



目次

■ 創立20周年記念感謝の会 式典のご報告	2	■ 特別企画 「社友会」 ～創業の記憶をあらたにする人々～	26
■ トップメッセージ 代表 青木 清志	6	■ トピックス	30
■ 会社概要	12	■ CSR	32
ハルナビバレッジ		コーポレート・ガバナンス/社外・非常勤取締役からのメッセージ	
ハルナプロデュース		ウェルネスサイエンス研究所/商品開発/環境経営/環境会計	
HARUNA		社会貢献活動/品質管理/未来構想/ワークライフ・バランス	
ハルナアジア		ビジネススクール	
ハルナバリューネットワーク			
ハルナジョイパック			
		■ ハルナグループの歩み (沿革)	46

創立 20 周年記念感謝の会 式典のご報告

当社ハルナビパレヅ株式会社は、2016年2月23日に創業20周年を迎えました。この節目の年にあたり、多くのお客様、お取引先様、社員など皆様にご参加いただき、感謝の会として記念式典を開催いたしました。

当日は天候にも恵まれ、約300名の方々にご出席いただき、皆様より温かなご祝辞を頂戴しました。また、代表挨拶として、創業者の青木清志から御礼の言葉、ソプラノ歌手の森永一衣氏より歌をご披露いただき、会場は大盛会となりました。そして、現代表取締役社長の青木麻生が閉会の言葉で会を締めくくりました。

当日はお忙しい中、ご足労いただきました皆様、多大なるご支援ご協力をいただきました皆様に心から感謝いたしまして、ここにご報告申し上げます。

■式次第

日時：2016年2月23日（火曜日）午前11時00分
場所：ホテルメトロポリタン高崎「丹頂の間」群馬県高崎市八島町222

- 1 式典開会
- 2 代表者挨拶 創業者 代表取締役会長兼 CEO 青木 清志
- 3 来賓のご挨拶
- 4 公演 ソプラノ歌手 森永 一衣 様
- 5 乾杯
- 6 昼食会
- 7 来賓のご挨拶
- 8 御礼の挨拶 代表取締役社長 COO 青木 麻生
- 9 閉会

■来賓ご挨拶の方々（50音順）

群栄化学工業株式会社
株式会社日刊工業新聞社
株式会社群馬銀行
株式会社 J R 東日本ウォータービジネス
群馬テレビ株式会社
野村證券株式会社
高崎市長
高崎商工会議所
前橋市長
株式会社東和銀行

代表取締役社長
代表取締役社長
代表取締役頭取
代表取締役社長
代表取締役社長
元代表取締役専務
会頭
代表取締役頭取

有田 喜一 様
井水 治博 様
齋藤 一雄 様
鈴木 浩之 様
武井 和夫 様
津田 晃 様
富岡 賢治 様
原 浩一郎 様
山本 龍 様
吉永 國光 様



《水滴》高濱英俊・作、2015年



Memory



20周年を迎えることができましたのも、ひとえに皆様のお力添えあつてのことと存じます。これからも役員社員一同、力を合わせ、さらなる飛躍を目指し業務に専念する所存でございます。何卒ご高配いただきますようお願い申し上げます。心よりお礼申し上げます。

ご 祝 辞

ハルナビバレッジ株式会社様、創立20周年、誠にありがとうございます。青木清志代表におかれましては、この20年は、先ほどのセレモニーで聴かせていただいた歌曲、まさに「愛燦燦」の歌詞のように、「人生とは不思議なもの」だったのかもしれませんが、そして何よりも、それは「嬉しいもの」だったのではないのでしょうか。

ものづくりの会社を、何も無いところから、まさに「一滴の水」から起業されたという事実。振り返りますと、まさに激動の20年間。様々な環境変化の中で、社員の皆様と一緒に、凄まじいチャレンジを継続されてきたということですね。

弊社は、ハルナビバレッジ様の創業当時からお取引をさせていただいています。これまで大変お世話になっております。私どもの社員は口々に、『ハルナさんと言えば、二人三脚ですね』と申しております。多くのお取引会社様も、おそらくそう感じていらっしゃるのではないのでしょうか。青木代表は創業時、いろいろな方々から、いろいろな知恵を集められたと伺いました。これは二人三脚どころではありませんね。

青木代表をはじめ、これまでにお会いした経営幹部の皆様、社員の皆様一人ひとりが、実に好奇心に溢れていらっしゃる。先ほど、青木代表のご挨拶の冒頭、創業時の社友の皆様を、感謝を込めてご紹介された青木会長のお姿に、私たちは学ぶべきものがあると感じました。社員をととても大事にいらっしゃいます。こういったところが、社内に溢れる好奇心のベースであり、二人三脚のベースなのだと思います。

これからも末永く社業が発展されること、そして、青木代表のご健康とますますのご健勝を心からお祈り申し上げます。



ポッカサッポロフード&
ビバレッジ株式会社
取締役専務執行役員
高島 英也 様

ご 祝 辞



株式会社群馬銀行
代表取締役頭取
齋藤 一雄 様

このたびは、ハルナビバレッジ株式会社様におかれましては、創立20周年、誠にありがとうございます。創立以来、私ども親しくお取引をいただいております。改めて感謝申し上げます。

昨今、「一億総活躍」「地方創生」という言葉が頻りに口にされています。「まち・ひと・しごと創生」という言葉もありますが、これを反対にしてみると、仕事があって、そこに人が集まり、街ができるということだと思います。青木清志代表の20年のご足跡を拝見していても、まさに「地方創生」を地で行っていらっしゃるのではないのでしょうか。

アメリカの詩人サムエル・ウルマンに「青春」という詩があります。「青春とは人生のある期間を言うのではなく、心の様相を言うのだ。希望と情熱があれば、いつまでも青春である」

そういった趣旨です。青木代表と重なる思いでございます。

今後、株式公開やさらなる海外展開をお考えと伺っております。ますますのご活躍ご発展を心よりお祈り申し上げます。

ご 祝 辞

このたびは、創立20周年、誠にありがとうございます。心よりお祝い申し上げます。

私は青木清志代表とは、様々なご縁をいただいております。「人の歴史は一滴の水から始まる」というご箴言、大変先見性のある経営戦略、折りに触れて拝聴しております。まさに長きにわたって、ご講義いただいたひとりでございます。

1999年、創業されてから3年目頃、「週刊ダイヤモンド」の特集「10年後の売上高伸び率ランキング」で、ハルナビバレッジ様が全国で第2位にランクインされたことを、昨日のように思い出します。ナショナルブランドの飲料メーカーの委託製造に携われる傍ら、顧客との提案型の共同開発を行い、隆々と業績を上げ、このたび20年を迎えられました。

青木代表はハルナグループの中に、企業文化をつくり、それを定着されました。我が意を得たりという心境でございますが、私ども商工会議所も、文化の薫り漂う街づくりに貢献したく存じます。

御社のますますのご発展を心よりお祈り申し上げます。



高崎商工会議所
会頭
原 浩一郎 様

ご 祝 辞

創立20周年、誠にありがとうございます。

青木清志代表は、ペットボトル飲料の拡大という潮流を読まれ、創業以来20年にわたり、飲料業界において、唯一無二の独創性のある飲料プロデューサーとしての役割を果たしてこられました。改めて敬意を表する次第でございます。

貴社の今期の業績につきましては、過去最高益になると伺っております。また、この20年を節目に事業再編を行い事業の効率化を図られること、製造業として3年後の株式公開を目指されることも伺っています。後継者の育成につきましても、順調に進んでいらっしゃるということで、青木代表におかれましても、一安心されているとご推察申し上げます。

私ども東和銀行とは、高崎市足門町の第3工場の建設以来15年のお付き合いとなります。これからも従来同様、地元へ貢献する金融機関としてハルナグループ様の社業のご発展に、少しでもお役に立てるよう精一杯努力してまいります。

ますますの貴社のご隆盛を祈念申し上げます。末永いお付き合いを今後ともよろしくお祈り申し上げます。



株式会社東和銀行
代表取締役頭取
吉永 國光 様

トップメッセージ

ハルナに希望の未来を！



ハルナグループ
代表
青木 清志

去る2016年2月23日、ハルナビバレッジ株式会社は創業20年を迎えました。多くの方に支えていただきました。紙面をお借りして、皆様に御礼申し上げます。

この20年の中で、当グループが何を大事にしてきたのかを振り返ると、「人」が真っ先に私の頭に浮かびます。長らく、当グループでは「人材」という言葉は、「材」という字を当ててきましたが、昨今「財」と捉えるようになってきました。

誰しも人間は、真っ先に自分のことを考えます。それが行動の起点になる。しかし、それで終わらないで、ずっと周囲に目が向かう。そして、人のために存在させられている。そのことに気づくかもしれません。「ああ、自分ひとりで生きているのではないな、助けられているな」。あるいは、「様々な関係の中で共存してい

るな」と気づく。そのとき人は、「材料」から一歩離れるのでしょうか。

しかし、一方で、主体性を重んじることも大事です。主体性は確実に持っていないとなりません。ここからすべてが始まり、その上で、人への配慮がなされる。そこに、人間性が問われるのでしょうか。

■リーダーに必要な資質とは

組織には、リーダーという存在が必ずいます。リーダーの人とそうでない人の違いは、何でしょうか。リーダーを自負している人、その人は何を一番大事にしているのか。自分の価値観の中で、何を優先しているのか。これらを紐解いてくると、明らかになってくるでしょう。私はリーダーとは、ものの本質を見極められる人だと考えます。ものには本物と偽物がありま

す。しかし、本物以外が皆、偽物でもない。「出来損ない」もあるからです。品質不良を起こしたときに、一概に「ほら偽物だ」とは言えません。本物へ向かおうとした「出来損ない」です。本物の条件を満たせなかったのは、作る側の落ち度です。

ものの本質を見極めようという姿勢があっても、これを実現できないことは、ままあります。この数を限りなく少なくしていく。人が行う以上、ゼロはありえません。

本質なものとは、シンプルな姿です。例外なしに、そう言えると思います。そこに到達するのは、非常に難しい。だが、どこまでも追い求めることに意味があります。それは会社経営でも同じです。複雑な形というのは、誰も評価できない。スカッとした姿の方がわかりやすい。それが、ものの本質の特色だと思います。

また、リーダーというのは、範になる行動を

取れる人ではないでしょうか。だから尊敬されます。リーダーが先頭に立って、物事を遂行する。何をするのか、という目的は明快でないなりません。さらに、この行為が周囲にどうつながるのか。それをしっかり意識する。そうしないと、その行為は浮いてしまうかもしれません。つながりは、常に頭に置いておかななくてはけません。

物事を行うとき、昨日やったけれど、今日は初めてだ、という気持ちが大事です。既視感というのは緩みを与えてしまうので怖い。常に新鮮な気持ちで事に当たると、違う発見もあるでしょう。

起業家精神というのは、様々な問題を想定し、対処法、リスク管理法などの総合力を持つことです。何か事が起きたとき、この精神を持っているのか持っていないのかでは、行動に違いが出ます。この判断力が大きく作用します。しか

し、崩れやすいものでもあります。なぜかというと、やはり人間は楽をしたくなるものだからです。だからといって、これを意識の中に留めておかないとやっていけません。

これから新しい10年に向け、当グループの幹部の皆さんには、「起業家精神」を養ってほしいと願っています。

■未完成には次なる期待が込められている

続いて、企業を継続させることについて、考えてみます。

企業を継続させていくなかで重要なのは、やはり顧客です。顧客との関係を疎かにしたら、どうしてもうまくいかないでしょう。ですから、それぞれが独立して成り立つものでもありません。互いの合意が形成されているわけです。そのために、それぞれの企業が最高の差異をつくり出して、その価値観の中で、その企業が存在していく状況が考えられていきます。

しかし、それで終わるわけではありません。双方が確認をしながら、しっかりと互いの満足を得る。経過の中での合意は局面のものであり、永続するものではありません。5年、10年と続けられるケースはありますが、そこから派生するものは時系列において変化していきます。ですから、企業の価値は時間の中で、失われていくケース、そうでないケースとある。経営を間違えると、価値の減損が生じます。それほど怖いものはない。常に、その変化の中で対策を練っていかなくてはなりません。

ただ、経営は未完成といっても、ある局面では、しっかり完成した姿になります。音楽でいえば、「未成交響曲」です。あのシンフォニーは最後でぶつりと切れていますが、聴衆に一体何だろう、という気持ちにはさせていません。しかし、シューベルトという作曲家にしてみれば、未完成です。自分の想いは、もっと違うところにもある。経営者も同じです。未完成の部分を荒々しく残してしまっただけではありません。つまり、赤字になるということです。未完成だけれども、経営にとってのある局面での努力というのは、やはり黒字であるということ。そして、大事なことは次につながっていくこと。つながる措置を取っておく。そこまで配慮してあげたいと思います。

「未成交響曲」には、次への期待が込められています。毎年失敗しないためには、今年は何が悪かったのか、十分に探って手を打つ。そこに戦略が鮮明に映し出されたら、翌年に大きな期待ができます。経営者は、その希望をつくらなければなりません。これは責任でもあります。

