



平成17年 5月20日

各 位

会 社 名 株式会社ケンウッド
代 表 者 名 取締役社長 河原 春 郎
(コード番号 6765 東証 第一部)
問 合 せ 先 株式法務室長 和久 雅 宣
(TEL 0426-46-6724)

第二次中期経営計画「バリュー・クリエーション・プラン」の策定に関するお知らせ

株式会社ケンウッド(社長:河原春郎、本社:東京都八王子市)は、2004年3月期より取り組んできた第一次中期経営計画「エクセレント ケンウッド・プラン」の最終年度を迎え、財務基盤・資本構造の抜本的改革を計画より繰り上げて完了するとともに、すでに戦略投資や市場の変化に対応した成長戦略に取り組み、新たな成長、飛躍のステージに入ってきたことから、第二次中期経営計画「バリュー・クリエーション・プラン」を策定して、「企業価値の拡大」に向けて取り組みを新たにすることを本日開催した取締役会で承認しましたので、お知らせいたします。

記

1. 第二次中期経営計画「バリュー・クリエーション・プラン」策定の経緯

当社グループは、2003年5月に新生ケンウッドとしての第一次中期経営計画「エクセレント ケンウッド・プラン」を策定し、財務・資本構造の抜本的改革による「復配」「実質無借金経営(ネットデット ゼロ)」、事業の飛躍をめざす「ROE 20%」「営業利益率10%」を目標に掲げて、「世界のエクセレントカンパニー」となることをめざしました。

初年度の前2004年3月期は経営改革として連結事業体制の強化を進め、損益とキャッシュ・フローの抜本的改革を目的とした「生産革新」を推進して、2年連続で連結純利益が過去最高を更新するなど、大きな成果をあげました。

二年度目にあたる当2005年3月期は、それらの取り組みに加え、「新財務戦略」によって過去の「負の遺産」を一掃し、財務・資本構造の抜本的な改革をはかるとともに、新たな成長、飛躍に向けて約40億円に及ぶ「戦略投資」を行うなど、事業競争力の強化と成長戦略の推進をはかりました。

その結果、第一次中期経営計画の4つの目標のうち、「復配」は一年前倒しで株主総会の議案として付議し、「実質無借金経営(ネットデット ゼロ)」「ROE20%」も達成の見通しをつけることができましたが、計画策定以降、円高が進行(US\$1 = 118円 105円)した影響に加え、計画策定時には想定していなかったコンシューマエレクトロニクス市場環境の劇的な変化、それに対応するための事業構造の大幅な改革や大きな「戦略投資」の実施などにより、「営業利益率10%」については修正を余儀なくされました。

そこで、第一次中期経営計画の最終年度にあたる今2006年3月期を初年度とする第二次中期経営計画「バリュー・クリエーション・プラン」を策定し、次のような企業価値拡大戦略の新たな取り組みを開始しました。

2. 経営の基本方針

- 大きな成長と業界トップクラスの収益力へと、企業価値拡大戦略に取り組み、早期の \$ Billionクラブ入りをめざす -

カーエレクトロニクス市販(オーディオ)事業と無線事業を基盤事業として、安定した収益基盤を増進し、その上にカーエレクトロニクスOEM事業とカーマルチメディア事業の収益ある成長事業を重畳するとともに、音楽メディアの「デジタルメディア」化を新たなビジネスチャンスととらえて、ホームエレクトロニクス事業を中心に「音のエンターテインメント」の新境地を開拓し、大きな成長と業界トップクラスの収益力へと企業価値拡大戦略に取り組み、早期に \$ Billionクラブ入りをめざすものです。

3. 目標の設定

以下のとおり、第二次中期経営計画の初年度である2006年3月期(第77期)は業績予想、最終年度である2008年3月期(第79期)は目標値を設定し、その達成に向けた取り組みを開始いたします。

連結	中期計画目標 (第76期比)	<実績値>		<初年度予想>		<目標値>	
		2005年3月期 (第76期)	2006年3月期 (第77期)	2008年3月期 (第79期)	2008年3月期 (第79期)		
売上高	20%増	1,811億円	1,800億円	2,200億円			
営業利益	倍増	71億円	100億円	150億円			
営業利益率		3.9%	5.6%	約7%			
ROE	20%以上	18%	20%目標	20%以上			
ネットデット	ゼロ以下	151億円	ゼロ目標	ゼロ以下			
有利子負債		311億円	300億円	300億円			

