

# **JVCケンウッド 経営戦略説明会**

株式会社JVCケンウッド

# アジェンダ

1. 合併について

2. 経営方針

3. セグメント別事業戦略

カーエレクトロニクス事業(CE)

業務用システム事業(PS)

ホーム&モバイルエレクトロニクス事業(HM)

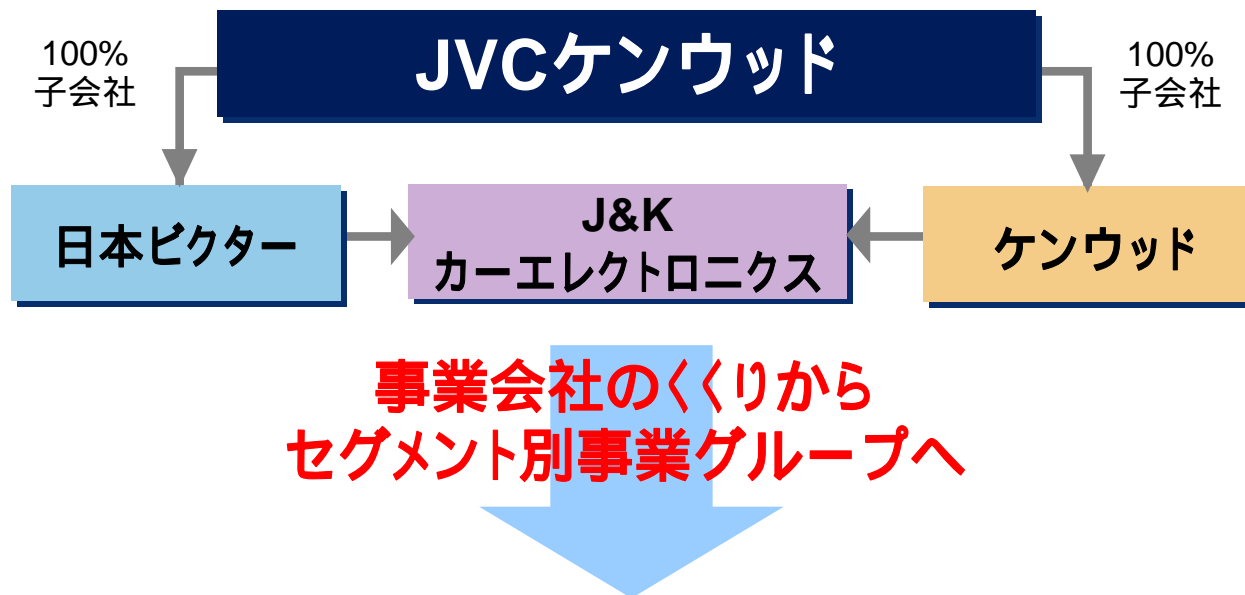
エンタテインメント事業(SE)

# 1. 合併について

代表取締役会長  
河原 春郎

# 合併 - 名実ともに一体会社へ

当社は、3事業会社の復活を見届けて  
本年10月1日付で吸収合併

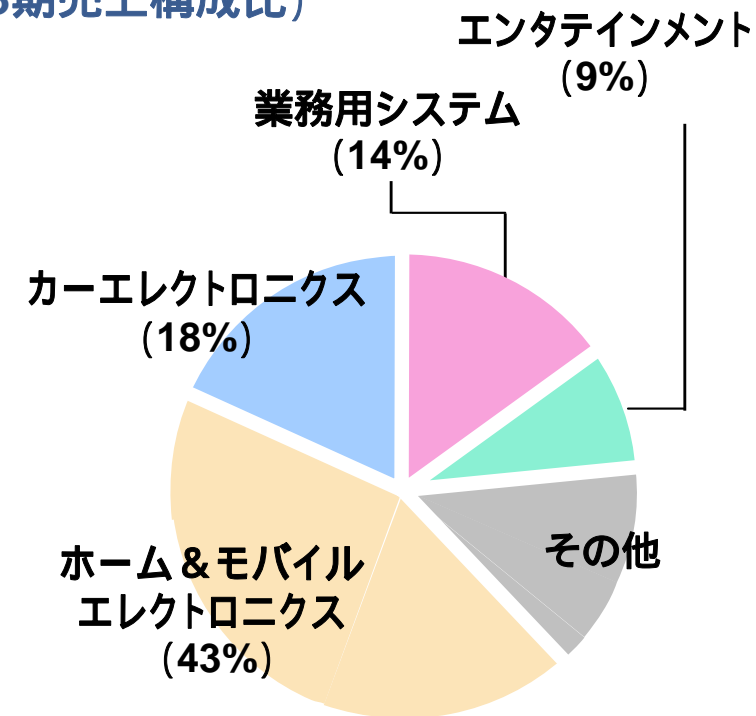


事業会社のくくりから  
セグメント別事業グループへ

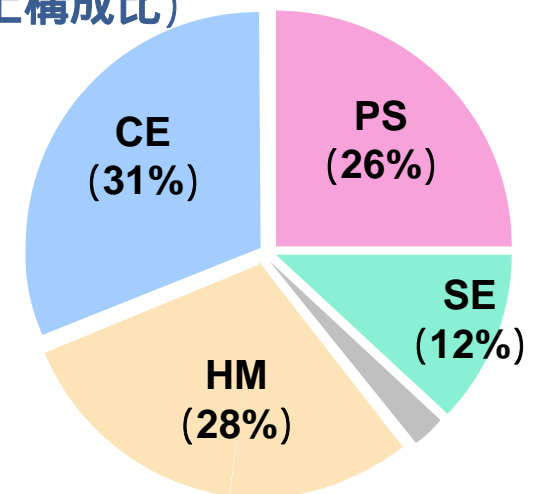
## JVCケンウッド

- \* バランスのとれた事業別セグメント構成と全セグメント黒字化
- \* 世界トップクラスのCE市販、PSが主軸に

( '08/3期売上構成比 )



( '11/3期売上構成比 )

