



Victor・JVC

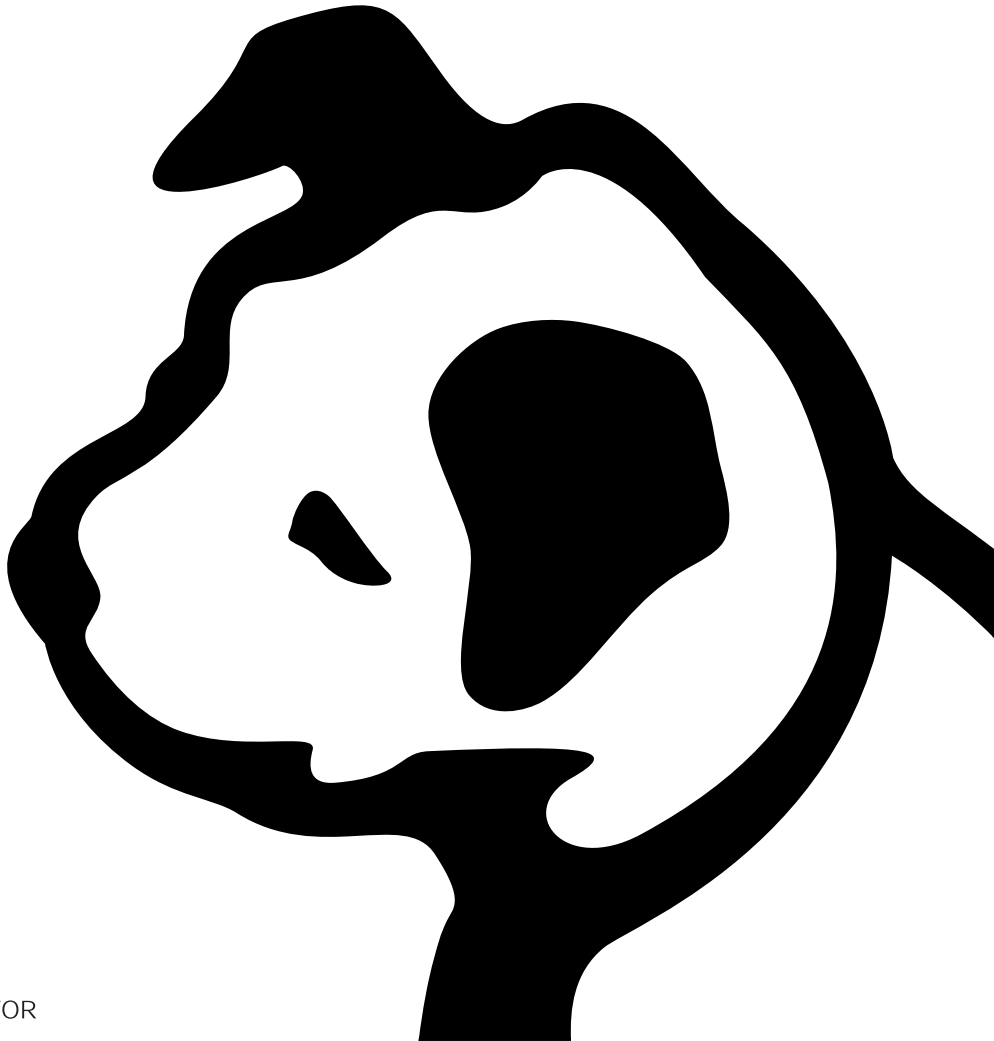
The Perfect Experience / —

株主のみなさまへ

平成20年度 中間報告書

(平成20年4月1日～平成20年9月30日)

第120期中間期



【はじめに】

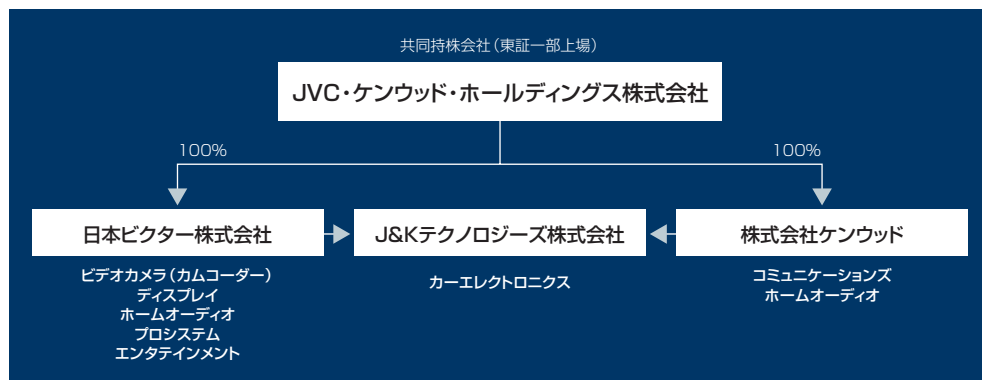
株式会社ケンウッドとの経営統合について

日本ビクター株式会社と株式会社ケンウッドは、平成20年10月1日付で、株式移転により、共同持株会社「JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社」を設立し、経営統合しました。これにともない、JVC・ケンウッド・ホールディングスは、同日付で東京証券取引所市場第一部に上場し、非上場の事業会社となった日本ビクターとケンウッドの株式を100%保有する完全親会社となりました。

また、両社は、この経営統合に先立ち、共通事業であるカーエレクトロニクス事業とホームオーディオ事業において共同技術開発によるシナジー効果を具現化するために、平成19年10月1日付で合併会社「J&Kテクノロジーズ株式会社」を設立しましたが、この経営統合でもっとも大きなシナジー効果が見込めるカーエレクトロニクス事業においてシナジー効果の早期最大化をはかるため、J&Kテクノロジーズの業容を、共同技術開発から全面的な開発・設計・調達・生産へと拡大することとしました。

そして、平成20年10月1日付で、会社分割（簡易吸収分割）により、両社のカーエレクトロニクス事業のうちコスト競争力に直結する開発・設計・調達・生産機能をJ&Kテクノロジーズに承継させるとともに、両社のカーエレクトロニクス事業関連の開発・生産子会社6社をJ&Kテクノロジーズの子会社に変更し、J&Kテクノロジーズを6,000名規模の新しいカーエレクトロニクス事業会社として再発足させました。

このように、JVC・ケンウッドグループは、共同持株会社と3つの事業会社からなるグループ構造により、これまで両社が築いてきた企業基盤を、デジタル時代に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、世界をリードする専門メーカーとしての地位確立をめざします。



平成20年12月

株主のみなさまへ



日本ビクター株式会社

代表取締役社長 吉田 秀俊

株主のみなさまには、格別のご高配を賜り、誠にありがたく厚く御礼申し上げます。

平成20年度中間期（平成20年4月1日から9月30日まで）の事業の概況につきご報告申し上げます。

当中間期の世界経済は、米国のサブプライムローン問題に端を発した世界的な金融不安の広がりから、景気の減速感が強まり、わが国においても、原油価格や素材価格の高騰に加え、期後半には金融不安による実体経済への影響が顕著となり、円高の進行も相俟って、急速に景気が減速しました。この中であって当社は、「構造改革の仕上げと継続」と「成長戦略の推進」に全社一丸となって取り組んでまいりました。構造改革においては、収益の悪化している液晶テレビ事業について、国内民生液晶テレビ事業の縮小や欧州での自社生産終了等の抜本的改革を進めるとともに、在庫体質改善や有利子負債の圧縮等の財務体質改善をはかってまいりました。成長戦略においては、成長事業へ経営資源を集中し、商品力の強化をはかるとともに、新商品カテゴリーの創出・育成など、次の成長戦略への布石を打ってまいりました。

