



Our Precision, Your Advantage

経営説明会

2022年3月18日

KYB株式会社
(証券コード 7242)

はじめに KYBを取り巻く環境



Our Precision, Your Advantage

外部環境

✓ 環境意識・技術の急速な変化

- －サステナビリティ、カーボンニュートラルに対するグローバルでの意識の変化
- －電動化、自動化、DX等の技術シフト
～自動車業界は100年に一度の変革期～



内部環境

✓ ガバナンス体制強化に加えて、高収益体質への変革

- －免制振ダンパー問題の適合化に終息の目途
- －類似事象についての第三者委員会の調査完了
- －不採算事業、不採算拠点の統廃合

カヤバ

原点を未来の力に。

未来を今日の力に。

2022年4月、「KYB株式会社」は
通称社名を「カヤバ株式会社」といたします。

私たちは創業から息づくものづくりの原点に立ち返り、
未来に向かって動き始めます。

培ってきた技術をさらに磨き上げ、お客様の期待に応えること。
そして持続可能なこれからの社会に貢献するために、
新しい可能性に向かって踏み出すこと。

私たちはDNAである独創の精神で
社会に新しい価値を届けていきます。



KYB

Our Precision, Your Advantage



2020中期経営計画 の振り返り

2020中期経営計画の振り返り

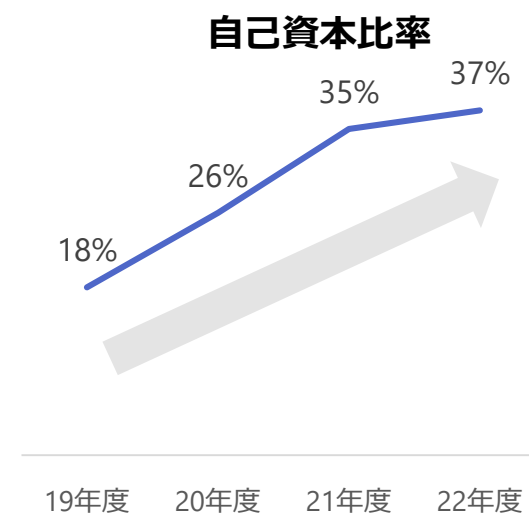
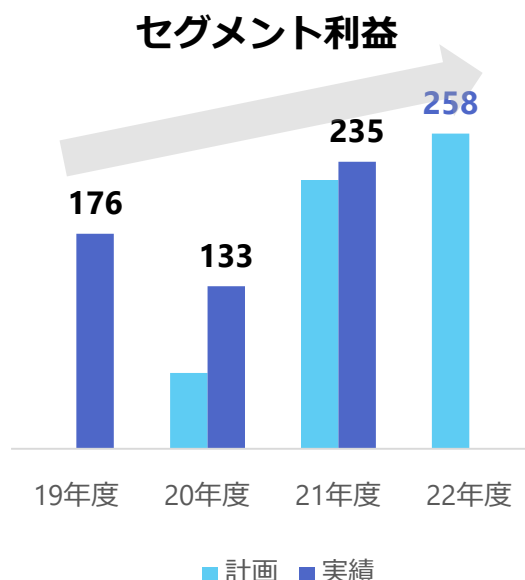
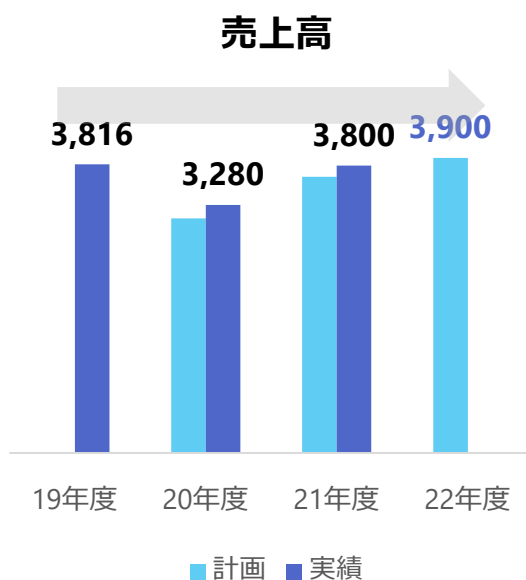
経営目標



Our Precision, Your Advantage

(単位：億円)	2019年度	2020年度		2021年度		2022年度
	実績	計画	実績	計画	業績予想	目標
売上高	3,816	3,100	3,280	3,650	3,800	3,900
セグメント利益	176	62	133	220	235	258
セグメント利益率	4.6%	2.0%	4.1%	6.0%	6.2%	6.6%
自己資本比率	18%	-	26%	-	35%	37%

2022/3/18時点



2020中期経営計画の振り返り 収益改善活動 (セグメント利益)



Our Precision, Your Advantage

21年度 目標 +44億円 → 見通し+59億円 (19年度比)

21年度見通し 22年度目標

- 生産性向上（製造コストの低減） 進捗率：47% +16億円 +34億円
- 不採算分野の撤退・縮小 進捗率：135% +23億円 +17億円
- 変動費削減 進捗率：80% +8億円 +10億円
- 生産拠点集約・最適生産体制構築 進捗率：71% +5億円 +7億円
- 販売拡張活動の推進 進捗率：116% +7億円 +6億円

