

KENWOOD

アニュアルレポート

2004

2004年3月期



WOODWORTH

目次

企業ビジョン／財務ハイライト	03
ステークホルダーの皆様へ	04
ケンウッドの概要	06
3つのコア事業	08
抜本的な構造改革でコアビジネスに集中し、 史上最高益を計上——2003年3月期	10
事業競争力の強化でV字回復を果たし、 過去の負の遺産も一掃——2004年3月期	12
成長戦略の推進により、新たな飛躍に向けた 本格的な成長のステージへ——2005年3月期	16
コーポレート・ガバナンスの状況	20
財務セクション	21
財務レビュー	22
連結貸借対照表	24
連結損益計算書	26
連結資本勘定計算書	27
連結キャッシュ・フロー計算書	28
連結財務諸表に対する注記	29
会社概要	41
ケンウッドグループ	42

見通しに関する注意事項

このアニュアルレポートに記載されているケンウッドの現在の計画、戦略、予測などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績などに関する見通しです。これらは、現在入手可能な情報から得られたケンウッドの経営陣の判断に基づいたもので、リスクや不確定な要因を含んでいます。従って実際の業績は、さまざまな要因によりこれら見通しと大きく異なる結果となり得ることをご承知ください。なお、実際の業績に影響を与え得る重要な要素には、以下のようなものが含まれます。

- 事業を取り巻く日本をはじめとする各国の経済情勢や消費動向
- ケンウッドの製品に対する需要動向や競争激化による価格下落圧力
- 厳しい競争にさらされている市場のなかで、引き続きユーザーに受け入れられる製品や先進的な技術を提供し続けていく企業力
- 為替レート
(特にケンウッドが大きな売上を有する米ドル、またはその他の通貨と円との為替レート)

ただし、業績に影響を与え得る要素は、これらに限定されるものではありません。

企業ビジョン

ビジョン

新鮮な驚きや感動で人々に幸せな気持ちを創ろう。

行動指針

独創性を高め、誇りと情熱と精緻な技で、具現化する。

私たちは、ケンウッドの伝統、個性、未来への意志を反映させた価値を、お客様と共有します。

私たちは、企業ビジョンの実現に向けて、製品開発からお客様サービスまでのすべての事業活動を、このコアバリュー（核となる価値）に沿って展開します。

コアバリュー

A Step Ahead

力強い進化をもたらす先見性と、一步前をいく勇氣

The Right Fit

お客様のニーズや価値観に、ぴったり合った製品やサービス

Fresh Experience

毎日の生活や仕事にもたらす、新鮮な驚きや発見

Quality and Performance

製品と事業活動に貫かれる、品質へのこだわり

Confidence and Trust

お客様との信頼関係で築く、ブランドへの自信

ブランド・ステートメント

Listen to the Future

財務ハイライト

株式会社ケンウッドおよび連結子会社
3月31日に終了した事業年度

	百万円				
	2000/3	2001/3	2002/3	2003/3	2004/3
売上高	274,517	303,356	302,604	225,579	178,731
営業利益	5,144	0	6,101	12,260	12,610
経常利益（損失）	1,315	(3,727)	1,046	7,059	8,541
当期純利益（損失）	(1,017)	(21,843)	(26,658)	4,221	7,318
1株当たり当期純利益（損失）	(7)	(148)	(160)	21	34
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	—	—	—	16	16
株主資本	35,287	1,485	(17,002)	13,704	20,161
株主資本比率	16.6%	0.7%	-9.3%	9.6%	14.9%
ROE	-3.1%	-118.8%	—	—	—
利益剰余金（欠損金）	(8,398)	(30,066)	(38,581)	(34,238)	(9,777)
有利子負債	105,529	122,438	110,143	80,851	67,272
ネットデット	82,298	100,936	85,907	50,083	29,885
営業活動によるキャッシュ・フロー	16,792	(7,421)	15,173	10,358	27,502
従業員数	9,560	9,765	8,628	4,877	4,440

抜本的な構造改革でコアビジネスに集中し、 史上最高益を計上

創業以来、「音」と「無線通信」をコアコンピタンスに事業を拡大してきた当社は、バブル経済崩壊後も、成熟分野であるホームエレクトロニクス事業や新たに手がけたCD-ROMドライブ事業、GSM事業といった不採算事業をカーエレクトロニクス事業や無線機器事業がカバーして、営業段階では黒字基調にありました。しかし、これらの不採算事業が経営を圧迫し、その対策を進めるなかで、バランスシートは2001年3月期に計上した新規事業からの撤退にともなう特別損失や、2002年3月期に計上したデフレ経済の進行にともなう評価性の特別損失に代表されるような過去の「負の遺産」によって、2002年3月期末現在で170億円の債務超過^{*1}、1,101億円の有利子負債^{*1}、446億円の繰越損失^{*2}をかかえるまでに悪化し、経営再建が急務となりました。

私は、こうした状況のなか、2002年6月末に就任いたしました。産業の成熟化によって不振に陥った日本企業が多く見受けられましたが、本来、成熟産業には大きな魅力があります。成熟分野は成長こそ見込めないものの、すでに安定した大きなマーケットが確立されていることや、収益性の低下にともなって撤退する企業が増える一方で、技術、設備、販売ネットワーク、ブランド・プレゼンスなどのリソースが蓄積されているために新規参入しようとする企業にとっては非常に高い障壁が形成されていることなどです。

過去の「負の遺産」を一刻も早く清算し、この成熟産業の魅力を引き出して経営再建を果たすため、就任直後の2002年7月に「抜本再建計画」アクションプランを策定し、全社をあげて抜本的な構造改革（財務、事業、コスト、経営、業界）に取り組みました。その結果、2002年12月に債務超過を解消するとともに、9カ月間で再建諸施策を完了し、2003年3月期決算では当社57年の歴史上で最高の当期純利益を計上することができました。

事業競争力の強化でV字回復を果たし、 過去の「負の遺産」も一掃

このように、当社は2003年3月期をもって「抜本再建計画」アクションプランに基づく再建諸施策を完了し、新生ケンウッドとして新たな飛躍へと向かうステージに移行しました。2003年5月には、中期経営計画「エクセレント ケンウッド・プラン」を策定し、21世紀で最も有望な市場の一つである“Mobile & Home Multimedia System”の事業ドメインに集中して「世界のエクセレントカンパニー」となることを目標に掲げました。

その初年度にあたる2004年3月期は、前期に完了した構造改革の効果が通期で寄与したことに加え、2003年3月にさらなる収益改革とキャッシュ・フロー改革をめざして取り組みを開始した生産革新の成果が顕著に現れて、当期純利益が2年連続で過去最高を大幅に更新するなど、文字どおりのV字回復を果たすことができました。また、繰越損失や有利子負債を大幅に縮減してバランスシートの健全化も一段と進め、エクセレントカンパニーに向けた第一歩を踏み出しました。

2004年5月には財務・資本構造を抜本的に強化するため、「新財務戦略」を策定し、「繰越損失の一掃、公募増資による優先株式の消却、リファイナンスによる金融協定の終了と有利子負債の大幅縮減」という我が国はじめてのスキームを2004年8月末までにすべて完了しました。これによって当社の財務基盤は劇的に改善し、中期経営計画「エクセレント ケンウッド・プラン」で掲げている4つの目標のうち、「ROE 20%」「復配」「実質無借金経営（ネットデット ゼロ）」の3つの実現に向けて大きな前進をはかることができました。

それも、ひとえに株主の皆様や金融機関の皆様をはじめとする、ステークホルダーの皆様のご理解とご支援の賜物です。ここに、あらためまして厚く御礼申し上げます。

成長戦略の推進により、 新たな飛躍に向けた本格的な成長のステージへ

このようにして、当社は過去の「負の遺産」と決別し、いよいよ本格的な成長のステージへと移りました。中期経営計画「エクセレント ケンウッド・プラン」の残る目標である「営業利益率10%」の実現に向けて、二年度目にあたる2005年3月期は「戦略投資」を基本方針に据え、競争力のある新製品や新技術の開発、グローバル・プレゼンスの増強に向けたブランド力の強化、事業推進力の拡充に向けた人的資源の強化をはかりながら、「M&A戦略」による成長戦略を積極的に推進しています。

2004年6月には、「M&A戦略」の一環として東洋通信機株式会社から無線事業を譲り受け、国内向けビジネスを中心にコミュニケーションズ事業のさらなる強化をはかりました。また、10月にはブランド戦略の一環として「新鮮な驚きや感動で人々に幸せな気持ちを創ろう。」という企業ビジョンをさらに展開して「行動指針」*3と「コアバリュー」*3を定めるとともに、当社ブランドのプレゼンスをさらに高めるために、ブランド・ロゴの展開



方法について再定義し、「ブランド・ステートメント」*3を定めました。さらには、フォーミュラ・ワン(F1)世界選手権でウエスト・マクラーレン・メルセデス・チームにオフィシャル・サプライヤーとして無線システムを供給し、過酷なレースでの勝利の一翼を担う高い技術力と信頼性を活かしたブランドプロモーションを展開するとともに、新しい企業ビジョンにふさわしいフラッグシップモデルを商品化して、新生ケンウッドを世界にアピールしていきます。

そしてビジネスでは、積極的な開発投資によって当社のコアコンピタンスである「音」と「無線通信」の分野を一段と強化するため、3つのコア事業のそれぞれで成長戦略を推進しています。すでに具現化しているホームオーディオとパソコンとのネットワーク、音楽配信サービスに対応したホームオーディオの商品化に続いて、ホームオーディオとカーエレクトロニクスのネットワーク、独自技術開発を通じたパソコン、ネットワーク、ホームオーディオとの統合コンセプトによる新しいカーナビゲーション、カーマルチメディアシステムの商品化、米国APCO規格に対応するデジタル業務用無線機器の商品化など、コア事業のシームレス化を進め、新しい「音のエンターテインメント」「モバイル」の世界を創造することでお客様に「新鮮な驚きや感動」を提供する“Mobile & Home Multimedia System”事業の確立をめざしてまいります。

こうした成長に向けた取り組みを進めるにあたり、株主、投資家、金融機関の皆様、お客様をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様に対して、より透明性の高い経営を推進し、企業の説明責任を果たすと同時に、事業活動を通じて社会に貢献し、企業価値の向上に努めてまいります。

今後とも皆様方のご理解とご支援を心よりお願い申し上げます。

取締役社長 兼 CEO **河原 春郎**

A handwritten signature in black ink, appearing to read "H. Kawahara". The signature is fluid and cursive, written on a white background.

*1 2004年3月末現在の連結の数値

*2 2004年3月末現在の単体の数値

*3 「行動指針」「コアバリュー」「ブランド・ステートメント」はP3に記載

「新鮮な驚きや感動で人々に幸せな気持ちを創ろう。」

会社概要

「音」と「無線通信」をコアコンピタンスに
世界のエクセレントカンパニーをめざす。

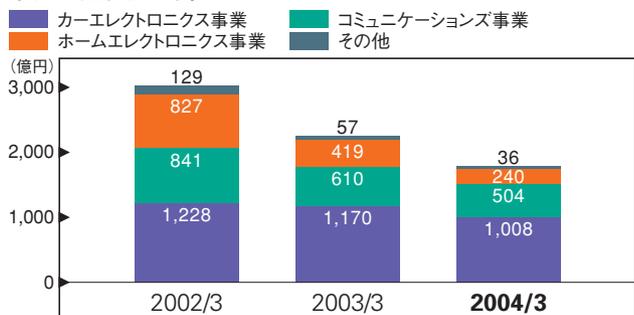
1946年、ラジオの修理や組み立てを生業に長野県赤穂で産声を上げた当社は、周囲を山々に囲まれて電波が微弱だった環境を活かして、高性能な高周波コイルを生み出しました。その高周波技術は高品位なFMチューナーや無線機器を開発する礎となり、やがて当社は事業領域を無線機器事業や家庭用・車載用のオーディオ事業へと着実に発展させてきました。また、ビジネスエリアも日本から、北米、欧州へ、そしてアジア・中国、東欧・ロシア、中南米、中近東へと、ワールドワイドに広がってきました。

しかしながら、市場経済の低迷や市場競争の激化、為替相場の変動などの厳しい経営環境を受けて、成熟分野であるホームオーディオ事業の収益性が悪化したことに加え、期待されたCD-ROMドライブ事業やGSM事業といった新規事業が軌道にのらず、当社の業績は低迷しました。そのため、2002年7月に「抜本再建計画」アクションプランを策定し、大胆な企業構造改革を実行に移して経営再建に向けた取り組みに全力を注ぎました。そ

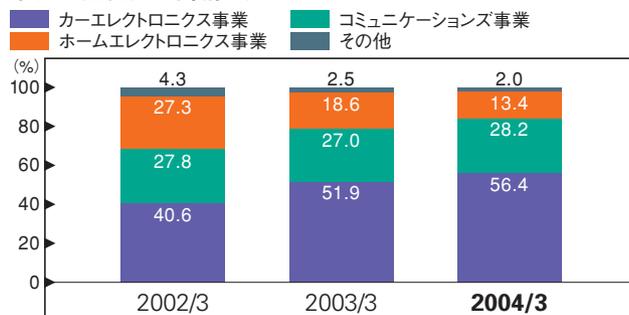
の結果、わずか9カ月間で再建諸施策を完了し、2003年3月期決算では過去最高の連結純利益を計上。2003年5月には中期経営計画「エクセレントケンウッド・プラン」を策定して新たな飛躍に向けた新生ケンウッドの第一歩を踏み出し、事業力の強化に向けた諸施策に集中して、2004年3月期決算では2年連続で連結純利益の過去最高を更新し、V字回復を果たしました。現在は『新鮮な驚きや感動で人々に幸せな気持ちを創ろう。』という企業ビジョンのもと、カーエレクトロニクス事業、コミュニケーションズ事業、ホームエレクトロニクス事業のそれぞれで、当社の財産である技術力、商品企画力、グローバルなネットワークとブランド力を活かした成長戦略を推進しています。さらには、コアコンピタンスである「音」と「無線通信」の技術を融合して“Mobile & Home Multimedia System”事業を確立し、世界でもっともプレゼンスのある企業へと飛躍することをめざして、これからもたゆまぬ努力を続けていきます。



事業別連結売上高



事業別連結売上高構成比



事業拠点

世界17カ国53拠点で磨かれる「KENWOOD」ブランド



本社・八王子事業所



横浜事業所



山形工場



長野工場



マレーシア工場



シンガポール工場



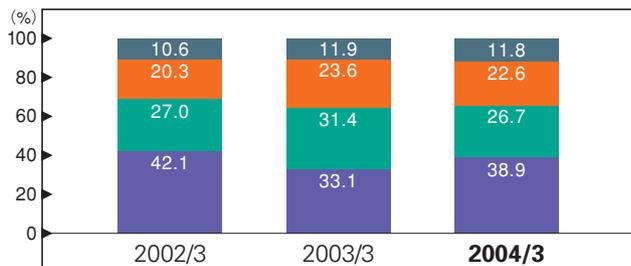
上海工場



フランス工場

地域別連結売上高構成比

■ 日本 ■ 米州 ■ 欧州 ■ アジア他



“Mobile & Home Multimedia System” 事業の確立に向けて、3つの事業分野をコアに融合を進め、さらなる高付加価値を追求。

カーエレクトロニクス事業



クルマを取り巻くデジタル&ネットワーク技術の発展は、カーオーディオやカーナビゲーションの分野に大きな可能性をもたらしています。1980年にカーエレクトロニクス市場に参入した当社は、長年かけて培った高音質技術をベースに、市販事業に軸足を置きながら、マーケットの潜在的なニーズを発掘するマーケティング力とそれを具現化する商品企画・開発力を駆使して、世界各地で高いブランド・プレゼンスを築いてきました。

市販事業では、成長を続けるカーマルチメディア分野で、エンターテインメント性と利便性を追求したAV一体型ハードディスクカーナビゲーションシステムや、デジタル衛星放送チューナーに続いて民生初となるデジタル地上波放送チューナーなど、高音質技術と先進テクノロジーを融合した提案型の新製品をマーケットへ提供しています。伝統あるカーオーディオ分野ではグローバル・プレゼンスを揺るぎないものにするため、最高峰の音質技術を結集したフラッグシップモデルの商品化など、ラインアップの拡充をはかるとともに、グローバル・ネットワークを活かした新興地域でのプレゼンスの強化にも注力しています。

OEM事業でも、市販事業で認められた高い技術力、商品企画・開発力、信頼性、ブランド・プレゼンスを活かして、国内はもとより北米、欧州、アジアなど世界規模で急速にビジネスを拡大しています。2004年4月には従来のカーエレクトロニクス事業部から独立。カーマルチメディアやカーオーディオの分野にとどまらず、カーエレクトロニクス向けコンポーネントの分野でもプレゼンスを強化しています。

さらに現在は、欧州や中国でも本格的な普及が期待されるカーナビゲーション分野での競争力を強化するために、大規模プロジェクトを発足して積極的な戦略投資を行い、より魅力的で競争力のあるカーマルチメディア製品の商品化を進めるとともに、市販事業とOEM事業のそれぞれで国内工場と海外工場の垂直統合をはかるなど、事業競争力と収益力の強化にも注力しています。



