



2020年度
(2020年4月～2021年3月)

事業報告書

2021年 6月16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 . . . 3-8

- 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
- グループ総括

セグメント別総括 . . . 9-20

- 営業・マーケティング
- 商品開発
- 生産・品質・環境
- 海外事業

2021年度の取り組み . . . 21-25

- 営業・マーケティング
- 生産・品質・環境
- 海外事業

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	4億5390万円
従業員数	グループ全体 457名 ※社員・準社員（パート）合計
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

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 (2021年4月1日 株式譲渡により持分85.0%)

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

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

親会社株主に帰属する 当期純利益

対前々期比
+105
(+2%)

対前期比
△194
(△4%)

対前々期比
△109
(△1%)

対前期比
△1,596
(△6%)

対前々期比
△10
(△2%)

対前期比
△74
(△13%)

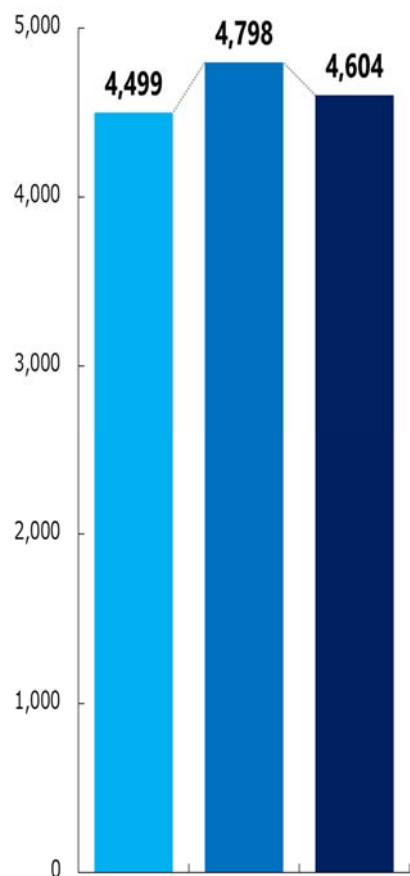
対前々期比
△20
(△5%)

対前期比
△54
(△12%)

対前々期比
△16
(△7%)

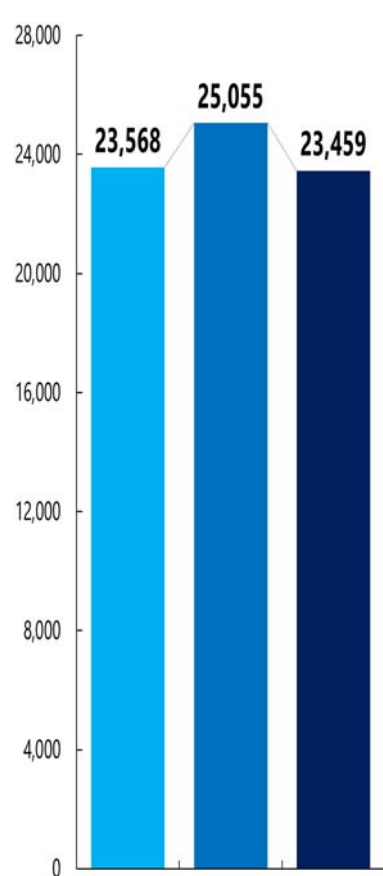
対前期比
△13
(△5%)

(万ケース)



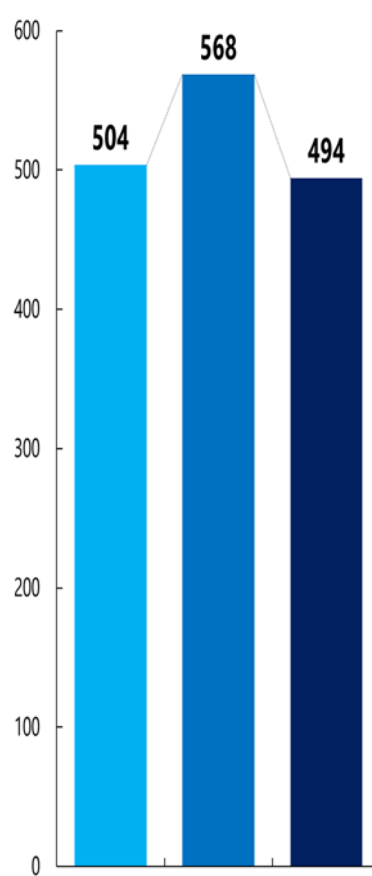
2018年度 2019年度 2020年度

(百万円)



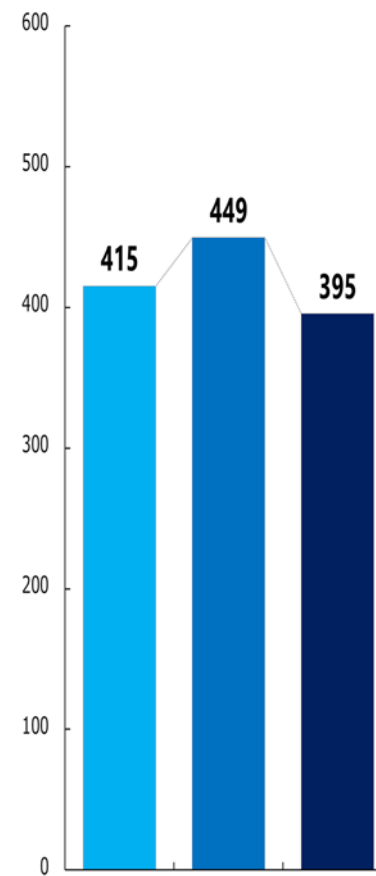
2018年度 2019年度 2020年度

(百万円)



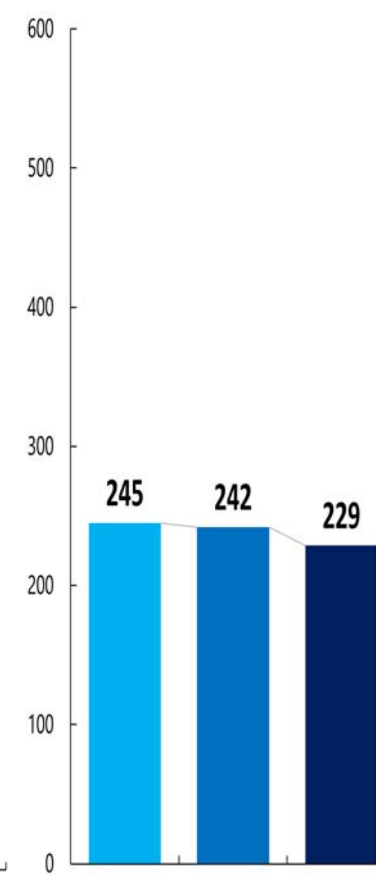
2018年度 2019年度 2020年度

(百万円)