当中間期における連結業績は、売上高につきましては前中間期比で減収となりましたが、構造改革の効果により営業利益は改善し、前中間期の赤字から黒字転換を果たすことができました。また、経常利益・中間純利益につきましても、赤字ながら前中間期より改善することができました。

本年10月1日付の株式会社ケンウッドとの経営統合により、当社は新たな一歩を踏み出しましたが、今後ともより一層のご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

連結業績

(1) 売上高

当中間期の連結売上高は、国内においては産業用機器部門が伸長しましたが、民生用機器部門での液晶テレビの絞り込みやエンタテインメント部門の不振等により、768億円（前中間期比180億円・19.0%減）となりました。海外においては、民生用機器部門が全体的に振るわず、また電子デバイス部門での事業譲渡の影響もあり1,932億円（前中間期比419億円・17.8%減）となりました。その結果、全体の売上高は2,701億円（前年同期比600億円・18.2%減）となりました。

部門別に見ますと、民生用機器部門の国内は、カムコーダーはハイビジョンタイプの新商品が好評で前年より伸長いたしました。液晶テレビの絞り込みを行った影響が大きく、前中間期を下回ることとなりました。海外は、現地通貨ベースで、米州はi-Pod 対応テレビの市場導入によって液晶テレビが伸長したほか、カムコーダーやヘッドホン等のAVアクセサリも好調でしたが、D-ILAリアプロジェクションテレビ減少の影響が大きく、全体では前年実績を下回りました。欧州では液晶テレビのスリムモデルを市場導入したディスプレイが堅調でしたが、カムコーダーやカーAVシステムなどが振るいませんでした。アジアでもディスプレイが伸長いたしました。その他の商品は全体的に低調でした。その結果、当部門の全体売上高は1,986億円（前中間期比417億円・17.4%減）となりました。

エンタテインメント部門は、サザンオールスターズやSMAPの新譜発売やアニメ・演歌部門でのヒット作品がありましたが、旧譜の不振が響き、当部門の全体売上高は317億円（前中間期比24億円・7.2%減）となりました。

産業用機器部門は、国内は監視用カメラ等のセキュリティ商品やカードプリンタが伸長しましたが、業務用ディスプレイが落ち込み前年実績を下回りました。海外でもカードプリンタが伸長したものの、HDVカメラレコーダーが苦戦し、前年実績を下回りました。その結果、当部門の全体売上高は296億円（前中間期比15億円・5.1%減）となりました。

電子デバイス部門は、モータ・サーキット事業の譲渡により全体売上高は大きく減少し、35億円（前中間期比127億円・78.2%減）となりました。

その他部門の主なものは記録メディアやインテリアであり、合計の売上高は、65億円（前中間期比15億円・18.8%減）となりました。

(2) 営業利益

営業利益につきましては、事業構造改革による影響もあり売上高の減少が悪化要因としてあったものの、昨年7月に発表した「アクションプラン2007」の実施効果が順調に現れ、また購買コストダウンなどの原価改善も貢献し、営業利益は13億円（前中間期比66億円の改善）と当初予定を上回る利益をあげることができました。

(3) 経常利益

経常利益は、営業外損益が40億円の損失となりました結果、26億円の損失（前中間期比78億円の改善）となりました。

(4) 中間純利益

中間純利益につきましては、不動産売却等の特別利益はあったものの、第1四半期に「棚卸資産の評価に関する会計基準」の適用により期首在庫に含まれる変更差額をたな卸資産評価損として計上したことや、国内ディスプレイ事業縮小等の構造改革に伴う特別損失の発生により、80億円の損失（前中間期比339億円の改善）となりました。

(5) 利益配分に関する基本方針および当期の配当

当社では、収益状況に対応した配当を基本とし、今後に予想される業界内の競争の激化や、環境の変化に耐え得る企業体質の強化と、将来の事業展開のための内部留保の充実等を勘案して決定する方針をとっております。

平成20年9月期の中間配当につきましては、誠に遺憾ながら見送らせていただきます。

連結業績ハイライト

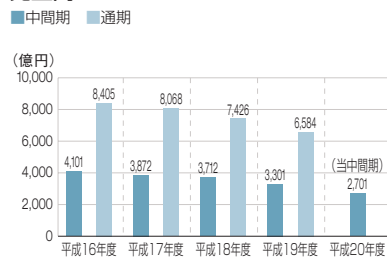
業績概要

区分	平成20年度中間期 (H20.4.1~H20.9.30)	平成19年度中間期 (H19.4.1~H19.9.30)
売上高 <small>(前年同月比)</small>	270,147百万円(82%)	330,167百万円(89%)
営業利益 <small>(対売上比)</small>	1,309百万円(0.5%)	△5,380百万円(△1.6%)
経常利益 <small>(対売上比)</small>	△2,691百万円(△1.0%)	△10,543百万円(△3.2%)
中間純利益 <small>(対売上比)</small>	△8,095百万円(△3.0%)	△42,051百万円(△12.7%)
1株当たり中間純利益	△22円39銭	△147円79銭
総資産	301,856百万円	405,366百万円
純資産	106,280百万円	128,857百万円
1株当たり純資産	288円32銭	349円60銭

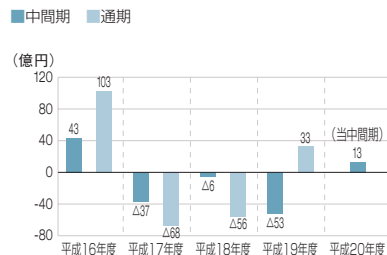
部門別売上高

区分	平成20年度中間期 (H20.4.1~H20.9.30)	前年同期比	平成19年度中間期 (H19.4.1~H19.9.30)	前年同期比
民生用機器	198,619百万円	74%	240,365百万円	73%
エンタテインメント	31,777	12	34,238	10
産業用機器	29,681	11	31,270	10
電子デバイス	3,554	1	16,268	5
その他	6,514	2	8,023	2
合計	270,147	100	330,167	100
内				
国内	76,862	28	94,947	29
海外	193,285	72	235,220	71

