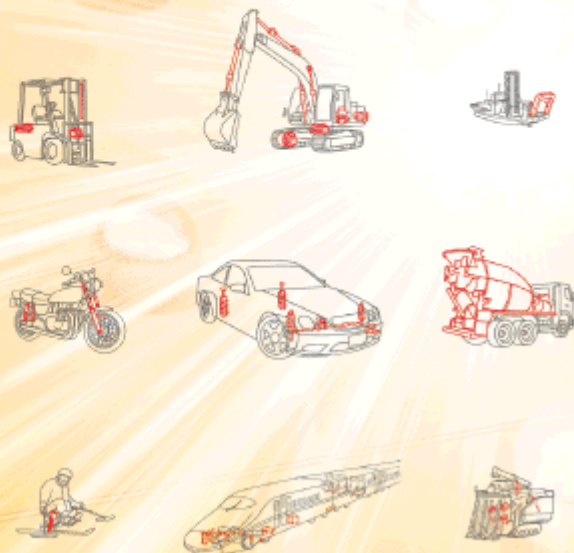


Our Precision, Your Advantage



## 第102期 定時株主総会 招集ご通知

2023年4月1日～2024年3月31日

**開催  
日時** 2024年6月25日（火曜日）  
午前10時（受付開始：午前9時）

**開催  
場所** 浜松町コンベンションホール5階大ホール  
（日本生命浜松町クレアタワー）

**KYB**

*Our Precision, Your Advantage*

証券コード：7242  
**カヤバ株式会社**



Provided by TAKARA Printing

パソコン・スマートフォン・  
タブレット端末からも  
ご覧いただけます。  
<https://s.srdb.jp/7242/>



# 株主の皆様へ

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。お陰様で当社の株主総会は第102回を迎えます。創業以来、幾多の苦難を乗り越え、今日まで走り続けてこられたことに対し、あらためて先人たちが紡いできた歴史の重みを感じるとともに、当社製品を購入、販売してくださるお客様、部品・素材を納めていただけるお取引先様に加え、当社を温かく見守り続けていただいた株主の皆様に感謝の念を抱かずにはられません。当社の事業に関わる全ての皆様のご支援に深く感謝申し上げます。

新しい中期経営計画初年度であります2023年度の業績につきましては、グループ再編によるガバナンス強化、事業の選択と集中、財務基盤の強化、円安の効果もあり、売上高は4,428億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は158億円となりました。

2024年度は、2023中期経営計画の2年目として、23中期のスローガン「品質経営を極める」をさらに進化させることを目指します。人財の質と情報の質の向上を通じて、仕事の質を高め、製品・サービスの質向上に繋げてまいります。また、将来への種まきを考慮しつつ、新市場や新ビジネスへの参入に向けた成長戦略の策定と実行、IoTやDX技術を活用した革新的なモノづくりの構築を推進し、グループ全体でステークホルダーの皆様からの更なる信頼と満足を得られるようカヤバグループ一丸となって、更なる成長と企業価値向上を目指してまいります。

株主の皆様におかれましては、引き続きご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

代表取締役社長執行役員  
兼COO

川瀬 正裕

Masahiro Kawase



(証券コード7242)  
2024年6月6日  
(電子提供措置の開始日 2024年5月24日)

株 主 各 位

東京都港区浜松町二丁目4番1号

**カヤバ株式会社**

代表取締役 川瀬 正裕  
社長執行役員兼COO

## 第102期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第102期定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイトにて電子提供措置事項を掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトへアクセスのうえ、ご確認くださいようお願い申し上げます。

【当社ウェブサイト】

[https://www.kyb.co.jp/ir/stock\\_meeting.html](https://www.kyb.co.jp/ir/stock_meeting.html)

電子提供措置事項は、当社ウェブサイトのほか、東京証券取引所ウェブサイトにも掲載しております。以下の東京証券取引所ウェブサイトへアクセスのうえ、「銘柄名（会社名）」に「カヤバ」または「コード」に「7242」を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を順に選択のうえ、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知／株主総会資料」欄よりご確認ください。

【東京証券取引所ウェブサイト】

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>

当日ご出席いただけない場合は、インターネットまたは同封の「議決権行使書」の郵送によって議決権を行使することができますので、お手数ながら、電子提供措置事項に掲載の株主総会参考書類をご検討のうえ、4頁の「議決権行使についてのご案内」にしたがい、2024年6月24日(月曜日)午後5時15分までに議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。

敬 具

## 記

1 日 時	2024年6月25日（火曜日）午前10時（受付開始時間：午前9時）
2 場 所	東京都港区浜松町二丁目3-1 日本生命浜松町クレアタワー 「浜松町コンベンションホール」5F 大ホール *末尾の株主総会会場ご案内図をご参照のうえ、お間違いのないようご注意ください。
3 目的事項	<b>報告事項</b> (1) 第102期（2023年4月1日から2024年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 (2) 第102期（2023年4月1日から2024年3月31日まで）計算書類の内容報告の件 <b>決議事項</b> 第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 取締役7名選任の件 第3号議案 監査役4名選任の件
4 議決権行使について	(1) 議決権行使書の書面とインターネットの双方により重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効とさせていただきます。 (2) インターネットによって議決権を複数回行使された場合は、最後の議決権行使を有効とさせていただきます。 (3) 議決権行使書において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

