

JVCケンウッド 決算説明会資料

2014年(平成26年)3月期 第2四半期

株式会社JVCケンウッド

【資料中の略語】

- カーエレ** : カーエレクトロニクス(セグメント)
市販(事業)
OEM(事業)
- プロ** : プロフェッショナルシステム(セグメント)
P&H : プロフェッショナル&ヘルスケア(事業)
COM: コミュニケーションズ(事業)
- 光学オーディオ** : 光学&オーディオ(セグメント)
オーディオ(事業)
イメージング(事業)
映像・光学デバイス(事業)
- ソフト** : ソフト&エンターテインメント(セグメント)
コンテンツ(事業)
受託(事業)

- 1. 2014年3月期 第2四半期(累計)決算概況**
- 2. 対処すべき課題 - 営業減益の主要因 -**
- 3. 重点施策**
- 4. 2014年3月期 通期業績見通し**
- 5. 執行体制の強化**

- 1. 2014年3月期 第2四半期(累計)決算概況**
2. 対処すべき課題 - 営業減益の主要因 -
3. 重点施策
4. 2014年3月期 通期業績見通し
5. 執行体制の強化

❖ 対前年で減収減益

(億円)

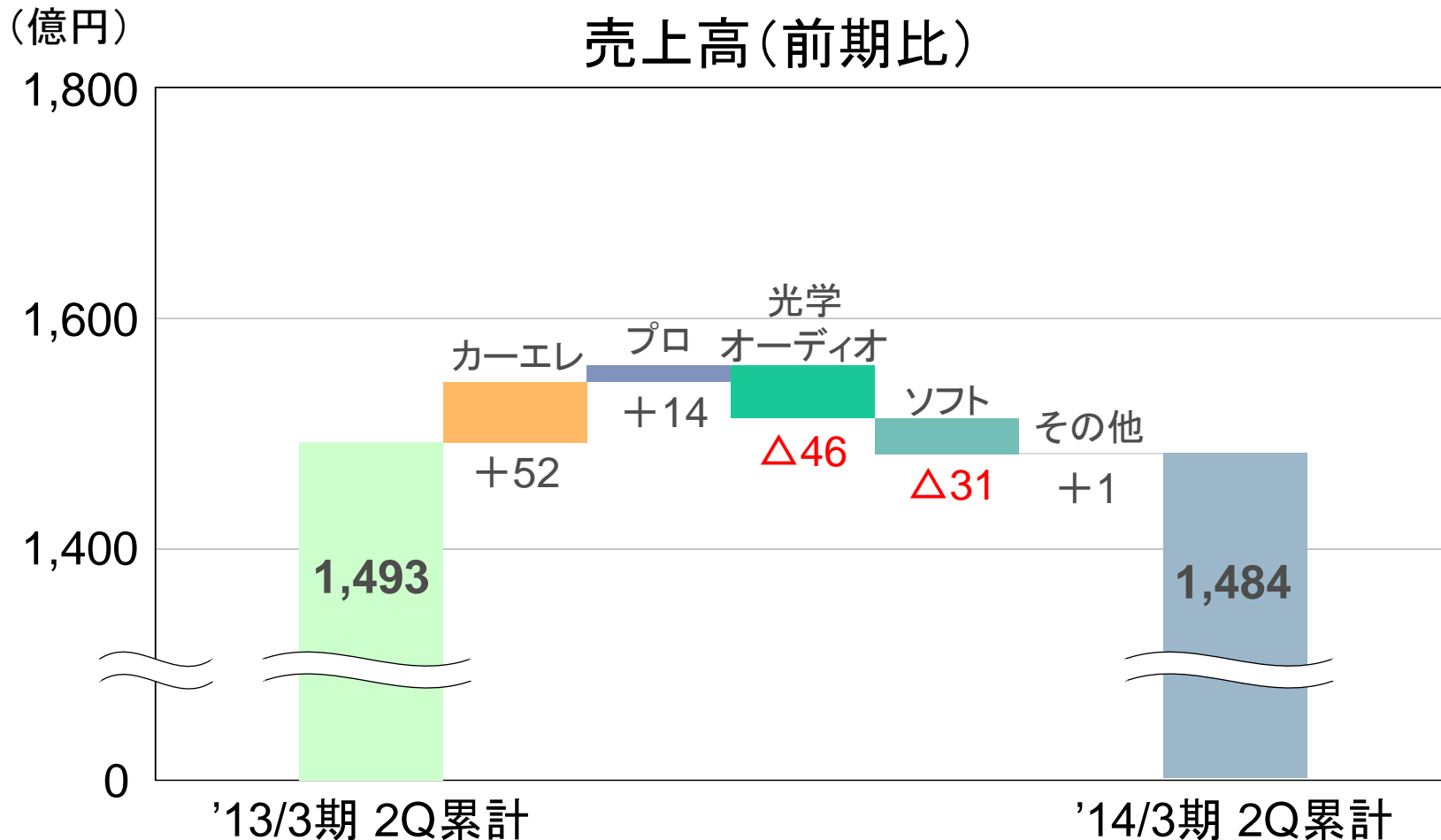
		売上高	営業利益	経常利益	四半期純利益
2Q累計	'14/3期	1,484	△22	△42	△51
	'13/3期	1,493	44	30	12
	前期比	△9	△65	△72	△64

損益為替レート		1Q	2Q
'14/3期	米ドル	約99円	約99円
	ユーロ	約129円	約131円
'13/3期	米ドル	約80円	約79円
	ユーロ	約103円	約98円

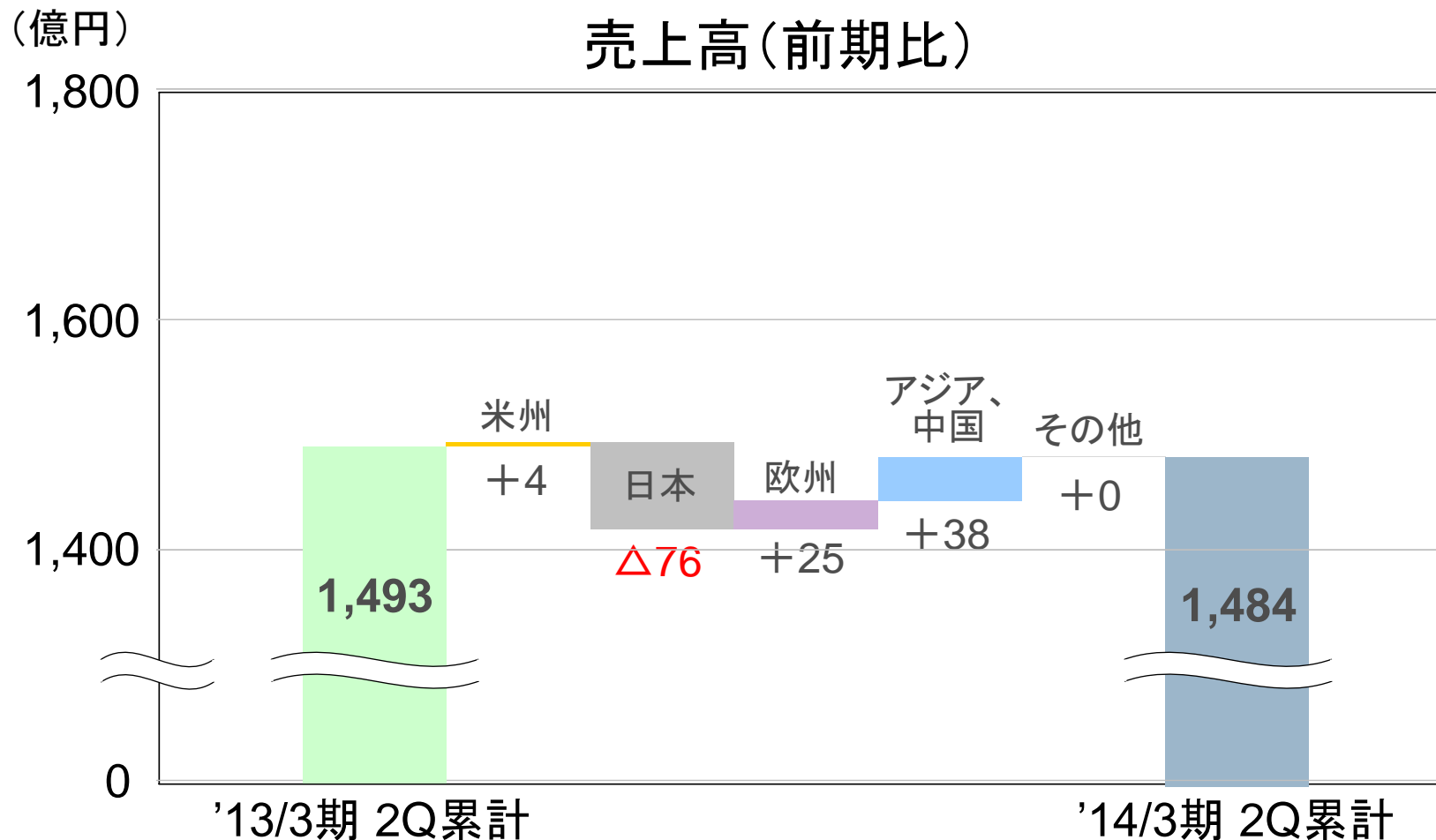
2014年3月期 2Q 連結売上高

❖ 2Q累計実績: 1,484億円 (前期比0.6%減収)

