

潤う幸せを世界に、ハルナグループ

Haruna™

2023年度 上半期

(2023年4月～2023年9月)

事業報告書

2023年 11月 14日



ハルナグループ

》目次《

- 会社概要 . . . 1
- グループ組織図 . . . 2

連結業績概況 . . . 3-8

- グループ業績概況
- プライベートブランドの伸長

人的資本・HdXの取り組み . . . 9-12

- 人的資本に対する取り組み
- HdXの取り組み

新商品トピックス . . . 13-14

- 新商品トピックス

第3四半期以降の取り組み . . . 15-18

- 第3四半期以降の取り組み

会社名	ハルナビバレッジ株式会社（持株会社）
事業内容	当社グループにおける経営戦略・人事・財務経理・ビジネススクール
創業	1996年2月
本社	群馬県高崎市足門町39-3
資本金	4億8250万円
従業員数	グループ全体 540名 ※社員・準社員（パート）合計 ※ハルナウォーターの社員86名が加わりました。
グループ会社	ハルナプロデュース株式会社 株式会社ハルナウォーター H A R U N A 株式会社 HARUNA Asia(Thailand) Co., Ltd.

経営理念

顧客志向を経営の核として
顧客評価に値する品質とは何かを問い
顧客思考を超える製造とは何かを考え
顧客歓喜の果実を己の収穫とする

ビジョン

社会に幅広く必要とされる飲料を創造し、「飲む感動」「美味しさ」「喜び」「新しさ」を通じて皆様に信頼される企業グループを目指すとともに、全てのステークホルダーの満足を追求し持続的な企業価値向上を図る

行動理念

顧客満足なくして会社の繁栄はない
会社の繁栄なくして社員の幸せはない
社員の幸せなくして顧客の満足はない

①ホールディングカンパニー



②100%子会社



商品企画開発・営業・Harunaブランド・貿易
購買・生産・SCM・物流・情報・研究開発

③100%子会社



営業・購買・生産・SCM・物流・情報
(ミネラルウォーター専門の製造・販売)

※2023年4月12日設立、7月1日事業開始

④ハルナビバレッジ85.0%



ブランドマネジメント・海外戦略

⑤HARUNA39.5%、ハルナビバレッジ10.0%



アジアマーケット

連結業績概況

連結販売数量

前々期比 +440 (+17%)	前期比 +231 (+8%)	計画比 +55 (+2%)
------------------------	----------------------	---------------------

連結売上高

前々期比 +4,531 (+33%)	前期比 +2,752 (+18%)	計画比 +2,123 (+13%)
--------------------------	-------------------------	-------------------------

連結営業利益

前々期比 +80 (+15%)	前期比 +144 (+30%)	計画比 +100 (+19%)
-----------------------	-----------------------	-----------------------

