

# TSUBAKI Corporate Report

つばきグループコーポレートレポート

# 2010



## 目次

### 02 ごあいさつ

### 03 つばきグループの 商品とネットワーク

#### 04 商品紹介

#### 08 つばきの グローバルネットワーク

### 09 つばきグループの 業績と戦略

#### 10 社長インタビュー 持続的成長に向け 経営基盤の強化を推進

#### 16 つばきのエコ&エコ

#### 18 2010年度 事業別の基本戦略

### 21 つばきグループの 社会的責任

#### 22 経営管理体制

#### 24 社会活動

#### 28 環境保全活動

### 34 財務営業関連のデータと解説

### 40 グループ会社一覧

### 41 企業情報および株式情報

#### 将来予測に関するデータ

本レポートでご提供している情報およびデータには、当社による予測と見通しが含まれている場合があります。また、統計数値などの外部データについては、その正確性を保証するものではありません。なお、原則として、記載金額については、単位未満を切り捨てにしています。また、本レポートに記載の業績および財政状態の数値は、特別な言及がない限り、すべて連結ベースのものとなっています。

#### 環境・社会への取り組みに関するデータ

本報告書は、環境省「環境報告ガイドライン(2007年版)」、環境省「環境会計ガイドライン(2005年版)」およびGRI「サステナビリティ・レポーティング・ガイドライン第3版(G3)」を参考に作成しました。

報告対象期間： 2009年4月～2010年3月  
(一部当該期間以降の活動を含みます)

#### パフォーマンス

データ集計範囲： 椿本チエイン京田辺工場、埼玉工場、椿本チエイン主要関係会社、ツバキエマソン、椿本カスタムチエイン、椿本スプロケット、椿本バルクシステム、椿本メيوفラン、椿本精工、ツバキ山久チエイン



# 世界のオンリーワンをめざして Innovation in Motion

創業来90余年の歴史の中で、私たちは「パワートランスミッション」と「マテリアルハンドリング」の2つの分野でモノづくりに愚直に取り組んできました。モノづくりのプロフェッショナルとして、技術力、品質、商品開発力に徹底的にこだわり、ナンバーワンの商品を、グローバルな供給体制で、ベスト・ソリューションのカタチとしてお客様にお届けする。これこそが、「つばき」が考える「オンリーワン商品」です。

世界の顧客に「ベスト・バリュー」をお届けするために、

つばきグループは「技術革新 (Innovation in Motion)」に挑戦し続けます。

## モノづくり力

つばきの技術は、「伝動」と「搬送」の2つの機能を有するチェーンが原点。ここから、自動車部品事業、精機事業、マテハン事業が派生、今日の事業基盤を築きあげてきました。愚直なまでの「モノづくり」へのこだわり、創業来変わらない私たちのモットーです。

## グローバル オペレーション力

つばきの強みのひとつに、グローバルな生産・販売ネットワークがあります。米国、欧州、中国をはじめとしたアジア諸国など、国内12、海外27の子会社を通じて、世界の顧客に最適な商品を提供しています。

## グローバル マーケティング力

お客様のグローバル戦略にベストマッチする商品をタイムリーに提供する。グローバル市場での評価の証が、一般産業用スチールチェーンと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で世界シェア No.1という実績です。



ごあいさつ



## 世界の顧客に「ベスト・バリュー」を

つばきグループは、「モノづくり」を通して、ベスト・バリューをご提供することをミッションに掲げ、グループ一丸となって事業活動を推進しています。

### つばきミッション・ステートメント

#### Our Mission

物づくり、夢づくり、世界の顧客と語り合う

私たちは、「パワートランスミッション」と「マテリアルハンドリング」の技術力を駆使して、世界の顧客にベスト・バリューを提供します。

#### Our Vision

私たちは世界のリーディング・カンパニーを目指します。

今日、企業が持続的に成長していくには、お客様はもちろん、株主・投資家、地域社会、さらには当社グループの取引先社員など、すべてのステークホルダーの皆様から厚いご支援をいただいて、そのエネルギーをひとつのベクトル上に結集していくことが不可欠となっています。当社グループも、お客様の生産性向上や省エネルギー化、環境対策に役立つ商品を品質と生産技術の両面で差別化することにより、グローバルに事業を拡大。株主・投資家様からも高いご評価をいただけてきました。

世界経済の不透明感が払拭しきれない状況のもと、当社グループでは、持続的成長の核となる品質、技術力の重要性をモノづくりの原点に立ち戻って再認識するとともに、今まで以上に高度なソリューションを提供することで、経営基盤のさらなる強化を図ります。2009年度には、新商品「つばきジップチェーンリフタ」が優秀省エネルギー機器表彰において、最高位である「経済産業大臣賞」を受賞（詳細は32ページ）。これからもスピーディーな新商品開発に努めるとともに、「モジュラーコンベヤ」などの新たな領域にもチャレンジしていきます。

当社グループでは、これまで会社案内、アニュアル・レポート、環境・社会報告書などの対外的なメッセージツールを発行してきましたが、2010年度からこれらの機能を統合した新たなメッセージツール「つばきグループコーポレートレポート」を発刊することとなりました。

当社グループの理念と現状、今後の戦略などをすべてのステークホルダーの皆様に公平にかつ総合的にご紹介することで、当社グループへのご理解をより深めていただければ幸いです。

引き続きご支援・ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2010年8月

長 勇  
代表取締役社長

# つばきグループの商品とネットワーク

つばきグループは、社会に貢献できる商品をベスト・ソリューションとともに、世界中の皆様にご提供しています。



## ○ つばきが支える暮らしと未来



エスカレータのステップ（踏み板）をけん引するステップチェーン。つばきのチェーンが、日々の暮らしを足元から支えています。

自動ドアの開閉機構にも使われるタイミングベルト&減速機。多くの人が行き交うオフィスビルや商業施設の入り口で、つばきがひと役担っています。



太陽光パネルの生産に求められるクリーンな環境。プラスチックチェーンや電動シリンドラなど、多くのつばき商品がその製造工程で採用されています。

自動車のエンジンにはタイミングチェーンドライブシステムが、そして、ミニバンの電動パワースライドドアには、ブラケープルベヤが使われています。



Innovation in Motion  
**TSUBAKI**

# 商品紹介

## 顧客のニーズに応える商品ラインアップ

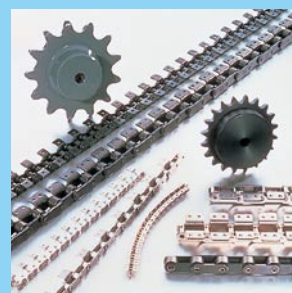
パワートランスミッションとマテリアルハンドリングの分野で活躍する商品は、いずれもお客様へのソリューションとして生まれてきました。

### ◎ チェーン事業

ドライブチェーン  
小形コンベヤチェーン  
大形コンベヤチェーン  
トップチェーン  
スプロケット  
ケーブル・ホース支持案内装置  
タイミングベルト&プーリ



RSローラチェーン



小形コンベヤチェーン

### ◎ 精機事業

減速機・変速機  
直線作動機  
締結具  
軸継手  
クラッチ  
過負荷保護機器



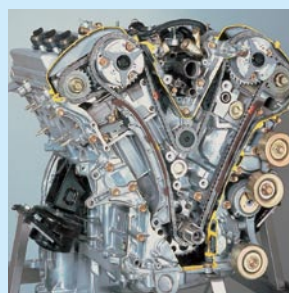
減速機商品群



精密遊星減速機

### ◎ 自動車部品事業

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  
タイミングチェーン  
(ローラチェーン、サイレントチェーン)  
テンショナ  
ガイド・レバー  
スプロケット  
パワードライブチェーン



タイミングチェーンドライブシステム



タイミングチェーンドライブシステム部品

### ◎ マテハン事業

物流業界向けシステム  
創薬分野向けシステム  
新聞印刷工場向けシステム  
その他搬送・仕分け・保管システム  
モジュラーコンベヤ  
粉粒体搬送コンベヤ  
金属屑搬送・クーラント処理装置



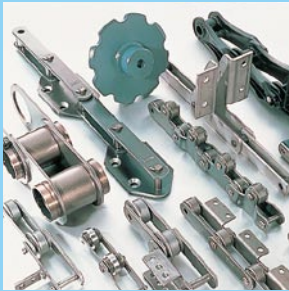
自動仕分機・リニソート



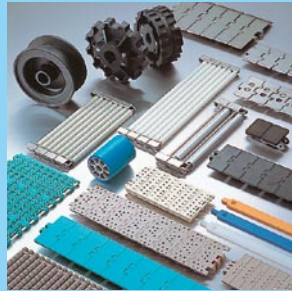
給紙AGV



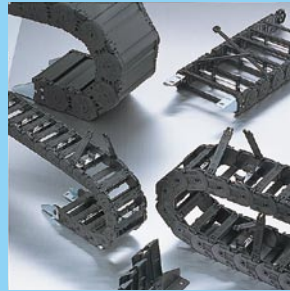
これらのパーツ、ユニット、システムの数々は、お客様のご要望にお応えしてきた、つばきグループのカスタマイズ技術の成果です。今後、より重要度の増す環境対策はもちろん、一層の情報化やスピード化、コストダウンなど、お客様の抱える課題に、私たちつばきグループは先進の技術とシステム開発力でベスト・ソリューションを提供していきます。



大形コンベヤチェーン



フラットトップチェーン



ケーブルベヤ



タイミングベルト



パワーシリンダ



カムクラッチ



パワーロック



カップリング



ローラチェーン



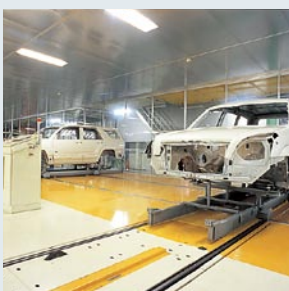
サイレントチェーン



テンショナ



パワードライブチェーン



自動車塗装ライン搬送システム



ジップチェーンリフト



フローコンベヤ



クーラント・切粉処理装置

## さまざまなフィールドで活躍するつばき商品

お客様のあらゆるニーズにベストマッチする商品を私たちは提供してきました。  
これからも私たちは、国や地域やビジネス環境などの違いから生まれるさまざまな課題をクリアし、ベスト・ソリューションをお届けしていきます。

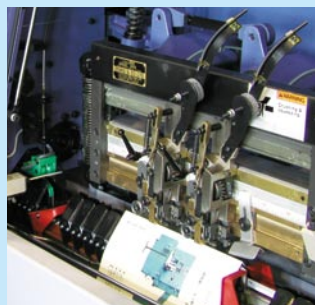
### ◎ 先進の技術と確かな品質

世界シェアNo.1を誇る

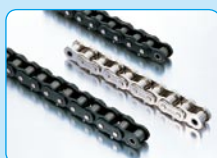
「つばき」の産業用チェーン

動力伝動用のドライブチェーンと、搬送用のコンベヤチェーン。材料はスチールからプラスチックまでと、その品種は約2万種。産業機械、工作機械、造船、鉄鋼、液晶・半導体、食品などあらゆる業界向けに、用途に応じた最適なチェーンを最高の品質でお届けしています。

モノ動くところに「チェーン」あり。つばきの高機能チェーンは、社会のさまざまなシーンで活躍しています。



製本機に採用された無給油ラムダチェーン。無給油でも長寿命のラムダチェーンは、油汚れを嫌う印刷機械や食品機械でも数多く採用されています。



ばら積貨物船から鉄鉱石、石炭などを連続して陸揚げするバケット式連続アンローダ。過酷な環境下で使用するバケット駆動用に、アンローダ用コンベヤチェーンが採用されています。



### ◎ モノの動きを精密にコントロール

モーション&コントロールの分野で豊富な商品群、  
「つばき」の精機商品

産業用機械の複雑な動きをコントロールする精機商品群。日常生活のさまざまなシーンにもつばきの技術が生かされています。

例えば、エレベータの昇降や立体駐車場には減速機が、アーケードの屋根開閉や観覧車の扉の開閉には直線作動機、風力発電にはカップリング、スキーリフトの逆転防止にはカムクラッチなど・・・。

回転・減速、直線運動、締結、衝撃吸収など豊富な商品群とその複合化技術が、モノの動きを精密にコントロールしています。



1MW級発電用風車の増速機と発電機の連結に、つばきのディスクカップリングが採用されています。風車の確実なトルク伝達に貢献します。



エレベータの昇降用に採用されたウォーム減速機。エレベータの快適な乗り心地と安全性に寄与しています。





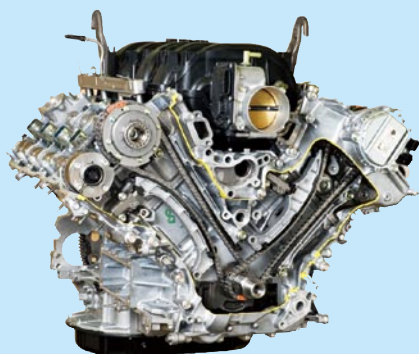
## ◎ 自動車用エンジンの高性能化、コンパクト化、長寿命化に対応

世界の自動車メーカーから選ばれている  
「つばき」の自動車部品

自動車用エンジンのカムシャフトを駆動するタイミングチェーンドライブシステムで、つばきグループは国内で72%\*、世界でも34%\*の高いシェアを有しています。

日本、アメリカ、欧州、タイ、中国、韓国の6極体制で生産・供給されるつばきの自動車部品は、世界の名だたる自動車メーカーから高い品質評価を獲得。需要が急拡大中のハイブリッド車にも採用されています。

\* シェアは当社調べ



つばきのタイミングチェーンドライブシステムが搭載されたV型エンジン。同システムはハイブリッド車エンジンにも採用されています。



耐久性、静粛性、コンパクト性など、自動車メーカーからの厳しい品質要求をクリアするつばきの自動車部品（内側からパワードライブチェーン、サイレントチェーン、ローラチェーン）。

## ◎ 搬送、保管、仕分けの分野で提案力を発揮

製造現場、物流の現場でモノと情報の  
流れをコントロールする「つばき」のマテハン

“仕分けのつばき”と呼ばれるほど、私たちは数多くの自動仕分けシステムを宅配便の集配センターなどに納入してきました。自動車ボディの塗装ライン搬送設備でも、国内トップクラスの納入実績を有しています。

また、セメントやバイオマスなどの粉粒体を搬送する設備やジップチェーンリフタなどのモジュラーコンベヤにおいても、革新的なソリューションを提供しています。



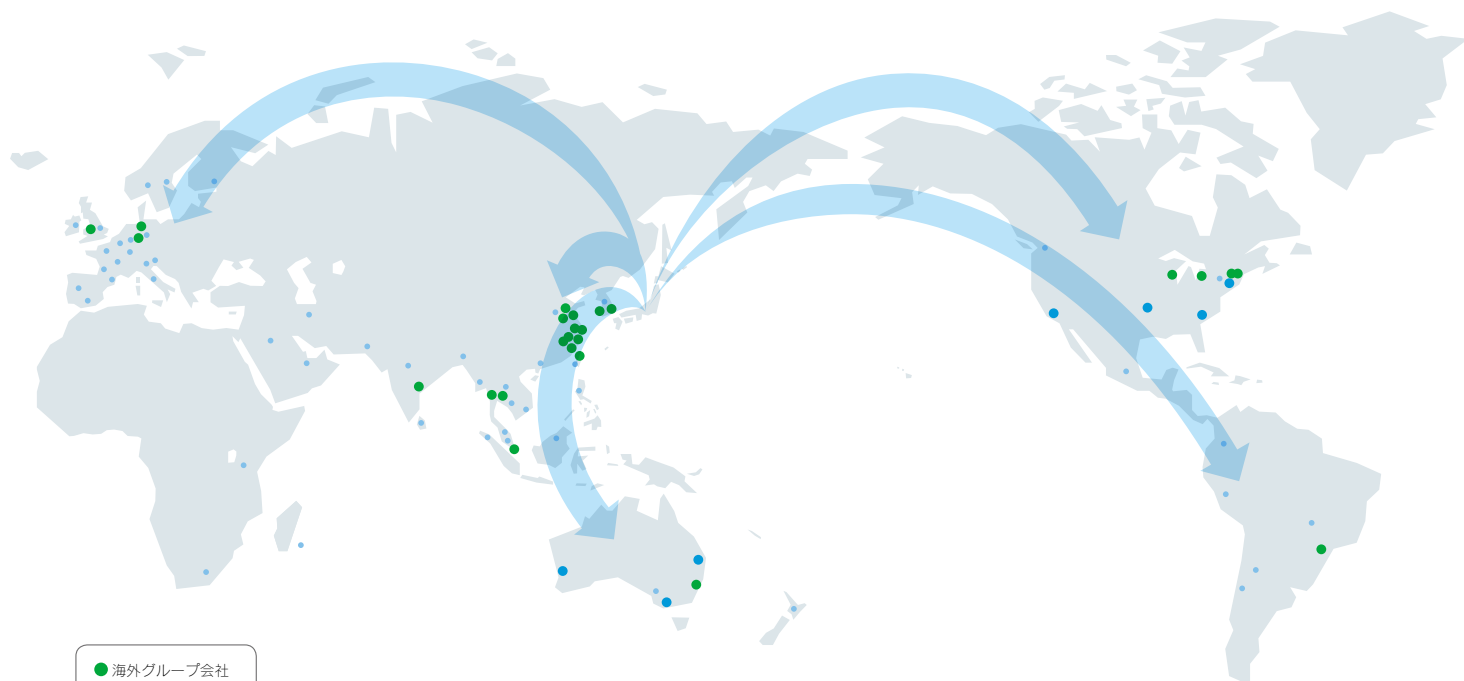
トレー式高速自動仕分け装置「リニースト」。衣料品、雑貨、食品など多様な商品形状に対応。高速かつ静粛・安全・高信頼性を特長に、さまざまな物流現場で活躍しています。



