



潤う幸せを世界に

2023年度
(2023年4月～2024年3月)

事業報告書

2024年 6月 18日

ハルナグループ

》目次《

- 会社概要 . . . 1
- グループ組織図 . . . 2

連結業績概況 . . . 3-12

- 連結業績
- グループ業績概況

2024年度事業計画 . . . 13-16

- 事業計画【2024年度】
- 人財投資とHdX投資

ハルナプロデュース総括 . . . 17-24

- 営業・マーケティング・開発報告
- パートナー飲料事業・協創事業報告
- 生産・品質・物流報告
- 環境報告
- 新商品トピックス
- 2024年度の取り組み

ハルナウォーター総括 . . . 25-28

- ハルナウォーター報告
- 2024年度の取り組み

グループ総括 . . . 29-37

- HARUNA Asia報告
- ハルナビジョンの実現に向けて
- ハルナイノベーションセンター

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	4億8690万円
従業員数	グループ全体 538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 株式会社ハルナウォーター 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・Harunaブランド・貿易
購買・生産・SCM・物流・情報・研究開発

③100%子会社

ハルナウォーター

営業・購買・生産・SCM・物流・情報
(ミネラルウォーター専門の製造・販売)

※2023年4月12日設立、7月1日事業開始

④ハルナビバレッジ85.0%

HARUNA

ブランドマネジメント・海外戦略

⑤HARUNA39.5%、ハルナビバレッジ10.0%

HARUNA Asia
(Thailand)

アジアマーケット

連結業績概況

連結販売数量

前々期比
+933
(+19%)

前期比
+496
(+9%)

連結売上高

前々期比
+8,874
(+35%)

前期比
+4,913
(+17%)

連結営業利益

前々期比
+164
(+28%)

前期比
+255
(+51%)

連結経常利益

前々期比
+105
(+21%)

前期比
+178
(+42%)

親会社株主に帰属する
当期純利益

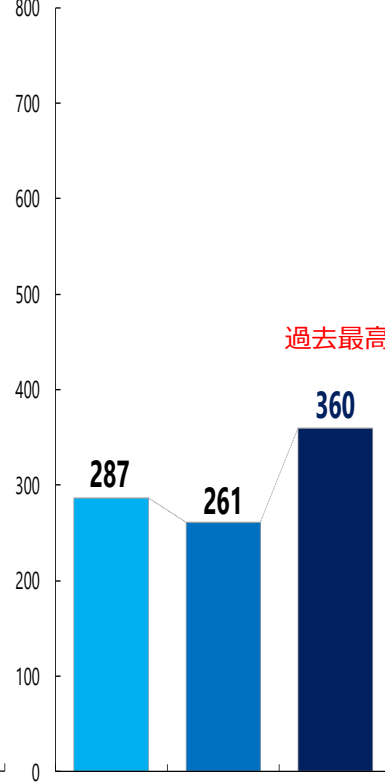
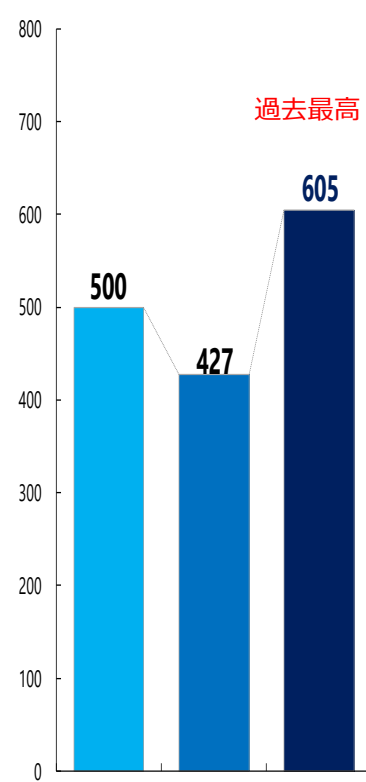
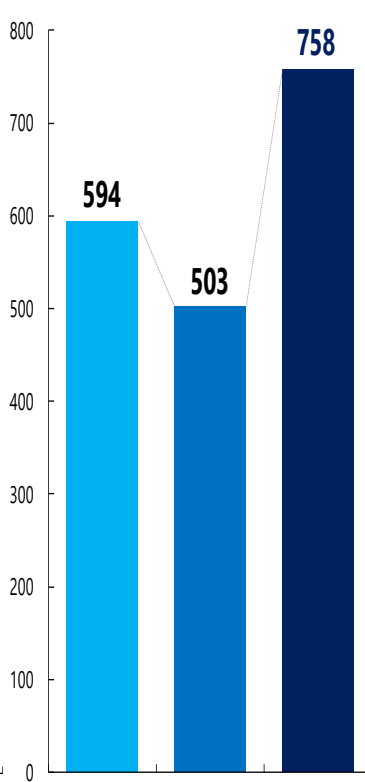
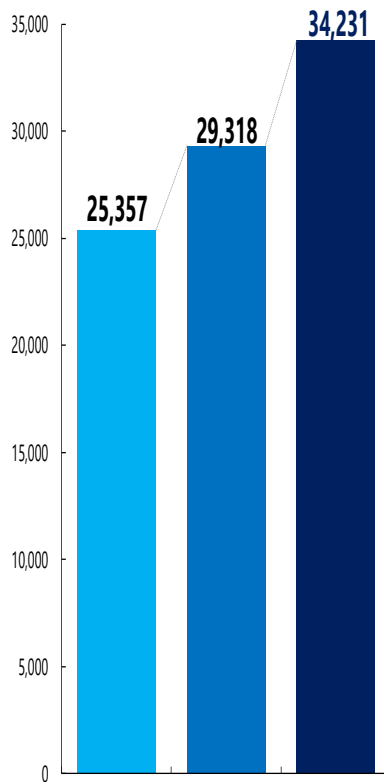
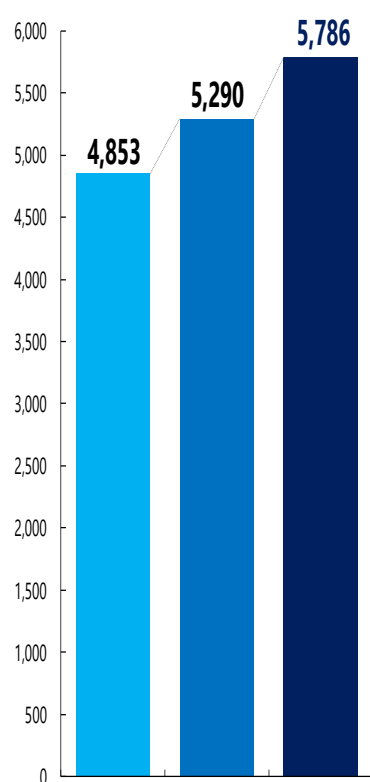
前々期比
+73
(+25%)

前期比
+99
(+38%)

(万ケース) 過去最高 (百万円) 過去最高 (百万円)

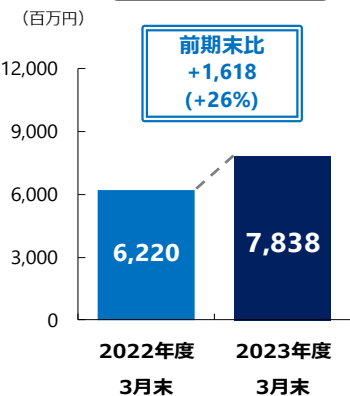
過去最高 (百万円)

(百万円)

