

株主・投資家との対話の実施状況 およびその反映について (2025年度)

株式会社JVCケンウッド

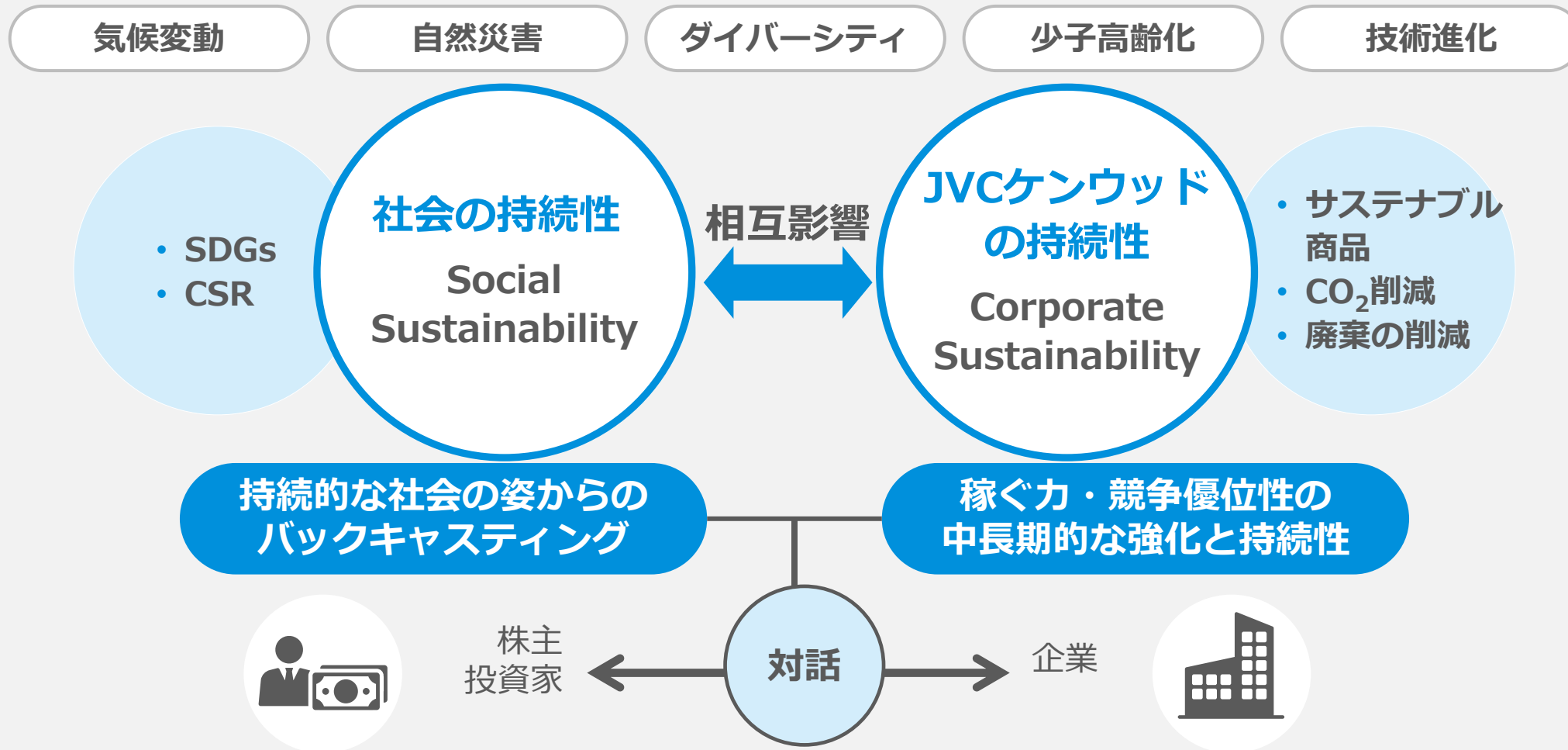
2026年6月26日

目次

1. 株主・投資家との対話に関する基本方針
2. 対話体制及び社内フィードバック～経営への反映
3. 対話の実施状況（2025年度）
4. 2025年度の主な対話テーマ
5. 対話を踏まえた主な対応
6. 具体的な事例
7. 今後の方針

