

Haruna™

**2019年度**  
(2019年4月～2019年12月)

# 事業報告書

---

2020年2月12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 . . . 4-7

- 連結 P / L 総括
- 業績総括

## セグメント別総括と今後の取り組み . . . 9-25

- 営業・マーケティング
- 物流・ディストリビューション
- 商品企画開発
- 生産・品質・環境
- 国内事業総括
- 海外事業

## グループ CEO 報告 . . . 27-35

- 「Haruna トータル・リワード」  
～人とグループがともに豊かさを実感できる成長に向けて～
- 連結業績見通し

# 会社概要

(2020年2月12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 448名（2020年12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

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

# グループ組織図 (2020年2月12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)

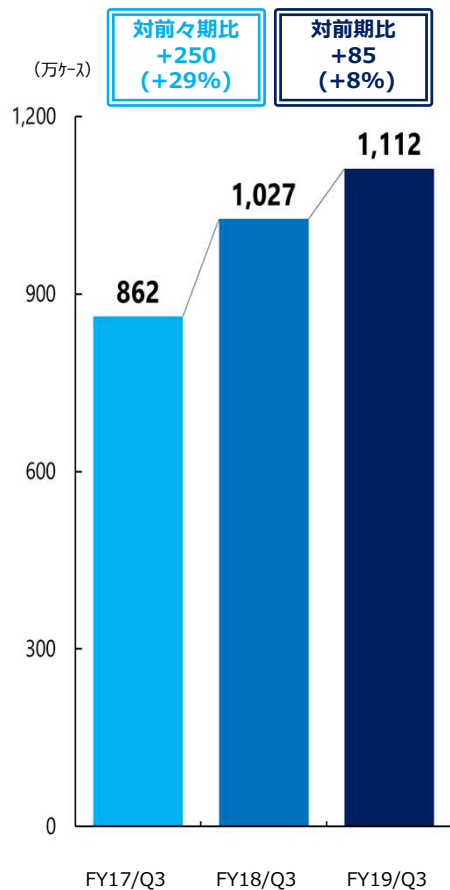
アジアマーケット

# 連結業績

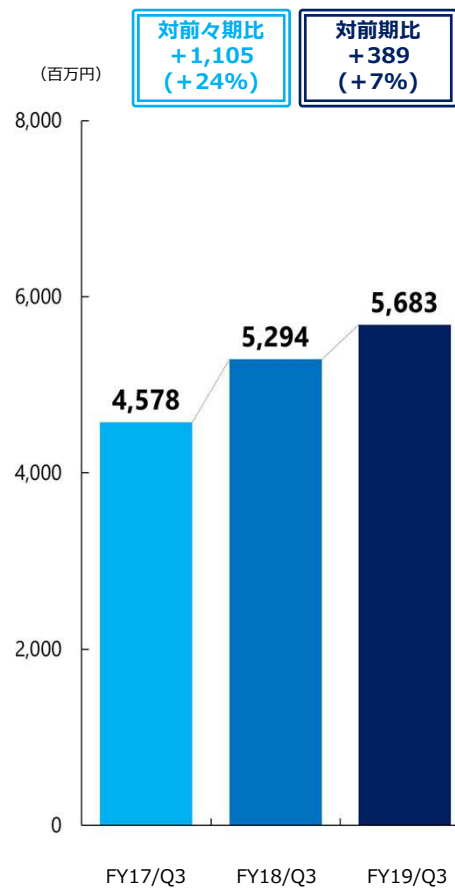
# 連結P / L 総括【 第3四半期（10月～12月）3ヶ月 】

ハルナグループ

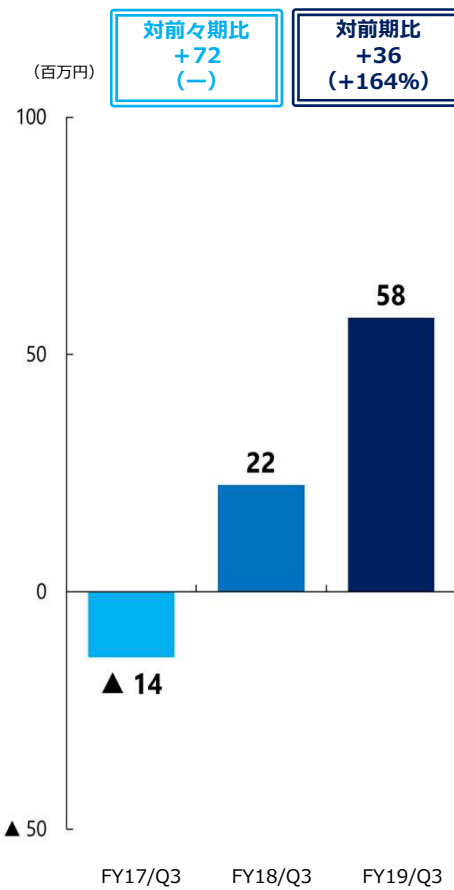
## グループ総販売数量



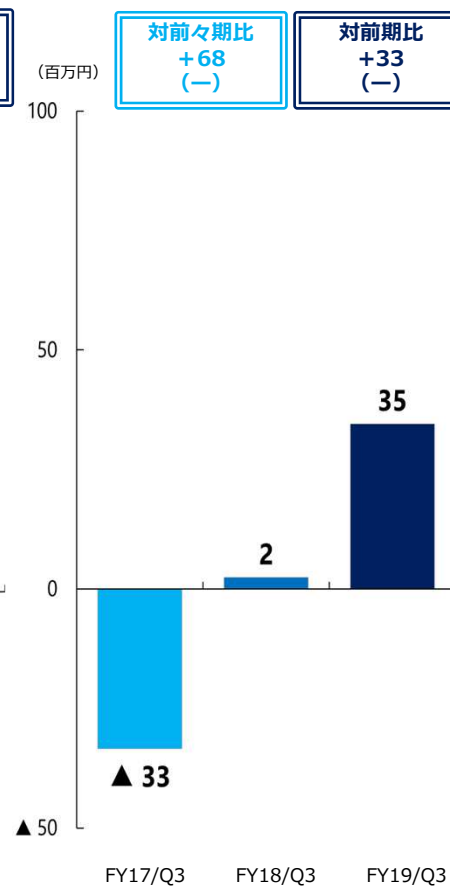
## 連結売上高



## 連結営業利益



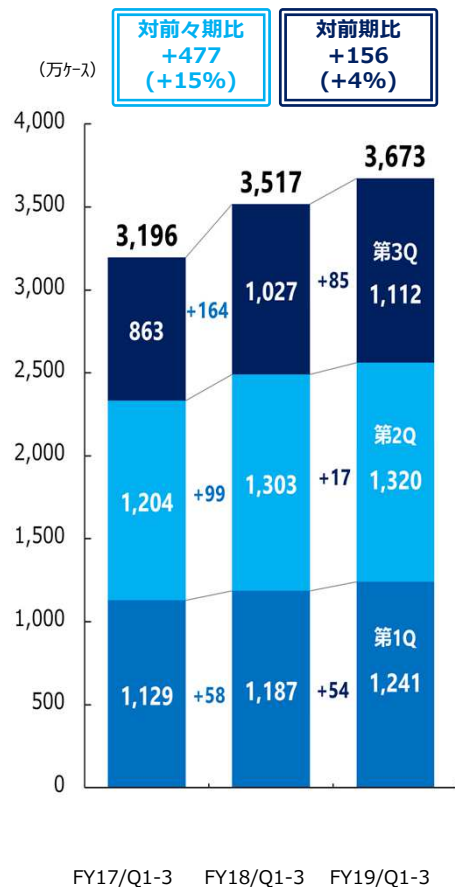
## 連結経常利益



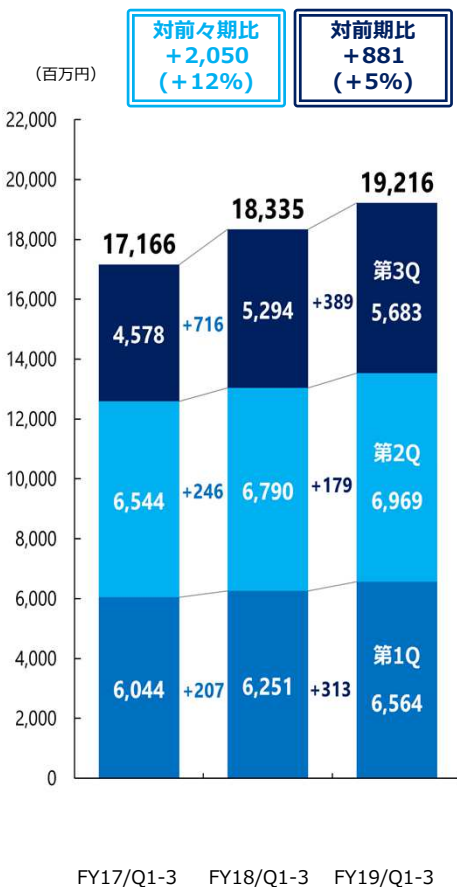
# 連結P / L 総括 【 第3四半期（12月）までの累計 】

ハルナグループ

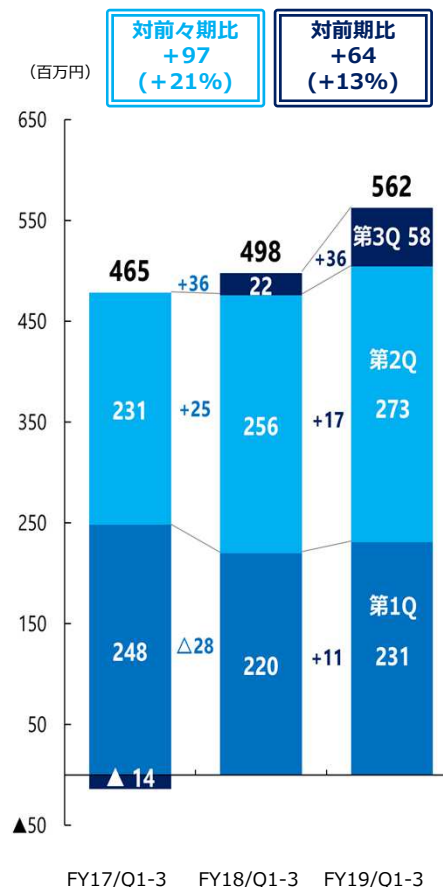
