

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

問合せ先: 執行役員 法務本部長 宇佐川 智一 TEL: 0800-919-0509

証券コード: 2579

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

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

I コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、経営の健全性、透明性および効率性を向上させ、中長期的な企業価値向上と株主価値の増大に努めることです。

当社は、ガバナンス体制の一層の強化を目指し、監査等委員会設置会社を採用しています。当社の監査を担う監査等委員会は、複数の独立社外取締役を構成メンバーとしており、この社外取締役である監査等委員が、取締役会における議決権を有していること、ならびに株主総会において取締役の指名・報酬等についての意見を陳述する権利を有していること等により、経営監督機能がより強化されています。

また、当社は、意思決定および経営監督機能と業務執行機能を分離すべく、執行役員制度を採用しているほか、重要な業務執行の決定の一部を取締役に委任することにより、取締役会において特に重要度の高い事項についての審議をより充実させるとともに、それ以外の事項について、経営陣による経営判断の迅速化も図っています。

なお、当社のコーポレート・ガバナンスへの取り組みにつきましては、「コーポレートガバナンス規程」を制定し当社ホームページに公表していますので、ご参照ください。

・コーポレートガバナンス規程: <https://www.ccbj-holdings.com/corporate/governance/>

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

※2021年6月の改訂後のコーポレートガバナンス・コードに基づき記載しています。

なお、使用する用語の定義は以下のとおりといたします。

- ・経営陣幹部: 業務執行取締役
- ・経営陣: 執行役員

【原則4-10. 任意の仕組みの活用】

補充原則4-10-1. 任意の諮問委員会の活用

当社の取締役会は、取締役9名のうち7名が社外取締役であり、取締役会の健全性および独立性は十分に確保されていると考えています。

経営陣幹部・取締役の指名・報酬等の特に重要な事項に関する検討・決定については、複数の独立社外取締役を含み過半数を社外取締役で構成する任意の指名報酬委員会を設置し、諮問する体制を構築しています。指名報酬委員会は、取締役会の諮問に応じて、取締役会の審議に先立ち、次の事項について審議し、取締役会はその答申を尊重して決定しており、取締役会機能の独立性、客観性および説明責任のさらなる強化につながっているものと判断しています。

- (1) 取締役の選任・解任に関する事項
- (2) 取締役の報酬等の原案に関する事項
- (3) 執行役員の選任・解任ならびに報酬制度の基本方針および報酬等に関する事項
- (4) その他特に取締役会から諮問を受けた事項

なお、指名報酬委員会は、執行役員の選解任および報酬等に関する事項も審議し、取締役会に答申するため、当社およびフランチャイズ運営として世界各国で展開するコカ・コーラ事業に精通した代表取締役および社外取締役を構成メンバーに含めています。このため、指名報酬委員会は、独立社外取締役が過半数を占めるには至っておりませんが、当社の企業価値増大に向けた貢献が期待できる候補者の選任や報酬等に関する事項について、適切に審議し、答申できるものと考えています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

【原則1-3. 資本政策の基本的な方針】

当社は株主還元を最大化すべく、成長機会に向けた財務戦略の柔軟性を維持しつつ、資本構成や配当性向を定期的に見直し、内部留保金は持続的な成長に向けた投資にも活用し、事業の成長とさらなる企業価値の向上を追求してまいります。

配当につきましては、積極的かつ安定的に利益還元することを基本方針とし、業績や成長投資、内部留保を総合的に勘案のうえ、中間配当および期末配当を実施してまいります。中期経営計画「Vision 2030」においては、連結配当性向40%および連結株主資本配当率(DOE)2.5%を目指し、当該期間において累進配当を実施することで、1株当たり年間配当額を毎年、前年比で維持または増額する方針です。

株主還元につきましては、2030年までに累計で1,500億円の自己株式取得を予定するなど当社史上最大規模の株主還元を実施してまいります。

【原則1－4. 政策保有株式】

（政策保有株式に関する方針）

当社は、原則として、いわゆる政策保有株式を保有しない方針です。

しかしながら、事業機会の創出、取引協業先および地域社会との関係の構築・維持・強化を目的に取得している株式があることから、保有する主要な政策保有株式については、取締役会においてその保有便益および資本コストに関する評価および報告を実施するとともに、その評価に基づき政策保有株式の縮減を進めています。

また、当社が保有する株式の議決権行使については、議案の内容を精査し、その議案が株主価値を毀損するものか否か、あるいは当社との関係にどのような影響を与えるか等について検討し、議決権行使を判断しています。

なお、2024年度は16銘柄、約25億円（前年度末保有額の33%相当）の縮減を行っています。

【原則1－7. 関連当事者間の取引】

当社と取締役、経営陣または主要株主等との間の利益相反取引および競業取引の決定につきましては、法令および取締役会で定める「取締役会規則」により、取締役会における承認を得ることとしています。なお、取締役会での承認決議に際しては、当該取引の当事者となる取締役は決議に参加しない等の適切な運営の確保に努めています。また、当社と取締役、経営陣または主要株主等との間の利益相反取引および競業取引が行われた場合には、その重要な事実について、取締役会において報告することとしています。

【原則2－4. 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】

補充原則2－4－1. 中核人材の登用等における多様性の確保についての考え方と自主的かつ測定可能な目標設定

(1) 基本的な考え方

私たちのミッションは「すべての人にハッピーなひとときをお届けし、価値を創造する」ことです。その実現のために、社員一人ひとりが公正なカルチャーのもと、ハッピーに働いていることを何よりも大切にしています。

年齢、人種、国籍、障がい、性別、性的指向、性自認、性表現、働き方等さまざまな違いを持つ仲間たちが織り成す、色とりどりの価値観・考え方の融合こそ、新しい価値を生み出す原動力。多様な人たちが公正に活躍・成長の機会を与えられている、挑戦できるカルチャーが欠かせません。私たちはこれからも、多様な個性が力を合わせて、自分たちらしくお客さまや社会とつながる企業であり続けます。

なお、当社は、当社グループのダイバーシティ、エクイティ&インクルージョンに関する当社の考え方や姿勢を発信するためにロゴマークと上記ステートメントを策定し、公表しました。



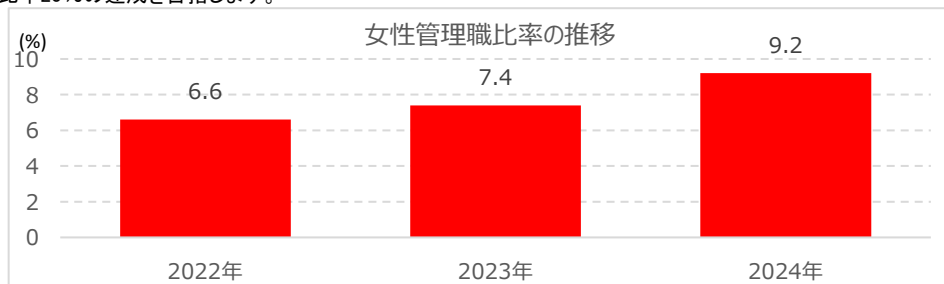
新しい価値をつくろう。これからも、いっしょに。

加えて、当社は、女性管理職比率の引き上げに向けて、中長期的かつ測定可能な目標設定を行っています。また、すべての社員が自律的に輝けるキャリア形成ができる企業文化を醸成するために、環境やサポート体制の整備等、積極的に取り組みを推進するとともに、その進捗状況を統合報告書等を通じて発信しています。

なお、当社はすでに「外国人」や「中途採用者」を積極的に活用し、社内において異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在していると考えていることから、「外国人」および「中途採用者」に関する目標設定は行わないことといたします。

(2) 女性の管理職登用

当社グループでは、女性管理職を育成する環境整備が、女性管理職比率の向上における重点課題であると認識し、その解決に向けた取り組みを行ってきました。2021年には次世代女性リーダーの発見・育成の議論の場である「女性人材会議」を発足させ、部門ごとの女性管理職比率目標を設定したほか、その後続アクションとして部長・課長・非管理職という階層ごとに育成プログラムを立ち上げ、制度面の充実を実現しました。さらに、2023年から国際女性デー（3月8日）に合わせて社内では「International women's week」を設け、女性管理職や他業界からのスピーカーを迎えたセッションを開催しています。それにより、女性だけでなく経営陣や部門長を含む社員が女性のキャリアや働き方、女性の管理職登用の重要性に対して議論する場を提供しています。2024年から女性管理職比率を役員目標として定め、全社をあげて女性活躍を推進するとともに、選抜された女性社員を対象としたリーダーシップ研修と合わせて、上司に対して公正な評価・育成のスキルの習得を促すための研修を実施することで、女性社員のさらなる管理職登用を促進しています。これらの取り組みを通じて、これまで女性管理職が不在だった部門に初の女性管理職が誕生する等の大きな前進があり、女性管理職比率10%という2025年末までの目標を、2025年3月に早期達成する等、女性管理職比率は年々上昇しています。今後も具体的な施策を推進していくことで、2030年までに女性管理職比率20%の達成を目指します。



**2025年目標10%を
早期達成
2025年3月**

なお、女性の管理職への登用に関する考え方、目標および進捗状況につきましては、「統合報告書2025」の【価値創造ストーリー】(11～19ページ)および【企業価値向上を支える基盤 人事戦略】(41～45ページ)ならびに2024年度有価証券報告書の5【従業員の状況】の(4)【管理職に占める女性労働者の割合、男性の育児休業等取得率および男女の賃金の格差】(7～8ページ)に記載し、当社ホームページに公表していますので、ご参照ください。

- ・統合報告書2025：<https://www.ccbj-holdings.com/ir/library/annual.php>
- ・2024年度有価証券報告書：<https://www.ccbj-holdings.com/ir/library/securities.php>

(3) 外国人の管理職登用

当社は、国籍の区別なくさまざまな背景の社員が働いており、採用・管理職登用においても「外国人・日本人」の区別をしていないため、「目標値」等は定めていません。

なお、当社は6カ国の出身者で取締役会を構成するとともに、業務執行を担う経営陣幹部および経営陣の半数が外国人となっています。

(4) 中途採用者の管理職登用

当社は、管理職に占める中途採用者の割合は3割以上を占める等、すでに社内において異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在しているものと考えていることから、「中途採用者」に関する「目標値」は定めていません。

(5) その他の事項(多様性の確保についての総論的な考え方を含む)

その他多様性の確保に関する考え方等につきましては、「統合報告書2025」の【価値創造ストーリー】(11～19ページ)および【企業価値向上を支える基盤 人事戦略】(41～45ページ)に記載し、当社ホームページに公表していますので、ご参照ください。

- ・統合報告書2025：<https://www.ccbj-holdings.com/ir/library/annual.php>

【原則2－6. 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社の企業年金基金の運営は、資産運用委員会が、年金資産の運用に関する検討・立案を担当し、理事会・代議員会等複数の会議体への提案、審議を経て、その適性さを確認したのち、CCBJグループ企業年金基金が執行および運用委託機関に対するモニタリングを行っています。

さらに、基金規約に基づいて、基金の運営上の重要事項については、受益者である従業員からの代議員が半数を占める代議員会において決議しており、当社と受益者との間に生じ得る利益相反についても適切に管理しています。

また、事務局には、企業年金に関する知識や経験を有する適切な資質を持った人材を企業年金基金の専従の事務局員として配置するとともに、さらなる知識の向上を図るためのサポート等を継続的に実施することで、企業年金基金のアセットオーナーとしての機能充実に取り組んでまいります。

【原則3－1. 情報開示の充実】

(1) 会社の目指すところや経営戦略、経営計画

1) 企業理念およびコーポレートメッセージ

当社は、企業理念として掲げる「Paint it RED! 未来を塗りかえろ。」を総称とする「ミッション」「ビジョン」「バリュー」を定めています。



ミッションは、私たちがビジネスを行う上での使命です

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

ビジョンは、私たちのありたい姿を描いています

- ・すべてのお客様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

バリューは、ミッション・ビジョンを実現するために私たちが日々の活動で常に意識し、大切にしていることを表しています

- ・Learning: 学ぶ向上心を忘れません
- ・Agility: 変化を恐れず機敏に行動します
- ・Result-orientation: 結果を見据え最後までやりきります
- ・Integrity: 誠実と信頼に基づいた気高い志で行動します

また、2023年に、私たちが大切にしている価値観や未来に向けた想いをわかりやすく伝えるコーポレートメッセージ「ハッピーなひとときを、ボトルから。」を策定しました。

Coca-Cola
BOTTLERS JAPAN HOLDINGS INC.

