



株式会社椿本チエイン

2026年3月期 第2四半期（中間期）決算説明会

2025年11月19日

[出席]

5名

代表取締役社長 兼 COO

専務執行役員 パワトラ事業統括

常務執行役員 マテハン事業統括

常務執行役員 モビリティ事業統括

上席執行役員 財務・経営企画担当

木村 隆利（以下、木村）

永井 康詞（以下、永井）

岡本 雅文（以下、岡本）

佐藤 功（以下、佐藤）

明坂 泰宏（以下、明坂）

↓ 前年同期比で0.5%の減収、営業利益は12.2%の減益

(単位：百万円)

	2024年度 上期実績	2025年度		増減			
		5/14公表 業績予想	上期実績	前年同期比	増減率 (%)	予想比	増減率 (%)
売上高	136,360	140,000	135,634	▲ 725	▲ 0.5%	▲ 4,365	▲ 3.1%
営業利益	9,459	9,500	8,302	▲ 1,157	▲ 12.2%	▲ 1,197	▲ 12.6%
営業利益率	6.9%	6.8%	6.1%				
経常利益	11,225	10,000	10,116	▲ 1,109	▲ 9.9%	+ 116	+ 1.2%
親会社株主に帰属する 中間純利益	10,014	10,000	9,921	▲ 93	▲ 0.9%	▲ 78	▲ 0.8%
換算レート (USD)	152.77	140.00	146.02				
(EUR)	166.06	160.00	168.05				
(RMB)	21.06	20.00	20.44				

まず、2025年度第2四半期の連結業績についてご説明いたします。

売上高は1,356億3,400万円、前年同期比で0.5%の減収となりました。

営業利益は83億200万円、12.2%の減益です。

為替レートの実績は、USドルが146.02円、ユーロが168.05円、人民元が20.44円など、

前年同期比でドル・人民元が円高となりました。

この為替の影響額は、前年同期比で売上高は31億円、営業利益で1.8億円の減少要因となっております。

経常利益および親会社株主に帰属する中間純利益につきましては記載のとおり。

また、純利益には、政策保有株式の売却による特別利益、約40億円が含まれております。

- ◆ モーションコントロール、モビリティ事業は増収増益。
チェーンは増収も、米国における関税影響等により減益。
マテハン事業は米州における売上減により減収、損失計上。

(単位：百万円)

	売上高 ※1					営業利益				
	2024年度 上期実績	2025年度上期		増減率		2024年度 上期実績	2025年度上期		増減率	
		予想	実績	前年同期比	予想比		予想	実績	前年同期比	予想比
チェーン	47,271	48,000	49,064	+ 3.8%	+ 2.2%	7,247	7,000	6,920	-4.5%	-1.1%
モーション コントロール	11,363	12,000	11,879	+ 4.5%	-1.0%	145	400	423	+ 190.8%	+ 6.0%
モビリティ	44,688	45,000	45,333	+ 1.4%	+ 0.7%	3,684	3,900	4,472	+ 21.4%	+ 14.7%
マテハン	33,005	35,000	29,610	-10.3%	-15.4%	▲ 106	700	▲ 494	—	—
その他 ※2	1,702	1,600	1,627	-4.4%	+ 1.7%	▲ 504	▲ 600	▲ 484	—	—
調整額	▲ 1,670	▲ 1,600	▲ 1,880	—	—	▲ 1,006	▲ 1,900	▲ 2,534	—	—
合計	136,360	140,000	135,634	-0.5%	-3.1%	9,459	9,500	8,302	-12.2%	-12.6%

※1 売上高には、「セグメント間の内部売上高又は振替高」を含みます。

※2 「その他」は報告セグメントではありません。

続いて、事業セグメント別の業績です。

前年同期比で増収・増益となったのは、モーションコントロール事業とモビリティ事業です。

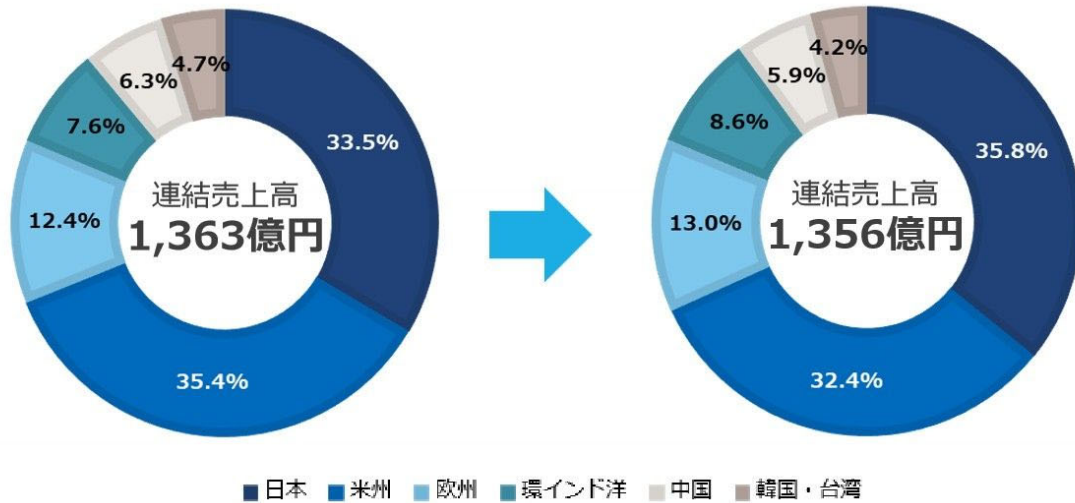
チェーン事業は増収の一方、米国関税の影響等により減益となりました。

マテハン事業は記載のとおり、米州における売上減により減収、損失計上となりました。

事業ごとの詳細につきましては、後ほどご説明いたします。

2025年3月期第2四半期
海外売上高比率：66.5%

2026年3月期第2四半期
海外売上高比率：64.2%



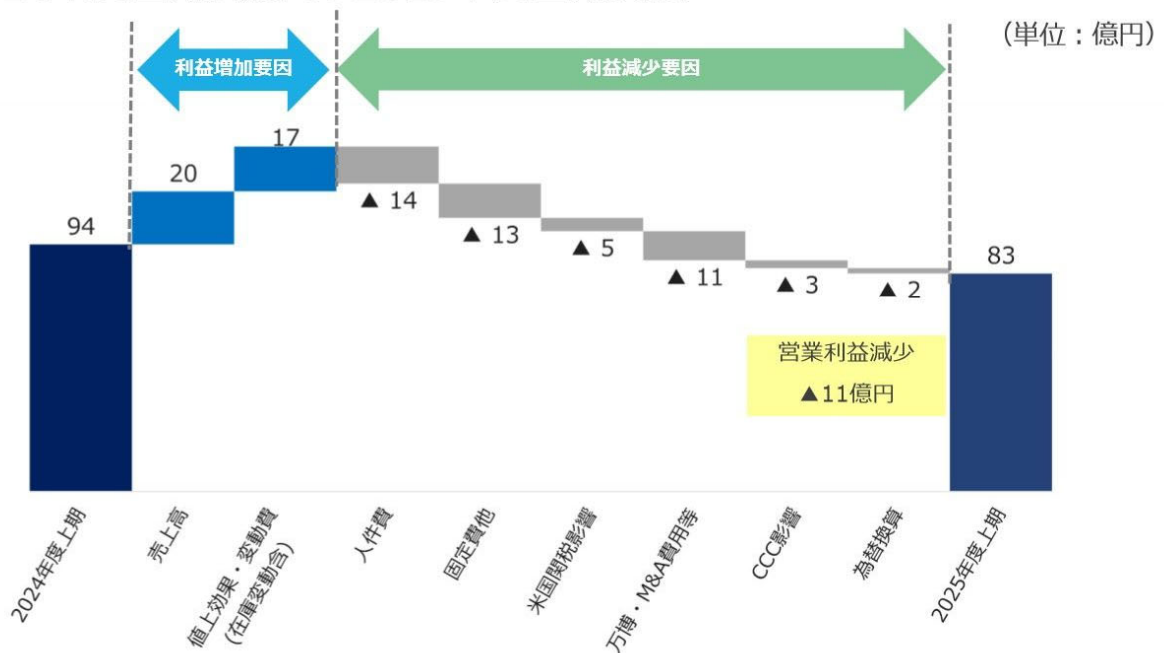
地域別売上高についてご説明いたします。

米州はチェーン、モーションコントロール、モビリティ事業は増収でしたが、マテハン事業の売上減により、全体では減少となりました。

一方、欧州はモビリティ事業の好調、チェーン事業における新規連結子会社の寄与等により増加しました。

全体としては、為替も円高となったことや、日本国内が全てのセグメントで前年同期より売上高が増加したことで、海外売上高比率は前年同期の66.5%から64.2%に低下しました。

