レジリエントな経営の実現へ

スマートモビリティやデジタリゼーション、スマートシティの進展など、技術革新と社会的価値観が大きく変化する中、カヤバグループはESG経営を基盤に、価値創造の全体像を明確化しています。
油圧を起点とした技術を進化させ、2035年の長期ビジョン「人々の暮らしの未来を支えるパートナー」の実現に向けてブランド価値を高めるとともに、重要なESG課題の解決に貢献する事業活動を推進します。

重要課題		目指す姿
環境 	カーボンニュートラル 資源循環型社会 構築への貢献	• 2027年 開発センター/研究所のカーボンニュートラル達成 • 2030年 CO_2排出量 50%削減(2018年対比) • 2035年 CO_2排出量 71%削減(2018年対比) • 2050年 カーボンニュートラル達成 • 環境省自然共生サイトの認定(開発センター)と自然環境保全
社会 	サプライチェーンの強化	• 公正で、強靭なサプライチェーンの構築
	人的資本経営の推進	• 人財ポートフォリオと、人的資本経営の実践
	人権尊重と健康経営の浸透・深化	• 人権が尊重された安全で、安心できる職場
ガバナンス 	ガバナンスの強化	• 規範意識が広く浸透し、グループ全体でガバナンスが行き届いた事業運営

本部長メッセージ



取締役専務執行役員
ESG本部長
石川 実

気候変動への対応や人権尊重といった社会課題への取り組みに加え、人的資本の強化やガバナンスの高度化は、企業にとって重要な経営課題となっています。同時に、これらは新たな成長機会を創出する経営テーマでもあると認識しています。こうした認識のもと、当社はESGを長期ビジョン実現の中核を担う取り組みとして位置付け、企業価値の向上を支える重要な未来への土台と捉えています。2026年4月の組織変更では、従来のCSR安全本部をESG本部へと改組・改称しました。ESG本部は、すべての事業部門と連携しながら、脱炭素経営や人的資本経営の推進をはじめとする各種施策を主導し、ステークホルダーの皆様からの信頼を礎として、持続可能な企業価値の向上に取り組んでまいります。

2026中期経営計画では、カーボンニュートラルへの対応、公正かつ強靭なサプライチェーンの構築、グループ全体における実効性の高いガバナンスの実現、さらにはESG情報開示とステークホルダーエンゲージメントの強化を重点課題として推進していきます。短期的な成果の追求にとどまらず、10年後、20年後を見据えながら、ESGを通じた経営基盤の強化と新たな価値創造を推進していきます。そして、持続的な成長を実現するとともに、ステークホルダーから信頼され続ける企業を目指します。



ESG推進体制

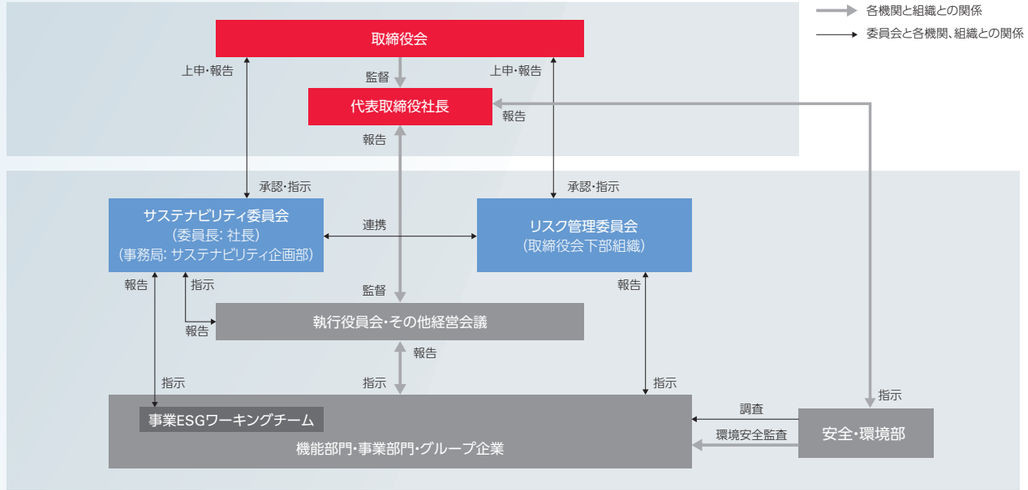
持続可能な社会の実現に向けたESGへの取り組みを強力に推進するため、カヤバではサステナビリティ企画部およびCN企画室を中心に、全社的なESG戦略の企画・実行体制を整備してきました。

会社全体を統括する組織として、サステナビリティ企画部を事務局とする「サステナビリティ委員会」がサステナビリティに関する重要課題を討議します。討議事項は取締役会へ上申・報告されるとともに、下図にある各種実務委員会や機能部門と連携し、方針や活動の立案、各部門の活動支援・フォローアップに努めています。

気候変動に関するリスクや機会の抽出、対応策については事業ESGワーキングチームで検討し、サステナビリティ委員会へ報告をしています。また、個別のサステナビリティテーマについては、各専門部会などから取り組むべき課題や活動計画などの審議を主管部門(各機能部門、各事業/工場)が受け、関係部門と連携して活動を推進しています。

今後もESGの取り組みを経営の中核に据え、社内外のステークホルダーとの対話を重視しながら、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

サステナビリティに関する体制図



サステナビリティ委員会の概要

委員長	代表取締役社長執行役員兼CEO
参加者	副社長、各事業(本)部長、事業統括会社(もしくは関係子会社)社長
開催頻度	原則4回/年(2025年度 5回)
議題(2025年度実績)	・CO_2排出量削減の進捗や、ESG関連の社会情勢および社外評価結果の報告 ・中長期CO_2削減ロードマップについて ・CO_2削減活動(省エネ活動・再エネ導入)について ・再エネ関連設備の設備投資基準について ・自然共生サイト認定について ・人権デュー・ディリジェンスの調査について

地球に優しい経営の実現へ（環境活動）



環境活動骨子

自然を愛し環境を大切にするという経営理念から、未来の地球環境を見据えて2050年カーボンニュートラルを目指すとともに、地球環境保全と持続可能な社会の実現に貢献します。

環境における5つの活動

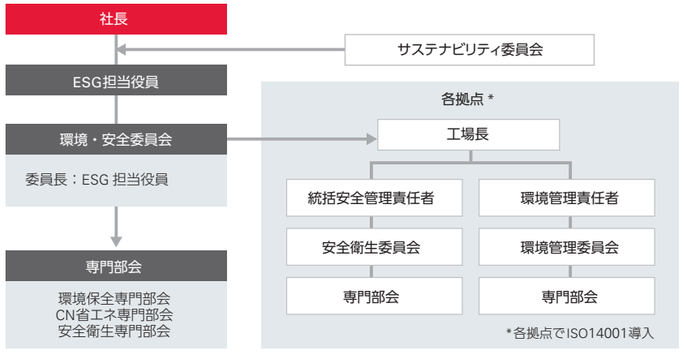
1. **環境貢献製品の開発:** 環境に配慮した社会貢献できる製品の開発
2. **製品の環境負荷低減:** 材料調達から設計、製造、使用、廃棄・リサイクルまで製品全体でのCO_2排出量削減
3. **モノづくりにおける環境負荷低減:** 生産活動における排出量の削減（CO_2、廃棄物など）と資源循環の推進
4. **環境保全活動:** 自然環境の保護、生物多様性の保全、SDGsの実践
5. **環境マネジメント:** 環境リスクの管理と予防を実施して継続的な改善を推進

2025年度 実績トピックス

1) CO_2排出量	32.7%削減（生産拠点32拠点、Scope1・2、2018年度比）
2) 再生可能エネルギー導入	18.8%（生産拠点32拠点）
3) 自然共生サイト認定	認定取得（開発センター、2026年3月）

環境・安全管理体制

環境および安全に対する取り組みについては、ESG担当役員をリーダーとする環境・安全委員会において各拠点との意思統一を図っています。また、国際規格であるISO14001環境マネジメントシステムを導入し、環境保全への取り組みを体系的に展開しています。さらに環境・安全監査の実施によって活動の監視・是正を行っています。



2025年度の活動実績

環境活動骨子	取り組み項目	具体的活動	2025年度実績（抜粋）
1. 環境貢献製品の開発	CO_2排出量削減に貢献する製品開発	AC事業：e-Axle/AT向け製品開発	潤滑・冷却用および油圧源用電動ポンプの開発（ポンプ＋モータ＋ECU）
		AC事業：AIを実装したSA減衰力のCAE計算技術を構築	試作数低減のためにAI実装計算技術を社内技術者に展開
		AC事業：生分解性作動油開発	レース用ダンパへの生分解性作動油供給を継続 レース実戦での知見技術を用いた量産仕様設計を開始
		HC事業：省エネショベルシステムの開発	システム考案/制御アルゴリズム構築、原理試作実施中
		HC事業：最適保全・故障予知センシング	油漏れ検知シリンダの開発継続 油状態診断センサ/システムの開発継続
2. 製品の環境負荷低減	ライフサイクルのCO_2削減	CO_2排出量の算定	生産拠点・非生産拠点を含めたCO_2排出量（Scope 1・2・3）の把握 カーボンフットプリントの算定着手 第三者検証による保証取得
		原材料のCO_2排出量削減	電炉材調達の推進 樹脂リサイクル率アップ
	お取引先様との協働	カーボンニュートラル活動の情報共有	お取引先様へカーボンニュートラルに対する認識調査を実施 CO_2排出量調査に関する説明会と調査実施 調達方針説明会などでのカーボンニュートラル取り組みのお願い
3. モノづくりにおける環境負荷低減	省エネ活動の推進	6つの心得による省エネ活動	休日電力低減：CO_2削減量 715 tCO_2 エア漏れ撲滅：CO_2削減量 531 tCO_2 コンプレッサー供給圧の低圧化：CO_2削減量 1,039 tCO_2 配管・浴槽などの断熱化：CO_2削減量 85 tCO_2 稼働条件最適化：CO_2削減量 1,441 tCO_2 照明LEDへの交換：CO_2削減量 603 tCO_2
	省エネ設備投資の推進	生産技術開発	塗装乾燥の省エネ技術開発の取り組み めっき膜削減技術の開発取り組み
		付帯設備の老朽化更新	老朽化コンプレッサーの更新：CO_2削減量 199 tCO_2 設備の省エネ化・高効率化：CO_2削減量 904 tCO_2
	再生可能エネルギー使用の推進	太陽光発電（敷地内）への導入 ※オンサイトPPA含む	発電量 2,866 MWh：CO_2削減量 1,279 tCO_2 設置拠点国：日本、スペイン、中国、タイ、ベトナム、マレーシア、インドネシア 設置拠点数：12拠点（前年度比：+5拠点）
		太陽光発電（敷地外）の契約 ※オフサイトPPA	発電量 3,296 MWh：CO_2削減量 1,388 tCO_2 契約拠点国：日本（グループ内で初めての契約） 契約拠点数：1拠点（前年度比：+1拠点）
	資源循環の推進	廃棄物量の削減	水溶性切削廃液の減容化（長野）：CO_2削減量 75 tCO_2
		リサイクルの推進	クリーニングウエスへ切り替え（日本）：CO_2削減量 1.1 tCO_2 プラスチックパレットのリユース（日本）：CO_2削減量 0.7 tCO_2 PETトレーの再利用（日本）：CO_2削減量 1.7 tCO_2
	その他	企業活動におけるCO_2削減	社有車電動化の推進、WEB会議の推進、リモートワークの推進
4. 環境保全活動	CO_2吸収によるオフセット	植樹によるCO_2吸収量拡大	植樹活動（日本、タイ、インド、インドネシア）
	生物多様性への取り組み	水使用量・排水の管理と削減	取水・排水グローバル管理の開始 水処理・再利用設備のシステム導入（インド）
		イニシアチブへの賛同	経団連生物多様性宣言への賛同
		準絶滅危惧種イヌハギの保護（開発センター）	イヌハギの生息状況調査により、700m²まで生息域が広がっていることを確認
		自然共生サイトの認定	2026年3月　開発センターが自然共生サイトへ認定
		有機栽培へのタウンビーバー活用	剪定枝を破砕した木材チップの堆肥化実証実験を開始し、2023年12月から毎年土質改良剤として水田および大豆畑に散布
	社内教育・啓発	人財教育 啓発活動	全社教育の一環として、選択式プログラムにて環境関連のプログラムを継続実施（2025年度受講者数：108名） 社内イントラネットによるESG情報の発信（社内報を含む）
5. 環境マネジメント	環境マネジメントの導入	ISO14001認証取得	国内：100%、グローバル：93%（前年比-1%）
	法令順守と環境事故防止	環境負荷物質の管理・削減	禁止物質使用ゼロ
		環境安全監査	グローバル31拠点の環境安全監査による拠点環境活動の確認実施

