

Haruna™

2018年度
(2018年4月～2019年3月)

事業報告書

2019年 6月20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 . . . 4-11

- 連結 P / L 総括
- 連結販売数量
- 連結 B / S 総括
- 連結キャッシュ・フロー・連結 E B I T D A
- 連結営業利益と連結経常利益の増減要因
- グループ総括

グループ各社総括 . . . 13-23

- 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 (ディストリビューション)
- ハルナプロデュース (生産本部)
- ハルナプロデュース
- H A R U N A Asia
- H A R U N A

課題と今後の取り組み . . . 25-33

- ハルナグループ
- 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 (生産本部)
- H A R U N A Asia

会社概要

(2019年6月20日現在)

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	4億2890万円
従業員数	グループ全体 445名（2019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 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

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

グループ組織図 (2019年6月20日現在)

①ホールディングカンパニー

ハルナビバレッジ

②100%子会社

ハルナプロデュース

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

③100%子会社

HARUNA

ブランドマネジメント・海外戦略

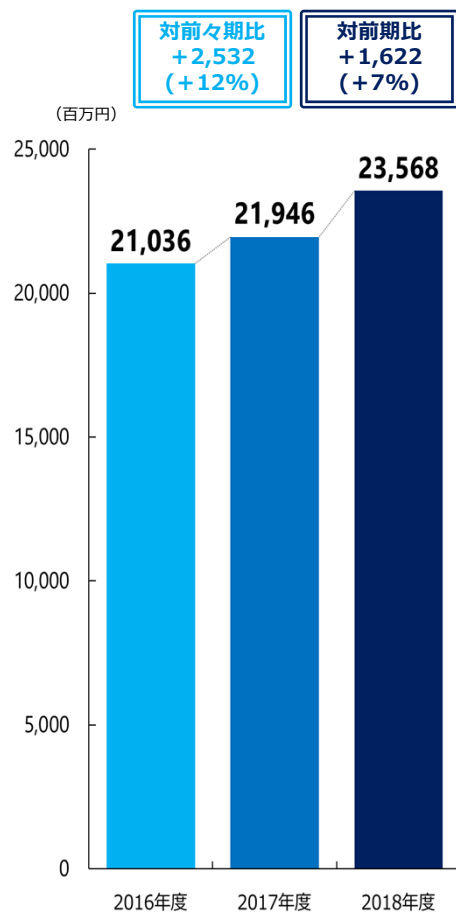
④HARUNA39.5%、ハルナビバレッジ10.0%

HARUNA Asia (Thailand)

