



Our Precision, Your Advantage

# 第98期 定時株主総会 招集ご通知

2019年4月1日～2020年3月31日

## 目次

|                   |    |
|-------------------|----|
| 第98期定時株主総会招集ご通知   | 2  |
| 議決権行使についてのご案内     | 5  |
| 株主総会参考書類          | 7  |
| 第1号議案 取締役7名選任の件   |    |
| 第2号議案 監査役4名選任の件   |    |
| 第3号議案 補欠監査役1名選任の件 |    |
| 添付書類              |    |
| 事業報告              | 21 |
| 連結計算書類            | 47 |
| 計算書類              | 49 |
| 監査報告              | 51 |

### <新型コロナウイルス対策について>

本株主総会会場におきましては、開催日現在の状況に応じて、マスクの着用やアルコール消毒液の設置など、感染予防措置を講じてまいります。

また、ご出席株主様へのお土産のご用意はございません。何卒ご理解とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

開催日時 2020年6月25日（木曜日）  
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  
（日本生命浜松町クリアタワー）

証券コード：7242

**KYB** 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。第98期招集ご通知をお届けするにあたり、一言ご挨拶申し上げます。

振り返りますと2019年度は、2018年度に公表しました建築物用免震・制振用オイルダンパーの検査工程等における不適切行為や、防衛省に対する不適切な工数計上による過大請求行為により失った信頼を回復すべく、「KYB再生元年」をスローガンにオイルダンパーの早期適合化を進めるとともに、グループガバナンス強化を含めた各種再発防止策に、全力を挙げて取り組んだ一年でした。なお、不適合ダンパーの適合化に関しては、順次交換等の作業を進めており、2020年3月末時点で43.1%が完了、2021年3月末の完了を目指しております。

2019年度業績につきましては、下期にかけて中国市場を発端としたハイドロリックコンポーネンツ事業製品の販売不振、また新型コロナウイルス感染拡大による世界的な生産停止を受け、急激に悪化しました。更に免震・制振用オイルダンパー問題対応、防衛省に対する過大請求対応費用等が影響し、売上高3,816億円、親会社の所有者に帰属する当期損失618億79百万円と2期連続赤字という状況になりました。

株主の皆様には大変心苦しく存じますが、当期末配当も見送らせていただくことといたしました。

このような中、今年度は2020中期経営計画がスタートし、引き続き規範意識とコンプライアンス遵守を経営の根幹に据えながら、「取り戻そう信頼と誇り」をスローガンに、高収益体質への変革を目指す3年間となります。収益性・持続性のあるビジネスの追求や、誇りと働き甲斐を持てる職場作り、社会からの期待に向き合い応えていく姿勢を企業活動の基本とし、これまでのものの考え方、仕事の仕方を改めてまいります。新型コロナウイルス感染の終息が見えず、厳しい状況が続いている中、一日も早く皆様の信頼を取り戻せるよう、グループ一丸となって取り組んでまいります。

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ことを心よりお願い申し上げます。

代表取締役社長執行役員

大野 雅生

Masao Ono

(証券コード7242)  
2020年6月10日

株主各位

東京都港区浜松町二丁目4番1号  
世界貿易センタービル

**K Y B 株式会社**

代表取締役 大野 雅生  
社長執行役員

## 第98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あげます。

さて、当社第98期定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申しあげます。

近時、新型コロナウイルス感染拡大防止のため政府や都道府県知事から外出自粛が要請される事態に至っております。この事態を受け、慎重に検討いたしました結果、本株主総会につきましては、適切な感染防止策を実施させていただいた上で、開催させていただくことといたしました。

株主の皆様におかれましては、感染予防の観点から、本株主総会につきましては、極力、書面またはインターネット等により事前に議決権を行使いただき、当日のご来場は、自粛をご検討くださいますよう、ご理解およびご協力をお願い申しあげます。

お手数ながら、後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、5頁の「議決権行使についてのご案内」にしたがい、2020年6月24日（水曜日）午後5時15分までに議決権を行使していただきますようお願い申しあげます。

敬 具

記

|        |  |
|--------|--|
| 1 日 時  | 2020年6月25日（木曜日）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<br>「浜松町コンベンションホール」5F 大ホール<br><br>*会場が昨年と異なりますので、末尾の株主総会会場ご案内図をご参照の上、お間違いのないようご注意ください。   |
| 3 目的事項 | <p><b>報告事項</b> (1) 第98期（2019年4月1日から2020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<br/>(2) 第98期（2019年4月1日から2020年3月31日まで）計算書類の内容報告の件</p> <p><b>決議事項</b> 第1号議案 取締役7名選任の件<br/>第2号議案 監査役4名選任の件<br/>第3号議案 補欠監査役1名選任の件</p> |

#### 4 議決権行使 について

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。  
また、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。

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98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。

◎次の事項につきましては、法令および当社定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.kyb.co.jp/>) に掲載しておりますので、本「第98期定時株主総会招集ご通知」には記載しておりません。

- ・会計監査人の状況
- ・連結持分変動計算書
- ・株主資本等変動計算書
- ・連結注記表
- ・個別注記表

なお、「第98期定時株主総会招集ご通知」に記載しております連結計算書類および計算書類は、会計監査人および監査役が会計監査報告および監査報告の作成に際して監査した連結計算書類および計算書類の一部であります。

◎株主総会参考書類ならびに事業報告、連結計算書類および計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.kyb.co.jp/>) に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、ご注意くださいようお願い申し上げます。



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/>



## \* 株主様へのお願い \*

- 新型コロナウイルス感染による影響が大きいとされる高齢者や基礎疾患のある株主様、妊娠中の株主様におかれましては、感染の回避のため、ご来場を見合わせいただくことを強くお勧めいたします。
- 本株主総会当日までの新型コロナウイルス感染拡大の状況または政府の発表内容等により、本株主総会の開催・運営に関して大きな変化が生じる場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.kyb.co.jp/>) に掲載します。ご来場前に必ず最新の発信情報をご確認くださいよう、お願い申し上げます。
- 議決権の行使に際しては、感染予防の観点から、ぜひインターネットやスマートフォンによる事前行使をご利用くださいますようお願い申し上げます。
- ご来場の株主様は、マスクの持参・着用などご自身および周囲への感染予防のご配慮をお願い申し上げます。また、会場受付付近で、株主様のためのアルコール消毒液を配備いたしますので、手指の消毒にご協力ください。
- 発熱があると認められる方、体調不良と思われる方、海外から帰国されてから14日間が経過していない方は、入場をお断りし、お帰りいただく場合がございます。なお、海外から帰国されてから14日間が経過していない株主様は、受付でお申し出いただきますようお願いいたします。
- 本株主総会の運営スタッフは、検温を含め、体調を確認のうえマスク着用で対応をさせていただきます。
- 本株主総会においては、新型コロナウイルス感染予防のため、例年より開催時間を短縮して円滑に行う方法を検討しております。
  - ・議場における報告事項（監査報告を含みます）および議案の詳細な説明は省略させていただきます。株主様におかれましては、事前に招集通知にお目通しいただけますようお願い申し上げます。
  - ・当日は、決議事項に関連するご質問以外のご遠慮ください。

## 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。

後記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

**2020年6月24日(水曜日) 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

**2020年6月24日(水曜日) 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

**2020年6月25日(木曜日)**

**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

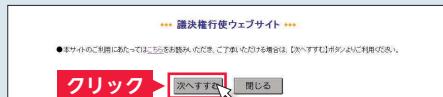
STEP 1

### 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。

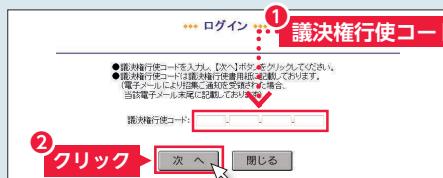
議決権行使 みずほ

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



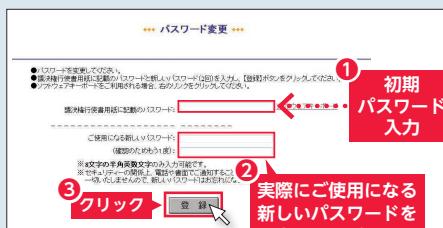
STEP 2

### ログイン



STEP 3

### パスワードの変更

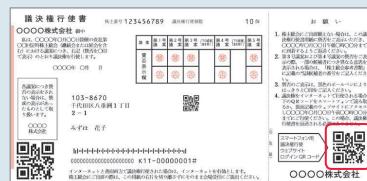


以降は、画面の案内に従って賛否をご入力願います。

## ● 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コード読取アプリによっては操作が必要な場合もあります。QRコード読取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2020年6月24日（水曜日）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（株主様に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続きください。
- (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 土日休日を除く）
- (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CJ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。

## 株主総会参考書類

### 第1号議案 取締役7名選任の件

本総会終結の時をもって取締役6名全員が任期満了となります。つきましては、経営の透明性の確保およびコーポレートガバナンスの一層の強化を図るため社外取締役1名を増員し、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<br>(出席状況) |
|-------|---|--------------|-------------------|
| 1     | なか じま やす すけ<br>中 島 康 輔 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span>   | 取締役会長        | 100%<br>(17回/17回) |
| 2     | おお の まさ お<br>大 野 雅 生 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span>   | 代表取締役社長執行役員  | 100%<br>(17回/17回) |
| 3     | か とう たか あき<br>加 藤 孝 明 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span>  | 代表取締役副社長執行役員 | 100%<br>(17回/17回) |
| 4     | さい とう けい すけ<br>齋 藤 圭 介 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span>   | 取締役副社長執行役員   | 100%<br>(17回/17回) |
| 5     | つる た ろく ろう<br>鶴 田 六 郎 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: #FF8C00; 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%<br>(17回/17回) |
| 6     | しお ざわ しゅう へい<br>塩 澤 修 平 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: #FF8C00; 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%<br>(17回/17回) |
| 7     | さか た まさ かず<br>坂 田 政 一 <span style="background-color: #D9534F; color: white; padding: 2px;">新任</span> <span style="background-color: #FF8C00; 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>   |              | —                 |

候補者番号

1

再任



なか じま やす すけ  
**中島 康輔**  
 (1955年11月2日生)

所有する当社の株式数  
 5,000株

取締役在任年数  
 15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  
 2005年 4月 当社ハイドロリックコンポーネンツ事業本部 油機営業統轄部長  
 2005年 6月 当社取締役 ハイドロリックコンポーネンツ事業本部 油機営業統轄部長  
 2007年 4月 当社取締役 ハイドロリックコンポーネンツ事業本部 営業統轄部長  
 2009年 6月 当社常務取締役 ハイドロリックコンポーネンツ事業本部長  
 2010年 6月 当社専務取締役 調達統轄、総務統轄、人事統轄  
 2011年 6月 当社取締役専務執行役員 調達統轄、総務統轄、人事統轄  
 2012年 4月 当社取締役専務執行役員 調達統轄、ハイドロリックコンポーネンツ事業本部長  
 2014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  
 2015年 6月 当社代表取締役社長執行役員  
 2018年 6月 当社代表取締役会長 兼 社長執行役員  
 2019年 1月 当社代表取締役会長 兼 社長執行役員 免制振対応本部 統轄本部長  
 2019年 4月 当社代表取締役会長 免制振対応本部統轄  
 2019年 6月 当社取締役会長 免制振対応統轄（現任）

## 取締役候補者とした理由

会社経営に関する深い知見と豊富な経験を有し、当社グループにおけるコーポレートガバナンスの強化や品質経営、グローバルレベルでの構造改革などの経営改革を確実に推し進めてきました。建築物用免震・制振用オイルダンパー問題の早期解決に取り組み、引き続き当社グループの信頼回復に向け、尽力することが期待できると判断し、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