気候変動への貢献

カヤバグループは2050年カーボンニュートラル達成を目標として、温室効果ガス排出量削減の活動、製品の環境負荷物質低減のための対策、CO_2低排出・省エネ製品の開発を行っています。気候変動に関するリスクとその影響から見えるビジネス機会に関しては、受注減や工場の操業が停止する事態に陥ることが重大な財務的影響の定義とし、発生の可能性、影響の大きさ、質的影響で分類し、どのくらいのインパクトがあるかを定義しています。下表に示すシナリオ分析により影響度を評価し、事業戦略や経営計画に反映させていきます。

リスクの分類		特定されたリスク		取り組み・対応策
物理	急性	気候変動に起因する自然災害の激甚化	2010年7月に東海地区を襲った集中豪雨において、工場の近くを流れる河川が氾濫し被害が生じた。 今後さらに地球温暖化が進むと大型化する台風、高潮などによる水害のリスクが高まることが想定されるとともに、世界資源研究所（WRI）アキダクトでの分析でも一定のリスクがあることが判明している。	過去の大水害被害と将来予測を考慮しつつ、考えられる降水量に対する工場敷地内の浸水防止や排水機能強化に向けた取り組みを計画的に毎年継続で行っている。また、河川水位による移動処置のマニュアル化など、災害発生時に備えた活動を進めている。 長期的にはカーボンニュートラル達成による気候変動対応が必須であり、生産活動におけるCO_2排出量（Scope1・2）を指標として目標達成に貢献していく。
移行	規制	温室効果ガス排出削減に関する規制強化	脱炭素へ向けた自動車のEV化が加速する中、ショックアブソーバへは、客先の多様化による要求仕様の多様化や部品のCO_2排出量削減、バッテリー搭載による重量増加からの軽量化、車両の静音化に伴う静音（無音）化への要求などが加速すると想定され、ニーズに応えられない場合、市場から取り残されるリスクがある。	技術戦略として、自動車の次世代プラットフォームへの対応、コア技術である振動制御やパワー制御をより深化させ対応を進めている。特に軽量化に関しては、鋼材のハイテン化、アルミ化、樹脂化などの材料置換や、構造的な軽量化などの技術の追求に取り組んでいる。 製品の製造におけるCO_2排出量（Scope 1・2）を指標とするとともに、製品のライフサイクルのCO_2排出量としてScope 3排出量を今後指標として設定していく。

機会の分類	特定された機会		取り組み・対応策
製品・サービス	商品とサービスに対する需要増加に起因する売上増加	自動車、建設機械メーカーの電動化への進展、省エネ、GHG排出削減に貢献する技術や製品・サービスの需要拡大による機会がある。予知保全、予防保全可能な製品・システムの開発による機会がある。	天然由来のベースオイルを使用した環境作動油サステナルブ*、建設機械や工場設備などの油圧機器の作動油状態をリアルタイムに診断する油状態診断システムなどの開発を進め、製品の付加価値を高めることにより差別化を図り、優位性を確保し消費者に満足していただけるモノづくりを目指している。 製品のライフサイクルのCO_2排出量としてScope 3排出量を今後指標として設定していく。

*サステナルブは、カヤバ株式会社の登録商標です。

指標および目標

カヤバおよび連結子会社の生産拠点において、気候変動に関係する指標の目標および実績は、次のとおりです。

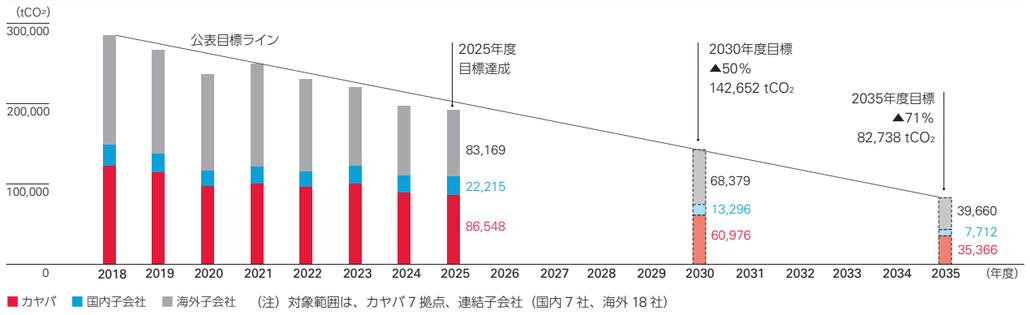
指標	目標[*1]		2025年度（実績）[*2]	
	年度	目標値	実績	評価
CO_2総排出量（Scope 1・2）	2025年度	202,091 tCO_2以下	191,932 tCO_2	達成
	2030年度	142,652 tCO_2以下		（取り組み中）
	2035年度	82,738 tCO_2以下		（取り組み中）
	2050年度	0 tCO_2　カーボンニュートラル		（取り組み中）
再生可能エネルギー導入率	2025年度	15％以上	18.8％	達成

[*1] 知多鋼業株式会社の連結子会社化、およびKYB Conmat Pvt. Ltd.の合弁解消により、再計算を実施しました。
[*2] 第三者検証（検証機関：ソコテック・サーティフィケーション・ジャパン株式会社）による限定的保証を取得し、信頼性のある実排出量となります。

モノづくりにおけるカーボンニュートラル（Scope 1・2）

温室効果ガス排出量削減活動はCN企画室が中心となって生産拠点、事務所や販売会社を含めたグループ全拠点における活動推進を図っています。

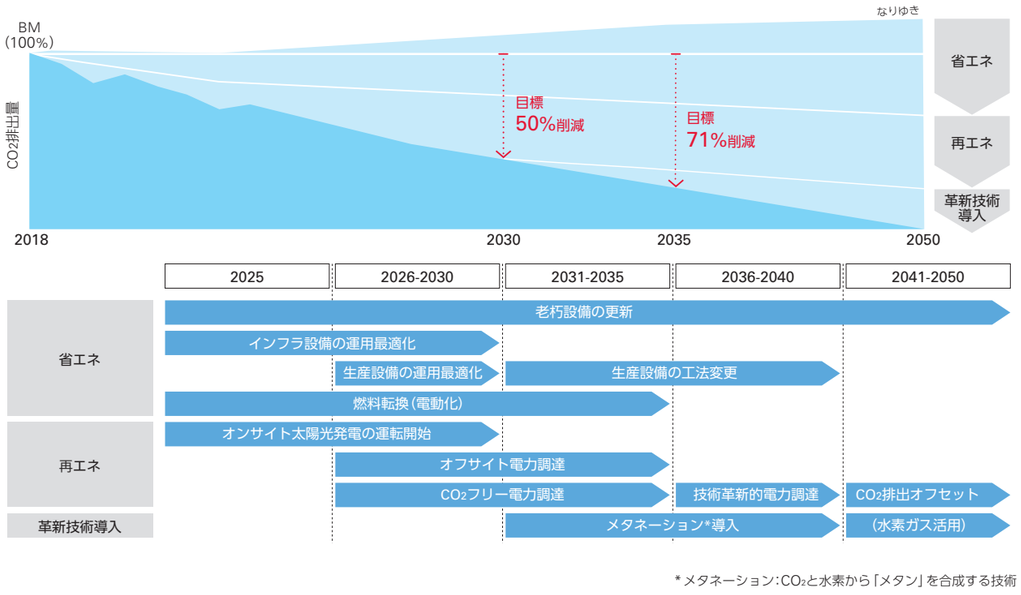
日ごろの照明ON/OFFやエアコンの設定温度管理、生産設備の高効率化といった省エネ活動事例を提示し、確実な実行や老朽設備の更新計画の立案などをサポートしています。また将来的な電力調達を見据えた太陽光発電やバイオマス発電、水力発電などの再生可能エネルギーの導入検討、さらには廃棄物の最小化といった資源循環推進を通して、各拠点や拠点国の事情に応じたアクションプランを推進しています。



（注）対象範囲は、カヤバ7拠点、連結子会社（国内7社、海外18社）

2050年に向けたアクションプラン

2050年度のカーボンニュートラル達成に向けて、カヤバはすべての事業活動において使用エネルギーの削減（省エネ）と再生可能エネルギーの活用（再エネ）、将来的な革新技術導入に着目して取り組んでいきます。



*メタネーション：CO_2と水素から「メタン」を合成する技術

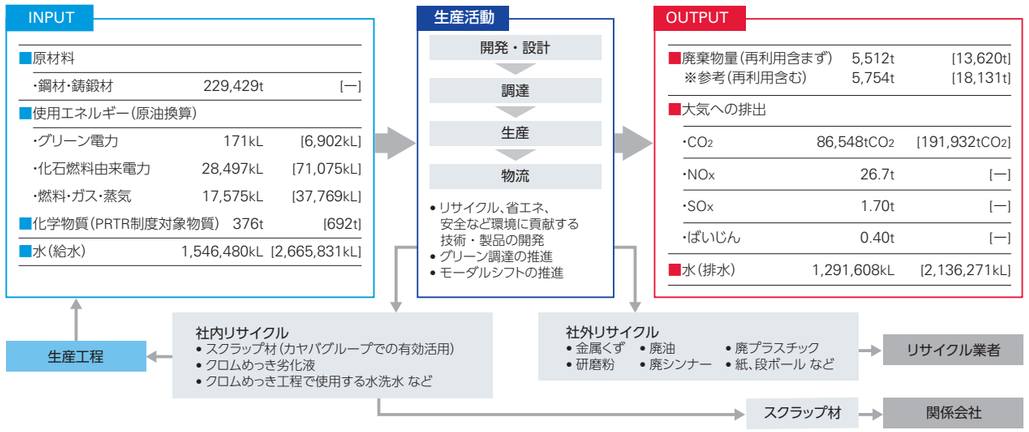
資源循環型社会実現に向けた取り組み

カヤバグループは、気候変動対応や資源循環、廃棄物削減、化学物質の管理を実践し、生物多様性の保全と持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進しています。