ハッピーなひとときを、 ボトルから。

We bottle happy moments.

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。

Coca-Cola Bottlers Japan Holdings is committed to providing quality in every bottle,
delivering great new tastes and happy moments
while creating value for every occasion.
We are committed to conserving limited resources and
achieving a sustainable cycle of production.

With diverse talents working together to accomplish transformation,
we believe that we can create an overflowing of happiness that will enrich lives.

We continue to drive forward every day with pride in our work
and mission to support people, communities,
and the natural environment.

「ミッション」「ビジョン」「バリュー」および当社グループ共通のコーポレートメッセージは、当社ホームページに公表していますので、ご参照ください。

- ・会社の目指すところ「ミッション」「ビジョン」「バリュー」:
- ・グループ共通のコーポレートメッセージ:

<https://www.ccbj-holdings.com/corporate/mvv/>

<https://www.ccbj-holdings.com/corporate/mvv/message.php>

2) 中期経営計画「Vision 2030」

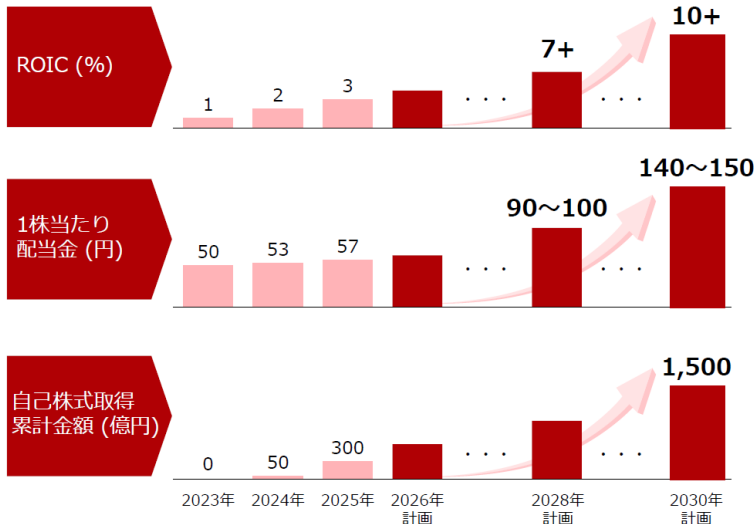
2025年8月に、2030年までの新たな中期経営計画「Vision 2030」を発表しました。「Vision 2028」を発表した2023年以降、業績と変革の両面において、多くの成果を残してきました。事業利益を2年間で260億円以上改善させるとともに、トップライン成長を実現するとともに変革を通じて約100億円のコスト削減を実現し、成長基盤の構築や、テクノロジーへの投資、データドリブン経営に向けたネオアークの立ち上げなど、ビジネス基盤をより強固にしてきました。そして、「Vision 2028」で掲げる主要施策が確実に前進して成果を残してきたことから、今後のさらなるビジネスの成長を目指すべく、意欲的な目標としてこのたび、「Vision 2028」を上方修正し、新中期経営計画として「Vision 2030」を策定しました。

2030年に、資本コストの約2倍となるROIC10%以上、従来目標の約2倍のROEを目指し、力強い利益成長を図るとともに、2030年までの累計で1,500億円の自己株式取得や2030年の1株当たり配当金140～150円を目指した意欲的な増配といった当社史上最大規模の株主還元を実施します。規律ある資本配分により、これらの意欲的な目標を達成していきます。

「Vision 2028」上方修正の概要

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**

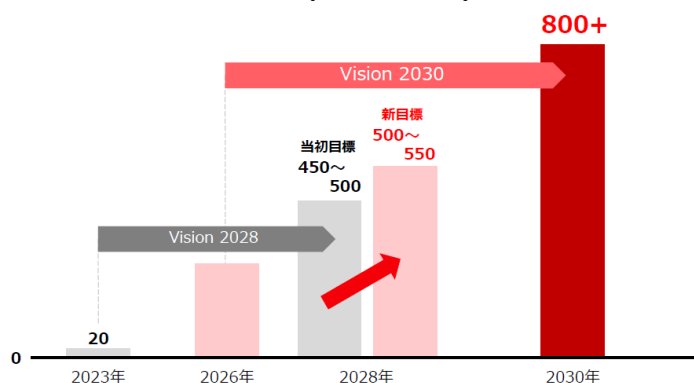
Coca-Cola
BOTTLES JAPAN HOLDINGS INC.

主要な指標として、1兆円以上の売上収益、5年間で300～350億円の変革効果、800億円以上の事業利益を掲げます。

2028年目標を上方修正し、意欲的な2030年目標を新たに設定

- ❶ 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。
- ❷ 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。
- ❸ 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	

Coca-Cola
BOTTLES JAPAN HOLDINGS INC.

「Vision 2030」の実行と目標達成に向けて、事業区分を「ベンディング事業」、「OTC(手売り)事業」および「フードサービス事業」の3つの区分に変更し、各ビジネスユニットの適性に合わせた事業運営を行ってまいります。各ビジネスユニットがそれぞれのキャッシュ創出能力を向上させると同時に、ベンディング事業において利益創出基盤を再構築することにより、全社として将来的にグローバルレベルのリターンを実現していきます。OTC・フードサービスの分野においてはグローバルボトラーと比較可能な卸売ビジネスを、ベンディングの分野においては世界最大規模の販売拠点数で消費者との接点をもつ小売ビジネスを展開していきます。

そして、今後も日本コカ・コーラとの連携のもと、戦略の優先事項を着実に実行するとともに持続可能な成長を推進し、株主価値のさらなる増大を実現してまいります。

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

なお、経営戦略および経営計画につきまして、決算発表および決算説明会等を通じて説明するとともに、当該資料につきましては、当社ホームページに公表していますので、ご参照ください。

・経営戦略および経営計画(2026年～2030年 中期経営計画「Vision 2030」) : <https://www.ccbj-holdings.com/news/detail.php?id=1743>
https://www.ccbj-holdings.com/pdf/irinfo/247_3.pdf

(2) コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、1. 基本的な考え方の冒頭に記載のとおりです。

(3) 経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針および手続き

当社の経営陣幹部・取締役の報酬については、国籍・経験等の観点から多様性に富む優秀な人材を採用しリテンションすることが可能となる報酬水準・構成とし、また、利益ある成長の実現にむけて十分なインセンティブとなるよう、業績連動報酬を重視した報酬構成比率としたうえで、中長期的な企業価値向上および株主との利益意識の共有を促進できる報酬体系としています。

当社の業務執行取締役の報酬については、報酬決定手続きの透明性・客観性を高めるため、複数の独立社外取締役を含み過半数を社外取締役で構成する任意の指名報酬委員会において報酬内容について審議し、株主総会で決議された総額の範囲内で、取締役会にて承認を受けた「取締役報酬等の決定方針」の基準に基づき、取締役会決議により代表取締役社長(カリンドラガン)へ委任し、代表取締役社長が業績連動報酬の額を含む各業務執行取締役の報酬を決定します。委任の理由は、会社全体の業績等を勘案しつつ各取締役の業績成果を判断するには、代表取締役社長が適していると判断したためです。なお、当該権限が代表取締役社長によって適切に使用されるように、当該内容は、指名報酬委員会の審議を経て決定します。そのため、取締役会はこれらの報酬の内容について上記決定方針に沿うものであると判断しています。

その他経営陣幹部および取締役の報酬を決定するに当たっての手続き等につきましては、「統合報告書2025」の【企業価値向上を支える基盤 コーポレート・ガバナンス 役員報酬制度】(62～63ページ)および2024年度有価証券報告書の4【コーポレート・ガバナンスの状況等】の(4)【役員の報酬等】(62～66ページ)に記載し、当社ホームページに公表していますので、ご参照ください。

- ・統合報告書2025 : <https://www.ccbj-holdings.com/ir/library/annual.php>
- ・2024年度有価証券報告書 : <https://www.ccbj-holdings.com/ir/library/securities.php>

(4) 経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名を行うに当たっての方針および手続き

当社の取締役会は、経営の効率性および透明性を向上させ、当社の株主価値の増大を図るため、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方を以下のとおり定めています。

当社の取締役会は、定款上の員数である取締役(監査等委員である取締役を除く。)10名以内および監査等委員である取締役7名以内とします。

取締役会の構成については、企業経営、財務戦略、リスク管理および法令遵守等に関する多様な知見および専門性を備え、かつ、性別、国籍、経験およびその他の属性の面から多様性を備えた、全体として適切な体制を確保いたします。また、コーポレート・ガバナンスにおける社外取締役の機能の重要性に鑑み、取締役のうち、当社の独立性判断基準に基づく独立性のある社外取締役を3分の1以上、そのうち1名以上は他社での経営経験を有する者を選任いたします。さらに、監査等委員である取締役候補者の指名を行うに当たっては、少なくとも1名は、財務・会計に関する適切な知見を有している者を指名していくこととしています。

当社の経営陣幹部の選解任および社内取締役候補者の指名を行うに当たっては、当社の取締役会が独立した客観的な立場から、当社の評価制度に基づく貢献度合いおよび将来性等の評価を適切に行い、判断することとしています。

また、社外取締役候補者の指名を行うに当たっては、当社の取締役会が独立した客観的な立場から、当社の企業価値増大に貢献が期待できると判断する者を指名していくこととしています。

なお、経営陣幹部の選解任および取締役候補者の指名手続きについては、複数の独立社外取締役を含み過半数を社外取締役で構成される任意の指名報酬委員会の答申を尊重するとともに、取締役9名のうち7名を社外取締役が占める取締役会において決定していることから、公正性・透明性は確保されていると判断しています。

(5) 上記(4)を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名を行う際の個々の選解任・指名についての説明

当社の取締役会は、経営陣幹部の選解任を行った場合、その事実を速やかに公表してまいります。

また、当社の取締役会は、取締役候補者を選任する際、上記(4)に記載の方針および手続きに沿って選任するとともに、個々の選任理由について定時株主総会招集ご通知に記載し、当社ホームページに掲載いたします。なお、現在の取締役に関する個々の選任理由につきましては、「2024年度定時株主総会招集ご通知」(12～16ページおよび19～22ページ)に記載していますので、ご参照ください。

・2024年度定時株主総会招集ご通知：<https://www.ccbj-holdings.com/ir/stockholder/meeting.php>

補充原則3－1－3. サステナビリティについての取組み等

当社は、「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」というミッションの実現を目指し、日々の事業活動に取り組んでいます。近年、事業環境が激変するなか、その変化に機敏に対応しながら事業の成長を推し進めてまいりました。今後将来にわたって成長し続ける会社となるべく、当社ならではの価値創造プロセスを通じて、あらゆるステークホルダーのみなさまへ持続的に価値を提供し続け、社会との共創価値(CSV: Creating Shared Value)の実現を目指します。そのため、当社は、共創価値(CSV)を経営の根幹と位置づけ、サステナビリティ戦略の基盤としています。事業環境の変化に機敏に対応しながら事業の成長を推進し、経済価値を創出するとともに、社会課題の解決により社会価値を生み出し、あらゆるステークホルダーのみなさまのために持続的に価値を提供することを目指しています。

当社は、2023年に当社独自の13の重点課題(マテリアリティ)を特定し、「人」「自然環境」「地域社会」「基盤」の4つの枠組みに分類しました。これにより、持続可能な成長に向けたマテリアリティを明確化し、課題の解決に優先順位をつけて取り組んでいます。さらに、当社のマテリアリティはSDGsとの整合性を重視しており、マテリアリティに対する取り組みを通じて、SDGs達成への貢献も果たしてまいります。特に「容器&リサイクル(循環型社会)」、「気候変動の緩和・適応」、「人材の育成とウェルビーイング」の3点については、ステークホルダーと当社グループの両者にとって重要度が高い項目であると認識しています。