オーダーメイド医療の実現を目指し、30万人分のDNAや血清を集める「バイオバンク」にも採用されたサンプルストレージシステム。製薬メーカーの創薬研究機関などでも数多くの納入実績があります。

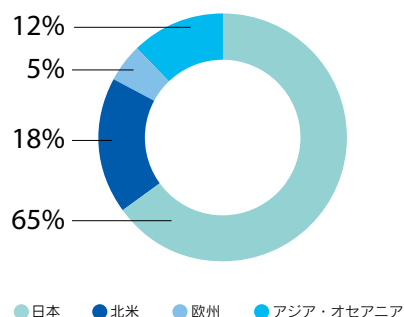
# つばきのグローバルネットワーク

つばきグループの生産・販売両面における幅広いネットワークが、国内外を問わず、お客様のビジネスをリアルタイムにサポートしています。



- 海外グループ会社
- 同工場・オフィス・サービスセンター
- 主要販売店

○ 2009年度地域別売上高構成比



## 日本 (13社)



## 北米・南米 (5社)



## 欧州 (3社)



## アジア・オセアニア (17社)

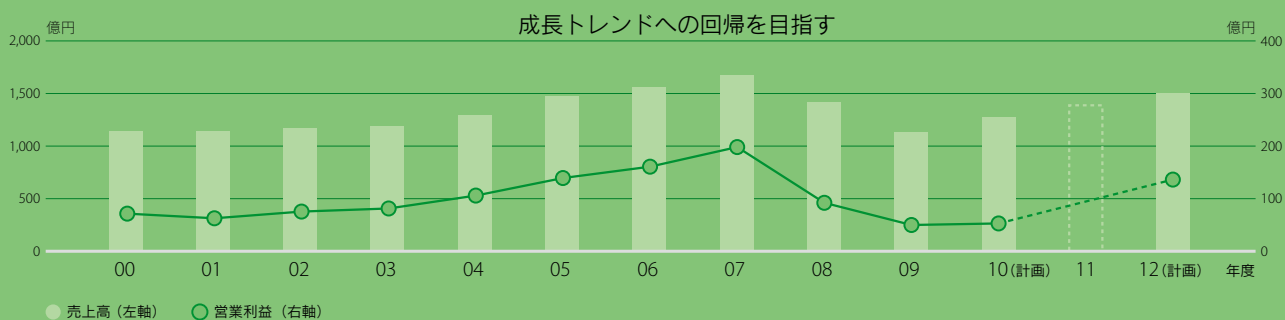


# つばきグループの業績と戦略

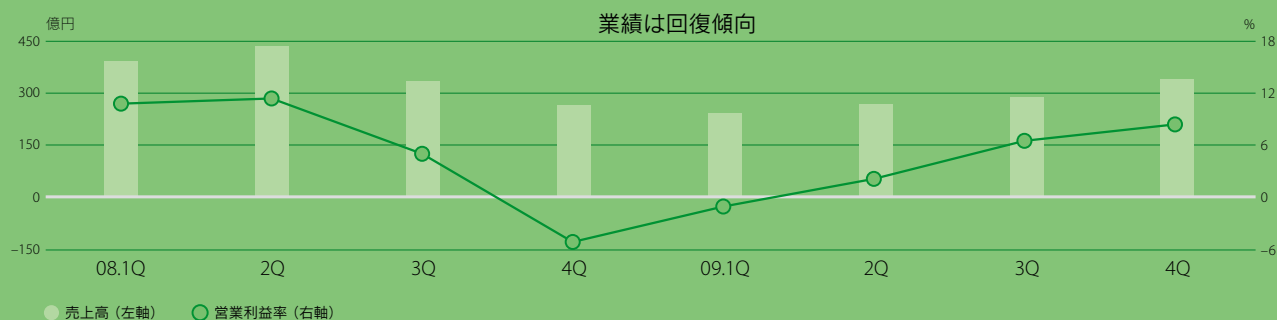
つばきグループは、徹底した商品力強化とグローバル化によって、  
景気に左右されにくい強靱な経営基盤の構築を目指しています。



## ○ 連結業績の長期トレンド



## ○ 連結業績の短期トレンド





# 社長インタビュー

## 持続的成長に向け経営基盤の強化を推進

世界的な不況に対応した緊急対策は概ね完了。

つばきグループは「持続的成長」に向けて、  
経営基盤を徹底的に強化していく新たなステージへ。



長 勇  
代表取締役社長

2009年度は、2008年度比で大幅な減収減益の決算になりましたが、連結営業利益は、期初計画の8億円を大きく上回る47億円となりました。リーマンショック以降、世界景気が大きく悪化する中で、固定費削減を中心に緊急対応策を早期に実施したことなどが、この黒字確保につながりました。

世界の経済環境が一応の落ち着きを取り戻したこともあり、当社グループは本年5月に、2012年度を最終年度とする中期経営計画（3カ年計画）を策定、発表しました。ただし、2012年度の数値目標は、単なる通過点に過ぎないと考えています。2013年度以降の成長を加速させるために、あるいは、その成長の持続性を高めるために、2012年度までの3年間で、景気変動に左右されにくい「強靱な経営基盤」を構築することが、今回の中期経営計画の主眼です。

つばきグループは、「モノづくり企業」として、顧客第一を徹底し、世界中のお客様にベスト・ソリューションを提供できる企業を目指しています。お客様の環境負荷低減と経済性向上をサポートするエコ商品の開発強化をはじめ、この「モノづくり」を通して、社会全体に大きく貢献していきたいと考えています。

ステークホルダーの皆様には、一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## Q 2009年度通期の連結業績のポイントについて解説してください。

世界的な景気低迷に伴う需要の減少にいち早く対応して、固定費を中心に徹底的なコスト削減を行ったことで、当初計画以上の利益を上げることができました。

2009年度の売上高は、2008年度比で287億円(20.3%)の減少となりました。この大幅な売上高の減少は、2009年度の営業利益を2008年度の水準より131億円押し下げる要因となりましたが、当社グループでは、人件費を中心に83億円の固定費を削減したことに加えて、内製化の推進など、変動費の圧縮にも努めました。この結果、2009年度の営業利益は47億円、2008年度比では47.9%の大幅な減益となりましたが、期初計画の8億円を大きく上回ることができました。

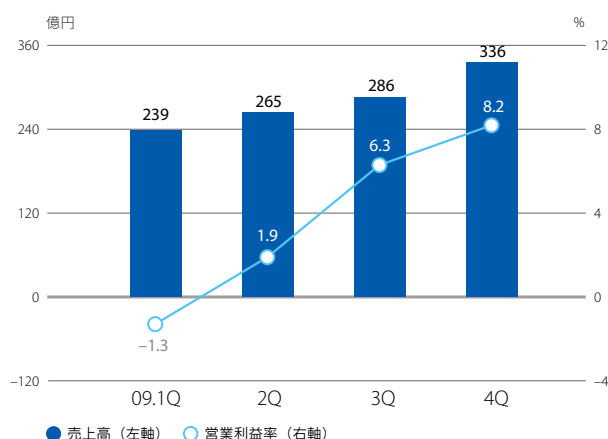
## Q 四半期ベースで見た業績の推移はいかがでしたか。

自動車部品事業を中心に売上高は回復基調をたどりました。またコスト削減の効果により、売上高以上に利益率の回復は顕著なものとなりました。

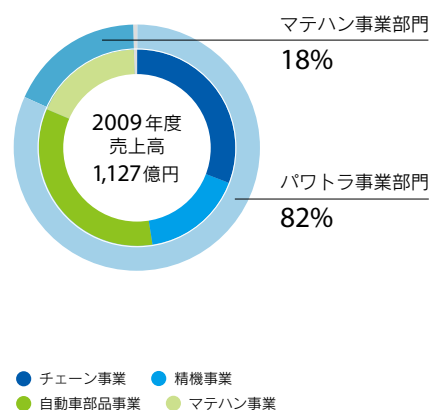
四半期ベースの連結売上高は、2009年度第1四半期には239億円にまで落ち込みましたが、第2四半期以降は順調に回復。第4四半期には336億円と2008年度の第3四半期(331億円)とほぼ同レベルにまで回復してきました。ただ事業によって、回復スピードには差があります。回復の最大のけん引役となったのは、自動車部品事業です。同事業では特に日本、北米、アジアにおける売上の回復ぶりが顕著となっています。一方、チェーン事業、精機事業、マテハン事業といった設備投資関連の事業部門の売上回復は、相対的に緩やかなものに止まっています。設備投資は2009年度の後半に入ってようやく底打ちし、緩やかな回復傾向に転じましたが、これまでの景気循環の流れを考慮すると、チェーンや精機商品といった部品にまでその波及効果が出るには、3ヵ月から6ヵ月程度のタイムラグが生じると見ています。

一方、営業利益率は2009年度の第4四半期に8.2%にまで上昇しています。売上高がほぼ同水準にあった2008年度第3四半期の営業利益率が4.8%でしたので、既述したコスト削減によって損益分岐点が改善された結果です。

### ○ 四半期毎業績の推移



### ○ 事業セグメント別売上高構成比



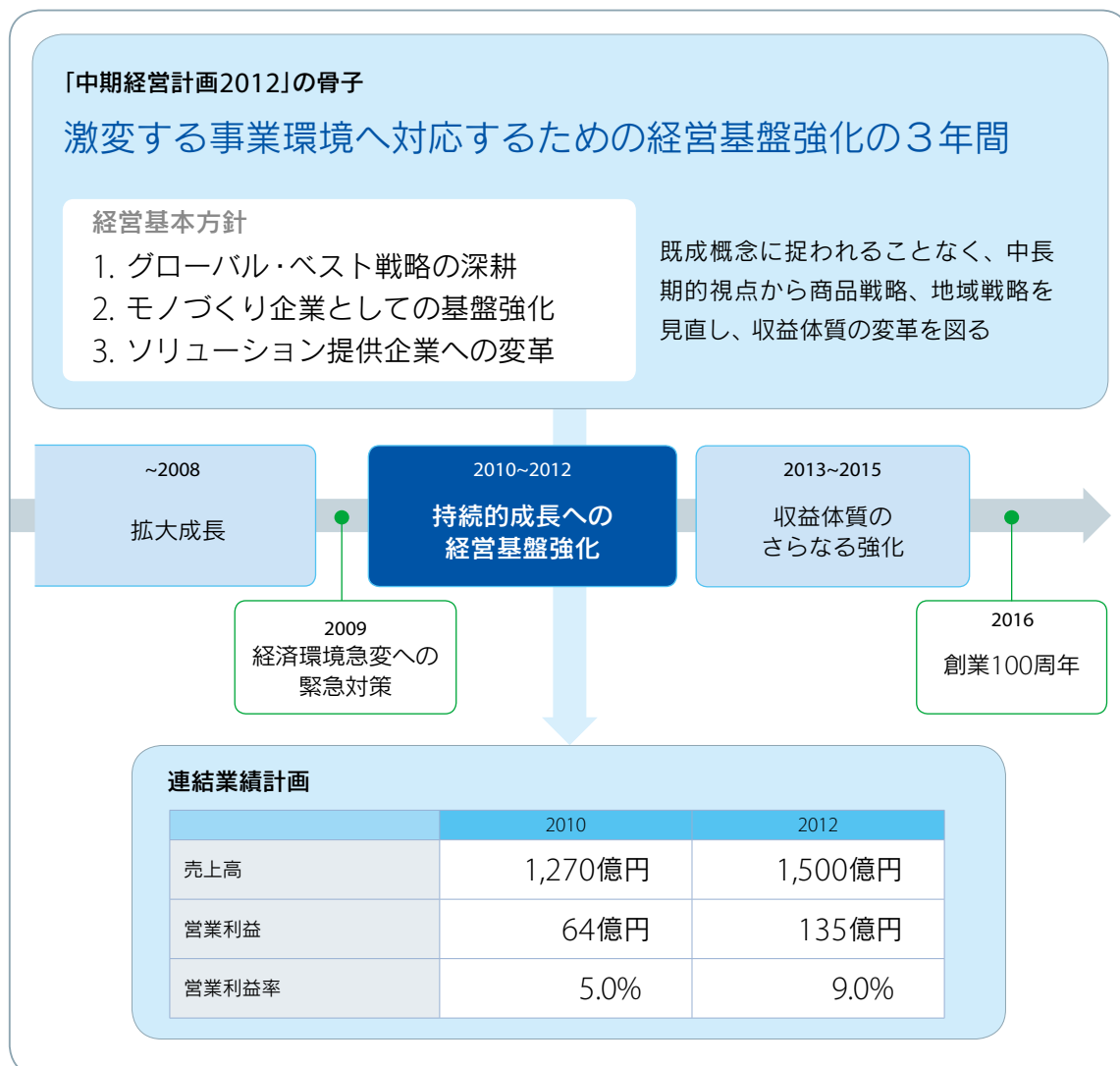
Q 新たに発表された中期経営計画(2010～2012年度)では、連結ベースの売上高目標を1,500億円、営業利益率の目標を9.0%とされています。過去最高の業績となった2007年度の水準(売上高1,672億円、営業利益率11.8%)からすると、物足りない感じがしますが。

「中期経営計画2012」は、中長期的な視野に立って、持続的成長力の向上につながる「経営基盤の強化」を第一の目的に策定したものです。これまで以上に、景気に左右されない強靱な経営体質を作り上げるために、必要不可欠な投資を断行していきます。

今回の中期経営計画では、単に3年先だけを見据えるのではなく、もっと中長期的な視野に立って、つばきグループがその成長性と、成長の「持続力」を向上させていくために、経営基盤を大幅に強化していくことを主眼に置いています。これまでは1年毎に見直していた中期経営計画を3年間固定させることで、経営基盤強化に必要な不可欠な投資については、着実に実施していく考えです。

また、過去最高の業績を記録した2007年度の為替水準が1ドル114円、1ユーロ161円であったのに対し、今回の中期経営計画は円高(1ドル85円、1ユーロ115円)を前提としているという違いもあります。

#### ○ 中期経営計画2012





Q では、「中期経営計画2012」の期間中、どのような方針の下、どのような戦略を推進するのか具体的に解説してください。

「グローバル・ベスト戦略の深耕」、「モノづくり企業としての基盤強化」、「ソリューション提供企業への変革」を経営基本方針の3つの柱として、つばきグループの競争力の源泉である「差別化」を一層推し進めていきます。

#### 基本方針1 グローバル・ベスト戦略の深耕

1980年代には646～1,207億円であった当社グループにおける年間の連結売上高は、1990年代には1,016～1,403億円、2000年以降は1,127～1,672億円と、徐々にその水準を切り上げています。この着実な成長要因のひとつがグローバル・ベスト戦略の推進でした。全体最適を旗印に、生産、調達、販売の3つの切り口から徐々にグローバル化を進展してきました。その成果の一方で、グローバル・ベスト戦略にも、いくつかの問題点が残されていました。

ひとつの例が、米国の子会社U.S. Tsubaki, Inc. (以下、UST)の事業運営です。USTでは、チェーン・精機、自動車部品、マテハン商品の製造・販売を行っていますが、地域特性への適合が優先され、事業ごとの特性に沿ったグローバルベースでの全体最適を図りきれないという反省点がありました。そこで、本年7月に組織改変を実施し、USTを管理業務だけを行う「本社」と2つの事業会社に分割しました。これにより各事業部門は、各CBO\*の直轄となり、グローバルベースでの生産・調達・販売に関する戦略立案を、タイムリーに行い、スピーディーに実行していくことが可能となります。