2

再任



おののまさお  
**大野 雅生**  
(1956年11月7日生)

所有する当社の株式数

2,400株

取締役在任年数

3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、C S R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 (現任)

## 取締役候補者とした理由

当社事業・業務に精通した豊富な知識・経験を活かし、経営の重要課題である事業基盤の強化や建築物用免震・制振用オイルダンパー問題等の再発防止策の徹底実施、企業風土の変革を強力に推し進めてきました。本年度から始まる新中期経営計画においても、会社全体の信頼回復および利益確保を、強力なリーダーシップのもと遂行できると判断し、取締役の候補者となりました。

## 重要な兼職の状況

なし

候補者番号

3

再任



か とう たか あき  
**加藤 孝明**  
 (1957年6月12日生)

所有する当社の株式数  
 1,900株

取締役在任年数  
 5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

1980年4月 株式会社富士銀行（現株式会社みずほ銀行） 入行  
 2005年3月 株式会社みずほコーポレート銀行（現株式会社みずほ銀行） 香港支店長  
 2008年4月 みずほ証券株式会社 執行役員  
 2009年4月 同社常務執行役員  
 2011年4月 同社常務執行役員 みずほセキュリティーズアジア会長  
 2013年4月 当社入社 常務執行役員 経理本部副本部長  
 2014年6月 当社常務執行役員 経理本部長  
 2015年4月 当社専務執行役員 経理本部長  
 2015年6月 当社取締役専務執行役員 監査統轄、CSR統轄、経理本部長 兼 経営企画本部長  
 2016年4月 当社取締役専務執行役員 グローバル財務統轄、経理本部長  
 2017年4月 当社取締役専務執行役員 グローバル財務統轄  
 2017年6月 当社代表取締役副社長執行役員 グローバル財務統轄（現任）

## 取締役候補者とした理由

財務・会計・IRに関する深い知見を有するとともに、金融機関在籍時に培った豊富な国際経験と知識をもとに、グローバルでのIR活動を推進してきました。建築物用免震・制振用オイルダンパー問題等に起因する損失等に備えた財務面の強化は当面の最重要課題であり、これまでの経験や実績を活かし、IR活動による投資家との対話を重ね信頼回復に努めるとともに、中長期的な企業価値向上を図っていく上で不可欠な存在であると判断し、取締役の候補者としていたしました。

## 重要な兼職の状況

なし

候補者番号

4

再任



さい とう けい すけ

齋藤 圭介

(1959年8月18日生)

所有する当社の株式数

3,000株

取締役在任年数

9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 通商産業省（現経済産業省）入省
- 2002年 8月 財団法人日中経済協会 北京事務所長
- 2005年 9月 経済産業省 経済産業政策局 産業再生課長
- 2007年 7月 同省 産業技術環境局 産業技術政策課長
- 2008年 7月 同省 大臣官房会計課長
- 2009年 7月 同省 資源エネルギー庁 省エネルギー新エネルギー部長
- 2010年 9月 当社特別顧問
- 2011年 6月 当社取締役専務執行役員 技術本部長 兼 経営企画本部長
- 2014年 4月 当社取締役専務執行役員 法務統轄、IT統轄、技術本部長
- 2016年 1月 当社取締役専務執行役員 IT統轄、航空機器事業部統轄、技術本部長
- 2017年 4月 当社取締役専務執行役員 航空機器事業部統轄、ハイドロリックコンポーネンツ事業本部長
- 2018年 4月 当社取締役専務執行役員 ハイドロリックコンポーネンツ事業本部長 兼 航空機器事業部長
- 2019年 1月 当社取締役専務執行役員 免制振対応本部長
- 2019年 6月 当社取締役副社長執行役員 免制振対応本部長（現任）

## 取締役候補者とした理由

経済産業省在勤時における多様な経験と豊富な人脈を有し、当社においては技術・研究・開発分野に関する深い知見を有しています。昨年度は、建築物用免震・制振用オイルダンパー問題の対応責任者としてリーダーシップを発揮してきました。的確な判断力・実行力を備えており、本年度のダンパー適合化を完遂できる適任者であると判断し、取締役の候補者いたしました。

## 重要な兼職の状況

なし

候補者番号

5

再任

社外

独立役員



つる た ろく ろう  
**鶴田 六郎**

(1943年6月16日生)

所有する当社の株式数  
 600株

社外取締役在任年数  
 5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

1970年4月 東京地方検察庁検事  
 2005年4月 名古屋高等検察庁検事長  
 2006年7月 弁護士登録（第二東京弁護士会）  
 2007年6月 帝国ピストンリング株式会社（現T P R株式会社） 社外取締役（現任）  
 2007年9月 J. フロント リテイリング株式会社 社外監査役  
 2012年6月 株式会社三井住友フィナンシャルグループ 社外監査役  
 2015年6月 当社社外取締役（現任）  
 2017年5月 J. フロント リテイリング株式会社 社外取締役  
 2017年6月 株式会社三井住友銀行 社外監査役

## 社外取締役候補者とした理由

弁護士としての専門的な知識・経験を有することから、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、引き続き有益な助言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、社外取締役または社外監査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

鶴田六郎法律事務所代表 弁護士  
 T P R 株式会社 社外取締役

## その他の特記事項

同氏が社外取締役在任中に、当社による防衛省に対する防衛装備品に関わる不適切な工数計上による請求行為の詳細が判明しました。同氏は、事前に当該行為を認識していませんでしたが、日頃から当社取締役会等において、法令遵守や内部統制の重要性について提言を行っており、当該行為判明後は、原因究明の調査、再発防止策の策定、コンプライアンス推進強化等において、その職責を適切に果たしております。

候補者番号

6

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)

所有する当社の株式数  
400株

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

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 (現任)  
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 (現任)

## 社外取締役候補者とした理由

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引き続きいただけるものと判断し、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

東京国際大学 学長  
慶應義塾大学 名誉教授  
ケネディクス株式会社 社外取締役  
株式会社アーレスティ 社外取締役 (監査等委員)

## その他の特記事項

同氏が社外取締役在任中に、当社による防衛省に対する防衛装備品に関わる不適切な工数計上による請求行為の詳細が判明しました。同氏は、事前に当該行為を認識していませんでしたが、日頃から当社取締役会等において、法令遵守や内部統制の重要性について提言を行っており、当該行為判明後は、原因究明の調査、再発防止策の策定、コンプライアンス推進強化等において、その職責を適切に果たしております。

候補者番号

7

新任

社外

独立役員



さか た まさ かず

坂田 政一

(1959年8月2日生)

所有する当社の株式数

0株

## 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 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 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 代表取締役社長  
 2019年 4月 富士ゼロックス株式会社 シニアアドバイザー

## 社外取締役候補者とした理由

富士ゼロックス株式会社が在籍時に培った中期経営計画、新規事業開発、人事構造改革、広報宣伝等に関する幅広い知識と経験をもとに、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おいて有益な助言・指導が期待できると判断し、社外取締役候補者といたしました。なお、同氏は2020年2月に富士ゼロックス株式会社を退任しております。

## 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。
2. 当社は候補者鶴田六郎氏および塩澤修平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、両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。
3. 当社は、候補者坂田政一氏の選任が承認された場合には、同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、同取引所に届け出る予定であります。
4. 社外取締役との責任限定契約について  
 候補者鶴田六郎氏および塩澤修平氏は、当社との間で責任限定契約を締結しております。なお、両氏の再任が承認された場合には、当該責任限定契約を継続する予定であります。また、候補者坂田政一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。  
 その契約の概要は次の通りであります。  
 本契約締結後、社外取締役として、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。

## 第2号議案 監査役4名選任の件

本総会終結の時をもって監査役4名全員が任期満了となりますので、あらたに監査役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



あか い とも お  
**赤井 智男**  
(1954年6月16日生)

---

所有する当社の株式数  
1,800株

監査役在任年数  
9年

監査役会出席状況  
(22回/22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

1979年4月 当社入社  
2004年4月 当社法務・監査室長  
2005年4月 当社制度法務部長  
2006年2月 当社総務・人事部長  
2008年6月 当社人事本部長  
2009年6月 当社監査部長  
2011年6月 当社常勤監査役(現任)

### 監査役候補者とした理由

内部監査やグループ会社の監査役として豊富な経験を有していることから、引き続き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

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)

所有する当社の株式数

0株

監査役在任年数

1年

監査役会出席状況

(17回/17回)

取締役会出席状況

(13回/13回)

※2019年6月25日以降に開催された取締役会および監査役会を対象としております

## 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 O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 O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 Oホールディングス株式会社 常務執行役員  
 2018年4月 SOMP O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、社外監査役候補者となりました。なお同氏は、2019年3月にSOMP O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

## その他の特記事項

同氏が社外監査役在任中に、当社による防衛省に対する防衛装備品に関わる不適切な工数計上による請求行為の詳細が判明しました。同氏は、当該行為が行われた時点では在任していませんでしたが、当該行為判明後は、原因究明の調査、再発防止策の策定、コンプライアンス推進強化等において、その職責を適切に果たしております。

候補者番号

3

新任



ひさ だ えい じ  
**久田 英司**

(1956年1月25日生)

所有する当社の株式数  
4,000株

### 略歴および当社における地位

1978年4月 当社入社  
1999年11月 当社海外業務部長  
2004年4月 当社国際統轄部長  
2005年4月 当社経営企画本部 関連企業部長  
2007年6月 当社取締役 経営企画本部 経営企画部長  
2009年6月 当社取締役 人事本部長 兼 同本部 岐阜人事部長  
2012年4月 当社常務執行役員人事本部長  
2015年4月 当社常務執行役員 経営企画本部副本部長 兼 同本部 経営企画部長  
2016年6月 当社常務執行役員 KYB Europe Headquarters GmbH (現KYB Europe GmbH) President  
2019年2月 当社常務執行役員 監査統轄 社長室長  
2020年5月 当社常務執行役員 監査統轄 (現任)

### 監査役候補者とした理由

経営企画、人事や海外グループ会社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いることから、有益なご意見やご指摘をいただけると判断し、監査役の候補者いたしました。

### 重要な兼職の状況

なし

候補者番号

4

新任

社外

独立役員



さがら まさ ひこ

相楽昌彦

(1958年9月21日生)

所有する当社の株式数  
0株

### 略歴および当社における地位

1981年 4月 安田生命保険相互株式会社 (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

### 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、社外監査役の候補者いたしました。なお、同氏は2020年6月に明治安田損害保険株式会社を退任予定です。

### 重要な兼職の状況

なし

- (注) 1. 各候補者と当社の間には特別の利害関係はありません。
2. 当社は、候補者田中順一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、同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。
3. 当社は、候補者相楽昌彦氏の選任が承認された場合には、同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、同取引所に届け出る予定であります。
4. 監査役候補者との責任限定契約について  
 候補者赤井智男氏および田中順一氏は、当社との間で責任限定契約を締結しております。両氏の再任が承認された場合には、当該責任限定契約を継続する予定であります。また、候補者久田英司氏および相楽昌彦氏の選任が承認された場合には、両氏との間で責任限定契約を締結する予定であります。  
 その契約の概要は次の通りであります。  
 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。

### 第3号議案 補欠監査役1名選任の件

2019年6月25日開催の第97期定時株主総会において補欠監査役に選任された重田敦史氏の選任の効力は本総会の開始の時までとされており、法令に定める社外監査役の数に欠くことになる場合に備え、改めて補欠監査役1名の選任をお願いしたいと存じます。

