

# Annual Report

Company Profile Section

# 2010

# 企業ビジョン

## 「カタ破りをカタチに。」

### 行動指針

## 「一人一人が主人公となって絶え間ない変革をやり遂げる。」

私たちは、日本ビクターのブランドステートメント「The Perfect Experience」とケンウッドの企業ビジョン「新鮮な驚きや感動で人々に幸せな気持ちを創ろう。」に

共通する概念として企業ビジョンを定め、

それをグループ全社員が共有し実現していく規範として行動指針を定めました。

これらのもとで新たな（カタ破りな）付加価値を創造し、

これまでに経験したことのないケタ違いの体験を

お客様へお届けする企業グループへと進化していきます。

### 目次

財務ハイライト	1
マネジメントメッセージ	2
経営方針と事業戦略	4
事業概要および重点施策	10
環境経営・社会活動	20
コーポレート・ガバナンス	22
役員紹介	26
沿革	28
ネットワーク	30
会社概要	33

#### 将来見通しに関する注記事項

本資料に記載されている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結果となり得ることをご承知おきください。したがって、これらの見通しにのみを依拠した判断をされることは控えていただくようお願いいたします。当社グループの主たる事業活動領域であるエレクトロニクス業界は変動が激しく、技術、需要、価格、競争状況、経済環境の変化、為替レートの変動、その他の多くの要因が業績または財務状況に影響を与えることがあります。

# 財務ハイライト

## Financial Highlight

JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社および連結子会社  
3月31日に終了した事業年度

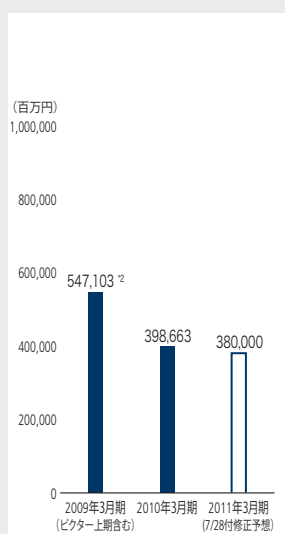
(単位：百万円)

	2010年3月期	2009年3月期	
		※1	(参考)※2 ビクター上期含む
売上高	398,663	311,299	547,103
営業利益(損失)	(6,454)	(1,537)	(4,007)
経常利益(損失)	(14,753)	(9,760)	(16,526)
当期純利益(純損失)	(27,796)	(30,735)	(42,891)

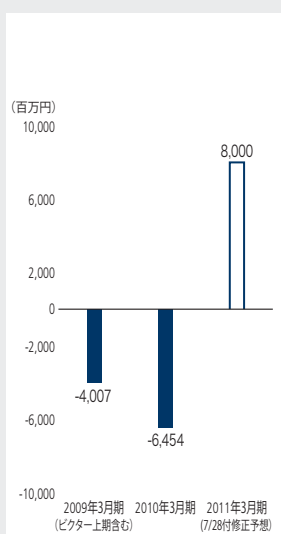
(単位：百万円)

	2010年3月期	2009年3月期※1
総資産	274,752	344,077
純資産	46,819	74,439
1株あたりの純資産(円)	47.45	75.08
自己資本比率(%)	16.7	21.1
利益剰余金	(38,301)	(10,765)
有利子負債	108,306	134,100
ネットデット	64,804	81,683
営業活動によるキャッシュ・フロー	21,453	10,425
投資活動によるキャッシュ・フロー	(3,159)	(11,288)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(27,120)	9,265
従業員数(人)	18,446	19,540

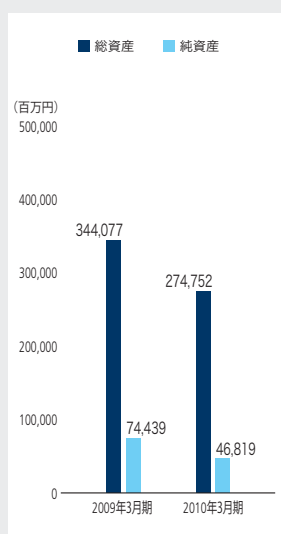
売上高



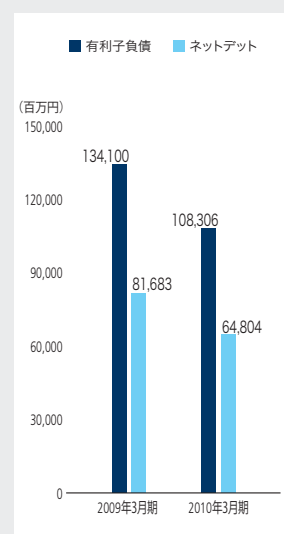
営業利益(損失)



総資産・純資産



有利子負債・ネットデット



※1 2009年3月期実績は、パーチェス法の適用によりビクターの上期実績は連結されておりません。

※2 参考値に含まれるビクターの売上高はネット換算数値であり、監査法人の監査証明を受けておりません。

# マネジメントメッセージ



## 社会からの信頼を回復し、 新たな付加価値の創造と 企業価値の拡大に取り組みます

はじめに、過年度決算の訂正に関しまして、皆様に変なご迷惑とご心配をおかけしましたことを、あらためて心からお詫び申し上げます。JVCケンウッドグループでは、グループ一丸となって再発防止に取り組み、社会からの信頼を回復し、新たな付加価値の創造と企業価値の拡大を果たすべく鋭意努力してまいりますので、今後とも皆様のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

JVCケンウッドグループは、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」）の経営統合により、2008年10月1日に発足いたしました。この歴史ある二社の経営統合の目的は、「カタ破りをカタチに。」という企業ビジョンに表されているように、「カタ破り」な商品やサービスを提供するユニークなAV専門メーカーとして、デジタル化の進展にともなって激化する国際競争を勝ち抜き、世界をリードする企業グループに生まれ変わることにあります。奇しくも、経営統合と同時に世界

規模での経済危機が深刻化しましたが、私たちは、この危機を乗り越え、一刻も早く経営統合の本来の目的へと向かうため、これからの時代に強みを発揮できる分野を強化するとともに、経営・財務・コスト・事業の「4つの構造改革」のアプローチによる各種構造改革を推進いたしました。

具体的には、当社グループの中長期的な収益基盤を確立し、新たな成長を遂げるため、最も大きな統合効果が見込めるカーエレクトロニクス事業や収益力の高い業務用無線機器分野において、事業・商品競争力の強化に努め、販売・利益の回復をはかりました。また、経営統合と同時に開始した収益構造改革に続いて、2010年3月期には不採算事業の損益改革を柱とする事業構造改革アクションプランを実施し、ディスプレイ分野、カムコーダー分野、ビジネス・ソリューション分野において、2010年3月末までに大幅な固定費削減を実現いたしました。

こうした取り組みの結果として、2011年3月期は通期での営業黒字化を見込んでいます。すでに当第1四半期において、カーエレクトロニクス事業が躍進を遂げたことに加え、その他の事業でも事業構造改革の効果などにより想定以上に損益改善が進んだことから、営業利益は前第4四半期に続いて2四半期連続で経営統合後の最高益を更新しました。また、経常利益は経営統合後初めて黒字化することができました。

経営統合から約2年、本来の軌道に乗るまでに時間を要しましたが、これまでの構造改革に区切りをつけ、生き残りをかけた「構造改革」から「成長」のステージへと舵を切ってまいります。まずは、現在の売上規模に見合う企業基盤を再構築するために、企業基盤の再構築に向けたアクションプランを実施いたします。そして、新たな企業基盤をベースに、2013年3月期を最終年度とする中期経営計画に取り組み、企業価値の再創造・拡大をはかるのはもちろん、「カタ破りをカタチに。」という企業ビジョンにふさわしい新たな付加価値を創造し、これまでに体験したことのないケタ違いの驚きや感動をお客様へお届けする企業グループへの進化をめざしてまいります。

## 新たな付加価値の創造と企業価値の拡大に向けて ～中期経営計画への取り組み～

2010年5月に発表しましたJVCケンウッドグループとして



初めての本格的な中期経営計画では、日本のAV専門メーカーとして、專業色をさらに強め、新たなポジションを確立し、新たな成長を実現するため、長年かけて培ってきた技術力、商品企画・開発力、信頼性、販売ネットワーク、ブランド力などの強みを発揮できる車載機器、無線機器、業務用AV機器、ソリューション事業を核とする次世代型のAV専門メーカーへの転換を基本方針に掲げました。

なかでも、ビクターとケンウッドの共通事業であり、両社を合わせた市販市場での欧米シェアNo.1のカーエレクトロニクス事業では、成長著しい新興市場の開拓を本格化するとともに、従来型カーナビゲーションシステムとPNDとの間で市場創造が期待できる新型カーナビゲーションシステムに注力し、世界No.1のポジションを確固たるものにします。さらに、次世代に向けて新しいメディアやサービスに対応したカーエレクトロニクスの開発にも取り組んでいきます。

また、絶対的な信頼性が求められる業務用システム事業では、公共安全性の高い市場で世界第2位、日本企業として第1位のシェアをもつケンウッドの業務用無線機器分野と、市販向けAV機器で蓄積した最先端技術を駆使してセキュリティ・音響・映像機器を手がけるビクターのビジネス・ソリューション分野との統合運営を一段と強化し、音・映像・通信の融合による総合ソリューション事業への進化をめざします。

さらに、JVCケンウッドグループでは、「カタ破りをカタチに。」の企業ビジョンを具現化するため、ユニークな発想で、人々の感性を刺激し、潜在ニーズを喚起するとともに、世の中のライフスタイルに驚きと変化をもたらす商品・サービスの開発を推進していますが、いよいよ新商品を市場投入し、新たな付加価値の創造に向けた第一歩を踏み出します。

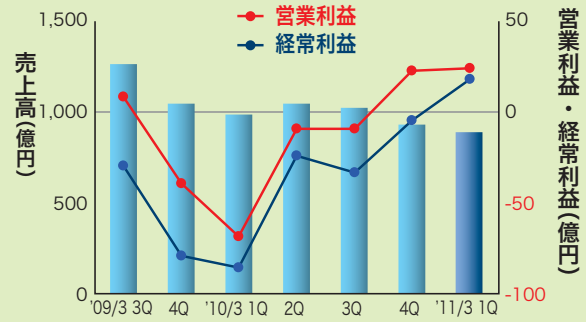
詳細につきましては、P7～9の「中期経営計画」とP10～19の「事業概要および重点施策」をご覧ください。

**社会から信頼され、期待される企業をめざして**  
 ～「一人一人が主人公となって絶え間ない変革をやり遂げる。」～

JVCケンウッドグループでは、すべてのステークホルダーの皆様の期待に応え、社会から信頼され、社会に貢献することが、企業が社会の中で継続的な発展を遂げるための必要条件であると考えております。この原点に立ち返り、

