

# 第72回 定時株主総会

日時：平成23年6月24日(金) 午前10時

鬼怒川ゴム工業株式会社

## ご出席株主さま数及び議決権の件

基準日現在株主総数	7,368名
発行済株式総数	67,299,522株
本総会議決権行使株主数	6,032名
総株主の議決権個数	66,753個
本日ご出席の株主数	名
議決権を有する数	個
総株主数	名
議決権を有する数	個
議決権行使	%

# 監査報告

常勤監査役 渡邊 正憲

# 報告事項

第72期 自 平成22年4月1日  
至 平成23年3月31日

## 1. 事業報告

2. 連結貸借対照表
3. 連結損益計算書
4. 連結株主資本等変動計算書
5. 連結注記表

# 2010年度決算概要

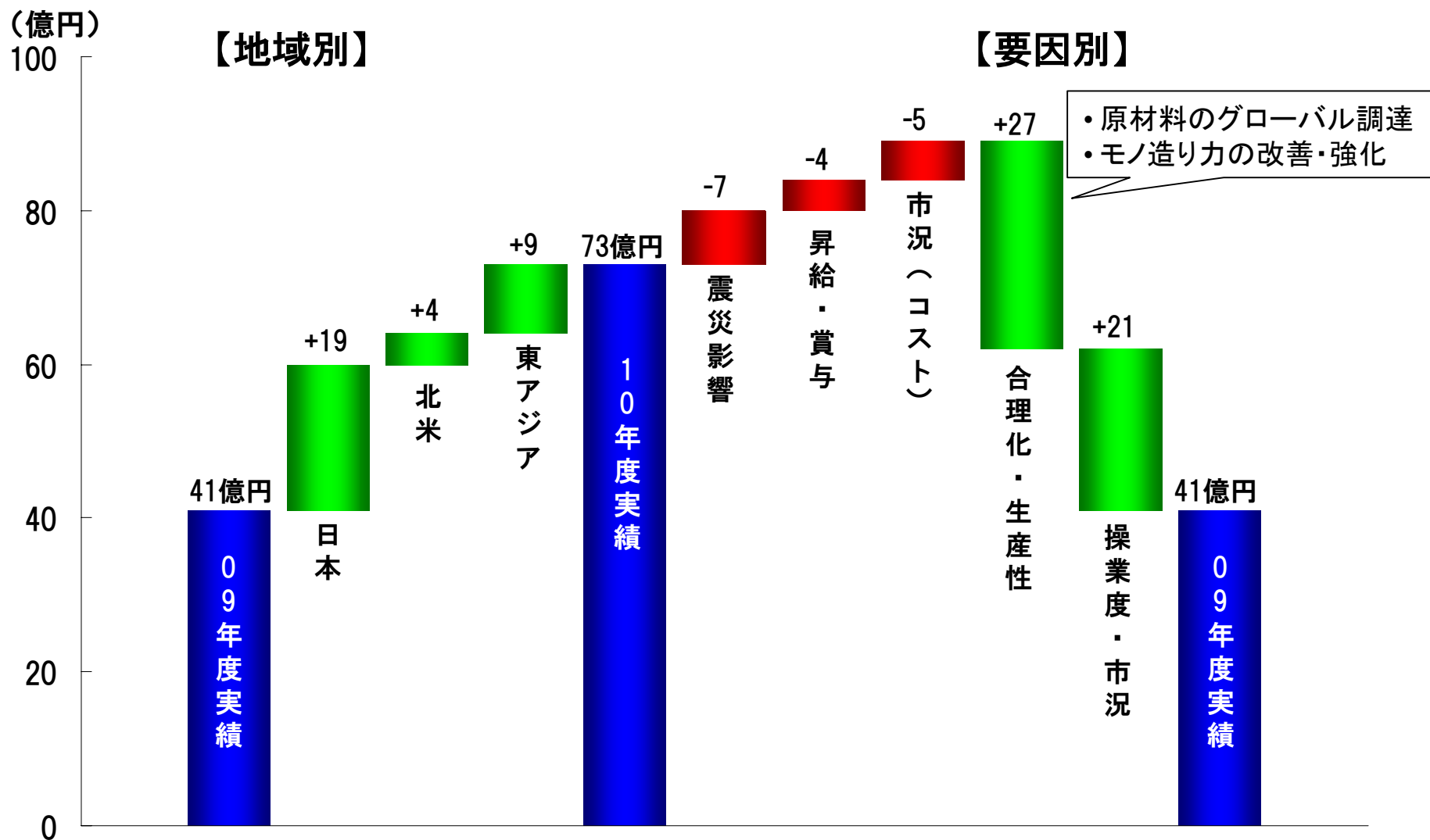
(単位:億円)

	2009年度		2010年度	
	上期	通期	上期	通期
売上高	226.8	521.8	327.2 (144%)	638.2 (122%)
営業利益	9.6	41.1	38.5 (401%)	73.1 (178%)
率	4.2%	7.9%	11.8%	11.5%
経常利益	10.8	43.2	38.7 (358%)	73.9 (171%)
率	4.8%	8.3%	11.8%	11.6%
当期利益	7.1	29.8	22.9 (323%)	43.9 (147%)
総資産	427.1	435.8	444.0 (104%)	423.9 (97%)
自己資本	99.1	121.5	139.8 (141%)	158.7 (131%)
率	23.2%	27.9%	31.5%	37.4%
借入金残	178.5	154.9	126.1	98.7
DELシオ	1.8	1.3	0.9	0.6

