

# KAWAI

もっと伝えたい、感動を。

## 第84期 報告書

2010年4月1日～2011年3月31日



 株式会社 河合楽器製作所

証券コード7952

## 株主の皆様へ



株主の皆様には、平素、格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

このたびの東日本大震災により被災されました皆様には、謹んでお見舞い申し上げます。また、お亡くなりになられた方々のご冥福をお祈り申し上げるとともに、被災地の一日も早い復興を心よりお祈り申し上げます。

第84期報告書をお届けするにあたりご挨拶申し上げます。

当連結会計年度におけるわが国経済は、年度後半に至り円高の進行等により景気回復のペースが減速する中、東日本大震災による影響も大きく、先行き不透明な状況となっております。

一方、世界経済は、欧米においては各国政府の経済対策もあり、景気が緩やかに回復しました。中国は引き続き成長を維持するとともに、アジアなどの新興国は急激な経済発展をしております。

このような経営環境のもと、当社グループは「第3次中期経営計画」初年度の計画遂行に取り組み、その結果、当年度は増収増益を達成することができました。

第84期の期末配当金につきましては、株主各位の日頃のご支援にお応えするため、2円増配し、1株につき4円50銭とさせていただきます。

今後につきましても、国内経済は厳しい環境が予想されますが、当社グループは、「第3次中期経営計画」に則した諸施策に引き続き取り組んでまいります。

株主の皆様には、引き続き一層のご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2011年6月

取締役社長 河合弘隆

## 事業の概況

当連結会計年度は、楽器事業においては国内で楽器販売・調律・音楽教室の連携強化による三位一体体制での効率的販売を推進する一方、海外では、世界最大のピアノ市場である中国や、成長著しい新興国での販売拡大に注力いたしました。

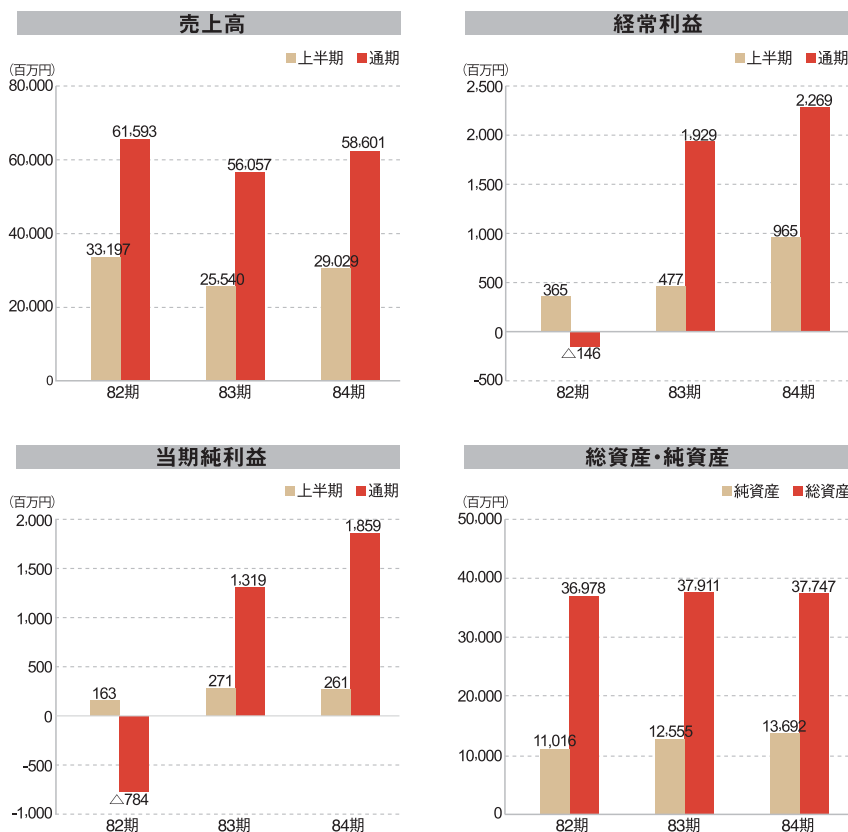
教育関連事業においては市場に即した教室展開を実施し、素材加工事業においては受注量の拡大に努めました。

