



Topics / Insight

2016年4月の注目ディール:

コカ・コーラウエストとコカ・コーライーストジャパンの経営統合

2016年5月13日

売上1兆円企業の誕生

2016年4月26日、コカ・コーラウエスト（CCW）とコカ・コーライーストジャパン（CCEJ）は経営統合に関する基本合意を締結した旨発表しました。今後、デュー・ディリジェンスや両社で組織する統合準備委員会における協議を通じて、最終合意を目指します。両社の2015年12月期の売上を単純合算すると1兆円を超え、世界のコカ・コーラグループの中でも欧州、中南米に次ぐ3番目に大きなボトラーとなる見込みです。

ボトラー再編の背景

日本の飲料市場において、コカ・コーラ社は1990年代には30%を超えるシェアを有していました。これは圧倒的な数を展開している自動販売機網が大きな力を有していたためです。しかしながら、飲料市場規模の伸び悩みに加えて、スーパーにおける安売り戦略やコンビニルートの拡大が、相対的に自動販売機の販売力を弱めてきました。また、サントリーは2015年に日本たばこ産業（JT）の自動販売機事業であったジャパン・ビバレッジを約1500億円で買収し、従来コカ・コーラグループが強みとしてきた自販機の分野でも販売数量を積み上げて、急速に差を縮めてきました。

こうした激しい競争の下で、コカ・コーラは2015年にそのシェアは23%（ユーロモニター調べ）にまで減少させています。

これまでのボトラー再編

かつては17社のボトラーが日本市場をカバーしていましたが、上記のような飲料市場の競争激化を背景として経営再編が相次ぎました。まず、1999年に米国本社がボトラーの広域化を目指して設けたアンカーボトラー制度適用の国内第1号として、コカ・コーラウエストジャパン株式会社（現在のCCW）が発足。その後、近畿コカ・コーラボトリング、三笠コカ・コーラボトリング、南九州コカ・コーラボトリングを相次いで統合しました。一方CCEJは2013年7月にコカ・コーラセントラルジャパン、東京コカ・コーラボトリング、三国コカ・コーラボトリング、利根コカ・コーラボトリングの関東・東海エリアの4社が統合して発足し、2015年4月の仙台コカ・コーラボトリングとの事業統合を経て、国内最大のボトラーとなりました。その結果、現在ではCCW、CCEJに、北



Topics / Insight

海道コカ・コーラボトリング、みちのくコカ・コーラボトリング、北陸コカ・コーラボトリング、沖縄コカ・コーラボトリングを加えた 6 グループ体制となっています。

期待される統合効果

コカ・コーラの現在のビジネスモデルでは、製品の企画・開発やコンビニ、スーパー等全国規模の顧客に対する営業機能はボトラー以外のグループ企業の役割となっています。そのため、ボトラー同士の統合による売上拡大効果には限界があります。

各ボトラーは、元々日本各地の有力企業の子会社として設立されたフランチャイジーで、各社は資本的に独立していました。そのため、同じコカ・コーラグループであるにも拘らず、それぞれの物流子会社や異なる業務プロセス、人事のやり方などが当然に存在していたこととなります。今回の 2 大ボトラーの統合では、これらの違いを解消することによる業務効率化と費用削減が非常に大きな効果を生むと期待が寄せられます。

また、アンカーボトラー制導入と共に株主として入って来ているコカ・コーラ社の存在感がより一層高まり、グリップを強めることによってグループとしての経営力を強化するという点も、もう一つの効果として期待出来ると思われれます。

市場の反応

今回統合の合意をした CCW と CCEJ はともに上場企業であり、統合の基本合意を発表した 4 月 26 日の株価はそれぞれ、2,743 円と 1,884 円。時価総額は 4400 億円並びに 5630 億円でした。同日を基準日とした市場株価基準法に基づく計算では、CCEJ 一株に対して CCW 株式が 1.35~1.54 株割り当てられると試算されますが、本件発表後この比率を維持しながら、両社は株価を上げています。両社ともに、市場からは良い評価を受けていると言えるでしょう。

この状況を見ると、早くも残りのボトラー 4 社との統合も次に控えた課題として注意が必要であると思われれます。

<問い合わせ先>

ベネディ・コンサルティング株式会社

Mail: info@benediconsulting.jp

Web site: <http://benediconsulting.jp>