

2026年～2030年 中期経営計画 Vision 2030

2025年8月1日

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

代表取締役社長 カリン・ドラガン

代表取締役副社長CFO ビヨン・イヴァル・ウルゲネス

(2025年8月1日 当社ウェブサイト掲載)



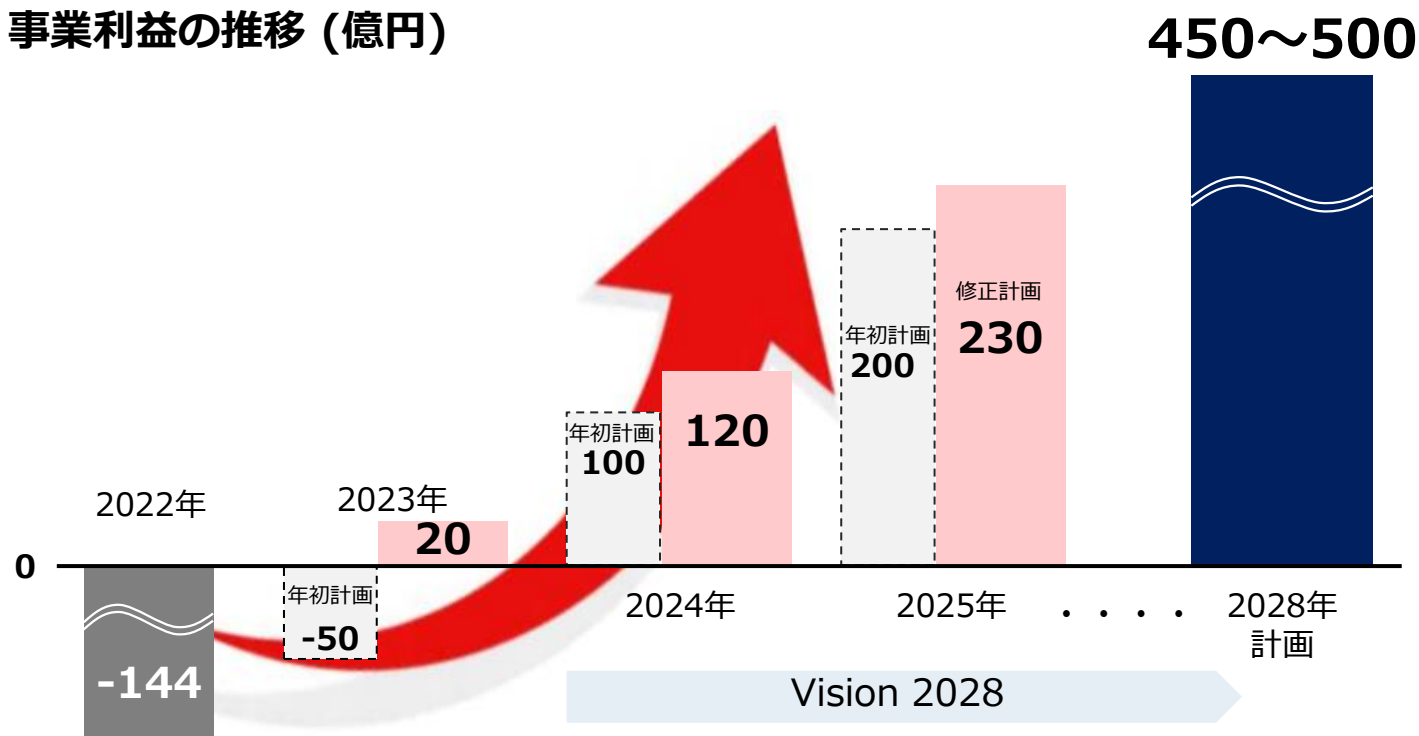
ハッピーなひとときを、
ボトルから。
We bottle happy moments.

Coca-Cola
BOTTTLERS JAPAN HOLDINGS INC.

