

# JVCケンウッド 決算説明会資料

## 2014年(平成26年)3月期 第3四半期

株式会社JVCケンウッド

## 【資料中の略語】

- カーエレ : カーエレクトロニクス(セグメント)  
市販(事業)  
OEM(事業)
- プロ : プロフェッショナルシステム(セグメント)  
P&H : プロフェッショナル&ヘルスケア(事業)  
COM: コミュニケーションズ(事業)
- 光学オーディオ : 光学&オーディオ(セグメント)  
オーディオ(事業)  
イメージング(事業)  
映像・光学デバイス(事業)
- ソフト : ソフト&エンターテインメント(セグメント)  
コンテンツ(事業)  
受託(事業)

# 1. 2014年3月期 第3四半期決算概況

## 2. 重点施策の進捗状況について

1) 今期再建策の進捗

2) 来期以降に向けて

①構造改革(グローバル総固定費約65億円削減)

②COM(業務用無線)事業の拡大・飛躍

③M&Aと戦略的提携、

ベンチャーへの投資・出資

## 3. 2014年3月期 通期業績見通し

# 1. 2014年3月期 第3四半期決算概況

## 2. 重点施策の進捗状況について

1) 今期再建策の進捗

2) 来期以降に向けて

①構造改革(グローバル総固定費約65億円削減)

②COM(業務用無線)事業の拡大・飛躍

③M&Aと戦略的提携、

ベンチャーへの投資・出資

## 3. 2014年3月期 通期業績見通し

# 2014年3月期 3Q 損益計算書サマリー

- ❖ 3Q累計では前期比増収減益ながら、3Q単独では原価改革などで増収増益で四半期黒字を達成、業績回復の兆し

(億円)

3Q		売上高	営業利益	経常利益	四半期純利益
	'14/3期	819	5	△3	△6
	'13/3期	752	4	△21	△27
	前期比	+67	+1	+18	+21

(9ヶ月) 3Q累計		売上高	営業利益	経常利益	四半期純利益
	'14/3期	2,303	△17	△45	△57
	'13/3期	2,245	48	8	△14
	前期比	+58	△65	△54	△43



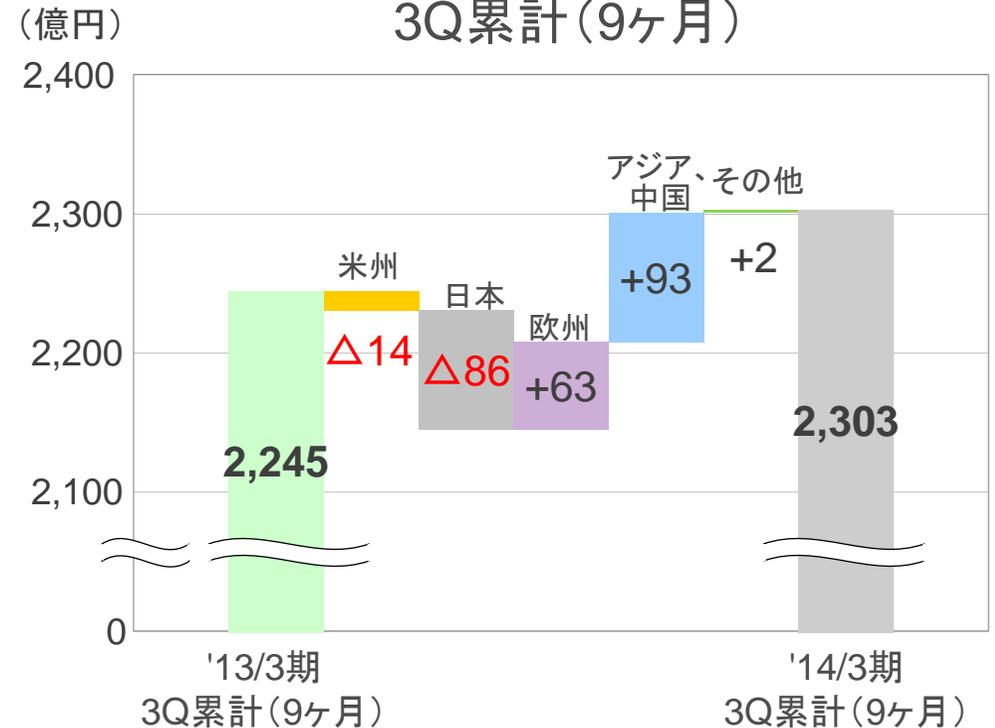
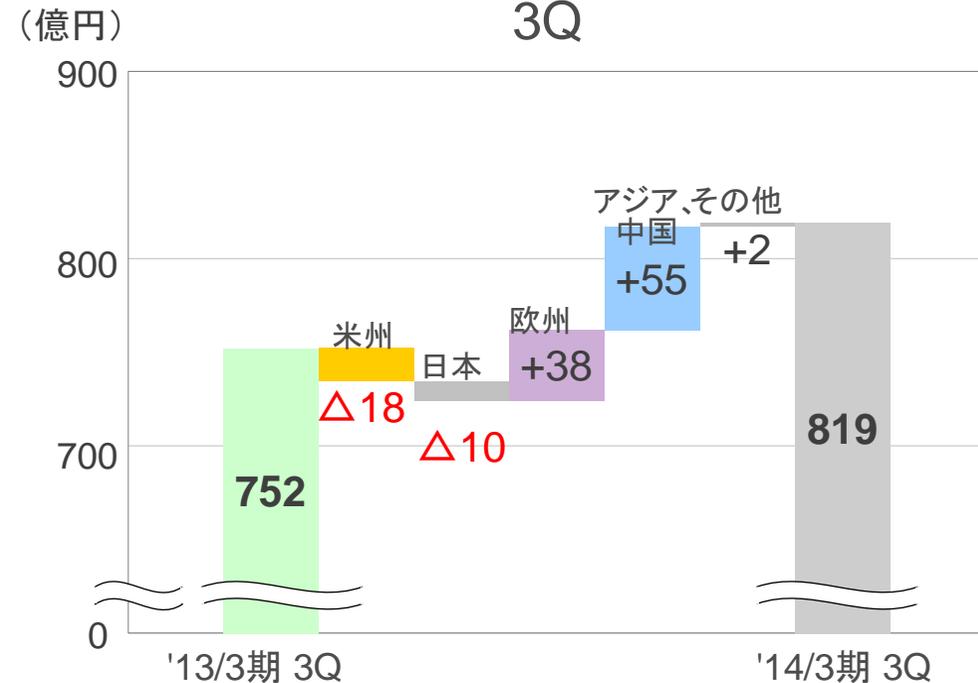
# 2014年3月期 3Q 連結売上高(地域別)

- ❖ 米州は光学オーディオとプロ、日本は光学オーディオとソフトの影響でそれぞれ減収も、アジア・中国がシンワ連結化で大きく伸長、欧州の為替換算効果と併せ、全社では増収

## 売上高(前期比)

3Q

3Q累計(9ヶ月)

