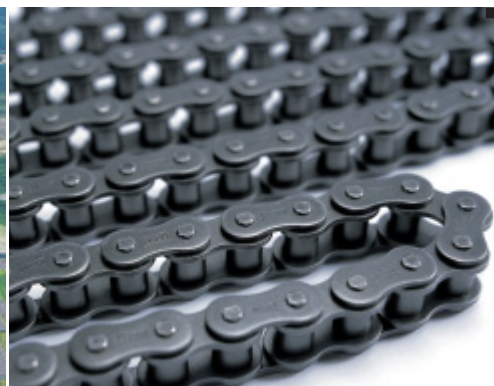


つばきグループ At a Glance



つばきグループ AT A GLANCE

■ 事業内容と業界ポジション

page **2**

■ 成長軌道vs外部環境、成長ドライバー

page **3**

■ 業績推移 (連結財務ハイライト)

page **4**

■ 中期3カ年計画「STEP09」

page **6**

事業内容と業界ポジション

■ 事業内容

モーション&コントロールに革新をもたらすつばき

つばきグループは、創業来の主力商品—「チェーン」に関する様々な差別化技術を軸として、自動車エンジン用タイミングチェーンドライブシステムなどの「自動車部品」、減速機、作動機などの「精機」、さらには、これらモーション&コントロールの技術を活かした仕分け、保管、搬送などの「マテハン」へと事業を拡大してきました。

モノを動かす (Motion) 分野において、自ら動き変革していく—「Innovation in Motion」のブランドメッセージのもと、私たちの差別化された技術力、グローバルネットワークを活かして、個々のユーザーニーズに応えるカスタマイズ商品を提供。生産性向上、省エネルギーなどの環境保全に貢献すると同時に、持続的成長と企業価値の最大化に邁進しています。

■ 業界ポジション

4つの事業分野でブランド力を発揮

チェーン

スチールチェーンでは、国内シェア67%、世界シェア23.5%と、共に2位以下のメーカーを大きく引き離す圧倒的なポジションにあります。

自動車部品

その主力商品であるタイミングチェーンドライブシステムにおいて国内市場をほぼ独占、世界では34%のシェアと、海外トップメーカーを猛追しています。

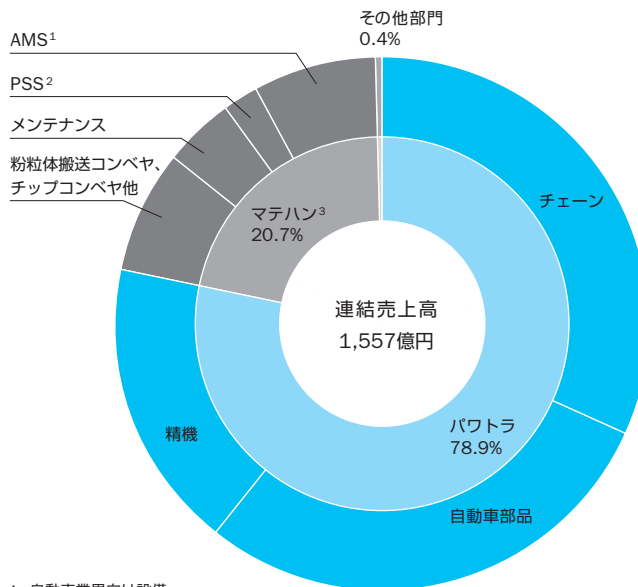
精機

主力の減速機では、業界攻略により売上を拡大。カムクラッチで約80%、パワーシリンダ (電動シリンダ) でも約50%の国内シェアと、国内ニッチトップ商品が強みを発揮しています。

マテハン

自動車塗装ライン搬送システム、仕分けシステム、新聞業界向け搬送システムなどコア商品を定め、技術提案型営業によるシステム対応力に強みを発揮しています。

2006年度の事業別売上構成



- 1 自動車業界向け設備
- 2 流通、新聞、IT、創業業界向け設備
- 3 マテリアル・ハンドリングの略

主要製品における業界ポジションと競合状況

	国内シェア	世界シェア
チェーン	67%	23.5%
タイミングチェーン ドライブシステム	73%	34%
カムクラッチ	80%	
パワーシリンダ	50%	
自動車塗装ライン搬送システム	35%	
新聞巻取紙給紙システム	80%	

出所：当社調べ

成長軌道VS外部環境、成長ドライバー

■ 成長軌道vs外部環境

国内景気の変動に左右されない強い企業体質に

2001年度以降、私たちの企業体質には大きな変化があります。それまでのつばきグループの業績は、国内の景気変動（特に設備投資）に左右されてきました。しかし2000年代に入り、これらの外的環境が多少悪化しても業績は下ぶれすることなく、また景気拡大ペースを大きく上回る業績伸張となりました。