連結経常利益

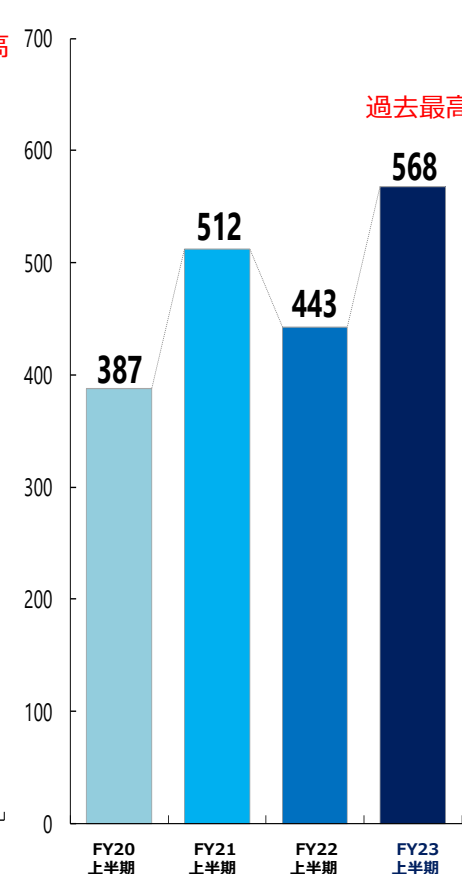
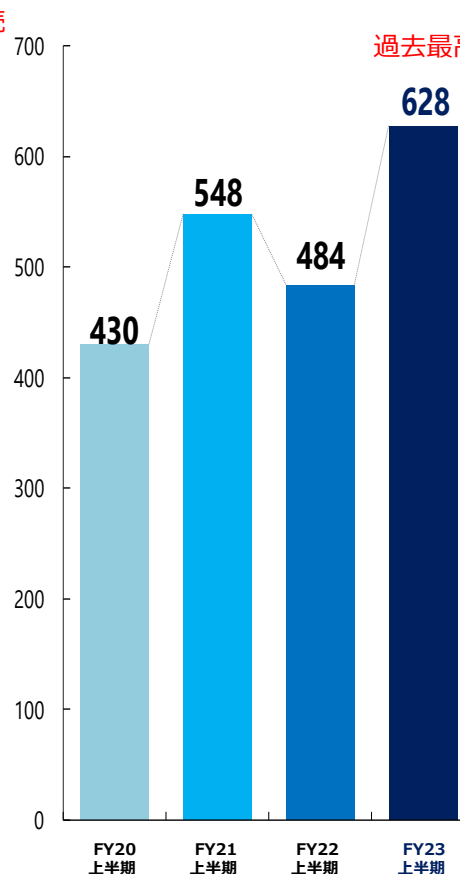
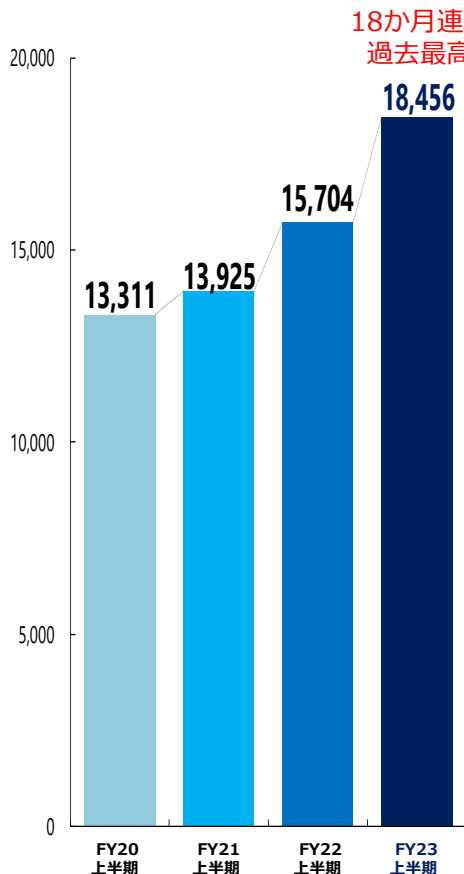
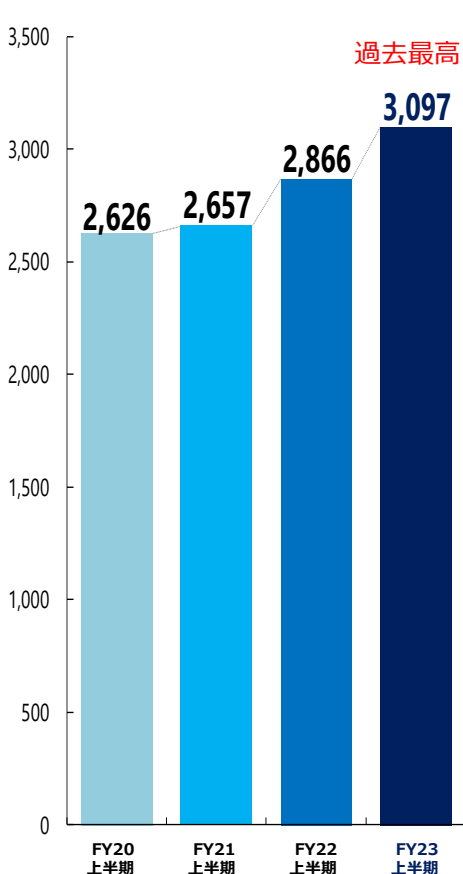
前々期比 +56 (+11%)	前期比 +125 (+28%)	計画比 +87 (+18%)
-----------------------	-----------------------	----------------------

(万ケース)

(百万円)

(百万円)