22年度 目標 +74億円 (19年度比)

全社課題（2020中期経営計画振り返り）

2020



2021



2022



コンプライアンス遵守
ガバナンス強化

- ・コンプライアンス委員会設置
- ・再発防止策 67/67件完了（3月末完了見込）



成長戦略

- ・新市場（EV・電動化）
課題：商品ラインナップ
- ・固定費圧縮
課題：労働力不足への対応



ESG経営への進化

- ・サステナビリティ委員会/ESG推進室の設置





Our Precision, Your Advantage

事業戦略

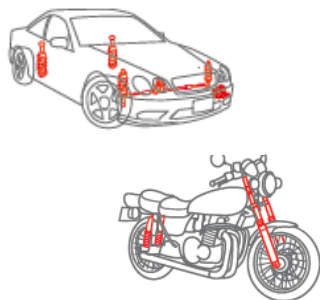
選択と集中

KYB*Our Precision, Your Advantage*

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

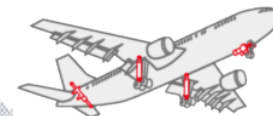


特装車両事業



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

選択と集中



Our Precision, Your Advantage

2022年度の注力項目

2020



2021



2022



持続的成長のための
商品開発

- ・EV・自動化対応（自動車・鉄道）
- ・電子制御・システム（建設機械）
- ・プレミアム市販商品（自動車）
- ・新市場向け商品（農機・建機）

収益力強化

- ・次世代革新工場（無人化工場）
- ・コスト低減（現調化・仕様統合）

リソースの最適配置

- ・AC/HC/特装事業への経営資源の投入



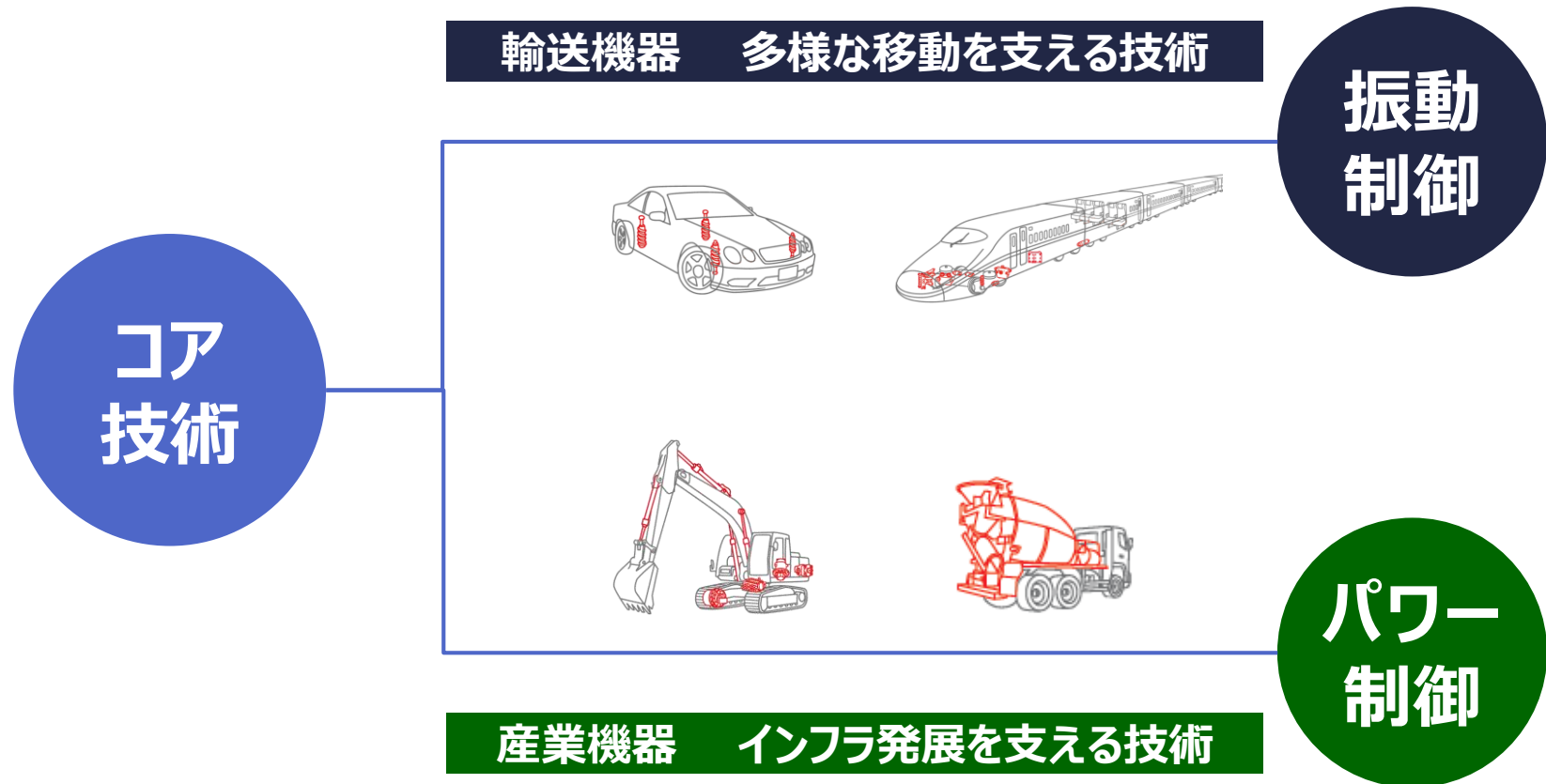
