

Profile

2013年4月ハルナグループ組織再編

Reorganization



飲料業界で唯一無二の独創性ある飲料プロデューサーとして、
グループおよびパートナー企業との利益ある成長と、顧客を中核とした
ステークホルダーの皆さまから、大いなる期待と満足を得られる企業グループになります。

3つのビジョン

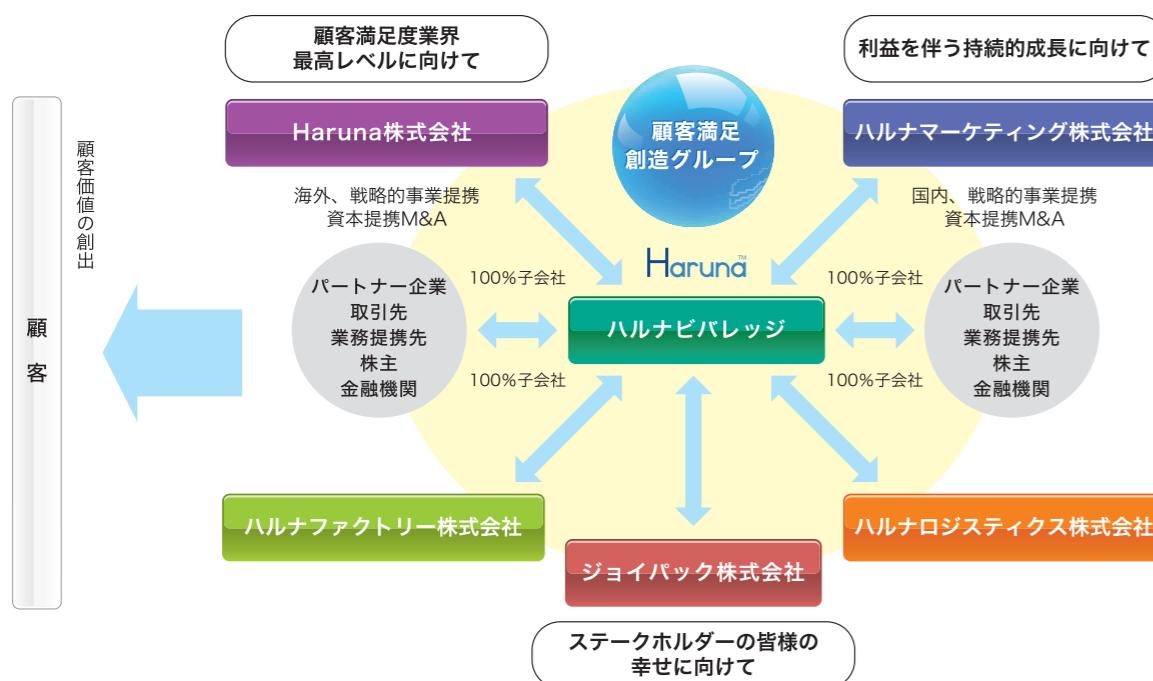
- 顧客満足度業界 最高レベルに向けて
- 利益を伴う持続的成長に向けて
- ステークホルダーの皆様の幸せに向けて

2013年4月ハルナグループ組織再編

今までハルナグループは、飲料業界で唯一無二の独創性ある飲料プロデューサーを目指し、グループおよびパートナー企業との利益ある成長と、お客様を中核とした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集団になるべく、日々取り組みを行っておりますが、今後、当社グループは市場と顧客の変化に迅速に対応し、現在の顧客と新たなお客様へ高品質な飲料製品の研究企画開発、マーケティング、製造、物

流を通じて、顧客と消費者が感動し満足する価値の創出を継続し続けるため、持株会社体制へ移行することいたしました。これにより、グループ経営戦略の策定機能と業務執行機能を分離することで経営責任体制の明確化、経営の透明性を確保し、強固なグループガバナンス体制を構築してまいります。

ハルナグループは企業価値の向上と持続的成長を追求してまいります。



Profile

ハルナグループ各社機能

Company Function

ハルナビバレッジ株式会社

Haruna beverage Inc.

持株会社：

- グループ戦略
- 人事
- 財務
- 経理
- 情報等

ハルナファクトリー株式会社

Haruna factory Inc.

- 生産
- 品質
- 環境

ハルナマーケティング株式会社

Haruna marketing Inc.

- 営業
- 商品開発
- 購買

Haruna株式会社

Haruna Inc.

- 営業
- 貿易
- 研究開発

ハルナロジスティクス株式会社

Haruna logistic Inc.

- 物流

ジョイパック株式会社

Joypack Inc.

- 生産・品質

	戦略	営業	商品開発	製造	品質保証	保管物流	経理
	内部統制	貿易	研究開発	環境・品質	原料資材購買	財務	人事・情報
ハルナビバレッジ株式会社 Haruna beverage Inc.	●					●	●
ハルナファクトリー株式会社 Haruna factory inc.			●	●		●	●
ハルナマーケティング株式会社 Haruna marketing Inc.		●	●		●	●	●
Haruna株式会社 Haruna Inc.	●	●		●	●	●	●
ハルナロジスティクス株式会社 Haruna logistic Inc.					●	●	●
ジョイパック株式会社 Joypack Inc.			●	●	●		

Profile

ハルナビバレッジ株式会社

Haruna beverage Inc.

持株会社：グループ戦略・人事・財務・経理・情報



代表取締役社長

青木 麻生

ハルナグループは飲料業界で唯一無二の独創性ある飲料プロデューサーとして
グループおよびパートナー企業との利益ある成長と顧客を中心とした
ステークホルダーの皆様から大いになる期待と満足を得られる企業グループになります。

ハルナグループは市場と顧客の変化に迅速に対応し、現在のお客様と新たなお客様に高品質な飲料商品の開発、製造、物流を通じてお客様と消費者が感動し満足する価値の創出を継続し続けることをミッションとしております。そのために社員一人ひとりが顧客志向・顧客満足とは何かを考え続け、それを実現する人財育成を最重要テーマとして企業活動を行っております。

- ・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。

これら3つをすべて追求していくのがハルナグループの基本的理念です。

ハルナグループは2013年4月より、ハルナビバレッジ株式会社を純粹持株会社とするホールディング体制となりました。これによりグループ事業会社の自律と持続的成長ならびにグループ全体のシナジー創出を目指した体制にしてまいります。