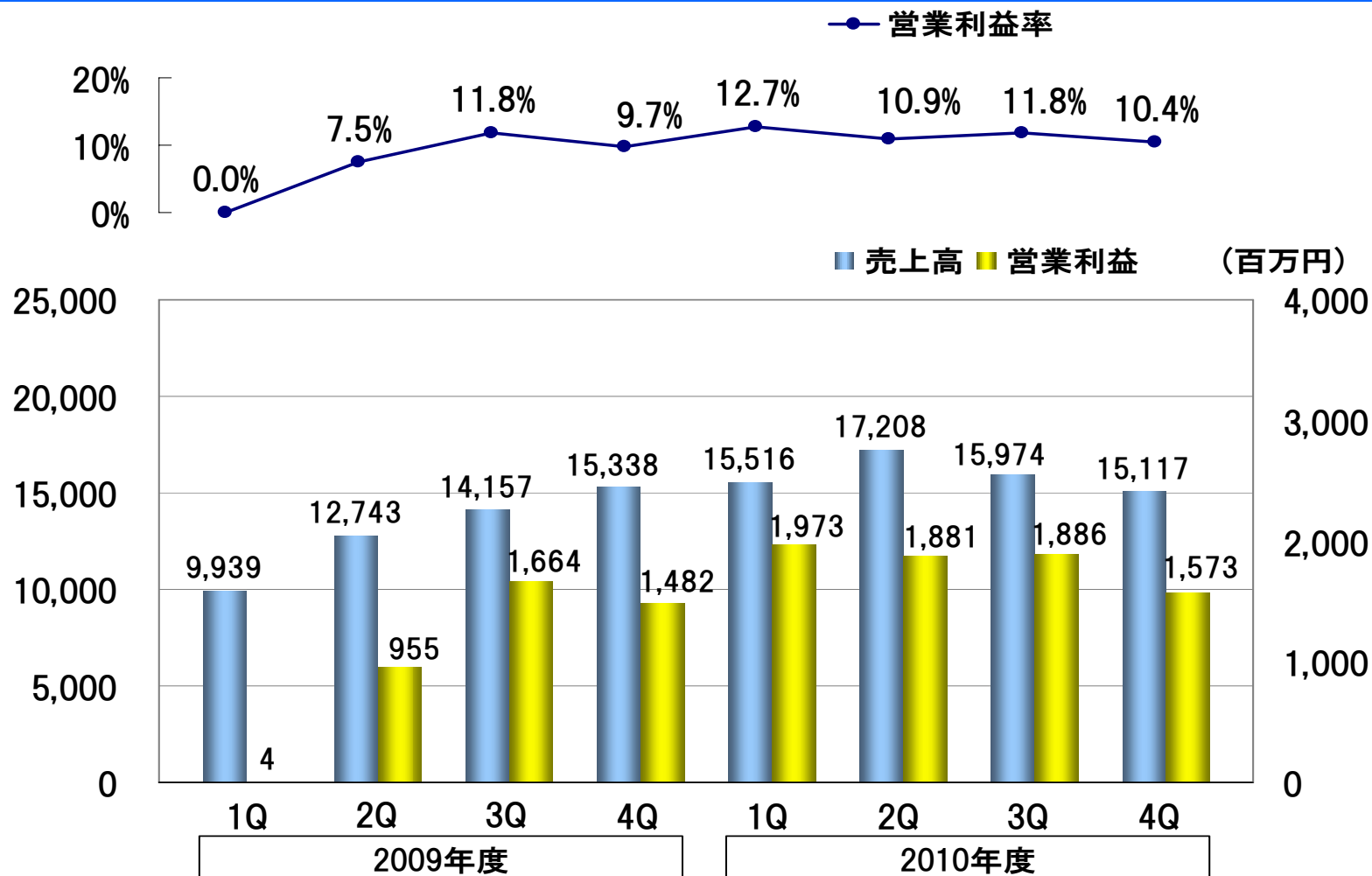
( )内は前期との比率

- 2010年度は営業利益、経常利益、当期利益共に過去最高益を更新
- 連結自己資本比率37.4%、D E レシオ0.6倍と大幅に改善

# 営業利益増加要因（地域別・要因別）

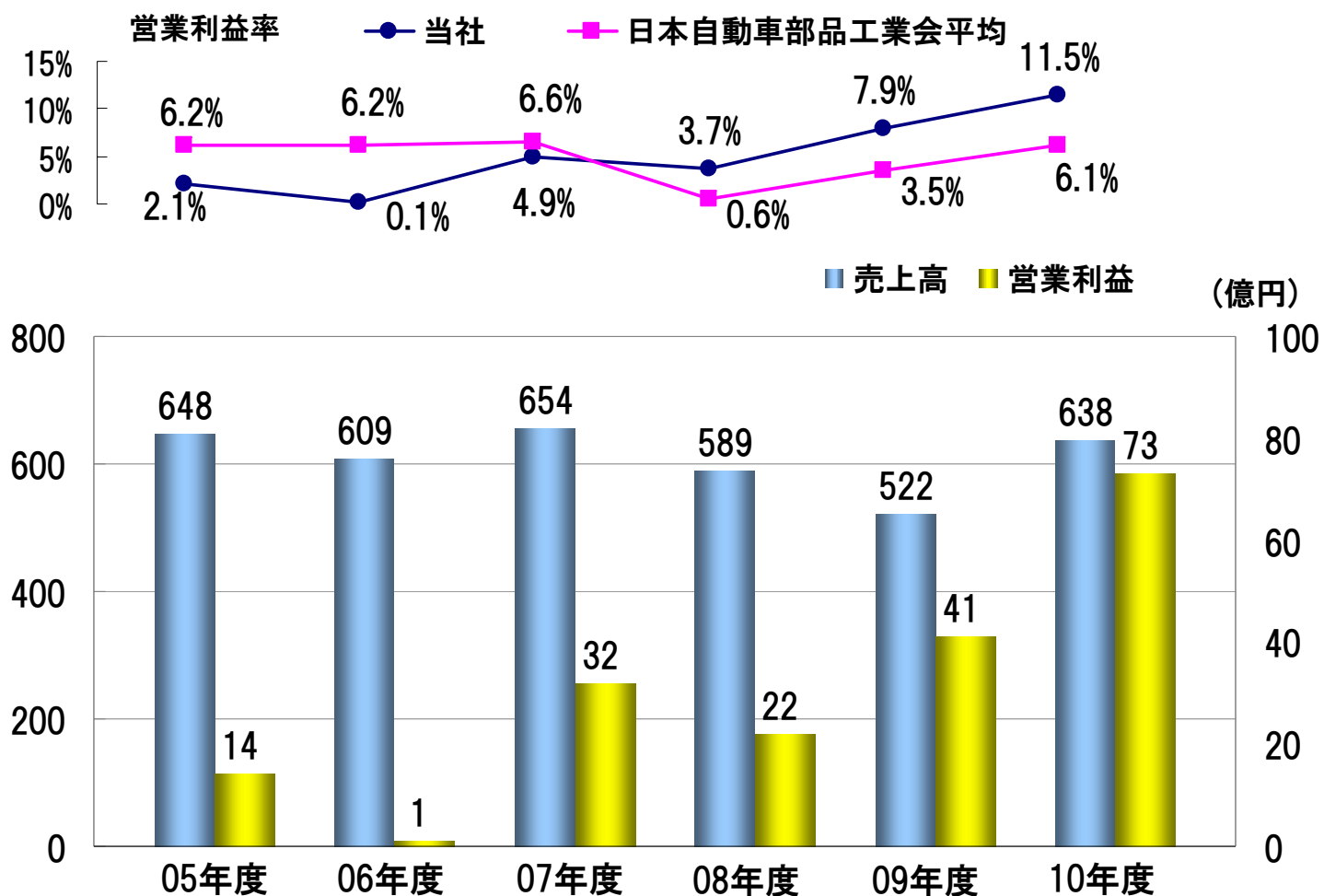


# 四半期毎 売上・営業利益推移 (2009～2010年度)



■ 素早い震災対応により第4四半期の利益減を極小化

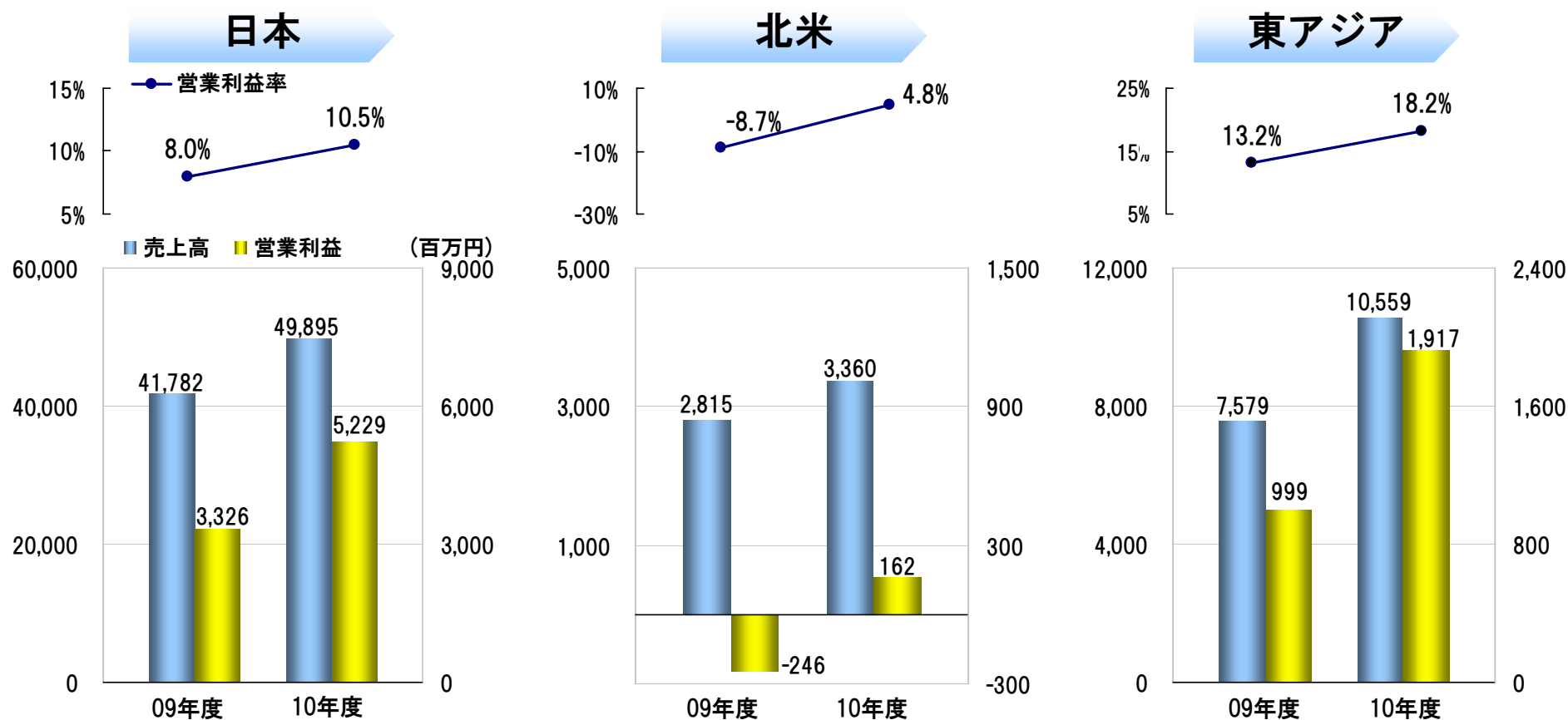
# 売上高・営業利益の推移（2005～2010年度）



- リーマンショック以前より、利益を下げない、量変動に強い柔軟な生産方式を確立し、業界平均を上回る利益率を継続



