

株式会社JVCケンウッド 第6回定時株主総会

事前のご質問に対するご説明およびご回答

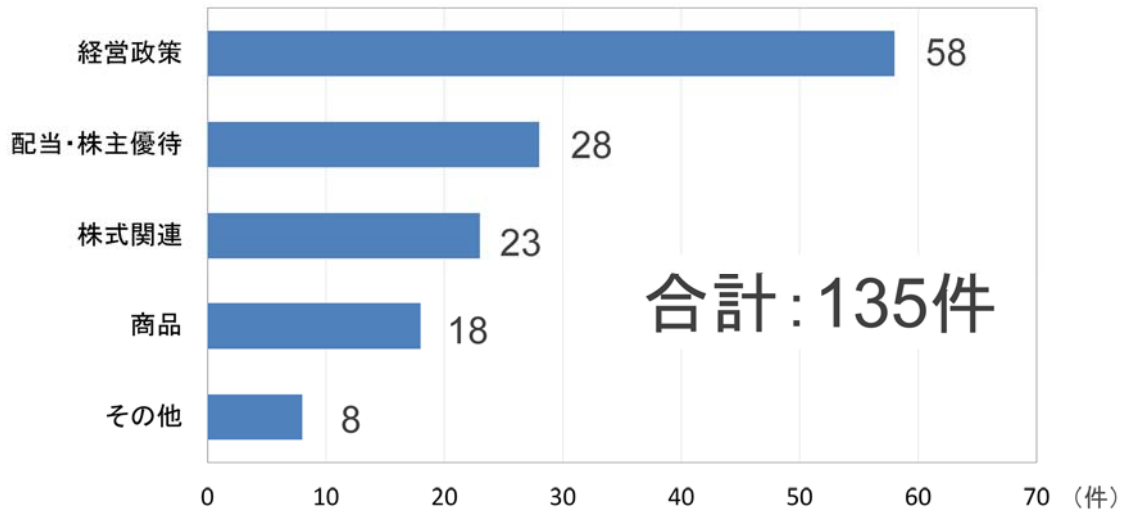
2014年6月20日

Copyright © 2014 JVC KENWOOD Corporation. All rights reserved.

