

資本コストや株価を意識した  
経営への取り組み

2026年6月更新

株式会社JVCケンウッド

2026年6月26日

# 1. 2025年開示からの主なアップデート

- 2030年度を最終年度とする新中期経営計画「VISION2030」策定
- 資本コスト（WACC）の現状と考え方を明示
- 事業ポートフォリオの再定義・最適化（成長牽引／再構築の明確化）
- キャピタル・アロケーション方針の具体化（5カ年投資計画・株主還元方針の明確化）

## 2. 中期経営計画「VISION2025」総括（進捗と課題認識）

### 企業価値最大化に向けた事業ポートフォリオの最適化を進め、主要KPIを達成

	2023年度	2024年度	2025年度		2025年度目標
売上収益	3,595億円	<b>3,703億円</b>	3,569億円	△	3,700億円以上
事業利益※1率	<b>5.5%</b>	<b>6.8%</b>	<b>5.9%</b>	○	5.0%以上
EBITDA※2 マージン	<b>11.3%</b>	<b>11.9%</b>	<b>11.7%</b>	○	10%以上
ROE	<b>12.2%</b>	<b>16.9%</b>	<b>12.5%</b>	○	10%以上
ROIC	8.9%	<b>12.1%</b>	8.9%	△	9%以上
D/Eレシオ	<b>0.5倍</b>	<b>0.4倍</b>	<b>0.5倍</b>	○	0.6倍以下
PBR	<b>1.24倍</b> (2024/3/31時点)	<b>1.49倍</b> (2025/3/31時点)	<b>1.07倍</b> (2026/3/31時点)	○	1.0倍超

#### 課題

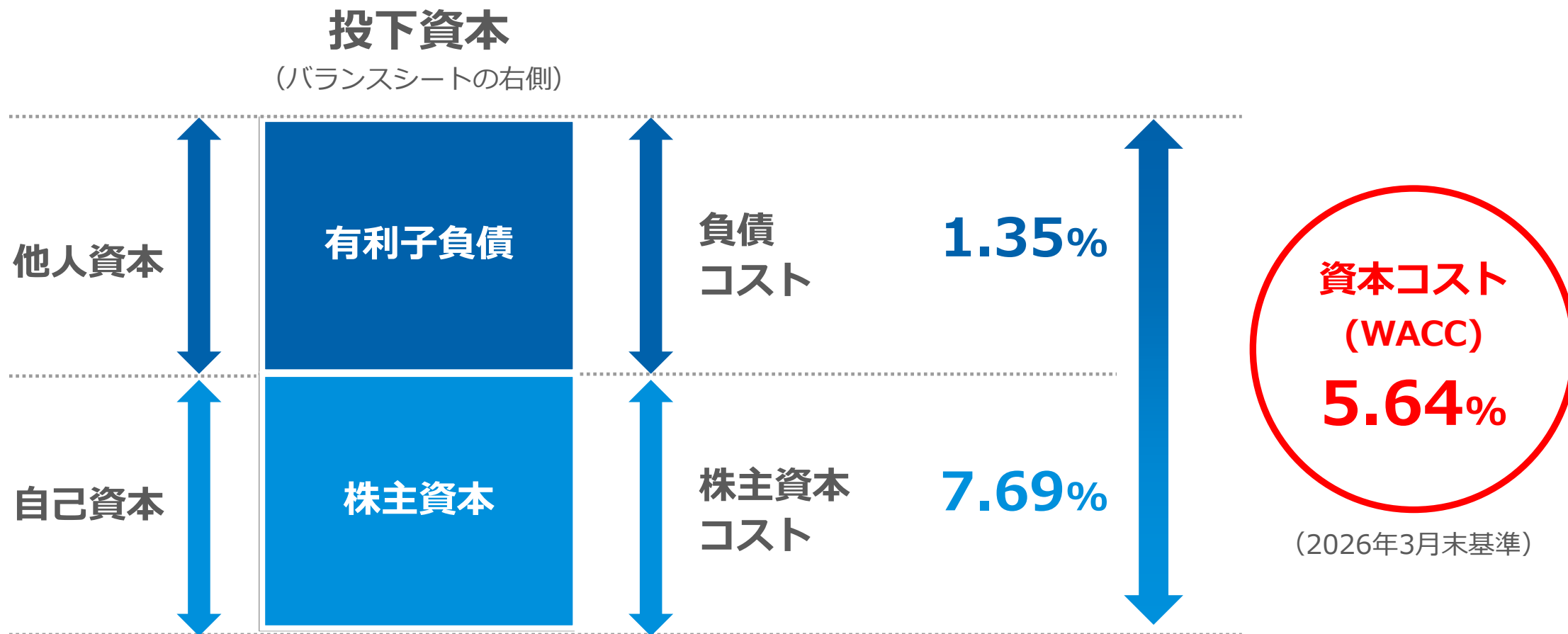
- 地政学リスク・急速な市場変動に耐える強靱なサプライチェーンの構築
- 成長牽引事業へのさらなる戦略投資と、再構築事業における構造改革の加速
- サステナビリティ経営のさらなる深化
- 人的資本経営の強化