# 所在地別の状況



## ■全拠点で黒字化を達成

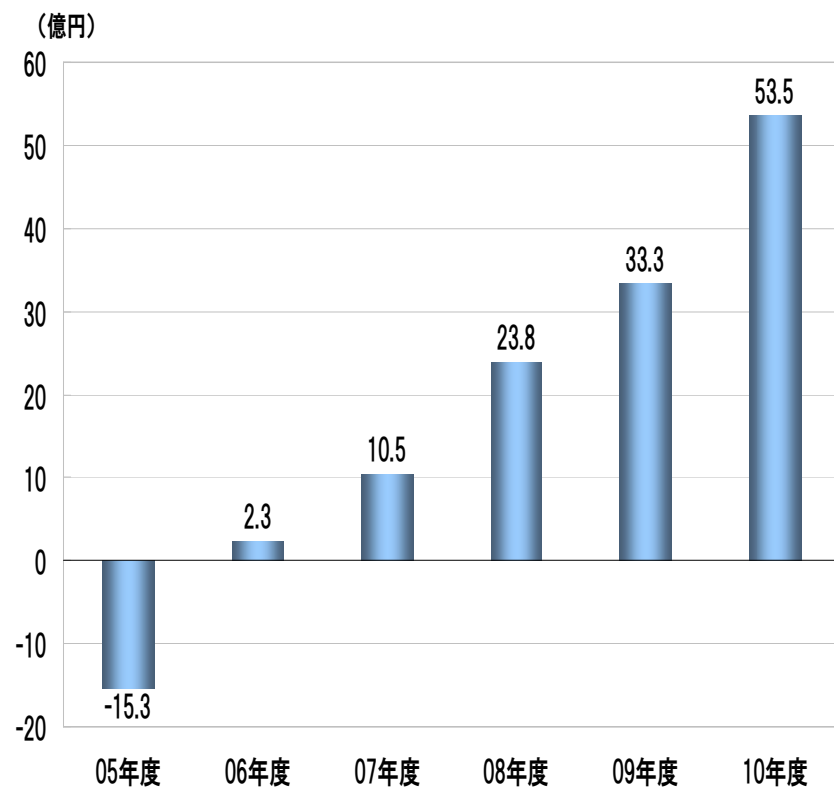
日本； 材料費・労務費をはじめとした総コスト削減活動

北米； 国内で実施した現場改善活動を水平展開

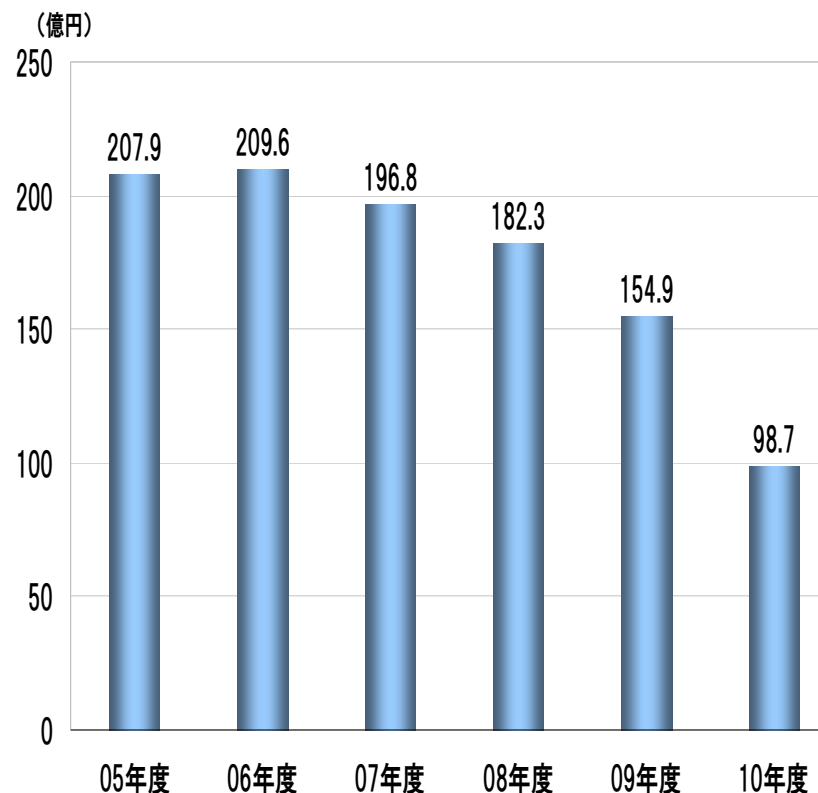
東アジア； 大幅な受注増とモノ造りベンチマーク活動推進で高い利益水準確保

# フリーキャッシュフロー・連結有利子負債推移

## フリーキャッシュフロー

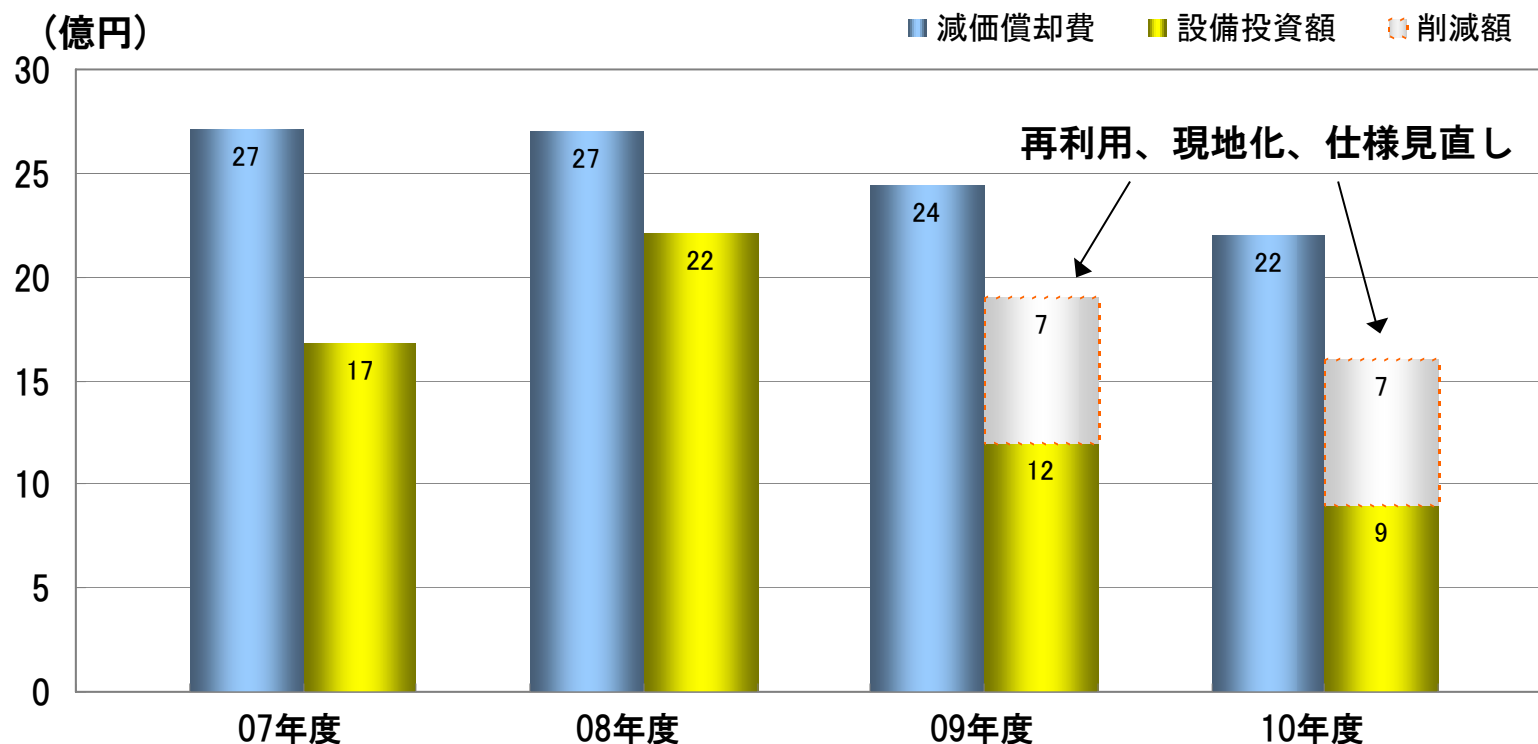


## 連結有利子負債推移



- 営業活動によるキャッシュと設備投資の効率的な運営によりフリーキャッシュが着実に増加、有利子負債は100億円以下に減少