**四半期業績推移**

\*営業利益は前4Qに続いて2四半期連続で経営統合後の最高益更新  
 \*経常利益は経営統合後初めて黒字化



過年度決算訂正の再発防止に向けて①企業風土改革のための経営体制と内部統制システムの確立、②会計システム・体制の改革、③モニタリングの強化などにグループ丸となって取り組み、社会からの信頼を回復すべく鋭意努力してまいります。

そして、あらゆる行動においてコンプライアンスを遵守するのはもちろんのこと、コーポレート・ガバナンスの充実をはかり、透明性の高い経営を推進するとともに、次世代のために環境保全への取り組みを強化するなど、事業活動を通じて社会に貢献してまいります。

特に事業活動においては、映像・音響機器事業やソフト事業が人々の感性をはぐくむ文化活動の一翼を担い、無線機器事業が必要な情報を人々に伝えるコミュニケーション活動の一翼を担うという使命感と責任感を胸に刻み、「一人一人が主人公となって絶え間ない変革をやり遂げる。」という行動指針に則り、グループ丸となってその重責を全うしてまいります。

今後とも皆様のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2010年9月

代表取締役会長 兼 社長  
 執行役員最高経営責任者 (CEO)

河原春郎

# 経営方針と事業戦略

～専業色をさらに強め、カーエレクトロニクス事業、業務用システム事業を核とするAV専業メーカーへの転換をはかる～

当社グループは、2008年10月1日付の経営統合と同時に世界的な経済危機に直面し、業績が悪化したことを受けて、各種構造改革に注力してきました。2010年3月期には、売上・利益が回復しているカーエレクトロニクス事業や業務用システム事業の業務用無線機器分野を収益基盤として、ホーム&モバイルエレクトロニクス事業や業務用システム事業のビジネス・ソリューション分野などの不採算事業に関しては、損益改革を柱とする「事業構造改革アクションプラン」を実行し、2010年3月末までに主な施策を終了しました。その結果、2010年3月期第4四半期は2009年3月期第3四半期以来の営業黒字となり、2011年3月期の通期営業黒字が見込める状況となりました。

しかしながら、近年の経済環境の変化や為替変動に加え、構造改革による一部事業の縮小をふまえた現在の売上規模に見合う企業基盤を再構築し、生き残りをかけた「構造改革」から「成長」のステージへと移行するためには、もう一步踏み込んだ施策が不可欠との判断から、企業基盤の再構築に向けたアクションプラン（以下「企業基盤再構築アクションプラン」）に取り組むこととしました。この「企業基盤再構築アクションプラン」を完遂することによって、新たな成長を実現するための企業基盤を再構築し、その企業基盤をベースとして2013年3月期を最終年度とする中期経営計画に取り組み、企業価値の再創造・拡大および早期の配当開始をめざします。

## 中期経営方針

激化する国際競争の中で、日本のAV専業メーカーとしての新たなポジションを確立し、新たな成長を実現するため、事業の選択と集中およびビジネスモデルの転換を行います。

また、これまではビクターとケンウッドの共通事業（カーエレクトロニクス、ホームオーディオ）を中心に統合効果の最大化をはかってきましたが、今後はグループ経営の最適化、非共通事業での統合運営による新たなシナジー、新事業・新商品開発でのシナジーの創出・拡大をめざします。

## 具体的な取り組み

### 1. 「企業基盤再構築アクションプラン」

2011年3月期は、2010年3月期に実行した「事業構造改革アクションプラン」の損益改善効果として約80億円を見込み、不採算事業の損益を大幅に改善させる計画ですが、さらに全事業の黒字化と2011年3月期の経常利益の黒字化に向けた諸施策を実施します。

## (1) 不採算事業の改革 – 全事業黒字化に向けて

### ①ディスプレイ分野 – ビジネスモデルの転換（事業分社化とパートナーシップ戦略）

\*ファブレス化の推進により、新しいビジネスモデルへの転換をはかります。

\*これに対応して、ディスプレイの一極集中生産拠点となったビクタータイ工場に事業本社機能を分社・移管し、競争力の強化をはかった上で、パートナーシップ戦略を推進するなど、当社のブランド力、マーケティング力、商品企画・開発力、販売ネットワークを活かした新たな戦略を推進します。

### ②カムコーダー分野 – 競争力革新（海外生産移管と外部委託生産）

\*国内生産を終息して全面的な海外生産へと生産体制の再編を行うとともに、外部委託生産を拡大するなど、生産革新に取り組みます。

\*欧州を中心とする販売会社の再編により販売力の強化と販売コストの低減を進めるとともに、新市場開拓により新たな販路を獲得し、販売拡大をはかります。

\*商品戦略では、新たなプラットフォームの開発によりコスト競争力と商品競争力の強化をはかるとともに、新カテゴリー商品の開発により、世界第2位の市場プレゼンスの強化をはかります。

### ③ビジネス・ソリューション分野 – ケンウッドの業務用無線機器分野との統合運営

\*世界第2位のプレゼンスを持ち、海外市場に強みを持つケンウッドの業務用無線機器分野と国内市場に強みを持つビクターのビジネス・ソリューション分野の統合運営により、両社技術の融合による新マルチメディアソリューションの展開、営業活動の一体化、販路・拠点の相互活用、材料の共同調達などを進め、公共安全市場やセキュリティ市場など新しい成長市場での事業創造に取り組むとともに、中国やインド、その他アジア向け商品の開発による新興市場開拓を進めます。

\*生産体制の再編を行うとともに、ソフトウェア、サービスなどソリューションの内製比率を高めることにより、売上拡大および原価構造の改善をはかります。

# 経営方針と事業戦略

## (2) グローバル運営体制の再構築

2011年3月期は、今後の事業構成（事業ポートフォリオ）の変化やグループ統合運営を見据え、グローバルな視点で本社、生産体制、販売体制の再編や遊休スペースが生じている資産の売却を進め、新たなグローバル運営体制を再構築いたします。

### ① 本社の売却と再配置

当社およびビクターの本社を売却（2010年6月22日付）し、統合効果を最大限に発揮できる拠点配置となるよう本社機能を再配置することにより、統合運営とコスト削減を推進します。

### ② 生産体制の再編

\*ビクター横須賀工場 – ビジネス・ソリューション主体の工場へ

国内向けカムコーダーの生産を終息し、ビクター横須賀工場はビジネス・ソリューションとプロジェクターの生産工場と位置づけます。

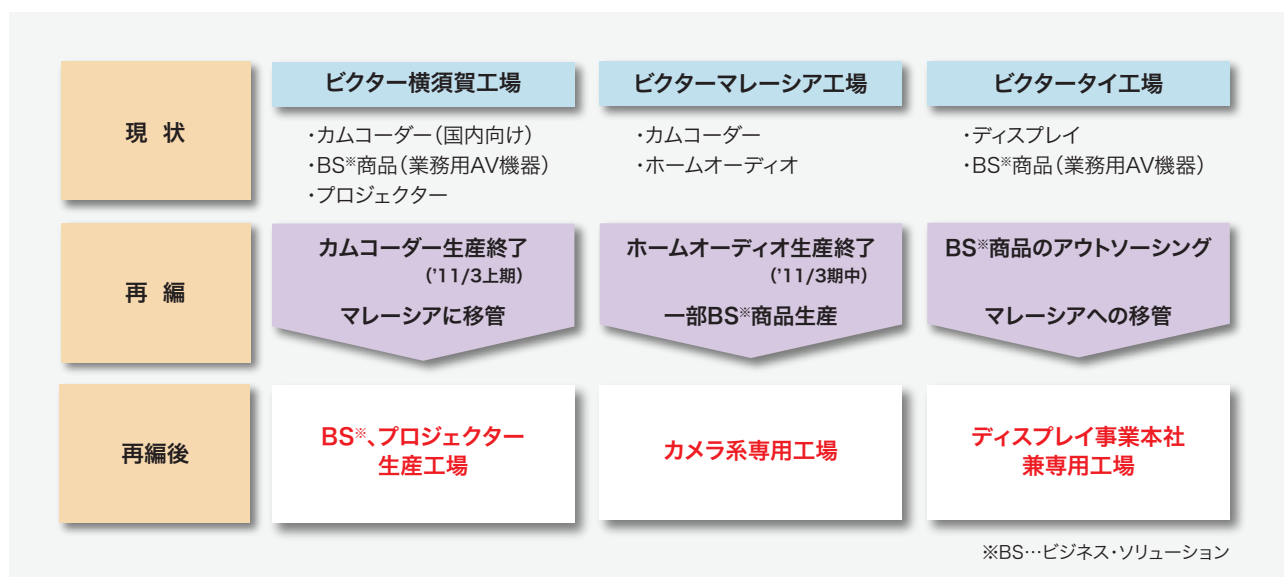
\*ビクタータイ工場 – ディスプレイ事業本社兼専用工場へ

ビジネス・ソリューション商品の生産を外部委託またはビクターマレーシア工場での生産に切り替え、ビクタータイ工場はディスプレイ事業の事業本社兼専用工場とします。

\*ビクターマレーシア工場 – カメラ系専用工場へ

ホームオーディオの生産を終了し、ファブレス化を進め、ビクターマレーシア工場はカムコーダー、セキュリティカメラなどのカメラ系専用工場と位置づけます。

### 生産体制の再編



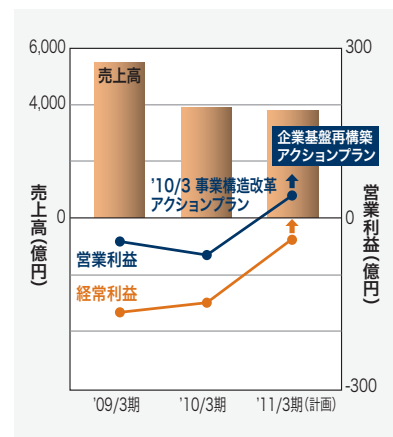
③人員体制の見直し

本社、生産体制、販売体制の再編やグループ統合運営の推進にともない、国内・海外を合わせたグループ全体で1千数百名程度の人員体制の再配置、グループ外転出、削減を行います。

