

トップメッセージ

持続可能な社会の実現に貢献するために

「飲料プロデューサー」としての挑戦とイノベーションを続けます

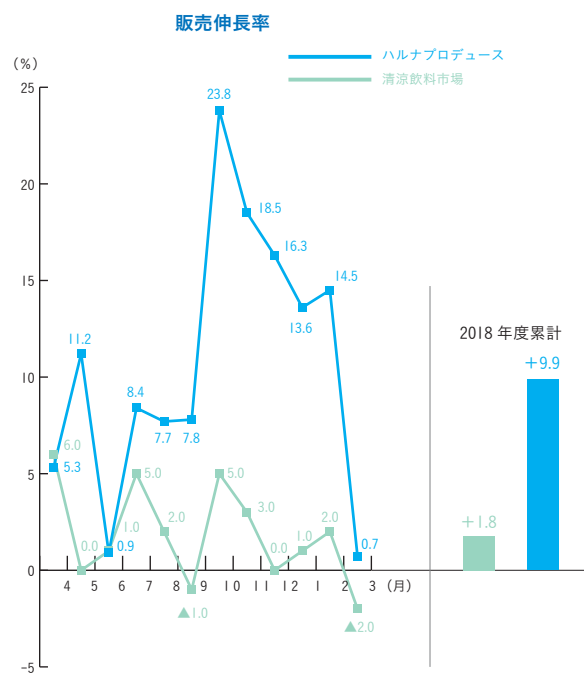
2018年度における清涼飲料市場は、猛暑や多くの自然災害による需要の増加や無糖化飲料やPETボトルコーヒーの伸長などもあり、国内飲料市場全体では前年比2%程度の成長となりました。しかし、災害により被災された工場やサプライチェーンの混乱等、清涼飲料市場において災害時の生産体制など課題を残す1年ともなりました。

このような状況下、当社におきましては、国内飲料事業をハルナプロデュース社に一本化する組織としたことで、変化に迅速に対応した企画提案から開発・生産・販売・物流体制の更なる強化を図ることができました。また、1年を通して主要顧客ブランドとの継続的な受注・生産・販売のサイクルが堅調に推移し、特に閑散期で例年販売が落ち込む第3四半期（10月～12月）、第4四半期（1月～3月）においても営業利益、経常利益ともに初めて黒字化を達成することができました。以上の結果、ハルナグループの販売数量は4,499万ケースと前年比10%増と過去最高を更新いたしました。収益面では、エネルギーコストや災害対応により物流コストは増加いたしました。上記要因により粗利益額の増加がコストの増加を上回り、4期連続での増収増益となりました。

2018年度 経営課題に対する取組み成果

①飲料プロデューサーとしてのプラットフォーム戦略とロイヤルカスタマーの創造

新生ハルナプロデュースは「商品企画開発」「6プラントの生産、品質マネジメント」「ディストリビューション」「マーケティング」「ハルナブランド商品」の総合機能を活かし、お客様へ価値の高い商品・サービスの提供にお応えする体制を整えてまいりました。その結果、お客様（ナショナルブランド、大手流通、小売企業、

