

# JVCケンウッドグループ 決算説明会

## 2010年(平成22年)3月期

JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社  
2010年5月14日

## **2010年3月期 決算概況**

取締役 兼 CFO 尾高 宏

## **2011年3月期 今後の取り組みと業績予想**

代表取締役会長 兼 社長 兼 CEO 河原 春郎

# 2010年3月期 決算概況

取締役 兼 CFO 尾高 宏

## 【資料中の略語】

CE : カーエレクトロニクス(事業)

H&M : ホーム&モバイルエレクトロニクス(事業)

DP: ディスプレイ、CAM:カムコーダー、HA:ホームオーディオ

業務用: 業務用システム(事業)

COM:コミュニケーションズ、BS:ビジネス・ソリューション

エンタ : エンタテインメント(事業)

## 【売上高】

- \* CEは2Qより回復
- \* 一方、欧州でのDPの絞り込み、CAMの販売回復の遅れ、業務用システム事業の受注回復の遅れ、エンタの大型作品不足などが影響

## 【損益】

- \* 4Qの営業黒字により予想上振れ
- \* CEは2Qより黒字転換し通期黒字を達成、業務用無線機分野も2Qより回復し通期黒字を堅持
- \* CAMの価格下落等による損益悪化に加え、BS、エンタの売上減少による損益悪化が影響

(億円)

	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	為替
'10/3期実績	3,987	-65	-148	-278	USD:約93円 ユーロ:約131円
3/12付予想	4,000	-90	-175	-285	USD:約93円 ユーロ:約131円
'09/3期実績 (参考値)	5,456	-40	-165	-429	USD:約101円 ユーロ:約144円

(参考値:ビクター上期含む)

\* 構造改革の効果や統合効果により1Qを底に2Qより回復

\* 4Qは営業利益が前3Q以来の黒字となり、**経営統合後の最高益**となる

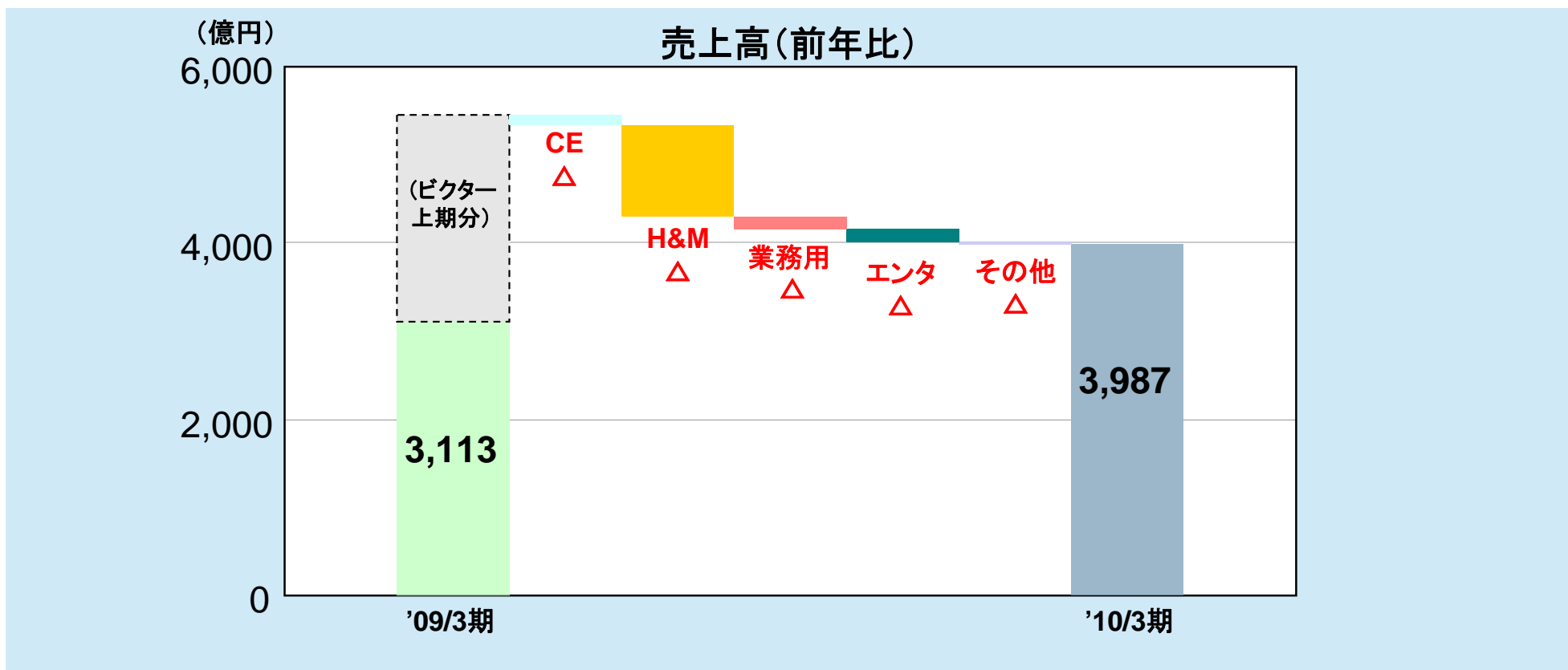
(億円)

	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	為替
1Q	986	-69	-86	-95	USDドル:約97円 ユーロ:約133円
2Q	1,047	-9	-24	-73	USDドル:約94円 ユーロ:約134円
3Q	1,021	-9	-33	-54	USDドル:約90円 ユーロ:約133円
4Q	932	23	-5	-55	USDドル:約91円 ユーロ:約125円
通期	3,987	-65	-148	-278	USDドル:約93円 ユーロ:約131円