- セグメント別にみると、カーエレとプロが増収、光学オーディオとソフトが減収

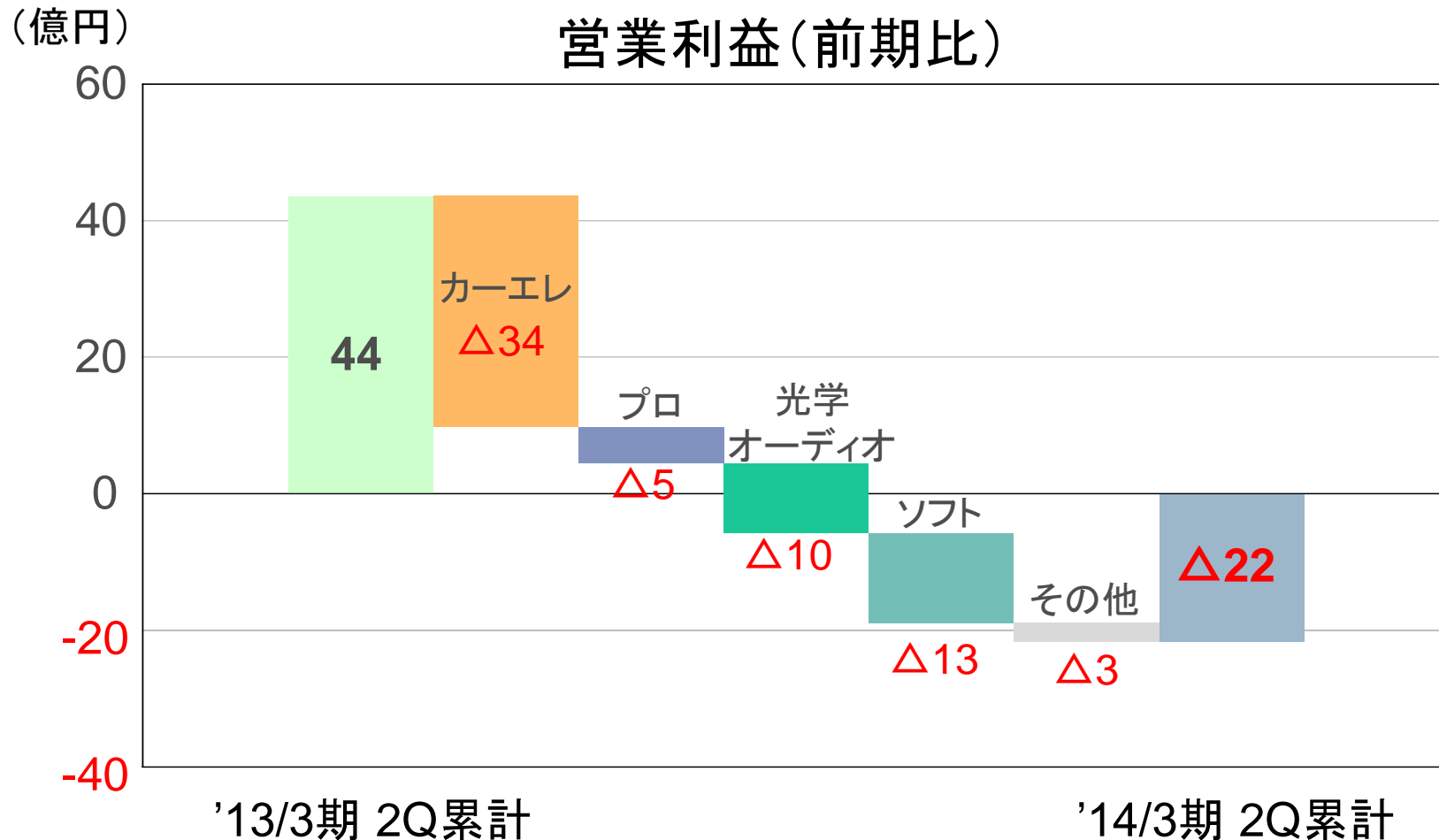


❖ 地域別にみると、日本を除いた各地域は増収



❖ 2Q累計実績: $\Delta 22$ 億円 (前期比 $\Delta 65$ 億円)

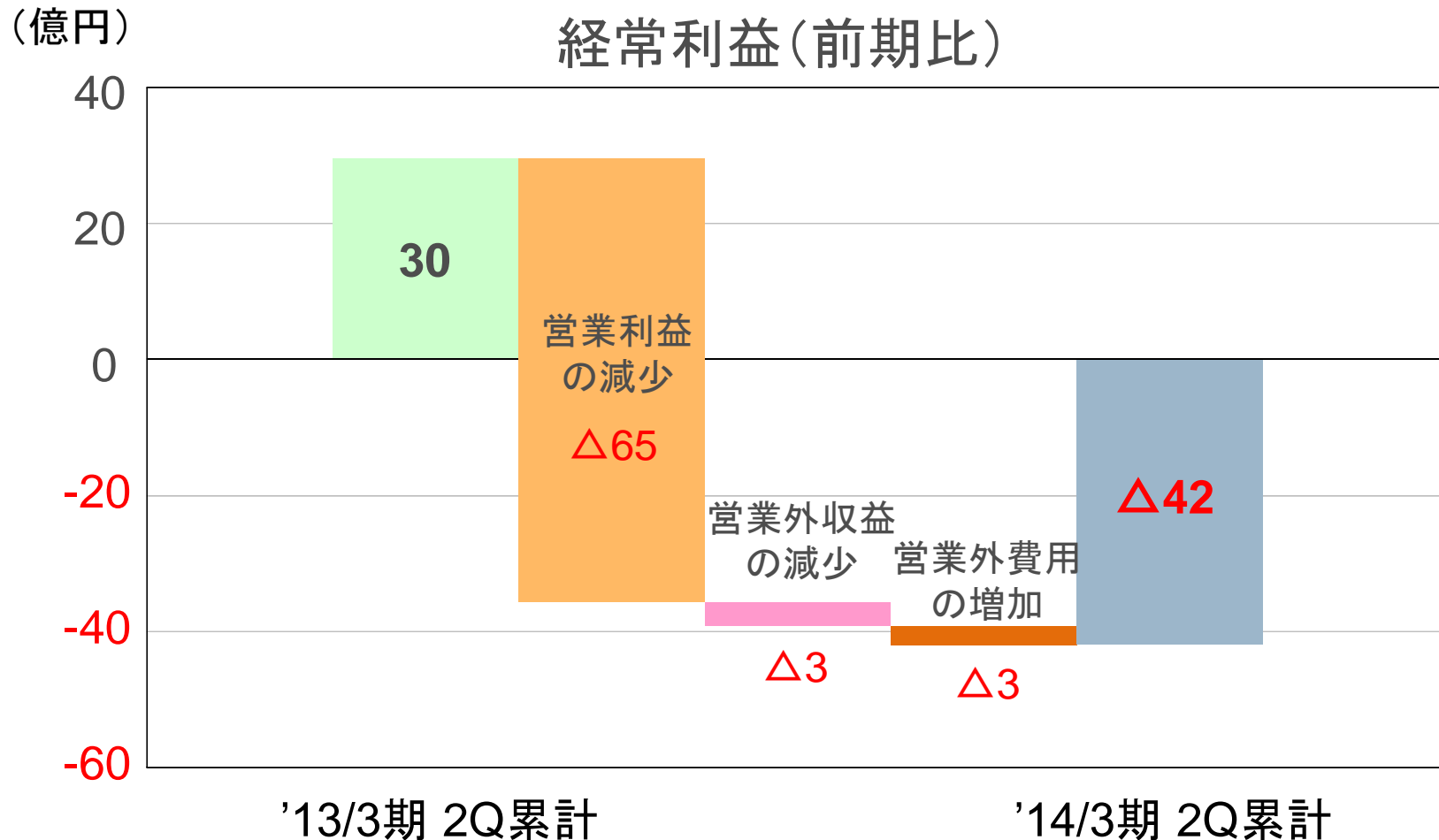
■ 全セグメントで減益



2014年3月期 2Q 連結経常利益

❖ 2Q累計実績: $\Delta 42$ 億円 (前期比 $\Delta 72$ 億円)

■ 営業外損益: $\Delta 20$ 億円 (前期比 $\Delta 6$ 億円)



2014年3月期 2Q バランスシート サマリー

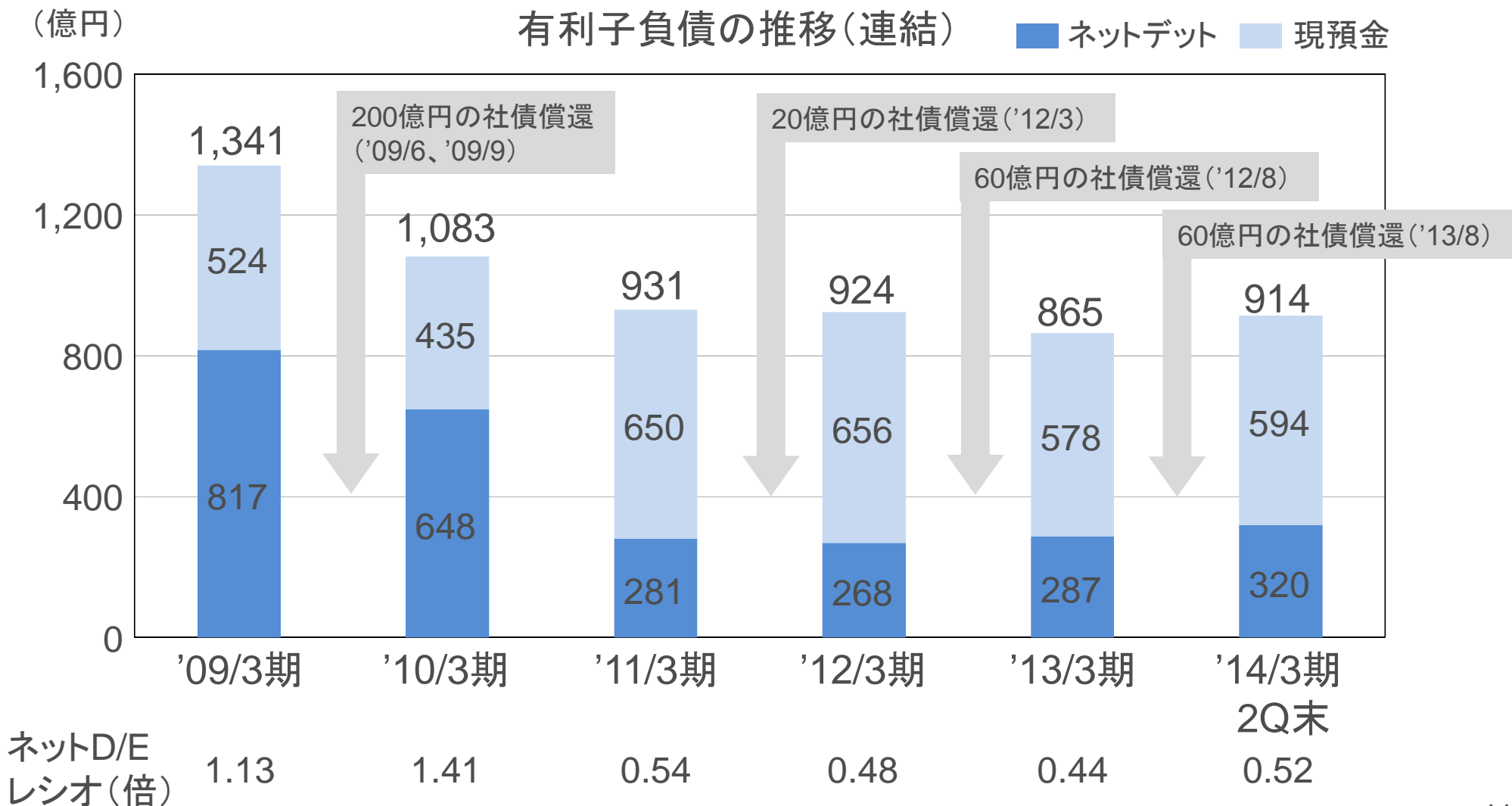
- ❖ 総資産は前期末比で約52億円増
- ❖ 有利子負債(借入金と社債の合計)は、同約49億円増。ネットデット(有利子負債から現金及び預金を控除した額)も同約33億円増
- ❖ 利益剰余金は、前期末比で同約58億円減、株主資本合計も同約58億円減。純資産合計は約6億円増、自己資本比率は、前期末比で2.4%減少

(億円)

	'13/3期末	'14/3期2Q末	前期末増減
総資産	2,466	2,518	+52
有利子負債	865	914	+49
ネットデット	287	320	+33
ネットD/Eレシオ(倍)	0.44	0.53	+0.09
資本剰余金	459	459	±0
利益剰余金	247	189	△58
純資産	672	679	+6
自己資本比率(%)	26.6	24.2	△2.4

