阪・関西万博「シグネチャーパビリオン」のゴールドパートナーとして協賛



統合報告書 2026

01 MISSION AND PATH FORWARD

ミッションの実現と輝く未来に向けて

- 企業理念
- コーポレートメッセージ
- CONTENTS／編集方針
- 統合報告書2026のポイント
- 数字で見るコカ・コーラ ボトラーズジャパン
- ▶ コカ・コーラ ボトラーズジャパンのあゆみ
- 世界のコカ・コーラシステムの一員として
- 社長メッセージ
- 中期経営計画「Vision 2030」
- 副社長 CFOメッセージ
- 副社長メッセージ

02 VALUE CREATION

強みを起点に、持続的な成長へ

03 GROWTH STRATEGIES

「Vision 2030」達成に向けた戦略

04 CORPORATE GOVERNANCE

持続可能な価値創造を実現する経営基盤

05 DATA SECTION

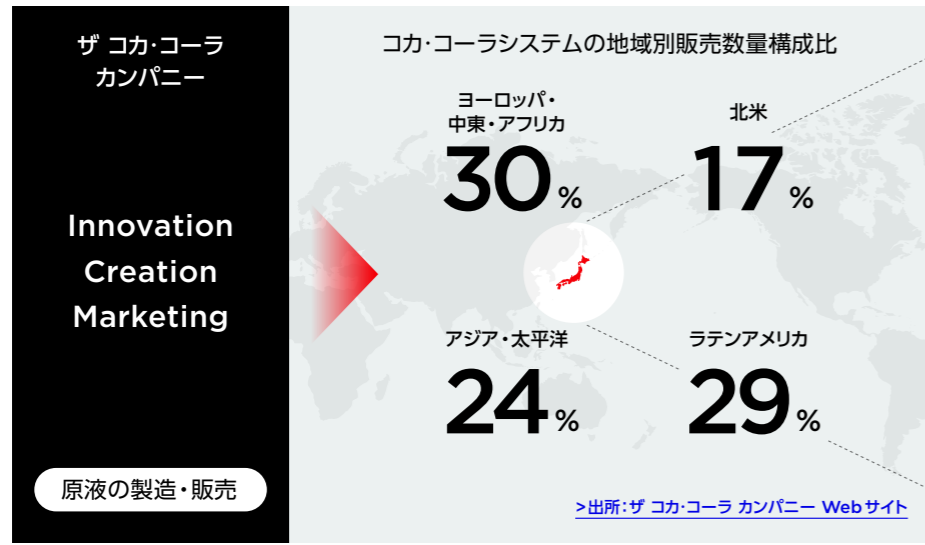
データセクション

*1 2018年1月1日付でコカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス(株)に商号変更 *2 The Coca-Cola Companyの登録商標 *3 物流ネットワークの最適化を目的とした大規模な自動物流センター。DCはディストリビューションセンター(Distribution Center)の略。

世界のコカ・コーラシステムの一員として

コカ・コーラシステムは、ザ コカ・コーラ カンパニーと全世界約200のボトリングパートナーで構成されており、200以上の国と地域で「コカ・コーラ」をはじめとする、さまざまな飲料を販売しています。多くの知見や経験が蓄積された世界規模のこのネットワークは、当社の持続的成長および競争力の源泉の重要なひとつであり、特に製品開発におけるイノベーション、グローバル基準のオペレーション、人材の交流といった点での密な連携がコカ・コーラシステム全体のシナジー創出につながっています。

世界のコカ・コーラシステム



1886年、アメリカ合衆国ジョージア州アトランタで生まれた「コカ・コーラ」は、ザ コカ・コーラ カンパニーを中核に、「コカ・コーラ」をボトルに詰めて販売する権利を多くの会社に付与するフランチャイズ方式でアメリカ全土に広がりました。その後、各国でボトリングを担う会社の工場が設立され、「コカ・コーラ」は世界中で販売されるようになりました。ザ コカ・コーラ カンパニーは、エリアごとに認定されたボトリングパートナーに製品のもととなる原液を販売し、ボトリングパートナーは、その原液と蒸留水や炭酸水、甘味料を組み合わせることで飲料を製造し、容器に入れることで製品として販売しています。

コカ・コーラ社製品の販売エリア	コカ・コーラビジネスを支える社員	コカ・コーラシステムのネットワーク
全世界 200以上の国と地域	全世界 70万人以上	全世界 約200のボトリングパートナー

>出所:ザ コカ・コーラ カンパニー Webサイト

日本のコカ・コーラシステム



日本のコカ・コーラシステムは、原液の供給や製品の企画開発、マーケティング活動を行う日本コカ・コーラ株式会社と、製品の製造・販売などを担う5つのボトラーなどで構成されています。日本コカ・コーラとボトラー各社の強いパートナーシップのもと、事業活動における取り組みを推進し、徹底した消費者志向、市場への迅速な対応、顧客サービスの強化、製品製造の効率化、厳格な品質管理などコカ・コーラシステムの全体最適を図り、コカ・コーラビジネスのさらなる成長を目指し協働しています。

日本コカ・コーラは、守山工場(滋賀県)を拠点に全国のボトラー各社に原液を供給するほか、日本市場のトレンドの把握および消費者の分析を通じて製品開発やマーケティング戦略の策定を行い、その実行をリードしています。また、グローバルな品質基準の遵守、製造プロセスの技術開発や新製品導入時の製造技術支援、需給プランニング、製品の学術的アドバイスを担っています。

ボトラー各社は、高品質で安全・安心な製品を効率的に製造し、物流、販売活動、店頭マーケティング活動などを行っています。

統合報告書 2026

01 MISSION AND PATH FORWARD

ミッションの実現と輝く未来に向けて

- 企業理念
- コーポレートメッセージ
- CONTENTS/編集方針
- 統合報告書2026のポイント
- 数字で見る
コカ・コーラ ボトラーズジャパン
- コカ・コーラ ボトラーズジャパンのあゆみ
- ▶世界のコカ・コーラシステムの一員として
- 社長メッセージ
- 中期経営計画「Vision 2030」
- 副社長 CFOメッセージ
- 副社長メッセージ

