

# 中長期経営計画

		組織再編初年度 2009年(14年)	第一次三カ年計画			第二次三ヶ年計画		
			2010年(15年)	2011年(16年)	2012年(17年)	2013年(18年)	2014年(19年)	2015年(20年)
利益計画	売上高 百万円	14,796	15,000	16,000	17,000	18,000	19,000	20,000
	営業利益 百万円	112	150	200	250	300	400	500
	経常利益 百万円	70	50	100	100	200	250	300
	当期純利益 百万円	34	28	58	58	116	145	174
販売計画	総販売数量 ケース	20,206,956	21,180,000	22,200,000	23,200,000	25,000,000	26,400,000	28,000,000
	ハルナビパレッジ ケース	19,781,761	20,600,000	21,500,000	22,300,000	24,000,000	25,200,000	26,500,000
	ハルナエコロジー ケース	425,195	580,000	700,000	900,000	1,000,000	1,200,000	1,500,000
	生産拠点 HBF(足門) TBF(たにがわ) 協力工場	11,024,838 7,428,589 1,328,334	11,300,000 7,700,000 1,600,000	11,700,000 8,000,000 1,800,000	12,000,000 8,300,000 2,000,000	12,500,000 8,500,000 0	12,500,000 8,700,000 0	12,500,000 9,000,000 0
	投資 M&A資本投資	0	0	0	0	3,000,000	4,000,000	5,000,000
計画投資	設備投資年額 百万円	500	500	400	600	300	300	300
	上記投資累計額 百万円	15,974	16,474	16,874	17,474	17,774	18,074	18,374
資産計画	資本金 百万円	421	421	421	471	535	635	760
	純資産 百万円	511	554	615	766	1,010	1,335	1,728
	総資産 百万円	13,647	13,294	12,991	12,496	12,239	11,997	11,528
	有利子負債計 百万円	11,326	10,860	10,375	9,646	8,981	8,298	7,252
	自己資本比率 %	3.7%	4.2%	4.7%	6.1%	8.0%	11.0%	15.0%
	ROA %	0.8%	1.1%	1.5%	2.0%	2.5%	3.3%	4.3%
	ROE %	6.6%	5.1%	9.4%	7.6%	11.5%	10.9%	10.1%
資本計画	頭在株式数 株	8,718株	8,718株	8,718株	9,718株	11,000株	12,000株	13,000株
	新株予約権 株							
	一株当たり株価 円	80,000円	80,000円	100,000円	100,000円	200,000円	250,000円	250,000円
	P E R 倍	20.5倍	24.9倍	15.0倍	16.8倍	19.0倍	20.7倍	21.6倍
	P B R 倍	1.4倍	1.3倍	1.4倍	1.3倍	2.2倍	2.2倍	2.2倍
	配当性向 %	26%	32%	24%	26%	24%	25%	30%
	人員 人	330人	330人	320人	310人	300人	300人	300人

経営戦略	集中管理から分散と統合のマネジメントへの転換と新しい企業価値創造に向けた組織再編を実施	①原材料・容器・商品のトータル提案力の強化 ②新たな商品カテゴリーへの挑戦 ③パートナー企業との戦略的提携 ④M&Aによる営業拡大とグループ人財の活用 ⑤海外市場（中国・インドネシア等）への自社ブランドおよびPB開発商品の生産・販売体制の構築 ⑥経営資源の再配分／競争基盤投資へのシフト ⑦コスト競争力の強化／人財ポートフォリオによる活性化／生産工程の見直し／エネルギーの効率利用 ⑧企業価値を創造する幹部社員の育成と強化	株式上場目標 2016年4月期
資本政策		①お客様のニーズ・ライフスタイルに合った自社ブランドを提供していくにあたり、個人の株主様を積極的に募り、商品へのご意見・ご指導をいただき、「株主様=お客様」と共に最高の商品創りを目指す ②個人の株主様が増えることによる企業価値の最大化と株主価値の長期安定的な向上を目指す	
品質経営		①企業倫理・法令順守に基づいた環境構造の改善 ②HACCPの進化 ③既存施設・装置・システムのリ・エンジニアリング	
社会環境	SRR報告書発刊 (CSR報告書改め)	①社員の環境教育の従実 ②再生可能エネルギーへの転換 ③廃棄物の削減と付加価値の創出	

