



平成 21 年 1 月 30 日

各 位

会 社 名 J V C ・ ケンウッド ・ ホールディングス株式会社  
代表者名 代表取締役会長 兼 CEO 河原 春郎  
(コード番号 6632 東証第一部)  
問合せ先 取締役副社長 兼 CFO 尾高 宏  
(TEL 045-444-5232)

## 収益構造改革の進捗状況および追加施策について

当社は、平成 20 年 10 月 1 日に日本ビクター株式会社（以下「ビクター」）と株式会社ケンウッド（以下「ケンウッド」）の経営統合にともなう共同持株会社として設立されて以降、統合効果の実現に取り組みながら、経済環境の悪化に対処するため、新たに「収益構造改革会議」を発足してビクターを中心に「4 つの構造改革」のアプローチによる収益構造改革を推進してきました。

しかしながら、その後のさらなる経済環境の悪化に対応するため、収益性に課題の残るビクターのディスプレイ分野と、ビクターとケンウッドの共通事業であるオーディオ分野、ケンウッドのカーエレクトロニクス OEM 分野の事業構造改革を中心にさらに踏み込んだ追加施策を実施します。

また、これによって創出した経営リソースを再配置することにより、今後の成長戦略に向けた施策も同時に実施します。

昨年 10 月に開始した収益構造改革の進捗と今後の追加施策は以下のとおりで、これらにより当期末までに約 100 億円、来期には約 200 億円のコスト削減を目指し、営業利益の改善効果として取り込んでいきます。

また、この追加施策に要する費用（約 200 億円）のうち引当金の計上要件を満たす費用（約 100 億円）については、経営統合にともなう会計上の効果により損益に影響しませんが、残る費用（約 100 億円）は、主に今回修正予想の当期純利益に織り込みました。

今回の修正予想に関する詳細は、本日発表の「平成 21 年 3 月期業績予想の修正に関するお知らせ」をご参照ください。

### 1. ビクターの構造改革

昨年 9 月末で完了した国内民生液晶テレビ分野の大幅縮小にともなう生産体制や関係会社を含む構造改革に加え、昨年 10 月から進めている緊急対策を含む収益構造改革によってコスト削減効果が顕在化する予定ですが、さらに以下の踏み込んだ追加施策を実施します。

#### 事業構造改革－ディスプレイ分野

当平成 21 年 3 月期上期の重点施策として、国内の民生液晶テレビ分野を大幅に縮小するとともに、英国での自社生産を昨年 7 月末で終了して東欧での EMS に切り替えることにより、大幅なコスト削減を実現しました。さらに、船井電機との相互生産委託や共同開発など協業にも取り組み、収益改善をはかってきました。

しかし、海外市場での価格下落は一層激しくなり競争がさらに激化する中で、来期にディスプレイ分野の黒字化を実現するため、開発・生産・販売面でさらに踏み込んだ以下の追加施策を実施します。

#### 【今後の具体的取り組み】

- ・海外向け民生液晶テレビの自社開発を大幅に縮小し、アウトソーシングや ODM（Original Design

**Manufacturing**：設計段階も含めた、相手先ブランドによる製造）などによって外部調達比率を大幅に引き上げる。

- ・生産体制改革・再構築：国内生産体制を再構築するとともに、全世界の基板生産の前工程をタイ工場に集約し、海外工場のEMS化を促進する。
- ・国内・米州・欧州販売体制の改革・再構築を実施する。
- ・物流およびサービス体制改革・再構築を実施する。
- ・既存の液晶テレビの開発人員（約200名）を再配置し、今後の成長分野である次世代ディスプレイ（ネットワーク、3D対応など）開発を加速する。

### ①国内生産体制の再構築

国内向け民生液晶テレビの大幅縮小に対応しながら横須賀工場の生産性を向上させ、トータルコスト競争力を確保するために、人員削減を含む同工場の抜本的生産改革を実施し、今後はカムコーダー、D-ILA プロジェクター、プロシステムを重点生産品目に、グローバル生産体制におけるマザー工場としての生産技術、キーデバイス製造技術などの向上と人材育成をはかります。この一環として、現在プロシステムを生産している八王子工場の生産部門を横須賀工場に集結させ、国内生産を一ヶ所に集約することを検討中です。

