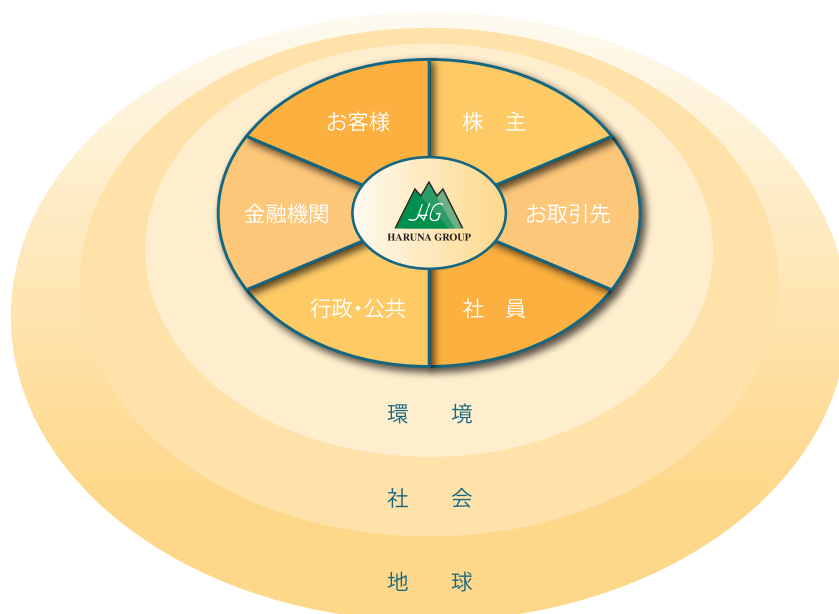


Stakeholder's Relation

この章ではステークホルダーの皆様との関わりをご紹介します。

ハルナグループは、さまざまなステークホルダーの皆様に支えられ成り立っています。ステークホルダーとのコミュニケーションを積極的にはかり、良好な関係を築きながら、事業活動を通じ、ゆたかな環境の実現と社会、地球の持続的発展に努めていきます。

Relation



Opinion ご意見	Stakeholder's Voice
----------------	---------------------

ステークホルダー各界6名の方々に貴重なご意見を頂いています。

for Shareholder's 株主様へ	Shareholder's Relation
---------------------------	------------------------

株主様との信頼を築き、パブリックカンパニーを目指している当社をご紹介します。

information 透明性	Stakeholder's Relation
--------------------	------------------------

四半期報告会の開催をとおり、ステークホルダーの皆さまとの信頼と関わりを築いています。

Relation 公開	Stakeholder's Relation
----------------	------------------------

ホームページをとおり、ステークホルダーの皆さまへ「トピックス」を紹介しております。

Stakeholder's Voice

地 域 経 済

3Cを考える



群栄化学工業株式会社 代表取締役社長
高崎商工会議所 副会頭

有 田 喜 一 様

今回のサブプライムローンに端を発し、リーマンショックへと繋がる世界経済の大きな変化の内容分析は将来に譲るとしても、世界経済の収縮あるいは停滞という形での影響は想像を絶するものですし、現在はまだその真只中にいると言っても過言ではありません。

救済のための巨額な資金援助が先進国の殆ど全ての政府から抛出されていますし、現在でも経済は戻りきれていないために世界的に設備は供給過剰になっており、資金供給が巨額になっているということはお金が世界にだぶついて、溜まったお金の処理が非常に難しい、等々片付かない問題が山積みです。

これらは過去に経験したことのない課題であり、我々企業人にとっては大きな変化であり、又企業そのものにとっても大きな変化です。日本は少子高齢化の時代に入り始めたところですから、さらに大きな変化になりますし、この変化は中国やインド、ブラジルなどの人口の大きな新興国や中国のように日本のGDPを抜き去る消費大国の出現により変化が加速していきます。消費財は消費する国で生産するようになりますから、日本からの輸出は限られてきますので、製品によっては海外シフトがさらに進むようになりますし、日本で生産する物の選別が始まります。こんな動きは製造業に特有なものではなく、電力、ガス、金融に至るまで多種多様の企業にあてはまるでしょう。