Our Precision, Your Advantage

新商品

カヤバのコア技術

KYB*Our Precision, Your Advantage*

創業から息づく制御技術を核に独創の精神で新たな価値を提供



人々の暮らしを安全・快適にする技術や製品を提供し、社会に貢献します

振動制御：EV・自動化対応

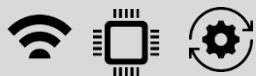
KYB

Our Precision, Your Advantage

モビリティ変革で求められる高い安全性と快適性

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

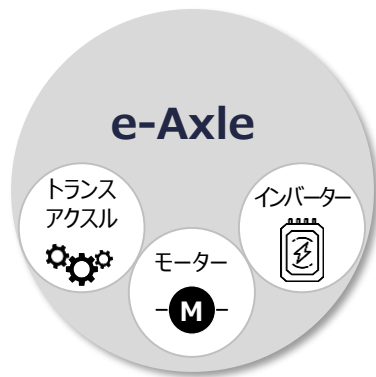


車高調整サス

コア技術と電子制御システムを高度に融合、自動運転・EV時代の安全・快適性能を追求

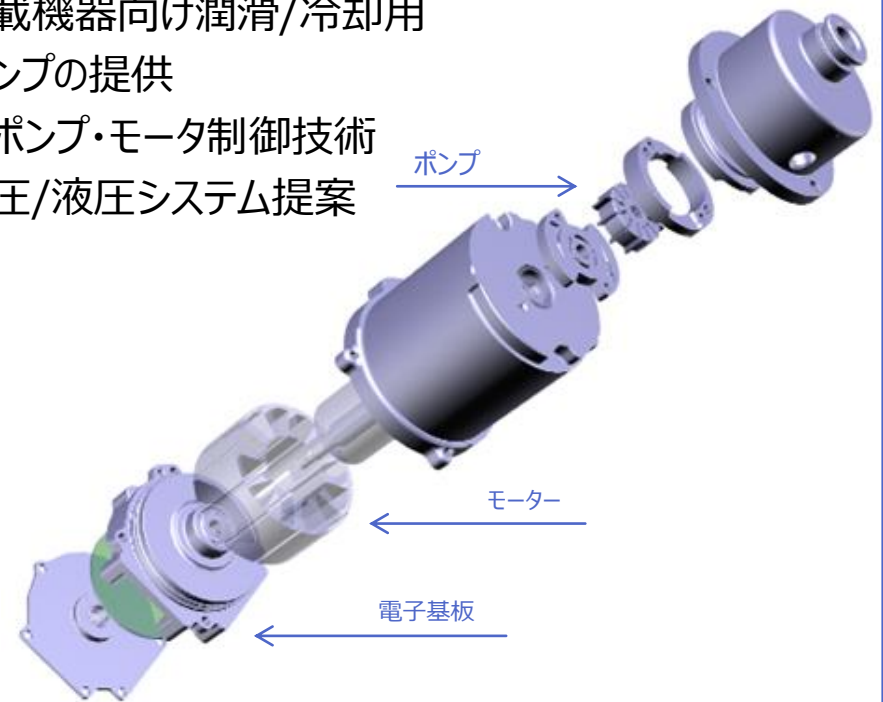
振動制御：EV・自動化対応

電力・燃料消費の低減



電動ポンプ

- ・電動車載機器向け潤滑/冷却用電動ポンプの提供
- ・高効率ポンプ・モータ制御技術
- ・保有油圧/液圧システム提案

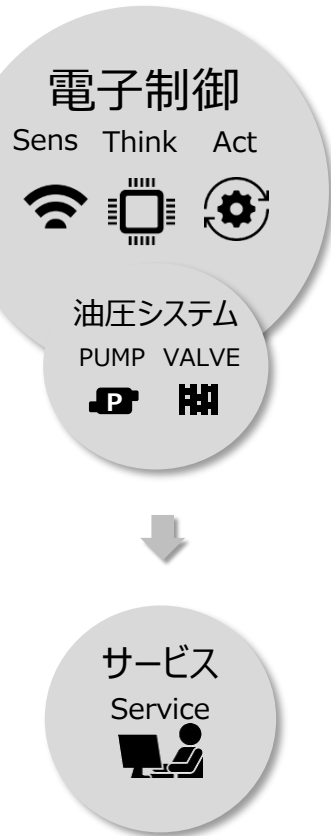


コア技術と電子制御・電動化技術を高度に融合、EV・モビリティの電力・燃料消費低減に貢献

パワー制御：産業機械 電子制御・油圧システム

KYB
Our Precision, Your Advantage

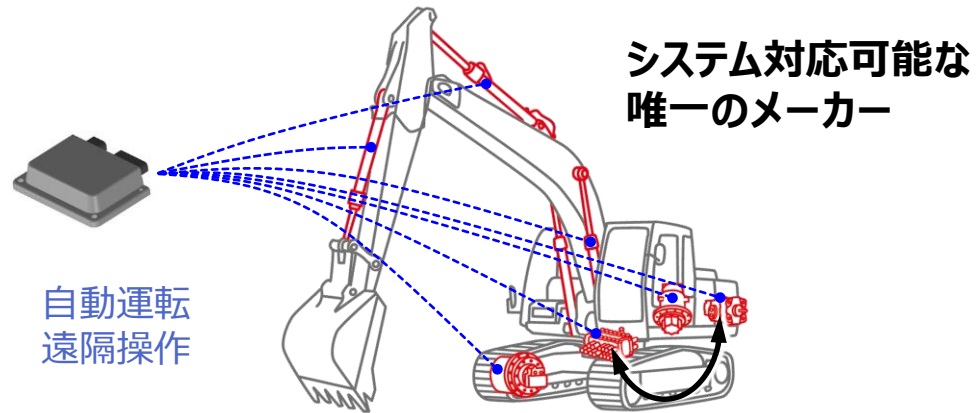
建機の遠隔操作・自動運転・高効率化



ECU
+
油圧機器

連動制御

情報システム



・必要な流量/圧力を供給する仕組み

操作性向上
省エネ化

Load(負荷) Sensing(感知)