## グループ総販売数量



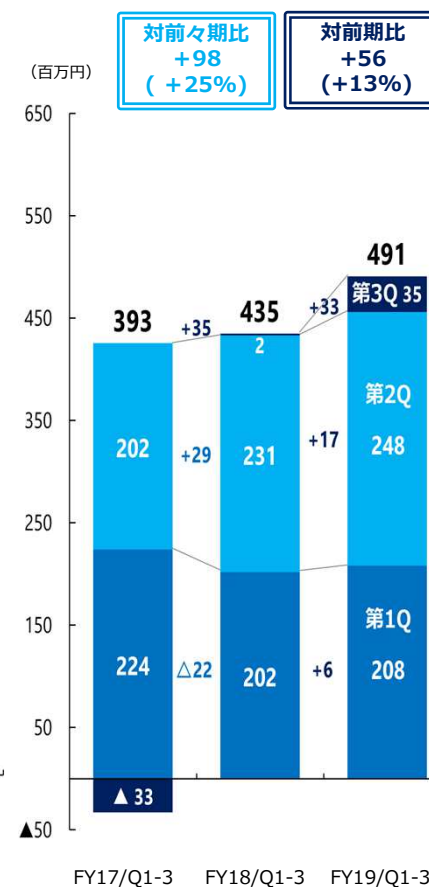
## 連結売上高



## 連結営業利益



## 連結経常利益





【主な増加要因】

1. PB（プライベートブランド）・HARUNAブランド需要の増加と災害対応

- 大手飲料メーカー各社による大型容器飲料の値上げ。生活防衛意識からPB商品へと購買がシフト
- 災害対応によりミネラルウォーターを中心に大型容器の販売数量が伸長

【8月：九州北部豪雨、9月：台風15号、10月：台風19号】

- HARUNAブランド商品（自社）のCHABAAウォーターメロン180mlがローソン全国店舗で販売が好調
- 高付加価値製品の構成が増え、中型・小型容器中心に粗利益単価が上昇

・ 国内販売数量 当期実績**3,671**万ケース  
 【前期実績3,514万ケース +157万ケース】

+157万ケース  
 内 訳

- PB +115万ケース
- 自社 +56万ケース
- NB ▲14万ケース

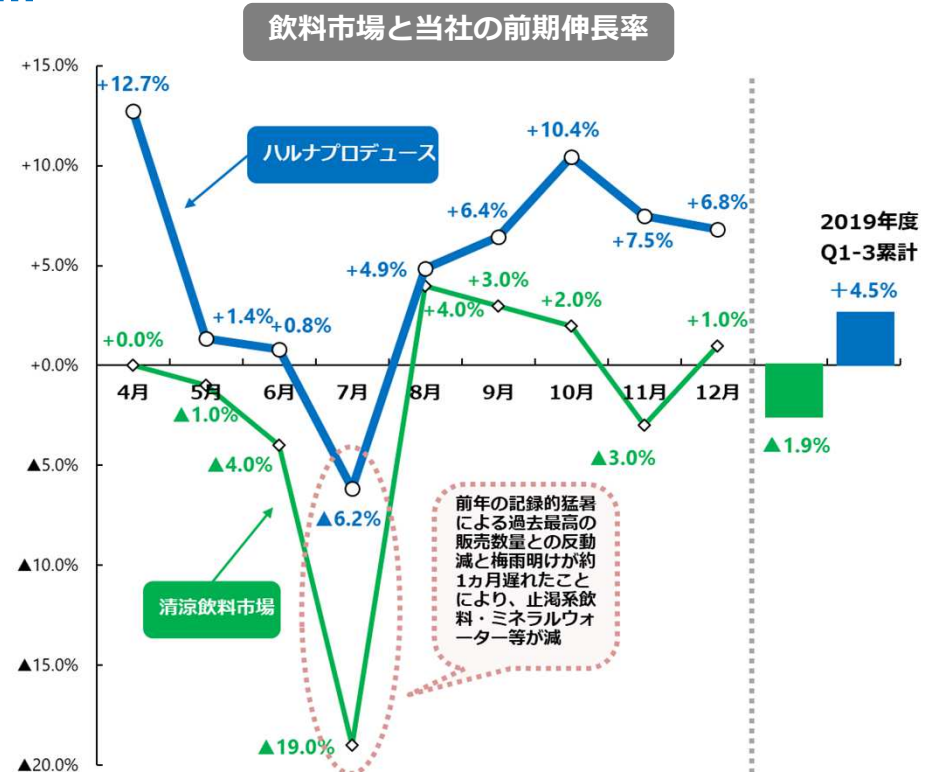
・ 受託アイテム数 当期実績**3,667**アイテム  
 【前期実績アイテム3,667 ±0アイテム】

・ 国内粗利益額 当期実績**5,058**百万円  
 【前期実績4,778百万円 +280百万円】

※ 粗利益 = 売上高 - 原材料

・ 自社プラント粗利益単価：トータル+1.3円  
 大型+2.1円、中型+22.1円、小型+3.5円

【大型容器】1.5ℓ以上 【中型容器】900ml、1ℓ 【小型容器】600ml以下



※みずほ証券株式会社「月次動向調査」の出荷量データを使用

## 【主な減少要因】

## 1. 人財投資の増加 【前期影響額▲97百万円】

人財力を核とした中長期的な価値創造に向けた投資

- 業績・貢献に応じた昇給・賞与の増加【賞与支給月数5.10ヶ月 前期比+0.54ヶ月】

## 2. 物流費の上昇 【前期影響額▲227百万円】

- 販売数量前期比156万ケース増加（+4%）
- CHABAA商品のローソン全国店舗販売に伴う対応
- 運賃等物流コスト単価の値上げ
- 災害対応や顧客対応による遠方からの拠点間配送等の増加
- 大型GW対応に伴う運輸・パレットコストの増加

