

JVC・ケンウッドグループ 2009年(平成21年)3月期決算説明会

JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社
2009年4月28日

2009年3月期決算概況

取締役副社長 兼 CFO 尾高 宏

2010年3月期業績予想と重点施策

代表取締役会長 兼 CEO 河原 春郎

2009年3月期決算概況

JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社

取締役副社長 兼 CFO

尾高 宏

2009年4月28日

□経営環境の悪化を想定して、経営統合と同時に「収益構造改革」を開始、
4Qには「追加施策」を推進、当下期に約118億円の構造改革効果・統合効果を創出

□しかし、予想以上の円高と販売減少の影響がその効果を相殺し、減収減益

(億円)

	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益
'09/3期	3,098	1	-68	-188
'09/4/14予想	3,100	0	-55	-180
'08/10/1予想	4,000	125	75	50
(参考) '09/3期 ビクター上期含む	5,495	14	-95	-269
(参考) '08/3期 両社単純合算	7,565	95	-41	-443

※'09/3期業績は、パーチェス法の適用により上期までのビクター／ケンウッドの単純合算と非連続です。

※'09/3期決算処理レートは、米ドル：約101円、ユーロ：約144円です。

※参考値に含まれるビクター売上高は、ネット方式に換算したものです。

2009年3月期決算 四半期別業績

□4Qは、構造改革効果が顕在化するも、景気悪化の影響により営業赤字

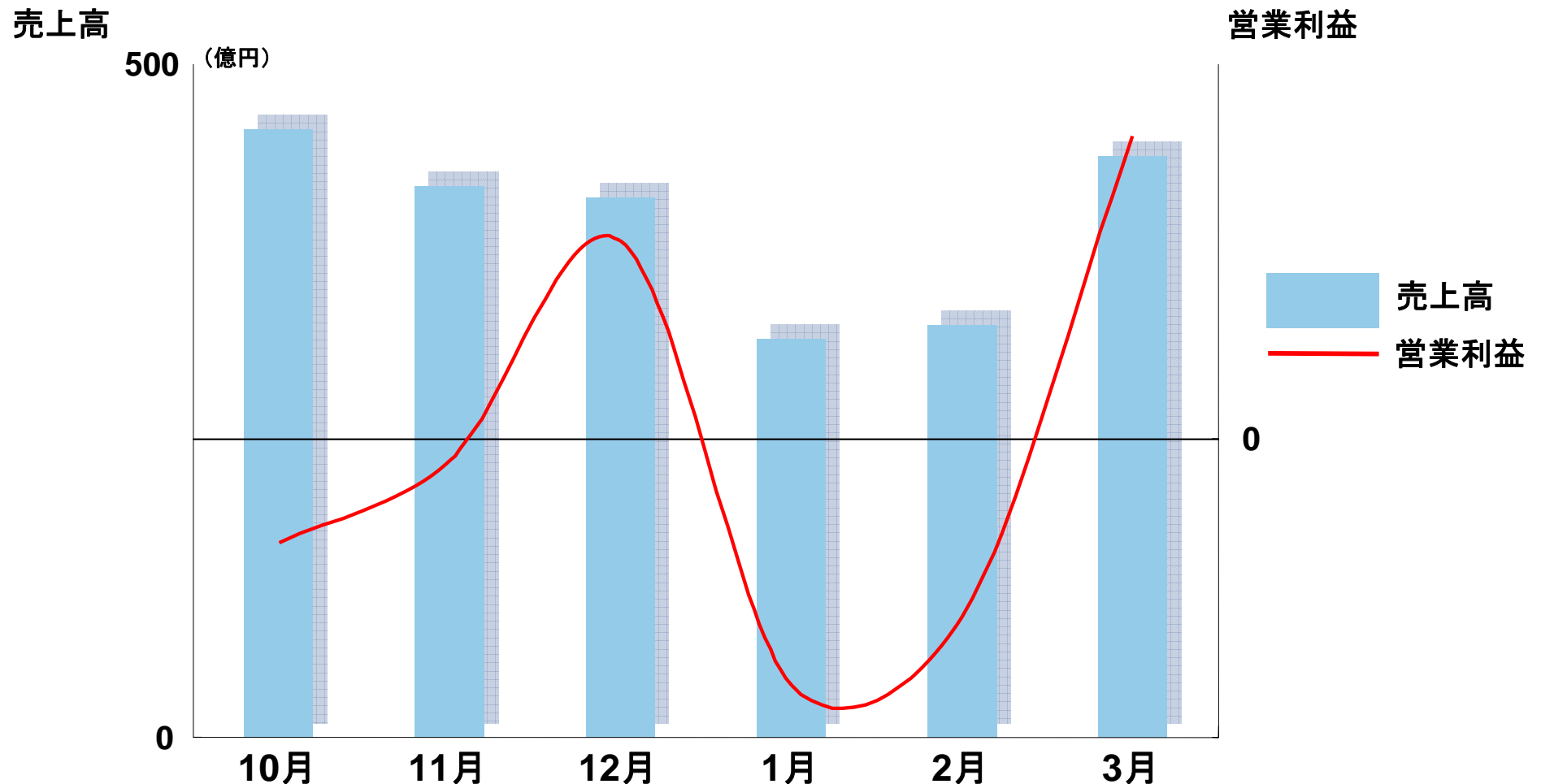
□通期では、構造改革効果・統合効果がアドバンテージとなり営業黒字

(億円)

	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	為替
1Q	395 (1,573)	10 (-3)	4 (-19)	-5 (-74)	USD:約105円 ユーロ:約163円
2Q	406 (1,626)	6 (32)	7 (3)	6 (-6)	USD:約108円 ユーロ:約162円
3Q	1,263	19	-14	-34	USD:約96円 ユーロ:約127円
4Q	1,034	-33	-65	-155	USD:約94円 ユーロ:約122円
通期	3,098 (5,495)	1 (14)	-68 (-95)	-188 (-269)	USD:約101円 ユーロ:約144円

※()は、ビクターの上期実績を合算した参考値です。

- 1～2月を底に、売上・営業利益は浮上
- 3月は、業務用無線機器分野の米国単月売上(現地通貨建)が過去最高、カーエレ市販分野の単月売上が経営統合後の最高水準となり、大幅営業黒字



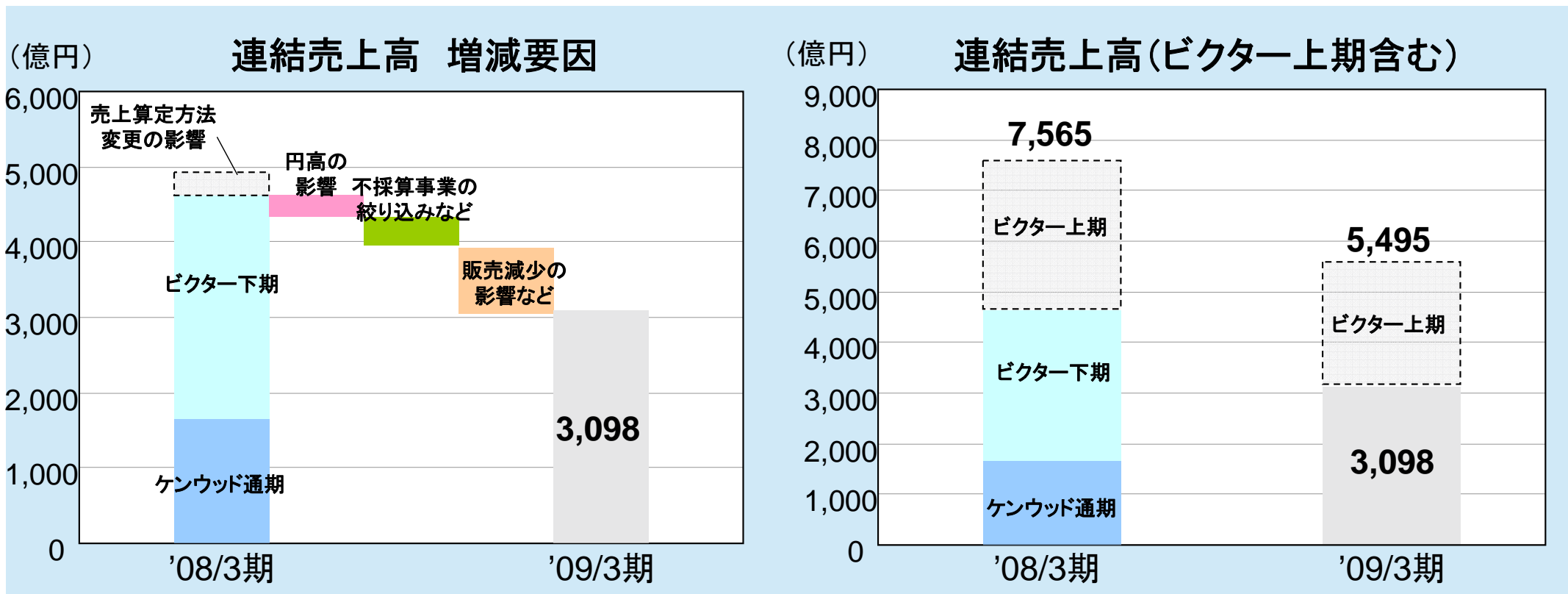
当期実績：3,098億円（+ビクター上期＝5,495億円）

□構造改革による非中核事業の譲渡・終息や不採算事業の絞り込みの影響(△357億円)

□円高の影響(△292億円)

