



TASTE THE FEELING®

# 2016年度 第3四半期 決算説明会 コカ・コーライーストジャパン株式会社

代表取締役社長 CEO カリン・ドラガン  
代表取締役副社長 CFO ジャワハル・ソライ

2016年11月14日

(2016年11月11日掲載)

*Coca-Cola East Japan*

コカ・コーライーストジャパン株式会社  
[www.ccej.co.jp](http://www.ccej.co.jp)

# 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・コーライーストジャパン株式会社（以下当社）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。当社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。

- 市場における価格競争の激化
- 当社の事業を取り巻く経済動向の変化
- 資本市場における大きな変動
- 為替レートの変動、特に日本円と米ドルの為替レートの変動
- 原材料費の高騰
- 課税環境の変化
- 経営陣が計画した水準・時期に、生産効率の向上や設備投資を実施する当社の能力
- 効果的に市場投入かつ流通させる当社の能力
- 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、当社証券への投資勧誘を目的するものではありません。

また、当社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。皆様におかれましては、当社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。



# 2016年度 第3四半期 決算説明会資料



リボンボトル登場!



500ml size



TASTE THE FEELING®

## Introduction – イントロダクション

- 概要と業績のポイント

## 第3四半期業績概況

- 販売数量、市場シェア、業績

## 今後に向けて

- 施策等



# 統合の成功モデルがもたらす好業績

- ✓ 第3四半期累計期間も好業績 – 通期業績予想を上方修正（9月9日）
- ✓ 対前年同期比、営業利益2.3倍、当期純利益2.7倍増加
- ✓ 金額・数量シェアとも拡大
- ✓ サプライチェーンの費用削減効果は引き続き好調。粗利率の改善継続
- ✓ RGM(Revenue Growth Management)の徹底で収益性を改善。数量・価格・ミックスの粗利益への影響は4 四半期連続でポジティブに
- ✓ コカ・コーライーストジャパンプロダクツ株式会社を統合(10月1日)。オペレーションモデルの最適化とシンプル化をさらに推進
- ✓ コカ・コーラウエスト株式会社との経営統合に合意(9月30日)。売上高で世界第3位となるコカ・コーラボトラー「コカ・コーラボトラーズジャパン株式会社」、2017年4月1日に発足予定





2016年度 第3四半期

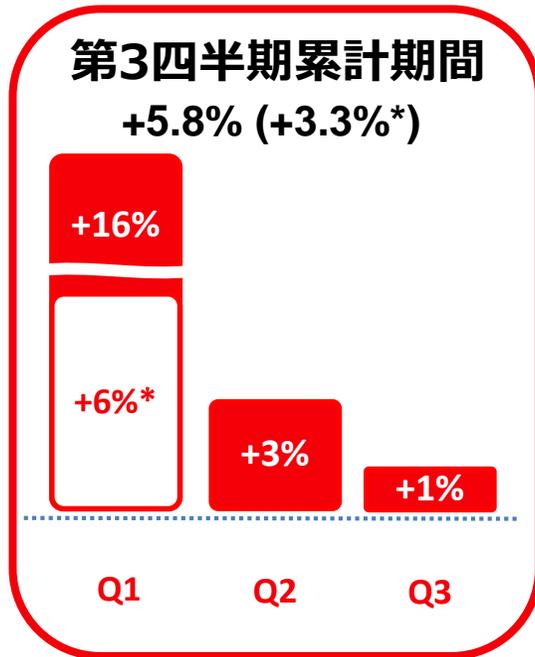
営業の概況

*Coca-Cola East Japan*

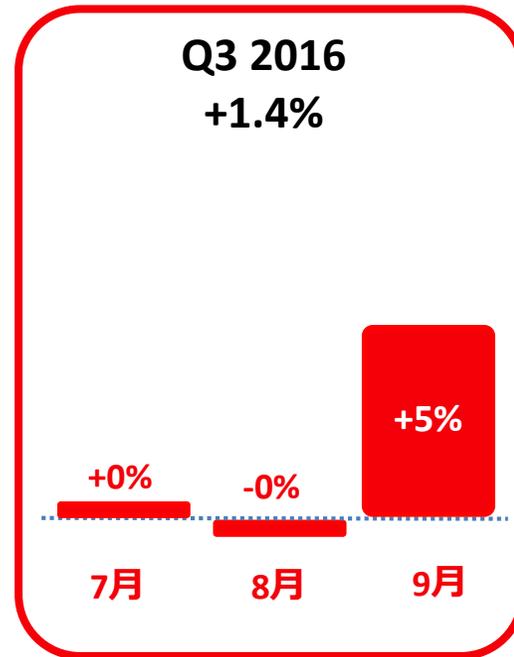
コカ・コーライーストジャパン株式会社

# 数量・金額ともバランスのとれた成長

## 販売数量



\*2015年1月から仙台社を統合していたものとして比較した場合の前年同期比



### Q1ハイライト

- ・通期に向けて着実なスタートを切る - 2015年度第4四半期からの好調を維持

- ・仙台社の統合寄与

### Q2ハイライト

- ・好調な新製品が販売数量増を牽引
- ・ドラッグストア・量販店、スーパーマーケット、コンビニエンスストアチャネルが成長
- ・水、コーヒー、お茶カテゴリーが成長