## 当期実績: 3,987億円

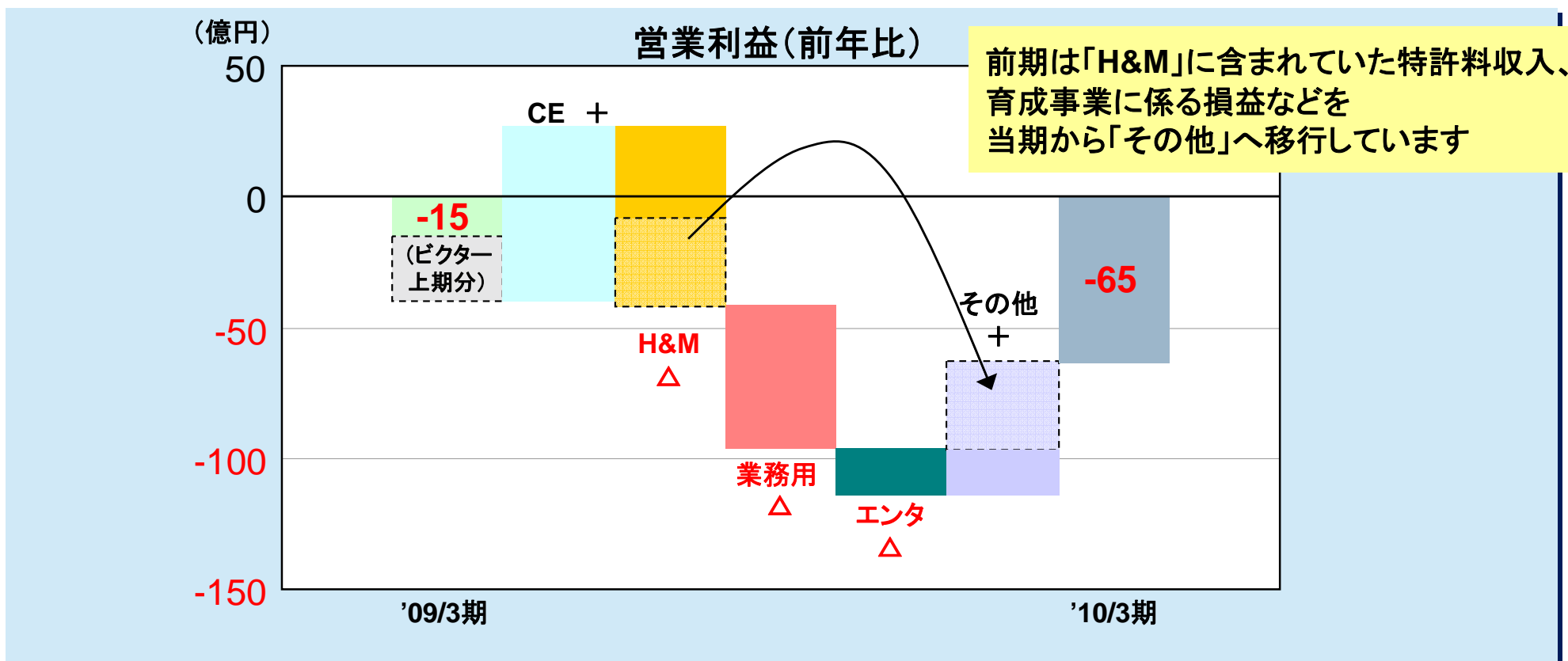
\* CEは2Qより回復

\* 一方、欧州でのDPの絞り込み、CAMの販売回復の遅れに加え、業務用における特にBSの受注回復の遅れ、エンタの大型作品の不足などが影響



## 当期実績:-65億円

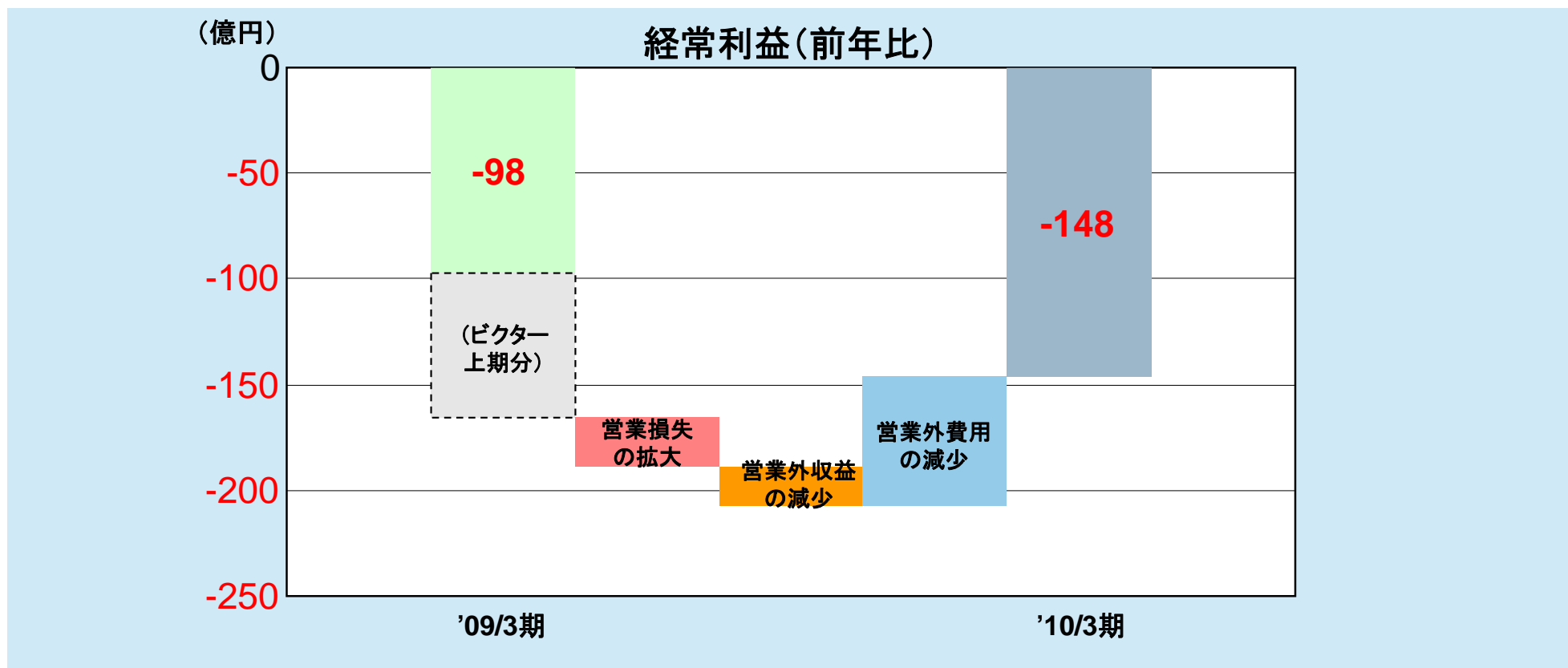
- \* CEは市販、OEMの両分野とも2Qより黒字転換し通期黒字
- \* 一方、CAMの価格下落や販売促進費の増加による損益悪化に加え、BS、エンタの売上減少による損益悪化が影響
- \* コスト削減効果は245億円、コストシナジー効果は78億円、会計上の効果は37億円