JVCKENWOOD Corporation

「第6回定時株主総会招集ご通知」に同封いたしました「ご質問用紙」にて、株主の皆様からお寄せいただいた主なご質問についてご報告、ご説明いたします。

ご質問およびご意見の内訳



株主総会前日までに、ご郵送またはFAXでいただいたご質問・ご意見は合計135件。内訳としては上記のグラフのとおりでした。

この中で、多かったご質問について、ご回答、ご説明いたします。

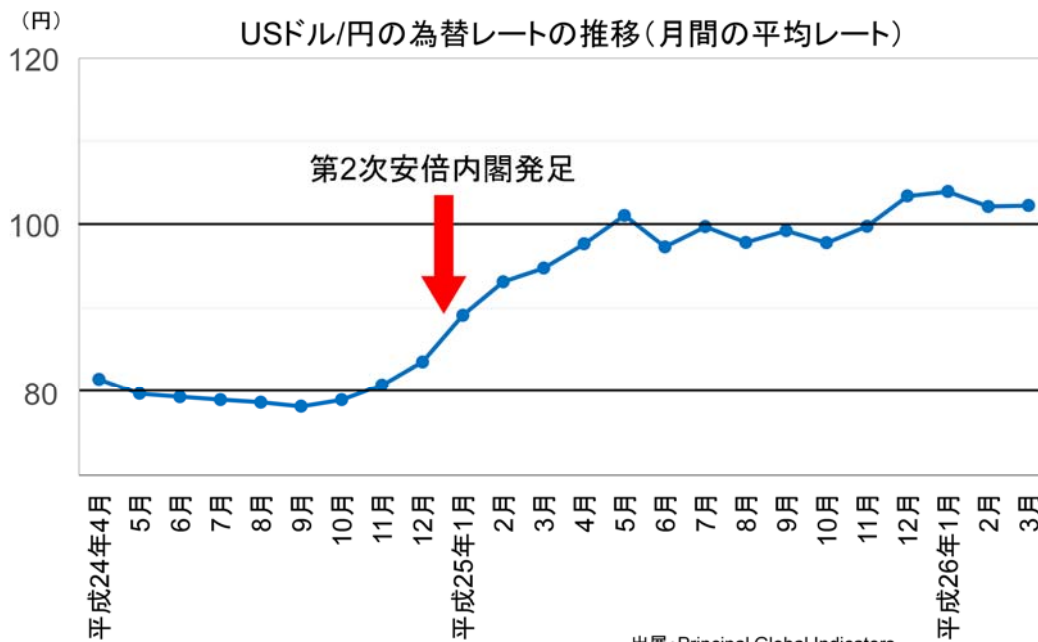
＜経営政策＞

Q 多くの企業がアベノミクスの効果もあって業績を伸ばす中、なぜ当社は減益決算だったのか？

3

まず、もっとも多くご質問・ご意見をいただいた「経営政策」から、「多くの企業がアベノミクスの効果もあって業績を伸ばす中、なぜ当社は減益決算だったのか？」というご質問へ、ご回答いたします。

■ 第2次安倍内閣発足以降、急激に円安が進行



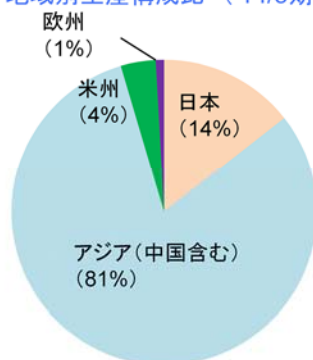
1つは、対米ドルでの円安によって、国内で販売している商品の円換算原価が上昇したことが大きな要因です。

上記グラフは、一昨年4月から、本年3月までの米ドルと円の為替レートについて、月間平均レートの値をグラフ化したものです。一昨年4月から11月頃までは、1ドル80円前後で推移していましたが、平成24年12月26日に第2次安倍内閣が発足して以降、急激に円安が進行して100円台に達しているのがお分かりいただけると思います。

当社は輸入型で、円安による円換算原価上昇が減益要因

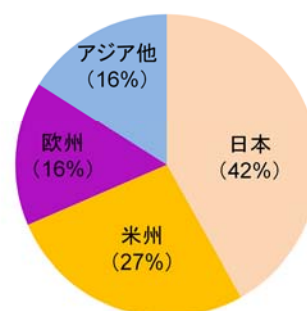
- 海外生産比率 約9割
- 海外売上高比率 約6割

地域別生産構成比※('14/3期)



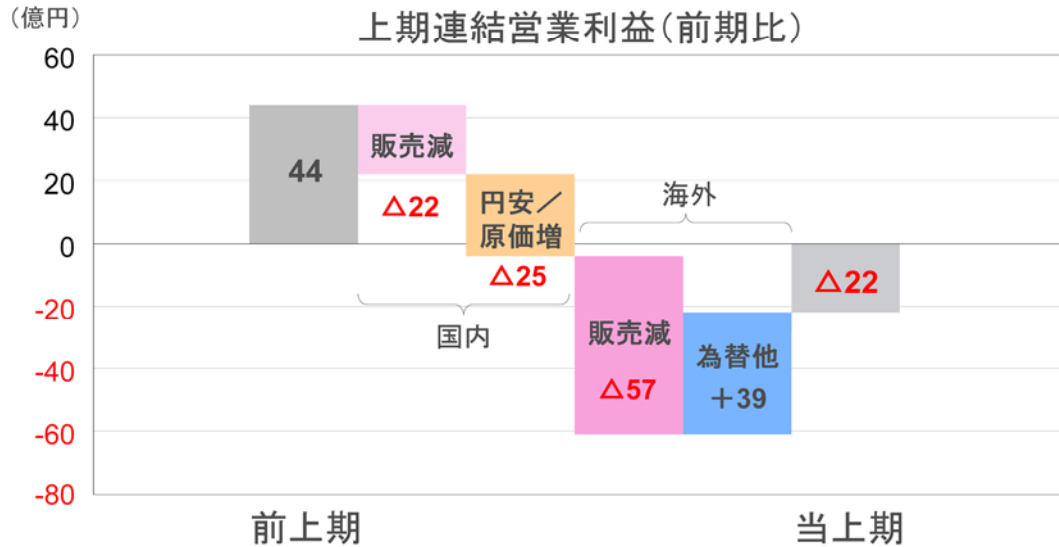
※JVCケンウッド長岡、シンワの生産高を含む
(シンワは中国でカウント)

