

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

大和インベスター・リレーションズ主催 個人投資家向け説明会

2024年9月21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 13,634名 単独 4,555名 (2024年3月末)

国内ネットワーク

国内拠点

岐阜南工場	岐阜北工場	岐阜東工場	長野工場
油圧機器 (シリンダ)	自動車用ショックアブソーバ、 自動車用パワーステアリング	油圧機器 (シリンダ)、 シール	油圧機器・ステイダンパ、 鋳物製品・金型

三重工場	熊谷工場
免制振装置等	特装車両 (コンクリートミキサー車、 粉粒体運搬車)

生産技術研究所

工機センター

開発センター

基盤技術研究所

本社

相模工場

油圧機器 (ポンプ、モータ)

国内関係会社

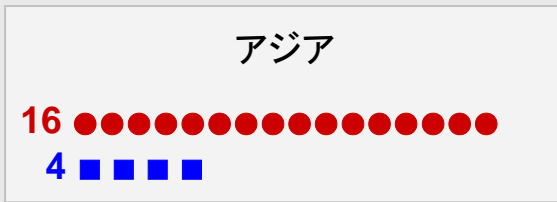
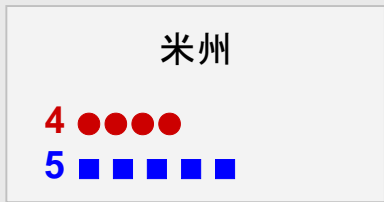
①タカコ	油圧機器
	ソレノイドポンプ 世界シェアNo.1
②カヤバCS	システム装置のカスタマーサービス、舞台装置
③カヤバモーターサイクルサスペンション	二輪車用油圧緩衝器 合併効果の国内外の幅広いお客様への展開
④金山カヤバ	四輪車用油圧機器 CVTポンプの生産におけるグローバルマザー工場
⑤長岡カヤバ	データ通信機器・車載機器 電子技術によるカヤバグループのモノづくり力強化

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

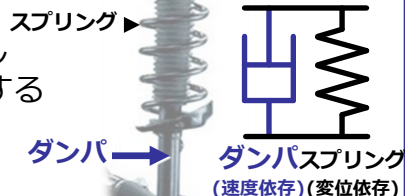
コア技術

油圧技術

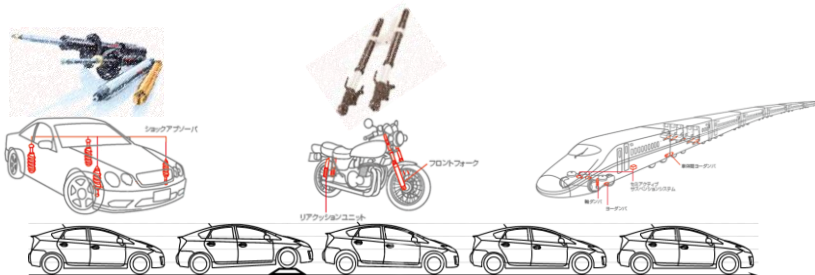
- 液体(作動油・潤滑油)を媒体とし
- エネルギーの【吸収】【伝達】を行う技術
- パスカルの原理を応用し力を調整する

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



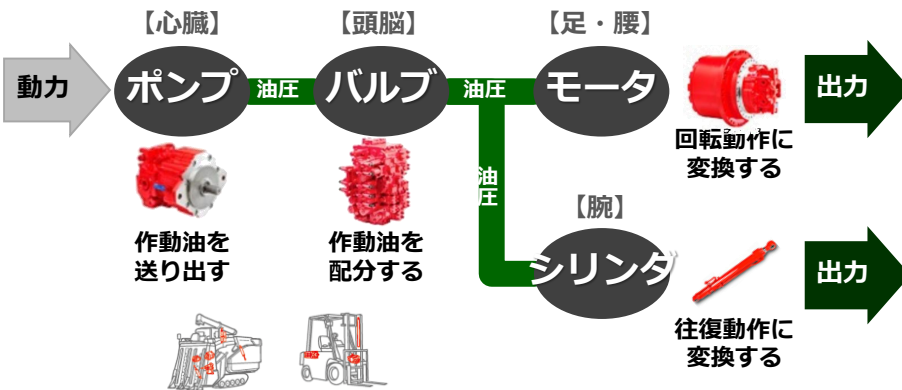
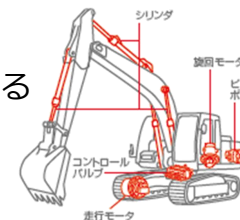
振動 → **ダンパ** 抑制



