



Our Precision, Your Advantage

KYBグループレポート 2020

(2019年4月1日~2020年3月31日)



社長メッセージ



次の100年も
独創の精神を基本に
「油圧」のリーディング
カンパニーとして
新しい価値の創造に
挑みます。

代表取締役社長執行役員

大野 雅生

創業100周年とKYB再生元年

**100周年を機に、今一度創業者の想いに立ち返り、グループの総力を結集して、
不断の努力で取り組んでいきます。**

当社は2019年11月に、創業者 萱場資郎が萱場発明研究所を創業してから100周年という大きな節目を迎えました。萱場資郎が当時、経営者として基本理念に掲げた「活気・愛・独創」の精神は、「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」という現在の経営理念に継承され、今日のKYBの成長に結実しております。創業者のDNAをこれからも途切れることなく未来へつないでいくことが私たちに課せられた使命であると考えております。

しかしながら、2018年度に公表しましたとおり建築物用免震・制振用オイルダンパーや防衛省に対する不適切行為によって、当社が創業以来培ってきた信頼を大きく失墜させることとなりました。

当社グループにとって2019年度は、「KYB再生元年」と

位置づけて再スタートを切り、不適合ダンパーの早期適合理化と、再発防止に全力を挙げるとともに、規範意識の醸成に日々取り組んだ一年でした。不適合ダンパーの適合理化に関しては、順次交換などを進めており、2020年6月末時点で60%が完了、2021年3月末にすべての完了を目指しているところです。そして、二度と同じ過ちを繰り返さないために、今一度、創業者の想いに立ち返り、総力を結集して、再発防止策の完遂に不断の努力で取り組んでおります。

私は、創業以来、脈々と受け継いできたDNAを守り、今後も当社グループがステークホルダーの皆様にとって魅力のある企業集団であり続けたいと願っております。その実現に向けては、従業員一人ひとりが独創的で活気にあふれ、愛情を持って業務に従事することが重要であると考え、職場環境の整備にも力を注いでまいります。

新中期経営計画と会社方針について

**「信頼」と「誇り」を取り戻す3ヵ年計画を策定。
ステークホルダーの皆様にとって魅力あふれる企業を目指してまいります。**

前中期経営計画期間は当社にとって非常に厳しい3年間ではありましたが、将来の希望や成長につながる明るいニュースも多くありました。本報告書を通じて、そうしたさまざまな取り組みをステークホルダーの皆様へお伝えすることができれば幸いです。

2020年度は新中期経営計画をスタートさせ、引き続き、規範意識とコンプライアンス遵守を経営の根幹に据えながら、「取り戻そう信頼と誇り」をスローガンに高収益体質への変革を目指す3年間となります。基本方針として、規範意識の浸透、コンプライアンス遵守によりガバナンス強化を図ることはもとより、売上高から高収益体質重視への明確なシフトを図り、将来を支える革新的なモノづくり、製品を創出する持続性のある強い企業体質を

構築してまいります。収益性・持続性のあるビジネスの追求とともに、従業員が誇りと働きがいを持てる職場づくりに注力し、企業活動の基本として、お客様や社会からの期待に応えていく姿勢で仕事に臨み、これまでのものの考え方、仕事の仕方を改め、新たな価値創造に挑んでいく所存でございます。

新型コロナウイルス感染症の収束が見えない状況が続いておりますが、当社はステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを積極的に図り、一日も早く皆様の信頼を取り戻せるよう、今後もグループ一丸となって鋭意邁進してまいります。

皆様にはこれからも、変わらぬご指導とご鞭撻を宜しくお願い申し上げます。

KYBのDNA

「人智は無限であり、欲望も無限である。
あらゆるものに完全なものはない。
しかし、常に完全を求めて止まないところに人類特有の進歩がある。
回るこまは倒れず、流れる水はくさらない。
経営のあらゆる面で反省と工夫改善する処に、
企業の永続的発展があるように思えてならない。」