地域別売上構成比('14/3期)



次に、当社の地域別生産、販売体制を示します。当社は海外生産比率が約9割で、海外売上比率は約6割。国内で販売する商品の多くは輸入することとなり、対米ドルで円安になると、原価が上がり減益要因となります。

- 減益の主要因は円安による国内の原価増、海外、国内の販売減



続いて、当上期(平成26年3月期上期)の営業利益を要因別に分析したグラフです。ご覧の通り、当上期は前年対比で大幅な減益となり、この影響で通期も減益となりました。

この減益の主要因は、前頁で述べましたが、急激な円安によって国内の原価が上がってしまったこと、また海外市場の急縮小による販売減、および国内の販売減によるものです。

- 急激な為替変動前に企画・設計したモデルが、販売開始直前に原価が20%以上急騰

- 平成25年モデルの原価増要因
 - ① 彩速ナビ(MDV-Z700)のケース
平成24年4月に設計開始、
平成24年12月に量産、平成25年2月に発売
 - ② 民生用ビデオカメラのケース
平成24年4月に設計開始、
平成24年11月に量産、12月に発売

いずれも、企画・設計時点では約80円/米ドルを想定、
発売後は90円~100円に

7

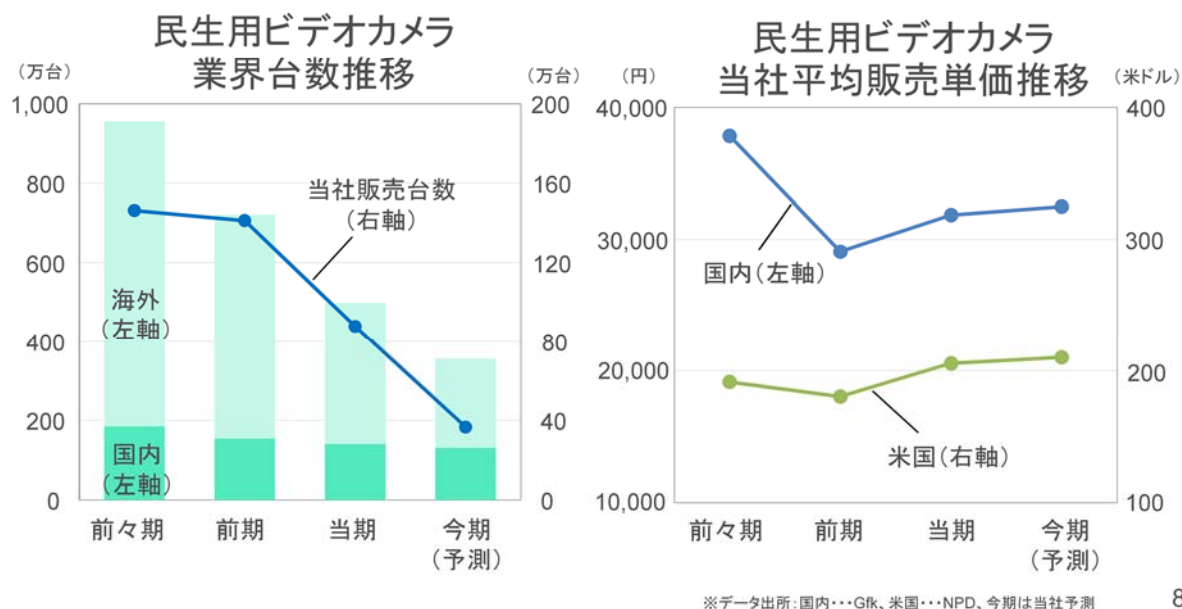
また、大幅な赤字となった当上期に販売した商品(平成25年モデル)は、急激な為替変動の前に企画・設計したモデルで、販売開始直前に、国内販売の原価が20%以上急騰いたしました。