2024年度上期実績 vs 2025年度上期実績



続いて、営業利益の増減要因分析です。

営業利益は 94 億円から 83 億円と、11 億円減少いたしました。

営業利益の増加要因としては、売上高の増加で 20 億円、値上げ効果を含む変動比率の改善による増加が 17 億円。

一方で、利益の減少要因としては、人件費の増加で 14 億円。

これは昨年に続き、今年度も日本国内での労働力の確保や、従業員エンゲージメントの向上を目的にベースアップなどに取り組んだことが主な要因です。

また、固定費等で 13 億円、製造経費などが増加いたしました。

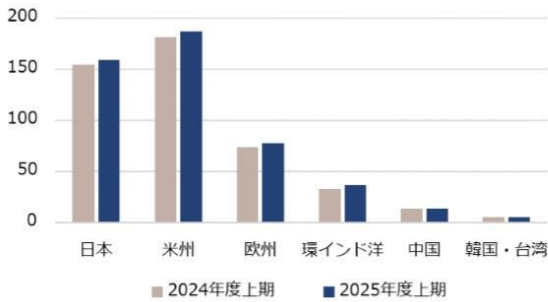
その他、今年度は万博出展費用、大同工業との経営統合に係る FA 費用等を合わせ、11 億円の拠出があったこともあり、全体としては減益となりました。

5

セグメント別概況 - チェーン

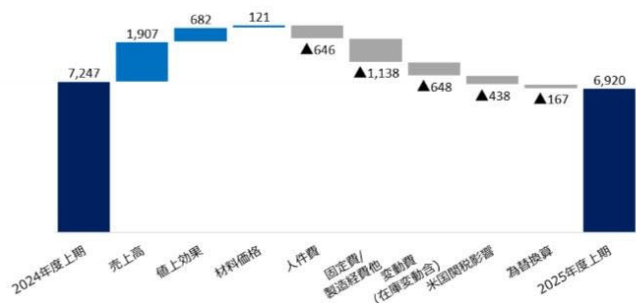
地域別売上高推移

(単位：億円)



営業利益 増減要因

(単位：百万円)



前年同期比

売上高

↑ **+1,792百万円**
(+3.8%)

日本および米州の販売好調、昨年度欧州で買収した子会社の寄与等により増収。

セグメント利益

↓ **▲326百万円**
(▲4.5%)

米国における関税コスト増等により減益。

予想比

売上高

↑ **1,064百万円**
(+2.2%)

日本および米州の販売好調により増収。

セグメント利益

↓ **▲79百万円**
(▲1.1%)

同左。

事業別の状況についてご説明いたします。

チェーン事業は前年同期比 3.8%の増収となりました。

日本および米州が堅調に推移したほか、今年1月に連結化した欧州子会社の寄与等により増収となりました。

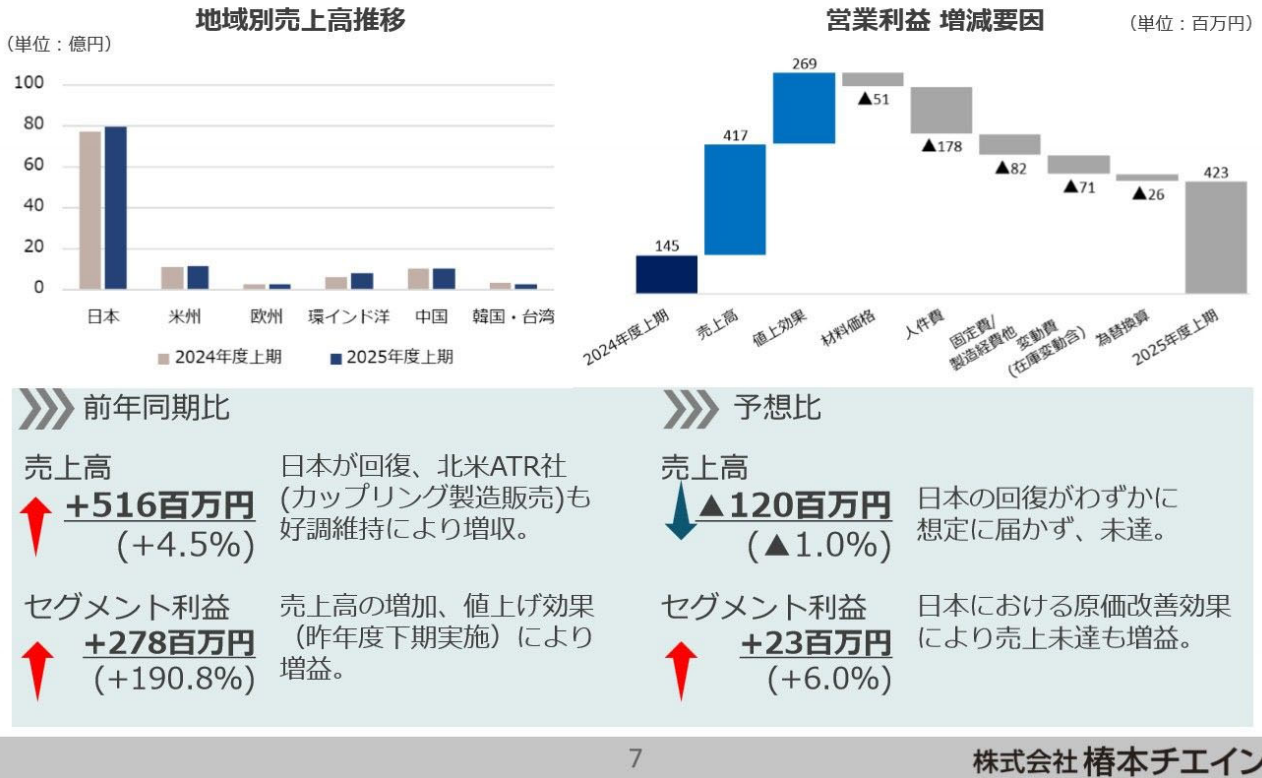
利益につきましては、米国の関税影響などにより 4.5%の減益となりました。

予想比では、日本および米州の販売好調などにより 2.2%の増収となりました。

利益面は、期初予想では織り込んでおりませんでした米国関税影響があったものの、増収に伴い若干の減益にとどまりました。

5

セグメント別概況 – モーションコントロール



モーションコントロール事業は4.5%の増収、190%の増益となりました。

売上高の大部分を占める日本で、半導体・工作機械向け需要が緩やかに回復してきたことが主な増収要因です。

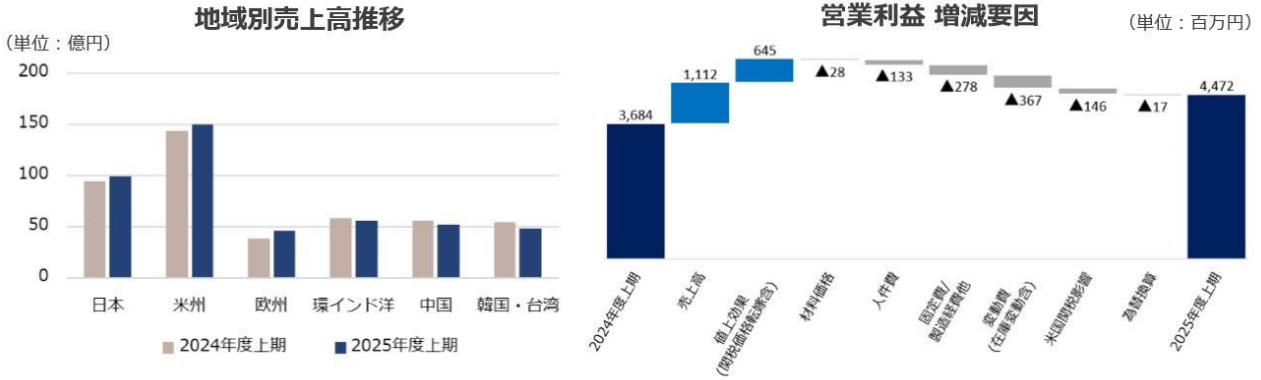
また、北米では、フレックスカップリングを製造・販売する子会社が堅調に推移いたしました。

利益面についても、人件費等の上昇影響はあったものの、売上の70%強を占める日本において売上が回復したこと、また、昨年度下期に実施した値上げ効果等により増益となりました。

予想比では、売上がわずかに想定に届かず未達となりましたが、利益面については、原価改善活動の効果等により増益となりました。

5

セグメント別概況 – モビリティ



前年同期比

売上高
 ↑ **+645百万円**
 (+1.4%)
 日本および米国における販売好調、欧州新規案件の貢献等により増収。

セグメント利益
 ↑ **+788百万円**
 (+21.4%)
 特に日本における売上高の増加に伴い増益。

予想比

売上高
 ↑ **+333百万円**
 (+0.7%)
 ほぼ想定通り。米国の好調により若干の増収。

セグメント利益
 ↑ **+572百万円**
 (+14.7%)
 関税影響が期初想定を下回り増益。

モビリティ事業は、前年同期比で1.4%の増収、21.4%の増益となりました。

日本国内において販売が増加したほか、新規案件の増産が続く欧州が貢献いたしました。

米国も関税による影響が懸念されておりましたが、売上は好調に推移し増収となりました。

利益面についても、日本の売上高増により大幅な増益となりました。

予想比でも、米国の好調により増収。

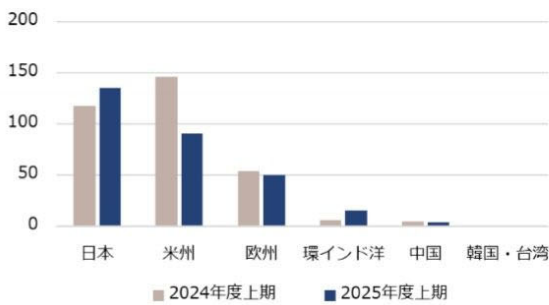
関税影響による米国での収益性悪化はありましたが、影響度合いは期初想定を下回ったことで、大幅な増益となりました。