02 VALUE CREATION

強みを起点に、持続的な成長へ

03 GROWTH STRATEGIES

「Vision 2030」達成に向けた戦略

04 CORPORATE GOVERNANCE

持続可能な価値創造を実現する経営基盤

05 DATA SECTION

データセクション

President's Message

変革を加速させ、
意欲的な中長期目標の実現へ
大きく前進

代表取締役社長
カリン・ドラガン

私たちの描く未来： すべての人にハッピーなひとときを

私たちは、「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」というミッションを掲げています。この言葉には、社員一人ひとりが製品・サービスを通じて、お客さま、お得意さま、株主さま、地域社会をはじめとするあらゆるステークホルダーのみなさまの日々の生活に寄り添いながら、幸せな瞬間を生み出すと同時に、企業価値を高め、新たな変革によって未来を塗り替えていくという強い想いが込められています。このミッションの実現に向けた「あるべき姿」がビジョンです。私たちが持続的な成長により市場で勝ち、お客さまから選ばれるパートナーであり続けることなど

統合報告書 2026

01 MISSION AND PATH FORWARD ミッションの実現と輝く未来に向けて

企業理念

コーポレートメッセージ

CONTENTS／編集方針

統合報告書2026のポイント

数字で見る
コカ・コーラ ボトラーズジャパン

コカ・コーラ ボトラーズジャパン
のあゆみ

世界のコカ・コーラシステムの
一員として

▶ 社長メッセージ

中期経営計画「Vision 2030」

副社長 CFOメッセージ

副社長メッセージ

02 VALUE CREATION 強みを起点に、持続的な成長へ

03 GROWTH STRATEGIES 「Vision 2030」達成に向けた戦略

04 CORPORATE GOVERNANCE 持続可能な価値創造を実現する経営基盤

05 DATA SECTION データセクション

社長メッセージ

が含まれます。そして、その実現を支える行動指針が Learning (学ぶ)、Agility (機敏)、Result-orientation (結果)、Integrity (誠実と信頼) の4つのバリューです。

私たちはこの「ミッション、ビジョン、バリュー (MVV)」をとっても大切にしています。それらは私たちの日々の意思決定と行動を導く指針であり、未来への羅針盤です。MVVのさらなる社内浸透と推進を目的に、当社ではMVVを体現する取り組みをした社員を表彰する「CEO MVVアワード」を実施しています。毎年100件を超える応募が寄せられ、全社員による投票と経営陣の最終審査によって大賞を含む受賞者が決まります。社内調査によると、「MVVに基づいた行動を実践している」社員は2025年時点で約80%に達しており、組織への浸透が着実に進んでいます。こうした文化の深化は、社員の主体的な挑戦を促すとともに、私たちが描く未来に向けた変革を推進する原動力であり、持続的な企業価値創造の基盤となっています。

これまでの成果と好調な実績を礎に、 中期経営計画「Vision 2030」 達成に向け前進

2025年は、厳しいコスト環境のなかにおいても収益力の改善を着実に進め、株主価値の向上につながる大きな成果を創出した一年となりました。事業利益は前年比で2倍を超える245億円を達成し、力強い増益トレンドを継続できました。過去3年間では累計390億円の増益を実現しており、収益性重視の営業活動と変革の効果が着実に表れています。また、2025年8月には新中期経営計画「Vision 2030」を発表し、収益性および資本効率のさらなる向上を目指した意欲的な目標を掲げることで、企業価値と株主価値を持続的に向上させていくための道筋を明確にしました。

私たちは2026年を、これまでの成果を基盤に「意欲的な中長期目標の達成に向け大きく前進する年」と位置づけています。通期の事業利益は350億円を目指しており、4年連続で100億円以上の増益となる計画です。さらに、2027年には450億円から500億円の事業利益の達成を目指します。これらの目標は意欲的な水準ではありますが、これまでの実績と主要施策の進捗をふまれば達成可能であると確信しています。これにより、「Vision 2030」に掲げる事業利益800億円超の達成に向けたコミットメントを一層強化していきます。

140周年を迎える「コカ・コーラ」 とともに描く持続的成長

成長の原動力のひとつが、「コカ・コーラ」ブランド製品の好調な販売です。2025年の当社の販売数量は、マイナス成長であった市場を上回り、着実な成果を上げることができました。特に、「コカ・コーラ」および「コカ・コーラ ゼロ」を含む炭酸カテゴリーが成長を牽引しており、炭酸カテゴリーの販売数量は前年比5%増を達成しました。これは当社設立以来、同カテゴリーにおける過去最高の伸び率となりました。価格改定を実施しているなかでの高い成長率であり、ブランドの強さを改めて示す結果となりました。

2026年に140周年を迎える「コカ・コーラ」は、まさにすべての人にハッピーなひとときを届ける象徴的な存在です。私が初めて「コカ・コーラ」を味わったのはまだ子どもの頃でした。故郷ルーマニアの都市ティミショアラでは当時入手できず、両親が月に一度、隣国ハンガリーへ買い物に行く際に、1リットルのガラス瓶入りの「コカ・コーラ」を買ってきてくれたのを覚えています。その重さが今でも印象に残っています。「コカ・コーラ」は長い間、日曜日の昼食時に味わうことができる特別なご褒美でした。私にとって「コカ・コーラ」は、少年時代の温かな思い出

であると同時に、長年情熱を注いできた仕事そのものでもありません。このブランドのために働くことを誇りに思っており、引き続き「コカ・コーラ」の販売強化に取り組むことで、持続的成長を目指していきます。

データドリブン経営による変革の加速： これまでのやり方は選択肢がない

当社を取り巻く事業環境は、原材料・資材価格の高騰や為替変動の不確実性の高まりなどにより、依然として厳しく、私たちは収益力の強化という重要な課題に直面しています。こうした課題を乗り越え、持続的な成長を実現するためには、従来の延長線上にある取り組みでは不十分であり、抜本的な変革が必要だと考えています。

