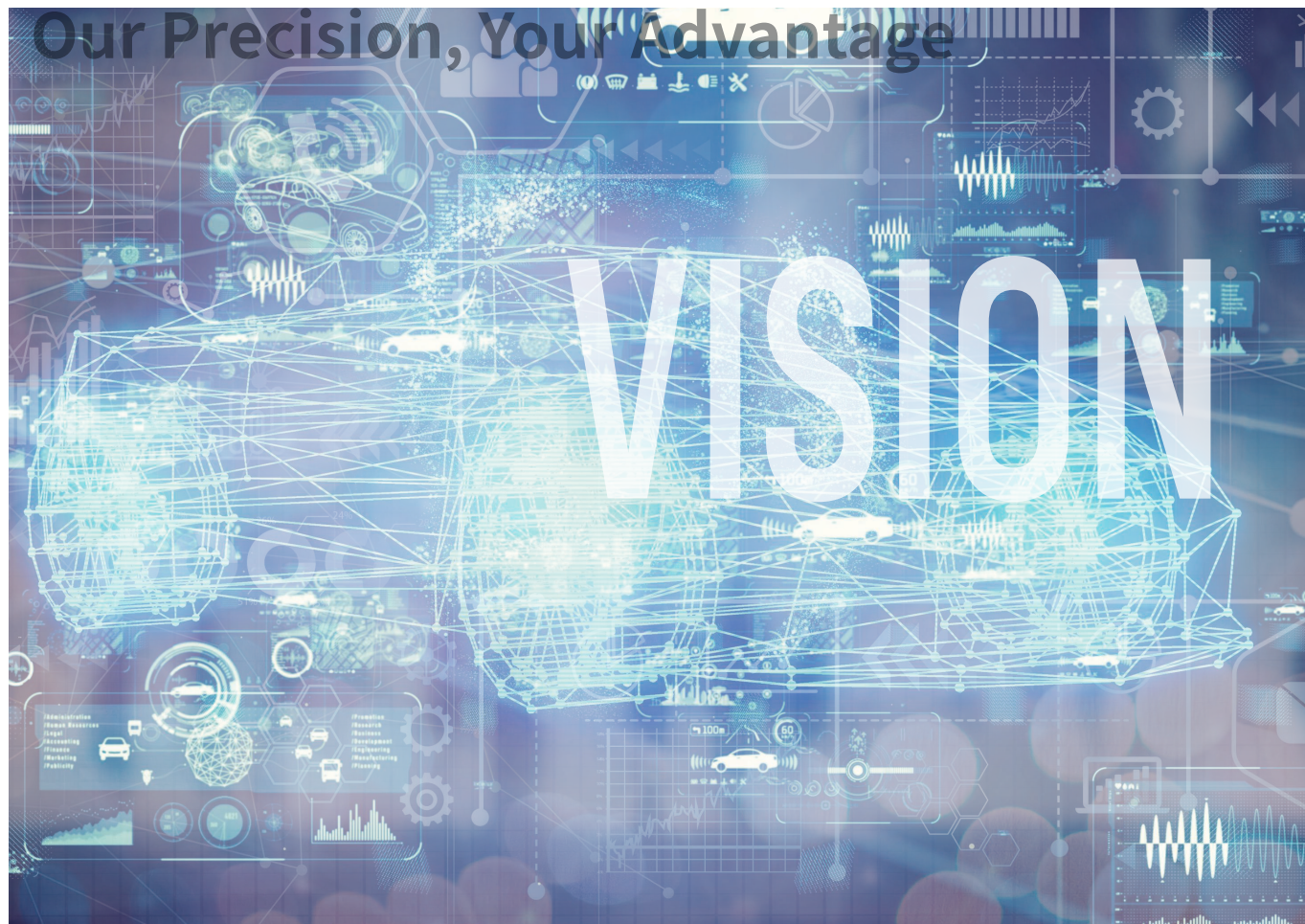


# 第104期 定時株主総会 招集ご通知

2025年4月1日～2026年3月31日

カヤバ株式会社

証券コード：7242



開催  
日時

2026年6月24日（水曜日）  
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）

**KYB**

*Our Precision, Your Advantage*

# 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、厚く御礼申しあげます。第104期定時株主総会招集ご通知をお届けいたします。

2023中期経営計画の期間を振り返りますと、世界的な情勢悪化によるインフレや金利上昇、米国の追加関税など外部環境が大きく変化する中、各種施策による改善効果や円安の影響もあり、2025年度は前年度に対して増収・増益を達成いたしました。また、2018年の不適切事象により毀損した自己資本につきましても、財務体質の改善が進み、R&Iによる格付評価はA-まで回復しました。

2035年に迎える創立100周年、さらにはその先を見据え、当社は長期ビジョン「KYB GROUP VISION 2035」を策定いたしました。

本ビジョンでは、将来にわたる持続的な成長と企業価値向上の実現に向け、当社グループが目指す方向性を明確にしております。2026年度から始まる新中期経営計画は、本ビジョンを起点として策定したものであり、構造改革を着実に推進することにより、将来の成長に向け基盤を構築することを目的としております。

今後の10年間で成長への転換を図る重要な期間と位置づけ、長期ビジョンの実現に向けた第一歩として、本中期経営計画を推進してまいります。

当社はこれからもモノづくりを通じて社会に貢献するとともに、すべてのステークホルダーから信頼され、愛される会社を目指してまいります。

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



代表取締役社長執行役員  
兼CEO

川瀬 正裕

Masahiro Kawase

(証券コード7242)  
2026年6月5日  
(電子提供措置の開始日 2026年5月28日)

株 主 各 位

東京都港区浜松町二丁目4番1号

**カヤバ株式会社**

代表取締役  
社長執行役員兼CEO **川瀬 正裕**

## 第104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104期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申しあげます。

本株主総会の招集に際しては、電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイト  
に電子提供措置事項を掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトアクセスのうえ、ご確認ください  
ますようお願い申し上げます。

### 【当社ウェブサイト】

<https://www.kyb.co.jp/ir/info/stock-meeting.html>

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

### 【東京証券取引所ウェブサイト】

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

当日ご出席いただけない場合は、インターネットまたは同封の「議決権行使書」の郵送によ  
って議決権を行使することができますので、お手数ながら、電子提供措置事項に掲載の株主  
総会参考書類をご検討のうえ、4頁の「議決権行使についてのご案内」にしたがい、2026年6  
月23日(火曜日)午後5時15分までに議決権を行使いただきますようお願い申し上げます。

なお、本株主総会当日の議場の模様は、後日、インターネットにて動画配信いたします。

### 1. 動画配信期間

2026年7月1日(水曜日)10時 ~ 2026年12月25日(金曜日)17時15分

### 2. アクセス方法

下記URLにアクセスしてご覧ください。

[https://www.youtube.com/@kyb\\_official](https://www.youtube.com/@kyb_official)

### 【ご注意事項】

- ・ご使用の機器やネットワーク環境によっては、ご視聴いただけない場合がございます。
- ・ご視聴いただく際の通信料につきましては、視聴される方のご負担となります。
- ・快適に視聴いただくため、スマートフォン・タブレットではWi-Fi環境での視聴を推奨いたします。
- ・動画の録画・撮影や保存はご遠慮ください。



敬 具

## 記

1 日 時	2026年6月24日（水曜日）午前10時（受付開始時間：午前9時）
2 場 所	東京都港区浜松町二丁目3-1 日本生命浜松町クレアタワー 「浜松町コンベンションホール」5F 大ホール *末尾の株主総会会場ご案内図をご参照のうえ、お間違いのないようご注意ください。
3 目的事項	<b>報告事項</b> (1) 第104期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 (2) 第104期（2025年4月1日から2026年3月31日まで）計算書類の内容報告の件
	<b>決議事項</b> 第1号議案 剰余金処分の件 第2号議案 定款一部変更の件 第3号議案 取締役8名選任の件 第4号議案 監査役3名選任の件
4 議決権行使について	(1) 議決権行使書の書面とインターネットの双方により重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使を有効とさせていただきます。 (2) インターネットによって議決権を複数回行使された場合は、最後の議決権行使を有効とさせていただきます。 (3) 議決権行使書において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