■ 目標達成

※1:売上収益から売上原価、販売費および一般管理費を控除することにより算出され、主として一時的な要因からなるその他の収益、その他の費用、為替差損益などを含まない。  
 ※2:税引前利益+支払利息+減価償却費+減損損失で計算

### 3. 当社の資本コストの現状

- 2026年3月末基準の資本コスト（WACC）は5.64%



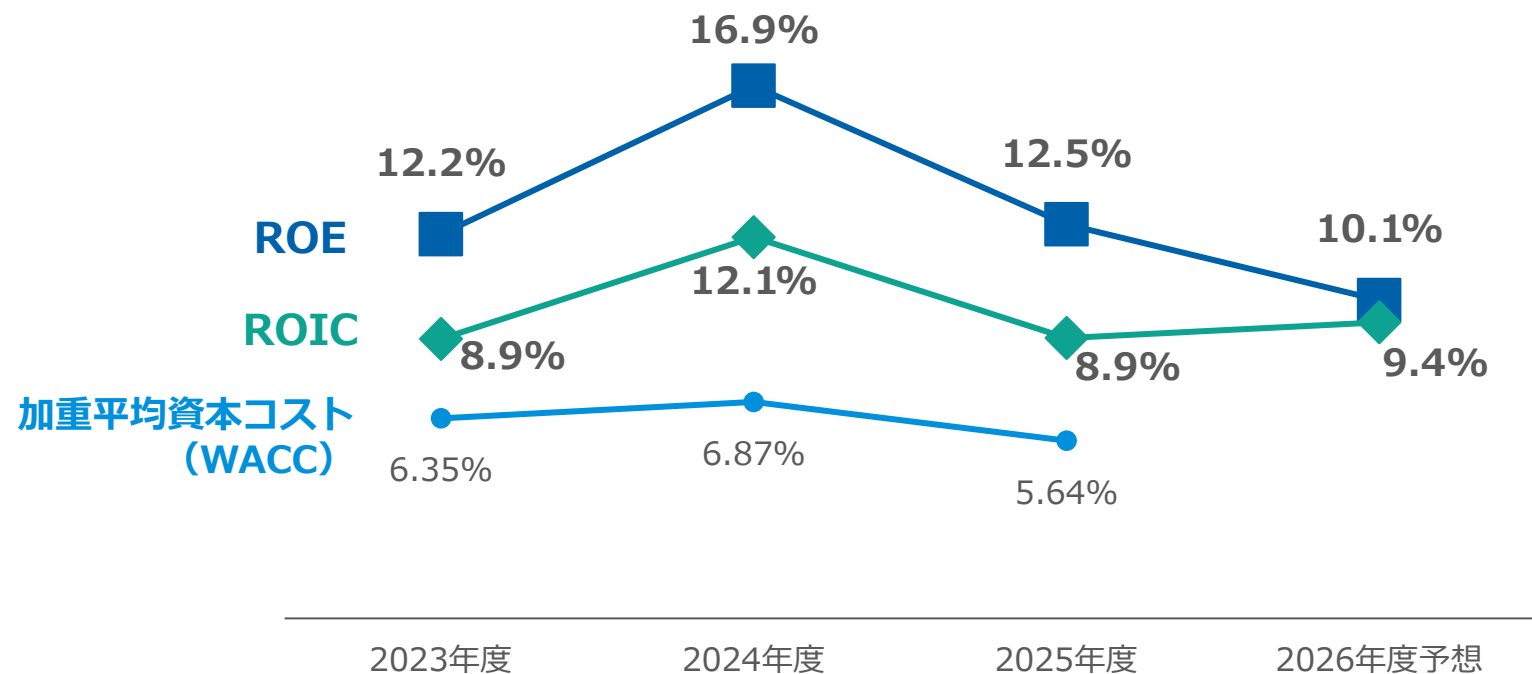