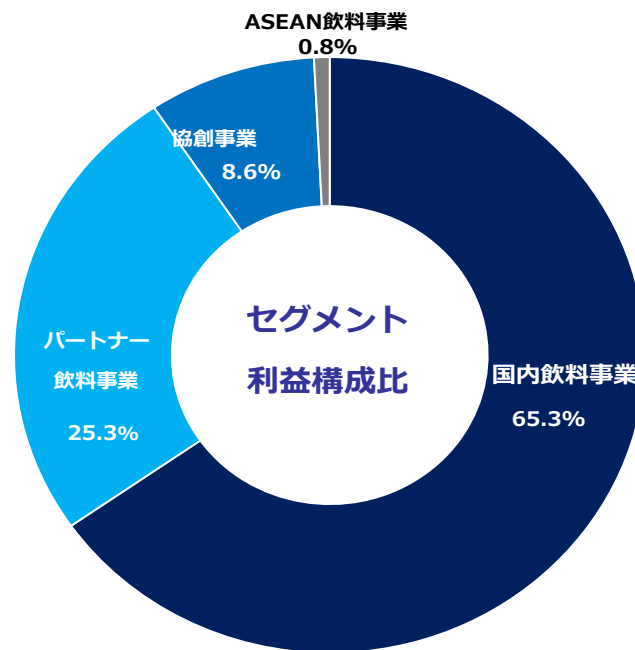
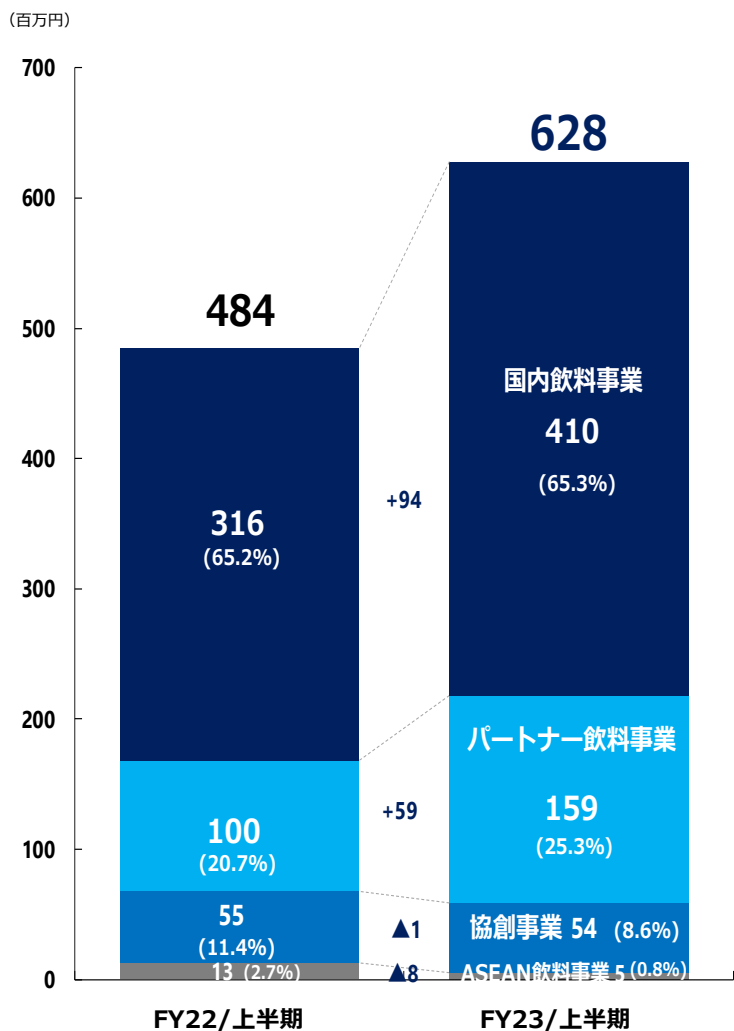
(百万円)



※ 上記数値は、表示未満単位は全て四捨五入にて表記しております。

セグメント別利益

国内飲料事業・パートナー飲料事業が前期から大幅に伸長し、過去最高の営業利益へと繋がった。



セグメント	事業活動
国内飲料事業	自社プラントでの飲料事業活動
パートナー飲料事業	全国約30社のパートナープラントとの飲料事業活動
協創事業	パートナー企業との協創事業活動 ・マルサンアイ社とのソイミルク事業 ・JR東日本クロスステーション社とのミネラルウォーター事業
ASEAN飲料事業	HARUNA Asiaによる事業活動

