

2017年度
(2017年4月～2017年9月)

事業報告書

2017年11月8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 . . . 4-10

- 連結 P / L 総括
- 連結 B / S 総括
- 連結キャッシュ・フロー・連結 EBITDA
- 営業利益乖離要因
- グループ総括
- ビジネススクール

グループ各社総括 . . . 12-20

- ハルナプロデュース（マーケティング本部）
- ハルナプロデュース（商品開発）
- ハルナプロデュース（生産本部）
- HARUNA/HARUNA Asia
- ハルナジョイパック
- ハルナバリューネットワーク

課題と今後の取り組み . . . 22-30

- ハルナプロデュース（マーケティング本部）
- グループ商品企画開発
- ハルナプロデュース（生産本部）
- HARUNA/HARUNA Asia
- ハルナジョイパック
- ハルナバリューネットワーク

連結業績見通し . . . 32

会社名	ハルナビバレッジ株式会社
事業内容	グループ持株会社。当社グループにおける経営計画、人事・財務・経理・ウェルネスサイエンス研究所・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	4億2090万円
従業員数	グループ全体 450名（2017年3月末）
グループ会社	ハルナプロデュース株式会社 H A R U N A 株式会社 H A R U N A W E S T 株式会社 HARUNA Asia(Thailand) Co., Ltd. ハルナジョイパック株式会社 ハルナバリューネットワーク株式会社

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

独創性ある飲料プロデューサーとして、
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へ

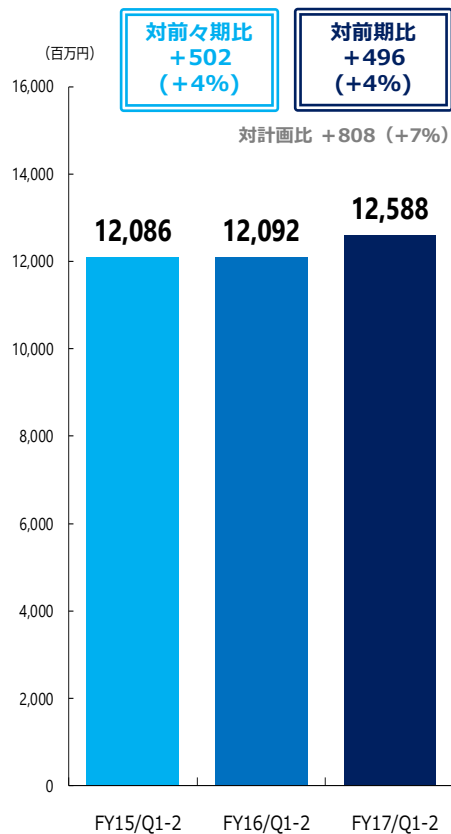
行動理念

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

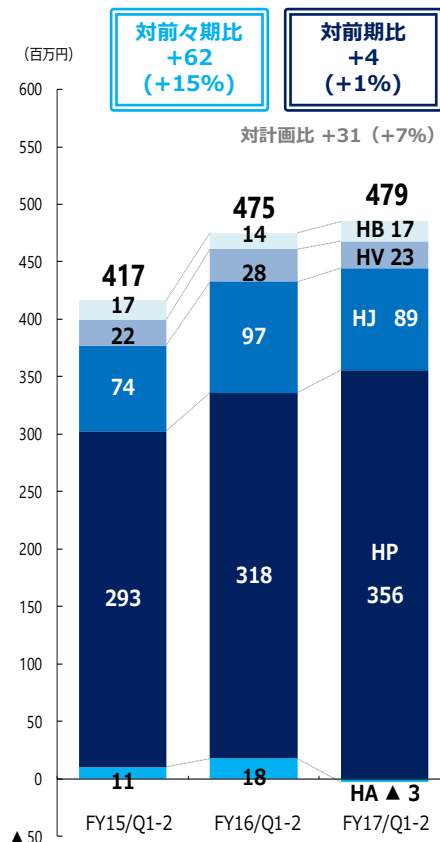


連結業績

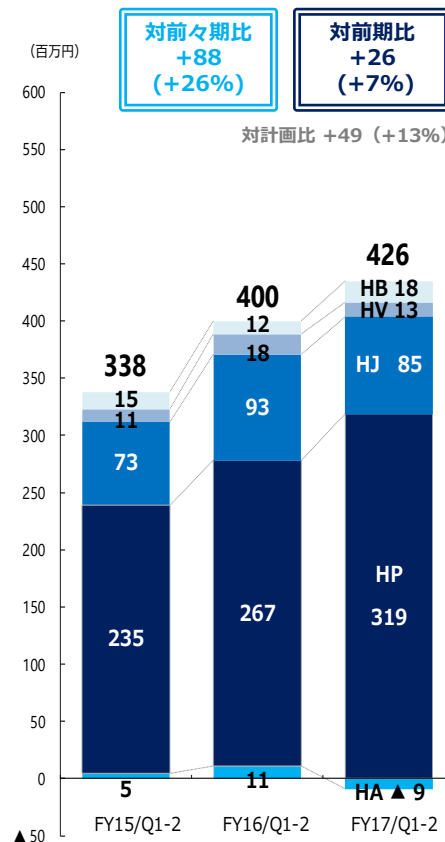
売上高



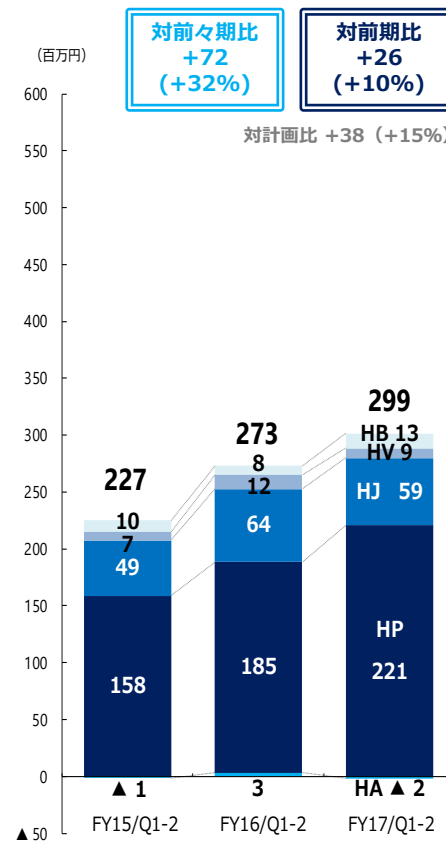
営業利益



経常利益

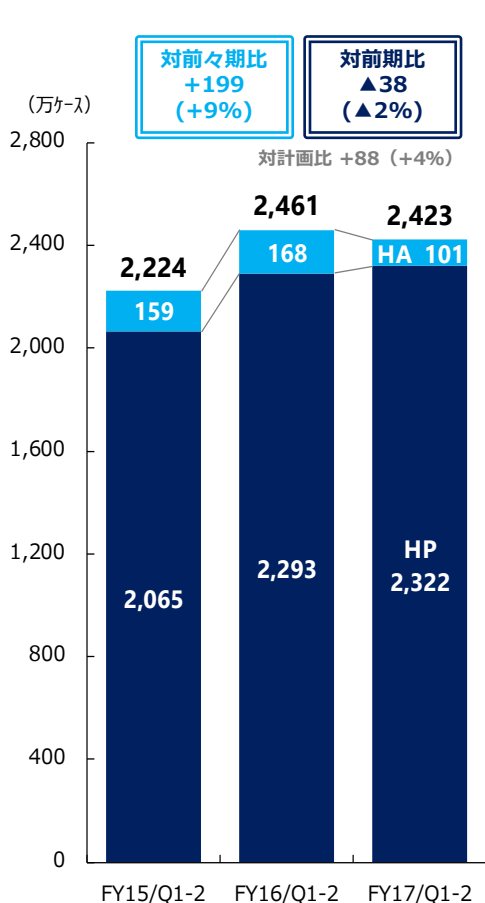


当期純利益

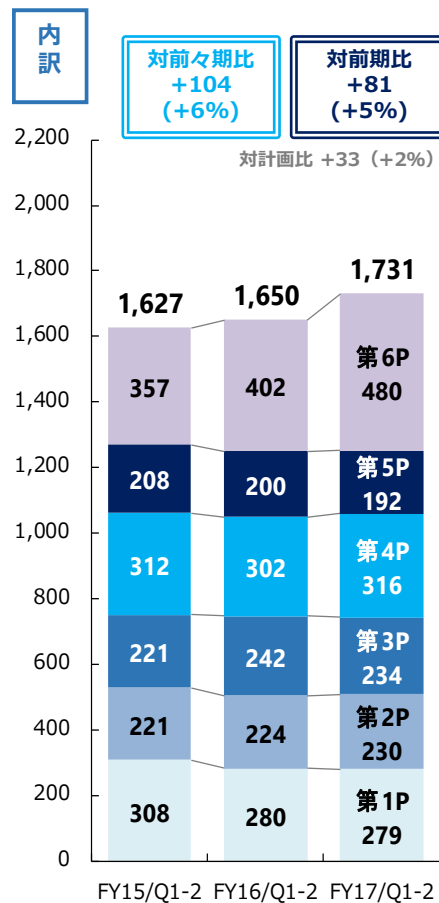


※ HP : ハルナプロデュース HA : HARUNA (WEST・Asiaを連結) HJ : ハルナジョイパック HV : ハルナバリューネットワーク HB : ハルナビバレッジ
 ※ 営業利益 : 連結処理を行っているため、単純合算とは合致しません。
 ※ 法人税等の計算は、実効税率30.69%で計算。(前々期につきましては実効税率32.83%で計算しております。)