## 創業20年目(2015年度)の経営ビジョン

飲料業界で唯一無二の独創性ある飲料プロデューサーとして、グループおよびパートナー企業との利益ある成長と、顧客を中心としたステークホルダーの皆様から、大いなる期待と満足を得られる企業集団になります。

## ハルナビジョン2015 —新しいビジネスモデルへの転換—

### 経営のキーワード

- 顧客経営
- 社員経営
- 品質経営
- 環境経営
- 財務経営

顧客満足度業界ナンバーワン

利益を伴う持続的な成長の実現

ステークホルダー皆様の幸せの追求

グループ経営体制の構築

コスト競争力の強化

### 今後の中長期経営戦略 ~持続的成長へのシナリオ~

- 1 ハルナグループの強みである顧客対応力と製造、品質力を発揮し、今後の市場環境の変化を捉えて新たな需要と顧客と製品を創出するために開発・提案型の営業活動を一層強化し顧客の期待に応える新しい価値の創造に取り組みます。
- 2 営業戦略上の重点顧客としては、現在の重要な顧客である自社工場を主力としないファブレス系飲料メーカー(NB)及びプライベートブランドや小売業界へ強い販売チャネルを持つ、飲料専門の販売会社・食品商社は勿論の事、今後は全国規模・地域に特化した小売企業・生協系・SM・ホームセンターなどや、健康飲料に参入している異業種企業にターゲットを定めて、ダイレクトなセールスチャネルを提案型営業により開拓、新製品を顧客と共同開発し受託アイテム数を増加させてグループ内外の工場生産数量を向上させます。
- 3 国内・海外の自社商品を開発・販売するグループ企業であるハルナエコロジー(㈱)はニッチ(狭くて強いニーズのある)な健康・清涼飲料の市場創造型・付加価値ブランド及び価格訴求型ブランドを企画・商品化し流通小売業界に積極的に販売を展開することでグループ第2の収益の柱を構築します。また、飲料原料・副原料等をサプライヤーからダイレクトに調達しグループ内外の企業への販売を拡大し利益商材を育成していきます。
- 4 今後の新たなビジネスモデルとして当社の飲料の製造、開発ノウハウを活かした新しい事業パッケージ(飲料全般に関わる企画・開発・原材料、資材の調達から生産、品質保証を含めた最終製品の提案と営業販売チャネル共同開拓まで事業トータル)を国内及び海外の飲料製造/販売会社へ提案し新規事業の戦略的提携、技術・販売協力などのコンサルタント契約や事業投資による収益基盤を創造します。
- 5 新規事業による成長戦略の具体的シナリオ策定と、総合プロデュース機能を担う、社長直轄のハルナグループ新規事業戦略センターを発足しました。

## 営業・マーケティング

### 2010年のSWOT分析

#### ● 強み(S)

- ◎清涼飲料製造技術力
- ◎社内品質保証体制の充実
- ◎機動力ある営業体制
- 安定的受注体制確保と新規開拓力
- ◎多品種生産対応能力
- ◎ペットボトル内製化拡大によるコスト競争力

#### ● 弱み(W)

- ◎飲料受託業界・事業の低収益性
- ◎自社工場5工場と人員300名の稼動・運営コスト
- ◎タニガワパレッジの買収・新規設備投資による償却コスト

#### ● 機会(O)

- ◎商品開発・商品提案力向上による新製品及び新規顧客開拓
- ◎全国エリア製造受託・供給体制の拡大
- ◎高騰していた原料価格が下落し始めている。
- ◎プライベート(ストア)ブランド製品の成長及び拡大