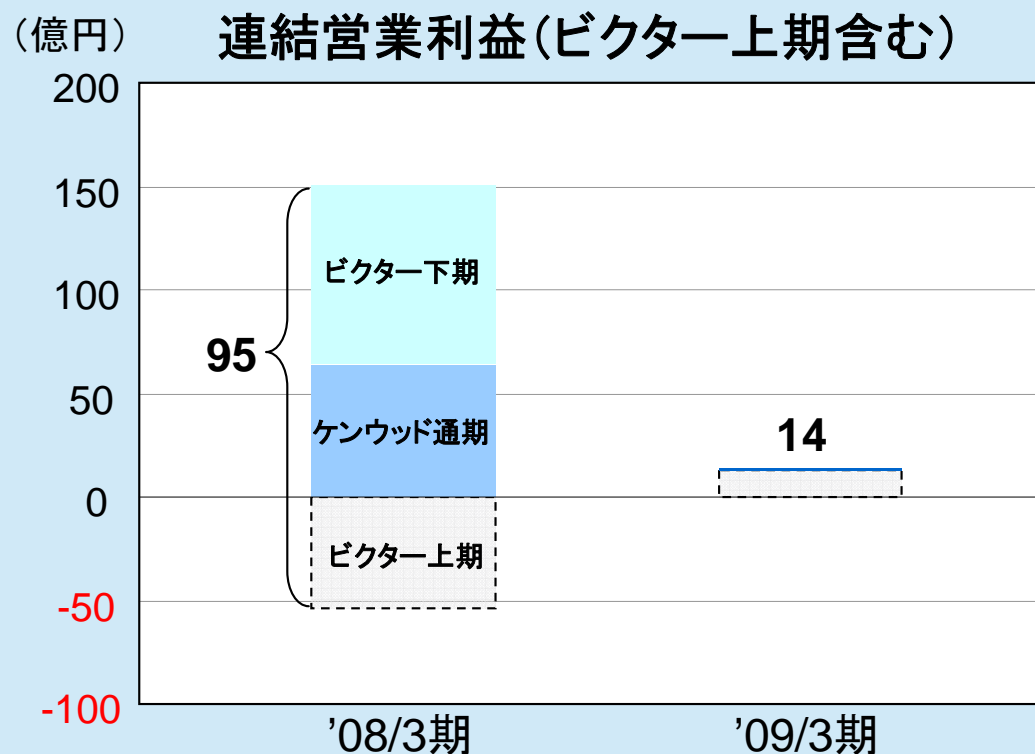
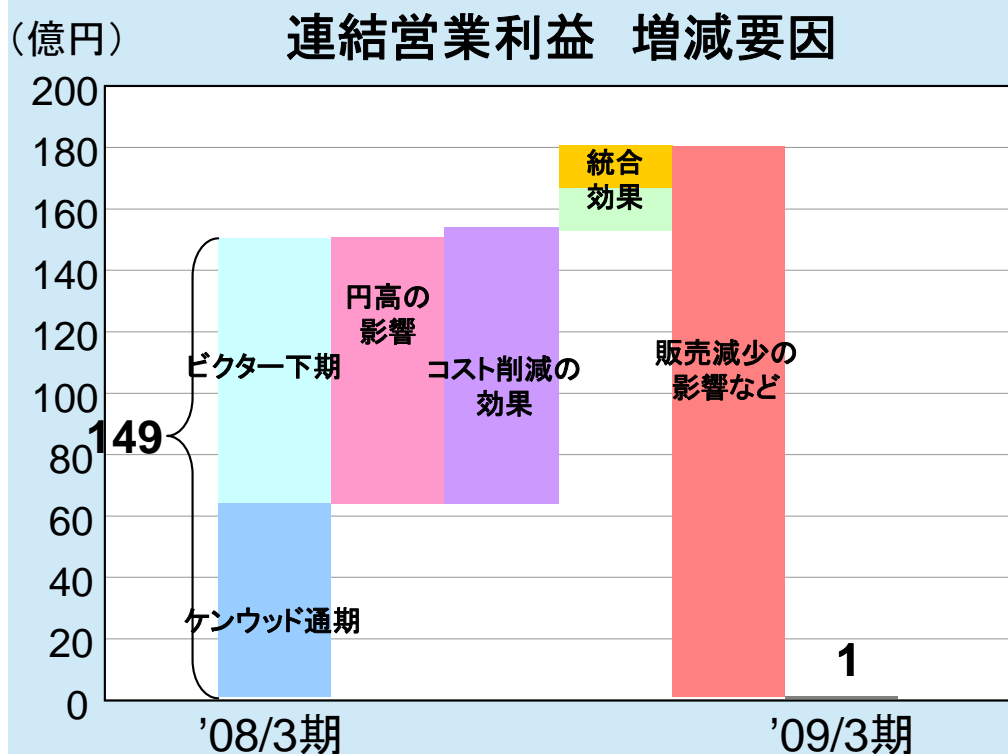
('08/3期:米ドル約114円、ユーロ約162円 → '09/3期:米ドル約101円、ユーロ約144円)

□販売減少など(△873億円)



当期実績: 1億円 (+ビクター上期=14億円)

- 円高の影響(△87億円)と販売減少の影響など(△179億円)が減益要因
- 特に4Qの生産調整・旧商品販売促進、新商品購入効果ずれ込みが大きく影響
- しかし、収益構造改革の効果(90億円)、コストシナジー効果(14億円)、経営統合による会計上の効果(14億円)が顕在化し、営業黒字を計上



'09/3期のコスト削減効果・統合効果(営業利益段階)は約118億円

* 収益構造改革の効果	約90億円	* 統合効果	約28億円
<input type="checkbox"/> コスト構造改革	約24億円	<input type="checkbox"/> コストシナジー効果	約14億円
・コーポレート部門、事業部門の費用構造改革		<input type="checkbox"/> 会計上の効果	約14億円
・開発コスト、IT投資の見直し			
・連結経営の強化によるグループ間取引の改革 など			
<input type="checkbox"/> 緊急対策	約27億円		
・役員・役職者の報酬一部返上			
・イベント関連の見直し など			
<input type="checkbox"/> 構造改革	約39億円		
・カーエレクトロニクスOEM分野(ケンウッド)			
・ホームオーディオ分野(ケンウッド)			

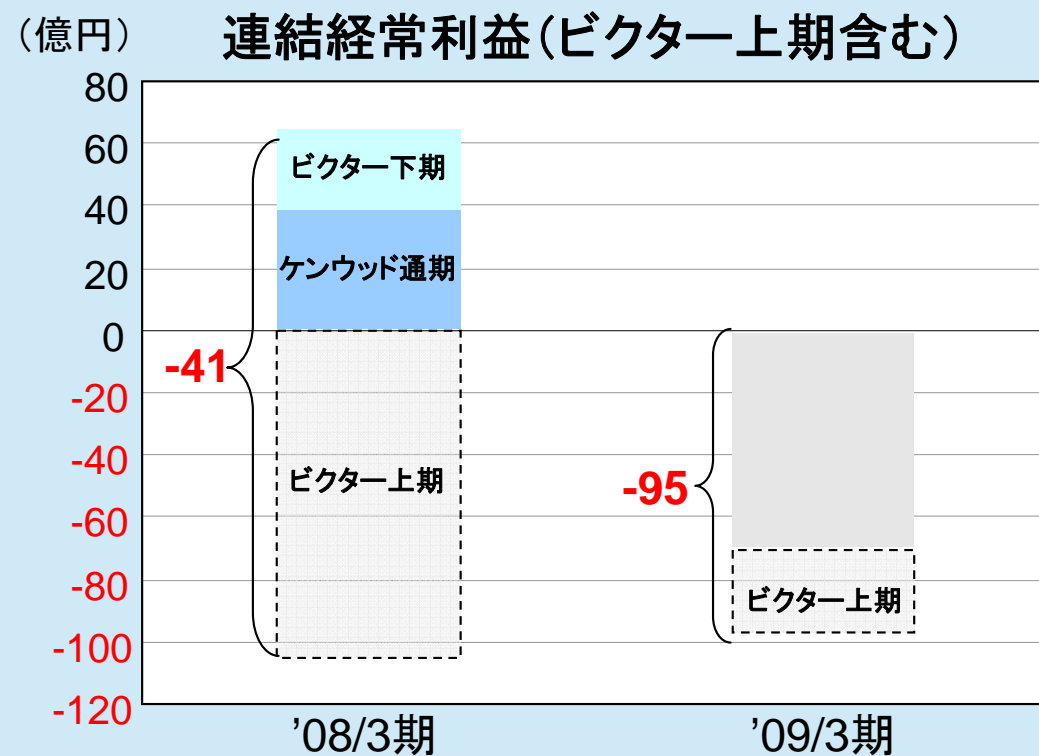
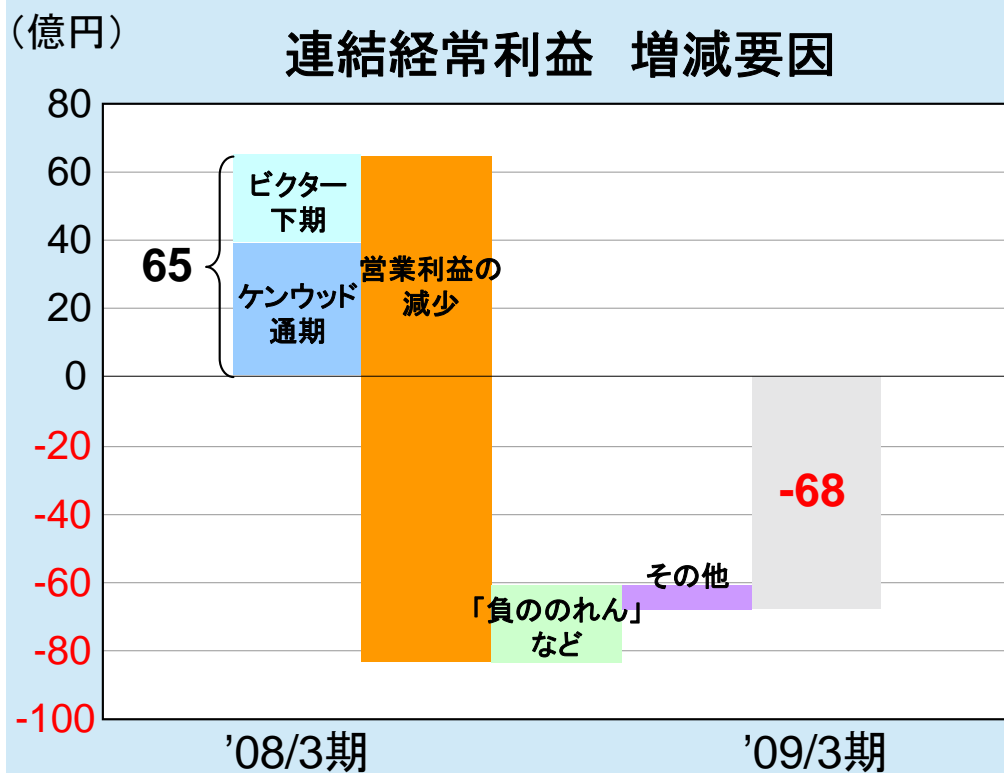
* 統合効果

<input type="checkbox"/> コストシナジー効果(営業外収支)	約 3億円
<input type="checkbox"/> 会計上の効果(特別損益・法人税等)	約66億円