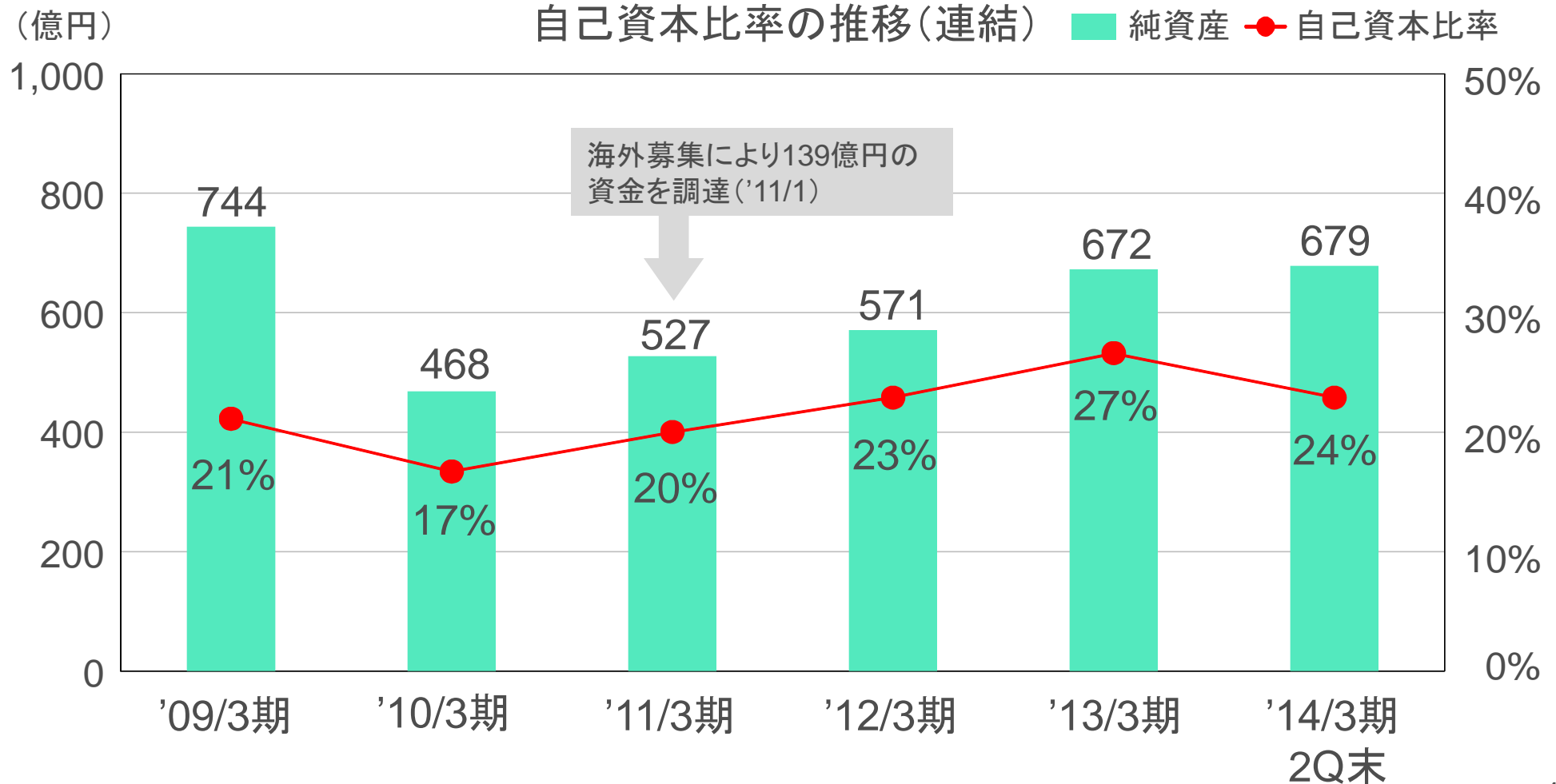
有利子負債推移

❖ 有利子負債の減少と同時に、借入期間の長期化も進展



自己資本比率推移

❖ 自己資本比率は、総資産圧縮、純資産増加、'11年1月の海外募集で上昇



- ❖ '13/3期、当上期は戦略投資(シンワ株式取得)により、フリー・キャッシュ・フロー減少

(億円)

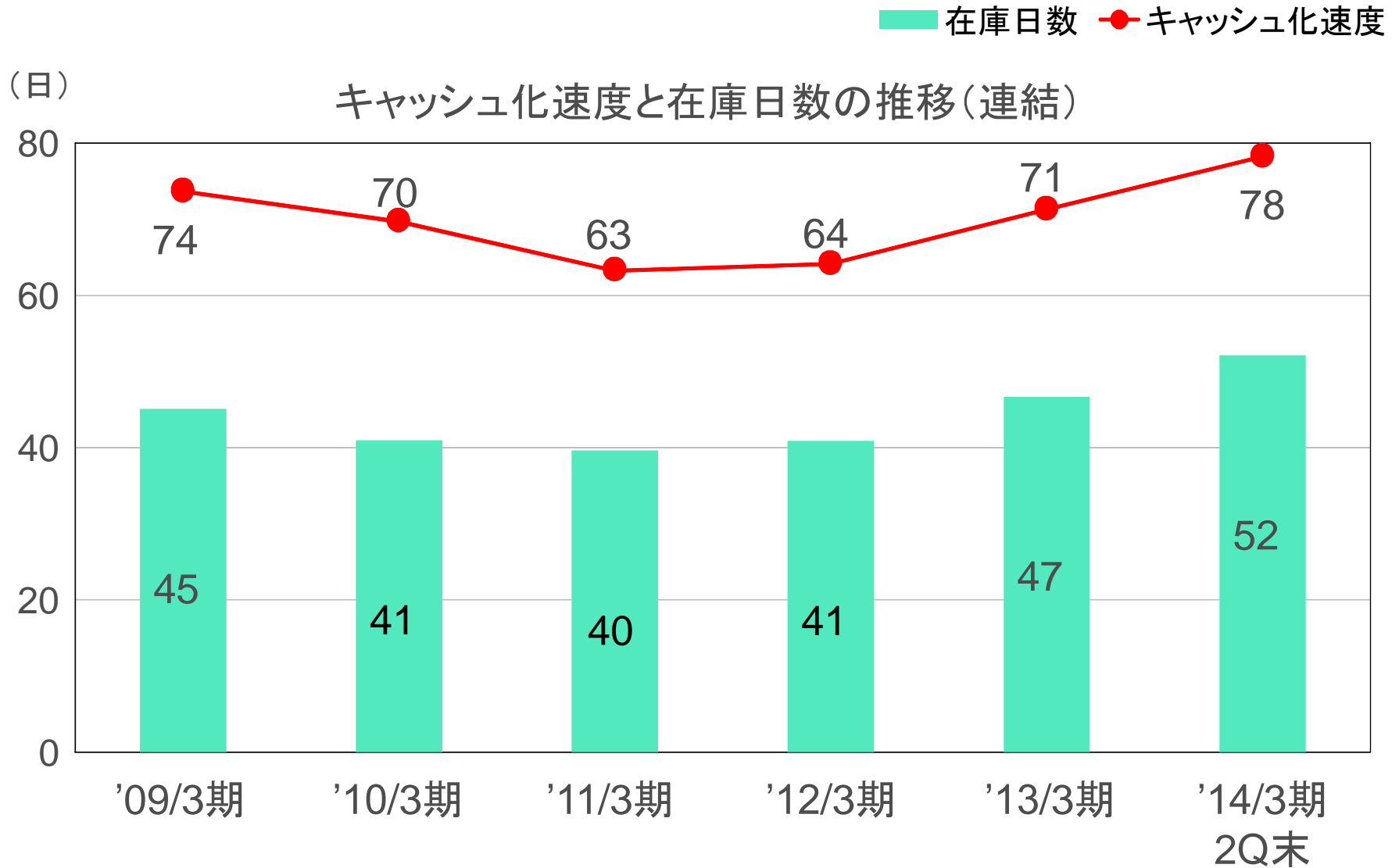
	'11/3期	'12/3期	'13/3期	'14/3期2Q (累計)
営業活動によるキャッシュ・フロー	200	89	98	34
投資活動によるキャッシュ・フロー	54	△ 65	△ 134	△ 39
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 23	△ 15	△ 86	10
フリー・キャッシュ・フロー	253	24	△ 36	△ 5

※ フリー・キャッシュ・フロー＝営業活動によるキャッシュ・フロー＋投資活動によるキャッシュ・フロー

現金及び現金同等物	649	655	575	590
-----------	-----	-----	-----	-----

キャッシュ化速度・在庫日数推移

❖ 販売減少により在庫増の傾向



(参考)セグメント別情報

セグメント別売上高および損益 サマリー

❖ 2Q累計、2Q(7~9月)ともに、カーエレ、プロが増収減益、光学オーディオ、ソフトは減収減益

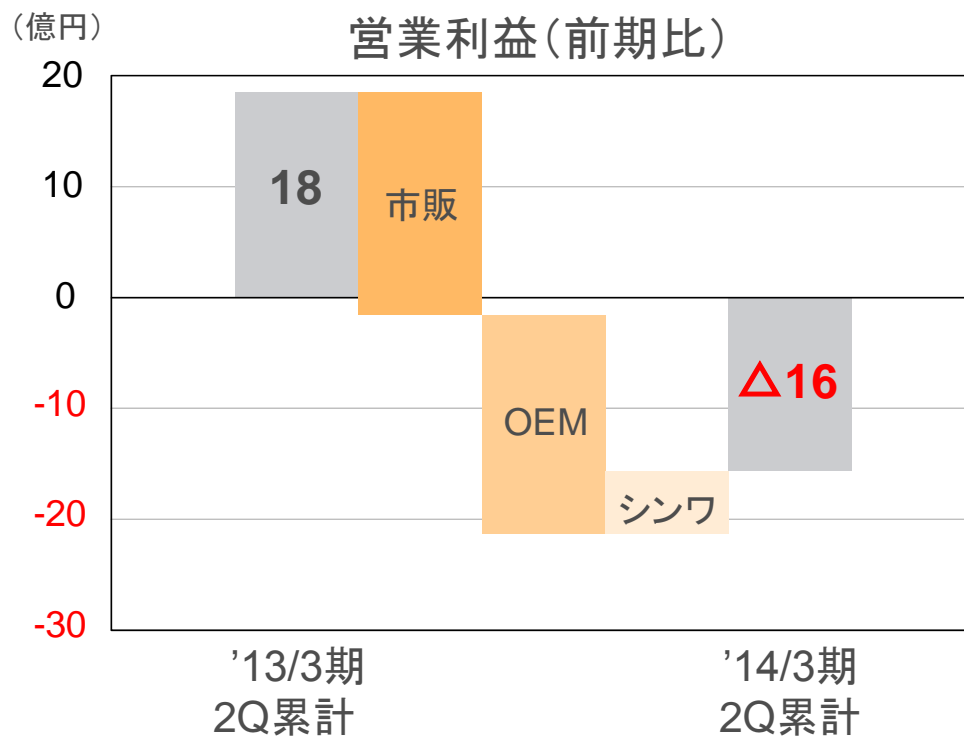
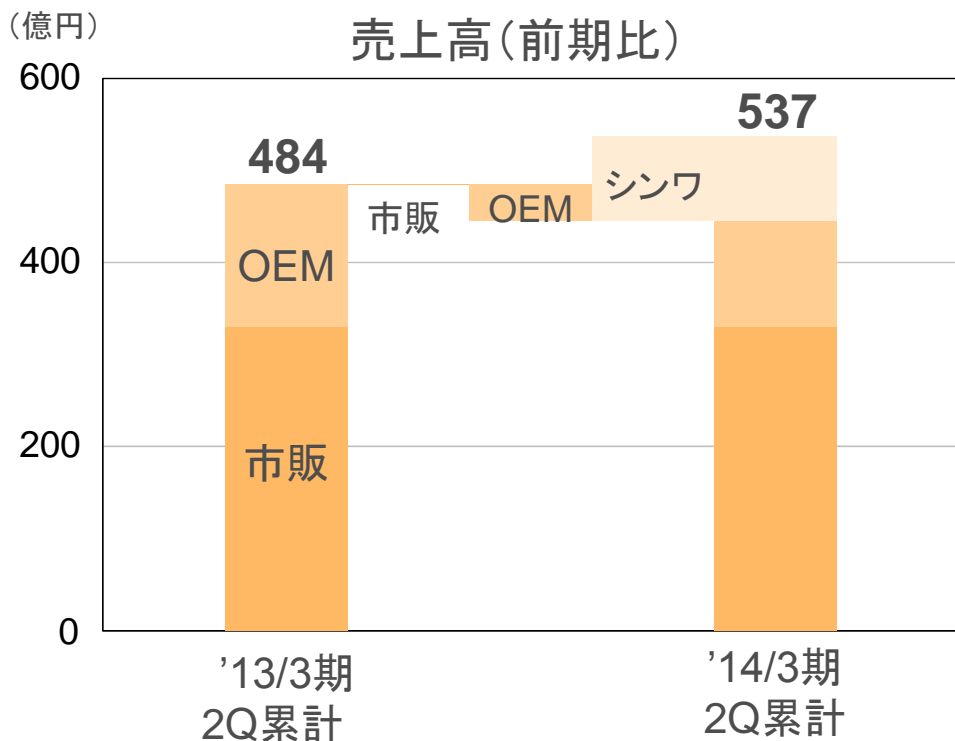
(百万円)