全体の目標としては、上述した大きな成長と業界トップクラスの収益力へと、成長戦略の推進によって企業価値拡大戦略に取り組み、早期の\$ Billionクラブ入りをめざします。

加えて、初年度である2006年3月期で優先株式の完全消却を終えるとともに、厚生年金の代行返上を完了して退職給付債務を半減し、資本構造改革の総仕上げによってバランスシートの健全化を完了することから、戦略開発を強化し、BRICsを中心とする新しい市場で販売体制を強化するなど、成長戦略を加速し、さらには余剰資金をM&Aを含む事業の再投資に全面的に活用して、企業価値の拡大に強力に取り組んでまいります。

(1) 最終年度:2008年3月期(第79期)の数値目標について

* 連結売上高

成長事業であるカーエレクトロニクスOEM事業とカーマルチメディア事業の拡大、基盤事業であるカーエレクトロニクス市販(オーディオ)事業と無線事業の安定成長をベースに、ホームエレクトロニクス事業を再構築して、2005年3月期比で20%成長の連結売上高2,200億円をめざします。

* 連結営業利益

基盤事業であるカーエレクトロニクス市販(オーディオ)事業と無線事業の安定した収益基盤を増進し、成長事業であるカーエレクトロニクスOEM事業とカーマルチメディア事業の収益構造改革と、ホームエレクトロニクス事業の再構築により、2005年3月期比で倍増となる営業利益150億円(営業利益率約7%)をめざします。

* ネットデット

棚卸資産の圧縮などによるキャッシュ・フロー改革をさらに進め、「ネットデット ゼロ」をベースに、余剰資金をM&Aなど事業再投資へ活用していく予定です。

なお、借入金には運転資金ベースの短期回転資金として300億円の水準で活用します。

* ROE

財務基盤・資本構造の健全化を完了したうえで、成長戦略によって当期純利益を増大させ、株主資本を拡充する中、最終年度でもROE 20%以上をめざします。

4. 事業戦略

- 基盤事業に成長事業の収益構造を改革して重畳し、収益ある成長をめざす -

カーエレクトロニクス市販(オーディオ)事業と無線事業の2つを基盤事業と位置づけて、より安定した収益基盤を増進し、その上にカーエレクトロニクスOEM事業とカーマルチメディア事業の2つの成長事業の収益構造を改革してダイナミックに重畳し、大きな成長と収益力の向上をめざします。ホームエレクトロニクス事業はデジタルメディア化の中での事業再構築と位置づけます。

(1)カーエレクトロニクス事業

売上高の58%(2005年度3月期実績)を占める主力事業で、収益ある成長をめざします。

*カーエレクトロニクス市販(オーディオ)事業

【目標】

基盤事業として、カーオーディオ市販分野において世界No.1をめざします。

【戦略】

本年4月1日付の組織変更でカーマルチメディア事業部を独立させたのにもない、カーオーディオ事業に専念する体制となったカーエレクトロニクス市販(オーディオ)事業部では、デジタルメディア化をチャンスととらえ、高音質技術、デジタル/ネットワーク技術、ユーザーインターフェース技術を駆使した高付加価値型の商品戦略や、世界的な販売ネットワークを強化してBRICsを中心とする新興市場への事業拡大などにより、基盤事業として売上高、収益の安定拡大をはかります。

*カーエレクトロニクスOEM事業

【目標】

成長事業として、複数顧客に対する直接納入、ディーラー・オプションビジネスの再構築、事業競争力の強化により、売上高のさらなる拡大と収益改善をはかります。

【戦略】

第一次中期経営計画での成長戦略に沿って躍進したカーエレクトロニクスOEM事業部では、成長事業としてサプライチェーン、品質、コストなど顧客への提案力と競争力を強化するため、企画・開発力の増強、品質保証インフラの整備、長野工場と上海工場の垂直統合の推進など、事業基盤の整備を進めます。