以上

- ~~~~~
- ◎当日ご来場される際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付へご提出くださいますようお願い申し上げます。また、資源節約のため、本「第104期定時株主総会招集ご通知」をご持参くださいますようお願い申し上げます。
  - ◎ご出席株主様へのお土産のご用意はございません。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。
  - ◎電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令および当社定款第15条第2項の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。なお、当該書面は、監査役および会計監査人が監査報告を作成するに際して監査をした対象書類の一部であります。
    - ①連結計算書類の連結持分変動計算書および連結注記表
    - ②計算書類の株主資本等変動計算書および個別注記表
  - ◎電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトにて修正内容を掲載させていただきます。
  - ◎株主様ではない代理人およびご同伴の方など、株主様以外の方は株主総会にご出席いただけませんので、ご注意ください申し上げますようお願い申し上げます。

## 議決権行使についてのご案内

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

### 事前に議決権行使される場合

#### 1. 郵送による議決権行使の場合



行使期限

**2026年6月23日(火曜日) 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

**2026年6月23日(火曜日) 午後5時15分まで**

スマートフォンもしくはパソコンから「スマートSR」、または「議決権行使ウェブサイト」にアクセスし、画面の案内に従って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。

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

**2026年6月24日(水曜日)**  
**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。



## インターネットによる議決権行使のご案内

### ログインQRコードを読み取る方法 「スマートSR」

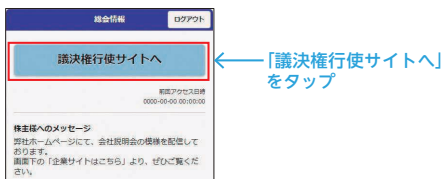
議決権行使コードおよびパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 「スマートSR」画面上部の「議決権行使サイトへ」ボタンをタップします。以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。  
※通信環境の影響等により接続しづらい場合は、時間を置いて再度アクセスしてください。



### 「スマート行使」での議決権行使は1回のみ。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け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。

### 議決権行使における注意事項

- (1) 行使期限は2026年6月23日（火曜日）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負担となります。
- (5) パスワードは、ご投票される方が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

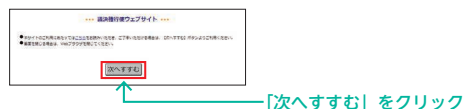
- (1) スマートSR、議決権行使ウェブサイトの操作方法等に関する専用お問い合わせ先  
みずほ信託銀行 証券代行部 インターネットヘルプダイヤル  
電話 **0120-768-524**（フリーダイヤル）（受付時間 9:00~21:00）
- (2) 上記（1）以外の住所変更等に関するお問い合わせ先  
みずほ信託銀行 証券代行部  
電話 **0120-288-324**（フリーダイヤル）（受付時間 9:00~17:00 土日休日を除く）

【ご参考】機関投資家の皆様につきましては、株式会社ICJ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。

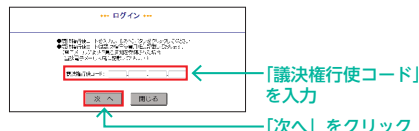
### 議決権行使コード・パスワードを 入力する方法

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

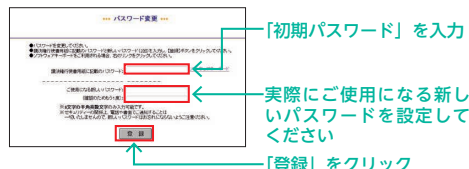
- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

## 株主総会参考書類

## 第1号議案 剰余金処分の件

当社は株主の皆様への適切な利益還元を重要な経営政策としており、当社の基本方針や当事業年度の業績および今後の設備投資等を勘案して、当期の期末配当は普通株式1株につき81円とさせていただきますと存じます。なお、A種優先株式に対する配当につきましては、発行時に定めた所定の計算により配当を実施したいと存じます。

## 期末配当に関する事項

## 1. 配当財産の種類

金銭

## 2. 配当財産の割当に関する事項およびその総額

当社普通株式1株につき金81円

総額金 3,496,741,731円

当社A種優先株式1株につき金3,739,726円

総額金 467,465,750円

## 3. 剰余金の配当が効力を生じる日

2026年6月25日

## 第2号議案 定款一部変更の件

### 1. 定款変更の理由

当社は、投資家層のより一層の拡大を目的として、2026年4月8日開催の取締役会において、本株主総会で、本定款変更に関する議案が承認可決されることを条件として、2026年10月1日をもって、普通株式1株につき、3株の割合をもって株式分割を行うことを決議いたしました。この株式分割に伴い、定款変更の効力発生日に当該株式分割が実施されることを前提として、発行可能株式総数に関わる定款の一部変更を行うものです。

### 2. 定款変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

なお、本定款変更の効力は、2026年10月1日（株式分割の効力発生日と同日）をもって生ずるものとします。

(下線は変更部分を示します。)

現行定款	変更案
(発行可能株式総数および発行可能種類株式総数) 第6条 当社の発行可能株式総数は、5,730万株とし、当社の発行可能種類株式総数は、それぞれ次のとおりとする。 普通株式 <u>5,730万株</u> A種優先株式 125株	(発行可能株式総数および発行可能種類株式総数) 第6条 当社の発行可能株式総数は、 <u>17,190万株</u> とし、当社の発行可能種類株式総数は、それぞれ次のとおりとする。 普通株式 <u>17,190万株</u> A種優先株式 125株

## 第3号議案 取締役8名選任の件

本株主総会終結の時をもって取締役7名全員が任期満了となります。つきましては、経営体制の一層の強化を図るため、取締役を1名増員し、取締役8名の選任をお願いしたいと存じます。

取締役候補者は次のとおりであります。

## 取締役候補者一覧

候補者番号	氏名	現在の当社における地位	取締役会出席率 (出席状況)
1	かわ せ まさ ひろ 川 瀬 正 裕 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span>	代表取締役社長執行役員 兼 CEO	100% (17回/17回)
2	さい とう たかし 齋 藤 考 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span>	代表取締役副社長執行役員 兼 CFO	100% (17回/17回)
3	たか おか とも き 高 岡 知 樹 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span>	取締役専務執行役員 兼 CLO	100% (12回/12回)
4	いし かわ みのる 石 川 実 <span style="background-color: #D9534F; color: white; padding: 2px;">新任</span>	専務執行役員	—
5	さか た まさ かず 坂 田 政 一 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: #D9534F; color: white; padding: 2px;">社外取締役候補者</span> <span style="background-color: #70AD47; color: white; padding: 2px;">独立役員候補者</span>	社外取締役	100% (17回/17回)
6	す なが あけ み 須 永 明 美 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: #D9534F; color: white; padding: 2px;">社外取締役候補者</span> <span style="background-color: #70AD47; color: white; padding: 2px;">独立役員候補者</span>	社外取締役	100% (17回/17回)
7	つる た ち ず こ 鶴 田 千 寿 子 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: #D9534F; color: white; padding: 2px;">社外取締役候補者</span> <span style="background-color: #70AD47; color: white; padding: 2px;">独立役員候補者</span>	社外取締役	100% (17回/17回)
8	さな だ ゆき みつ 真 田 幸 光 <span style="background-color: #0070C0; color: white; padding: 2px;">再任</span> <span style="background-color: #D9534F; color: white; padding: 2px;">社外取締役候補者</span> <span style="background-color: #70AD47; color: white; padding: 2px;">独立役員候補者</span>	社外取締役	100% (12回/12回)

候補者番号

1

再任



かわ せ まさ ひろ

川瀬 正裕

(1962年12月3日生) 男性

所有する当社の株式数  
12,295株 (普通株式)

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

- 1985年 4月 当社入社  
 2010年 1月 当社オートモーティブコンポーネンツ事業本部 サスペンション技術部長  
 2013年 4月 当社オートモーティブコンポーネンツ事業本部 技術統轄部次長 兼 同部  
 サスペンション技術部長  
 2014年 5月 当社オートモーティブコンポーネンツ事業本部 商品企画部長 兼 同本部  
 技術統轄部次長  
 2014年 7月 当社オートモーティブコンポーネンツ事業本部 商品企画部長  
 2016年 1月 当社オートモーティブコンポーネンツ事業本部 技術統轄部長 兼 同本部  
 開発実験センター長  
 2017年 1月 当社オートモーティブコンポーネンツ事業本部 岐阜北工場次長  
 2017年 4月 当社執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部 ステアリング事業部長  
 2019年 4月 当社常務執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部 ステアリング事  
 業部長  
 2020年 4月 当社常務執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部 サスペンション  
 事業部長 兼 ステアリング事業部長  
 2021年 4月 当社常務執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部長 兼 サスペン  
 ション事業部長  
 2022年 1月 当社常務執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部長  
 2022年 4月 当社専務執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部統轄、技術統轄、  
 オートモーティブコンポーネンツ事業本部長、技術本部長  
 2022年 6月 当社取締役専務執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部統轄、技術統轄、  
 オートモーティブコンポーネンツ事業本部長、技術本部長  
 2023年 4月 当社取締役専務執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部統轄、  
 オートモーティブコンポーネンツ事業本部長 兼 サスペンション事業部長  
 2023年 6月 当社代表取締役社長執行役員 兼 COO  
 2024年 6月 当社代表取締役社長執行役員 兼 CEO (現任)

## 取締役候補者とした理由

当社グループにおいて技術、商品企画などの業務に携わり、モノづくりに精通した豊富な知識・経験を有しております。オートモーティブコンポーネンツ事業本部長として、国内外各拠点における技術・生産体制の最適化に取り組み、各種改革を推し進めました。また、技術本部長として研究開発・生産体制の最適化に取り組みました。2024年6月からは社長執行役員 兼 CEOとしてグループ全体の経営重要課題への対処・遂行に注力してまいりました。当社グループの更なる企業価値向上を実現するために、必要不可欠な存在であると判断し、取締役の候補者となりました。

## 重要な兼職の状況

なし

候補者番号

2

再任



さいとう たかし  
齋藤 考  
(1959年7月23日生) 男性

所有する当社の株式数  
8,898株 (普通株式)

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

- 1984年 4月 株式会社富士銀行 (現株式会社みずほ銀行) 入行
- 2011年 4月 同行 国際資金部長
