

The logo for Kinugawa, featuring the word "KINUGAWA" in a bold, blue, italicized sans-serif font with a slight gradient.

# 第71回 定時株主総会

日時：平成 22年 6月 25日(金) 午前10時

鬼怒川ゴム工業株式会社

A smaller version of the Kinugawa logo, located in the bottom left corner of the page.

## ご出席株主さま数及び議決権の件

基準日現在株主総数	7,371名
発行済株式総数	67,299,522株
本総会議決権行使株主数	6,028名
総株主の議決権個数	66,738個
本日ご出席の株主数	52名
議決権を有する数	2,567個
総株主数	1,802名
議決権を有する数	46,276個
議決権行使	69.3%

# 監査報告

常勤監査役 渡邊 正憲

## 報告事項

第71期 自 平成21年4月 1日  
至 平成22年3月 31日

事業報告

連結計算書類

会計監査人及び監査役会の  
連結計算書類監査結果報告

# 事業報告

## 1 . 企業集団の現況に関する事項

### ( 1 ) 事業の経過及びその成果

# 損益の状況

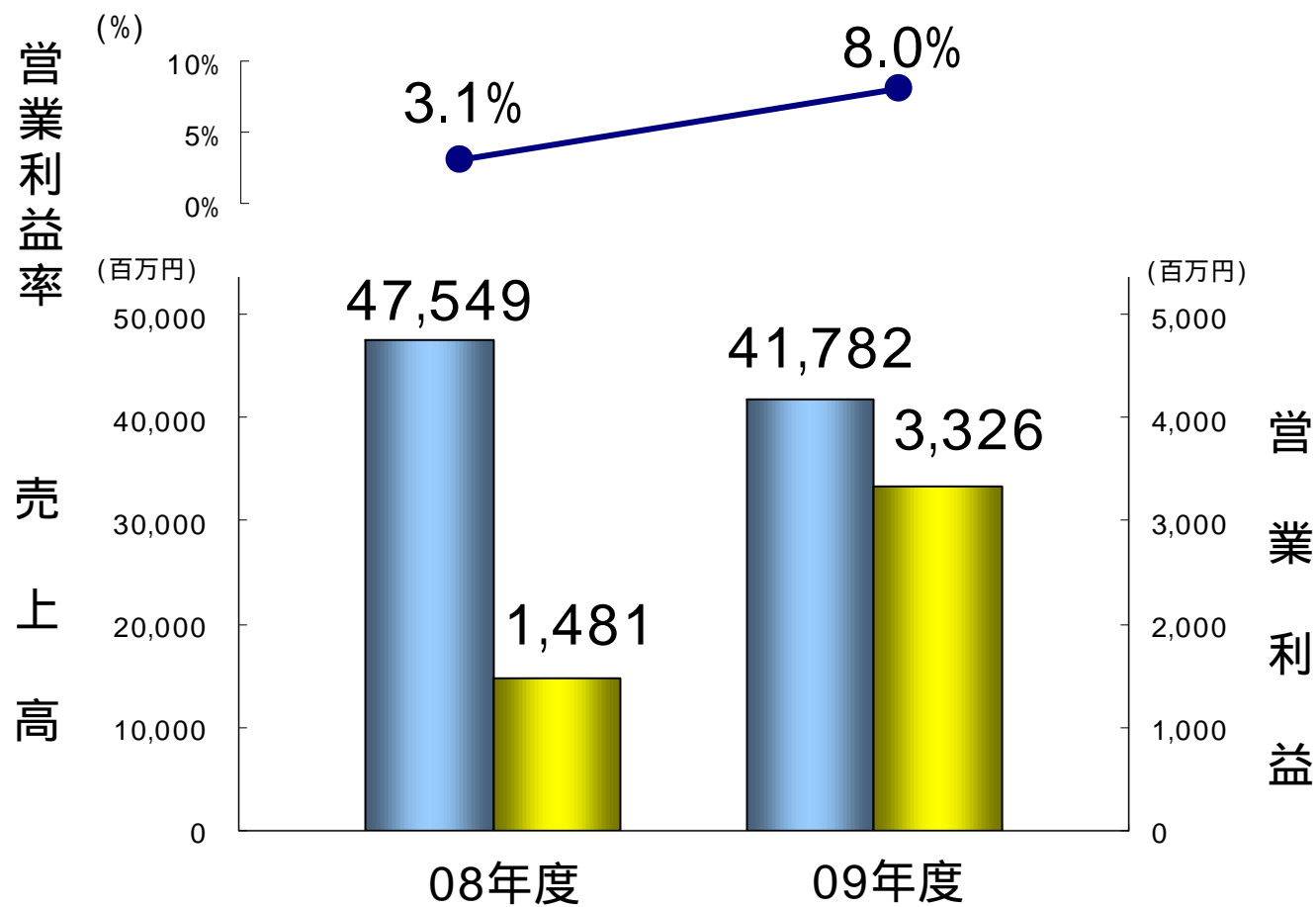
## 営業利益、経常利益は最高益更新

百万円；損益表示

	08年度	09年度	差異
売上高	58,923	52,177	6,746 ( - 11.4%)
営業利益(率)	2,207 (3.7%)	4,105 (7.9%)	1,898 (+4.2%)
経常利益(率)	2,065 (3.5%)	4,317 (8.3%)	2,252 (+4.8%)
当期純利益(率)	729 (1.2%)	2,980 (5.7%)	2,251 (+4.8%)
総資産	41,687	43,583	1,896
自己資本(率)	9,173 (22.0%)	12,153 (27.9%)	2,980 (+5.9%)
借入金残高	18,230	15,488	2,742
D E レ シ オ	2.0	1.3	0.7
フリーキャッシュフロー	2,380	3,329	949

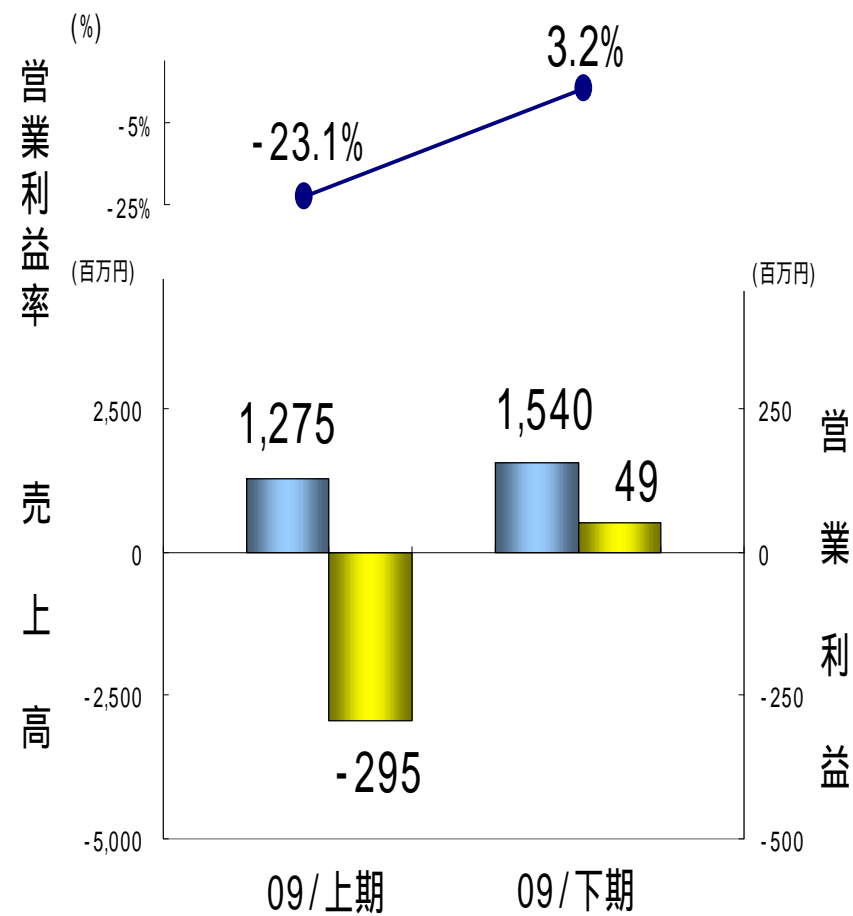
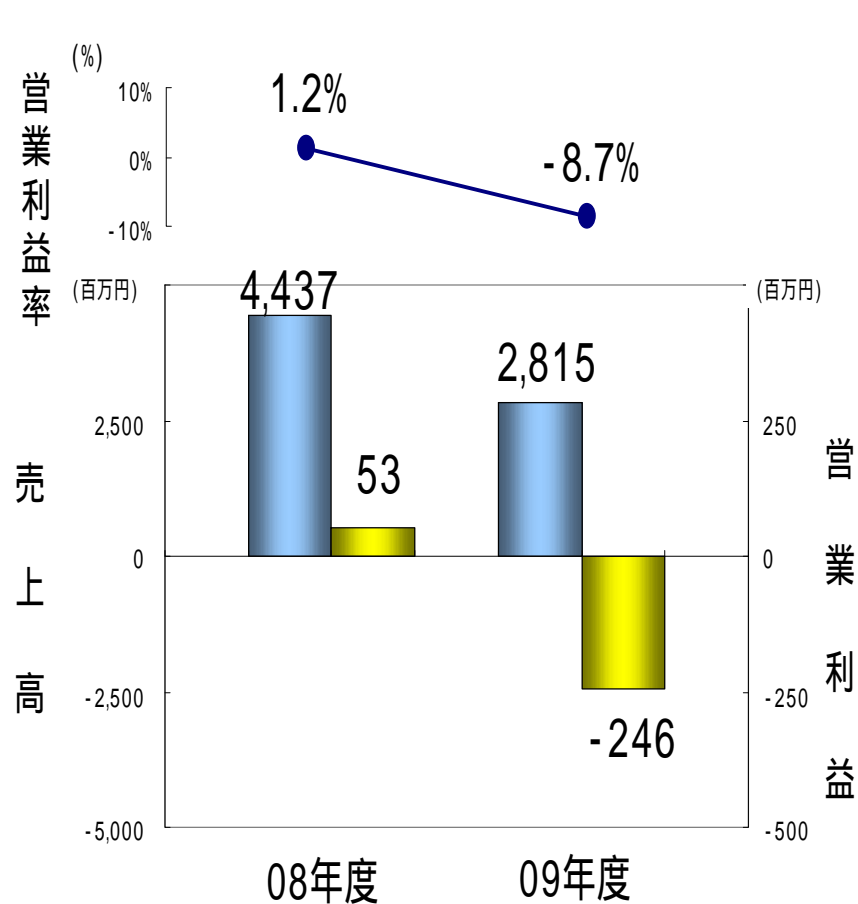
# 損益の状況