またグローバル・ベスト戦略の問題点のもうひとつの例として挙げられるのがチェーン事業の欧州市場開拓の遅れでした。産業用スチールチェーンでグローバルシェア24%を誇るチェーン事業も、欧州市場に限ってはそのシェアが10%以下に止まっていました。この問題を早期に解決すべく、当社は本年4月に、ドイツを拠点に幅広い顧客基盤と、グローバルな製造拠点を持つ「KabelSchlepp GmbH (以下、KS社)」を買収し、子会社としました(下記コラム参照)。ケーブルベヤのグローバルシェア拡大を図ると同時に、KS社の欧州での顧客基盤を活用することで、産業用チェーンのみならず、精機商品を含む幅広いつばき商品の販売拡大を図ります。また、生産・調達のグローバルベースでの最適化も一層推進していきます。

\* CBO (チーフ・ビジネス・オフィサー) : 事業の統括責任者

#### KabelSchlepp GmbH (KS社)の買収 (2010年4月)

KS社(所在地: ドイツ ウェンデン市)は、1954年に設立された機械部品メーカー。ケーブル・ホース支持案内装置(当社商品名はケーブルベヤ)では草分け的な存在で、欧州3カ国(ドイツ、フランス、イタリア)だけで7,000社を超える顧客基盤を保有しています。特に、工作機械、自動車分野のトップメーカー向けに強固な直接販売体制を築き上げています。

当社は、このKS社と長く技術提携関係にありましたが、本年4月に買収(取得価額2,000万

ユーロ)、連結子会社としました。この買収により、つばきグループの強みである代理店経由のルート販売網に、KS社の強みである直接販売のネットワークが加わり、チェーン・精機商品のグローバルシェアの一層の拡大が期待できます。また相互の拠点を融合していくことで、商品開発や生産の一層の効率化を図っていきます。



KS社本社社屋とケーブルベヤ製造現場

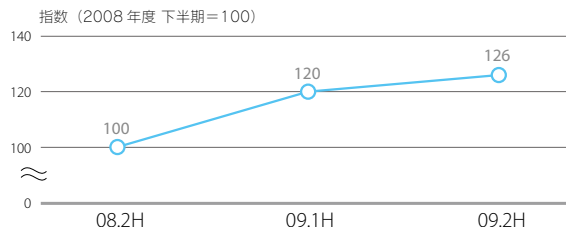
このような施策を通して、欧米のハイエンド市場でのシェアを引き上げるとともに、BRICsをはじめとする新興国市場のボリュームゾーンを取り込み、グローバルシェアを拡大していきます。そのために当社では、2009年度のブラジルにおける販売拠点の設置に続いて、本年6月には、インドにパワトラ商品（一般産業用機械部品）の販売会社を設立しました。また、新興国市場を攻略するには、単に販売拠点を広げるだけでなく、部品構成や製造工程の見直しによる大胆なコスト削減を通じて、新興国市場のニーズにマッチした新たな商品群を投入していくことも重要だと考えています。

#### 基本方針2 モノづくり企業としての基盤強化

つばきグループが、各事業分野で高いグローバルシェアを有する商品群を持ち、着実にその業容を拡大してきた最大の要因は、その製品技術、製造技術で差別化を実現してきたことにあります。新中期経営計画の期間中、再度その原点に立ち返って、各商品の品質向上に注力していくことが、持続的な成長を実現するための基礎となると考えています。

例えば、品質不良率を下げる、生産性を向上させるといった従来の発想ではなく、品質不良をひとつも出さない、ラインを一日一度も停止させないという、徹底的に品質とコストを追求する生産改革活動「ダントツ活動」もそのひとつです。この生産改革活動をいち早く導入した自動車部品事業では、商品の品質向上はもちろん、大幅な生産性向上を実現し収益性の向上に成功しています。結果として、2009年度は減収ながら増益を達成しました。当社グループでは、このダントツ活動を今後、すべての製造会社へと展開していきます。また、技術駐在や若手技術者の海外派遣などを通じて、グローバルベースでの人材育成を強化していきます。

#### ○自動車部品事業部（埼玉工場）における生産性（時間当たり生産額）



#### 自動車技術棟が埼玉工場内にオープン（2009年6月）

埼玉工場に、「自動車技術棟（オートエンジニアリングラボ）」を新設、2009年6月から本格的に稼働しました。この技術棟は、30%を超える世界シェアを誇る当社「タイミングチェーンドライブシステム」等、自動車部品事業の次世代技術・商品の研究開発基地となるものです。

同棟では、実エンジン・実車を使った商品の性能テストのデータが蓄積されるほか、テスト内容や結果をお客様に直接ご覧いただくことができます。また、環境対応や低コスト化に必要な機構や材料の研究、さらには、新商品を高効

率に量産していくための新たな生産・加工技術の開発を推進していくことで、当社グループの自動車部品事業における品質・技術・生産力の一層の向上と差別化を実現していきます。



屋上緑化など、環境対応も考慮した自動車技術棟

### 基本方針3 ソリューション提供企業への変革

この「ソリューション提供企業への変革」という経営基本方針には2つの意味合いがあります。

ひとつは、お客様から要求のあったものを製造するという姿勢から一歩踏み込んで、お客様の課題解決策を提案し、お客様と一緒に商品開発を進めるという従来からの当社の強みを一層強化していこうというものです。直接販売が主体の自動車部品事業では、2009年度にマザー工場である埼玉工場に「自動車技術棟(オートエンジニアリングラボ)」を設置し、実エンジン・実車による技術テストの内容・結果を、直接お客様にご覧いただける体制を整えました。また、代理店・特約店経由の間接販売が主体のチェーンや精機事業においても、営業部門がエンドユーザーの要望や課題を的確に分析・把握し、タイムリーに製造部門に伝達するしくみを強化していきます。

2つ目は、新規事業領域の開拓です。つばき商品のラインアップを見ると、パワトラ事業部門(チェーン、精機、自動車部品)が「パーツ」や「ユニット」を取り扱う一方、マテハン事業部門が「システム」を取り扱い、その中間領域である「モジュール」の開拓が遅れていました。数年前より、このモジュール商品の開発を進めてきましたが、ここにきて超高速昇降装置の「ジップチェーンリフタ<sup>\*1</sup>」、「オーキャリーユニット<sup>\*2</sup>」といった新商品開発において、大きな成果が上がってきました。2010年度からは、マテハン事業部門に、「モジュールビジネス部」を新設し、これまで開拓し切れていなかったモジュール領域を深耕していきます。

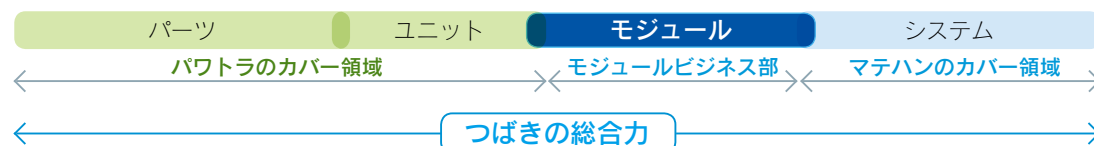
\*1 ジップチェーンリフタ: 2本のチェーンがジッパーのように噛み合い、1本の強固な柱となって「押し・引き」を実現する昇降装置。

\*2 オーキャリーユニット: 搬送物の「払い出し・停止回転・移動回転」が可能なコンパクトなコンベヤユニット。

これら3つの経営基本方針を柱に、つばきグループは持続的成長を可能とする「強靱な経営基盤」の構築を進めていきます。「モノづくり」を通じて、世界中のお客様へのベスト・ソリューションの提供を目指すつばきグループに今後ご期待ください。

#### ○ モジュールビジネスへの挑戦

##### モジュールビジネス部新設後の事業領域



#### スウェーデン・フレックスリンク社と 販売提携、モジュラーコンベヤのライン アップを充実(2010年7月)

モジュールビジネス商品のラインアップ充実を図るため、アルミフレーム製のモジュラーコンベヤでは世界シェア50%を誇る、スウェーデンのフレックスリンク社と販売契約を締結。7月1日より同社のアルミフレーム製3次元搬送コンベヤの販売を開始しました。このコンベヤシステムは、1万点以上の標準ユニット・部品を組み合わせ、直線・曲線・傾斜・垂直など用途に合わせた多彩な搬送スタイルを容易に構築できることが特長。比較的小形軽量物の搬送に

適しており、自動車部品関連や太陽光パネル、医療機器など、超高速昇降装置「ジップチェーンリフタ」等との組み合わせも含め、販売拡大を図ります。



3次元搬送コンベヤ  
「フレックスリンク  
システム」



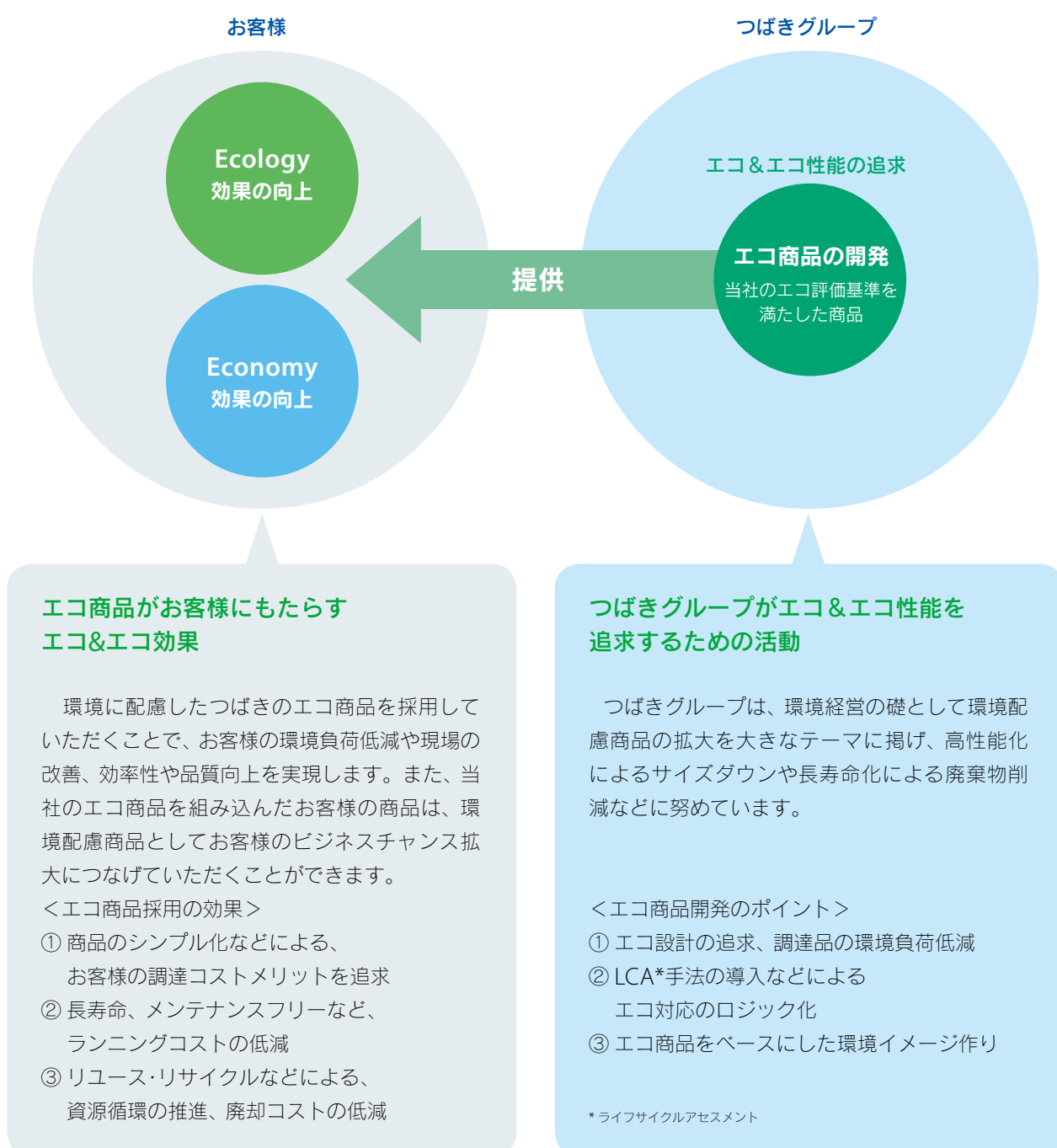
## つばきのエコ&エコ

### つばきのエコ(エコロジー)商品がお客様のエコ&エコを実現します。

つばきグループは機械メーカーとして、地球環境に配慮した商品開発を通じて、お客様の環境負荷低減と経済性向上を実現するために、今後開発する新商品すべてに環境配慮を義務付けることといたしました。

#### ◎ つばきグループが考える「エコ&エコ」

「エコ&エコ (Ecology & Economy)」とは、環境に配慮した商品をお客様に提供することによって、地球環境への負荷低減を実現するとともに、お客様のコストメリットなど経済性も併せて追求しようという考え方です。つばきグループは商品を通じてお客様とともに環境配慮を進め、お客様の経済性向上に貢献します。



## ◎ 今後、開発する新商品はすべてエコ商品に！

「新商品開発はエコ商品」を合言葉に、つばきグループ全社がベクトルを合わせてエコ商品の開発に取り組んでいます。

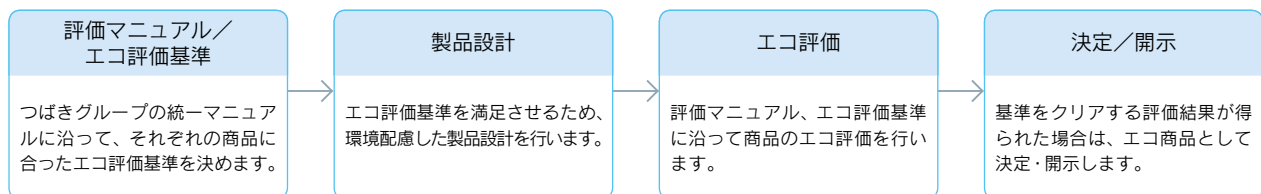
### 環境配慮項目

つばきグループでは、私たちができる環境配慮内容を7つに分類し、商品の開発・設計に反映させています。

| 環境配慮項目                                                                                                          | 商品仕様の定義                             | 効果                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------|
|  省資源・廃棄物排出量低減                  | 資源使用量の削減、リサイクル、長寿命化などを行い、資源の節約につなげる | 小形軽量化、無給油、長寿命、廃棄物低減、リサイクル、残留防止 |
|  省エネルギー・CO <sub>2</sub> 排出量の低減 | エネルギー使用の低減、CO <sub>2</sub> 削減につなげる  | 低フリクション、高効率、小形軽量化              |
|  清潔な職場・使用環境づくり                 | お客様の職場環境・使用環境などの改善につなげる             | 無給油、低発塵、こぼれ防止                  |
|  周辺環境への配慮                      | お客様の事業所の近隣、周辺の一般生活環境へ配慮すること         | 公害防止、低騒音、低振動、低悪臭               |
|  廃棄の容易さ                        | リサイクル性、分別性などの向上により環境配慮を支援すること       | 同種材料、分解容易                      |
|  リユース                         | 商品回収後に部品の一部などを再利用すること               | 商品再利用                          |
|  有害物質への配慮                    | お客様の要求に沿った削減を含めて有害化学物質の排除を行う        | 有害化学物質低減、食性グリース活用              |

### エコ商品決定のプロセス

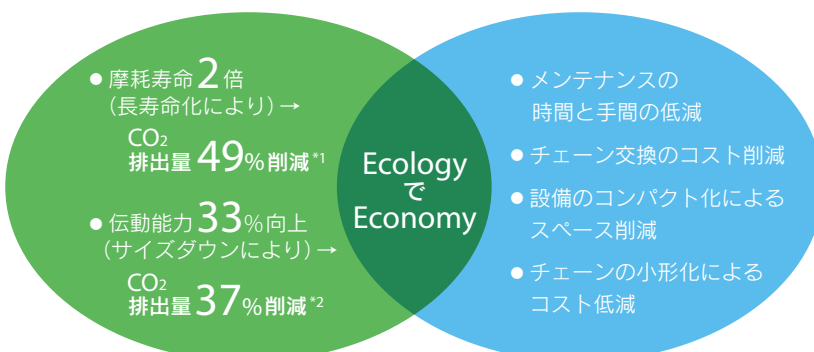
商品の環境配慮内容の信頼性を高めるため、つばきグループではエコ評価基準を設定し、それにクリアした商品だけをエコ商品と呼んでいます。



### 代表的なエコ商品

#### RS ローラチェーン G7-EXの場合

環境配慮項目   



\*1 当社の従来品「RS ローラチェーン (RS80-1)」とのLCAインベントリ分析結果比較 (1ユニット当たり)