## 4. ROE、ROIC、WACCの推移

### ■ 資本効率（ROE／ROIC）の進捗

- ✓ ROEは3年間を通じて10%以上を達成、ROICは継続して資本コストを上回る水準で推移

### ■ 資本コスト（WACC）

- ✓ ベータ（ $\beta$ ）およびリスクプレミアムの低下により、5.64%へ低下



2026年度から2030年度までの目標

ROE

安定的に11%以上

ROIC

安定的に10%以上

## 5. 新中期経営計画「VISION2030」 基本戦略

- 事業ポートフォリオ、財務、サステナビリティの3つの戦略と経営基盤の強化を通じて企業価値創造を加速

### 事業ポートフォリオ戦略

- 経営資源を成長領域へ徹底的にシフトし、事業ポートフォリオを常に動的に最適化

### 財務戦略

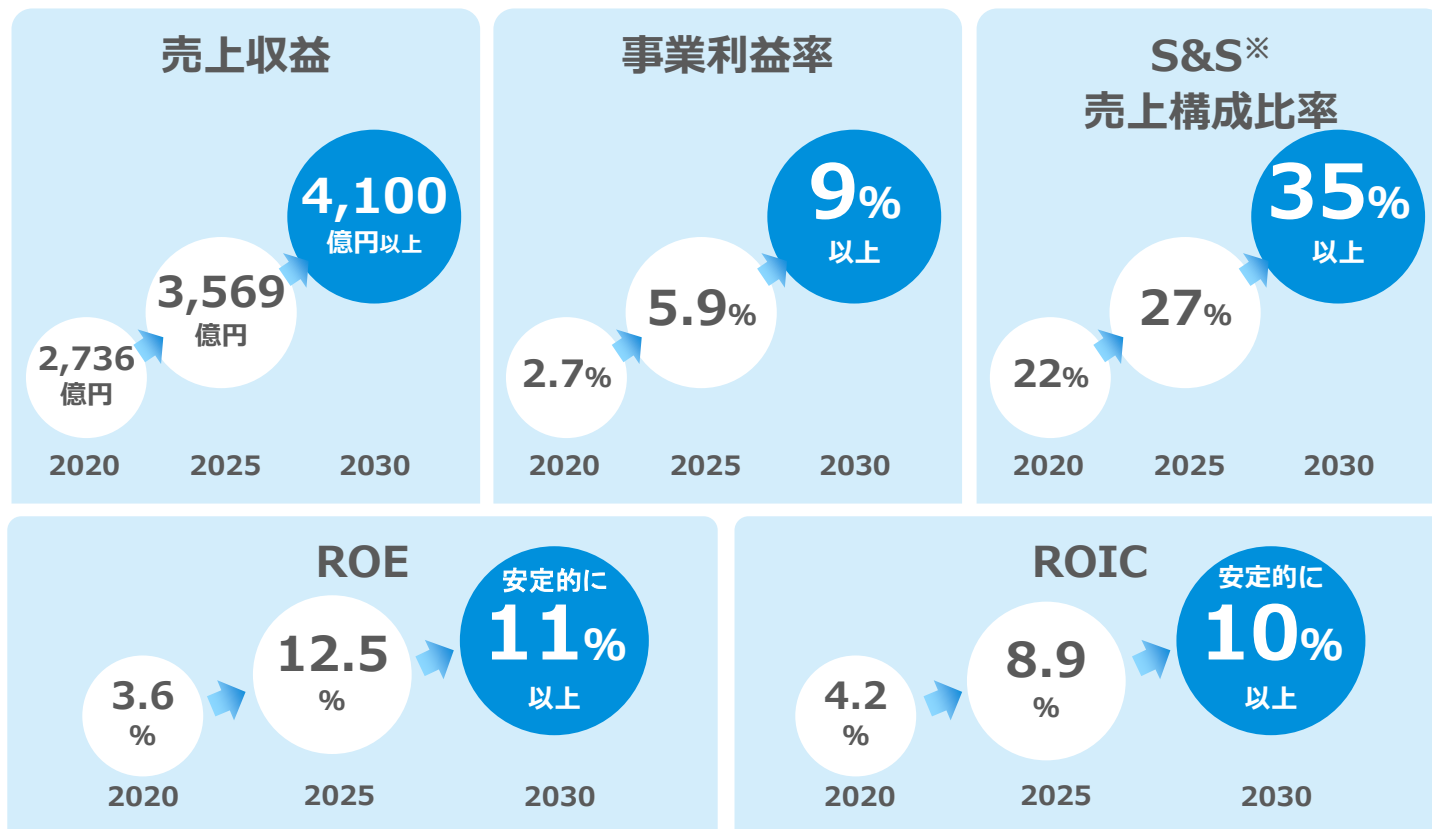
