



Our Precision, Your Advantage

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12月3日

カヤバ株式会社（証券コード：7242）



Our Precision, Your Advantage

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

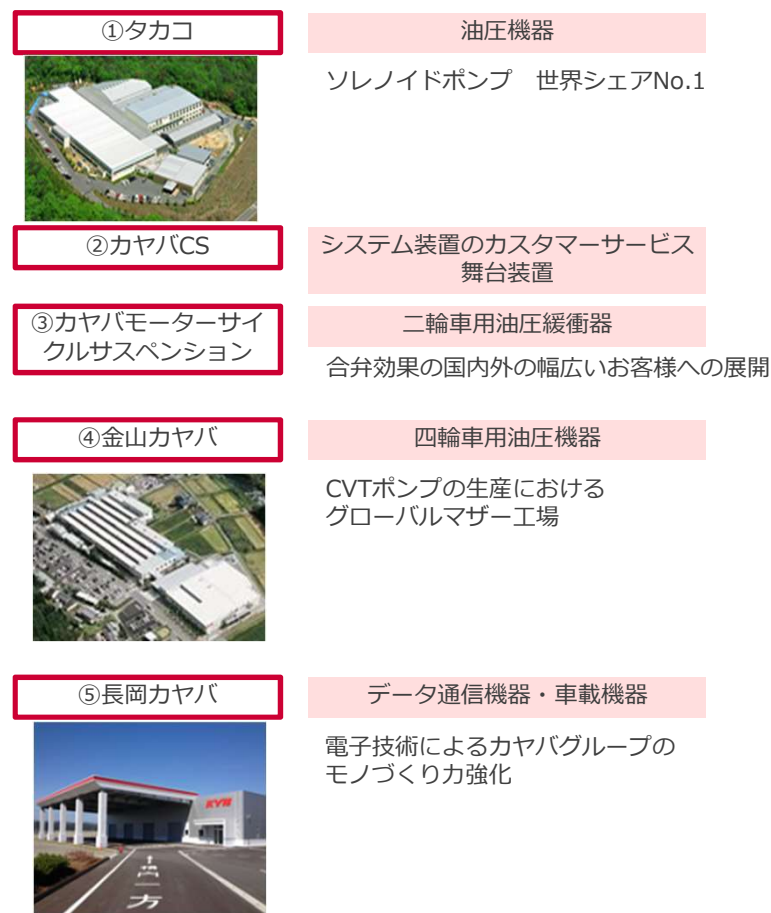


Our Precision, Your Advantage

国内拠点



国内関係会社



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



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て力を調整する

コア技術

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

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

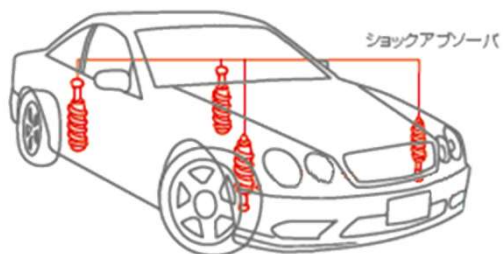
振動制御とパワー制御を強みに事業を展開

カヤバのコア技術・振動制御

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

代表的な例は、自動車用ショックアブソーバ

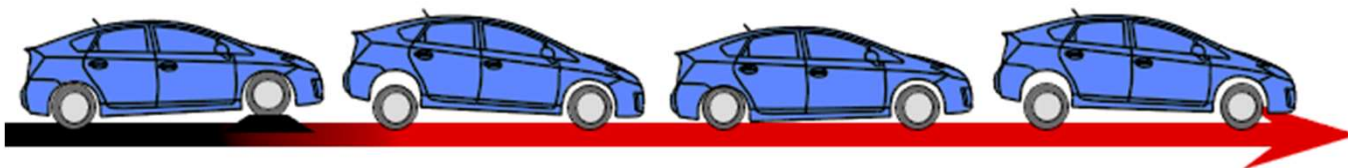


振動

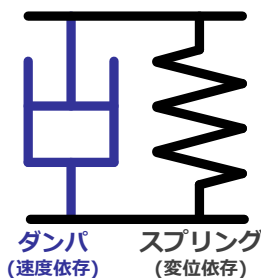
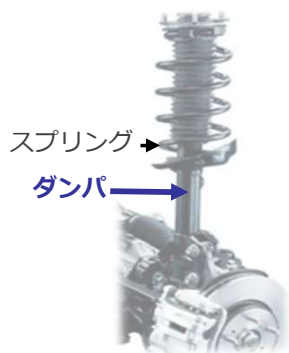
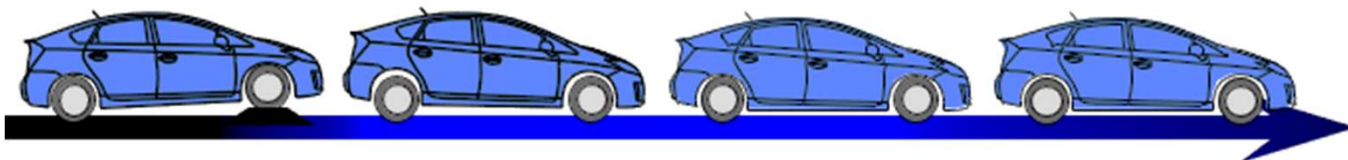
ショックアブソーバ

