

決算概要

2006年(平成18年)3月期

株式会社ケンウッド
2006年5月

Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval.

AGENDA

1. 2006年3月期決算ハイライト
2. 2006年3月期決算
3. 2006年3月期の主な経営施策
4. 2007年3月期業績見通し
5. 今後の取り組み

【ご注意】

本資料中の将来への見通しに関する記述・図表などは、当社グループが現時点で入手可能な情報から得た判断に基づく将来の予想および目標であり、実際の結果は、様々な要素により、これらの見通しとは大きく異なる可能性があります。

【資料中の略語】

CE:カーエレクトロニクス COM:コミュニケーションズ HE:ホームエレクトロニクス

1. 2006年3月期決算ハイライト

Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval KENWOOD

1. 2006年3月期決算ハイライト

(1) 2006年3月期総括 - 純利益は過去二番目の高水準

売上高	若干の増収(1,836億円、前期比+1.4%)
営業利益	大幅な増益(87億円、前期比+23.0%)
経常利益	若干の増益(49億円、前期比+4.0%)
当期純利益	大幅な増益(61億円、前期比+26.2%)

	'05/3期	'06/3期	前期比
売上高	1,811	1,836	101.4%
営業利益	71	87	123.0%
経常利益	47	49	104.0%
当期純利益	48	61	126.2%

Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval KENWOOD

1. 2006年3月期決算ハイライト

(2) 構造改革は期初計画通りに進展 - 大幅増益(前期比)

'03/3期来の財務・資本構造改革を完了

- * 優先株式の完全消却
- * 「復配」(前期に一株あたり普通配当2円、記念配当1円で実施)
- * 「ネットデットゼロ」「ROE 20%」「有利子負債300億円以下」を
実質的にクリア
そして、\$Billionクラブ入り('06/3期末時価総額1,003億円)

当期も、一株あたり普通配当2円を継続

1. 2006年3月期決算ハイライト

(2) 構造改革は期初計画通りに進展 - 大幅増益(前期比)

収益基盤の再構築は予定通りに進展

- * CE市販(マルチメディア)分野
国内外カーナビの戦略転換
- * HE事業
不採算分野への対策と固定費削減
- * CE OEM分野
上海工場の増築と国内からの生産移管の完了
('07/3期から寄与)
- * COM事業
無線機器分野の強化

1. 2006年3月期決算ハイライト

(2) 構造改革は期初計画通りに進展 - 大幅増益(前期比)

厚生年金の代行返上と負の遺産の一掃を完了

- * 固定資産の減損処理、売却(座間、あきる野)
- * カーナビ、HE事業の戦略転換にともなう資産処理
- * 海外販社の繰越損失処理、
不採算事業の子会社清算(米アウトレットなど)

1. 2006年3月期決算ハイライト

(3) 想定外のマイナス要因により営業利益は計画比で今一步

< マイナス要因 >

- * CE市販分野 オーディオの競争激化、価格下落、
ポータブルナビの急速な普及
- * CE OEM分野 先行投資の増加、不採算機種の売上拡大
- * HE事業 従来型量販オーディオ国内市場の激変

< プラス要因 >

- * COM事業 ニーズにミートした商品の展開、需要の増加、為替

中計目標達成に向けて'07年3月期に「戦略開発投資」を開始

2. 2006年3月期決算

Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval KENWOOD

2. 2006年3月期決算 連結損益

【売上高】

前期比1.4%増(約25億円増)の2年連続増収

【営業利益】

前期比23.0%増(約16億円増)の大幅増益

【経常利益】

前期比4.0%増(約2億円増)の増益

【当期純利益】

前期比26.2%増(約13億円増)の大幅増益で過去二番目の高水準

連結PL

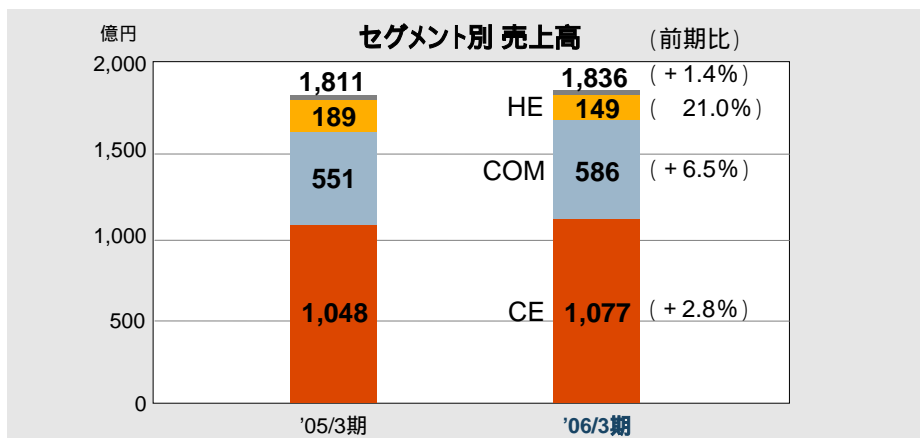
(億円)