コミュニケーションズ事業



当社は創業以来、高周波技術を活かして無線機器事業を展開し、カーエレクトロニクス事業やホームエレクトロニクス事業にはない『無線=ワイヤレス』の分野で独特の技術と高度なノウハウを培ってきました。各国の無線電波法制にきめ細かく対応するのはもちろん、最先端の技術を要する無線方式のデジタル化にも迅速に対応し、主力の業務用無線機器分野ではグローバルマーケットシェア第2位のプレゼンスをもつまでに発展しました。その高い性能と信頼性は、『技術のオリンピック』ともいわれるフォーミュラ・ワン(F1)世界選手権で、ウエスト・マクラーレン・メルセデス・チームのオフィシャル・サプライヤーを務め、極めて高い信頼性・秘話性・堅牢性・操作性が求められる無線機器を10年以上にわたって供給し続けていることでも実証されています。近年は移動体通信機分野に参入し、国内向けのPDC端末事業やPHS端末事業、GSM端末事業などを手がけましたが、市場の成熟化と開発競争の激化による収益性の悪化をうけ、2002年11月に撤退。安定した収益が期待できる業務用無線機、アマチュア無線機、特定小電力トランシーバーなどの無線機器事業に特化することによって事業力の強化と収益性の改善をはかりました。

現在は当社最大のマーケットである米国にヘッドクォーターを移して、マーケティング、販売、開発、生産の連携体制を強化し、無線機器のデジタル化を推進するとともに、端末メーカーからシステムプロバイダへのさらなる飛躍をめざしています。

また、成長著しい中国・アジア、これからの成長が期待される東欧・ロシア、中近東、中南米、アフリカでの事業拡大をはかるとともに、成熟市場においては戦略的なM&Aによってプレゼンスを高めながら事業規模を拡大するという成長戦略を積極的に推進しています。この戦略の一環として、2004年6月には東洋通信機株式会社から無線事業を譲り受け、国内の官公庁や電力会社などに対する強力なプレゼンスとネットワーク、無線機器事業に関する大きなリソースと技術を獲得し、国内無線機器事業の拡大もはかっています。



ホームエレクトロニクス事業



ホームエレクトロニクス事業は、無線機器事業とならぶ当社の伝統事業です。高度な高周波技術を活かして高級FMチューナーを商品化して以来、当社は『高音質』をコンセプトに事業を着実に拡大し、世界でオーディオメーカーとしてのプレゼンスを高めてきました。その間、音質向上に著しい効果がある独自のサウンドテクノロジーを数多く生み出し、メディアがアナログからデジタルに変遷するなかでも、常に新鮮な魅力あふれる音のエンターテインメントをマーケットへ提供し続けてきました。しかしながら、マーケットの成熟やトレンドの変化にともなって収益性が悪化したことをうけて、2003年3月期に抜本的な構造改革を行い、製品ラインアップを収益性と将来性のある3つのカテゴリーに特化するともに、販売戦略を転換して販売地域の絞り込みを行いました。さらに、生産革新の取り組みによって事業力と収益力の強化を推進した結果、2004年3月期には売上高こそ大きく減少したものの、収益性は大きく改善しました。

現在は、デジタル時代にふさわしい高音質と大出力を兼ね備えたデジタルアンプの開発に加え、あらゆる生活シーンで音のエンターテインメントを提供するという当社のコンセプトにふさわしいネットワーク対応製品の開発に注力しています。その一環として、2004年5月には当社も出資するエニー・ミュージック株式会社の音楽配信サービスに対応したハードディスクオーディオを発売。これに続き、無線通信ネットワークを介してパソコンに蓄積された音楽・映像データを読み込み、高品位再生するネットワーク・シアターシステムをリリースしました。

当社はこれからも、ホームエレクトロニクスを音のエンターテインメントの世界における核と位置づけ、伝統的な高音質再生を重視してさらなる進化をはかりながら、ポータブルオーディオやカーエレクトロニクスとの連携によってシームレス化を進め、よりハイクオリティでエンターテインメント性の高い“Mobile & Home Multimedia System”事業の確立をめざしていきます。



■ スピーカシステム事業部

当社では、かねてから高音質をテーマにオーディオ分野の強化をはかり、オーディオメーカーとしてのプレゼンスを高めてきました。なかでもスピーカシステムは、メディアのデジタル化が進展してもなお、空気の振動で音を伝えるセンシティブな分野であり、独自の高音質設計や新しいスピーカ素材の開発など、当社が数々の試行錯誤を通じて独特のアナログ技術とノウハウを蓄積してきた分野でもあります。

こうした技術とノウハウを活かした高品位な音の再生を通じて、マーケットにより魅力的な付加価値を提供するために、2004年4月にはカーエレクトロニクス事業部とホームエレクトロニクス事業部の各スピーカシステム部門を結集し、スピーカシステム事業部を発足しました。

今後はコンシューマエレクトロニクス分野に共通する重要部門として、カーエレクトロニクス事業部とホームエレクトロニクス事業部に貢献しながら、スピーカ本位の視点によるビジネスを確立し、オーディオ分野のさらなる強化策の一翼を担っていきます。



■ コンシューマビジネス開発センター

当社は、本格的なデジタル&ネットワーク社会の到来を見据えて、時代の一步先を行く先進技術の研究開発を行っています。なかでも技術革新のめざましいコンシューマエレクトロニクス分野において、当社がめざすビジョンにふさわしい競争力のある新技術・新製品を開発し、プラットフォーム化を推進する目的で、2004年4月にコンシューマビジネス開発センターを新設しました。

この新しい研究開発機構では、コア技術の融合やリソースの最適活用のほか、全社レベルの戦略的な開発テーマを担い、各事業に共通する要素技術開発や先行開発、戦略開発などを積極的に推進しています。

今後は、音声認識・合成技術と対話制御技術を融合したエージェント機能やデジタル&ネットワーク技術を駆使した新機能の実用化に取り組むなど、“Mobile & Home Multimedia System”事業の確立と新しい事業ドメインの創造に向けて、よりダイナミックに研究開発活動を推進しながら、マルチメディア時代の新たな可能性を切り拓いていきます。

抜本的な構造改革でコアビジネスに集中し、史上最高益を計上——2003年3月期

2001年3月期から2002年3月期にかけて、当社はコア事業に集中するためにCD-ROMドライブ事業やGSM事業を清算するとともに、時価会計基準による資産の再評価を行ったことから、2002年3月期末には連結債務超過が約170億円となり、経営再建が急務になりました。そのため、2002年5月に経営再建策の骨子である「ケンウッド抜本再建計画」を策定し、7月には新経営体制のもとで再建諸施策としての「抜本再建計画」アクションプランを発表、債務超過からの復活を期して「事業構造改革」「コスト構造改革」「経営構造改革」「財務構造改革」を柱とする再建に全社をあげて取り組みました。その結果、金融機関・投資家の方々から資本増強のご支援をいただき、2002年12月に債務超過を解消することができました。加えて、再建諸施策も計画以上の成果を達成し、経済や株式市場の低迷、イラク戦争や新型肺炎SARSといった外部環境の悪化要因にもかかわらず、連結・単体ともに営業利益、経常利益、当期純利益のすべてが前期実績を大幅に上回りました。特に、当期純利益は3年連続の大幅赤字から一転して黒字化を達成、過去最高を更新しました。



2003.3

―「事業構造改革」による赤字事業の一掃

ホームエレクトロニクス事業では機種および販売地域の見直しを行ってホームシアターシステム、ピュアオーディオシステム、ポータブルオーディオの3カテゴリーを日本、北米、欧州の3大市場を中心に展開する体制へ移行しました。また、コミュニケーションズ事業では2002年11月をもって携帯電話端末事業（開発・生産）から撤退して業務用無線機、アマチュア無線機、特定小電力無線機を中心とする無線機器事業に集中する体制へと移行しました。

これにより、創業から半世紀以上にわたって手がけてきた「音」と「無線通信」をコアコンピタンスに、カーエレクトロニクス、ホームエレクトロニクス、無線機器のコア事業に集中する経営体制を確立しました。

―「コスト構造改革」による連結固定費・原価改革

事業構造改革にともなって、世界9カ所にあった生産拠点のうち、メキシコと中国惠州の工場を売却、ハンガリーの工場を閉鎖するとともに、山形、フランス、シンガポールの各工場を縮小して生産体制を再編成し、固定費と原価の改革を完了しました。

販売体制についても、国内では営業拠点の集約とセールスエージェント制度の導入などによって販売管理費を削減、海外では米州の販売会社を整理・統合するとともに欧州とアジアに地域統括機構を設置して

改革を完了しました。

さらに、グループリソースの最適化をはかるために19社あった国内関連会社を12社に再編成・統合するなど、グループ全体の人員数を約45%削減したほか、従業員の給与カット、国内関連会社の業務受託料削減を実施し、固定費と原価を大幅に削減して収益体質の強化をはかりました。

―「経営構造改革」による経営体制の強化と透明性の向上

2002年6月の株主総会后、執行役員制の導入、コーポレート組織の簡素化、国内外関連会社経営陣の大幅な若返りをはかりました。また、新しい連結経営方針に基づいて生産から販売までの一貫した連結経営体制を再構築し、事業競争力と市場対応力の強化やコーポレート・ガバナンスの充実に向けた組織改革や関連会社政策を実施しました。

―「財務構造改革」による債務超過の解消

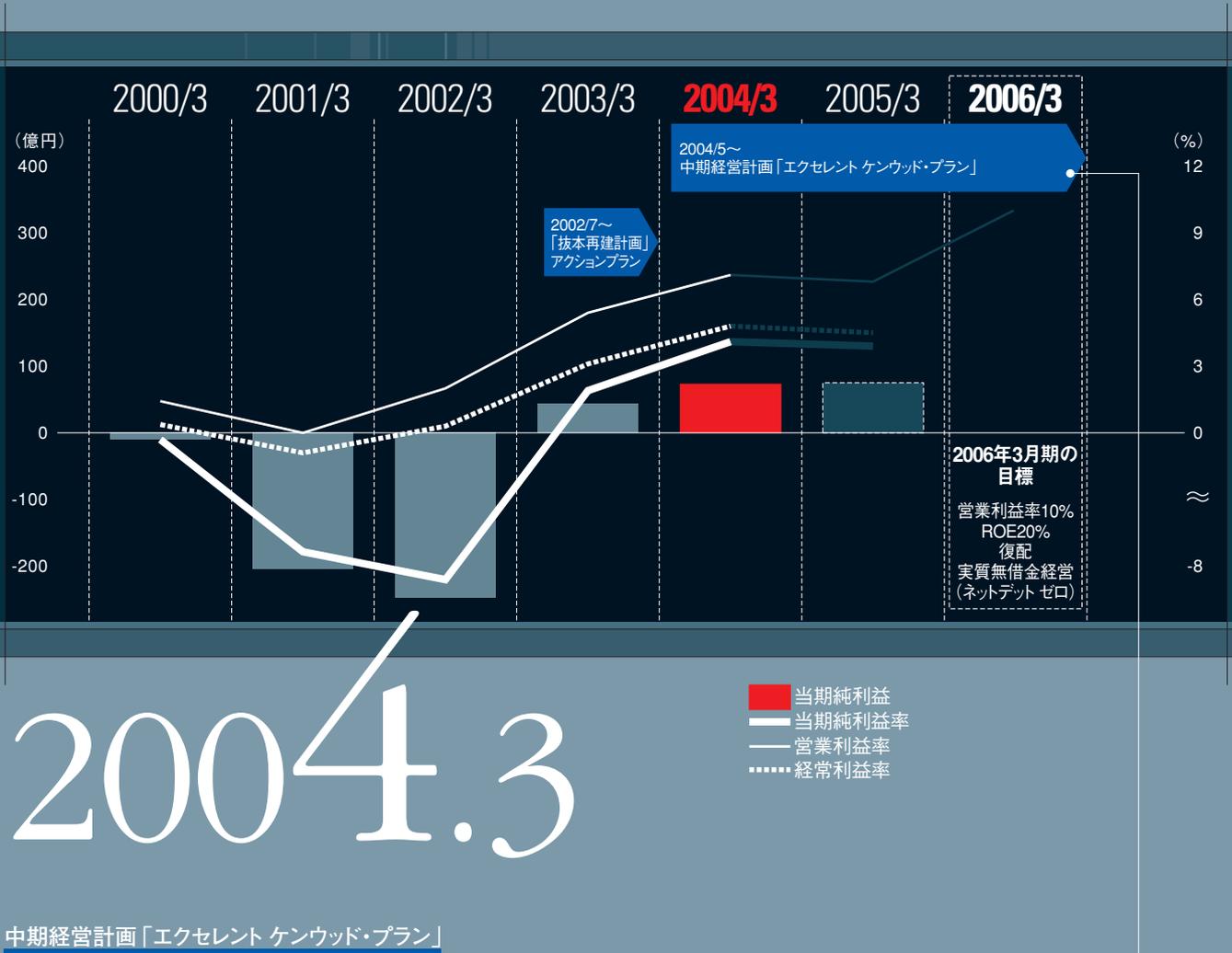
関係各位の深いご理解とご支援によって、2002年10月に総額20億円余りの第三者割当増資が実現して資本増強をはかることができました。また、12月には臨時株主総会を経てあさひ銀行（現りそな銀行）様を引き受け先とした総額250億円の優先株式発行による債務の株式化を実現することができ、最重要課題であった連結・単体の債務超過を解消することができました。

事業競争力の強化でV字回復を果たし、過去の「負の遺産」も一掃——2004年3月期

2003年3月期をもって「抜本再建計画」アクションプランに基づく再建諸施策を完了し、当社は新生ケンウッドとして再生から復活、新たな飛躍へと向かうステージに移行しました。

2003年5月には、2004年3月期から2006年3月期までを計画年度とする中期経営計画「エクセレント ケンウッド・プラン」を策定し、21世紀でもっとも有望な市場の一つである“Mobile & Home Multimedia System”の事業ドメインに集中して「世界のエクセレントカンパニー」となることを目標に掲げました。

その初年度にあたる2004年3月期は、前期に完了した再建諸施策による4つの構造改革の効果が通期で寄与したことに加え、2003年3月にさらなる収益改革とキャッシュ・フロー改革をめざして取り組みを開始した生産革新の成果が顕著に現れて、当期純利益が連結・単体ともに2年連続で過去最高を大幅に更新するなど、創業57年余りの歴史でもっとも高い収益性を実現したほか、繰越損失や実質有利子負債を大幅に縮減してバランスシートの健全化も一段と進み、エクセレントカンパニーに向けた第一歩を踏み出すことができました。



再生から復活、新たな飛躍へと向かうステップとして、当社は2004年3月期から2006年3月期までの3事業年度を計画年度とする中期経営計画「エクセレント ケンウッド・プラン」を策定しました。

これは、当社が過去と決別して再生を果たし、「新鮮な驚きや感動で人々に幸せな気持ちを作ろう。」という企業ビジョンのもとで、当社のコアコンピタンスである「音」と「無線通信」を極限まで追求しながら、生産革新をはじめとする「シ

ステム経営」の推進によって生み出される効果を「新商品や新技術の開発」「ブランド力の強化」「従業員への再配分」などの戦略投資に充て、市場競争力と事業収益力を飛躍的に高めることにより、21世紀でもっとも有望な市場の一つである“Mobile & Home Multimedia System”の事業において先鋭的で知的なブランドイメージを擁する「世界のエクセレントカンパニー」となることをめざすものです。

生産革新の取り組み

ベストプラクティスの成果が顕在化、国内外の全生産拠点に展開

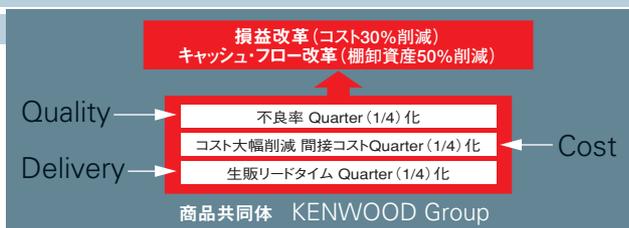
2003年3月、「アジアに勝てる国内工場の復活」と「海外工場の競争力再革新」をテーマに、生産・販売・技術が一体となったSCM (Supply Chain Management) 改革＝「Kenwood Quarter QCD (Quality, Cost and Delivery) Revolution」の展開による損益改革とキャッシュ・フロー改革をめざして、生産革新の取り組みを開始しました。

そのベストプラクティスとして、国内向けポータブルMDプレーヤーの生産をマレーシア工場から山形工場にシフトし、2003年9月から「国内生産回帰」を実践した結果、コストダウン、生販リードタイムの大幅短縮、不良率の低減などさまざまな効果が顕著に現れ、ホームエレクトロニクス事業の下期黒字化とキャッシュ・フローの改善に貢献しました。

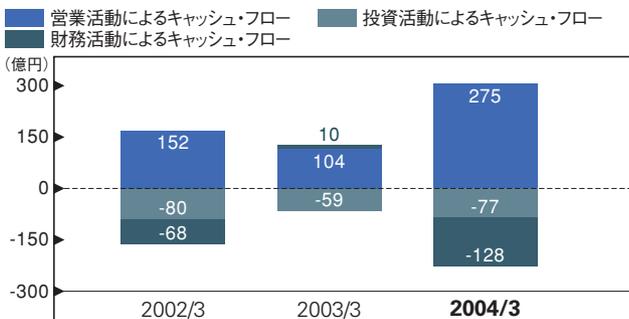
また、期待のAV一体型ハードディスクナビゲーションシステム「シアターナビ」の生産を長野工場から山形工場にシフトして2004年1月から生産を開始し、長野工場をOEM向けカーエレクトロニクスの主要生産拠点と位置づけるなど、生産革新の効果をカーエレクトロニクス事業にも展開してベストプラクティスの手法を国内外の全生産拠点に展開する体制を整えました。

