

2022年 通期 決算説明会

2023年2月10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

(2023年2月9日 当社ウェブサイト掲載)



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

2022年 通期 決算説明会

2022年 通期業績

マーケティングアップデート

2023年 通期業績計画

2022年 通期業績

2022年 通期業績ハイライト

- ❖ 販売数量は対前年3%増加。これまで強化してきた成長基盤が人出回復や猛暑など需要回復機会の獲得に貢献しており、価格改定による数量減少影響を受けたものの、力強いトップライン成長を実現。
- ❖ 10月に小型パッケージの価格改定を実施。5月実施分を含め、2022年に実施した一連の価格改定は、収益性の改善に大きく貢献。
- ❖ チャンネルトータルの金額シェアは拡大。ベンディングの成長がけん引。
- ❖ 数量成長や価格改定、変革などコントロール可能な分野での約200億円の利益改善の一方、コモディティ価格高騰や円安等が大きく影響。事業利益は、期中にコスト圧力がさらに強まるも、当初計画どおり前年を上回る水準で着地。
- ❖ 変革の取り組みは着実に進捗。経常的なコスト削減額は、当初の見込みを上回る60億円となった。

2022年の振り返り

厳しい環境下、多くの成果と学びを得た。当社の戦略の方向性は正しいと確信

将来の成長の実現に向けた主要施策が着実に成果を創出

2022年の主要施策	主な成果
✓ これまで築いてきた成長基盤をベースにマーケティング活動を最大化	数量成長+3%、金額シェア成長+0.5pts
✓ S&OPプロセスの刷新と新プロセスによる需要増への柔軟な対応	サービス&オペレーションレベル大幅向上、欠品抑制
✓ 価格改定の実施(5月、10月)	Q4ケース当たり納価+40円～+100円
✓ 変革の加速、低コストオペレーションに向けた基盤の構築	経常的なコスト削減60億円
✓ バランスシートの適正化	有形固定資産△100億円、政策保有株式△20億円

2022年 通期業績 (対前年)