以上

- ~~~~~
- ◎当日ご来場される際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付へご提出くださいますようお願い申し上げます。また、資源節約のため、本「第102期定時株主総会招集ご通知」をご持参くださいますようお願い申し上げます。
  - ◎ご出席株主様へのお土産のご用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。
  - ◎電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令および当社定款第15条第2項の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。なお、当該書面は、監査役および会計監査人が監査報告を作成するに際して監査をした対象書類の一部であります。
    - ①[連結計算書類の連結持分変動計算書および連結注記表]
    - ②[計算書類の株主資本等変動計算書および個別注記表]
  - ◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトにて修正内容を掲載させていただきます。
  - ◎株主様ではない代理人およびご同伴の方など、株主様以外の方は株主総会にご出席いただけませんので、ご注意ください。ご注意くださいようお願い申し上げます。

## 議決権行使についてのご案内

議決権の行使方法には以下の3つの方法があります。  
電子提供措置事項に掲載の株主総会参考書類をご検討のうえ、ご行使いただきますようお願い申し上げます。

### 事前に議決権行使される場合

#### 1. 郵送による議決権行使の場合



行使期限

**2024年6月24日(月曜日) 午後5時15分到着分まで**

#### 2. インターネットによる議決権行使の場合



行使期限

**2024年6月24日(月曜日) 午後5時15分まで**

当社指定の「議決権行使ウェブサイト」にアクセスし、議案の賛否をご入力の上、上記期限までにご送信ください。

【議決権行使ウェブサイトURL】  
<https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>

詳しくは次頁をご覧ください。

### 株主総会にご出席される場合



株主総会開催日時

**2024年6月25日(火曜日)**  
**午前10時** (受付開始 午前9時)

総会会場（浜松町コンベンションホール）の所在場所は裏表紙「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。

\* 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。  
また、資源節約のため、「本招集通知」を当日会場までご持参くださいますようお願い申し上げます。

#### 代理人様のご出席について

\* 株主様ではない代理人およびご同伴の方など、株主様以外の方は株主総会にご出席いただけませんので、ご注意ください  
ますようお願い申し上げます。

## パソコン用サイトにおける議決権行使の方法

### STEP 1 議決権行使ウェブサイトへアクセス

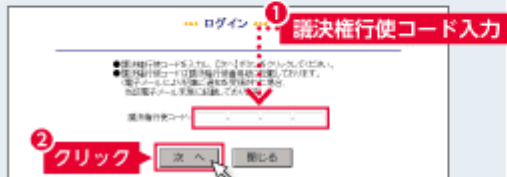
- 検索サイトで検索
- 下記QRコードからのアクセスも可能です。

議決権行使 みずほ

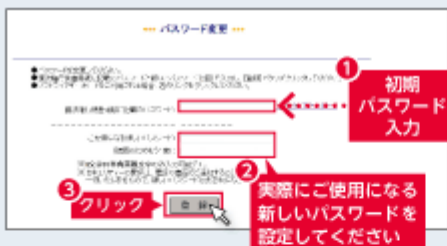
または  
●議決権行使サイト  
<https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>



### STEP 2 ログイン



### STEP 3 パスワードの変更



以降は、画面の案内に従って賛否をご入力願います。

## ●議決権行使書



## スマートフォン専用サイトのご案内



スマートフォンをお持ちの株主様は、送付した議決権行使書用紙に記載のQRコードをスマートフォンで読み取り、ID・パスワードを入力することなく専用サイトにログインし、議決権をご行使いただけます。詳細は上の図をご参照ください。

※ユーザーの利用しているQRコード<sup>®</sup>読取りアプリによっては操作が必要な場合があります。QRコード<sup>®</sup>読取りによるログインでの議決権行使は1回のみ可能です。

### 議決権行使における注意事項

- (1) 行使期限は2024年6月24日(月曜日)午後5時15分までであり、同時刻までに入力を終える必要があります。お早めの行使をお願いいたします。
- (2) 書面とインターネットによる議決権行使を重複して行使された場合は、インターネットによるものを有効とします。複数回行使された場合は、最後に行われたものを有効とします。
- (3) パスワード(株主様が変更されたものを含みます。)は今回の総会のみ有効です。次回の株主総会時は新たに発行いたします。
- (4) インターネット接続に係る費用は株主様のご負担となります。
- (5) パスワードは、ご投票される方がご本人であることを確認する手段です。なお、パスワードを弊社よりお尋ねすることはございません。
- (6) パスワードは一定回数以上間違えるとロックされ使用できなくなります。ロックされた場合、画面の案内に従ってお手拭ください。
- (7) 議決権行使ウェブサイトは一般的なインターネット接続機器にて動作確認を行っておりますが、ご利用の機器によってはご利用いただけない場合があります。

### お問い合わせ先について

#### (1) 議決権行使ウェブサイトの操作方法等に関する専用お問い合わせ先

みずほ信託銀行 証券代行部 インターネットヘルプダイヤル  
電話 **0120-768-524** (フリーダイヤル) (受付時間 9:00~21:00)

#### (2) 上記(1)以外の住所変更等に関するお問い合わせ先

みずほ信託銀行 証券代行部  
電話 **0120-288-324** (フリーダイヤル) (受付時間 9:00~17:00 土日休日を除く)

【ご参考】機関投資家の皆様につきましては、株式会社「」が運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。



## 第2号議案 取締役7名選任の件

本株主総会終結の時をもって取締役8名全員が任期満了となります。つきましては、取締役会において、より迅速な意思決定が行えるように1名減員し、取締役7名の選任をお願いしたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりであります。

### 取締役候補者一覧

候補者番号	氏名	現在の当社における地位	取締役会出席率 (出席状況)
1	おおのまさお 大野 雅生 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span>	代表取締役CEO 最高経営責任者	100% (17回/17回)
2	かわせまさひろ 川瀬 正裕 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span>	代表取締役社長執行役員 兼COO	100% (17回/17回)
3	さいとう たかし 齋藤 考 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span>	取締役専務執行役員 兼CFO	100% (12回/12回) (2023年6月23日就任以降)
4	しおざわしゅうへい 塩澤 修平 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: #FF9933; color: white; padding: 2px;">社外取締役候補者</span> <span style="background-color: #70AD47; color: white; padding: 2px;">独立役員候補者</span>	社外取締役	100% (17回/17回)
5	さかたまさかず 坂田 政一 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: #FF9933; color: white; padding: 2px;">社外取締役候補者</span> <span style="background-color: #70AD47; color: white; padding: 2px;">独立役員候補者</span>	社外取締役	100% (17回/17回)
6	すながあけみ 須永 明美 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: #FF9933; color: white; padding: 2px;">社外取締役候補者</span> <span style="background-color: #70AD47; color: white; padding: 2px;">独立役員候補者</span>	社外取締役	100% (17回/17回)
7	つるたちずこ 鶴田 千寿子 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: #FF9933; color: white; padding: 2px;">社外取締役候補者</span> <span style="background-color: #70AD47; color: white; padding: 2px;">独立役員候補者</span>	社外取締役	100% (12回/12回) (2023年6月23日就任以降)



候補者番号

1

再任



おの まさ お  
**大野 雅生**  
 (1956年11月7日生) 男性

所有する当社の株式数  
 8,860株 (普通株式)

取締役在任年数  
 7年

取締役会出席状況  
 (17回/17回)

### 略歴ならびに当社における地位および担当

1979年 4月 当社入社  
 2004年 1月 当社自動車機器事業部 事業企画部長  
 2005年 4月 当社オートモーティブコンポーネンツ事業本部 事業企画部長  
 2006年 6月 当社調達部長  
 2008年 6月 当社調達本部長  
 2012年 4月 当社執行役員 調達本部長  
 2014年 4月 当社常務執行役員 調達本部長  
 2016年 4月 当社専務執行役員 調達統轄、CSR統轄、経営企画本部長  
 2017年 4月 当社専務執行役員 調達統轄、監査統轄、経営企画本部長  
 2017年 6月 当社取締役専務執行役員 調達統轄、監査統轄、経営企画本部長  
 2018年 4月 当社取締役専務執行役員 調達統轄、経営企画本部長  
 2018年 6月 当社取締役副社長執行役員 特装車両事業部統轄、国内関係会社統轄、調達統轄、経営企画本部長  
 2019年 1月 当社取締役副社長執行役員 グローバル経営戦略、航空機器事業部統轄、国内関係会社統轄、調達統轄、経営企画本部長  
 2019年 4月 当社代表取締役社長執行役員  
 2022年 6月 当社代表取締役社長執行役員 最高経営責任者  
 2023年 6月 当社代表取締役CEO 最高経営責任者 (現任)

### 取締役候補者とした理由

当社グループにおいて、営業、調達、CSR、経営企画などの業務に携わり、豊富な経験と実績を有しております。2019年4月からは社長執行役員として、2022年6月からは最高経営責任者としてグローバル企業経営を担い、経営の重要課題である事業基盤の強化を推し進めてまいりました。当社グループの更なる企業価値向上を実現するためには、これまで発揮してきた強力なリーダーシップが不可欠と判断いたしました。また、これまでの知見を活かして、業界における諸課題への取り組みならびに業界の更なる発展についても貢献できるものと判断し、取締役の候補者といたしました。

### 重要な兼職の状況

なし

候補者番号

2

再任



かわ せ まさ ひろ  
**川瀬 正裕**

(1962年12月3日生) 男性

所有する当社の株式数  
2,425株 (普通株式)

取締役在任年数  
2年

取締役会出席状況  
(17回/17回)

## 略歴ならびに当社における地位および担当

- 1985年 4月 当社入社
- 2010年 1月 当社オートモーティブコンポーネンツ事業本部 サスペンション技術部長
- 2013年 4月 当社オートモーティブコンポーネンツ事業本部 技術統轄部次長 兼 同部  
サスペンション技術部長
- 2014年 5月 当社オートモーティブコンポーネンツ事業本部 商品企画部長 兼 同本部  
技術統轄部次長
- 2014年 7月 当社オートモーティブコンポーネンツ事業本部 商品企画部長
- 2016年 1月 当社オートモーティブコンポーネンツ事業本部 技術統轄部長 兼 同本部  
開発実験センター長
- 2017年 1月 当社オートモーティブコンポーネンツ事業本部 岐阜北工場次長
- 2017年 4月 当社執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部 ステアリング事業部長
- 2019年 4月 当社常務執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部 ステアリング事  
業部長
- 2020年 4月 当社常務執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部 サスペンション  
事業部長 兼 ステアリング事業部長
- 2021年 4月 当社常務執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部長 兼 サスペン  
ション事業部長
- 2022年 1月 当社常務執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部長
- 2022年 4月 当社専務執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部統轄、技術統轄、  
オートモーティブコンポーネンツ事業本部長、技術本部長
- 2022年 6月 当社取締役専務執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部統轄、技術統轄、  
オートモーティブコンポーネンツ事業本部長、技術本部長
- 2023年 4月 当社取締役専務執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部統轄、  
オートモーティブコンポーネンツ事業本部長 兼 サスペンション事業部長
- 2023年 6月 当社代表取締役社長執行役員 兼 COO (現任)

## 取締役候補者とした理由

当社グループにおいて技術、商品企画などの業務に携わり、モノづくりに精通した豊富な知識・経験を有しております。オートモーティブコンポーネンツ事業本部長として、国内外各拠点における技術・生産体制の最適化に取り組み、各種改革を推し進めました。また、技術本部長として研究開発・生産体制の最適化に取り組みました。2023年6月からは社長執行役員 兼 COOとしてグループ全体の経営重要課題への対処・遂行に注力してまいりました。当社グループの更なる企業価値向上を実現するために、必要不可欠な存在であると判断し、取締役の候補者としたしました。

## 重要な兼職の状況

なし

候補者番号

3

再任



さい とう たかし  
**齋藤 考**  
(1959年7月23日生) 男性

所有する当社の株式数  
1,600株 (普通株式)

取締役在任年数  
1年

取締役会出席状況  
(12回/12回)

### 略歴ならびに当社における地位および担当

1984年 4月 株式会社富士銀行 (現株式会社みずほ銀行) 入行  
2011年 4月 同行 国際資金部長  
2012年 4月 同行 執行役員 国際資金部長  
2013年 7月 同行 執行役員 デリバティブ営業部長  
2016年 4月 株式会社みずほフィナンシャルグループ 常務執行役員  
グローバルマーケティングカンパニー副担当役員  
2016年 4月 株式会社みずほ銀行 常務執行役員  
グローバルマーケティング部門共同部門長  
2017年 5月 みずほヒューマンサービス株式会社顧問  
2017年 6月 同社 代表取締役社長  
2018年 6月 当社常勤監査役  
2020年 6月 当社常務執行役員 監査統轄 社長室統轄  
2021年 2月 当社常務執行役員 欧州統轄 KYB Europe GmbH President  
2022年 4月 当社上席常務執行役員 欧州統轄補佐 KYB Europe GmbH President  
2022年 6月 当社上席常務執行役員 欧州統轄 経理本部長  
2023年 4月 当社専務執行役員 欧州統轄 経理本部長  
2023年 6月 当社取締役専務執行役員 兼 CFO 欧州統轄 グローバル財務統轄  
CSR統轄 広報・IR担当 CSR・安全本部長  
2024年 4月 当社取締役専務執行役員 兼 CFO グローバル財務統轄 CSR統轄  
広報・IR担当 CSR・安全本部長 (現任)

### 取締役候補者とした理由

金融機関在任時に得た知識および経験に基づき、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。当社グループにおいては、欧州拠点長として国際経験も有しており、また経理本部長としてグループ財務体質改善に取り組んでまいりました。2023年6月からは専務執行役員 兼 CFOとして、グローバル財務、欧州地域、CSR、広報・IRなど幅広い分野を統轄してまいりました。当社グループの更なる企業価値向上を実現するうえで、必要不可欠な存在であると判断し、取締役の候補者といたしました。

### 重要な兼職の状況

なし

候補者番号

4

再任

社外

独立役員



しお ざわ しゅう へい  
**塩澤 修平**  
 (1955年9月19日生) 男性

所有する当社の株式数  
 1,200株 (普通株式)

社外取締役在任年数  
 8年

取締役会出席状況  
 (17回/17回)

### 略歴ならびに当社における地位および担当

- 1981年 4月 慶應義塾大学 経済学部助手