## 【来期に向けた取り組み】

今期の粗利益に占める物流コストは前年同期**8%台**から今期は**12%台**と**4ポイント悪化**。

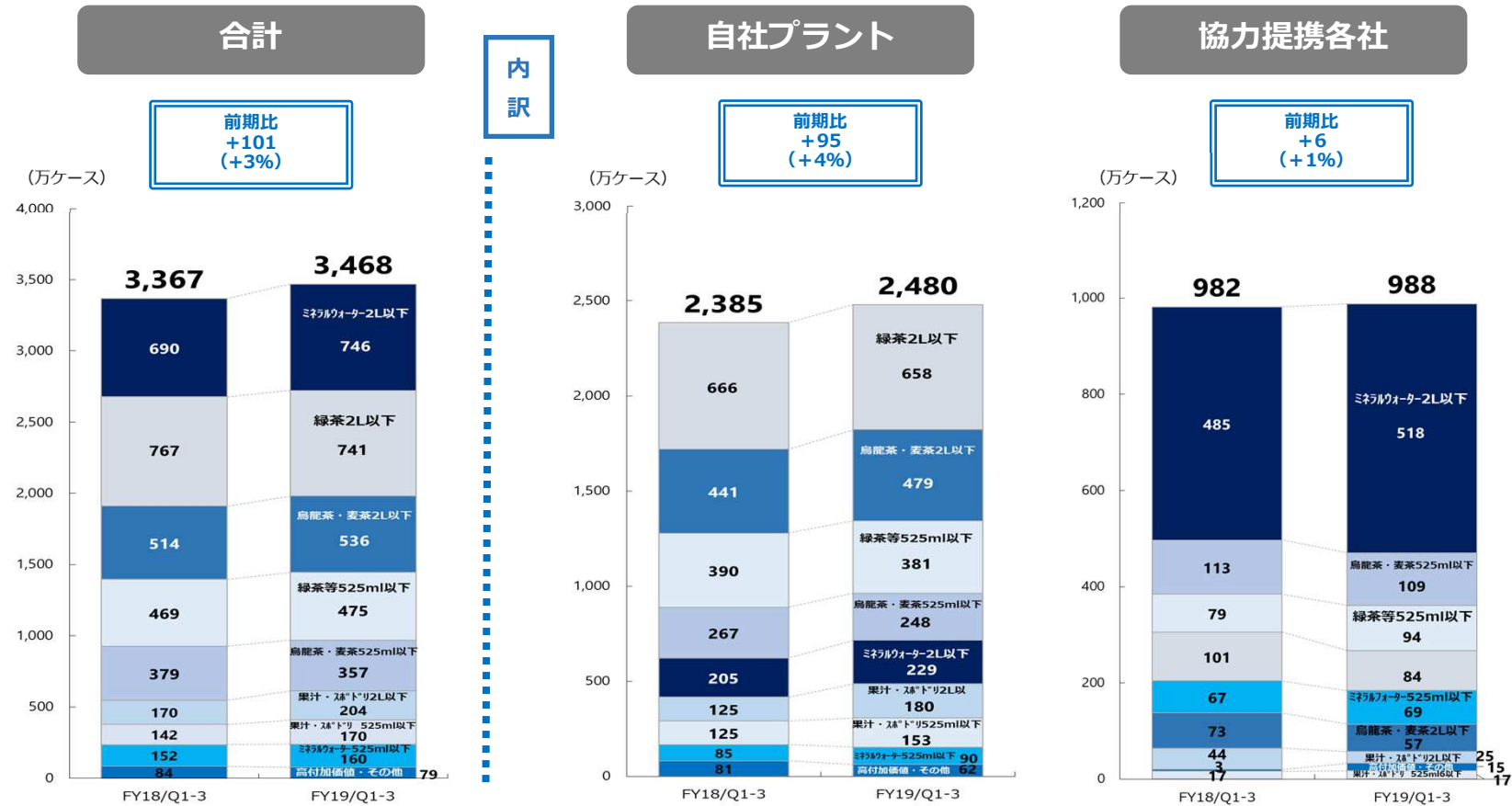
物流問題は当グループとしての成長に欠かすことのできない最重要課題の一つであり、なかなか外からは見えにくく幅広い機能がありますので、機能ごとに分析を行い**コスト優位性**だけでなく**サービス優位性**も併せ両輪での改革が図れるよう取り組みを行う。

また、昨今当たり前のように痛ましい災害が発生しておりますので、サプライチェーン全体での危機管理対応も併せて構築を行い、供給責任者としての使命を確実に果す。

# セグメント別総括と今後の取り組み

# カテゴリー別販売数量

## ハルナプロデュース（営業・マーケティング）



※ 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：大型容器需要拡大による供給対応**

上半期は大手NB各社による大型容器の値上げによりPB大型容器の需要が大幅に増加したが、更に第3四半期については台風等の災害影響もあり、天然水大型容器に需要が集中。その中でも小型容器を中心に、高付加価値製品の立ち上げに注力。

**・外部協力工場：来期に向けた委託体制の再構築**

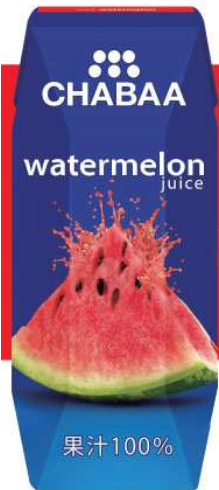
上半期は一部主要委託先の生産体制縮小に伴い、茶系、ｽﾊﾟﾄﾞﾘの大型容器について自社への移管が増加したが、来期に向け新規拠点の立ち上げを進め、委託体制の再構築を実施中。

日本最大級食品クチコミサイト



Haruna™

# THANK YOU!



## CHABAA ウォーターメロンジュース



**もぐナビ  
ベストフードアワード 2019  
ジュース部門 第1位受賞!**

**皆様のご支持のおかげです！  
ありがとうございます！**



**ラテアート世界チャンピオン  
137degreesを絶賛!**



バリスタ界にも  
その美味しさが  
広がっています!

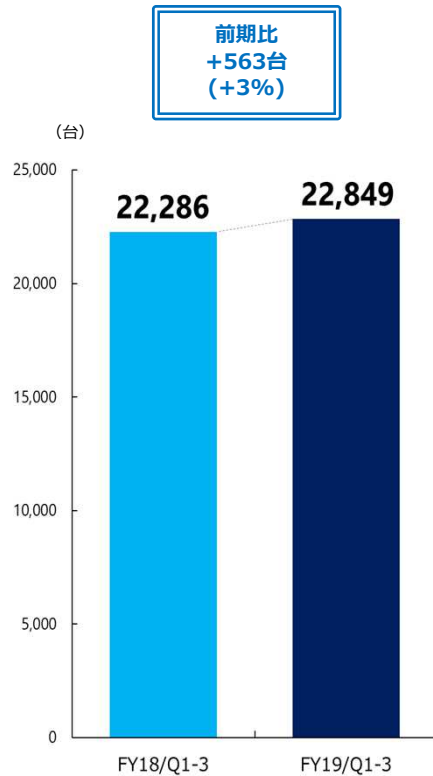
ピスタチオは  
2020年注目の食材!



### Harunaブランド販売状況

- ・輸入商品については上半期販売を牽引した「CHABAAウォーターメロン180ml」について、主要販売先であるローソンにて秋冬も販売継続。また、もぐナビベストフードアワード2019ジュース部門で1位を受賞するなど来期に繋がる動きが加速。既存のCHABAA 1Lシリーズについても西友、成城石井、KALDI等で堅調に販売が進み、現在更なる新規取引先を開拓中。137degreesについてはピスタチオミルクを中心に注目度が上昇中。
- ・国内商品については、ルカフェ及び茶匠伝説（茶系飲料）、水の故郷（ミネラルウォーター）シリーズ等の既存商品について拡販活動を進めつつ、来期に向けた新規工場の立ち上げによる供給体制の強化、新規製品の投入及びリニューアルによる更なる商品力の強化を目指す。

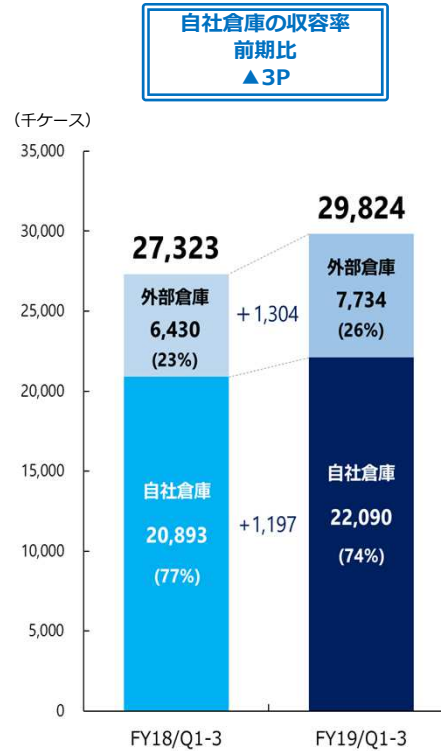
運輸配送車両台数



運輸配送手配の車両台数変移

- ・10月~11月上旬に出荷数量増加。手配台数は増加。(前期比+563台、+3%)
- ・災害対応や安定供給対応による関西→関東エリアの配送や製造拠点（和歌山と群馬）間の横持ち輸送が増加。
- ・新規委託先4社契約。車両確保自由度の向上により年末～年始配送への対応も向上。2020年度に向けてさらに顧客サービスの拡充に努める。