抑制

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

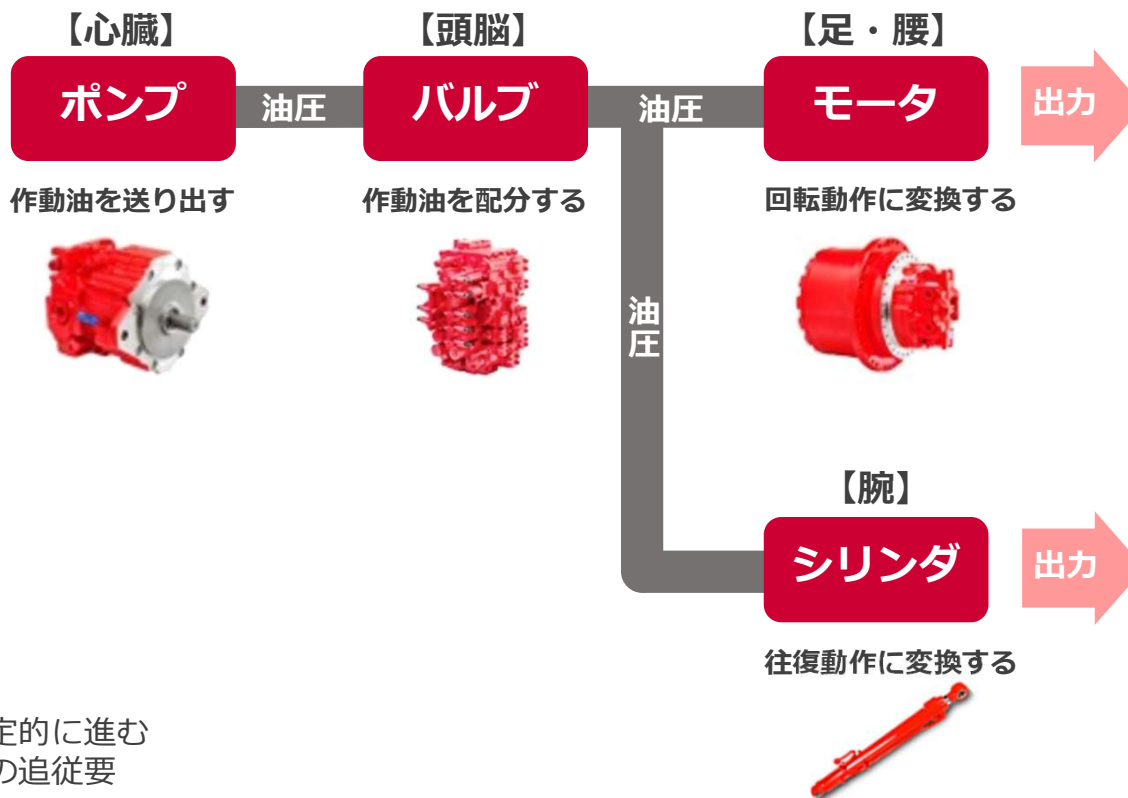
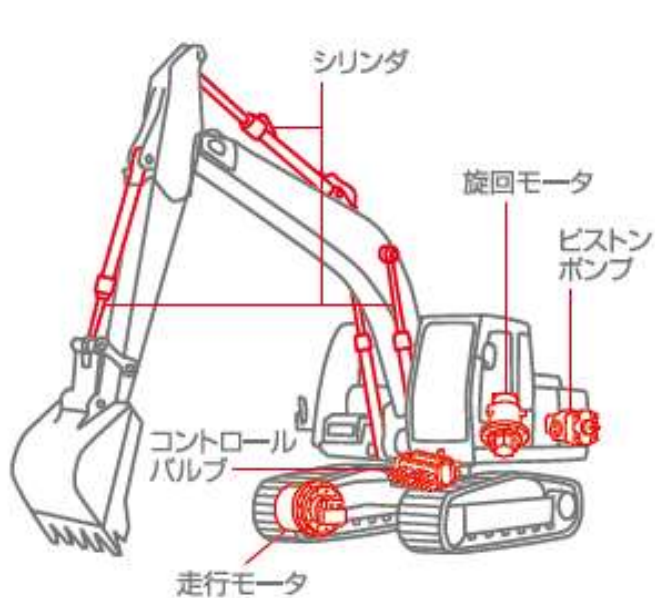


- ✓ 重量面 / 搭載性 / コスト面より、当面は油圧機構が主流
- ✓ 軽量化 / 環境対応ニーズが強まり、材料置換を含む対応要

カヤバのコア技術・パワー制御

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 / 効率面に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

カヤバのコア技術

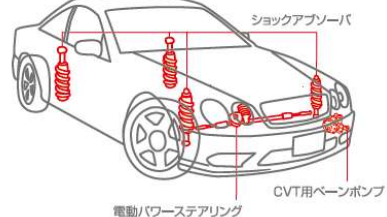


Our Precision, Your Advantage

振動制御

AC事業製品 (Automotive Components)