セグメント		第1四半期			第2四半期			第2四半期累計		
		'14/3期	'13/3期	前期比	'14/3期	'13/3期	前期比	'14/3期	'13/3期	前期比
カーエレクトロニクス	売上高	23,828	25,383	△ 1,555	29,849	23,053	+6,796	53,677	48,436	+5,241
	営業利益	△ 545	1,420	△ 1,965	△ 1,020	429	△ 1,449	△ 1,565	1,849	△ 3,414
プロフェッショナルシステム	売上高	20,886	20,015	+871	23,097	22,544	+553	43,983	42,559	+1,424
	営業利益	△ 90	△ 329	+240	249	1,015	△ 766	159	686	△ 527
光学&オーディオ	売上高	17,126	20,244	△ 3,118	19,387	20,874	△ 1,487	36,513	41,118	△ 4,605
	営業利益	△ 590	62	△ 652	△ 123	220	△ 343	△ 713	282	△ 995
ソフト&エンターテインメント	売上高	9,057	8,917	+140	7,978	11,186	△ 3,208	17,035	20,103	△ 3,068
	営業利益	264	702	△ 438	△ 270	608	△ 878	△ 6	1,310	△ 1,316
その他	売上高	1,383	1,397	△ 14	1,642	1,545	+97	3,025	2,942	+83
	営業利益	△ 69	133	△ 202	27	104	△ 77	△ 42	237	△ 279
セグメント間消去	売上高	△ 2,471	△ 2,832	+361	△ 3,352	△ 3,062	△ 290	△ 5,823	△ 5,894	+71
合計	売上高	69,809	73,124	△ 3,315	78,604	76,142	+2,462	148,413	149,266	△ 853
	営業利益	△ 1,030	1,987	△ 3,017	△ 1,138	2,379	△ 3,517	△ 2,168	4,366	△ 6,534

カーエレクトロニクス

❖ 2Q累計 売上高:537億円(+10.8%) 営業利益:△16億円(△34億円)

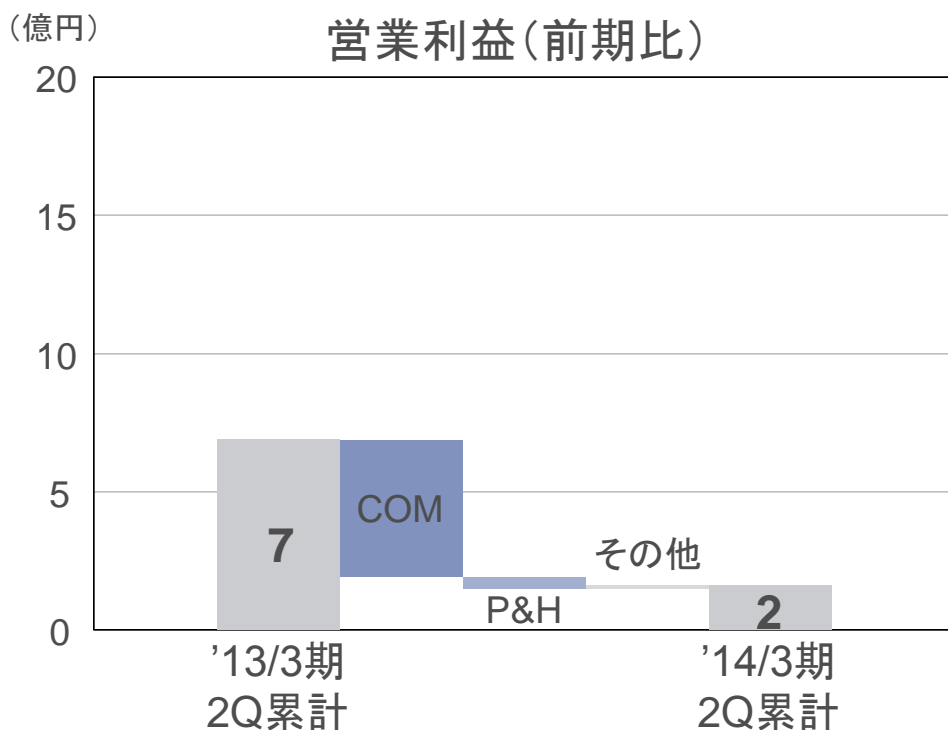
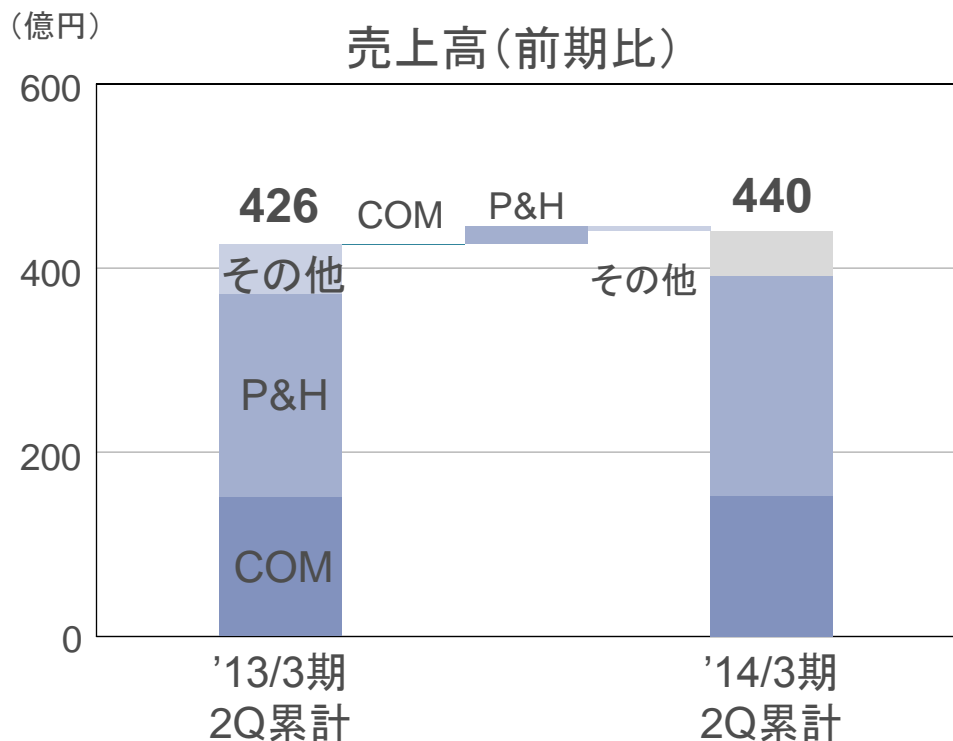
- 市販:海外市場縮小の一方、為替変動による円換算額増で売上は前期並み、国内・海外大幅減益
- OEM:ディーラーオプションナビの減速や、CD/DVDメカの販売が減少し減収、大幅減益
- シンワ:2013年6月3日付で連結子会社化



プロフェッショナルシステム

❖ 2Q累計 売上高:440億円(+3.3%)
営業利益:2億円(△5億円)