持続可能な収益基盤を構築するため、当社は全社的なデジタル化を推進し、強固な経営基盤の構築に向けた投資を加速させています。例えば、ベンディング事業においては、データとテクノロジーを活用した変革を通じて収益性と資本効率の向上を図っています。当社が展開する約65万台の自動販売機は、24時間365日誰でも利用できる高い利便性を備え、消費者との接点を生み出す貴重な資産です。これに当社独自のオペレーションノウハウと膨大な消費者データおよび販売データを掛け合わせることで、データドリブンの変革を推進しています。品揃えについては、自動販売機の品揃えを作成するアソートメントシステムAIエンジンを更新し、利益基準での最適化を図ることで、自動販売機への訪問頻度や製品の補充率改善に取り組んでいます。2026年夏には新たに「モンスターエナジー」ブランドの取り扱いを開始し、ベンディング事業の成長をさらに加速さ



「CEO MVVアワード」表彰式の様子



統合報告書 2026

01 MISSION AND PATH FORWARD ミッションの実現と輝く未来に向けて

企業理念

コーポレートメッセージ

CONTENTS / 編集方針

統合報告書2026のポイント

数字で見る
コカ・コーラ ボトラーズジャパン

コカ・コーラ ボトラーズジャパン
のあゆみ

世界のコカ・コーラシステムの
一員として

▶ 社長メッセージ

中期経営計画「Vision 2030」

副社長 CFOメッセージ

副社長メッセージ

02 VALUE CREATION 強みを起点に、持続的な成長へ

03 GROWTH STRATEGIES 「Vision 2030」達成に向けた戦略

04 CORPORATE GOVERNANCE 持続可能な価値創造を実現する経営基盤

05 DATA SECTION データセクション

社長メッセージ

せます。また、コカ・コーラ公式アプリ「Coke ON®」を通じた効果的なデジタルマーケティング施策も着実に進めています。

サプライチェーン分野では、引き続き、製造と物流の両面で「地産地消モデル」をさらに推進していくことで、生産性の向上を図ります。S&OP (Sales and Operations Planning) プロセスの基盤として、供給計画の新たなプラットフォームを運用し、AIを活用した高度なデータ分析により、プロセスのさらなる改善を進めています。

バックオフィス・IT分野では、業務プロセスの標準化と効率化をさらに進めるとともに、データドリブン経営に向けてITシステムとデータの統合を加速させます。加えて、新たな基幹システム(ERP: Enterprise Resource Planning)の導入を見据えた準備を進め、将来の成長に向けた投資と事業基盤の強化を図ります。

私が社員に伝えている「これまでのやり方は選択肢にない」というメッセージのもと、変革のスピードをさらに加速させることで当社の競争力を一層高め、企業価値の最大化につなげていきます。

ESGと人的資本を基盤とした持続的な企業価値創造

当社は社会との共創価値(CSV: Creating Shared Value)の実現を経営の根幹に位置づけ、ESG(環境・社会・ガバナンス)の取り組みと人的資本の強化を推進しています。2026年3月には非財務目標である「CSV Goals」を更新し、社会課題の解決と事業成長を両立するための指針を再定義しました。これまでの取り組みの進捗をふまえ、当社のリアリティとの整合性を改めて検証するとともに、重要課題に焦点を当てたより実効性の高い目標体系へと進化させました。

環境分野では、水資源保全や包括的な容器リサイクルを推進

し、お得意さまや行政との協働を通じて、循環型社会の実現による環境負荷の低減とビジネス機会の創出を図っています。社会分野では、事業活動を通じた地域への価値提供を一層強化し、社会との長期的な信頼関係の構築を目指しています。ガバナンス面では、意思決定の質と透明性を高める取り組みを継続しています。取締役会では、国籍や性別、専門性において多様性に富んだ環境のもとで建設的かつ活発な議論を行っています。特に、監査等委員会および指名報酬委員会はいずれも女性が過半数を占めています。こうした体制により、リスク管理や経営の重要事項に関する議論の質を高め、より客観性の高い意思決定を可能にしています。さらに、「Vision 2030」の実現に向けて求められる専門性を一層強化するため、取締役のスキル構成の最適化と体制の拡充を進め、戦略の実行力と監督機能の双方を高めていきます。

人的資本については、持続的な成長に向けた戦略の実行を支える「人材・組織の強化」と、社員のポテンシャルを最大限に引き出す「ウェルビーイングを促進するカルチャーの醸成」を両輪として取り組みを進めています。また、「安全と健康はすべてに優先する」という方針のもと、健康経営を重視し、社員が心身ともに安全で健康的に働ける環境を整え、生産性とエンゲージメントの向上を図っています。また、ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン(DE&I)の推進にも注力し、多様な人材が能力を最大限発揮できるインクルーシブな環境づくりを通じて、競争力の源泉としての人材基盤をさらに高めていきます。

収益性と資本効率の向上が生み出す株主価値の増大

当社は「Vision 2030」において、収益性と資本効率をさらに向上させるとともに、当社史上最大規模となる株主還元を実



施することで、株主価値のさらなる増大を目指しています。株主価値の向上は「Vision 2030」で掲げる重要な方針のひとつとして、その実行に取り組んでいます。こうした方針は、業績回復にともなう市場からの評価の高まりにつながることも、「Vision 2030」に基づく当社への期待を裏づけるものと考えています。当社史上最大規模の包括的な株主還元策としては、安定的なキャッシュ・フロー創出により、累進配当方針に基づき、2030年までに1株当たり配当金を140円~150円まで増配し、5年間累計1,500億円分の自己株式の取得を実施してまいります。

ベンディング事業、OTC事業、フードサービス事業の3つのビジネスユニットそれぞれの収益力向上と全社的な変革の推進により、ROICは着実に改善しています。この数年で、収益性と資本効率の向上、そして株主還元を拡充するという好循環を体現できたことは、「Vision 2030」の達成につながる大きな成果だと感じています。

不確実性の高い事業環境においても、私たちはMVVを原点に変革を加速していきます。これまで築いてきた成長基盤と確かな実績、そして社員一人ひとりの情熱を原動力に、「Vision 2030」の実現に向けて力強く前進します。社会に価値を届け続ける企業として、そして株主さまをはじめとするすべてのステークホルダーのみなさまの期待を上回る成果を創出し、持続的な成長と企業価値の向上を実現してまいります。