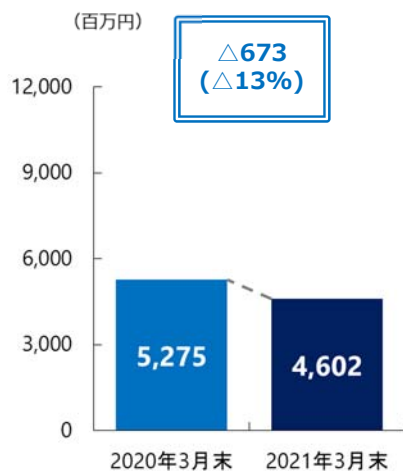
2018年度 2019年度 2020年度

(百万円)

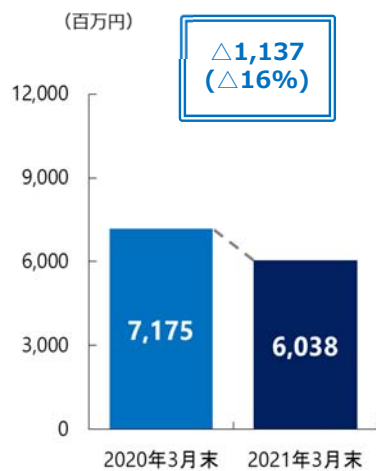


2018年度 2019年度 2020年度

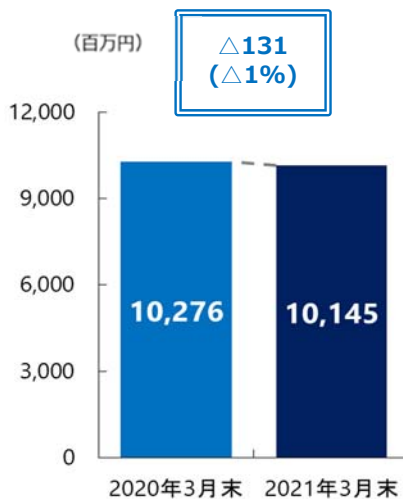
流動資産



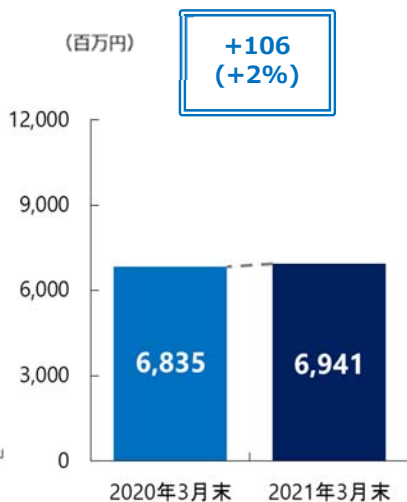
流動負債



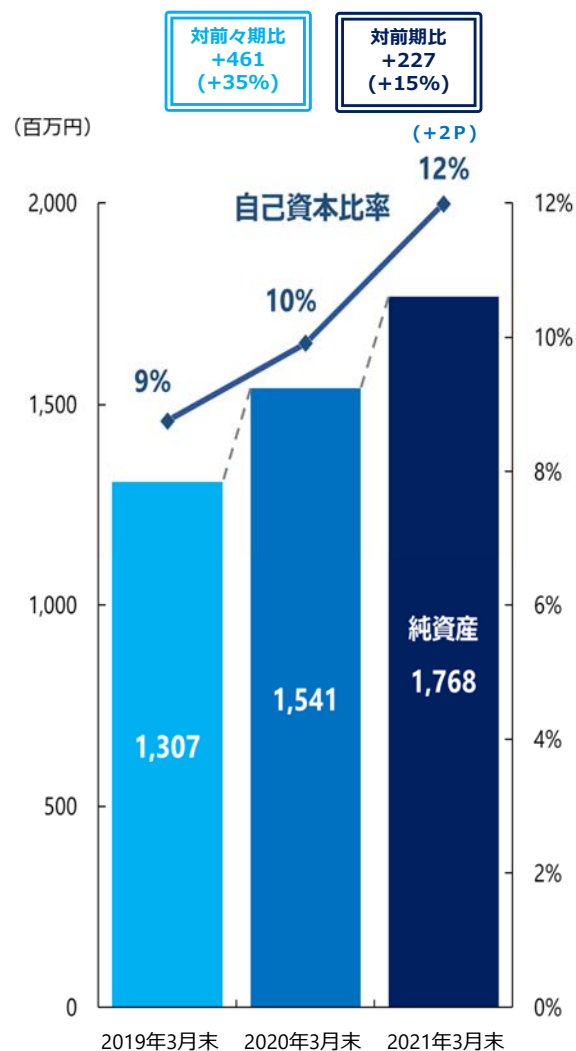
固定資産・繰延資産



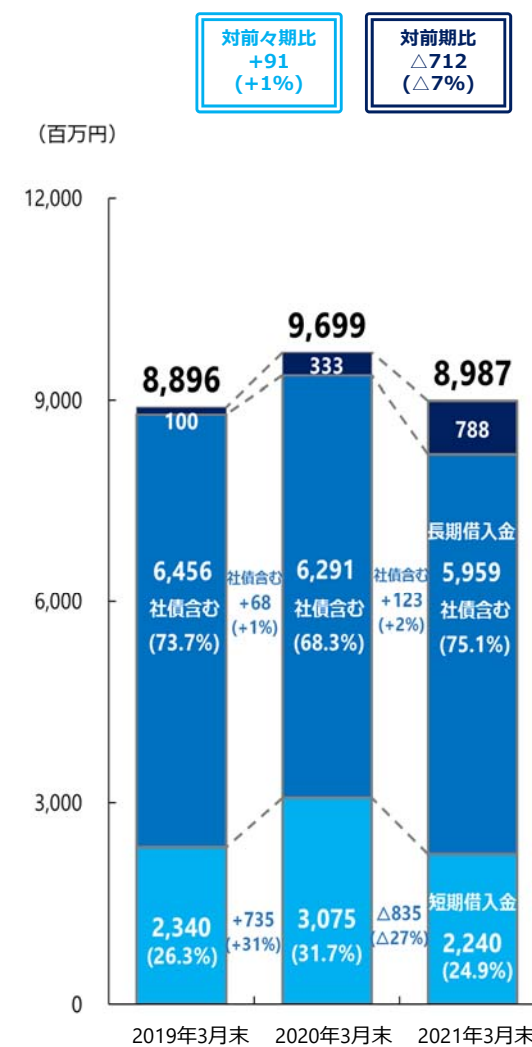
固定負債



純資産・自己資本比率



借入金残高

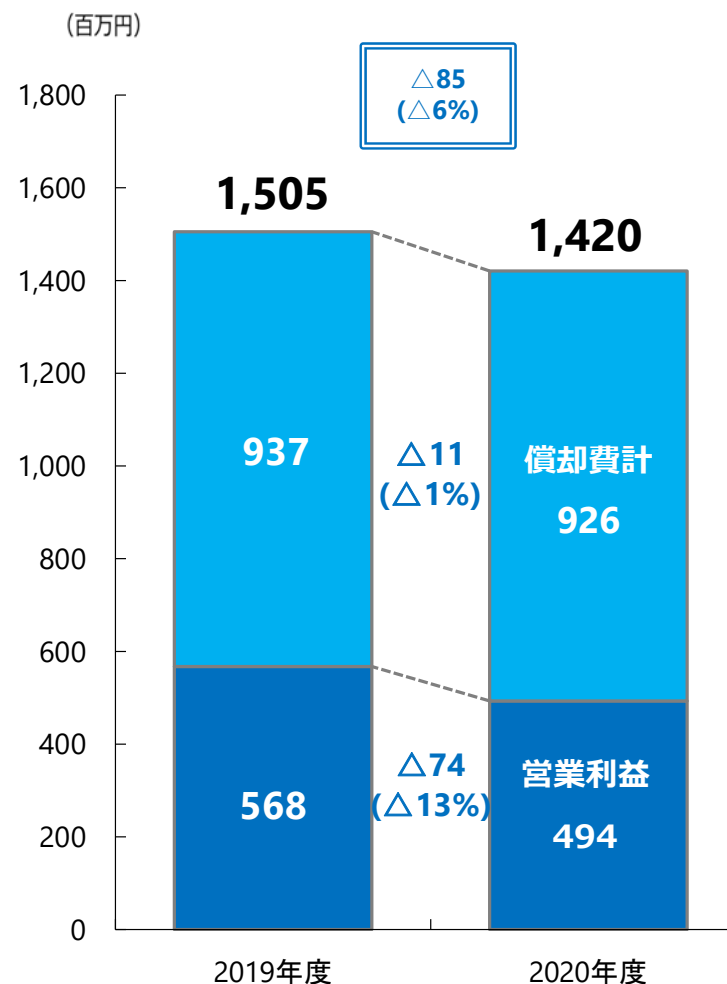


連結キャッシュフロー計算書（要約）

(百万円)	
営業活動によるCF	1,619
税金等調整前当期純利益	395
減価償却費	926
売上債権の増減額	717
仕入債務等の増減額	△ 332
投資活動によるCF	△ 777
有形固定資産の増減額	△ 705
フリーCF	842
財務活動によるCF	723
短期借入金の増減額	△ 835
長期借入金の増減額	△ 332
社債発行による増減額	455
配当金の支払い額	△ 31

※ 内訳は主な項目を記載

連結EBITDA



※ EBITDA = 営業利益 + 償却費（減価償却費）

