



Our Precision, Your Advantage

カヤバグループレポート2022

2021年4月1日～2022年3月31日



ブランドステートメント

Our Precision, Your Advantage

ステークホルダーの皆様の満足を得られる企業グループへ。カヤバグループではものづくりにおける確かな品質の提供を通じて、お客様・株主様・お取引先様・社会の発展に貢献することを目指しています。そのためにも企業の社会的責任を自覚し、自らが模範となって世の中から信頼されるカヤバであり続けるために企業価値向上を図っていきます。

私たち一人ひとりが価値創造の中核をなすという存在意義を認識し、創業者から受け継がれてきた独創の精神に立ち返り、豊かな未来を描く新たな歴史を創り続けます。

VISION

カヤバブランドが実現したい世界

ものづくりが人々の笑顔につながる世の中

カヤバがめざすのは、ものづくりの喜びが社会の発展を支え、人々の笑顔につながっていく、そんな世の中です。

MISSION

カヤバブランドが果たすべき使命

一歩先のものづくり

カヤバは、これまで培われてきた確かな技術力を活かして、お客様や市場に価値ある提案のできる企業であり続けます。新しい価値やかつてない満足をお客様に提供していくために、自らの足で、一歩先に進んだものづくりを実践していきます。

VALUE

カヤバブランドがお届けする価値

心地よい暮らしを導く技術

感覚的価値:心地よい暮らし、ものづくりの喜び
機能的価値:確かな品質

カヤバがエンドユーザに約束する価値。

それは、独創的な技術と
真摯な製品開発がもたらす
ワンステージ上の「心地よい暮らし」です。

カヤバがお客様に約束する価値。

それは、エンドユーザまでも
「お客様」と考えることから
生み出される「確かな品質」です。

カヤバが従業員に約束する価値。

それは、一人ひとりが世の中を
変えていくことを実感できる
「ものづくりの喜び」です。

目次

Introduction—カヤバの概要

- 01 ブランドステートメント
- 03 カヤバの原点
- 05 カヤバハイライト
- 06 カヤバ、未来へ

Strategy—カヤバの戦略

- 07 社長メッセージ
- 09 2020中期経営計画
- 13 価値創造プロセス
- 15 カヤバグループの事業概要
 - 17 AC事業
 - 19 HC事業
 - 21 特装車両事業
 - 22 社外からの評価(2021年度～)

Value Creation—カヤバの価値創造

- 23 ものづくり
- 27 ESG経営
 - 30 コーポレートガバナンス
 - 37 環境への取り組み
 - 42 社会への取り組み

Data—会社データ

- 51 財務ハイライト
- 53 グローバルネットワーク
- 55 会社概要
- 56 株式情報

編集方針

本報告書は、カヤバ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することで、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

2021年4月1日～2022年3月31日
(注)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

カヤバ株式会社および国内外関係会社
(注)環境データに関しては、特に注記のない場合はカヤバ株式会社(相模工場、熊谷工場、岐阜北工場、岐阜南工場、岐阜東工場、三重工場)のデータを示しています。

発行時期

2022年10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。重要な変更事象が発生した場合、適時開示などにてお知らせいたします。ステークホルダーの皆様には、あらかじめご了承くださいませようお願い申し上げます。



表紙デザイン

カヤバのコア技術である振動制御とパワー制御に、あらゆる要素技術が組み合わされて流動している様子をデザインしました。会社設立の精神を宇宙誕生の神秘から着想し「技術の追究」を願った創業者の想いを未来へつないでいく、という意図を象徴しています。

カヤバの原点

独創精神

ものづくりにおけるカヤバの原点、そして未来創造の鍵

油圧機器の歴史は1900年代初頭のヨーロッパに始まります。ワイヤーや歯車などを組み合わせた機械式のシステムから油圧式への転換が進み、画期的な最新技術として登場します。当時の日本は、ドイツやイギリスといった技術大国と比べると20年ほど遅れていると指摘されていました。そうした時期に早稲田大学在学中だった萱場資郎（創業者）は、東大造兵科の講義ノートの記述から油圧技術を知り、いち早く興味を抱いていたようです。