事業利益は大幅増益トレンドを継続、「Vision 2028」に対し順調に進捗

- 過去2年間、業績を根本から改善させ、計画を上回る事業利益を達成。2022年比で260億円以上の増益。
- 「Vision 2028」の主要施策は順調に進捗し、多くの成果を残した：
 - 利益をともなうトップライン成長を実現。変革ではコスト削減と事業基盤の強化を両立。
 - 2024年11月に「Vision 2028」に基づく株主還元策を発表。資本効率向上に向け前進。
- 2025年も事業利益は年初計画を上回って推移。さらなる高みを目指し、計画を上方修正。

事業利益の推移 (億円)



「Vision 2028」における主な成果・実績 (2025年修正計画 対 2023年実績)

- ✓ 事業利益 **約10倍**
- ✓ ROIC **+2pts以上**
- ✓ 変革効果 **約100億円**
- ✓ 株主還元 **包括的な株主還元策を発表**

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

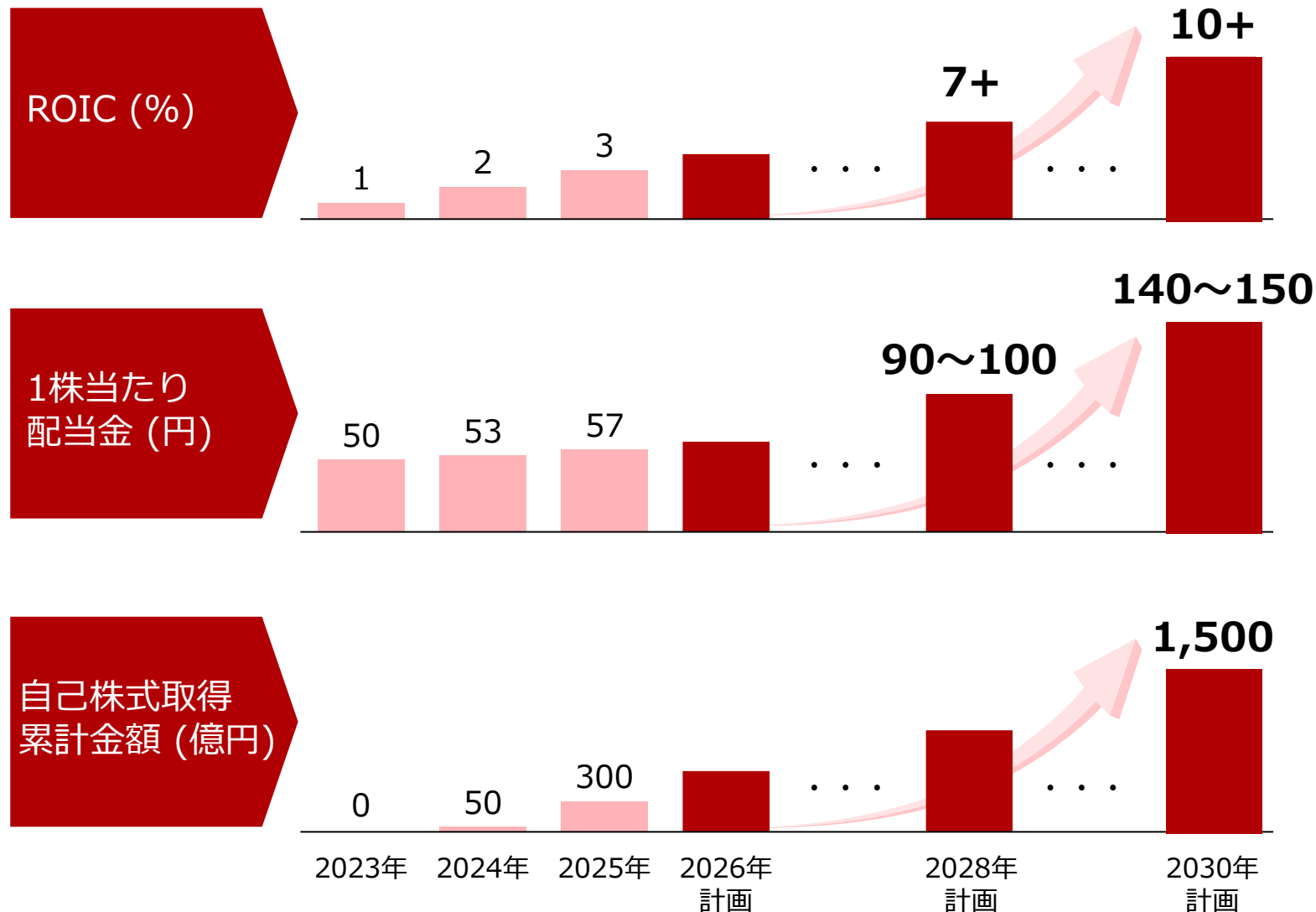
意欲的な目標を設定して
達成する強い意志・自信

株主リターンを高める
フェーズへの進展

現在進行中の「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

株主還元拡大のペースは大きく加速

資本効率および株主還元に関する指標の見通し



2024年11月に
包括的な株主還元策を発表

- 配当方針をアップデートし、累進配当の方針に変更
- 300億円の自己株式取得を実施

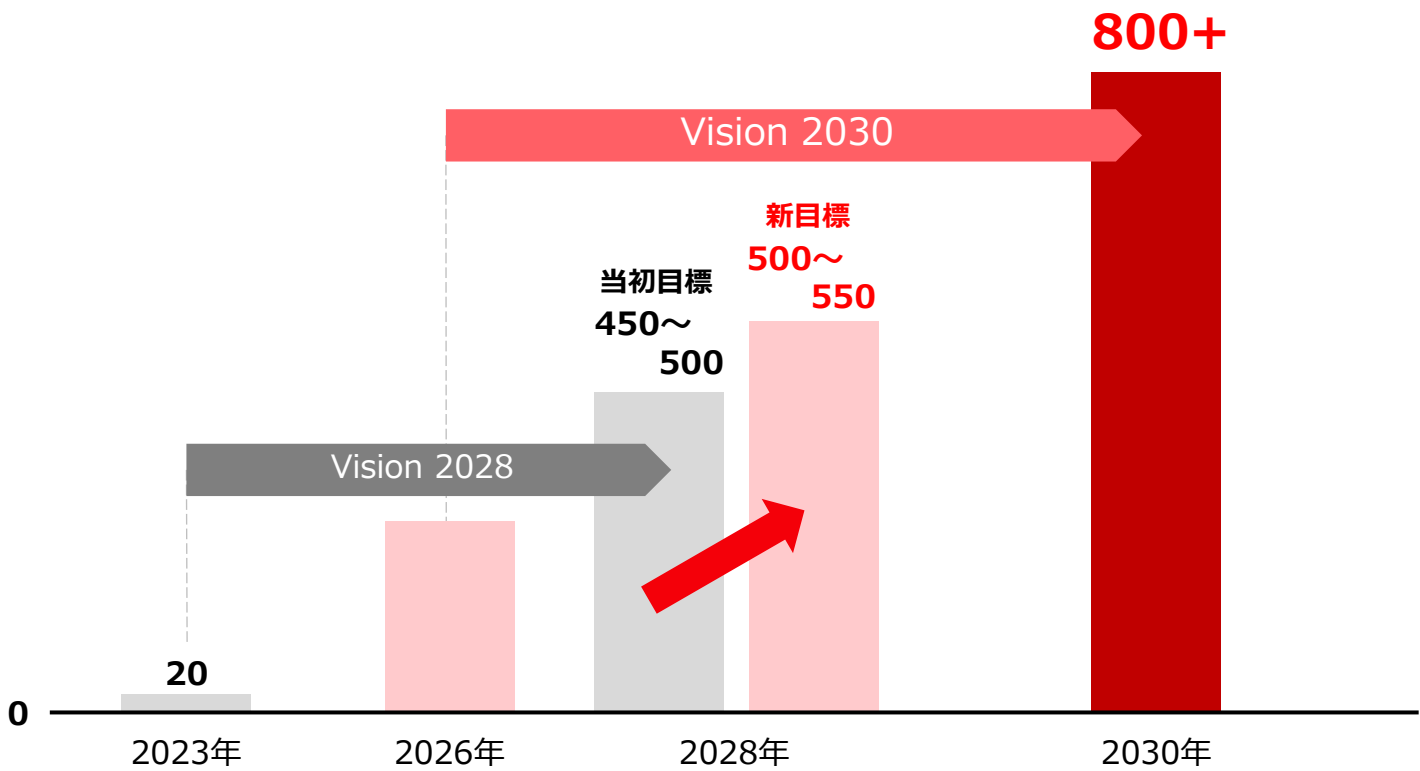
「Vision 2030」では
取り組みをさらに加速させ、
当社史上最大規模の
株主還元策を実施する計画