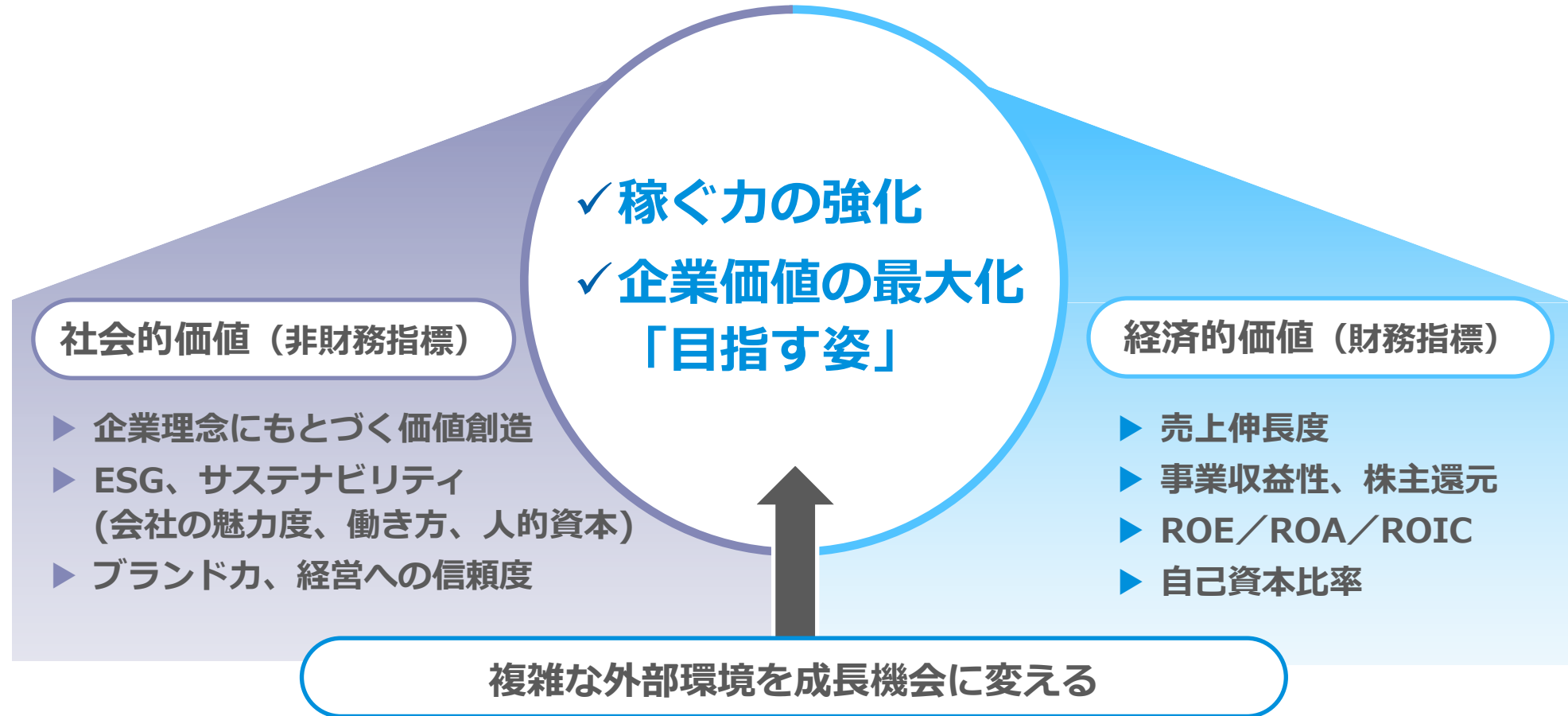
1. 株主・投資家との対話に関する基本方針

- 社会の持続性と企業の持続性は相互に影響を与えるものであり、その核となる接点として企業と投資家との対話が位置付けられます。当社は、株主・投資家との対話を通じて社会、とりわけ資本市場の要請を経営に反映させるべく、今後とも対話の充実化を図っていきます。