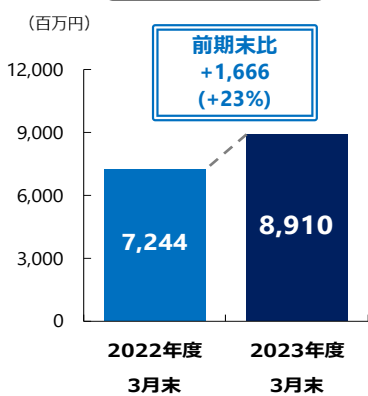


※ 上記数値は、表示未満単位は全て四捨五入にて表記しております。

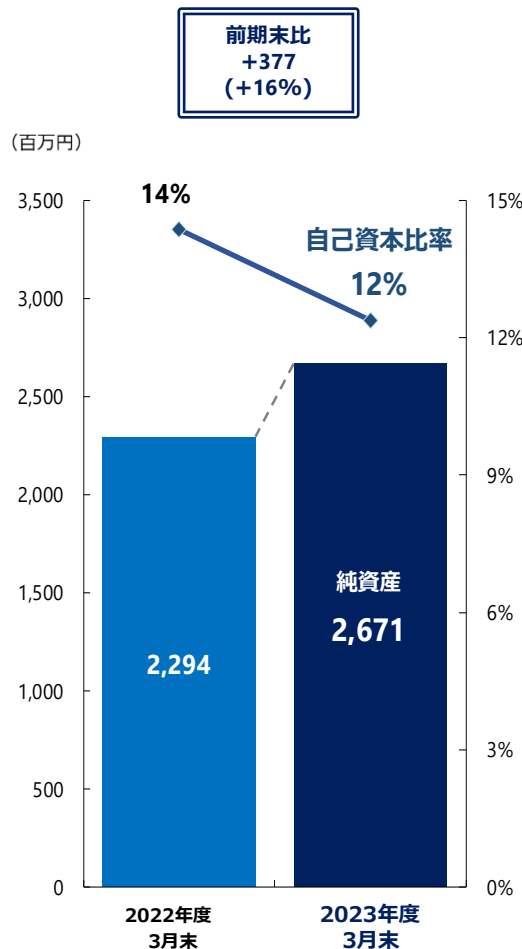
流動資産



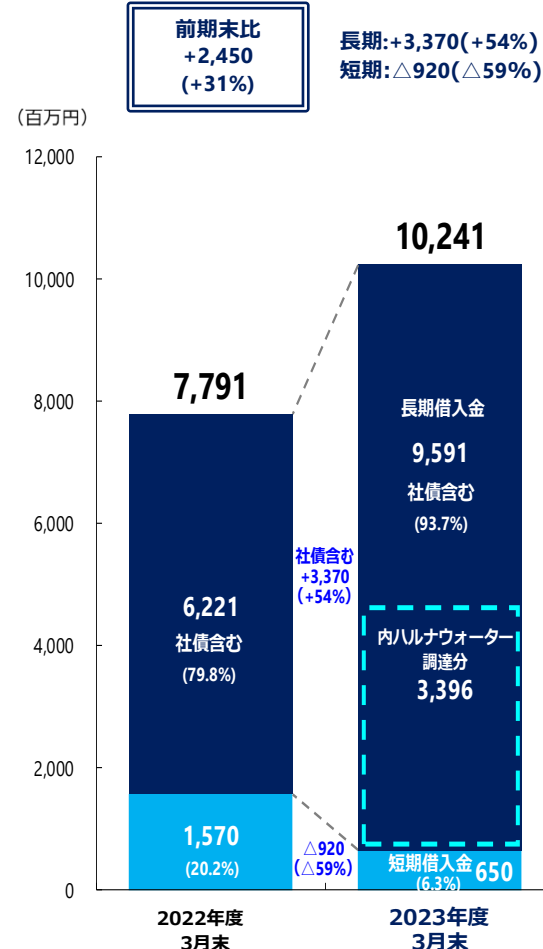
流動負債



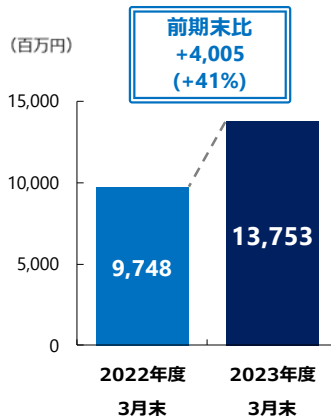
純資産・自己資本比率



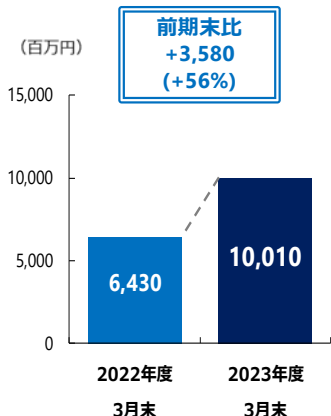
借入金残高



固定資産・繰延資産



固定負債



ハルナウォーター事業譲受関連

- 企業結合日に受け入れた資産：3,012百万円 負債：157百万円 ● 発生したのれんの金額：291百万円
- 譲渡対価資金の調達：3,500百万円 【群馬銀行と東和銀行をアレンジャーとする複数の金融機関からのシンジケートローンによる長期借入金】

連結キャッシュ・フロー計算書（要約）

(百万円)

	2022年度	2023年度	増減
営業活動によるCF	1,064	2,835	+1,771
税金等調整前当期純利益	427	605	+178
減価償却費	958	1,101	+143
売上債権の増減額	△787	△584	+203
仕入債務等の増減額	9	2,074	+2,065
投資活動によるCF	△833	△5,055	△4,222
有形固定資産の増減額	△762	△4,413	△3,651
無形固定資産の増減額	△24	△309	△285
その他の増減額	△47	△333	△286
フリーCF	231	△2,220	△2,451
財務活動によるCF	△386	2,407	+2,793
短期借入金の増減額	△105	△920	△815
長期借入金の増減額	△187	3,641	+3,828
社債発行による増減額	△95	△295	△200
配当金の支払い額	△38	△45	△7

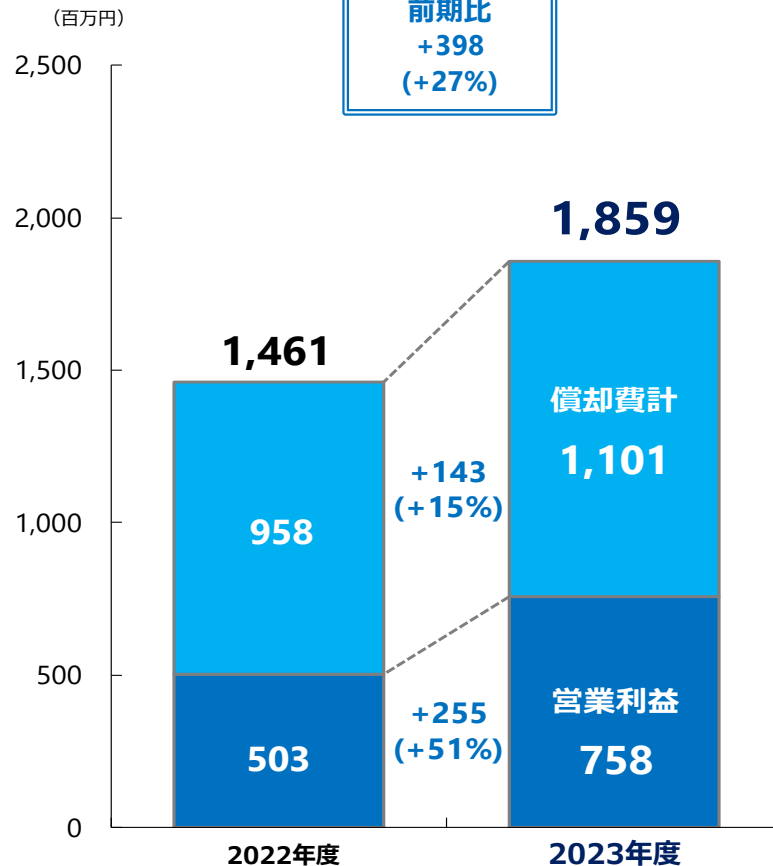
(単位：百万円)