- 2030年の1株当たり配当金：
- **140~150円**
- 自己株式取得：
- 2025年11月より**300億円**
- 2030年までの累計で**1,500億円**

2028年目標を上方修正し、意欲的な2030年目標を新たに設定

- 2028年の目標を上方修正し、2026年～2030年の5年間の新中期経営計画「Vision 2030」を策定。
- 2030年に、過去最高益の約2倍の事業利益800億円以上、資本コストの約2倍のROIC 10%以上を目指す。
- 業績および主要指標の大幅改善を図るとともに、当社史上最大規模の株主還元を計画。

中期経営計画上方修正の概要（事業利益：億円）



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

株主価値のさらなる増大を目指した新中期経営計画

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

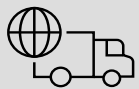
- ❗ ビジネス全体を見直し、利益創出基盤を再構築。収益性・資産効率の改善に注力。
- ❗ データの活用力を高め、競争力再強化に向けた戦略を実行。
- ❗ デジタルを駆使した変革を継続。

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

利益基盤を再構築し、「小売業」のマインドセットでビジネスを運営

データやテクノロジーを活用した変革により、収益性と競争力を向上

- ビッグデータや自動販売機から得られる消費者データ、テクノロジー基盤を最大活用し、あらゆる活動においてデータに基づき意思決定することにより、施策の効果を最大化。

設置先の
選定

品揃え
価格設定

在庫管理

ルート
生産性向上

...

- Coke ONアプリを活用したデジタルマーケティングの拡大。
- 自動販売機ごとの収益性分析に基づき、設置場所の最適化や販促費などの固定費削減を実行。

資本効率を向上させ、資本配分を適正化

- 将来の最適な資本配分の実現に向け、固定資産を再評価しノンキャッシュの減損損失を計上。事業運営上の影響はなく、利益基盤再構築に向け加速。
- テクノロジー基盤への投資はROIを勘案して実施。
- 自動販売機のライフサイクルコストの最適化、資産の有効活用の徹底。
- パートナーシップに基づく協業を加速させ、事業全体で競争力向上・効率化を推進。



自動販売機
稼働台数
(当社エリア)

約65万台

Coke ON
ダウンロード数
(2025年7月末時点)

6,500万以上

グローバルボトラーをベンチマークし、各事業においてリターンを高める



OTC (手売り)

成長機会を見極めたトップライン成長戦略の実行により、売上・利益の成長をけん引

- ↑ 人口の多い都市部において、消費者のトレンドをデータで的確に捉え、ターゲットを絞ったROI重視のマーケティング活動を実施することにより、力強いトップライン成長を図る。
- ↑ これまでの価格改定などから得た学びを活用し、価格戦略とカテゴリー・パッケージ戦略を組み合わせることにより、価格戦略を進化。
- ↑ コアブランドとコアカテゴリーの成長に向けた投資をデジタルツールを活用して実施。
- ↑ 成長著しいECチャネルでの販売強化。



フードサービス

飲用機会の拡大に向けたカスタマーへの提案力強化により、ビジネス機会を拡大

- ↑ フードサービスチャネルでの当社の高いプレゼンスとコカ・コーラシステムの強みを活かし、カスタマーとの戦略的パートナーシップを拡大。
- ↑ 成長が見込まれる新業態への効率的かつ効果的なアプローチを通じて新たな需要を獲得。
- ↑ 収益性・資本効率向上に向け、機材投資の適正化や取引条件の見直しを推進。
- ↑ 組織力・ケイパビリティ向上とテクノロジー活用により、提案力を強化。