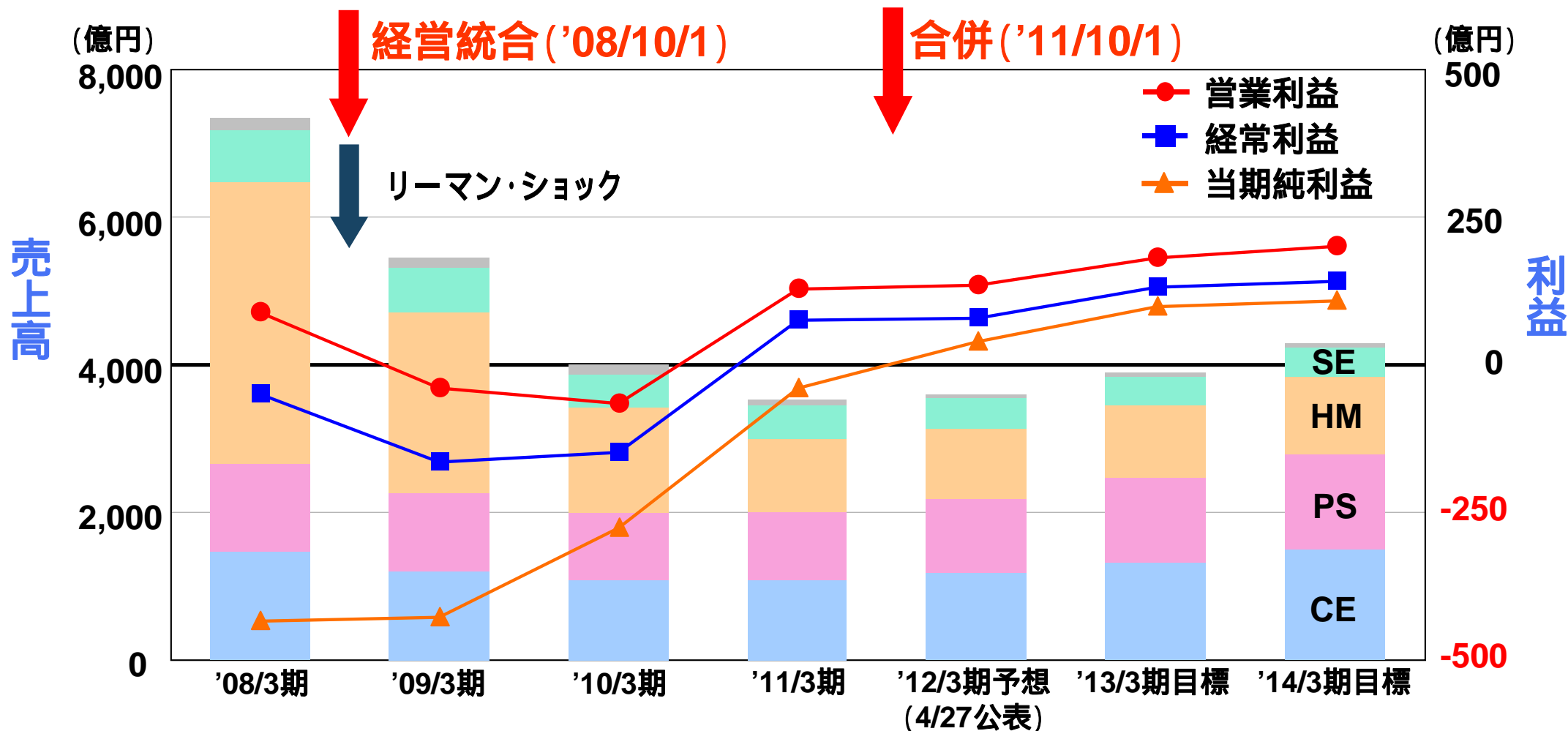


## 会社概要

社名:	株式会社JVCケンウッド (英文: JVC KENWOOD Corporation)
代表者取締役:	代表取締役会長 河原 春郎 代表取締役社長 兼 CEO 不破 久温 代表取締役 兼 執行役員副社長 江口 祥一郎 (10/1 予定)
資本金:	100億円
従業員数('11/6末現在):	15,686人
本社所在地:	〒221-0022 神奈川県横浜市神奈川区守屋町三丁目12番地
主要国内事業所:	本社・横浜事業所、八王子事業所、白山事業所、 横須賀事業所・技術開発センター
主要生産拠点:	国内: 長野、山形、横須賀ほか 海外: マレ - シア、インドネシア、タイ、中国(上海)ほか
ショールーム:	千代田区丸の内3-4-1 新国際ビル1F (10/1新装オープン)
株主('11/3末現在):	パナソニック株式会社 (19.21%) GOLDMAN SACHS & CO. REG (4.27%) DEUTSCHE BANK AG LONDON 610 (2.96%)

## 損益推移

- \* '11/3期 経常利益黒字化達成
- \* '12/3期 純利益黒字化(予定)、1Qで全セグメント黒字化
- \* 新中期経営計画で「利益ある成長」へ



## 財務状況

- \* 増資、社債償還、金融機関様との取引など資金の安定化
- \* 資本・配当政策への取り組み
- \* 合併による連結BSへの影響はなし

(参考)

(億円)

	'11/3期末	'12/3期 1Q末
総資産	2,607	2,380
有利子負債	931	928
ネットデット	281	379
資本剰余金	1,053	459
利益剰余金	413	197
株主資本	735	750
純資産	527	517
自己資本比率 (%)	20.0	21.5

## 合併 - 新たな成長への創業

### 合併によるステップアップ

#### 1. 会社運営の一元化 戦略遂行力と迅速性

\* ガバナンスを多重構造から一元化

透明性・信頼性

#### 2. 資金運営の一元化 資金の機動性、戦略性

\* '11/10より、事業会社別の資金運営を一元化

成長への思い切った投資が可能に

#### 3. 社内制度の統一、運営の一元化 会社の活力

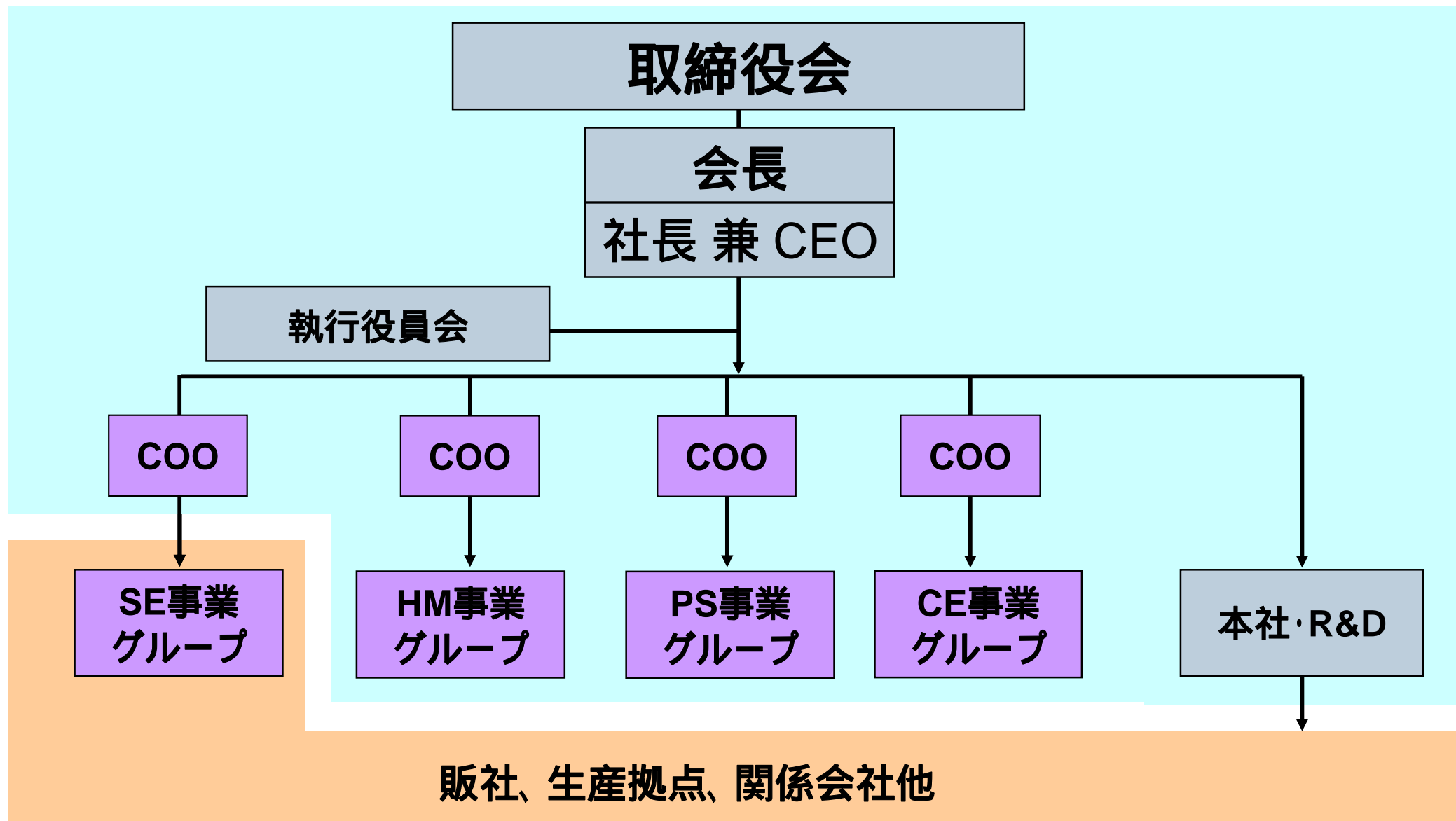
\* 人事制度、年金、健康保険など統一

\* 会計、開発、生産、IT他全社一元運用

従業員の社内交流、異動を活発化し、活力を引き出す



事業会社のくりからセグメント別事業グループへ再編  
本社、R&Dの再編・統合



## 企業ビジョン

**感動と安心を世界の人々へ**

Creating excitement and peace of mind  
for the people of the world.

