

社外取締役の選任

当社の取締役(監査等委員である取締役を除く。)5名中3名および監査等委員である取締役4名すべてが社外取締役です。社外取締役については、当社の企業価値増大に大いなる貢献が期待できると判断する者を指名していくこととしています。また、当社において合理的に可能な範囲で調査した結果、当社の社外取締役が以下の各項目の要件すべてに該当しない場合、当社は社外取締役が当社に対する十分な独立性を有しているものと判断しています。

【社外取締役の独立性の判断基準】

以下の要件すべてに該当しない場合、十分な独立性を有すると判断しています。

- 当社/その子会社の業務執行者(現在～過去10年間)
- 当社を主要な取引先*1とする者/その業務執行者(現在～過去1年間)
- 当社の主要な取引先*1/その業務執行者(現在～過去1年間)
- 当社から役員報酬以外に多額*2の報酬を受領しているコンサルタント、公認会計士、弁護士等(現在～過去1年間)
- 当社から多額*2の寄付を受領している者/その業務執行者(現在～過去1年間)
- 上記に該当する者の近親者*3

*1 直近事業年度において連結売上高の2%以上を占める取引先 *2 年間1,000万円以上 *3 二親等以内

【社外取締役の選任理由】

区分/氏名	選任理由(役職等は選任時点)	独立役員
社外取締役 吉岡 浩	日本におけるコカ・コーラボトラーの社外取締役やソニー(株)において培われた豊富な経営経験とグローバルな知見を当社グループの経営に活かしていただけたと考えています。同氏と当社との間に特別な利害関係はないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断し、同氏を独立役員として指定しています。	○
社外取締役 和田 浩子	米プロクター・アンド・ギャンブル社の役員およびデザイン(株)や日本トイザらス(株)の代表取締役として培われた豊富な経営経験とグローバルな知見を当社グループの経営に活かしていただけたと考えています。同氏と当社との間に特別な利害関係はないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断し、同氏を独立役員として指定しています。	○
社外取締役 谷村 広和	みちのくコカ・コーラボトリング(株)の代表取締役社長であり、同社における経営陣としての豊富な経営経験と知見を当社グループの経営に活かしていただけたと考えています。当社は同社の企業グループとの間に、以下の取引関係がありますが、その取引高は僅少であり、取引価格その他取引条件は他の取引先と同様に適正な条件のもとに行っており、同社の企業グループから当社の自由な事業活動を阻害される状況にはないと考えています。したがって、当社は同社から著しい影響を受けるおそれがないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断し、同氏を独立役員として指定しています。 【当社との関係】当社は、みちのくコカ・コーラボトリング(株)との間に商品売買等の取引関係があります(販売等:当社連結売上収益に占める割合0.3%、仕入等:同社の連結売上高に占める割合:0.5%)。	○
社外取締役(監査等委員) イリアル・フィナン	日本におけるコカ・コーラボトラーの社外取締役やザ コカ・コーラ カンパニーおよびグローバルのボトラーの経営ならびに全世界のコカ・コーラボトラーを統括するボトリング投資グループの代表を務めるなど長年にわたりコカ・コーラビジネスに携わってきた会社経営陣としての豊富な経験やグローバルな知見を有し、かつ、当社における監査等委員である取締役および監査等委員会議長としての監査経験を有しています。当社の監査等委員である取締役として、重要な経営判断、想定されるリスク対応および内部統制システムなど全般にわたり、同氏のグローバルな会社経営者としての豊富な経験やファイナンス領域での知見に基づく提言が期待できることから、監査等委員である取締役(社外取締役)として選任しています。	—
社外取締役(監査等委員) 行徳 セルソ	日産自動車(株)および西本Wismettacホールディングス(株)において培われた豊富な経営経験やグローバルな知見を有し、かつ、日産自動車(株)の監査役としての監査経験を有しています。当社の監査等委員である取締役として、重要な経営判断、想定されるリスク対応および内部統制システムなど全般にわたり、同氏の会社経営および監査に関する豊富な経験やIT領域での知見に基づく提言が期待できることから、監査等委員である取締役(社外取締役)として選任しています。同氏と当社との間に特別な利害関係はないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断し、同氏を独立役員として指定しています。	○
社外取締役(監査等委員) 濱田 奈巳	自身でファイナンスに関するコンサルティング会社を経営するなど財務および経理に関する豊富な経験を有し、かつ、リーマン・ブラザー証券会社の日本法人の会社経営陣として培われた豊富な経験やグローバルな知見を有しています。当社の監査等委員である取締役として、重要な経営判断、想定されるリスク対応および内部統制システムなど全般にわたり、同氏の会社経営者としての豊富な経験やファイナンス領域での知見に基づく提言が期待できることから、監査等委員である取締役(社外取締役)として選任しています。同氏と、当社との間に特別な利害関係はないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断し、同氏を独立役員として指定しています。	○
社外取締役(監査等委員) バムシー・モハン・タティ	ザ コカ・コーラ カンパニーの中国・モンゴルオペレーティングユニットのプレジデントであり、同社ボトリング投資グループにおけるオペレーション、市場実行および総合管理等のさまざまな分野で強いリーダーシップを発揮するとともに、アジア地区におけるビジネスユニットにおいて経営陣としての豊富な経営経験を有しています。当社の監査等委員である取締役として、重要な経営判断、想定されるリスク対応および内部統制システムなど全般にわたり、同氏のグローバルな会社経営者としての豊富な経験に基づく提言が期待できることから、監査等委員である取締役(社外取締役)として選任しています。 【当社との関係】当社は、ザ コカ・コーラ カンパニーとの間にコカ・コーラ等の製造・販売および商標使用等に関する契約を締結しています。	—

政策保有株式に関する方針

当社は、原則として、いわゆる政策保有株式を保有しない方針です。

しかしながら、事業機会の創出、取引協業先および地域社会との関係の構築・維持・強化を目的に取得している株式があることから、保有する主要な政策保有株式については、当社の取締役会において、その保有コストおよび投資リターンに関する評価および報告を実施するとともに、その評価に基づき政策保有株式の縮減を進めています。