資源循環と環境負荷への配慮

カヤバでは生産活動で使用する原材料や水などの限りある資源について、年間1,000tのスクラップ材をグループ内で再利用するとともに、めっき工程のクロム排水処理設備などで年間56,000kLの水を再利用するなど、資源循環を自社設備で進めています。

事業活動に伴う環境負荷への影響を抑えるため、化学物質は人体や大気、水質などへ与えるリスクアセスメントを実施して適切で安全な取り扱いに努めています。なお労働安全衛生法等における化学物質規制に対しては、専門部会などを通して社内周知・点検などの対応を進めています。



（注）[ ]はカヤバグループ（カヤバ7拠点、国内連結子会社7社、海外関連子会社18社）

製品に対する環境規制への対応

カヤバでは、年々厳しく強化されているREACH規則*1、ELV指令*2やRoHS指令*3などの法令や規制の動向を確認しつつ、技術開発計画に盛り込みながら、対応に努めています。

また化学物質規制への対応に加え、低炭素社会に向けた取り組みやリサイクルを意識した製品開発も進めています。

*1 REACH規則：REACHはRegistration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicalsの略。人々の健康や環境保護、欧州の化学産業競争力の維持向上を目的とした、化学物質の登録・評価・認可・制限に関するEU法で2007年6月に施行された。

*2 ELV指令：EUで使用済み自動車が環境に与える負荷を低減するための指令で、2000年10月に発効された。

*3 RoHS指令：電気電子機器に含まれる特定有害物質の使用を制限する指令で、2006年7月に施行された。

生物多様性への取り組み

2024年3月に経団連生物多様性宣言に賛同し、2026年3月には開発センターが自然共生サイト*として認定されました。希少植物であるイヌハギ保全活動、里山保全活動、伐採された土地での森林再生など地域の自然特性を活かした継続的な取り組みを通じ、生物多様性の維持・向上に貢献している点が評価されています。

*「自然共生サイト」は、民間等の取り組みによって生物多様性の保全が図られている区域を国が認定する制度です。本制度は、生物多様性の損失を止め、回復へと反転させる「ネイチャーポジティブ」の実現を目的とし、2030年までに陸域・海域の30%以上を健全な生態系として保全する国際目標「30by30」の達成に向けた重要な施策として位置付けられています。


イヌハギ（開発センター内）


従業員有志による植樹活動

環境関連データ

CO_2排出量

CO_2排出区分			カヤバ（7拠点）	国内連結子会社（7社）	海外連結子会社（18社）	合計
Scope 1	直接排出		34,396 tCO_2	3,568 tCO_2	27,398 tCO_2	65,362 tCO_2
Scope 2	エネルギー起源の間接排出（マーケット基準）		52,152 tCO_2	18,647 tCO_2	55,771 tCO_2	126,570 tCO_2
Scope 3	カテゴリー1	購入した製品・サービス	1,276,713 tCO_2	272,498 tCO_2	1,330,538 tCO_2	2,879,749 tCO_2
	カテゴリー2	資本財	45,979 tCO_2	18,507 tCO_2	97,114 tCO_2	161,600 tCO_2
	カテゴリー3	Scope1・2に含まれない燃料及びエネルギー活動	16,796 tCO_2	4,002 tCO_2	17,317 tCO_2	38,115 tCO_2
	カテゴリー4	輸送、配送（上流）	4,951 tCO_2	674 tCO_2	15,179 tCO_2	20,804 tCO_2
	カテゴリー5	事業から出る廃棄物	4,228 tCO_2	718 tCO_2	15,620 tCO_2	20,566 tCO_2
	カテゴリー6	出張	1,100 tCO_2	386 tCO_2	1,348 tCO_2	2,834 tCO_2
	カテゴリー7	雇用者の通勤	3,746 tCO_2	1,916 tCO_2	3,893 tCO_2	9,555 tCO_2
	カテゴリー8	リース資産（上流）	0 tCO_2	0 tCO_2	0 tCO_2	0 tCO_2
	カテゴリー9	輸送、配送（下流）	616 tCO_2	72 tCO_2	193 tCO_2	881 tCO_2
	カテゴリー10	販売した製品の加工	0 tCO_2	0 tCO_2	0 tCO_2	0 tCO_2
	カテゴリー11	販売した製品の使用	393,194 tCO_2	0 tCO_2	0 tCO_2	393,194 tCO_2
	カテゴリー12	販売した製品の廃棄	18,735 tCO_2	0 tCO_2	0 tCO_2	18,735 tCO_2
	カテゴリー13	リース資産（下流）	0 tCO_2	0 tCO_2	0 tCO_2	0 tCO_2
	カテゴリー14	フランチャイズ	0 tCO_2	0 tCO_2	0 tCO_2	0 tCO_2
	カテゴリー15	投資	13,215 tCO_2	0 tCO_2	0 tCO_2	13,215 tCO_2

Scope 1・2・3の対象範囲はカヤバグループの全生産拠点として、カヤバ7拠点および連結子会社（国内7社、海外18社）となります。各Scopeの算定方法に関しては環境省が公表するガイドラインに準拠し、海外も基本的には国内と同様にて算定しています。なおScope 2はマーケット基準のCO_2排出係数を用いています。

算定における引用資料
Scope 1：「環境省温室効果ガス排出量算定・報告マニュアル」ならびに「GHGプロトコル」
Scope 2：環境省・経済産業省公表の「電気事業者別排出係数（特定排出者の温室効果ガス排出量算定用）」、および「IEA Emission factors 2022」、「中華人民共和国生態環境部（中国拠点）」（マーケット基準が不明な場合は、ロケーション基準を適用）
Scope 3 カテゴリー1：独立行政法人国立環境研究所公表の「グローバルサプライチェーンを考慮した環境負荷原単位」ならびに海外は国内算定結果に基づく原単位の利用
Scope 3 カテゴリー2～15：環境省・経済産業省公表の「サプライヤーチェーンを通じた温室効果ガス排出量算定に関する基本ガイドライン」、なおカテゴリー10は調査中であり、カテゴリー11、12は特装事業におけるミキサ車が対象、カテゴリー8、14は該当なし。

地球に優しい経営の実現へ（環境活動）

2025年度活動評価

○：目標達成　×：目標未達

テーマ		グローバル（カヤバ7拠点、国内7社、海外18社） 目標値	実績	評価	カヤバ（7拠点） 目標値	実績	評価
気候変動対策	CO_2排出量	202,091 tCO_2以下	191,932 tCO_2	○	86,383 tCO_2以下	86,548 tCO_2	×
	CO_2排出量（原単位）	（参考）0.459 tCO_2/百万円以下	0.404 tCO_2/百万円	—	（参考）0.437 tCO_2/百万円以下	0.414 tCO_2/百万円	—
	エネルギー使用量	（参考）129,585 kL以下	108,844 kL	—	（参考）56,577 kL以下	46,072 kL	—
	エネルギー使用量（原単位）	0.297 kL/百万円以下	0.229 kL/百万円	○	0.272 kL/百万円以下	0.220 kL/百万円	○
廃棄物の削減	一般廃棄物	（参考）2,574 t以下	3,015 t	—	（参考）448 t以下	344 t	—
	一般廃棄物（原単位）	6.04 kg/百万円以下	6.35 kg/百万円	×	2.15 kg/百万円以下	1.64 kg/百万円	○
	金属くず	（参考）33,985 t以下	36,616 t	—	（参考）20,566 t以下	17,776 t	—
	金属くず（原単位）	79.3 kg/百万円以下	79.6 kg/百万円	×	86.8 kg/百万円以下	85.0 kg/百万円	○
	産業廃棄物	（参考）17,982 t以下	18,131 t	—	（参考）7,001 t以下	5,754 t	—
	産業廃棄物（原単位）	41.0 kg/百万円以下	37.7 kg/百万円	○	31.4 kg/百万円以下	26.6 kg/百万円	○
	プラスチック廃棄物	—	—	—	（参考）495 t以下	467 t	—
再資源化	リサイクル率	—	—	—	76.8%以上	77.7%	○
	最終処分量	—	—	—	2.2%以下	2.6%	×

（注）エネルギー：電気・燃料などを原油換算した合計値です。産業廃棄物の削減に関しては、リサイクル推進活動を進めており有価物（リサイクル・再利用）を除き算出しています。
原単位：出荷高を考慮した当社定めに基づき算出しています。

環境会計

環境省が示す環境会計ガイドライン2005年版を参考に、投資額と費用額を集計しています。

2025年度実績

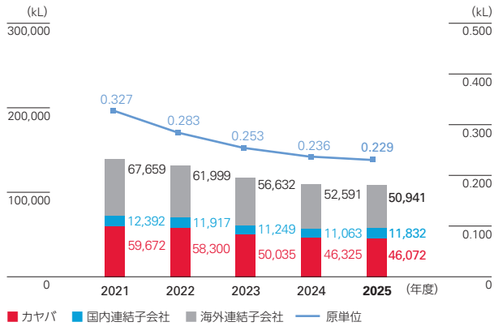
（単位：百万円）

コスト分類		主な内容	カヤバ7拠点 投資額	カヤバ7拠点 費用額	グローバル 投資額	グローバル 費用額
（1）事業エリア内コスト	（1）-1 公害防止コスト	大気汚染、水質汚濁防止活動 公害防止設備の保守・保全 大気、水質などの分析、測定	251.2	259.9	620.0	634.8
	（1）-2 地球環境保全コスト	エネルギー転換 省エネ活動（投資ほか）	26.8	41.7	250.6	97.9
	（1）-3 資源循環コスト	工場廃棄物の再資源化 産業廃棄物の減量活動	0.0	366.6	21.9	937.2
（2）上・下流コスト			0.0	0.0	0.0	25.8
（3）管理活動コスト		ISO14001他のマネジメント維持・管理 環境負荷監視、従業員教育	22.2	127.3	31.1	201.2
（4）研究開発コスト		環境に優しい製品開発 軽量化、有害化学物質の削減製品	0.0	28.7	2.2	30.5
（5）社会活動コスト		事業外の環境保護に伴う支援 工場周辺の緑化、景観維持	0.0	0.1	6.0	9.2
（6）環境損傷対応コスト			0.0	0.0	0.0	4.5
（7）その他コスト		内部環境保全 福利厚生保全	0.0	52.2	0.0	52.2
		各合計	300.2	876.5	931.8	1,993.3
		総額		**1,176.7**		**2,925.1**

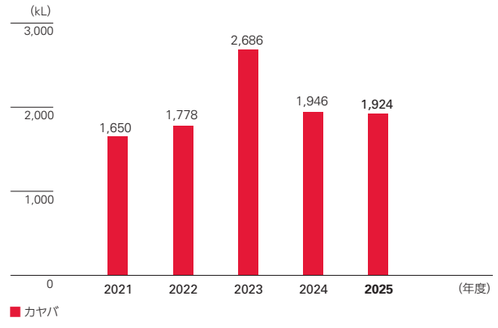
（環境保全コストの分類と定義）

投資額：対象期間における環境保全を目的とした支出額で、その効果が数期にわたって持続し、その期間に費用化されていくもの
費用額：環境保全を目的とした財・サービスの消費によって発生する費用または損失