5

セグメント別概況 - マテハン

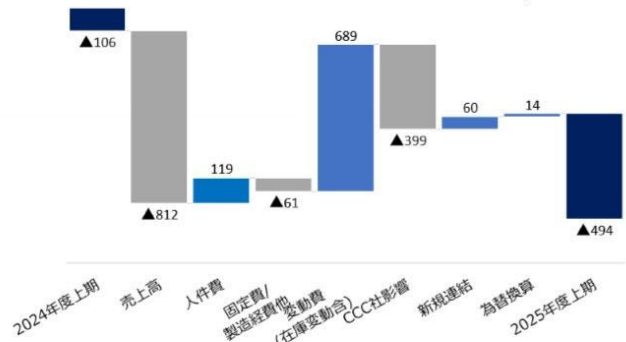
(単位：億円)

地域別売上高推移



営業利益 増減要因

(単位：百万円)



前年同期比

売上高

▲3,394百万円
(▲10.3%)

日本の増収はあるものの、米国における自動車製造ライン向けシステムの販売減少により減収。

セグメント利益

▲388百万円
(-)

減収で固定費回収できず、米国で損失計上、セグメント損失増。

予想比

売上高

▲5,389百万円
(▲15.4%)

同左。

セグメント利益

▲1,194百万円
(-)

同左。

マテハン事業は、前年同期比で10.3%の減収、営業利益は4.9億円の損失計上となりました。

減収・損失拡大となりましたのは、米国のセントラルコンベヤ社と、同じく米国のメイフランビジネスで売上が減少したことが主な要因です。

前期末から上期にかけて、米国での関税政策をめぐる不透明感から、主要顧客である自動車メーカーからの受注が停滞し、その影響を受けております。

また、利益面でも減収に伴い、損失額が増加いたしました。

予想比でも、前年同期比と同様、北米における販売不振により減収・減益となりました。

- ◆ 前回予想（5月14日公表）から下方修正。
前期比で売上高 +1.7%、営業利益 ▲12.5% の増収・減益を想定。

(単位：百万円)

	2024年度 通期実績	上期実績	2025年度 下期予想	通期予想	前期比 増減率(%)
売上高	279,193	135,634	148,366	284,000	+ 1.7%
営業利益	22,854	8,302	11,698	20,000	▲12.5%
営業利益率	8.2%	6.1%	7.9%	7.0%	
経常利益	25,332	10,116	11,884	22,000	▲13.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	22,122	9,921	9,079	19,000	▲14.1%
為替レート (USD)	152.62円	146.02円	148.00円		
(EUR)	163.87円	168.05円	170.00円		
(RMB)	21.03円	20.44円	20.00円		

続いて、2026年3月期の連結業績予想についてご説明いたします。

連結業績予想については、5月14日公表予想から売上・利益ともに下方修正いたしました。

売上高は2,840億円、前期比で48億円、1.7%の増収。

営業利益は200億円、前期比で28億円、12.5%の減益を想定しております。

経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益についても、下方修正いたしました。

- ◆ モーションコントロール事業では売上・利益ともに上方修正。
チェーン事業は売上高、モビリティ事業は利益をそれぞれ上方修正。
米国マテハン事業の上期までの受注実績等を鑑み、マテハン事業は売上・利益ともに下方修正。

(単位：百万円)

	売上高 ※1					営業利益				
	2024年度 通期実績	2025年度予想 予想	2025年度予想 期初予想	増減率		2024年度 通期実績	2025年度予想 予想	2025年度予想 期初予想	増減率	
				前期比	期初予想比				前期比	期初予想比
チェーン	96,277	100,500	98,500	+ 4.4%	+ 2.0%	15,585	15,000	15,000	▲ 3.8%	+ 0.0%
モーション コントロール	23,387	25,000	24,500	+ 6.9%	+ 2.0%	770	1,200	1,000	+ 55.8%	+ 20.0%
モビリティ	91,193	92,000	92,000	+ 0.9%	+ 0.0%	8,287	9,000	7,900	+ 8.6%	+ 13.9%
マテハン	68,313	67,000	75,000	▲ 1.9%	▲ 10.7%	1,247	800	2,400	▲ 35.9%	▲ 66.7%
その他 ※2	3,547	3,400	3,300	▲ 4.2%	+ 3.0%	▲ 833	▲ 1,300	▲ 900	—	—
調整額	▲ 3,525	▲ 3,900	▲ 3,300	—	—	▲ 2,203	▲ 4,700	▲ 3,900	—	—
合計	279,193	284,000	290,000	+ 1.7%	▲ 2.1%	22,854	20,000	21,500	▲ 12.5%	▲ 7.0%

※1 売上高には、「セグメント間の内部売上高又は振替高」を含みます。

※2 「その他」は報告セグメントではありません。

セグメント別の業績予想です。

期初予想に対し、モーションコントロール事業は売上・利益ともに上方修正。

チェーン事業は売上高、モビリティ事業は利益をそれぞれ上方修正いたしました。

一方で、マテハン事業は米国における上期までの受注実績等を鑑み、売上・利益ともに下方修正しております。

なお、昨年度と比べて、営業利益に関しては調整額が増大しておりますが、これは大阪・関西万博に関する費用計上と、大同工業との経営統合に係る FA 費用計上などがあるためです。

8

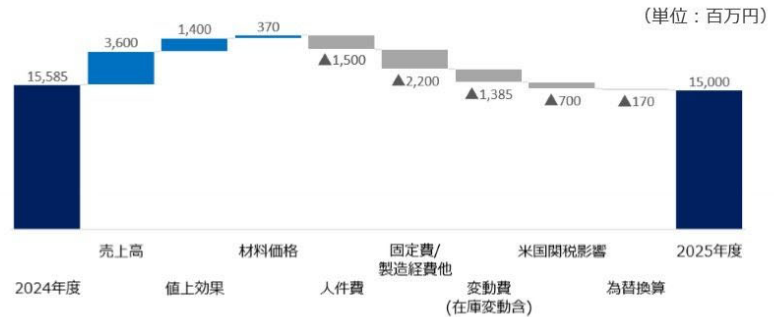
業績予想セグメント別概況 ― チェーン

※1売上高には、「セグメント間の内部売上高又は振替高」を含みます。

(単位：百万円)

チェーン	売上高 ※1						営業利益							
	2024年度	2025年度				増減率		2024年度	2025年度				増減率	
	通期実績	上期実績	下期予想	通期予想	期初予想	前期比	期初予想比	通期実績	上期実績	下期予想	通期予想	期初予想	前期比	期初予想比
チェーン	96,277	49,064	51,435	100,500	98,500	+ 4.4%	+ 2.0%	15,585	6,920	8,079	15,000	15,000	▲ 3.8%	+ 0.0%

営業利益 増減要因



✓ 売上高

期初想定から大きな変化はなく、日本および米国での需要回復により増収。

✓ 営業利益

自動化・省力化や内製化を進め原価改善を図るものの、米国の関税影響で減益。

事業セグメント別にもう少し詳しくご説明いたします。

まずチェーン事業ですが、売上高が 1,005 億円、営業利益 150 億円で、前期比 4.4%の増収、3.8%の減益を想定しております。

増収要因としては、米国における売上高の増加、日本が好調であることが挙げられ、下期にかけても堅調な推移を見込んでおります。

加えて、昨年度に欧州で買収したユングブルス社が通年で寄与することや、昨年度低調であったドイツの子会社が、緩やかながらもち直ししていることが売上を押し上げる要因となっております。

一方で、営業利益については、米国における関税の影響が通期で約 7 億円程度生じる見込みであることから、減益を想定しております。

8

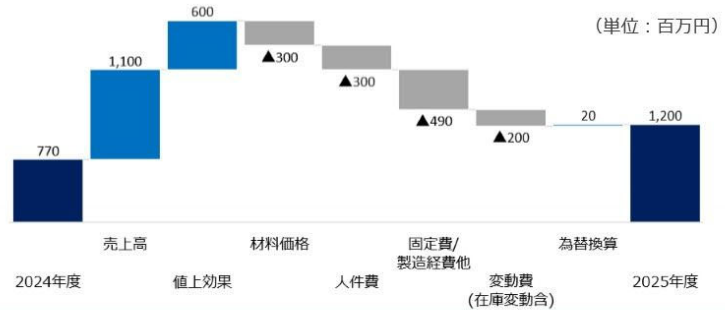
業績予想セグメント別概況 – モーションコントロール

※1 売上高には、「セグメント間の内部売上高又は振替高」を含みます。

(単位：百万円)

モーション コントロール	売上高 ※1					営業利益					増減率	
	2024年度 通期実績	2025年度 上期実績	2025年度 下期予想	2025年度 通期予想	2025年度 期初予想	2024年度 通期実績	2024年度 上期実績	2024年度 下期予想	2024年度 通期予想	2024年度 期初予想	前期比	期初予想比
	23,387	11,879	13,120	25,000	24,500	770	423	776	1,200	1,000	+ 55.8%	+ 20.0%