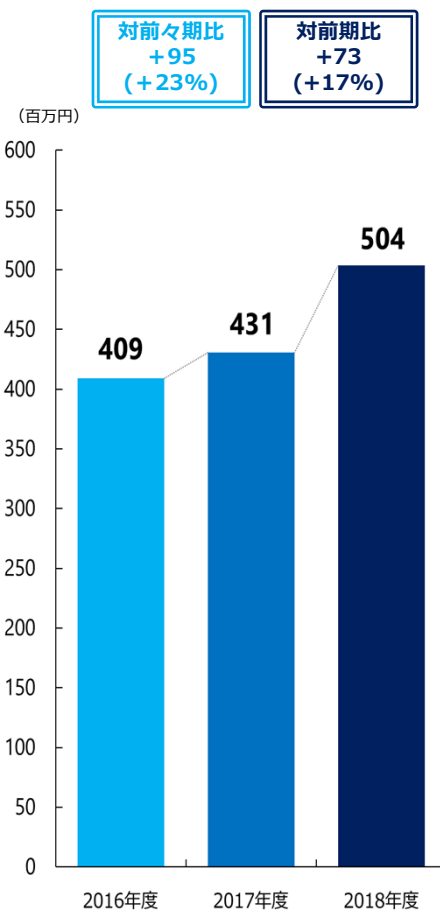
アジアマーケット

連結業績

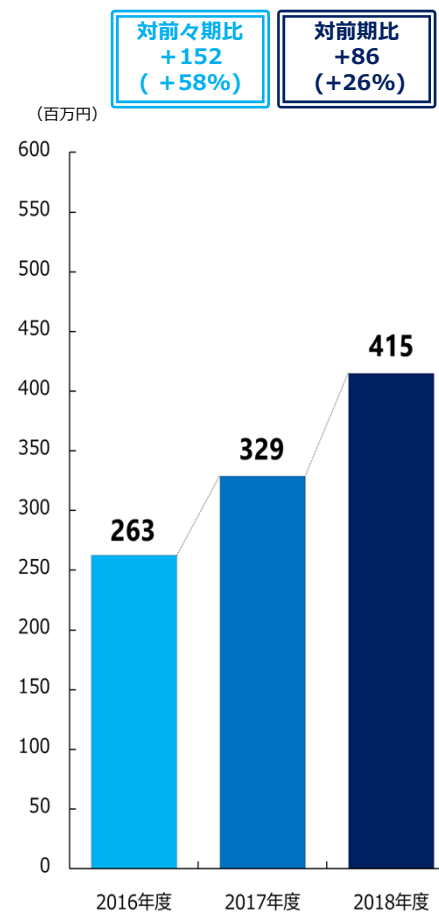
連結売上高



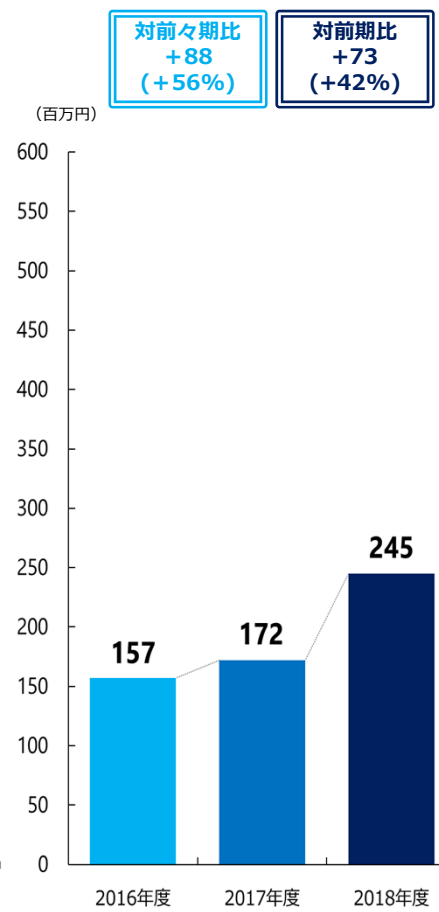
連結営業利益



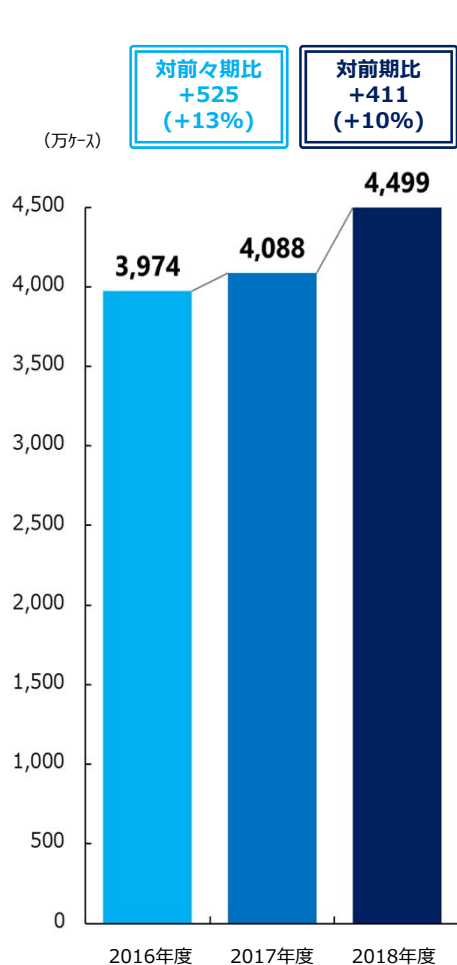
連結経常利益



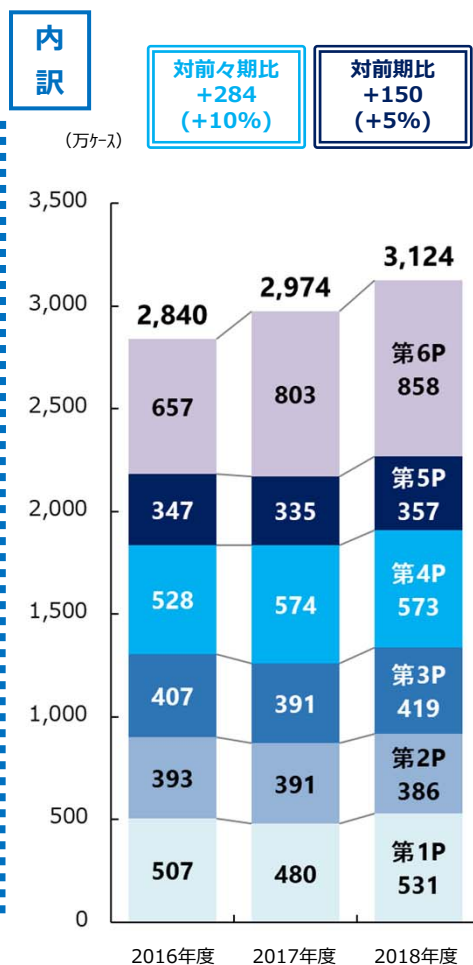
親会社株主に帰属する 当期純利益



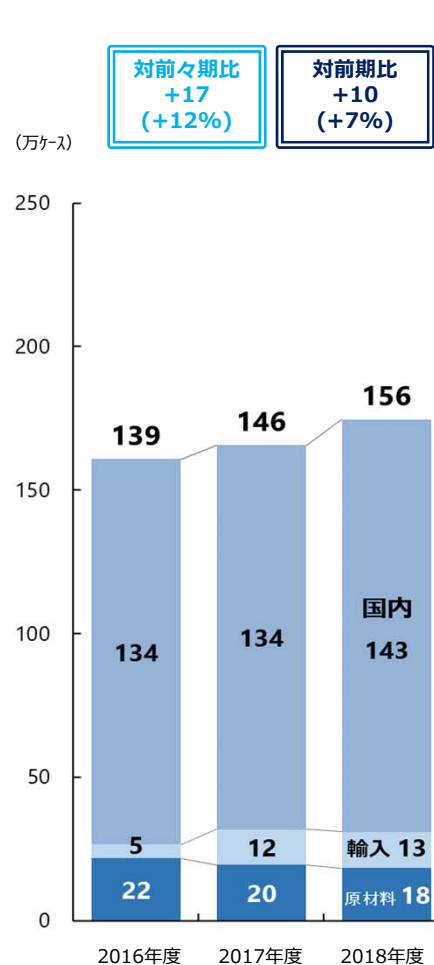
グループ総販売数量



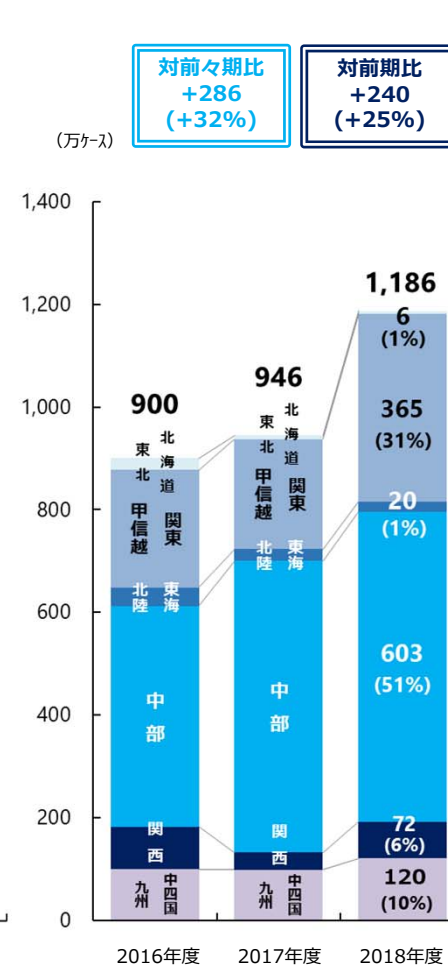
自社プラント



HARUNAブランド

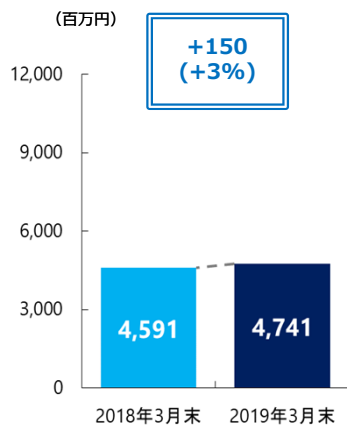


協力提携各社

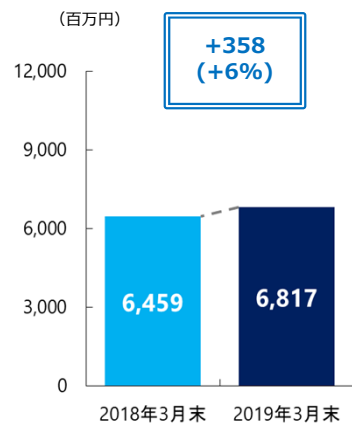


※ 販売数量総計について、前期・前々期の数量については、組織再編に伴いHARUNAブランドを相殺後の数量とさせていただきます。
 ※ 販売数量総計について、HARUNAブランドの原材料仕入れについては表記単位の相違により含んでおりません。
 ※ Pはプラント（工場）の略

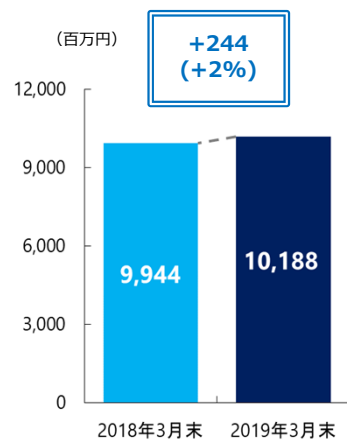
流動資産



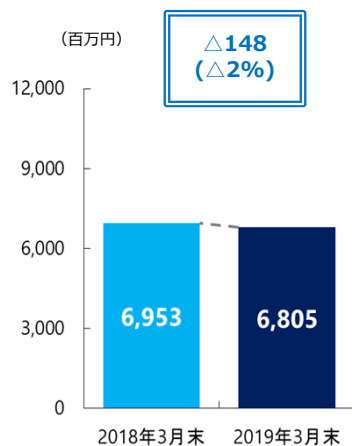
流動負債



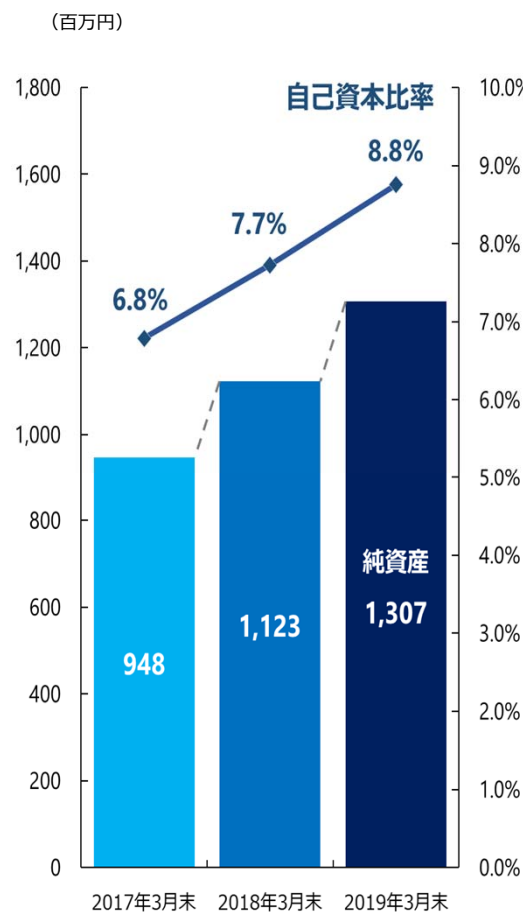
固定資産・繰延資産



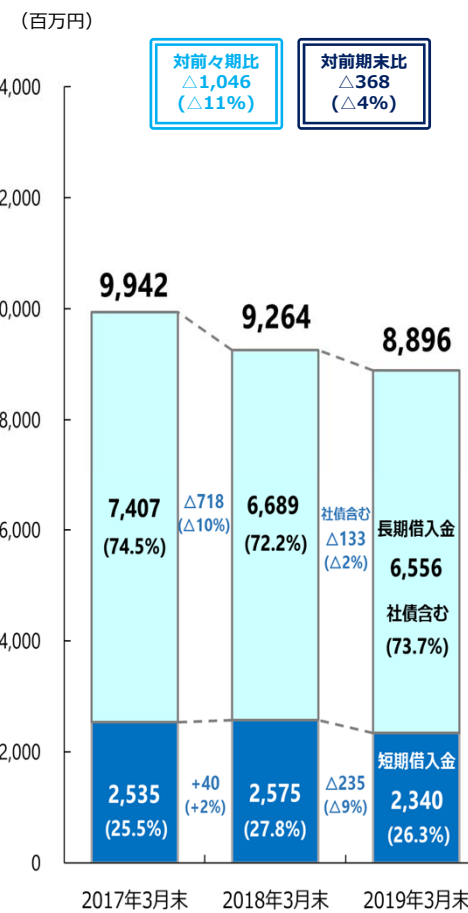
固定負債



純資産・自己資本比率



借入金残高



※ 2019年3月末の長期借入金にはSDGs私募債100百万円が含まれております

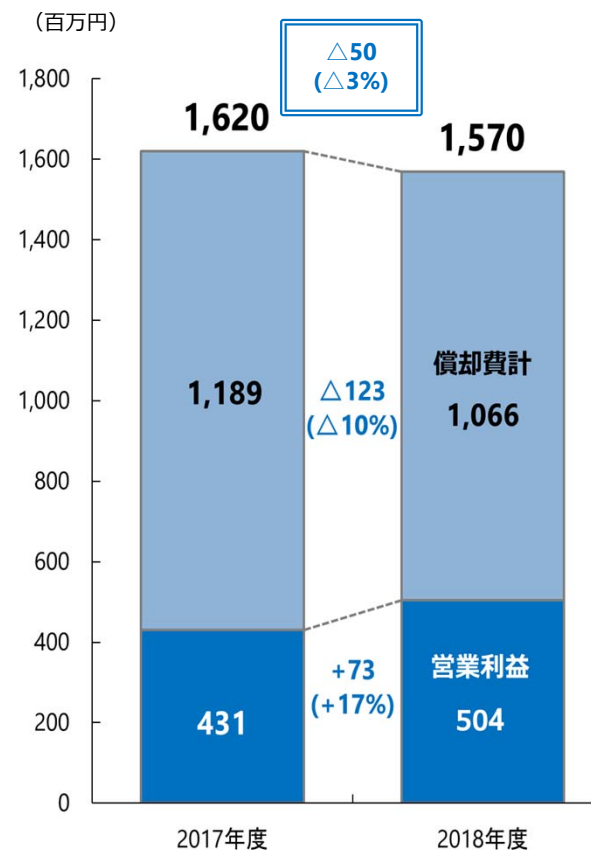
連結キャッシュフロー計算書（要約）

（単位：百万円）

	2018年度
営業活動によるCF	1,687
税金等調整前当期純利益	415
減価償却費	1,066
売上債権の増減額	△ 289
仕入債務等の増減額	516
投資活動によるCF	▲ 1,369
有形固定資産の増減額	△ 1,358
フリーCF	318
財務活動によるCF	▲ 389
短期借入金の増減額	△ 235
長期借入金の増減額	△ 233
社債発行による増減額	99
配当金の支払い額	△ 20