また、新たにジョイパック株式会社がグループに加わり、西日本への飲料供給体制を拡充し安全・安心なものづくりを更に磨いて地域社会の皆様に貢献をしてまいります。

今後ともご支援、ご指導のほど宜しくお願い申し上げます。

■ 所 在 地	東京本社：〒103-0027 東京都中央区日本橋3-8-4 日本橋さくら通りビル2F TEL : 03-3275-0191 FAX : 03-3275-0192 群馬本社：〒370-3531 群馬県高崎市足門町39-3 高崎支社：〒370-0841 群馬県高崎市栄町4番11号 原地所第2ビル9F TEL : 027-387-0101 FAX : 027-387-0102
■ 法 人 設 立	1996年2月23日
■ 資 本 金	4億2,090万円（発行済株式数8,718株）
■ 連 結 売 上 高	183億円（2013年3月末）
■ 事 業 内 容	経営戦略・経営指導・人事管理・資金調達及び資金管理、運用 会計業務・情報ネットワークの構築、管理
■ グループ社員総数	308名（2013年3月末）
■ 役 員	取締役グループ代表&CEO・Founder 青木 清志 代表取締役社長 青木 麻生（経営執行責任者） 取締役 栗原 健一（財務・人事・情報担当） 取締役 中澤 幹彦（生産・環境・品質・R&D担当） 取締役（社外） 有田 喜一（群栄化学工業（株）代表取締役社長） 取締役（社外） 須齋 崇（宇都宮大学客員教授、群馬大学元教授） 取締役（社外） 岡 俊明（サッポロビール飲料（株）元代表取締役社長、長岡大学教授、群馬大学客員教授、大妻学院理事） 最高監査役 小出 信介（小出公認会計士税理士事務所代表）



本社工場

Profile

ハルナファクトリー株式会社

Haruna factory Inc.

生産・品質・環境

永遠の挑戦！ 限界突破し明るい未来を拓いていこう！



代表取締役社長

中澤 幹彦

2013年4月より、ハルナファクトリー（株）[HF]と社名を変更し、ハルナグループの再編のスタートを切ることになりました。2013年も大きな変革の時代を迎えています。明るい未来を描き、皆様のお役に立ち、新しい価値を創造し、付加価値の高い企業経営を行うこともHFに問われている課題でもあります。

①エネルギー対策、効率の良い生産体制の構築他、様々な対策と実践を持って取り組んで参ります。②社員と共に努力を積み重ね、一人ひとりが成長し、仕事を楽しみ、新体制として最高の成果を達成いたします。③創造性の高い仕事を実施し、経営者に限らず、社員一人ひとりが「環境や状況をどう打破するか」考え、学び行動する集団として取り組みます。④新しいものを創り出すイノベーションこそHFの使命であり、どんな苦難、困難がこようとも、社会的責任を果たし、問題を受け入れ、強い信念で乗り越えてまいります。

ハルナグループの発展繁栄と共に、ステークホルダーの皆様、すべての皆さんに、仕事を通して幸せになっていただきたい。技術集団として常に前進し成長を重ね、仕事を喜びとし、明るい未来を信じ、無限界に成長を続ける！

『永遠の挑戦』をテーマにHFとして限界突破を成し遂げ、社員一同、永遠のチャレンジャーとして『進化する企業』を目指し努力を重ねることをお約束いたします。

今後ともご支援、ご指導のほど宜しくお願いいたします。

■ 所 在 地 本 社：〒370-3531 群馬県高崎市足門町39-1
TEL : 027-372-6911 FAX : 027-372-6912

ハルナプラント：〒370-3531 群馬県高崎市足門町39-3
TEL : 027-372-5875 FAX : 027-310-0717

タニガワプラント：〒379-1307 群馬県利根郡みなかみ町政所1011
TEL : 0278-62-1111 FAX : 0278-62-1144

■ 法 人 設 立	2009年4月1日
■ 資 本 金	4億円
■ 売 上 高	36億円（2013年3月末）
■ 事 業 内 容	生産・品質・環境
■ 役 員	代表取締役・Founder 青木 清志 代表取締役社長兼代表執行役員 中澤 幹彦 常務執行役員 古市 直也



タニガワプラント

Profile

ハルナマーケティング株式会社

Haruna marketing Inc.

営業・商品開発・購買

顧客満足度 業界最高レベルになるために



取締役専務執行役

山崎敦也

新生ハルナマーケティングは、各事業会社や全国提携協力工場と強い連携の下、従来の営業活動の延長線ではなく、本当に価値あるものを生み出すためにお客様と真摯に向き合い、顧客を先回りするような「市場のニーズを創り出す」視点に立ったマーケティング活動へと転換し、お客様やステークホルダーの皆様と新たな価値創造と価値共有を実現していきたいと考えております。

また、今期はハルナグループにジョイパックが参画したことにより、ハルナマーケティング大阪支社を新設いたしました。「ジョイパック」と「ハルナマーケティング大阪支社」は今後のハルナグループ成長に向け重要な役割の一翼を担うと考えておりますので、今後は大阪支社を中心に西日本エリアのマーケットを更に深耕・開拓し、ジョイパック社の受注数量の拡大や生産基盤の強化はもちろん、消費地に合わせた適地生産供給体制を強化し、グループシナジーの創出と最大化を目指し、一歩ずつ着実な成長を遂げたいと考えております。

■ 所在地

本社：〒103-0027 東京都中央区日本橋3-8-4 日本橋さくら通りビル2F
TEL : 03-3275-0191 FAX : 03-3275-0192

大阪支社：〒532-0003 大阪市淀川区宮原2-14-14 新大阪グランドビル12階A
TEL : 06-6151-3020 FAX : 06-6151-3021

商品開発：〒370-3531 群馬県高崎市足門町39-3
TEL : 027-384-4747 FAX : 027-310-0070

購買：〒370-3531 群馬県高崎市足門町39-1
TEL : 027-372-6913 FAX : 027-372-5877

■ 法人設立

2013年4月1日

■ 資本金

3億5,000万円

■ 事業内容

営業・商品開発・購買

■ 役員

代表取締役社長 青木 麻生
取締役専務執行役員 山崎 敦也



大阪支社

Profile

Haruna株式会社

Haruna Inc.