倉庫入庫推移



倉庫保管数増加

- ・製品の在庫回転率は第3四半期として過去最高（2017年度1.32回転。2018年度1.56回転。今期1.74回転）
- ・総在庫数は各プラント定期オーバーホールも関係し前期比105%~110%で推移。

自社倉庫保管数量増加

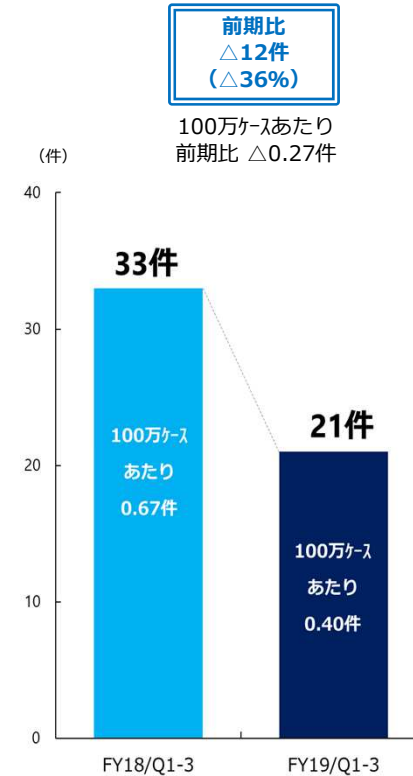
- ・自社倉庫保管数量は簡易ラック効果活用等により1,197千ケース増加。

汚破損件数目標達成

- ・汚破損発生件数は前期比△12件（△36%）。
- ・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。
- ・10月から強化期間としてKYT活動、安全講習会等実施。12月、2020年1月0件で推移。

※ KYT：危険予知トレーニング

汚破損件数推移



### 1. PB飲料プロデューサーNO.1へ

- ・顧客との協業による共創マーケティングの実践。
- ・脱同質化PB戦略商品の一層の充実。
- ・既存商品の価値見直しによる、将来を見据えた品揃えへのブラッシュアップ。

### 2. コーポレートブランドを磨きコーポレートブランドで挑む

- ・独自コンセプトによるHarunaブランドの価値向上。
- ・ラインナップ拡充によるバラエティー展開の推進。
- ・ブランドコミュニケーションの強化によるハルナファン拡大。

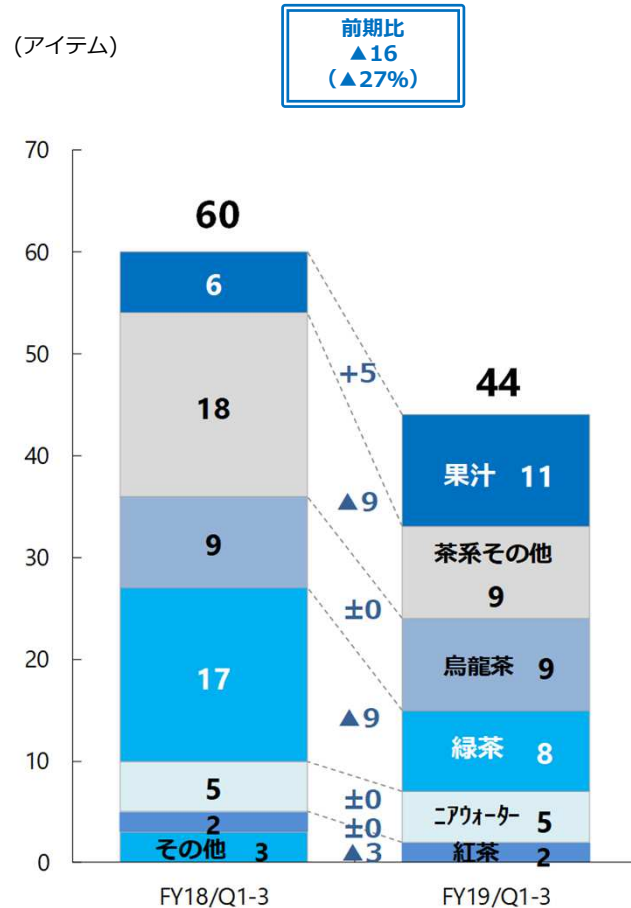
### 3. 顧客視点に立った全体最適なサプライチェーンの実現

- ・災害や猛暑の経験を踏まえ、機動的かつリスク耐性のあるサプライチェーンの構築。
- ・顧客へ効率的に商品やサービスを届ける強い物流体制の構築。
- ・足門新倉庫建設による保管及び出荷キャパシティの拡大、物流効率の向上。

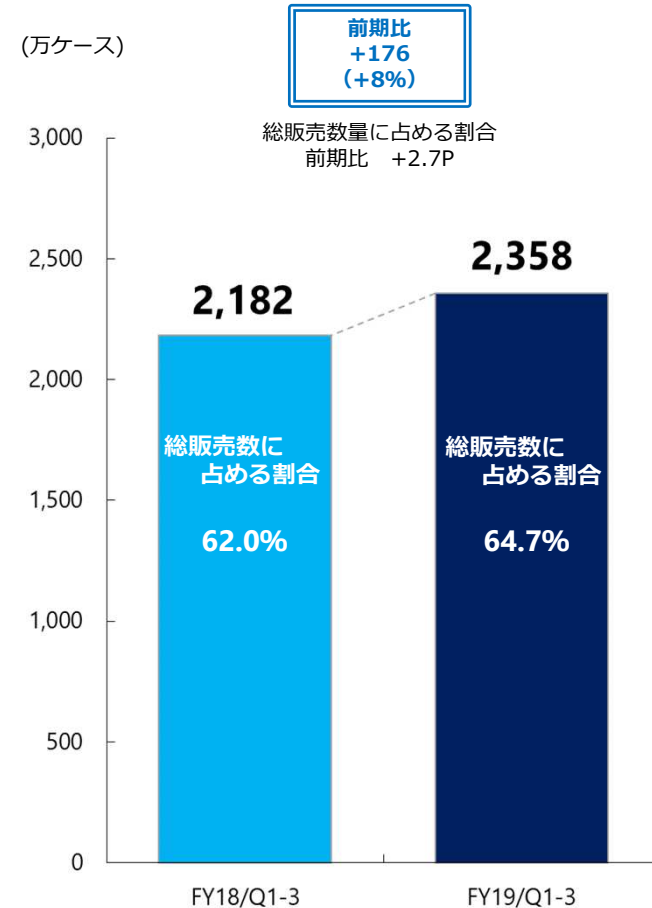
### 4. 新規領域での市場創造

- ・ハルナアジアとの連携強化による新規事業の創出。
- ・アライアンスパートナーとの協業による新規事業の創出。
- ・SDGsの目標に則した環境配慮型ビジネスの取り組み強化。

## 新規開発商品採用数



## 顧客との共同開発商品販売数量



・新規立上げ商品について、高粗利商品群の獲得を強化し利益性の低い商品の立上げ抑制を実施。結果として採用数は減少したが、高粗利である小型採用比率は前年度81%と比較すると88%まで上昇し、長期的視野での利益率の改善を実施中。



## ◆ 不二家 ネクターピーチオレ

### 商品特徴

白桃ピューレを使用したネクターピーチを「オレ」風に仕上げた一品。白桃の甘い香りが広がるまろやかな味わいが特徴。ほんのり酸味をプラスすることですっきり飲みやすい味わいに仕上げております。

ネクターピーチオレの味わいで「ももぱん」も製品化



デイリーヤマザキにて発売中  
500ml ¥140（税抜）

NEW

## ◆ JAふらの にんじんとりんご

### 商品特徴

北海道産のにんじんと国産のりんごをブレンド。エグ味のない甘さが特徴のにんじんにりんごの酸味を加えることですっきりと飲みやすい味わいに仕上げております。

にんじんが嫌いな方、野菜が不足しがちな方にもおすすめです。



好評発売中

350ml ¥178（税抜）  
900ml ¥281（税抜）

NEW

### 1. ハルナプロデュース・国内顧客との共同商品開発

- 商品化予定
  - ・ 自社天然水を用いたゼリー飲料
    - 自社工場における新アイテムジャンル
  - ・ 特定保健用食品（2アイテム）
    - 緑茶：食後の中性脂肪が気になる方向け
    - ブレンド茶：上記と同様
- 協力工場での取組強化
  - ・ 高タンパク含有炭酸飲料の開発