(3) キャッシュの増出と総資産の圧縮

グローバル運営体制の再構築などにともない、固定資産の売却を進め、キャッシュの増出と総資産の圧縮をはかります。

企業基盤再構築アクションプラン



## 2. 中期経営計画

(1) 中期戦略 – 収益基盤の再構築と早期の配当開始

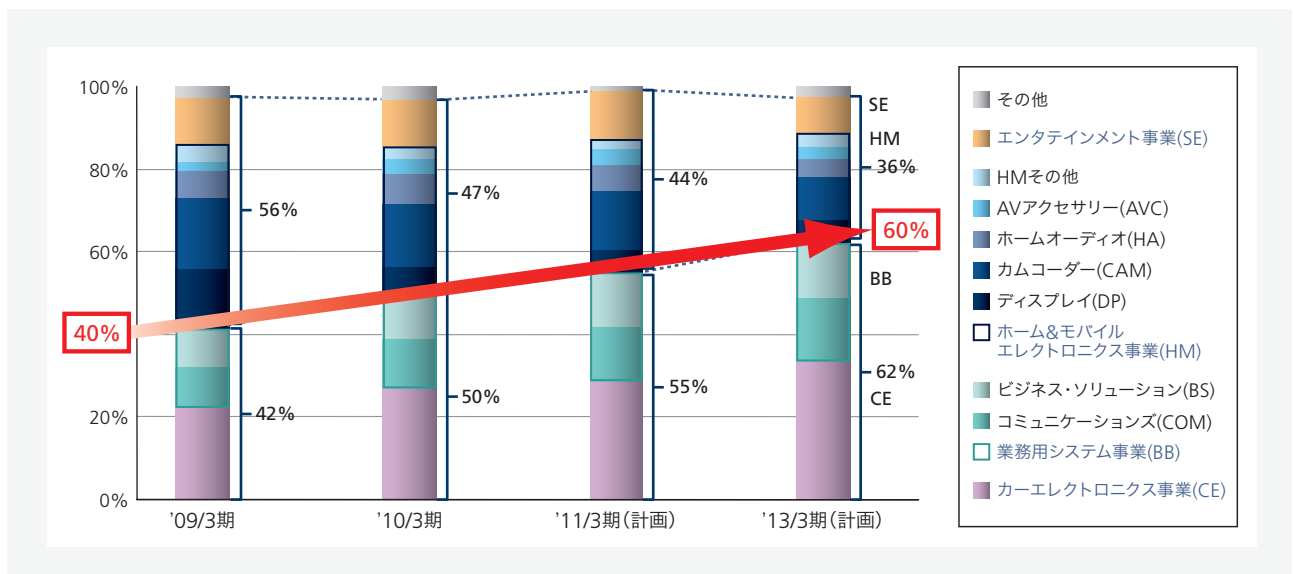
①強い事業に集中し、統合効果と新興市場での収益ある成長をめざす

カーエレクトロニクス事業と業務用システム事業の合算で、売上構成比を経営統合時の40%から60%以上<sup>注</sup>に拡大。

\*当社グループの強みを発揮できるカーエレクトロニクス事業、業務用システム事業に集中し、収益ある成長をめざします。

(注)2013年3月期（本中期経営計画最終年度）の目標です。

事業ポートフォリオの転換（売上構成）



- その他
- エンタテインメント事業(SE)
- HMその他
- AVアクセサリ(AVC)
- ホームオーディオ(HA)
- カムコーダー(CAM)
- ディスプレイ(DP)
- ホーム&モバイルエレクトロニクス事業(HM)
- ビジネス・ソリューション(BS)
- コミュニケーションズ(COM)
- 業務用システム事業(BB)
- カーエレクトロニクス事業(CE)



# 経営方針と事業戦略

## ②コンシューマーエレクトロニクス事業、ソフト事業は新しいビジネスモデルに転換して採算化をはかる

—前期に終了した「事業構造改革アクションプラン」の効果（年間80億円）と「企業基盤再構築アクションプラン」の効果を取り込み、ホーム&モバイルエレクトロニクス事業とエンタテインメント事業の合算で、黒字転換をめざす。

\*ホーム&モバイルエレクトロニクス事業では、ファブレス化の推進およびパートナーシップ戦略を進め、新しいビジネスモデルへの転換をはかります。

\*エンタテインメント事業では、音楽配信等の媒体の多様化への対応などによる「総合エンタテインメント」の実現をめざします。

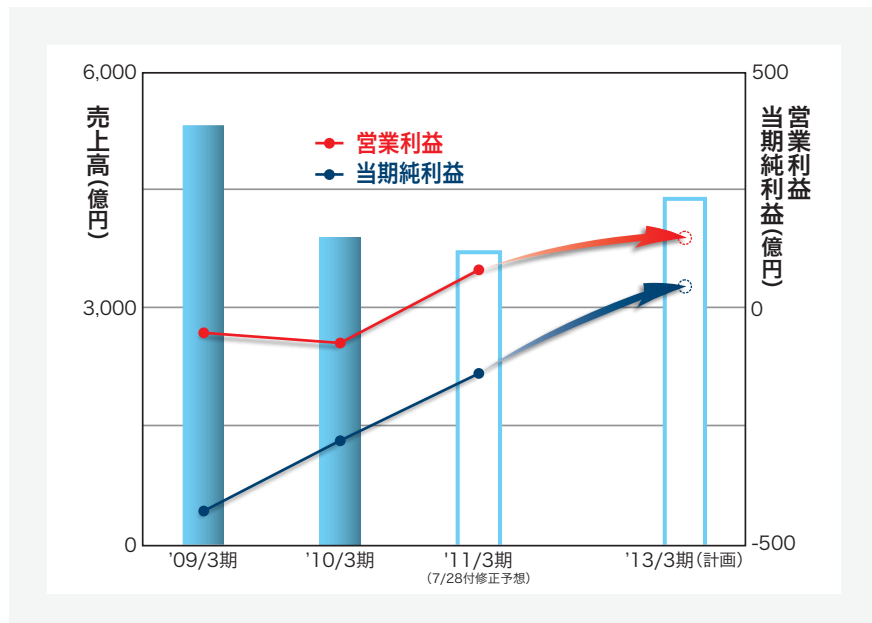
\*「カタ破りをカタチに。」の企業ビジョンを具現化する新商品を市場投入するとともに、新規開発を推進します。

## (2) 中期目標

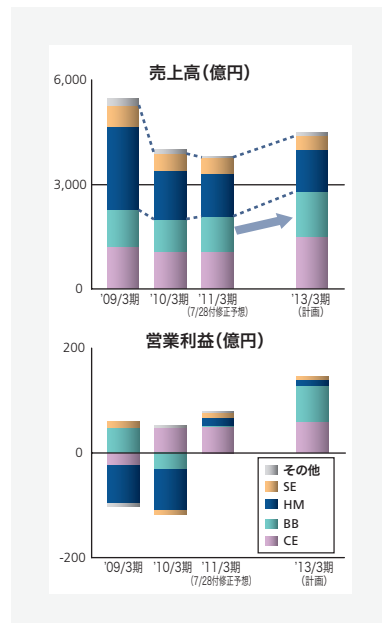
\*2013年3月期 売上高4,500億円（年成長9%）、営業利益145億円、当期純利益45億円。

\*本中期経営計画期間中の配当開始をめざします。

企業基盤再構築アクションプラン



事業ポートフォリオの転換 (新区分)



### (3) 財務・資本戦略 – 有利子負債の改革と資本の充実

＊事業の回復、強化による収益改善に加え、有利子負債の圧縮による経常収支の改善、構造改革の完了にともなう特別損失の極小化をはかります。また、たな卸資産の圧縮や売掛債権の圧縮によるキャッシュ・フローの改善をはかります。

＊当社は、2010年8月1日を効力発生日として、当社発行済株式総数について、10株を1株に併合し109,000,201株とする、「株式の併合」を行いました。当社は株式併合による株価形成を通じて、今後の企業価値の拡大に向けた基盤強化をめざし、資本の充実に取り組みます。

なお、株式併合により1株に満たない端数が生じた場合には、一括して売却し、端数が生じた株主様に対して、その売却代金を端数の割合に応じて分配いたします。また、単元未満株主の皆様にごできるだけ影響を及ぼすことのないよう、単元未満株式の買増制度を導入しました。

### (4) 配当政策 – 早期配当開始

本中期経営計画期間中の早期に当期純利益の黒字化および配当開始をめざします。

### (5) 経営改革 – 事業会社の統合、グループ一体化

事業の選択と集中にともなう事業ポートフォリオの変化に対応して、グループ経営の最適化と統合効果の最大化をはかるため、早期に事業会社の統合を実現できるよう検討を進めます。

#### 事業別目標

(単位：億円)

事業セグメント		(参考) '10年3月期 (新区分)	(参考) '11年3月期 (期初予想)	'13年3月期 目標	'11年3月期 期初予想比
カーエレクトロニクス事業 +業務用システム事業	売上高 営業利益	2,003 17	2,000～2,100 30	2,800 130	年成長 約16% +100
ホーム&モバイルエレクトロニクス事業 +エンタテインメント事業	売上高 営業利益	1,867 △85	1,600～1,700 10	1,600 15	△0～100 +5
新事業・その他	売上高 営業利益	117 5	30～50 0	100 0	+50～70 -
合計	売上高 営業利益 経常利益 当期純利益	3,987 △65 △148 △278	3,800 40 △35 △130	4,500 145 75 45	年成長 約9% +105 +110 +175

(注) 2010年3月期決算の区分では、特許料収入および育成事業に係る損益が「その他」セグメントに含まれていましたが、2010年3月期(新区分)では、特許料収入を各事業に配賦し、育成事業に係る損益を「業務用システム事業」セグメントに移行しました。2011年3月期以降も、同様の区分としています。

事業概要および重点施策

# Car Electronics Business

カーエレクトロニクス事業

■2010年3月期（百万円）

連結売上高：107,814  
連結営業利益：4,090  
売上高構成比：27%

■主な商品

カーオーディオ  
カーAVシステム  
カーナビゲーションシステム  
車載機器用CD/DVDメカ



当社グループは、ビクターとケンウッドの共通事業であり、最も大きな統合効果が得られるカーエレクトロニクス事業を、4つの事業セグメントの中で最大売上の収益基盤事業と位置づけ、両社の合併会社である「J&Kカーエレクトロニクス」に両社のカーオーディオ、カーナビゲーションシステムに関する商品企画・マーケティング、技術開発、設計、調達、生産機能を統合し、実質的な独立事業会社として統合運営を行っています。

売上構成比の高い市販分野では、商品の特徴や販売ネットワークなどが異なるケンウッドブランドとJVCブランドを活かした販売面での統合効果によって、両ブランドを合わせたマーケットシェアが欧米No.1となるなど、主要地域でカーオーディオ、カーナビゲーションシステムのマーケットシェアを拡大しており、販売が拡大しています。また、共通プラットフォームの採用や部材の共同調達、知的財産の相互利用をはじめとするコスト面での統合効果によって、商品競争力が一段と高まり、高収益体質を再構築することができました。

OEM分野では、各国の自動車購入促進策による自動車販

売の回復にも支えられてカーナビゲーションシステムの販売が好調に推移していることに加え、車載機器用CD / DVDドライブメカニズムの出荷台数が大型受注によって大きく伸張しており、これまでの構造改革の効果も加わって、事業拡大に大きく貢献しました。

今後は、欧米市場での高いマーケットシェアを活かして、すでに体制強化を進めている中南米、中近東、ロシア、インド、中国をはじめとした新興市場の開拓を本格化し、事業拡大をはかっていきます。また、従来型カーナビゲーションシステムとポータブルナビゲーションデバイスとの間で市場創造が期待できる新型カーナビゲーションシステムに注力することによって、国内市場での事業拡大をはかり、市販分野で世界No.1のポジションを確固たるものにするとともに、OEM分野でもディーラーオプション商品、純正商品のそれぞれで受注拡大に取り組み、事業拡大をはかっていきます。さらに、次世代に向けて新しいメディアやサービス、運転支援などに対応したカーエレクトロニクスの開発にも取り組み、当社グループの利益ある成長を牽引していきます。



