



Our Precision, Your Advantage

2024年度 決算説明会

2025年5月23日

カヤバ株式会社（証券コード:7242）



資本コストや株価を意識した 経営の実現に向けた対応

Contents

1. PBR1倍に向けた施策の進捗概要
2. 四輪SA事業のインド進出本格化
3. HC事業における攻めの構造改革
4. 防衛ビジネスの拡大
5. 財務戦略 キャッシュアロケーション

PBR1倍に向けた施策の進捗概要

指標と改善項目		主な対応策	進捗概要
PBR	ROE	利益率	✓ 不採算製品の早期撤退に向けた交渉開始 ✓ 四輪SA事業のインド進出本格化 ✓ HC事業の構造改革 ・ 攻めの構造改革 (製品別戦略に基づく競争力強化と成長機会の最大化) ・ 防衛ビジネスの拡大 (システム製品およびカスタマーサービス事業の拡大) ✓ 米国拠点における生産性悪化は収束
		成長領域への投資・電動化関連の新製品投入	
		グローバルでの価格競争力維持・向上	
		ロスのミニマム化・インフレコストの適切な反映	
		総資産回転率	
	PER	株主資本コスト	✓ 政策保有株式の縮減 (24年度 : 18,087百万円) ✓ 自己株式取得 (24年度 : 6,264百万円、2,181,800株) ✓ 優先株の償還 (2026年6月償還を想定) ✓ 棚卸資産回転率目標7.3に向けて取り組み中 (24年度 : 6.5) ✓ CO2排出量は計画18年度比30%削減達成(24年度) ✓ 人権基本方針の制定・開示と人権デューデリジェンス開始 ✓ KYB OFFROAD PROJECT「OFF WE GO!」始動 “OFFROADのカヤバ”の新しいイメージの構築
		品質経営とESG経営推進によるガバナンス強化	
		IR・PR活動による企業価値、ブランド価値向上	

※2024年5月23日 2023年度決算説明会にて公表

四輪SA事業のインド進出本格化

【進出目的】

- ✓ 世界で最も急速に成長しているインド市場に、
現地生産化しグローバルシェアの拡大
- ✓ インド市場でのブランド認知度を更に向上させ
OEM顧客との中長期的な信頼関係を構築
- ✓ 市販グローバルビジネスの拡大



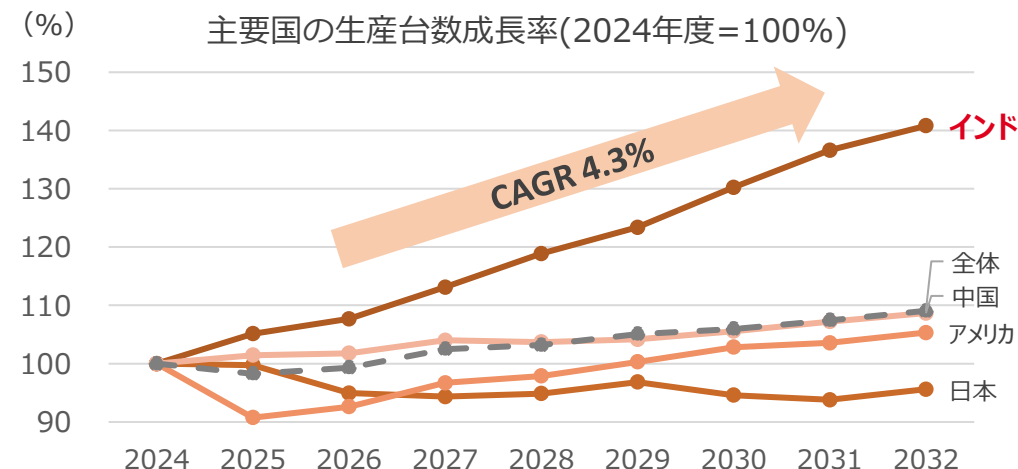
【インド事業概要】

1. 会社名 : **KYB INDIA PRIVATE LIMITED** (仮称)
2. 工場進出地 : マハラシュトラ州プネ近郊(予定)
3. 総投資額 : 約100億円
4. 株主 : 当社 約100 %
5. 法人設立 : 2025年7月初旬
6. 生産開始 : 2027年10月予定
7. 主要顧客 : OEMメーカー、市販市場
8. 生産品目 : 乗用車向けショックアブソーバ
9. 生産能力 : 約350万本/年 (2028年)