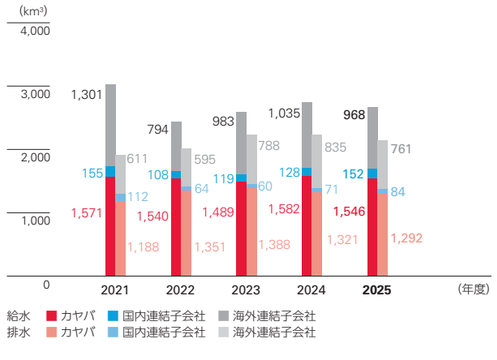
エネルギー使用量



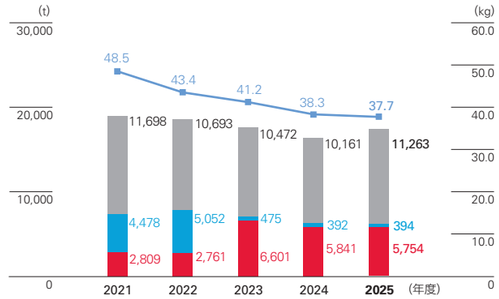
輸送に関するエネルギー量



水使用量



産業廃棄物（再利用含む）：業者委託処分量



ISO14001取得拠点（2026年4月時点、取得率：カヤバ7拠点 100%、グローバル 93%）

カヤバ株式会社
熊谷工場、相模工場（先進技術研究所、ジャパン・アナリスト（株）を含む）、岐阜北工場（開発センター、金山カヤバ（株）を含む）、岐阜南工場（岐阜東工場、生産技術研究所、工機センター、カヤバモーターサイクルサスペンション（株）を含む）、三重工場（カヤバCS（株）を含む）、長野工場

連結子会社（国内）
長岡カヤバ（株）、（株）タカコ、知多鋼業（株）（知多ゴム工業（株）を含む）

連結子会社・関連会社（海外）	
中国	KYB Industrial Machinery (Zhenjiang) Ltd.、Wuxi KYB Top Absorber Co., Ltd.、Hubei Henglong & KYB Automobile Electric Steering System Co., Ltd.、Changzhou KYB Leadrun Vibration Reduction Technology Co., Ltd.
台湾	KYB Manufacturing Taiwan Co., Ltd.
タイ	KYB Steering (Thailand) Co., Ltd.、KYB (Thailand) Co., Ltd.
インドネシア	PT. KYB Hydraulics Manufacturing Indonesia、PT. Kayaba Indonesia
ベトナム	KYB Manufacturing Vietnam Co., Ltd.、Takako Vietnam Co., Ltd.
マレーシア	KYB-UMW Malaysia Sdn. Bhd.
インド	KYB Motorcycle Suspension India Pvt. Ltd.
スペイン	KYB Suspensions Europe, S.A.U.、KYB Advanced Manufacturing Spain, S.A.U.
チェコ	KYB Manufacturing Czech, s.r.o.、KYB CHITA Manufacturing Europe, s.r.o.
アメリカ	KYB Americas Corporation、Takako America Co., Inc.
ブラジル	KYB Manufacturing do Brasil Fabricante de Autopecas S.A.

人に優しい経営の実現へ（社会活動）



社会活動骨子

活気あふれる企業風土を築き、社会の発展に貢献するという経営理念から、人権の尊重や働きやすい職場の構築、地域社会への貢献などにより社会の発展を目指します。

社会における6つの活動

1. **社会へ貢献する製品開発:** 振動制御とパワー制御で社会へ貢献する製品開発
2. **労働安全衛生:** 安全で衛生的な労働環境でこころとからだの健康を守る働きやすい職場づくり
3. **人権尊重:** 人権が尊重された社内環境とサプライチェーンの構築
4. **人財多様性:** 働きやすい環境のもとで、多様な人財が活躍できる職場づくりの推進
5. **社会貢献活動:** ボランティア活動や地域イベント、復興支援への積極参加による地域社会への貢献
6. **公正な事業慣行:** 相互信頼に基づいた透明で自由な競争と正当な取引

■ 2025年度 実績トピックス

1) 人権デュー・ディリジェンス	初めて実施
2) ダイバーシティ&インクルージョン	女性管理職比率4.3%
3) 障がい者スポーツへの貢献	チェアスキーチーム・選手の支援（ミラノ・コルティナパラリンピック 当社所属 鈴木氏による銅メダル）

人権尊重

カヤバグループおよびそのサプライチェーンにおいて、事業の根幹となる人権尊重に配慮した事業活動を行い、ESG経営の強化や社会的信頼の維持を目的に、2025年3月に人権基本方針を制定しました。人権デュー・ディリジェンスにおける「労働と人権」に関する項目について、各国の法令やガイドラインの遵守を担保できるグループ共通の仕組みづくりと定着を目指しています。

詳細はカヤバコーポレートサイトより「人権基本方針」をご覧ください。
➔ https://www.kyb.co.jp/csr/soc/soc-human-rights.html

人権デュー・ディリジェンスの実施

カヤバグループでは、人権基本方針に基づき、「人権に関する取り組みや仕組み」「人権侵害の有無」の2つの観点から2025年度に初めて人権デュー・ディリジェンスを実施しました。

カヤバおよびグループ会社29社の各2部門（人事部門および人事を除く1部門）と主要取引先10社に対してアンケート調査を行い、調査で認識した課題に対して関係部門やサプライヤーとの対話を通じて人権尊重の取り組みの再周知や仕組みの改善など適切な対応を推進していきます。

人的資本経営

基本的な考え方

カヤバグループは、「組織をつくるのは人であり、人は組織の財産」という考えのもと、人材を「人財」と表現しています。人的資本経営においては、人財を企業価値創造の基盤と位置付け、従業員一人ひとりが心身ともに健康でいきいきと働くことができる環境づくりと、資質・スキルの向上を通じたキャリア自律支援を推進し、人的資本価値の最大化を目指します。

人的資本経営の実現に向けた取り組み

人的資本経営の実現に向け、経営理念・経営ビジョンおよび経営戦略を支える人財と組織の成長に向けた変革を進めています。具体的には、人事基幹制度・人員構成等の定量分析ならびに経営層や従業員へのインタビューによる定性分析を通じて、人財・組織風土に関する課題を抽出・整理しました。これらの課題認識を踏まえ、人財に関する最上位概念である人財・組織ビジョンの策定を進めており、今後策定する人財・組織ビジョンを共通の拠り所として人財ポートフォリオや魅力あるキャリアパスの構築、人事制度改革、人財採用・配置・育成の各領域における人財マネジメント施策の実践へつなげていきます。

エンゲージメント向上

人と組織の持続的な成長を実現するためにはエンゲージメント向上が不可欠であり、カヤバグループの中長期的な重点施策として、「個人の成長・キャリア自律」「働きがい」「組織力」をエンゲージメント向上を支える重要な要素として捉え、その向上への取り組みを進めています。

■ カヤバの取り組み

当社ではこれまで従業員意識調査やストレスチェックを通じて、働きがいや職場環境に関する状況を継続的に把握してきました。ストレスチェックにおける仕事満足度の肯定回答率は2023年度の58.8% から年々上昇し、2025年度は60.5% と2025年度目標の60% 以上を達成しました。

項目	2023年度（実績）	2024年度（実績）	2025年度（実績）	2025年度（目標）
仕事満足度	58.8%	59.8%	60.5%	60.0% 以上

※ 対象範囲はカヤバ株式会社

■ カヤバグループの取り組み

これまでは各拠点がそれぞれの目的に応じたエンゲージメントに関する調査を実施していましたが、グループ共通の考え方と尺度でエンゲージメントの状態を把握するため、2026年度からは各拠点人事部門の連携により国内外グループ会社共通のエンゲージメント調査の実施を計画しています。調査結果はグループ全体および各地域の傾向や課題の把握に活用し、それぞれの課題に応じた人財施策や職場環境の改善につなげることで、継続的な改善サイクルの構築を進めていきます。

人財戦略

従業員一人ひとりのエンゲージメント向上に資する重要な取り組みとして、各国の法令、文化、慣習に基づく人事制度のもと、「人財採用」「人財配置」「人財育成」の3つの人財マネジメント施策を連動させています。

人財採用

将来的なグローバルでの生産年齢人口の減少や雇用流動性の高まりが予測される労働市場環境において、長期ビジョンに掲げる既存事業の成長や新規事業創出に挑戦できる人財の確保が重要であると考えています。日本国内の採用については、中長期における人員構成予測に基づき、将来の中核人財となりうる若手人財の戦略的採用を進めるとともに、即戦力人財においても採用手法の多様化により積極的な採用を進めています。

人財配置

人財採用による必要な人財の確保と併せて、人財の質の向上も重要な課題と考えています。これまでに「人財固定化による内部統制リスク防止」「組織活性化」「後継者育成」といったさまざまな観点からの人事ローテーション施策を進めてきました。長期ビジョンの実現にあたっては、各事業領域に必要な人財の役割や要件を明らかにすることで事業戦略と連動した人財ポートフォリオを構築し、必要人財の可視化を進めるとともに、カヤバグループで働く従業員が目指したいと思えるキャリアパスを示すことで、会社と従業員の対話機会の充実を図ります。2026中期経営計画ではこれらの仕組みを段階的に構築し、最適な人財配置の実現につなげていきます。

人財育成

「経営理念の実現に貢献する人財の育成」に必要な資質とスキルを定め、階層や目的別の教育体系を構築し、個人の資質・スキルの向上ならびにキャリア自律実現に向けた各種人財育成プログラムを従業員に提供しています。また、規範意識教育については、従業員一人ひとりに規範意識が浸透し、風通しの良い職場にするため、内容や教材を毎年ブラッシュアップし、10月の全従業員繰り返し教育や昇格時の研修などを継続して行っています。

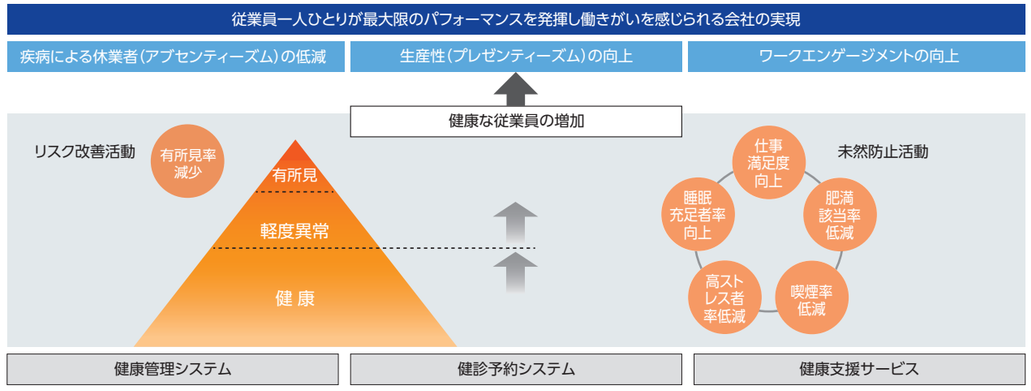
職場風土（組織）づくり

カヤバグループでは、従業員一人ひとりの価値観を受容・尊重し、互いに認め合うことができる職場風土が人財戦略を支える重要な基盤であると考えています。また、多様な人財が安心して働ける職場環境のもとで、個々の能力を発揮できる職場の実現に向け、心身の健康とダイバーシティ＆インクルージョンを重点的に推進しています。