## 当期実績:-148億円

\* 営業外費用として支払利息・借入手数料43億円、為替差損8億円、DPなどの期間外サービス費9億円などを計上

\* 会計上の効果は6億円、コストシナジー効果は2億円

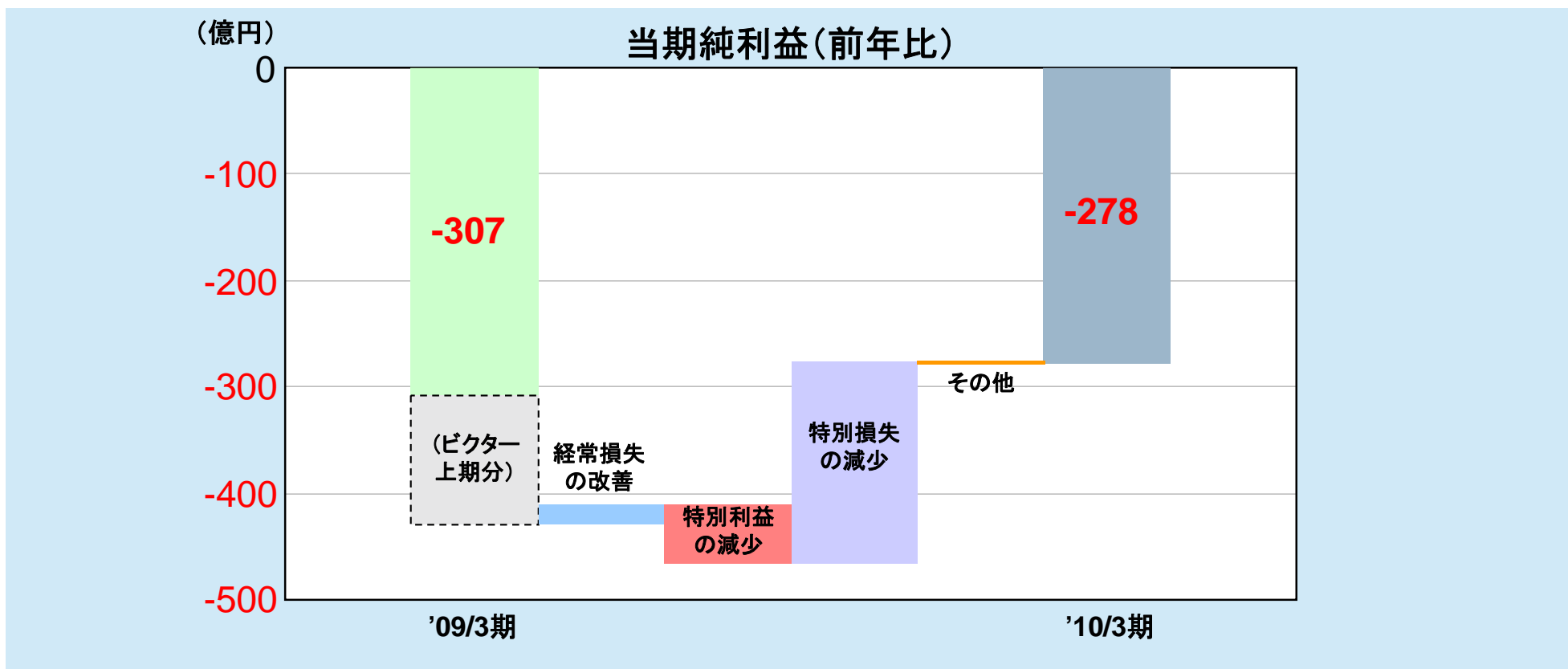




## 当期実績：-278億円

\* 減損損失44億円、固定資産売却・除却損31億円、構造改革費用18億円、法人税等38億円を計上

\* 構造改革費用の一部を引当済みであったことや連結納税制度適用による会計上の効果は41億円、コストシナジー効果は7億円

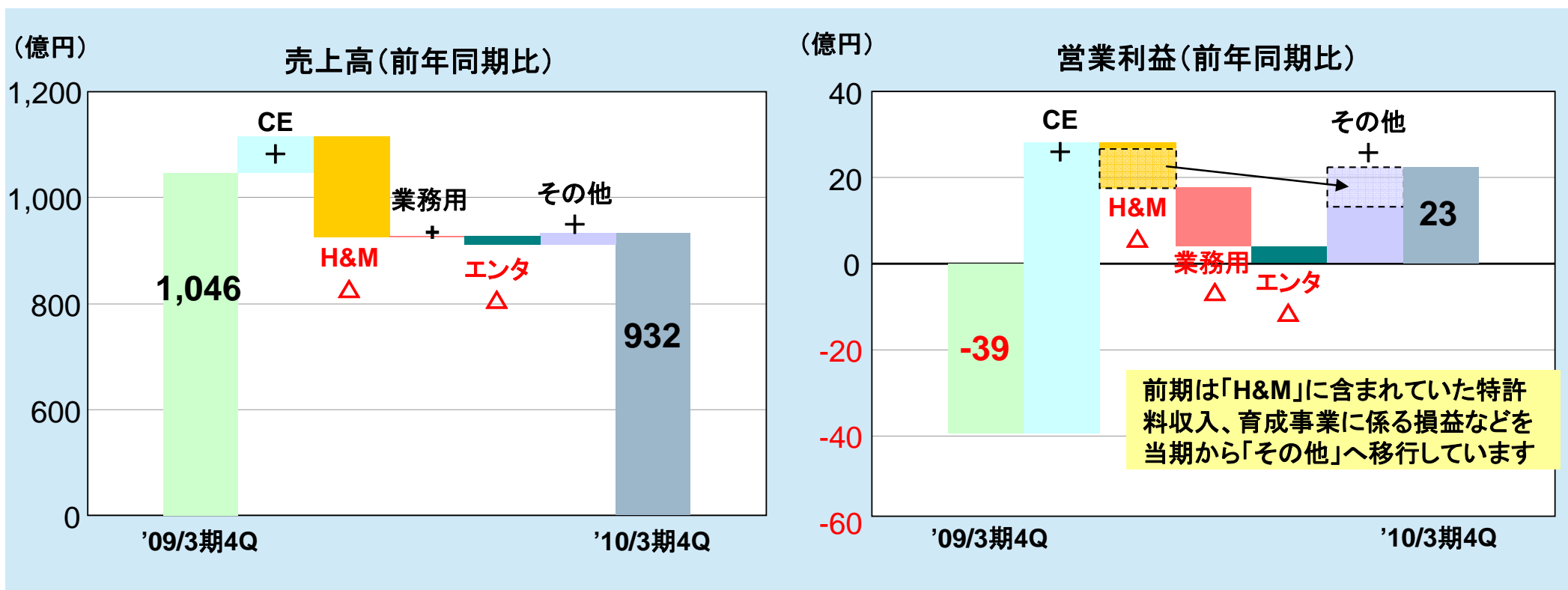


## 売上高: 932億円

- \* CEがH&Mの減少の一部を補い、前年同期比114億円減(10.9%減収)にとどまる
- \* 3Q比では、業務用の売上回復もあり89億円減(8.7%減収)にとどまる

## 営業利益: 23億円

- \* CEが大幅黒字に転換したことに加え、DPとHAの損失が減少し、前年同期比で62億円改善
- \* 3Q比でも、CEの大幅な損益改善により、32億円の改善

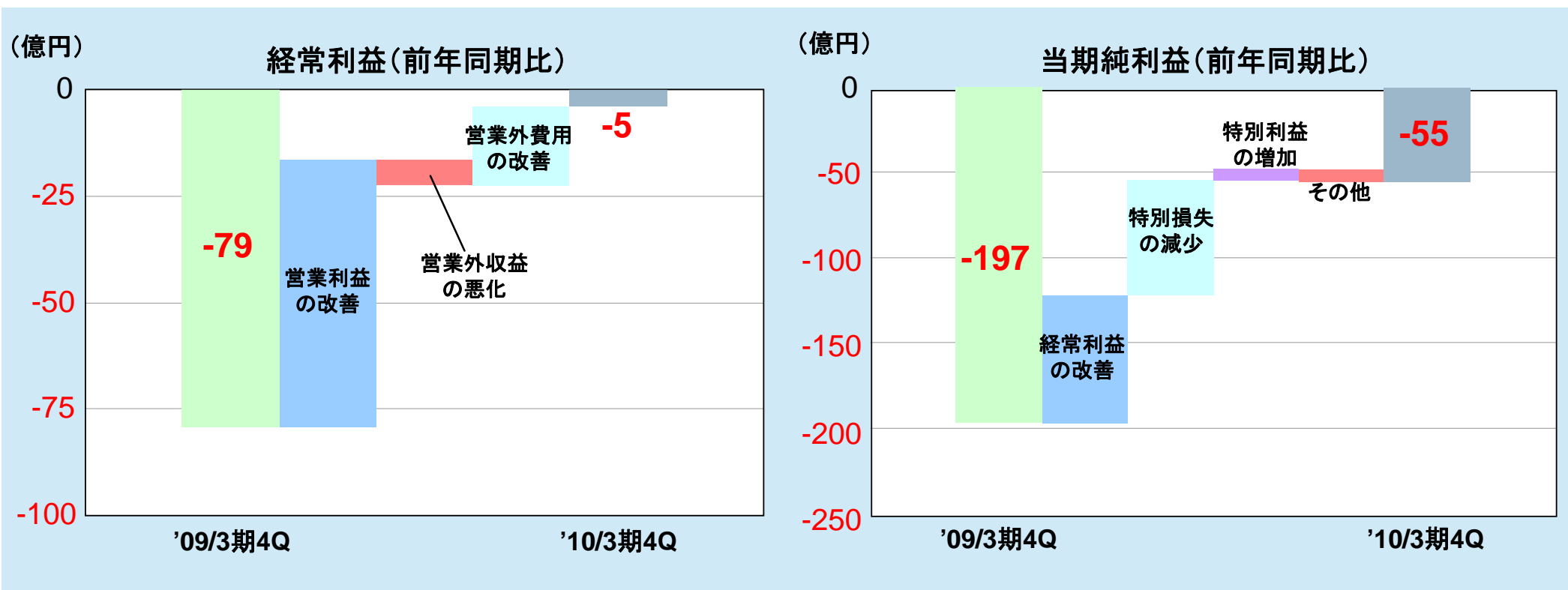


## 経常利益:-5億円

- \* 営業利益の改善、営業外収支の改善により、前年同期比で74億円改善
- \* 3Q比でも、営業利益の改善により、28億円の改善

## 当期純利益:-55億円

- \* 経常損失の減少や特別損失の減少により、前年同期比142億円改善
- \* 3Q比では、経常損失の減少を特別損失の増加が相殺し、ほぼ同水準



## 構造改革(追加施策)の効果

- \* 事業構造改革
- \* 雇用構造改革
- \* 緊急対策

## 統合効果

- \* コストシナジー(開発・調達・知的財産など)
- \* 会計上の効果(パーチェス法)
- \* 連結納税効果

(億円)

		営業利益	営業外収支	特別損益 法人税等	合計
追加施策の効果 (年間目標250億円)	4Q	60	-	-	<b>60</b>
	累計	245	-	-	<b>245</b>
統合効果	4Q	42	3	16	<b>61</b>
	累計	114	8	49	<b>171</b>
合計	4Q	<b>102</b>	<b>3</b>	<b>16</b>	<b>121</b>
	累計	<b>359</b>	<b>8</b>	<b>49</b>	<b>415</b>