この結果、当連結会計年度の売上高は58,601百万円(前年度比2,544百万円4.5%増)となりました。このうち国内売上高は42,987百万円(前年度比1,531百万円3.7%増)となり、海外売上高は15,614百万円(前年度比1,013百万円6.9%増)となりました。

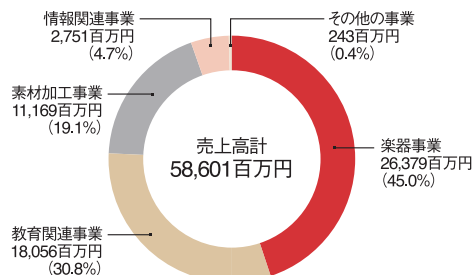
損益面につきましては、営業利益は2,626百万円(前年度比526百万円増益)となり、経常利益は2,269百万円(前年度比340百万円増益)となりました。また、当期純利益は、特別利益として過年度付加価値税取消益等があり1,859百万円(前年度比540百万円増益)となりました。

総資産は37,747百万円(前年度比164百万円減)、有利子負債は6,033百万円(前年度比1,547百万円減)となりました。

## 業績ハイライト



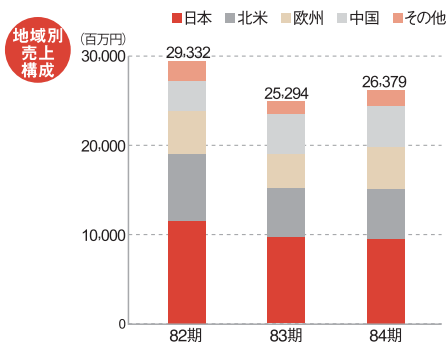
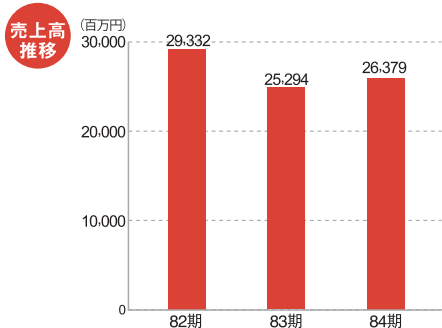
## 事業セグメント別の売上構成



## 各事業セグメントの概況

### 楽器事業

国内では鍵盤楽器の販売が増加に転じ、海外では円高の為替影響がありましたが、中国ではピアノ販売が大幅に増加し、欧米でもピアノ・電子ピアノの販売が増加しました。売上高は26,379百万円(前年度比4.3%増)となりました。営業利益は、売上高の増加に加え原価低減もあり885百万円(前年度比227.8%増益)となりました。



国内外で高い評価をいただいております  
「Kシリーズ」をベースに、高いインテリア性と  
豊かな表現力を実現させた  
「LDシリーズ」を発売いたしました。

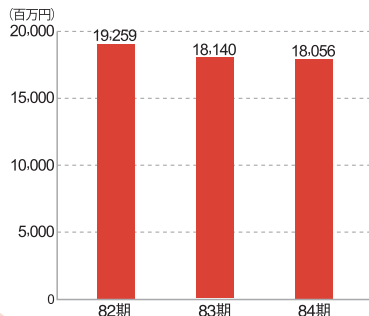


アップライトピアノLuxury Design「LDシリーズ」

## 教育関連事業

体育事業は堅調に推移しましたが、音楽教室の生徒数減少により、売上高は18,056百万円（前年度比0.5%減）、営業利益は1,336百万円（前年度比4.6%減益）となりました。