- 2012年 4月 同行 執行役員 国際資金部長
- 2013年 7月 同行 執行役員 デリバティブ営業部長
- 2016年 4月 株式会社みずほフィナンシャルグループ 常務執行役員  
グローバルマーケティングカンパニー副担当役員
- 2016年 4月 株式会社みずほ銀行 常務執行役員  
グローバルマーケティング部門共同部門長
- 2017年 5月 みずほヒューマンサービス株式会社 (現みずほビジネスパートナー株式会社)  
顧問
- 2017年 6月 同社 代表取締役社長
- 2018年 6月 当社常勤監査役
- 2020年 6月 当社常務執行役員 監査統轄 社長室統轄
- 2021年 2月 当社常務執行役員 欧州統轄 KYB Europe GmbH President
- 2022年 4月 当社上席常務執行役員 欧州統轄補佐 KYB Europe GmbH President
- 2022年 6月 当社上席常務執行役員 欧州統轄 経理本部長
- 2023年 4月 当社専務執行役員 欧州統轄 経理本部長
- 2023年 6月 当社取締役専務執行役員 兼 CFO 欧州統轄、グローバル財務統轄、  
CSR統轄、広報・IR担当、CSR・安全本部長
- 2024年 4月 当社取締役専務執行役員 兼 CFO グローバル財務統轄、  
CSR統轄、広報・IR担当、CSR・安全本部長
- 2024年 6月 当社取締役副社長執行役員 兼 CFO グローバル財務統轄、  
CSR統轄、広報・IR担当、CSR・安全本部長
- 2025年 6月 当社代表取締役副社長執行役員 兼 CFO グローバル財務統轄、  
CSR統轄、広報・IR担当、CSR・安全本部長
- 2026年 4月 当社代表取締役副社長執行役員 兼 CFO 経理統轄、  
広報・IR担当 (現任)

## 取締役候補者とした理由

金融機関在任時に得た知識および経験に基づき、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。当社グループにおいては、欧州拠点長として国際経験も有しており、また経理本部長としてグループ財務体質改善に取り組んでまいりました。2024年6月からは副社長執行役員 兼 CFOとして、グローバル財務、CSR、広報・IRなど幅広い分野を統轄してまいりました。また2025年6月からは代表取締役として、グループ全体の経営重要課題への対処・遂行に注力してまいりました。当社グループの更なる企業価値向上を実現するうえで、必要不可欠な存在であると判断し、取締役の候補者となりました。

## 重要な兼職の状況

なし

候補者番号

3

再任



たか おか とも き  
**高岡 知樹**

(1961年11月21日生) 男性

所有する当社の株式数  
7,881株 (普通株式)

取締役在任年数  
1年

取締役会出席状況  
(12回/12回)

## 略歴ならびに当社における地位および担当

- 1986年 4月 当社入社
- 2006年 5月 KYB Manufacturing North America, Inc.  
(現KYB Americas Corporation) General Manager
- 2011年 2月 当社オートモーティブコンポーネンツ事業本部 営業統轄部 第一営業部長  
兼 同統轄部 営業企画部長
- 2018年 3月 当社調達本部 副本部長 兼 同本部 第一調達部長
- 2019年 4月 当社執行役員 調達本部長 兼 同本部 第一調達部長
- 2021年 1月 当社執行役員 調達・物流本部長 兼 同本部 第一調達部長
- 2022年 4月 当社常務執行役員 グローバル経営戦略 国内関係会社統轄  
サイバーセキュリティ対策担当 調達・物流統轄 調達・物流本部長
- 2022年 8月 当社常務執行役員 グローバル経営戦略 国内関係会社統轄  
サイバーセキュリティ対策担当 調達・物流統轄 航空機器事業部統轄  
調達・物流本部長 経営企画本部長
- 2023年 4月 当社上席常務執行役員 グローバル経営戦略 国内関係会社統轄  
TQM推進 経営企画本部長 総務・人事本部長
- 2023年 6月 当社上席常務執行役員 グローバル経営戦略 国内関係会社統轄  
TQM推進 ESG推進 経営企画本部長 総務・人事本部長
- 2024年 4月 当社専務執行役員 総務・人事本部長  
ハイドロリックコンポーネンツ事業本部長
- 2025年 4月 当社専務執行役員 ハイドロリックコンポーネンツ事業本部統轄、  
総務・人事本部長、ハイドロリックコンポーネンツ事業本部長
- 2025年 6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統轄、  
総務・人事本部長、ハイドロリックコンポーネンツ事業本部長
- 2026年 2月 当社取締役専務執行役員 兼 CLO 総務・人事統轄、営業統轄、  
調達・物流統轄、総務・人事本部長
- 2026年 4月 当社取締役専務執行役員 兼 CLO 営業統轄、調達・物流統轄、  
オートモーティブコンポーネンツ事業本部統轄、オートモーティブコンポーネンツ事業本部長 (現任)

## 取締役候補者とした理由

長年にわたる営業、調達部門における業績への貢献に加え、経営企画本部長として、経営戦略の立案および実行において卓越したリーダーシップを発揮してきました。さらに、総務・人事本部長も担当し、組織全体の効率的な運営と従業員の士気向上に貢献しました。2025年6月からは取締役専務執行役員として全社的な視点から組織の成長を促進してきました。これらの実績に基づき、当社グループ経営全般の業務執行の決定および監督に活かしていただくと判断し、取締役の候補者といたしました。

## 重要な兼職の状況

なし

候補者番号

4

新任



いし かわ みのる  
**石川 実**  
 (1963年7月28日生) 男性

所有する当社の株式数  
 8,420株 (普通株式)

### 略歴ならびに当社における地位および担当

- 1986年 4月 当社入社
- 2005年 5月 KYB Hydraulics Industry(Zhenjiang)Ltd.
- 2008年 6月 当社相模工場 管理部長
- 2009年 6月 当社ハイドロリックコンポーネンツ事業本部 事業企画部長
- 2016年 4月 当社経営企画本部 経営企画部長
- 2018年 4月 当社執行役員 経営企画本部 副本部長 兼 IT企画部長
- 2019年 1月 当社執行役員 免制振対応本部 副本部長 兼 統轄管理部長
- 2019年 8月 当社執行役員 免制振対応本部 副本部長 兼 推進統轄部長
- 2020年 2月 当社執行役員 CSR・安全本部長 免制振対応本部 副本部長 兼 推進統轄部長
- 2020年 4月 当社常務執行役員 CSR・安全本部長
- 2022年 4月 当社上席常務執行役員 CSR・安全本部長 総務・人事本部長
- 2023年 4月 当社専務執行役員 CSR・安全本部長
- 2023年 6月 当社専務執行役員 オートモーティブコンポーネンツ事業本部統轄 中国統轄  
 オートモーティブコンポーネンツ事業本部長 兼 サスペンション事業部長
- 2026年 4月 当社専務執行役員 人事統轄 ESG統轄 人事本部長 ESG本部長(現任)

### 取締役候補者とした理由

ハイドロリックコンポーネンツ事業本部事業企画部長、並びにオートモーティブコンポーネンツ事業本部長として事業経営の最適化に取り組み、また経営企画本部副本部長として、会社経営戦略の立案および実行に貢献してきました。さらに、CSR・安全本部長、総務・人事本部長も担当し、ESGや人的資本経営に高い見識と実務経験を有しており、これらの実績に基づき、当社グループ経営全般の業務執行の決定および監督に活かしていけると判断し、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

5

再任

社外

独立役員



さか た まさ かず  
**坂田 政一**  
 (1959年8月2日生) 男性

所有する当社の株式数  
 1,857株 (普通株式)

社外取締役在任年数  
 6年

取締役会出席状況  
 (17回/17回)

### 略歴ならびに当社における地位および担当

- 1983年4月 富士ゼロックス株式会社 (現富士フィルムビジネスイノベーション株式会社) 入社
- 2007年4月 同社 広報宣伝部長
- 2010年4月 富士ゼロックスアドバンステクノロジー株式会社 (現富士フィルムビジネスイノベーション株式会社) 常務執行役員
- 2011年6月 同社 取締役常務執行役員
- 2015年6月 富士ゼロックス情報システム株式会社 (現富士フィルム株式会社) 専務執行役員
- 2017年6月 富士ゼロックスアドバンステクノロジー株式会社 (現富士フィルムビジネスイノベーション株式会社) 代表取締役社長
- 2019年4月 富士ゼロックス株式会社(現富士フィルムビジネスイノベーション株式会社) シニアアドバイザー
- 2020年6月 当社社外取締役 (現任)
- 2020年6月 ULSグループ株式会社 社外監査役
- 2020年10月 株式会社プラネット 社外取締役
- 2021年6月 ULSグループ株式会社 社外取締役 (監査等委員)
- 2022年10月 株式会社プラネット 代表取締役社長 兼 執行役員社長 (現任)
- 2024年11月 一般社団法人 価値共創研究会 顧問 (現任)

### 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

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

### 重要な兼職の状況

株式会社プラネット 代表取締役社長 兼 執行役員社長  
 一般社団法人 価値共創研究会 顧問

候補者番号

6

再任

社外

独立役員



す なが あけ み  
**須永明美**

(1961年8月14日生) 女性

所有する当社の株式数  
957株 (普通株式)

社外取締役在任年数  
4年

取締役会出席状況  
(17回/17回)

## 略歴ならびに当社における地位および担当

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

## 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

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

## 重要な兼職の状況

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

候補者番号

7

再任

社外

独立役員



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

所有する当社の株式数  
657株 (普通株式)

社外取締役在任年数  
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

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

### 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

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

### 重要な兼職の状況

鶴田六郎法律事務所 弁護士

候補者番号

8

再任

社外

独立役員



さな だ ゆき みつ  
**真田 幸光**

(1957年9月23日生) 男性

所有する当社の株式数

0株 (普通株式)

社外取締役在任年数

1年

取締役会出席状況

(12回/12回)

### 略歴ならびに当社における地位および担当

1981年4月 株式会社東京銀行 (現株式会社三菱UFJ銀行) 入行  
 1997年5月 株式会社東京三菱銀行 (現株式会社三菱UFJ銀行) ソウル支店主任支店長代理  
 1997年12月 ドレスナー銀行 東京支店 企業融資部部长  
 2002年4月 愛知淑徳大学 コミュニケーション学部 教授  
 2004年4月 愛知淑徳大学 ビジネス学部 教授 (現任)  
 同 コミュニケーション研究科 教授兼任 (現任)  
 2014年6月 多摩信用金庫 員外監事 (現任)  
 2021年6月 株式会社武蔵野銀行 社外取締役 (現任)  
 2024年10月 愛知淑徳大学 名誉教授 (現任)  
 嘉悦大学 副学長 教授  
 2025年6月 当社社外取締役 (現任)  
 2026年4月 嘉悦大学 学長 教授 (現任)

### 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

経済学の専門家として経済・金融業界において高い専門性をもち、また海外経験やドレスナー銀行東京支店企業融資部部长等の豊富な経験を有しており、当社の財務戦略やリスク管理において引き続き有益なご意見やご指摘をいただけると判断し、社外取締役の候補者として指定し、同取引所に届け出ております。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していただけると判断いたしました。

### 重要な兼職の状況

多摩信用金庫 員外監事  
 株式会社武蔵野銀行 社外取締役  
 嘉悦大学 学長 教授  
 愛知淑徳大学 名誉教授  
 同 ビジネス学部 教授  
 同 コミュニケーション研究科 教授兼任

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

## &lt;ご参考&gt;

取締役の専門性と経験（スキル・マトリックス）

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

氏名	現在の当社における地位	企業経営	グローバル	財務・会計	法務・コンプライアンス	営業・調達・マーケティング	ものづくり (生産・技術・製品開発)	IT・DX
かわせまさ ひろ 川瀬正裕 再任	代表取締役社長執行役員 兼CEO	●	●			●	●	●
さいとう たかし 齋藤考 再任	代表取締役副社長執行役員 兼CFO	●	●	●	●			
たかおか とも き 高岡知樹 再任	取締役専務執行役員 兼CLO	●	●			●		
いしかわ みのる 石川実 新任	専務執行役員	●	●	●	●			●
さかた まさ かず 坂田政一 再任 社外取締役候補者 独立役員候補者	社外取締役	●		●		●	●	●
すなが あけ み 須永明美 再任 社外取締役候補者 独立役員候補者	社外取締役	●		●				
つるたち ず こ 鶴田千寿子 再任 社外取締役候補者 独立役員候補者	社外取締役				●			
さなだ ゆき みつ 真田幸光 再任 社外取締役候補者 独立役員候補者	社外取締役		●	●		●		


## 第4号議案 監査役3名選任の件

本株主総会終結の時をもって監査役國原修氏が辞任により退任、監査役渡辺淳子氏が任期満了となります。つきましては、更なるガバナンス強化のため、監査役1名を増員し、監査役3名の選任をお願いしたいと存じます。