- キャピタル・アロケーション方針に基づく積極的かつ機動的な投資の実行

### サステナビリティ戦略

- ESG経営強化を通じて、経済価値と社会価値向上を両輪で実現

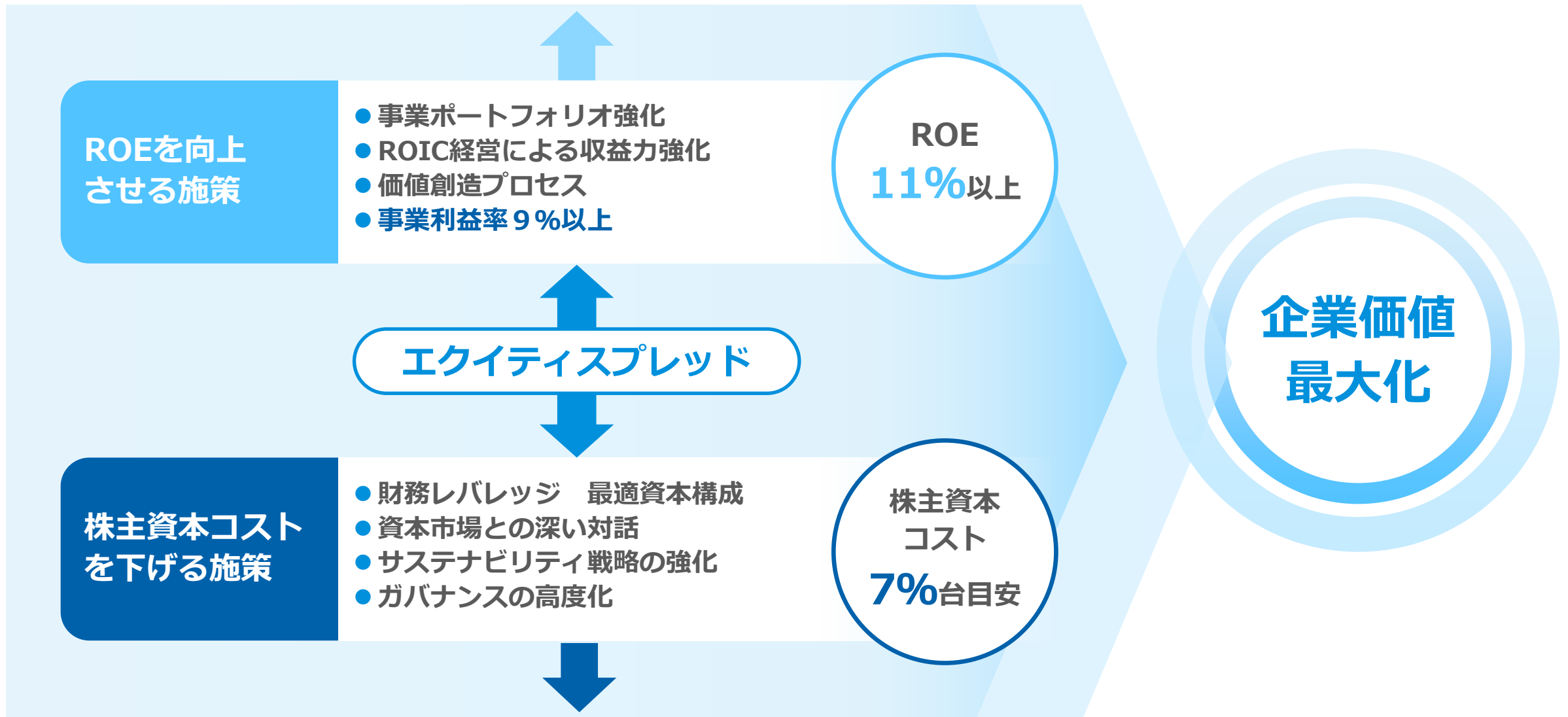
### 経営基盤の強化

### 主要経営指標



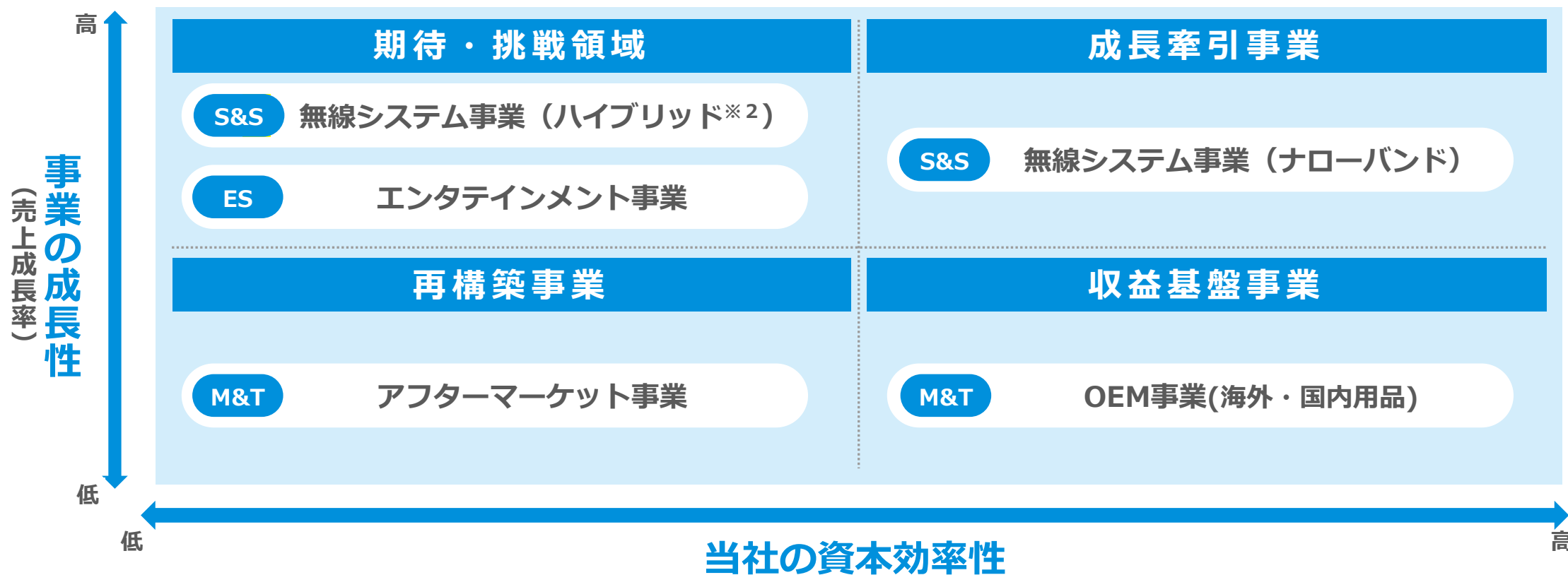
総還元性向 **30~45%** を目安とする