※ 内訳は主な項目を記載

※ ハルナウォーターグループ化により、有形固定資産や長期借入金が増加

※ 今期は3月末が休日である影響で、一時的に仕入債務が増加、短期借入金が減少

EBITDA



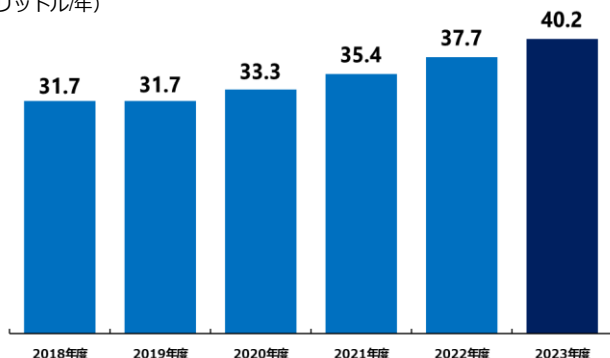
※ EBITDA = 営業利益 + 償却費計（減価償却費・のれん償却費）

経済・市場環境

- ・ 国際的な緊張や円安によりインフレ圧力が増大し物価が上昇
- ・ 新型コロナウイルスが5類感染症に移行
- ・ 記録的な猛暑による人流の増加
- ・ インバウンド（訪日外国人）による消費の回復
- ・ 流通各社は「選別消費」が強まるなか、他社との差別化を図るためプライベートブランド（PB）商品を強化
- ・ 幼少期から「水」を購入する習慣の世代（ミネラルウォーター・ネイティブ）が大人になり、ミネラルウォーターが消費拡大
- ・ 健康・美容意識の高まりからミネラルウォーターを好んで購入する消費者の増加

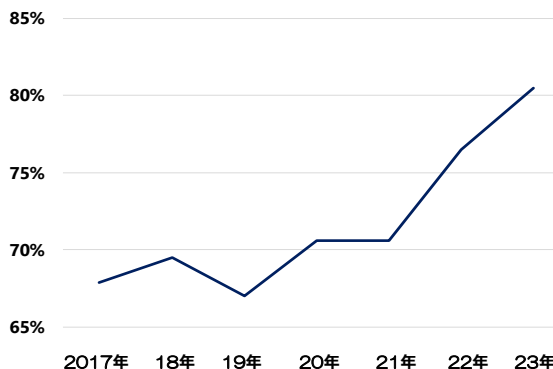
ミネラルウォーター 1人当たり年間消費量

(リットル/年)



出典：一般社団法人日本ミネラルウォーター協会

PB商品を取り扱うスーパーの割合



出典：日本経済新聞・全国スーパーマーケット協会

スーパーマーケットにおける清涼飲料水販売金額

(百万円)

	販売金額	
	2023年度	対前年度伸長率
PB計 (プライベートブランド)	4,089	+18.6%
NB計 (ナショナルブランド)	39,176	+5.0%
総販売額	43,265	+6.2%

出典：日経メディアマーケティング社が提供する「日経POSデータ」を基に当社が作成

主な前期増減要因と当社グループの取り組み

1. One to Oneマーケティングの徹底強化と価格戦略の推進
2. ハルナウォーター効果
(2023年7月事業開始)
3. ローコストオペレーションとエネルギー対策

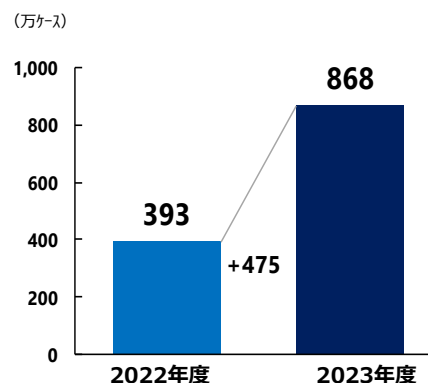


1. One to Oneマーケティングの徹底強化と価格戦略の推進

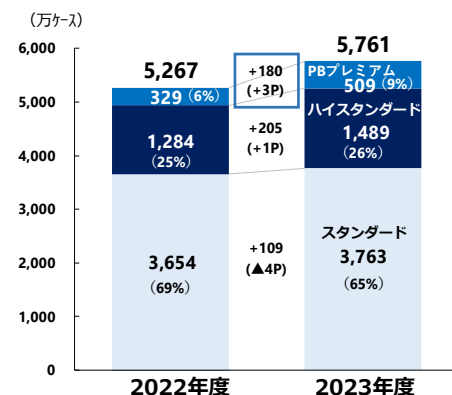
原材料・資材包材価格が前期比で約6億円高騰したが、お客様毎のニーズを捉えたOne to Oneマーケティングと併せて価格戦略を推進

- 選別消費のニーズに対応した健康・環境配慮等の高付加価値商品を積極的に企画・提案した結果、高付加価値商品の販売構成比率が前期比+3P増
- 激しく変化する消費トレンドに対応すべく、既存商品のブラッシュアップについても積極的に推進した結果、ブラッシュアップリニューアル商品の販売数量が前期比+475万ケース増

ブラッシュアップリニューアル商品販売数量



価格帯別販売数量



グループ業績概況

ハルナグループ

2. ハルナウォーター効果 (2023年7月事業開始)

- ミネラルウォーターの安定供給体制を確立するとともに、単体での当初計画を達成。

売上高	2,501百万円	計画比+41百万円
営業利益	66百万円	計画比+19百万円

- ハルナウォーターが7月より事業を開始し、ミネラルウォーターの安定供給体制確立と最適なプロダクトポートフォリオ戦略により自社プラントの生産性が向上。生産アイテム数が増加する中でも、自社製造数量 (ハルナウォーター除く) が過去最高の3,453万ケース (前期比+24万ケース)
※ハルナウォーター含む4,181万ケース

- ハルナウォーターとの「販売」「仕入」「生産」「物流」「人財」における、40百万円超のシナジー効果を創出

3. ローコストオペレーションとエネルギー対策

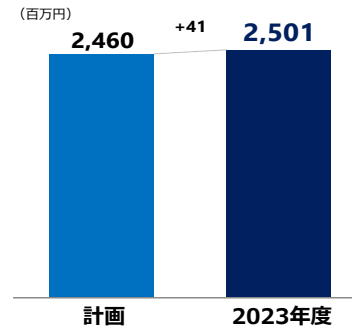
エネルギーコストについて、国からの補助金に加えて下記対策を実行したことにより、前期比で△260百万円減 (ハルナウォーターによる増加影響は除く) と大幅なコスト減少

- 12月に群馬地区の電力会社を切り替えたことによるコスト削減
- 省エネ投資の実行ロス削減等の対策取り組みにより、エネルギー効率の向上

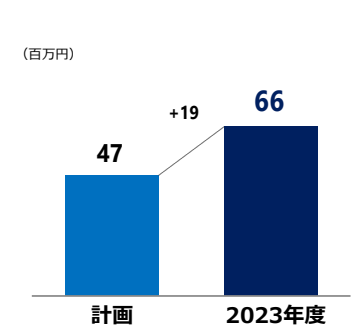


**60百万円超の
コスト削減効果**

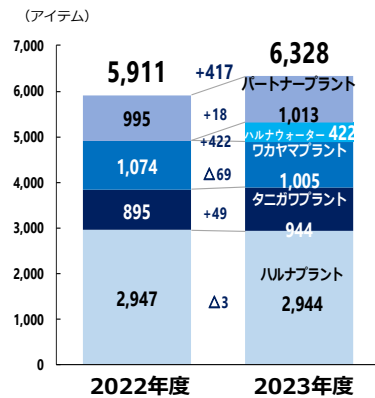
ハルナウォーター
単体売上高



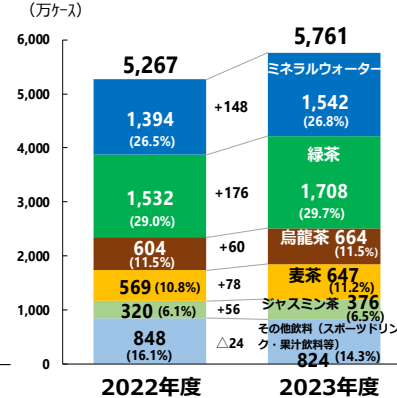
ハルナウォーター
単体営業利益



生産アイテム数



カテゴリ別推移



4. 人財投資

企業価値を生み出す源泉は「人財」。当社グループは企業の根幹を支える「人財」に対して、今期に以下の取り組みを実行。

①給与・賞与の引き上げ

- 昇給率3.6% ベースアップ：1.9%（1人あたり5千円）、定期昇給：1.7%
- 年間賞与支給額1人あたり130万円（前期比+30万円）、支給月数5.48か月（前期比+1.17か月）と過去最高