(マテリアリティの定義)

	CCBJHグループ マテリアリティ	定 義	関連するSDGs
人	人材の育成とウェルビーイング	社員を持続可能な事業活動を行うための重要な財産であると捉え、人材育成制度の充実など、社員一人ひとりが能力を最大限に発揮し成長できる環境の整備に取り組む。また、ワークライフバランス等の充実を通じて社員の心身の健康・職場安全を推進する。	5 働きがい 8 持続可能な消費 9 産業と雇用
	ダイバーシティ・エクイティ & インクルージョン	人権や多様性、公平性を尊重する文化を醸成するとともに、性別・年齢・障がいの有無・人種・国籍・性的指向・性自認または表現などの属性によらず、一人ひとりが能力を最大限発揮できる環境をバリューチェーン全体で構築する。	5 働きがい
自然環境	容器&リサイクル (循環型社会)	容器の再利用および水平リサイクル、廃棄物の削減などに取り組み、国内におけるプラスチック等資源の循環利用の促進に貢献する。	12 持続可能な消費 14 海の豊かさ
	気候変動の緩和・適応	気候変動の緩和・適応を目指し、バリューチェーン全体で温室効果ガス(GHG)排出量削減などの環境負荷低減に取り組む。	13 気候変動 15 陸の豊かさ
	水資源の保全	かけがえのない「水」を主原料に使用しビジネスを行う企業として、製造に使用する水の削減や再利用、適切な処理に努める。豊かな水資源を次世代へ引き継ぐために、地域社会と協働し持続可能な水資源の保全に取り組む。	6 きれいな水 14 海の豊かさ 15 陸の豊かさ
	持続可能な生物資源の保全	ビジネスの意思決定において自然環境や生態系に与える影響を認識し影響の低減を図ることで、生物多様性の保全と持続的なビジネスを実現する。	14 海の豊かさ 15 陸の豊かさ
地域社会	健康に配慮した製品・サービス	健康維持・増進や栄養補給に寄与する高付加価値製品・サービスを提供し、お客さまのウェルネス向上に貢献する。	3 健康と福祉
	地域社会発展への貢献	地域社会をはじめとするステークホルダーとの連携およびコミュニケーションを基盤に持続可能な地域社会の発展や社会課題の解決に向けた活動に取り組む。ビジネスを通じて地域経済の活性化に貢献する。	8 持続可能な消費 9 産業と雇用 11 住み続けられるまちづくり
基盤	製品の質・安全性の担保	すべてのお客さまに安全・安心・フレッシュでさわやかな製品・サービスを提供するために、原材料調達から、製造・物流・輸送・販売・サービスに至るまで、すべての過程において、厳格な品質管理システムおよびプロセスを導入し、安全性の担保・品質の確保および向上に取り組む。	12 持続可能な消費
	自然災害へのレジリエンス強化	地震・台風などの大規模な自然災害によって、社員や製造・物流・販売業務のための設備、事業所等に被害が発生した場合においてもビジネスへの影響を最小化する安全性・強靱性を兼ね備えたシステム・体制の構築に努める。	13 気候変動
	コーポレート・ガバナンス	経営の健全性を向上させ、企業価値と株主価値の最大化を実現するための強固なコーポレート・ガバナンス体制の構築・維持に努める。コーポレート・ガバナンス・コードの趣旨に則り、当社にとって最適な機関設計を追求するとともに、取締役および全社員のスキルセット整備などに取り組み、コーポレート・ガバナンスのさらなる充実に努める。	8 持続可能な消費 10 公平な社会
	持続可能なサプライチェーン	原材料・資材の安定的な確保、サプライチェーンにおける環境問題や人権課題への対応、適正取引・責任ある調達等を通じて、持続可能なサプライチェーンを構築する。	8 持続可能な消費 12 持続可能な消費 13 気候変動
	信頼ある商業活動	すべての飲料製品(アルコールを含む)において、法令を遵守した商業活動・責任あるマーケティングを行い、お客さまとの関係を構築する。ステークホルダーに対し、製品の健康・栄養に関する有用かつ十分な情報を、わかりやすいコミュニケーションを通じて提供する。	12 持続可能な消費

また、特定したマテリアリティの解決に向け、マテリアリティと関連する具体的な非財務目標「CSV Goals」を定め、持続可能な事業と社会、そしてミッションの実現に向けて取り組みを進めています。「CSV Goals」の各項目の達成に向けては、バリューチェーン全体で取り組みを実施、進捗を確認し、着実に目標達成に歩みを進めています。

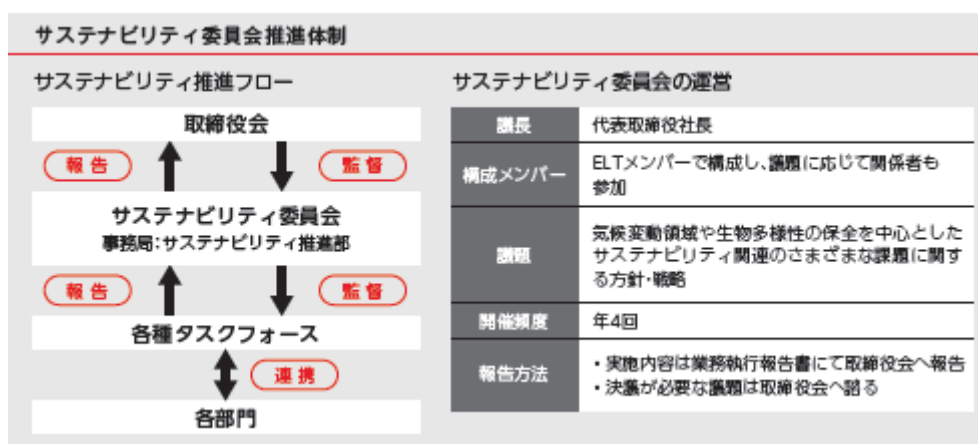
達成度 ■■■ 80%以上 ■■■ 50%~79% ■■■ 50%未満 (注)記載のない限り、基準年は2015年、目標年は2025年

	CCBJHグループ マテリアリティ	項 目	目標数値	2023年末 時点	2024年末 時点	達成度
人	ダイバーシティ・ エクイティ& インクルージョン	女性管理職比率	10%	7.4%	9.2%	■■■
		女性管理職比率(2030年までに)	20%			■■■
自然環境	容器&リサイクル (循環型社会)	サステナブル素材 ^{※2} の使用率(2030年までに)	100%	42%	43%	■■■
		サステナブル素材 ^{※2} 使用製品の割合(販売本数ベース)	100%	80%以上	80%以上	■■■
		さらなるPETボトルの軽量化(※2004年比)(2030年までに)	35%	30%以上	30%以上	■■■
		販売量と同等の回収量(2030年までに ^{※3})	100%	94.4%	92.5%	■■■
		環境保護団体や業界団体との幅広い連携(2030年までに)		—	—	
	気候変動の 緩和・適応	温室効果ガス削減 スコープ1、2(2030年までに)	50%	19%	21%	■■■
		温室効果ガス削減 スコープ3(2030年までに)	30%	25%	27%	■■■
		温室効果ガス排出量実質ゼロ(2050年までに)		—	—	
		再生可能エネルギーの推進		—	—	
	水資源の保全	水源涵養率、工場近辺の水源、流域に注力	200%	411%	396%	■■■
		水使用量削減(2030年までに)	30%	20%	23%	■■■
地域社会	健康に配慮した 製品・サービス	主要ブランドでのノー/低カロリー製品のラインナップ	100%	100%	100%	■■■
		特定保健用食品(トクホ)および機能性表示食品の販売数量増 (※2016年比)	300%	226%	347%	■■■
		パッケージ前面でのカロリー表示およびわかりやすい栄養表示	100%	100%	100%	■■■
	地域社会発展への 貢献	社員のボランティア参加率	10%	20.0%	20.6%	■■■
		コミュニティプログラム参加人数累計	100万人	97万人	105万人	■■■
基盤	持続可能な サプライチェーン	CCBJHグループバリューチェーン上でのサプライヤー基本原則 (Supplier Guiding Principles)の遵守	100%	100%	100%	■■■
		持続可能な原材料調達	100%	100%	100%	■■■
		コカ・コーラシステム「責任あるマーケティングポリシー」の遵守	100%	100%	100%	■■■

※2「ボトルtoボトル」によるリサイクルPET素材と植物由来PET素材の合計

※3 PETボトル回収率(出典:PETボトルリサイクル推進協議会「PETボトルリサイクル年次報告書2024」)

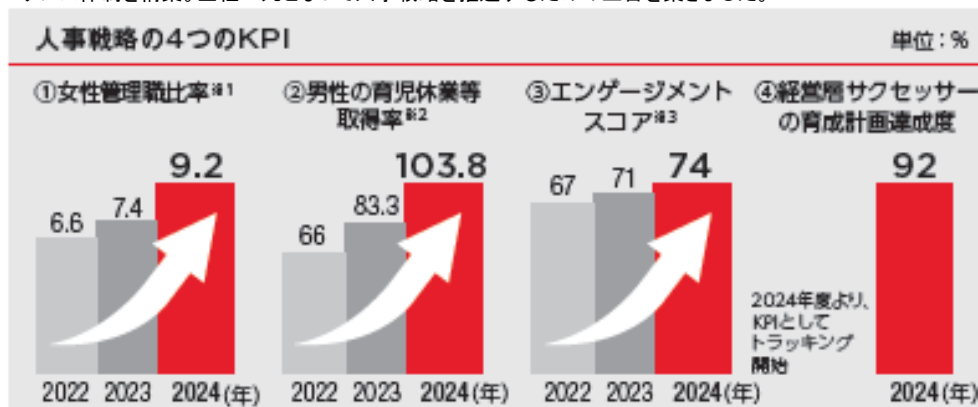
当社は、2023年1月よりサステナビリティ委員会を新設し、非財務目標「CSV Goals」をベースに、気候変動の緩和と適応や生物多様性の保全を含むさまざまなサステナビリティ課題について方針・戦略等を定める体制を強化しています。当委員会では、ELT(Executive Leadership Team)のメンバーがサステナビリティ課題について議論を行い、決定した方向性や戦略を速やかに各部門へフィードバックすることにより、各部門におけるサステナビリティ活動の徹底と円滑化を図っています。2024年は、当委員会において、気候変動、容器、水に関する方針や戦略について幅広く議論しました。また、取締役会でもサステナビリティ関連のリスク対策を重視しており、経営方針を策定する際には、リスク選定および成長性を考慮しています。今後も、サステナビリティ施策を通じてさまざまな社会課題の解決に積極的かつ継続的に取り組み、持続的な企業価値の向上を図ってまいります。



その他サステナビリティ戦略の詳細およびそれに基づく当社の取り組みについては、「統合報告書2025」の【価値創造ストーリー】(11~19ページ)および【企業価値向上を支える基盤_サステナビリティ戦略】(46~58ページ)をはじめとするIR関連資料、当社ホームページにて情報開示を行ってまいります。

また、人事戦略において、当社のミッションを実現するためには、当社の社員一人ひとりが持てる力を最大限に発揮し、会社の成功への貢献と自身の成長を通じた充実感と幸福感を得ているハッピーな状態であることが重要です。当社は、中期経営計画「Vision 2030」において、その高い目標を実現するために「人的資本の強化」を重要な基盤として位置づけています。当社グループにおける「人的資本の目指す姿」を新たに定義し、その姿の実現に向けてビジネスが直面する人的課題を洗い出し、解決するための人事戦略を刷新しました。

2024年は、特に重要度の高い5つのエリアである「パフォーマンスカルチャーの浸透」「人材育成」「ウェルビーイング推進」「現場労働力不足の解消」「DE&I推進」に対する取り組みを開始しました。これらの取り組みを確実に遂行するために、定例の役員会議の約4分の1の時間、月一回を人事戦略の議論に充当しています。また、執行役員の目標設定に人事戦略の4つのKPIを組み入れ、報酬に連動させることで、経営層が人事戦略の実行にコミットするためのガバナンス体制を構築。全社一丸となって人事戦略を推進するための土台を築きました。