当該補欠監査役につきましては、社外監査役が法令に定める員数を欠くことを就任の条件とし、その任期は前任者の残存任期といたします。

なお、本議案の提出に関しましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は、次のとおりであります。

しげ た あつ し  
**重田 敦史**  
(1957年3月31日生)

社外

所有する当社の株式数  
0株

#### 略歴

1979年4月 株式会社富士銀行（現株式会社みずほ銀行） 入行  
2006年3月 株式会社みずほコーポレート銀行（現株式会社みずほ銀行） 執行役員 営業第七部長  
2008年4月 同行 常務執行役員  
2010年5月 株式会社東武百貨店 専務取締役  
2011年5月 同社 代表取締役専務  
2013年4月 同社 代表取締役社長  
2015年6月 株式会社東武ホテルマネジメント 代表取締役社長（現任）  
2016年3月 東京建物不動産販売株式会社 社外監査役  
2017年6月 株式会社JCU 社外監査役  
2018年4月 仙台国際ホテル株式会社 代表取締役社長（現任）  
2019年6月 株式会社JCU 社外取締役（現任）

#### 補欠社外監査役候補者とした理由

長年にわたる企業経営者としての豊富な経験に基づき、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ご意見やご指摘をいただけると判断し、補欠の社外監査役候補者としていたしました。

#### 重要な兼職の状況

株式会社東武ホテルマネジメント 代表取締役社長  
仙台国際ホテル株式会社 代表取締役社長  
株式会社JCU 社外取締役

- (注) 1. 候補者重田敦史氏と当社との間には特別の利害関係はありません。  
2. 候補者重田敦史氏は、当社の特定関係事業者である株式会社みずほ銀行の業務執行者でありましたが、退社後10年が経過しており、現在は同行の業務執行に携わっておりません。  
3. 補欠監査役候補者との責任限定契約について  
重田敦史氏と当社との間では、同候補者が監査役に就任されることを条件に効力を生ずる責任限定契約を締結しております。なお、同氏の選任が承認された場合には、当該責任限定契約を継続する予定であります。その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。

#### 【社外役員の独立性に関する基準】

当社では、金融商品取引所が定める独立役員の要件を踏まえ、社外取締役および社外監査役の独立性基準を定めています。以下のいずれかに該当する場合、独立性に欠けると判断します。

1. 当社および子会社（以下「当社グループ」という）において勤務経験がある者
2. 当社グループの主要な借入先（※1）において勤務経験がある者
3. 当社の主要株主（※2）またはその業務執行者
4. 当社グループの製品等の主要な販売先（※3）またはその業務執行者
5. 当社グループの製品等の主要な仕入先（※4）またはその業務執行者
6. 当社グループから、役員報酬以外に年間1,000万円以上の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家等（当該財産を得ている者が法人等の団体であり、当該財産が当該団体の年間総収入金額の2%を超える場合は、当該団体に所属する業務執行者）
7. 当社グループから年間1,000万円以上の寄付を受けている者（寄付を受けている者が法人等の団体である場合は、当該団体に所属する業務執行者）
8. 当社グループとの間で、相互に取締役、執行役員等を派遣している法人等の業務執行者
9. 当社グループの会計監査人である監査法人に勤務経験を有する者
10. 過去10年間において、上記3から9のいずれかに該当していた者
11. 上記1から10のいずれかに該当していた者の配偶者および二親等以内の親族
12. その他、当社と利益相反関係が生じうる特段の事由を有する者

- ※1 当社グループの主要な借入先とは、当社の資金調達において必要不可欠であり、代替性がない程度に依存している金融機関その他の大口債権者をいう。
- ※2 主要株主とは、直接保有、間接保有（信託銀行等を通じて間接的に保有している者を含む）を問わず、当社事業年度末において議決権10%以上を保有している株主をいう。
- ※3 当社グループの製品等の主要な販売先とは、その年間取引金額が当社グループの連結売上高の2%を超える販売先をいう。
- ※4 当社グループの製品等の主要な仕入先とは、その年間取引金額が当該仕入先グループの連結売上高の2%を超える仕入先をいう。

以上

## 事業報告

(2019年4月1日から2020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 事業の経過およびその成果

当連結会計年度における世界経済は、米中貿易摩擦の長期化に伴い中国の経済成長が鈍化したことに加え、新型コロナウイルスの感染拡大により、世界的な景気の失速となりました。また、わが国経済においては、相次ぐ自然災害、消費税増税などの影響に加え、新型コロナウイルスの感染拡大も伴い、先行きの不透明感が増した状況となっております。

このような環境のもと、当社製品の主要な需要先である自動車市場は、世界経済が失速したことに加え、新型コロナウイルスの感染拡大によりお取引先様各社も工場の操業停止等の影響を受けた関係で、前連結会計年度に比べ需要が減少しました。また、建設機械市場も、中国の経済成長鈍化の影響を受け、前連結会計年度に比べ需要が減少しました。

当社グループの売上高につきましては、3,816億円と前連結会計年度に比べ306億円の減収となりました。

損益につきましては、セグメント利益は175億75百万円と、国内外の経済状況悪化による需要減少の影響を受け前連結会計年度に比べ減少し、免震・制振用オイルダンパーの不適切行為に伴う費用の計上等により、営業損失は402億98百万円（前連結会計年度営業損失284億96百万円）、税引前損失は414億19百万円（前連結会計年度税引前損失295億10百万円）となりました。また、親会社の所有者に帰属する当期損失は、直近の業績動向を踏まえ、回収可能性について検討し、繰延税金資産を一部取り崩した影響により、618億79百万円（前連結会計年度親会社の所有者に帰属する当期損失247億57百万円）となりました。

売上高

3,816億円（前期比△7.4%）



セグメント利益

176億円（前期比△20.2%）



営業損失

403億円（前期比－%）



親会社の所有者に帰属する当期損失

619億円（前期比－%）



セグメント別の業績は次のとおりです。

## 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

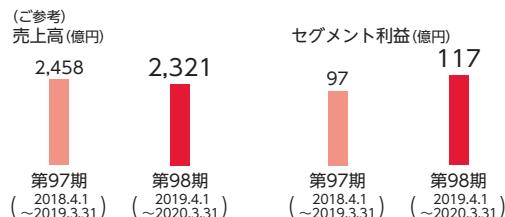
2,321 億円

#### 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

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います。

- i) **四輪車用油圧緩衝器** 四輪車用油圧緩衝器は、消費税増税に伴う国内市場の冷え込みに加え、海外の市況悪化、新型コロナウイルスの感染拡大による経済活動停滞の影響により、売上高は1,671億円と前連結会計年度に比べ1.5%の減収となりました。
  - ii) **二輪車用油圧緩衝器** 二輪車用油圧緩衝器は、主要な市場であるインドの市況悪化の影響で、売上高は282億円と前連結会計年度に比べ2.8%の減収となりました。
  - iii) **四輪車用油圧機器** パワーステアリング製品を主とする四輪車用油圧機器は、電動パワーステアリングや油圧ポンプ及びCVT(無段変速機)用ベーンポンプの販売減少により、売上高は321億円と前連結会計年度に比べ23.8%の減収となりました。
  - iv) **その他製品** ATV(全地形対応車)用機器を中心とするその他製品の売上高は47億円となりました。
- 以上の結果、当セグメントの売上高は2,321億円、セグメント利益は116億91百万円(セグメント利益率5.0%)となりました。営業損失は、減損損失の計上により95億48百万円となりました。



### HC (ハイドロリックコンポーネンツ) 事業

#### 売上高

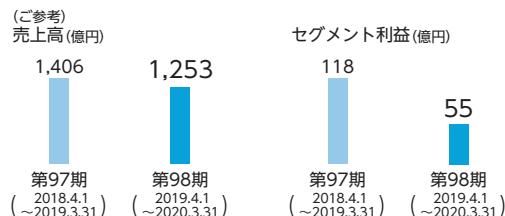
1,253 億円

#### 事業内容

シリンダ、バルブ、鉄道車両用オイルダンパ、衝突用緩衝器、ポンプ、モータ

当セグメントは、産業用油圧機器、その他製品から構成されています。

- i) **産業用油圧機器** 建設機械向けを主とする産業用油圧機器は、中国経済の成長鈍化による需要減少に加え、北米の市況悪化、相次ぐ自然災害や新型コロナウイルスの感染拡大による経済活動停滞の影響により、売上高は1,170億円と前連結会計年度に比べ11.5%の減収となりました。
  - ii) **その他製品** 鉄道用アクティブサスペンションシステム及び緩衝器を主とするその他製品の売上高は83億円と前連結会計年度に比べ0.3%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1,253億円となり、セグメント利益は55億31百万円(セグメント利益率4.4%)、営業利益は51億5百万円(営業利益率4.1%)となりました。



## システム製品

売上高

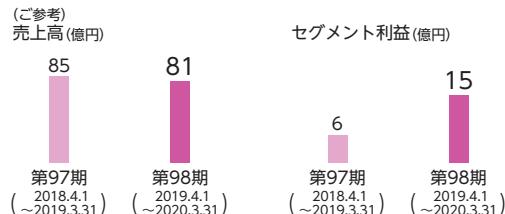
81 億円

事業内容

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

当セグメントは、舞台機構、艦艇機器、免制振装置等から構成されております。

システム製品は、売上高は81億円と前連結会計年度に比べ4.5%の減収となり、セグメント利益は15億31百万円(セグメント利益率18.8%)となりましたが、免震・制振用オイルダンパーの不適切行為に伴う費用の計上等により、営業損失は339億85百万円となりました。



## 航空機器事業

売上高

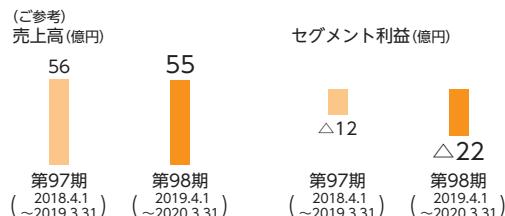
55 億円

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、航空機用離着陸装置、同操舵装置等から構成されております。

航空機器事業は、売上高は55億円と前連結会計年度に比べ2.6%の減収となり、セグメント損失は21億85百万円、営業損失は28億23百万円となりました。



## 特装車両事業および電子機器等

売上高

105 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、電子機器

当セグメントは、特装車両及び電子機器等から構成されております。

i) **特装車両** コンクリートミキサ車を主とする特装車両の売上高は86億円と前連結会計年度に比べ5.7%の減収となりました。

ii) **電子機器等** 電子機器等の売上高は19億円と前連結会計年度に比べ22.9%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105億円となり、セグメント利益は9億99百万円(セグメント利益率9.5%)、営業利益は9億45百万円(営業利益率9.0%)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・拡充および品質向上に向けた対応として233億47百万円（無形資産およ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、A C事業で104億49百万円、H C事業で112億88百万円、システム製品で9億68百万円、航空機器事業で1億53百万円、特装車両事業および電子機器等で4億88百万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、建築物用免震・制振用オイルダンパーの検査工程等における不適切行為及び防衛省に対する不適切な工数計上による過大請求行為に起因する資金需要に対し、機動的かつ安定的な資金調達手段を確保するため、2019年9月30日付で、総額440億円のコミットメントライン型シンジケートローン契約（契約期間：2019年10月3日から2022年9月30日まで）を締結しました。