しかしながら、我々はこの変化をチャンスと捉えるべきで、この機会にチェンジする必要があるのです。変化するとは今までの仕事のやり方を変えることから始まり、コストダウンや付加価値創造、新製品開発や業種転換に至るまであらゆる変化が考えられます。要は利益を上げるための変化にほかなりません。

目的を設定したら、我々はチャレンジして行くことになります。今までのように過去から来た道を引き続き走るのではなく、今まで歩んだことの無い新しい道に挑戦することになるのですから困難が伴いますし、リスクがあります。しかし、この変化はみんなに平等に与えられたチャンスなのです。変化することのできるチャンスなのです。挑戦することができるチャンスなのです。この大きな変化は21世紀という新しい時代の幕開けかもしれません。

地 域 社 会

地域と共に歩む企業、地球に貢献する企業



元自治省大臣官房国際室、財政局、税務局、通産省中小企業庁
元群馬県出納長、知事室長
前中央総合学院グループ 学院長
群馬県議会議員

後 藤 新 様

青木清志会長に知遇を得て10年以上になります。当時、私は群馬県の産業・雇用政策の責任者である商工労働部長をしておりました。青木会長は創業されて間もない頃でしたが、次世代の群馬の産業のあり方を考えようという意欲的な委員会にご参加いただき、いつも理路整然と貴重なご意見を賜ったことをよく覚えております。

その後、私の方は県3役や中央総合学院グループの学院長を務めましたが、青木会長には今日まで変わらぬご厚誼を頂いております。

企業を含め組織には優れたリーダーが必要です。各分野の次のリーダーを育成すべくビジネススクールも開講されています。不肖、私も講師陣の末席を汚させていただいており、社員の皆さんが熱心に受講されていることに感心しています。

発展する企業として厚みのある組織づくり・人づくりに取り組まれていることに心から敬意を表します。

激変する経済環境の中で地域社会もその対応を迫られます。群馬県も首都東京に近すぎず、遠すぎずという立地条件を生かし、本県らしい地域づくりを進めていかなければなりません。

その際、企業に期待するところは実に大きいものがあります。収面、雇用面をはじめ、地域社会の担い手として様々な役割を果たしていただくことを期待しています。

その反面、自治体としても企業へのきめ細かなサービス提供が求められます。経済的自立のため地域間競争に勝っていくには、自治体としても腕組みをして待っているのではなく、こちらから出かけて行く言わば「御用聞き」精神が必要です。

「地域と共に歩む企業」を大切にするのは自治体として当然のことです。

世界金融危機によってアメリカ主導の金融資本主義は行き詰まりを見せ、新しい資本主義を模索する時代に入りました。

今求められているのは人間を幸福にする資本主義です。貧困を解消し雇用を生む社会、額に汗して働く者が報われる社会が望まれます。同時に環境に配慮した持続可能な社会であることが必要です。

私は付加価値を生む製造業の未来を信じたいと思います。日本は経済によって世界に貢献することができるのです。「地球に貢献する企業」がここ群馬の地にあることを誇りに思います。

ハルナグループのさらなる躍進を心からご期待申し上げております。

Stakeholder's Voice

学 問

需要成熟期における企業成長を目指して



元通商産業省、大臣官房企画室長・中部通商産業局長等を歴任。元法政大学経営学部教授
東京理科大学専門職大学院
総合科学技術経営研究科教授

松 島 茂 様

21世紀の日本経済は、需要成熟期を迎えている。長期的な人口減少と高齢化の下では、消費財需要の単純な量的拡大は望めない。消費者は質とサービスを求めているのであり、それにどのように応えていくかが、今、企業に問われている。

このような時代に企業が陥りやすい技術選択の落とし穴が二つある。一つは、従来の技術選択にこだわって、技術の固定化を招いてしまうことである。どのような企業でもそれまでの事業の継続の中で技術蓄積がある。新しい試みによってリスクを冒すよりも、「従来からの技術蓄積を深める」という名のもとに、従来の技術から一歩も出ない。しかし、これでは新しい顧客を獲得することはできないし、また従来とは異なる顧客の声に触れることがなければ新しい技術が芽吹くこともない。