※ 内訳は主な項目を記載

EBITDA



※ EBITDA = 営業利益 + 償却費（減価償却費）

連結営業利益増減要因

対前期比 +73百万円

(単位：百万円)

利益の増加要因		+295
粗利益の増加		+295
ハルナプロデュース		
販売数量	: 4,495万ケース (+410万ケース)	
受託アイテム数	: 4,307アイテム (+326アイテム)	
小型容器粗利益	: ケース単価が前期比+10.8円上昇	
HARUNAブランド	: CHABAA大型、CHABAA小型のウォーターXO、PET大型、アモンドミルク137Degrees等の伸長	
HARUNA Asia(Thailand)		
販売数量	: 4万ケース (+14千ケース)	
< HAT販売概況 >		
炭酸飲料2アイテムを追加した全6アイテムが販売され	35千ケースと伸長	
Vinegar飲料は終売とし、新たにThai Tea (茶系飲料)の	新商品2アイテムを導入	
コストの減少要因		+121
減価償却費の減少等		+121

コストの増加要因		▲343
物流費の増加		▲49
上半期は豪雨や猛暑等の影響もあり、出荷数量が大幅に増加し、車両確保が一時困難な状況が発生		
下半期に関しても、夏場の影響対応や年末年始の割増運賃等のイレギュラー対応により、配送費用が増加		
エネルギーコストの増加		▲101
都市ガス・LNG等の価格上昇による影響：55百万円増加		
灯油価格の上昇（和歌山）による影響：36百万円増加		
< 対策 >		
和歌山プラント、灯油からLNGへ燃料転換		
人財投資の増加		▲71
給与・賞与等の人件費		
・人財力を核とした中長期的な価値創造に向けた投資増加		
・災害等の対応による人件費増加		
・賞与の支給平均月数の引上げ（一人平均支給額 1百万円）		
その他経費の増加		▲122
製造経費、販売管理費等の増加		

※ 粗利益 = 売上高 - 原材料

※ 人財投資 = 人件費（給与・賞与等）

連結経常利益増減要因

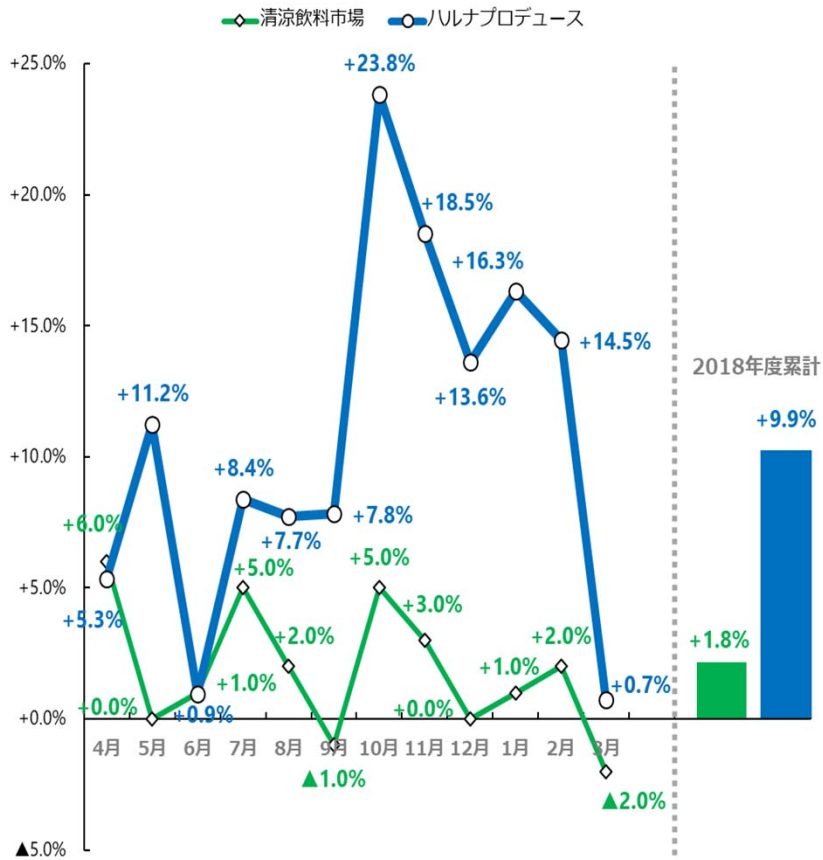
対前期比 +86百万円

◎ 金融コストの減少 ▲20百万円

- ・借入金の削減：△368百万円（前年同期比）
- ・資金管理の徹底と調達金利の見直し

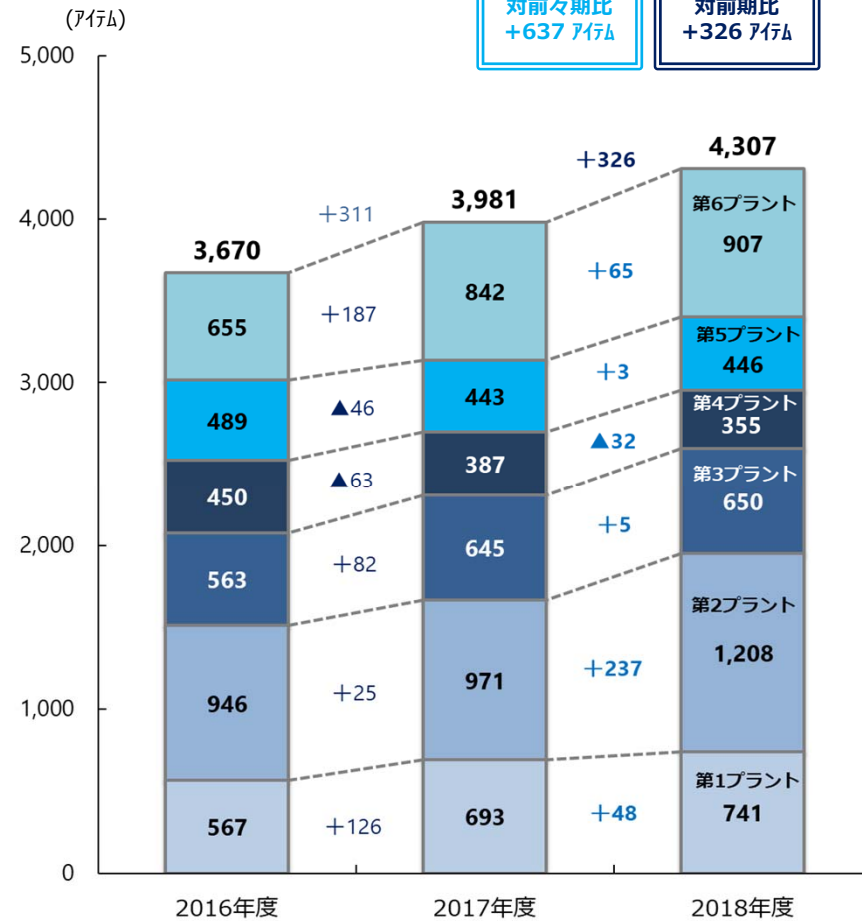
主要顧客基幹商品の受注伸長や新規企画共同開発商品数の増加により、ハルナプロデュース総販売数量は前期比10%増となる。