#### ● 脅威(T)

- ◎清涼飲料業界の競争が激化
- ◎大手飲料メーカー寡占化と自社内製化進行
- ◎成熟市場、少子高齢化による総需要減少傾向



ハルナビパレッジ株式会社  
執行役員  
営業本部長  
山崎 敦也

『マーケティング戦略の重要性が今ほど、高まった時代は無かったのでは…』

経営戦略とマーケティング戦略は重複部分も多く、切り分けることはできにくいものです。

あえて切り分けるとすれば、経営戦略においては「市場・戦場」の選択が一つの重要な意思決定となります。どの市場で戦うのか?また、市場で勝ち残り成長する為の武器(設備投資、M & A、社員教育・育成など)を会社が長期的に投資すべきものまで含め、会社に大きな影響を与える決断であると考えております。

経営戦略に対し、マーケティング戦略は「顧客接点」での比重が大きくなります。ある市場・戦場で、ある資源を最大化することを前提に顧客セグメントの決定、差別化戦略の策定などがマーケティング戦略の重要な役割と考えます。当然ですが、顧客ターゲットによって、取るべき戦略が異なりますので、経営戦略と、最前線での営業・開発SCMとをつなぐものがマーケティング戦略であると考えております。

#### ・新規需要/新規顧客の創出

需要創造にチャレンジする以外に市場の閉塞状況を開拓する手段ではなく、市場攻勢力を強化していく革新行動として、新規需要・新規顧客を積極的に開拓します。

#### ・新たな営業スタイルへの転換

中長期経営構想の戦略でもある当社独自の新たなビジネスモデルを追及します。市場や顧客の急速な変化に迅速に対応する為、グループ工場稼動のみに囚われない新商品(新規液種・新規エリアなど)をトータルプロデュース出来る体制を立ち上げ、顧客視点に立った総合力を提供し、独創性のある営業スタイルへ転換します。

#### 『マーケティング戦略の実践』

顧客の声に耳を傾け、「顧客の欲求は何か?」「顧客の求める価値は?」「誰に・どんな価値を・どのように提供するか」我々が求められているのは、顧客へ提供できる新しい価値の創造にどこまでチャレンジできるか…です。「そんなこと出来るか!」で終わるのはマーケティングの実務を知らない人です。

マーケティングの実務は可能性を探しチャレンジする仕事であると考えます。(営業の現場で顧客からマーケティングを教えてもらった感想です)

2010年度は、マーケティング戦略は全社で共有し、社員全員が顧客創出を意識し取り組みます。

## 海外事業



ハルナエコロジー株式会社  
執行役員  
営業・業務統括本部長  
青木 日出生

- 価値商品の拡大・新製品上市に向け、日本市場はもちろん海外市場への営業展開を致します。
- 茶葉または飲料に必要な副原料をはじめとした原料を直接輸入し自社購入での収益基盤を確保致します。
- アジア地域における事業基盤を確立致します。

少子高齢化・人口減少等による食品全般の市場縮小が進む中、飲料を中心としたビジネス展開を考え、現在アジアを軸に経済成長率が高い市場もしくはニーズがある国へターゲットを絞り積極的な販売展開または業務提携をする必要があると考えます。

ハルナグループでは新しい試みであります、数年前より輸出入の観点および飲料製造のノウハウによる技術提携等の計画を徐々に進め、新規開拓をし日本国内に限らずチャレンジすることが今後ハルナグループの成長する1つの大きな目標であり、使命だと感じております。またそれらのビジネスを一つ一つ経験し確実に重ねる事によるさまざまな事業の成長と拡大が計れる事となります。現状のお客様および、輸出入・飲料ノウハウによる新たな顧客先へ更に価値ある商品をご提供し事業の拡大と企業価値を高めていきたいと考えます。

### ● 2010年度⇒2012年度 海外事業計画



YOSHI-GO【EUにて発売中】



中国にて飲料販売参入計画(北京食品展示会出展)



インドネシアにて3社間飲料販売事業提携予定

### ● 現在の具体的な事業報告

成長戦略の一つとして新たなマーケットを開拓するにあたり、拡大する中国市場へ進出政策を図っています。具体的には昨年度より北京大学の漢方の医学博士とハルナグループ、ウエルナスサイエンス研究所所長・医学博士と共同開発・研究を行いコーポレートブランド商品を企画しました。販売戦略においては、企画商品はもちろん健康を強く意識した商品群(漢方のお茶飲料・機能性果汁飲料等)を現地北京の会社と共同で展示会に出展を行い、マーケット・リサーチおよび現地輸入・販売先と今後の中国営業展開について動き出しています。今年度末または遅くとも来年度早々には販売を開始し、ブランド商品を徐々に根付かせていきたいと考えており、2、3年後には健康機能飲料としてラインナップの増強も考えています。