自動車



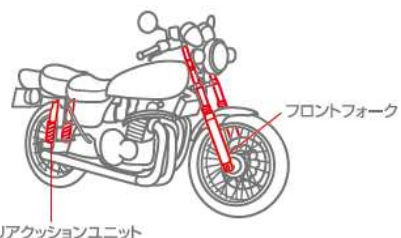
ショックアブソーバ



CVT用ベーンポンプ

パワー制御

二輪車

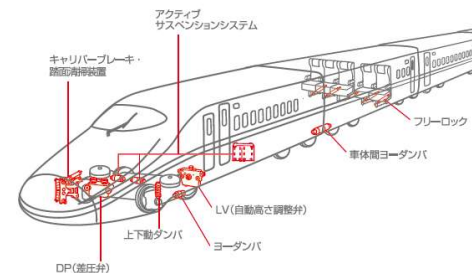


フロントフォーク



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

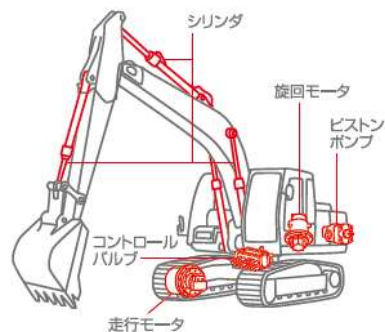


Our Precision, Your Advantage

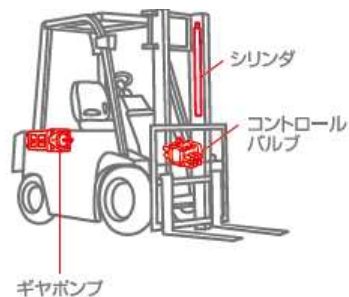
パワー制御

HC事業・その他製品 (HC Hydraulic Components, Others)

建設機械



産業車両



特装車両



電子制御ミキサ車
「eミキサ」



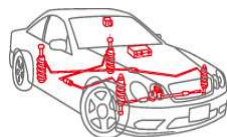
傾胴型混合機
「ドラムミキサ」

コンクリートミキサー車
国内シェア85%

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

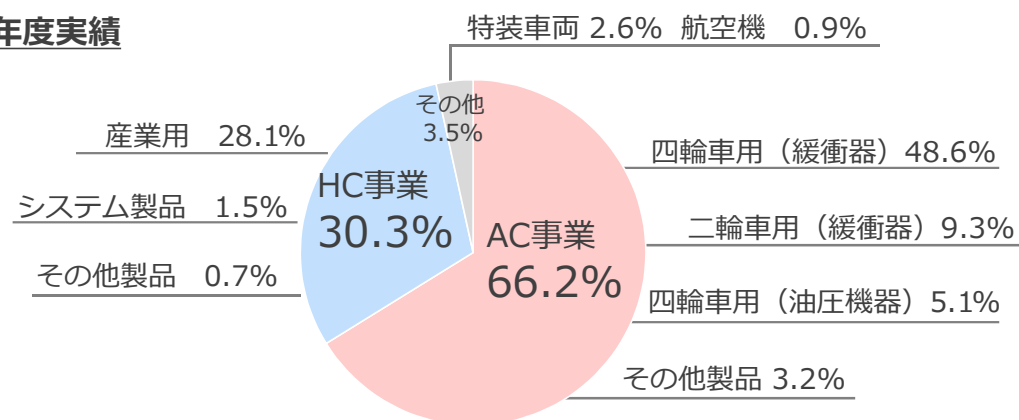


建機・産業車両・農業機械向け (HC)

