



one+

Coca-Cola East Japan



将来の業績に関する見通し

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経営陣の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。

- 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、特に日本円および米ドルの価値
- 原材料費の高騰
- 課税環境の変化
- 経営陣が計画した水準かつ時期に、生産効率を実現して資本支出を実行するCCEJの能力
- 効果的に市場投入かつ流通させるCCEJ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、当社債権への投資に対する勧誘とは解釈されないものとします。

皆様におかれましては、当社発行の債券に投資する前に、ご自身の独立した調査に基づいてご判断をお願いいたします。



one+

Coca-Cola East Japan

**A WORLD-CLASS
JAPANESE
BOTTLER**

CALIN DRAGAN
CHIEF EXECUTIVE OFFICER

MICHAEL COOMBS
CHIEF FINANCIAL OFFICER



日本におけるワールドクラスのボトラー

2013年度実績に見る明るい兆し

- 2013年通期標準化実績のディスカッション

2014年度成長の位置づけ

- 2014年通期事業計画

成功への自信

- 成長、シナジー、インフラ、人材

持続可能な成長に向けた **one+** ロードマップ

Q & A





実績に見る
明るい兆し
2013

Coca-Cola East Japan



持続的成長のための one+ロードマップ

まだ我々のロードマップは始まったばかり





Coca-Cola East Japan 戦略的優先事項





順調に推移しており、早い段階で結果が出始めている

項目	2013年度実績	持続的成長に向けた One+ ロードマップ	進捗確認
売上数量 ↑	+1.60% (ユニットケース)	業界の業績水準を上回る数量成長達成	✓
	+0.18% (実箱)		
シェア* ↑	+0.6 ppt 数量	営業利益率向上	✓
	+0.4 ppt 金額		
営業利益率 ↑	+0.06 ppt 営業利益計画比+2%成長		
能力開発 ↑	<ul style="list-style-type: none"> ・トップ 120人のリーダー研修: フェーズ 1完了 ・数値目標 & スコアカード 	能力向上への取り組み強化	✓

*Q4 Intage, OTC

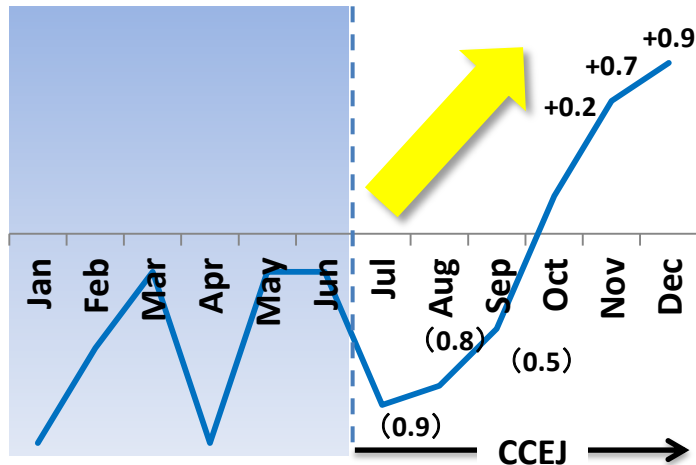


Q4 長期シェア動向回復の兆し

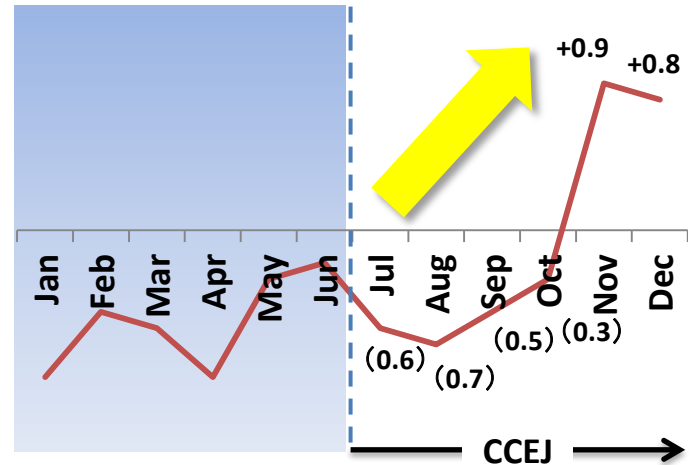
売上数量	2013年度実績	対前年比	
		通期	第4四半期
	284,014 (BAPC)	+0.18%	+1.53%
425,099 (UC)	+1.56%	+4.26%	