その結果、棚卸資産は前期末比で約77億円減少しました。また、営業活動によるキャッシュ・フローは、棚卸資産削減の効果に前期を大幅に上回る当期純利益の計上や営業構造改革にともなう売上債権の圧縮などが加わって、前期比で約171億円増加し、大幅な改善を果たしました。コストダウンについても、間接固定費および直接加工費の削減、品質改善によるロスコストの削減、調達イノベーションによる調達コストの削減が進み、各事業部の損益に貢献しました。

KENWOOD Quarter QCD Revolution



キャッシュ・フローの推移



新商品群の開発推進

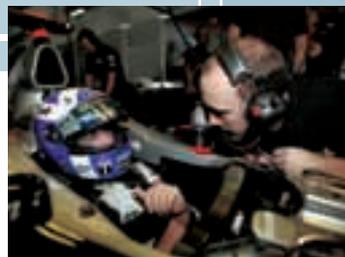
“Mobile & Home Multimedia System” 事業の確立をめざして、当社のコアコンピタンスである「音響技術」と「無線通信技術」を活かした新商品群の開発に注力しました。

カーエレクトロニクス事業では、当社の音響技術とマルチメディア技術を結集したDVDシアターシステムや、さらにカーナビゲーションを融合した国内向けAV一体型ハードディスクナビゲーションシステム「シアターナビ」が好調に推移しました。また、米国で普及が進むデジタル衛星放送（シリアス）用のチューナーに続いて民生初となるデジタル地上波放送（HDラジオ）チューナーを開発し、マルチメディア分野のラインアップを強化しました。加えて、ライン純正向けのマルチメディアシステムやメカシステムが好調に推移し、増産となるなど、OEM事業が大きく進展しました。

コミュニケーションズ事業では、無線分野のデジタル化に対応してデジタル無線端末の開発に注力する一方、無線システムの開発にも注力しました。ホームエレクトロニクス事業では、ホームシアターシステム、ピュアオーディオ、ポータブルオーディオに特化し、高音質デジタルアンプや次世代ネットワークオーディオの開発に取り組みながら、音質研究機能を拡充して音質を重視した商品の開発に注力しました。

ブランド力の強化

新生ケンウッドとしてスタートを切った当社は、グローバルブランドとしてのプレゼンスを高めるため、ブランド再構築に向けた取り組みを行いました。2004年1月には世界各国のグループ社員で構成されるブランドマネジメントプロジェクトを新設して、マーケットに新しい価値を提供するためのブランド戦略の具体的な検討を開始するとともに、フォーミュラ・ワン（F1）世界選手権でマクラーレン・レーシング社と無線機のオフィシャル・サプライヤー契約を締結するなど、ブランド力強化に向けた取り組みを開始しました。



F1ウエスト・マクラーレン・メルセデス・チームのオフィシャル・サプライヤーとして無線システムを供給

棚卸資産および売上債権の推移



構造改革の成果と拡充

■事業構造改革

前期に実施した構造改革によって、コミュニケーションズ事業およびホームエレクトロニクス事業の両事業における連結売上高は前期比で約286億円減少しましたが、コミュニケーションズ事業の営業利益率は13.7%と、前期に比べて5.3ポイント改善し、またホームエレクトロニクス事業は新生ケンウッドとして2003年夏に発売した製品が好調なことも相まって下期黒字化を果たすなど、収益性は大幅に改善しました。

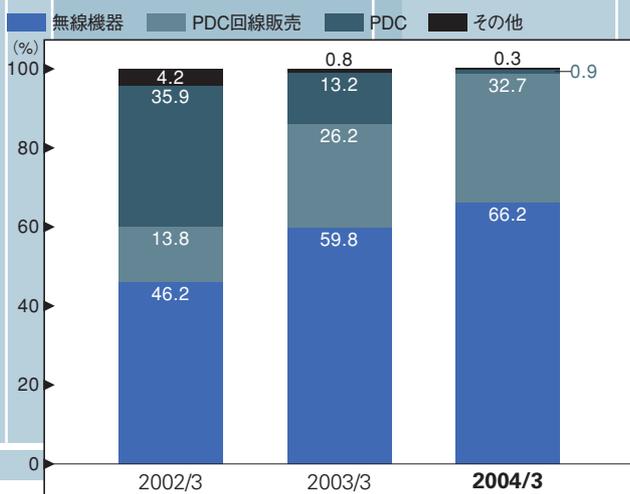
■コスト構造改革

事業構造改革にともなう生産拠点の閉鎖・売却・再編成と、販売体制の再編成、国内関連会社の再編成・統合により、固定費が前期比で約207億円減少した効果によって、売上高原価率は70.7%と前期比で1.3ポイントの改善となり、収益体質の強化をはかることができました。

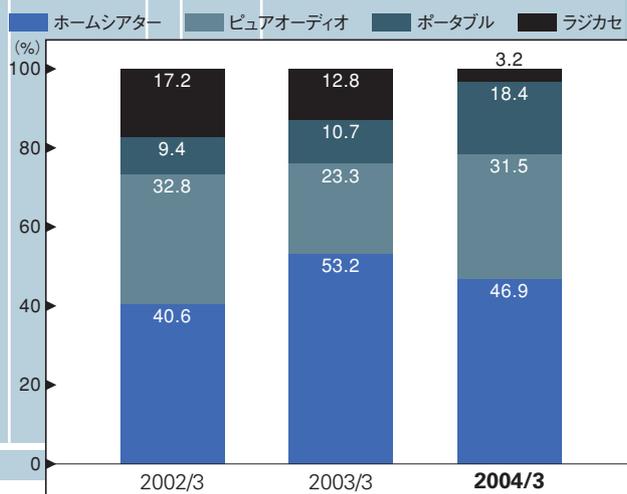
■経営構造改革

前期に導入した新しい連結経営方針に基づいて生産から販売までの一貫した連結事業経営の強化をはかるとともに、事業競争力と市場対応力の強化に向けた組織改革や関連会社政策を実施するなど、計数に裏

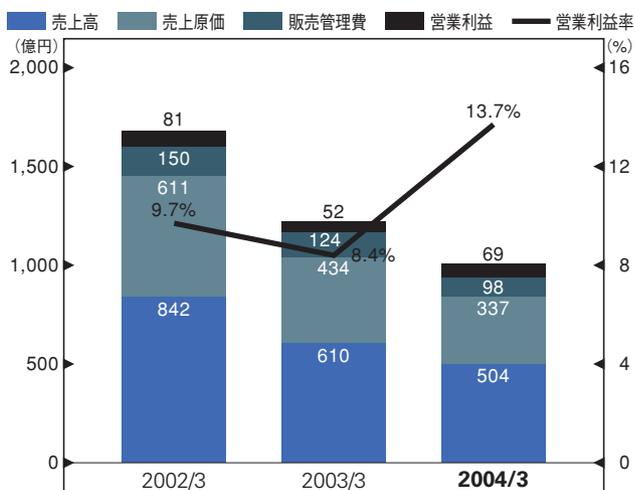
コミュニケーションズ事業の売上構成の推移



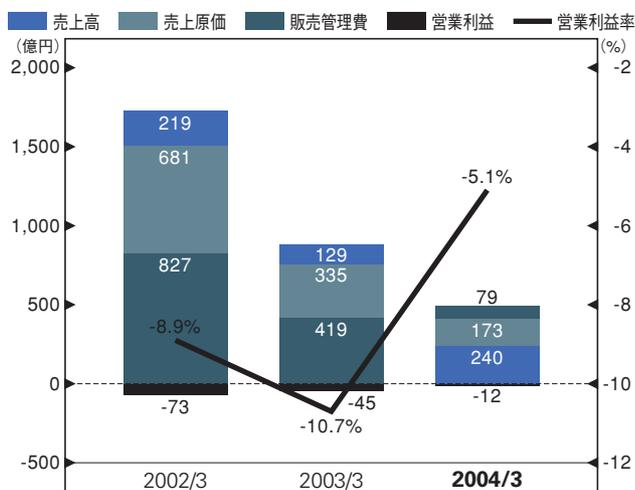
ホームエレクトロニクス事業の売上構成の推移



コミュニケーションズ事業の収益構造の推移



ホームエレクトロニクス事業の収益構造の推移



づけられた精度の高い「システム経営」を推進しました。
 また、連結リソースの効率化、SCMの推進、CSの向上の観点から2004年1月にはアフターサービス子会社である株式会社ケンウッド・サービスと物流子会社である株式会社ケンウッド・ロジスティクスを統合し、国内関連会社の再編成をさらに推進しました。

■財務構造改革

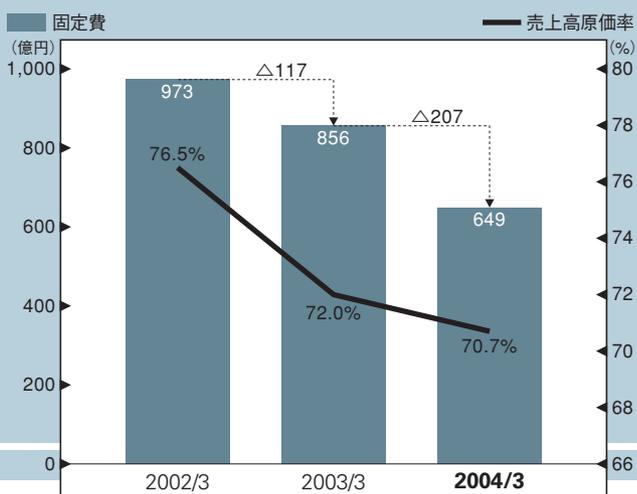
生産革新による棚卸資産削減、当期純利益の増加、前期から取り組みを進めてきた営業構造改革にともなう売上債権圧縮などの効果で、営業活動によるキャッシュ・フローが前期比で約171億円増加し、275

億2百万円と約2.7倍の水準となりました。

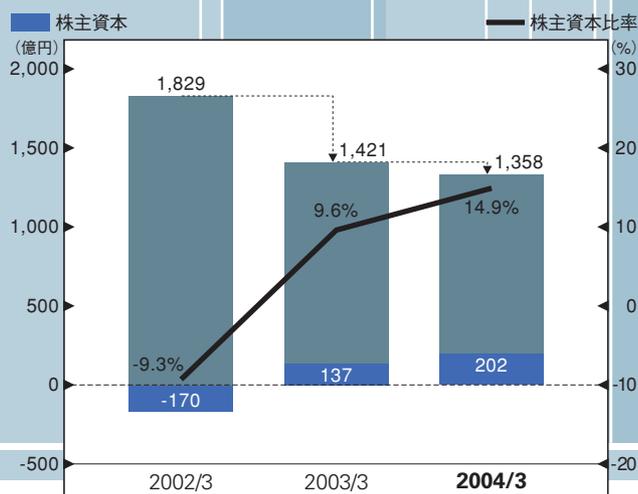
有利子負債についても、好調なキャッシュ・フローを支えに積極的な借入金の返済を進め、前期末比で約136億円減少して672億72百万円となり、実質有利子負債(ネットデット)は298億85百万円と、目標としていた300億円以下を達成しました。

また、前期に第三者割当増資と債務の株式化で充実をはかった資本剰余金の取り崩しや、2年連続の過去最高更新となる当期純利益の計上によって、繰越損失は前期末比で約245億円圧縮して97億77百万円と、100億円以下になりました。株主資本も前期末比で約65億円増加して201億61百万円となり、株主資本比率は14.9%と、前期末比で5.3ポイント改善しました。

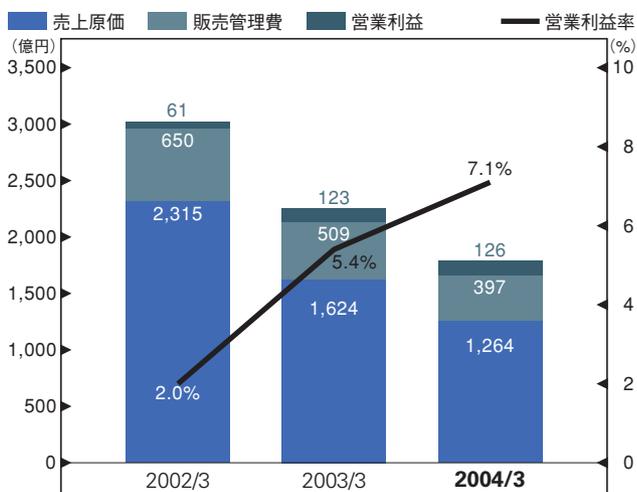
固定費の推移



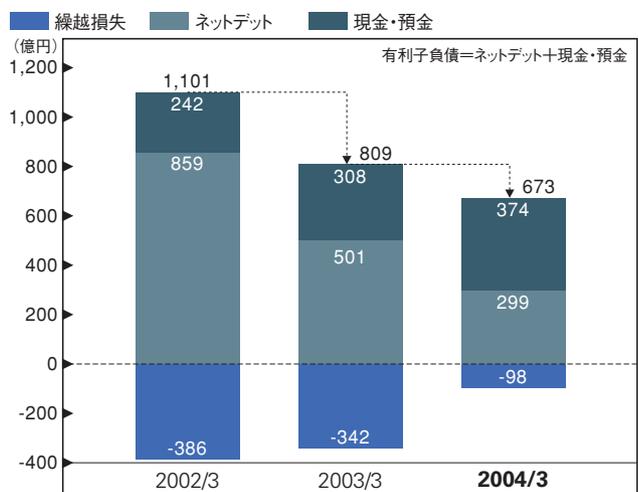
株主資本の推移



コスト構造の変化



繰越損失・有利子負債の推移



成長戦略の推進により、新たな飛躍に向けた本格的な成長のステージへ——2005年3月期

2005年3月期は、中期経営計画「エクセレント ケンウッド・プラン」の中間年度にあたり、3年連続での連結純利益の過去最高更新をめざしながら、「新財務戦略」によって財務基盤の再構築をはかるとともに、新たな飛躍に向けたエネルギーを蓄えるための積極的な戦略投資を行い、事業競争力の強化と成長戦略を強力に推進します。



2005.3

新財務戦略——財務基盤の再構築

中期経営計画「エクセレント ケンウッド・プラン」の目標達成をめざして、当社は「無償減資による繰越損失の一掃」「公募増資による優先株式の消却」「シンジケート・ローン設定による借入金のリファイナンス」「金融協定の終了」を一括で実施するという、日本では他に例を見ない「新財務戦略」のスキームを策定し、実行に移しました。

■「無償減資による繰越損失の一掃」

2004年8月6日をもって、当社は帳簿上の形式的な200億円の無償減資を実施し、純資産額や発行済株式総数を変更することなく、財務面での課題となっていた繰越損失を連結・単体ともに一掃しました。これにより、復配への道筋をつけるとともに、財務基盤の劇的な改善を果たしました。

■「公募増資による優先株式の消却」

2004年7月1日をもって、当社は新株式発行による230億円の公募増資を完了し、国内および海外市場から220億円の資金を調達しました。8月6日には、この資金を用いて第一回A種優先株式の株主であるりそな銀行様に161億円を払い戻し、額面以上の償還を実現する形で有償減

資を実施しました。これにより、当社が発行する優先株式の半数にあたる第一回A種優先株式を消却し、将来における株主価値の希薄化のインパクトを大幅に縮減しました。

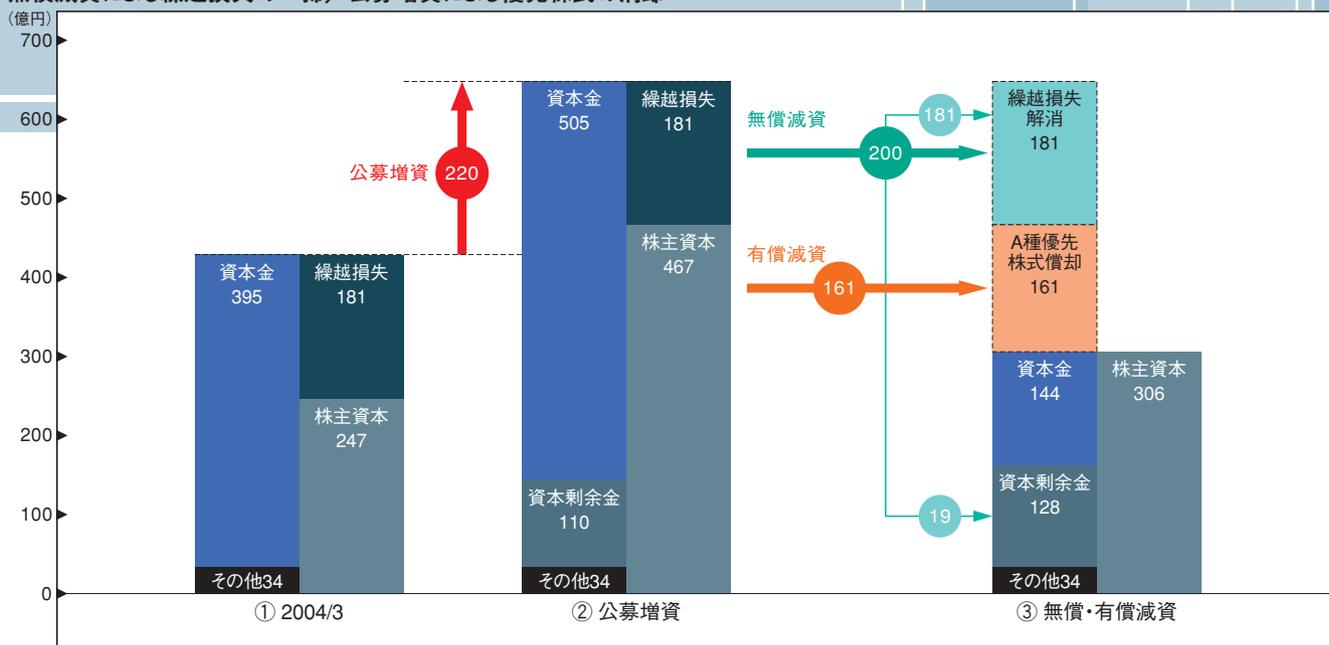
■「シンジケート・ローン設定による借入金のリファイナンス」

「金融協定の終了」

当社は、2004年7月1日付の公募増資、8月6日付の無償減資および有償減資によって、課題となっていた繰越損失を一掃するとともに、当社が発行する優先株式の半数を消却しました。これによって、新たなシンジケート・ローン（複数金融機関との融資枠契約等）の設定が可能となり、8月23日にりそな銀行様と三菱信託銀行様をアレンジャーとする400億円のシンジケート・ローン契約を締結しました。