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



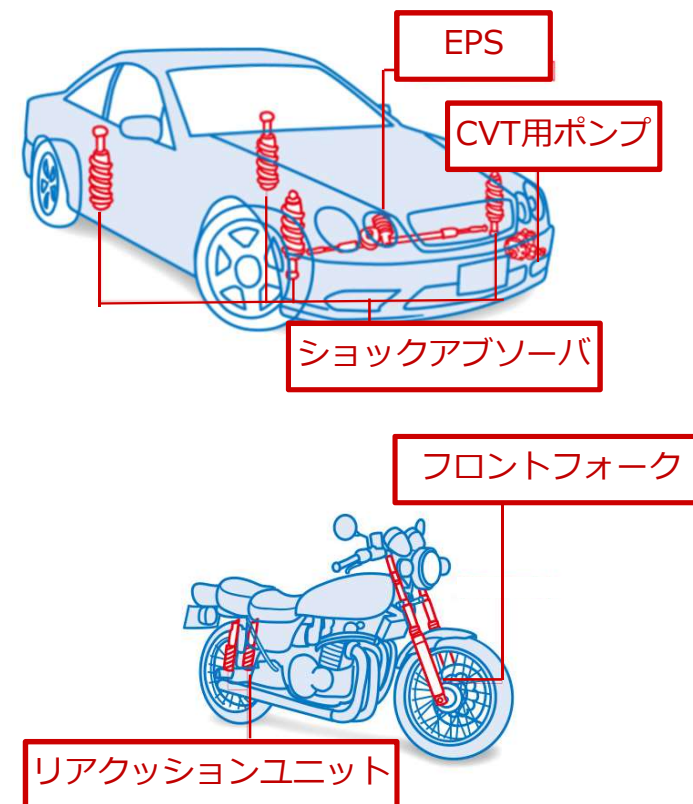
23年度実績



AC事業 製品構成

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

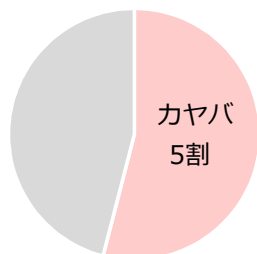


Our Precision, Your Advantage

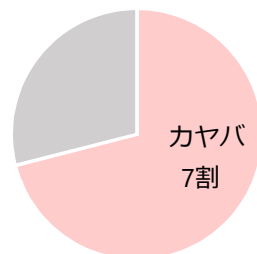
23年度実績

	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%				

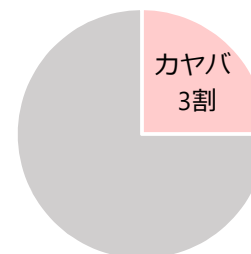
顧客内シェア



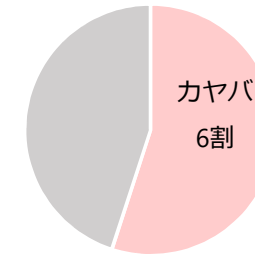
トヨタ自動車



ヤマハ発動機



ステランティス



ルノー

AC事業 シェア・競合

23年度実績

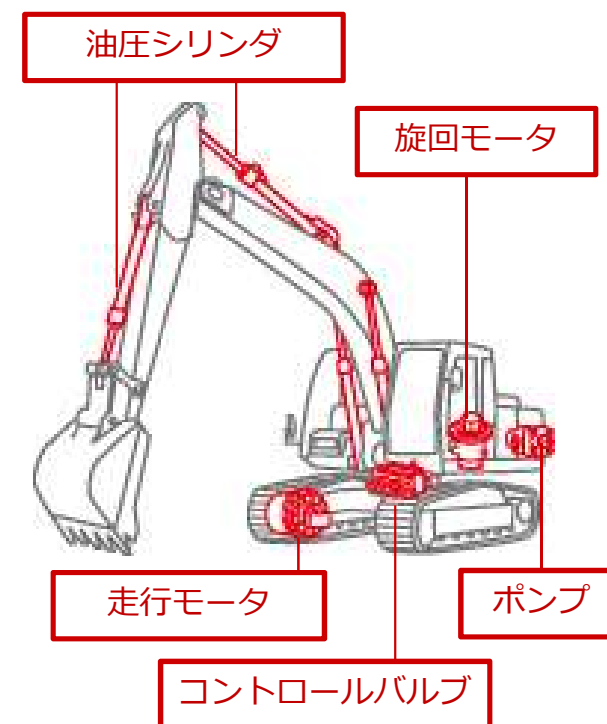
マーケットシェア	国内	グローバル
ショックアブソーバ (OEM)	40%	13%
ショックアブソーバ (市販)	—	16%
ショックアブソーバ (二輪)	—	11%