## 6. 稼ぐ力の向上と資本コスト低減によるエクイティスプレッドの最大化



## 7. 事業ポートフォリオの再定義・最適化

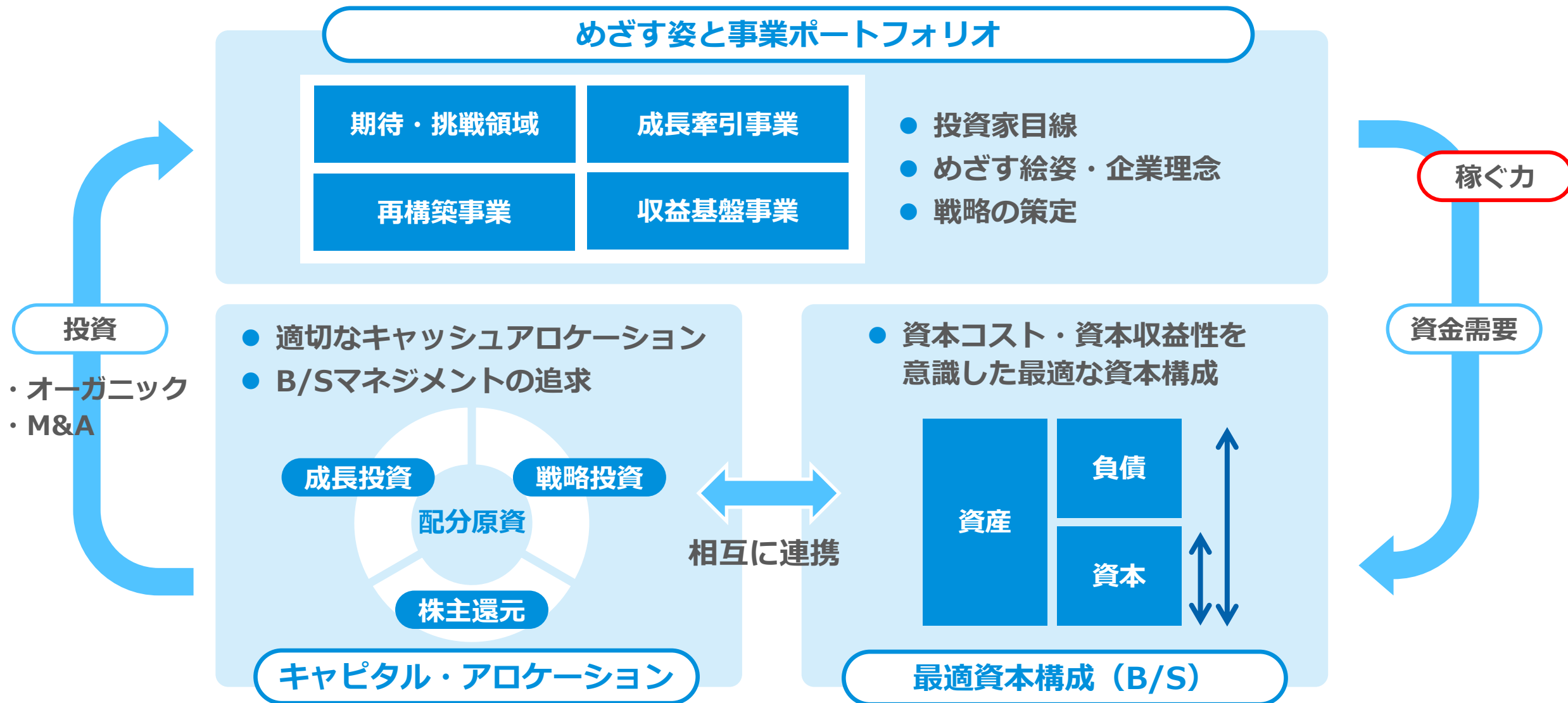
- 資本効率性と成長性※<sup>1</sup>の両立を軸に、事業毎の異なる市場環境の変化、事業サイクルに合わせてモニタリングし、事業ポートフォリオを常に最適化していくことで、企業価値の最大化を図る



