

# 株式会社椿本チエイン

## 2019年3月期 決算説明会

(2019年5月22日 実施)

### <目次>

- ① 2019年3月期連結業績報告 : P 1～
- ② 2020年3月期連結業績予想 : P10～
- ③ 「中期経営計画2020」について : P16～
- ④ 2020年3月期事業別課題 : P27～
- ⑤ 機構改革について : P36～

---

---

# 2019年3月期 連結業績報告

---

---

注) 本資料で表記する「通期」は、当該連結会計年度における「4月1日～翌年3月31日」を示します。  
(海外子会社の一部は、1月1日～12月31日)

# 1. 19年3月期レビュー 連結決算ハイライト

## ■ 売上高、営業利益において、過去最高を更新

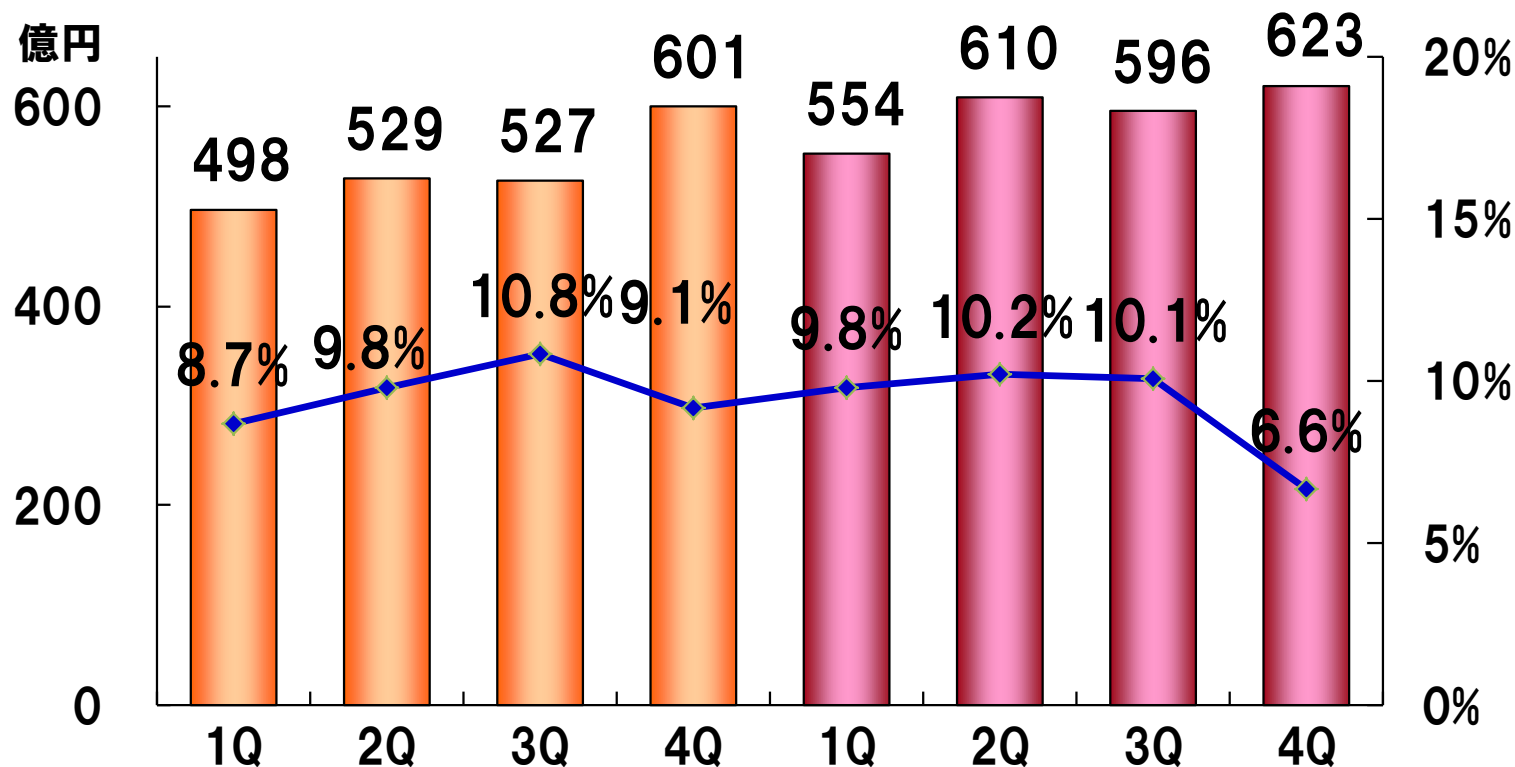
(単位：百万円)

	2018年3月期	2019年3月期	前年同期比	10/31 修正予想比	
	通期実績	通期実績	増減率	予想値	増減率
売上高	215,716	238,515	10.6%	239,000	▲0.2%
営業利益	20,694	21,789	5.3%	21,700	0.4%
営業利益率	9.6%	9.1%		9.1%	
経常利益	21,743	21,621	▲0.6%	21,900	▲1.3%
親会社株主に帰属する 当期純利益	14,666	13,779	▲6.0%	15,200	▲9.3%
1株当たり当期純利益	387.44	364.03	—	—	—
(為替レート 1US\$)	110.86円	110.93円	—	—	—
(為替レート 1EURO)	129.66円	128.45円	—	—	—

	通期実績	通期実績	
自己資本比率	59.2%	56.8%	自己資本/総資産
自己資本利益率 (ROE)	9.2%	8.1%	当期純利益/期中平均自己資本
ネット D/E レシオ	-0.03	0.04	(有利子負債-現預金)/自己資本