ケンウッドとビクターによる初の統合ナビゲーションシステム（国内市販向け）



海外市販向け Garmin協業メモリーナビゲーションシステム



新開発ナビゲーション・プラットフォーム採用 欧米市販向けA/V一体型ナビゲーションシステム



海外市販向け iPhone対応 ウルトラワイドLCDモニター DVDレシーバー



iPodなどのデジタルメディアの再生に特化し、CDメカを非搭載にした車載用デジタルメディアレシーバー  
※EISA (European Imaging and Sound Association: 欧州映像・音響協会) アワードの2010～2011年度表彰において、車載用ヘッドユニット部門で年間最優秀賞を受賞



業界最薄・最軽量を誇る OEM分野のDVDメカ



事業概要および重点施策

# Professional Systems Business

業務用システム事業

■2010年3月期（百万円）

連結売上高：91,390  
連結営業利益：-1,321  
売上高構成比：23%

■主な商品

業務用無線機器  
業務用映像監視機器  
業務用オーディオ機器  
業務用ビデオ機器  
業務用ディスプレイ



業務用システム事業は、ケンウッドの業務用無線機器、アマチュア無線機器、特定小電力トランシーバーを手がける無線機器分野と、ビクターの業務用AV機器・システムを核とするビジネス・ソリューション分野で構成されています。

世界第2位のマーケットシェアを有する業務用無線機器分野では、海外市場を中心に警察、消防などのパブリックセーフティ（公共安全）市場や、電気、水道、ガスなどのパブリックサービス（公共サービス）市場、鉄道、バス、ホテル、工場などの民間市場向けに信頼性の高い業務用無線端末・システムを供給しています。経済危機の影響を受けて、最大市場である米国の公共安全向けを中心に受注が伸び悩んでいましたが、米国の鉄道関係や欧州、アジアなどの民間市場を中心に、当社が独自開発したデジタル無線機“NEXEDGE®（ネクスエッジ）”の販売が大きく拡大しており、黒字体質を堅持しています。

ビジネス・ソリューション分野では、主に民間市場向けにセキュリティカメラや業務用の音響機器・設備、ビデオカメラ、モニター、IDプリンターなどを供給しています。経済危機の影響による国内外の民間設備投資の抑制によって受注の回復が遅れていましたが、これまでの構造改革の効果により、損益改善が想定以上のペースで進んでいます。

今後は、業務用無線機器分野において、アナログからデ

ジタルへの移行期を捉え、“NEXEDGE®”を中心としたデジタル業務用無線機器の販売拡大に取り組むとともに、米国の無線通信システム子会社であるZetronを核に、無線端末の供給からシステムソリューションの供給への事業領域の拡大に取り組めます。また、日本、中国、アジア、欧州における事業拡大、新しい成長エンジンの創出にも取り組んでいきます。

ビジネス・ソリューション分野では、技術営業を強化し、個別ハードウェアビジネスから商品、コンテンツ、サービスを融合したソリューションビジネスへの転換をはかるとともに、ハイビジョンの4倍、8倍の解像度を実現する映像技術や画像圧縮技術、2D映像をリアルタイムに高精度な3D映像に変換する3D映像技術を駆使した独自の商品やサービスの拡充に取り組んでいきます。また、他社との協業・アライアンスによる事業拡充にも積極的に取り組み、事業拡大・強化をはかっていきます。

さらに、ケンウッドの業務用無線機器分野とビクターのビジネス・ソリューション分野の統合運営により、販売ネットワークをはじめとする両社のリソースを共有化し、事業拡大と競争力強化をはかるとともに、両社の技術・ノウハウを融合した監視カメラ画像データ無線伝送システムを商品化するなど、公共安全市場、セキュリティ市場の拡大に対応した新たな事業の創造にも取り組んでいきます。



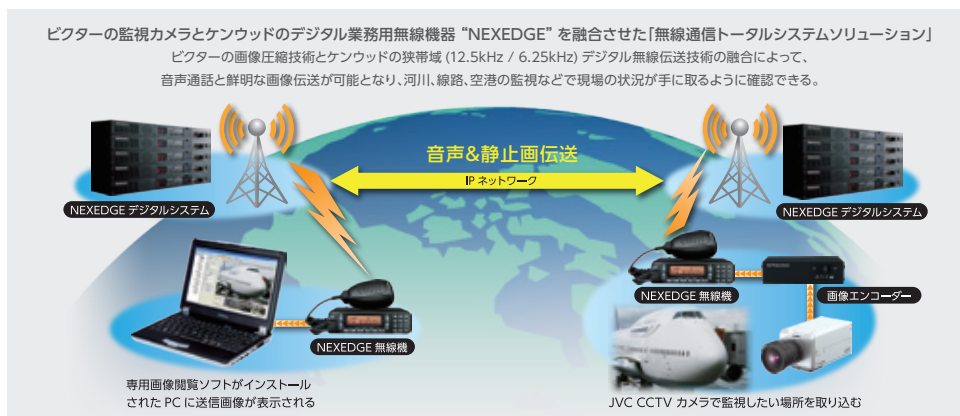
Business & Industry（民間産業）市場向けに開発したデジタル業務用無線機器“NEXEDGE®”シリーズ



充実・多彩なラインアップ（全32機種）により、導入目的やシステム、設置場所に合わせて最適機種が選択可能な新セキュリティビデオカメラ



Apple社QuickTimeファイルフォーマットに対応し、記録メディアにSDHCカードを採用したProHDメモリーカードカメラレコーダー



事業概要および重点施策

# Home & Mobile Electronics Business

ホーム&モバイルエレクトロニクス事業

■2010年3月期（百万円）

連結売上高：141,773  
連結営業利益：-10,752  
売上高構成比：36%

■主な商品

カムコーダー  
ホームオーディオ  
AVアクセサリ  
プロジェクター  
ディスプレイ



ホーム&モバイルエレクトロニクス事業は、ホームオーディオ、AVアクセサリ、ディスプレイを手がけるホームエンタテインメント事業、カムコーダー（ビデオカメラ）を核とするデジタルイメージング事業で構成されています。

ホームエンタテインメント事業では、AVアクセサリ分野がファブレスなビジネスモデルを確立して高収益体質を確立したに加え、ホームオーディオ分野は、ビクターとケンウッドの共通事業として、統合効果と構造改革の効果を活かし、黒字体質化に成功しました。また、ディスプレイ分野は、これまでに実施した不採算機種・地域の絞り込み、それともなう生産・販売体制の見直しなどの構造改革により、大幅な固定費削減を実現しました。

デジタルイメージング事業では、主力であるカムコーダー分野が国内市場での販売を拡大しているものの、海外市場での価格下落や低価格モデルへの需要シフトによる販売減少などにより、損益が大きく悪化したことから、商品競争力の改革や固定費削減に取り組み、大幅な損益改善をはかりました。

今後、ホームエンタテインメント事業では、収益基盤であるAVアクセサリ分野の成長を加速させるため、未開拓

海外市場への進出や国内市場の強化を推進するとともに、オーディオ分野では、統合効果と構造改革の効果を活かしながら、既存ジャンルから新ジャンルへ投資をシフトし、生産・開発の効率化をさらに推進します。また、ディスプレイ分野では、北米市場や新興市場を皮切りに、ブランド力、マーケティング力、商品企画・開発力、販売ネットワークを活かしたパートナーシップ戦略を展開することによって、新たなビジネスモデルへの転換をはかり、プレゼンスの強化をはかっていきます。

デジタルイメージング事業では、カムコーダー分野において、新開発プロセッサを統一プラットフォームとしてコスト競争力、商品競争力の強化をはかるとともに、新しい映像コミュニケーションを提案する新概念のカムコーダー“PICSIO（ピクシオ）”など、スチルカメラユーザーを取り込む商品戦略や新たな販路の開拓によって、世界第2位のプレゼンスをさらに強化していきます。また、他社との協業・アライアンスによる事業拡大・強化も視野に入れるとともに、独自開発の光学デバイス「D-ILA」を採用したプロジェクター分野を次世代の映像分野の柱として育成していきます。



画素補完無しの高精細リアル10メガ写真フルハイビジョンメモリームービー“Everio(エブリオ)”  
※欧州を代表する写真・映像関連の賞である「TIPA Awards 2010」ハイエンド・カムコーダー商品部門で年間最優秀製品賞「ベストエキスパートカムコーダー」を受賞



ネイティブコントラスト50,000:1により「黒の深み」をリアルに再現したD-ILAホームシアタープロジェクター



ウッドドーム搭載のハイクオリティモデルや、好みやファッションに応じて選べるカラーバリエーションモデルなど、多彩なヘッドホンラインナップ



CDもiPodも高音質で再現するiPod用デジタルドック搭載コンパクトHi-Fiシステム



振動板として理想的な素材“木”を使用したウッドコーンスピーカー搭載コンパクトコンポーネントシステム



薄型6.4mm\*軽量5.7kg 32V型高画質フルハイビジョンディスプレイ  
※液晶パネル表面からキャビネット背面までの奥行き最薄部の寸法

事業概要および重点施策

# Entertainment Business

エンタテインメント事業



■2010年3月期 (百万円)

連結売上高: 44,934  
連結営業利益: -1,744  
売上高構成比: 11%

■主な商品

オーディオ・ビデオソフトなどの企画・制作・販売  
CD/DVD (パッケージソフト) の製造・販売  
オーディオソフトなどの物流業務



エンタテインメント事業は、ビクターエンタテインメントとテイチクエンタテインメントを核としたソフトビジネスと、CD、DVD、ブルーレイのプレスや物流を中心とした受託ビジネスで構成されています。

ソフトビジネスでは、ユーザー嗜好の多様化、ネットやモバイル配信におけるインフラの充実など、エンタテインメント業界の環境変化に対応し、ヒットコンテンツを創出する基盤を再構築するため、ビクターエンタテインメントグループの再編を行い、「コンテンツ制作」「マネジメント」「音楽出版などの権利ビジネス」「ネットワーク・配信」の4つの機能を強化するとともに、それぞれの連携を深めることにより、収益向上をはかりました。

今後ソフトビジネスにおいては、ビクターエンタテインメントおよびテイチクエンタテインメントを軸に日本の音楽産業草創期より長年にわたり培ってきた、ポップスや演

歌といった邦楽を中心とした数々のヒット作品を含む楽曲資産はもちろんのこと、エンタテインメント業界における幅広いネットワークや制作ノウハウ、レコーディングインフラ、ヒューマンリソースといった強みを活かし、有能な新しいタレントの発掘・育成によるコア事業のさらなる拡大・強化をはかるとともに、音楽配信など媒体の多様化に対応した「総合エンタテインメント」の実現をめざしていきます。

