

The logo for KYB, consisting of the letters 'KYB' in a bold, italicized, red sans-serif font.

Our Precision, Your Advantage

カヤバ株式会社

大和証券主催 個人投資家向け説明会

2023年12月5日

カヤバ株式会社
(証券コード 7242)

The logo for KYB, consisting of the letters 'KYB' in a bold, italicized, red sans-serif font.

Our Precision, Your Advantage

カヤバ株式会社

会社概要



創業者・萱場資郎の言葉

「現用のあらゆるものは発達途中の、
過去のものであり、
世の中は常に新しいものを
求めて止まない」

社名	カヤバ株式会社 (2023年10月にKYB株式会社から改称)
創立	1935年3月10日
資本金	276億4,760万円
株式	東証プライム市場(1959年10月東京証券取引所に株式上場)
事業内容	油圧製品、システム製品の開発、製造、販売
従業員数	連結 13,920名 単独 3,884名 (2023年3月末)

国内ネットワーク

国内拠点



国内関係会社

- ①タカコ 油圧機器

ソレノイドポンプ 世界シェアNo.1
- ②カヤバCS システム装置のカスタマーサービス、舞台装置
- ③カヤバモーターサイクルサスペンション 二輪車用油圧緩衝器

合併効果の国内外の幅広いお客様への展開
- ④金山カヤバ 四輪車用油圧機器

CVTポンプの生産におけるグローバルマザー工場
- ⑤長岡カヤバ データ通信機器・車載機器

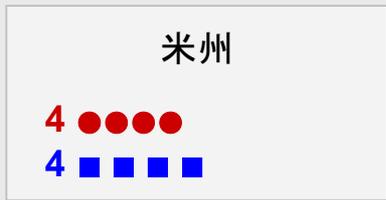
電子技術によるカヤバグループのモノづくり力強化

グローバルネットワーク



- ★ 統轄会社
- 生産拠点
- 販売拠点/その他サービス

24 生産拠点 / 21 販売拠点/その他サービス



カヤバのコア技術

振動制御とパワー制御を強みに事業を展開

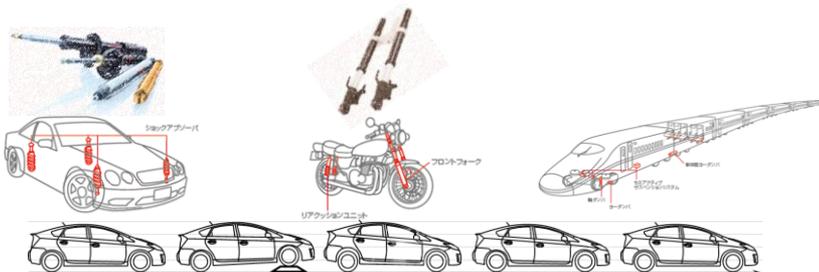
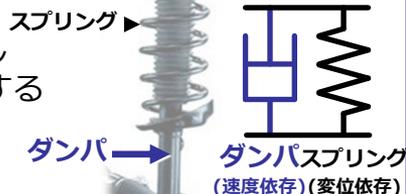
コア技術

油圧技術

- 液体(作動油・潤滑油)を媒体とし
- エネルギーの【吸収】【伝達】を行う技術
- パスカルの原理を応用し力を調整する

振動制御

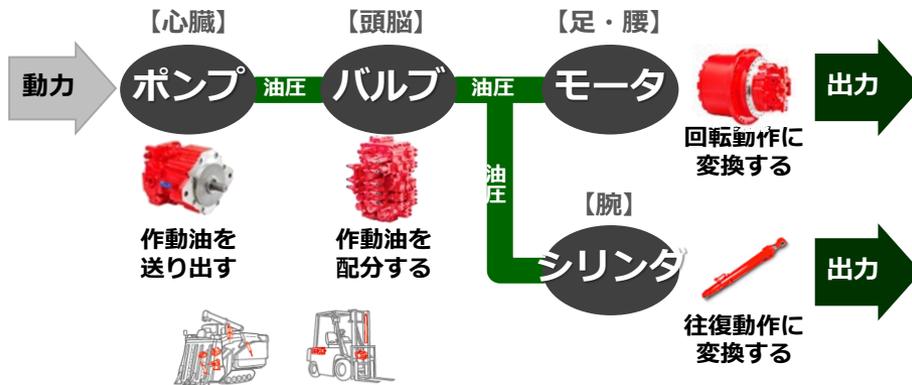
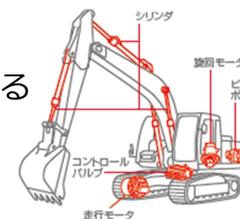
油圧機構により減衰力(抵抗力)を発生し振動を適度に【吸収】する



