

目次

- 1 What is KYB?
- 4 10年間の主要財務データ
- 6 株主・投資家の皆様へ
- 10 コーポレートガバナンス
- 13 役員一覧
- 14 事業等のリスク
- 16 財務分析
- 18 グローバルネットワーク
- 20 会社情報
- 21 投資家情報

見通しに関する注意事項
このアニュアルレポートに記載されているKYBの現在の計画、戦略、確信などのうち、過去の実績に基づく将来の見通しであり、リスクや不確実性を含んでいます。特に、経済動向や事業環境、為替変動、法律や規制等の変更、国家情勢などには、潜在的なリスクや不確実性を含んでいます。

(和文アニュアルレポートは、英文アニュアルレポートの翻訳版(財務セクションを除く)として作成されており、PDF版のみの発行となっています)

KYB Corporation アニュアルレポート 2018

2018年3月31日を以て終了した事業年度

What is **KYB**?

At a Glance

KYBは油圧技術の先駆者として、自動車・二輪車、建設機械、鉄道、航空機、特装車両、免制震、船舶などさまざまな分野において、お客様の幅広いニーズにお応えしてきました。油圧技術を核に振動制御技術、パワー制御技術、システム化技術を融合させた製品開発を通じ、世界中のお客様からさらに信頼され、支持していただけるようこれからも進化し続けていきます。

振動制御技術



自動車



二輪車



鉄道



航空機

パワー制御技術



建設機械



産業車両



特装車両



免制震



農業機械



産業機械



建物・舞台装置

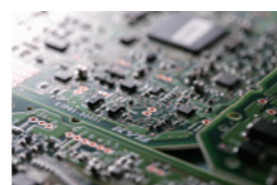


船舶機器

電子制御技術

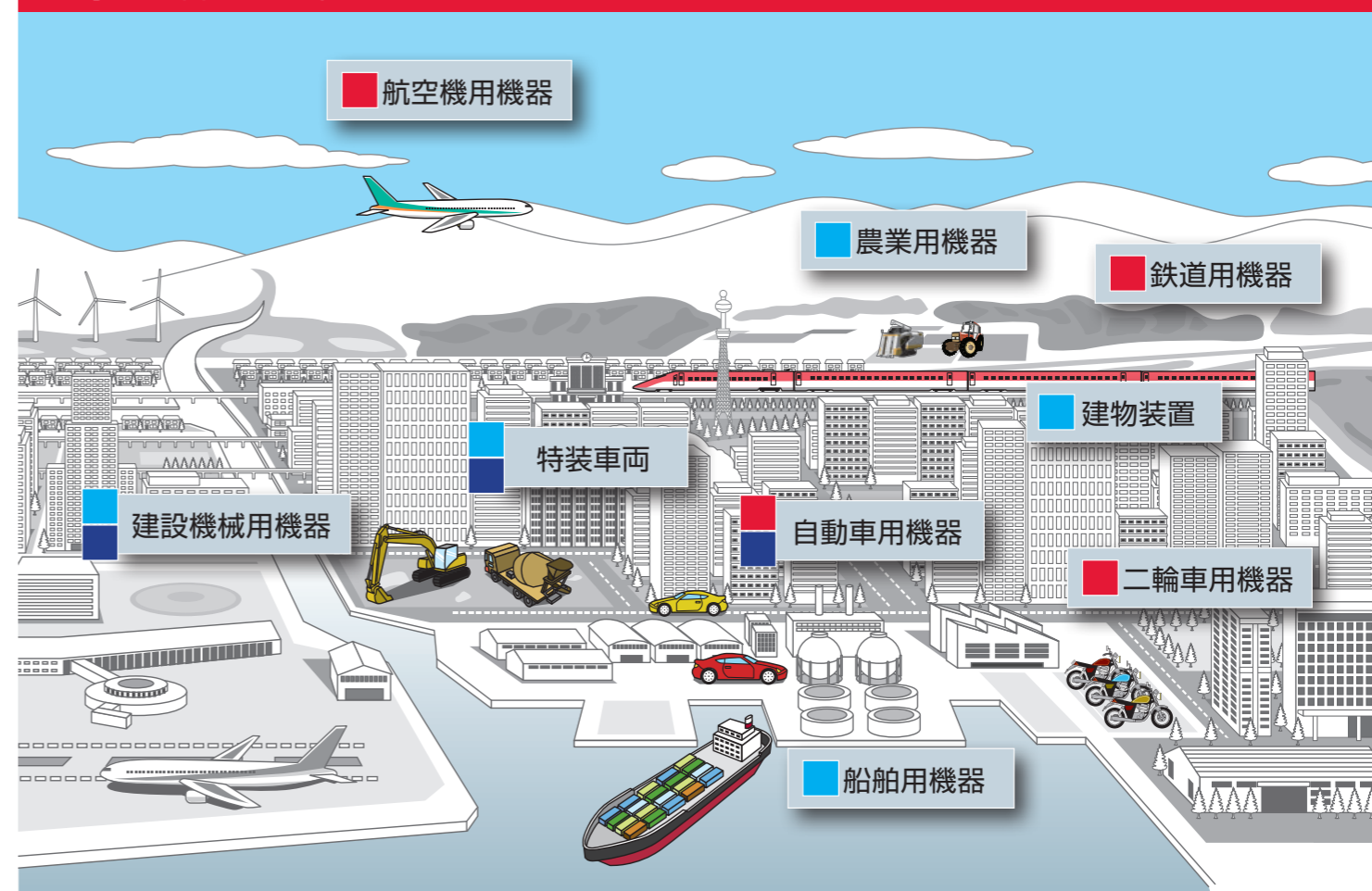


携帯通信端末



高機能EPS-ECU

毎日の暮らしの中にKYB



開示セグメント

主要製品

AC事業

- 四輪車用緩衝器
- 二輪車用緩衝器
- 四輪車用油圧機器
- その他緩衝器

- ・ショックアブソーバ(OE、市販)
- ・フロントフォーク ・リアクッションユニット
- ・ベーンポンプ ・油圧パワーステアリング
- ・CVT用ポンプ ・EPS
- ・ステイダンパ ・ATV用機器



HC事業

- 産業用油圧機器
- その他油圧機器

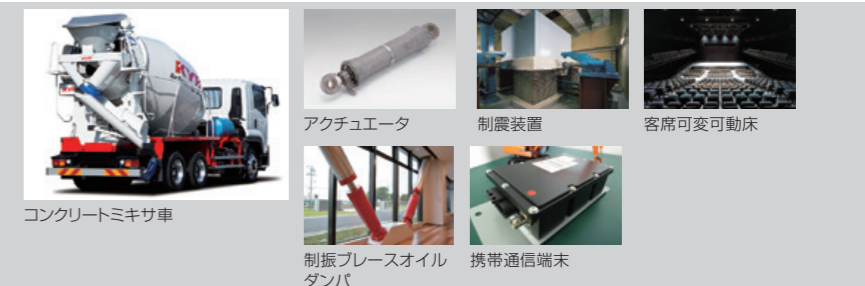
- ・シリンダ
- ・ポンプ
- ・MMP
- ・バルブ
- ・モータ
- ・HST
- ・鉄道用ダンパ
- ・シール
- ・鉄道用ブレーキ