\*2 当社の従来品「RS ローラチェーン (RS100-1とRS80-1)」とのLCAインベントリ分析結果比較 (1ユニット当たり)

# 2010年度 事業別の基本戦略

## ◎ チェーン事業

### グローバルな視点に立ったビジネス展開を着実に推進

世界的な業界再編が進展するチェーン業界において、つばきグループは、技術優位性を発揮しやすいハイエンド市場で一層のシェアアップに取り組むとともに、太陽光パネルなどの成長分野の開拓を加速させていきます。

当社チェーン商品最大の強みである耐摩耗・高強度・省エネなどにおける差別化商品を基軸に、ハイエンド市場でのシェアアップを最優先に取り組んでいきます。

具体的には、まず北米において、従来商品に比べ摩耗寿命が2倍、伝動能力を33%向上させた新商品「RSローラチェーンG7-EX」の販売拡大を図ります。欧州では、欧州規格の新RSローラチェーン「RS-WINNER」を投入。新たに買収したKS社の顧客基盤を活用するなど、チェーン商品のシェア拡大に注力します。また日本では、太陽光パネル、リチウムイオン電池関連の成長分野向けに、当社の技術

提案力を発揮して、つばき商品の新規採用を促進していきます。

新興国では、マイニングや鉄鋼業界等、厳しい世界経済環境の中でも安定成長をしている業界を重点的に攻略していきます。また相対的に高い経済成長を実現している中国向けにはコンベヤチェーンの販売拡大を加速させます。

このようにマーケティング戦略を着実に推進する一方で、日本、アメリカに加えて、台湾、韓国、ドイツの生産拠点およびブラジル、イタリアの提携先を含めて供給の最適地化を推進するとともに、ダントツ活動を通して、生産技術を一層強化していきます。



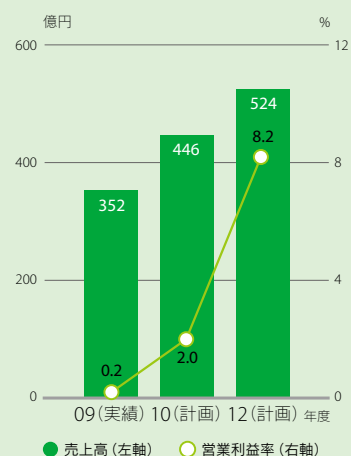
欧州向け戦略商品「RS-WINNER」



販促ツールはロシア語はじめ6カ国語対応

#### チェーン事業

● 業績推移\*



\* 2010年度より、スプロケット事業を当事業に組み入れ



## ◎ 自動車部品事業

### 新規エンジンプロジェクト獲得によりグローバルシェアを拡大

先進国市場では、当社の高い技術提案力を武器に一層の差別化戦略を推進していきます。また、「コストとスピード」の大幅な改革・改善により新興国市場を積極的に攻略し、タイミングチェーンドライブシステムのグローバルシェア拡大を図っていきます。

先進国市場では、従来に引き続き、「環境技術における差別化」をキーワードに、小形軽量、高効率、低フリクション(低摩擦損失)、長寿命、低騒音など、当社が強みを発揮しているハイエンド商品を中心にシェアを拡大していきます。

しかし一方で、自動車産業では、中国をはじめとする新興国が急激にそのマーケット規模を拡大させています。この状況の中で、当社グループがグローバルシェアをさらに引き上げるためには、こうした新興国市場を攻略していくことが不可欠となっています。この新興国市場でのキーワードは、「コストと

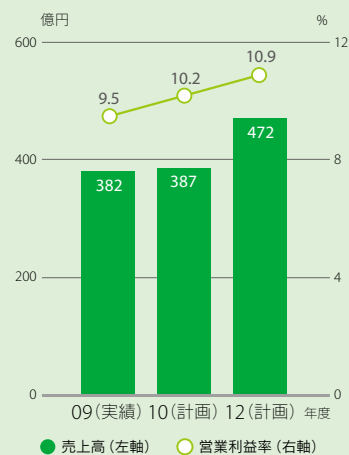
スピード」。特にコストについては大胆な低価格仕様のタイミングチェーンドライブシステムをスピーディーに開発することが必要になります。このため、埼玉工場にオープンさせた自動車技術棟をフルに活用し、生産・開発の一層の革新を推進するとともに、すでに埼玉工場で大きな成果を発揮しているダントツ活動をさらに加速していきます。また、韓国に新工場(2011年6月竣工予定)を建設するなど、日本、北米、欧州、タイ、中国、韓国の世界6極によるグローバル生産体制を一層強化していきます。



無響音エンジンベンチ室での実験風景

#### 自動車部品事業

##### ● 業績推移



## ◎ 精機事業

### 技術主導による商品力の徹底的な強化

生産技術のイノベーションを実現することにより商品力、生産性を高め、ビジネス拡大につなげていきます。

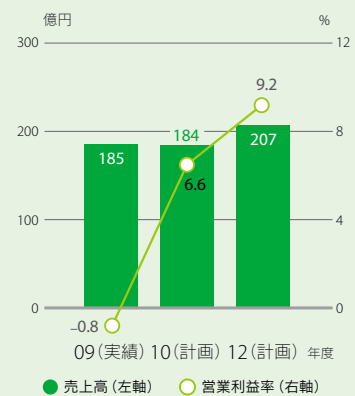
取り扱う商品の種類が多く、競争も厳しい精機事業においては、まず技術差別化によるメリハリのあるマーケティング戦略が不可欠となります。その技術の差別化においてすでに高い評価を確立しているカムクラッチ、直線作動機、ウォーム減速機の3商品については、当事業の重点商品として、海外でのシェアの拡大を図っていきます。

また、二輪・四輪車向けカムクラッチなどの比較的新しい分野での事業拡大に注力していきます。今年度、二輪車のスタート用、四輪車の自動変速装置用カムクラッチの売上高は、2009年度比で約1.5～2倍と大きく拡大する見込みです。

同時に当事業では、チェーン事業と一体になってマイニング(採鉱)業界などの市場開拓に注力していきます。その一環で、石油プラントに使用される超大形のカップリングの販売を再開しました。一層の生産技術の革新を通して生産性を高め、これらの業容の拡大を達成していきたいと考えています。

#### 精機事業

##### ● 業績推移\*



\* 2009年度まで含まれていたスプロケット事業は、2010年度よりチェーン事業に組み替え

## ◎ マテハン事業

### ソリューション提供と顧客サービス強化による事業基盤の確立

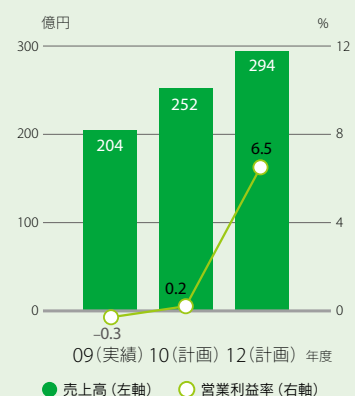
ソリューション提案を強化するとともに、モジュールビジネスの推進、メンテナンスサービスの向上に一層注力していきます。

当事業では、民間設備投資の動向によって、業績が左右されやすい側面があります。このような事業環境の中、当事業を安定成長へと導くためには、ソリューション提供の強化と顧客サービスの向上が不可欠となります。このため営業・技術・メンテナンスの各機能・サービスをより強化し、お客様のビジネス現場でお客様と共にその課題解決につながるソリューション提供を強化していきます。

また、今後の成長が期待できるモジュールビジネスの強化や、お客様へ納入した設備の安定稼働と生産性向上につながるメンテナンスサービスの提供に一層注力していきます。

#### マテハン事業

##### ● 業績推移



# つばきグループの社会的責任

つばきグループは、「お客様に喜ばれるモノづくりを通して社会・経済の発展に貢献すること」を社会貢献活動の基本とし、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーション活動を通じてその期待や信頼に応えていきたいと考えています。



## ○ ステークホルダーの皆様とのコミュニケーション



つばきグループは、法令・企業倫理の順守、積極的な情報開示、環境保全、地域社会への貢献などを通じて、社会の一員として社会的責任を果たしていきます。

## ◎ コーポレート・ガバナンス体制

\* 執行役員15名のうち4名が取締役を兼任。

つばきグループでは、「内部統制基本方針」、「内部統制規定」を制定し、(1)会社法の定めによる内部統制活動(2)金融商品取引法の定めによる内部統制活動(3)つばきグループの自主的内部統制活動の3つを内部統制活動の柱としています。この3つの活動により、事業活動における法令および企業倫理の順守とリスクマネジメントを確実にしながら、決算・財務報告の信頼性を確保すると同時に業務の効率化を促進しています。

## 22



## ◎ 企業倫理の確立

つばきグループでは、企業倫理とは法令を順守することはもちろん、社会規範も尊重していくことと考えています。

全役員・全社員が法令を順守し、公正・誠実に行動するためのグループ共通の行動指針として、2002年に「倫理綱領・倫理心得」を制定。海外各拠点では、これを現地の法令や社会制度に合わせて修正し、グループをあげてコンプライアンス推進体制の拡充に努めています。



企業倫理ハンドブック (国内版、海外版)

## コンプライアンスの強化

法令違反や社内規定違反を未然に防ぐため、倫理ヘルプライン（相談窓口）を設置。通報や相談を行いやすいように、社内と社外の2つの受付窓口を持っています。

また倫理綱領の周知徹底を目的に、2003年度以降、毎年社員への教育研修を実施するとともに、2005年度以降、毎年2月に「倫理強化月間」を実施しています。

## 個人情報保護と情報セキュリティの強化

2005年4月に「個人情報保護方針」、「個人情報取扱規定」を制定し、グループを挙げて個人情報保護に継続的に取り組んでいます。社員への教育研修を継続することはもちろん、内部監査の定期的な実施などを通して、その実効性を上げるように努力しています。

また、2005年度以降、「営業秘密取扱・保全規定」の改訂や、秘密保持誓約書の取得および「電子情報セキュリティ規定」の改訂などを通して、セキュリティ強化の諸対策を実施してきました。

## ○ 取締役・監査役および執行役員

(2010年6月29日現在)



**長 勇**  
代表取締役社長



**金平 誠**  
取締役  
専務執行役員  
本社部門本部長、開発・技術センター管掌、MOT推進担当、つばきテクノスクール担当、技師長、大阪支社長



**市川 直**  
取締役  
専務執行役員  
チェーン・精機部門統括、同統括チェーン事業部長、株式会社ツバキエマソン代表取締役社長、グローバル・ベスト推進担当、京都工場長、兵庫工場長



**藤原 透**  
取締役  
専務執行役員  
自動車部品事業部長、グローバル・ベスト推進担当、埼玉工場長



**片岡 揚平**  
取締役  
常務執行役員  
マテハン部門管掌、同管掌マテハン事業部長、同管掌マテハン事業部営業統括、グローバル・ベスト推進担当



**矢嶋 英敏**  
社外取締役

常勤監査役  
竹村 雅弘  
宮本 治郎

社外監査役  
徳田 勝  
渡邊 隆文

専務執行役員  
宮崎 良信

常務執行役員  
鈴木 恭  
近藤 正人  
北山 佳計  
高橋 利夫  
三尾 克彦

執行役員  
椿本 茂也  
酒井 俊光  
春名 秀昭  
牛田 雅也  
山本 哲也

## 社会活動

「お客様に喜ばれるモノづくりを通して社会・経済の発展に貢献すること」を基本に、社会との信頼関係を築いていきます。

### ◎ 取引先の皆様とともに

「世界の顧客にベスト・バリューを提供する」。私たちは、このミッション・ステートメントの下、お客様の期待に応え、信頼関係を築くことを最重要課題のひとつと考えています。

#### 品質保証体制、品質マネジメント

つばきグループは、「品質不良ゼロ」を全社品質方針に定め、その実現を目指してさまざまな活動を展開しています。

安全で優れた品質の商品・技術・サービスを提供していくため、グループ全体の品質マネジメントの統括組織として、社長を品質保証最高責任者とする「全社品質委員会」を毎月1回開催。事業部門間の品質課題の共有と課題解決を図っています。また、グループの各事業所は、ISO9001規格に基づく品質マネジメントシステムを構築。これらの効果的な運用と継続的改善により、より高品質な商品の安定的な供給を図ることで、顧客満足度向上に努めています。

さらに、「モノづくり企業としての基盤強化」を図るため、今年4月より国内外のすべての製造会社を対象に、「ダントツ活動」を



UST・チコピー工場でのダントツ活動

開始しました(14ページ参照)。この活動を通じて、徹底的に品質と生産性向上を追求すると同時に、教育訓練・技能伝承の場としても大きな成果を期待しています。

#### 協力企業(サプライヤー)との相互発展を目指して

協力企業(サプライヤー)の皆様とのパートナーシップは、つばきグループの「高品質なモノづくり」の基盤です。国内外の協力企業の協力の下、調達基本方針に基づき、さまざまな分野にわたる高品質な部品・材料・設備を、タイムリーに調達。公正・公平な取引により、長期的視点で相互発展していくことを目指しています。

##### つばき調達基本方針

1. 公正・公平な取引
2. 相互発展
3. 開発購買の推進
4. 法の順守(機密保持)
5. 環境重視(グリーン調達)

#### 産学連携、上海万博出展の「植物工場・技術ミニチュアモデル」に当社が製作協力

当社が大阪府立大学との産学連携により製作した「植物工場・技術ミニチュアモデル」が、上海万博・大阪館に出展されました。

これは、次世代の植物工場として、水やりや苗の植え替え作業を自動化したことが特徴。同大学の依頼を受け、当社が設計・製作を担当しました。少量の水(養液)と人工光(LED等)でレタスなどの葉物が、通常の半分の期間で収穫できます。栽培装置は、多段棚式で植物の成長段階に応じて最適な棚に搬送。

ロボットハンドで苗の間引きも可能です。これらの棚の昇降装置やロボットに、つばきの技術・商品が活躍しています。



植物工場とは…成長に必要な光、温度、湿度、炭酸ガス、養分(肥料)を人為的に設定した完全無農薬の栽培システム。気候や場所に関係なく安定した収穫が見込めることから、注目を浴びています。

## 株主・投資家の皆様とともに

つばきグループでは、ステークホルダーへの責任として、「ディスクロージャーポリシー」を定め、適時、公平、正確かつ継続的な情報開示を重視して、実施しています。特に、株主・投資家の皆様に対しては、積極的なIR活動の実施により、経営の透明性向上に努めています。

### IR（インベスター・リレーションズ）活動の充実

椿本チェーンでは、機関投資家・証券アナリストの皆様に対しては年2回の決算説明会、機関投資家への訪問や個別面談、工場見学会などを通じて、当社経営に対する理解促進を図っています。特に、決算説明会では、社長がメインスピーカーを務めるとともに、各事業部門のトップが出席し、業績の概要や経営戦略について説明。また、決算説明会資料は当社WEBサイトでも公開し、公平かつタイムリーな情報開示に努めています。

一方、個人投資家向けのコミュニケーション活動の場として、「個人投資家向けIRフェア」にも参加。2009年度は9月に東京ビッグサイトで開催された「日経IRフェア」に出展し、当社グループの事業内容や経営方針等を紹介しました。当社ブースでの商品展示、ミニ会社説明会のほか、大会場では当社役員による会社説明会を開催し、つばきのファンづくりに努めました。

これらIR活動では、当社からの一方的な情報発信にならないよう、質疑応答や意見交換などを通じて株主・投資家の皆様との「双方向コミュニケーション」の充実に努めています。



機関投資家・証券アナリスト向け決算説明会



日経IRフェア

### 株主総会で「中期経営計画2012」を説明

当社は、2010年6月29日に第101回定時株主総会を開催しました。今回は、2010年度を初年度とする中期3カ年計画「中期経営計画2012」の説明も盛り込み、当社の事業活動をよりご理解いただけるよう努めました。

また、株主総会終了後には、株主の皆様と当社役員とのコミュニケーションの場として「株主懇談会」を開催。会場内には、当社グループの商品紹介コーナーを設け、つばき商品や技術への理解を深めていただきました。



株主懇談会会場での商品展示

### ホームページによる情報開示

マスコミ発表資料や決算短信、決算説明会資料など、投資判断に必要と思われる情報については、ホームページ上でのスピーディーな開示に努めています。これらは、「株主・投資家向け情報」として、日本語と英語で公開し、国内外の投資家の皆様に公平な開示となるよう配慮しています。