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。

なお、監査役候補者藤井篤氏は、監査役國原修氏の補欠として選任されることとなりますので、その任期は当社定款の規定により、退任される監査役の任期の満了する時までとなります。また、監査役候補者垣内美都里氏、畑野敬幸氏の任期は選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとなります。

<p>候補者番号</p> <p><b>1</b></p> <p>新任</p>  <p>ふじ い あつし <b>藤井 篤</b> (1962年2月10日生) 男性</p> <p>所有する当社の株式数 2,997株 (普通株式)</p>	<p><b>略歴および当社における地位</b></p> <p>1985年4月 当社入社 2011年1月 当社ハイドロリックコンポーネンツ事業本部 技術統轄部 相模油機技術部長 2018年4月 KYB-YS株式会社 常務執行役員 2021年4月 KYB-YS株式会社 専務執行役員 2023年1月 当社技術本部 副本部長、基盤技術研究所長 兼 カヤバ史料館長 2023年4月 当社常務執行役員 技術統轄、技術本部長、基盤技術研究所長 兼 カヤバ史料館長 2025年4月 当社常務執行役員 技術統轄、技術本部長、ハイドロリックコンポーネンツ事業本部 副本部長 2026年4月 当社常務執行役員 ハイドロリックコンポーネンツ事業本部 副本部長 (現任)</p> <p><b>監査役候補者とした理由</b></p> <p>当社の技術・研究・開発分野に関する深い知見を有しており、ハイドロリックコンポーネンツ事業にも精通しております。またKYB-YS株式会社における経営経験に基づき、会社経営に関する相当程度の知見を有していることから、当社の監査業務に活かすことができると判断し、監査役の候補者といたしました。</p> <p><b>重要な兼職の状況</b></p> <p>なし</p>
---	---

候補者番号

2

新任

社外

独立役員



かき うち み ど り

**垣内美都里**

(1965年5月11日生) 女性

所有する当社の株式数

0 株 (普通株式)

### 略歴および当社における地位

1988年 4 月 日産自動車株式会社 入社  
2011年 4 月 同社 法務室 Market Performance Group 主管  
2014年 7 月 株式会社ぐるなび 理事 管理本部法務コンプライアンス室長  
2015年 6 月 同社 取締役執行役員 人事部長兼務  
2018年 5 月 同社 取締役常務執行役員 管理本部副本部長 ダイバーシティ推進室長  
兼 法務コンプライアンス室長  
2019年 8 月 デロイトトーマツコンサルティング合同会社 ディレクター・執行役員  
2021年 4 月 エリクソン・ジャパン株式会社 コンプライアンスオフィサー  
2023年 6 月 ケイアイスター不動産株式会社 社外監査役 (現任)

### 社外監査役候補者とした理由

法務・コンプライアンス・ガバナンスに関する相当程度の知識と豊富な経験があり、有益なご意見やご指摘をいただけると判断し、社外監査役の候補者といたしました。

### 重要な兼職の状況

ケイアイスター不動産株式会社 社外監査役

候補者番号

**3**

新任

社外

独立役員



はた の ひろ ゆき  
**畑野敬幸**  
(1961年4月16日生) 男性

所有する当社の株式数  
0株 (普通株式)

### 略歴および当社における地位

1984年4月 株式会社富士銀行（現株式会社みずほ銀行） 入社  
 2000年1月 富士投信投資顧問株式会社(現アセットマネジメントOne株式会社)  
 経営企画部長  
 2005年1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） 営業第八部 次長  
 2007年5月 株式会社みずほ銀行 福山支店長  
 2009年4月 資産管理サービス信託銀行株式会社(現株式会社日本カストディ銀行)  
 経営企画部長  
 2011年10月 みずほ信託銀行株式会社 京都支店長  
 2014年4月 同社 常勤監査役  
 2017年6月 同社 取締役 常勤監査等委員  
 2019年12月 株式会社丸山製作所 取締役 常勤監査等委員

### 社外監査役候補者とした理由

金融機関在任時に得た豊富な経験に基づき、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、社外監査役の候補者となりました。

### 重要な兼職の状況

なし

- (注1) 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
- (注2) 当社は、候補者垣内美都里氏および畑野敬幸氏の選任が承認された場合には、両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。
- (注3) 監査役との責任限定契約について  
 当社は候補者藤井篤氏、垣内美都里氏および畑野敬幸氏の選任が承認された場合には、各氏との間で責任限定契約を締結する予定であります。責任限定契約の概要は次のとおりであります。本契約締結後、監査役として、その任務を怠ったことにより、当社に対し損害賠償責任を負う場合において、その職務を行うにつき善意でかつ重大な過失がないときには、その在職中に当社から職務執行の対価として受け、または受けるべき財産上の利益の1年間あたりの額に相当する額として、会社法施行規則第113条に定める方法により算定される金額に、2を乗じて得た額を、当該損害賠償責任の限度とし、それを超える損害賠償責任は免除するものであります。
- (注4) 当社は、取締役、監査役、および執行役員の全員を被保険者として、役員等賠償責任保険(D&O保険)契約を締結しています。当該保険契約では、被保険者がその職務の執行に関して責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずる損害について補填されます。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は補填されないなど、一定の免責事由があります。また、当該保険契約の保険料の全額を当社が負担しております。なお、各候補者が監査役に就任した場合は、各候補者は当該保険契約の被保険者となります。なお、当社は、当該保険契約を毎年5月に更新しております。

以上

# 事業報告

(2025年4月1日から2026年3月31日まで)

## 1. 企業集団の現況

### (1) 当連結会計年度の事業の状況

#### ① 事業の経過及びその成果


当連結会計年度における世界経済は、インフレ圧力の緩和や主要国での金融政策の効果もあり底堅さが見られたものの、中東情勢の緊迫化などの地政学的リスクの高まりにより、先行き不透明な状況が継続しました。

こうした中、わが国経済は、堅調な設備投資に加え、輸出も総じて増勢を維持したことから、緩やかな回復傾向で推移しました。一方で、米国の政策動向や中東情勢を巡る不透明感などにより、先行きを見通しづらい状況が続きました。


当社グループの事業に関しましては、自動車向け製品において需要が底堅く、生産は堅調に推移しました。また建設機械向け製品においては、米国関税政策の影響を受けたものの、当初想定を上回る出荷となり、各事業の業績は堅調に推移しました。

このような環境のもと、当社グループの売上高は4,815億円と、前連結会計年度に比べ432億円の増収となりました。営業利益につきましては売上高が堅調に推移したことに加え、知多鋼業株式会社の完全子会社化に伴う負ののれん発生益を認識したこと等により349億円（前連結会計年度営業利益227億円）、税引前利益は349億円（前連結会計年度税引前利益220億円）となりました。また、親会社の所有者に帰属する当期利益は290億円（前連結会計年度親会社の所有者に帰属する当期利益149億円）となりました。


売上高

4,815億円（前期比+9.9%） 


セグメント利益

294億円（前期比+48.2%） 

営業利益

349億円（前期比+54.1%） 

親会社の所有者に帰属する当期利益

290億円（前期比+94.9%） 

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

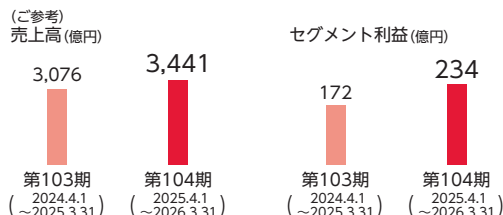
3,441 億円

#### 事業内容

ショックアブソーバ、サスペンションシステム、ベーンポンプ、パワーステアリング、フロントフォーク、オイルクッションユニット、ステイダンパ、フリーロック、鉄道車両用オイルダンパ、各種線ばね、各種薄板ばね、パイプ成形加工品

当セグメントは、四輪車用油圧緩衝器、二輪車用油圧緩衝器、四輪車用油圧機器とその他製品から構成されております。四輪車用油圧緩衝器は、国内及び欧米でのOEM製品の販売増加等により、売上高は2,546億円と前連結会計年度に比べ11.7%の増収となりました。二輪車用油圧緩衝器は、国内及び欧州向け製品の受注が好調だったことにより、売上高は510億円と前連結会計年度に比べ16.6%の増収となりました。

以上の結果、当セグメントの売上高は3,441億円と前連結会計年度に比べ11.8%の増収となり、セグメント利益は234億円と前連結会計年度に比べ62億円の増益となりました。



### HC (ハイドロリックコンポーネンツ) 事業

売上高

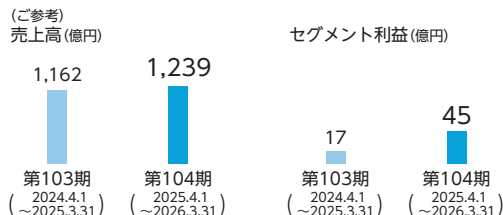
1,239 億円

#### 事業内容

シリンダ、バルブ、ポンプ、モータ、衝突用緩衝器、舞台機構、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、産業用油圧機器、システム製品、その他製品から構成されております。建設機械向けを主とする産業用油圧機器は、建設機械の輸出が欧米向けを主として比較的堅調に推移したことから、売上高は1,126億円と前連結会計年度に比べ5.8%の増収となりました。

以上の結果、当セグメントの売上高は1,239億円と前連結会計年度に比べ6.6%の増収となり、セグメント利益は45億円と前連結会計年度に比べ27億円の増益となりました。



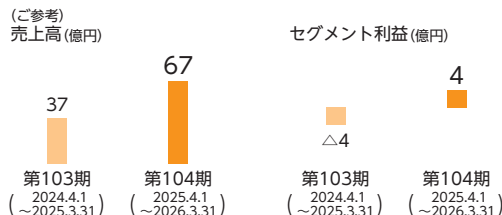
## 航空機器事業

売上高

67億円

事業内容

航空機用離着陸装置、操舵装置、制御装置、緊急装置



当セグメントは、航空機器用油圧機器から構成されております。当セグメントは、販売製品の構成が変動したことに伴い、売上高は67億円と前連結会計年度に比べ82.7%の増収となり、セグメント利益は4億円と前連結会計年度に比べ8億円の増益となりました。

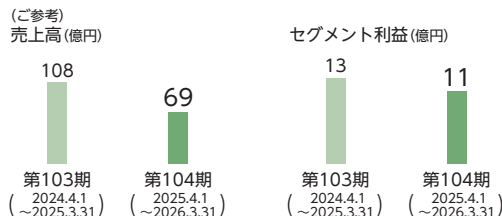
## 特装車両事業及びその他

売上高

69億円

事業内容

コンクリートミキサ車、粉粒体運搬車、特殊機能車等



当セグメントは、特装車両等から構成されております。コンクリートミキサ車を主とする特装車両において、前連結会計年度にインドから事業撤退したことに伴い、当セグメントの売上高は69億円と前連結会計年度に比べ36.6%の減収となり、セグメント利益は11億円と前連結会計年度に比べ2億円の減益となりました。

### ②設備投資の状況

当連結会計年度の設備投資につきましては、新製品立ち上げへの対応や生産体制の整備及びCN推進として238億37百万円（無形資産及び長期前払費用に係るものを含む）の投資を実施いたしました。

セグメント別の内訳としましては、AC事業で146億68百万円、HC事業で86億92百万円、航空機器事業で1億20百万円、特装車両事業及びその他で3億57百万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

運転資金及び設備投資等のため借入及び社債の発行を行いました。当連結会計年度末の有利子負債残高は、1,215億円となっております。

### ④重要な企業再編等の状況

当社は、2024年11月11日開催の取締役会において、知多鋼業株式会社の普通株式を、金融商品取引法に基づく公開買付け（以下「本公開買付け」といいます。）により取得することを決議いたしました。本決議に基づき、本公開買付けを実施した結果、2025年4月1日に知多鋼業株式会社の普通株式の83.88%を取得しました。

また、本公開買付けの成立後、当社が知多鋼業株式会社の普通株式の全てを所有することを目的として、2025年5月12日に株式売渡請求によるスクイーズアウト手続を実施しました。その結果、本公開買付け前に当社が保有していた知多鋼業株式会社の普通株式11.51%を加え、知多鋼業株式会社は当社の完全子会社となりました。

## (2) 財産及び損益の状況

区 分	第101期 (2023年3月期)	第102期 (2024年3月期)	第103期 (2025年3月期)	第104期 (当連結会計年度) (2026年3月期)
	IFRS	IFRS	IFRS	IFRS
売上高 (百万円)	431,205	442,781	438,316	481,529
セグメント利益 (百万円)	25,500	20,959	19,825	29,385
親会社の所有者に帰属する 当期利益 (百万円)	27,210	15,818	14,899	29,036
基本的1株当たり当期利益 (円)	514.20	294.79	281.13	631.99
資産合計 (百万円)	446,836	476,530	463,112	493,726
親会社の所有者に 帰属する持分 (百万円)	182,830	217,191	225,537	249,785
1株当たり親会社 所有者帰属持分 (円)	3,329.15	4,082.80	4,442.77	5,491.63

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

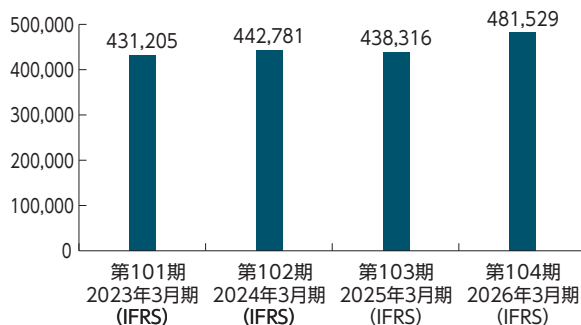
(注2) 当社は、第100期においてA種優先株式を発行しております。「基本的1株当たり当期利益」は、親会社の所有者に帰属する当期利益からA種優先株式に係る配当金を控除した金額を発行済普通株式の加重平均株式数で除して算定しております。

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

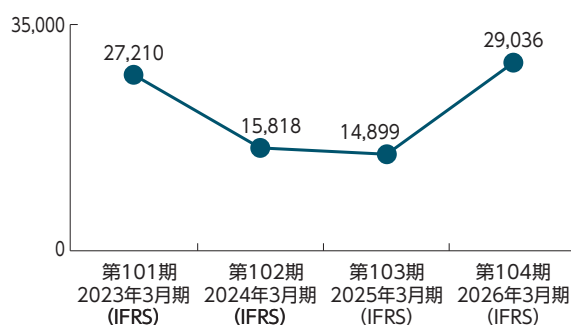
(注3) 当社は2024年12月3日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。第101期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、基本的1株当たり当期利益及び1株当たり親会社所有者帰属持分を算定しております。

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