特装車両、航空機器、システム製品および電子機器等

- 特装車両
- 航空機用油圧機器
- 装置・電子他

- ・コンクリートミキサ車
- ・アクチュエータ
- ・ホイール
- ・バルブ
- ・ブレーキ
- ・免制震ダンパ
- ・ECU, 通信端末
- ・舞台機構



What is **KYB**? 沿革

創業期 航空機用油圧緩衝脚(オレオ)に始まる油圧技術

- 1919年 萱場発明研究所開設
- 1927年 萱場製作所を創業、航空機用油圧緩衝脚、カタパルト等を製作
- 1935年 株式会社萱場製作所創立
- 1943年 岐阜製造所(現 岐阜南工場)新設

復興期 戦後の再建と発展への基盤づくり

- 1948年 萱場工業株式会社設立(企業再建整備法に基づく)
- 1956年 萱場オートサービス(株)(現KYBエンジニアリングアンドサービス(株))を設立
- 1959年 東京証券取引所に株式上場
- 1961年 浦和特装車両工場を新設

拡大期 体制強化、業績拡大へ

- 1968年 岐阜北分工場(現 岐阜北工場)を新設
- 1970年 台湾のYung Hwa Machinery Industrial Co., Ltd.に資本参加
- 1971年 熊谷工場を新設
三重工場を新設
- 1974年 米国に販売会社を設立
- 1975年 相模工場を新設
- 1976年 インドネシアに緩衝器の生産会社を合併設立
- 1977年 日本パワーステアリング(株)を設立
- 1980年 TQC活動に対し、デミング賞実施賞を受賞

発展期 国内から海外へ、さらなる発展

- 1983年 スペインの緩衝器生産会社を共同で買収
マレーシアに緩衝器の生産会社を合併設立
- 1985年 商号をカヤバ工業株式会社に変更
- 1986年 米国に緩衝器の生産会社を設立
- 1989年 ドイツに販売会社を設立
- 1996年 タイに緩衝器生産会社を合併設立
スペインに自動車用油圧機器の生産会社を合併設立
タイに自動車用油圧機器の生産会社を合併設立
- 1998年 ISO9001の認証を全工場が取得
- 1999年 株式会社キャダック(現KYB-YS株式会社)を完全子会社化
- 2001年 ISO14001の認証を全工場が取得
- 2001年 米国の自動車用緩衝器生産会社を単独子会社化
- 2002年 ベトナムに二輪車用緩衝器生産会社を設立
中国に自動車用緩衝器生産会社を設立
- 2003年 チェコに自動車用緩衝器生産会社を設立
浦和工場を閉鎖し、相模工場に移管

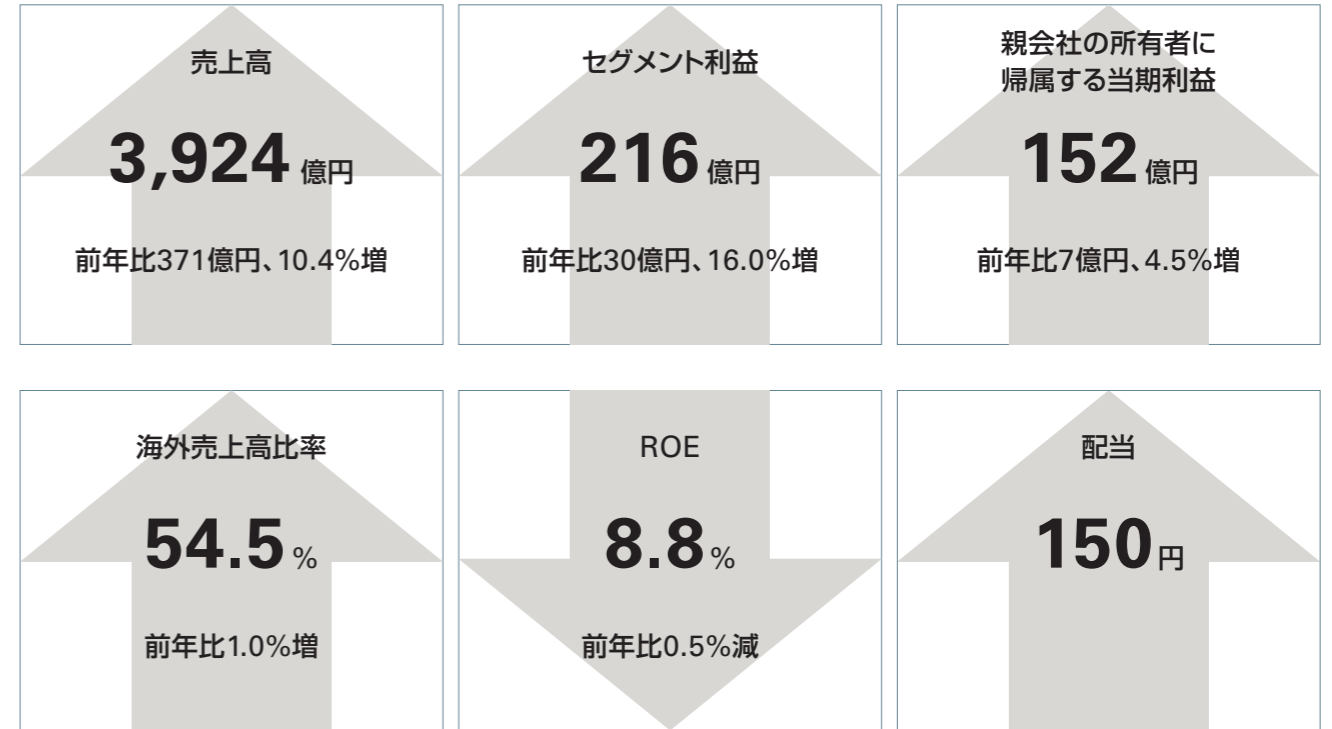
- 2004年 中国に産業用油圧機器生産会社を設立
株式会社トロンデュールの株式取得し子会社化
装置事業部門を会社分割し、カヤバシステムマシナリー(株)を設立
中国に販売会社を設立
メキシコに販売会社を設立

改革期 筋肉質な経営体制へ

- 2005年 タイに販売会社を設立
通称社名KYB株式会社を採用
- 2006年 株式会社タカコの株式取得し子会社化
- 2008年 岐阜東工場を新設
中国に鉄道機器および二輪車用緩衝器の生産・販売会社を合併設立
スペインに自動車用緩衝器生産・販売会社を設立
- 2009年 ドイツに欧州統轄会社を設立
- 2010年 中国に統轄会社を設立
- 2011年 パナマに市販用油圧緩衝器の販売会社を設立
柳沢精機製作所(現KYB-YS株式会社)を完全子会社化
自動車・二輪車用機器の専用テストコース「開発実験センター」を開設
工機センターを設立
- 2012年 電子技術センターを設立
オランダに欧州統轄会社を設立
ロシアに市販向け販売会社を設立
メキシコに油圧機器生産・販売会社を設立
インドに二輪車用油圧緩衝器生産・販売会社を設立
- 2013年 チェコに市販向け四輪車用懸架バネの生産・販売会社を合併設立
インドのコンクリート建設機器メーカーの株式を取得し子会社化
インドネシアに油圧機器生産・販売会社を設立
二輪車用油圧緩衝器生産・販売会社KYBモーターサイクルサスペンション(株)を合併設立
ブラジルに市販向け販売会社を設立
- 2015年 商号を「KYB株式会社」に変更
- 2016年 航空機器事業部を設立
KYB-CADAC株式会社をKYB-YS株式会社に吸収合併
KYB Hydraulics Industry (Zhenjiang) Ltd.を、KYB Industrial Machinery (Zhenjiang) Ltd.に吸収合併
KK Hydraulics Sales (Shanghai) Ltd.を、KYB Trading (Shanghai) Co., Ltd.に吸収合併
- 2017年 KYB Asia Co., Ltd.とKYB Technical Center(Thailand) Co., Ltd.を合併し、KYB Asian Pacific Corp.Ltd.を設立