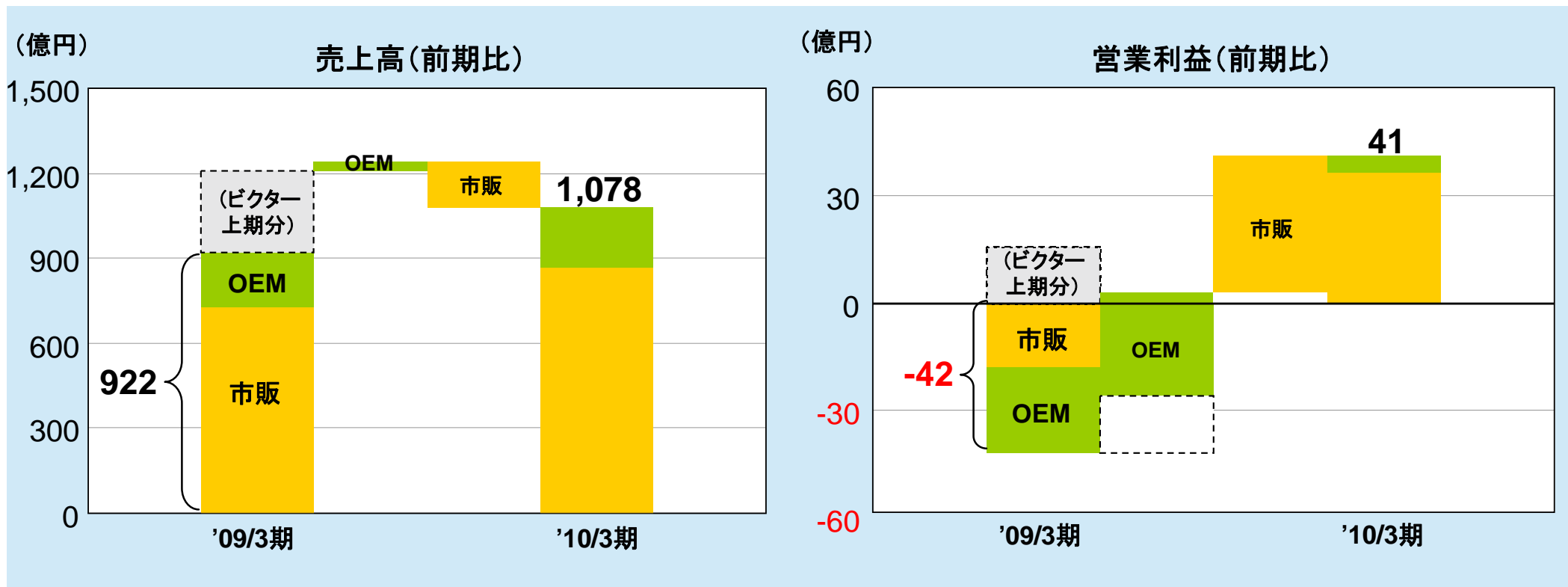
\* 過年度決算訂正により、3Qまでの累計が変化しています。

# 2010年3月期決算 カーエレクトロニクス事業

**売上高 : 1,078億円 (4Q: 301億円)**

**営業利益 : 41億円 (4Q: 38億円)**

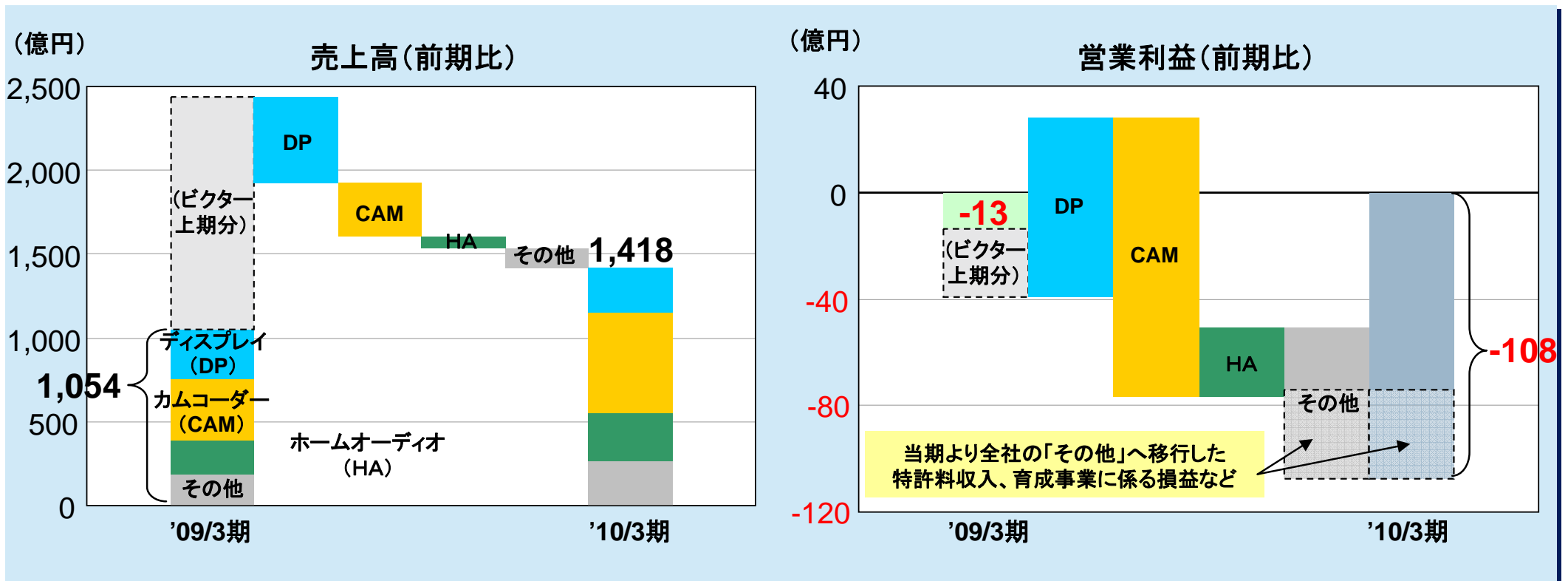
- \* **市販**: 2Q以降、販売が順調に推移、特に4Qは2010年新商品群の導入が順調に進み、売上高、利益とも大きく伸張
- \* **OEM**: 自動車販売の回復を受けてカーナビの販売が好調に推移、CD/DVDメカは出荷台数が前期比で3倍に伸張、利益に大きく貢献
- \* **4Q前年同期比**: 売上高は69億円増(29.7%増収)、営業利益は68億円改善