もう一つは、よさそうに見える他の市場を目指して、従来の技術蓄積とシナジー効果を持たないような分野に技術選択の幅を拡げてしまうことである。他社が手がけて成功しそうに見えるところには、自社も手を付けておかなければ不安である。自社の技術蓄積に自信が持てなければ、なおさらである。そうかといって、従来からの分野も手放すわけにいかない。「リスクヘッジ」という名のもとに、限られた資源が分散してしまうリスクを顧みずに、腰の定まらない多角化をしてしまうから、いずれも中途半端に終わってしまう。

では、需要成熟期において企業成長を目指すためには、どのような技術選択をしたらよいのか。いままでの技術蓄積が活きる新しい需要分野に思い切って挑戦することである。これまでの技術がそのままフィットすることはないにしても、すでに持っている技術を洗練していけばいままでの技術蓄積が活きるような需要分野はきっと見つかるはずである。もちろん、新しい需要分野には新しい技術的な課題もある。それらを外部だけの力に頼って解決しようとするのではなく、自社内の工夫を積み重ねることによってはじめて他社の模倣できない技術の洗練が可能となる。

そのためには、社会の動きと歴史の流れを読み取る広い視野をもった人材が必要である。

金 融

企業の「社会的責任」



野村證券株式会社 元代表取締役専務
株式会社ジャフコ 元代表取締役副社長
日本ベンチャーキャピタル株式会社 元代表取締役社長
日立キャピタル株式会社 取締役
株式会社西島製作所 監査役
宝印刷株式会社 取締役

津 田 晃 様

従前より求められていた企業の「社会的責任」は21世紀に入り更に重要な命題として大きく取り上げられることが多くなって来ました。企業は自らを取り巻くステークホルダーへ常に当然、成されるべき対応を取ることが求められることとなったのです。即ち、先ず最初に株主等出資者への権利へ然るべき還元を図り、次に消費者、従業員も含めた地域社会ひいては社会全体へ最適の行動を取る事が必須となって来ました。これは正に近江商人の理念である「三方良し」の状態であり、加えて幅広く環境問題へも正面から取り組んで行かなければなりません。飲料業界は「食」のカテゴリーで安全という大使命が更に果されていますが、これは当然としてそれ以上の責任を常に負っている訳です。

企業の「社会的責任」が議論される際、同時にサステナビリティ即ち持続性・継続度の重要性がクローズアップされます。私はベンチャー業界に長く身を置いていたので企業の成長性に注目して来ました。しかし、成長する為には企業が存続しなければそれは不可能であり、同様に企業の「社会的責任」を果たす為には存続することが前提となります。企業の存続ということについて、私は日本経済新聞の「200年企業―成長と持続の条件―」を精読し参考に致しております。この特集記事は2年半前から毎週水曜日の朝刊に連載され既に100回余を数え現在も継続中です。日本には長寿企業が抜群に多く世界の40%を占め、100年企業は約5万社、200年企業は約3500社もあります。長寿の秘訣を私が個人的に纏めてみますと以下の四点に絞られます。

- ①顧客を常に念頭に置き伝統を守る、しかし必ず時代の変化を折り込んだうえで次代へ継承する
- ②人材育成に注力する、特に後継者養成には不断的努力を図る
- ③財務の面では保守的であるが、危機的局面に遭遇した時はリスクを取って創造的な適応を厭わない。
- ④成長への努力は惜しまないが決して過度な成長は求めない。成長も存続の上に成立する。

以上四点を守り抜いて成功している企業は多くあります。しかし成功するだけでは「社会的責任」を果たしているとは言えません。ファイザー社の社是は非常に簡単で2語です、“Successful&Respected” “成功することだけではなく尊敬もされること” こんなシンプルな理念の中に企業の「社会的責任」のエッセンスが秘められているのではないのでしょうか。

Stakeholder's Voice

報道

今こそオリジナリティの 追及を!