市場シェア*	対前年比	
	通期	第4四半期
数量	-0.3	+0.6
金額	-0.3	+0.4

数量シェア 対前年比



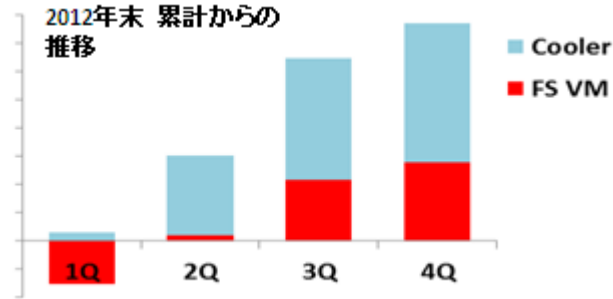
金額シェア 対前年比



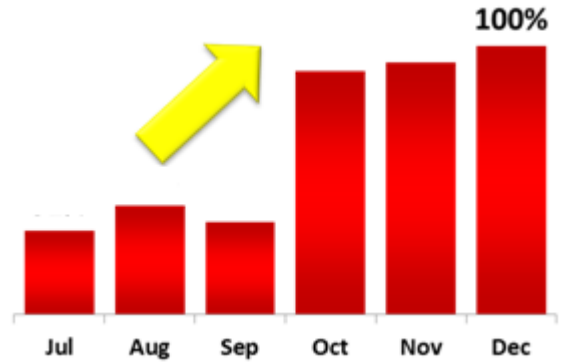


実行への注力が成果を生み始める

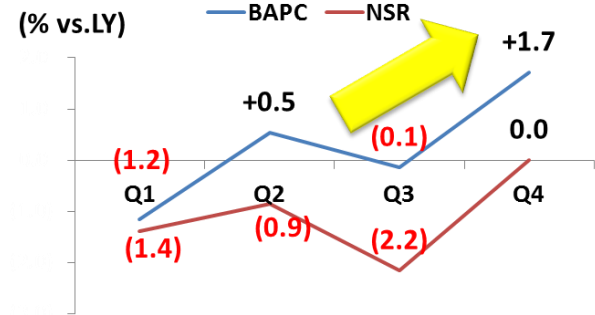
販売機器純増



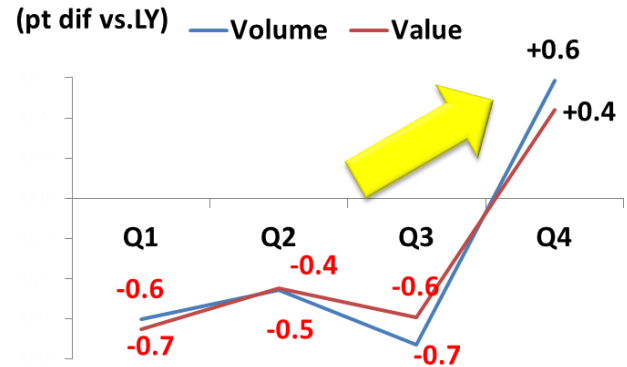
主要32SKU配荷対計画比



BAPC & 営業NSR



市場シェア





新RTM (Route to Market) モデル CCEJ 全域に拡大へ

営業組織の再編



Sales Force Automation

- Call Plan SRP
- ROADNET
- Strategic Route Planning
- RED
- Right Execution Daily
- Reporting
- Messaging
- Order (MOS)
- Sales Tool
 - PicOS
 - Product Catalogue
 - Equipment List
 - Selling Sheet
- E-Mail
- Excel
- Photo/Camera
- Google Map/Navl
- Calculator





前回発表した通り、迅速かつ積極的に統合が進んでいる

各プロジェクト

- ✓ 事業所移転完了。従業員2,000人以上移動。従来の本社事業所は閉鎖
- ✓ 製造会社統合完了。4社がCCEJP 1社に
- ✓ 更なる統合計画の開始 (Day1時点の26社が2015年までに11社に)
- ✓ 非中核事業である「三国ワイン」譲渡 取締役会承認
- ✓ 管理職レベル対象の第一段早期退職プラン完了。追加プランを取締役会で確認



前回発表した通り、迅速かつ積極的に統合が進んでいる

能力開発と基盤整備

- ✓ 営業組織再編完了；新RTMモデル拡大中
- ✓ 新IT本部長就任
- ✓ “CokeOne” ワールドクラスERP取締役会承認。2014年2月14日キックオフへ
- ✓ トップ120人のリーダーのうち11人を日本で採用
- ✓ 従業員の意識調査において、One+Roadmapのプランや目標に対しては高い理解と納得が示された



営業利益はプランを上回り堅調に推移

- 移行および統合の年においても**売上数量成長**
- **サプライチェーンシナジー**を生み出すことで、価格下落分を部分的に相殺
- **営業経費削減を加速**させることで、営業利益の2013年事業計画比を引き上げ実現

