

# 第5部

2009年～2018年

## 【創業100周年、さらにその先へ】



2009年

長勇が10代目社長に就任

2010年

「ジップチエーンリフター」優秀省エネルギー機器表彰で「経済産業大臣賞」を受賞  
独・カーヘルシユレップを買収、連結子会社化  
USTIを分社し、USTホールディングスの下、USTP、USTAの3社体制となる

2011年

パワトラ総合技術情報サイト「TTINET」を開設  
中国にチエーン製造子会社の樺本鏈条(天津)(TCT)を設立

2012年

イフランクフルトホールディングスを買収、連結子会社化  
第1回つばき技能オリンピックを開催

2013年

埼玉工場に自事業部・新組立工場が竣工  
ツバキエマソンを100%子会社化、ツバキE&Mに改称  
EV電力システム「eLINK」を発売

2014年

「長期ビジョン2020」を策定、中計2016がスタート  
椿凱動力伝動輪機械(石家庄)に資本参加  
アグリビジネス部が発足、アグリビジネスに本格参入

2015年

長勇が会長兼CEOに、大原靖が社長兼COOに就任

2016年

IoT対応のモーターリングシステム「Mitamon」発売

2017年

創業100周年、  
新企業理念「TSUBAKI SPIRIT」を制定  
100周年記念事業実施(先人の碑建立、記念式典開催、感謝の集い開催、「百年史」発刊など)  
ツバキE&Mを吸収合併、モーションコントロール事業部とする

チエーン自動車部品工場竣工、自動車部品事業、世界8カ国12工場体制となる

ユニフォームをリニューアル(50年ぶり)

2018年

埼玉工場にマテハン新工場が竣工  
米・CCCを買収、連結子会社化。グループ会社は世界26カ国81社となる



リーマンショックによる自動車的大幅減産、急速な設備投資の冷え込みという厳しい経営環境の下、2009年6月、長勇が社長に就任する



10代目社長・長 勇

10月には、今後の経営の方向性として、3つの基本方針を発表

「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」  
「社員一人一人がやりがい・働きがいを感じられる会社」