**売上高 : 1,418億円 (4Q: 241億円)**

**営業利益 : -108億円 (4Q: -26億円)**

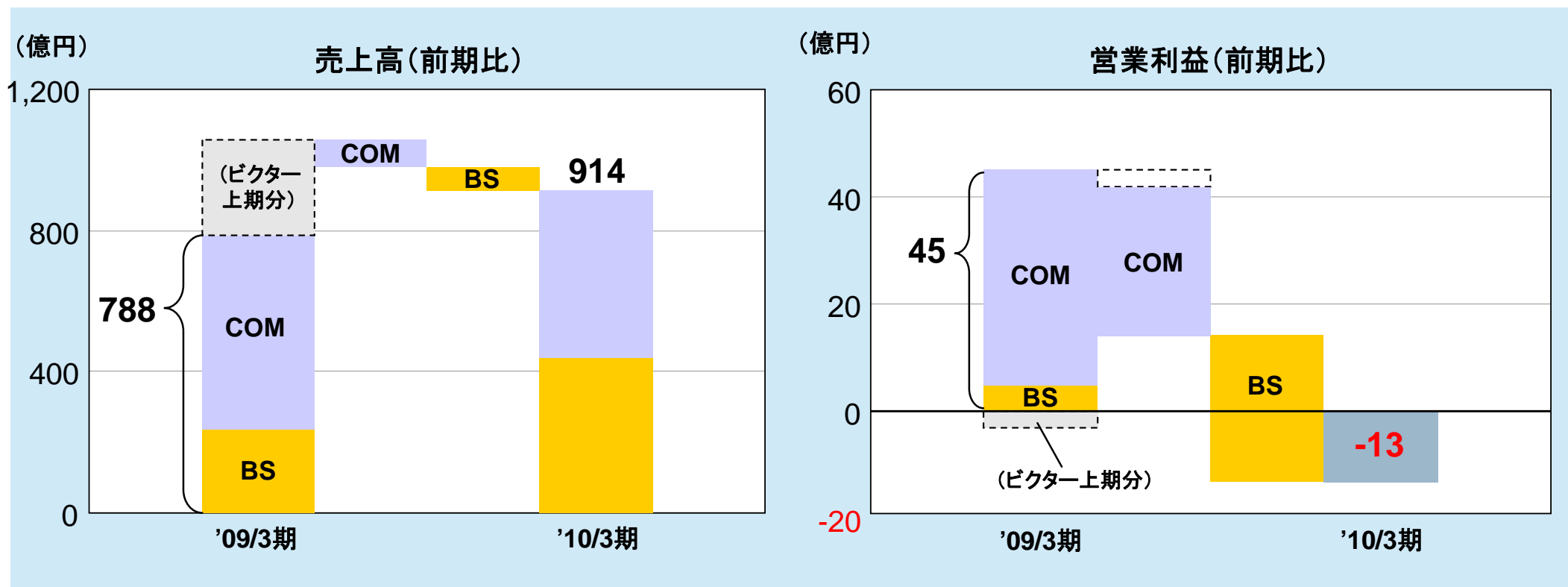
- \* **HA:** 事業構造改革の効果によって大きく損益が改善し、通期黒字化
- \* **DP:** 前期実施の国内の大幅縮小や米国の販売チャネルの絞り込みに加え、当期実施の工場の生産終息・合理化の効果、欧州の商品・販売チャネルの絞り込みにより、損失を大幅に縮小
- \* **CAM:** 海外での価格下落や販売促進費の増加、販売減少などに加え、2010年新商品群の導入が進まず、損益が大幅に悪化
- \* 従来事業区分によった場合の4Q前年同期比: 売上高は181億円減(42.1%減収)、営業損失前年同期並み



**売上高 : 914億円 (4Q: 255億円)**

**営業利益 : -13億円 (4Q: 2億円)**

- \* **COM:** 業務用無線機器分野が米国の公共安全向け投資予算の回復遅れや執行先送りにより受注が伸び悩むも、デジタル無線機の販売が大きく拡大し、欧州やアジアなどでも販売が進み、通期黒字を堅持
- \* **BS:** 2Q以降、構造改革の効果が表れたものの、民間設備投資の抑制による需要の減少や価格下落の影響により、通期赤字
- \* **4Q前年同期比:** 売上高は前年同期並み、営業利益は黒字確保も14億円減(89.9%減益)

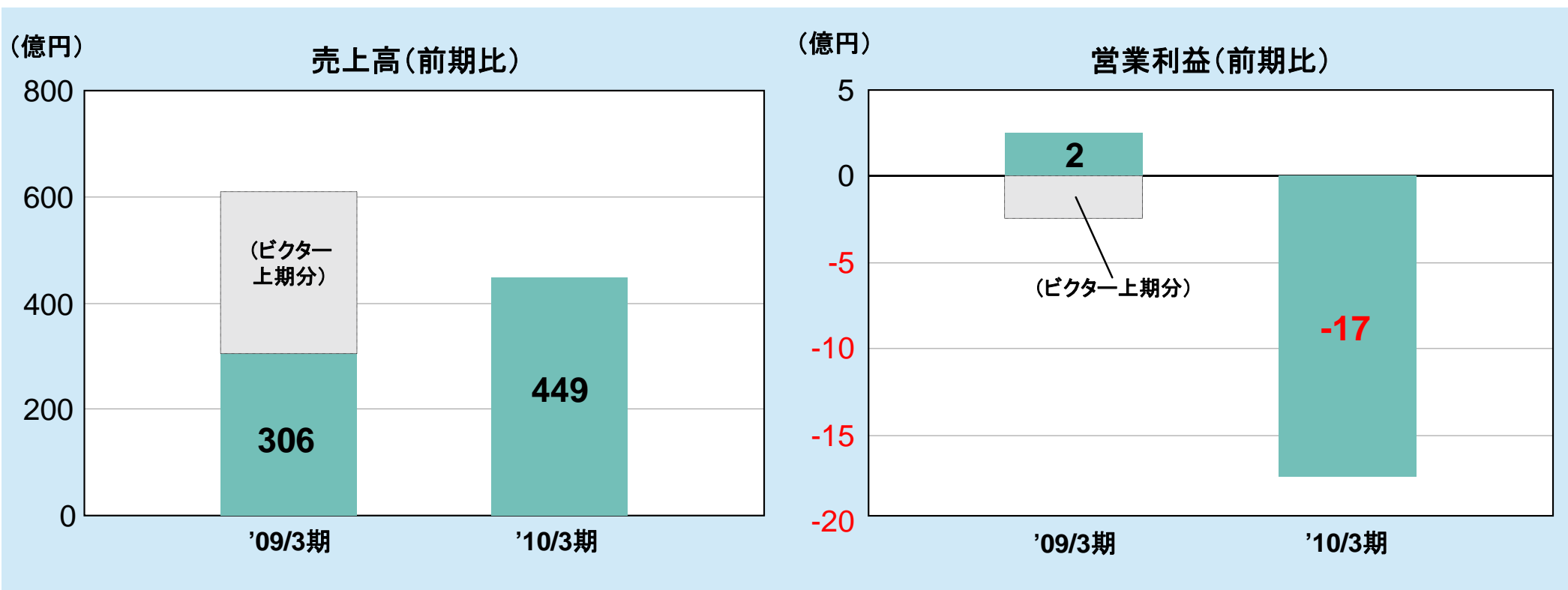


# 2010年3月期決算 エンタテインメント事業

売上高 : 449億円 (4Q: 99億円)

営業利益 : -17億円 (4Q: -8億円)

- \* コンテンツビジネス: アニメ関連商品は堅調も、大型作品の端境期にあたり音楽関連商品の新譜が少く、旧譜も振わず
- \* 受託ビジネス: 音楽ソフトのヒット作品が少なく、受託量が減少
- \* 4Q前年同期比: 売上高は17億円減(14.5%減収)、営業損失は4億円拡大





## バランスシート

- \* 総資産は、売上債権の減少、たな卸資産の圧縮、有形固定資産の売却などにより、前期末比693億円減
- \* 有利子負債(借入金、社債の合計)は、ビクター社債の償還(200億円)、借入金の返済などにより258億円減、負債合計は前期末比で417億円減、ネットデットは169億円減
- \* 株主資本は当期純損失の計上により275億円減、純資産は前期末比で276億円減

	前期末	3Q末	4Q末	前期末増減
総資産	3,441	2,917	<b>2,748</b>	<b>-693</b>
有利子負債	1,341	1,182	<b>1,083</b>	<b>-258</b>
ネットデット	817	749	<b>648</b>	<b>-169</b>
資本金	100	100	<b>100</b>	<b>0</b>
株主資本	901	681	<b>626</b>	<b>-275</b>
純資産	744	514	<b>468</b>	<b>-276</b>
自己資本比率(%)	21.1	17.3	<b>16.7</b>	<b>-4.4</b>
1株当たり純資産(円)	75.08	52.21	<b>47.45</b>	<b>-27.63</b>

(億円)