- ✓ 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

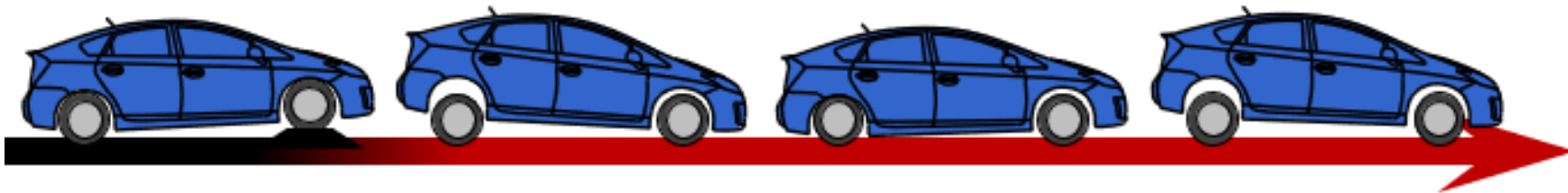
油圧システムにより適切な力を各機器へ【伝達】する大きな力を生み出すことも可能



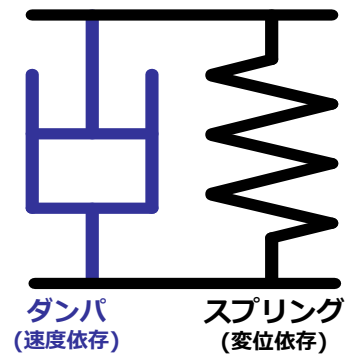
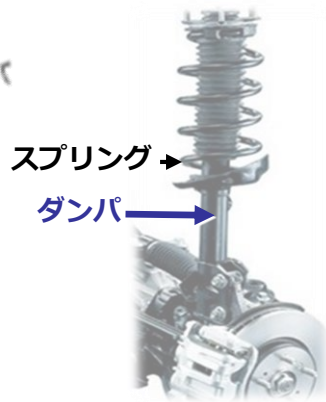
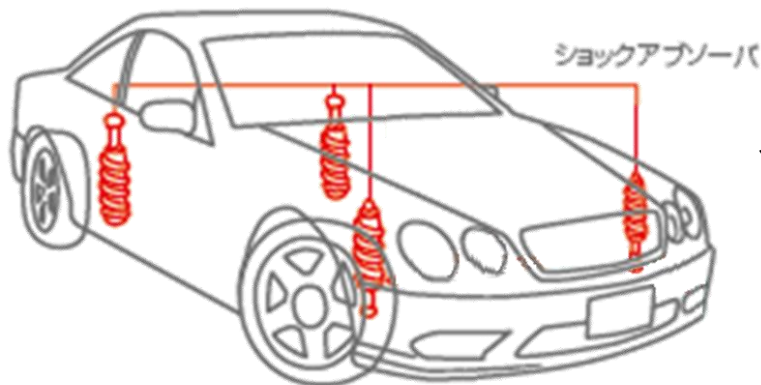
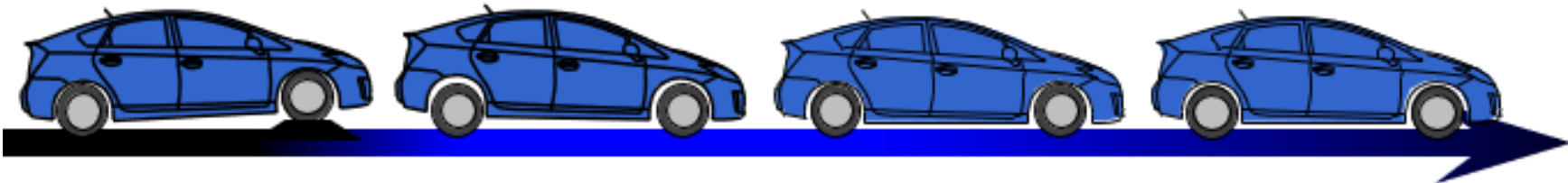
- ✓ 出力レベル / 効率面より動力源の電動化から限定的に進む
- ✓ 自動化 / 遠隔操作ニーズが強まり、電子制御化への追従要

代表的な例は、自動車用ショックアブソーバ

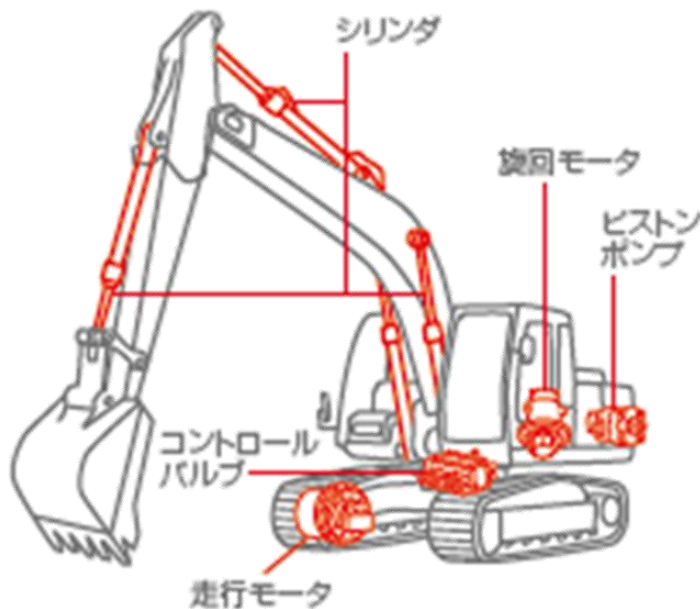
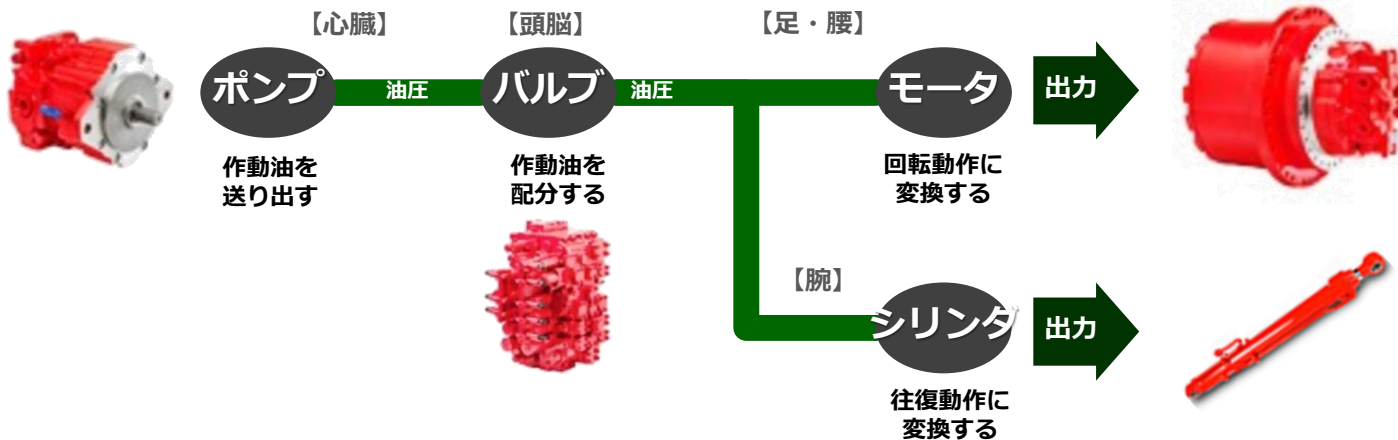
ショックアブソーバの減衰力がないと・・・揺れがいつまでも収まらない



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

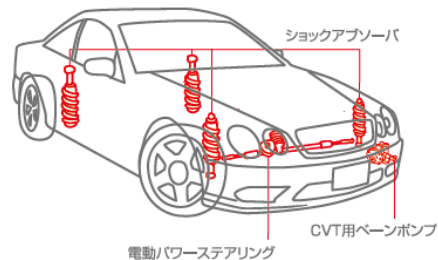


カヤバのコア技術 ⇒ 製品 (AC Automotive Components)