- ✓ 重量面/搭載性/コスト面より、当面は油圧機構が主流
- ✓ 軽量化/環境対応ニーズが強まり、材料置換を含む対応要

パワー制御

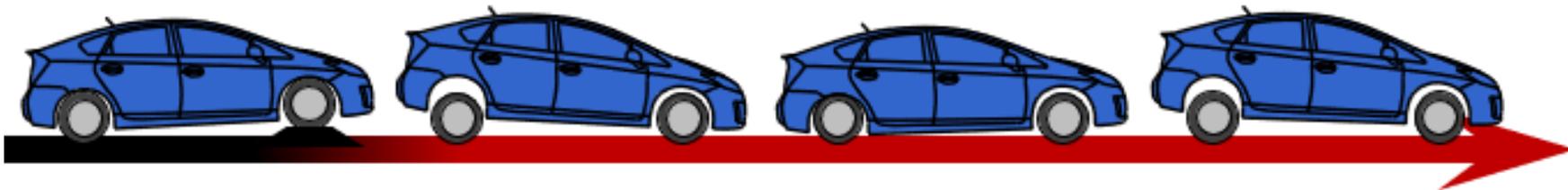
油圧システムにより適切な力を各機器へ【伝達】する大きな力を生み出すことも可能



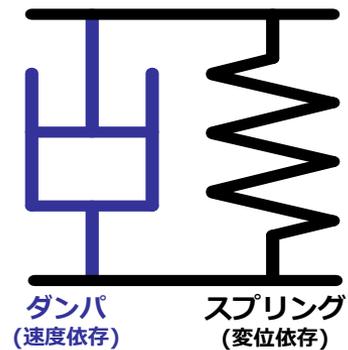
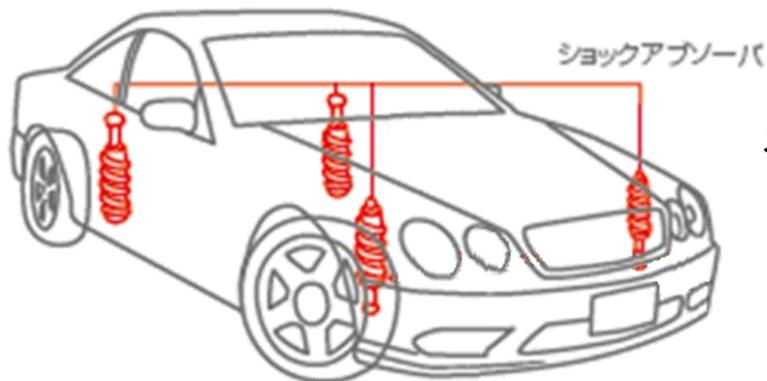
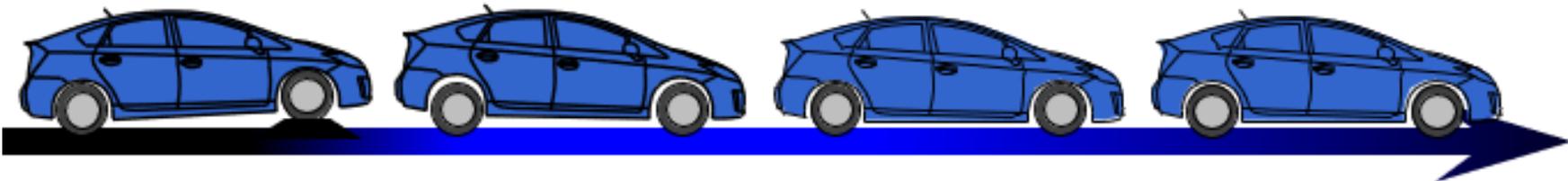
- ✓ 出力レベル / 効率面より動力源の電動化から限定的に進む
- ✓ 自動化 / 遠隔操作ニーズが強まり、電子制御化への追従要

代表的な例は、自動車用ショックアブソーバ

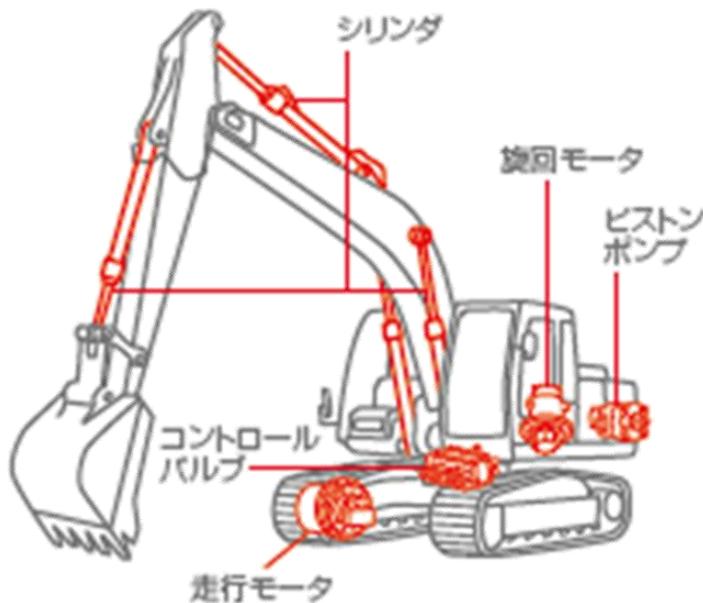
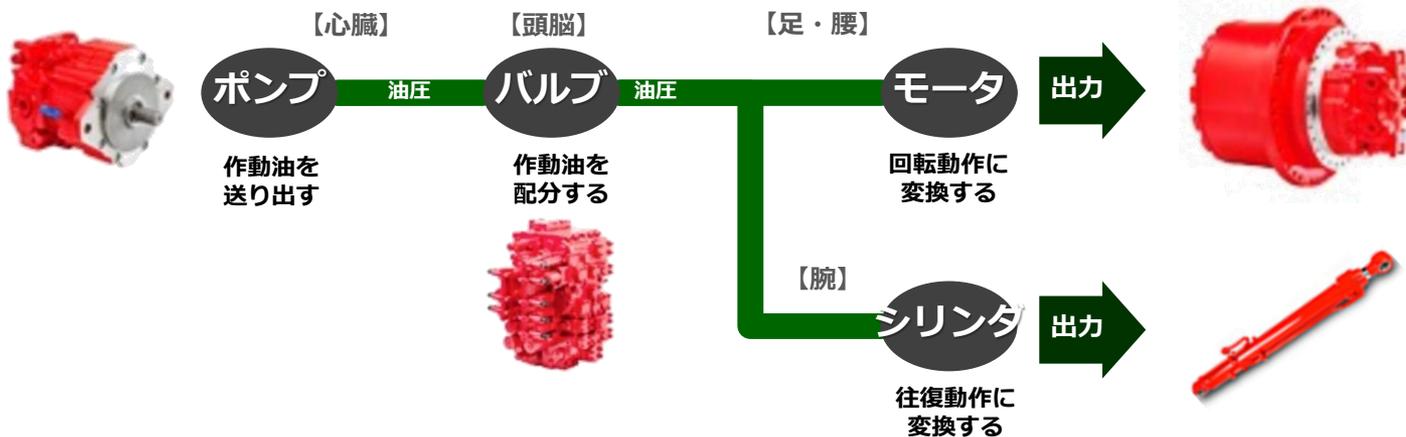
ショックアブソーバの減衰力がないと・・・揺れがいつまでも収まらない