- 1987年 4月 慶應義塾大学 経済学部助教授
- 1991年 4月 パリ政治学院 客員研究員
- 1994年 4月 慶應義塾大学 経済学部教授
- 2001年 1月 内閣府 国際経済担当参事官
- 2005年10月 慶應義塾大学 経済学部長
- 2012年 3月 ケネディクス株式会社 社外取締役
- 2016年 6月 当社社外取締役 (現任)
- 2017年 6月 株式会社アーレスティ 社外取締役 (監査等委員) (現任)
- 2019年 4月 慶應義塾大学 名誉教授 (現任)
- 2019年 4月 東京国際大学 学長
- 2022年 4月 東京国際大学 審議役・経済学部教授 (現任)

### 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

2016年の社外取締役就任以降、当社取締役会等において、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いただくなど、業務執行に対する監督機能を適切に果たしております。同氏には、引き続き有益な助言・指導が期待できると判断し、社外取締役の候補者いたしました。なお同氏は、社外取締役となること以外の方法で会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

### 重要な兼職の状況

株式会社アーレスティ 社外取締役 (監査等委員)  
 慶應義塾大学 名誉教授  
 東京国際大学 審議役・経済学部教授

候補者番号

5

再任

社外

独立役員



さか た まさ かず  
**坂田 政一**

(1959年8月2日生) 男性

所有する当社の株式数

600株 (普通株式)

社外取締役在任年数

4年

取締役会出席状況

(17回/17回)

### 略歴ならびに当社における地位および担当

- 1983年 4月 富士ゼロックス株式会社 (現富士フィルムビジネスイノベーション株式会社) 入社
- 2007年 4月 同社 広報宣伝部長
- 2010年 4月 富士ゼロックスアドバンステクノロジー株式会社 (現富士フィルムビジネスイノベーション株式会社) 常務執行役員
- 2011年 6月 同社 取締役常務執行役員
- 2015年 6月 富士ゼロックス情報システム株式会社 (現富士フィルム株式会社) 専務執行役員
- 2017年 6月 富士ゼロックスアドバンステクノロジー株式会社 (現富士フィルムビジネスイノベーション株式会社) 代表取締役社長
- 2019年 4月 富士ゼロックス株式会社(現富士フィルムビジネスイノベーション株式会社) シニアアドバイザー
- 2020年 6月 当社社外取締役 (現任)
- 2020年 6月 ULSグループ株式会社 社外監査役
- 2020年10月 株式会社プラネット 社外取締役
- 2021年 6月 ULSグループ株式会社 社外取締役 (監査等委員) (現任)
- 2022年10月 株式会社プラネット 代表取締役社長 兼 執行役員社長 (現任)

### 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

2020年の社外取締役就任以降、富士ゼロックス株式会社が在籍時に培った幅広い知識と経験をもとに、当社における多様性を重視した働き方改革、ITの効率化や間接部門の生産性向上といった業務革新の分野において業務執行に対する監督機能を適切に果たしております。同氏には、引き続き有益な助言・指導が期待できると判断し、社外取締役の候補者いたしました。

### 重要な兼職の状況

ULSグループ株式会社 社外取締役 (監査等委員)  
株式会社プラネット 代表取締役社長 兼 執行役員社長

候補者番号

6

再任

社外

独立役員



す なが あけ み  
**須永明美**

(1961年8月14日生) 女性

所有する当社の株式数  
200株 (普通株式)

社外取締役在任年数  
2年

取締役会出席状況  
(17回/17回)

## 略歴ならびに当社における地位および担当

1989年10月 青山監査法人(現PwCJapan有限責任監査法人)監査部門勤務  
1991年 2月 中央監査法人 監査部門勤務  
1994年11月 須永公認会計士事務所 開業 所長 (現任)  
1996年11月 株式会社丸の内ビジネスコンサルティング設立 代表取締役社長 (現任)  
2012年 1月 税理士法人丸の内ビジネスコンサルティング設立 代表社員 (現任)  
2016年 6月 株式会社マツモトキヨシホールディングス  
(現株式会社マツキヨココカラ&カンパニー) 社外監査役  
2017年 6月 丸の内監査法人設立 代表社員 (現任)  
2019年 3月 ライオン株式会社 補欠監査役  
2020年 6月 ウシオ電機株式会社 社外取締役 (監査等委員) (現任)  
2020年 6月 養命酒製造株式会社 社外取締役 (監査等委員) (現任)  
2021年 6月 プリマハム株式会社 社外監査役 (現任)  
2022年 6月 当社社外取締役 (現任)  
2023年 3月 ライオン株式会社 社外監査役 (現任)

## 社外取締役候補者としての理由および期待される役割の概要

公認会計士、税理士としての専門的な知識および豊富な経験を有しており、他社においても社外監査役や社外取締役 (監査等委員) に就任されております。それらの知見をもとに、当社においても監督機能を適切に果たしております。同氏には、引き続き有益な助言・指導が期待できると判断し、社外取締役の候補者としていたしました。

## 重要な兼職の状況

須永公認会計士事務所 所長  
株式会社丸の内ビジネスコンサルティング 代表取締役社長  
税理士法人丸の内ビジネスコンサルティング 代表社員  
丸の内監査法人 代表社員  
ウシオ電機株式会社 社外取締役 (監査等委員)  
養命酒製造株式会社 社外取締役 (監査等委員)  
プリマハム株式会社 社外監査役  
ライオン株式会社 社外監査役

候補者番号

7

再任

社外

独立役員



つる たち ず こ  
**鶴田千寿子**  
(1974年3月2日生) 女性

所有する当社の株式数

0株 (普通株式)

社外取締役在任年数

1年

取締役会出席状況

(12回/12回)

## 略歴ならびに当社における地位および担当

2000年4月 東京地方検察庁検事  
2007年12月 弁護士登録 (第二東京弁護士会)  
ブレークモア法律事務所入所  
2009年4月 城山総合法律事務所入所  
2012年4月 鶴田六郎法律事務所入所 (現任)  
2023年6月 当社社外取締役 (現任)

## 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

弁護士としての専門的な知識・経験を有しており、当社における内部統制およびコンプライアンス強化等に関して監督機能を適切に果たしております。同氏には、引き続き有益な助言・指導が期待できると判断し、社外取締役の候補者といたしました。なお同氏は、会社経営に関与したことはありませんが、上記の理由により社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

## 重要な兼職の状況

鶴田六郎法律事務所 弁護士

- (注1) 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
- (注2) 当社は、候補者塩澤修平氏、坂田政一氏、須永明美氏および鶴田千寿子氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。なお、各氏の再任が承認された場合には、引き続き独立役員とする予定であります。
- (注3) 社外取締役との責任限定契約について  
候補者塩澤修平氏、坂田政一氏、須永明美氏および鶴田千寿子氏は、当社との間で責任限定契約を締結しております。なお、各氏が再任された場合には、当該責任限定契約を継続する予定であります。責任限定契約の概要は次のとおりであります。責任限定契約締結後、社外取締役として、その職務を怠ったことにより、当社に対し損害賠償責任を負う場合において、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときには、その在職中に当社から職務執行の対価として受け、または受けるべき財産上の利益の1年間あたりの額に相当する額として、会社法施行規則第113条に定める方法により算定される金額に、2を乗じて得た額を、当該損害賠償責任の限度とし、それを超える損害賠償責任は免除するものであります。
- (注4) 当社は、取締役、監査役、および執行役員全員を被保険者として、役員等賠償責任保険 (D&O保険) 契約を締結しております。当該保険契約により、被保険者がその職務の執行に関して責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずる損害が補填されます。ただし法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は補填されないなど、一定の免責事由があります。また、当該保険契約の保険料の全額を当社が負担しております。なお、各候補者が取締役に就任した場合は、各候補者は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を毎年5月に更新しております。

## &lt;ご参考&gt;

取締役の専門性と経験（スキル・マトリックス）

当社は、取締役会がその機能を十分に発揮するとともに、当社グループの経営理念と中期経営計画を達成するために必要となる専門性と経験を整理しております。今後も必要に応じてスキルの見直しを検討してまいります。以下のスキル・マトリックスは、各取締役候補者に特に期待されるスキルを記載しており、各取締役候補者の有する全ての知見を表すものではありません。

氏名	現在の当社における地位	企業経営	グローバル	財務・会計	法務・コンプライアンス	営業・調達・マーケティング	ものづくり (生産・技術・製品開発)	IT・DX
おおのまさお 大野 雅生 再任	代表取締役CEO 最高経営責任者	●	●		●	●		
かわせまさひろ 川瀬 正裕 再任	代表取締役社長執行役員 兼COO	●	●			●	●	●
さいとうたかし 齋藤 考 再任	取締役専務執行役員 兼CFO	●	●	●	●			
しおざわしゅうへい 塩澤 修平 再任 社外取締役候補者 独立役員候補者	社外取締役		●	●				
さかたまさかず 坂田 政一 再任 社外取締役候補者 独立役員候補者	社外取締役	●				●	●	●
すながあけみ 須永 明美 再任 社外取締役候補者 独立役員候補者	社外取締役	●		●				
つるたちずこ 鶴田千寿子 再任 社外取締役候補者 独立役員候補者	社外取締役				●			



### 第3号議案 監査役4名選任の件

本株主総会終結の時をもって監査役4名が任期満了となります。つきましては、監査役4名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号

1

再任



くに はら おさむ  
**國原 修**  
(1958年11月1日生) 男性

所有する当社の株式数  
4,600株 (普通株式)

監査役在任年数  
2年

監査役会出席状況  
(20回/20回)

取締役会出席状況  
(17回/17回)

#### 略歴および当社における地位

1983年4月 当社入社  
2009年5月 当社経理本部経理部長  
2011年4月 KYB (Thailand) Co., Ltd. President  
2013年4月 当社経理本部財務部長  
2014年4月 当社執行役員 経理本部財務部長  
2015年6月 当社執行役員 経理本部副本部長 兼 同本部財務部長  
2017年4月 当社常務執行役員 人事本部長  
2018年4月 当社常務執行役員 監査統轄 人事本部長  
2019年1月 当社常務執行役員 経理本部副本部長  
2019年2月 当社常務執行役員 経理本部長  
2022年4月 当社上席常務執行役員 経理本部長  
2022年6月 当社常勤監査役 (現任)

#### 監査役候補者とした理由

経理および財務分野の経験に基づき、監査業務に対して相当程度の知見を有していることから、有益な意見や指摘をいただけると判断し、監査役の候補者といいたしました。

#### 重要な兼職の状況

なし

候補者番号

2

再任

社外

独立役員



た なか じゅん いち

田中 順一

(1961年5月9日生) 男性

所有する当社の株式数  
1,200株 (普通株式)

監査役在任年数  
5年

監査役会出席状況  
(20回/20回)

取締役会出席状況  
(17回/17回)

## 略歴および当社における地位

- 1984年4月 安田火災海上保険株式会社 (現損害保険ジャパン株式会社) 入社  
 2014年9月 損害保険ジャパン日本興亜株式会社 (現損害保険ジャパン株式会社) 執行役員  
 海外事業企画部長  
 損保ジャパン日本興亜ホールディングス株式会社 (現SOMPホールディングス株式会社) 執行役員 海外事業企画部長  
 2016年4月 損害保険ジャパン日本興亜株式会社 常務執行役員 欧州・南米部長  
 損保ジャパン日本興亜ホールディングス株式会社 常務執行役員 欧州・南米部長  
 2016年10月 SOMPホールディングス株式会社 常務執行役員 欧州・南米部長  
 2017年7月 損害保険ジャパン日本興亜株式会社 常務執行役員  
 SOMPホールディングス株式会社 常務執行役員  
 2018年4月 SOMPホールディングス株式会社 海外保険事業オーナー常務執行役員  
 2018年6月 同社海外保険事業オーナー取締役常務執行役員  
 2019年6月 当社常勤監査役 (現任)

## 社外監査役候補者とした理由

損害保険会社在任中に得た知識および経験に基づき、主に業務監査の観点から、引き続き有益なご意見やご指摘をいただけるかと判断し、社外監査役の候補者となりました。なお同氏は、2019年3月にSOMPホールディングス株式会社 海外保険事業オーナー取締役常務執行役員を退任しております。

## 重要な兼職の状況

なし

候補者番号

3

再任

社外

独立役員



さがら まさ ひこ

**相楽 昌彦**

(1958年9月21日生) 男性

所有する当社の株式数

1,300株 (普通株式)

監査役に在任年数

4年

監査役会出席状況

(20回/20回)

取締役会出席状況

(17回/17回)

### 略歴および当社における地位

1981年4月 安田生命保険相互会社 (現明治安田生命保険相互会社)  
2004年1月 明治安田生命保険相互会社 業務部 損害保険統括室長  
2004年9月 同社大阪北支社長  
2008年4月 同社群馬支社長  
2011年4月 同社法人営業企画部長  
2012年7月 同社執行役 法人営業企画部長  
2014年4月 同社常務執行役  
2017年4月 同社常務執行役 代理店営業部門長  
2019年4月 明治安田損害保険株式会社 代表取締役会長  
2020年6月 当社常勤監査役 (現任)

### 社外監査役候補者とした理由

営業経験に裏打ちされた現場目線や、マネジメント経験による多面的な視点で、社会的信頼に応える良質な企業統治体制を確立するための監査において、有意義な発言をいただけると判断し、社外監査役候補者となりました。なお同氏は、2020年6月に明治安田損害保険株式会社 代表取締役会長を退任しております。

### 重要な兼職の状況

なし

候補者番号

4

新任



ね もと いち お  
**根本 一雄**

(1960年12月26日生) 男性

所有する当社の株式数  
3,300株 (普通株式)

### 略歴および当社における地位

- 1984年 4月 当社入社  
 2006年 6月 当社オートモーティブコンポーネッツ事業本部 岐阜北工場 購買部長  
 2014年 4月 当社ハイドロリックコンポーネッツ事業本部 岐阜南工場 管理部長  
 2017年 4月 当社ハイドロリックコンポーネッツ事業本部 事業企画部長  
 2019年 4月 当社執行役員 国内関係会社統轄 経営企画本部長 兼 同本部 経営企画部長 兼 IT企画部長  
 2020年 4月 当社常務執行役員 国内関係会社統轄 航空機器事業部統轄 経営企画本部長 兼 同本部 経営企画部長  
 2021年 4月 当社常務執行役員 国内関係会社統轄 経営企画本部長  
 2021年 9月 当社常務執行役員 国内関係会社統轄 サイバーセキュリティ対策担当 経営企画本部長  
 2021年10月 当社常務執行役員 国内関係会社統轄 サイバーセキュリティ対策担当 経営企画本部長 兼 同本部 モータースポーツ部長  
 2022年 4月 当社上席常務執行役員 ハイドロリックコンポーネッツ事業本部長 兼 岐阜南工場長 兼 免制振対応本部副本部長  
 2022年 6月 当社上席常務執行役員 ハイドロリックコンポーネッツ事業本部長 兼 岐阜南工場長  
 2023年 4月 当社専務執行役員 ハイドロリックコンポーネッツ事業本部長  
 2023年 6月 当社専務執行役員 特装車両事業部統轄 ハイドロリックコンポーネッツ事業本部長 兼 特装車両事業部長  
 2024年 4月 当社専務執行役員 (現任)

### 監査役候補者とした理由

ハイドロリックコンポーネッツ事業、特装車両事業、航空機器事業など当社事業に幅広く精通しており、また経営企画の経験に基づき、相当程度の知見を有していることから、当社の監査業務に活かすことができると判断し、監査役の候補といたしました。

### 重要な兼職の状況

なし

(注1)各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。

(注2)当社は、候補者田中順一氏および相楽昌彦氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。なお、各氏の再任が承認された場合には、引き続き独立役員とする予定であります。

(注3)監査役との責任限定契約について