## 所在地別の状況 <日本>



# 損益の状況

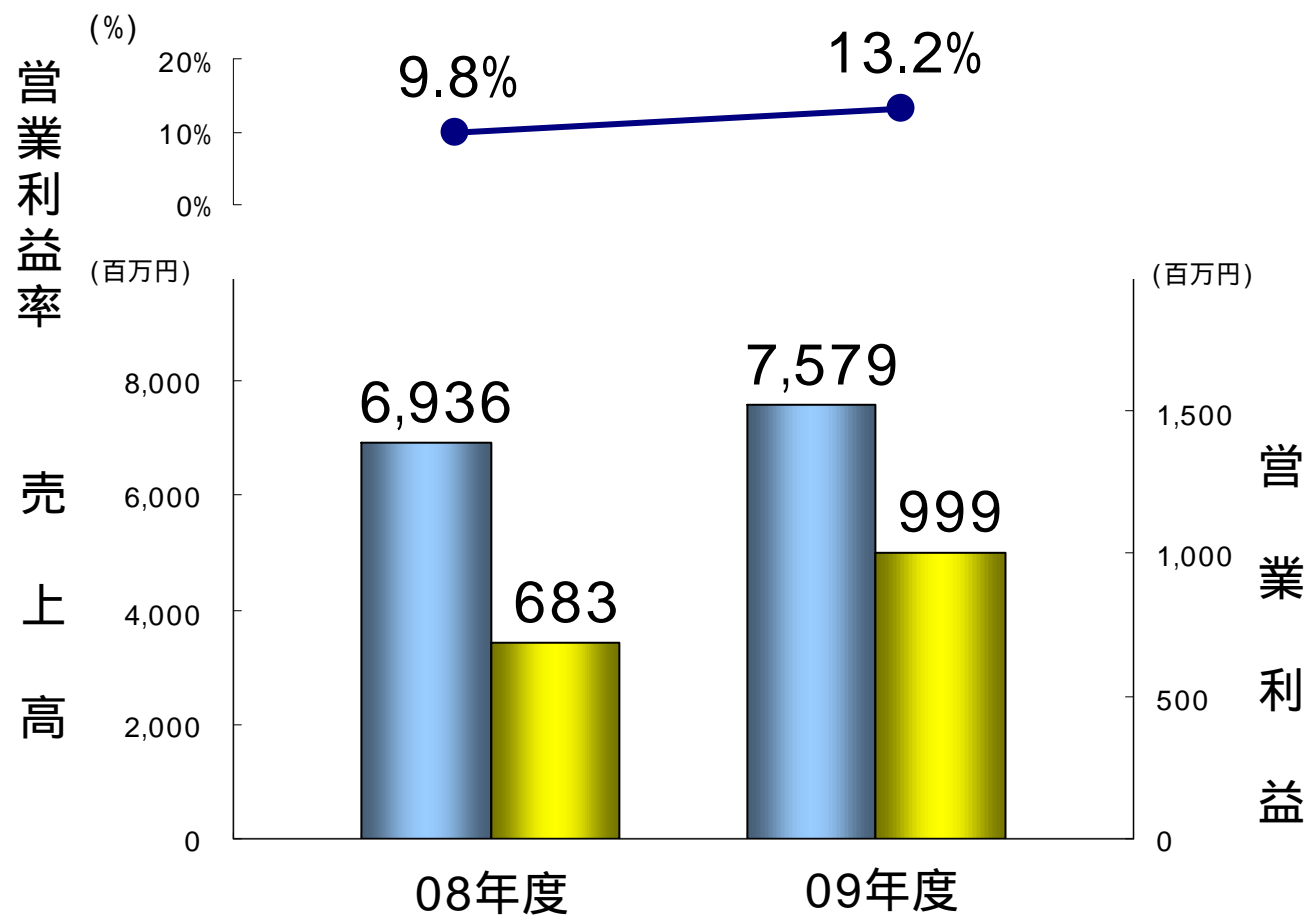
## 所在地別の状況 <北米>





# 損益の状況

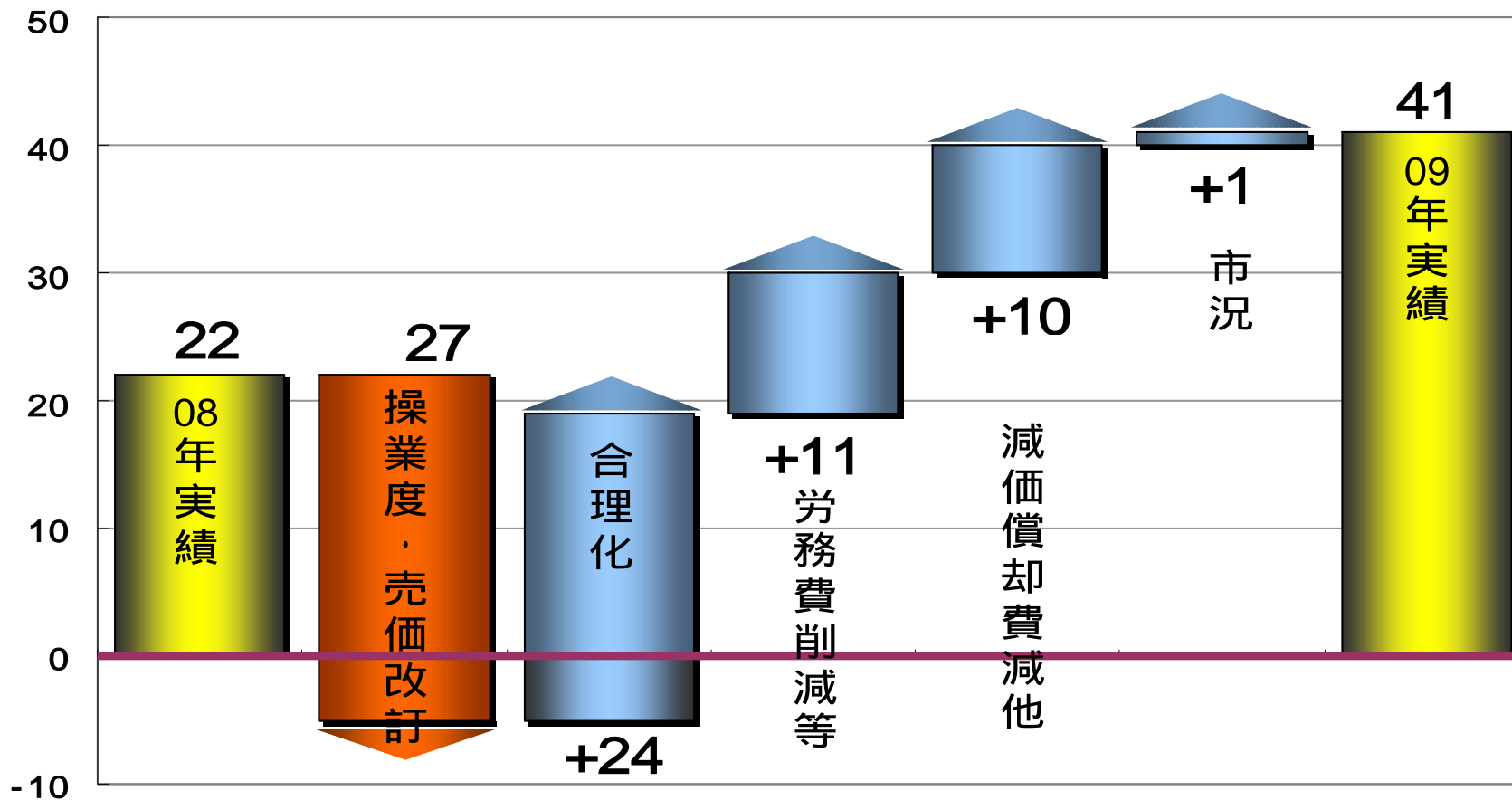
## 所在地別の状況 <東アジア>



# 損益の状況

## 09年度 営業利益増減要因

(億円)



**減産下での**

**利益と資金の確保**

**<徹底的なコストの削減と財務体質の改善>**



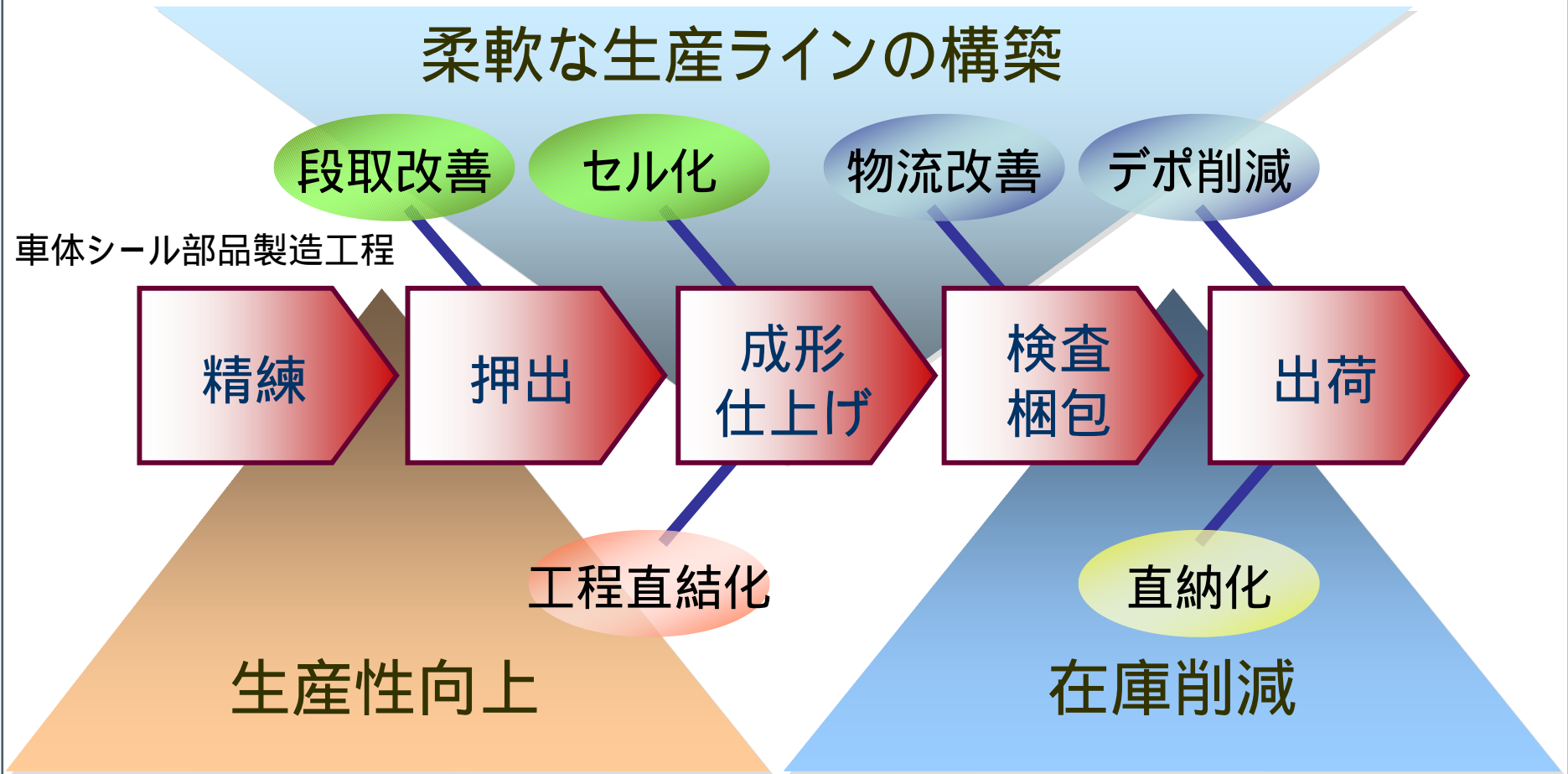
## 09年度最重点課題

09年度改善諸施策(45億円)

