

みんなの あしたに ハッピーを



2016年12月期 期末 決算説明会

2017年2月7日

コカ・コーラウエスト株式会社(2579)

〔連絡先〕 企画部(IR担当)

TEL 092-641-8774 FAX 092-632-4304

〔URL〕 <http://www.ccwest.co.jp/> 〔E-mail〕 koji-nakagawa@ccwest.co.jp

I. 2016年 レビュー・決算概要

II. 2017年 事業計画

III. 営業戦略

【参考】

通期(1～12月)決算 増減要因

第4四半期(10～12月)決算

手売りマーケットシェアの推移

ブランド別・チャネル別 構成比

業態別自動販売機の販売状況

販売数量実績／計画

業績の推移／経営指標の推移

日本のコカ・コーラシステム／コカ・コーラ関連企業

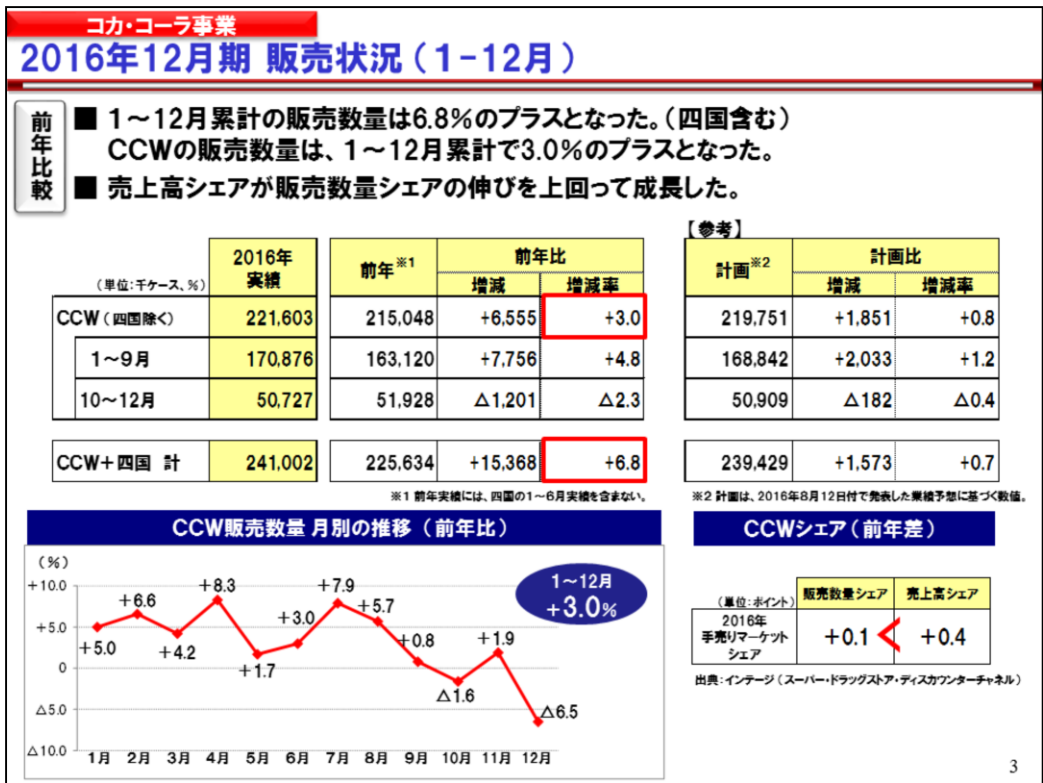
1

- みなさん、おはようございます。吉松でございます。
お忙しいところ、弊社の決算説明会にご出席いただき、誠にありがとうございます。
- 私からは、2016年のレビューおよび決算概要と、2017年の事業計画についてご説明いたします。

I. 2016年レビュー・決算概要

2

・ それでは、2016年を振り返ります。



- ・ まずは、販売数量です。
- ・ 2016年の販売数量は、対前年6.8%のプラスとなりました。
 四国の影響を除いても、販売数量は前年から3.0%のプラスとなっております。
- ・ ご覧のグラフは、月別の販売数量の前年比を表したものです。
 年間を通して、ほとんどの月において、前年を上回っております。
- ・ マーケットシェアについては、販売数量シェア、売上高シェアとも前年から成長いたしました。また、売上高シェアが対前年0.4ポイントのプラスとなり、販売数量シェアの伸びを上回りました。競争力を向上しながら、着実な成長を果たしたことがお分かりいただけると思います。

コカ・コーラ事業 チャンネル別 販売数量

前
年
比
較

- スーパー、コンビニエンスストアのプラスが全体の成長をけん引した。
→ 高付加価値商品として投入した新商品の売上げが貢献した。
- 収益性の高いベンディングの販売数量は、ほぼ前年並みで着地した。
→ 不採算ロケーションの改善に伴い、販売数量が減少した。
→ 一方で、自動販売機の新規設置による販売数量貢献が前年を上回った。
→ 4月に展開を開始したスマホアプリ「Coke ON」の効果も表れてきている。

(単位:千ケース、%)	2016年 実績	前年比 ^{※1}		計画比 ^{※2}	
		増減	増減率	増減	増減率
スーパー/ドラッグ/ディスカウンター	70,312	+3,489	+5.2	+504	+0.7
コンビニエンスストア	29,134	+1,990	+7.3	+678	+2.4
チェーンストア 計	99,446	+5,479	+5.8	+1,181	+1.2
ベンディング	68,010	△330	△0.5	△495	△0.7
リテール	11,240	△160	△1.4	△220	△1.9
フードサービス	25,668	+455	+1.8	△47	△0.2
その他	17,237	+1,111	+6.9	+1,432	+9.1
CCW 計 (四国除く)	221,603	+6,555	+3.0	+1,851	+0.8
CCW+四国 計	241,002	+15,368	+6.8	+1,573	+0.7

※1 前年実績には、四国の1～6月実績を含まない。

※2 計画は、2016年8月12日付で発表した業績予想に基づく数値。

4

- ・ それでは、販売数量をチャンネル別に見てみます。
- ・ 前年比較では、スーパー、コンビニエンスストアの販売数量は、高付加価値商品を含めた新商品の売上げが貢献したことにより、スーパーで前年から5.2%のプラス、コンビニエンスストアでは7.3%のプラスで着地しました。
- ・ また、収益性の高いベンディングの販売数量は前年並みに留まりました。これは、『収益性向上の取組み』として進めてきた不採算ロケーションの改善に伴い、販売数量が約50万ケース減少したことが影響しています。
- ・ 一方で、自動販売機の新規設置や、昨年4月にスタートしたスマホアプリ「Coke ON」の導入により、販売数量は前年から約20万ケース増加いたしました。
- ・ 「Coke ON」については、6万台の自動販売機で展開しております。「Coke ON」導入自販機の1台当たりの販売数量は、導入していない自販機と比べ、対前年伸張率が、3.7ポイント高いという結果が出ており、今年もさらに展開を拡大してまいります。

コカ・コーラ事業

ブランド別 販売数量

前
年
比
較

■ 重点8ブランドの成長が全体の販売数量増加をけん引した。(重点8ブランド: +5.3%)

■ ブランド別では、コカ・コーラブランド、ジョージア、綾鷹、い・ろ・は・すが貢献した。

<コカ・コーラ、コカ・コーラゼロ>

リオオリンピック連動のプロモーションの展開、限定パッケージ「リボンボトル」の投入が奏功。

<ジョージア> 「ジョージアカフェ ボトルコーヒー」、「ジョージア ザ・プレミアム微糖」等が貢献。

<綾鷹> 新商品「綾鷹にごりほのか」が貢献。

<い・ろ・は・す> 新フレーバーが貢献。

【参考】

		2016年 実績	前年比 ^{※2}	
(単位:千ケース、%)			増減	増減率
コ カ ・ コ ー ラ 8	コカ・コーラ	15,621	+635	+4.2
	コカ・コーラゼロ	6,880	+402	+6.2
	ファンタ	7,842	△62	△0.8
	ジョージア	47,103	+1,888	+4.2
	爽健美茶	10,286	+112	+1.1
	アクエリアス	20,054	+562	+2.9
	綾鷹	19,387	+1,745	+9.9
	い・ろ・は・す	15,862	+1,868	+13.3
	小 計	143,035	+7,151	+5.3
	その他	38,194	△1,177	△3.0
RTD ^{※1} 計		181,229	+5,974	+3.4
シロップ・パウダー		40,373	+581	+1.5
CCW 計(四国除く)		221,603	+6,555	+3.0
CCW+四国 計		241,002	+15,368	+6.8

計画比 ^{※3}	
増減	増減率
+201	+1.3
+171	+2.5
+67	+0.9
△265	△0.6
△8	△0.1
+691	+3.6
+777	+4.2
△191	△1.2
+1,444	+1.0
△1,118	△2.8
+326	+0.2
+1,525	+3.9
+1,851	+0.8
+1,573	+0.7

※1 RTD: パッケージ商品

※2 前年実績には、四国の
1～6月実績を含まない。

※3 計画は、2016年8月12日付
で発表した業績予想に基づく
数値。

5

5

- ・ 続いて、ブランド別の販売数量です。
- ・ 前年比較では、重点8ブランドの販売数量が対前年5.3%のプラスとなり、全体の販売数量増加をけん引しました。
- ・ ブランド別に見ますと、コカ・コーラ、コカ・コーラゼロについては、リオオリンピックに連動した大規模なプロモーションの実施や、限定デザインボトルの投入により、販売数量は、前年からプラスとなりました。
- ・ 『ジョージア』では、新たな売場の獲得に向け、スーパーを中心に展開している950mlPETボトルや、拡大し続けるボトル缶市場に向け投入した『ザ・プレミアム微糖』など、新商品の売上げ貢献により、販売数量は4.2%のプラスとなりました。
- ・ 『綾鷹』は、『綾鷹』と『にごりほのか』の2つのラインナップで、ブランドの競争力強化を図ったことにより、順調に売上げを伸ばし、販売数量は対前年9.9%のプラスで着地しました。
- ・ 『い・ろ・は・す』については、販売数量は前年から2桁増と、高成長を継続しております。特に、フレーバーウォーター『い・ろ・は・す もも』や、新商品『い・ろ・は・す サイダー』、『い・ろ・は・す なし』が販売数量の増加に大きく貢献しました。
- ・ 以上、販売数量の状況について、ご説明いたしました。

連結

2016年12月期 決算(1-12月) - 連結

■ 連結の営業利益は211億円で着地した。(対前年+68億円)

■ 一方、当期純利益は52億円となった。(対前年△47億円)

→ ヘルスケア・スキンケア事業のうち、トクホ分野に係るのれんの減損を実施したことにより、特別損失として67億円を計上。

(単位: 百万円、%)

	2016年 実績	前年 ^{※1}	前年比		計画 ^{※2}	計画比	
			増減	増減率		増減	増減率
売上高	460,455	440,476	+19,979	+4.5	460,200	+255	+0.1
コカ・コーラ事業	428,394	407,635	+20,758	+5.1	425,600	+2,794	+0.7
ヘルスケア・スキンケア事業	32,061	32,840	△778	△2.4	34,600	△2,538	△7.3
売上総利益	238,611	223,951	+14,659	+6.5	239,800	△1,188	△0.5
営業利益	21,143	14,262	+6,881	+48.3	20,500	+643	+3.1
コカ・コーラ事業	18,369	11,209	+7,159	+63.9	17,100	+1,269	+7.4
ヘルスケア・スキンケア事業	2,774	3,052	△277	△9.1	3,400	△625	△18.4
経常利益	20,602	13,723	+6,879	+50.1	18,800	+1,802	+9.6
当期純利益 (当社株主帰属)	5,245	9,970	△4,725	△47.4	10,800	△5,554	△51.4