ひとつには、財務体質を強固にするための徹底的な事業再編を行ったこと、そして2つ目は、積極的なグローバル展開を行ったこと、さらには、成長ドライバーで取りあげるような世界経済の構造的な変化が起きていることが、私たちにとって追い風となっています。

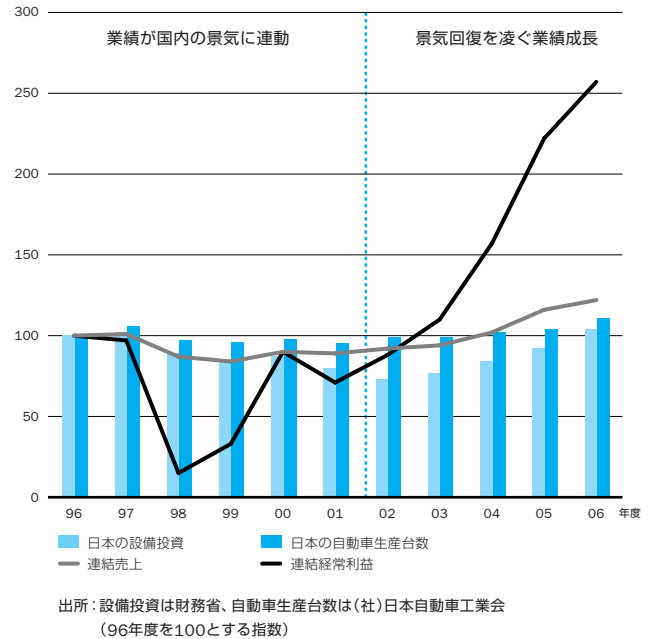
■ 成長ドライバー

グローバル戦略の成功と外部環境における構造変化

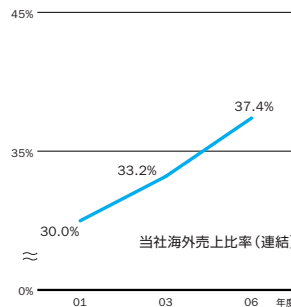
つばきグループが2000年代に入り力強い成長軌道に乗った背景のひとつに、グローバル化の推進があります。グループ全体最適をねらう「グローバル・ベスト」を旗印に、従来から強かった米国だけでなく、欧州とアジア・オセアニア地域での市場拡大策として、技術優位性に裏打ちされたつばきブランドの市場への浸透を図りました。

また、外部環境面での構造的な変化も追い風となっています。鉄鋼、造船など重厚長大産業の復活とともに、生産設備の更新・新規投資が活発化。生産効率や商品競争力の向上に直結する生産設備への投資も積極化しました。一方、自動車産業ではエンジンの高性能化、コンパクト化、省エネ化に伴い、カム軸駆動部品のベルトからチェーンへの移行が世界的なトレンドとなっています。

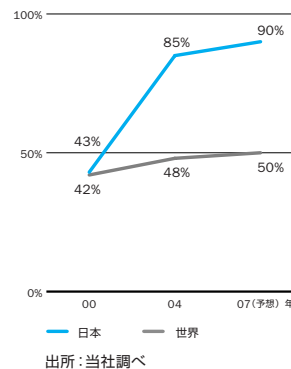
つばきグループの成長軌道の変遷 国内景気依存型から力強い成長軌道へ



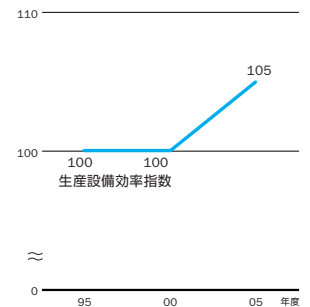
つばきグループの活動地域の広がり 日本から世界全域へ



自動車エンジン用カム軸駆動システムの構造変化 日本でのチェーン化の流れが世界へ



顧客企業における投資スタイルの構造変化 2000年代に入り生産性向上投資が加速



出所：財務省
生産設備効率指数 = 付加価値 ÷ 有形固定資産 (95年度を100とする指数)