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



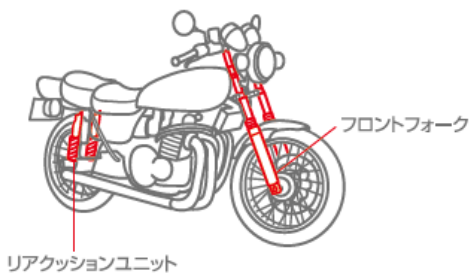
ショックアブソーバ



CVT用ベーンポンプ

パワー
制御

二輪車

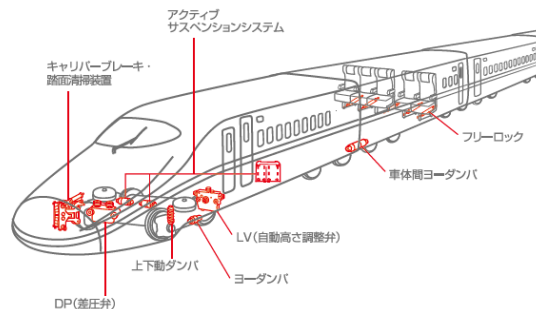


フロントフォーク



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

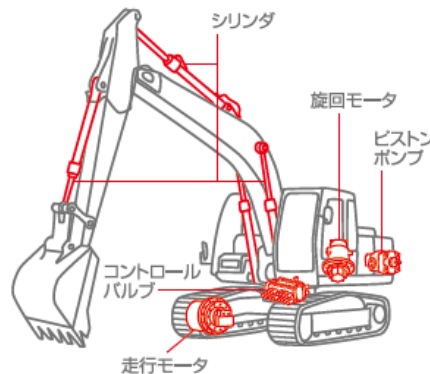
パワー
制御

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

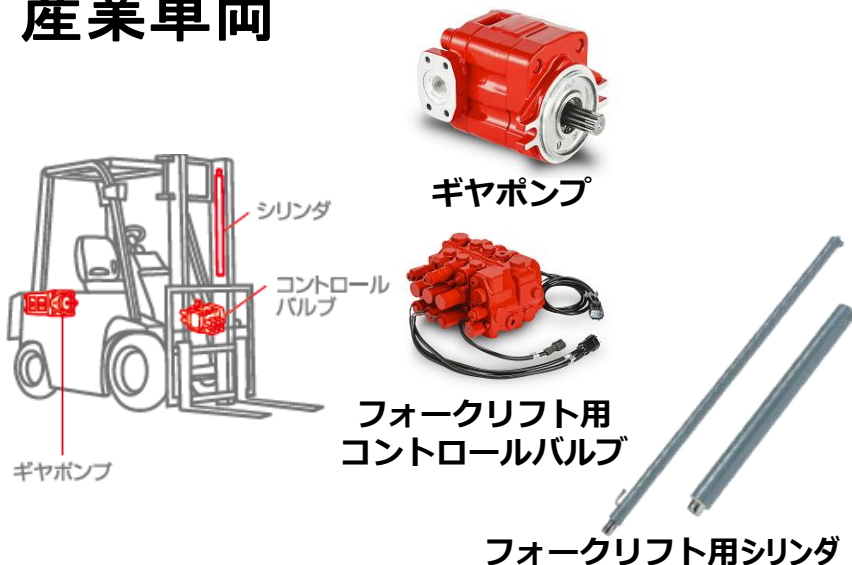
パワー 制御

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

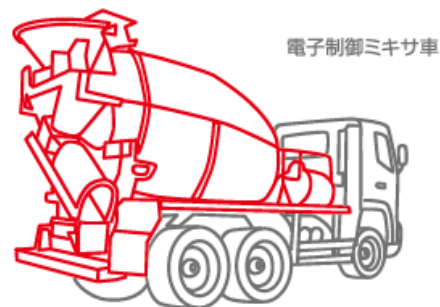
建設機械



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

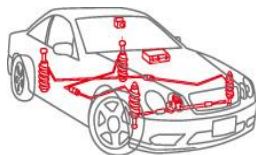


傾胴型混合機「ドラムミキサ」

主要納入先

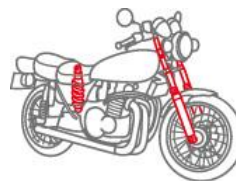
自動車向け (AC)

- 【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

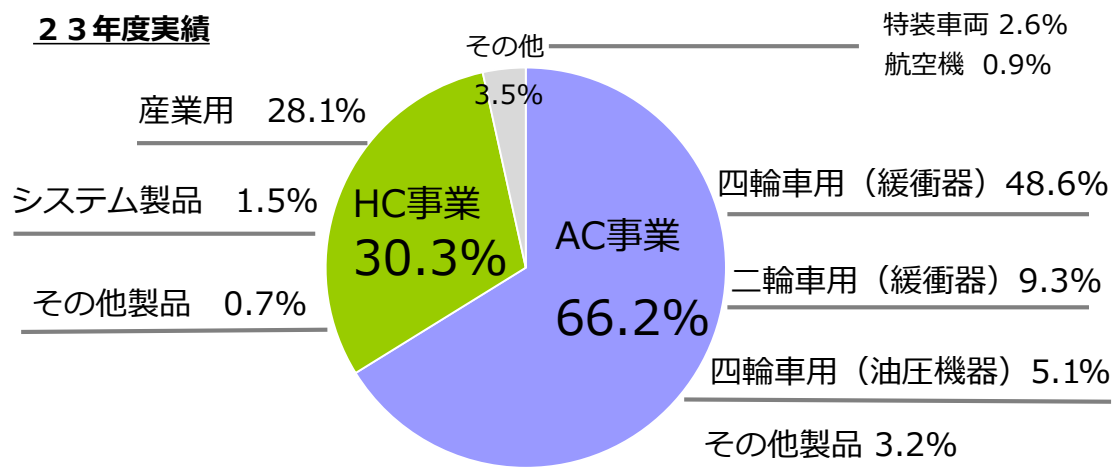


建機・産業車両・農業機械向け (HC)

- 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
- ボンフィグリオーリ
- ヤンマー建機
- 斗山ジャパン、三一重工、山河