### Q3ハイライト

- ・新製品が引き続き成長
- ・自動販売機専用製品、Coke ONが自動販売機チャネルの収益性改善に貢献



# 第3四半期：営業活動の成功をもたらした3要素

## 1. 新製品の成長



## 2. 自動販売機専用製品の積極的な導入



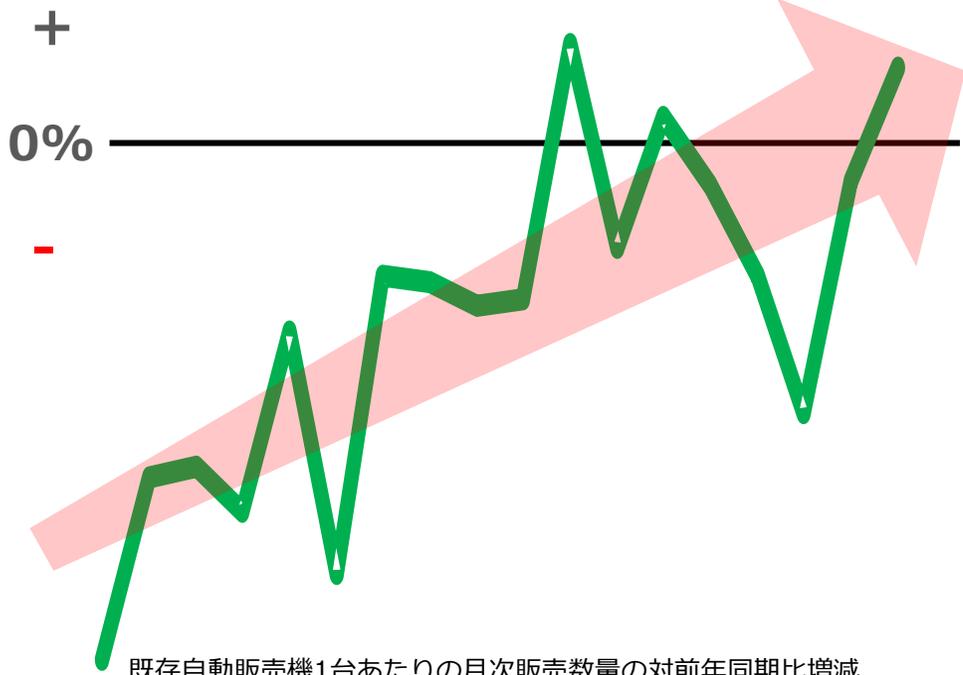
## 3. 売場での販促活動の強化と実行



# 自動販売機チャネルの収益改善施策の効果が発現

## 自動販売機1台あたりの状況

タスクフォース、専用製品、売場作り等により、第3四半期は1台あたりの販売数量の下落傾向に歯止めがかかる



### Coke ON

販売数量 約 **+3%**  
Coke ON非対応機比

設置台数 約 **30,000** 台  
(第3四半期末)

設置目標 約 **55,000** 台 (2016年末まで)



### 女性向け自動販売機



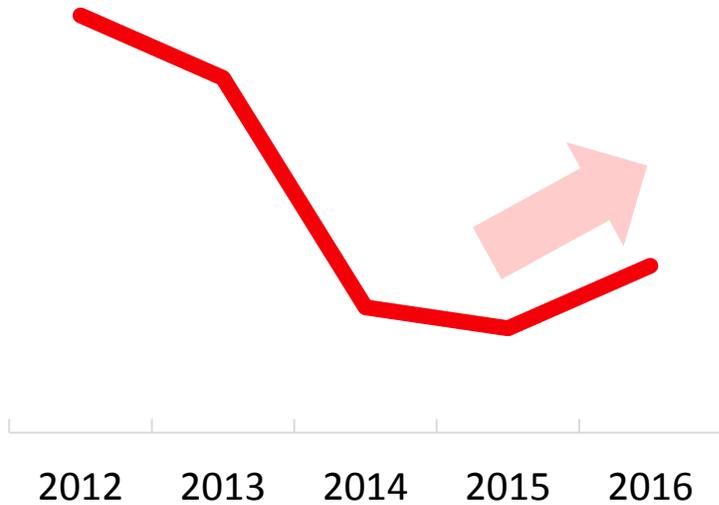
### JOCオリンピック支援自販機



# 店頭小売価格の動向

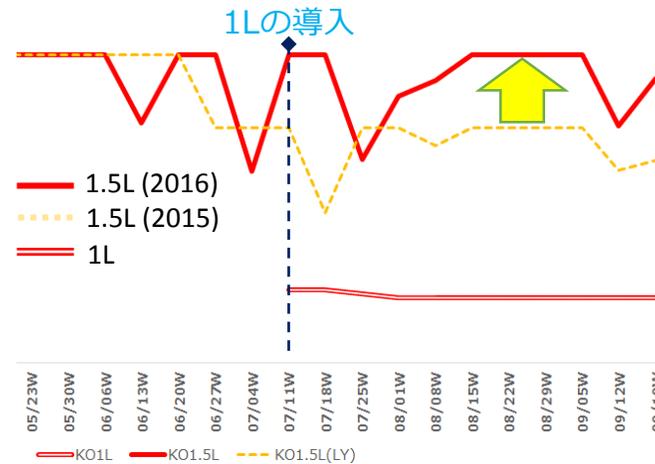
- 「コカ・コーラ」
- ・ 1.5Lの店頭小売価格の下落傾向に変化の兆し
  - ・ 1L PETの導入結果は良好