## キャッシュ・フロー 重点施策「キャッシュの増出」

### 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は240億円の損失となったものの、売上債権およびたな卸資産の大幅な圧縮による必要運転資金の減少により、215億円の収入

### 投資活動によるキャッシュ・フロー

- \* 固定資産売却による収入が75億円あったものの、有形・無形固定資産の取得などの支出により、32億円の支出

### 財務活動によるキャッシュ・フロー

- \* 社債償還や借入金返済による有利子負債の圧縮などにより、271億円の支出

当期末の現金及び現金同等物は434億円

# 2011年3月期今後の取り組みと業績予想

代表取締役会長 兼 社長 兼 CEO 河原 春郎

## 主な赤字要因

DP、CAM、BSの3事業で△145億円

### DP: △57

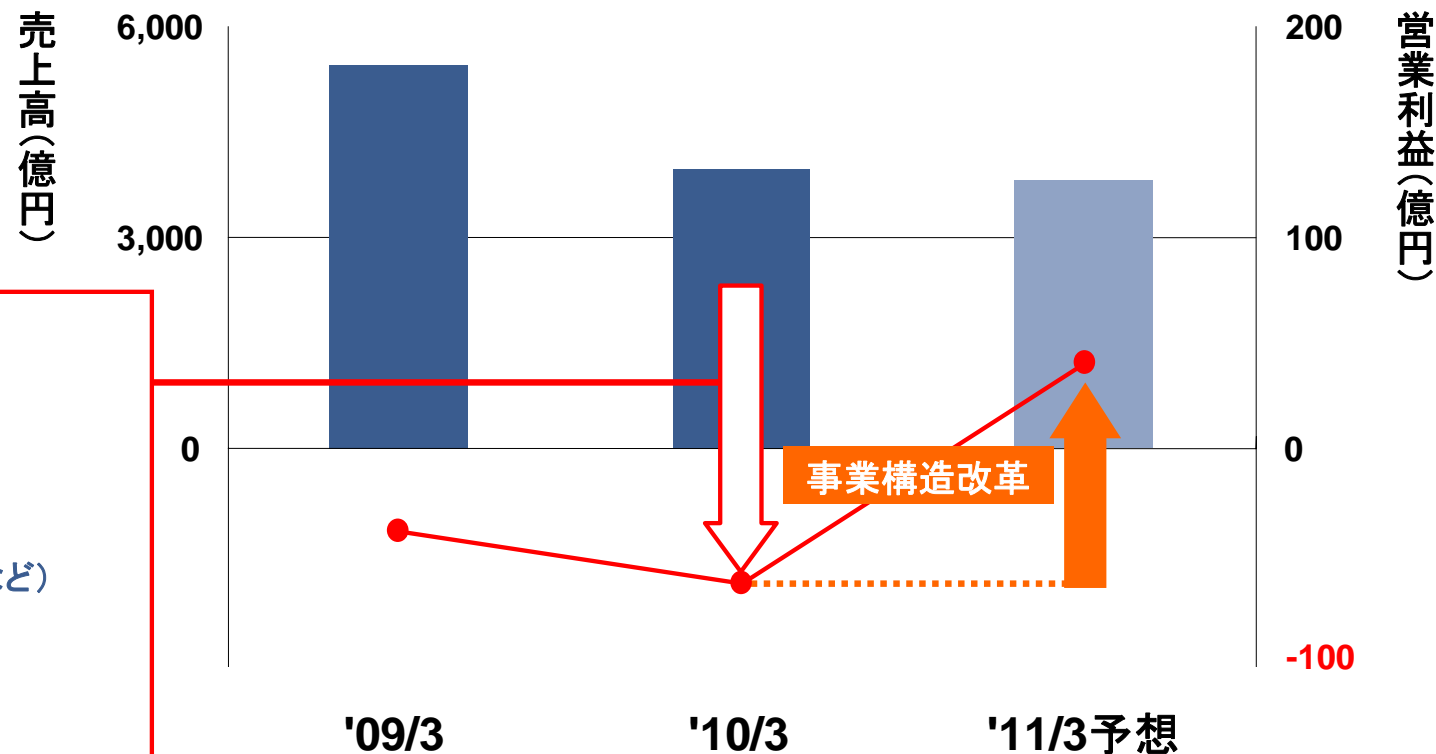
- ・事業悪化
- ・パネルコストアップ
- ・決算訂正問題

### CAM: △44

- ・09年モデルの不振(売価下落、売上減少など)
- ・固定費削減未達

### BS: △44

- ・原価低減の未達
- ・売上減少(国内受注不振、欧米の販売不振)
- ・固定費削減未達



\* 各事業には主に当該事業に係る特許収入が配分されています。

\* BSには、育成事業の損益が含まれています。

昨年10月に策定した「事業構造改革アクションプラン」に沿って、

\* **DP、CAM、BS**の事業構造改革

\* 3事業共通の施策「**欧州構造改革**」

に取り組み、当期末までに主な施策を終了



'11/3期、3事業合計で**80億円**の損益改善効果を見込む

# 事業構造改革アクションプランの進捗と成果

## 1. ホーム&モバイルエレクトロニクス事業(DP、CAM)

(当期に実施した主な施策: 損益改善効果 70億円)

### ①欧州構造改革 — 4Q末完了 (同: 損益改善効果 30億円 — 各事業の損益改善効果に含む)

- \* DP事業の大幅縮小
- \* 販社体制を900人規模から500人規模へ削減、再編(支店的機能化)
- \* 物流・サービス改革
- \* IT・バックヤード改革 など

### ②DP事業構造改革 — 4Q末完了 (同: 損益改善効果 40億円)

- \* 欧州構造改革
- \* メキシコ工場での生産を終了し、欧州に続き米州でもEMSを活用
- \* タイ工場の生産体制を1,000人規模から600人規模へ減少

### ③CAM事業構造改革 (同: 損益改善効果 30億円)

- \* 欧州構造改革
- \* 中国構造改革
- \* マレーシア工場の生産体制を1,900人規模から1,300人規模へ減少するなど、固定費削減を推進
- \* 2010年モデルの競争力改革

# 事業構造改革アクションプランの進捗と成果

## 2. 業務用システム事業(主にBS)

(当期に実施した主な施策: 損益改善効果 10億円)

### ①BS事業体制の再編

- \* 営業、技術、サービス部門と育成事業部を横浜本社に集結
- \* 技術部門から営業部門への配置転換による営業体制の強化

### ②ソリューション体制の強化

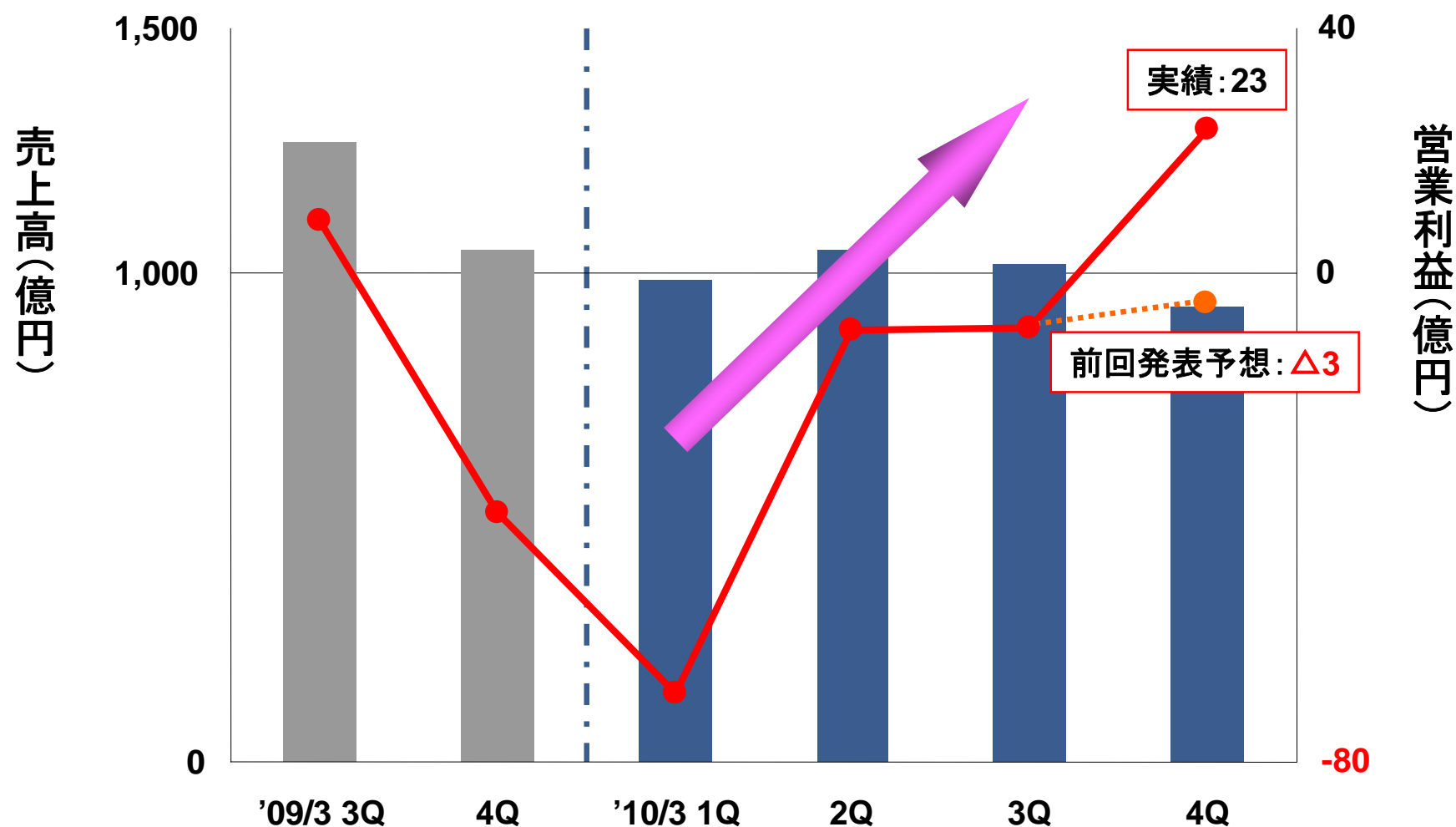
- \* '09年12月にビクターサービスエンジニアリングの保守・施工・修理部門とケンウッド・コアを統合し、「J&Kビジネスソリューション」を新設
- \* BSと業務用無線機分野の連携によるシナジー効果