■迷ったら理念に立ち戻る！

経営というのは、甘いものではありません。甘えていると、必ずしっぺ返しがかかる。しかし、経営は楽しいものでもあります。自分で構想・計画したものを実行し、結果が出る。その成果が様々横に広がっていく。それが達成感として、経験できる。これは楽しいことです。私は20年間、経営に携わってきましたが、よく聞かれ

ます。「実に苦勞なさったでしょう」と。しかし、「違います。楽しかったです」。いつもそう答えています。

経営をするということは、結果として、この楽しさが生まれてこなかったらやりきれません。苦しいことの連続では、ストレスで参ってしまいます。そこまで人間は強くない。楽しかったから、20年間やってこられた。その水準まで自分をもっていくことが、すばらしい経営なのかもしれません。

当然、悩みや迷いはあります。それらを吹き飛ばしたり、一步を踏み出そうとする、そのとき重要になってくるのが、会社の理念です。これが核になる。その核が、事例を解決していくということです。どの国にも憲法があり、法に支配されています。企業もいわば商法に支配されています。しかし、貫いていくものは法律ではなく理念。そこをしっかりと押さえておくことが必要です。

ふと、なぜこのような活動をしているのだろうと考えるときがあります。社会貢献という言葉も湧いてきますが、具体的に考えると何だろうか。グループに直接的に関わる人、その背景にいる人、この集合体が社会をつくっています。そうだとすると、人が生存していける環境に貢献していくのが、企業活動のひとつの目的だと思います。

■最終的な「顧客」は誰なのか

さて、ここからは新たな時代について、考察

していきましょう。

これから16、17、18年度と進んでいく中で、どういふ変化が必要なのか。いろいろと取り組んでいるお客様とのフェアな関係性を、今後さらに進められるのか。そして、ハルナの継続—現場の維持、研究開発を含めた—するための費用をどう捻出するのか。これらの問題を時代への変化を織り込みながら、事業計画をつくっていく。今は、その最中にいます。

当グループは、この3年間で株式を公開して上場企業となるために邁進しています。さらに、そこを通過していこうというわけです。そのためにグループとして、どういふ備えをし、そこに携わる人たちがどういふ意識をもって経営していくのか。これからの10年、何を除き、何を残し、何をつくるのか。これらのことを十分に考えていかななくてはなりません。しかし、案外、携わっている経営幹部当人は気づかないものです。ですから、チームの中で議論し、ひとつの判断をする。一人の判断では難しいので、複眼で見ないとなりません。

いよいよ、この4月から新しい組織に変わりました。一番の違いは、ハルナプロデュースにおいて、何を誰のためにどうつくるのかというテーマを、一つの会社で実現しようとしていることです。ひとりで「顧客」といっても、様々な顧客がいらっしゃる。ただ、最終的な顧客をイメージしたとき、間違っていないのは、それは消費者だということです。消費者の「NO」を受けたら、そこで止まってしまいます。

つまり、私たちは消費者の心理を読まなければ

ばいけません。読み方を一つ間違えると、遠回りし無駄をする。マーケティングというのは、先頭を走って方向と方針を示し、その対価を受け取りますが、最終的な消費者から受け取るわけではありません。

■ワーク&ライフ・バランスを率先する！

新たなスタートを切った当グループにおいて、まだまだやり残している課題があります。そのうちの大きな喫緊の問題2点について触れていきます。

今、ワーク&ライフ・バランス、この難しい問題を協議しているところです。日本の中で、この問題に取り組む企業が、もっと増えてもいいと思います。ところが、私の知る限り少ない。個人は個人、会社は会社、そういう時代ではなくなりました。

来年度は消費増税を控えています。消費は落ちる。そう推察しますから、計画はしっかり持つておかないといけません。落ちたときにどうするかでは、もう遅い。それに、2020年度までに増税はまだ行われるでしょう。15%までは行くかもしれない。反対にここまで行かなければ、負債をどう解決するのか。少しずつ消費税を上げ、ソフトランディングするしかないと思います。それに、年金も下がっていきます。ですから、企業は仕事と暮らしを一緒に考える。世の中どうなるだろうが、当グループは従業員とその家族を路頭に迷わせるわけにはいきません。

当社の掲げる「ハルナビジョン」というのは、

経営の骨格です。人間でいえば背骨。その背骨を支えている筋肉（組織や血管）づくりは、各事業会社が行っていきます。ただ、それらを作り出していくエネルギーは、個人の役割が重要です。つまり、健康が何よりも大切になってきます。仕事が終わったら、家族と健やかに過ごす時間も必要です。

そのために、会社の中で現在、どういう不具合があるかを皆で考えてきました。食であり、体づくりであり、技術であり、就業に当たっての様々な新しい取り組みを始める前の準備を行ってきました。会社が補助をして皆さんの健康な体づくりに貢献しようと思います。

■リスクマネジメント、レジリエンスの重要性

記憶に新しい4月14日に熊本地震（熊本・大分中心）が発生しました。あそこまで被害が大きくなるとは、誰も想像していなかったと思います。しかし、これが現実です。

リスクマネジメントとレジリエンスという言葉があります。これらにおいて、回復への時間をいかに手堅く短縮させるかが鍵になります。どこの現場においても時間を無駄にしないで、原状を回復することが一番必要です。時間ほど大事なものはありません。

東日本大震災のとき、東京電力の当時の社長が「想定外」という言葉を使いました。しかし、あれは詭弁です。想定はできました。学者たちも防波堤の高さについては、東電に進言していた。多大な費用がかかるものだから、その進

言は聞き入れられませんでした。

当グループにおいては、今後「予想外」「想定外」という言葉を使わないようにします。そのために、レジリエンスという概念をじっくり勉強し、私たちのリスク管理の手法としていきたいと思います。

そもそも、レジリエンスというのは「想定できない」という言葉です。この「想定できない」ということを、私たちは頭から外す必要があります。これは、容易ではなく大変なことです。今後「想定外でした」という言い訳を用いて仕事を進めたら、災害に直面したときに「仕方がなかった」ということになってしまう。すると、そこで事業の継続は不可能になります。誰もそんなことは望んでいないはずです。ならば、どうするかという考えに至ります。

リスク（危機）には、その前後に段階があります。前段階が準備、後段階が処理です。レジリエンスの基本は、問題が起きたときにその後段階として、いち早く原状回復させるということです。どうすれば原状に立ち戻れるのか。その手立てを社会工学的に捉え、考え方を構築しなければいけません。

従来の考え方は、建築物であれば火災に弱い物を強くするなど、目に見える形で対策を立てていました。それはどこでもやっていることでしょう。ただ、本格的にやっているかどうかの違いだけです。社会工学的な視点というのは、様々な地域のインフラ、行政の持つインフラ、国レベルの公的な資源等、社会活動的なものすべてに踏み込みます。それぞれが連携を深めて、

各事例の中でどう使いこなすか、双方向の問題でもあります。それをきちんと私たちの設計の中に織り込んでおくのです。

これから本当に知恵を出し合って日常の問題を考えたときに、やはり目に見える範囲のことで終わってしまうこともあるでしょう。5年前の福島原発事故を見て、2011年7月から予想外の出来事に対処していかななくてはならないと思立ち、当グループでは、まずは生産現場の「見える化」を推進してきました。見える化の目的は、現在レジリエンスの実行にあたり、一番大きな要素をはらんでいると思います。見えることによって、限りなく想像力が働きます。何か異常が起きたときも、管理者は画面を通して見る事ができるのです。

見える化はハードだけではなく、ソフトの問題においても、確実に動かしていかなければいけません。生産の現場ばかりではなく、経営の全体も見える化にする必要があります。公開性ということが、当グループの最大の特徴でもあり、武器でもあり、誇りでもあるのです。このリスクにあたって十分に準備をし「予想外だった」という嘆きを、社員お互いに交わし合うことを可能な限りなくしていこうと思います。

これから本格的に健康に関しても、総合的に捉えていきます。レジリエンスという問題を実行していきます。

※本文は、平成28年2月29日、3月28日、4月28日開催のビジネススクールの講義内容を編集・加筆したものです。

新組織体制について

2016年4月よりハルナグループ内における組織の再編を行わせていただくこととなりました。今回のグループ組織の再編を機に、より一層のお客様満足の向上に努めてまいり所存でございます。今後も尚一層のご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

組織再編の概要

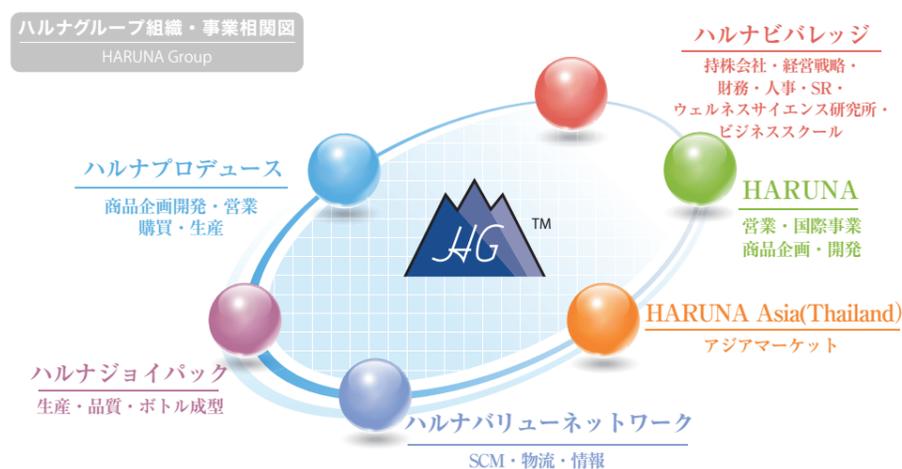
■組織再編の目的

昨今、経済情勢、人口動態、消費構造等、我々を取り巻く環境は大きく変わりました。この先、今までの延長線上での改善・改革だけでは、時代の変化に対応することが難しく、「お客様のために我々は何ができるのか」を改めて考え直し、新たなイノベーションが必要であると判断しました。

今日まで、機能別に分社した組織体制において、各社が磨いてきた専門性を融合し、商品開発・販売・製造・物流までのバリューチェーン一体で付加価値をいかに高められるかが必要となってきました。そこで、商品開発・販売・製造を統合し、スピード化、効率・合理化を実現するとともに、多様化、高度化する市場ニーズに対応し、お客様満足のさらなる向上を目指します。

また、物流業務の専門性をさらに高め、物流の効率化とサービスの向上に努めるとともに、サプライチェーンに関する情報をデータベース化し、新たな顧客価値の創出と物流費の適正化を目指してまいります。

- ハルナビバレッジ株式会社（経営戦略・人事・財務・投資・研究開発）
- ハルナプロデュース株式会社（商品企画開発・営業・購買・生産）
- HARUNA株式会社（営業・国際事業・開発・商品企画）
- Haruna Asia(Thailand) CO.,Ltd.（アジアマーケット）
- ハルナバリューネットワーク株式会社（SCM・物流・情報）
- ハルナジョイパック株式会社（生産・品質・ボトル成型）



ハルナビバレッジ

Haruna Beverage Inc.