統合報告書 2026

01 MISSION AND PATH FORWARD ミッションの実現と輝く未来に向けて

企業理念

コーポレートメッセージ

CONTENTS/編集方針

統合報告書2026のポイント

数字で見る
コカ・コーラ ボトラーズジャパン

コカ・コーラ ボトラーズジャパン
のあゆみ

世界のコカ・コーラシステムの
一員として

▶ 社長メッセージ

中期経営計画「Vision 2030」

副社長 CFOメッセージ

副社長メッセージ

02 VALUE CREATION 強みを起点に、持続的な成長へ

03 GROWTH STRATEGIES 「Vision 2030」達成に向けた戦略

04 CORPORATE GOVERNANCE 持続可能な価値創造を実現する経営基盤

05 DATA SECTION データセクション



中期経営計画「Vision 2030」策定の背景

「Vision 2028」をアップグレードし、「Vision 2030」を策定

当社は、2023年に発表した中期経営計画「Vision 2028」を上方修正し、2026年から2030年までの5年間を対象とする新たな中期経営計画「Vision 2030」を2025年8月に発表しました。

「Vision 2028」を発表した2023年以降、事業基盤の強化と収益性重視の取り組みを着実に推進し、大幅な利益改善を実現してきました。また、2024年11月には、累進配当を軸とした意欲的な増配計画や300億円の自己株式取得といった複数の施策からなる包括的な株主還元策の実施を発表し、株主価値の向上を図ってきました。そして、業績改善や主要施策が順調に進捗したことに加え、「Vision 2028」を推進する過程で、さらなる成長機会と課題が明確になったことをふまえ、新たに「Vision 2030」をスタートさせることを決定しました。

新たな機会と課題に対応すべく、「Vision 2028」をアップグレード

「Vision 2028」を推進する過程でさらなる成長機会と課題を特定し、対応策を構築

- 変革のさらなる可能性、特に、データとテクノロジーのさらなる活用に向けた戦略を構築
- 日本コカ・コーラとの関係性を深化させ、長期的な成長戦略を共同策定
- 説明責任を明確化した複数のビジネスユニットによる事業運営体制を確立
- グローバルボトラーをベンチマークし、ビジネスユニットごとに戦略の方向性を再定義
- かつてない規模の株主還元実施と、株主価値のさらなる増大に向けた可能性を検討

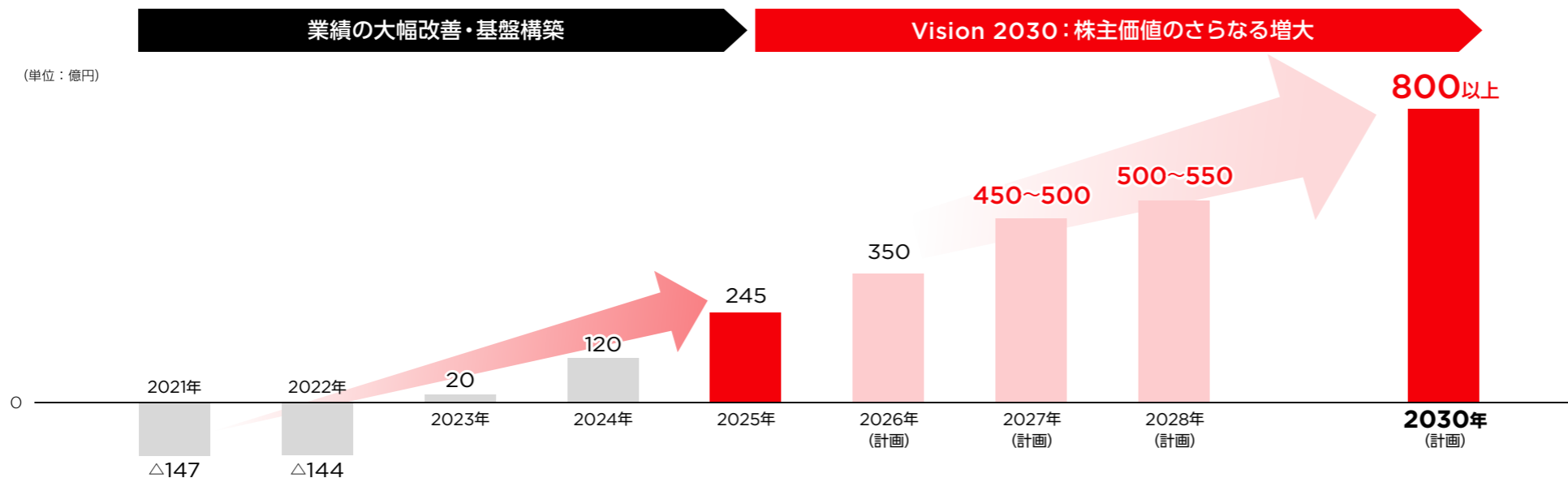
今後の事業運営に対する
前向きな見方

意欲的な目標を設定して達成する
強い意志・自信

株主リターンを高める
フェーズへの進展

「Vision 2028」を上方修正し、新中期経営計画「Vision 2030」をスタートさせることを決定

事業利益の推移



統合報告書 2026

01 MISSION AND PATH FORWARD

ミッションの実現と輝く未来に向けて

企業理念

コーポレートメッセージ

CONTENTS / 編集方針

統合報告書2026のポイント

数字で見る
コカ・コーラ ボトラーズジャパン

コカ・コーラ ボトラーズジャパン
のあゆみ

世界のコカ・コーラシステムの
一員として

社長メッセージ

▶ 中期経営計画「Vision 2030」

副社長 CFOメッセージ

副社長メッセージ

02 VALUE CREATION

強みを起点に、持続的な成長へ

03 GROWTH STRATEGIES

「Vision 2030」達成に向けた戦略

04 CORPORATE GOVERNANCE

持続可能な価値創造を実現する経営基盤

05 DATA SECTION

データセクション



株主価値のさらなる増大を目指した中期経営計画「Vision 2030」

「Vision 2030」の概要

株主価値の増大を目指した「Vision 2030」では、収益性と資本効率のさらなる向上を目指しています。長期的な成長計画の共同策定を含めた日本コカ・コーラとの協業や、説明責任を明確にした複数のビジネスユニットによる事業運営により、市場実行力を高め、全社目標の達成を目指します。また、事業基盤として、強固なサプライチェーンの活用と一層の効率化を進めるとともに、バックオフィス・IT領域では全社横断でDXを推進し、データドリブン経営を深化させる計画です。

