HIGH POLYMER TECHNOLOGY IN HUMAN LIFE

事業の状況と今後の展望

平成21年　8月／9月

鬼怒川ゴム工業株式会社

http://www.kinugawa-rubber.co.jp/

目次

Ⅰ．　当社の概要（特徴と強み）

Ⅱ．　08年度決算の状況

Ⅲ．　09年度第1四半期実績
及び上期・通期見込み

Ⅳ．　今後の取組み

当社の概要（特徴と強み）

鬼怒川ゴム工業株式会社は
「お客さまの満足の追求」と
「ＣＳＲへの取組み」を通じて
『社会貢献』を実現してまいります

鬼怒川ゴム工業株式会社

当社の概要

創立70周年を迎える老舗自動車部品メーカー

【　創　立　】　昭和14(1939)年10月1日
【本社所在地】　千葉県千葉市稲毛区長沼町330番地
【 資 本 金 】　56億54百万円 (2008年9月末現在)
【従 業 員 数】　3,661名【連結】(2008年9月末現在)

沿革

1939年	鬼怒川護謨工業株式会社創立
1961年	鬼怒川ゴム工業株式会社に商号変更
1962年	東京証券取引所市場第二部に上場
1964年	本社所在地を千葉市に変更
1971年	栃木県真岡市に真岡工場建設 台北市に「中光橡膠工業股份 有限公司」設立
1977年	大分県中津市に九州工場建設
1978年	東京証券取引所市場第一部上場
1985年	アメリカ　テネシー州に「CKRインダストリーズ・インク」設立
1992年	福島県郡山市に株式会社郡山キヌガワ設立
1994年	中国天津市に合弁会社「天津星光橡塑有限公司」設立
1996年	中国福州市に「福州福光橡塑有限公司」設立
1997年	株式会社郡山キヌガワを統合し郡山工場とする
1999年	東洋ゴム工業株式会社と資本・業務提携
2001年	アメリカ　CKRインダストリーズ・インクがTEPROインクへ社名変更 タイに自動車用ゴム製造会社「キヌガワタイランド社」設立 工場部門を分社化 ((株)キヌガワ郡山、(株)キヌガワ大分、(株)キヌガワ防振部品、(株)キヌガワブレーキ部品　設立)
2004年	ハッチンソン社との包括的協力契約締結 帝都ゴム株式会社を子会社化
2005年	八洲ゴム工業株式会社の経営権取得
2006年	福州福光橡塑の花都分工場を独立させ「鬼怒川橡塑（広州）有限公司」を設立
2007年	タイCPR社を子会社化

社名の由来　～ なぜ鬼怒川？ ～

当社の沿革は、昭和8年に創業者杉田信が東京・神田橋本町に設立した自動車、家具用スポンジゴムなどの専門卸問屋、合資会社近信商会に始まります。
昭和10年には日産自動車との取引が開始され、その後は自動車の生産台数の増大に伴い注文が殺到し、近信商会は問屋から製造業に転換するため工場用地を探すほどになりました。
そのころ、東京・江戸川区の合資会社鬼怒川護謨工業所が売りに出され、この会社を買収し、昭和14年に鬼怒川護謨工業株式会社として発足したのです。
鬼怒川護謨工業所の経営者だった方は釣りが趣味で、ある年の秋、栃木・鬼怒川にヤマメ釣りに行ったところ、思いがけない大量の釣果に縁起のよさを感じ、会社をつくるとき、鬼怒川と名付けたとのことです。

自動車用ゴム＆樹脂部品大手

日産自動車をはじめ、国内・海外の数多くの自動車メーカーに提供

事業内容（自動車部品）		主要取引先	
①車体シール部品	ドアシール グラスラン バンパー マッドガード フロアマット	日産自動車 東洋ゴム工業 堀ガラス 日産工機 ユニプレス カルソニックカンセイ	日産車体 日産ディーゼル ファルテック ヨロズ 愛知機械工業 ゼロ
②防振部品	エンジンマウント ブッシュ等		
③精密エラストマー部品	ブレーキカップ ピストンシール エアダクト フューエルホース ブーツ グロメット等	ダイハツ 三菱自動車 本田技研工業	富士重工業 スズキ トヨタ自動車
		制研化学工業 ボッシュ	明治産業
その他製品	建設機械部品 OA機器部品等	キャタピラージャパン 小松製作所 コベルコ建機 住友建機製造	三菱重工業 日立建機 TCM 三菱ふそうトラック・バス
その他事業	運輸・倉庫業 金型製造等		

国内事業所

車体シール部品：福島県郡山市、大分県中津市
防振部品・精密エラストマー部品：栃木県真岡市

生産委託会社	関係会社	業務提携
キヌガワ郡山 キヌガワ防振部品 キヌガワ大分 キヌガワブレーキ部品	佐藤ゴム化学工業 ナリタ合成 帝都ゴム ケイジー物流 キヌテック エスイーシー化成 八洲ゴム工業	東洋ゴム工業 ハッチソン（フランス）

キヌガワ郡山
（福島県郡山市）

キヌガワ防振部品
キヌガワブレーキ部品
（栃木県真岡市）

キヌガワ大分
（大分県中津市）

中京地区に
サテライト工場

鬼怒川ｺﾞﾑ工業㈱本社
（千葉県千葉市）

海外事業所

天津星光樣塑
(中国・天津)

福州福光樣塑
(中国・福州)

テプロ
(米国・テネシー)

テネシー

天津

福州

広州

台湾

中光樣膠工業
(台湾・桃園)

タイ

CPR、キヌガワタイランド
(タイ・アユタヤ)

鬼怒川樣塑(広州)
(中国・広州)

中国:各拠点は順調に拡大。

タイ :輸出拠点。

北米:北南米の日本車メーカー中心。

主力製品

①車体シール部品

・ 水や音、ホコリの侵入を防止する
・ 70年の長い歴史に支えられた高い競争力

モールディングウインドシールド

グラスラン

②防振部品

・ 高周波震動やノイズを低減する
・ モノ造り力・高生産性に基く高い競争力

ストラット
マウント

エンジン
マウント

エキゾースト
マウント

ブッシュ

③精密エラストマー部品

・ 車の心臓部を支える
（ホース、ブレーキ部品等）
・ 品質に万全の信頼性が求められる
ブレーキ部品を中心とした高い技術力

ブレーキ
パーツ

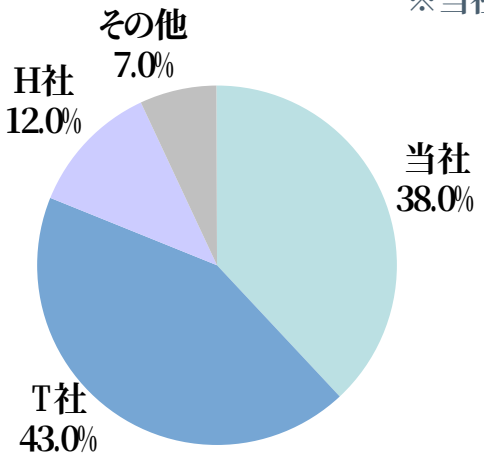
フィラー
ホース

エアイン
レットホース

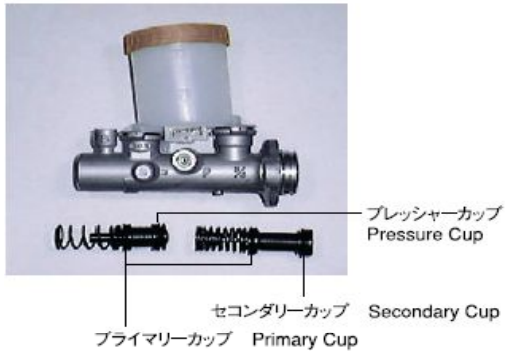
圧倒的なシェアを誇る商品群

＜ブレーキ部品（マスターシリンダーカップ）のシェア＞

※当社推定



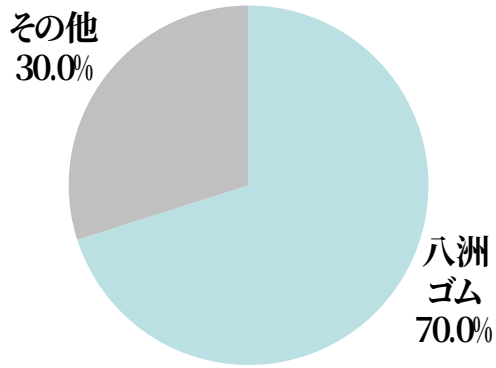
■マスターシリンダ Master Cylinder



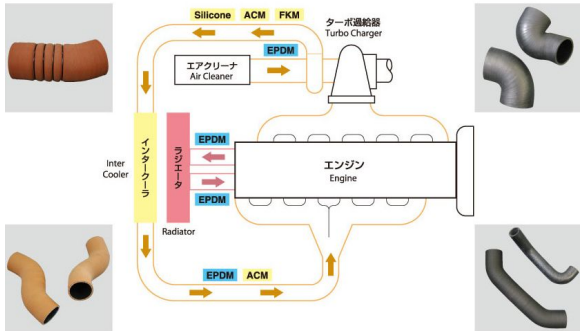
品質に万全の信頼性が求められている高精度・高精密ブレーキ部品において、高いシェア