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

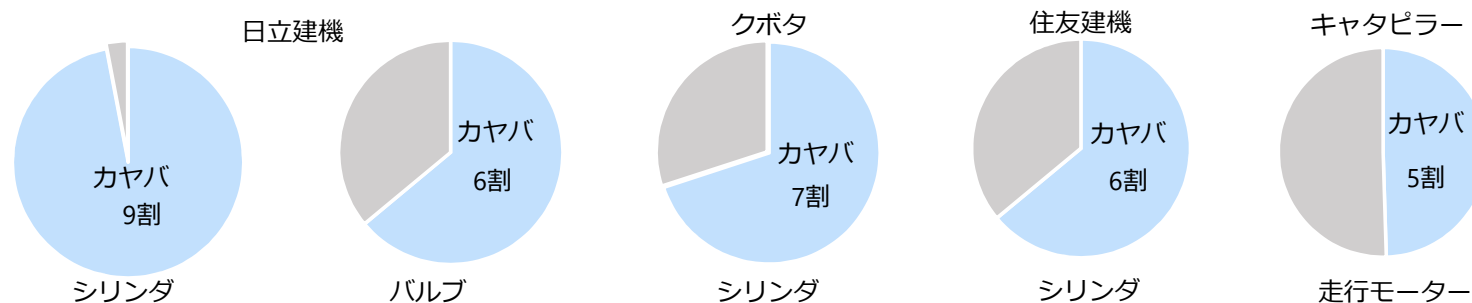


Our Precision, Your Advantage

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



Our Precision, Your Advantage

23年度実績

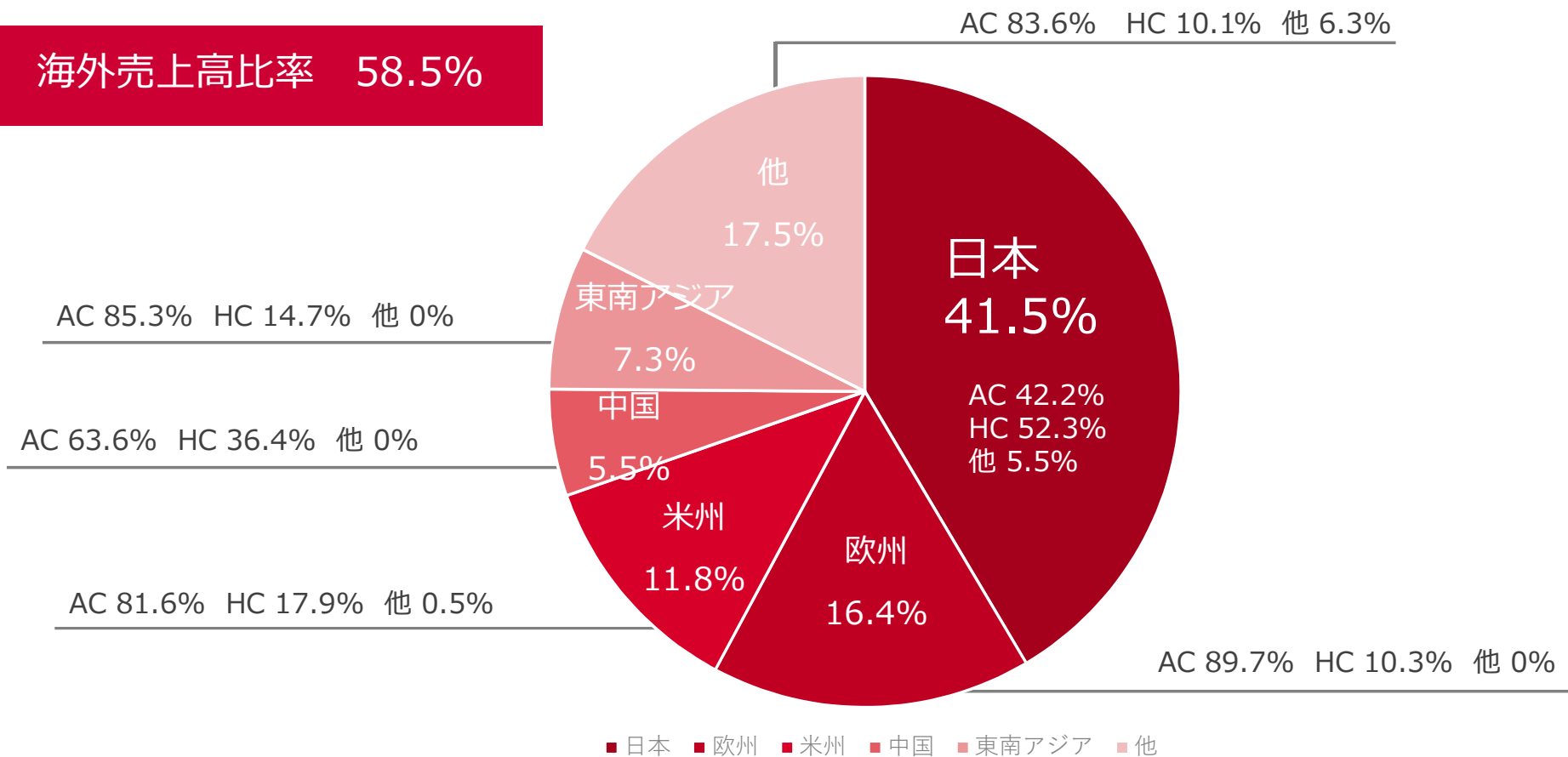
マーケットシェア	グローバル		国内
	ミニショベル	中型ショベル	フォークリフト
シリンダ	28%	22%	56%
走行モータ	22%	18%	—
旋回モータ	18%	—	—
コントロールバルブ	34%	19%	6%
ポンプ (ギヤポンプ)	18%	—	22%