国内飲料事業 410百万円【前期比+94百万円】

①お客さまの商品戦略に沿った付加価値の高い商品の提案

お客様や消費者のニーズに合わせた健康配慮型や新茶使用の商品等、差別化した付加価値型商品の提案強化

②ブラッシュアップによる商品提案と価格改定

商品のブラッシュアップと価格改定提案を併せて実行

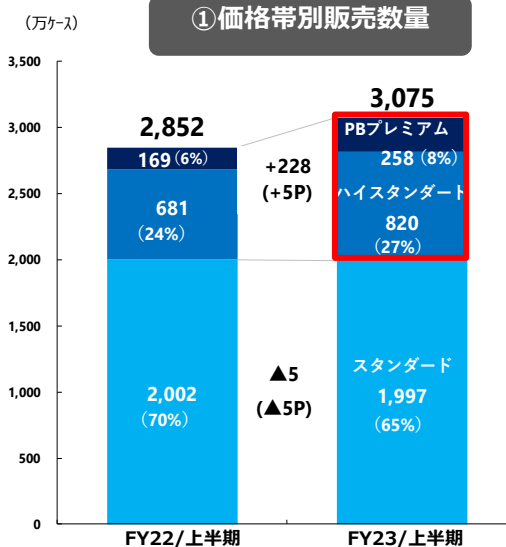
③人流増加とともに小型容器増加

人流が増加した影響とともに小型容器商品が増加

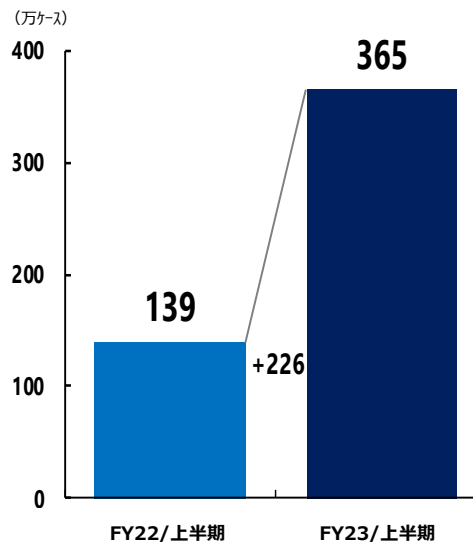
④ハルナウォーターの事業開始

7-9月の3カ月間で営業利益・経常利益ともに計画達成

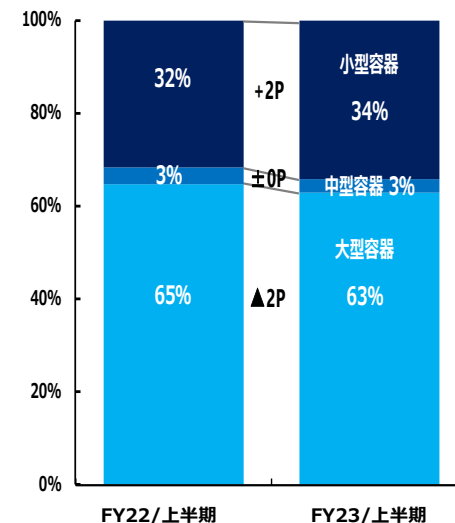
	計画	実績	計画比
営業利益	67百万円	83百万円	+16百万円 (+24%増)
経常利益	63百万円	72百万円	+9百万円 (+14%増)