(注1) ※印は子会社による所有を含む比率を表示しています。

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

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

#### (4) 対処すべき課題

##### 「KYB GROUP VISION 2035」

当社は2025年に創立90周年を迎えました。2035年には創立100周年という大きな節目を迎えるにあたり、その先も企業発展の基盤となる終わりのなき技術・製品開発へのこだわりを通して、社会課題の解決に貢献するとともに持続的な企業価値の向上に挑み続けることを目的として、「KYB GROUP VISION 2035」を策定し、2025年11月に公表いたしました。

当社は、モビリティ・インフラ・リビングにおける安全性と快適性を支える力として、社会に不可欠な存在を目指し、長期ビジョンに「人々の暮らしの未来を支えるパートナー」を掲げるとともに、スローガンとして「夢ある明日をつくる。Inspiring Dreams, Shaping the Future.」を設定しております。

一方で当社はこの10年間、複数の不適切事象を踏まえ、信頼回復に向けた取り組みを進めてまいりました。今後の10年を「成長の10年」と位置づけ、これまでの取り組みを礎に「新たなるカヤバ」の姿を明確に示すとともに、お客様、株主様、お取引先様、従業員をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様と当社の目指す方向性を共有し、着実な成長と企業価値の向上を実現していくことが重要な課題であると認識しております。その実現に向けては、迅速な意思決定と実行が不可欠であると考えております。

長期ビジョンの実現に向け、次の3つの挑戦を実践します。

#### 1. 事業ポートフォリオの最適化

成長事業・製品への「選択と集中」を通じて事業ポートフォリオの最適化を推進し、付加価値の創出と資本効率の向上を追求する、活力ある企業風土の構築を目指します。

#### 2. 新規事業創出

コア技術を起点とした独創的な新規事業を創出し、新領域への進出および収益基盤の安定化を目指します。

#### 3. モノづくり革新

現場力とデジタル技術を融合したモノづくりの革新に加え、環境および働く人の双方に配慮したモノづくりを推進し、工場の変革を進めます。



今後10年間で3回の中期経営計画、「構造改革」「成長加速」「新事業拡大」に区分し、段階的に変革を進めてまいります。2026中期経営計画では、長期ビジョン実現に向けた第一歩として、未来の土台を築くために、事業ポートフォリオの最適化、モノづくり革新、経営インフラ改革に取り組みます。あわせて、新規事業創出に向けた取り組みを着実に進め、2029年度以降の成長に向けた基盤を構築するとともに、自律的に挑戦する企業風土の構築を図ってまいります。2026中期経営計画の遂行にあたり、当社は次の項目を「26中期基本方針」として定め、重点的に取り組んでまいります。

## 「26中期基本方針」

### 1. 挑戦する企業風土の構築

人的資本の高度化に向け、人財要件・スキルの可視化を基盤として、ローテーションや経営幹部育成等を通じ、将来を担う人財を計画的に育成するとともに、従業員の主体的な成長を促す仕組みを整備してまいります。また、新規事業では仮説検証の進捗に応じたマイルストーンを設定し、各段階で客観的な評価と投資判断を行う仕組みを整備することで、経営資源の最適配分を図り、新たな収益機会の創出に取り組んでまいります。

### 2. 事業ポートフォリオの最適化

2026中期経営計画は「構造改革」の期間に位置づけています。成長事業・製品への選択と集中を徹底し、成長性および収益性を踏まえた事業ポートフォリオの最適化を推進することで、資本効率を重視した経営資源配分を進めてまいります。

オートモーティブコンポーネンツ事業（AC事業）では、OEM市場におけるグローバルプレゼンスの再強化に向け、高付加価値製品である高機能コンベンショナルタイプのショックアブソーバについて、四輪・二輪の既存のお客様への拡販に加え、新規のお客様の獲得に向けた受注活動を推進してまいります。また、電子制御サスペンションの拡販に向け、地域・市場特性に応じたラインナップ拡充や、地域別の最適生産ライン構築等、生産・販売・技術が一体となった取り組みを進めてまいります。さらに、成長著しいインド市場においては、2027年度からインド現地でのショックアブソーバ生産開始を予定しております。二輪市場の旺盛な需要に対応するため、既存工場の能力増強を検討するとともに、競争力あるコスト構造の確立と体制整備を進めてまいります。

ハイドロリックコンポーネンツ事業（HC事業）では、市場競争力の強化が必要な「守り」の製品群であるシリンダおよび走行モータについて、徹底した原価低減を継続しつつ、生産拠点の集約等を含む再編の検討を進め、収益基盤の強化を図ってまいります。一方、「攻め」の観点では、AC事業のインド拠点を通じてインド市場での在庫販売を開始し、販売拡大に取り組んでまいります。あわせて、CTL（Compact Track Loader）やマインニング等の商品ラインナップ拡充ならびに新規顧客開拓を推進し、建機ショベルに次ぐ第二の成長の柱の育成を目指してまいります。

特装車両事業では、既存のミキサ車について改良を継続しつつ、EVミキサの市場投入に向けた開発を進めてまいります。また、環境配慮型の電子制御ミキサ車であるeミキサについては、将来のEVミキサにつなげる取り組みとして、拡販を推進してまいります。

### 3. 新規事業創出

コア技術を起点とした独創的な新規事業機会の発掘および事業化を加速し、持続的な成長につながる新たな価値創造を推進するため、2026年4月に新事業イノベーション企画部を新設しました。長期ビジョンで掲げる熱マネジメント、スマートマシナリー、レジリエンス、計測ソリューション領域における事業化モデルの確立と実行を推進してまいります。計測ソリューション領域では、油状態診断システムの上市や、スマート道路モニタリングの行政機関向け有償サービス開始等を通じて顧客基盤の拡大を進めてまいります。さらに、社内外からのアイデア募集に加え、M&AやCVCの活用も通じ、顧客価値起点でスピード感のある事業創出を進めてまいります。

### 4. モノづくり革新

現場力とデジタル技術の融合により、生産性と品質の向上を図るとともに、環境および働く人の双方に配慮したモノづくりを推進してまいります。加工から組立まで連続した一貫生産をコンセプトに、生産工程革新による「運搬・在庫・作業・検査・管理」の極少化と、データ連携されたスマート工場の実現により、生産リードタイムの短縮に取り組みます。また、開発から生産準備に至るプロセスにおいては、デジタル技術活用に向けた検証を進め、設計情報と製造情報の連携を強化することで、エンジニアリングチェーンを起点とした開発リードタイム短縮を進めてまいります。環境負荷低減の観点では、2035年のCO<sub>2</sub>排出量71%削減（2018年対比）の達成に向け、CO<sub>2</sub>排出量削減ロードマップに基づく取り組みを推進するとともに、Scope3の削減目標達成に向けた活動を進めてまいります。

### 5. 経営インフラ改革

当社を取り巻く環境は絶えず変化しており、意思決定の迅速化や業務の効率化のための経営管理の高度化が重要な課題と捉えています。基幹システムの刷新と高度化を進め、業務プロセスの標準化・効率化を推進してまいります。また、全社横断でのデータ活用基盤を整備することにより、データに基づく迅速な意思決定体制を構築し、経営の可視性向上および資本効率の向上につながる経営基盤の強化を図ってまいります。

<その他>

当社は2025年4月24日に公正取引委員会から下請代金支払遅延等防止法（現:中小受託取引適正化法。以下、「下請法」）に基づく勧告（以下、「本勧告」）を受けました。当社は2025年5月12日開催の取締役会において、本勧告を受けた行為が下請法に違反するものであること、今後、自己のために経済上の利益を提供させることにより、下請事業者の利益を不当に害さないことを決議いたしました。

また、当社は本勧告の対象となった下請事業者と個別に協議を行い、当事業年度内に必要な支払いを実施することにより、金銭的な回復措置を講じました。さらに、再発防止に向けた取り組みとして、下請法に関する法令教育を全社員に実施するとともに、社内規程・運用ルールの見直しを行いました。

これらの改善措置および再発防止策を取りまとめ、2026年3月25日に公正取引委員会へ改善報告書を提出し、同委員会の承認を受けております。

当社は本件を厳粛に受け止め、今後も法令遵守を最優先事項とし、お取引先との継続的かつ誠実なコミュニケーションを通じて、より一層信頼される企業を目指してまいります。

### (5) 主要な事業内容 (2026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、ベーンポンプ、パワーステアリング、フロントフォーク、オイルクッションユニット、ステイダンパ、フリーロック、鉄道車両用オイルダンパ、各種線ばね、各種薄板ばね、パイプ成型加工品
H C 事業	シリンダ、バルブ、ポンプ、モータ、衝突用緩衝器、舞台機構、艦艇機器、免制振装置、シミュレータ、油圧システム、トンネル掘削機、環境機器
航空機器事業	航空機用離着陸装置、操舵装置、制御装置、緊急装置
特装車両事業及びその他	コンクリートミキサ車、粉粒体運搬車、特殊機能車等

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

### (6) 主要な営業所および工場 (2026年3月31日現在)

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

**(7) 使用人の状況** (2026年3月31日現在)**① 企業集団の使用人の状況**

セグメントの名称	従業員数	前連結会計年度末比増減
A C事業	9,021名	525名増
H C事業	3,228名	35名減
航空機器事業	101名	13名減
報告セグメント計	12,350名	477名増
特装車両事業及びその他	108名	8名増
全社（共通）	960名	18名減
合計	13,418名	467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。

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

(注3) 前連結会計年度末に比べ従業員数が467名増加しておりますが、主として株式公開買付けにより、2025年4月1日付けで知多鋼業株式会社と知多鋼材株式会社が当社の連結子会社となったことによるものです。

**② 当社の使用人の状況**

従業員数	前事業年度末比増減	平均年齢	平均勤続年数
4,414名	59名減	41.9歳	17.4年

(注1) 従業員数は、就業人員であり、臨時雇用者数を含んでおりません。

(注2) 従業員数は、他社への出向者138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** (2026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	22,230
株式会社三菱UFJ銀行	13,296

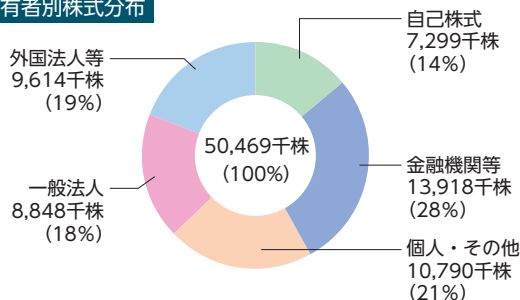
## 2. 会社の現況 (2026年3月31日現在)

### (1) 株式の状況

①発行可能株式総数…	57,300,000株
②発行済株式の総数…	普通株式 50,468,662株
	A種優先株式 125株
③株主数…	普通株式 12,507名
	A種優先株式 8名

<ご参考 (普通株式) >

所有者別株式分布



### ④大株主 (上位10名)

株主名	持株数	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	普通株式 4,751,200	11.0
トヨタ自動車株式会社	普通株式 2,938,834	6.8
カヤバ協力会社持株会	普通株式 2,097,400	4.9
明治安田生命保険相互会社	普通株式 2,009,300 A種優先株式 15	4.7
日立建機株式会社	普通株式 1,784,000	4.1
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	普通株式 1,385,000	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 株式会社日本カストディ銀行	普通株式 1,223,000	2.8
株式会社大垣共立銀行	普通株式 1,182,866 A種優先株式 10	2.7
カヤバ従業員持株会	普通株式 1,112,430	2.6
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	普通株式 1,030,985	2.4

(注1) 持株比率は自己株式 (7,299,011株) を控除して計算しております。

(注2) 当社は自己株式を7,299,011株保有しておりますが、上記大株主からは除外しております。

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

役員区分	株式の種類および数	交付された者の数
取締役 (社外取締役を除く)	普通株式 13,149株	3名
社外取締役	—	—
監査役	—	—

### ⑥その他株式に関する重要な事項 該当する事項はありません。

## (2) 新株予約権等の状況

該当する事項はありません。

## (3) 会社役員の状況

### ① 取締役および監査役の状況 (2026年3月31日現在)

会社における地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役社長執行役員 兼CEO	川瀬正裕	
代表取締役副社長執行役員 兼CFO	齋藤考	経理統轄、CSR・安全統轄、広報・IR担当、 CSR・安全本部長
取締役専務執行役員 兼CLO	高岡知樹	総務・人事統轄、営業統轄、調達・物流統轄、 総務・人事本部長
取締役	坂田政一	株式会社プラネット 代表取締役社長 兼 執行役員社長 一般社団法人 価値共創研究会 顧問
取締役	須永明美	須永公認会計士事務所 所長 株式会社丸の内ビジネスコンサルティング 代表取締役社長 税理士法人丸の内ビジネスコンサルティング 代表社員 丸の内監査法人 代表社員 ウシオ電機株式会社 社外取締役 (監査等委員) 養命酒製造株式会社 社外取締役 (監査等委員) プリマハム株式会社 社外監査役 ライオン株式会社 社外監査役
取締役	鶴田千寿子	鶴田六郎法律事務所 弁護士
取締役	真田幸光	多摩信用金庫 員外監事 株式会社武蔵野銀行 社外取締役 嘉悦大学副学長 教授 愛知淑徳大学名誉教授 同ビジネス学部 教授、同コミュ ニケーション研究科 教授兼任
常勤監査役	國原修	
常勤監査役	相楽昌彦	
常勤監査役	根本一雄	
監査役	渡辺淳子	中央魚類株式会社 社外取締役 (指名・報酬諮問委員会委員)