営業利益 増減要因



✓ 売上高

期初想定から大きな変化はなく、日本における半導体業界向けや工作機械業界向けの復調を想定。

✓ 営業利益

売上高の回復により、増益を想定。

次に、モーションコントロール事業です。

売上高が 250 億円、営業利益 12 億円で、6.9%の増収、55.8%の増益を想定しております。

半導体や工作機械関連向けの、下期にかけてのさらなる復調を想定しており、利益についても、増収に伴い、増益を見込んでおります。

8

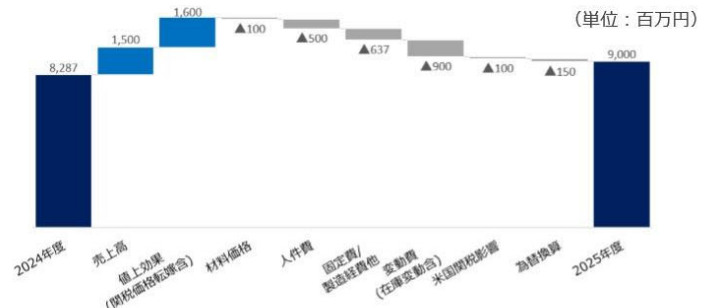
業績予想セグメント別概況 – モビリティ

※1売上高には、「セグメント間の内部売上高又は振替高」を含みます。

(単位：百万円)

	売上高 ※1						営業利益							
	2024年度		2025年度		増減率		2024年度		2025年度		増減率			
	通期実績	上期実績	下期予想	通期予想	期初予想	前期比	期初予想比	通期実績	上期実績	下期予想	通期予想	期初予想	前期比	期初予想比
モビリティ	91,193	45,333	46,666	92,000	92,000	+ 0.9%	+ 0.0%	8,287	4,472	4,527	9,000	7,900	+ 8.6%	+ 13.9%

営業利益 増減要因



✓ 売上高

欧州カーメーカー向け案件の増産が継続すること、昨年度期初低調であった日本の回復、米国の好調持続等により増収を想定。

✓ 営業利益

売上増による収益性改善に加え、米国関税影響が期初想定を下回る見込みから増益を想定。

モビリティ事業は、売上高が920億円、営業利益が90億円で、0.9%の増収、8.6%の増益を想定しております。

5月14日の公表予想では、米国での関税による影響について、営業利益で約10億円程度の利益悪化を織り込んでおりましたが、カーメーカー各社との交渉により、価格転嫁が進む見込みとなったため、期初想定と比べて利益が増加する見通しです。

8

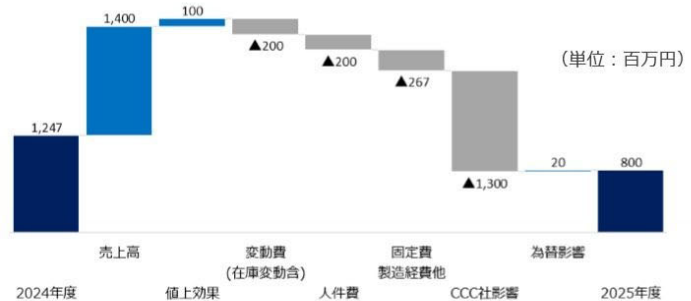
業績予想セグメント別概況 – マテハン

※1売上高には、「セグメント間の内部売上高又は振替高」を含みます。

(単位：百万円)

	売上高 ※1					増減率		営業利益					増減率	
	2024年度	2025年度			増減率 前期比	増減率 期初予想比	2024年度	2025年度			増減率 前期比	増減率 期初予想比		
	通期実績	上期実績	下期予想	通期予想			期初予想	通期実績	上期実績	下期予想			通期予想	期初予想
マテハン	68,313	29,610	37,389	67,000	75,000	▲ 1.9%	▲ 10.7%	1,247	▲ 494	1,294	800	2,400	▲ 35.9%	▲ 66.7%

営業利益 増減要因



✓ 売上高

日本における建設機械業界向けの販売増、インド子会社の連結化などはあるものの、米国における自動車業界向けシステムの販売減により減収を想定。

✓ 営業利益

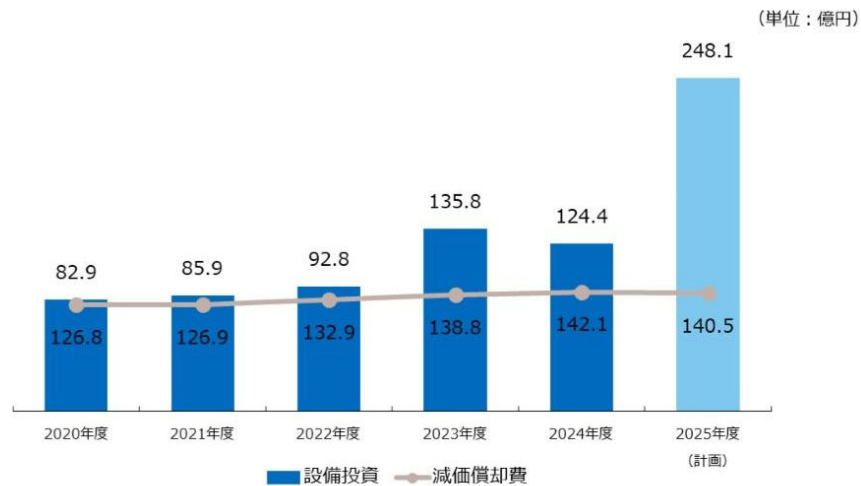
日本での収益性改善も、米国売上減による損失見込みで減益を想定。

次に、マテハン事業です。

売上高は 670 億円、営業利益 8 億円で、1.9%の減収、35.9%の減益を想定しております。

日本のマテハン事業部は、本年度の大幅な改善が見込まれております。また、粉粒体搬送システムを扱うインドの子会社を連結化するなど改善要因はあるものの、米国でのセントラルコンベヤ社、メイフランビジネスの不振などにより、減益となる見込みです。

- ✓ 成長力強化に向けた「資本投入」
- ・生産体制の自動化および効率化投資（全事業）
 - ・北米における生産工場の設備拡充など



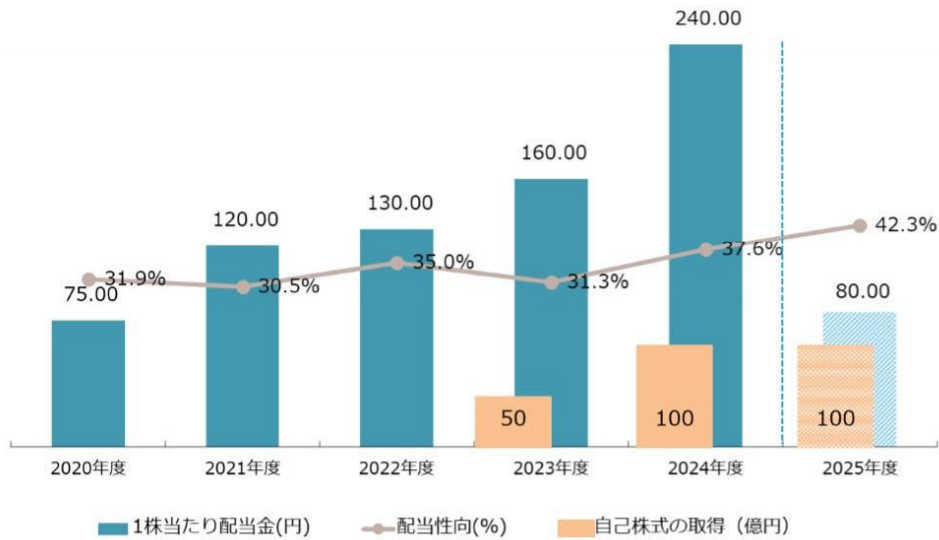
減価償却と設備投資についてです。

持続的な成長力強化に向け、積極的な資本投入を実施していきます。

生産体制の自動化および効率化投資のほか、北米における生産設備の拡充等で総額 248 億円の投資を計画しております。

なお、減価償却費につきましては、記載のとおりです。

✓ 株主還元 年間80円の配当、100億円の自社株買いを実施中



※ 2024年10月1日を効力発生日として普通株式1株につき3株の割合で株式分割を実施。
2024年度の配当金は当該株式分割を考慮しない金額を記載。株式分割を考慮した場合の配当金は、中間99円、期末47円の年間146円。

株主還元についてご説明いたします。

今期の株主還元ですが、業績予想自体は下方修正しておりますが、配当金は5月14日時点の予想から変更はなく、中間40円、期末40円、通期80円の予定で、配当性向42.3%を見込んでおります。