当期実績: △68億円 (+ビクター上期=△95億円)

□営業利益の減少(△148億円)が減益要因

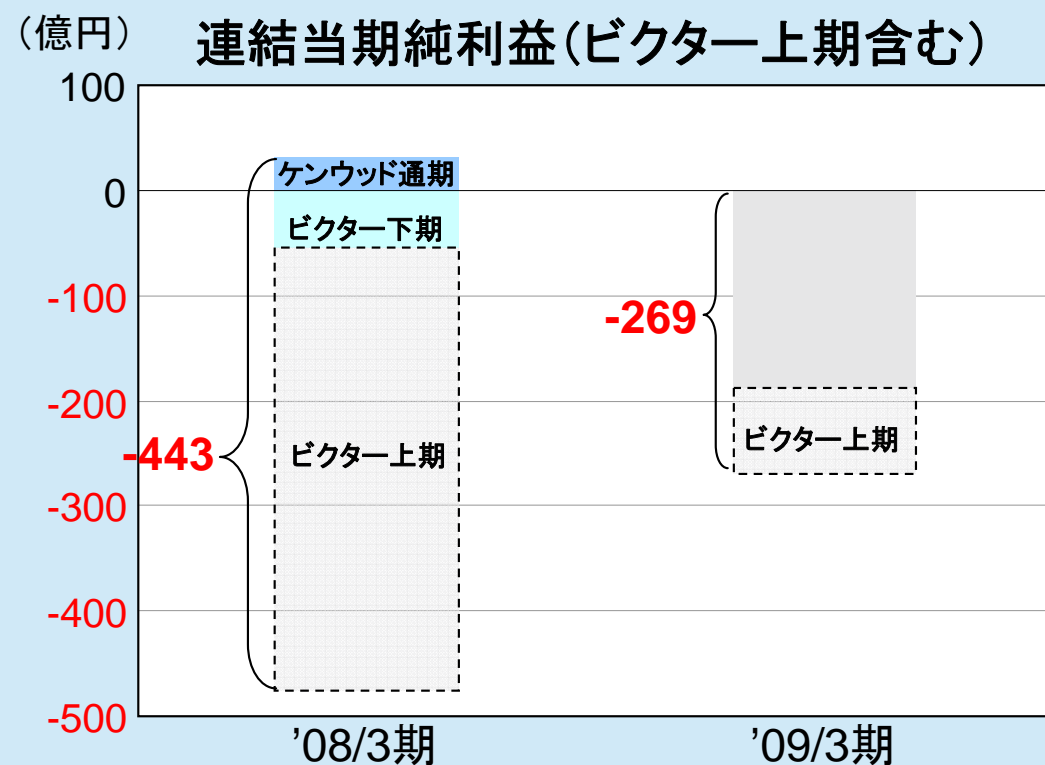
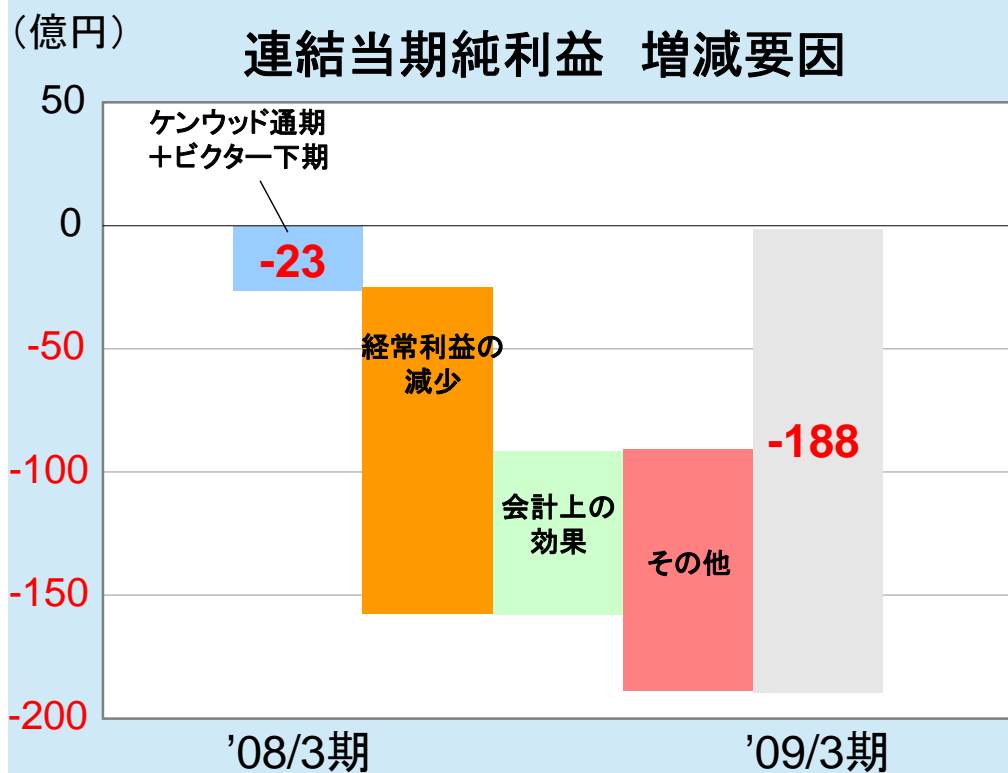
□「負ののれん」償却額など会計上の効果(19億円)、コストシナジー効果(約3億円)などにより、営業外収支は改善



当期実績: $\Delta 188$ 億円 (+ビクター上期 = $\Delta 269$ 億円)

□ 経常利益の減少($\Delta 133$ 億円)、追加施策による特別損失の計上や当期は前期のような有価証券売却益がなかったことなどが減益要因

□ しかし、追加施策費用の一部を引当済みであったことや連結納税制度の適用による会計上の効果(約66億円)が顕在化



バランスシート

□総資産は、売上債権の減少があったものの、棚卸資産圧縮、不動産売却の効果で約3,547億円

□有利子負債は約1,327億円、ネットデットは約802億円となり、負債合計は約2,686億円

□純資産は、為替換算調整勘定を約△209億円計上したことにより、約856億円

(億円)

	ビクター '08/9月末	ケンウッド '08/9月末	当社 '08/10/01	当社 '08/12月末	当社 '09/3月末	3月末-12月末
総資産	3,019	1,153	4,316	3,965	3,547	-418
有利子負債	743	488	1,231	1,337	1,327	-10
ネットデット	419	329	748	865	802	-63
資本金	516	111	100	100	100	0
剰余金・自己株式	659	340	1,109	1,075	921	-154
評価換算差額など	-112	-197	-71	-205	-165	+40
純資産	1,063	254	1,139	971	856	-115
自己資本比率(%)	34.5%	22.0%	26.4%	24.0%	23.6%	-0.4%
1株当たり純資産(円)	288.32	69.11	115.68	98.53	86.60	-11.93

キャッシュ・フロー

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約△168億円となったものの、棚卸資産圧縮などにより必要運転資金は改善し、約98億円の収入

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あったものの、有形・無形固定資産の取得などにより、約113億円の支出

財務活動によるキャッシュ・フロー

□主に短期借入金の増加により、約97億円の収入

□現金及び現金同等物は、経営統合にともない約328億円増加し、約524億円

セグメント別売上高および営業利益

売上高: 922億円 (為替影響: -71億円) (+ビクター上期 = 1,208億円)

営業利益: -42億円 (為替影響: -39億円) (+ビクター上期 = △26億円)

市販

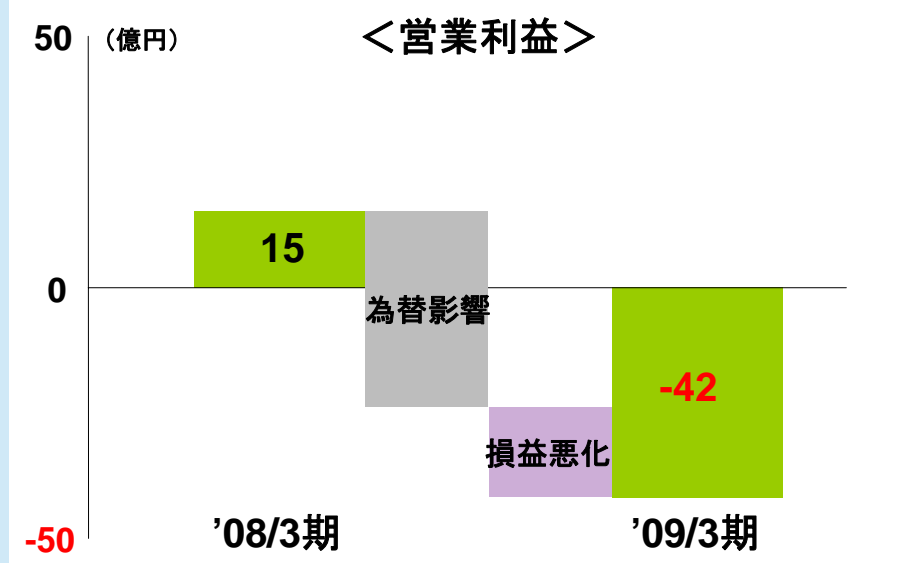
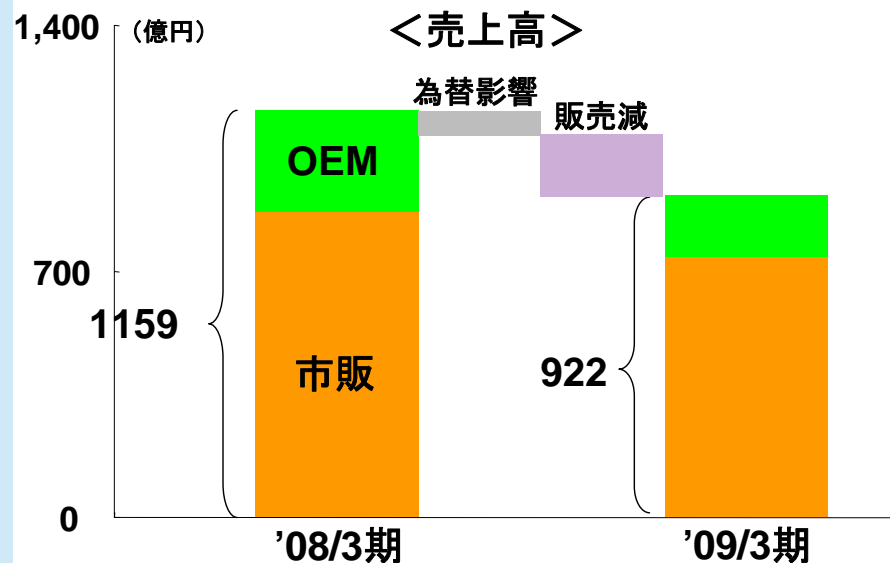
□円高の影響に加え、4Qの市況悪化による'08年モデル在庫圧縮費用と'09年モデル投入効果のずれ込み、金融不安による新興市場の販売停滞により、損益が悪化