### 2. 海外商品の新規商品開発

- 東南アジア（タイ、シンガポール）
  - ・ 炭酸飲料の継続した新規商品開発
  - ・ 本格的な日本茶飲料の開発
  - ・ その他PB開発
- ヨーロッパ（スペインを中心としたEU市場）
  - ・ 有機緑茶、有機柚子緑茶、有機ルイボス、焙じ茶の商品拡大
  - ・ さらにヨーロッパ人の好みに合わせた茶系飲料の改善（ブラッシュアップ）
- 隣国アジア
  - ・ 韓国、中国へのPB商品の輸出

# 第1～第6プラント

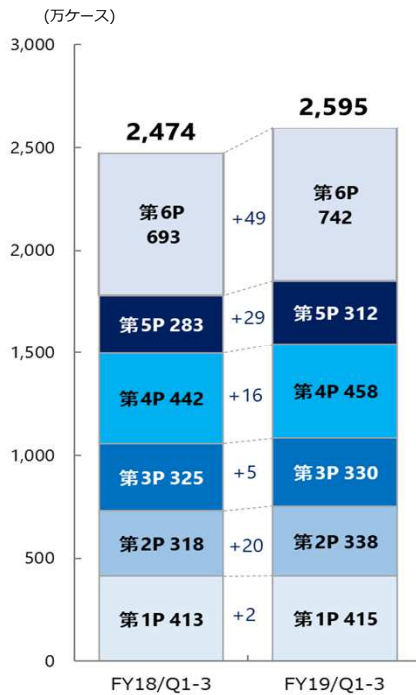
## ハルナプロデュース（生産本部）

### 製造

### 品質

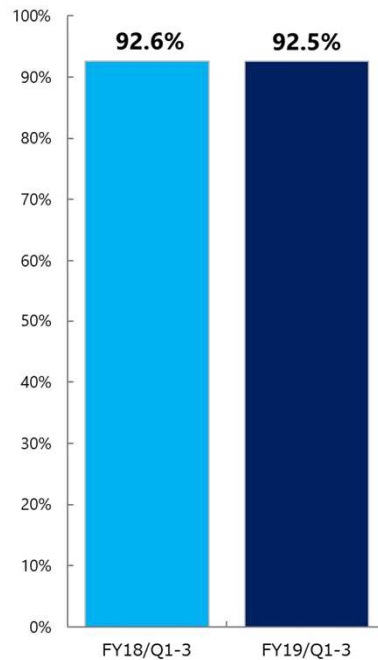
#### 生産数量

前期比  
+121万ケース  
(+5%)



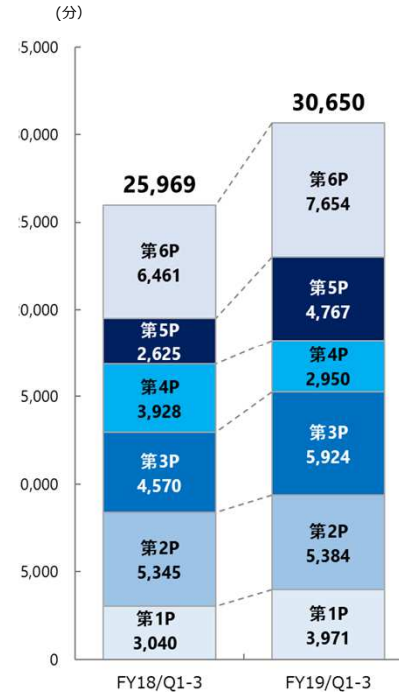
#### ライン効率

前期比  
▲0.1P



#### トラブル停止時間

前期比  
+4,681分  
(+18%)



#### ご指摘発生割合

工程起因のご指摘  
1件

	FY18/Q1-3	FY19/Q1-3
ご指摘受付数	137件	122件
前期比		▲15件
内工程起因のご指摘	0件	1件
前期比	-	+1件
100万ケースあたり	0.00ppm	0.04ppm
前期比	-	+0.04ppm

(※ ppm : 100万分の1)

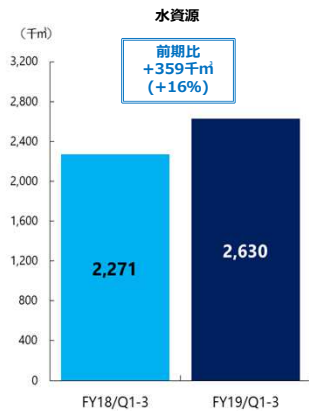
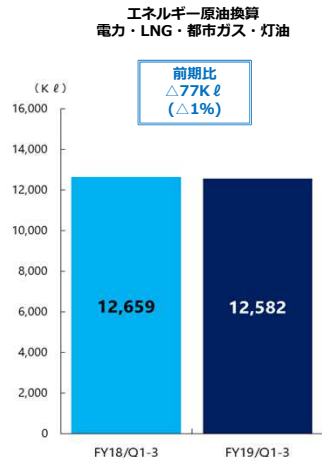
- ・生産数量：+121万ケース、ライン効率：▲0.1P、トラブル停止時間：+4,681分
- ・切替え回数や型替え回数の削減による生産時間の増加に伴い生産数量は、増加して着地。今後もトラブル停止時間の削減に取り組みラインの安定稼動に尽力。
- ・工程起因ご指摘1件(第3四半期での発生は0件)。工程起因ご指摘発生割合は0.04ppmで年間目標である0.14ppm以下達成。
- ・顧客品質監査では重篤なご指摘はなく、指摘事項に対しては都度対応済み。引き続き、食品マネジメントシステムであるFSSC22000を活用し取り組みを継続。

## 環境

### インプット

### 活動内容

### アウトプット



- ・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、エアー、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

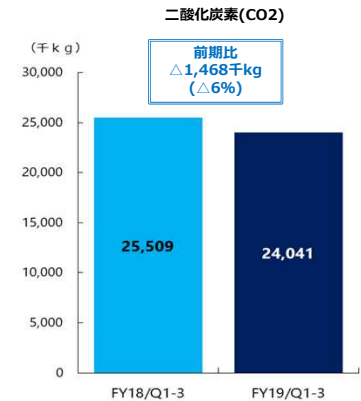
主な例 【電力使用量の削減】

ハルナプラントで使用しているコンプレッサーのうち1台を、インバーター化することで電力使用量を削減。

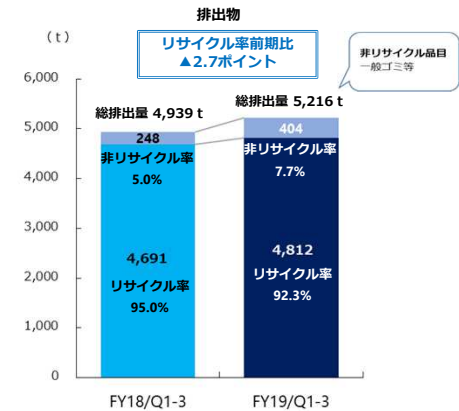


コンプレッサーをインバーター機へ更新  
(ハルナプラント)

- ・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30日 11月15日（ハルナプラント）  
4月8日 11月27日（タニガワプラント）  
4月17日（和歌山プラント）
- ・地域清掃について  
唐沢川清掃 5月23日（ハルナプラント）  
みなかみ町政所 用水路清掃 4月19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26日 11月29日（和歌山プラント）  
地域清掃 11月8日（タニガワプラント）
- ・エコキャップ活動も継続中。



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。



- ・インプット、アウトプットの増減要因・・・生産数量増加(+5%)に対し、各プラントの省エネ取組み及び和歌山プラントの燃料転換(灯油⇒LNG)効果により、エネルギー使用量減(△1%)、CO2排出量は減(△6%)。
- ・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目指し、合同（3拠点）及び各拠点ごとで委員会を開催し、省エネ提案に基づく改善活動の実施やエネルギーロス改善の為のパトロール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。

### 1. 生産性向上と新液種、新容器対応の実施

- ・新液種、新容器導入の対応力の強化、継続(ソフト、ハード)。
- ・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による生産性向上(自社及び協力工場)。
- ・トラブル停止時間の削減(拠点間の情報共有と技術交流の強化による不具合の早期改善、予備品管理の強化、トラブル予兆の吸上げと予防対策の実施)。

### 2. 工場品質の強化

- ・工場環境(防虫・防鼠対策)、工場品質(工程管理)、製品品質(安全性)の向上対策の実施と拠点間の共通化。
- ・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。
- ・外部情報(他社情報や協力会社情報等)の収集及び社内展開の実施による品質力向上対策の検討・実施。