NHKコンピューターサービス株式会社
代表取締役社長(前)

三 浦 眞 吾 様

最近ＴＶを見て非常に気になることがあります。
それはオリジナリティの欠如です。
どのチャンネルを選んでも、そこには関西系のＹ興行の芸人が
出演しており、顔ぶれもほとんど同じで、同じ様な番組が流され
ています。
そのためチャンネルがどの放送局であるのかも俄かに分かり
ません。
さらにワイドショーの「新聞記事」紹介コーナーがあります。
今ではほとんどの放送局がこの手法を採っており、話題の「新
聞記事」があると、各放送局が横並びでその記事を放送するこ
とになります。
結果として記事が全メディアを席捲することになり、一つの方向
に世論が形成されてしまいます。
放送法では特定の資本により、世論が左右されないように資本
の集中が排除されていますが、もっと危険なことが放送局自身
の手で行われているのです。手軽に他人の情報やコンテンツを
流し世論の劇場化を招いています。
このようなコンテンツのたれ流しが続けば、自らの存在を危うく
するだけでなく、オリジナリティを大切にしない風潮が日本を覆
うことが心配されます。
放送界はもちろんのこと、ビジネスの社会においても、オリジナ
リティのない商品は価格競争の中で埋没してしまいますし、売
れ筋商品はオリジナリティに溢れているものです。
今こそオリジナルティを大切にしたいものです。
このような状況の中で「ハルナビバレッジはオリジナリティを追
及し続ける企業」との印象が私にはあります。
今では誰にとっても、これなしには生活も成り立たないペット
ボトルですが当時一般化していなかったこの商品で起業した
青木会長のオリジナリティ追求の精神は衰えを知らないように
思えます。
今後の国際化に向けて世界に通用する飲料の開発を行ってい
るとのことですが是非、そのＤＮＡを継承・発展させ国際的な
企業になることを期待します。

報道

「世紀の破談」

毎日新聞社 東京本社編集局 編集委員

岸 井 雄 作 様

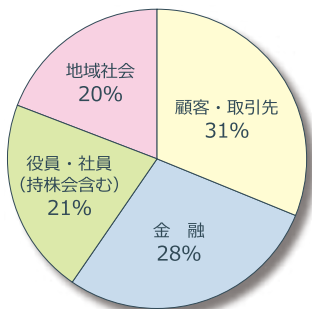
企業は誰のものかを考える上で、今年前半の最大の話題は、
キリンホールディングスとサントリーホールディングスの統合
計画の挫折だろう。
この「世紀の破談」の経過をおさらいすると、両社は2011年
春の経営統合を目指し、昨年夏から本格交渉を進めた。焦点に
なったのは統合比率、具体的には、サントリー創業一族が統合
新会社で役員人事やM&A(買収・合併)など重要案件に拒否権
を持てる「3分の1」を超える株を持つかった。キリンは、「3分
の1」自体は容認したが、「上場会社として経営の独立性、透明
性をしっかり担保」するために、創業一族が「サイレント・マジョ
リティー(物言わぬ大株主)」に徹するようを求めた。一方のサ
ントリー側は、短期的な利益にこだわらない創業一族という株
主がいたから長期的な視野で事業展開でき、自由な社風や強い
ブランド力を生み出したという自負があり、統合後もその基
本線は維持したいと考えた。
サントリーの佐治信忠社長は交渉の最終盤、キリンの加藤壹
康社長(当時)に手紙を送り、「創業一族は、経営に介入する『ノ
イジー・マジョリティ(うるさい大株主)』ではなく、統合新会社
の応援団」と訴えたという。だが、キリンが属する三菱グルー
プ内には、売上高でキリンの3分の2に過ぎないサントリーの創業
一族が新会社の「影のオーナー」になれば「小が大を飲む統合」
になりかねないとの懸念が根強かったという。これも、三菱グル
ープ内の株式持合いに伴う「株主の声」には違いない。
個人的には、世界規模でありながらオーナー企業の気風を残
したユニークな会社を見てみたかった。両社の統合については
、同業の一部ライバル企業を除いて、日本中が期待したのでは
ないか。それが、株主とはいえ、創業一族であれ財閥グループ
企業であれ、日本国民1億2000万人のなかでは絶対少数の思
惑に翻弄され、破談になった。狭い意味の「株主利益」に固執し
たとうつもりはないが、この破談劇はもっと批判されていい。