	'05/3期		'06/3期		前期比	
	金額	利益率	金額	利益率	金額	率
売上高	1,811		1,836		25	101.4%
営業利益	71	3.9%	87	4.7%	16	123.0%
経常利益	47	2.6%	49	2.7%	2	104.0%
当期純利益	48	2.7%	61	3.3%	13	126.2%

Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval KENWOOD

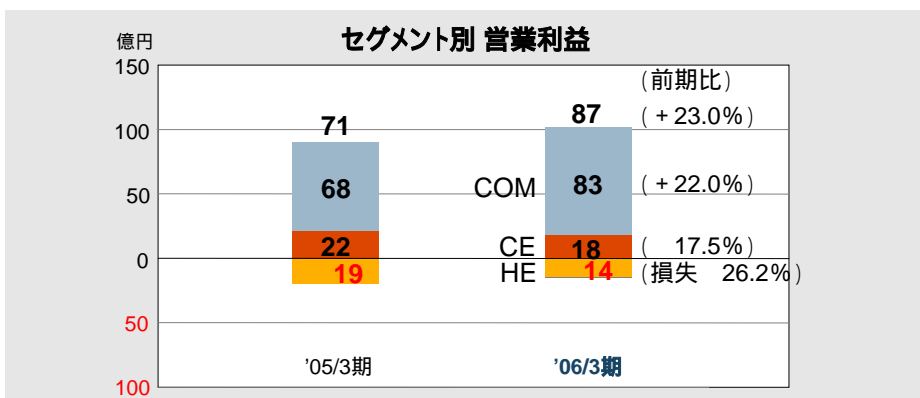
2. 2006年3月期決算 連結売上高

- * CE OEM分野、COM事業が拡大
 - * CE市販(オーディオ)分野は、市場縮小が続く中でも前期実績以上
 - * CE市販(マルチメディア)分野とHE事業は、戦略転換により一時的に減収
- ▶全体では、前期比1.4%増で2年連続増収



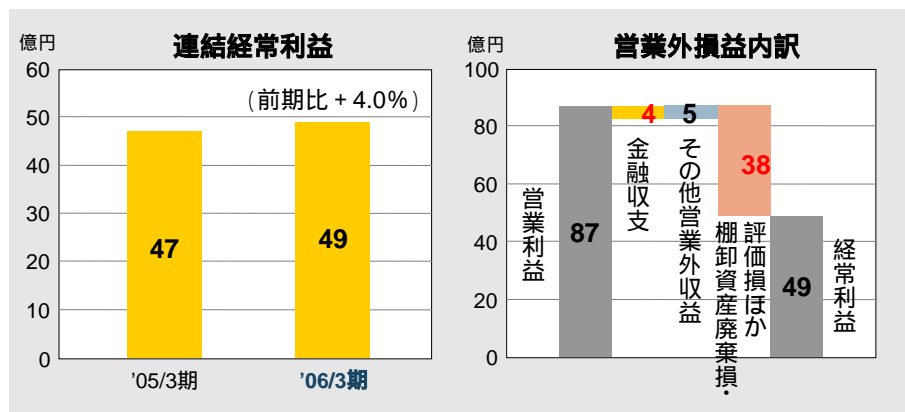
2. 2006年3月期決算 連結営業利益

- * CE OEM分野の損益は先行投資の増加や不採算機種の上拡大で悪化
 - * CE市販(オーディオ)分野の収益は、市場動向の影響で前期実績に届かず
 - * これら一時的な減益要因を、COM事業の増益と、CE市販(マルチメディア)分野およびHE事業の損益改善がカバー
- ▶全体では、前期比23.0%増と大幅増益



2. 2006年3月期決算 連結経常利益

- * 棚卸資産の見直しやHE事業の戦略転換にともなう在庫の見直しなど、資産の構造改革を積極的に推進
- * 営業活動による海外の在庫消化が進展、一過性の営業外損失も予想ほどに膨らまず



Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

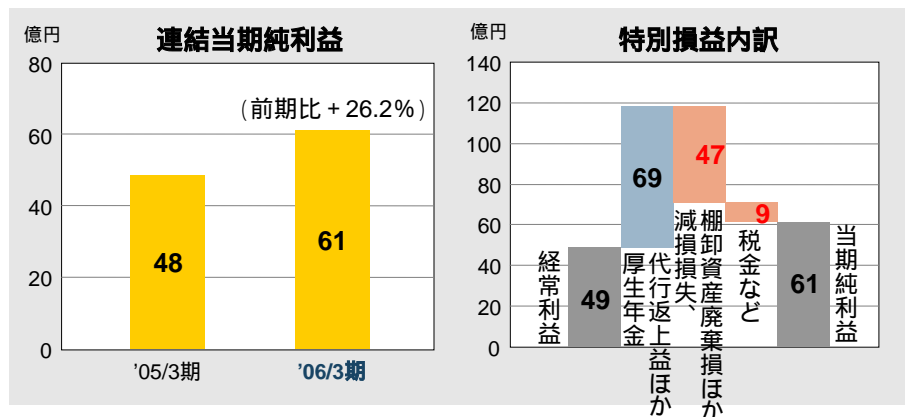
KENWOOD

13

2. 2006年3月期決算 連結当期純利益

- * 厚生年金代行返上や投資有価証券売却による特別利益を計上
- * カーナビの戦略転換にともなう旧ソフトウェアの損失処理を実施
- * 固定資産の減損処理などを実施

▶ これら要因により、前期比26.2%増で過去二番目の高水準に



Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

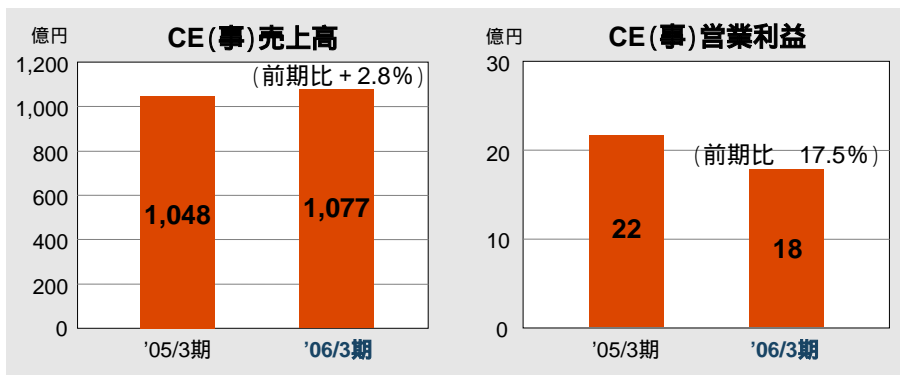
KENWOOD

14

2. 2006年3月期決算 **CE事業**

【売上高】OEM分野の拡大が戦略転換による市販(マルチメディア)分野の一時的な減収をカバー。市販(オーディオ)分野は、市場全体のクロージング遅れで期待したほどには伸びなかったものの、前期実績以上。

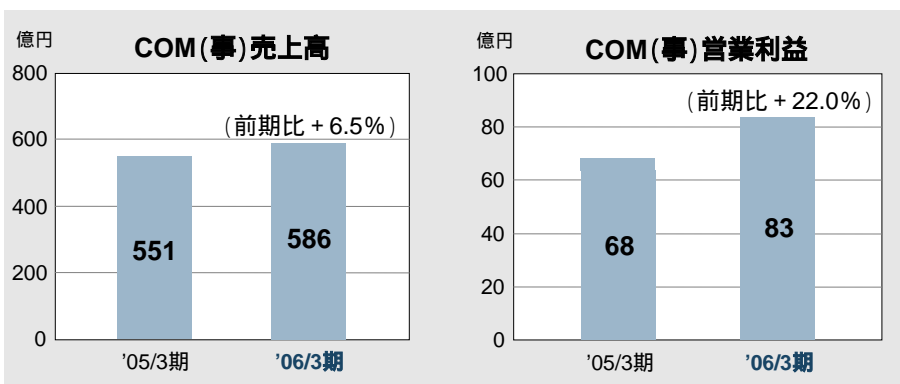
【営業利益】市販(オーディオ)分野が期待には届かず、OEM分野の損失拡大をカバーしきれず。市販(マルチメディア)分野は、戦略転換の成果で大きく改善し、市販分野全体では前期並み。