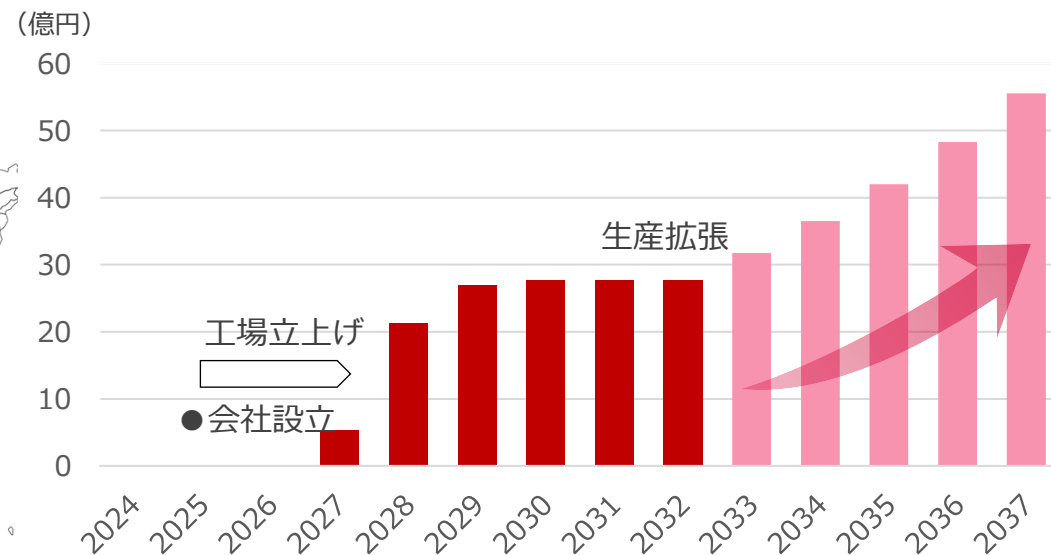


【インド乗用車市場】

出所：S&P Global Mobility



【インド拠点売上計画】



HC事業における攻めの構造改革

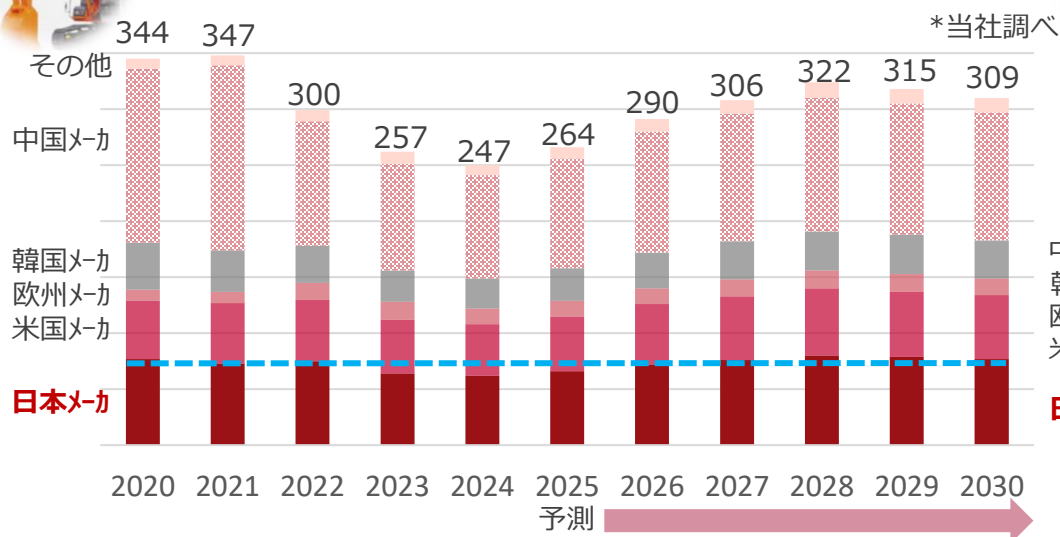


Our Precision, Your Advantage

中大型ショベル メーカー国別台数推移

7ト以上：単位千台

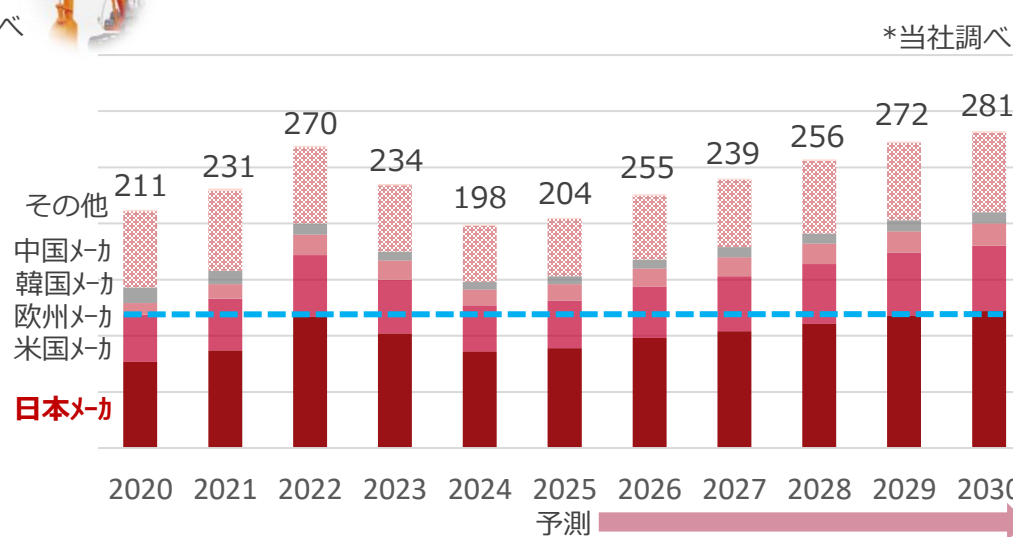
----- 日本メーカー(ピーク水準)



ミニショベル メーカー国別台数推移

7ト未満：単位千台

----- 日本メーカー(ピーク水準)