そして、これらを通じて、2030年に過去最高益の約2倍となる事業利益800億円以上、資本コストの約2倍となるROIC(投下資本利益率)10%以上といった意欲的な目標の達成を目指します。

さらに、「Vision 2030」では、当社史上最大規模の株主還元を実施する計画で、業績向上とあわせて、2030年の1株当たり配当金目標140～150円に向けた増配や、累計1,500億円の自己株式取得を実施し、株主価値のさらなる増大を図ります。

2030年 主要目標

売上収益	1兆円以上	年平均成長率 +2～3%
販売数量	年平均成長率	+0.5～1%
事業利益(事業利益率)	800億円以上	(事業利益率 8%以上)
変革効果	300～350億円	
ROIC	10%以上	
1株当たり配当金	140～150円	
自己株式取得	累計 1,500億円	

※ROI (Return on Investment) : 投資利益率。投下した投資額に対するリターンの効率性を示す指標

戦略の柱

Vision 2030 : 収益性と資本効率のさらなる向上を目指す

業績の透明性を高め説明責任を明確にしたビジネスユニットごとに、市場実行力を高め、収益性を改善することで、統一された全社目標の達成を目指す

ベンディング

- ビジネス全体を見直し、利益創出基盤を再構築。収益性・資産効率の改善に注力
- データの活用力を高め、競争力再強化に向けた戦略を実行
- デジタルを駆使した変革を継続

OTC (手売り)

- 成長機会を見極めたトップライン成長戦略を実行
- ROI*重視でマーケティング投資を実行
- キーカスタマーとさらなる連携強化

フードサービス

- 飲用機会拡大に向け、カスタマーへの価値提案を強化
- 成長業態へのアプローチを強化
- 収益性を意識し機材・品揃えを最適化

サプライチェーン

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

バックオフィス・IT

さらなるデータドリブン経営の実現に向け、全社横断でDXを推進

ESG / 人的資本 / 財務基盤 持続可能なビジネスを支える基盤の強化

財務戦略・株主還元

資本効率を重視、業績向上とあわせて当社史上最大規模の株主還元を実施

- 株主価値のさらなる増大にフォーカスした戦略
- 意欲的な株主還元を可能にするバランスシートの最適化を継続
- 市場環境に合わせた柔軟な株主還元施策を実施

資本効率の向上

2030年にROIC 10%以上(WACCの約2倍)を目指す

- ✓ 設備投資：減価償却費の範囲内で厳選した設備投資を実施(年300～350億円*)
※IFRS16が適用されるリース取引に係る投資額は上記の数値には含まれていません
- ✓ バランスシートの最適化：固定資産、遊休資産および政策保有株式の売却などによる資産の圧縮。製品在庫の回転率向上
- ✓ 資本コスト抑制に向け、財務レバレッジ水準の最適化を実現

Vision 2030 株主還元施策

安定的なキャッシュ・フロー創出により株主還元を強化

- ✓ 2030年までに1株当たり配当金を140～150円に
 - 累進配当の方針に基づく増配を実施
 - 配当性向40%とDOE(株主資本配当率) 2.5%を実現・継続
- ✓ 累計で1,500億円の自己株式取得を予定
 - 2025年11月より300億円の自己株式取得を実施中(2026年10月に完了予定)
 - 2030年までに累計1,500億円分の自己株式取得予定

統合報告書 2026

01 MISSION AND PATH FORWARD MISSIONの実現と輝く未来に向けて

- 企業理念
- コーポレートメッセージ
- CONTENTS / 編集方針
- 統合報告書2026のポイント
- 数字で見る
コカ・コーラ ボトラーズジャパン
- コカ・コーラ ボトラーズジャパンのあゆみ
- 世界のコカ・コーラシステムの一員として
- 社長メッセージ

▶ 中期経営計画「Vision 2030」

- 副社長 CFOメッセージ
- 副社長メッセージ

02 VALUE CREATION 強みを起点に、持続的な成長へ

03 GROWTH STRATEGIES 「Vision 2030」達成に向けた戦略

04 CORPORATE GOVERNANCE 持続可能な価値創造を実現する経営基盤

05 DATA SECTION データセクション



代表取締役副社長 CFO
ビヨン・イヴァル・ウルゲネス

収益性改善と変革を加速させ、 意欲的な中期経営計画「Vision 2030」が目指す 企業価値向上への着実な前進

変革を、再現性ある財務価値へ

当社は、「ミッション・ビジョン・バリュー (MVV)」を企業理念に掲げ、全社一丸となって変革を加速させながら、持続的な成長を目指しています。「Vision 2030」では、この変革を業務改善や効率化にとどめることなく、持続的なトップラインと利益の成長に加え、安定したキャッシュの創出力や資本効率の向上へと確実につなげることで、企業価値と株主価値を最大化することを明確な目標として掲げています。

私が最も重視しているのは、変革の成果を一過性のもので終わらせるのではなく、再現性と持続性を備えた財務価値として定着させることです。そして、戦略、オペレーション、投資、資本配分のすべてをこの視点で結びつけることが、「Vision 2030」実現への確かな道筋であると考えています。

2025年は株主価値増大につながる 多くの成果を創出

2025年における国内の清涼飲料市場は、物価上昇による消費者マインド低下や、清涼飲料各社の価格改定による需要減少

などにより、数量ベースで前年比2%程度の減少となりました。また、原材料・資材価格の上昇や不安定な為替相場といった外部要因によるコスト上昇圧力により、事業環境は引き続き不透明な状況で推移しました。

そのような環境下において、当社は収益力の強化と変革の着実な実行を通じ、その成果を結果として示すことができたと評価しています。事業利益は、前年比2倍を超える水準である245億円を達成し、過去数年間にわたる増益トレンドを力強く継続しました。