つばきWEBサイト・IRトップページ  
<http://www.tsubakimoto.jp/ir/>



## ◎ 地域の皆様とともに

つばきグループは、社員一人ひとりが良き「企業市民」としての社会的責任を果たすため、「地域社会との交流」、「地域環境との共生」、「青少年育成支援」を中心に、地域社会に密着した社会貢献活動を積極的に推進しています。

### 地域社会との交流

つばきグループは、地域社会の一員として、地域活動にも積極的に参加しています。

地域主催のイベントでのブースの出展や駐車場開放、地元の方々を対象にグラウンド・テニスコート開放、自衛消防隊訓練大会参加等を通じての防災まちづくり支援など、さまざまな協力・支援を行っています。

例えば2009年度は、京田辺工場が「京田辺市ビジネスフェア」、京都工場が「長岡市環境フェア」など自治体主催のイベントに参加。地域の皆様に当社グループの事業活動や、環境への取り組みについて理解を深めていただくように努めました。

このほか、地元のお祭り、スポーツ大会などにも当社グループ社員が積極的に参加し、地元の方々との交流を深めています。



京田辺市ビジネスフェアでの企業紹介  
(京田辺工場)

### 地域環境との共生

企業としての基本マナーを守り、近隣の方々に愛される工場でありたい。つばきグループでは、各事業所周辺の自然環境を守り、地域との共生を図るため、工場緑化に努めると同時に、工場排水や騒音振動対策等にも万全を期しています。

また、社員の自主的活動として地域清掃活動を定期的に実施するほか、地域主催のクリーンアップ活動に参加。このほか、地球環境保全の一環として、椿本カスタムチェーンではノーマイカーデーを設定、タイの子会社ではマングローブ植樹プロジェクトへ参加するなど、地道な活動を展開しています。



工場周辺の清掃活動(埼玉工場)



マングローブ植樹活動(タイ)

### 青少年育成支援

モノづくり企業として、子供たちにモノづくりの楽しさ、奥深さを伝えたい。そんな思いから、産業用チェーンを製造する京田辺工場では、京田辺市在住の小学生を対象とした「夏休み親子工場見学会」を開催(下記コラム参照)。また、国内の各工場では、自治体が主催する中学生を対象とした職業体験教育やインターンシップを積極的に受け入れています。ここでもモノづくりの楽しさや工夫することの面白さを体感できるよう、製造現場での実作業も交えたプログラムを用意しています。



中学生の就業体験学習受け入れ  
(ツバキエマソン)

### モノづくりの楽しさを伝える、夏休み親子工場見学会

京田辺工場では、京田辺市の協賛を得て、小学生を対象とした「夏休み親子工場見学会」を開催。未来を担う子供たちに、機械部品である当社のチェーンを通じて「モノづくりの楽しさ・奥深さ」を伝えることをねらいに、2008年より継続実施しています。

工場見学のほか、チェーンの組立体験や工場食堂での昼食などオリジナルのプログラムを盛り込んだこのイベントも、すっかり地元に着。今年は578

名もの応募があり、抽選の結果、80名の皆さんに参加していただき、2日間に分けて開催しました。



プレート以外はすべて本物の部品を使ったチェーン組立体験



手作りの紙芝居でチェーンの製造工程を説明



## ◎ 社員とともに

つばきグループは、社員一人ひとりが「やりがい」や「働きがい」を感じ、新たな価値創造に向かって積極的にチャレンジできる企業でありたいと考えています。年齢、性別、国籍を問わず、多様な人材が活躍できる機会を提供し、社員自らの「変革とチャレンジ」を支援するさまざまな人事制度の構築や組織風土の醸成を推進するとともに、健康で安全で快適な職場環境づくりに取り組んでいます。

### 努力や成果が実感できる人事制度

企業の成長は、社員の成長なくしてはあり得ません。人事制度は社員の自主的な成長を促すしくみであり、公平性、透明性、納得性を基本としています。また、ライフスタイルの変化など個人の多様な価値観に対応できるよう、年功的な部分を排除。役割を基準とした資格・賃金制度、企業業績の反映を高めた業績連動型賞与、絶対評価のしくみなど、明確で客観的な基準を示すことで、努力や成果が処遇面に反映されることを実感できるように工夫しています。

特に評価のしくみでは、上司と部下の1対1の面談を義務付け、評価結果に対する納得度を高めるとともに、改善点や今後の能力開発の目標を話し合うことで、社員のステップアップにつなげています。

### 「一の人たれ」を目指す人材育成

椿本チエインでは、自分が勝負できる土俵を持ち、その専門性を高めることを人材育成の方針としています。

そのために、技術専門教育を中心に行うテクノスクールを社内運営するほか、通信研修など自己啓発を推進するしくみを設け、専門性の向上を支援しています。

また、グローバルに活躍できる人材を育成するため1年間研修として海外グループ会社へ派遣する制度や、技術者を営業部署に一定期間駐在させる制度など、長期的な視点で組織としての計画的な人材育成に取り組んでいます。

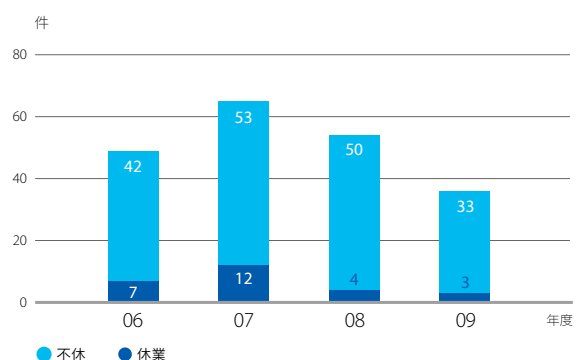
### 安全で快適な職場環境づくり

#### つばきグループ目標

安全で、明るく、生き生きした職場づくりを目指す  
労働災害：ゼロ      有所見率：全国平均以下

つばきグループでは、グループ全体の安全な職場環境づくりに向け、2009年2月に「つばきグループ安全衛生会議」を立ち上げ、「人間性尊重」の理念のもと3カ年活動方針を設定しました。リスクアセスメント活動と安全

### ○ つばきグループ 労働災害件数



教育の強化を活動の中心とし、現在、一人ひとりが「怖さを知り、危険を予知した行動をとる」ことを進めるため、体感教育・危険予知訓練に注力しています。

今後、継続してリスクアセスメントによる設備・作業のリスク低減を図ると同時に、作業環境の改善を進めて「危険ゼロ職場」と「快適職場」の達成を目指します。



フォークリフト安全講習会(埼玉工場)

### 健康づくり

社員の健康保持・増進のため、会社、労働組合、健康保険組合が共同で活動に取り組んでいます。年1回の健康診断、長時間労働者への健康チェックのほか、メンタル疾患の予防・早期ケアのため、社内に専任の担当者をおいて、相談対応や、職場でのメンタル教育を実施。また、社内スポーツ大会や健康イベントの実施のほか、毎週金曜日を「定時退勤日」として、過重労働の防止にも努めています。

# 環境保全活動

つばきグループは、環境理念・環境基本方針に基づいて、継続的な環境保全活動に取り組んでいます。

## ◎ 環境理念・環境基本方針

### 環境理念

つばきグループは、地球環境の保全が人類共通の最重要課題のひとつであることを認識し、**「あらゆる事業活動において環境に配慮し、モノづくりを通じて社会に貢献する」**ことを目指します。

### 環境基本方針

- 事業活動、製品、サービスがかかわる環境への影響を認識し、地球環境保全の視点からリーディングカンパニーとして創造性をもって環境負荷低減に取り組みます。
- 環境保全のための組織を整備し、環境マネジメントシステムを運用し、継続的改善および汚染の予防を行います。
- 環境関連法令、ルールを順守しステークホルダーとの円滑な関係を目指します。
- 環境教育、社内広報活動などを通じて、つばきグループのために働く全ての人の地球環境保全に対する意識向上を図ります。

### 長期目標

2020年度までに、CO<sub>2</sub>排出総量を15%削減する。

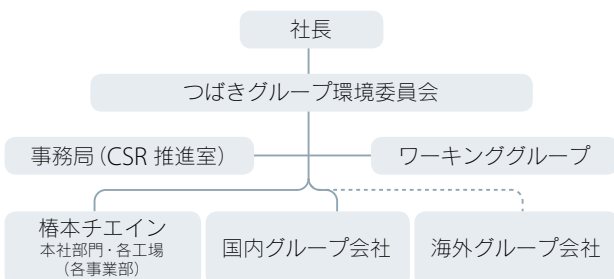
\* 基準年度:2005年度

## ◎ 環境マネジメント

### 推進体制

つばきグループの環境マネジメントは、樫本チエイン社長をトップにした体制の下、「つばきグループ環境委員会」を中心に推進しています。この環境委員会は、樫本チエインの本社部門本部長を委員長に、工場長、事業部長およびつばきグループ各社の代表者で構成され、中長期的視点からつばきグループの環境課題に対応しています。

#### ○ 環境マネジメント体制（組織図）



### 環境マネジメントシステム(EMS)構築状況

つばきグループでは、EMS構築を積極的に進めています。これまで、国内14事業所および海外7事業所がISO14001認証を取得し、環境経営のベースを築きました。

今後は、ISO14001をツールとし、環境保全やエコ商品拡販などの活動をつばきグループ全体のEMS活動として積極的に推し進めていきます。

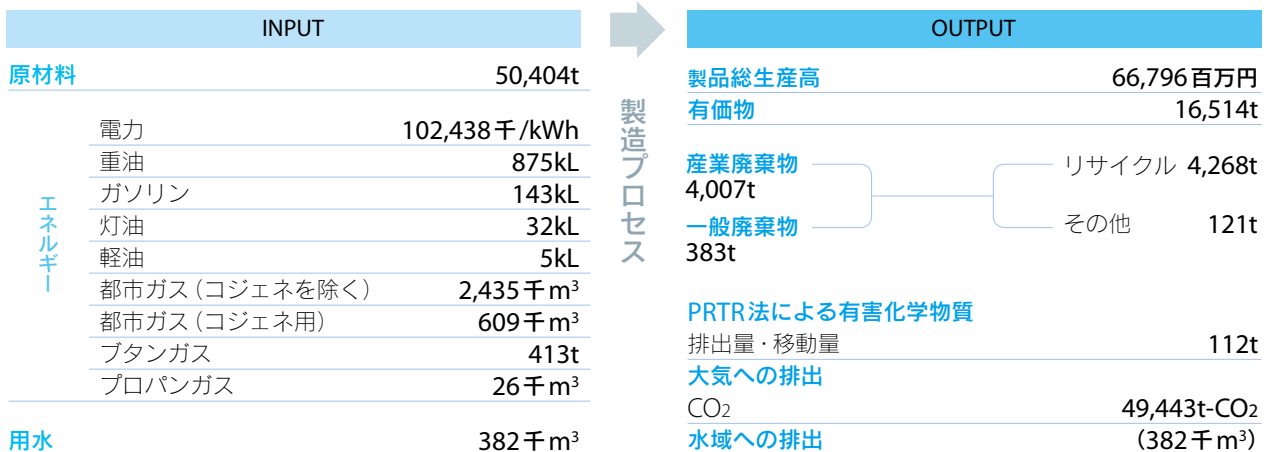


つばきグループ環境委員会

## 環境報告

### エネルギーや物質の流れ

つばきグループは、事業活動に伴う環境負荷の低減のため、製品の製造プロセスにおける環境への影響のデータを集計、把握しています。2009年度のエネルギーや物質の流れは以下の通りとなりました。



対象範囲：(株) 橋本チエイン(京田辺工場・埼玉工場)、(株) ツバキエマソン、(株) 橋本カスタムチエイン、(株) 橋本スプロケット、(株) 橋本バルクシステム、橋本メイフラン(株)、(株) 橋本鋳工、ツバキ山久チエイン(株)  
 対象期間：2009年4月1日～2010年3月31日

### 主要な環境パフォーマンス指標\*等の推移

|        |                          | 2005年度    | 2006年度    | 2007年度    | 2008年度    | 2009年度    |
|--------|--------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| INPUT  | 原材料(t)                   | 67,880    | 69,413    | 77,095    | 66,402    | 50,404    |
|        | エネルギー使用量(GJ)             | 1,385,890 | 1,395,424 | 1,512,069 | 1,290,340 | 1,207,708 |
|        | 水使用量(千m³)                | 433       | 497       | 486       | 458       | 382       |
| OUTPUT | CO2排出量(t-CO2)            | 59,317    | 58,261    | 63,320    | 56,180    | 49,443    |
|        | 一般廃棄物(t)                 | 592       | 655       | 690       | 581       | 383       |
|        | 産業廃棄物(t)                 | 5,248     | 5,561     | 6,045     | 4,720     | 4,007     |
|        | リサイクル(t)                 | 4,643     | 5,551     | 6,295     | 5,095     | 4,268     |
|        | 再資源化率(%)                 | 79.5      | 89.3      | 93.5      | 96.1      | 97.2      |
|        | 有価物(t)                   | 19,114    | 22,743    | 24,809    | 20,812    | 16,514    |
|        | PRTR法による有害化学物質排出量・移動量(t) | 164       | 165       | 174       | 142       | 112       |
|        | 連結売上高(億円)                | 1,478     | 1,557     | 1,672     | 1,415     | 1,128     |

\* 環境パフォーマンス指標：エネルギー使用量や水使用量など、事業特性からみて重要と考えられる環境の項目に関する指標です。

### 環境目標・実績

| 項目              | 2009年度環境目標                | 2009年度実績                                            | 評価 |
|-----------------|---------------------------|-----------------------------------------------------|----|
| CO2排出量の削減       | CO2排出量原単位を前年度比1%低減させる。    | 原単位は12%増加した。排出総量は対前年度比で12%削減。                       | △  |
| 産業廃棄物等排出量の削減    | 再資源化率*を97%(年度末)以上にする。     | 再資源化が進み、97.2%(年度平均)に向上。また 総量は対前年度比で17%削減。           | ○  |
| 化学物質の使用低減       | 生産プロセスで使用する化学物質の使用量を削減する。 | 対前年度比で大気排出量36%削減、移動量5%削減。                           | ○  |
| エコ商品拡販に向けての基盤作り | エコ商品拡販の戦略を策定する。           | ワーキンググループを結成し、マスタープランや戦略決めなど行った。                    | ○  |
| グリーン調達の推進       | グリーン調達ガイドラインの運用           | 有害化学物質削減マニュアルに沿った活動を行ったのみ。                          | △  |
| 環境マネジメントのグローバル化 | 海外会社共通目標の展開開始             | CO2排出に関する共通目標を設定し、それに向けての具体的な方策作りや効果などの定量把握などを試行した。 | ○  |

\* 再資源化率：廃棄物総排出量のうち、再使用、再生利用および熱回収の合計量の占める比率です。

## 環境保全への取り組み

### 地球温暖化防止

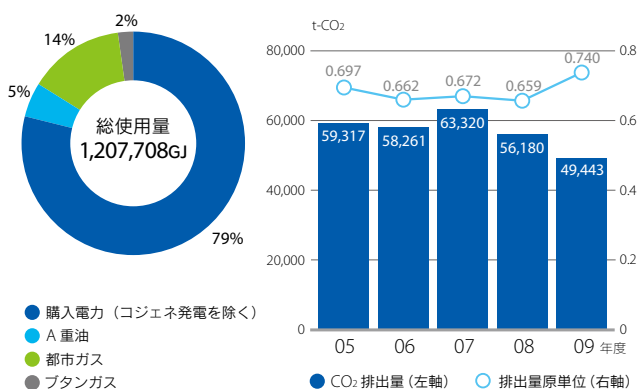
#### CO<sub>2</sub>排出量の削減

つばきグループでは、2005年度を基準年度に2010年度にCO<sub>2</sub>排出量原単位を5%削減する5カ年計画を策定しています。

2009年度は、景気後退の影響を受けて生産量が大幅に減少した影響により、CO<sub>2</sub>排出量原単位は対前年度比で12%増加という結果になりました。なお、CO<sub>2</sub>排出総量では、2009年度は49,443トンと前年度比12%の削減となりました。

2010年度は、生産変動の影響や省エネ投資減少などの懸念材料はありますが、今後とも引き続き省エネ対策、生産性向上対策を実施し、CO<sub>2</sub>排出削減に努めます。