□3月には新商品投入が本格化、単月売上が統合後最高水準となり、営業黒字化

OEM

□車載機器向けデバイス販売が拡大するも、純正品販売が大きく減少

□4Qの追加施策で損失拡大に歯止め



2009年3月期 ホーム&モバイルエレクトロニクス事業

売上高: 1,039億円 (為替影響: -181億円) (+ビクター上期=2,478億円)

営業利益: 1億円 (為替影響: -15億円) (+ビクター上期=12億円)

ディスプレイ

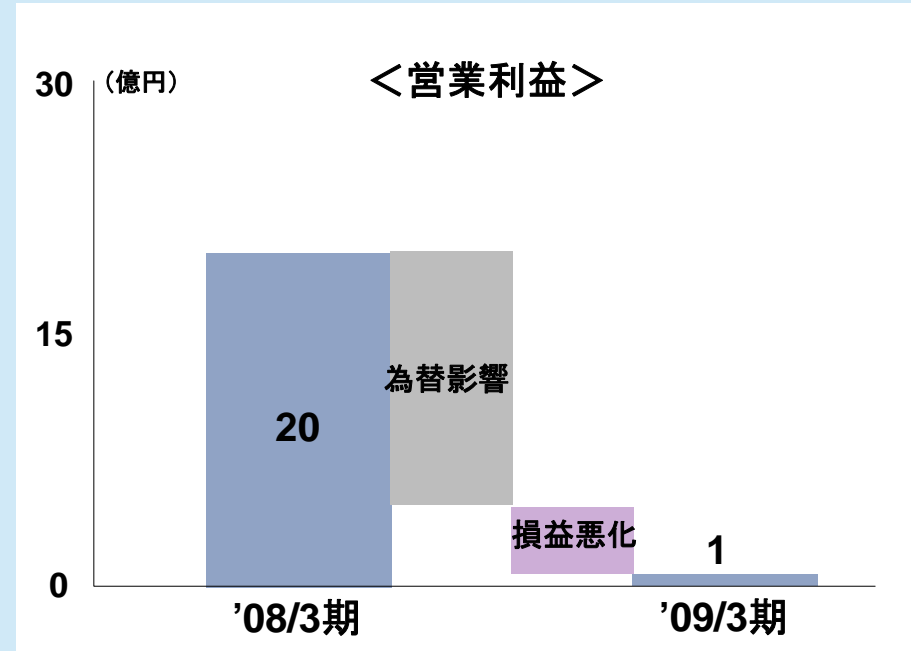
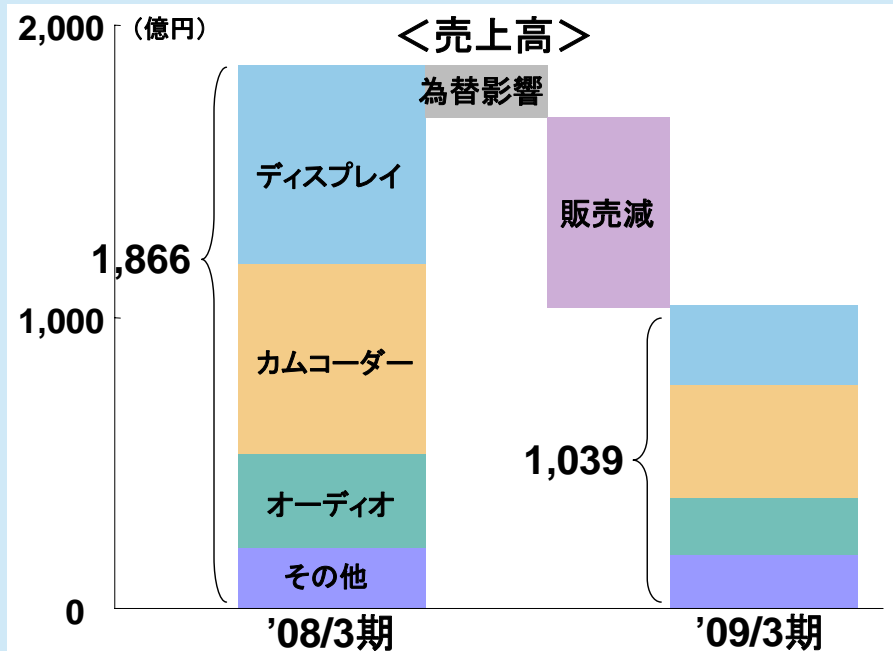
□国内民生事業の大幅な絞り込み、欧州生産のEMS化など、構造改革の効果により、損益が大幅改善

ホームオーディオ

□不採算機種種の絞り込みやAVアクセサリの強化、ケンウッド同分野分社化の効果もあり、損益が改善

カムコーダー

□SDモデルの世界的ヒットや国内HDモデルのシェア拡大も、4Qはカー市販同様に損益が悪化



売上：788億円（為替影響：-25億円）（+ビクター上期＝1,056億円）

営業利益：46億円（為替影響：-31億円）（+ビクター上期＝41億円）

コミュニケーションズ

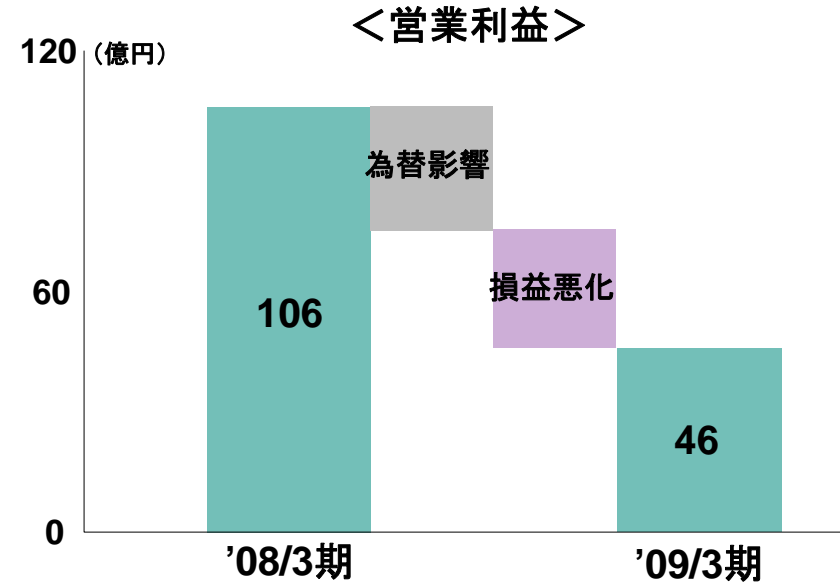
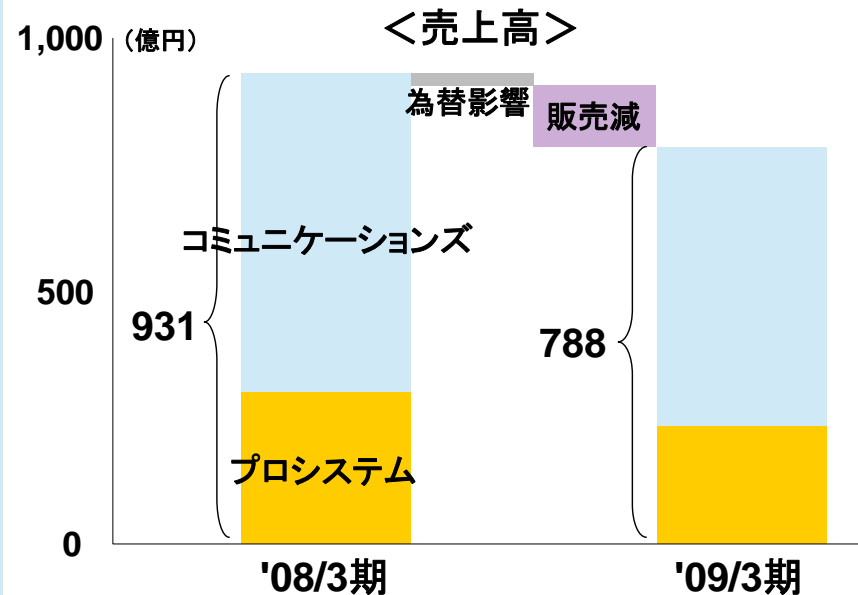
□円高の影響に加え、景気悪化により民間産業向けの受注が悪化

□しかし、米国の公共安全向け受注が回復し、3月は単月売上（現地通貨ベース）が過去最高に

プロシステム

□景気悪化の影響により販売は振るわず

□しかし、海外新商品の好調と国内受注の増加により、3月は回復



売上: 306億円 (+ビクター上期=610億円)