「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る。常により良い完全さを求めて止まないところに人類特有の進歩がある。」資郎が遺したこの言葉は、私たちが未来に臨むための鍵となります。ものづくりの原点に立ち返り、工夫・改善による豊かな未来の創造と社会の持続的発展に寄与するために「カヤバ」はあゆみ続けます。



カヤバの歴史は以下を参照ください。

→ <https://www.kyb.co.jp/company/history.html>

1919~

創業者の独創的な発想が
すべての始まり

1919年、萱場資郎は21歳という若さで「萱場発明研究所」を興します。ドイツやイギリスの製品をも凌駕するような高性能の油圧製品を数多く発明・提案し、100種にも及ぶ特許がその後の会社の存続と発展を支えました。日本の油圧技術の発展に貢献した稀代の発明家・萱場資郎のDNAが現在に至るすべての始まりになります。



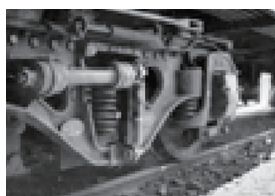
1945~

独創的な技術で新分野へ



【AC（オートモーティブコンポーネンツ）事業の原点】

戦後間もない1946年後半に自動車メーカーと協力して「ショックアブソーバ（SA）」という新製品の研究開発を始め、在日米軍が使用していたジープ用のSA 4,000本を受注。その後自動車の普及とともに徐々にシェアを拡大させていきました。



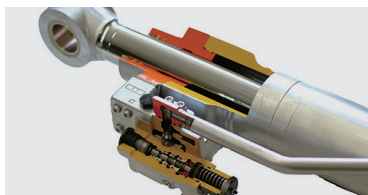
【HC（ハイドロリックコンポーネンツ）事業の原点】

1951年に国鉄（日本国有鉄道、現 JR）と共同研究で鉄道車両用オイルダンパーの開発を開始、その後大手自動車メーカーや二輪車メーカー、建設機械メーカーなど、多岐にわたる強固な顧客基盤を築きました。



【特装車両事業の原点】

1953年に富士物産社が輸入販売する米CTM社のハイロー形コンクリートミキサ車のトラック部品を組み立てて架装。これがコンクリートミキサ車国産化の基礎となり、1959年にドラム本体が回転して生コンクリートをその重力で攪拌するという画期的な「傾胴型ミキサ車」の生産を開始しました。



製品の高付加価値化

1960年代に日本に油圧シヨベル技術が導入されてから、その進化の歴史はまさにカヤバ油圧製品の進化の歴史でもあります。1984年に生産を開始した「高圧シリンダKCH」は「漏れない・錆びない・壊れない」というシンプルな難題を克服した新構造によって主力商品となりました。1980年代半ばからは、同業他社に先駆けてCAE（コンピュータによる設計開発支援）に力を入れ始め、そのデータ量の蓄積が、現在のデジタルトランスフォーメーション（DX）技術の導入によるビッグデータの活用を引き継がれています。



経営体質改善および生産性向上

バブル経済が崩壊し、時代が大きく動く中、カヤバはスリムで強靱な経営体質を目標に掲げ、事業構造の転換や体質強化に注力します。

グループの力を結集して新製品の開発、新事業の創出を図るとともに、TPM（全員参加の生産保全・全員参加の生産経営）やTQC（全社品質管理活動）の推進によって、生産性向上を徹底しました。



さらなる成長へ

長引く不況の中、「グローバルNo.1」を目指して積極的な海外進出を進めます。さらに全社的な総原価低減活動を実施し、リードタイム半減を目指して、経営体制強化を続けました。2006年より、海外技術者と専門技術を共有し、「日本のものづくり」と安全・品質への理解度を深めるための人材育成を強化しました。

2019年にはDX推進部を設置し、さまざまなデジタル技術を用いて新しいアイデアやビジネスの創出、品質向上や生産性向上に繋げ、カヤバのグローバル標準となるシステムの構築に取り組んでいます。