※1 前年実績は、四期の1～6月実績を含まない。

※2 計画は、2016年8月12日付で発表した業績予想に基づく数値。

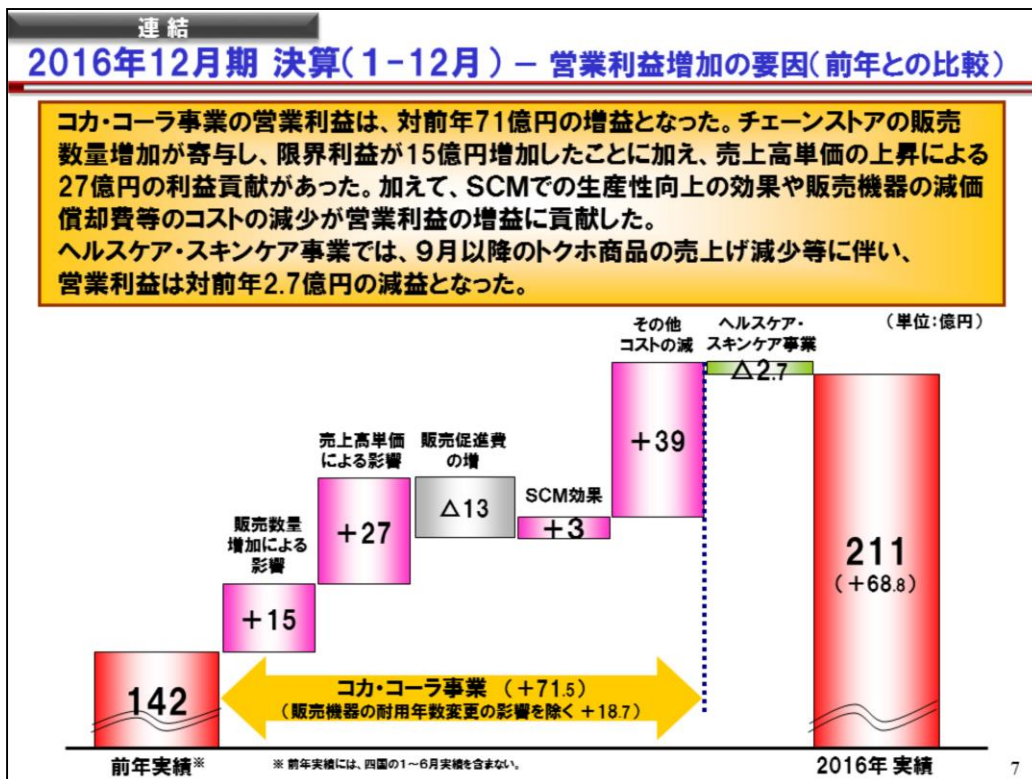
6

※1 前年実績には、四国の1～6月実績を含まない。

※2 計画は、2016年8月12日付で発表した業績予想に基づく数値。

6

- ・ それでは6ページ以降で、2016年の決算概要について、ご説明いたします。
- ・ 連結の売上高は 4,604億 5,500万円、
営業利益は 211億 4,300万円、
経常利益は 206億 200万円、
当期純利益は 52億 4,500万円 となりました。
- ・ 売上高は対前年199億円の増収となり、営業利益については、対前年68億円の増益となりました。
- ・ なお、当期純利益が前年から47億円減少しておりますが、これは、2015年に、四国を完全子会社化したことに伴い負ののれん発生益83億円を特別利益として計上したこと、ならびに2016年末に、ヘルスケア・スキンケア事業のうち、トクホ分野に係るのれんの減損67億円を特別損失として計上したことによるものです。

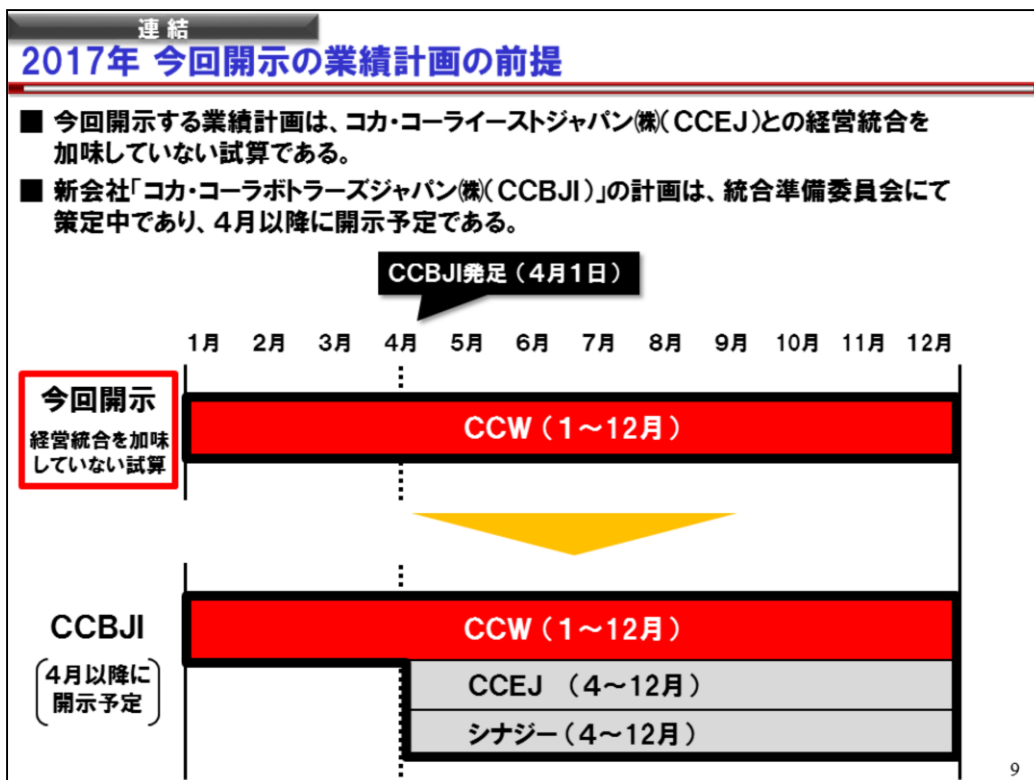


- ・ 7ページのグラフは、営業利益の増減要因を、対前年比で表したものです。
- ・ コカ・コーラ事業では、チェーンストアの販売数量増加が貢献し、限界利益は前年から15億円増加しました。また、スーパーでのRGMの取組みの効果が表れており、売上高単価は前年から上昇し、限界利益は対前年で27億円のプラスとなりました。
- ・ 販促費は、前年から13億円増加しましたが、それを上回って、販売数量の増加と売上高単価の上昇により、利益を創出しております。
- ・ また、SCMにおいては、販売数量増加に伴い製造および物流コストが増加したものの、生産性向上の取組みにより、コスト削減を実現いたしました。
- ・ さらに、販売機器の耐用年数変更の影響などによりコストが減少し、営業利益は対前年71億円の増益で着地いたしました。
- ・ なお、販売機器の耐用年数変更の影響を除いても、営業利益は対前年18億円の増益となりました。
- ・ ヘルスケア・スキンケア事業では、日本サプリメントのトクホ商品の売上げ減少の影響により、営業利益は前年から7億円減少しましたが、収益性の高いスキンケア商品の売上げが好調で、ヘルスケア・スキンケア事業トータルの営業利益は、対前年2.7億円の減益に留まりました。
- ・ これらの結果、連結の営業利益につきましては、前年から68億円増益の211億円で着地いたしました。
- ・ 以上、2016年の業績について、ご説明いたしました。

II. 2017年 事業計画

8

- ・ それでは、2017年の計画について、ご説明いたします。



- ・ まずはじめに、今回開示する2017年の計画の前提についてご説明いたします。
- ・ 当社は、2017年4月1日付で、コカ・コーライーストジャパンと経営統合し、新統合会社コカ・コーラボトラーズジャパン、CCBJIを発足させる予定です。
- ・ 今回開示する業績計画については、この経営統合を加味していない、現在のコカ・コーラウエストグループで、年間を試算したものです。
- ・ 現在、統合準備委員会において、営業分野、SCM分野、調達分野、管理間接分野など、あらゆる分野において、シナジー創出に向けた戦略を検討しております。
- ・ 経営統合によって生み出される、このシナジーと、コカ・コーラウエストグループの年間の計画、そして、コカ・コーライーストジャパンの4月から12月の計画を足し合わせたものが、CCBJIの今年の業績計画となります。
- ・ なお、CCBJIの計画につきましては、4月以降に確定次第、改めてお知らせいたします。
- ・ それでは、次のページから2017年の計画について、ご説明いたします。

連結

通期(1-12月)－業績計画(試算)

■ 売上高は対前年増収、営業利益・当期純利益は増益の計画。(経営統合を加味していない)

連結

(単位:百万円、%)

	2017年 通期 計画	前年比	
		増減	増減率
売 上 高	462,500	+2,044	+0.4
売 上 総 利 益	242,600	+3,988	+1.7
営 業 利 益	22,000	+856	+4.0
経 常 利 益	20,600	△2	△0.0
当 期 純 利 益 (当 社 株 主 帰 属)	12,500	+7,254	+138.3

事業別

[コカ・コーラ事業(CCW+四国)]

(単位:千ケース、百万円、%)

	2017年 計画	前年比	
		増減	増減率
販 売 数 量	242,595	+1,595	+0.7
売 上 高	428,400	+5	+0.0
うち、他社・ラー向け 販売を除く売上高	421,705	+4,145	+1.0
営 業 利 益	18,500	+130	+0.7

[ヘルスケア・スキンケア事業]

(単位:百万円、%)