## 経営方針

**世界の専門メーカーとして**

**感動と安心を創る。**

**強い事業に集中し、**

**利益ある成長を実現する。**

**ひろく社会から信頼される企業となる。**

合併シンボルマーク



JVCKENWOOD

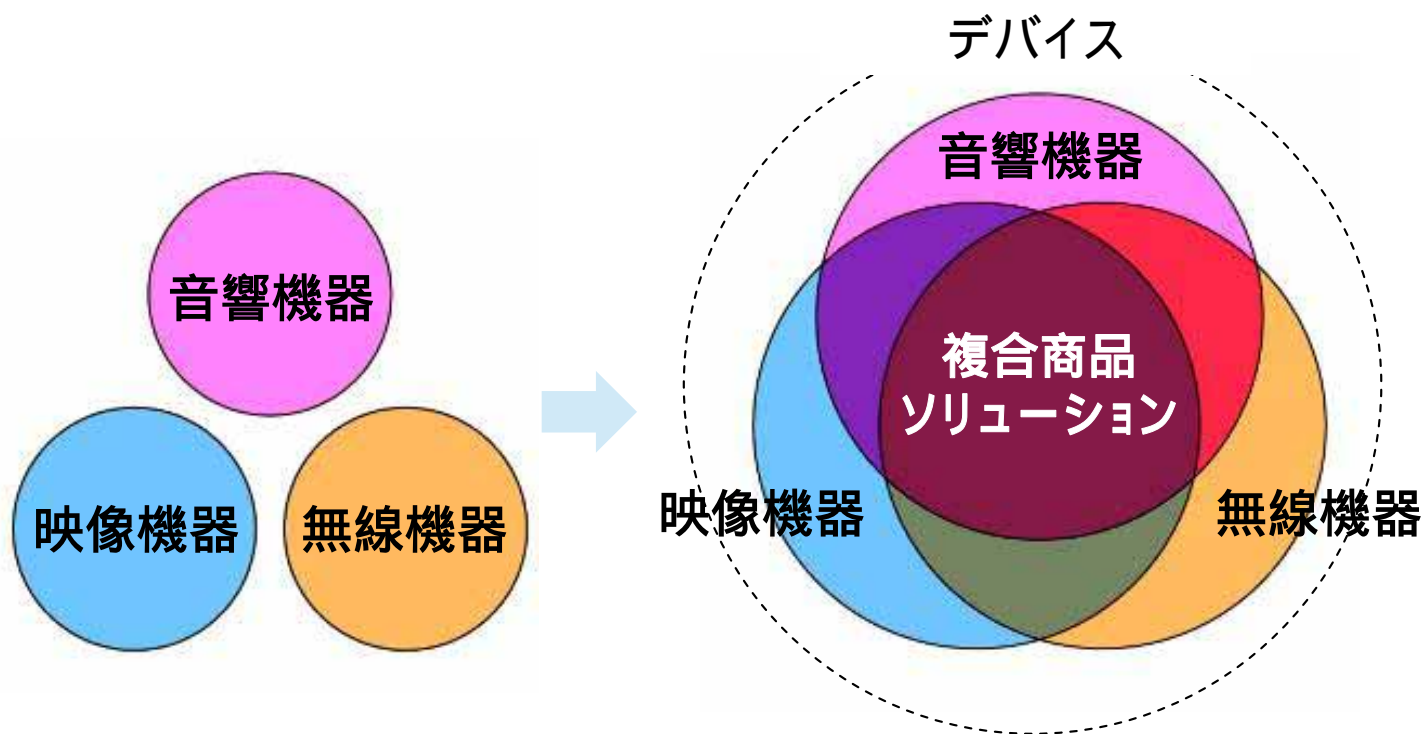
## 2. 経営方針

代表取締役社長 兼 CEO  
不破 久温

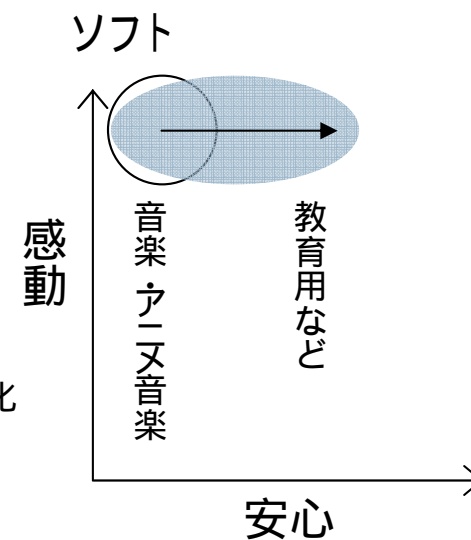
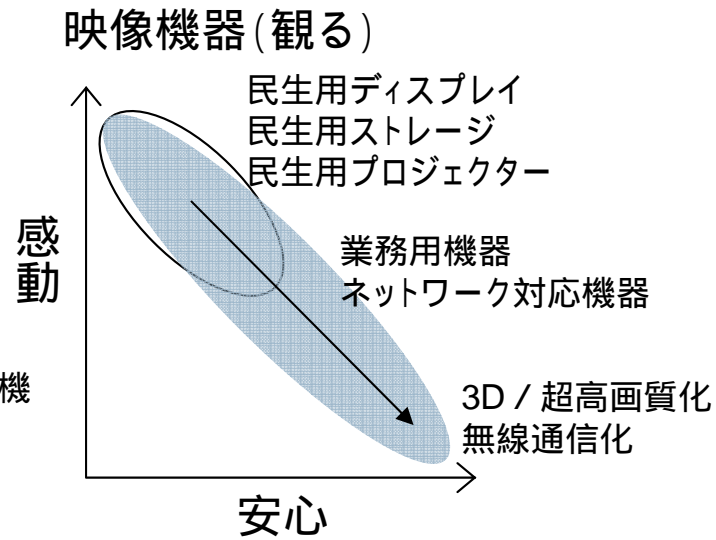
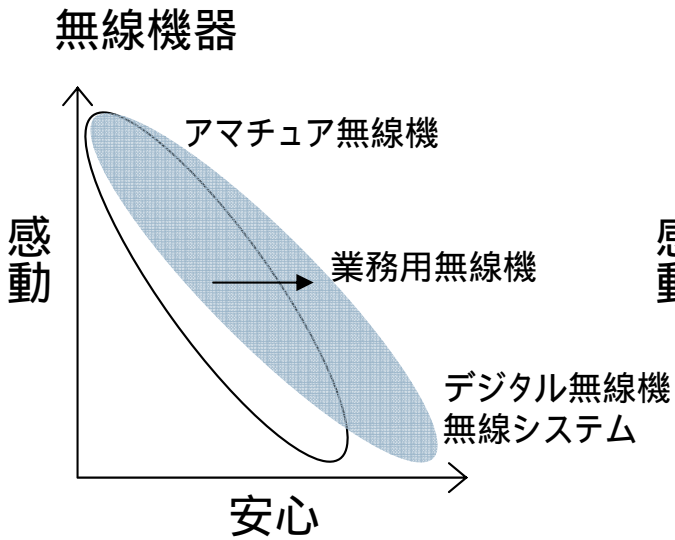
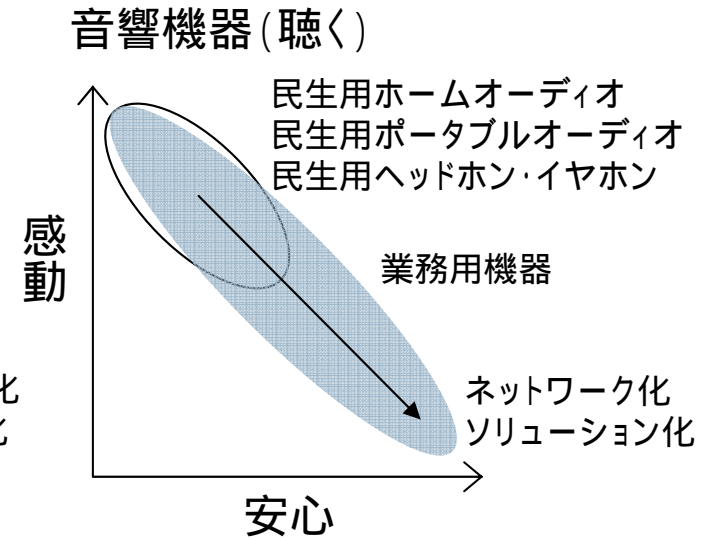
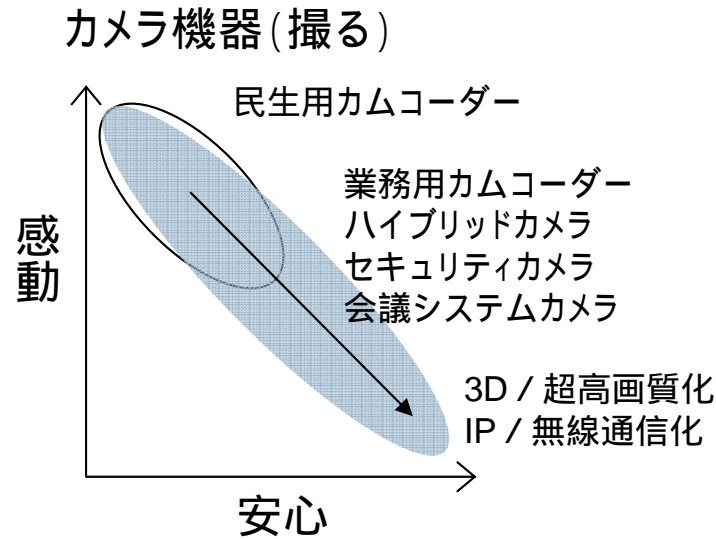
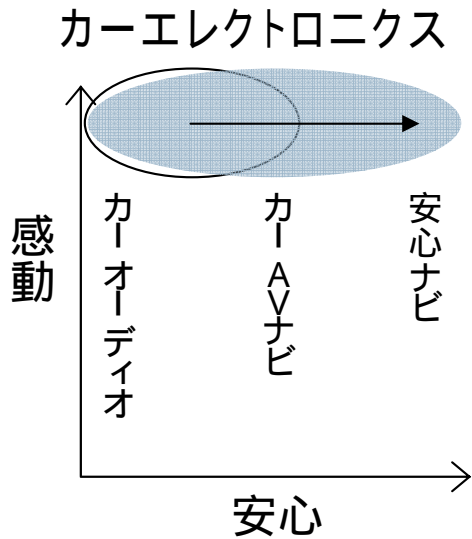
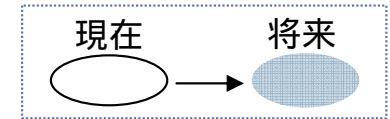
## お客様に届ける価値