2010年5月北京「第10回中国国際緑色食品及び有機食品展示会」の出展の様子

## R & D

### ● 開発部基本理念

新しい技術・製品を創造することは人の暮らしを豊かにし、それは企業の発展につながり、未来を豊かにする。

### ● 商品開発部

商品開発部ではお客様へ提案する飲料製品の開発業務を行っております。顧客ニーズに対応した市場調査、原料研究、商品企画、商品設計、試作、賞味期限設定等を取組んでおります。「迅速にかつ的確」を念頭に、顧客ニーズの多様化に応えるため、下記の方針を掲げ取組んで行きます。

ハルナビバレッジ株式会社  
商品開発部部長  
農学博士  
邑上 豊隆



### ● 基本方針

#### (1) 商品アイテムの充実

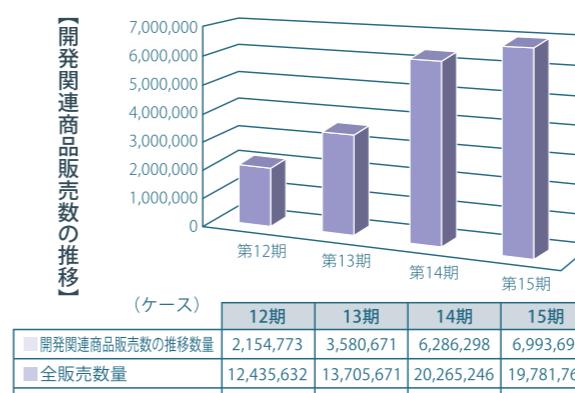
自社製造ラインでのみ製造可能な飲料液種にこだわらず、多分野の液種商品開発を行う。これまで社内製造ラインに合わせた商品開発を行ってきましたが、顧客ニーズとして一切に商品開発を希望される案件が増加しております。そこで、今後は新ジャンルの商品群も配合設計から試作まで可能とすることを目指します。



#### (2) グループ連携による新商品開発

各社、各部のこれまでのノウハウ、技術を結集させ、未来志向型の商品開発を行う。

ニーズに応えるためには商品開発のレスポンス力が重要となります。昨今はさらなるスピード化が要求され部単独だけの取組みでは困難な案件が増加しております。そこで新たな商品開発を行うために、営業、製造、品質管理、物流すべてが一体となり、それぞれの技術力を集結した新商品開発を行うことを目指します。



## 生産・投資

### ● 生産戦略

ハルナファクトリー各工場では、来期以降も現場の改善を進め平均ラインスピードアップ、非稼動時間の削減を明確な目標設定の元進めて参ります。また、トラブル停止時間、液ブロー量、資材ロス率等の生産指標に対して各製造部長が目標達成までのプロセスを管理し責任を持って対応致します。

ハルナ・タニガワ両ファクトリーでは作業工程共通化による(作業工程の棚卸しによる改善)各チーム当りのスリム化を推進し人員体制の合理化を進めます。また基本ランニングコストを低減させるべく消耗品の購入、使用、再生等、コスト削減を徹底し収益率の向上に寄与して参ります。

ブロー成形ボトルの使用をハルナグループ内に拡大し、その効果をお客様にご提供させていただくプロジェクトに重点をおき取り組みます。



### ● 投資戦略

#### PETボトル内製化について

タニガワビバレッジファクトリーにて使用が開始しております日本パリソン社製耐熱容器(2L大型容器)をハルナファクトリー第一工場の生産にも対応させ容器費用、物流費用トータルでコスト体系を再構築し内製化メリットの最大化に挑戦して行きます。

#### 新アイテム生産対応について

新規事業開発センターで提案、創出される新規アイテム製造を最短最速で立上げ作業に繋げるべく各ファクトリーより新規事業プロジェクトチームに参画し(2010年3月1日付け)最小のコストで最大の付加価値を生み出す生産現場のエンジニアリングを担当いたします。