新型コロナウイルス感染症の拡大は個人消費や経済活動も縮小させ、生産活動も影響を受ける**需要と供給の複合的ショック**状態となる。

清涼飲料市場においても、**長期化する自粛生活**のなか、**飲料を購入する場面も変化**し、自動販売機・コンビニエンスストアは大幅に減少、スーパー・ドラッグストア・EC（electronic commerce：電子商取引）へとシフト。

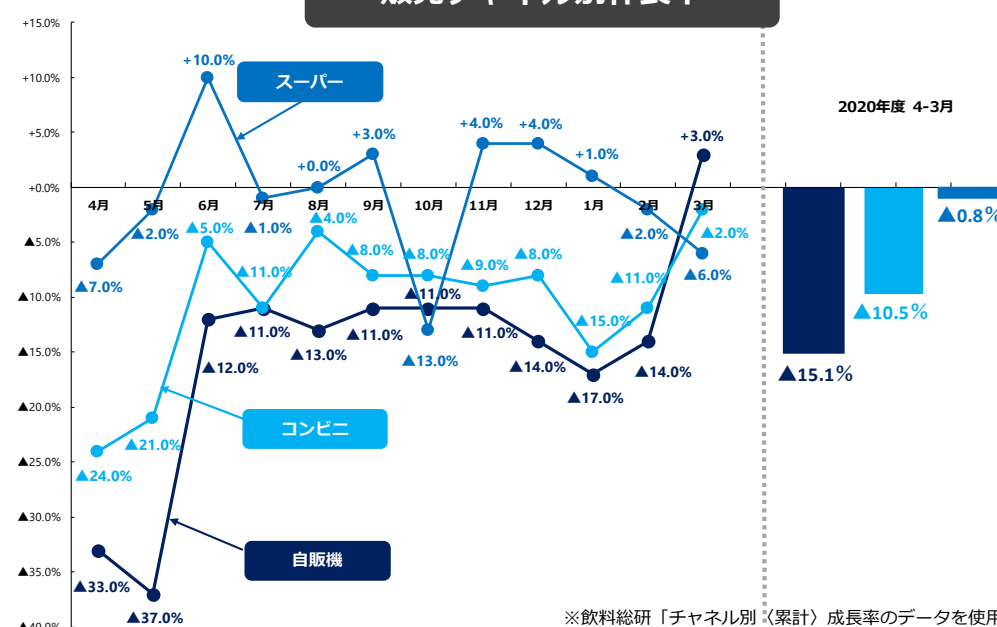
その結果、清涼飲料市場の前期販売伸長率は△9.3%と大幅な減少。

このような状況下、当社グループでは**多様な販売チャネルのお客様と多品種の製品**が製造販売できることが強みとなり、上半期（4月～9月）は**消費変化に柔軟に対応**するとともに、巣ごもりに備えた備蓄需要もあり、大型容器（2ℓ）製品を中心に伸長。下半期（10月～3月）は大手飲料メーカーによる在庫の処分販売や節約志向の更なる高まり、台風・大雪などの天候不順の影響などもあり苦戦いたしました。が、**お客様視点に立った攻めの企画提案を**実行し、**2021年3月単月では過去最高の利益**を計上。

飲料市場と当社の前期伸長率



販売チャネル別伸長率



経費面では、**原材料・資材・包材価格の見直し**を徹底して行うとともに、物流費については、無駄な配送費や余分な外部倉庫費用を発生させないよう、**営業・生産・物流が一体**となった取り組みを強化し、**前期比10%削減**。