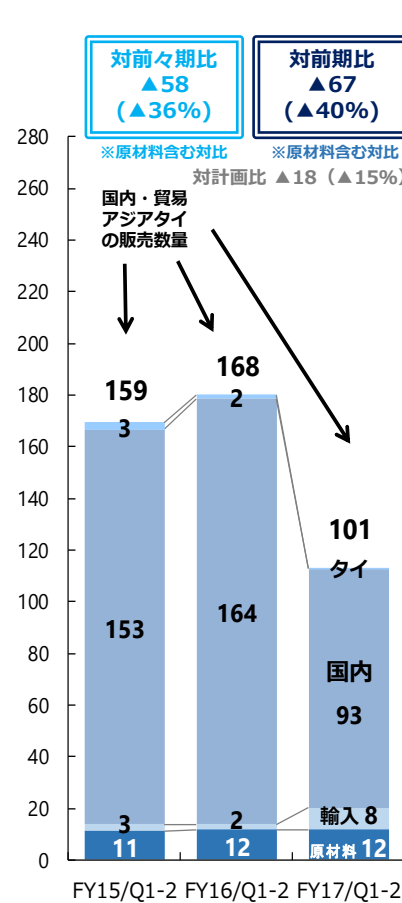
グループ総販売数量



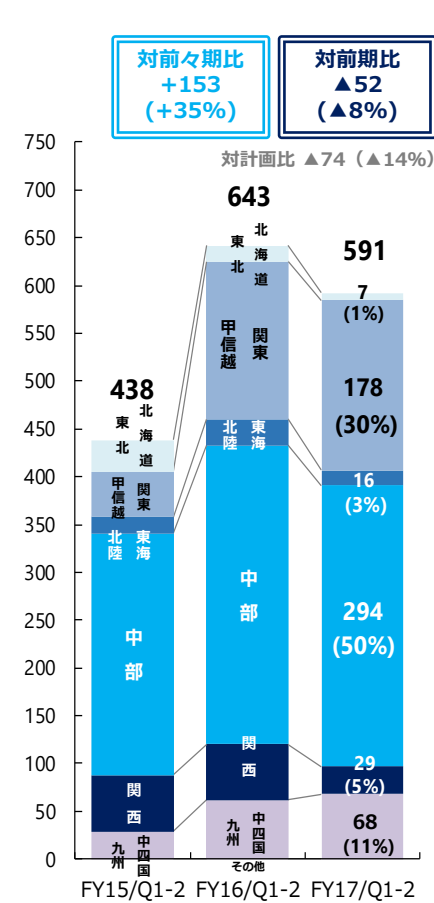
自社プラント



HARUNA (WEST・Asia含む)

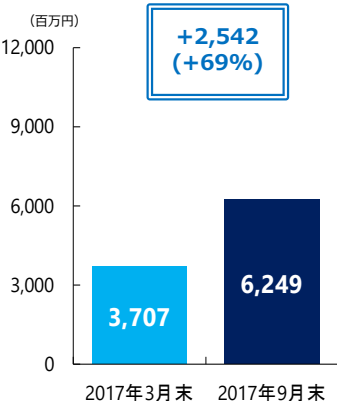


協力提携各社

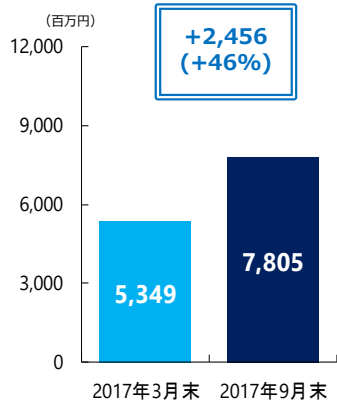


※ HP: ハルナプロデュース HA: HARUNA Pはプラント(工場)の略
販売数量総計について、HARUNA(株)での原材料仕入れについては表記単位の相違により含んでおりません。

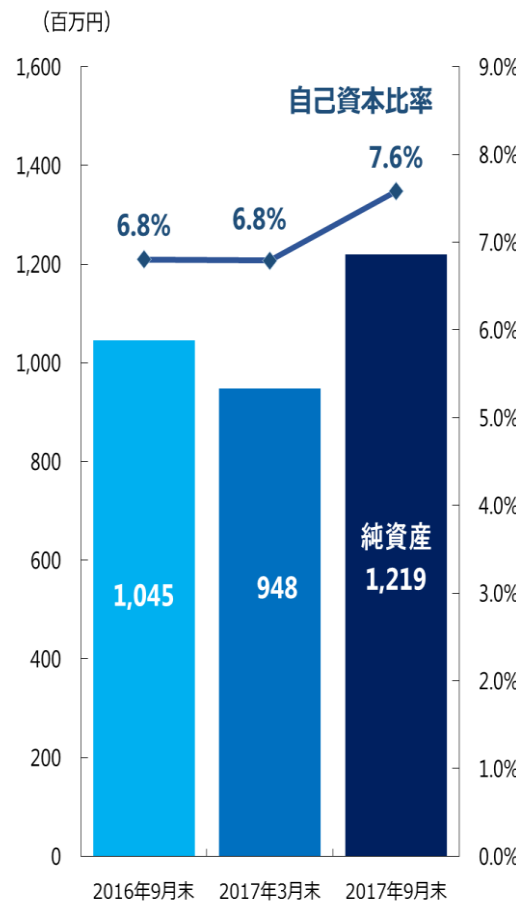
流動資産



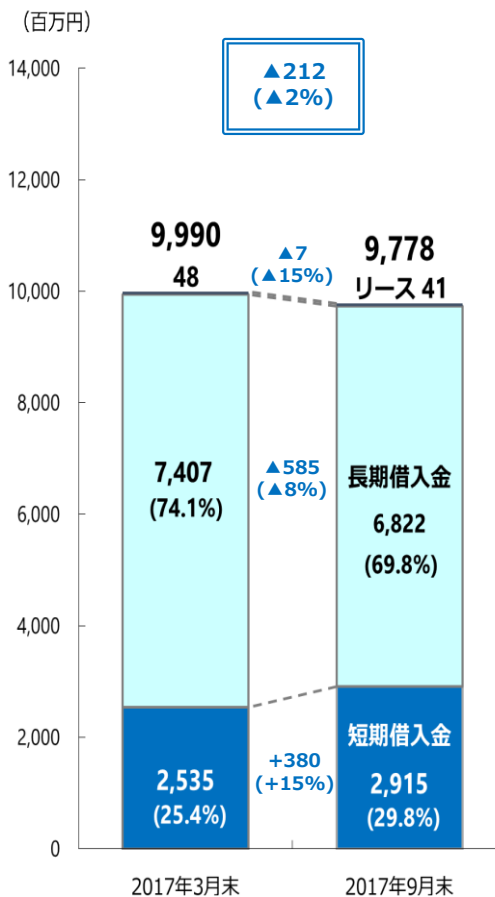
流動負債



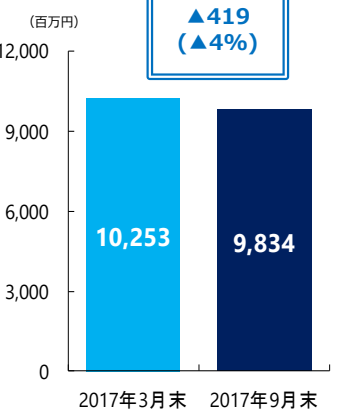
純資産・自己資本比率



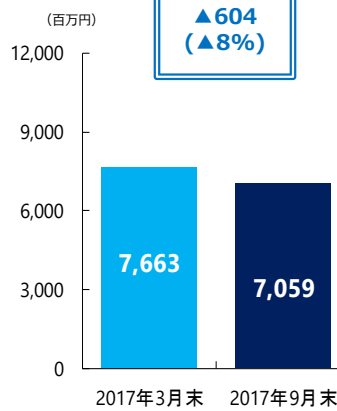
有利子負債残高



固定資産・繰延資産



固定負債



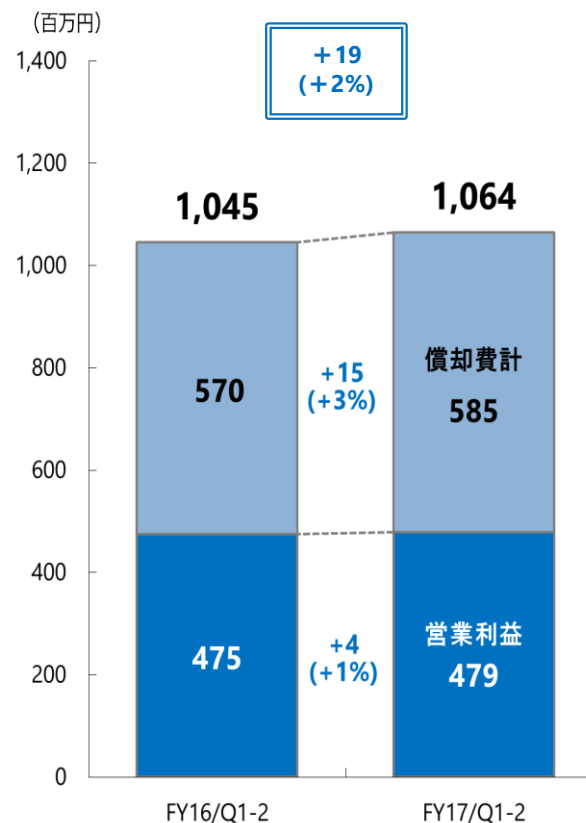
連結キャッシュフロー計算書（要約）

（単位：百万円）

	FY17/Q1-2
営業活動によるCF	976
税金等調整前当期純利益	426
減価償却費	585
売上債権の増減額	▲ 2,129
仕入債務等の増減額	1,925
投資活動によるCF	▲ 144
有形固定資産の増減額	▲ 145
フリーCF	832
財務活動によるCF	▲ 224
短期借入金の増減額	380
長期借入金の増減額	▲ 585
配当金の支払い額	▲ 17