「コカ・コーラ」 1.5L  
店頭小売価格推移



スーパーマーケットチェーン（複数）の実売価格  
（6月～8月）

「コカ・コーラ」 1.5L/1L  
店頭小売価格推移



スーパーマーケットチェーンの実売価格  
（5月22日週～9月19日週）

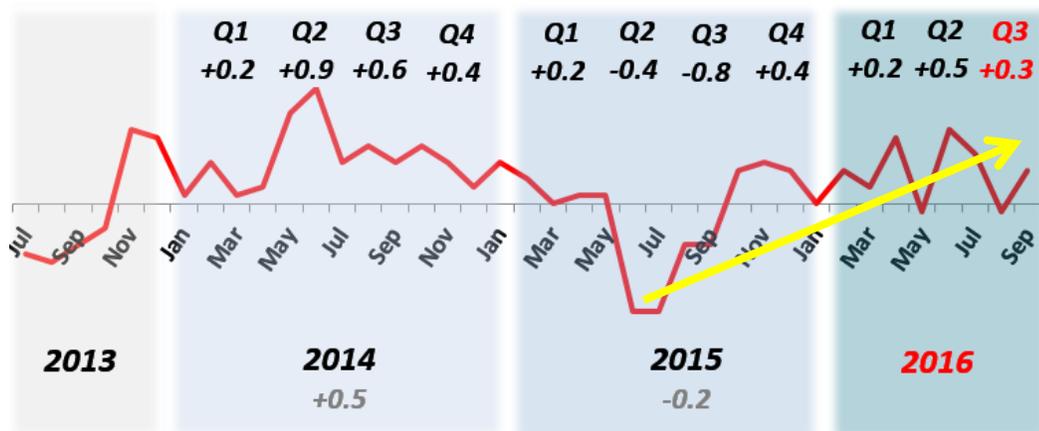


# 当社製品市場シェアは回復・拡大基調を維持

市場シェア	前年同期比	
	第3四半期	Q3累計期間
金額	+0.3	+0.3
数量	+0.6	+0.6

- ・ 金額・数量シェアとも拡大基調を維持
- ・ 金額シェア：ドラッグ・量販店、スーパーマーケットチャネルで拡大
- ・ 数量シェア：水、コーヒーカテゴリーで拡大

## 金額シェア対前年同期比



## 数量シェア対前年同期比

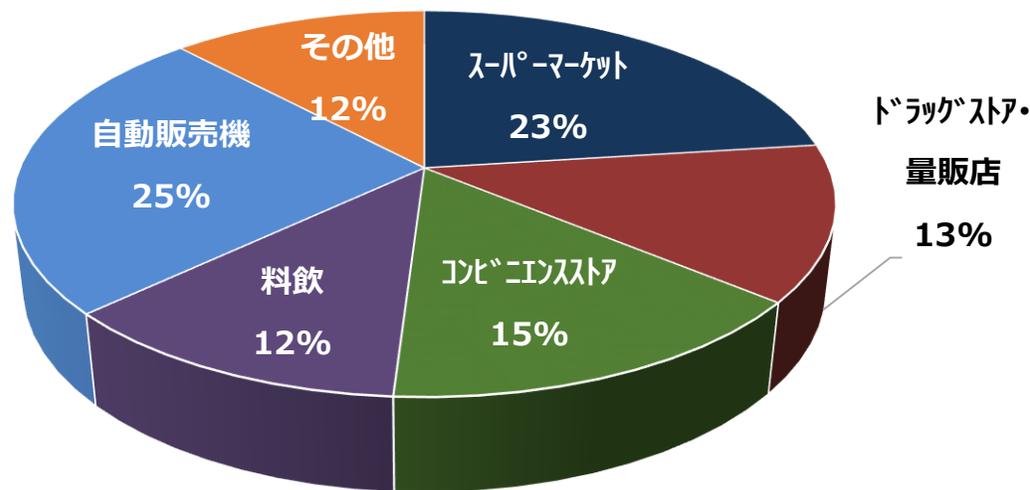


出典：インテージ OTC チャネル（清涼飲料水）



# 販売チャネル別の状況

## Q3販売数量構成比



前年同期比：Q3 +1.4%・Q3累計 +5.8% (+3.3%\*)

### Q3前年同期比主要因

- ドラッグ&量販店：多くのカテゴリーで成長
- スーパーマーケット：コーヒーの新製品と水が牽引
- 自販機：「い・ろ・は・す」と炭酸飲料が成長、スマホ自販機と専用製品が収益性改善に寄与
- 料飲：前年の新規店舗獲得の反動影響残る

## チャネル別販売数量（前年同期比）

対前年同期比	コンビニエンスストア	ドラッグ&量販店	全国チェーンスーパー	地域チェーンスーパー	自動販売機	料飲
Q3 2016	+3%	+10%	+2%	+1%	-3%	前年並
Q3累計	+8%	+18%	+5%	+5%	+1%	+4%