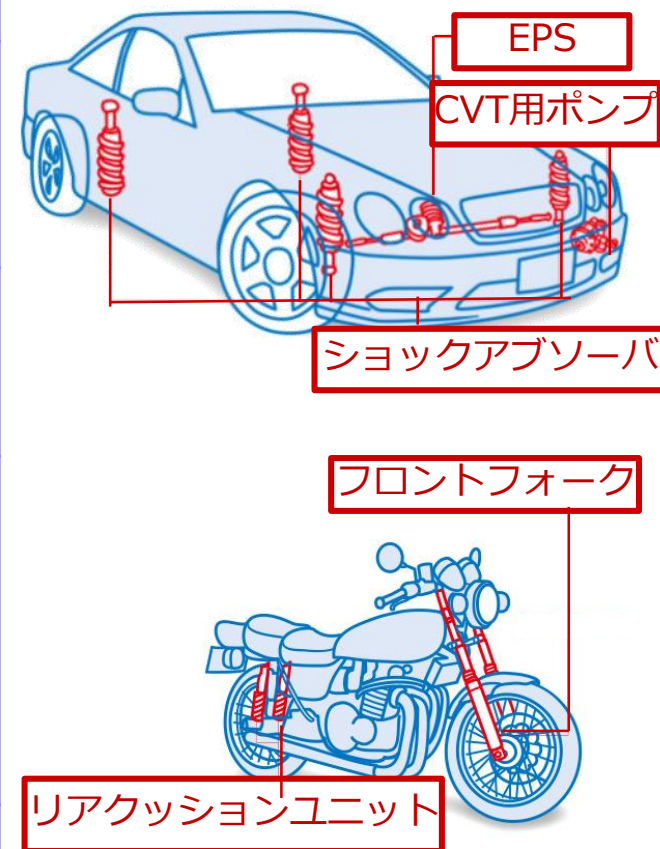


23年度実績



23年度実績

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	63%	73%
	市販用	37%	
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	—	14%
四輪車用油圧機器 （ステアリング製品）	油圧ポンプ&ギア	25%	8%
	電動パワーステアリング （EPS）	22%	
	CVT（無段変速機）用 ポンプ	53%	
その他緩衝器	ATV用機器、 ステアダンパ、鉄道機器 他	—	5%

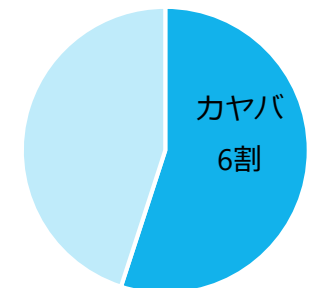
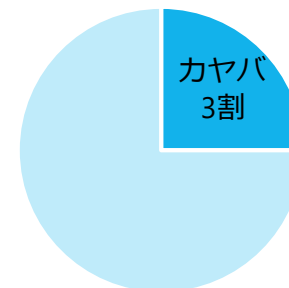
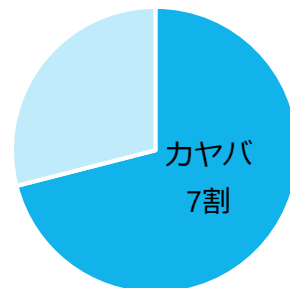
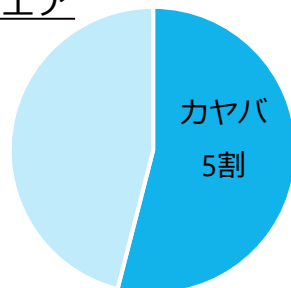


AC事業 納入先・製品

23年度実績

	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	17.0%	✓			
2	ヤマハ発動機	8.4%		✓		
3	日産自動車	5.8%	✓		✓	
4	ステランティス	4.2%	✓			
5	ジヤトコ	4.1%				✓
6	本田技研工業	3.6%	✓	✓		
7	スズキ	3.0%	✓	✓	✓	
8	ルノー	2.6%	✓			
9	いすゞ自動車	1.8%	✓			
10	三菱自動車	1.4%	✓			
-	その他	48.1%				

顧客内シェア



23年度実績

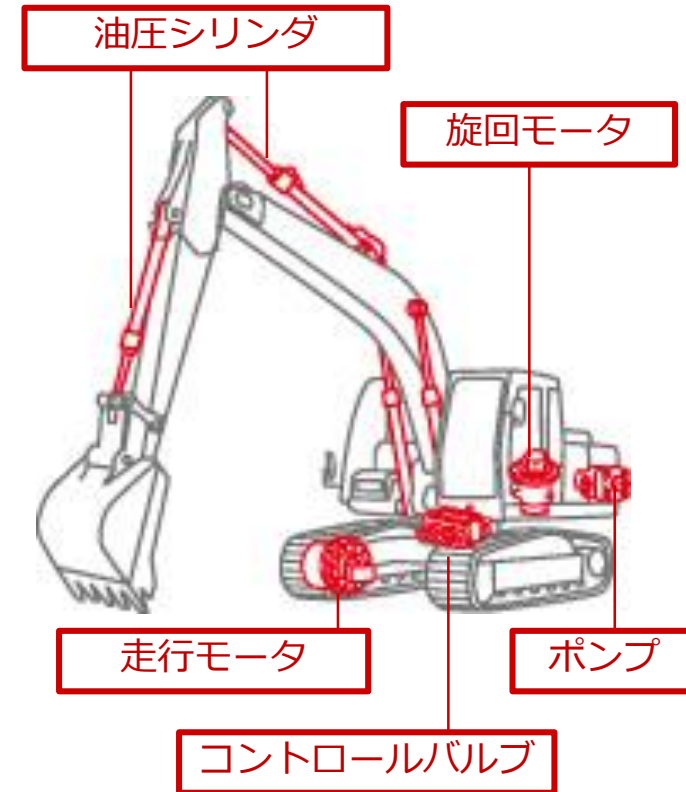
マーケットシェア	国内	グローバル
ショックアブソーバ (OEM)	40%	13%
ショックアブソーバ (市販)	—	16%
ショックアブソーバ (二輪)	—	11%

競合	国内	グローバル
ショックアブソーバ (OEM)	Astemo	Astemo, 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)	Astemo	Ohlins
ステアリング製品	JTEKT, NSK, Astemo	Mando, ZF, Nexteer

HC事業 製品構成

23年度実績

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	32%
	走行モータ	19%
	旋回モータ	3%
	コントロールバルブ	33%
	ポンプ（ギヤポンプ）	3%
	その他	4%
システム製品	舞台機構、艦艇機器 他	3%
その他	その他	3%