平成25年モデルについて、市販カーナビは、平成24年4月に設計を開始、平成24年12月に量産、平成25年2月に発売いたしました。

民生用ビデオカメラは、平成24年4月に設計を開始、平成24年11月に量産、12月に発売いたしました。

いずれも企画・設計の時点では、1ドル約80円を想定しておりましたが、当上期に販売する時点では、1ドル約100円と20円もの円安となりました。

■ 民生用ビデオカメラの市場縮小が著しい



また、上記は、民生用ビデオカメラの台数推移と平均販売単価推移をグラフにしたものですが、業界台数は、国内海外市場ともに縮小に歯止めがかからず、平均売価は、当期(平成26年3月期)に事業再建に取り組んだ結果、多少上昇に転じましたが、低価格が継続しています。

「原価・販売の改革」、「緊急対策」、「構造改革」など
各種の事業再建策に取り組む

■ 原価改革

カーエレ(国内市販ナビ)

6機種を前倒して投入: 2月→12月(2機種)、

6月→3月(4機種)、最大約24%のコストダウンを実現

■ 緊急対策

人件費の削減(役員報酬、従業員の給与、賞与ほか)、
経費削減の徹底と投資の総点検

こうした当上期の業績に鑑み、平成26年3月期第3四半期以降、「原価・販売の改革」「緊急対策」「構造改革」など、各種の事業再建策に取り組んでまいりました。

「原価改革」として、カーエレ(国内市販ナビ)では、6機種を前倒して投入し、平成26年モデルは平成25年モデル比で最大約24%のコストダウンを実現いたしました。

「緊急対策」としては、役員報酬、従業員の給与、賞与の減額、経費削減の徹底と投資の再点検を、実施いたしました。

■ 国内早期希望退職の募集

- ① 退職日 平成26年3月31日
- ② 応募人数 368人(募集人数は400人)

■ 海外拠点再編

- ① 販売会社再編(欧米中心に組織統合、固定費削減)
- ② 生産工場再編(主要7拠点を6拠点に集約)



今期約65億円の固定費削減効果

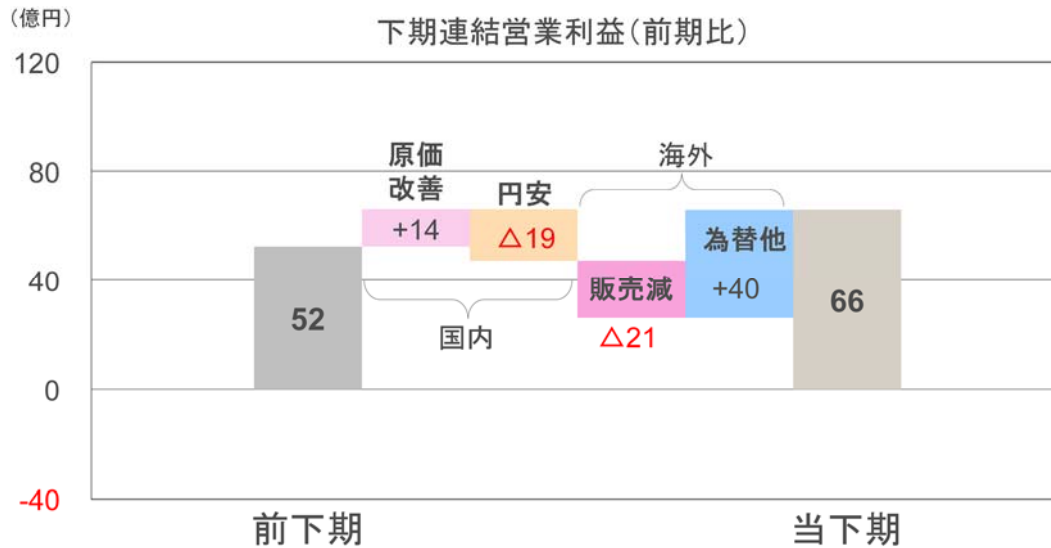
10

また、「構造改革」として、国内では、早期希望退職の募集を実施し、368人の幹部社員が応募されました。

海外では、販売会社と生産工場の再編と、固定費削減を行いました。この海外拠点再編につきましては、一部今期も実施予定です。

このような国内外の構造改革により、今期は、約65億円の固定費削減効果を見込んでおります。

- 事業再建の結果、下期は対前期で増益に転じ、回復の兆しははっきり



この様な各種事業再建策に取り組んだ結果、当下期(平成26年3月期下期)は、円安による原価増の問題は改善し、前下期(平成25年3月期下期)実績を上回り、回復の兆しははっきりとしてまいりました。