### 3. エネルギー対策と廃棄物対策の実施

- ・ハルナグループSDGs行動宣言に則した取り組みの強化。
- ・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導入推進(組織活動と個人活動の両面)。
- ・廃棄物のより有効な利用方法とコスト削減対策の検討・実施。

2019年度第3四半期は、9月の台風15号に続き10月の台風19号の影響によりミネラルウォーターの需要が大幅に上昇。また、小型容器を中心とした収益性の高い新規商品の提案や既存商品のブラッシュアップを進めた結果、ハルナグループとして**過去最多販売数を更新、3,671万ケースと前期比+105%の着地**となった。

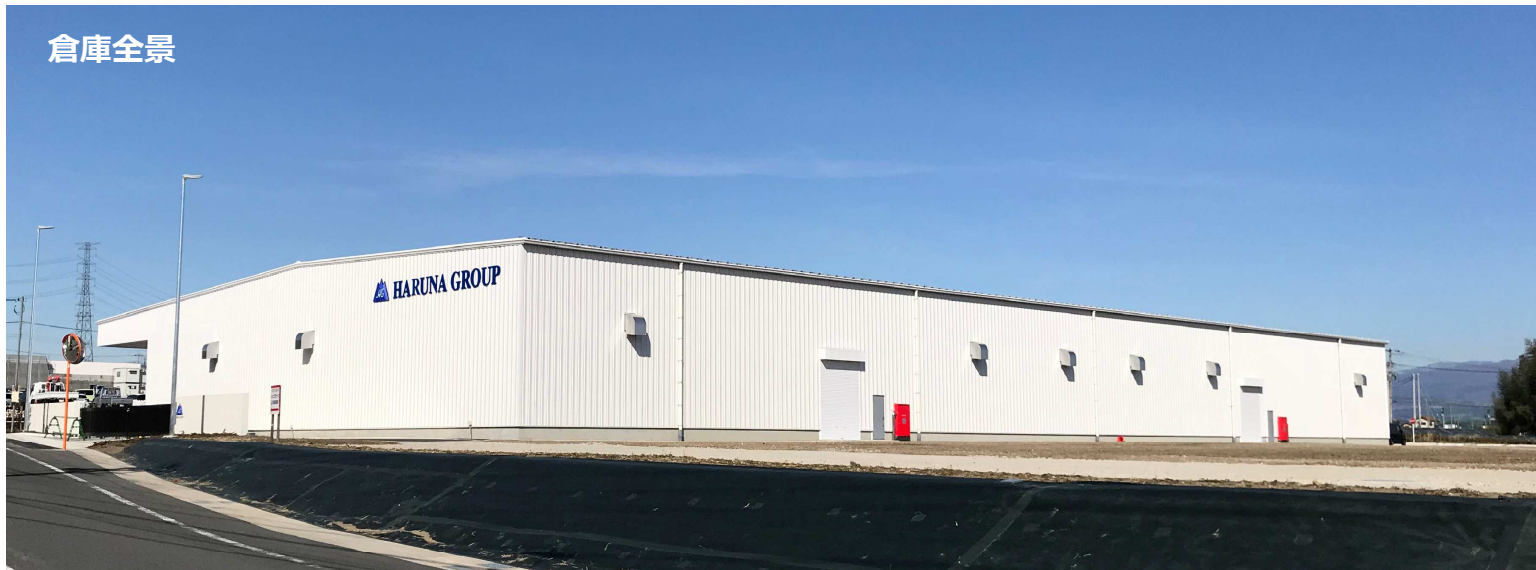
この状況に対応すべく、生産においては自社プラントの生産数量が**2,595万ケースと前期比121万ケースのプラス**となり、9ヶ月累計および第3四半期としても**過去最高を更新**。生産計画の最適化や生産ラインの効率化等の取り組みが数量アップにつながった。工程起因のご指摘は4月の1件（外装関係）。エネルギーにおいては、生産数量が5%増加した中で、エネルギー使用量は1%減と削減できたことは各プラントの省エネ取り組みや和歌山プラントの燃料転換の効果が出ている。

### 第4四半期の販売状況

第4四半期に入り、暖冬傾向による需要増や新規商品の立ち上げ効果などもあり、当社はフル操業体制を継続している。来期を睨んだ外部委託先への数量拡大も進み、引き続き製品供給による顧客満足の維持を最優先しつつ、生産計画の適正化及び収益最大化を目指す。**現在計画達成ペース**にて進捗中。

群馬地域における物流コスト対策として、足門町に新倉庫を建設。  
2020年3月1日より、ハルナグループの新たな物流戦略基地として稼働開始予定。  
(床面積:900坪 製品保管数量 200千ケース)

倉庫全景



受付棟



入出庫口



Haruna Brand 2020

Update your daily life!



New brand from HAWAII  
ママキティー

古代ハワイアンも飲んでいたハワイ産ノンカフェインティーママキ茶。



ハルナ製造



さらに攻める新規ラインナップ!

- キングオレンジ
- ウォーターメロン
- グァバ&グレープ
- ブラッドオレンジ

King is coming!



五感で楽しむお茶

Haruna delicious delights Premium Tea Selection  
A fusion of classic and modern styles.

Big renewal!

大幅リニューアル!  
台湾烏龍茶とレッドルイボス仲間入り!



ハルナ製造



From HAT  
NANA FRUIT  
無添加ドライフルーツ  
• ドラゴンフルーツ  
• バナナ

XanXen  
果汁100%  
マンゴー  
ジュース





# 海外事業

## 1. 美容炭酸ドリンク“C-more（シーモア）”を発売予定！！

タイの人々が、より美しくより健康的な生活を持続的に送れるよう美容炭酸ドリンクC-moreを発売予定。

タイ食品法にて制定された1日あたりの摂取推奨量（60mg/日）の2倍のビタミンCを配合し、30kcalとヘルシーに摂取することができる。今までの美容ドリンク市場にない炭酸飲料に仕上げた、手軽にヘルシーな新しい美容炭酸ドリンク。



## 2. Xan Xen（シャンシェン）マンゴー100%ジュース発売予定！！

日本のマーケットにおいて、オレンジやアップルなど他の果実をブレンドされたミックスジュースが多いが、本商品は砂糖・香料など添加物も使用せず、マンゴーのホールをそのままパックしたマンゴーだけの味わいを贅沢に楽しめる100%ジュース。

世界有数のマンゴー王国タイで、雨季が明けた熟度が増す旬な時期（3～6月）に収穫された完熟マンゴーを使用。

タイ産マンゴーは、酸味が少なくコクのある甘みで、きめ細かい繊維質で滑らかな口当たりが特徴のため、100%ジュースに適した飲みやすい味わいを実現。



UMAICHA (ヨーロッパ) 全5商品の販売拡張とその他商品の開拓



引続き全5商品の販路拡張を目指し、ヨーロッパ内で特にアジアマーケットに最も強い輸入・ディストリビューターFOODEXグループ（宝酒造）と販売提携の契約を締結、フランス・スペイン・ベネルクスを中心に第4四半期にスタートを計画。

スーパーマーケットチェーン内でランチボックスの寿司をお店で作り店舗内で提供しているEU最大手のKelly Deli(ケリーデリ)社のお茶製品として、既存商品の切替でUMAICHAを採用予定にいたり、徐々に切替を目指す。大手スーパーのアルカンポ、カエフル、Monoprix、カジノグループ等にあるスーパー内店舗（約800店）で店舗を構えている。

また、ヨーロッパで茶系飲料のPB開拓に向け現地のスペシャリストおよびOEM最大手Refresco（リフレスコ）社等とのビジネスの可能性検証やタイ王国から特徴ある製品販売の検証を進めている。

(新商品オーガニック)



(スタンダード商品)



(Kelly Deli 店舗)



### 1. HBDブランドの価値向上 & 新商品発売

- ・タイの人々がより健康な生活を持続的に送れるよう、BABURU、C-moreといった、今までのタイ市場にない機能性炭酸飲料を発売し、HARUNAブランド価値向上を図る。

### 2. ハルナプロデュースとの共創ビジネス

- ・日本マーケットにおいて、今までの市場になく驚きを与えるHARUNAらしい、タイのオリジナルティー商品を輸出販売。

### 3. ASEANマーケット販路拡大

- ・ビジネスパートナーと日本の伝統的な緑茶文化を東南アジア全域に広め、輸出販売を行い、販路拡大を図る。

### 4. ヨーロッパマーケット販路拡大

- ・UMAICHAを皮切りに、ヨーロッパマーケットにおいてもHARUNAらしさを表現したタイのオリジナルティーが強い商品をHARUNAとHARUNA Asiaが連携し、輸出販売を図る。