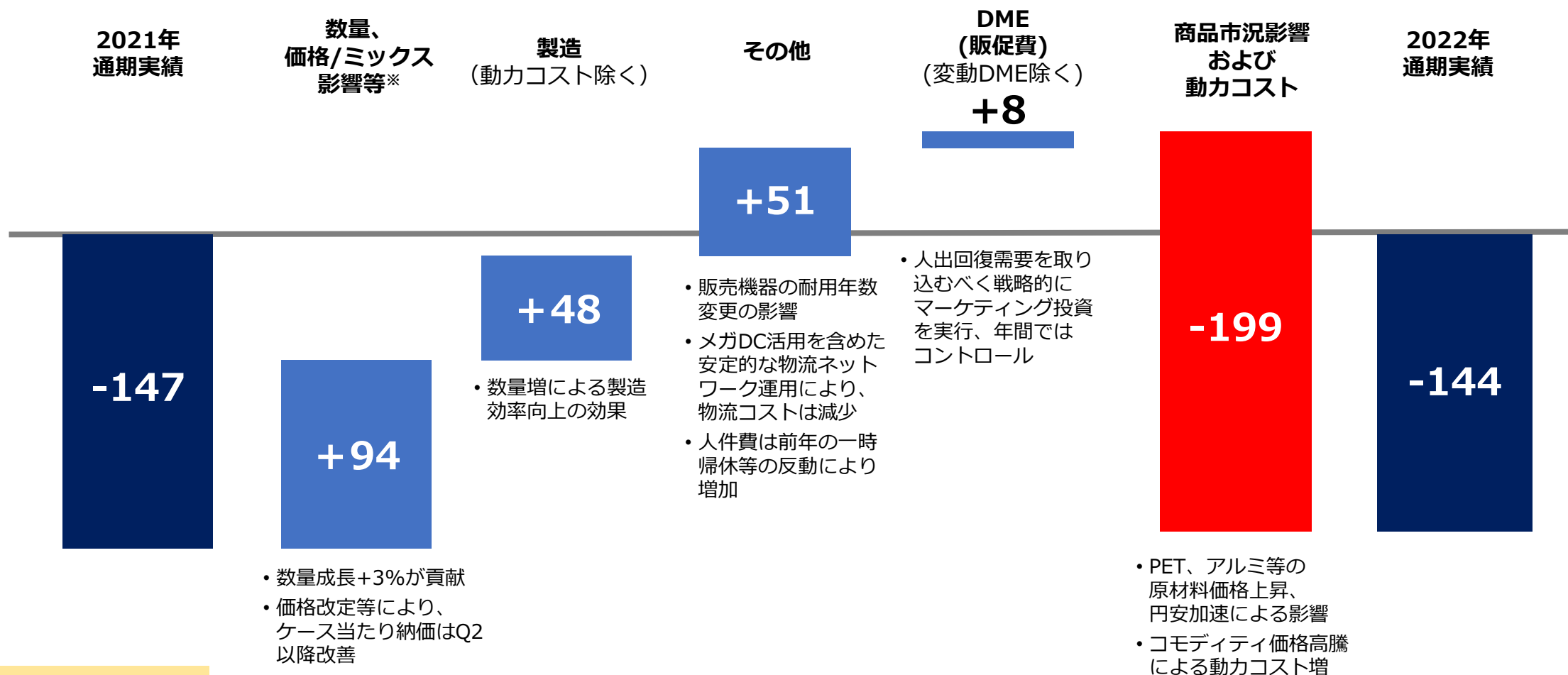
単位：百万円

	2022年 通期 実績	2021年 通期 実績	増減
売上収益	807,430	785,837	+2.7%
販売数量 (百万ケース)	480	467	+3%
うち清涼飲料販売数量 (百万ケース)	474	459	+3%
売上原価	455,675	435,332	+4.7%
売上総利益	351,755	350,505	+0.4%
販管費	365,295	363,750	+0.4%
事業利益 (△損失)	△14,443	△14,662	-
営業利益 (△損失)	△11,513	△20,971	-
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失)	△8,070	△2,503	-

※2021年の親会社の所有者に帰属する当期利益(△損失)には非継続事業を含む。

2022年 通期 事業利益増減要因 (対前年)

コスト上昇影響は継続も、着実な数量成長とケース当たり納価改善が収益性改善に貢献



従来区分による増減要因は
参考資料をご参照ください。

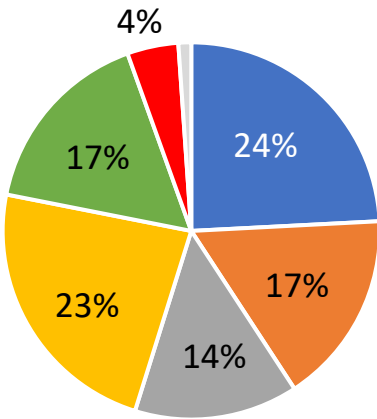
単位：億円
(単位未満四捨五入)

2022年 通期 清涼飲料販売数量の状況 (対前年)

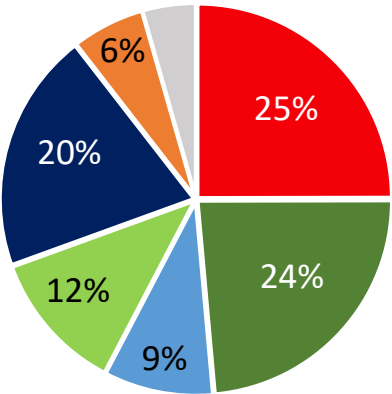
- ↑ チャンネルトータルの数量は、人出回復や猛暑による需要増が貢献し、累計で3%増。
- ↑ VMは、価格改定による数量影響を受けるも、人出回復の機会を捉えた活動等が貢献し成長。
- ↑ オンラインは、利便性の高さにより成長が継続、R&Fは飲食需要の回復に伴い増加。SM、D&D、CVSは価格改定による数量減少が響いた。
- ↑ ケース当たり納価は、小型パッケージの価格改定等により、第4四半期に全チャンネルで改善。
- ↑ カテゴリー別では、猛暑影響や各種イベントの再開等により、スポーツと水が力強く成長。