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%

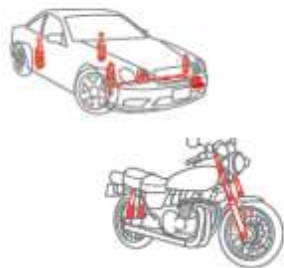


選択と集中

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成長戦略

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



電子制御

Sens



Think



Act



ニーズと成長戦略（HC事業）



Our Precision, Your Advantage

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



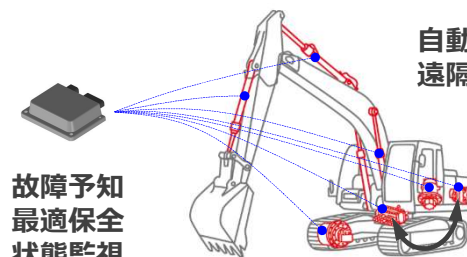
②成長戦略

ECU
+
油圧機器

連動制御

情報システム

システム対応可能な唯一のメーカー



自動運転
遠隔操作

故障予知
最適安全
状態監視

油漏れ検知センサ 油状態検知センサ



電子制御・油圧システム

Sens

Think

Act

PUMP VALVE



ニーズと成長戦略（特装車両事業）



Our Precision, Your Advantage

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



②成長戦略 → キャンピングカー事業化に向け活動中

- ✓ 操縦安定性と運動性能を備えた専用サスペンションを開発・搭載
- ✓ 2025年1月「東京オートサロン」から受注開始





2024年度第2四半期 決算概要

2024年度第2四半期（上期） 連結決算実績



(単位：億円)	IFRS		(前年同期比)
	2023年度 上期実績	2024年度 上期実績	
売上高	2,179	2,135	△44
セグメント利益 (※) (セグメント利益率)	80 (3.7%)	87 (4.1%)	+8 (+0.5%)
営業利益 (営業利益率)	111 (5.1%)	83 (3.9%)	△28 (△1.2%)
親会社の所有者に帰属する 当期利益	82	52	△30
為替レート (平均レート)			
円 / US\$	140.99円	152.62円	
円 / EUR	153.37円	165.93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 (※1) (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(※2)	±0円
為替レート (平均レート)			
円 / US\$	144.62円	147.81円	
円 / EUR	156.78円	160.47円	

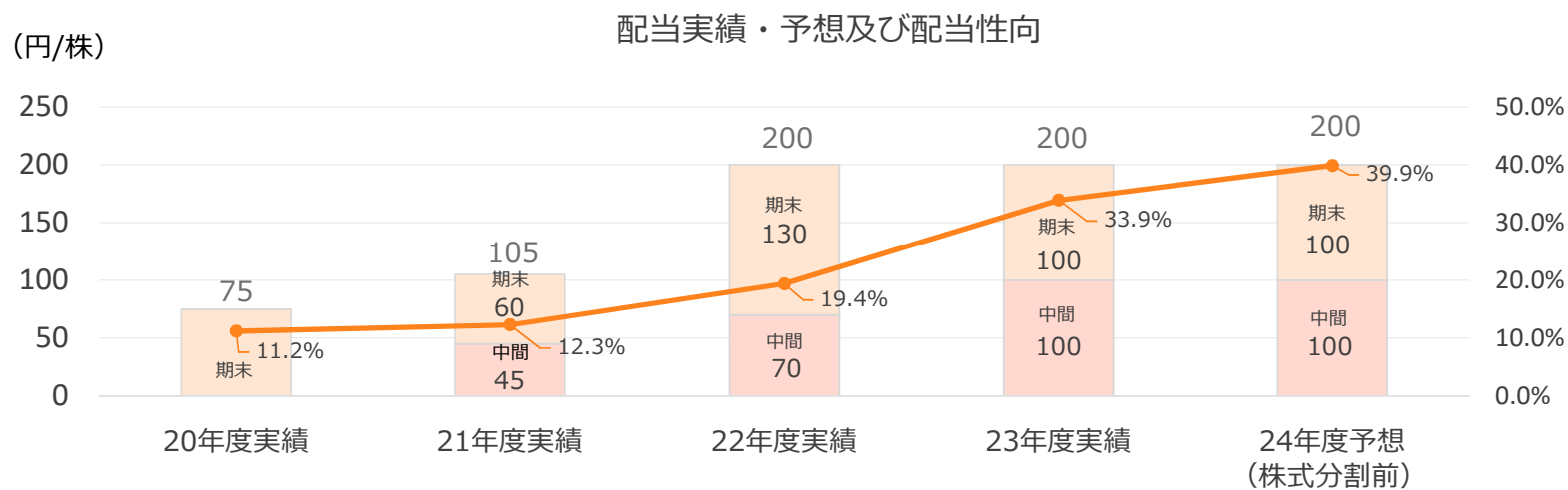
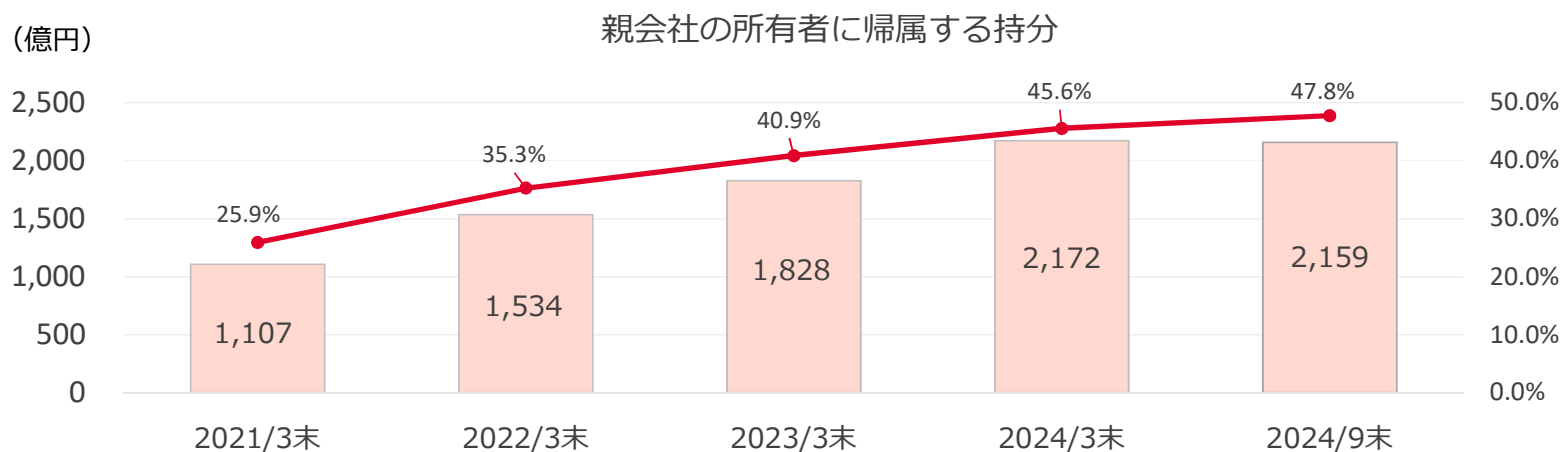
(※1) 日本基準の営業利益に相当