2013 プロフォーマ 百万円	
売上数量 (BAPC) (千ケース)	284,014
売上高	533,602
売上原価	287,949
売上総利益	245,653
販管費	236,301
営業利益	9,352
経常利益	8,889
純利益	11,694

2013 一時発生 損益
(951)
951
63
888
603
(6,001)

2013 標準化
284,014
533,602
286,998
246,604
236,364
10,240
9,492
5,693

2012 プロフォーマ	対前年比		対計画 比*
	差	%	%
283,497	517	+0.18%	-0.50%
543,146	(9,544)	-1.76%	-0.61%
295,475	(8,477)	-2.87%	NA
247,671	(1,067)	-0.43%	-0.72%
236,982	(618)	-0.26%	NA
10,689	(449)	-4.20%	+2.40%
10,089	(597)	-5.92%	+4.31%
5,336	357	+6.69%	+7.42%

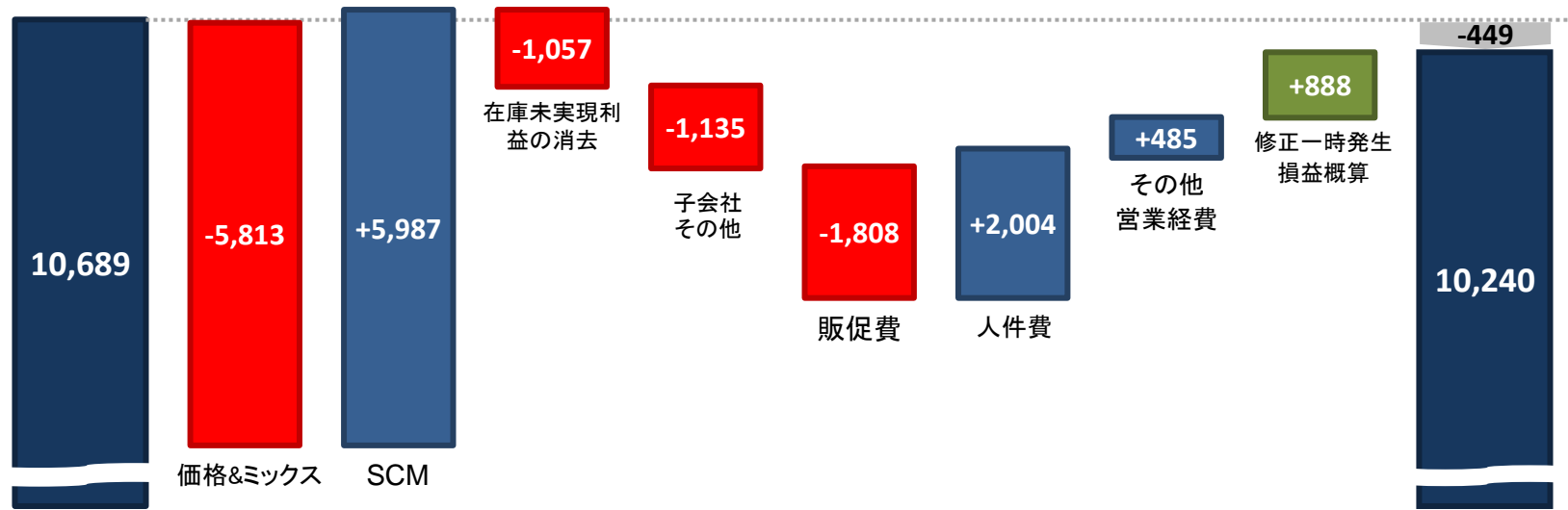
*計画=2013年11月14日 アナリストプレゼンテーション



対前年比 営業利益要素

製造のシナジーが価格競争やチャネルミックスの悪化からくる売上高の下落分を相殺している。また、引き続きブランドに積極投資しており、DMEが3%増加している。一方、年金費用が、統合後の取得原価配分時の会計処理と数理計算の前提条件変更に伴い、減少している。

百万円



2012 プロフォーマ
営業利益

2013 標準化
営業利益

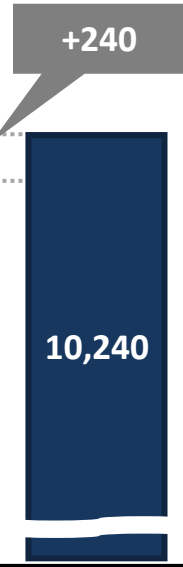


事業計画*比 営業利益要素

単位:百万円



- ・ 製造費削減により、数量減少およびチャネルミックスからの増加するプレッシャーの影響が部分的に相殺されている。
- ・ 営業経費削減が進んだことによるメリットが、こうしたプレッシャーの相殺以上の恩恵をもたらしている。
- ・ 一時発生損益概算額は、経費の内容がより明確になったため、11月14日時点の計画から変更されている。