販売数量 +3%

チャンネル	数量	ケース当たり 納価(円)
スーパーマーケット (SM)	-5%	+37
ドラッグストア・量販店 (D&D)	+1%	+30
コンビニエンスストア (CVS)	-1%	+1
ベンディング (VM)	+3%	+37
リテール&フード (R&F)	+18%	-13
オンライン	+23%	前年並み



カテゴリー	数量
炭酸	+1%
茶系	-1%
スポーツ	+7%
水	+8%
コーヒー	+2%
果汁	+18%



Q4(10-12月)の販売数量は参考資料をご覧ください。

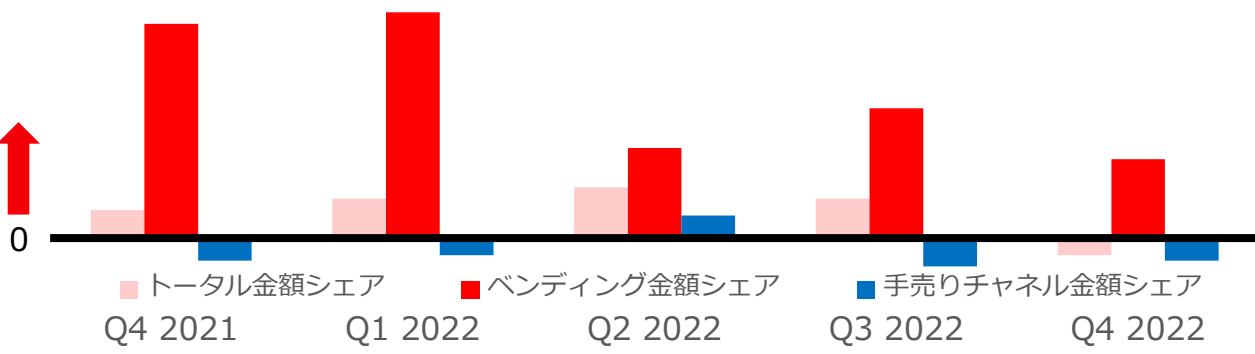
金額シェア成長に向けた基盤づくり

- ❖ チャンネルトータルの金額シェアは、0.5ポイント成長。
- ❖ ベンディングの金額シェアは2.3ポイント成長、力強い成長を継続。
- ❖ 手売りチャンネルは価格改定後の数量減少の影響を受けるも、金額シェアはほぼ前年並みを維持。

2022年通期 市場シェア (1-12月、対前年、ポイント)	金額	数量
トータル(当社エリア)	+0.5	-0.4
ベンディング	+2.3	+1.7
手売りチャンネル(OTC)	-0.2	-0.8

2022年通期 店頭小売価格 (1-12月、円/本)	業界平均比	前年比
小型PET	+4.4	前年並み
大型PET	+25.0	+3.7

四半期別の金額シェア(対前年、ポイント)



出典：日本コカ・コーラ調べ

<参考>

第4四半期 店頭小売価格 (10-12月、円/本)	業界平均比	前年比
小型PET	+10.5	+12.1
大型PET	+21.0	+5.6

出典：インテージSRI+ 清涼飲料水市場 小型PET製品(351~650ml)および大型PET製品(1.251L~)
当社販売エリア 2022年1月~12月
業界平均比：当社平均販売単価(本数)/業界平均販売単価(本数)
前年比：当社平均販売単価(本数)/前年実績

ESGの取り組み

サステナビリティ経営に向けた取り組みの加速

情報開示の強化

TCFD提言に基づく情報開示

- 気候変動に関する情報を開示。



TNFD取り組みに賛同、フォーラム参画

- 生物多様性保全への取り組みを強化。



地域社会、カスタマー連携

埼玉県との人財育成協働

- グローバル人財を育成するための協働に関する協定を締結。



カスタマーとの協働取り組み強化

- 主要カスタマーとの連携を強化し、飲料製品にとどまらない多岐にわたる分野での検討を開始。

廃棄物ゼロ社会を目指して

「CAN to CAN」※リサイクル開始

- 使用済みアルミ缶の回収から再製品化までの水平リサイクルの仕組みを構築。



「ボトルtoボトル」取り組み協働

- 東京都東久留米市、滋賀県守山市
神奈川県海老名市/座間市との協定締結。

※使用済みアルミ缶を回収・リサイクル処理したうえでリサイクルアルミボトルとして再生し、飲料の容器として用いること

ESG取り組みにおける外部評価

- 世界のESG投資の代表的指標 DJSI Asia Pacific構成銘柄 5年連続選定
- 2022年度CDP気候変動 最高位の「Aリスト」、水セキュリティA- 獲得