2017年度ハイライト

財務ハイライト



事業トピックス



世界ラリークロス選手権参戦「EKS」とのスポンサー契約締結

2017年6月に世界ラリークロス選手権(WRX)に参戦している「EKS」とスポンサー契約を締結しました。本スポンサーシップにより、KYBブランドの更なる向上とモータースポーツ用電動パワーステアリングの拡販を図ります。引き続きモータースポーツへの支援を強化し、従来製品の軽量化を進め、環境に貢献する製品開発力、技術力の向上に努めてまいります。



トヨタ自動車社より、プロジェクト表彰「技術の部」受賞

2018年6月に、「新型車カローラ スポーツ」のプロジェクト表彰式において、KYB独自の技術開発により、新型車の商品力向上に多大な貢献をしたことが評価され、新技術を盛り込んだショックアブソーバが「技術の部」を受賞しました。今回の受賞を励みとし、今後も乗心地や車両性能に貢献する製品開発に取り組みまいります。



フルアクティブサスペンションシステム(ASTRIC)

最新モデルのアクティブサスペンションシステムは、制御装置からの指令により、フルアクティブ機能、パッシブ機能、セミアクティブ機能に自動的に切り替わります。車体の横揺れをセンサが検知し、常に振動を打ち消す制御をすることで乗り心地を向上させます。本システムは、小田急電鉄株式会社の特急ロマンスカー(70000形)にご採用いただきました。

Ten-Years Summary

10年間の主要財務データ

KYB株式会社および連結子会社
3月31日を以て終了する年度

	2018 IFRS	2017 IFRS	2016 IFRS	百万円						
				2015 IFRS	2014 JGAAP	2013 JGAAP	2012 JGAAP	2011 JGAAP	2010 JGAAP	2009 JGAAP
売上高	¥392,394	¥355,316	¥355,320	¥370,327	¥352,711	¥305,752	¥337,159	¥320,083	¥252,021	¥329,262
売上原価および販売費及び一般管理費	370,794	336,692	337,732	354,821	334,541	295,279	315,621	295,931	248,125	329,212
営業利益	20,885	19,247	4,327	14,461	18,170	10,473	21,538	24,152	3,896	50
売上高営業利益率 [%]	5.3	5.4	1.2	3.9	5.2	3.4	6.4	7.5	1.5	0.0
税引前利益／税金等調整前当期純利益(損失)	20,881	18,852	2,825	14,892	21,032	12,994	21,760	24,440	1,671	△4,300
親会社の所有者に帰属する 当期利益(損失)／当期純利益(損失)	15,202	14,544	△3,161	8,036	12,761	7,789	13,898	17,014	661	△5,230
当期包括利益／包括利益	20,115	18,345	△17,832	25,203	20,310	16,061	14,997	14,406	—	—
親会社所有者帰属持分当期利益率／自己資本利益率(ROE)	8.8	9.3	—	5.1	9.7	7.3	14.8	21.1	0.9	—
営業活動によるキャッシュ・フロー	29,252	31,153	19,958	22,335	28,788	18,984	17,399	35,433	22,655	8,499
投資活動によるキャッシュ・フロー	△16,386	△21,337	△20,320	△30,658	△36,078	△36,125	△20,000	△7,233	△12,828	△26,505
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,482	△969	△3,395	△555	5,709	8,529	△3,455	△16,968	△6,646	32,200
研究開発費	8,102	7,621	7,760	8,910*	6,917	5,468	4,035	3,218	2,817	3,268
減価償却費	16,988	15,922	17,075	15,191	17,294	14,554	13,508	13,427	15,318	16,552
設備投資額	20,956	20,578	21,300	30,087	29,908	39,215	27,173	8,916	10,082	24,968
運転資金	39,911	33,278	23,511	29,405	39,303	22,179	42,006	46,023	48,701	43,513
親会社の所有者に帰属する持分	180,225	164,299	148,278	169,307	—	—	—	—	—	—
資本合計／純資産	186,651	169,771	153,381	175,256	153,997	116,435	102,762	89,964	78,489	76,451
資産合計／総資産	412,493	381,326	359,002	387,877	361,083	327,912	301,349	285,134	269,361	269,655
現金及び現金同等物の期末残高	42,702	33,988	25,296	30,510	38,132	35,215	42,010	48,123	37,664	34,272
親会社所有者帰属持分比率／自己資本比率 [%]	43.7	43.1	41.3	43.6	41.2	34.5	33.2	30.6	27.3	26.6

1株当たりデータ:	円						
	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012
基本的1株当たり当期利益(損失)／当期純利益(損失)	¥ 595.09	¥ 56.93	¥ (12.37)	¥ 31.45	¥ 55.25	¥ 35.24	¥ 62.87
1株当たり親会社所有者帰属持分／純資産	7,055.40	643.15	580.40	662.67	582.28	512.18	453.00
年間配当金	150.00	12.00	11.00	12.00	9.00	8.00	9.00
株価収益率 [倍]	8.5	10.2	—	14.0	7.9	13.1	8.0
従業員数	14,754	14,350	13,796	13,732	13,033	12,306	11,975

(※)日本基準

注)当社は2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しています。



中島 康輔
代表取締役会長 兼 社長執行役員

将来を見据えて 持続的な成長へ

A GLOBAL KYB - CHALLENGE & INNOVATION -

2017年度の振り返り

好調な中国建設機械市場に支えられる

2017中期経営計画の初年度となった2017年度(2018年3月期)は、インフラ投資や個人消費が増加した中国で安定した経済成長となったほか、欧米や新興国においても堅調に推移しました。日本においても、個人消費の増加や企業収益の改善など、緩やかな回復基調で推移しました。また、当社製品の主要な需要先である自動車市場は、米国で販売が減少したものの、欧州や中国では増加しました。一方で建設機械市場は、中国で更なる成長が続き、欧米も堅調に推移しました。

このような環境のもと、急速な環境変化にも対応できる柔軟かつ耐性を持った経営基盤と収益基盤の構築に向けて、組織、製品、拠点などのあらゆる面で以下の「抜本的構造改革の完遂」に取り組んできました。

■ 組織改革

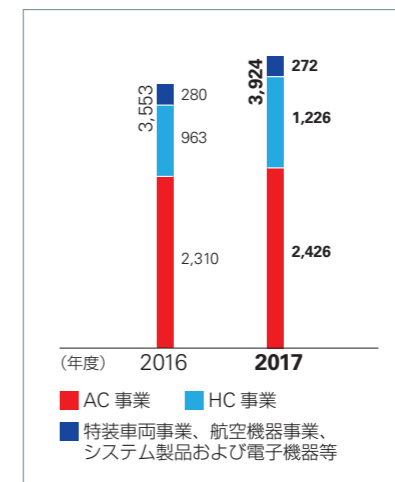
- ・オートモーティブコンポーネンツ(AC)事業本部においてサスペンション事業部・ステアリング事業部・モーターサイクル事業部の3事業部体制に移行
- ・社長直轄の組織としてCSR本部(現CSR・安全本部)を新設