- COM: 為替変動による円換算額の増加、国内の新規受注が増加し増収
- P&H: 東特の連結効果、国内中心に販売が回復し増収

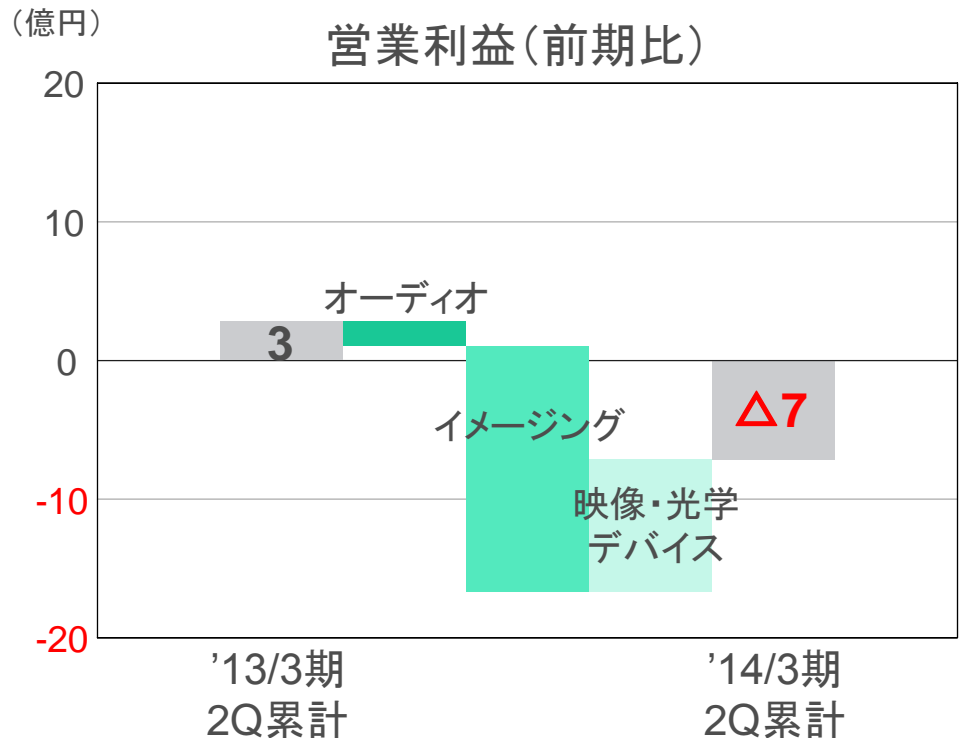
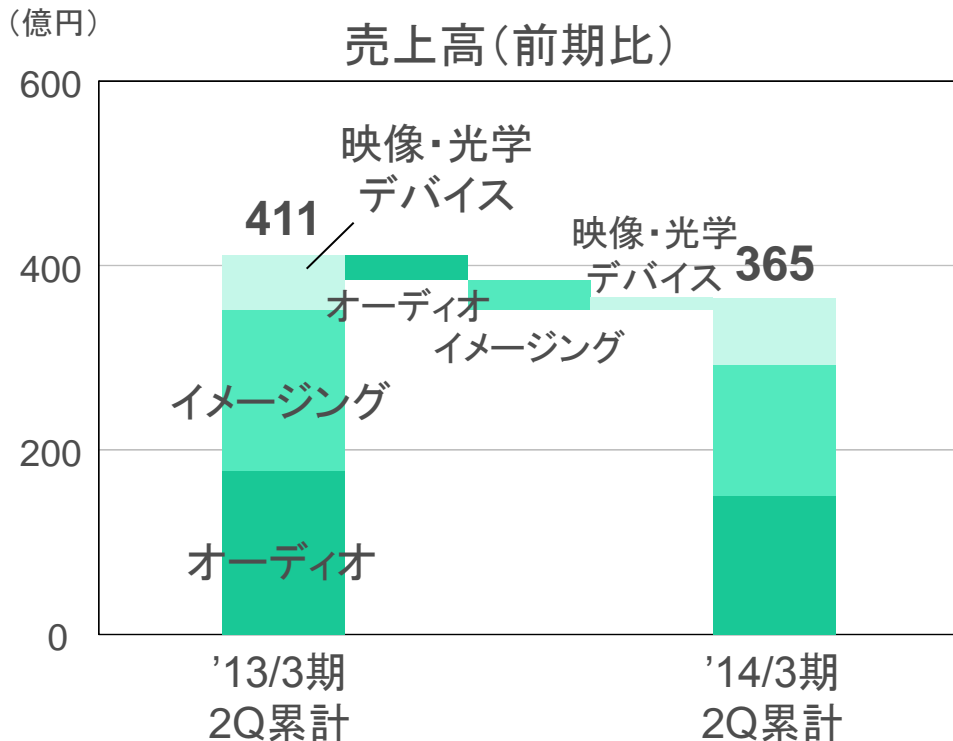


光学&オーディオ

❖ 2Q累計 売上高:365億円(△11.2%)

営業利益:△7億円(△10億円)

- オーディオ:ホームオーディオ分野が商品絞り込みの影響で減少し減収
- イメージング:国内・海外市場の大幅縮小によりカムコーダ分野が苦戦し減収、大幅減益
- 映像・光学デバイス:プロジェクター分野の増加などにより増収増益

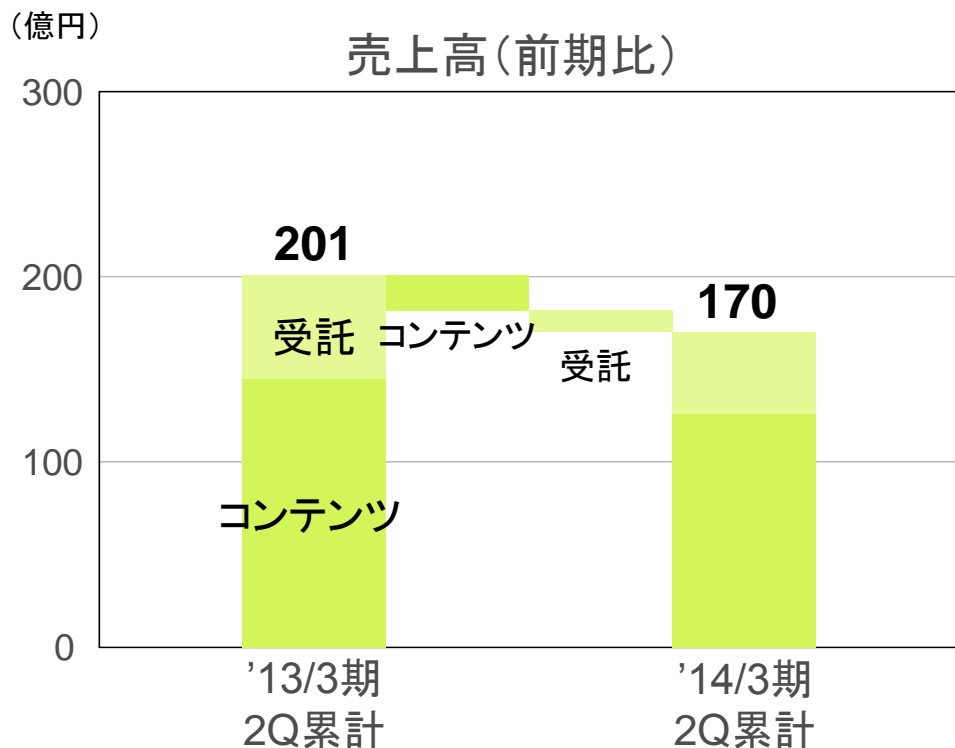


ソフト&エンターテインメント

❖ 2Q累計 売上高:170億円(△15.3%)

営業利益:△0億円(△13億円)

- コンテンツ:主力作品の下期への発売延期などから減収減益
- 受託:海外でのパッケージメディア市場縮小の影響などにより減収減益



(参考)コンテンツ事業の下期トピックス

❖ 今期は、3Q以降に主カアーティストの商品投入を予定



斉藤和義
「斉藤」／「和義」
2013年10月
2作同時発売

木村カエラ
「ROCK」
2013年10月発売

家入レオ
「太陽の女神」
2013年11月発売



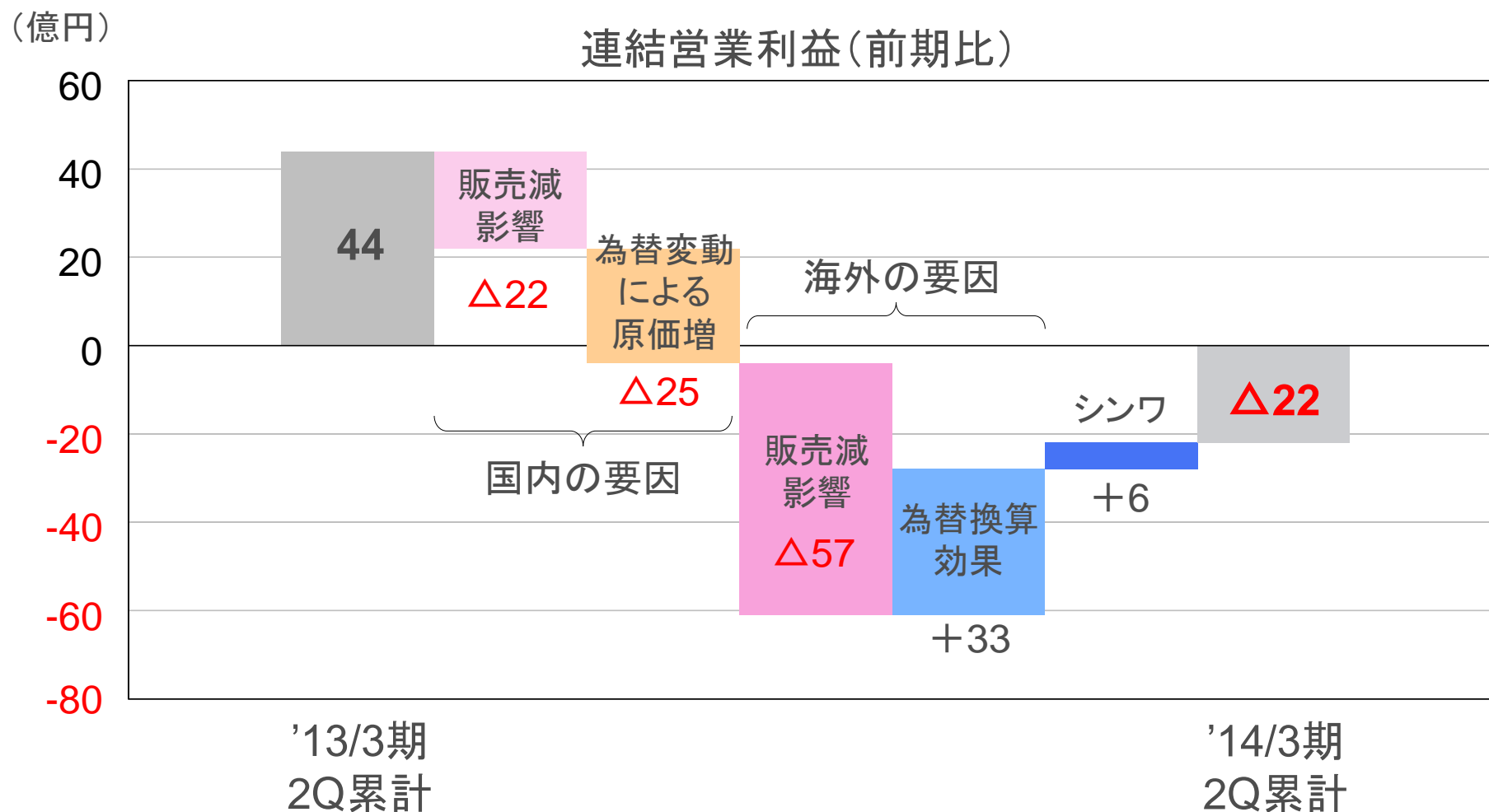
関ジャニ∞
「JUKE BOX」
2013年10月発売

ちあきなおみ
「ほのぼのと、切なさ
と、懐かしさと」
2013年10月発売

STARDUST REVUE
「STARDUST REVUE
LIVE TOUR
『B.O.N.D』
2012-2013」
2013年10月発売

1. 2014年3月期 第2四半期(累計)決算概況
- 2. 対処すべき課題 - 営業減益の主要因 -**
3. 重点施策
4. 2014年3月期 通期業績見通し
5. 執行体制の強化