Member of
Dow Jones
Sustainability Indices
Powered by the S&P Global CSA



マーケティングアップデート

2022年の振り返り

厳しい市場環境にもかかわらず、強力なCoke ONプラットフォーム(4,300万ダウンロード)[※]を活用し、コカ・コーラ社NARTD金額シェアの伸長に成功(+0.5pts)

コアへの原点回帰

コカ・コーラTM



ジョージア



綾鷹



いろ・は・す 新ボトル



新製品の選択と集中

綾鷹カフェ
ほうじ茶ラテ



リアルゴールド
X&Y



コカ・コーラ
ゼロシュガー
ザ・アーティスト マシメロス
リミテッド エディション



ジョージア
ゼロシリーズ



新製品

綾鷹カフェ
抹茶ラテ



やかんの麦茶



チルアウト



コスタコーヒー



2年目の新製品の育成

家庭内需要の獲得

コカ・コーラ TM
100% r-PET ラベルレス



ラベルレス製品の拡販



値ごろ感のあるミニ缶・ミニPET



檸檬堂
コンク (うちわりレモン)



檸檬堂
特別仕込み



よわない
檸檬堂



アクエリアス、綾鷹、ジョージア
ハーフカートン (12本)

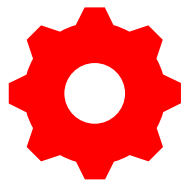


※ 日本コカ・コーラ社 調べ (2022年12月末時点)

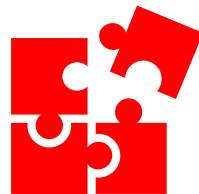
Paint it RED! 未来を塗りかえろ。

2023年マーケティング戦略

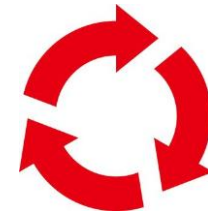
消費者に適した効果的なマーケティングを実行し、コアの強化と新製品に引き続き注力する



コアの強化



新製品の
集中と選択



マーケティング
トランスフォーメーション



コカ・コーラ システム
コラボレーションのさらなる強化

2023年第1四半期 活動ハイライト (1月-2月)

マーケティングトランスフォーメーションを実行し、コアの強化と新製品により、
飲用者と飲用オケーションの拡大を目指す

コア

コカ・コーラTM
うさぎボトル



綾鷹コア/カフェシリーズ
桜デザイン



ジョージアTM
アセットタイアップ プロモーション



檸檬堂
World Baseball Classic™



新製品

ジョージア
クリアブレンド



ファンタ
プレミアとろけるもも



綾鷹 濃い緑茶
機能性表示食品



©2023 SAMURAI JAPAN, Trademarks, copyrights, names, images and other proprietary materials are used with permission of World Baseball Classic, Inc.

2023年 通期業績計画

2023年 戦略の方向性

- ！ 2022年、コモディティ等のコスト増により多大な影響を受ける中、成長への回帰と収益構造の改善に向けたアクションプランを実行。
- ！ 強い意志に基づく経営判断と徹底した市場実行が多くの成果をもたらす。