※1 管理職に占める女性労働者の割合は、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律64号)の規定に基づき算出、開示しています

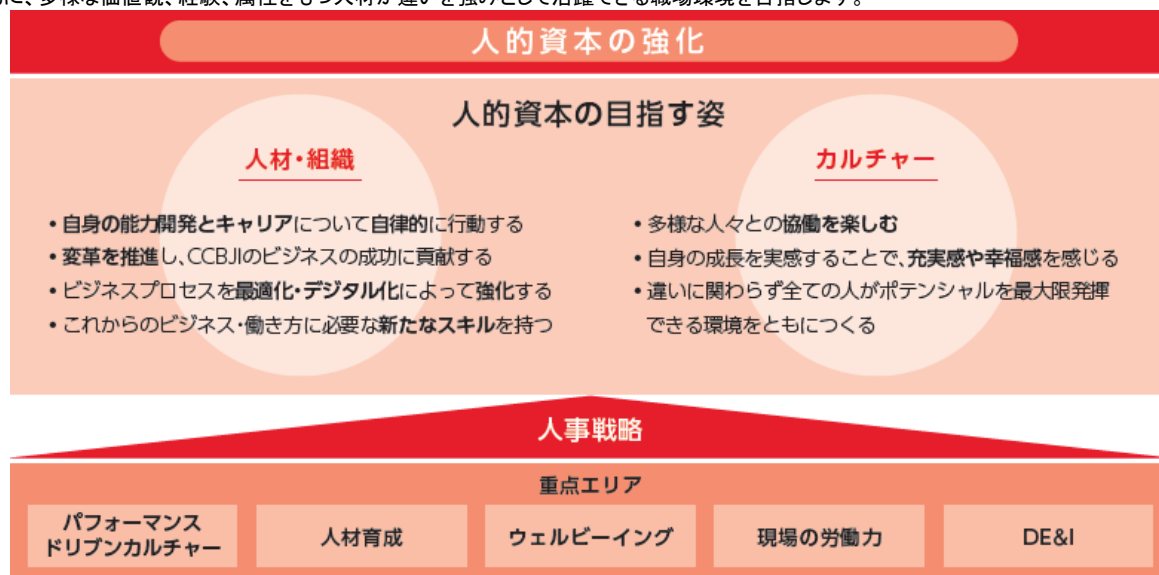
※2 男性労働者の育児休業等取得率については、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の4第2号に定める方法により算出しています

※3 社員サーベイにおける5段階回答のうち、ポジティブな回答「そう思う」「どちらかといえばそう思う」を選択した回答者の割合

また、私たちが確実に中期経営計画「Vision 2030」を実現するためには、戦略実行のための「人材と組織の強化」と、社員のポテンシャルを最大限に引き出す「社員のウェルビーイングを促進するカルチャーの醸成」を両輪として進めることが重要だと考えています。

「人材と組織の強化」では、社員一人ひとりが能力開発とキャリア形成に高い自律性をもつことを促進し、変革をリードする人材の獲得と育成を加速させます。また、個人と組織のパフォーマンスを重視する評価・報酬制度を徹底することにより、個人の成長と会社目標の達成を実現します。

「社員のウェルビーイングを促進するカルチャーの醸成」では、社員が心身ともに健康を維持し、安心して働き続けられる職場環境の実現を推進するとともに、多様な価値観、経験、属性をもつ人材が違いを強みとして活躍できる職場環境を目指します。



これらの取り組みを通じて、私たちは持続的な利益成長とともに、さまざまなステークホルダーのみなさまに事業活動を通じて提供する価値の向上に貢献してまいります。

なお、人事戦略の詳細につきましては、「統合報告書2025」の【価値創造ストーリー】(11～19ページ)および【企業価値向上を支える基盤 人事戦略】(41～45ページ)に記載し、当社ホームページに公表しています。また、当社のダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン(DE&I)の推進に関する取り組みの詳細につきましては、当社ホームページのサステナビリティの「多様性の尊重」への取り組みに公表していますので、ご参照ください。

- ・統合報告書2025：<https://www.ccbji-holdings.com/ir/library/annual.php>
- ・「多様性の尊重」への取り組み：<https://www.ccbji.co.jp/csv/inclusion/>
- ・サステナビリティ：<https://www.ccbji.co.jp/csv/>

【原則4-1. 取締役会の役割・責務(1)】

補充原則4-1-1. 経営陣に対する委任の範囲

当社は、ガバナンス体制の一層の強化を目指し、監査等委員会設置会社制度を採用しています。当社は、意思決定および経営監督機能と業務執行機能を分離すべく、執行役員制度の導入を採用しているほか、重要な業務執行の決定の一部を取締役に委任することにより取締役会において特に重要度の高い事項についての審議をより充実させるとともに、それ以外の事項について、経営陣による経営判断の迅速化も図っています。

当社は、取締役会で決議する事項を、「取締役会規則」において定めています。その主なものはコーポレートガバナンス規程第17条第2項(5ページ)に定め、当社ホームページ掲載していますので、ご参照ください。

- ・コーポレートガバナンス規程：<https://www.ccbji-holdings.com/corporate/governance/>

それ以外の業務執行の決定については、取締役役に委任し、さらに経営陣および部門長等に権限委譲されています。その内容については、社内規程において明確に定めています。

【原則4-9. 独立社外取締役となる者の独立性判断基準】

当社の独立社外取締役となる者の独立性判断基準については、コーポレートガバナンス規程第20条第2項(7ページ)に定め、当社ホームページに掲載していますので、ご参照ください。

・コーポレートガバナンス規程：<https://www.ccbj-holdings.com/corporate/governance/>

【原則4-11. 取締役会の実効性確保のための前提条件】

補充原則4-11-1. 取締役会全体の知識・経験・能力のバランス・多様性および規模に対する考え方

当社の取締役会は、経営の効率性および透明性を向上させ、当社の株主価値の増大を図るため、取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性および規模に関する考え方を以下のとおり定めています。

当社の取締役会は、定款上の員数である取締役(監査等委員である取締役を除く。)10名以内および監査等委員である取締役7名以内とします。

取締役会の構成については、企業経営、財務戦略、リスク管理および法令遵守等に関する多様な知見および専門性を備え、かつ、性別、国籍、経験およびその他の属性の面から多様性を備えた、全体として適切な体制を確保いたします。また、コーポレート・ガバナンスにおける社外取締役の機能の重要性に鑑み、取締役のうち、当社の独立性判断基準に基づく独立性のある社外取締役を3分の1以上、そのうち1名以上は他社での経営経験を有する者を選任いたします。さらに、監査等委員である取締役候補者の指名を行うに当たっては、少なくとも1名は、財務・会計に関する適切な知見を有している者を指名していくこととしています。

取締役候補者を決定するに際しては、社内取締役については、取締役会が独立した客観的な立場から、当社の評価制度に基づく貢献度合いおよび将来性等の評価を適切に行い、判断することとしています。また、社外取締役の指名については、取締役会が独立した客観的な立場から、当社の企業価値増大に貢献が期待できると判断する者を指名していくこととしています。

なお、取締役候補者の指名手続きについては、複数の独立社外取締役を含み過半数を社外取締役で構成する任意の指名報酬委員会の答申を尊重し、取締役会において決定することとしています。

当社は、複数の独立社外取締役を構成メンバーとする監査等委員会や複数の独立社外取締役を含み過半数を社外取締役で構成する任意の指名報酬委員会を活用しており、かつ、取締役9名のうち7名を社外取締役が占める構成としていることから、公正性・透明性は確保されていると判断しています。

なお、当社は、これらの知識・経験・能力等を一覧化したスキル・マトリックスを作成しています。当該スキル・マトリックスにつきましては、「2024年度定時株主総会招集ご通知」(24ページ)に記載するとともに、当社ホームページ掲載していますのでご参照ください。

・2024年度定時株主総会招集ご通知：<https://www.ccbj-holdings.com/ir/stockholder/meeting.php>

補充原則4-11-2. 取締役の他の上場会社の役員兼任状況

当社の取締役の他の上場会社の役員の兼任状況は、「2024年度定時株主総会招集ご通知」の事業報告の会社の現況の会社役員の状況(40～41ページ)および株主総会参考書類の略歴、当社における地位および担当ならびに重要な兼職の状況等(12～16ページおよび19～22ページ)において毎年記載していますので、ご参照ください。

・2024年度定時株主総会招集ご通知：<https://www.ccbj-holdings.com/ir/stockholder/meeting.php>

補充原則4-11-3. 取締役会全体の実効性についての分析・評価結果の概要

当社の取締役会は、毎年、外部の第三者機関の助言を得ながら、取締役会の運営、支援体制、構成等の取締役による自己評価をふまえ、実効性を評価・分析しています。

さらに、各取締役会終了後に取締役会の運営に関するアンケートを実施し、社外取締役の意見を反映したタイムリーで継続的な改善に努めています。

(1) 取締役会の実効性評価の方法

- ・当社は、定期的に外部の第三者機関の助言を得ながら全取締役を対象にアンケート調査を実施
- ・アンケート結果から得られた課題に対する改善策を審議
- ・前年の課題に対する改善状況の確認

(主なアンケート項目)

- ・取締役会の構成
- ・取締役会の運営
- ・取締役会の議論
- ・取締役会のモニタリング機能
- ・取締役(監査等委員含む)に対する支援体制
- ・ご自身の取り組み
- ・監査等委員会に関する事項

(2) 結果の概要

外部の第三者機関の助言を得ながら実施した取締役の実効性評価において、当社の取締役会は、多様性および専門性を備えた構成や自由闊達で建設的な議論が行われる運営体制等が高く評価されています。直近の評価では、各取締役からの意見を取り入れ、取締役会資料の改善、サステナビリティ向上への取り組みおよび開示状況が2023年より進展したことが確認され、他社平均を大きく上回る結果となりました。これらの結果により、当社の取締役会の実効性は、確実に向上しているものと評価しています。今後も、各取締役会終了直後に実施している取締役会運営に関するアンケートを継続し、取締役の意見を反映させ、迅速で適切な取締役会資料の提供を行うとともに、経営環境の変化に応じた審議の充実・深化を図ります。

取締役会における議論の活性化に向け、各取締役への個別の事前説明を継続し、運営面での改善を積極的に推進することで、取締役会のさらなる実効性向上に努めます。

【原則4-14. 取締役のトレーニング】

補充原則4-14-2. 取締役に対するトレーニングの方針

当社は、取締役に対するトレーニングの方針を「コーポレートガバナンス規程」第27条(9ページ)に定め、当社ホームページに掲載していますので、ご参照ください。

なお、当社は、取締役会での審議の充実を図るため、社外取締役に對し、個別の事前ミーティングを実施し、取締役会議案についての理解を深めるとともに、意見交換を行いながら内容の精査・更新を行っています。

2024年5月には関西地区の当社工場を訪問し、製造プロセスの理解を促進するとともに、安全レベルの維持・向上に向けた意見交換を実施しました。また、2025年7月には、取締役会の実効性向上に向けたワークショップを開催し、ベースとなる理解を深めるとともに、意見交換を踏まえた認識の共有と方向性についての検討を行いました。

・コーポレートガバナンス規程：<https://www.ccbj-holdings.com/corporate/governance/>

【原則5-1. 株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針】

(基本的な考え方)

当社は、株主さまとの建設的な対話を通じて、株主さまの当社への理解を促進し、持続的な成長および中長期的な企業価値の向上につなげてまいります。

(担当する統括責任者および担当部門)

当社は、株主さまからの対話(面談)の申込みに対しては、コーポレート・ガバナンス推進を担当する部門がIR部門と連携して対応することとし、その統括責任者として法務部門を担当する経営陣等を選任しています。また、株主さまの対話(面談)の目的等を確認したうえで、必要に応じて、法務部門を担当する経営陣幹部等が面談に臨むことといたします。

(株主さまとの対話(面談)における社内連携体制)

当社は、株主さまとの対話(面談)に際し、コーポレート・ガバナンス推進を担当する部門が社内の関係部門との情報共有を行い、確実に連携して対応するとともに、株主さまとの対話(面談)を通じて把握したご意見を適時適切に経営陣幹部および取締役に報告し、課題解決に努めてまいります。