＜付加価値の高い吸排気系ホースのシェア＞

※当社推定



■ホース製品

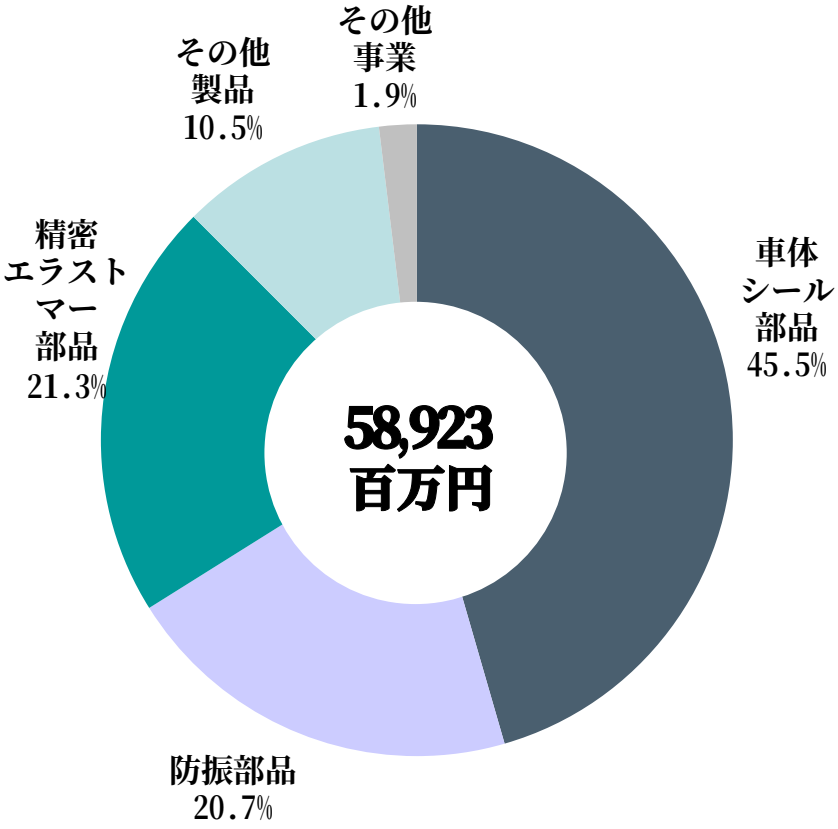


環境に応じて多品種少量生産が求められる建設機器用部品において、子会社八洲ゴムが圧倒的なシェア

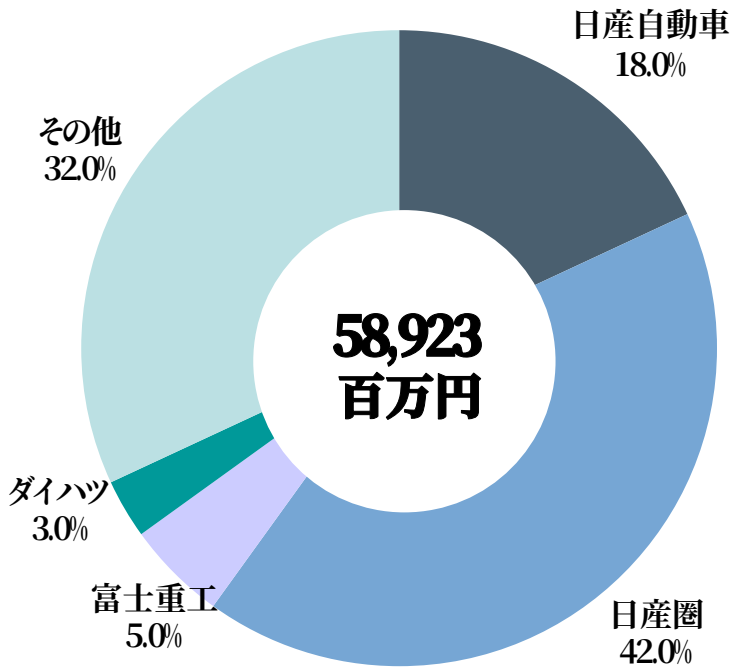
製品別・顧客別売上高（08年度）

製品別では車体シール部品以外の、顧客別では日産自動車以外の、比率を高めつつあります

製品別売上高

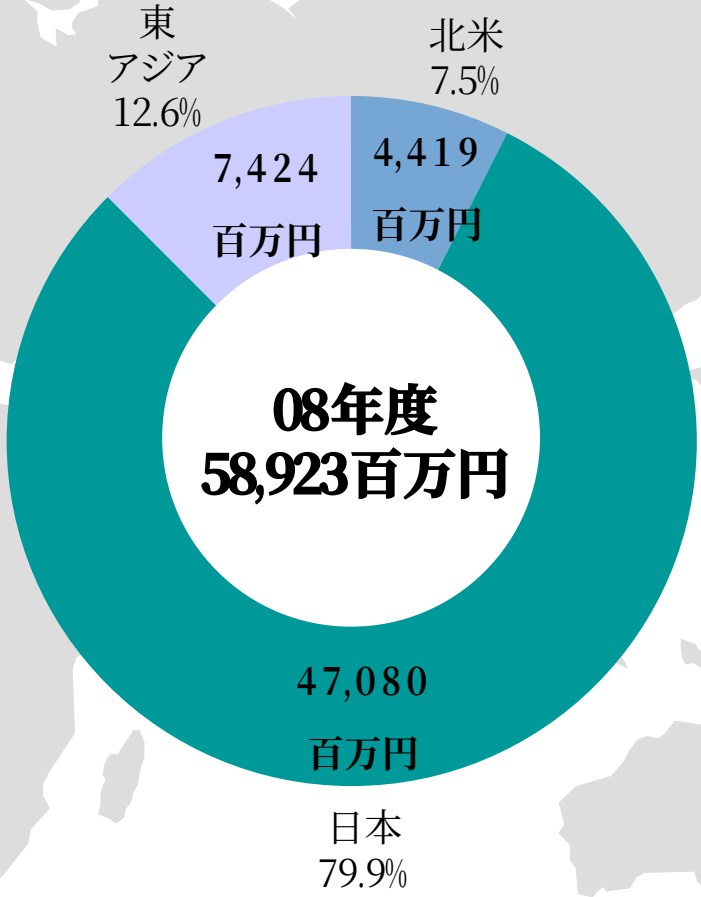


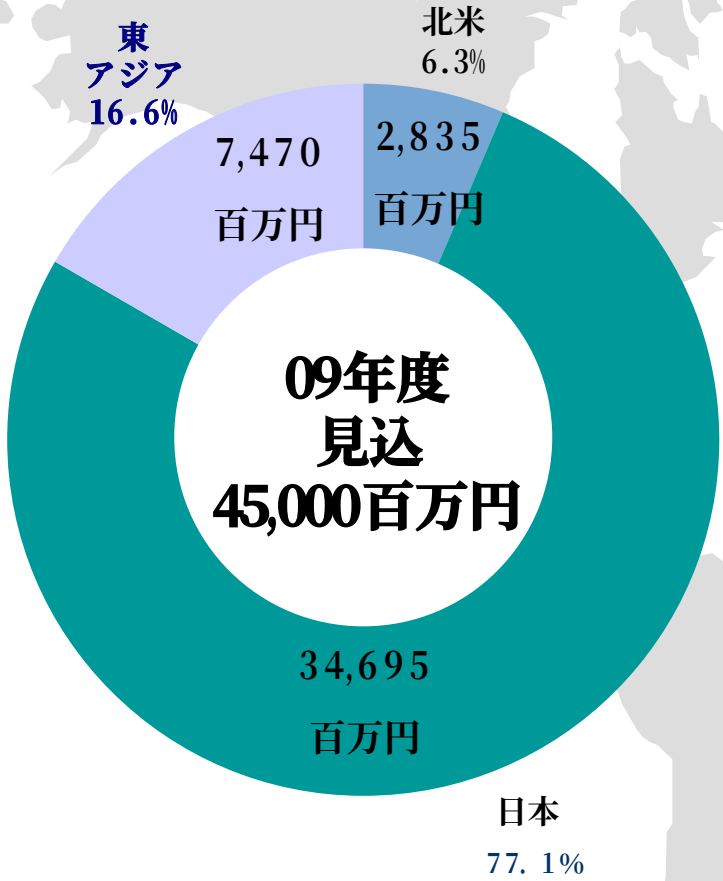
顧客別売上高



地域別売上高構成

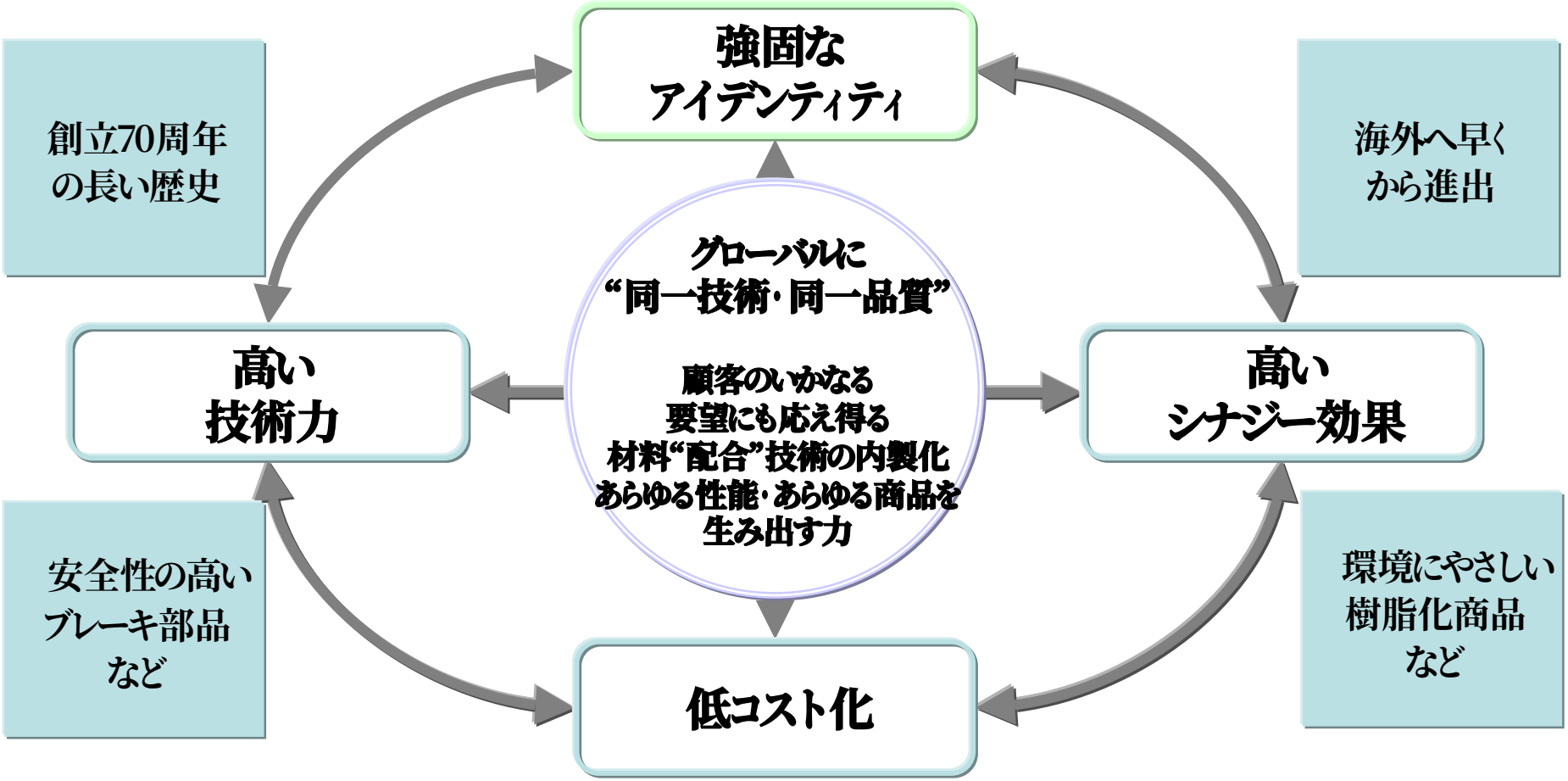
減収下でも東アジア（台湾・中国・タイ）の売上は微増で、
売上構成比も伸びています





鬼怒川ゴムの強み

走る（車体シール）、曲がる（防振）、止まる（ブレーキ）の満足を
お客様と共有しつつ、70年を迎えました



08年度　決算の状況

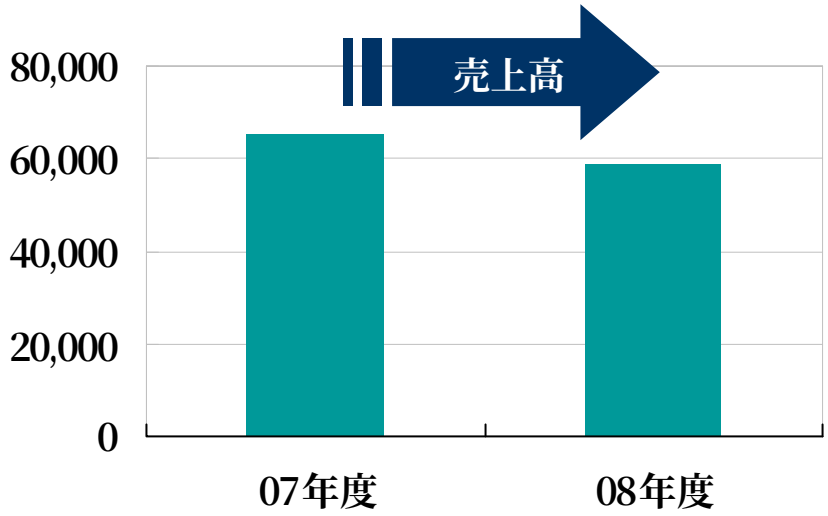
鬼怒川ゴム工業株式会社は
「お客さまの満足の追求」と
「ＣＳＲへの取組み」を通じて
『社会貢献』を実現してまいります