## 2. 19年3月期レビュー 四半期毎連結業績の推移

### ■ 売上高、営業利益率の推移（連結）

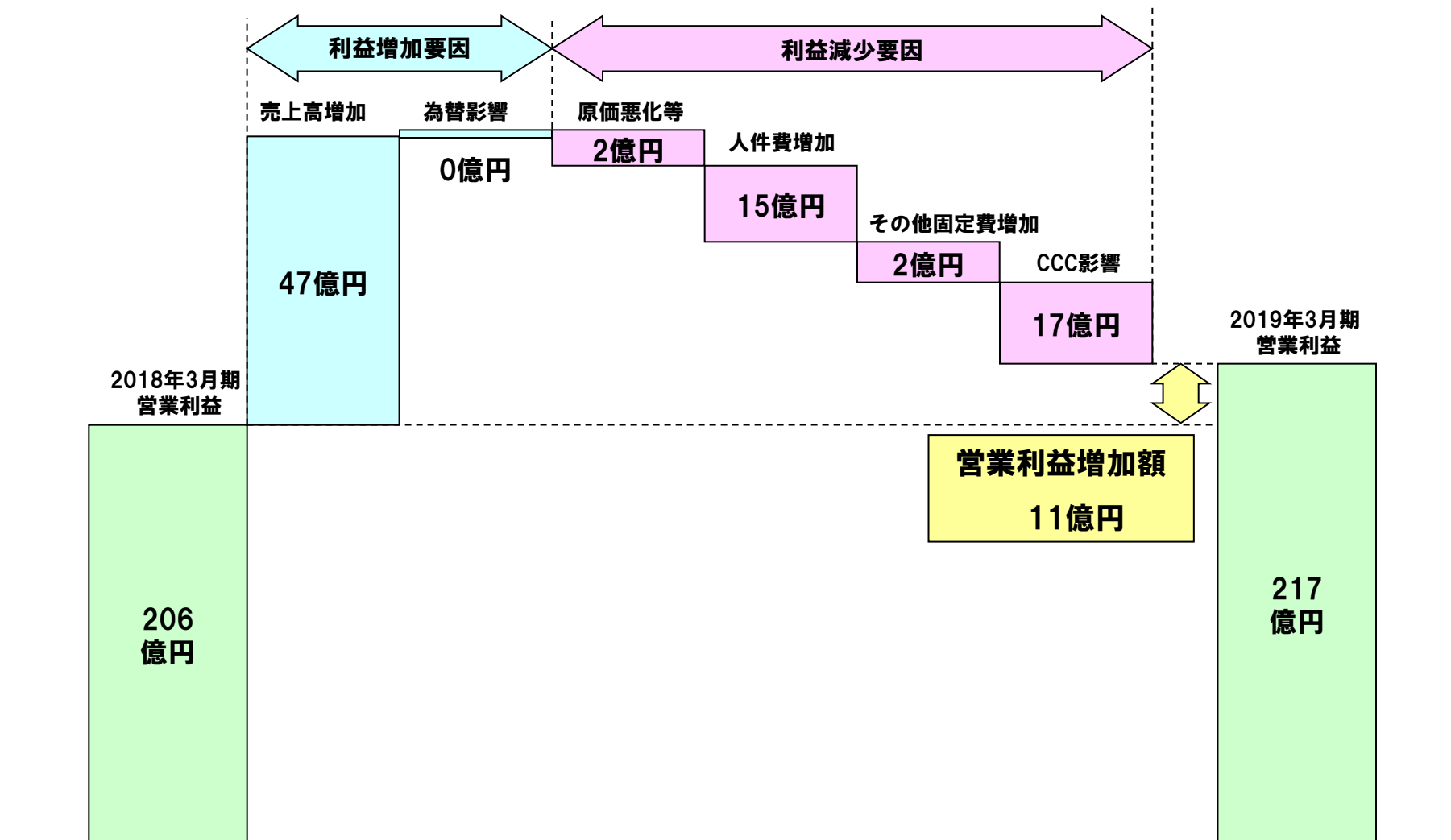


	2018年3月期	2019年3月期
主な為替レート	2018年3月期	2019年3月期
US \$	110.86	110.26
ユーロ	129.66	129.79

単位：億円、 : 売上高、 : 営業利益率

# 3. 19年3月期レビュー 連結営業利益増減要因分析

## ■ 2018年3月度実績 vs 2019年3月度実績



# 4. 19年3月期レビュー 事業セグメント別業績

■ チェーン、精機は増収増益、自動車部品は減収減益。  
マテハンが増収も、海外子会社の費用増加により減益。

(単位：百万円)

		2018年3月期	2019年3月期	前期比	10/31修正予想比	
		通期実績	通期実績	増減率	予想値	増減率
チェーン	売上高 <sup>※注1</sup>	67,338	72,023	7.0%	70,800	1.7%
	営業利益	8,502	10,292	21.1%	9,400	9.5%
	営業利益率	12.6%	14.3%		13.3%	
精機	売上高 <sup>※注1</sup>	24,156	25,591	5.9%	25,300	1.2%
	営業利益	3,060	3,340	9.2%	3,100	7.7%
	営業利益率	12.7%	13.1%		12.3%	
自動車部品	売上高 <sup>※注1</sup>	79,545	78,992	▲ 0.7%	78,100	1.1%
	営業利益	10,258	8,734	▲ 14.9%	9,100	▲ 4.0%
	営業利益率	12.9%	11.1%		11.7%	
マテハン	売上高 <sup>※注1</sup>	44,187	61,827	39.9%	64,500	▲ 4.1%
	営業利益	416	402	▲ 3.4%	1,600	▲ 74.9%
	営業利益率	0.9%	0.7%		2.5%	
その他 <sup>※注2</sup>	売上高 <sup>※注1</sup>	3,331	3,548	6.5%	3,400	4.4%
	営業利益	▲ 41	▲ 44	—	▲ 10	—
	営業利益率	—	—		—	

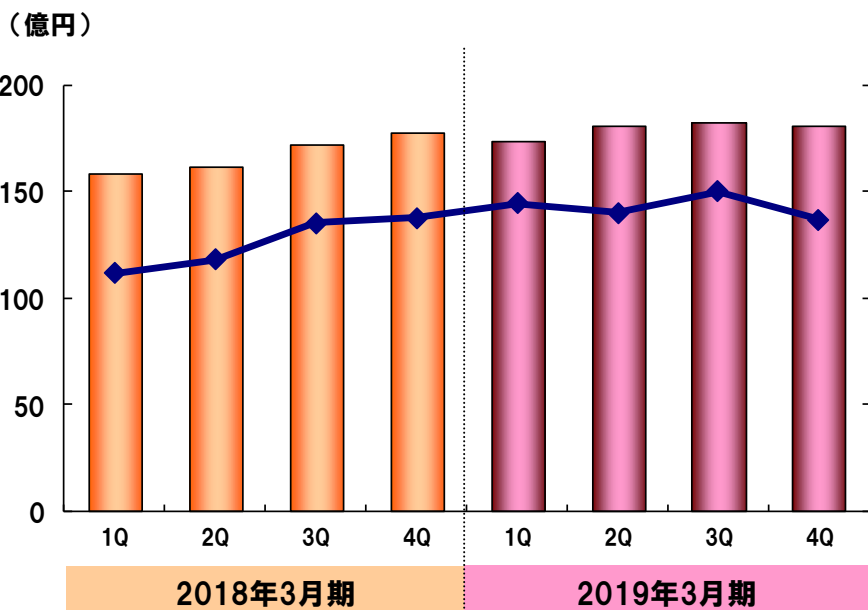
※注1：売上高の数値には、「セグメント間の内部売上高又は振替高」を含みます。

※注2：「その他」は、報告セグメントではありません。

# 5. 19年3月期レビュー 事業セグメント別業績推移

## ■ 売上高、営業利益率の推移

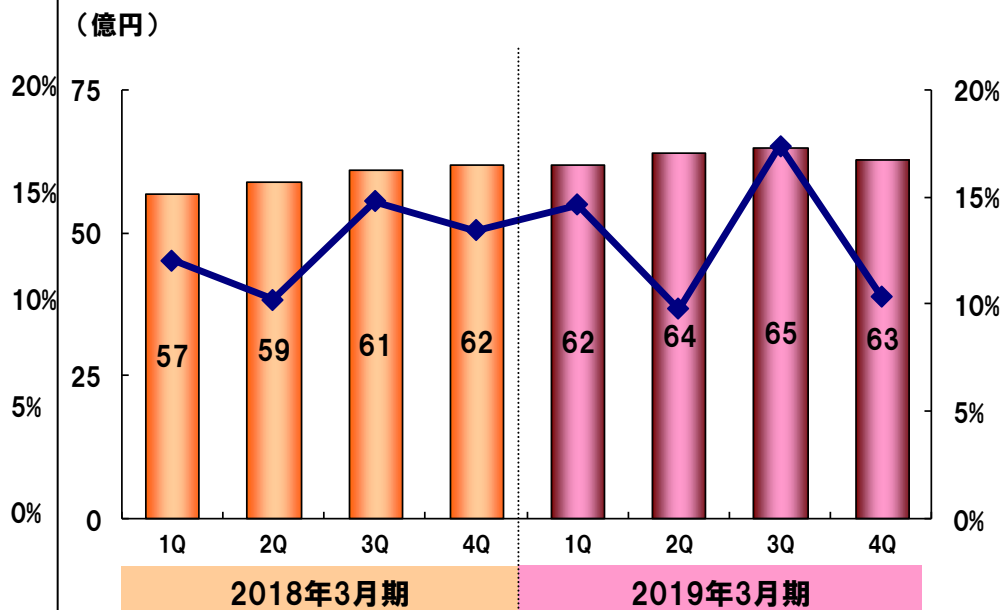
### ● チェーン事業



#### <地域別>

- ・ 日本：需要が好調に推移し、増収増益。
- ・ 米州：アメリカの需要が好調で、増収増益。
- ・ 欧州：需要好調で、増収増益。
- ・ 環インド洋：アセアンが堅調に推移。  
オーストラリアはほぼ前年並み。
- ・ 中国：需要上向き、前年同期比で増収、収益性も改善。