「音」「映像」「無線通信」によるコミュニケーションを実現する商品 / ドライバを世界中のお客様に提供します。

単一商品から複合商品、ソリューション、デバイスへ業容拡大



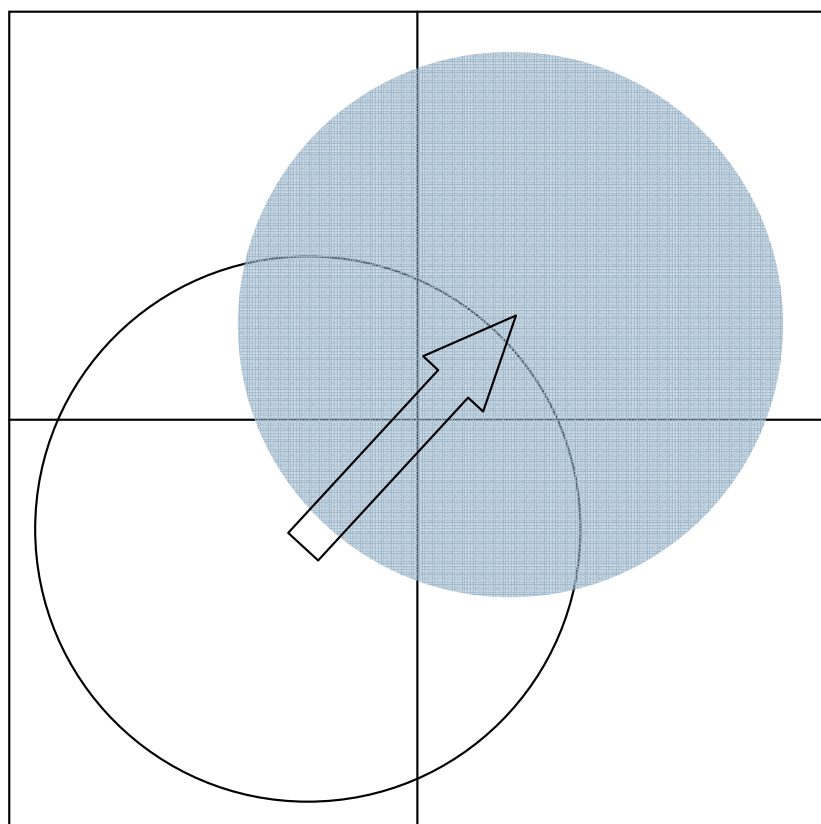
## 事業領域 各事業分野で「感動」から「安心」へ領域拡大



## 市場開拓

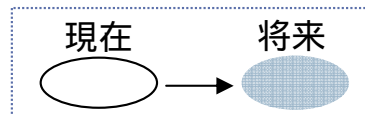
B to CからB to B, p to P (professional to Professional)へ  
マス市場からニッチ / カスタム市場へ

ニッチ / カスタム市場



マス市場

B to B  
p to P



## 成長戦略

成長戦略推進会議を発足、「戦略投資」の具体的内容を検討



合計18のテーマに対して約70億円の「戦略投資」を決定



4事業セグメントのそれぞれで、重点施策(後述)に織り込み



**新中期経営計画の達成と  
その後の継続的な「利益ある成長」を目指す**

## 事業ブランド

# JVC



# KENWOOD



## New Brand 新カテゴリー

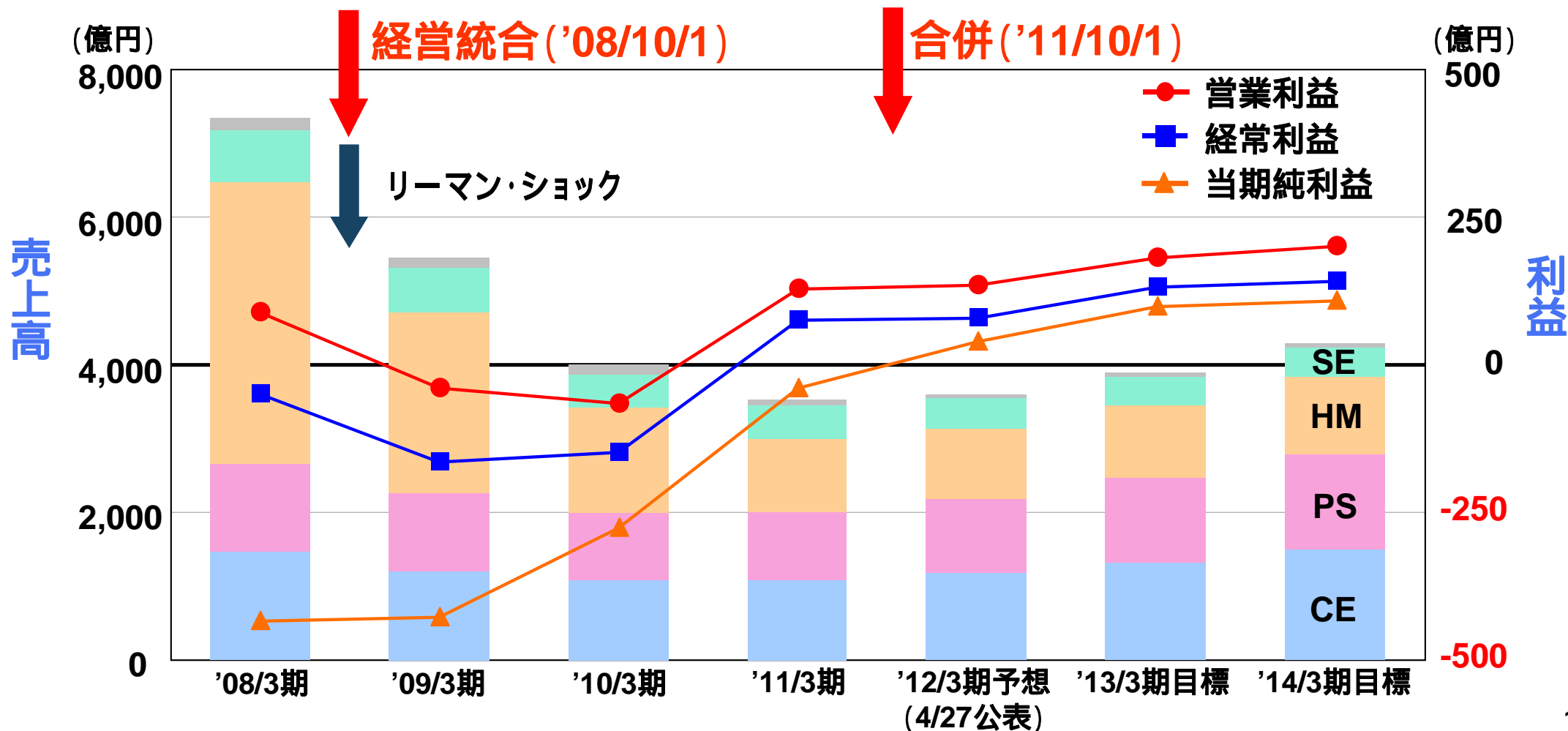


## 中期経営目標 (想定為替レート・・・米ドル:80円、ユーロ110円)

\* 売上高4,300億円、営業利益200億円、経常利益140億円、当期純利益110億円

\* 自己資本比率26%、ネットD/Eレシオ0.5倍以下

\* 一株当たり純利益79円、一株当たり純資産490円



## 事業セグメント別目標

(億円)

セグメント		'11/3期 実績	'13/3期 目標	'14/3期 目標
カーエレクトロニクス事業 (CE)	売上	1,084	1,320	1,500
	営業利益	79	75	80
業務用システム事業 (PS)	売上	925	1,160	1,280
	営業利益	36	70	78
ホーム & モバイルエレクトロニクス事業 (HM)	売上	1,001	960	1,050
	営業利益	8	25	30
エンタテインメント事業 (SE)	売上	429	410	410
	営業利益	22	10	12
その他	売上	87	50	60
	営業利益	1	0	0
計	売上	3,527	3,900	4,300
	営業利益	130	180	200
	経常利益	76	130	140
	当期利益	40	100	110

## 配当方針

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させていただきます。

\* 新中期経営計画においては、できるだけ早い時点での配当開始を目指します。

\* 当期の配当については、通期業績予想とあわせて判断します。

### (参考) 通期業績予想 (4/27公表)

(億円)

	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益
'12/3期	3,600	135	80	40
'11/3期	3,527	130	76	-40