	2017年 計画	前年比	
		増減	増減率
売 上 高	34,100	+2,038	+6.4
営 業 利 益	3,500	+725	+26.1

10

10

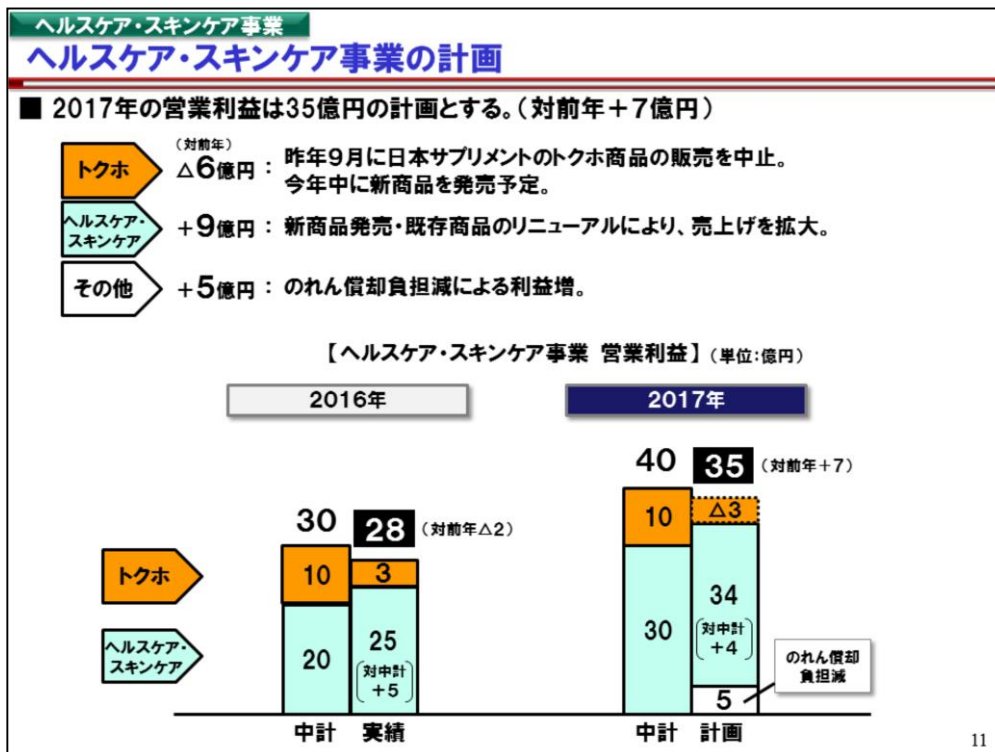
• こちらは、コカ・コーラウエストグループ連結の通期の業績計画です。

- 通期の連結の売上高は 4,625億円、
営業利益は 220億円、
経常利益は 206億円、
当期純利益は 125億円 とし、

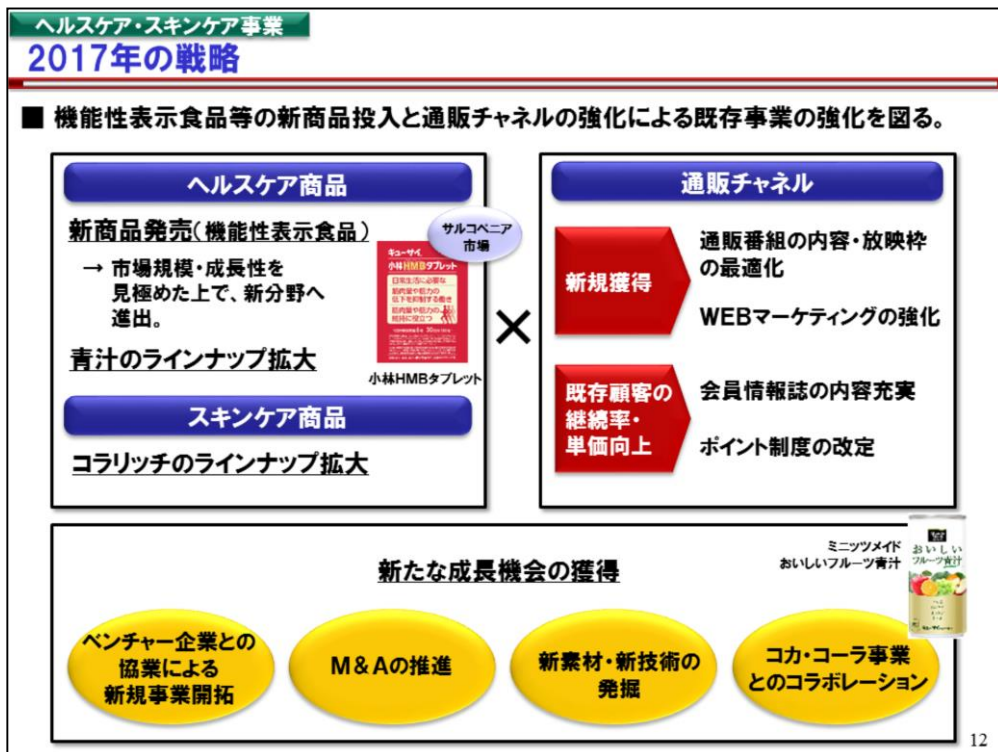
対前年で、売上高は増収、営業利益は8億円の増益計画としております。

- 事業別では、コカ・コーラ事業、ヘルスケア・スキンケア事業とも対前年で増収増益の計画といたします。

- 次のページ以降、事業別の戦略についてご説明いたします。
コカ・コーラ事業については、後程、高木より説明いたしますので、
私からは、ヘルスケア・スキンケア事業について、説明させていただきます。



- 先ほど申しましたとおり、ヘルスケア・スキンケア事業において、昨年末にトクホ分野に係るのれんのうち、67億円を減損いたしました。
- 昨年は、トクホ商品の販売中止に伴い、グラフにありますとおり、トクホ分野の営業利益は中計の目標から乖離し、3億円となりました。
- しかしながら、トクホ市場は今後も成長し続けると考えており、トクホ分野の立て直しを図るべく、今年中には新たなトクホ商品の発売を予定しております。発売初年度であることから、広告宣伝費を先行して投入することにより、今年のトクホ分野の営業利益は3億円の赤字を見込んでおります。
- 一方、トクホ分野以外のヘルスケア・スキンケア分野においては、昨年は、順調に売上げを伸ばし、営業利益は中計の目標値を上回って25億円で着地しました。今年も、引き続き売上げ拡大による利益の増加を目指しており、34億円の営業利益を計画しております。
- なお、トクホ分野に係るのれんの減損に伴い、今年以降、のれん償却負担は5億円減少いたします。これを加味すると、今年のヘルスケア・スキンケア事業の営業利益は対前年7億円増益の35億円を計画しております。
- トクホ分野の成長は、2010年にキューサイを取得した時の想定を下回ったものの、ヘルスケア・スキンケア事業トータルの営業利益は当初計画どおりに進捗しており、今後も成長させてまいります。

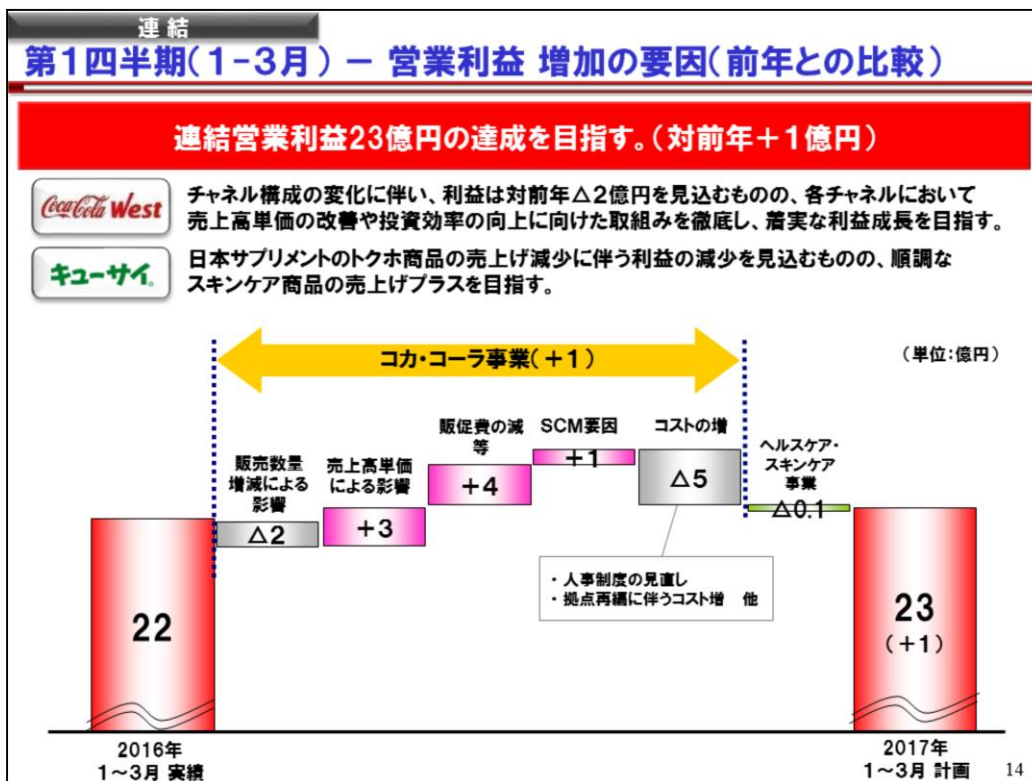


- ・ それでは、今年のヘルスケア・スキンケア事業の戦略です。
- ・ まずは商品戦略です。ヘルスケア商品では、市場規模や成長性の観点から有望な分野を見極め、機能性表示食品を中心に、新商品を投入してまいります。第一弾として、成長が期待できるサルコペニア市場に向け、4月に機能性表示食品を発売いたします。また、主力商品「ケール青汁」のラインアップ拡大にも取り組みます。
- ・ スキンケア商品については、順調に売上げを伸ばしているコラリッチシリーズの関連商品を充実させてまいります。
- ・ 続いて、チャネル戦略です。主要チャネルである通販チャネルにおいては、新規のお客さまの獲得に加え、既存のお客さまの継続率向上や新たなアイテムの追加購入の促進を図るべく、しくみやツールを充実させてまいります。そのための投資もしっかり行います。
- ・ また、「新たな成長機会の獲得」に向けた取組みも強化してまいります。昨年立ち上げたCQベンチャーズ社が中心となり、新規事業の開拓や、M&Aの推進、新素材・新技術の発掘を、積極的に進めてまいります。
- ・ さらに、コカ・コーラ事業とのコラボレーションについては、第一弾として、昨年12月に「ミニッツメイド おいしいフルーツ青汁」を発売いたしました。
- ・ 世界のコカ・コーラブランドと、キューサイブランドの象徴である青汁のコラボレーションにより、高付加価値商品の発売を実現いたしました。今年も、さらなるコラボレーションに取り組んでまいります。
- ・ 以上、ヘルスケア・スキンケア事業について、ご説明いたしました。

連結					事業別				
第1四半期(1-3月) - 業績計画									
■ 第1四半期の連結営業利益は、対前年1億円増益の23億円を目指す。									
連結					事業別				
					[コカ・コーラ事業(CCW+四国)]				
					(単位: 千ケース、百万円、%)				
		2017年 第1四半期 計画	前年比				2017年 第1四半期 計画	前年比	
			増減	増減率				増減	増減率
売上高		99,200	△1,345	△1.3	販売数量		50,817	+336	+0.7
営業利益		2,300	+90	+4.1	売上高		91,600	△780	△0.8
					うち、他ボトラー向け 販売を除く売上高		90,367	+103	+0.1
					営業利益		1,500	+99	+7.1
					[ヘルスケア・スキンケア事業]				
					(単位: 百万円、%)				
		2017年 第1四半期 計画	前年比				2017年 第1四半期 計画	前年比	
			増減	増減率				増減	増減率
売上高		7,600	△565	△6.9	売上高		7,600	△565	△6.9
営業利益		800	△9	△1.2	営業利益		800	△9	△1.2

13

- 続きまして、こちらは、第1四半期の業績計画です。
- 先ほど、年間の業績計画については、経営統合を加味していない試算であると説明いたしましたが、ご覧の第1四半期の業績計画については、コカ・コーラウエストグループとして目指すべき目標であり、達成に向け、しっかりと活動してまいります。
- 第1四半期の連結の営業利益は23億円とし、対前年増益を目指してまいります。
- 事業別では、コカ・コーラ事業については、他ボトラーへの販売減少や、チャネル構成の変化を見込み、売上高は対前年で減収の計画としておりますが、営業利益では前年から1億円増益を目指します。
- なお、販売数量が対前年0.7%のプラスであるのに対し、売上高が0.1%のプラスとなっておりますが、これは、チャネル構成の影響であり、各チャネルの売上高単価は、対前年プラスの計画としております。
- ヘルスケア・スキンケア事業については、日本サプリメントのトクホ商品の売上げ減少を見込み、売上高は対前年で減収の計画としておりますが、営業利益は、ほぼ前年並みの8億円を目指してまいります。