前期伸長率



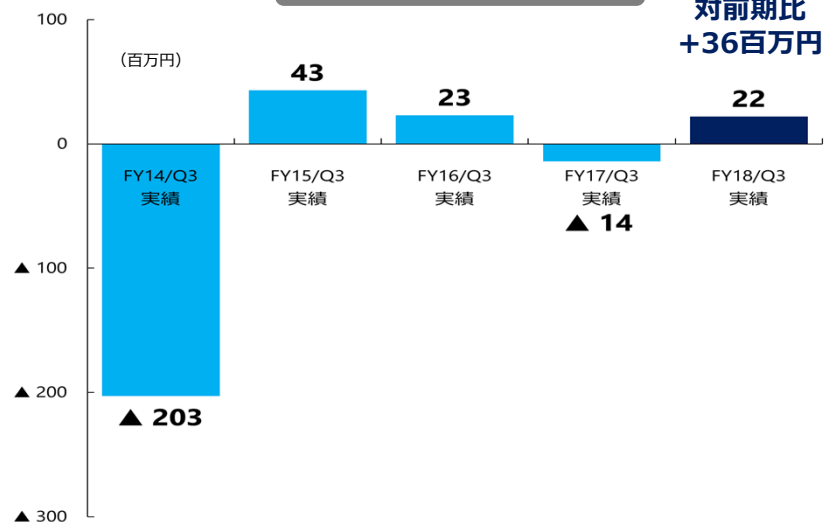
※ 清涼飲料市場の数値は飲料総研「飲料ビジネス」の出荷量データ

商品数累計

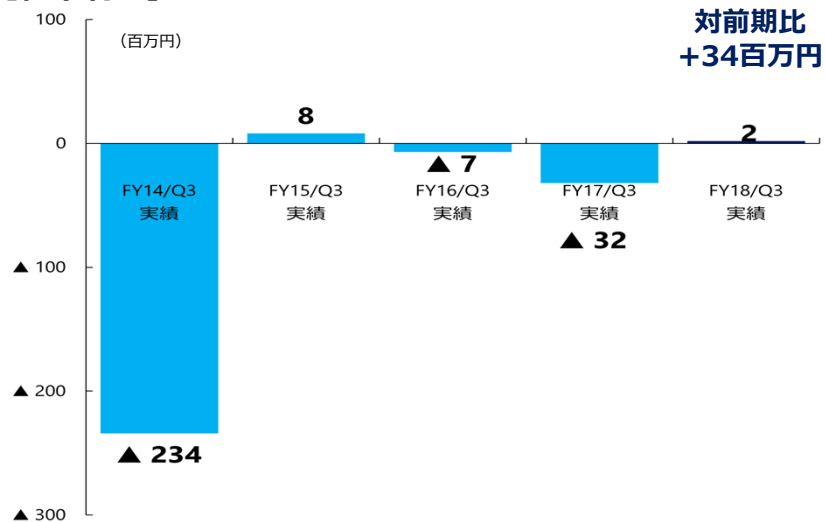


閑散期の第3、第4四半期も含め通期で営業利益、経常利益の黒字化を達成

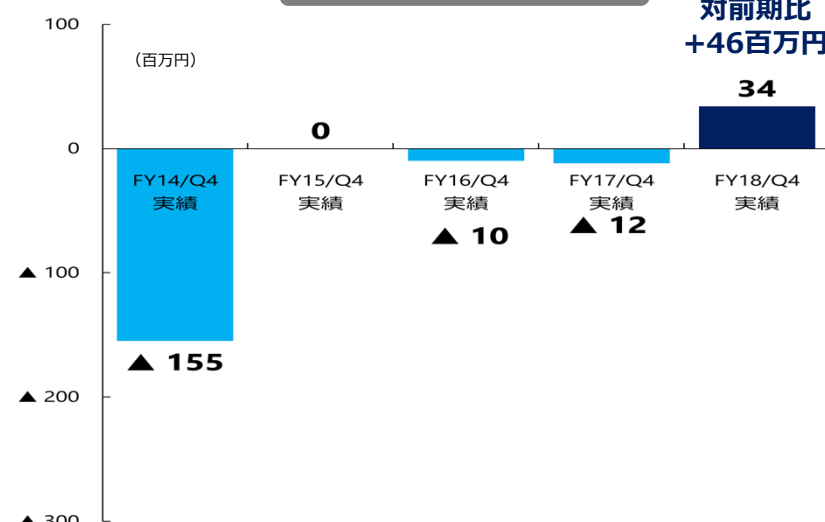
【営業利益】 第3四半期（3カ月）



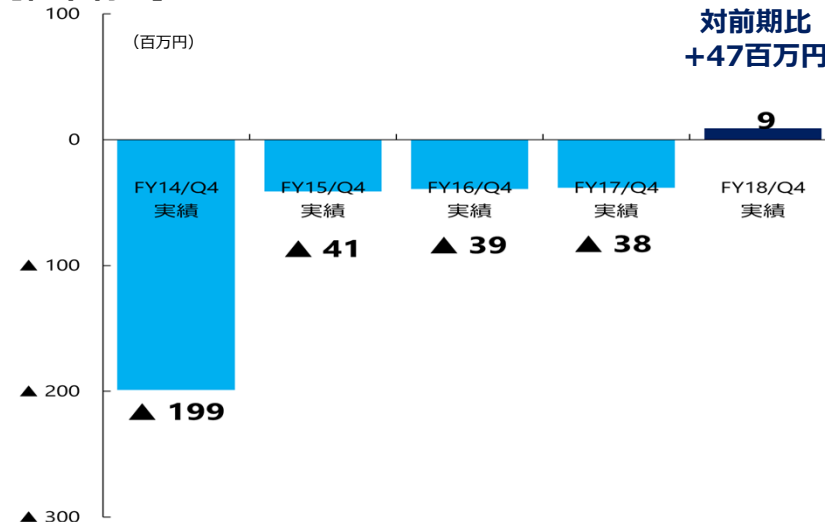
【経常利益】



【営業利益】 第4四半期（3カ月）



【経常利益】



当事業年度における清涼飲料市場は、猛暑や多くの自然災害による需要の増加や無糖化飲料、PETボトルコーヒの伸長などもあり、国内飲料市場全体では前年比2%程度の成長となりましたが、災害により被災された工場やサプライチェーンの混乱等、清涼飲料市場において災害時の生産体制など課題を残す1年となりました。このような状況下、国内飲料事業をハルナプロデュースに一本化した組織にしたことで、**変化への迅速な対応**と体制の強化を図ることができ、1年を通して堅調に推移いたしました。特に閑散期で例年販売が落ち込む第3四半期（10月～12月）、第4四半期（1月～3月）においても**営業利益、経常利益**ともに**黒字化**を達成することができ、**4期連続での増収増益**となりました。

【主な増加要因】

・受託アイテム数の拡充

年間累計実績**4,307**アイテム【前期実績アイテム3,981 前期比**+326**増加 前々期比**+637**増加】

・ニーズに対応した付加価値商品の拡充

小型商品のケース当たりの粗利益が上昇【前期比**+11円**上昇 全体でも**+3円**上昇】

・HARUNAブランド商品粗利益額の増加

CHABAAウォーターメロンやPET飲料商品の販売も好調に推移し粗利益が上昇

【主な減少要因】

・原料・資材・エネルギー価格の上昇

原料やボトル・カートンをはじめとする資材包材価格の上昇【前期比**+24百万円**増加】

都市ガス・LNG・灯油・電気価格の上昇【前期比**+91百万円**増加】

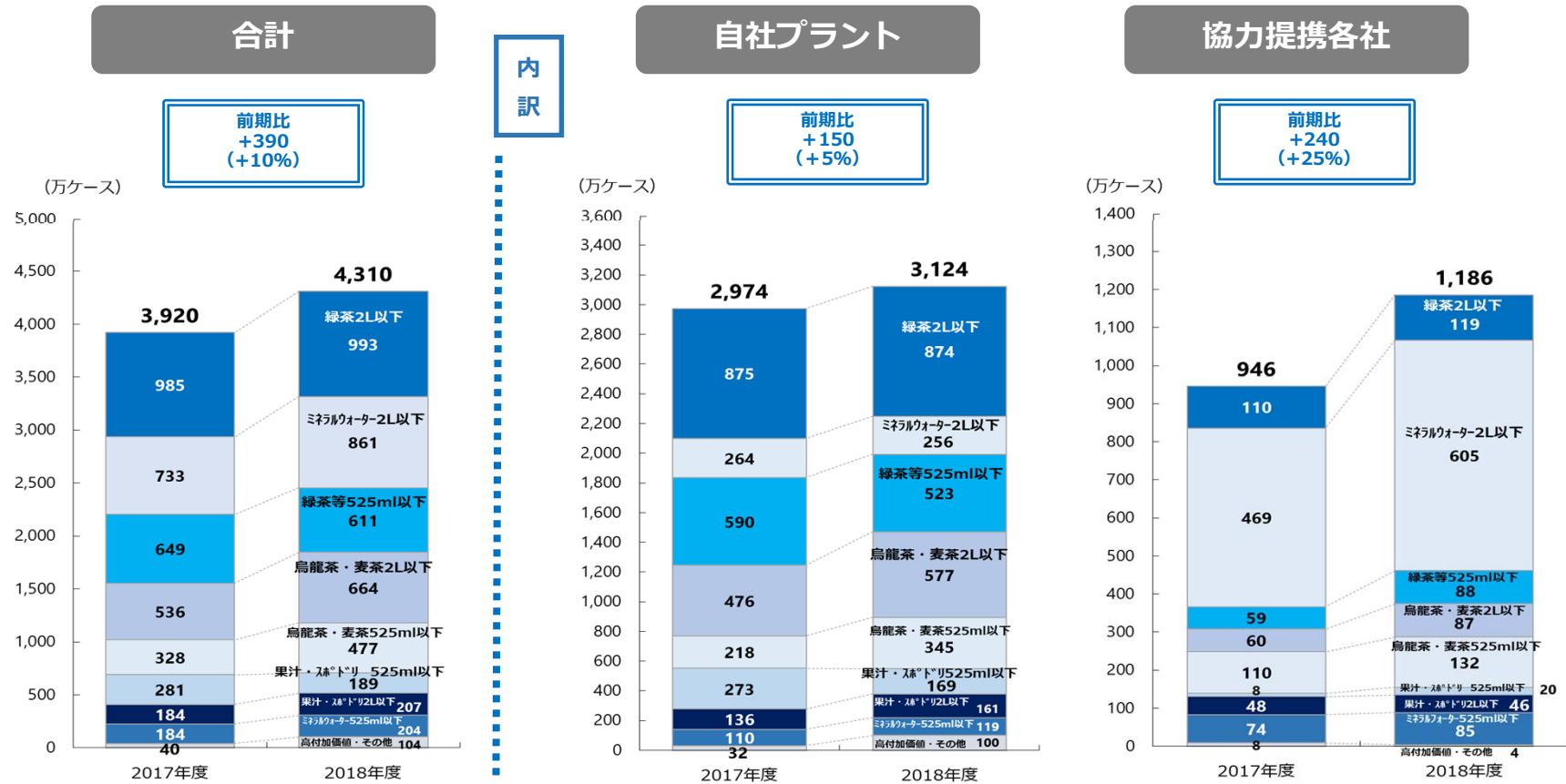
・物流費の上昇

災害対応等による物流コストの上昇【前期比**+40百万円**増加】

グループ各社総括

カテゴリー別販売数量

ハルナプロデュース（マーケティング本部）



※ HARUNAブランド販売数量については含んでおりません。

- ・自社プラント：通期でのフル操業体制を継続しつつ、生産効率対策や収益改善対策を強化**
 上半期に発生した災害対応及び猛暑の影響による止渴性飲料の需要増加や付加価値型新規共同開発商品の立ち上げ強化により、年間を通してフル稼働体制を継続。大型・小型容器ともに麦茶飲料の需要が大幅に伸長、前期比150万ケース増加。
- ・外部協力工場：ミネラルウォーターの需要大幅増加**
 ミネラルウォーター大型容器製品を中心にほぼ全てのカテゴリーにおいて需要が大幅に増加、新規委託先となる協力工場の開拓を強化し、前期比240万ケース増加。