#### 投資対象の厳選

その他の設備投資についてはローコストオペレーションテーマに沿って不急の投資は原則不可と厳選し検討を重ねた設備投資のみ限定した承認を行ないます。外部メーカーへの依存度を削減し、現場社員の創意工夫によって「無い物は自ら造る」所存でライン効率の向上に努めて参ります。



ハルナビバレッジファクトリー  
執行役員  
生産本部長  
三原 修一



## 財務・投資

### ● 戰略的投資に向けて

ハルナグループは、1996年2月にPETボトル清涼飲料水の製造業としてスタートし、第一工場から第三工場までを今後の市場動向を鑑み2年おきに工場設備への投資を行ってまいりました。財務的には無謀とも思えるほどの投資ですが、創業者の青木代表の先見性と英断により今日までの発展があると思っております。また、2008年にはタニガワビバレッジを事業譲渡により工場、設備、社員全てを譲り受け新たな生産拠点の確保をしました。



これまでの投資は、企業基盤創りから始まり、構築された基盤の運用へとシフトしてきましたが、2009年4月に政策と資本を一体化する戦略的アライアンスを目指し、集中管理から分散と統合のマネジメントへの転換と新しい企業価値創造に向けた組織再編を行いました。投資も「設備」への投資から「研究・開発」と「人財」「資本」への競争基盤投資へ積極的にシフトし、新しいビジネスモデル創出に向けてスタートしております。



既存事業を維持する「定常投資」については、社員の創意工夫により出来る限り自社内で対応し、投資の低減を図っております。

事業拡大・収益拡大を図る「収益投資」についても、リスクとリターンのバランスを見極め、大胆かつ慎重に投資判断を行っております。



投資は企業の収益構造に大きく影響しますので、戦略的な意思決定が非常に重要になってきます。ハルナグループでは経営戦略会議、投資委員会で投資の評価および意思決定を行い、投資後の効果も検証を行っております。

研究開発、人財育成、情報システム等の「競争基盤投資」を積極的に行うことにより、人的資本(Human Capital)、知的資本(Intellectual Capital)、財務資本(Financial Capital)、顧客資本(Customer Capital)の最大化を図り、企業価値の創造と持続可能な企業体質創りを目指していきたいと考えております。

ハルナインテリジェンスネットワーク株式会社 代表取締役社長 栗原健一

# 週間経営

Management Meeting

ハルナグループでは現在、最高機関の株主総会を含め26の会議を開催しています。その内容は経営に携わる会議から開発会議や安全衛生会議などがあります。中でも具体的な執行の会議は毎週9回行われています。ハルナグループでは現場間での問題に対応し、判断を迅速に行うため週間経営に取り組んでおります。会議は時間の浪費と言われる事が多い昨今ですが、ハルナグループの会議では、参加者全員が前向きに議論し、時には失敗を認め、むしろ失敗について大きい声を出して、その失敗を繰り返さないために、お互いが約束を果たしていく貴重な時間ととらえています。

そこで得られるものは、本当の現場のあり方、お客様とのあり方、そして日々の会社が目指すものに近づいていく時間であると考えております。

**今回は、2009年度のタニガワビバレッジの業務執行会議をご紹介いたします。**

## 【業務執行会議の流れ】

- ①週間業務報告として製造生産状況を報告
- ②営業本部よりお客様取引業況の報告
- ③製造部からは工場毎の生産状況や機械設備の報告
- ④品質保証部からクレームや品質内容の詳細報告
- ⑤SCM部からは物流や倉庫の現状
- ⑥ハルナビバレッジファクトリー会議報告
- ⑦その後、1週間の議案と報告に続きます



## 【2009年5月27日】例年の夏の繁忙期前は、生産効率に対し論議されました。

- 松尾工場長：第1工場は、ラベルバンダー停止が発生した。スクリュートルク異常が解除できなかった。原因は、オーバーホール項目に入っていないベアリングが破損していた。ベアリング交換後再開した。5月の累計は、稼働率87.8%歩留まり95.3%、年間累計はそれぞれ86.7%、93.5%となっている。今後稼働を88%に近づけていく。  
第2工場は、稼働が下がった週であった。大きなトラブルが2件発生、5/16烏龍茶2Lでパレタイマーのパターンずれが多発、原因是反転ローラー、積み付けテーブルの2箇所が重なり発生した。
- 小川本部長：パレタイマーのトラブル対応として積み付け異常を確認するためラインに人をついているが、その前の製品の対応は？
- 松尾工場長：検品対応している。