#### エネルギー使用量内訳 CO<sub>2</sub> 排出量

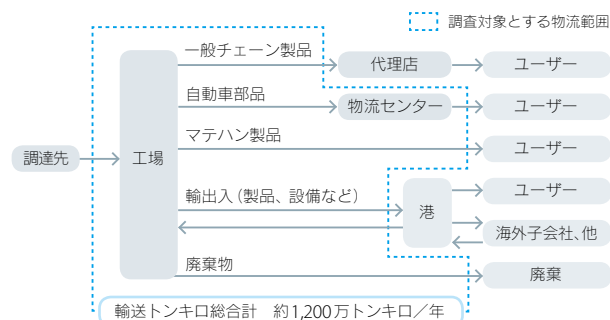


#### 物流における取り組み

「改正省エネ法の輸送に係る措置」に関して、椿本チエインは「荷主となる事業者」として輸送トンキロ調査を実施し、輸送部門のトンキロ低減を環境目標に盛り込み、輸送便数低減、積載率向上、包装資材軽量化などの活動を行っています。その結果、2009年度は生産減の影響もあり、輸送トンキロは約1,200万トンキロ/年となりました。

当社は、法による特定荷主 (3,000万トンキロ/年以上) には該当しませんが、今後とも物流について自主的な環境保全活動を行い、輸送に係るエネルギー削減に努めていきます。

#### 2009年度輸送トンキロ調査

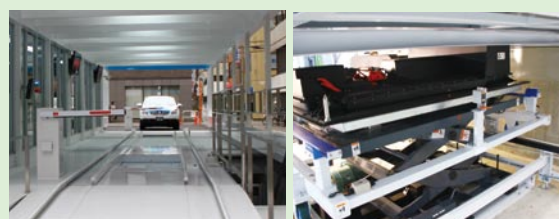


### 世界初のバッテリー交換式EVタクシープロジェクト バッテリー交換ステーションで「つばきジップチェーンリフト」が活躍

今年4月、世界初となるバッテリー交換式電気自動車タクシー (EVタクシー) の実証運用が、東京・六本木ヒルズで始まりました。そのバッテリー自動交換システムに、当社の「つばきジップチェーンリフト」が採用されました。

このプロジェクトを推進するベタープレイス様では、「充電に時間がかかる」というEV車の弱点を解消するため、ボディ下に着脱可能なバッテリーを装備するEVタクシーと、バッテリー交換ステーションを開発。当社の「ジップチェーンリフト」は、

このバッテリー自動交換システムのバッテリー着脱昇降機構として組み込まれ、高速・高頻度運転、高耐久性などの特長が、「交換時間1分」というスピードを支えています。



バッテリー交換ステーション

バッテリー交換作業



## 資源の有効活用

つばきグループでは、廃棄物の再資源化を積極的に進めています。

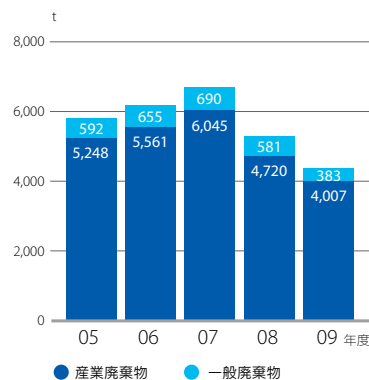
廃棄物の分別徹底はもちろんのこと、含水汚泥\*の脱水化など、生産工程から出る廃棄物重量を軽減、プレス油等の廃油リサイクル化などさまざまな取り組みを行っています。

2009年度は、産業廃棄物と一般廃棄物を合わせた廃棄物等の排出量は、4,390トンとなり前年度比17%低減となりました。

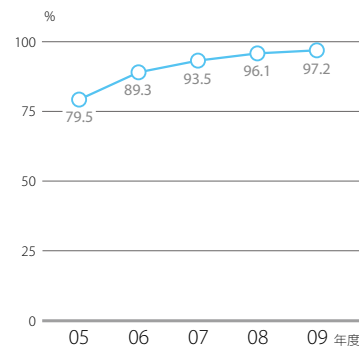
また、再資源化率は年度平均97.2%と、再資源化を着実に進めています。

\* 含水汚泥・・・部品の研磨工程など出る水分を含んだ研磨かすのこと

○ 廃棄物等排出量



○ 再資源化率 (年度平均)



## エコ梱包でお客様の廃棄物削減に貢献

ツバキエマソンでは、小形ギヤモータ（30Kg以下）の梱包を、環境に配慮した「エコ梱包」に変更しました。従来のベニヤ板・固定木とボルト・ナットによる製品固定方法を、段ボール材とストレッチフィルムのみを使用した方法へと切り替えました。このエコ梱包への切り替えにより、納入先のお客様の産業廃棄物の処理工数、固定用木材の使用量削減を図っています。



段ボール材とストレッチフィルムのみを使用したエコ梱包



## エアー漏れ改善によりCO<sub>2</sub>削減

京田辺工場では、工場内の「エアー漏れ改善活動」を全員参加で継続しています。

エアー漏れはシリンダ、方向制御弁のパッキンの劣化等、機器の内部で発生していることも多く、その発見・改善は、人の聴覚、経験を要する作業。2003年の活動開始以来、作業者のスキルアップを図ってきました。この地道な活動の結果、2009年度は、331件のエアー漏れ改善を行い、約250,000kWh／年の電力削減（CO<sub>2</sub>換算で95トンのCO<sub>2</sub>排出量削減）につながりました。

今後は、予防保全の観点からエアー漏れしにくい空圧機器への取り替えや、エアー供給を停止する制御弁の追加実施などの活動に継続的に取り組んでいきます。



エアー漏れ改善活動

## 化学物質の適正管理

### 有害化学物質削減の取り組み

つばきグループは欧州RoHS指令<sup>\*1</sup>、ELV指令<sup>\*2</sup>、REACH規則<sup>\*3</sup>、その他、国内外の有害化学物質の含有制限を設けた法令・規則に対応するため、製品に含有する有害化学物質の特定や許容範囲の設定を行い、お取引先様とともに実態調査や削減に積極的に取り組んでいます。

| 法令・規則   | 対応完了商品                                    |
|---------|-------------------------------------------|
| RoHS指令  | 一般動力伝動用チェーン、パワーロック（締結具）、カップリング（軸継手）、減速機など |
| ELV指令   | 自動車用タイミングチェーンドライブシステムの全構成部品               |
| REACH規則 | 対象商品なし                                    |

<sup>\*1</sup> RoHS指令：欧州連合（EU）の電気・電子機器への特定有害物質使用禁止指令。  
<sup>\*2</sup> ELV指令：欧州連合（EU）の使用済み自動車から発生する有害物質を規制するための指令。  
<sup>\*3</sup> REACH規則：欧州連合（EU）の化学物質の登録、評価、認可および制限に関する規則。

### PRTR法対象化学物質の削減

2009年度つばきグループのPRTR法の届出は5社6工場となり、届出対象物質は7物質でした。2009年度は後半の生産減の影響もあり大気への排出量は前年度に比べ、36%減少しました。該当事業所では、これらの物質について継続して使用量、排出量の削減に努めています。

### PRTR法対象化学物質データ

単位：kg／年

| 事業所            | 物質番号 | 物質名                     | 排出量    |       |    |        | 移動量 |          |
|----------------|------|-------------------------|--------|-------|----|--------|-----|----------|
|                |      |                         | 大気     | 公共用水域 | 土壌 | 事業所内埋立 | 下水道 | 事業所外への移動 |
| 椿本チエイン<br>埼玉工場 | 63   | キシレン                    | 820    | 0     | 0  | 0      | 0   | 0        |
|                | 68   | クロム及び3価クロム化合物           | 76     | 0     | 0  | 0      | 0   | 37,000   |
|                | 227  | トルエン                    | 28,000 | 0     | 0  | 0      | 0   | 11,000   |
|                | 309  | ポリ（オキシエチレン）＝ノニルフェニルエーテル | 0      | 0     | 0  | 0      | 0   | 5,200    |
|                | 229  | ベンゼン                    | 0      | 0     | 0  | 0      | 0   | 0        |
| ツバキ<br>エマソン    | 本社工場 | 63                      | キシレン   | 1,100 | 0  | 0      | 0   | 300      |
|                | 兵庫工場 | 227                     | トルエン   | 6,200 | 0  | 0      | 0   | 1,700    |
|                |      | 63                      | キシレン   | 1,500 | 0  | 0      | 0   | 220      |
|                |      | 227                     | トルエン   | 3,700 | 0  | 0      | 0   | 530      |
| 椿本バルクシステム      | 63   | キシレン                    | 1,800  | 0     | 0  | 0      | 0   | 100      |
|                | 227  | トルエン                    | 1,000  | 0     | 0  | 0      | 0   | 100      |
| 椿本メイフラン        | 40   | エチルベンゼン                 | 200    | 0     | 0  | 0      | 0   | 520      |
|                | 63   | キシレン                    | 400    | 0     | 0  | 0      | 0   | 1,100    |
|                | 227  | トルエン                    | 2,000  | 0     | 0  | 0      | 0   | 5,200    |
| 椿本鋳工           | 311  | マンガン及びその化合物             | 0      | 0     | 0  | 0      | 0   | 2,690    |
| 合計             |      |                         | 46,796 | 0     | 0  | 0      | 0   | 65,660   |

注：京田辺工場、椿本カスタムチエイン、椿本スプロケット、ツバキ山久チエインはPRTR法の届出対象外です。

### ジップチェーンリフタが省エネ機器表彰「経済産業大臣賞」を受賞

2008年に発売開始した噛み合いチェーン式高速昇降装置「つばきジップチェーンリフタ」が、社団法人日本機械工業連合会主催の「2009年度（第30回）優秀省エネルギー機器表彰」において、最高位の「経済産業大臣賞」を受賞しました。同表彰は優秀な省エネルギー機器を開発し実用化することにより、エネルギーの効率的利用の推進に貢献していると認められる者および企業を表彰するものです。つばきジップチェーンリフタは「省エネルギー効果が顕著であり、また独創性および経済性において優れている」と評価を受け、経済産業大臣賞を受賞しました。



ジップチェーンリフタ

## ◎ 環境会計

### 環境会計システムの活用

つばきグループは、2009年度環境保全投資として、研削液などの集中浄化装置や油水分離装置、フィルタプレス増設などの廃棄物対策、設備の防音対策などを実施。総投資額は、1.8億円(昨年度比75%減)となりました。

また費用額では、2008年度実施のアスベスト対策工事や新排水施設などの減価償却費が増えたため、トータルでは昨年度より2千万円増加しました。

つばきグループでは、この環境会計システムによって環境保全のためのコストとその活動によって得られた経済効果および環境保全効果を分析し、今後の環境保全活動に生かすとともに、情報開示を行っていきます。

対象範囲：国内9事業所（橋本チエイン京田辺工場、埼玉工場、ツバキエマソン、橋本カスタムチエイン、橋本スプロケット、橋本バルクシステム、橋本メイフラン、橋本精工、ツバキ山久チエイン）  
対象期間：2009年4月1日～2010年3月31日  
参考にしたガイドライン：環境省「環境会計ガイドライン（2005年度版）」

### ○ 環境保全コスト

単位：千円

| 環境保全コスト（事業活動に応じた分類） |                 |                                  |         |         |
|---------------------|-----------------|----------------------------------|---------|---------|
| 分類                  |                 | 主な取り組みの内容                        | 投資額     | 費用額     |
| (1) 事業エリア内コスト       |                 |                                  | 175,937 | 455,558 |
| 内訳                  | (1)-1 公害防止コスト   | 大気汚染防止設備、排水処理設備の導入・運転管理          | 154,252 | 193,801 |
|                     | (1)-2 地球環境保全コスト | 電力管理システムの導入、管理                   | 1,373   | 113,997 |
|                     | (1)-3 資源循環コスト   | 廃棄物処理・リサイクル費用、産業廃棄物置場の改善         | 20,312  | 147,760 |
| (2) 上・下流コスト         |                 | 環境影響物質などの委託分析費                   | 0       | 2,307   |
| (3) 管理活動コスト         |                 | E M Sの構築・運用、事業所内緑化維持、大気・水質測定器の設置 | 0       | 183,654 |
| (4) 研究開発コスト*        |                 | 環境配慮製品の研究開発（製品使用時における環境負荷低減）     | 0       | 4,306   |
| (5) 社会活動コスト         |                 | 工場周辺の美化                          | 0       | 903     |
| (6) 環境損傷対応コスト       |                 | 地下水浄化対策など                        | 0       | 0       |
| 合計                  |                 |                                  | 175,937 | 646,728 |

\* 研究開発コストについては、製品の環境配慮基準の見直しに伴い、集計方法の再検討を行っています。

### ○ 環境保全効果

| 環境保全効果の分類                      | 環境パフォーマンス指標（単位）                         | 2008年度 | 2009年度 | 基準期間との差（環境保全効果）           |
|--------------------------------|-----------------------------------------|--------|--------|---------------------------|
| 事業活動に投入する資源に関する環境保全効果          | 用水（千m <sup>3</sup> ）                    | 458    | 382    | 76千m <sup>3</sup> 削減      |
| 事業活動から排出する環境負荷および廃棄物に関する環境保全効果 | CO <sub>2</sub> 排出量（t-CO <sub>2</sub> ） | 56,180 | 49,443 | 6,737t-CO <sub>2</sub> 減少 |

### 工場内でのCO<sub>2</sub>削減活動

#### 断熱材塗料施工で防暑対策と省エネ対応

埼玉工場・テンシヨナ工場では、防暑対策およびエネルギー削減（CO<sub>2</sub>排出削減）を目的に、工場の屋上・壁に断熱塗料を塗布、窓には断熱加工などの対策を実施。外観上の変化に加えて、夏場の工場内温度が低下しました。さらに工場内クーラーの温度管理を見直すことにより、100日で約56トンのCO<sub>2</sub>削減効果を見込んでいます。



明るく、涼しくなったテンシヨナ工場

#### 「緑」を活用した環境活動

埼玉工場では、自動車技術棟の屋上に、広さ1,050m<sup>2</sup>の屋上緑地を設けています。このほか各工場でのゴーヤカーテンの設置など、「緑」を活用した環境活動にも取り組んでいます。



自動車技術棟の屋上緑化（埼玉工場）



ゴーヤカーテンの設置（橋本カスタムチエイン）

# 11 年連結財務サマリー

株式会社橋本チエインおよび連結子会社  
毎年4月1日から翌年3月31日までの連結会計年度

|                       | 2009年度   | 2008年度   | 2007年度   | 2006年度   |  |
|-----------------------|----------|----------|----------|----------|--|
| 売上高                   | ¥112,759 | ¥141,517 | ¥167,202 | ¥155,746 |  |
| 営業利益                  | 4,737    | 9,095    | 19,805   | 16,008   |  |
| 税金等調整前当期純利益（損失）       | 5,047    | 8,442    | 18,485   | 17,634   |  |
| 当期純利益（損失）             | 3,175    | 6,188    | 10,371   | 8,541    |  |
| 1株当たり当期純利益（損失）（円、米ドル） | ¥ 17.07  | ¥ 33.26  | ¥ 55.70  | ¥ 45.55  |  |
| 金融費用：                 |          |          |          |          |  |
| 純額                    | ¥ 637    | ¥ 650    | ¥ 839    | ¥ 950    |  |
| 総額：受取利息               | 29       | 116      | 124      | 73       |  |
| 支払利息                  | 666      | 766      | 963      | 1,024    |  |
| 設備投資額                 | 3,988    | 10,041   | 10,225   | 10,893   |  |
| 減価償却費                 | 7,390    | 7,344    | 7,301    | 5,948    |  |
| 流動資産合計                | 82,020   | 75,037   | 90,533   | 92,961   |  |
| 流動負債合計                | 48,551   | 47,213   | 53,958   | 58,105   |  |
| 有形固定資産合計              | 80,883   | 84,168   | 83,412   | 81,796   |  |
| 固定負債合計                | 47,253   | 46,782   | 60,855   | 68,465   |  |
| 資産合計                  | 182,641  | 178,455  | 202,316  | 212,739  |  |
| 資本金                   | 17,076   | 17,076   | 17,076   | 17,076   |  |
| 利益剰余金                 | 66,655   | 64,782   | 60,317   | 51,279   |  |
| 自己資本                  | 80,847   | 78,422   | 81,605   | 81,033   |  |
| 自己資本比率（%）             | 44.3     | 43.9     | 40.3     | 38.1     |  |
| ROE（%）                | 4.0      | 7.7      | 12.8     | 10.8     |  |
| D/Eレシオ                | 0.48     | 0.48     | 0.48     | 0.52     |  |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー      | ¥ 14,508 | ¥ 7,263  | ¥ 20,873 | ¥ 10,107 |  |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー      | -5,020   | -9,723   | -11,481  | -5,879   |  |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー      | -373     | -3,540   | -5,582   | -647     |  |
| 現金及び現金同等物の期末残高        | 20,379   | 11,269   | 17,744   | 14,618   |  |
| 期末発行済株式総数*2（千株）       | 186,032  | 186,043  | 186,077  | 187,492  |  |
| 従業員数*3（人）             | 5,271    | 5,339    | 5,371    | 5,114    |  |

