

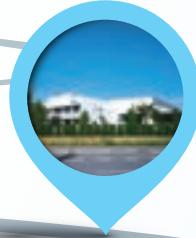
1947



1967



1957



1977



1987



1997

2007



2017



第107期 事業のご報告

# 株主通信

2016年4月1日～2017年3月31日

# トップメッセージ

株主の皆様には、平素より格別のご支援、ご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

当社グループは、2017年、おかげさまで、創業100周年を迎えることができました。これもひとえに、株主の皆様をはじめ、関係各位のご支援の賜物と深く感謝申し上げます。

私たちは、これからもモノづくり企業として持続的に成長し、企業価値の向上に努めてまいります。

今後ともご支援、ご便捷を賜りますよう心よりお願い申し上げます。



代表取締役社長兼COO 大原 靖 代表取締役会長兼CEO 長 勇

## 決算のポイント 01

円高の影響により、前期比で減収となったものの、増益(営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益)を達成

## 決算のポイント 02

チェーン事業などの生産改革活動などにより、営業利益率は前期より0.3ポイント改善の10.9%

## 決算のポイント 03

営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益は、過去最高を更新

# 長期ビジョンの 実現に向けて 「中期経営計画2020」を スタートさせました。

## 2016年度の業績について

2016年度は、国内においては販売が伸び悩みましたが、海外は概ね好調に推移しました。この結果、売上高1,987億円、営業利益216億円(営業利益率:10.9%)となりました。為替(円高)の換算影響により若干の減収となりましたが、営業利益ならびに親会社株主に帰属する当期純利益は増益となり、過去最高を更新しました。これは、国内を中心としたチェーン事業、海外におけるマテハン事業の収益性が改善されたことなどによるものです。

## 「中期経営計画2020」がスタート

当社グループは、モノづくり企業としての持続的成長力を強化していくため、2020年度をターゲットとしたつばきグループのあるべき姿を2014年度に決めました。その実現に向けて「中期経営計画2016(2014~16年度)」を展開してきましたが、外部環境の変化や課題展開が一部遅れたことなどにより、「中期経営計画2016」の数値目標(連結売上高2,200億円、営業利益220億円)は未達に終わりました。

しかし、長期ビジョンとして掲げた2020年度のあるべき姿は変更しません。4か年の「中期経営計画2020(2017~20年度)」を今年4月にスタートさせ、あるべき姿の実現に向けた課題への取り組みを始めました。

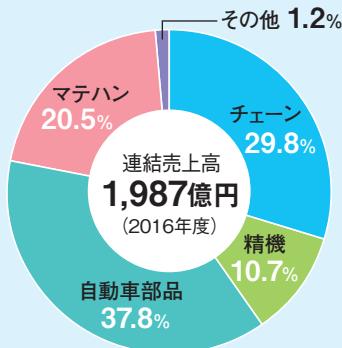
## 「中期経営計画2020」基本方針

「中期経営計画2020」は、「マーケットインの企業文化へ

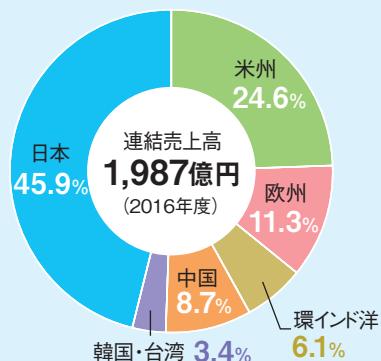
○売上高



○セグメント別 売上高\*構成比



○所在地別 売上高\*構成比



(注) 記載金額は億円単位での切捨、指標は四捨五入して表示しています。

\*売上高は「外部顧客に対する売上高」です。

# トップメッセージ

の転換」「グループ総合力の発揮」を基本方針としています。

## ①マーケットインの企業文化への転換

「中期経営計画2016」期間より、創業100周年モデルをはじめ、マーケットニーズをとらえたいくつもの新商品が各事業から出てきました。新商品開発はモノづくり企業である当社グループにとって最重要課題のひとつです。特に、販売拡大の重点地域である中国、欧州においてマーケットニーズに徹底対応した新商品の開発・発売、新サービスの提供に注力していきます。

## ②グループ総合力の発揮

「ONE TSUBAKI」一つばきはひとつをキーワードに、パーツからシステムまでを取り扱う当社グループの特長を生かし、事業グループ間のシナジー強化、グループ総合力の発揮により、ビジネスの拡大を目指します。