- ❖ 減益の主要因は海外市場の急縮小による販売減と、急激な円安による国内の原価増



急激な円安による国内市場での原価増

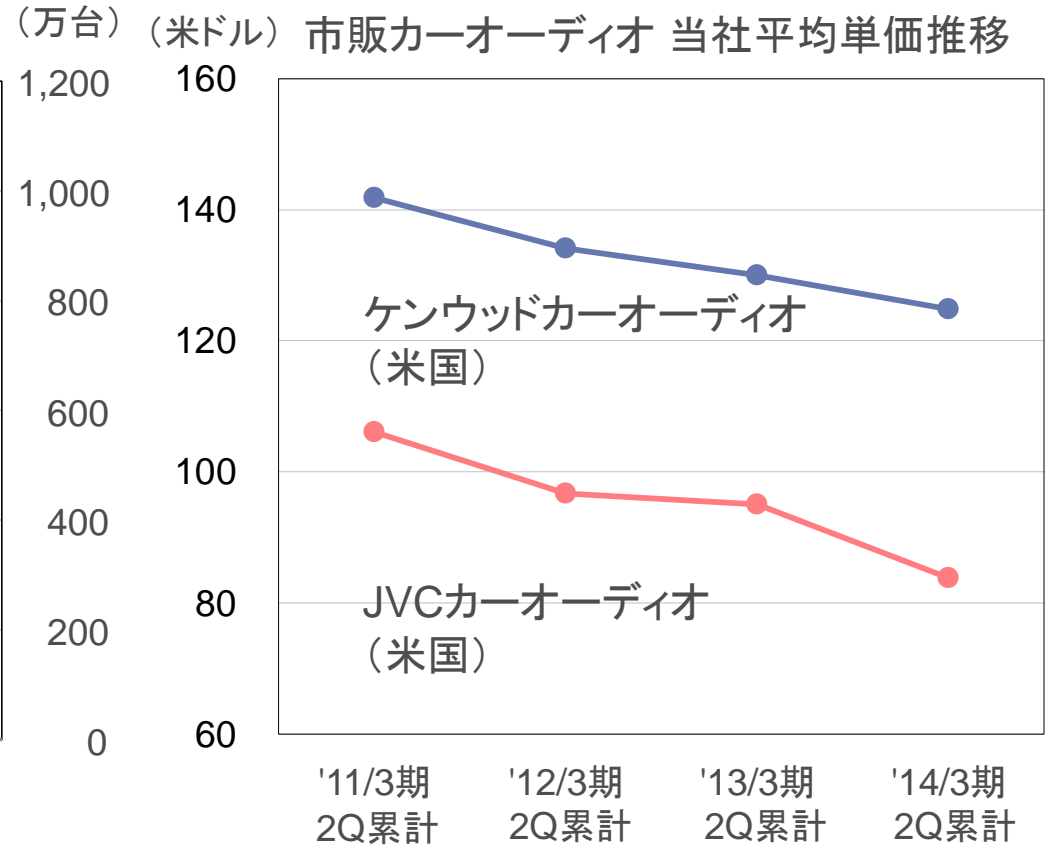
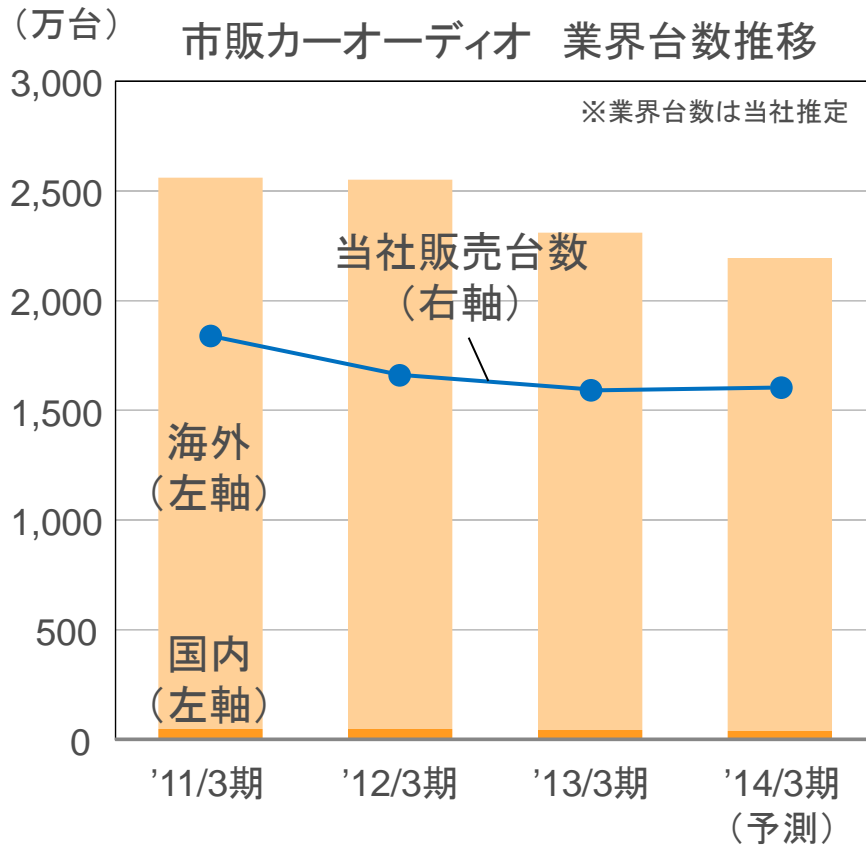
- ❖ 急激な為替変動前に企画・設計したモデルであり、国内販売の原価が大幅な悪化につながった

- ❖ 2013年モデルの原価増要因
 - 彩速ナビ (MDV-Z700) のケース
 - 2012年4月に商品化決定し、設計開発を開始
 - 2012年12月に量産を開始し、2013年2月に発売
 - カムコーダ (エブリオ) のケース
 - 2012年4月に商品化決定し、設計開発を開始
 - 2012年11月に量産を開始し、12月に発売
 - いずれも、企画・設計時点では約80円/米ドルを想定

国内外市場の急縮小 カーエレ(市販カーオーディオ)

❖ 市販カーオーディオの台数・単価ともに縮小が著しい

- 業界台数: 国内、海外ともに縮小に歯止めがかからず
- 当社平均単価: JVC、ケンウッド両ブランドとも下落傾向が続く

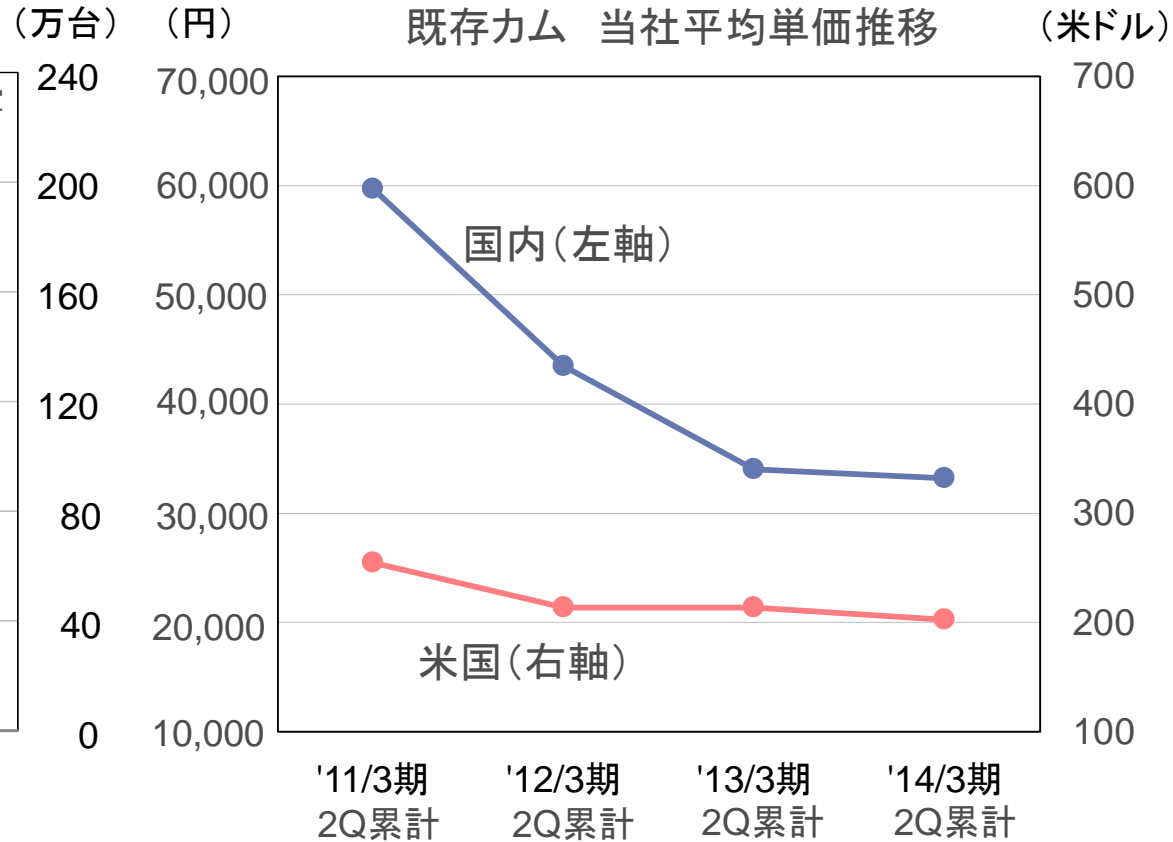
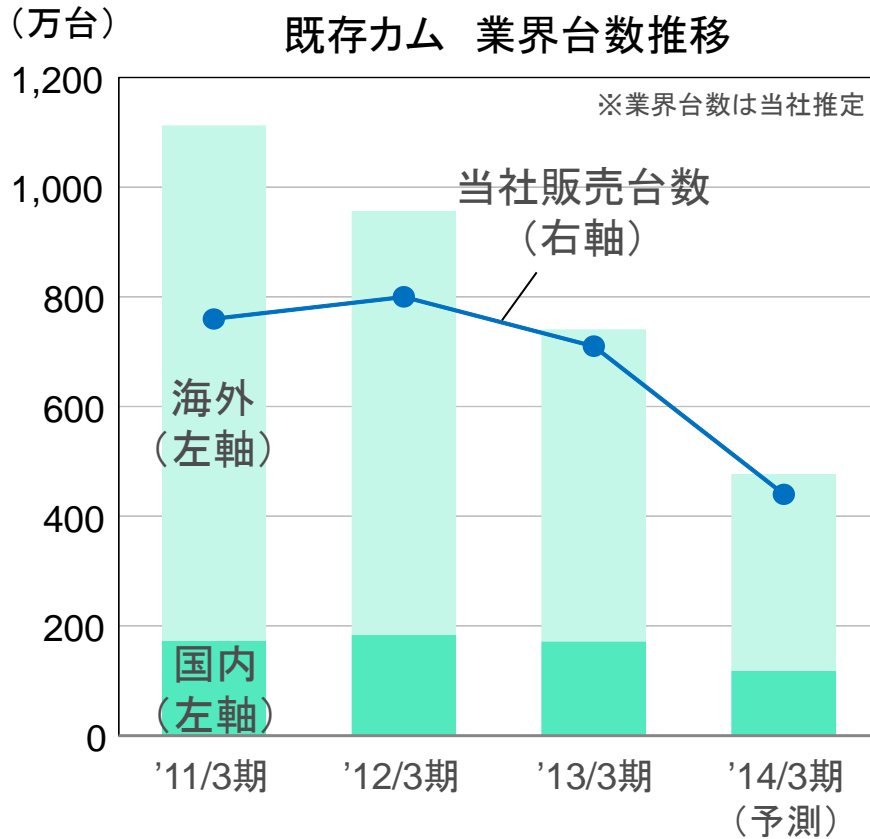