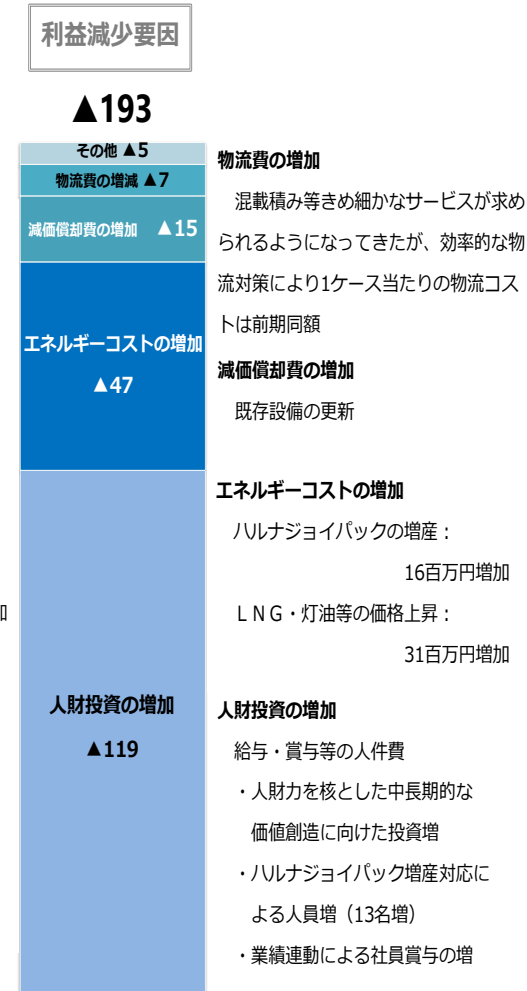
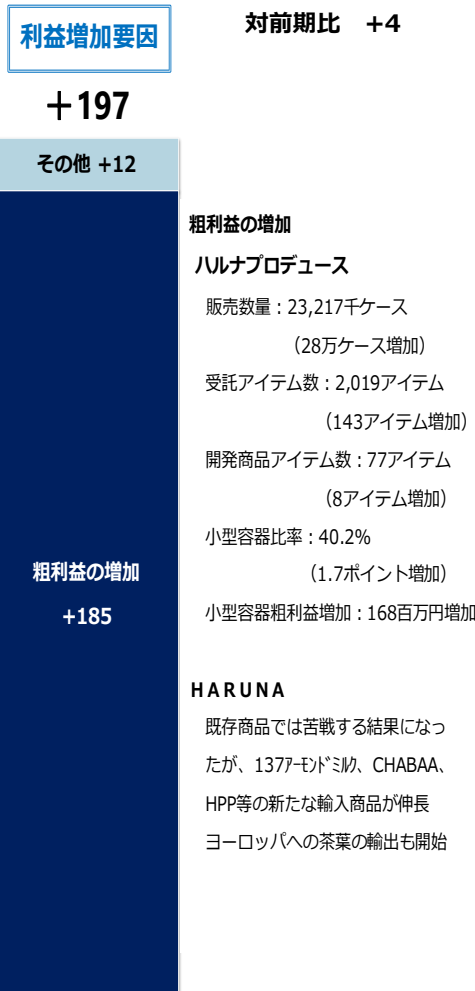
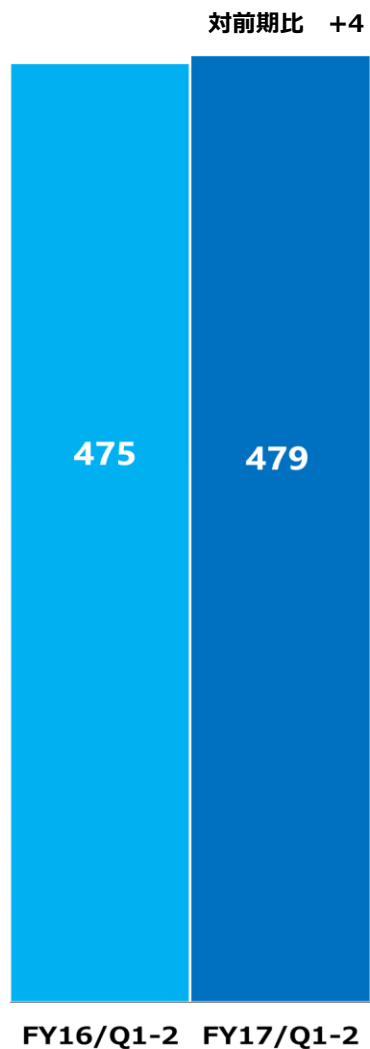
※ 内訳は主な項目を記載

EBITDA



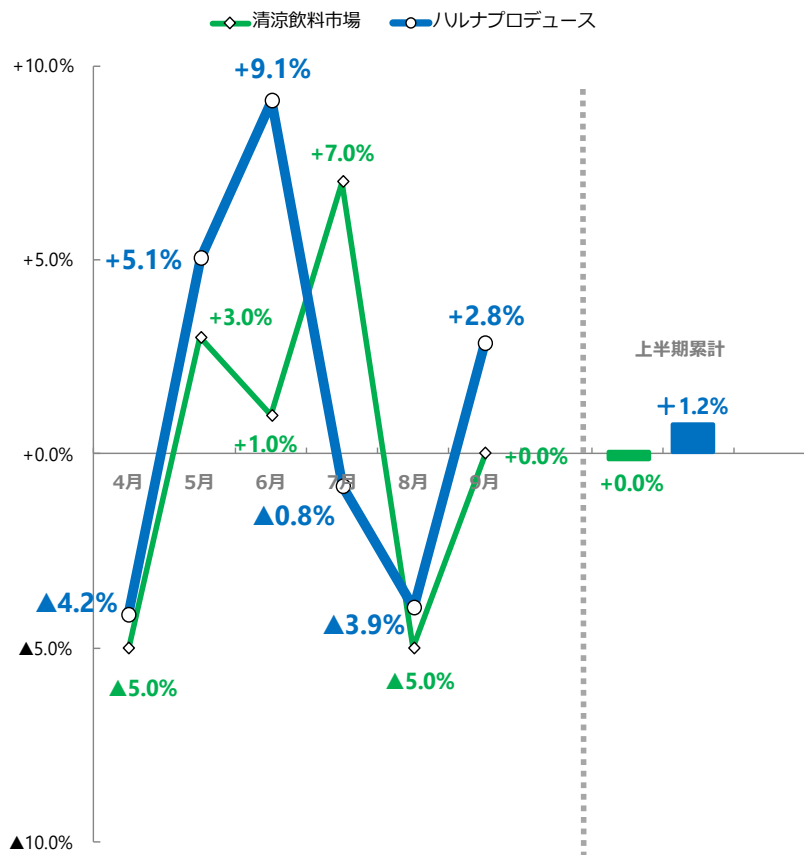
※ EBITDA = 営業利益 + 償却費（減価償却費）

(百万円)



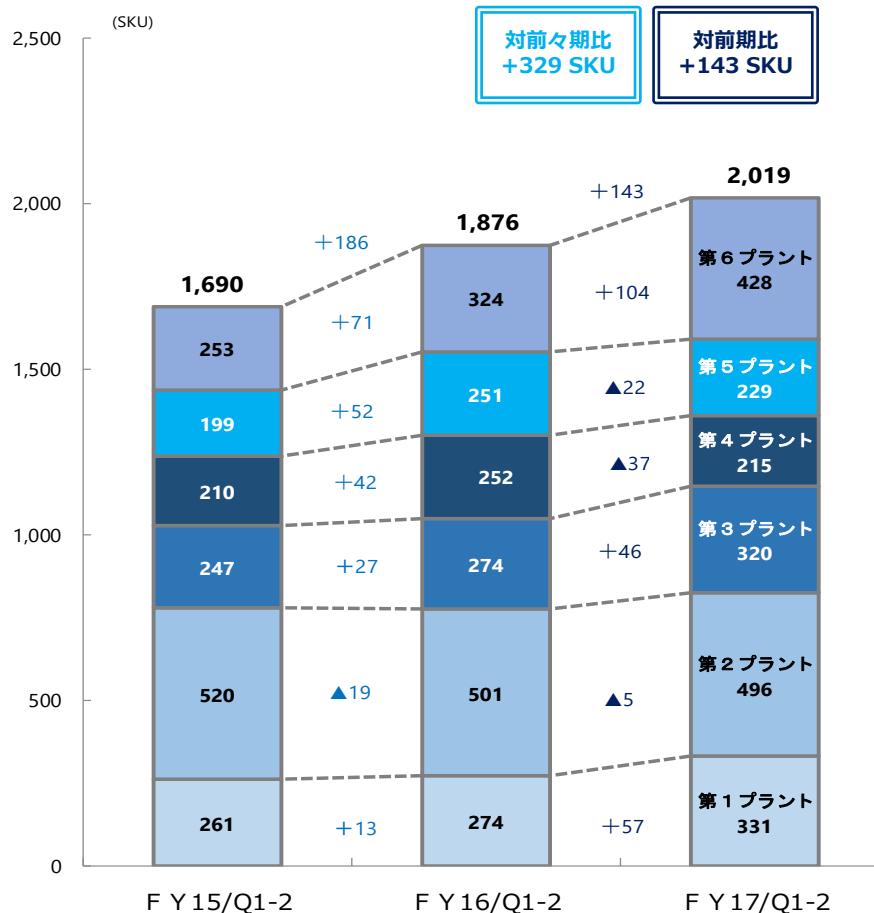
主要顧客基幹商品の受注伸長や新規企画共同開発商品数の増加により、ハルナプロデュース総販売数量は前期比1.2%増となる。