この新たなシンジケート・ローンによる実行資金と手元資金を活用して、8月31日をもって既存借入金のリファイナンスを完了しました。これにともない、取引金融機関と締結していた金融協定を一年前倒しで発展的に終了して財務戦略面での自立を果たすとともに、有利子負債を大幅に圧縮して中期経営計画「エクセレント ケンウッド・プラン」で目標に掲げている「実質無借金経営（ネットデット ゼロ）」の実現に向けた大きな前進をはかって、一連の「新財務戦略」を完了しました。

無償減資による繰越損失の一掃／公募増資による優先株式の消却



■ 新たな飛躍に向けた積極的な戦略投資

新たな飛躍に向けて事業競争力を強化し、成長戦略を強力に推進するために、カーエレクトロニクス事業、コミュニケーションズ事業、ホームエレクトロニクス事業のそれぞれで競争力のある新製品開発に向けた戦略投資を行います。

加えて、3年ぶりに新卒者採用を再開するとともに従業員の活力増強に向けて2002年10月から実施していた給与カットを2004年3月で解除するなど、従業員への再投資を進めるほか、グローバルブランドとしてのケンウッドブランドのプレゼンスを高めるために、ブランドプロモーションを積極的に展開するなど、ブランド戦略へも積極的な投資を行います。

■ ブランド戦略の推進

2004年1月1日付で新設したブランドマネジメントプロジェクトを中心に、ケンウッドブランドのプレゼンスを高め、新しい価値を提供するための本格的なブランド戦略を検討していきます。

その一環として、世界中から各産業の最先端技術が集結したフォーミュラワン(F1)世界選手権にウエスト・マクラーレン・メルセデス・チームのオフィシャル・サプライヤーとして参画し、高い技術力と信頼性をコンセプトとするブランドプロモーションを世界規模で展開して新生ケンウッドブランドのより大きなプレゼンスの浸透をはかります。

また、「新鮮な驚きや感動で人々に幸せな気持ちを創ろう。」という企業ビジョンをさらに展開して、「独創性を高め、誇りと情熱と精緻な技で、具現化する。」という行動指針と、5つの「コアバリュー」¹⁾を定めました。あわせて、ブランド・ロゴの展開方法について再定義し、ブランド・ステートメントを「Listen to the future」に定めました。さらには、新しい企業ビジョンにふさわしいフラッグシップモデルをそれぞれの事業で商品化し、新生ケンウッドを世界にアピールしていきます。

■ M&Aによる成長戦略の推進

成熟産業において業界トップグループをめざすうえで、M&Aは互いのプ

レゼンスを高めることができる重要な成長戦略です。この考えに基づいて、当社は2004年6月に無線機器市場で大きなプレゼンス、ネットワーク、技術リソースを有する東洋通信機株式会社の国内無線事業を譲り受けました。今後は、譲り受けたプレゼンス、ネットワーク、技術リソースを最大限に活かして、国内向け無線機器ビジネスの強化をはかるとともに、それぞれの事業のさらなる飛躍に向けて積極的にM&Aを検討していきます。

■ 生産革新の総仕上げ

各事業部と各生産会社の関係を強化するとともに、生産革新が先行している3つの生産会社(山形工場、長野工場、シンガポール工場)を生産革新のヘッドクォーターと位置づけ、これまでのプラクティスを習得したリーダーを各生産拠点へ派遣して、そのプラクティスを展開します。また、当グループ最大の生産規模を有するシンガポール・マレーシア地区では、2004年2月に設置した生産革新統括機構を中心に、生産革新の推進強化をはかります。

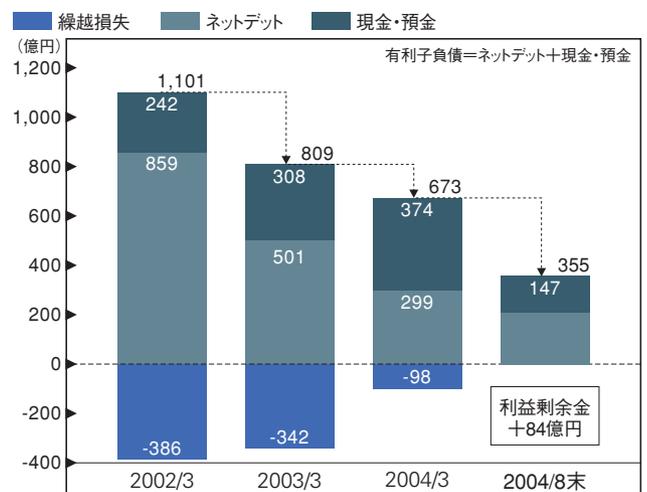
■ プロフィットセンタ体制による事業競争力の強化と成長戦略の推進

事業競争力の強化と成長戦略の強力な推進に向けて、前述した積極的な戦略投資や生産革新の総仕上げを効果的に実行するため、技術革新やユーザーニーズの多様化にともなう変化の激しいコンシューマエレクトロニクス分野を中心に、2004年4月1日付で組織改革を実施しました。新組織では、ビジネスの性質が大きく異なる市販分野とOEM分野で構成されていたカーエレクトロニクス事業部を、OEM事業の拡大にともなうカーエレクトロニクス市販事業部とカーエレクトロニクスOEM事業部に分割し、ホームエレクトロニクス事業部とコミュニケーションズ事業部をあわせて「4プロフィットセンタ体制」²⁾としました。そして、コンシューマビジネスを手がける3事業部(カーエレクトロニクス市販事業部、カーエレクトロニクスOEM事業部、ホームエレクトロニクス事業部)をプロフィットセンタ、新設したスピーカシステム事業部とコンシューマビジネス開発

株主資本の推移



繰越損失(利益剰余金)・有利子負債の推移



センタをコストセンタとする、CEO直轄の「コンシューマビジネスセクタ」をグループ化しました。

これにより、変化の激しいコンシューマエレクトロニクス世界市場への対応力の強化をはかり、新技術の研究開発や戦略的な共同開発を推進するとともに、事業競争力の強化に向けた生産革新の総仕上げをはかります。

事業戦略

■カーエレクトロニクス事業

「音」の当社がもっとも得意とするオーディオ分野でのプレゼンスを高める活動を展開するとともに、成長の顕著なビジュアル分野やデジタル放送分野の新製品群をマーケットに投入していきます。

さらに、当社リソースを結集したプロジェクトを設置するなどして独自技術の開発を推進し、魅力あるカーマルチメディア新製品の商品化を進めます。また、長年の取り組みが実を結び急速に伸長しているOEM分野は、マルチメディア比率が高く、技術革新も加速していることから、独立した事業部として新製品の開発に注力しながらさらなる成長戦略を推進します。

■コミュニケーションズ事業

米国のヘッドクォーターを中心に、マーケティング、販売、開発、生産の連携体制を強化し、デジタル化の波を敏感に察知しながら無線機のデジタル化への対応を推進するとともに、端末メーカーからシステムプロバイダへのさらなる飛躍をめざします。

また、成長著しい中国・アジア、これからの成長が期待される東欧・ロシア、中近東、中南米、アフリカでの事業拡大に注力するとともに、東洋通信機株式会社から譲り受けた無線機事業を融合して国内向けビジネスの強化をはかり、高収益性を維持しながらグローバルでの成長をめざします。

■ホームエレクトロニクス事業

構造改革と生産革新の効果で収益構造が大きく改善したことから、音のエンターテインメントの世界における核として、伝統的な高音質再生を重視し、さらなる進化をはかるのはもちろん、デジタルアンプや次世代ネットワークオーディオ製品の開発に注力するなど、マーケットに新しい付加価値を提供するホームマルチメディア分野の実現に向けて成長戦略を推進します。

業績見通し——3年連続の過去最高益をめざして

中期経営計画「エクセレント ケンウッド・プラン」の中間年度にあたる2005年3月期は、3年連続での連結純利益の過去最高更新を目標に、財務基盤の再構築、積極的な戦略投資、生産革新の総仕上げを行って、事業競争力の強化と成長戦略の強力な推進をはかります。

連結売上高は、各事業で新製品群を投入する効果などによって、当期比6.3%増の1,900億円を見込んでいます。

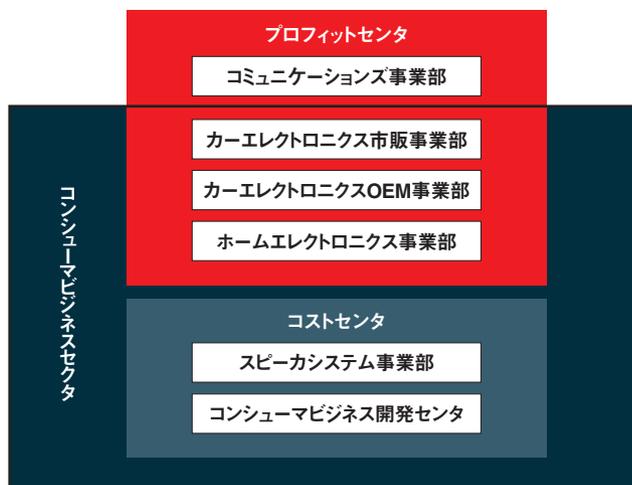
損益は生産革新によるコストダウン効果によってさらに改善する見込みで、事業競争力の強化と成長戦略の推進に向けて積極的な戦略投資を行うなかでも、連結経常利益は当期並みの85億円を見込んでいます。連結当期純利益についても、すでに構造改革を完了しており特別損益の影響が少ないことから、当期を上回る75億円を見込み、3年連続の過去最高更新をめざします。

厚生年金の代行返上について

当社が加入するケンウッド厚生年金基金は、確定給付企業年金法の施行にともない、厚生年金の代行部分について、2004年4月1日付で厚生労働大臣から将来分支給義務免除の認可を受けました。

なお、当社は「退職給付会計に関する実務指針（中間報告）」（日本公認会計士協会会計制度委員会報告第13号）第44-2項に基づいて代行部分の返還の日に退職給付債務の消滅および損益を認識する予定ですが、2005年3月期に生じる損益は軽微となる見込みです。

新組織体制



2005年3月期の業績見通し

(百万円)

	2004年3月期 実績	2005年3月期 見通し	増減
売上高	178,731	190,000	+11,269
営業利益	12,610	13,000	+390
経常利益	8,541	8,500	△41
当期純利益	7,318	7,500	+182

*1 5つの「コアバリュー」はP3に記載

*2 「4プロフィットセンタ体制」を発足しましたが、決算上の3つの事業セグメント（カーエレクトロニクス事業、コミュニケーションズ事業、ホームエレクトロニクス事業）に変更はありません。

コーポレート・ガバナンスの状況

当社は、2002年6月に「抜本再建計画」に基づく経営構造改革の一環として、執行役員制度を核とする新しい経営体制を導入し、多様な価値観を有した識者を社外取締役として招聘して、経営責任と業務執行責任の明確化をはかるとともに、透明性の高い意思決定と迅速かつ精度の高い業務執行をめざしてきました。

2003年3月には、業務遂行全般にわたってグループ全体への内部監査を実施し、これを監督する取締役会へ報告を行う「経営監査部」を設置したほか、コア事業を中心とする連結事業体を確立し、グループリソースを最適活用する目的で新しい連結経営体制を構築するなど、ガバナンス（企業統治）とコンプライアンス（法令遵守）の強化に向けた取り組みを推進しています。

また、製品販売にとまなうリスクや環境対策への取り組みを強化するため、CEOを議長とする「ケンウッド環境会議」を発足して、傘下に「環境保全推進会議」「グリーン製品推進会議」を設置するとともに、製品ライアビリティに対する取り組みを強化する目的で「全社PL会議」を設置するなど、CSR（企業の社会的責任）をより重視した活動も積極的に進めています。加えて、2004年1月には企業活動を行うにあたって、社会から信頼され、社会とともに発展する企業集団を形成する目的で、ケンウッドグループ全社員が共有すべき行動指針として「ケンウッドコンプライアンス・ガイドライン」を策定しました。

以上のように、当社では連結事業体としてのガバナンスを強化しながら、経営監査機能の強化から社員行動指針の策定にいたるまで、グループをあげてコンプライアンスの強化に向けた取り組みを推進しており、今後も引き続きCSRへの取り組みの一層の充実をはかっていきます。

役員体制

すでに再建を完了した当社は、事業に直接の責任を持ち、それぞれの事業で長年の経験を有する2名の取締役を新たに加えた、社内取締役4名と社外取締役3名の陣容で、新たな飛躍に向けた事業競争力の強化と成長戦略を強力に推進します。

取締役社長（代表取締役）	河原 春郎
取締役	塩畑 一男
取締役	江口祥一郎（新任）
取締役	上野 義彦（新任）
取締役（非常勤・社外取締役）	瀬尾 信雄
取締役（非常勤・社外取締役）	川船 武則
取締役（非常勤・社外取締役）	永友 武雄
常勤監査役	加藤 英明（非改選）
常勤監査役	北原 一弘（非改選）
常勤監査役	浜田 修（非改選）
監査役（非常勤）	黒崎 功一（非改選）
兼CEO	河原 春郎
兼上席常務	塩畑 一男 CFO、CEO補佐一株式会社法務・広報担当
上席常務	畑 浩靖 CEO補佐一人事務担当、経営戦略統括部長
上席常務	上田 昭男 調達本部長
上席常務	小松崎 博 CEO補佐ーコンシューマビジネスセクタ海外市場統括（米国駐在）
常務	安藤 正輝 CEO補佐ーコンシューマビジネスセクタ国内市場統括 エニームュージック株式会社 常勤監査役（出向）
兼常務	江口祥一郎 カーエレクトロニクス市販事業部長 欧州統括機構統括責任者、ケンウッド・エレクトロニクス・ヨーロッパ社 社長
兼常務	上野 義彦 コミュニケーションズ事業部長（米国駐在）
常務	犬飼 真 ケンウッドU.S.A.社 社長
常務	多木 宏行 コミュニケーションズ事業部 副事業部長

（2004年6月29日現在）

財務セクション

財務レビュー	22
連結貸借対照表	24
連結損益計算書	26
連結資本勘定計算書	27
連結キャッシュ・フロー計算書	28
連結財務諸表に対する注記	29

■ 当社を取り巻く環境

当期における世界経済は、イラク情勢や新型肺炎SARSの影響が収束するにつれて、米国経済やアジア経済が回復し、それにともなって欧州経済も外需に支えられて回復基調に転じました。また、国内経済も、それらを受けて輸出が増加し、企業収益や設備投資が回復したほか、日経平均株価も一時は1万2千円台に乗せるなど、明るい兆しが見られました。しかし、急激な円高の進展や長期金利の上昇、米国経済や欧州経済の行方など、景気の先行きに対する懸念材料も残っており、景気回復は総じて緩やかなものとなりました。

また、コンシューマエレクトロニクス市場は、「デジタル三種の神器」を中心に好況が見られる一方で、当社の関連する市場は、オーディオ市場が縮小し、かわってビジュアル市場が拡大するという、まだら模様となりました。

■ 連結経営成績

当期の連結売上高は、事業構造改革による携帯電話端末製造事業からの撤退やホームエレクトロニクス事業における機種および販売地域の見直しに加え、予想を大きく上回る円高や世界的なオーディオ市場の縮小などの外的要因によって、前期比20.8%減の1,787億31百万円となりました。

しかしながら、利益面では、事業構造改革によるコミュニケーションズ事業とホームエレクトロニクス事業の収益改善、コスト構造改革による固定費の圧縮、財務構造改革による金利負担の減少に、生産革新による調達コスト、製造コストの削減などの効果が加わって収益性が改善し、売上高利益率は営業利益率、経常利益率が2年連続で、当期純利益率は15年ぶりに、過去最高を大幅に更新しました。

営業利益については、売上高が減少したなか、事業構造改革、コスト構造改革、生産革新の成果によって前期を上回る126億10百万円を計上しました。経常利益は、財務構造改革による金利負担の減少などが寄与して、前期比21.0%増の85億41百万円と5年ぶりに過去最高を更新しました。当期純利益については、前期までに構造改革が完了していることから特別損益の影響も少なく、前期比73.4%増の73億18百万円と2年連続で過去最高を大幅に更新しました。

(百万円)