ショックアブソーバの減衰力があると・・・揺れがすぐに収まる



油圧システムにより適切な力を各機器へ【伝達】する
大きな力を生み出すことも可能

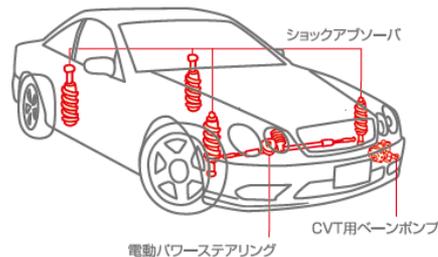


カヤバのコア技術 ⇒ 製品 (AC Automotive Components)

振動 制御

油圧機構により
減衰力(抵抗力)を発生し
振動を適度に【吸収】する

自動車



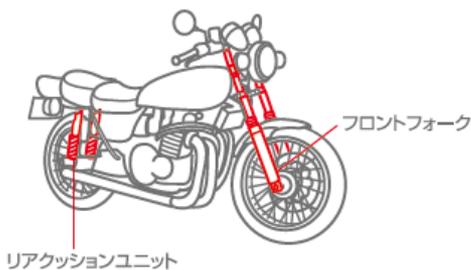
ショックアブソーバ



CVT用ベーンポンプ

パワー
制御

二輪車

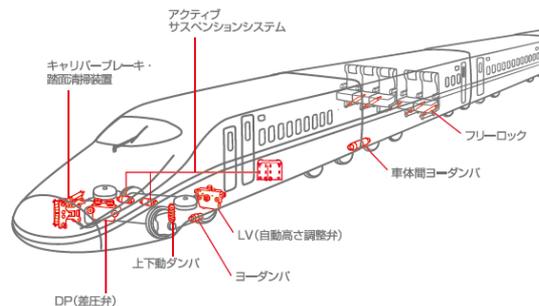


フロントフォーク



リアクッションユニット

鉄道



アクティブ
サスペンションシステム



キャリパーブレーキ・
踏面清掃装置

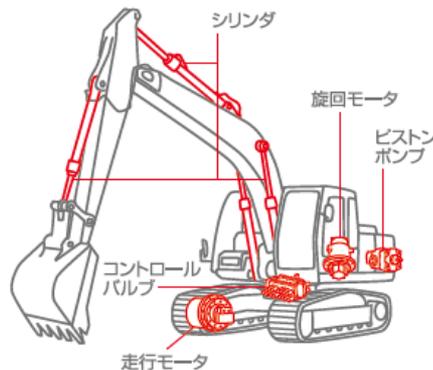
パワー
制御

カヤバのコア技術 ⇒ 製品 (HC Hydraulic Components , Others)

パワー 制御

油圧システムにより
適切な力を各機器へ【伝達】する
大きな力を生み出すことも可能

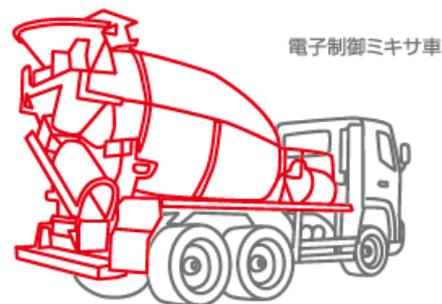
建設機械



産業車両



特装車両



電子制御ミキサ車
「eミキサ」

※特装車両の製造・販売している
コンクリートミキサー車は
国内シェア85%を占める

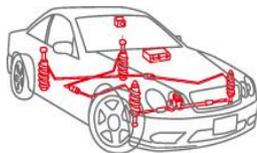


傾胴型混合機「ドラムミキサ」

主要納入先

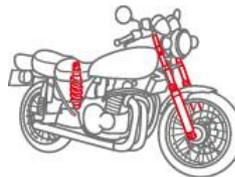
自動車向け (AC)

- 【国内完成車】
- トヨタ自動車
- 日産自動車
- スバル
- 本田技研工業
- スズキ
- いすゞ自動車
- 三菱自動車
- 日野自動車
- ダイハツ工業
- マツダ
- 【海外完成車】
- ステランティス
- ルノー
- フォルクスワーゲン
- メルセデス・ベンツ
- BMW
- ゼネラルモーターズ
- 【自動車部品】
- ジャトコ
- アイシン



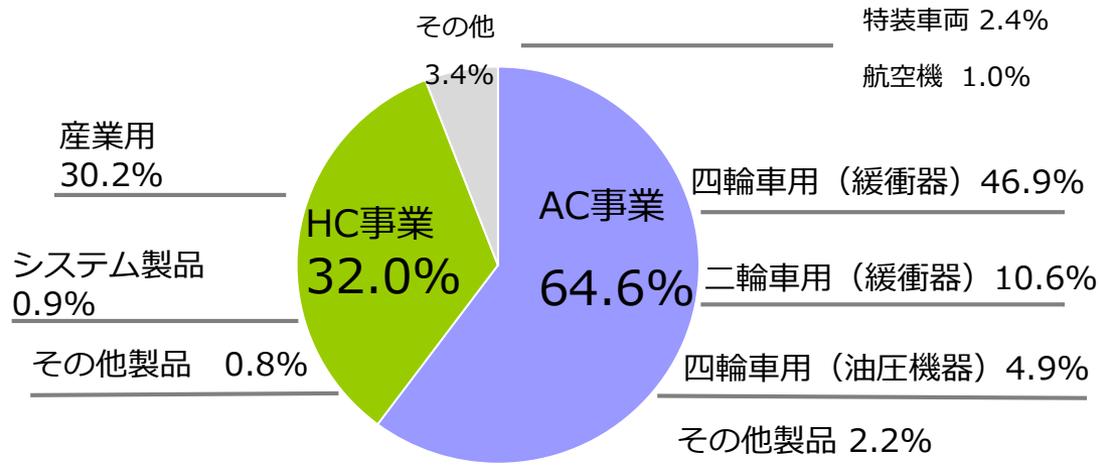
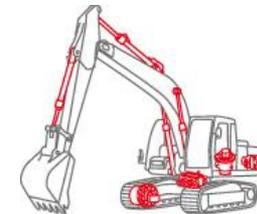
二輪車向け (AC)