経営戦略・人事・財務・投資・研究開発

2015年度 創業20年の節目を終えて



ハルナビバレッジ（株）
代表取締役社長
青木 麻生

清涼飲料市場は、昨年の消費税増税による落ち込みの反動や寒暖差に大きな変動がありましたが、全般的には夏場は好天に恵まれ消費も伸び、業界全体の販売数量は前期比3%増となりました。

また、当社においては、主要顧客の1社である大手飲料メーカーが飲料の製造・販売事業から撤退を表明後、受注は大幅に減少し影響が懸念されました。しかし、その危機感を共有した社員と共に全社を挙げて積極的な提案営業により、新規商品の獲得や大手プライベートブランドのリニューアルによる販売増もあり、好調な受注を維持できました。併せて、省エネ活動によるエネルギーコストの減少等も寄与しグループ全体の業績向上に繋がり、創業20年目の節目の年に、過去最高の業績を残すことができました。今期は中期経営計画である「ハルナビジョン2018」の収益構造改革期2年目として業績の回復を目指すべくグループ総力を結集し、下記の取り組みを進めてまいりました。その成果を着実に進化させ、次のステージに向かいさらなる挑戦を進めてまいります。

2015年度の取り組みの成果

①グループマーケティング力の強化

- 価値提案による新規商品の獲得数の合計は114SKU、販売数量は370万ケースと全体の10%を占めました。
- お客様との共創による商品力向上を目指し、ブラッシュアップ・リニューアルを実施し、その商品数は55SKU、販売数量は760万ケースと全体の20%を占めました。
- ハルナマーケティング社とHARUNA社との連携による提案営業により、自社ブランドの新規成約がおおよそ10万ケース獲得できました。
- 全国提携工場との協力関係を強化し、大手流通企業プライベートブランドのミネラルウォーターを中心にお茶飲料などの協力提携工場での販売が過去最高を記録し、前期比13%増の762万ケースとなりました。

②生産イノベーション（ローコスト・ハイクオリティ・ハイテクノロジー）の進化

- 自社6プラントの総生産数量は2890万ケースと、前期比112%、過去最高を更新。
- ハルナプラントにて国際的な食品安全システムであるFSSC22000認証取得。その運用の成果として、ハルナプラントにて生産工程起因の品質ご指摘が初めてゼロ件を達成。
- 商品の多品種小ロット化が進む中で、生産技術力の向上により生産の効率化と省エネルギー活動の結果、前期比70百万円のトータルエネルギーコストの削減を達成。

③グループバリューチェーンの強化

- お客様からの受注に始まり、生産計画、在庫回転、販売動向を各社、部門間で情報を共有し適正な在庫水準の維持と在庫回転率による好循環なサイクルを実現。

④海外飲料プロデュース、アジアマーケットの事業化

- グループ海外拠点であるタイにて、飲料プロデュースノウハウ（商品企画開発、生産技術のトータル提案力）を活かし、タイ国大手CVS向けやコーヒーチェーンとの共同開発商品4SKUの商品販売をスタート。

以上の結果、ハルナグループ連結ベースでの販売数量は3,941万ケース（前期比113%）、売上高212億円（前期比105%、10億円増）、営業利益382百万円（前期比352%、273百万円増）、経常利益223百万円（前期比288百万円増）となり、いずれも過去最高を更新いたしました。

ハルナビジョン 2018 の実現に向けて

2016年度も経営環境の変化や減速する消費動向、お客様ニーズの多様化に迅速に対応していくために、2016年4月1日より、商品開発と営業、生産を統合したグループ経営組織体制の再編を実行いたしました。

当社は中期経営計画の「ハルナビジョン 2018」を推進中ですが、15年度の業績に満足することなくステークホルダーの皆様の高いご期待に応えるべく、これからも18年度の目標実現に向け、今年度も下記の取り組みを継続し、挑戦を続けてまいります。

①グループマーケティングの強化

- 国内外のお客様と商品企画提案から開発まで共創により、これまでにない新たな価値をプラスアルファしたブラッシュアップ・リニューアルを実施、市場・消費者に評価される商品の受注生産販売を強化。
- 新機能や新カテゴリー、新パッケージなど消費者の健康や利便性を考慮した付加価値を追求した商品開発や季節性需要を創出する秋・冬期間限定商品の企画・開発を充実させてまいります。
- ハルナプロデュースとHARUNAのお互いの顧客情報とノウハウを共有化し、様々なニーズに対応した多面的営業提案を行い新規顧客の開拓をしてまいります。
- 中部・西日本エリアのマーケティングをさらに強化、ハルナジョイパックでの小型容器の新規受注を獲得し販売を拡大してまいります。
- 全国の協力提携工場との連携を強化、大手プライベートブランドの全国供給体制の充実と新規商品の商品開発や委託生産の拡大を図ります。

②ローコスト・ハイクオリティ・ハイクテクノロジー生産体制の確立

- 自社6プラント「見える化」システムの運用と現場力（生産技術力、品質管理能力）を高め、1人あたりの生産性の向上を目指してまいります。
- 全プラントでの国際安全FSSC22000マネジメントシステムの認証取得を目指し、さらなる品質の向上に努めてまいります。
- 工場稼働に必要な電力やガスなどの効率的な使用と総合的な省エネルギー対策を検討し実施してまいります。
- ハルナジョイパックでの自社大型ボトル成型機稼働率アップによる競争力の向上と小型容器設備投資による受注拡大を実現し、お客様のニーズと収益性の両立を目指してまいります。

③バリューチェーンネットワークの強化

- お客様からの受注から生産・在庫管理・納品までのサプライチェーンのフロー情報をグループ各社で共有、適切な商品サイクルを維持し、無駄な保管や物流コストの低減に努めます。
- これまでの繁忙期・閑散期などでの天候や消費動向の変化と商品SKUごとの動きをデータ化し、より効率的な生産計画のシミュレーションを立案、バリューインフォメーションとしてお客様に価値ある提案を実施し、いくなかで、サービス強化と収益の創出を目指してまいります。

④海外飲料プロデュースの加速

- グループで蓄積された企画開発力や生産技術力を活かし、タイをハブとした東南アジアを中心に現地小売チェーン企業などへ新たな飲料プライベートブランドの企画・提案と商品化を実現し、早期に事業化を目指してまいります。

⑤財務の健全化

- 成長に必要な利益とキャッシュを創出し健全な財務体質を創ってまいります。当社では下記の5項目について重点課題として取り組んでまいります。

- 1) 営業利益の持続的成長
- 2) 総資産圧縮と固定資産の適正化
- 3) 自己資本比率の向上
- 4) 有利子負債の圧縮
- 5) キャッシュフローの増加

⑥企業価値を創造する人財および経営幹部層の育成

- 各分野のプロフェッショナルの育成のため、所属長によるOJTのみならずビジネススクールを通して専門性や経営的知識の習得にも積極的に取り組んでまいります。
- ワークライフ・バランスを充実させ、健康的で活力ある生活と自由闊達で創造的な仕事両立できる職場づくりの改善を進めてまいります。
- 社員個人の資質・能力を磨き、発揮し成果に結びつける目標マネジメントの方法や人事考課のあり方を再構築し、社員と会社が共に成長し成果を分かち合う企業文化を創造してまいります。
- 会社の成長と発展を担う次の世代の経営幹部社員の人財育成に積極的に取り組んでまいります。

⑦リスク管理体制の強化

- 当社は飲料というライフラインに不可欠な商品の供給を担う責任ある企業として、自社プラントでの継続的な生産体制の構築と地震や災害などあらゆる事象発生時においても、グループのみならず全国のパートナー企業間でサプライチェーンの確保に必要な情報共有と実行プランを構築する事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）の策定に取り組んでまいります。

■創業	1996年2月23日		
■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（代）FAX：03-3275-0192 群馬本社：〒370-3531 群馬県高崎市足門町39-3 TEL：027-387-0101（代）FAX：027-387-0102 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		
■資本金	4億2090万円（発行済株式数8718株）	■連結売上高	212億円（2016年3月末）
■役員	取締役 名誉会長（創業者） 青木 清志 代表取締役社長（CEO） 青木 麻生 常務取締役（CFO） 栗原 健一 取締役【非常勤】 小出 信介 取締役【社外】 須齋 嵩 取締役【社外】 岡 俊明 監査役 小出 亮介 最高顧問 有田 喜一		

ハルナプロデュース

Haruna Produce Inc.

商品企画開発・営業・購買・生産

新たな挑戦！ 感動経営を実現しよう！

ハルナグループも20周年を迎えました。平素より格別のご厚情を賜り、心から御礼申し上げます。

日本経済は20年以上の低迷を続け、政治の混迷、エネルギーほか経済情勢の悪化、人口動態の変化、消費の低下等、我々を取り巻く環境は大きく変わってまいりました。当社は、ここ数年、生産部門では、エネルギー改革、プラントシステムのイノベーション（PSI）など、営業部門では、商品企画、マーケティング対策の強化など、様々な改革を実施してまいりました。

各社、各機能の実力は、人財の成長とともに大きく飛躍することができましたが、今後の時代背景を考えますと、従来のように各機能が別々に機能を磨く分社化の延長線上では、今の飲料市場、時代の変化に対応することが難しい状況です。この時代の中で、ハルナグループの強みを生かし、お客様の立場に立った新たなイノベーションに取り組むことが急務であると考えています。

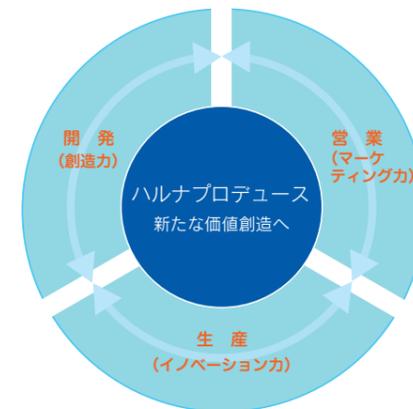
そして、会社としても成人（20周年）した本年、2016年4月より新会社ハルナプロデュース（株）がスタートいたしました。これまでハルナグループ内の事業会社として、それぞれ高めてきた営業機能（マーケティング力）、商品開発機能（創造力）、生産機能（イノベーション力）の3つの力を結合し、新たな価値創造を果たしてまいります。

また、商品開発・マーケティング営業・生産を結合し、ハイスピード、高効率を実現するとともに、様々な進化を遂げる市場への対応力の強化と、お客様に感動していただける経営を目指し「新たな挑戦！ 感動経営を実現しよう！」を合言葉に、顧客の立場に立ち、社員一同、心を合わせて、お客様に感動していただける会社経営に取り組んでまいります。

全社員で力を合わせ、勤勉で、積極的で、明るく健康で、ステークホルダーの皆様へ感謝の心を持ち、飲料事業を通じて世界中の皆様の幸せに貢献いたします。人と企業の成長から、常に最善最高の製品サービスを提供し、「仕事を通して多くの人々に幸せと感動を！」新たな価値創造に取り組んでまいります。



ハルナプロデュース（株）
代表取締役社長
中澤 幹彦



■創業	2009年4月1日																
■所在地	本社・生産本部：〒370-3531 群馬県高崎市足門町 39-1 TEL：027-372-6911（代）FAX：027-372-6912																
	マーケティング本部： 〒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																
	購買： 〒370-3531 群馬県高崎市足門町 39-1 TEL：027-372-6913 FAX：027-372-5877																
	〒379-1307 群馬県利根郡みなかみ町政所 1011 TEL：0278-62-1111（代）FAX：0278-62-1144																
■資本金	4億円	■売上高	193億円														
	<table border="0"> <tr> <td>代表取締役社長</td> <td>中澤 幹彦</td> <td rowspan="6"> </td> </tr> <tr> <td>常務取締役兼専務執行役員</td> <td>古市 直也</td> </tr> <tr> <td>常務取締役兼専務執行役員</td> <td>山崎 敦也</td> </tr> <tr> <td>執行役員</td> <td>松下 護</td> </tr> <tr> <td>執行役員</td> <td>小池 賢司</td> </tr> <tr> <td>執行役員</td> <td>邑上 豊隆</td> </tr> <tr> <td>執行役員</td> <td>清水 秀憲</td> </tr> </table>			代表取締役社長	中澤 幹彦		常務取締役兼専務執行役員	古市 直也	常務取締役兼専務執行役員	山崎 敦也	執行役員	松下 護	執行役員	小池 賢司	執行役員	邑上 豊隆	執行役員
代表取締役社長	中澤 幹彦																
常務取締役兼専務執行役員	古市 直也																
常務取締役兼専務執行役員	山崎 敦也																
執行役員	松下 護																
執行役員	小池 賢司																
執行役員	邑上 豊隆																
執行役員	清水 秀憲																

HARUNA

Haruna Inc.

営業・商品企画・国際事業

HARUNA（株）では、2015年から下記の通りコーポレートメッセージを掲げ、新たなスタートをいたしました。2016年度は国内販売で多数自社商品をブラッシュアップさせ、コンセプトの明確性、高いデザイン、価格の追求を行い、また果汁の新商品・プレミアムな茶系飲料の販売を計画しており、まだ見えぬ新たなニーズの創出に努力してまいります。

輸入商品も、約8年前からスムージー飲料は根強い人気があり、スムージーの先駆け商品となっております。また、新たな高付加価値輸入商品にもチャレンジしてまいります。

ASEANではまだ道のりは険しいですが、一貫してビジョンは変わらず、日本で培ったノウハウ・技術とセンスで美味しい飲料を毎日ご提供できることを目標に、それぞれの国や地域の食文化・ニーズを見据え、新しい商品の創出を目指します。

最終消費者の方々を中心に、各お取引様、ステークホルダーの方々により良い製品づくりを目指し、お答えしていく所存でございます。



HARUNA（株）
代表取締役社長
青木 日出生



■創業	2008年4月1日
■所在地	<p>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：03-3517-5745（代）FAX：03-3517-5759</p> <p>西日本営業部： 〒532-0011 大阪府大阪市淀川区西中島6-7-3 第6新大阪ビル903号 TEL：06-6195-1755 FAX：06-6195-1775</p> <p>HARUNA Asia(Thailand) Co.,Ltd.： No.323 United Center Building, 30th Floor, Room No.3004B, Silom Road, Bangkok 10500 TEL：+66 2635-5488 FAX：+66 2635-5487</p>
■資本金	2億円
■役員	<p>代表取締役社長 青木 日出生 執行役員 松井 健一 執行役員 中久保 亨 執行役員 坂上 寿</p>

Haruna とわたし、
あたらしい自分。

お客様ひとりひとりの笑顔と
わくわくする毎日を
わたくしたちは提供し続けます。

自然を感じるおいしさと
たいせつな人を思う気持ちをこれからも。

健康をやさしやでつなぐ。
Haruna



ハルナアジア

Haruna Asia(Thailand) CO., Inc.