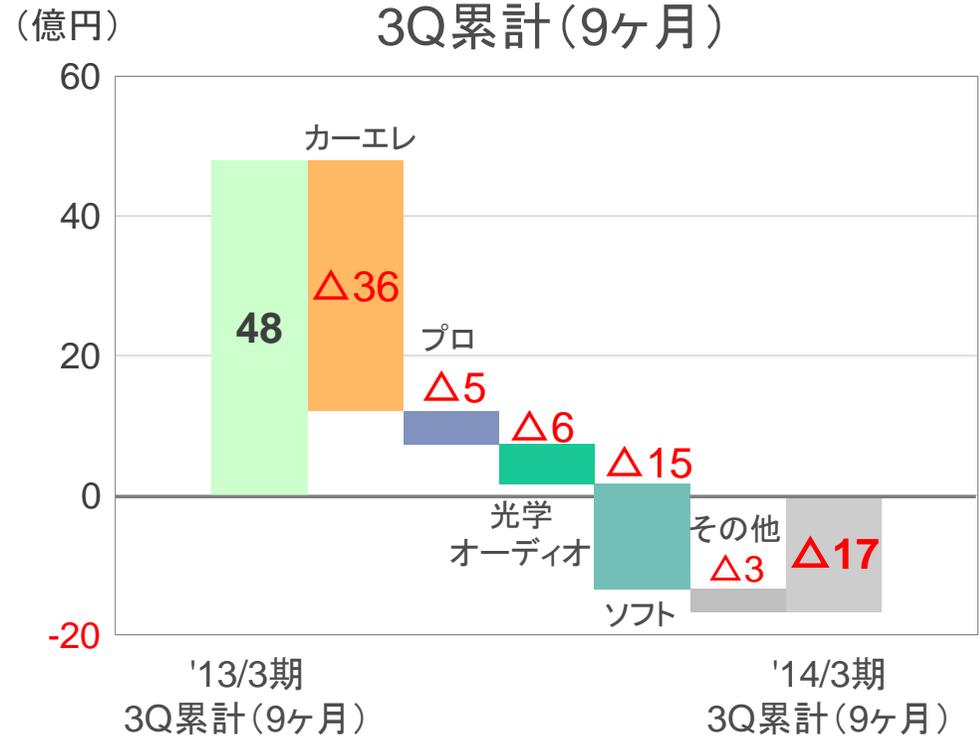
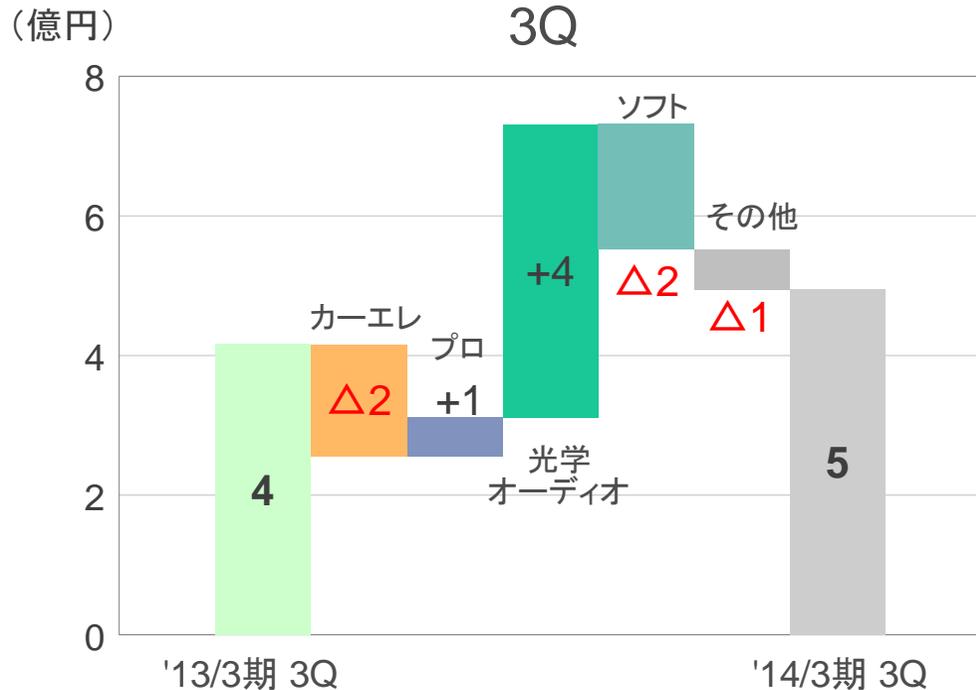


# 2014年3月期 3Q 連結営業利益(セグメント別)

❖ 3Q累計では営業赤字も、3Q単独では原価改革効果から各セグメントが前年並みの利益を確保、全社で前期比増益

- 3Q累計(9ヶ月):  $\Delta 17$ 億円(前期比 $\Delta 65$ 億円)
- 3Q: 5億円(前期比+1億円)

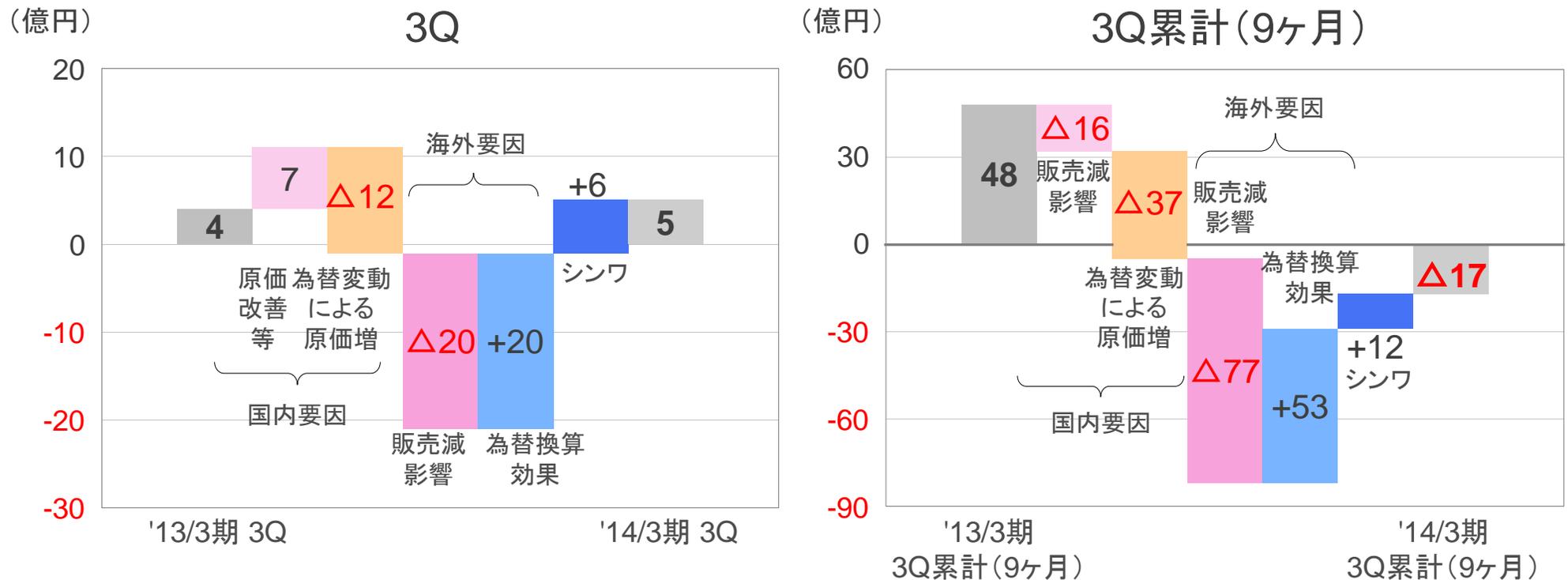
営業利益(前期比)



# 2014年3月期 3Q 連結営業利益(要因別)

- ❖ 引き続き、海外市場の縮小による販売減が円安効果を相殺するも、3Qに入り、国内市場の円安問題は原価改革等によって改善が見られ始めている

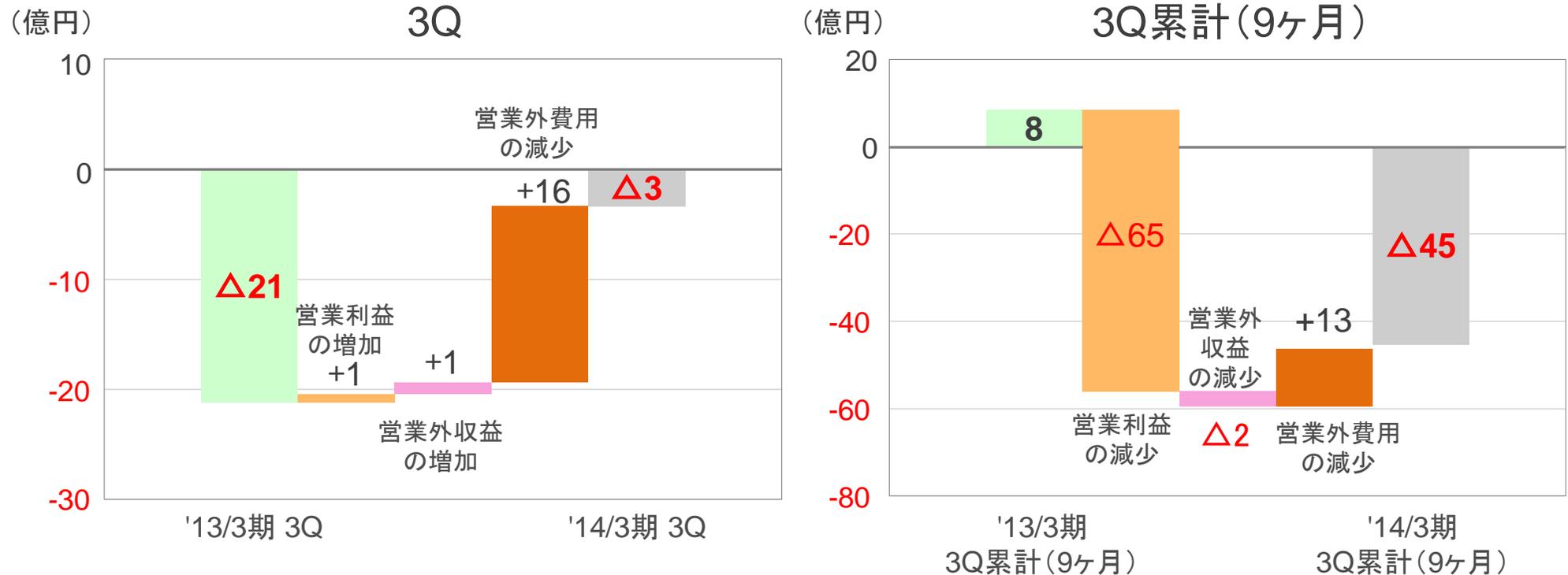
## 連結営業利益(前期比)