エネルギーコストも徹底した**省エネ対策**に加え購買単価も安定していたこともあり**前期比15%削減**。

また、コロナ禍において移動が制限される中、旅費交通費をはじめとした経費も削減となり、売上のマイナスをコストの合理化等で吸収。

グループ営業利益：対前期比△74百万円減少（△13%）

新型コロナウイルス対策

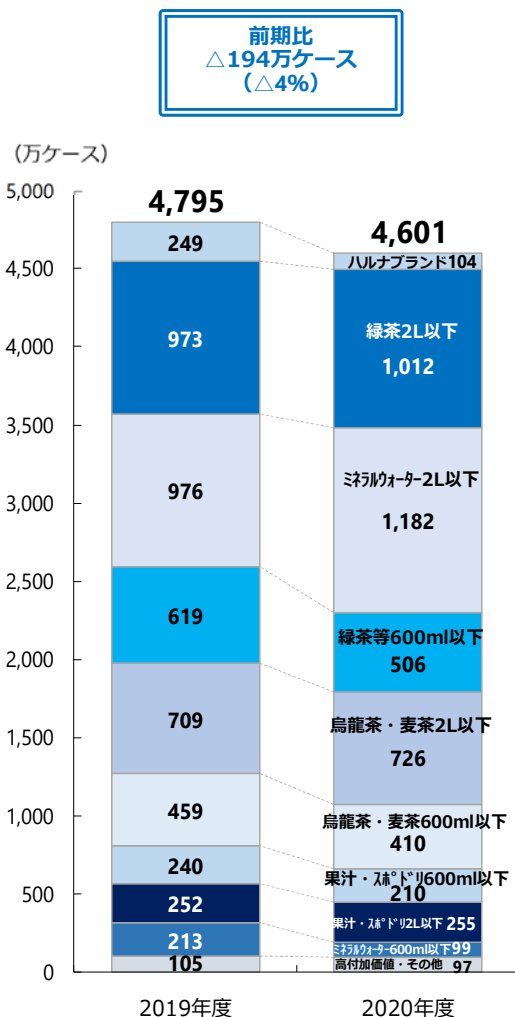
2020年4月よりいち早く**リモートワーク体制**を導入し、ZoomやTV会議などの**デジタル化**を推進し、出勤に伴うリスクの軽減や、東京本社のフリーアドレス化、ミーティングルームの飛沫防止対策、**休暇支援**や**時差出勤**など**社員の健康と安全面**に配慮した対策を実施。

また、地域社会への支援として下記取り組みを実行

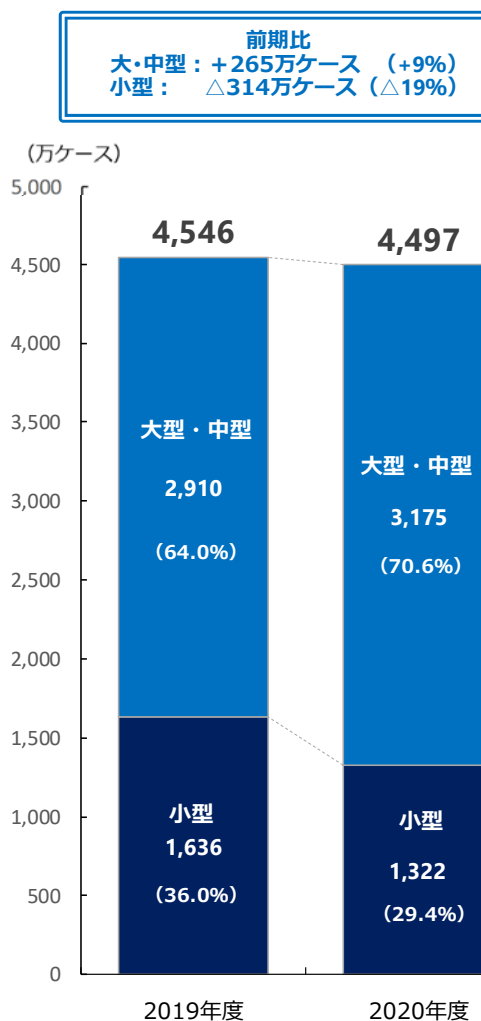
- ① **群馬県へマスク寄贈**
- ② **スペインバルセロナの病院へ飲料「UMAICHA」寄贈**
- ③ **国境なき医師団へ寄附**

セグメント別総括

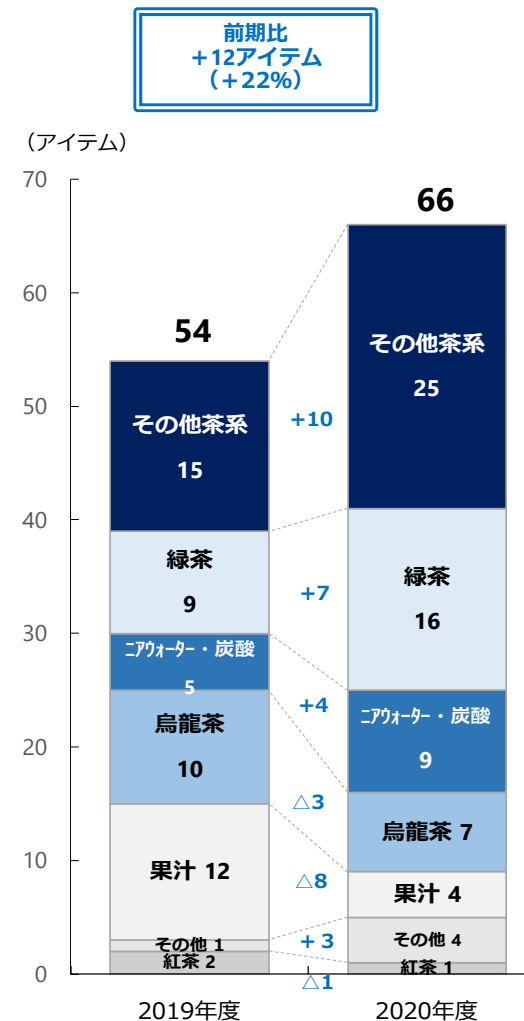
カテゴリー別国内総販売数量



容器別構成数



新規開発商品数



※ グループ総販売数量からHaruna Asia Thaiの販売数量を除いた数値。

※ 国内総販売数量から、ハルナブランドの販売数量を除いた数値。

・新規開発商品

既存商品の落ち込みを補うために、新商品の立ち上げを精力的に進めた。緊急事態宣言の環境下であったことから1商品でも多く立ち上げを行えるよう活動。また、SDGsに対応すべく環境配慮した商品企画提案や当社が開拓不十分な西日本エリアでの新規開拓を強化。