この成果は、収益性を重視した営業活動の徹底、価格改定による納価の改善、そして変革によるコスト削減効果の積み上げによるものです。特に、営業、サプライチェーン、バックオフィス・ITを横断したエンド・ツー・エンドでの変革を推進したことで、固定費構造の改善や業務生産性の向上が進み、利益成長の「質」が大きく向上しました。重要なのは、これらの成果が外部環境に左右された一時的なものではなく、中長期にわたり持続可能な収益基盤の構築につながっている点です。2025年は、変革の成果が財務価値へと確実に転換し、当社が目指す成長モデルの有効性を実証した1年であったと考えています。

統合報告書 2026

01 MISSION AND PATH FORWARD MISSIONの実現と輝く未来に向けて

企業理念

コーポレートメッセージ

CONTENTS / 編集方針

統合報告書2026のポイント

数字で見る
コカ・コーラ ボトラーズジャパン

コカ・コーラ ボトラーズジャパン
のあゆみ

世界のコカ・コーラシステムの一員として

社長メッセージ

中期経営計画「Vision 2030」

▶ 副社長 CFOメッセージ

副社長メッセージ

02 VALUE CREATION 強みを起点に、持続的な成長へ

03 GROWTH STRATEGIES 「Vision 2030」達成に向けた戦略

04 CORPORATE GOVERNANCE 持続可能な価値創造を実現する経営基盤

05 DATA SECTION データセクション

さらに、好調な業績を背景に、2025年8月には中期経営計画を上方修正し、新たに「Vision 2030」を発表しました。重要な各指標において意欲的な目標を掲げ、株主価値のさらなる増大へのコミットメントを示すことができました。加えて、2025年10月に株主還元を拡充を発表しました。しっかりと業績を向上させ、それによって株主還元を拡充させるといった好循環を体現できたことは、2025年の大きな成果のひとつだと考えています。

2026年の戦略の方向性と通期目標

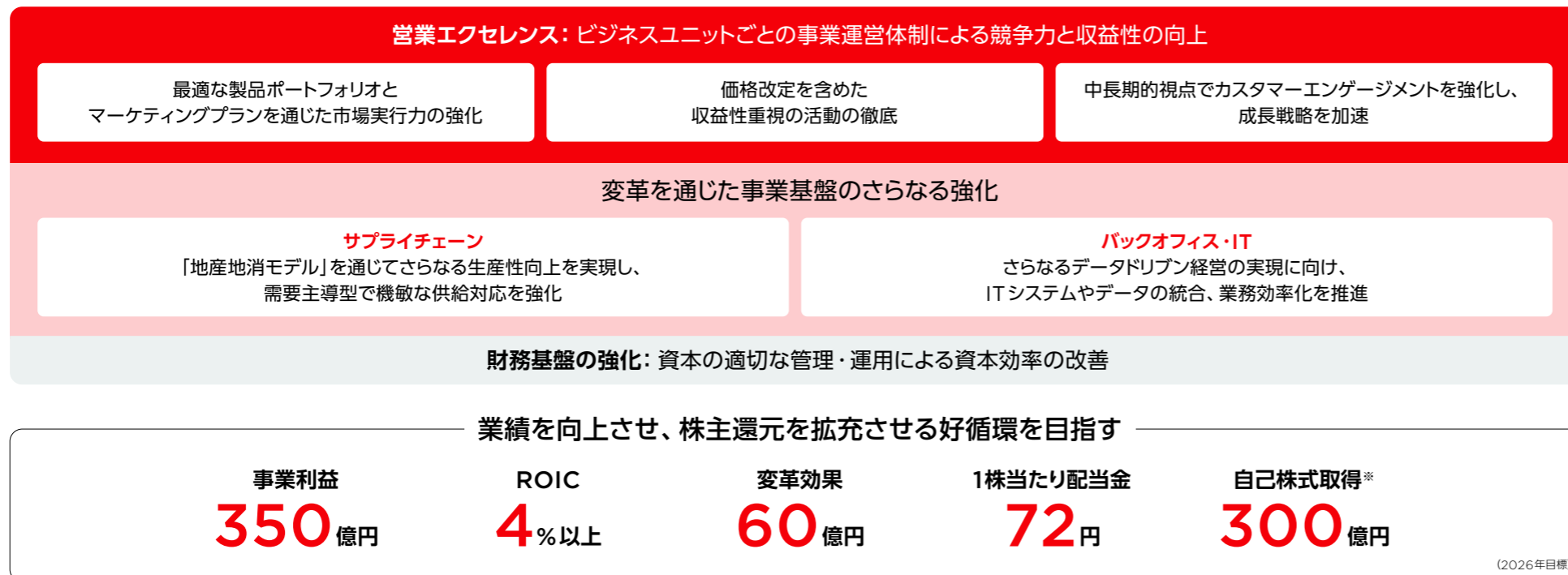
— 収益性改善と変革のさらなる深化 —

「Vision 2030」の初年度である2026年を「意欲的な中長期目標の達成に向けて大きく前進する年」と位置づけています。収益性改善プランの中核は、以下の3点です。

- ① トップライン成長の継続
- ② 変革効果のさらなる創出
- ③ 資本効率を意識した事業運営の徹底

営業分野では、ビジネスユニットごとの事業運営により、コアカテゴリーへの投資や、価格改定を含めた収益性重視の営業活動、テクノロジーを駆使したベンディングチャネルのさらなる変革、最適な製品ポートフォリオとマーケティングプランを通じた市場実行力の強化など、利益をともなうトップライン成長に向けた取り組みに注力します。変革の取り組みにおいては、デジタル化、業務標準化、プロセス再設計を一段と進め、新基幹システムの導入(ERP更新)に向けた準備を進めるとともに、

2026年 戦略の方向性



*自己株式の取得期間: 2025年11月1日~2026年10月31日

統合報告書 2026

- 01 MISSION AND PATH FORWARD**
MISSIONの実現と輝く未来に向けて
- 企業理念
- コーポレートメッセージ
- CONTENTS/編集方針
- 統合報告書2026のポイント
- 数字で見る
コカ・コーラ ボトラーズジャパン
- コカ・コーラ ボトラーズジャパンのあゆみ
- 世界のコカ・コーラシステムの一員として
- 社長メッセージ
- 中期経営計画「Vision 2030」
- ▶ 副社長 CFOメッセージ
- 副社長メッセージ
- 02 VALUE CREATION**
強みを起点に、持続的な成長へ
- 03 GROWTH STRATEGIES**
「Vision 2030」達成に向けた戦略
- 04 CORPORATE GOVERNANCE**
持続可能な価値創造を実現する経営基盤
- 05 DATA SECTION**
データセクション