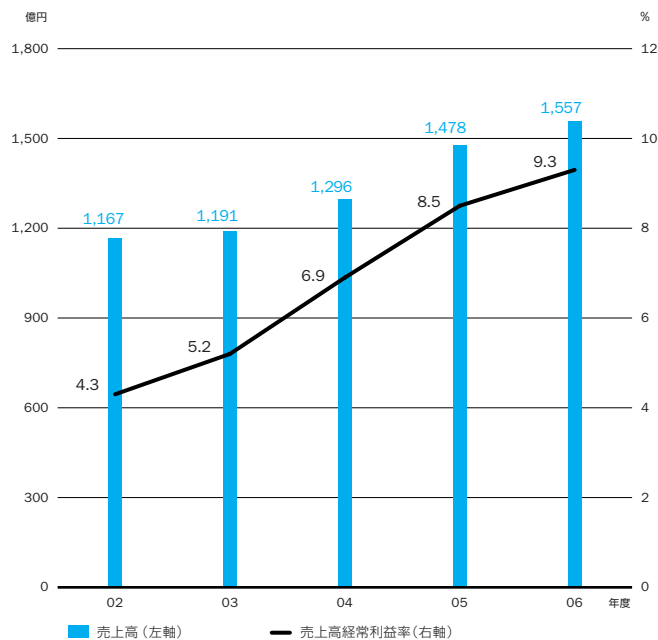
業績推移 (連結財務ハイライト)

過去5年間で、売上は1.4倍、経常利益は3.6倍に拡大しました。

また同期間、有利子負債はほぼ半減。拡大成長のための増産投資等により、2006年度は増加になったものの、純有利子負債比率は2006年度末に13.0%にまで低下しています。

成長性、安定性、資本効率を極大化する経営が定着し始めました。

成長性・収益性ともに続伸



	年度				
	2002	2003	2004	2005	2006
■ 損益計算書項目 (百万円)					
売上高	¥116,670	¥119,141	¥129,563	¥147,761	¥155,747
営業利益	7,351	7,951	10,448	13,830	16,008
EBITDA ¹	14,086	14,035	15,952	19,339	21,957
経常利益	4,999	6,215	8,888	12,594	14,545
当期純利益	1,531	3,385	4,449	6,607	8,541
減価償却費	6,736	6,083	5,504	5,509	5,948
純金融収支 ²	(1,507)	(1,181)	(1,002)	(642)	(554)
■ 貸借対照表項目 (百万円)					
総資産	¥183,260	¥175,432	¥179,263	¥198,458	¥212,740
純資産	60,307	66,873	71,634	77,098	81,034
有利子負債	64,930	50,317	43,380	38,967	42,313
純有利子負債 ³	52,513	36,637	31,818	27,982	27,695

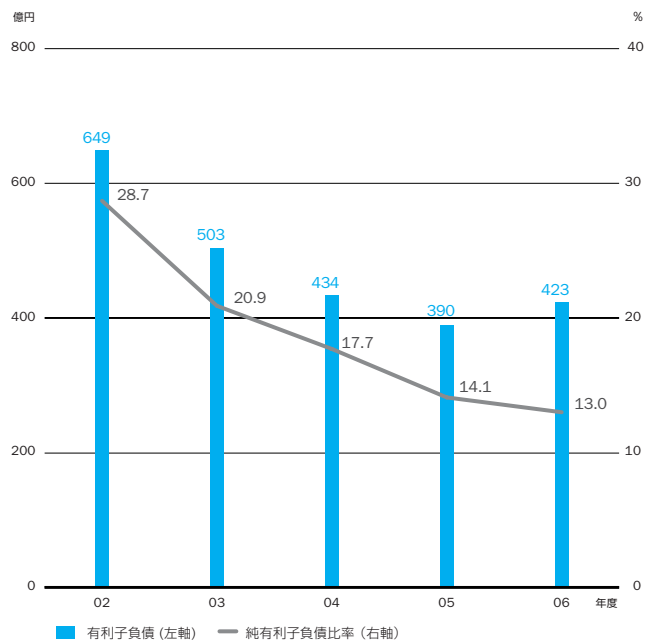
当社の事業年度は、毎年4月1日から翌年3月31日までの1年間

1 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

2 純金融収支 = 受取利息 + 受取配当金 - 支払利息

3 純有利子負債 = 有利子負債 - 現金及び現金同等物

財務健全性も継続的に向上



	年度				
	2002	2003	2004	2005	2006
■ キャッシュ・フロー (百万円)					
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 12,020	¥ 7,995	¥ 9,673	¥10,681	¥10,107
投資活動によるキャッシュ・フロー	(3,014)	9,068	(2,465)	(5,595)	(5,879)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(14,216)	(15,538)	(9,412)	(5,596)	(647)
フリーキャッシュ・フロー ⁴	9,006	17,063	7,208	5,086	4,228
■ 主要経営指標					
売上高経常利益率	4.3%	5.2%	6.9%	8.5%	9.3%
ROE ⁵	2.5%	5.3%	6.4%	8.9%	10.8%
D/Eレシオ(ネット) ⁶	0.87	0.55	0.44	0.36	0.34
■ 1株当たり情報 (円)					
当期純利益	¥ 7.92	¥ 17.40	¥ 22.77	¥ 34.78	¥ 45.55
純資産	319.39	354.14	380.91	410.66	432.20
配当金	6.00	6.00	7.00	9.00 ⁷	7.00