一方、2023年はさらにコスト圧力が高まる見通し。さらなる対応が必要。



2023年は利益にこだわる年：収益性改善に最優先に取り組む

価格改定の実施

**収益性・投資効率
重視の営業活動**

**変革：コスト削減と
ビジネス基盤の強化**

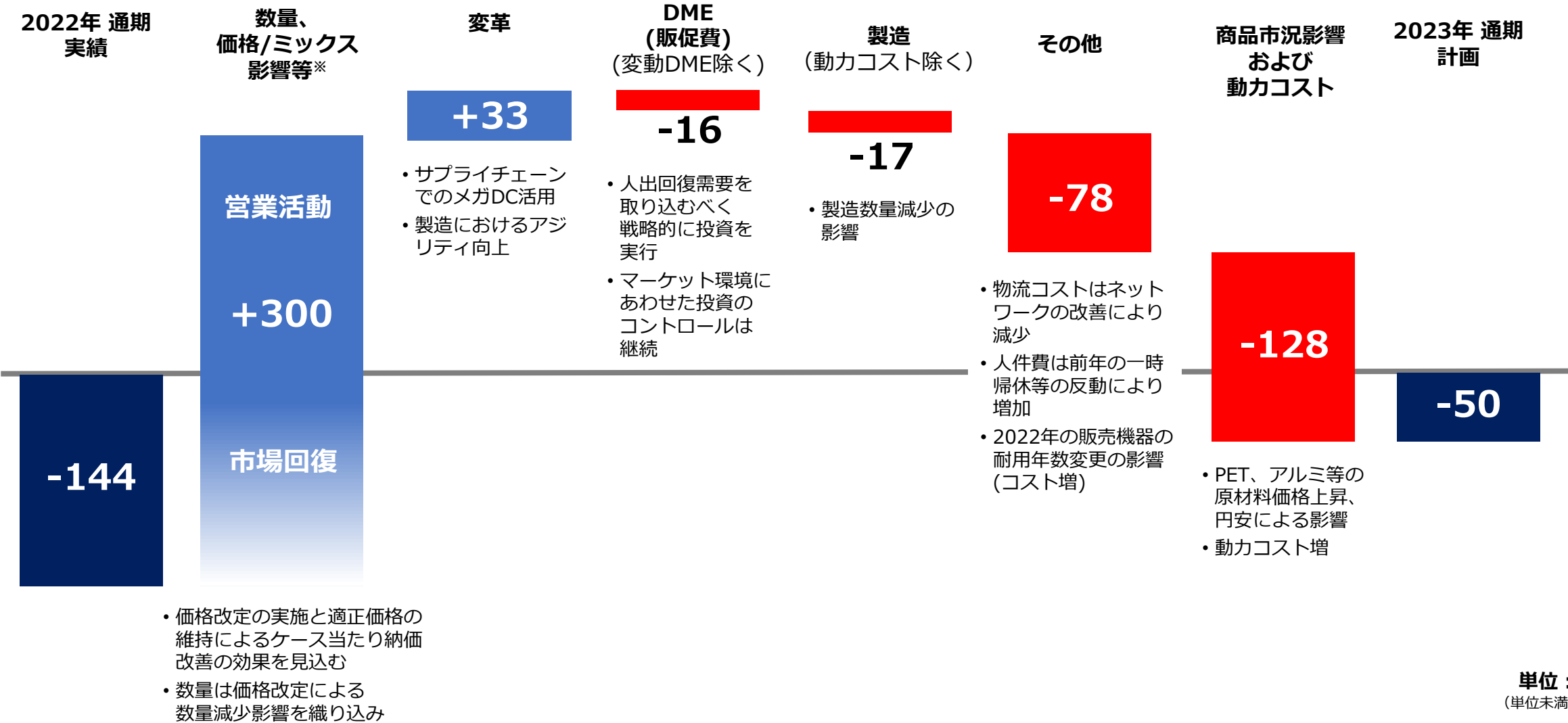
2023年 通期業績計画

単位：百万円

	2023年 通期 計画	2022年 通期 実績	増減
売上収益	847,100	807,430	+4.9%
販売数量 (百万ケース)	471	480	-2%
うち清涼飲料販売数量 (百万ケース)	465	474	-2%
売上原価	474,600	455,675	+4.2%
売上総利益	372,500	351,755	+5.9%
販管費	376,300	365,295	+3.0%
事業利益 (△損失)	△5,000	△14,443	-
営業利益 (△損失)	△5,300	△11,513	-
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失)	△4,300	△8,070	-

2023年 通期 事業利益増減要因 (対前年)

コスト環境の厳しさは継続するも、価格改定を軸とした収益基盤改善により大幅な利益改善



単位：億円
(単位未満四捨五入)