【銘柄数および貸借対照表計上額】

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	118	4,436
非上場株式以外の株式	84	14,891

【当事業年度において株式数が減少した銘柄】

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る 売却価額の合計額(百万円)
非上場株式	4	13
非上場株式以外の株式	21	3,196

【当事業年度において株式数が増加した銘柄】

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る 取得価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	—	—	—
非上場株式以外の株式	23	45	取引先持株会による定期買付



詳しくは有価証券報告書をご覧ください

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



IR活動を通じた情報開示と建設的な対話の促進

株主・投資家のみなさまへの適時適切な情報開示と建設的な対話に向け、さまざまなIR活動を行っており、四半期ごとの決算説明会やIRミーティング等の機会を通じ、経営戦略や事業活動、財務・非財務情報等について説明しています。

【2020年の主なIR活動】

項目	2020年実績	内容
決算説明会	4回	四半期ごとに社長・CFOによる決算説明会を開催。説明内容は当社ウェブサイトよりウェブキャストにて聴取いただけます。 (https://www.ccbj-holdings.com/ir/library/presentation.php)
アナリスト・機関投資家とのIRミーティング	約150回、のべ約270名	新型コロナウイルス感染症の影響により、電話会議・ビデオ会議を中心に実施。必要に応じてトップマネジメントが対応。
国内外のカンファレンスへの参加	4回	新型コロナウイルス感染症の影響により、オンライン開催の国内外のカンファレンスに参加。必要に応じてトップマネジメントが対応。
その他のIR説明会	3回	トップマネジメント参加のSmallミーティングやIR説明会をオンラインで開催。
社長メッセージの動画配信	1回	2020年より投資家のみなさまに向けた社長メッセージの動画配信を開始。ビデオメッセージは当社ウェブサイトのIR・投資家情報ページにて視聴いただけます。 (https://www.ccbj-holdings.com/ir/)

役員報酬制度

基本的な考え方

当社は以下の考えに基づき、役員報酬制度を設計しております。対象となる2020年の役員は、業務執行取締役2名、監督役員（監査等委員である取締役および監査等委員でない社外取締役）7名、執行役員12名です。

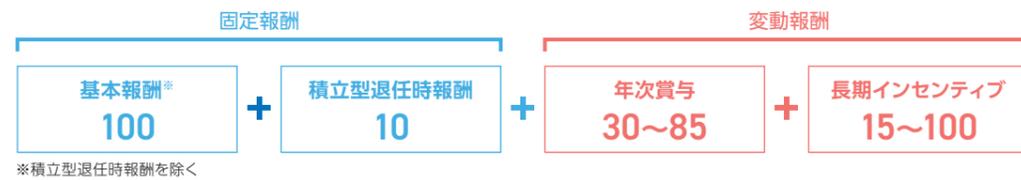
【役員報酬制度の概要】

対象	基本方針	決定プロセス	水準
業務執行取締役 執行役員	<ul style="list-style-type: none"> 国籍・経験などの観点から多様性に富む優秀な人材を採用しリテンションすることが可能となる報酬水準・構成とする。 利益ある成長の実現に向けて十分なインセンティブとなるよう、業績連動報酬を重視した報酬構成比率とする。 中長期的な企業価値向上および株主との利益意識の共有を促進する制度とする。 	<ul style="list-style-type: none"> 報酬決定手続きの透明性・客観性を高めるため、社外取締役のみで構成される監査等委員会において報酬内容について審議し、株主総会で決議された総額の範囲内で、取締役報酬等の決定に関する方針に基づき、取締役会決議により代表取締役社長へ委任し、代表取締役社長が業績連動報酬の額を含む各業務執行取締役の報酬を決定する。 	<ul style="list-style-type: none"> 国籍・経験などの観点から多様性に富む優秀な人材を採用しリテンションすることが可能となる報酬水準に設定すべく、外部専門機関の報酬調査データ等を活用し、国内外の同規模類似業種企業等の水準を参考に、職責の大きさ等に応じて決定する。
監督役員	<ul style="list-style-type: none"> 経営の監督・監査という役割を踏まえ、基本報酬のみとする。 	<ul style="list-style-type: none"> 監査等委員である取締役の報酬は、監査等委員会へ提案され、株主総会で決議された総額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議により決定する。 監査等委員でない社外取締役の報酬は、取締役報酬等の決定に関する方針に基づき、監査等委員会での審議を踏まえ、取締役会決議により代表取締役社長へ委任し、株主総会で決議された総額の範囲内で、代表取締役社長が決定する。 	<ul style="list-style-type: none"> 外部専門機関の報酬調査データ等を活用し、国内の同規模企業の水準を参考に役割に応じて設定する。

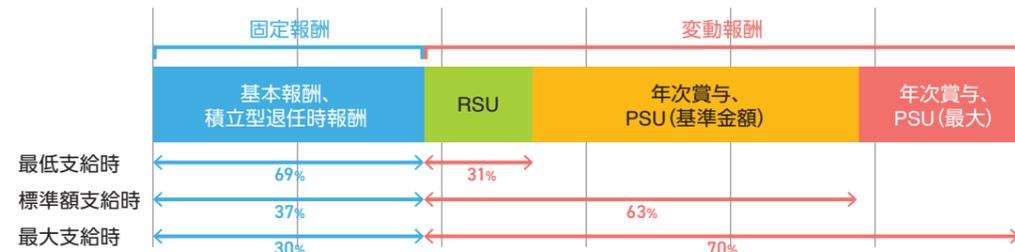
業務執行取締役および執行役員の報酬体系

業務執行取締役および執行役員の報酬は、責任および会社業績への貢献が反映できるよう、固定報酬と、会社業績等に応じて変動する変動報酬で構成されています。職責の大きさに応じて報酬の標準額を定めており、職責が大きくなるほど変動報酬の割合は高くなります。