株式分割を実施しなかったと仮定した場合、通期で240円となり、額としては昨年度と同じになります。

また、100億円を上限とする自己株式取得についても、現在実施中です。

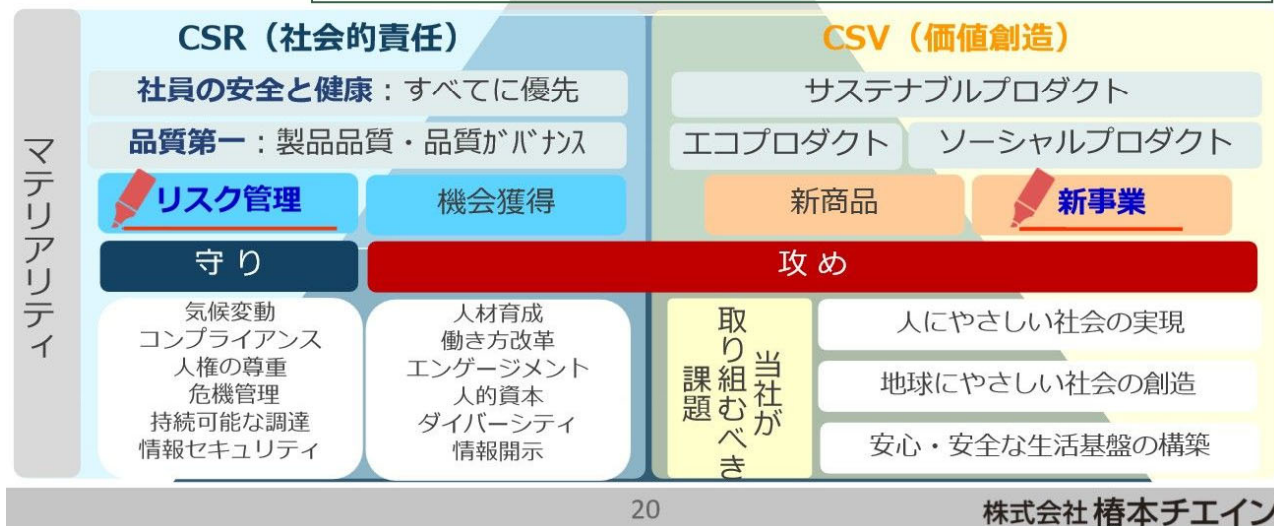
サステナビリティの取り組み

基本的な考え方

TSUBAKI SPIRIT

サステナビリティ 基本方針

- ・TSUBAKI SPIRITに基づく事業活動を通して持続可能な社会の実現に貢献
- ・技術革新により企業価値向上を図り、社会から必要とされる企業を目指す
- ・ステークホルダーと信頼関係を深める



では、ここからは当社グループのサステナビリティの取り組みについてご紹介いたします。

まず、当社のサステナビリティの基本的な考え方です。サステナビリティへの取り組みの考え方は、企業理念「TSUBAKI SPIRIT」を前提として、サステナビリティ基本方針に示しております。

大きくは、企業運営における社会的責任、すなわち CSR と商品・サービスを通じた社会への価値創造、CSV に分類されます。

このうち CSR に関しては、これまではリスクを低減することにフォーカスしておりましたが、今後は、人的資本やエンゲージメント向上などの機会獲得にも注力してまいります。

CSV につきましては、長期ビジョン 2030 にも示しておりますように、人にやさしい社会の実現、地球にやさしい社会の創造、安心・安全な生活基盤の構築という社会課題解決のためのサステナブルプロダクトや新事業を創出してまいります。

サステナビリティの取り組み

CSR / 守り カーボンニュートラルに向けた取り組み

◆ 目標と活動経緯

- 2017年度 目標設定：正式にCO₂削減活動開始
- 2018年度 CDP-気候変動/水 プログラムに参画
- 2021年度 モデル工場でエネルギーJIT活動開始
- 2022年度 FIT非化石証書付き再エネ購入開始
- 2023年度 SBT認証取得, ICP(インターナルカーボンプライス)設定
- 2024年度 熱処理工程の脱炭素化プロジェクト発足



◆ 方策

方策 1 >>> 自社活動による省エネ/脱炭素化の促進

- ① エネルギーの「JIT: ジャストインタイム」活動
= 生産工程の「エネルギーの無駄使い」を省エネ6則に従って見直す
- ② 鋼の熱処理工程の脱炭素化(Scope1 CO₂排出削減)プロジェクト活動開始



三つの社会課題のうちの「地球にやさしい社会の創造」については、カーボンニュートラルに向けた活動が重要だと考えており、その活動の状況についてご説明いたします。

このスライドには、当社のカーボンニュートラルに向けた活動の経緯を簡単に示しております。

当社のCO₂削減活動は2017年度に本格開始し、2018年度からはCDP-気候変動プログラムに参画いたしました。2021年度からはモデル工場で省エネ活動を進め、2022年度にはカーボンフリー電力の導入を開始しております。

その後、TCFD賛同やSBT認証取得、インターナルカーボンプライスの設定を進め、SBTで定めた「2030年度に2021年度比42%削減」という目標に対し、2024年度時点で約22%の削減を達成しており、順調に進捗しております。

さらに、2024年度には、熱処理工程の脱炭素化に向けた研究開発プロジェクトを立ち上げました。当社は、複数ある方策の中でも、省エネを最優先に位置づけており、CO₂削減と電力費の削減につながる省エネ活動を継続して実施してまいります。

サステナビリティの取り組み

CSR / 守り カーボンニュートラルに向けた取り組み

方策 2 >>> 自家発電の設置によるScope2 CO2排出削減

	モビリティ事業部 埼玉工場	国内 合計	グローバル 合計
2024年度発電実績	1,595 MWh	2,469 MWh	5,901 MWh
使用電力に占める割合	4.1%	2.3%	3.2%

方策 3 >>> カーボンフリー電力購入によるScope2 CO2排出削減

	モビリティ事業部 埼玉工場	国内合計	グローバル合計
2024年度	購入実績	15,000 MWh	36,421 MWh
	使用電力に占める割合	38.1%	34.6%
2025年度	購入計画	22,920 MWh	46,014 MWh
	使用電力に占める割合	59.6%	44.7%
購入している再エネの種類		FIT非化石証書付き再エネ電力	

方策 4 >>> 購入するカーボンフリー電力のバーチャルPPAへの切り替え

次に、再生可能エネルギーの導入についてご説明いたします。

当社は、自社の土地や建物の屋根に太陽光発電設備を設置し、世界各地の工場では自家発電を進めております。現在の年間発電量は約590万kWhで、これは一般家庭の約1,400世帯分に相当いたします。

日本国内では、2022年度からFIT非化石証書付きのカーボンフリー電力を購入しており、特にモビリティ事業部が先行して導入比率を高めてきております。

さらに、FIT電力は価格面では有利な一方、1年契約で価格の変動リスクがあるため、2026年度からは、環境価値の高いオフサイトバーチャルPPAを初めて導入する計画です。

省エネによって削減した電力費用を新たな再エネ導入への投資につなげる仕組みを継続してまいります。



社会課題の解決



人にやさしい社会の実現

- ・ **ヒューマンアシスト事業**
身体機能拡張
リハビリ
介護
- ・ **ライフサイエンス事業**
再生医療

地球にやさしい社会の創造

- ・ **エネルギー
マネジメント事業**
環境対応事業
PCS
(パワー・コントロール・
システム)

安心・安全な生活基盤の構築

- ・ **アグリ事業**
- ・ **ニューモビリティ事業**
↳ 超小型車両
車載関連ユニット
電動アシスト三輪自転車
(LA SI QUE)
産業用ドローン
- ・ **メンテナンス事業**
(アフターサービス)
↳ リモートメンテナンス

続いて、CSV、新事業創出に向けた取り組みについてご説明いたします。

まず初めに、当社が取り組む新事業開発の方向性についてご説明いたします。

新規事業への投資は、長期ビジョン 2030 で、当社グループが目指すべき方向として掲げた「社会課題の解決に貢献できる企業グループ」の実現に資するものとしております。

具体的には、「人にやさしい社会の実現」、「安心・安全な生活基盤の構築」、「地球にやさしい社会の創造」、この三つの社会課題が当社が貢献すべき領域としております。

本日はその中でも、取り組みが本格化しておりますアグリ事業についてご紹介いたします。

新事業創出に向けた取り組み

なぜ植物工場なのか？



“食を支える” 成長に向けた新たな柱の確立へ

26

株式会社 椿本チエイン

近年、気候変動の影響が強まる中、世界的に安定した食料供給体制の構築が求められています。

日本においても、豪雨や猛暑などの異常気象が頻発し、従来型の農業では安定生産が困難になってきていることに加え、農業従事者の高齢化や人手不足が進み、少ない労働力で安定した生産を実現する新たな生産モデルの確立が急務となっています。