- 1)モノ造り力の改善・強化
- 2)購買コスト削減活動(NP活動)の継続推進
- 3)グループ固定費の削減
- 4)フリーキャッシュ・フローの改善
- 5)CSR・環境への取り組み
- 6)拡販活動の推進

# 1) モノ造り力の改善・強化

着眼点:モノを流れて捉えた改善活動の実施



# 1) モノ造り力の改善・強化

事例紹介

## 柔軟な生産ラインの構築

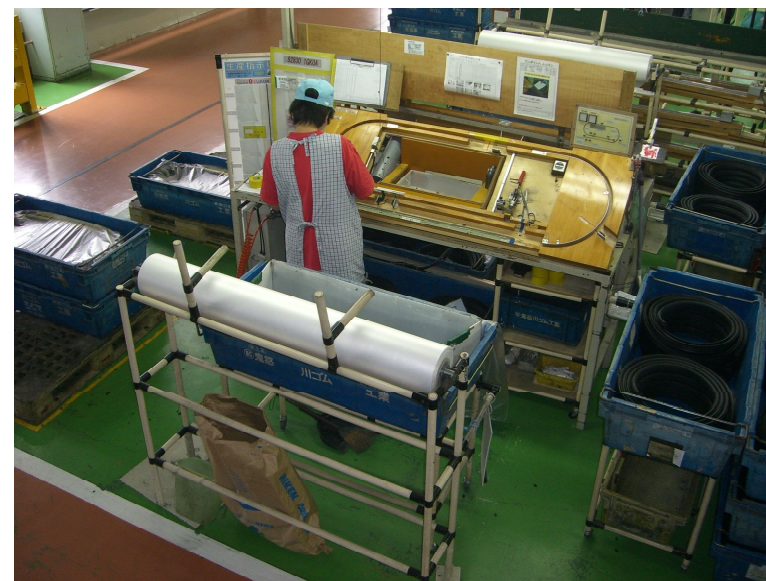
「F1段取」方式による  
製品替え段取作業の改善

F1段取



「セル生産」方式の  
積極採用

セル生産



# 1)モノ造り力の改善・強化

事例紹介

## 物流改善

構内AGV(自動搬送車)