■ 製品開発 / 拠点再編

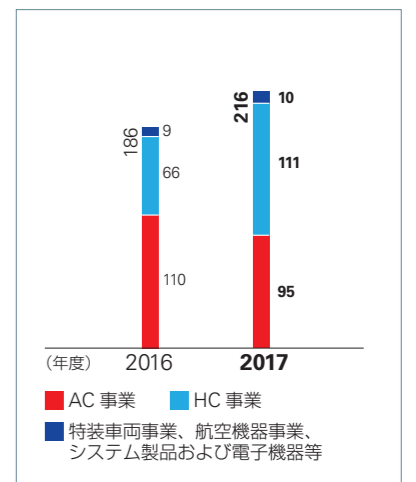
- ・日本、メキシコで革新ラインの稼働開始
- ・製品集約や移管などグローバル最適地生産体制の構築
- ・ブラジル合併会社の完全子会社化の決定など拠点統廃合

2017年度のKYBグループの業績は、中国における建設機械向け製品の急激な需要増や為替相場の円安影響など外部要因も追い風となり、売上高が3,924億円となりました。収益性についてはセグメント利益216億円、営業利益209億円、親会社の所有者に帰属する当期利益152億円と、期初予想を上回ることができました。しかしながら、一部事業における収益性の悪化や、ROEの低下など課題を残す結果となっています。

事業別売上高(億円)



セグメント利益(億円)



2018年度の取り組み

持続的成長へ:構造改革の完遂+収益基盤の安定化

2018年度の世界経済は、総じて緩やかに成長するものと見込まれていますが、米国の通商政策への懸念や利上げに伴う新興国経済の変調などのリスク要因から不透明な状況が続くと予想されます。

KYBグループを取り巻く環境については、四輪車用油圧緩衝器を中心としたAC事業は、北米・欧州での市販向け販売増に加えて、ブラジル製造拠点の連結子会社化の影響により売上高は伸びるものの、固定費増の影響などから利益は微増に留まる見通しです。

また、建設機械用油圧機器を中心としたハイドロリックコンポーネンツ(HC)事業は、中国市場向けを中心に需要の更なる高まりから売上高は大きく伸びるものの、生産繁忙に伴う収益性の悪化やコントロールバルブ移管に伴う一時費用などの影響により、利益は微減となる見通しです。

事業別における取り組みは以下の通りです。

AC事業

市場・顧客・事業戦略に合わせた最適生産体制の確立に向けて、事業を急速に拡大させてきましたが、収益性の向上が足元の課題となっています。以下の取り組みを通じて、収益基盤を再構築し、AC事業としての「稼ぐ力」を強化していきます。

まず抜本的構造改革として、二輪事業の拠点集約による再編と、将来の自動運転制御・ショックアブソーバ(SA)とパワーステアリング(PS)統合制御実現のために必要な技術であるEPS事業の再編に取り組みます。

特にEPS事業では、事業継続のために拡大する中国市場への参入を決定、中国民族系に強い恒隆社と合併会社を設立しました。中国市場は油圧からEPSへの転換が進むと見られており、2020年度にはEPS比率が73%にまで高まる予想です。両社が持つ各種リソースを最大限活用し、中国市場におけるEPS需要を取り込むとともに、将来的にはエコカー市場向け製品や、グローバル展開も視野に入れています。

高機能化が進むショックアブソーバ(SA)ですが、高まる顧客要求性能とコスト要求を同時に満たす次世代SAの開発が必要です。仕様と部品の統合化により高性能・低コストを実現し、SAの種類を30%削減するとともに、従来品からの製品コストを20%下げることが目標としています。

また、IoT、AIを活用した革新ラインを各拠点に順次導入し、2026年には完全無人化ラインの導入を目指しています。ポリウムゾーンである従来型コンベンショナルタイプのSAIについても低コストを実現させ、製品競争力を高めていきます。製品の仕様見直しとモノづくり改革により、SAの収益基盤を強固なものにしていきます。

「稼ぐ力」の強化とともに、持続的成長に向けて、お客様の技術要求を満足させる新製品・新技術の確立体制整備と、付加価値製品の受注を目指していきます。直近の目標として、ジャーマンプレミアム3社の受注を狙って2018年4月にドイツに欧州テクニカルセンターを開設しました。また、10年、20年先を見据えた高付加価値品の開発と拡販も進めます。

HC事業

建設機械市場は、2016年度から中国を中心にショベル需要が回復しており、欧米需要も小型機を中心に過去最高水準になる見込みです。足元の高需要に対して投資の前倒しや追加投資、また、休止ラインの再稼働などにより能力を増強しお応えしていきます。

抜本的構造改革としては、中・大型向けコントロールバルブの長野地区への移管による一貫ラインの構築により、最適生産体制の確立を図ります。また、建設機械以外の油圧製品について、営業／開発体制をより強化してまいります。さらに高需要に対応した生産・納入体制の整備と、攻めきれていない成長市場への拡販活動により、「収益基盤の安定化」に努めます。

特装車両事業、航空機器事業、システム製品および電子機器等

特装車両事業は、国内においてはアフターサービスや部品販売の強化を図り、競争の激しいインドでは原価低減活動を通じたミキサの黒字化およびシェア拡大を図ります。一方、航空機器事業は、安定した生産体制、収益体制を確立します。

事業以外の取り組みは以下の通りです。

人財育成

モノづくりや技術・商品開発などにおいて、今後競争力を高めるために欠かせないのが、グローバルな視点・思考で行動できる人財です。KYBでは海外研修生派遣制度や若手人財の職務経験拡大、女性活躍の場の拡大など多様な人財が活躍できる環境整備を推進し、少子高齢化に向けた人財確保を進めています。

技術・商品開発

世界5極（日本、欧州、中国、ASEAN、北米）での環境インフラ整備やCAE技術の展開を進め、お客様目線の設計・生産技術における品質向上を図ります。市場ニーズを取り込んだお客様へのタイムリーな製品提供を行い受注拡大に結び付けるとともに、コア技術を組み合わせたシステム製品の開発など新製品・新技術の創造にも力を入れ、引き続き市場に対して「快適さ」という価値提供を行なっていきます。

モノづくり

独自性の高い生産技術・工法・設備の開発とともにIoT・AI（人工知能）を活用し自動化を積極的に進め、リードタイム・スペースの半減と生産性2倍を目指した革新ラインを構築し、グローバルなモノづくりに取り組みます。

マネジメント

昨年度に発生した海外拠点の重大労災事故やリコールとなった品質クレームを踏まえ、安全面では「安全は何よりも優先する」の考えを再認識し、安全・環境機能をCSR本部に移管させ、グローバル安全推進委員会

を発足させました。品質面では、「品質は経営の基盤」という考えに基づき「品質経営」を宣言したほか、「Bad News 1st（何か異常が発生したら、何でも迅速に報告すること）」を強力に実践します。