ルカフェ コンビニ全国発売！



リニューアルしたルカフェが好調！
2021年1月は数量限定でローソン全国の店舗で発売！



SNSでも投稿多数！
購入者から
「おいしい」
「デザインがよい」
と高評価！



うらぬす @nusu_grimaji

ローソンで売ってる台湾烏龍茶うんま

午後2:34 · 2021年1月28日 · Twitter Web App



シャンシェンマンゴーに続き
ナムホームココナッツウォーター、
マンゴスチンミックスジュースが
仲間入り！



TAKO詰め合わせ
ギフトが
百貨店お中元ギフト
で採用決定！

Harunaブランド販売状況

- 国内商品については、今期全面リニューアルを行ったルカフェシリーズを中心に提案を進め、特に新規開発したレッドルイボスティー及び台湾烏龍茶が1月に数量限定で全国のローソン店舗で販売されるなど好評を博した。また、比較的成本競争力の高い茶匠伝説シリーズについてはスーパーマーケット、ディスカウントストア向けを中心に販売が伸張。
- 輸入商品については、Haruna Asia(Thailand)Co.,Ltd.との協創商品としてご好評頂いているシャンシェンマンゴーに続き、香り、味わいともに最高級と呼ばれるナムホーム種ココナッツを使用したナムホームココナッツウォーターと「果実の女王」と呼ばれるマンゴスチンを使ったマンゴスチンミックスジュースを投入。お中元ギフトとして採用されるなど販路を拡大中。

PR戦略

営業活動・時代に合わせたプロモーション

グローバルワーク×ルカフェコラボ

グローバルワーク



キッズ・レディース・メンズと幅広い展開で人気のファッションブランド。

【国内210店舗・海外10店舗展開】



ルカフェ各商品に合わせたハルナプロデュースコーディネートを発表。

好きなコーデに投票するSNSキャンペーンをローソン全国発売に合わせて実施。

スーパーマーケットトレードショー

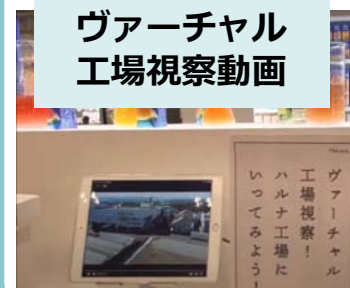


Withコロナ時代に対応した非接触×オンラインメインのブースで出展。

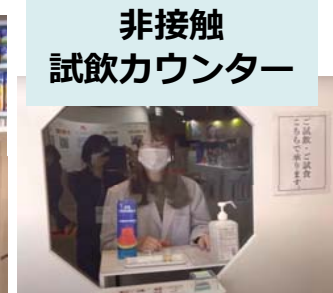


オンライン商談

名刺交換ポスト



ヴァーチャル工場視察動画



非接触試飲カウンター



TikTokダンス動画

SDGs / 環境配慮型 ケース販売専用商品

12 つくる責任
つかう責任



環境対応(ゴミの削減)商品として注目のケース販売専用のラベルレス商品の需要拡大中！

NEW

◆第1弾 Amazon 緑茶 500ml



Happy Bellyブランドロゴ入り
オリジナルキャップにて認知度UP



ECサイトにて好評発売中

NEW

◆第2弾 AEON 緑茶/烏龍茶/麦茶 525ml



リサイクル意識を高めた
オリジナルキャップ使用

4/19プレリリースにて反響大



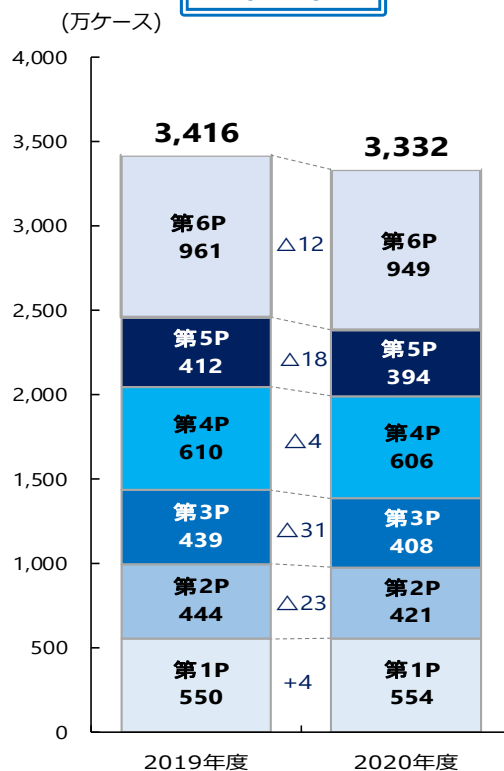
全国の「イオン」など約2,000店舗にて好評発売中

製造

品質

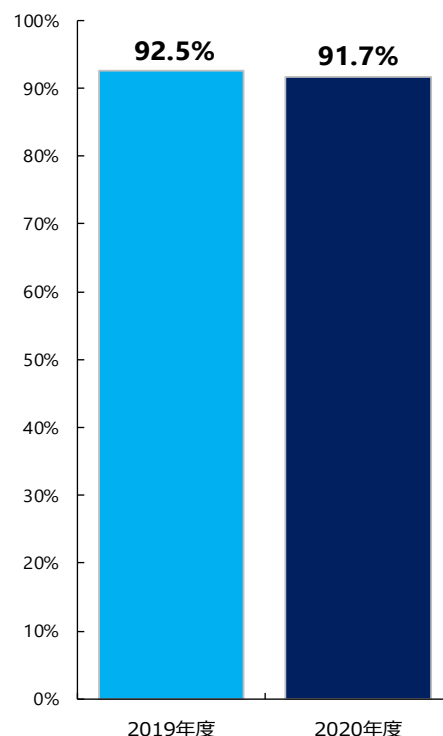
生産数量

前期比
△84万ケース
(△2%)



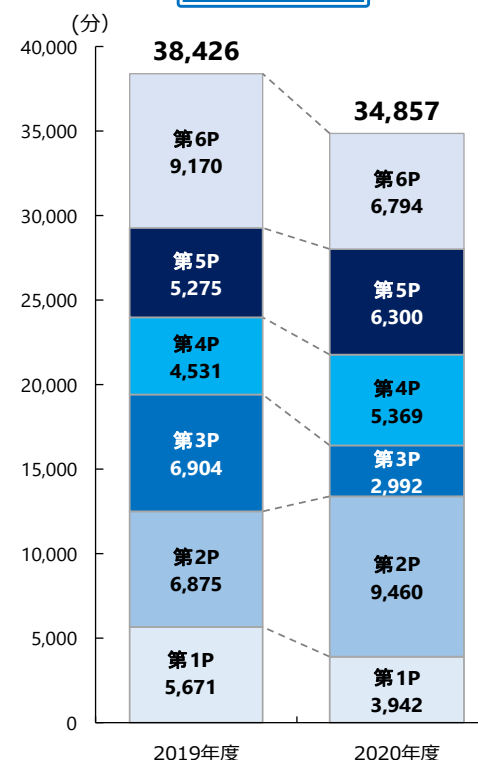
ライン効率

前期比
△0.8P



トラブル停止時間

前期比
△3,569分
(△9%)