②社員の資産形成支援の実施

企業の責務である給与引き上げに加え、適切な資産形成が重要となる中、社員が資産形成に取り組みやすくなるよう、提携の保険会社様より講師を招き全社員を対象に資産形成勉強会を実施。

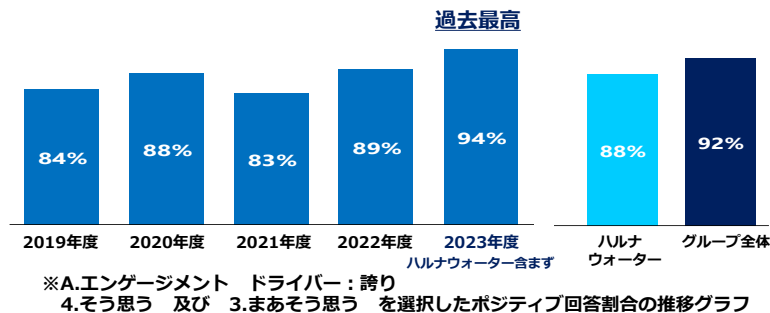
●資産形成勉強会の開催内容

	テーマ
第1回	自らのライフプランを考える
第2回	①20代～45歳前後向け 資産形成セミナー ②40代以降向け セカンドライフセミナー
第3回	資産形成を始める（各種制度の説明等）

③心理的安全性とコミュニケーション

7月より加わったハルナウォーター社員全員に対し、アンケートの実施及びその結果をもとにした面談を実施。ハルナウォーター以外にも各拠点に相談窓口を設置し適宜面談を行う等の取り組みを推進した結果、**エンゲージメントサーベイのポジティブ回答が過去最高の水準**となった。

●エンゲージメントサーベイ推移



④社員の参画意識向上

社員に参画意識を持ってもらえるよう、2021年度から全社員を対象とした「キャッチコピー」「フォトコンテスト」の公募をこれまで実施しており、今期については「キャラクターデザイン」の公募を実施。95点の社員応募の中から「ブルーピリィ」が最優秀賞として選ばれ、今後SNS等の様々な広報活動に活用予定。

ブルーピリィ

水や空を連想する「青」と大地の恵みから生まれ自然と調和する力を持っている「清い木」を掛け合わせた木と水の妖精



⑤「自分」と「会社」の未来

社員自ら「自分」と「会社」の将来を考えるバックキャスト（実現したい未来を起点に施策を考える）へ発想を転換させながら自律を促すため、ハルナビジネススクールのコースを刷新。社員自身の望む未来の実現に向け、PDCAサイクルを全社で回す動きを強化。

2月10日・11日にマネジメント実践コースのメンバーを対象とした1泊2日の合宿研修を実施。ロールプレイングやディスカッションを通じ、次世代人財に会社経営について考える機会を提供。

7コース

1. トップマネジメント追究コース
2. マネジメント実践コース
3. 企業文化研究コース
4. ものづくり探求コース
5. 英語力養成コース
6. HdX推進コース
7. サマースクール&ウインタースクール



5. HdX (ハルナ デジタル トランスフォーメーション) の取り組み

● HdXの取り組みと現在の実施事項

デジタルマーケティング・スマートファクトリー・バックオフィス改革それぞれの領域においてお客様を中心とした価値創出の実現に向け、データ共有の横展開・情報の可視化、業務オペレーション再構築等のHdX2.0の取り組み推進。

(今期に実施したデジタル投資)

- ・全8プラント(ハルナ・タニガワ・ワカヤマ・ハルナウォーター)のネットワーク対応工事
- ・購買システム開発 (システム改良・ハルナウォーターへの導入等)
- ・e-ラーニングツールの教育コンテンツ拡充

● デジタル教育

HdXの各プロジェクト着手と並行し、前期から実施しているデジタル教育を強化。全社員が対象の基礎知識向上や情報セキュリティ意識向上を目指す「守りの研修」に加え、生成AIの活用やノーコード・ローコードによる開発等を行える高度なデジタル人財を育成する「攻めの研修」の2つのデジタル教育を新たに準備。

「守りの研修」については2月よりe-ラーニング配信を開始し、「攻めの研修」については4月より三菱UFJリサーチ&コンサルティング様より講師も招いて開始。

守りの研修 (全員)

身の回りの危険、会社で定めるセキュリティポリシーなど、前回の基本を元により具体的にe-ラーニングで学びます。

情報管理・セキュリティリスク研修

- 情報セキュリティについての基礎知識
- 想定されるリスクの共有
- 他社での漏洩事故事例 ● 日々意識すべき事項

攻めの研修 (選抜)

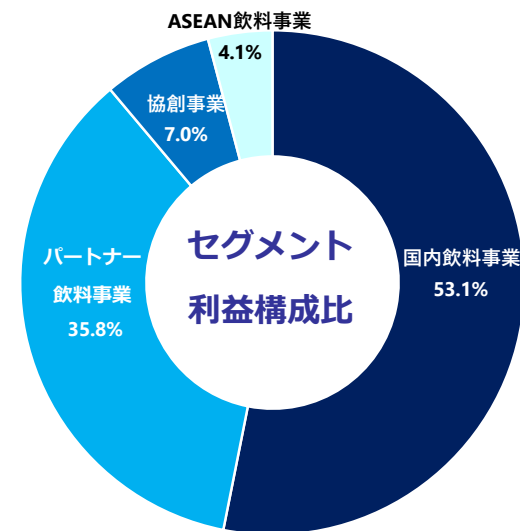
実際に生成AIを使って今後活用出来る事を考えたり、Microsoftのアプリを使ったノーコード・ローコードによるシステム開発を学んだりします。

2024年度事業計画

当社グループは円安・海外情勢・気候変動・物流の2024年問題等の様々な環境の変化をチャンスと捉え、会社と社員の未来に積極的に投資を行いながら顧客ロイヤルティの向上へとつながる好循環なサイクルを構築するとともに、商品付加価値や生産性の向上を徹底的に追及するとともに人財投資や物流費などを含めた一定の増加分に対して価値に見合った価格にし、顧客ロイヤルティへの向上へとつながる好循環なサイクルの構築を行い、**販売数量・売上高・利益ともに過去最高**を目指します。

2024年度グループ連結計画

	単位	2024年度計画	前期比
連結販売数量	万ケース	6,352	+566(+10%)
連結売上高	億円	350	+8(+2%)
連結営業利益	百万円	800	+42(+6%)
連結経常利益	百万円	650	+45(+7%)



人財投資

「企業価値の源泉は人財」です。社員と向き合い続け、「個人」の成長が「組織」の成長へとつながるよう取り組みを実施。

- ベースアップ・定期昇給併せて、**昇給率5%以上**
- 賞与について**過去最高の支給月数6カ月**（前期実績5.48か月）
1人あたり年間平均支給額150万円（前期実績130万円）