営業・貿易・研究開発

HARUNAでは、飲料に関わるすべての「バリューチェーン」のノウハウと経験
そしてグループの利点を生かし、

国内外においても飲料食品事業を積極的にチャレンジしていきたいと考えます。



常務取締役兼代表執行役員

青木日出生

HARUNAは、国内ではユニークで他にない美味しい飲料をお届することを中核とし、また、それぞれの国や地域の食文化やニーズを見据えた、新しい商品を提案しています。

100%天然素材のみ使用した海外産・国産スムージー飲料、自然な素材のみ使用した英国産エナジードリンク、健康に良いオリーブ等々を輸入しスーパー・マーケット、輸入食材店、一部CVS、ホテル等々で好評を得ております。また、さまざまな茶系飲料とミネラルウォーターの製造販売も低価格高品質商品も拡大をしております。

近年、健康志向と安全性がより一層高まる中、科学的研究や品質管理技術を礎として健康・ライフサイエンス分野の事業として、ウェルネスサイエンス研究所を設立し、科学的な根拠による裏付けと徹底した品質管理に支えられた商品を創造し、安全で安心でき、ユニークなる商品を私たちがお届けできることで、人々が安心して健やかな生活を送れる事を願い、日々前進を続けていきます。ハルナグループの技術とユニークな飲料を世界に繋げていきたいと考えます。

■ 所在地

本社：〒103-0027 東京都中央区日本橋3-8-4 日本橋さくら通りビル2F
TEL : 03-3517-5745 FAX : 03-3517-5759

ウェルネスサイエンス研究所：〒370-3531 群馬県高崎市足門町39-3
TEL : 027-372-1230 FAX : 027-372-1255

海外事業所：HARUNA Asia(Thailand) Co.,Ltd.
Room3004B 323 Silom Road,Bangkok,THAILAND 10500

■ 法人設立

2002年7月29日

■ 資本金

2億円

■ 売上高

12億円（2013年3月末）

■ 事業内容

自社ブランド企画開発・営業・貿易・研究開発

■ 役員

代表取締役社長 青木 清志
常務取締役兼代表執行役員 青木 日出生



Haruna Asia Thailand

Profile

ハルナロジスティクス株式会社

Haruna logistic Inc.

物流・倉庫・SCM

未来へのACCESS

～つながりの全体最適と真の効率化の実現に向けて～



代表取締役社長兼
代表執行役員

栗原 健一

ハルナグループも、今年度よりホールディング制となり、各社における経営の責任体制の明確化と経営の透明性の確保と共に、なお一層の効率的な事業運営が求められるようになりました。今まででは、それが生産性の向上やコストダウンといったテーマに取り組んできましたが、その活動は各社、各部門に限定された活動に留まってしまい、全体最適に結びつかないことが多く見受けられました。また、それが目標を設定して管理を行っていっても良い時でしたが、大量生産・大量消費から個別化という非連続的な流れに移行し、サービスの複雑化と高度化が更に進んだ現代では、自分たちの会社・部門だけでの取り組みだけでは生き残りが難しくなってきました。各社の事業と業務のつながりを意識して全体最適の実現を図ってまいります。

ハルナロジスティクスでは、単にお客様の商品をお預かりし、正確にお届するだけの従来の物流業務からの脱却を図り、業務の川上から川下までをトータルに捉え、お客様からはじまり、営業、生産まで含めたトータルなコラボレーション（協働活動）戦略を実現すると共に、データ分析と迅速な情報発信を実現させ、ブルウィップ効果の抑制を図り、各々のキャッシュフローの最大化を実現させ、グループとしての永続的な発展を目指していきます。今後ともご支援・ご指導のほど宜しくお願い申し上げます。

■ 所在地 本社：〒370-3504 群馬県北群馬郡榛東村広馬場3044-1
TEL：0279-25-8385 FAX：0279-54-6115

タニガワ事務所：〒379-1307 群馬県利根郡みなかみ町政所1011
TEL：0278-62-1115 FAX：0278-62-1718

■ 法人設立 2005年10月1日

■ 資本金 1億円

■ 売上高 15億600万円（2013年3月末）

■ 事業内容 物流・倉庫・SCM

■ 役員
代表取締役・Founder 青木 清志
代表取締役社長兼代表執行役員 栗原 健一
取締役兼常務執行役員 三原 修一
執行役員 小川 啓治

Profile

ジョイパック株式会社

Joypack Inc.

生産・品質

ハルナグループ参画によるジョイパック（株）社員のモチベーション



代表取締役社長
坂上 勲

2013年4月1日をもちまして、ハルナグループ新体制の下、事業を開始致しましたことをご報告申し上げます。役員・従業員一同なお一層の努力をいたす所存でございます。何卒、今後もハルナグループ各社のご協力・ご支援とご愛好を賜りますようお願い申し上げます。

ハルナグループとジョイパック株式会社は“お互いの経営資源を有効活用することによる、最大限のシナジー効果を発揮させ、事業規模の拡大と経済性による収益の改善を図り、お客様・社員・株主様及び全てのステークホルダーの方々への満足と企業の持続的成長を目的”とします。目的達成に向け、新しい期の挑戦（2013年4月～2014年3月）の一年になります。

日本経済は少しずつ上向いて来ていますが、飲料業界の経済環境は価格競争の激化が進んでおり、生産主体の経営は生産体制の強化が必要です。その為のローコストオペレーションの実施、高生産性、高稼働率、原料・資材の高歩留まり、高品質・技術力の実現に取り組みます。

◎経営方針（理念）

- ①「動機善なり、私心なきしか」
- ②「全従業員の物心両面の幸福を追求する」

何があろうとも理念を最優先また大切にし、全社員一丸となって事業目標達成を目指します。今後ともご支援・ご指導のほど宜しくお願い申し上げます。

■ 所在地 本社：〒640-0441 和歌山県海南市七山711-1
TEL：073-486-0231 FAX：073-486-0210

大阪支社：〒352-0003 大阪府大阪市淀川区宮原2-14-14 新大阪グランドビル12階A
TEL：06-6151-3020 FAX：06-6151-3021

■ 法人設立 1991年4月12日

■ 資本金 1億円

■ 事業内容 生産・品質

■ 役員
代表取締役社長 坂上 勲
取締役執行役員 山本 宏
取締役執行役員 大嶋 勉
執行役員 坂上 寿



ハルナグループ1年のレビューと今後の経営について

2012年度における飲料業界の環境は大手小売企業間や大手飲料メーカー間の競争激化に伴うデフレの影響を受け単価の下落が進行した厳しい消費環境ながら、夏場以降の天候や残暑もあり前年比微増の着地となりました。

このような環境において当社は、2010年度に公表しました中期経営計画であるハルナビジョン2015の第一次三か年計画の最終年度にあたる12年度もハルナグループの経営ビジョンとして