(創業者 萱場資郎の言葉)

100th Anniversary

萱場発明研究所から創業100周年

KYBの源流は、1919年に、発明家 萱場資郎が21歳という若さで興した「萱場発明研究所」にさかのぼります。それから技術を磨き続け、2019年11月、当社は創業100周年を迎えました。

「常に完全を求めて止まないところに人類特有の進歩がある」— 資郎が遺した言葉は、現状に満足することなく挑戦し続けるDNAとして、KYBに連綿と受け継がれています。

1920年代、油圧技術に魅了された資郎が数多く発明した中で、当時最先端の油圧技術を駆使して開発した、航空機用油圧緩衝脚「オレオ」。「簡単は最高の技術なり」という資郎の設計哲学が色濃く表れた「オレオ」は増産を繰り返し、その後のKYBの

成長への道筋を切り拓いていきました。「オレオ」で得た技術は第二次世界大戦後、自動車用ショックアブソーバへと発展。また、同時期に開発した航空機操縦系統の油圧機能部品は、それまで腕力に任せていた操縦を大幅に改善し、この制御技術は今日の建機・産業用シリンダの基礎となりました。

現在、KYBは、創業から油圧技術を軸に研鑽を積み上げ、世界中のメーカーに製品・サービスを提供する油圧機器総合メーカーへと発展しました。「回るこまは倒れず、流れる水はくさらない」— 私たちはこれまでもこれからも、工夫・改善を継続し、社会の永続的発展に寄与していきます。

沿革

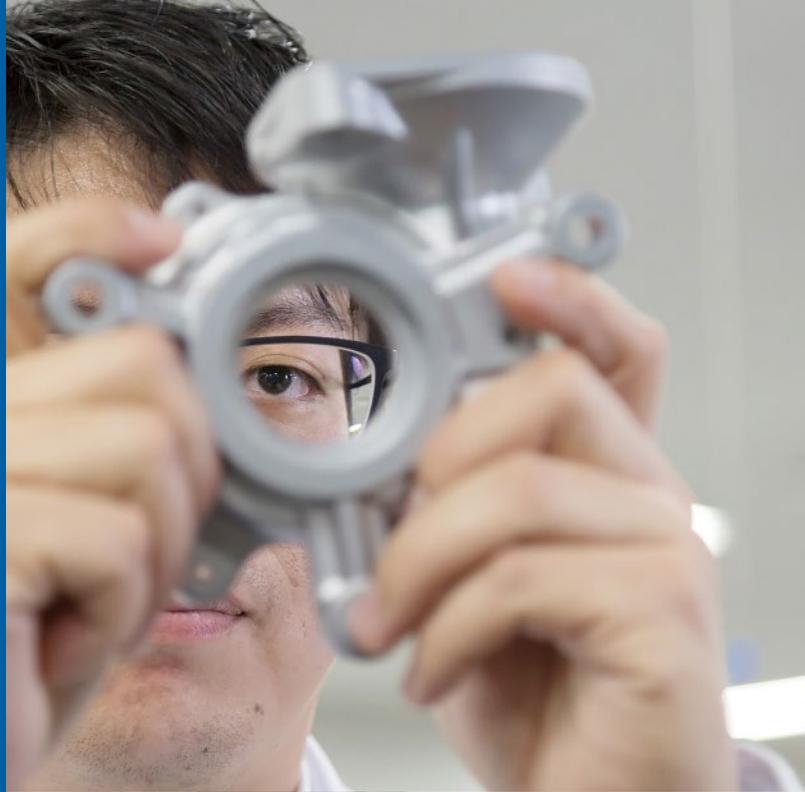
1919年 創業者 萱場資郎、萱場発明研究所を創業
1927年 萱場製作所を発足
1935年 (株)萱場製作所を創立
1948年 萱場工業(株)を設立

1959年 東京証券取引所に株式上場
1973年 海外本部を設置、本格的な海外進出を目指す
1985年 商号をカヤバ工業(株)に変更
2015年 商号をKYB(株)に変更