「中期経営計画2020」最終年度(2020年度)の数値計画は、連結売上高3,000億円、営業利益300億円です。その達成には、2016年度比で売上高を1,000億円以上伸ばさなければなりません。チェーン、精機、自動車部品、マテ

ハンといった既存の事業の成長はもちろん、新規ビジネスの拡大やM&Aにも積極的に取り組んでいきます。

## 2017年度の業績予想について

2017年度の連結業績予想は、売上高2,050億円、営業利益205億円としています。今年度の外部環境について、国内は堅調に推移、海外も概ね堅調と考えていますが、減価償却費や材料費、自動車部品事業のグローバル生産増強に伴う人件費増加の影響などにより、減益を予想しています。

しかしこれは、マイナス要因をすべて織り込んだ最低限の数値であり、各事業における生産性向上活動を推進し、収益力の強化を図っていきます。

## 「創業100周年」、そしてその先へ

つばきグループは、創業100周年を機に「自分たちの会社は、誰のために何をやる会社か」を一から見直し、これからのつばきグループ共通の企業理念・行動指針として

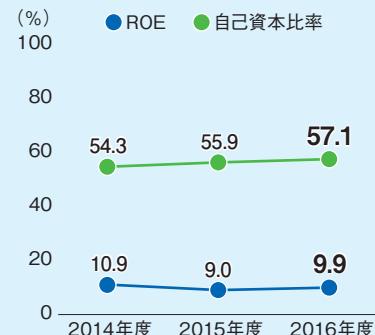
### ○営業利益/営業利益率



### ○親会社株主に帰属する当期純利益



### ○ROE/自己資本比率



「TSUBAKI SPIRIT」を制定しました。

これは、先人たちから受け継いできた「つばきグループのDNA」やつばきグループが世の中に提供できる価値を見つめ直し、私たちがこれからも大切にすべきこと、そして新たに取り組むべきことを「社会的使命」「目指すべき姿」「行動原則」「創業の精神」として表現・体系化したものです。

モノづくり企業として、「モノづくり」にこだわり、その上で「モノづくり」の枠を超えたソリューションの提供を通じて、真に顧客や社会が求める価値を提供する - 「動かす」分野において、技術の磨き上げや新しい取り組みへのチャレンジにより、社会の期待を超える価値を提供し、社会から必要とされ続ける企業となることを目指します。

株主の皆様には、今後とも変わらぬご支援、ご鞭撻を賜りますよう、お願い申し上げます。

## つばきグループの新企業理念



## ○ 1株当たり配当金/配当性向



## ○ 2017年度 通期連結業績予想と配当予想

		前年度比
売上高	2,050億円	+3.1%
営業利益	205億円	▲5.3%
経常利益	210億円	▲4.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	145億円	▲0.7%
1株当たり配当金	第2四半期末: 11円/株 期末: 12円/株 年間23円/株 (配当性向30.0%)	

\*2017年度の主な為替レートは、1米ドル=105円、1ユーロ=113円を前提としております。  
\*上記予想は、当社が現時点で入手可能な情報および合理的であると判断する一定の前提に基づくものであり、リスクや不確実性を含んでおります。

# 中期経営計画2020

## 2020年度のあるべき姿

「グローバルトップ企業」  
ターゲット市場で確固たる地位(シェア)を確立

## 数値目標

連結売上高 3,000億円  
連結営業利益 300億円

### 売上高

(単位:億円) ■ 国内売上高 ■ 海外売上高 ● 営業利益

中期経営計画2012

中期経営計画2016

中期経営計画2020

### 営業利益

(単位:億円)



## 「中期経営計画2016」の振り返り

### 基本方針

- 1 マーケット重視の企業文化への転換
- 2 グループ総合力を生かしたビジネスの拡大
- 3 収益力の強化
- 4 人材の育成と活用

### 成果

### ■ 新商品・新技術の創出

- 創業100周年モデル・ドライブチェーン「G8」シリーズの開発、発売など
- 軽量搬送コンベヤ向けギヤモータ「アクシアモータ」の開発、発売(17年4月)など
- 自動車エンジン用低摩耗サイレントチェーンの開発、納入など
- 自動車製造工場向け搬送設備「SYMTRACK」の開発、納入など