2023年の営業戦略

着実な売上収益の回復と、持続可能な収益構造の確立

ポートフォリオエッジ の拡大

- コアカテゴリーの炭酸・コーヒー・茶系・水に注力し、カテゴリーにおけるプレゼンスの向上
- 持続可能なイノベーションの市場投入
- 変化する消費者ニーズ獲得に向けオケーションに合わせた製品提案

VMを通じた成長

- Coke ON活用や品揃え強化による1台当たりの売上最大化
- 質の高いロケーションへの設置による稼働台数の純増
- DXによるオペレーションのさらなる効率化

収益性重視の 価格戦略

- 5月の価格改定を計画どおりに実施
- 収益性重視の営業活動の徹底と費用対効果を見極めた効率的なマーケティング投資

力強い市場実行

- クロスファンクショナルな営業体制で、カスタマーエンゲージメントの強化
- サービス品質向上につながるS&OP活動の深化
- 日本コカ・コーラとの連携強化を通じて、日本のコカ・コーラシステムとしての強みを発揮



収益基盤改善に向けた価格戦略

コスト高への対応策として、追加の価格改定の実施を決定

- 2022年に業界に先駆けて実施した価格改定の効果は想定を上回って推移。
- 2023年は約130億円のコモディティや為替等のマイナス影響が続く厳しい事業環境が想定される。
- 自助努力によるコスト増への対応を継続するが、さらなる価格改定の実施が収益性改善に必要。



缶、大型PET、パウチ製品の価格改定 2023年5月1日出荷分より実施

改定率

+3%~22%
(メーカー希望小売価格)

対象

全チャネル



さらなる価格改定を
真剣に検討

持続可能な成長に向けたサプライチェーン

- ↑ 成長をけん引する高付加価値製品の供給能力強化。最新鋭の製造技術を備えたアセプティックラインを関東エリア(海老名工場)に導入予定。
- ↑ 物流ネットワークの最適化の基盤となるメガDCの安定稼働。
- ↑ S&OPプロセスのさらなる深化により、安定的かつ低コストでの製品供給の実現。

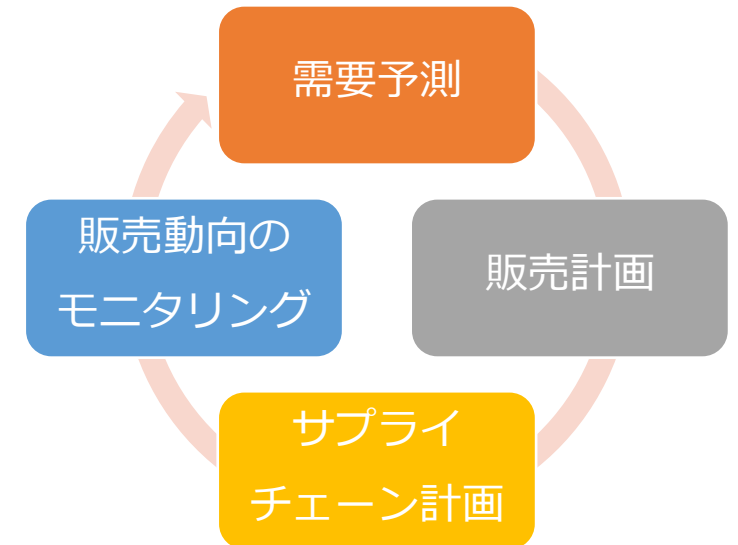
高付加価値製品対応の新ラインの導入



メガDCの安定稼働



S&OPの深化



資本の適切な管理

設備投資・減価償却

- ✓ 中長期の持続的な成長に必要な投資のみに厳選
- ✓ 海老名工場の新アセプティックラインはQ2に稼働開始予定
- ✓ 自動販売機投資は事業環境を見極めながら判断

(単位：億円)	2023年計画	2022年実績
設備投資	370	389
減価償却費	472	458

バランスシート最適化

- ✓ 飲料ビジネスの成長を支えるバランスシートを目指し、ノンコア資産は売却
- ✓ コーポレートガバナンス・コードに沿って、政策保有株式の継続的な削減
- ✓ サプライチェーン変革での継続的な拠点の統合による固定資産の圧縮