### ● 精機事業



#### <地域別>

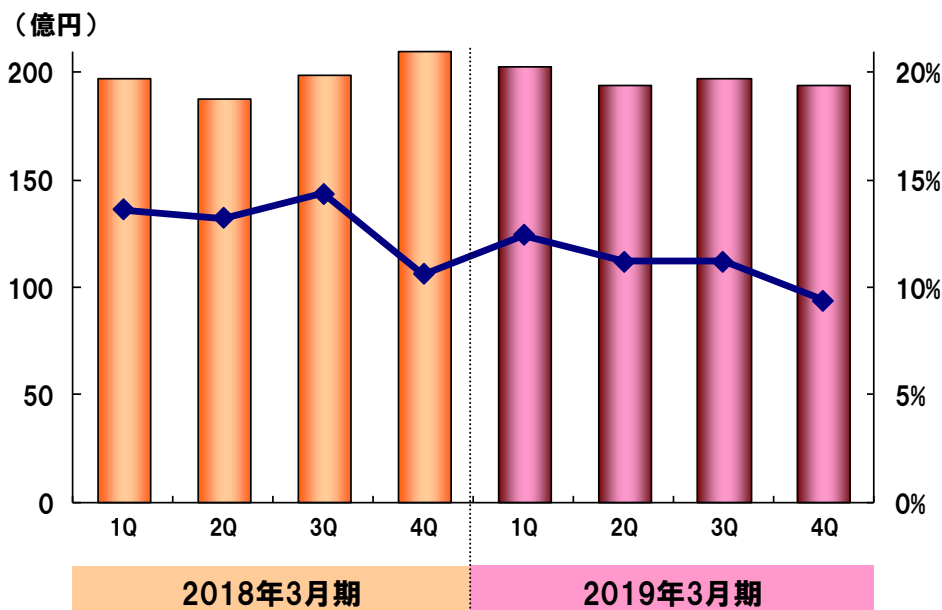
- ・ 日本：需要が好調に推移し、増収増益。
- ・ 米州、欧州：規模は小さいながら、堅調に推移。
- ・ 中国：需要好調により、増収増益。
- ・ 環インド洋：タイの子会社が好調、増収増益。

単位：億円、  : 売上高、  : 営業利益率

# 5. 19年3月期レビュー 事業セグメント別業績推移

## ■ 売上高、営業利益率の推移

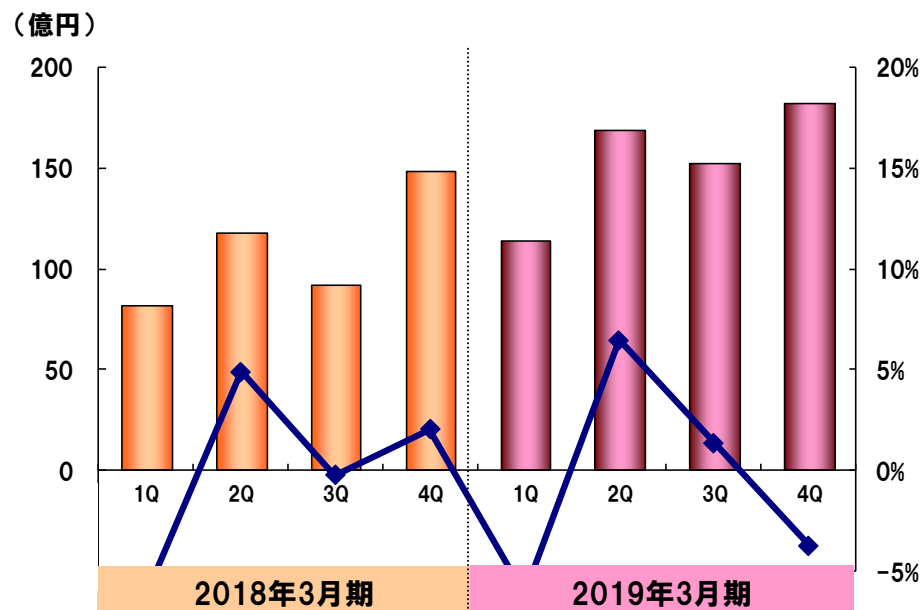
### ●自動車部品事業



#### <拠点別>

- ・ 日本：輸出減少により減収、兵庫工場立ち上げ費用等もあり減益。
- ・ 米国：日系メーカー向け減少により減収減益
- ・ 中国：中国市況の悪化により、減収減益。
- ・ 欧州：欧州自動車販売の低調により、減収減益。

### ●マテハン事業



#### <地域別>

- ・ 日本：流通・新聞が好調で増収増益。
- ・ 米国：セントラル・コンベヤ連結子会社化により増収も、取得関連費用、のれん償却、追加コストの発生等により増収減益。

単位：億円、  : 売上高、  : 営業利益率



# 6. 19年3月期レビュー 所在地別業績

		(単位：百万円)		
		2018年3月期	2019年3月期	前期比
		通期実績	通期実績	増減率
米 州	売上高 <sup>※注</sup>	52,862	67,462	27.6%
	営業利益	3,034	2,664	▲ 12.2%
	営業利益率	5.7%	3.9%	
欧 州	売上高 <sup>※注</sup>	25,620	27,779	8.4%
	営業利益	176	187	6.5%
	営業利益率	0.7%	0.7%	
環インド洋	売上高 <sup>※注</sup>	14,850	17,488	17.8%
	営業利益	2,138	2,837	32.7%
	営業利益率	14.4%	16.2%	
中 国	売上高 <sup>※注</sup>	22,251	22,946	3.1%
	営業利益	864	1,175	36.0%
	営業利益率	3.9%	5.1%	
韓国・台湾	売上高 <sup>※注</sup>	9,684	9,440	▲ 2.5%
	営業利益	471	314	▲ 33.4%
	営業利益率	4.9%	3.3%	
日 本	売上高 <sup>※注</sup>	125,380	127,439	1.6%
	営業利益	12,231	12,702	3.8%
	営業利益率	9.8%	10.0%	