また、受注が増加しているカーエレクトロニクス向けコンポーネント分野(DVDメカなど)では、長野工場から上海工場へ生産ラインの移管を進めるとともに、本年7月に竣工する上海工場における増産体制の整備によって、生産拡充とコストダウンによる収益改善をはかり、カーエレクトロニクスOEM事業の収益ある成長をめざします。

*カーマルチメディア事業

【目標】

カーナビゲーションシステム市販分野のトップグループに加わり、ビジュアル分野の強化によってグローバル・マルチメディア事業を収益ある成長事業へと再構築します。

【戦略】

成長市場であるカーマルチメディア分野の競争力強化を目的に、本年4月1日付で独立したカーマルチメディア事業部は、カーナビゲーションのコア技術を共同開発体制から独自開発体制へと移行させて、3月に市販市場へ投入した新しいカーナビゲーションシステムの本格展開をはかるとともに、世界規模で成長しているビジュアル製品や今後の普及が期待されるデジタル放送対応製品をはじめとしたマルチメディア製品への取り組みを一段と強化して、収益構造の改革に取り組みます。

(2)コミュニケーションズ事業

【目標】

基盤事業として、アナログ無線機ビジネスの基盤強化と戦略開発によるデジタル無線機ビジネスの拡充により、安定成長と収益力の強化をはかります。

【戦略】

コミュニケーションズ事業の中核である業務用無線事業では、無線方式のデジタル化を見据え、最大の市場である米国向けをはじめとするデジタル方式業務用無線機の開発に注力するとともに、アイコム社との戦略的パートナーシップを推進し、今後の成長が見込まれる新興市場での事業拡大もはかって、基盤事業として安定成長と収益基盤の強化をめざします。

(3)ホームエレクトロニクス事業

【目標】

オーディオメーカーとして、デジタルメディア時代の到来をビジネスチャンスととらえ、収益力のあるトップブランドへと事業構造を再構築します。

【戦略】

市場縮小や競争激化が進むホームシアター分野では高付加価値戦略に集中し、デジタルメディアの普及を大きなビジネスチャンスととらえ、ピュアオーディオ分野では高音質技術を活かしたコスト競争力の高い商品をラインアップするとともに、各地域の市場特性に合った商品展開をさらに推進し、ポータブルオーディオではフラッシュメモリープレーヤーに次いでHDDプレーヤーの発売をはじめ、このHDDプレーヤーなどによる“Mobile & Home Multimedia System”の統合コンセプトを確立、発展させ、今後はホームエレクトロニクス、カーエレクトロニクス、コミュニケーションズの3事業を手がける唯一の音響専門メーカーとして、デジタル/ネットワーク時代にふさわしい「音のエンターテインメント」の新境地の開拓をめざします。

(4)中期計画後を見据えた長期的戦略開発の開始

- デジタルメディア化をビジネスチャンスととらえ、3年後以降へ向けた長期的戦略開発の取り組みを開始 -

変化の激しいコンシューマビジネスへの対応力を強化するとともに、デジタル、ネットワーク、ワイヤレス、マルチメディア技術の進展をビジネスチャンスととらえ、カーエレクトロニクス事業、ホームエレクトロニクス事業、コミュニケーションズ事業の3つのコア事業を併せもつ唯一の専門メーカーとしての強みを発揮するための取り組みを推進します。

その一環として、2005年4月1日付で新設したバリュー クリエーション ディビジョン(VCD: Value Creation Division)を中心に、長年かけて培ったAV技術と最先端のデジタル/ネットワーク技術の融合をはかり、カーエレクトロニクス、ホームオーディオ、ポータブルオーディオのシームレス化や、パソコン、インターネットとのネットワークを進めて、当社がめざす“Mobile & Home Multimedia System”事業にふさわしい、3年後以降へ向けた新しい付加価値をマーケットへ提供しうるビジネスの開拓に取り組みはじめました。