※データ出所: Intellect

国内外市場の急縮小 光学オーディオ(カムコーダ分野)

❖ カムコーダ(既存カム)の台数・単価ともに縮小が著しい

- 業界台数: 国内、海外ともに縮小に歯止めがかからず
- 当社平均単価: 国内は下落が激しく、米州は低価格が継続



1. 2014年3月期 第2四半期(累計)決算概況
2. 対処すべき課題 - 営業減益の主要因 -
- 3. 重点施策**
4. 2014年3月期 通期業績見通し
5. 執行体制の強化

重点施策: サマリー

❖ 時間軸を分けた3つの重点施策に取り組み、業績回復を図る

① 当期(3Q~4Q)における事業再建策

- 原価総改革、販売改革、緊急対策(報酬削減他)などの実行

② 来期へ向けての収益改革

- 原価改革('14年円安対策モデルの投入)などに加え、固定費改革(国内雇用、販社・工場などの構造改革)

③ 中期的対策

- 次世代事業の開発、成長事業の推進と業容の変革

① 当期(3Q~4Q)における事業再建策

❖ 事業再建策のアクション計画一覧

原価総改革

販売改革

固定費改革

投資総点検

購買・調達見直し

生産改革

販売会社改革

国内子会社総点検

新興国政策見直し

資金・CF改善

人的リソース再編

+

緊急対策

① 当期(3Q~4Q)における主要な事業再建策

❖ 原価総改革

- 円安対応モデルの前倒し投入
 - 円高時に設計した低収益な2013年モデルを2Qで終息、3Qで在庫消化し、円安対応の2014年モデルを前倒し投入
- 材料コストダウン
 - 調達先の総点検を通じた調達コストダウン

❖ 販売改革

- 地域別・チャネル別政策の再検証
売価変動・商品トレンドへの対応強化

❖ 緊急対策

- 役員報酬、幹部職の給与・賞与の減額
- IT費用、その他経費の削減

② 来期へ向けての収益改革

❖ 原価改革

- バリューエンジニアリング(VE)活動の推進による
円安対応、原価低減(2014年モデルより)

❖ 固定費改革

- 国内: 雇用構造改革
- 海外: 欧米中心に販売会社再編、縮小などの改革
生産拠点の再編による操業度向上

③ 中期的対策

❖ 会社を創り変えて、新たな飛躍へ

次世代事業の開発

A	カーオプトロニクスと 先進車両技術
B	ブロードバンドマルチメディア システム
C	次世代イメージング(カメラ)

成長事業の推進と業容の変革

D	ヘルスケア事業と サイバーホスピタル
E	新興国市場

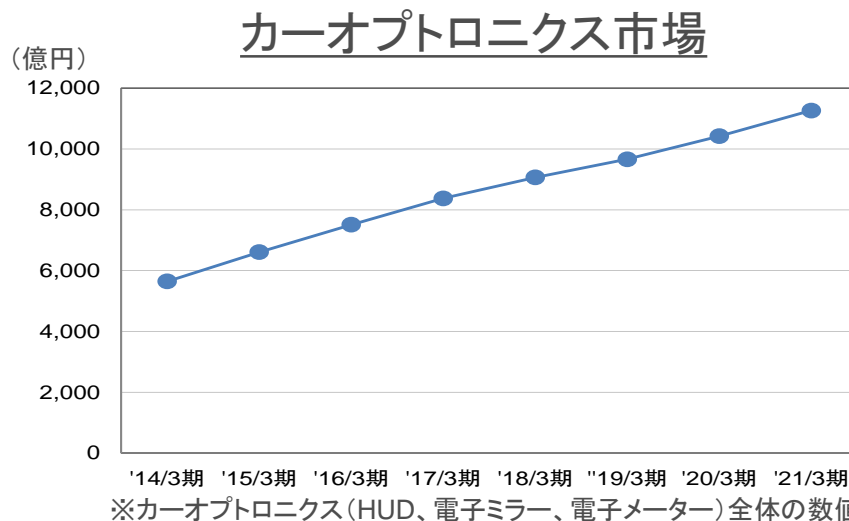
+

F	ベンチャー企業との連携
G	国内外企業を対象とした M&Aと戦略的提携

③ A. カーオプトロニクスと先進車両技術

(i-ADAS※事業化タスクフォース ※innovative Advanced Driver Assistance System)

- ❖ 当社コア技術をベースにカーオプトロニクス事業を拡大
- ❖ ベンチャーと組んだ先進車両技術の展開



先進車両技術

(自動運転／テレマティクス／センシングデバイス)

- ZMPとの協業



ZMPとの合併会社 カートモ



ITS世界会議で
自動運転のデモ走行を実施

- 国内外オートモーティブ会社との協業、共同開発

i-ADAS事業化タスクフォースの体制

タスクフォース

車載ディスプレイ

先進車両技術

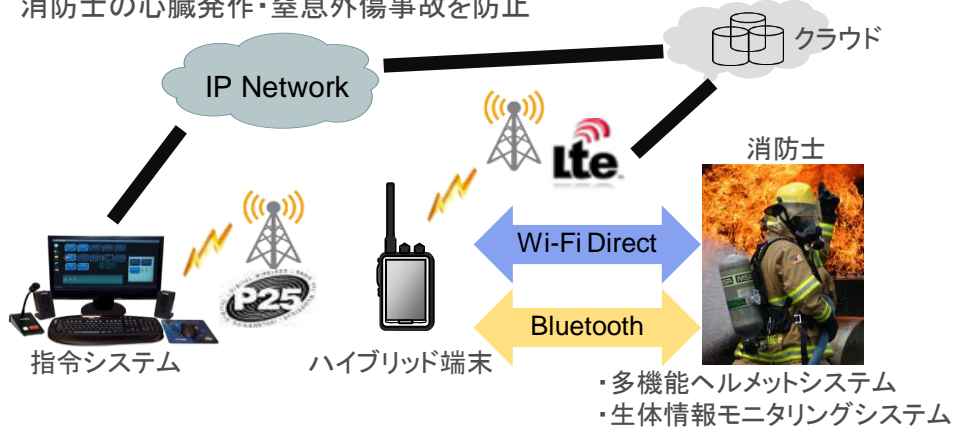
センシングデバイス

③ B. ブロードバンドマルチメディアシステム

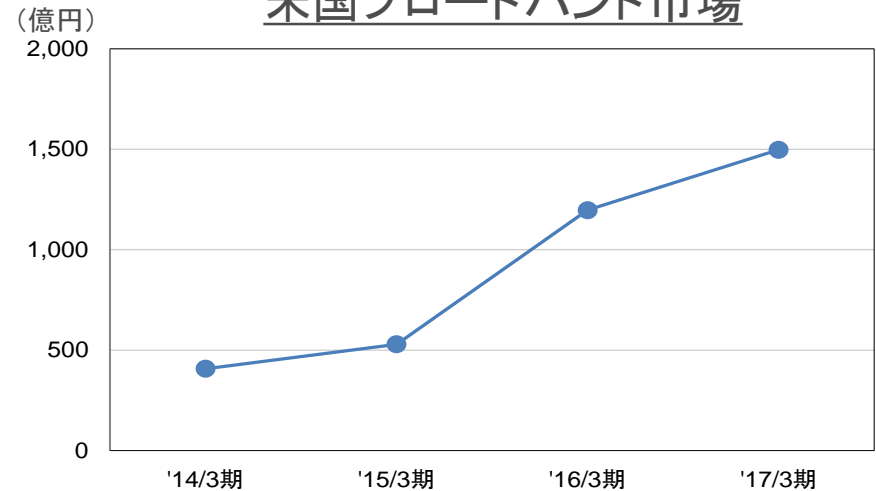
❖ 業務用無線市場はナローバンドの音声通信から、公共ブロードバンドを活用した動画伝送等の大容量データ通信へ

消防士生命保護システム(イメージ)

消防士の心臓発作・窒息外傷事故を防止



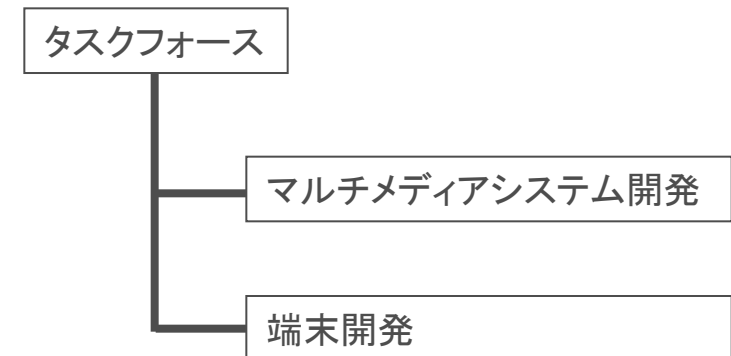
米国ブロードバンド市場



マルチメディアシステム(例:警察での使用)



ブロードバンドタスクフォースの体制



③ C. 次世代イメージング(カメラ)

- ❖ カーオプトロニクスの大きな発展へ向けての車載カメラ開発
- ❖ 高画質と通信機能を活かしセキュリティ事業拡大に挑む
- ❖ 2020年東京オリンピックに向け、高画質(4K/8K)カメラを展開