- 職場における

Diversity【ダイバシティ】（多様性）

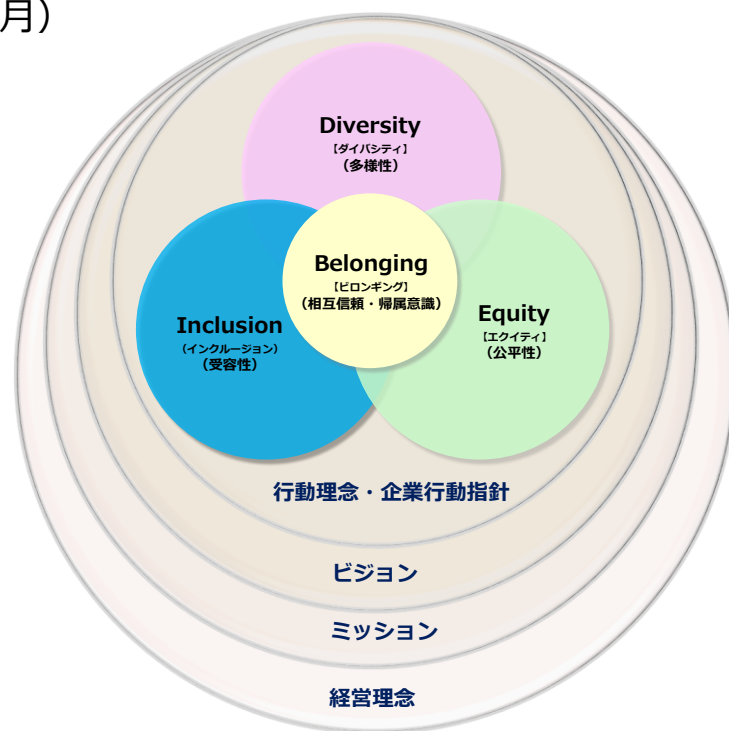
Equity【エクイティ】（公平性）

Inclusion【インクルージョン】（受容性）

を推進し、

Belonging【ビロンギング】（相互信頼・帰属意識）の醸成を目指す「**DEI→B**」を人財戦略の柱の一つとして取り組み、社員一人ひとりのウェルビーイングの向上を目指す。

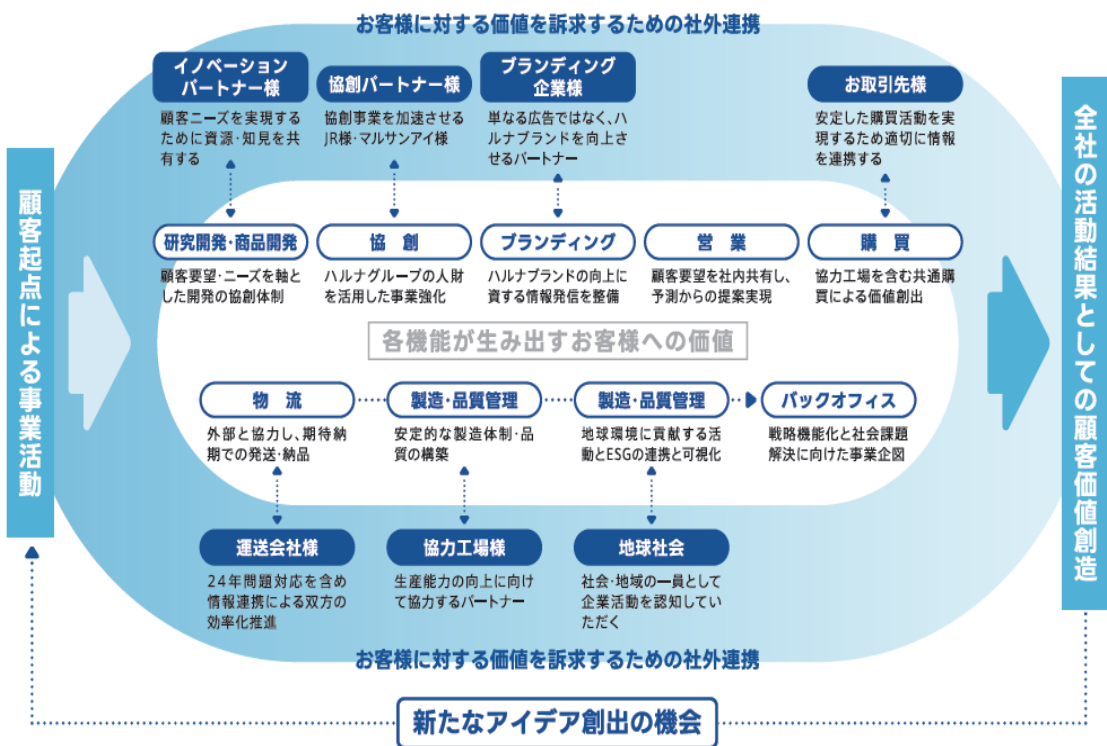
- **年間休日を116日→122日へ6日間増やし**、社員のモチベーション向上と働き方の見直すとともに採用競争力の強化を目指す。



ハルナデジタル・トランスフォーメーション(HdX)投資

お客様を出発点として、グループのサプライチェーン全体のなかで、お客様にその価値を還元できるサイクルの構築を目指す。

顧客中心のHdXビジョン達成にむけた
顧客発・顧客着のサプライチェーン



●生成AI全社導入(2024年6月導入)

生成AIを導入し、計画的かつ段階的な運用・社員教育を行いながら、生産性の向上・創造的なプロセスの強化を進める。

●ノーコード・ローコードツールの導入

HdXを推進するうえである程度のシステムは自前で迅速に出来るよう、ノーコード・ローコードツールの導入と教育を推進。

※「ノーコード」「ローコード」とは、コンピューターへの指示を記述するコードを書かずに、アプリやシステムを開発できるテクノロジー

ハレナプロデュース総括

◆営業・マーケティング・開発

①One to Oneマーケティングの徹底

お客様や消費者の選別消費のニーズに合わせた、健康配慮・環境配慮等の差別化した付加価値型商品の提案強化。（新規開発商品83アイテム、前期比+8アイテム）、年間生産アイテム数が6,328アイテム、高付加価値であるPBプレミアム価格帯の販売構成も3P増加。

また、商品のブラッシュアップによる付加価値向上とともに価格改定提案を併せて実行。

②人流増加とともに小型容器増加

人流が増加した影響とともに小型容器の商品が伸長。

③Harunaブランドの販売強化

国内商品は高品質低価格の茶匠伝説を中心に提案を強化し、前期から大きく販売伸長。また、9月に新規発売した蜂蜜紅茶が好調で、お客様からの要望でPB商品化する等の新たな動きも生まれた。

一方で、輸入商品は円安の進行から価格改定を実施した影響で販売が鈍化。CHABAAウォーターメロンのキャラクターデザイン商品等の新たな販促活動も実施したが、販売は伸び悩む結果となった。

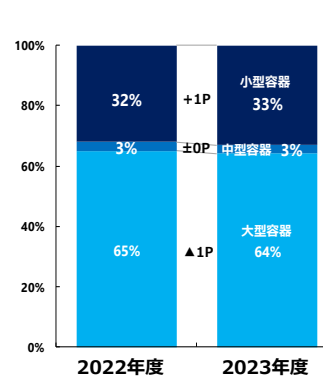
今期の新規開発
アイテム



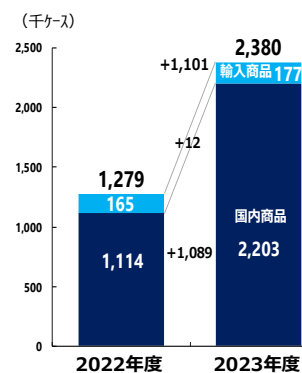
今期のブラッシュ
アップアイテム



容器別構成



Harunaブランド
販売数量



「蜂蜜紅茶」（左写真）ご好評につき、青森県産王林を配合した「**林檎蜂蜜紅茶**」（右写真）を1月より期間限定商品として販売開始

◆パートナー飲料事業

パートナープラントの1社であったハルナウォーターが7月より自社プラントとなった影響はあるものの、既存のパートナープラントとの更なる連携強化および新規開拓を行い供給量を拡大。