アクシアモータ™

## 基本方針

基本方針

1

### マーケットインの企業文化への転換

市場(地域・業界)のニーズに徹底対応した商品開発、モノづくりを展開する

基本方針

2

### グループ総合力の発揮

事業グループ間でのシナジーを追求し、グループ総合力を発揮することにより、グループ企業価値の向上を図る

## 事業別のあるべき姿

### チェーン事業

市場ニーズに基づいたオンリーワン商品の開発でグローバルトップとニッチトップの地位を確保

### 精機事業

技術優位性・コスト優位性の発揮できるコア商品でカテゴリーリーダーとして確固たる地位を確立

### 自動車部品事業

- ① タイミングチェーンドライブシステム  
ダントツ「世界シェアNo.1」の実現
- ② 非タイミングビジネスの拡大

### マテハン事業

- ① 収益性の強化
- ② 特定マーケットにおけるトップシェアの実現

## 海外拠点の充実

- 子会社設立、子会社化:7カ国7社
- 新工場設立、能力増強:5カ国5工場など



マテハン新工場(インドネシア)



自動車部品新工場(チェコ)

## 生産性の改善

- チェーン事業:  
「MIK2018」実施項目を前倒しで完了
- 精機事業:  
国内工場再編(3工場→2工場)を完了
- 自動車部品事業:  
「ものづくり改革活動」を前倒しで完了
- マテハン事業:  
設計生産性改善活動に関して、約80%の進捗

継続課題

## 全社

- M&Aの推進

## チェーン事業

- 欧州製造拠点の確立
- 中国市場でのコンベヤチェーンの販売拡大

## マテハン事業

- 収益性向上
- 新興国市場でのビジネス拡大

## 変革とチャレンジ — 椿本チエイン100年のあゆみ

1917年、第一次世界大戦のさなか、  
創業者・椿本説三が自転車用チェーンの製造を開始。  
当初は順調だった事業も戦後の反動不況もあり、  
この市場では事業拡大が望めないと判断。  
外国製チェーンのカタログをヒントに機械用チェーンを手がけはじめ、  
1928年には自転車用チェーンをやめ機械用チェーンの専業に転換。  
未開拓の市場へと挑んでいきました。  
椿本チエイン100年のあゆみをダイジェスト版でご紹介します。



精機事業

1958

大形チェーン減速機を開発

1960

チェーンモートルを開発

1965

椿本モールス(現・ツバキE&M)設立

1966~7

小形ギヤモートル、パワーシリンダを発売

自動車部品事業

1957

タイミングチェーンの生産開始

1966

埼玉工場に自動車部品工場竣工



1949

船用ローラチェーン、英ロイド検定に合格

1951

初めてローラチェーンをアメリカに輸出

1953

日本初のローラチェーン JIS認定工場となる

1954~

高度成長の波に乗り、事業が大きく伸展

1961

全長15kmの天井走行コンベヤを自動車工場に納入



1962

関東に生産拠点。埼玉工場竣工



1967

無人電車システム「オートラン®」を開発

1950年代

1960年代

# 創業100周年特集①

精機事業

1971



京都工場  
竣工



1993

ハイポイド  
モートルを  
発売

自動車部品事業

1980

タイミングチェーン  
月産100万本を達成  
自動車エンジン用  
タイミングベルトの  
納入開始



1984

市場では  
タイミングチェーンから  
タイミングベルトへの  
転換が急激に進む

1989

北米でタイミングチェーンの  
現地生産  
開始



チェーン事業

1971

アメリカに  
販売会社設立



1976

RS®ローラチェーン、  
世界トップの品質達成

1986

北米でチェーンの  
現地生産開始

プラスチック  
チェーンの  
社内生産開始



マテハン事業

1970年代末

FA化に応える  
高度なシステムを  
相次いで納入



1982

兵庫工場竣工



1985

リニアモータ式  
搬送装置を発売



# つぎの100年へ、TSUBAKIは止まらない。



2000年代

2010年代

# 日本経済新聞 夕刊を広告ジャック

当社は、創業100周年をビジネスチャンスとしても活用していきたいと考えています。

その一環として、4月4日(火)、日本経済新聞・夕刊の全広告スペースに、当社広告を掲載しました。

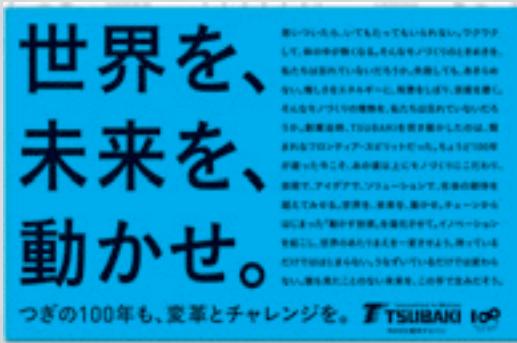
コンセプトは、新企業理念「TSUBAKI SPIRIT」に掲げる社会的使命、目指すべき姿のキーワードである「動かす」と「モノづくりへのこだわり」です。