心身の健康(健康経営)

カヤバグループは、従業員や家族の健康を重要な経営資源、企業活力の源泉と位置付けた「健康経営」を推進しています。カヤバでは経営トップ主導のもと、2019年より人事部門・健康管理部・健康保険組合・カヤバ労働組合が連携した活動体制による健康経営推進に取り組んでおり、7年連続「健康経営優良法人（大規模法人部門）」の認定を取得しています。健康経営の目指す姿である「従業員一人ひとりが最大限のパフォーマンスを発揮し働きがいを感じられる会社の実現」に向けて、「疾病による休業者の低減」「就業時間における生産性の向上」「ワークエンゲージメントの向上」をKGIに掲げ、健康診断結果における有所見者を減らす活動（改善活動）と有所見のない従業員が有所見者にならないようにする活動（未然防止活動）の両輪により従業員のこころとからだの健康増進を図り、実績の継続的なモニタリングによる定量・統計的な検証結果を施策の改善に反映しています。

カヤバの健康経営戦略図



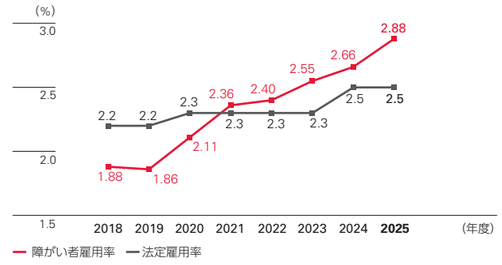
ダイバーシティ＆インクルージョン（D&I）

カヤバグループにおけるダイバーシティ＆インクルージョンの取り組みでは、障がい者雇用と女性活躍推進に重点的に取り組んでいます。

障がい者雇用

障がい者雇用においては、障がい者の担当業務領域の拡充と受け入れ職場の拡大などにより、障がい者と健常者がともに働きがいを感じられる職場環境の実現に向け、業務支援部を中心に社内の各部門、官公庁、学校、各種団体と連携して活動を進めています。カヤバにおける障がい者雇用率は2019年3月末の1.88％から2026年3月末現在では2.88％まで上昇しており、2026年7月より適用されている法定雇用率2.70％を上回る雇用率となっています。

障がい者雇用率 / 法定雇用率



(注)対象範囲はカヤバ株式会社

女性活躍推進

女性活躍推進における長期目標として、女性従業員全体に占める管理職の割合を男性従業員と同水準まで引き上げることを掲げ、女性従業員のキャリア形成支援と管理職への挑戦を後押しする取り組みを進めています。性別を問わず管理職志向が低下する傾向が見られる中、女性従業員が将来のキャリアを主体的に考え、管理職という選択肢を前向きに捉えられるよう、意識醸成やロールモデルとの交流機会を充実させています。2025年度は同業他社との情報交換会や当社の女性社外取締役・監査役による講話・意見交換会を実施し、2026年5月には第2回を開催しました。2026年度からは「かがやきチャレンジセミナー」を新たに開始し、主体的なキャリア形成に向けた意識醸成を図っています。さらに、職場におけるアンコンシャスバイアスへの理解促進に向け、2024年度より管理職向けD&I研修を継続しています。

項目	2024年度（実績）	2025年度（実績）
女性管理職比率	4.1％	4.3％

労働安全衛生

労働災害の発生は、従業員の生命を脅かすだけでなく、是正対応などのために生産能力の著しい低下のみならず操業停止の可能性が生じます。

カヤバグループでは、労働安全衛生に関する法令や規定を遵守することはもとより、安全第一を常に考え、働く人の健康障害や労働災害の未然防止と健康で安全に働ける職場環境を目指しています。

労働安全衛生マネジメントシステム

安全衛生管理体制の構築への取り組みを体系的に展開し、基盤強化するため、労働安全衛生マネジメントシステム（ISO45001[*1]、OSHMS[*2]など）を導入しその推進を図っています。労働安全衛生マネジメントシステムの導入は2004年度に岐阜北工場を始めとし2022年度までに主要生産拠点で認証を取得しており、更なる安全で健康な環境づくりを推進しています。

[*1] ISO45001:国際標準化機構（ISO）が、2018年に発行した労働安全衛生マネジメントシステムの国際規格
[*2] OSHMS:労働安全衛生マネジメントシステムに関する日本の規格

取得拠点（2026年4月時点、取得率:カヤバ7拠点 100%、グローバル 93%）

カヤバ株式会社
熊谷工場、相模工場（先進技術研究所を含む）、岐阜北工場、岐阜南工場（岐阜東工場、生産技術研究所、工機センターを含む）、三重工場、長野工場

国内関係会社
長岡カヤバ（株）
金山カヤバ（株）
カヤバモーターサイクルサスペンション（株）
（株）タカコ

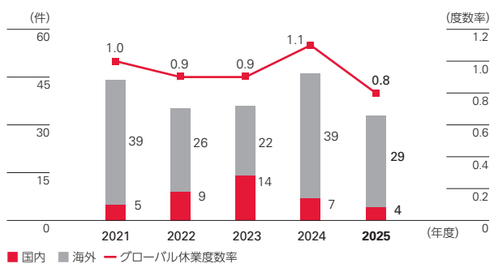
海外関係会社	
中国	KYB Industrial Machinery (Zhenjiang) Ltd.、Wuxi KYB Top Absorber Co., Ltd.、Hubei Henglong & KYB Automobile Electric Steering System Co., Ltd.、Changzhou KYB Leadrun Vibration Reduction Technology Co., Ltd.
台湾	KYB Manufacturing Taiwan Co., Ltd.
タイ	KYB Steering (Thailand) Co., Ltd.、KYB (Thailand) Co., Ltd.
インドネシア	PT. KYB Hydraulics Manufacturing Indonesia、PT. Kayaba Indonesia
ベトナム	KYB Manufacturing Vietnam Co., Ltd.、Takako Vietnam Co., Ltd.
マレーシア	KYB-UMW Malaysia Sdn. Bhd.
インド	KYB Motorcycle Suspension India Pvt. Ltd.
スペイン	KYB Suspensions Europe, S.A.U.、KYB Advanced Manufacturing Spain, S.A.U.
チェコ	KYB Manufacturing Czech, s.r.o.、KYB CHITA Manufacturing Europe, s.r.o.
アメリカ	Takako America Co., Inc.
メキシコ	KYB Mexico S.A. de C.V.
ブラジル	KYB Manufacturing do Brasil Fabricante de Autopecas S.A.

安心・安全に働ける環境づくり

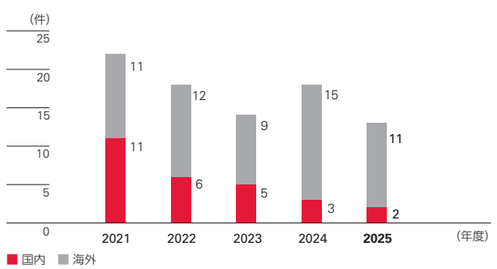
「安全はすべてに優先」をスローガンに、カヤバグループ一丸となって労働災害ゼロを目指しています。企業行動指針においても、労働災害や職業病の未然防止と事故や危険のない職場環境を目指した活動を全員参画で行うことを掲げています。

工場火災はお取引先様、近隣住民へのご迷惑のみならず従業員の安全を脅かすことから、カヤバグループにとって火災の未然防止活動は重要な位置付けです。法に基づく消防用設備などの点検・整備だけでなく、継続的な防火体制の評価と改善の実施、火災リスクの高い生産設備については点検シートに基づき定期的に点検を実施し火災未然防止に努めています。また防火のパトロールを計画的に行い適正な維持管理を図っています。従業員の防火意識向上のために毎月第一稼働日を「防火の日」とし、全従業員による統一テーマでの火災未然防止点検や火災防止に向けた教育を計画的に実施しています。

休業労災件数



火災件数



社会・地域への取り組み

カヤバグループは、「良き企業市民」として地域社会とのつながり、各地域の課題やニーズに寄り添った活動を大切に進めています。スポーツへの協賛や地域施設のネーミングライツ、子どもたちに科学の楽しさを伝える体験イベント、国内外の被災地支援など、事業拠点を中心に幅広い活動を展開しています。また、国内外で従業員によるボランティア活動にも取り組み、地域社会との信頼関係を育んでいます。さらに、カヤバならではの技術を生かし、チェアスキーなど障がい者スポーツへの支援や福祉用製品の開発を長年続けています。

技術の応用：チェアスキー



二輪車用のリアクッションユニットと形状が似ていることから開発されたチェアスキー用ショックアブソーバ。
現在は日本障害者スキー連盟アルペンスキーナショナルチームのオフィシャルスポンサー、並びにオフィシャルサプライヤーとして、チームや選手の支援・応援を続けています。
ミラノ・コルティナパラリンピックでは当社所属の鈴木猛史選手が見事銅メダルを獲得しました。





撮影：堀切 功氏

被災地への人道的支援

「東北・能登復興応援フェスタ」に参加し、被災地の名産品を従業員へ販売する「社内マルシェ」、社員食堂にて「被災地食材を使用した特別メニュー」を提供するイベントなどを国内の主要拠点で実施しています（2025年度）。
海外でもスペイン・バレンシア地方で発生した記録的豪雨による大規模洪水の際には、現地の3つの拠点でいち早く募金活動、清掃活動や医薬品・食料品の配布など、さまざまなボランティア活動に従事しました。



本社での社内マルシェ



現地で清掃活動

サプライチェーンマネジメント

人権、児童労働や強制労働、責任ある鉱物調達、カーボンニュートラルへの取り組みなど、サプライチェーンにおける企業の責任はますます高まりを見せています。カヤバでは11項目にのぼる調達基本方針を深化させながら、モノづくりの大切なパートナーであるお取引先様とともに企業の社会的責任を果たし、持続可能な社会の実現にまい進しています。

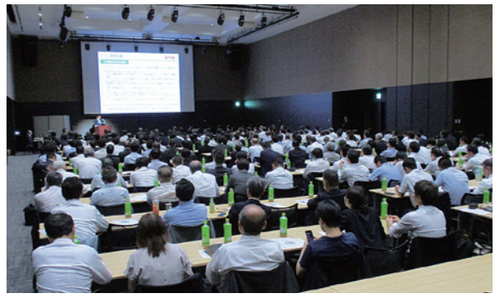
詳細は、カヤバコーポレートサイトより
「サプライチェーンマネジメント」をご覧ください。
➔ https://www.kyb.co.jp/csr/sup-scm.html

＜調達基本方針＞

1. お取引先様と共存共栄を目指した調達活動
2. 法令の遵守
3. 品質第一
4. 安全衛生・人権・労働
5. 継続的原価低減活動
6. 納期対応
7. 自然環境の保護
8. グローバル調達体制の構築
9. 危機管理
10. 機密情報管理
11. 腐敗防止