※<sup>1</sup>：2026年度～2030年度の5カ年における売上成長率

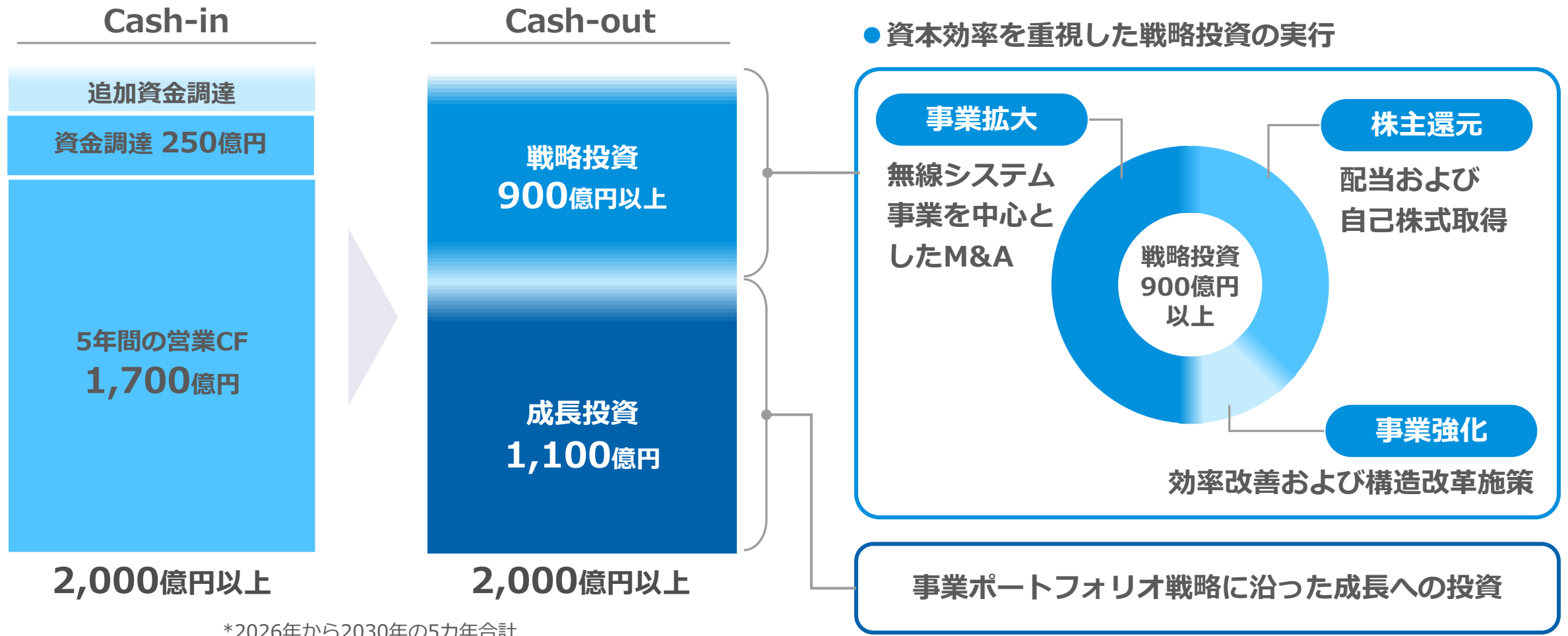
※<sup>2</sup>：既存のナローバンド無線を基盤としつつ、ブロードバンド通信の活用により、音声の確実性とデータ・映像・アプリケーション連携による高度な情報活用を両立する無線通信ソリューションを対象とした事業領域

## 8. 資本コストを意識した事業ポートフォリオと財務の融合



## 9. 資本配分方針（キャピタル・アロケーション）の考え方

- 成長と資本規律を両立した積極的かつ機動的な投資の実行により、めざす水準の早期実現を図る



# 10.投資家との対話を通じた取組みのブラッシュアップ1/2

## ■ 2025年度に実施した対話に基づく主な論点と、それに対する当社の対応・強化内容

対話カテゴリ	投資家の疑問・指摘	当社の対応
① 資本政策	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 転換社債（CB）発行による調達資金の用途は何か</li><li>・ なぜ中期経営計画発表前のタイミングで発行したのか</li><li>・ 発行後の株価下落をどのように評価しているか</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 成長投資および財務戦略におけるCBの位置付けを整理</li><li>・ 新中期経営計画にて、キャピタル・アロケーションを説明</li><li>・ 市場評価と資本効率の関係性について開示内容を拡充</li></ul>
② コーポレートガバナンス	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 機関設計変更の効果および従来の課題は何か</li><li>・ 取締役のスキル・構成・将来像はどう考えているか</li><li>・ 社外取締役比率の引き上げの考えはあるか</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 社外取締役比率を過半数へ引き上げ（株主総会決議）</li><li>・ 取締役会の構成・監督機能の強化を実行</li><li>・ ガバナンス体制の高度化に向けた方向性を明確化</li></ul>
③ 役員報酬制度	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 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</li><li>・ CEO評価やサクセッションに関する考え方はどうか</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 固定報酬比率の引き下げ検討、報酬制度見直し推進</li><li>・ 変動報酬の評価KPIの一部としてESG指標を取り入れ</li><li>・ 指名・報酬諮問委員会の議論を踏まえ、経営人材・評価の高度化を推進</li></ul>

## 10.投資家との対話を通じた取組みのブラッシュアップ2/2

対話カテゴリ	投資家の疑問・指摘	当社の対応
④ 事業ポートフォリオ・成長戦略	<ul style="list-style-type: none"><li>・ ROICや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</li><li>・ S&amp;S分野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</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ ROICとハードルレートを軸とした事業選別・投資判断プロセスを明確化</li><li>・ 成長領域である無線システム事業への投資方針および戦略説明を強化</li></ul>
⑤ 株主還元	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 配当性向が低い背景は何か</li><li>・ 自己株式は消却すべきではないか</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 自己株式の取得および消却を実施</li><li>・ 株主還元および資本政策の考え方を整理・明確化</li></ul>