# 2014年3月期 3Q 連結経常利益

- ❖ 3Q累計では経常赤字も、為替管理改革により、  
為替差損(外貨建借入金の円換算額増加分)が大きく改善
  - 3Q累計(9ヶ月):  $\Delta 45$ 億円(前期比 $\Delta 54$ 億円)
  - 3Q:  $\Delta 3$ 億円(前期比 $+18$ 億円)

## 経常利益(前期比)

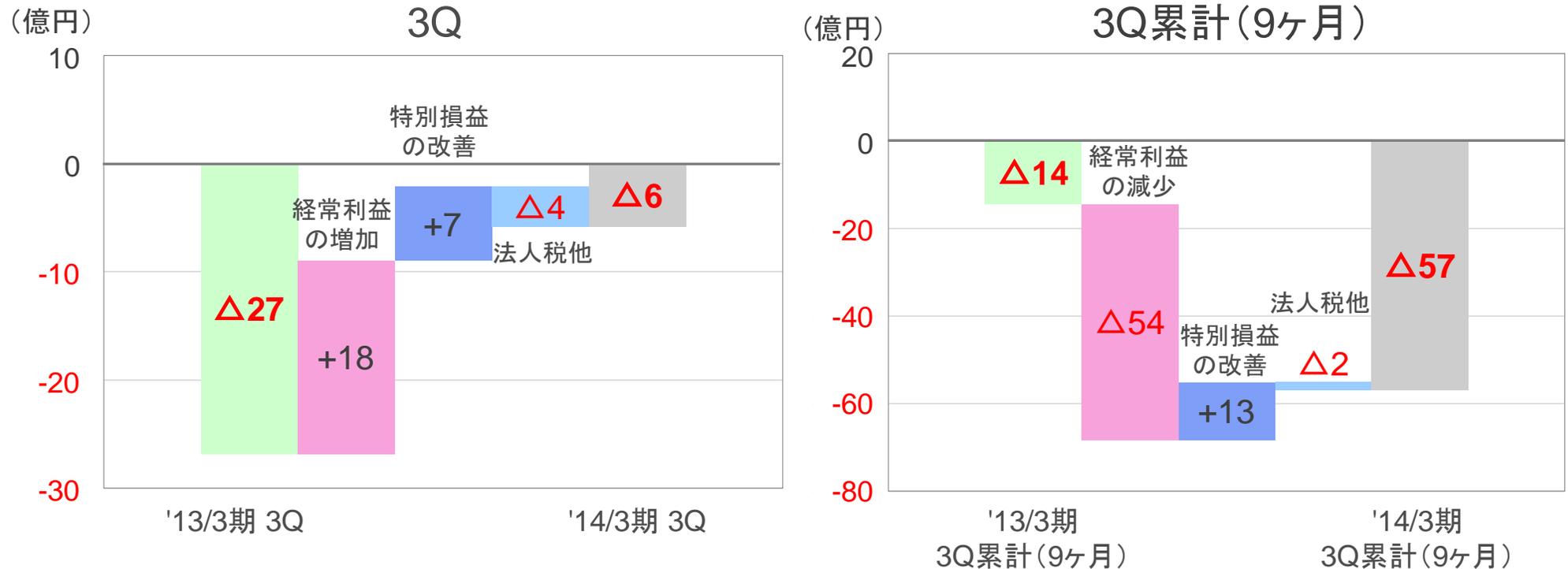


# 2014年3月期 3Q 連結四半期純利益

❖ 3Q累計では純損失も、3Q単独では経常利益改善、シンワ連結化に伴う「負ののれん益」計上等により特損益が改善

- 3Q累計(9ヶ月):  $\Delta 57$ 億円 (前期比 $\Delta 43$ 億円)
- 3Q:  $\Delta 6$ 億円(前期比+21億円)

## 四半期純利益(前期比)



# 2014年3月期 3Q 貸借対照表サマリー

- ❖ 事業買収効果から、総資産は前期末比で約86億円増
- ❖ 財務体質も引き続き健全性を維持
  - 有利子負債(借入金と社債の合計)は同約6億円減
  - ネットデット(有利子負債から現預金を控除)は同約4億円減
  - 自己資本比率26%

(億円)

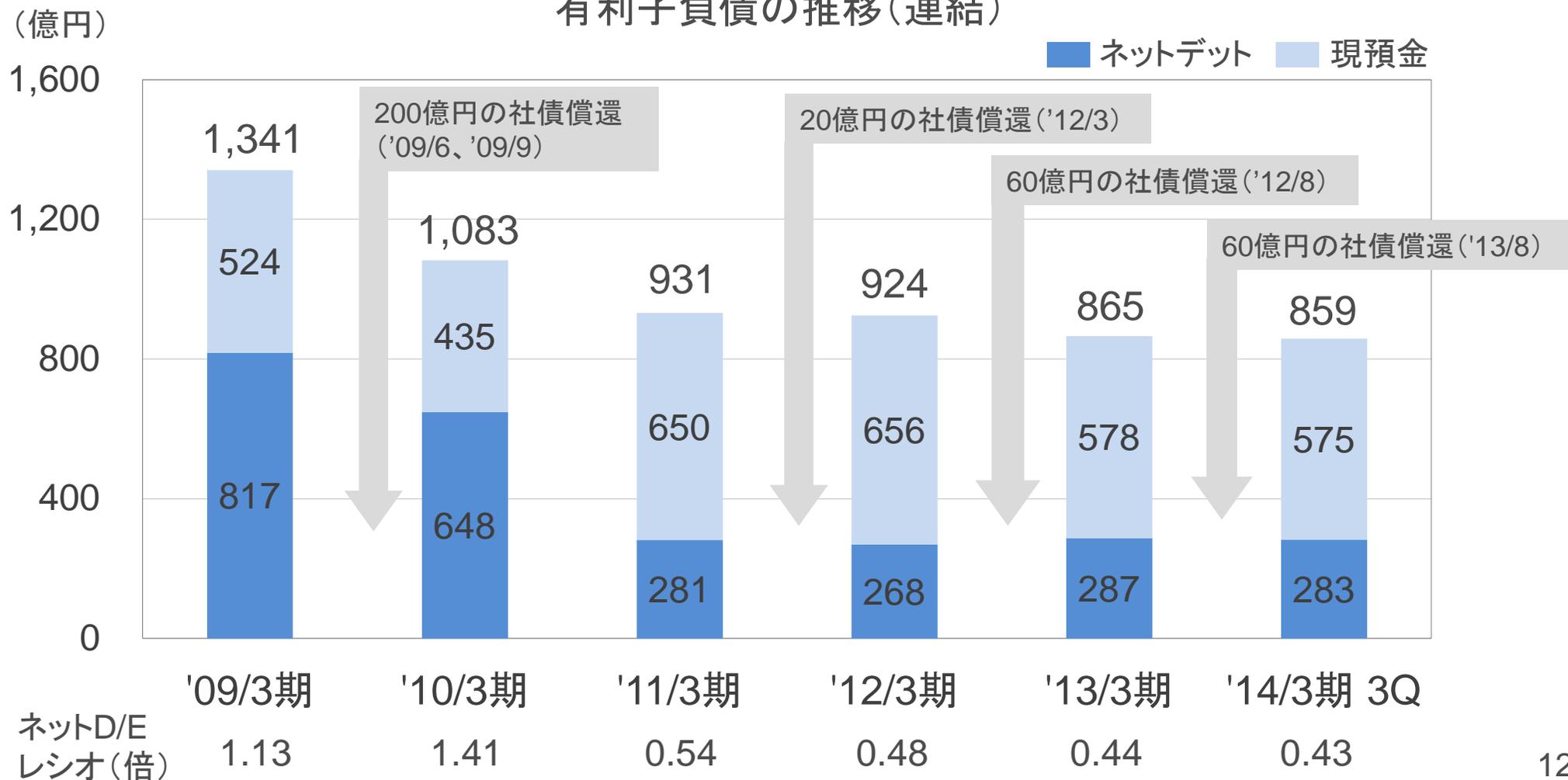
	'13/3期末	'14/3期3Q末	前期末増減
総資産	2,466	2,552	+86
有利子負債	865	859	△6
ネットデット	287	283	△4
ネットD/Eレシオ(倍)	0.44	0.43	△0.01
資本剰余金	459	459	+0
利益剰余金	247	183	△64
純資産	672	736	+64
自己資本比率(%)	26.6	25.6	△1.0