なお、本契約に係る当連結会計年度末における借入残高は264億34百万円です。

## ④重要な企業再編等の状況

該当する事項はありません。

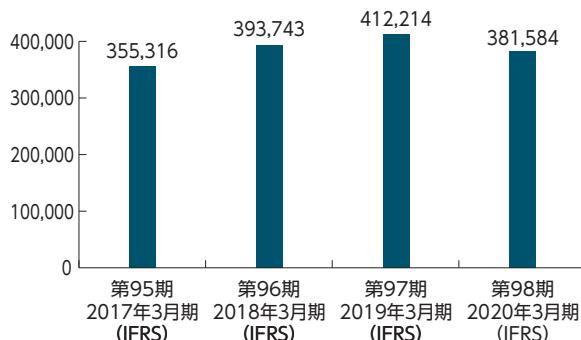
## (2) 財産および損益の状況

| 区 分                                  | 第95期<br>(2017年3月期) | 第96期<br>(2018年3月期) | 第97期<br>(2019年3月期) | 第98期<br>(当連結会計年度<br>(2020年3月期) |
|--------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------------------|
|                                      | IFRS               | IFRS               | IFRS               | IFRS                           |
| 売上高 (百万円)                            | 355,316            | 393,743            | 412,214            | 381,584                        |
| セグメント利益 (百万円)                        | 18,624             | 22,949             | 22,010             | 17,575                         |
| 親会社の所有者に帰属する<br>当期利益又は当期損失 (△) (百万円) | 14,544             | 15,202             | △24,757            | △61,879                        |
| 基本的1株当たり当期利益<br>又は当期損失 (△) (円)       | 56.93              | 595.09             | △969.18            | △2,422.53                      |
| 資産合計 (百万円)                           | 381,326            | 412,493            | 441,074            | 410,454                        |
| 親会社の所有者に<br>帰属する持分 (百万円)             | 164,299            | 180,225            | 149,338            | 74,094                         |
| 1株当たり親会社<br>所有者帰属持分 (円)              | 643.15             | 7,055.40           | 5,846.39           | 2,900.73                       |

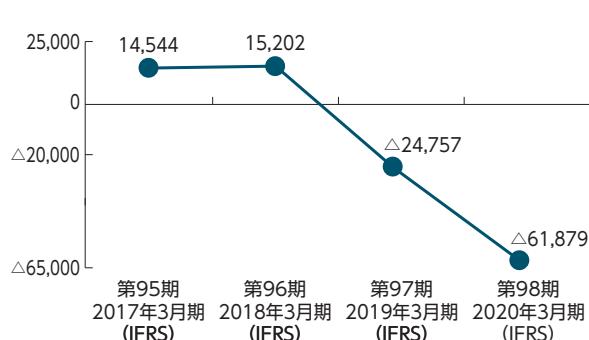
- (注) 1. 第96期の基本的1株当たり当期利益および1株当たり親会社所有者帰属持分につきましては、2017年10月1日付で普通株式10株を1株に併合しましたが、株式併合が期首に行われたと仮定して算出しております。
2. 第97期連結会計年度より、連結損益計算書の「その他の収益」に計上していた「ロイヤリティ収益」及び「金型補償に関する収益」を、「売上高」に含めて計上することに変更しております。第96期についても当該表示方法の変更を反映した組替後の数値を記載しております。
3. セグメント利益は、売上高から売上原価、販売費及び一般管理費を控除して算出してしております。

### <ご参考>

**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<br>千米ドル      | 100%     | 中国におけるAC事業およびHC事業の統轄等      |
| KYB Americas Corporation                                 | 60,000<br>千米ドル      | 100%     | AC事業製品の製造・販売およびHC事業製品の販売   |
| 凱迺必機械工業（鎮江）有限公司  | 102,110<br>千米ドル     | ※100%    | AC事業製品およびHC事業製品の製造・販売      |
| 無錫凱迺必拓普減震器有限公司   | 33,000<br>千米ドル      | 100%     | AC事業製品の製造・販売               |
| KYB Mexico S.A. de C.V.                                  | 50,000<br>千米ドル      | ※100%    | AC事業製品の製造・販売               |
| KYB (Thailand) Co., Ltd.                                 | 200<br>百万タイバツ       | 67%      | AC事業製品の製造・販売               |
| カヤバシステムマシナリー株式会社   | 700<br>百万円          | 100%     | 免制振装置等製品の製造・販売             |
| KYBモーターサイクルサスペンション株式会社                                   | 400<br>百万円          | 66.6%    | AC事業製品の製造・販売               |
| KYB-YS株式会社   | 265<br>百万円          | 100%     | AC事業製品およびHC事業製品の製造・販売      |
| KYBエンジニアリングアンドサービス株式会社                                   | 230<br>百万円          | 100%     | AC事業製品およびHC事業製品の販売         |
| KYB Suspensions Europe, S.A.U.                           | 27,083<br>千ユーロ      | ※100%    | AC事業製品の製造・販売               |
| KYB Europe GmbH  | 700<br>千ユーロ         | 100%     | 欧州におけるAC事業の統轄等およびAC事業製品の販売 |
| KYB Manufacturing Czech, s.r.o.                          | 930<br>百万チェコ・コルナ    | ※100%    | AC事業製品の製造・販売               |
| KYB Motorcycle Suspension India Pvt. Ltd.                | 2,241<br>百万インド・ルピー  | 66.6%    | AC事業製品の製造・販売               |
| KYB Manufacturing do Brasil Fabricante de Autopeças S.A. | 169,351<br>千ブラジルリアル | 100%     | AC事業製品の製造・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。

2. 「AC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、「HC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。

#### (4) 対処すべき課題

今年度は2020中期経営計画の開始年度に当たります。前中期において、当社および当社子会社が製造した建築物用免震・制振用オイルダンパーの不適切行為をはじめ、不適切行為の判明が相次ぎ、再発防止と規範意識、コンプライアンス遵守を基盤とする方策に転換、免震・制振用オイルダンパーの早期適合化を図るとともに、失墜した信頼回復に努めた中期となりました。2020中期経営計画においては、「取り戻そう信頼と誇り」をスローガンに、以下の方策を展開、強力に推進し高収益体質への変革を目指します。折から新型コロナウイルスの世界的感染拡大により、著しく経済活動が阻害され世界経済の不透明さが増す中、困難の度を極めることが見込まれますが、KYBグループの生き残りを懸けた3年間をスタートしました。

##### 1. 建築物用免震・制振用オイルダンパーにおける不適切行為に関する、再発防止策、対応の進捗

本問題に関する再発防止策および対応についての進捗状況は2019年7月5日以降、以下の当社ホームページ上で3か月に1回、公表しております。詳細につきましては、30頁の《再発防止策の進捗状況》をご参照ください。

再発防止策の進捗状況：<https://www.kyb.co.jp/company/progress/prevent.html>

対応の進捗状況：[https://www.kyb.co.jp/company/progress/exchange\\_progress.html](https://www.kyb.co.jp/company/progress/exchange_progress.html)

##### 2. 新型コロナウイルス(COVID-19)の世界的感染拡大

中国に端を発した新型コロナウイルスの感染拡大は、瞬く間に世界的な大流行となりました。各国政府が実施している厳しい感染拡大防止対応と経済悪化リスクについては、日々報道もされておりますが、当社においても主要顧客の減産による売上減少、経済的な混乱による需要の喪失、移動の制限によるサプライチェーンの寸断といった直接的な業績悪化影響が懸念されます。また、現在収束に向かいつつある地域においても2次、3次流行の恐れがあり、先行きを見通すことが困難な状況です。そのような中、域内サプライチェーンの確立による地産地消の拡大、手元資金の流動性確保など、当社として取りうる諸策を実施することで柔軟な対応を進めてまいります。

##### 3. マネジメント

「規範意識とコンプライアンス遵守」「人財育成・健康経営」「安全第一・品質経営」

「高収益体質」

前段に挙げた信頼回復への取組みとしては、その前提となる免震・制振用オイルダンパーの適合化を2020年度中に完了させるとともに、内部統制・監査機能の強化、企業風土改革を引き続き推進します。また、働き方改革については、あらゆるハラスメントを許さない姿勢を明確に、適材適所の人員配置・人事ローテーションの実施により、風通しの良い職場作りを進めてまいります。

安全・品質については、引き続き重大災害、品質問題ゼロの達成と定着、各拠点の自立化を進めてまいります。

高収益体質の実現に向け、原価低減活動や需要変動に強い生産体制作りを引き続き推進します。利

益が確保できないビジネスについては撤退も辞さない姿勢で臨む一方、Maas（Mobility as a Service）やCASE（Connected:常時情報端末接続、Autonomous:自動運転、Shared:カーシェア、Electric:電気自動車）、DX（Digital Transformation）といった新潮流を捉え、次世代の収益源に繋がる新市場、新製品創出の取組みは、歩みを止めることなく積極的に進めてまいります。

#### 4. オートモーティブコンポーネンツ事業

##### 「AC事業 真価の発揮-深化-進化-新化-」

2020中期経営計画では「AC事業 真価の発揮」をスローガンに既存事業の深堀り「深化」をはかり「進化」を進めるとともに、成長戦略として「新化」を図ってまいります。具体的には、各小事業部制による体制強化、投資効率を重視した入口/出口管理による利益確保、中国地場メーカー参入を視野に入れた標準化/革新によるコスト競争力の確保、また、欧州開発拠点の機能拡大と客先開発パートナーの地位確立によるCASEはじめ新潮流、システム、モジュールへの対応を、市販市場では「生・販・技」一体となって構造改革を進めてまいります。

#### 5. ハイドロリックコンポーネンツ事業

##### 「お客様に信頼され世界で採用され続けるHC事業～市場変化にスピードを持ってニーズの先取り～」

HC事業では、選択と集中による長期的収益性の向上を目指してまいります。欧米、日本の成熟市場においては高付加価値製品による収益の最大化を、中国、ASEANと言った新規・成長市場においては安定した収益確保を目指し原価低減を重視した、市場の発展段階に応じた地域別戦略と製品別戦略を進めてまいります。また、HC事業の主たるお客様である建設機械市場の中でも非ショベル・新分野への取組み、農機、鉄道関連製品への取組みを強化し収益性の確保を図ります。更に中長期的観点から、中国に次ぐ販売、調達拠点としてインドでの活動を進めてまいります。

#### 6. システム製品

##### 「再び信頼される会社になろう」

免震・制振用オイルダンパーの早期適合化を図り、再発防止策の確実な実施と継続により、第三者からも認められる体制を構築します。

#### 7. 航空機器事業

##### 「生産体制・コストの見直しを図り事業再生」

航空機器事業は、受注～納入までの納期・コストが成立する仕組みを作り、お客様からの信頼回復と採算性を向上し事業再生を図ります。

#### 8. 特装車両事業

##### 「国内のさらなる体質強化と新たな海外展開に向けたグローバル体制の確立」

国内においては、コンクリートミキサトップメーカーとして高付加価値製品の市場投入により黒字体質の更なる強化を図ります。海外については、新たなビジネスプランの策定と実行による特装グローバル体制の確立を進めてまいります。

## 9. 技術・製品開発

### 「デジタル技術の活用と融合でイノベーションを起こす」

効率的な技術・製品開発と高利益率の製品の創出を図るため、商品企画書の運用と定着を進める一方、開発段階でのコストの作りこみ、優位性のある特許取得、MBD※手法の全社展開等を進めてまいります。また、将来を見据えた技術/製品開発とモノづくりや技術革新への対応のため、中長期視点に立った技術ロードマップの充実化、各事業と連携した革新的モノづくりの推進とデジタル技術を活用した競争力・独自性のあるモノづくりへの取組み、情報サービスの提供、クラウドを活用したIOTプラットフォームの構築など、新価値創出・新技術創造を図ってまいります。