故障予知
最適保全
状態監視

自社開発

油漏れ
検知センサ



自社開発

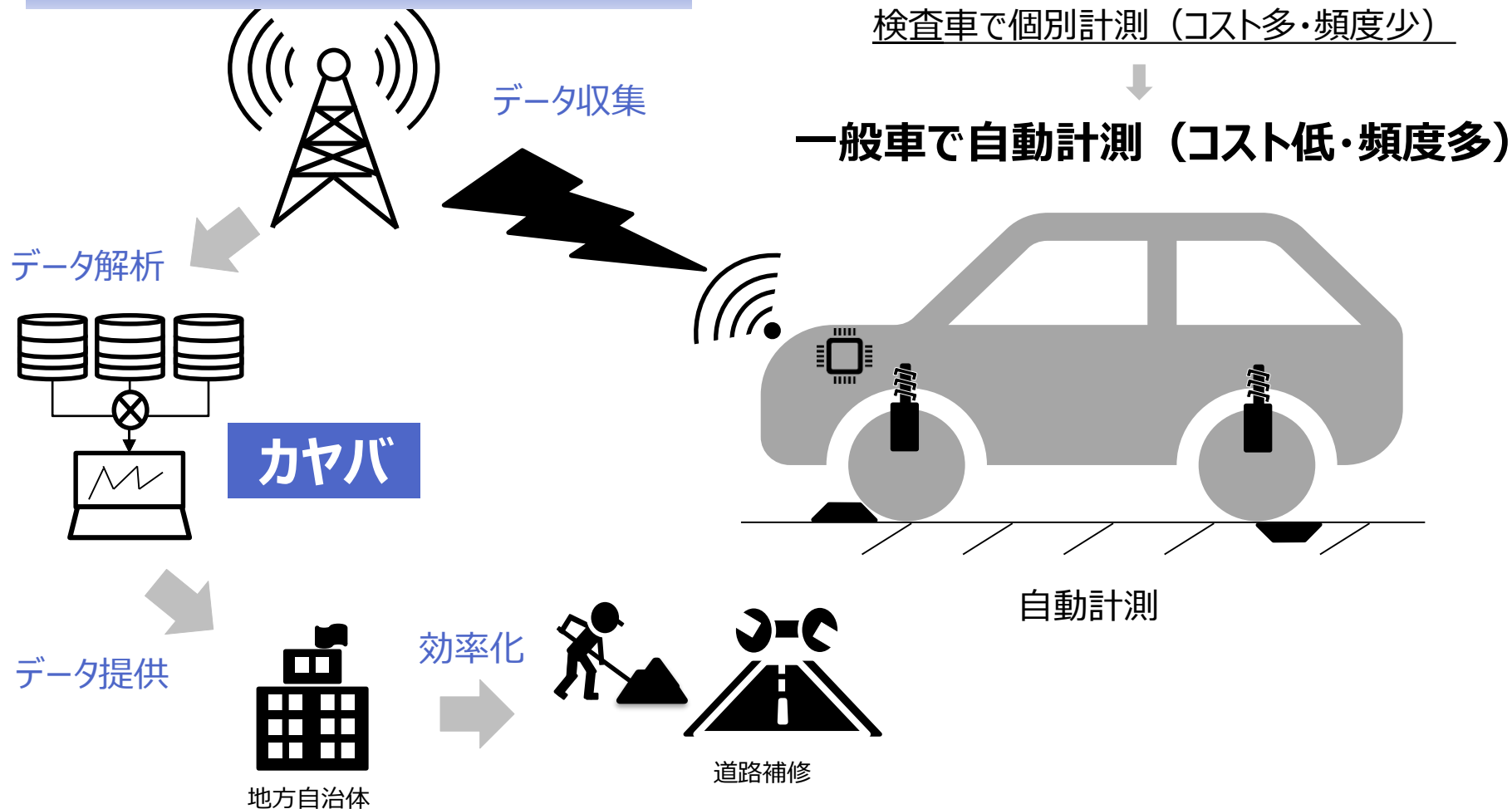
油状態
検知センサ



産業機械の高度化・電動化に合わせ電子制御・システム化を加速、省エネ・自動運転へ貢献

振動制御：DX活用による新たなサービス

スマート道路モニタリングシステム



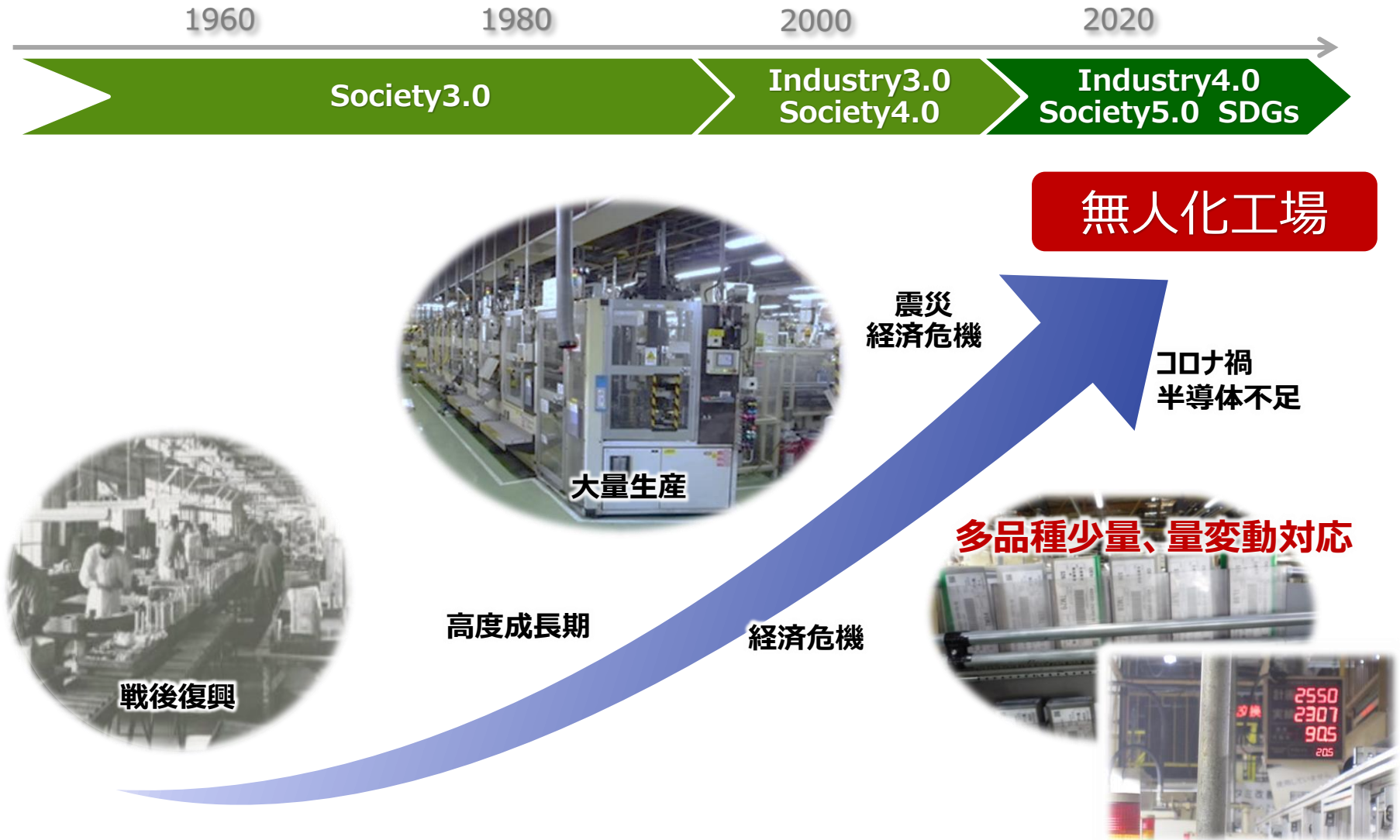
地方自治体の交通インフラ（工数・コスト）の負担を軽減



Our Precision, Your Advantage

生產革新

カヤバの生産変遷と今後の取組み

KYB
Our Precision, Your Advantage


量変動に対応しつつ、高度に統制された仕組みへ革新 → **生産性倍増・リードタイム半減**

次世代 革新工場（コンセプト）

Ship'30 活動

Self **h**andling **i**nnovation **p**lant 20**30**

自己完結革新工場を2030年に具現化する

原点回帰

『運搬』 極少化

『在庫』 極少化

『作業』 極少化

デジタル技術を軸にしたKYB生産方式の追究と進化

活動の2本柱

生産工程革新：加工～組立完全同期の一貫生産コンパクトライン構築

設備管理革新：高度化する設備群に対応できる次世代TPM体制構築

※TPM：Total Productive Maintenance

次世代 革新工場(目指す姿)