2013 標準化
営業利益(計画)
営業利益率1.86%

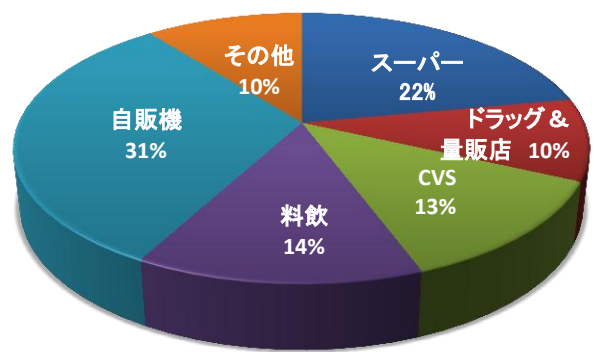
*プラン= 2013年11月14日時の
アナリスト発表会

2013 標準化
営業利益
営業利益率1.92%

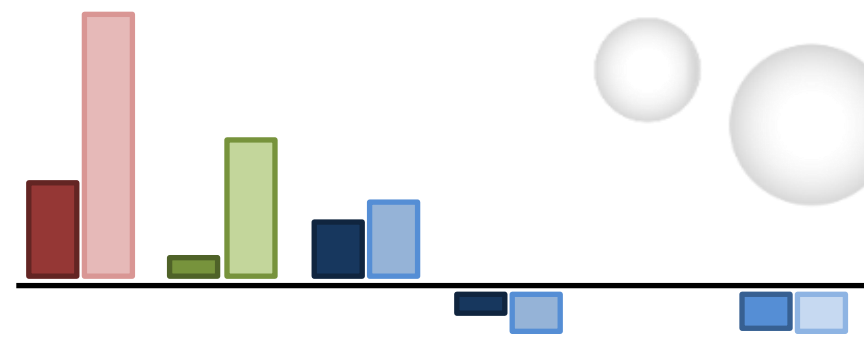


第4四半期に増大したチャネルミックスによる影響

チャネル別年度数量 (構成比)



チャネル別 販売数量



売上数量実績(BAPC)

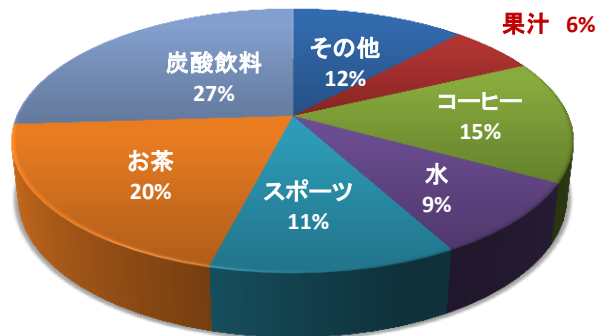
- 2013年度通期 +0.18%
- 2013年度第4四半期 +1.53%

2012年比	D&量販	CVS	地方SM	全国SM	料飲	VM
通年	+5%	+1%	+3%	-1%	0	-2%
Q4	+14%	+7%	+4%	-2%	0	-2%

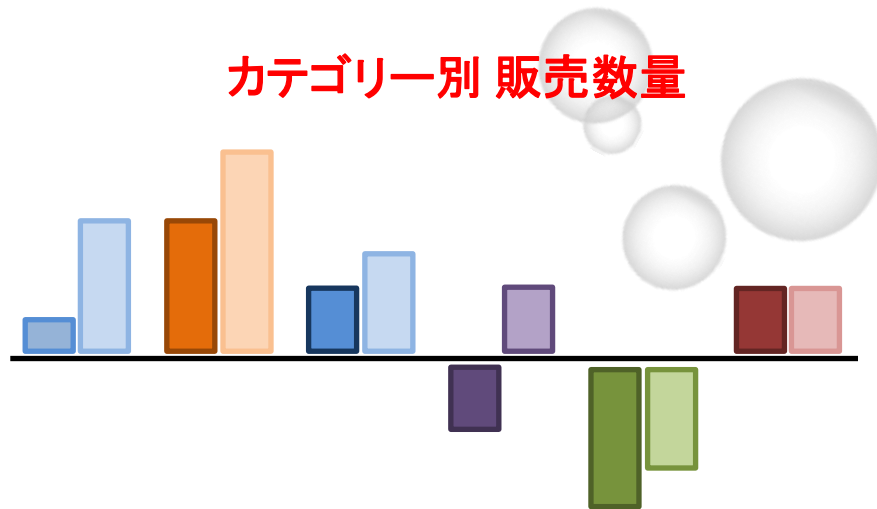


第4四半期はカテゴリーミックストレンドにも変化

カテゴリー別年度数量 (構成比)