※Model Base Developmentの略・・・解析する対象のシステムやこれを構成する製品の特性をシミュレーションにより事前評価する開発手法

## 10. 人財育成

### 「信頼回復に向けた人事施策の推進」「心身ともに健康で働きがいのある職場の創出」「法令遵守に基づくリスク管理の徹底」「海外拠点経営にふさわしい人財の育成」

健康経営推進の取組みとして健康経営優良法人2020の認定を取得、当社では従業員やその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、持続的な成長を実現するため、従業員一人ひとりが心身ともに健康で働きがいのある職場づくりに取り組んでおります。また、信頼回復に向けた規範意識醸成や風通しの良い、ハラスメントのない職場づくりを進める一方、間接業務の合理化や小集団活動を通じ次世代リーダーの育成、さらに、グローバルでの拠点経営者の育成に取り組んでまいります。

## 11. モノづくり

### 「量変動に追従できる革新的モノづくりの実現」

事業毎に最適な革新的モノづくりを実現し、安定して利益を生み出し続ける生産部門への改新を進めてまいります。その実現には、生産・物流改革、在庫低減によるコスト改善、革新的モノづくりを実現する生産設備、製品評価技術の開発、また設備投資の実効性向上、それらの改善を推進する人財の育成を進めてまいります。

## 12. 継続企業の前提に関する重要事象等

当社は、当連結会計年度において多額の営業損失を計上したことで、当社が主要取引金融機関と締結しているシンジケートローン契約の財務制限条項に抵触することとなりました。よって、当社は当該状況を解消すべく各金融機関と協議を行い、財務制限条項への抵触に関して、全ての主要取引金融

機関から期限の利益喪失請求を行わないことに同意する意向であることを確認しております。  
以上により、継続企業の前提に関する重要な不確実性は認められないものと判断しております。

K Y Bグループは、これらの重点方策活動を着実に実施し信頼回復を図る一方、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。

株主の皆様におかれましては、今後とも引き続きご支援を賜りますことを心よりお願い申し上げます。

#### ＜再発防止策の進捗状況＞

2019年2月13日付当社ホームページにて「当社及び当社の子会社が製造した建築物用免震・制振用オイルダンパーにおける不適切行為に関する原因究明・再発防止策について」を公表後、着実に再発防止策を遂行し、信頼回復に取り組んでまいりました。

2020年3月31日時点で、再発防止の具体策全67項目の約7割を「完了」しており、未了の具体策についても「完了」に向けた取り組みを継続しております。

主な進捗状況は、再発防止策の4つの切り口ごとに以下の通りとなります。

#### (1) 『厳格な規範意識の醸成と企業風土の改革』

経営理念ならびに企業行動指針の改定、品質基本方針の新規策定などを実施しました。また、企業倫理の繰返し教育の体系化、事業および製品特有の法令に関する教育について、さらに深堀を行っております。

#### (2) 『事業性の評価、事業運営体制及び情報共有体制等の見直し』

内部通報制度の周知教育ならびに製品の品質や安全に関わる不適切行為などについての通報を義務化しました。また、新たに整備した受注決定判断の運用状況の確認、計画的な人事ローテーションの推進などを継続しております。

#### (3) 『検査体制・方法の改善』

製品の性能検査員の製造部門以外の部署への異動を実施するとともに、人為作業を介さない形でのオイルダンパー検査結果の自動保存、ならびに第三者が外部から検査結果を随時確認できる仕組み等、新しい検査システムの導入を進めております。

#### (4) 『内部監査・統制体制の強化』

グループ企業に対して品質不正を念頭においた監査を実施し、また、グループ企業に対する管理体制強化として、内部統制部と不正リスク特別監査委員会を新設しました。

なお、「完了」とした具体策についても、継続して運用してまいります。

【再発防止策進捗状況：2020年3月31日時点】

| 大分類                               | 中分類                  | 小分類  | 67項目別進捗状況                   |
|-----------------------------------|----------------------|--|-----------------------------|
| (1)<br>厳格な規範意識の醸成及び企業風土の改革        | ①コンプライアンス経営の定着化      | 当社及びK S M (*) における意識の定着                            | 全2項目完了                      |
|                                   |                      | 当社グループの規範意識の醸成                                     | 全2項目完了                      |
|                                   |                      | 企業行動指針等の改定   | 全4項目完了                      |
|                                   |                      | 定期的なコンプライアンス重視のメッセージの発信                            | 全2項目完了                      |
|                                   |                      | 人事評価等  | 全3項目完了                      |
|                                   | ②役職員一人ひとりの意識改革       | 社会的責任を自覚させる教育・研修の実施                                | 全1項目着手                      |
|                                   |                      | ケース・スタディや他社事例を多く取り入れた教育の実施                         | 全1項目完了                      |
|                                   |                      | 事業及び製品に特有の法令に関する教育                                 | 全1項目実施中                     |
|                                   |                      | 品質教育の義務化   | 全1項目完了                      |
| (2)<br>事業性の評価、事業運営体制及び情報共有体制等の見直し | ①バランスのとれた事業運営体制      | K S Mの適正な事業運営                                      | 全2項目の内<br>・1項目完了<br>・1項目実施中 |
|                                   |                      | K S Mの受注決定判断の見直し                                   | 全3項目の内<br>・2項目完了<br>・1項目実施中 |
|                                   |                      | 事業体制の整備  | 全2項目完了                      |
|                                   |                      | 個別または少量生産品の量産評価手順の見直し                              | 全2項目完了                      |
|                                   | ②人事ローテーションの徹底        | 効果的な人事ローテーション等を通じた知識・ノウハウの社内共有化による後任者の育成及び業務の透明性向上 | 全1項目実施中                     |
|                                   | ③情報吸い上げ・フィードバック体制の整備 | K S M内での会議・報告・指示内容の書面化の徹底                          | 全4項目完了                      |
|                                   |                      | 緊急時の社内規程の運用徹底                                      | 全2項目完了                      |
|                                   |                      | 内部通報制度の実効性向上に向けた見直し                                | 全3項目完了                      |
|                                   |                      | 品質不正問題発覚時の対応明確化                                    | 全1項目実施中                     |
|                                   | 情報を吸い上げる仕組み作り        | 全2項目完了   |                             |

| 大分類                         | 中分類              | 小分類                          | 67項目別進捗状況                             |
|-----------------------------|------------------|------------------------------|---------------------------------------|
| (3)<br>検査体制・<br>方法の改善       | ①検査体制            | 品質保証機能の独立性強化                 | 全2項目の内<br>・1項目完了<br>・1項目実施中           |
|                             |                  | オイルダンパー立会検査時の検査方法の改善         | 全2項目実施中                               |
|                             |                  | 検査マニュアルの整備                   | 全1項目実施中                               |
|                             | ②検査機の不正防止措置      | オイルダンパー検査機のソフトウェア変更の社内手続の厳格化 | 全1項目完了                                |
|                             |                  | オイルダンパー検査機のソフトウェアの定期的モニタリング  | 全1項目完了                                |
|                             |                  | 人為作業を介さない検査結果の自動記録化          | 全1項目実施中                               |
|                             |                  | 検査プロセスの自動化推進                 | 全2項目実施中                               |
|                             |                  | オイルダンパー検査機へのアクセス管理の強化        | 全1項目実施中                               |
|                             |                  | 性能試験データのトレーサビリティの確保          | 全1項目実施中                               |
| (4)<br>内部監査・<br>統制体制の<br>強化 | ①内部品質監<br>査体制の強化 | 品質不正を念頭においた監査                | 全4項目完了                                |
|                             |                  | 検査データの内容を確認する実効性のある監査の実施     | 全1項目実施中                               |
|                             |                  | 当社による独自の監査                   | 全1項目完了                                |
|                             |                  | 専門家による支援                     | 全1項目完了                                |
|                             | ②子会社管理<br>体制の強化  | グループ企業との情報連携体制の強化            | 全1項目完了                                |
|                             |                  | グループ企業に対する管理体制の見直し           | 全6項目の内<br>・4項目完了<br>・1項目実施中<br>・1項目着手 |
|                             |                  | グループ企業の事業リスクの分析・把握           | 全1項目実施中                               |
|                             |                  | グループ企業の再編                    | 全1項目実施中                               |

(注) KSM (\*): カヤバシステムマシナリー株式会社

(5) 主要な事業内容 (2020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 |
| H C 事業         | シリンダ、バルブ、鉄道車両用オイルダンパ、衝突用緩衝器、ポンプ、モータ  |
| システム製品         | 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  |
| 特装車両事業および電子機器等 | コンクリートミキサ車、粉粒体運搬車、特殊機能車、電子機器   |

(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 (2020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 |
| カヤバシステムマシナリー株式会社   | 本社：三重県津市                                       |
| KYB-YS株式会社   | 本社：長野県埴科郡                                      |
| KYBエンジニアリングアンドサービス株式会社                                   | 本社：東京都港区                                       |
| KYB Americas Corporation                                 | 本社：米国  |
| 凱迓必機械工業（鎮江）有限公司  | 本社：中国  |
| 無錫凱迓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 Europe GmbH  | 本社：ドイツ   |
| KYB Suspensions Europe, S.A.U.                           | 本社：スペイン  |
| KYB Manufacturing Czech, s.r.o.                          | 本社：チェコ   |

**(7) 使用人の状況** (2020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 |
|----------------|---------|-------------|
| AC事業           | 9,918名  | 123名増       |
| HC事業           | 3,840名  | 148名減       |
| システム製品         | 214名    | 2名増         |
| 航空機器事業         | 150名    | 6名減         |
| 報告セグメント計       | 14,122名 | 29名減        |
| 特装車両事業および電子機器等 | 508名    | 19名増        |
| 全社（共通）         | 809名    | 22名増        |
| 合計             | 15,439名 | 12名増        |

- (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。  
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 |
|--------|-----------|-------|--------|
| 3,949名 | 53名増      | 39.8歳 | 15.8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。  
2. 従業員数は、他社への出向者165名を除いて表示しております。

**(8) 企業集団の主要な借入先の状況** (2020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   | 19,139   |
| 株式会社三菱UFJ銀行 | 15,284   |

- (注) 上記のほか、シンジケートローンとして26,434百万円があります。

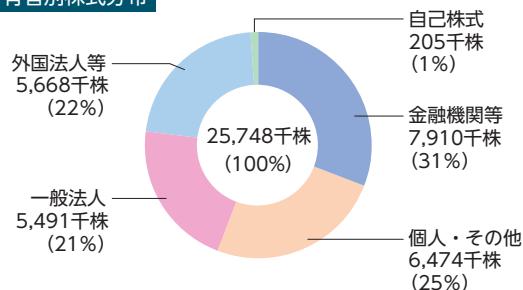
## 2. 会社の現況 (2020年3月31日現在)

### (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……………25,748,431株
- ③株主数……………14,965名

<ご参考>

所有者別株式分布



### ④大株主 (上位10名)

| 株主名   | 持株数 (千株) | 持株比率 (%) |
|---|----------|----------|
| トヨタ自動車株式会社  | 1,965    | 7.7      |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)                          | 1,258    | 4.9      |
| 明治安田生命保険相互会社                                      | 1,004    | 3.9      |
| 日立建機株式会社  | 892      | 3.5      |
| KYB協力会社持株会  | 825      | 3.2      |
| 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 資産管理サービス信託銀行株式会社 | 611      | 2.4      |
| 株式会社大垣共立銀行  | 591      | 2.3      |
| GOVERNMENT OF NORWAY                              | 499      | 2.0      |
| 株式会社みずほ銀行   | 490      | 1.9      |
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)                       | 455      | 1.8      |