の活用

構内AGV



## 全拠点統一管理指標(KPI 21項目)

拠点間ベンチマーク

活動の強化





## 2) 購買コスト削減活動(NP活動)の継続推進

お取引先との協働活動

LCC調達システム構築

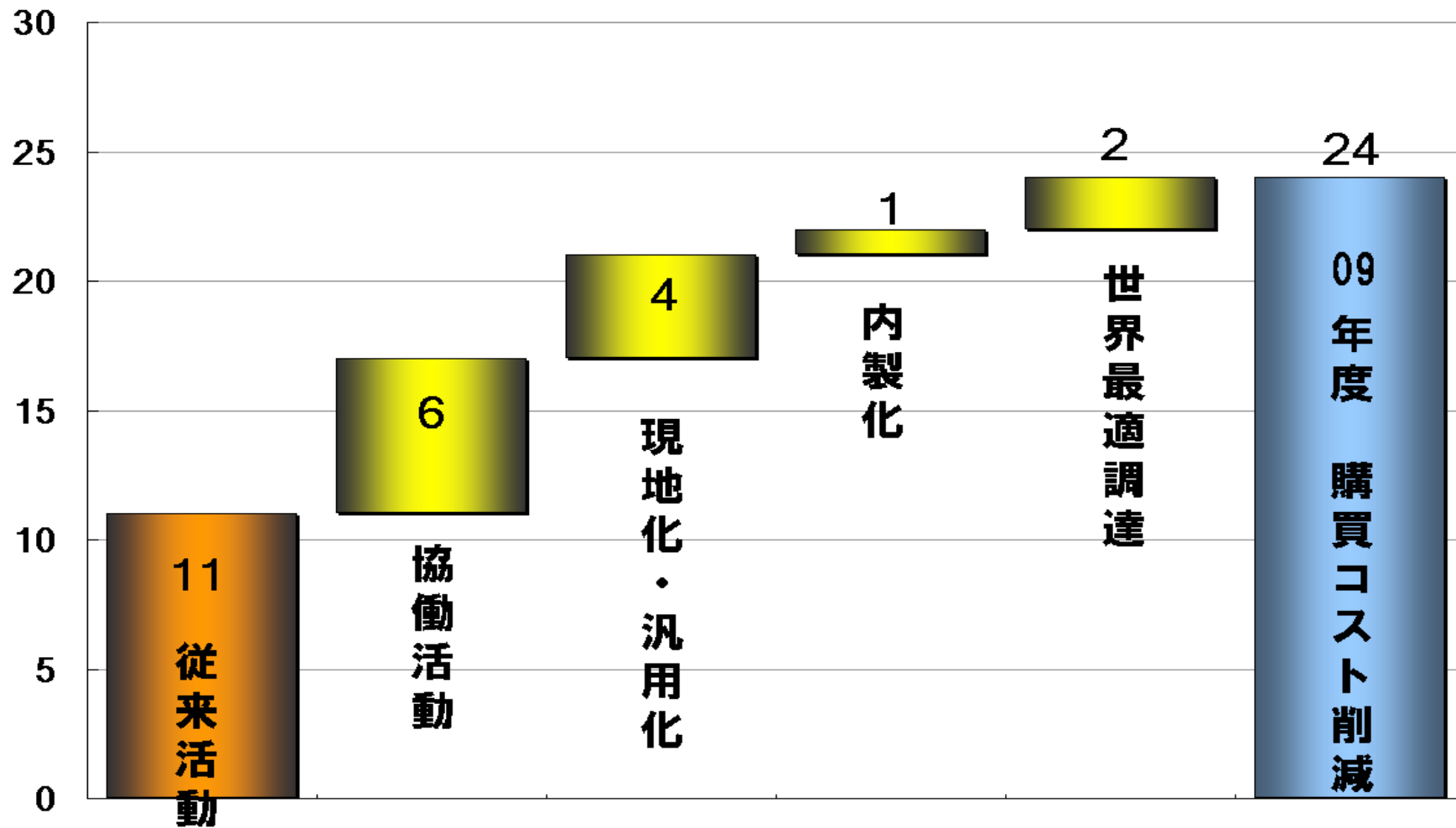
世界最適調達の推進 (現地化、汎用化)

内製比率の拡大



## 2) 購買コスト削減活動(NP活動)の継続推進

(億円)



### 3) グループ固定費の削減

#### 固定労務費

労務コスト、機能統合・業務見直し・業務効率化推進…スリム化  
国内グループ内生産応援体制の構築

#### 減価償却費

設備・金型のLCC調達(性能;同等、価格;半額)、設備の内製化

#### 経費

全社総合原価低減活動の推進(月1回のNP活動日)