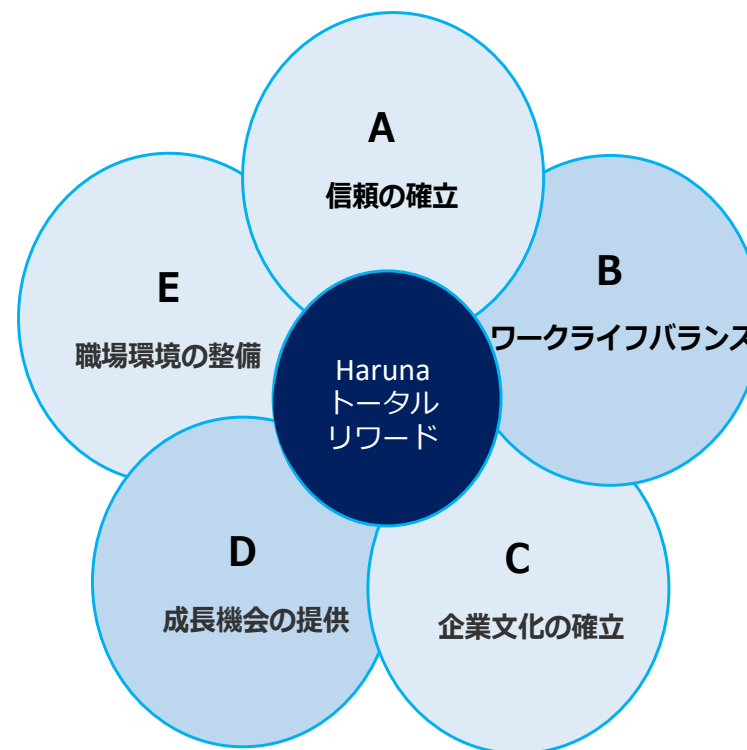
# 「Haruna トータル・リワード」

～人とグループがともに豊かさを実感できる成長に向けて～

働く人の価値観やライフスタイルの多様化に対応するために、賃金だけでなく、仕事そのものの面白さや働きやすい職場環境、組織文化、能力・キャリア開発、福利厚生、ワーク・ライフ・バランスなども組み合わせ**トータル・リワード**として構築。



5つの取り組み



報酬、役職、人事制度だけでなく、「経営理念」「ビジョン」「志」とともに人を導き、一人ひとりの「個性」「資質」「スキル」を見極め、「やる気」を促し「自己実現の欲求」を満たす取り組みの実施。

## A 信頼の確立（感謝する気持ちと相手を認める）

- ・エンゲージメントサーベイの活用
- ・管理職研修によるエンパワメント強化

## B ワークライフバランス（仕事と私生活の両立）

- ・長時間労働の改善と有給休暇取得の推進
- ・介護・子育て支援などに向けた新しいアプローチ
- ・柔軟な勤務場所と時間設定
- ・生産性向上による働き方改革の推進

## C 企業文化の確立

- ・ 企業文化（ハルナイズム・経営理念・ビジョン等）の浸透
- ・ 共通の目的意識と価値観の共有
- ・ 文化と現場をつなぐミッションマネジメント（使命感）体系の整備

## D 成長機会の提供

- ・ 管理職・専門職制度等、個人ごとにキャリアプランを構築
- ・ 健康で意欲ある方が長く働くことができる仕組みづくり
- ・ 「人財成長の見える化」システム構築

## E 職場環境の整備

- ・ 安全にそして健康に配慮した魅力的な職場環境の整備
- ・ コミュニケーションが円滑に行われる思いやりのある環境づくり
- ・ ハラスメント・アンガーマネジメント教育の徹底



## 多様性あるキャリアパスの設計

これまでのマネジメント（管理職）コースに加え、専門的な技術や知識の習得を目指す「**専門職コース**」を設定。

## 基本給の見直し

基本給は、**能力の伸長**や**担っている役割の拡大**に応じて昇給するものとし、年齢や勤続年数で自動的に昇給する基本給を見直すため、**年齢給**を廃止。

## 等級定義と役職定義の明確化

社員の能力に応じて定める等級の位置づけを明確にするため、**等級と役職を分離**し、等級ごとに求める**能力・行動を定義**。  
各役職についても、組織における**責任と期待役割**を定義。

## 昇格・降格基準の明確化

社員の昇進昇格への納得感・信頼感を高められるよう、マネジメント（管理職）コース・専門職コースともに、**昇格／降格要件及び審査方法・プロセス**を定義。

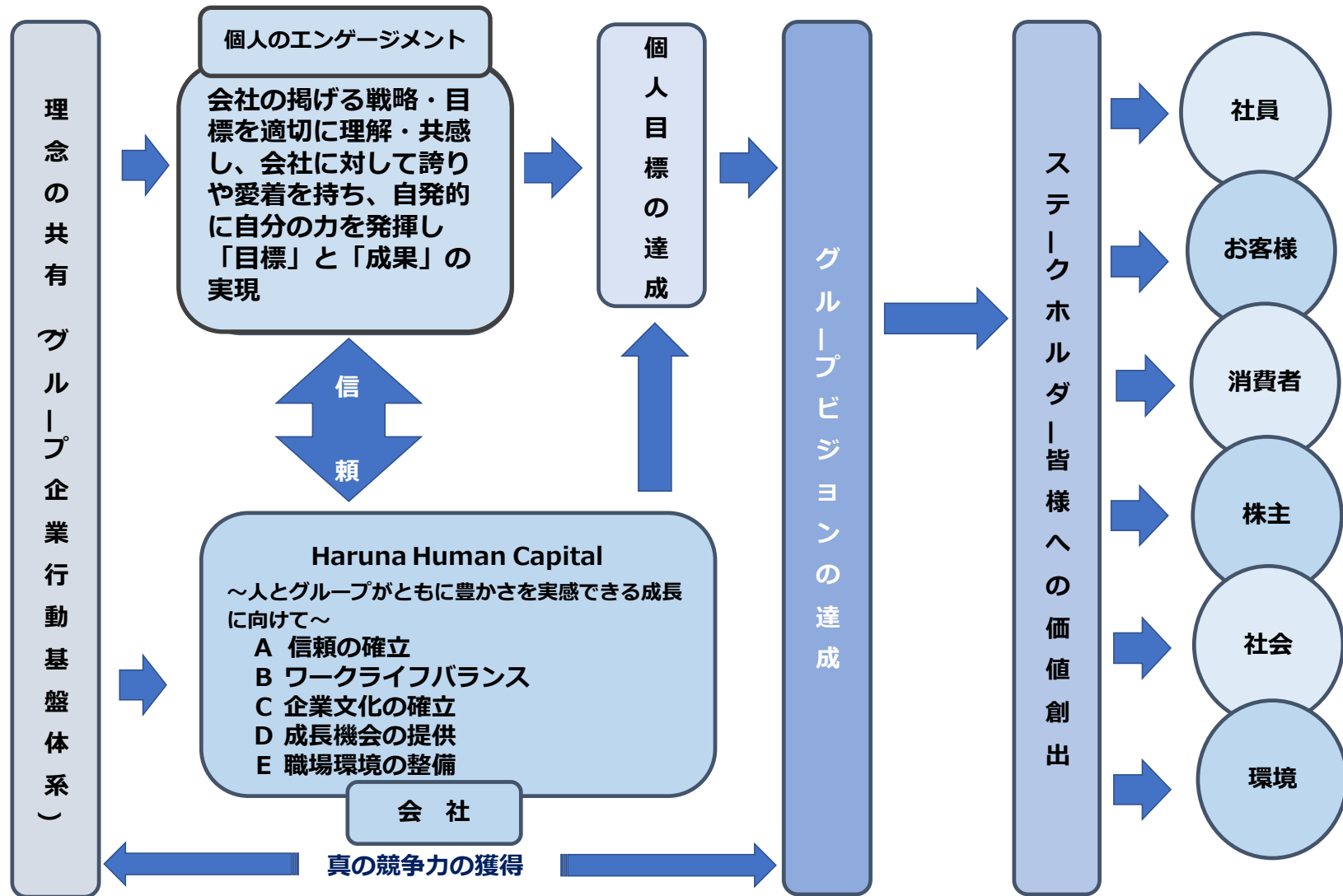
**日々の活動の評価**と昇格/降格を連動させることで、昇格/降格に対する**意識**を高める。