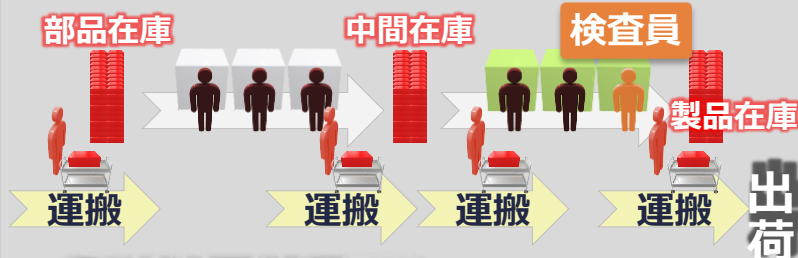
KYB
Our Precision, Your Advantage

生産工程革新

Ship'30
加工/組立ライン連結

コンセプト例

要員数 1名 在庫 1日分


現在
加工ライン
組立ライン

現状ライン例

要員数 10名 在庫 10日分

生産工程を 検査 A I ・ロボットなどでオートメーション化し、無人化

次世代 革新工場(目指す姿)

KYB
Our Precision, Your Advantage

設備管理革新

アナログ × 手動 × 経験



デジタル × 自動 × AI分析



異常予知
品質/設備故障/生産進捗
→“もの”がとまらない現場

リアルタイム一元管理



情報収集・解析

DX活用

次世代設備のTPM



教育 / 人財育成

未然防止

各種設備データを リアルタイムで分析し異常の発生を予知し未然防止

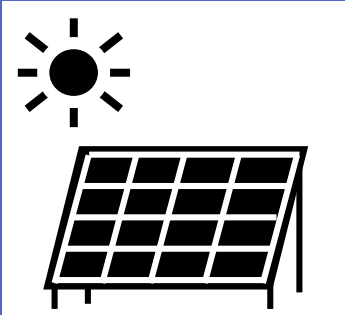


Our Precision, Your Advantage

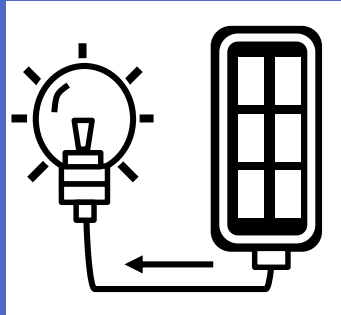
ESG經營

地球温暖化防止 = CO₂削減

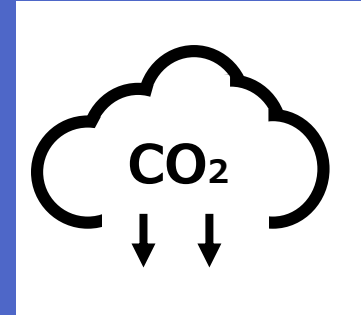
エネルギーを作る
(再生可能)



エネルギーを使う
(省エネ)



CO₂の削減に
貢献する製品



目標

- ・ 2030年 CO₂削減 2018年比 ▲50%
- ・ 2050年 カーボンニュートラル

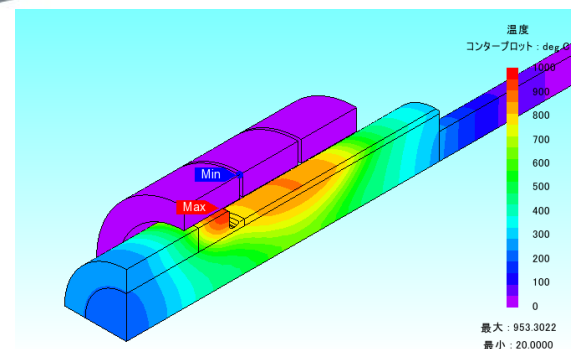
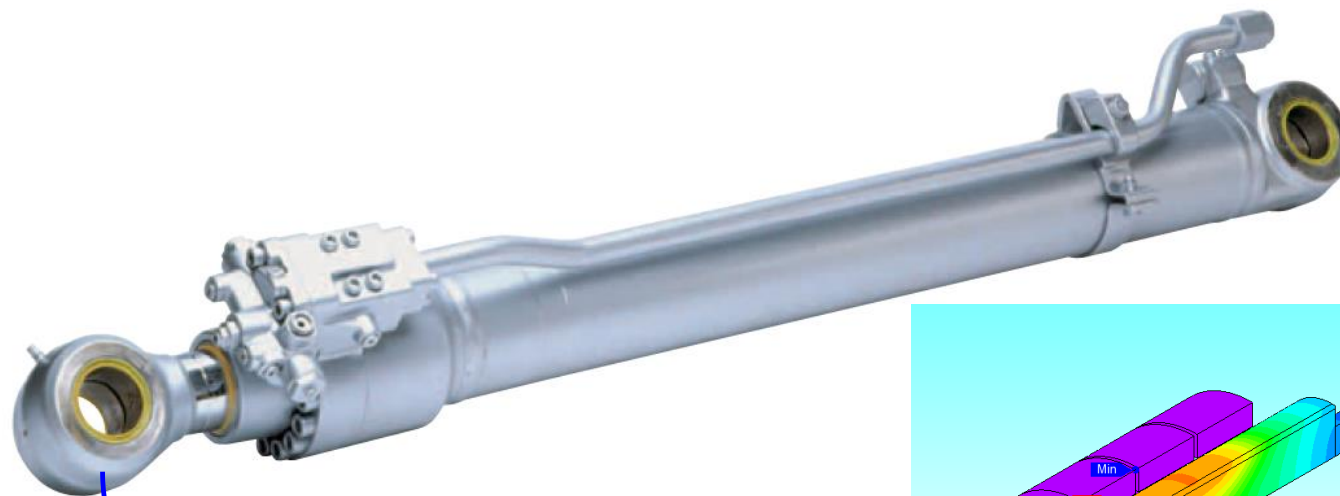
再生可能エネルギーの活用