前期伸長率



※清涼飲料市場の数値は飲料総研「飲料ビジネス」の出荷量データ

商品数累計



※SKUはStock Keeping Unitの略で商品単位

(単位：百万円)

	前期	計画	実績	前期比	計画比
営業利益	475	448	479	+4	+30

【主な増加要因】

1. 受託アイテム数の拡充

受託アイテム数の拡充により、全プラントの受託層が厚くなり安定稼働に繋がる。

当期実績2,019アイテム【前期実績1,876アイテム +143増加 前々期+329増加】

2. 新規開発商品およびリニューアル商品の増加

開発チームと営業チームが一体となり、マーケットインサイトによる顧客提案をスピーディーに実行。

当期実績437百万円【前期実績306百万円 +43%増】 アイテム数77【前期実績69 +12%増】

3. 小型容器比率向上と付加価値商品の拡充による粗利益額の増加

ハルナジョイパックの小型容器設備もフル稼働となり、小型容器比率40.2%【前期比1.7 P 増加】

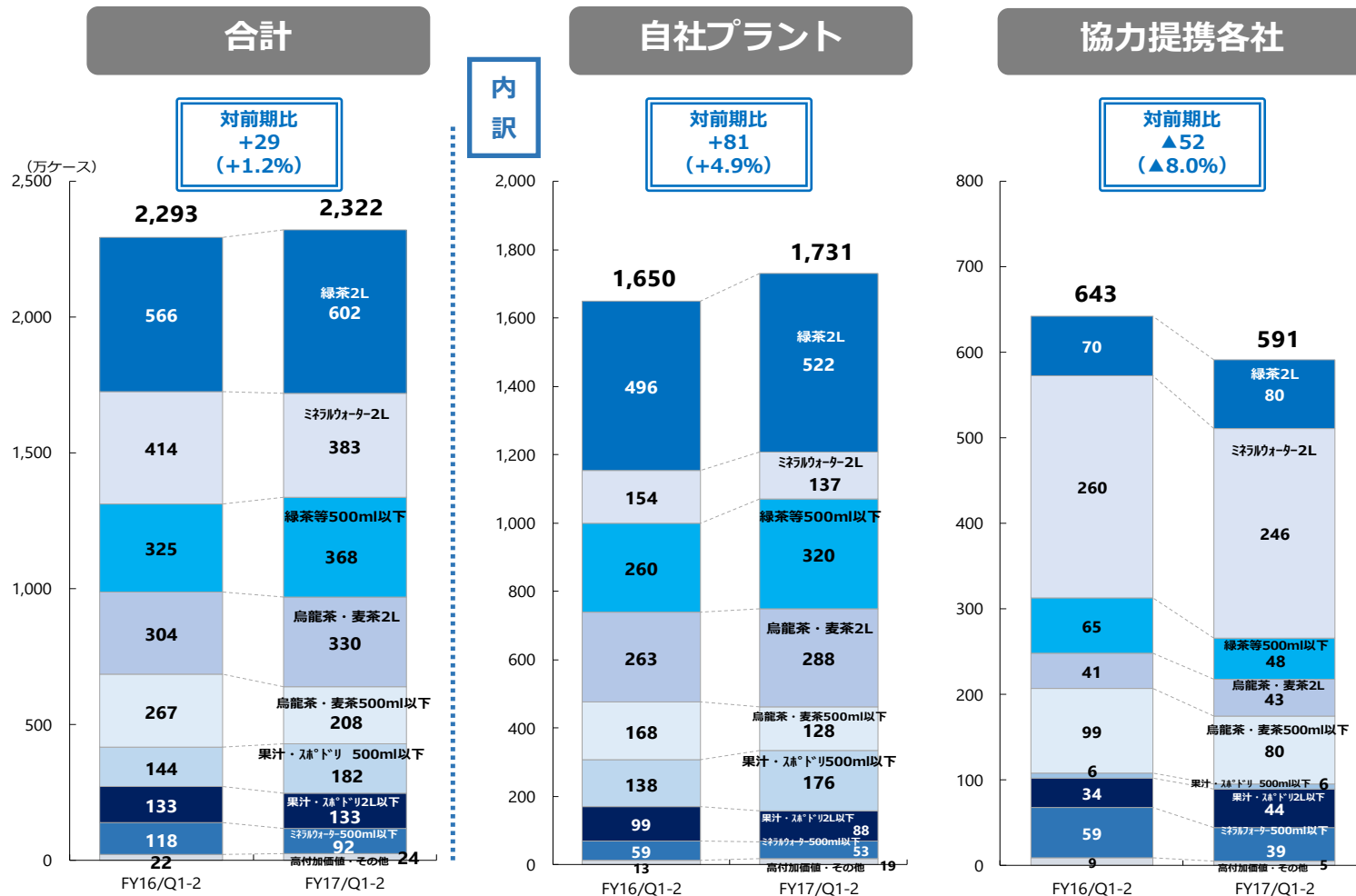
付加価値商品の拡充により小型容器の粗利益単価が1.4%上昇

粗利益額1,724百万円【前期実績1,556百万円 +168百万円増加】

4. 効率的な生産体制の実現

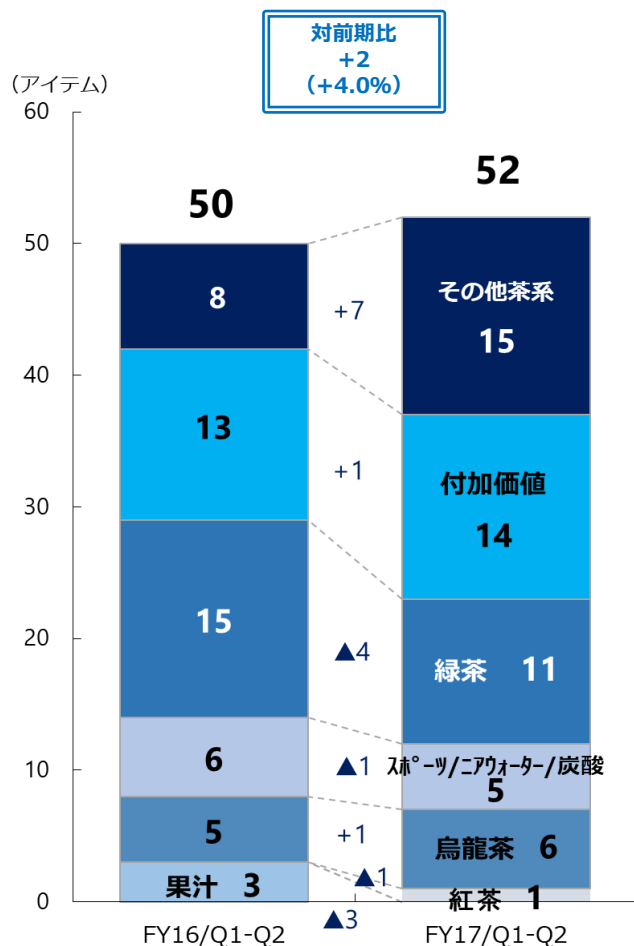
受託アイテム数は前期比143増加したが、販売・製造・物流が一体となった効率的な生産体制を実現し、生産ロスを最小限におさえた。（切替回数は前期比28回増加）

グループ各社総括

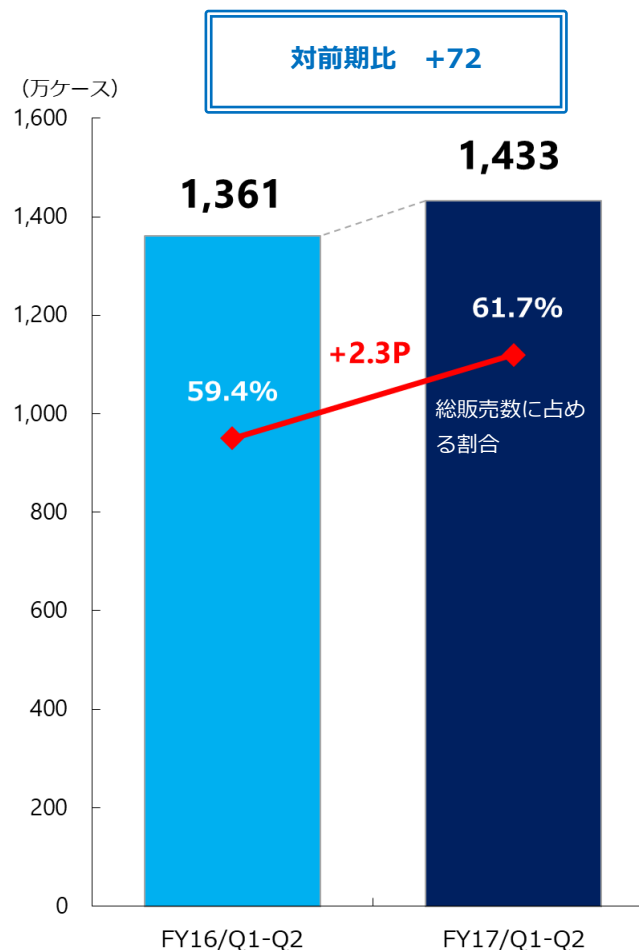


- ・自社プラント：小型、中型容器を中心とした高単価製品の拡充による収益性の向上**
 果汁、野菜、プロテイン等の高付加価値製品の構成比率が小型（500ml以下）、中型（900ml）容器を中心として上昇。茶系では抹茶入り緑茶、麦茶等の需要が増加し、烏龍茶の需要減をカバー。
- ・外部協力工場：全体的な収益性を考慮し、計画的な委託を実施。**
 引き続き収益性の高い小型容器については自社への取り込みを進めつつ、最繁忙期の需要増に対応する為、収益性の低い大型容器を中心に外注対応。