松尾工場長：もう一つのトラブルは、烏龍茶製造時の茶かす詰まりの発生。メーカーへは以前から対応策をお願いしているがまだ、回答がない。前回の製造時には茶かす詰まりの発生ではなく、原因調査の箇所を抜け、茶かすタンクまで調査している。

5月の累計は、稼働率88.1%歩留まり98.0%、年間累計はそれぞれ91.1%、97.1%となっている。現時点年間目標はクリアしている。

井上部長：茶かすについては、4月下旬から回収車を満杯にするため、茶かすタンクに多くためているが、影響しているか。

松尾工場長：それも含め調査している。

## 【2009年4月15日】新年度開始にあたり、自動倉庫の製品保管予算に対しSCM部の方策について議論しました。

井上部長：先週、入庫数を見誤り、26,000ケース分の棚の使用想定が狂った。外部倉庫E倉庫は、想定の176,000ケースに近づいている。

中澤社長：自動倉庫は20万ケースの計画としているが、今まで一度も到達していない。実際はどうか。正しい考え方にして出直した方がよいのではないか。実際はどのくらいで管理していくのか。

井上部長：修正するのか、このまま行くのかSCM部長と相談して本日決める。

中澤社長：SCM部の問題については、他社・他部門の利益であるという考え方を持つことなく、みんなで考えていかなければならない。

苦米地監査役：去年までは、一部棚が使えなかった。そこを修理し20万ケース以上の公称能力としたのだからまずは、それに対し挑戦すべきである。

井上部長：あらためて報告する。

中澤社長：予算の中で物流費のように単独で億単位になる項目は非常に重要である。予算は必達であるが、出来ない数字をあげるのは経営的に問題がある。しっかりしたデータを分析し、その報告が一刻も早く欲しい。日々の製造、出庫について月の中で動きをきっちり出してもらいたい。今は分析できる数字が全く出ていない。まず、理解できるような分析をしてもらいたい。先日話をしたが、繊細で細心な分析を持って柔軟に対応できる力が必要である。その為には細かい分析、柔軟な対応が必要。



## 社員経営

「企業は人なり」これは、いいつくされた言葉ですが、人の育成やマネジメントをするのもやはり人です。会社を「発展」「継続」させていくためには良い人財が必要となります。

会社を「継続」させることは企業の社会的責任であると共に、大切な社員(同志)とその社員をいつも支えて下さっているご家族を幸せにすることが会社の社会的使命であると考えています。

体で例えると血液とでもいえる人財を活性化し、活力ある組織創りができれば、顧客、株主をはじめとする全てのステークホルダーの皆様への歓喜を生み出すことができると考えています。

社員一人ひとりが真剣に仕事を楽しみ、昨今の急速な環境変化にも柔軟に、そして的確に対応できる人財、組織、企業創りを目指し「ハルナ知創戦略」として下記の取り組みを行っております。

- 色々な知識を吸収し、変化に対応出来る自律型人財の育成
- 顧客・市場の視点からの組織の構築
- 能動的人事データベースの構築と運用
- プロフェッショナル人財の育成  
【ビジネススクール、資格支援制度、マイスター制度】
- キャリアプランの構築
- 人財ポートフォリオと社員のパフォーマンスマネジメント支援
- 双方向のloyalty(忠誠心)構築  
【相手を大切に思う気持ち】
- 組織品質の向上