(個別面談以外の対話の手段)

当社は、決算説明会等を通じて、経営陣幹部および取締役による定期的な情報発信に努めてまいります。また、決算説明会模様をウェブキャストで日本語および英語ならびにライブおよびオンデマンドで配信するとともに、国内外で開催されている投資家カンファレンス等への参加等に努めてまいります。

(ステークホルダーとの対話)

2024年は、IR活動として、資本市場を構成するアナリスト・投資家のみなさまと、300回を超えるミーティングを実施しました。また、SR活動として、株主のみなさまと当社の持続的な成長を目指した対話を実施しました。これらのIR活動およびSR活動には、必要に応じて、代表取締役を含むトップマネジメントも参加しました。

そのなかで、中期経営計画の進捗、ESGや人事戦略等のサステナビリティの取り組み、ガバナンス体制等について意見交換を実施し、相互の理解の促進を図ってまいりました。また、投資家のみなさまが期待する改善点や情報提供のあり方等のご意見も頂戴しました。

これらの面談に加え、決算説明会等を通じて、トップマネジメントによる定期的な情報発信を実施しています。決算説明会の模様を日本語および英語でウェブキャストを通じて配信するとともに、国内外で開催される投資家カンファレンス等への参加も積極的に行っています。

今後も株主・投資家のみなさまとの建設的な議論を重ねることで、相互理解と信頼関係を深め、企業価値の向上につながる活動に注力します。

【2024年の主なIR活動】

項目	2024年実績	内容
決算説明会	4回	四半期ごとに社長・CFOによる決算説明会を開催。 説明内容は当社ホームページよりウェブキャストにて聴取いただけます。 (https://www.ccbj-holdings.com/ir/library/presentation.php)
アナリスト・機関投資家とのIRミーティング	約310回、 約680名	アナリスト・機関投資家と面談・電話会議を実施。 必要に応じてトップマネジメントが対応。
国内外のカンファレンスへの参加	7回	国内5回、海外2回。 必要に応じてトップマネジメントが対応。
その他のIR説明会	3回	トップマネジメント参加のスモールミーティングや、施設見学会等のIR説明会を開催。

(インサイダー情報の漏えい防止)

当社グループは、株主さまとの対話(面談)に際しては、関係する社内規程に基づき、情報管理の徹底を図り、インサイダー情報の漏えい防止に努めてまいります。

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】【英文開示有り】

当社は、収益性と資本効率を重視した2030年までの中期経営計画「Vision2030」において、2030年までに、売上収益1兆円以上(年率2%から3%の売上収益成長)、事業利益800億円以上(事業利益率8%以上)、資本コストの約2倍となるROIC10%以上(従来目標の約2倍のROE含む)等を主要指標として掲げ、利益率の向上を図るとともに、投下資本の効率性の向上にも取り組んでいく考えです。また、その一環として、2030年までの累計で1,500億円の自己株式取得や2030年の1株当たり配当金140～150円を目指した意欲的な増配といった当社史上最大規模の株主還元を実施します。規律ある資本配分により、これらの意欲的な目標を達成していきます。資本の適切な管理・運用により、製品在庫の回転率向上や、財務レバレッジを含めた資本構成の最適化等も検討し、2030年までのROIC10%以上を達成することによりPBRの改善につなげ、持続的な成長ならびに企業価値および株主価値の向上を図ってまいります。

なお、詳細につきましては、中期経営計画「Vision2030」に記載し、当社ホームページに公表していますので、ご参照ください。

・経営戦略および経営計画(2026年～2030年 中期経営計画「Vision 2030」)：<https://www.ccbj-holdings.com/news/detail.php?id=1743>
https://www.ccbj-holdings.com/pdf/irinfo/247_3.pdf

2. 資本構成

外国人株式保有比率	20%以上30%未満
-----------	------------

【大株主の状況】

氏名または名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本コカ・コーラ株式会社	27,956,199	16.09
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	17,489,800	10.07
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)	5,310,392	3.06
公益財団法人市村清新技術財団	5,294,718	3.05
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	4,738,400	2.73
株式会社千秋社	4,088,400	2.35
コカ・コーラ ホールディングズ・ウエストジャパン・インク	4,074,945	2.35
薩摩酒造株式会社	3,947,900	2.27
三菱重工機械システム株式会社	3,912,151	2.25
JPモルガン証券株式会社	3,185,008	1.83

支配株主(親会社を除く)の有無	——
親会社の有無	なし

補足説明

上記の大株主の状況につきましては、2025年6月30日時点の状況です。
所有株式数の割合は、自己株式(9,550,861株)を除いて計算し、小数点第3位を四捨五入して表示しています。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム市場
決算期	12 月
業種	食料品
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

——

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

——

Ⅱ 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査等委員会設置会社
------	------------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	17 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	9 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	7 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
和田 浩子	他の会社の出身者											
谷村 広和	他の会社の出身者				○				△			
行徳 セルソ	他の会社の出身者											
ステイシー・アプター	他の会社の出身者					○		○				
濱田 奈巳	他の会社の出身者											
サンケット・レイ	他の会社の出身者					○		○				
佐伯 里歌	他の会社の出身者											

※ 会社との関係についての選択項目

※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」

※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びfのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

氏名	監査等 委員	独立 役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
和田 浩子		○	——	和田浩子氏は、米プロクター・アンド・ギャンブル社の役員およびダイソン株式会社や日本トイザらス株式会社の代表取締役として培われた豊富な経営経験とグローバルな知見を当社グループの経営に活かしていただくことを期待して、取締役(社外取締役)として選任しています。 同氏と、当社との間に特別な利害関係はないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断し、同氏を独立役員として指定しています。
谷村 広和			谷村 広和氏は、みちのくコカ・コーラボトリング株式会社の代表取締役社長であり、同社は当社との間に商品売買等の取引関係(販売等:当社連結売上収益に占める割合0.5%、仕入等:みちのくコカ・コーラボトリング株式会社の連結売上高に占める割合:3.3%)があります。	谷村広和氏は、みちのくコカ・コーラボトリング株式会社の代表取締役社長であり、同社における経営陣としての豊富な経営経験と知見を当社グループの経営に活かしていただくことを期待して、取締役(社外取締役)として選任しています。また、当社は同社の企業グループとの間に、左記の取引関係がありますが、取引価格その他取引条件は他の取引先と同様に適正な条件のもとに行っており、同社の企業グループから当社の自由な事業活動を阻害される状況にはないと考えています。
行徳 セルソ		○	——	行徳 セルソ氏は、日産自動車(株)、西本 Wismettacホールディングス(株)および(株)JERAにおいて培われた豊富な経営経験やグローバルな知見を当社グループの経営に活かしていただくことを期待して、取締役(社外取締役)として選任しています。 同氏と、当社との間に特別な利害関係はないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断し、同氏を独立役員として指定しています。
ステイシー・アプター	○		ステイシー・アプター氏は、ザ コカ・コーラカンパニーのシニアヴァイスプレジデント、トレジャリー兼コーポレート・ファイナンス本部長です。 当社は、同社との間にコカ・コーラ等の製造・販売および商標使用等に関する契約を締結しています。	ステイシー・アプター氏は、ザ コカ・コーラカンパニーのシニアヴァイスプレジデント、トレジャリー兼コーポレート・ファイナンス本部長です。同氏は、ザ コカ・コーラ カンパニーにおいて、グローバルな財務リスクの監督や企業リスクマネジメント分野を中心に強いリーダーシップを発揮し、取締役会を支援する等、ザ コカ・コーラ カンパニーの経営陣としての豊富な経営経験を有しています。重要な経営判断、想定されるリスク対応および内部統制システム等全般にわたり、同氏の財務およびリスクマネジメント分野での豊富な経験に基づく提言が期待できることから、監査等委員である取締役(社外取締役)として選任しています。

濱田 奈巳	○	○	——	濱田奈巳氏は、自身でファイナンスに関するコンサルティング会社を経営する等財務および経理に関する豊富な経験を有し、かつ、リーマン・ブラザーズ証券会社の日本法人の会社経営者として培われた豊富な経験やグローバルな知見を有するとともに、株式会社島津製作所およびメットライフ生命保険株式会社の社外取締役としての経営監督経験を有しています。重要な経営判断、想定されるリスク対応および内部統制システム等全般にわたり、同氏の会社経営者としての豊富な経験やファイナンス領域での知見に基づく提言が期待できることから、監査等委員である取締役(社外取締役)として選任しています。 同氏と、当社との間に特別な利害関係はないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断し、同氏を独立役員として指定しています。
サンケット・レイ	○		サンケット・レイ氏は、ザ コカ・コーラカンパニーのインド・南西アジアオペレーティングユニットのプレジデントです。 当社は、同社との間にコカ・コーラ等の製造・販売および商標使用等に関する契約を締結しています。	サンケット・レイ氏は、ザ コカ・コーラカンパニーのインド・南西アジアオペレーティングユニットのプレジデントです。同氏はザ コカ・コーラカンパニーにおいて、営業分野を中心に強いリーダーシップを発揮する等アジア地区におけるビジネスユニットにおいて経営陣としての豊富な経営経験を有しています。重要な経営判断、想定されるリスク対応および内部統制システム等全般にわたり、同氏のグローバルな会社経営者としての豊富な経験に基づく提言が期待できることから、監査等委員である取締役(社外取締役)として選任しています。
佐伯 里歌	○	○	——	佐伯里歌氏は、米国イリノイ州の弁護士資格を有し、国内では第二東京弁護士会に外国特別会員として登録している外国弁護士です。同氏は、増田・舟井・アイファート&ミッチェル法律事務所およびモリソン・フォースター外国法事務弁護士事務所において、食料品、医薬品およびテクノロジーを含むさまざまな分野の企業に関するM&Aや国際的な提携を支援するとともに、コーポレート・ガバナンス等に関する重要な助言を行う等豊富な経験を有しています。 また、新光電気工業株式会社の社外取締役(監査等委員)として、国内企業の経営監督経験を有しています。重要な経営判断、想定されるリスク対応ならびにコーポレート・ガバナンスおよび内部統制システム等全般にわたり、同氏の専門的な知見および経験に基づく提言が期待できることから、監査等委員である取締役(社外取締役)として選任しています。 同氏と、当社との間に特別な利害関係はないことから、一般株主と利益相反の生じるおそれはないと判断し、同氏を独立役員として指定しています。

【監査等委員会】

委員構成及び議長の属性

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	委員長(議長)
監査等委員会	4	0	0	4	社外取締役

監査等委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無

あり

当該取締役及び使用人の業務執行取締役からの独立性に関する事項

当社は、監査等委員会の補助使用人を配置する。当該補助使用人は、監査等委員会の指揮命令の下、監査等委員会の職務執行を補助し、取締役(監査等委員である取締役を除く。)等の指揮命令を受けないものとする。

監査等委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況

当社は、会社の法令遵守、適正な活動・運営および財産の保全ならびに財務の信頼性を図ることを目的とし、内部監査部門として、内部監査室を設置しています。

監査等委員である取締役は、代表取締役との定期的会合、内部監査室からの監査結果報告等を通じて、取締役および経営陣の業務執行を関連法令・定款および当社監査等委員会監査等基準に基づき監査しています。

内部監査室の年度監査方針、監査計画については監査等委員会と事前協議を行うこととし、監査等委員会は内部監査室の監査結果の報告を随時受けることとしています。

また、監査等委員会および内部監査室は、会計監査人から期初に監査計画の説明を受けるとともに、期中の監査の状況、期末監査の結果等について随時説明、報告を求めています。

【任意の委員会】

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無

あり

	委員会の名称	全委員 (名)	常勤委員 (名)	社内取締役 (名)	社外取締役 (名)	社外有識者 (名)	その他 (名)	委員長 (議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	指名報酬委員会	5	0	1	4	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	指名報酬委員会	5	0	1	4	0	0	社内取締役