2. 2006年3月期決算 **COM事業**

【売上高】米国の好況、欧州や新興市場での販売拡大による無線機器分野の売上拡大が、携帯電話回線販売分野の売上減少をカバー

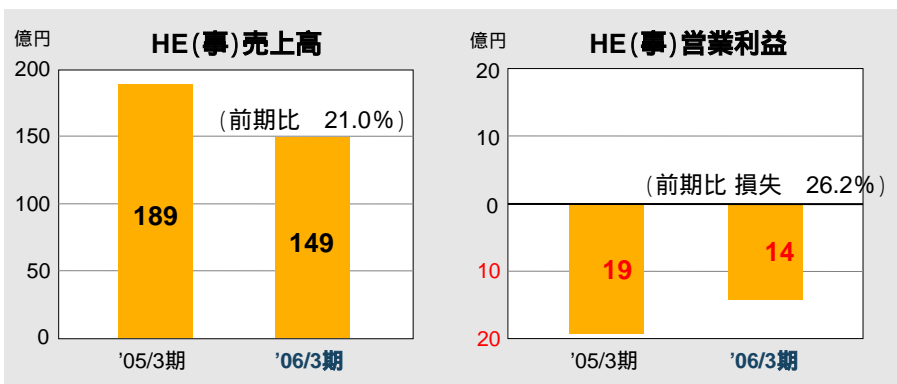
【営業利益】無線機器分野の増益が携帯電話回線販売分野の減収や開発投資などの減益要因をカバー



2. 2006年3月期決算 HE事業

【売上高】ピュアオーディオ分野やポータブルオーディオ分野が好調に推移したが、戦略転換によるホームシアター分野の縮小や従来型オーディオ市場縮小の影響で減収

【営業利益】従来型オーディオ市場縮小の影響で黒字化は達成できなかったものの、戦略転換による固定費削減効果で損失減少



Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

KENWOOD

17

3. 2006年3月期の主な経営施策

- (1) 財務基盤・資本構造改革の総仕上げ
- (2) 成長戦略の推進と収益基盤の再構築
- (3) 子会社の構造改革
- (4) 環境対策の推進
- (5) 世界三拠点によるデザイン強化の取り組み

Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

KENWOOD

3. 2006年3月期の主な経営施策

(1) 財務基盤・資本構造改革の総仕上げ

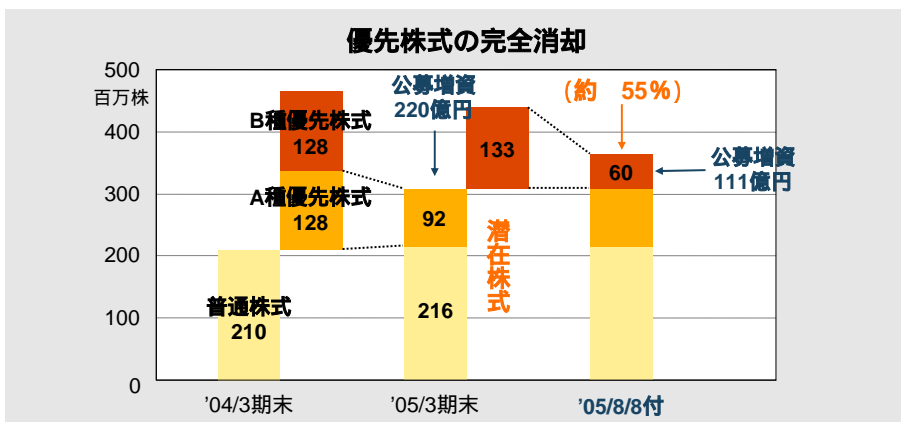
Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

KENWOOD

3-(1) 財務基盤・資本構造改革の総仕上げ

日本で初めてDESで発行した優先株式を完全消却し、
過去の負の遺産を一掃

潜在株式による希薄化インパクトを約55%縮減



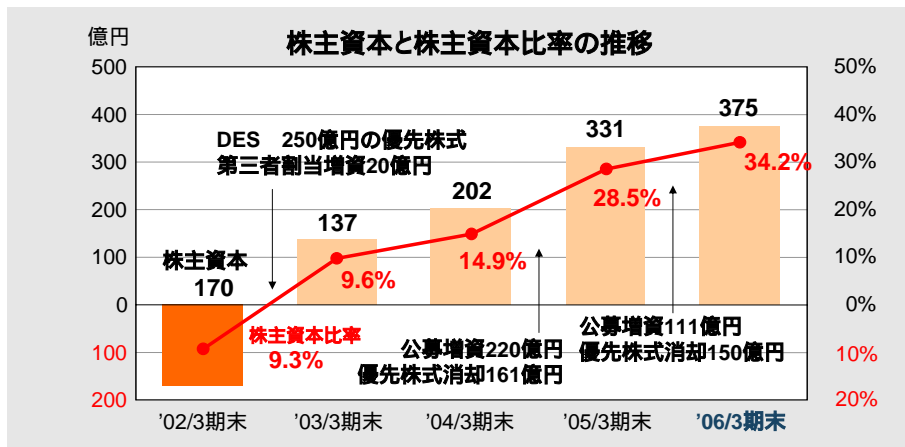
Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