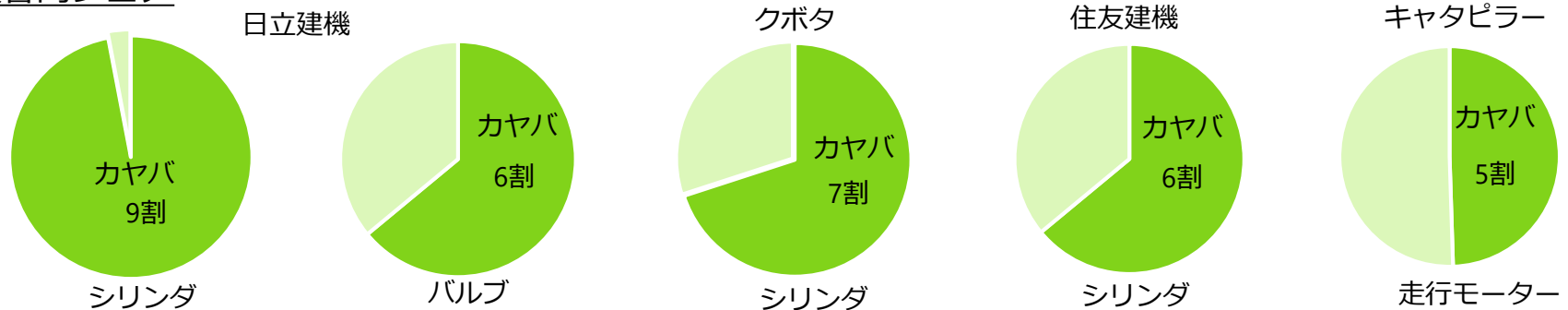


HC事業 納入先・製品

23年度実績

	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	23.4%	✓	✓	✓	
2	クボタ	11.5%	✓	✓	✓	✓
3	住友建機	8.5%	✓	✓	✓	
4	キャタピラー	6.1%	✓	✓		
5	コベルコ建機	5.7%	✓	✓	✓	
6	竹内製作所	4.1%	✓	✓	✓	✓
7	ヤンマー建機	3.4%	✓	✓	✓	✓
8	ボンフィグリオーリ (旧トランスミタル)	2.2%		✓		
9	BOSCH	1.9%		✓		✓
10	三菱重工	1.6%	✓			
-	その他	31.6%				

顧客内シェア



HC事業 シェア・競合

23年度実績

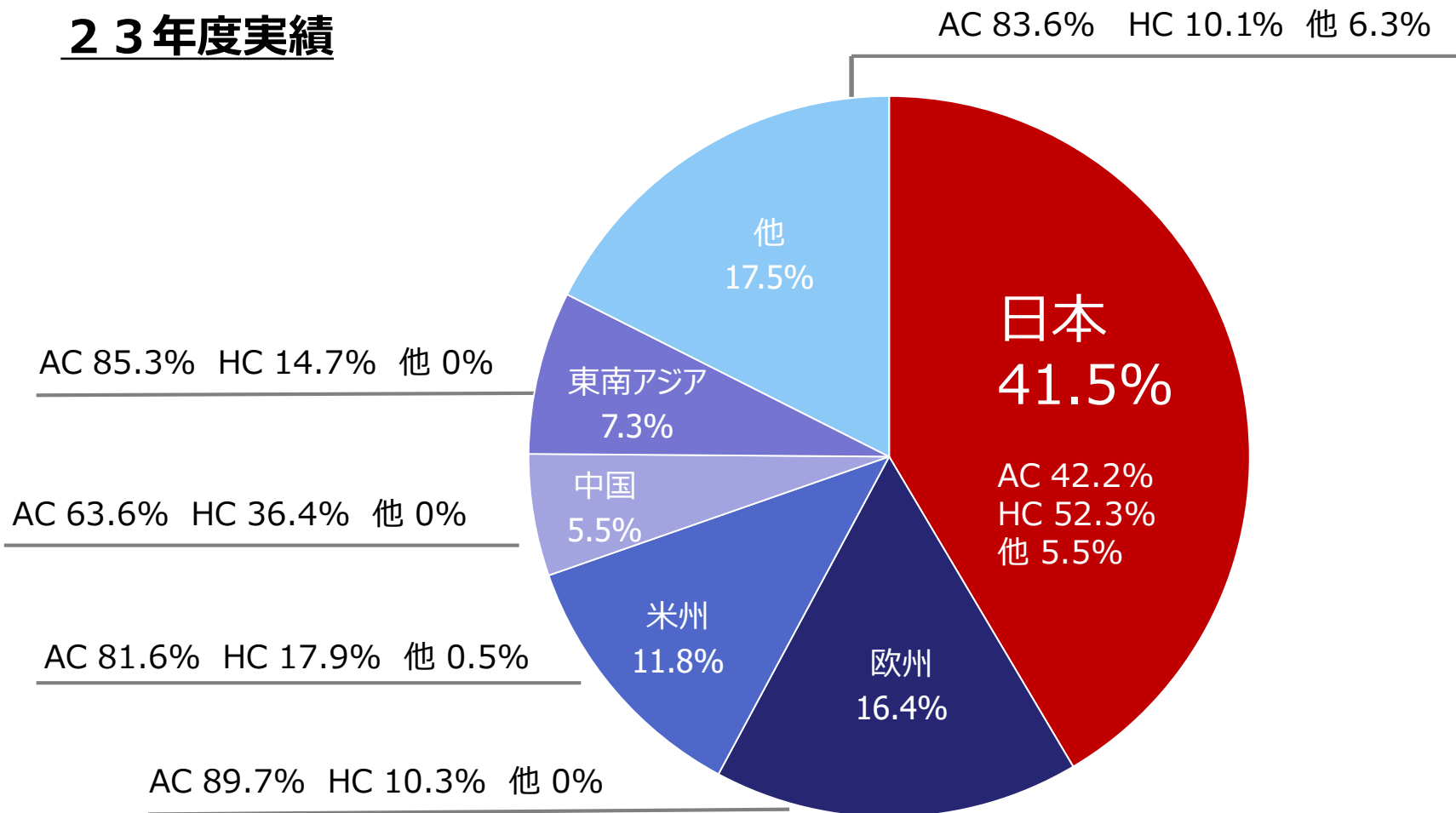
マーケットシェア	グローバル		国内
	ミニショベル	中型ショベル	フォークリフト
シリンダ	28%	22%	56%
走行モータ	22%	18%	—
旋回モータ	18%	—	—
コントロールバルブ	34%	19%	6%
ポンプ（ギヤポンプ）	18%	—	22%

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

23年度実績



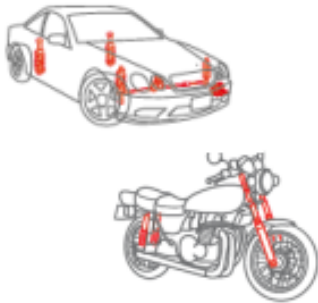
海外売上高比率 58.5%

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

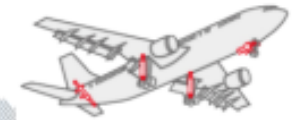


特装車両事業



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

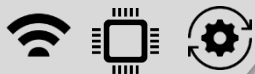
ノイズ抑制



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

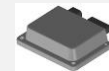
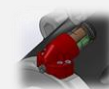
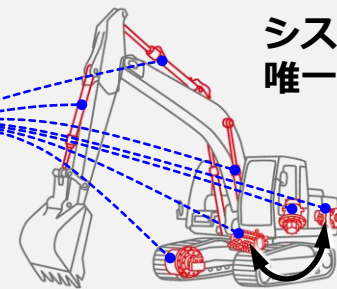