- ・ 14ページは、第1四半期の営業利益の増減要因を、対前年で表したものです。
- ・ コカ・コーラ事業では、対前年1億円増益の15億円を目指します。
- ・ チェーンストアの販売数量増加を見込むものの、収益性の高いベンディングの販売数量減少により、利益は2億円減少いたします。しかしながら、売上高単価の向上により、3億円の増益を実現してまいります。
- ・ 一方で、今年も中計で掲げる「将来の成長に向けた投資」を継続してまいります。人事制度の見直しや、労働負荷低減と業務効率向上を目指した、営業拠点の再編などにより、5億円のコスト増加を見込んでおります。
- ・ ヘルスケア・スキンケア事業の営業利益はほぼ前年並みとし、連結では、対前年1億円増益の23億円を目指します。
- ・ 以上、コカ・コーラウエストグループの第1四半期の業績計画について、ご説明いたしました。
- ・ 最後に、4月1日に発足予定のCCBJIについてですが、現在、統合準備委員会にて、CCBJIグループの組織、生み出すシナジー、将来の目標など、検討を進めており、順調に進捗しております。みなさまには、しかるべきタイミングで、これらの内容について改めてご説明申しあげたいと考えております。
- ・ 以上をもちまして、私からの説明を終わらせていただきます。ご清聴ありがとうございました。

Ⅲ. コカ・コーラ事業 営業戦略

15

- ・ みなさん、おはようございます。高木でございます。
- ・ ここから、コカ・コーラ事業の営業戦略について、ご説明いたします。

2017年12月期(1-12月) 販売数量計画

■ 昨年夏場の好天の反動を見込むものの、販売数量は対前年プラスの計画とする。

→ チャンネル別では、スーパーが全体の販売数量成長をけん引。

→ ブランド別では、ジョージア、綾鷹、い・ろ・は・すが貢献。

チャンネル別販売計画

	2017年 計画	前年比	
		増減	増減率
(単位:千ケース、%)			
スーパー/ドラッグ/ディスカウンター	72,225	+1,913	+2.7
コンビニエンスストア	29,241	+107	+0.4
チェーンストア 計	101,466	+2,020	+2.0
ペンディング	67,060	△950	△1.4
リテール	11,054	△186	△1.7
フードサービス	26,156	+488	+1.9
その他	17,339	+102	+0.6
CCW 計 (四重除く)	223,075	+1,473	+0.7
CCW+四国 計	242,595	+1,593	+0.7

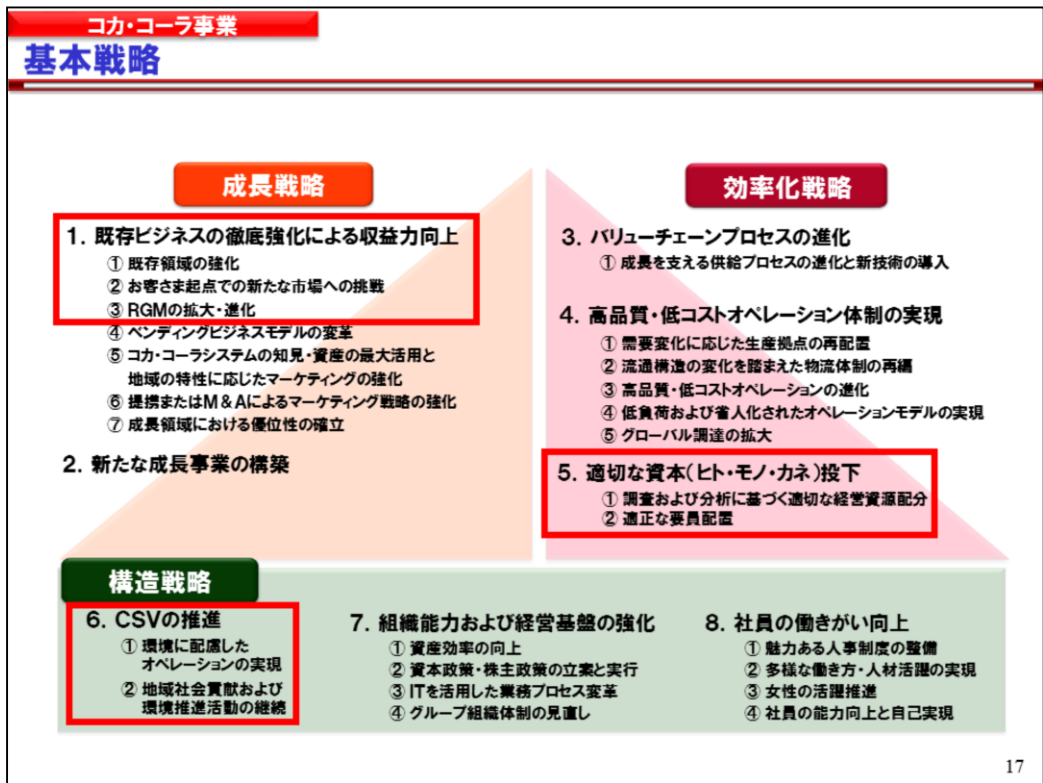
ブランド別販売計画

(単位:千ケース、%)		2017年 計画	前年比	
			増減	増減率
コ ア 8	コカ・コーラ	14,990	△639	△4.1
	コカ・コーラ ゼロ	6,667	△213	△3.1
	ファンタ	8,449	+607	+7.7
	ジョージア	48,767	+1,664	+3.5
	爽健美茶	10,108	△177	△1.7
	アクエリアス	19,296	△758	△3.8
	緑茶	20,472	+1,085	+5.6
	い・ろ・は・す	17,627	+1,765	+11.1
小 計		146,376	+3,334	+2.3
その他		37,735	△451	△1.2
RTD [※] 計		184,112	+2,882	+1.6
シロップ・パウダー		38,964	△1,410	△3.5
CCW 計 ^(四国除く)		223,075	+1,473	+0.7
CCW + 四国 計		242,595	+1,593	+0.7

※ RTD: パッケージ商品

16

- まず、2017年のチャネル別、ブランド別の販売数量計画であります。
- 昨年の夏場の好天の反動を見込むものの、販売数量は前年から0.7%プラスの計画としております。
- チャネル別では、特にスーパー、ドラッグ、ディスカウンターでの成長を見込んでおり、ブランド別では、昨年好調に推移した「ジョージア」、「綾鷹」、「い・ろ・は・す」をさらに強化することで、売上げを拡大してまいります。



17

・こちらは、コカ・コーラ事業の中期経営計画の基本戦略です。

・成長、効率、構造、これら3つの基本戦略の中から、2017年の営業戦略の柱となる「既存ビジネスの徹底強化による収益力向上」、「適切な資本(ヒト・モノ・カネ)の投下」、「CSVの推進」について、ご説明いたします。

成長戦略

1. 既存ビジネスの徹底強化による収益力向上

- ① 既存領域の強化
- ② お客さま起点での新たな市場への挑戦
- ③ RGMの拡大・進化
- ④ ペンディングビジネスモデルの変革
- ⑤ コカ・コーラシステムの知見・資産の最大活用と
地域の特性に応じたマーケティングの強化
- ⑥ 提携またはM & Aによるマーケティング戦略の強化
- ⑦ 成長領域における優位性の確立

2. 新たな成長事業の構築

効率化戦略

3. バリューチェーンプロセスの進化

- ① 成長を支える供給プロセスの進化と新技術の導入

4. 高品質・低コストオペレーション体制の実現

- ① 需要変化に応じた生産拠点の再配置
- ② 流通構造の変化を踏まえた物流体制の再編
- ③ 高品質・低コストオペレーションの進化
- ④ 低負荷および省人化されたオペレーションモデルの実現
- ⑤ グローバル調達の拡大

5. 適切な資本(ヒト・モノ・カネ)投下

- ① 調査および分析に基づく適切な経営資源配分
- ② 適正な要員配置

構造戦略

6. CSVの推進

- ① 環境に配慮した
オペレーションの実現
- ② 地域社会貢献および
環境推進活動の継続

7. 組織能力および経営基盤の強化

- ① 資産効率の向上
- ② 資本政策・株主政策の立案と実行
- ③ ITを活用した業務プロセス変革
- ④ グループ組織体制の見直し

8. 社員の働きがい向上

- ① 魅力ある人事制度の整備
- ② 多様な働き方・人材活躍の実現
- ③ 女性の活躍推進
- ④ 社員の能力向上と自己実現

・はじめに、「既存領域の強化」について、ご説明いたします。

■ 価格に頼らない売り方を徹底する。

チェーンストア

メインブランドの売り方改善

- ・アクエリアスの中型PETを戦略的に投入し、大型PETの売上高単価を向上させる。



- ・アクエリアスについては、最盛期と閑散期での価格コントロールを実施
- ・無糖茶カテゴリーにおいても売上高単価向上に向け活動を強化（特売比率の適正化）



ベンディング

ロケーションに応じた最適な品揃えの徹底

- ・高付加価値商品、自動販売機専用商品の展開

高付加価値商品



自動販売機専用商品



「Coke ON」対応自動販売機の拡大

- ・「Coke ON」を通じてさまざまな施策を実行

【展開計画】

50,000台
(累計110,000台)



19

- ・「既存領域の強化」の1つとして、価格を下げて販売量を増加させるという売り方に頼らないことを徹底してまいります。
- ・チェーンストアでは、売り方改革として、アクエリアスの2LPETをメインパッケージ、1.25LPETをエントリー、お試しパッケージと位置づけ、新たな価格帯で1.25Lを展開することをきっかけとし、2LPETの価格帯を上げる取組みを実施いたします。
- ・これは、昨年、コカ・コーラの1.5LPETをメインパッケージ、1LPETをエントリーパッケージとして展開したことで、コカ・コーラブランドトータルの単価改善につながった取組みを拡大するものであります。
- ・また、季節性の強いアクエリアスについては、昨年、最盛期と閑散期の価格コントロールにより、売上高単価の向上が成功しました。これを継続強化してまいります。
- ・無糖茶カテゴリーにおいても、売上高単価向上に向けた活動を強化し、大型パッケージを中心に、年間を通じて販売価格の適正化を図ってまいります。
- ・一方、ベンディングでは、高付加価値商品と自動販売機専用商品の展開により、商品ラインナップを拡充し、さまざまなロケーションに適した品揃えを展開していくことで、お客さまのニーズに応えてまいります。
- ・加えて、昨年6万台を展開した「Coke ON」対応自動販売機の拡大にさらに取り組みます。
「Coke ON」2年目の今年は、新たに5万台を拡大し、昨年と合わせ11万台で展開してまいります。