# 2014年3月期 3Q 有利子負債

❖ 社債償還を進め、有利子負債は段階的に削減中

■ 併せて、借入期間長期化も進展

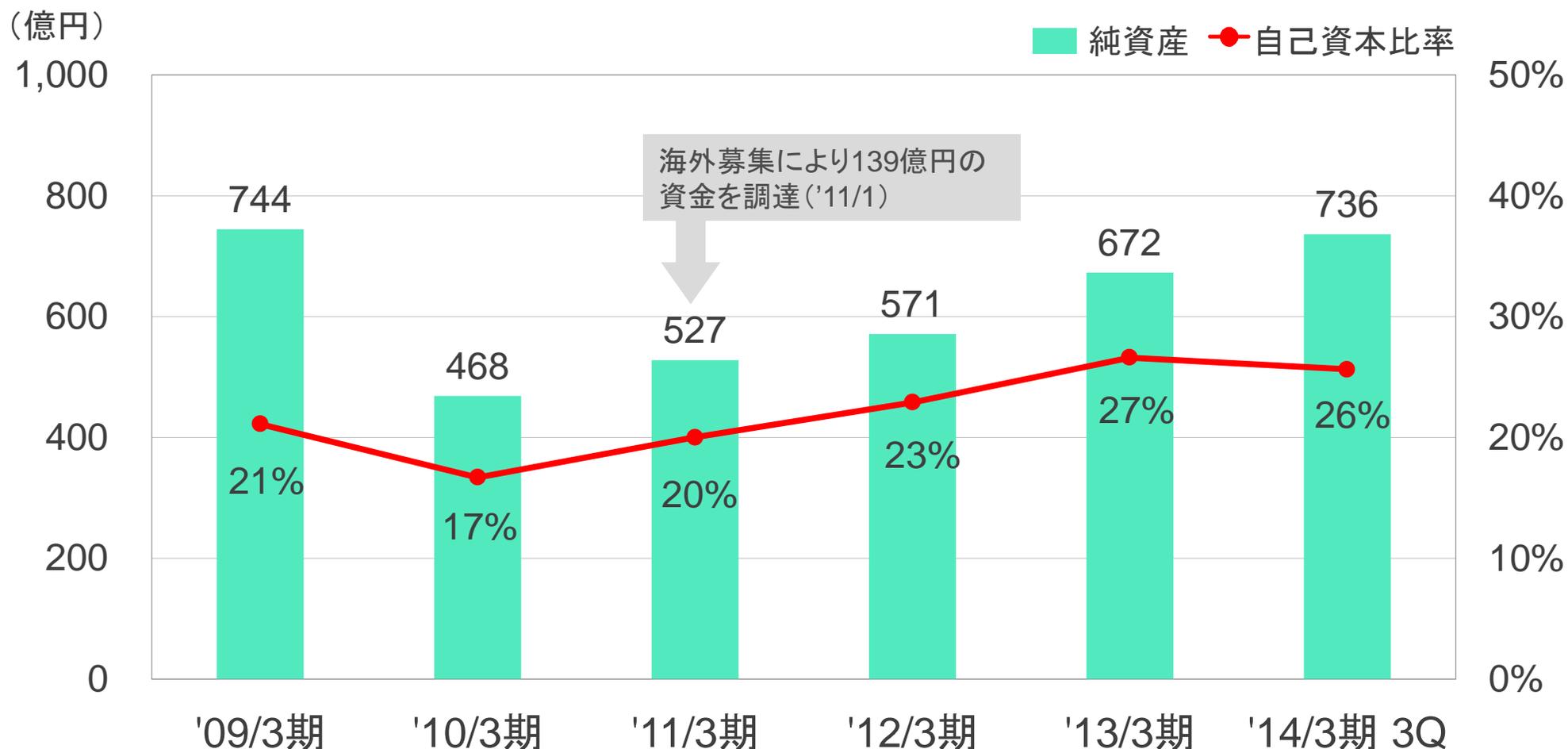
有利子負債の推移(連結)



# 2014年3月期 3Q 自己資本比率

❖ 自己資本比率は26%と、引き続き健全性を維持

自己資本比率の推移(連結)



# 2014年3月期 3Q キャッシュフローサマリー

## ❖ フリー・キャッシュ・フローはプラス水準を回復

- 営業キャッシュフローはやや減少するも、事業買収費用の減少による投資キャッシュフローが改善

(億円)

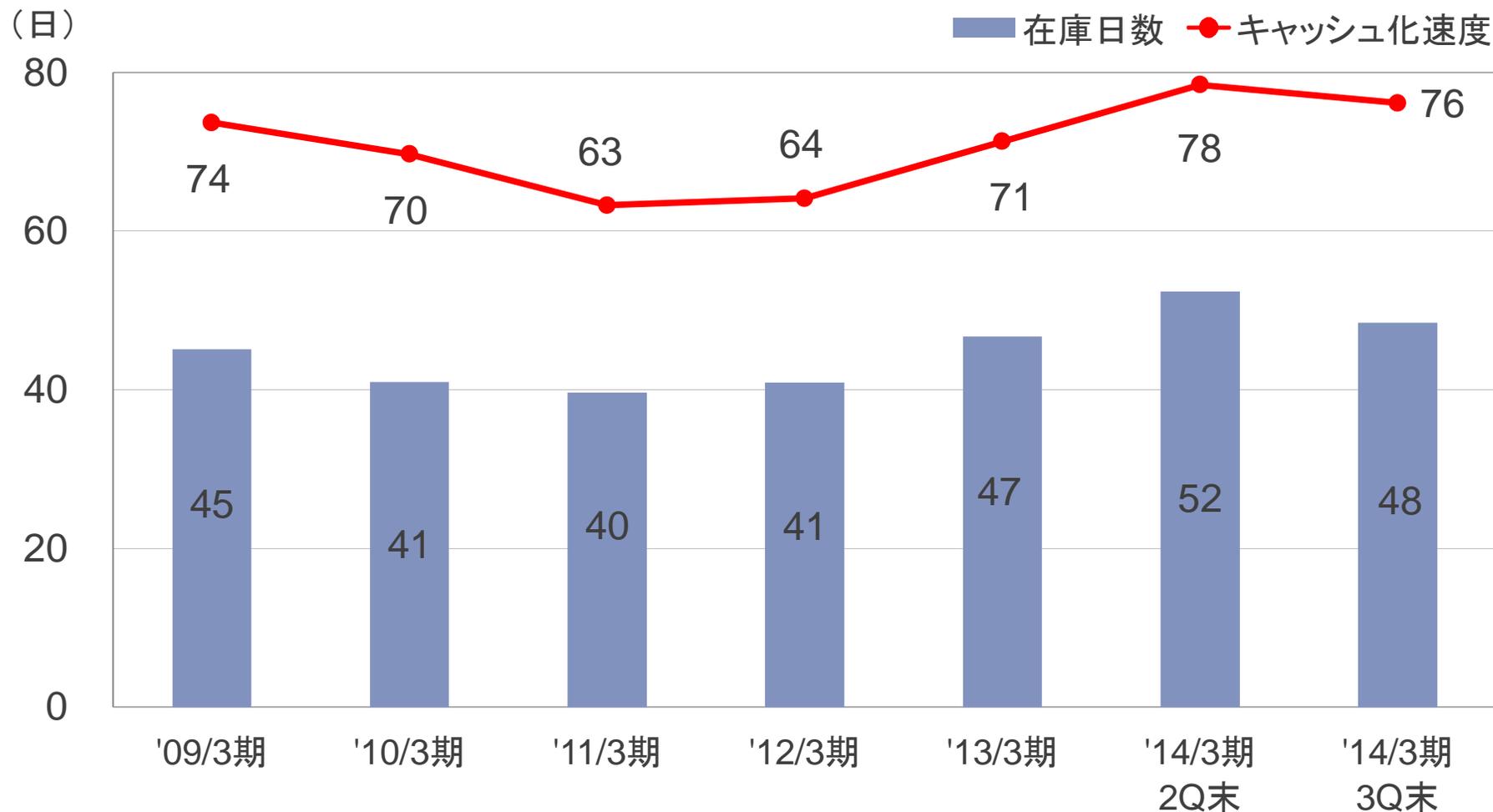
	'11/3期	'12/3期	'13/3期	'14/3期3Q (累計)
営業活動によるキャッシュ・フロー	200	89	98	72
投資活動によるキャッシュ・フロー	54	△ 65	△ 134	△ 61
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 23	△ 15	△ 86	△ 50
フリー・キャッシュ・フロー	253	24	△ 36	10