✓ ショベルの全需は'21～'22年をピークに減少したが緩やかな回復を予測

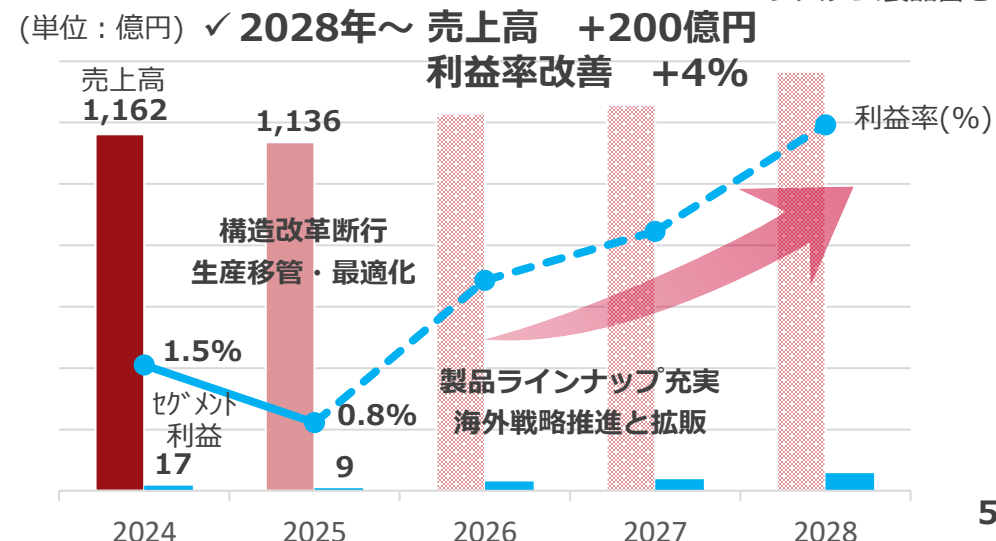
✓ 主要顧客の日本メーカーも過去のピーク水準までは台数が戻ると予測

✓ 中国市場の減退が続く場合は、中国系メーカーの海外シフトが進む影響を受ける可能性あり

油圧ショベル向け 製品群別戦略(方向性)

守り 市場競争力の強化		攻め 成長機会の最大化	
シリンダ	走行モータ	ポンプ	バルブ
			
✓ コスト競争力のある拠点への移管など生産最適化を進める ✓ 徹底した原価低減を進め収益性を改善		✓ 伸長する製品群への高機能・軽量化ラインナップを充実させ拡販 ✓ 海外戦略検討を進め、新規顧客に向けた事業拡大を進める	

収益安定化イメージ



防衛ビジネスの拡大



Our Precision, Your Advantage

◆システム製品およびカスタマーサービス事業の拡大・・・海に、陸に、価値あるシステムで貢献

「海上分野」

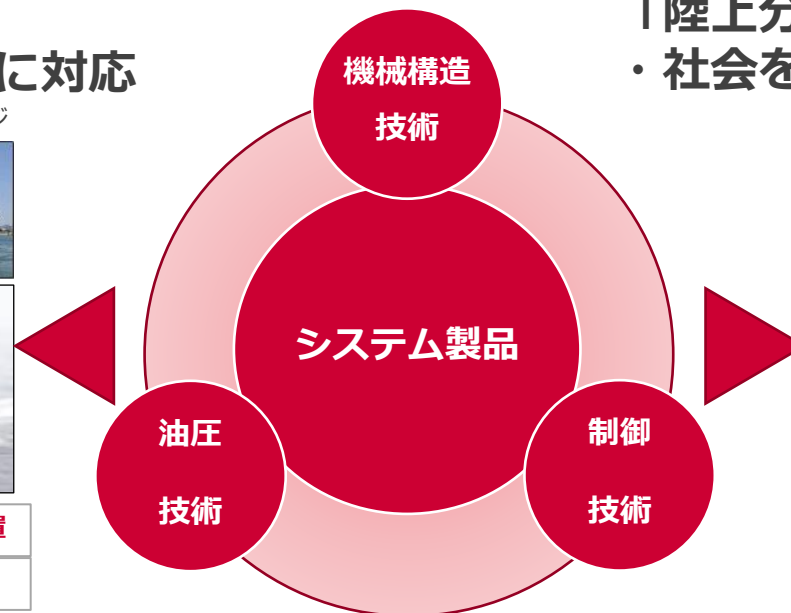
- ・災害派遣/海洋開発等ニーズの多様化に対応

出典：海上自衛隊ホームページ



「陸上分野」

- ・社会を支える様々なインフラの整備に対応



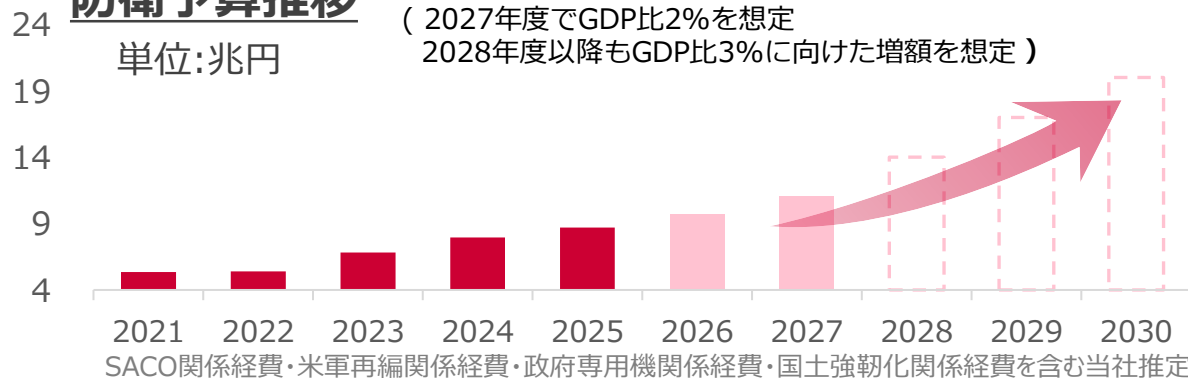
- 特殊車両
- 支援器材
- 陸上設備
- 付帯施設
- 維持整備

パワー制御技術をコアとした
自動化・省人化システム

防衛予算推移

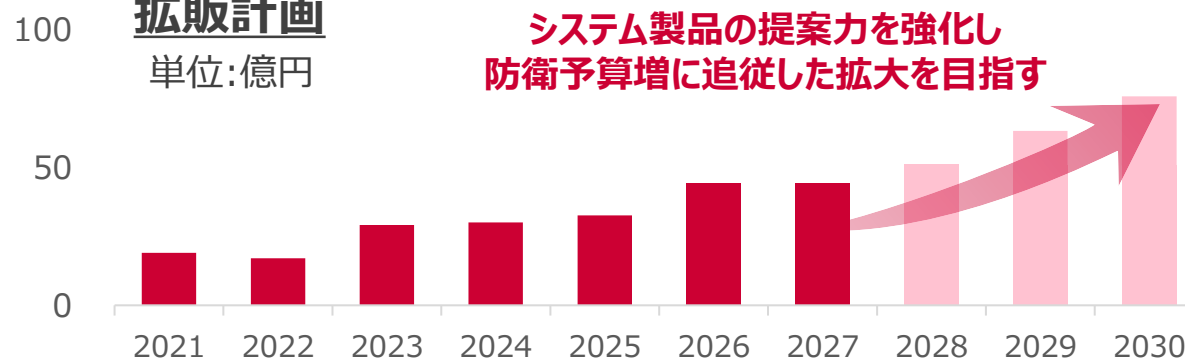
・2023年度より大幅増

(2027年度でGDP比2%を想定
2028年度以降もGDP比3%に向けた増額を想定)