セグメント		当期	前期	前期比
カーエレクトロニクス事業	売上高	100,783	117,002	△16,219
	営業利益	7,019	11,712	△4,693
コミュニケーションズ事業	売上高	50,373	61,015	△10,642
	営業利益	6,876	5,207	1,669
ホームエレクトロニクス事業	売上高	23,987	41,904	△17,917
	営業利益	△1,217	△4,483	3,266
その他	売上高	3,588	5,658	△2,070
	営業利益	△68	△176	108
合計	売上高	178,731	225,579	△46,848
	営業利益	12,610	12,260	350
	経常利益	8,541	7,059	1,481
	当期純利益	7,318	4,221	3,097

■ カーエレクトロニクス事業

OEM分野は、国内でライン純正を獲得したことなどから非常に好調に推移し、売上高は前期比で約75%増となりました。

一方の市販分野は、予想を上回る円高や世界的なオーディオ市場の縮小、前半のイラク戦争やSARSの影響など、外的要因の影響を受けたことに加えて、国内ではナビゲーション・ビジュアル市場、欧米ではビジュアル市場が拡大するなか、外部委託していたLSIエンジンの開発遅れによって新製品の発売が大幅に遅れたことなど、一過性の要因によって売上が減少し、それにともなって損益も悪化しました。しかしながら、すでに成長が見込めるナビゲーション・ビジュアルの売上構成比を高める取り組みを強力に推進しており、国内では2月、海外では3月に発売したビジュアル新製品が好調で、発売遅れによるチャンスロスを挽回する勢いで推移しています。また、国内向けビジュアル新製品の生産を山形ケンウッドにシフトしたことから、市場に直結した生販協調の効果も期待以上に始まっています。好調を維持している米国のデジタル放送関連製品でも、デジタル衛星放送(シリウス)チューナーに加えて、民生初のデジタル地上波放送(HDラジオ)チューナーを発売し、マルチメディア分野のラインアップを強化しました。さらに、中国でも日系メーカーとして初めて市販向けに本格ナビゲーションシステムを発売し、中国市場の本格的な開拓を開始しました。

■コミュニケーションズ事業

事業構造改革による携帯電話端末製造事業からの撤退によって無線事業に集中した結果、収益性は大きく改善しました。無線分野は、前半はイラク戦争にともなう受注減が続きましたが、ヘッドクォーターを最大の市場である米国アトランタに移してマーケティング、販売と開発・生産の連携体制を強化した結果、順調に回復しました。また、デジタル無線機の開発も順調に進み、米国市場にAPCO方式(The Association of Public-Safety Communication Officials:公安向けデジタル業務用無線規格)の新製品を投入したほか、F1向け無線システムもデジタル方式に切り替える計画です。

加えて、本年2月6日に東洋通信機株式会社から無線機事業を譲受することで合意し、4月9日に営業譲渡契約を締結しました。6月1日に当該事業を譲受し、これにより国内向け業務用無線ビジネスにおける、官公庁や電力会社などに対する強力なプレゼンスとネットワーク、無線事業に関する大きなリソース、技術を承継し、当社国内無線事業の一層の拡大を図ります。

■ホームエレクトロニクス事業

事業構造改革によって、機種をホームシアターシステム、ピュアオーディオ、ポータブルオーディオに、販売地域を国内市場と欧米市場に集中した結果、売上高は減少したものの、それに応じた生産・販売体制の再編による固定費削減の効果や、生産革新の効果、新製品投入の効果が顕在化したことに加えて、欧州市場が好調に推移したことなどから、損益は大幅に改善し、下期には黒字化を果たしました。

一 連結財政状況

■資産、負債および株主資本

当期末の資産は、構造改革や生産革新の効果によって、前期末比で現預金が66億19百万円増加した一方、売掛債権が36億74百万円、棚卸資産が76億50百万円、有形固定資産が21億59百万円減少したことなどから、合計で63億61百万円減少し、1,357億63百万円となりました。

負債は、好調な営業キャッシュ・フローによって、短期借入金を62億53百万円、長期借入金を23億24百万円圧縮したことなどから、合計で124億62百万円減少し、1,155億96百万円となりました。

資本は、資本剰余金170億87百万円の取り崩しや当期純利益73億18百万円の計上などにより、利益剰余金が244億60百万円増加したことなどから、前期末の137億4百万円から64億57百万円増加し、201億61百万円となりました。

(百万円)

	当期	前期	増減
総資産	135,763	142,124	△6,361
株主資本	20,161	13,704	+6,457
株主資本比率	14.9%	9.6%	+5.3ポイント
インタレスト・カバレッジ・レシオ ^(注)	12.61	—	—

(注) インタレスト・カバレッジ・レシオ(営業キャッシュ・フロー/利払い)は、当期より開示しますので、前期実績との比較は行っていません。

■キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、生産革新による棚卸資産削減の効果や、当期純利益の増加、前期から取り組みを進めてきた営業構造改革にともなう売上債権の圧縮などによって、前期比で171億44百万円増加し、275億2百万円と2.5倍以上の水準となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、有形・無形固定資産の取得および中国における合弁会社の完全子会社化にともなう支出などによって、前期比で17億79百万円減少し、76億74百万円となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、好調な営業キャッシュ・フローを支えに積極的な借入金の返済を進めた結果、前期比で137億51百万円減少し、127億83百万円となりました。

(百万円)

	当期	前期	増減
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,358	27,502	+17,144
投資活動によるキャッシュ・フロー	△5,895	△7,674	△1,779
財務活動によるキャッシュ・フロー	968	△12,783	△13,751
現金及び現金同等物に係わる換算差額	△210	△409	△199
現金及び現金同等物増加額	5,220	6,634	+1,414
現金及び現金同等物の期首残高	21,686	27,064	+5,378
連結範囲変更に伴う現金及び現金同等物への影響額	157	△0	△157
現金及び現金同等物の期末残高	27,064	33,698	+6,634

連結貸借対照表

株式会社ケンウッドおよび連結子会社
2004年および2003年3月31日現在

資産の部	単位:百万円		単位:千米ドル (注1)
	2004年	2003年	2004年
流動資産:			
現金・預金及び現金同等物(注5).....	¥ 33,698	¥ 27,064	\$ 317,906
定期預金(注5).....	3,689	3,704	34,802
営業債権(注5)ー			
受取手形及び売掛金.....	30,715	34,465	289,764
非連結子会社及び関連会社からの受取手形及び売掛金.....	194	119	1,830
貸倒引当金.....	(861)	(1,129)	(8,122)
たな卸資産(注5)ー			
製品.....	15,009	20,902	141,594
仕掛品及び原材料.....	9,631	11,389	90,858
繰延税金資産(注9).....	867	859	8,179
前払費用及びその他.....	5,337	6,017	50,349
流動資産合計.....	<u>98,279</u>	<u>103,390</u>	<u>927,160</u>
有形固定資産(注3、5):			
土地(注4).....	11,882	12,217	112,094
建物及び構築物.....	19,519	21,623	184,142
機械装置及び運搬具.....	16,549	17,613	156,123
工具器具及び備品.....	10,672	9,782	100,679
建設仮勘定.....	7	48	66
	<u>58,629</u>	<u>61,283</u>	<u>553,104</u>
減価償却累計額.....	<u>(33,413)</u>	<u>(33,909)</u>	<u>(315,217)</u>
有形固定資産合計.....	<u>25,216</u>	<u>27,374</u>	<u>237,887</u>
投資その他の資産:			
投資有価証券(注2、5).....	3,697	2,858	34,877
非連結子会社及び関連会社株式.....	82	170	774
営業権.....	198	-	1,868
ソフトウェア.....	6,735	5,596	63,538
繰延税金資産(注9).....	712	895	6,717
長期前払費用他.....	2,581	3,580	24,349
貸倒引当金(注2).....	(1,737)	(1,739)	(16,387)
投資その他の資産合計.....	<u>12,268</u>	<u>11,360</u>	<u>115,736</u>
資産合計.....	¥ <u>135,763</u>	¥ <u>142,124</u>	\$ <u>1,280,783</u>

連結財務諸表注記をご参照下さい。

負債および資本の部	単位:百万円		単位:千米ドル (注1)
	2004年	2003年	2004年
流動負債:			
短期借入金(注5)	¥ 50,833	¥ 55,315	\$ 479,557
一年以内に返済予定の長期借入金(注5)	11,199	12,972	105,651
一年以内に償還予定の社債(注5)	-	5,000	-
支払手形及び買掛金	25,247	24,705	238,179
未払法人税等(注9)	624	631	5,887
未払費用	6,714	7,863	63,340
繰延税金負債(注9)	39	55	368
その他の流動負債	1,386	1,900	13,075
流動負債合計	<u>96,042</u>	<u>108,441</u>	<u>906,057</u>
固定負債:			
長期借入金(注5)	5,241	7,565	49,443
退職給付引当金(注6)	11,768	9,225	111,019
繰延税金負債(注9)	2,451	2,324	23,123
その他の固定負債	94	503	887
固定負債合計	<u>19,554</u>	<u>19,617</u>	<u>184,472</u>
少数株主持分	<u>6</u>	<u>362</u>	<u>56</u>
契約債務及び偶発債務(注3、11、12)			
資本の部(注7、14):			
資本金:普通株式、授權株式数 735,000,000株			
発行済株式数:210,455,995株	26,969	26,969	254,425
優先株式 62,500,000株、 発行済 62,500,000株	12,500	12,500	117,925
資本剰余金	-	17,087	-
利益剰余金	(9,778)	(34,238)	(92,245)
土地再評価差額金(注4)	3,167	3,235	29,877
その他有価証券評価差額金	254	(269)	2,396
為替換算調整勘定	(12,901)	(11,548)	(121,708)
小計	<u>20,211</u>	<u>13,736</u>	<u>190,670</u>
控除:自己株式			
326,987株(2004年)、268,167株(2003年)	(50)	(32)	(472)
資本合計	<u>20,161</u>	<u>13,704</u>	<u>190,198</u>
負債・資本合計	¥ <u>135,763</u>	¥ <u>142,124</u>	\$ <u>1,280,783</u>

連結財務諸表注記をご参照下さい。

連結損益計算書

株式会社ケンウッドおよび連結子会社
2004年および2003年3月31日に終了した事業年度

	単位:百万円		単位:千米ドル (注1)
	2004年	2003年	2004年
売上高.....	¥ 178,731	¥ 225,579	\$ 1,686,141
売上原価(注8).....	126,440	162,443	1,192,830
売上総利益.....	52,291	63,136	493,311
販売費及び一般管理費(注8).....	39,681	50,876	374,349
営業利益.....	12,610	12,260	118,962
営業外収益(費用):			
支払利息(純額).....	(2,092)	(3,094)	(19,736)
売上割引.....	(686)	(919)	(6,472)
持分法による投資利益(損失).....	(36)	(64)	(339)
投資有価証券売却損(純額).....	(8)	(1)	(75)
投資有価証券評価損.....	(23)	(461)	(217)
棚卸資産廃棄損.....	(1,631)	(1,485)	(15,387)
棚卸資産評価損.....	(42)	(150)	(396)
固定資産売却損(純額).....	(182)	(581)	(1,717)
関係会社清算益.....	104	-	981
従業員臨時退職金.....	-	(391)	-
関係会社株式売却損.....	-	(147)	-
事業構造改革引当金戻入益.....	-	105	-
その他.....	94	64	887
合計.....	(4,502)	(7,124)	(42,471)
税金等調整前当期純利益.....	8,108	5,136	76,491
法人税等(注9):			
法人税、住民税及び事業税.....	870	940	8,208
法人税等調整額.....	(82)	(27)	(774)
合計.....	788	913	7,434
少数株主利益.....	2	2	19
当期純利益.....	¥ 7,318	¥ 4,221	\$ 69,038

	単位:円		単位:米ドル (注1)
一株当たり情報(注10):			
一株当たり当期純利益.....	¥ 33.99	¥ 21.41	\$ 0.32
潜在株式調整後1株当たり当期純利益.....	15.73	16.15	0.15

連結財務諸表注記をご参照下さい。

連結資本勘定計算書

株式会社ケンウッドおよび連結子会社
2004年および2003年3月31日に終了した事業年度

	単位:百万円		単位:千米ドル (注1)
	2004年	2003年	2004年
普通株式:			
期首残高	¥ 26,969	¥ 25,937	\$ 254,425
増資新株式の発行による増加 (2002年10月30日; 26,472千株)	-	1,032	-
期末残高	¥ 26,969	¥ 26,969	\$ 254,425
優先株式:			
期首残高	¥ 12,500	-	\$ 117,925
債務株式化による増資新株式発行による増加 (2002年12月27日; 62,650千株)	-	12,500	-
期末残高	¥ 12,500	¥ 12,500	\$ 117,925
資本剰余金:			
期首残高	¥ 17,087	¥ 3,555	\$ 161,198
欠損てん補のための取崩し	(17,087)	-	(161,198)
増資新普通株式の発行による増加 (2002年10月30日; 26,472千株)	-	1,032	-
増資新優先株式の発行による増加 (2002年12月27日; 62,650千株)	-	12,500	-
期末残高	¥ -	¥ 17,087	\$ -
利益剰余金:			
期首残高	¥ (34,238)	¥ (38,581)	\$ (323,000)
当期純利益	7,318	4,221	69,038
資本剰余金取崩し	17,087	-	161,198
従業員厚生年金基金への拠出	-	(4)	-
土地売却に伴う土地再評価差額金取崩しによる増加	57	-	538
新規連結による減少	-	126	-
連結子会社除外に伴う減少	(2)	-	(19)
期末残高	¥ (9,778)	¥ (34,238)	\$ (92,245)
土地再評価差額金(注4):			
期首残高	¥ 3,235	¥ 3,154	\$ 30,519
事業税の税率変更による減少	(11)	81	(104)
土地売却による再評価の調整額	(57)	-	(538)
期末残高	¥ 3,167	¥ 3,235	\$ 29,877
その他有価証券評価差額金:			
期首残高	¥ (269)	¥ (108)	\$ (2,538)
その他有価証券評価差額金の増減	523	(161)	4,934
期末残高	¥ 254	¥ (269)	\$ 2,396
為替換算調整勘定:			
期首残高	¥ (11,548)	¥ (10,954)	\$ (108,944)
為替換算調整勘定の増減	(1,353)	(594)	(12,764)
期末残高	¥ (12,901)	¥ (11,548)	\$ (121,708)
自己株式:			
期首残高	¥ (32)	¥ (5)	\$ (302)
自己株式の取得による増加	(18)	(27)	(170)
期末残高	¥ (50)	¥ (32)	\$ (472)
資本の部合計	¥ 20,161	¥ 13,704	\$ 190,198
単位:千株			
株式数			
期首残高	272,688	183,940	
普通株式発行数	-	26,472	
優先株式発行数	-	62,500	
自己株式の買戻し	(59)	(224)	
期末残高	272,629	272,688	

連結財務諸表注記をご参照下さい。

連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社ケンウッドおよび連結子会社
2004年および2003年3月31日に終了した事業年度

	単位:百万円		単位:千米ドル (注1)
	2004年	2003年	2004年
営業活動によるキャッシュ・フロー:			
税金等調整前当期純利益.....	¥ 8,108	¥ 5,136	\$ 76,491
営業活動によるキャッシュ・フローと 税金等調整前当期純利益の調整:			
法人税等の支払額.....	(728)	(1,172)	(6,868)
減価償却費.....	6,687	8,378	63,085
貸倒引当金の減少額.....	(199)	(128)	(1,877)
有形固定資産除却損.....	213	797	2,009
有形固定資産売却益(純額).....	(30)	(216)	(283)
投資有価証券売却損(純額).....	8	148	76
投資有価証券評価損.....	23	461	217
資産および負債の増減:			
事業構造改革引当金の減少額.....	-	(10,000)	-
売上債権の減少額.....	1,646	21,416	15,528
たな卸資産の減少額.....	6,109	9,031	57,632
仕入債務の増(減)額.....	2,360	(31,096)	22,264
退職給付引当金の増加額.....	2,547	3,546	24,028
その他.....	758	4,057	7,151
営業活動によるキャッシュ・フロー計.....	27,502	10,358	259,453
投資活動によるキャッシュ・フロー:			
定期預金の増減額(純額).....	8	(1,165)	75
有形固定資産の売却による収入.....	738	2,228	6,962
投資有価証券の売却による収入.....	35	11	330
関連会社株式の売却による収入.....	-	125	-
有形固定資産の取得による支出.....	(3,582)	(3,237)	(33,792)
投資有価証券の取得による支出.....	(156)	(538)	(1,472)
無形固定資産の取得による支出.....	(4,105)	(3,400)	(38,726)
その他(純額).....	(613)	81	(5,783)
投資活動によるキャッシュ・フロー計.....	(7,675)	(5,895)	(72,406)
財務活動によるキャッシュ・フロー:			
短期借入金の増減額(純額).....	(5,828)	4,982	(54,981)
長期借入による収入.....	-	3,464	-
普通株式の発行による収入.....	-	1,970	-
社債の償還による支出.....	(5,000)	-	(47,170)
長期借入金の返済による支出.....	(1,724)	(9,177)	(16,264)
その他.....	(231)	(271)	(2,179)
財務活動によるキャッシュ・フロー計.....	(12,783)	968	(120,594)
現金及び現金同等物に係る換算差額.....	(410)	(211)	(3,868)
現金及び現金同等物の増加額.....	6,634	5,220	62,585
連結範囲変更に伴う現金及び現金同等物の増加額.....	-	157	-
現金及び現金同等物の期首残高.....	27,064	21,687	255,321
現金及び現金同等物の期末残高.....	¥ 33,698	¥ 27,064	\$ 317,906
現金を介さない投資活動によるキャッシュ・フロー:			
債務株式化に伴い発行した転換可能な優先株式発行による資本の 増加(注7).....	¥ -	¥ 25,000	\$ -