\* 2015年1月から仙台社を統合していたものとして、比較した場合の前年同期比

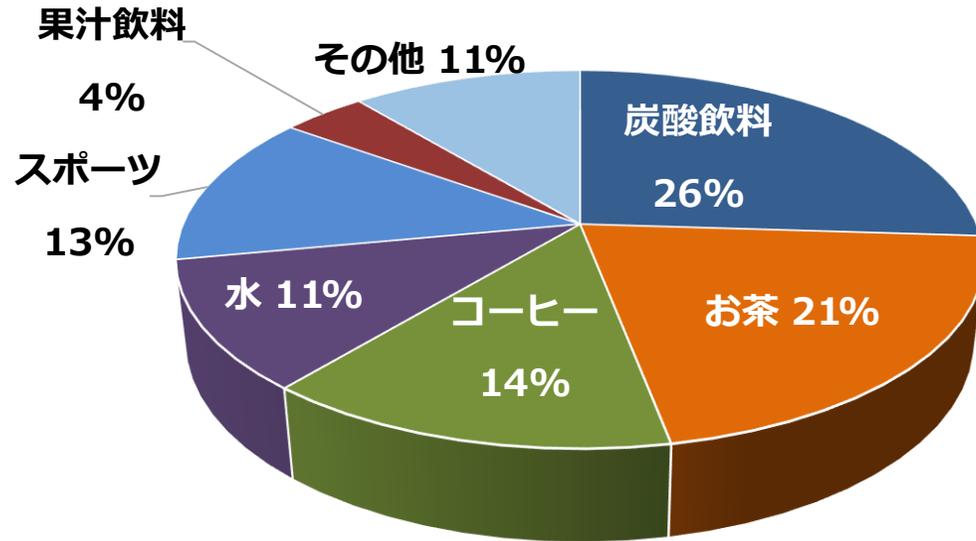
対前年同期比	コンビニエンスストア	ドラッグ&量販店	全国チェーンスーパー	地域チェーンスーパー	自動販売機	料飲
Q3累計	+6%	+15%	+2%	+4%	-2%	+2%

販売数量: +3.3%



# カテゴリー別の状況

## Q3販売数量構成比



前年同期比：Q3 +1.4%・Q3累計 +5.8% (+3.3%\*)

### Q3前年同期比主要因

- ・水：「い・ろ・は・す」「森の水だより」それぞれバランスのとれた成長
- ・炭酸飲料：「コカ・コーラ」「ファンタ」「カナダドライ」が成長
- ・コーヒー：新製品とカスタマー限定製品が寄与
- ・無糖茶：リニューアルした「爽健美茶」が成長

## カテゴリー別販売数量（前年同期比）

対前年同期比	無糖茶	水	コーヒー	炭酸飲料	スポーツ	果汁飲料
Q3 2016	前年並	+13%	+2%	+3%	-8%	前年並
Q3累計	+6%	+19%	+10%	+4%	-6%	+5%

\*2015年1月から仙台社を統合していたものとして、比較した場合の前年同期比

対前年同期比	無糖茶	水	コーヒー	炭酸飲料	スポーツ	果汁飲料
Q3累計	+4%	+16%	+6%	+2%	-7%	+2%

販売数量: +3.3%



2016年度 第3四半期累計期間

業績概況

*Coca-Cola East Japan*

コカ・コーライーストジャパン株式会社

# 第3四半期累計期間：大幅な営業利益増のドライバー

2015 第3四半期  
累計期間  
比較可能ベース  
営業利益

粗利益への  
数量・  
価格/ミックス  
影響

+1,863

- 販売数量3.3%増  
(前年Q1仙台社  
を含む実績比)
- 新製品、価格環  
境改善

8,719

サプライ  
チェーンの  
削減効果

+8,486

製造、物流、  
配送、調達か  
らの多くの削  
減効果の創出

DME

-2,602

- 販売数量増
- グローバルキャンペーン  
やコカ・コーラマーケッ  
ンに関連費用等  
による前倒し
- より収益性の高い自販機設置場  
所確保のための  
投資

その他  
販管費

+1,393

人件費等が減  
少するも、販  
売数量増に伴  
う外注費や運  
送費用等の増  
加に一部相殺  
される

その他  
子会社

-934

- 前年Q1の仙台  
社営業利益を  
控除（前年Q2  
から統合）

減価償却費

+1,868

- 設備投資の実  
施タイミング・計画見直  
し
- 通期設備投資  
計画を400億  
円に修正
- 製造機器の耐  
用年数変更に  
よるメリット  
を含む

2016 第3四半期  
累計期間  
比較可能ベース  
営業利益

18,793

単位：百万円



# 第3四半期累計期間 損益計算書概要

## 営業利益大幅増の基調を維持

- 販売数量・製品売上がバランス良く成長
- 売上高は他ボトラー向け製品売上減が影響
- 粗利率改善
- 販管費は人件費や物流費等が減少し、マーケティング費用等の増加の一部を相殺

2016年度Q3累計期間 財務報告ベース実績 (単位：百万円)		2016年度 Q3累計期間 一時発生費用	2016年度 Q3累計期間 比較可能ベース	2015年度 Q3累計期間 比較可能ベース	前年同期比	
					差異	%
販売数量 (BAPC, 千ケース)	243,952	-	243,952	230,587	+13,365	+5.8
売上高	438,645	-	438,645	425,530	+13,115	+3.1
売上原価	229,807	-116	229,691	227,997	+1,694	+0.7
売上総利益	208,837	116	208,953	197,532	+11,421	+5.8
販管費	191,092	-932	190,160	188,813	+1,347	+0.1
営業利益	17,745	1,048	18,793	8,719	10,074	+115.5
営業利益率	4.0%	-	4.3%	2.0%	+2.3	-
税引前当期純利益	17,125					
当期純利益	11,138					