KENWOOD

財政状態 資本構造の改善

株主資本は当期純利益が加わって375億円

株主資本比率は34.2%に上昇



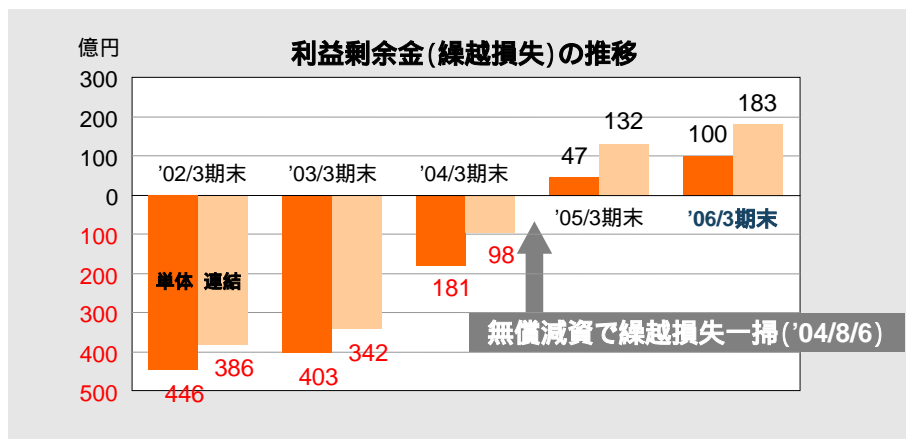
Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

KENWOOD

21

財政状態 利益剰余金の増加

前期、10期ぶりに計上した連結利益剰余金は183億円の



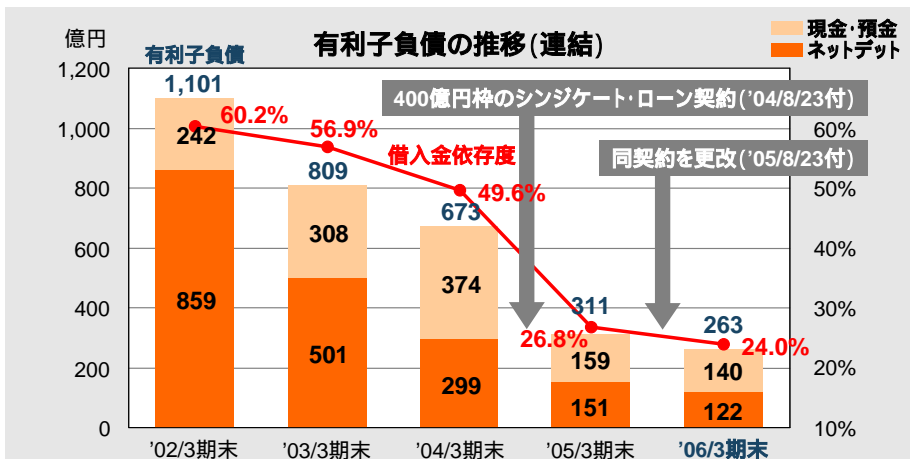
Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

KENWOOD

22

財政状態 有利子負債の削減

優先株式の有償消却に自己資金約40億円を
充当したものの、有利子負債、ネットデットは減少



Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

KENWOOD

23

財政状態 2006年3月期末B/S

財務・資本構造改革の総仕上げを終えて構造改革に終止符
バランスシートは劇的に改善

(億円)

	'02/3期末	'03/3期末	'04/3期末	'05/3期末	'06/3期末
資本金	259	395	395	149	111
資本剰余金	36	171	0	134	134
利益剰余金	386	342	98	132	183
株主資本	170	137	202	331	375
総資産	1,829	1,421	1,358	1,161	1,096
株主資本比率	9.3%	9.6%	14.9%	28.5%	34.2%
ROE	-	-	-	-	* 21%
有利子負債	1,101	809	673	311	263
ネットデット	859	501	299	151	122