- ヤマハ発動機
- スズキ
- 川崎重工業
- ホンダ
- TVS
- HERO
- ポラリス

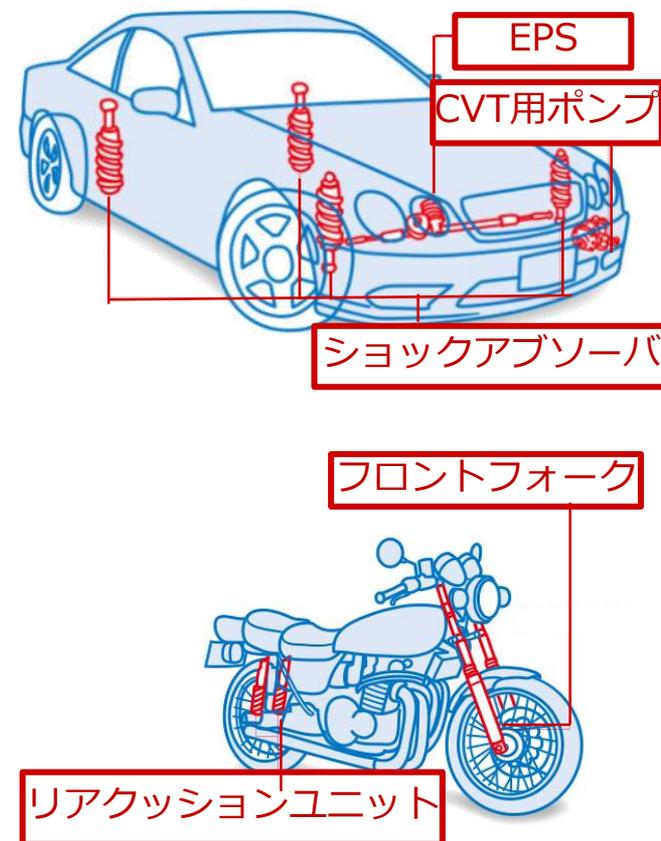


建機・産業車両・農業機械向け (HC)

- 日立建機
- キャタピラー
- 住友建機
- クボタ
- コベルコ建機
- 竹内製作所
- ボンフィグリオール
- ヤンマー建機
- 斗山ジャパン、三一重工、山河



セグメント	製品	売上比率	
四輪車用緩衝器	OEM（新車用） /純正補用	61%	73%
	市販用	39%	
二輪車用緩衝器	フロントフォーク /リアクッションユニット	—	16%
四輪車用油圧機器 (ステアリング製品)	油圧ポンプ&ギア	28%	8%
	電動パワーステアリング (EPS)	22%	
	CVT（無断変速機）用 ポンプ	50%	
その他緩衝器	ATV用機器、 ステアダンパ、鉄道機器 他	—	3%

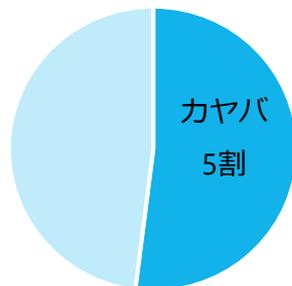


AC事業 納入先・製品

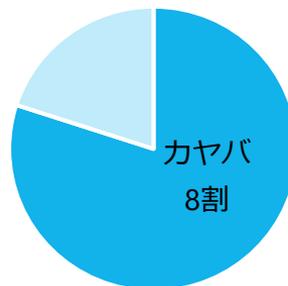
カヤバ株式会社

	得意先	売上比率	主な製品			
			四輪車用 緩衝器	二輪車用 緩衝器	四輪車用 油圧機器	CVT用 ポンプ
1	トヨタ自動車	15.0%	✓			
2	ヤマハ発動機	8.7%		✓		
3	日産自動車	5.6%	✓		✓	
4	ステランティス	4.6%	✓			
5	ジャトコ	3.7%				✓
6	スズキ	3.5%	✓	✓	✓	
7	本田技研工業	2.8%	✓	✓		
8	ルノー	2.3%	✓			
9	いすゞ自動車	2.1%	✓			
10	川崎重工	1.6%		✓		
-	その他	50.1%				