【報酬標準額の範囲・基本報酬*を100とした場合のイメージ】



【報酬支給額のイメージ図（代表取締役社長の場合）】



【報酬体系（2021年4月以降）】

報酬種別	内容	留意事項	
固定報酬	基本報酬	● 職責の大きさに応じて決定した額を、毎月支給。	左記に記載の報酬における取締役を支給する分については以下を上限とする 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬限度額：年額850万円（当社2019年度定時株主総会決議第5号議案にて承認）。（監査等委員である取締役を除き、決議当時の取締役員数は5名） ※監査等委員会で審議し、必要と認められた場合には、住宅手当等のフリンジベネフィットを850万円の範囲内で支給することがあります。
	積立型退任時報酬	● 毎年基本報酬の10%の金額を積み立て、退任時にその累積額を算出し支給。 ● 当社グループに重大な損害を与えた場合もしくは懲戒の対象となった場合は、支給額を減額または不支給とすることができる。また、特に功労があったと認められる場合には、特別加算を行うことができる。なお、減額・不支給および特別加算については、監査等委員会での審議をふまえ、取締役会の承認を経ることとする。	
変動報酬	年次賞与	● 単年度の業績達成に向けたインセンティブとして支給。 ● 職責の大きさに応じて標準額を基本報酬の30%~85%に設定。 ● 支給額は単年度の業績達成状況（全社業績および個人評価）に応じて、標準額の0%~150%の範囲で変動。 ● 役員報酬等の決定に関する方針に基づき、利益ある成長の実現に向けた動機づけのため、事業利益、販売数量、売上収益を評価指標として採用。	左記に記載の報酬における取締役を支給する分については以下を上限とする 取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬枠：一年当たり600,000株を上限として交付時の時価を乗じた額以内（当社2020年度定時株主総会決議第4号議案にて承認）。（監査等委員である取締役を除き、決議当時の取締役員数は5名）
	長期インセンティブ	● 長期インセンティブとして①PSUおよび②RSUの2種類の株式報酬制度を採用。 ● 職責の大きさに応じて長期インセンティブ全体（①+②）の標準額を基本報酬の15%~100%に設定。当該標準額の5割をPSU標準額、5割をRSU標準額として設定。 ● なお、②RSUについては、監査等委員会における審議によりその必要性が認められた場合には、リテンション等を目的として上記RSU基準金額相当分とは別に取締役については右記報酬枠を上限として、追加的な付与を行うことがある。	
	①PSU（パフォーマンス・シェア・ユニット）	● 中長期の業績達成に向けたインセンティブとして支給。 ● 付与から3年後に、3か年の業績達成状況（全社業績のみ）に応じて、PSU基準金額の0%~150%の範囲で交付株式数を決定（ただし交付株式数の半数は納税資金に充当することを目的として金銭で支給）。 ● 役員報酬等の決定に関する方針に基づき、中長期的な企業価値向上に向けた動機づけのため、連結ROE、連結売上高成長率を評価指標として採用。	
	②RSU（リストラクテッド・ストック・ユニット）	● 株主のみならずとの価値共有、企業価値向上のインセンティブ、人材のリテンション強化の目的で支給。 ● 退任時にあらかじめ定めた数の株式を交付（ただし交付株式数の半数は納税資金に充当することを目的として金銭で支給）。	

（注）フリンジベネフィットについては、本国以外でのアサイメント遂行を支援することを目的に、監査等委員会にて審議し取締役会にて承認されたCCBJHグループ海外赴任者内規に基づき住宅手当等を支給しています。

【2020年の取締役報酬支給実績】

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）				対象となる役員の人員数（人）
		基本報酬	賞与	長期インセンティブ	その他	
取締役（うち社外取締役）	618 (39)	405 (39)	- (-)	132 (-)	81 (-)	6 (3)
取締役（監査等委員）（うち社外取締役）	70 (70)	70 (70)	- (-)	- (-)	- (-)	5 (5)
合計（うち社外役員）	688 (109)	475 (109)	- (-)	132 (-)	81 (-)	11 (8)

■報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等

氏名	役員区分	報酬等の種類別の総額（百万円）				報酬等の総額（百万円）
		基本報酬	賞与	長期インセンティブ	その他	
カリン・ドラガン	代表取締役	199	-	101	58	358
ピヨン・イヴァル・ウルグネス	代表取締役	132	-	31	24	186

（注1）取締役報酬には、2020年3月26日開催の2019年度定時株主総会終結の時をもって退任した取締役（監査等委員である取締役を除く。）1名および監査等委員である取締役1名（うち社外取締役1名）に支給した報酬等を含んでいます。
（注2）基本報酬には積立型退任時報酬、2018年特別インセンティブおよびフリンジベネフィット相当額（住宅手当等）等が含まれています。
（注3）長期インセンティブには、PSU、RSUおよび特別RSUを含んでいます。
（注4）その他は、リーダーシップアワードです。2020年は不確実な市場環境下、業務変革を推し進めた実績に報いること、およびリテンションを確実にする目的で、リーダーシップアワードとして貢献の大きさに応じて総額138百万円を現金で2021年3月に支払うことになりました。支給の決定にあたっては、監査等委員会において審議し、妥当であると判断しています。

リスクマネジメント体制

効果的なリスクマネジメント

当社は、企業文化に浸透したERM(エンタープライズリスクマネジメント:企業価値向上のため、組織全体の視点から統合的にリスクを管理する取り組み)を導入しており、ERMを、ビジネスにおける機会の特定・活用と予測可能なリスクの特定・管理によりビジネスの成長を推進する経営基盤と位置づけています。

当社のERMおよび内部統制システムは、業務上、戦略上、財務上、法律上、規制上のリスクを積極的に監視する役割を担っており、ERMプログラムはビジネスのあらゆるレベルでリスクと機会を管理するよう設計されています。また、機会を活用して当社の成長を支えることや、組織目標や事業計画の確実な達成に向け特定されたリスクへの対策を講じることに重点を置いています。当社は、ERMの概念を文化的に統合することが重要であると考えており、トレーニングや啓発活動を通じたリスクマネジメント文化の醸成にも積極的に取り組んでいます。