* 普通株式に係る期首株主資本(期首株主資本から優先株式価額125億円を控除した額)を用いて算出

Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

KENWOOD

24

3. 2006年3月期の主な経営施策

(2) 成長戦略の推進と収益基盤の再構築

CE市販(マルチメディア)分野の戦略転換による
成長戦略と収益構造改革

CE OEM分野の成長戦略と収益構造改革

HE事業の再構築

Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval KENWOOD

3-(2) 成長戦略の推進と収益基盤の再構築

CE市販(マルチメディア)分野の戦略転換による 成長戦略と収益構造改革

- * カーナビゲーションシステムの自社開発とラインアップ拡充
- * 新コンセプト製品による海外ビジネスの再構築

自社開発ナビのラインアップ



業界初のiPod直結、国内初の
Windows® Automotive Ver.4.2搭載
HDDナビ
(オンダッシュタイプ)



高音質AV一体型HDDナビ
(インダッシュタイプ)

海外向け新コンセプトナビ



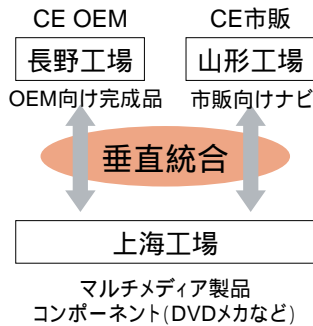
iPodは米アップルコンピュータ社の登録商標です。
Windows® Automotiveは、米マイクロソフト社の登録商標です。

Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval KENWOOD

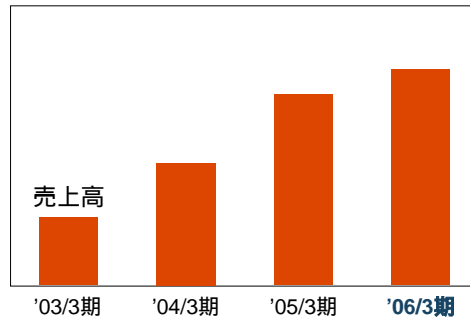
3-(2) 成長戦略の推進と収益基盤の再構築

CE OEM分野の成長戦略と収益構造改革

- * 新規受注の獲得や国内工場からの生産移管による上海工場での増産とコスト競争力の強化
- * 生産性の向上と加工費の大幅低減による競争力の強化と成長戦略の推進



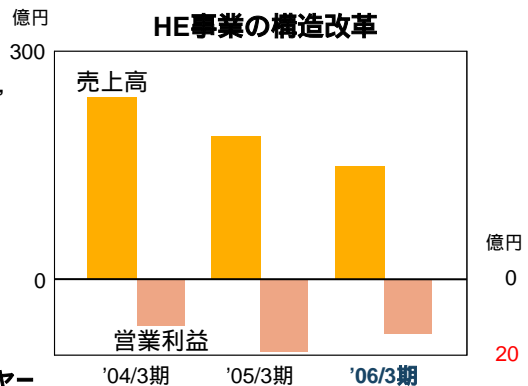
CE OEM分野の成長(イメージ)



3-(2) 成長戦略の推進と収益基盤の再構築

HE事業の再構築

- * 海外不採算事業(ホームシアター)の縮小
- * 高音質技術や新しいデジタルメディアの商品戦略



3-(3) 子会社の構造改革

子会社における財務・資本構造改革の完了

【米州】 資本増強による抜本的な財務・資本構造改革を完了

- * 米国販社への貸付金について債務の株式化
- * 米国アウトレット販売向け関係会社を閉鎖
- * HE事業体制の再構築
- * 米国販社を統括会社とする米州統括機構を発足

【欧州】 連結ベースでの過去の負の遺産を一掃

- * ベルギー、オランダ販社へ増資、減資による繰越損失の解消

3-(4) 環境対策の推進

- * 無鉛はんだ化に対応する事業体制を整備
- * 部品調達から生産工程のすべてで環境物質規制に対応
 - ▶ EU加盟国でのRoHS指令*の完全準拠へ
- * 欧州のリサイクルに関するWEEE指令*に対応するインフラ整備の実施

*RoHS指令・・・Restriction of the Use of Certain Hazardous Substances in Electrical and Electronic Equipmentの略で、電気・電子機器製品を対象にEUが実施する有害物質規制。2006年7月1日以降にEU加盟国で発売される製品について、鉛、水銀、カドミウム、六価クロム、ポリ臭素化ビフェニール(PBB)、ポリ臭素化ジフェニールエーテル(PBDE)の6物質群の使用が制限される。