アジアマーケット

HARUNA Asia (Thailand) 株式会社では、ASEAN の大きな市場と台湾・香港、またはその先の中国・インドを見据え、アジアでもトータルプロデュースを実現すべく、ハルナグループが日本で培ったノウハウ・技術とセンスで美味しい飲料を毎日ご提供できることを目標に、それぞれの国や地域の食文化・ニーズを見据え、新しい商品の創出を目指しております。

2014 年から日本の弊社ラボで現地開発員の研修を行い、現地事務所内では様々な最終商品の試作品をスピードが必要とされる現地でも作れるように設備導入をしています。日本とテレビ会議を行うことにより、日本の開発と手と手を合わせ企画できる体制が整っております。

アジアでの様々な工場先・原資材パートナーと組み、ロジスティックに関しても取り組み、現地でも競争力がある商品づくりを行っています。また、ASEAN と日本の双方で相乗効果が発揮できるビジネスを、技術提携・輸出入面においても今後進めていきたいと考えております。

これからも現地有力企業・大手財閥・日系企業の方々にさらに貢献をしていき、良いパートナーシップを構築して現地の方々に食を通し喜んでいただき、ハルナグループとして微力でも貢献をしていきたいと考えております。

ハルナアジア株式会社
代表取締役社長
青木 日出生



■創業	2013年4月22日
■所在地	本社： No.323 United Center Building, 30th Floor, Room No.3004B, Silom Road, Bangkok 10500 TEL：+66 2635-5488 FAX：+66 2635-5487
■資本金	7,400万円（HARUNA(株)100%出資）
■役員	代表取締役社長 青木 日出生 取締役 青木 清志 取締役 牛久保 純平

ハルナバリューネットワーク

Haruna Value Network Inc.

SCM・物流・情報

ハルナバリューネットワーク株式会社への商号変更

これまでご愛顧いただいていた「ハルナロジスティクス株式会社」は、平成28年4月1日より新社名「ハルナバリューネットワーク株式会社」へ商号を変更いたしました。これを機に「お客様の戦略的パートナー」として新たなスタートを切っております。今後も倍旧の御愛顧を賜りますよう重ねてお願い申し上げます。

2016年度、新社名でのスタートに社員一同新たな意欲と責任を感じております。お客様との連携に際し「商品情報事業」を中核に加え、さらに独創的な物流KPIの構築による競争力の強化に努めてまいります。



ハルナバリューネットワーク（株）
代表取締役兼社長執行役員
三原 修一

■中核事業案内

1、サプライチェーン情報発信

- ①製品サイクル、フローデータ分析在庫、出荷情報発信
- ②ハルナグループ価値情報の分析による収益率向上情報発信
- *製品保管・出荷データを基にした情報提供サービスの開始予定。

2、運送業務

お預かりしました製品を迅速かつ確実にご希望の宛先へお届けいたします。

3、製品保管、管理（倉庫業務）

ハルナグループにご注文いただきました製品の保管、在庫管理、製品荷役の業務をお受けいたします。

4、製品装製事業

キャンペーン用等の装製作業、梱包作業を承っております。

■各種サービス概要

1、製品の納入実績情報・データベースを徹底活用。新たな製品動向、出荷分析に向けてのご提案

これまで培ってきました物流ノウハウを効果的に活かしてまいります。商品SKUごとの回転率と在庫適正化（製造後から出荷への期間短縮化）向上を目的に保管、出荷、配送等、物流データの収集と分析を行います。お客様へタイムリーに適切な需給調整や発注ロットの再考に役立つ情報の発信を目指しております。

2、お客様への配送条件の競争力強化と安定的なトラック荷台確保に向けて

近年、製品配送のニーズ多様化に対し、大型トラック、海上コンテナ等、お客様ごとに最適な配送を提供い

たします。また、2016年度のテーマとして、全国の優良路線業者とのネットワーク提携を拡大し、弊社各拠点倉庫から発送方面と荷物別に仕分け・発送手配を行う一貫した配送代行でお届けします。

3、倉庫保管能力の最大化に向けて

お客様の製品在庫期間の最適化とお預かりする倉庫スペースの高効率な運用を、さらに進化させてまいります。群馬地区6棟、和歌山地区2棟の自社倉庫をフル活用し商品ごとの効率的な倉庫配置、入出庫作業のスピードアップに努め、ご要望の取り扱いに関し多量、少量にかかわらず柔軟な製品保管を承っております。

4、ハルナグループの品質安全方針の徹底化と事故防止取り組み

ハルナグループの強みであります「食品安全管理システム」と連携を図り「工場から預かった製品そのままの品質」でお届けする役割を担い、PDCAサイクルの循環による高度な物流品質の管理体制を進化させてまいります。

5、流通加工（景品、ポップ付け、装製や梱包）のご提案

荷主企業様のニーズに合わせた、様々な物流加工業務を提供しております。従来、荷主企業様で行っていた物流業務を当社で一貫代行することで、業務の負担軽減と商品価値の向上を実現いたします。

■創業	2005年3月1日		
■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（代） 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		
■資本金	1億円	■売上高	21億円
■役員	代表取締役兼社長執行役員 三原 修一 執行役員 伊藤 智隆 トランスポート Unit 本部長 上村 英之		
			

ハルナジョイパック

Haruna Joypack Inc.

生産・品質・ボトル成型

ハルナグループ入りからの歩みと今後に向かって



ハルナジョイパック (株)
代表取締役
坂上 寿

2013年4月にハルナグループ入りし、大きな環境変化がスタートしました。まずは、生産数量の増加。それに伴う顧客様等の対外的な業務への迅速、かつ正確な対応。ハルナグループ各社との連携及び「ハルナグループ企業行動指針」の理解と日常業務での実践等々。今までの自分たちの文化と異なる多くのことへの対応に際し、全員がガムシャラに突き進んだ1年でした。

翌2年目は「ハルナジョイパック」と社名も変更し、名実共にグループの一員としての活動となりました。また、前年1年間の活動で明確になった多くの課題に対して、全社一丸となって取り組み、さらなる生産数量増加への対応はできましたが、多くの新たな課題点も見つかり、これらに対応できる体制づくりの必要性を痛切に感じた1年でした。

翌3年目は、新たな課題に対する取り組みを中心として、省エネ、コスト削減、安全等の活動にも注力した年でした。結果として、計画以上の生産数量にしっかりと対応することができ、また省エネ対策、コスト削減活動の取り組みの成果も出せる体制づくりを着実に進めることができた1年だったと感じています。

この3年間の歩みの中で、ハルナジョイパックで働く仲間の方々の意識の変化も着実に進んでいったのではないかと、私自身感じています。

さらに、2016年は1月に小型容器の設備を導入し、グループ内での西の拠点としての本格稼働がスタートするとともに、新しいステージの始まりの年でもあります。この3年間の歩みで得た多くの経験を糧とし、新たなステージへの取り組みに注力していきます。

そのためには、ハルナジョイパックで働く仲間全員のさらなるステップアップが必須です。それを実現していくためには、皆さんがステップアップできる環境を整えることが最大の責務であると考え、あらゆる面でサポートすることに、この1年取り組んで行く所存です。

また、これらの活動により、ハルナジョイパックからグループ内の中枢で活躍できる人財を一人でも多く輩出していきたいと思えます。

今後も皆様方からのご支援ご指導のほど何卒よろしくお願い申し上げます。

和歌山地域と共に

ハルナグループの「西の生産拠点」としてスタートしたハルナジョイパックは、今年で4年目を迎えます。私も和歌山に赴任してから2年が経ちました。この間ペットボトル入り清涼飲料水をお客様のご要望に応えるかたちで、年々生産数量を増やしてまいりました。

また、2015年12月末から1月中旬にかけて、小型容器飲料（500ミリペットボトル飲料）の生産対応化工事を行い、さらにお客様のご要望に応じていく生産体制を整えました。そのために、一緒に働く仲間が増えましたが、他方、ハルナグループから去っていく仲間もいました。

仲間が増えることは大きな喜びです。一緒に働く“縁”を大切にしていくためには、会社と個人がお互い信頼し合い、そのための努力もお互いが惜しまないことが必要です。まずは会社がより個人を信頼し、また個人の成長と会社の成長につながる目標を共有する、より魅力ある会社にしていかなくてはとっております。

これまで当社は、お客様のご要望に応えることを社員一同の共通認識として活動してきましたが、これからは先述の思いを次のステージとして取り組みます。そうすることで、当社は仲間とその家族を守るという意味で大きな喜びを得ることができ、社会的責任を果たし、地元企業として愛され支持いただける会社へと成長すると考えます。

幸いにして、当社の仲間は、全員前向きな考えと行動力を持っていますので、それを一つの大きなエネルギーの塊とし、そしてそのエネルギーを如何なく発揮できる環境づくりに励んでいく思いでこの1年取り組んでまいります。



ハルナジョイパック (株)
社長執行役員
小川 啓治

■創業	2013年4月1日（ハルナグループとして）		
■所在地	本社： 〒640-0441 和歌山県海南市七山711-1 TEL：073-486-0231（代）FAX：073-486-0210		
■資本金	3億円	■売上高	10億円
■役員	代表取締役 坂上 寿 常務取締役兼社長執行役員 小川 啓治 取締役兼常務執行役員 浅野間 博文 取締役 古市 直也 執行役員 山本 宏		



特別企画

「社友会」

～創業の記憶をあらたにする人々～

創業の礎に携わっていただいた方々のご紹介

20年前の1996年、創業者の青木清志が初めて訪れた群馬の地で、飲料業界も製造業も初めての経験というとき、即戦力となる人材が欠かせなかった創業前に、生産、開発、品質管理、財務など、支えとなっていた方々がいらっしゃいました。今回はその創業の要となった方々をご紹介します。ハルナグループの歴史を語るうえで外せない貴重な存在です。20年を迎えた今、改めてこの方々へ心より御礼申し上げます。現在でも社友会メンバーとしてご交流をいただいております。今回はその中の5名の方からメッセージをいただきました。

思いもしなかった群馬へ、青木会長に惚れてお世話になった。社員も発展途上で、全社員のレベルアップが急務の会社で、基本に返り、工場管理を5Sの徹底から「隗より始めよ」の精神で臨み実践したことが、少しはお役に立ったのだろうか。

あれから20年、青木会長の「演出家的経営」のもと、人財が育ち、各人の能力を最大限生かし、有機的に結合させ、工場管理では「見える化」を実現し、中・長期ビジョンを確実に達成させている。正に隔世の感がある。

また、社員を大事にする社風のお蔭で傘寿の私が、今もスポーツジムを利用させていただいている。そこでの話だが、3基あるシャワーが、1基長く故障したままで不便している。店長が「1基だけの故障」と考えるか、顧客志向の我が社のように「3分の1の人に迷惑をかけている」と考えるかで対応の仕方が違ってくる。ヘボ碁打ちの私は「着眼大局、着手小局」を心がけているが、この例のように着眼点が問題だ。大局的な着眼で、着手は綿密な社員の集団になれば、さらなる20年磐石のものとなろう。昔の癖で説教で終わったが、好々爺(?)の戯言と流していただきたい。



菅谷 重信 様

名古屋大学卒業。日本コカ・コーラ株式会社では、大阪工場長、本社総務部部長、生産物流部長などを歴任。ハルナビレレッジでは、生産のトップとして生産管理本部長、取締役生産統括本部長を務めていただきました。また、社員教育にも一から取り組みをいただき、現在でもビジネススクール副理事長としてご協力をいただいております。

青木清志会長さんは、素晴らしい人生を過ごしているだけに仲間も素晴らしい。「上毛新聞」連載の「心の譜」を毎日読んでおりますが、大学入学以前からの苦しみを体験され、幅広い力をつける生きざまは、さすがです。人生を逞しく生き体験され怖いほどの実体験は、会長さんが普段から強く生き同時に仲間にも知恵を語り合う人生経験です。

貴社のスタッフは、専門知識と実践力を備えており、総合力をつけております。若い人たちの力をさらに高めましょう。「こんな難しいことはできない」ではなく、難しいから面白いがあると思うことでしょうか。多少の失敗を恐れずに挑戦させてください。失敗を恐れずに、失敗から学ぶことを繰り返すのが本物の力になるはず。いい仲間とは、磨いて成長を続け力になる。「夢なき者には理想なし」といいますが、成功ありません。夢をたくさん持ち、活躍を楽しみにしています。



高嶋 重皓 様

法政大学卒業後、群馬銀行支店長、群馬キャピタル取締役を歴任され、ハルナビレレッジでは取締役、経理財務の責任者としてご参画いただき、財務体制の基盤を構築されました。