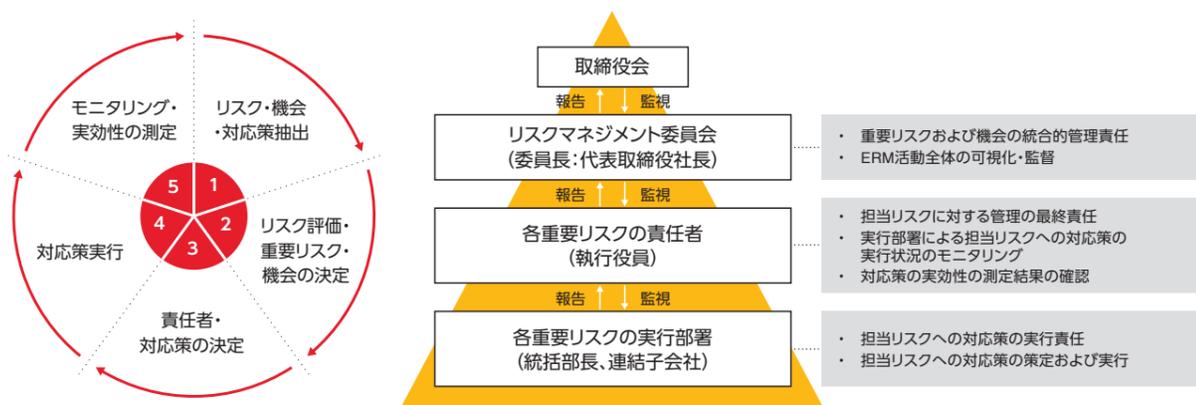
厳しい環境下におけるリスクマネジメント

2020年、新型コロナウイルス感染症の感染拡大を背景に、当社のERMプログラムはいっそう重要なものとなりました。そのような中、経営陣の関与を強化すべく、リーダーシップチームメンバーとのリスクインタビューやリスク担当のシニアリーダーの任命、すべての部門へのリスク識別調査の実施等に取り組みました。各部門は、実行された活動や取り組みの進捗に対し監督責任を担うエグゼクティブリーダーシップチームの指示の下、特定された主要なリスクに対処しており、取り組みの効果が目的と合致しているかなどを、定期的にモニタリングしています。また、リスクとその軽減策は、四半期ごとに監査等委員会および取締役会に報告されます。このERMプログラムの向上を積極的に図るべく、グローバルな成功事例に照らし、内部監査による独立したレビューを行っています。

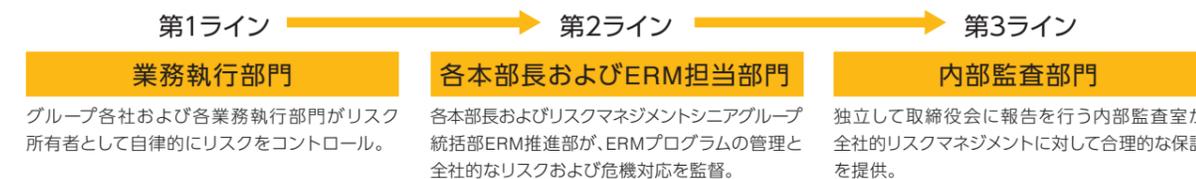
また、2020年は、新型コロナウイルス感染症による事業への影響を考慮し、従業員の安全確保、製品の安定供給、お客さま・お得意さまの需要変化への対応、地域社会への支援などの優先事項を明確に定めた危機対応策を実施しました。

2021年は、社長直属のリーダーシップチームの一員として、リスクとレジリエンスに関する変革を主導し、ERMプログラム全体の強化を担う、リスク管理責任者(チーフリスクオフィサー)を任命しました。

当社のERMサイクル・体制



ERMディフェンスライン



ERMプログラム

当社のリスクマネジメント体制にはさまざまなプロセスがあり、これには、経営陣(エグゼクティブリーダーシップチーム)による定期的なリスク討議、年次計画および中期計画策定サイクルへのプロセスの統合、当社のリスクプロファイルを変化させ機会を創出する可能性のある内部・外部環境の継続的なモニタリング、全社のERM意識向上に向けたトレーニング・啓発活動等が含まれています。リスクマネジメントの基本方針、手順、リスク予防活動は、年次で報告リスクの調整を行う「リスクマネジメント委員会」が監督しています。

当社のERMプログラムには、危機管理対応を必要とする重大な問題事象や事故が発生した場合に意思決定と対応を主導する「危機管理委員会」が組み込まれています。また、事業活動に重大な影響を及ぼす広域・大規模災害が発生した場合には、「災害対策本部」が事業継続計画(BCP)の実行を審議・決定します。

危機管理委員会

重大な問題事象・事故対応

コカ・コーラシステム独自の危機管理プロセス(IMCR)を通じて、社内関係部門、日本コカ・コーラ(株)および他のボトラー社と連携し、情報収集と初期対応、解決策の協議を行い、正常な事業運営に復帰するための対策を実行するとともに、今後の発生防止策の検討を行っています。

災害対策本部

広域大規模災害対応

広域大規模災害を想定した事業継続計画(BCP)を構築しています。定期的な訓練を通じて計画の点検と改善を行い、継続的にその実効性の向上に努めています。



主要なリスク

当社の財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローに重大な影響を及ぼす可能性のある主要なリスクは以下のとおりです。当社が管理している主要なリスクの概要や主な影響、鍵となる当社のリスク軽減策の詳細は、有価証券報告書をご覧ください。まだ把握されていないリスクがあること、また、現時点で重要でないとして評価されるリスクであっても最終的に当社のビジネスや財務状況に影響を及ぼす可能性があることなどから、以下の主要なリスクに当社のビジネスに最終的に影響を及ぼす可能性のあるすべてのリスクが含まれているわけではありません。当社は、新たに発生するリスクを把握し、それに応じて対策を講じることができるよう、早期警戒指標を設定しています。