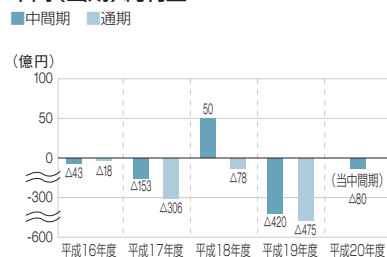
売上高



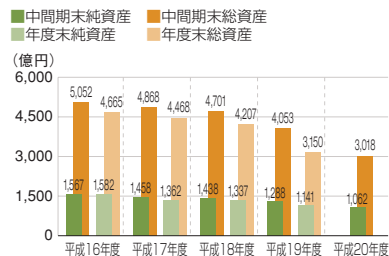
営業利益



中間(当期)純利益



純資産、総資産



中間連結貸借対照表

(平成20年9月30日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資 産 の 部)		(負 債 の 部)	
流 動 資 産	203,161	流 動 負 債	167,138
現金及び預金	32,358	支払手形及び買掛金	43,227
受取手形及び売掛金	79,957	短期借入金	32,236
たな卸資産	72,303	一年内償還予定社債	20,960
その他	21,317	未払費用	51,184
貸倒引当金	△2,776	未払法人税等	1,631
		製品保証引当金	3,586
		返品調整引当金	1,575
		その他	12,735
固 定 資 産	98,030	固 定 負 債	28,437
有形固定資産	64,796	社 債	21,080
無形固定資産	6,543	退職給付引当金	4,451
投資その他の資産	26,690	役員退職慰労引当金	165
		その他	2,740
繰 延 資 産	664	負 債 合 計	195,575
		(純資産の部)	
		株 主 資 本	117,471
		資 本 金	51,615
		資 本 剰 余 金	84,716
		利 益 剰 余 金	△18,860
		評 価 ・ 換 算 差 額 等	△13,213
		その他有価証券評価差額金	177
		繰延ヘッジ損益	1,395
		為替換算調整勘定	△14,786
		少 数 株 主 持 分	2,022
		純 資 産 合 計	106,280
資 産 合 計	301,856	負 債 及 び 純 資 産 合 計	301,856

中間連結損益計算書

(平成20年4月1日から平成20年9月30日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売 上 高	270,147
売 上 原 価	174,818
売 上 総 利 益	95,329
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	94,019
営 業 利 益	1,309
営 業 外 収 益	1,166
営 業 外 費 用	5,167
経 常 損 失	2,691
特 別 利 益	7,164
特 別 損 失	11,011
税 金 等 調 整 前 中 間 純 損 失	6,538
法 人 税 、 住 民 税 及 び 事 業 税	1,679
法 人 税 等 調 整 額	232
少 数 株 主 損 失	355
中 間 純 損 失	8,095

中間連結キャッシュ・フロー計算書

(平成20年4月1日から平成20年9月30日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 12,229
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,252
財務活動によるキャッシュ・フロー	4,372
現金及び現金同等物に係る換算差額	8
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△ 11,101
現金及び現金同等物の期首残高	43,434
新規連結子会社による現金及び現金同等物の影響額	25
現金及び現金同等物の中間期末残高	32,358

中間連結株主資本等変動計算書

(平成20年4月1日から平成20年9月30日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
平成20年3月31日残高	51,615	84,716	△ 10,249	△ 228	125,853
中間連結会計期間中の変動額					
中間純利益			△ 8,095		△ 8,095
自己株式の取得				△ 3	△ 3
自己株式の処分			△ 3	5	1
自己株式の消却			△ 226	226	-
連結範囲の変更に伴う増加高			25		25
その他			△ 310		△ 310
株主資本以外の項目の中間連結会計期間中の変動額（純額）					
中間連結会計期間中の変動額合計	-	-	△ 8,611	228	△ 8,382
平成20年9月30日残高	51,615	84,716	△ 18,860	-	117,471

	評価・換算差額等				少数 株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	評価・換算 差額等合計		
平成20年3月31日残高	424	89	△ 14,621	△ 14,107	2,380	114,126
中間連結会計期間中の変動額						
中間純利益						△ 8,095
自己株式の取得						△ 3
自己株式の処分						1
自己株式の消却						-
連結範囲の変更に伴う増加高						25
その他						△ 310
株主資本以外の項目の中間連結会計期間中の変動額（純額）	△ 246	1,306	△ 165	894	△ 357	536
中間連結会計期間中の変動額合計	△ 246	1,306	△ 165	894	△ 357	△ 7,846
平成20年9月30日残高	177	1,395	△ 14,786	△ 13,213	2,022	106,280

(ご参考) 株式会社ケンウッドの中間期の概況

平成20年12月

株主のみなさまへ



株式会社 ケンウッド

代表取締役社長 塩畑 一男

株主のみなさまにはますますご清栄のこととお喜び申しあげます。

当社は、9月30日をもって第80期中間期を終了しましたので、ここに中間決算のご報告を申し上げます。

当期の世界経済は、米国に端を発した金融不安の影響により、世界的に景気の減速感が強まっています。

日本においても、原油や原材料価格の高騰に加えて、後半は金融不安が实体经济にも影響をはじめ、円高の進行もあって、景気の減速感が強まりました。

こうした状況の下、当中間期における当社の業績は、前年同期に比べて為替レートが円高で推移した影響が大きく、減収減益となりましたが、為替の影響を除いたベースでは、売上高は若干の減収にとどまり、営業利益は増益となりました。

また、従来予想に対しては、カーエレクトロニクス事業が好調に推移したことから、全社売上高は従来予想を上回りました。一方、損益面では、当第2四半期後半の急激な市況悪化による収益の低下に対して講じた収益改善策が営業利益には結びつかず、さらに、海外子会社の収益の一部が営業外収益に計上されたことなどもあり、全社営業利益は従来予想を下回りましたが、経常利益および中間純利益は従来予想を上回りました。

連結業績

(1) 売上高

当中間期の売上高は、カーエレクトロニクス事業が市販分野を中心に堅調に推移しましたが、コミュニケーションズ事業の携帯電話機販売分野が低調だったことに加え、前年同期に比べて為替レートが円高で推移した影響が約38億円の減収要因となったことから、前年同期比で約55億円減（6.5%減収）の800億90百万円となりました。

なお、為替の影響を除いたベースでは、携帯電話機販売分野の売上減少が影響し、前年同期比で2.1%の減収となりました。

(2) 営業利益

当中間期の営業利益は、前年同期に比べて為替レートが円高で推移した影響が約12億円の減益要因となったことに加え、会計基準の変更により前中間期は営業外費用として計上したたな卸資産廃棄損を当中間期は営業費用として計上したことが約4億円の減益要因となりました。しかし、カーエレクトロニクス事業の損益が市販分野の好調とOEM分野におけるコスト構造改革によって改善したことから、前年同期比で約11億円減（40.8%減益）にとどまる15億47百万円となりました。

なお、為替の影響を除いたベースでは、カーエレクトロニクス事業が黒字転換し、前年同期比で5.3%の増益となりました。

(3) 経常利益

当中間期の経常利益は、営業外収益の増加と営業外費用の減少が営業利益減少の影響を一部補い、前年同期比で約5億円減（29.9%減益）にとどまる11億8百万円となりました。

(4) 中間純利益

当中間期の純利益は、経常利益の減少に加え、新しい会計基準の導入にともなってたな卸資産の評価方法を変更し、当第1四半期にたな卸資産評価損約7億円を特別損失に計上したことや、本年4月15日付で発表いたしましたカーエレクトロニクス事業OEM分野の構造改革の一環として発生した特別退職金約3億円を特別損失に計上しましたが、投資有価証券売却益を計上したことにより、前年同期比で約11億円減（93.8%減益）にとどまる74百万円となりました。