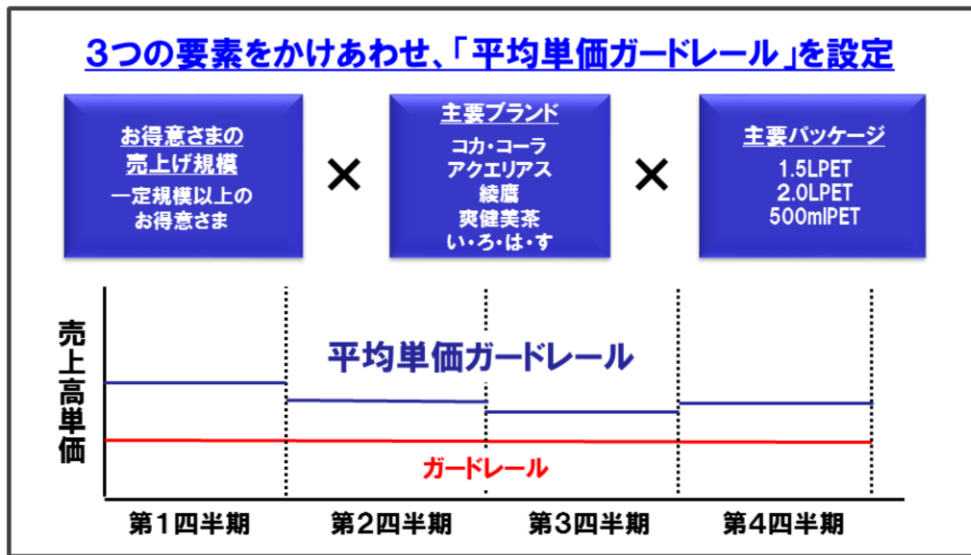


- ・ 既存領域の強化に向けた、もう1つの取組みとして、「新商品・販売機器を活用することにより、価値ある売場の拡大を図る。」をテーマとし、チェーンストアでは、「定番商品の拡大」、「売場の獲得」、「低シェア市場での売上げ獲得」に取り組めます。
- ・ 「定番商品の拡大」では、主要商品の配荷を維持させるとともに、「炭酸」、「無糖茶」、「水」で機能性表示食品、特定保健用食品などの成長カテゴリ商品を拡大展開してまいります。
- ・ 「売場の獲得」では、定番の売場のほか、販売力の高い「レジ前売場」、「惣菜売場」、「酒売場」を中心に、販売スペースを拡大してまいります。
- ・ 「低シェア市場での売上げ獲得」では、市場はあるものの、当社が商品を持たず、シェアを獲得できていない分野への新商品の投入を展開してまいります。
- ・ ベンディングでは、「優良ロケーションの獲得」に取り組めます。
- ・ ポテンシャルの高い職域、大手企業への新規設置活動を強化するとともに、コカ・コーライーストジャパンとの協業による首都圏を本部とするお得意さまとの関係強化を図ってまいります。
- ・ ターゲティングにあたっては、外部データを活用することで新規設置強化につなげ、新品自動販売機3万台、レギュラーコーヒーマシン1,500台を投入いたします。



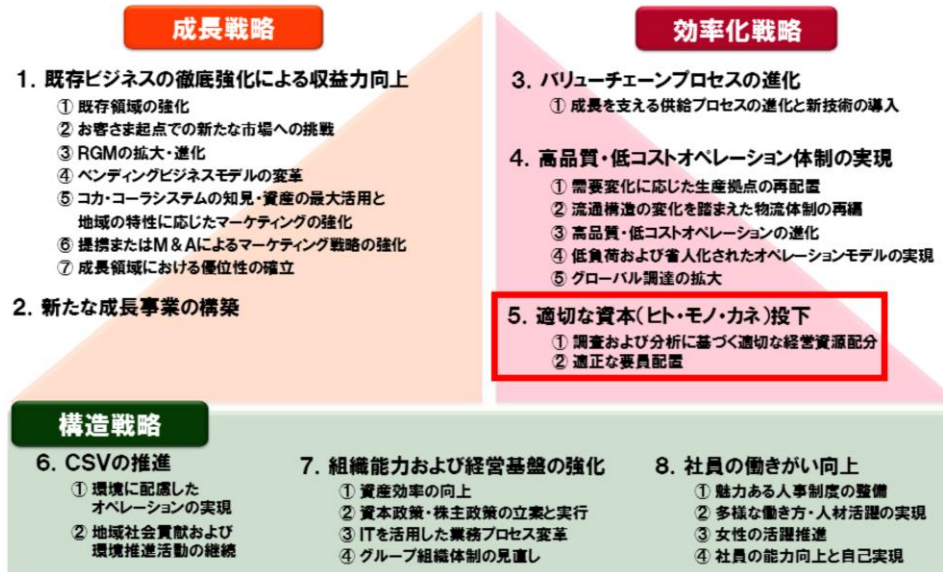
- ・ 続きまして、「お客さま起点での新たな市場への挑戦」についてです。
- ・ 既存商品の売上高単価を維持・向上させるとともに、お客さまのニーズが拡大している高単価・高付加価値商品を投入することで、ブランドトータルの売上高単価と利益を向上させていきます。
- ・ 昨年12月、キューサイとのコラボレーションにより実現した「ミニッツメイドおいしいフルーツ青汁」は、高単価・高付加価値商品として、屋内の自動販売機を中心に、1本200円で販売しております。
- ・ 発売後、約2カ月の状況としましては、すでに計画を上回る約8,000台の自動販売機に展開しており、販売数量も好調に推移しております。引き続き、キューサイとのコラボレーションに取り組み、収益の拡大を図ってまいります。
- ・ さらに、今年は1月に「からだめぐり茶Advance」、2月に「い・ろ・は・す あまおう」、3月には「コカ・コーラプラス」と、高単価・高付加価値商品のラインアップを充実させ、新たな市場で収益を伴ったシェア獲得に挑戦してまいります。

■ 新たに「平均単価ガードレール」を設定・運用する。



22

- ・ 次に、「RGMの拡大・進化」について、ご説明いたします。
- ・ RGMとは、レベニューグロースマネジメントの略で、販売数量成長を上回る売上高成長により、利益を拡大させる取組みのことです。
- ・ 去年は、チェーンストアにおいて、「価格ガイドライン」と「最下限納価であるガードレール」の遵守を掲げ、取り組みました。
- ・ ガードレールについては、我々の交渉窓口では100%遵守できており、この取組みは定着したと言えます。
- ・ 一方で、価格ガイドラインとして、定番・特売・超特売といった販促種別の構成比を改善し、売上高単価の向上を目指す取り組みを行いましたが、お得意さまごとに販促種別の販売管理を行うことの煩雑さや、ひと月単位での活動評価に課題を残したことから、管理指標を販売実態に即した内容、すなわち販促種別構成を平均単価に、毎月のトラッキングを四半期ごとのトラッキングに進化させ、平均単価ガードレールを新たに設定し、取り組んでまいります。
- ・ 具体的には、「お得意さまの売上げ規模」、「主要ブランド」、「主要パッケージ」の組み合わせで、四半期ごとの平均の下限値を設定し運用していくものであります。
- ・ この取組みを行うことで、売上高単価の向上とシェア拡大の両立を目指します。



・次に、「適切な資本(ヒト・モノ・カネ)の投下」についてです。

適切な資本(ヒト・モノ・カネ)投下

■ 販促費・販売機器の投資効率を向上させる。

チェーンストア

ROIを意識した販促企画の実施

- ・お得意さまに取組みを促す投資
(販売数量・売上高の達成条件、配荷等)
- ・お客さまに購買を促す投資
(非価格プロモーション、クーポン、イベント等)
- ・成長性の高い分野(カテゴリー等)への投資



ベンディング

不採算ロケーションの改善

	缶	CVM	ペーパー バック
改善 対象	83,800台	4,580台	2,450台
2017年 計画	18,500台	3,360台	640台

2017年 撤収台数

22,500台

2015年実績
17,500台
2016年実績
15,500台

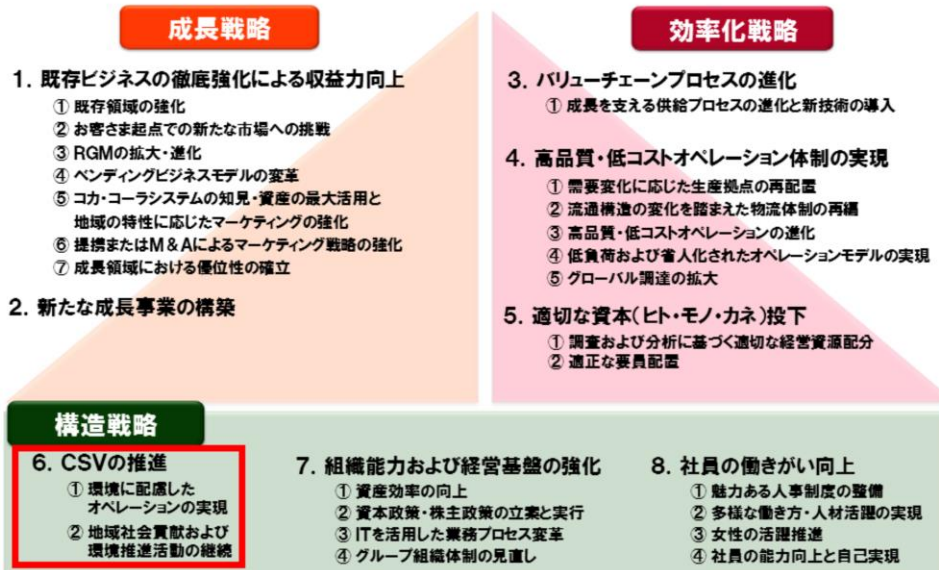
赤字取引の契約改善

→ 販売促進費、手数料 等

・対象案件数(今年度契約更新): 170案件

24

- ・チェーンストアでは、「お得意さまに取組みを促す投資」、「お客さまに購買を促す投資」、「成長性の高い分野への投資」、これら3つの観点で、投資対効果をしっかり見極めた販促策を企画し、実行していきます。
- ・ベンディングでは、お得意さまとの契約更新の周期が3年で一巡することから、2015年から3年間で1つの目安として、収益の改善に徹底して取り組んできました。
- ・3年目となる今年は、一つの節目として、22,500台の不採算自動販売機の撤収を行うとともに、今年契約更新を予定し不採算となっている案件の条件改善にも取り組んでまいります。



・最後に、「CSVの推進」について、ご説明いたします。

CSV(Creating Shared Value:共創価値)の推進

■「健康」「環境」「コミュニティ」をCSVの優先課題とし、活動を行う。

CSVの優先課題

健康	食の貧困解消
	高齢化対策
	生活習慣病の低減
環境	水資源保護
	地球温暖化対策
	資源枯渇の防止
コミュニティ	地域社会の活性化
	青少年の健全な育成
	スポーツ振興