# 3. セグメント別事業戦略

# カーエレクトロニクス 事業戦略

カーエレクトロニクス事業グループCOO  
江口 祥一郎

## 重点施策 = 成長余地の取り込み

### OEM分野の拡大

市販の強みを純正・DOPに展開し、新規受注を拡大

### 国内ナビの売上倍増

業界トップレベルのレスポンスと映像鮮度

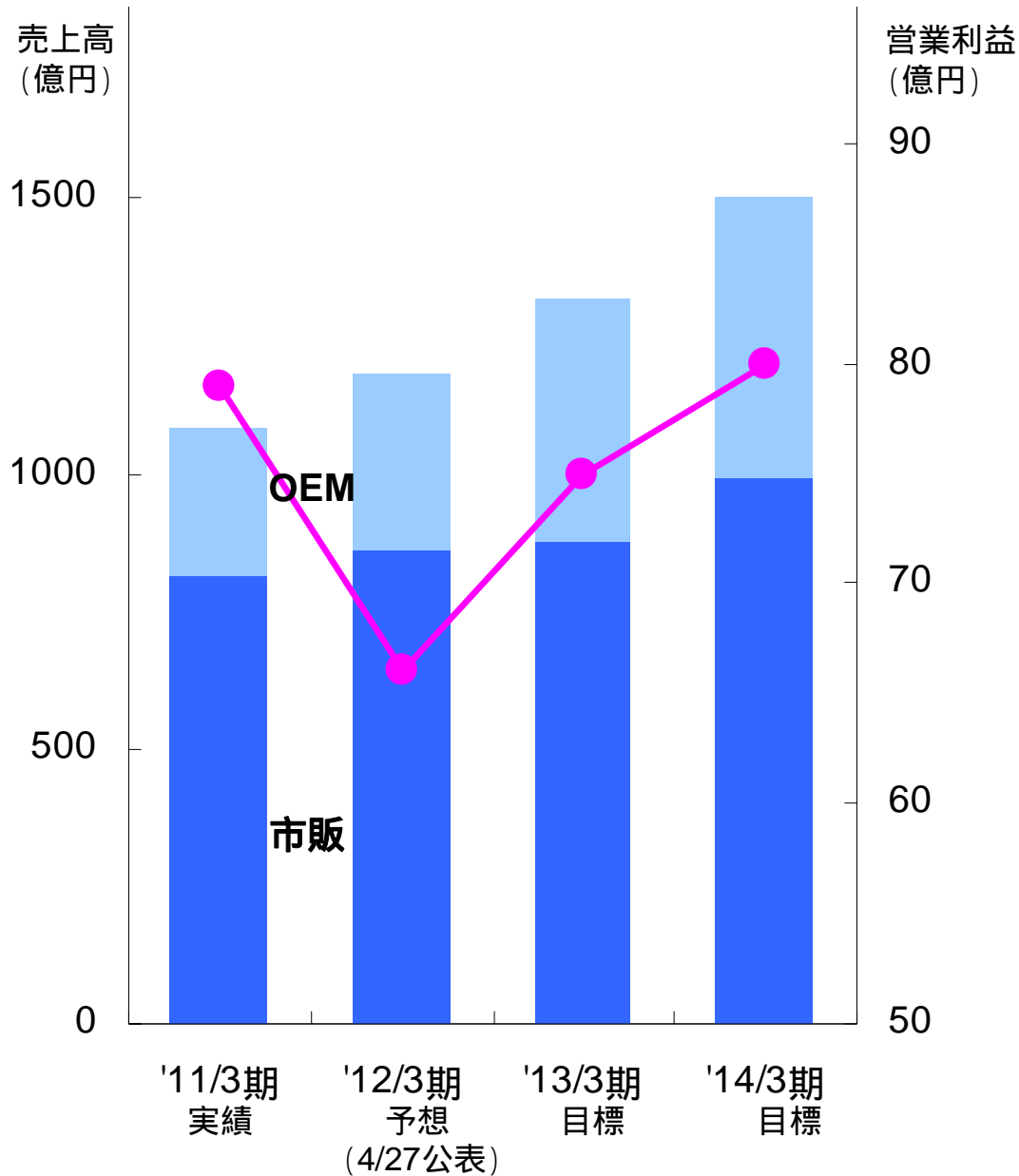
### 新興市場への攻勢

専用モデル投入によるビジネスチャンス獲得



# カーエレクトロニクス事業 中期数値目標

**'14/3期目標 売上高1,500億円、営業利益80億円**



## OEM分野売上高

'11/3期 '14/3期: 8割増

## 国内市販ナビ販売台数

'11/3期: 4万台 '14/3期: 20万台

## 新興市場売上高

'11/3期: 220億円  
'14/3期: 300億円以上 (4割増)



# モバイルツールとの連携によるリアルタイム情報の提供



(イメージ図)



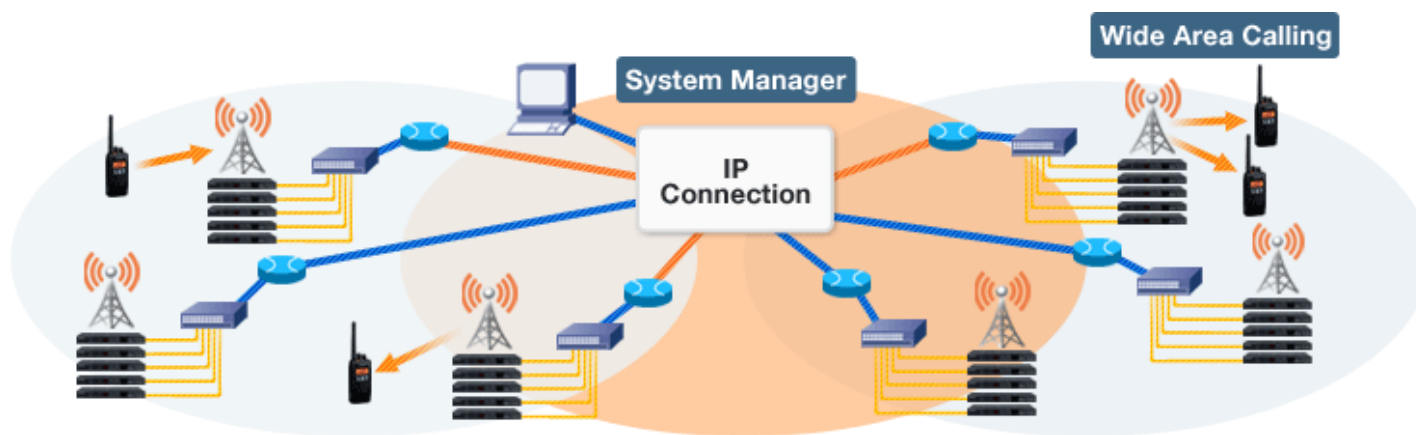
# 業務用システム 事業戦略

業務用システム事業グループCOO  
相神 一裕

## 無線機器分野の拡大 - デジタル化 / システム化

\* アナログからデジタルへの更新需要、新規需要の獲得

- ・ 独自開発したデジタル業務用無線機NEXEDGEのネットワークシステムを使用したグローバル展開(市場創造)



- ・ 欧州向けデジタル無線機のTETRAをはじめとする各種デジタル方式対応やブロードバンドの対応



全世界



米州



欧州

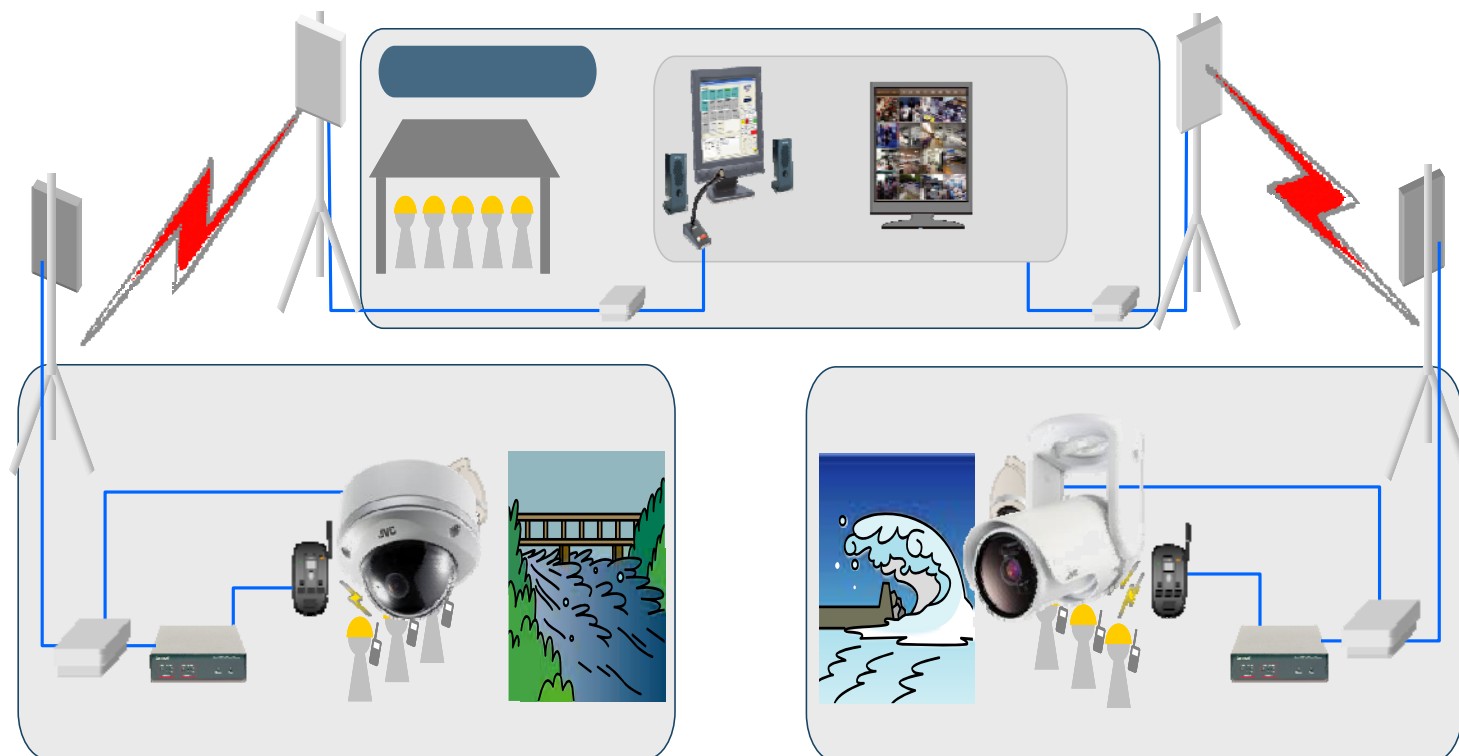


欧州・アジア

## 無線機器分野の拡大 - デジタル化 / システム化

### \* システムソリューションビジネスの拡大

- ・ NEXEDGEとZetronのコンソールシステムによるデジタル無線ネットワークソリューションビジネスの拡大
- ・ 無線システムとセキュリティシステムの安心、安全を提供し市場を創るソリューションビジネスの拡大