新規開発商品採用数



顧客との共同開発商品販売数



※構成比・・・総販売数に占める開発商品数の比率

- ・ その他茶系の、麦茶・ブレンド茶・ジャスミン茶の新商品化が引続き増加傾向にあり、烏龍茶の代替商品へ。
- ・ 新規採用商品トピックスとしては、脱水症状を緩和する「経口補水液」の開発設計・商品化を行った。

◆ 高齢者向け飲料

低栄養対策・カラダを維持する成分の補給



バナナ味・いちご味・コーヒー味の3商品展開

エネルギー 200kcal

たんぱく質 10g

中鎖脂肪酸油 2g

カルシウム 200mg

食物繊維 5g

カリウム 500mg

◆ 経口補水液

塩分・糖分を含み、水分と電解質をバランスよく補給



Na⁺ ナトリウム
50mEq/L

K⁺ カリウム
20mEq/L

Citrate³⁻ クエン酸
35mEq/L

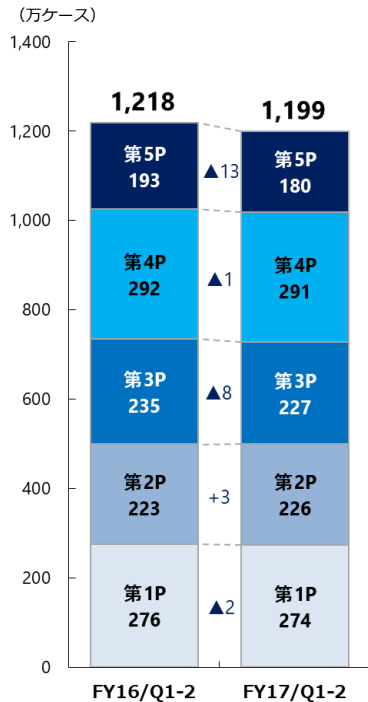
秋冬：風邪等の病気時の水分ミネラル不足を補給。
春夏：スポーツ時の急激な脱水症状を緩和。



製造

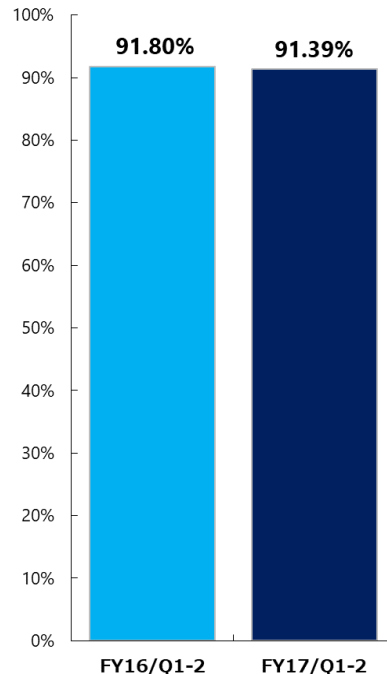
生産数量

対前期比
▲19



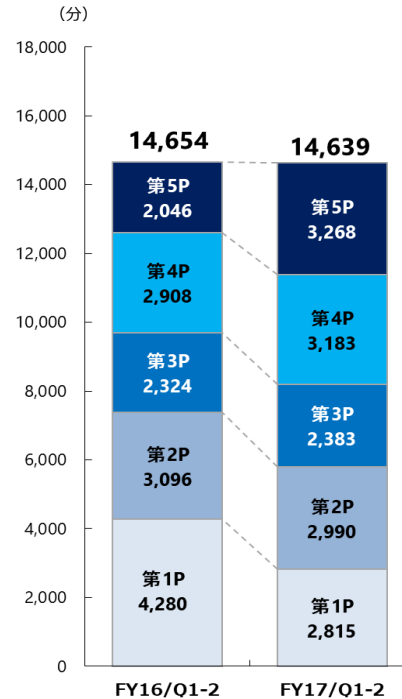
ライン効率

▲0.41%



トラブル停止時間

15分 改善



ご指摘発生割合

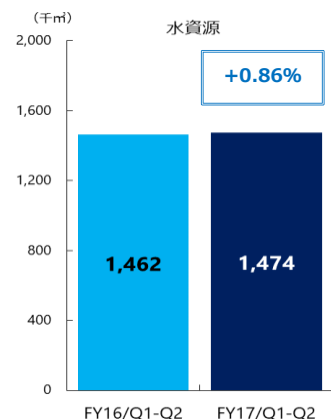
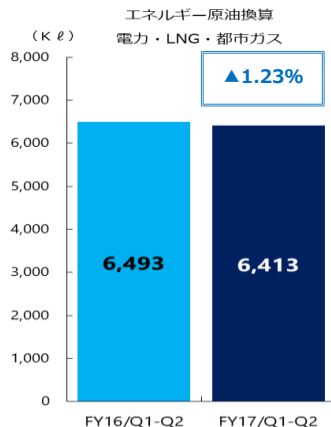
工程起因のご指摘
0件

	FY16/Q1-2	FY17/Q1-2
ご指摘受付数	84件	88件
前期比		+4件
内工程起因のご指摘	0件	0件
前期比	-	-
100万ケースあたり	0.00ppm	0.00ppm
前期比	-	-

- ・生産数量：▲19万ケース(前期比)、ライン効率：▲0.41%(前期比)、トラブル停止時間：15分改善(前期比)
- ・利益性は高いが製造に時間がかかる野菜ジュース等の増加によりトラブル停止時間は前期と同程度であるが生産数量は減で着地。
- ・上期の工程起因ご指摘0件(工程起因ご指摘発生割合：0.00ppm)。年間目標である工程起因ご指摘発生割合：0.16ppm以下は達成。
- ・食品マネジメントシステムであるFSSC22000定期監査や顧客品質監査実施。重篤なご指摘はなし。

環境

インプット



活動内容

- ・エネルギー戦略委員会の定期的開催（毎月）
- ・省エネ提案に基づく改善の実施・蒸気、エア、水漏れパトロールの実施
- ・新エネルギーの検討
- ・設備の定期保守点検

主な例

- ・ボイラー燃料の削減
放熱対策として第1、第3プラントのバストクーラー1槽目外壁部へ保温カバーの取付けを実施。蒸気の放熱ロス減少により、ボイラー燃料の削減等、作業環境の向上に寄与。（第2プラントは導入済み）



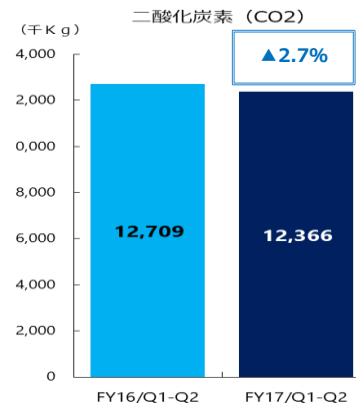
バストクーラー放熱ロス対策
(第1プラント)



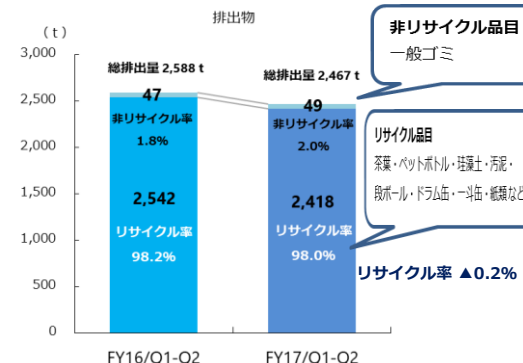
バストクーラー放熱ロス対策
(第3プラント)

- ・社会貢献活動
献血について：ハルナ・タニガワ両地域とも毎年2回の献血を実施。
実施日 5月9日（ハルナプラント） 4月12日（タニガワプラント）
- ・地域清掃について
唐沢川清掃 5月22日（ハルナプラント）
みなかみ町政所 用水路清掃 4月28日（タニガワプラント）
群馬GS「環境美化運動・清掃活動」 5月13日（タニガワプラント）
- ・エコキャップ活動も継続中。

アウトプット

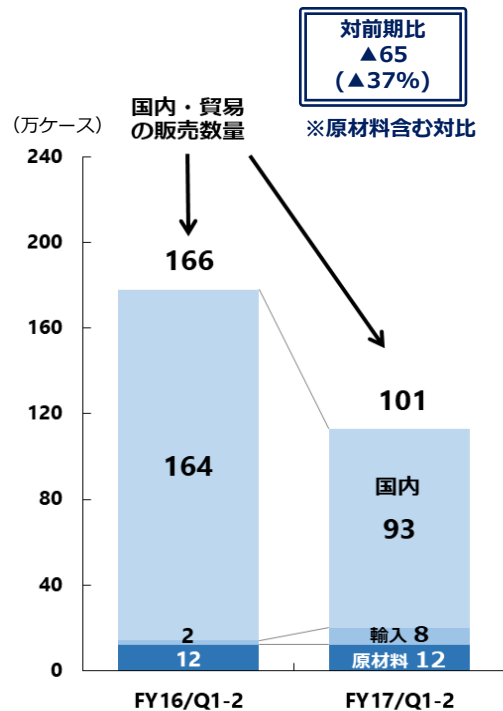


二酸化炭素換算値は、関東経済産業局「エネルギー起源二酸化炭素排出量」の係数を使用しております。



- ・インプット、アウトプットの増減要因
 - ・・・タニガワプラントにてエネルギー使用量の多い製品の割合が増加したが、改善活動・生産数量減により投入エネルギー量、二酸化炭素排出量は減少。ただし、水資源については水使用量の多い製品割合増により増加。
- ・活動内容・・・エネルギーコストの削減と環境に優しい経営をめざし、毎月委員会を開催し、新エネルギーの検討や省エネ提案に基づく改善やエネルギーロスの改善のためのパトロールの実施と省エネ対策等の実施。
- ・社会貢献活動・・・献血、エコキャップ、地域清掃を各地域で継続的に実施。