営業活動

特定保健用食品・
機能性表示食品の
ラインナップ拡大、
販売強化



販売機器の節電・
ノンフロン化促進



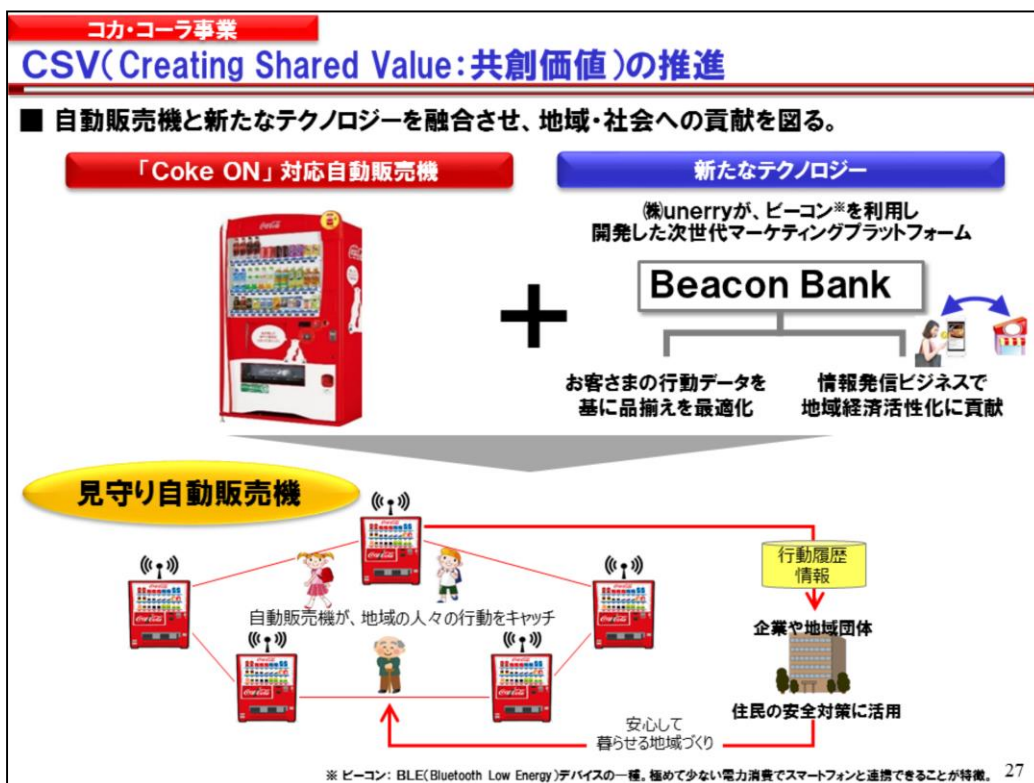
こども110番

見守り自動販売機



26

- ・ CSVとは、Creating Shared Valueの略で、共創価値、すなわち社会的課題の解決と、当社の成長の両立を意味します。
- ・ 当社のCSVの優先課題として、「健康」、「環境」、「コミュニティ」を掲げております。
- ・ この3つの優先課題にそった具体的な営業活動として、「特定保健用食品・機能性表示食品のラインナップ拡大と販売強化」、「販売機器の節電・ノンフロン化の促進」、「こども110番」、「見守り自動販売機」の4つに取り組んでいます。
- ・ これらの活動のうち、「見守り自動販売機」について少し詳しくご説明いたします。



- ・ 先ほどご説明しましたが、現在「Coke ON」対応自動販売機の拡大展開に取り組んでおります。
- ・ この「Coke ON」対応自動販売機に、新たな価値を追加する試みの第一歩として、コカ・コーラウエストグループの一員であるCQベンチャーズが出資した、次世代マーケティング企業「株式会社unerry」と業務提携を結びました。
- ・ unerry社は、「Coke ON」対応自動販売機に搭載のビーコンを利用した、次世代マーケティングプラットフォームである「ビーコンバンク」を、開発・運営しています。
- ・ ビーコンとは、Bluetoothを用いて、ビーコン端末とスマートフォンの間で、極めて少ない電力でデータ通信を行うしくみのことで、現在、さまざまな企業や団体が利用しています。
- ・ unerry社のこの「ビーコンバンク」は、企業や団体のビーコンをネットワーク化し、1つのプラットフォーム上で管理できるようにしたものであり、私たちは、このビーコンバンクを活用し、お客さま、社会と、自動販売機をつなぐことで、新たな価値創造に向けた提案につなげるべく、検討を行っております。
- ・ その1つの取組みが、『見守り自動販売機』であります。
- ・ 自動販売機にカメラ機能を搭載したり、Bluetoothを活用することで、子供たちやお年寄りの行動を追跡し、企業や地域団体による住民の安全対策に活用するというものであります。他にも地域・社会の課題に対応する、「Coke ON」対応自動販売機の可能性を模索中です。
- ・ 我々の活動が社会の問題解決にもつながることで、コカ・コーラウエストグループを社会にとってなくてはならない存在にしていきたいと考えております。
- ・ 以上をもちまして、私からの説明を終わらせていただきます。
ご清聴ありがとうございました。

[参 考]

2016年12月期 決算(1-12月) - 増減要因(前年との比較)

	前年実績※	2016年 実績	増減		(単位: 億円)
売 上 高	4,404	4,604	+199	主な増減要因	増減額
売 上 総 利 益	2,239	2,386	+146	・コカ・コーラ事業(CCW+四国)	+207.5
				・ヘルスケア・スキンケア事業	△7.7
営 業 利 益	142	211	+68	・コカ・コーラ事業(CCW+四国)	+154.0
				・ヘルスケア・スキンケア事業	△7.4
				・販管費の増	△77.7
				・コカ・コーラ事業(CCW+四国)	△82.4
				＜主な増減要因＞	
				人件費の増	△53.6
				販促費、広告宣伝費の増	△30.0
				販売手数料の増	△13.0
				販売機器費の減	+1.8
				業務委託費の増	△28.6
				修繕費の増	△4.8
				減価償却費の減	+59.1
経 常 利 益	137	206	+68	・ヘルスケア・スキンケア事業	+4.6
当 期 純 利 益 (当社株主帰属)	99	52	△47		
				・特別利益の減(負ののれん発生益等)	△70.4
				・特別損失の増(のれんの減損損失、災害による損失等)	△23.5
				・法人税等	△21.6

※ 前年実績には、四国の1～6月実績を含まない。

2016年12月期 決算(1-12月) - 増減要因(計画との比較)

				(単位: 億円)	
	計画※	2016年 実績	増減	主な増減要因	増減額
売 上 高	4,602	4,604	+2	・コカ・コーラ事業(CCW+四国)	+27.9
				・ヘルスケア・スキンケア事業	△25.3
売 上 総 利 益	2,398	2,386	△11	・コカ・コーラ事業(CCW+四国)	+11.9
				・ヘルスケア・スキンケア事業	△23.8
営 業 利 益	205	211	+6	・販管費の減	+18.3
				・コカ・コーラ事業(CCW+四国)	+0.7
				<主な増減要因>	
				人件費の増	△4.9
				販促費、広告宣伝費の減	+1.0
				販売手数料の減	+3.6
				修繕費の増	△1.7
				減価償却費の減	+1.1
				・ヘルスケア・スキンケア事業	+17.5
経 常 利 益	188	206	+18		
当 期 純 利 益 (当社株主帰属)	108	52	△55	・特別利益の増(固定資産売却益等)	+11.3
				・特別損失の増(のれんの減損損失等)	△83.2
				・法人税等	△2.0

※ 計画は、2016年8月12日付で発表した業績予想に基づく数値。

第4四半期 決算(10-12月)

(単位: 百万円, %)

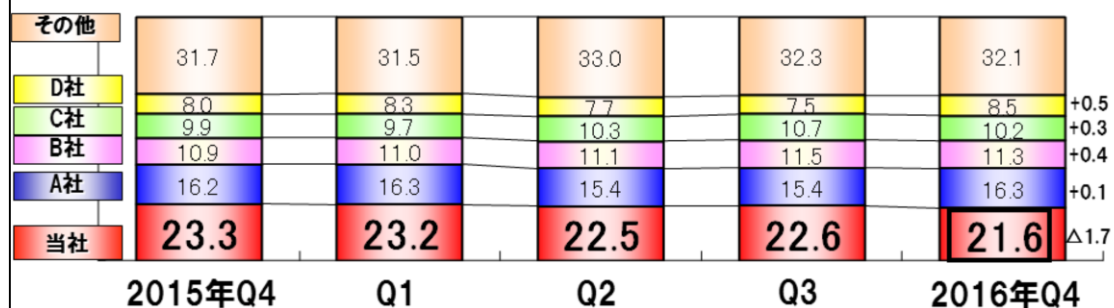
	2016年 第4四半期 実績	2015年 第4四半期 実績	前年比		計画 [※]	計画比	
			増減	増減率		増減	増減率
売 上 高	106,745	110,814	△4,069	△3.7	108,900	△2,154	△2.0
コカ・コーラ事業	99,132	102,372	△3,239	△3.2	99,700	△567	△0.6
ヘルスケア・スキンケア事業	7,612	8,442	△829	△9.8	9,200	△1,587	△17.3
売 上 総 利 益	55,113	56,436	△1,322	△2.3	56,800	△1,686	△3.0
営 業 利 益	2,117	2,754	△636	△23.1	2,300	△182	△7.9
コカ・コーラ事業	1,859	1,840	+19	+1.1	1,600	+259	+16.2
ヘルスケア・スキンケア事業	257	914	△656	△71.8	700	△442	△63.2
経 常 利 益	2,281	2,429	△147	△6.1	1,200	+1,081	+90.2
当 期 純 利 益 (当 社 株 主 帰 属)	△ 5,382	△ 4,376	△1,005	-	500	△5,882	-