また、今後の人財像として、いろいろなものを吸収し、ポジティブに行動できる「スponジの人財」を目指しております。

**S** スピィーディーに  
**U** 後ろ(過去)にとらわれず  
**P** ポジティブに  
**O** 思いやりを忘れず  
**N** 逃げず  
**Z** 全力を常に出し切る気持ちで  
**I** 言い訳せず

ハルナインテリジェンスネットワーク株式会社 代表取締役社長 栗原健一



## 品質経営

当社の経営理念には「顧客志向を経営の核とし」とあります。まさに品質とは顧客志向なくして語れないものであります。操業当初より、お客様からのご要望やご指摘を通じて多くを学ばせていただき、その都度企業として成長する事が出来ました。「品質経営」とは、いかに顧客志向を具現化するかが最重要課題であることを強く認識しなければならないと考えております。

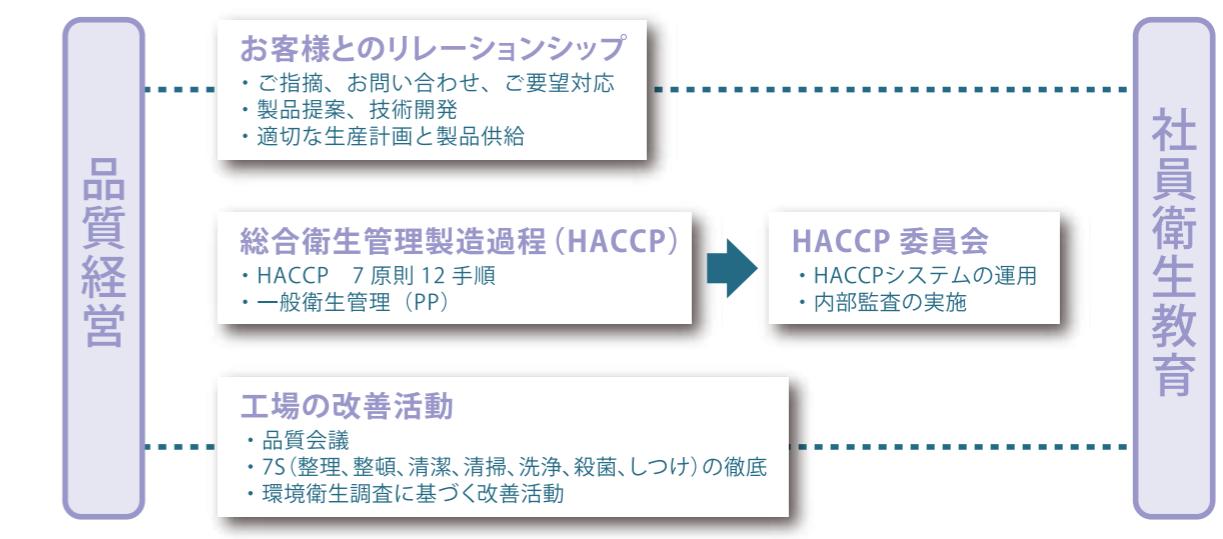
今まで以上にお客様とのリレーションシップを強固なものとし、さらにそれらの活動で得られた情報を迅速且つ正確に反映いたします。

また、工場においては「HACCPシステム」を品質の基軸として改善に取り組み、計画的な従業員教育を実施していくことでお客様に「より安全・安心な製品」をご提供いたします。

これらの活動を通じて、製品品質はもちろんのこと、会社品質の向上に継続的に取り組むことによってお客様のご要望にお応えし、引いては「顧客満足」に繋げることが出来れば幸いです。