セグメント別売上高および損益の状況は次のとおりです。

***カーエレクトロニクス事業**

売上面では、PND*最大手Garmin Ltdとの独占販売協定に基づくAV一体型カーナビゲーションシステムの販売が海外市場を中心に大きく伸びたことに加え、カーオーディオも米州、欧州、日本の主要市場でマーケットシェアを拡大し、販売が好調に推移したことから、市販分野の売上は円高の影響を吸収して前年同期並みの水準となりました。一方、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にともなってOEM分野の事業構造改革を進めた影響から、事業全体の売上高は前年同期実績を若干下回りました。

損益面では、市販分野の収益が円高の影響を吸収して前年同期実績を上回ったことに加え、OEM分野の損益がコスト構造改革によって改善したことから、事業全体でも前年同期実績を上回りました。

なお、為替の影響を除いたベースでは、売上高は前年同期並みとなり、営業利益は前年同期実績を大きく上回り、黒字転換いたしました。

*PND Portable/Personal Navigation Device（ポータブル/パーソナル・ナビゲーション・デバイス）

***コミュニケーションズ事業**

売上面では、原油価格の高騰にともなって米国の鉄道輸送が増加しており、米国の鉄道会社向け無線機器市場で高いシェアを有する当社の売上が伸長したことから、主力の無線機器分野の売上は円高の影響を吸収して前年同期並みの水準となりました。しかしながら、携帯電話機販売分野が新製品発売直前の買い控えや市場低迷の影響を受けたことから、前年同期実績を大きく下回りました。

損益面では、円高の影響を大きく受けたことに加え、携帯電話機販売分野の売上減少や無線機器分野における戦略投資の影響もあったことから、前年同期実績を大きく下回りました。

しかしながら、為替の影響を除いたベースでは、無線機器分野の売上が伸長し、携帯電話機販売分野の売上減少の一部を補いました。また、収益面では、戦略投資の影響を除けば無線機器分野の営業利益は前年同期並みとなりました。

***ホームエレクトロニクス事業**

売上面では、ラインアップを拡充した高付加価値製品が堅調に推移したことから、市場縮小が続く中でも前年同期並みの水準となりました。

一方、損益面では、高付加価値型事業構造への転換を進めた成果が顕在化しましたが、市場環境の悪化がそれを相殺し、前年同期並みの損失となりました。

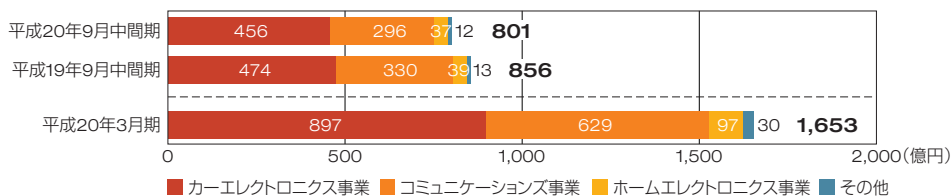
(5) 利益配分に関する基本方針および当期の配当

当社では、安定的に利益還元を行うことが経営上の最重要課題の一つと考え、収益力および財務状況を総合的に考慮して剰余金の配当およびその他処分などを決定してまいりました。

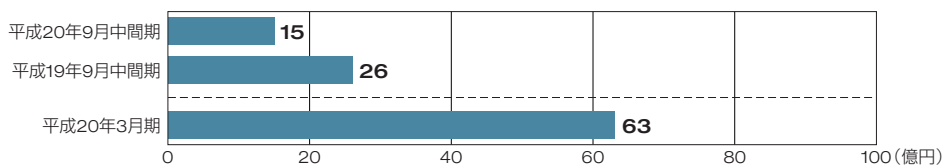
この方針に基づいて、当期は、日本ビクター株式会社との経営統合に先立ち、平成20年9月30日を基準日とする剰余金の配当として、平成20年3月期の年間配当と同額にあたる一株当たり2円の間配当を期初の予定どおり実施することを、本年9月30日開催の当社取締役会で決議いたしました。

なお、JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社でも、同様の方針で剰余金の配当およびその他処分などを決定していくことを基本としておりますが、新しい連結企業体として、経営統合による新しい企業存続基盤の構築やシナジー効果の実現など企業価値の拡大・創造に向けた取り組みに集中するため、期末配当は見送らせていただく予定です。

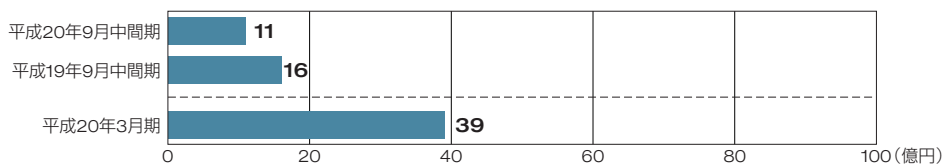
連結売上高



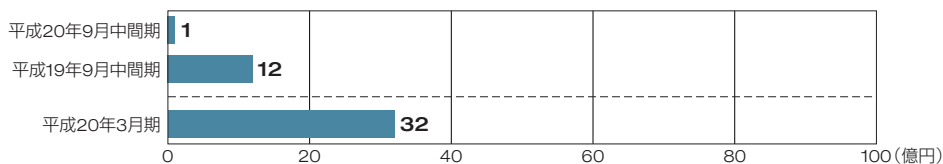
連結営業利益



連結経常利益



連結当期(中間)純利益



中間連結貸借対照表

(平成20年9月30日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額	科 目	金 額
(資 産 の 部)		(負 債 の 部)	
流 動 資 産	70,482	流 動 負 債	77,749
現金及び預金	15,883	支払手形及び買掛金	12,330
受取手形及び売掛金	24,384	短期借入金	48,802
たな卸資産	24,289	未払金	5,809
前払費用	937	未払法人税等	874
繰延税金資産	1,115	未払費用	7,560
その他	4,451	その他	2,371
貸倒引当金	△ 579		
固 定 資 産	44,867	固 定 負 債	12,249
有 形 固 定 資 産	19,420	再評価に係る繰延税金負債	2,027
建物及び構築物	16,763	繰延税金負債	209
機械装置及び運搬具	19,335	退職給付引当金	9,814
工具器具及び備品	14,152	その他	198
土地	9,194		
建設仮勘定	8		
計	59,453	負 債 合 計	89,999
減価償却累計額	△ 40,033		
無 形 固 定 資 産	12,354	(純 資 産 の 部)	
のれん	5,787	株 主 資 本	45,086
ソフトウェア	5,382	資本金	11,059
その他	1,184	資本剰余金	13,248
投 資 そ の 他 の 資 産	13,092	利益剰余金	20,778
投資有価証券	11,250	評 価 ・ 換 算 差 額 等	△ 19,734
繰延税金資産	383	その他有価証券評価差額金	△ 10,753
その他	1,511	土地再評価差額金	2,954
貸倒引当金	△ 52	為替換算調整勘定	△ 11,935
繰 延 資 産	0	純 資 産 合 計	25,351
株式交付費	0		
資 産 合 計	115,350	負 債 純 資 産 合 計	115,350