国内外の納入事例写真により、当社商品の多種多様なバリエーション、それらを支える技術力などを訴求。さらに、社長メッセージ、椿本チエインの100年のあゆみ(特集①)なども加え、これまでの感謝と次の100年に向けての決意を表現しました。

広告掲載以降、インパクトある広告として社内外からの反響が大きく、ブランドイメージや社員のモチベーション向上のほか、商品へのお問い合わせもいただきました。



# つぎの100年も、変革とチャレンジを。



# 事業紹介

## チェーン事業

### 産業用スチールチェーンは世界シェアNo.1\*

モノ動くところに「チェーン」あり。国内外のあらゆる産業、用途に応じ、世界シェアNo.1\*の産業用スチールチェーンをはじめとした約2万種類の豊富なラインアップから最適なチェーンを最高の品質と最短の納期でお届けしています。

\*シェアは当社調べ

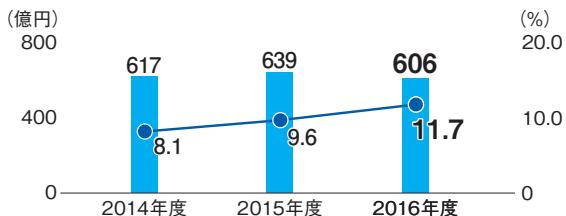


ジップチェーンアクチュエータ®



ドライブチェーン「G8」シリーズ

### ○売上高\*/営業利益率



主要商品

動力伝動用チェーン、搬送用チェーン、スプロケット、ケーブル・ホース支持案内装置など

## 精機事業

### 減速機、直線作動機などの豊富な商品群

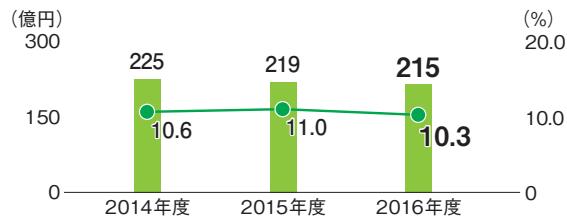
「Motion & Control」の分野で、独自の複合化技術と豊富な品揃えを生かし、産業機械の複雑な動きを精密にコントロールする精機商品群。エレベータの昇降や立体駐車場、アーケードの屋根開閉、風力発電やスキーリフトなど、日常生活のさまざまなシーンでも活躍しています。



エクストフレックス®カップリングNERシリーズ

パワーシリンダUシリーズ

### ○売上高\*/営業利益率



主要商品

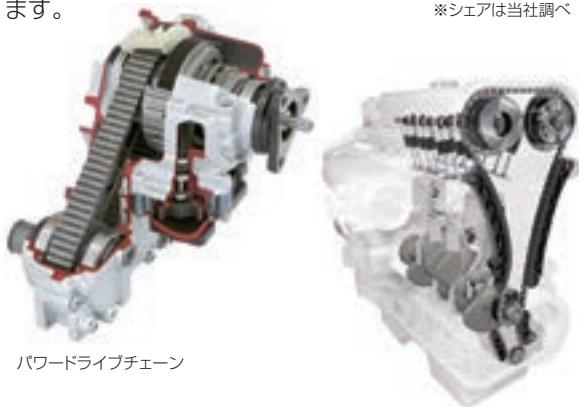
減速機・変速機、直線作動機、軸継手、締結具、クラッチなど

## 自動車部品事業

### エンジンの高性能化を支える タイミングチェンドライブシステム

自動車エンジンの高性能化、エコ化に寄与するタイミングチェンドライブシステムで、国内68%\*、世界37%\*とトップシェア。日本、北米、欧州、タイ、中国、韓国、メキシコの7極から供給されるその品質と技術は、世界の自動車メーカーから高い信頼を獲得しています。