リスクの重要度:高		
自然災害	消費者嗜好の変化	サステナビリティ(プラスチック)
小売り環境の変化	人材(確保と維持)	財務リスク
サイバーセキュリティとシステム	気候変動	戦略的利害関係者との関係性(ザ・コカ・コーラ・カンパニー等)
リスクの重要度:中		
事業変革	品質と安全性	倫理・コンプライアンス
マクロ経済(パンデミック)	製造、物流、インフラストラクチャー	調達価格

(注)重要度:影響度、発生可能性を基に定義しています。



詳しくは有価証券報告書をご覧ください

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



2020年の経営成績の解説と分析

経営成績に関する分析

当連結会計年度(2020年1月1日～12月31日、以下「当期」)における国内の清涼飲料市場は、新型コロナウイルス感染症の影響による人出の減少等ともなう需要減や7月の天候不順の影響等もあり、市場は前期比縮小したものと見ています。

このような中、当社は2019年8月に発表した中期計画の「これまでのやり方は選択肢にない」という考えのもと、主力の飲料事業に注力し、重要なベンディングチャネルや間接部門のコスト構造の見直し、製造能力の向上、新しい働き方の推進など重要施策を緩めることなくビジネスの抜本的な変革を推し進めてまいりました。また、新型コロナウイルス感染症の感染拡大による事業環境の急速な変化に迅速に対応すべく、即効性のあるコスト削減の実行と固定費比率の高い飲料事業のコスト構造見直しに注力してまいりました。特に、中期計画に基づく重要施策については、変革の取り組みを前倒しで実行しつつ、新たな成長・効率化の機会を模索しながら中長期的な事業環境の変化に向けた対応を進めております。

また、ヘルスケア・スキンケア事業においては、将来的な成長とシナジー創出機会の可能性などを精査してまいりましたが、同事業の次のステージでの成長をサポートいただくには、(株)アドバンテッジパートナーズがサービスを提供するファンド、(株)ユーグレナおよび東京センチュリー(株)により組成される買収目的会社「株式会社Q-Partners」に事業を譲渡することが最適であると判断し、2020年12月15日付で同社と株式譲渡契約を締結するとともに、2021年2月1日付で同事業を担う連結子会社キューサイ(株)の全株式を(株)Q-Partnersに譲渡し、約128億円の譲渡益と約450億円のキャッシュインとなりました。これにともない、当期よりヘルスケア・スキンケア事業を非継続事業に分類するとともに、当期の表示形式に合わせ、関連する前期の連結財務諸表および注記を一部組替えて表示しております。

当期の業績につきましては、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響で販売数量が大幅に減少する中、ビジネスの抜本的な変革や即効性のあるコスト削減の徹底により売上減少の一部を相殺し、売上収益が前期比約1,000億円減少したものの、事業変革やIT投資、組織構造の変革等を通じた固定費の削減や変動費化により事業利益の黒字を確保し、以下のとおりとなりました。

(単位:百万円)

	2019年	2020年	増減率
売上収益	890,009	791,956	△ 11.0%
事業利益	11,447	169	△ 98.5%
親会社の所有者に帰属する当期利益	△ 57,952	△ 4,715	—

(注1) 2020年12月に当社が保有するキューサイ(株)の全株式を売却することを決定したため、2020年において、同社および同社の子会社の事業を非継続事業に分類しています。これにともない、2019年の売上収益および事業利益について、非継続事業を除いた継続事業の金額に組み替えています。

(注2) 事業利益は、事業の経常的な業績を計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したものです。

■ハイライト

- 抜本の変革の推進とさらなるコスト削減により当期の事業利益は修正計画を上回る
- ベンディングの金額シェアは成長が続き、21ヵ月連続で前年同月比良化。第4四半期(10-12月)の手売り市場における金額シェアは、的を絞った販促投資が奏功し回復
- 新型コロナウイルス感染症や東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会の2021年への延期決定等による事業活動への影響によるさまざまな課題に直面する中、中期計画に基づき抜本的な変革を継続。ベンディングやルートセールス活動の変革等の取り組みを前倒しで完了し、固定費を削減、事業の柔軟性を向上させ、約350億円以上のコスト削減を実現
- 広島工場を含む新たな製造設備7ラインが計画通り稼働し、供給体制の復旧と強化完了。首都圏の物流体制最適化を担う「埼玉メガDC」が竣工し、2021年2月から稼働
- アルコール飲料「檸檬堂」は引き続き好調に推移。第4四半期に新製品を追加しラインナップを拡大
- ヘルスケア・スキンケア事業を2021年2月1日付で売却し、キャッシュイン約450億円。変革と成長に向けた投資、株主価値向上に向けた取り組みに活用
- 2回目の緊急事態宣言の発出後、人出が減少し、市場の不透明感が高まっていること、先行きもワクチンの状況や市場回復の見込みの時間軸が現時点では見通し難いこと等から、2021年の業績予想は未定とする

当期、継続事業である飲料事業の連結売上収益は、新型コロナウイルス感染症の感染拡大により3月以降販売数量が減少し、また、夏場、特に7月の長雨や天候不順等による影響が続いたことなどから、飲料事業の売上収益は791,956百万円(前期比98,053百万円、11.0%減)となりました。

継続事業の連結事業利益は、主に収益性の高いベンディングやコンビニエンスストアチャネルの販売数量減少によるチャネルミックス悪化等により、売上総利益が減少し、人件費や販促費、その他の間接コストなどあらゆる分野で徹底的なコスト削減を実施したものの、169百万円(前期比11,278百万円、98.5%減)となりました。

継続事業の連結営業損失は、前年第2四半期にのれんの減損損失61,859百万円があったこと等から、当期は改善し、11,722百万円(前期の連結営業損失58,904百万円)となりました。なお、その他の収益(非経常的に発生した収益)には、新型コロナウイルス感染症感染拡大により実施した一時帰休ともなう休業手当費用(以下、一時帰休費用)に対する政府からの雇用調整助成金2,520百万円が含まれております。その他の費用(非経常的に発生した費用)は、前期には希望退職プログラムにかかわる特別退職加算金9,184百万円等が含まれており、当期には一時帰休費用3,923百万円、中期計画に基づく抜本的な変革の実行に係る事業構造改善費用4,546百万円と早期退職にもなう特別退職加算金等7,969百万円等が含まれております。