### ③BS生産体制の再編

- \* '09年9月に八王子工場を売却し、生産機能を横須賀工場に集結
- \* '09年11月に横須賀工場のデジタル・イメージング事業の生産部門と再編・一体化

# 事業構造改革アクションプランの進捗と成果

\* 主な施策を当期末までに終了し、4Qは営業利益が前3Q以来の黒字回復を果たし、**経営統合後の最高益**となる

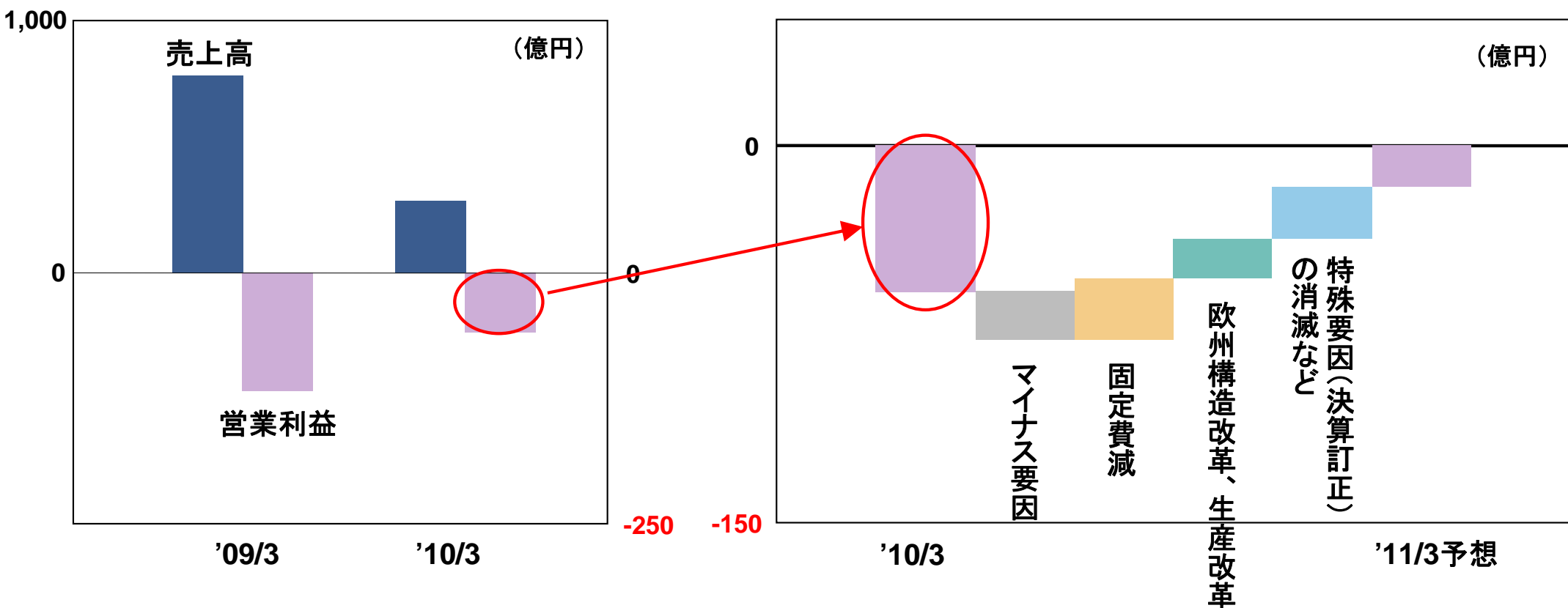




# 事業構造改革アクションプランの進捗と成果

## DP

- \* '10/3期: 日本市場での事業縮小、北米・欧州での事業転換 → 損失を大幅に縮小
- \* '11/3期: '10/3期施策の欧州構造改革や生産改革(メキシコ、タイ)の効果、欧米での直販スキームなどにより、さらに損失縮小