Shareholder's Relation

～株主の皆様との信頼を築く～

「パブリックカンパニーを目指して」

当社では、創業直後より将来の株式上場を見据え
て資本政策を検討してまいりました。そのなかで、
資本政策の根幹としましては、当社の理念にご賛
同いただき、当社の成長発展をご支援してくださ
る皆様に、幅広く当社株式を保有していただくこ
とでした。企業は多くの皆様のご支援とご協力
のもとに成り立っているパブリックな存在であり、そ
の皆様に株式を保有していただくことが、当社の
社会的意識にもつながると認識しております。



その結果、現在では、お取引先様、金融機関様、
地元の企業・個人様および当社の役職員を中心
に158名の株主の皆様、当社株式を保有して
いただいております。
当社といたしましては、多数の株主の皆様が株式
を保有していただいていること大変感謝し、株
主の皆様利益に十分に配慮するとともに、企
業の成長と社会貢献に尽力してまいります。

※50音順・敬称略、2010年5月1日現在
※従業員持株会も含み掲載しています

●金融機関様

朝日火災海上保険株式会社
株式会社足利銀行
株式会社群馬銀行
東京海上日動火災保険株式会社
株式会社東和銀行
日本生命保険相互会社
八十二キャピタル株式会社
株式会社八十二銀行
みずほキャピタル株式会社
三菱UFJリース株式会社
株式会社UFJキャピタル

●お客様・取引先様

アイティーエス株式会社
株式会社イズミフードマシナリ
株式会社ウエストコーポレーション
株式会社環境技研
群栄化学工業株式会社
株式会社群成舎
高信化学株式会社
小林容器株式会社
サッポロ飲料株式会社
サンセイ電設株式会社
株式会社ジャスティス
東栄電工株式会社
東芝三菱電機産業システム株式会社
株式会社トーモク
株式会社日産サティオ群馬
日本たばこ産業株式会社
日本通運株式会社
日本錬水株式会社
株式会社ビバック
細谷工業株式会社
マルサンアイ株式会社
三菱商事株式会社
株式会社安田商店
レンゴー株式会社
和光化学株式会社

●地域社会・個人

糸井 丈之
上村 正徳
内田 欣治
小野 利治
鹿島エレクトロ産業株式会社
加藤 勝二
後藤 美佳
小松 隆之
志村 喜八
末永 光彦
田島 速都
高橋 正光
只木 栄一
田中 誠
田中 正一
中央群馬ホーム株式会社
株式会社つかさフードサービス
原株式会社
原沢 勝治
榛名酪農農業協同組合連合会
榛名直販株式会社
引田 吉治
株式会社ブレーン
株式会社フレッセイ
株式会社モチキ