「活気・愛・独創」 受け継がれる精神と技術

萱場資郎は、創業時に「活気・愛・独創」という基本理念を掲げました。独創的な発想をカタチにするのは活気にあふれた現場であり、その力が世界の人々に貢献することになる、という志を表しています。以来、KYBは独立系企業ならではの視点と発想で、お客様の課題や時代のニーズに柔軟に応えるべく、多種多様なメーカーと協働しながら、経験と技術を積み上げ発展を遂げてきました。

また、当社は、会社発展の基本は新技術の開発にあると考えており、その想いは1975年制定の「萱場資郎賞」に引き継がれています。本賞は従業員が独創的な視点で考案、技術開発し、功績があった者を表彰するもので、技術者はその獲得を目指し、日々、社会とお客様と自身のテーマに向き合っています。技術力に支えられた優れた品質を実現できるのは、一人ひとりの積み重ねです。創業者の志は、今もKYBグループの根底を支え、私たちの飽くなき挑戦の原動力となっています。



1977年に瀬戸内海の海底から発見された零戦の主脚「オレオ」は、30年以上海中にありながら、摺動部のめっきは光沢を保ち、当時の技術の高さを証明しています。



「常に世界を見渡せ。
進歩に遅れるな。
できれば進歩をリードせよ。
そして哲学せよ。」

リーディングカンパニーとして 変化し続ける

資郎が説いてきた独自の哲学は、技術革新への志向にとどまらず、あらゆる面で試行錯誤を繰り返し、実際に試しながら、あきらめず探求し続ける姿勢として受け継がれています。

例えば、世界中の路面状況を再現したテストコースでの研究開発。革新的モノづくりを更新し続ける生産ライン。地道にお客様の声を集め、何度も変革を実行した製品群。そこで繰り広げられた試行錯誤がKYBならではの製品開発力を支えているのです。

激動する時代の中、KYBは創業者の高い視座で物事の本質を追求し、独立系企業の視野と独創の視点で、これからも高付加価値の製品を生み出すべく挑戦を続けていきます。



時代の要請に応える代表的な独創開発

【自動車】

1948年

標準(複筒)型
ショックアブソーバ



航空機用油圧緩衝脚「オレオ」のメカニズムを応用し開発した筒型ショックアブソーバは、当時の主流品よりコスト・耐久性・走行性で優れた性能を示し、生産拡大する国内自動車メーカーに多く採用されました。国産乗用車の性能向上の一翼を担いました。

【特装車両】

1952年

ハイロー*型ミキサ車



第二次世界大戦後の建設ラッシュで、高品質な生コンクリートの製造・運搬が求められる中、高い練り混ぜ性能が評価され、KYBを一躍トップメーカーに成長させました。

* 売り文句であった「High Quality, Low Cost」の「Hi」と「Lo」を組み合わせた商標名

【建設機械】

1972年

積層バルブ・MSバルブ



油圧システムのさらなる高度化やコンポーネント化を見据えて、心臓部にあたる制御装置のコンパクト化に成功。既存の大きく複雑な配管を一新。「油圧バルブの革命児」といわれ、KYBが産業油圧機器分野へ進出する足掛かりとなりました。

【建設機械】

1984年

建機用高圧シリンダKCH

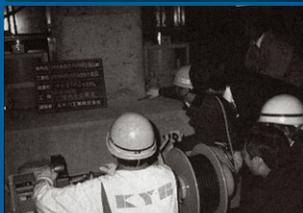


世界一の品質を目指し開発した新構造の建機用高圧シリンダ。自社開発のシールにより、建設機械特有の高圧・高速作動時に要求される高い密閉性と耐久性を保持します。主力商品として改良が続けられており、現在の最新モデルは「KCH-7型」。

【装置】

1989年

不同沈下修正システム



不同沈下修正システムは、1970年代から本格的に取り組んできた電子技術が活かされています。建物の約800ヵ所で沈下量を自動計測し、柱をジャッキアップすることで建物の傾きを修正。地盤の柔らかい関西国際空港を支えています。