2018年度ブランド別販売数量ランキング

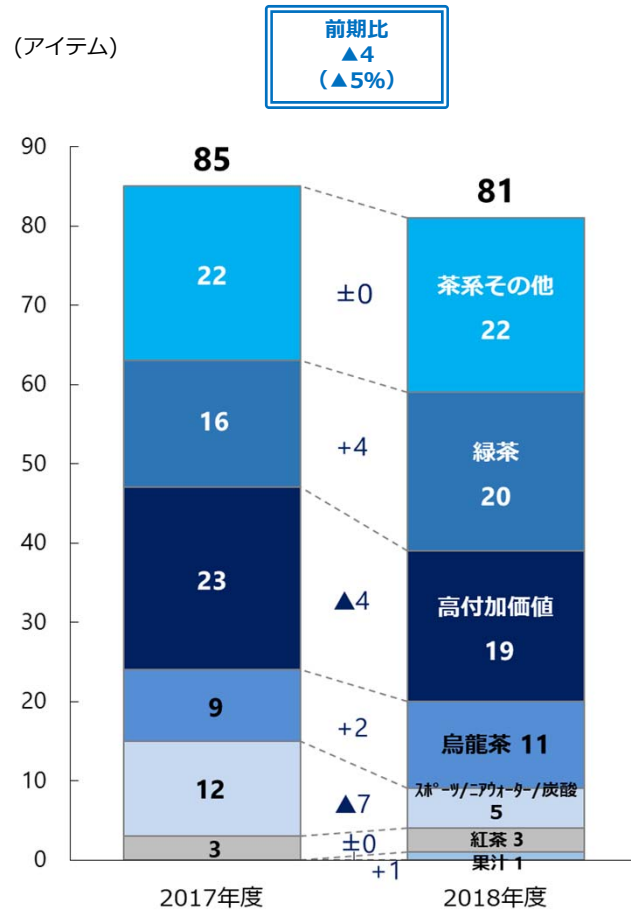
ハルナプロデュース（マーケティング本部）

販売ケース数順（ハルナプロデュースの販売数）

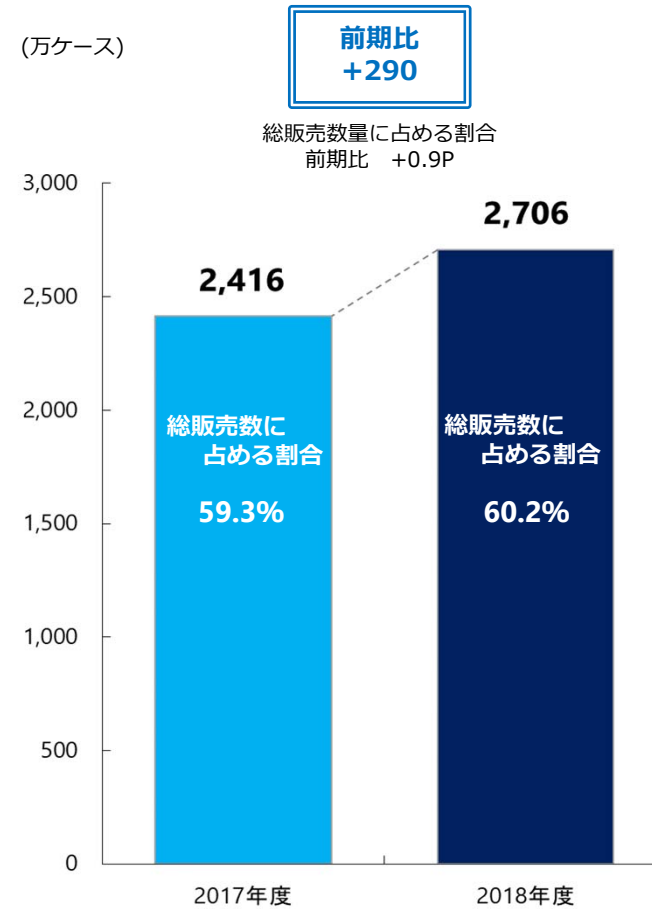
集計期間：2018年4月1日～2019年3月31日

	ブランド名	特徴
1	イオン(BESTPRICE)	GMS業界1位（全国展開）
2	日生協(COOP)	宅配業界1位（全国展開）
3	7&i(セブンプレミアム)	CVS業界1位(全国展開)
4	ウェルシア	ドラッグストア業界1位（関東・関西を中心に展開）、イオングループ
5	パロー	スーパーマーケット業界5位（中部、北陸を中心に展開）
6	富永貿易（神戸茶房）	ナショナルブランド
7	ポッカサッポロ	ナショナルブランド
8	ベイシア	スーパーマーケット業界9位（北関東を中心に展開）
9	ライフコーポレーション(スマイルライフ)	スーパーマーケット業界3位（関東、関西を中心に展開）
10	まいばすけっと	都市型小型食品スーパー（関東を中心に展開）、イオングループ
11	コスモス薬品	ドラッグストア業界3位（九州を中心に西日本エリアで展開）
12	JR東日本	自販機（JR東日本構内）
13	カインズ	ホームセンター業界2位(全国展開)、ベイシアグループ
14	富永貿易（神戸居留地）	ナショナルブランド
15	カスミ	ユナイテッド・スーパーマーケット・ホールディングスの子会社（北関東中心に展開）
16	カルピス	ナショナルブランド
17	コプロ(くらし良好)	ボランティアチェーン業界3位（全国）
18	ヨークベニマル	スーパーマーケット（東北中心に展開）、セブン&アイHLDGSグループ
19	ベルク	スーパーマーケット16位（関東を中心に展開）、イオングループ
20	ゲンキー	ドラッグストア業界16位（中部、北陸を中心に展開）

新規開発商品採用数



顧客との共同開発商品販売数



- 年間を通し高付加価値商品（高粗利）と価格訴求商品のバランスが一方に偏らない戦略にて商品を開発。
- 新規商品傾向として、2017年度から2018年度は液種トレンドであったスムージーが下がり、逆にプロテイン飲料液種が伸びる傾向。第5プラント（タニガワ）においてプロテイン商品が製造できることが自社の強み。
- 2018年度欧州向けの商品開発ができる体制を整え、随時商品化（有機商品等）。

◆ From AQUA シークワーサー & ミント

NEW

商品特徴

谷川連邦の天然水「フロムアクア」に沖縄県産シークワーサー果汁とミントフレーバーが入った無糖フレーウォーターです。
シークワーサーの爽やかな味わいと、すっきりとしたミントの清涼感をお楽しみいただけます。