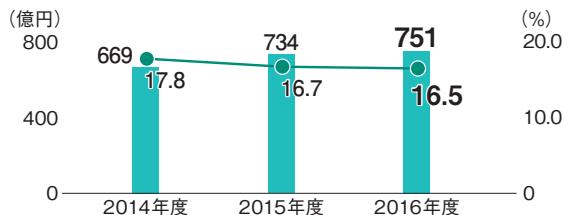
\*シェアは当社調べ



パワードライブチェーン

タイミングチェンドライブシステム搭載例

#### ○売上高\*/営業利益率



主要商品

タイミングチェーン、テンショナ、ガイド、レバー、スプロケットなど

## マテハン事業

### 生産性向上に寄与する ソリューションを提供

宅配便の集配センター向け自動仕分けシステム、ライフサイエンス分野向け保管システムのほか、自動車製造工場向けの車体搬送設備、セメントなどの粉粒体搬送装置や工作機械向けの金属屑搬送・クーラント処



理装置など、お客様の生産性向上に寄与する高度なソリューションを提供しています。

多段式高速自動仕分け装置  
リニート\*S-C



新聞印刷工場向け給紙AGV

#### ○売上高\*/営業利益率



主要商品

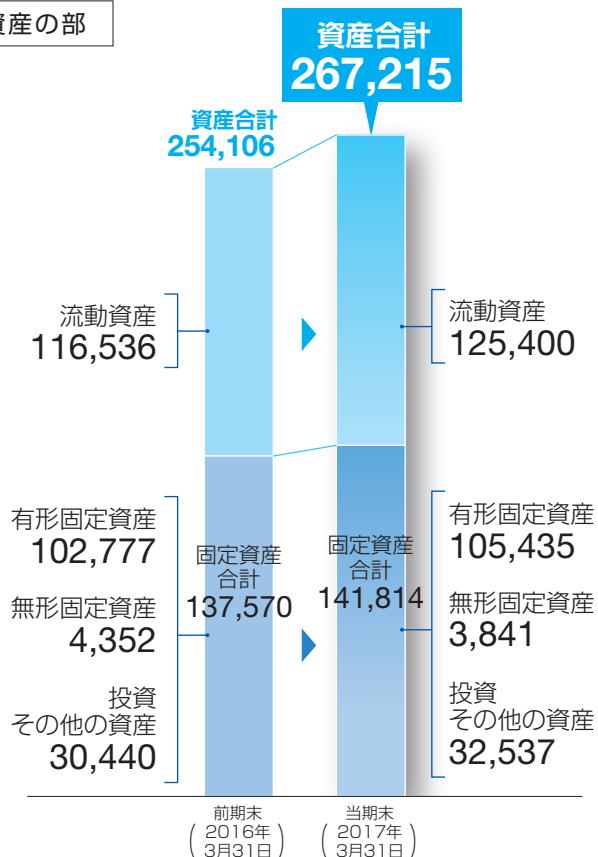
物流業界向けシステム、自動車製造工場向けシステム、ライフサイエンス分野向けシステム、粉粒体搬送装置など