### 4) フリーキャッシュ・フロー(FCF)の改善

棚卸資産削減、設備投資圧縮等、FCF改善による有利子負債削減

## 5) CSR・環境への取組み

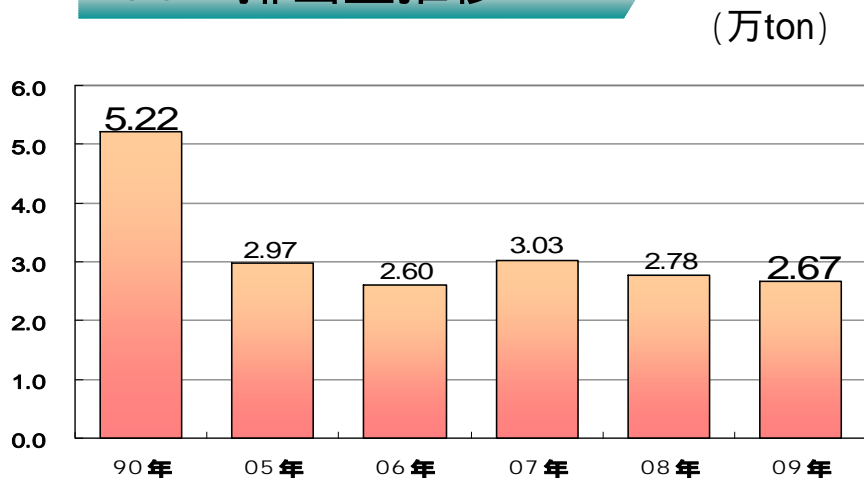
### 誠実な企業活動

- ・グループ内部統制システムの充実
- ・グループ全体のリスク管理の整備・強化

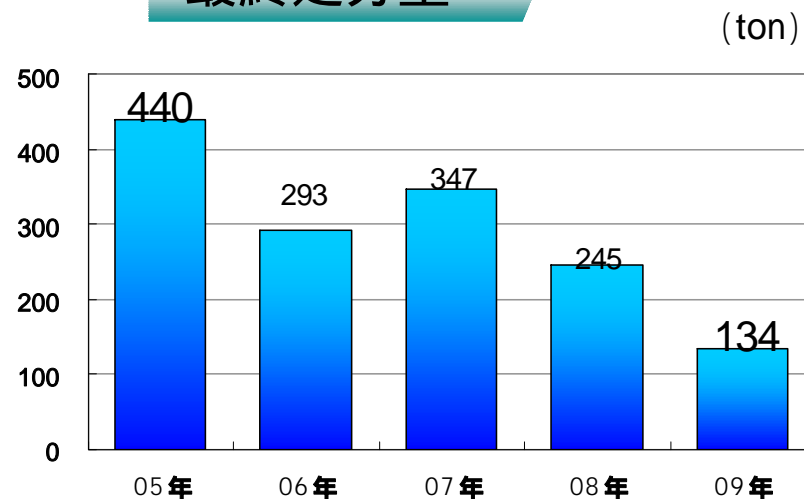
### 3R (リユース、リデュース、リサイクル) の推進

- ・歩留向上、工程不良低減、樹脂化、サーマルリサイクル促進

#### CO2 排出量推移

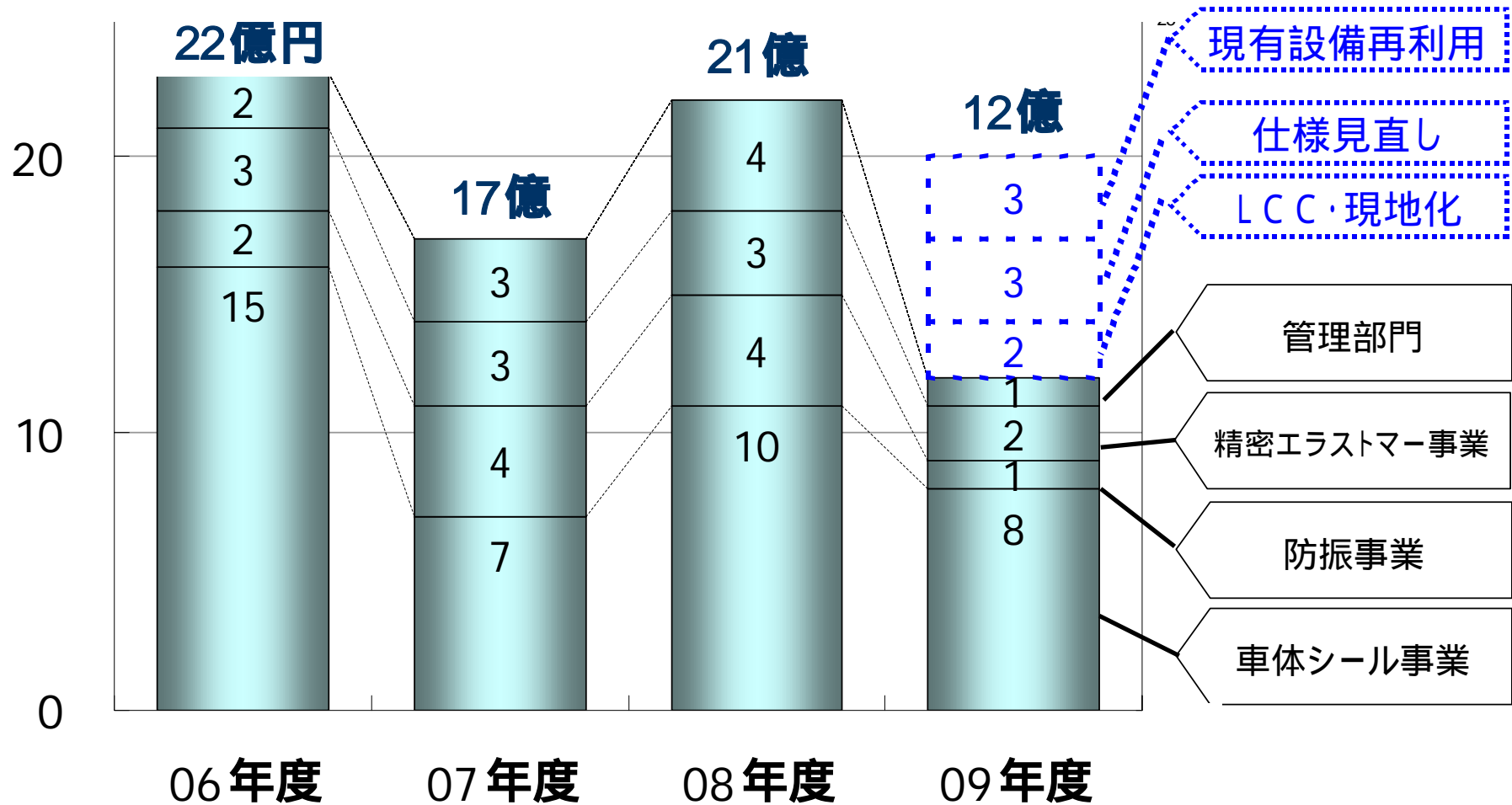


#### 最終処分量



## (2) 設備投資の状況

(億円)



### (3) 資金調達の状況

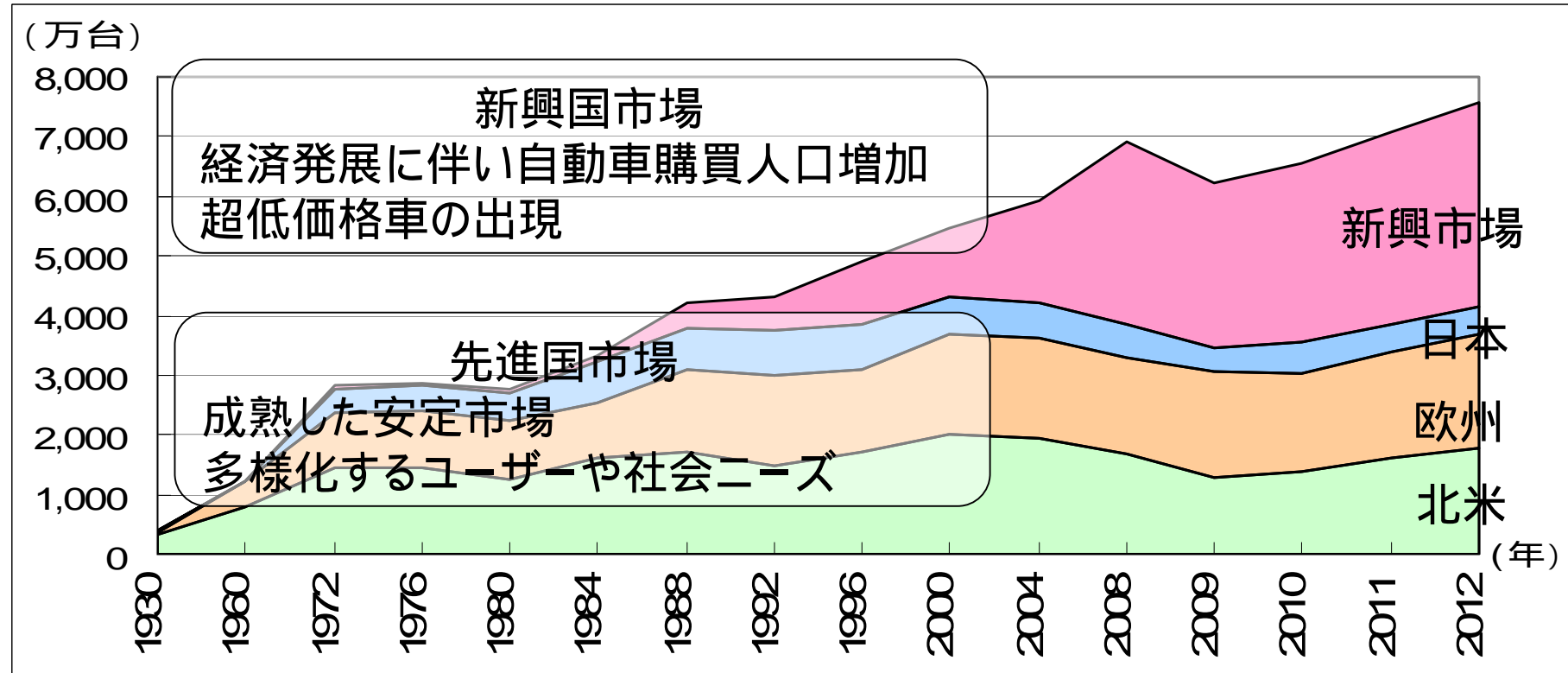
**当連結会計年度は、  
特記すべき資金調達は  
行っておりません。**

## (4) 対処すべき課題

経済産業省資料

シティグループ証券より

### グローバル自動車市場の推移と予測



先進国市場；高品質・高付加価値製品を提供

新興国市場；積極的に超低価格車向けのモノ造りの推進・提供

## 主要取組み課題

### 事業分野別(地域別を含む)拡販活動の実行

- ・事業分野別の二極化戦略の立案

製品競争力を高めて、他社を凌駕

低価格車向けの製品シェア拡大

現場力・モノ造り力及びグローバル調達コスト

削減活動の推進による競争力の格段の向上

- ・標準化したもの造りプロセスの推進

人材育成



# 事業分野別(地域別を含む) 拡販活動の実行

鬼怒川(大連) 模具開発有限公司

10年6月設立

キヌガワメキシコ

11年初頭、本格稼働予定



## 製品戦略 環境への対応製品開発

### 車体シール事業

- ・軽量化部品の開発
- ・リサイクル技術の開発
- ・高機能、高品質シール部品の開発

### 防振事業

- ・軽量防振部品の開発
- ・非自動車部品への拡販

### 精密エラストマー 事業

- ・次世代ブレーキカップの開発
- ・樹脂ブ - ツの開発
- ・中低圧ホースの拡販

# 開発製品紹介 - 1. 樹脂グラスラン(軽量化・リサイクル)

## 樹脂グラスランのメリット

軽量化: ゴムに比べて20%軽量

リサイクル: 工程内リサイクル率100%

CO<sub>2</sub>削減: ゴムに比べて、製造工程でのCO<sub>2</sub>排出量65%減少

世界に先がけ、98年から樹脂材を採用

日本のカーメーカー全てが樹脂グラスランを採用し、さらに拡大中

### 【グラスランの役割】

窓の周りのガラスシール部品で  
車外からの水、埃、騒音などの  
浸入を防止ガラスがスムーズに  
昇降する様、すべり性も必要



## 開発製品紹介 - 2. 軽量防振部品

アルミ化、樹脂化など、CO<sub>2</sub>排出量削減、軽量化、燃費向上、リサイクルなど市場ニーズに対応

アルミ製ストラットマウント



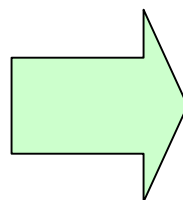
## 開発製品紹介 - 3. 次世代ブレーキカップ

(環境・お客様要求)