\*1 連結財務サマリーは円貨で作成していますが、読者の便宜を図るため、2010年3月末の為替相場1米ドル＝92.90円で換算した米ドル金額を表示しています。

\*2 自己株式を除く。

\*3 従業員数には、契約社員、パート、アルバイトを含んでいます。

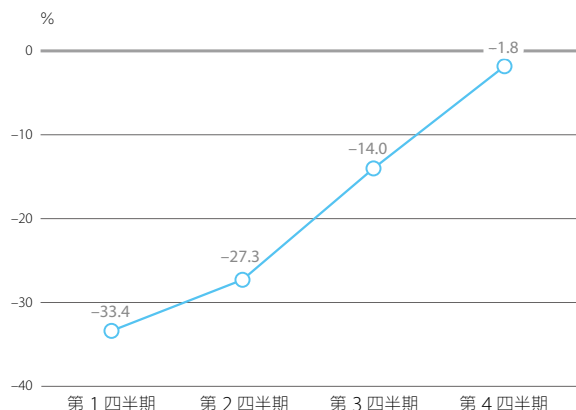


| 単位：百万円（1株当たり情報を除く） |          |          |          |          |          |          |          | 単位：千米ドル <sup>*1</sup> |
|--------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------------------|
|                    | 2005年度   | 2004年度   | 2003年度   | 2002年度   | 2001年度   | 2000年度   | 1999年度   | 2009年度                |
|                    | ¥147,761 | ¥129,563 | ¥119,141 | ¥116,670 | ¥113,741 | ¥114,206 | ¥106,281 | \$1,213,772           |
|                    | 13,830   | 10,447   | 7,950    | 7,351    | 6,038    | 6,961    | 2,704    | 50,999                |
|                    | 12,608   | 8,597    | 6,536    | 2,800    | 2,661    | 226      | 2,724    | 54,334                |
|                    | 6,606    | 4,449    | 3,384    | 1,530    | 1,201    | 464      | 1,218    | 34,177                |
|                    | ¥ 34.78  | ¥ 22.77  | ¥ 17.40  | ¥ 7.92   | ¥ 6.27   | ¥ 2.42   | ¥ 6.36   | \$ 0.18               |
|                    |          |          |          |          |          |          |          |                       |
|                    |          |          |          |          |          |          |          |                       |
|                    | ¥ 908    | ¥ 1,160  | ¥ 1,362  | ¥ 1,635  | ¥ 1,585  | ¥ 1,666  | ¥ 1,577  | \$ 6,856              |
|                    | 85       | 33       | 68       | 103      | 222      | 283      | 162      | 318                   |
|                    | 994      | 1,194    | 1,431    | 1,738    | 1,808    | 1,949    | 1,739    | 7,174                 |
|                    |          |          |          |          |          |          |          |                       |
|                    | 7,488    | 3,697    | 3,505    | 2,942    | 16,193   | 10,251   | 32,487   | 42,931                |
|                    | 5,509    | 5,503    | 6,083    | 6,735    | 5,611    | 4,321    | 4,443    | 79,558                |
|                    |          |          |          |          |          |          |          |                       |
|                    | 78,856   | 72,125   | 69,735   | 83,073   | 90,750   | 93,983   | 83,142   | 882,892               |
|                    | 56,337   | 53,800   | 48,395   | 52,061   | 58,124   | 65,374   | 50,079   | 522,617               |
|                    | 76,263   | 75,393   | 76,307   | 80,416   | 85,381   | 82,178   | 76,351   | 870,653               |
|                    | 60,917   | 49,850   | 56,758   | 67,638   | 77,676   | 74,065   | 67,473   | 508,645               |
|                    | 198,458  | 179,263  | 175,432  | 183,260  | 201,555  | 208,876  | 184,468  | 1,966,002             |
|                    | 17,076   | 17,076   | 17,076   | 17,076   | 17,076   | 17,076   | 17,076   | 183,817               |
|                    | 44,508   | 39,343   | 36,198   | 33,974   | 33,499   | 33,480   | 34,020   | 717,499               |
|                    | 77,098   | 71,633   | 66,872   | 60,306   | 62,673   | 66,463   | 63,750   | 870,266               |
|                    |          |          |          |          |          |          |          |                       |
|                    | 38.8     | 40.0     | 38.1     | 32.9     | 31.1     | 31.8     | 34.6     |                       |
|                    | 8.9      | 6.4      | 5.3      | 2.5      | 1.9      | 0.7      | 1.9      |                       |
|                    | 0.51     | 0.61     | 0.75     | 1.08     | 1.22     | 1.18     | 1.16     |                       |
|                    |          |          |          |          |          |          |          |                       |
|                    | ¥ 10,680 | ¥ 9,672  | ¥ 7,995  | ¥ 12,020 | ¥ 7,709  | ¥ 5,968  | ¥ 3,268  | \$ 156,171            |
|                    | -5,595   | -2,465   | 9,067    | -3,014   | -10,718  | -10,833  | -28,755  | -54,042               |
|                    | -5,595   | -9,412   | -15,537  | -14,216  | -4,243   | 2,026    | 27,166   | -4,021                |
|                    | 10,984   | 11,562   | 13,680   | 12,416   | 17,679   | 24,852   | 27,585   | 219,372               |
|                    |          |          |          |          |          |          |          |                       |
|                    | 187,541  | 187,612  | 188,543  | 188,722  | 191,386  | 191,406  | 191,406  |                       |
|                    | 4,675    | 4,765    | 4,709    | 4,871    | 4,916    | 5,237    | 5,440    |                       |

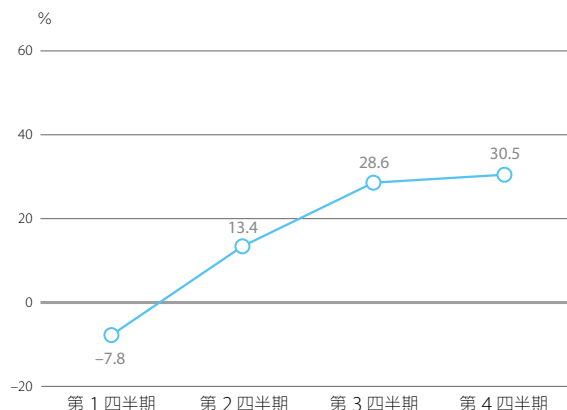
# 数値でみる外部環境とつばきグループの営業状況

## 外部環境に関わる統計

○ 2009年度日本の機械受注統計—対前年同期比増減



○ 2009年度世界5大地域の自動車販売台数—対前年同期比増減



|                   | 年度統計     |          |          |        |        |
|-------------------|----------|----------|----------|--------|--------|
|                   | 原数値      |          | 前期比      |        |        |
|                   | 2007年度   | 2008年度   | 2009年度   | 2008年度 | 2009年度 |
| 外部環境に関わる統計        |          |          |          |        |        |
| 1.日本の名目GDP統計(十億円) |          |          |          |        |        |
| GDP               | ¥515,645 | ¥494,182 | ¥475,898 | -4.2%  | -3.7%  |
| 民間企業設備投資額         | 81,339   | 76,760   | 62,822   | -5.6%  | -18.2% |
| 輸出                | 92,222   | 78,314   | 64,185   | -15.1% | -18.0% |
| 2.日本の機械受注統計(十億円)  |          |          |          |        |        |
|                   | 12,364   | 10,617   | 8,434    | -14.1% | -20.6% |
| 3.世界の自動車販売(千台)    |          |          |          |        |        |
| 米国                | 16,147   | 13,217   | 10,766   | -18.1% | -18.5% |
| 日本                | 5,354    | 5,082    | 4,880    | -5.1%  | -4.0%  |
| 中国                | 8,785    | 9,363    | 15,559   | 6.6%   | 66.2%  |
| 韓国                | 4,066    | 3,838    | 3,787    | -5.6%  | -1.3%  |
| EU                | 15,574   | 13,864   | 13,948   | -11.0% | 0.6%   |
| 5大地域合計            | 49,926   | 45,365   | 48,940   | -9.1%  | 7.9%   |
| つばきグループデータ(連結)    |          |          |          |        |        |
| 1.受注高(百万円)        |          |          |          |        |        |
| パワトラ事業部門          | ¥134,313 | ¥108,897 | ¥92,517  | -18.9% | -15.0% |
| マテハン事業部門          | 35,963   | 25,829   | 19,645   | -28.2% | -23.9% |
| 合計                | 170,276  | 134,727  | 112,163  | -20.9% | -16.7% |
| 2.売上高(百万円)        |          |          |          |        |        |
| パワトラ事業部門          | 135,225  | 115,001  | 93,212   | -15.0% | -18.9% |
| うちチェーン事業          | 49,800   | 43,900   | 35,200   | -11.9% | -19.7% |
| うち精機事業            | 27,900   | 26,200   | 18,500   | -6.2%  | -29.2% |
| うち自動車部品事業         | 53,600   | 42,200   | 38,200   | -21.3% | -9.6%  |
| マテハン事業部門          | 33,097   | 27,764   | 20,485   | -16.1% | -26.2% |
| 3.営業利益(百万円)       |          |          |          |        |        |
| パワトラ事業部門          | 19,429   | 11,171   | 7,291    | -42.5% | -34.7% |
| マテハン事業部門          | 3,950    | 1,737    | 200      | -56.0% | -88.5% |
| 4.営業利益率           |          |          |          |        |        |
| パワトラ事業部門          | 14.4%    | 9.7%     | 7.8%     | —      | —      |
| マテハン事業部門          | 11.9%    | 6.3%     | 1.0%     | —      | —      |

1.出所は、日本の名目GDP統計および機械受注統計が内閣府、自動車販売はブルームバーグとなっています。

2.日本の機械受注統計は、船舶・電力を除く民需。

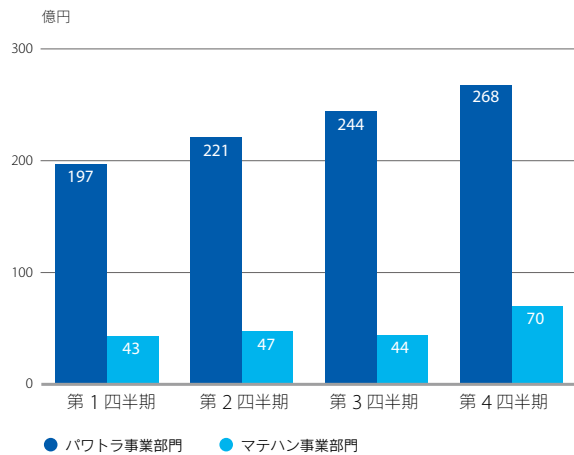
3.自動車販売の年度統計のみ暦年、その他はすべて4月から始まる日本の会計年度ベースとなっています。

4.すべての外部環境に関わる統計は、2010年5月22日現在でのデータであり、それ以降の修正・更新は反映していません。

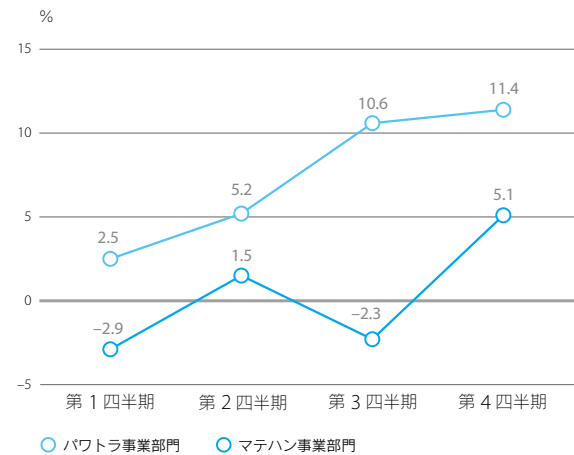
5.パワトラ事業部門の中のチェーン事業、自動車部品事業、精機事業の売上内訳は、管理会計上の数値であり、財務会計数値ではありません。

## つばきグループデータ(連結)

### ○ 2009年度事業セグメント別売上高の推移(連結)



### ○ 2009年度事業セグメント別営業利益率(連結)



| 2009年度四半期統計 |          |          |          |        |        |        |       |  |
|-------------|----------|----------|----------|--------|--------|--------|-------|--|
| 原数値         |          |          |          | 前年同期比  |        |        |       |  |
| 第1四半期       | 第2四半期    | 第3四半期    | 第4四半期    | 第1四半期  | 第2四半期  | 第3四半期  | 第4四半期 |  |
| ¥118,354    | ¥115,120 | ¥125,087 | ¥117,338 | -6.2%  | -5.8%  | -3.8%  | 1.4%  |  |
| 14,300      | 15,583   | 14,549   | 18,390   | -24.7% | -24.6% | -17.4% | -5.6% |  |
| 14,071      | 15,740   | 16,918   | 17,456   | -38.0% | -34.6% | -9.8%  | 36.4% |  |
| 2,086       | 2,068    | 1,961    | 2,318    | -33.4% | -27.3% | -14.0% | -1.8% |  |
| 2,604       | 3,005    | 2,614    | 2,544    | -31.9% | -10.1% | 5.5%   | 15.5% |  |
| 958         | 1,217    | 1,205    | 1,499    | -18.5% | -1.9%  | 14.3%  | 22.1% |  |
| 3,415       | 3,556    | 3,978    | 4,611    | 31.6%  | 73.8%  | 85.7%  | 72.5% |  |
| 865         | 897      | 1,087    | 937      | -18.4% | 12.1%  | 10.0%  | 35.1% |  |
| 3,893       | 2,962    | 3,422    | 3,671    | -4.4%  | 4.6%   | 17.9%  | 9.2%  |  |
| 11,735      | 11,637   | 12,306   | 13,262   | -7.8%  | 13.4%  | 28.6%  | 30.5% |  |
| ¥ 19,807    | ¥ 21,369 | ¥ 25,068 | ¥ 26,273 | -41.2% | -31.9% | -3.4%  | 47.0% |  |
| 2,882       | 6,944    | 3,117    | 6,702    | -53.2% | -20.1% | -32.8% | 5.6%  |  |
| 22,689      | 28,313   | 28,186   | 32,975   | -43.1% | -29.3% | -7.9%  | 36.2% |  |
| 19,796      | 22,106   | 24,426   | 26,884   | -40.7% | -32.8% | -13.6% | 31.4% |  |
| 7,800       | 8,600    | 8,800    | 9,800    | -33.8% | -29.4% | -20.3% | 14.0% |  |
| 3,900       | 4,400    | 4,900    | 5,200    | -45.8% | -41.5% | -24.1% | 7.9%  |  |
| 7,500       | 8,900    | 10,400   | 11,200   | -43.4% | -28.2% | 3.8%   | 75.2% |  |
| 4,314       | 4,731    | 4,415    | 7,025    | -26.1% | -55.6% | -15.3% | 15.9% |  |
| 490         | 1,154    | 2,580    | 3,067    | -89.6% | -74.3% | -3.4%  | —     |  |
| -123        | 70       | -102     | 355      | —      | -94.4% | —      | 37.6% |  |
| 2.5%        | 5.2%     | 10.6%    | 11.4%    | —      | —      | —      | —     |  |
| -2.9%       | 1.5%     | -2.3%    | 5.1%     | —      | —      | —      | —     |  |

# 2009年度経営成績および財政状態の報告・分析 (連結)

## 経営成績の分析－損益計算書主要項目

### 売上高

四半期ベースでは売上高が回復基調で推移、第4四半期には前年同期比27.8%増となりましたが、通期の売上高は前期比で20.3%減となりました。特に年度の前半において自動車生産の落ち込みが大きかったこと、さらには民間設備投資が抑制されたことなどが影響しています。国内売上高は前期比で19.8%減、海外売上高は21.3%減となりました。

### 営業利益

当社グループでは急激な売上高の落ち込みに対応して、2009年度には、人件費を中心とした固定費を前期比で約83億円削減しました。また、材料費の圧縮や内製化などの施策によって変動費も約6億円削減しています。しかし、売上高の大幅な減少と円高の影響を吸収するまでには至らず、営業利益は前期比で47.9%の減少となりました。この結果、営業利益率は4.2%と、前期の6.4%から2.2%ポイント低下しました。しかし、四半期ベースでは営業利益率は着実に回復、第4四半期には8.2%にまで上昇しています。