中間連結損益計算書

(平成20年4月1日から平成20年9月30日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売 上 高	80,090
売 上 原 価	59,812
売 上 総 利 益	20,277
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	18,729
営 業 利 益	1,547
営 業 外 収 益	
受 取 利 息	78
受 取 配 当 金	29
そ の 他 営 業 外 収 益	797
営 業 外 収 益 合 計	905
営 業 外 費 用	
支 払 利 息	472
そ の 他 営 業 外 費 用	873
営 業 外 費 用 合 計	1,345
経 常 利 益	1,108
特 別 利 益	
固 定 資 産 売 却 益	1
貸 倒 引 当 金 戻 入 益	1
投 資 有 価 証 券 売 却 益	372
特 別 利 益 合 計	375
特 別 損 失	
投 資 有 価 証 券 評 価 損	99
固 定 資 産 売 却 損	1
固 定 資 産 除 却 損	19
た な 卸 資 産 評 価 損	740
特 別 退 職 金	308
特 別 損 失 合 計	1,170
税 金 等 調 整 前 中 間 純 利 益	313
法 人 税 、 住 民 税 及 び 事 業 税	775
法 人 税 等 調 整 額	△ 537
中 間 純 利 益	74

中間連結キャッシュ・フロー計算書

(平成20年4月1日から平成20年9月30日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,324
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,832
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,318
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 271
現金及び現金同等物の増減額	901
現金及び現金同等物の期首残高	14,952
現金及び現金同等物の中間期末残高	15,853

中間連結株主資本等変動計算書

(平成20年4月1日から平成20年9月30日まで)

(単位：百万円)

	株 主 資 本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
平成20年3月31日残高	11,059	13,373	21,534	△ 118	45,848
中間連結会計期間中の変動額					
剰余金の配当			△ 733		△ 733
中間純利益			74		74
自己株式の取得				△ 6	△ 6
自己株式の消却		△ 125		125	-
実務対応報告第18号の適用等に伴う利益剰余金の減少高			△ 96		△ 96
株主資本以外の項目の中間連結会計期間中の変動額（純額）					
中間連結会計期間中の変動額合計	-	△ 125	△ 755	118	△ 762
平成20年9月30日残高	11,059	13,248	20,778	-	45,086

	評価・換算差額等				純資産合計
	その他有価証券評価差額金	土地再評価差額金	為替換算調整勘定	評価・換算差額等合計	
平成20年3月31日残高	△ 7,319	2,954	△ 11,558	△ 15,923	29,925
中間連結会計期間中の変動額					
剰余金の配当					△ 733
中間純利益					74
自己株式の取得					△ 6
自己株式の消却					-
実務対応報告第18号の適用等に伴う利益剰余金の減少高					△ 96
株主資本以外の項目の中間連結会計期間中の変動額（純額）	△ 3,433	-	△ 377	△ 3,811	△ 3,811
中間連結会計期間中の変動額合計	△ 3,433	-	△ 377	△ 3,811	△ 4,574
平成20年9月30日残高	△ 10,753	2,954	△ 11,935	△ 19,734	25,351

共同持株会社 JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社について



代表取締役会長

代表取締役社長

河原 春郎

佐藤 國彦

社会から信頼され、期待される企業をめざして 企業価値の拡大と新たな（カタ破りな）付加価値の創造に取り組む

日本ビクター株式会社と株式会社ケンウッドは、平成20年10月1日に共同持株会社「JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社」を設立し、経営統合しました。日本ビクターは81年の歴史を持つ映像・音響機器メーカーであるとともに、音楽ソフトをメインとするエンタテインメント事業を併せ持つ企業であり、ケンウッドは62年の歴史を持つ音響・無線機器メーカーです。この歴史ある二社の経営統合により、映像技術、音響技術に加え、無線技術とエンタテインメント事業を併せ持つ、ユニークな専門メーカーが日本に誕生したことになります。

経営統合の目的は、両社の経営リソースを統合することでデジタル時代を勝ち抜くための新しい企業存続基盤を築き、統合効果による企業価値の拡大はもちろん、新たな付加価値を創造し、新しい成長を実現することにあります。

この想いを端的に表したのが「カタ破りをカタチに。」というJVC・ケンウッドグループの企業ビジョンです。これは、日本ビクターのブランドステートメントである「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。」に共通する概念であり、JVC・ケンウッドグループの全社員がこれを共有し具現化していくことにより、これまでに体験したことの無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と進化していきます。

構造改革から成長戦略へ

産業の成熟化にともなって業績が低迷するケースは数多く見受けられますが、本来、成熟産業には、安定した大きなマーケットがすでに形成されており、技術、設備、販売ネットワーク、ブランド・プレゼンスといったリソースが蓄積されているなど、大きな魅力があります。

ケンウッドは、平成14年3月期に債務超過に陥りましたが、この成熟産業の魅力を引き出し経営再建を果たすため、平成14年7月以降、財務、事業、コスト、経営の「4つの構造改革」に取り組みました。その結果、平成15年3月期には過去最高の当期純利益を計上、以後、財務基盤・資本構造改革の総仕上

げを行って復配を果たし、一連の構造改革を完了しました。さらに、自力での限界を超えた戦略的な成長に向けて、平成19年5月に米国の無線システム事業会社Zetron Inc.を子会社化、同年8月には日本ビクターへの出資を行うなど、戦略的提携やM&Aを含む業界構造改革に取り組んできました。

日本ビクターでは、平成17年3月期以来、3期連続で当期純損失を計上したことから、平成19年8月以降、「アクションプラン2007」を実行に移し、民生用機器事業、エンタテインメント事業、産業用機器事業を基幹事業として強化するとともに、非中核事業の譲渡・終息をはじめとする事業構造改革や雇用構造も含めた抜本的改革に取り組まれました。その結果、平成20年3月期に営業黒字化を達成、さらに、平成21年3月期上半期には最大の課題であったディスプレイ事業やオーディオ事業の抜本的な事業改革に取り組み、一連の構造改革にめどをつけました。

こうして両社は、それぞれに構造改革を見届け、経営統合によって新たな成長戦略をめざすステージへと移行しました。

企業価値の拡大に向けて

～ジャンルトップ戦略の推進～

JVC・ケンウッドグループでは、両社がそれぞれに手がけてきた事業を「カーエレクトロニクス事業」「ホーム&モバイルエレクトロニクス事業」「業務用システム事業」「エンタテインメント事業」の4つの事業セグメントに再編成し、グローバルに「ジャンルトップ戦略」を推進していきます。

ジャンルトップ戦略とは、手がける事業分野、即ちジャンルのそれぞれで強みを発揮し、グローバルトップグループをめざす戦略です。例えば、カーエレクトロニクス事業は、統合によって最大の売上規模となり、もっとも大きな統合効果が見込めるジャンルですが、その主力である市販向けカーオーディオでJVC・ケンウッドグループはグローバルリーダーとなります。また、ホーム&モバイルエレクトロニクス事業を構成するジャンルの一つであるビデオカメラ（カムコーダー）や、業務用システム事業を構成する業務用無線機器などは、いずれもグローバルトップグループのプレゼンスを有しています。これら主力ジャンルの事業競争力や市場におけるプレゼンスを統合効果によってさらに高め、複数のジャンルで世界をリードする、強固な収益基盤を持つ企業グループをめざしていきます。