販売数量



・輸入商品では、137℃アーモンドミルクのラインナップを拡充しました。今までの3アイテムに加え、市場で注目されている「植物性ミルク」の拡充を図り、ラインナップを強化・販売開始しました。



・商品特徴としては、アーモンド同様添加物不使用、乳成分不使用、コレステロールゼロ・低カロリー。現在はナチュラルローソン・KALDIを中心に販売中。

・第3四半期以降の新規輸入商品
CHABAAココナッツ・チョコレートココナッツ



※11月度よりナチュラルローソンで先行発売。
天然スポーツドリンク。ミネラル分を効率的に摂取。
砂糖不使用・無添加

(国内)

- ・ 昨年の大手流通の統合によるPB販売減を補うべく、第1四半期に続き新たに輸入カテゴリの商品を強化。137℃アーモンド3アイテムに加え、新たに4アイテムを追加。また、1Lサイズの100%果汁飲料が大きく伸長し、販売数量、売上高については計画をクリアしたが、mySmoothieの出荷減により粗利益では未達となった。
- ・ 国内主要商品においては苦戦をしており、大型容器・小型容器にて留型・PBのマイナスが響き昨年実績・計画対比でマイナスとなり全体の業績としても未達の大きな要因となっている。国内においては低価格商品の強化と輸入カテゴリについては、小容量のアイテムの販売強化が必要。
- ・ プロモーションの強化
上記137℃を中心にプロモーションを強化、SNSをはじめ、WEB・CM、店頭での試飲販売を積極的に取り扱い企業様にて行なった。

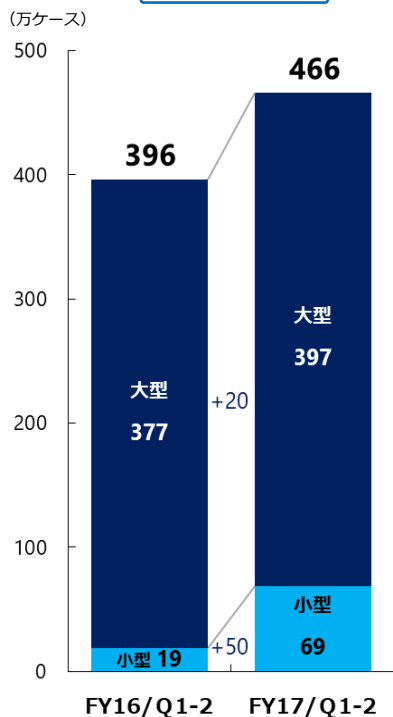
(タイ)

- ・ 下期に向けての自社商品（ファミリーマートとのコーポレートブランド）を6アイテム開発・プロモートをする。詳細は今後の取り組みでご参照下さい。

製造

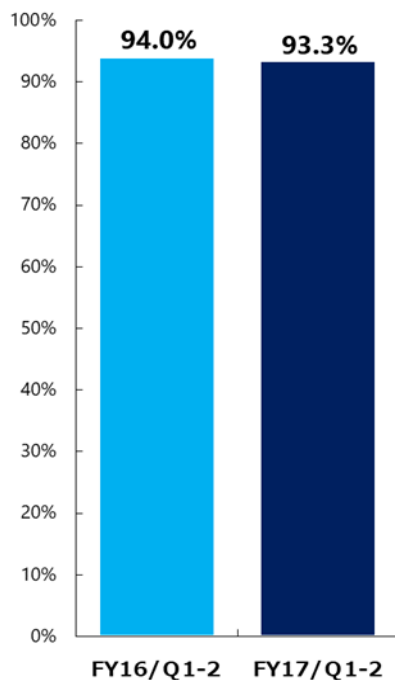
生産数量

対前期比
+71



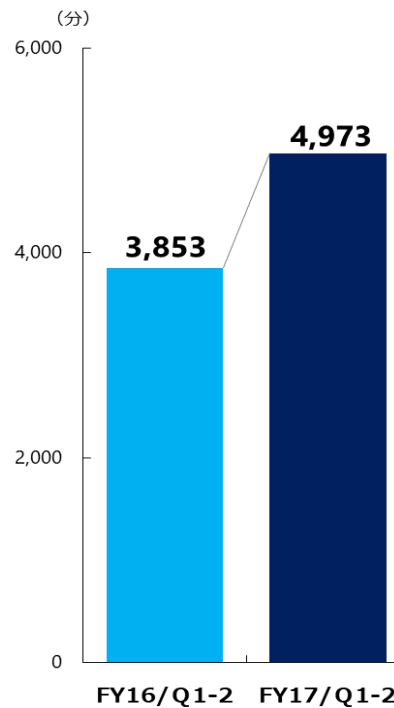
ライン効率

▲0.7%



トラブル停止時間

1,120分 増加



ご指摘発生割合

工程起因のご指摘
2件

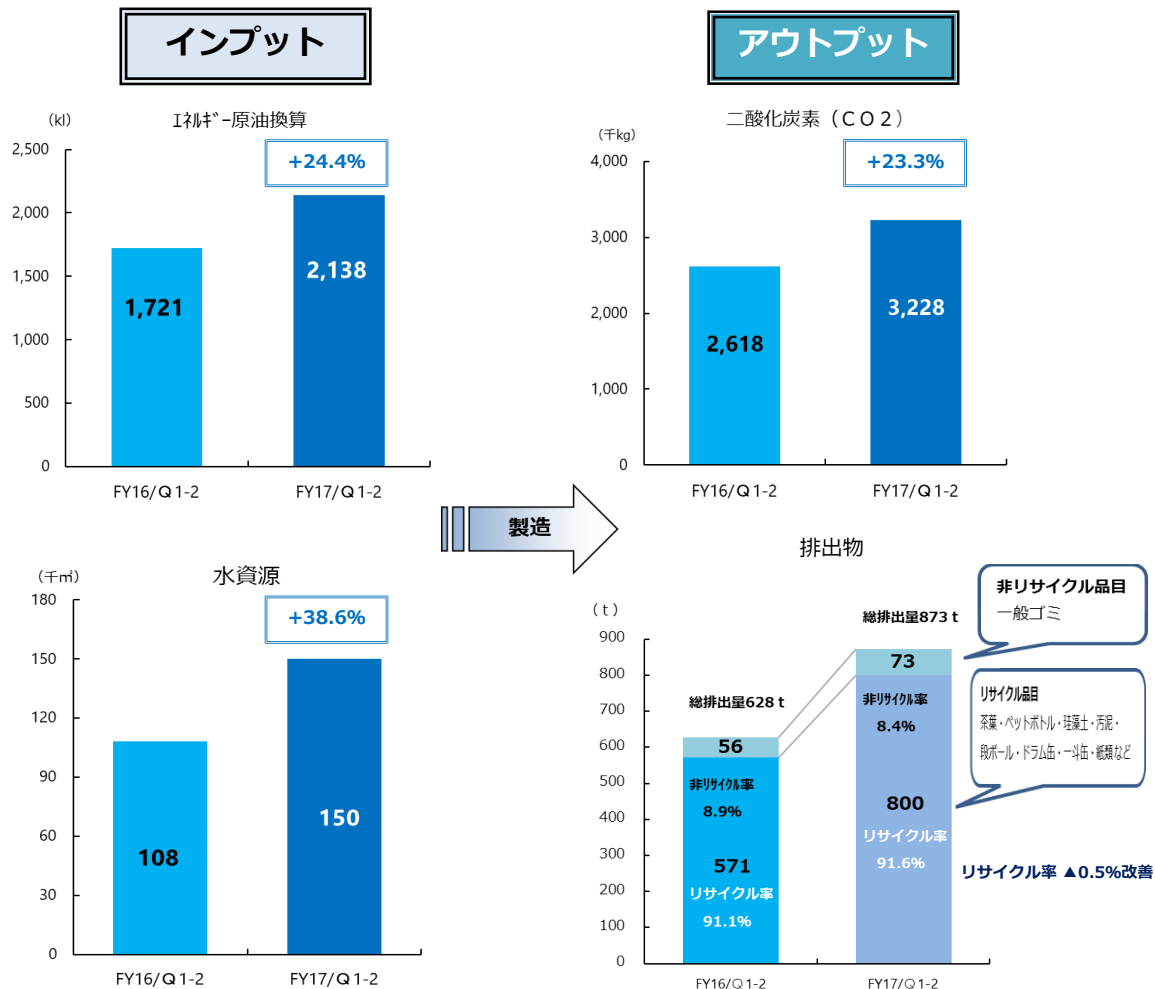
	FY16/Q1-2	FY17/Q1-2
ご指摘受付数	20件	29件
前期比		+9件
内工程起因のご指摘	1件	2件
前期比		+1件
100万ケースあたり	0.25ppm	0.43ppm
前期比		+0.18ppm

※大型：2L、1.5L、900ML
小型：500ML

・総括（飲料事業）

今期、土日を含めた24時間連続生産体制で臨み稼働時間が増加。また、9月期の生産数量が伸長したことで、生産数量は増加。トラブル停止時間も増加したが、改善活動によりライン効率はQ1から上昇傾向。