創立20周年を迎えられたこと、心よりお祝い申し上げます。企業の平均寿命は1世代30年～35年といわれている中で、ほぼ中間点に到達し、現時点では次なる世代への企業戦略の構築に勤んでおられることと推察しております。最近見聞する出来事で、最初は隣の経済大国での話かと思いましたが、さにあらず我が国における鉄道での検査データの改ざん、建築工事での基礎杭の不足、自動車での机上計算によるデータ作成、橋梁での現場確認不足により橋梁落下事故、など直接人間の命に関わる業種での事故、トラブルの発生がありました。技術立国日本としては、誠に恥ずべき内容であることは明々白々です。では「何故、このようなことが連続して生じるのか？」を考えると、1つには「技術」をないがしろにしていること。2つには「手間、暇」を削除していること。3つには自分の仕事に「誇りと責任」を感じていないこと。4つにはコンピューターは計算ミスをしなないと信じていること、などが挙げられます。当然、技術というものは長年にわたる経験則の積み重ねを文章化し、あるいは体に染み着いたものを後世に伝授していくことであり、新しい知見を発見するごとに文章の加筆、改正を継続していくものであります。手間と暇は現在進行中のものが正しいかどうかを考え直す時間であり、誇りと責任はいうまでもありません。昨今ではコンピューターが様々な条件設定の中で計算をし、答えを素早く算出してくれますが、その条件設定を入力する人間の方にある種の意図が隠されていると正直な機械を騙すこととなり、併せて消費者や社会を偽ることにつながっていきます。20年という節目は自分とその周囲、関係のある人々及び組織、環境を見直す良い時期であり、少し異なる角度から全体を見直す良い時期でもあります。少し別の角度から全体を「俯瞰」することで、それぞれの立場で次世代への道標みちしるべを示すことが大切と考えます。

跡田 潔 様

京都大学卒業後、大手乳業メーカーにて乳業部門に従事され、ハルナビパレレッジでは、ハルナビパレレッジ研究所代表取締役社長を歴任、創業当時から商品開発と品質管理をご担当いただきました。



苦米地 章 様

帯広畜産大学卒業後、大手乳業メーカーにて乳業部門に従事され、ハルナビパレレッジでは主に品質管理、商品開発、内部監査役を歴任。品質向上の立て役者として活躍されました。

20周年おめでとうございます。退職後6年が経ち、自由、気ままな日常に突然の原稿依頼での当惑と声をかけていただいたことに感謝しております。創業当時を思い出しても、現在の姿は想像できませんし、無我夢中の一言です。最近のうれしい出来事は、3月28日に前橋のスポーツジムで、突然「お久しぶりです。お元気そうで」と声をかけられたことです。タニガワ工場の社員で、ハルナグループの傘下に入り再出発したとき、応募者の面接、採用した一人でした。タニガワの創業に参画した苦勞が懐かしく思い出されます。ジムでは創業当時の仲間や顔見知りもあり、気軽にお話しもしていただけます。中には、何々工場の誰々です、と自己紹介してくれた社員もいて、その素直な優しさは、ハルナグループの社風が人間性に表れているからではないかと感じる出来事でした。最後にグループのますますの発展を祈念いたします。



森 久士 様

株式会社伊藤園の営業部部長を経て、ハルナビパレレッジへ入社。創業当時の品質管理と商品開発の担当として携わっていただきました。また、運輸倉庫の事業や人材派遣にも手腕を発揮していただき、現在でもハルナビパレレッジの営繕担当として活躍いただいています。

創業以来、足門工業団地で唯一緑地を新規に確保し、長く維持管理し、コミュニティーガーデンとし、地元の方々の利用も願っております。また、隣接している唐沢川の利用者として、生産農業の方々と共に、河川敷等の清掃を行っております。地域環境保護の一環と思われまます。

また、下記のお二方も創業当時からご尽力いただきました。

小林 欣司 様

青山学院大学卒業後、群馬銀行支店長、群馬キャピタル取締役を経て、当社監査役として入社。群馬県内の企業や行政、大学関係者など多くの方々を紹介いただきました。

小松 隆之 様

創業当時の監査役としてご参画いただき、税理士でもいらっしゃるため、経営から財務経理など幅広く基盤を構築されご尽力をいただきました。

トピックス

■「平成 28 年熊本地震」被害への支援について



平成 28 年熊本地震により失われた尊い命に対し、深い哀悼の意を捧げます。そして、被災された皆様とご家族の方々に心よりお見舞いを申し上げます。

ハルナグループでは、甚大な被害をもたらしたこのたびの地震で被災された方々へ、当社飲料の支援物資をお送りいたしました。今後の支援につきましても、被災地の状況に応じて対応してまいります。被災地の一日も早い復旧を心より祈念申し上げます。

■ FSSC22000 認証取得について



ハルナグループは設立以来、一貫して食品安全に取り組み、ハルナプラントでは 2006 年に「総合衛生管理製造過程」(厚生労働大臣承認の HACCP システム)の承認を取得し、さらに高度な食品安全と品質保証への要求に応えるため、国際的に認められた食品安全マネジメントシステム FSSC22000 を取得しました。タニガワプラント、ハルナジョイパックにおいても FSSC22000 の取得に向けて取り組んでおり、今後もより安全で高品質な商品を提供してまいります。

■ユニセフ支援、寄付金贈呈



ハルナグループでは社会貢献活動の理念に基づき、活動方針に沿って、世界の子どもたちを支援するユニセフの趣旨に賛同し寄付をいたしました。

■創業者 青木清志 優秀創業者賞受賞



このたび、当社ハルナビバレッジ株式会社の創業者・青木清志が日刊工業新聞社様主催第 33 回「優秀経営者顕彰」において優秀創業者賞を受賞いたしました。今回の受賞はひとえに皆様のご支援ご指導の賜物であり、深く御礼申し上げますとともにご報告を申し上げます。

コーポレート・ガバナンス体制

現在、当社グループでは経営の重要事項について、経営政策機関として経営政策会を随時開催し、グループの経営上の重要事項を決議するとともに、毎月1回定期的に開催している取締役会において、経営に関する重要事項を審議・決定させていただいております。

今後、不確実性の環境変化のなかで、中長期的な収益性と生産性を高めていくためには、これまでのビジネスの仕方を超えた仕組みづくりも必要になってくると考えております。

そこで私たちは、持続的な成長と公正かつ透明な企業活動を行っていくために、現行のコーポレート・ガバナンス体制を見直し、コーポレート・ガバナンス基本方針を新たに制定させていただき、企業価値の向上に努めてまいります。



ハルナビバレッジ (株)
常務取締役
栗原 健一

ハルナグループ コーポレートガバナンスに関する基本方針

●コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

ハルナグループは、「創業の精神」「企業理念」「ハルナグループ企業行動指針」に基づき、持続的な成長と企業価値の向上を図るとともに、公正かつ透明な企業活動を行うために、権限と責任を明確にした意思決定とこれを監視、評価する体制を整備し、より良いコーポレート・ガバナンスを追求し、その充実に継続的に取り組むこととする。

- ①ハルナグループは、株主およびお客様、社員、取引先、地域社会等のステークホルダーの皆様との間において、良好な関係を維持するとともに企業としての社会的責任を果たすためコーポレート・ガバナンスの充実に努める。
- ②ハルナグループは、財務情報等の会社情報の適切な開示を通じて、企業経営の透明性確保に努めるとともに、コーポレート・ガバナンスを創造的に進化させ、企業価値の向上に努める。

●経営理念・ビジョン

ハルナグループの役員・社員は下記の経営理念およびビジョンを共有し、実現に向けて継続的に取り組むこととする。

■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

■ハルナグループの目指す姿

- ・ 独創性ある飲料プロデューサーとして、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へ
- ・ 顧客満足度最高レベルに向けて・ステークホルダー皆様の幸せに向けて
- ・ 利益を伴う持続的成長に向けて

ハルナグループはビジョンに掲げた理念の実践のため、ハルナグループ企業行動指針に基づき法令遵守、社会倫理の遵守を全ての役員・社員の行動規範とする。

社外取締役からのメッセージ

須齋 嵩 氏

早稲田大学理工学部卒業後、三菱重工業株式会社、三洋電機株式会社で開発から海外事業まで事業経営責任者。中国にて会社を設立、中国大連三洋空調公司 董事長、他董事を歴任。



コーポレート・ガバナンス一考

組織は、責任と権限のバランスの上に構築されています。時には、責任が明確に問われない権力構造を生み出してしまいます。最近、老舗の大手電機メーカーや自動車メーカーの不祥事も力による独走に由来すると思っています。

根源的に人間は弱く、バイアス（認知の偏り）が存在します。避けて通れない険しい道だと解っていても、避けて易きに流れる傾向がある。人が構成する組織も、常に自己規律を維持できなくなる脆さを孕んでいます。

ガバナンスとは、その脆さを補強し、企業の永続性と価値を高めることです。シンプルに考えれば、必要なルールを守り、実践する仕組みであると思います。前向きな方策は、モチベーションが高くなる反面、モラルハザード、管理リスク、技術リスク等のネガティブなリスクを常に念頭に入れておくことが必須です。また、(1) 難しい将来の予測可能な事と想定外の事の線引きをする。(2) リスクの“気づき”や“感性”を持つ。(3) “全体を俯瞰できる”リスク感度が高い、企業風土・文化の組織を創生することだと思います。

当社は、常に社員とコミュニケーションを取りながら、事業活動し、社員育成をされている企業と思っています。

岡 俊明 氏

甲南大学経営学部卒業後、サッポロビール株式会社入社。2004年サッポロビール飲料株式会社代表取締役社長就任。群馬大学客員教授。長岡大学経済学部教授を歴任。現在は大妻学院理事、日本マス・コミュニケーション学会会員でもある。



ハルナグループとコーポレート・ガバナンス

ハルナグループは新たな20年に向け、CEOの若返りと大胆な組織改革を断行。近い将来の上場計画を打ち出す等、高品質企業を目指しスタートを切ったところであります。株式上場は少なくとも、会社の成長性を促す経営戦略であります。

ここで重要なのは、上場に向けての準備段階それそのものが会社を強く、逞しくする経営戦略ということ。上場に向けての内部体制の強化、組織自体より収益の出せる体制に変革していく。すなわち、コーポレート・ガバナンスをしっかり取り組むことに他なりません。

コーポレート・ガバナンスは企業の不正行為の抑止と企業の収益力を高め、中長期にわたり企業価値を高める仕組みと訳されております。当社は早くから四半期報告会を開催する等、情報開示と透明性は社外取締役から見ても申し分なく、模範となる企業と言っても過言ではありません。

後は「稼ぐ力」をどう強化するか。企業の独自性とキャッシュフローの安定性が頑健な企業をどう構築するか、未来のROE、ROAをどう作るか。容易なことではありませんが、これらのコーポレート・ガバナンス改善に向け、何より不可欠なことは「経営の強い意志」であると確信しております。

非常勤取締役からのメッセージ



小出 信介 氏

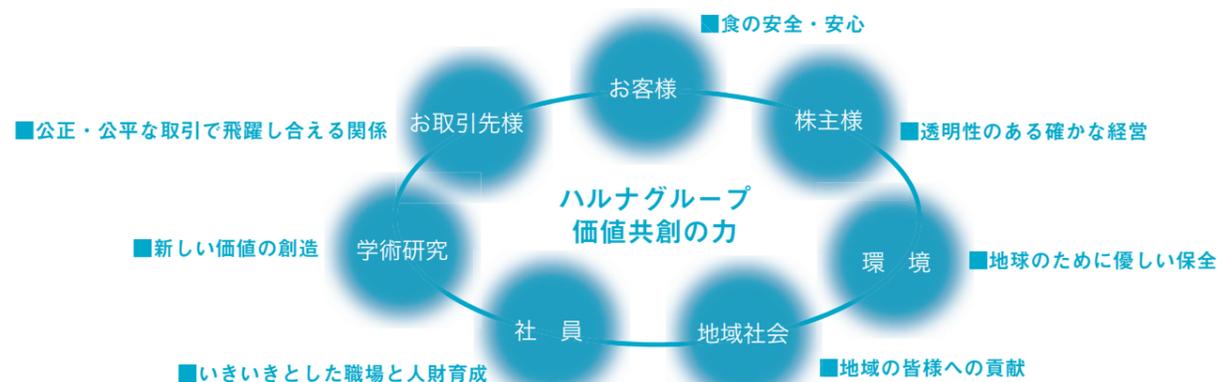
慶應義塾大学法学部法律学科卒業。1996年、ハルナビパレッジ（株）創業に参画。2006～2010年、ハルナビパレッジ（株）代表取締役。現在は、小出公認会計士・税理士事務所代表（公認会計士・税理士）、明光監査法人代表社員。また、社外役員として、ハルナビパレッジ（株）非常勤取締役、榛原鰻販売（株）非常勤取締役、（株）INGS 監査役など、多くの会社の社外役員を務めるとともに、公認会計士・税理士として約150社の顧問税理士を務めている。