候補者國原修氏、田中順一氏および相楽昌彦氏は、当社との間で責任限定契約を締結しております。各氏の再任が承認された場合は、当該責任限定契約を継続する予定であります。また、候補者根本一雄氏の選任が承認された場合には、同氏との間で責任限定契約を締結する予定であります。責任限定契約の概要は次のとおりであります。本契約締結後、監査役として、その任務を怠ったことにより、当社に対し損害賠償責任を負う場合において、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときには、その在職中に当社から職務執行の対価として受け、または受けるべき財産上の利益の1年間あたりの額に相当する額として、会社法施行規則第113条に定める方法により算定される金額に、2を乗じて得た額を、当該損害賠償責任の限度とし、それを超える損害賠償責任は免除するものであります。

(注4)当社は、取締役、監査役、および執行役員の全員を被保険者として、役員等賠償責任保険(D&O保険)契約を締結しています。当該保険契約では、被保険者がその職務の執行に関して責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずる損害について補填されます。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は補填されないなど、一定の免責事由があります。また、当該保険契約の保険料の全額を当社が負担しております。なお、各候補者が監査役に就任した場合は、各候補者は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を毎年5月に更新しております。

以上

# 事業報告

(2023年4月1日から2024年3月31日まで)

## 1. 企業集団の現況

### (1) 当連結会計年度の事業の状況

#### ① 事業の経過及びその成果


当連結会計年度における世界経済は、新型コロナウイルス感染症による経済活動制限の緩和が進み、景気回復の動きがみられましたが、一方で、中東地域を含めた地政学リスクの高まりによる不安定な世界情勢やエネルギー価格の高騰、インフレ加速に対する各国の金融引締め政策といった景気減速のリスクは依然として残されています。

こうした中、わが国経済は、海外からの入国者増加や政府による賃上げ方針といった景気循環の下地があるものの、円安基調による物価高の長期化が必要抑制要因となって個人消費は足踏み状態であり、構造的な人手不足問題や中国経済の減速等により、不確実性が高まる中で先行きの見通しづらい経営環境が続いています。


当社グループの事業に関する市場におきましては、自動車関連で需要の持ち直しがみられたものの、建設機械関連では中国市場を中心に需要が大きく減速したことや二輪需要の変動、米国や中米・欧州での生産性の悪化等により、当連結会計年度は前年比で厳しい経営環境となりました。

このような環境のもと、当社グループの売上高は4,428億円と、前連結会計年度に比べ116億円の増収となりましたが、営業利益につきましては224億円（前連結会計年度営業利益325億円）、税引前利益は214億円（前連結会計年度税引前利益318億円）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158億円（前連結会計年度親会社の所有者に帰属する当期利益272億円）となりました。


#### 売上高

4,428億円（前期比+2.7%） 


#### セグメント利益

210億円（前期比△17.8%） 

#### 営業利益

224億円（前期比△31.1%） 

#### 親会社の所有者に帰属する当期利益

158億円（前期比△41.9%） 

セグメント別の業績は次のとおりです。

なお、当社グループ再編に伴いセグメント管理区分の見直しを行った結果、従来「その他」に含まれていたその他製品の一部を「AC事業」に含めて開示しております。このため、以下の前連結会計年度比較については、前連結会計年度の数値を変更後の報告セグメントの区分に組み替えた数値で比較しております。

## セグメント別の業績

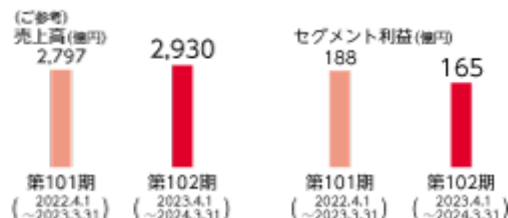
### AC（オートモーティブコンポーネンツ）事業

売上高

2,930億円

事業内容

ショックアブソーバ、サスペンションシステム、パワーステアリング、ベンポンプ、フロントフォーク、オイルクッションユニット、ステイダンパ、フリーロック、鉄道車両用オイルダンパ



当セグメントは、四輪車用油圧緩衝器、二輪車用油圧緩衝器、四輪車用油圧機器とその他製品から構成されております。四輪車用油圧緩衝器は、中国市場における需要は減少したものの、北米や欧州における半導体不足からの回復によるOEM製品の生産増、円安による為替影響等により、売上高は2,149億円と前連結会計年度に比べ6.3%の増収となりました。二輪車用油圧緩衝器は、東南アジアや中国での需要減少により、売上高は413億円と前連結会計年度に比べ10.0%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2,930億円と前連結会計年度に比べ4.8%の増収となったものの、北米や欧州での生産性悪化のためセグメント利益は165億円と前連結会計年度に比べ23億円の減益となりました。

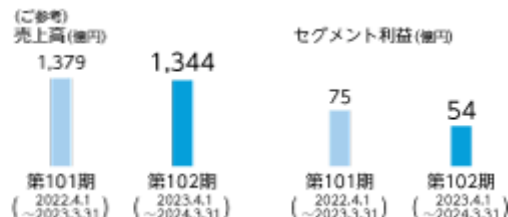
### HC（ハイドロリックコンポーネンツ）事業

売上高

1,344億円

事業内容

シリンダ、バルブ、ポンプ、モータ、衝突用緩衝器、舞台機構、艇艇機器、免制振装置、シミュレータ、油圧システム、トンネル掘削機、環境機器



当セグメントは、産業用油圧機器、システム製品、その他製品から構成されております。建設機械向けを主とする産業用油圧機器は、主要な市場である中国での需要減少の影響を大きく受け、売上高は1,245億円と前連結会計年度に比べ4.4%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1,344億円と前連結会計年度に比べ2.5%の減収となり、セグメント利益は54億円と前連結会計年度に比べ21億円の減益となりました。

## 航空機器事業

売上高

39億円

事業内容

航空機用離着陸装置・同操舵装置・同制御装置・同緊急装置



当セグメントは、航空機器用油圧機器から構成されております。北米における一部製品の生産終了等により、売上高は39億円と前連結会計年度に比べ11.5%の減収となり、セグメント損失は20億円と前連結会計年度に比べ6億円の減益となりました。

## 特装車両事業及びその他

売上高

114億円

事業内容

コンクリートミキサ車、粉粒体運搬車、特殊機能車等



当セグメントは、特装車両等から構成されております。コンクリートミキサ車を主とする特装車両において、半導体不足等の影響緩和により、国内得意先の需要が回復傾向にあることから、当セグメントの売上高は114億円と前連結会計年度に比べ23.7%の増収となり、セグメント利益は11億円と前連結会計年度に比べ5億円の増益となりました。

### ②設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資につきましては、生産体制の整備・拡充及び品質向上に向けた対応として318億66百万円（無形資産及び長期前払費用に係るものを含む）の投資を実施いたしました。

セグメント別の内訳としましては、AC事業で153億74百万円、HC事業で152億55百万円、航空機器事業で9億7百万円、特装車両事業及びその他で3億31百万円の投資を行いました。

なお、各セグメントの値はセグメント間取引調整前のものです。

### ③資金調達の状況

当連結会計年度におきましては、設備投資等のためDBJ-対話型サステナビリティ・リンク・ローンおよびMizuho Eco Financeの借入契約を締結し総額70億円の借入を実行いたしました。

### ④重要な企業再編等の状況

当社は連結子会社であったKYB-YS株式会社を2023年4月1日付で吸収合併し、契約上の地位等の権利義務を合併契約書に従い承継しております。

## (2) 財産及び損益の状況

区 分	第99期 (2021年3月期)	第100期 (2022年3月期)	第101期 (2023年3月期)	第102期 (当連結会計年度 (2024年3月期))
	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS
売上高 (百万円)	328,037	388,360	431,205	442,781
セグメント利益 (百万円)	13,325	24,713	25,500	20,959
親会社の所有者に帰属する 当期利益 (百万円)	17,087	22,549	27,210	15,818
基本的1株当たり当期利益 (円)	668.95	854.96	1,028.40	589.59
資産合計 (百万円)	426,635	434,187	446,836	476,530
親会社の所有者に 帰属する持分 (百万円)	110,683	153,411	182,830	217,191
1株当たり親会社 所有者帰属持分 (円)	4,333.26	5,508.47	6,658.30	8,165.60

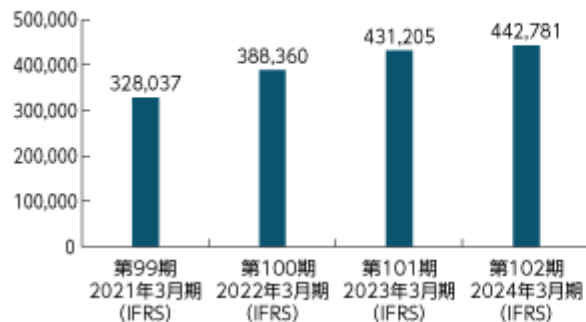
(注1) セグメント利益は、売上高から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出しております。

(注2) 当社は、第100期においてA種優先株式を発行しております。「基本的1株当たり当期利益」は、親会社の所有者に帰属する当期利益からA種優先株式に係る配当金を控除した金額を発行済普通株式の加重平均株式数で除して算定しております。

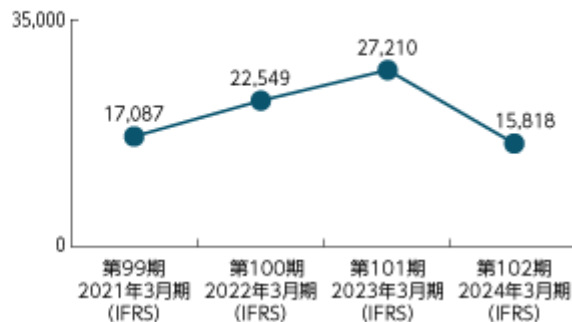
また、「1株当たり親会社所有者帰属持分」は、親会社の所有者に帰属する持分からA種優先株式の払込金額およびA種優先株式に係る配当金を控除した金額を、当期末発行済普通株式数で除して算定しております。

## &lt;ご参考&gt;

売上高 (単位:百万円)



親会社の所有者に帰属する当期利益 (単位:百万円)





## (3) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の 議決権比率	主要な事業内容
凱迺必(中国)投資有限公司	84,710 千米ドル	100 %	中国におけるA C事業及び H C事業の統轄等
KYB Americas Corporation	60,000 千米ドル	100 %	A C事業製品の製造・販売及び H C事業製品の販売
凱迺必機械工業(鎮江)有限公司	66,950 千米ドル	※ 100 %	A C事業製品及びH C事業製品の 製造・販売
無錫凱迺必拓普減震器有限公司	34,400 千米ドル	100 %	A C事業製品の製造・販売
KYB Mexico S.A. de C.V.	51,008 千米ドル	※ 100 %	A C事業製品の製造・販売
KYB (Thailand) Co., Ltd.	200 百万タイバツ	67 %	A C事業製品の製造・販売
カヤバモーターサイクルサスペンション株式会社	400 百万円	66.6 %	A C事業製品の製造・販売
KYB Suspensions Europe, S.A.U.	27,083 千ユーロ	※ 100 %	A C事業製品の製造・販売
KYB Europe GmbH	701 千ユーロ	100 %	欧州におけるA C事業の統轄等及び A C事業製品の販売
KYB Manufacturing Czech, s.r.o.	930 百万チェコ・コルナ	※ 100 %	A C事業製品の製造・販売
KYB Motorcycle Suspension India Pvt. Ltd.	2,241 百万インド・ルピー	66.6 %	A C事業製品の製造・販売
KYB Manufacturing do Brasil Fabricante de Autopeças S.A.	332,808 千ブラジルレアル	※ 100 %	A C事業製品の製造・販売
KYB Middle East FZE	2,000 千UAEディルハム	100 %	A C事業製品の販売

(注1) ※印は子会社による所有を含む比率を表示しています。

(注2) 「A C事業」は「オートモーティブコンポーネンツ事業」の略称であり、「H C事業」は「ハイドロリックコンポーネンツ事業」の略称となっております。

(注3) 上記13社は、会社の資本金、資本剰余金、売上高および当社での重要性を参考に選択いたしました。

(注4) 当社は、2023年4月1日付にてKYB-YS株式会社を吸収合併いたしました。

#### (4) 対処すべき課題

2023中期経営計画2年目の2024年度は、依然として続くエネルギー、原材料価格の高騰、急激な為替変動等にさらされながらも、不適切行為の再発防止、規範意識とコンプライアンスは永続的な課題として実施しながら、「品質経営を極める～TQM(※1)を実践し、チームの力を向上～」をスローガンに、TQM活動を起点にスピードをあげて以下の方策を展開、推進してまいります。また、IoTやAIなどデジタル技術を活用した業務変革を進めており、デジタル変革推進本部を中心に変革を強力に牽引してまいります。

##### 1. マネジメント

「全員参加のTQM活動」「規範意識の醸成・定着」「成長戦略」「革新的モノづくり」「目標に向けた絶え間ないコスト低減活動」「環境対応への取り組み」

当社の経営の根幹であります「規範意識の醸成・定着」につきましては、過去の不適切行為を忘れることなく、更なる規範意識の浸透と不適切行為の再発防止に取り組んでまいります。ガバナンスを強化し、グループ全体で高い規範意識を定着してまいります。また、免震・制振用オイルダンパーの適合化は2023年度末で約99%まで進捗いたしました。引き続き適合化完了に向けて対応を進めてまいります。

「成長戦略」における環境認識としましては、就業人口の減少が予測され、自動施工、電動化対応は必至であります。デジタル化の進展によりモノづくりや働き方改革への取り組み、自動化、無人化、脱炭素化・省エネ化に向け電子化・電動化への技術対応など大きな変化と認識しております。将来への種まきも踏まえて、電動化に対応した製品開発と、その早期投入や、需要拡大が見込まれる成長市場へM&Aも視野に入れた積極的投資を進め、新たなビジネス創出・利益拡大に努めてまいります。

「革新的モノづくり」につきましては、加工から組立が完全に一貫となった自己完結革新工場の2030年の実現を目指す、Ship'30活動を進めております。革新ラインの要素技術開発、信頼性の高い設備の開発と導入、TPM(※2)活動を通じた設備維持管理体制構築による設備故障率低減、これらの取り組みはIoT・AI技術を駆使して2030年の実現に向けて取り組んでまいります。

「目標に向けた絶え間ないコスト低減活動」につきましては、デジタル技術を活用した間接部門の業務合理化を進めることで総就業時間を削減し、固定費低減を進めてまいります。また、資材やエネルギー価格の高騰、短期間での為替レートの変動がある中、調達部門、生産管理部門や技術部門と連携を強化したVE・VA提案、部品標準化による原価低減、為替変動を柔軟に対応できる生産拠点と他国の競争力ある部品の活用を組み合わせた最適調達を推進し、変動費低減を図ってまいります。さらには、棚卸資産回転率の指標管理を継続し、全社棚卸資産圧縮を推進してまいります。

「環境対応への取り組み」としては、2030年に「CO2排出量 2018年度比 50%削減」、また、2050年にカーボンニュートラル(CN)の目標掲げており、サステナビリティ委員会、ESG推進部、CN推進室を中心に目標達成に向けた取り組みを強化しております。2023年度にはCDP(国際NGO)による「気候変動分野」でB評価の認定を取得しました。引き続き人と地球に優しい製品づくりを推進するとともに、環境保全活動を積極的に推進してまいります。

これらの活動につきましては、「全員参加のTQM活動」を推進し、方針管理・日常管理・小集団改善活動により仕事の質を高め、目標達成に向けて取り組んでまいります。

(※1) TQM: Total Quality Management(総合的品質管理)の略で、製造部門のみならず全社的な業務改善へも発展させた管理手法。

(※2) TPM: Total Productive Maintenanceの略で、ロスを未然防止する仕組みを構築し、部署を越えた全員参加での改善・維持活動。

## 2. オートモーティブコンポーネンツ事業（AC事業）

「新しい挑戦を！」～顧客・社会・働くカヤバ人財が満足出来る商品の為に～

AC事業の2023中期経営計画は「新しい挑戦を！」をスローガンに掲げ、母機の電動化・自動化のトレンドに対し、新商品・改良商品の開発を促進するとともに、新領域への進出を図り、収益力向上だけでなく全てのステークホルダーのニーズを満たす挑戦をしております。

具体的には、高機能・高付加価値商品である電子制御セミアクティブサスペンションのラインアップ拡充による販売拡大、自動運転のカギとなるステアバイワイヤシステムの技術の深耕、またE-Axle向けの電動ポンプや二輪車用車高調整システムの開発、さらに、将来への種まきとして電動油圧アクティブサス、フル電動サスペンションやステアリングとサスペンションの協調制御といった、全ての移動を快適にする技術に挑戦しております。また、地方行政への道路維持管理支援としてサービス提供を進めている「スマート道路モニタリング」のセンシング技術を活用、AIを用いた情報処理によりステアリングやサスペンションの開発や制御に応用しております。

一方、成長市場への進出によるシェア拡大や新規顧客開拓へ向けた戦略構築を行い、市場でのプレゼンス向上を図っております。環境対応の観点からは、原料生成過程でCO2を吸収できる天然系の基油を用いた作動油開発に挑戦、万が一の漏出時にも生分解性を有し、さらには廃棄後の回収・リサイクル性まで訴求し、LCAの観点で環境負荷低減とCO2排出ゼロを目指します。

## 3. ハイドロリックコンポーネンツ事業（HC事業）

「ゆるぎない信頼」をベースにした成長への再スタート」

2023中期経営計画においては「ゆるぎない信頼」をベースにした成長への再スタート」をスローガンに掲げ、ボリュームゾーンである既存ビジネスと次期主力商品となる新たなビジネスを両輪にして活動を進めてまいります。既存ビジネスでは価格・品質・供給の各分野で市場におけるプレゼンスを示すことで、収益性とシェアの確保に取り組み、さらに、新たなビジネスでは環境・性能・情報の各分野で既存製品にない付加価値の創造に繋がる製品・サービスの市場投入を意識した体制構築を加速しております。