■ 民生



■ プロフェッショナル



監視カメラ



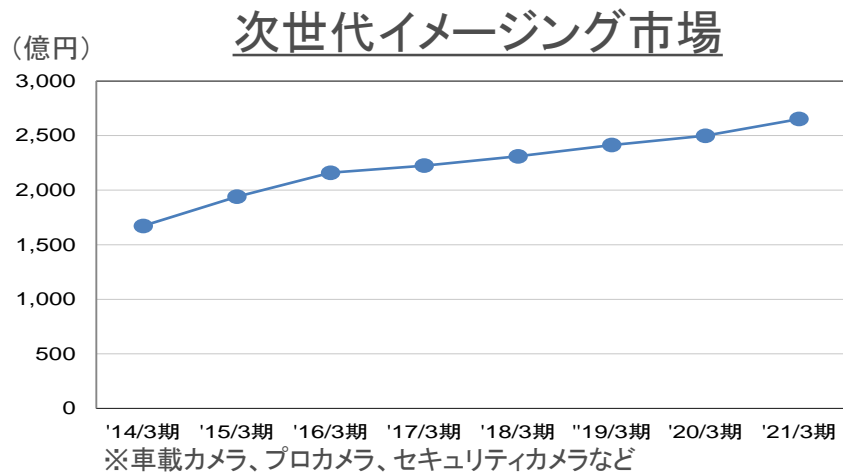
業務用
カムコーダー



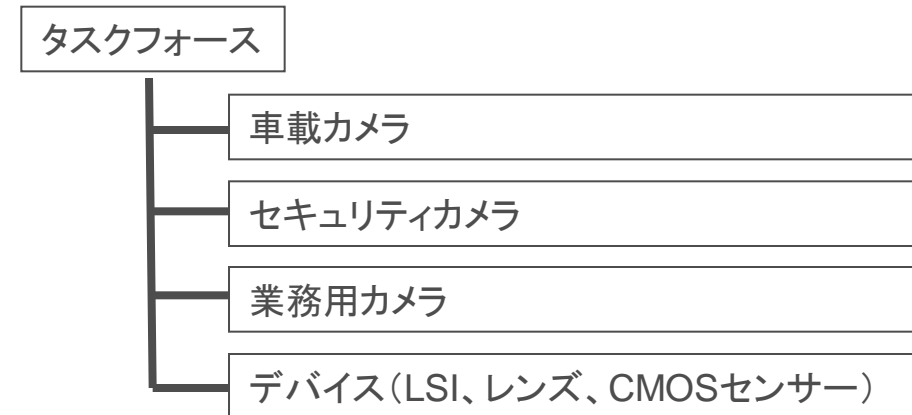
車載カメラ

■ 次世代

- 次世代自動車向けカメラ
(車載用赤外線カメラなどカーオプトロニクス)
- 高精細制作用カメラ(4K/8K)
- 高精細セキュリティカメラ



新イメージング事業開発タスクフォースの体制

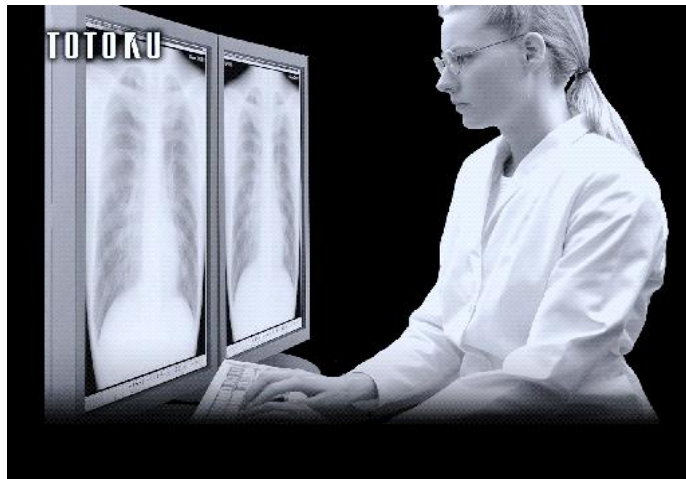


③ D. ヘルスケア事業とサイバーホスピタル

❖ ヘルスケア事業

- 2013年7月、東京特殊電線株式会社(以下「東特」)の医用画像表示機器事業を承継、ヘルスケア分野の拡大

画像診断に利用される
PACS*向け読影用モニター



- マンモグラフィモニター世界シェア第2位
- X線診断装置用モニター世界シェア第3位

* PACS (Picture Archiving Communication System)

自閉症などの
発達障がい診断補助装置「GazeFinder」



- 連合小児発達学研究所と共同研究中
- JST実装支援プログラムに登録・開発中

③ D. ヘルスケア事業とサイバーホスピタル

❖ サイバーホスピタル

■ 医療と工学の横断的な連携によるビジネス化(医療特区利用)

サイバーホスピタルの構想

公共ブロードバンドネットワークを活用した遠隔医療システム

- 患者の状況を把握(在宅介護、事故現場、遠隔医療)
- 迅速かつ的確な診断、処置の指示

大学病院など



大規模災害



公共ブロードバンド



横浜ライフノベーション特区 トップセミナー

日時 平成25年11月22日(金)
 14時30分～16時30分
会場 丸ビルホール
(東京都千代田区丸の内2-4-1 丸ビル7階)

参加無料
(定員150名)

超高齢社会を控え、人々の健康意識や医療・健康に関わるニーズが一層高まっています。本セミナーでは、国の成長戦略「日本再興戦略-JAPAN is BACK-」において戦略的分野に位置づけられている健康長寿産業に關連する各界でご活躍の皆様からご講演いただきます。また、京浜臨海部ライフノベーション国際戦略総合特区の指定を受け、革新的医薬品・医療機器の開発製造と健康関連産業の創出に向けた横浜市取組やビジネス環境などを紹介します。皆様のご来場、心よりお待ちしております。

プログラム

第1部	第2部
基調講演 14:30-15:10 『シーズは無限、革新的医療』 日本医学ジャーナリスト協会 副会長 田辺 功氏 <small>現在医療が多岐、治療が不十分な病状には革新的な治療法が必要、医療系企業への参入が決定的となります。本講演では今後展開のある分野を具体的に紹介します。</small>	特別講演1 15:50-16:10 『IPS細胞からヒト臓器を創る!』 横浜市立大学 大学院医学研究科 腫瘍再生医学 教授 谷口 英樹氏
主催者講演 15:10-15:35 トッププレゼンテーション 横浜市長 林 文子	特別講演2 16:10-16:30 『ヘルスケア事業の特区への期待』 株式会社JVCKエンウッド 代表取締役 取締役会会長 河原 春郎氏

閉会 ※以下、ご希望者のみのプログラム(～17:00)
 ご来場の皆様と市長との名刺交換会(要事前予約)、ブース展示、各種相談会

③ E. 新興国市場

ブラジル

- 競合他社の撤退で、カーエレ事業が大幅に伸長
- 今後の寡占化に向けて生産体制を整備

中国

- 農村部の都市化に伴うインフラ整備の流れを捉え、北京での合弁会社の再編・整備を終了し、業務用機器（無線機、セキュリティカメラ等）を強化
- シンワの連結子会社化によるシナジー効果の創出

インド

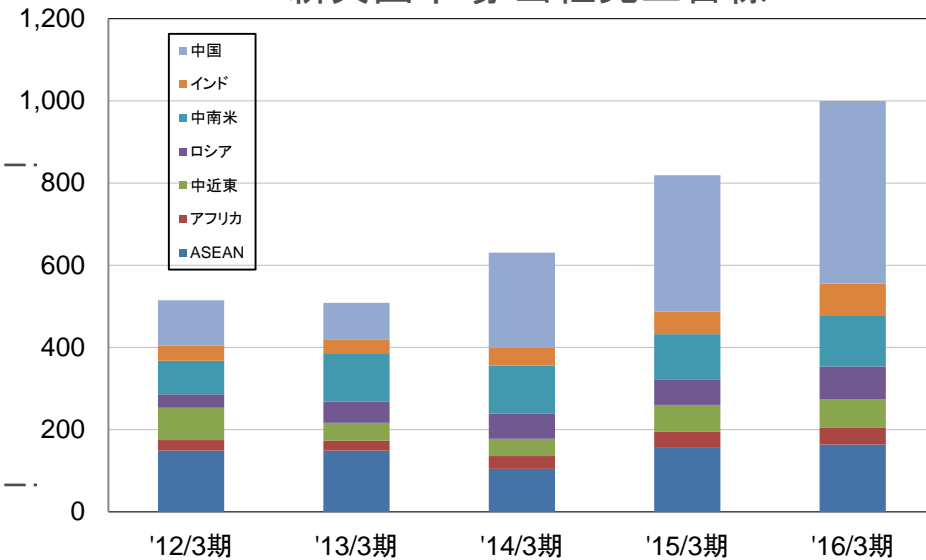
- 業務用無線で専用モデルを開発
- カーOEMビジネス獲得へ現地企業との協業を本格化

ASEAN

- タイを基点とし、カンボジア、ラオス、ミャンマー市場へ民生用および業務用ビジネスで本格的に参入
- インドネシアに新たに販売会社の設立を検討

(億円)

新興国市場 当社売上目標



③ F. ベンチャー企業との連携

- ❖ ベンチャー企業との連携による新しいビジネスモデルの開発によって、新事業創出戦略の具現化に取り組む
 - 例) ゼットエムピー社との合併会社設立(2013年7月18日発表)

大企業(一般例)

メリット

大きな予算と優秀な人材で、イノベーションを主導できる

デメリット

意思決定が遅いだけでなく、保守的な企業文化

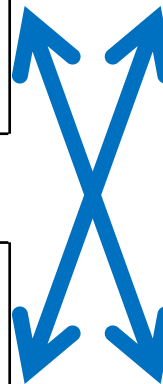
ベンチャー企業(一般例)

メリット

意思決定のスピードが速く、アイデアに独創性がある

デメリット

規模が小さく、人材や資本が不足しがち



③ G. 国内外企業を対象としたM&Aと戦略的提携

❖ 業容変革と非連続の成長に積極的に取り組む

これまでの主な実績

	概要	目的
シンワ	2013年6月 連結子会社化	車載機器用光ディスクドライブ メカにおけるシナジー創出と、 水性塗装樹脂パネルの事業 拡大
東特の医用画像 表示機器事業	2013年7月 事業承継	ヘルスケア事業への本格進出 とグローバルでの事業展開

1. 2014年3月期 第2四半期(累計)決算概況
2. 対処すべき課題 - 営業減益の主要因 -
3. 重点施策
4. **2014年3月期 通期業績見通し**
5. 執行体制の強化

2014年3月期 通期業績予想

❖ 売上高は3,100億円、営業利益は10億円に通期業績予想を修正する

(億円)

	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益
修正予想 '14/3期※ (2013年11月6日発表)	3,100	10	△30	△55
修正予想 '14/3期 ※シンワ連結化による (2013年5月15日発表)	3,300	110	60	30
期初予想 '14/3期 (2013年4月26日発表)	3,100	100	55	30
'13/3期	3,066	96	31	11

※ 2013年11月6日発表の修正予想数値には、構造改革に伴う一時的な損失等を含んでおりません

損益為替レート		1Q	2Q	3Q	4Q
'14/3期	米ドル	約99円	約99円	100円※	←
	ユーロ	約129円	約131円	128円※	←
'13/3期	米ドル	約80円	約79円	約81円	約92円
	ユーロ	約103円	約98円	約105円	約122円

※ '14/3期の3Q、4Qは想定レート

2014年3月期 2Q末配当、及び期末配当予想

- ❖ 2Q末配当は期初予想通り無配とし、期末配当も予想を無配に修正する

	年間配当金				
	第1四半期末	第2四半期末	第3四半期末	期末	合計
前回発表予想 (2013年4月26日発表)	—	—	—	円 銭 5 00	円 銭 5 00
今回修正予想	/	/	—	円 銭 0 00	円 銭 0 00
当期実績	—	円 銭 0 00	/	/	/
(参考)前期実績	—	円 銭 0 00	—	円 銭 5 00	円 銭 5 00

1. 2014年3月期 第2四半期(累計)決算概況
2. 対処すべき課題 - 営業減益の主要因 -
3. 重点施策
4. 2014年3月期 通期業績見通し
5. 執行体制の強化

執行体制の強化(2013年11月6日発表リリース参照)

❖ 新体制の主旨

- 上期決算と通期見通しは、円安とコンシューマ市場の激変で、想定を超える厳しいものとなった



- 総力をあげた新体制を発足し、この難局を乗り越え、会社を立て直し、創り変えて新たな発展を急ぐ

- 河原 春郎

代表取締役 取締役会議長 兼 執行役員最高経営責任者(CEO)

事業再建計画をまとめ、その実行と結果を見届けるとともに、企業革新を進め、会社を創り変えて、新たな発展を急ぐ

- 江口 祥一郎

代表取締役社長 兼 執行役員最高執行責任者(COO)

事業再建計画のアクション計画を実行し、業績達成に専念する

JVC KENWOOD

creates excitement & peace of mind

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。