●役員・社友・社員

青木 清志(役員)	金谷 亘師(社員)	高野 士郎(社員)
青木 麻生(役員)	菊池 健一(社員)	竹永 英貴(社員)
青木 弘一(社員)	菊池 憲司(社員)	田村 泰彦(社友)
青木日出生(社員)	栗原 健一(役員)	角田 昭成(社員)
浅野間博文(社員)	黒澤 厚美(社員)	苫米地 章(社友)
跡田 潔(社友)	小池 賢司(社員)	外丸 均(社員)
新井 仁(社員)	小出 信介(役員)	永井喜美子(社員)
新井 達生(社員)	小金沢伸介(社員)	中久保 亨(社員)
荒井 正人(社員)	後藤 康之(社員)	中澤 幹彦(役員)
荒川たか子(社員)	小林 欣司(社友)	中曽根盛英(社員)
有田 喜一(役員)	小林 寿春(社員)	中信 光義(社員)
淡島 高志(社員)	小林由美子(社員)	中村 利明(社員)
飯塚 勝義(社員)	斉藤 英治(社員)	中山 聡宣(社員)
飯塚 久(社員)	佐伯 貴之(社員)	根岸 陽一(社員)
五十嵐 勤(社員)	櫻井 隆子(社員)	馬場 文子(社員)
石坂 剛(社員)	佐々木敏綱(社員)	笹木 光浩(社員)
石原 康之(社員)	佐藤 公一(社員)	藤井 健二(社員)
市川めぐみ(社員)	里見 義則(社員)	藤井 満(社員)
一場 達也(社員)	佐野 幸雄(社員)	古市 直也(社員)
井上 俊英(社員)	重田 由紀(社員)	前原 勇(社員)
伊与久勇人(社員)	柴田 賢子(社員)	松尾 正人(社員)
岩井 修二(社員)	清水 剛(社員)	三原 修一(社員)
植木 哲也(社員)	清水 秀憲(社員)	邑上 豊隆(社員)
生方 勇次(社員)	下田尾 剛(社員)	森 良隆(社員)
梅山慎太郎(社員)	菅谷 重信(社友)	矢島 隆弘(社員)
遠藤 実(社員)	須齋 嵩(役員)	矢野 郷子(社員)
大井 和也(社員)	鈴木 敏明(社員)	山崎 敦也(社員)
大井 宏美(社員)	須永 典和(社員)	山村 慎一(社員)
岡本 貴之(社員)	関 幸雄(社員)	横澤 光洋(社員)
小川 啓治(社員)	関根 隆雄(社員)	呂 翠英(社員)
小倉 秀一(社員)	高井 綾子(社員)	
小沢 勝代(社員)	高嶋 重皓(社友)	
金澤 美幸(社員)	高梨 直樹(社員)	

Stakeholder's Relation

ハルナグループ四半期報告会

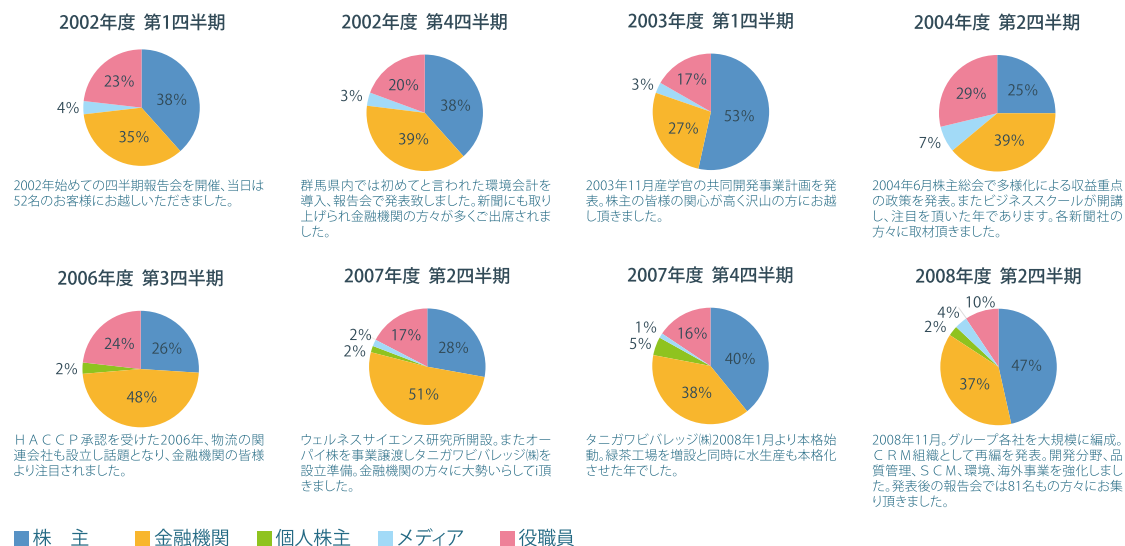
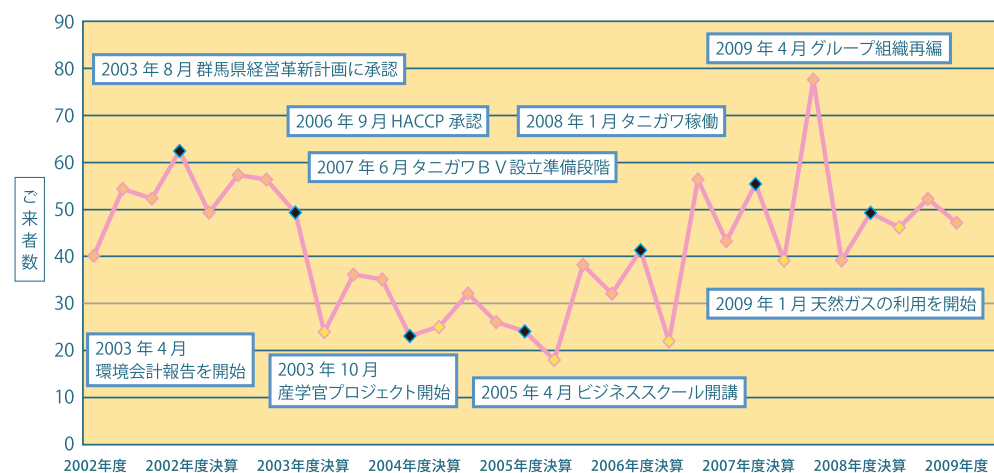
参加者数述べ1618名様（2002～2009年度 第3四半期迄）