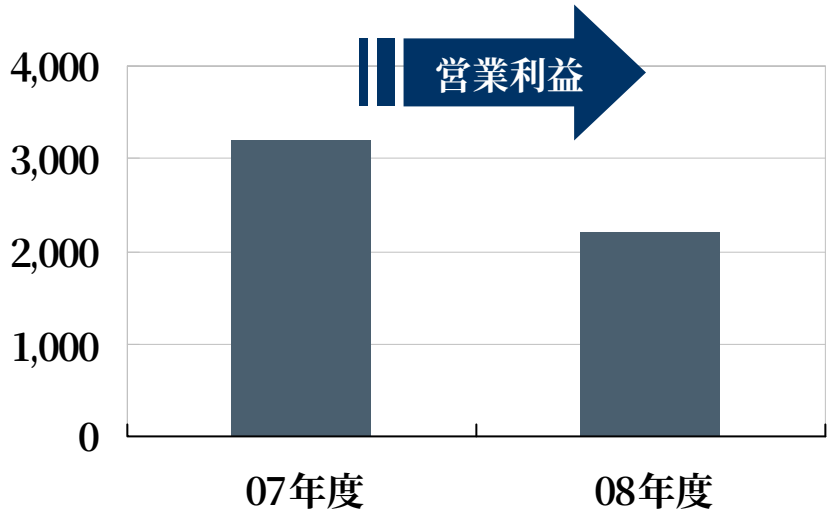
鬼怒川ゴム工業株式会社

08年度決算

下半期から事業環境急悪化も、通期黒字確保

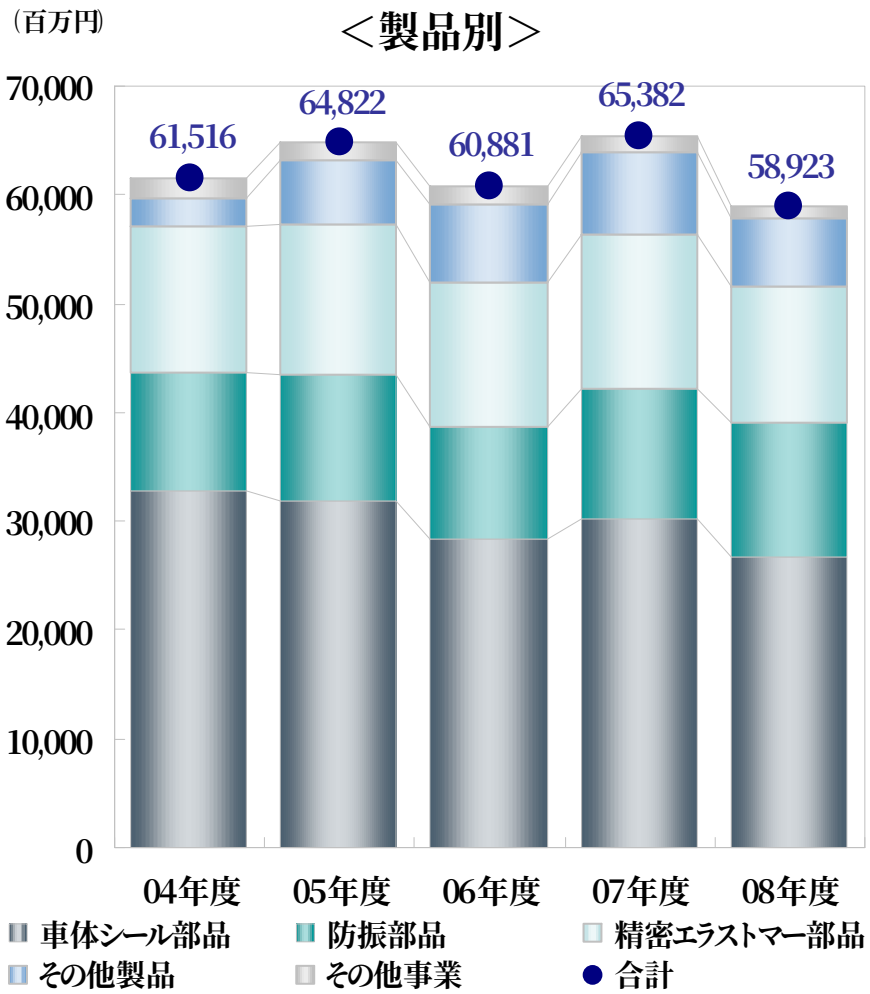
《グループ全体》（百万円、%）	07年度	08年度	前年同期比	
			増減額	増減率
売　上　高	65,382	58,923	△6,459	△9.9
営 業 利 益	3,205	2,207	△998	△31.1
経 常 利 益	3,112	2,065	△1,047	△33.6
当期純利益	490	729	239	48.7