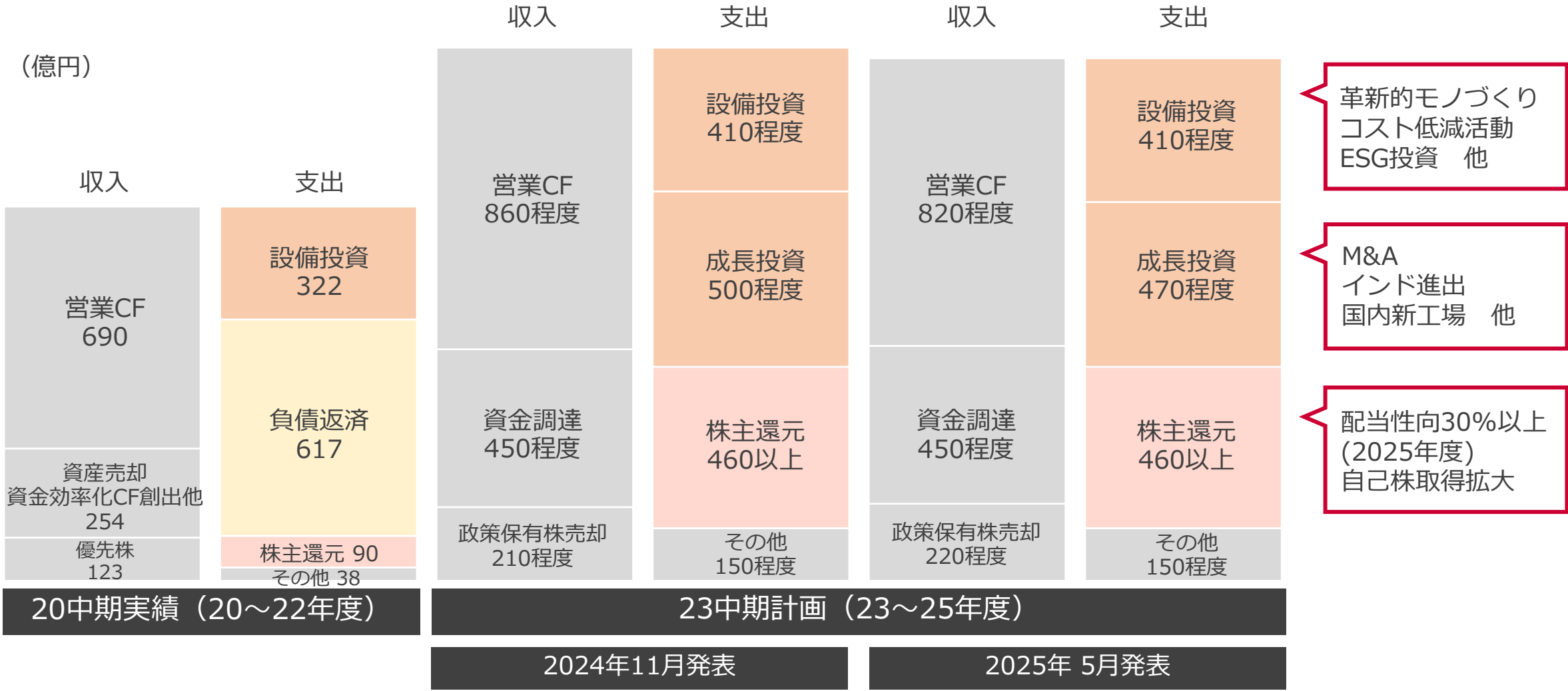
拡販計画

単位:億円



システム製品の提案力を強化し
防衛予算増に追従した拡大を目指す

成長投資・株主還元の更なる強化





2024年度 決算概要

2024年度実績

- ✓ **前年比 ほぼ横ばい（営業利益224億円 ⇒ 227億円）**
 - －【売上高】自動車向け市販製品の販売増及び為替円安による増収効果あるも、建設機械関連需要の落ち込みにより約1%の減収
 - －【営業利益】米国の生産性改善によるコスト低減、自動車向け市販製品販売増、持分法投資利益の増加及び引当金の戻入等により営業利益はほぼ横ばい

2025年度見通し

- ✓ **前年比 ほぼ横ばい（営業利益227億円 ⇒ 225億円）**
 - －【営業利益】米国関税影響コスト増一部織り込むも、知多鋼業取得による負ののれん計上により営業利益はほぼ横ばい

知多鋼業株式会社の完全子会社化

- ✓ **2025年4月1日より連結子会社化**

株主還元

- ✓ **2024年度 年間配当110円/株（2月公表値から変更なし）**
 - －中間配当実績50円/株(※)、期末配当60円/株（記念配当5円/株）
(※) 2024年12月3日の株式分割（2分割）を踏まえた金額を記載（分割前配当×1/2）
- ✓ **2025年度 年間配当120円/株**
 - －中間配当予想60円/株、期末配当予想60円/株
- ✓ **自己株式取得（上限200億円）**
 - －2025年4月末時点で約80億円取得済み