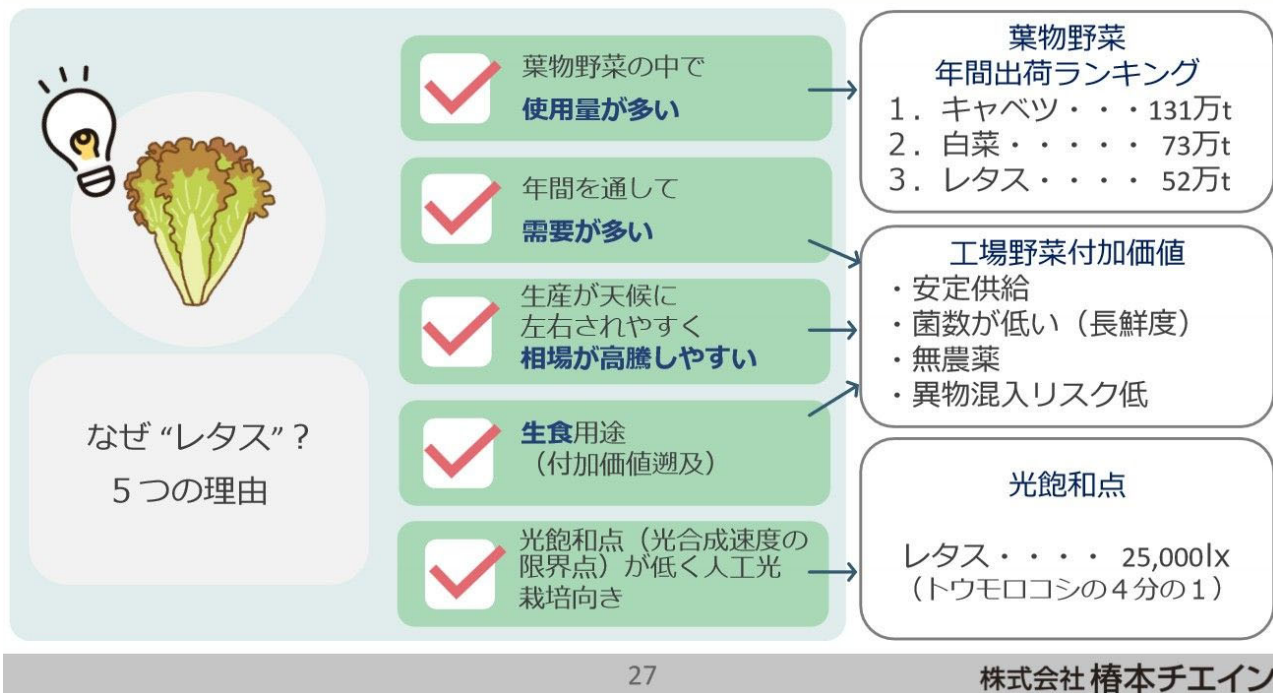
こうした社会課題の解決に向けて、当社は植物工場を成長分野の一つと位置づけております。

植物工場は、天候や季節に左右されない安定生産が可能であり、水の使用量を大幅に削減できるなど、環境負荷の低い次世代型の農業モデルです。

当社がこれまで培ってまいりました自動化技術を生かし、各工程を省人化・自動化する機器の開発を進めております。これにより、生産効率の向上と労働負担の軽減を両立し、誰もが働きやすい新しい農業の形を実現したいと思っております。

植物工場事業は、気候変動や資源制約といった社会的課題への対応であると同時に、当社の技術を生かした成長の柱になりうる事業と位置づけております。

人工光型植物工場 なぜ“レタス栽培”か？



当社が植物工場事業の第一歩として、レタスの栽培に取り組むのは、葉物野菜の中でも出荷量が多く、安定した需要が見込めるためでございます。

市場規模が大きいということは、事業としての安定収益化につながる可能性が高いことを意味します。

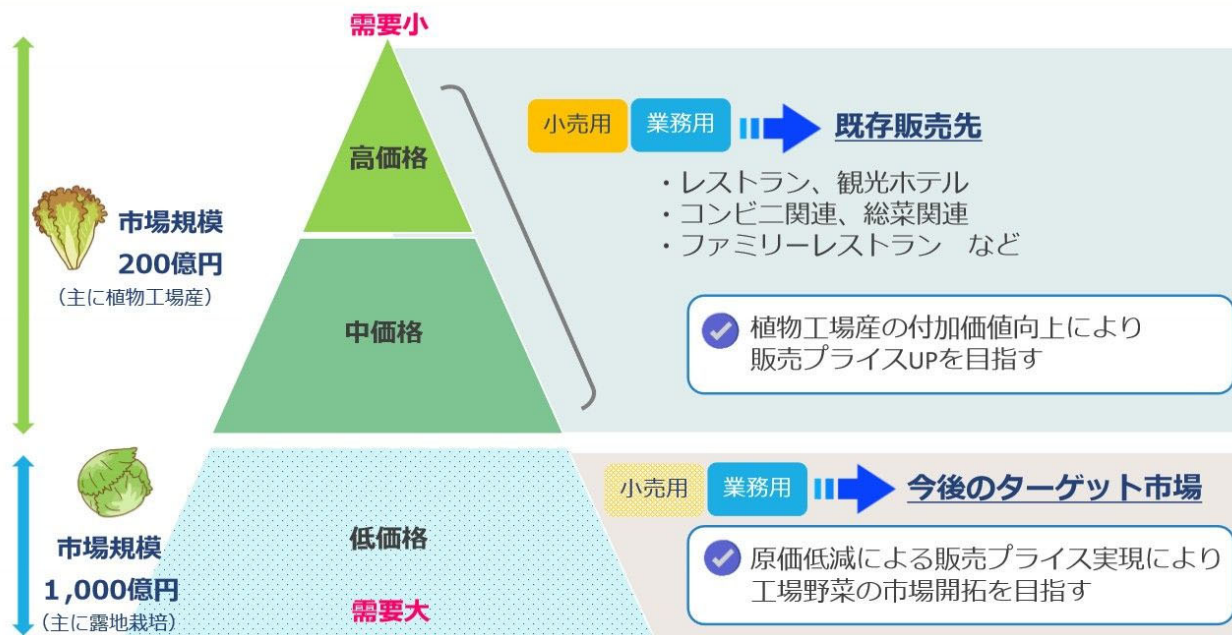
また、レタスは生食が中心であることから、高い衛生品質が求められます。

完全密閉型の植物工場は、外部環境の影響を受けず、農薬を使わずに清潔な環境で栽培できるため、市場ニーズに最も適した作物といえます。

現在はレタスを中心に展開しておりますが、将来的には他の葉物野菜や高付加価値作物への応用も視野に入れ、事業を展開してまいります。

新事業創出に向けた取り組み

レタスの市場規模 ～価格と需要～



28

株式会社 椿本チエイン

植物工場産レタスの市場は、およそ 200 億円といわれており、当社および子会社のツバキベジムープを合わせると、自社調べではありますが、シェア No.1 を獲得しております。

主に外食・中食、コンビニなどの業務用顧客から高い評価を得ております。

現在、付加価値をさらに高める取り組みとして、さらなる用途の拡大や品質向上を進めております。

甘みや栄養素など新たな価値を付加することで、販売価格の維持・向上を狙い、より価値が高まる商品づくりを目指していきます。

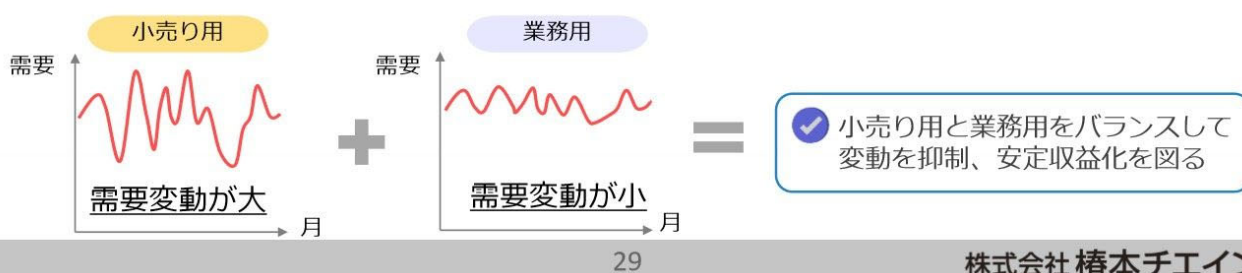
付加価値向上による現在の市場での販売価格の適正化、さらなるシェア拡大と自動化技術を組み合わせた収益改善により、低価格帯のより広い市場の開拓も同時に追求してまいります。

新事業創出に向けた取り組み

市場の特徴と当社グループのビジネスモデル

「小売り用」と「業務用」の違い

	小売り用	業務用
ブランディング	重要	特になし (安定供給・安定品質を重視)
株サイズ	小型 (60~80g/株)	大型 (200~300g/株)
販売単価 (¥/Kg)	高い	低い
安定性	相場影響大	相場影響小
季節性	秋~冬で需要減	比較的安定



植物工場については、多くの事業者が経営難に直面しており、当社も同様ではないかというご心配の声があります。

植物工場の収益化を困難とする主な要因は、一つは販路が十分に確保できず、売れ残りが生じ、収益を圧迫することです。小規模工場では、近隣スーパーや一般顧客向けの販売が多いため需要変動が大きく、収益の安定化が困難です。

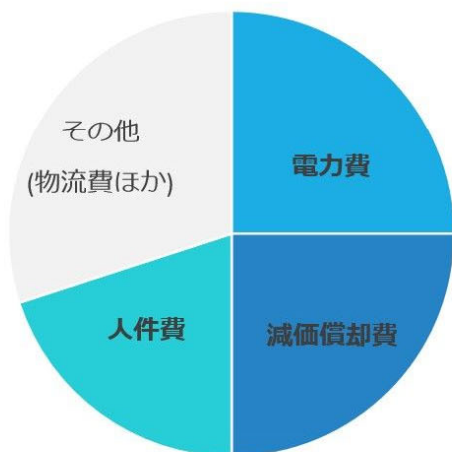
一方で、業務用市場は需要は比較的安定していますが、一定の生産量と品質が求められるため、小さな工場が単独で対応することは難しく、また、栽培ノウハウも非常に重要です。

当社の子会社であるツバキベジムーブでは、小売業と業務用を適切に組み合わせ、また、全国のアライアンス体制を活用して、納入先や地域性に応じた調整を行うことで、需要変動から生じるリスクを低減しております。