新たな（カタ破りな）付加価値の創造に向けて

～第5の事業セグメントの育成～

さらに、JVC・ケンウッドグループでは、映像、音響、無線通信技術を高度なレベルで融合し、両社が長年培ってきた数々のリソースを活かした、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・サービスの開発に取り組んでいきます。その「カタ破り」でユニークな発想で、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・サービスを世に送り出し、新たな付加価値を創造していきます。

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遂げるための必要条件でもありと考えています。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。

特に事業活動においては、映像・音響機器事業やエンタテインメント事業が人々の感性を育む文化活動の一翼を担い、無線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ことから、「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いく所存です。

このように、JVC・ケンウッドグループは、日本ビクターとケンウッド、それぞれのDNAを受け継ぎながら、新たな企業グループとしての第一歩を踏み出しました。どうか、ご期待ください。

今後も、皆様とともに歩んでまいりますので、皆様方の変わらぬご理解とご支援を心よりお願い申し上げます。

世界をリードする専門メーカーをめざして

経営統合の背景

専門メーカーの勝ち残りに向けて

近年のコンシューマーエレクトロニクス業界は、デジタル化の進展にともなって、企業の設備投資やソフト開発負担が増加する一方、汎用部品による商品化が容易になり商品の差別化が難しくなったことから、韓国・台湾・中国などのメーカーが台頭し、世界市場でシェア競争と価格競争が激化しています。さらにAV業界ではIT業界からの参入などもあり、市場競争が一層熾烈なものとなっています。

日本ビクターとケンウッドは、このような厳しい競争環境を勝ち抜き、企業価値の拡大・創造をはかるためには日本の専門メーカーの再編が不可欠だと考えました。

経営統合までの経緯

両社それぞれに構造改革を見届けて経営統合へ

このような背景から、日本ビクターとケンウッドは、対等の精神をもって平成19年7月24日に経営統合を目標とする資本業務提携契約を締結しました。

両社ではこれを日本の専門メーカー再編に向けた第一ステップと位置づけ、日本ビクターは、平成19年8月10日にケンウッドとスパークス インターナショナル（ホンコン）リミテッドが運用する投資ファンドに対する第三者割当増資を実施し、構造改革を進めてきました。

また、両社は共通事業であるカーエレクトロニクスとホームオーディオにおける協業を開始し、平成19年10月1日に技術開発合併会社J&Kテクノロジーズ株式会社を設立したのを皮切りに、両社の商品競争力の強化に取り組んできました。

これと並行して両社は、経営統合検討委員会を設置し、第二ステップとしての経営統合に向けた検討・準備を進めてきました。

そして、(i) 日本ビクターはディスプレイ事業等の改革によって経営基盤の安定化に向けた主要な構造改革を完了し、ケンウッドはカーエレクトロニクス事業OEM分野の改革によって民生用機器事業の収益事業化に向けた構造改革が完了したこと、(ii) 両社の経営リソースの統合によって、さらに大きなシナジー効果が期待でき、新たな成長戦略を展望できるようになったことから、両社は平成20年10月1日を期して経営統合を実施することとしました。

経営統合の目的

新しい企業存続基盤への進化とシナジー効果の実現により、世界をリードする専門メーカーとしての地位確立をめざす

この経営統合により、両社は、これまで共通事業であるカーエレクトロニクスとホームオーディオにおける開発、生産・調達面などに限定していた連携を他の現行事業領域や新事業領域、マーケティング・販売などの活動領域へと拡大します。

また、共通事業については、J&Kテクノロジーズを両社と並ぶ事業会社と位置づけ、その役割を全面的な開発・設計・調達・生産分野へと拡大することにより、カーエレクトロニクス事業を強固な収益の柱へと成長させるとともに、統合効果によってホームオーディオ事業の早期の収益事業化をはかります。

両社はこうした取り組みを通じて、これまで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、世界をリードする専門メーカーとしての地位確立をめざします。

経営統合による効果

●新しい企業存続基盤への進化による競争力・収益力の強化

共同持株会社による統括のもと、連結企業体として新しい企業存続基盤への進化をはかることにより、競争力・収益力を強化することができます。

●シナジー効果

カーエレクトロニクス事業の売上拡大および新事業の売上創出とそれらによる利益貢献を見込んでいます。

また、コストシナジーとして、共同開発による開発負担の軽減、部材の共同調達による調達コストの低減、生産の相互委託や生産地の最適化および物流網の共有化を通じた外注加工費や物流費の軽減、知的財産の相互活用による特許料負担の軽減などによる利益増加を見込んでいます。

キャッシュフロー面では、共通事業でスケールメリットを拡大するとともに、生産の相互委託によって外注加工を減少させることにより、各事業会社でキャッシュフローの改善に取り組みます。

バランスシート面でも、各事業会社のキャッシュフロー改善効果を活かし、ネットデットの圧縮に取り組みます。また、生産革新や営業改革の取り組みをグループ全体で推進することにより、棚卸資産や売掛金の圧縮に取り組みます。

●財務・会計面での効果

今回の株式移転は企業結合会計基準における「取得」に該当し、パーチェス法を適用するため、JVC・ケンウッド・ホールディングスの連結貸借対照表において「負ののれん」の計上が見込まれ、その償却にともなって営業外収益が増加する見込みです。これにより、当期純利益やROEなどが増加する見込みです。

また、これまではケンウッドのみに連結納税制度を適用していましたが、今後はJVC・ケンウッド・ホールディングスで連結納税制度を適用することから、損益の通算効果による税務メリットが増大し、キャッシュフローや当期純利益の改善が期待されます。

共同開発の進展

平成19年10月

J&Kテクノロジーズを設立し、以下テーマの共同開発を開始

- ナビ・エンジン
- カーマルチメディアのプラットフォーム、地デジTVチューナーなど
- カーオーディオおよびホームオーディオのプラットフォーム
- デバイス（CD/DVDドライブ、BDドライブなど）

平成20年8月

初の共同開発技術採用製品として、J&Kテクノロジーズの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）を商品化



AVコントロールセンター

生産・調達協業の進展

平成20年3月期

- ケンウッドブランドの車載用CDレシーバーを日本ビクター・インドネシア工場で生産開始

平成21年3月期

- ケンウッドブランドの車載用地上デジタルラジオチューナーを日本ビクター・インドネシア工場で生産開始
- ケンウッドブランドの車載用DVDレシーバーを日本ビクター・インドネシア工場で生産開始
- ケンウッドブランドのホームオーディオの一部を日本ビクター・マレーシア工場で生産開始
- JVCブランドの車載用CDレシーバーをケンウッド・マレーシア工場で生産開始

経営統合を新たな成長戦略の出発点として、 カタ破りな付加価値の創造をめざす

経営方針

統合効果によって世界をリードするユニークな専門メーカーグループに生まれ変わり、 新たな（カタ破りな）付加価値の創造をめざす

両社は、それぞれに構造改革を見届け、この経営統合を新しい成長戦略の出発点として、世界をリードするユニークな専門メーカーグループに生まれ変わり、統合効果によって付加価値の拡大・創造をはかります。

具体的には、下記の経営方針に基づき、JVC・ケンウッド・ホールディングスが統合効果の早期最大化と新事業開発を推進し、事業会社である日本ビクター、ケンウッド、J&Kテクノロジーズは各事業の執行を担います。