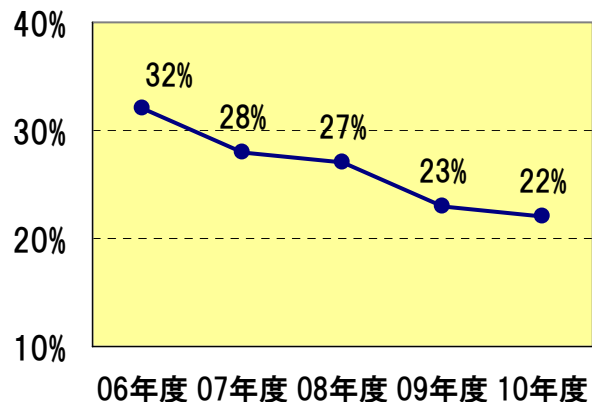
# 減価償却費・設備投資推移



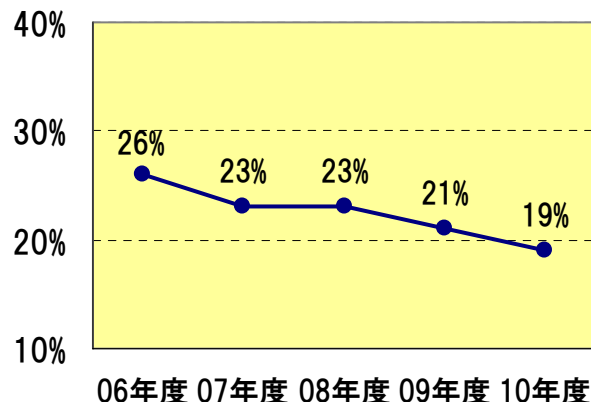
- 設備のLCC調達化
- 国内の中古設備を海外拠点（中国、タイ、他）に移設して活用
- 設備稼働率改善活動による現有設備能力の向上

# 主要経営指標の達成状況

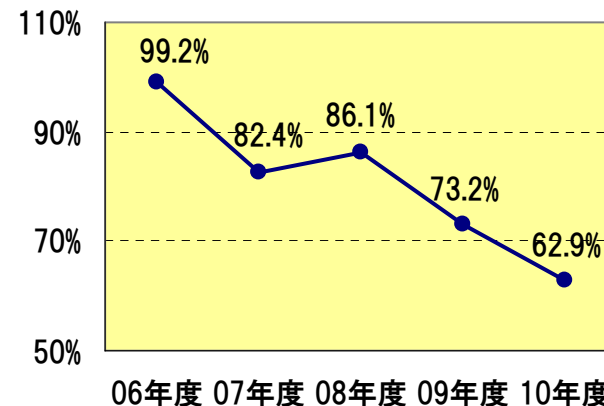
## 売上高労務費比率



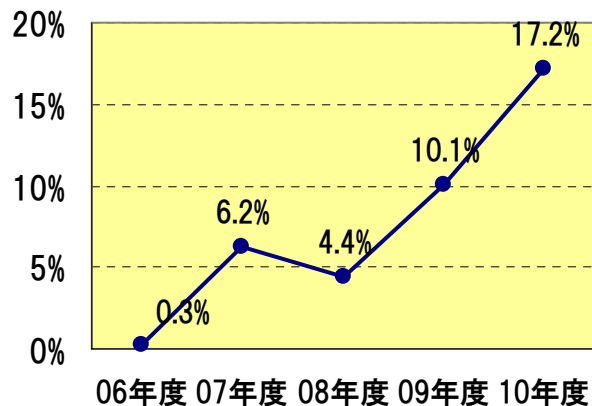
## 売上高固定費比率



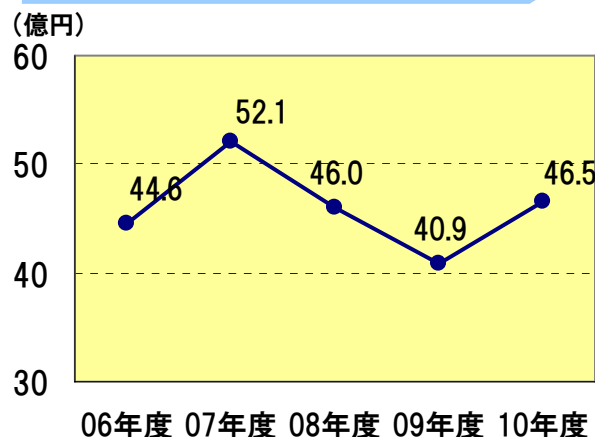