(注1) 取締役 坂田政一氏、須永明美氏、鶴田千寿子氏および真田幸光氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。4名を東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。

(注2) 常勤監査役 相楽昌彦氏および監査役 渡辺淳子氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。2名を東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。

(注3) 常勤監査役 國原修氏は、経理および財務分野の経験に基づき、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。

(注4) 事業年度中の役員の異動

- ・取締役 大野雅生氏および塩澤修平氏は2025年6月24日開催の当社第103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 田中順一氏は2025年6月24日開催の当社第103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。
- ・取締役 高岡知樹氏および真田幸光氏は2025年6月24日開催の当社第103期定時株主総会において新たに選任され就任いたしました。

## ②責任限定契約の内容の概要

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

## ③役員等賠償責任保険契約の内容の概要

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

## ④当事業年度に係る取締役および監査役の報酬

### (イ) 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

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

#### (a) 決定方針の決定方法

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

#### (b) 決定方針の内容の概要

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

なお、社外取締役の報酬については、その役割と独立性の観点から、固定報酬のみとし、業績連動報酬は支給しない。

固定報酬額は、株主総会で決議された報酬総額限度額の範囲内において、役職・職責に応じた金額とし、代表取締役および社外取締役から構成される任意の報酬委員会の答申を受け、取締役会決議により決定され、毎月各取締役に支給する。

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

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

業績連動報酬の算定の基礎となる指標は、会社業績との連動性の確保および中長期的な企業価値向上のため、すべての経営成績が反映され、最終的な利益を表す指標として親会社の所有者に帰属する当期利益（損失）金額および、中長期的な価値創造と持続可能性への取り組みを促進するため、サステナビリティ KPI（CO<sub>2</sub>排出量）を算定指標としており、業績連動報酬の額又は数は、これらの算定指標の達成度に応じて算定する。

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

固定額報酬および業績連動報酬の個人別支給額の決定については、報酬委員会で固定報酬および業績連動報酬の妥当性を検証した上で、取締役会に対し妥当である旨の答申を行った内容に基づいて算定・決定する方針とする。

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

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

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

当社取締役の固定報酬限度額は、1997年6月27日開催の第75期定時株主総会において、月額30,000千円以内（ただし使用人分給与は含まない）と決議しております。当該定時株主総会終結時点での取締役の員数は20名です。また、当社取締役（社外取締役を除く）の業績連動報酬は、金銭報酬および株式報酬から構成され、2022年6月23日開催の第100期定時株主総会において、当該固定報酬とは別枠で、金銭報酬限度額は年額200,000千円以内、株式報酬上限は、総数4万株（注）以内および年額75,000千円以内と決議しております。当該定時株主総会終結時点での取締役（社外取締役を除く）の員数は6名です。

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

（注）2022年6月23日開催の第100期定時株主総会の決議においては、株式報酬の株式数の上限は年2万株とされておりましたが、当社は2024年12月3日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っておりますので、当該株式分割を踏まえた調整の結果、上記では4万株と記載しております。

**(ハ) 取締役および監査役の報酬等の総額**

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)			対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬		
		基本報酬	金銭報酬	株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	288 (36)	164 (36)	84 (-)	39 (-)	9 (5)
監査役 (うち社外監査役)	83 (35)	83 (35)	-	-	5 (3)

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

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

（注3）業績連動報酬の額又は数は、業績連動報酬支給事業年度の前事業年度における、以下の算定指標（2項目）の達成度に応じて算定いたします。なお、以下の算定指標を選択した理由は、当社グループの経営上重要な指標となっているためです。当事業年度における連結業績予想達成度の目標および実績は以下のとおりです。

算定指標	目標	実績
親会社の所有者に帰属する当期利益（損失）金額	17,500百万円	29,036百万円
CO <sub>2</sub> 排出量	202,091 t CO <sub>2</sub>	191,938 t CO <sub>2</sub>

## ⑤ 社外役員に関する事項

## (イ) 重要な兼職の状況および当社と重要な兼職先との関係

- 取締役 坂田政一氏は、株式会社プラネットにおいて代表取締役社長兼執行役員社長、一般社団法人 価値共創研究会において顧問を務めております。また、取締役 須永明美氏は、須永公認会計士事務所所長、株式会社丸の内ビジネスコンサルティングにおいて代表取締役社長、税理士法人丸の内ビジネスコンサルティングおよび丸の内監査法人において代表社員、ウシオ電機株式会社、養命酒製造株式会社、プリマハム株式会社およびライオン株式会社において社外役員を務めております。また、取締役 鶴田千寿子氏は、鶴田六郎法律事務所において弁護士を務めております。また、取締役 真田幸光氏は多摩信用金庫において員外監事、株式会社武蔵野銀行において社外取締役、嘉悦大学において副学長教授、愛知淑徳大学において名誉教授、ビジネス学部教授、コミュニケーション研究科教授兼任を務めております。さらに、監査役 渡辺淳子氏は、中央魚類株式会社において社外役員を務めております。これらの社外役員の重要な兼職先と当社の間には、記載すべき特別な関係はありません。なお、他の社外役員につきましては、該当する事項はありません。

## (ロ) 当事業年度における主な活動状況

## (a) 取締役会および監査役会への出席状況

氏名	取締役会			監査役会		
	開催回数	出席回数	出席率	開催回数	出席回数	出席率
取締役 坂田政一	17回	17回	100%	—	—	—
取締役 須永明美	17回	17回	100%	—	—	—
取締役 鶴田千寿子	17回	17回	100%	—	—	—
取締役 真田幸光	12回	12回	100%	—	—	—
常勤監査役 相楽昌彦	17回	17回	100%	22回	22回	100%
監査役 渡辺淳子	17回	17回	100%	22回	22回	100%

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

(注) 取締役真田幸光氏については、2025年6月24日以降に開催された取締役会を対象としております。

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

- 取締役 坂田政一氏は、経営者として当社における多様性を重視した働き方改革、ITの効率化や間接部門の生産性向上といった業務革新の分野に関し、客観的な見地から意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。
- 取締役 須永明美氏は、公認会計士、税理士としての知識ならびに他社における社外監査役や社外取締役（監査等委員）としての業務経験を活かし、主に財務・会計に関し客観的な見地から意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。
- 取締役 鶴田千寿子氏は、弁護士としての法律に関する知識を活かし、主にガバナンスおよびコンプライアンスに関し客観的な見地から意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言を行っております。
- 取締役 真田幸光氏は、経済学の専門家としての知識、また海外経験や金融機関在任時の豊富な経験を活かし、財務戦略やリスク管理において、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 相楽昌彦氏は、保険会社での営業現場目線やマネジメント経験による多面的な視点で、社会的信頼に応える良質な企業統治体制を確立する見地から、客観的な意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提案を行っております。さらに、監査役会においても適宜発言を行っております。
- 監査役 渡辺淳子氏は、金融機関在任中の経験のみならず、営業および事業戦略の知識や経験を活かし、

主に当社の監査業務および企業経営の健全性を確保するための有益な意見を述べるなど、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提案を行っております。さらに、監査役会においても適宜発言を行っております。

(注) 当社は、2025年4月24日に公正取引委員会から下請法に基づく勧告を受けました。取締役坂田政一氏、取締役須永明美氏、取締役鶴田千寿子氏、常勤監査役相楽昌彦氏および監査役渡辺淳子氏は、本事案が判明する前には違反行為を認識しておらず、また、取締役真田幸光氏は違反行為が行われた時点では在任していませんでしたが、各氏は、平素より法令遵守およびコンプライアンス経営の視点に立った提言を適宜行うとともに、本事案の判明後においては、再発防止に関して助言や意見表明を行うなど、その職責を果たしております。

## (八) 子会社等から受けた役員報酬等の総額

該当する事項はありません。

### (4) 会計監査人の状況

①名称 太陽有限責任監査法人

#### ②報酬等の額

	支 払 額
当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	136百万円
当社および子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	147百万円

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

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

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

(注4) 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務である、社債発行に伴うコンフォートレター作成業務についての対価を支払っております。

#### ③会計監査人の解任または不再任の決定の方針

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

#### ④責任限定契約の内容の概要

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

## (5) 業務の適正を確保するための体制

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

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

子会社は「グローバル職務権限規程」に基づき、各社の「職務権限規程」を制定する。

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

## (6) 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要は、以下のとおりであります。

### 【コンプライアンス】

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

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

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

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

内部通報制度については、内部通報制度の浸透教育を実施し、実効性向上に努めております。内部統制部は、当社グループの内部通報の状況についてコンプライアンス委員会および取締役会へ報告しました。

### 【リスク管理】

当社は、「リスク管理規程」に基づき、取締役会の下部組織であるリスク管理委員会において、品質問題、労働災害、サイバー攻撃などの重点リスクに対して、各責任部署が、リスク管理活動を行い、取り組み状況について取締役会および執行役員会へ報告しました。

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）に基づく訓練も行いました。