※ フリー・キャッシュ・フロー＝営業活動によるキャッシュ・フロー＋投資活動によるキャッシュ・フロー

# 2014年3月期 3Q キャッシュ化速度、在庫日数

❖ 販売増と在庫削減により、在庫日数とキャッシュ化速度は改善傾向

キャッシュ化速度と在庫日数の推移(連結)



# (参考)セグメント別情報

# セグメント別売上高および損益 サマリー

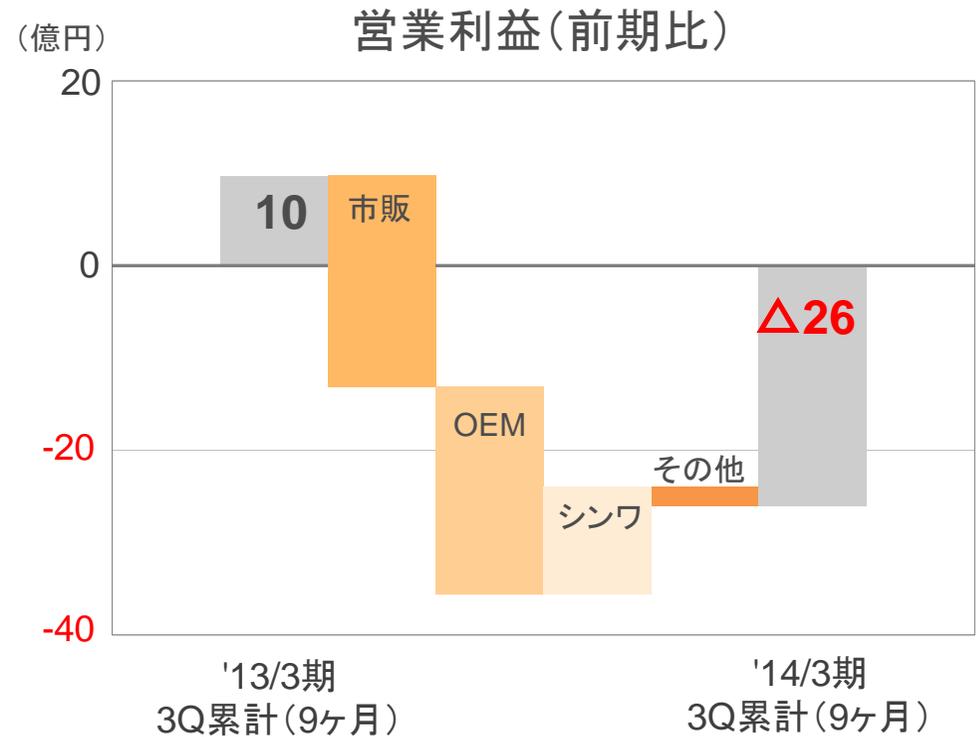
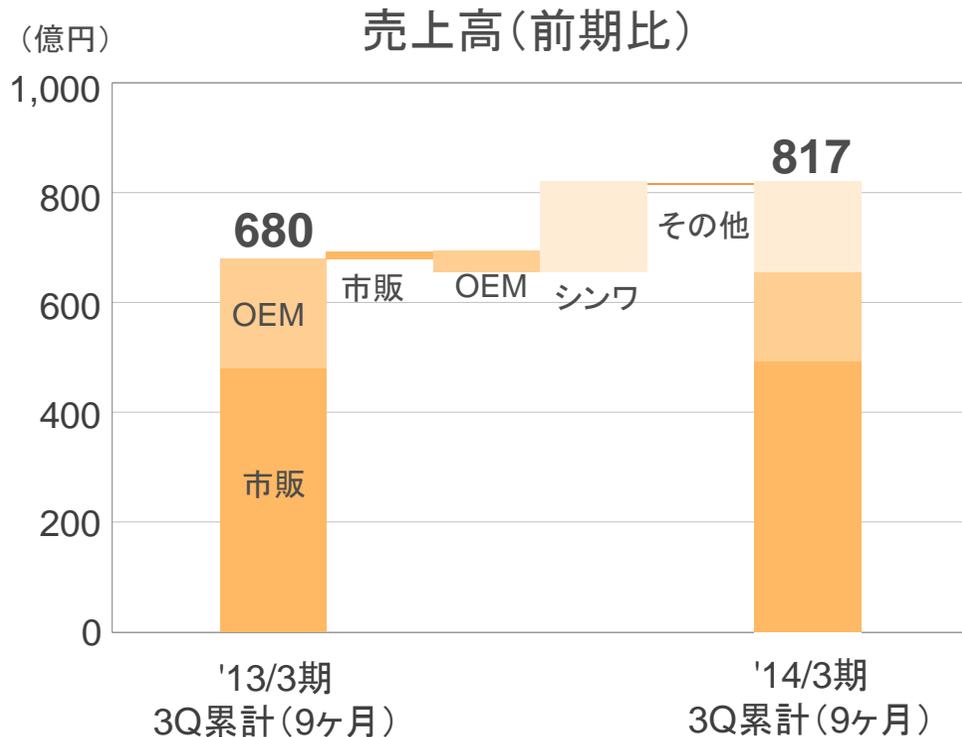
- ❖ 3Q累計では上期のカーエレ、ソフト減益影響が残る一方、3Q単独に入り、プロが前期比増収増益、光学オーディオが増益となり、全社業績を牽引、四半期黒字を達成（セグメント別詳細は次頁以降）

（百万円）

セグメント		第1四半期		第2四半期		第3四半期			第3四半期累計		
		'14/3期	'13/3期	'14/3期	'13/3期	'14/3期	'13/3期	前期比	'14/3期	'13/3期	前期比
カーエレクトロニクス	売上高	23,828	25,383	29,849	23,053	28,029	19,540	+8,489	81,707	67,977	+13,730
	営業利益	△ 545	1,420	△ 1,020	429	△ 1,038	△ 879	△ 159	△ 2,604	970	△ 3,574
プロフェッショナルシステム	売上高	20,886	20,015	23,097	22,544	24,083	22,580	+1,503	68,067	65,139	+2,928
	営業利益	△ 90	△ 329	249	1,015	615	560	+55	774	1,247	△ 473
光学&オーディオ	売上高	17,126	20,244	19,387	20,874	20,740	23,919	△ 3,179	57,254	65,038	△ 7,784
	営業利益	△ 590	62	△ 123	220	585	165	+420	△ 128	447	△ 575
ソフト&エンターテインメント	売上高	9,057	8,917	7,978	11,186	10,102	11,152	△ 1,050	27,137	31,255	△ 4,118
	営業利益	264	702	△ 270	608	379	558	△ 179	373	1,869	△ 1,496
その他	売上高	1,383	1,397	1,642	1,545	1,583	1,527	+56	4,609	4,469	+140
	営業利益	△ 69	133	27	104	△ 47	11	△ 58	△ 90	248	△ 338
セグメント間消去	売上高	△ 2,471	△ 2,832	△ 3,352	△ 3,062	△ 2,656	△ 3,534	+878	△ 8,480	△ 9,428	+948
合計	売上高	69,809	73,124	78,604	76,142	81,883	75,186	+6,697	230,296	224,452	+5,844
	営業利益	△ 1,030	1,987	△ 1,138	2,379	494	416	+78	△ 1,674	4,783	△ 6,457