①統合効果の実現－新しい企業存続基盤への進化とシナジー効果

共同持株会社が統括する新しい枠組みの連結経営によって、これまで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るとともに、共通事業におけるシナジー効果の早期最大化をはかります。

②「ジャンルトップ戦略」による成長の加速

統合効果によって主力ジャンルの事業競争力を強化し、複数のジャンルで世界をリードする「ジャンルトップ戦略」により、各事業の成長を加速させます。

③新たな（カタ破りな）付加価値の創造

連結企業体として、両社の技術・リソースを高度なレベルで融合することにより、新しい商品やサービスを生み出し、「カタ破り」な付加価値を創造します。

コーポレートロゴ

JVC KENWOOD
HOLDINGS

大きく上昇へと弧を描く2本のラインは、未来へと無限にひろがる成長性と拡張性を表すとともに、カタ破りをカタチにする発想力と実行力で世界をリードするというホールディングスの強い決意を表現しています。安定感があり洗練されたロゴタイプには、製品やサービスの提供をはじめとする様々な企業活動の品質と、それらを通じてお客様と築きたい信頼の絆への願いを込めました。
ブランドカラーは、知性と品格を表す「インテリジェントブルー」と、進化し続ける技術力を表す「テクノロジー」です。

新たなグループ事業戦略

4つの事業セグメントを収益の柱に、「カタ破り」な第5の事業セグメントを育成

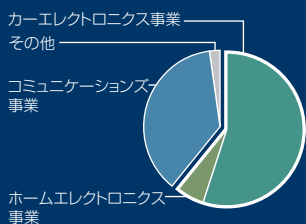
日本ビクターは、ビデオカメラ（カムコーダー）、カーエレクトロニクス、ディスプレイ、ホームオーディオ、AVアクセサリなどのBtoC事業、プロシステムなどのBtoB事業、音楽・映像コンテンツを扱うエンタテインメント事業を基幹事業として、ケンウッドは、カーエレクトロニクス、ホームオーディオのBtoC事業、無線端末・システムなどを中心とするBtoB事業を基幹事業として、それぞれのプレゼンスを高めてきました。

JVC・ケンウッドグループでは、両社の基幹事業を、「カーエレクトロニクス事業」、ビデオカメラ、ディスプレイ、ホームオーディオなどのジャンルからなる「ホーム&モバイルエレクトロニクス事業」、業務用無線機器、プロシステムなどのジャンルからなる「業務用システム事業」、「エンタテインメント事業」の4つの事業セグメントに再編成し、各ジャンルでグローバルトップをめざす「ジャンルトップ戦略」を推進します。

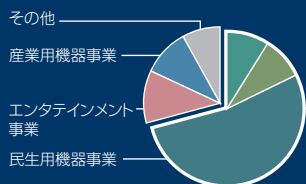
また、両社の財産である映像、音響、無線通信技術を高度なレベルで融合し、デジタル・ネットワーク時代にふさわしい新たな技術・商品開発に取り組みるとともに、両社が培ってきたマーケティング力、商品企画・開発力を活かし、新しい企業ビジョンのもとで「カタ破り」な新事業の開発に注力していきます。そして、人々の感性を刺激し、潜在ニーズを喚起するとともに、世の中のライフスタイルに変化をもたらす、まったく新しい商品やサービスを生み出し、早期に第5の事業セグメントに育て、新たな企業価値の創造に取り組んでいきます。

売上構成 (平成20年3月期)

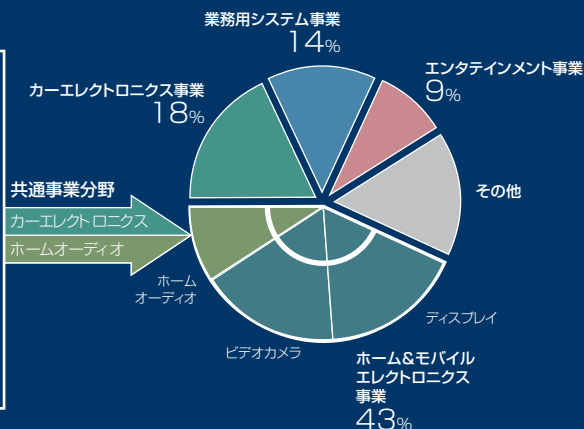
ケンウッド



日本ビクター



両社合計の売上構成 (平成20年3月期)



カーエレクトロニクス事業



手を近づけるだけで起動する
モーションセンサー搭載
DVD/CD/USBレシーバー



PND最大手 米Garmin Ltdとの
協業による海外向けAV一体型
カーナビ

業務用システム事業



DD (ダイレクトドライブ) メカの搭載で
高精度&低振動回転を実現した
コンビネーションドームカメラ



Business & Industry (民間産業)
向けに開発した新デジタル業務用
無線機「NEXEDGE」

ホーム&モバイルエレクトロニクス事業



大容量HDD搭載で手軽に長時間撮影が可能
ハードディスクムービー
「Everio (エブリオ)」

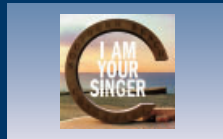


チューナー内蔵フルハイビジョン
スーパースリム液晶テレビ



限りなく原音に近い再生を実現する
ピュアオーディオ「Kseries Esure」

エンタテインメント事業



サザンオールスターズ
デビュー30周年記念シングル
「I AM YOUR SINGER」

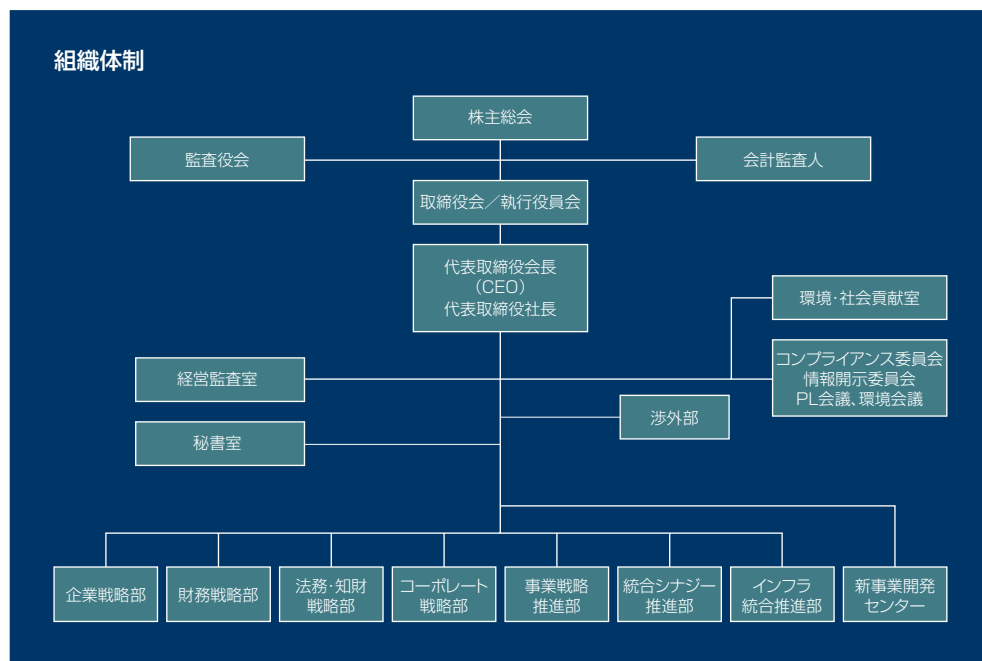
透明性の高い経営とスピーディーな意思決定をめざして

経営の透明性を高め、グループ全体のガバナンスを強化するため、代表取締役を含む取締役総数7名に対して社外取締役3名、監査役総数5名に対して社外監査役3名を置きます。