※注：売上高の数値には、「セグメント間の内部売上高又は振替高」を含みます。

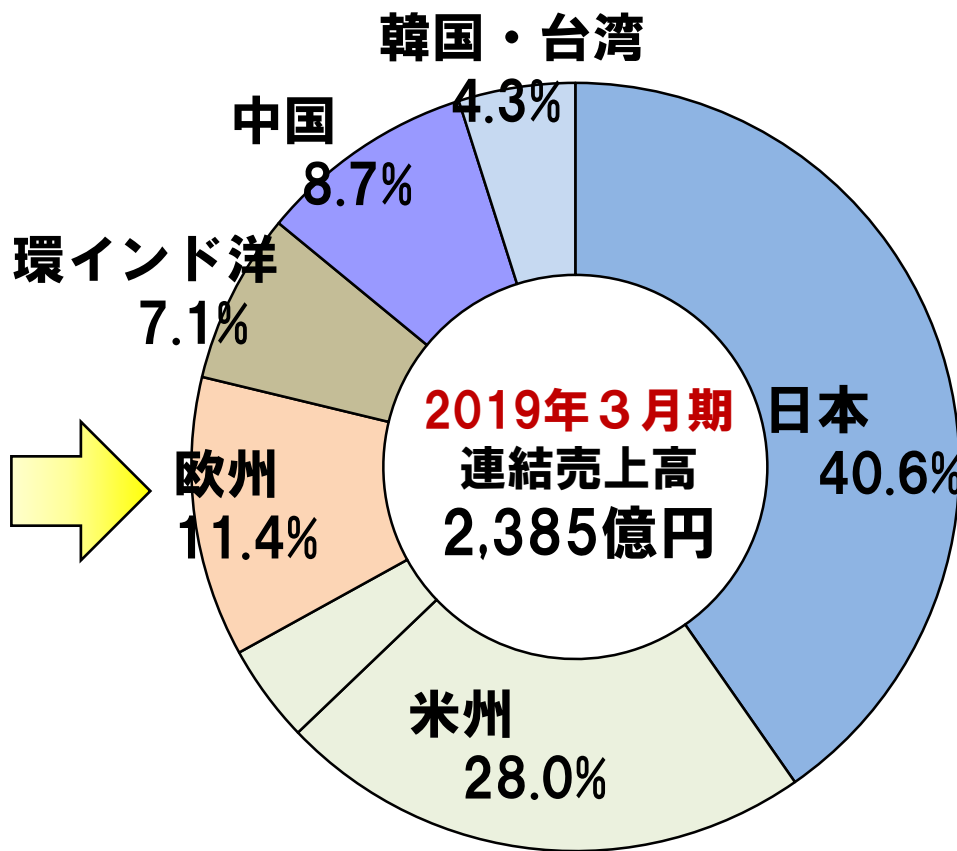
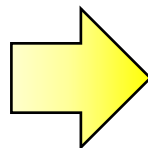
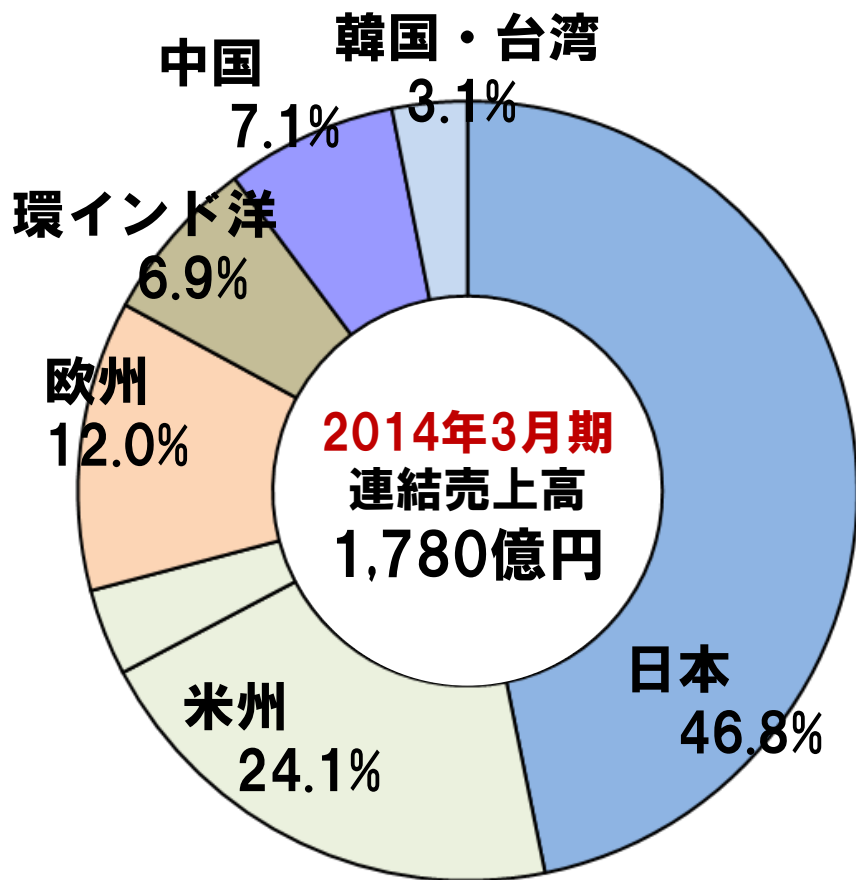
<主な実績レート>

	US\$	EURO	Can \$	A \$	THB	NT\$	RMB	WON	MXN
2017年度	110.86	129.66	86.43	85.78	3.31	3.69	16.62	0.10	5.94
2018年度	110.93	128.45	84.60	80.97	3.42	3.63	16.70	0.10	5.74

# 7. 19年3月期レビュー 地域別売上高比率

**2014年3月期**  
海外売上高※比率：53.2%

**2019年3月期**  
海外売上高※比率：59.4%



※売上高は、顧客の所在地を基礎とし、国または地域に分類しています。

---

# 2020年3月期 通期 連結業績予想

---

# 1. 20年3月期 通期連結業績予想

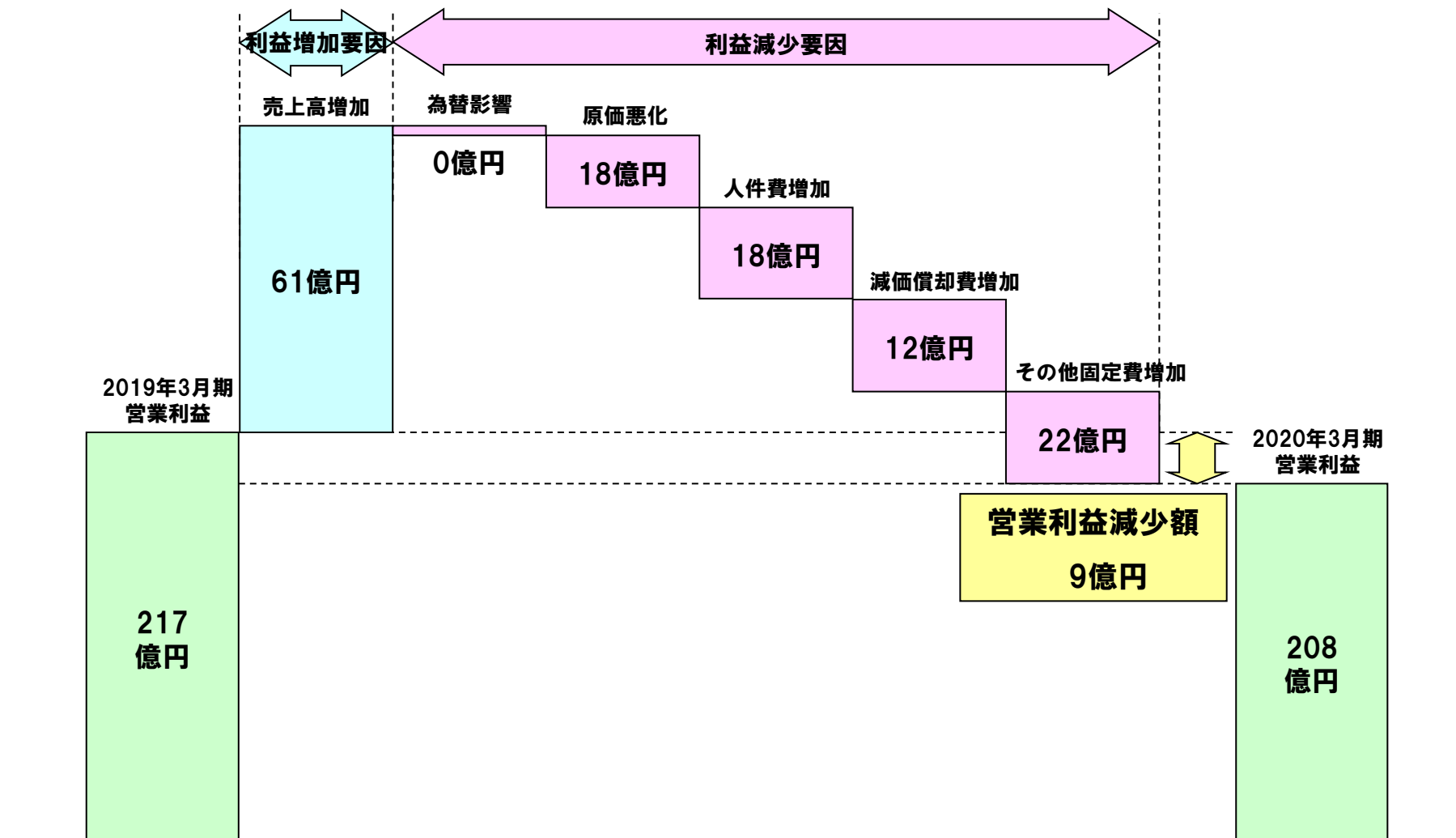
- 売上高は、マテハンの海外子会社を中心に微増。  
営業利益は、自動車部品の減価償却費増加などにより減少。