また、新しい事業構造への転換をはかるため、ソリューション事業やサービス事業にも注力し、ディスプレイを使ったデジタルサイネージと音楽・映像を組み合わせたエンタテインメントコリドーの提案など、エンタテインメント事業のリソースを他の事業領域に展開する新しいサービス事業への取り組みも強化していきます。



1	2	3
4	5	6

1. 原由子「ハラッド」
2. SMAP「We are SMAP！」
3. 斉藤和義「ずっと好きだった」
4. 関ジャニ∞「関パニvol.1」「関パニvol.2」「関パニvol.3」
5. BEGIN「ビギンの島唄 オモトタケオ3」
6. 怒髪天「真夏のキリギリス」

## BtoB (ビジネスサービス) 事業部門 「エンタテインメント・ラボ」の設立

—音と映像のノウハウをビジネスシーンへ—

ビクターエンタテインメント株式会社は、現行のコア事業となるパッケージビジネスとはまったく異なるビジネス領域である「BtoB (ビジネスサービス)」の世界への事業シフトを進めるべく、2010年4月に新事業部門となる「エンタテインメント・ラボ (以下「e-Lab」) を立ち上げました。

e-Labは、エンタテインメント事業のマーケティングやプロモーション、および音楽や映像の制作プロデュース等のノウハウを、一般のビジネスの領域に技術移転することをミッションとしています。主な「5つの事業領域」は以下のとおりです。

- ①ミュージック・プラス事業…企業・団体・商品のサウンド・ソリューションによる付加価値の創造。心豊かな「場」の演出を行います。
- ②イベント・プロデュース事業…ライブ・コンサートで培われたエンタテインメントのノウハウを駆使したイベント支援を行います。
- ③オーダー・メイド事業…記念のための音楽パッケージ制作・音楽配信などを提案し、歌の力(親和性と波及力)がもたらす強力なブランドづくりへの支援を行います。
- ④プロモーション事業…低予算での商品企画やサービスの話題づくりを行うレコード・メーカーのノウハウやチャネルを利用した奇想天外なマーケティングを行います。
- ⑤スペース・プロデュース事業…「ハイ・レゾリューション・オーディオ・システム」といった音の品質にこだわった技術や「デジタル・ウィンドウ」といった映像で“窓”を創造するシステムを利用した既存の空間や施設にエンタテインメント性を伴う付加価値を提供します。





事業概要および重点施策

# New Business

新事業



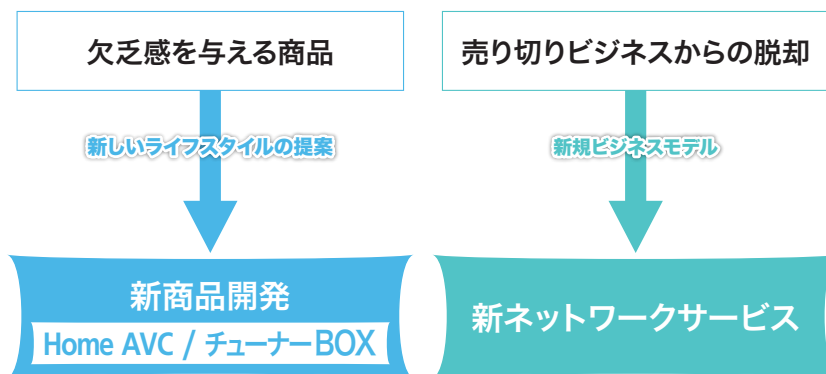
当社グループは、経営統合を新しい成長の出発点として、両社が築いてきた企業基盤を、デジタル時代を勝ち抜くための新しい企業存続基盤へと進化させ、競争力・収益力の強化をはかるとともに、経営統合によるシナジー効果を加えて、企業価値を拡大・創造し、世界をリードするユニークな専門メーカーとしての地位を確立することを基本方針としています。

JVC、ケンウッド両社の持つ映像・音響・無線通信技術を高度なレベルで融合させることにより、人々の感性を刺

激し、潜在ニーズを喚起するとともに、世の中のライフスタイルに変化をもたらす、デジタル・ネットワーク時代にふさわしい「カタ破り」な商品とサービスの開発を、新事業開発センターを中心に進めています。

当社では、これらを具現化する新商品群の第一弾として、オーディオ、ビデオ、通信を融合した、新ライフスタイル提案型のホームAV商品「Home AVC（Audio, Visual and Communication）」と、それに連動する新ネットワークサービスおよび対応チューナーを開発しました。

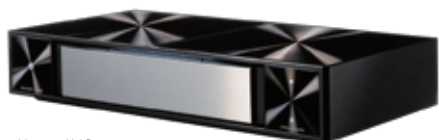
### 新商品および新サービスの基本コンセプト



このように、当社は新ライフスタイル提案型のホームAV商品と新ネットワークサービス対応チューナー、さらにモバイルAV商品を市場投入し、事業化をはかるとともに、当社グループの技術を活かした次世代の新商品開発を加速させ、新しいビジネスへの取り組みを強化します。

#### 新ライフスタイル提案型のホームAV商品「Home AVC」

- ① 多彩な映像コンテンツと音楽コンテンツをこれ1台で楽しめるHome AVC
- ② ビクターとケンウッドの高音質技術・ノウハウを投入したデジタルアンプ搭載
- ③ 新UIデザインによる直感的インターフェース
- ④ 新ネットワークサービス機能搭載



Home AVC

#### 新ネットワークサービス、対応チューナー BOX

- ① 電波障害などによる難聴取地域でもクリアなラジオ放送が楽しめる
- ② 付加データを活用した新たな楽しみ方を提案
- ③ 双方向機能による広告展開も可能
- ④ お手持ちのテレビやビデオなどのAV機器に接続して新ネットワークサービスを手軽に楽しめる(対応チューナーBOX)



新ネットワークサービス画像イメージ



チューナーBOX

# 環境経営・社会活動

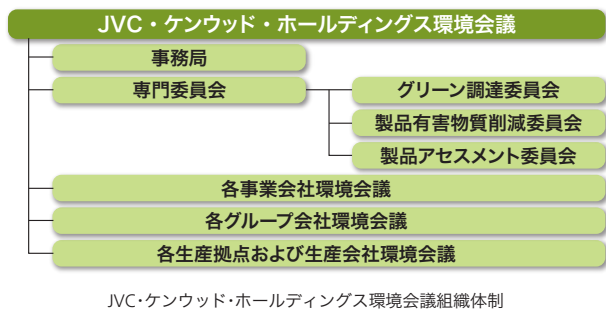


グリーン企業としてその社会的責任を果たし、  
環境経営活動を通じて持続的発展が可能な社会実現のため貢献します。

## 環境会議体制

環境経営活動の推進体制は、ホールディングスの社長を議長とする最上位の意思決定機関である「JVC・ケンウッド・ホールディングス環境会議」の傘下に、事業会社や生産拠点および生産会社などの責任者や環境統括責任者が議長を務める環境会議、そして課題別に編成された全社横断の専門委員会で構成しています。

「JVC・ケンウッド・ホールディングス環境会議」で決定された方針・施策は、傘下のそれぞれの環境会議を通して展開しています。



## 環境国際規格ISO14001の認証取得

JVCケンウッドグループでは、環境理念・環境方針に基づいて、国内、海外全ての生産拠点・生産会社および、国内の主な関連会社で、ISO14001規格の認証を取得しています。ISO14001のシステムを維持し改善するために、毎年実施計画書に基づき、環境に関する一般教育研修、階層別教育研修、特定業務従事者研修、環境マネジメントシステム内部監査員養成研修、および緊急事態の想定訓練などを行っています。

また、内部監査員による内部監査を毎年実施し、環境法規制への遵法状況および社内環境基準に対する適合性を確認しています。発見された課題については、適切な対策と検証を実施し、改善をはかっています。

## 製品への取り組み

JVCケンウッドグループは、環境に負荷をかけない商品を提供するために、消費電力、待機電力を減らす技術や小型軽量化する技術を追求しています。

### ▶ 設計プロセスにおける取り組み

1. 温室効果ガスの排出を削減する省エネルギー設計
2. 3R設計による、限りある地球資源の有効利用
3. 化学物質による汚染予防のための環境汚染物質の使用禁止・削減
4. 環境法規制およびその他の要求事項を遵守

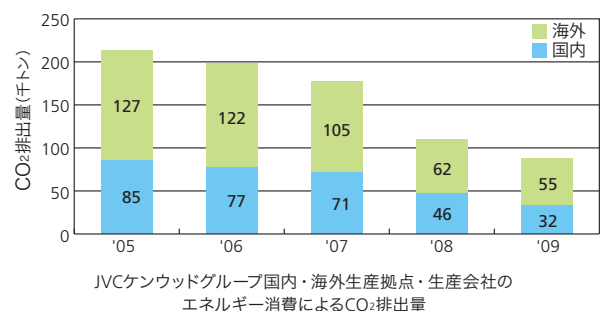
### ▶ 環境グリーン・シンボル コンセプト

このシンボルマークは、日本ビクターとケンウッドの商品の中でも特に環境に配慮した商品であることをお知らせするマークです。それぞれの環境基準に適合した商品に表示しています。また、ISO14001の活動などの環境活動シンボルマークとして使用しています。



## 事業所活動の取り組み

JVCケンウッドグループは社会的責任を果たすため、地球温暖化防止活動や廃棄物の発生削減に取り組んでいます。







グローバル企業として世界各国のさまざまな社会的活動を通じて、よりお客様から信頼していただける企業になることをめざします。

### ショールームを通じたお客様との関わり

インターネットでカタログを見るかのように商品を覗ける時代の中で、ショールームの役割は従来と大きく変わり「お客様との face to face の関わり」が重要になっています。

JVC ケンウッド丸の内ショールームは、商品を説明するだけでなく、お客様とのコミュニケーションによって、正しく商品と関わりを持っていただける場として日々活動しています。

ショールームにご来場いただいたお客様からの商品に関するご意見・ご要望は、CS 部門を經由して開発、生産、販売の関係部門へ迅速に伝達し、商品企画や品質向上に役立っています。



### 「サウジ電子・家電製品研修所」の開校に協力

2009年9月、サウジアラビアの家電品修理技術者を養成するため、日本・サウジ両国政府およびJVCを含む民間企業の連携で、首都リヤドに「サウジ電子・家電製品研修所」が開校されました。サウジに多くの家電製品を輸出しているJVCも教材作成、インストラクター指導などの研修プログラムで支援を行いました。



電子回路の動作原理を学ぶ生徒たち

### 地域の小学校と電話帳のリサイクルに参加

2010年1月、JVCアメリカ工場の従業員は、地元アラバマ州タスカルーサのアルカディア小学校と合同でAT&Tが企画した「電話帳リサイクルコンペ」に参加しました。1,000

冊以上の古い電話帳を回収し、獲得した賞金1,000ドルは学校の環境整備資金にあてました。



JVC アメリカ工場の従業員（左）とアルカディア小学校の生徒たち

### ハイチ大地震復興支援に無線機器を寄贈

2010年1月に発生した大地震で大きな被害を受けたハイチ共和国での被災者救援や被災地復興に役立てていただくため、ケンウッドは米国アマチュア無線連盟を通じて公共インフラに頼らずに交信が可能な無線機器を寄贈しました。被災地の一日も早い復興を心よりお祈りいたします。