最高経営責任者である代表取締役会長は、財務・人事などのコーポレート機能、M&Aを含む資本戦略、グループ構造改革、技術・生産戦略などを統括し、代表取締役社長は、グループ事業、新事業開発、J&Kテクノロジーズを含む協業事業、グループマーケティング戦略などを統括します。

また、戦略的かつスピーディーな意思決定と問題解決を可能にするため、共同持株会社には執行役員体制を導入し、経営と事業・戦略執行を分けるとともに、共同持株会社の統括下にある3つの事業会社は取締役会体制に一本化します。

さらに、組織体制は達成責任を明確にしたシンプルなものとし、下図のとおり、8つの部門と4つの直轄部署を置く体制とします。



JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社の経営体制

取締役

代表取締役会長	河原 春郎
代表取締役社長	佐藤 国彦
取締役副社長	尾高 宏
取締役	足立 元美
取締役（社外取締役）	柏谷 光司
取締役（社外取締役）	松尾 眞
取締役（社外取締役）	岩崎 二郎

監査役

常勤監査役	土谷 繁晴
常勤監査役	加藤 英明
監査役（社外監査役）	庄山 範行
監査役（社外監査役）	鷲田 彰彦
監査役（社外監査役）	齋藤 憲道

執行役員

(兼) 執行役員・最高経営責任者（CEO）	河原 春郎
(兼) 執行役員・経営責任者	佐藤 国彦
(兼) 執行役員・最高財務責任者（CFO） 兼企業戦略部長	尾高 宏
(兼) 執行役員・事業推進担当兼事業戦略推進部長	足立 元美
執行役員・財務戦略部長	武田 雅亮
執行役員・コーポレート戦略部長	水野 直正
執行役員・コーポレート戦略部副部長	上田 治
執行役員・統合シナジー推進部長	多木 宏行
執行役員・新事業開発センター長	前田 悟
執行役員・新事業開発センター副長	土井敬一郎

事業会社の経営体制

日本ビクター株式会社

代表取締役社長	吉田 秀俊
代表取締役副社長	中沢 隆平
代表取締役	河原 春郎
常務取締役	武倉 弘幸
常務取締役	土井敬一郎
常務取締役	武田 雅亮
取締役	皆川 弘美
取締役	山本 義和
取締役	鶴田 雅彦
取締役	斉藤 学
取締役	堀 伸生
取締役	米光 信彦
常勤監査役	末竹 和夫
監査役	土谷 繁晴
監査役（社外監査役）	松尾 眞
監査役（社外監査役）	庄山 範行

株式会社ケンウッド

代表取締役社長	塩畑 一男
取締役	佐藤 国彦
常務取締役	相神 一裕
常務取締役	江口祥一郎
取締役	坂本 隆義
取締役	田中俊太郎
取締役（社外取締役）	瀬尾 信雄
常勤監査役	浜田 修
監査役	加藤 英明
監査役（社外監査役）	黒崎 功一
監査役（社外監査役）	浅井彰二郎

J&Kテクノロジーズ株式会社

代表取締役	塩畑 一男
代表取締役	前田 信夫
取締役	中沢 隆平
取締役	犬飼 眞
取締役	小宮山正前
取締役	阿部 重徳
取締役	吉村 具彦
監査役	藤田 聡
監査役	久保田隆博

会社概要

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、ホーム&モバイルエレクトロニクス事業、業務用システム事業、エンタテインメント事業等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	平成20年10月1日
本店所在地	神奈川県横浜市神奈川区守屋町三丁目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

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、並びに磁気テープ・ディスク等の研究・開発・製造・販売
設立	昭和2年9月13日
本店所在地	神奈川県横浜市神奈川区守屋町三丁目12番地

商号	株式会社ケンウッド (英文名：Kenwood Corporation)
事業内容	カーエレクトロニクス関連、コミュニケーションズ関連、およびホームエレクトロニクス関連の製造・販売、並びにこれに附帯関連する事業
設立	昭和21年12月21日
本店所在地	東京都八王子市石川町2967番地3

商号	J&Kテクノロジーズ株式会社 (英文名：J&K Technologies Corp.)
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、設計および製造、並びにこれらに付帯する一切の業務
設立	平成19年10月1日
本店所在地	東京都八王子市石川町2967番地3

株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月開催
基準日	定時株主総会 毎年3月31日 期末配当金 毎年3月31日 中間配当金 毎年9月30日 上記基準日の他、基準日を定めて剰余金の配当をすることができます。
公告の方法	電子公告により行います。(http://www.jk-holdings.com) 当会社の公告は、事故その他のやむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載する方法により行います。
上場証券取引所	株式会社東京証券取引所 市場第一部
証券コード	6632
単元株式数	100株
株主名簿管理人	大阪市中央区北浜四丁目5番33号 住友信託銀行株式会社
同事務取扱場所	東京都中央区八重洲二丁目3番1号 住友信託銀行株式会社 証券代行部
(郵便物送付先)	〒183-8701 東京都府中市日鋼町1番10 住友信託銀行株式会社 証券代行部
(電話照会先)	(住所変更等用紙のご請求) ☎ 0120-175-417 (その他のご照会) ☎ 0120-176-417
(インターネットホームページURL)	http://www.sumitomotrust.co.jp/STA/retail/service/daiko/index.html
同 取 次 所	住友信託銀行株式会社 本店および全国各支店

【株券電子化後の株式に関するお届出先およびご照会先について】

平成21年1月5日に株券電子化となります。その後のご住所変更等のお届出およびご照会は、株主様の口座のある証券会社宛にお願いいたします。

株券電子化前に「ほふり」(株式会社証券保管振替機構)を利用されていない株主様には、株主名簿管理人である上記の住友信託銀行株式会社に口座(特別口座といえます。)を開設いたします。特別口座についてのご照会および住所変更等のお届出は、上記の電話照会先をお願いいたします。

【株券電子化前後の単元未満株式の買取請求のお取扱いについて】

特別口座の株主様につきましては、株券電子化の施行日(平成21年1月5日)から平成21年1月25日まで、受付を停止いたします。また、平成20年12月25日から30日までに請求をいただいた場合は、代金のお支払は平成21年1月26日以降となります。

※単元未満株式について「ほふり」を利用される株主様につきましては、上記取扱と異なりますので、お取引の証券会社へお問い合わせください。

〈お問い合わせ先〉

JVC・ケンウッド・ホールディングス株式会社 企業戦略部 広報・IR担当

住所：〒221-0022 神奈川県横浜市神奈川区守屋町三丁目12番地

電話：(045) 444-5232 (直通)



日本ビクター株式会社

〒221-8528 横浜市神奈川区守屋町三丁目12番地
URL. <http://www.jvc-victor.co.jp/>