ご指摘発生割合

工程起因のご指摘
4件
(前期比+3件)

	2019年度	2020年度
ご指摘受付数	152件	137件
前期比		△15件
内工程起因のご指摘	1件	4件
前期比	-	+3件
発生割合	0.03ppm	0.12ppm
前期比	-	+0.09ppm

(※ ppm : 生産数量100万ケースあたりの工程起因ご指摘件数)

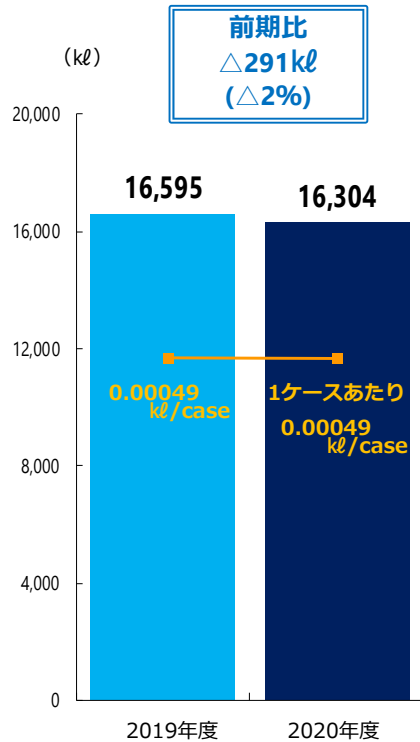
- ・生産数量：△84万ケース(前期比)、ライン効率：△0.8P(前期比)、トラブル停止時間：△3,569分(前期比)
- ・全体のトラブル停止時間は、保守点検・定期整備箇所の強化・各拠点間の連携強化・設備メーカーによる技術勉強会の開催・早期復旧のための予備部品在庫を増やす取り組みにより減少。
- ・一部プラントで想定しない部品破損によるライン停止や資材の軽量化のためのライン調整などにより、ライン効率は低下。
- ・工程起因のご指摘発生：4件、年間目標としていた水準を達成。
- ・顧客品質監査やFSSC22000監査など実施され、重篤なご指摘はなく、指導に対しては都度対応済み。

環境

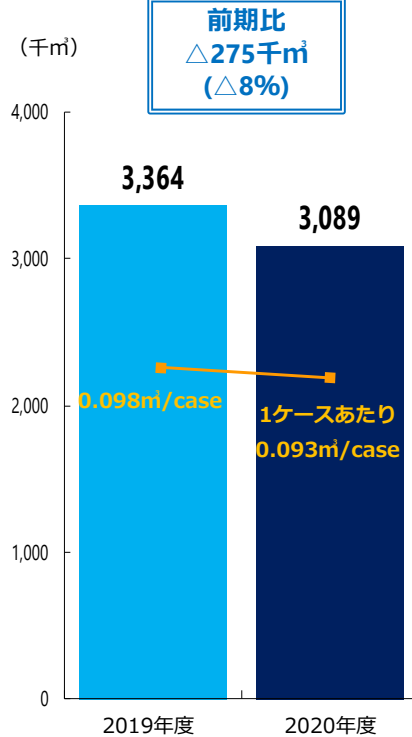
インプット

アウトプット

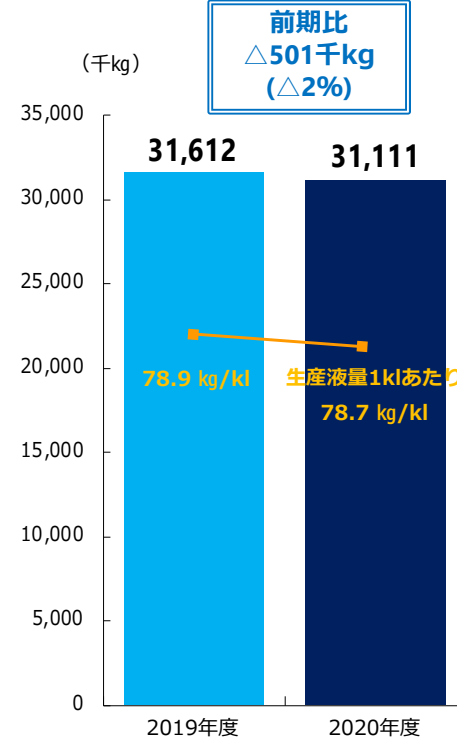
エネルギー原油換算
電力・LNG・都市ガス



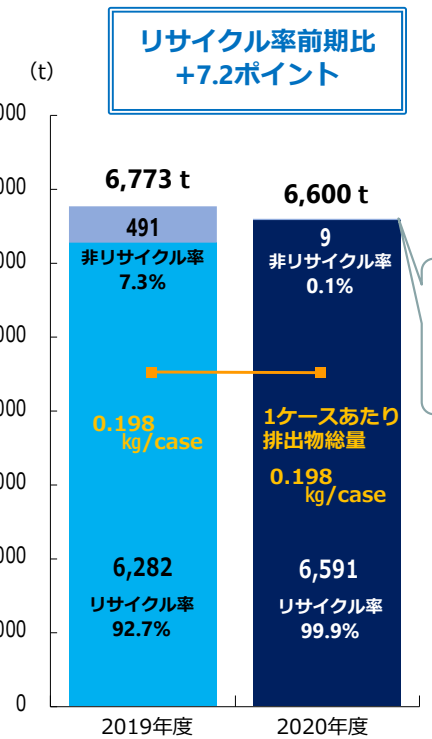
水資源



二酸化炭素(CO₂)



排出物



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

：各プラントの省エネ取り組みにより、エネルギー使用量は減少(前期比 $\Delta 2\%$)。水資源では製造過程の冷却水の再利用化やラインの安定稼働により水使用量が減少(前期比 $\Delta 8\%$)。CO₂排出量は、生産数量減少やトラブル停止時間の減少により排出量は減少(前期比 $\Delta 2\%$)。

・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、毎月委員会を開催し、省エネ提案による改善活動の実施やエネルギーロス改善の為にパトロール・省エネ対策などを実施。また、社会環境はSDGsの取り組みと関係するところが多い主要な部署となるため、各拠点と協力しSDGs目標の課題解決に向けて活動中。

・社会貢献活動：献血(3プラントとも毎年2回実施し、今期は3地域合計で125人の実施者)、エコキャップ(今期は3地域合計で92,738個)、地域清掃を各地域で継続的に実施。