さらに、サービス関連会社「ビクターサービスエンジニアリング株式会社」の各地の倉庫を同工場に移転・集約し、サービス部品物流などについても大幅な改革を行います。

### ②販売体制の再構築

#### i) 国内営業本部の改革

国内民生液晶テレビ分野の大幅縮小への対応と、生産から販売まで一貫した連結事業体制構築のための組織へ移行

- ・現在営業本部にある商談、販促、営業企画、生産・販売・在庫（PSI）マネジメントの機能と人員を、事業部営業に移管
- ・営業本部はリテール機能中心に特化
- ・人員および拠点の体制見直し

#### ii) 米国販社構造改革

米国の既存民生液晶テレビ分野の見直しと、経済環境の悪化に対応するための改革を実施

- ・米国3販社およびサービス会社の統合と、統括販売会社の設立（本年4月1日）
- ・サービス拠点、倉庫の集約

#### iii) 欧州販社構造改革

欧州の既存民生液晶テレビ分野の見直しと、経済環境の悪化に対応するための改革を実施予定

- ・販社改革（社屋・倉庫の再編と、組織・人員体制改革）
- ・IT投資の中止
- ・物流改革（欧州中央倉庫の二次物流拡大）
- ・サービス体制改革（サービスセンター集約）

### ③国内物流・サービス体制の再構築

物流、サービス関係会社構造改革

- ・物流関連会社「ビクターロジスティクス株式会社」は、物流拠点のスリム化と倉庫の集約、人員削減・体制の見直しを実施
- ・サービス関連会社「ビクターサービスエンジニアリング株式会社」（VSE）は、支社体制を解消して全拠点一極管理体制とし、あわせて拠点体制のスリム化と総人員の削減を実施
- ・「ビクターパーツ&テクニカルサポート株式会社」（VPT）で行っている補修部品在庫管理機能などを本年3月末に（VSE）に移管・統合

## 2. ケンウッドの構造改革

### 事業構造改革－カーエレクトロニクス OEM 分野

自動車販売の低迷や自動車メーカー向け純正製品装着率の低迷をふまえて、昨年 4 月より開発・生産体制の縮小を進め、国内生産拠点の株式会社長野ケンウッド（工場）の人員削減を実施しています。

しかし、昨年秋以降、世界的な自動車の減産や販売の減少が進み、カーエレクトロニクス OEM 分野の売上が前期比で半減していることから、これに対処して来期に同分野の黒字化を実現するため、雇用構造改革を含む以下の思い切った追加施策を実施します。

#### 【今後の具体的取り組み】

- ・開発・生産体制を販売規模に見合う規模まで見直し、体制の再編を実施する。
- ・ケンウッドとビクターの開発体制の統合を進め、開発機種や設計手法・原価構造の見直しにより、徹底的なコスト構造の再構築をはかる。

## 3. 両社共通の構造改革

### (1) 事業構造改革－オーディオ分野

ビクターでは、国内向け、海外向けそれぞれの不採算モデルのラインアップを大幅に削減し、ウッドコーンシステムなどの高付加価値型事業構造への転換をはかるとともに、AV アクセサリーのラインアップ拡充や販売強化によって、収益改善を進めてきました。

今後は、海外では液晶テレビとの組み合わせによる BD・DVD プレーヤー搭載のホームシアターシステムの拡販をはかるとともに、ミニコンポなどはアウトソーシングや ODM による外部調達比率を高めます。

また、ケンウッドでは、すでに不採算機種・地域の絞り込みを完了しており、昨年 12 月にオーディオ事業を分社化し、商品企画・販売に特化したファブレスな体制へと移行することにより、当下期は黒字基調で推移しています。