具体的には、シリンダ・モータといった既存製品軸での原価低減活動を事業の総力を挙げて推進し、市場シェアの拡大に繋がるコスト競争力の強化を図ります。さらに、将来の建機の電動化・自動化に向けた電子制御化・電動化・システム化の先行開発を進め、建機ショベル以外の製品市場参入にも挑戦しております。また、油圧機器の油状態診断システム開発では、将来の事業化を見据え、建設機械や工場設備で評価を進めてまいります。これは、センサ・通信機を取り付けた油圧機器をクラウドで結び、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システムで、作動油の廃棄量低減で環境にやさしく、メンテナンス作業の効率化が図れるようになるものです。これらの新たなビジネスへの取り組みを進めて「成長」し、景気変動に強い事業構造を目指しております。

## 4. 航空機器事業

航空機器事業につきましては、2022年2月9日に公表いたしましたとおり、経営資源の選択と集中による企業競争力強化を図るべく、撤退を決定いたしております。お客様のご理解を得ながら、ご迷惑をおかけすることの無いよう、粛々と撤退を進めてまいります。

## 5. 特装車両事業

「真のダントツミキサメーカーを目指す」

特装車両事業につきましては、お客様目線で活動し、顧客価値の創造により、「真のダントツミキサメーカーを目指す」ことを基本戦略とし活動しております。リニア新幹線や都市再開発等の建設需要を確実に取り込みながら、ドラム軽量化による積載量の増加、生コン打設作業時の安全対策、使い勝手の向上など、お客様のニーズを反映させた高付加価値製品の市場投入に向け、開発を進めてまいります。また、トラック電動化への対応といたしましては、国内初となるEV対応ミキサの開発を進めてまいります。サービス体制におきましては、パーツカタログ整備や部品発注のDX化によるアフターサービスの強化を推進しております。これらの取り組みにより顧客価値の創造を目指し、お客様の満足度向上に努めるだけでなく、当社の新たな収益基盤として、これまで培った技術・経験を投入しキャンピングカーの事業化に向けた取り組みを進めてまいります。

## 6. 技術・製品開発

「[攻め]の研究 / 技術開発による持続的な新価値創造」

技術・製品開発におきましては現在起点の発想に基づくフォアキャスト型の製品ロードマップにより、お客様の困りごとや市場の課題に 대응してまいりました。一方、CNやSDGsなどの社会環境変化に対応するため、未来起点の発想に基づく、ありがたい姿から「何をすべきか」という視点を取り入れた、バックキャスト型の技術ロードマップ活動も融合させて新技術・新製品開発や新規ビジネス創出を進めてまいります。成熟領域であるAC・HC事業の油圧製品におきましては電子制御・電動化・自動化製品を開発する一方、センシング技術・通信技術・データ分析技術を用いた情報サービス分野での事業創出を図ってまいります。また、これら事業戦略や新価値創造に際してはIPランドスケープ(※3)の活用・推進も行ってまいります。

先進的な研究開発・生産技術開発実現に向けて、デジタル技術を融合・活用した開発やプロセス革新も進めてまいります。モデルベース開発手法の拡大やデジタルツイン(※4)活用といったデジタル・リアルの融合のほか、Ship'30活動とも連携し、人の経験や勘に頼ったモノづくりからの脱却をする技術開発を行い、更なる効率化を目指してまいります。これらデジタル技術を活用できる人財のみならず、電気・電子、電動化技術に係る人財を拡大し、全社一体となり更なる開発の加速を進めてまいります。

(※3) IPランドスケープ：知財を中心とした情報を統合的に分析し、企業の経営戦略に役立てる活動。

(※4) デジタルツイン：現実空間から収集した実データを用い、仮想空間(コンピュータ)上で双子のように再現すること。

## 7. 人財育成

「従業員が心身ともに健康で働き甲斐のある職場づくり」

2023中期経営計画に掲げる「品質経営を極める」は2年目を迎え、2024年度はTQM実践教育により能力の向上を図ります。経営目標の達成および組織の活性化に向けては小集団活動を推進し、RPAやデジタル技術も活用しながら業務改善意識の定着を図り、抜本的なムダ取りに取り組んでまいります。

また、当社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づけ、従業員が心身ともに健康で働き甲斐のある職場づくりに取り組んでおります。経営理念である「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」の実現のため、健康増進活動に取り組む従業員への積極的な支援と、組織的な健康増進施策を推進し、2024年「健康経営優良法人」に5年連続で認定されました。今後も継続して取得するとともに、2025年のホワイト500認定取得を目指してまいります。

## 8. モノづくり

「質を極め ～量変動に追従できる革新的モノづくりの実現～」

革新的モノづくりにつきましては、これまでも最適な生産を実現し生産革新活動を進めて収益性強化に努めてまいりました。次の時代に向けてモノづくり現場をより一層進化させ、自己完結革新工場を2030年に実現することを目指し、デジタル技術を軸にしたShip'30活動を前中期経営計画から進めております。2023中期経営計画ではShip'30活動における生産工程革新といたしまして、コンセプトライン構想および実現に向けた取り組みの推進、運搬や検査などの自動化の実現や、設備モニタリングシステムの展開といったIoTの活用を図ってまいります。また、革新ライン構築に向けて信頼性の高い設備開発と導入を進めてまいります。設備管理革新活動としては、高度化する設備群への対応と故障率低減に向けたTPM体制構築および故障分析と対策・保全の実施を進めてまいります。さらに、KPS(※5)活動を推進し、モノづくり現場の底上げを図り生産性を向上させるとともに、活動を通じ人財の育成を図ってまいります。

(※5) KPS：Kayaba Production Systemの略でムダの徹底的排除の思想に基づく生産方式を指す。

当社グループは、これらの重点方策活動を着実に実施し、筋肉質で高収益な企業体質への改革に取り組んでまいります。

(5) 主要な事業内容 (2024年3月31日現在)

事業内容	主要製品
A C 事業	ショックアブソーバ、サスペンションシステム、パワーステアリング、ベーンポンプ、フロントフォーク、オイルクッションユニット、ステイダンパ、フリーロック、鉄道車両用オイルダンパ
H C 事業	シリンダ、バルブ、ポンプ、モータ、衝突用緩衝器、舞台機構、艦艇機器、免制振装置、シミュレータ、油圧システム、トンネル掘削機、環境機器
航空機器事業	航空機用離着陸装置・同操舵装置・同制御装置・同緊急装置
特装車両事業及びその他	コンクリートミキサ車、粉粒体運搬車、特殊機能車等

(注)「AC事業」は「オートモーティブコンポーネッツ事業」の略称であり、「HC事業」は「ハイドロリックコンポーネッツ事業」の略称となっております。

(6) 主要な営業所および工場 (2024年3月31日現在)

当 社	本社：東京都港区、相模工場：神奈川県相模原市、熊谷工場：埼玉県深谷市、岐阜工場：岐阜県可児市、三重工場：三重県津市、長野工場：長野県埴科郡
KYB Americas Corporation	本社：米国
凱迺必機械工業（鎮江）有限公司	本社：中国
無錫凱迺必拓普減震器有限公司	本社：中国
KYB Mexico S.A. de C.V.	本社：メキシコ
KYB Manufacturing do Brasil Fabricante de Autopeças S.A.	本社：ブラジル
KYB Suspensions Europe, S.A.U.	本社：スペイン
KYB Manufacturing Czech, s.r.o.	本社：チェコ
KYB Middle East FZE	本社：アラブ首長国連邦

(7) 使用人の状況 (2024年3月31日現在)

① 企業集団の使用人の状況

セグメントの名称	従業員数	前連結会計年度末比増減
A C事業	8,546名	35名増
H C事業	3,468名	334名減
航空機器事業	126名	30名減
報告セグメント計	12,140名	329名減
特装車両事業及びその他	517名	7名増
全社（共通）	977名	36名増
合計	13,634名	286名減

(注1) 従業員数は、就業人員であり、臨時雇用者数を含んでおりません。

(注2) 全社（共通）は、当社の経理・総務・人事部門等の管理部門の従業員であります。

## ② 当社の使用人の状況

従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
4,555名	671名増	41.3歳	16.7年

(注1) 従業員数は、就業人員であり、臨時雇用者数を含んでおりません。

(注2) 従業員数は、他社への出向者123名を除いて表示しております。

(注3) 前連結会計年度末に比べ従業員数が671名増加しておりますが、主として2023年4月1日付で、当社の完全子会社であったK Y B - Y S 株式会社を吸収合併したことによるものです。

## (8) 企業集団の主要な借入先の状況 (2024年3月31日現在)

借入先	借入額(百万円)
株式会社みずほ銀行	25,558
株式会社三菱UFJ銀行	11,571

## 2. 会社の現況 (2024年3月31日現在)

### (1) 株式の状況

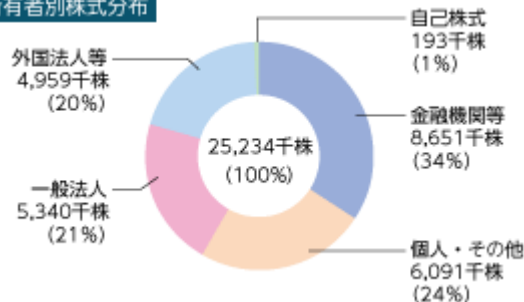
①発行可能株式総数… 57,300,000株

②発行済株式の総数… 普通株式 25,234,331株  
A種優先株式 125株

③株主数…………… 普通株式 12,910名  
A種優先株式 8名

<ご参考 (普通株式) >

所有者別株式分布



### ④大株主 (上位10名)

株主名	持株数	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	普通株式 3,478,900	13.9
トヨタ自動車株式会社	普通株式 1,469,417	5.9
カヤバ協力会社持株会	普通株式 1,036,300	4.1
明治安田生命保険相互会社	普通株式 1,004,650 A種優先株式 15	4.0
日立建機株式会社	普通株式 892,000	3.6
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	普通株式 860,600	3.4
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 株式会社日本カストディ銀行	普通株式 611,500	2.4
株式会社大垣共立銀行	普通株式 591,433 A種優先株式 10	2.4
カヤバ従業員持株会	普通株式 522,765	2.1
株式会社みずほ銀行	普通株式 490,519 A種優先株式 35	2.0

(注) 持株比率は自己株式 (193,166株) を控除して計算しております。

⑤当事業年度中に当社役員に対して職務執行の対価として交付された株式の状況  
当事業年度中に交付した株式報酬の内容は次のとおりです。

役員区分	株式の種類および数	交付された者の数
取締役 (社外取締役を除く)	普通株式 6,485株	6名
社外取締役	—	—
監査役	—	—

- ⑥その他株式に関する重要な事項  
該当する事項はありません。

(2) 新株予約権等の状況

該当する事項はありません。

(3) 会社役員等の状況

①取締役および監査役の状況 (2024年3月31日現在)

会社における地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役会長	中島 康輔	
代表取締役CEO 最高経営責任者	大野 雅生	
代表取締役社長執行役員 兼COO	川瀬 正裕	
取締役専務執行役員 兼CFO	齋藤 考	欧州統轄 グローバル財務統轄 CSR統轄 広報・IR担当 CSR・安全本部長
取締役	塩澤 修平	株式会社アーレスティ 社外取締役 (監査等委員) 慶應義塾大学 名誉教授 東京国際大学 審議役・経済学部教授
取締役	坂田 政一	ULSグループ株式会社 社外取締役 (監査等委員) 株式会社プラネット 代表取締役社長 兼 執行役員社長
取締役	須永 明美	須永公認会計士事務所 所長 株式会社丸の内ビジネスコンサルティング 代表取締役社長 税理士法人丸の内ビジネスコンサルティング 代表社員 丸の内監査法人 代表社員 ウシオ電機株式会社 社外取締役 (監査等委員) 養命酒製造株式会社 社外取締役 (監査等委員) プリマム株式会社 社外監査役 ライオン株式会社 社外監査役
取締役	鶴田 千寿子	鶴田六郎法律事務所 弁護士
常勤監査役	野々山 秀貴	
常勤監査役	田中 順一	
常勤監査役	相楽 昌彦	
常勤監査役	國原 修	
監査役	渡辺 淳子	JUKI株式会社 社外取締役 (指名・報酬諮問委員会委員)

- (注1) 取締役 塩澤修平氏、坂田政一氏、須永明美氏および鶴田千寿子氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。4名を東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。
- (注2) 常勤監査役 田中順一氏、相楽昌彦氏および監査役 渡辺淳子氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。3名を東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。
- (注3) 常勤監査役 野々山秀貴氏は、経営企画業務、経理財務、海外グループ企業経営の経験に基づき、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
- (注4) 常勤監査役 國原修氏は、経理および財務分野の経験に基づき、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。



(注5) 事業年度中の役員の変動

- ・取締役 齋藤孝氏、取締役 鶴田千寿子氏は、2023年6月23日開催の当社第101期定時株主総会において新たに選任され就任いたしました。

## ②責任限定契約の内容の概要

当社は、会社法第427条第1項の規定により、社外取締役および監査役（社外監査役に限らない）との間で、会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、法令の定める最低責任限度額となります。

## ③役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、取締役、監査役、および執行役員全員を被保険者として、役員等賠償責任保険（D&O保険）契約を締結しています。当該保険契約により、被保険者がその職務の執行に関して責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずる損害が補填されます。ただし法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は補填されないなど、一定の免責事由があります。また、当該保険契約の保険料の全額を当社が負担しております。

## ④当事業年度に係る取締役および監査役の報酬

### (イ) 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針（以下「決定方針」といいます）を定めております。

#### (a) 決定方針の決定方法

当社の取締役会は、社外取締役と代表取締役で構成する任意の報酬委員会から答申された内容を受け、取締役会において決定方針を決議しております。

#### (b) 決定方針の内容の概要

取締役の報酬は、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）によって構成される。

なお、社外取締役の報酬については、そ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ない。

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、役職・職責に応じた金額とし、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の答申を受け、取締役会決議により決定され、毎月各取締役に支給する。

業績連動報酬は、金銭報酬および株式報酬から構成される。金銭報酬の支給総額は、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、業績連動報酬支給事業年度の前事業年度（評価期間）における親会社の所有者に帰属する当期利益金額の1.0%、かつ、取締役（社外取締役を除く）の基本報酬と業績連動報酬のうち金銭報酬部分との合計額の40%を上限とし、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る。そして、あらかじめ定めた各取締役の役職に応じた按分値をもとに、報酬委員会の答申を受け、取締役会決議により各取締役への支給額が決定され、各取締役に評価期間終了後に一括支給する。

株式報酬については、株主総会で決議された上限数および報酬総額限度額の範囲内において、評価期間における業績連動報酬の算定の基礎となる指標の達成度に応じて、あらかじめ定めた各取締役の役職に応じた支給株式数をもとに、報酬委員会の答申を受け、取締役会決議により各取締役への支給株式数が決定され、各取締役に当社の普通株式を評価期間終了後に一括支給する。

業績連動報酬の算定の基礎となる指標は、評価期間における4つの算定指標（セグメント利益金額、セグメント利益率、親会社の所有者に帰属する当期利益（損失）金額、親会社の所有者に帰属する当期利益（損失）率）であり、業績連動報酬の額又は数は、これらの算定指標の連結業績予想達成度に応じて算定する。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、業績連動報酬は支給しない。

取締役（社外取締役を除く）について、報酬等の種類ごとの割合は、業績指標100%達成時において、おおよその目安として固定報酬：業績連動金銭報酬：業績連動株式報酬＝6：3：1とする。