2019年4月16日（火）から
JR東日本エキナカアキュア自販機
・通信販売にて発売中



280ml ¥ 120（税込）

◆ Happy Belly ジャスミン茶

NEW



商品特徴

ジャスミンの華やかな香りと渋みをおさえすっきりした後味が特徴。
ジャスミンの花の心やすらぐやさしい味わいのため、リラックスしたいときなどにもおすすめです。



英語でHappyは幸せ
Bellyはお腹。
お腹を幸せに
食卓に笑顔を
という願いから生まれた
ブランドです。

Webサイトにて 500ml×24本 ¥1,640（税込）

■ウォーターメロンジュースの大ヒットを最大限に活かし、他商品の採用につなげる



■137 degrees 外食・中食・ベーカリーへの提案強化

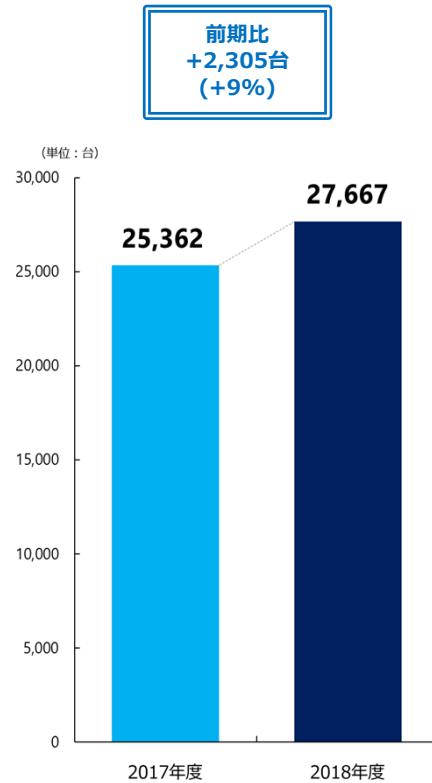


アーモンド・ピスタチオ・ウォールナッツというラインナップの強みを活かす。外食向けレシピ開発、パンフレット作成。小売店以外での販売網も広がっている。

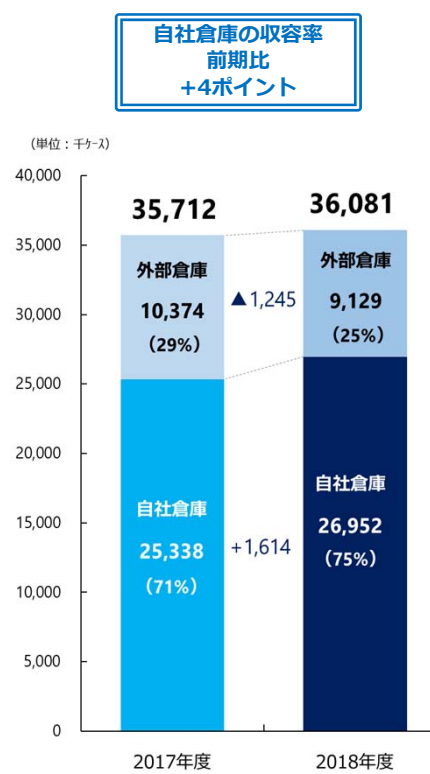
Harunaブランド販売状況

- ・輸入商品については「CHABAA 100% 1 L 果汁飲料」の取引先の拡大及び、昨年発売し、ご好評頂いた「CHABAA ウォーターメロン 180ml」の1 Lタイプと「CHABAA クリアバナナウォーター 180ml」を追加発売。137 Degrees（ナッツミルク）シリーズについてもベーカリーショップ等での採用店舗が着実に増えており、定番商品である「mySmoothie」の販売数減をカバーし、粗利益ベースでは前年度比大幅増にて着地。
- ・国内商品については繁忙期の在庫不足によるマイナス要因はあったものの、下期に掛けて既存顧客への自社商品の採用が進み、プラス要因となった。トータルでは原材料、物流費等の高騰によるコスト増加分をカバーし、前年度を上回り着地。

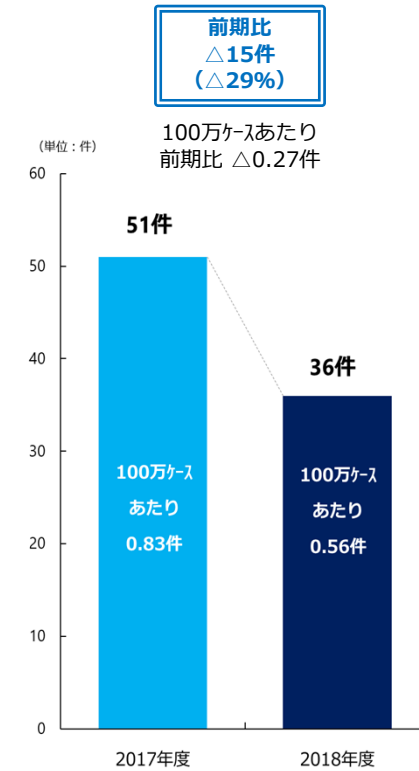
運輸配送車両台数



倉庫入庫推移



汚破損件数推移



運輸配送手配の車両台数増加

- ・第4四半期は車両の確保が安定。前期の課題解決のための各業務の再構築により、柔軟な車両手配コントロールの可能な協力企業数の拡大と、それに伴う獲得車両台数の増加策を実施。
- ・配送小口化、納品先環境条件の多様化に対し、5tコンテナ、中型トラック等、適正車両選定を実施。複数ブランドの混載等積載効率改善も前進。

自社倉庫保管数増加

- ・「和歌山・第3倉庫改修による自社倉庫増床」、「榛東・簡易ラック運用効率向上」が効果を上げ自社倉庫保管数が約4ポイント増加。
- ・和歌山自社倉庫にWEBカメラ設置。製品保管オペレーションの「見える化」により全地域間のノウハウを結集し合理化を推進。

汚破損件数目標達成

- ・汚破損発生件数は前年比△15件（△29%）に。
- ・取扱数増加、製品混載作業増加の中、100万ケースあたり換算値でも目標達成。さらに安全講習会や過去事例見直し及び改善履行確認を行い、意識の向上策実施。

第1～第6プラント

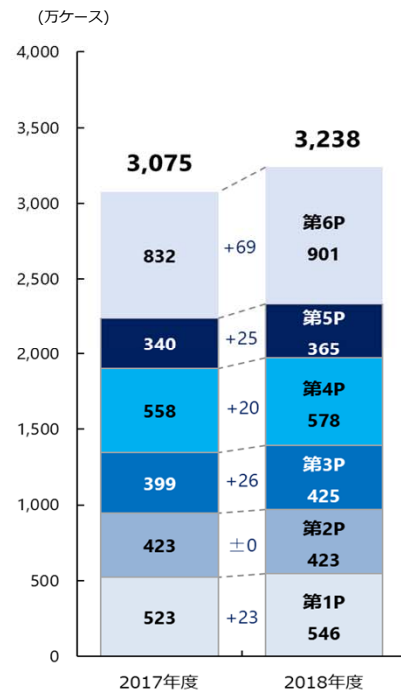
ハルナプロデュース（生産本部）

製造

品質

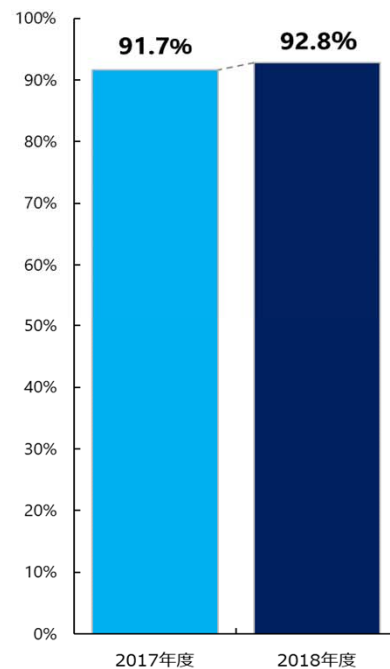
生産数量

前期比
+163万ケース
(+5%)



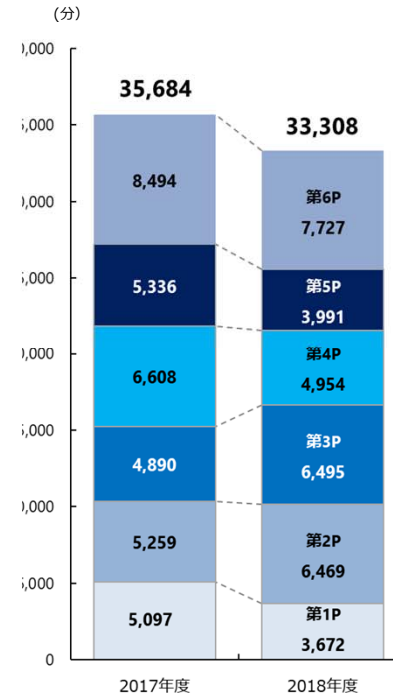
ライン効率

前期比
+1.1P



トラブル停止時間

前期比
△2,376分
(△7%)



ご指摘発生割合

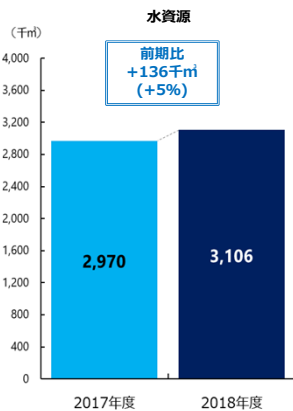
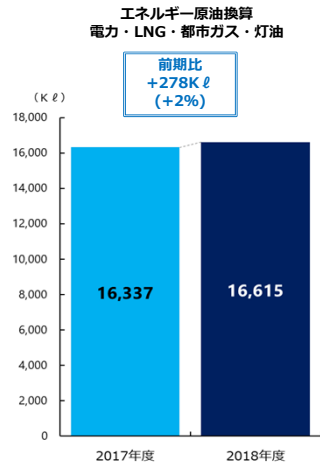
工程起因のご指摘
1件

	2017年度	2018年度
ご指摘受付数	209件	167件
前期比	-	△42件
内工程起因のご指摘	4件	1件
前期比	-	△3件
100万ケースあたり	0.13ppm	0.03ppm
前期比	-	△0.10ppm

- 生産数量（3,238万ケース）は、生産計画の最適化や製造ラインの安定化・効率化の対策、予備品管理強化対策等によるトラブル停止時間の削減(前期比△7%)等により、前期比プラス5%を達成。
- 工程起因ご指摘は年間目標である0.15ppm以下を達成するも、1件の発生あり。FSSC22000マネジメントシステムの運用向上や、製造ラインの安定化向上、トラブル発生時の適正処置の実施等をさらに強化。

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・電力使用量の削減

タニガワPにおける原水ポンプ2台をインバーター化、タニガワPの自動倉庫内照明をLED化することで電力使用量を削減いたしました。



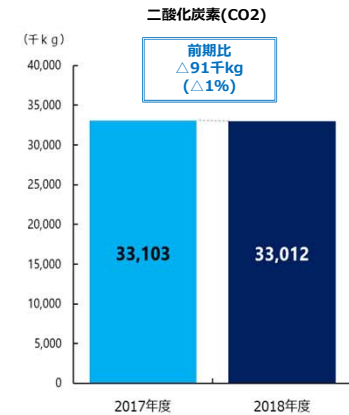
原水ポンプのインバーター化(タニガワP)



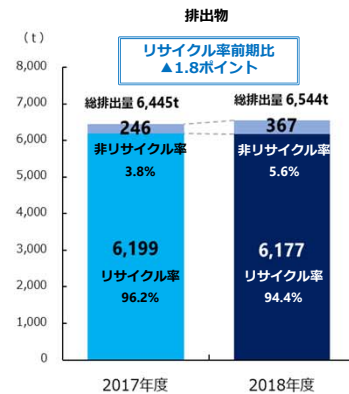
自動倉庫内照明のLED化(タニガワP)