この方針の下  
次期中期経営計画を立案していきます

一時帰休の実施など厳しい状況だが、社員一丸となって下期を乗り切ろう

この基本方針に基づき、矢継ぎ早にさまざまな施策が実施された

その先鞭をつけたのが自動車部品事業部である

次世代技術、商品開発基地となるオートエンジニアリングラボが2009年に竣工

製造部門では、2008年4月から工程内不良ゼロを目指す「ダントツ活動」に取り組んでいた

忙しすぎて業務改善どころじゃないよ

QCやTPMとどこが違うの？



そんな折、トヨタ自動車の  
直接指導のもと、  
この活動を再スタート  
することになった

10日間連続  
工程内不良ゼロを  
めざすぞ

その成果が見え始めた矢先、  
リーマンショックが世界を直撃

受注が急減した  
今がチャンス

設備調査や  
工程変更も  
しやすく  
なったな

ここからダントツ活動は  
一気に加速する

不良低減  
ではなく  
ゼロ？

本当にでき  
るんですか？

はい、不良の真因  
究明のため、  
ハイスピードカメラを  
使っています

若手従業員が牽引役と  
なり、テンシヨナラインを皮切りに  
次々とダントツラインが誕生

その後「モノづくり改革活動（J-I-T）」  
も加わり、生産性は大幅に向上。  
新組立工場（2012年竣工）では  
3年間で46%の生産性向上を果たした

その成果は海外グループ  
会社へと水平展開された

DANTOTSU

TENSIONER Dantotsu 1.9  
10 DAY'S

チェーン事業部では、  
従来の「セル同期生産」に、  
（自）事業部で多大な成果を得た  
「ダントツ活動」を採り入れ、

「CDA (Cell Dantotsu Activity)  
京田辺」を展開し、生産性向上に  
大きな役割を担った

さらに2014年には、  
長期的視点から京田辺工場の  
あるべき姿を見据えた革新活動  
「MIK2020」がスタート

MIK

Manufacturing Innovation Kyotanbe

変種変量生産に対応するコンパクトで  
柔軟な生産ライン構築により、  
2020年度までに生産性30%向上を  
めざした活動。

改革って言われてもなあ。  
これまでの活動と  
何が違うんだろう

いきなり11もの  
プロジェクトが  
同時進行する  
らしいぞ



従来の延長路線  
ではない「革新的な  
生産体制」を目指す  
トップダウンの活動です

危機感をもって  
改革に取り組み  
ましょう

「将来につながる投資は  
惜しまない」。この方針の下、  
従業員のモチベーションも向上

よし、新設備の  
色はアイボリーに  
統一しよう

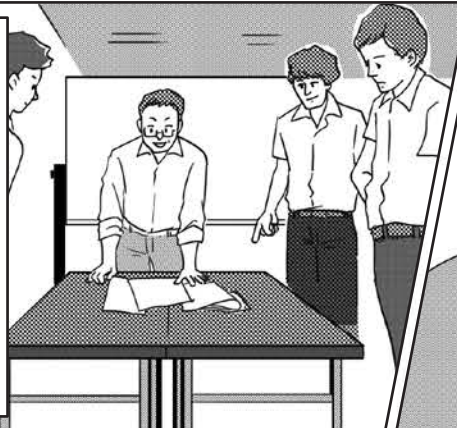
成果の見える化  
ですね！

2年前倒して18年度に生産性  
30%向上を実現し、活動は次の  
フェーズへと進んでいる



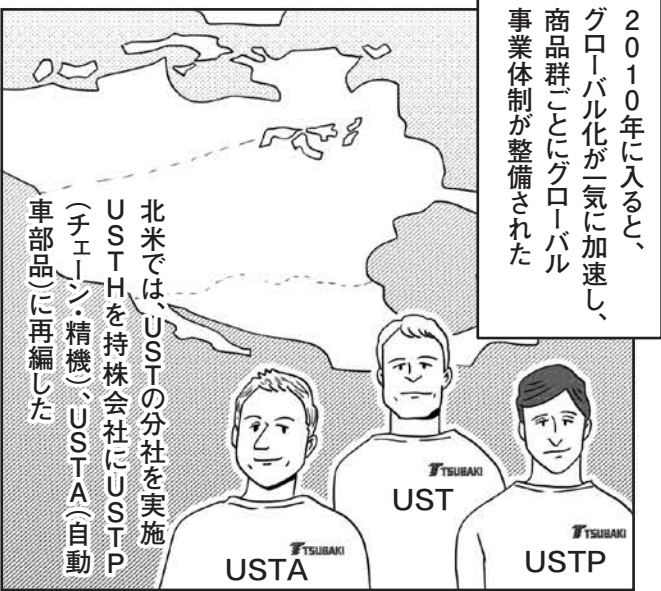
一方、マテハン事業部では、  
「新図番導入」と  
「MD(モジュラーデザイン)活動」の  
2つの活動を開始

若手を中心に活動を展開  
した結果、図面の繰り返し  
活用による出図数抑制と  
設計・間接工数低減が図られた





2010年に入ると、グローバル化が一気に加速し、商品群ごとにグローバル事業体制が整備された



北米では、USTの分社を実施  
USTHを持株会社にUSTP  
(チェーン・精機)、USTA(自動  
車部品)に再編した

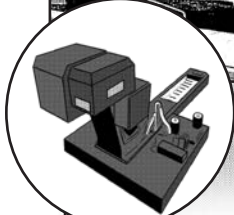


中国では、事業ごとにあった販売会社を  
TCS(上海)に統合し、企業規模拡大に  
よる販売力強化を図った

大型M&Aにより  
業容拡大を図ったのも  
この時期である

ケーブルベヤの技術提携関係に  
あったドイツ・カーベルシュレップ  
(KS)を買収

シナジー効果を  
発揮して  
グローバル  
競争力強化を  
図りました



チップ&スクラップコンベヤ事業の  
強化をねらいに、樫本メイフラン  
の合弁先・メイフランホールディン  
グスグループを買収



東南アジア地域では、  
TSL(シンガポール)が  
各地に販売会社を設立

オーストラリア、  
インドを含む  
この地域を  
「環インド洋地域」  
と称し、

私たちTSLが中心に  
なって、ビジネス拡大を  
図ります



TSL社長・大原 靖  
(後の11代目社長)

インドネシアでは、  
販売会社と、  
マテハンの製造会社  
TINMを設立



その中、満を持しての進出となったのが、2012年に中国天津に設立したTCTである

世界の工場と言われた中国だが、つばきが目指すのは、「ボリュウムゾーン・中国市場の攻略」だ

価格も品質も現地ニーズに応えた商品づくりですね！

チエーン事業では初のイチからの海外工場建設ですよ!!