- ① 顧客満足度業界 最高レベルに向けて
- ② 利益を伴う持続的成長に向けて
- ③ ステークホルダー皆様の幸せに向けて

の実現に向けて取組んでまいりました。

今年度は震災後の需要の反動もあったものの市場と顧客ニーズを捉えた商品開発・提案営業、新製品獲得ならびに効率的生産体制の向上・高いクオリティの維持改善活動をグループの総力を挙げて実行した結果、当社グループ販売数量は2958万ケース（前期比4%増）、グループ売上高183億円（前期比3.4%増）とも過去最高を記録しました。

今年度の特に強化した取り組みとして、

(i) 市場ニーズを捉えたプライベートブランド、新商品の継続的開発・生産・販売体制強化、ファブレス系ナショナルブランドの新商品継続的獲得

(ii) ハルナオリジナルブランドの新商品企画



提案と小売りチェーンへの販売強化

- (iii) エネルギーコスト増加を見据えた自社プラント生産効率向上
- (iv) ロジスティクス業務改善と収益性向上
- (v) 持続的成長とシナジーを見据えた業務提携先との関係強化の5つであります

上記(i)につきましては、顧客に密着した提案営業により前期を2商品上回る、51の新商品を顧客と共同開発し全販売数量に占める共同開発商品の販売シェアは53%と初めて50%を上回りました。結果として前期を若干上回る自社プラント販売数量は2,177万ケース全国協力提携先販売数量は603万ケースのトータル2,778万ケースとなりました。

カテゴリー別ではウーロン茶系が減少し果汁系が増加いたしました。

上記(ii)につきましては、HARUNA株式会社において大手小売りチェーンプライベートブ



ランドミネラルウォーターの全国商品を受託が寄与し販売数量は195万ケース（前期比245%）、売上高 1,240百万円（前期比169%）と大幅に拡大いたしました。又、価格訴求ニーズに対応した小型茶系飲料の販売が前期比（133%）と伸ばすことができました。

上記(iii)につきましては、12年度8月よりハルナファクトリー本社工場にて燃料用重油より都市ガスへの転換に伴い年間1億円強のコストアップが発生しておりますがその対策として生産体制の合理化に取組みました。

また、プラントシステムイノベーション（現場の見える化システム）導入で工程改善、トラブル防止の成果として自社5プラントの平均ライン効率が過去最高の91.5%（前期90.3%）と向上しました。

上記(iv)につきましては子会社ハルナロジスティクスにて自社倉庫運用の最大化と新規顧客への製品配送業務の拡大と収益性の改善に取組み、売上高15億円（前期比114%）、営業利益32百万円（前期比112%）を達成しました。

上記(v)につきましては、これまで培ってきた協力提携先との信頼関係をより発展的な将来への成長とWIN/WINのシナジーに繋ぐM&Aとして関西地域での生産拠点と販売拠点の拡大を目的にジョイパック株式会社に90%の資本参加を2013年4月1日付で実施、13年度よりハルナグループとして活動を本格化いたします。

2013年4月1日よりハルナビバレッジ株式会社は純粹持株会社となりホールディング会社としてさらにハルナグループビジョンの実現に向けて邁進してまいります。

ステークホルダー皆様の幸せを追求

ハルナグループの経営ビジョンのひとつであります「ステークホルダー皆様の幸せの追求」は顧客をはじめ企業価値を創造していく社員のみならず長期的に投資をして頂いている株主の皆様やお取引先そして地域社会などステークホルダー皆様の満足と幸せを追求していく経営を目指すことあります。

これは財務的な価値とともに社会的な企業価値を向上させていくことでもあります。しかし、そのためにはこれからの時代環境の変化や価値観の多様化に対応していく一人ひとり能力と組織能力を磨く努力をしていかねばなりません。

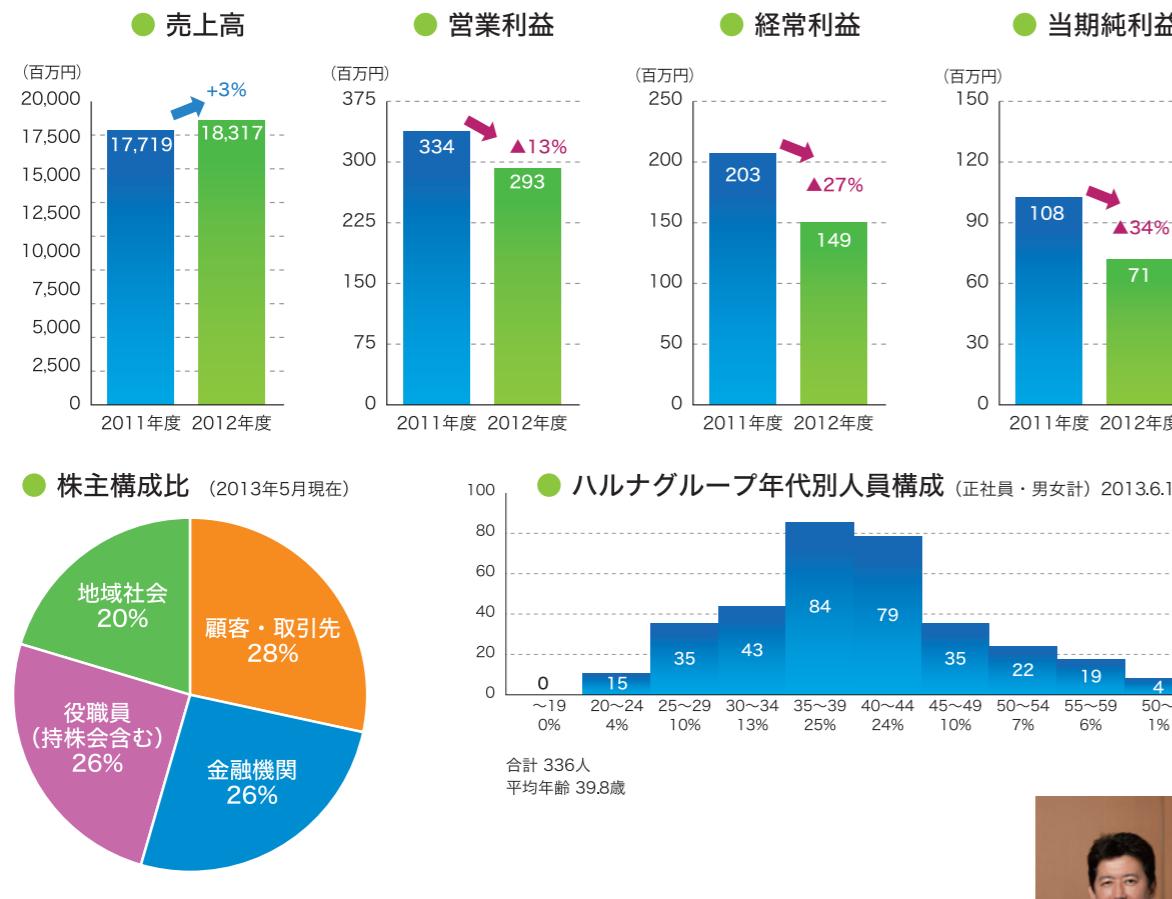
当社はまだ創業18年目に入ったところで中心となる役員、社員も30代から40代と若く様々な能力や個性を持ちながらも活力ある人財ですがそれを活かす環境、社風や企業文化を整えていきチームイノベーションを創出出来るようにしていきたいと考えております。