(5)企画から設計、生産、品質まで一貫した生産体制の構築

- コスト競争力に優れ、高品質な製品をスピーディに商品化する「ものづくり」体制を確立 -

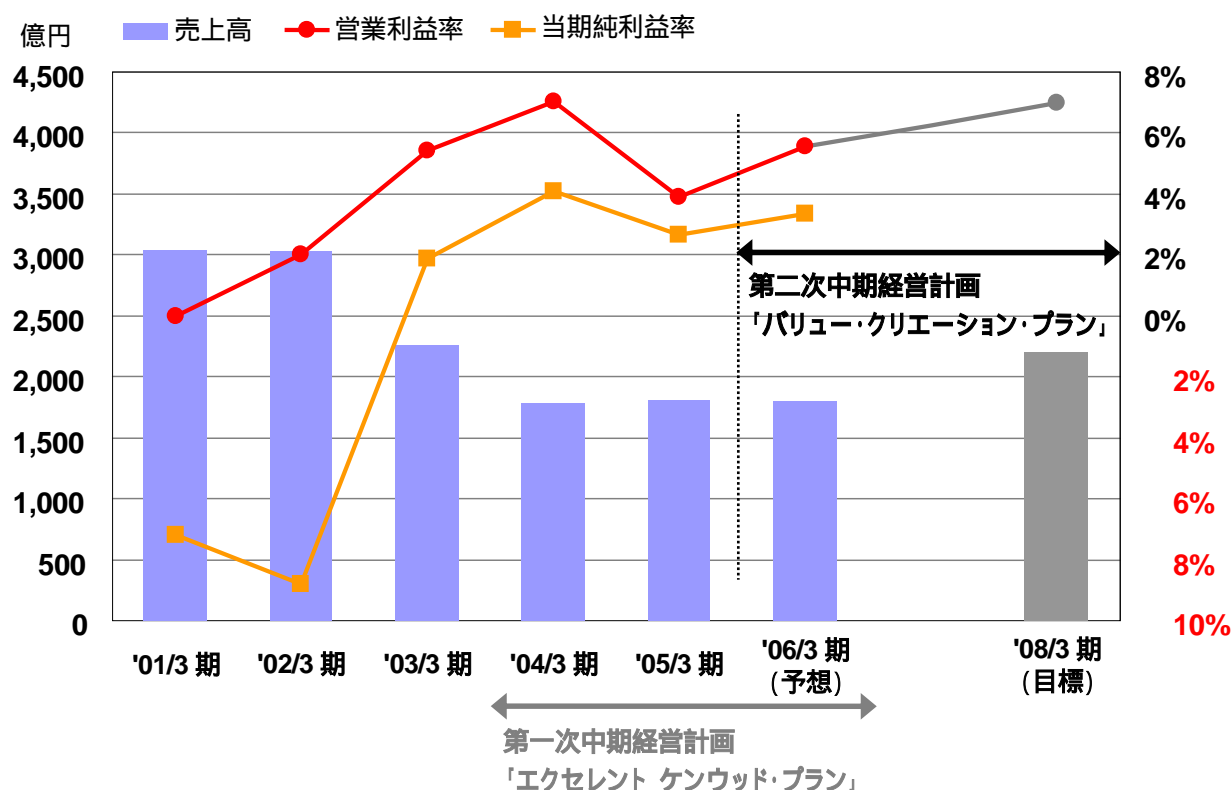
2005年3月期で完了した「生産革新」活動をさらに発展させ、今後は2005年4月1日付で新設した「生産統括部」による生産革新の継続的な増進や、「生販システム改革プロジェクト」による新しいサプライチェーン・マネジメントシステムのBPR(Business Process Reengineering)とITシステム開発に加えて下記の施策を実行し、企画から設計、生産、品質までの一貫したコンカレントな技術開発・商品化体制を構築して、コスト競争力に優れ、高品質な製品をスピーディに商品化する「ものづくり」体制の確立をめざします。

- 上海工場における新建家の竣工
- 長野工場における悪路走行路(テストコース)の新設
- 品質革新の加速
- 環境対策の推進

【ご参考】

連結売上高と営業利益率、当期純利益率の推移(2001年3月期～2008年3月期)

2006年3月期から2008年3月期は第二次中期経営計画「バリュー・クリエーション・プラン」の計画数値



以上

【ご注意】

本文は、当社グループに関する情報を一般に公開するための記者発表文であり、投資勧誘を目的に作成されたものではありません。本記者発表文は、米国における証券の募集を構成するものではありません。1933年米国証券法に基づいて証券の登録を行うか、または登録の免除を受ける場合を除き、米国において証券の募集または販売を行うことは許されません。