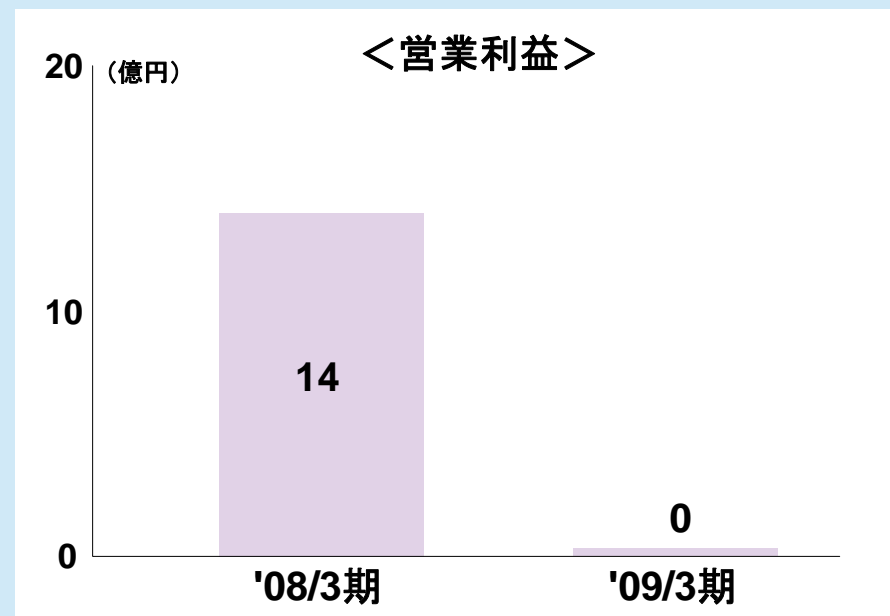
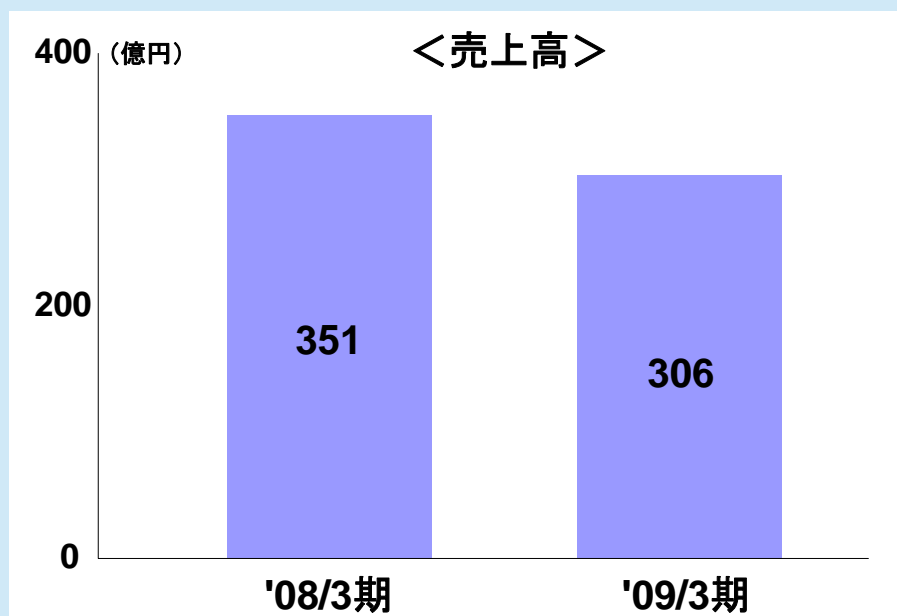
営業利益: 0.3億円 (+ビクター上期=△2億円)

コンテンツビジネス

□旧譜販売は減少も、大型作品やアニメ関連のヒットもあり、新譜販売は堅調に推移

受託ビジネス

□販売減少も、収益構造改革の効果により損益改善



2010年3月期業績予想と重点施策

JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社

代表取締役会長 兼 CEO

河原 春郎

2009年4月28日

2010年3月期業績予想

□4Qの経営環境が年度を通じて続くものと想定し、4Qと同じ為替レートで、4Qの売上高・営業利益をベースに計画策定

□米国好転の兆しも、欧州回復の遅れを考慮し、1Qは極めて厳しく、2Qに底を脱すると想定

□以上の想定に、追加施策の本格的効果としてコスト削減効果200億円を織り込み
(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)	配当
上期	2,000	20 (1.0%)	-20 (-1.0%)	-40 (-2%)	—
下期	2,300	75 (3.3%)	50 (2.2%)	40 (1.7%)	未定
'10/3期	4,300	95 (2.2%)	30 (0.7%)	0 (—)	米ドル: 90円 ユーロ: 120円
'09/3期	5,495	14 (0.3%)	-95 (-1.7%)	-269 (-4.9%)	米ドル: 101円 ユーロ: 144円