お取引先様との関係性

カヤバは、お取引先様のマネジメント層に対して会社方針、調達方針、品質方針、各事業方針、ESGの取り組みとしてカーボンニュートラル・人権尊重の取り組み姿勢などへの理解を深めていただく「調達方針説明会」を実施しています。説明会では原価低減につなげる地域最適調達、物流費用や在庫費用の低減に向けた改善活動などお取引先様と共有すべき課題や目標を通じて、QCD*への貢献度と協力度（調査依頼資料などの提出率や緊急手配に対する協力度など）が顕著なお取引先様には表彰を行うなど、相互信頼を深め共存共栄の実現に向けたパートナーシップの構築に努めています。



既存の主要お取引先様については、年1回の取引先評価カルテによる経営状態などの評価を行っています。また、品質の維持・向上、BCP、カーボンニュートラルに関する支援（情報提供など）や勉強会なども実施しています。一方、新たなお取引先様については、リスク対応の面からQCDに加え、経営状態 / 品質部門による体制監査 / ISO9001・IATF16949 とISO14001 の認証取得状況などの結果から総合的評価を行い、取引の是非を判断しています。

*QCD：Quality（品質）、Cost（コスト）、Delivery（納期）

お取引先様への配慮

これまでカヤバとして望ましい取引慣行（適正取引）の遵守に取り組んできましたが、公正取引委員会による現地調査の結果、下請法（現 取適法）および適正取引の取り組みの一部が不十分であり、遵守されていないとの勧告を受けました。今後取適法に違反する行為が発生することのないように、本勧告を厳粛に受け止め、社内体制の整備を進めるとともに、求められた措置を速やかに実行しコンプライアンスの一層の強化と再発防止に努めていきます。

カーボンニュートラルへの対応

カヤバは2050年のカーボンニュートラルを目指し、お取引先様説明会を行うことで理解を深めていただくとともに、CO_2排出量に関するグローバル調査により状況を把握（2025年度 914社実施）しています。今後は、CO_2の削減策に関する情報やカーボンニュートラルに関係する規制など、活動を進める上で必要となる情報を提供できるよう取り組んでいます。

サプライチェーンにおける人権侵害防止への取り組み

英国現代奴隷法（2015）に基づき、カヤバグループの事業活動およびサプライチェーンにおける奴隷労働と人身取引の防止のための取り組みをしています。

カヤバの国内一次サプライヤー788社に対し、サプライチェーンにおける環境問題や人権問題、責任ある鉱物調達など企業の社会的責任に関する各社の取り組み状況について調査を実施しています。2021年度の点検で各社の社内ルールなどに現代奴隷法への対応に関する明記が不足していた点を指摘し、多くのお取引先様に見直していただきました。またお取引先様の多くが二次サプライヤーへの啓発等を実施しているなどサプライチェーンにおける企業の社会的責任意識が向上してきています。

ESG本部・調達物流本部・人事本部などで連携し、広範囲かつ専門的にCSRを推進していけるよう活動しており、カヤバグループにおける人権侵害、強制労働および児童労働を禁止するほか、サプライチェーンに対する社会的責任を自覚し、サプライチェーンにおける強制労働、児童労働に反対することを企業行動指針に明確に規定しています。

今後も、お取引先様の取り組み状況を把握しながら、関連部署と連携し人権侵害・奴隷労働の禁止に関する教育啓発活動を継続していきます。

責任ある鉱物調達への対応

武装勢力による人権侵害や紛争に加担しないため、カヤバグループでは毎年、ドッド・フランク法*の趣旨を踏まえた調査への協力をお取引先様にお願いし、結果をまとめ、ご依頼いただいたお客様に報告しています。報告後のお客様からのお問い合わせについては、迅速な回答をしています。

調査にあたっては、Responsible Minerals Initiative（RMI：責任ある鉱物調達を促進する団体）が発行する調査票を用いています。また、規制遵守要件はありませんが、人権意識などの高まりから、コバルトに対する調査を実施し、お客様へ回答をしています（RMI発行の調査票を使用）。

2025年度	紛争鉱物（3TG）対象取引先	236社
	コバルト・マイカ対象取引先	97社

* ドッド・フランク法：コンゴ民主共和国および周辺9か国で採掘される鉱物資源が環境破壊や人権侵害などを引き起こす武装勢力の資金源となっているとの懸念から、間接的にその資金源を断つための金融規制改革法。

対象鉱物：すず、タンタル、タングステン、金（3TG）

（注）対象取引先はIMDS（材料データベース）の情報をもとに選定

サステナブルな経営の実現へ（ガバナンス活動）



ガバナンス活動骨子

規範を遵守するとともに、何事にも真摯に向き合うという経営理念から、
規範意識を高め、グループガバナンスをより一層強化し、透明性が高く、効率のよいグループ経営を行います。

ガバナンスにおける5つの活動

1 コンプライアンス、規範意識の醸成: 規範意識教育やその他教育を通じての能力向上と規範や法令の遵守
2 グループガバナンス: コーポレートガバナンス・コードに則した内部統制強化による透明で質の高い経営
3 製品開発のガバナンス: 確実な節目管理による開発品質のつくりこみ
4 モノづくりのガバナンス: ルールの順守と改善を通じて適正な品質の製品・サービスを提供する
5 リスクマネジメント、BCP: リスクの早期抽出と対処による持続的事業活動
自然災害やサイバー攻撃への備えと発生時の事業継続

2025年度 実績トピックス

1) 各種委員会の開催	指名委員会 4回、報酬委員会 1回
2) 大規模災害	集合訓練の実施（国内工場、国内子会社）
3) 情報セキュリティ	サイバーBCP訓練の実施（インシデント対応マニュアル整備）

コーポレートガバナンス

基本的な考え方

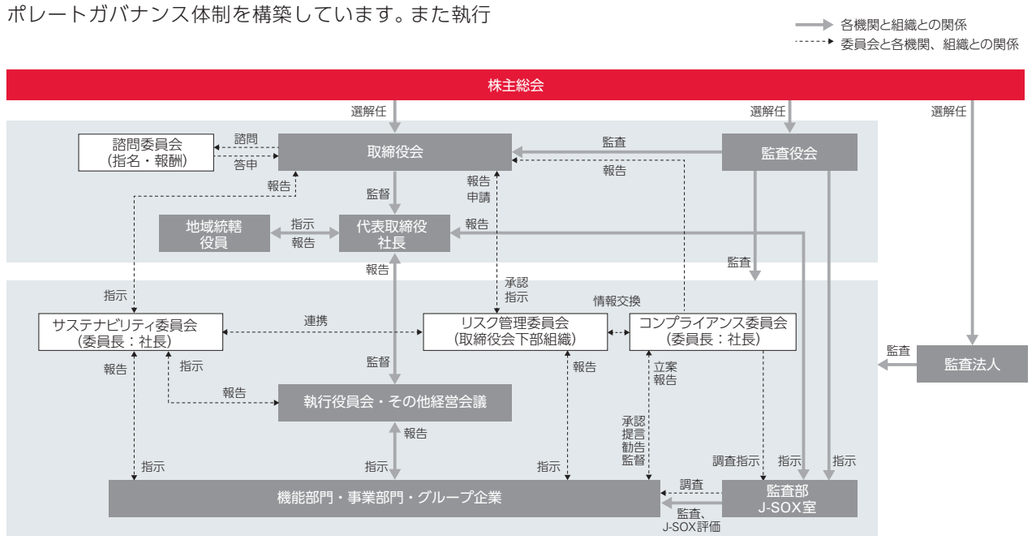
カヤバは、持続的な成長と企業価値向上の実現を通してステークホルダーの期待に応えるとともに、社会に貢献するという企業の社会的責任を果たすため、取締役会を中心に迅速かつ効率的な経営体制の構築ならびに公正性かつ透明性の高い経営監督機能の確立を追求し、以下の基本方針に基づき、コーポレートガバナンスの強化および充実に取り組むことを基本的な考え方としています。

<コーポレートガバナンス基本方針>

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

カヤバは会社法上の機関設計として監査役会設置会社であり、取締役会と監査役・監査役会を中心としたコーポレートガバナンス体制を構築しています。また執行役員制度を導入しており、意思決定の迅速化、業務執行の効率化を図っています。



<取締役会>

取締役会は、社外取締役4名を含む8名で構成し、法令、定款および取締役会規則、その他社内規程等に従い、経営に係る重要事項の意思決定や取締役の職務執行を監督しており、原則として毎月1回開催しています。なお、社外取締役4名を独立役員として登録しています。

<執行役員会>

執行役員会は、取締役会へ上程する案件の事前審議機関として、全社的な視点から経営に係る重要事項を審議します。

<その他経営会議>

その他の会議体としては、機能部門および事業部門が業務執行状況を報告する「経営報告会」、社長はじめ常勤取締役が分担して自ら各工場、グループ企業の現場に赴き、方針展開状況やモノづくりの重要課題をフォローする「トップ報告会」、社長が海外グループ企業の経営執行状況を定期的に監督する「海外統轄会社報告会」などの会議体を設置し、カヤバグループ全体の経営監視体制の強化を図っています。

<監査役会>

監査役会は、常勤監査役4名（うち社外監査役2名）、非常勤社外監査役1名の計5名で構成されています。社外監査役による監査により、実効性のある経営監視が期待でき、有効なガバナンス体制がとられているものと判断しています。なお、社外監査役3名を独立役員として登録しています。監査役は、監査役会で立案した監査計画に基づき取締役会その他重要な会議に出席するとともに、各事業への往査により取締役の職務執行状況を監査しています。

<リスク管理委員会>

ESG担当役員を委員長とするリスク管理委員会を設置し、グループ全体のリスクの抽出・評価、重点リスクの選定、対応状況のモニタリングを実施しています。委員会の活動状況は取締役会へ報告され、全社的かつ継続的なリスク管理の強化につなげています。

<コンプライアンス委員会>

社長を委員長とするコンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス・プログラムの審議、コンプライアンス体制の監督・改善、違反事案への対応および再発防止策の検討を行っています。委員会の活動を通じて、グループ全体におけるコンプライアンスの浸透と企業風土への定着を推進しています。

役員報酬等

(1) 報酬構成

役員の報酬は、役職・職責に応じて毎月固定額を支給する固定報酬（基本報酬）と、会社業績の達成度によって変動する業績連動報酬（賞与）によって構成されています。

社外取締役および監査役の報酬については、その各々の役割と独立性の観点から固定報酬のみとし、業績連動報酬は支給していません。

報酬等の種類	支給対象役員	報酬総額限度額	株主総会決議年月日	算定プロセス
固定報酬 *1	取締役	30百万円／月 （360百万円／年）	1997年6月27日開催 第75期定時株主総会	報酬委員会への諮問
	監査役	10百万円／月 （120百万円／年）	2022年6月23日開催 第100期定時株主総会	—
業績連動報酬（金銭報酬）*2	取締役 （社外取締役を除く）	総報酬（固定報酬+業績連動報酬）の40％以下かつ200百万円／年	2022年6月23日開催 第100期定時株主総会	報酬委員会への諮問
業績連動報酬（株式報酬）*3		40,000株以内／年 （75百万円／年）	2022年6月23日開催 第100期定時株主総会	報酬委員会への諮問