②カヤバの成長戦略

油圧システム
PUMP VALVEECU
+
油圧機器

連動制御

情報システム

故障予知
最適保全
状態監視油漏れ
検知センサ油状態
検知センサシステム対応可能な
唯一のメーカー自動運転
遠隔操作

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

2024年度第1四半期 決算概要

2024年度第1四半期 連結決算実績

(単位：億円)	IFRS		(前年同期比)
	2023年度 第1四半期 実績	2024年度 第1四半期 実績	
売上高	1,073	1,087	+15
セグメント利益 (※) (セグメント利益率)	42 (3.9%)	44 (4.1%)	+2 (+0.2%)
営業利益 (営業利益率)	64 (6.0%)	61 (5.6%)	△3 (△0.4%)
親会社の所有者に帰属する 当期利益	51	39	△12
為替レート (平均レート)			
円 / US\$	137.36円	155.89円	
円 / EUR	149.46円	167.88円	

(※) 日本基準の営業利益に相当

2024年度 連結決算見通し

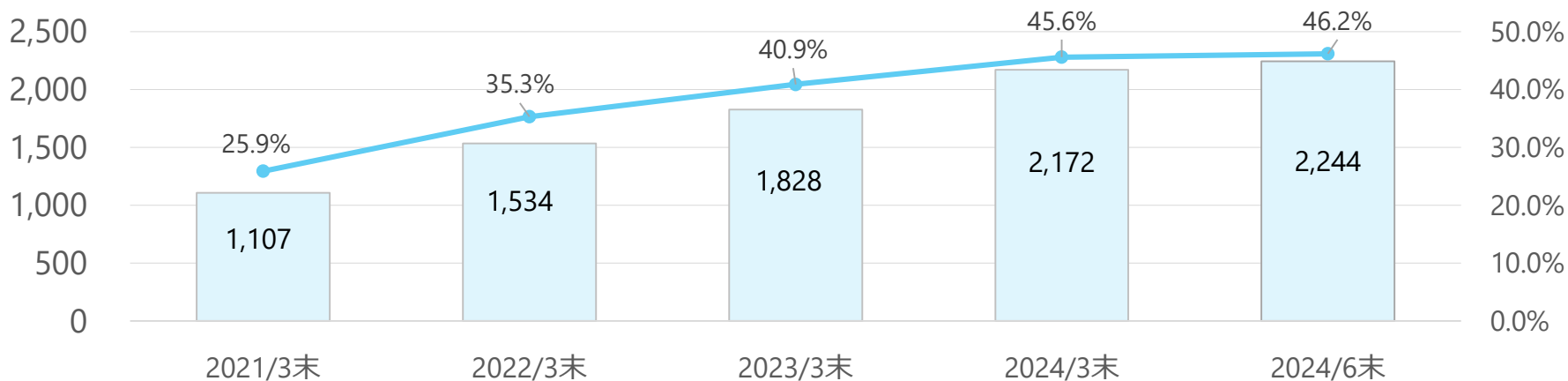
(単位：億円)	IFRS		(前年比)
	2023年度 実績	2024年度 見通し	
売上高	4,428	4,480	+52
セグメント利益 (※) (セグメント利益率)	210 (4.7%)	215 (4.8%)	+5
営業利益	224	225	+1
親会社の所有者に帰属する 当期利益	158	135	△23
1株当たり配当	200円	200円	±0円
為替レート (平均レート)			
円 / US\$	144.62円	146.22円	
円 / EUR	156.78円	158.22円	

(※) 日本基準の営業利益に相当

自己資本と配当の推移

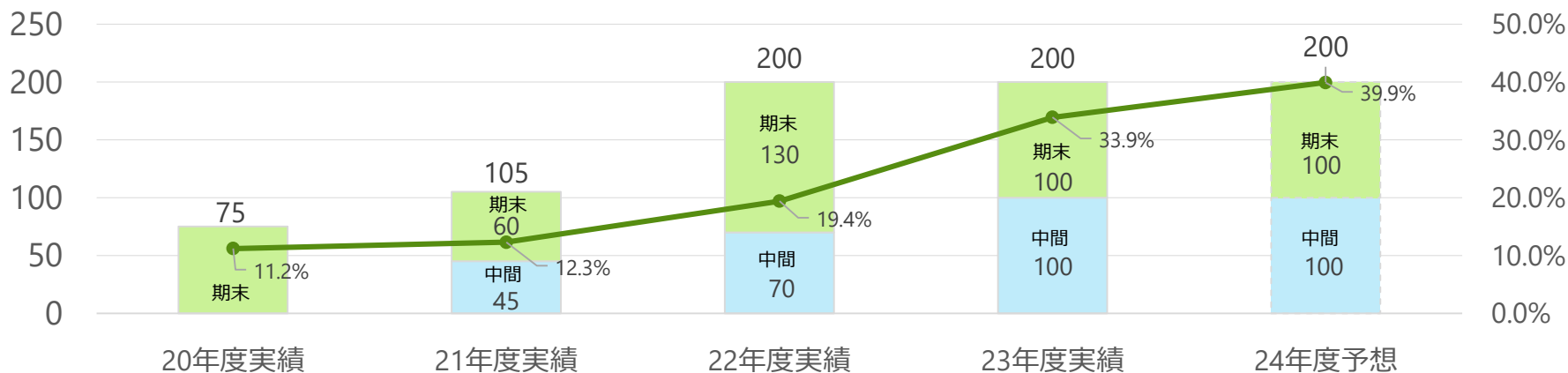
(億円)

親会社の所有者に帰属する持分



(円/株)

配当実績・予想及び配当性向





Our Precision, Your Advantage

カヤバ株式会社

資本コストや株価を意識した経営の 実現に向けた対応

Contents

1. 現状の評価
2. 改善の方向性
3. 具体的取組み

- ▶ 業績が大きく変動し、株主資本コストが高く推定され、その結果PBRは1倍を下回る状態

(2024年3月末時点)