- ・ マザー工場（岐阜工場）での導入
 - ① 太陽光発電
稼働開始：2022年1月
発電量：400～500kwh/日
 - ② カーボンニュートラルな都市ガス
稼働開始：2022年2月



省エネ・電気使用量の削減

油圧シリンダ ピストンロッドの熱処理時間の短縮



- ・シミュレーション活用による最適な熱処理条件を決定
(熱処理時間を最適化)

カーボンニュートラル CO₂削減への貢献

KYB

Our Precision, Your Advantage

緑のリサイクル

剪定枝の粉砕処理車



粉砕された木材チップ

街路樹の剪定



作業効率・輸送効率が大幅向上



バイオマス発電、土壌改良材、マルチング材
などに有効活用（木材チップの利活用）



ガバナンス強化・ダイバーシティ

多様な人財が活躍できる場の創出

目標



- ・ 女性役員登用

計画



- ・ 社外取締役
社外監査役の増員
予定：2022年度 2名増員



Our Precision, Your Advantage

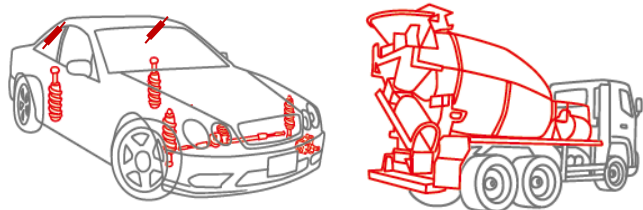
新たな取り組み

キャンピングカー

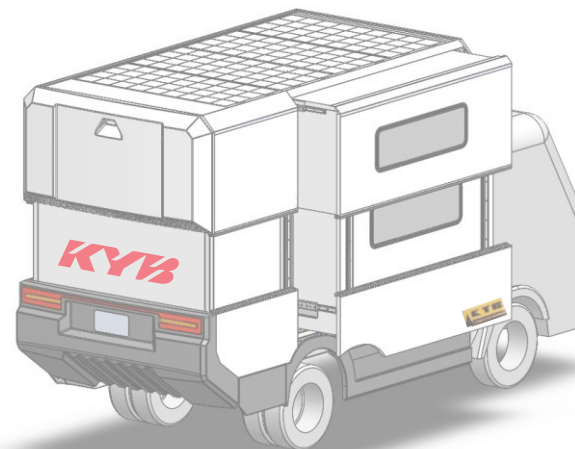
KYB