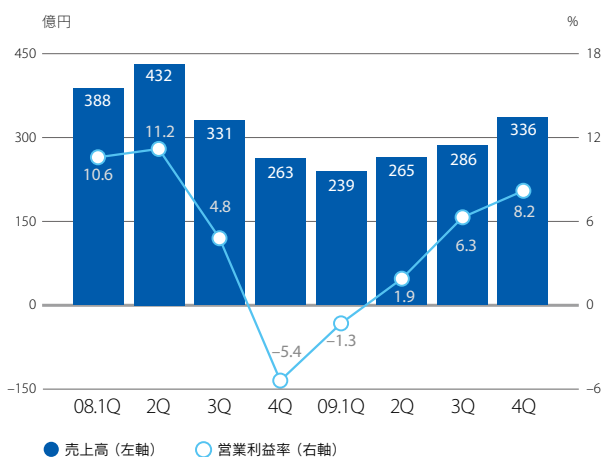
### 当期純利益

2009年度においては、営業外収支が2億53百万円のプラスと2008年度(2億33百万円のプラス)とほぼ同水準となりました。一方、特別損益はネットで57百万円となり、前期比では9億44百万円の改善となっています。これは主として投資有価証券評価損が減少したことに伴うものです。以上の結果、2009年度の当期純利益は31億75百万円と前期比48.7%の減少となりました。

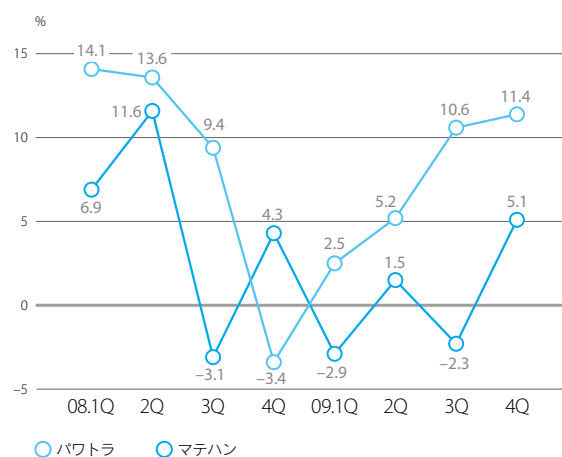
## 経営成績の分析－事業セグメント情報

チェーン事業、精機事業、自動車部品事業から構成される「パワトラ事業部門」の売上高は、前期比で18.9%の減少となりました。しかし四半期ベースでは、第1四半期を底に回復基調をたどり、第4四半期の売上高は前年同期比で31.4%の増加となりました。特に自動車部品事業の回復が顕著となっています。このような状況下、パワトラ事業部門の2009年度営業利益率は7.8%と、前期比では1.9%ポイントの悪化に止まりました。

● 売上高と営業利益率推移（四半期ベース）



● 事業セグメント別営業利益率の推移（四半期ベース）





一方、「マテハン事業部門」は、流通業界・鉄鋼業界向け搬送設備などが比較的堅調に推移したものの、設備投資低迷の影響を受けたことなどにより、2009年度の売上高は前期比で26.2%の減少、営業利益率は1.0%と、前期比で5.3%ポイントの大幅な低下となりました。

### 財政状態の分析

2009年度は大幅な減益とはなりましたが、固定費の削減効果によって一定の当期純利益は確保することができたことから、利益剰余金が18億72百万円増加しました。さらには保有株式の時価評価差額増加も加わり、2009年度末の「純資産」は前期末と比較して23億78百万円増加しました。また「純有利子負債残高」は185億31百万円となり、前期末比で78億円の減少となりました。以上の結果、「自己資本比率」は前期末比で0.4%ポイント改善し、44.3%となりました。

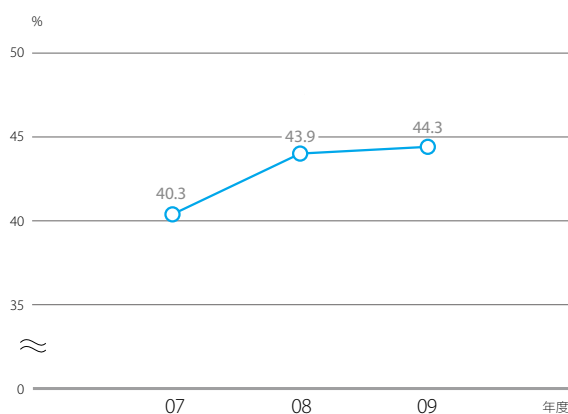
### キャッシュ・フローの分析

2009年度の「営業活動によるキャッシュ・フロー」は145億8百万円となり、前期の72億63百万円と比較して、入超額が大きく拡大しています。「投資活動によるキャッシュ・フロー」は50億20百万円の出超となりました。出超額が前期に比べ47億3百万円減少しています。これは景気の低迷に伴い、不要不急の設備投資を抑制した結果です。一方2009年度の「財務活動によるキャッシュ・フロー」は、3億73百万円の出超となりました（前期は35億40百万円の出超）。

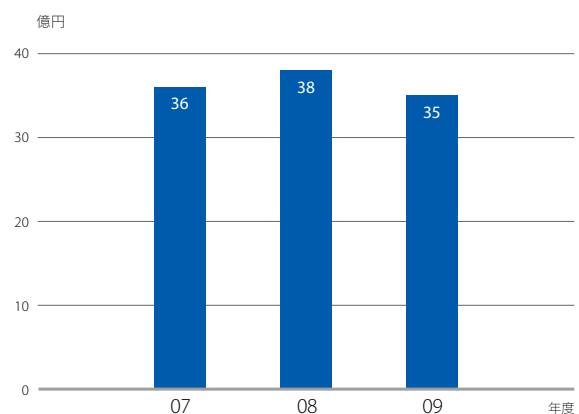
### 研究開発の状況

2009年度の研究開発費は総額で35億43百万円となりました。厳しい経済環境の中にあっても、当社グループでは、技術力の強化や新商品開発によって他社との差別化を一層促進していく戦略を継続しており、研究開発費は売上高が大幅に減少する中、前期並みの水準を維持しています。

#### ○ 自己資本比率の推移



#### ○ 研究開発費の推移



## グループ会社一覧

2010年3月31日現在

\* 連結子会社

|                                                       | 資本金          | 出資比率                                  | 設立        | 事業内容                     |
|-------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------|-----------|--------------------------|
| 日本                                                    |              |                                       |           |                          |
| 株式会社ツバキエマソン*                                          | 460百万円       | 70.6%                                 | 2002年 4月  | 変減速機および関連部品の製造・販売        |
| 株式会社椿本カスタムチェイン*                                       | 125百万円       | 99.6%                                 | 1951年 10月 | 小形コンベヤチェーンおよび特殊チェーンの製造   |
| 株式会社椿本スプロケット*                                         | 126百万円       | 100.0%                                | 1968年 10月 | スプロケットおよびカップリングの製造       |
| 株式会社椿本鋳工*                                             | 50百万円        | 100.0%                                | 1968年 10月 | 鋳鉄鋳物商品の製造・販売             |
| ツバキ山久チエイン株式会社*                                        | 126百万円       | 51.0%                                 | 1939年 9月  | 各種機械用チェーンおよび省力機器類等の製造・販売 |
| 新興製機株式会社                                              | 50百万円        | 50.0%                                 | 1971年 3月  | コンベヤチェーンの製造              |
| 椿本メイフラン株式会社*                                          | 90百万円        | 50.0%                                 | 1973年 11月 | 金属切り屑スクラップコンベヤの製造・販売     |
| 株式会社椿本バルクシステム*                                        | 150百万円       | 100.0%                                | 1981年 4月  | 粉粒体コンベヤの製造・販売            |
| 株式会社椿本マシナリー*                                          | 139百万円       | 68.2%                                 | 1971年 4月  | パワトラ、マテハン商品の販売           |
| 株式会社北海道椿本チエイン*                                        | 30百万円        | 100.0%                                | 1961年 10月 | パワトラ、マテハン商品の販売           |
| 椿本西日本株式会社*                                            | 90百万円        | 50.0%                                 | 1993年 10月 | パワトラ、マテハン商品の販売           |
| 株式会社ツバキサポートセンター*                                      | 80百万円        | 100.0%                                | 1970年 10月 | ビルメンテナンス、保険代理業等          |
| アメリカ                                                  |              |                                       |           |                          |
| U.S. TSUBAKI, INC. (アメリカ)*                            | US\$33,500千  | 100.0%                                | 1971年 2月  | パワトラ、マテハン商品の製造・販売        |
| TSUBAKI OF CANADA LIMITED (カナダ)*                      | CAN\$6,295千  | 100.0%                                | 1973年 7月  | パワトラ商品の製造・販売             |
| TSUBAKI BRASIL EQUIPAMENTOS INDUSTRIAIS LTDA. (ブラジル)* | R\$382千      | U.S. TSUBAKI 100.0%                   | 2007年 11月 | パワトラ商品の販売                |
| ヨーロッパ                                                 |              |                                       |           |                          |
| TSUBAKIMOTO EUROPE B.V. (オランダ)*                       | EUR2,722千    | 100.0%                                | 1972年 4月  | パワトラ商品の販売                |
| TSUBAKIMOTO U.K. LTD. (イギリス)*                         | £550千        | TSUBAKIMOTO EUROPE 100.0%             | 1985年 3月  | パワトラ商品の製造・販売             |
| アジア & オセアニア                                           |              |                                       |           |                          |
| 台湾椿本股份有限公司 (台湾)*                                      | NT\$70,000千  | 100.0%                                | 1970年 1月  | パワトラ商品の製造・販売             |
| TSUBAKIMOTO SINGAPORE PTE. LTD. (シンガポール)*             | 271 百万円      | 100.0%                                | 1981年 1月  | パワトラ商品の販売                |
| TSUBAKIMOTO AUTOMOTIVE (THAILAND) CO., LTD. (タイ)*     | THB100,000千  | 100.0%                                | 2002年 3月  | パワトラ商品の製造・販売             |
| TSUBAKIMOTO (THAILAND) CO., LTD. (タイ)*                | THB4,000千    | TSUBAKIMOTO SINGAPORE 95.1%           | 2002年 3月  | パワトラ商品の販売                |
| TSUBAKI AUSTRALIA PTY. LIMITED (オーストラリア)*             | AU\$300千     | 100.0%                                | 1987年 5月  | パワトラ商品の販売                |
| 椿本汽車発動機 (上海) 有限公司 (中華人民共和国)*                          | 人民元20,692千   | 100.0%                                | 2004年 4月  | パワトラ商品の製造・販売             |
| 椿本鏈条貿易 (上海) 有限公司 (中華人民共和国)                            | US\$400千     | 100.0%                                | 2004年 6月  | パワトラ商品の販売                |
| 椿本佳宝来拖鏈 (上海) 有限公司 (中華人民共和国)                           | US\$200千     | 60.0%                                 | 2000年 11月 | パワトラ商品の販売                |
| 天津華盛昌齒輪有限公司 (中華人民共和国)*                                | 人民元87,496千   | ツバキエマソン 59.4%                         | 1990年 6月  | パワトラ商品の製造・販売             |
| 椿艾默生機械 (上海) 有限公司 (中華人民共和国)                            | US\$2,200千   | ツバキエマソン 100.0%                        | 2004年 7月  | パワトラ商品の製造・販売             |
| 天津東椿大気塗装輸送系統設備有限公司 (中華人民共和国)                          | US\$500千     | 20.0%                                 | 2004年 1月  | マテハン商品の製造・販売             |
| 上海東波大気輸送系統設備有限公司 (中華人民共和国)                            | US\$900千     | 20.0%                                 | 2005年 3月  | マテハン商品の製造・販売             |
| 天津椿本輸送機械有限公司 (中華人民共和国)                                | 人民元8,314千    | 椿本バルクシステム 47.0%                       | 1995年 8月  | 粉粒体コンベヤの製造・販売            |
| TSUBAKIMOTO AUTOMOTIVE KOREA CO., LTD. (大韓民国)         | KRW 2,860 百万 | 100.0%                                | 2009年 8月  | パワトラ商品の製造・販売             |
| KOREA CONVEYOR IND. CO., LTD. (大韓民国)                  | KRW1,200 百万  | 49.0%                                 | 1970年 1月  | マテハン商品の製造・販売             |
| KOREA MAYFRAN CO., LTD. (大韓民国)                        | KRW600 百万    | 椿本メイフラン 37.5%<br>KOREA CONVEYOR 25.0% | 1990年 10月 | 金属切り屑スクラップコンベヤの製造・販売     |
| 椿本美英蘭輸送機械 (上海) 有限公司 (中華人民共和国)                         | US\$1,200千   | 椿本メイフラン 66.7%                         | 2005年 6月  | 金属切り屑スクラップコンベヤの製造・販売     |

注：当社は、2010年4月にドイツの「KABELSCHLEPP GmbH」を子会社化、同6月1日にインドに販売会社「TSUBAKI INDIA POWER TRANSMISSION PRIVATE LIMITED」(椿本シンガポールの子会社)を設立しました。

## 企業情報および株式情報

2010年3月31日現在

### 企業情報

|       |                                         |               |                         |
|-------|-----------------------------------------|---------------|-------------------------|
| 会社名   | 株式会社椿本チエイン                              | 連結子会社         | 23 社                    |
| 創業    | 1917年12月                                | 非連結子会社        | 8 社                     |
| 設立年月日 | 1941年1月31日                              | 関連会社          | 9 社                     |
| 資本金   | 170億76百万円                               | (うち持分法適用関連会社) | 2 社)                    |
| 本店所在地 | 大阪市北区中之島3-3-3<br>TEL: 06-6441-0011 (代表) | 従業員数*         | 連結 5,271 名              |
| 決算期   | 毎年3月31日                                 | 工場            | 京田辺・埼玉・京都・兵庫            |
|       |                                         | 支社            | 東京・名古屋・大阪               |
|       |                                         | 営業所           | 仙台・大宮・横浜・静岡・豊田・北陸・広島・九州 |

\* 従業員数には契約社員、パート、アルバイトを含んでいます。

### 株式情報

株主名簿管理人 中央三井信託銀行株式会社  
上場証券取引所 東証1部、大証1部

#### 株式数

|          |               |
|----------|---------------|
| 発行可能株式総数 | 299,000,000 株 |
| 発行済株式総数  | 191,406,969 株 |
| 株主数      | 13,594 名      |

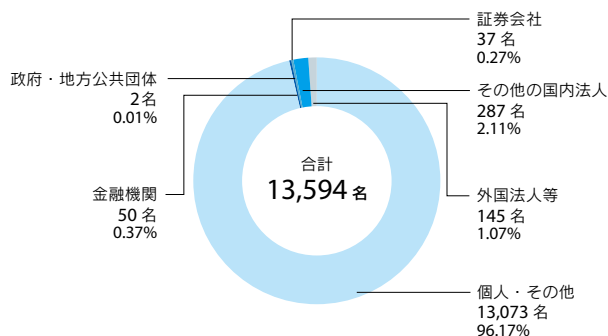
#### 大株主

| 株主名                            | 持株数(千株) | 出資比率(%) |
|--------------------------------|---------|---------|
| 太陽生命保険株式会社                     | 18,398  | 9.89    |
| 日本トラスティ・サービス<br>信託銀行株式会社(信託口)  | 14,153  | 7.61    |
| 日本生命保険相互会社                     | 12,159  | 6.54    |
| 日本マスタートラスト<br>信託銀行株式会社(信託口)    | 9,562   | 5.14    |
| 日本トラスティ・サービス<br>信託銀行株式会社(信託口9) | 9,130   | 4.91    |
| トヨタ自動車株式会社                     | 7,722   | 4.15    |
| 株式会社三井住友銀行                     | 7,034   | 3.78    |
| 椿本チエイン持株共栄会                    | 5,384   | 2.89    |
| 椿本興業株式会社                       | 5,194   | 2.79    |
| 中央三井信託銀行株式会社                   | 4,245   | 2.28    |

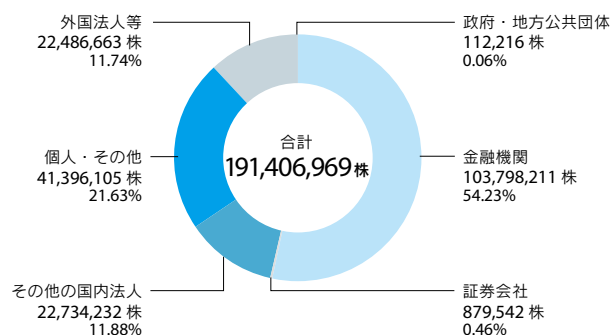
注1 株式数は、千株未満を切り捨てて表示しています。  
2 当社は自己株式5,374,353株を保有していますが、上記大株主には含めていません。  
3 出資比率は、自己株式5,374,353株を控除して計算しています。

#### 株式の所有者別分布状況

##### ○ 株主数



##### ○ 所有株式数



注：自己株式5,374,353株は、「個人・その他」に含めています。

株式会社 椿本チエイン

<http://www.tsubakimoto.jp/>

発行：2010年8月



Printed in Japan