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

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

当社は、重要事項の発生事実を認識した場合、社長へ速やかに報告する「即報規則」を運用しておりますが、改めて社内通達を行い周知徹底するとともに、社長は、発生事実に応じて、適宜、関係者に対応を指示しております。

#### 【取締役の効率的な職務執行およびグループ管理】

当社は、執行役員会等において、2026中期経営計画の方針・目標を共有し、執行状況を管理するとともに、重要事項（本事業報告26頁「対処すべき課題」に記載の施策）について十分に事前審議を行い、取締役会における意思決定の適正化および効率化に努めております。

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

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

#### 【監査役監査】

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

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

### （7）会社の支配に関する基本方針

#### ①会社の支配に関する基本方針の内容

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

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

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

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

当社では、多くの投資家の皆様に長期的に継続して当社に投資していただくため、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を中長期的に確保し、向上させるための取り組みとして、以下の施策を実施しております。これらの取り組みは、上記①の会社の支配に関する基本方針の実現に資するものと考えております。

##### （イ）[KYB GROUP VISION 2035]「26中期基本方針」による企業価値向上への取り組み

当社は、持続的な企業価値の向上のため、本事業報告26頁に記載の施策を実施しております。

(ロ) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

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

《経営理念》

「人々の暮らしを安全・快適にする技術や製品を提供し、社会に貢献するカヤバグループ」

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

《コーポレートガバナンス基本方針》

1. 当社は、株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
2. 当社は、株主を含むステークホルダーの利益を考慮し、それらステークホルダーとの適切な協働に努める。
3. 当社は、法令に基づく開示はもとより、ステークホルダーにとって重要または有用な情報についても主体的に開示する。
4. 当社の取締役会は、株主受託者責任および説明責任を認識し、持続的かつ安定的な成長および企業価値の向上ならびに収益力および資本効率の改善のために、その役割および責務を適切に果たす。
5. 当社は、株主との建設的な対話を促進し、当社の経営方針などに対する理解を得るとともに、当社への意見を経営の改善に繋げるなど適切な対応に努める。

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

当社は、2007年3月20日開催の当社取締役会決議に基づく同年6月26日開催の当社第85期定時株主総会において株主の皆様のご承認をもって「当社株式の大規模買付行為への対応策（買収防衛策）」を導入し、その後5回にわたり、目的や基本的な仕組みに大きな変更なく継続更新してまいりました。

そして本買収防衛策について、国内外の機関投資家をはじめとする株主の皆様のご意見や、買収への対応方針を巡る近時の動向、当社を取り巻く経営環境の変化等も総合的に勘案し、2025年3月26日開催の取締役会において慎重に検討を重ねた結果、有効期間の満了である2025年6月24日開催の第103期定時株主総会終結の時をもって本買収防衛策を継続しないことを決議いたしました。

当社は本買収防衛策の非継続後も引き続き、当社の企業価値ひいては株主の皆様のご利益の確保または向上により一層取り組んでまいります。また、当社株式の大規模買付行為を行おうとする者に対しては、上記①の基本方針に基づき、株主の皆様が当社株式の大規模買付行為の是非について適切な判断を行うために必要かつ十分な情報の提供を求め、あわせて独立性を有する社外取締役の意見を尊重した上で取締役会の意見等を開示し、株主の皆様への検討のための時間と情報の確保に努めるなど、その時点において採用可能かつ適切と考えられるあらゆる施策を、会社法、金融商品取引法その他関連法令に基づき適切に講じてまいります。

④上記②③の取り組みについての取締役会の判断およびその判断に係る理由

上記②③の取り組みは、多くの投資家の皆様に長期的に継続して当社に投資していただくため、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を向上させるための取り組みとして実施しております。これは、上記①の基本方針に沿い、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に合致するものであり、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと考えております。

**（8）剰余金の配当等の決定に関する方針**

当社は、株主の皆様への適切な利益還元を経営上の最重要課題の一つと認識しており、連結配当性向30%以上を目安に安定的かつ継続的な配当を目指しております。

当期の期末配当につきましては、普通株式1株につき75円を予定しておりましたが、配当方針ならびに当期の業績を勘案し、1株当たり6円増配し81円とすることといたしました。また、A種優先株式は1株につき3,739,726円とさせていただきたいと存じます。これにより、年間の配当金は普通株式1株当たり156円、A種優先株式1株当たり7,500,000円となる予定です。

なお、次期の配当金につきましては、配当方針ならびに次期の業績を勘案し、普通株式1株につき中間配当81円を予定しております。また、当社は、2026年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の割合で株式分割の実施を予定しており、期末配当は1株当たり27円を予定しております。当該株式分割を反映しない場合の期末配当は1株当たり81円であり、年間の配当金は162円であります。

（注）2026年6月29日を効力発生日として、A種優先株式125株の取得および消却を予定しております。

当該効力発生日までに発生する未払配当金については、償還時に支払う予定であります。

## 連結財政状態計算書

(単位：百万円)

科 目	当期 (2026年3月31日)	前期 (ご参考) (2025年3月31日)	科 目	当期 (2026年3月31日)	前期 (ご参考) (2025年3月31日)
<b>(資産の部)</b>			<b>(負債の部)</b>		
<b>流動資産</b>	<b>276,209</b>	<b>258,337</b>	<b>流動負債</b>	<b>151,078</b>	<b>169,733</b>
現金及び現金同等物	50,176	47,428	営業債務及びその他の債務	55,272	65,161
営業債権及びその他の債権	130,806	109,876	社債及び借入金	51,423	61,856
棚卸資産	75,005	67,604	未払法人所得税	3,068	2,159
その他の金融資産	5,346	2,942	その他の金融負債	34,131	32,118
その他の流動資産	14,876	30,487	引当金	4,539	5,661
			その他の流動負債	2,645	2,777
<b>非流動資産</b>	<b>217,517</b>	<b>204,774</b>	<b>非流動負債</b>	<b>82,744</b>	<b>58,356</b>
有形固定資産	164,381	157,591	社債及び借入金	62,602	37,112
のれん	4	248	退職給付に係る負債	2,992	3,170
無形資産	3,949	2,697	その他の金融負債	4,189	5,782
持分法で会計処理されている投資	14,346	11,703	引当金	4,411	4,341
その他の金融資産	21,998	21,915	その他の非流動負債	400	414
その他の非流動資産	9,777	8,047	繰延税金負債	8,150	7,537
繰延税金資産	3,061	2,573	<b>負債合計</b>	<b>233,822</b>	<b>228,089</b>
<b>資産合計</b>	<b>493,726</b>	<b>463,112</b>	<b>(資本の部)</b>		
			<b>親会社の所有者に帰属する持分</b>	<b>249,785</b>	<b>225,537</b>
			<b>資本金</b>	<b>27,648</b>	<b>27,648</b>
			<b>資本剰余金</b>	<b>36,149</b>	<b>36,136</b>
			<b>利益剰余金</b>	<b>166,797</b>	<b>136,935</b>
			<b>自己株式</b>	<b>△22,925</b>	<b>△7,100</b>
			<b>その他の資本の構成要素</b>	<b>42,116</b>	<b>31,919</b>
			<b>非支配持分</b>	<b>10,119</b>	<b>9,486</b>
			<b>資本合計</b>	<b>259,904</b>	<b>235,023</b>
			<b>負債及び資本合計</b>	<b>493,726</b>	<b>463,112</b>

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当期	前期 (ご参考)
	2025年4月1日から 2026年3月31日まで	2024年4月1日から 2025年3月31日まで
売上高	481,529	438,316
売上原価	383,586	355,671
<b>売上総利益</b>	<b>97,943</b>	<b>82,645</b>
販売費及び一般管理費	68,558	62,820
持分法による投資利益	2,784	2,342
その他の収益	10,996	3,193
その他の費用	8,233	2,689
<b>営業利益</b>	<b>34,932</b>	<b>22,671</b>
金融収益	2,219	1,571
金融費用	2,224	2,253
<b>税引前利益</b>	<b>34,928</b>	<b>21,989</b>
法人所得税費用	4,285	5,393
<b>当期利益</b>	<b>30,642</b>	<b>16,596</b>
<b>当期利益の帰属</b>		
親会社の所有者	29,036	14,899
非支配持分	1,606	1,697
<b>当期利益</b>	<b>30,642</b>	<b>16,596</b>

## 貸借対照表

(単位：百万円)

科目	当期 (2026年3月31日)	前期 (ご参考) (2025年3月31日)	科目	当期 (2026年3月31日)	前期 (ご参考) (2025年3月31日)
<b>(資産の部)</b>			<b>(負債の部)</b>		
<b>流動資産</b>	<b>127,025</b>	<b>137,034</b>	<b>流動負債</b>	<b>88,829</b>	<b>97,713</b>
現金及び預金	8,321	14,514	支払手形	4	45
受取手形	130	622	電子記録債務	3,814	15,990
電子記録債権	16,509	13,020	買掛金	25,231	23,890
売掛金	60,221	52,973	短期借入金	16,200	33,860
製品	6,207	5,395	1年内償還予定の社債	7,000	—
仕掛品	10,331	10,502	1年内返済予定の長期借入金	4,134	1,075
原材料及び貯蔵品	2,892	3,078	リース債務	513	1,367
前払費用	577	753	未払金	5,088	6,246
関係会社短期貸付金	12,611	11,971	未払費用	7,371	6,856
未収入金	9,051	6,210	未払法人税等	251	839
預け金	—	17,734	前受金	103	100
その他	178	261	預り金	16,042	1,371
貸倒引当金	△5	△4	設備関係支払手形	867	2,182
<b>固定資産</b>	<b>164,165</b>	<b>146,859</b>	製品保証引当金	2,069	3,562
<b>有形固定資産</b>	<b>72,775</b>	<b>75,943</b>	事業損失引当金	11	91
建物	20,606	21,315	資産除去債務	4	—
構築物	2,109	2,017	その他	122	234
機械及び装置	18,612	15,598	<b>固定負債</b>	<b>68,142</b>	<b>49,423</b>
車両運搬具	73	73	社債	10,000	7,000
工具、器具及び備品	1,083	1,089	長期借入金	46,793	28,611
土地	25,658	27,587	長期未払金	108	108
リース資産	2,248	5,259	リース債務	1,076	1,077
建設仮勘定	2,383	3,001	再評価に係る繰延税金負債	2,215	2,443
<b>無形固定資産</b>	<b>127</b>	<b>299</b>	退職給付引当金	6,170	8,202
のれん	—	155	製品保証引当金	617	610
借地権	72	72	事業損失引当金	—	151
その他	54	70	資産除去債務	607	454
<b>投資その他の資産</b>	<b>91,262</b>	<b>70,616</b>	その他	553	763
投資有価証券	17,917	19,874	<b>負債合計</b>	<b>156,972</b>	<b>147,137</b>
関係会社株式	53,520	33,705	<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>122,008</b>	<b>123,717</b>
関係会社長期貸付金	1,955	629	資本金	27,647	27,647
長期前払費用	101	127	資本剰余金	36,690	36,693