- ・社会貢献活動（献血について）ハルナ・タニガワ・和歌山地域とも毎年2回計画。
実施日 5月31日 11月16日（ハルナプラント）
4月25日 11月28日（タニガワプラント）
4月16日 11月21日（和歌山プラント）
- ・地域清掃について
みなかみ町政所 用水路清掃 4月20日（タニガワプラント）
群馬GS「環境美化運動・清掃活動」 5月19日（タニガワプラント）
地域清掃 4月27日 11月14日（和歌山プラント）
唐沢川清掃 7月19日（ハルナプラント）
地域清掃 3月20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。



- ・エネルギー：省エネ対策(放熱対策、設備運転方法の見直し、省エネ機器導入等)を、新規案件含め継続的に実施しているが、生産数量増加(前期比+5%)による影響等で、エネルギー使用量は増加(前年比+2%)。
- ・二酸化炭素(CO₂)：第3四半期までエネルギー使用量の増加により CO₂排出量もプラスで推移、第4四半期よりハルナ・タニガワプラントに続き、和歌山プラントもCO₂排出係数の少ない天然ガスを導入、その効果により2018年度はマイナスで着地(前年比△0.3%)。
- ・社会貢献活動：献血(2回/年)、エコキャップ活動、地域清掃を各地域で継続して実施中。

2018年度については各種災害や猛暑などの需要拡大要因もあり、**103アイテム**（OEM、開発含む）の新規製品立ち上げを行った。結果、閑散期の需要底上げ効果により、年間を通して全プラントともフル操業体制を継続。収益率の改善にも繋がった。

ハルナグループとして**過去最多販売数を更新**し、通期で**4,499万ケース**と前期**+10%**の着地となった。

反面、資材・原料、物流費等の高騰局面を迎え、大手飲料メーカー各社が大型容器の値上げに踏み切るなど、環境の変化は激しく、まずは供給優先を大前提としつつも、併せてコスト改善の取り組みを並行して行った。

生産においては、**自社プラントの生産数量**は**3,238万ケース**と**過去最高を更新**、生産計画の最適化、生産ラインの安定化や効率化等の取り組みが数量アップに繋がったが工程起因のご指摘は**1件**発生(外装関係)。

エネルギーにおいては、生産数量の増加に伴い、エネルギー使用量は増加したが省エネ対策は継続。その中で、**和歌山プラント**での**燃料転換(灯油 ⇒ LNG)**と**総合省エネ対策**、**タニガワプラント**での**蒸気供給スキーム事業**などのエネルギー対策、環境対策を実施。

商品ラインナップ拡充、プロモーション強化

炭酸6アイテム、ビネガー機能性2アイテム、茶系2アイテムの、合計10アイテムを販売。
SNSを中心に、展示会出展やマラソン大会へのスポンサー等にも新たに挑戦し、プロモーションを強化した。



販売数量

39,510ケース (2018年度)

25,414ケース (2017年度)

商品

Vinegar (ビネガー-機能性)

SparklingWater (炭酸)

marusan (豆乳)

TRUE Coffee向け (ホジジューズ)

Thai Tea (茶系)

海外事業(タイ) 販売状況

- 健康志向の飲料ブランドとして、現地ファミリーマートと現地スーパーのTops限定品として販売。店頭でのPOPやSNSを中心にした販促活動を行い、ブランド認知力アップ。
- 炭酸は定番品4アイテムに加え、季節限定品2アイテムを拡充し、販売が伸長。
- タイでは新規カテゴリー商品であり、販売が伸びなかったビネガー機能性飲料や、現地の製造工場起因で販売をストップした茶系飲料を終売にするかわりに、現地で比較的パイの大きいエナジー系、茶系の健康志向の新商品をラインナップし、今後、小売最大手のセブンイレブンの他、コンビニ、スーパー各社への導入を推進。
- そのほか、特にベトナムやカンボジア他、ASEAN近隣諸国へHULナブランド商品を展開するべく商談を行い、来期に開始する基盤づくり開始。

◆ヨーロッパ事業展開 茶系飲料「UMAICHA」とPB開拓



スペインを拠点にするヨーロッパのパートナー企業と資本業務提携を締結し、欧州市場に向けハルナグループで製造するUmaichaブランドの茶系飲料の販売と現地小売へのプライベートブランドの開拓を今年よりスタート。

オーガニック新商品とレイボスティーを加え、5商品でスペインとフランスを中心に販売を開始。

(新商品オーガニック)

(新商品レイボス)

(スタンダード商品)



課題と今後の取り組み

2019年度は、組織が全体最適の視点に立ち、多様化、高度化する顧客ニーズに迅速に適応し、グループビジョンである「独創性ある飲料プロデューサー」を目指す。

また、「**ハルナグループSDGs行動宣言**」の取り組みも行い、グループの事業活動を通じて経済的価値と社会的価値を同時に実現し信頼され続ける企業グループを目指す。

【具体的取り組み】

1. 飲料プロデューサーとしてのプラットフォーム戦略

自社の様々なノウハウと提携先・協力先（日本・アジアのメーカー・商社・小売企業 等）の経営資源やノウハウを有機的に結合させ、新たな価値を創出し続けるため「**戦略的オープンイノベーション**」の取り組みを図る。

2. ロイヤルカスタマーの創造

お客様が抱えている「**顕在的課題**」と「**潜在的課題**」を探求し、徹底した分析と解決策の提案を可能にする**CRM（Customer Relationship Management）**を強化し、部門の枠を超えた幹部・社員のチームワークによるP D C Aを実行し、理念である顧客評価に値する経営を実践。

3. 自社プラントの競争力強化

自社6プラントを「生産技術力」「多品種高効率生産力」「収益力」のあるマザーファクトリーへと磨き上げるとともに自社6プラントが**全体最適**となるような生産体制の再構築を目指す。

また、以下のSDGsの取り組みを行う。

- 「水資源の重要性と環境保全活動」

製造で使用する水の削減・リサイクルを徹底し、共有財産である「水」資源を守る。

- 「エネルギー消費の低減と再生可能エネルギーの活用」

エネルギー効率の改善と消費低減に努めるとともに再生可能エネルギーについても検討。

- 「持続可能な消費生産形態の実現」

廃棄物の低減とリサイクル化の推進。

4. 海外飲料プロデュース

「HARUNA Asia(Thailand) Co.,Ltd.」の販売・組織体制を強化し、健康機能を付加した新たな商品企画開発をよりスピードをもって提案し、販売を軌道に乗せる。

欧州事業では、スペインに本社を置くパートナー企業と資本業務提携を行い、UMAICHAブランドならびにプライベートブランドでの事業展開を開始。

5. ブランドマネジメント

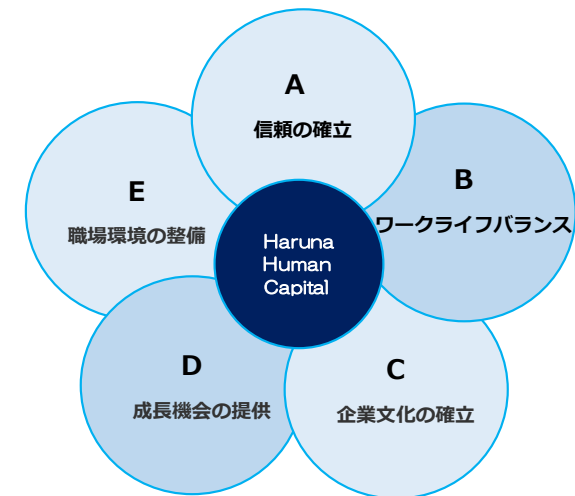
Haruna ブランドは「親しみやすさ」「驚き」「新しさ」を表現し、美味しさとコンセプトで大きく差別化し、消費者の皆様から評価される商品をしっかりと育成し、独自の市場価値・ポジションを築く。

6. 人財育成と組織力（チーム力）の強化

2019年度より「**Haruna Human Capital**」と称して、社員とグループがともに**豊かさ**を実感できる成長に向けて、専門家を交え規程等の見直しを行い、社員一人ひとりの成長機会を公平に、仕事を楽しみ、持っている能力を最大限に発揮できる環境を整える。

また、ワークライフバランスについては、下記の目標を掲げ役員・社員が一丸となり取り組む。

- 時間外労働時間一人あたり月平均30時間未満
- 有給休暇取得率平均70%以上（2018年度平均取得率62%）
- 柔軟な勤務場所と就業時間の多様化（フレックス制度等）