PBR

0.6倍

株主資本コスト

9%程度

ROE

7.9%

業績変動の大きさ

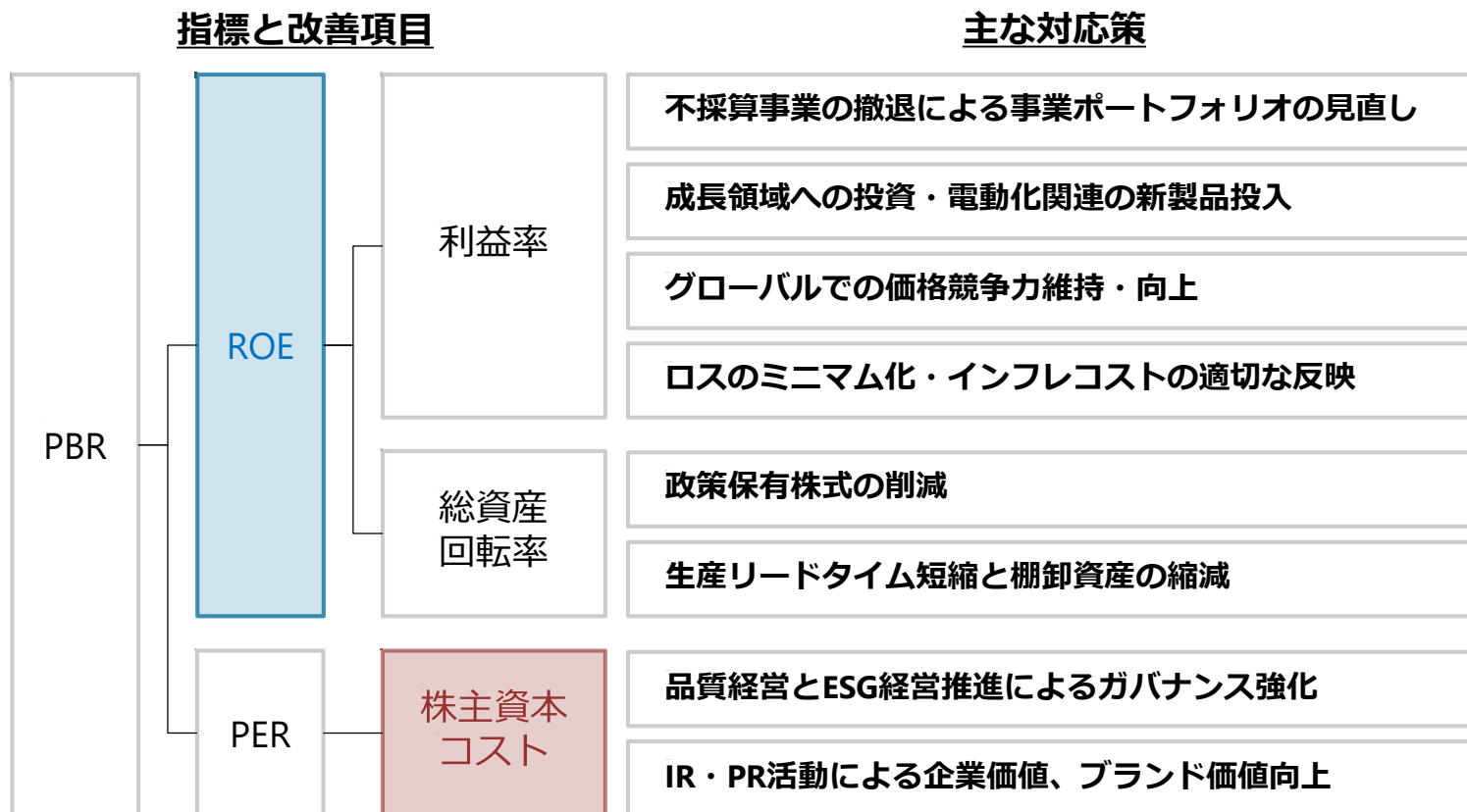
(IFRS営業利益の変動幅)

△403～325億円

(2016～2023年度実績)

▶ 株主資本の収益性と資本コストの改善に向けた対応策

- 目標値：ROE 12%、株主資本コスト 8% (市場要求レベル)
- 利益率：安定した収益創出と成長分野への再分配
- 総資産回転率：資産圧縮
- 株主資本コスト：ガバナンス強化と価値向上



▶ 電動化関連の新製品、成長領域への進出、変化・リスクに対応し収益性の維持向上

- 自動車、建設機械の電動化・システム化に追従するため開発と新製品投入を加速
- インド市場は自動車での進出を実現。人財不足、リスクに対応できるグローバル生産体制の整備

リスク・変化への対応

- 為替変動や各種リスクに対応可能な生産体制の構築
- 中国メーカー海外進出への対応
- 海外生産割合の増加に対応したグループガバナンスの強化



電動化/システム化

- 自動車：EV化や自動運転化への対応
- 建設機械：電動・母機自動化への対応
- コト売り事業への参入



電子制御サスペンション製品の順次投入

革新

- モノづくり革新への取り組み (Ship30活動*)
 - ① 作業/検査/搬送の自動化/無人化
 - ② 故障しない設備の実現 (AI活用)
- DXによる業務革新と現場改善活動を通じたデジタル人財の育成