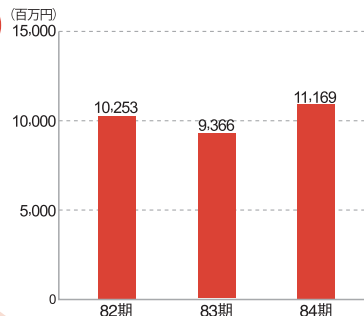
売上高  
推移



## 素材加工事業

金属事業における受注増加により、売上高は11,169百万円（前年度比19.3%増）、営業利益は733百万円（前年度比6.4%増益）となりました。

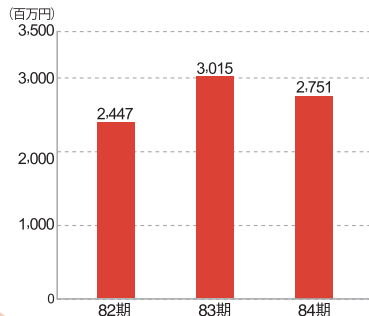
売上高  
推移



## 情報関連事業

IT機器の受注減少により、売上高は2,751百万円（前年度比8.8%減）となり、営業損失は44百万円（前年度比33百万円悪化）となりました。

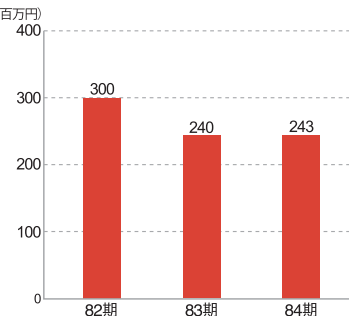
売上高  
推移



## その他の事業

当セグメントは、金融関連事業、保険代理店等の事業で構成されております。売上高は243百万円（前年度比1.3%増）、営業損失は26百万円（前年度比24百万円悪化）となりました。

売上高  
推移

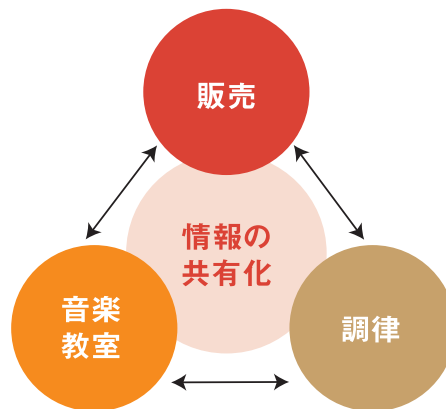


## カワイの国内戦略

### ■国内市場の直販体制

当社の販売の特徴は、直販体制です。従業員が直接お客様と接することによりお客様の声をダイレクトにいただくことができ、商品企画やより良いピアノの開発につなげるとともに、お客様一人ひとりに合ったサービスや、情報を提供することができます。

また、直営ショップを中心として、販売・音楽教室・調律部門がそれぞれ連携を取り合ってお客様をサポートしていく、「三位一体」体制で活動しております。これにより、購入見込客の発掘や、音楽教室の新入生徒紹介、調律の紹介などへ、ITシステムを活用したタイムリーな情報共有が効果を発揮しております。さらに、本部からの企画や方針・戦略もストレートに徹底することができることも直販体制の強みのひとつといえます。



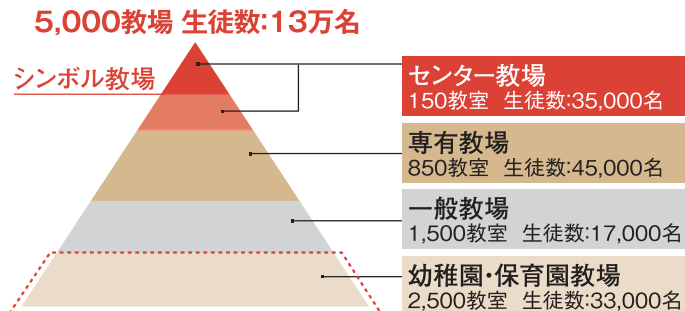
### ■従業員教育の徹底

直販体制を支えるのは、営業の第一線で活躍する従業員です。当社では従業員教育を充実させており、ピアノの構造のみでなく、音楽全般に関する教育を行うことで、ただ単に販売するだけでなく、音楽アドバイザーとしての人材育成を行っております。



### ■音楽教室による見込客の拡大

当社の音楽教室は、シンボル教場を頂点とするピラミッド構造になっており、この中でも、幼稚園・保育園教場は数も多く、通園児も集まりやすいため、音楽教育事業の基盤ともいえます。ピアノをご購入される方の多くは就園児や小学校の低学年の保護者であり、ここ数年、幼稚園・保育園教場の開拓に力を入れております。