補足説明

当社の取締役会は、取締役9名のうち7名を社外取締役が占めていることから、取締役会の健全性および独立性は十分に確保されていると考えています。また、経営陣幹部・取締役の指名・報酬等の特に重要な事項に関する検討・決定については、複数の独立社外取締役を含み過半数を社外取締役で構成する任意の指名報酬委員会を設置し、諮問する体制を構築しています。指名報酬委員会は、取締役会の諮問に応じて、取締役会の審議に先立ち、次の事項について審議し取締役会はその答申を尊重して決定しており、取締役会機能の独立性・客観性および説明責任のさらなる強化につながっているものと判断しています。

- (1) 取締役の選任・解任に関する事項
- (2) 取締役の報酬等の原案に関する事項
- (3) 執行役員の選任・解任ならびに報酬制度の基本方針および報酬等に関する事項
- (4) その他特に取締役会から諮問を受けた事項

なお、指名報酬委員会は、執行役員の選解任および報酬等に関する事項も審議し、取締役会に答申するため、当社およびフランチャイズ運営として世界各国で展開するコカ・コーラ事業に精通した代表取締役および社外取締役を構成メンバーに含めています。このため、指名報酬委員会は、独立社外取締役が過半数を占めるには至っておりませんが、当社の企業価値増大に向けた貢献が期待できる候補者の選任や報酬等に関する事項について、適切に審議し、答申いただけるものと考えています。

【独立役員関係】

独立役員の人数

4 名

その他独立役員に関する事項

当社は、独立社外取締役の選任に当たっての考え方、独立性判断基準および独立社外取締役に期待する役割および責務等について以下のとおり定めています。

- (1) 当社は、独立社外取締役が会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように、役割・責務を果たすことを期待されていることを踏まえ、そのような資質を十分に備えた独立社外取締役を3分の1以上、そのうち1名以上は他社での経営経験を有する者を選任します。
- (2) 当社は、当社において合理的に可能な範囲で調査した結果、当社の社外取締役(候補者含む。)が以下の要件にすべて該当しないと判断される場合に、当該社外取締役(候補者含む。)が当社に対する十分な独立性を有しているものと判断します。
 - 1) 現在および過去 10 年間に於いて、当社およびその子会社の業務執行者
 - 2) 現在および過去 1 年間に於いて、当社を主要な取引先(取引先の直近事業年度において、連結売上高の2%以上を当社グループが占める取引先)とするものまたはその業務執行者
 - 3) 現在および過去 1 年間に於いて、当社の主要な取引先(当社の直近事業年度において、連結売上高の2%以上を占める取引先)またはその業務執行者
 - 4) 現在および過去 1 年間に於いて、当社から役員報酬以外に年間 1,000 万円以上報酬を受領しているコンサルタント、公認会計士または弁護士等
 - 5) 現在および過去 1 年間に於いて、当社から年間 1,000 万円以上の寄付を受領しているものまたはその業務執行者
 - 6) 前各号のいずれかに該当するものの二親等以内の近親者
- (3) 当社は、独立社外取締役に、次の役割・責務を果たすことを期待しています。
 - 1) 経営の方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る、との観点からの助言を行う。
 - 2) 取締役候補者の指名および執行役員の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の監督を行う。
 - 3) 会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督する。
 - 4) 経営陣・支配株主から独立した立場で、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役に適切に反映する。
- (4) 当社は、独立社外取締役から、取締役会における議論に積極的に貢献するため、取締役会とは別に独立した客観的な立場に基づく情報交換および認識共有を図る場の提供要請があった場合には速やかに対応します。
- (5) 当社は、独立社外取締役から、取締役会とは別に、業務執行取締役等との連絡・調整に係る体制整備の要請があった場合には速やかに対応します。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する
施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明

更新

報酬は、基本報酬と業績に連動する賞与および長期インセンティブ(株式報酬制度(PSUおよびRSU))としています。

(1) 役員報酬等の決定に関する方針および方針の決定方法

1) 役員報酬等の決定に関する方針および方針の決定方法

(a) 業務執行取締役および執行役員

- (i) 国籍・経験などの観点から多様性に富む優秀な人材を採用しリテンションすることが可能となる報酬水準・構成とする。
- (ii) 利益ある成長の実現にむけて十分なインセンティブとなるよう、業績連動報酬を重視した報酬構成比率とする。
- (iii) 中長期的な企業価値向上および株主との利益意識の共有を促進する制度とする。

(b) 監督役員(監査等委員または指名報酬委員である取締役および監査等または指名報酬委員でない社外取締役)

経営の監督・監査という役割をふまえた報酬水準・構成とする。

(c) 方針の決定方法

役員報酬等の決定に関する方針については、指名報酬委員会での審議をふまえ、取締役会の承認を経て決定する。なお、現行の当該方針(取締役報酬等の決定方針)は、2024年2月14日、2025年2月13日および2025年8月1日付取締役会で決議されております。

2) 当社の業務執行取締役および執行役員の報酬に関する内容と手続き

(a) 報酬体系

固定報酬	基本報酬	職責の大きさに応じて決定した額を、毎月支給。	左記に記載の報酬における取締役 に支給する分については以下 を上限とする。 取締役(監査等委員である取締 役を除く)の報酬限度額:年額850 百万円(当社2019年度定株主 総会決議第5号議案にて承認)。 (監査等委員である取締役を 除き、決議当時の取締役員数は 5名) *指名報酬委員会で審議し、 必要と認められた場合には、 諸外国と日本の為替変動に 係る補填、住宅手当等、フリ ンジベネフィットを850百万円の範 囲内で支給することがある。
	積立型退任時報酬	● 毎年基本報酬の10%の金額を積み立て、退任時にその累積額を算出し支給。 ● CCBJHグループに重大な損害を与えた場合もしくは懲戒の対象となった場合は、支給額を減額または不支給とすることができる。また、特に功労があったと認められる場合には、特別加算を行うことができる。 なお、減額・不支給および特別加算については、指名報酬委員会での審議をふまえ、取締役会の承認を経ることとする。	
変動報酬	年次賞与	● 単年度の業績達成にむけたインセンティブとして毎年一定の時期に支給。 ● 職責の大きさに応じて標準額を基本報酬の30%~85%程度を目安に設定。 ● 支給額は単年度の業績達成状況(全社業績および個人評価)に応じて、標準額の0%~150%の範囲で変動。 ● 全社業績については、取締役報酬等の決定に関する方針に基づき、利益ある成長の実現にむけた動機づけのため、事業利益(50%)、販売数量(20%)、売上収益(30%)を評価指標として採用。 ● 個人評価については、トップラインの成長戦略、コスト削減と利益成長を支える事業基盤および株主価値向上に向けた取り組みに基づく評価指標を採用するとともに、人的資本経営に資する評価指標を採用。 ● なお、従業員賞与の支給状況等を考慮し、指名報酬委員会における審議によりその必要性が認められた場合には、上記で算出された支給額を増減させることがある。	左記に記載の報酬における取締 役に支給する分については以下 を上限とする。 取締役(監査等委員である取締 役を除く)の報酬枠:上限株式数 は3事業年度を対象として2,880 百万円以内・1,800,000株以内 (当社2022年度定株主総会 決議第5号議案にて承認)。 (監査等委員である取締役を 除き、決議当時の取締役員数 は5名)。
	長期インセンティブ	● 長期インセンティブとして①PSUおよび②RSUの2種類の株式報酬制度を採用。 ● 職責の大きさに応じて長期インセンティブ全体(①+②)の基準金額を基本報酬の15%~100%程度を目安に設定。当該基準金額の5割をPSU基準金額、5割をRSU基準金額として設定。 ● なお、②RSUについては、指名報酬委員会における審議によりその必要性が認められた場合には、リテンション等を目的として上記RSU基準金額相当分とは別に取締役にについては右記報酬枠を上限として、追加的な付与を行うことがある(特別RSU)。	
	① PSU (パフォーマンス・ シェア・ユニット)	● 中長期の業績達成に向けたインセンティブとして付与。 ● 付与から3年後に、3カ年の業績達成状況(全社業績のみ)に応じて、PSU基準金額の0%~150%の範囲で交付株式数を決定(ただし交付株式数の半数は納税資金に充当することを目的として金銭で支給)。 ● 納税資金充当等を目的として、交付株式数の一部を金銭で支給。 ● 取締役報酬等の決定に関する方針に基づき、中長期的な企業価値向上に向けた動機づけのため、連結ROE、連結売上収益成長率を評価指標として採用。	
	② RSU (リストラクテッド・ ストック・ユニット)	● 株主のみならずとの価値共有、企業価値向上のインセンティブ、人材のリテンション強化の目的で付与。 ● 退任時に予め定めた数の株式を交付(ただし交付株式数の半数は納税資金に充当することを目的として金銭で支給)。 ● 納税資金充当等を目的として、交付株式数の一部を金銭で支給。	

* フリンジベネフィットについては、本国以外でのアサインメント遂行を支援することを目的に、指名報酬委員会にて審議し、取締役会にて承認された社内規程に基づき諸外国と日本の為替変動に係る補填、住宅手当等を支給しております。

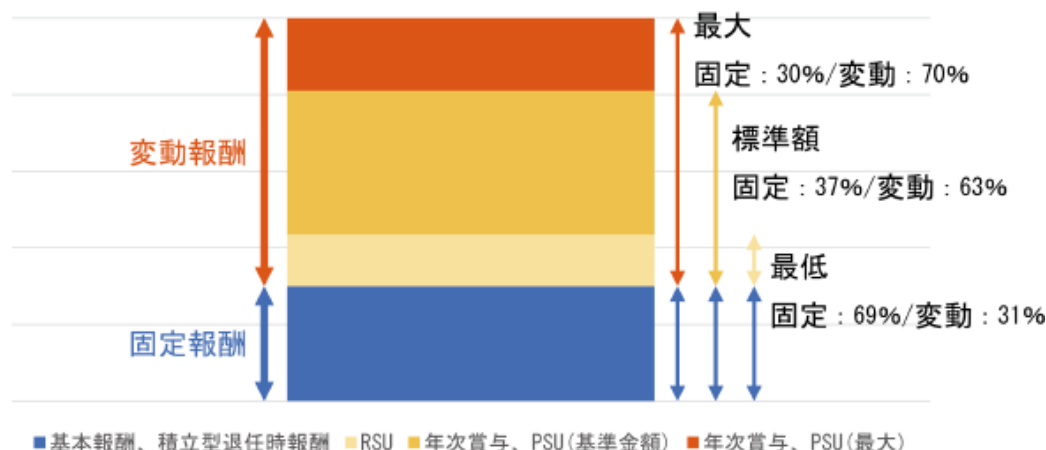
(b) 報酬決定プロセス

当社の業務執行取締役の報酬については、報酬決定手続きの透明性・客観性を高めるため、社外取締役のみで構成する指名報酬委員会において報酬内容について審議し、株主総会で決議された総額の範囲内で、取締役会にて承認を受けた「取締役報酬等の決定方針」の基準に基づき、取締役会決議により代表取締役社長(カリン・ドラガン)へ委任し、代表取締役社長が業績連動報酬の額を含む各業務執行取締役の報酬を決定します。委任の理由は、会社全体の業績等を勘案しつつ各取締役の業績成果を判断するには、代表取締役社長が適していると判断したためであります。なお、当該権限が代表取締役社長によって適切に行使されるように、当該内容は、指名報酬委員会の審議を経て決定します。また、執行役員の報酬についても、指名報酬委員会における審議を経て決定します。そのため、取締役会はこれらの報酬の内容について上記決定方針に沿うものであると判断しております。

(c) 報酬水準

国籍・経験などの観点から多様性に富む優秀な人材を採用しリテンションすることが可能となる報酬水準に設定するべく、外部専門機関の報酬調査データ等を活用し、国内外の同規模類似業種企業等の水準を参考に、職責の大きさ等に応じて決定します。

報酬構成イメージ図 (代表取締役社長の場合)



(d) 長期インセンティブ制度におけるマルスおよびクローバック制度

対象取締役に重大な不正・違反行為等が発生した場合、対象取締役に対し、長期インセンティブ制度における交付予定株式の受益権の没収(マルス)、交付した株式等相当の金銭の返還請求(クローバック)ができる制度を採用しています。