※'09/3期はビクター上期実績を含む

2010年3月期業績予想 売上高・営業利益

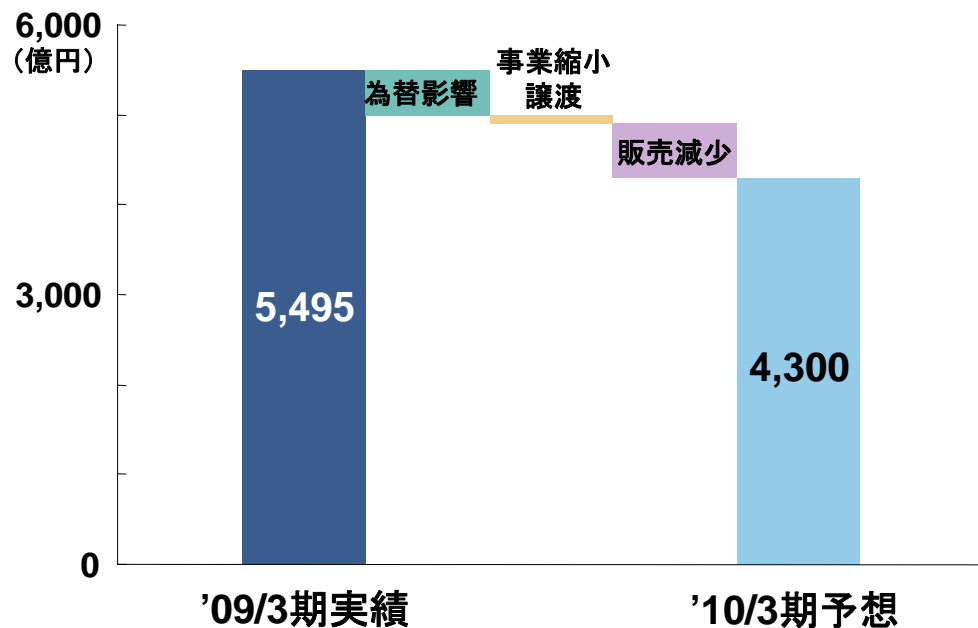
売上高: 4,300億円 営業利益: 95億円

'09/3期に対して

売上高: 為替の影響 $\Delta 510$ 、事業縮小・譲渡 $\Delta 90$

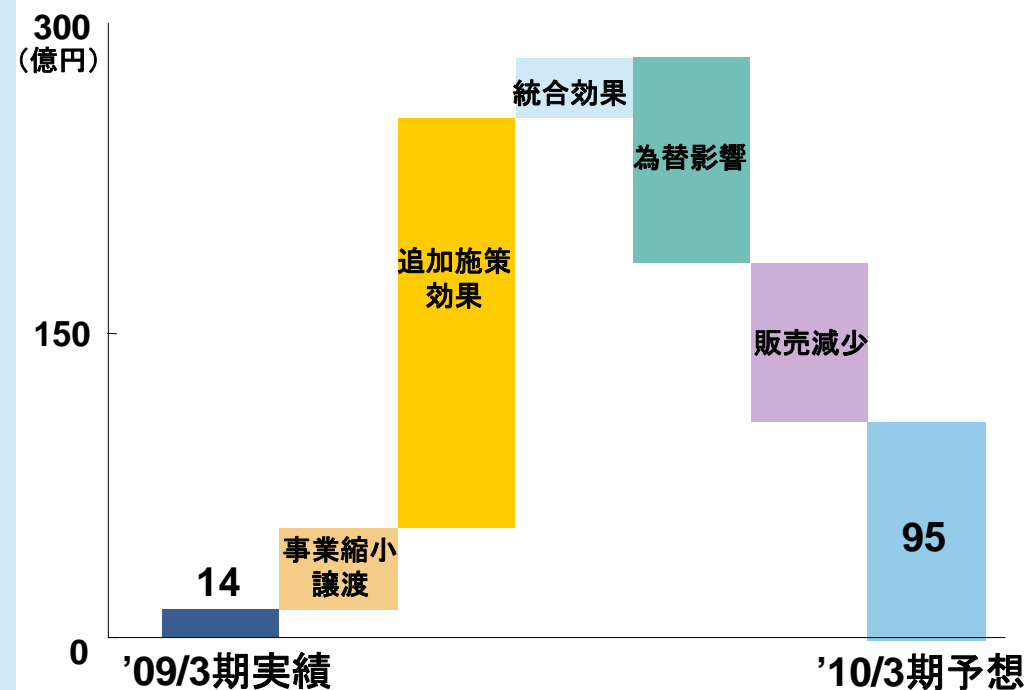
営業利益: 追加施策の効果 +200億円、統合効果 +30億円

<連結売上高>



※'09/3期はビクター上期実績を含む

<連結営業利益>

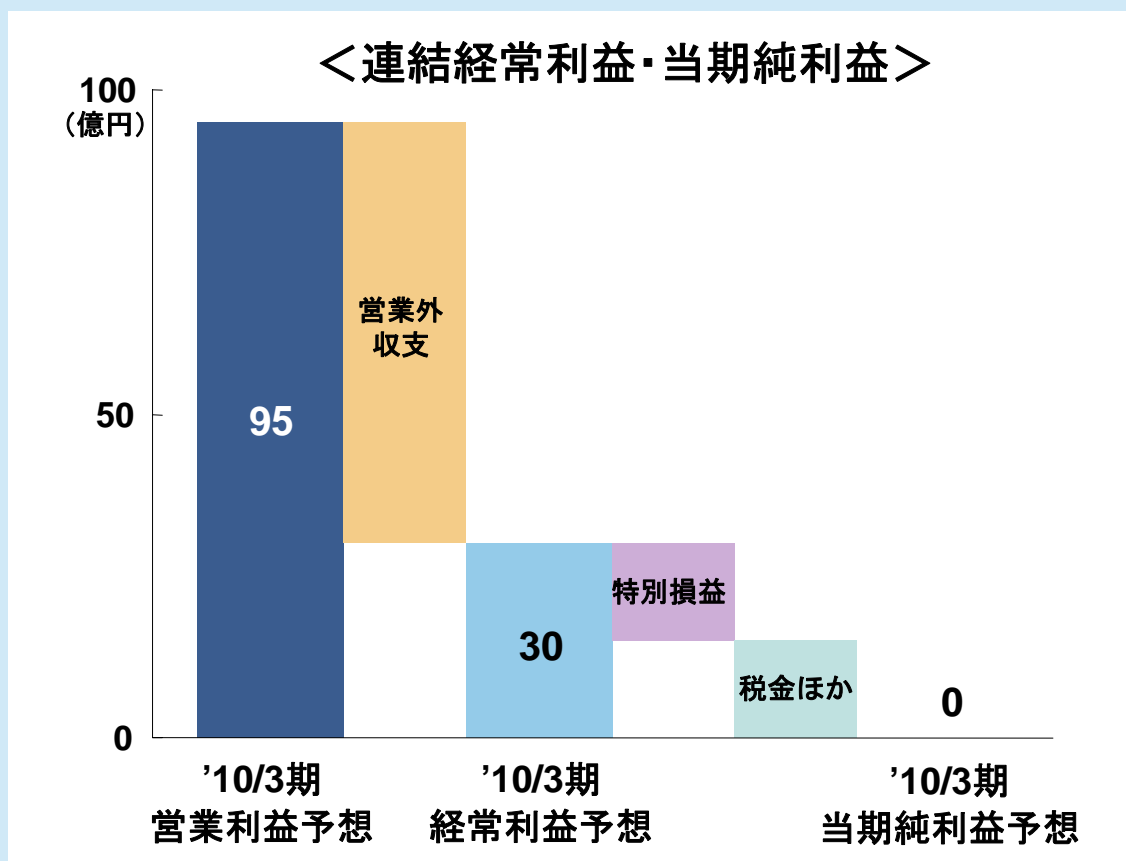


経常利益: 30億円

□ 営業外収支△65億円を見込む

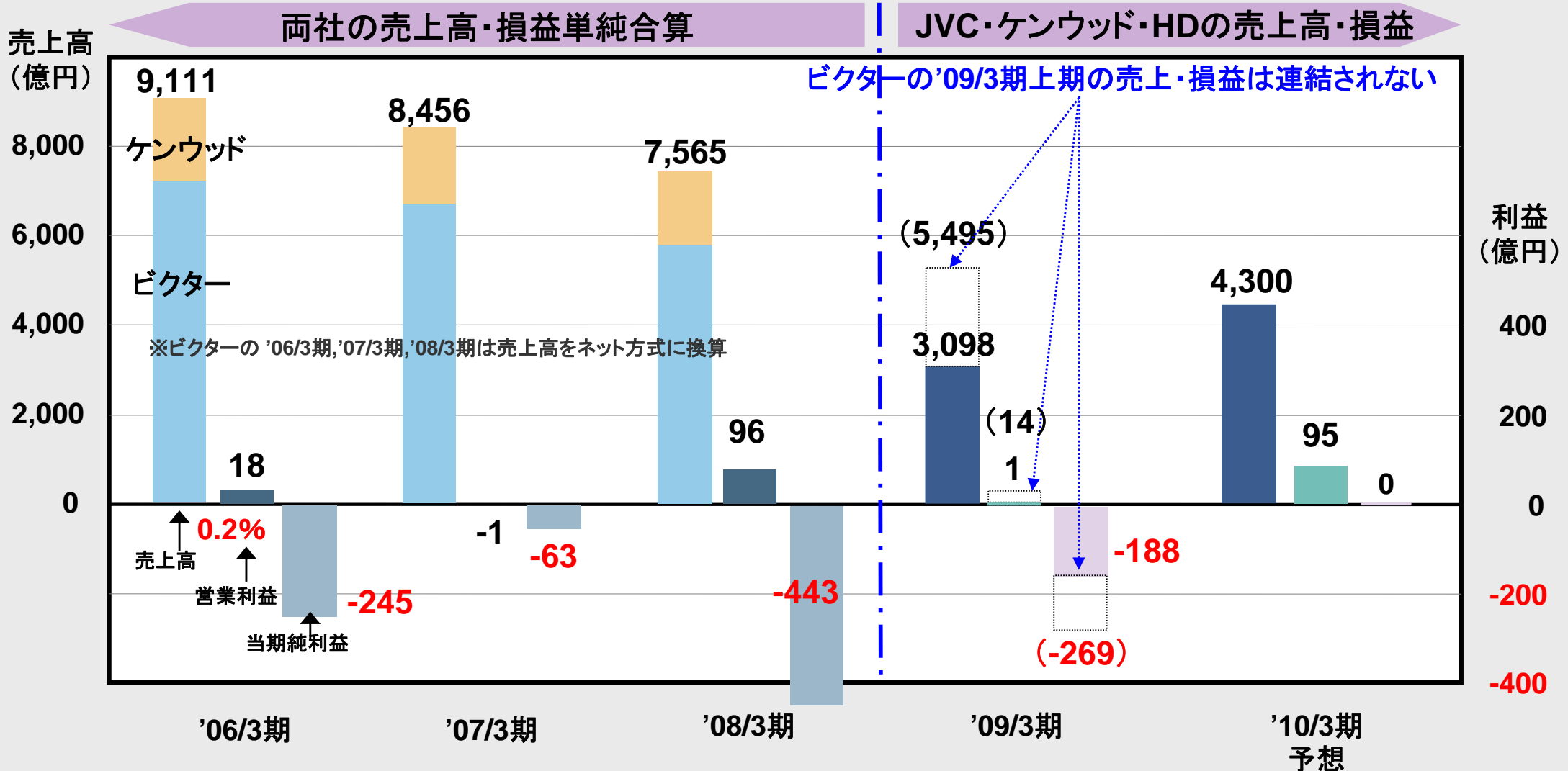
当期純利益: 収支均衡

□ 特別損失15億円、税金等15億円を見込む



※'09/3期はビクター上期実績を含む

'09/3期業績は、上期までの両社単純合算と非連続



2010年3月期の取り組み

1. キャッシュの増出

- * 在庫改革－在庫日数削減
- * 資金管理改革－フリーキャッシュ・フロー増出

2. 構造改革の締めくくり

- * 収益構造改革－緊急対策の継続・強化
- * 追加施策－コスト削減効果200億円以上

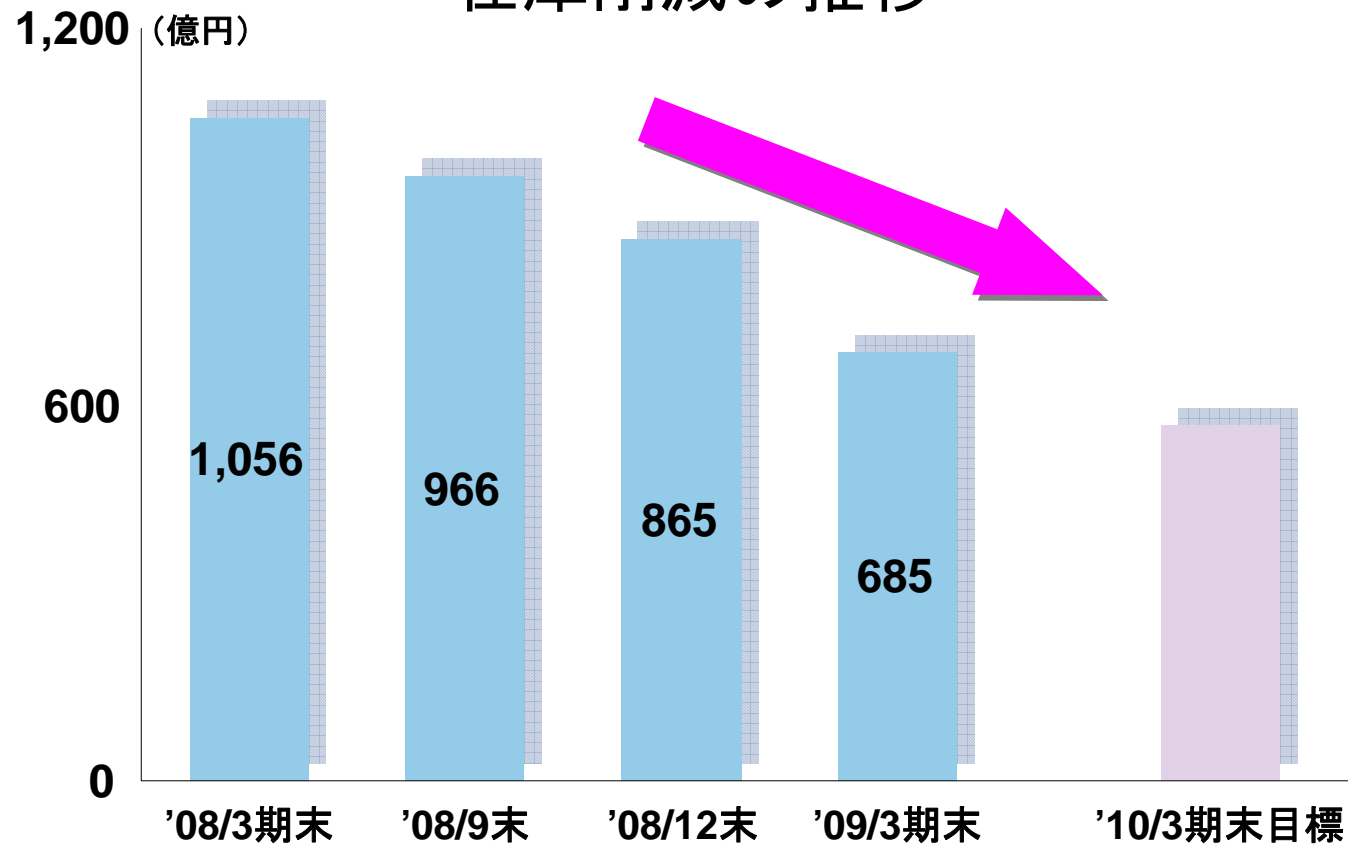
3. 利益ある売上拡大

- * 統合の深化による現行事業の復活
- * 育成投資による成長戦略の推進

* 在庫改革－在庫日数削減

* グローバル資金管理改革－フリーキャッシュ・フロー増出

在庫削減の推移



* 追加施策ーコスト削減効果200億円以上

'09/3期下期： 期末までに主な施策を完了

'10/3期： 本格的な効果を顕在化へ

□事業構造改革 約80億円

- ・ディスプレイ分野、カーエレクトロニクスOEM分野、ホームオーディオ分野の事業構造改革
- ・国内・米州・欧州販売体制、生産体制の改革
- ・物流・サービスほか関係会社の改革