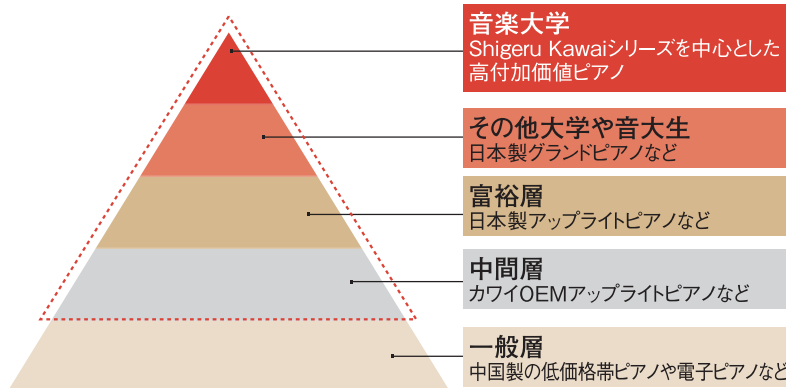




# カワイの海外戦略

## ●中国における販売戦略

中国では、音楽大学などにおいて当社グランドピアノ(日本製)に対し、高い評価をいただいております。この高いブランド力により、当社の中国市場での販売は、富裕層には日本製ピアノが、中間層においては高品質の中国OEMピアノが増加しております。今後、中国経済が発展するにつれて、富裕層や中間層の増加が予想され、当社では高いブランド力を背景に、これらの層への販売をより一層強化してまいります。



## ■河合楽器(寧波)有限公司の拡張移転

中国における中間層の増加に伴う当社アップライトピアノの需要増加にこたえるため、寧波にあるピアノ部品工場を拡張移転いたしました。これにより、生産能力は約2倍となり、OEM先に対し安定してアクション部品を供給することができるようになりました。



## ■今後の新興国市場への戦略

近年東南アジアを中心とした新興国の経済が順調に発展してまいりました。当社では生産拠点であるインドネシアにおいて、販売会社の設立と生産拠点の拡張を検討しております。インドネシアの人口は日本の約2倍で、西洋音楽文化も広がりを見せ、楽器販売も好調であり、今後さらに販売市場として成長が見込まれております。販売・音楽教室・調律・生産の四位一体の活動を推進し、総合力を発揮してまいります。



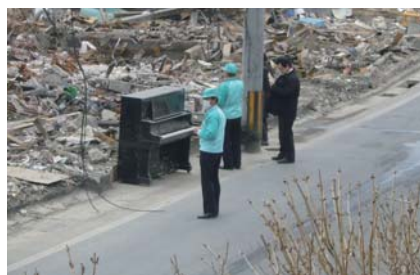
# 東日本大震災復興活動

## ■安否確認と被害状況の調査

3月11日の地震発生直後より「緊急対策本部」を設置し、被災地域の従業員や講師、教室生徒の安否確認および、会社施設の被災状況確認を開始するとともに、今後の対応について検討しました。また、静岡県西部に大津波警報が発令されたため、従業員の安全を考慮し、直ちに竜洋工場勤務の従業員に対し帰宅指示を發しました。

3月14日には緊急対策会議を開催し、全社に向けて、安否確認や被災状況の把握指示を電子メールや社内イントラネットにより発信しました。

当社では、従業員や講師の安否確認を何よりも優先し、3月19日には未曾有の大災害であったにも関わらず、奇跡的にも従業員、音楽教室、体育教室講師全員の無事が確認できました。



## ■被災地視察訪問

4月初旬には、緊急対策本部長、国内営業本部長らが被災地を訪問しました。会社施設の被災状況を確認するとともに、現地の従業員や講師らと当面の要望や今後の課題など、時間をかけて直接対話をしました。



## ■義援金の寄託

当社では、被災者の方々の救援や、被災地の一日も早い復興に役立てていただくため、義援金を日本赤十字社を通じて寄託しました。

また、合わせて当社グループ内において被災した従業員や講師、生徒のための義援金を募り、支援を行っております。





## ■復興活動へ統一スローガンとロゴを制定

当社では、東日本大震災への復興活動にあたり、全社統一のスローガンとロゴを制定し、様々な復興活動に統一性を持って取り組んでおります。

デザインのコンセプトは、日本のシンボルである日の丸を音符で包み込み、音楽を通じて当社ならではの活動により、被災地はもちろん日本全国が元気になってほしいという願いを込めております。