継続事業と非継続事業の合算からなる、親会社の所有者に帰属する当期利益も前期比で改善し、4,715百万円の損失(前期の親会社の所有者に帰属する当期損失は57,952百万円)となりました。

財政状態に関する分析

当社グループの当連結会計年度末の親会社所有者帰属持分比率は53.4%、財務体質については引き続き健全性を確保しているものと考えています。

当期末の資産合計は、939,603百万円となり、前連結会計年度末(以下「前期末」)比12,840百万円減少しました。これは賃借していた拠点施設等の解約にともなう使用権資産の減少、販売機器等の投資抑制や遊休資産の売却等により有形固定資産が減少したこと等によるものです。

当期末の負債合計は、437,510百万円となり、前期末と比較して8,443百万円減少しました。これは主に不透明な環境が続く中、十分な流動性の確保とキャッシュへのアクセスを図るべく、2020年4月に50,000百万円を短期借入れで調達したことにより、社債及び借入金が増加した一方、販売数量減少にともない営業債務及びその他の債務が減少したことや年金資産の運用が良好だったことによる退職給付に係る負債が減少したこと等によるものです。

当期末の資本合計は、502,093百万円となり、前期末と比較して4,398百万円減少しました。これは主にその他の包括利益の減少、期末配当金の支払いや当期利益の減少により利益剰余金が減少したことによるものです。

キャッシュ・フロー分析

● 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、継続事業からの税引前損失が12,065百万円となり、減価償却費及び償却費の増加、棚卸資産の減少、法人所得税の還付等の一方、その他の資産の増加、営業債務及びその他の債務の減少、法人所得税の支払等により、43,716百万円の収入(前期は42,629百万円の収入)となりました。

● 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によるキャッシュ・フローは、供給体制の復旧と製造能力の段階的な拡張に向けた設備投資の実行等ともなう有形固定資産の取得による支出の一方、遊休資産や政策保有株式の売却等による、有形固定資産、無形資産の売却による収入やその他の金融資産の売却による収入等により、52,076百万円の支出(前期は68,308百万円の支出)となりました。

● 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動によるキャッシュ・フローは、社債償還、期末配当金の支払いやリース負債の返済による支出等の一方、運転資金への充当を目的とした短期借入金の増加により、20,912百万円の収入(前期は73,994百万円の収入)となりました。

以上の結果、当連結会計年度末における現金及び現金同等物は前年同期比12,553百万円増加し、126,378百万円となりました。

設備投資

当社グループは、当連結会計年度において当社グループの主要なセグメントである飲料事業を中心に総額65,521百万円の設備投資を実施しました。

主な内容は、販売力強化を目的とした自動販売機等の市場への投入、製造効率改善および新製品対応設備取得です。

研究開発

該当事項はありません。

利益配分方針と配当金

当社は株主還元を最大化すべく、成長機会に向けた財務戦略の柔軟性を維持しつつ、資本構成や配当性向を定期的に見直し、内部留保金は持続的な成長に向けた投資にも活用し、事業の成長とさらなる企業価値の向上を追求してまいります。

配当につきましては、積極的な利益還元を行うことを利益配分に関する基本方針としながら安定的に配当を行うことを最優先とし、親会社の所有者に帰属する当期利益の30%以上を目安として、業績や内部留保を総合的に勘案のうえ、中間配当および期末配当の年2回、剰余金の配当を実施してまいります。

2020年12月期の配当金につきましては、中間配当金を無配、期末配当金を1株につき25円として、年間配当金を1株につき25円といたしました。

主要財務・非財務データ

日本基準	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年
経営成績(会計年度):							
売上高 (百万円)	399,717	386,637	431,711	424,406	440,476	460,455	872,623
売上総利益 (百万円)	195,244	190,795	215,287	212,881	223,951	238,611	450,249
売上総利益率 (%)	48.8	49.3	49.9	50.2	50.8	51.8	51.6
営業利益 (百万円)	16,469	13,463	15,927	11,008	14,262	21,143	40,579
営業利益率 (%)	4.1	3.5	3.7	2.6	3.2	4.6	4.7
EBITDA (百万円)	—	—	—	—	—	—	—
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	6,997	6,031	13,625	4,482	9,970	5,245	25,244
キャッシュ・フロー状況(会計年度):							
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	39,960	26,324	40,082	28,628	40,422	34,388	72,450
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△ 34,050	△ 14,243	△ 16,493	△ 9,590	△ 24,994	△ 19,921	△ 41,090
フリー・キャッシュ・フロー (百万円)	5,910	12,080	23,588	19,037	15,427	14,467	31,359
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△ 8,780	△ 7,149	△ 8,286	△ 37,498	22,416	△ 7,546	△ 26,159
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	34,564	39,495	60,275	41,830	79,828	86,727	118,741
財政状態(会計年度末):							
総資産 (百万円)	342,560	337,348	374,418	337,260	378,105	377,468	883,918
有利子負債 (百万円)	—	—	—	—	—	—	—
D/E レシオ (倍)	—	—	—	—	—	—	—
純資産 (百万円)	227,864	231,056	257,936	254,150	260,878	261,173	627,485
1株当たり情報:							
1株当たり当期純利益金額(EPS) (円)	69.99	60.33	128.15	41.07	91.35	48.05	144.26
1株当たり純資産額(BPS) (円)	2,275.55	2,307.44	2,359.82	2,325.19	2,386.81	2,389.28	3,070.01
1株当たり年間配当金 (円)	41.00	41.00	41.00	41.00	41.00	46.00	44.00
連結配当性向 (%)	58.6	68.0	32.0	99.8	44.9	95.7	30.5
期末株価 (円)	1,335	1,333	2,227	1,661	2,457	3,445	4,115
その他財務データ:							
自己資本当期純利益率(ROE) (%)	3.1	2.6	5.6	1.8	3.9	2.0	5.7
総資産経常利益率(ROA) (%)	4.7	4.1	4.7	3.0	3.8	5.5	6.3
自己資本比率 (%)	66.4	68.4	68.8	75.2	68.9	69.1	70.9
株価収益率(PER) (倍)	19.1	22.1	17.4	40.4	26.9	71.7	28.5
株価純資産倍率(PBR) (倍)	0.6	0.6	0.9	0.7	1.0	1.4	1.3
設備投資額 (百万円)	21,201	20,031	20,242	22,783	16,181	25,728	42,539
減価償却費 (百万円)	21,371	20,643	23,758	22,943	24,048	17,491	37,352
非財務データ(会計年度末):							
期末発行済株式総数 (千株)	111,126	111,126	111,126	111,126	111,126	111,126	206,269
期末自己株式数 (千株)	11,153	11,155	1,982	1,984	1,987	1,989	2,016
期末従業員数(外、平均臨時雇用者数) (人)	8,105(2,073)	7,877(1,890)	9,650(2,059)	8,324(1,949)	8,837(2,613)	8,616(2,499)	17,197(4,403)
取締役人数 (人)	10	10	11	12	11	14	9
社外取締役人数 (人)	2	2	2	2	2	4	4