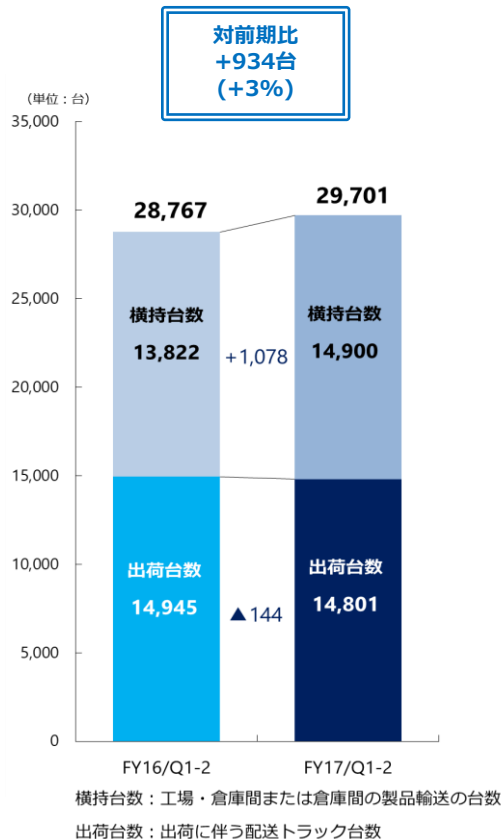
環境



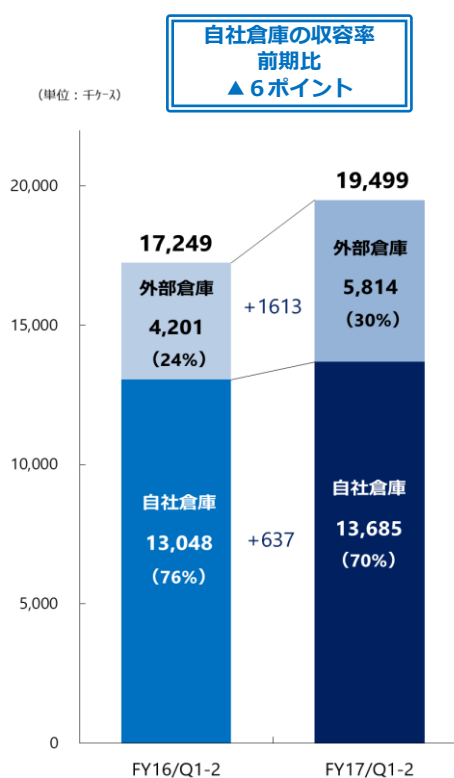
・エネルギー対策

生産数量(前期比: +17%) の増加により、エネルギー使用量は増加
 また、生産アイテム数増加(前期比+104アイテム) に伴う切替回数 (非生産時間) 増によるエネルギー効率の低下を今後の課題として、省エネ活動に取り組む

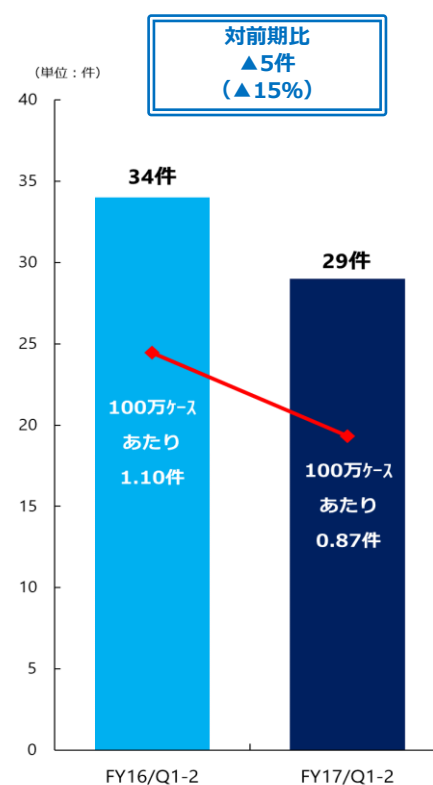
運輸配送車両台数



倉庫入庫推移



汚破損件数推移



・運輸配送手配の車両台数

出荷台数：お客様手配の車両の比率増、および1台当たり積数増加（コンテナ、トレーラー利用への切替え促進等）により、減少。

横持台数：出荷要請の多様化、細分化（複数アイテム混載、複数ヶ所積み込み等）により、榛東地域↔みなかみ地域等、拠点間の横持台数が約8%増加。

・在庫数増加

全体在庫数は、アイテム増に伴い増加傾向で推移。その内自社倉庫保管数量は、昨年度からの効率改善策や9月度からの簡易ラック運用開始にて5%増加。

・汚破損件数目標達成

荷役ケース数は増加したものの、汚破損件数は各種取組強化により第2四半期で挽回。年間目標達成のため、安全講習、危険予知トレーニング等に取り組む。

課題と今後の取り組み

1. 安定供給体制の再強化

- ・急速な需要変動に即応するため、主要外部協力工場との連携を更に強化し、全体最適安定供給体制を再構築。
- ・ますます多様化する需要に先取り即応するため、自社プラントの新たな液種や容器対応を具現化し、顧客の期待を上回る満足を追求。

2. 顧客密着による新規需要の掘り起こし

- ・マーケットインサイトによるアプローチにて潜在需要を発掘し、顧客の志向するビジョンや成長戦略に合致した提案を推進。
- ・テーマ別チームを編成し、開発と営業が一体となり提案内容のレベルアップ及びスピードアップを実現。

3. 小型容器製品販売比率の向上

- ・自社プラントの小型容器製品販売比率40%超えを通期で目指す。
- ・大型容器製品の外部委託先への移管を推し進め、自社プラントの小型容器比率拡大を実現。

1. ハルナプロデュース・顧客との共同商品開発

- ①機能性表示食品・特定保健用食品（トクホ）の開発
機能性表示食品について今期3アイテム、トクホは来期1アイテム、2019年度2アイテムを予定
- ②新規アイテムとしてのゼリー飲料の開発：
ホットパックの強みを生かし開発を進めている。
- ③新規アイテムとしてのスープ飲料の開発：
秋冬の新アイテム商品として開発を進めている。



ゼリー飲料テスト品

2. HARUNA株式会社・国内海外の新規の商品開発

- ①ハルナアジアタイにおける新商品開発
 - ・現地タイ開発員による配合設計
 - ・タイでは希少価値のあるブドウ果汁と珍しいピネガーを組み合わせた飲料開発
 - ・現地では大手NB以外の参入がなかった炭酸飲料の商品開発。
 - ・豆乳入りのスムージーを開発。テスト製造を行い問題点の改善を進めている。
- ②HARUNA国内商品の商品性を見直し、ブラッシュアップ



豆乳スムージーテスト品

3. ウエルネスサイエンス研究所・原料研究/開発

- ・清涼飲料水に使用する天然抗菌剤の開発
長期的な保存状態を保つために微生物の抑制が必要である。緑茶は緑茶本来のカテキンを含有しているため菌が抑制されるが、麦茶等の穀物系の飲料は、そのような成分が含まれていないため、一般的に化学的な抗菌剤が用いられている。よって、化学的ではない、天然物の抗菌剤探索を行っている。現在123種の原料から特に抗菌作用の強い原料を5つ見出している。
(平成29年度 ぐんま新技術・新製品開発推進補助金交付決定済み)

1. 生産性向上と液種対応対策の実施

- ・ アイテム数の増加と新たな液種や容器対応により低下した生産性を向上し生産数量UPを行う。また、ラインの安定稼働対策、非稼働時間削減対策等を実施し生産性を向上していく。
- ・ 生産設備の保守点検強化による早期対策の実施や予備品確保、トラブル時間短縮を行う。
- ・ 顧客の新たなご要望にお応えするため新たな液種対応や容器対応を検討、実施する。
- ・ 年末年始に計画しているオーバーホールを確実にを行いラインの安定稼働につなげる。

2. 工場品質の強化

- ・ FSSC22000マネジメントシステムを基本として安全な製品をお客様にご提供できるよう工場品質、製品品質の強化対策を継続的に実施。
- ・ 工場監査や生産立会い等を通して自社及び協力工場の工場品質、製品品質を強化する。
- ・ 工程起因ご指摘の発生を防止し工程起因ご指摘発生：0件(年間)を達成する。

3. エネルギー対策の実施

- ・ エネルギー対策は重要且つ継続的な課題である。組織及び一人一人の日々の活動を積極的に行い新たなエネルギー対策を検討・実施し結果につなげる。
- ・ エネルギーロス(蒸気やエアール等)が発生しないようパトロールや保守・点検を実施する。

1. 新規投入商品の安定稼働と国内PETの販売強化

- ・新規輸入カテゴリの販売強化（137℃アーモンド・ピスタチオ・CHABAA200ml・ココナッツ）
- ・国内既存PET大型・小型の販売強化。ニーズに合わせた低価格商品の販売強化とカテゴリを絞りECサイトをターゲットとして小型容器NB/PBの提案・販売強化（amazon、LOHACO、楽天ダイレクト等）

2. 輸入新商品の継続的なプロモーション活動と既存商品の選択と集中

- ・新たに発売した輸入商品をなるべく消費者を巻き込んだプロモーション活動強化（試飲・試食・SNS・参加型イベント等）
- ・来期に向けて、新規輸入カテゴリの強化と既存取り扱いアイテムの選択と集中。市場のニーズにマッチした商品構成の拡充（潜在ニーズ、顕在ニーズを予測しラインナップの強化又は、縮小の検討）

3. ハルナ自社商品をファミリーマートと展開

- ・ハルナ・ファミリーマートのコーポレートブランド商品として新たな健康飲料の棚を提供して頂き、今後更に健康飲料の商品郡を下記の通りFM様と計画します。
- ・11月を皮切りにタイ初のPET炭酸飲料3アイテム（炭酸・レモン・ピーチ）を販売。
- ・続けてビネガー（お酢飲料）3アイテム（巨峰・マスカット・梅は12月）を販売。
- ・12～1月にマルサンアイ様の原料を使用した本格的な豆乳スムージー3アイテム（ゆず・プルーン・青りんご）を計画。
- ・同時期に新開発テトラパックのマルサンアイ豆乳を販売協力致します。