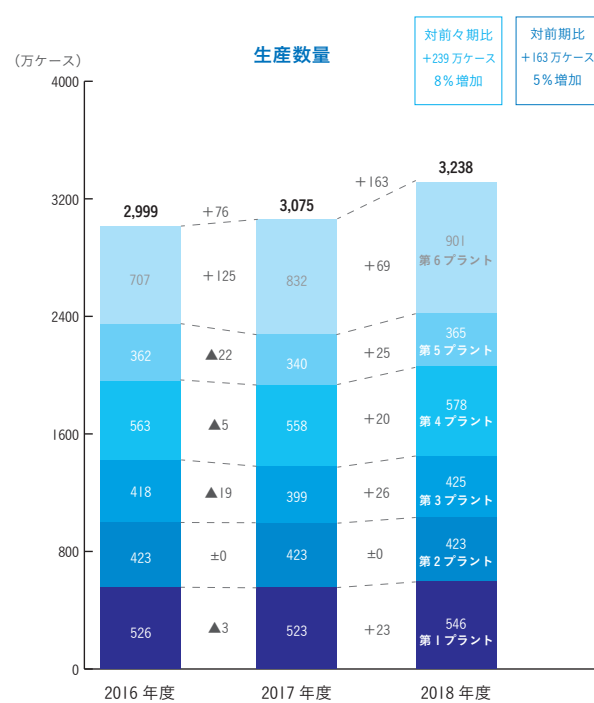
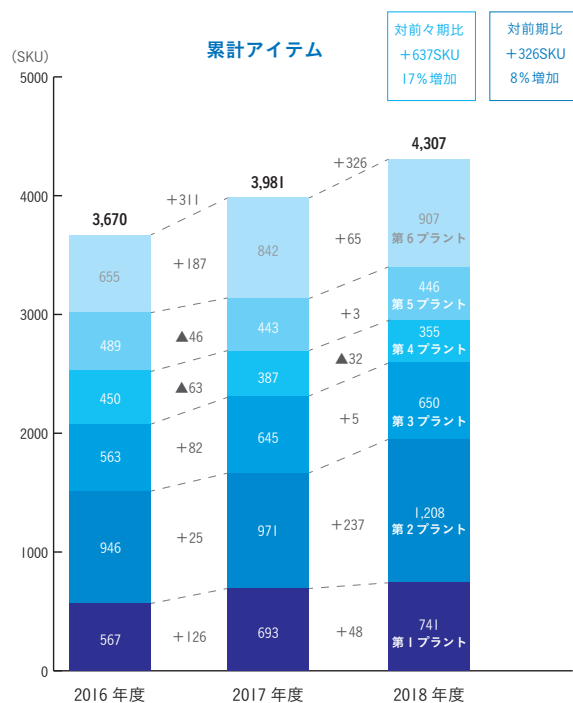


商社などの顧客プライベートブランド)からの年間累計受託アイテム数も前期比326アイテム増加し、およそ4,300アイテムにまでなりました。

②最強のマザーファクトリー

消費の多様化によるアイテム数の増加、中小ロットの生産とスピーディーな納期に対応していくため、各現場での生産性向上の取り組みにより自社6プラント合計での製造数量が前期比5%増の3,238万ケースと過去最高の生産数量となりました。

エネルギー対策においては、第4・5プラント（タニガワプラント）において、供給会社との共同事業による蒸気供給スキームを変更し、コスト削減に努めました。第6プラント（和歌山プラント）においては、2019年1月よりエネルギーを灯油からLNGへ転換し、環境へ配慮するとともにコスト削減を進めることができました。



③海外飲料プロデュース

新合弁会社「HARUNA Asia(Thailand) Co.,Ltd.」となり2年目となる今期は、タイ国にて日系コンビニエンスストア向けに、ハルナブランドのフルーツビネガー商品2アイテム、健康志向のスパークリング商品4アイテムと季節限定品2アイテムの計6アイテムを発売いたしました。

今後はタイ国内の有力新規販売先の更なる開拓とベトナム、マレーシアなどへの輸出、ハルナプロデュースとの共同開発による日本向け新商品の開発が課題となっております。また、スペインに日本茶の生産・輸出をスタートしました。

④ハルナブランドの育成

Harunaらしい「親しみやすさ」「驚き」「新しさ」を表現した、グリーンルイボスティやタイ国から開発輸入しました本格アーモンドドリンク 137Degrees、

トロピカル果汁ドリンク CHABAA を発売し、新規需要の創造に取り組んでまいりました。特に夏場に発売させていただいた CHABAA スイカジュース 180ml は当初計画を大きく上回る結果となりました。

⑤アライアンス・パートナーシップの取組み

生産を委託している全国の協力提携工場との間で、互いの経営資源を活用しながら技術面、生産面、販売面などで補完し合える連携を強化し、お客様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、生産委託数は1,186万ケースと前期比25%増加し過去最高となりました。

今後もお客様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更に強化してまいります。

⑥人財育成と組織力（チーム力）の強化

当社グループの企業価値の源泉は社員＝人財であると

考えております。多様な個性を持つ人たちが同じ会社で働き、能力を発揮するためには、経営理念や経営戦略、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とともに、失敗や教訓など様々な経験を経て成長し、自己実現を成し得る職場にしていくことが大切であると考えております。

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反映し、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まいりました。

2019年度の経営方針について

ハルナグループは柔軟な発想と挑戦心を持つ人財を育成し、市場と顧客の変化に迅速に対応するとともに、商品の企画開発、マーケティング、製造、物流における一連のバリューチェーンを通じ、皆様が感動し満足していただける価値の創出を継続し、「人と環境と地域社会の健康」のための取り組みを企業の使命としております。

2019年度は消費増税などの社会環境の変化や、多様化する顧客ニーズに迅速に適応し、グループビジョンである「独創性ある飲料プロデューサー」に磨きをかけてまいります。