*1 取締役の固定報酬における報酬総額限度額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。
*2 取締役および監査役の報酬等に関して、上記が決議された当時の取締役および監査役の員数は以下のとおりです。
・1997年6月27日開催第75期定時株主総会取締役20名
・2022年6月23日開催第100期定時株主総会取締役10名、監査役5名
*3 2022年6月23日開催の第100期定時株主総会の決議においては、株式報酬の株式数の上限は年20,000株とされていましたが、当社は2024年12月3日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っていますので、当該株式分割を踏まえた調整の結果、上記では40,000株と記載しています。なお、2026年10月1日付で実施した普通株式1株につき3株の株式分割は反映していません。

(2) 決定方法

取締役の報酬に関しては、代表取締役および社外取締役から構成される任意の報酬委員会で固定報酬および業績連動報酬の算定基準の妥当性を検証した上で、取締役会に対し妥当である旨の答申を行っています。

取締役の固定報酬額は、報酬委員会の答申を受け、株主総会で決議された報酬総額限度額の範囲内において、取締役会決議により決定されます。また、取締役（社外取締役を除く）の業績連動報酬については、業績連動賞与算定の基礎となる指標の達成度に応じて、株主総会で決議された報酬総限度額の範囲内において、報酬委員会の答申を受け、取締役会の決議により決定され、支給が確定します。

監査役の固定報酬額は、株主総会で決議された報酬総額限度額の範囲内において、監査役の協議により確定しています。

(3) 業績連動報酬の算定および支給額の決定方法

1) 算定の基礎となる指標、業績および当該指標を選択した理由

業績連動報酬は、業績連動報酬支給事業年度の前事業年度（以下、基準事業年度）における、以下の算定指標（2項目）の達成度に応じて算定します。なお、会社業績との連動性の確保および中長期的な企業価値向上のため、すべての経営成績が反映され、最終的な利益を表す指標として親会社の所有者に帰属する当期利益（損失）金額を、中長期的な価値創造と持続可能性への取り組みを促進するため、サステナビリティKPI（CO_2排出量）を業績連動報酬の算定の基礎となる指標として選択しています。

報酬等の種類	目標	実績
親会社の所有者に帰属する当期利益（損失）金額	17,500百万円	29,036百万円
CO_2排出量	202,091 tCO_2	191,932 tCO_2*

* 実績の信頼性向上を目的に第三者検証を受審し、CO_2排出量は第三者検証後の確定値です。
第三者検証の過程で一部算定を見直したため、有価証券報告書の掲載値とは差異（-6 tCO_2）が生じています。
なお、役員報酬の算定評価への影響はありません。

2) 支給総額の算定（金銭報酬）

業績連動報酬（金銭報酬）の支給総額限度額は、親会社の所有者に帰属する当期利益の金額の1.0％とします。ただし、取締役（社外取締役を除く）の総報酬（固定報酬＋業績連動報酬（金銭報酬））に占める業績連動報酬比率40％を超えないこととします。

支給総額は、支給総額限度額に1）に記載の算定指標の達成項目数に応じた支給割合を乗じて算定します。なお、親会社の所有者に帰属する当期損失を計上した場合には、業績連動報酬（金銭報酬）は支給しません。

3) 支給総額の算定（株式報酬）

業績連動報酬（株式報酬）は、事後交付型業績連動型株式報酬制度（パフォーマンス・シェア・ユニット制度）（以下「本制度」という。）を導入しています。本制度は、当社の取締役（社外取締役を除き、以下「対象取締役」という。）に、当社の企業価値の向上を図るインセンティブを付与すると共に、株主と一層の価値共有を進めることを目的とするものであり、対象取締役に対し、1）に記載の算定指標の達成項目数に応じた支給割合に応じて算定される数の当社普通株式を、対象取締役の報酬等として付与する業績連動型の報酬制度です。

当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）
		固定報酬	業績連動報酬		
		基本報酬	金銭報酬	株式報酬	
取締役（社外取締役を除く）	252	128	84	39	4
社外取締役	36	36	—	—	5
監査役（社外監査役を除く）	47	47	—	—	2
社外監査役	35	35	—	—	3

（注）1. 取締役（社外取締役を除く）の報酬等の総額には、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まれていません。
2. 上記には2025年6月24日開催の第103期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名および監査役1名を含んでいます。
3. 業績連動報酬のうち株式報酬は、2025年度までに費用計上した金額の合算額です（ただし過年度開示済分は除く）。

当社の役員ごとの連結報酬等の総額等

連結報酬等の総額が1億円以上の役員および報酬等の額は以下の通りです。

氏名	会社	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）		
				固定報酬	業績連動報酬	
				基本報酬	金銭報酬	株式報酬
川瀬 正裕	カヤバ株式会社	取締役	108	50	40	17

社外取締役メッセージ



社外取締役
坂田 政一

重要な兼職の状況
株式会社プラネット
代表取締役社長 兼 執行役員社長
一般社団法人価値共創研究会 顧問

長期ビジョンを通じたカヤバの変化

2035年に向けた長期ビジョンと、その第一歩となる中期経営計画がスタートしたことで、カヤバの社内には大きな変化が生まれつつあると感じています。

免震・制振用オイルダンパー検査工程等における不適切行為以降、社内には慎重になりすぎるあまり、ミスをしないよう目の前のことを確実にこなすことを優先する空気があったように思います。そうした姿勢ももちろん大切ですが、長期ビジョンを掲げたことで向かう先が見えるようになり、経営の議論にも「どこで、どのようにお客様や社会をワクワクさせるのか」という視点が表れ始めました。本来のカヤバが持つ、技術によって新しい価値を生み出そうとするエネルギーを取り戻しつつあると感じています。

まだ「種まきの枠組みができた段階」ですが、新事業イノベーション企画部を中心に全社から新規事業のアイデアを募るなど、自ら可能性を狭めず、新しい技術や市場に挑もうとする動きが始まったことは大きな前進です。ただし、10年後から逆算して未来を描くのであれば、現在の延長線上で目標を積み上げるだけでは十分ではありません。バックキャストで描いた大きなゴールに到達するためには、「何をやり、何をやらないか」を速やかに判断し、人財をはじめとしたリソースを有望な領域に集中できるか。社外取締役として、こうした問題意識を持って今後も必要な問いかけを続けていきたいと考えています。

技術を「拡張」し、新しい市場をつくる

カヤバが誇る油圧制御をはじめとするコア技術は、インフラや暮らしの快適性を支え、さらには新領域における社会課題を解決する大きな可能性を秘めています。既存市場では、中国勢をはじめとする競合との厳しい競争が続いていますが、価格だけで競うのではなく、技術や特許、そしてシステムとしての総合力によって、圧倒的な付加価値を生み出すことが重要です。

同時に、これから必要になるのは、既存製品の競争力を高めることだけではありません。技術をどう拡張し、その意味を捉え直して、新しい市場へ展開していくのか。例えば、ロボット、宇宙、海底、地下といった極限領域において、カヤバのコア技術にソフトウェアやネットワークを組み合わせれば、従来の「油圧機器メーカー」という枠を超えた高付加価値のシステムやソリューションを提供できる可能性があると考えています。

こうした可能性を具体的な事業へとつなげていくことが、長期ビジョン実現への重要な一歩になります。

変革を担う次世代リーダーを育てる

長期ビジョンの実現に向けて、もう一つ重要な課題が、次の10年、20年を担う経営人財の育成です。

リーダーに必要な資質を一つに絞ることはできませんが、あえて挙げるなら、不確実な状況でも覚悟を持って「選択と集中」を決断する力ではないでしょうか。新しいことを始めるだけでなく、時には既存事業を変革し、撤退や拠点再編を決める必要もあります。過去の成功体験や社内のしがらみにとらわれず、5年後、10年後の企業価値を考えて判断する。そして、その理由を社員やステークホルダーに自らの言葉で伝える。判断力、決断力、そして伝える力を持った次世代リーダーを、層として育てていくことが重要だと考えています。

カヤバの良さを引き継ぎながら、変化の激しいグローバル環境の中で、新しいカヤバをつくっていける経営リーダーをどのように育てるのか。私が委員長を務める指名委員会、報酬委員会でも意見交換を始めています。今後、こうした観点から次世代の経営人財について議論を深めていく必要があると考えています。

「守りのガバナンス」から「挑戦を支えるガバナンス」へ

2026年6月から、取締役会は社内取締役4名、社外取締役4名の8名体制となりました。独立した立場から経営を監督し、必要な問いを投げかける機能は着実に高まっています。

海外グループ会社についても、品質、内部統制などの機能本部が事業本部・事業部・工場などを「横串」で見渡し関与する意識が高まり、グループ全体を見渡したガバナンスが徐々に強化されています。ただし、ガバナンスのルールや本社からの指導だけでは十分ではありません。重要なのは、それぞれの現場が自ら課題を見つけ、自分たちで改善する「自走するコンプライアンス文化」を根付かせることです。

コンプライアンスやルールは、社員の挑戦を止めるためのものではありません。むしろ、安心して新しいことに挑戦するための「安全装置」です。守りを固めることと挑戦することは、決して相反するものではないと考えています。

ポテンシャルを成果につなげ、市場に示す

カヤバには、技術、人財、事業基盤など、大きなポテンシャルがあります。2025年度は、売上、利益が伸長し、ROEも2桁台へ改善するなど、これまでの取り組みの成果が表れてきました。

一方、資本市場から見れば、そのポテンシャルを持続的な利益成長へどのようにつなげていくのかについて、さらに明確に示す余地があります。特に必要なのは、新領域でどの市場を獲得し、それがいつ収益やROEの向上につながるのかという成長への道筋です。既存事業の収益性向上と新しい事業の成長を一つのストーリーとして示すだけでなく、一つひとつ成果を積み重ねることで、カヤバの本来の価値を市場に理解していただくことが重要です。

一人ひとりが未来を「自分ごと」に

長期ビジョンは、掲げるだけでは実現しません。世界中の社員一人ひとりが、「自分の仕事が未来のカヤバとどうつながっているのか」を理解し、自分ごととして捉えて初めて、組織は動き始めます。

そのためにも、経営陣が国内外の現場へ足を運び、自らの言葉で繰り返し語ることが必要です。そして、各組織のリーダーがビジョンを自分の担当領域に置き換えて伝える。さらに、ビジョンに沿った挑戦や行動を評価・報酬などの仕組みにも反映する。そうした地道な積み重ねが、ビジョンを本当の意味で組織に根付かせます。

カヤバには、「失敗を恐れず挑戦する」という創業以来の精神と、世界に誇る技術があります。そしていま、「守りと再生」から、新しい価値を生み出す「攻めと飛躍」へ移ろうとしています。

社外取締役の役割は、経営の監督・助言だけではありません。独立した立場から必要な問いを投げかけ、経営陣とともに未来の企業価値を考えていくことだと思っています。

未来を想像するだけではなく、未来を自ら設計し、やり切る。その挑戦を、私も社外取締役の一人としてしっかりと支えていきたいと思います。

COLUMN

指名委員会および報酬委員会の活動状況

指名委員会と報酬委員会は、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目的に開催されています。社内取締役2名、社外取締役4名の計6名で構成され、指名委員会では取締役、監査役および執行役員の候補者の選考、報酬委員会では取締役の報酬案を策定しています。社外取締役が委員長（議長）を務め、かつ過半数を占めることで、取締役会の客観性、透明性、独立性を高めています。