持続的な利益成長のために

前期は創業20周年を迎えた中で、構造改革をしっかりと行っていき、との方針を示し、業績としては、過去最高の営業利益、経常利益を計上した一年になりました。

利益を計上できた要因は、主として2つあると思います。ひとつは商品内容・販売動向を精緻に分析し、商品価値を上げるバリューアップを的確に行い、それが特に閑散期の受注につながったこと。もうひとつは、エネルギーコストの様々な見直し、および重油価格の低下による稼働コストの減少です。これらの要因により、前期は全ての四半期で黒字を計上することができています。

利益を伴った持続的な成長のためには、継続的に利益を向上させる、ある種のドライバー・牽引力が必要になると思います。来期は和歌山地区での小型設備導入に期待ができますが、その先を見据えて、構造改革、新拠点・M&Aの着眼、海外拠点の着実な展開などを、しっかりと進めていっていただければと思っています。



ウェルネスサイエンス研究所

近年、健康と安全がより一層求められるなか、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「ウェルネスサイエンス研究所」を2007年に設立しました。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、安心・安全、ユニークな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で笑顔ある生活を送れることを願い、日々前進を続けていきます。

■創業	2007年4月1日	
■所在地	〒370-3531 群馬県高崎市足門町39-3 TEL：027-372-1230 FAX：027-372-1255	
■事業内容	機能性原料の製品化設計・試作 機能性素材・原料の研究開発 機能性分析と解析	
■役員	理事長 青木 清志 所長 池永 裕	

所長 池永 裕

公立大学法人前橋工科大学工学部生物工学科元教授
国立大学群馬大学工学部生物工学研究科元客員教授
東京大学理学部生物化学科卒業。東京大学大学院理学研究科生物化学修士。
九州大学農学博士取得。

【主な研究経歴】

- ビール製造副産物の有効利用：酵母、麦芽根、麦汁絞り粕など
- 酵母細胞壁由来グルカンの制癌剤としての開発
- タンパク質精製・性質決定・遺伝子工学を利用した医薬品探索・生産・複合糖質研究（通産省プロジェクト：複合糖質生産利用技術参加） ●バイオリアクター開発（ラジアルフローリアクター） ●マリンバイオテクノロジー（応用微生物研究）、海の資源を活用した新産業創出 ●前橋工科大学では応用微生物学研究（微生物を利用した環境浄化、セルラーゼ探索、新奇清酒酵母開発：変異株の遺伝子発現解析）
- 【著書】『遺伝子操作実験マニュアル』（高木康敬編、講談社、分担執筆）
- 【共著】『複合微生物系の産業利用と新産業創出』『複合微生物系の新展開と循環型社会構築』（シーエムシー出版、誌上討論会分担）

～メッセージ～

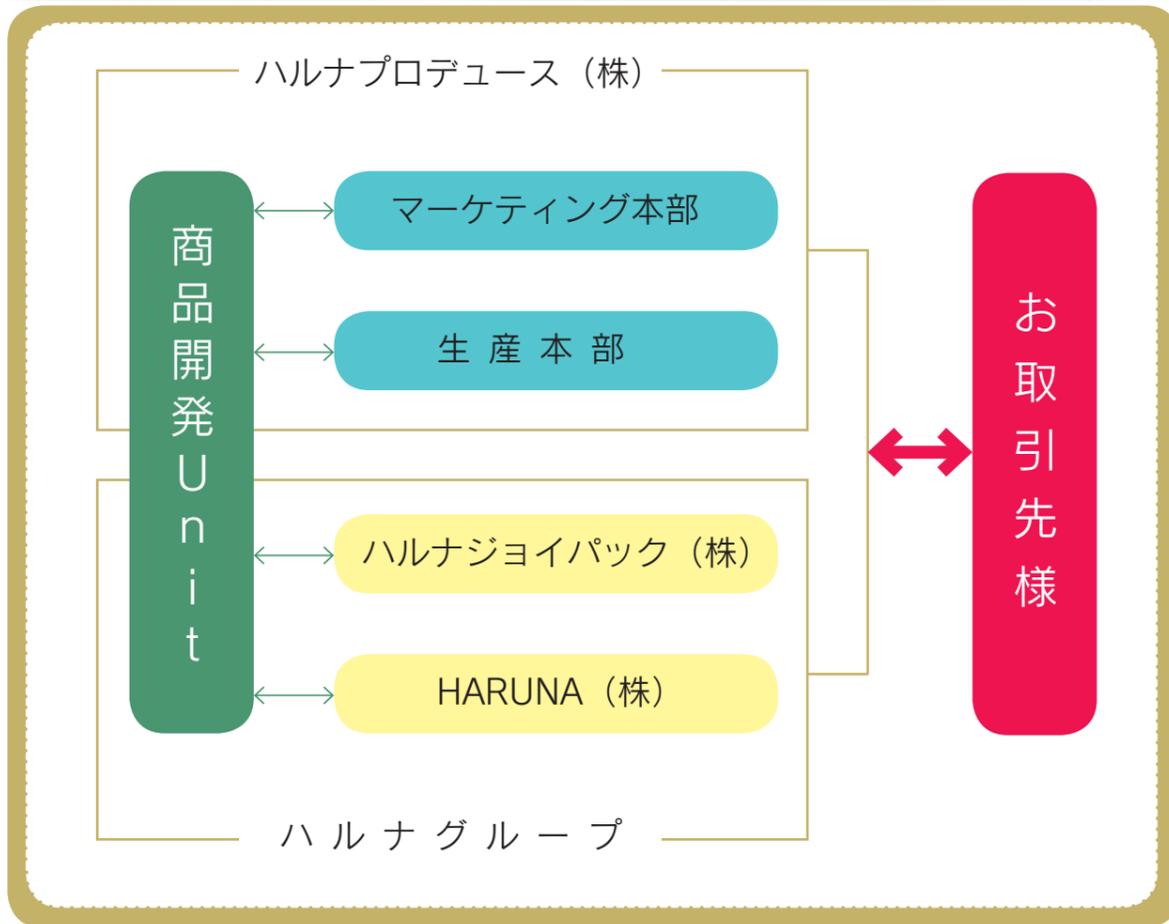
明日のハルナグループの発展を「技術で支える」ウェルネスサイエンス研究所は、今年新たな要員を加えその活動を広げてまいります。少子高齢化社会の日本、新たに発展しつつあるアジア諸国それぞれのお客様のニーズを的確に捉え、今後望まれる商品の基盤となる技術を創製します。新たな機能性飲料素材探索を核にお客様に喜ばれる新規飲料素材を提供してまいります。そのため医学・薬学の専門分野のアドバイザーからの助力もいただき、大学や公的研究機関との共同研究にも力を入れてまいります。また、安全・安心の製品を提供するため必要な分析・解析技術も整備してまいります。

所長 池永 裕

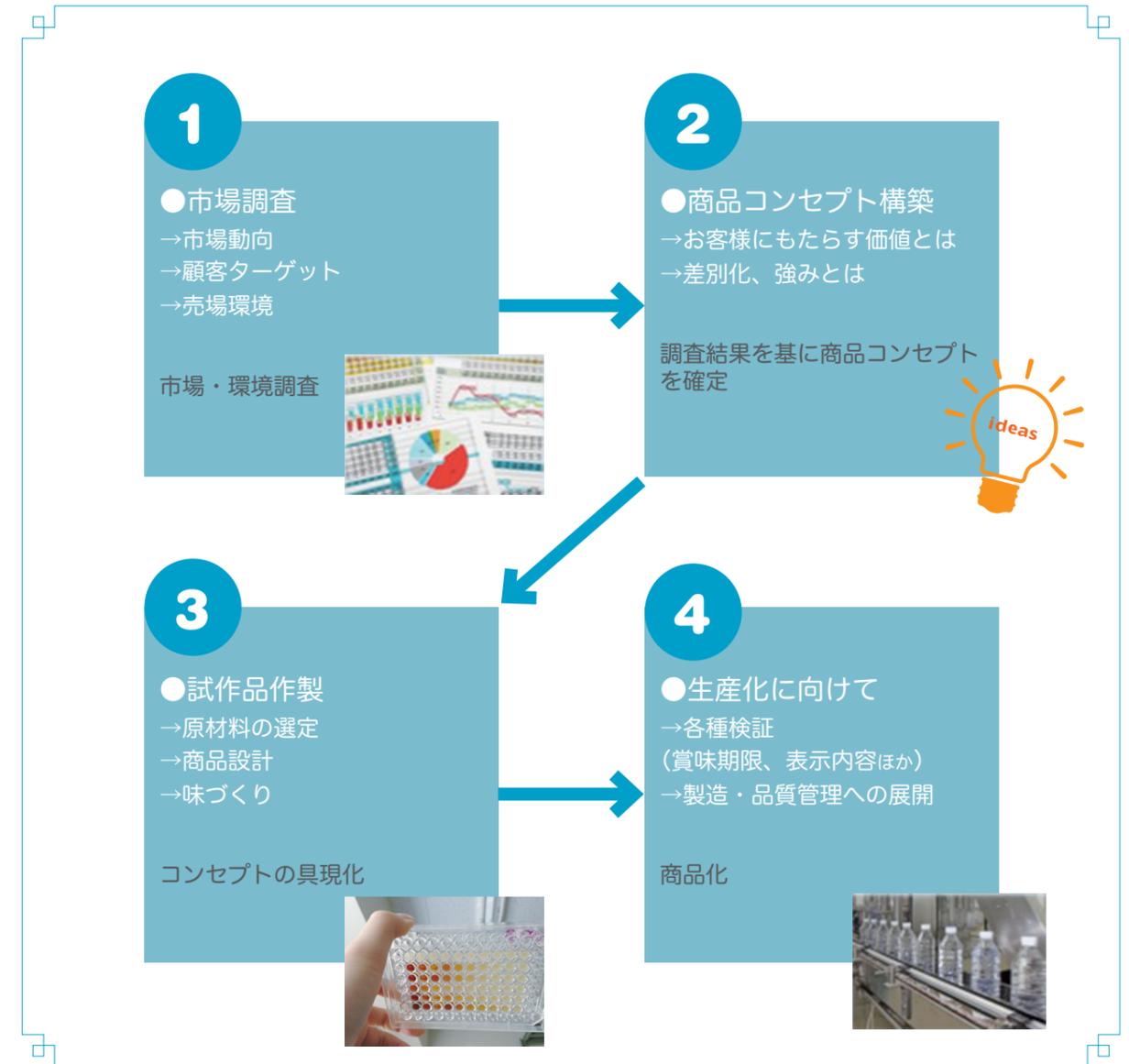
商品開発



今年度、商品開発 Unit は、ハルナビパレツジ株式会社からハルナプロデュース株式会社に移行いたしました。マーケティング本部（購買・営業）、生産本部（製造・品質）と、より業務を横断して対応できる環境となることで、チーム一丸となって「お客様目線での新たな価値ある商品の創出」に取り組んでいます。



商品開発の流れ～市場調査から生産まで～



様々な調査結果をもとに、

- ① お客様が求めているものは何か
- ② 本当に飲みたい・食べたいと思うものは何か
- ③ 潜在ニーズはないか

を考えながらコンセプトの構築が始まります。そこから導き出されたコンセプトに沿って、原材料の選定・配合組み立てを開始。生産・品質に至るまでの問題点・懸念点の洗い出しをしながら試行錯誤を繰り返し、理想とする商品をお客様にお届けしています。



環境経営

ハルナグループでは、「環境」を経営上の重要な項目の一つとして、より効率的なエネルギーの利用、産業廃棄物の排出量削減、社会貢献活動を含めた環境経営の活動を積極的に進めております。

現在、地球上では気候変動などの環境問題や公害などが大きな問題になっています。ハルナグループでは、地球温暖化に関するエネルギー利用の改善は重要な課題と位置づけ、環境への負荷低減の考えから、ボイラー燃料を重油からLNGや都市ガスへ燃料転換しました。

また、エネルギー使用量の削減への取り組みも積極的に進め、より効率的なボイラー運転への改善、熱源からの放熱ロス削減対策、生産設備の運転効率化による電力使用量の削減、高効率な電力機器への更新などを行っております。

このように環境に配慮した生産活動の推進に向け、社員一丸となって取り組んでおります。

2015年度に行った主なエネルギー使用改善対策の取り組み

・熱源の放熱ロス削減対策

蒸気利用効率の向上のために、熱源に保温カバーを取り付けた省エネ対策



・廃熱の有効利用によるエネルギー使用量の削減

純水装置に熱交換器を追加し、蒸気使用量削減とボイラー廃熱を利用し燃料使用量の削減

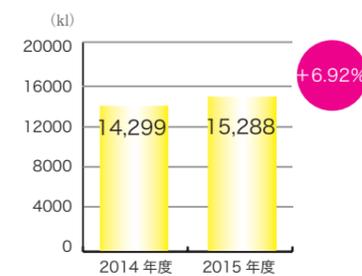


環境会計 2015年度の実績

※ HP・HJのプラントの合計値です。

インプット

エネルギー原油換算 電力・LNG・都市ガス・灯油



アウトプット

二酸化炭素 (CO2)