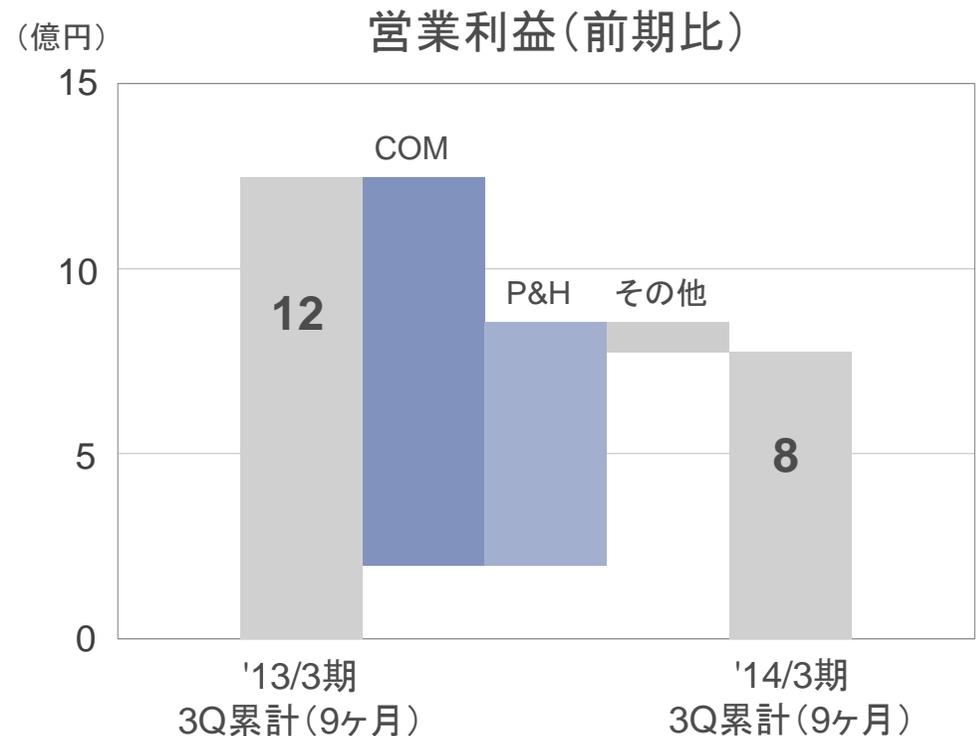
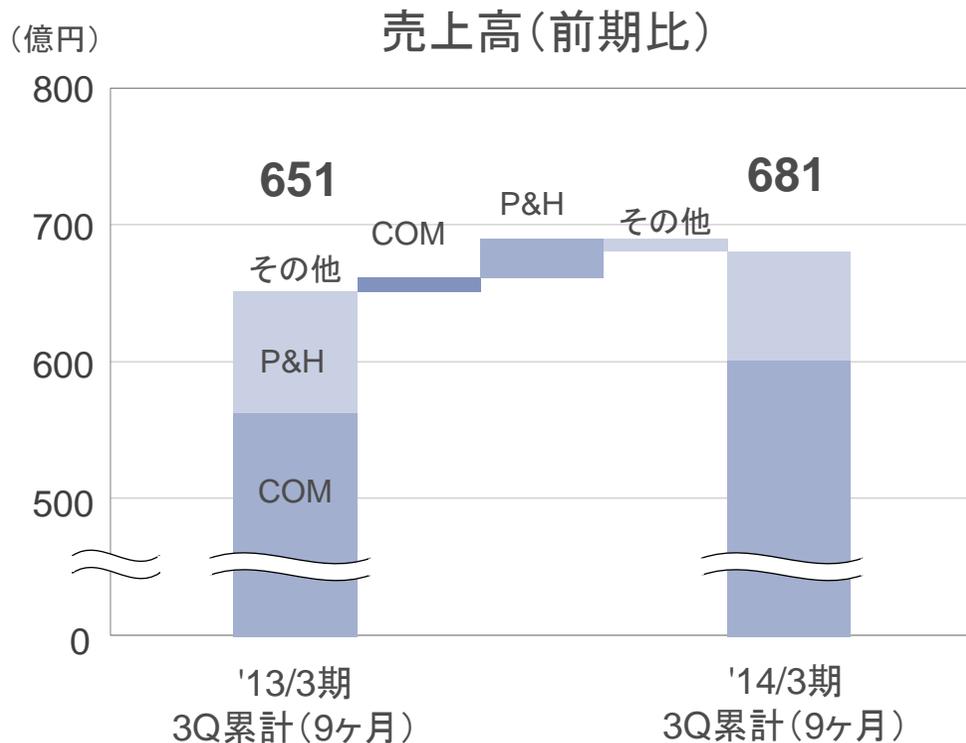
# カーエレクトロニクス 3Q累計

- ❖ シンワ連結化が増収増益効果をもたらすも、対米ドル円安による円換算原価上昇により、市販・OEMが大幅減益となり、セグメント全体では増収減益



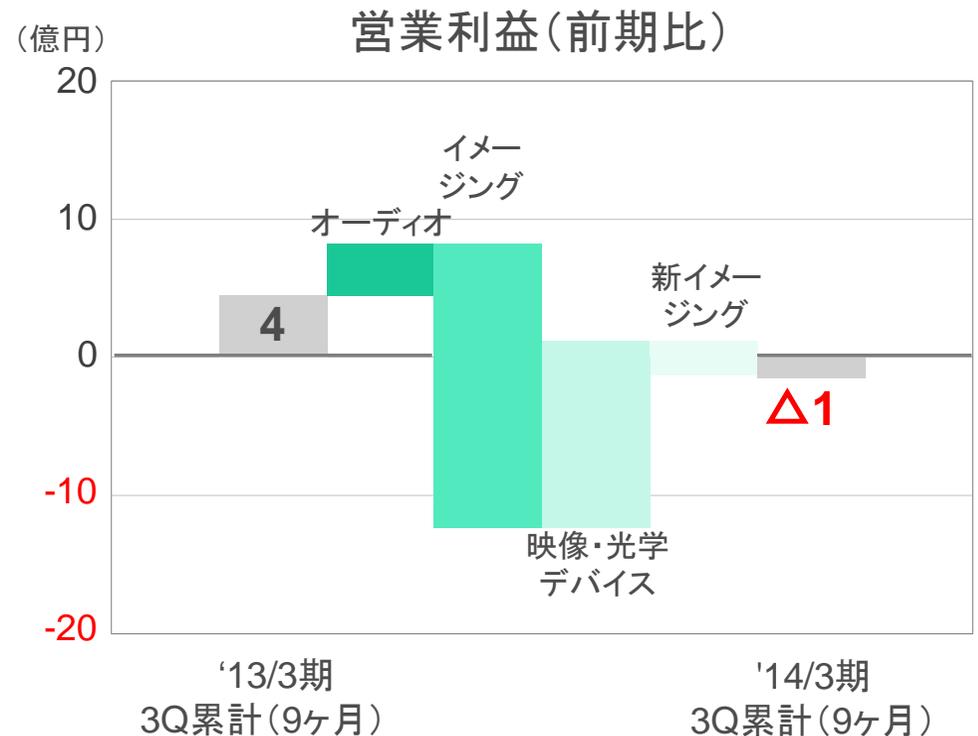
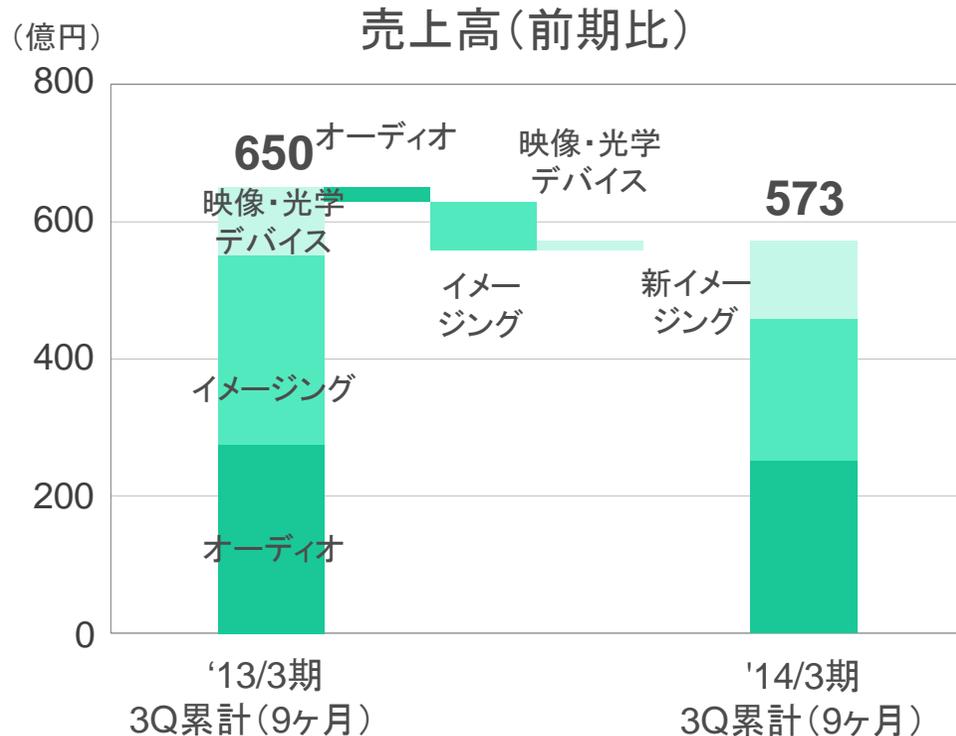
# プロフェッショナルシステム 3Q累計