(※2) 株式分割前

自己資本と配当の推移



Our Precision, Your Advantage





Our Precision, Your Advantage

資本コストや株価を意識した経営の 実現に向けた対応

現状の評価 現状指標のサマリー



Our Precision, Your Advantage

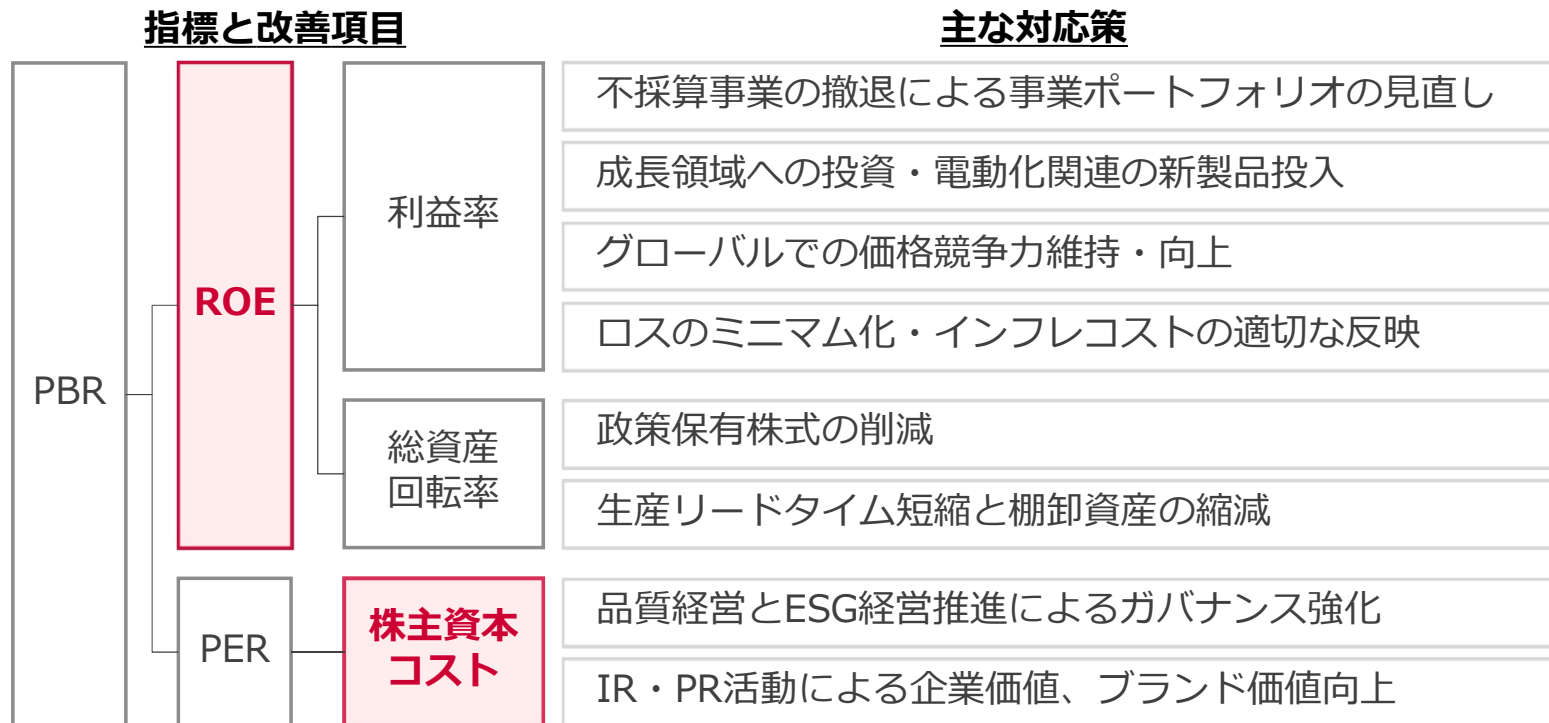
- ▶ 業績が大きく変動し、株主資本コストが高く推定され、その結果PBRは1倍を下回る状態