\*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。

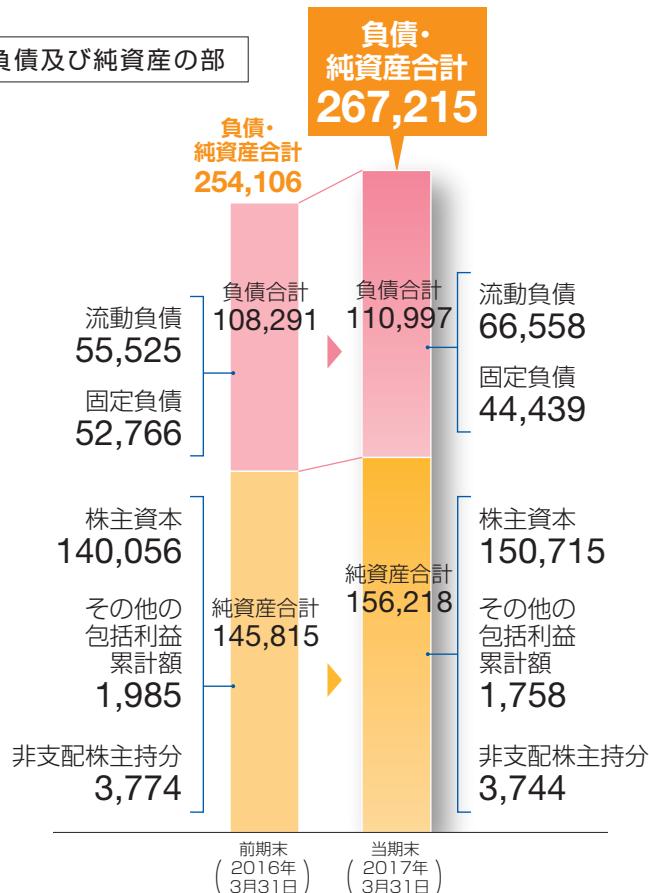
# 財務データ

○連結貸借対照表の概要 (百万円)

資産の部



負債及び純資産の部



## POINT! 自己資本比率は57.1%に上昇

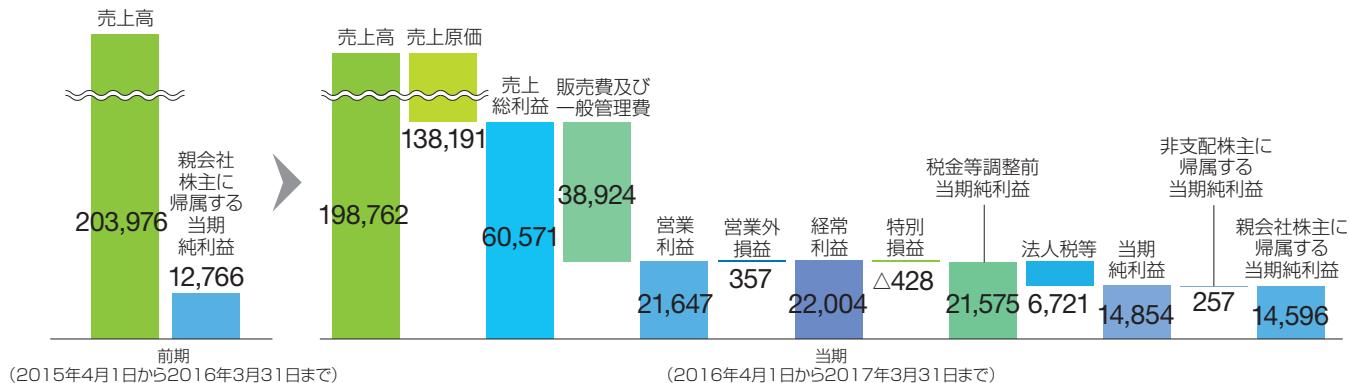
【資産】流動資産：88億64百万円増加  
現金及び預金が61億36百万円増加したことなどによる。

固定資産：42億44百万円増加  
生産設備への投資などにより有形固定資産が26億57百万円増加したこと、保有株式の時価上昇などにより投資有価証券が20億48百万円増加したことなどによる。

【負債】負債：27億6百万円増加  
繰延税金負債が11億36百万円増加したこと、支払手形及び買掛金ならびに電子記録債務が4億75百万円増加したこと、未払法人税等が4億62百万円増加したことなどによる。

【純資産】純資産：104億2百万円増加  
為替の変動により為替換算調整勘定が24億62百万円減少した一方、利益剰余金が106億68百万円増加したこと、保有株式の時価上昇などによりその他有価証券評価差額金が20億91百万円増加したことなどによる。