(注1) 2016年までのデータは経営統合前のコカ・コーラウエスト㈱の実績です。また、2017年のデータは第2四半期以降、コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス㈱の実績です。
 (注2) 金額については、日本基準は単位未満を切り捨て、IFRSは四捨五入し、また、比率については、単位未満を四捨五入しております。
 (注3) 2020年12月に当社が保有するキューサイ㈱の全株式を売却することを決定したため、2020年は、同社および同社の子会社の資産および負債を売却目的に分類される処分グループに分類し、ヘルスケア・スキンケア事業を非継続事業に分類しています。そのため、2020年の上記主要財務データからはこれらを除いて表示しております。
 (注4) 「女性管理職比率」「女性管理職・リーダー職比率」は、飲料事業における数値です。
 (注5) 「水使用量」は、飲料事業において製品製造に使用した水(製品となった水を除く)の総量です。
 (注6) 「CO₂排出量」は、飲料事業における排出実績(スコープ1~3)です。係数変更にとまない2019年実績を遡って修正しています。

IFRS	2017年	2018年	2019年	2020年
経営成績(会計年度):				
売上収益 (百万円)	837,069	927,307	914,783	791,956
売上総利益 (百万円)	412,782	452,151	441,060	362,916
売上総利益率 (%)	49.3	48.8	48.2	45.8
事業利益 (百万円)	40,177	23,276	15,042	169
事業利益率 (%)	4.8	2.5	1.6	0.0
EBITDA (百万円)	81,560	70,807	71,993	59,083
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	21,967	10,117	△ 57,952	△ 4,715
キャッシュ・フロー状況(会計年度):				
営業活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	73,014	51,244	42,629	43,716
投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△ 14,299	△ 48,628	△ 68,308	△ 52,076
フリー・キャッシュ・フロー (百万円)	58,715	2,616	△ 25,679	△ 8,360
財務活動によるキャッシュ・フロー (百万円)	△ 26,717	△ 55,835	73,994	20,912
現金及び現金同等物の期末残高 (百万円)	118,742	65,510	113,825	126,378
財政状態(会計年度末):				
資産合計 (百万円)	929,304	877,472	952,444	939,603
有利子負債 (百万円)	81,385	102,814	246,521	271,233
D/E レシオ (倍)	0.1	0.2	0.5	0.5
資本合計 (百万円)	655,038	580,906	506,491	502,093
1株当たり情報:				
基本的1株当たり当期利益(EPS) (円)	125.53	52.68	△ 322.22	△ 26.29
1株当たり親会社所有者帰属持分(BPS) (円)	3,204.90	3,163.63	2,821.27	2,797.03
1株当たり年間配当金 (円)	44.00	50.00	50.00	25.00
連結配当性向 (%)	35.1	94.9	—	—
期末株価 (円)	4,115	3,285	2,791	1,609
その他財務データ:				
親会社所有者帰属持分当期純利益率(ROE) (%)	4.6	1.6	△ 10.7	△ 0.9
資産合計税引前利益率(ROA) (%)	5.6	1.6	△ 6.1	△ 1.3
親会社所有者帰属持分比率 (%)	70.4	66.2	53.1	53.4
株価収益率(PER) (倍)	32.8	62.4	△ 8.7	△ 61.2
株価純資産倍率(PBR) (倍)	1.3	1.0	1.0	0.6
設備投資額 (百万円)	42,539	53,136	103,882	65,521
減価償却費及び償却費 (百万円)	41,383	47,531	56,951	59,583
非財務データ(会計年度末):				
期末発行済株式総数 (千株)	206,269	206,269	206,269	206,269
期末自己株式数 (千株)	2,016	22,793	26,917	26,920
期末従業員数(外、平均臨時雇用者数) (人)	17,197(4,403)	17,100(3,957)	16,959(3,578)	16,274(4,008)
取締役人数 (人)	9	9	9	9
社外取締役人数 (人)	4	4	6	7
女性管理職比率 (%)	—	3.9	4.2	5.8
女性管理職・リーダー職比率 (%)	—	6.8	7.3	9.3
水使用量 (千m ³)	—	13,998	13,316	12,560
水源涵養率 (%)	—	277	322	364
CO ₂ 排出量 (千t-CO ₂)	—	—	2,347	2,076

会社概要・株式情報 (2020年12月31日現在)

[会社概要]

商号	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 Coca-Cola Bottlers Japan Holdings Inc.	証券コード	2579
本社所在地	東京都港区赤坂九丁目7番1号 ミッドタウン・タワー	発行可能株式総数	500,000千株
設立	1960年12月20日	発行済株式総数 ^{※2}	206,269千株(普通株式)
資本金	152億3千2百万円	株主数	62,701名(1単元以上保有の株主数:54,893名)
連結従業員数 ^{※1}	16,274名(うち、飲料事業:15,772名)	1単元の株式数	100株

※1 2021年2月1日付でヘルスケア・スキんケア事業のキューサイ(株)の株式を売却しております。
 ※2 当社の発行済株式は普通株式のみであり、普通株式以外に異なる権利を有する種類株式、優先株式等は発行していません。