デジタルを活用した変革により、コスト削減を図るとともに基盤を強化



サプライチェーン

デジタルを最大限に活用し、エンドツーエンドのサプライチェーンプロセスの全体最適を図る

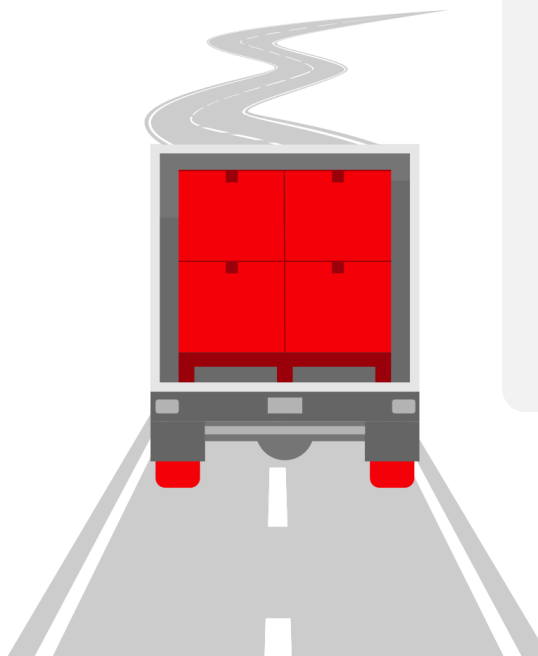
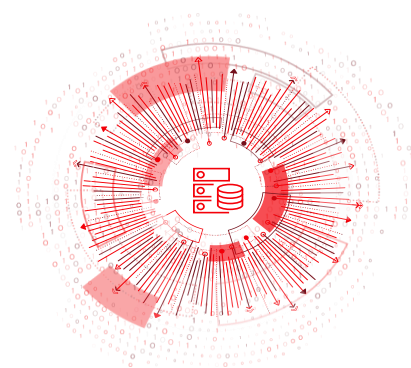
- 「地産地消モデル」の推進による物流コスト削減や資本効率改善
- S&OPプロセスの精度向上により、ローコストでの安定供給や製品在庫の削減・適正化を図る
- 新物流拠点 IDC(機能統合型物流センター)の活用等による将来のネットワークのさらなる強化



バックオフィス・IT

データドリブン経営のさらなる推進を目指し、強固な基盤の構築を継続

- 各種ITシステムやデータの統合などに取り組み、将来の成長につながる新たなテクノロジー基盤を構築
- デジタル活用による業務効率化：業務の抜本的な見直しを推進
- 世界レベルのオペレーションの実現を目指し、パートナーとの連携を深め、データに基づく意思決定を推進



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最適化を継続
- 市場環境にあ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

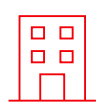


- ✓ 設備投資：減価償却費の範囲内で厳選した設備投資を実施（年300～350億円※）

※ 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おりません。



- ✓ 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



① 2030年までに1株当たり配当金を140円～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 2.5%を実現・継続

② 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決定
- ↑ 2030年までに累計1,500億円分の自己株式取得予定

総括

- 「Vision 2030」では、かつてない水準の意欲的な経営目標を掲げ、収益性と資本効率をさらに向上させ、当社史上最大規模の株主還元を実施することにより、株主価値のさらなる増大を目指す。

事業利益

800億円以上

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

(2030年目標)

- これまでの大幅な業績改善や、掲げた目標を達成し続けてきた実績、構築してきた成長基盤、多くの学びなどが、当社のさらなる事業成長への自信につながっている。

「Vision 2030」の達成に力強くコミット



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 IR部

ir@ccbj.co.jp

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

ハッピーなひとときを
ボトルから。
We bottle happy moments.

Coca-Cola
BOTTLERS JAPAN HOLDINGS INC.



ハッピーなひとときを、
ボトルから。

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。



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 ボトラーズジャパンホールディングス株式会社（以下CCBJHまたは当社）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。CCBJH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。

- ・ ザ コカ・コーラ カンパニーおよび日本コカ・コーラ株式会社との契約
- ・ 製品の品質・安全性
- ・ 市場競争
- ・ 天候、災害、水資源等の自然環境
- ・ 法規制
- ・ 情報漏えい・消失
- ・ 個人消費動向、為替レート、原材料費、保有資産等の時価等、経済状況の変化による影響
- ・ 経営統合、業務プロセスの効率化・最適化による影響
- ・ 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、CCBJH発行の証券への投資勧誘を目的するものではありません。

また、CCBJH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。みなさまにおかれましては、CCBJH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。