□雇用構造改革 約80億円

- ・グループ人員の12.8%にあたる約2,950名の人員削減 など

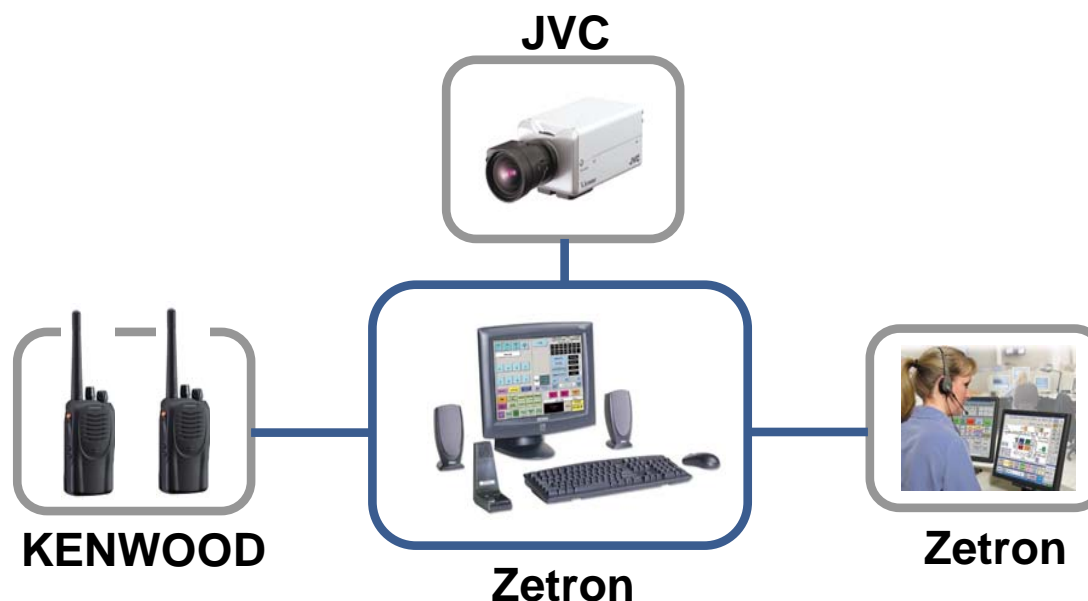
□緊急対策など 約50億円

- ・さらに踏み込んだ役員・役職者・従業員の報酬一部返上 など

* 統合の深化による現行事業の復活

カーエレクトロニクス事業－実質的な独立事業会社化、
共通プラットフォーム、ナビソフト統合開発

業務用システム事業－マルチメディアセキュリティシステムなど



関係会社－J&Kパートナーズ、国内サービス拠点など

* 育成投資による成長戦略の推進

「トップ戦略商品」ー育成事業への早期事業化投資
「新規事業」ーカタ破りな新商品、新事業の開発加速

基本コンセプト

販売/収益

グローバルに展開し、販売・収益に貢献する商品

置き換え

商品・顧客を変えて新しい需要を興す商品

創造

統合、協業を加速し、新事業を創造する商品

参入

中期の事業ポートフォリオを変える
新事業分野に挑戦する商品

トップ戦略商品～早期の業績貢献～

'10/3期:9モデル・売上380億円
全社一体の支援(資金・技術・人員)
'12/3期まで継続展開

新規事業～中長期的視野～

新事業開発センターによる
カタ破りな新商品・新事業

グループ統合運営強化・・・事業会社長がHD取締役へ

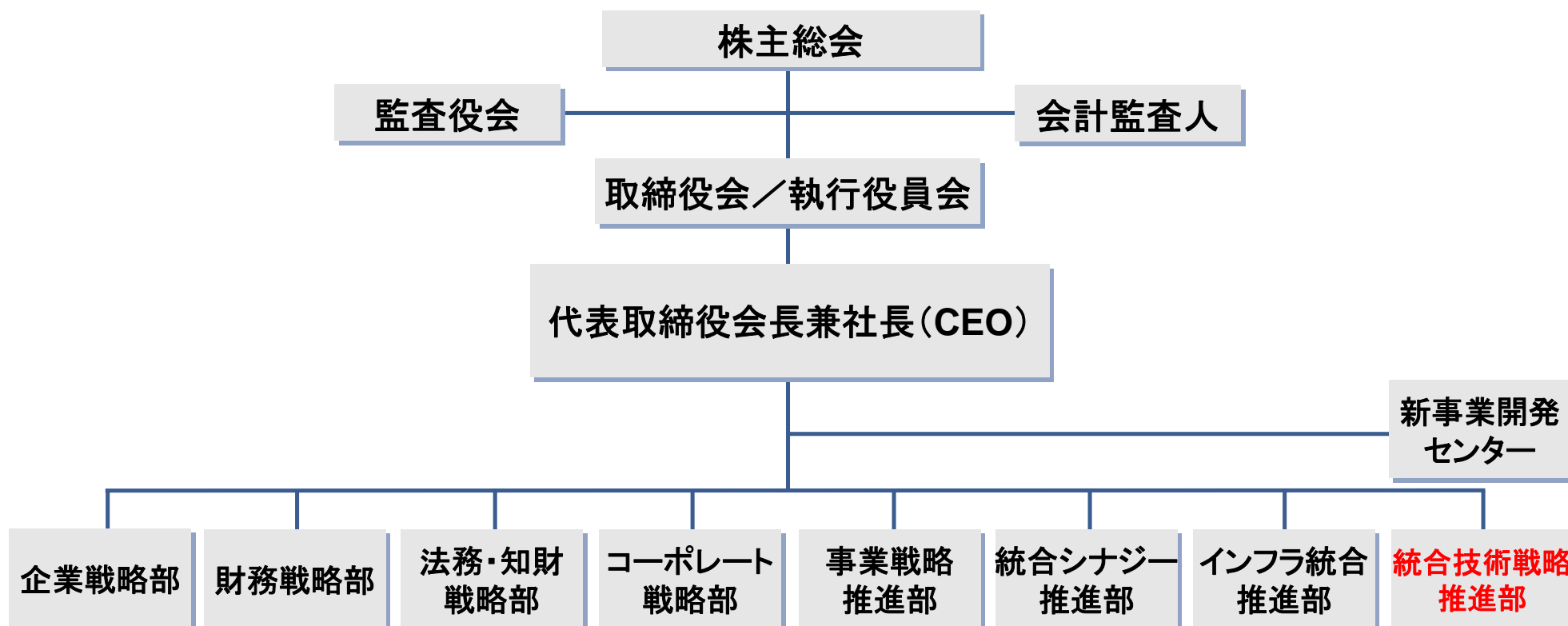
取締役

代表取締役会長兼社長	河原 春郎(現代表取締役会長)
取締役	尾高 宏 (現取締役副社長)
取締役	岩崎 二郎(現社外取締役)
取締役	足立 元美
(兼)取締役	吉田 秀俊(新任)
(兼)取締役	塩畑 一男(新任)
(兼)取締役	相神 一裕(新任)
取締役(社外)	柏谷 光司
取締役(社外)	松尾 眞

監査役

監査役	土谷 繁晴
監査役	加藤 英明
監査役(社外)	庄山 範行
監査役(社外)	鷲田 彰彦
監査役(社外)	黒崎 功一(新任)

- 部門長の「正」一本化
- 統合技術戦略推進部新設・・・コーポレートR&Dセンターの一元化
- 事業会社の人事、総務、財務・経理、構造改革の統合推進
- 各事業会社での交換人事



事業会社の新マネジメント体制

ビクター代表取締役

代表取締役社長	吉田 秀俊
代表取締役副社長 (兼)代表取締役	中沢 隆平 河原 春郎

ケンウッド代表取締役

代表取締役社長 (兼)代表取締役	相神 一裕(現常務取締役) 塩畑 一男(現代表取締役社長)
---------------------	----------------------------------