カテゴリー別 販売数量



売上数量実績(BAPC)

- 2013年度通期 +0.18%
- 2013年度第4四半期+1.53%

2012年比	炭酸	お茶	スポーツ	水	コーヒー	果汁
通年	+1%	+4%	+2%	-2%	-4%	+2%
Q4	+4%	+6%	+3%	+2%	-3%	+2%



成長への
位置付け
2014

Coca-Cola East Japan



CCEJ 2014年度通期予想概要

- OBPPCの取り組みが対前年比で**売上高を継続的に拡大**
- **サプライチェーンシナジー**が持続的に得られ、**限界利益が成長**
- One+ロードマップに沿った**営業利益率拡大**を導く**堅調な営業利益成長**

2014 プロフォーマ 百万円	
売上数量 (BAPC) (千ケース)	287,756
売上高	535,800
売上総利益	253,900
営業利益	15,000
経常利益	14,400
純利益	6,400

2014 一時発生損益
+4,000

2014 標準化 概算
287,756
535,800
253,900
15,000
14,400
10,400

営業利益率
2.8%

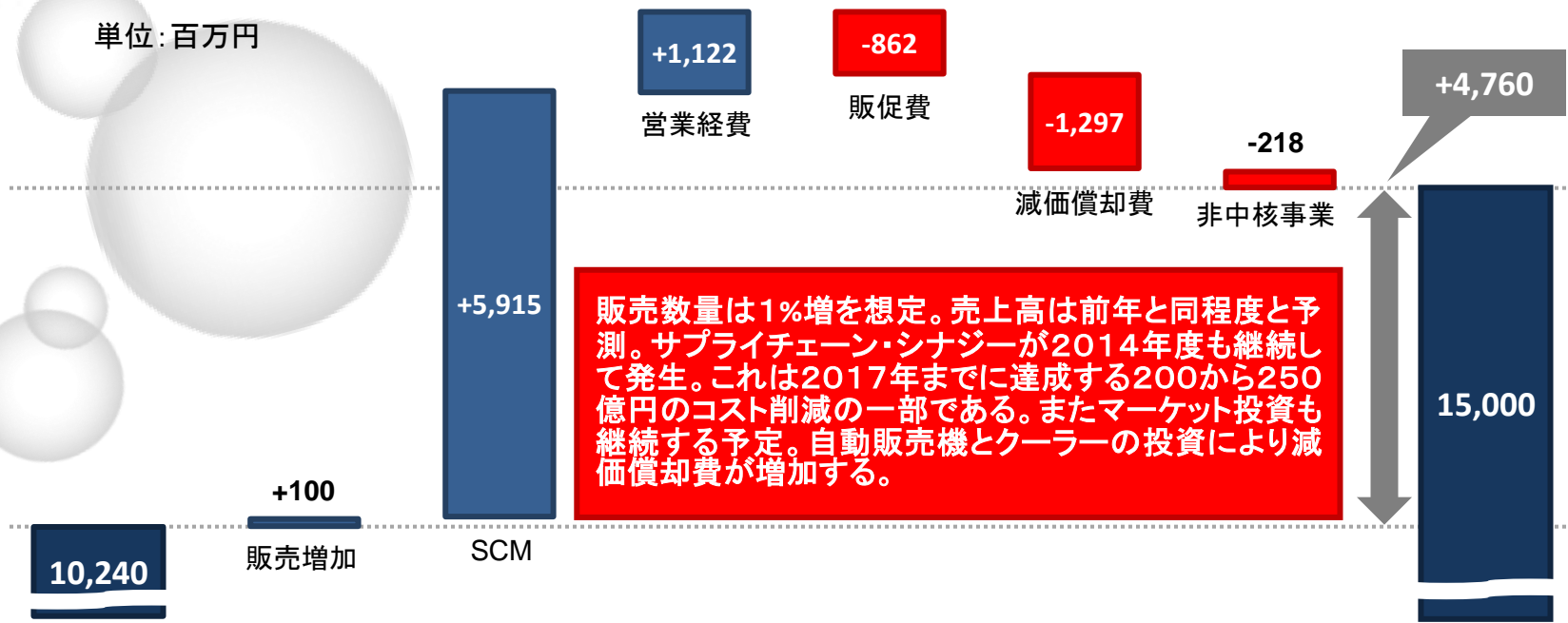
2013 標準化	対前年比	
	差	%
284,014	3,742	+1%
533,602	2,198	+0%
246,604	7,296	+3%
10,240	4,760	+46%
9,492	4,908	+52%
5,693	4,707	+83%