環境



水資源の重要性と環境保全活動 エネルギー消費の低減と再生可能エネルギーの活用

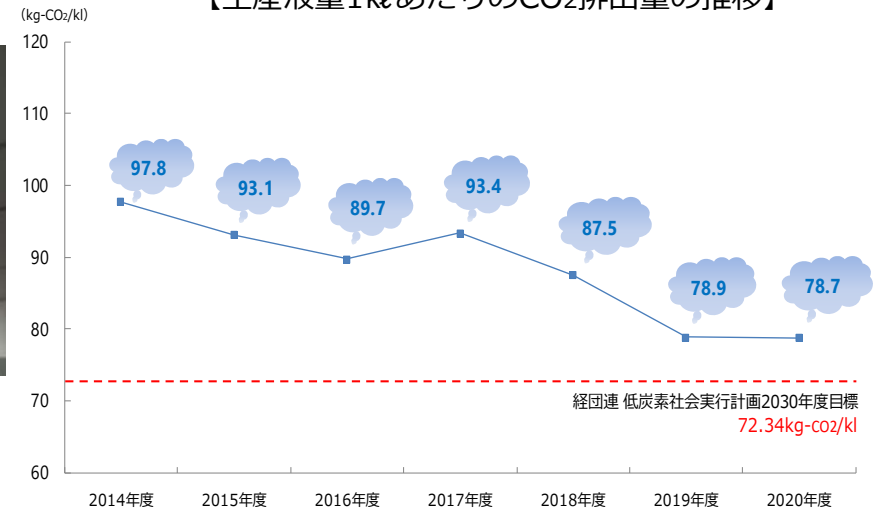
電力使用量の削減例（第4四半期実施）

照明のLED化
(タニガワプラ
ント)



タニガワプラントの照明をLED化することで、
電力使用量の削減。

【生産液量1klあたりのCO₂排出量の推移】



- ・ エネルギー戦略委員会の定期開催（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。
- ・ ハルナ・タニガワ・和歌山（2019）プラント共に、重油から都市ガスやLNG（液化天然ガス）への転換を完了。
- ・ 2020年度のCO₂排出量は2014年比 20%(19.1kg-CO₂/kl)の削減結果。
- ・ 2020年度に水資源の有効活用として冷却水の再利用化を図った。また、排水の適正管理による水質確保を継続的に実施。

環境



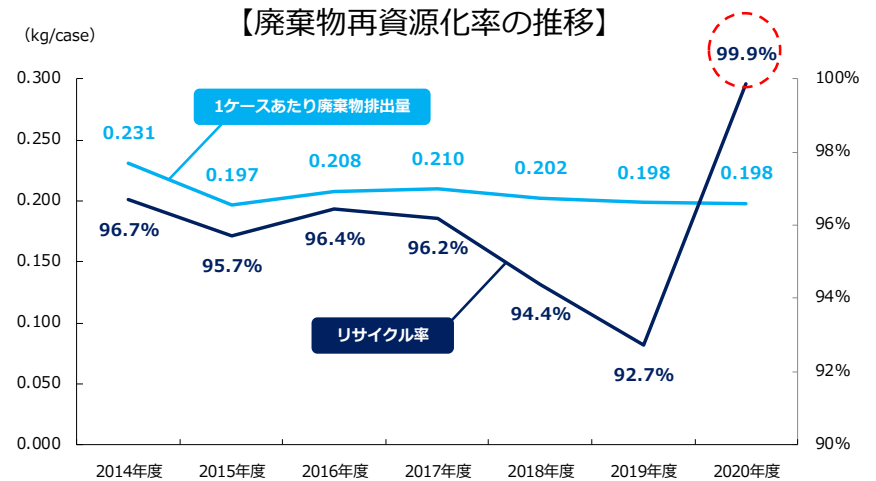
持続可能な消費生産形態の実現

【廃棄物量の削減とリサイクル（再資源）化】

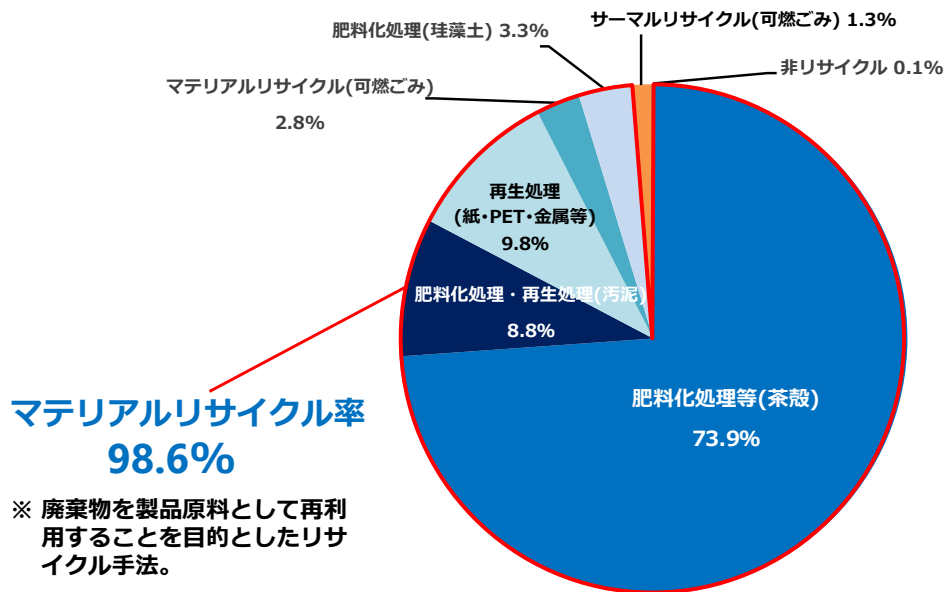
- 2020年度は、各プラントから排出した廃棄物は合計6,600トンとなり、1ケースあたり0.198kg、前年比 0.1%削減。
- 2016年からリサイクル率は徐々に低下し2019年は、92.7%となったが、**分別や新たな処理メーカーと取組む事で2020年度のリサイクル率は99.9%まで向上。**

【2020年度実績】

リサイクル率 99.9% 非リサイクル率 0.1%



【2020年度：廃棄物処理方法内訳】



【主な処理方法における廃棄物の詳細】

マテリアルリサイクル

- 肥料化処理等：茶殻（肥料等）
- 肥料化処理・再生処理（焼成）：汚泥（肥料化・セメント原料）
- 再生処理：ダンボール・紙類（再生ダンボール・新聞、包装用紙）
フィルム樹脂・硬質樹脂容器（原料化）
ペットボトル・キャップ（繊維原料・原料化）
ドラム缶・一斗缶・金属くず（鉄鋼製品化）

サーマルリサイクル

- 発電・熱回収：可燃ごみ（発電燃料・焼却熱回収）

海外事業

HBDスパークリング
Newフレーバー発売



HBD

— Sparkling —

タイ国内では味わうことができない和柑橘

YUZUの香りで、日本らしさを感じるスパークリングを新発売。

※ HBD : HEALTHY AND BEAUTY DRINK



KINオリジナル商品を
共同開発



KINレストランは、タイ空港免税店事業やホテル、商業施設を運営するキングパワーグループ。日本スタイルの緑茶、レモンティーを共同開発。



Watson'sブランド
谷川岳の天然水を商品化



watsons

アジアNo.1ドラッグストア Watsonブランドにて、軟水で良質な日本の(谷川岳)天然水を商品化。



TAKOシリーズ第2弾



トロピカル大国タイから、ピューレ60%使用した濃厚な味わいのマンゴスチンミックスジュース。タイ最高品種ナムホム100%使用し、ポリフェノール分が多く含まれたピンクココナッツウォーター。

日本へ輸出!