[大株主]

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本コカ・コーラ株式会社	27,956	15.59
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,450	5.83
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,571	3.11
公益財団法人市村清新技術財団	5,295	2.95
薩摩酒造株式会社	4,699	2.62
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505225	4,241	2.36
株式会社千秋社	4,088	2.28
コカ・コーラ ホールディングズ・ウエストジャパン・インク	4,075	2.27
三菱重工機械システム株式会社	3,912	2.18
株式会社MCAホールディングス	3,408	1.90

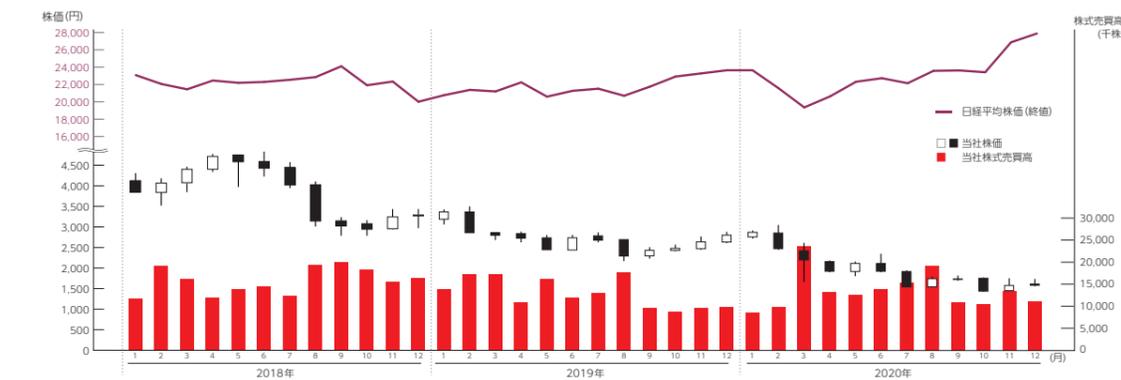
(注1) 当社保有の自己株式26,920千株につきましては、上記の表および持株比率の計算より除いています。
 (注2) ザ コカ・コーラ カンパニーが日本コカ・コーラ(株)およびコカ・コーラ ホールディングズ・ウエスト ジャパン・インク等子会社を通じて18.80%を保有しています。

[社債情報]

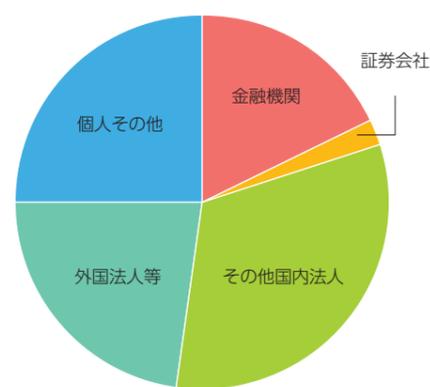
	発行総額(百万円)	利率(%)	償還日
CCW 第3回無担保社債	30,000	0.524	2022年 6月17日
CCBJH 第1回無担保社債	40,000	0.100	2024年 9月19日
CCBJH 第2回無担保社債	60,000	0.200	2026年 9月18日
CCBJH 第3回無担保社債	50,000	0.270	2029年 9月19日

※CCW: コカ・コーラウエスト(株) ※CCBJH: コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングス(株)

[株価および株式売買高の推移]



[所有者別株式数の状況(1単元:100株)]



■ 金融機関 …… 17.82%/58名、366,099単元
 ■ 証券会社 …… 2.35%/42名、48,270単元
 ■ その他国内法人 …… 32.18%/715名、661,123単元
 ■ 外国法人等 …… 22.68%/576名、465,937単元
 ■ 個人その他 …… 24.98%/53,502名、513,262単元

[格付情報]

	2018	2019	2020
日本格付研究所(JCR) 長期発行体格付	AA-	AA-	AA-
格付投資情報センター(R&I) 発行体格付	A+	A+	A+

IRツールの紹介

● コミュニケーションツールの紹介

私たちは、適時適切な情報開示を行うことにより、あらゆるステークホルダーのみなさまから正しく理解され、信頼される企業になることを目指しています。IR情報については各種IRツールで、近年注目されているESG情報(環境・社会・ガバナンス)など非財務情報についてはCSVレポートで報告しています。また、広範な企業情報についてはウェブサイトでも報告しています。

アニュアルレビュー



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

CSVレポート



<https://www.ccbji.co.jp/csv/doc.php>

株主のみなさまへ



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

● 株主・投資家向け情報

当社ウェブサイトでは、株主・投資家のみなさまに向け、IRイベントスケジュールや財務情報など、豊富なIR情報を掲載しています。また、ご登録いただいた方へ、決算発表やニュースリリースなどをタイムリーにお知らせしています。なお、決算説明会は日本語と英語の両言語で実施しており、いつでも聴取いただけるようアーカイブしています。

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



Facebook



LinkedIn



社外からの評価

MEMBER OF
Dow Jones Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM

Dow Jones Sustainability Indices (DJSI)

CDP
DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES

CDP

CERTIFIED
ISO 14001

ISO-国際標準化機構

CERTIFIED
FSSC 22000

食品安全マネジメントシステム
FSSC 22000

NADE SHIBUSATO KOBE 2021

準なでしこ

えるぼし

くるみん

健康経営優良法人
ホワイト500

DIVERSITY MANAGEMENT SELECTION 100 2020

新・ダイバーシティ経営企業100選

SSON Impact Awards Asia

NIKKEI Smart Work 2021

日経「スマートワーク経営」

NIKKEI SDGs

日経SDGs経営

work with Pride 2019

SPORTS YELL COMPANY

スポーツエールカンパニー

2020 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数(WIN)

MSCI 日本株女性活躍指数(WIN)

東京で輝く、自分らしく。

東京都女性活躍推進大賞

このほか、2019年度「東京都障害者雇用エクセレントカンパニー賞」産業労働局長賞を受賞。