工場建設に始まり、製造実習や技術指導など京田辺工場の全面支援を受けて、2013年、天津工場が稼働した

しかし熾烈な価格競争、中国製鋼材の品質問題、中国経済の減速など広大な中国市場で想定以上の苦難に直面した

これら苦難を乗り越えながら、中国のモノづくり拠点としてTCTは黒字化を図りつつある

自動車部品事業でも製造拠点を拡充

現在、「世界同一品質」を旗印に、埼玉工場をマザー工場に世界8カ国12工場体制まで拡大した

2011年に発生した、東日本大震災。

大津波による甚大な被害に加え、原発事故を引き起こす未曾有の災害となった

つばきや関係先の被災状況は？

緊急対策本部

埼玉工場、TYCは、原子力発電所の運転休止による、電力問題が深刻です

お客様や協力会社から、計34台の自家発電機が届きました！

よし、何としても早期復旧、納入事故ゼロを達成してこの支援にこたえよう

余震に加えて、計画停電、交通機関の運休、ガソリン不足など不安かつ不便な状況が続く中、埼玉工場一丸となって対応



生産対応を進める中、  
マザー工場としての新たな課題も  
浮き彫りになった

生産  
リスク分散を含めた  
GOPを計画  
しなければ…

- ✓ 変化点管理
- ✓ 生産支援
- ✓ お客様対応…

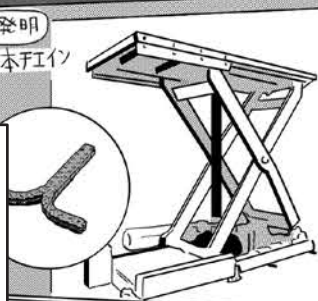
被災地のみならず、西日本  
地域でも節電方策が実施され、  
国内各工場がその節電要請  
目標を達成した

電力不足を  
嘆く前に  
節電の工夫だ

みんなで  
頑張ろうじゃないか！

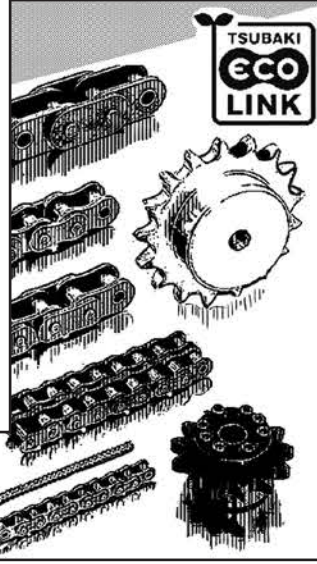
これらの活動が、国内グループ全体の  
「省エネ活動」「リスクマネジメント」  
強化につながった

「ソリューション提供企業への変革」  
その一環として、新商品開発や  
次代を拓く挑戦も始まった



中でも話題となったのが、  
2本のチェーンが噛み合って直線  
作動するジップチェーンリフタ

商品を通じてお客様のエコに貢献  
するため、新商品はすべてエコ商品  
としたのもこの時期だ

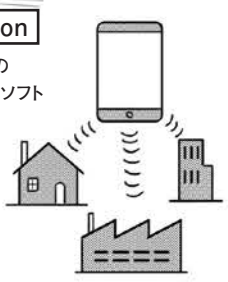


アグリビジネス（植物工場）、  
EV車向け充電装置「eLINK」、  
モニタリングシステムなど、新分野への  
チャレンジもスタート

新分野への挑戦だ!!



MitaMon  
IoT対応の  
遠隔監視ソフト



植物工場

製造現場では、技能の伝承と若手技能者の早期育成が喫緊の課題となりつつあった

技能伝承の仕組みを  
考えよう！

そこで、技能の伝承と技能職従業員のモチベーションアップをねらいに、2012年に「第1回 つばき技能オリンピック」を開催

第1回 つばき技能オリンピック2012

4事業に共通する技能、基礎技能から「普通旋盤」「手書き製図」など7種目からスタートした

当初は国内グループ会社が対象であったが、数年後、海外からの参加も増えた

現在では事業部、会社の壁を越え、相互研鑽の場となっている

### 長期ビジョン2020

売上高3000億円  
営業利益率10%以上  
海外売上高比率70%

2014年4月、2017年の創業100周年を前に、その先のあるべき姿を見据え、「長期ビジョン2020」を策定

グループ総合力を結集してグローバルトップ企業を目指すこととなった

目標は生産性  
30%向上!!