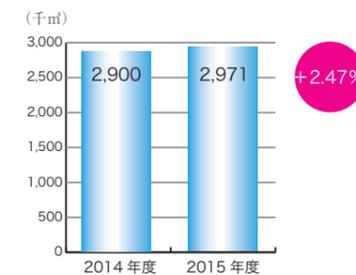


窒素酸化物 (NOx)

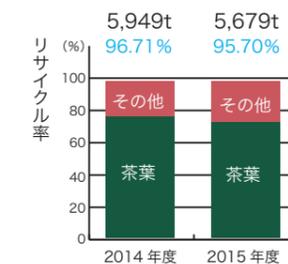


製造

水資源

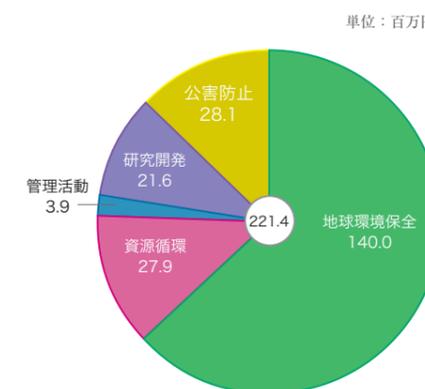


排出物

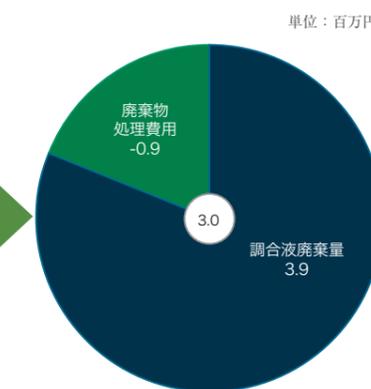


※「その他」には、金属、紙類、硬質樹脂容器、ドラム缶・斗缶、ペットボトル、可燃物・不燃物、フィルム樹脂・PPバンド、段ボール、汚泥、珪藻土が含まれます。

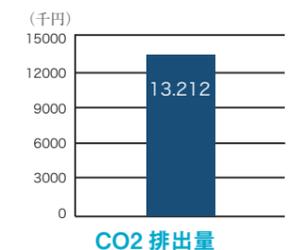
環境保全コスト



環境保全効果の金額換算



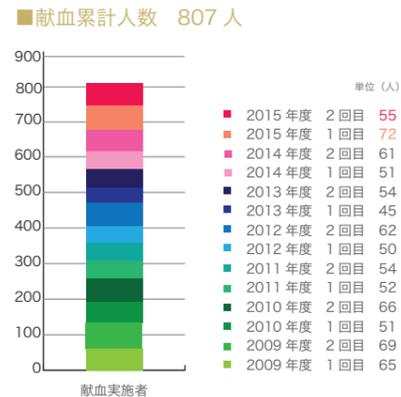
※ CO2とNOxの量は、原単位当たりの使用量から算出しています。



社会貢献活動

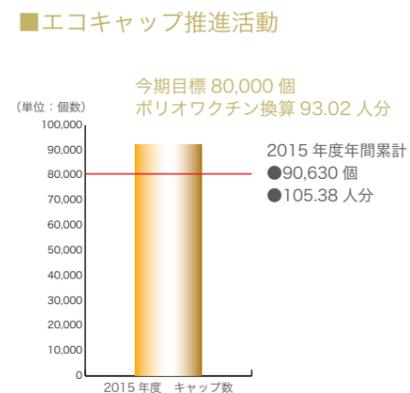
献血活動

2009年度から群馬県赤十字血液センター様のご協力のもと、献血車による献血活動を開始し、2015年度までの累計で807人の献血を実施いたしました（2015年度よりハルナジョイパックも参加）。長年の協力に対し日本赤十字社より感謝状を授与されました。今後も定期的に続けていきます。



エコキャップ活動

ペットボトルのキャップで世界の子どもたちを病気から守るエコキャップ活動に参加しています。2015年度までの累計で493,729個のキャップをNPO法人エコキャップ推進委員会に寄付いたしました（キャップ860個でポリオワクチン1人分）。



地域清掃活動

地域環境保護の一環として工場横の河川や用水路の清掃活動を行っています。

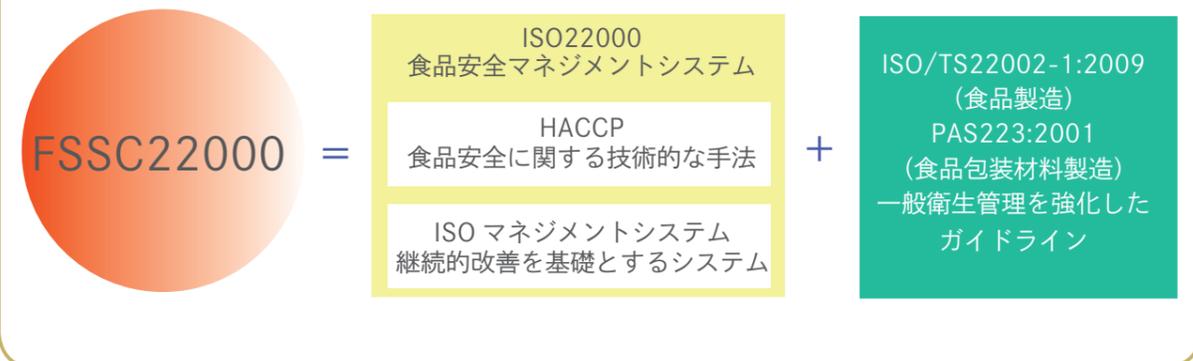


品質管理

創業以来、品質管理部門を設け、商品の安全性を維持、管理する体制を徹底しています。2006年にハルナプラントにおいて総合衛生管理製造過程（HACCP）承認を取得し、製造ラインの衛生と製品の安全性に継続して取り組んでおります。その取り組みを基本としてPDCAを回し、より良い環境づくりと仕組みを構築していくことで2015年にハルナプラントで食品安全マネジメントシステムのグローバルスタンダードであるFSSC22000の認証を取得しました。総合衛生管理に基づいた取り組みやシステムは、グループ全体で取り組むことで飲料の製造工場として安全性を確保しています。そして、グループ全体でグローバルスタンダードのFSSC22000の認証取得に向け着手しており、これからもお客様に安全な商品をお届けできるよう努めております。

FSSC22000 とは

食品安全マネジメントシステムの国際規格であるISO22000と、それを発展させたISO/TS22002-1（またはISO/TS 22002-4）を統合し、国際食品安全イニシアチブ（GFSI）が制定したベンチマークの承認規格です。世界の大手食品流通業者や大手食品製造企業様が取引先に認証取得を求めているグローバルスタンダードです。



未来構想

～より良い暮らしのために、より良い政策を～

昨年10月に各職場、各地域の代表者約20名で構成する未来構想委員会が立ち上がりました。私たちの暮らしの中で、仕事に身を置く時間は非常に大きなウェイトを占めます。そういった中で最良の健康状態を維持し、精神衛生の向上を目指すため、「より良い暮らしのために、より良い政策とは」をテーマに協議していくことになりました。

昨年11月に全社員にアンケートを行いました。その結果、元気なうちはいつまでも働きたいとの回答を7割以上の人から得ました。働きたい人が1日でも長く働けるようにするために何が必要なのか、考えられる課題について以下のように集約し、委員会の各チームにて検討をしています。

- ① 健康についての課題…食事の栄養の偏り、喫煙
- ② 環境についての課題…職場の暑さ、寒さや人間関係
- ③ 業務についての課題…年を取ってからの体力、視力、聴力、記憶力等の対応
- ④ 技能についての課題…仕事を続けるための知識、技能

①健康の問題に対しては、委員会の中間報告で、快適な食事スペースの確保と、健康食の提供が提言されました。高崎、榛東、みなかみ、和歌山の各拠点において、カロリーコントロールや、雑穀米の使用を試みた新メニューの提供がスタートしました。また、新しい食堂スペースの整備も行いました。



②環境の問題に対しては、工場の労働環境の改善のため、群馬高専と共同で吸排気及び熱源、空気の淀みのマップ化に取り組んでいます。今後、専門家の意見も参考に最適な改善策を見つけ出し、必要な設備投資も含め検討する予定です。



③業務の問題に対しては、個人のキャリアアッププランの作成を支援し、セカンドキャリアについて、50歳、55歳、60歳といった節目の年に面談をすることで、将来のプランを実現するための方策や問題点を共に解決していく制度を検討しています。

④技能の問題に対しては、個々のキャリアアッププランの作成と共に、現在の資格取得支援制度の活用や、各種講習会、通学による教育機会の提供などを検討しています。また、各職場に必要な書籍を洗い出し、自由に閲覧できる環境整備を検討しています。

ワークライフ・バランス

～仕事と生活の調和～

「私はどう生きたいのか」「私はどんな人間でありたいのか」一人ひとりに問いかけ、明確化してもらい、会社でできる支援をしていく。そのためのニーズを掘り起こし、適切な支援へ結び付けていくことがハルナグループの重点課題の一つであるととらえています。もちろん、ワークライフ・バランスの実現には、社員にも具体的な行動が要請されます。職場の一員として、自らの働き方を見直し、時間制約の中でメリハリのある働き方に努める。また、将来を見据えた自己啓発・能力開発に取り組むとともに、一人ひとりが個々人の多様性を理解し、互いに尊重し合うことを通して人財育成に取り組みます。

■就労による経済的自立が可能な社会

◎正社員登用制度の導入

現在準社員として働いている人について、子育てや、家族の介護などの諸要因が変化した場合や、新たにチャレンジする意欲が湧いてきた場合に対応して、正社員登用のための社内手続きを明確化しました。

◎退職金制度の見直しと企業年金の検討

現在の退職金制度について、今一度点検を行い、新たな支給シミュレーションにもとづく制度改定を計画しています。併せて、国の年金制度に過度に依存しない企業年金制度に移行する計画を進めています。

■健康で豊かな生活のための時間が確保できる社会

◎残業時間削減対策

現状の問題点を洗い出し、職場の改善を進めていくために、未来構想委員会で各職場、各地域の代表者が意見を出し、検討していきます。

◎喫煙対策

社員の喫煙率を下げるために、いかにしたら禁煙活動を成功させることができるかについて未来構想委員会にて、検討していきます。

■多様な働き方・生き方が選択できる社会

◎定年制廃止

働きたい人が1日でも長く働けるようにするための施策を未来構想委員会で検討していますが、その提言を受けての必要な体制が整い次第、定年制度を廃止する予定にしています。

◎介護による休業等

今後介護のための休業や、短時間勤務の需要が急速に拡大することが想定されることから、現在の介護休業制度の見直しと、必要な制度設計を進める取り組みを推進します。

ビジネススクール

働きやすい職場づくり～社員育成～

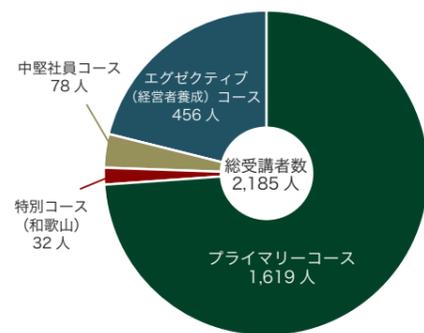
ハルナグループは創業時より、企業価値を生み出す人材の育成にこだわり、力を注いでまいりました。そして、体系的知識の習得と自分の専門分野以外への見識を高めることを目的として、2005年4月にビジネススクールを開講いたし11年間続いています。コースは、経営者養成コースから、中堅社員コースやプライマリーコース、合宿ウインタースクールなどがあり、2015年からは役員が自ら現場に出向き講師をする特別講座まで、幅広くスクールを展開し「企業価値を創造する人材育成」を推進しております。また、社員の自己啓発を応援するため、資格を取得する支援を行っています。資格の取得は個人の能力の証明となるだけでなく、業務に対する意識の高揚、技術力の向上にもつながります。受験対策講習の受講費用を負担したり、受験料を負担するなどの形で従業員の資格取得を支援し、また保持している資格により手当が支給され、自己啓発意欲をバックアップしています。

2016年度 ビジネススクール組織体制

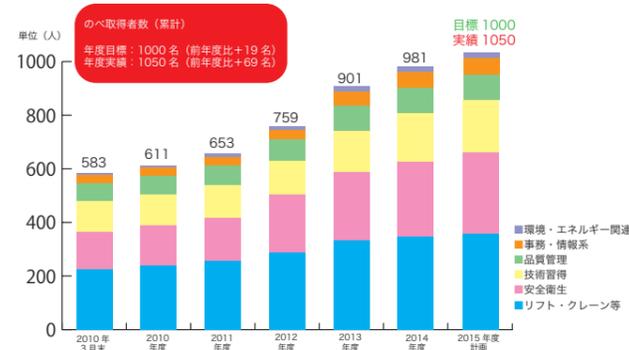
理事長：青木清志 校長兼理事：須齋嵩 副理事長：菅谷重信 専務理事：中澤幹彦
 理事：青木麻生 理事：栗原健一 理事：古市直也 理事：藤井満