連結財務諸表注記をご参照下さい。

連結財務諸表に対する注記

株式会社ケンウッドおよび連結子会社
2004年および2003年3月31日に終了した事業年度

1. 重要な会計方針

下記は株式会社ケンウッド(以下「当社」)およびその連結子会社が、本連結財務諸表作成にあたり採用した重要な会計方針の概要である。

(a) 連結財務諸表の作成基準

本連結財務諸表は、我が国の会計基準に従って作成し、証券取引法に基づき金融庁に提出されている連結財務諸表を基礎として作成している。なお我が国の会計基準と国際会計基準の間には適用および開示範囲等について差異がある。

本連結財務諸表を作成するにあたり、国外の読者の理解を助けるため再分類あるいは再配列しているものがある。さらに、我が国の会計基準では要求されていない情報が、追加情報として連結財務諸表の脚注に含められている。2004年の表示に合わせるため、2003年の連結財務諸表について一部表示項目の組替を行っている。

本連結財務諸表は当社が設立され、営業している国の通貨、即ち日本円で表示している。日本円から米ドルへの換算は国外の読者の便宜のために、2004年3月31日のおおよその換算レート、即ち1ドル=106円で行われている。この換算は、日本円が上記レートあるいは他のレートで米ドルに換えられるということの意味するものではない。

(b) 連結方針

本連結財務諸表は、当社とその重要な子会社47社(2003年は51社)(全体を併せて「当社グループ」と称する)の勘定(即ち会計数値)を含んでいる。

支配・影響力の観点から、親会社が直接あるいは間接に営業活動をコントロールできる会社は完全に連結し、グループで多大な影響力を行使できる会社は持分法によることとしている。

Kenwood Electronics Precision Cebu, Inc., Kenwood Electronics Precision (HK) Ltd.およびKenwood Logistics (HK) Ltd.は2004年度中に清算終了したため、連結対象から除外した。

2004年1月1日、株式会社ケンウッド・サービスは、企業グループのサービスと流通機能を改善する目的で株式会社ケンウッド・ロジスティクスを合併した。

非連結子会社1社の株式は持分法で計上している。

残る非連結子会社および関連会社の株式は原価で計上している。これらの株式に持分法が適用されたとしても、それによる本連結財務諸表への影響は軽微である。

子会社株式の取得原価が当該子会社の純資産価額を上回る場合は、その差額は5年で償却している。

グループ内会社間の取引および勘定残の重要なものは、本連結上全て消去している。重要な内部利益は、全て消去している。

(c) 現金同等物

現金同等物は短期投資物件で容易に現金化でき、現金化時のリスクも極めて少ないものである。

現金同等物は定期預金、預託証券、およびコマーシャルペーパーを含み、取得日から3か月以内に満期の来るものである。

(d) 外貨取引

全ての外貨建短・長期金銭債権、債務は決算日の為替レ

ートで円換算している。換算損益は連結財務諸表の営業損益に含まれている。

(e) 外貨建財務諸表

海外子会社および関連会社の財務諸表を円換算する際には、全ての資産、負債、収益および費用を決算日の為替レートで換算している。但し、払込資本金は払込み時の為替レートで換算している。上記換算より生ずる換算差額は「為替換算調整勘定」として資本の部に計上している。

(f) たな卸資産

当社および国内子会社のたな卸資産は原則として総平均法で計上している。海外子会社のたな卸資産は原則として、先入先出法による原価と時価のいずれか低い方で計上している。

(g) 減価償却

当社および国内子会社の建物、機械装置および備品は定率法により、海外子会社では主として定額法により償却している。

耐用年数は次のとおりである。

建物	3~60年
機械装置	2~16年
工具・備品	2~20年

通常の維持・修理費は費用処理している。大きな改良工事費は資産化している。

社内使用のソフトウェアは定額法で5年償却され、償却後の純額で計上している。製品組込みのソフトウェアは販売可能期間内に販売台数割で償却されるか、あるいは製品により販売可能期間(1~5年)内で定額法により償却され、帳簿には償却後の純額で計上している。

(h) 市場性有価証券および投資有価証券

当社は全ての債券および株式を、経営の意志により、その他有価証券として区分している。市場価格のあるその他有価証券については時価評価し、未実現評価損益を加味した上で税効果計算を行い、取得原価との差額を貸借対照表資本の部に「その他有価証券評価差額金」として計上している。

市場価格のないその他有価証券は、移動平均法による原価法で計上している。

一時的でない時価の下落の場合は、時価との差額を評価損に計上し、時価まで評価減する。

(i) 新株発行費

新株発行費は、投資その他の資産に計上し、定額法により3年で償却している。

(j) 従業員退職給付債務

従業員の退職給付に備え、当社および国内連結子会社は、当連結会計年度末における退職給付債務および年金資産の見込み額に基づき、当連結会計期間末において発生していると認められる差額を計上している。

過去勤務費用は、従業員の平均残存勤務期間以内の5年間にわたり定額法で費用処理している。

数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の10年間にわたる定額法

で按分した額を、それぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理している。

2000年4月1日現在の会計基準変更時差額については、15年による按分額を費用処理している。

(k) 法人税等

法人所得税引当金は、連結損益計算書の税引前利益に基づき計算される。資産と負債の帳簿価格と課税基準の間の一時差異に起因する将来予期される税効果を鑑み、繰延税金資産、負債を評価する方法として、資産負債法を採用している。繰延税金は、現行の税率を一時差異に適用して計算している。

当社グループは、2003年3月31日を期末とする事業年度から、連結納税制度を適用している。これにより、当社とその国内完全所有子会社を合算した利益または損失に基づいて納税することが可能になる。2003年および2004年3月31日を期末とする事業年度には、連結納税制度に基づき、国内法人税率のほか、課税所得の2%に相当する付加税が課される。

(l) リース取引

当社および国内子会社のリース取引は全てオペレーティングリースとして取扱われている。我が国の会計基準では、借主に所有権が移るファイナンスリースの場合のみリース物件の資産計上が要求され、その他のファイナンスリースの場合は、借主の財務諸表にリース物件の価値(リース料から推定も可)と減価償却仮計算結果を注記することにより資産計上が免除される。

(m) デリバティブ金融商品

当社グループは、為替先物予約契約や金利スワップなどを、為替リスクや金利リスクをヘッジするために使用している。但し、営利あるいは投機目的でのデリバティブ取引は行なわない方針である。

デリバティブ金融商品は次のように分類され、会計処理している。

a) 全てのデリバティブは資産あるいは負債として認識され、公正な時価で評価される。デリバティブ取引による損益は、連結損益計算書上で認識される。

b) ヘッジ目的で使われるデリバティブの中で、ヘッジ商品とヘッジ対象の相関関係が非常に強く、かつ効果的であって、ヘッジ会計に適格と認められるものについては、デリバティブによる損益をヘッジ取引が満期を迎えるまで繰り延べられる。

外国為替先物契約は、製品輸出および部品海外調達に伴う為替リスクをヘッジするために使われている。外貨建売掛金および買掛金は、先物契約がヘッジ会計に適合する場合は当該契約レートで円換算している。

予定取引に対する先物契約は公正な時価で評価され、未実現の損益は予定取引が完了するまで繰り延べられる。

金利スワップは、長期債務の金利変動リスクをヘッジするために使われている。ヘッジ会計に適合する金利スワップは決算日の時価で評価され、未実現の損益は取引の満期まで繰り延べられる。

(n) 利益剰余金の処分

利益剰余金の処分がある場合は、株主総会の承認を経て、翌期の連結財務諸表に反映される。

(o) 1株当たり情報

1株当たり純利益は、普通株主に帰属する純利益を、当該期における普通株式数の加重平均残高(ストック・スプリットについては遡及的に調整する)で除して算出する。

希薄化後1株当たり純利益は、希薄化された株式関連証券が完全に権利行使もしくは普通株式に転換された場合に発生する、潜在的希薄化を考慮したものである。希薄化後普通株1株当たり純利益は、既発行の全優先株式が普通株式に転換された場合を想定している。

2. 投資有価証券

全ての債券および株式は投資有価証券に計上している。

2004年および2003年各3月31日現在の売却可能有価証券(その他有価証券)の簿価と適正な時価の合計は次の通りである。

	2004年				2004年			
	単位:百万円				単位:千米ドル			
	簿価	未実現 評価益	未実現 評価損失	適正時価	簿価	未実現 評価益	未実現 評価損失	適正時価
株式	¥ 1,356	¥ 449	¥ (22)	¥ 1,783	\$ 12,792	\$ 4,236	\$ (208)	\$ 16,820
計	¥ 1,356	¥ 449	¥ (22)	¥ 1,783	\$ 12,792	\$ 4,236	\$ (208)	\$ 16,820

	2003年			
	単位:百万円			
	簿価	未実現 評価益	未実現 評価損失	適正時価
株式	¥ 1,362	¥ 5	¥ (274)	¥ 1,093
計	¥ 1,362	¥ 5	¥ (274)	¥ 1,093

2004年および2003年3月31日に終了年度の売却可能有価証券(その他有価証券)売却額は、それぞれ35百万円(330千ドル)および13百万円であった。移動平均原価法によるこの売却により、2003年3月期に売却益0.2百万円が発生し、2004年3月期には8百万円(75千ドル)、2003年3月期には1百万円の売却損が発生した。

売却可能有価証券(その他有価証券)で適正時価が容易にわからないものは2004年、2003年各3月31日現在次の通りであった。

	簿価		単位: 千米ドル
	百万円	2003年	
売却可能:	2004年	2003年	2004年
株式	¥ 414	¥ 265	\$ 3,906
債券	1,500	1,500	14,151
合計	¥ 1,914	¥ 1,765	\$ 18,057

売却可能有価証券(その他有価証券)のうち満期があるものは2004年3月31日現在次の通りであった。

	単位: 百万円	単位: 千米ドル
1年以内	¥ -	\$ -
1年超5年以内	1,500	14,151
5年超10年以内	-	-
合計	¥ 1,500	\$ 14,151

上記の1,500百万円の債務に対して、1,500百万円の貸倒引当金が連結貸借対照表に計上されている。

3. リース

当社グループは、機械装置、コンピューター、オフィスおよびその他の資産をリースしている。リース料支払額は2004年3月期で1,270百万円(11,981千ドル)、2003年3月期で3,096百万円であった。

ファイナンスリース上の債務は次の通りである。

	単位: 百万円		単位: 千米ドル	
	2004年	2003年	2004年	2003年
1年以内の支払額	¥ 779	¥ 1,211	\$ 7,349	\$ 9,349
1年超の支払額	730	1,397	6,887	12,707
合計	¥ 1,509	¥ 2,608	\$ 14,236	\$ 22,056

ファイナンスリース物件を資産化した場合の取得価額、減価償却累計額、純リース資産の仮計算数値は次の通りである。

	単位:百万円						単位:千米ドル		
	2004年			2003年			2004年		
	取得価格	減価償却 累計額	期末残高	取得価格	減価償却 累計額	期末残高	取得価格	減価償却 累計額	期末残高
機械装置	¥ 2,078	¥ 1,336	¥ 742	¥ 3,568	¥ 2,362	¥ 1,206	\$ 19,604	\$ 12,604	\$ 7,000
工具器具及び備品	1,758	1,135	623	2,381	1,219	1,162	16,585	10,708	5,877
その他	213	121	92	246	75	171	2,009	1,142	867
合計	¥ 4,049	¥ 2,592	¥ 1,457	¥ 6,195	¥ 3,656	¥ 2,539	\$ 38,198	\$ 24,454	\$ 13,744

定額法および利息法により計算した減価償却費および金利(本連結財務諸表に反映されていない)は、次の通りである。

	単位: 百万円		単位: 千米ドル	
	2004年	2003年	2004年	2003年
減価償却費相当額	¥ 1,200	¥ 2,897	\$ 11,321	\$ 24,707
支払利息相当額	¥ 48	¥ 98	\$ 453	\$ 812

4. 土地再評価差額金

土地の再評価に関する法律に基づき、2000年3月31日に事業用土地の再評価を、近隣の地価公示法の標準値に準ずる方法で行なった。これによる再評価差額金は、法人税等控除後資本の部に計上している。本連結財務諸表の利益に対する影響はない。地価が大幅に下落しない限り、継続的な変更は認められない。大幅下落の場合、下落額は土地再評価差額金と繰延税金負債から減額される。再評価の内訳は次の通りである。

	単位:百万円
土地再評価前	¥ 4,413
土地再評価後	¥ 9,754
土地再評価差額金 (法人税等 2,174百万円控除後)	¥ 3,167

2004年3月31日現在、再評価後の土地の簿価は時価を2,301百万円(21,707千ドル)上回っている。

5. 短期借入金、社債、および長期債務

短期借入金は、通常は手形借入および当座借越の形態を取っており、期間は1年以内である。借入金利は、2004年3月

31日現在では1.375%~8.3%、2003年3月31日現在では1.375%~7.8125%である。

社債および長期債務の内容は、2004年3月31日現在、および2003年3月31日現在で次の通りである。

	単位：百万円		単位： 千米ドル
	2004年	2003年	2004年
社債 劣後社債 金利2.82% 期限2003年4月	¥ -	5,000	\$ -
銀行 1.65%-3.125% 期限2006年	¥ 11,811	15,522	\$ 111,425
日本政府系金融機関 2.15%-6.00% 期限2006年	4	7	38
保険会社 1.60%-2.90% 期限2004年	4,481	4,858	42,273
抵当ローン 11.0% 期限2007年	144	150	1,358
合計	16,440	20,537	155,094
控除：一年以内に返済予定の長期借入金	(11,199)	(12,972)	(105,651)
長期債務（一年以内に返済予定の長期借入金を除く）	¥ 5,241	7,565	\$ 49,443

2004年3月31日現在、長期債務の年度別の返済予定額は次の通りである。

各事業年度	単位： 百万円	単位： 千米ドル
	2005年	¥ 11,199
2006年	5,109	48,198
2007年	132	1,245
2008年	-	-
2009年以降	-	-
合計	¥ 16,440	\$ 155,094

2004年3月31日現在で、短期借入金44,891百万円(423,505千ドル)および長期債務(流動部分を含む)16,040百万円(151,322千ドル)に関して担保差入を行なった資産の帳簿価格は次の通りである。

	単位： 百万円	単位： 千米ドル
	現金及び定期預金	¥ 1,478
売掛金	10,655	100,519
たな卸資産	6,771	63,877
建物及び構築物(純額)	5,791	54,632
機械装置(純額)	16	151
工具器具及び備品(純額)	24	226
投資有価証券	1,767	16,670
土地	11,645	109,859
合計	¥ 38,147	\$ 359,877

契約済みで未使用の銀行当座借越枠は、2004年3月31日現在で下記の通りである。

	2004年	
	単位： 百万円	単位： 千米ドル
契約の総額	¥ 20,000	\$ 188,679
内、使用分	(11,000)	(103,774)
未使用枠	¥ 9,000	\$ 84,905

当社と当社の主要金融機関は当社債務の返済に関して契約を結んでおり、それに基づいて当社は、各会計年度のフ

リー・キャッシュ・フローをベースに、一定の式で計算した金額を返済することが認められている。

6. 従業員退職給付債務

当社には全従業員を対象とする拠出式年金制度がある。この年金制度では従業員が勤続10年を経て退職するかあるいは60歳になると、年金給付が受けられる。

連結子会社の中には非拠出式あるいは拠出式またはその他年金制度を持つものがある。また退職金に関して、早期退職優遇制度がある。

2004年および2003年3月期の従業員退職給付債務は次の通りである。

	単位: 百万円		単位:
	2004年	2003年	千米ドル
退職給付債務	¥ 37,914	¥ 34,873	\$ 357,679
年金資産	(13,065)	(12,231)	(123,255)
未確認数理計算上の差異	(5,529)	(5,310)	(52,160)
未認識過去勤務債務	620	827	5,849
前払年金費用	34	31	321
会計基準変更時差異の未処理額	(8,206)	(8,965)	(77,415)
退職給付引当金	¥ 11,768	¥ 9,225	\$ 111,019

2004年および2003年3月期の退職給付費用に関する事項は次の通りである。

	単位: 百万円		単位:
	2004年	2003年	千米ドル
勤務費用	¥ 1,381	¥ 1,820	\$ 13,028
利息費用	853	970	8,047
期待運用収益	(182)	(208)	(1,717)
期待運用収益	(207)	(237)	(1,953)
過去勤務債務の費用処理額	649	907	6,123
数理計算上の差異の費用処理額	758	1,096	7,151
会計基準変更時差異の費用処理額	-	77	-
割増退職金	¥ 3,252	¥ 4,425	\$ 30,679
退職給付費用			

2004年および2003年3月期において年金数理計算に用いられた前提条件は次の通りである。

	2004年	2003年
割引率	2.0%	2.5%
期待運用収益率	1.5%	1.5%
過去勤務債務の額の処理年数	5年	5年
数理計算上の差異の処理年数	10年	5~10年
会計基準変更時差異の処理年数	15年	15年