## 損益分岐点売上高比率



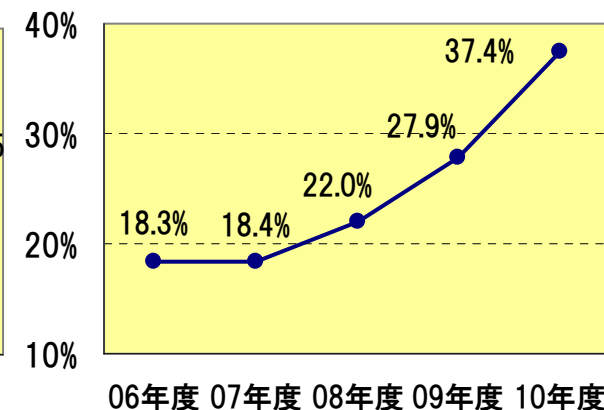
## 総資本経常利益率



## 棚卸資産残高



## 自己資本比率



■ 主要経営指標は着実に改善、向上

# 東日本大震災による当社グループへの影響

億円

	2010年度			
	業績予想 (2月9日)	震災前見 通し	実績	震災影響額
売上高	650	652	638	△ 14
営業利益	80	80	73	△ 7
経常利益	80	81	74	△ 7
当期利益	50	50	44	△ 6

- 震災直後の初動対応により、国内全拠点を10日間以内で復旧
- 顧客の生産復旧に合わせた生産体制をとることで売上減による収益悪化を極小化
- 不安視された震災後の原材料調達も必要数量を確保できる見込み