営業利益率
1.9%



営業利益要素予測 対前年比較

単位: 百万円



販売数量は1%増を想定。売上高は前年と同程度と予測。サプライチェーン・シナジーが2014年度も継続して発生。これは2017年までに達成する200から250億円のコスト削減の一部である。またマーケット投資も継続する予定。自動販売機とクーラーの投資により減価償却費が増加する。

2013年 標準化 営業利益(実績)

2014年 標準化 営業利益(計画)



成長への
自信
2014

Coca-Cola East Japan



Coca-Cola East Japan 戦略的優先事項

成長
現行の強みと
将来的な成長
のバランス

スピード
かってない
スピードと変革
領域

シナジー
コスト削減と
効率性の向上

インフラ
最適な
オペレーション
体制の擁立

人材
世界のモデルと
なる従業員





2014年度の成長: 将来への位置付け

成長
 現行の強みと
 将来的な成長
 のバランス
2014

**飲用シーン、ブランド、パッケージ、価格、
 チャンネルセグメント**

洗い出された
 優先チャンネルと役
 割

消費者獲得に向け
 た、飲用率&飲用
 頻度

約15の
 新パッケージ

売上数量(BAPC): +1%~2%、NSR: フラット、マーケットシェア: 拡大



2014年度ロードマップ:注力チャンネル

成長
 現行の強みと
 将来的な成長
 のバランス
2014



New Door Open



Alcohol Mix



With Meal



+ One

注力チャンネル

ベンディング、キーアカウント、HORECA

ポテンシャルの高いロケーションに注力

- インドアの自動販売機設置 5,000+の純増
- 新規開拓担当を東京、神奈川および愛知に配置
- 省エネ自販機「ピークシフト」とキャッシュレス機能の活用



キーアカウントで勝利

- 部門を横断したアカウントチームによる対象アカウント管理

ホテル、レストラン、カフェ(HORECA)での取引拡大

- HORECAでは15,000の新規取引店舗と9,000台の新規クーラー設置
- 新規プロセスおよびツールを用いた店内実行力の強化

日本のコカ・コーラ
システムによる
プレゼンテーション
2月27日

日本コカ・コーラと連携したカテゴリー成長

コーヒー +1%: コーヒーカテゴリーの復活

- 新キャンペーン“週刊ジョージア”1月にスタート
- 新製品の発売: ジョージア「頑(かたくな)」
- OBPPCセグメンテーションによる自販機における勝利

炭酸 +2%: コークブランドによる消費者獲得 & 消費喚起

- FIFAワールドカップ、コーク ウィズ ミール
- 店内/オケージョンに合わせたマーチャンダイジング
- コカ・コーラゼロ ノーリミットキャンペーン第2弾