7. 株主持分

日本の会社は商法に従うが、この商法が改正され、改正商法が2001年10月1日から施行された。

改正商法では、株式資本(普通株と優先株)の額面が廃止されて全ての株式は無額面で登録されること、新株発行価額の少なくとも50%は資本金に計上され、残額は資本準備金として資本剰余金に計上されること、などが定められた。改正商法は、日本の会社が取締役会の承認により株式分割の形で無償株式を発行し、既存株主に交付することを認めている。そのような株式発行は、通常株主持分の変動を発生させない。

また改正商法は、現金配当およびみなし現金配当の少なくとも10%を法定準備金(利益準備金)として積み立てること、そしてそのような積み立ては、利益準備金と資本準備金の合計が資本金の25%に達するまで行なうべきことを規定している。資本剰余金および法定準備金の合計額が資本金の25%を超える時は、その超過額を株主総会の決議に基づき配当金に使用することができる。さらに商法は、取締役会の決議により、資本準備金および法定準備金の一部を資本金に振替えることを認めている。

2003年6月27日に開催した株主総会の決議を経て、2003年3月31日現在で17,087百万円(161,198千米ドル)にのぼる資本準備金の勘定に含まれる当社の資本剰余金が、累積赤字のために備えられた。

改正商法は自己株式の買戻しと使用に関する制限を廃止して、日本の会社が株主総会の決議で自己株式の買戻しを行い、取締役会の決議で処分することができることとした。自己株式の買戻し額は、配当可能利益に、株主総会で資本金、資本準備金、あるいは法定準備金の減額が決議された場合はその決議された金額を加えた合計額を、超えてはならない

とされている。

当社の帳簿上の数字によれば、2004年3月31日現在で商法に基づき配当支払に充当できる利益剰余金はない。現金支払に関して法定準備金への積み立てを要求する規定に加え、商法は配当に使用できる利益剰余金の金額にも一定の限度を課している。

配当金は、該当する事業年度の決算日後の年次株主総会で承認される。中間配当は、商法による一定の制限の下、取締役会の決議で支払われる。

i) 第三者割当による普通株式の発行

2002年10月30日、当社は取締役会決議に基づき、普通株式26,472千株を1株当たり78円の価格により第三者割当て発行した。当社は代金として総額2,064百万円を受領し、その内1,032百万円を資本金(普通株)に、そして残る1,032百万円を資本剰余金に組入れた。

ii) 債務株式化による優先株式の発行

2002年12月27日、当社は第三者割当により、優先株62,500千株を1株当たり400円の価格で発行した。この発行は、当社の借入債務25,000百万円(208,333千ドル)に関する、債務株式化により行なわれた。株式化された株式の金額は合計25,000百万円、その内12,500百万円が資本金に計上され、残る12,500百万円は資本剰余金に組入れられた。

2002年12月10日に開催した臨時株主総会において、当社の定款は次の通り変更した。

授權株式数は735,000千株に増額した。この内訳は、普通株672,500千株、A種優先株31,250千株、B種優先株31,250千株である。

2004年3月31日現在、発行済み優先株の内訳は以下の通りである。

	A種優先株式	B種優先株式
発行株数	31,250 千株	31,250 千株
発行価格	400 円/株	400 円/株
合計発行価額	12,500 百万円	12,500 百万円
1株当たり資本金額	200 円	200 円
合計資本金額	6,250 百万円	6,250 百万円
優先配当	2003年、2004年、2005年、2006年、2007年の3月31日に終了した会計年度については、最高で1株当たり7.5円の累積非参加配当。2008年3月31日に終了した会計年度とそれ以降の会計年度については、最高で1株当たり12円の非累積非参加配当。	2003年、2004年、2005年、2006年、2007年の3月31日に終了した会計年度については、最高で1株当たり7.5円の累積非参加配当。2008年3月31日に終了した会計年度とそれ以降の会計年度については、最高で1株当たり28円の非累積非参加配当。
議決権	無し	下記のケースを除けばなし。 －2007年3月1日以降開催された年次株主総会において優先配当の支払が決議されない場合。
普通株への転換に関する株主のオプション	2005年12月1日から2018年11月30日までは転換価格が98円(調整後)。	2007年12月1日から2022年11月30日までは転換価格が98円(調整後)。
普通株への強制転換	2018年12月1日終了時において残存する第一回A優先株式は、所定の平均市場価格で普通株に強制的に転換させられる。但し、商法の全ての条件が充足されることを前提とする。	2022年12月1日終了時において残存する第一回B優先株式は、所定の平均市場価格で普通株に強制的に転換させられる。但し、商法の全ての条件が充足されることを前提とする。
資産の分配	普通株主に優先して、1株当たり400円の現金と未払いの累積配当金の分配を受ける。	普通株主に優先して、1株当たり400円の現金と未払いの累積配当金の分配を受ける。
償還	取締役会の決議により償還が可能。	取締役会の決議により償還が可能。

8. 研究開発費用

年間の研究開発費は、2004年3月期1,461百万円(13,783千ドル)、2003年3月期936百万円である。

9. 法人税等

連結納税制度に基づく当社の法定実効税率は、2004年3月期、2003年3月期とも約42%である。

重要な一時差異および繰越欠損金による税効果の内訳は次の通りである。

	単位:百万円		単位: 千米ドル	
	2004年	2003年	2004年	
繰延税金資産:				
有価証券評価損	¥ 1,684	¥ 1,669	\$ 15,887	
繰越欠損金	12,765	16,476	120,424	
退職給付引当金	4,518	3,180	42,623	
その他	3,452	3,256	32,566	
評価性引当額	(20,840)	(22,827)	(196,604)	
繰延税金資産合計	¥ 1,579	¥ 1,754	\$ 14,896	
繰延税金負債:				
その他有価証券評価差額金	¥ 173	¥ -	\$ 1,632	
投資控除	103	145	972	
土地再評価	2,174	2,202	20,509	
その他	40	32	378	
繰延税金負債合計	2,490	2,379	23,491	
繰延税金負債の純額	¥ (911)	¥ (625)	\$ (8,595)	

法定実効税率と本連結財務諸表に反映している2004年および2003年3月期の実効税率との差異要因は次の通りである。

	2004年	2003年
法定税率	42.0%	42.0%
税務上の損金不算入額	0.2%	0.2%
子会社の事業損失で考慮されていない税務利益	(23.6%)	68.3%
子会社の事業損失で考慮されていない一時差異	15.6%	(92.5%)
評価性引当額の増減	(24.5%)	-
過年度繰延税金資産の取崩し	-	1.5%
グループ内取引による未実現利益に関する繰延税金資産取崩し	0.4%	(0.5%)
連結納税による税額の減少	(7.5%)	(4.6%)
均等割	0.6%	-
税額控除されない外国源泉税	1.2%	-
臨時特別企業税	0.4%	-
その他(純額)	4.9%	3.4%
実効税率	9.7%	17.8%

2004年3月31日現在、当社および一部の連結子会社は将来利用可能な税務上の繰越欠損金を31,738百万円(299,415千ドル)持っている。

これらの税務上の繰越欠損金は、利用されない場合は次の通り切り捨てられる。

年度末 3月31日現在	単位: 百万円	単位: 千米ドル
2005年	¥ -	\$ -
2006年	10,782	101,717
2007年	74	698
2008年	345	3,255
2009年	11,395	107,500
2010年以降	9,142	86,245
合計	¥ 31,738	\$ 299,415

10. 1株当たり情報

1株当たり利益は、発行済普通株式数の加重平均により計算している。

1株当たり利益と希薄化後1株当たり利益(「EPS」)の差異調整

2004年および2003年3月31日に終了した会計年度の1株当たり利益と希薄化後1株当たり利益の差異調整は次の通りである。

2004年3月31日に終了した会計年度

	単位: 百万円	単位: 千株	単位: 円	単位: 米ドル
	純利益	加重平均株数	EPS	
基本的EPS				
普通株主に帰属する純利益	¥ 7,144	210,159	¥ 33.99	\$ 0.32
希薄化効果のある証券の影響				
優先株	174	255,102		
希薄化EPS				
計算用の純利益	¥ 7,318	465,261	¥ 15.73	\$ 0.15

2003年3月31日に終了した会計年度

	単位: 百万円	単位: 千株	単位: 円
	純利益	加重平均株数	EPS
基本的EPS			
普通株主に帰属する純利益	¥ 4,175	194,952	¥ 21.41
希薄化効果のある証券の影響			
優先株	46	66,396	
希薄化後EPS			
計算用の純利益	¥ 4,221	261,348	¥ 16.15

11. 契約債務および偶発債務

当社は従業員の借入金2004年3月31日現在0百万円(3千ドル)、2003年3月31日現在2百万円に対して保証人となっている。

2004年3月31日現在、当社は主として事務所、機械装置お

よびコンピューターに関して長期の解約可能および解約不能のリース契約を結んでいる。リース料は2004年3月期が3,074百万円(29,000千ドル)、2003年3月期が5,098百万円であった。

12. デリバティブ

当社グループは外貨建資産、負債および将来の取引の為替リスクをヘッジするため為替先物取引契約を結んでいる。グループはまた、金利リスクをヘッジするため金利スワップ契約を結んでいる。金利スワップにより変動金利が固定金利に変わる。

デリバティブ取引の相手は大手金融機関なので、信用リス

クによる損失の発生は考えていない。

デリバティブを利用する上での基本方針は、代表取締役役によって決定され、実施と管理は財務部により行われる。

デリバティブ取引の現状は、執行役員、および取締役会に報告される。

当グループは2004年および2003年3月31日現在、次のようなデリバティブ取引を行っている。

	単位:百万円						単位:千米ドル		
	2004年			2003年			2004年		
	契約額等	公正価額	期末未実現評価損	契約額等	公正価額	期末未実現評価損	契約額等	公正価額	期末未実現評価損
金利スワップ(受取変動支払固定)	¥ 3,000	¥ (54)	¥ (54)	¥ 3,500	¥ (102)	¥ (102)	\$ 28,302	\$ (509)	\$ (509)

デリバティブの契約額等は、当事者間で取引された額を示すものではない。また当社の信用リスクあるいは市場リスクを示すものではない。

13. セグメント情報

2003年4月1日に当社グループは「音響関連事業」および「通信関連事業」の2事業区分を、「音響関連事業」を「カーエレクトロニクス事業」、「ホームエレクトロニクス事業」および

「その他」に細分化し、また「通信関連事業」を「コミュニケーションズ事業」に改称し、4事業区分に分類した。各事業区分に属する主要な製品は次のとおりである。

カーエレクトロニクス事業

カーオーディオ、ナビゲーションシステム等のカーエレクトロニクス関連製品

ホームエレクトロニクス事業

ホームシアターシステム、ピュアオーディオ、ポータブルオーディオ等のホームエレクトロニクス関連製品

コミュニケーションズ事業

アマチュア無線機、業務用無線機、特定小電力トランシーバ一等の通信機器関連製品、携帯電話回線販売

その他

その他の電子機器・部品等

2004年3月31日に終了した事業年度の事業別、所在地別セグメント情報は下記の通りである。

事業別のセグメント情報

	単位: 百万円						
	カーエレクトロ ニクス事業	コミュニケーショ ンズ事業	ホームエレクト ロニクス事業	その他	合計	消去又は 全社	連結
2004年							
売上高:							
外部顧客に対する売上高.....	¥ 100,783	¥ 50,373	¥ 23,987	¥ 3,588	¥ 178,731	¥ -	¥ 178,731
セグメント間の内部売上高又は振替高...	-	-	-	-	-	-	-
合計.....	¥ 100,783	¥ 50,373	¥ 23,987	¥ 3,588	¥ 178,731	¥ -	¥ 178,731
営業利益(又は営業損失).....	¥ 7,019	¥ 6,876	¥ (1,217)	¥ (68)	¥ 12,610	¥ -	¥ 12,610
資産.....	¥ 63,926	¥ 24,456	¥ 14,496	¥ 3,388	¥ 106,266	¥ 29,497	¥ 135,763
減価償却費.....	¥ 4,745	¥ 1,033	¥ 848	¥ 61	¥ 6,687	¥ -	¥ 6,687
資本的支出.....	¥ 5,780	¥ 1,004	¥ 716	¥ 8	¥ 7,508	¥ -	¥ 7,508

資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の金額は当連結会計年度29,497百万円(278,274千ドル)であり、その主なものは、当社での現金、預金、および長期投資資金(投資有価証券)である。

2003年3月31日に終了した事業の会計年度の事業別営業活動を新しい区分に基づいて作成すると、以下の通りである。

	単位: 百万円						
	カーエレクトロ ニクス事業	コミュニケーショ ンズ事業	ホームエレクト ロニクス事業	その他	合計	消去又は 全社	連結
2003年							
売上高:							
外部顧客に対する売上高.....	¥ 117,002	¥ 61,015	¥ 41,904	¥ 5,658	¥ 225,579	¥ -	¥ 225,579
セグメント間の内部売上高又は振替高...	-	-	-	-	-	-	-
合計.....	¥ 117,002	¥ 61,015	¥ 41,904	¥ 5,658	¥ 225,579	¥ -	¥ 225,579
営業利益(又は営業損失).....	¥ 11,712	¥ 5,207	¥ (4,483)	¥ (176)	¥ 12,260	¥ -	¥ 12,260
資産.....	¥ 65,692	¥ 27,594	¥ 21,743	¥ 4,050	¥ 119,079	¥ 23,045	¥ 142,124
減価償却費.....	¥ 4,705	¥ 2,145	¥ 1,356	¥ 172	¥ 8,378	¥ -	¥ 8,378
資本的支出.....	¥ 4,726	¥ 959	¥ 937	¥ 97	¥ 6,719	¥ -	¥ 6,719

資産のうち、消去又は全社の項目に含めた全社資産の金額は2003年3月期末連結会計年度23,045百万円であり、その主なものは、当社での現金、預金、および長期投資資金(投資有価証券)である。

	単位: 千米ドル						
	カーエレクトロ ニクス事業	コミュニケーショ ンズ事業	ホームエレクト ロニクス事業	その他	合計	消去又は 全社	連結
2004年							
売上高:							
外部顧客に対する売上高.....	\$ 950,783	\$ 475,217	\$ 226,292	\$ 33,849	\$ 1,686,141	\$ -	\$ 1,686,141
セグメント間の内部売上高又は振替高...	-	-	-	-	-	-	-
合計.....	\$ 950,783	\$ 475,217	\$ 226,292	\$ 33,849	\$ 1,686,141	\$ -	\$ 1,686,141
営業利益(又は営業損失).....	\$ 66,217	\$ 64,868	\$ (11,481)	\$ (642)	\$ 118,962	\$ -	\$ 118,962
資産.....	\$ 603,075	\$ 230,717	\$ 136,755	\$ 31,962	\$ 1,002,509	\$ 278,274	\$ 1,280,783
減価償却費.....	\$ 44,764	\$ 9,745	\$ 8,000	\$ 576	\$ 63,085	\$ -	\$ 63,085
資本的支出.....	\$ 54,528	\$ 9,472	\$ 6,755	\$ 75	\$ 70,830	\$ -	\$ 70,830

所在地別セグメント情報:

	単位:百万円						計	消去又は 全社	連結
	日本	米州	欧州	アジア	その他の 地域				
2004年									
売上高:									
外部顧客に対する売上高.....	¥ 78,367	¥ 44,237	¥ 40,254	¥ 13,648	¥ 2,225	¥ 178,731	¥ -	¥ 178,731	
セグメント間の内部売上高又は振替高.....	70,153	382	1,875	42,748	1	115,159	(115,159)	-	
合計.....	¥ 148,520	¥ 44,619	¥ 42,129	¥ 56,396	¥ 2,226	¥ 293,890	¥ (115,159)	¥ 178,731	
営業利益.....	¥ 8,012	¥ 1,217	¥ 647	¥ 916	¥ 27	¥ 10,819	¥ 1,791	¥ 12,610	
資産.....	¥ 101,090	¥ 16,483	¥ 17,061	¥ 17,854	¥ 1,430	¥ 153,918	¥ (18,155)	¥ 135,763	
2003年									
売上高:									
外部顧客に対する売上高.....	¥ 87,646	¥ 67,311	¥ 53,152	¥ 14,767	¥ 2,703	¥ 225,579	¥ -	¥ 225,579	
セグメント間の内部売上高又は振替高.....	94,124	487	10,320	63,421	12	168,364	(168,364)	-	
合計.....	¥ 181,770	¥ 67,798	¥ 63,472	¥ 78,188	¥ 2,715	¥ 393,943	¥ (168,364)	¥ 225,579	
営業利益(又は営業損失).....	¥ 7,374	¥ 2,210	¥ 1,186	¥ 1,091	¥ (75)	¥ 11,786	¥ 474	¥ 12,260	
資産.....	¥ 109,789	¥ 22,019	¥ 21,143	¥ 22,513	¥ 1,283	¥ 176,747	¥ (34,623)	¥ 142,124	

	単位:千米ドル					計	消去又は 全社	連結
	日本	米州	欧州	アジア	その他の 地域			
2004年								
売上高:								
外部顧客に対する売上高.....	\$ 739,311	\$ 417,330	\$ 379,754	\$ 128,755	\$ 20,991	\$ 1,686,141	\$ -	\$ 1,686,141
セグメント間の内部売上高又は振替高.....	661,821	3,604	17,689	403,283	9	1,086,406	(1,086,406)	-
合計.....	\$ 1,401,132	\$ 420,934	\$ 397,443	\$ 532,038	\$ 21,000	\$ 2,772,547	\$ (1,086,406)	\$ 1,686,141
営業利益.....	\$ 75,585	\$ 11,481	\$ 6,104	\$ 8,641	\$ 255	\$ 102,066	\$ 16,896	\$ 118,962
資産.....	\$ 953,679	\$ 155,500	\$ 160,953	\$ 168,434	\$ 13,491	\$ 1,452,057	\$ (171,274)	\$ 1,280,783