A B S 標準装備

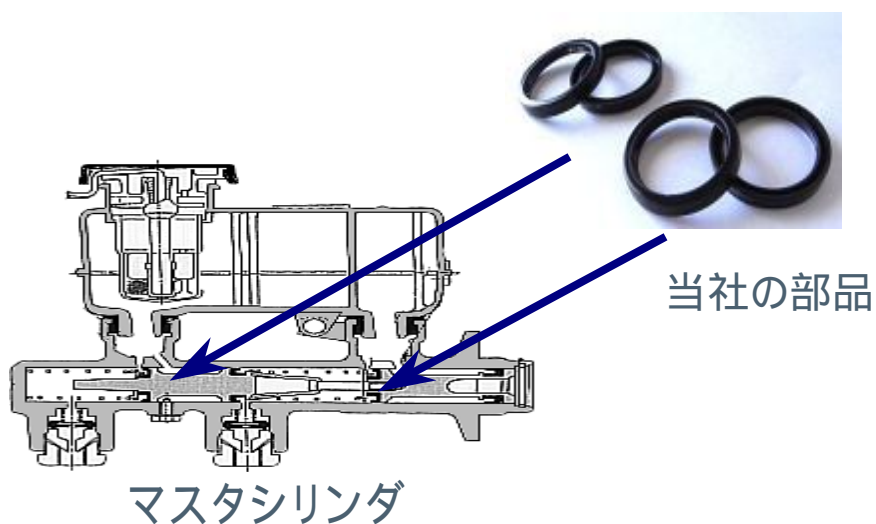
E S C 装備 (横滑り防止装置)

エンジンルームの小型化



マスタシリンダ小型化対応  
新型カップ開発

グローバルに拡販



## 現場力・モノ造り力及びグローバル購買コスト 削減活動の推進による競争力の格段の向上

### 1. 現場力・モノ造り力の更なる競争力向上

- ・主要得意先との協働活動を一層推し進めると共に、  
車体シール事業以外、並びにグローバルに展開(北米展開中)
- ・拠点間ベンチマーク活動のグローバルでの充実