ハルナグループの目標すべきビジョンと方向性・戦略を共有し明確にしながらいかなる苦難や変化を乗り越え社会から信頼される企業になりたいと思います。

これからもステークホルダーの皆様のご支援とご指導を宜しくお願い申し上げます。

**ハルナビバレッジ株式会社
代表取締役社長
青木麻生**

2013年3月期 ハルナグループ決算

小出公認会計士税理士事務所代表
ハルナグループ最高監査役

2012年度、財務報告

ハルナビジョンは今年で3年目を迎えるが、今年の計画は達成しましたが、残念ながら増収・減益となりました。電力・重油をはじめとするエネルギーコストの上昇、および飲料市場の競争激化により、収益が圧迫されたのが大きな要因と思われます。今後、国内市場では高齢化が進み、またエネルギー環境も決して製造業にとってプラスに作用するものではないかと思われます。そのような環境において、打開のキーワードは常に「顧客」であり、「市場」であるように思います。顧客に新しい商品価値を提案していく、それには、顧客が気づいていないうちに、顧客が望むものを提案する企業努力がポイントではないでしょうか。今後のハルナビジョンの達成にあたっては、従来の業務をより高めていく努力と同時に、新しい市場、新しいニーズを開拓していく開拓者精神が必要になると思っています。現在の業務の遂行はもちろん大切ですが、同時に飲料市場の未来を創っていく気概をもって、新しい価値の提案、新しい市場の創造をしていってほしいと思います。

小出 信介

HARUNA VISION

ハルナグループは創業より18年目を迎える2013年4月より組織再編を行い、ホールディングスのグループとなり、新たなるハルナビジョン2018を公表した。

■ 経営ミッション～企業価値向上と持続的成長へ向けて～

ハルナグループは市場と顧客の変化に迅速に対応し現在の顧客と新たな顧客に高品質な飲料製品の開発、製造、物流を通じて、顧客と消費者が感動し満足する価値の創出を継続し続けることをグループ企業の使命とする。

一人ひとりが顧客志向・顧客満足とは何かを考え続け、それを実現する人財の育成を最重要テーマとして企業活動を行う。

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。

これらの3つがハルナグループの基本理念である。

1. グループ方針

2016年度中の株式上場計画を鑑みてグループ経営体制を強化する。

2013年4月よりハルナビバレッジ株式会社を持株会社とするグループ事業会社の持続成長と自律、ならびにグループ全体最適なシナジーを最大化する新しい経営体制とする。

「各社別基本方針」

① ハルナマーケティングは自社プラントをはじめとした日本全国の提携・協力企業との強い連携の

下、唯一無二の独創性ある飲料プロデューサーとして、商品の企画・開発から、多品種少ロット効率生産、効率的なサプライチェーンの構築までグループすべての機能を統合し、競争優位な総合力であらゆる顧客ニーズを的確に捉え、新しい付加価値を創造することで顧客満足を最大化する企業活動を基本方針とする。

②飲料の小売り現場は今後、EDLP (Everyday Low price) ならびに二極化の価格志向が一段と進むことが予測される環境下で、長期的に当社グループが飲料マーケットにおける存在価値を高める

Profile HARUNA VISION

ために顧客ニーズのメインストリームとなる価値あるNB商品とNB同等以上の品質で、低価格なPBのみならずNBに勝るとも劣らない健康・機能性あるPBの企画・開発・マーケティングを強化することを方針とする。

③ HARUNAは大手飲料メーカーと明確な差異性と戦略性のあるニッチな（狭くても強いニーズのある）海外開発飲料と自社国内開発飲料の「市場創造型・付加価値型ブランド」及び「価格訴求型ブランド」を企画・商品化し、流通小売・通販ネット業界に積極的にマーケティング展開し収益性を追求する。

④ 東南アジア（タイ、シンガポール、香港、台湾、ベトナム）においてグループの経営資源である商品企画開発力・生産技術力・品質管理能力の総合力を活かし、ローカルな嗜好ニーズを汲み取った飲料を現地企業とのタイアップによりプロデュースする新しいビジネスモデルを展開する。

⑤ ハルナファクトリーは業界最高水準の高い生産効率、高い稼働率、高い品質レベル、高い生産技術力、高いコスト競争力をチームイノベーションの創出により実現し国内外の提携・協力工場のマザーファクトリーになる。そのためにはマネジメント層と第一線で活躍する現場リーダーの真剣な対話を通じて高い目標達成への計画・実行・分析・改善・再実行のPDCAを徹底し実行していくことである。

⑥ 持続的な成長とステークホルダーの幸せを実現するための財務方針としては成果に応じた役員・社員への報酬と株主への配当、有利子負債の削減、自己資本の充実を最重要取り組みとし経営成果の全体最適な配分を実行する。

⑦ CSR方針としてはステークホルダーとのリレーションの充実を図り、ハルナグループの事業活動



全体を通じて様々なステークホルダー（顧客、従業員、ビジネスパートナー、株主、地域社会）との共有する価値の創出を目指し、健全な取引活動や安全・安心の向上、環境保全、健康の促進や職場環境の向上に重点的に取り組む。