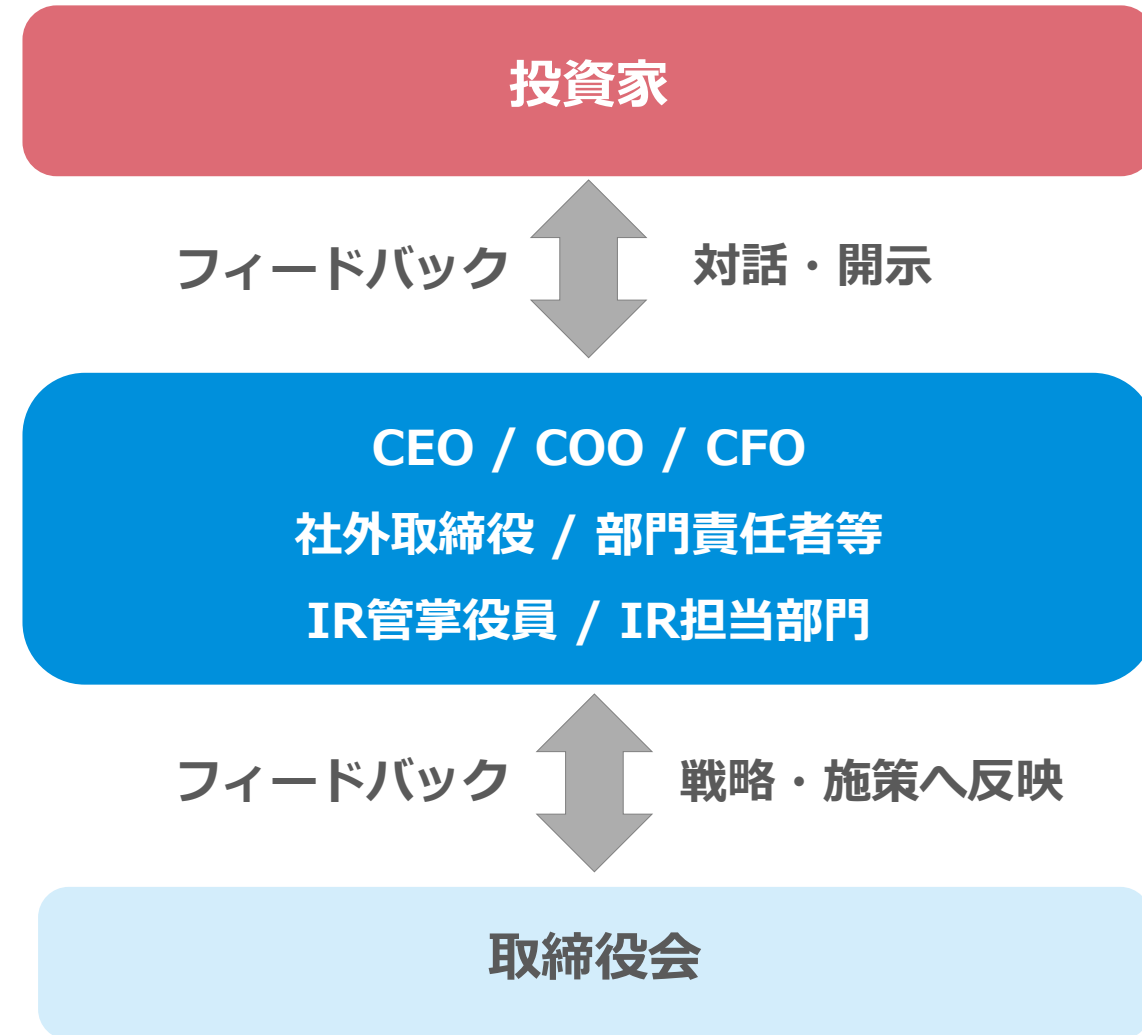
1. 株主・投資家との対話に関する基本方針（中長期的な価値創造）

- 不確実な世界や複雑な外部環境を成長機会に変え、中長期的に社会的価値（非財務）と経済的価値（財務）を創出することにより、企業価値の最大化を目指します。



2. 対話体制及び社内フィードバック～経営への反映

- 当社では、株主・投資家との対話を重要な経営matterとして捉え、CEO、COO、CFO、IR管掌役員とIR担当部門が中心となり、積極的な対話を実施しています。
- 社外取締役も投資家との対話に積極的に参加し、執行の監督を担う独立した立場から、率直かつ建設的なエンゲージメントを実施しています。
- 対話のテーマに応じて、部門責任者等が適宜参加し、専門的かつ適切な説明を行う体制としています。
- 四半期ごとに取締役会等で対話内容を共有し、経営施策およびIR活動の改善に活かしています。



3. 対話の実施状況（2025年度）

当社は、国内外の機関投資家およびアナリストを中心に、継続的な対話を実施しています。主な対話形式と件数は以下のとおりです。

対話形式	回数	主な対応者
個別面談（1on1ミーティング）	220	CEO、CFO、IR管掌役員、IR担当者など
スモールミーティング	1	CFO、IR管掌役員、IR担当者など
決算説明会	4	CEO2回（通期、中間期）、CFO4回、S&S分野長4回、他分野長2回
事業説明会	1	S&S分野長、無線システム事業部長など
SR面談（1on1ミーティング）	12	社内取締役：9回 社外取締役：3回

主に中長期投資を志向する投資家との対話を重視し、継続的な関係構築に努めています。

4. 2025年度の主な対話テーマ

2025年度は、主に以下の事項について議論を行いました。

- ✓ 「VISION2025」で成長牽引事業に位置付けた無線システム事業を中核とした成長戦略及び持続的成長の確度
- ✓ 無線システム事業への資源集中と、収益性・成長性・資本効率を踏まえた事業ポートフォリオの動的最適化の進捗、コングロマリット・ディスカウント、ベストオーナーの議論
- ✓ 全社収益性改善に向けた事業別の経営施策、再構築事業の考え方
- ✓ 中長期的な財務戦略と「VISION2025」で掲げた総還元性向30～40%目安の株主還元方針
- ✓ ESGの取り組み状況、特にコーポレート・ガバナンス上の機関設計変更および人的資本経営