寄贈したTM-271A（左）とTH-K2AT（右）

### 少年サッカー大会を開催

2009年5月、ケンウッドグループユニオン(KEGU)が、子どもたちの心と身体の健全な育成を願い毎年主催している、マレーシアのジョホール地区少年サッカー大会を、ケンウッドマレーシア工場の従業員と日本からの組合員ボランティアスタッフのサポートを得て開催しました。大会には州内で選ばれた中学生サッカーチームが16チーム参加し、盛況となりました。



16チームが参加しました

# コーポレート・ガバナンス

当社はすべてのステークホルダーの期待に応え、社会から信頼され、社会に貢献することが、企業に課せられた使命であり、企業が社会の中で継続的な発展をとげるための必要条件でも考えています。

そのため、あらゆる行動においてコンプライアンスを遵守するのはもちろんのこと、コーポレート・ガバナンスの充実をはかり、透明性の高い経営を推進するとともに、次世代のために環境保全への取り組みを強化するなど、事業活動を通じて社会に貢献することが、もっとも重要な課題だととらえています。

## コーポレート・ガバナンス体制

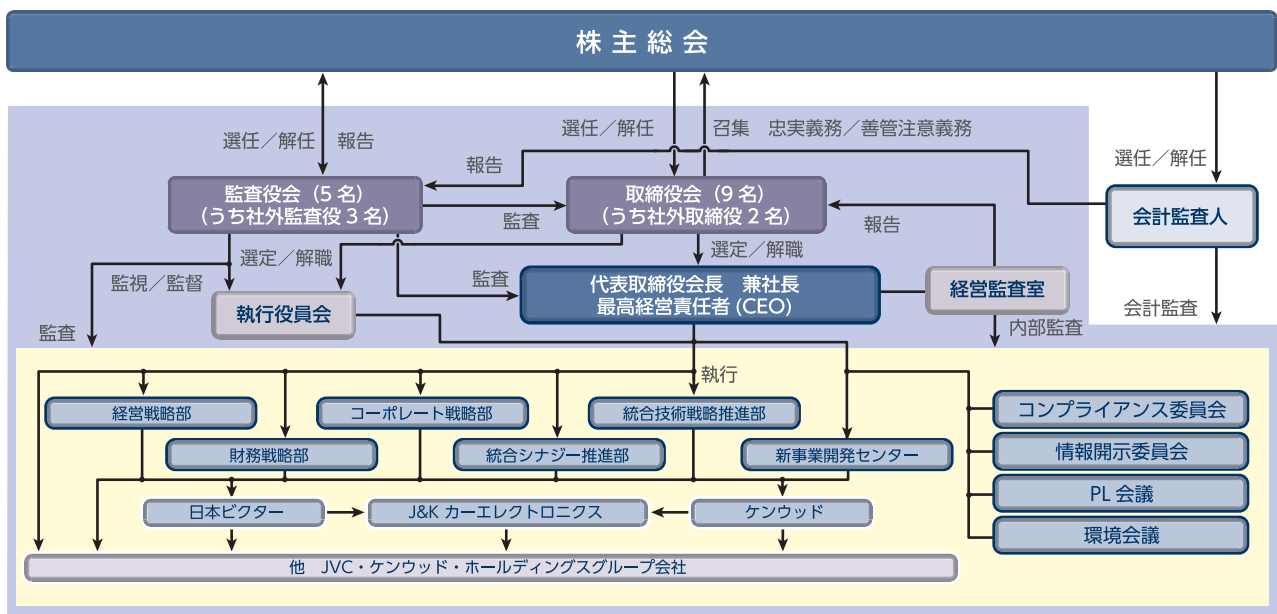
当社は、コーポレート・ガバナンスの強化によって経営における意思決定の透明性と効率性を高め、企業価値の向上をはかることを経営上の最も重要な課題の一つととらえています。そのため、「経営と執行の分離」、「社外取締役・社外監査役の招聘」、「内部監査部門の設置によるチェック機能向上」の体制をとり、グループをあげた内部統制システムの整備を進め、コーポレート・ガバナンスの充実、強化をはかることを基本としています。

## ■会社の機関

取締役会は基本的・戦略的意思決定機関であると同時に、業務執行の監督機関と位置づけられ、毎月1回の定例開催および必要に応じた臨時開催により、経営の基本方針や重要事項を審議、決議するとともに、業務執行状況の監視、監督を行っています。また、取締役の責任の明確化、経営の迅速性のため、取締役の任期を1年としています。あわせて社外取締役を積極的に招聘し、透明性の高い意思決定をはかっています。

また、当社は、執行役員制度を導入しており、業務執行機能が分化され、経営責任と業務執行責任の明確化がなさ

コーポレート・ガバナンス体制図 (2010年6月24日現在)





れており、2010年6月24日以降、取締役9名（うち社外取締役2名）、執行役員10名（うち取締役兼務者6名）がその責務を遂行しています。

監査役会に関しては、当社は監査役会設置会社であり、監査役は取締役会その他重要会議に出席するとともに、監査役会を開催し、取締役の職務執行、当社グループ全体の業務執行の監査、会計監査を実施しており、経営監査の機能を担っています。監査役会は毎月1回および必要に応じて随時開催され、2009年6月24日以降、5名（うち社外監査役3名）の監査役がその任にあたっています。

#### ■内部統制システムおよびリスク管理体制

当社は業務の適正を確保するために以下のとおり体制を整備しています。

- 1.取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
- 2.取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
- 3.損失の危険の管理に関する規程その他の体制
- 4.取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- 5.使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制
- 6.当社および子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- 7.監査役を補助する使用人に関する体制および当該使用人の取締役からの独立性に関する事項
- 8.取締役および使用人が監査役に報告をするための体制その他の監査役への報告に関する体制
- 9.その他監査役による監査が実効的に行われることを確保するための体制
- 10.財務報告の適正性を確保するための体制

#### ■内部監査および監査役監査体制

当社は、業務遂行全般にわたって当社グループ全体への内部監査を実施し、これを監督機関である取締役会へ報告する経営監査室を設置し、12名が業務監査、内部統制監査に従事しています。監査対象が当社グループ全体であるため、経営監査室は監査計画を策定するにあたり、「リスク評価表」を作成し、リスク評価に基づく監査対象の選定を行い、内部監査の有効性を高めています。

監査役監査は監査計画に基づいて実施され、全グループを対象とした監査の他、社内決裁書のチェックを行っており、取締役および執行役員を対象としたモニタリングとなっています。また経営監査室の監査へ同行するなど監査役監査の幅を広げています。

#### ■ステークホルダーに対する情報提供

ステークホルダーに対する情報提供については、適時開示規程を社内規程として制定し、社内決定、発生した事実について、情報開示委員会を通して、開示内容および方法の検討を行い、ステークホルダーに対して適時的確な情報提供を実施しています。

## 買収防衛に関して

特定の者またはグループが株式を取得することにより、会社の企業価値または株主共同利益が毀損される恐れがあると判断される場合には、法令および定款によって許容される限度において、企業価値向上および株主共同利益の確保のための相当な措置を講じることが必要であると考えられております。当社としても企業価値向上および株主共同利益の確保の重要性は認識しており、慎重に検討を継続しておりますが、現時点において具体的な防衛策等の導入はしていません。

## 再発防止策の策定

当社は、当連結会計年度において、ビクターに係る損失処理等に関して、外部専門家を含む調査委員会を設置して調査を実施いたしました。調査委員会の調査の結果、2008年10月1日の当社設立以前の2005年3月期から2010年3月期第2四半期までのビクターの決算に関して不適切な会計処理があり、これに伴う損失処理の合計額は約171億円とすることが判明いたしました。そして当社グループでは、ビクターにおける2005年3月期から2010年3月期第2四半期までの決算および当社における2008年10月1日の設立から2010年3月期第2四半期までの決算について、金融商品取引法に基づき訂正を行いました。

当社では、調査委員会の調査結果を真摯に受け止め、不適切な会計処理が生じた背景や原因について徹底的に検証・検討を行い、さらに、調査委員会による再発防止策の提言を受けて、再発防止策を策定いたしました。

## ■企業風土改善のための経営体制と内部統制システムの確立

1. 「意思決定・権限基準/意思決定項目一覧表」を当社経営戦略部が管理、運用の中心となり、当社グループ社員がアクセス可能なイントラネット上に掲載して周知徹底をはかります。また、海外版社版の作成・配布も行います。
2. 当社グループの取締役、監査役および執行役員ならびに従業員が誠実かつ適切な行動をとるための共通の価値観・倫理観を具体化した「JVCケンウッドグループコンプライアンス行動基準」（以下「行動基準」といいます。）を制定し、その遵守を徹底させます。また、コンプライアンスの徹底を経営方針の最重要課題として掲げ、管理者教育のプログラムの一環としてコンプライアンス教育を加えます。
3. 「行動基準」を逸脱する行為に関する通報と是正手順について定める内部通報規程を、当社グループ社員がアクセス可能なイントラネット上に掲載するとともに、内部通報制度の告知を2010年1月に発行した社内報（日本語版および英語版）に掲載して周知をはかりました。

## ■会計システム・体制等の改革

1. 当社コンプライアンス委員会の下部組織として、今回の不適切な会計処理にかかわる「再発防止委員会」を設置し、まずグループ全体を通じた「不適切な会計処理等の再発防止のための改善措置」の立案、推進、モニタリング等を実施します。
2. 全グループ会社にコンプライアンス担当役員を配置し、各社の内部統制体制の強化をはかります。（2010年4月

に委嘱)

3. 人事制度見直しの一環として、就業規則、懲戒規程をはじめとするコンプライアンス諸規程を当社の規程として制定し、グループ全体へ統一的に適用します。
4. 不適切な会計処理を発生させないため、海外販社および事業部経理のダブルチェック（担当者の事務処理を上席者がチェックする制度）体制ならびに本社経理部門とのクロスチェック（違う担当ラインで再チェックを行う制度）体制を確立します。

#### ■モニタリングの強化

1. これまで当社経営監査室の活動を強化することにより、当社グループ内の事業会社とその関係会社まで幅広く実地調査を行い、内部統制の実施状況のモニタリングを当社が一元的に実施し、事業の現場の価値観と異なる立場で問題事象の早期発見に努め、問題事象の発生に対する抑止力を高めてきていますが、さらに当社経営監査室の陣容の強化、拡充をはかり、かかるモニタリング機能の徹底を進めます。

2. 風通しの良い企業風土を作るために、「行動基準」に基づいて、不適切な行為が発生した場合の異常等の報告手法として、海外現地法人からも当社に直接アクセスできる内部通報制度の周知徹底をはかります。
3. 当社経営監査室において、今回策定した一連の再発防止策の有効性を検証するために、グループのすべての関係会社から毎月、経理、財務等のデータを収集し、その分析を行います。