3) 当社の監督役員の報酬に関する方針と手続

監督役員(監査等委員または指名報酬委員である取締役および監査等委員または指名報酬委員でない社外取締役)の報酬は、経営の監督・監査という役割をふまえ、基本報酬のみで構成します。水準は、外部専門機関の報酬調査データ等を活用し、国内の同規模企業の水準を参考に役割に応じて設定しています。監査等委員または指名報酬委員である取締役の報酬は、指名報酬委員会へ提案され、株主総会で決議された総額の範囲内で、監査等委員である取締役の協議により決定します。なお、業務執行取締役が指名報酬委員会の議長または委員に就任する場合、議長および委員報酬は支払わない。監査等委員または指名報酬委員でない社外取締役の報酬は、「取締役報酬等の決定に関する方針」の基準に基づき、指名報酬委員会での審議を踏まえ、取締役会決議により代表取締役社長(カリン・ドラガン)へ委任し、代表取締役社長が決定します。これらの権限を委任した理由は、各取締役の職責等の評価を行うには代表取締役社長が最も適していると判断したためであります。なお、当該権限が代表取締役社長によって適切に行使されるように、監査等委員でない社外取締役の報酬の内容の決定は、指名報酬委員会の審議を経て決定します。そのため、取締役会はこれらの報酬の内容について上記決定方針に沿うものであると判断しております。

業績連動報酬制度の詳細につきましては、2024年度有価証券報告書の4【コーポレート・ガバナンスの状況等】の(4)【役員の報酬等】(62～66ページ)および「統合報告書2025」の【企業価値向上を支える基盤・コーポレート・ガバナンス】(62～63ページ)に記載し、当社ホームページに掲載していますので、ご参照ください。

- ・2024年度有価証券報告書：<https://www.ccbj-holdings.com/ir/library/securities.php>
- ・統合報告書2025：<https://www.ccbj-holdings.com/ir/library/annual.php>

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

(1) 報酬等の総額が1億円以上であるものの報酬等の総額等は以下のとおり。

氏名	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の額(百万円)				報酬等の総額 (百万円)
			基本報酬 (注1)	積立型退任時 報酬	年次賞与	長期インセン ティブ(注2)	
カリン・ドラガン	代表取締役	提出会社	294	16	180	212	703
ピヨン・イヴァル・ ウルゲネス	代表取締役	提出会社	189	8	75	87	360

(注1)基本報酬には、フリンジベネフィット相当額(諸外国と日本の為替変動に係る補填、住宅手当等)等が含まれています。

(注2)長期インセンティブには、PSU、RSUおよび特別RSUを含んでいます。

(2) 使用人兼務役員の使用人分給与のうち重要なもの

該当事項はありません。

(3) インセンティブ報酬の支給率等

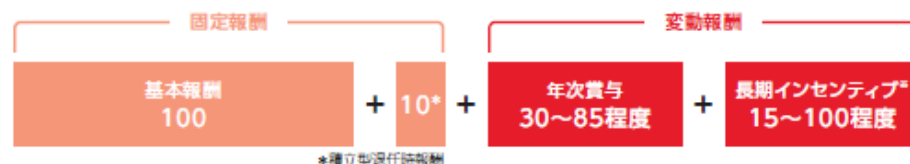
1) 年次賞与の会社業績評価は、中期経営計画達成を目指し、事業利益、販売数量および売上収益を会社業績評価にふさわしい指標として選定したうえでその目標達成度で業績評価を行い、当該期間の各指標の目標達成度の加重平均である業績達成度に基づき算出します。2024年度の会社業績達成度は、継続する人出の増加や猛暑等を背景に需要が増加するなか、新製品の展開や効果的な営業施策が奏功し、販売数量が当初想定以上の伸長となったことおよび最需要期における製造効率向上等の貢献もあったことから127.5%でした。個人評価に基づく支給率は業務執行取締役については110.0%でした。これらの会社業績および個人評価ならびに従業員賞与の支給状況等をふまえた、2024年度の年次賞与の総合支給率(標準額に対する実支給額の比率)については監査等委員会において審議した結果、業務執行取締役にについては124.4%が妥当であると判断されました。

2) 2022年度のPSUは、2022年～2024年の3か年を評価対象期間としており、連結ROEおよび連結売上高成長率を業績評価指標として選定したうえでその目標達成度に基づき業績評価を行い、当該期間の各指標の目標達成度の加重平均である業績達成度は108.5%でした。PSUの標準額に対する実支給額の割合は、業績達成度に応じて0～150%の範囲で変動し、前述の業績達成度に基づく支給率(標準額に対する実支給額の比率)は116.9%です。2023年度、2024年度のPSUは、評価対象期間の最終年度ROEおよび評価対象期間の年平均売上高成長率で支給率を測定するため、現時点では業績見通しに基づく合理的な見積を行っています。

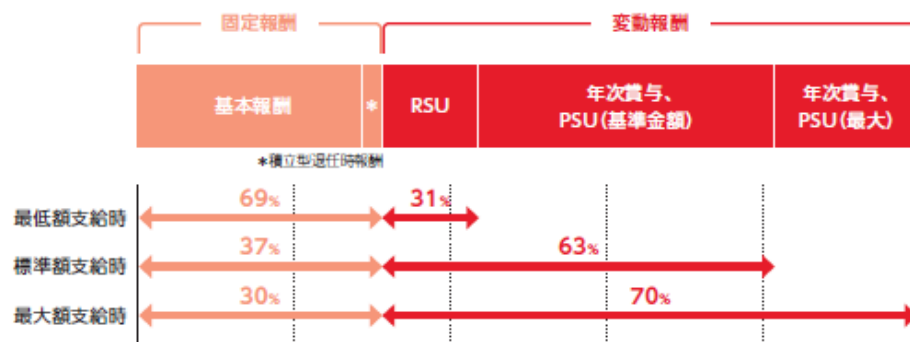
※参考：業務執行取締役および執行役員の報酬体系

業務執行取締役および執行役員の報酬は、責任および会社業績への貢献が反映できるよう、固定報酬と、会社業績等に応じて変動する変動報酬で構成されています。職責の大きさに応じて報酬の標準額を定めており、職責が大きくなるほど変動報酬の割合は高くなります。

報酬標準額の範囲:基本報酬を100とした場合のイメージ



報酬支給額のイメージ(代表取締役社長の場合)



その他個別の取締役報酬の詳細につきましては、2024年度有価証券報告書の4【コーポレート・ガバナンスの状況等】の(4)【役員の報酬等】(66ページ)および「統合報告書2025」の【企業価値向上を支える基盤・コーポレート・ガバナンス】(63ページ)に記載し、当社ホームページに掲載していますので、ご参照ください。

・2024年度有価証券報告書：<https://www.ccbj-holdings.com/ir/library/securities.php>

・統合報告書2025：<https://www.ccbj-holdings.com/ir/library/annual.php>

報酬の額又はその算定方法の決定方針
の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

取締役の報酬に関する内容および手続き等につきましては、【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】の原則3-1(3)経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針および手続き、2024年度有価証券報告書の4【コーポレート・ガバナンスの状況等】の(4)【役員の報酬等】(62～66ページ)ならびに「統合報告書2025」の【企業価値向上を支える基盤 コーポレート・ガバナンス】(62～63ページ)に記載し、当社ホームページに公表していますので、ご参照ください。

- ・2024年度有価証券報告書：<https://www.ccbj-holdings.com/ir/library/securities.php>
- ・統合報告書2025：<https://www.ccbj-holdings.com/ir/library/annual.php>

【社外取締役のサポート体制】

社外取締役については、コーポレート・ガバナンス推進部およびエグゼクティブビジネスマネジメント部が、監査等委員である社外取締役については、監査等委員会事務局(補助使用人)が、それぞれサポートすることとしています。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)

・経営の監査・監督機能

当社は、ガバナンス体制の一層の強化を目指し、監査等委員会設置会社を採用しています。当社の監査を担う監査等委員会は、複数の独立社外取締役を含む社外取締役(監査等委員)のみで構成されており、この社外取締役である監査等委員が、取締役会における議決権を有していること、ならびに株主総会において取締役の指名・報酬等についての意見を陳述する権利を有していること等により、経営監督機能がより強化されています。

・指名、報酬決定等の機能

当社は、取締役候補者の指名手続きおよび取締役(監査等委員である取締役を除く。)の報酬に関する事項については、指名および報酬の決定手続きの透明性・客観性を高めるため、複数の独立社外取締役を含み過半数を社外取締役で構成する任意の指名報酬委員会において審議し、候補者の指名については取締役会での決議を経て株主総会に上程し、報酬については株主総会で決議された総額の範囲内で、取締役報酬等の決定に関する方針に基づき、取締役会決議により代表取締役社長へ委任し、代表取締役社長が業績連動報酬の額を含む各経営陣幹部の報酬を決定します。

経営陣の報酬についても、指名報酬委員会における審議を経て決定しています。

・責任限定契約および役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、取締役(業務執行取締役等であるものを除く。)との間で責任限定契約を締結しています。また、当社は、取締役(監査等委員である取締役であるものを含む。)および当社グループの経営陣を被保険者とする役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しています。それらの契約の内容の概要につきましては、「2024年度定時株主総会招集ご通知」の事業報告の会社の現況の会社役員の状況(41ページ)において記載していますので、ご参照ください。

- ・2024年度定時株主総会招集ご通知：<https://www.ccbj-holdings.com/ir/stockholder/meeting.php>

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、ガバナンス体制の一層の強化を目指し、監査等委員会設置会社を採用しています。当社の監査を担う監査等委員会は、複数の独立社外取締役を含む社外取締役（監査等委員）のみで構成されており、この社外取締役である監査等委員が、取締役会における議決権を有していること、ならびに株主総会における取締役の指名・報酬等への意見を陳述する権利を有していること等により、経営監督機能がより強化されています。

また、当社は、意思決定および経営監督機能と業務執行機能を分離すべく、執行役員制度を採用しているほか、重要な業務執行の決定の一部を取締役に委任することにより、取締役会において特に重要度の高い事項についての審議をより充実させるとともに、それ以外の事項について、経営陣による経営判断の迅速化も図っており、経営の効率性および透明性の向上が可能と考えていることから、本体制を採用しています。

(1) 取締役会

当社の取締役会は、複数の独立社外取締役を含む取締役9名で構成されており、定時取締役会は原則として3か月に1回開催するほか、必要に応じて臨時開催し、法令および定款に定められた事項ならびに経営の基本方針等重要な業務に関する事項の決議を行うとともに、取締役から業務執行に関する報告を受けています。また、重要な業務執行の決定の一部を取締役に委任することにより、取締役会において特に重要度の高い事項についての審議をより充実させるとともに、それ以外の事項について、経営陣による経営判断の迅速化も図っています。

① 目的および権限

- 1) 法令および定款等に定められた事項ならびに経営の基本方針等重要な業務に関する事項の決定
- 2) 取締役からの業務執行に関する報告

② 議長

・代表取締役社長 カリン・ドラガン

③ 構成員

・カリン・ドラガン、ピヨン・イヴァル・ウルゲネス、和田 浩子（社外取締役：独立役員）、谷村 広和（社外取締役）、行徳 セルソ（社外取締役：独立役員）、ステイシー・アプター（社外取締役）、濱田 奈巳（社外取締役：独立役員）、サンケット・レイ（社外取締役）および佐伯 里歌（社外取締役：独立役員）

(2) 監査等委員会

当社の監査等委員会は、複数の独立社外取締役を含む社外取締役のみの4名で構成されており、原則として3か月に1回開催するほか、必要に応じて臨時開催するとともに、取締役会への出席や内部監査を担当する部門および会計監査人の監査結果等を通じて、取締役、経営陣および社員の業務執行状況を関連法令・定款および監査等委員会が作成する監査等委員会監査等基準に基づき監査を実施しています。

また、監査等委員は代表取締役とその内容について定期的に意見交換を行っていることから、当社の経営に対する監督および監督機能を十分に果たしていると考えています。

① 目的および権限

- 1) 取締役の職務の執行の監査および監査報告の作成
- 2) 会計監査人の選任および解任ならびに不再任に関する議案の内容の決定
- 3) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の選任および解任または辞任ならびに取締役の報酬等についての監査等委員会の意見の決定
- 4) その他法令および定款等に定められた事項の決定