また、当社はコーポレートガバナンスの強化に積極的に取り組み、グローバルでの法令遵守・内部通報制度の定着と適正な運用、コーポレートガバナンス・コードへの対応強化など内部統制システムの実効性をさらに高めています。加えて、BCP（事業継続計画）およびBCM（事業継続マネジメント）の整備など事業継続能力の向上や、社会支援/貢献活動（非事業性）にも積極的に取り組み、社会の健全な発展に貢献していきます。

2018年度は、足元の経営課題に対して「抜本的構造改革の完遂」「収益基盤の安定化」「持続的成長」に向けた取り組みを継続し、確実に解決に導きながら中期経営計画の最終年度である2019年度目標の達成にまい進するとともに、次なるステージであるグループ連結売上高5,000億円の早期の実現を目指します。

将来を見据えて

コア技術の追求による価値提供

当社は創立より80年以上にわたって、パワー制御技術にみる「力強さ」や、振動制御技術による「やさしさ」をベースとした油圧技術をコアとして、さまざまな製品を通じて、社会に安全・快適を提供してきました。

このコア技術の追求により価値を提供し、そこにITによる「インテリジェンス」を組み合わせながら、社会的課題に向き合い、解決していくことが当社の責任だと考えています。価値観の多様化、社会環境の変化、AI、IoTなどの技術革新が起ころうとも、この考えはこれからも変わることはありません。

自動車市場は100年に一度の変革期と言われていますが、バッテリーEVや自動運転の普及により足回り部品に求められる「車室空間拡大」という大きなテーマに対しては、車での移動を感じさせないほどの快適さの追求を目指します。また、多様化する個々のニーズに応える、運転する楽しさ（感性）に直結するようなショックアブソーバの開発など、引き続き、世界中の至るところで地域の人々の暮らしを支え、信頼されるブランドとして豊かな社会づくりへの貢献を続けていきます。

【配当方針】

KYBは株主の皆様への適切な利益還元を重要な経営政策としています。2017年度は、連結配当性向30%を目指しつつ、連結ベースの株主資本配当率2%（年率）以上という新たな配当方針および当期業績を勘案し、中間配当70円（株式併合後ベース）、期末配当80円の年間配当金1株当たり150円としました。

当社は、安全、品質第一の原点に今一度立ち戻り足元を固めるとともに、革新的なモノづくりへの取り組みと収益性改善の構造改革を着実に実施することで体質強化を図りながら成長戦略に取り組み、これからも株主価値の最大化を図ってまいります。

株主・投資家の皆様には、引き続きKYBグループをご支援いただきますようお願い申し上げます。

2018年7月

中島康輔

代表取締役会長 兼 社長執行役員

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、持続的な成長と企業価値向上の実現を通してステークホルダーの期待に応えるとともに、社会に貢献するという企業の社会的責任を果たすため、取締役会を中心に迅速かつ効率的な経営体制の構築ならびに公正性かつ透明性の高い経営監督機能の確立を追求し、以下の経営理念および基本方針に基づき、コーポレートガバナンスの強化および充実に取り組むことを基本的な考え方としております。

＜経営理念＞

「人々の暮らしを安全・快適にする技術や製品を提供し、社会に貢献するKYBグループ」

1. 高い目標に挑戦し、より活気あふれる企業風土を築きます。
2. 優しさで誠実さを保ち、自然を愛し環境を大切にします。
3. 常に独創性を追い求め、お客様・株主様・お取引先・社会の発展に貢献します。

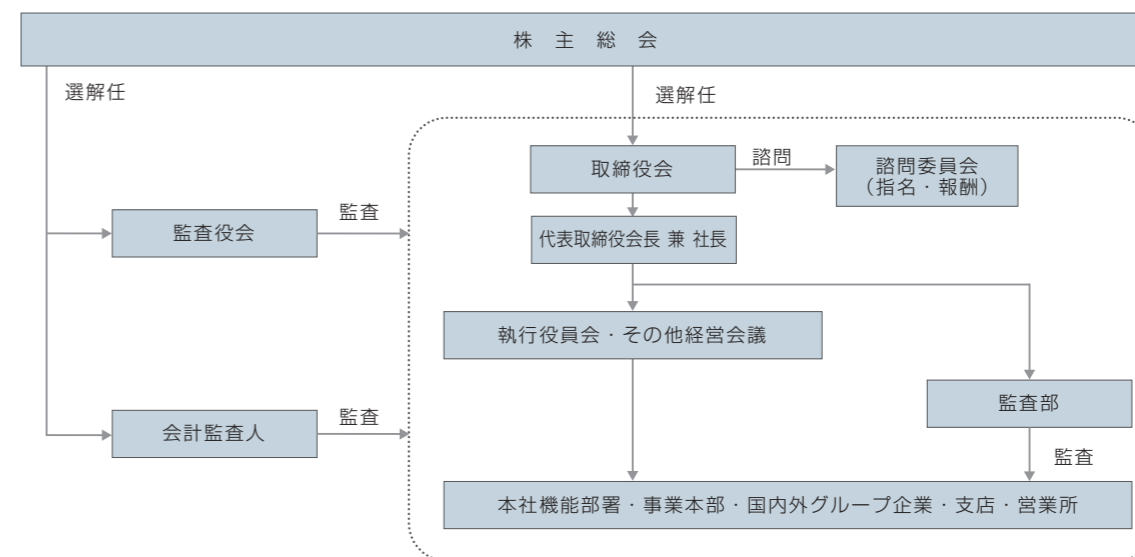
＜基本方針＞

1. 当社は、株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
2. 当社は、株主を含むステークホルダーの利益を考慮し、それらステークホルダーとの適切な協働に努める。
3. 当社は、法令に基づく開示はもとより、ステークホルダーにとって重要または有用な情報についても主体的に開示する。
4. 当社の取締役会は、株主受託者責任および説明責任を認識し、持続的かつ安定的な成長および企業価値の向上ならびに収益力および資本効率の改善のために、その役割および責務を適切に果たす。
5. 当社は、株主との建設的な対話を促進し、当社の経営方針などに対する理解を得るとともに、当社への意見を経営の改善に繋げるなど適切な対応に努める。

コーポレートガバナンス体制の概要

会社法上の機関設計	監査役会設置会社
取締役会の議長	取締役会長
取締役の人数	8名(うち社外取締役2名)
監査役的人数	4名(うち社外監査役2名)
独立役員的人数	社外取締役2名、社外監査役1名
会計監査人	あずさ監査法人

＜コーポレートガバナンス体制図＞



社外役員の選任

当社は、社外取締役2名および社外監査役2名を選任しています。社外取締役および社外監査役の選任にあたっては、会社法上の要件に基づいています。独立役員の選任にあたっては、金融商品取引所等が定める独立性に関する判断基準に基づいております。

社外取締役の選任理由

鶴田 六郎(独立役員) 鶴田六郎法律事務所代表弁護士	弁護士としての専門的な知識・経験等を有することから、当社における内部統制およびコンプライアンスの強化等に対し有益なご意見やご指摘を引き続きいただけると判断し、社外取締役として選任しております。
塩澤 修平(独立役員) 慶応義塾大学 経済学部教授	経済学の専門家としての豊富な知識および見識に基づき、当社における金融ならびにCSR面での有益なご意見やご指摘を引き続きいただけると判断し、社外取締役として選任しております。