## 評価制度の見直し

評価大項目は、「**業績（組織、個人）**」「**人財育成・自己成長**」「**行動プロセス**」「**取組姿勢**」を設定。

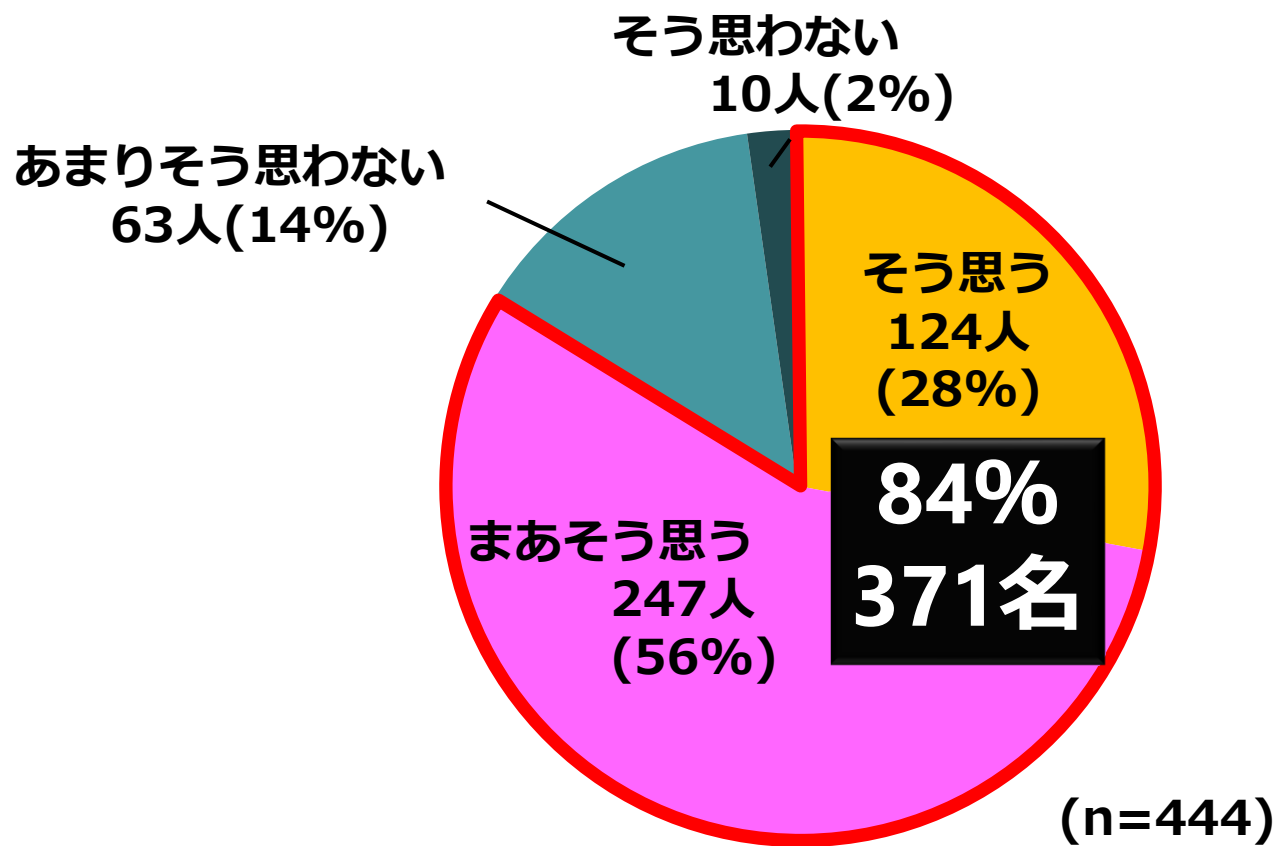
業績評価の目標設定は、目標達成度が測定できるよう、組織業績・個人業績ともに「**定量**」的（**数値**）に設定。

協創価値創出の全体像 ～真の競争力の獲得に向けて～



エンゲージメントサーベイの集計結果

Q. 自分の会社で働くことに誇りをもっている

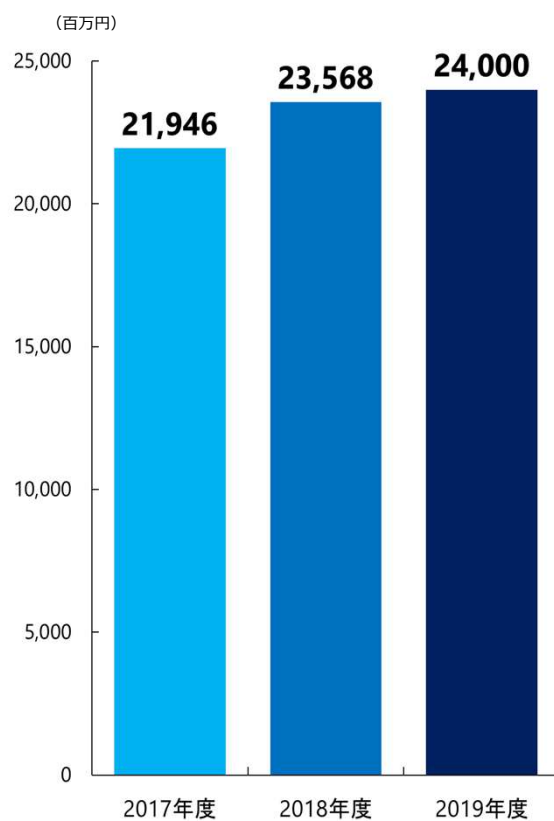


# 2020年3月期 連結業績見通し

### 売上高

対前々期比  
+2,054百万円  
(+9%)

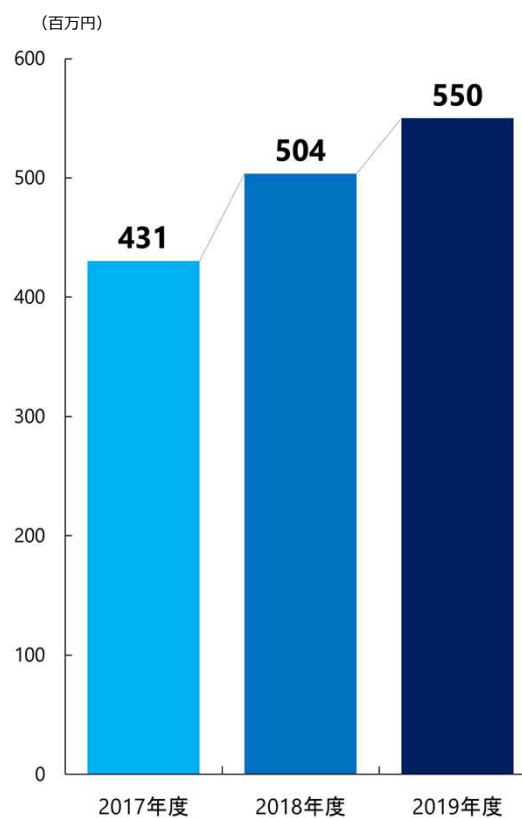
対前期比  
+432百万円  
(+2%)



### 営業利益

対前々期比  
+119百万円  
(+28%)

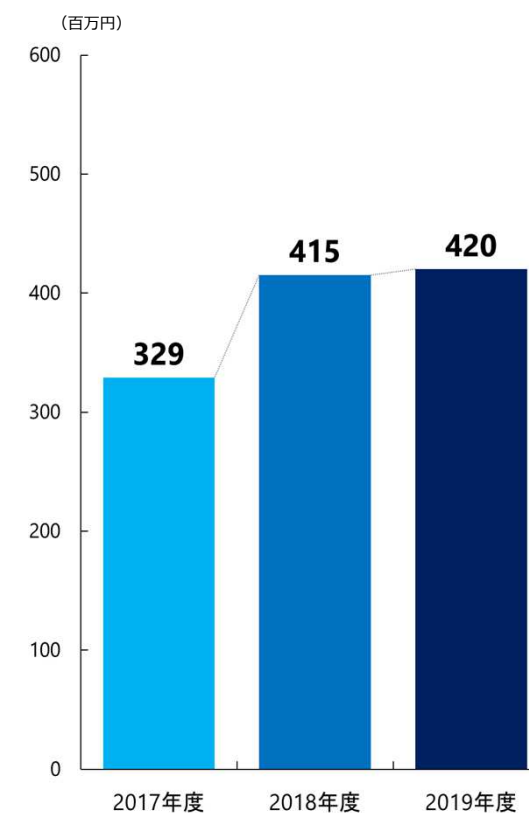
対前期比  
+46百万円  
(+9%)



### 経常利益

対前々期比  
+91百万円  
(+28%)

対前期比  
+5百万円  
(+1%)



※ 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。

# お問い合わせ

---



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 : <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。