**がんばろう日本！つながろう音楽で！**  
～カワイは「日本の元気」を応援します～

## ■体育教室・音楽教室による避難所への訪問活動

体育教室・音楽教室では、3月下旬から5月にかけて、避難所となっている幼稚園や小学校などを訪問し、片付け・清掃・整備などの復興支援や、避難所で生活されている方たちに、心と体をリラックスしていただくため、それぞれの講師が持っているスキルを活かしたコラボレーションによるリズムゲームやミニコンサートを実施しました。



## ■チャリティーコンサート開催

当社と関わりが深い著名ピアニストの皆様から暖かいご協力を賜り、カワイ表参道において9回にわたりチャリティーコンサートを開催いたしました。公演後にはピアニスト自ら募金箱を持ち義援金を集めていただきました。義援金はコンサートの収益金と合わせ、すべて日本赤十字社を通じて寄託しております。いずれのコンサートも大盛況のうちに終了いたしました。



出演したピアニストから  
いただいた寄せ書き

# 決算情報

## ■連結貸借対照表(要旨)

(単位:百万円)

| 科 目         | 当 期<br>'11.3.31現在 | 前 期<br>'10.3.31現在 |
|-------------|-------------------|-------------------|
| (資産の部)      |                   |                   |
| 流動資産        | 19,478            | 18,195            |
| 固定資産        | 18,268            | 19,715            |
| 有形固定資産      | 14,422            | 15,093            |
| 無形固定資産      | 875               | 1,211             |
| 投資その他の資産    | 2,970             | 3,410             |
| 資産合計        | 37,747            | 37,911            |
| (負債の部)      |                   |                   |
| 流動負債        | 12,241            | 12,748            |
| 固定負債        | 11,813            | 12,607            |
| 負債合計        | 24,054            | 25,355            |
| (純資産の部)     |                   |                   |
| 株主資本        | 15,194            | 13,548            |
| 資本金         | 6,609             | 6,609             |
| 資本剰余金       | 744               | 744               |
| 利益剰余金       | 7,854             | 6,207             |
| 自己株式        | △14               | △13               |
| その他の包括利益累計額 | △1,501            | △992              |
| 純資産合計       | 13,692            | 12,555            |
| 負債及び純資産合計   | 37,747            | 37,911            |

## ■連結損益計算書(要旨)

(単位:百万円)

| 科 目          | 当 期<br>'10.4.1~'11.3.31 | 前 期<br>'09.4.1~'10.3.31 |
|--------------|-------------------------|-------------------------|
| 売上高          | 58,601                  | 56,057                  |
| 売上原価         | 43,611                  | 41,864                  |
| 売上総利益        | 14,989                  | 14,193                  |
| 販売費及び一般管理費   | 12,363                  | 12,093                  |
| 営業利益         | 2,626                   | 2,100                   |
| 営業外収益        | 227                     | 307                     |
| 営業外費用        | 584                     | 478                     |
| 経常利益         | 2,269                   | 1,929                   |
| 特別利益         | 515                     | 126                     |
| 特別損失         | 664                     | 401                     |
| 税金等調整前当期純利益  | 2,120                   | 1,654                   |
| 法人税、住民税及び事業税 | 391                     | 401                     |
| 法人税等調整額      | △131                    | △65                     |
| 当期純利益        | 1,859                   | 1,319                   |

## ■連結キャッシュ・フロー計算書(要旨)

(単位:百万円)

| 科 目              | 当 期<br>'10.4.1~'11.3.31 | 前 期<br>'09.4.1~'10.3.31 |
|------------------|-------------------------|-------------------------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 5,010                   | 4,771                   |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △1,127                  | △1,702                  |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | △2,221                  | △1,574                  |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額 | △66                     | 46                      |
| 現金及び現金同等物の増減額    | 1,594                   | 1,541                   |
| 現金及び現金同等物の期首残高   | 6,103                   | 4,562                   |
| 現金及び現金同等物の期末残高   | 7,697                   | 6,103                   |