社外監査役の選任理由

川瀬 治(独立役員)	損害保険会社任中に得た知識・経験に基づき、主に業務監査の観点から有益なご意見やご指摘をいただけると判断し、社外監査役として選任しております。
齋藤 考	金融機関任中に得た知識・経験に基づき、財務および会計に関する相当程度の知見を有していることから、有益なご意見やご指摘をいただけると判断し、社外監査役として選任しております。

報酬の内容

1. 提出会社の役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	賞与	
取締役(社外取締役を除く)	366	216	149	7
監査役(社外監査役を除く)	45	45	—	2
社外役員	62	62	—	4

2. 監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に 基づく報酬 (百万円)	非監査業務に 基づく報酬 (百万円)	監査証明業務に 基づく報酬 (百万円)	非監査業務に 基づく報酬 (百万円)
提出会社	73	5	81	3
連結子会社	31	—	32	—
計	105	5	113	3

3. その他重要な報酬の内容

当社の連結子会社であるKYB Americas Corporation他4社は、当社の監査公認会計士等と同一のネットワークに属しているKPMG Internationalに対して、当連結会計年度において監査証明業務等に基づき計116百万円の報酬を支払っています。

IRに関する活動状況

当社は財務部IR室を窓口として、法令に基づく開示はもとより、株主・投資家の皆様にとって重要または有用な情報についても主体的な情報開示に努めています。

2018年3月期においても主に以下の活動を推進しました。

2018年3月期実績

アナリスト・機関投資家向け	<ul style="list-style-type: none"> ・決算説明会(2回:期末、第2四半期) ・スモールミーティング:1回 ・カンファレンス:2回 ・工場見学会:1回 ・海外IR:3回
個人投資家向け	<ul style="list-style-type: none"> ・会社説明会:7回 ・工場見学会:1回
IRサイト	<ul style="list-style-type: none"> ・ https://www.kyb.co.jp/ir/index.html ・ 決算説明会資料、決算短信、有価証券報告書、 ・ アニュアルレポート等各種IR資料の掲載

Management

役員一覧 (2018年6月22日現在)



代表取締役会長 兼 社長執行役員
中島 康輔



代表取締役副社長執行役員
加藤 孝明



取締役副社長執行役員
大野 雅生



半田 恵一



取締役専務執行役員
齋藤 圭介



東海林 孝文



取締役(社外)
鶴田 六郎



塩澤 修平

専務執行役員
小川 尋史
坂井 静
畠山 俊彦

常務執行役員
久田 英司
山之内 健司
野々山 秀貴
國原 修
新田 仁志
稲垣 郁夫
佐藤 元

執行役員
坪井 勝
永田 智幸
酒見 雅義
山本 宏司
黒滝 寛
近藤 隆司
須藤 公朗
川瀬 正裕
手塚 隆
宇田 竜二
石川 実

常勤監査役
赤井 智男
川瀬 治*
山本 始央
齋藤 考*

* 社外監査役

Risk Information 事業等のリスク

当社グループの経営成績および財政状態のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる主なリスクには、以下のようなものがあります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループ(当社および連結会社)が判断したものであります。

事業等のリスク

1) 経済環境に関するリスク

連結売上高の主要な製品は自動車、建設機械および産業車両メーカー等(以下、お客様といいます。)へ部品を供給する組付用であります。お客様の海外生産拠点拡大に対応し、部品メーカーも同様に海外展開を加速しております。当社グループも、米州、欧州、アジアの各地域に生産拠点を有し、各地域のお客様に製品を供給しております。これらの海外生産拠点は、当該地域の経済情勢変化等に伴うお客様の生産数に依存しており、当社グループの業績や財政状態に大きな影響があります。

2) 為替相場と金利上昇

当社グループは、海外売上高が54.5%と海外市場に大きく依存しているため日本からの輸出はもとより在外関係会社の業績等も為替の影響を大きく受けます。

また、日本および海外における将来の金利上昇は、業績に大きな影響を与える可能性があります。

事業活動に関するリスク

1) 需要動向

当社グループの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)事業の製品は、世界的な自動車生産台数や建設機械生産台数に大きく依拠しており、世界的な景気悪化による自動車ならびに建設機械需要の減退がこの部門の収益性に大きな影響を与えます。特装車両事業、航空機器事業、システム製品および電子機器等の製品は、国内を中心に展開しております。特にコンクリートミキサ車を主力とする特装車両は、景気の先行きと相関の深い建設工事の増減に加え、法規制等により需要が大きく変動する可能性があります。

2) 価格・品質

価格に関しては、国内・海外市場共に熾烈な価格競争にさらされており、お客様からのコスト低減、価格引下げ要請が常に存在します。品質に関しても、自動車では操縦安定性を支えるショックアブソーバや操舵力を補助するパワーステアリング等の重要な部品を供給しており、建設機械・産業車両等では母機を駆動させるシリンダ、モータ等の主要な機能部品を供給していることから、仮に当社グループが供給した製品に品質不良が発生した場合、その損害賠償をお客様から求められる等で多額の費用が発生する可能性があります。補修市場向けの四輪車用ショックアブソーバについては、販売数量や価格に関して、その地域の経済状況や競合他社の影響を受けることが予想されます。

3) 原材料・部品等の調達

当社グループは、原材料、構成部品等を多数の取引先から購入しておりますが、調達する原材料等は国際商品市況の影響を大きく受け、原材料等の価格上昇を当社の販売価格に十分に反映出来ない場合、あるいは、販売価格引下げを原材料および構成部品価格に十分に反映出来ない場合、業績に大きな影響を与える可能性があります。

4) 資金調達

当社グループは、主に国内外の金融機関等より設備資金ならびに運転資金の借入を実施しております。金融市場の動向には十分留意しておりますが、一般的な市況および景気の後退、金融収縮、当社グループの信用力の低下等の要因により、当社グループが望む条件で適時に資金調達できない可能性もあります。その結果、当社グループの財政状況や経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

5) 経営状況の悪化

海外展開をしております生産拠点並びに販売拠点が受注量の減少や採算悪化等により経営が破綻した場合には、当社グループの業績に大きな影響を与える可能性があります。

6) 取引先の信用リスク

当社グループは、自動車ならびに建設機械メーカー各社をはじめ多くのお客様と取引を行っております。客先の予期せぬ信用リスクにより、業績に影響を与える可能性があります。

重要な訴訟等の発生によるリスク

当社グループを相手とした訴訟がおこされ、当社の主張と相違する結果となった場合には、その請求内容等によっては、当社グループの業績に多大の影響を及ぼす可能性があります。

事故・災害等によるリスク

当社グループの多くの工場では、油の特性を利用した油圧製品の生産を行っており、また有機溶剤を使用する塗装設備、作動油・化学薬品等を貯蔵するタンク等があり、火災の発生や有害物質が流出する可能性があります。万が一事故が発生した場合は生産活動が一時的に停止する可能性があります。

また、当社の国内の主要工場および取引先の多くが中部地区に所在しております。従って中部地区で大規模な地震やその他の操業を中断する事象が発生した場合、当社グループの生産能力が著しく低下する可能性があります。