### 2. グローバル購買コスト削減活動

- ・取引先との協働活動による「購買コスト削減」の推進
- ・現地化・汎用化・共用化の推進
- ・世界最適調達促進
- ・グローバルソーシング品目の拡大

# 人材育成

- ・多能工化による少数精鋭集団
- ・お客様から信頼を得られる人材
- ・業務革新・チャレンジする人材

- ・5S,TPM
- ・現場力向上活動
- ・海外研修生制度
- ・CFT活動

On - JT

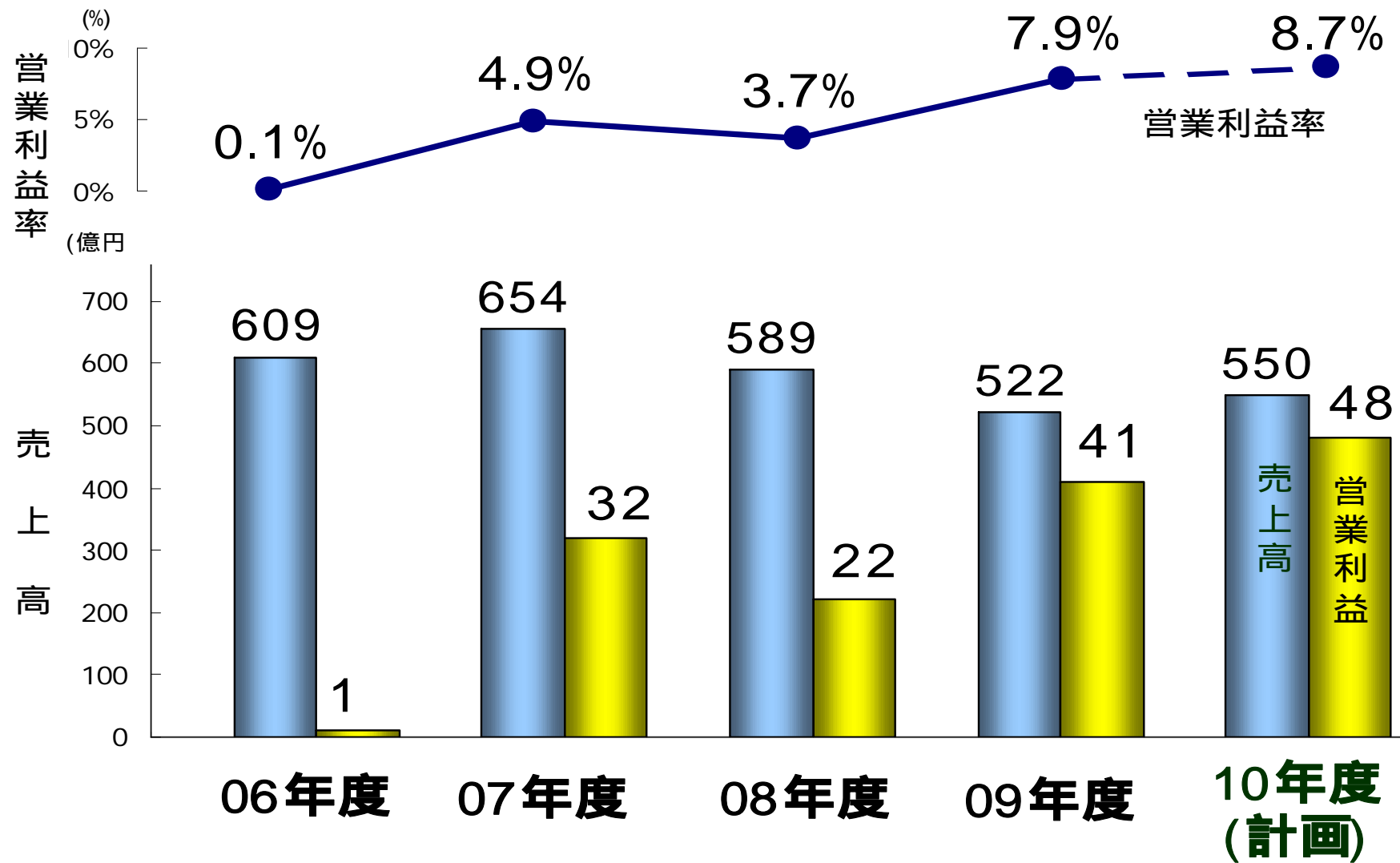
- ・監督者教育
- ・K - F研修
- ・拠点セミナー

Off - JT

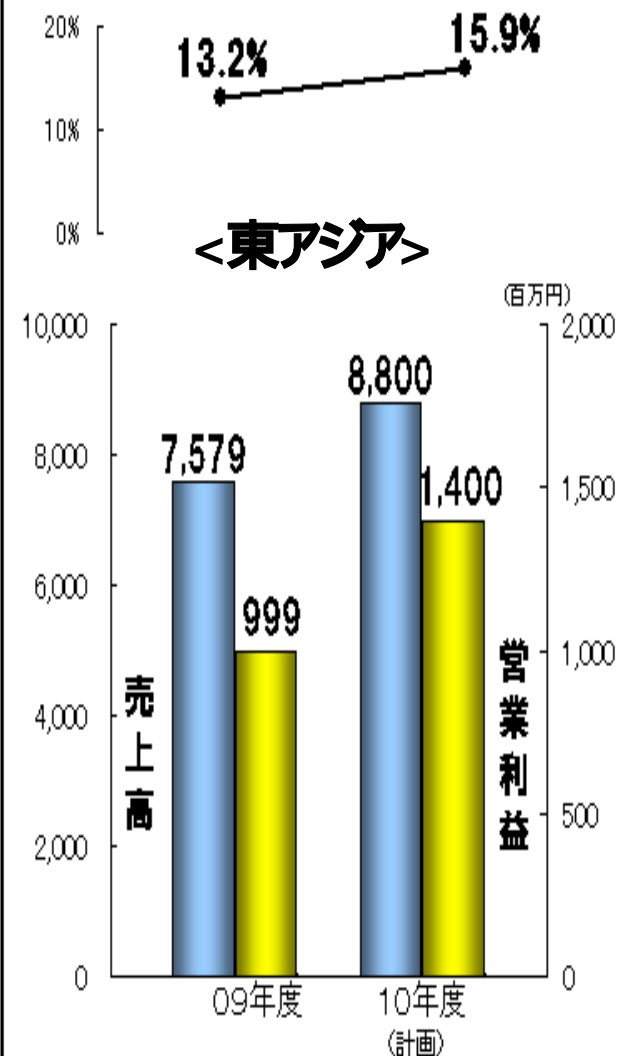
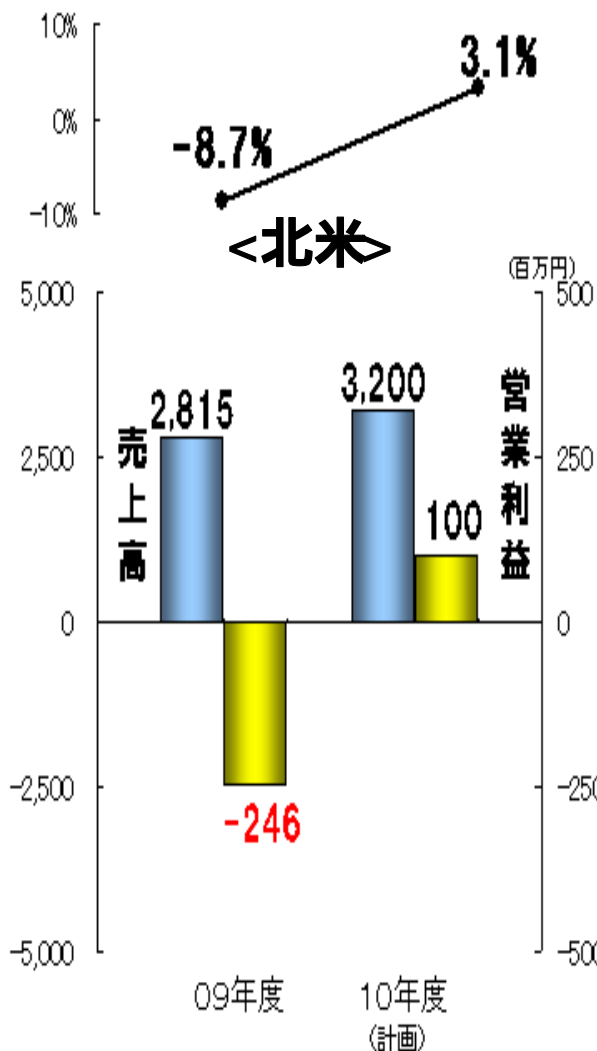
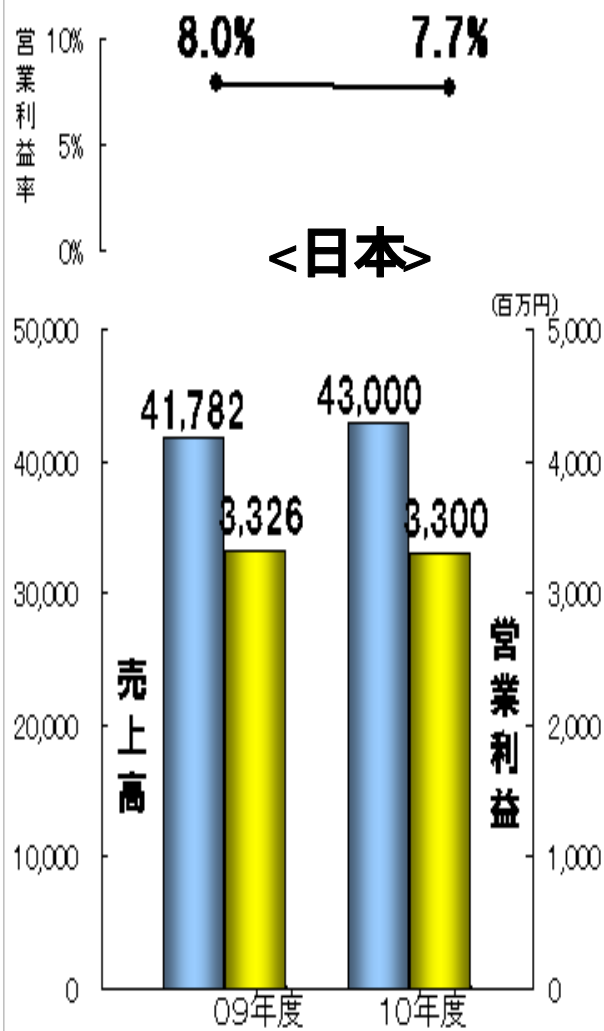
育 成 計 画