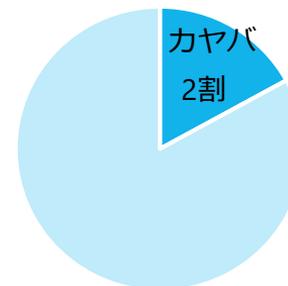
顧客内シェア



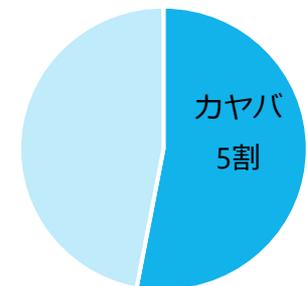
トヨタ自動車



ヤマハ発動機



ステランティス



ルノー

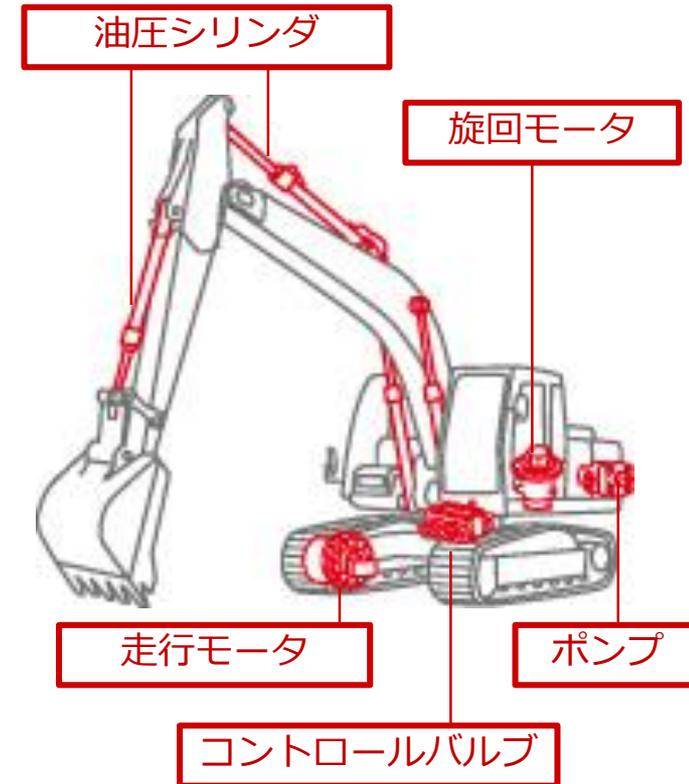
AC事業 シェア・競合

マーケットシェア	国内	グローバル
ショックアブソーバ（OEM）	38%	13%
ショックアブソーバ（市販）	—	17%
ショックアブソーバ（二輪）	—	10%

競合	国内	グローバル
ショックアブソーバ（OEM）	日立アステモ	日立アステモ、Sachs (ZF)、Tenneco、Mando
ショックアブソーバ（市販）	Tein	Monroe (Tenneco) Sachs (ZF)
ショックアブソーバ（二輪）	日立アステモ	Ohlins
ステアリング製品	JTEKT, NSK, Astemo	Mando, ZF, Nexteer

HC事業 製品構成

セグメント	製品	売上比率
産業用 建設機械、 フォークリフト、 農業機械向け	油圧シリンダ	34%
	走行モータ	21%
	旋回モータ	3%
	コントロールバルブ	26%
	ポンプ（ギヤポンプ）	3%
	その他	8%
システム製品	舞台機構、艦艇機器 他	3%
その他	その他	3%



HC事業 納入先・製品

	得意先	売上比率	主な製品			
			シリンダ	モーター	コントロールバルブ	ポンプ
1	日立建機	22.5%	✓	✓	✓	
2	クボタ	10.0%	✓	✓	✓	✓
3	キャタピラー	9.4%	✓	✓		
4	住友建機	7.0%	✓	✓	✓	
5	コベルコ建機	5.7%	✓	✓	✓	
6	竹内製作所	3.9%	✓	✓	✓	✓
7	ボンフィグリオリー (旧トランスミタル)	2.7%		✓		
8	三一重工	2.1%		✓		
9	ヤンマー建機	2.1%	✓	✓	✓	✓
10	コマツ	1.8%	✓	✓	✓	✓
-	その他	32.8%				

顧客内シェア

日立建機



シリンダ

クボタ



バルブ

キャタピラー

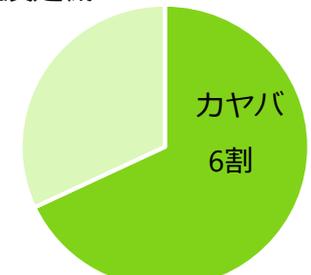


シリンダ

住友建機



走行モーター



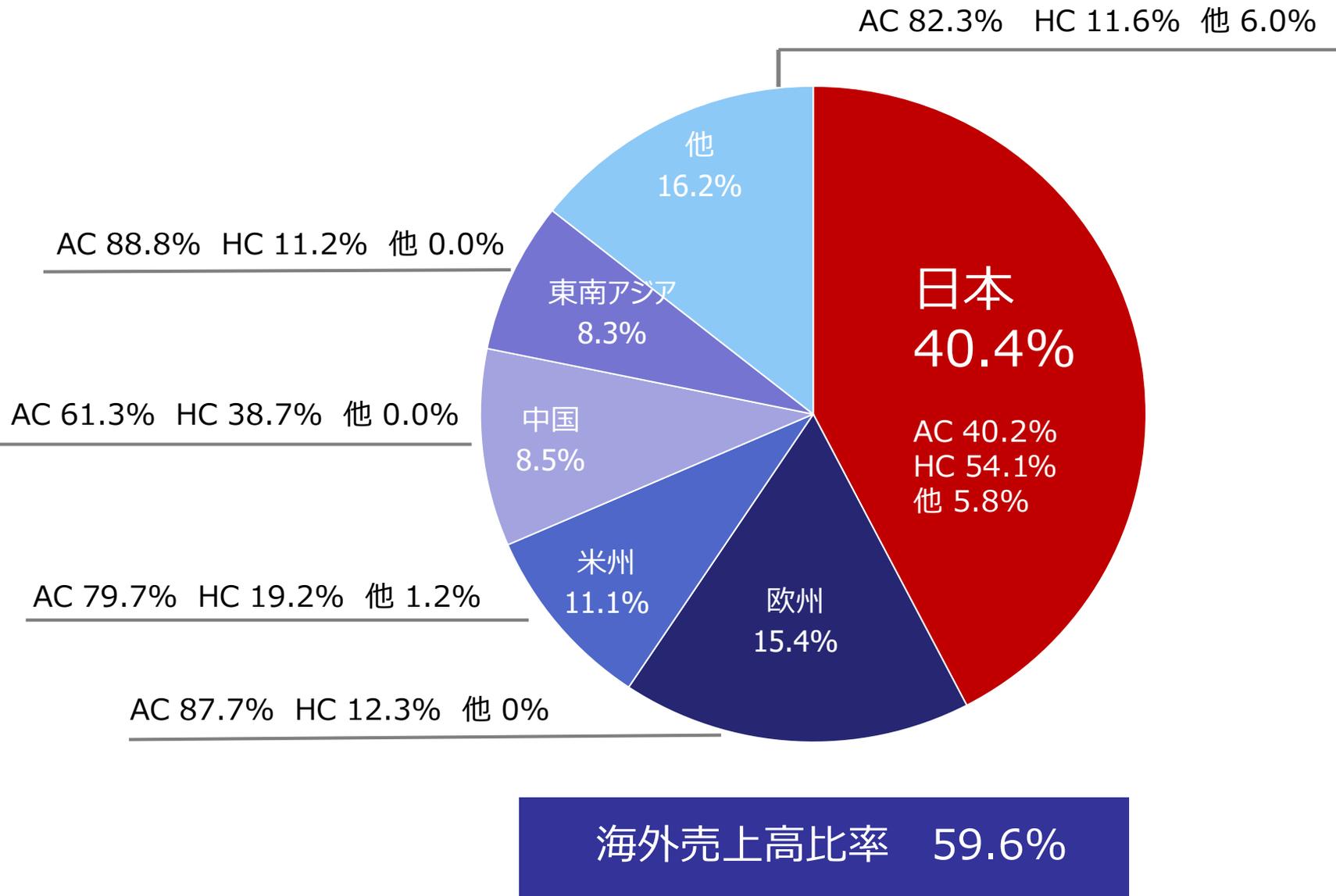
シリンダ

HC事業 シェア・競合

マーケットシェア	グローバル		国内
	ミニショベル	中型ショベル	フォークリフト
シリンダ	40%	22%	50%
走行モータ	22%	23%	—
旋回モータ	18%	—	—
コントロールバルブ	40%	18%	6%
ポンプ (ギヤポンプ)	17%	—	28%