<経営政策>

Q 人員のリストラや事業・資産売却ばかりで
将来像がみえない

12

続きまして、同じく「経営政策」から、「人員のリストラや事業・資産売却ばかりで、将来像がみえない」というご意見に、ご回答いたします。

■ 収益の柱である業務用無線事業(世界シェア第2位)の
拡大・飛躍に向けた買収・提携

① 米国EF Johnson Technologies社を買収

当社売上の過半の北米市場で、年約10%の成長が期待される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)。P25シェア5位→3位へ

② 仏エアバスグループとの業務提携

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の次世代事業の開発・商品化を加速

当社では、構造改革や事業・資産の売却以外にも、平成20年10月の経営統合以降、次世代事業への取り組みとともに、成長に向けた投資に積極的に取り組んでまいりました。

直近では、当社の収益の柱であるプロ分野の業務用無線事業の拡大・飛躍に向け、売上の過半を構成する北米市場において、北米連邦政府向けなどのデジタル無線規格P25の事業に特化した米国のEF Johnson Technologies社を買収し、また、仏エアバスグループのAIRBUS DEFENCE & SPACE社と、北米および欧州市場における公共安全向けブロードバンド業務用無線システムの開発・商用化に関する業務提携契約を、本年(平成26年)1月に締結いたしました。

- 米国のEF Johnson Technologies社を買収
 - 端末事業からトータルシステム事業で業界3位へ
 - 直近3年間で約40億円の統合効果創出を見込む



具体的には、本年(平成26年)3月のEF Johnson Technologies社の買収により、これまで当社が手掛けていないP25マルチバンド端末や基地局など、トータルシステム事業へ本格展開し、業界シェアが第5位から第3位へ上昇、そして、3年間で約40億円の統合効果創出を見込んでおります。

- 仏エアバスグループと公共安全向けブロードバンド無線システムの開発・商用化の業務提携契約を締結
- 消防／警察市場、サイバーホスピタル(遠隔医療)などへの事業展開を視野に



仏エアバスグループとは、音声と動画を統合した革新的業務用無線システムの事業開発を進め、消防・警察市場、サイバーホスピタル等、新しい事業展開を進めてまいります。

これらによって、トータル無線システム事業への拡大と、事業規模の飛躍的な発展が図れるものと期待しております。

■ 業容の変革とイノベーションへ戦略的な投資と選択

	時期	目的
米国AltaSens社を子会社化	平成24年8月	CMOSセンサー
シンワを子会社化	平成25年6月	車載メカ事業
東京特殊電線の情報機器事業を承継	平成25年7月	ヘルスケア事業
ゼットエムピーと合併でカートモ設立	平成25年7月	カーテレマティクス事業
ゼットエムピーへの出資	平成25年12月	
ベンチャーキャピタルWil Fundへの出資	平成26年1月	有望ベンチャーとの連携
米国EF Johnson社を子会社化	平成26年3月	北米P25業務用無線事業の強化
ケンウッド・ジオビットの売却	平成26年3月	次世代事業の開発と会社のかたちの変革
米国JVC America, Inc.社の売却	平成26年6月	コア事業への集中