風 土 改 革

# 10年度 予想 (売上高・営業利益)

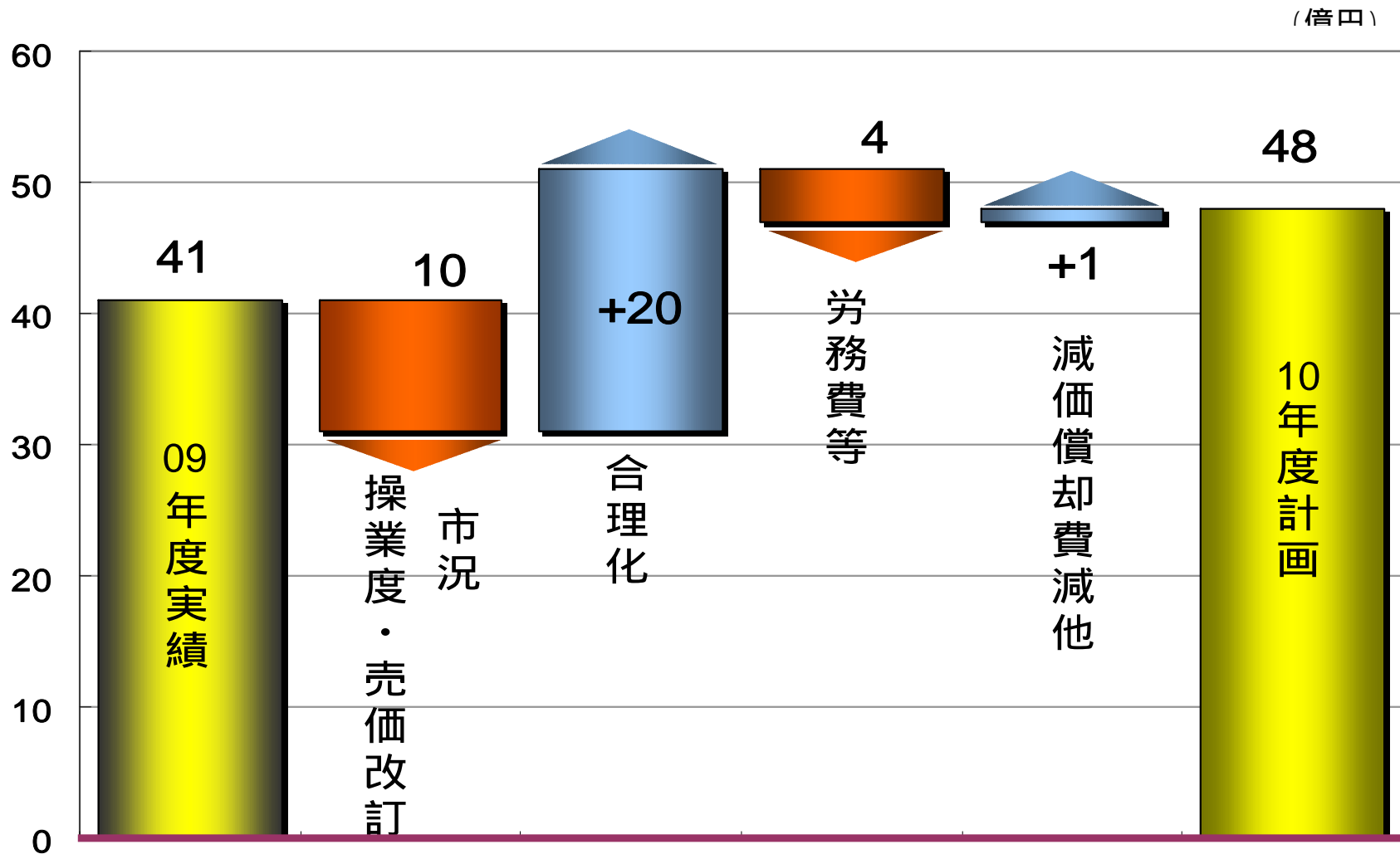


# 10年度 予想 (所在地別)





# 10年度 営業利益増減要因



## (5) 財産および損益の状況の推移

(百万円)

《区分》	06年度 (第68期)	07年度 (第69期)	08年度 (第70期)	09年度 当期(第71期)
売上高	60,881	65,382	58,923	52,177
当期純利益	1,397	490	729	2,980
1株当たり 当期純利益	20.80円	7.30円	10.86円	44.40円
総資産	48,813	51,334	41,687	43,583
純資産	9,655	10,668	10,023	12,945
1株当たり 純資産	132.84円	140.54円	136.61円	181.04円



- (6) 重要な親会社及び子会社の状況
- (7) 主要な事業内容
- (8) 主要な事業所
- (9) 従業員の状況
- (10) 主要な借入先

報告書 4 ~ 5 ページ をご参照下さい



- 2 . 会社の株式に関する事項
- 3 . 会社役員に関する事項
- 4 . 会計監査人の状況
- 5 . 会社の体制および方針

報告書 6 ~ 10 ページ をご参照下さい



## 連結貸借対照表 - 1

(百万円)

《 科目 》	08年度 (第70期)	09年度 当期(第71期)	増減
( 資産 の 部 )			
流動資産	15,644	18,783	3,139
固定資産	26,043	24,799	1,244
有形固定資産	23,452	22,113	1,339
無形固定資産	788	656	132
投資その他の資産	1,801	2,029	228
資産合計	41,687	43,583	1,896



## 連結貸借対照表 - 2

(百万円)

《 科目 》	08年度 (第70期)	09年度 当期(第71期)	増減
( 負債の部 )			
流動負債	21,551	20,748	803
固定負債	10,112	9,889	223
負債合計	31,663	30,638	1,025
( 純資産の部 )			
株主資本	7,814	10,819	3,005
評価換算差額等	1,358	1,334	24
少数株主持分	850	791	59
純資産合計	10,023	12,945	2,922
負債純資産合計	41,687	43,583	1,896



# 連結損益計算書

(百万円)

	08年度 (第70期)	09年度 当期(第71期)	前年比	
			増減額	増減率(%)
売上高	58,923	52,177	6,746	11 %
売上原価	50,320	42,558	7,762	15 %
販売費及び 一般管理費	6,395	5,513	882	14 %
営業利益	2,207	4,105	1,898	86 %
経常利益	2,065	4,317	2,252	109 %
当期純利益	729	2,980	2,251	309 %



# 連結株主資本等変動計算書 連結注記表

報告書 13 ~ 18 ページ をご参照下さい





# 第71期

事業報告

連結貸借対照表

連結損益計算書

連結株主資本等変動計算書

連結注記表

の内容について

概略ご説明いたしました



**ご質問・ご意見を承ります**

## 第1号議案

# 剰余金の処分の件

## 主な内容

### 期末配当に関する事項

1株につき4円

(うち普通配当3円・創立70周年記念配当1円)

効力を生ずる日 6月28日

## 第2号議案

取締役全員任期満了につき3名選任の件

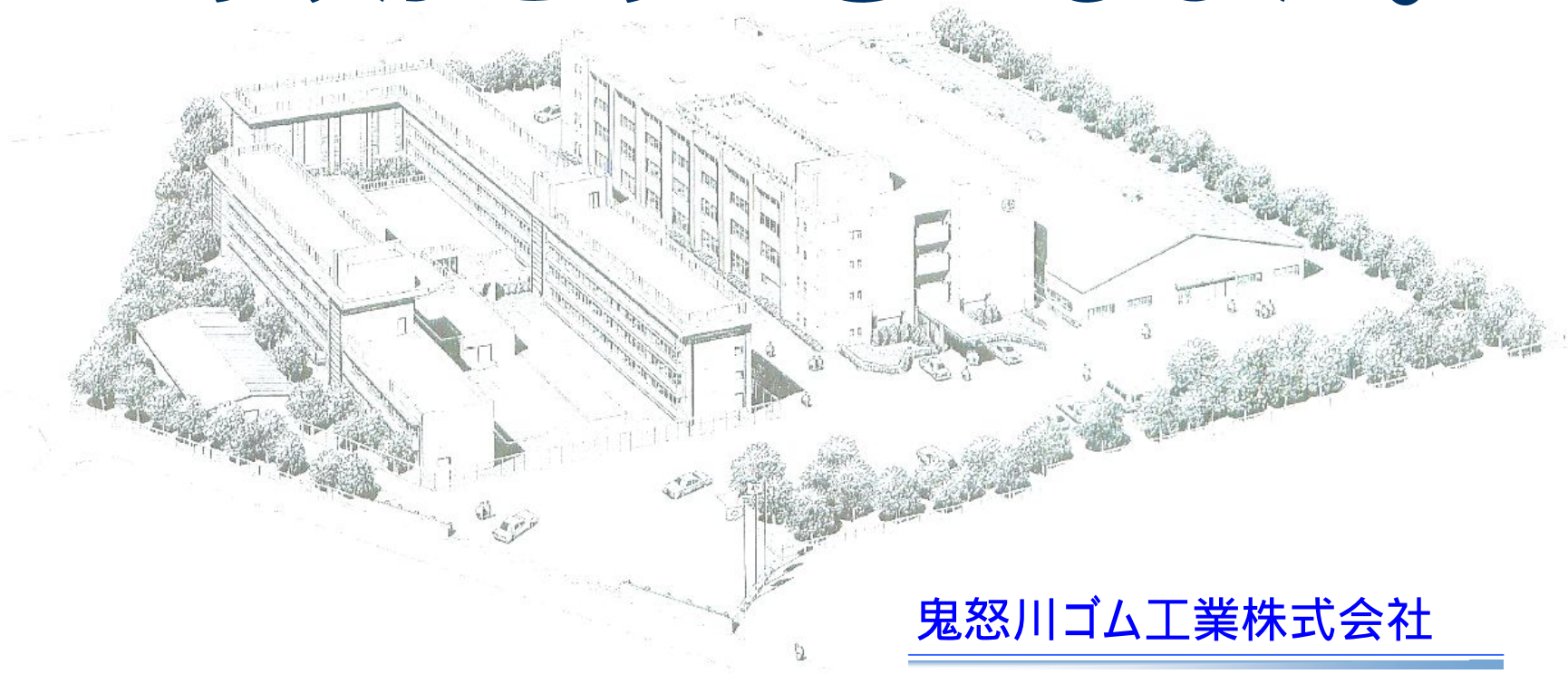
### 取締役候補者

せきやま さだお  
**関山 定男**

みおたに あつし  
**三尾谷 淳**

よだ のりお  
**依田 憲雄**

# ありがとうございました。



鬼怒川ゴム工業株式会社

# 取締役の紹介

せきやま

関山

さだお

定男

みおたに

三尾谷

あつし

淳

よだ

依田

のりお

憲雄

# 新任執行役員の紹介

ほり  
**堀**

まさひこ  
**正彦**

しまづ  
**嶋津**

ともあき  
**智昭**

**今後もご支援・ご指導を  
お願い致します。**



**鬼怒川ゴム工業株式会社**