②ブラッシュアップアイテム販売数量



③容器別構成比



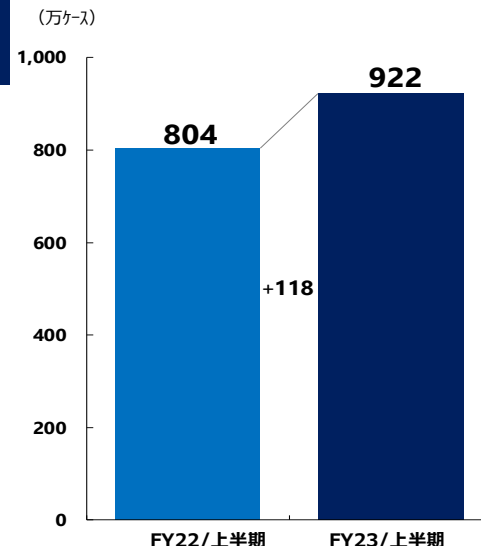
⑤ 構造改革の推進

業務や勤務体制の見直しと併せ戦略的な投資を行い、6名を協創事業へ異動させ一人当たりの生産性向上を実現

パートナー飲料事業 159百万円【前期比+59百万円】

プライベートブランドの需要が拡大する中、既存のパートナープラントと更に連携を強化するとともに、ハルナウォーター（旧東京アート）が自社プラントに切り替わったが、新規のパートナープラントを積極的に開拓

パートナープラント販売数量



※ハルナウォーター（旧東京アート）の影響を除く

協創事業 54百万円【前期比▲1百万円】

市場環境の変化等による生産調整等が発生し、前期から利益が僅かに減少。

ASEAN飲料事業 5百万円【前期比▲8百万円】

自社のスパークリング飲料の販売強化や日系ディスカウントショップ向けの紅茶商品ブラッシュアップ、天然水商品立ち上げ等の取り組みを推進したものの、ASEAN地域の大手ドラッグストアの受注が下期にずれ込む影響もあり減益。



プライベートブランドの伸長

◆PB及び各大手飲料メーカーの販売額伸長率

日経POSのスーパーマーケットの販売データによると、清涼飲料水全体では前期比+6%の伸長だが、PB（プライベートブランド）は前期比で+20%伸長。コロナ禍前と比較すると+40%と大幅に伸長。

	累計販売金額（上半期）					
	FY23/上半期	構成比	前期比	増減比	19年度比	増減比
A社	4,212	17.2%	+177	+4.4%	+61	+1.5%
B社	3,829	15.6%	+291	+8.2%	+721	+23.2%
C社	2,447	10.0%	+94	+4.0%	+197	+8.8%
PB計	2,272	9.3%	+384	+20.3%	+645	+39.6%
D社	1,955	8.0%	+97	+5.2%	+149	+8.3%
E社	1,947	8.0%	+140	+7.7%	+66	+3.5%
F社	1,073	4.4%	▲ 62	▲ 5.5%	▲ 70	▲ 6.1%
G社	206	0.8%	+13	+6.7%	+28	+15.7%
合計	24,472	—	+1,367	+5.9%	+2,234	+10.0%

◆PBカテゴリー別販売額伸長率

PBの中の売れ筋商品としては「水」が前期比+35%増、コロナ禍前と比較すると2倍以上の伸長。

	累計販売金額（上半期）				
	FY23/上半期	前期比	増減比	19年度比	増減比
水	503	+131	+35.2%	+344	+216.4%
炭酸飲料	380	+52	+15.9%	+86	+29.3%
栄養サポートドリンク	308	+30	+10.8%	+44	+16.7%
緑茶	280	+58	+26.1%	+46	+19.7%
野菜ジュース	193	+1	+0.5%	+43	+28.7%
果汁100%飲料	168	+24	+16.7%	+16	+10.5%
コーヒー	120	+32	+36.4%	+31	+34.8%
麦茶	111	+23	+26.1%	+42	+60.9%
ウーロン茶	71	+9	+14.5%	+4	+6.0%
健康茶飲料	66	+16	+32.0%	+14	+26.9%
スポーツ飲料	49	+6	+14.0%	▲ 5	▲ 9.3%
その他清涼飲料	15	+1	+7.1%	▲ 15	▲ 50.0%
紅茶	8	+1	+14.3%	▲ 5	▲ 38.5%
合計	2,272	+384	+20.3%	+645	+39.6%

※A社～G社：大手飲料メーカー7社 順不同

【アサヒ飲料社・伊藤園社・カゴメ社・キリン社・サントリー社・日本コカ・コーラ社・ポッカサッポロ社】

※PB計は、プライベートブランド計の略称になります。

出典：日経メディアマーケティング社が提供する「日経POSデータ」のデータを基に当社が作成

人的資本・HdXの取り組み

企業価値を生み出す源泉は「人」。当社グループは企業の根幹を支える「人」について、2023年度上半期は以下の取り組みを実行してまいりました。

① 給与の引き上げ

社員の生活を支えることは当然の企業の責務。

基本給のベースアップと昇給を併せて4%の給与引き上げを実施。

② 社員の資産形成支援の実施

低金利環境の長期化に物価高が加わり、預貯金に偏在する資産の目減りリスクが高まっている状況。企業の責務である給与引き上げの取り組みに加え、適切な資産形成が大変重要となるなか、社員が資産形成に取り組みやすい環境を整えるため、提携の保険会社様より講師を招き全社員を対象に資産形成勉強会を実施。