ビジネススクール受講者人数（年間累計）

※ 2015年度累計受講者数 17,528人（2005年開講より）



資格取得支援



客員教授紹介 (講義開催順、役職は当初)

田村 泰彦 氏 群馬大学名誉教授 国士舘大学経営学部教授	丹治 保積 氏 (株) ネットパートナーズ本部長
佐野昭八郎 氏 三菱商事 (株) 産業機械本部本部長	小出 信介 氏 小出公認会計士税理士事務所所長
松島 茂 氏 東京理科大学大学院教授	津田 晃 氏 野村証券 (株) 元代表取締役専務
江口 文陽 氏 高崎健康福祉大学教授	杉山 学 氏 群馬大学教授
岡 俊明 氏 サッポロビール飲料 (株) 元代表取締役社長 群馬大学客員教授	下田 祐紀夫 氏 群馬工業高等専門学校教授
須齋 嵩 氏 群馬大学客員教授 宇都宮大学教授	野口 恒 氏 ジャーナリスト
岸田 考弥 氏 中京大学教授	鈴木 守 氏 群馬大学前学長 上武大学学長
岸井 雄作 氏 毎日新聞東京本社編集委員	梅野 匡俊 氏 横浜国立大学講師 青山学院大学客員教員
長谷川幸彦 氏 群馬県産業支援機構専務理事	池永 裕 氏 前橋工科大学教授
水上 久忠 氏 人材形成研究所所長	鹿島 保宏 氏 鹿島エレクトロ産業 (株) 代表取締役社長
横田 哲也 氏 カゴメ (株) 研究開発部部長	和田 一廣 氏 和田マネジメント代表取締役社長
小林 欣司 氏 群馬銀行元支店長	井口 正昭 氏 (株) 西友元取締役 (株) スミス元代表取締役社長 (株) そごう元取締役 食品流通研究所会長 コーネル大学講師
森田 茂 氏 丸紅マシナリー元代表取締役社長	有田 喜一 氏 群栄化学工業 (株) 代表取締役社長
財部 誠一 氏 経済ジャーナリスト	常盤 文克 氏 花王 (株) 元代表取締役会長
杉山 喜久雄 氏 カゴメ (株) ユニットディレクター	深山 隆 氏 味の素ヘルシーサプライ (株) 代表取締役社長
杉 伸一郎 氏 ヨークマート (株) 元代表取締役社長	渡辺 幹夫 氏 グローイング・シーズ代表取締役社長
後藤 新 氏 元群馬県議会議員	青木 清志 氏 ハルナグループ創業者 ハルナビレッジ (株) 代表取締役会長
寺石 雅英 氏 大妻女子大学教授 群馬大学名誉教授	
三浦 眞吾 氏 (株) NHK コンピュータサービス元代表取締役社長	

エグゼクティブコース (経営者養成コース)

※ 2015年度開講済みのカリキュラム

開講日	講師	テーマ
4月14日	渡辺幹夫 先生	イオンのアセアン進出を支える商品力とローカライズ化
4月27日	岡俊明 先生	新たなステージに向けてハルナグループの価値共創を探る
5月25日	理事長 青木清志	「2035年」これからの20年
5月26日	池永裕 先生	地球温暖化と対応策
6月29日	理事長 青木清志	ハルナの未来をどのように考え、創っていくのか
7月30日	大橋祥男 先生	多様化する21世紀
8月5日	理事長 青木清志	未来構想「敵を知り己を知れば百戦危うからず」
10月2日	有田喜一 先生	地域経済論
10月26日	常盤文克 先生	イノベーションとこれからのモノづくり
10月28日	小出信介 先生	ハルナグループ戦略及び実務への提言
11月30日	理事長 青木清志	日本国への提言
1月25日	理事長 青木清志	第1期・20年の経過をめぐる総評&これからの課題①
1月27日	岡俊明 先生	企業経営研究「セブンイレブンにみるマーケティングに学ぶ」
2月29日	理事長 青木清志	第1期・20年の経過をめぐる総評&これからの課題②
3月28日	理事長 青木清志	経営の本質はどこにあるか

社員の感想～ビジネススクールを受講して～

ビジネススクールを受講し、改めて「私たち食品製造現場で働く者にとっての課題」について、自問自答しました。お客様が何の疑いもなく安心して、赤ちゃんから高齢者まで口にいただける食品を、私たちが自信をもって工場から送り出すことにつける、と思います。その安全な食品づくりをするために大切なことの第一歩は、“人づくり”です。ハルナグループのビジネススクールは、社員一人ひとりの能力を最大限に高めるための各種セミナーがあり、“人財”育成という観点から私たち社員の成長と食品づくりに対する情熱を最大限支援していただける環境であると思います。



ハルナジョイバック株式会社
製造ユニット プラントマネージャー
前山久己

当社のビジネススクールは、ビジネスを基礎から体系的に学ぶことができるのをはじめ、自分自身の経験や過去の成功体験だけではなかなか解決できないビジネス上の課題に関して、その解決の糸口になるような考え方を学べる非常に有益な場であると感じています。それと同時に、常に考えを深めていく意識が根付いたため、仕事への取り組み方に対して自信を持てるようになったことも収穫の一つだと思っています。これから激動の時代を迎え、ますますグローバル化社会になっていきます。そのような環境下では自らの視点で物事を捉え、分析し、実践し、検証を繰り返すことで最適解を導き出せる能力が個々のビジネスパーソンには必要となります。その自らの視点がより精度と感度の高い視点となれるよう、これからもビジネススクールに参加し学んでまいります。



HARUNA 株式会社
東京営業部 シニアマネージャー
桂 仁志

ビジネススクール開講以来、多くの講義に出席させていただいておりますが、講義の内容は業務に直結するものから、マーケティング論、リーダー論、財務・経理、はたまた世界情勢まで多岐にわたっており、講師の方々の経験談を踏まえ説明していただけるため、とても勉強になります。また、毎年開講されるウインタースクールでは各部署の責任者が集まり、会社の将来について真剣にディスカッションしており、時には意見がぶつかり合うこともあります。一人ひとりの会社に対する熱い思いがひしひしと伝わり、非常に有意義な時間となっています。私自身もプライマリーコースでは講師をさせていただく機会があります。講義の内容をうまく伝えることは難しく、試行錯誤しながらですが、とてもよい経験をさせていただいております。これからもビジネススクールを通して多くのことを学びたいと思います。



ハルナプロデュース株式会社
ハルナプラント品質管理セクション
マネージャー
横澤光洋

ハルナグループの歩み

1996

- 2月23日に資本金30百万円でハルナビバレッジ株式会社を設立
- 第1工場稼働
- 金融機関に対し月次決算の開示
- 東京にマーケティング本部設置

1997

- 従業員持株会発足
- ハルナビバレッジ研究所設立
- 第2工場稼働
- 新日本監査法人による調査及び指導開始

2000

- 第3工場稼働
- 総合衛生管理製造過程（HACCP）取得に向けた合同委員会発足

2001

- 第3工場がJAS工場として認定

2002

- リサイクルシステム協議会発足
- 第5回第三者割当増資及び役員社員に対しストックオプション付与
- 四半期報告会を開催
- 環境会計導入

2003

- 企業競争力の強化を図るため市場開発部門を設置
- 提案型企業への変革を目指し商品開発部門を設置
- HACCPの考えを充実させるため「総合衛生管理委員会」発足
- 中小企業経営革新計画承認（中小企業経営革新支援法）
- 「デカステス」産学官共同プロジェクト（高崎健康福祉大学・群馬県）
- 人材教育投資、生産合理化投資、総合衛生管理（HACCP）対応投資
- 第2工場において、クリーンルームと充填設備増設

2004

- 第29回国際食品飲料展 FOOD EX JAPAN2004 出展
- 人事基本理念制定

2005

- ビジネススクールを開講
- 物流関連企業ハルナロジスティクス株式会社設立
- ハルナロジスティクス株式会社 A倉庫完成（740坪）
- 緑地公園「ハルナコミュニティガーデン」を整備

2006

- ハルナロジスティクス株式会社 B倉庫完成（860坪）
- 全社IT化に着手
- 創業10周年記念式典開催
- HACCP承認（厚生労働省発関厚第0912001号）
- 「地球市民ウィーク2006 環境活動展」出展（主催：高崎市）

2007

- 「食品衛生優良施設」として群馬県知事賞受賞
- ハルナウェルネスサイエンス研究所発足
- EU輸出用緑茶「YOSHI-GO」発表
- オーバイ株式会社事業譲受契約締結、タニガワビバレッジ株式会社準備開始
- 合併会社ハルナヨーロッパ設立
- ハルナグループ全体会議開催開始

2008

- タニガワビバレッジ株式会社始動
- 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サポーターとして応援
- CSR報告書発行開始
- ハルナロジスティクス株式会社 C倉庫完成
- ハルナロジスティクス株式会社 D倉庫完成

2009

- タニガワビバレッジ株式会社 天然ガス設備稼働
- ハルナグループ組織再編
- ハルナロジスティクス株式会社 E倉庫稼働

2010

- 新規事業戦略センター設置
- 新商品開発プロジェクトチーム発足
- 「ハルナビジョン2015」公表
- ハルナグループ企業行動憲章・企業行動規範制定

2011

- 創業15周年記念誌『はじめなければはじまらない』発刊
- ハルナロジスティクス株式会社 F倉庫完成
- エネルギー対策委員会発足

2012

- ハルナロジスティクス株式会社 G倉庫完成
- 震災対策委員会発足
- プラントシステムイノベーション「見える化」にてコントロール室完成
- ハルナグループ創業記念館新設
- ハルナ工場のエネルギー転換（A重油から都市ガスへ転換）

2013

- ハルナグループ、持株会社体制への移行に伴う組織再編スタート
- HARUNA Asia Co.,Ltd 設立
- 自社ブローボトル成型機導入、稼働開始

2014

- ビジネススクール榛名山麓研修所開所
- ハルナジョイパックが自社ブローボトル成型機導入、稼働開始
- ハルナロジスティクス株式会社 H倉庫完成

2015

- HARUNA、国際食品飲料展 FOOD EX JAPAN2015 出展
- ハルナ工場、国際的食品安全マネジメントシステムの「FSSC 22000」を取得
- 創業者 青木清志が日刊工業新聞社主催の第33回優秀経営者顕彰「優秀創業者賞」を受賞

2016

- 2月23日 創業20周年感謝の会 式典を開催
- ハルナグループ組織再編
- 創業者 青木清志の自伝が上毛新聞「心の譜」にて連載開始

20年目を迎えて、これからのハルナグループについて ～社員の声より～

製造業？ MD？ いいえ、我々は飲料プロデューサーです！

我々ハルナグループは、創業当初より飲料製造業として成長を続け、まさに今、新たなステージへと独自進化を遂げようとしております。

「結局…ハルナグループは何屋なの？」と思われる方もいらっしゃるかもしれませんが、我々は業態の垣根を越えた『飲料プロデューサー』であります。

世の中に食品 MD という職は数あれど、社員自らの手でゼロから製造基盤を作り上げ、その現場から生まれる“生きた”品質ノウハウを発展・構築し続けられる環境は、他に類を見ないものであると考えます。

また、加速する飲料市場の SPA 化と、それに伴う物流の多様化に対応すべく、柔軟な物流環境を拡大させ、バリューの強化を行ってまいりました。

そんな我々が取り扱う水はまさに『生命の源』。

喉の渇きを潤すだけに留まらず、これまでにない製品の企画・開発を通してお客様一人ひとりの QOL 向上を目指すと同時に、その根底となる安心・安全をお届けするため、すべての社員がプロデューサーの名に恥じぬよう、製造と品質に誇りをもって対応をしております。

ハルナバリューネットワーク株式会社
バリューネットワークユニット
シニアチームリーダー
宮腰 亮多

編集にあたって

本年 2 月 23 日にハルナビバレッジは、20 周年を迎えました。この記念する年の報告書となり、今回は特別企画として巻頭には「感謝の会」のご報告を掲載させていただきました。

このようにステークホルダーの皆様を支えられ、無事に 20 年を迎えられたことを実感いたし、改めまして心より感謝申し上げます。

当社では、2008 年に「CSR 報告書」(Corporate Social Responsibility: 企業の社会的責任)を初めて発行し、CSR 活動を実践していくための基本的な指針を制定いたしました。2010 年からは「SRR 報告書」として、CSR を含め、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを図る目的で発行しております。

そして本年、20 周年の記念号として、「ハルナに希望の未来を！」をテーマに作成いたしました。企業活動を通じてステークホルダーの皆様と一緒に、希望に満ちた未来をめざし、ハルナグループならではのレポートにいたしました。今後も皆様からの貴重なご意見を、CSR 活動や報告書の継続的改善に活用させていただきたいと考えていますので、ご意見・ご感想をお寄せいただければ幸いです。

2016 年 6 月 22 日



ハルナビバレッジ株式会社
社長室 秘書 黒澤 厚美