また、2018年12月に経団連に入会したことを契機に、人の創造性・想像性を発揮し社会の課題を解決することに貢献する「ハルナグループSDGs行動宣言」を発表し、グループの事業活動を通じて経済的価値と社会的価値を同時に実現し信頼され続ける企業グループを目指すため、下記の取り組みを行ってまいります。

①飲料プロデューサーとしてのプラットフォーム戦略

パートナー関係にある日本全国ならびにタイ国を拠点とした飲料メーカーや企業との連携、提携を強化します。また、強固なアライアンス・パートナーシップを築き、ハルナプロデュースの総合機能である「商品企画開発」「生産、品質マネジメント」「ディストリビューション」「マーケティング」「ハルナブランド商品」をお客様へ提供し続け、ロイヤリティの高いお客様を増やしてまいります。

そのために、自社の様々なノウハウと提携先・協力先（日本・アジアのメーカー・商社・小売企業等）の経

営資源やノウハウを有機的に結合させ、新たな価値を創出し続けるため「戦略的オープンイノベーション」の取り組みを図ってまいります。

最終の消費者・顧客が考える顕在・潜在的課題を解決していくことで新たな需要を創造することが、当社独自のビジネスモデルに繋がると考えております。

②ロイヤルカスタマーの創造

当社にとって真の顧客とは、持続可能で健全かつ互いに利益を享受でき、社会的価値を共に作りあげていけるパートナーと考えております。そのような意味で捉えたロイヤルカスタマーとの関係性を更に深め、育成していくことが持続可能な経営に繋がると考えております。飲料業界の枠を超えて流通・小売企業や最終の消費者が抱えている「顕在的課題」と「潜在的課題」を探求し、徹底した分析と解決策の提案を可能にするCRM（Customer Relationship Management）を強化し、部門の枠を超えた幹部・社員のチームワークによるPDCAを実行することで理念である顧客評価に値する経営を実践してまいります。

③自社プラントの競争力強化

自社6プラントを業界でトップレベルの「生産技術力」「多品種高効率生産力」「収益力」のあるマザーファクトリーへと築き上げ、ロイヤルカスタマーのニーズと飲料市場の変化を先取りし、自社6プラントが全体最適となるような飲料カテゴリー・容器・容量ごとの生産体制の再構築を図ってまいります。

また、SDGsの一環として、下記の重要課題について取り組みを行ってまいります。

●「水資源の重要性と環境保全活動」

製造で使用する水の削減・リサイクルを徹底し、共有財産である「水」資源を守ります。

●「エネルギー消費の低減と再生可能エネルギーの活用」

エネルギー効率の改善と消費低減に努めるとともに、再生可能エネルギーについて検討します。

●「持続可能な消費生産形態の実現」

廃棄物の低減と資材のリサイクル化を推進します。

④海外飲料プロデュース

タイ国バンコクにある「HARUNA Asia(Thailand) Co.,Ltd.」では2名の日本人駐在員と3名の現地スタッフにより、独自ブランドならびにプライベートブランドの飲料をアジアの人々の潜在的ニーズである日本のモダンさと健康機能を付加した新たな商品企画開発を、よりスピード感と提案力を磨きながら有力な顧客層を獲得することで販売を軌道にのせ、収益化を実現してまいります。

また、日本市場向けの新たな独創性ある飲料の開発輸入へも積極的に取り組み、ハルナプロデュース社と連携し日本大手小売企業との取引を目指してまいります。欧州事業については、スペインに本社を置くパートナー企業と資本業務提携を締結し、欧州における健康志向で付加価値のある緑茶をはじめとする飲料をUMAICHA ブランドならびに現地大手スーパーマーケット向けにはプライベートブランドでの展開も含め事業展開をスタートしてまいります。