⑧ ハルナグループの将来を担う経営者・経営幹部層の人財育成を目的に経験・学識の深い講師陣を招き2015年までの期間、経営者養成コースを実施する。

Profile HARUNA VISION

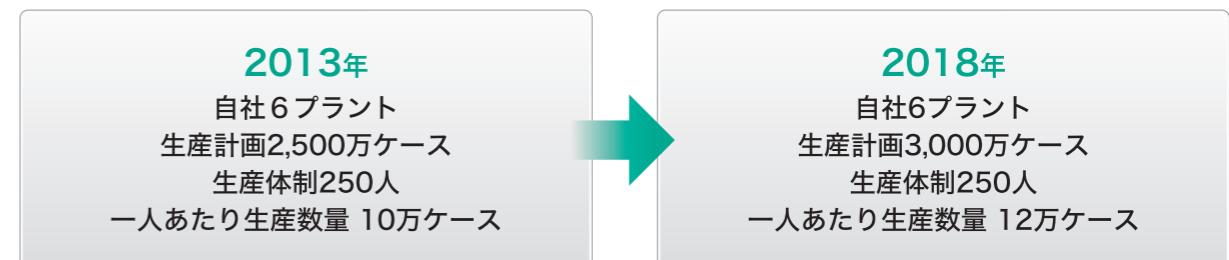


2. HARUNA社独自性の追求

- ハルナブランドの自社開発商品販売強化（茶系・フレーバー系・果汁系価値型新製品の企画販売強化）
- 中・高価格帯付加価値紙容器・チルド製品の自社ブランド企画化・販売提案強化
- 高品質・低コスト原料・茶葉国内・輸入調達ソースの確保とPB顧客提案強化

3. 自社プラントものづくり競争力強化

戦略的目標値自社6プラント3000万ケース生産数量に向けたローコスト・ハイクオリティ生産体制の確立。



マザーファクトリーとしての群馬工場を外部環境の変化に負けない人と技術が結集した一体的管理システム導入。

生産現場におけるイノベーションに求められる成果は、労働生産性（社員一人あたりの生産数量）を継続的に向上させ、製造損益分岐を80%以下に引き下げる。

ジョイパック社自社成型大型ボトル設備投資によるコスト競争力と生産数量拡大・多品種高効率生産体制の確立。

4. 海外戦略 東南アジアへの強化

創業から培ってきた、飲料の企画・開発・マーケティング・生産ノウハウ・物流サプライチェーンの統合提案力を活かし、飲料市場年率二桁成長を続けるタイをハブとした東南アジアの現地及び日系大手小売企業へプライベートブランド飲料の提案、商品化、現地生産管理、物流ネットワーク、

納品までのバリューチェーン全体の構築による新たなビジネスモデルを創出し海外での飲料事業の更なる成長を目指す。

Profile

海外事業戦略

日本から世界へ。グローバル事業の展開

アジアの飲料市場は経済成長とともに大きく拡大しており、これからも成長が期待できる有望な市場です。ハルナグループは現在、タイに販売と生産機能を配置し、さらには今後開発予定の日本発ならではの研究開発新商品等の投入により、成長するアジアでのプレゼンスの拡大を図っています。

高付加価値商品の企画・ハルナグループの技術と研究、商品レシピのノウハウを国内外パートナーと共に創り上げていきたいと考えます。

少子高齢化・人口減少等による食品全般の市場縮小が進む中、飲料を中心としたビジネス展開を考え、現在東南アジアの新興国を中心に経済成長が高い市場、もしくはニーズがある国にターゲットを絞り積極的な販売、または業務協力・提携等をする必要があると考えます。輸出入の観点・飲料製造のノウハウによる技術提携、将来現地製造も視野に入れ、ビジネスチャンスを創造し、新規ビジネスを日本国内に限らずチャレンジすること

ハルナグループシナジー戦略の最大化 (HARUNA商品)



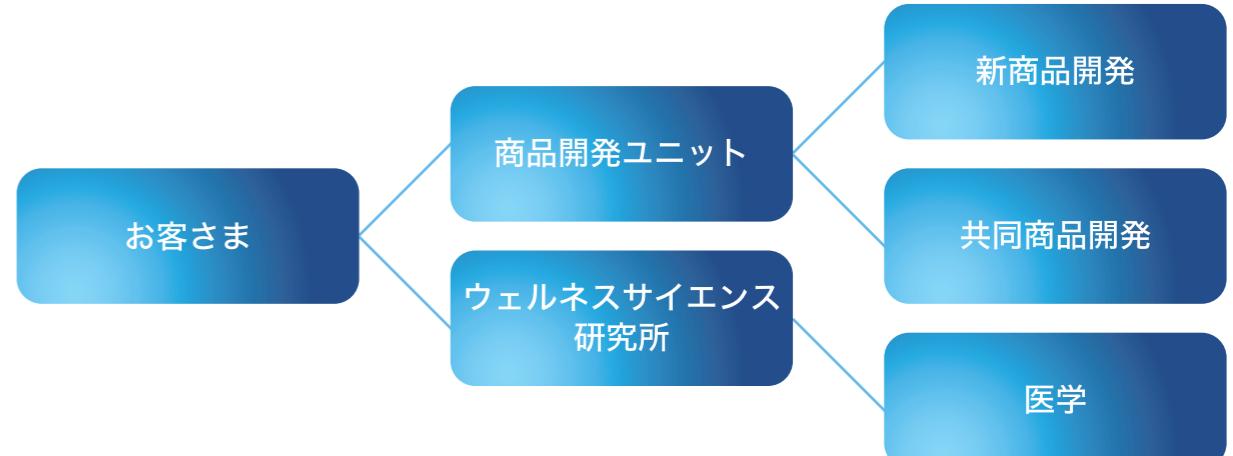
Profile

商品開発

グループ会社の研究開発においてシナジー効果を最大限発揮し、画期的な新商品の開発及び新規技術の創出に取り組んでいます。

ハルナグループでは、これまで開発してきた各カテゴリーをよりおいしく上質に進化させるための技術や、従来のカテゴリーに捉われないお客様ベネフィットから発想した新しい商品を提供するための技術を開発しています。グループ各社の協業

により、独自性の高い商品開発と生産・品質技術で、国内のみならずアジア市場にも新しい商品を提供していきます。



お客様のご要望に応じた商品を、お客様と協力して商品開発をさせていただきます。市場のニーズは日々変化しており、それに応じて商品開発もスピードと的確な開発力が求められます。ご希望の商品が一つでも多く商品化に繋げら