## ○連結損益計算書の概要 (百万円)



**POINT!** 為替(円高)の影響により前期比で減収となるも、営業利益は当社予想を上回り、増益を達成

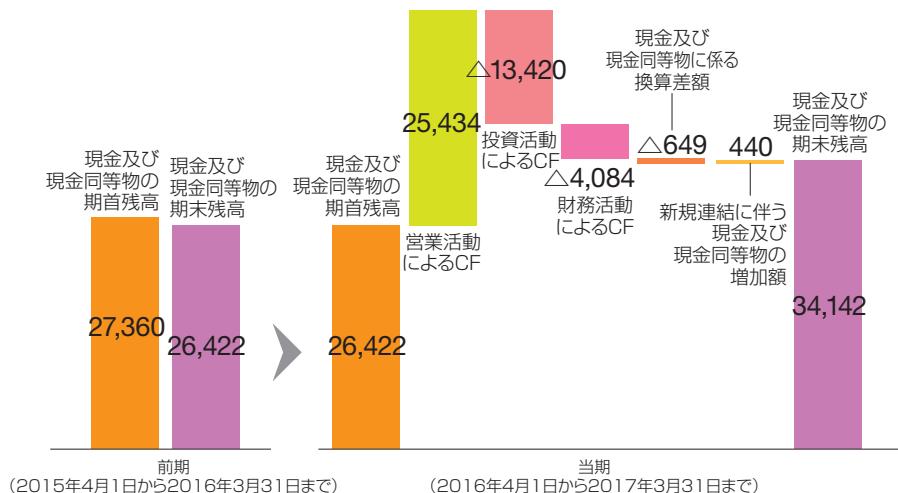
### 【売上高】

事業環境は概ね堅調に推移したものの、円高に伴う為替換算の影響などにより、前期比52億14百万円の減収

### 【営業利益】

国内および中国におけるチェーン事業や海外におけるマテハン事業の収益性改善などにより、前期比76百万円の増益

## ○連結キャッシュ・フロー計算書の概要 (百万円)



さらに詳しい財務データは、  
当社ホームページの  
「IRライブラリ」をご覧ください。

ツバキモト IR 検索



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

# 企業・株式データ (2017年 3月31日現在)

## 会社概要

商号 株式会社椿本チエイン  
 本店所在地 大阪市北区中之島3丁目3番3号  
 設立年月日 1941年(昭和16年)1月31日  
 資本金 17,076,679,589円  
 工場 京田辺・埼玉・兵庫  
 支社 東京・名古屋・大阪  
 営業所 札幌・仙台・大宮・横浜・静岡・北陸・豊田・大阪北・  
 広島・四国・九州  
 関係会社 連結子会社: 60社  
 非連結子会社: 9社  
 関連会社: 8社(うち持分法適用関連会社1社)  
 従業員数 連結7,886名 単体2,197名  
 (従業員数には契約社員、パート、アルバイトを含んでおります。)

## 役員 (2017年6月29日現在)

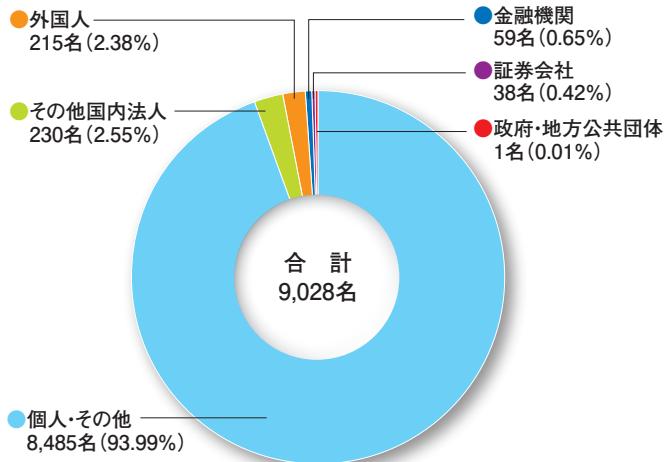
代表取締役会長兼CEO	長	勇
代表取締役社長兼COO	大原	靖
取締役専務執行役員	鈴木	恭
取締役専務執行役員	春名	秀昭
取締役常務執行役員	山本	哲也
取締役上席執行役員	川口	博正
取締役上席執行役員	古世	憲二
取締役執行役員	矢嶋	英敏 <small>(※1)</small>
取締役執行役員	阿部	修司 <small>(※1)</small>
取締役執行役員	安藤	圭一 <small>(※1)</small>
常勤監査役	富田	喜久男
常勤監査役	小林	均三 <small>(※2)</small>
監査役	内藤	秀文 <small>(※2)</small>
上席執行役員	山本	雅彦
執行役員	井和	伸光
執行役員	藤井	幸博
執行役員	熊倉	淳利
執行役員	木村	隆利
執行役員		Kevin Richard Powers
執行役員	揚田	利浩
執行役員	宮地	正樹
執行役員	佐藤	功
執行役員	丹山	太