固定額報酬および業績連動報酬の個人別支給額の決定については、報酬委員会で固定報酬および業績連動

報酬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た内容に基づいて算定・決定する方針とする。

- (c) 当該事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容については、報酬委員会が原案について決定方針との整合性を含め総合的に審議し、取締役会に対し原案が妥当である旨の答申を行った上で、取締役会としてもその答申内容を尊重して決定していることから、決定方針に沿うものであると判断しております。

#### (ロ) 取締役および監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

当社取締役の固定報酬限度額は、1997年6月27日開催の第75期定時株主総会において、月額30,000千円以内（ただし使用人分給与は含まない）と決議しております。当該定時株主総会終結時点での取締役の員数は20名です。また、当社取締役（社外取締役を除く）の業績連動報酬は、金銭報酬および株式報酬から構成され、2022年6月23日開催の第100期定時株主総会において、当該固定報酬とは別枠で、金銭報酬限度額は年額200,000千円以内、株式報酬上限は、総数2万株以内および総額75,000千円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点での取締役（社外取締役を除く）の員数は6名です。

当社監査役の報酬限度額は、2022年6月23日開催の第100期定時株主総会において、月額10,000千円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点での監査役の員数は5名（うち社外監査役は3名）です。

#### (ハ) 取締役および監査役の報酬等の総額

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 (うち社外取締役)	267 (35)	232 (35)	24 (-)	11 (-)	12 (5)
監査役 (うち社外監査役)	97 (51)	97 (51)	-	-	5 (3)

(注1) 業績連動報酬のうち金銭報酬は、当事業年度に係る報酬等として支給を予定している額を記載しております。

(注2) 業績連動報酬のうち株式報酬は、当事業年度において費用計上した金額の合計額(ただし過年度開示済分は除く)であります。

(注3) 業績連動報酬の額又は数は、業績連動報酬支給事業年度の前事業年度における、以下の算定指標(4項目)の連結業績予想達成度に応じて算定いたします。なお、以下の算定指標を選択した理由は、当社グループの経営上重要な指標となっているためです。当事業年度における連結業績予想達成度の目標および実績は以下のとおりです。

算定指標	目標	実績
セグメント利益金額	28,000百万円	20,959百万円
セグメント利益率	6.22%	4.73%
親会社の所有者に帰属する当期利益(損失)金額	20,000百万円	15,818百万円
親会社の所有者に帰属する当期利益(損失)率	4.44%	3.57%

## ⑤ 社外役員に関する事項

## (イ) 重要な兼職の状況および当社と重要な兼職先との関係

- 取締役 塩澤修平氏は、株式会社アーレスティにおいて社外役員、慶應義塾大学名誉教授、東京国際大学審議役・経済学部教授を務めております。また、取締役 坂田政一氏は、ULSグループ株式会社において社外役員、株式会社プラネットにおいて代表取締役社長兼執行役員社長を務めております。また、取締役 須永明美氏は、須永公認会計士事務所所長、株式会社丸の内ビジネスコンサルティングにおいて代表取締役社長、税理士法人丸の内ビジネスコンサルティングおよび丸の内監査法人において代表社員、ウシオ電機株式会社、養命酒製造株式会社、プリマハム株式会社およびライオン株式会社において社外役員を務めております。また、取締役 鶴田千寿子氏は、鶴田六郎法律事務所において弁護士を務めております。さらに、監査役 渡辺淳子氏は、JUKI株式会社において社外役員を務めております。これらの社外役員の重要な兼職先と当社の間には、記載すべき特別な関係はありません。なお、他の社外役員につきましては、該当する事項はありません。

## (ロ) 当事業年度における主な活動状況

## (a) 取締役会および監査役会への出席状況

氏名	取締役会			監査役会		
	開催回数	出席回数	出席率	開催回数	出席回数	出席率
取締役 塩澤修平	17回	17回	100%	—	—	—
取締役 坂田政一	17回	17回	100%	—	—	—
取締役 須永明美	17回	17回	100%	—	—	—
取締役 鶴田千寿子	12回	12回	100%	—	—	—
常勤監査役 田中順一	17回	17回	100%	20回	20回	100%
常勤監査役 相楽昌彦	17回	17回	100%	20回	20回	100%
監査役 渡辺淳子	17回	17回	100%	20回	20回	100%

(注) 取締役会の開催回数は、書面決議による取締役会の回数を除いたものです。

(注) 取締役 鶴田千寿子氏については、2023年6月23日以降に開催された取締役会を対象としております。

## (b) 取締役会および監査役会における発言状況、ならびに、社外取締役および監査役が果たすことが期待される役割に対して行った職務の状況

- 取締役 塩澤修平氏は、経済学の専門家としての見識に基づき、主に金融ならびにCSR（企業の社会的責任）に関し、客観的な見地から意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。
- 取締役 坂田政一氏は、経営者として当社における多様性を重視した働き方改革、ITの効率化や間接部門の生産性向上といった業務革新の分野に関し、客観的な見地から意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。
- 取締役 須永明美氏は、公認会計士、税理士としての知識ならびに他社における社外監査役や社外取締役（監査等委員）としての業務経験を活かし、主に財務・会計に関し客観的な見地から意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。
- 取締役 鶴田千寿子氏は、弁護士としての法律に関する知識を活かし、主にガバナンスおよびコンプライアンスに関し客観的な見地から意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。
- 常勤監査役 田中順一氏は、損害保険会社を在任中の知識および経験を活かし、主に業務監査に対する見地から意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。さらに、監査役会においても適宜発言を行っております。
- 常勤監査役 相楽昌彦氏は、保険会社での営業現場目線やマネジメント経験による多面的な視点で、社会的信頼に応える良質な企業統治体制を確立する見地から、客観的な意見を述べるなど、取締役会の意

思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提案を行っております。さらに、監査役会においても適宜発言を行っております。

- ・監査役 渡辺淳子氏は、金融機関在任中の経験のみならず、営業および事業戦略の知識や経験を活かし、主に当社の監査業務および企業経営の健全性を確保するための有益な意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提案を行っております。さらに、監査役会においても適宜発言を行っております。

## (ハ) 子会社等から受けた役員報酬等の総額

該当する事項はありません。

## (4) 会計監査人の状況

### ①名称 太陽有限責任監査法人

### ②報酬等の額

	支 払 額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	123百万円
当社および子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	135百万円

(注1) 当社の主要な子会社につきましても太陽有限責任監査法人が会計監査人となっております。また、当社の海外子会社は、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けております。

(注2) 当社と会計監査人の間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る会計監査人の監査報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

(注3) 監査役会は、役員、社内関係部署および会計監査人から必要な資料を入手し報告を受けた他、前事業年度の監査計画・監査の遂行状況、当該期の報酬見積の相当性を確認した結果、会計監査人の報酬等について、監査品質を維持向上していくために合理的な水準であると判断し、同意いたしました。

### ③会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合、監査役全員の同意により会計監査人を解任します。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、会計監査人を解任した旨およびその理由を報告します。また、上記のほか、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、その必要があると判断した場合には、監査役会は株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定します。

### ④会計監査人が受けた過去2年間の業務の停止の処分に関する事項

金融庁が2023年12月26日付で発表した業務停止処分の概要

(イ) 処分対象

太陽有限責任監査法人

(ロ) 処分内容

契約の新規の締結に関する業務の停止3ヶ月

(2024年1月1日から同年3月31日まで。ただし、既に監査契約を締結している被監査会社について、監査契約の期間更新や上場したことに伴う契約の新規の締結を除く。)

(ハ) 処分理由

他社の訂正報告書等の監査において、同監査法人の社員である2名の公認会計士が、相当の注意を怠り、重大な虚偽のある財務書類を重大な虚偽のないものと証明したため。

## ⑤責任限定契約の内容の概要

当社と会計監査人太陽有限責任監査法人との間に責任限定契約は締結しておりません。

### (5) 業務の適正を確保するための体制

当社は取締役会において、「内部統制システムの基本方針」を下記のように、決議しております。

- (1) **当社および子会社の取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制**
  - 1) 当社は、当社および子会社から成る企業集団（以下、当社グループという）の役員および従業員が法令および定款を遵守するとともに、高い倫理基準に基づく公正で誠実な企業行動を遂行するための「企業行動指針」を定める。
  - 2) 当社は、経営理念実現の前提となるコンプライアンスの最高価値化を確立させるため、当社社長を委員長としたコンプライアンス委員会を設置し、「グループコンプライアンス推進に関する規程」等の下、当社グループのコンプライアンスの推進を行う。また、当社グループの役員および従業員に対する教育を実施し、規範意識の醸成およびその意識改革に取り組む。
  - 3) 当社の監査部は、リスクベースで監査を行うとともに不正の存否の調査も行き、その結果を取締役に報告する。
  - 4) 当社の監査部 J-SOX 室は、財務報告に係る内部統制の評価を実施し、その結果を取締役会へ報告する。
  - 5) 当社グループは、不適切行為等に対して、再発防止策を実行する。
  - 6) 当社は、企業不祥事に繋がるリスクを軽減するため、機能部署による各種点検および監査を実施する。
  - 7) 当社グループの従業員等が、不利益を被る危険を懸念することなく、違法または不適切な行為等に関する情報や真摯な疑念を伝えることができるよう、社内外に適切な内部通報体制を整備するとともに、制度の周知徹底を行い、実効性向上を図る。内部統制部は、当社グループの内部通報の状況について定期的に取り締めに報告する。
- (2) **当社および子会社の取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制**
  - 1) 当社グループは、取締役の職務執行に係る情報を、法令および社内規程に基づき適切に保存および管理する。
  - 2) 当社は、「情報セキュリティ基本方針」に基づき、情報資産保護のための体制を構築し、サイバー攻撃等による情報漏えい、システム障害等のリスクへの対策を講じる。
- (3) **当社および子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制**
  - 1) リスク管理を体系的に定める「リスク管理規程」を制定し、当社グループのリスク管理を推進する。
  - 2) リスク管理委員会を設置し、当社グループにおいて想定されるリスクの抽出と評価を実施するとともに重点リスクとその責任部署を決定する。リスク管理委員会は、責任部署の重点リスクに対する活動状況を定期的に取締役会に報告する。
  - 3) 当社グループにおいて重要事項の発生事実を認識した場合、「即報規則」に基づき、報告責任者が即時に社長に報告することを徹底する。社長は、発生事実に応じて関係者に対応を指示し、影響を最小限に抑制するための措置を講じる。
  - 4) 当社は、企業不祥事の芽をいち早く察知して対処可能とすべく、現場から積極的な情報の吸い上げに努める。
- (4) **当社および子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制**
  - 1) 当社グループは、取締役会の承認や報告を求める事項を「取締役会規則」に定め、意思決定の迅速化と業務執行の効率化を図る。
  - 2) 当社グループの中期および年度経営計画を策定し、経営目標を共有するとともに、経営会議で業務の執行状況を定期的に管理する。
  - 3) 執行役員会等の会議体で経営執行に係る重要事項について十分に事前審議を行い、取締役会における意思決定の適正化および効率化を図る。
- (5) **当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制**
  - 1) 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

- ①当社グループの健全性を保ち、連結経営の効率化のために「グループ企業管理規程」を定める。
- ②子会社は、「グループ企業管理規程」の定めに従い、当社の経営会議において定期的に経営状況を報告する。
- 2) 子会社が当社に対し事前承認を求める、または報告すべき事項を「グローバル職務権限規程」に定める。子会社は「グローバル職務権限規程」に基づき、各社の「職務権限規程」を制定する。
- 3) 当社グループは、グループガバナンスの状況を適切にモニタリングし、グループガバナンスの強化を図る。
- 4) 当社は、海外地域拠点の自立化に向け、常務執行役員以上の執行役員自らが海外各地域を統轄する。
- (6) **監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項**  
取締役会は、監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合、補助従業員を置く。
- (7) **前号の当該使用人の取締役からの独立性および当該使用人に対する指示の実効性に関する事項**  
監査役は、監査役がその職務を補助すべき使用人の人事異動、人事評価、懲戒処分等については、取締役会の同意を得る。
- (8) **当社および当社の子会社の取締役および使用人の監査役への報告に関する体制**
  - 1) 当社グループの役員および従業員は、当社グループに著しい損害をおよぼすおそれのある事実を発見したときは、これを直ちに監査役に報告する。
  - 2) 取締役および執行役員は、取締役会および執行役員会等を通じて、その担当する業務の執行状況を監査役に報告する。
  - 3) 当社グループは、監査役へ報告した者が報告をしたことを理由として、いかなる不利益な取扱いも行わない。
- (9) **その他監査役の実効的に行われることを確保するための体制**
  - 1) 取締役会は、監査役に対して、経営会議への出席、重要書類の閲覧、当社グループの実地調査等の機会を確保する。
  - 2) 代表取締役は、監査役会と定期的に会合をもち、経営方針、会社が対処すべき課題、会社を取り巻くリスク、監査上の重要課題等について意見を交換する。
  - 3) 監査の実効性確保のため、社外取締役、監査役、グループ企業監査役、監査部および外部会計監査人との間で、情報交換および連携する機会を確保する。
  - 4) 監査役がその職務の執行のために要する費用は、会社が負担するものとし、速やかに前払または支払の手続きに応じる。

## (6) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は、以下のとおりであります。

### 【コンプライアンス】

当社グループは、過去の不適切行為を教訓に、再発防止のため社内意識改革と風土改革に継続して取り組みます。

また、当社社長を委員長としたコンプライアンス委員会の下、コンプライアンスプログラムを通じて当社グループの規範意識の向上とコンプライアンス強化を推進しております。その一環として、当社グループの役員に対してコンプライアンストップ研修会を実施しました。従業員には、eラーニング、ならびにコンプライアンス強化月間において、過去の不適切事象に関する展示とコンプライアンスに関するグループディスカッションを実施しました。

監査部は、企業不祥事に繋がる不正が存在する可能性があることを念頭においた内部監査を当社グループ各社に対して実施し、その結果を取締役会へ報告しました。

監査部 J-SOX 室は、金額的および質的重要性に鑑みながら、当社グループの財務報告に係る内部統制の評価を実施し、評価結果を取締役会へ報告しました。