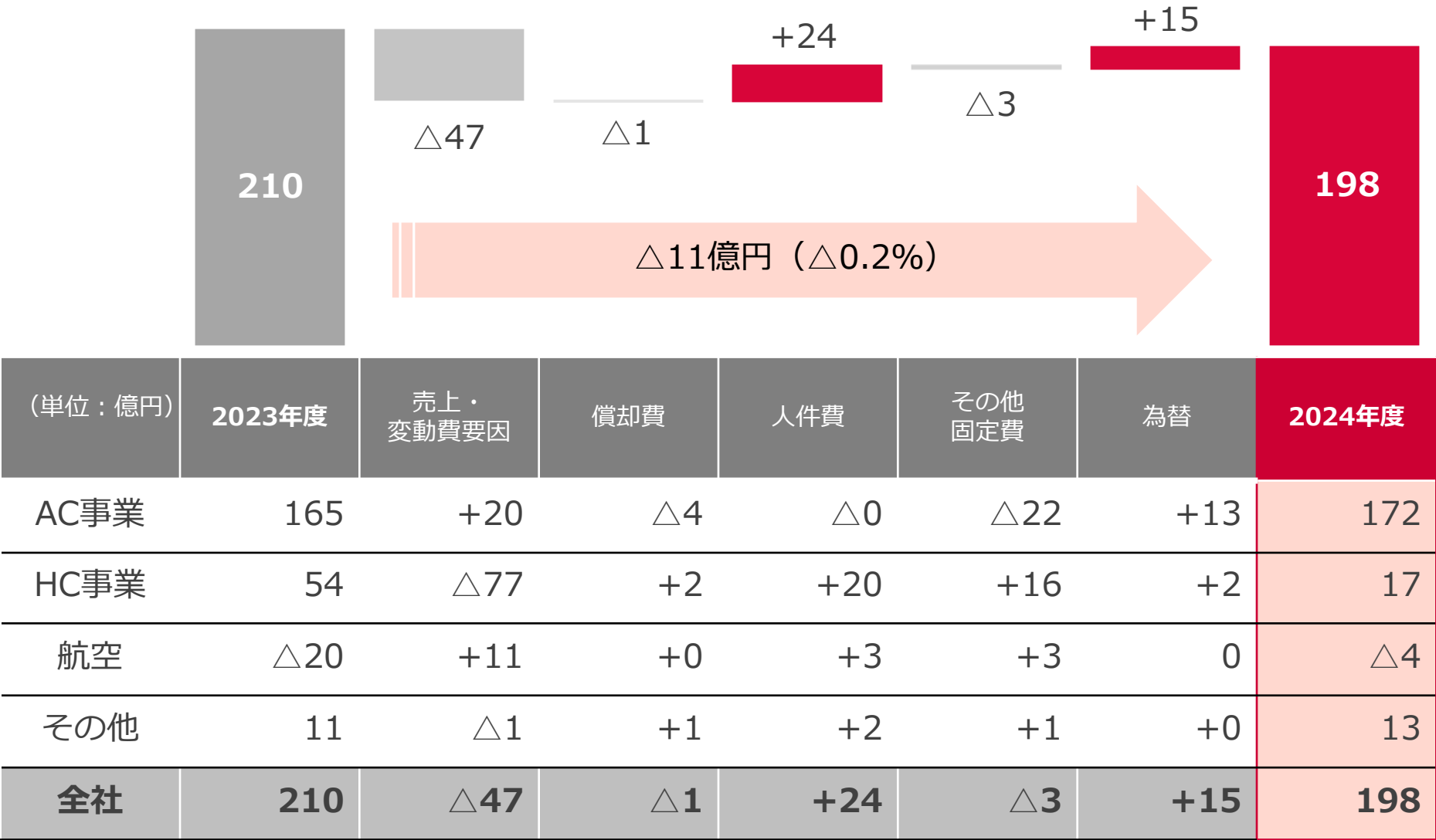
(単位：億円)	IFRS			(前年比)
	2023年度 実績	2024年度 見通し (2月時点)	2024年度 実績	
売上高	4,428	4,480	4,383	△45
セグメント利益 (※) (セグメント利益率)	210 (4.7%)	215 (4.8%)	198 (4.5%)	△11 (△0.2%)
営業利益 (営業利益率)	224 (5.1%)	225 (5.0%)	227 (5.2%)	+3 (+0.1%)
親会社の所有者に帰属する 当期利益	158	135	149	△9
為替レート (平均レート) 円 / US\$ 円 / EUR	144.62円 156.78円	150.17円 162.36円	152.57円 163.73円	

(※) 日本基準の営業利益に相当

(単位：億円)	売上高			セグメント利益		
	2023年度 実績	2024年度 実績	増減額	2023年度 実績	2024年度 実績	増減額
AC事業	2,930	3,076	+146	165	172	+7
HC事業	1,344	1,162	△183	54	17	△37
航空機器事業	39	37	△2	△20	△4	+16
その他	114	108	△6	11	13	+2
全社合計	4,428	4,383	△45	210	198	△11