(※1) 取締役のうち矢嶋英敏氏、阿部修司氏および安藤圭一氏は社外取締役です。

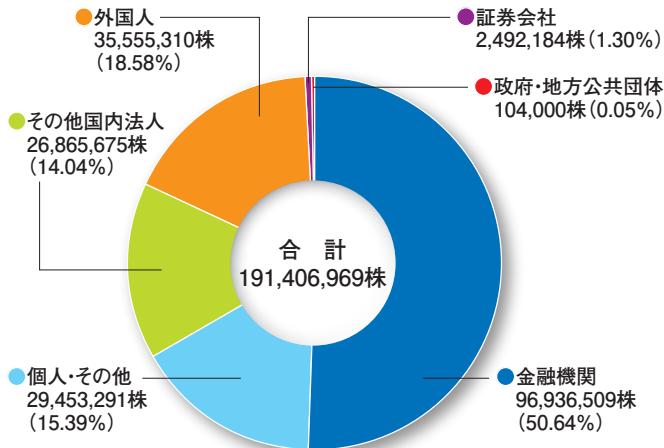
(※2) 監査役のうち碩省三氏および内藤秀文氏は社外監査役です。

## 株式の所有者別分布状況

### 株主数



### 所有株式数



## 株式の状況

発行可能株式総数	299,000,000株
発行済株式の総数	191,406,969株
株主数	9,028名

## 大株主(上位10名)

株主名	持株数	持株比率
太陽生命保険株式会社	17,798千株	9.51%
日本トラスティサービス信託銀行株式会社(信託口)	12,481	6.67
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,998	5.87
日本生命保険相互会社	9,850	5.26
トヨタ自動車株式会社	7,722	4.12
株式会社三井住友銀行	7,034	3.76
樺本チエイン持株共栄会	6,318	3.37
樺本興業株式会社	5,294	2.83
全国共済農業協同組合連合会	4,766	2.54
三井住友信託銀行株式会社	4,245	2.26

- (注)1. 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しております。  
 2. 当社は自己株式4,345,450株を保有しておりますが、上記大株主には含めておりません。  
 3. 持株比率は、自己株式4,345,450株を控除して計算しております。

## 株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月開催
基準日	定時株主総会 毎年3月31日 期末配当金 毎年3月31日 中間配当金 毎年9月30日 その他必要があるときは、あらかじめ公告して定めた日
単元株式数	1,000株
株主名簿管理人 および特別口座管理機関	東京都千代田区丸の内1丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
郵便物送付先	〒168-0063 東京都杉並区和泉2丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
(電話照会先)	電話 <b>0120-782-031</b> (フリーダイヤル) ※取次事務は三井住友信託銀行株式会社の本店および全国各支店で行っております。
公告の方法	当社のホームページに掲載 (事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載)

## 株主の皆様へのお知らせ

### ○配当金のお受け取り方法について (配当金領収証で配当金をお受け取りの株主様へ)

当社では、安全・確実に配当金をお受け取りいただくため、銀行等の口座への振込による配当金のお受け取りをお勧めしております。

現在、配当金領収証で配当金をお受け取りの株主様は、ぜひこの機会に口座振込による配当金のお受け取りをご検討いただきますようお願いいたします。

### ○住所変更、単元未満株式の買取・買増等のお申し出先について

株式預け入れ先の証券会社にお申し出ください。  
 なお、株券電子化の手続(証券会社への預け入れ)が済んでいない株式に関しましては、三井住友信託銀行株式会社(特別口座の口座管理機関)にお申し出ください。

### ○株券電子化の手続(証券会社への預け入れ)が済んでいない株式について

株券電子化の手続(証券会社への預け入れ)が済んでいない株式は、特別口座にて管理されています。特別口座は株式を売買するための取引口座ではありませんので、株式の売却の際は、あらかじめ証券会社の口座へ振り替えておく必要があります。詳細は、三井住友信託銀行株式会社(特別口座の口座管理機関)にお問い合わせください。

**特別口座の口座管理機関** 三井住友信託銀行株式会社

(連絡先) 〒168-0063 東京都杉並区和泉2丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部  
 電話 **0120-782-031**(フリーダイヤル)

1917

1927

1937



表紙の写真（上から）

- ・鶴見工場竣工時の熱処理設備
- ・埼玉工場竣工
- ・兵庫工場竣工
- ・タイミングチェーンへの回帰（自動車部品）
- ・京田辺工場竣工
- ・「世界のモノづくり」を支える従業員

株主通信(事業のご報告)に関するお問い合わせ先

経営企画センター 広報・IR課

06-6441-0054

株式会社 椿本チエイン  
<http://www.tsubakimoto.jp/>

椿本チエイン

検索