市場の特徴と当社グループのビジネスモデル

植物工場の課題 ～コスト削減～

植物工場の三大コスト



電力費の削減

- 植物工場専用LEDの開発
- 太陽光や蓄電池の活用

人件費の削減

- 生産工程の自動化
- 効果的な搬送設備導入



減価償却費の圧縮

- 栽培室の面積効率改善
- LED照明効率改善による照明設備減

コストダウンによる収益性向上を図る

30

株式会社 椿本チエイン

二つ目の課題は、工場運営にかかる費用です。

植物工場の主要な原価は、電気代、減価償却費、人件費の三つです。

当然ながら、これらの削減も安定収益化には必要となります。

自動化に投資をすれば、減価償却費は一時的に増えますが、その分、人件費を大幅に削減できます。

また、立地の選定も事業継続性に大きく影響します。

当社では、電力コスト、人件費、輸送費のバランスを最適化した立地・事業形態を選定し、自動化技術を組み合わせることで、安定的かつ効率的な生産体制を構築しているほか、今後は植物工場向けの専用LED照明の開発なども実施し、さらなるコスト低減に取り組んでまいります。

新事業創出に向けた取り組み

福井美浜工場について

魅力ある植物工場へ

8/1～事業開始



- ① **日産2.2トン**の大規模生産（※フル稼働時）
→他社工場の多くは日産1トン
- ② 生育工程で**完全自動化**を実現
他工程でも自動化、省人化設備を導入
→同規模比 約1/2の人員で稼働可能。



31

株式会社 椿本チエイン

これまでご説明した植物工場における課題を解決し、「収益性の高い植物工場」、「魅力ある植物工場」を実現するためのモデル工場として、当社国内で6番目の工場となる福井美浜工場を建設、本年8月1日より事業を開始いたしました。

この工場は、安心・安全な工場野菜の安定生産、生産現場に密着した自動化機器・栽培技術の開発を目的としております。

この工場では1日当たり2.2tという大規模生産が可能であるほか、すでに生育工程での完全自動化を実現しており、従来の人手作業中心の同規模工場と比較して、約半分の人員での稼働が可能となっております。

今後も収益性にこだわりながら、人にやさしい工場、魅力ある工場実現に向けて、取り組みを強化してまいります。

新事業創出に向けた取り組み

アグリビジネスの強みと今後の方向性

アグリビジネスの強み

01

機器開発・販売

極限まで人手を省く
自動化技術

02

栽培事業

安心・安全な
野菜の栽培

03

販売事業

安定した価格

04

コンサルティング

包括的な
コンサルティング

機器開発から販売・コンサルティングまで一気通貫

植物工場向け 自動化機器例



自動移植機



昇降機（栽培棚）



無人搬送機

32

株式会社 椿本チエイン

当社のアグリ事業の強みは、自動化機器の開発、栽培事業、販売、コンサルティングをトータルで実施できることにあります。

福井美浜工場で実際にレタスを栽培しながら、生産現場や販売におけるマーケットのニーズを的確に把握し、事業拡大につなげてまいります。

アグリビジネスの目標

強みを生かし第5の柱へ

(株)ツバキベジムーブ
栽培と販売
ノウハウを生かした
コンサルティング



- ① 業界トップクラスの製品競争力
- ② 多品種栽培ノウハウ
- ③ 大手需要家への販売ルート
- ④ 全国アライアンスネットワークによる供給体制
- ⑤ ニーズに沿った研究開発力

当社アグリビジネス部

自動化システム技術
開発機能



効率的な自動化・省人化機器の
開発納入実績

2030年度
売上高50~100億円
を目指す



アグリ事業の拡大
持続可能な農業の実現へ貢献



これらの取り組みにより、2030年度には売上高50億から100億円、第5の事業の柱へと成長させ、同時に持続可能な農業の実現に向けて貢献していくよう引き続き注力してまいります。

私からの説明は以上です。ご清聴ありがとうございました。

質疑応答

笹尾 [Q]：SMBC 日興証券の笹尾でございます。お世話になっております。私から幾つか伺わせていただけたらと思っております。

1 点目、マテハンについて伺いたくて。アメリカのところが関税の様子見みたいなものもあって、セントラルコンベヤ社もメイフランも、なかなか受注が厳しかったというご説明だったかと思うんですが、一旦関税もいろいろと落ち着いたというか、これで、ということになったかなと思うんですが、その後の需要環境ですとか、受注の動向ですとかに回復感は見えるのか。

あとは下期にかけて、上期は固定費を賄い切れなかった部分が少しあったということですが、何かそういった数量の回復ですとか、コストコントロールとかで収益性が改善する見込みがあるのか。それともそういったものはなく、さっき国内の事業部などがよくなるお話があったので、そういったところが中心の収益性の改善を見込んでいらっしゃるのか教えていただけるとうれしいです。

岡本 [A]：ただいまの質問に対して、マテハン事業統括、岡本が回答させていただきます。

確かに、北米は、去年は非常に好転していたんですけれども、関税問題が起こって、途端にいわゆる北米のビッグスリーの投資がぱたっと止まりまして、そういう意味で受注も当初予定していた受注案件が、かなり手控えられたということになりました。それが今、先ほどおっしゃられたように、投資再開という話になって、そこから見積もりを行って、展開していく形を取ります。ようやく引き合いが復活した、一旦受注したが保留になったりしたものが復活したということになっておりますが、復活して、受注して、売上につながるのは、メンテ関係では来年に入ってから。プロジェクト案件に関しては来期ということで、数字的にはまだ今年度は苦しい状況かなと考えています。

それと、日系のメーカーさん、特に大手のわれわれ一番ひいきにしているお客様に関しては、実際は投資案件が間近に控えているんですけれども、そこもちょっと様子見のところがありました。それらも来期になっておりますので、少し辛抱の時かなというところになります。来期になれば受注が回復すると考えております。

笹尾 [Q]：ありがとうございます。そうしますと、下期はまだアメリカの状況は、タイミング的にも厳しいですが、それ以外のところが収益性を改善というか、前期並みに戻せる部分の中心になるかなというところですかね。

岡本 [A]：はい。そのように考えております。

笹尾 [Q]：ありがとうございます。何かアメリカの子会社、セントラルコンベヤ社とかも、いろいろと構造改革を済ませたところだと思んですけども、追加的にコストの削減ですとか、そういったものをやるよりかは、短期的な様子見でしたので、その体制的なものはキープされて、来期を待つ形になるのでしょうか。

岡本 [A]：去年度、若干回復したこともありまして、ただ、そのまましておくわけではなくて、体制については、さらに強化しようといういろいろ組織を改善したりということも考えております。もう一つは、レトロフィットビジネスといいますか、既存設備のリフト更新案件を日本サイドからサポートして、デモ機などを作って、それをビッグスリーも含めた北米のお客様に PR しているところなので、そういう面では、大型の投資だけではなく、そういったレトロフィットビジネスについても、手を打っていったる状況でございます。

笹尾 [Q]：はい。かしこまりました。詳細にありがとうございます。

次に伺いたいのが、チェーンのビジネスでございます。関税の影響で7億円の影響が生じる見込みだと通期のご予想のところを教えていただいたかと思んですけども、アメリカの状況、上期は売上がよいというところだったんですが、マテハンのお話を伺っていると、景況感は厳しい部分もあるのかなというイメージもあるんですが、アメリカ中心に需要の動向ですとか、また、関税などコストアップに対する値上げの交渉に対する顧客からの感触みたいなところで、アップデートがございましたらお願いしたいのが2点目でございます。

永井 [A]：永井からお答えさせていただきます。まず、関税問題につきましては、実際の影響額は20億円ぐらいあるんですね。その中で、円安の効果と価格転嫁で補っていますが、7億円ぐらいは商売の中で上げきれない部分の影響が出たということなんですけれども、われわれがアメリカで競合しているのは、中国からの輸入品がたくさんありまして、そちらのほうが影響が大きいということで、大手の代理店等の商品構成の見直しをこれからする話も出ています。その中で、今入っている情報でいくと、われわれの商品がもう少し増えていくんじゃないかなというところで、利益は減りましたが、逆に競合に対しての影響が大きいということで、ビジネス自体は大きくなっていくんじゃないかと考えています。それから、一昨年買収しましたカップリングの会社、ここが彼らの持っている営業力で経営をしてきたわけですが、われわれの販売ルートに乗せて、昨年、今年と市場が広がって、売上がどんどん伸びているところと、それをグローバル展開しようということで、日本も始めましたけれども、各国でやっている中で、特に豪州の売行きが伸びているというところで、アメリカ発でいうと、グローバル的にこのカップリングの伸びが、これからさらに期待できるんじゃないかなと考えています。

笹尾 [Q]：ありがとうございます。カップリングの会社は、セグメント的にはモーションコントロールですか。

永井 [A]：モーションコントロールです。

笹尾 [Q]：ありがとうございます。そちらですとか、アメリカも競合等の兼ね合いなどでは、御社の優位性が高まるタイミングになってくるかなという状況ということですね。ありがとうございます。

もう1点が、モビリティについてでございまして、すみません、長くなって。モビリティのところですが、こちらも関税のところが落ち着いてきてという状況になってきたと思うんですけども、足元、関税の価格の転嫁などは、当初の見通しよりもよいようなお話を、さっき伺ったかと思うんですが、需要面に関しても、各地域、当初を見ていらっしまったところと何か変化が出ているところなどありますでしょうか。下期の見通し、来期にかけて、どのぐらい自動車のところって期待していいのかなと考える上で、何か状況について教えていただければうれしいです。