今後、カーエレクトロニクス事業と同様に両社の共同開発・生産・購買を加速させることにより、これまで以上にシナジー効果を追求するとともに、ビクターとケンウッドとのオーディオ事業統合の具体化に向けた検討を進めていきます。

### (2) 雇用構造改革（早期退職優遇措置、報酬一部返上）

#### ①早期退職優遇措置

前述したビクターおよびケンウッドの事業・コスト構造改革に見合う適正な全社人員規模へと移行するため、ビクターでは早期退職優遇措置による 350 名の正社員の削減とグループ会社社員 130 名の削減、計 480 名の削減を行うとともに、成長分野への育成投資として 200 名規模の人材シフトなどを実施します。

また、ケンウッドでは、昨年 9 月より株式会社長野ケンウッド（工場）で約 100 名の人員削減を進めていますが、これに加え 100 名規模のケンウッド正社員削減を検討します。

詳細については、本日発表の「早期退職優遇措置に関するお知らせ」をご参照ください。

#### ②報酬一部返上

昨年 10 月から緊急対策として役員、役職者、一般従業員の報酬一部返上、時間外手当の大幅削減などを実施していますが、今回の追加施策により加速する経営環境の悪化にも対処できる企業存続基盤を構築するまでの措置として、役員、役職者を対象にさらに踏み込んだ報酬の一部返上策を実施していきます。

## 4. 在庫削減

当社では、キャッシュフローを重視し、生産革新などによる在庫の削減を推進してきましたが、世界的な景気悪化による売上減少・在庫増加への対応として、以下の緊急対策に取り組んでいます。

### (1) 生産調整とそれにとまなう緊急対策

在庫削減策として、当第3四半期より、ビクター6生産拠点、ケンウッド6生産拠点の計12生産拠点で一部帰休を含む大幅な生産調整を実施しています。

### (2) グループ全体での生産改革活動の推進

グループ連結在庫削減に向け、国内外の製品／部品倉庫の集約を実施し、さらに直近の顧客からの受注動向により生産量を決定する仕組みへとPSIマネジメント改革を加速させていきます。

## 5. 今後の成長戦略に向けた育成投資

### (1) トップ戦略商品の制定と全社的支援

今後、さらなる競争激化が予想される市場環境の中、JVC・ケンウッドグループの持つ技術力を活かして、他社との差別化がはかれ、今後の成長エンジンとなりうる強い商品やサービス、ビジネスモデルなどを「トップ戦略商品」として制定します。

制定商品に対しては、JVC・ケンウッド・ホールディングスおよび傘下の事業会社（ビクター、ケンウッド、J&Kテクノロジー株式会社）が全社をあげて開発・販売面などの後押しをすることにより、商品力を向上させてグローバルに販売拡大をはかり、グループ力の強化および収益力の向上を目指します。

### (2) 今後の成長戦略強化に向けた新組織体制（ビクター）

今後の成長戦略強化に向けた育成投資として人的資源のシフトを行い、全社的な新規ジャンル商品の事業化促進や次世代ディスプレイなどの商品開発を加速させます。

①新規ジャンル商品の事業化を加速するため、事業開発部傘下に「営業戦略室」「アライアンス推進室」「BDシステム部」を設立（約100名）

②民生およびB to Bの国内外新規市場および新規チャネルを戦略的に開拓するために、社長直轄の組織として「開発営業部」を新設（約50名）

③次世代ディスプレイ事業を戦略的に強化するため、技術本部傘下に「商品開発部」を設立（約60名）

### (3) パブリックセーフティ市場向けビジネスを中心とした、B to B ビジネスへのシフト

当社では、ケンウッドの業務用無線機器、ビクターのセキュリティカメラなどパブリックセーフティ（公共安全）市場向け商品・サービスを有しています。

今後は、世界的な公共、安全、環境などへの国家的投資推進の流れの中で、景気の影響を受けにくいこれらのビジネスを拡充し、グループ全体に占めるB to Bビジネス、特にパブリックセーフティ市場への比率を高めることにより、景気変動に強い安定した収益基盤を構築していきます。

以 上