本邦以外の区分に属する主な国または地域:

米州 - アメリカ、カナダ、パナマ
欧州 - ドイツ、フランス、イギリス

アジア - 中国、シンガポール、U.A.E
その他の地域 - オーストラリア

海外売上高

	単位:百万円				
	米州	欧州	アジア	その他の地域	計
2004年					
海外売上高.....	¥ 47,656	¥ 40,424	¥ 17,802	¥ 3,329	¥ 109,211
連結売上高.....					¥ 178,731
連結売上高に占める海外売上高の割合...	26.7%	22.6%	10.0%	1.9%	61.1%
2003年					
海外売上高.....	¥ 70,882	¥ 53,167	¥ 21,714	¥ 5,140	¥ 150,903
連結売上高.....					¥ 225,579
連結売上高に占める海外売上高の割合...	31.4%	23.6%	9.6%	2.3%	66.9%
	単位:千米ドル				
	米州	欧州	アジア	その他の地域	計
2004年					
海外売上高.....	\$ 449,585	\$ 381,358	\$ 167,943	\$ 31,406	\$ 1,030,292
連結売上高.....					\$ 1,686,141

本邦以外の区分に属する主な国または地域:

米州 - アメリカ、カナダ、パナマ
 欧州 - ドイツ、フランス、イギリス

アジア - 中国、シンガポール、U.A.E
 その他の地域 - オーストラリア、アフリカ

14. 重要な後発事象

i) 発行済株式総数の減少を伴わない無償減資

2004年6月29日に開催した定時株主総会で、発行済株式総数の減少を伴わない無償減資を決議した。減資の目的は、繰越損失を解消し、復配に道筋をつけることである。資本減少は発行済株式総数の変更は行なわず、帳簿上の資本の額のみを無償で減少することになっている。減資総額は20,000百万円(188,679千ドル)になる。

スケジュール

a) 取締役会の決議:	2004年5月21日
b) 株主総会の決議:	2004年6月29日
c) 債権者異議申述最終期日:	2004年8月5日
d) 減資の効力発生日:	2004年8月6日

ii) 公募新株式発行

2004年5月21日および2004年6月7日に実施した当社の取締役会は、2004年6月30日を払込期日とする公募新株式発行を決議した。新株式による調達資金は、第一回A種優先株式の消却、銀行借入金の返済、運転資本に充てられる。

1) 発行新株式数:	普通株92,000,000株
2) 1株当たり発行価格:	250円(2.36ドル)
3) 発行価格の総額:	23,000,000,000円(216,981,132ドル)
4) 1株当たり発行価額:	239.375円(2.26ドル)
5) 発行価額合計:	22,022,500,000円(207,759,434ドル)
6) 1株当たり資本組入額:	120円(1.13ドル)
7) 資本組入額の総額:	11,040,000,000円(104,150,943ドル)
8) 配当起算日:	2004年4月1日

iii) 第一回A種優先株式の(有償)消却による減資

2004年6月29日に開催した定時株主総会および第一回A種優先株主による種類株主総会で、第一回A種優先株式の消却による減資を決議した。減資の目的は、第一回A種優先株式の転換により生じる、普通株主に対する潜在的な希薄化を最小限に抑えることである。減資総額は16,100百万円(151,887千ドル)になる。

スケジュール

a) 取締役会の決議:	2004年5月21日
b) 株主総会の決議:	2004年6月29日
c) 債権者異議申述最終期日:	2004年8月5日
d) 減資の効力発生日:	2004年8月6日

KENWOOD

Mobile & Home Multimedia

会社概要

設立	1946年12月21日	横浜事業所	〒226-8525 神奈川県横浜市緑区白山1-16-2 TEL:(045) 939-7000(代表) FAX:(045) 939-7090(代表)
資本金	395億円(2004年3月末現在) 144億円(2004年8月末現在)	コミュニケーションズ事業部 ヘッドクォーター	3975 Johns Creek Court, Suwanee GA 30024-1265 U.S.A. TEL:1(678) 474-4700(代表) FAX:1(678) 474-4730(代表)
従業員数	連結4,440人、単体1,536人(2004年3月末現在)	ショールーム	丸の内ショールーム 〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-4-1(新国際ビル) TEL:(03) 3213-8775
所在地	本社・八王子事業所 〒192-8525 東京都八王子市石川町2967-3 TEL:(0426) 46-5111(代表) FAX:(0426) 46-7960(代表) URL:http://www.kenwood.com	国内営業拠点	22営業所33拠点(2004年8月末現在)

沿革

1946年12月	ケンウッドの前身である「有限会社春日無線電機商会」を長野県駒ヶ根市に設立	1998年 4月	高速CD-ROMドライブの販売を開始し、PC周辺機器分野に参入
1949年 6月	高周波トランスが日本最初のNHK認定規格に合格	1999年10月	世界で初めて光マイクロフォンを共同開発
1950年 1月	社名を「春日無線工業株式会社」に変更	2001年 3月	「中期再建計画」を発表
1955年 2月	東京都大田区に東京事業所を設立し、音響・通信・測定機器の量産を開始	2001年 4月	MP3/WMA対応ポータブルCDプレーヤーを発売
1960年 1月	社名を「トリオ株式会社」に変更	2001年 5月	「中期再建計画の拡充」を発表
1961年10月	東京証券取引所市場第二部に上場	2001年 8月	「中期再建計画の進捗と更なる拡充」を発表
1962年 9月	業界で初めてトランジスタンプを発売	2001年 9月	総額71億円の第三者割当増資を実施
1963年 8月	東京都八王子市に八王子事業所を設立	2001年11月	2002年3月期中間決算で連結債務超過に陥る
1963年12月	アメリカに初の海外販売会社を設立	2002年 5月	「抜本再建計画」を発表
1966年 1月	業界で初めて音響製品の完全トランジスタ化にふみきる	2002年 5月	「株式会社ケンウッド ティー・エム・アイ」の株式を売却(これにともなって計測機器事業から撤退)
1969年10月	東京証券取引所市場第一部銘柄に指定替え	2002年 6月	本社を東京都八王子市に移転
1977年11月	日本で初めて業務用無線機を発売	2002年 7月	「抜本再建計画」アクションプランを発表
1979年 6月	シンガポールに初の海外生産会社を設立	2002年 8月	アメリカで初のデジタル業務用無線を発売
1980年 6月	カーオーディオ分野に進出	2002年10月	総額20億円の第三者割当増資を実施
1980年12月	CI活動を開始し、「KENWOOD」をコーポレートブランドとする	2002年12月	総額250億円の債務株式化を実施し、債務超過を解消
1982年10月	ゼネラルオーディオ分野に参入	2003年 2月	「生産革新への取り組み」を発表
1983年11月	CDプレーヤーの販売を開始	2003年 2月	八王子事業所にシアタールームを新設
1986年 6月	社名を「株式会社ケンウッド」に変更	2003年 2月	「株式会社ケンウッド・サービス」へ「株式会社ケンウッド・パーツセンター」を合併
1986年 6月	世界四大ヨットレースの一つである「KENWOOD CUP」の冠スポンサーとなる	2003年 4月	「定期採用再開」を発表
1987年11月	大阪証券取引所市場第一部に上場	2003年 5月	中期経営計画「エクセレント ケンウッド・プラン」を発表
1989年 8月	神奈川県横浜市緑区に横浜事業所を設立(これにともなって東京事業所を廃止)	2003年 7月	「エクセレント ケンウッド・ミーティング」の開催を開始
1991年10月	F1レース用無線機システムの供給で、マクラレン社とオフィシャル・サプライヤー契約を開始	2003年 7月	コミュニケーションズ事業部の本部をアメリカのアトランタへ移転
1992年 3月	カーナビゲーションシステムの販売を開始	2003年 8月	ポータブルMDプレーヤーの生産をマレーシアから株式会社山形ケンウッドへ移管
1993年 7月	デジタル携帯電話(PDC) 端末分野に参入	2003年 8月	上海ケンウッドの独資化
1993年11月	MDレコーダーの販売を開始	2003年 9月	株式会社山形ケンウッドでポータブルMDプレーヤーの生産を開始
1993年12月	業界最高レベルの音声認識ICを開発	2003年11月	2004年3月期中間決算で中間純利益が過去最高を更新
1996年 1月	マレーシアに当社最大規模の生産工場を設立	2004年 4月	東洋通信機(株)無線機事業の譲受で正式契約
1996年 9月	創立50周年を機に子会社名を「Trio-Kenwood」から「Kenwood」に統一	2004年 4月	エニーミュージック(株)、音楽配信の事業会社を設立
1997年12月	DVDプレーヤーの販売を開始	2004年 5月	新財務戦略を策定
1997年12月	地域振興無線システム分野に参入	2004年 8月	無償減資および有償減資の完了
1998年 3月	「K's Esule」のプレミアムモデル「Silver Signature」を受注販売	2004年 8月	新シンジケートローン契約によるリファイナンス完了

生産拠点

●株式会社山形ケンウッド

〒997-0011
山形県鶴岡市宝田1-15-80
Phone: (0235) 24-4811
FAX: (0235) 24-7495

●株式会社長野ケンウッド

〒399-4501
長野県伊那市西箕輪2676-1 (伊那インター工場団地内)
Phone: (0265) 76-4111
FAX: (0265) 76-4113

●株式会社ケンウッド・デバイス

〒226-8525
神奈川県横浜市緑区白山1-16-2
Phone: (045) 934-0508
FAX: (045) 934-1325

●Kenwood Electronics Bretagne S.A.

Rue Saint-Exupery 35150 Janze, France
Phone: 33 (2) 99473232
FAX: 33 (2) 99470550

●Kenwood Electronics Technologies (S) Pte. Ltd.

No.1 Ang Mo Kio Street 63, Singapore 569110
Phone: 65 (6482) 3222
FAX: 65 (6482) 4966

●Kenwood Electronics Technologies (M) Sdn. Bhd.

8, Jalan Padu, Kawasan Perindustri
Tampoi, 80350 Johor Bahru, Johor, Malaysia
Phone: 60 (7) 237-1261
FAX: 60 (7) 237-1297

●Shanghai Kenwood Electronics Co., Ltd.

No. 60 Rongle East Road, Songjiang
Shanghai, China Postal Code 201613
Phone: 86 (21) 5774-1800
FAX: 86 (21) 5774-2822

販売拠点・
その他

北アメリカ

●Kenwood U.S.A. Corporation

●California Headquarters
2201 East Dominguez St., P.O. Box 22745,
Long Beach, CA 90801-5745, U.S.A.
Phone: 1 (310) 639-9000
FAX: 1 (310) 604-4488,4487

●Communications Division

Division Headquarters
3975 Johns Creek Court, Suwanee, GA
30024-1265 U.S.A.
Phone: 1 (678) 474-4700
FAX: 1 (678) 474-4730

●Kenwood Electronics Canada Inc.

6070 Kestrel Road, Mississauga, Ontario,
Canada L5T 1S8
Phone: 1 (905) 670-7211
FAX: 1 (905) 670-7248

中央アメリカ／南アメリカ

●Kenwood Electronics Latin America S.A.

P.O.Box 55-2791 Paitilla Plaza Credicorp
Bank Panama Piso #9, oficina #901 Calle
50, Panama, Rep. de Panama
Phone: 507 (210) 1088
FAX: 507 (210) 1087

●Kenwood Electronics Brasil Ltda.

Alameda Ministro Rocha Azevedo No.456
Edificio Jau, 10º Andar Cerqueira Cesar,
Cep 01410-001 Sao Paulo, SP, Brasil
Phone: 55 (11) 3066-0280
FAX: 55 (11) 3063-2181

ヨーロッパ

●Kenwood Electronics Europe B.V.

Amsterdamseweg 37, 1422 AC Uithoorn,
The Netherlands
Phone: 31 (0297) 519900
FAX: 31 (0297) 519990

●Kenwood Electronics Belgium N.V.

Leuvensesteenweg 248 J B-1800 Vilvoorde
Belgium
Phone: 32 (2) 757-9060
FAX: 32 (2) 757-9140

●Kenwood Electronics U.K. Ltd.

Kenwood House, Dwight Road, Watford,
Herts, WD18 9EB, United Kingdom
Phone: 44 (1923) 816444
FAX: 44 (1923) 819131

●Kenwood Electronics Deutschland GmbH

Rembrucker-Str. 15, 63150 Heusenstamm,
Germany
Phone: 49 (6104) 69010
FAX: 49 (6104) 63975

●**Kenwood Electronics France S.A.**
13, Boulevard Ney, 75018 Paris, France
Phone: 33 (1) 44721616
FAX: 33 (1) 44721640

●**Kenwood Electronics Italia S.p.A.**
Via G. Sirtori 7/9, 20129 Milano, Italy
Phone: 39 (02) 204821
FAX: 39 (02) 29516281

●**Kenwood Electronics Iberica S.A.**
Bolivia, 239-08020 Barcelona, Spain
Phone: 34 (93) 507-5252
FAX: 34 (93) 266-0235

アジア／オセアニア

●**Kenwood Electronics Australia Pty. Ltd.**
16 Giffnock Avenue, Centrecourt Estate,
North Ryde, NSW 2113
Phone: 61 (2) 8879-2222
FAX: 61 (2) 8879-2233

●**Kenwood Electronics Singapore Pte. Ltd.**
1 Ang Mo Kio Street 63 Singapore 569110
Phone: 65 (6741) 3336
FAX: 65 (6741) 3633

●**Kenwood Electronics (Malaysia) Sdn. Bhd.**
#4.01 Level 4 Wisma Academy, Lot 4A
46300 Petaling Jaya, Selangor, Malaysia
Phone: 60 (3) -79588333
FAX: 60 (3) -79541233

●**Kenwood Electronics (Thailand) Co., Ltd.**
2nd Floor 956 Udom Vidhya Building (Olympia)
Rama IV Road, Silom, Bangkok, Bangkok 10500 Thailand
Phone: 66 (2) 267-3600
FAX: 66 (2) 267-3604

●**Kenwood Electronics (Hong Kong) Ltd.**
Unit 3712-3724, Level 37, Tower One Metroplaza,
223 Hing Fong Road, Kwai Fong, N.T.,
Hong Kong
Phone: 852 (2410) 4567
FAX: 852 (2424) 2174

●**Kenwood Electronics Trading (Shanghai) Co., Ltd.**
Rm 24A-01 Majesty Building, 138 Pudong Avenue,
Shanghai, China Postal Code 200120
Phone: 86 (21) 5882-8701
FAX: 86 (21) 5882-8711

●**Kenwood Electronics Trading (Shanghai) Co., Ltd.**
Beijing Office
Rm 1508, Beijing Fortune Building, 5 Dong San Huan Bei-lu,
Chao Yang District, Beijing, China Postal Code 100004
Phone: 86 (10) 6590-8280
FAX: 86 (10) 6590-8283

●**Kenwood Electronics Trading (Shanghai) Co., Ltd.**
Guangzhou Office
Rm 909, East, Time Square, No.28 Tianhe N.Road,
Guangzhou, China Postal Code 510620
Phone: 86 (20) 3877 0091
FAX: 86 (20) 8752 0325

中東／アフリカ

●**Kenwood Electronics Gulf Fze**
P.O.Box 61318, Jebel Ali, Dubai U.A.E.
Phone: 971 (4) 8837400
FAX: 971 (4) 8837255

日本

●**株式会社ケンウッド・コア**
〒226-8525
神奈川県横浜市緑区白山1-16-2
Phone: (045) 939-6246
FAX: (045) 939-6249

●**株式会社ケンウッド・ケネックス**
〒153-0042
東京都目黒区青葉台3-17-9
Phone: (03) 3477-5471
FAX: (03) 3477-5475

●**株式会社ケンウッド・ジオビット**
〒150-0036
東京都渋谷区南平台町15-13 (帝都渋谷ビル)
Phone: (03) 5457-7246
FAX: (03) 5457-7245

●**株式会社ケンウッド・サービス**
本社 〒226-8525
神奈川県横浜市緑区白山1-16-2
Phone: (045) 939-6234
FAX: (045) 939-6238

●**株式会社ケンウッド デザイン**
〒192-8525
東京都八王子市石川町2967-3
Phone: (0426) 46-4871
FAX: (0426) 46-9864

●**株式会社ケンウッド・アドミ**
〒192-8525
東京都八王子市石川町2967-3
Phone: (0426) 46-4781
FAX: (0426) 46-4749

●**株式会社ケンウッド・パーソネル**
〒192-8525
東京都八王子市石川町2967-3
Phone: (0426) 46-5210
FAX: (0426) 46-1374

●**株式会社ケンウッド・エンジニアリング**
〒192-8525
東京都八王子市石川町2967-3
Phone: (0426) 46-9861
FAX: (0426) 46-5159

KENWOOD

株式会社 ケンウッド

〒192-8525 東京都八王子市石川町2967-3

TEL. 0426-46-6724

FAX. 0426-46-1440

URL. <http://www.kenwood.com/>



このパンフレットは、再生紙を使用しています。