れるよう、これまでの蓄積されたノウハウと、日々の新しい情報を融合し、独創性のある商品開発業務を行なって参ります。

茶系飲料（緑茶、烏龍茶、混合茶、紅茶、麦茶）

果汁飲料（混濁及び0～100%果汁飲料、ネクター系飲料）

野菜飲料（0～100%野菜飲料、トマトジュース、果実野菜ミックスジュース）

乳性飲料（酸性乳性飲料<脱脂粉乳、練乳、増粘剤等の原料>）

ニアウォーター（天然水で商品化も可能）

機能水・スポーツドリンク（各種ビタミン、ミネラル、アミノ酸等付加飲料）

天然水（ナチュラルミネラルウォーター）

その他（炭酸飲料、豆乳飲料等）

Profile

ウェルネスサイエンス研究所

Wellness Science Research Institute

研究・開発

ハルナグループは、これまで培ってきた飲料生産のノウハウを生かし、未来志向の飲料づくりに取り組もうとしています。研究所では、日々の製品づくりに携わりながら、人々の健康で豊かな生活を実現する新たな価値を生み出すための研究を行っています。

■おいしさの追求のため

営業部門と連携して直接お客様の意見を聞きながら、今、必要とされている味とは何なのかについて追求しています。原料選びや配合など様々な角度からこだわった、お客様に満足していただける製品づくりを行ってゆきます。

■安全・安心な商品づくりのため

食に関わるメーカーとして、安全・安心な製品づくりは不可欠です。我々は、病原菌や腐敗菌、その他の菌の生育を制御する方法に関する研究を行い、より安全な製品づくりを目指しています。また同時に、乳化剤などの食品添加剤に代わる天然原料を探査し、お客様の要望に応えられる製品づくりを行っていきます。

■人々の健やかな生活のため

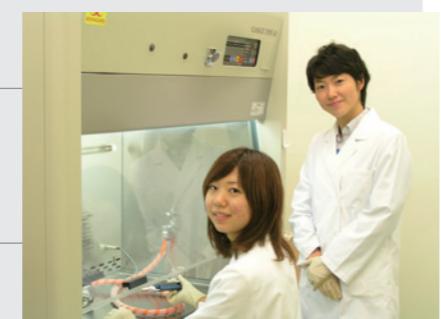
世界には多種多様な健康茶があり、人々は病気の治癒や健康増強にこれらを生活の中で利用してきた歴史があります。我々は、これらの健康茶を集めライブラリー化を行っています。植物の力をを利用して、人が健康であろうとする力をより引き出すことのできる製品づくりを目指します。

■環境にやさしい工場を目指して

人々の健康で豊かな生活には、良い環境が密接に関わってきます。我々は、社会環境部と連携し、工場で排出される茶殻の再資源化に取り組んでいます。

主任研究員 井上あやの

■所在地	本社：〒370-353 群馬県高崎市足門町39-3 TEL: 027-372-1230 FAX: 027-372-1255
■法人設立	2007年4月1日
■事業内容	機能性素材・原料の研究開発 機能性分析と解析 機能性原料と製品の臨床検査 機能性原料の製品化設計・試作
■理事	理事長 青木 清志 監査役 中澤 幹彦 理事 青木 日出生 理事 古市 直也 理事 邑上 豊隆
■研究員	主任研究員 井上 あやの 研究員 海老原 美帆



人々がいつまでも健やかで明るい日々をすごせるように ～これからの研究開発について～

ウェルネスサイエンス研究所は、将来活用できる技術や情報を追求し、更に皆様に喜んでいただける商品の研究開発に努めてまいりました。今回は、その現場で働く研究所主任研究員の井上あやのと、研究所理事でハルナマーケティング（株）商品開発ユニットユニットオフィサーの邑上豊隆が、現在の研究開発の状況や未来を見据えた研究所のあり方などを語り合いました。

研究所理事 博士（農学）邑上 豊隆
主任研究員 博士（生命科学）井上あやの



邑上 研究所ではどのような研究を行っているのですか。

井上 今はおもに様々な健康茶の体に対する作用を見ています。その中でも健康茶の腸内環境に関する機能解明を進めています。

邑上 どういう研究をし、どういう結果が得られていますか。

井上 昨年度は、約100種類の世界の健康茶を集め、日和見感染菌に関する抗菌活性を調べました。また虫歯菌や大腸菌O-157等の病原菌や乳酸菌に対する健康茶の抗菌活性も調べています。

邑上 抗菌活性はどういう商品化につなげられるでしょうか。

井上 人が健康であるためには、栄養を十分に吸収し、それを有効に利用する力と、異物に対して抵抗する力が必要であると考えています。この異物の中で食品を取り込んだ時に最初に出会うのが、口や腸管にいる菌です。これらを制御し、腸内環境を良くする商品というのが目指すところであると考えています。

邑上 いわゆる健腸ですね。他に注目の原料はありますか。

井上 昨年度の研究結果から2種類の植物原料に注目しています。一般的に緑茶などは抗菌活性を持っており有名ですが、緑茶とは作用する菌に違いが見られます。こういった性質の違いは、作用点の違いにもつながっていると考えられますので、興味をもって調べているところです。

邑上 抗菌活性を持つ物質としては、例えば緑茶に含まれるカテキンが有名ですが、これらの植物原料でも強い活性があるのですか。

井上 まだ成分の同定まではできていませんが、例えば、同量の茶葉原料を使って同じ方法で抽出した場合には、緑茶と比較して2倍から10倍近くの活性が見られたものもありました。

邑上 これまでの結果を踏まえ、これからは何をしようとしているのですか。

井上 これまでの研究結果は、細菌そのものに対する健康茶の直接的作用を試験管内で調べてきました。この結果をもとに、実際にマウスにこれらの健康茶を投与し、腸内環

境の変化とそれに伴う健康機能に関して、検討を行いたいと考えています。また、マウスとヒトでは食生活が違うので、腸内細菌のバリエーションも違っています。この部分は、マウスだけでなく、人に對する作用も臨床試験を行い、調べてゆく必要があると考えています。



邑上 10年後の研究所は、どういう形が理想ですか。

井上 飲料メーカーとしては商品に直接的に結び付く開発研究も重要ですが、独自の技術やノウハウなどを生み出すための技術開発も必要になります。そうすると、ある程度自由度をもった独立した形の研究所として、企業や大学と積極的に関わることのできる環境が望ましいと考えています。そこで現在、大学やその他それぞの専門分野の先生方と積極的にコンタクトを取りつつ、産学連携の形を構築しているところです。

邑上 現在はグループの中でも、会社の一部として研究所があり、会社の方針などに研究所も対応した形であります。発想を生む部署として、会社の枠を超えて存在したいというところでしょうか。