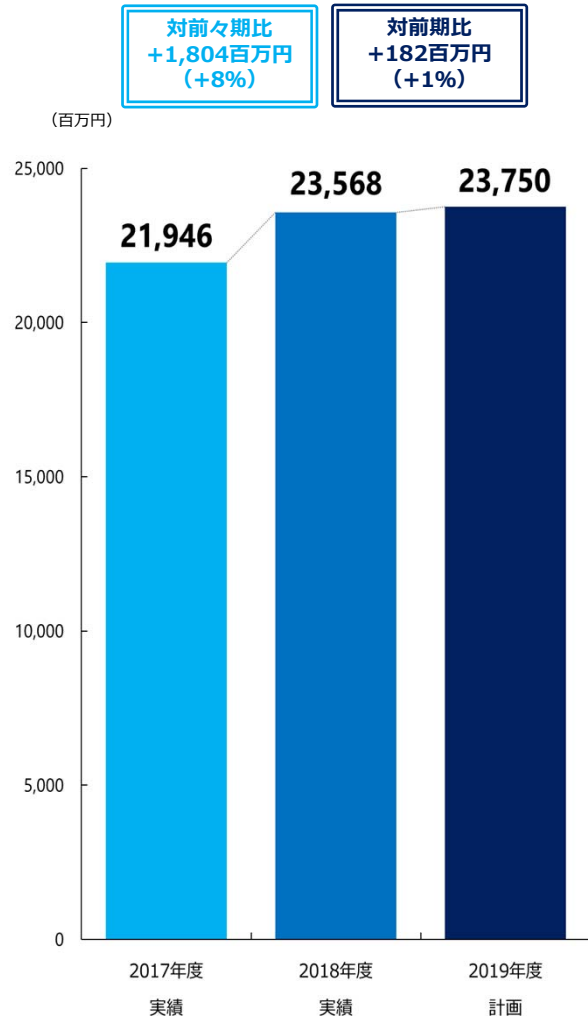


7. グループ経営の強化

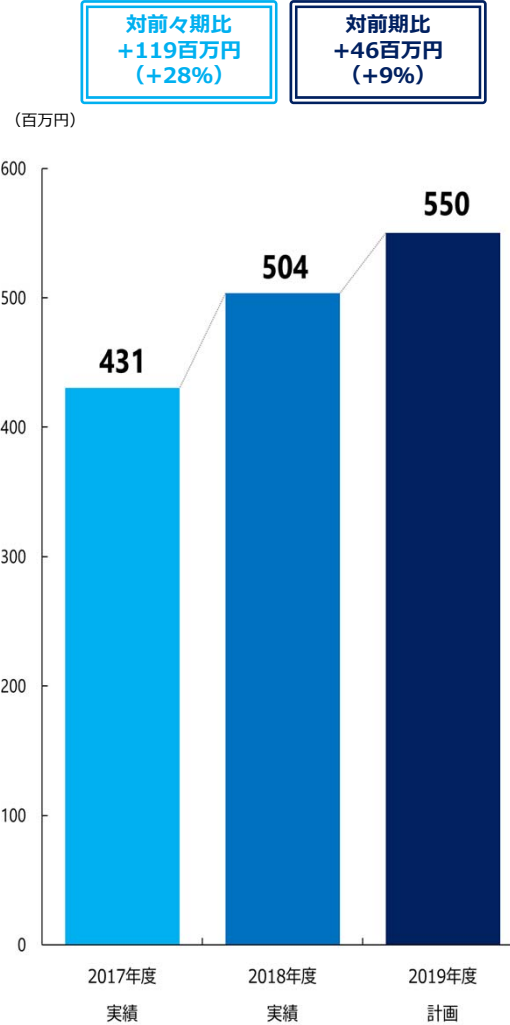
ハルナグループはマネジメントをさらに強化し、経営水準を向上させ**ホールディングカンパニー**と**事業会社のミッションと役割**をより明確にすることで力強いグループ経営を推進し、「人財」「資金」「知見」を最大限活用し盤石な経営基盤の強化を図る。

	ハルナビバレッジ (ホールディングカンパニー)	各事業会社
意思決定機能	新規事業投資・撤退	事業運営の執行
	戦略的投資（資本・設備）	定常の設備投資
	事業ポートフォリオ	機能別戦略（営業・開発・生産・物流）
	グループ再編	マーチャンダイジング
	事業会社の取締役・執行役人事	本部長以下の人事
マネジメント機能	グループビジョン・短中長期経営計画策定	単年度経営方針の策定と管理
	成長戦略・資本戦略・組織戦略・財務戦略	単年度予算策定と管理
	グループ経営方針策定	業績管理（プロフィット）
	連結予算統制	営業CF最大化と投資CFの最適化
	規程の整備と統制	人財教育と育成
	資金マネジメント（ファイナンス）	
	内部統制（方針・規程・モニタリング）	

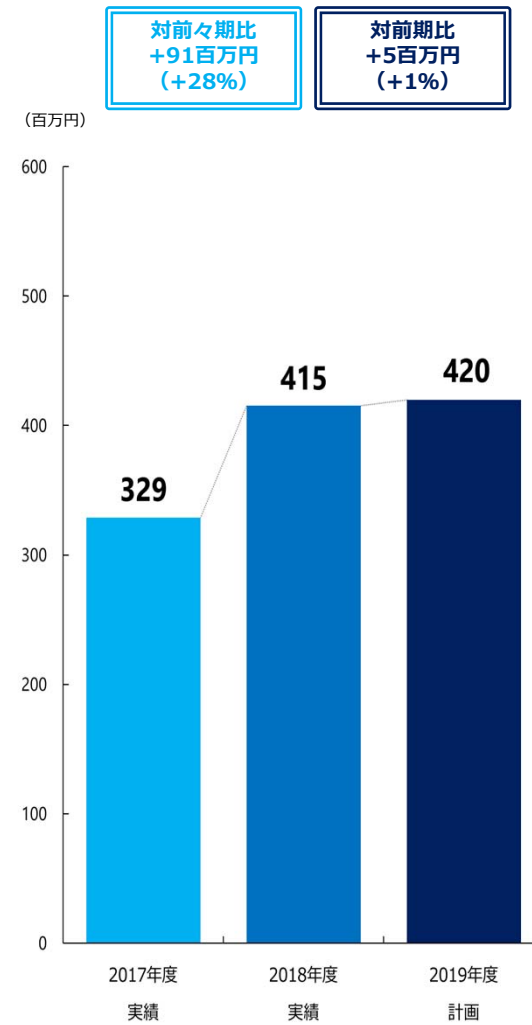
連結売上高



連結営業利益



連結経常利益



1. 安定供給体制の更なる強化

- ・ 小型容器比率の向上による収益性アップ。
- ・ 委託先工場との連携強化による委託枠確保。
- ・ 製造、出荷、在庫等の情報集約精度向上による生産計画の効率化。
- ・ 自社及び新規協力会社開拓による配車力及び保管能力の増強。

2. 顧客及びHarunaブランドの価値拡大

- ・ ロイヤルカスタマーとの共創マーケティングの実践。
- ・ 脱同質化 P B の開発を目指した商品開発力の強化。
- ・ マルチブランド戦略によるHarunaブランドの認知度向上。
- ・ 様々なメディアを活用したプロモーション活動の強化によるハルナファン獲得。

3. 新規領域への取り組みの具現化

- ・ 新液種及び P E T ボトル以外の容器を想定した商品開発の推進。
- ・ 戦略的パートナー企業との協業による新規事業の検討。
- ・ S D G s の目標に則した環境配慮型ビジネスの拡大検討。

※ロイヤルカスタマー：消費市場で高い支持を得ている顧客

※マルチブランド戦略：同じ製品カテゴリーに複数のブランドを展開すること

1. 生産性向上と新容器、新液種対応の実施

- ・ 全体最適の生産計画立案による製品切替え回数や型替え回数の削減。
- ・ アイテム数の増加と新たな液種や容器・包材対応により低下した生産性の向上対策実施。
- ・ 製造スピードUP対策やライン効率向上対策による生産数量UP。
- ・ 生産設備の保守点検強化によるトラブル予防対策の実施と、予備品確保によるトラブル停止時間短縮。
- ・ 生産設備の更新等を含めた生産性向上対策の検討・実施。

2. 工場品質の強化

- ・ FSSC22000マネジメントシステムを基本とした工場環境(防虫・防鼠対策)、工場品質(工程管理)、製品品質(製品の安全性)の強化対策の継続的实施。
- ・ ライントラブル発生時の適正処置による不良品流出防止と再発防止対策の徹底。
- ・ 外部情報(他社情報や協力会社情報等)の収集および社内展開の実施による品質力の向上対策の検討・実施。

3. エネルギー対策の実施

- ・ 和歌山プラントの燃料転換と省エネ対策の継続的安定化と更なる省エネ対策の検討・実施。
- ・ タニガワプラントの蒸気供給共同スキームの継続的安定化。
- ・ 3拠点を考慮した新たなエネルギー対策と省エネ対策の検討・実施。
- ・ 拠点間の情報共有強化による省エネ対策の推進強化(組織活動と個人活動の両面)。

新たな需要開拓に向け、独自商品の立ち上げとプロモーション・PR活動を積極的に推進

<p>ありそうでなかった 本格派スイカジュース</p> 	<p>進化形 飲む透明バナナ</p> 	<p>オモテナシの ココロを伝える</p> 	<p>腸活市場に 参入！</p> 	<p>ノンカフェイン 市場に再提案</p> 	<p>新カテゴリー「ショット」 を日本に導入！</p> 
---	--	--	--	---	---

テレビ  大型ビジョン広告  WEB  ラジオ  雑誌 

次のステージへ

ハルナ自社商品初！大手コンビニ全国採用！



2019年5月21日（火）ローソン全国発売（沖縄除く）

- CHABAAウォーターメロンジュース
- CHABAAクリアバナナウォーター



ハルナアジア2019

- 現地ファミリーマートとスーパーのTopsをメインチャネルとして、ハルナ自社ブランド認知活動を強化。小売最大手のセブンイレブンの他、コンビニ・スーパー各社へも、エネルギー系や茶系（日本製プレミアム茶）のハルナ自社ブランド商品導入を目指す。
- マルサンアイのタイ製造無調整豆乳について、既に販売を開始したファミリーマートを軸にコンビニ、カフェチェーンに拡大。
- ベトナム、カンボジアを中心に、ASEAN近隣国へタイ製造ハルナ自社ブランド商品販売開始、及び日本との輸出入ビジネス構築。
- 中長期を見据えた自社ブランドブランディング強化、及び戦略的アライアンス先の確保。



お問い合わせ



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。