2009年上場企業において会計制度の改定により四半期報告制度が義務化されていますが、当グループでは、制度の義務化に先だち2002年より四半期報告会を開催しております。皆さまにお越しいただく報告会が、法やルールで網羅的な強制や、短期的の利益に追求するだけに重点を置かないように考えています。

当グループの四半期報告会は、ステークホルダーの方々とのコミュニケーションの充実を図る事を第一に、市場の事後評価を規律に委ね、企業活動の透明化を、より鮮明にステークホルダーの皆さまへご理解頂けることがテーマになっています。

下記の表は、第1回開催からのご来訪された方の職種別グラフです。私達は毎回、たくさんの方とのコミュニケーションを図っています。貴重なお時間を頂き、ご来社頂いた皆さまへ、厚く御礼を申し上げるとともに、ご報告をさせていただきます。

ハルナグループ四半期報告会ご出席者数（社外お客様）2002-2009



ホームページの活用

<http://www.harunabev.co.jp>

様々なステークホルダーの皆様との開かれたコミュニケーション・メディアとなるホームページ。

ハルナグループは交流の場として、ホームページを活用しています。

トップページにはgroup newsを掲載し、最新の出来事を伝えています。

また皆様から寄せられたご意見・ご要望を真摯に受け止め、お客様によりご満足いただけるよう、

製品・サービスレベルの向上に取り組んでいます。

2009年度のN e w s をまとめてご紹介いたします。

2009年4月～2010年5月 HarunaGroup News

- 2009年4月1日
ハルナグループ 組織再編
- 2009年5月19・20日
CEOが上武大学「トップマネジメント講話」で特別講義
- 2009年5月22日
ハルナビバレッジ顧客との共同開発強化【日刊工業新聞：掲載】
- 2009年5月28日
ハルナビバレッジ前期最終黒字【上毛新聞掲載】
- 2009年6月17日
第14回定時株主総会開催
- 2009年9月4日
飲料用茶葉を自社調達一コスト競争力強化【日刊工業新聞掲載】
- 2009年9月9日
「良品」提供へ管理徹底【上毛新聞掲載】
- 2009年11月4日
ハルナグループ 第2四半期報告会開催
- 2009年11月5日
9月中旬 夏の落ち込み記録的【上毛新聞掲載】
- 2009年11月7日
純利益4～9月61%減【日本経済新聞掲載】
- 2009年12月25日
ハルナグループ 第3回全体会議開催
- 2010年2月3日
ハルナグループ 第3四半期報告会開催
- 2010年2月4日
純利益4～12月83%減【日本経済新聞掲載】
- 2010年2月24日
生産コスト削減加速【日本経済新聞掲載】
- 2010年5月27日
ハルナグループ 決算説明会開催
- 2010年5月28日
ハルナビバPB増産【日本経済新聞掲載】



学び



研究開発



SCM 戦略



環境



海外マーケティング