競合	
シリンダ	DongYang Mechatronics (東洋機電) , Jiangsu Hengli High pressure (江蘇恒立)
走行モータ	ナブテスコ, NACHI, Doosan-Mottrol
旋回モータ	NACHI, 川崎重工
コントロールバルブ	ナブテスコ、川崎重工
ポンプ (ギヤポンプ)	NACHI, 島津

地域別売上構成

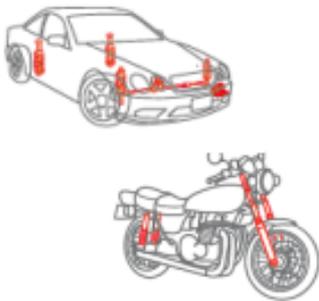


選択と集中

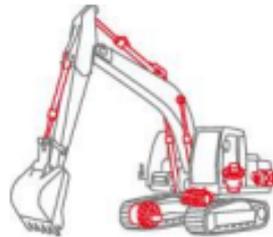
事業戦略

◆柱となる3つの事業

AC
オートモーティブ
コンポーネンツ事業



HC
ハイドロリック
コンポーネンツ事業

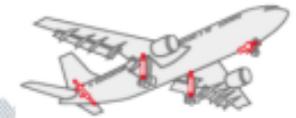


特装車両事業



航空機器事業

→撤退決定



AC、HC、特装の3事業へ集中 → 経営資源を最適配分

ニーズと成長戦略（AC事業）

①提供価値

安全性・快適性

乗り味

乗心地・
安定性向上

静粛性

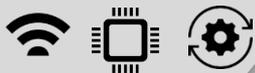
ノイズ抑制



②カヤバの成長戦略

電子制御

Sens Think Act



アクティブ
サスペンションシステム

フル/セミアクティブサスペンションシステム
安全性能の追求・究極のフラットライド



自動車用
電子制御サス

次世代ハイブリッド
サスペンションシステム

次世代車高調整+サスペンションシステム
空力性能向上(電力・燃料消費低減)
昇降性向上



車高調整サス

ニーズと成長戦略（HC事業）

①提供価値

安全性・快適性

操作性

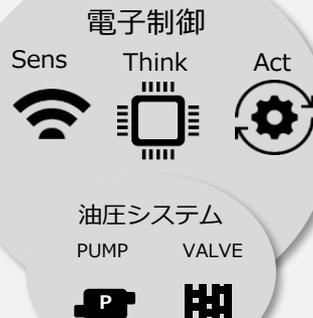
マッチング度・
操縦性向上

静粛性

ノイズ抑制



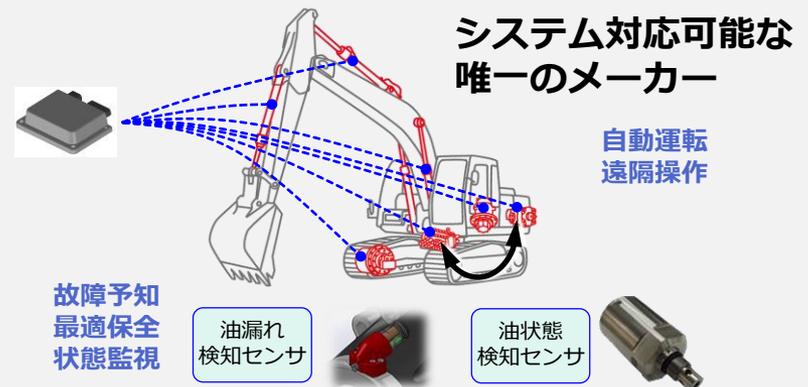
②カヤバの成長戦略



ECU
+
油圧機器

連動制御

情報システム



ニーズと成長戦略（特装車両事業）

①環境対応 → 自社製品を活用して生成した木材チップで環境課題へ貢献

間伐



（課題）

間伐材の用途



カヤバ製品



破碎

剪定枝粉碎処理車での
間伐材の破碎

混合



ドラムミキサでの
破碎後の処理



土壌改良剤



稲作・畑作の収量アップ

木質バイオ燃料



自家発電等に利用

②成長戦略 → キャンピングカー事業化に向け活動中

- ✓ カヤバの油圧技術を結集した、空間拡張システムと電子制御サスペンションシステムを搭載
- ✓ 「JAPAN MOBILITY SHOW」
- 「東京オートサロン」
- 「東京キャンピングカーショー」にて試作品展示



The logo for KYB, consisting of the letters 'KYB' in a bold, italicized, red sans-serif font.