# 2010年度の取組み

---

## 1. 経営課題

- 売上の持続的拡大と仕事の質の向上

## 2. 主な活動

- 品質、安全、環境とCSRへの取組み
- モノ造り力の改善・強化（現場力向上活動）をグローバルで推進
- 拡販活動の推進
- 業容拡大と新規拠点展開

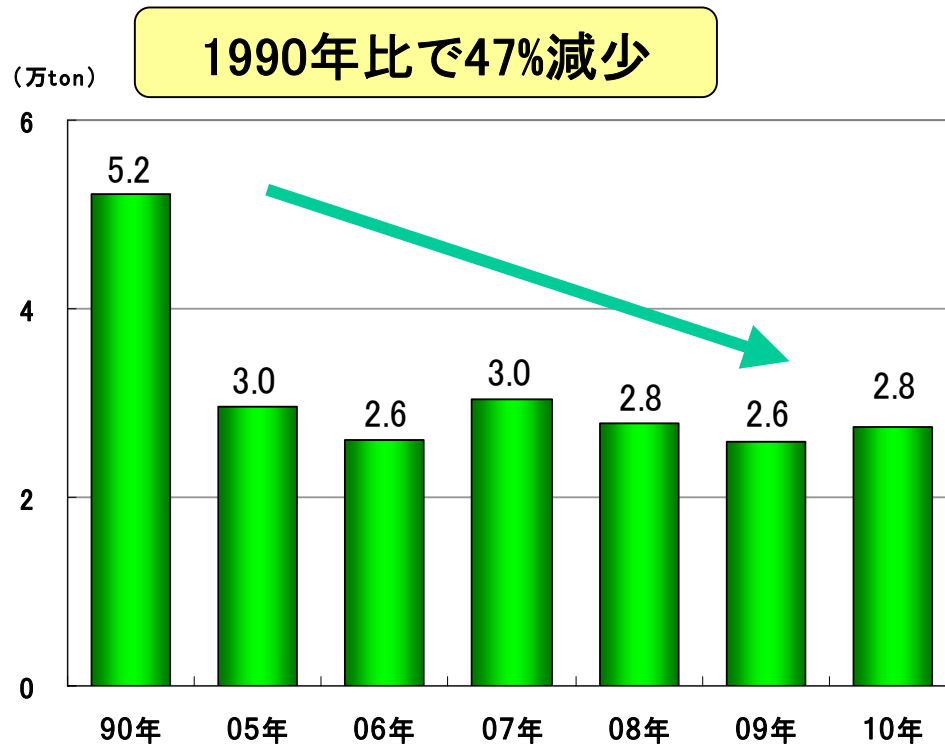
## 3. 推進組織

- プロジェクト活動（13プロジェクト）による進捗フォロー

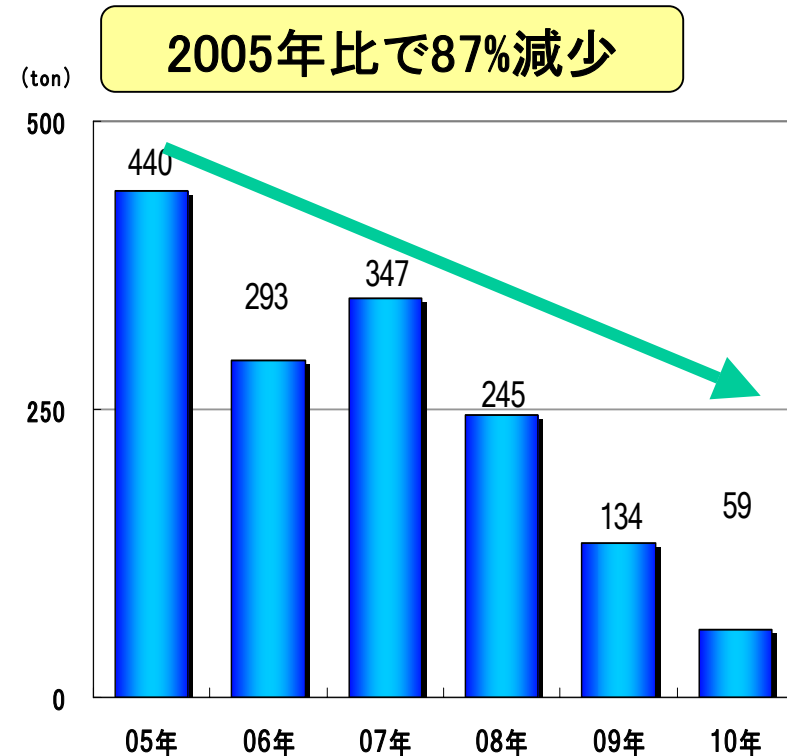
# 2010年度の主な活動

## 1. 品質、安全、環境とCSRへの取組み

### CO2 総排出量



### 廃棄物最終処分量の低減

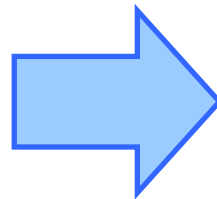


- キヌガワ郡山、キヌガワ大分での産業廃棄物の100%リサイクル達成
- 『きれいな環境 残そう子供達に』をスローガンに環境保全活動を推進

# 2010年度の主な活動

## 2. モノ造り力の改善・強化(現場力向上活動)をグローバルで推進

- 整流化（直結化・一貫化）による付随作業の削減とリードタイム短縮
- セル生産化した工程を作業者の意見を取り入れて更に改善
- 購入品コスト削減



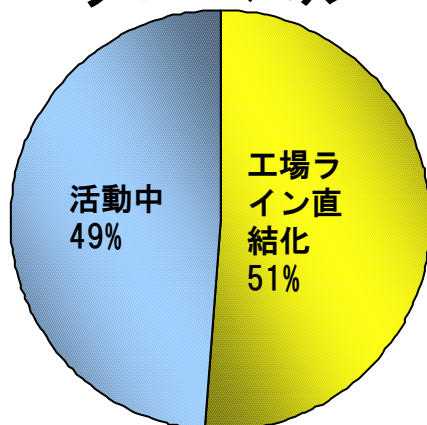
- 仕掛品削減によるスペース当たり売上高の向上
- 労働生産性の向上
- 工場スペースのコンパクト化
- 材料・原材料の現地調達率の向上



# 工場ライン直結化の進捗状況

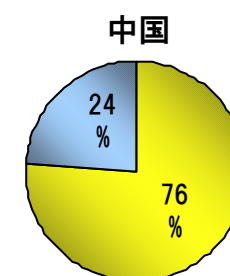
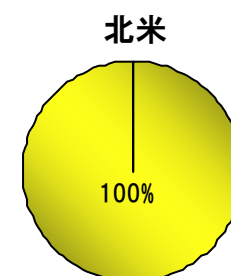
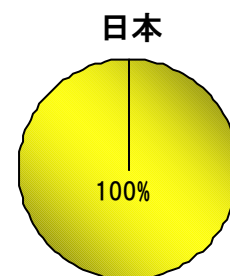
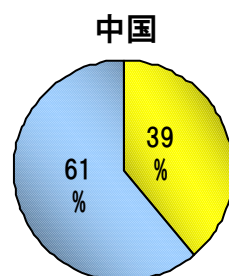
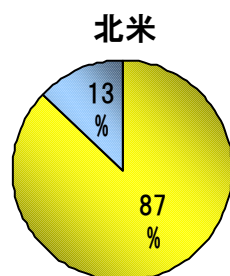
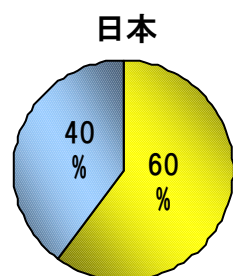
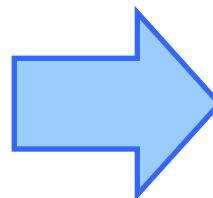
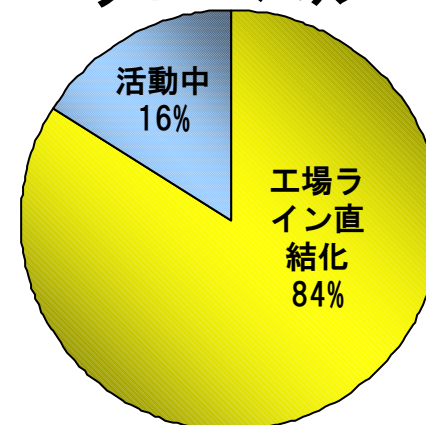
2009年度