- ❖ COMの為替変動による円換算効果や、P&Hの医用事業（東特）承継や国内受注増等により増収も、COMの米政府緊縮財政などの影響による減益により、セグメント全体では増収減益



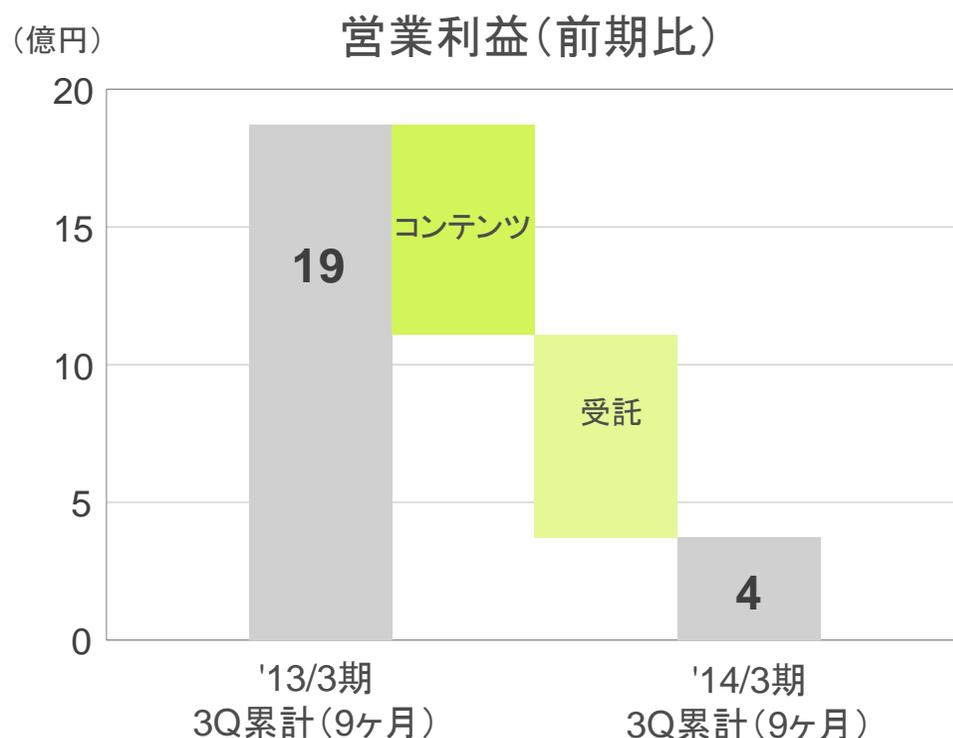
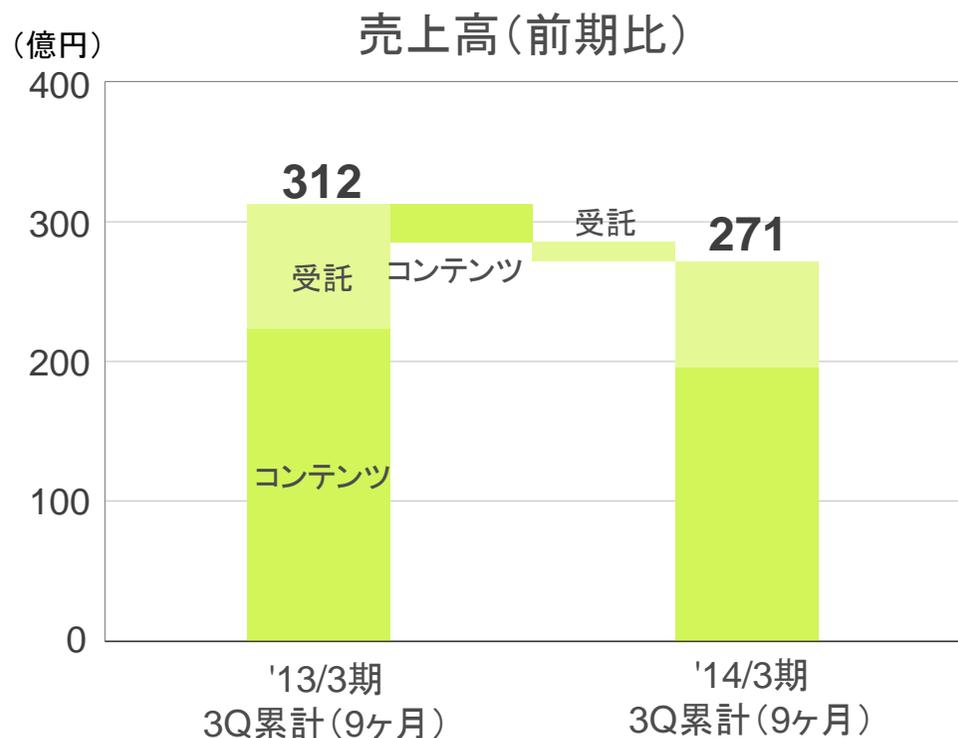
# 光学&オーディオ 3Q累計

- ❖ オーディオの収益改善や、映像・光学デバイスのプロジェクター販売増なるも、カムコーダ市場の縮小や、オーディオの商品絞込みにより、イメージングが大幅減収減益となり、セグメント全体では減収減益



# ソフト&エンターテインメント 3Q累計

- ❖ 海外パッケージメディア市場の縮小による受託の減収減益に加え、主力作品の4Qへの発売延期などからコンテンツも減収となり、セグメント全体で減収減益



## 1. 2014年3月期 第3四半期決算概況

## 2. 重点施策の進捗状況について

1) 今期再建策の進捗

2) 来期以降に向けて

①構造改革(グローバル総固定費約65億円削減)

②COM(業務用無線)事業の拡大・飛躍

③M&Aと戦略的提携、  
ベンチャーへの投資・出資

## 3. 2014年3月期 通期業績見通し

# 1) 今期再建策の進捗: ①原価総改革

3Q実績で黒字化を達成、業績回復の兆し

## ❖ 円安対応の2014年モデルを前倒し投入

- 国内ナビ2機種: 2月→12月へ前倒し
- 国内ナビ3機種: 6月→3月へ前倒し(予定)
- 国内カムコーダ1機種: 1月→12月へ前倒し

## ❖ 各種原価低減策の実行

### ■ カーエレ(市販)の例:

- メモリーなどのキーパーツのコストダウン、円安対策
- 部品点数の削減
- グローバルデザイン採用による投資低減

### ■ 光学オーディオの例:

- 設計見直しによる部品点数削減、生産性向上
- 運送費の削減(輸送モード見直し、梱包・容積削減) など

# 1) 今期再建策の進捗: ②その他各種改革施策

## ❖ 短期的効果創出に向けた改革を着実に実行中

- 経費削減の徹底と投資の総点検
- 販売前線の強化
- 役員報酬返上、幹部職の給与・賞与の減額
- 在庫削減をはじめとするキャッシュフロー改善
- グループ資金管理の効率化 など