無糖茶 +6%: 勢いを加速させる革新および成長

- 爽健美茶20周年
- カテゴリーを拡大し続けるイノベーション





Coca-Cola East Japan 戦略的優先事項





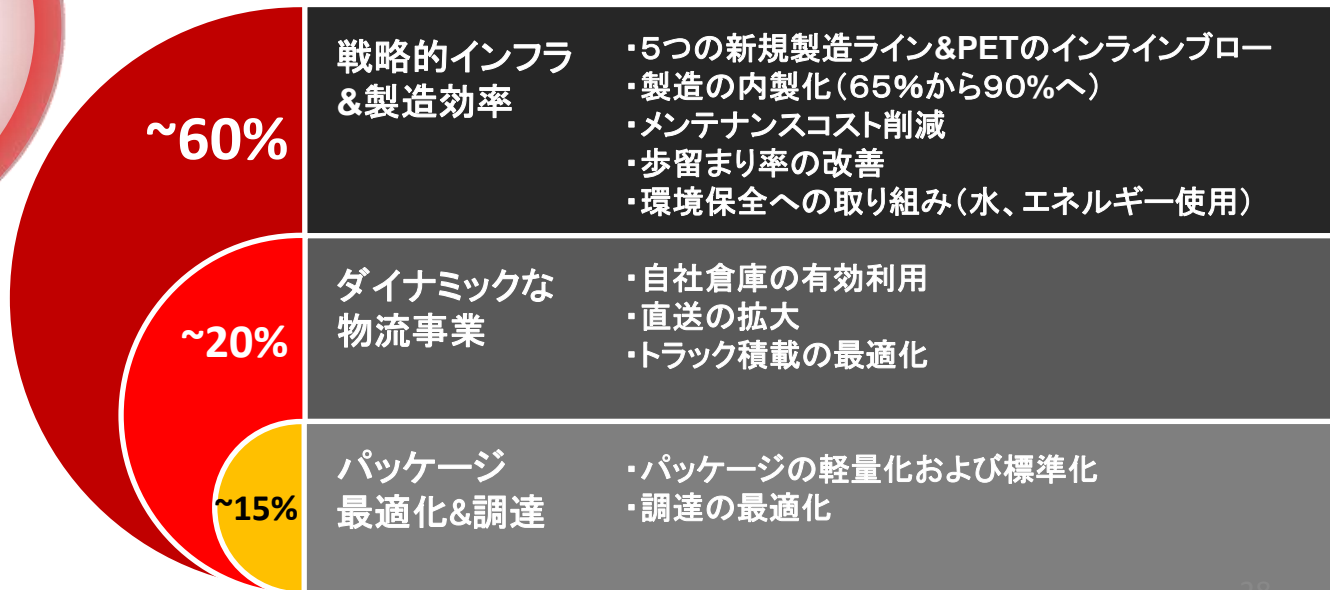
2014年 シナジー:ビジネスを成長に導く

50-60億円のサプライチェーンコスト削減

2014 vs. 2013

シナジー
コスト削減と
効率性の向上

2014





Coca-Cola East Japan 戦略的優先事項

成長
現行の強みと
将来的な成長
のバランス

スピード
かってない
スピードと変革
領域

シナジー
コスト削減と
効率性の向上

インフラ
最適な
オペレーション
体制の擁立

人材
世界のモデルと
なる従業員





2014年インフラ:成長に向けた投資

2014
インフラ
最適な
オペレーション
体制の擁立

450~500億円

さらなるシナジー獲得に向けた
2017年までの設備投資
2012年時点と比較

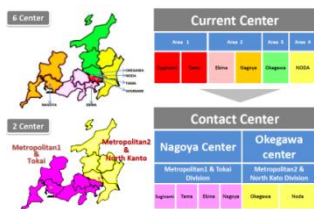
シナジー達成に向けての更なる投資

- 2014年増分設備投資額80億円
- 現在財務上最適な資金調達を検討中



2014年インフラ:成長に向けた投資

2014
インフラ
最適な
オペレーション
体制の擁立



統廃合

- 物流および機材会社の統合
- コールセンターを6から2へ統合
- 機材修繕施設
- 支店



事業変革のためのCokeOne ERP*システム

- 世界のボトラーの成功事例やSAPの技術に基づいたCCEJ全体の事業プロセスの標準化および統一
- 現在、凡そ183以上のシステムが統合中



Coca-Cola East Japan 戦略的優先事項

成長
現行の強みと
将来的な成長
のバランス

スピード
かってない
スピードと変革
領域

シナジー
コスト削減と
効率性の向上

インフラ
最適な
オペレーション
体制の擁立

人材
世界のモデルと
なる従業員





2014年人材戦略：成長のための変革



人材

世界のモデルと
なる従業員

2014

全社的な新インセンティブ・プログラムの展開

- ✓ 成果主義給与：売上数量、売上高、および営業利益
- ✓ より影響力のある役割にはより大きな変動インセンティブの導入

更なる能力開発

- ✓ トップ120人のリーダーを対象にワールドクラスのリーダーシップ開発
- ✓ 500人の最前線を任されたコマーシャル・マネージャー向けリーダーシップ研修
- ✓ 能力開発センター創設(センター・オブ・エクセレンス)

戦略的人員調整

- ✓ 組織最適化のためのあらゆるオプションを検討
- ✓ 2013年の早期退職対象者：50名
- ✓ 取締役会にて確認された2014年の早期退職制度施行適用該当者：600名