成長領域への投資

- 成長地域・市場への進出

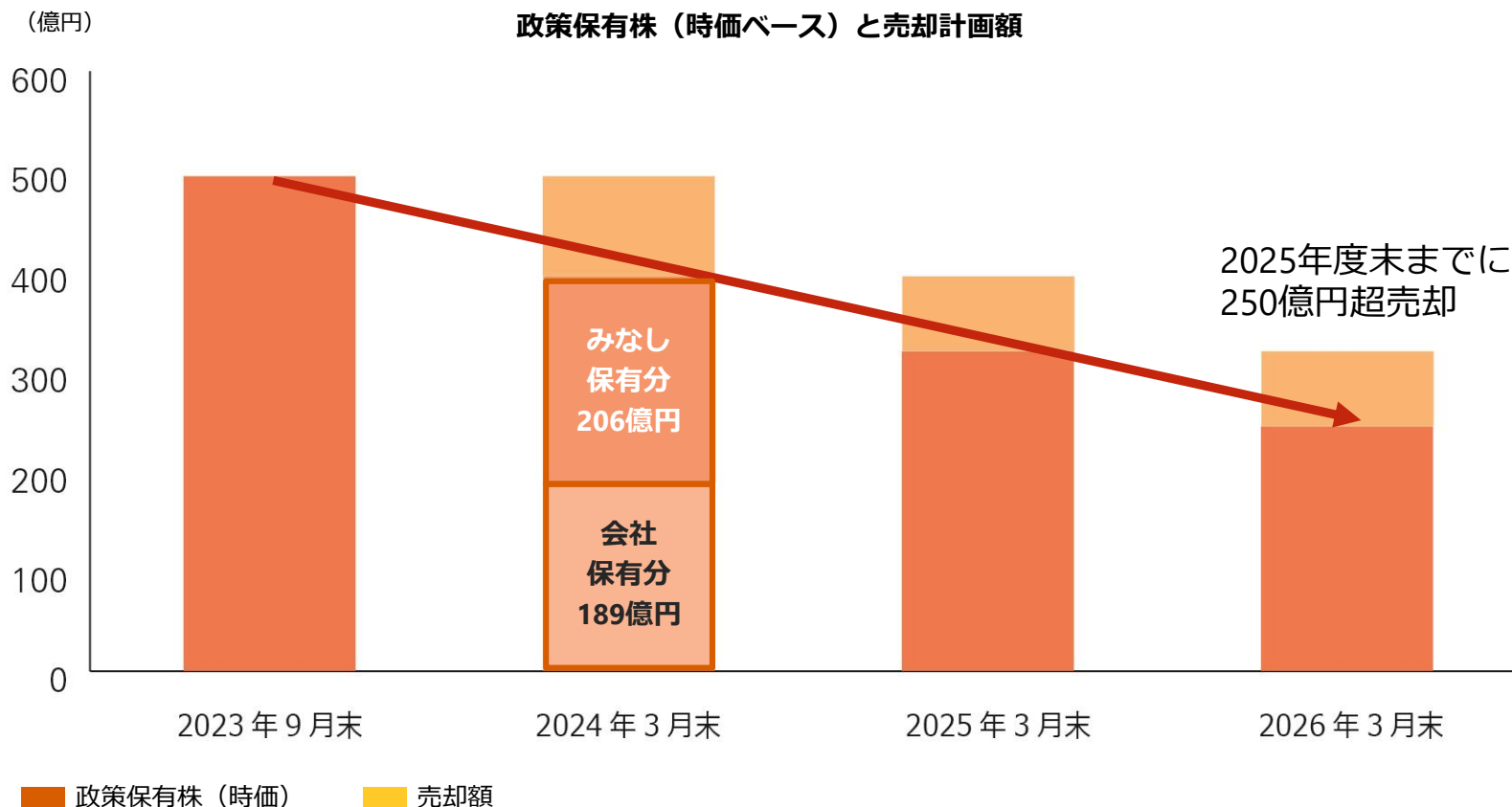


インド(アフリカ)市場への進出

* Ship30活動 … 自己完結革新工場を2030年に具現化する (Self handling innovation plant 2030)

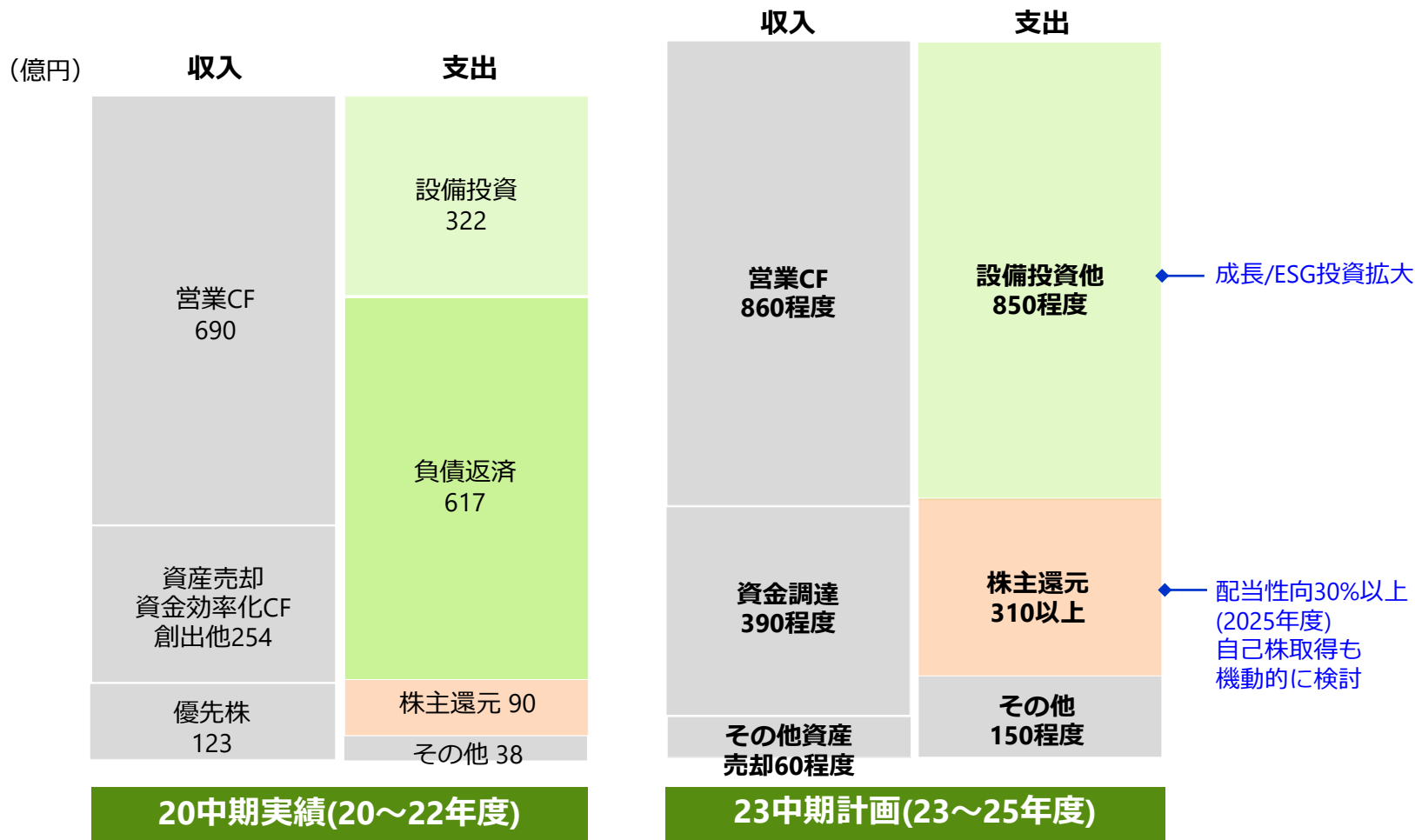
▶ 政策保有株式売却によるキャッシュ創出

- 政策保有株式を2025年度末までに250億円超（2023年9月末時価ベース）売却。
縮減対象銘柄は、対象先と丁寧に対話した上で売却を進める



▶ 財務健全性を維持しつつ、成長投資・株主還元を強化

■ 財務基盤の回復から成長投資と株主還元へシフト





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