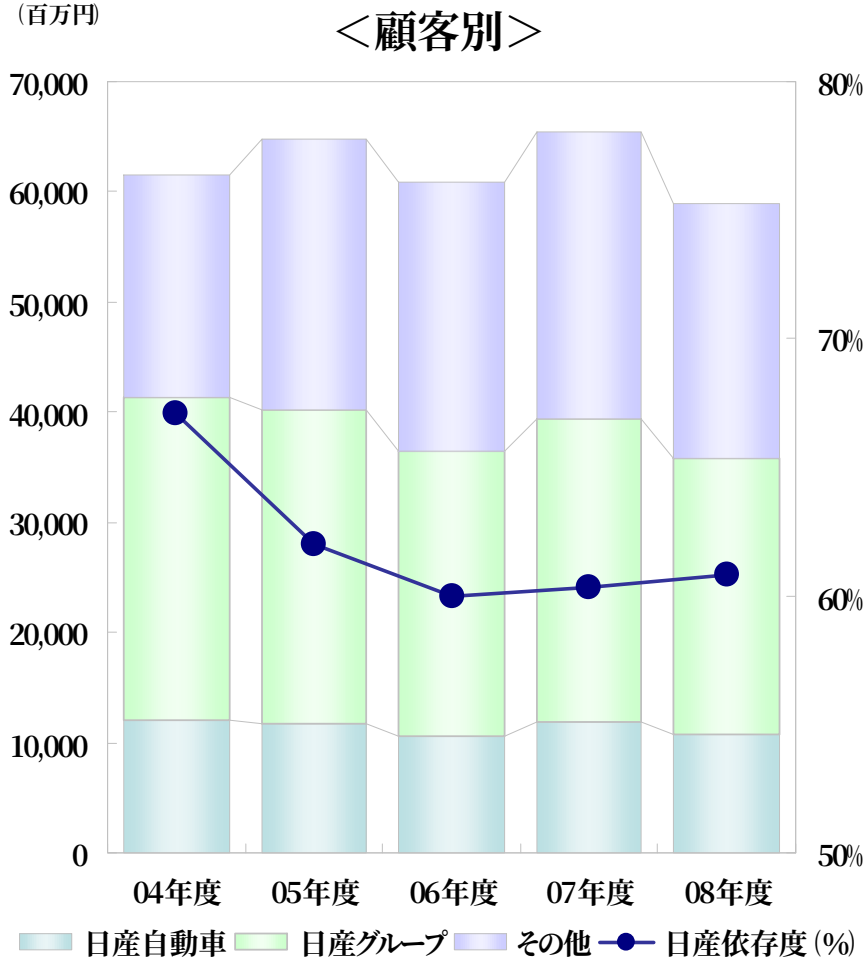




売上高の推移（04～08年度）

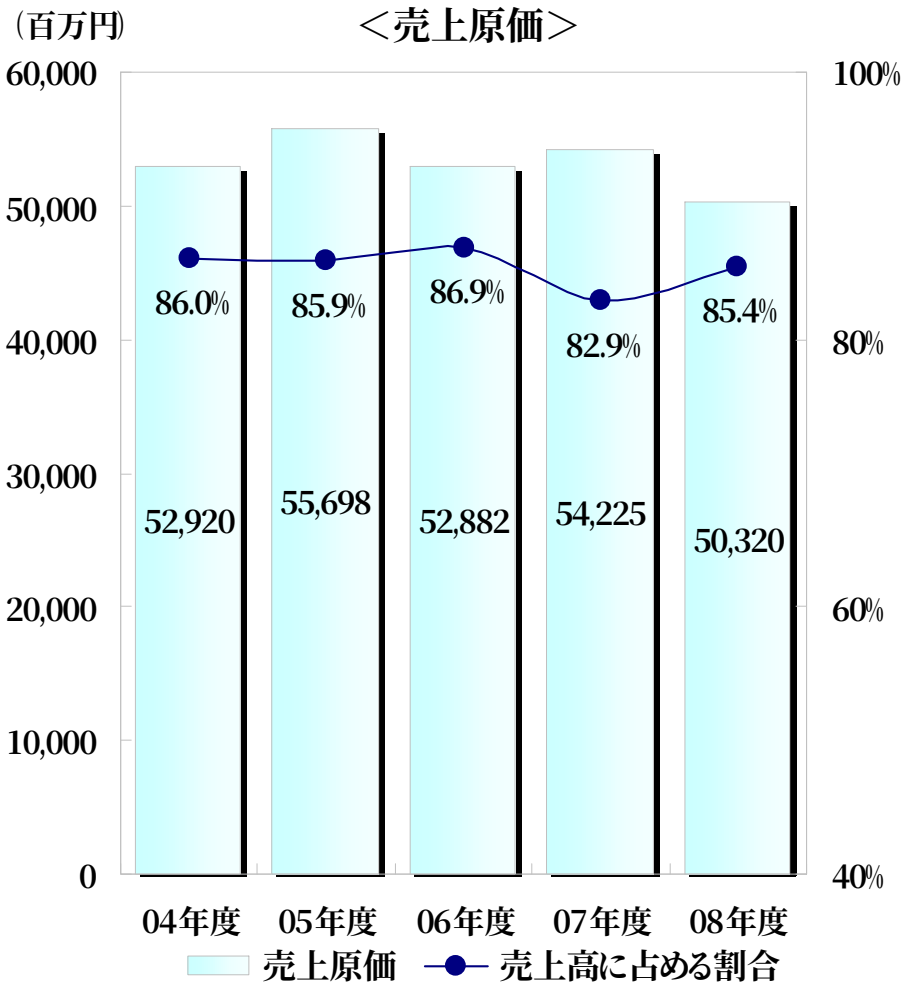
日産自動車向け及び自動車向けの依存度は低下トレンド

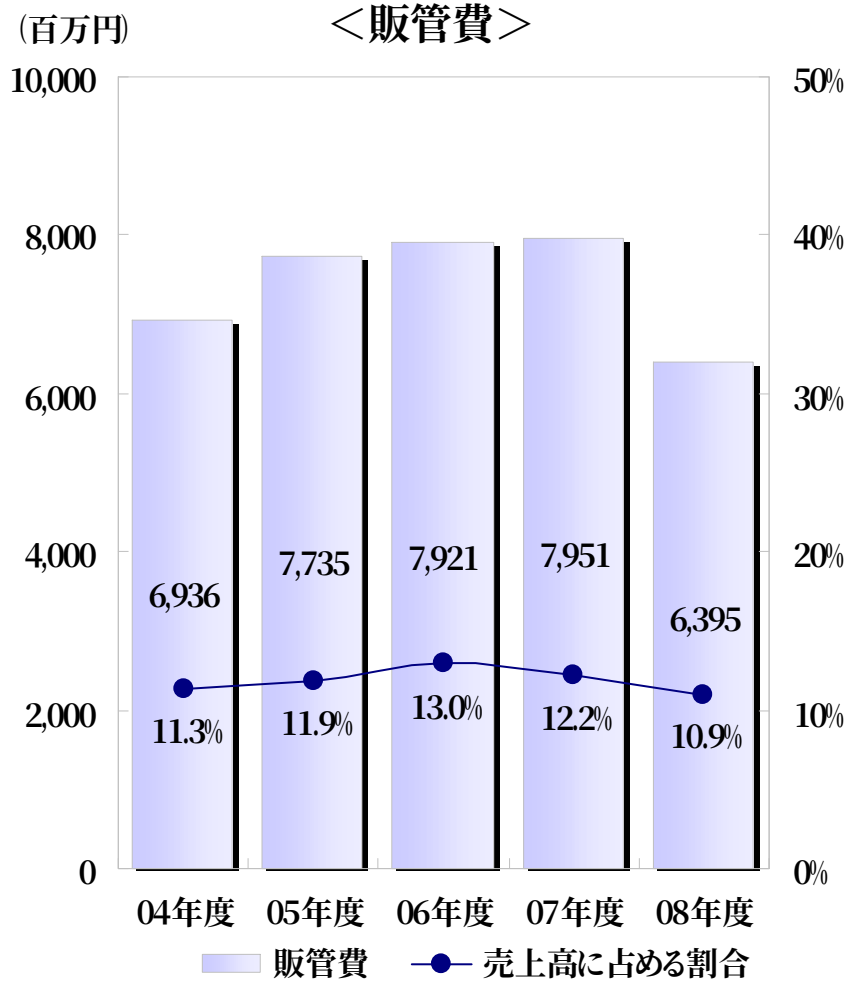




売上原価、販管費の推移

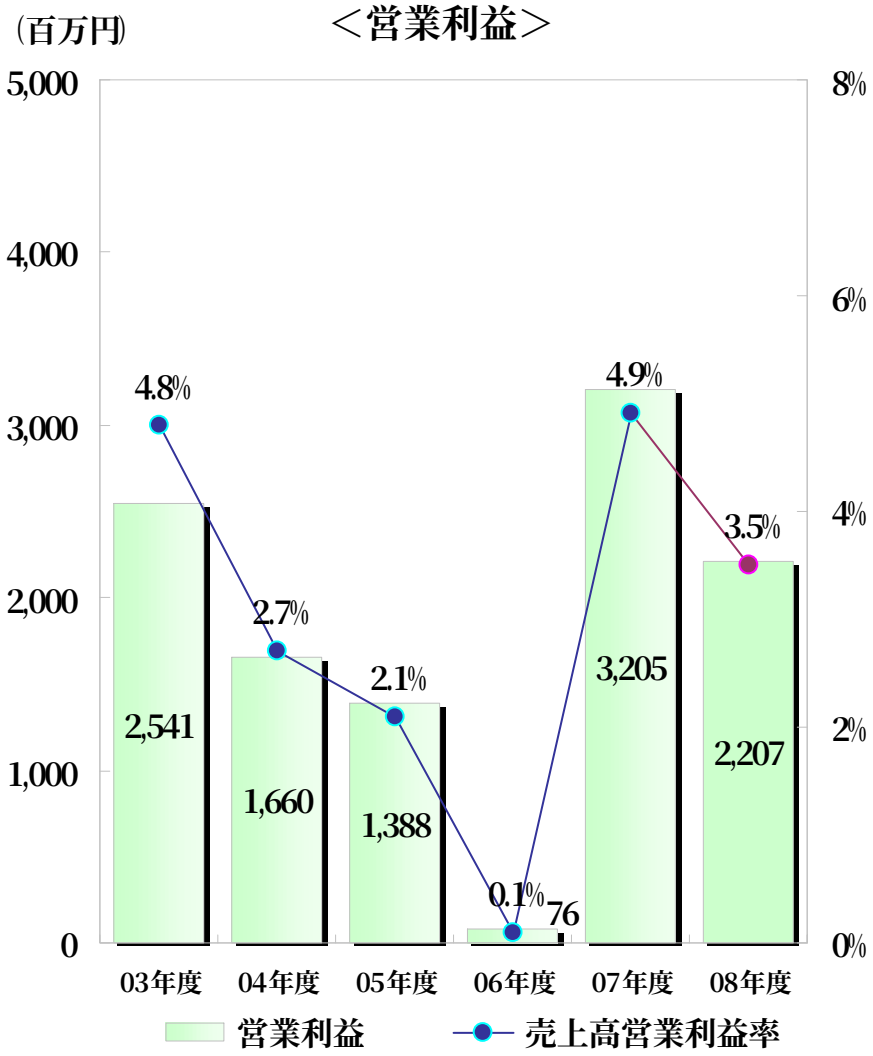
構造改革や合理化活動などにより、原材料価格の高騰に対応

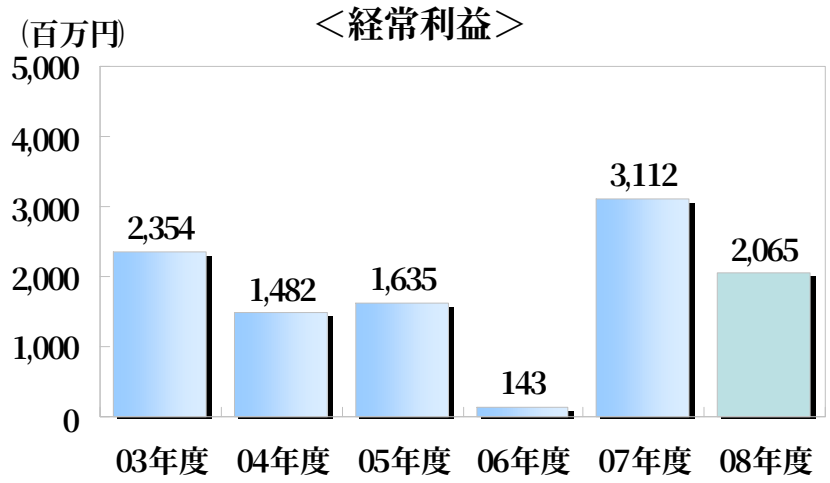


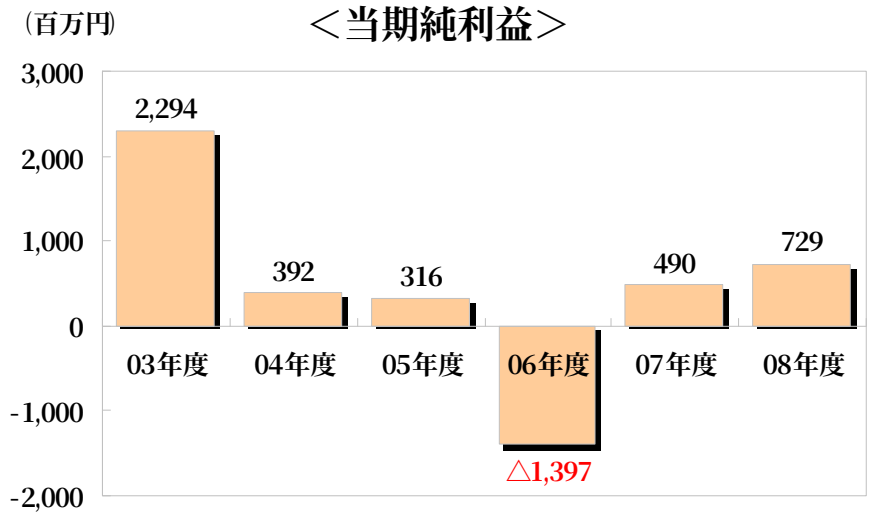


利益の推移

グループあげての構造改革や合理化活動などの成果により、通期黒字を確保

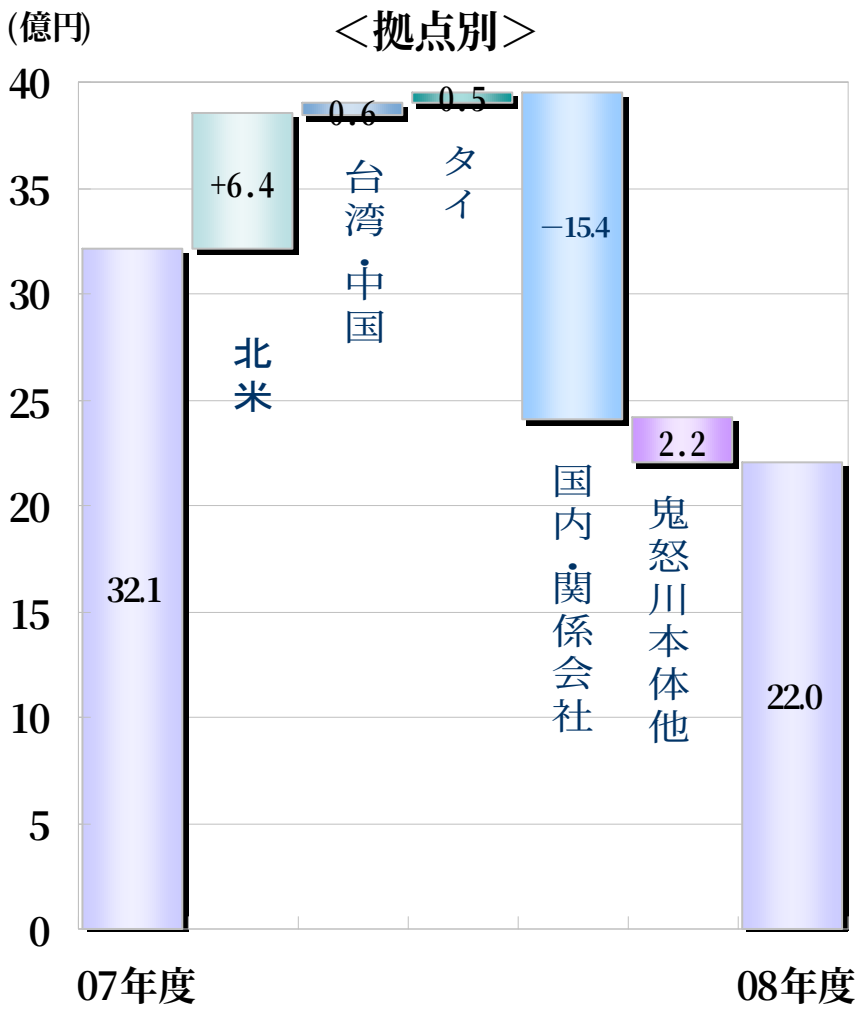


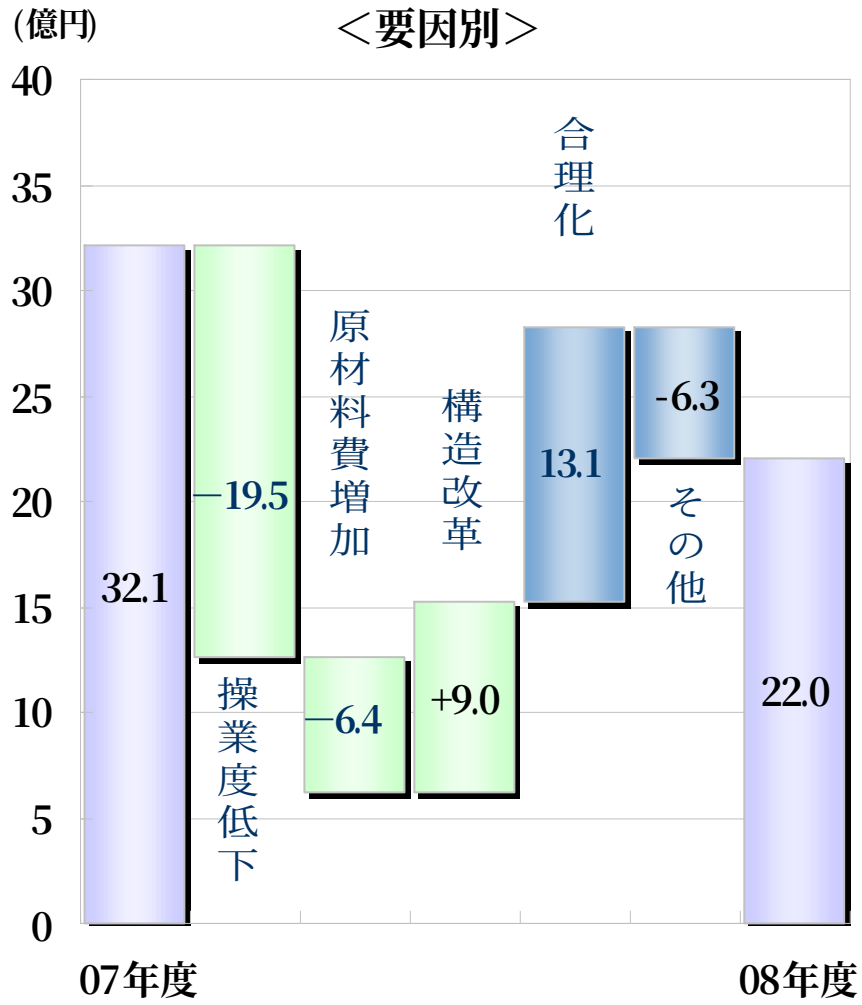




営業利益増減要因（拠点別・要因別）

北米子会社利益増、東アジアは微増、国内は減益

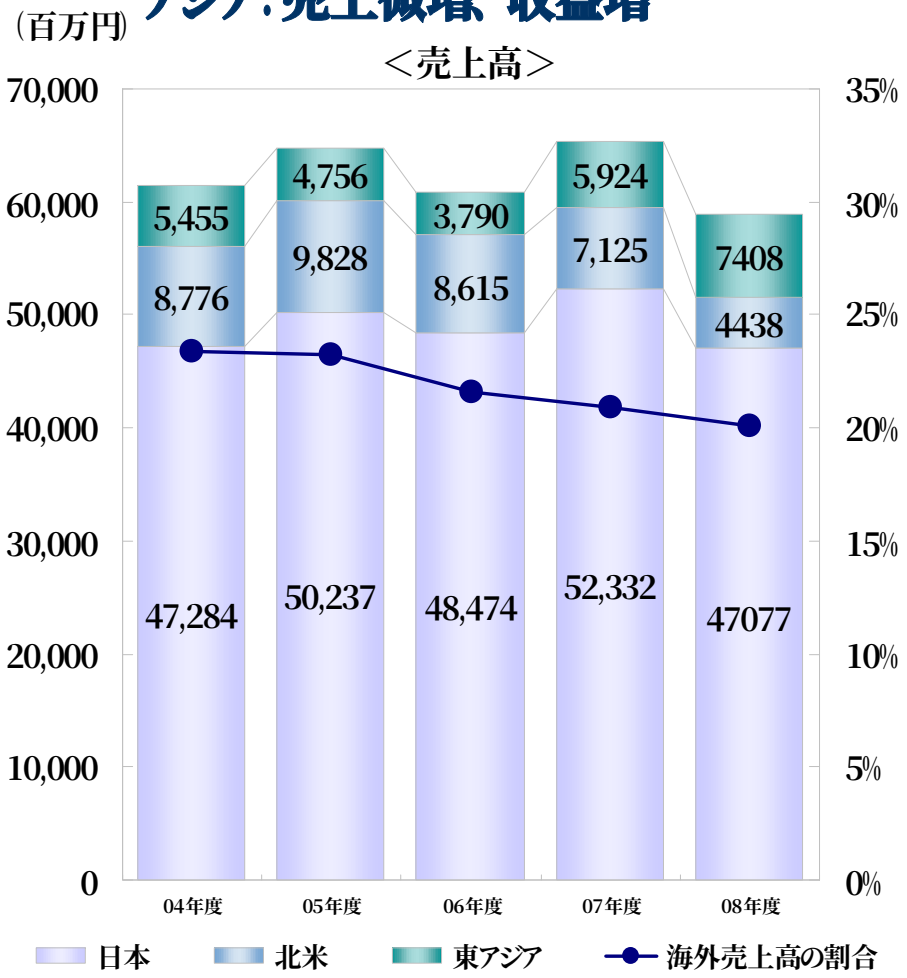


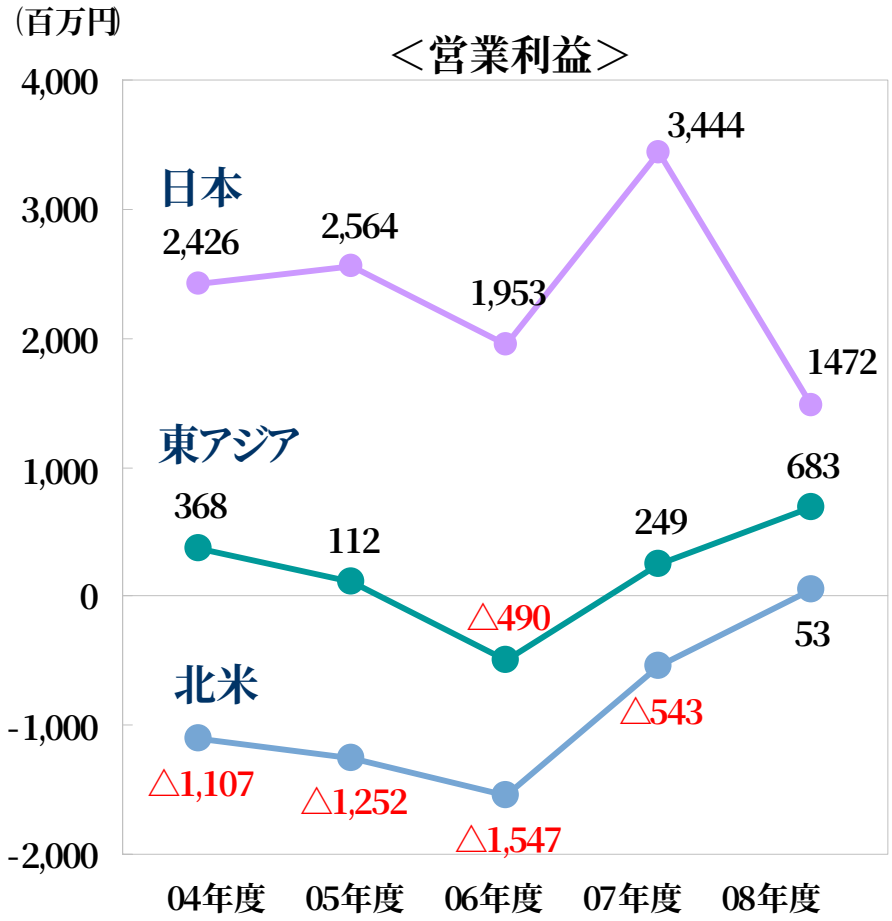


操業度低下と原材料増加を、構造改革・合理化によりカバー

所在地別セグメント状況

日 本：生産台数大幅減に伴い減収減益
北 米：減収下においても収益は大幅改善
アジア：売上微増、収益増





08年度の取り組みとその成果

1) 上期;増産下にあっても構造改革を推進して収益力を強化
　①人員スリム化;480名(北米;350名、国内;130名)
　②生産の集約化;真岡車体シールを郡山へ統合
　③各拠点での現場改善の徹底
2) 海外調達の拡大
　・資材を中心とした台湾・韓国・米国からの調達拡大
　・金型設計・製造の海外調達拡大(08年度32%実施)