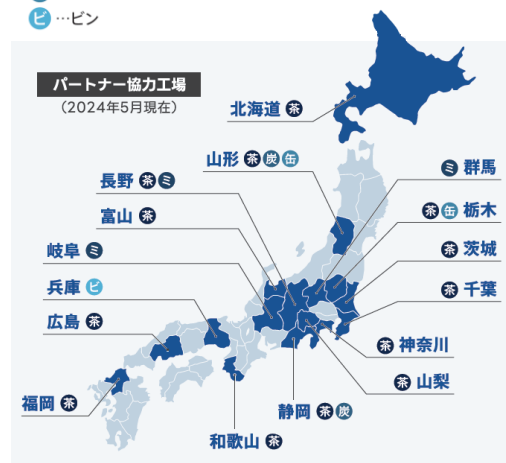
また、パートナープラントにて瓶・缶の炭酸商品の立ち上げ等、自社では製造できない高付加価値商品の立ち上げも積極的に行った結果、前期比収益増となった。

- 既存パートナープラント取引先：約25社
- 新規パートナープラント取引開始：3社



- 茶 …茶系
- ミ …ミネラルウォーター
- 炭 …炭酸水
- 缶 …缶
- ビ …ビン

全国のパートナープラント



※上記には記載出来ていないパートナープラント様もございます

◆協創事業

社内の構造改革による異動で不足人員を補うのと同時に、下記のパートナーシップ向上に向けた取り組みを推進した結果、収益が前期より増加。

●マルサンアイ社とのソイミルク事業

健康志向を受け豆乳飲料が堅調に推移する中で、新たに建屋の一部をマルサンアイ社に有効活用していただく等、更なる関係性向上のための取り組みを推進。

●JR東日本クロスステーション社とのミネラルウォーター事業

ミネラルウォーターの需要増から堅調に推移する中で、更なる増産体制に向けた課題解決提案と増員提案により、双方の更なる事業拡大に向けた取り組みを推進。

◆生産・品質

下記の取組み推進により、生産性向上を図り、ハルナウォーターを除いても前期を超え、**過去最高の製造数量**となった。

- ①効率的な生産計画策定による洗浄回数削減等、非稼働時間の削減
- ②充填スピードのアップ・製品切替時間の短縮
- ③下記の二つの生産改革プロジェクト推進による安定生産
 - スキルアップ改革プロジェクト(人的要因抑制)
 - ライン安定改革プロジェクト(生産ライン劣化要因抑制)

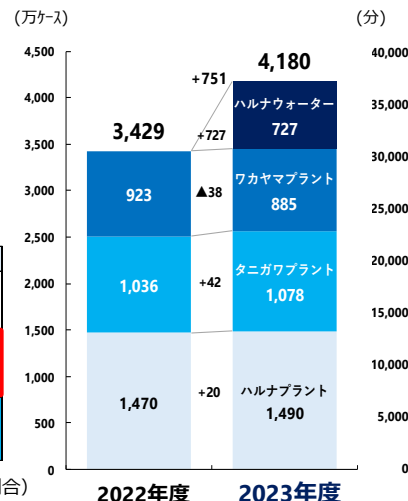
しかし、品質面では和歌山を中心に工程起因のご指摘が増加。（前期比+5件）今後、品質向上に向けた取組みを徹底し、来期については工程起因のご指摘0件を目指す。

	2022年度	2023年度
ご指摘受付数	108件	142件
前期比	-	+34件
内工程起因のご指摘	2件	7件
前期比	-	+5件
発生割合	0.06ppm	0.20ppm
前期比	-	+0.14ppm

（※ppm：生産数量100万ケースあたりの工程起因ご指摘割合）

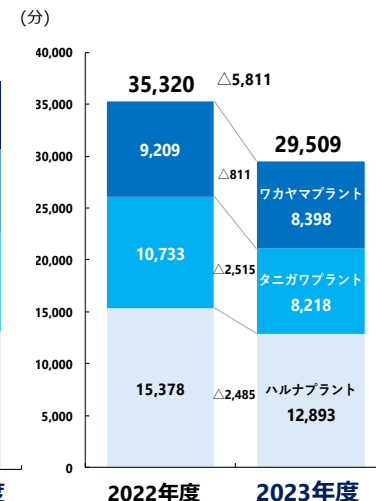
製造数量
※自社プラントのみ

前期比
(ハルナウォーター除く)
+24万ケース(+1%)



トラブル停止時間

前期比
△5,811分(△16%)



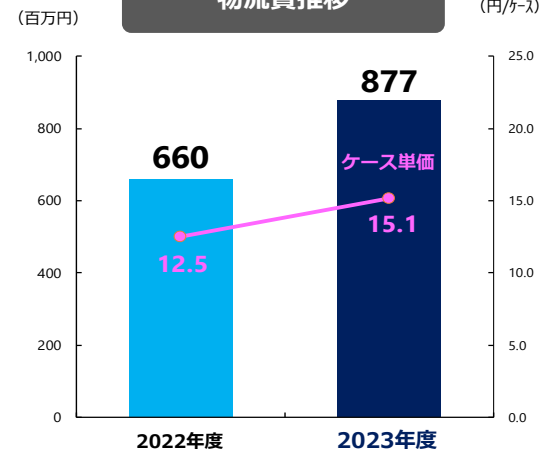
◆物流

ハルナウォーター加入や販売数量増加影響に加え、コロナ禍から経済正常化や猛暑対応などの影響も重なり、遠距離配送増や外部倉庫利用増等の影響により物流コストが増加。**1ケースあたり前期比2.6円の増加。**

2024年問題対策も含めた取組み

- 受付システム導入によるトラック待機時間削減
- 配送トラックの荷降ろし後の帰り便の利用による配送費抑制対策
- 群馬・長野・和歌山の拠点および全国のパートナープラントも含めた配送・倉庫保管の最適化

物流費推移



ハルナグループでは事業を営んでいくにあたり、基盤となる「自然」を守る事を重要視し、気候変動・水資源問題への取組み、廃棄物問題、生物多様性保全などを通して持続可能な社会の実現を目指す。



【目標】・2025年度までに2014年度比 水使用量20%削減

事業活動に欠かせない「水」を有効活用するとともに、地球環境を持続可能な形で次世代へ引き継いでいく事を重要な使命と捉え、節水対策や効率的な生産体制の構築により、2014年度比で25.82%削減



【目標】・2025年度までに2014年度比 CO2排出量30%削減

地球温暖化が世界的に問題となる中、当社グループにおいても製造数量の増加に伴ってCO2の排出量を増加させぬようグリーン電力の継続利用や、エネルギー効率の良い設備の導入等を行った結果、2014年度比で41.23%削減