# 役員紹介

2010年8月1日現在

## 取締役



河原 春郎



塩畑 一男



不破 久温



尾高 宏



相神 一裕



伊藤 裕太



江口 祥一郎



柏谷 光司



瀬尾 信雄

## 監査役



土谷 繁晴



加藤 英明



庄山 範行



鷲田 彰彦



黒崎 功一

代表取締役 会長 兼 社長  
河原 春郎

代表取締役 経営・財務改革担当  
塩畑 一男

取締役 経営戦略担当  
不破 久温

取締役 グループ経営刷新担当  
尾高 宏

取締役 (株)ケンウッド 代表取締役社長  
相神 一裕

取締役 日本ビクター(株) 代表取締役社長  
伊藤 裕太

取締役  
J&Kカーエレクトロニクス(株) 代表取締役社長  
江口 祥一郎

取締役(社外取締役)※1  
柏谷 光司

取締役(社外取締役)※1  
瀬尾 信雄

※1は会社法第2条第15号に定める「社外取締役」  
です。

監査役  
兼 (株)ケンウッド 監査役(社外監査役)  
土谷 繁晴

監査役  
兼 日本ビクター(株) 監査役(社外監査役)  
加藤 英明

監査役(社外監査役)※2  
兼 日本ビクター(株) 監査役(社外監査役)  
庄山 範行

監査役(社外監査役)※2  
鷲田 彰彦

監査役(社外監査役)※2  
兼 (株)ケンウッド 監査役(社外監査役)  
黒崎 功一

※2は会社法第2条第16号に定める「社外監査役」  
です。

執行役員



藤田 聡



小宮山 正前



多木 宏行



前田 悟

(兼)執行役員 最高経営責任者(CEO)  
河原 春郎

(兼)執行役員 副社長  
経営・財務改革、人事勤労担当  
塩畑 一男

(兼)執行役員 最高財務責任者(CFO)  
兼 経営戦略部長 兼 同部渉外部長  
不破 久温

執行役員 常務 財務戦略部長  
藤田 聡

執行役員 常務 コーポレート戦略部長  
兼 日本ビクター(株)取締役  
小宮山 正前

執行役員 常務 統合シナジー推進部長  
兼 J&Kカーエレクトロニクス(株)取締役  
多木 宏行

執行役員 常務 新事業開発センター長  
前田 悟

(兼)執行役員 常務  
日本ビクター(株)代表取締役社長  
伊藤 裕太

(兼)執行役員 常務  
(株)ケンウッド 代表取締役社長  
相神 一裕

(兼)執行役員 常務  
J&Kカーエレクトロニクス(株) 代表取締役社長  
江口 祥一郎

※(兼)は取締役との兼務です。

事業会社の経営体制

日本ビクター株式会社

(当社 取締役)代表取締役社長	伊藤 裕太
(兼)代表取締役	尾高 宏
常務取締役	坂本 隆義
取締役	斉藤 学
取締役	足立 元美
取締役	落合 信夫
取締役	鈴木 雅之
取締役	上田 治
取締役	栗原 直一
(兼)取締役	小宮山 正前
取締役	今井 正樹
常勤監査役	久嶋 智博
(兼)監査役(社外監査役)	庄山 範行
(兼)監査役(社外監査役)	加藤 英明

(兼)は当社取締役・執行役員・監査役との兼務です。

株式会社ケンウッド

(当社 取締役)代表取締役社長	相神 一裕
(兼)代表取締役	塩畑 一男
取締役	鈴木 昭
取締役	根田 利勝
取締役	吉村 具彦
取締役	水野 直正
取締役	小林 順二
(兼)取締役	落合 信夫
常勤監査役	浜田 修
(兼)監査役(社外監査役)	黒崎 功一
(兼)監査役(社外監査役)	土谷 繁晴

(兼)は当社取締役・監査役または事業会社取締役との兼務です。

J&Kカーエレクトロニクス株式会社

(当社 取締役)代表取締役社長	江口 祥一郎
(兼)取締役	多木 宏行
取締役	阿部 重徳
取締役	犬飼 真
取締役	松沢 俊明
取締役	山谷 有一
(兼)監査役	佐藤 龍一郎
監査役	久保田 隆博

(兼)は当社執行役員または部長との兼務です。



## JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社

# JVC KENWOOD HOLDINGS

2007	<p>ビクターとケンウッドがカーエレクトロニクス事業およびホームオーディオ事業での協業と両社の経営統合の検討を柱とした資本業務提携契約を締結</p> <p>ビクターがケンウッドおよびスパークス・インターナショナル (ホンコン) リミテッドが運用する複数の投資ファンドを割当先とした第三者割当増資を実施</p> <p>ビクターとケンウッドの共同出資により技術開発合弁会社「J&amp;Kテクノロジー株式会社」(以下「J&amp;Kテクノロジー」)を設立</p>
2008	<p>ビクターとケンウッドが共同持株会社設立(株式移転)による経営統合に合意し、契約書を締結</p> <p>ビクターとケンウッドが株式移転の方法により共同持株会社「JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社」を設立(東京証券取引所市場第一部に上場)</p> <p>会社分割(簡易吸収分割)により、ビクターとケンウッドのカーエレクトロニクス事業に関する開発・生産機能をJ&amp;Kテクノロジーに継承</p> <p>初の共同開発技術採用製品として、J&amp;KテクノロジーのHDMI / DSPモジュールを採用したケンウッドブランドのAVコントロールセンター(ホームシアター用AVアンプ)「KRF-V9300H-S」を商品化(写真①)</p> <p>会社分割(簡易新設分割)により、ケンウッドのホームエレクトロニクス事業に関する商品企画・営業機能を新たに設立した「株式会社ケンウッド・ホームエレクトロニクス」に承継</p>
2009	<p>ビクターとケンウッドのホームオーディオ事業に関して、国内外の販売を除く、企画、技術、マーケティング、品質保証、生産等の機能を2009年7月にビクターに統合</p> <p>「J&amp;Kテクノロジー」の社名を「J&amp;Kカーエレクトロニクス株式会社」へ変更し、同社をカーエレクトロニクス事業の実質的な独立事業会社へと移行</p> <p>ケンウッドとビクターで同一プラットフォームを初めて採用したカーナビゲーションを開発(ケンウッドブランド国内市販モデル「MDV-313」(写真②)、ビクターのJVCブランド海外市販モデル「KW-NT3」(写真③))</p>
2010	<p>ビクターにおける2005年3月期から2010年3月期第2四半期までの決算(当社の連結子会社としての連結財務諸表等を含みます)および当社における2008年10月1日の設立から2010年3月期第2四半期までの決算について訂正</p>

### 共同開発製品



①AVコントロールセンター「KRF-V9300H-S」



②ケンウッドブランド国内市販モデル「MDV-313」



③JVCブランド海外市販モデル「KW-NT3」

### Victor・JVC



④昭和3年の蓄音器



⑤VHS第一号機「HR-3300」



⑥業務用3Dイメージプロセッサ「IF-2D3D1」

### KENWOOD



⑦FMチューナー



⑧米国で販売した業務用無線機



⑨デジタルメディアレシーバー「KIV-700」

## 日本ビクター株式会社



1927	日本ビクター蓄音器株式会社設立 (写真④)
1939	日本初のテレビジョン受像機完成
1956	45/45ステレオ方式開発
1963	世界最小2ヘッド業務用VTR「KV-200」発売
1976	家庭用VHSビデオカセット第1号機「HR-3300」発売 (写真⑤)
1986	世界最小・最軽量VHSビデオムービー「GR-C7」発売
1991	業界初16:9マルチワイドビジョン「AV-36W1」発売
1995	世界初ポケットサイズデジタルムービー「GR-DV1」発売
2003	世界初家庭用デジタルハイビジョンビデオカメラ「GR-HD1」発売 ウッドコーン・スピーカー搭載コンパクトコンポーネントシステム「EX-A1」発売
2005	圧縮音源の高音質化技術“net K2”をビクターエンタテインメントと共同開発
2006	VHSビデオが、権威ある「IEEEマイルストーン」に認定
2007	家庭用ビデオカメラで世界初、1920フルハイビジョンを実現した、ハイビジョンハードディスクムービー“Everio”「GZ-HD7」発売
2009	グローバルブランド「JVC」を日本国内で導入 業務用フルハイビジョン3D液晶モニター「GD-463D10」を発売
2010	業務用3Dイメージプロセッサ「IF-2D3D1」を発売 (写真⑥)

## 株式会社ケンウッド



1946	有限会社春日無線電機商会設立
1947	高性能ラジオパーツ（高周波コイル）の製造に成功
1957	日本メーカーとして初めてFMチューナーの輸出を開始 (写真⑦)
1960	トリオ株式会社に社名変更
1962	業界初のトランジスタアンプを発売
1966	業界で初めて音響製品を完全トランジスタ化
1978	日本で業務用無線機分野に参入
1980	米国でカーオーディオ分野に参入
1983	米国で業務用無線機分野に本格参入 (写真⑧)
1986	株式会社ケンウッドに社名変更
1991	F-1用無線機システムを開発し、マクラーレンチームとオフィシャル・サプライヤー契約を開始
1992	業界初の1DINサイズGPSカーナビゲーションシステムを発売し、カーナビゲーション分野に参入
1997	スバル「フォレスター」、二代目「レガシー」にリアルフォーカスサウンドシステムを供給し、OEM事業基盤を確立
2004	東洋通信機株式会社から無線事業を譲受
2005	デジタル無線通信機の技術仕様標準化の共同研究に関してアイコム株式会社と資本・技術提携を締結
2007	米国無線通信システム事業会社 Zetron Inc.を子会社化 米国PND最大手 Garmin Ltd.と市販向けAV一体型カーナビゲーションシステムの独占販売協定を締結
2008	米州のデジタル業務用無線システム標準規格の普及推進活動を目的に任意団体を発足
2009	一斉同報通信システム「VoIP ラジオ ディスパッチ システム」を発売
2010	EISA (European Imaging and Sound Association : 欧州映像・音響協会) アワードの2010～2011年度表彰において、デジタルメディアレシーバー「KIV-700」が車載用ヘッドユニット部門で年間最優秀賞を受賞 (写真⑨)

# 海外ネットワーク

2010年3月末日現在

海外生産会社		
会社名	所在地	主要生産品目
JVC America, Inc.	Tuscaloosa, Alabama, U.S.A.	CD、DVDディスク(パッケージソフト)
JVC Industrial de Mexico, S.A. de C.V.	Tijuana, Mexico	テレビ
JVC Electronics Singapore Pte. Ltd. ※	Singapore	カーエレクトロニクス
JVC Manufacturing Malaysia Sdn. Bhd.	Selangor, Malaysia	ビデオカメラ、ホームオーディオ
JVC Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.	Navanakorn, Thailand	テレビ、業務用機器
JVC Optical Components (Thailand) Co., Ltd.	Nakhonratchasima, Thailand	部品(光ピックアップ他)
P.T. JVC Electronics Indonesia ※	West Java, Indonesia	ホームオーディオ、カーエレクトロニクス
Kenwood Electronics Bretagne S.A.	Janze, France	カーエレクトロニクス
Kenwood Electronics Technologies (S) Pte. Ltd.	Singapore	無線機器
Kenwood Electronics Technologies (M) Sdn. Bhd. ※	Johor Bahru, Malaysia	カーエレクトロニクス、ホームオーディオ
Shanghai Kenwood Electronics Co. Ltd. ※	Shanghai, China	カーエレクトロニクス、無線機器、ホームオーディオ、部品(光ディスクドライブ)