1980~

1990~

2000~

2020~

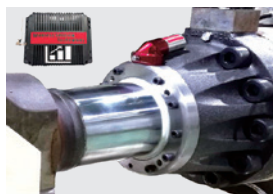
コア技術+デジタル技術でさらなる進化



[AC事業の進化]

電子制御・電動化技術を活用したアクティブサスペンションシステム、次世代ハイブリッドサスペンションシステムなどEV化社会での電力・燃料消費量の低減に寄与する商品開発を進めています。

p. 18, 24



[HC事業の進化]

遠隔操作・自動運転、高効率化、操作性向上のニーズに応えられる電子制御機能追加や、ロードセンシングシステム機器の拡充、故障予知やメンテナンスの最適化など持続可能な社会に貢献できる商品開発を進めています。

p. 20, 25



[特装車両事業の進化]

受注を開始したeミキサⅢは、従来の環境性能に加えて、タッチパネル式モニタを搭載し、ドラムの状態表示、稼働状況履歴の表示やメンテナンス情報の通知機能により利便性の向上を図り、お客様の安心・安全を高めます。

p. 21

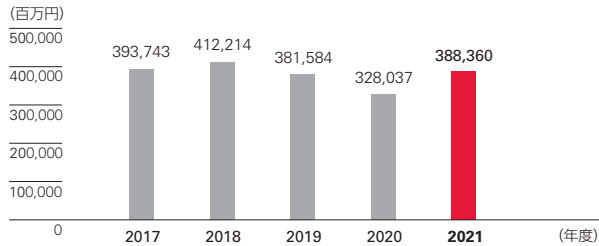
独創の継承

そして未来へ

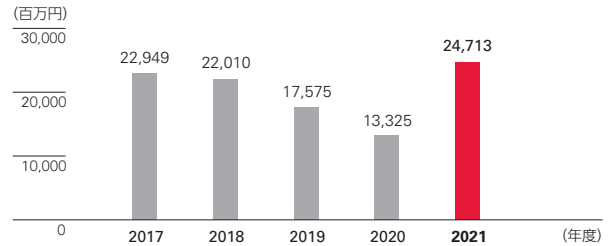
カヤバハイライト

財務

売上高

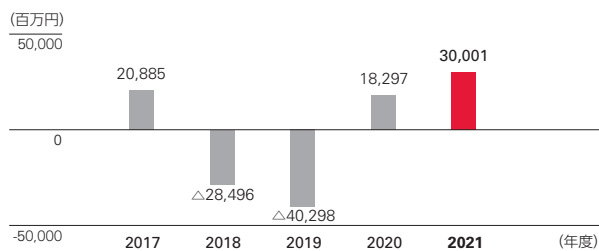


セグメント利益

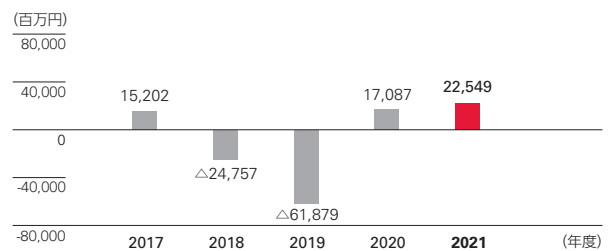


(注) セグメント利益は、売上高から売上原価、販売費および一般管理費を控除して算出

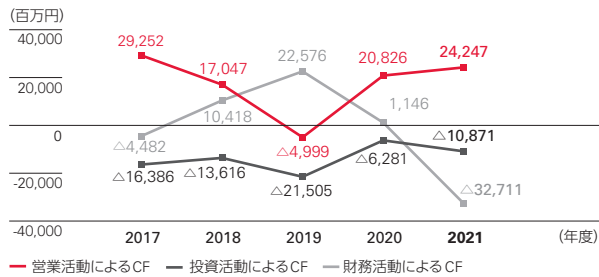
営業利益(△は損失)