さらに、海外の生産拠点での地震、火災等の災害や戦争、テロ等が起こった場合にも、当社グループの生産能力が著しく低下する可能性があります。

Financial Review 財務分析

概況

AC事業セグメントの四輪車用油圧緩衝器は、米国では販売が減少したものの、中国や欧州、国内市場において総じて堅調に推移し、売上高は1,625億円と前連結会計年度に比べ7.6%の増収となりました。二輪車用油圧緩衝器は、インド、中国等での販売が増加し、売上高は295億円と前連結会計年度に比べ3.5%の増収となりました。パワーステアリング製品を主とする四輪車用油圧機器は、CVT(無段変速機)用ベーンポンプの販売が堅調に推移したものの、電動パワーステアリングや油圧ポンプが減少し、売上高は457億円と前連結会計年度に比べ1.7%の減収となりました。また、ATV(全地形対応車)用機器を中心とするその他製品の売上高は49億円となりました。以上の結果、AC事業セグメントの売上高は2,426億円となり、セグメント利益は94億54百万円(セグメント利益率3.9%)となりました。

HC事業セグメントの建設機械向けを主とする産業用油圧機器は、中大型ショベルが中国市場を中心に安定した成長を続け、小型およびミニショベルが欧米市場で堅調に推移したため、売上高は1,141億円と前連結会計年度に比べ28.7%の大幅な増収となりました。鉄道用セミアクティブシステムおよび緩衝器を主とするその他製品の売上高は85億円と前連結会計年度に比べ10.9%の増収となりました。以上の結果、HC事業セグメントの売上高は1,226億円となり、セグメント利益は111億21百万円(セグメント利益率9.1%)となりました。

特装車両事業、航空機器事業、システム製品および電子機器等では、コンクリートミキサー車を主とする特装車両は、インドでの販売が増加し、売上高は96億円と前連結会計年度に比べ11.8%の増収となりました。航空機器は、売上高は64億円と前連結会計年度に比べ17.8%の増収となりました。また、システム製品および電子機器等の売上高は113億円と前連結会計年度に比べ3.2%の減収となりました。以上の結果、当セグメントの売上高は272億円となり、セグメント利益は10億26百万円(セグメント利益率3.8%)となりました。

以上の結果、当社グループの売上高は、3,924億円と前連結会計年度に比べ371億円の増収となりました。

損益につきましては、営業利益は208億85百万円、税引前利益は208億81百万円となりました。また、親会社の所有者に帰属する当期利益は、152億2百万円となりました。

財政状況

総資産につきましては、現金及び現金同等物、営業債権及びその他の債権、有形固定資産の増加により、前連結会計年度に比べ312億円増加し、4,125億円となりました。

負債につきましては、営業債務及びその他の債務の増加により、負債総額は143億円増加し、2,258億円となりました。

資本は、利益剰余金の増加等により、169億円増加して1,867億円となりました。

親会社所有者帰属持分比率は、資本が増加したことから43.7%と前連結会計年度末に比べ0.6ポイント好転しました。

キャッシュ・フロー

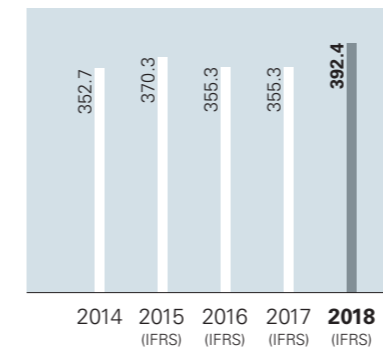
当連結会計年度のキャッシュ・フローは、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローの差引引きが129億円の資金流入、また財務活動によるキャッシュ・フローは45億円の資金流出となり、加えて為替換算により3億円増加し、現金及び現金同等物は前連結会計年度末比87億円増加し、427億円となりました。

営業活動により得られた資金は、前連結会計年度比6.1%減少の293億円となりました。これは主に税引前利益209億円、減価償却費及び償却費170億円、法人所得税の支払49億円等によるものです。

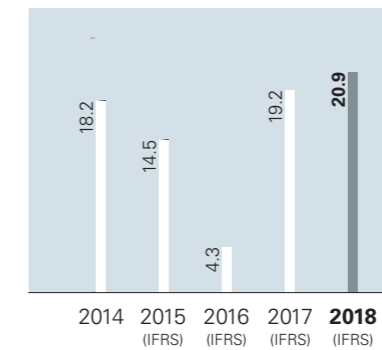
投資活動により使用した資金は、前連結会計年度比23.2%減少の164億円となりました。これは主に有形固定資産の取得144億円等の資金流出によるものです。

財務活動により使用した資金は、45億円となりました。主な流出は、長期借入金の返済による支出134億円、配当金の支払額36億円であり、主な流入は長期借入金による収入94億円、短期借入金の純増減額34億円です。

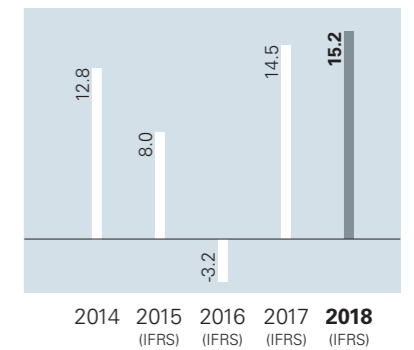
売上高 (単位:10億円)



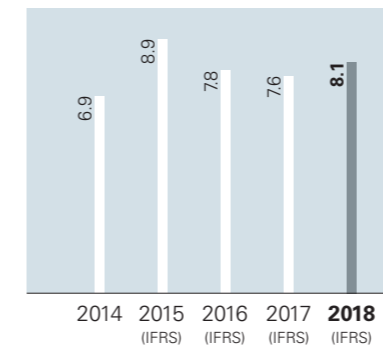
営業利益 (単位:10億円)



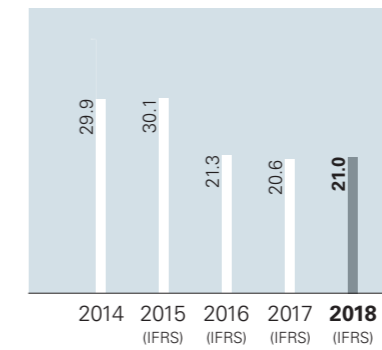
親会社の所有者に帰属する当期利益(損失) / 当期純利益 (単位:10億円)



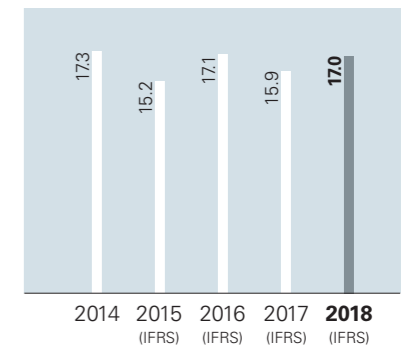
研究開発費 (単位:10億円)



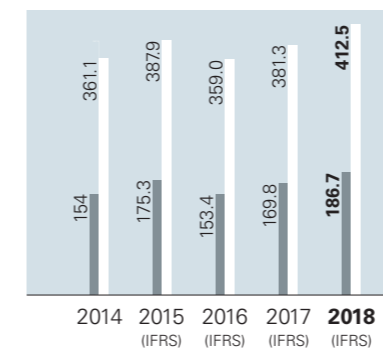
設備投資額 (単位:10億円)



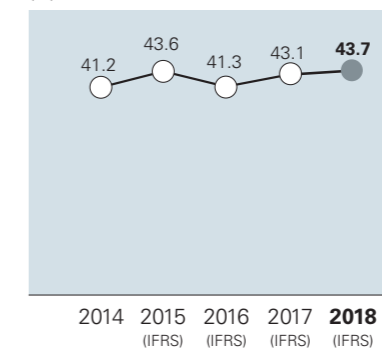
減価償却費 (単位:10億円)