※J&Kカーエレクトロニクスの関係会社

販売会社：欧州	
会社名	所在地
JVC Europe Ltd.	The United Kingdom
JVC (U.K.)	The United Kingdom
JVC Professional Europe Ltd.	The United Kingdom
JVC France S.A.S.	France
JVC Deutschland GmbH	Germany
JVC Professional Europe Ltd. Frankfurt Branch	Germany
JVC Italia S.p.A.	Italy
JVC Professional Europe Ltd. Milano Branch	Italy
JVC Espana, S.A.	Spain
JVC Benelux B.V.	The Netherlands
JVC Professional Belgium S.A. / N.V.	Belgium
JVC Danmark A/S	Denmark
JVC Svenska AB	Sweden
JVC Norge A/S	Norway
JVC Schweiz AG	Switzerland
JVC International (Europe) GmbH	Austria
JVC Polska Sp. Zo. o.	Poland
JVC Czech spol. s.r.o.	Czech
OOO "JVC CIS"	Russia
Kenwood Electronics Europe B.V.	The Netherlands
Kenwood Electronics Belgium N.V.	Belgium
Kenwood Electronics UK Limited	The United Kingdom
Kenwood Electronics Deutschland GmbH	Germany
Kenwood Electronics France S.A.	France
Kenwood Electronics Italia S.p.A.	Italy
Kenwood Iberica, S.A.	Spain
Kenwood Electronics C.I.S.Limited Liability Company	Russia

販売会社：米州	
会社名	所在地
JVC Americas Corp.	U.S.A.
JVC U.S.A.	U.S.A.
JVC Canada Inc.	Canada
JVC Professional Products Canada Inc.	Canada
JVC Latin America, S.A.	Panama
JVC KENWOOD DO BRASIL COMÉRCIO DE ELETRÔNICOS LTDA.	Brazil
Kenwood U.S.A. Corporation	U.S.A.
Kenwood U.S.A. Corporation Communications Sector	U.S.A.
Kenwood Electronics Canada Inc.	Canada
Kenwood Electronics Latin America S.A.	Panama

**販売会社：アジア、オセアニア、中東、アフリカ**

会社名	所在地
JVC Asia Pte. Ltd.	Singapore
JVC ASIA Pte. Ltd. Sales & Service Division	Singapore
JVC Sales & Service (Malaysia) Sdn. Bhd.	Malaysia
JVC Sales & Service (Thailand) Co., Ltd.	Thailand
JVC (Philippines), Inc.	The Philippines
JVC Vietnam Limited	Vietnam
JVC Taiwan Corp.	Taiwan
JVC Gulf FZE	The UAE
Kenwood Electronics Singapore Pte Ltd.	Singapore
Kenwood Electronics Australia Pty. Ltd.	Australia
Kenwood Electronics (Malaysia) Sdn. Bhd.	Malaysia
Kenwood Electronics (Thailand) Co., Ltd.	Thailand
Kenwood Electronics Gulf Fze	The UAE

**販売会社：中国**

会社名	所在地
JVC (China) Investment Co., Ltd.	China
Kenwood Electronics (Hong Kong) Ltd.	China
Kenwood Electronics Trading (Shanghai) Co. Ltd.	China

**その他の主要海外関係会社**

会社名	所在地
JVC Logistics Europe N.V.	Belgium
JVC Technical Services Europe GmbH	Germany
JVC Technology Centre Europe GmbH	Germany
JVC Industrial America, Inc.	U.S.A.
JVC Finance of America	U.S.A.
JVC Marketing India Private Limited	India
JVC Trading (Shanghai) Co., Ltd.	China
Beijing JVC AV Equipment Co., Ltd.	China
Beijing Kelin JVC Electronic System Engineering Co., Ltd.	China
JVC (Beijing) Research & Development Center, Ltd.	China
JVC Purchasing Center (H.K.), Ltd.	China
Zetron, Inc.	U.S.A.
Zetron, UK Ltd.	The United Kingdom
Zetron Australasia Pty Ltd.,	Australia
Zetron Australasia Air Systems Pty Ltd.	Australia



# 国内ネットワーク

Network (Japan)

2010年3月末日現在

## 国内R&Dセンター・事業所

拠点名	所在地	主要研究開発品目
日本ビクター本社(横浜)工場	神奈川県横浜市	ビデオカメラ、テレビなど
日本ビクター前橋工場	群馬県前橋市	カーエレクトロニクス、ホームオーディオ
日本ビクター久里浜技術センター	神奈川県横須賀市	ビデオカメラ、テレビ、プロジェクターなど
ケンウッド八王子事業所	東京都八王子市	カーエレクトロニクス、ホームオーディオ
ケンウッド横浜事業所	神奈川県横浜市	無線機器

## 国内主要生産拠点および生産会社

拠点および生産会社名	所在地	主要生産品目
日本ビクター横浜工場	神奈川県横浜市	部品(光ピックアップ他)
日本ビクター横須賀工場	神奈川県横須賀市	ビデオカメラ、プロジェクター、D-ILAデバイス、業務用機器、教育用機器、情報機器
ビクタークリエイティブメディア(株)	神奈川県大和市	CD、DVD(パッケージソフト)
ビクターインテリア(株)	静岡県袋井市	インテリア家具
(株)山形ケンウッド	山形県鶴岡市	カーエレクトロニクス、カーナビゲーション、無線機器、ホームオーディオ
(株)長野ケンウッド※	長野県伊那市	カーエレクトロニクス、カーナビゲーション、光ディスクメカなど
(株)ケンウッド・デバイス	神奈川県横浜市	部品

※ J&K カーエレクトロニクス(株)の関係会社

## 国内主要連結関係会社

関係会社名	所在地	事業内容
ビクターアークス(株)	東京都港区	業務用音響・映像機器の販売
ビクターエンタテインメント(株)	東京都渋谷区	音楽・映像ソフト等の企画・制作・販売
(株)テイチクエンタテインメント	東京都渋谷区	音楽・映像ソフト等の企画・制作・販売
(株)フライングドッグ	東京都渋谷区	アニメ音楽・映像等の企画・制作
JVCネットワークス(株)	東京都渋谷区	ネットワーク・配信、セールスプロモーションツールの企画・制作・運営
ビクターミュージックアーツ(株)	東京都渋谷区	音楽著作権管理、アーティストマネジメント
JVCエンタテインメント(株)	東京都渋谷区	タレントおよびアーティストマネジメント、キャスティング、広告代理
日本レコードセンター(株)	神奈川県厚木市	オーディオソフト等の物流業務
ビクタークリエイティブメディア(株)	神奈川県大和市	CD、DVD(パッケージソフト)の製造
ビクターファイナンス(株)	神奈川県横浜市	金融および経営コンサルティング
ビクターファシリティマネジメント(株)	東京都港区	不動産の管理・売買および賃貸
J&Kビジネスソリューション(株)	神奈川県横浜市	音響・映像・通信関連の業務用機器の開発、製造、販売
ビクターサービスエンジニアリング(株)	千葉県浦安市 神奈川県横浜市	民生・業務用機器のアフターサービス等 電気・電子機器の修理
ビクターロジスティクス(株)	神奈川県横浜市	物流業務
(株)ケンウッド・ケネックス	東京都目黒区	音響機器、通信機器の販売等
(株)ケンウッド・ジオビット	東京都渋谷区	携帯電話機の販売代理業務、ソフトバンク専売ショップの運営等
(株)ケンウッド・ホームエレクトロニクス	東京都八王子市	音響機器の販売等
(株)ケンウッド・サービス	神奈川県横浜市	音響機器、通信機器などのアフターサービス等
(株)ケンウッド デザイン	東京都目黒区	音響機器、通信機器などの工業デザインの企画製作
(株)ケンウッド・パーソネル	東京都八王子市	人材派遣、人材紹介等
(株)ケンウッド エンジニアリング	東京都八王子市	技術者派遣および技術関連受託等
J&Kパートナーズ(株)	神奈川県横浜市	福利厚生・総務・人事・経理業務等の受託

# 会社概要

Corporate Data

2010年3月末日現在

## 共同持株会社

商号	JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社 (英文名：JVC KENWOOD Holdings, Inc.)
事業内容	カーエレクトロニクス事業、業務用システム事業、ホーム&モバイルエレクトロニクス事業、エンタテインメント事業等の運営および、これら事業を営む会社の株式または持分を保有することによる、当該会社の事業活動の管理
設立	2008年10月1日
本店所在地	神奈川県横浜市神奈川区守屋町3丁目12番地
上場取引所	東京証券取引所市場第一部
証券コード	6632
従業員数	1,044人（グループ全体18,446人）
資本金	100億円
純資産	46,819百万円
総資産	274,751百万円
決算期	3月末日
URL	<a href="http://www.jk-holdings.com/">http://www.jk-holdings.com/</a>

## 事業会社

商号	日本ビクター株式会社 (英文名：Victor Company of Japan, Limited)
事業内容	オーディオ・ビジュアル・コンピュータ関連の民生用・業務用機器、並びに光ディスク等の研究・開発・製造・販売
設立	1927年9月13日
本店所在地	神奈川県横浜市神奈川区守屋町3丁目12番地
従業員数	単体2,630人、連結9,341人

商号	株式会社ケンウッド (英文名：Kenwood Corporation)
事業内容	コミュニケーションズ関連の製造・販売、およびカーエレクトロニクス関連機器、ホームエレクトロニクス関連機器の販売、並びにこれに付帯関連する業務
設立	1946年12月21日
本店所在地	東京都八王子市石川町2967番地3
従業員数	単体598人、連結2,178人

商号	J&Kカーエレクトロニクス株式会社 (英文名：J&K Car Electronics Corporation)
事業内容	自動車用電装品、その他の自動車用部品、音響機器、映像機器、電気・電子機械器具の研究開発、設計、製造および販売、並びにこれらに付帯する一切の業務
設立	2007年10月1日
本店所在地	東京都八王子市石川町2967番地3
従業員数	単体1,148人、連結5,833人



## JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社

〒221-0022 神奈川県横浜市神奈川区守屋町3-12

本誌に関するお問い合わせ先

経営戦略部 広報・IR担当

Tel:045-444-5232 Fax:045-444-5239

E-mail:prir@jk-holdings.com



JKHD0017

©2010 JVC KENWOOD Holdings, Inc.