16

ご紹介した2件以外にも、上記表のように当社は業容の変革とイノベーションの加速に向けた戦略的投資と選択の取り組みを進めてまいりました。

これらはすでに当社の成長を推進しておりますが、今期(平成27年3月期)以降、投資の効果を確実にして、収益基盤の強化を加速してまいります。

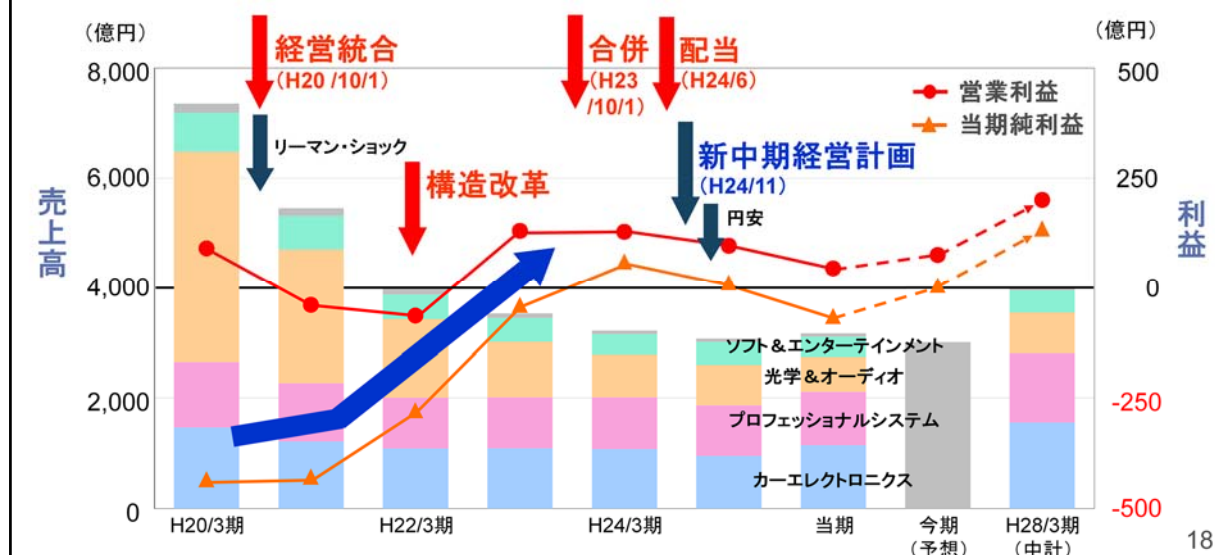
<経営政策>

Q 一昨年に公表した、中期経営計画の進捗状況と位置づけは？

続いて、同じく「経営政策」から、「一昨年に公表した、中期経営計画の進捗状況と位置づけは？」というご質問に、ご回答いたします。

事前ご質問に対するご説明およびご回答

- 平成23/3期 構造改革終了 V字回復
- 平成24/3期 純利益黒字化、配当開始、ターンアラウンド終了
- 新経営体制のもとで「利益ある成長」へ、新中期経営計画を発表



平成20年10月の統合直後からの幾多の困難を乗り越えて、V字回復し、平成24年6月に配当を開始してターンアラウンドを終了、平成24年11月に新CEO体制のもとで新中期経営計画を発表いたしました。

平成28年3月期の中期計画目標※を掲げ進めてまいりましたが、計画初年度となる当期(平成26年3月期)から、円安等により大きく計画を下回って業績が推移しており、誠に申し訳なく思います。

昨今の外部環境を踏まえまして、あらためて中期経営計画を策定させていただく予定です。

※売上高4,000億円、営業利益200億円、当期純利益135億円(平成24年11月発表の中期経営計画目標)

< 配当・株主優待 >

Q 配当が難しいなら、株主優待を実施しては
どうか？

続いて、「配当・株主優待」から、「配当が難しいなら、株主優待を実施してはどうか？」というご意見にご回答申し上げます。

- 現在は株主様への利益還元策として、配当を最優先に考えております。
ご理解を賜りますよう、お願い申し上げます。

当社では、安定的に利益還元を行うことが、経営上の最重要課題の一つとして考え、収益力および財務状況を総合的に考慮して、剰余金の配当、およびその他処分などを決定することとしております。

現時点におきましては、株主様への利益還元策として、配当を最優先に考えさせていただきたく、なにとぞご理解を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