3) 設備投資抑制
4) 在庫削減12%(08/3月末:52億円 → 09/3月末:46億円)
5) グループ内への仕事の取り込み
　・タイ拠点への生産移管・集中化
　・国内外注工程の工順見直し

08年度の取り組みとその成果

下期大減産対応のため国内を中心に緊急施策を実行

＜主な実施項目＞

①非正規社員の削減　約80％減
・間接部門やグループ会社間での応援体制を実施

②ワークシェアリング、休業日の設定

③役員・管理職の報酬・賞与カット

④経費の徹底抑止

⑤設備投資の凍結

⑥在庫削減

０９年度第１四半期実績
及び上期・通期見込み

鬼怒川ゴム工業株式会社は
「お客さまの満足の追求」と
「ＣＳＲへの取組み」を通じて
『社会貢献』を実現してまいります

鬼怒川ゴム工業株式会社

09年度　第1四半期実績及び上期･通期見込

億円

	08年度	09年度			
	通期	第1四半期	上期		通期
	実績	実績	5/13 当初見込	8/7 修正見込	見込
売上高	589.2	99.4	210.0	220.0	450.0
営業利益 (利益率)	22.1 (3.8%)	+0.0 (0.0%)	1.0 (0.4%)	5.0 (2.3%)	16.0 (3.5%)
経常利益 (利益率)	20.7 (3.5%)	1.1 (1.1%)	0.0 (0.0%)	5.0 (2.3%)	15.0 (3.3%)
当期利益	7.3	0.4	-0.3	2.0	5.0

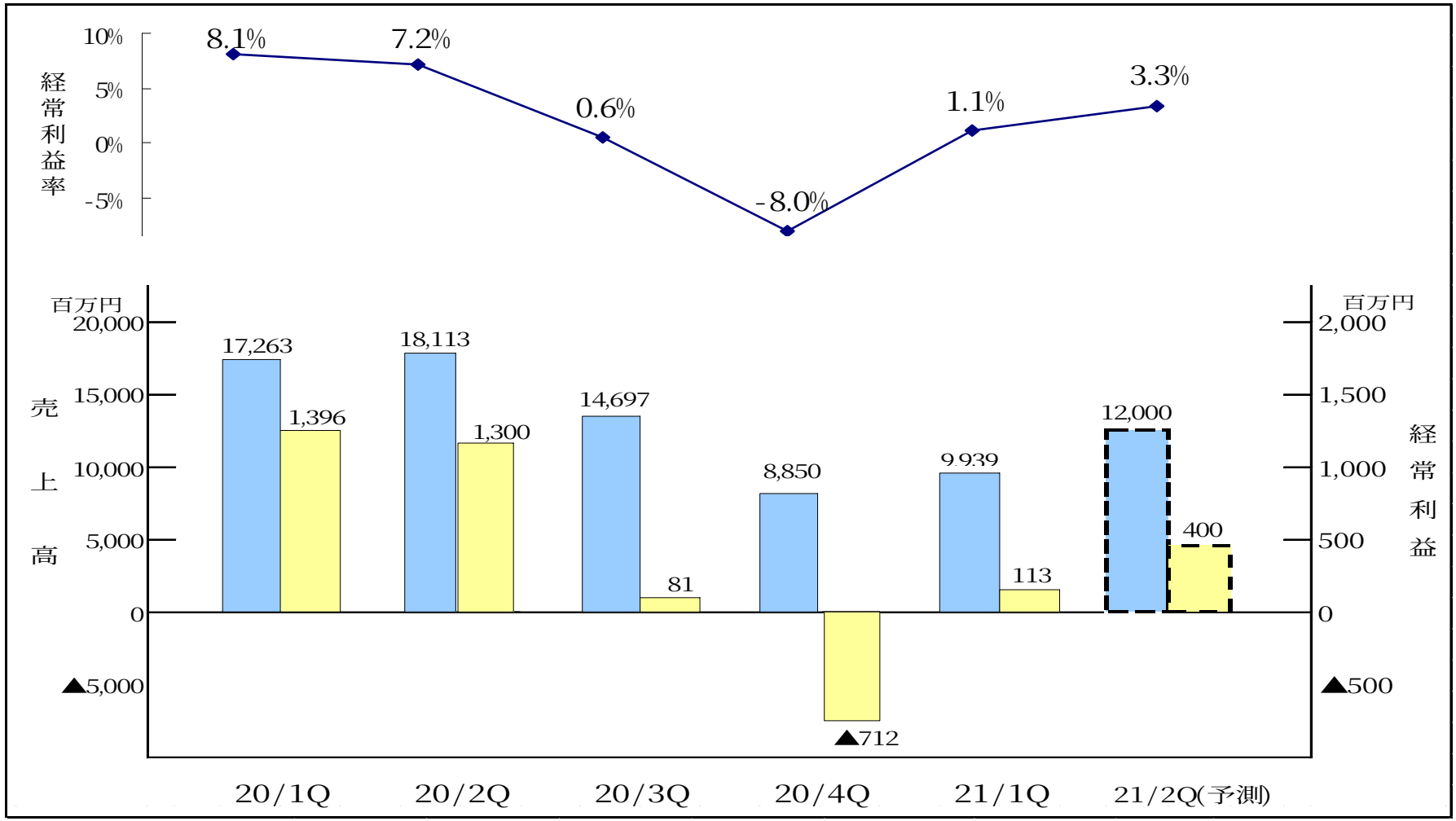
・第1四半期は経常利益･当期利益黒字を確保

・上期見込みを上方修正･･･当期利益黒字化

・通期見込みは当初見込み通り

四半期 売上・経常利益推移（08～09年度）

売上高は08年度第3四半期以降大幅減少し、09年度第1四半期も低水準。
但し、収益面では08年度から継続実施しているグループをあげた合理化活動により、
本第1四半期は黒字を確保。上期業績も上方修正。