● 資産形成勉強会の開催内容

	テーマ
第1回	自らのライフプランを考える
第2回	①20代～45歳前後向け 資産形成セミナー ②40代以降向け セカンドライフセミナー
第3回	資産形成を始める（各種制度の説明等）



③ 心理的安全性とコミュニケーション

7月よりハルナグループとなりましたハルナウォーター社員86名全員に「感じていること」や「自分がやってみたいこと」「不安」などアンケートを実施。

アンケート結果をもとに全社員と面談を行い、よりよい環境づくりを目指す。

④「自分」と「会社」の未来

社員自ら「自分」と「会社」の将来を考えるバックキャスト（実現したい未来を起点に施策を考える）へ発想を転換させながら自律を促すため、ハルナビジネススクールで下記の新たな取り組みを実施。

- 社員自らが会社の未来を考え、意見を出し合う研修として毎年開催していた「ウインタースクール」に**今期からは「サマースクール」を加え、年2回の開催に拡張**。各部署から課題とその課題解決策の提示、進捗状況を報告し合い、社員自身の望む未来の実現に向け、PDCAサイクルを全社で回す動きを強化。
- これからのハルナグループを担う、**次世代幹部候補を対象とした「ミドルマネジメント実践コース」を新設**。次世代幹部候補が経営に必要なスキルを磨きつつ、目指すべき将来を考えていく場を提供。

⑤デジタル教育

HdXの着手とともに並行して前期から実施しているデジタル教育を強化。

全社員を対象とした、基礎知識の向上や情報セキュリティ意識向上を目指す「**守りの研修**」に加え、「デジタルマーケティング」「スマートファクトリー」実現するために必要なICT活用・データ分析を行える高度な人財を育成する「**攻めの研修**」の2つのデジタル教育を準備し下期より実施予定。