⑤ブランドマネジメント

顧客である大手小売り・流通企業の独自ブランドの商品価値を持続的に上げ高い信頼を得ることで、選ばれ続ける会社にすることが高い信頼を生み持続可能な経営を実現します。

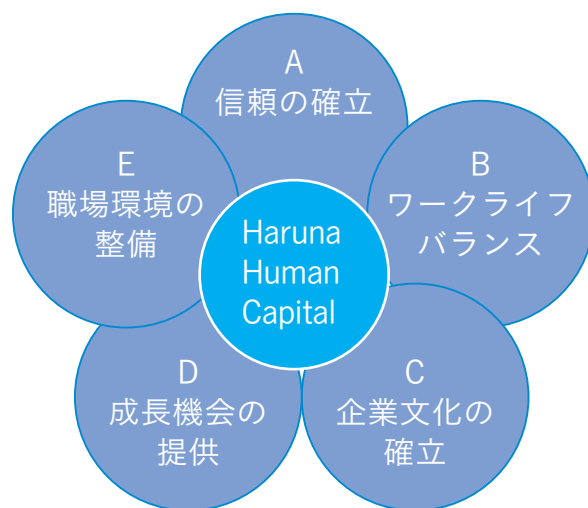
他方、独創性と特徴ある Haruna の自社商品ブランドイメージを上げていくことも重要になります。

Haruna ブランドは「親しみやすさ」「驚き」「新しさ」を表現し、美味しさとコンセプトで大きく差別化し、消費者の皆様から評価される商品をしっかりと育成し、独自の市場価値・ポジションを築いてまいります。

⑥人財育成と組織力（チーム力）の強化

多様な個性を持つ社員・人財が同じ会社で働くには、「経営理念」「方針」「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い、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重要だと考えております。

2019 年度より「Haruna Human Capital」と称して、社員とグループがともに豊かさを実感できる成長に向けて、専門家を交え規程等の見直しを行い、社員一人ひとりの成長機会を公平に、仕事を楽しみ、持っている能力を最大限に発揮できる環境を整えてまいります。



⑦グループ経営の強化

最後に、ホールディングカンパニーであるハルナビバレッジは2018年12月に経団連に入会し、国連の定める17の開発目標であるSDGs（持続可能な開発目標）を大きな指針とし、イノベーションの創出により新たな企業価値の創造に向けて取り組んでいかなければなりません。そのために、ハルナグループはマネジメントを更に強化し、経営水準を向上させホールディングカンパニーと事業会社のミッションと役割をより明確にすることで力強いグループ経営を推進し、人財・資金・知見を最大限に活用し盤石な経営基盤の強化を図ってまいります。

これからもハルナグループはステークホルダーの皆様とともに、互いの成長と発展を続けられるよう努力してまいります。



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



HARUNA ART COLLECTION



〈無題〉
モディリアーニ
リトグラフ

絵画は、人の感性を醸し、 美意識を鍛え、審美眼を生みだす

人との対話は何より大事です。

対話をする、人は自然に内面をさらけ出す機会があります。

そこからお互いの理解が深まっていき、対話が生きた言葉になる。

一連の流れを支配するのは、その人の持つ感性であると思います。

そして共感に遭遇する鍵は言葉ではなく、感性のすがたです。

「ものづくり」の歴史を振り返ると、何世紀にも及ぶ長い時間が過ぎております。

創造性が常に時代を先駆けて人類に貢

献してきましたが、想像力はどこから発揮されてきたのか、何がその真髄であったのか、ここにも、感性がものを左右したのだと思います。

魅力とは、言葉にならないもの、感ずるより他ないものです。

独自の価値「感性」を、世界の絵画から汲み取ってみませんか。

2019年6月

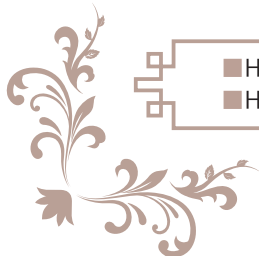
ハルナビバレッジ株式会社

創業者 青木清志

■ HARUNA ART COLLECTION in日本橋
■ HARUNA ART COLLECTION in高崎

寄贈 青木清志

■ HARUNA ART COLLECTION inタニガワ
■ HARUNA ART COLLECTION in和歌山





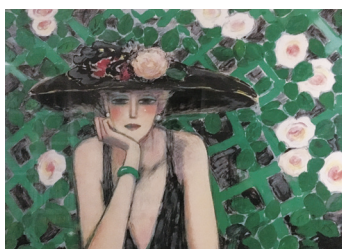
〈予感より〉
マリー・ローランサン
リトグラフ



〈ドン・キホーテと
サンチョパンサ〉
パブロ・ピカソ
リトグラフ



〈ヴァイオリンを弾く男〉
増田誠
油彩



〈バラ〉
J・P・カシニョール
リトグラフ



〈紅いコテージ〉
アンリ・ダンティ
油彩



〈月光薬師寺〉
平山郁夫
リトグラフ



〈薔薇〉
野間仁根
油彩



〈水辺の城〉
西村龍介
油彩