*WEEE指令・・・Waste Electrical and Electronic Equipmentの略で、廃電気・電子機器のリサイクル指令。

3-(5) 世界三拠点によるデザイン強化の取り組み

- * ロサンゼルスとパリにデザインオフィスを設置、
世界三拠点でのデザイン開発を開始

新しいグローバルな視点で、新鮮な驚きや感動を提供しうる
デザイン価値創造へ

- * 産学共同研究を開始

日本の多摩美術大学、フランス国立美大のパリENSCI大学

4. 2007年3月期業績見通し

4. 2007年3月期業績見通し **連結損益**

【売上高】 CE OEM分野が引き続き成長し、CE市販(マルチメディア)分野が戦略転換の成果で拡大基調に転じる見込みであることから、HE事業の構造改革の影響を補って、1,850億円を見込む。

【営業利益】 年間40億円規模の「戦略開発投資」を実施してなお、当期実績を上回る90億円を見込む。

【経常利益】 資産の構造改革の完了で営業外損益が改善することから、当期実績を上回る60億円を見込む。

【当期純利益】 特別損益が平準化することから、50億円を見込む。

連結PL

(億円)

	'05/3期		'06/3期		'07/3期予想		前期比	
	金額	利益率	金額	利益率	金額	利益率	金額	率
売上高	1,811		1,836		1,850		14	100.8%
営業利益	71	3.9%	87	4.7%	90	4.9%	3	103.6%
経常利益	47	2.6%	49	2.7%	60	3.2%	11	122.8%
当期純利益	48	2.7%	61	3.3%	50	2.7%	11	81.9%

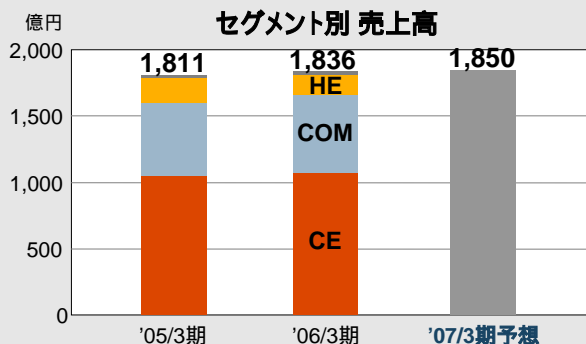
Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

KENWOOD

33

4. 2007年3月期業績見通し **連結売上高**

- * 成長事業であるCE OEM分野は先行投資の成果で引き続き拡大する見込み。
- * CE市販(マルチメディア)分野も戦略転換の成果で拡大基調に転じる見込み。
- * これらがHE事業の構造改革による減収を補って、連結売上高は1,850億円を予想。



Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

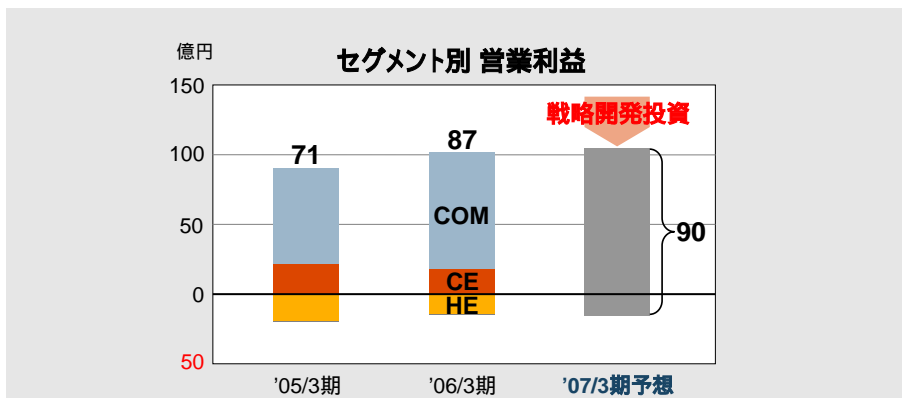
KENWOOD

34

4. 2007年3月期業績見通し **連結営業利益**

* 次世代の新商品戦略展開のため、例年並みの研究開発に加えて年間40億円規模の「戦略開発投資」を行い、新技術・新製品の戦略開発に注力。

* その大半が減益要因となるものの、**CE事業**の収益回復や**HE事業**の損益改善が補い、連結営業利益は当期実績を上回る90億円を予想。



Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

KENWOOD

35

2. 今後の取り組み

- (1) 事業競争力の強化
- (2) 事業投資、設備投資
- (3) 創立60周年記念キャンペーン

Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

KENWOOD

5. 今後の取り組み

(1) 事業競争力の強化

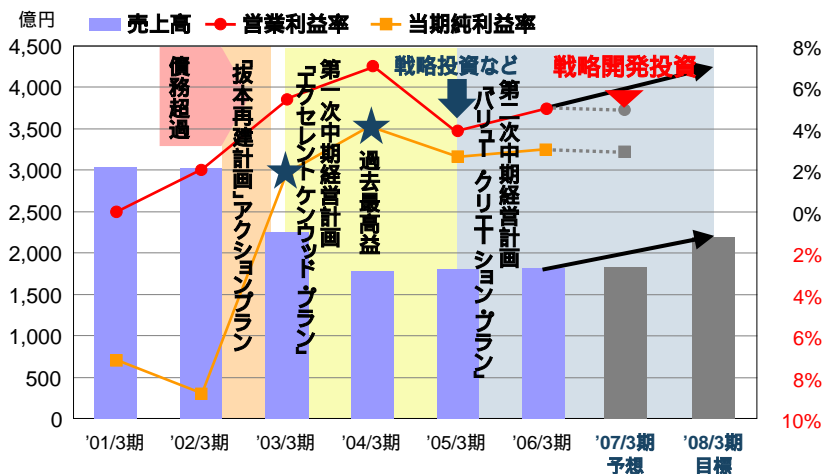
戦略開発投資による事業競争力の強化

設計・調達・生産革新の進展によるコスト競争力の強化

5-(1) 事業競争力の強化

戦略開発投資による事業競争力の強化

企業価値拡大戦略に取り組み、戦略開発投資により「バリュー・クリエーション・プラン」の達成をめざす



5-(1) 事業競争力の強化

戦略開発投資による事業競争力の強化

CE市販(マルチメディア)分野

- * グローバルナビコアの開発と商品化
- * 地上波デジタルチューナー(ワンセグなど)の開発と応用

CE市販(オーディオ)分野

- * 市販向け2006年カーオーディオ新製品群の本格展開
- * BRICsを中心とした新興市場の開拓と販売強化

CE OEM分野

- * 新規受注の獲得
- * 上海工場での増産と国内工場からの生産移管



カーナビゲーションシステム



USB対応カーオーディオ



HD Radioチューナー

Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

KENWOOD

39

5-(1) 事業競争力の強化

戦略開発投資による事業競争力の強化

COM事業

- * アナログ無線機器の基盤強化
- * デジタル無線機器の本格的開発
- * デジタルネットワークシステムの開発

KENWOOD
Listen to the Future



デジタル無線機

新たなStrategic Alliance

アイコム株式会社

トライデント社(米国)

* 上記社名は各社の登録商標です。

Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

KENWOOD

40

5-(1) 事業競争力の強化

戦略開発投資による事業競争力の強化

HE事業

* HEとCEによるシームレス・エンターテインメントの具現化

* 量販型モデル群から高付加価値モデル群への移行



Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval KENWOOD 41

5-(1) 事業競争力の強化

設計・調達・生産革新の進展によるコスト競争力の強化

フランス工場、上海工場の加工費低減と国際調達機能の強化

* 生産革新の取り組みをグローバル展開、山形、長野の国内工場に続いてフランス工場、上海工場でも大幅な加工費低減を実現

* 上海工場、シンガポール工場のIPO(国際調達オフィス)を強化、香港にもIPOを新設し、グローバル調達機能を強化



フランス工場



上海工場

Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval KENWOOD 42

5-(2) 事業投資、設備投資

* 悪路走行路の設置に続き、長野工場の隣接地(約12,800m²)を購入、試験・研究設備、お客様へのサービス対応設備、従業員の活動環境整備などを一段と推進



長野工場



長野工場の隣接地



昨年竣工した悪路走行路
(テストコース)

Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

KENWOOD

43

5-(3) 創立60周年記念キャンペーン

**創立60周年記念キャンペーンによるビジネスプロモーションと
ブランド・プレゼンスの強化**

2006年12月までを創立60周年記念キャンペーン期間と
位置づけ、各種ビジネスプロモーションやブランド戦略を
グローバルに展開

KENWOOD
Listen to the Future



**Kenwood - Making
history since 1946**

Copyright © 2006 KENWOOD All rights reserved. May not be copied or reprinted without prior written approval

KENWOOD

44



KENWOOD

Listen to the Future