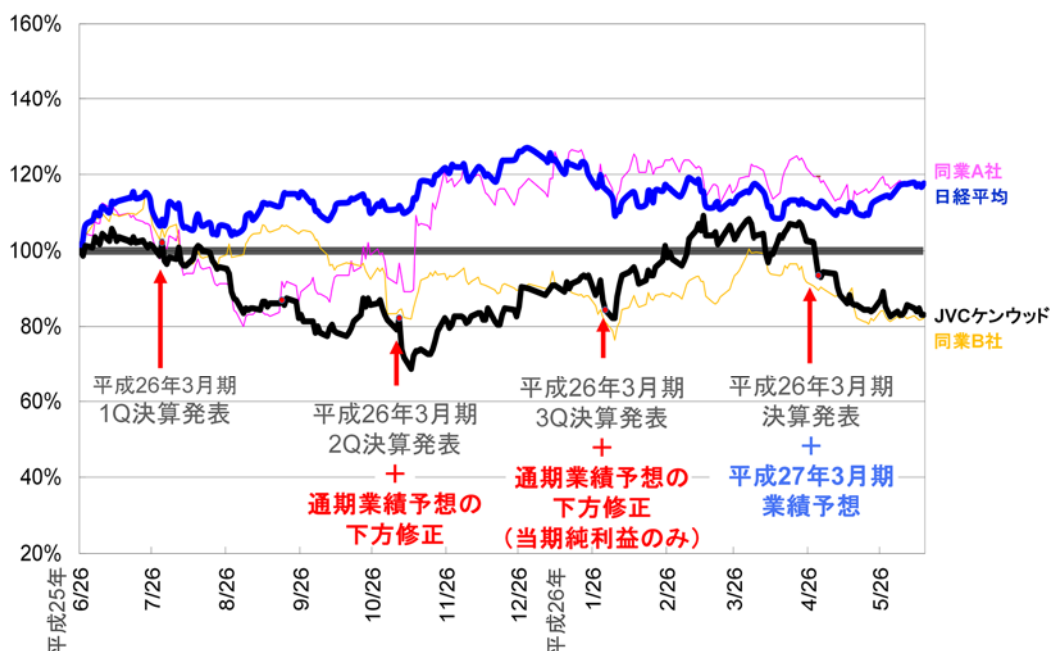
＜株式関連＞

Q 株価の低迷が続いているが、自社株買いや
株式分割など、株価対策は行わないのか？

21

続いて「株式関連」から、「株価の低迷が続いているが、自社株買いや、株式分割など、株価対策は行わないのか？」というご質問に、ご回答いたします。

平成25年6月26日を100%とした指標推移(平成25年6月26日～平成26年6月13日)



22

上記グラフは前回の株主総会翌日、平成25年6月26日を100%とした株価指標の推移です。

黒い線が当社、青い線が日経平均、桃色、黄色が同業他社の推移です。日経平均はアベノミクスを背景に上昇傾向が続いておりましたが、今年度に入ってから、上昇と下落を繰り返しています。

一方、当社は昨年(平成25年)の11月、本年(平成26年)1月の下方修正で下落し、その後、第3四半期決算発表後、上昇に転じ昨年6月26日の株価を超えましたが、本年4月の通期決算発表以降、下落傾向が続いております。