## ビジネスソリューション分野の拡大

- \* インフラシステムソリューションの拡大 - セキュリティ、プロオーディオ
- \* メディアシステムソリューションの拡大 - 業務用ビデオカメラ、モニター

**BUSINESS SOLUTION**

### インフラシステムソリューション

**安心**



壁掛型非常業務放送設備



デジタルワイヤレス  
インターカムシステム

ネットワーク  
セキュリティシステム



ハイビジョン  
クオリティへ

アナログカメラ

**VANOS**  
NEW PRODUCTS

### メディアシステムソリューション

**感動**



ProHD



欧米シェア拡大

新興市場拡販



業務用  
3Dメモリー  
カメラレコーダー

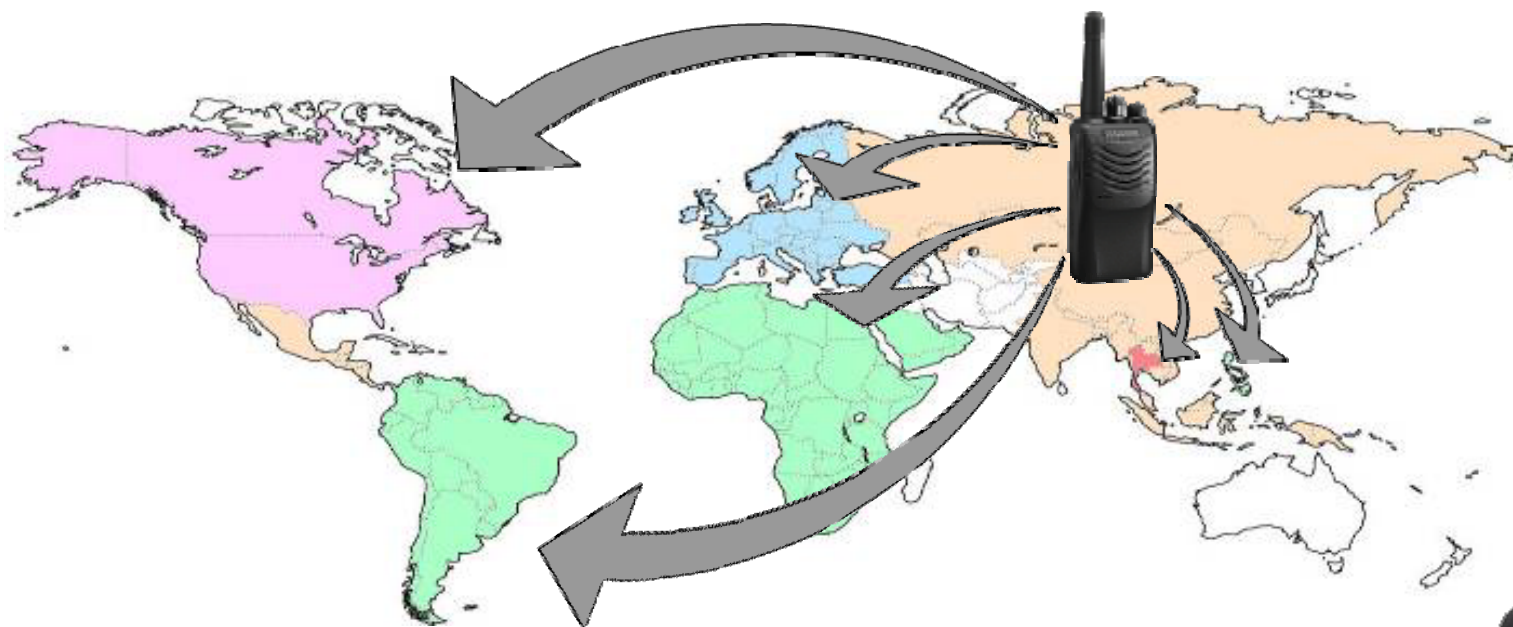


3D液晶  
マルチフォーマット  
モニター



## 新興市場での事業拡大

- \* 無線機戦略モデル(NBR)を新興市場中心に導入開始(地図中:橙色)  
また、今後も各地域で個々に要求のある内容に合わせて一部仕様変更を行い、地域密着型商品として、全世界に展開していく。



## \* 業務用カメラレコーダの新興市場拡販

高画質のHD収録(MOV/MP4)に加え、SD収録(MOV/AVI)に対応した製品のラインナップにより、HD化が進んでいない新興市場の放送局、制作会社(スタジオ)などへの拡販をはかる。



## 新規事業領域への取り組み

- \* 自立型防災システム - 無線とカメラの融合で市場創造
- \* 3D関連システム - 3Dプロジェクター、2D-3Dコンバーター
- \* 超高精細映像システム - 4K2Kカメラ、D-ILA 4K2Kプロジェクタ