【鉄道】

1996年

セミアクティブ
サスペンションシステム



制御装置、加速度センサ、セミアクティブダンパで構成され、量産車では世界初の電子制御された鉄道用サスペンションシステムを開発。高速走行時でも対向車両とのすれ違いや、トンネル突入時の風圧による揺れを制御し、快適な乗り心地と安定性から高評価を得ました。

【二輪車】

2002年

スーパースポーツ車系
軽量・高性能フロントフォーク



世界最軽量の高性能フロントフォークを開発。作動性を飛躍的に向上させる新技術・新素材・新構造を数多く投入し、最適な減衰力で乗り味と乗り心地を両立。大型のスーパースポーツ車ニーズを捉え、複数の二輪車メーカーに採用されました。

【自動車】

2004年

CVT(無段階変速装置)用
ベーンポンプ



パワーステアリング用ベーンポンプの実績を見込まれ、CVT用ベーンポンプを開発。省スペース・高効率・低騒音・低コストの要望を満ちし、さらに生産ラインの徹底したコンタミ(残留遺物)排除を実現しました。



経営理念 (KYBの目指す姿)

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. 規範を遵守するとともに、何事にも真摯に向き合います。
2. 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。
3. 優しさと誠実さを保ち、自然を愛し環境を大切にします。
4. 常に独創性を追い求め、お客様・株主様・お取引先様・社会の発展に貢献します。

KYBブランドステートメント

**Our Precision,
Your Advantage**

KYBがこれからも社業を継続していくうえで、一般生活者、お客様、お取引先様へ確かな品質を提供することがステークホルダーの“Advantage (優位性)”につながるだけでなく、確かな品質によって従業員一人ひとりが世の中を変えていくことが実感できると考えています。そのモノづくりの喜びが従業員の“Advantage (長所)”となる、という想いが込められたステートメントです。

目次

社長メッセージ	巻頭
KYBのDNA	2
KYBグループの事業概要	6
KYBのモノづくり	10
これまでの経営計画	14
事業別概況	16
事業を通じた社会課題への貢献	19
免震・制振用オイルダンパー問題の再発防止策の進捗	20
ステークホルダーコミュニケーション	21
品質マネジメント	24
サプライチェーンマネジメント	25
人財マネジメント	26
環境マネジメント	30
コーポレートガバナンス	35
内部統制／コンプライアンス	39
役員一覧	41
財務・非財務ハイライト	42
グローバルネットワーク	44
会社概要／株式情報	45

編集方針

本報告書は、KYBグループの経営方針や事業戦略、CSRに対する活動を株主・投資家をはじめとしたすべてのステークホルダーの皆様にご報告する目的で2019年度より発行したものです。業績や経営戦略などの財務情報に加え、環境・社会・ガバナンス (ESG) といった非財務情報をお伝えることで、当社の中長期的な企業価値の向上を目指したさまざまな取り組みをご理解いただき、新たな対話の機会を創出することができれば幸いです。今後も、皆様からのご意見を参考に改善を図り、よりわかりやすい報告書の制作に努めていきます。

対象期間

2019年4月1日～2020年3月31日

※一部、上記期間外の取り組みや報告も掲載しています。

対象範囲

KYB株式会社および国内外の関係会社を対象としています。各種の環境データに関しては、特に注記のない場合はKYB株式会社 (相模工場、熊谷工場、岐阜北工場、岐阜南工場、岐阜東工場) のデータを示しています。

発行時期

2020年9月

将来の見通しに関する注意事項

本報告書には発行日時点における計画や見通し、経営計画・経営方針に基づいた将来予測を含んでいます。この将来予測は、制作時点で入手できた情報によって判断しており、諸条件の変化によって見通しとは異なる可能性があります。ステークホルダーの皆様には、あらかじめご了承いただけますようお願い申し上げます。