(注) 持株比率は自己株式 (205,222株) を控除して計算しております。

- ⑤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 の 状況

#### ① 取締役および監査役の状況 (2020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  |
|--------------|---------|--|
| 取締役会長        | 中 島 康 輔 | 免制振対応統轄  |
| 代表取締役社長執行役員  | 大 野 雅 生 |  |
| 代表取締役副社長執行役員 | 加 藤 孝 明 | グローバル財務統轄  |
| 取締役副社長執行役員   | 齋 藤 圭 介 | 免制振対応本部長   |
| 取締役          | 鶴 田 六 郎 | 鶴田六郎法律事務所 代表 弁護士<br>TPR株式会社 社外取締役  |
| 取締役          | 塩 澤 修 平 | 東京国際大学 学長<br>慶應義塾大学 名誉教授<br>ケネディクス株式会社 社外取締役<br>株式会社アーレスティ 社外取締役 (監査等委員) |
| 常勤監査役        | 赤 井 智 男 |  |
| 常勤監査役        | 山 本 始 央 |  |
| 常勤監査役        | 齋 藤 考   |  |
| 常勤監査役        | 田 中 順 一 |  |

- (注) 1. 取締役 鶴田六郎氏および塩澤修平氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。両氏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。
2. 常勤監査役 齋藤考氏および田中順一氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。また、田中順一氏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。
3. 常勤監査役 齋藤考氏は、金融機関在任中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。
4. 事業年度中の役員の変動
- ・常勤監査役 田中順一氏は、2019年6月25日開催の当社第97期定時株主総会において選任され就任いたしました。
  - ・取締役 半田恵一氏は、2019年6月25日開催の当社第97期定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任いたしました。
  - ・取締役 東海林孝文氏は、2019年6月25日開催の当社第97期定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任いたしました。
  - ・常勤監査役 川瀬治氏は、2019年6月25日開催の当社第97期定時株主総会終結の時をもって辞任により退任いたしました。

#### 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取締役および監査役の報酬等の総額

| 区 分              | 支給人員(名)   | 支給額(百万円)    |
|------------------|-----------|-------------|
| 取締役<br>(うち社外取締役) | 8<br>(2)  | 171<br>(16) |
| 監査役<br>(うち社外監査役) | 5<br>(3)  | 89<br>(45)  |
| 合計<br>(うち社外役員)   | 13<br>(5) | 261<br>(61) |

- (注) 1. 取締役の支給額には、使用人兼取締役の使用人分給与は含まれておりません。
2. 取締役の報酬限度額は、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。)と決議いただいております。
3. 監査役の報酬限度額は、2011年6月24日開催の第89期定時株主総会において月額8,000千円以内と決議いただいております。
4. 上記には、2019年6月25日開催の第97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名を含んでおります。
5. 当社は、2011年6月24日開催の第89期定時株主総会終結の時をもって役員退職慰労金制度を廃止しておりますが、同株主総会において同株主総会終結の時点までの在任期間に対応する退職慰労金の支払いについて承認決議をいただいております。上記支給額のほか、当該承認決議に基づく以下の役員退職慰労金の支払いを、当事業年度において行っております。
- ・取締役(社外取締役を含まない。)2名に対する役員退職慰労金 4,480万円
- ※この金額には、過年度の事業報告において役員の報酬等の金額に含めた役員退職慰労引当金の繰入額、取締役2名分4,100万円が含まれております。
6. 役員退職慰労金制度は、上記の通り廃止しておりますので、当事業年度に係る役員退職慰労金の増加はありません。

### ④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 鶴田六郎氏は、鶴田六郎法律事務所代表としての立場とともに、TPR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 塩澤修平氏は、東京国際大学学長としての立場とともに、慶應義塾大学名誉教授、ケネディクス株式会社、株式会社アーレスティ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 鶴田六郎   | 17回  | 17回  | 100% | —    | —    | —    |
| 取締役 塩澤修平   | 17回  | 17回  | 100% | —    | —    | —    |
| 常勤監査役 齋藤考  | 17回  | 16回  | 94%  | 22回  | 21回  | 95%  |
| 常勤監査役 田中順一 | 13回  | 13回  | 100% | 17回  | 17回  | 100% |

- (注) 1. 常勤監査役 田中順一氏については、2019年6月25日以降に開催された取締役会および監査役会を対象としておりません。
2. 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。

## (b) 取締役会および監査役会における発言状況

- ・取締役 鶴田六郎氏は、弁護士として法律に関する知識ならびに他社における社外役員としての業務経験を活かし、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。
- ・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。
- ・常勤監査役 齋藤考氏は、財務および会計に関する知見ならびに海外での業務経験を活かし、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。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 田中順一氏は、損害保険会社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。

注：当事業年度中に、当社による防衛省に対する防衛装備品に関わる不適切な工数計上による請求行為の詳細が判明しました。取締役鶴田六郎氏および塩澤修平氏ならびに常勤監査役齋藤考氏は、事前に当該行為を認識しておらず、また、常勤監査役田中順一氏は、当該行為が行われた時点では在任していませんでしたが、社外役員の名義は、当該行為判明後は、原因究明の調査、再発防止策の策定、コンプライアンス推進強化等の課題に取り組んでおります。

## (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) 業務の適正を確保するための体制

当社が取締役会において決議した、業務の適正を確保するための体制は、以下のとおりであります。

##### (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遵守の最高価値化を確立させるため、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、コンプライアンス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い、その結果を取締役会に報告する。
- 4) 当社の内部統制部 J-SOX 対応室は、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不正を予防するため業務内に不正が存在する可能性があることを念頭においた各種監査を実施する。
- 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締役会に報告する。

##### (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) 当社は、社外取締役を委員長とし、業務執行者と社外役員との中立的組織である「不正リスク特別監査委員会」を設置し、不正リスクの有無および程度等について検討することにより不正リ

スクを抑止または低減する態勢を強化する。

4) 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。

5) 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、「グループコンプライアンス推進に関する規程」に基づき、実効的なコンプライアンス組織を確立するとともに、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。

#### (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、監査役会の同意を得る。

#### (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及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) その他監査役の監査が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、当社グループの現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。

#### **(5) 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】**

当社は、2019年10月1日付で、規範を守る、真実に向き合う趣旨を明記するべく、「経営理念」および「企業行動指針」の改定を行いました。

規範意識改革のために、当社グループの役員に対して、トップ研修会を実施し、また、従業員に対して、eラーニング、座学、DVD視聴による教育を実施しました。さらに、従業員は、「不正防止」をテーマに小集団活動を行いました。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に対して実施し、その結果を取締役会へ報告しました。

内部統制部J-SOX対応室は、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。

当社グループは、免震・制振用オイルダンパーの不適切行為および防衛装備品に係る不適切な工数計上による請求行為に対して、再発防止に向けた取組みを継続的に実施しております。

当社は、社内外に設置した内部通報窓口の周知を当社グループ内に対して改めて実施するとともに、内部通報制度に関する社内規程類の改定を行い、所定の場合通報を義務化する旨を加えま

した。また、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、取組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）の策定および訓練も行いました。

当社は、「情報システムセキュリティ方針」に基づき、従業員に対する情報漏えい防止に関するeラーニング教育を行いました。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。例えば、基幹業務システムに係るデータセンターやクラウドの利用、また、データセンターのバックアップの遠隔地保管を実施しています。

「不正リスク特別監査委員会」は、当社グループに対して不正リスクに関する調査を実施し、取締役会へ報告しました。

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ました。

### 【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、2017中期経営計画の最終年度の目標を共有し、執行状況を管理するとともに、2020中期経営計画の重要事項（本事業報告27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。

当社の各グループ企業は、拠点長会議等において、「グループ企業管理規程」および「グループ職務権限規程」に基づいた報告を、必要に応じて都度、当社取締役に対して行いました。

また、「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】

代表取締役は、定期的に監査役会と意見交換を行っています。また、当社は、監査役に対し

て、取締役会等の経営会議への出席、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し、監査役による監査が実効的に行われるように努めています。

## (6) 会社の支配に関する基本方針

### ① 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可能性も否定できません。

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ぬと考えております。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組み

当社では、多数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中長期的に確保し、向上させるための取組みとして、以下の施策を実施しております。これらの取組みは、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組み

当社は、中期経営計画達成に向けて、本事業報告27頁「対処すべき課題」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KYBグループ」

1. 規範を遵守するとともに、何事にも真摯に向き合います。
2. 高い目標に挑戦し、より活気あふれる企業風土を築きます。
3. 優しさと誠実さを保ち、自然を愛し環境を大切にします。
4. 常に独創性を追い求め、お客様・株主様・お取引先様・社会の発展に貢献します。

### 《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 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2019年6月25日開催の第97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2019年5月20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>）に掲載しております。

#### ④上記②③の取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の取組みは、多数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の取組みにつきましても、多数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又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」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、当該大規模な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敵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、2019年6月25日開催の第97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又は廃止の決議がなされた場合には、その時点で変更又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。

## (7) 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%を目指しつつ、従来の連結ベースの株主資本配当率（DOE）2%（年率）以上の配当を基本方針としております。

しかしながら、2020年5月27日に公表しました「免震・制振用オイルダンパーに係る製品保証引当金等及び減損損失の計上、繰延税金資産の取り崩し並びに通期業績予想と実績との差異に関するお知らせ」の通り、2020年3月期の業績は大幅な赤字となりました。

また、2021年3月期配当予想につきましては、新型コロナウイルス感染拡大が当社グループに与える影響を現時点で合理的に算定することが困難なため、未定とさせていただき、今後の業績影響、財務健全性等を総合的に勘案した上で、見通しが得られ次第、速やかにお知らせします。

# 連結財政状態計算書

(単位：百万円)

| 科 目             | 当期<br>(2020年3月31日) | 前期 (ご参考)<br>(2019年3月31日) | 科 目                   | 当期<br>(2020年3月31日) | 前期 (ご参考)<br>(2019年3月31日) |
|-----------------|--------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------|--------------------------|
| <b>(資産の部)</b>   |                    |                          | <b>(負債の部)</b>         |                    |                          |
| <b>流動資産</b>     | <b>216,635</b>     | <b>235,105</b>           | <b>流動負債</b>           | <b>237,931</b>     | <b>206,979</b>           |
| 現金及び現金同等物       | 50,423             | 56,092                   | 営業債務及びその他の債務          | 69,661             | 87,189                   |
| 営業債権及びその他の債権    | 95,547             | 107,426                  | 借入金                   | 88,714             | 54,255                   |
| 棚卸資産            | 56,252             | 59,591                   | 未払法人所得税等              | 1,281              | 1,128                    |
| その他の金融資産        | 1,167              | 1,170                    | その他の金融負債              | 24,868             | 24,307                   |
| その他の流動資産        | 13,246             | 10,826                   | 引当金                   | 51,247             | 37,876                   |
|                 |                    |                          | その他の流動負債              | 2,160              | 2,224                    |
| <b>非流動資産</b>    | <b>193,818</b>     | <b>205,969</b>           | <b>非流動負債</b>          | <b>92,707</b>      | <b>78,451</b>            |
| 有形固定資産          | 165,825            | 161,368                  | 借入金                   | 33,268             | 44,046                   |
| のれん             | 238                | 264                      | 退職給付に係る負債             | 15,977             | 10,807                   |
| 無形資産            | 4,874              | 7,532                    | その他の金融負債              | 28,415             | 8,521                    |
| 持分法で会計処理されている投資 | 5,534              | 5,570                    | 引当金                   | 6,301              | 14,178                   |
| その他の金融資産        | 14,230             | 22,983                   | その他の非流動負債             | 578                | 553                      |
| その他の非流動資産       | 1,093              | 650                      | 繰延税金負債                | 8,167              | 346                      |
| 繰延税金資産          | 2,025              | 7,602                    | <b>負債合計</b>           | <b>330,639</b>     | <b>285,430</b>           |
| <b>資産合計</b>     | <b>410,454</b>     | <b>441,074</b>           | <b>(資本の部)</b>         |                    |                          |
|                 |                    |                          | <b>親会社の所有者に帰属する持分</b> | <b>74,094</b>      | <b>149,338</b>           |
|                 |                    |                          | <b>資本金</b>            | <b>27,648</b>      | <b>27,648</b>            |
|                 |                    |                          | <b>資本剰余金</b>          | <b>29,414</b>      | <b>29,414</b>            |
|                 |                    |                          | <b>利益剰余金</b>          | <b>19,617</b>      | <b>86,536</b>            |
|                 |                    |                          | <b>自己株式</b>           | <b>△602</b>        | <b>△600</b>              |
|                 |                    |                          | <b>その他の資本の構成要素</b>    | <b>△1,983</b>      | <b>6,340</b>             |
|                 |                    |                          | <b>非支配持分</b>          | <b>5,721</b>       | <b>6,306</b>             |
|                 |                    |                          | <b>資本合計</b>           | <b>79,815</b>      | <b>155,643</b>           |
|                 |                    |                          | <b>負債及び資本合計</b>       | <b>410,454</b>     | <b>441,074</b>           |