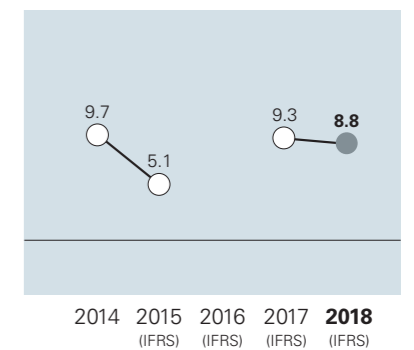
資本および資産合計 / 純資産および総資産 (単位:10億円)



親会社所有者帰属持分比率 / 自己資本比率 (%)



親会社所有者帰属持分当期利益率 / 自己資本利益率 (ROE) (%)



■ 資本合計 / 純資産
□ 資産合計 / 総資産

Global Network

グローバルネットワーク
(2018年6月1日現在)

Europe (13ヶ国、9社)

- KYB Europe Headquarters B. V.
- KYB Europe GmbH
- KYB Europe GmbH (Spain Branch)
- KYB Europe GmbH (Munich Branch)
- KYB France
- KYB Iberia
- KYB Italy
- KYB Poland
- KYB Rumania
- KYB Turkey
- KYB UK
- KYB Ukraine
- KYB Suspensions Europe, S.A.U.
- KYB Steering Spain, S.A.U.
- KYB Advanced Manufacturing Spain, S.A.U.
- KYB Manufacturing Czech s.r.o.
- KYB Chita Manufacturing Europe s.r.o.
- LLC KYB Eurasia
- KYB Eurasia Vladivostok
- KYB Middle East FZE

Asia (7ヶ国、19社)

- KYB (China) Investment Co., Ltd.
- KYB Industrial Machinery (Zhenjiang) Ltd.
- Wuxi KYB Top Absorber Co., Ltd.
- Changzhou KYB Leadrun Vibration Reduction Technology Co., Ltd.
- Chita KYB Manufacturing (Zhenjiang) Co., Ltd.
- KYB Manufacturing Taiwan Co., Ltd.
- KYB Steering (Thailand) Co., Ltd.
- KYB (Thailand) Co., Ltd.
- KYB Manufacturing Vietnam Co., Ltd.
- Takako Vietnam Co., Ltd.
- PT. KYB Hydraulics Manufacturing Indonesia
- PT. Kayaba Indonesia
- PT. Chita Indonesia
- KYB-UMW Malaysia Sdn. Bhd.
- KYB-UMW Steering Malaysia Sdn. Bhd.
- KYB Motorcycle Suspension India Pvt. Ltd.
- KYB-Conmat Pvt. Ltd.
- KYB Asian Pacific Corp. Ltd.
- KYB Asian Pacific Corp. Ltd. (Branch)
- KYB Trading (Shanghai) Co., Ltd.
- Kayaba System Machinery Co., Ltd. Taiwan Office
- KYB Corporation Chennai Branch

24ヶ国、48社

- 統轄拠点 (6)
- 生産拠点 (37)
- 研究・開発拠点 (6)
- 販売拠点・その他サービス (35)

America (3ヶ国、7社)

- KYB Americas Corporation (Indiana)
- KYB Americas Corporation (Chicago)
- KYB Americas Corporation (Detroit Branch)
- KYB Americas Corporation (Greenwood)
- Takako America Co., Inc.
- KYB Mexico S.A. de C.V.
- KYB Manufacturing do Brasil Fabricante de Autopeças S.A.
- KYB Corporation Aircraft Components Division
- KYB International America, Inc.
- KYB Latinoamerica, S.A. de C.V.
- Comercial de Autopeças KYB do Brasil Ltda.

Japan (1ヶ国、13社)

- KYB株式会社(本社)
- 熊谷工場
- 相模工場
- 愛川工場
- 岐阜北工場
- 岐阜南工場
- 岐阜東工場
- 基盤技術研究所
- 電子技術センター
- 生産技術研究所
- 工機センター
- 開発実験センター
- オートモーティブコンポーネンツ事業本部
- 営業統轄部 第二営業部
- 名古屋支店
- 大阪支店
- 広島営業所
- 福岡支店
- カヤバシステムマシナリー株式会社
- KYBトロンデュール株式会社
- KYB-YS株式会社
- KYB金山株式会社
- KYBモーターサイクルサスペンション株式会社
- 株式会社タカコ
- KYBエンジニアリングアンドサービス株式会社
- 株式会社けんしゅう
- ジャパン・アナリスト株式会社
- KYBロジスティクス株式会社
- KYBシステムリット株式会社
- 筑陽精機工業株式会社

Corporate Information

会社情報 (2018年3月31日現在)

会社名: KYB株式会社
 本社: 〒105-6111
 東京都港区浜松町2丁目4番1号 世界貿易センタービル
 Tel: 03-3435-3511 Fax: 03-3436-6759
 URL: http://www.kyb.co.jp
 創立: 1935年3月10日
 会計年度: 4月1日～3月31日
 資本金: 276億4,760万円
 従業員数: 14,754名(連結)
 上場証券取引所: 東京証券取引所第一部上場
 工場: 熊谷工場、相模工場、愛川工場、岐阜北工場、岐阜南工場、岐阜東工場
 研究所: 基盤技術研究所、電子技術センター、生産技術研究所、
 工機センター、開発実験センター
 支店/営業所: オートモーティブコンポーネンツ事業本部 営業統轄部 第二営業部、名古屋支店、
 大阪支店、広島営業所、福岡支店

Shareholder Information

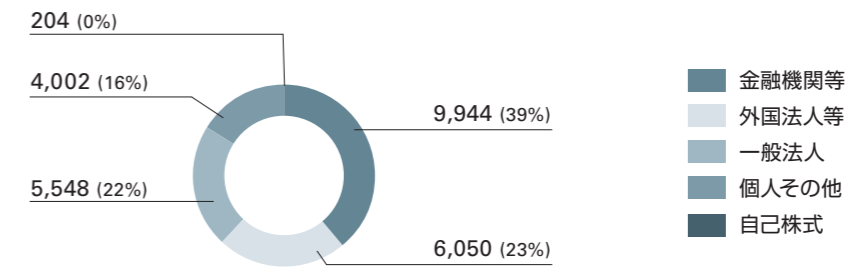
投資家情報 (2018年3月31日現在)

発行済株式総数: 25,748,431株
 株主数: 10,665名
 株主名簿管理人: みずほ信託銀行株式会社
 〒103-8670
 東京都中央区八重洲1丁目2番1号

大株主の状況:

氏名または名称	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合(%)
トヨタ自動車株式会社	1,965	7.7
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,209	4.7
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	1,122	4.4
明治安田生命保険相互会社	1,004	3.9
日立建機株式会社	892	3.5
KYB協力会社持株会	748	2.9
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	726	2.8
みずほ信託銀行株式会社 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社	611	2.4
株式会社大垣共立銀行	591	2.3
株式会社みずほ銀行	490	1.9
合計	9,358	36.5

所有者別状況
(千株):



株価推移:
(東京証券取引所)



※当社は2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施しています。
 過年度につきましても併合後の数値にて記載しています。