成長

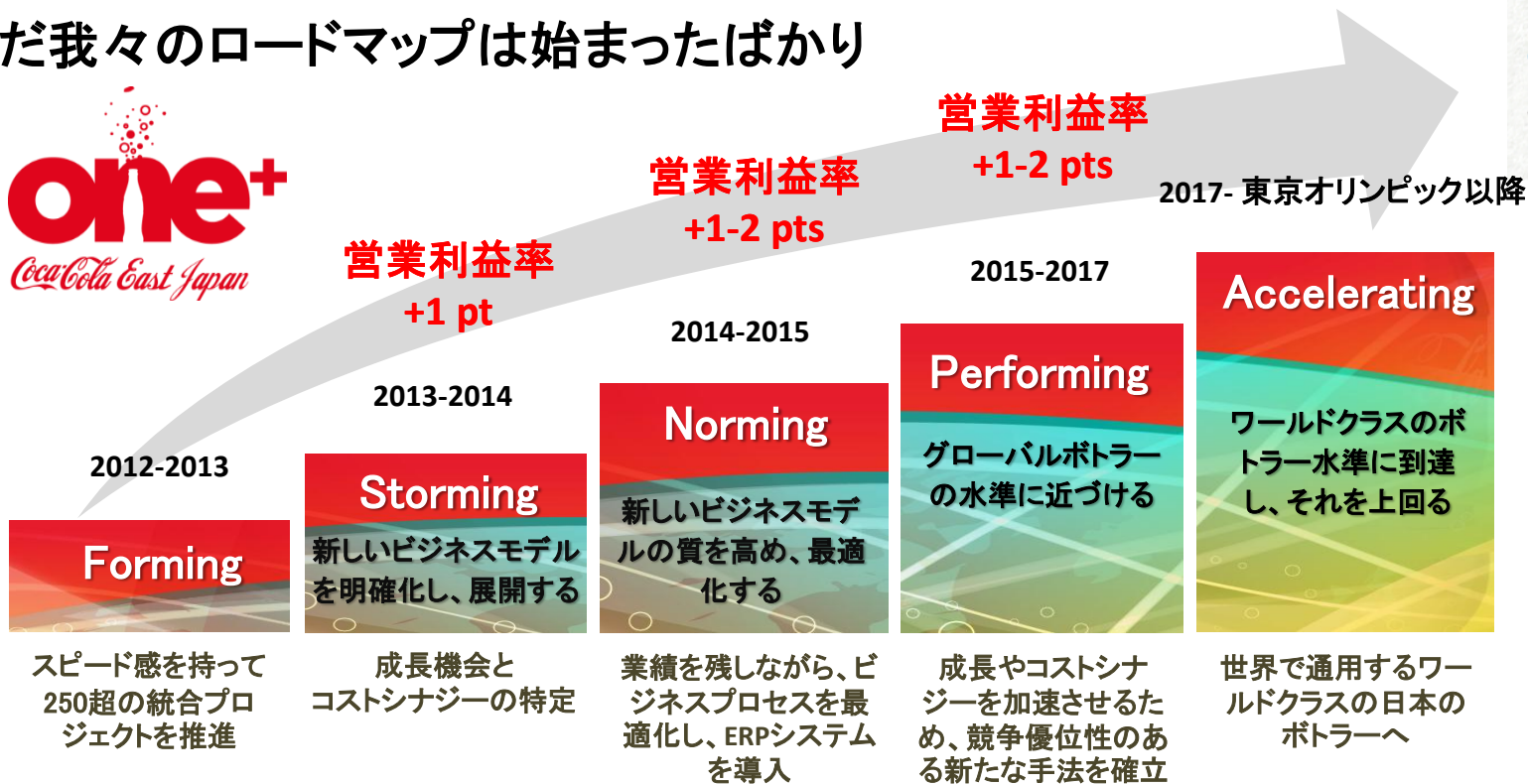
への
確かな道筋

Coca-Cola East Japan



持続的成長のための one+ ロードマップ

まだ我々のロードマップは始まったばかり



TOKYO 2020

2017- 東京オリンピック以降



one+ロードマップ 世界水準の業績目標

長期：2017年まで

業績

- **マーケットシェア** 当社エリアにおけるNARTD* 市場シェア第1位
- **数量成長** 業界平均以上
- **売上高成長** 中長期の数量成長を上回る
- **営業利益率**** 2017年までに+4ポイント

経営

従業員
意識改革

顧客満足度の
向上

人材・能力の
開発

* NARTD=ノンアルコールRTD飲料 ** 比較ベース



2014年度第1四半期マイルストーン

- ✓ 新たに2つの製造ライン・2つのインラインブローモールドの稼働
- ✓ 2015年に稼働する4つの新製造ラインの発注
- ✓ コールセンターを既存の6カ所から2カ所(名古屋 & 桶川)に統合
- ✓ 新人事評価制度 & インセンティブ制度導入
- ✓ 第2回早期退職プランを実施
- ✓ 2014年2月14日にCokeOne ERP導入に向けたキックオフミーティング
- ✓ 2月27日にコカ・コーラシステムの事業戦略発表会

THANK
YOU

Coca-Cola East Japan





2013年度通期実績に含まれる一時発生損益

一時発生損益

P/L科目	項目	2013
		百万円
製造原価	在庫未実現利益の消去; 会計の標準化	951
営業経費	会計の標準化	148
営業経費	PPA関係のインパクト	-821
営業経費	再構築費用	610
営業利益における総経常外損益		888

P/L科目	項目	2013
		百万円
特別利益	負ののれんによる一時的な利益	-12,969
特別損失	統合費用	1,425
特別損失	その他	5,037
営業利益以下		-6,001