ハルナビパレッジ株式会社  
執行役員  
SCM統括本部長 兼  
品質保証本部長  
岩井 修二



HACCP委員会の様子



社員衛生教育の様子



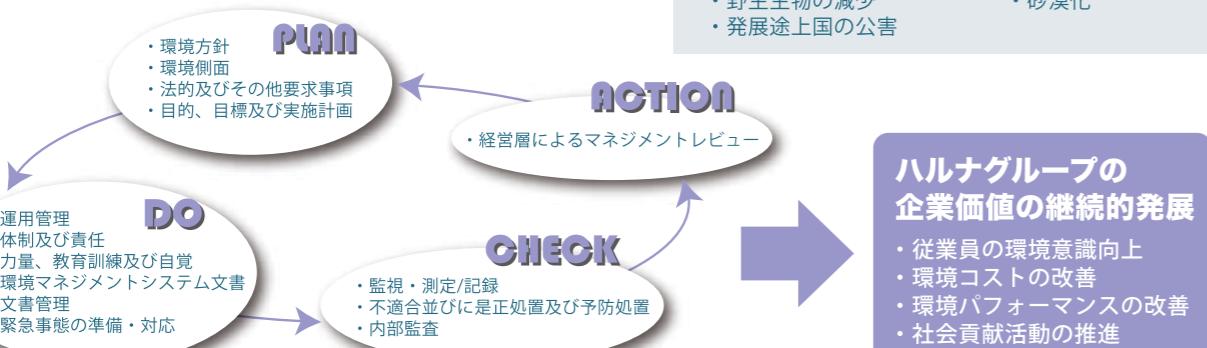
## 環境経営

環境経営は社員一人一人の力なくして成り立ちません。ハルナグループは経営の最重要課題の一つと位置付け、最適な環境経営を実現するため環境負荷の低減と経済的成果の両立に全社員一丸となって取り組んでいきます。

### ● 基本理念

ハルナグループでは、「人と生態系との共存」を基本理念として、安全でおいしく、地球環境にやさしい製品づくりを目指します。

### ● 最適な環境マネジメントシステムの構築・運用



### ● 社会貢献活動

#### ①エコキャップ推進活動



#### ②献血活動



#### ③唐沢川清掃活動



### ● 具体的な取組み(過去に取り組んだ環境に対する主な取組み)

環境方針の制定

省エネ委員会の推進

環境施設(緑地の確保)

天然ガスの導入

排水処理施設汚泥量削減の推進

紙類の再資源化(一部)

## 財務経営

### ● グループ経営計画委員会の発足

ハルナグループでは、「利益ある持続的な成長」が企業価値を中長期的に高めていくものであると認識し、「利益」の創出と「持続的な成長」のために市場環境に柔軟に対応していくことに注力してまいります。そこで、2009年よりグループ連結経営のスタートとなった当社では「経営計画委員会」を開催しグループ経営のあり方について各社の財務数値と活動内容の問題を中心に、より具体的な検討を行っています。委員会の中心は小出信介氏(前代表取締役副会長・2010年より最高監査役就任予定)を中心に行われています。毎月の財務数値と活動内容を分析し、るべき方向性を決定していくとともに、「数値」「活動」「意識」「情報」の4点から検証・報告を行っております。出席する各社の責任者は月次の問題において、自社と各社の問題をつぶさに悩み、対応方針と期限を決め、改善を確実に実行することを主旨とした委員会です。2009年度は実績として、ハルナビバレッジ・ハルナビバレッジファクトリー・タニガワビバレッジ合わせコストダウン105百万円、充填速度・洗浄時間見直しなどによる時間短縮1400時間以上となりました。また子会社ハルナエコロジーでも売上大幅増加、コスト大幅削減が実行されています。

### ● 主な議題(一例)

各責任者は、各部門の課題に対し、下記のような議題について具体的な政策を重ねグループの財務経営を図っています。

#### 全般的な事項

- 1)決算作成・経営計画委員会早期化  
月次の課題に対して具体的な政策を報告する
- 2)毎月定期報告事項
  - ①毎月の課題から取組進捗状況(各社)
  - ②HBF・TBF倉庫保管状況
- 3)前月からの続き
  - ①SCM機能統合による購買・物流の課題について
  - ②設備導入後の状況
  - ③品質保証本部より検品実施基準について
- 4)今月追加事項(各自発表)
  - ①HBF・TBFと共同で実施しているコストダウン会議
  - ②月別のコストダウン実績を金額ベースで提出
  - ③工場別充填について進捗状況確認
  - ④非生産時間集計及び対策検討
  - ⑤省エネ推進委員会進捗状況
  - ⑥トラブル停止時間・プロー削減に向けた現場の取組
  - ⑦工場別設備投資状況
  - ⑧商品受託事前検討事項について
  - ⑨OH実施について
  - ⑩LGN使用状況
- 5)今月追加事項
  - ①商品受託事前検討について
  - ②ノズル交換後の初物検査状況について等、  
以上の内容は毎月の課題により変わります。