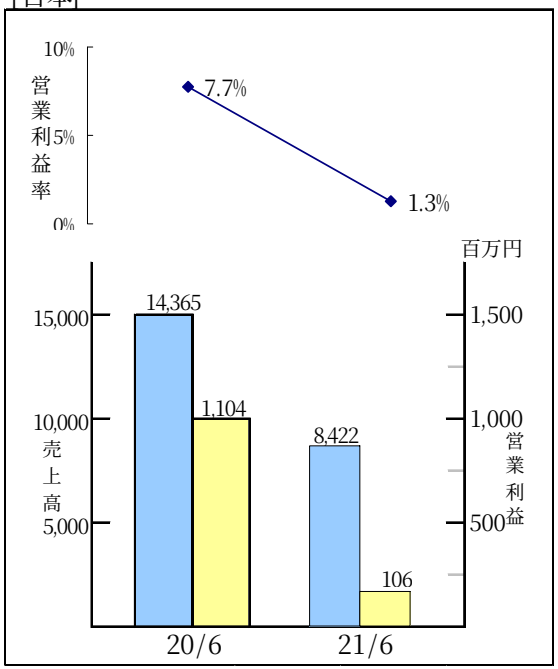
所在地別セグメント情報

前年同期比較では各地域とも減収減益。

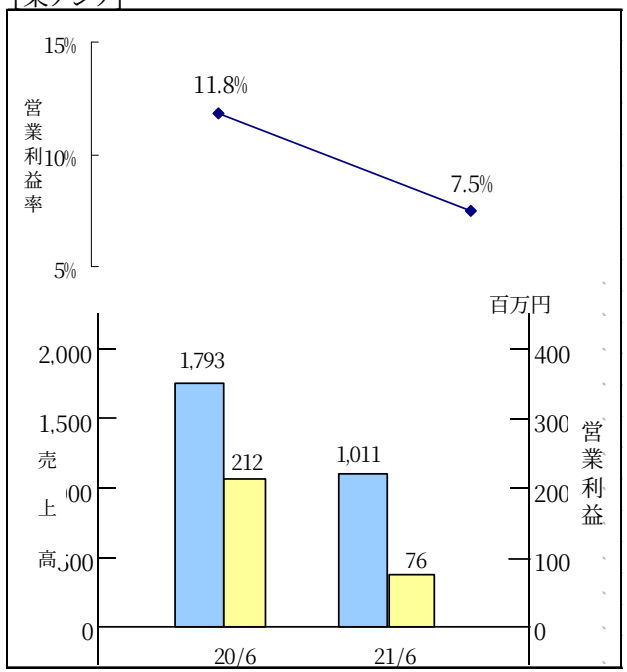
東アジアは増収のため悪化影響は一番小さく、営業利益率は7．5％を確保。

北米は大幅減収（約半減）により営業赤字。

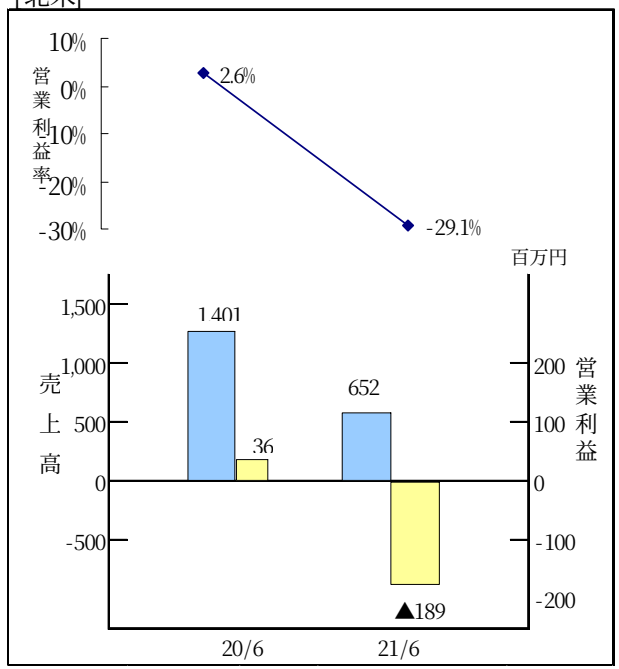
[日本]



[東アジア]



[北米]



第一四半期の主な活動内容

1. 主要得意先の大減産下にあって、グループをあげた設備投資の抑止及び在庫日数・金額の削減によるキャッシュフローの改善
2. 高効率な少量多品種生産ラインの構築や拠点間ベンチマーク活動によるモノ造り力の向上
3. 第3次購買コスト削減活動（NP－10活動）の推進
4. 国内グループ会社間での応援体制ならびに間接業務の効率化

今後の取組み

鬼怒川ゴム工業株式会社は
「お客さまの満足の追求」と
「ＣＳＲへの取組み」を通じて
『社会貢献』を実現してまいります

鬼怒川ゴム工業株式会社

経営の基本的な考え方

『増収・増益』を継続できる会社を目指します

CSR:　全てのステークホールダーの満足度の向上

明確なビジョン

強い意志

高精度な事業計画

リーダーシップ

確実な実行

コントロール

『増収・増益』

長期安定の企業体質を構築

【構造改革】

強みを活かす

顧客の
いかなる要望にも応
え得る高い技術

課題を克服
していく努力
見える化
多能化

人材育成

お客さまを身近に感じる風土作り
お客さま満足の向上

経営環境

自動車の需要見込み

1) 中国・インド等新興国での景気回復・需要増が顕著
2) 日・米・欧での本格回復はまだ先。回復してもリーマンショック以前の状態には戻らない
3) 今後はHVやEV等の環境対応車の需要が増加。

当社グループの課題

1) 海外、特に新興国でいかに売上を伸ばすか
2) 新動力源に対応した製品開発と販売
3) コスト競争力の飛躍的な向上

基本方針と事業構造改革の取組み

基本方針	「増収・増益」を継続できる企業体質へ（損益分岐点比率）
キーワード	「スピード」・「変革」・「チャレンジ」
3つの 事業構造改革	①短期収益を良くする構造改革 ⇒　重点課題プロジェクト ②売上が伸ばせられる構造改革 ⇒　一気通貫でチームプレー ③一人一人の仕事の質をよくする構造改革 ⇒　革新プロジェクト

分社経営、事業部運営、機能軸KPI、モノづくり力向上などを推進

2009年度の最重要課題

『　利益と資金の確保　』

事業環境急変下でも利益と資金の確保に努め、
09年度は営業利益16億円(利益率3.5%)
を目指します。

09年度：収益基盤の強化

⇒ムダを徹底排除し、安定的に利益を確保できる体質を構築

10年度：拡販活動の強化

⇒地域・顧客戦略と製品戦略に基づく事業拡大

11年度、12年度：収益性の更なる向上と事業の安定成長

⇒新興国を中心とした世界的需要の復調を的確にキャッチアップ

長期安定の企業体質を構築

将来に向けて対象市場と注力製品を明確化

①「地域・顧客戦略」

・成長拠点（中国、タイ）での拡大
・新規市場（メキシコ、インド等）での拡大
⇒2010年の進出を検討中

②「製品戦略」

＜自動車部品＞
・環境対応製品
・高品質・高機能製品

＜非自動車部品＞
・建設機械、二輪車用製品
・一般商品

地域・顧客戦略

地域特性・顧客動向を踏まえたローカル化
(主要顧客日産グループと連動)

中国	日本	北米	インド ロシア	タイ	メキシコ ブラジル
日産 日系メーカー 現地メーカー	日産 日系メーカー	日産 日系メーカー 韓国メーカー 欧州メーカー	日産 日系メーカー	日産 日系メーカー	日産 日系メーカー

東北：北関東地区への対応強化

ASEAN諸国向輸出拠点

メキシコ：米国・中米への供給拠点進出検討中
ブラジル：ハッチソンとの業務提携の活用

広州：日産対応を集約
福州：長安ﾌｫｰﾄﾞ、三菱、他対応
天津：トヨタ、第一汽車対応

インド：進出検討中
ロシア：ローカルメーカーとの技術協力検討中

製品戦略; 自動車部品

＜環境対応製品＞

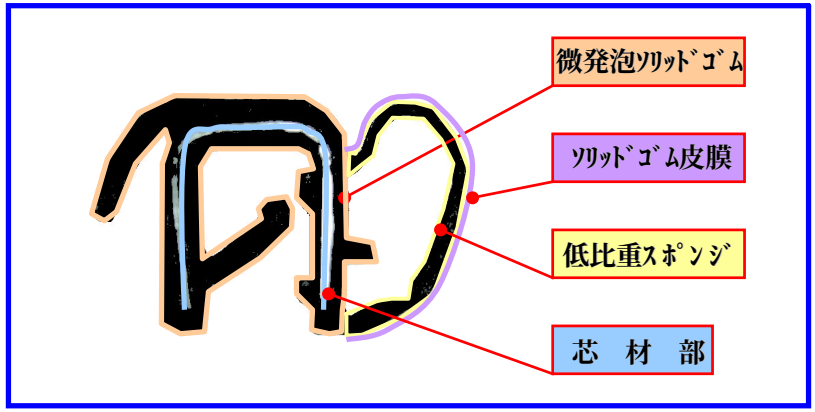
①樹脂製のシール部品、型物部品
（軽量及び製造段階でのCO2排出量削減）

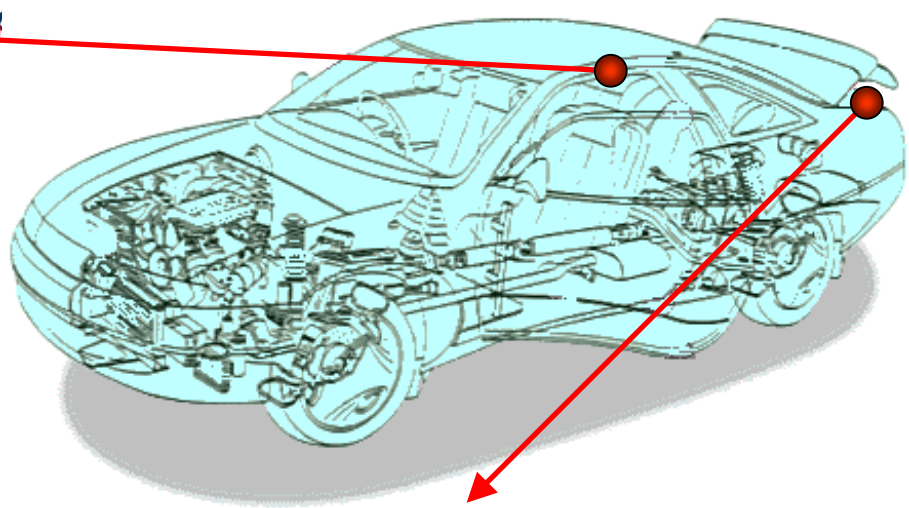
②新材料開発によるシール部品の低比重化

③新動力源に対応した製品
（モーター対応冷却ホースや振動吸収部品、
電磁波シール部品、等）

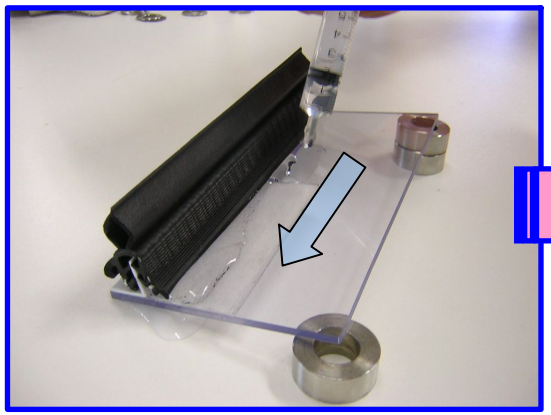
参考①:軽量化

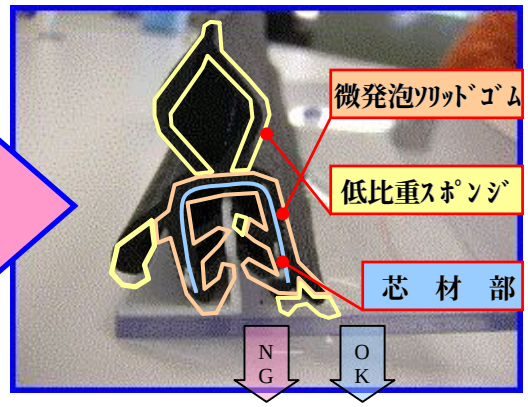
『軽量化』と『遮音』を両立させた　ﾎﾞﾃﾞｨｰｻｲﾄﾞｳｴﾙﾄをご提供致します。