コスト削減にとどまらず、意思決定のスピードと精度を高めることで、競争優位の源泉となる経営基盤の強化を図ります。資本効率を意識した事業運営については、ROICを重要な経営指標に据え、投資規律を徹底し、安定的なキャッシュ創出力を高めることで、成長投資と株主還元を両立を通じた企業価値・株主価値の向上を目指します。

2026年は、地政学的リスクの高まりに加え、原材料・資材価格や為替を含めた不確実性の高い事業環境が引き続き想定されます。そのような状況下においても、これまで積み上げてきた収益性改善と変革の成果を土台に、通期事業利益350億円という意欲的な目標を掲げています。これは4年連続で100億円以上の増益となる計画です。さらに、これまでの実績と2026年以降の見通しに基づき、2027年の事業利益目標の水準を、450億円から500億円としています。これは、意欲的な水準ではありますが、これまでの業績や各種主要施策が計画どおりに進捗していることをふまれば、達成可能であると確信しています。

2030年に向けた成長軌道を実確なものにするためにも、まずは2026年の成功が大変重要となります。成長戦略を着実に実行することで、「Vision 2030」を力強くスタートさせていきます。

中長期視点での財務基盤の強化

— 資本効率と成長投資の両立 —

「Vision 2030」の実現に向け、当社は資本の適切な管理・運用による資本効率の改善を財務戦略の中核に据えています。ROICは単なる数値目標ではなく、投資判断や事業運営の質を高めるための共通言語として、当社の意思決定プロセスに深く浸透してきました。

今後も成長が見込まれる分野への投資を継続する一方で、既存資産の有効活用や事業ポートフォリオの見直しを通じて、投資の選択と集中、ならびに資本配分の最適化を進めていきます。健全なバランスシートを維持しながら、成長投資と株主還元を両立させることこそが、長期的な企業価値創造の基盤であると考えています。

株主価値のさらなる増大に向けて

— 財務規律に基づく明確なコミットメント —

東京証券取引所による「資本コストや株価を意識した経営」の要請以前から、当社は資本コストおよび株価を意識した経営を推進してきました。この数年間で株価およびPBR（株価純資産倍率）が大きく改善してきたことは、収益性の向上に加え、資本効率改善や株主還元拡充への継続的な取り組みが、市場から評価された結果であると受け止めています。決算開示やステークホルダーのみなさまへのコミュニケーションの早期化についても、株主価値増大につながるの考えのもと、積極的に取り組んでいます。

「Vision 2030」のもと、ROICのさらなる改善やキャッシュ創出力の向上を図りつつ、増配や自己株式取得・売却を通じた

株主還元の拡充、ならびにステークホルダーのみなさまへのコミュニケーションの強化に取り組むことで、株主価値のさらなる増大を目指しています。安定的かつ持続的なキャッシュ・フローの創出により、成長投資と株主還元を高いレベルで両立させることは、当社のゆるぎないコミットメントです。

不確実性の高い事業環境においても、私たちは高い成長意欲、変革をやりきる実行力、高度な財務規律を携え、「Vision 2030」の実現に向けて歩みを止めることはありません。これまで築いてきた成長基盤と確かな実績、そして社員一人ひとりの挑戦を原動力に、持続的な成長と企業価値・株主価値の最大化を実現していきます。



統合報告書 2026

01 MISSION AND PATH FORWARD

ミッションの実現と輝く未来に向けて

企業理念

コーポレートメッセージ

CONTENTS／編集方針

統合報告書2026のポイント

数字で見る
コカ・コーラ ボトラーズジャパン

コカ・コーラ ボトラーズジャパン
のあゆみ

世界のコカ・コーラシステムの
一員として

社長メッセージ

中期経営計画「Vision 2030」

▶ 副社長 CFOメッセージ

副社長メッセージ

02 VALUE CREATION

強みを起点に、持続的な成長へ

03 GROWTH STRATEGIES

「Vision 2030」達成に向けた戦略

04 CORPORATE GOVERNANCE

持続可能な価値創造を実現する経営基盤

05 DATA SECTION

データセクション



代表取締役副社長
役員室長 兼 社長補佐
荷堂 真紀

予測困難な時代を乗り越え、 中期経営計画「Vision 2030」を実現する —変化を力に変える組織へ—

「Vision 2030」を力強くスタート

2026年、新中期経営計画「Vision 2030」がスタートしました。これは、2030年に向けて当社がどのように成長し、どのような価値を社会に提供していくのかを示す、中長期的な羅針盤です。前中期経営計画で取り組んできた変革と収益性改善の成果を確かな基盤とし、この「Vision 2030」の実現を目指していきます。2026年は、「意欲的な中長期目標の達成に向け大きく前進する年」です。私たちは、「Vision 2030」の実現を牽引していく強い覚悟を持って臨んでいます。

近年、地政学的リスクの高まり、気候変動や資源制約、テクノロジーの急速な進化、価値観やライフスタイルの多様化など、経営環境の変化は突然かつ予測不能に起こり、過去の延長線上では説明できない現象が次々と生じています。

飲料ビジネスもその例外ではありません。人口動態や気温、原材料・エネルギー価格、規制や税制、さらには消費者の健康意識やサステナビリティ志向など、事業に影響を与える要素は多岐にわたり、しかも複雑に、相互に影響し合っています。これまでの成功モデルや経験則を、そのまま適用できない局面も増えています。このような予測困難な時代において、私たちが成長を続けるためには、「環境変化に耐えられる強さ」と「変化を先

取りし、自ら変わり続けるしなやかさ」の双方を備えた企業へと進化していくことが不可欠です。

予測困難な時代を生き抜くための重点領域

私は、予測困難な時代を生き抜くための重点領域として、大きく3つのポイントがあると考えています。

第一に、コアカテゴリーや強みのあるチャンネルに経営資源を集中することです。収益性・成長性・リスクの観点から事業を不断に見直し、「選択と集中」を一層徹底していきます。