攻めの研修

データ分析やICT等の基礎知識や実践研修等により、「デジタルマーケティング」と「スマートファクトリー」を実現できる人財の育成を目指す

デジタル
マーケティング

スマート
ファクトリー

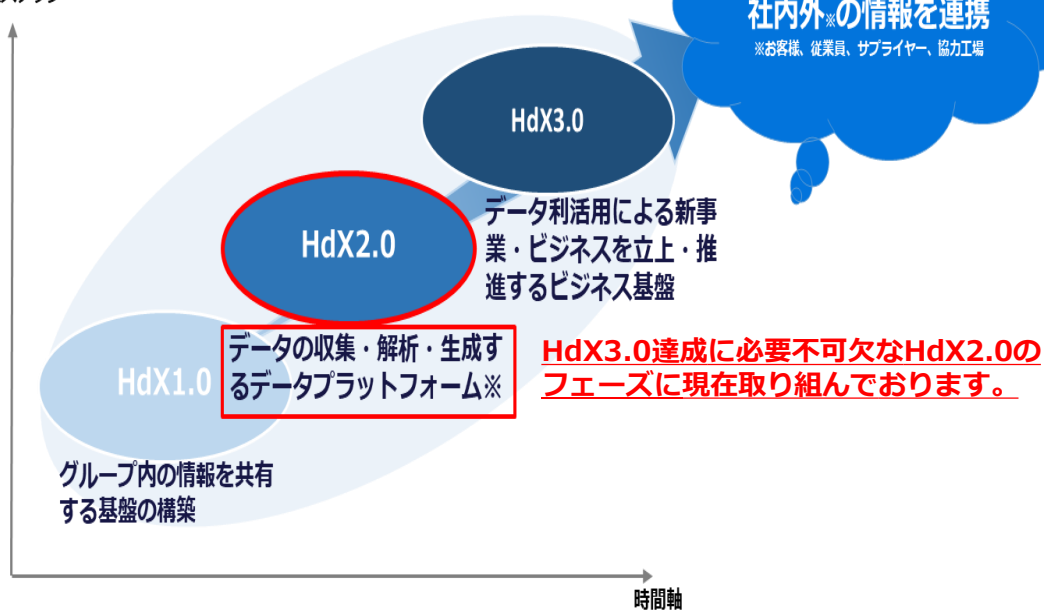
守りの研修

全社員を対象にデジタルリテラシーの更なる向上と情報セキュリティ意識の向上（セキュリティポリシー・規程の把握、理解等）を目指す

今期よりHdX2.0の本格的な取り組みがスタートし、新たに加わったハルナウォーター含め、上期は各部門からどのようなデータ収集・解析等が必要か**目指すべきグループのDX戦略**についてヒアリングを行い、下期に**取り組む4つの領域**を策定し、本格的な活動がスタート。

HdXの進め方・ビジョン

成長ステップ



※HdXの取り組みを更に加速化させるため、課題点等の是正、運営体制の再構築等も並行して実施。

- 各戦略の迅速な実行に向けた仕組みの構築
- IT導入を見据えた運営体制の見直し
- DX・ICTプロジェクトの体系化・一元化

4つの領域

①スマートファクトリー

生産活動の自動化による「省人化」やデータの利活用・可視化を推進し未然にトラブル等を防げる「**止まらない工場**」の実現、及び2024年問題対策を含めた受付システムの導入等、物流業務の自動化に向けたシステムの構築。

②デジタルマーケティング

顧客価値最大化の実現に向けた、顧客管理・営業支援システムの導入の検討や、営業事務業務の一元管理化（見積業務のデジタル化）に向けたデータ抽出とデータベースの統合の検討

③ハルナウォーター統合化

ハルナウォーターのシステム統合に向けた課題整理・タスクの明確化・システム導入の検討

④バックオフィス改革

資金の入り口から出口までを一元管理可能なバックオフィスの全体最適構築に向けた業務整理と仕組みの構築

新商品トピックス



NEW

クラフトコーラ/ジンジャーエール 270ml

大人でも子どもでもない、10代・20代に向けた
アルコールでもソフトドリンクでもない、
新感覚ドリンク「クラフテル」

香飲 (香りを楽しむノンアルコールドリンク)
を世界に広げるスペシャリスト

「香飲家 (KOUINKA)」監修



さまざまな自然素材
スパイスや果実を組合せた
「複雑な味わい」

「記憶に残る・呼び起こす香り」
をお楽しみいただける商品

東京/神奈川/千葉 イオン・イオンスタイル
まいばすけっと、ダイエー、ネットスーパーにて販売中 270ml 350円 (税抜)



NEW

Natural Mineral Water of Azumino 安曇野の自然が育んだ天然水

2L/550ml

雄大な北アルプスの天然水が豊富に湧き出す信州
・安曇野その土地が育んだ天然水を採水地で汲み
上げ、非加熱製法によりボトリングしました。



全ての生物に潤いを。
広大な安曇野の土地で育んだ自然のままの味わい。

第3四半期以降の取り組み

1. 顧客ブランド マーケティング戦略

- ・ One To Oneマーケティングを更に加速し、差別化したPBの開発をスピード感を持って推進
- ・ 顧客の課題・ニーズを深耕した課題解決型の提案活動強化
- ・ ブラッシュアップを起点とした価格改定交渉の更なる強化

2. Harunaブランド マーケティング戦略

- ・ 国内ペットボトル商品、輸入商品それぞれのターゲットを絞った提案活動強化
- ・ SNSへの情報発信や展示会への参加等を通して、ハルナファンとのコミュニケーション強化

3. パートナープラントとの戦略的な連携強化による安定供給

- ・ 既存パートナーとの関係強化や新規パートナープラント開拓による適地適量生産と安定供給体制の構築
- ・ 市場の変化に伴い、より環境配慮であるアセプティック充填工場を持つパートナーへのアプローチ強化

※アセプティック充填…高温短時間で殺菌した後に常温まで冷却した飲料を、殺菌した容器へと無菌環境で充填し、密封する充填方法

4. ASEAN事業の取り組み

- ・ Harunaブランドとして炭酸以外の新フレーバーを追加し、更なる販路拡大
- ・ ASEAN地域に強力なネットワークを持つお客様との商品開発の推進、販売ネットワークの拡大
- ・ 国内事業との協創強化により、日本マーケットに向けてストレート果汁飲料等のタイや周辺国からの高付加価値商品の提案