内部通報制度については、内部通報制度の浸透教育を実施し、実効性向上に努めております。内部統制部は、当社グループの内部通報の状況について取締役会へ報告しました。

### 【リスク管理】

当社は、「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、品質問題、労

働災害、サイバー攻撃などの重点リスクに対して、各責任部署が、リスク管理活動を行い、取り組み状況について取締役会へ報告しました。

特に、大規模自然災害リスク（巨大地震の発生を想定）に関しては、事業継続計画（BCP）の実現性評価を実施するとともに経営トップおよび各拠点における訓練も行いました。

当社は、「情報セキュリティ基本方針」に基づき、従業員に対するサイバーセキュリティに関するeラーニング教育や標的型攻撃メール訓練、サイバー攻撃の発生を想定した訓練を実施しました。さらに、連結子会社を含めたセキュリティ対応体制の強化や第三者リスクアセスメントのクラウドサービスによる継続的な監視と是正およびサプライチェーンのセキュリティ対策強化のため、自動車業界標準ガイドラインを活用した改善策のサポートを推進しています。

また、ITインフラの災害対策については、全社BCPプロジェクト活動と連携し、情報システムに関する事業継続リスクと投資のバランスを取りつつ、適宜見直しを行い、最善策を講じています。

当社は、重要事項の発生事実を認識した場合、社長へ速やかに報告する「即報規則」の運用徹底について、改めて通達を行うとともに、社長は、発生事実に応じて、適宜、関係者に対応を指示しております。

### 【取締役の効率的な職務執行およびグループ管理】

当社は、執行役員会等において、2023中期経営計画の方針・目標を共有し、執行状況を管理するとともに、重要事項（本事業報告25頁「対処すべき課題」に記載の施策）について十分に事前審議を行い、取締役会における意思決定の適正化および効率化に努めております。

各グループ企業が、当社取締役に対し、適宜トップ報告会等を通じ、「グループ企業管理規程」「グローバル職務権限規程」等、関連諸規程類に基づいた報告を行うことにより、当社は各グループ企業における執行状況の管理に努めております。

また、「カヤバグループ・コンプライアンス推進に関する規程」に基づいて、各グループ企業のコンプライアンス担当者は、当社の内部統制部と連携して、自社のコンプライアンス活動を推進し、状況を定期的に当社の内部統制部へ報告しました。

### 【監査役監査】

監査役は、取締役会や重要会議への出席、重要書類の閲覧、グループ企業の往査・ヒアリングを行うなど、監査の実効性向上に努めました。また、代表取締役や社外取締役との定期的な意見交換会を行いました。会計監査人との定期的なコミュニケーションを図ると同時に、内部監査部門である監査部との連絡会を定期的に開催し、緊密な連携をとることで三様監査の充実を図りました。

監査役会または監査役の職務を補助するために監査役室を設置し、専任スタッフを配置しております。

## （7）会社の支配に関する基本方針

### ①会社の支配に関する基本方針の内容

上場会社である当社の株式は株主、投資家の皆様による自由な取引が認められており、当社の株式に対する大規模買付提案またはこれに類似する行為があった場合においても、一概に否定するものではなく、最終的には株主の皆様のご自由な意思により判断されるべきであると考えます。

しかしながら、わが国の資本市場においては、対象となる企業の経営陣の賛同を得ずに、一方的に大規模買付提案またはこれに類似する行為を強行する動きが過去にみられたところであり、今後、当社に対しそのような行為が強行されることも否定できません。

当社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方としては、当社の企業理念、企業価値の様々な源泉、当社を支えるステークホルダーとの信頼関係を十分に理解し、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を中長期的に確保し、向上させる者でなければならないと考えております。従いまして、企業価値ひいては株主共同の利益を毀損するおそれのある不適切な大規模買付提案またはこれに類似する行為を行う者は、当社の財務および事業の方針の決定を支配する者として不適切であると考えます。

### ②当社の財産の有効な活用、適切な企業集団の形成その他の基本方針の実現に資する特別な取り組み

当社では、多くの投資家の皆様により長期的に継続して当社に投資していただくため、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を中長期的に確保し、向上させるための取り組みとして、以下の施策を実施しております。これら

の取り組みは、上記①の会社の支配に関する基本方針の実現に資するものと考えております。

(イ)「中期経営計画」による企業価値向上への取り組み

当社は、中期経営計画達成に向けて、本事業報告25頁に記載の施策を実施しております。

(ロ)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、社会に貢献するカヤバグループ」

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。

#### 《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。



### ③会社の支配に関する基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務および事業の方針の決定が支配されることを防止するための取り組み

企業価値ひいては株主共同の利益の中長期的な向上または確保を目指す当社の経営にあたっては、幅広いノウハウと豊富な経験、ならびに顧客、従業員および取引先等のステークホルダーとの間に築かれた関係等への十分な理解が不可欠です。これら当社の事業特性に関する十分な理解がなくては、株主の皆様が将来実現することのできる株主価値を適切に判断することはできません。突然大規模な買付行為がなされたときに、大規模な買付を行う者の提示する当社株式の取得対価が当社の企業価値ひいては株主共同の利益と比べて妥当か否かを、株主の皆様が短期間の内に適切に判断するためには、大規模な買付を行う者および当社取締役会の双方から必要かつ十分な情報が提供されることが不可欠であり、当社株式をそのまま継続保有することを考える株主の皆様にとっても、大規模な買付を行う者が考える当社の経営に参画したときの経営方針や事業計画の内容等は、その継続保有を検討するうえで重要な判断材料であります。同様に、当社取締役会が当該大規模な買付行為についてどのような意見を有しているのかも、株主の皆様にとっては重要な判断材料となると考えます。

これらを考慮し、「当社株式の大規模買付行為への対応策（買収防衛策）」を2022年6月23日開催の第100期定時株主総会において株主の皆様のご承認を賜り、継続しております。これにより、大規模な買付行為に際しては、大規模な買付を行う者から事前に株主の皆様への判断のために必要かつ十分な大規模な買付行為に関する情報が提供され、当社取締役会は、かかる情報が提供された後、大規模な買付行為に対する当社取締役会としての意見を、必要に応じて独立した外部専門家（ファイナンシャル・アドバイザー、公認会計士、弁護士、コンサルタントその他の専門家）の助言を受けながら慎重に検討したうえで公表いたします。さらに、当社取締役会は、必要と認めれば、大規模買付提案の条件の改善交渉や株主の皆様に対する代替案の提示も行います。かかるプロセスを経ることにより、株主の皆様は当社取締役会の意見を参考にしつつ、大規模な買付を行う者の提案と当社取締役会から代替案が提示された場合にはその代替案を検討することが可能となり、最終的な判断を決定するために必要な情報と機会を与えられることとなります。

当社は、この買収防衛策の詳細を2022年5月23日付で「当社株式の大規模買付行為への対応策（買収防衛策）の継続について」として公表いたしました。この適示開示文書の全文はインターネット上の当社ウェブサイト（アドレス [https://www.kyb.co.jp/media/ir\\_20220523\\_02.pdf](https://www.kyb.co.jp/media/ir_20220523_02.pdf)）に掲載しております。

### ④上記②③の取り組みについての取締役会の判断およびその判断に係る理由

上記②の取り組みは、多くの投資家の皆様に長期的に継続して当社に投資していただくため、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を向上させるための取り組みとして実施しております。これは、上記①の基本方針に沿い、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に合致するものであり、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと考えております。

また、上記③の取り組みにつきましても、多くの投資家の皆様に長期的に継続して当社に投資していただくため、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を向上させるための取り組みとして実施しております。これは、以下の諸点に照らして、上記①の基本方針に沿い、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に合致するものであって、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと考えております。

#### (イ) 買収防衛策に関する指針の要件を充足していること

当社買収防衛策は、経済産業省および法務省が2005年5月27日に発表した「企業価値・株主共同の利益の確保または向上のための買収防衛策に関する指針」の定める三原則（企業価値・株主共同の利益の確保・向上の原則、事前開示・株主意思の原則、必要性・相当性確保の原則）を充足しています。

また、経済産業省に設置された企業価値研究会が2008年6月30日に発表した報告書「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方」および東京証券取引所が2015年6月1日に公表した「コーポレートガバナンス・コード（2021年6月11日改訂）」の「原則1-5いわゆる買収防衛策」の内容も踏まえたものとなっております。

#### (ロ) 株主共同の利益の確保・向上の目的をもって導入されていること

当社買収防衛策は、当社株式に対する大規模な買付行為がなされた際に、当該大規模買付行為に応じるべきか否かを株主の皆様が判断し、あるいは当社取締役会が代替案を提示するために必要な情報や時間を確保し、株主の皆様のために買付者等と交渉を行うこと等を可能とすることにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を中長期的に確保し、向上させるという目的をもって導入されるものです。

#### (ハ) 独立性の高い社外役員の判断の重視と情報開示

当社買収防衛策における対抗措置の発動等の運用に際しての実質的な判断は、独立性の高い、社外取締役

および社外監査役のみから構成される独立委員会へ諮問し、同委員会の勧告を最大限尊重するものとされており、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に適うように当社買収防衛策の透明な運営が行われる仕組みが確保されています。

(二) 株主意思を重視するものであること

当社買収防衛策は、2022年6月23日開催の第100期定時株主総会でのご承認により継続したものであり、株主の皆様のご意向が反映されております。

また、当社買収防衛策は、有効期間の満了前であっても、株主総会において、当社買収防衛策の変更または廃止の決議がなされた場合には、その時点で変更または廃止されることになり、株主の合理的意思に依拠したものとなっております。

(ホ) デッドハンド型買収防衛策やスローハンド型買収防衛策ではないこと

当社買収防衛策は、当社の株主総会で選任された取締役で構成される当社取締役会により廃止することができるものとされており、当社の株式を大量に買付けた者が、当社株主総会で取締役を指名し、かかる取締役で構成される当社取締役会により、当社買収防衛策を廃止することが可能です。従って、当社買収防衛策は、デッドハンド型買収防衛策（取締役会の構成員の過半数を交替させてもなお、発動を阻止できない買収防衛策）ではありません。また、当社は期差任期制を採用していないため、当社買収防衛策はスローハンド型買収防衛策（取締役会の構成員の交替を一度に行うことができないため、その発動を阻止するのに時間を要する買収防衛策）でもありません。

### (8) 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主の皆様への適切な利益還元を経営上の最重要課題の一つと認識しており、連結配当性向30%以上を目指しております。

当期の期末配当につきましては、配当方針ならびに当期の業績を勘案し、普通株式1株につき100円、A種優先株式1株につき3,750,000円とさせていただきたいと存じます。これにより、年間の配当金は普通株式1株当たり200円、A種優先株式1株当たり7,500,000円となる予定です。

なお、次期の配当金につきましては、普通株式は中間配当を1株当たり100円、期末配当を1株当たり100円とし、年間の配当金は1株当たり200円を予定しております。A種優先株式は中間配当を1株当たり3,760,274円、期末配当を1株当たり3,739,726円とし、年間の配当金は1株当たり7,500,000円を予定しております。

## 連結財政状態計算書

(単位：百万円)

科 目	当期 (2024年3月31日)	前期 (ご参考) (2023年3月31日)	科 目	当期 (2024年3月31日)	前期 (ご参考) (2023年3月31日)
<b>(資産の部)</b>			<b>(負債の部)</b>		
<b>流動資産</b>	<b>255,944</b>	<b>251,952</b>	<b>流動負債</b>	<b>189,726</b>	<b>197,204</b>
現金及び現金同等物	46,637	43,585	営業債務及びその他の債務	85,477	84,114
営業債権及びその他の債権	123,700	120,247	借入金	58,631	69,053
棚卸資産	70,020	70,535	未払法人所得税	4,516	2,545
その他の金融資産	2,230	4,166	その他の金融負債	31,717	30,360
その他の流動資産	13,357	13,419	引当金	7,048	8,357
			その他の流動負債	2,338	2,774
<b>非流動資産</b>	<b>220,586</b>	<b>194,884</b>	<b>非流動負債</b>	<b>60,395</b>	<b>58,596</b>
有形固定資産	156,950	158,360	社債及び借入金	30,848	15,490
のれん	248	268	退職給付に係る負債	2,753	4,653
無形資産	3,087	3,218	その他の金融負債	7,741	24,859
持分法で会計処理されている投資	10,209	6,960	引当金	5,441	5,490
その他の金融資産	20,963	16,205	その他の非流動負債	497	522
その他の非流動資産	26,081	7,117	繰延税金負債	13,116	7,582
繰延税金資産	3,048	2,755	<b>負債合計</b>	<b>250,122</b>	<b>255,800</b>
<b>資産合計</b>	<b>476,530</b>	<b>446,836</b>	<b>(資本の部)</b>		
			<b>親会社の所有者に帰属する持分</b>	<b>217,191</b>	<b>182,830</b>
			<b>資本金</b>	27,648	27,648
			<b>資本剰余金</b>	36,128	38,371
			<b>利益剰余金</b>	123,076	98,492
			<b>自己株式</b>	△842	△583
			<b>その他の資本の構成要素</b>	31,181	18,903
			<b>非支配持分</b>	9,217	8,206
			<b>資本合計</b>	<b>226,408</b>	<b>191,036</b>
			<b>負債及び資本合計</b>	<b>476,530</b>	<b>446,836</b>

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当期	前期 (ご参考)
	2023年4月1日から 2024年3月31日まで	2022年4月1日から 2023年3月31日まで
売上高	442,781	431,205
売上原価	361,496	345,957
<b>売上総利益</b>	<b>81,285</b>	<b>85,248</b>
販売費及び一般管理費	60,327	59,748
持分法による投資利益	1,538	1,145
その他の収益	5,777	3,435
その他の費用	5,856	△2,468
<b>営業利益</b>	<b>22,417</b>	<b>32,547</b>
金融収益	1,187	924
金融費用	2,242	1,701
<b>税引前利益</b>	<b>21,361</b>	<b>31,770</b>
法人所得税費用	4,063	3,110
<b>当期利益</b>	<b>17,298</b>	<b>28,660</b>
<b>当期利益の帰属</b>		
親会社の所有者	15,818	27,210
非支配持分	1,479	1,450
<b>当期利益</b>	<b>17,298</b>	<b>28,660</b>

## 貸借対照表

(単位：百万円)

科目	当期 (2024年3月31日)	前期 (ご参考) (2023年3月31日)	科目	当期 (2024年3月31日)	前期 (ご参考) (2023年3月31日)
<b>(資産の部)</b>			<b>(負債の部)</b>		
<b>流動資産</b>	<b>132,538</b>	<b>129,563</b>	<b>流動負債</b>	<b>114,976</b>	<b>121,972</b>