プロモーションの内容

- ・ WEBCM（ウェブCM）の作成。
 今期発売を開始した、137℃をメインとして一般消費者参加型のWEBCMを作成いたしました。

ブランド名にちなんで136名にサンプリング・CMへの参加をしていただき、「137番目」になっていた
 いただきたいという想いで製作をいたしました。店頭での試飲販売時を始め、YouTube「HARUNA
 公式チャンネル」にて配信しております。
 ※YouTube HARUNA公式チャンネルで検索
- ・ BiopleFes「ナチュラル&オーガニックをより身近に感じる事のできる 試飲会&サンプリングイベント」
 業界のバイヤー・インフルエンサー・著名人・メディア対象の1500名前後の来場者に対し
 137℃の試飲会&サンプリングを行いました。

yoshimiasada



♡ 347 〇 4

yoshimiasada



♡ 362 〇 21

saooooori89



♡ 5,494 〇 59

イベント終了後、137℃をUp・拡散していただく事ができました。



<公式アカウント>

- ツイッター : <https://twitter.com/HarunaHaruna?lang=ja>
- インスタグラム : <https://www.instagram.com/harunaharuna/?hl=ja>
- フェイスブック : <https://www.facebook.com/Haruna-316030825152048/>

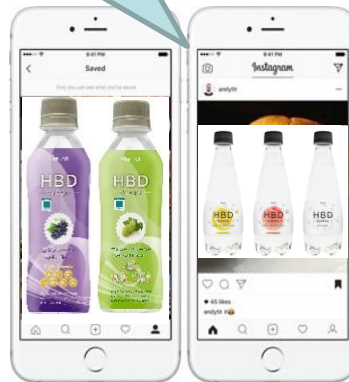
プロモーションの内容

- 商品コマーシャルビデオを作製しFacebook、Instagram、YouTubeに掲載予定。
またファミリーマートの店舗での試飲会、ポップ、FMホームページでの紹介もFM/ハルナで作成。
- ハルナ・FMコーポレートブランド商品として新たな健康飲料の棚を提供して頂き、今後更に健康飲料の商品群を計画します。

Facebook



Instagram



Commercial Video
(YouTube,
Facebook)



1. 製品品質の向上

- ・ 工程トラブルの再発防止活動を徹底
- ・ 工程管理レベルの向上による流出防止強化
- ・ 防虫防鼠対策の強化

2. 生産性向上とコスト競争力の向上

エネルギー対策 = ケース当り使用量の削減に取り組む

- ・ 電力の使用量（ケース当り）削減対策の実施
- ・ 熱エネルギー（ボイラー燃料）の使用量（ケース当り）削減への取り組み
- ・ 省エネ活動の推進

3. 人材育成と組織力の向上

- ・ 製造工場の基礎である「5S活動」を推進し改善力を向上
- ・ 技能レベルの向上教育と、多能工要員を養成し現場改善活動を推進
- ・ 層別毎マネジメント力の向上を目指した教育推進

1. 「物流ローコスト化」推進

- ・ 自社倉庫保管能力増強策実施。
 - 1) 榛東自社倉庫簡易ラック運用（8月29日より本運用開始）
 - 2) ハルナジョイパック自走機能付多段ラック導入（9月末稼働開始）
- 15%保管数量増加目標
- ・ 運輸メーカーネットワーク拡大による配送・横持ちコスト削減、グループ内搬送の効率化。
 - ・ 汚破損防止対策の目標強化。施設見学等での社員スキル向上。

2. 製品配送会社ネットワーク拡大、倉庫を含めた各機能強化

- ・ 運輸ネットワークの拡大、配送形態再構築によるケース毎配送コスト減。
- ・ 多品種少量供給データのシステム化によるバリューサービスの進化。
- ・ 小口配送対応力の強化と中核サービスの拡充。

3. 未来志向、新しいロジスティクスへの挑戦

- ・ 「新物流データベース」タニガワ地域データ統合による各SKUデータの算出、分析。
- ・ 和歌山設備の検証、分析による自動搬送、自動積込機の研究。物流IT技術の向上。
- ・ アナログデータ→デジタル変換による受発注業務効率化（OCR機構等検討）。
- ・ トラック待機時間、積込み所要時間短縮へのシステム補助研究。

倉庫空間の立体的活用の取り組み



和歌山倉庫「多段ラック」



和歌山倉庫「自動搬送」



和歌山倉庫「自動搬送」

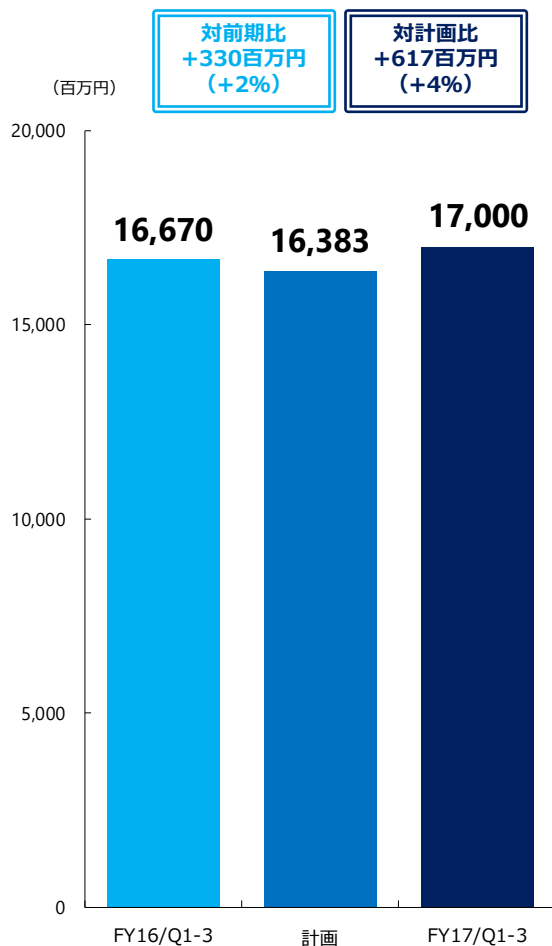


榛東倉庫「簡易ラック」

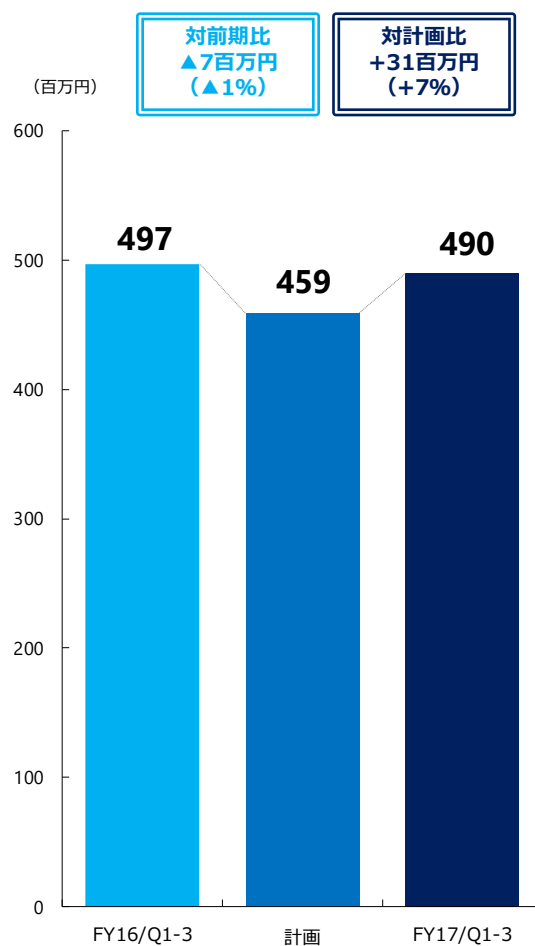
連結業績見通し

連結業績見通し (4月～12月の第3四半期までの累計)

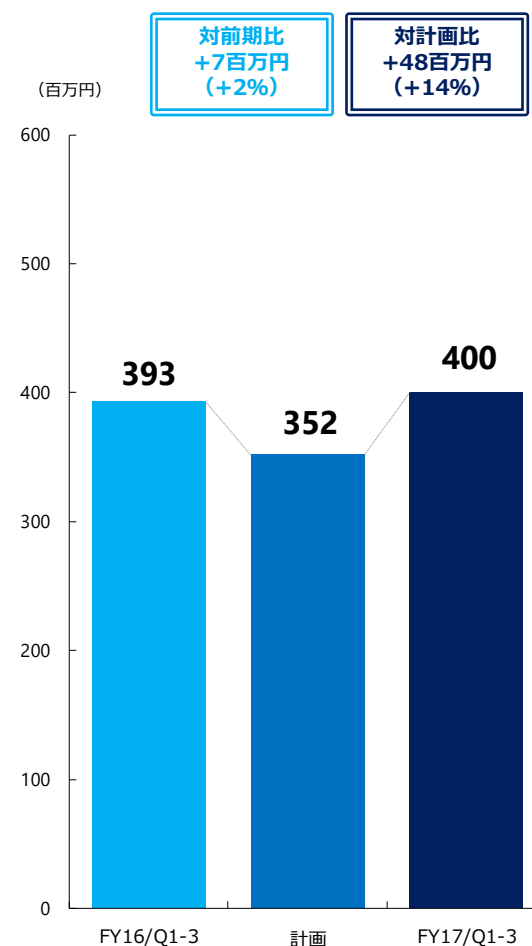
売上高



営業利益



経常利益



- ※ 数値は本日現在での見込み値のため、今後変動があります。
- ※ 見通しは、2017年11月2日時点の数値を使用しております。



ハルナビバレッジ株式会社 広報室

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 : <http://www.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。