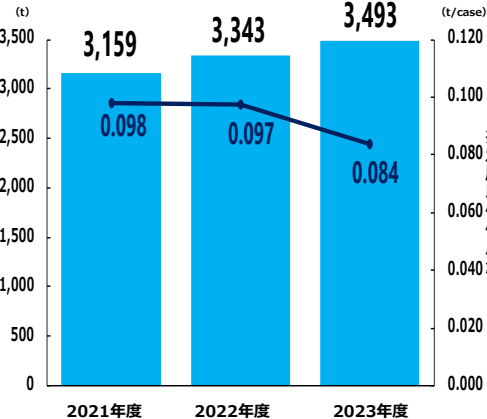


【目標】・リサイクル（再資源化）率 99.9%

持続可能な消費形態の実現に向け、今期も継続的なリサイクル活動を推進した結果、前期に引き続きリサイクル率99.9%を達成

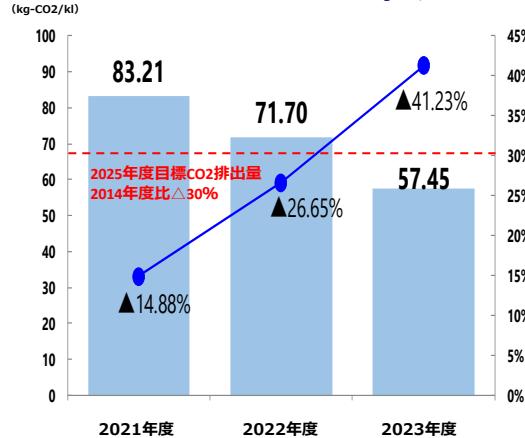
1ケースあたりの水の使用量の推移

2014年度の1ケース当たりの水の使用量 0.113t/case（113キログラム）

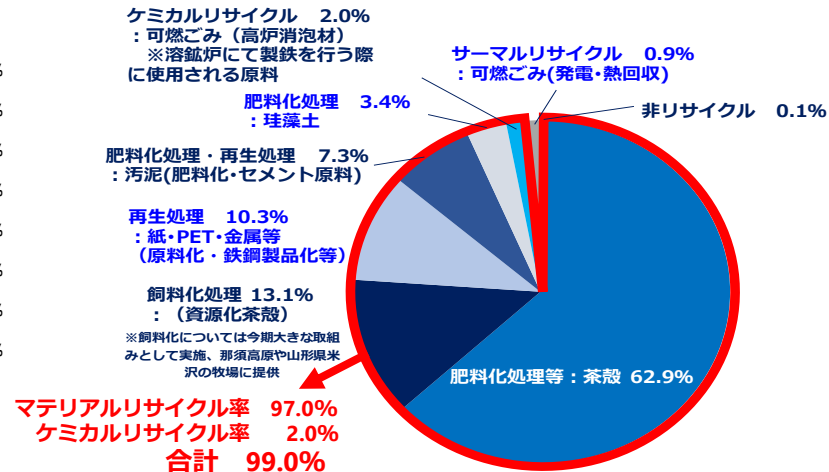


生産液量1klあたりのCO2排出量の推移

2014年度の生産1klあたりのCO2排出量97.76kg-co2/kl



廃棄物処理方法内訳





オーバーシーズ ジャンナッツ テドパラディ 無糖 PET 500ml



季節限定商品

JANAT (ジャンナッツ) は、フランス・パリ生まれの紅茶ブランド。厳選したセイロン茶葉に、マスカットの甘く爽やかなフレーバーを香りづけた紅茶です。

全国のカルディにて販売中 500ml 159円 (税込)

NEW

by amazon PETボトル飲料各種 (500ml、2L)



思わず「ニコッ」となる魅力的な商品を「ポチッ」と便利に買え、お客様の日々の暮らしがより良いものになるように…とのコンセプトのもと生まれたAmazonのPB商品。

※緑茶、濃い緑茶、烏龍茶、玄米茶、麦茶、ルイボスティー、ジャスミン茶、ブレンド茶を順次展開

Amazonにて販売中 500ml×24本 1,833円 (税込)

NEW

マーケティング・商品開発

- One to Oneマーケティング実践による潜在ニーズの拾い上げと差別化したPB商品の開発強化
- パートナープラントとの密接な連携と新規委託プラント開拓及び当社生産枠の確保
- 既存商品の機能性強化・ブラッシュアップ、物流サービス向上による顧客満足度の向上等と併せ、2024年物流問題による負担金額見直しも含めた戦略的な3次価格適正化交渉の実施
- ミネラルウォーターの新ブランドを中心としたHarunaブランドの展開強化による利益創出
- ハルナプロデュースとハルナウォーターの原材料・資材包材の仕入先共有化による、スケールメリット創出によるコスト削減

ディストリビューション

- お客様毎にベストな製品保管と配送対応力の強化
- パートナープラント含めた運輸の高効率化による2024年問題対策と、全国各地への製品供給サービス強化の両立
- 「トラック受付システム」の全拠点拡大を進め、拠点毎業務効率の向上

生産・品質・環境

- 各ライン特性を考慮した対策実行による自社プラントの安定供給体制と生産性向上の実現
- 構造改革推進により、人財の対応力向上と社員の働きがい向上、社風改革の実施
- ハルナウォーターの構造改革実行により、更なる水の安定供給体制確立とコスト削減
- プロダクトミックス戦略による自社8プラント・パートナープラントの製造拠点最適化
- オペレーション作業や点検作業、確認作業の徹底、パートナープラントとの情報共有や技術強化等の取り組みによる工場品質・製品品質の向上と信頼関係強化

協創事業

協創事業を通じてマルサンアイ社様と JR東日本クロスステーション社様のロイヤルティの向上と、自社の収益性の向上を目指す。

- 人的要因トラブル発生防止のための技術力向上によるマルサンアイ社様との関係性強化
- JR東日本クロスステーション社様への当社からの製品製造委託の実施
- トラブル停止に繋がるライン不具合箇所の改善と効率化対策による生産性向上提案とともに増産に向けた必要な体制の提案

ハルナウォーター総括

7月より事業開始したハルナウォーターについて、事業開始前の説明会や開始後に社員アンケートと面談を行う等、社員の不安を取り除く取り組みを行ったことで、安定稼働へと繋がった。

また、水の市場価値自体が向上する中で価格適正化交渉も同時に行うとともに、下記に記載のグループ化によるシナジーで**40百万円超のシナジー効果を創出**。更に2月からは生産性向上の戦略投資を実行する等、新たな試みも開始。

上記の取り組みにより、お客様のニーズにお応えできるだけのミネラルウォーターの安定供給体制を確立するとともに、**ハルナウォーター単体で計画を上回る売上高・営業利益となった**。



能登半島地震の被災地に向けて、ミネラルウォーター200ケースを自社車両にてお届け

グループシナジー効果

- ①スケールメリットによる資材包材の仕入単価抑制・パレット単価の抑制
- ②ハルナグループのノウハウ共有による、3名の省人化体制の実現
- ③プロダクトミックス戦略による、グループ全体の生産効率・生産性向上
- ④ハルナプロデュース顧客・ハルナウォーター顧客への多品種飲料のクロス提案の実現によるお客様満足の上昇
- ⑤配送・車両手配の最適化による物流効率の向上
- ⑥グループ内の予備部品の共有による早期稼働復旧の実現

新Harunaブランド 「安曇野の自然が育んだ天然水」

新たなミネラルウォーターのHarunaブランドを立ち上げ、4月に世界的な品質評価機関であるモンドセレクションで優秀品質金賞を受賞し、カインズ様やベイシア様等でのご採用が決定する等、ご評価をいただくことが出来ている状況。



ミネラルウォーターの更なる安定供給体制の確立と生産性向上を目指し、お客様満足の最大化を目指す。

①製造数量アップ改革

衛生面の観点から24時間に1回殺菌を行い、フィルターに蓄積された微生物をリセットする必要がありましたが、前期末にフィルターを並列に増設設備投資を行ったことで、生産中にフィルター切替が可能となり、従来、24時間に1回ライン停止し実施した殺菌作業が48時間に1回の殺菌作業で済み、その分連続生産時間の延長が可能となった。

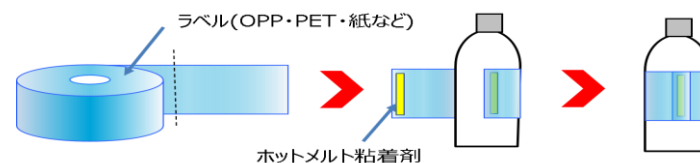
今期は安全面を第一に無菌検証を十分に行い、最大4日間の連続(約96時間)生産の実現し、100万ケース以上の増産を目指す。