第二に、「データとテクノロジーに基づく俊敏な経営・オペレーション」です。過去の平均値や長期トレンドだけに頼った意思決定では、変化のスピードに追いつけません。自動販売機や小売店の販売データ、物流・在庫情報、現場のインサイトなど、あらゆるデータを統合・可視化し、精度の高い需要予測や機動的なオペレーションにつなげていくことが重要です。リアルタイム性の高いデータをもとに、製造・物流・販売の各プロセスを連動させることで、機会損失を防ぎつつ、ムダや環境負荷の低減にもつなげていきます。こうしたデータドリブン経営の高度化は、変化への対応力そのものを高める取り組みです。



01 MISSION AND PATH FORWARD ミッションの実現と輝く未来に向けて

企業理念

コーポレートメッセージ

CONTENTS／編集方針

統合報告書2026のポイント

数字で見る
コカ・コーラ ボトラーズジャパン

コカ・コーラ ボトラーズジャパン
のあゆみ

世界のコカ・コーラシステムの
一員として

社長メッセージ

中期経営計画「Vision 2030」

副社長 CFOメッセージ

▶ 副社長メッセージ

02 VALUE CREATION 強みを起点に、持続的な成長へ

03 GROWTH STRATEGIES 「Vision 2030」達成に向けた戦略

04 CORPORATE GOVERNANCE 持続可能な価値創造を実現する経営基盤

05 DATA SECTION データセクション

第三に、「レジリエントな組織と人材の育成」です。経営環境の不確実性が高まるほど、組織も個人も不安を抱えやすくなります。そのなかで、新しい挑戦に踏み出し、失敗から学び、次に活かすことができるかどうかは、企業の将来を大きく左右します。多様なバックグラウンドを持つ人材が、相互にリスペクトしながら率直に意見を交わし、心理的安全性の高い環境で挑戦できる組織風土を醸成していくことが不可欠です。同時に、一人ひとりが自らの役割と期待される成果を理解し、自律的に学び成長していくための機会や仕組みを充実させていきます。

ここで特に強調したいのが、「社員エンゲージメントを高めること」の重要性です。変化の激しい時代において、企業の競争力の源泉は、仕事に誇りとやりがいを持ち、自らの成長と会社の成長を結びつけて考える社員一人ひとりの存在です。会社の方向性や目指す姿が明確に示され、それが日々の業務や評価・処遇ときちんとつながっていると実感できる時、エンゲージメントは高まり、挑戦や創意工夫が自発的に生まれます。

私たちは、双方向のコミュニケーションを強化し、現場の声を真摯に受け止めながら、組織としての意思決定や施策に反映させることで、ともに「Vision 2030」を実現していくという一体感を高めていきます。エンゲージメントの向上こそが、レジリエントな組織づくりの中核であり、持続的成長を支える最も重要な投資だと考えています。

企業価値向上とステークホルダーへの責任

「Vision 2030」は、これまで述べた認識のもと、当社が「どのような会社を目指すのか」を明確に示したものです。私たちが描く私たち自身の将来像は、日本の飲料市場を牽引し、社会・お客さま・パートナー企業とともに持続的な成長を実現する「強靱で、信頼される飲料企業」です。そのあるべき姿を実現するために、売上・利益・資本効率といった定量目標の達成を通過点としながら、事業の質と成長の質を高めていきます。これは、単に規模の拡大を目指すのではなく、「選ばれ続ける価値」を高めていく取り組みでもあります。

企業価値を高めるとは、株式市場での評価を高めることだけを意味するものではありません。もちろん、資本効率の改善や安定したキャッシュ創出を通じて、株主のみなさまへ適切なリターンをお届けすることは、上場企業としての重要な責務です。そのうえで、私たちは、お得意さまやパートナー企業のみなさまとともに市場の成長を創り出し、最終消費者のみなさまにとって「いつでも、どこでも、安心して、心から楽しめる」飲料体験を提供し続けることで、生活の潤いと豊かさに貢献していきたいと考えています。

さらに、ESG（環境・社会・ガバナンス）の観点から責任ある企業行動を続けることも、企業価値の重要な構成要素のひとつです。気候変動対策、資源循環、地域社会との共生、多様性の尊重、公正で透明性の高いガバナンスなど、一つひとつの取り組みを着実に積み重ね、そのプロセスと成果をステークホルダーのみなさまに丁寧にお伝えしていきます。その前提として、これらの取り組みを具体的に推進していく主体は、一人ひとりの社員であるという認識を共有し、エンゲージメントと納得感の高い職場環境を整えていくことが不可欠です。経営陣と社員が

同じ方向を向き、同じ目的を共有している時、ESGの取り組みは単なる「スローガン」から「企業文化」へと昇華し、長期的な信頼と支持へとつながっていきます。

これからも先行きが見通しにくい時代が続くと考えています。しかし同時に、新しい価値を創造し、これまでにない成長を実現できる時代でもあります。当社は、「Vision 2030」の目標達成に向けて、自ら変化を起こし、その変化を追い風にしながら、次の成長ステージへと歩みを進めていきます。全社一丸となって企業価値を高め、株主のみなさま、お得意さま、パートナー企業のみなさま、そして最終消費者のみなさまから、これからも「選ばれ、信頼される」会社であり続けることの誇りと使命を胸に走り続けます。あわせて、社員一人ひとりが誇りと働きがいを持てる会社であることを追求し、その高いエンゲージメントが、当社の持続的な成長と企業価値向上の原動力となるよう、全力を尽くしてまいります。



統合報告書 2026

01 MISSION AND PATH FORWARD

ミッションの実現と輝く未来に向けて

企業理念

コーポレートメッセージ

CONTENTS／編集方針

統合報告書2026のポイント

数字で見る
コカ・コーラ ボトラーズジャパン

コカ・コーラ ボトラーズジャパン
のあゆみ

世界のコカ・コーラシステムの一員として

社長メッセージ

中期経営計画「Vision 2030」

副社長 CFOメッセージ

▶ 副社長メッセージ

02 VALUE CREATION

強みを起点に、持続的な成長へ

03 GROWTH STRATEGIES

「Vision 2030」達成に向けた戦略

04 CORPORATE GOVERNANCE

持続可能な価値創造を実現する経営基盤

05 DATA SECTION

データセクション