- 設備投資額：27,615 百万円 / 減価償却費：16,527 百万円
- 一時発生費用は主にコカ・コーラウエスト(CCW)との経営統合の協議・検討関連費用

※前年同期の販売数量は、ERPシステム導入に伴う集計方法の標準化等により、前年に公表した数量と若干の差異が生じることがあります。



# サプライチェーンのシナジー効果：貢献施策の例

## 製品製造の効率化

- 製品1ケースあたりの製造コスト低下

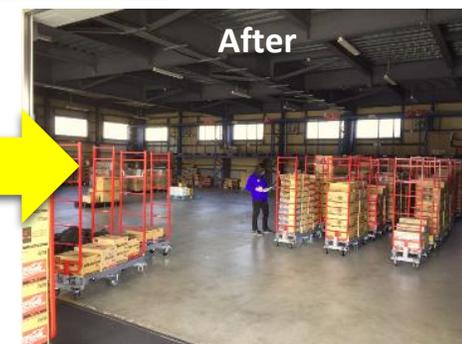
## 物流・配送効率の改善

- トラック積載率の改善
  - トラックの積載量を有効活用して積載率を向上
- 不要な在庫移動の削減
  - セールスセンター、カスタマーへの製品直送を増加
- クロスドックの導入
  - タイムリーな配送により、セールスセンターの製品保管場所を削減し、機材や人件費を削減

### 積載率の改善例



### クロスドックへの転換



通期に向けて

*Coca-Cola East Japan*

コカ・コーライーストジャパン株式会社

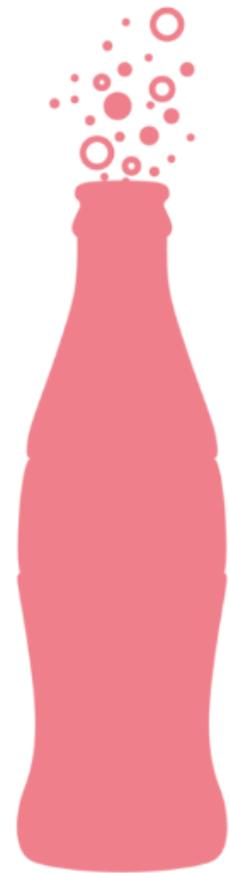
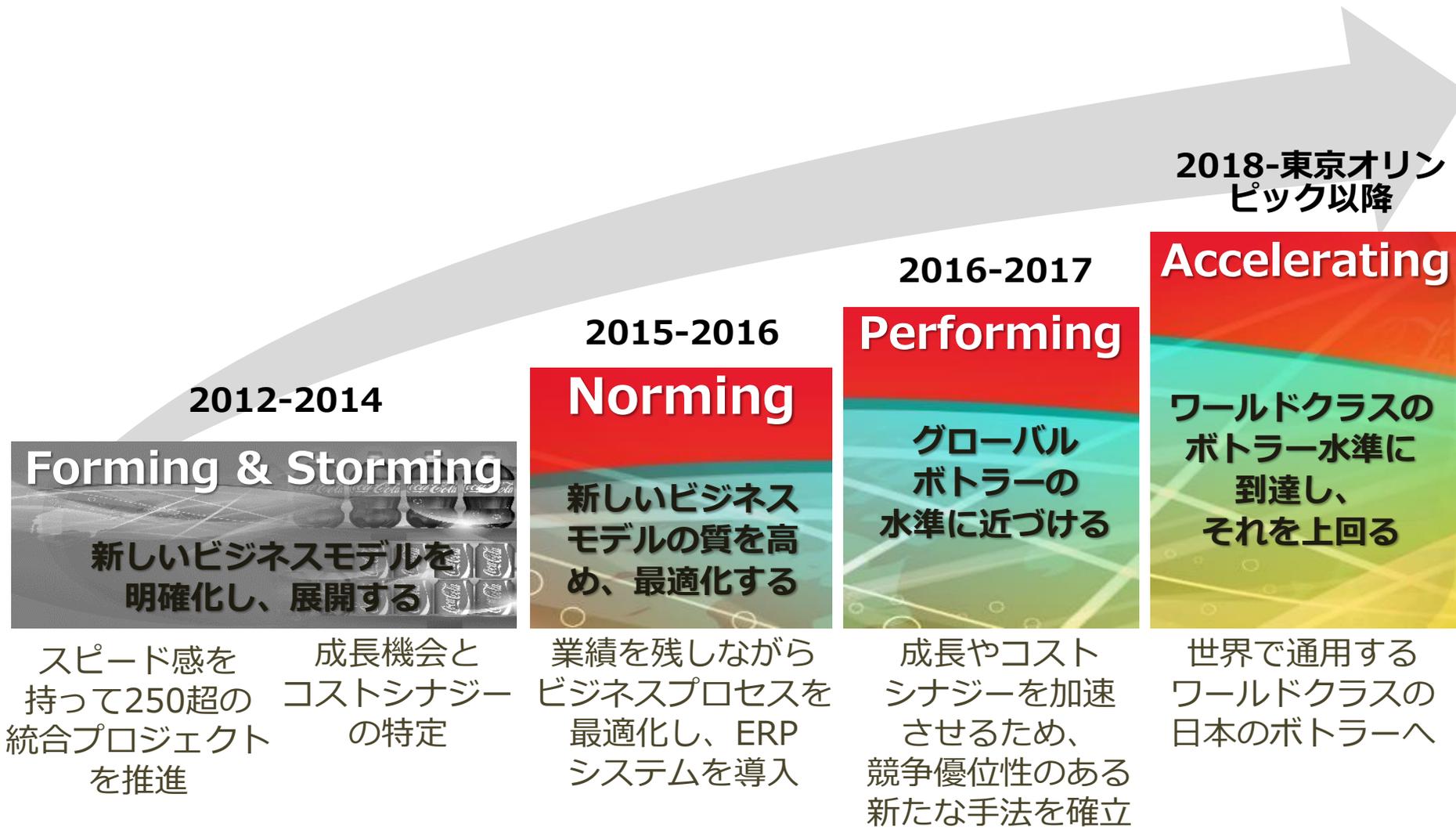