※ 計画は、2016年8月12日付で発表した業績予想に基づく数値。

手売りマーケットシェアの推移（自動販売機除く）

100%

（単位：％、ポイント）

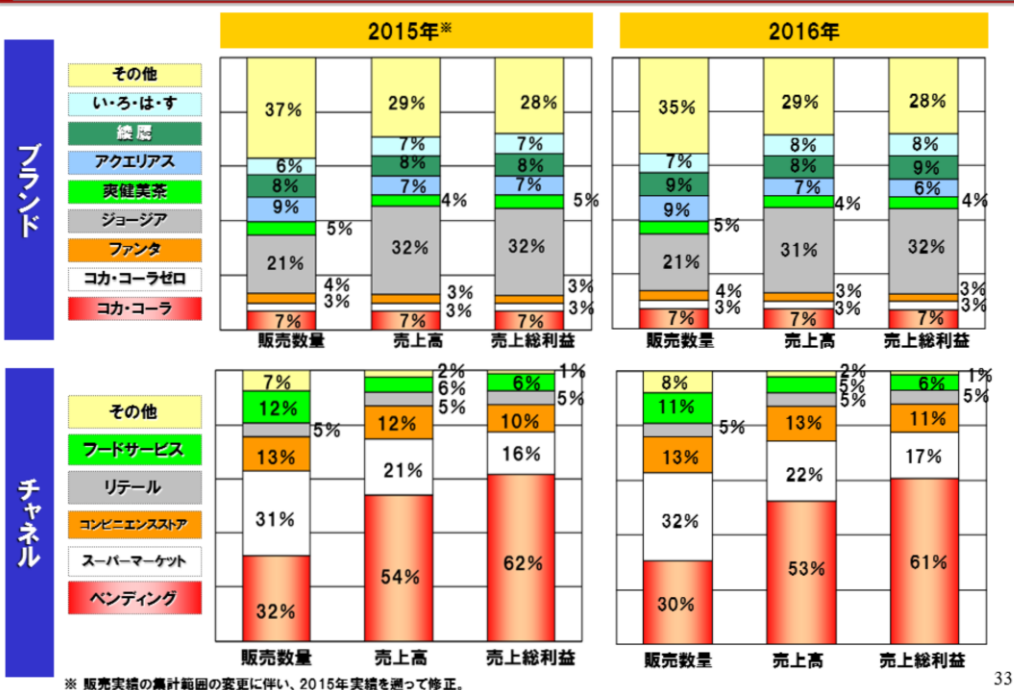


・グラフ外の数字は対前年同期の増減

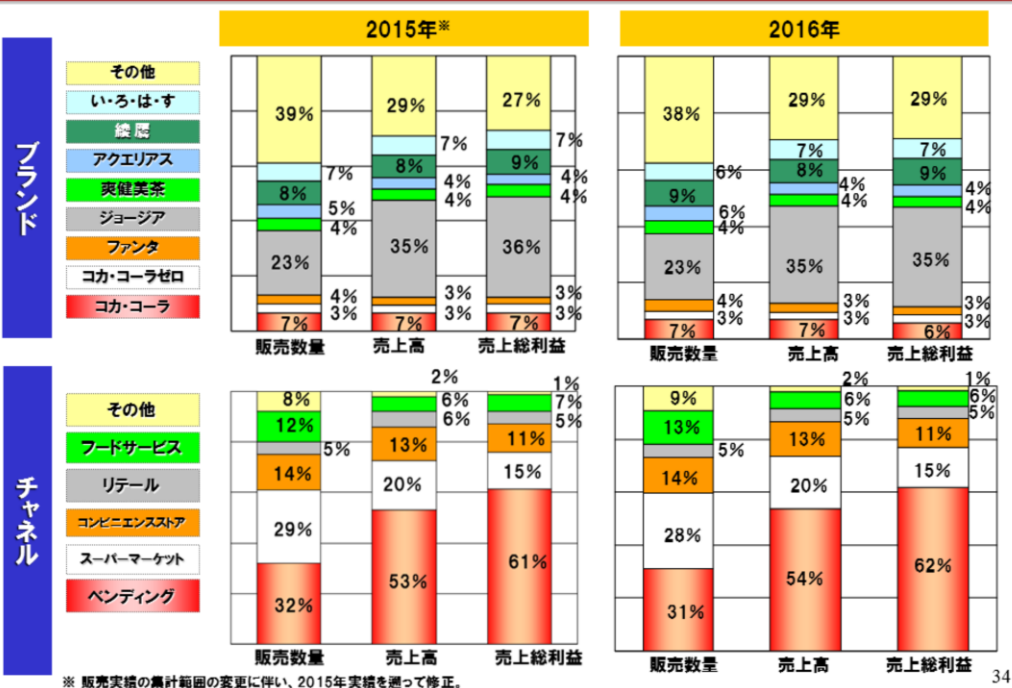
・調査会社のデータ集計対象変更に伴い、2015年第4四半期の実績を前年に遡って修正。

（出典：インテージ）

2016年12月期（1-12月）－ブランド別・チャネル別構成比



2016年第4四半期（10-12月）－ブランド別・チャネル別構成比



業態別自動販売機の販売状況

自動販売機 フルサービス缶 VPM※ 前年比

【CCWエリア】

	前年比(%)												
	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	累計
職域(オフィス等)	△2.2	+2.1	+0.0	△2.5	△1.6	△1.4	△1.3	+4.4	+0.6	△3.8	△0.7	△5.4	△1.0
職域(工場 等)	△2.8	+1.9	+1.8	△3.0	△2.5	△1.4	△2.8	+6.0	+0.8	△4.7	+0.8	△4.7	△0.9
大規模小売店	△2.4	+1.6	△2.6	△4.2	△2.2	△2.9	+1.9	+3.6	△1.6	△2.6	△2.3	△5.7	△1.6
交通	+1.2	+3.8	+1.3	+1.1	△0.8	+0.6	+5.2	+6.3	+0.6	△1.3	△1.6	△3.0	+1.2
学校	△0.8	+5.7	+3.2	△1.1	△1.6	+3.3	+5.8	+11.3	+6.8	△5.8	△1.7	△7.8	+1.4
娯楽施設	△3.7	+0.6	△3.4	△4.6	△1.3	△9.1	+3.8	+5.9	△10.8	△2.0	△4.3	△5.9	△2.6
パチンコ	△5.8	△1.8	△6.8	△5.8	△0.9	△3.6	△1.7	△2.6	△2.2	△0.8	△5.8	△4.5	△3.5
スポーツ施設	△4.2	+0.6	△1.0	△1.4	△0.9	△4.0	+8.2	+6.1	△1.9	△0.7	△3.6	△3.8	△0.2
病院	△3.0	+3.0	+1.1	△1.4	△1.6	△0.6	+0.4	+4.1	+0.6	△2.9	△0.1	△4.2	△0.3
宿泊施設	△4.2	+2.8	△1.9	△4.6	△5.2	△2.9	+0.6	+4.4	△2.0	△1.3	△4.0	△3.3	△1.7
その他(インドア)	△2.7	+0.9	+0.8	△2.3	△3.8	△0.6	+3.6	+7.3	△1.6	△4.6	△2.5	△6.7	△0.8
アウトドア	△1.6	+1.3	+2.6	△0.9	△3.9	△2.1	+4.3	+5.5	△1.9	△4.8	△1.2	△5.1	△0.7
計	△2.5	+1.5	△0.1	△2.4	△2.3	△1.9	+1.5	+4.7	△0.9	△3.4	△1.9	△5.3	△1.0

※ 自動販売機1台当たりの販売数量

2016年12月期（1-12月）－ パッケージ別販売数量

(単位:千ケース、%)		2016年 実績	前年比	
			増減	増減率
PET	小型(850ml 未満)	64,755	+3,625	+5.9
	中型(1,500ml 未満)	2,967	+1,465	+97.5
	大型(1,500ml 以上)	45,632	+628	+1.4
	計	113,354	+5,717	+5.3
缶(ボトル缶含む)		53,652	△368	△0.7
その他		14,223	+625	+4.6
シロップ・パウダー		40,373	+581	+1.5
CCW 計(四国除く)		221,603	+6,555	+3.0
CCW+四国 計		241,002	+15,368	+6.8

【参考】

計画比	
増減	増減率
+108	+0.2
+456	+18.2
△135	△0.3
+429	+0.4
+41	+0.1
△144	△1.0
+1,525	+3.9
+1,851	+0.8
+1,573	+0.7

2016年第4四半期(10-12月) - チャネル別 販売数量

	第4四半期 実績	前年比		【参考】 計画比	
		増減	増減率	増減	増減率
(単位:千ケース、%)					
スーパー/ドラッグ/ディスカウンター	14,320	△632	△4.2	△394	△2.7
コンビニエンスストア	6,946	△161	△2.3	+523	+8.1
チェーンストア 計	21,265	△793	△3.6	+129	+0.6
ペンディング	15,904	△683	△4.1	△577	△3.5
リテール	2,500	△183	△6.8	△317	△11.3
フードサービス	6,546	+37	+0.6	△164	△2.5
その他	4,511	+421	+10.3	+747	+19.9
CCW 計(四国除く)	50,727	△1,201	△2.3	△182	△0.4
CCW+四国 計	55,209	△1,473	△2.6	△418	△0.8

2016年第4四半期(10-12月) - ブランド別 販売数量

(単位:千ケース、%)		第4四半期 実績	前年比 ^{※2}		【参考】 計画比	
			増減	増減率	増減	増減率
コ ア 8	コカ・コーラ	3,629	△6	△0.2	+83	+2.3
	コカ・コーラ ゼロ	1,534	△7	△0.5	+13	+0.9
	ファンタ	1,752	△74	△4.0	+14	+0.8
	ジョージア	11,867	△180	△1.5	△160	△1.3
	爽健美茶	2,243	△35	△1.5	△138	△5.8
	アクエリアス	2,823	+107	+3.9	△264	△8.5
	綾鷹	4,483	+127	+2.9	+372	+9.1
	い・ろ・は・す	3,266	△235	△6.7	+24	+0.8
小 計		31,597	△303	△1.0	△54	△0.2
その他		8,794	△1,099	△11.1	△749	△7.9
RTD ^{※1} 計		40,390	△1,403	△3.4	△804	△2.0
シロップ・パウダー		10,336	+201	+2.0	+622	+6.4
CCW 計(四国除く)		50,727	△1,201	△2.3	△182	△0.4
CCW+四国 計		55,209	△1,473	△2.6	△418	△0.8

※1 パッケージ商品

※2 販売実績の集計範囲の変更に伴い、前年実績を遡って修正。

38

2016年第4四半期（10-12月）－ パッケージ別 販売数量

		第4四半期 実績	前年比		【参考】 計画比	
			増減	増減率	増減	増減率
(単位:千ケース、%)						
PET	小型（850ml 未満）	14,495	△174	△1.2	△170	△1.2
	中型（1,500ml 未満）	583	+254	+77.4	+113	+23.9
	大型（1,500ml 以上）	9,133	△888	△8.9	△488	△5.1
	計	24,212	△808	△3.2	△545	△2.2
缶（ボトル缶含む）		12,948	△618	△4.6	△135	△1.0
その他		3,231	+24	+0.7	△124	△3.7
シロップ・パウダー		10,336	+201	+2.0	+622	+6.4
CCW 計（四国除く）		50,727	△1,201	△2.3	△182	△0.4
CCW+四国 計		55,209	△1,473	△2.6	△418	△0.8

2017年12月期（1-12月）－ パッケージ別 販売数量計画

		2017年 計画	前年比	
			増減	増減率
(単位:千ケース、%)				
PET	小型（850ml 未満）	67,313	+2,558	+3.9
	中型（1,500ml 未満）	3,747	+780	+26.3
	大型（1,500ml 以上）	44,565	△1,067	△2.3
	計	115,625	+2,271	+2.0
缶（ボトル缶含む）		53,615	△37	△0.1
その他		14,872	+649	+4.6
シロップ・パウダー		38,964	△1,410	△3.5
CCW 計（四国除く）		223,075	+1,473	+0.7
CCW+四国 計		242,595	+1,593	+0.7

2017年第1四半期（1-3月）－ チャンネル別 販売数量計画

(単位:千ケース、%)		第1四半期 計画	前年比	
			増減	増減率
スーパー/ドラッグ/ディスカウンター	13,519	+501	+3.9	
コンビニエンスストア	6,527	△143	△2.1	
チェーンストア 計	20,046	+359	+1.8	
ペンディング	14,912	△628	△4.0	
リテール	2,126	△89	△4.0	
フードサービス	5,630	+139	+2.5	
その他	4,097	+521	+14.6	
CCW 計 (四国除く)	46,811	+300	+0.6	
CCW+四国 計	50,817	+336	+0.7	

2017年第1四半期（1-3月）－ブランド別 販売数量計画

(単位:千ケース、%)		第1四半期 計画	前年比	
			増減	増減率
コ ア 8	コカ・コーラ	3,045	△72	△2.3
	コカ・コーラ ゼロ	1,342	△64	△4.5
	ファンタ	1,649	+128	+8.4
	ジョージア	11,798	+126	+1.1
	爽健美茶	1,861	△3	△0.2
	アクエリアス	2,616	+15	+0.6
	綾鷹	4,143	+329	+8.6
	い・ろ・は・す	3,278	+194	+6.3
	小 計	29,731	+653	+2.2
その他		8,198	△428	△5.0
RTD※計		37,929	+225	+0.6
シロップ・パウダー		8,882	+75	+0.9
CCW 計(四国除く)		46,811	+300	+0.6
CCW+四国 計		50,817	+336	+0.7