## 2) 来期以降に向けて: ①構造改革(1/2)

### ❖ 国内雇用構造改革: 早期希望退職の募集

- 退職日      2014年3月31日
- 募集人数    約400名
- 募集期間    2014年2月6日から  
2014年3月3日まで(予定)
- 対象者      退職日時点で満45歳以上の幹部職
- 対象部門    当社および国内関係会社の一部
- 優遇措置    1)退職加算金、2)再就職支援

→ 来期の期待効果: 約45億円の固定費削減

## 2) 来期以降に向けて: ①構造改革(2/2)

### ❖ 海外販売会社再編:

#### 欧米中心に再編、組織統合、人員再配置を実行

- 米州: 米国2販売会社およびカナダ3販売会社を統合推進
- 欧州: 英国、フランスなどの販売会社統合推進、及び総固定費削減
- アジア: タイの2販売会社の統合、インドネシア販売会社の設立など、カーエレを主軸とした事業拡大
- 中国: 社会インフラ投資活発化へ対応、B to B事業拡大

### ❖ 海外生産工場再編:

#### 主要7拠点を6拠点に集約・再編し、操業度を向上を図る

- COM: インドネシアEMS工場を終息、マレーシア工場に移管・集約(実施済)
- カーエレ: マレーシア工場からインドネシア工場に移管(実施中)
- P&H : マレーシア工場からタイ工場に移管(実施中)

➔ 来期の期待効果: 併せて、約20億円の固定費削減

## 2) 来期以降に向けて: ②COM(業務用無線)事業の拡大・飛躍(1/4)

### ❖ 中核的収益基盤である業務用無線事業の拡大・飛躍に向けた「集中」と「選択」

- **米国EF Johnson Technologies (EFJT)社を買収**  
 売上の過半を構成する北米市場で、今後年率約10%の成長が期待される公共安全向け業務用デジタル無線事業の拡大を加速すべく、北米向けデジタル無線規格P25に特化した企業を買収(子会社化)
- **仏AIRBUSグループ傘下企業と業務提携**  
 北米及び欧州の公共安全向けブロードバンド業務用無線市場で、次世代事業の開発・商用化を加速
- **国内携帯電話販売子会社(ケンウッド・ジオビット)の売却**

## 2) 来期以降に向けて：②COM(業務用無線)事業の拡大・飛躍(2/4)

- ❖ 米国EF Johnson Technologies (EFJT)社を買収
  - P25マルチバンド端末やベースステーションを獲得し、  
端末事業からトータルシステム事業へ本格展開
  - 直近3年間で約40億円の統合効果創出を見込む

### 期待される統合効果

- EFJT社の主力製品の国内生産移管による製造原価低減
- 当社販路でのマルチバンド端末・システムの販売
- EFJT社販路での当社既存端末・システム(NEXEDGE)の販売



## 2) 来期以降に向けて: ②COM(業務用無線)事業の拡大・飛躍(3/4)

- ❖ AIRBUSグループのAIRBUS DEFENCE & SPACE社と公共安全向けブロードバンド無線システムの開発・商用化に関する業務提携契約を締結(2014年1月16日開示済み)

**EFJohnson**  
TECHNOLOGIES

**P25**  
DIGITAL • DIGITAL WIRELESS • SAYS IT NUMBER ONE

**JVCKENWOOD**

**Complete P25 system & terminal**

**Broadband solution**

**Console System**

**ZETRON**

*Alliance in Public Safety Wireless Broadband Technology*

**AIRBUS**  
**DEFENCE & SPACE**

- ▶ 大容量データ(動画等)通信を可能とする本インフラをベースに、消防／警察市場、サイバーホスピタル(遠隔医療)への展開も視野

## 2) 来期以降に向けて：②COM(業務用無線)事業の拡大・飛躍(4/4)

- ❖ 100%連結子会社で携帯電話の販売代理業務などを手掛けるケンウッド・ジオビットの全株式を譲渡し、コア事業領域への集中を加速

社名	株式会社ケンウッド・ジオビット
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 携帯電話の販売代理業務</li> <li>・ ソフトバンク専売ショップの運営</li> <li>・ ウィルコム専売ショップの運営</li> </ul> (総店舗数：直営30店舗、FC37店舗)
売上高	13,632百万円(平成25年3月期)
資本金	4億455万円

## 2) 来期以降に向けて ③M&A、ベンチャー連携

### ❖ 業容の変革とイノベーションの加速に向けて、積極的な次世代投資を継続中

	時期	目的	セグメント
米国AltaSens社を子会社化	2012年8月	CMOSイメージセンサー技術の取り込み	光学オーディオ
米国Syndiant社と戦略的提携	2012年10月	LCOS素子関連商品の開発・生産の強化	カーエレ 光学オーディオ
シンワを子会社化	2013年6月	車載メカ、車載機器事業の拡大・強化	カーエレ
東京特殊電線の情報機器事業を承継	2013年7月	ヘルスケア事業への本格参入	プロ
ゼットエムピーと合併でカートモ設立	2013年7月	カーテレマティクス事業などの推進	カーエレ
ゼットエムピーへの出資	2013年12月		
ベンチャーキャピタル WiL Fundへの出資	2014年1月	国内外の有望ベンチャーとの連携強化	全社
米国EF Johnson社を子会社化	2014年3月 予定	北米P25業務用無線事業の強化	プロ
ケンウッド・ジオビットの売却	2014年3月 予定	次世代事業の開発と会社のかたちの変革	プロ

## 1. 2014年3月期 第3四半期決算概況

## 2. 重点施策の進捗状況について

### 1) 今期再建策の進捗

### 2) 来期以降に向けて

①構造改革(グローバル総固定費約65億円削減)

②COM(業務用無線)事業の拡大・飛躍

③M&Aと戦略的提携、

ベンチャーへの投資・出資

## 3. 2014年3月期 通期業績見通し

# 2014年3月期 通期業績見通し

- ❖ 実事業(営業利益、経常利益)に関する見通しは据え置き
- ❖ 希望退職、国内外構造改革および事業売却などに伴う特別損益を反映し、通期の純利益予想を△70億円に修正  
(億円)

		売上高	営業利益	経常利益	当期純利益
➔ a	今回修正予想 (2014年1月31日発表)	3,100	10	△30	△70
b	前回修正予想 (2013年11月6日発表)	3,100	10	△30	△55
a-b	差	0	0	0	△15
	(参考)前期	3,066	96	31	11

損益為替レート		1Q	2Q	3Q	4Q※
'14/3期	米ドル	約99円	約99円	約100円	100円
	ユーロ	約129円	約131円	約137円	128円
'13/3期	米ドル	約80円	約79円	約81円	約92円
	ユーロ	約103円	約98円	約105円	約122円

※ '14/3期4Qは想定レート

# JVC KENWOOD

*creates excitement & peace of mind*

このプレゼンテーション資料に記載されている記述のうち、将来を推定する表現については、将来見通しに関する記述に該当します。これら将来見通しに関する記述は、既知または未知のリスクおよび不確実性並びにその他の要因が内在しており、実際の業績とは大幅に異なる結果をもたらす恐れがあります。これらの記述は本プレゼンテーション資料発行時点のものであり、経済情勢や市場環境によって当社の業績に影響がある場合、将来予想に関する記述を更新して公表する義務を負うものではありません。実際の業績に対し影響を与えうるリスクや不確実な要素としては、(1)主要市場(日本、米州、欧州およびアジアなど)の経済状況および製品需給の急激な変動、(2)国内外の主要市場における貿易規制等各種規制、(3)ドル、ユーロ等の対円為替相場の大幅な変動、(4)資本市場における相場の大幅な変動、(5)急激な技術変化等による社会インフラの変動、などがあります。ただし、業績に影響を与えうる要素としてはこれらに限るものではありません。