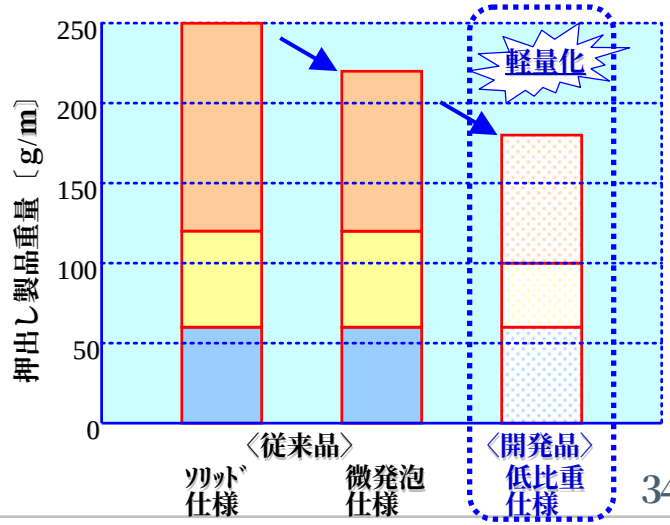




ドアパネルの段差追従性に優れた止水形状にする事で『軽量化』と『コスト低減』を　両立させたW/S BACK DOORをご提供致します。





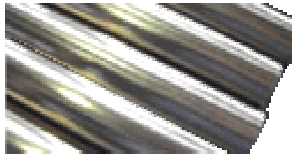


参考②：軽量防振部品の開発

環境対策と低コスト化の両立（coexistence of low-cost and environment）

・地球温暖化（Co２排出量削減、軽量化（燃費向上）、リサイクルなど市場のニーズに対応した高品質の商品を生み出します。

従来の製品



・重い。

・コストが高い。

・リサイクルが大変！

これからの製品

・軽い！（樹脂）

・低コスト化！

・リサイクルが簡単！

参考③：軽量樹脂ブーツの開発

環境・顧客要求

CO2削減、軽量化

ブレーキのマスターパワーブーツ、

ディスクキャリパのピンブーツをゴムからTPVへ

マスタパワー

L／P BOOT

ディスクキャリパ

PIN BOOT

軽量化目標（現行比）：－10％
拡販する顧客：ボッシュ、日立他
2009年採用予定

参考④：環境自動車（HV・EV）への対応

当社製品の電気自動車・ハイブリッド車への展開
新しい自動車構造に対応した部品開発も着手

車体シール部品　：従来同様の需要（更なる軽量化要求）

防振部品　：内燃機関用防振部品は減少

内燃機関→モーター振動吸収部品の需要増

精密エラストマー部品

ブレーキ部品：従来同様の需要

（現状のブレーキ装置構造は当面継続）

ホース部品　：燃料系は減少、冷却系（モーター熱冷却）は充実

精密部品　：新規需要→動力源変更に伴う新製品

（導電・絶縁技術を駆使した電磁波シールド部品など）

参考⑤: 日産電気自動車『リーフ』用の当社製品(予定)

車体シール部品;ウエルトボディーサイド、
グラスラン、フードシール、他

ホース部品;水系ホース、他

日産自動車　ゼロ・エミッション車『リーフ』

防振部品;メンバーマウント、
ストッパー、他

製品戦略; 自動車用部品

＜高品質・高機能製品＞

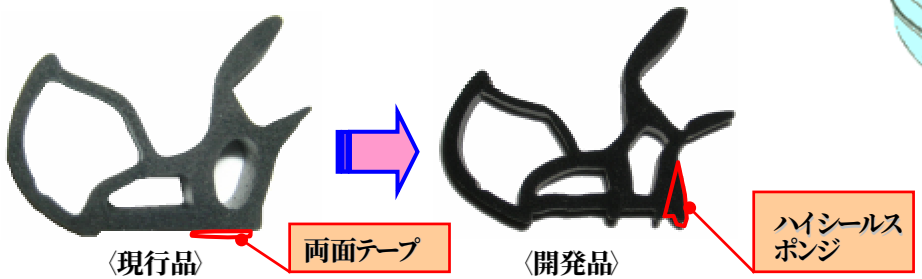
①遮音性を格段に向上させたシール部品

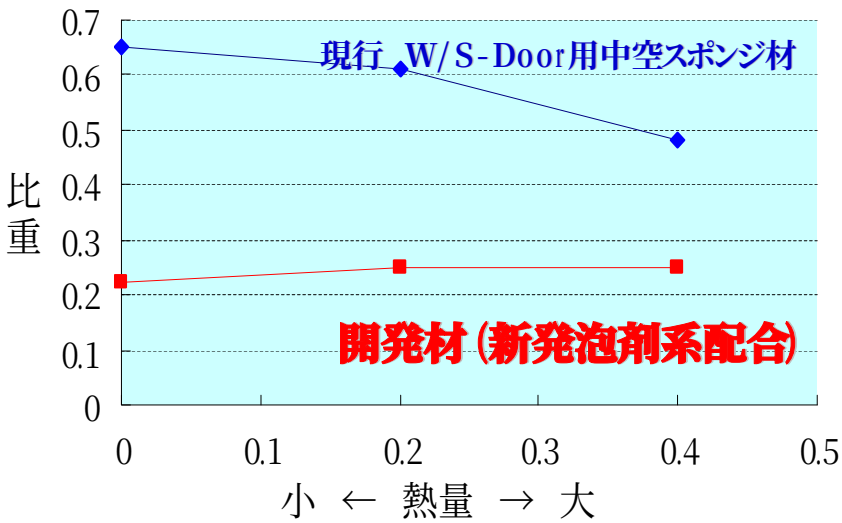
②シルク調高級外観部品

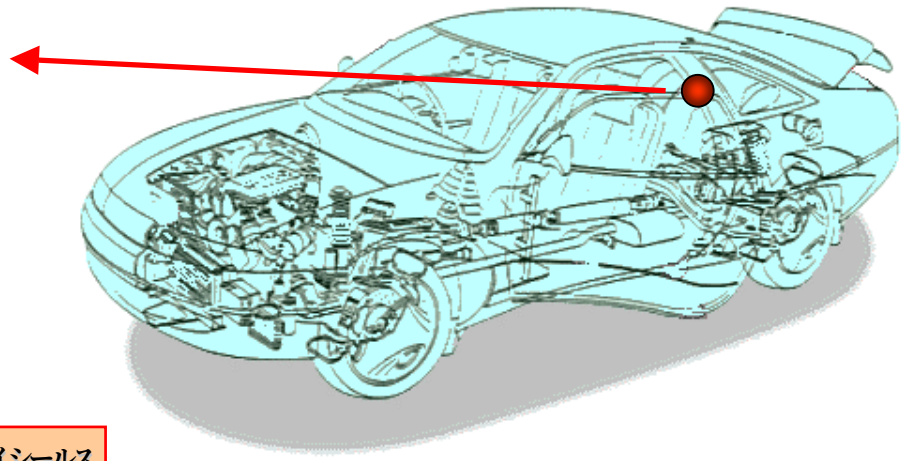
③高機能ブレーキカップ

参考⑥:ハイシールスポンジ

ハイシールスポンジは安定した高発泡
スポンジにより、水の進入を防ぎます。
(例) コスト(原低) と品質(水密)を両立させた
ハイシールスポンジを使用したW/S DOOR