株主還元

- ✓ 安定配当の方針を継続。2023年は、中間の25円、期末の25円の配当予想
- ✓ 株主価値向上に向けた施策を継続して検討

(単位：円/株)	2023年計画	2022年実績
中間	25	25
期末	25	25

IFRS16によるキャッシュアウトを伴わない設備投資は含まない

総括

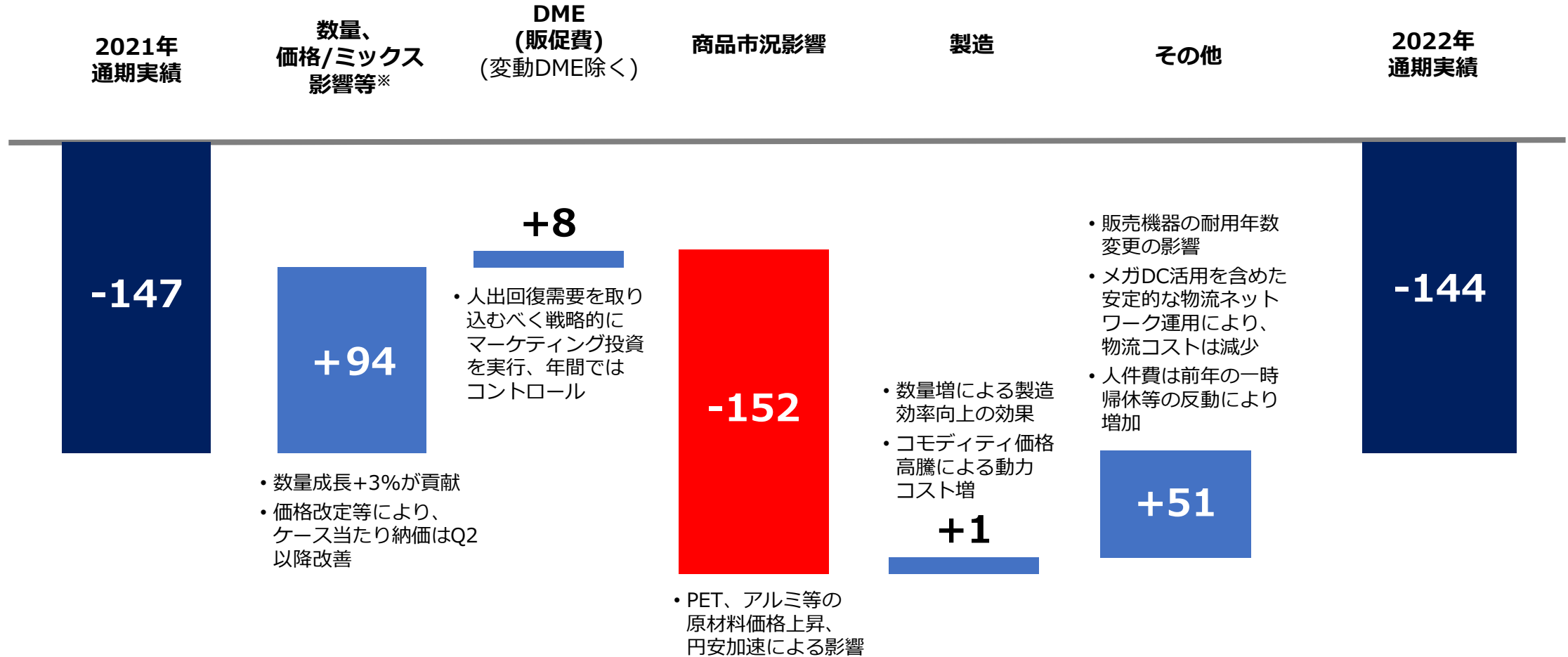
これまでの学びや成果は、中長期の成長につながると確信



収益性重視の事業活動と2023年の業績目標達成により
将来の利益を伴う成長の実現に向け前進

参考資料

<従来区分> 2022年通期 事業利益増減要因 (対前年)