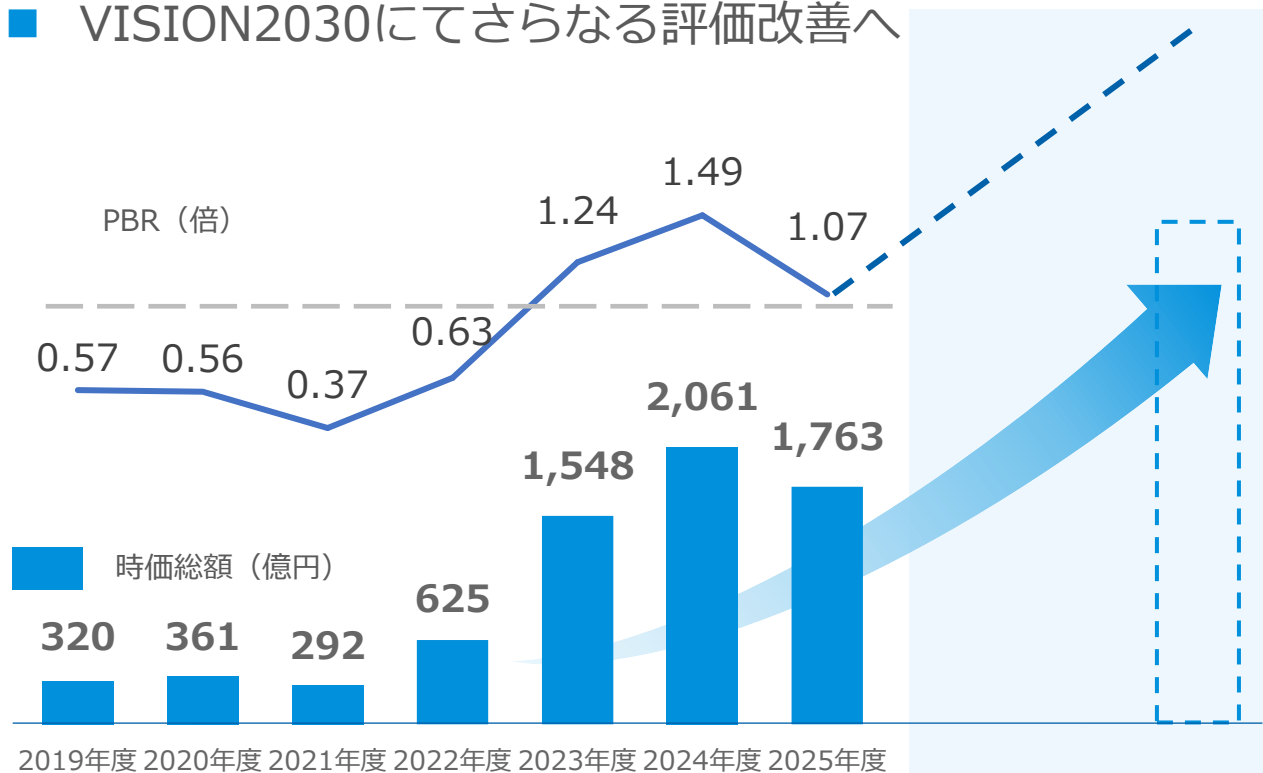
- Webサイトにある「資本市場との対話」ページも合わせてご覧ください。

<https://www.jvckenwood.com/jp/ir/engagement/>

# 11. 今後の課題認識

## <市場評価の推移>

- VISION2025期間中にPBRは1倍割れから改善し、1倍以上を維持
- VISION2030にてさらなる評価改善へ



2020年ビジョン → VISION2023 → VISION2025 → VISION2030

## <今後の課題>

- 資本効率の底上げ
  - ✓ 再構築（低ROIC）事業の改善加速
- 事業ポートフォリオの最適化
  - ✓ 成長領域への資源集中
  - ✓ 動的なポートフォリオ運営の徹底
- 成長ストーリーの具体化
  - ✓ 無線事業への戦略投資による成長の具体化
- 投資家対話の高度化
  - ✓ IR活動の質的改善
- 資本配分の可視化
  - ✓ 投資・撤退の意思決定基準を明確化