自社株買いや株式分割は、原則として株価に影響を与えるものではないと考えております。

当社は、業績を上げ、企業価値を拡大することが株価にも反映されていくものと考えております。

ご理解を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

<商品>

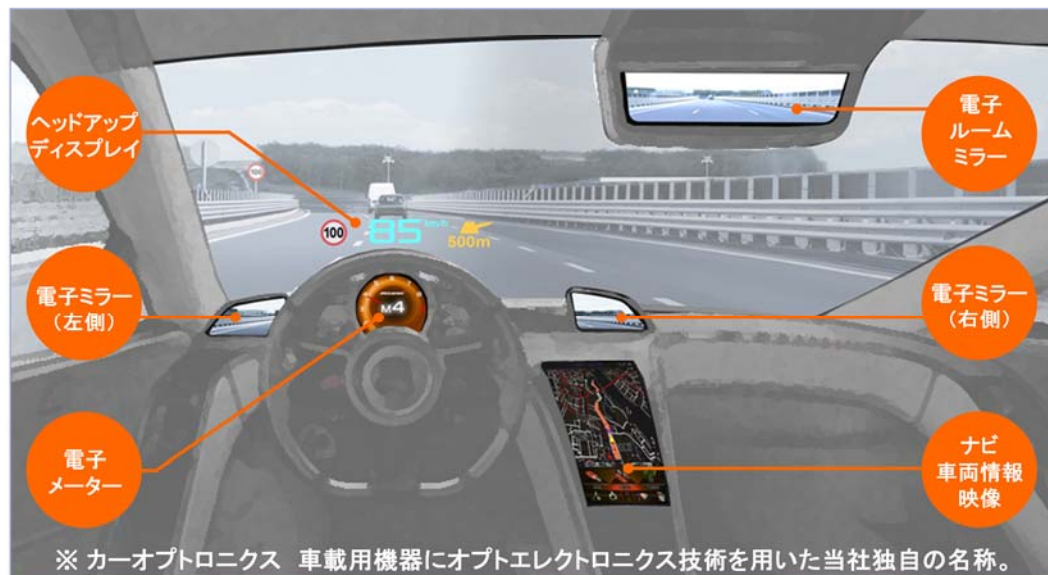
Q カーエレの利益を確保するために、
新たなジャンルの製品を考えてはどうか？

23

最後に、「商品」から、「カーエレの利益を確保するために、新たなジャンルの製品を考えてはどうか？」というご意見に、ご回答いたします。

① カーオプトロニクス※と先進車両技術の事業化促進

当社が保有する音響、映像、光学などのコア技術をベースとした
ヘッドアップディスプレイ、電子ミラーなど他社をリードできる成長分野

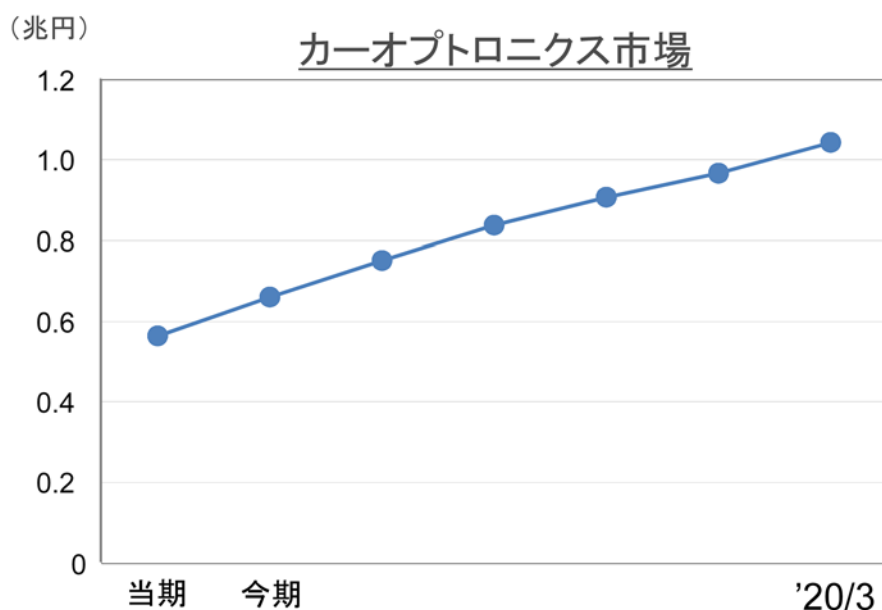


24

当社では、「招集通知」20ページに記載しております「次世代事業を軸とした成長基盤の構築」のとおり、「カーオプトロニクス※と先進車両技術」に、取り組んでおります。

※ カーオプトロニクス 車載用機器にオプトエレクトロニクス技術を用いた当社独自の名称。

■ カーオプトロニクス市場予測：'20/3期には1兆円市場へ



※カーオプトロニクス(HUD、電子ミラー、電子メーター)全体の数値

25

カーオプトロニクス市場は、現在のアナログ型各種メーター、ミラーなどから、前頁のようなデジタルディスプレイ型に変わり、今後ますます成長が期待されており、5年後(2020年3月期)には、ヘッドアップディスプレイ、電子ミラー、電子メーターを合わせたカーオプトロニクス市場全体で、1兆円市場になるという予測もあります。

当社といたしましては、この成長が期待される分野で、リーダーシップをとれるよう、取り組みを強化してまいります。

株式会社JVCケンウッド 第6回定時株主総会

事前のご質問に対するご説明およびご回答

【注記】

- ・資料中の数値は、科目別に億円未満を四捨五入または切捨てしている関係で、末尾に整合のとれないところがあります。
- ・本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

2014年6月20日

Copyright © 2014 JVC KENWOOD Corporation. All rights reserved.

JVCKENWOOD Corporation

以上、事前ご質問に対するご説明およびご回答とさせていただきます。