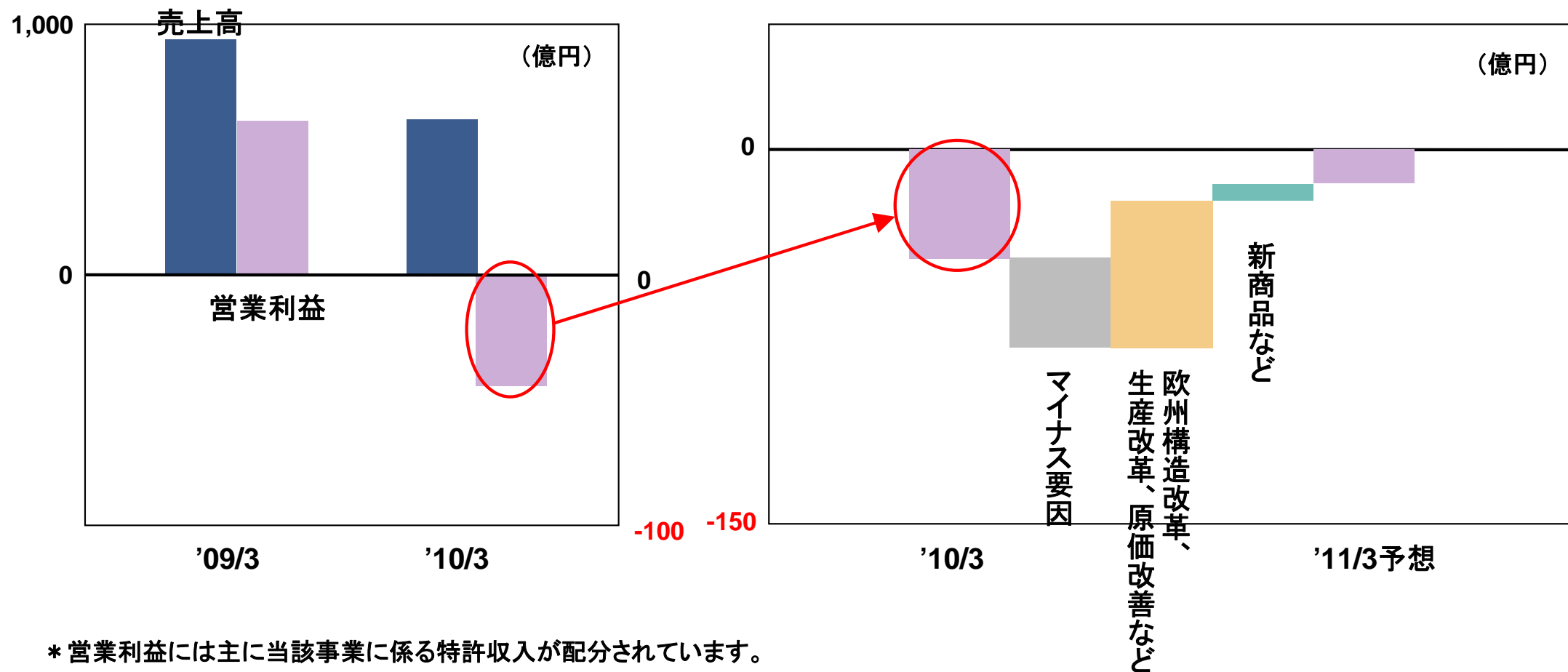


\* 営業利益には主に当該事業に係る特許収入が配分されています。

# 事業構造改革アクションプランの進捗と成果

## CAM

- \* '10/3期: '09年モデルの不振、販促費増・価格下落、固定費率の悪化などにより損益が大幅に悪化
- \* '11/3期: 欧州構造改革や生産改革(マレーシア)の効果、'10年モデルの原価改善、競争力強化により、赤字縮小

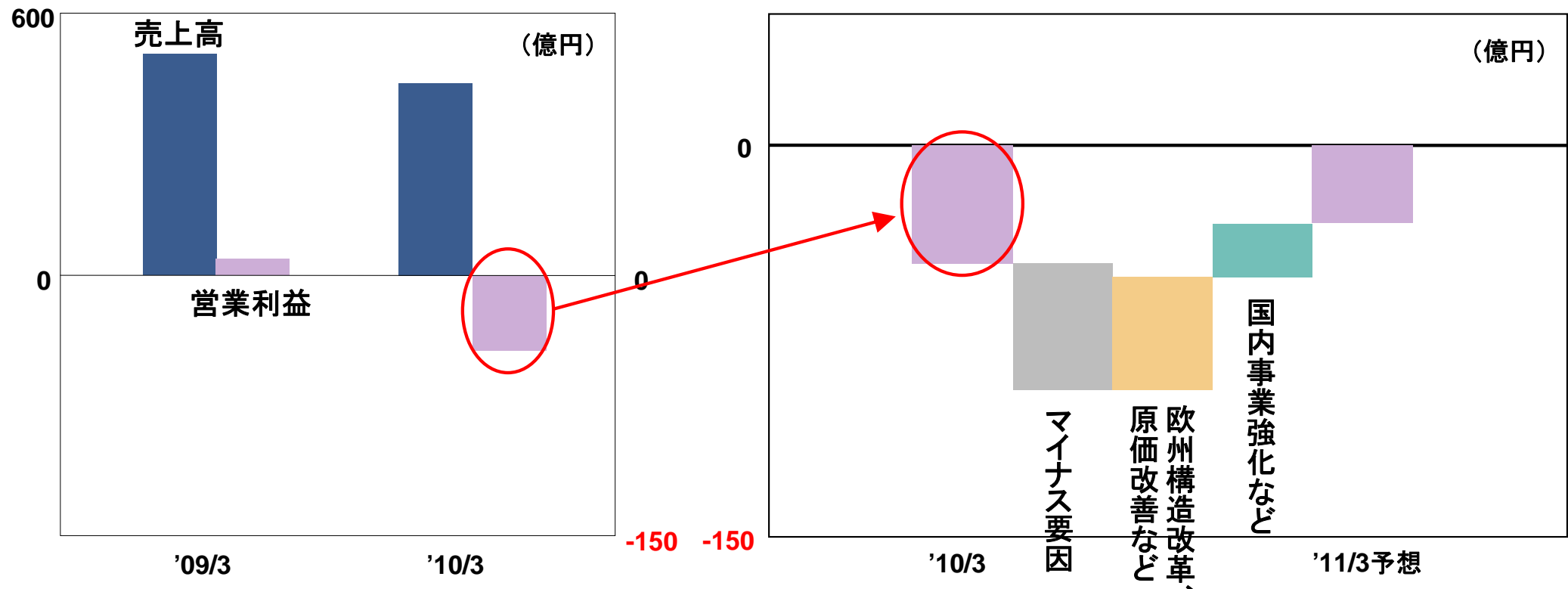


\* 営業利益には主に当該事業に係る特許収入が配分されています。

# 事業構造改革アクションプランの進捗と成果

## BS

- \* '10/3期: 販売減少、原価低減の未達、固定費の増加により、損益が大幅に悪化
- \* '11/3期: 欧州構造改革の効果、新体制のシナジー効果を活かした市場別戦略の再構築(ソリューションプロジェクト活動)により、損失縮小



\* 営業利益には主に当該事業に係る特許収入が配分されています。

# 2011年3月期業績予想

- \* 当期に実施したDPの絞り込みの影響などにより減収を見込む
- \* 収益基盤であるCE、業務用無線機器分野で収益力強化に取り組む
- \* 事業構造改革アクションプランによる損益改善効果80億円を顕在化させ、通期での営業黒字を見込む

(億円)

	売上高	営業利益 (営業利益率 %)	経常利益 (経常利益率 %)	当期純利益 (当期純利益率 %)	
上期	1,800	-25 (-1.4)	-65 (-3.6)	-145 (-8.1)	
当上期	2,033	-78 (-3.8)	-110 (-5.4)	-168 (-8.2)	
下期	2,000	65 (3.3)	30 (1.5)	15 (0.8)	
当下期	1,953	14 (0.7)	-38 (-1.9)	-109 (-5.6)	
'11/3期	3,800	40 (1.1)	-35 (-0.9)	-130 (-3.4)	米ドル:90円 ユーロ:125円
'10/3期	3,987	-65 (-1.6)	-148 (-3.7)	-278 (-7.0)	米ドル:93円 ユーロ:131円

# 新たな成長に向けた企業基盤の再構築

DP、CAM、BSの3事業を含む全事業の黒字化を果たし、財務基盤の再構築をはかるため、**新たな成長を遂げるための企業基盤の再構築**に取り組む

※ 具体的施策は5月末までに公表する予定

## ①不採算事業の改革

### DP — ビジネスモデルの転換

- ・ファブレスの推進によるビジネスモデル転換と固定費削減などコスト構造改革の徹底

### CAM — 販売体制、商品競争力、原価構造の改革

#### \* 販売体制の再編・強化

- ・地域販売会社の再編による販売力強化と販管費の削減 など

#### \* 商品競争力の強化

- ・新カテゴリー商品による市場プレゼンスの強化 など

#### \* 原価構造の改革

- ・材料調達・商品設計・金型投資の見直し
- ・国内外の生産体制の再編と固定費削減 など

### BS — 業務用システム事業としての連携深化

- ・開発、販売、生産面を含む業務用無線機器分野との連携の深化 など

# 新たな成長に向けた企業基盤の再構築

## ②コスト改革

- ・売上高4,000億円規模の企業・事業構造に見合ったコスト構造の構築

## ③財務・資本改革

- ・固定資産の売却による運営体制のコンパクト化、有利子負債の軽減による経常収支の改善
- ・企業価値の再構築に向けた株式併合と資本政策 ※ 本日発表の「株式併合に関するお知らせ」参照

## ④経営改革

- ・グループ内再編による事業ポートフォリオの見直し
- ・統合効果の最大化に向けた事業会社統合の検討

前述の施策の完遂により構築する新たな成長に向けた企業基盤をベースとして、「強化事業への集中」と「コンシューマーエレクトロニクス事業のビジネスモデル転換」を骨子に、'13/3期までの「中期経営計画」を策定し、企業価値の拡大に向けた取り組みに注力する。

「中期経営計画」は5月末までに公表する予定。

# JVC KENWOOD HOLDINGS

The logo for JVC Kenwood Holdings features the company name in a bold, blue, sans-serif font. To the right of the text is a stylized graphic consisting of two curved, overlapping lines that sweep upwards and to the right, resembling a stylized 'J' or a dynamic shape.

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。