(単位：百万円)

	2019年3月期	2020年3月期			前期比
	通期実績	上期予想	下期予想	通期予想	増減率
売上高	238,515	120,000	129,000	249,000	4.4%
営業利益	21,789	9,400	11,400	20,800	▲4.5%
営業利益率	9.1%	7.8%	8.8%	8.4%	
経常利益	21,621	10,000	11,400	21,400	▲1.0%
親会社株主に帰属する 当期純利益	13,779	7,100	8,000	15,100	9.6%
1株当たり当期純利益	364.03	187.58円	-	398.94円	-
(為替レート 1US\$)	110.93円	110円	-	110円	-
(為替レート 1EURO)	128.45円	125円	-	125円	-

## 2. 20年3月期 連結営業利益増減要因分析

### ■ 2019年3月期実績 vs 2020年3月期予想



### 3. 20年3月期 事業セグメント別業績予想

(単位：百万円)

		2019年3月期	2020年3月期			前期比
		通期実績	上期予想	下期予想	通期予想	増減率
チェーン	売上高 <sup>※注1</sup>	72,023	36,500	37,900	74,400	3.3%
	営業利益	10,292	4,650	5,290	9,940	▲3.4%
	営業利益率	14.3%	12.7%	14.0%	13.4%	
精機	売上高 <sup>※注1</sup>	25,591	13,600	14,100	27,700	8.2%
	営業利益	3,340	1,510	1,730	3,240	▲3.0%
	営業利益率	13.1%	11.1%	12.3%	11.7%	
自動車部品	売上高 <sup>※注1</sup>	78,992	37,500	40,600	78,100	▲1.1%
	営業利益	8,734	3,150	3,660	6,810	▲22.0%
	営業利益率	11.1%	8.4%	9.0%	8.7%	
マテハン	売上高 <sup>※注1</sup>	61,827	33,100	35,500	68,600	11.0%
	営業利益	402	1,010	1,390	2,400	497.0%
	営業利益率	0.7%	3.1%	3.9%	3.5%	
その他 <sup>※注2</sup>	売上高 <sup>※注1</sup>	3,548	1,570	2,030	3,600	1.5%
	営業利益	▲44	▲50	50	0	—
	営業利益率	—	—	2.5%	—	

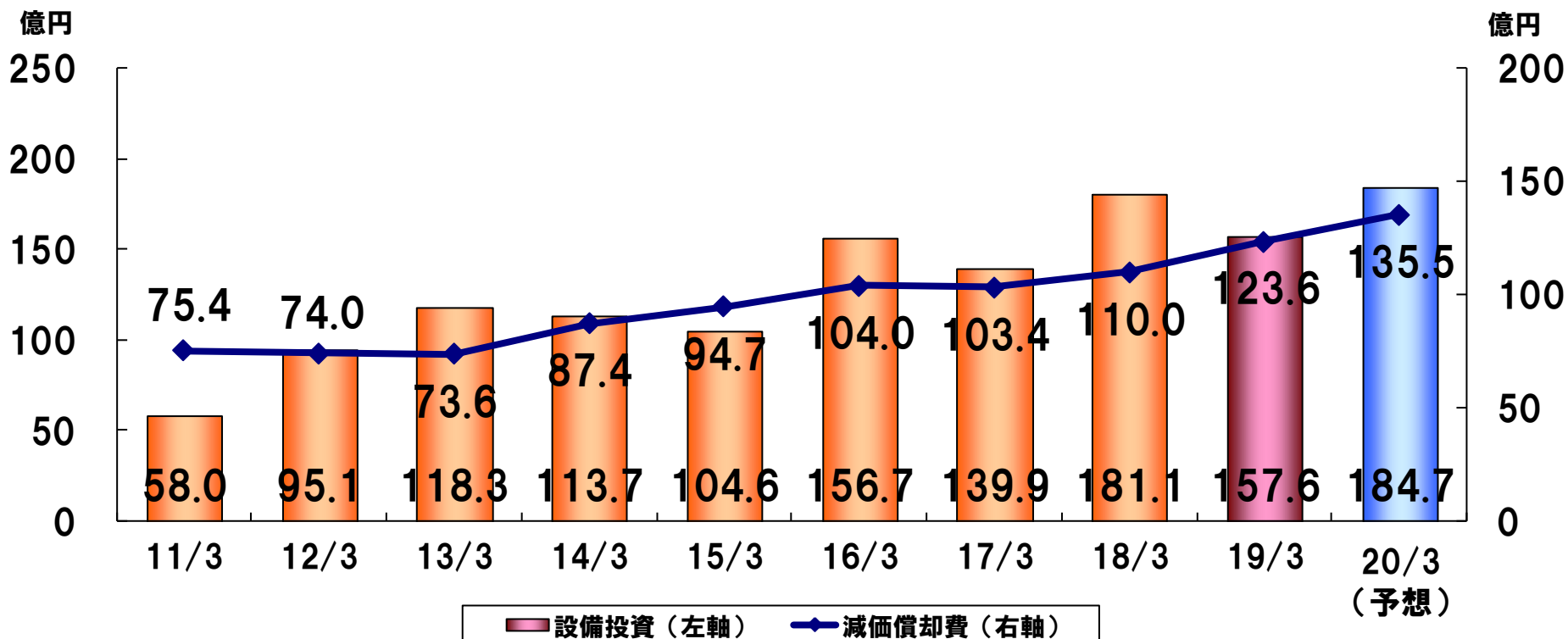
※注1：売上高の数値には、「セグメント間の内部売上高又は振替高」を含みます。 ※注2：「その他」は、報告セグメントではありません。

# 4. 19年3月期 設備投資・減価償却費

## ■ 成長力強化に向けた「資本投入」

- ① 自動車部品事業のグローバル生産体制強化（埼玉、米国ほか）
- ② チェーン事業の生産設備関連（京田辺、米国、ドイツほか）

### < 設備投資と減価償却費の推移 >



## ■ 配当方針

- ・ 連結業績を反映した配当を基本方針とし、  
連結配当性向30%を基準とした利益配分を目指す。

### < 1株当たり配当金、連結配当性向の推移 >



※1：100周年記念配「2円」を含む

※2：株式併合（5：1）を実施。中間配当を株式併合後の株式で換算。



---

---

# 「中期経営計画2020」について

---

---

## ◆ あるべき姿 = **グローバルトップ企業**

ターゲット市場で確固たる地位を確立

### ～ 基本方針 ～

- ① マーケットインの企業文化への転換
- ② グループ総合力の発揮
- ③ 2020年のあるべき姿の実現

### <マーケティング、新商品>

#### ・グローバルマーケティング活動強化

- ① 「G8シリーズ」ローラチェーンのグローバル販売拡大
- ② 「スマートコチ<sup>®</sup>」の発売～販売拡大
- ③ ラムダチェーン機種拡大
- ④ ニッチトップ「ケーブルベヤ<sup>®</sup>」市場攻略（パワースライドドア用等）
- ⑤ BS市場攻略商品開発