### 自立型防災システム



**安心**

アンテナ  
ソーラーパネル



基地局

防水  
監視カメラ

防水型  
制御BOX

主要マーケット

市町村、大学、学会など

### 3D関連システム

業務用フルハイビジョン  
3D液晶モニター



**感動**



業務用3Dイメージ  
プロセッサ

主要マーケット



3D映像編集スタジオ

### 超高精細映像システム

D-ILA  
4K2Kプロジェクター



**安心**

**感動**



4K2Kビデオカメラ  
システム

主要マーケット

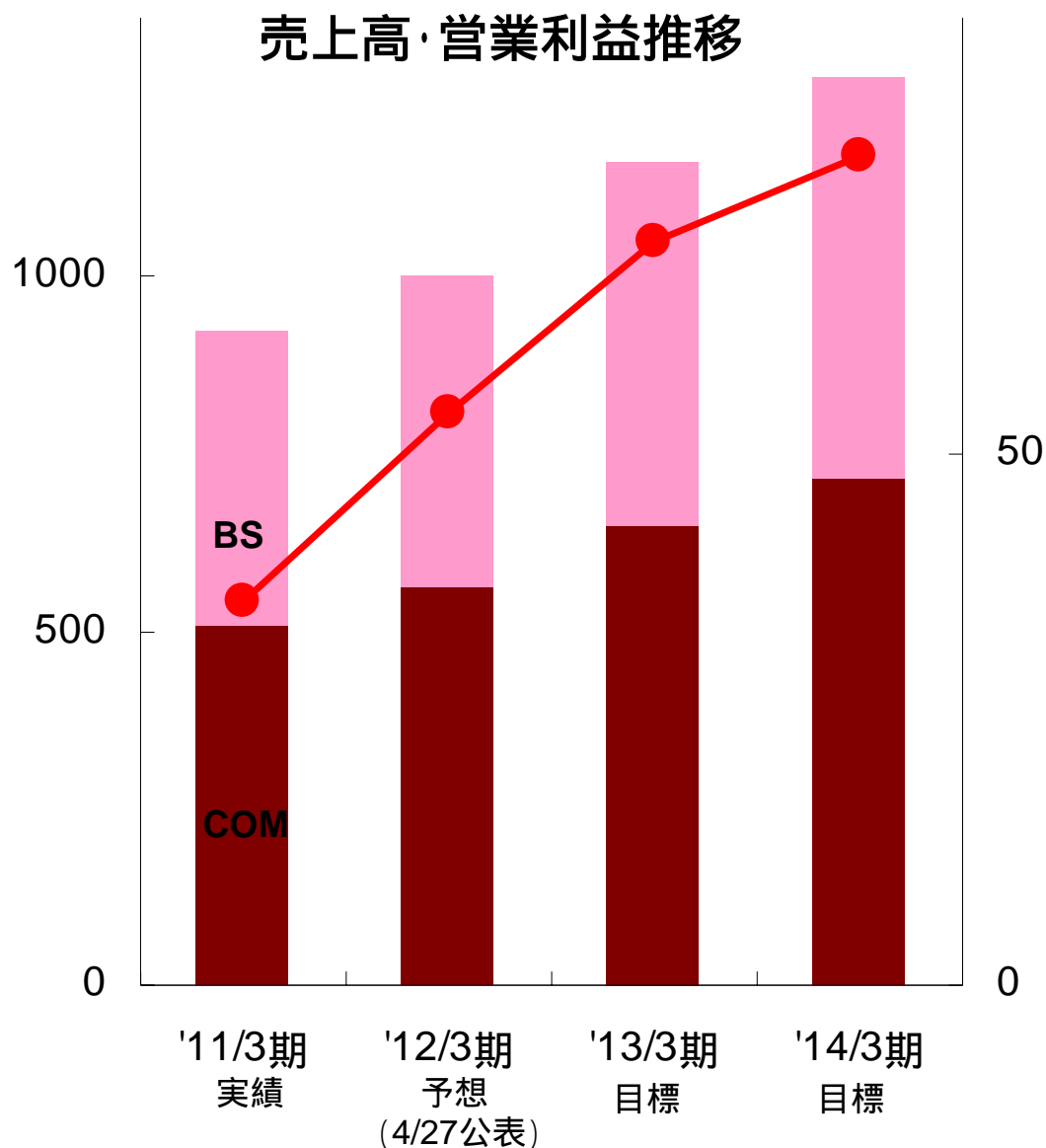


医療機関

## '14/3期目標 売上高1,280億円、営業利益78億円

売上高(億円)

営業利益(億円)



### 無線機器分野

#### デジタル無線機売上比率

'11/3期: 約20%



'14/3期: 40%以上

### ビジネスソリューション分野

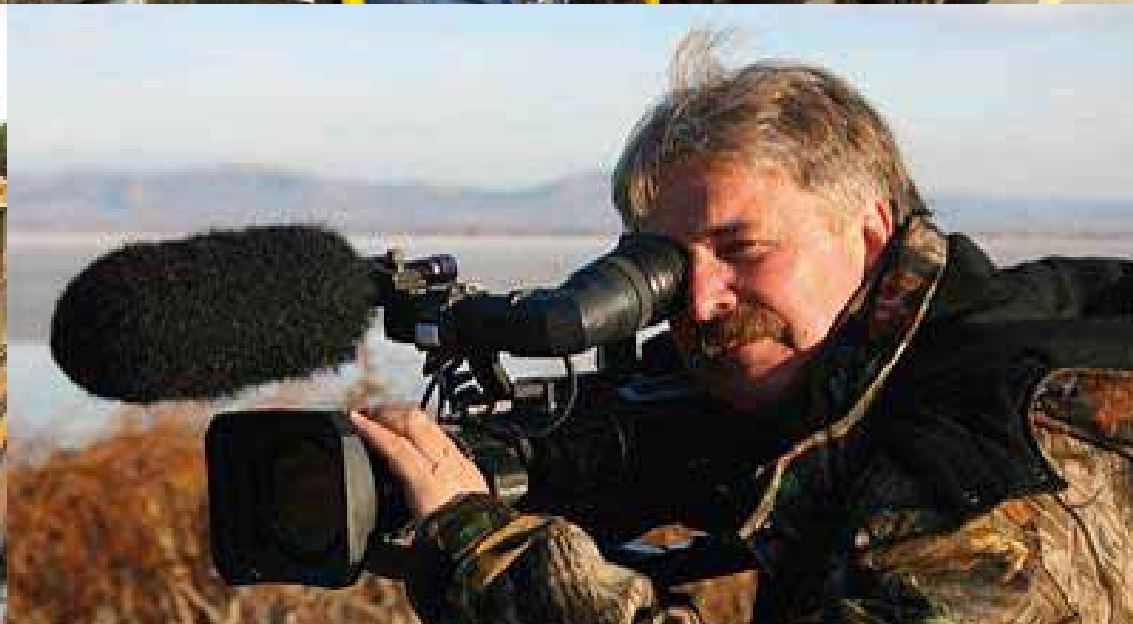
#### システム売上比率

'11/3期: 約30%



'14/3期: 40%以上

人と人をつなぎ、音と映像を駆使して、  
感動と安心のコミュニケーションをグローバルに提供する。





# ホーム & モバイルエレクトロニクス 事業戦略

ホーム & モバイル事業グループCOO  
不破 久温

## 重点施策 = 事業領域の転換

### 「撮る」「観る」のニッチ化 / プロフェッショナル化

- \* ハイブリッドカメラ、3Dカムコーダー、4K2Kカムコーダー
- \* 高画質プロジェクター



### 「もっと簡単に、便利に」「安心」の実現

- \* ワイヤレス通信対応カムコーダーの商品化
- \* ホームセキュリティシステムの商品化



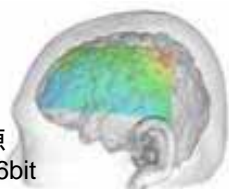
### 新規事業領域への取り組み

- \* 音響技術応用ビジネス - ハイレゾリューションなど
- \* コミュニケーションサービスビジネス
- \* AVアクセサリーの強化 - 高齢者対応、スマートフォン対応