現金及び預金	12,229	9,276	支払手形	215	253
受取手形	948	877	電子記録債務	31,216	24,697
電子記録債権	22,001	16,032	買掛金	28,322	34,827
売掛金	59,803	59,549	短期借入金	24,860	27,860
製品	5,664	4,578	1年内返済長期借入金	2,791	9,894
仕掛品	9,307	10,169	リース債務	2,111	3,250
原材料及び貯蔵品	2,746	2,308	未払金	4,819	4,537
前払費用	649	430	未払費用	6,919	6,698
関係会社短期貸付金	12,290	18,625	未払法人税等	3,303	371
未収入金	6,442	8,435	前受金	561	264
その他	461	253	預り金	1,444	1,390
貸倒引当金	△7	△972	設備関係支払手形	3,365	1,910
<b>固定資産</b>	<b>146,204</b>	<b>121,014</b>	製品保証引当金	2,367	5,083
<b>有形固定資産</b>	<b>75,046</b>	<b>56,037</b>	事業損失引当金	2,214	-
建物	21,585	22,434	その他	463	934
構築物	1,953	1,486	<b>固定負債</b>	<b>38,798</b>	<b>24,135</b>
機械及び装置	13,697	6,681	社債	7,000	7,000
車両運搬具	50	27	長期借入金	21,686	6,077
工具、器具及び備品	889	497	長期未払金	104	102
土地	27,582	15,396	リース債務	1,901	2,772
リース資産	6,606	8,292	再評価に係る繰延税金負債	2,372	2,372
建設仮勘定	2,681	1,221	退職給付引当金	2,711	2,132
<b>無形固定資産</b>	<b>376</b>	<b>65</b>	製品保証引当金	1,619	591
のれん	237	-	事業損失引当金	171	409
借地権	72	10	資産除去債務	424	1,536
その他	66	54	その他	807	1,141
<b>投資その他の資産</b>	<b>70,781</b>	<b>64,912</b>	<b>負債合計</b>	<b>153,775</b>	<b>146,108</b>
投資有価証券	18,915	14,015	<b>(純資産の部)</b>		
関係会社株式	34,300	33,597	<b>株主資本</b>	<b>112,576</b>	<b>95,762</b>
関係会社出資金	12,130	12,130	資本金	27,647	27,647
関係会社長期貸付金	1,391	2,355	資本剰余金	36,693	38,928
長期前払費用	237	173	資本準備金	330	330
繰延税金資産	3,521	2,269	その他資本剰余金	36,362	38,597
その他	788	873	<b>利益剰余金</b>	<b>49,078</b>	<b>29,769</b>
貸倒引当金	△9	△9	利益準備金	1,102	425
投資損失引当金	△493	△493	その他利益剰余金	47,975	29,343
			固定資産圧縮積立金	146	150
			別途積立金	18,580	18,580
			繰越利益剰余金	29,248	10,612
			自己株式	△841	△582
			<b>評価・換算差額等</b>	<b>12,372</b>	<b>8,682</b>
			その他有価証券評価差額金	8,883	5,194
			土地再評価差額金	3,488	3,488
			株式引受権	17	24
<b>資産合計</b>	<b>278,742</b>	<b>250,578</b>	<b>純資産合計</b>	<b>124,966</b>	<b>104,470</b>
			<b>負債純資産合計</b>	<b>278,742</b>	<b>250,578</b>

## 損益計算書

(単位：百万円)

科目	当期	前期 (ご参考)
	2023年4月1日から 2024年3月31日まで	2022年4月1日から 2023年3月31日まで
売上高	241,578	220,061
売上原価	205,936	187,690
<b>売上総利益</b>	<b>35,642</b>	<b>32,371</b>
販売費及び一般管理費	27,603	27,623
<b>営業利益</b>	<b>8,038</b>	<b>4,747</b>
営業外収益	15,931	12,020
受取利息	523	388
受取配当金	12,274	10,230
為替差益	2,121	816
その他	1,011	585
営業外費用	557	578
支払利息	293	468
社債利息	37	37
その他	227	73
<b>経常利益</b>	<b>23,412</b>	<b>16,189</b>
特別利益	8,332	6,366
固定資産売却益	41	49
投資有価証券売却益	1,329	12
投資損失引当金戻入額	—	103
抱合せ株式消滅差益	6,166	—
製品保証引当金戻入額	44	6,201
資産除去債務戻入益	353	—
その他	398	—
特別損失	4,253	2,176
固定資産処分損	445	131
減損損失	662	718
事業損失引当金繰入額	2,214	174
製品保証対策費	627	1,095
その他	303	55
<b>税引前当期純利益</b>	<b>27,491</b>	<b>20,379</b>
法人税、住民税及び事業税	3,851	60
法人税等調整額	△2,434	△1,149
<b>当期純利益</b>	<b>26,075</b>	<b>21,468</b>

## ■連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2024年5月17日

カヤバ株式会社  
取締役会 御中

太陽有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	新井達哉	Ⓜ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	中野秀俊	Ⓜ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	今川義弘	Ⓜ

## 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、カヤバ株式会社の2023年4月1日から2024年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、カヤバ株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
  - ・連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
  - ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
  - ・経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
  - ・連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
  - ・連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。
- 監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上



## ■計算書類に係る会計監査人の監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2024年5月17日

カヤバ株式会社  
取締役会 御中

太陽有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 新井達哉 ㊞指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 中野秀俊 ㊞指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 今川義弘 ㊞

## 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、カヤバ株式会社の2023年4月1日から2024年3月31日までの第102期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

## 監査報告書

当監査役会は、2023年4月1日から2024年3月31日までの第102期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、監査役全員の一致した意見として、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針・計画、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査規則に準拠し、監査の方針・計画、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
  - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社からなる企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
  - ③ 事業報告に記載されている会社の支配に関する基本方針及び会社法施行規則第118条第3号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
  - ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の遂行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④事業報告に記載されている会社の支配に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。会社法施行規則第118条第3号ロの各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人太陽有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人太陽有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2024年5月21日

カヤバ株式会社 監査役会

常勤監査役 野々山 秀貴 ㊟

常勤監査役 田中 順一 ㊟

常勤監査役 相楽 昌彦 ㊟

常勤監査役 國原 修 ㊟

監査役 渡辺 淳子 ㊟

(注) 田中順一、相楽昌彦及び渡辺淳子は会社法第2条第16号及び第335条第3項に定める社外監査役であります。

以上

## トピックス&製品紹介

### CDP 質問書を通じた情報開示の「気候変動」分野でB評価

CO2排出量削減に向けた省エネ活動の展開や太陽光パネル設置などグローバルでの活動を推進してきたことにより、2023年CDP (Carbon Disclosure Project) の「気候変動分野」で「B」評価、「水セキュリティ分野」では昨年よりも高い「C」評価に認定されました。気候変動対策は当社グループにとって取り組むべき最重要課題の一つであると認識しており、2023年2月にTCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) 提言に賛同しました。2030年に「CO2排出量 2018年度比 50%削減」、2050年に「カーボンニュートラル (CN)」を目指し、人と地球に優しい製品づくりを推進するとともに環境保全活動を積極的に推進してまいります。



### ジャパンモビリティショー2023に出展

当社の原点である油圧技術から、未来のモビリティ社会への貢献を表現する「ゆめあるあしたを、つくろう。」をキャッチフレーズに、「カヤバのアソビバ」をコンセプトとして展示しました。

フルアクティブサスペンションを搭載したキャンピングカーの作動デモを披露したほか、環境に優しい生分解性作動油“SustainaLub™”の展示や油圧技術を体感できる展示で振動制御・パワー制御の技術をアピールいたしました。



### 2023年度「健康経営優良法人2024」認定

当社は従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組む企業として2020年から5年連続で「健康経営優良法人2024」に認定されました。

当社グループ内6事業所も「健康経営優良法人2024」に認定され、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に取り組んでおります。今後も当社グループ一丸となり、健康経営の促進ならびにESGの取り組みを積極的に推進してまいります。



### カヤバラリーチーム 全日本ラリー選手権 2024シーズンJN1クラス参戦

当社社員によるKAYABA Rally Team (ワークスチーム) が、昨年のJN2クラスから最上位クラスとなるJN1クラスへステップアップし、全日本ラリー選手権に参戦します。

チームスタッフ、メカニックに加え、2024シーズンからドライバーとナビゲーターも当社社員が務める“ALL KAYABA”で新シーズンに挑みます。3月に迎えた初戦では6位入賞(総合9位)の成績を収めました。今後の活躍にご期待ください。

## 2つの減衰力可変機構を持つ電子制御式ショックアブソーバ

高速かつ精密な応答で、伸び側と縮み側の減衰力を独立で調整可能な電子制御式ショックアブソーバを開発し、フォルクスワーゲン・グループ様向けに納入を開始いたしました。路面状況やドライバーの好みに合わせて車両挙動を常に最適にコントロールすることにより、お客様への安全でダイナミックな操縦性とかつてない「空飛ぶ絨毯」のような乗り心地実現に貢献し、ご好評をいただいております。



## 減衰力調整式ショックアブソーバ改良（低摩擦化）

トヨタ自動車株式会社様のクラウンスポーツ、クラウンセダン、クラウンエステートおよびセンチュリー（SUV）に採用された比例ソレノイドバルブを搭載した減衰力調整式ショックアブソーバは、摺動部材を改良しご好評を得ているProsmooth®（プロスムース）技術を進化、オイルシールを低摩擦化することで、より上質で滑らかな走りや圧倒的な乗心地の良さを実現しました。お客様が求める車両性能の向上に大きく寄与し、大変ご好評をいただいております。



## SustainaLub™（サステナルブ） ～モータースポーツ開発～

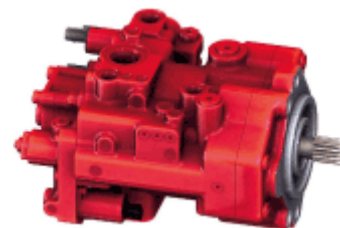
持続可能なモビリティ社会の実現向け、業界初の環境に配慮した生分解性の作動油“SustainaLub™（サステナルブ）”を開発し、スーパー耐久レース（トヨタ、水素カラーラ）、全日本ラリー（カヤバラリーチーム）、全米モトクロス（ヤマハチーム）といった様々なモータースポーツでの過酷な状況下において好成績に繋げるなど、高い信頼性を実現しております。

※サステナルブは、植物由来の原料をベースとし、エコマーク認定基準の生分解度60%以上（OECD301）の作動油です。



## ミニショベル用ピストンポンプPSVL-50

3～4t ミニショベル向けロードセンシングシステム用ピストンポンプPSVL-42の後継機モデル開発を完了。現行品に対し、内部構成見直しにより20%以上の質量減を実現し、大幅な小型化・低コスト化を達成。また最大押しつけ容積や最高使用圧力アップなど仕様アップも図りました。さらに、市場ニーズの高い2つの機能である電磁比例ソレノイドによる馬力制御シフト、パイロット圧力切換弁をオプション化し、多様なニーズに対応可能な製品としています。



## 株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで	
定時株主総会	6月下旬	
基準日	3月31日 そのほか必要ある場合は、あらかじめ公告いたします。	
剰余金の配当の基準日	9月30日、3月31日	
株主名簿管理人 事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目3番3号 みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部	
	証券会社等に口座をお持ちの場合	証券会社等に口座をお持ちでない場合（特別口座の場合）
郵送物送付先	お取引の証券会社等になります。	〒168-8507 東京都杉並区和泉2-8-4 みずほ信託銀行 証券代行部
電話お問い合わせ先		フリーダイヤル 0120-288-324 (土・日・祝休日を除く9:00~17:00)
各種手続お取扱店 (住所変更、株主配当 金受取り方法の変更 等)		みずほ信託銀行 本店および全国各支店 *トラストラウンジでは、お取扱できませんので ご了承ください。
未払配当金のお支払	みずほ信託銀行およびみずほ銀行 本店および全国各支店	
ご注意	支払明細発行については、右の「特別 口座の場合」の郵送物送付先・電話お 問い合わせ先・各種手続お取扱店をご 利用ください。	特別口座では、単元未満株式の買取・買増以外の 株式売買はできません。証券会社等に口座を開設 し、株式の振替手続を行っていただく必要があります。
公告方法	電子公告 ( <a href="https://www.kyb.co.jp/">https://www.kyb.co.jp/</a> ) ただし、電子公告による公告をすることができない場合の公告は、日本経済新聞に掲載す る方法によります。	
上場金融商品取引所	東京証券取引所	

# 株主総会会場 ご案内図

会場

浜松町コンベンションホール 5F 大ホール  
東京都港区浜松町二丁目3-1 (日本生命浜松町クレアタワー)



交通の  
ご案内

「大門駅」 B5出口 直結

「浜松町駅」 北口 徒歩2分

●大江戸線 ●浅草線  
●JR線 ●東京モノレール

QRコードを読み取っていただくことでGoogleMapが起動します。



(QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です)