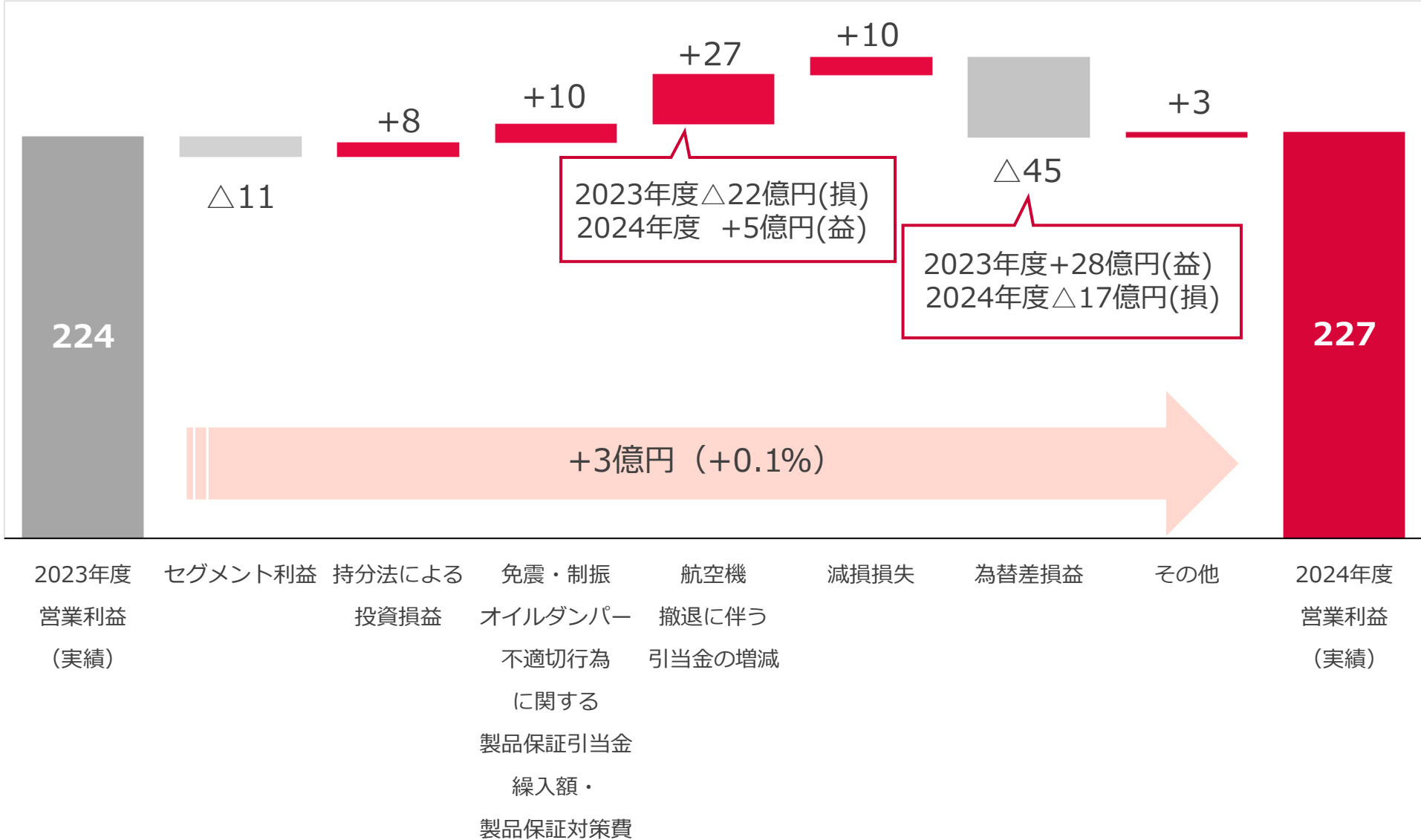
AC事業：オートモーティブ・コンポーネンツ事業 HC事業：ハイドロリック・コンポーネンツ事業 その他：特装車両事業等