Our Precision, Your Advantage

新しいキャンピングカーライフ価値提供



振動制御 + パワー制御



①技術を結集した安全性の追求

②災害時の居住空間の提供



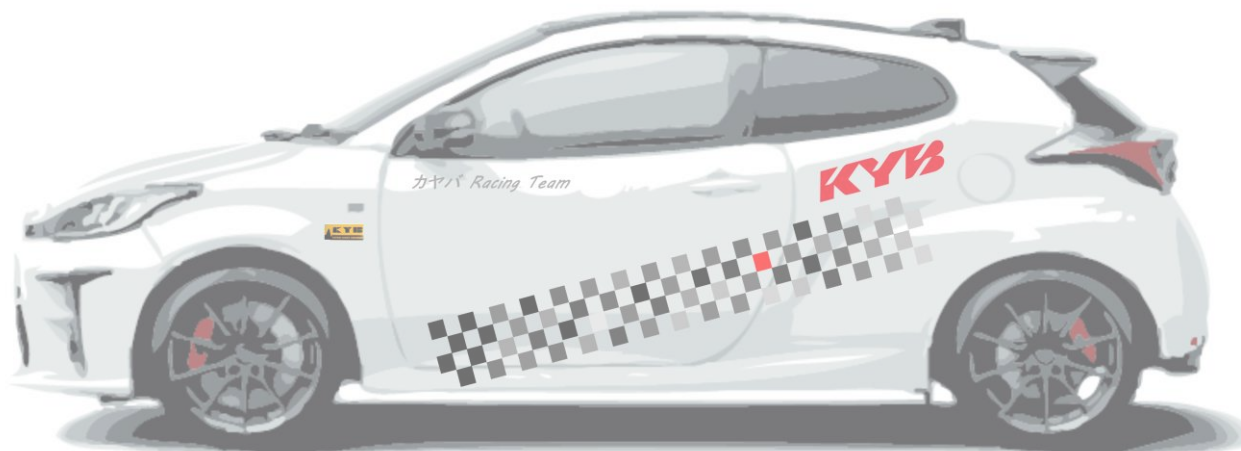
監修：片山右京氏

目標：東京オートサロン2023年 キャンピングカーショーへの出展

全日本ラリー選手権

KYB*Our Precision, Your Advantage*

社員運営による ラリーチーム発足・全日本ラリー選手権参戦



①車両目線開発のできる技術者育成

②社員モチベーション向上

③新商品開発

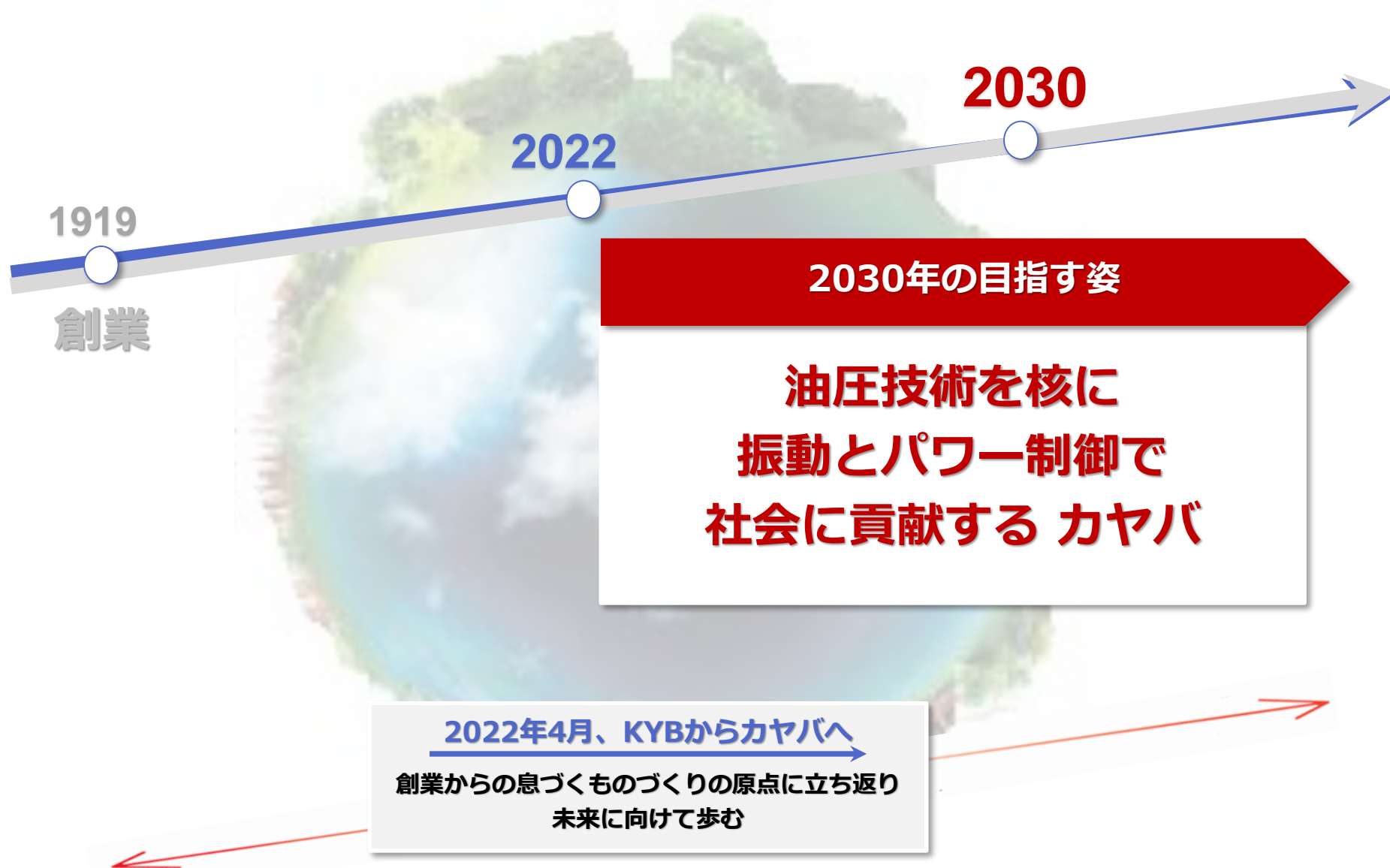
目標：2023年 単独チーム参戦



Our Precision, Your Advantage

2030年に向けて

2030年 目指す姿

KYB*Our Precision, Your Advantage*



Our Precision, Your Advantage

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

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