# その他通期に向けてのリマインダー

- **第4四半期業績**
  - 前年同期の好業績の反動を見込む
- **設備投資計画見直し**
  - 通期の設備投資見込額：400億円
- **コカ・コーラウエストとの経営統合**
  - ヴィカス・ティクがCCEJ副社長・チーフ・インテグレーション・オフィサーに就任



# 成長に向けたOne+ロードマップ



# *Appendix*

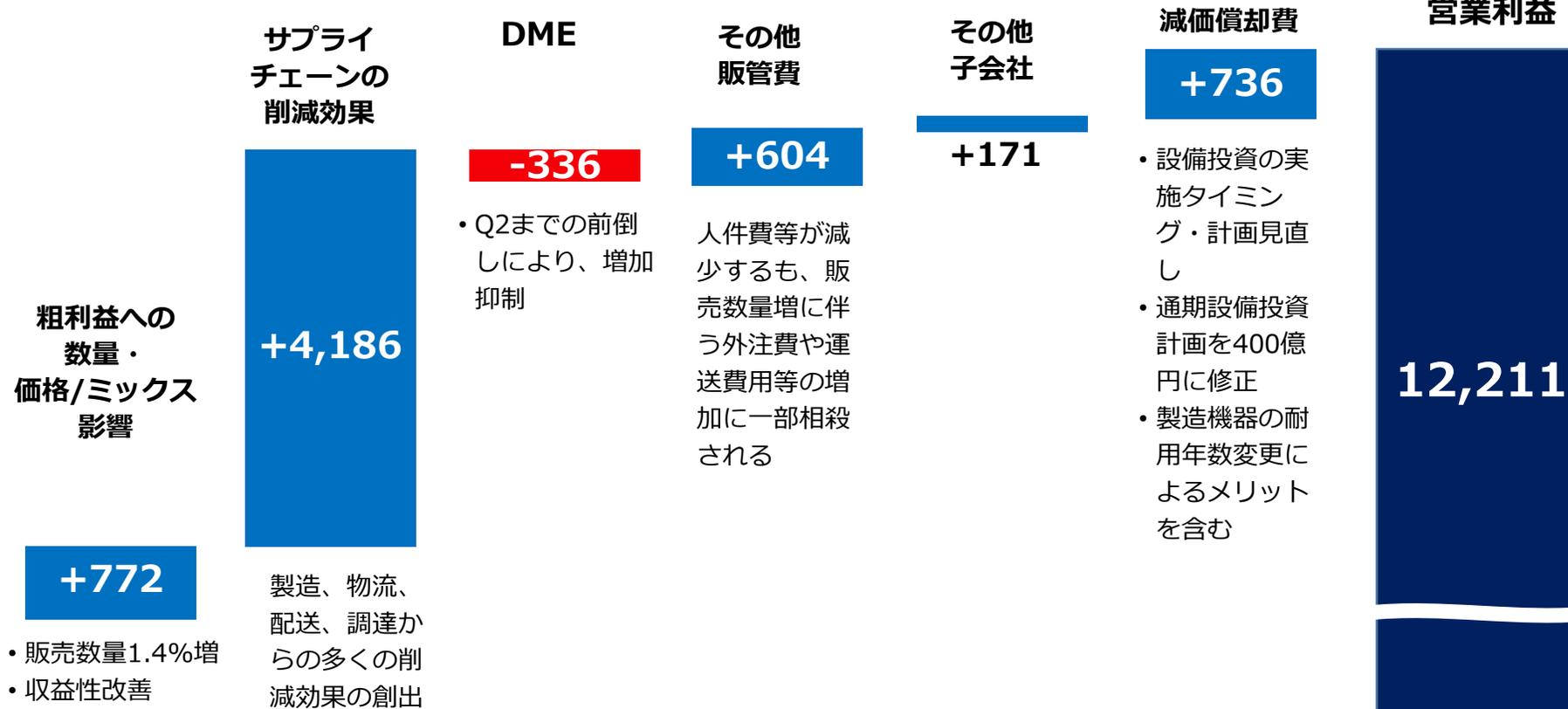
*Coca-Cola East Japan*

コカ・コーライーストジャパン株式会社

# 2016年度 第3四半期 営業利益のドライバー

2015 第3四半期  
比較可能ベース  
営業利益

2016 第3四半期  
比較可能ベース  
営業利益



Unit: Million  
JPY



# 2016年度 第3四半期 損益計算書概要

- 他コカ・コーラボトラー向け製品販売減により売上高微減 ● サプライチェーンの費用削減効果が好調に推移し、粗利率改善 ● 販促関連費用が増加するも人件費や物流費等が昨年の反動で減少し、販管費は減少