繰延税金資産	5,368	3,873	資本準備金	330	330
その他	772	778	その他資本剰余金	36,359	36,362
貸倒引当金	△9	△9	<b>利益剰余金</b>	<b>81,449</b>	<b>66,476</b>
投資損失引当金	△493	△493	利益準備金	2,413	1,697
			その他利益剰余金	79,036	64,779
			固定資産圧縮積立金	137	143
			別途積立金	18,580	18,580
			繰越利益剰余金	60,318	46,055
			自己株式	△23,779	△7,100
			評価・換算差額等	12,179	13,014
			その他有価証券評価差額金	9,275	9,597
			土地再評価差額金	2,903	3,416
			株式引受権	31	25
<b>資産合計</b>	<b>291,190</b>	<b>283,894</b>	<b>純資産合計</b>	<b>134,218</b>	<b>136,756</b>
			<b>負債純資産合計</b>	<b>291,190</b>	<b>283,894</b>

## 損益計算書

(単位：百万円)

科目	当期	前期 (ご参考)
	2025年4月1日から 2026年3月31日まで	2024年4月1日から 2025年3月31日まで
売上高	239,768	224,184
売上原価	202,899	190,687
<b>売上総利益</b>	<b>36,869</b>	<b>33,497</b>
販売費及び一般管理費	29,648	27,240
<b>営業利益</b>	<b>7,221</b>	<b>6,257</b>
営業外収益	13,647	10,107
受取利息	347	453
受取配当金	11,043	9,107
為替差益	1,907	—
その他	348	546
営業外費用	1,427	995
支払利息	763	408
社債利息	48	37
為替差損	—	433
その他	615	115
<b>経常利益</b>	<b>19,440</b>	<b>15,369</b>
特別利益	4,861	11,351
固定資産売却益	6	28
投資有価証券売却益	4,555	436
製品保証引当金戻入額	147	599
事業損失引当金戻入額	151	547
退職給付信託返還益	—	9,685
その他	—	54
特別損失	4,111	1,500
固定資産処分損	288	289
減損損失	3,324	890
子会社株式評価損	424	—
製品保証対策費	65	137
その他	7	182
<b>税引前当期純利益</b>	<b>20,190</b>	<b>25,220</b>
法人税、住民税及び事業税	100	2,684
法人税等調整額	△1,529	△808
<b>当期純利益</b>	<b>21,619</b>	<b>23,345</b>

## ■連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2026年5月19日

カヤバ株式会社  
取締役会 御中

太陽有限責任監査法人

東京事務所

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

## 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、カヤバ株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

## 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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

連結注記表13.重要な後発事象に関する注記に記載されているとおり、会社は、2026年4月8日開催の取締役会において、自己株式の消却並びにA種優先株式の取得及び消却を行うことを決議している。

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。

## その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

### 連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

### 連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

### 利害関係

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

以上

## ■計算書類に係る会計監査人の監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2026年5月19日

カヤバ株式会社  
取締役会 御中

太陽有限責任監査法人

東京事務所

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

## 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、カヤバ株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第104期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

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

## 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）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

個別注記表11.重要な後発事象に関する注記に記載されているとおり、会社は、2026年4月8日開催の取締役会において、自己株式の消却並びにA種優先株式の取得及び消却を行うことを決議している。

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。

## その他の記載内容

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

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

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

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

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

### 計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

### 計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

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

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

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

### 利害関係

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

以 上

## 監査報告書

当監査役会は、2025年4月1日から2026年3月31日までの第104期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、監査役全員の一致した意見として、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

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

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

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

なお、2025年4月に公正取引委員会より受けました下請代金支払遅延等防止法に基づく勧告については、2026年3月に是正措置及び再発防止策を取り纏め改善報告書を提出しております。引き続き、各施策の実効性と中小受託取引適正化法（取適法）遵守に向けた取締役会の対応を注視してまいります。

- 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。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④事業報告に記載されている会社の支配に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。会社法施行規則第118条第3号ロの各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人太陽有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人太陽有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年5月20日

カヤバ株式会社 監査役会

常勤監査役 國原 修 ㊟  
 常勤監査役 相楽 昌彦 ㊟  
 常勤監査役 根本 一雄 ㊟  
 監査役 渡辺 淳子 ㊟

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

以上

## トピックス&製品紹介

### 長期ビジョン「KYB GROUP VISION 2035」

#### ロゴマークを策定

2025年11月に発表した長期ビジョン「KYB GROUP VISION 2035」のロゴマークを策定いたしました。当社のコア技術である油圧（液圧）×モーショングダイナミクス※をカヤパの「K」の形で表現しており、周囲の3つの点は、事業ポートフォリオの最適化、新規事業創出、モノづくり革新という“3つの挑戦”を象徴し、ビジョン実現に向けた当社の意思を示しています。

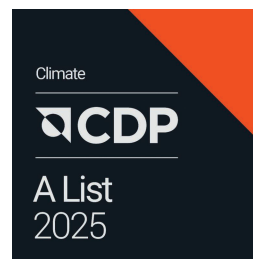
※モーショングダイナミクス：動きを力学的に解析し、よりスムーズ・安全・快適に制御する技術や考え方



### CDP評価「気候変動」分野で最高ランク「Aリスト」に認定

当社は、企業の環境への取り組みや情報開示を国際的に評価する非営利団体CDPより、「気候変動」分野においてCDP2025「Aリスト」に選定されました。本評価は環境分野における高い透明性と明確な戦略、そして着実な実行力が認められたことによるものです。

当社グループは、持続可能な社会の実現に向け、今後も環境課題への対応および情報開示の充実に継続して取り組んでまいります。



### BMW M Motorsport耐久レースプログラムの スポンサー契約を締結

当社は、IMSA・ウェザーテック・スポーツカー選手権（IWSC）やFIA世界耐久選手権（WEC）に参戦するBMW M Motorsportと、レース用電子制御パワーステアリング（S-EPS）の供給に関するスポンサー契約を締結しました。当社製S-EPSは国内レースのスーパーフォーミュラやSuper GTでも採用いただいております、その高い技術力と信頼性が評価されています。



### 当社所属チェアスキーヤー鈴木猛史選手が銅メダルを獲得

ミラノ・コルティナで開催された冬季パラスポーツ大会のチェアスキー男子回転(座位)種目において、当社所属の鈴木猛史選手が銅メダルを獲得しました。鈴木選手は今大会が6度目の出場となり、出場した全5種目のすべてで入賞を果たしました。当社は今後も社会貢献活動の一環として、チェアスキー用ショックアブソーバの開発・提供を通じ、パラスポーツの発展に貢献してまいります。



## 比例ソレノイドバルブ内蔵 減衰力調整式ショックアブソーバの量産化

比例ソレノイドバルブを内蔵した減衰力調整式ショックアブソーバがトヨタ自動車株式会社のLEXUS ISに採用されました。優れた操舵応答性と快適な乗り心地を高い次元で両立させ、お客様の求める車両性能の向上に寄与し大変ご好評をいただいております。従来の比例ソレノイドバルブの外付け構造の他、車両側の様々な搭載ニーズに応じて新たに開発した本構造を今後の付加価値製品ラインナップに加えることで、益々の拡販を図ってまいります。



## 二輪車用Hydraulic Compression Stopの量産化 (BMW F450GS)

当社は、二輪車の運動性能を支える新たな衝撃吸収機構「Hydraulic Compression Stop」を開発し、BMW Motorradの新規モデル F450GSに採用いただきました。従来製品の機能はそのままに、大入力時の吸収性能を付加することで、乗り心地と衝撃吸収性能の両立を実現。高速道路から林道の荒れた路面まで幅広い環境で衝撃を効果的に抑え、ライダーの安全性と快適性を飛躍的に向上させる製品として高く評価されています。



## 油状態診断システム発売

2026年3月に油状態診断システムの販売を開始いたしました。本システムは、建設機械、公共インフラ、工場設備などで使用される油圧システムの作動油の状態を常時監視し、劣化を事前に予測・通知するIoTサービスです。

当社が独自に開発した油状態センサによりデータを継続的に取得し、独自のアルゴリズムで分析・診断することで、作動油の劣化や異常を推定します。これにより、メンテナンス業務の効率化や廃油量の削減に貢献してまいります。



## MR44モデルチェンジ

大型車用ミキサをモデルチェンジしました。高張力鋼板の使用による薄肉化とアルミ材の採用により現行比140kgの軽量化を実現し、輸送効率の向上とカーボンニュートラル (CN) に貢献します。高所作業での足場の拡大や柵状手すり設置により安全性の向上とともに可動部やドライブシャフトのグリスアップ性を高めるなど、メンテナンス性も向上しました。当製品は2026年2月より量産開始いたしました。



## 株主メモ

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

# 株主総会会場 ご案内図

会場

## 浜松町コンベンションホール 5F 大ホール

東京都港区浜松町二丁目3-1 (日本生命浜松町クリアタワー)



交通の  
ご案内

「大門駅」 B5出口 直結

「浜松町駅」 北口 徒歩2分

● 大江戸線 ● 浅草線

● JR線 ● 東京モノレール

QRコードを読み取っていただくことでGoogleMapが起動します。



(QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です)

**KYB**

Our Precision, Your Advantage

**UD  
FONT**