井上 研究所としてハルナグループに貢献できているというのは、一つの使命であると考えています。それとは別に、ある分野では一番という研究所にしたいです。今、腸内細菌に対する健康茶の作用の研究を始めようとしていますが、遺伝子解析などの技術の進歩によって、これからますます新しい機能的な腸内細菌が発見されると思います。例えば長生き、肥満、病気に関わってくるものなどです。

邑上 それは腸内細菌がリンクしているということですか。

井上 はい。近年の研究により、腸内細菌数はヒトの細胞よりもはるかに多く、また遺伝子数も多いということが分かってきました。腸内細菌叢もヒトの体の一部として考えると、ヒトは、大部分菌でできているともいえます。この中で、ヒトと腸内細菌は共生関係にあって機能的にもリンクしているというのはごくごく自然であるのではないでしょか。その中で、今後の研究結果を有効に使ってゆく。また乳酸菌だけでなく他の菌に対する影響を調べてゆくことによって健康・健腸をキーワードとして人の健康を広めてゆけたら、と考えています。

Engagement

ステークホルダーの皆様と当社グループ組織が一体となり、双方の成長に貢献しあう関係

私たちの使命は、お客様に幸せを届けること。お客様との関係性を深め、幸せなものにするために、今まで積極的にさまざまなイノベーションを取り組んできました。

今後は「満足」や「誠実」から、さらに、ハルナグループとの強い結びつきや、深い信頼を感じ、より踏み込んだエンゲージメントを構築していきます。

そして、それには自発的行動し、仕事に熱中する社員が必要です。仲間を信頼しあい、組織の成功のために一丸となるチームで、高いレベルの社員のエンゲージメントを構築していきます。

今回は、創業以来17年にわたり信頼される組織を目指し、当社がステークホルダーエンゲージメントに取り組んできた姿勢と社員がどう影響を受けてきたのか、17年間をご紹介いたします。

■ 1996年2月23日

ハルナビバレッジ創業

創業者、青木清志はいまから18年前に徹底したマーケティングを行い、ペットボトル飲料の可能性を見出し、関東一の水質の良さと物流拠点としての立地条件から群馬県の榛名に「ハルナビバレッジ株式会社」を創業。

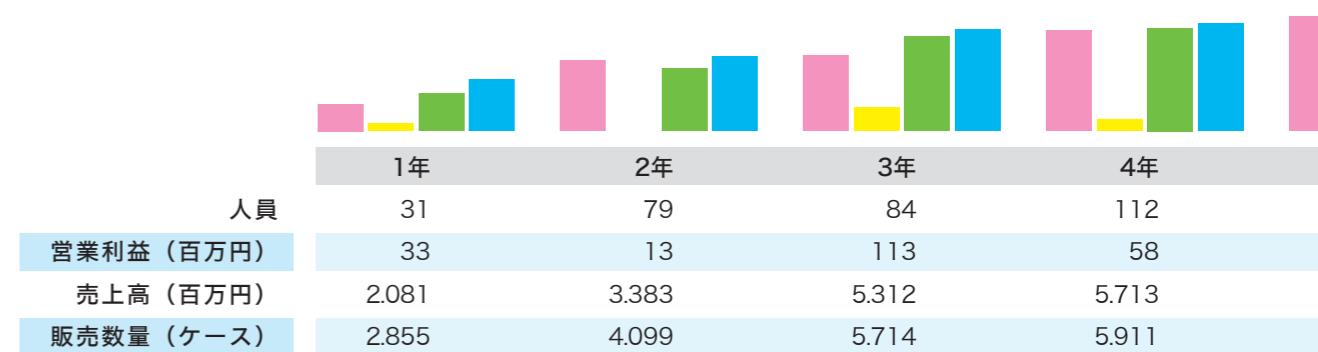
ことは、取引先顧客や消費者へ満足感を与え、信頼感を得て、安心と安全な商品を届けるために、社内仕組みの構築を図り徹してきた。また、地域社会に貢献し社員が楽しく、将来に夢を持つような企業創りを目指してきました。

創業以来、ハルナグループが最も重視してきた

顧客志向経営史

【1996年～2012年（17年間）】

- 人員
- 営業利益
- 売上高
- 販売数量



2008 ▶▶ 2009 ▶▶ 2010 ▶▶ 2011 ▶▶ 2012 ▶▶ 2013

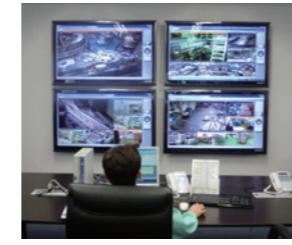
1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	1月	2月	3月	4月	5月	6月
タニガワビルバレッジ株式会社始動	タニガワビルバレッジ株式会社新規事業戦略センター設置	タニガワビルバレッジ株式会社第8回第三者割当増資及び役員、社員にストックオプション1500株付与	タニガワビルバレッジ株式会社天然ガス設備稼働	群馬県初のプロ野球チーム群馬ダイヤモンドベガサスをパートナー・シップ・ポンサーとして応援	群馬県の品質環境研究所は株式会社ハルナビルバレッジ研究所へ商号変更	株式会社ハルナ品質環境研究所は株式会社ハルナビルバレッジ研究所へ商号変更	CSR報告書2009発刊	ハルナグroupe企業行動憲章・企業行動規範制定	ハルナインテリジェンスネットワーク株式会社 資本金5千万円に増資	ハルナグroupe組織再編スタート	ハルナビバレッジファクトリー株式会社がタニガワビルバレッジ株式会社を吸収合併	ハルナインテリジェンスネットワーク株式会社 資本金2億円に増資	ハルナグroupe企業行動憲章・企業行動規範制定	CSR報告書2009発刊	ハルナビバレッジ株式会社 第5倉庫完成	ハルナグroupe企業行動憲章・企業行動規範制定	ハルナインテリジェンスネットワーク株式会社 資本金5千万円に増資	ハルナグroupe組織再編スタート	ハルナビバレッジ株式会社 第2回無担保私募債発行 5億円 東和銀行全額引受	ハルナビバレッジ株式会社 第1回無担保私募債発行 5億円 東和銀行全額引受	タニガワビルバレッジ株式会社 第1回無担保私募債発行 5億円 東和銀行全額引受	タニガワビルバレッジ株式会社 第1回無担保私募債発行 5億円 東和銀行全額引受		



タニガワビルバレッジ付近の山脈



HARUNAの社員



「見える化」により、コントロール室が完成