(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



具体的な取り組み 成長領域への投資、収益性改善

▶ 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)

「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応」に関する進捗

(前回公表日：2024年5月23日)

成長領域への投資・電動化関連の新製品投入

- ✓ **インド自動車市場への進出に向けた具体的計画の検討開始**
- ✓ **自動車向け電動ポンプの受注**

グローバルでの価格競争力維持・向上

- ✓ **知多鋼業株式会社の完全子会社化**

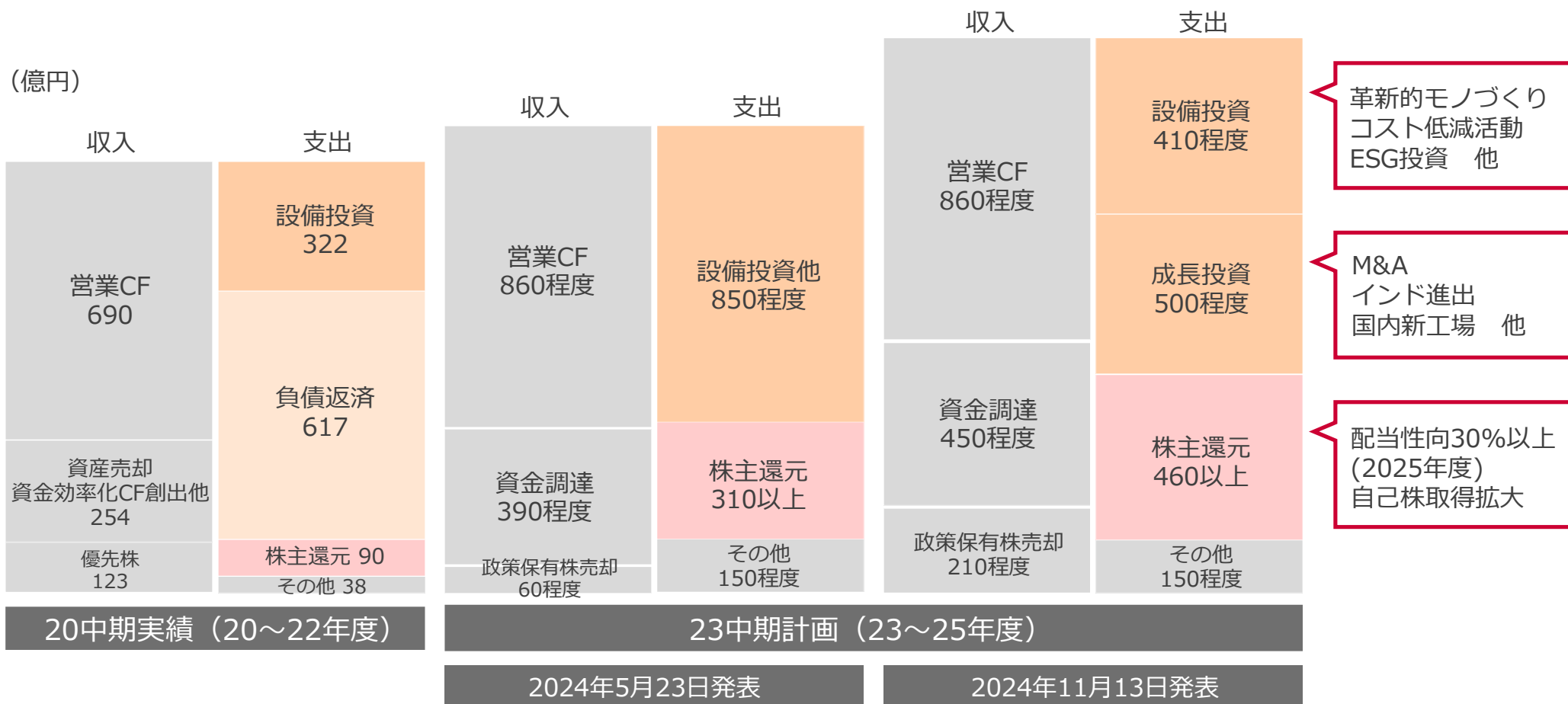
資本効率向上、株主還元

- ✓ **自己株式取得の公表（上限200億円）**
 - B/Sコントロールを強化し、資本効率の向上と財務体質強化を目指す
 - 株主還元を意識し、機動的な自己株式取得・消却を実施

投資家へのアプローチ

- ✓ **株式分割（2分割）の公表（基準日：2024年12月2日 効力発生日：2024年12月3日）**
 - 投資単位を引き下げることで、投資しやすい環境を整える
 - 株式の流動性向上と投資家層の更なる拡大を図る

▶ 成長投資・株主還元の更なる強化





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・取材お申し込み先
エグゼクティブオフィス部広報IR室
TEL:03-3435-3580 E-mail: kyb-ir@kyb.co.jp