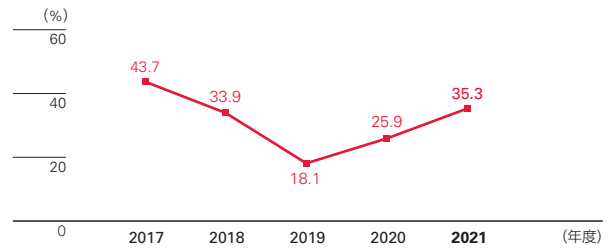
親会社の所有者に帰属する当期利益(△は損失)



キャッシュ・フロー(CF)

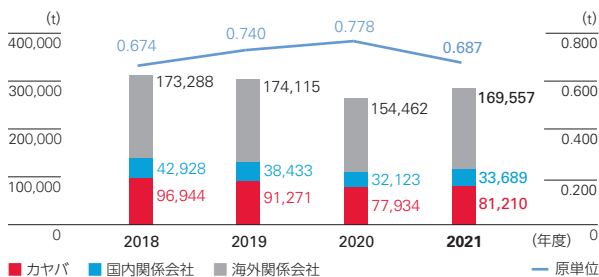


親会社所有者帰属持分比率



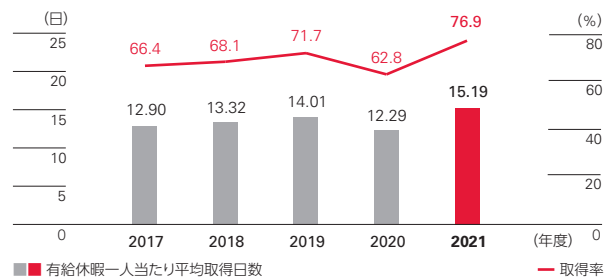
非財務

CO₂総排出量: Scope 1+Scope 2

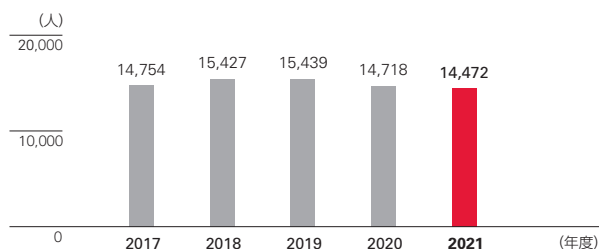


(注) 対象範囲は、カヤバ6拠点、国内関係会社5社、海外関係会社17社

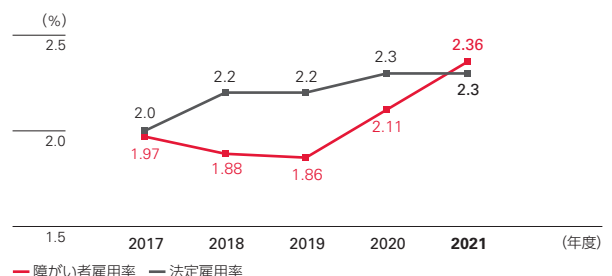
有給休暇一人当たり平均取得日数・取得率



連結従業員数



障がい者雇用率 / 法定雇用率



(注) 有給休暇および障がい者雇用率の対象範囲はカヤバ株式会社

カヤバ、未来へ



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。

私たちの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

2022年3月16日付 日本経済新聞(全国版)に掲載

ものづくりの原点に立ち返り、 未来へ羽ばたくために

2018年10月に免震・制振用オイルダンパーの一部で性能検査記録データの書き換え行為などの不適切事象を公表しました。私たちは築き上げてきた「信頼」が一瞬で失われてしまうことを目の当たりにしました。

それから4年。私たちはコンプライアンスの徹底と風通しの良い企業風土づくりに全力で取り組んできました。

創業以来のものづくりの精神・原点を明確にしながら社員全員で未来に向かっていくために「カヤバ」の名前を誇りを持って掲げ直す、それが今回通称社名を採用した理由です。

社員一人ひとりが原点に立ち返り、互いの考えをしっかりと共有し合いながら理解を深め、カヤバのものづくりの精神を持続可能な未来へと繋げていきます。