

# Top Message

## ステークホルダーの皆様へ

ハルナグループは創業22年を迎えます。当初から創業者の思いである飲料事業を通してお客様、取引先様、地域社会、株主、従業員といった企業に関わる皆様と、より良い関係を創り、共に持続可能な成長を続けることを経営の本幹と捉え歩んでまいりました。

これまでステークホルダー皆様のご支援で、何とか企業基盤のステージを上げつつありますが、飲料市場は成熟化や変化の激しい時代環境に突入しており、改めて弊社グループとしても皆様のご期待に応える経営体制に変革していく必要を感じている次第です。

そのような状況下、2018年4月より事業会社の組織再編を行いました。国内の飲料事業をすべてハルナプロデュースに経営統合し、商品の企画・開発から高崎、谷川、和歌山各工場での生産、物流拠点を拡充、そして顧客ブランド、ハルナブランドのマーケティング機能を横断的に強化していくことといたしました。

今後さらに消費者が求める商品の価格、美味しさ、健康志向などがますます多様化します。高い次元での価値創造が必要になり、弊社グループがお客様と一緒に価値を生み出し、既存商品をブラッシュアップすることのみならず、お客様と共に課題と向き合い解決方法を考え、新たな商品やビジネスモデルを創造していこうという取り組み、すなわち共創価値の追求（CSV）に社員の力を結集していくことが重要と考えております。

また、その実現には自社のみならずパートナー企業とのオープンな連携や情報の共有化、お互いの強みや経営資源を活かし合い、それらをお客様の視点で価値を高めていく。そのようなオープンイノベーションを創造してまいります。

ハルナグループの2017年度の取り組みの成果を一部ご紹介いたします。

### ①飲料事業 持続的成長へのチャレンジ

当社のコアコンピタンスである多種多様な飲料を多品種小ロットで効率良く生産し、高い品質レベルとコスト競争力を磨き、お客様の高いニーズに応える体制が着実に進歩しています。その結果として、お客様（NB、大手流通、小売企業、商社などの顧客PBブランド）からの年間受託アイテム数は年々増加し、現在では約4000アイテムになります。

### ②自社プラント収益構造改革

収益改善に向け、取り組んでいる大きなポイントとして、自社プラントにおける小型容器製品比率の向上に取り組み、今年度は全体の41%と前年度より1.4%向上いたしました。

また、お客様からの多品種小ロットの受注と納期に対応するため、6プラント全体最適な生産計画を立案し実行してまいりました。その結果、自社6プラントトータルの製造数量は前期比2.5%増の3075万ケースと、初めて3000万ケース超えを達成いたしました。

### ③海外飲料プロデュース

2017年4月より合弁会社として新たなスタートをしましたHARUNA Asia Thailandにおいては、タイ国にて日系CVS向けにハルナブランドのフルーツビネガー2SKU、健康志向の炭酸水3SKUを18年度初頭から発売をいたしました。

タイではこれまでにない新規性のあるジャンルであり、市場での評価には一定の時間が必要と判断しています。様々なセールスプロモーションや

新たな商品企画を継続し提案しております。現地でも大手の1社であるコンビニエンスストアの棚を確保することができておりますので、今後販売を軌道に乗せるまでマーケティング力を磨いてまいります。

#### ④健康志向に新規性を加えた新ジャンルへの挑戦

Harunaらしい他社にはない「親しみやすさ」「驚き」「新しさ」を表現した新商品として、グリーンレイボスティやタイから開発輸入した、本格アーモンドドリンク 137Degrees やトロピカル果汁ドリンクを発売開始し、新規需要の創造に取り組んでおります。

今後も Haruna のコーポレートブランド価値向上につながる美味しさと新しさを明確なコンセプトで差別化し、消費者から支持されるべく取り組んでまいります。

#### ⑤アライアンス・パートナーシップの取り組み

これまで生産を委託している全国の協力提携工場との間で、互いの独自性を発揮しながら技術面、生産面、販売面などで補完し合える連携を強化してまいります。また、顧客である大手プライベートブランドの安定供給体制の充実を図り、顧客から高い信頼を得られるアライアンス・パートナーシップを構築してまいります。

#### ⑥顧客志向を追求するグループ社員の育成

ハルナグループの企業価値の源泉は、人財と考えています。多様な個性を持つ人が同じ会社で働き能力を発揮するには、経営理念、経営戦略やビジョンを共有し、仕事を通じて成果や目標の達成を分かち合うこと、また失敗や教訓など様々な経験を経て成長し、自らの存在意義を表現する職場にしていくことが大切だと考えております。

各々の仕事の役割や責任を果たす場のみなら

ず、その貢献や業績の向上に比例して賞与などに適切に配分し、社員の「生活の充実」と「仕事のやりがい」の両面での人財投資と人財育成に取り組んでおります。

最後になりますが、これからハルナグループとして、長期的に企業価値を高める着目点として捉えておりますのは、環境 (Environment)、社会 (Social)、企業統治 (Governance) の3つの要素です。財務的數字の価値向上のみならず、エネルギー使用量やCO<sub>2</sub>排出量の削減など環境面への配慮やワークライフバランス（仕事と生活のバランスの取り方）や多様性への配慮、社外取締役の充実や経営の監督と執行、すなわち統率力と任される現場の役割と責任の明確化です。

これは一朝一夕に確立できませんが、マネジメント能力を高め、現場社員の人財育成に力を注ぎます。

今後も皆様と共に成長してまいりますので、ご支援の程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 グループ CEO

青木 麻生