5. 対話を踏まえた主な対応

投資家との対話で得られたご意見および課題認識を踏まえ、以下の取組みを実施・強化することで、企業価値向上に向けた経営の高度化を進めます。

課題	実施・強化する取組み
① 事業ポートフォリオ見直し	<ul style="list-style-type: none">・ 成長牽引事業は無線システム事業のナローバンド領域と位置付け、M&A含む戦略投資・ M&T分野OEM事業を収益基盤事業と位置付け、事業利益率の改善と安定化・ M&T分野アフターマーケット事業を再構築事業へ位置付け、事業の質的転換
② 資本効率向上及び市場評価に関する対応	<ul style="list-style-type: none">・ ROIC・ROEおよび資本コストを基軸としたKPIの設定・モニタリングと、それらを踏まえた資本効率向上に向けた取組みの開示の高度化・ ROICを起点とした投資判断・事業評価の徹底による「稼ぐ力」の強化と、成長領域への資源シフトを通じた事業ポートフォリオの最適化
③ キャピタル・アロケーションの明確化	<ul style="list-style-type: none">・ 無線システム事業への戦略投資を最優先としたアロケーション・ ROICを基軸とした投資判断基準の徹底と、投資案件ごとの資本効率および収益性を踏まえた選別
④ 開示の充実	<ul style="list-style-type: none">・ 「VISION2025」から「VISION2030」への接続を踏まえた中長期戦略の全体像と、無線システム事業を中核とした成長戦略の進捗開示・ 投資家との対話で得られた示唆を、決算説明資料や統合報告書に反映

6. 具体的な事例1/2

以下は、2025年度に実施した実際の対話に基づく主な論点と、それに対する当社の対応です

対話カテゴリ	投資家の疑問・指摘	当社の対応
事業ポートフォリオ・ 成長戦略	<ul style="list-style-type: none">ハードルレートをどのように撤退・投資判断に活用しているのか無線システム事業の北米公共安全市場での成長戦略およびリスクは何か	<ul style="list-style-type: none">ハードルレートを7%と設定し、それを軸とした事業選別・投資判断プロセスを明確化無線システム事業は、M&A含む積極的な投資で売上収益拡大を目指す。競争環境および技術進展におけるリスク及びSCM上のリスクを想定し
資本政策	<ul style="list-style-type: none">転換社債（CB）による調達資金の用途は何かなぜ新中期経営計画発表前のタイミングでCBを発行したのかCB発行後の株価下落をどのように評価しているか	<ul style="list-style-type: none">成長投資および財務戦略におけるCBの位置付けを整理して説明資金用途およびキャピタル・アロケーションの説明を強化市場評価と資本効率の関係性について開示内容を拡充
株主還元	<ul style="list-style-type: none">配当性向だけで見るともの足りないが、どのように考えているか自己株式は消却する方針か	<ul style="list-style-type: none">新中期経営計画「VISION2030」では、総還元性向30～45%とする2026年3月に自己株式の取得および消却を実施

6. 具体的な事例2/2

対話カテゴリ	投資家の疑問・指摘	当社の対応
<p>コーポレート ガバナンス</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 監査等委員会設置会社に移行した効果および従来の課題は何か ・ 取締役のスキル・構成・将来像はどう考えるか ・ 社外取締役比率の引き上げの考えはあるか 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 監督機能の強化と意思決定の迅速化を実現し、従来の課題であった監督と執行の分離や効率性を改善 ・ 多様な専門性を有する社外取締役の構成により実効性向上を図るとともに、経営戦略と連動したスキルの最適化が必要 ・ 社外取締役比率を過半数へ引き上げ（第18回定時株主総会決議）
<p>役員報酬制度</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 固定報酬比率が高く、インセンティブ設計に改善余地があるのではないか ・ CEO評価やサクセッションの考え方はどうか 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 昨今の外部環境変化（物価上昇など）に対応して固定報酬テーブルを改定 ・ 社外取締役を対象に株式取得資金として固定報酬額を増額し、役員持株会を通じて当社株式の取得を促進 ・ 業績連動報酬は、改定後の固定報酬額とのバランスを考慮して、2026年度に制度の一部を見直し、2027年度に改定予定 ・ 指名・報酬諮問委員会の議論を踏まえ、2026年度からCOOを設置し、CEOとCOOの2名体制へと強化

7. 今後の方針

- 当社は、今後も株主・投資家との対話の質の向上に努めます。
- 対話を通じて得られた課題認識を踏まえ、以下を進めていきます。
 - ✓ **企業価値の向上に資する施策の強化**
 - ✓ **資本配分方針の明確化**
 - ✓ **中長期戦略の説明力向上**
- あわせて、開示内容についても継続的に見直しを行い、投資家への分かりやすく有用な情報発信に努めていきます。