2016年度Q3 財務報告ベース実績 (単位：百万円)		2016年度 Q3 一時発生費用	2016年度 Q3 比較可能ベース	2015年度 Q3 比較可能ベース	前年同期比	
					差異	%
販売数量 (BAPC, 千ケース)	92,093	-	92,093	90,787	+1,307	+1.4
売上高	163,117	-	163,117	163,480	-363	-0.2
売上原価	84,389	-	84,389	87,946	-3,557	-4.0
売上総利益	78,727	-	78,727	75,534	+3,193	+4.2
販管費	66,835	-319	66,516	69,456	-2,940	-4.2
営業利益	11,892	319	12,211	6,078	+6,133	100.9
営業利益率	7.3%	-	7.5%	3.7%	+3.8	-
税引前当期純利益	11,950					
当期純利益	7,914					

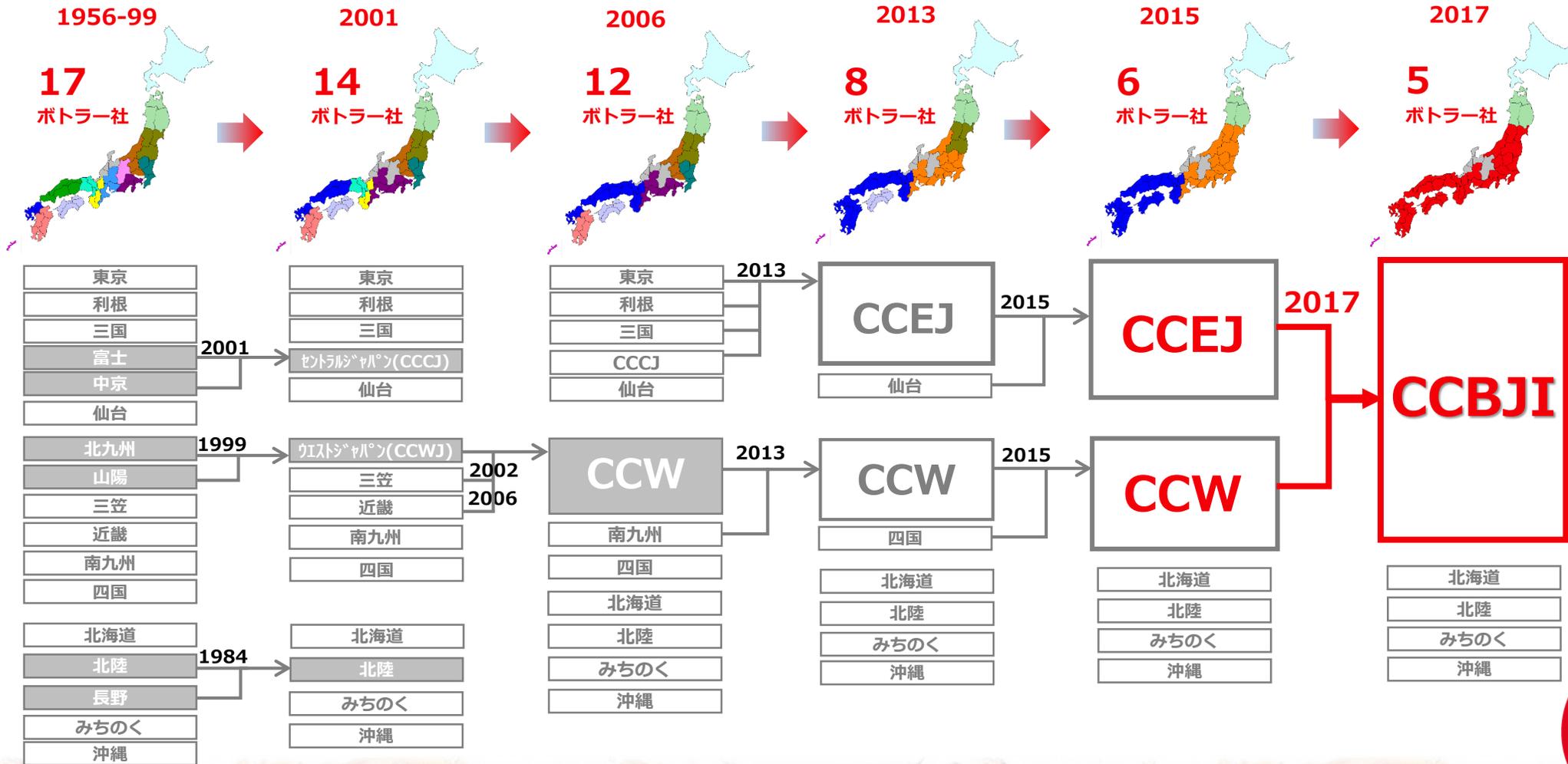
- 設備投資額: 17,732 百万円 / 減価償却費: 5,557百万円
- 一時発生費用は主にコカ・コーラウエスト(CCW)との経営統合の協議・検討関連費用