Our Precision, Your Advantage

カヤバ株式会社

23中期経営計画

■ 23中期：品質経営を極める

成長戦略

電動化対応製品開発・投入
新顧客/ 新市場参入・新ビジネス参入

革新的
モノづくり

生産革新活動 (Ship'30※)：生産・搬送・検査自動化実現
AI/ IoT活用によるモノづくり現場の情報見える化

絶え間ない
原価低減活動

変化に対応したグローバル最適生産地の決定

環境対応への
取り組み

SDGs等サステナビリティに関する活動

資本効率向上
財務体質強化

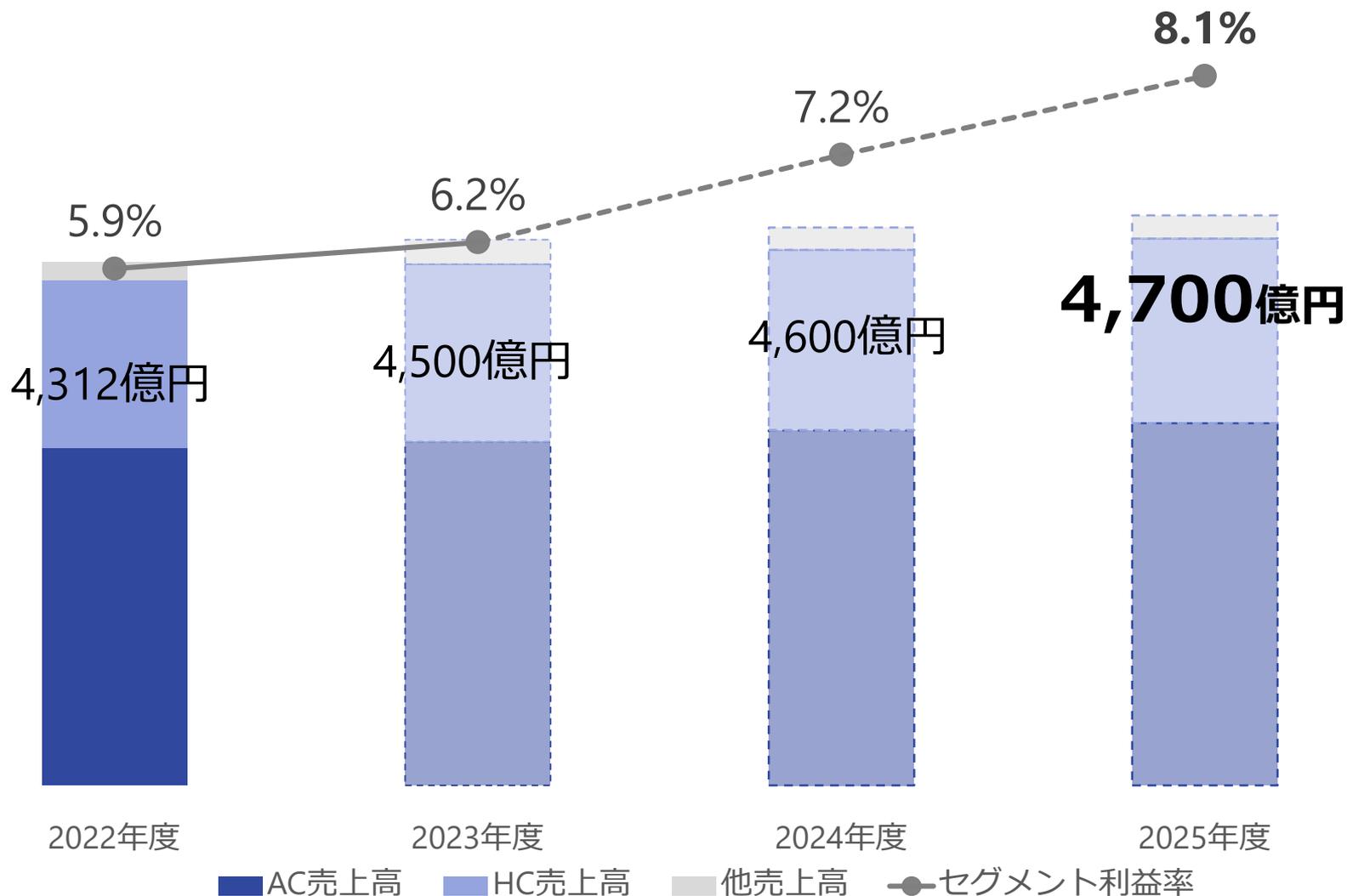
PBR改善に向けた取組み (ROE改善)、株主還元策強化

※Ship'30：Self handling innovation plant 2030
自己完結革新工場を2030年に具現化する活動

	<u>2022年度実績</u>	<u>2025年度目標</u>
売上高	4,312億円	4,700億円
セグメント利益(※)	255億円	380億円
セグメント利益率	5.9%	8.1%
自己資本比率	40.9%	45.0%
配当性向	19.4%	30.0%
ROE	16.2%	12.0%

(※) 日本基準の営業利益に相当

売上高・利益率推移



インド

- AC : 新市場進出
- HC : 農機向け製品の拡販

欧州

- AC : IDC SA生産能力増強
- AC : 革新的モノづくり

中国

- AC : 民族系メーカーへの参入
- 共通 : 地場サプライヤに対抗
できる原価作り込み

アセアン

- AC : 二輪主力生産拠点
- 共通 : 部品の内製化
現地調達

米州

- AC : プレミアム市販
- HC : 建機需要への
現地対応

AC: ハイドロコンポーネンツ事業

SA : Shock Absorber

HC : ハイドロリックコンポーネンツ事業

IDC : Intelligent damping control

The logo for KYB, consisting of the letters 'KYB' in a bold, italicized, red sans-serif font.

Our Precision, Your Advantage

カヤバ株式会社

2023年度第2四半期 決算概要

(単位：億円)	IFRS		(前年同期比)
	2022年度 上期 実績	2023年度 上期 実績	
売上高	2,099	2,179	+80
セグメント利益 (※) (セグメント利益率)	117 (5.6%)	80 (3.7%)	△37 (△1.9%)
営業利益 (営業利益率)	148 (7.1%)	111 (5.1%)	△37 (△2.0%)
親会社の所有者に帰属する 当期利益	106	82	△24
為替レート (平均レート)			
円 / US\$	133.97円	140.99円	
円 / EUR	138.72円	153.37円	

(※) 日本基準の営業利益に相当

2023年度第2四半期(上期) 連結決算実績 (事業別)

(単位：億円)

	売上高			セグメント利益		
	2022年度 上期 実績	2023年度 上期 実績	増減額	2022年度 上期 実績	2023年度 上期 実績	増減額
AC事業	1,363	1,428	+65	84	60	△24
HC事業	670	679	+9	38	28	△10
航空機器事業	25	20	△6	△7	△12	△5
その他	41	53	+12	2	4	+2
全社合計	2,099	2,179	+80	117	80	△37