②ロールラベル改革

ロールラベル設備（ロールラベラー）投資により、より薄いラベルが使用可能にし、かつラベルを巻き付ける際に発生する蒸気使用料を削減することで、プラスチック使用・CO2排出量削減の環境配慮効果とコスト削減効果の最大化を目指す。

●ロールラベル

ラベルの両端に粘着剤を塗工してペットボトルに巻くようにしてラベルを貼り付けるラベル。



③ボトル軽量化改革

現状の使用しているボトルは35gですが、31g以下のボトルへ切り替えることにより、プラスチック削減の環境配慮効果とコスト削減効果の最大化を目指す。

生産効率と環境配慮した投資と併せて、下記の取り組みを行いハルナウォーター単体での計画必達を目指す。

- プロダクトミックス戦略による、ハルナウォーター・タニガワ・JRみなかみ・パートナープラントのミネラルウォーター製造拠点最適化
- ミネラルウォーターと茶系等のその他カテゴリのクロス提案による、お客様のニーズに応えたマーケティング活動の推進
- 取引先やノウハウの共有による、コスト削減効果や配送の効率化、生産性向上等のグループシナジー効果の最大化

ハルナウォーター単体 事業計画

	単位	2024年度計画	前期比
売上高	億円	37	+12(+48%)
営業利益	百万円	80	+14(+21%)
経常利益	百万円	60	+26(+76%)

※2023年度は7-3月の9か月実績ですが、2024年度は4-3月の12か月の計画となります

グループ総括

HARUNA Asia 営業利益23百万円【前期比+1百万円】

自社ブランドの「HBD Sparkling」シリーズは、新フレーバーを加えるなどタイ国内のスーパーやコンビニ向けを中心に販売拡大を図るとともに、アジアで店舗拡大する日系大手DSの向けに共同開発した紅茶シリーズをブラッシュアップするなど、無糖紅茶やミネラルウォーターの新規開発商品の立ち上げなどの取り組みを推進。新規取引先としてタイ、香港、シンガポールなどで展開する**MUJI (無印良品)** 向けにタイのパートナープラントで製造したフレーバー炭酸水8SKUとHP群馬プラントで製造した日本産茶系飲料5SKUを商品化・輸出するなど新たな取り組みを開始。

また、Harunaブランドの茶匠伝説シリーズの緑茶、烏龍茶、黒烏龍茶に加え麦茶を追加投入するなど、合計8SKUを日本から**タイを中心としたASEAN各国への輸出を拡大**。

上記の取り組みの結果、海外事業は順調な業績となった。

海外DONKI向け
紅茶リニューアル
天然水の新規開発商品

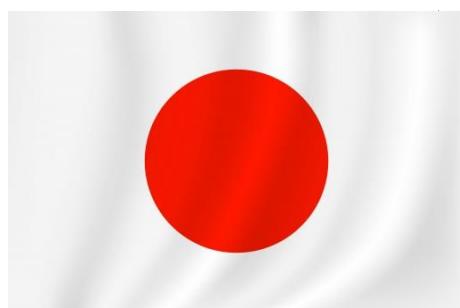


海外MUJI向け
炭酸水8フレーバー新規開発商品
茶系飲料の新規開発商品



市場成長率の高いASEAN市場に対し、独創性の高い飲料プロデューサーとして ビジネス拡大を目指す。

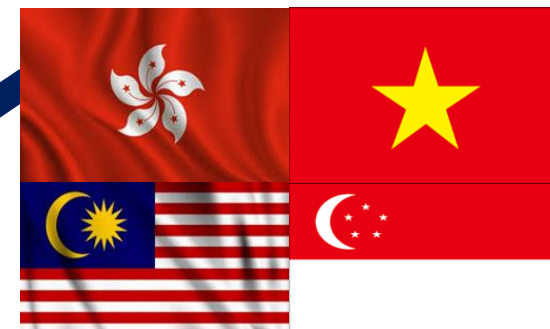
- タイでの自社商品の拡販活動とPB商品の提案強化及び現地の新規パートナープラントの開拓による新たなカテゴリーやパッケージの開発強化
- ASEANマーケットでは（香港・マレーシア・ベトナム・シンガポール）を優先的なマーケティング強化国として新規提案活動の実施、新規販売先の開拓
- 日本市場に向けてはタイナンバーワンジュースメーカーのTipco社と世界的に供給不足するオレンジジュースを共同開発し販売をスタート
- H P 社との協創による飲料原料、資材の調達先拡大



Japan



Thailand



ASEAN

Goal 【グループ創業30周年 2026年3月】

ハルナビジョン

社会に幅広く必要とされる飲料やお客さまの潜在ニーズに応えるまだ存在していない飲料を創造し、

「飲む感動」「美味しさ」「喜び」「新しさ」「健康」
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。

Goal 【グループ創業30周年 2026年3月】

KPI(Key Performance Indicator)最重要数値目標

売上高 **300** 億円

営業利益 **10** 億円

経常利益 **9** 億円

自己資本比率 **20** %

時間外労働時間一人あたり月平均 **20** 時間未満

有給休暇取得率 **100** %

賞与一人平均支給額 **150** 万円 【総額6億円】

※一人あたりの成果報酬を継続的にアップ

中長期的計画であるハルナビジョン2026の実現に向けて、下記の4つの成長戦略を推進していくことで、お客様により信頼される企業グループを目指す。

1. 自社8プラント（群馬・和歌山・長野）体制による国内飲料事業基盤の強化

ハルナウォーター（2023年7月事業開始）の2プラントがグループに加わり、成長著しいミネラルウォーター市場において、グループの生産能力が拡大し、自社8プラント合計で概ね4,800万ケースの生産が可能となりました。【2023年度実績約4,000万ケース】
現在の多品種少量生産体制を飲料カテゴリー、容器・容量、顧客、供給エリアを総合的に再検討し、「効率性」と「顧客ニーズ」に最も適応した全体最適な生産ポートフォリオを構築してまいります。

2. 変化する消費者ニーズに捉えた商品開発の強化

中長期的な成長が見込まれるプライベートブランド市場において、変化する消費者ニーズを捉え、製品コストパフォーマンスのみならず、健康、環境配慮、高付加価値化商品の開発を強化してまいります。

中長期的計画であるハルナビジョン2026の実現に向けて、下記の4つの成長戦略を推進していくことで、お客様により信頼される企業グループを目指す。

3. 徹底したローコストオペレーションと安定供給の実現

製品を創り出す全てのコスト要因を分析し、削減可能な取り組みと適正化に向けた取り組み、話し合いを継続して安定供給、高い品質レベルの維持、付加価値化を推進してまいります。

4. お客様の課題解決企業への挑戦

当社グループの強みである顧客関係力と課題解決力に磨きをかけ、製品に新たな価値を創造し顧客ロイヤリティを高め長期的なパートナーシップを構築してまいります。



No.1の飲料プロデューサーへ

創業の地である高崎本社の土地（高崎ディストリビューションセンター横の土地）に「**ハルナイノベーションセンター（仮称）**」の建設を開始しており、**2024年12月竣工予定**。社内外問わずコミュニケーション活性化が可能なハルナグループのシンボルとなる拠点を生み出すことで、全く新しい価値「イノベーション」創出の活性化を目指す。

敷地には樹木や緑を豊かにし、社員や地域住民の方々の憩いの場として利用できるような空間を創出予定。

外観イメージ



- 消費者ニーズ多様化や消費トレンドの変化に対応する商品をスピーディーに企画・開発する
「研究開発エリア」
- デジタルを用いながら社内・外の情報交流を自由闊達に行いイノベーションの創出を促す
「イノベーションエリア」
- 地域貢献として清涼飲料水の製造過程や当社の歴史などを紹介する
「ミュージアムエリア」



1F イメージ



2F イメージ





潤う幸せを世界に

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 : <https://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。

Memo

Handwriting practice area with 20 horizontal dotted lines.