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

| 科 目              | 当期                          | 前期 (ご参考)                    |
|------------------|-----------------------------|-----------------------------|
|                  | 2019年4月1日から<br>2020年3月31日まで | 2018年4月1日から<br>2019年3月31日まで |
| 売上高              | 381,584                     | 412,214                     |
| 売上原価             | 310,330                     | 330,099                     |
| <b>売上総利益</b>     | <b>71,254</b>               | <b>82,115</b>               |
| 販売費及び一般管理費       | 53,679                      | 60,104                      |
| 持分法による投資利益       | 632                         | 320                         |
| その他の収益           | 1,270                       | 9,778                       |
| その他の費用           | 59,775                      | 60,605                      |
| <b>営業損失 (△)</b>  | <b>△40,298</b>              | <b>△28,496</b>              |
| 金融収益             | 701                         | 839                         |
| 金融費用             | 1,822                       | 1,853                       |
| <b>税引前損失 (△)</b> | <b>△41,419</b>              | <b>△29,510</b>              |
| 法人所得税費用          | 20,400                      | △4,939                      |
| <b>当期損失 (△)</b>  | <b>△61,819</b>              | <b>△24,571</b>              |
| <b>当期利益の帰属</b>   |                             |                             |
| 親会社の所有者          | △61,879                     | △24,757                     |
| 非支配持分            | 61                          | 186                         |
| <b>当期損失 (△)</b>  | <b>△61,819</b>              | <b>△24,571</b>              |

# 貸借対照表

(単位：百万円)

| 科 目             | 当期<br>(2020年3月31日) | 前期 (ご参考)<br>(2019年3月31日) | 科 目             | 当期<br>(2020年3月31日) | 前期 (ご参考)<br>(2019年3月31日) |
|-----------------|--------------------|--------------------------|-----------------|--------------------|--------------------------|
| <b>(資産の部)</b>   |                    |                          | <b>(負債の部)</b>   |                    |                          |
| <b>流動資産</b>     | <b>116,895</b>     | <b>129,621</b>           | <b>流動負債</b>     | <b>113,897</b>     | <b>124,768</b>           |
| 現金及び預金          | 22,011             | 34,575                   | 支払手形            | 784                | 623                      |
| 受取手形            | 634                | 822                      | 電子記録債務          | 18,166             | 21,702                   |
| 電子記録債権          | 12,215             | 5,424                    | 買掛金             | 25,381             | 35,038                   |
| 売掛金             | 43,397             | 57,363                   | 短期借入金           | 31,692             | 23,436                   |
| 製品              | 3,776              | 3,695                    | 1年内返済長期借入金      | 8,018              | 7,761                    |
| 仕掛品             | 10,860             | 11,543                   | リース債務           | 2,194              | 1,844                    |
| 原材料及び貯蔵品        | 2,114              | 2,279                    | 未払金             | 4,542              | 7,858                    |
| 前払費用            | 187                | 182                      | 未払費用            | 4,400              | 4,067                    |
| 関係会社短期貸付金       | 11,789             | 5,672                    | 未払法人税等          | —                  | 585                      |
| 未収入金            | 10,258             | 15,864                   | 前受金             | 152                | 146                      |
| その他             | 551                | 414                      | 預り金             | 3,905              | 4,515                    |
| 貸倒引当金           | △902               | △8,218                   | 設備関係支払手形        | 2,079              | 3,799                    |
| <b>固定資産</b>     | <b>119,275</b>     | <b>152,003</b>           | 製品保証引当金         | 11,749             | 5,366                    |
| <b>有形固定資産</b>   | <b>60,829</b>      | <b>74,331</b>            | 防衛装備品関連損失引当金    | —                  | 7,618                    |
| 建物              | 24,113             | 25,853                   | その他             | 828                | 404                      |
| 構築物             | 1,824              | 1,903                    | <b>固定負債</b>     | <b>101,445</b>     | <b>70,064</b>            |
| 機械及び装置          | 9,312              | 18,218                   | 長期借入金           | 52,352             | 33,150                   |
| 車両運搬具           | 23                 | 70                       | 長期未払金           | 89                 | 94                       |
| 工具、器具及び備品       | 583                | 1,380                    | リース債務           | 6,567              | 6,855                    |
| 土地              | 15,188             | 16,216                   | 繰延税金負債          | 2,297              | —                        |
| リース資産           | 7,550              | 7,650                    | 再評価に係る繰延税金負債    | 2,384              | 2,394                    |
| 建設仮勘定           | 2,235              | 3,037                    | 退職給付引当金         | 2,850              | 3,977                    |
| <b>無形固定資産</b>   | <b>56</b>          | <b>86</b>                | 環境対策引当金         | 36                 | 209                      |
| 借地権             | 10                 | 10                       | 製品保証引当金         | 288                | 2,217                    |
| リース資産           | 29                 | 50                       | 事業損失引当金         | 31,520             | 17,701                   |
| その他             | 16                 | 24                       | 資産除去債務          | 1,402              | 1,562                    |
| <b>投資その他の資産</b> | <b>58,389</b>      | <b>77,585</b>            | その他             | 1,655              | 1,901                    |
| 投資有価証券          | 11,868             | 19,420                   | <b>負債合計</b>     | <b>215,343</b>     | <b>194,832</b>           |
| 関係会社株式          | 33,737             | 28,518                   | <b>(純資産の部)</b>  |                    |                          |
| 関係会社出資金         | 12,130             | 12,130                   | <b>株主資本</b>     | <b>14,030</b>      | <b>75,259</b>            |
| 関係会社長期貸付金       | 28,922             | 11,576                   | 資本金             | 27,647             | 27,647                   |
| 長期前払費用          | 137                | 78                       | 資本剰余金           | 29,743             | 29,743                   |
| 繰延税金資産          | —                  | 6,410                    | 資本準備金           | 13,333             | 13,333                   |
| その他             | 855                | 2,538                    | その他資本剰余金        | 16,409             | 16,409                   |
| 貸倒引当金           | △26,860            | △15                      | <b>利益剰余金</b>    | <b>△42,758</b>     | <b>18,469</b>            |
| 投資損失引当金         | △2,400             | △3,071                   | その他利益剰余金        | △42,758            | 18,469                   |
|                 |                    |                          | 固定資産圧縮積立金       | 183                | 199                      |
|                 |                    |                          | 別途積立金           | 18,580             | 18,580                   |
|                 |                    |                          | 繰越利益剰余金         | △61,521            | △310                     |
|                 |                    |                          | 自己株式            | △601               | △600                     |
|                 |                    |                          | <b>評価・換算差額等</b> | <b>6,797</b>       | <b>11,532</b>            |
|                 |                    |                          | その他有価証券評価差額金    | 3,280              | 7,992                    |
|                 |                    |                          | 土地再評価差額金        | 3,516              | 3,539                    |
| <b>資産合計</b>     | <b>236,171</b>     | <b>281,624</b>           | <b>純資産合計</b>    | <b>20,828</b>      | <b>86,792</b>            |
|                 |                    |                          | <b>負債純資産合計</b>  | <b>236,171</b>     | <b>281,624</b>           |

# 損益計算書

(単位：百万円)

| 科 目                   | 当期                          | 前期 (ご参考)                    |
|-----------------------|-----------------------------|-----------------------------|
|                       | 2019年4月1日から<br>2020年3月31日まで | 2018年4月1日から<br>2019年3月31日まで |
| 売上高                   | 197,106                     | 214,250                     |
| 売上原価                  | 173,442                     | 182,772                     |
| <b>売上総利益</b>          | <b>23,664</b>               | <b>31,477</b>               |
| 販売費及び一般管理費            | 23,734                      | 27,423                      |
| <b>営業利益又は営業損失 (△)</b> | <b>△70</b>                  | <b>4,053</b>                |
| 営業外収益                 | 8,340                       | 6,579                       |
| 受取利息                  | 466                         | 102                         |
| 受取配当金                 | 7,472                       | 6,155                       |
| 補助金収入                 | 5                           | 42                          |
| その他                   | 395                         | 279                         |
| 営業外費用                 | 3,259                       | 876                         |
| 支払利息                  | 721                         | 371                         |
| 資産移設費                 | 168                         | 82                          |
| 為替差損                  | 902                         | 377                         |
| 借入手数料                 | 1,233                       | —                           |
| その他                   | 233                         | 45                          |
| <b>経常利益</b>           | <b>5,011</b>                | <b>9,756</b>                |
| 特別利益                  | 160                         | 11,502                      |
| 固定資産売却益               | 10                          | 6,246                       |
| 投資有価証券売却益             | 62                          | 1                           |
| 投資損失引当金戻入益            | 73                          | —                           |
| 環境対策引当金戻入益            | 14                          | —                           |
| 合併契約解消損失引当金戻入益        | —                           | 1,213                       |
| 関係会社債務保証損失引当金戻入益      | —                           | 683                         |
| 関係会社清算益               | —                           | 3,358                       |
| 特別損失                  | 55,132                      | 48,321                      |
| 固定資産処分損               | 190                         | 188                         |
| 固定資産減損損失              | 11,191                      | 2,268                       |
| 有価証券評価損               | 430                         | 394                         |
| 子会社株式減損損失             | 1,615                       | 4,782                       |
| 出資金評価損                | —                           | 1                           |
| 環境対策引当金繰入額            | —                           | 25                          |
| 投資損失引当金繰入額            | —                           | 73                          |
| 関係会社貸倒引当金繰入額          | 19,529                      | 7,676                       |
| 関係会社事業損失引当金繰入額        | 13,818                      | 17,701                      |
| 製品保証対策費               | 1,934                       | 856                         |
| 製品保証引当金繰入額            | 5,836                       | 6,602                       |
| 防衛装備品関連損失             | 414                         | —                           |
| 防衛装備品関連損失引当金繰入        | —                           | 7,618                       |
| 損害賠償金                 | 4                           | 132                         |
| その他                   | 166                         | —                           |
| <b>税引前当期純損失 (△)</b>   | <b>△49,961</b>              | <b>△27,062</b>              |
| 法人税、住民税及び事業税          | 648                         | 1,066                       |
| 法人税等調整額               | 10,640                      | △3,892                      |
| <b>当期純損失 (△)</b>      | <b>△61,251</b>              | <b>△24,235</b>              |