UMAICHA（ヨーロッパ）



欧州は新型コロナウイルスの影響による公衆衛生の厳しい規制で、経済活動に大きなインパクトをあたえる苦難の2020年度となり、Umaicha事業では売上の半分を占めていたホテル、カフェ・サンドイッチチェーン、レストラン系列への供給がストップ。消費は限られた生活必需品のみへと大きくシフトをしていき、特に飲食市場では嗜好品・新商品の営業活動が阻まれ、再開、停滞の繰り返しが続いた。

そのなかで新規ヨーロッパ最大手すしチェーンへの導入やその他の活動がストップしていたお客様への商品の再導入を図ったが、プライベートブランドや輸入品についての構築活動では遅延や停滞が長期化。また、第4四半期より全商品を100%リサイクルペットへ変更し、ブラッシュアップを行ったが、新型コロナウイルスの影響により市場環境の好転が難化。

2021年度は新たな形で経済活動を行える環境が市場にも一定程度見え始めているため、新ビジネスモデルを策定し再構築する事を現在計画中。



（フランスのデリチェーンネット販売：Cojean社）



（新RPETマーク）

2021年度の取り組み

コロナ禍2年目となり、飲料市場についても巣ごもり、移動自粛などニューノーマルな消費動向が定着しつつあり、その中でも宅配、EC、郊外の中規模スーパーマーケットやドラッグストアなど好調を継続している業態をターゲットに絞り、飲料プロデューサーとしてそれぞれの顧客が抱える課題についての解決策を提示しつつ取り組みの再強化を推進。

1. 年間安定受注環境の再構築

- ・主要ブランドのリニューアルブラッシュアップによる価値拡大。
- ・繁忙期のオーバーフローを見越して、新たな外部委託先の開拓を含めたサプライチェーンの最適化の実現。

2. Harunaブランドの再拡販

- ・ストアブランドと競合しない販路へ茶匠伝説やルカフェブランド製品の導入を強化。
- ・ブランドサイトのリニューアルや様々なSNS施策などを通して、商品、トレンド、販売店等の情報を発信し、ハルナファンとのコミュニケーション強化。

3. 環境配慮型PB商品取り組み強化

- ・完全ラベルレス化商品、リサイクルPETや植物由来の環境配慮素材を使用したプライベートブランド商品の展開を強化し、新しい価値提案と環境課題解決を目指す。
- ・紙、缶等PET以外の環境配慮型商品の取り揃え拡充。

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双方向での新商品開発の推進。
- ・アライアンスパートナーとの協業による新規事業の具現化。

1. 新型コロナウイルス対策

- ・新型コロナウイルスの影響や社会の感染状況等を踏まえながら社員及び家族の感染防止対策の立案と実施を継続的に行い安定的な生産を実施。

2. 生産性向上と新液種、新容器対応

- ・新液種、新容器導入等、市場ニーズを踏まえた設備対応への取り組みと共にDXも含め生産性を向上。（第4プラント：2L製品の9本入り（5月生産開始）設備対応）
- ・SDGsも踏まえた環境配慮対応の推進（ボトル軽量化、キャップ軽量化、リサイクルボトル使用、ラベルレス化等）による社会貢献の実施と商品価値向上。

3. 工場品質の強化

- ・安全・安心の根底となる製品品質の向上に向けて、FSSC22000マネジメントシステムの継続的改善を行うことで工場品質を向上。

4. エネルギー対策と廃棄物対策等

- ・SDGsを踏まえた新たな活動の検討・実施。
- ・新規省エネ対策の調査、検討、実施と再生可能エネルギー（太陽光発電等）の検討。
- ・廃棄物の排出抑制対応とより有効な利用方法（3R：リデュース、リユース、リサイクル）のメーカーとの検討、実施。

5. 物流サービス向上とコスト対策

- ・新規CVS配送対応と物流技術（配送・保管）の新構築。
- ・アイテム別製品保管拠点の再構築によるイレギュラー横持ち費用の削減。
- ・タブレット端末による受発注資料ペーパーレス化。（目標△10%：SDGs取り組み連動）

1. タイマーケット

- ・ HBDスパークリングリニューアル ※ HBD : HEALTHY AND BEAUTY DRINK
タイ国内において、より健康意識が高まり、「No sugar」「0kcal」だけでは、特徴となる商品にはならないため、機能性素材を添加したスペックにリニューアル。
- ・ ビタミンウォーター発売
20年度発売したビタミンウォーターCタイプに続いて、ビタミンBタイプの発売。
- ・ 日本スタイルの飲料を企画開発・販売
タイマーケットにおいて、新しいニーズを掘り起こせられるよう、日系企業（Haruna）しか企画できない飲料を企画開発し、販売。

2. ASEANマーケット

- ・ 海外進出している日系企業と共同開発
海外進出している日系小売り企業と日本スタイルの紅茶飲料（ストレート、レモン、ミルク）を共同開発し、タイを始めとした進出している海外拠点で販売。
- ・ 海外（香港）企業とmade in Japan商品開発
日本ならではの、日本らしさなど日本の特徴ある商品を共同開発し、輸出販売。

3. ハルナプロデュースとの協創ビジネス

- ・ スープ飲料を日本へ輸出販売
タイならではのユニークなスープ飲料を開発し、日本へ輸出販売。
- ・ レトルト食品を日本へ輸出販売
本場タイの味わいが味わえる本格的なレトルト食品を日本へ輸出販売。

2021年度の取り組み

- 2021年度より新ビジネスモデルを策定して事業を再構築。
- 新たな販売モデルの変更に向け、Umaicha販売の主要な国に対して有力になりうる輸入・ディストリビューターと協議を行い、フランス、スペインを中心に国ごとの販売権を取得し、販売の取戻しと拡大を計画。
- 前期ブラッシュアップ行ったオーガニック・100%リサイクルペットボトル商品の販売活動を継続することで、支持されるブランドを目指す。
- Umaicha販売ルートを活かし、チャンスを作ることで、プライベートブランドと輸入商材も合わせ販路を開拓。



(新たな商品コピーイメージ)



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。