グローバル



2010年度

グローバル



## 活動事例紹介① F-1段取り (キヌガワ郡山)



- 樹脂押出しの口金交換工程  
2人作業⇒細分化して5人で一斉に交換 段取時間 (従来の1/4)

## 活動事例紹介① F-1段取り（鬼怒川広州）



- F-1段取りをグローバルに水平展開  
日本、中国、北米、タイの全7拠点で実施

## 活動事例紹介② セル生産（キヌガワ防振）



- セル生産方式（1人屋台ライン）  
歩行数削減、手作業時間削減による出来高向上

# 2010年度の主な活動

## 3. 拡販活動の推進

### 既存顧客

- 中国の増産対応
- メキシコ拠点設立
- 東アジア新拠点向けシール部品受注
- 非自動車向け防振部品の販売強化
- 国内向けブレーキカップの受注拡大

### 新規取引先

- 欧米系カーメーカーのグローバルサプライヤーリストへの登録
- 中国民族系からの新規受注
- 韓国系ブレーキシリンダーメーカーからの新規受注

# 2010年度の主な活動

## 4. 業容拡大と新規拠点展開

- キヌガワメキシコ設立（2010年5月）



- 鬼怒川大連模具開発  
有限公司設立（2010年6月）



- 鬼怒川橡塑蕪湖  
有限公司設立（2010年12月）



# 対処すべき課題

---

1. 自動車業界を取り巻く環境
2. 当社グループの状況
3. 当社の今後の経営方針
4. 経営方針達成に向けた具体的取組み

# 自動車業界を取り巻く環境

---

## ■ 国内

- 東日本大震災の影響による大幅な減産を経て、得意先の生産は急回復基調
- 震災や原発事故による我が国経済への影響は甚大であり、国内自動車需要の回復がポイント

## ■ 海外

- グローバルでの需要は今後も拡大基調
- 中国、アセアンでの生産が増大



## 当社グループの状況

---

- 震災被害が復旧し、生産能力は通常レベルに回復
- 国内は今後得意先の生産台数の増加が見込まれることから、生産増への対応が必要
- 夏季の節電対策（15%削減）を計画済み
- 中国、アセアンをはじめとした新興国の自動車生産拡大に対応するための拠点展開の検討

# 当社の中期経営方針

---

**「着実かつ持続的に成長するためにモノ造り力と組織能力をグローバルに再強化する」**

- 1. 品質、安全、環境、CSRへの取組みを強化する**
- 2. モノ造り力強化とグローバル調達の拡大**
- 3. ステップを踏んで着実に売上を伸ばす**
- 4. 仕事の質・スキルを向上させる**

# 中期経営方針達成に向けた取組み

---

## 1. 品質・安全・環境、CSRへの取組み

- 樹脂化部品の拡大
- 新車開発での節目ごとの審査実施

## 2. モノ造り力向上およ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向上

- セル化・直結化の拡大と更なる進化
- グローバル調達の対象費目を資材・金型から購入部品にも拡大

# 中期経営方針達成に向けた取組み

---

## 3. ステップを踏んで着実に売上を伸ばす

- お客様対応力、提案力の向上
- 社内、部門間連携

## 4. 人材活用

- 人材の確保 ～ 外国人、オフショア、中途採用、  
グループリソースの有効活用
- 間接部門の戦闘力向上 ～ スキル向上、多能化、G & A、  
設計、技術のリソース再編