≪Q;品質≫
・水密性能

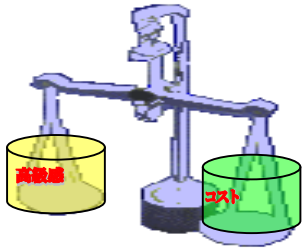
≪C;コスト≫
両面テープ廃止;▲5%

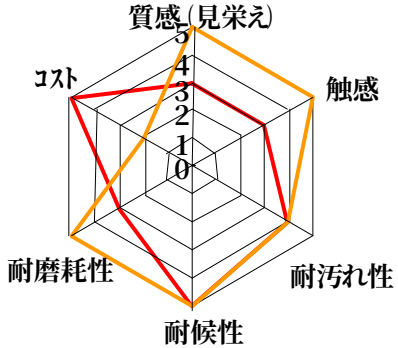
≪D;デリバリー≫
・グローバル展開可否

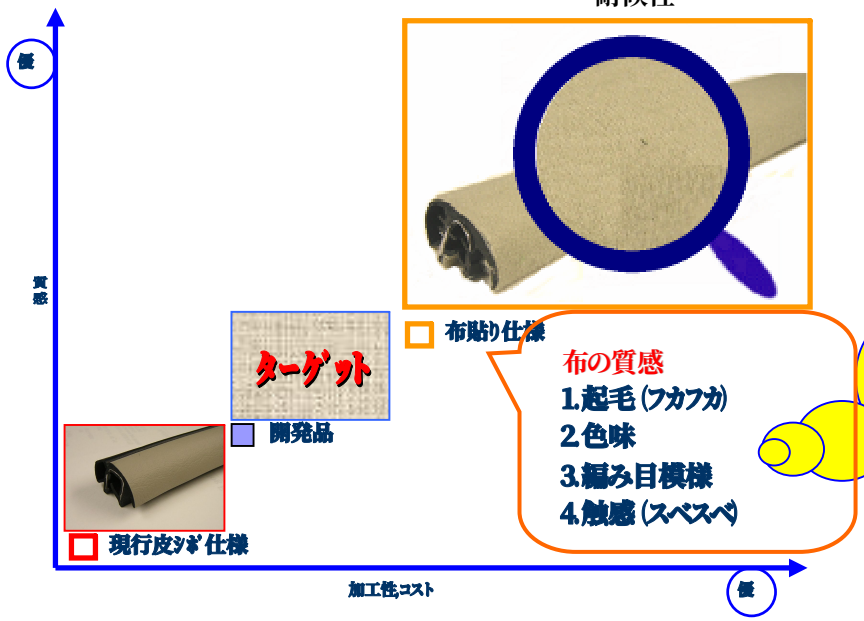
参考⑦：シルク調高級外観部品

〈従来品の課題〉

※『高級感』と『ｺｽﾄ』の両立が困難とされていた。





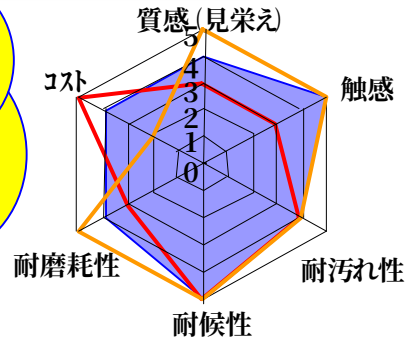


〈シルク調の特徴〉

1. 従来の布貼り仕様よりも低コスト
2. 優れた耐久性
3. お客様のご要望に合わせた色選択が可能
   （他社が不得意な淡い色にも対応できます）

【開発処方】

- 表面凹凸＝布のフカフカ感
- 表面凹凸+縦溝
  ＝擬似編み目模様
- 滑性塗料+表面凹凸
  ＝布のスベスベ感



参考⑧：高機能ブレーキカップの開発

環境・顧客要求

・ブレーキはABS標準装備、横滑り防止装置装備

・エンジンルームは造形要求から小さなレイアウトで補機類の小型化

⇩

・小型の内径摺動型マスターシリンダー採用のトレンドへ

・耐久性向上、摺動抵抗向上の要求の新型カップの開発が必要

内径摺動型マスターシリンダー

製品戦略;非自動車分野製品

＜建設機械、2輪車用製品、一般商品＞

①建設機械の防振ゴム

②2輪車用ブレーキ部品

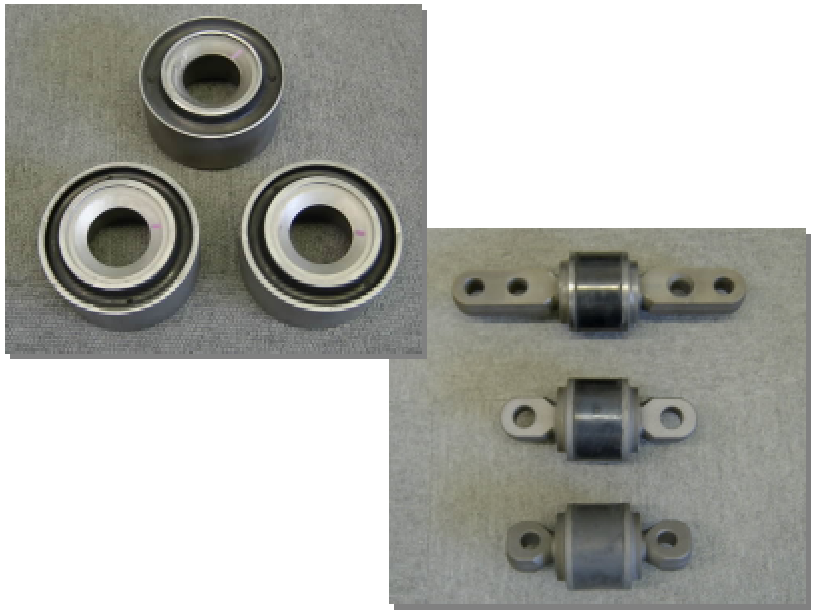
③建設機械の排ガス規制に対応した

　吸排気系ホース

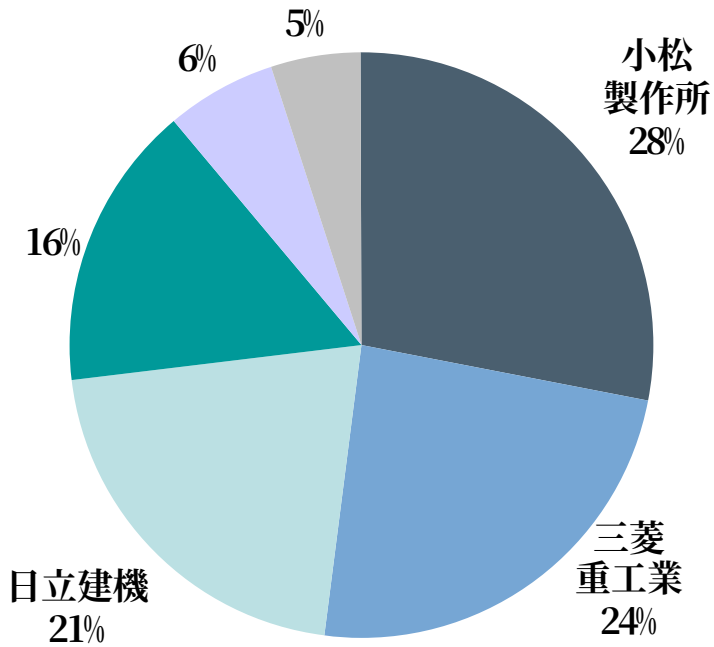
参考⑨：非自動車部品への拡販

・自動車用防振ゴムで培った技術を応用し、新たな分野への拡大販売を積極的に行っていきます。

トルクロッド



⇒建材機械の防振部品
市場規模は**200億円強**

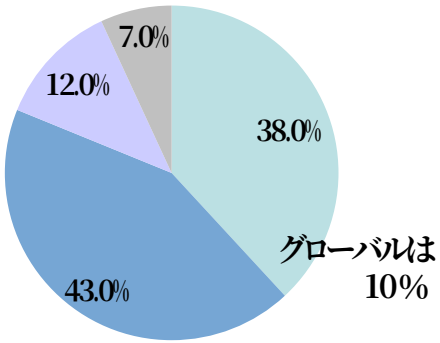


参考⑩：自動車以外の用途拡充

二輪車用マスターシリング用カップの拡販

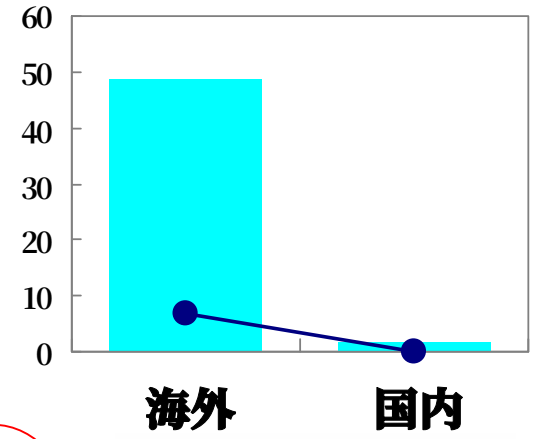
1.信頼性　国内自動車でのシェア約40%、重要保安部品を主要のシリンダーメーカー各社に長年納入。
2.耐久性　長年の技術蓄積により抜群の耐久性でメンテナンスフリーを実現。
3.品質　　徹底した品質管理、最新の精密加工設備により安定した品質を実現
4.競争力　材料開発技術、評価技術、工法開発技術で他社を凌駕。

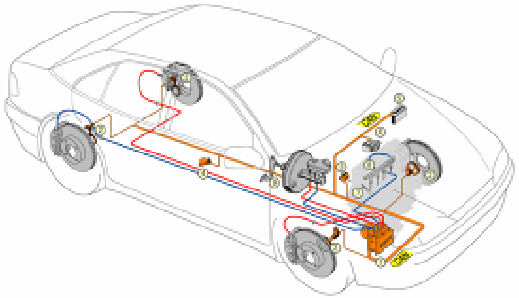
自動車のシェア（当社推定）

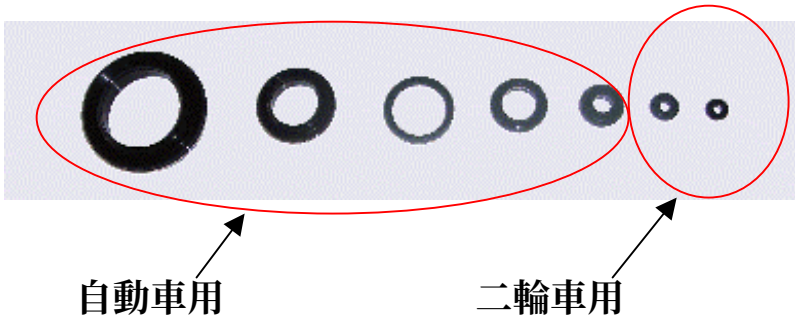


自動車用の技術を活用
二輪車カップのシェア拡大
目標：
世界シェア　6.7%→12%

二輪車のシェア（当社推定）





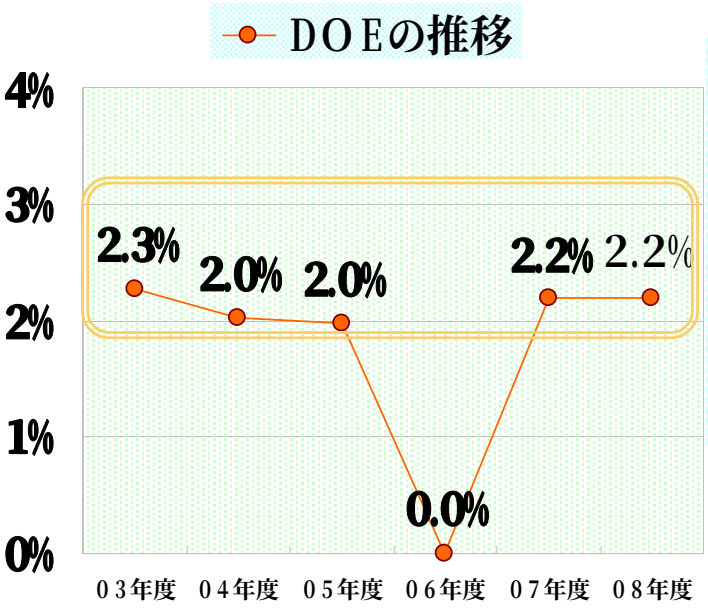


株主還元策

当社は株主還元の指標として、DOE（株主資本配当率）2～3%を目指しています

$$\text{株主資本配当率} = \frac{\text{配当額}}{\text{株主資本}} = \frac{\text{当期利益}}{\text{株主資本}} \times \frac{\text{配当額}}{\text{当期利益}}$$

DOE（%）＝ ROE（%）×配当性向（%）



株主資本利益率

積極投資・効率経営
による収益力向上

利益に対する配当比率

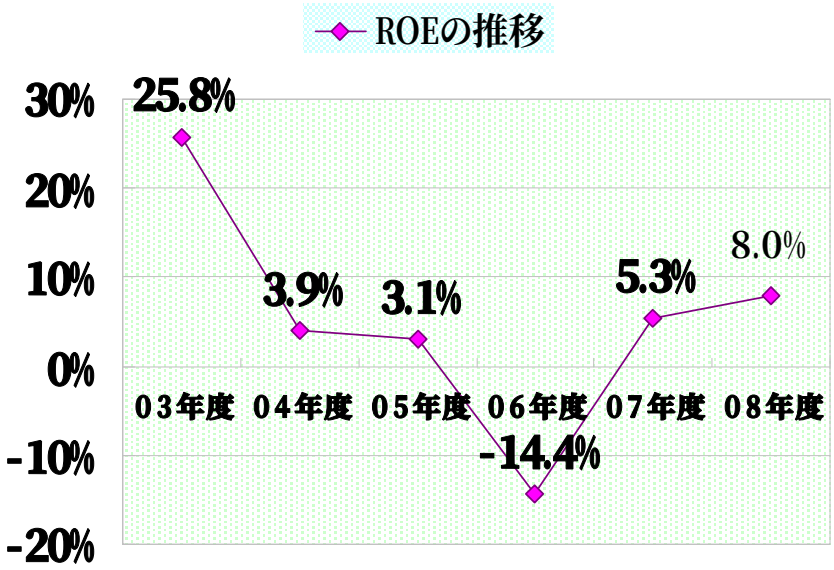
配当を重視し
株主に還元

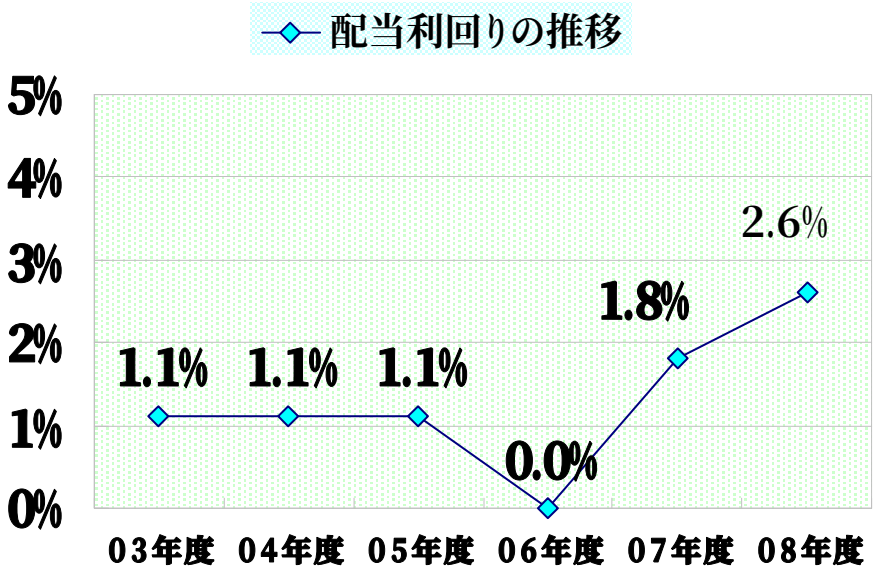
株主の皆さまにとっての
トータルリターンの向上を目指します

株主還元の状況

09年３月期も配当3円を継続。

	03年度	04年度	05年度	06年度	07年度	08年度
当期純利益 (百万円)	2,294	392	316	▲1,397	490	729
１株あたり当期純利益 (円)	33.97	5.84	4.71	▲20.8	7.3	10.86
１株あたり配当金 (円)	3.0	3.0	3.0	0.0	3.0	3.0





皆様に支えられて70年を迎えることができました。

ご清聴ありがとうございました。

鬼怒川ゴム工業株式会社

本書には、当社および/または当社グループに関連する予想、見通し、目標、計画等の将来に関する記述が含まれています。これらは当社が現在入手している情報に基づく、本書作成時点における予測等を基礎として記載されています。また、これらの記述のためには、一定の前提（仮定）を使用しております。これらの記述または前提（仮定）は主観的なものであり、将来において不正確であることが判明したり、将来実現しない可能性があります。実際の業績は、今後様々な要因により業績予想と異なる結果となる可能性があります。このような事態の原因となりうる不確実性やリスクは多数ありますが、これらに関する追加情報については、当社の有価証券報告書、短信等開示書類、プレスリリース等をご参照ください。

本書は、情報提供を目的とするものであり、投資勧誘を目的としているものではありません。

本書に記載されている当社ないしは当社グループ以外の企業等にかかわる情報は、公開情報等から引用したものです。情報の正確性・適切性等について、当社は何らの検証を行っておらず、またこれを保証するものではありません。

ご照会等は、下記までお願いいたします。

■鬼怒川ゴム工業株式会社　管理部

電話：043-259-3111（代表）

E-mail：kinugawa-ir@kinugawa-rubber.co.jp

■ホームページのご案内

URL：http://www.kinugawa-rubber.co.jp/

《IR情報》http://www.kinugawa-rubber.co.jp/KINU1/index_ir.html