スマートコチ

### <モノづくり、収益性>

- ・「MIK2018」改革活動完了、生産フロー改革へ



車載用途ケーブルベヤ

### <マーケティング、新商品>

#### ・グローバル販売拡大

- ① 「パワーシリンダ<sup>®</sup>Uシリーズ」発売～機種拡大
- ② 工具折損検知「ショックモニタ<sup>®</sup>」発売
- ③ 「リニスピードジャッキ<sup>™</sup>」発売
- ④ ジップマスタ<sup>®</sup>発売
- ⑤ 二輪スタータ用等クラッチ販売拡大
- ⑥ モジュールビジネスの統合による販売拡大
- ⑦ IoT予兆管理関連商品の開発

### <モノづくり、収益性>

- ① 国内工場再編による生産性向上
- ② カムクラッチ、チップC/V用減速機の海外SKD<sup>\*</sup>開始
- ③ 精機事業活性化プロジェクトの推進（商品の選択と集中）



ジップマスタ

### <マーケティング、新商品>

- ① グローバル（中国・欧州など）受注活動強化
- ② 電動車対応の新チェーン（Enedrive<sup>®</sup> Chain）開発とマーケティング強化
- ③ 厚板サイレントチェーン開発
- ④ AT用オイルポンプ駆動チェーン開発
- ⑤ クッションゴム付スプロケット開発

### <モノづくり、収益性>

#### ・グローバル生産体制の強化

- ・兵庫工場 : 稼働開始（2017年10月）
- ・チェコ工場（チェコ） : 稼働開始（2017年10月）
- ・チコピー（米国） : Engineering Lab 稼働開始（2018年10月）
- ・天津工場（中国） : 第1工場B棟稼働開始（2018年7月）
- ・テネシー（米国） : 工場建設中（2019年9月完了予定）



Engineering Lab

### <マーケティング、新商品>

#### ・新商品開発

- ① リニソート<sup>®</sup>S-C ∞ 発売
- ② SYMTRACK<sup>®</sup> 改善
- ③ ラボストッカ<sup>®</sup>150M、分注付ラボストッカ<sup>®</sup>ミニ 開発



リニソートS-C ∞

### <モノづくり、収益性>

- ① 埼玉新工場の稼働（2018年6月）
  - ・「魅せる」開発工場 ⇒ 商品力訴求による受注拡大
  - ・環境モデル工場 ⇒ 太陽光発電の活用など

新工場の電気使用量 39,000kw/月に対し、  
太陽光発電の発電量 **44,000kw/月。**

- ② 売上高設計比率低減
- ③ インドネシア工場の活用



埼玉新工場

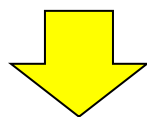
#### ◆ 「中期経営計画2020」数値計画について

##### ① 「中期経営計画2020」折り返しの年

- ・ 4ヵ年計画の前半2年間は拡大基調で順調な進捗

##### ② 市場環境の変化 ～潮目の変化～

- ・ 昨年半ばから、中国、米国の自動車部品ビジネスが減速  
⇒ 市場環境は不透明な状況に  
(中国・韓国の景気低迷、米中貿易摩擦、英国EU離脱問題など)



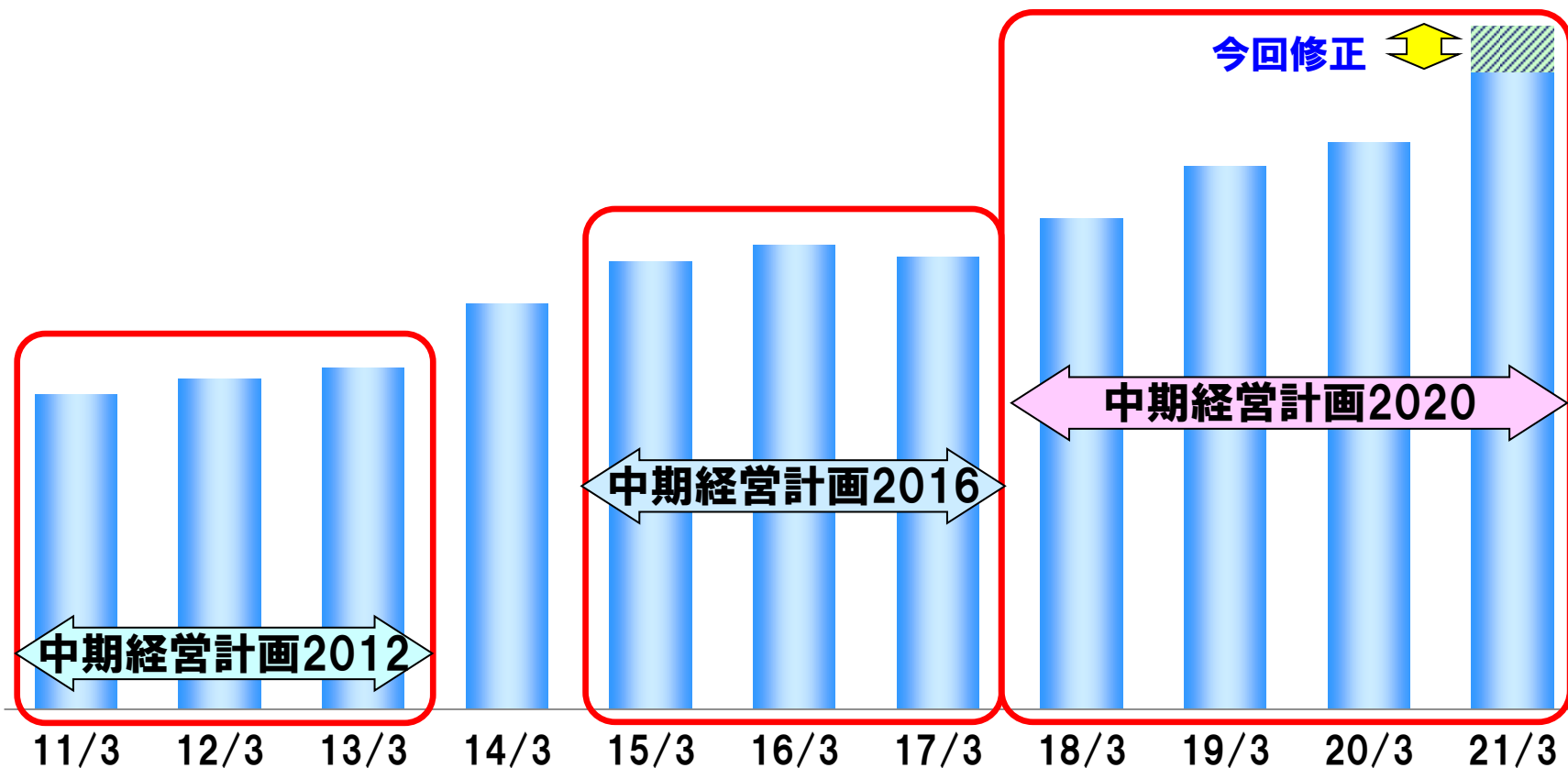
**「中期経営計画2020」最終年度の  
売上高に関する計画値を見直し**

### 3. 「中期経営計画2020」 数値計画

#### ◆ 見直し後の数値計画（2021年3月期）

連結売上高 **2,800億円**

連結営業利益率 **10%（280億円）**





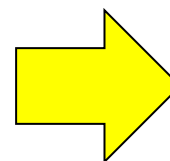
# 4. 「中期経営計画2020」新数値計画

## 当初計画 (旧計画) 値

## 新計画値

(単位：億円)