# 独立監査人の監査報告書

2020年5月26日

KYB株式会社  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

|                    |       |          |
|--------------------|-------|----------|
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 | 西田 俊之 ㊞  |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 | 上野 直樹 ㊞  |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 | 御厨 健太郎 ㊞ |

## 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、KYB株式会社の2019年4月1日から2020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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、KYB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。

## 強調事項

6.連結財政状態計算書注記(5)偶発債務②に記載されているとおり、会社及び会社の子会社であるカヤバシステムマシナリー株式会社が生産・販売してきた免震・制振用オイルダンパーが性能評価基準に適合していない等の事実が判明した。当該事実により、収集可能な情報、及びその情報が合理的な事実に基づくものであると判断された免震・制振用オイルダンパーの製作費用、交換工事に要する費用、構造再計算費用、及び補償等については、製品保証引当金を計上している。一方、現時点においては、当該事実に関する訴訟等の費用について、その費用を信頼性のある合理的な見積りを行うことが困難なものは引当金を計上していないが、今後の進捗により、追加で引当金を計上することとなった場合には、会社の連結業績に重要な影響を及ぼす可能性がある。当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

## 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、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、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、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定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、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定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又は軽減するためにセーフガードを講じ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

# 独立監査人の監査報告書

2020年5月26日

KYB株式会社  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

東京事務所

|                    |       |             |
|--------------------|-------|-------------|
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 | 西 田 俊 之 ㊞   |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 | 上 野 直 樹 ㊞   |
| 指定有限責任社員<br>業務執行社員 | 公認会計士 | 御 厨 健 太 郎 ㊞ |

## 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、KYB株式会社の2019年4月1日から2020年3月31日までの第98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

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。

## 強調事項

3.貸借対照表注記（5）偶発債務②に記載されているとおり、会社及び会社の子会社であるカヤバシステムマシナリー株式会社が製造・販売してきた免震・制振用オイルダンパーが性能評価基準に適合していない等の事実が判明した。当該事象により、収集可能な情報、及びその情報が合理的な事実に基づくものであると判断された免震・制振用オイルダンパーの製作費用、交換工事に要する費用、構造再計算費用、及び補償等のうち会社負担見込額については、製品保証引当金を計上している。また、子会社負担見込額については、子会社にて製品保証引当金を計上しているが、当該子会社の財政状態等を勘案し、会社にて事業損失引当金を計上している。一方、現時点においては、当該事象に関する訴訟等の費用について、その費用を信頼性のある合理的な見積りを行うことが困難なものは引当金を計上していないが、今後の進捗により、追加で引当金を計上することとなった場合には、会社の業績に重要な影響を及ぼす可能性がある。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

## 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又は軽減するためにセーフガードを講じ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

当監査役会は、2019年4月1日から2020年3月31日までの第98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程に準拠し、監査の方針、監査計画等に従い、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適時に報告を受け、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法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同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」（平成17年10月28日企業会計審議会）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 取締役の職務の執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。当社は2018年10月に「建築物用免震・制振用オイルダンパーの検査工程等における不適切行為について」、2019年1月に「防衛省に対する不適切な工数計上について」を開示しております。建築物用免震・制振用オイルダンパーに関する問題については、当社はその再発防止策への取り組みを通じ法令遵守体制の運用改善を継続しており、また、防衛省に関する問題については、2020年1月に返戻金の国庫への納付を完了し、再発防止策を公表していますので、監査役会は今後も規範意識の定着が図られるよう進捗状況を引き続き監視してまいります。
- 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。当社は、内部統制の強化やコンプライアンスの徹底を図り、上記不適切行為の再発防止に努めておりますので、監査役会は今後もその状況を監視してまいります。
- ④ 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方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。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、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、当社の会社役員として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

会計監査人有限責任 あずさ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

会計監査人有限責任 あずさ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。

2020年5月26日

KYB株式会社 監査役会

常勤監査役 赤井 智男 ㊟

常勤監査役 山本 始央 ㊟

常勤監査役 齋藤 考 ㊟

常勤監査役 田中 順一 ㊟

(注) 齋藤考及び田中順一は会社法第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

(ご参考)

## トピックス&製品紹介

### 「健康経営優良法人2020」に認定

2020年3月2日、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「健康経営優良法人2020」に認定されました。

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、持続的な成長を実現するため、今後も従業員一人ひとりが心身ともに健康でいきいきと働ける職場環境づくりに取り組んでまいります。



### チェアスキーヤー鈴木猛史選手「アジアカップ金メダル獲得」

2020年2月13日から16日、長野県上田市の菅平高原で開催された2020パラアルペンスキー競技大会アジアカップで、当社社員のチェアスキーヤー鈴木猛史選手が、男子座位の部(チェアスキー)において、第1戦大回転、第1戦回転で金メダル、第2戦回転で銀メダルを獲得しました。今後もサポートを続け、障がい者スポーツの発展に貢献してまいります。



### 「世界ラリークロス選手権(WRX)」サポート

世界選手権の一つである世界ラリークロス選手権(WRX)に参戦している「EKS」と2019年度にスポンサー契約を締結、さらに現在は製品サポート契約を締結して2019年シーズンはカナダ大会で優勝、年間総合2位の成績を取めました。KYBの最新技術を投入した電動パワーステアリング、ショックアブソーバを提供することで、世界の舞台で通用する技術開発と技術者の育成を目的とした活動を行っております。



### 社会福祉法人東京都共同募金会より「感謝状授与」

2020年2月3日、社会福祉法人東京都共同募金会(赤い羽根共同募金)より、当社が1998年から20年以上に渡り募金活動を行っていることに対して感謝状を授与されました。共同募金を通して社会福祉事業へのサポートを積極的に行い、今後も持続可能な社会の実現のために支援を続けてまいります。



### ショックアブソーバ用摺動部品 (Prosmooth™)

自動車メーカー様から要望されている『意のままの操縦性』と『絨毯の上を走行』しているかのようなフラット感を高次元で両立できるオイル、ロッドガイドブッシュ、ピストンモールドの3つのショックアブソーバ用摺動部品を開発し量産化いたしました。本摺動部品のイメージをエンドユーザー様に分かりやすく伝えるべく、Prosmooth™と商標登録し、複数の自動車メーカー様にご採用いただき、各種メディアでも取り上げられ、著名モータージャーナリスト様からもご高評いただいております。



## HRS (Hydraulic Rebound Stop)

突起を乗り越した際の衝撃を、油圧力で緩和できる機構を開発し量産化いたしました。この技術により、悪路での不快な衝撃とこれに伴う音を抑えることができ、今まで以上に快適な乗心地を提供することが可能となりました。本製品は複数の自動車メーカー様にご採用いただき、世界のあらゆる市場でご好評いただいております。



## 非乗用車向けピニオン式電動パワーステアリング (EPS)

乗用車向けに培ったピニオン式EPSの技術をオフロード車両(ROV※)世界シェアNo.1の米国ボラリス社様から高く評価いただき、前2輪の3輪車両・スリングショットを皮切りに複数機種へ量産を開始いたしました。本製品は従来他社品に対し部品点数削減と軽量化を実現。また、当社グループ会社(KYBトロンデュール)で生産するコントローラー一体型モータを採用し、高出力はもちろんのこと各種車両制御に用いられる操舵信号を送信できることもご好評いただいております、今後のご採用車種の拡大もご検討いただいております。

※ROV:Recreational Off highway Vehicle



## 二輪車用電子制御サスペンションシステム “KADS※”

KYB独自の制御技術と油圧技術を統合した電子制御サスペンションにより、高い操縦安定性を持つ“KYBならではのシステム製品”の商品化を目指しています。車両に搭載されている複数のセンサからリアルタイムで車両状態を検知し、KYB独自の制御技術により、あらゆるシーン(走る、止まる、曲がる)ごとにサスペンションの減衰力を適切な状態へ自動で調整することで、あたかもタイヤが地面に吸い付くような接地感(安心感)の実現に取り組んでいます。

※KADS: “KYB Actimatic Damper System” の略語です。ActimaticとはActiveとAutomaticから成る造語で、自動調整により得られる高い運動性能を表現しています。



## 高効率電動油圧シリンダ 「MMP5 (ミニモーションパッケージ5型)」

MMPは、DCモータ・油圧ポンプ・バルブ・シリンダを一体化し、電氣的にモータの正・逆転制御をするだけで伸縮する電動油圧シリンダです。国内の農業機械や北米の小型車両において、作業部のアクチュエータとしてご好評いただいております。今回、電力-油圧変換効率を向上した新モデル:MMP5型を開発いたしました。従来品比で出力(発生推力・伸縮速度)の向上や作動時の電流値の低減が可能となり、より扱いやすい製品となりました。



[メモ欄]

[メモ欄]

## 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<br>事務取扱場所                         | 東京都中央区八重洲一丁目2番1号<br>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<br>東京都杉並区和泉2-8-4<br>みずほ信託銀行 証券代行部  |
| 電話お問合せ先                                   |   | フリーダイヤル 0120-288-324<br>(土・日・祝休日を除く9:00~17:00)   |
| 各種手続お取扱店<br>(住所変更、株主配当<br>金受取り方法の変更<br>等) |   | みずほ証券 本店および全国各支店<br>プラネットブース（みずほ銀行内の店舗）でもお取<br>扱いたします。<br>みずほ信託銀行 本店および全国各支店<br>*トラストラウンジでは、お取扱できませんので<br>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（みずほ証券では、取次のみと<br>なります。）  |  |
| ご注意                                       | 支払明細発行については、右の「特別<br>口座の場合」の郵送物送付先・電話お<br>問合せ先・各種手続お取扱店をご利用<br>ください。  | 特別口座では、単元未満株式の買取・買増以外の<br>株式売買はできません。証券会社等に口座を開<br>設し、株式の振替手続を行っていただく必要があ<br>ります。                                  |
| 公告方法                                      | 電子公告 ( <a href="https://www.kyb.co.jp">https://www.kyb.co.jp</a> )<br>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<br>る方法によります。 |  |
| 上場金融商品取引所                                 | 東京証券取引所   |  |

## 単元未満株式の買増・買取制度について

100株に満たない株式（単元未満株式）は市場では売買することはできません。以下の方法にてご所有の単元未満株式を整理することができます。

### 買 買増請求（買い足して単元株（100株）にする場合）

（例）



単元未満株式 80株ご所有      不足分を 20株買増請求      100株の 単元株

### 売 買取請求（売却して現金化する場合）

（例）



単元未満株式 80株ご所有      ご所有分 80株を買取請求      現金化

■ 証券会社等に口座を開設されている株主様は、お取引証券会社等にご連絡ください。それ以外の株主様は、みずほ信託銀行株式会社証券代行部（下記）にご連絡ください。

## 特別口座から証券会社等の口座への振替について

特別口座に記録されている株式については、特別口座のままでは売買できません（単元未満株式の当社への買増・買取請求を除く）ので、証券会社に取引口座を開設して、開設された口座に株式を移し替える手続き（振替申請）をお勧めします。



### ● お問い合わせ先

みずほ信託銀行株式会社 証券代行部

☎ 0120-288-324（平日9：00～17：00）

# 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

● 大江戸線 ● 浅草線

「浜松町駅」 北口 徒歩2分

● JR線 ● 東京モノレール

\*新型コロナウイルス感染拡大の状況次第では、やむなく会場や開始時刻が変更となる場合があります。その場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.kyb.co.jp/>) に掲載します。

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)