※前年同期の販売数量は、ERPシステム導入に伴う集計方法の標準化等により、前年に公表した数量と若干の差異が生じることがあります。



# 進化し続ける日本のコカ・コーラシステム

顧客、消費者、市場環境の変化に対応



# コカ・コーラシステム

## コカ・コーラビジネスを成長させる強固なパートナーシップ

日本のコカ・コーラシステムは、原液/飲料ベース（コーヒー豆、茶葉、果汁等）の供給と製品の企画開発や広告等のマーケティング活動を行う日本コカ・コーラ株式会社(CCJC)と、製品の製造・販売を行うボトラー社や関連会社などで構成されています。

CCJCは、フランチャイズオーナーとして、ボトラー各社に原液/飲料ベースを供給するほか、日本市場のトレンドの把握および消費者・購買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。

コカ・コーライーストジャパンをはじめとするボトラー各社は、フランチャイジーとして、製品製造をはじめとして物流・輸送、販売活動を行っています。生産の効率化や徹底した消費者志向、市場への迅速な対応や顧客サービスの強化、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ることによって、コカ・コーラビジネスのさらなる成長を目指して協働しています。

### その他コカ・コーラシステム関連企業の概要



日本コカ・コーラ(株)	コカ・コーライーストジャパン(株)
<ul style="list-style-type: none"> <li>ブランド</li> <li>イノベーション</li> <li>グローバルな視点</li> <li>消費者志向</li> <li>卓越した洞察力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サプライチェーン</li> <li>コストの最適化</li> <li>エリアに精通</li> <li>カスタマー志向</li> <li>世界に誇れる実行力</li> </ul>

株式会社コカ・コーラ 東京研究開発センター (CCTR&D)	日本のニーズに即した製品開発・技術サポート。ザ コカ・コーラカンパニー(TCCC)の100%子会社。
コカ・コーラアイ・ビー・エス株式会社 (CCIBS)	情報システムの開発・保守運用。TCCCおよび全ボトラー社の出資により設立。
コカ・コーラビジネスソーシング 株式会社 (CCBSC)	原材料・資材、機材、間接材等の共同調達。TCCCおよび全ボトラー社の出資により設立。
コカ・コーラカスタマーマーケティング 株式会社 (CCCMC)	全国規模の大手流通チェーンおよびフードサービスチェーンに対する商談窓口。CCJCおよび全ボトラー社の出資により設立。
株式会社エフ・ヴィ・コーポレーション (FVC)	自動販売機事業における広域法人への営業およびコカ・コーラ社製品以外の商品の取扱。CCJCおよび全ボトラー社の出資により設立。



# 用語集

CDE	<b>Cold Drink Equipment</b> の略。自販機、クーラー、ディスペンサーなどの販売機器全般を指す。
DME	<b>Direct Marketing Expenses</b> の略。販促に関わる費用。損益計算書上は販管費の広告宣伝費及び販促費、ならびに販売手数料の一部に計上される。
FC (将来消費)	<b>Future Consumption</b> の略。ICとは逆に家庭等での将来の飲用を目的として購入される商品（例、1リットル以上のペットボトルや小型パッケージを複数本セットにしたマルチパック等）やFC需要の多いチャネル（例、スーパーマーケット、ドラッグストア、ディスカウンター等）を指す。
HORECA	ホテル(Hotel)、レストラン(Restaurant)、カフェテリア(Cafeteria)の略。料飲店チャネル。
IC (即時消費)	<b>Immediate Consumption</b> の略。購入後、即飲用されることを目的として、適温（コールド、ホット）で提供する商品（例、缶や小型ペットボトル等、1リットル未満の小型パッケージやシロップ等）や、IC需要の多いチャネル（例、自販機、コンビニ等）を指す。
OBPPC	<b>Occasion (機会)、Brand (製品ブランド)、Package (パッケージ種類)、Price (価格)、Channel (販売チャネル)</b> の頭文字をとったもので、消費の各機会に適した商品を提供するセグメンテーション戦略。
オペレーショナル エクセレンス	<b>Operational Excellence</b> ：全世界共通のツールと考え方を使って持続的な業務改善を行い、経営上の重点課題に注力し、人材と生産性の高い企業文化を育成し、高い企業価値の実現につなげる、コカ・コーラシステム共通の仕組み。
PicOS	<b>Picture of Success</b> の略。売場の品揃えや広告展開、販売機器設置、自販機の品揃え等、理想の売場を実現するための基準や具体例を示したガイド。
PTC	<b>Price, Terms and Conditions</b> の略。適切な価格取引条件。適切な価格取引条件を設定していくための社内のガイドライン。RGMとともに使われる。
RGM	<b>Revenue Growth Management</b> の略。売上・利益成長を実現していくための戦略および様々な施策の総称
RTM	<b>Route-To-Market</b> の略。営業部門が売上成長を実現するためのフレームワーク、プロセス、実行手段などを定義したものの。



# THANK YOU

## 2016年度 第3四半期 決算説明会

2016年11月14日

〈お問い合わせ先〉

コカ・コーライーストジャパン株式会社  
IR部

ir@ccej.co.jp 03-5575-3797  
<http://investor-jp.ccej.co.jp/>

*Coca-Cola East Japan*

コカ・コーライーストジャパン株式会社