それぞれ原則として年1回開催するほか、必要に応じて随時開催し、取締役会に結果を上程しています。2025年度は指名委員会を4回、報酬委員会を1回開催しました。

役員一覧（2026年6月24日現在）

取締役



川瀬 正裕

代表取締役社長執行役員
兼 CEO

取締役就任時期：2022年6月

スキル：企業経営、グローバル、営業・調達・マーケティング、財務・会計、モノづくり（生産・技術・製品開発）、IT・DX



齋藤 考

代表取締役副社長執行役員
兼 CFO

取締役就任時期：2023年6月

スキル：企業経営、グローバル、財務・会計、法務・コンプライアンス



高岡 知樹

取締役専務執行役員
兼 CLO

取締役就任時期：2025年6月

スキル：企業経営、グローバル、営業・調達・マーケティング



石川 実 新任

取締役専務執行役員

取締役就任時期：2026年6月

スキル：企業経営、グローバル、営業・調達・マーケティング、財務・会計、法務・コンプライアンス、IT・DX



坂田 政一*

取締役（社外）

取締役就任時期：2020年6月

スキル：企業経営、営業・調達・マーケティング、財務・会計、モノづくり（生産・技術・製品開発）、IT・DX



須永 明美*

取締役（社外）

取締役就任時期：2022年6月

スキル：企業経営、営業・調達・マーケティング、財務・会計



鶴田 千寿子*

取締役（社外）

取締役就任時期：2023年6月

スキル：法務・コンプライアンス



真田 幸光*

取締役（社外）

取締役就任時期：2025年6月

スキル：グローバル、財務・会計、営業・調達・マーケティング

企業経営　営業・調達・マーケティング
グローバル　法務・コンプライアンス
財務・会計　モノづくり（生産・技術・製品開発）
IT・DX

社外取締役および社外監査役の独立性基準
詳細はカヤバコーポレートサイトより「社外取締役および社外監査役」をご覧ください。
➔ https://www.kyb.co.jp/company/governance.html

* 独立役員

監査役



根本 一雄

常勤監査役



相楽 昌彦*

常勤監査役（社外）



藤井 篤 新任

常勤監査役



垣内 美都里* 新任

常勤監査役（社外）



畑野 敬幸* 新任

監査役（社外）

執行役員

専務執行役員	天野 正三	生産統轄、品質統轄、生産本部長、品質本部長
	赤坂 学	特装車両事業部統轄、経理本部長、特装車両事業部長
上席常務執行役員	玉井 実	HC事業本部統轄、HC事業本部長、同本部 油機事業部長
	井関 俊道	四輪事業部統轄、中国統轄、AC事業本部 四輪事業部長
	矢﨑 健二	経営企画統轄、デジタル変革統轄、経営企画本部長、デジタル変革本部長
常務執行役員	大久保 淳	KYB India Private Limited Managing Director
	泉 文彦	欧州統轄、KYB Europe GmbH President
	山辺 行生	航空機器事業部統轄、HC事業本部 相模工場長
	助川 達也	技術統轄、電子開発統轄、技術本部長

主な会議体ごとの構成員（2026年6月24日現在）

役職名	氏名	取締役会	執行役員会	経営報告会	監査役会
代表取締役社長執行役員 兼 CEO	川瀬 正裕	◎	◎	◎	
代表取締役副社長執行役員 兼 CFO	齋藤 考	○	○	○	
取締役専務執行役員 兼 CLO	高岡 知樹	○	○	○	
取締役専務執行役員	石川 実	○	○	○	
社外取締役	坂田 政一	○	○	○	
社外取締役	須永 明美	○	○	○	
社外取締役	鶴田 千寿子	○	○	○	
社外取締役	真田 幸光	○	○	○	
常勤監査役	根本 一雄				◎
常勤監査役	藤井 篤				○
社外監査役	相楽 昌彦				○
社外監査役	垣内 美都里				○
社外監査役	畑野 敬幸				○
執行役員9名	—		○	○	

（注）◎は議長を示しています。

内部統制システムの整備

コーポレートガバナンスを有効に機能させるため、会社法に基づき、内部統制システムの基本方針を取締役会において決議し、その諸施策を推進しています。

詳細は、カヤバコーポレートサイトより
「内部統制システムの整備の状況」をご覧ください。
➔ https://www.kyb.co.jp/company/governance.html

取締役会の実効性評価

当社は、取締役会の機能向上および企業価値向上を目的として、毎年、取締役会の実効性評価を実施しています。外部機関の支援のもと全取締役・監査役を対象としたアンケートを実施し、取締役会で議論を行いました。

その結果、取締役会全体の実効性は確保されていると評価したほか、取締役会運営や経営戦略、株主・投資家との対話に関する議論の充実について改善が認められました。一方で、今後の課題として取締役会の多様性向上、経営戦略・経営計画に関する議論の深化、役員トレーニングの充実等が認識されました。

当社は、評価結果を踏まえ、取締役会のさらなる実効性向上に継続的に取り組んでいきます。

コンプライアンス

基本的な考え方

カヤバは、社長を委員長とするコンプライアンス委員会を頂点とする体制のもと、コンプライアンス・プログラムを制定し、グループ会社への実施結果による課題を次年度の活動につなげるなどカヤバグループのコンプライアンスを推進しています。

詳細は、カヤバコーポレートサイトより
「コンプライアンス」をご覧ください。
➔ https://www.kyb.co.jp/csr/gov/gov-compliance/

	活動のポイント	主な取り組み
コンプライアンス推進	• コンプライアンス委員会を頂点とするコンプライアンス体制のもと、コンプライアンス・プログラムを制定。グループ全社に展開、実施し、その結果を評価・反省しています。ここで出た課題を次年度の活動へとつなげています。	• コンプライアンス強化月間で、全従業員による諸活動を実施（社長メッセージ発表、コンプライアンス標語公募、グループディスカッション、トップ研修会など） • コンプライアンス理解度調査の結果から得られた課題を反映した教育を実施
リスク管理活動	• 「リスク管理規程」に基づき、取締役会の下部組織であるリスク管理委員会において、全社的な対策を講じる必要のある重点リスクと責任部署を決定し、各責任部署がリスク低減活動を行っています。	• 重点リスク7件について低減活動を実施
内部通報への対応	• 不正行為の未然防止、早期発見と確実な是正を実践するため、通報制度への理解度向上を図り、ためらいなく通報でき、通報対応への信頼をより高めるよう活動をしています。	• 通報対応と対応方法の向上、通報制度の内容や通報対応時の進め方の周知、活動内容のコンプライアンス委員会および取締役会への定期報告

コンプライアンス体制

コンプライアンス委員会は、コンプライアンス推進事務局が立案した年度の「コンプライアンス・プログラム」の審議などを行います。事務局はプログラム立案のほか、地域統轄コンプライアンス責任者および地域統轄コンプライアンス・オフィサーの支援を行います。地域統轄会社および国内大規模子会社は自社と自社の傘下会社／子会社の統制を、カヤバは自社と上記以外の子会社の統制を行います。

リスクマネジメント

カヤバグループでは、「リスク管理規程」に基づき、取締役会の下部組織であるリスク管理委員会において、全社的な対策を講じる必要のある重点リスクと責任部署を決定し、各責任部署がリスク管理活動を行い、四半期ごとに取締役会へ報告しています。

No.	リスク・概要	方策
1	品質不正:品質記録の改ざんによる法令および客先合意違反リスク	全拠点に対する品質管理部による品質体制と、品質不正再発防止活動の監査の実施
2	大規模災害:BCP活動管理不備による操業停止リスク	地震BCP訓練、サイバーBCPインシデント対応訓練
3	人権問題:ハラスメント管理不備による事業活動鈍化リスク	ハラスメント防止教育、海外拠点ハラスメント相談状況の把握
4	サイバー攻撃:サイバーセキュリティ管理不備による操業停止リスク	教育訓練、サプライチェーンセキュリティ対策強化、インシデント対応マニュアルの整備、セキュリティレベル共通ガイドライン設定
5	労働災害:労働災害予防管理不備による人的被害リスク	重点災害発生拠点に対する特別管理および再発防止策の水平展開
6	火災:火災予防措置管理の不備による操業停止リスク	防火体制の点検、設備・購入品の火災リスク確認
7	サプライチェーン寸断:大規模災害以外での取引先理由による供給停止リスク	供給停止が懸念される仕入先を調査し、協議や代替等の対応

事業継続対応

カヤバでは、大規模災害等発生時、いかなる局面においても「人命」を第一に行動します。関係者一人ひとりが災害対策を正しく理解し、行動することで、速やかに初期活動を行い、人的・物的被害を最小限にとどめ、お客様、お取引先様、地域社会の支援と生産の早期再開を目的に事業継続活動に取り組んでいます。

昨今、大規模地震のみならず気候変動リスクによる災害の発生頻度も高まっています。大規模地震については、集合訓練を国内工場および国内子会社で実施しています。地震発生時に起こりうる条件を付与し、初動対応で必要な知識の習得に努めるとともに、大地震に備えた設備固定などの減災対策、関係部門との連携強化などに工夫を凝らしながら実施しています。

また、お取引先様との改善活動を「減災、在庫、代替」の観点から実施し、調達対応面からも早期生産復旧を目指していきます。大雨による浸水などへの対策については、各事業所所在地域のハザードマップの確認、過去の最大降雨量と将来の降雨量の増加を想定し、浸水などへの対応をグループ会社含め横断的に検討、実施しています。

情報セキュリティ

カヤバグループは「情報セキュリティ基本方針」を定め、各拠点に情報セキュリティ管理責任者を設置することで、グローバルな情報セキュリティの確保・強化に取り組んでいます。

地政学的リスクを背景としたサイバーテロ、犯罪者集団によるランサムウェア攻撃、生成AIをはじめとする先進技術を悪用した新たな攻撃手法など、サイバーリスクは増大し続けています。こうした脅威に迅速かつ継続的に対応するため、グループ全体のセキュリティ統制強化と、セキュリティ対応組織「KAYABA-CSIRT」を中心とした取り組みを推進しています。

従業員向けのサイバーセキュリティeラーニング、標的型攻撃メール訓練、サイバー攻撃対応訓練を継続的に実施するとともに、連結子会社を含めたセキュリティ対応体制の強化を図っています。また、第三者リスクアセスメントサービスを活用した継続的な監視・是正、自動車業界標準のサイバーセキュリティガイドラインに基づく改善推進、およびサプライチェーン全体のセキュリティ対策強化にも取り組んでいます。

2025年度の主な取り組み
- 全役員・従業員を対象にした継続的な教育・訓練の実施
- 自動車業界標準のサイバーセキュリティガイドラインに基づくセキュリティレベル向上活動の推進
- サプライチェーンにおけるサイバー攻撃対策強化
- 第三者評価機関による脆弱性評価の実施
- サイバーBCP訓練の実施
- サイバー攻撃発生時の対応マニュアルの整備