# グローバル拠点展開

得意先のグローバル生産拡大を拡販に結びつける



# 部品軽量化技術 発泡TPVグラスラン

当社独自の特殊な発泡処方による製法を確立（高発泡倍率&押し出し安定性の両立）

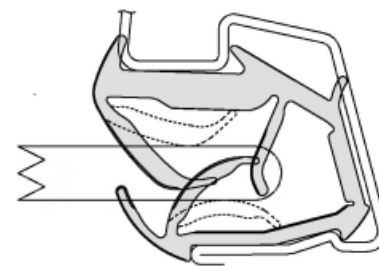
## ■エコフレンドリーなTPV

- ー軽量化
- ー生産時のエネルギー削減
- ーコンパクトでシンプルな工程
- ーリサイクル可能

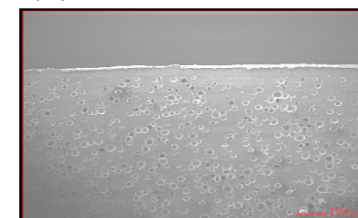
## ■高性能TPV

- ー低／高温域で安定した摺動性

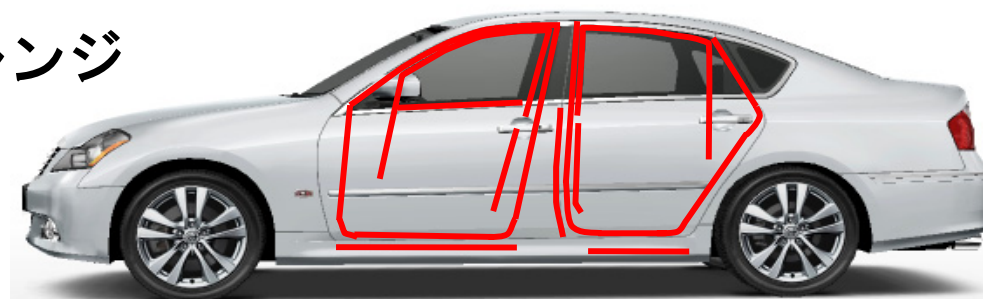
## ■客先要求に対応する広いレンジのラインナップ



製品断面：発泡セル



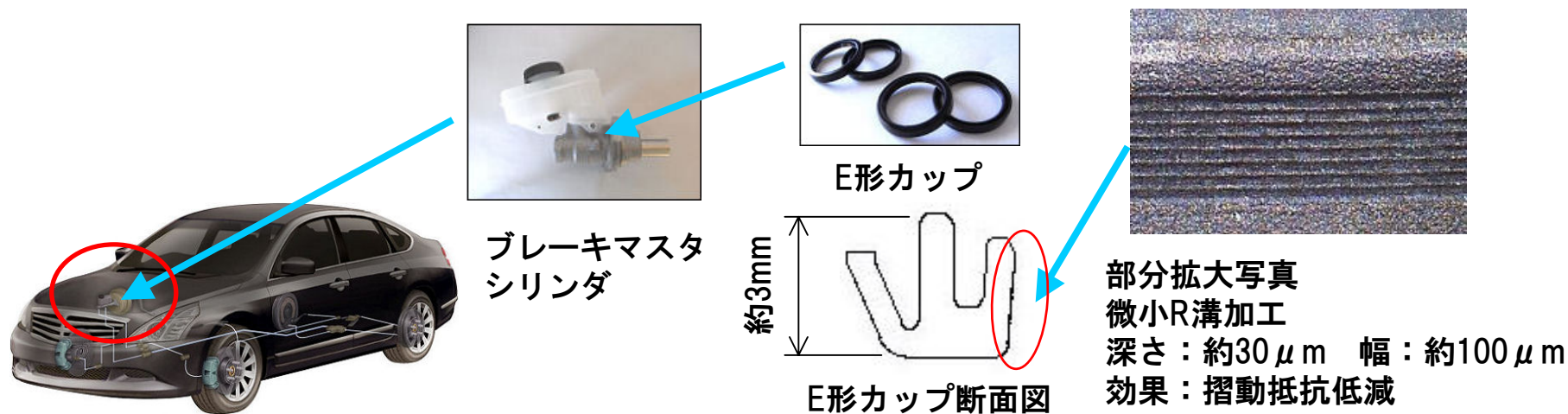
(比重0.97→0.70)



# 精密加工技術 ブレーキ用ゴム部品

## 鬼怒川ゴム独自の技術によりブレーキ用精密ゴム部品で国内トップレベルを実現

- 他社に類を見ない成形工法による高精度と高生産性の両立
- あらゆるお客様ニーズに対応できる豊富な材料バリエーション
- 63年間におよぶ供給実績が物語る優れた品質保証体制



---

以上、対処すべき課題について  
ご説明申し上げます



# 財産及び損益の状況

(百万円)

《区分》	07年度 (第69期)	08年度 (第70期)	09年度 (第71期)	10年度 (第72期)
売上高	65,382	58,923	52,177	63,815
当期純利益	490	729	2,980	4,391
1株当たり 当期純利益	7.30円	10.86円	44.40円	65.42円
総資産	51,334	41,687	43,583	42,385
純資産	10,668	10,023	12,945	16,853
1株当たり 純資産	140.54円	136.61円	181.04円	236.46円

- 
- － 重要な親会社及び子会社の状況
  - － 主要な事業内容
  - － 主要な事業所
  - － 従業員の状況
  - － 主要な借入先及び借入額

報告書 3 ～ 4 ページをご参照下さい

- 
- 会社の株式に関する事項
  - 会社役員に関する事項
  - 会計監査人に関する事項
  - 会社の体制及び方針

報告書 5 ～ 9 ページをご参照下さい

# 報告事項

第72期 自 平成22年4月1日  
至 平成23年3月31日

1. 事業報告

2. 連結貸借対照表

3. 連結損益計算書

4. 連結株主資本等変動計算書

5. 連結注記表

# 連結貸借対照表

(百万円)

《科目》	09年度 (第71期)	10年度 (第72期)	増減
(資産の部)			
流動資産	18,783	19,126	343
固定資産	24,799	23,259	△ 1,540
有形固定資産	22,113	20,447	△ 1,666
無形固定資産	656	498	△ 158
投資その他の資産	2,029	2,312	283
資産合計	43,583	42,385	△ 1,197

# 連結貸借対照表

(百万円)

《科目》	09年度 (第71期)	10年度 (第72期)	増減
(負債の部)			
流動負債	20,748	16,783	△ 3,965
固定負債	9,889	8,749	△ 1,140
負債合計	30,638	25,532	△ 5,105
(純資産の部)			
株主資本	10,819	14,939	4,120
評価換算差額等	1,334	933	△ 401
少数株主持分	791	981	190
純資産合計	12,945	16,853	3,909
負債純資産合計	43,583	42,385	△ 1,196

# 報告事項

第72期 自 平成22年4月1日  
至 平成23年3月31日

1. 事業報告
2. 連結貸借対照表
3. 連結損益計算書
4. 連結株主資本等変動計算書
5. 連結注記表

# 連結損益計算書

(百万円)

	09年度 (第71期)	10年度 (第72期)	前年比	
			増減額	増減率(%)
売上高	52,177	63,815	11,638	22%
売上原価	42,558	50,394	7,836	18%
販売費及び 一般管理費	5,513	6,107	594	11%
営業利益	4,105	7,313	3,208	78%
経常利益	4,317	7,387	3,070	71%
当期純利益	2,980	4,391	1,411	47%



# 報告事項

第72期 自 平成22年4月1日  
至 平成23年3月31日

1. 事業報告
2. 連結貸借対照表
3. 連結損益計算書
4. 連結株主資本等変動計算書
5. 連結注記表

# 報告事項

第72期 自 平成22年4月1日  
至 平成23年3月31日

1. 事業報告
  2. 連結貸借対照表
  3. 連結損益計算書
  4. 連結株主資本等変動計算書
  5. 連結注記表
- の内容について概略を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5円

効力を生ずる日 6月27日

## 第2号議案

取締役1名選任の件

取締役候補者

小薬 次郎

## 第3号議案

### 監査役2名選任の件

#### 監査役候補者

末松 謙

吉野 博昭

## 第4号議案

退任取締役及び  
退任監査役に対し退職慰労金贈呈の件

ありがとうございました



# 新任取締役の紹介

小薬 次郎 氏

# 新任監査役の紹介

末松 謙 氏

吉野 博昭 氏

# 新任常務執行役員の紹介

今林 功 氏

久保 広機 氏

# 新任執行役員の紹介

渡邊 慶二 氏

小玉 陽久 氏

今後も変わらぬご支援・ご指導を  
お願い致します。

***KINUGAWA***