組織も統合して  
シナジー発揮だ！

TEMでは、精機事業の世界最適地生産を視野に、国内3工場体制から2工場体制への工場再編が完了した



2015年、長社長が  
会長兼CEOに、  
大原取締役執行役員が  
社長兼COOに就任



社長兼COO 大原 靖



会長兼CEO 長 勇

海外経験が豊富で  
実行力のある大原社長就任により、  
CEO&COO体制の下、  
グローバル展開が加速した

そして、2017年4月、椿本チエインは創業100周年を迎えた。



「ONE TSUBAKI」  
の下、つばきの総合力を  
発揮して次の輝かしい  
100年を築いていきましょう



今、皆さんと共に  
100周年を  
迎えることが  
できました

そこで、これからの100年を見据え、  
新しいグループ共通企業理念として  
「TSUBAKI SPIRIT」を制定しました



TSUBAKIが目指すべき姿

モノづくりにこだわり、  
モノづくりの先を行く

これ以外にも100周年記念  
イベントや記念行事が実施され、  
国内外グループ従業員に向けて  
力強いメッセージが発信された

次の100年へ  
TSUBAKIは  
止まらない

マテハンシステムのインテグレーター  
「セントラルコンベヤ (アメリカ)」を買収!



100周年を通過点に、事業  
強化&規模拡大に向けての  
施策が実施された

TEMの吸収合併による  
モーションコントロール事業部発足!!

社会的使命  
「動かすことに進化を  
もたらし、社会の期待を  
超えていきます」を  
実現しよう!!

モノだけでなく、  
動くものすべて、  
情報も動かす  
モノづくり企業を  
目指している

今や世界26カ国に81社  
9000人近い社員が  
つばきグループを動かしている

企業は社会の公器、  
社会的使命の実現が、  
社員一人ひとりの幸せに  
つながるはず

101年目からその先へ、  
もうすでに新しい挑戦は  
始まっている!

100<sup>th</sup>

ANNIVERSARY  
since 1917

世界を、未来を、動かせ。

DRIVING THE WORLD  
AND THE FUTURE

推动世界、迎向未来



今から100年前、自転車チエーン製造から  
 事業をスタートさせた若き起業家、樺本説三  
 それ以来、過去から未来へと続く  
 つばぎのモノづくりの姿勢は  
 今も揺らぐことはない

そして、樺本チエーンは  
 時代の先陣を切つて  
 様々な変化・変革を  
 繰り返してきた

その長きにわたる歴史の中で  
 変わらず受け継がれてきたものがある

「和を以つて貴しと為す」

「他に追従しない、自分の道は自分で拓く」



この、創業者樺本説三に  
 始まるフロンティア  
 スピリットは、



今も  
 樺本チエーン100年の  
 歴史と伝統の中に  
 しっかりと息づいている

## TSUBAKI SPIRIT

そしてつばぎグループの  
 未来への道は  
 これからも続いていく

「動かす」ことに進化をもたらし、  
 TSUBAKIの社会的使命  
 社会の期待を超えていきます。

モノづくりにこだわり、モノづくりの先を行く。  
 TSUBAKIが目指すべき姿

- TSUBAKIの行動原則
- リスクを恐れず一歩踏み出し、変革とチャレンジを。
  - 判断と行動、変化のすべてに、スピードを。
  - 積極的に社内外の英知を結集し、共創を。
  - 柔軟な発想で、独自の創意工夫を。
  - 安全・品質を第一に、つばぎブランドに誇りを。

創業の精神 | 和を以て貴しと為す

自分たちの力で次代を  
 切り拓いていくという  
 つばぎDNAが  
 ある限り…

# 写真で見る歴史

⑤



## 2010年

### ■ 海外大型M&Aと グローバル化の加速

カーベルシュレップ、メイフラングループ、セントラルコンベヤ(CCC)と、大型M&Aによりグローバル化を加速。海外売上高比率は2007年度から10年間で37.5%→55.5%に伸長した(写真はCCC)。

## 2012年

### ■ 椿本鏈条(天津)設立、 中国でのチェーン生産開始

中国市場向けの大形コチ製造拠点としてTCTを設立。2015年には第2工場が竣工し、自動車部品の製造も開始した。中国市場でのシェアアップをねらいに躍進中。



## 2013年

### ■ 新ビジネスへの挑戦

電気自動車(EV)を非常用電源に使えるV2X対応充放電装置「eLINK」をはじめ、アグリビジネス(植物工場)、モニタリングシステムなど、次代を拓く新商品を投入。次の柱商品育成に向けて挑戦は続いている(写真は2019年開発の新型「eLINK」)。

## 2017年

### ■ 創業100周年

新企業理念「TSUBAKI SPIRIT」の制定をはじめ、記念式典、お客様向け「感謝の集い」、京田辺工場エントランスリニューアル、PR映像制作や記念広告(日経タ刊ジャック)などの記念事業を展開。50年ぶりにユニフォームも刷新し、記念式典でお披露目された。







株式会社 橋本チエイン