4 フリーキャッシュ・フロー = 営業活動によるキャッシュ・フロー + 投資活動によるキャッシュ・フロー

5 ROE = 当期純利益 ÷ 期中平均の純資産

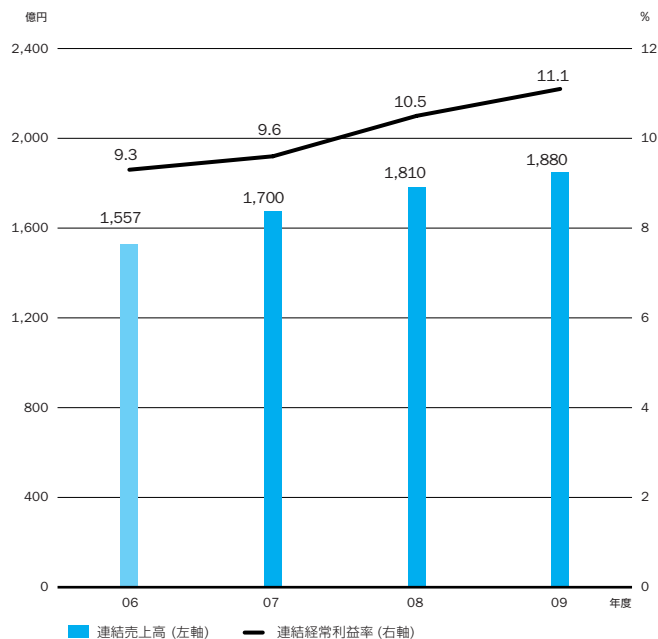
6 D/Eレシオ(ネット) = 純有利子負債 ÷ 純資産

7 90周年記念配当2.00円含む

中期3カ年計画「STEP09」

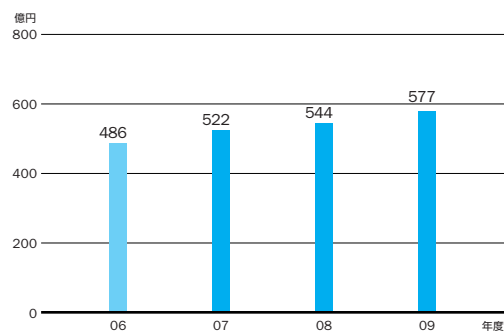
これまでの実績に満足することなく、収益性向上と持続的成長を目指します。具体的には、さらなる「生産性の向上」と「技術の差別化に裏打ちされた商品開発の強化」に戦略の重点を置き、中期3カ年計画「STEP09」の最終年度2009年度には2006年度実績に対し、1.2倍の売上拡大と、1.8ポイントの経常利益率向上という、「コミットメント経営」を行っていきます。

中期3カ年計画「STEP09」(連結)

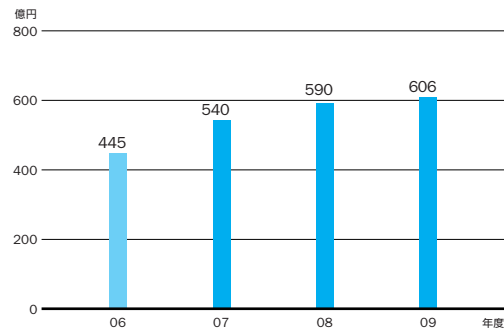


部門別売上高計画

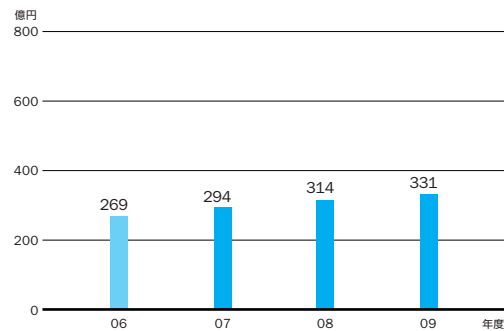
パワトラ事業部門 チェーン事業



自動車部品事業



精機事業



マテハン事業部門