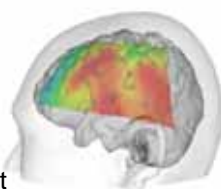
### ハイレゾオーディオ の効果

前頭葉・側頭葉が活性化

CD圧縮音源  
44.1kHz / 16bit



ハイレゾ音源  
96kHz / 24bit

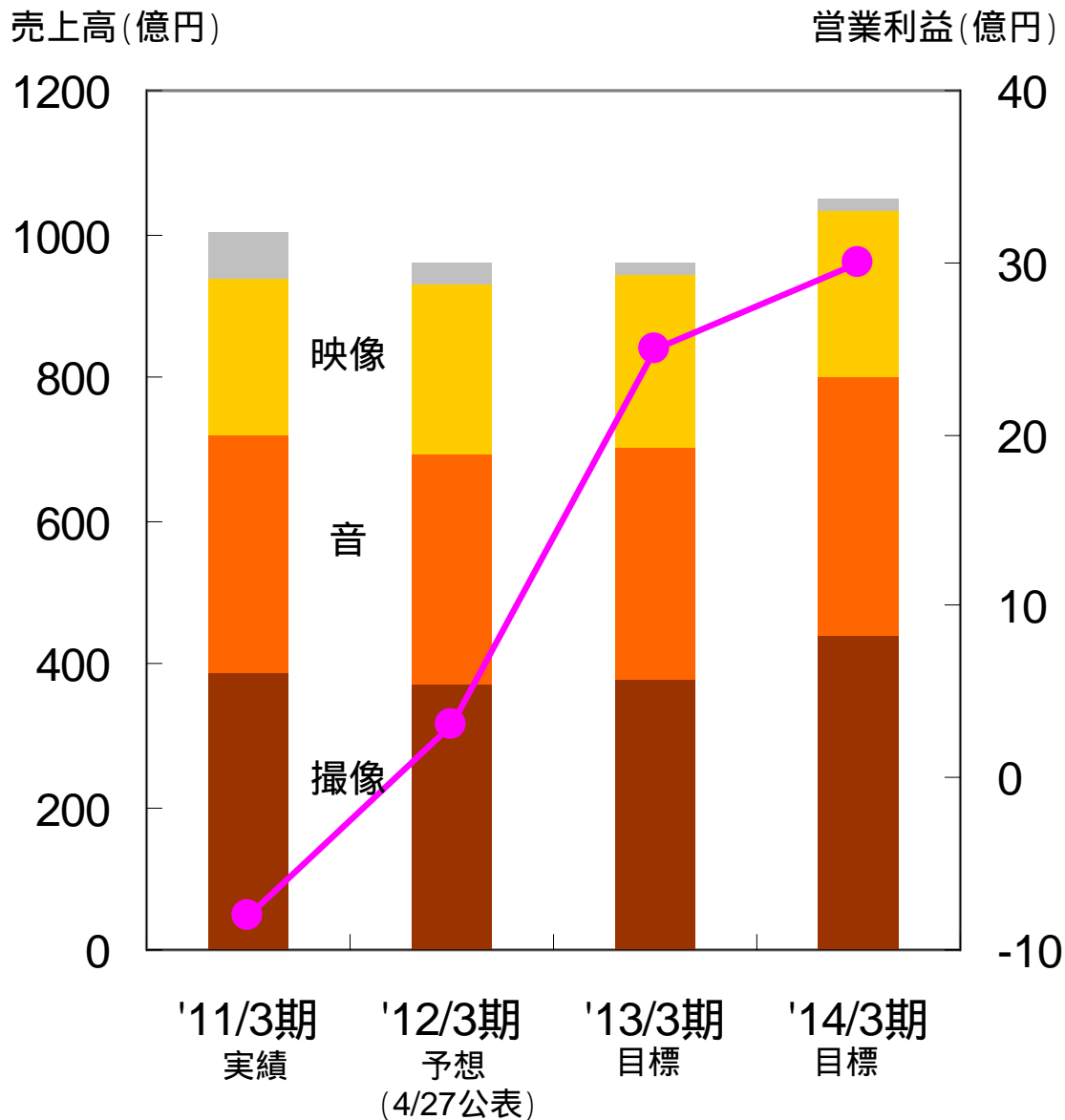


### シルバー向け アクセサリー商品 拡充



# ホーム & モバイルエレクトロニクス事業 中期数値目標

**'14/3期目標 売上高1,050億円、営業利益30億円**



カムコーダーの高付加価値化

AVアクセサリの新商材・新流通開拓

プロジェクターの強化

音響技術応用による新ビジネス開拓



既存領域を脱し、顧客を創造する商品・サービスの提案



# エンタテインメント 事業戦略

ソフトエンタテインメント事業グループCOO  
斉藤 正明

## コンテンツビジネス

### コアである音楽事業の拡充

- \* 積極的な新人投資～ヒット化
- \* パートナーシップ戦略の推進

### 総合エンタテインメント化の推進

- \* B to Bビジネスの拡充
- \* アーティスト関連ビジネスの拡大
- \* アニメ/ビジュアル関連ビジネスの強化

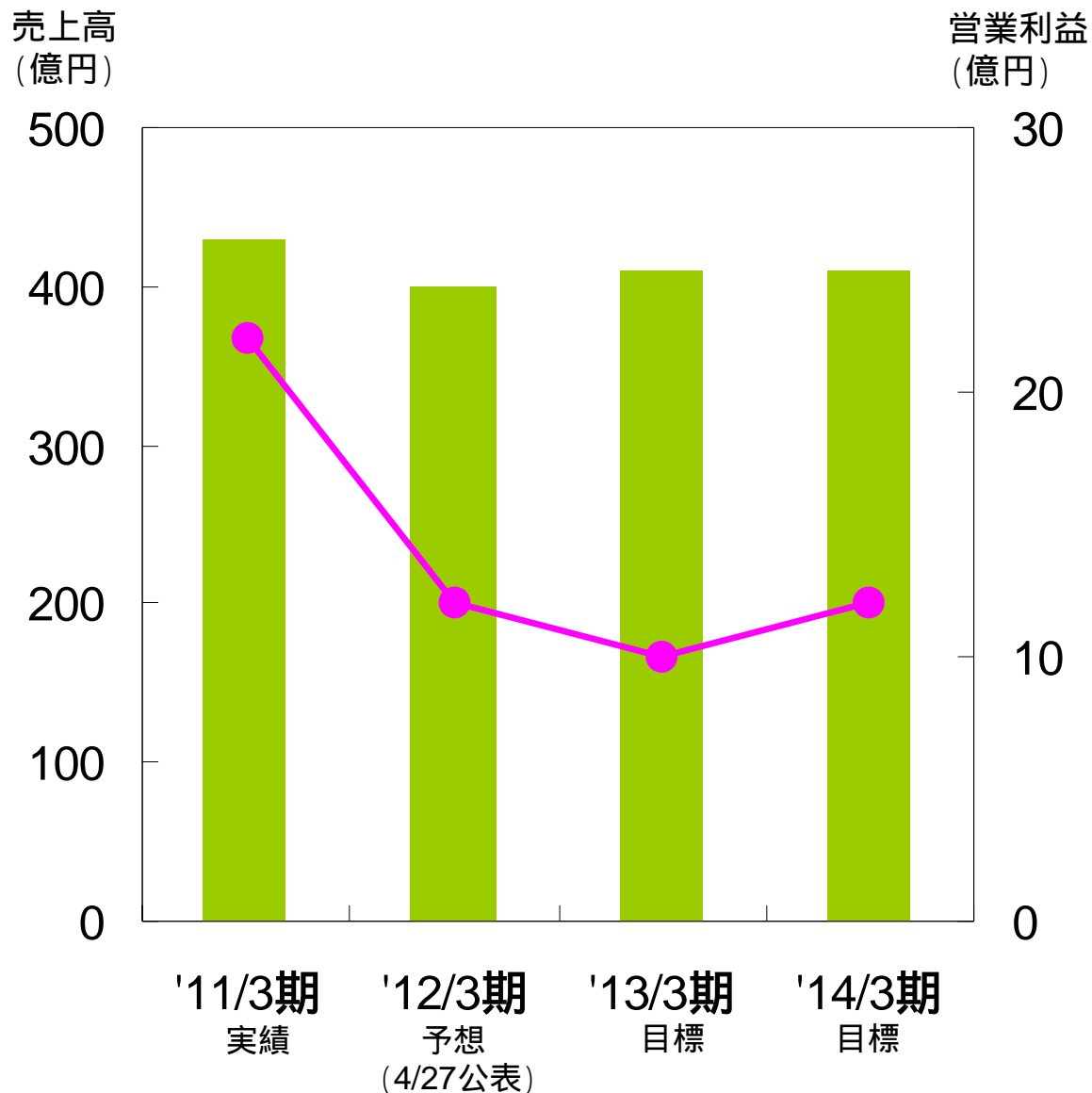
### 事業領域の拡大

- \* パートナーシップ戦略の推進

## 受託ビジネス

- \* 技術・ノウハウ・資産を活用した  
ノンパッケージ事業、フルフィルメント事業の拡充

## '14/3期目標 売上高410億円、営業利益12億円

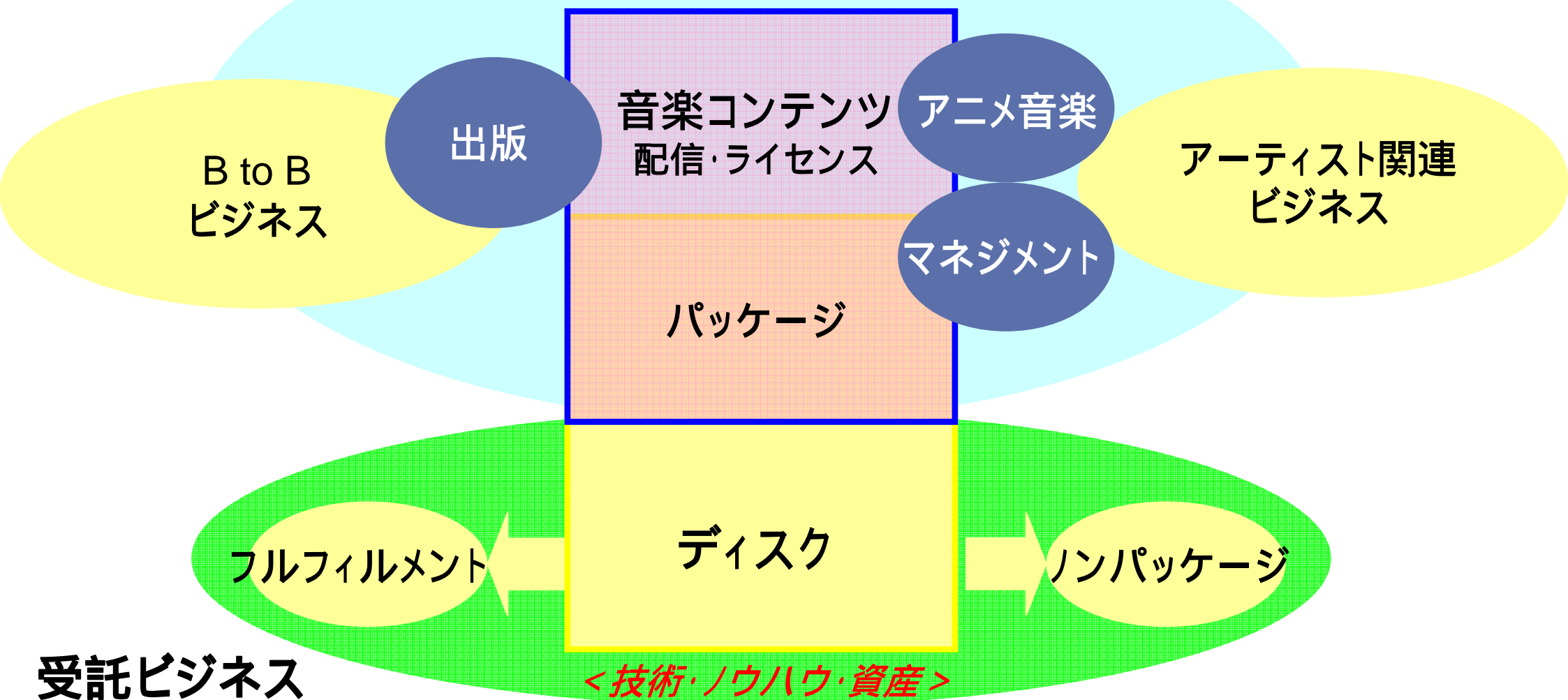


・中期目標 ('14/3期)  
売上高 410億円  
営業利益 12億円  
営業利益率 3%

・長期目標  
営業利益率 5%へ

## コンテンツビジネス

### パートナーシップ戦略





# JVC KENWOOD

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。