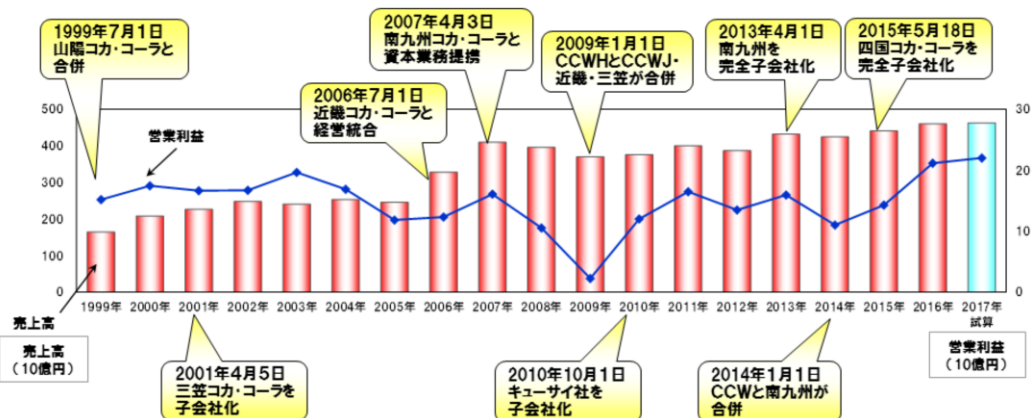
2017年第1四半期（1-3月）－ パッケージ別 販売数量計画

		第1四半期 計画	前年比	
			増減	増減率
(単位:千ケース、%)				
PET	小型（850ml 未満）	13,678	+401	+3.0
	中型（1,500ml 未満）	632	+263	+71.5
	大型（1,500ml 以上）	8,315	△132	△1.6
	計	22,625	+532	+2.4
缶（ボトル缶含む）		12,211	△379	△3.0
その他		3,094	+72	+2.4
シロップ・パウダー		8,882	+75	+0.9
CCW 計（四国除く）		46,811	+300	+0.6
CCW+四国 計		50,817	+336	+0.7

業績の推移

(単位: 百万円)

	1999年	2000年	2001年	2002年	2003年	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年 試算
売上高	164,731	207,827	226,111	247,737	240,825	253,248	245,874	327,821	409,521	395,556	369,698	375,764	399,717	386,637	431,711	424,406	440,476	460,455	462,500
営業利益	15,160	17,449	16,634	16,704	19,638	16,860	11,830	12,321	16,056	10,521	2,242	12,003	16,469	13,463	15,927	11,008	14,262	21,143	22,000
経常利益	15,889	18,516	16,021	17,005	19,895	17,065	12,256	13,225	17,493	11,048	2,085	12,659	16,044	13,845	16,606	10,609	13,723	20,605	20,600
当期純利益	6,823	5,700	1,420	7,086	9,380	8,564	7,305	7,570	9,375	129	△7,594	7,582	6,997	6,031	13,625	4,482	9,970	5,244	12,500



(注) 2017年試算は、コカ・コーライーストジャパンとの経営統合を加味していない。 44

経営指標の推移

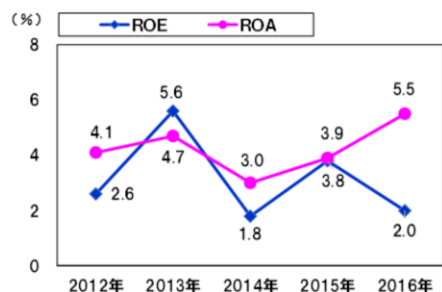
営業利益・営業利益率



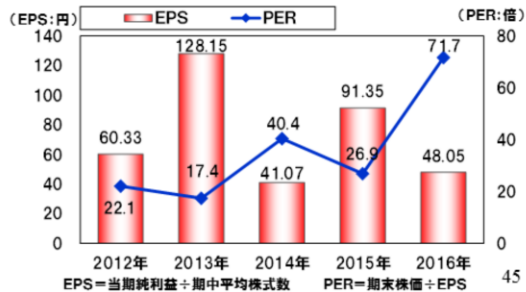
純資産・自己資本比率



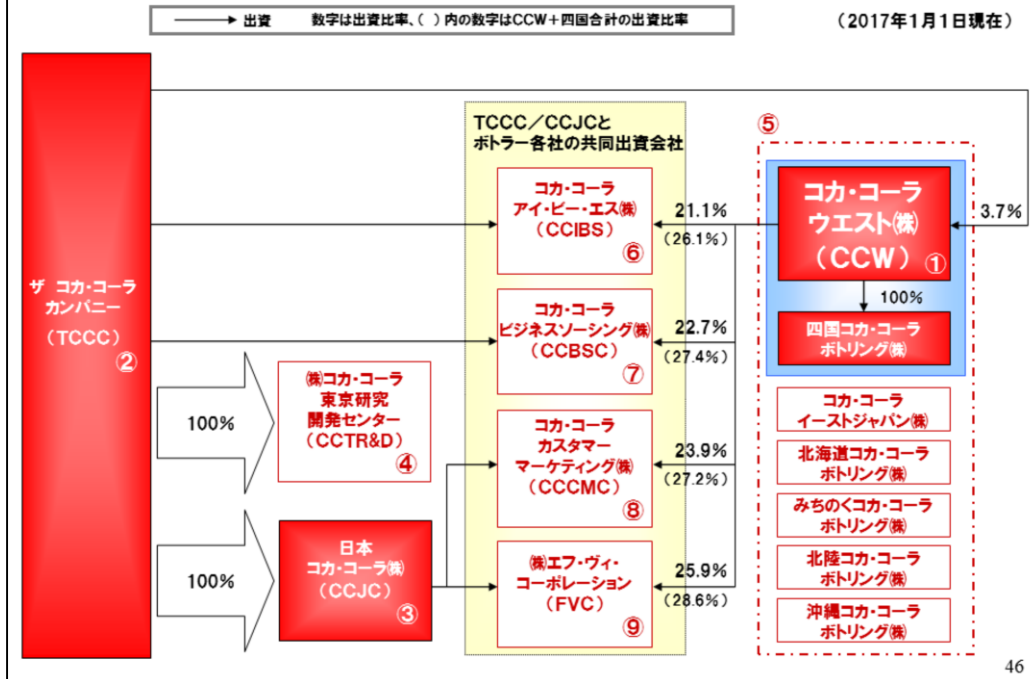
ROE(自己資本当期純利益率)・ROA(総資産経常利益率)



EPS(1株当たり当期純利益)・PER(株価収益率)



日本のコカ・コーラシステム — 出資関係



コカ・コーラ関連企業とその役割

①コカ・コーラウエスト株式会社 (CCW)

1999年に、北九州コカ・コーラボトリング株式会社が山陽コカ・コーラボトリング株式会社と合併し、コカ・コーラウエストジャパン株式会社 (CCWJ) が誕生。CCWJは、2001年に三笠コカ・コーラボトリング株式会社を子会社化、2006年に近畿コカ・コーラボトリング株式会社と経営統合し、2009年に現在のコカ・コーラウエスト株式会社が誕生した。2013年には南九州コカ・コーラボトリング株式会社を完全子会社化し、2014年に同社と合併。また、2015年5月18日付で、四国コカ・コーラボトリング株式会社を完全子会社化。2017年4月1日付で、コカ・コーライーストジャパン株式会社と経営統合し、コカ・コーラボトラーズジャパン株式会社を発足予定。

②ザ コカ・コーラ カンパニー (TCCC)

1892年に米国ジョージア州アトランタに設立。コカ・コーラ社商品の製造・販売をボトラーに許諾する権利を有し、同社もしくは、その子会社とボトラーがボトラー契約を結ぶ。

③日本コカ・コーラ株式会社 (CCJC)

1957年に米国 ザ コカ・コーラ カンパニーの全額出資により、日本飲料工業株式会社として東京都に設立。1958年に日本コカ・コーラ株式会社に社名変更。日本におけるマーケティング、商品の企画、コカ・コーラなどの原液の製造を行う。

④株式会社コカ・コーラ東京研究開発センター (CCTR&D)

1993年1月に米国 ザ コカ・コーラ カンパニーの全額出資により設立。従来の米国本社を中心とした技術開発部門から分離・独立した同社は、日本のニーズに即した商品開発・技術サポートを行う。

⑤コカ・コーラ ボトラー社 (CCBC)

日本には、7つのボトラーがあり、各営業地域で商品の製造および販売を行う。

⑥コカ・コーラアイ・ビー・エス株式会社 (CCIBS)

日本コカ・コーラ株式会社および全ボトラーの共同出資により、1999年6月に設立。日本のコカ・コーラシステムにおけるビジネスコンサルティングや、それを支える情報システムの開発およびその保守運用業務全般を担う。

⑦コカ・コーラビジネスソーシング株式会社 (CCBSC)

日本コカ・コーラ株式会社および全ボトラーの共同出資により、2015年8月に設立。日本のコカ・コーラシステムにおける原材料、資材、機材および間接材の調達業務全般を担う。

⑧コカ・コーラカスタマーマーケティング株式会社 (CCCMC)

日本コカ・コーラ株式会社および全ボトラーの共同出資により、2007年1月に設立。全国規模のスーパーマーケットやコンビニエンスストアなどの大手小売店に対する商談窓口機能を担うほか、販売促進や店頭活動に関する提案を行う。

⑨株式会社エフ・ヴィー・コーポレーション (FVC)

日本コカ・コーラ株式会社および全ボトラーの共同出資により、2001年5月に設立。自動販売機事業において広域法人への営業を行い、コカ・コーラ社商品以外の商品も扱う。

用語の解説

用語	解説
事業（セグメント）	
・コカ・コーラ事業（清涼飲料事業）	コカ・コーラ等清涼飲料の製造・販売事業
・ヘルスケア・スキンケア事業	健康食品、化粧品等の製造・販売事業。キューサイ株式会社およびその子会社5社で行う
チャネル	
・ベンディング	自動販売機を通じてお客さまに商品を届けるビジネスのこと（小売業）
・スーパー／ドラッグ／ディスカウンター	スーパーマーケット、ドラッグストアおよびディスカウントストアにおけるビジネスのこと（卸売業）
・コンビニエンスストア／CVS	コンビニエンスチェーン店におけるビジネスのこと（卸売業）
・チェーンストア	スーパーマーケット、ドラッグストア、ディスカウントストアおよびコンビニエンスストアの総称
・リテール	一般食料品店、酒屋などにおけるビジネスのこと（卸売業）
・フードサービス	外食マーケットにおいて、シロップ等の販売を行うビジネスのこと（卸売業）
ベンディング関係	
・VPM（Volume Per Machine）	自動販売機1台当たりの販売数量
・インドア（マーケット）	屋内の自動販売機（利用するお客さまが比較的特定）
・アウトドア（マーケット）	屋外の自動販売機（利用するお客さまが比較的不特定）
その他	
・RGM（Revenue Growth Management）	販売数量成長を上回る売上高成長により利益を拡大すること（するための取り組み）
・OBPPC	Occasion, Brand, Package, Price, Channel
・HORECA（ホレカ）	Hotel, Restaurant, Cafeなどの業態

将来見通しに関する注意事項

この資料に掲載しております当社の計画および業績の見通し、戦略などは、発表日時点において把握できる情報から得られた当社の経営者の判断に基づいています。あくまでも将来の予測であり、下記に掲げております様々なリスクや不確定要素により、実際の業績と大きく異なる可能性がございますことを、予めご承知おきくださいますようお願い申し上げます。

- ・市場における価格競争の激化
- ・事業環境をとりまく経済動向の変動
- ・資本市場における相場的大幅な変動
- ・上記以外の様々な不確定要素