※営業活動に伴う限界利益の増減。変動費、IFRSによる売上控除等を含む。

単位：億円
(単位未満四捨五入)

2022年 通期業績 (対計画)

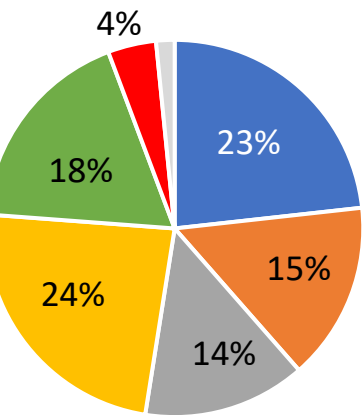
単位：百万円

	2022年 通期 実績	2022年 通期 計画	増減
売上収益	807,430	819,700	-1.5%
販売数量 (百万ケース)	480	478	+0%
うち清涼飲料販売数量 (百万ケース)	474	470	+1%
売上原価	455,675	465,100	-2.0%
売上総利益	351,755	354,600	-0.8%
販管費	365,295	368,000	-0.7%
事業利益 (△損失)	△14,443	△14,600	-
営業利益 (△損失)	△11,513	△11,100	-
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失)	△8,070	△7,900	-

清涼飲料チャネル/カテゴリー/パッケージ別販売数量

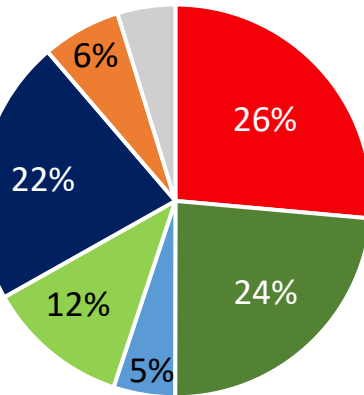
第4四半期(10-12月) 販売数量: -3%

チャネル別



チャネル	数量	ケース当たり 納価(円)
スーパーマーケット (SM)	-7%	+70
ドラッグストア・量販店 (D&D)	-3%	+66
コンビニエンスストア (CVS)	-7%	+72
ベンディング (VM)	-2%	+106
リテール&フード (R&F)	+1%	+43
オンライン	-4%	+79

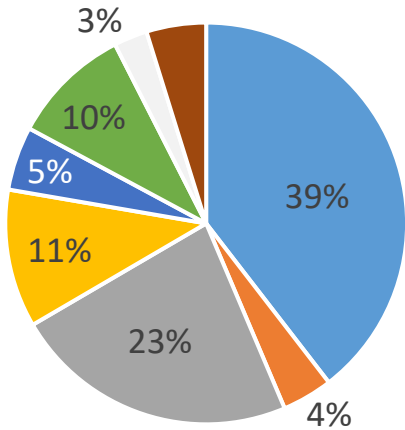
カテゴリー別



カテゴリー	数量
炭酸	-1%
茶系	-10%
スポーツ	-11%
水	+2%
コーヒー	-2%
果汁	+11%

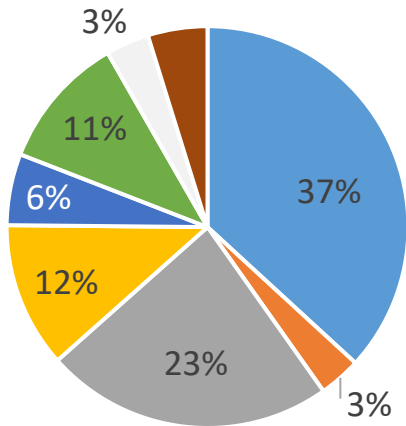
パッケージ別

通期(1-12月)



パッケージ	数量
S-PET	+2%
M-PET	+24%
L-PET	-7%
缶	-1%
ボトル缶	+9%
シロップ	+22%
パウダー	+21%

第4四半期(10-12月)



パッケージ	数量
S-PET	-9%
M-PET	前年並み
L-PET	-5%
缶	+2%
ボトル缶	+7%
シロップ	+4%
パウダー	+14%

S-PET : 650ml以下/L-PET : 1.5L以上

ミッション・ビジョン・バリューに基づく事業活動



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

THANK YOU

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/>

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。