5. 生産性向上、工場品質の強化、SDGs 取り組み推進

- ・ 上期の生産数量マイナスを取り戻すべく充填スピードアップ、各稼働時間の増加策の推進
- ・ 長時間を要する機械トラブル時間停止を激減させる為「機械故障の未然防止」「発生時の復旧時の拠点間スキル共有」「日々の異常発見力（社員の気づき力）強化策」を推進
- ・ 11月以降の工場オーバーホールの内容に従来からの維持管理整備の他、「戦略的整備」を計画、ウィークポイントを徹底して整備・対策し生産効率向上とライン稼働の安定化
- ・ FSSC22000マネジメントシステム維持向上を中核とした工場品質の強化
- ・ ハルナウォーター含めた自社の全プラント、協創事業、パートナープラントとの連携を強化し、生産ノウハウ共有も含めた協力体制や品質強化

6. エネルギー対策と廃棄物対策

- ・ 1～4月まで国からの補助金延長が確定したが、その後のエネルギーコスト上昇リスクを見据え、ハルナ・タニガワプラントへの省エネ設備の導入等、エネルギー効率を高める戦略的投資の実行
- ・ 高度技術者による製造ライン設備点検・整備を強化し、エネルギー効率向上
- ・ 廃棄物の再利用、資源保護：廃棄物再利用化に努め、環境負荷の少ない処理方法を追求

7. 物流サービス向上とコスト対策

- ・ 自社とパートナープラントの適地生産体制の再構築による遠方配送や外部倉庫費用削減
- ・ 2024年問題対策（トラック受付システムの導入等）の立案と実行

8. 協創事業の深化・拡大

- ・既存協創事業者様との更なる協創の深化や事業拡大（関係性強化と信頼関係の構築）
- ・JR東日本クロスステーション様とのミネラルウォーター事業の安定稼働と増産対応に対応可能な人員確保に向けた採用活動の強化
- ・新たな協創事業の検討、実施

9. ハルナウォーターの生産性向上対策

- ・2～4日間の連続生産時間延長を実現するため、フィルター並列化設備を導入（1～2月に導入予定）
- ・ロールラベラー導入による環境配慮と併せたラベル仕入単価や燃料費削減の実現（1～2月に導入予定）

10. ハルナウォーターのグループシナジー最大化

- ・ハルナグループとして新たに取引開始したハルナウォーター既存顧客へのHarunaブランド商品・茶系PB商品等の販売提案
- ・ミネラルウォーターの新Harunaブランドの販売活動推進（11月下旬～12月上旬販売開始予定）
- ・採水地変更に伴うお客様への交渉も含めた、タニガワプラント・パートナープラント・JRみなかみプラント・ハルナウォーターでプロダクトミックス戦略による生産効率の高い製造拠点配置転換の検討
- ・原材料・資材包材の仕入先のグループ全体での集約化・単価統一によるスケールメリットの創出
- ・ハルナウォーターとの物流資源統合によりシナジー効果を創出し保管エリアの見直し等により各種物流コストの削減と物流サービスの向上を推進
（長野県を中間拠点とした全国配送と外部倉庫利用の合理化・在庫コントロールの効率化等）

お問い合わせ

潤う幸せを世界に、ハルナグループ

HarunaTM

ハルナビバレッジ株式会社 社長室
群馬県高崎市足門町39-3
群馬本社：027-387-0101
東京本社：03-3275-0191
U R L : <https://harunabev.co.jp>

免責事項

本資料に記載させていただいている財務資料は、当社に利害関係を有する関係者各位の皆様が当社に対するご理解を深めていただく為に、参考資料として作成したものです。

財務諸表に関連する箇所につきましては、原則として正規の決算手続きを準用してはおりますが、各種引当金の計算などの必要な手続きを行っておりません。

また、記載内容、記載書式とも正規報告書と異なり、当社任意で記載しております。従いまして、正規の報告書ではなく、当社任意書式の財務報告としてご利用下さい。

本資料に記載されている業績目標等はいずれも、現時点での予測値であり、これらは経営環境の動向などに伴い変化し得る可能性があります。従いまして、実際の業績等は、この配布資料に記載されている予測と異なる可能性があります。