2024年度 連結セグメント利益増減（前年比）



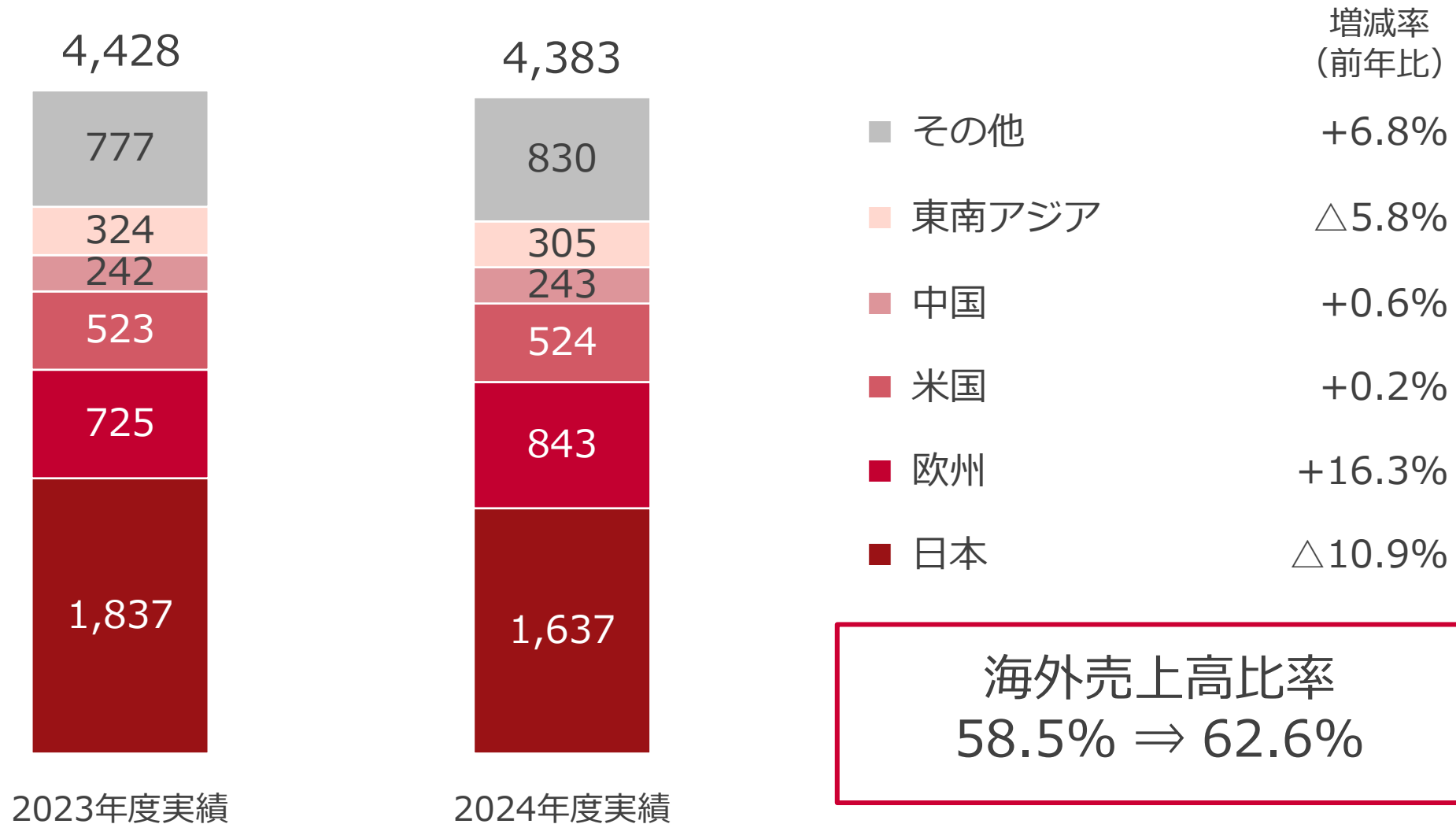
2024年度 連結営業利益増減（前年比）

（単位： 億円）



2024年度 連結売上高（地域別）

（単位：億円）



(単位：億円)	IFRS		(前年比)
	2024年度 実績	2025年度 見通し	
売上高	4,383	4,400	+ 17
セグメント利益 (※1) (セグメント利益率)	198 (4.5%)	150 (3.4%)	△48
営業利益	227	225	△2
親会社の所有者に帰属する 当期利益	149	175	+26
1株当たり配当 (※2) (株式分割考慮後)	110円 (記念配当5円)	120円	+10円
為替レート (平均レート)			
円 / US\$	152.57円	135.00円	
円 / EUR	163.73円	155.00円	

(※1) 日本基準の営業利益に相当

(※2) 配当 (株式分割考慮後) は、2024年12月3日の株式分割 (2分割) を踏まえ、調整 (分割前配当×1/2) した金額を記載

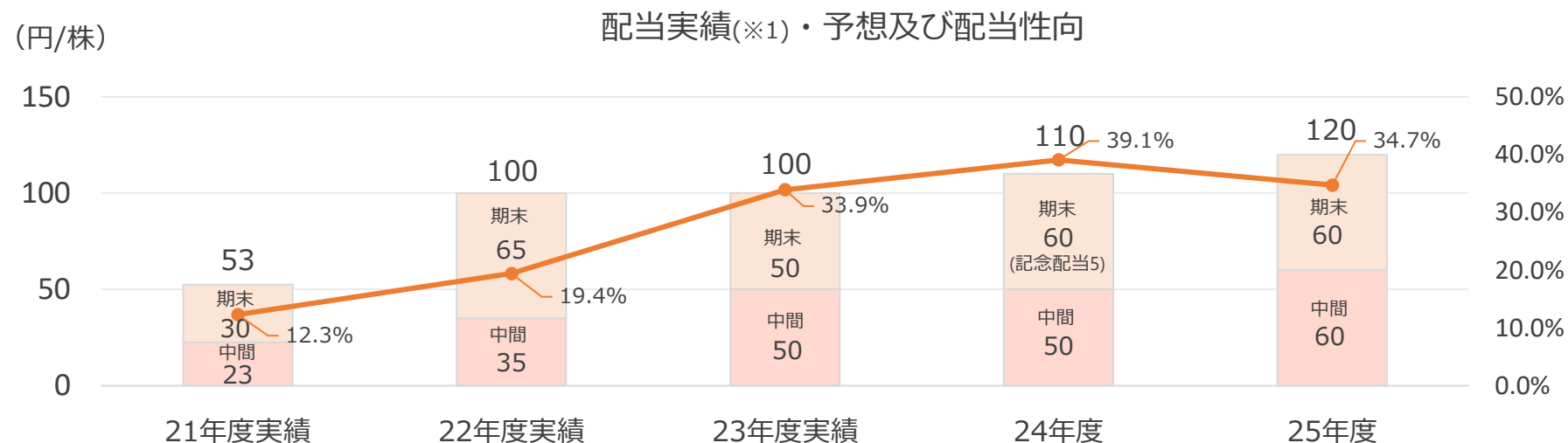
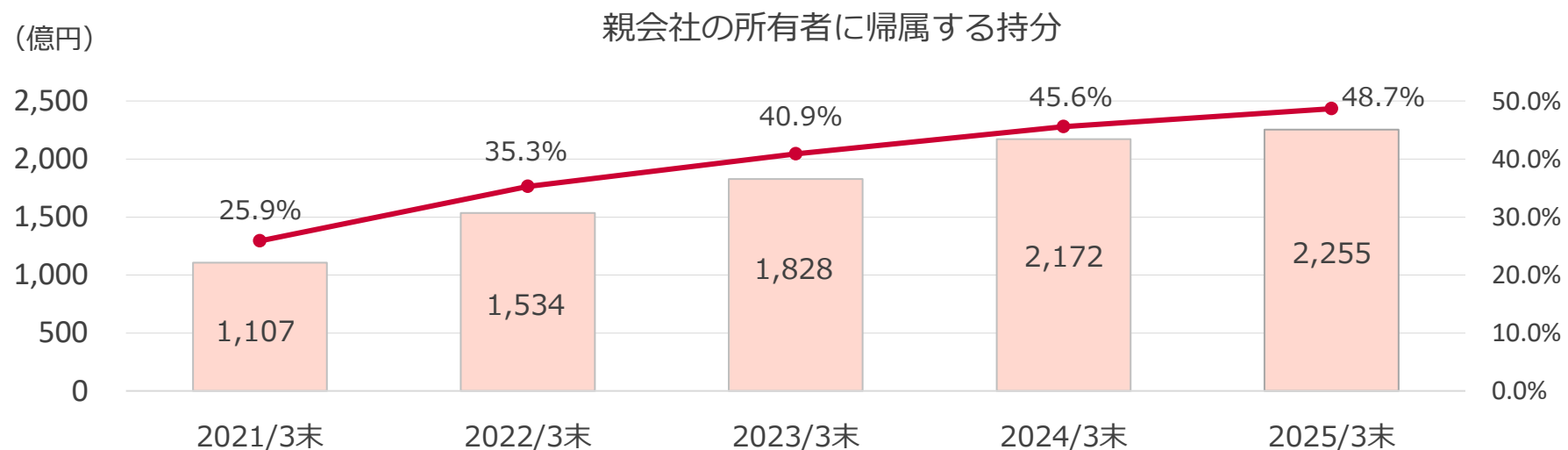
(単位：億円)	売上高			セグメント利益		
	2024年度 実績	2025年度 見通し	増減額	2024年度 実績	2025年度 見通し	増減額
AC事業	3,076	3,148	+72	172	132	△40
HC事業	1,162	1,136	△26	17	9	△8
航空機器事業	37	51	+14	△4	0	+4
その他	108	65	△43	13	8	△5
全社合計	4,383	4,400	+17	198	150	△48