② 議長

・ステイシー・アプター（社外取締役）

③ 構成員

・ステイシー・アプター（社外取締役）、濱田 奈巳（社外取締役：独立役員）、サンケット・レイ（社外取締役）および佐伯 里歌（社外取締役：独立役員）

※参考資料「コーポレート・ガバナンス体制」をご覧ください。

Ⅲ株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会開催日の22日前に発送しています。 なお、招集ご通知の発送に先立ち、当社ホームページ、TDnet(東京証券取引所)および株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームに招集ご通知を掲載しています。
集中日を回避した株主総会の設定	2024年度定時株主総会(2025年3月26日)は、集中日の2営業日前の午前に開催しています。
電磁的方法による議決権の行使	パソコンやスマートフォン等を用いたインターネットで議決権をご行使いただくことを可能としています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	管理信託銀行等の名義株主さまが、株式会社東京証券取引所等により設立された株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことを可能としています。
招集通知(要約)の英文での提供	株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に資するため、英文招集通知の作成および当社ホームページへの掲載を行っています。
その他	当社は、すべての株主のみなさまに、所在の地域・国を問わず、できるだけ平等な形でご出席頂く機会を提供するため、2023年度定時株主総会よりバーチャルオンリー形式で定時株主総会を開催しています。 また、株主のみなさまのご質問を幅広くお受けするため、インターネットを通じて事前質問を受け付け、株主さまのご関心の高い事項につきまして、株主総会において回答しています。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	第1四半期、第2四半期、第3四半期、期末決算に合わせ説明会を開催し、代表者が出席し、説明を行っています。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算短信および有価証券報告書に加え、決算説明会資料および個人投資家向け説明会資料等を当社ホームページに掲載しています。 また、決算短信、有価証券報告書および決算説明会資料については、英文もあわせて掲載しています。 また、個人投資家向けの専門サイトも開設し、希望者には、IRニュースのメール配信を行っています。	
IRに関する部署(担当者)の設置	IRに関する部門として、IR部を設置しています。	
その他	「株主のみなさまへ」および「統合報告書2025」を作成し、当社ホームページにも掲載しています。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社グループは、CSV(共通価値の創造)の考え方を取り入れ、従来のCSRの取り組みを進化させ、地域社会や環境保全への貢献や、エネルギー・資源の使用量削減に取り組むことにより、社会的課題の解決と当社グループの成長の両立を目指しています。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	私たちは、適時、適切な情報開示を行うことにより、あらゆるステークホルダーのみなさまから正しく理解され、信頼される企業を目指します。 そのために、私たちは、企業活動において健全かつ透明性のあるコミュニケーションおよび情報開示を目指し、以下のポリシーに基づき、情報開示を行います。 1. 情報開示の基本的な考え方 コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングスグループは、社会から信頼される企業を目指し、株主・投資家のみなさまをはじめとする日本国内外におけるステークホルダーのみなさまに当社グループを正しく理解いただけるよう、透明性、公平性、継続性を基本に正確でわかりやすく適時、適切な情報開示を行ってまいります。 会社法、金融商品取引法およびその他日本国内外の諸法令ならびに上場取引所の「有価証券上場規程」に定める会社情報の適時開示に関する規定をはじめとする諸規則に従い、情報開示を行ってまいります。また、非財務情報を含む、適時開示規則等に該当しない情報についても、投資判断および当社グループの理解のために有用と判断した場合、積極的に情報開示を行います。 2. 情報開示の方法 適時開示規則に該当する情報については、同規則に従い、東京証券取引所の提供する適時開示情報伝達システム(TDnet)にて開示後、速やかに同一資料を当社ホームページに掲載します。 また、適時開示規則等に該当しない情報についても、投資判断および当社グループの理解のために有用と判断した場合、当社ホームページへの資料掲載やウェブキャスト配信等により、当該情報がステークホルダーのみなさまに広く伝達されるよう配慮します。 3. 業績予想および将来情報の取扱い 当社グループが開示する業績予想、戦略、目標等のうち、過去の事実でないものは作成時点で入手可能な情報による当社グループ経営陣の仮定および判断に基づいています。そのため、実際の業績等はさまざまなリスクや不確定要素により大きく異なる可能性があります。リスクおよび不確定要素は有価証券報告書等に記載されていますので、ご参照ください。 4. インサイダー情報の取扱い(沈黙期間の設定) 決算情報の漏えいを防ぎ、公平性を確保するため、決算期日の翌日から決算発表までの期間を「沈黙期間」とし、決算および業績予想に関する質問への回答やコメントを差し控えていただきます。ただし、沈黙期間中であっても、すでに公表された情報および公知となった情報に関する質問等には対応します。なお、沈黙期間中に適時開示規則に該当する事実が発生した場合や、事前に公表した業績予想を大きく乖離する見込みが生じた場合には、適時開示規則に従い、適宜、情報開示を行います。

Ⅳ内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社は、2006年7月1日開催の取締役会において、当社およびグループ各社の業務の適正を確保するための体制（以下内部統制という。）の整備について決議しています。なお、2019年3月26日開催の取締役会において、一部内容の見直しを行っています。

概要につきましては、「2024年度定時株主総会招集ご通知」（52～54ページ）に記載するとともに、当社ホームページに掲載していますので、ご参照ください。

・2024年度定時株主総会招集ご通知：<https://www.ccbj-holdings.com/ir/stockholder/meeting.php>

※参考資料「コーポレート・ガバナンス体制」および「適時開示体制概要図」をご覧ください。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方およびその整備状況

当社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力および団体とは一切の関係を持たず、毅然とした態度で臨む姿勢を明確化し、グループ全社員に対して周知徹底を図るとともに、警察や弁護士等との情報交換を密にし、反社会的勢力の排除に努めています。

Ⅴその他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

「株式会社の支配に関する基本方針」の内容、基本方針実現のための取り組みの概要および具体的取り組みに対する当社取締役会の判断およびその理由につきましては、「2024年度定時株主総会招集ご通知」（55～57ページ）に記載するとともに、当社ホームページに掲載していますので、ご参照ください。

・2024年度定時株主総会招集ご通知：<https://www.ccbj-holdings.com/ir/stockholder/meeting.php>

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

適時開示体制の概要

1. 適時開示に関する姿勢・方針およびこれらの周知・啓発について

当社は、コカ・コーラ ボトラーズジャパンホールディングスグループの企業活動に携わる者として、以下の事項を定めるとともに、グループの社員を対象とした研修等で周知・啓発を行っています。

- ・適時適切な情報を提供し、積極的なコミュニケーションを図ります。
- ・企業情報は適切に管理し、情報の漏えい・流出を防ぎます。
- ・常に、透明性のある企業経営を目指します。
- ・インサイダー取引およびその疑いをもたれるような行為は行いません。
- ・リスクを把握し、未然に防止策をはかるとともに、万一、リスクが起こったときは、損害が発生したり、企業価値が下がったりしないよう迅速に対応します。

2. 適時開示業務を執行する体制について

当社グループは、会社情報の管理および公表について社内規程において、情報管理責任者を定め、会社情報の管理および公表の総括責任者としています。

また、同規定において、適時開示に係る会社情報をリストアップしています。なお、適時開示に係る会社情報に該当するかどうかの疑義が生じた場合は、関係者の協議に基づき、情報管理責任者が判断しています。

適時開示に係る会社情報のうち、決定事項については当該決定が行われたとき、その他の事項については該当事項が生じたときに発生したもののみとしています。

適時開示に係る会社情報は、情報管理責任者の指示のもと、取締役会の決議等社内手続きを経て、発生後遅滞なく法令等に定める手続きにより公表を行っています。

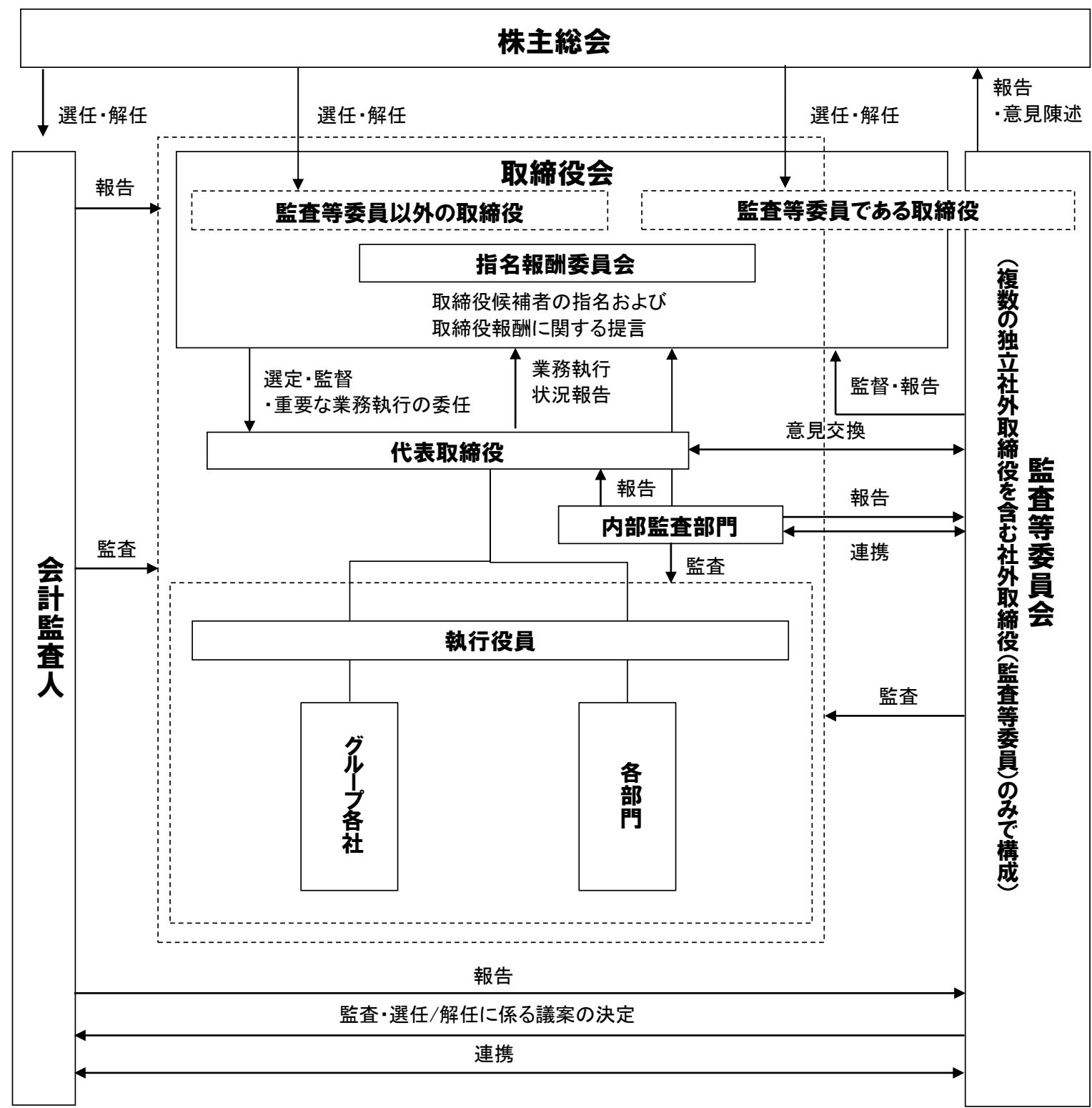
なお、会社情報の管理および公表については、必要に応じて、外部弁護士、会計監査人、幹事証券会社および証券代行機関等に確認しています。

3. 適時開示体制を対象としたモニタリングについて

監査等委員会は、監査等委員会が作成する監査等委員会監査等基準において、取締役の適時開示体制の構築・運用の監視・検証、適時開示情報の内容の検証等を行う旨を定め、適時開示体制を対象とした監査を実施しています。

※参考資料「適時開示体制概要図」をご覧ください。

コーポレート・ガバナンス体制



適時開示体制概要図