佐藤 [A]：佐藤からご回答いたします。バッテリーEV がやはりかなり落ち着いてきたといいますが、落ち込んできて、その代わりにハイブリッド、プラグインハイブリッドを中心とした新しい電動車に需要が向いているということで、これは今全世界的傾向で、特にアメリカの増産が非常に大きくて、特にわれわれの子会社である U.S. Tsubaki が非常に売上も好調と。むしろ製造が追いついていないということで、これは日本からも含めて、製造サポートをいろいろ行っている段階で、これはしばらく、下期もそうですし、来年度以降も続いていくだろうなと見ています。

世界的にも、ヨーロッパの場合、ちょっと景気が悪いという話でしたけれども、新たに取ったプロジェクトが本格量産になって、非常に大きな売上として貢献しているということで、われわれとしては、中国以外の地域では非常に好調な状況です。

ただ、利益面では、先ほどありました関税の問題、アメリカの関税の問題が非常に大きくクローズアップしましたけれども、幸いにも、ほとんどのカーメーカーさんが関税を支払っていただいているということで、モビリティ事業に関しましては、それほど大きな、当初予想された額ではなくて、かなり小さいインパクトで済むとわれわれは見ています。下期になりまして、新たにアメリカのメーカーが、遡及して支払ってくれる約束もいただきましたので、そういった意味も含めて、年度を通してはそれほど大きなインパクトはないなと見ております。以上です。

笹尾 [Q]：ありがとうございます。もう1点よろしいでしょうか。アグリビジネスについて詳しく教えていただきましたので、少し補足で教えていただきたい部分もあるんですけども、不勉強で申し訳ないんですが、新しい工場、生産能力高いものなどをしっかりと稼働されたということなん

ですが、こういったところは販路が見えていらっしゃるので、増産するようなビジネスモデルになるのでしょうか。

それとも、そのシェアを高める、売上を高めるですとか、そういった目標に向けて、とりあえず生産能力を持って、御社の計画に向けて生産を開始された立ち位置なんですか。こういったビジネスのモデルの中で、設備投資がどういった意思決定で行われているかを教えていただけるとうれしいです。

木村 [A]：アグリビジネスは社長直轄でやっておりますので、私から簡単にご紹介します。

先ほどご説明しましたように、福井美浜工場は、一つは栽培ビジネスを伸ばしていきたいということと、もう一つは、その栽培を通じて、より自動化・省力化設備を開発していきたい。こういう二つのコンセプトで造ったわけです。

今のご質問は、前者に当たると思うんですけども、実は、われわれが福井美浜工場で作るのは、業務用のレタスを中心に、ほぼそれが100%になっています。この業務用レタスは、ご承知のように中食・外食、特にコンビニなんかでいきますと、ものを切らすのを極端に懸念されるところがございまして、やはり、万が一供給が途絶えると、皆様にご迷惑かけるというところで、やはり信頼性を相当求められています。われわれの子会社のベジムーブでも業務用レタス中心にやっているんですけども、そのあたりで非常に苦労していた面もありまして、2.2トンという非常に大きな工場を建てました。実は、竣工式のときにも大手の某コンビニメーカーの商品担当が来られていて、今日のわれわれの工場を見て安心したということで、12月から新たな注文をいただくことも決まっています。

もともとこの計画を立てた3年前から、どちらかというと供給が追いついてないのが現状で分かっていましたので、早く需要に追いつくような生産体制を早くしたいということで、2年かかりましたけれども、ようやくそれが整ったということで、さらにこの先、第4になるのか第5になるのか分かりませんが、そういう新たな工場建設も視野に入れて、販売を拡大を進めていきたいと考えております。以上でございます。

笹尾 [Q]：ありがとうございます。30年度の目標に向けては、今おっしゃっていただいたように、追加的な販路の獲得ですとか、設備投資が必要になる前提の売上の規模感というイメージとおっしゃっておくといいいですか。

木村 [A]：そうですね。はい。

笹尾 [M]：かしこまりました。ありがとうございます。

司会 [M]：続いてのご質問です。テキストでお寄せいただいております。

質問者 [Q]：10月中旬に発行された貴社の統合報告書では、中計頭出しとしては、構造改革や事業再編を含めた抜本的な改革を行いたいとコメントがありました。コメントできる範囲で、どういった課題意識があって、こういったコメントをされているのか、ご教示ください。

木村 [A]：今ご指摘の点は、われわれが今やっております中期経営計画 2025、これは本年度が最終年度で、次の中期経営計画、これは 2030 をターゲットとした中計になる見込みでございます。今の段階で、まだ最終段階の検討をしております、具体的な事柄をここで述べることは、ちょっと差し控えさせていただきたいと思うんですが、ただ、考え方としましては、やはり強い事業領域と、正直申しまして、比較的苦戦している事業領域があることを、どう全社としてのガバナンスで捉まえるという点が 1 点。

それから、従来、四つの事業という縦割りで来たんですが、お客様から見た場合に、それが果たして、本当にお客様にとって最適なのかどうかという視点。それから人材育成という点からいって、それぞれの事業部だけで固定していいのかという点。そういった点をさまざま考慮した上で、場合によっては、四つの事業を再編する、あるいは、縮小することも大胆に行っていきたいということで、現在取締役あるいは執行役員で議論を重ねておりますので、これはしかるべき発表の機会が来れば、皆様に発表させていただきたいと思っておりますので、今日のところはこれでご了承いただきたいと思いますと思っております。

司会 [M]：続いてテキストでお寄せいただいたご質問です。

質問者 [Q]：マテハン事業の追加減損リスクはございますでしょうか。また、こういった状態になったときに、追加で減損を計上する可能性があるのでしょうか。

明坂 [A]：マテハンの減損リスクにつきましては、今後の中長期の見通しに影響するわけですが、特に北米事業におきましては、一旦そういった懸念もございました。ただ、今現在は、中長期の見通しが先ほど岡本からありましたように、いわゆるトランプ関税のもと、不透明な状況が続いていたと。ただ、これが霧が晴れてきますと、改めて中長期見通しを立て直していくわけですが、その懸念は現在少し下がっている状況にございます。ただ、先ほどありましたように、その回復を目指しつつも、確実に数字を残していくためには、まだここ数年は慎重に見ていく必要があると、リスクにも配慮しながら運営をしていきたいと思っております。以上でございます。

司会 [M]：続いて匿名でのご質問です。

質問者 [A]：現中計で ROE8%の KPI を設定しており、2025 年 3 月期には目標は上回りましたけれども、株価は PBR1 倍を下回っています。この点に対して、どのような課題意識を持っているのか。PBR1 倍以上を達成するためにどのような取組を行う予定か、コメントできる範囲でご意見をお聞かせください。

明坂 [A]：では、引き続き明坂からお答え申し上げます。ROE は当然日々の努力、それから資本効率の向上によって成し遂げようとしているわけですがけれども、もう一つは、やはり PER が今 10 倍前後でしょうか、低いということで、これは業界平均、それから全上場企業の平均を目指して、12 から 16 へと上げていって、PBR1 倍を達成していきたいということです。しかし、当然、それは将来の成長期待の度合いによって、PER が形成されていると考えておりますので、その点については、社長の木村が申しあげましたとおり、次期中期経営計画の中で採算性があまりよくない事業も含めて、どのように次の成長期待を示していけるのかで対応させていただきたいと思っております。以上です。

司会 [M]：それでは、お時間も迫ってまいりましたので、最後 1 問とさせていただきます。こちらテキストでお寄せいただいております。チェーン事業に関するご質問です。

質問者 [Q]：今期売上高が 1,000 億円を超える状況で、関税の影響などもあり減益となっています。来期の増益は可能でしょうか。

永井 [A]：お答えさせていただきます。チェーン事業については、現在、中期経営計画 2025 に則って、様々な戦略を展開しています。今後については、まずヨーロッパで買収しましたユングブルス社、この効果を出すということで、工場の改善によるコストダウン、それから、ヨーロッパでのそこを生かした販売拡大をプロジェクトを作って実施しており、ユングブルス社が今まで取っていたユーザー以外のところからの引き合いも増えてきています。ヨーロッパについては、まずはこの工場を生かした販売拡大をしていくというところ。

それから今、次の中計に向けて、各販売拠点ごとのその地域に合った戦略が作られてきています。次には、その戦略を実現するための供給、それからモノづくり、商品といったものを戦略をひもづけて、それを来年度から実行していこうというところで、特に空白地域で、インドの事業を拡大していこうということについては、まず、代理店網を拡充していきます。

新たな業界の開拓をするところも、順調に進んでいます。インドでのそれに備えたモノづくりについても、外注者の評価も加えて、生産体制を作っています。それから、アフリカ地区に駐在事務所を作りましたが、これは非常に効果があったと見えていまして、私も先日行きましたけれども、かなりわれわれの知らなかった市場が見えてきたというところと、南アフリカ以外に、その北

部のチュニジアとかタンザニアとかケニアとか、想像もしていなかったところに市場があるのも見えてきましたので。この空白地域の市場開拓ならびに販売もこれから進めて、チェーン事業については、グローバルな事業を今後も伸ばしていきたいと考えています。以上です。

司会 [M]：それでは、株式会社樁本チエイン、決算説明会を終了させていただきます。本日はご参加いただき、誠にありがとうございました。

[了]