AC事業：オートモーティブ・コンポーネンツ事業

HC事業：ハイドロリック・コンポーネンツ事業

その他：特装車両事業等

自己資本と配当の推移



(※1) 配当（株式分割考慮後）は、2024年12月3日の株式分割（2分割）を踏まえ、21年度に遡り調整（分割前配当×1/2）した金額を記載



Our Precision, Your Advantage

カヤバ株式会社

ご注意事項

本資料のうち、業績見通し等に記載されている将来の数値は、現時点で把握可能な情報に基づき当社が判断した見通しであり、リスクや不確実性を含んでおります。
実際の業績は、外部環境及び内部環境の変化によるさまざまな重要な要素により、これらの見通しとは大きく異なる結果となる場合があることをご承知おき下さい。

お問い合わせ・取材お申し込み先
エグゼクティブオフィス部広報IR室
TEL:03-3435-3580 E-mail: kyb-ir@kyb.co.jp

(単位：億円)	売上高			セグメント利益		
	2023年度 実績	2024年度 実績	増減額	2023年度 実績	2024年度 実績	増減額
AC事業	2,930	3,076	+146	165	172	+7
四輪車用緩衝器	2,149	2,279	+130	-	-	-
二輪車用緩衝器	413	438	+24	-	-	-
四輪車用油圧機器	227	211	△17	-	-	-
その他緩衝器	141	149	+8	-	-	-
HC事業	1,344	1,162	△183	54	17	△37
産業用油圧機器	1,246	1,064	△182	-	-	-
システム製品	66	63	△3	-	-	-
その他油機	33	35	+2	-	-	-
航空機器事業	39	37	△2	△20	△4	+16
その他	114	108	△6	11	13	+2
全社合計	4,428	4,383	△45	210	198	△11

AC事業：オートモーティブ・コンポーネンツ事業

HC事業：ハイドロリック・コンポーネンツ事業

その他：特装車両事業等

(単位：億円)

		2023年度				2024年度			
		AC	HC	その他	計	AC	HC	その他	計
日本	上期	385	471	48	905	352	400	44	796
	下期	389	490	53	932	384	401	56	841
	年度	774	961	101	1,837	736	801	100	1,637
欧州	上期	305	42	0	347	365	37	0	401
	下期	345	33	0	378	406	36	0	442
	年度	650	75	0	725	771	73	0	843
米国	上期	205	49	2	256	216	38	1	255
	下期	221	44	1	267	229	38	1	269
	年度	426	94	3	523	445	76	3	524
中国	上期	79	47	0	126	78	47	0	125
	下期	75	41	0	116	79	39	0	119
	年度	154	88	0	242	157	86	0	243
東南アジア	上期	139	26	0	164	123	21	0	144
	下期	138	22	0	159	139	22	0	160
	年度	276	47	0	324	262	43	0	305
その他	上期	315	44	22	381	345	40	27	413
	下期	334	35	27	396	360	43	15	418
	年度	649	79	49	777	705	83	42	830
合計	上期	1,428	679	72	2,179	1,480	582	73	2,135
	下期	1,502	666	81	2,249	1,597	580	72	2,249
	年度	2,930	1,344	153	4,428	3,076	1,162	145	4,383

設備投資、減価償却費の推移（連結）

（単位：億円）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
設備投資	226.7	215.0	130.5	140.1	140.4	308.4	203.2
減価償却費	175.8	206.2	186.3	183.1	186.5	188.9	186.9

有利子負債の推移（連結）

（単位：億円）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
有利子負債	1,086.3	1,546.1	1,602.8	1,248.7	1,147.1	1,015.3	1,082.2

研究開発費の推移（連結）

（単位：億円）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
研究開発費	67.5	63.1	53.7	57.7	71.4	75.9	78.4

キャッシュ・フローの推移（連結）

（単位：億円）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
営業活動によるCF	170.5	△ 50.0	208.3	242.5	239.1	398.6	438.4
投資活動によるCF	△ 136.2	△ 215.1	△ 62.8	△ 108.7	△ 135.2	△ 235.0	△ 341.3
財務活動によるCF	104.2	225.8	11.5	△ 327.1	△ 201.8	△ 150.3	△ 91.0

従業員数の推移（連結）

（単位：人）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度
従業員数	15,427	15,439	14,718	14,472	13,920	13,634	12,951

為替レートの推移

（単位：円）

（予想）

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
¥/US\$平均レート	110.91	108.74	106.06	112.38	135.48	144.62	152.57	135.00
¥/EUR平均レート	128.40	120.81	123.69	130.56	140.97	156.78	163.73	155.00



Our Precision, Your Advantage