AC事業：オートモーティブ・コンポーネンツ事業

HC事業：ハイドロリック・コンポーネンツ事業

その他：特装車両事業等

2023年度 連結決算見通し

(単位：億円)	IFRS		(前年比)
	2022年度 実績	2023年度 見通し	
売上高	4,312	4,500	+188
セグメント利益 (※) (セグメント利益率)	255 (5.9%)	280 (6.2%)	+25
営業利益 (営業利益率)	325 (7.4%)	298 (6.6%)	△27
親会社の所有者に帰属する 当期利益	272	200	△72
1株当たり配当	200円	200円	±0円
為替レート (平均レート)			
円 / US\$	135.48円	137.50円	
円 / EUR	140.97円	149.69円	

(※) 日本基準の営業利益に相当

2023年度 連結決算見通し（事業別）

(単位：億円)

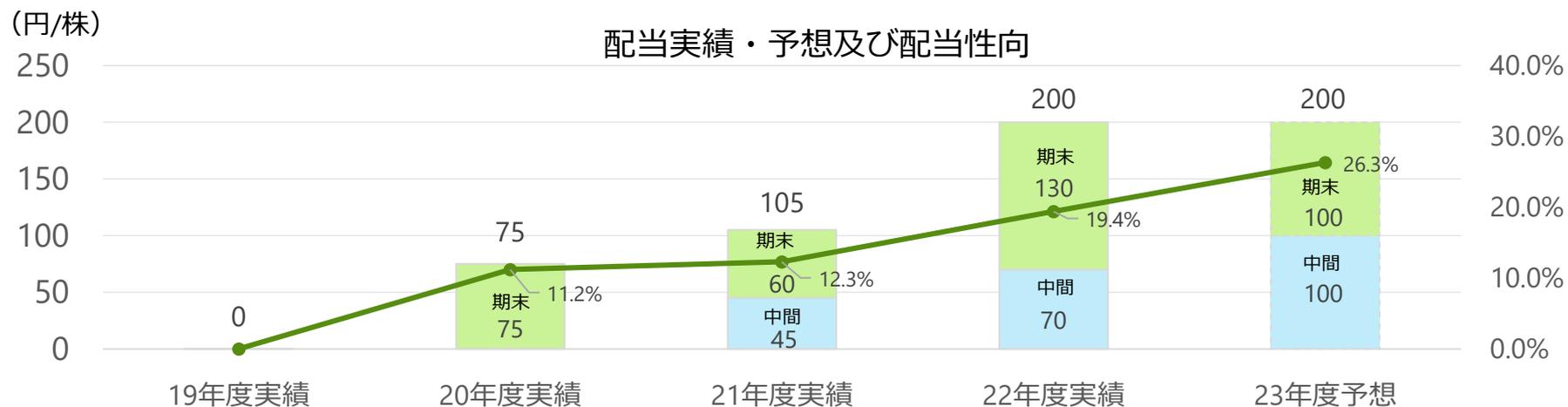
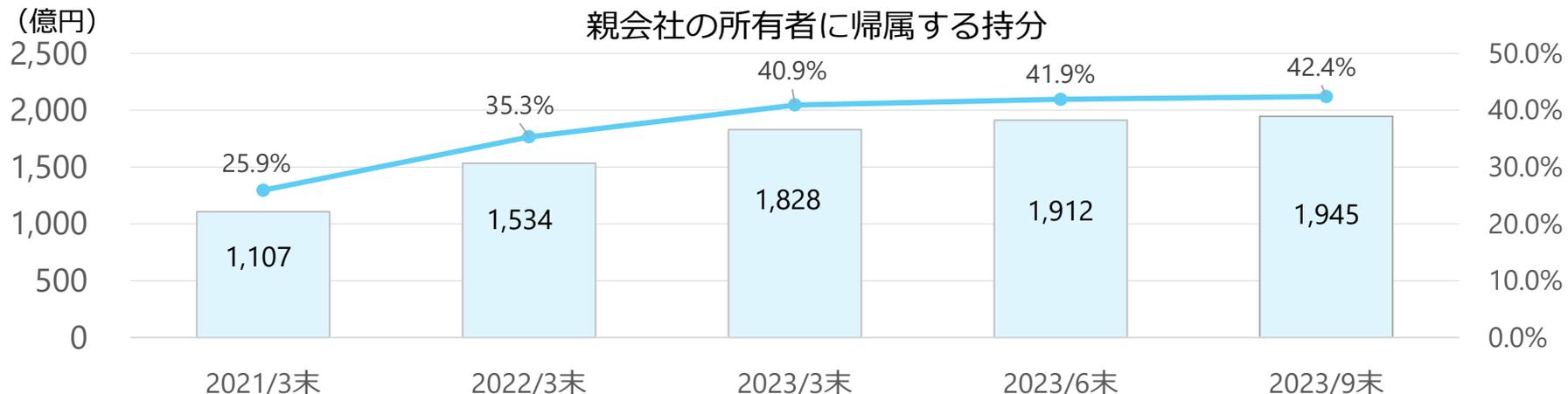
	売上高			セグメント利益		
	2022年度 実績	2023年度 見通し	増減額	2022年度 実績	2023年度 見通し	増減額
AC事業	2,785	2,948	+163	187	197	+10
HC事業	1,379	1,388	+9	75	81	+6
航空機器事業	44	56	+12	△14	△8	+6
その他	104	107	+3	7	9	+2
全社合計	4,312	4,500	+188	255	280	+25

AC事業：オートモーティブ・コンポーネンツ事業

HC事業：ハイドロリック・コンポーネンツ事業

その他：特装車両事業等

自己資本と配当の推移



- ✓ 2020年度からの業績回復に伴い、復配・増配を継続中
- ✓ 今後も資本の安定化に加え、増配等の株主還元策を実施予定



Our Precision, Your Advantage

カヤバ株式会社

ご注意事項

本資料のうち、業績見通し等に記載されている将来の数値は、現時点で把握可能な情報に基づき当社が判断した見通しであり、リスクや不確実性を含んでおります。

実際の業績は、外部環境及び内部環境の変化によるさまざまな重要な要素により、これらの見通しとは大きく異なる結果となる場合があることをご承知おき下さい。

お問い合わせ先／取材のお申し込み先

エグゼクティブオフィス部

広報 I R 室 TEL: 03-3435-3580 E-mail: kyb-ir@kyb.co.jp