事業セグメント	売上高	営業利益 (営業利益率)
チェーン	781	93 (11.9%)
精機	281	30 (10.7%)
自動車部品	1,000	150 (15.0%)
マテハン	573	34 (5.9%)
その他*	399	0 (0.0%)
<b>連結</b>	<b>3,000*1</b>	<b>300*1 (10.0%)</b>



売上高	営業利益 (営業利益率)
810	116 (14.3%)
300	34 (11.3%)
900	94 (10.4%)
740*2	44*2 (5.9%)
84	5 (6.0%)
<b>2,800*1</b>	<b>280*1 (10.0%)</b>

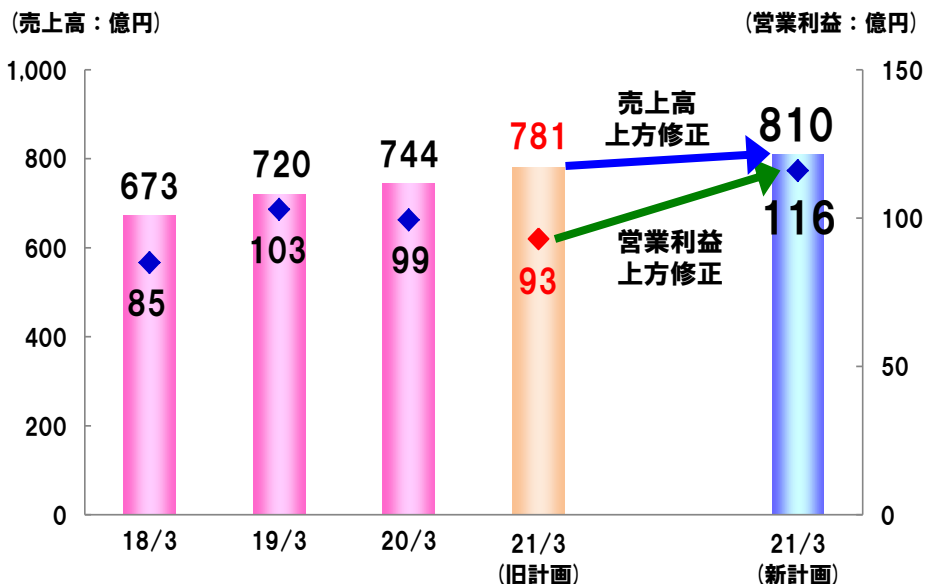
※ 既存事業をベースとした、グローバル競争力強化につながるM&A

\*1：連結調整額等を含む

\*2：M&Aにより連結子会社となった「Central Conveyor Company」の数値を含む

# 5. 「中期経営計画2020」事業別概況

## <チェーン事業>



### <売上高>

- ・全般的に好調。
- ・欧州生産拠点の進捗は遅れ勝手であるが、日本、米国などが業績をけん引。

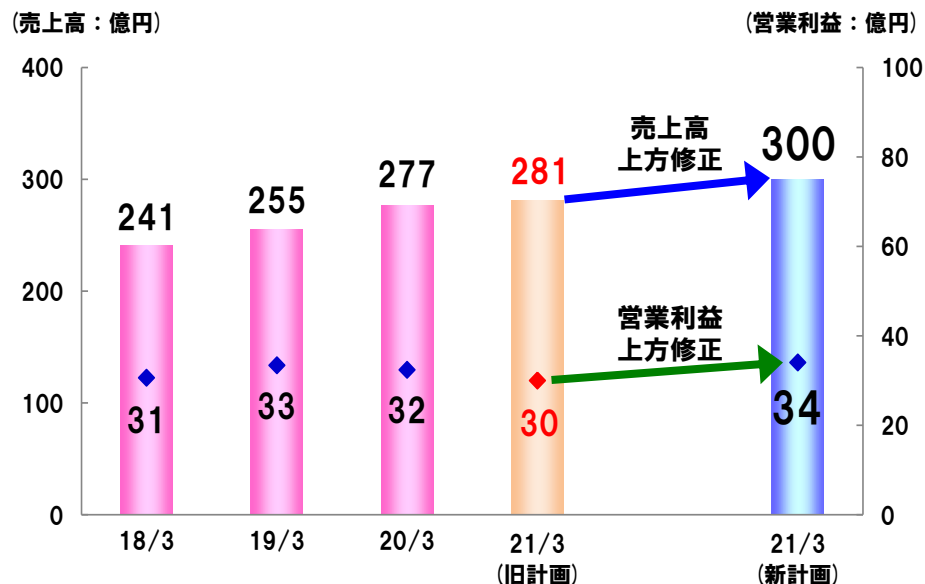
### <営業利益>

- ・売上伸長や日本の生産改善効果などにより、計画以上の利益進捗。



※売上高、営業利益とも、上方修正

## <精機事業>



### <売上高>

- ・日本が好調で、業績をけん引。
- ・タイのクラッチも好調。

### <営業利益>

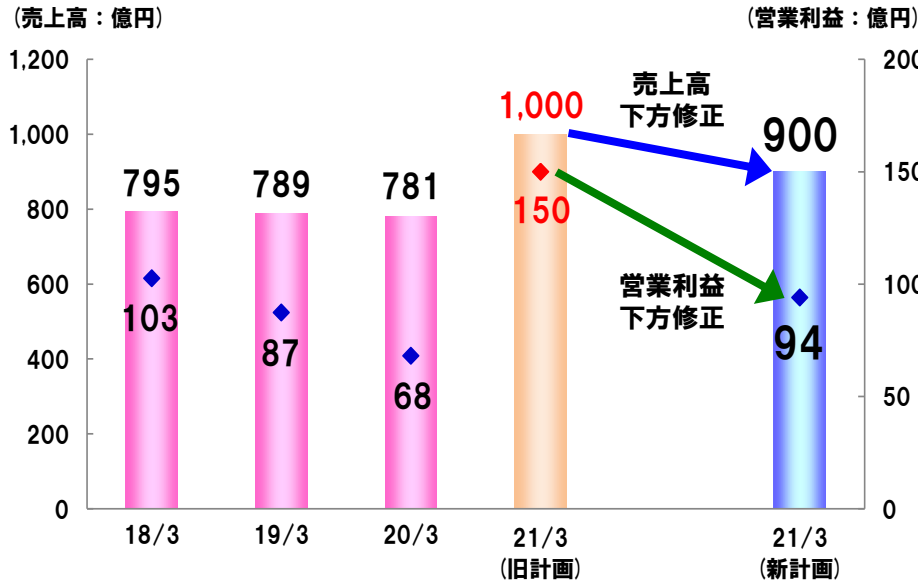
- ・売上伸長や日本の生産改善効果などにより、計画以上の利益進捗。



※売上高、営業利益とも、上方修正

# 5. 「中期経営計画2020」事業別概況

## <自動車部品事業>



### <売上高>

- ・中国が大きく減速。米国での大型車へのシフトも影響。
- ・欧州での販売拡大を含め、計画は後ろ倒し。

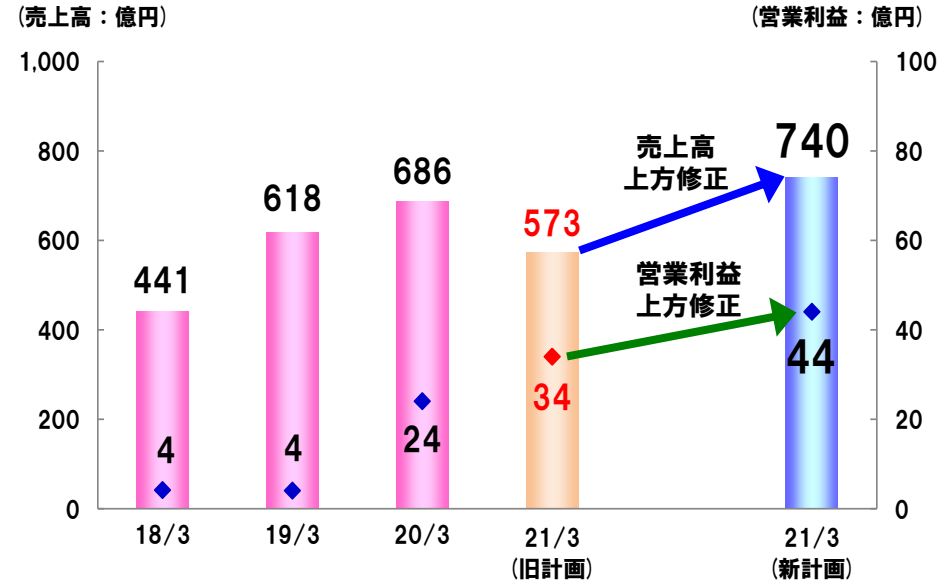
### <営業利益>

- ・売上未達に加え、生産増強投資の負担増加（減価償却を含む）などが影響。



※売上高、営業利益とも、下方修正

## <マテハン事業>



### <売上高>

- ・流通関係や、粉粒体搬送が好調。
- ・Central Conveyor Company（米国）を連結子会社化。

### <営業利益>

- ・売上伸長や日本の生産性向上活動などにより、計画以上の利益進捗。



※売上高正、営業利益とも、上方修正

---

---

# 2020年3月期 事業別課題

---

---

### ■ モノづくり、収益性

- ① グローバル最適供給体制に向けた生産拠点の確立と拡充
- ② 自動化による省人化を基本とした「ムダのない製造工場」への京田辺工場改革

### ・ Link 2025

Lean manufacturing in Kyotanabe – 2025



### ■ 新商品、マーケティング

#### ① マーケティング力の強化

#### ② 次期新商品の開発

- ・ 超耐摩耗BE用コンベヤチェーン
- ・ 精製糖用コンベヤチェーン
- ・ フレームローラベヤ

#### ③ 商品の磨き上げ

- ・ ラムダチェーン
- ・ ケーブルベヤ® TKR
- ・ 倍速チェーン



フレームローラベヤ



ラムダチェーン



ケーブルベヤ TKR

#### ■ モノづくり、収益性

- ① モーションコントロール事業の  
目指す方向性を具体化する
- ② 生産性を2013年度比で 30%向上させる
- ③ 品質管理強化による社外事故低減
- ④ 安全で整流化された効率的な生産現場の構築
- ⑤ モジュールビジネスの生産スキーム確立