J&Kテクノロジーズ代表取締役

代表取締役社長	塩畑 一男(現代表取締役)
---------	---------------

セグメント別の取り組み

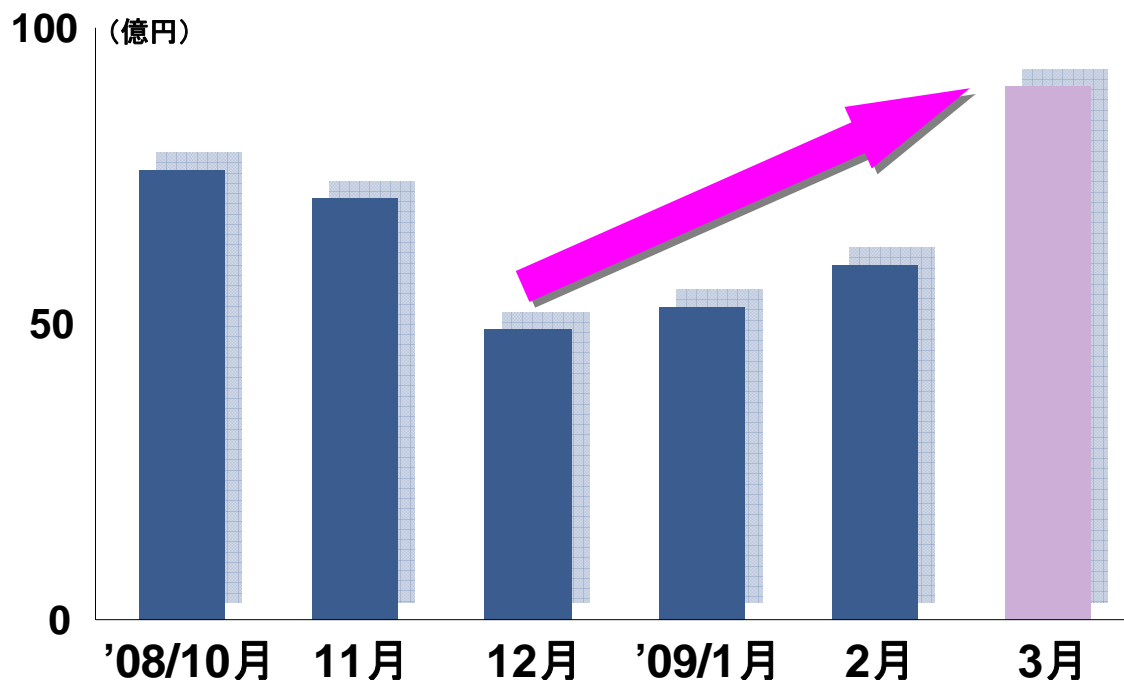
商品企画・販売機能を統合し、J&Kテクノロジーズを実質的に独立事業会社化

- * カーオーディオやカーナビのプラットフォーム統合
- * 市販、OEMのJ、K事業統合

□市販: コストシナジー効果の増大、カーナビラインアップの拡充

□OEM: 構造改革の完遂、新しいカーナビや車載機器用デバイスの開発

'09/3期市販カーエレクトロニクス分野売上高推移

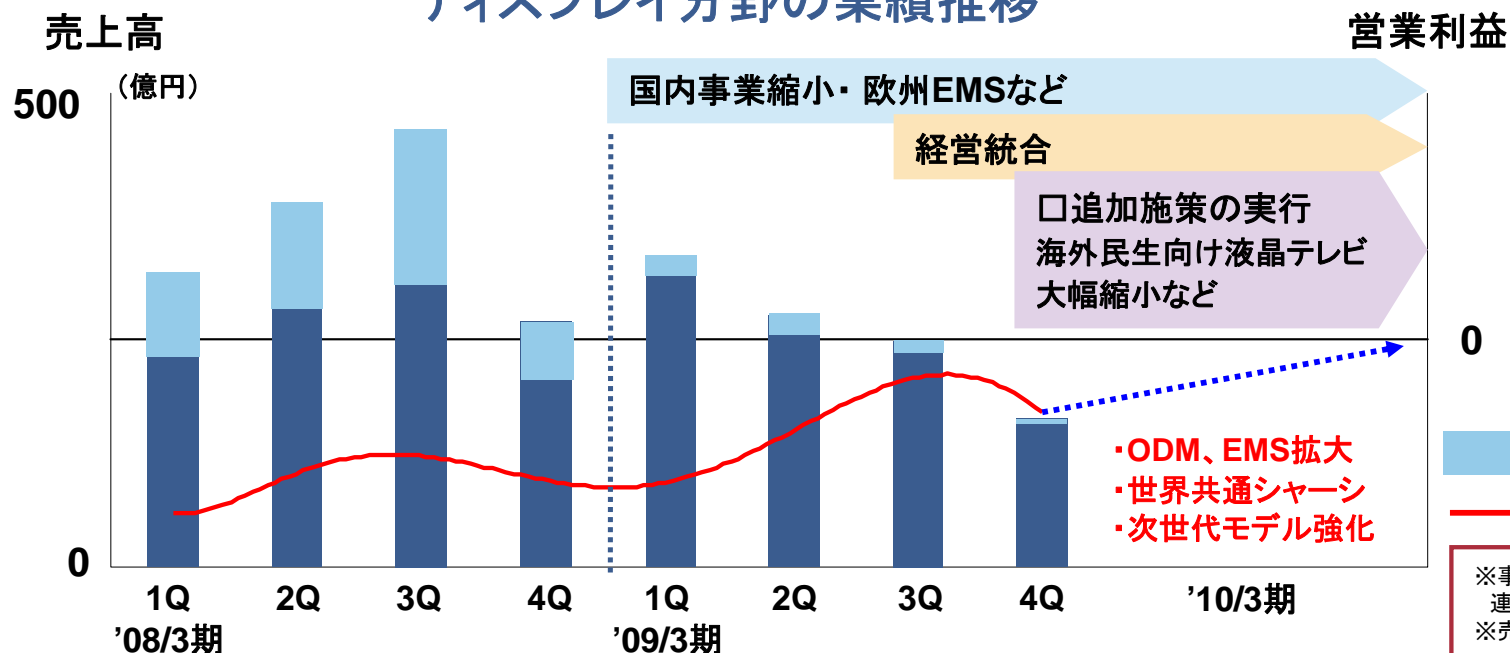


3月度売上は統合後最高水準となる



- カムコーダー: ハイビジョン新商品を世界市場に本格導入、さらに新コンセプト商品を投入し、商品構成の高付加価値化をはかる
- ディスプレイ: 民生用液晶テレビの生産・販売改革により黒字化をめざす。業務用3D液晶モニターや業務用薄型液晶モニターなど商品構成改革を推進。
- ホームオーディオ: J、K経営資源統合による事業統合をめざす。高付加価値商品やAVアクセサリーの販売強化をはかり、収益改善を加速

ディスプレイ分野の業績推移



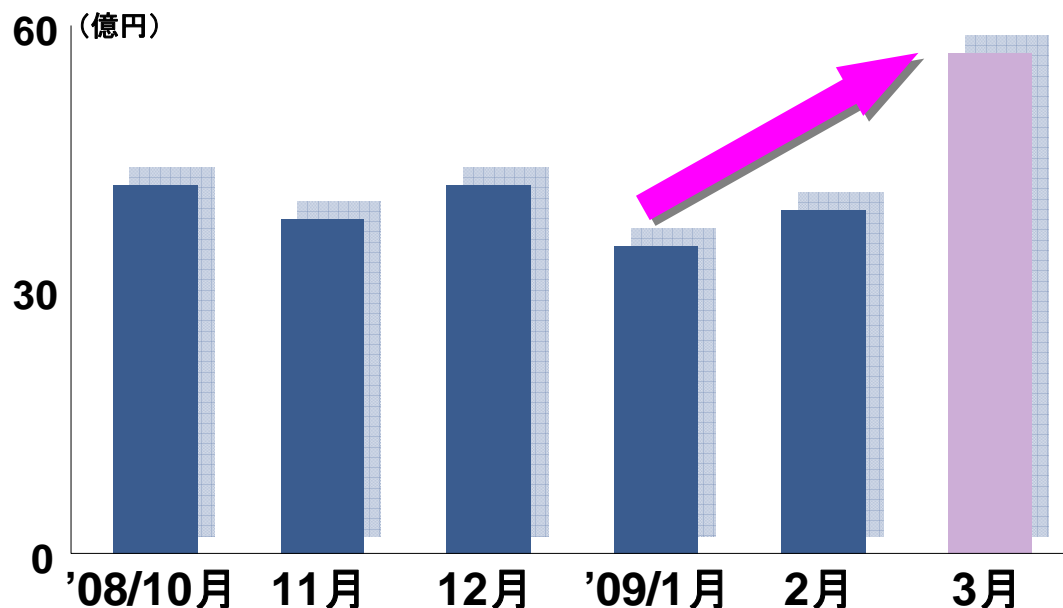
B to Bビジネス(特にパブリックセーフティー向け)の比率を高め、 景気変動に強い安定した収益基盤を構築

業務用無線端末、無線通信指令・管制システム、セキュリティカメラを統合したマルチメディアセキュリティシステムの展開

□コミュニケーション: デジタル業務用無線機器の販売拡大、無線端末の供給からシステムソリューションの供給へ事業領域を拡大

□プロシステム: セキュリティカメラ新商品群の投入による受注拡大

'09/3期コミュニケーション分野売上高推移

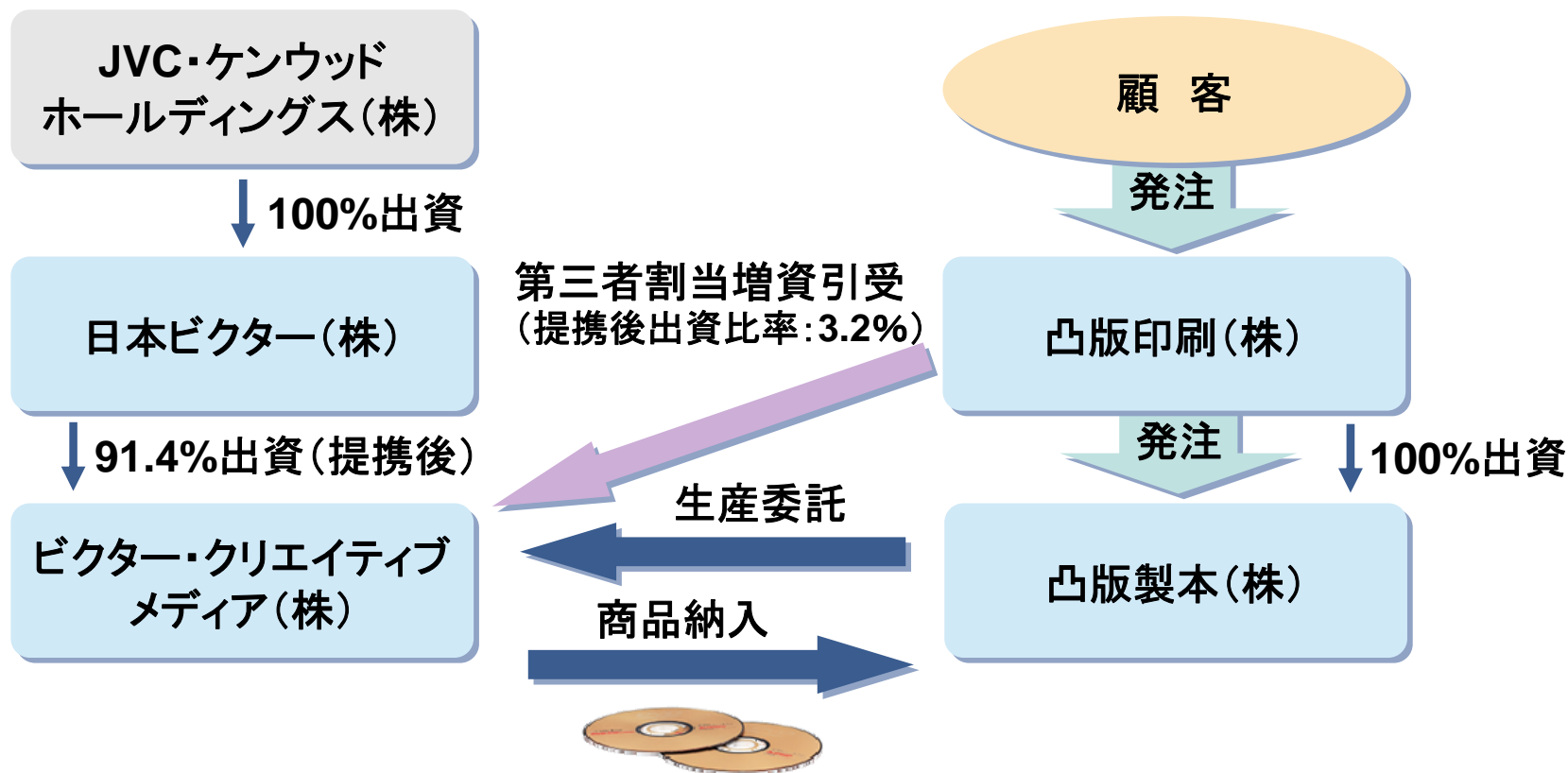


3月度業務用無線機器の米国売上が過去最高を記録 (現地通貨ベース)



- グループ全体で多くのヒットコンテンツを創出
- ネットワーク・配信事業会社を核としたネットメディアビジネスの強化
- 凸版印刷(株)との資本・業務提携を活かしたメディアビジネスの拡大

凸版印刷(株)との資本・業務提携概念図



JVC KENWOOD HOLDINGS



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。