## ■ 新商品、マーケティング

### ① 新商品開発および改良

- ・ ジップチェーンアクチュエータ<sup>®</sup>機種拡大（6月予定）
- ・ 自己遮断機能付き IoT対応ギヤモータ（6月発売予定）
- ・ パワーシリンダUシリーズ 50トン 機種拡大（10月予定）
- ・ パワーシリンダUシリーズ マルチ仕様（10月発売予定）
- ・ DCBL\*付 ハイポイド / ギヤモートル（6月試売予定）

\*DCBL：DCブラシレスモータ



IoT対応ギヤモータ  
（自己遮断機能付き）

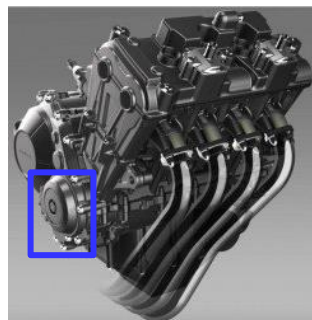


パワーシリンダ  
Uシリーズ

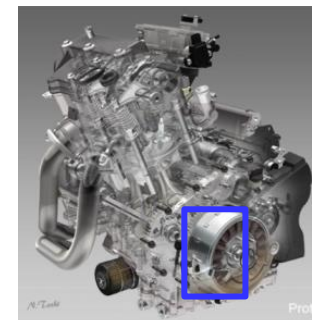


DCBL付きハイポイド

### ② インドでの二輪向け市場拡大



スタータークラッチ（ワンウェイクラッチ）





### ■ モノづくり、収益性

#### ① 世界最適地生産（GOP）の進展

- ・ 国際情勢や中期的な増産計画を見据え、世界各極で最適地生産を推進

#### ② 埼玉工場再編の実行

- ・ 新テンション工場の竣工に伴う移設と稼働開始、生産性向上30%に向けた改善案の検証と実行

#### ③ 各生産拠点における生産性向上のための取り組みの開始

- ・ コスト意識改善への徹底した社員教育など

## ■ 新商品・マーケティング

### ① Enedrive<sup>®</sup> Chainの開発とマーケティング

- ・ 電動車対応のためのEnedrive Chain
- ・ ハイブリッドカーを含めた電動車向けの新たなチェーンを使ったアプリケーション



→パワードライブチェーン

→パワードライブチェーン

→エネドライブチェーン

→サイレントチェーン  
(タイミングシステム用)

## ■ モノづくり、収益性

- ① MD（モジュラーデザイン活動）、VA/VE活動、置きポン化によるコストダウンと品質向上
- ② 中国、インド、インドネシアの子会社を拠点とするグローバルビジネスの拡大
- ③ Central Conveyor Company（米国）のビジネス領域拡大（マテハン子会社とのコラボレーション等）



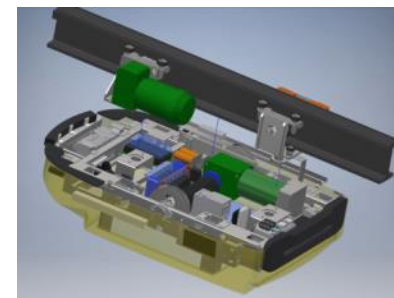
## ■ 新商品、マーケティング

- ・ 好調な流通ビジネスの更なる強化
- ・ 新工場と展示機の活用による商品開発（1業界1商品以上）

### 〈開発中の新商品〉



カーメーカー向け軽量物搬送コンベヤ



新バンガード

- ・ ライフサイエンス関連ビジネスのグローバル展開
- ・ シャッフルコンベヤの食品産業への展開など、  
新商品を活用した業容の拡大  
（メイフランビジネス）



シャッフルコンベヤ

---

---

# 「機構改革」について

---

---

## ◆ ガバナンス体制の強化

### ① 戦略策定・監督と業務執行の分離

- 戦略策定および監督：取締役会（取締役、監査役）  
業務執行：経営会議（COO、執行役員、常勤監査役等）  
⇒ 下位の会議体への権限委譲範囲拡大による、  
経営のスピードアップ

### ② 指名・報酬委員会の設置

- 取締役会の任意の諮問機関として、社外取締役を委員長とする「指名・報酬委員会」を設置  
⇒ 決定プロセスに関する客観性の向上
  - ・ 経営幹部、取締役の指名、報酬
  - ・ CEO、COOの選解任 等

※CEO：最高経営責任者  
COO：最高執行責任者

**本資料に記載している事業計画および業績予想等に関する記述は各資料の作成時点において当社が入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。**

**実際の業績は、各種要因により、これらの業績予想とは異なる結果になり得ることをご承知おきください。**