## ■連結株主資本等変動計算書(2010年4月1日~2011年3月31日)

(単位:百万円)

|                           | 株主資本  |       |       |      |        | その他の包括利益累計額   |          |               |        |
|---------------------------|-------|-------|-------|------|--------|---------------|----------|---------------|--------|
|                           | 資本金   | 資本剰余金 | 利益剰余金 | 自己株式 | 株主資本合計 | その他の有価証券評価差額金 | 為替換算調整勘定 | その他の包括利益累計額合計 | 純資産合計  |
| 2010年3月31日残高              | 6,609 | 744   | 6,207 | △13  | 13,548 | 150           | △1,143   | △992          | 12,555 |
| 連結会計年度中の変動額               |       |       |       |      |        |               |          |               |        |
| 剰余金の配当                    |       |       | △213  |      | △213   |               |          | —             | △213   |
| 当期純利益                     |       |       | 1,859 |      | 1,859  |               |          | —             | 1,859  |
| 自己株式の取得                   |       |       |       | △0   | △0     |               |          | —             | △0     |
| 株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額) |       |       |       |      | —      | △33           | △474     | △508          | △508   |
| 連結会計年度中の変動額合計             | —     | —     | 1,646 | △0   | 1,645  | △33           | △474     | △508          | 1,136  |
| 2011年3月31日残高              | 6,609 | 744   | 7,854 | △14  | 15,194 | 116           | △1,618   | △1,501        | 13,692 |

# 会社概況 (2011年3月31日現在)

## ◆ 会社の概要

|               |                                                                              |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------|
| 商 号           | 株式会社河合楽器製作所<br>[英文表記]<br>KAWAI MUSICAL INSTRUMENTS<br>MANUFACTURING CO.,LTD. |
| 創 立           | 1927(昭和 2)年8月 9日                                                             |
| 設 立           | 1951(昭和26)年5月15日                                                             |
| 資 本 金         | 6,609百万円                                                                     |
| 上 場 証 券 取 引 所 | 東京証券取引所市場第一部                                                                 |
| 主 な 事 業       | 楽器の製造、仕入並びに販売<br>音楽教室・体育教室の運営<br>金属加工品及び木工加工品の製造、仕入<br>並びに販売                 |
| 従 業 員 数       | 連結2,830名／単体 1,561名                                                           |

## ◆ 事業所

|         |                                                                           |
|---------|---------------------------------------------------------------------------|
| 本 社     | 〒430-8665 静岡県浜松市中区寺島町200番地                                                |
| 工 場     | [国 内] 竜洋工場(静岡県磐田市)<br>[海 外] インドネシア、アメリカ、中国                                |
| 営 業 拠 点 | [国 内] 関東支社(東京都渋谷区)<br>中部支社(名古屋市中区)<br>関西支社(大阪市中央区)<br>[海 外] アメリカ、ドイツ、中国など |

## ◆ 役 員

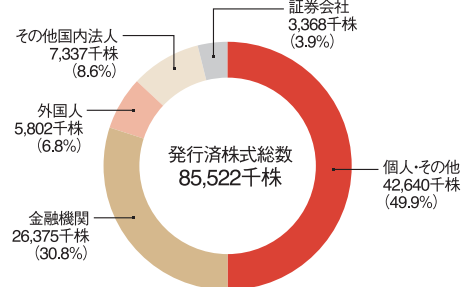
|              |         |      |         |
|--------------|---------|------|---------|
| 代表取締役社長      | 河 合 弘 隆 | 執行役員 | 仲 野 啓 二 |
| 取締役(副社長執行役員) | 笠 原 裕   | 執行役員 | 村 上 二 郎 |
| 取締役(専務執行役員)  | 河 崎 哲 男 | 執行役員 | 安 藤 潤 一 |
| 取締役(常務執行役員)  | 嶋 岡 伸 治 | 執行役員 | 稲 垣 誠   |
| 取締役(上席執行役員)  | 小 倉 克 夫 | 執行役員 | 日 下 昌 和 |
| 取締役(上席執行役員)  | 大 窪 素 雄 | 執行役員 | 西 尾 正由紀 |
| 取締役(上席執行役員)  | 佐 野 良 夫 | 執行役員 | 池 戸 工   |
| 常勤監査役        | 石 田 敏 雄 | 執行役員 | 富 山 千 広 |
| 常勤監査役        | 高 木 和   | 執行役員 | 市 川 秀 雄 |
| 社外監査役        | 都 築 知 也 | 執行役員 | 伊 藤 照 幸 |
| 社外監査役        | 田 畑 隆 久 |      |         |

## ◆ 株式の状況

- 1.発行可能株式総数 342,000千株
- 2.発行済株式の総数 85,522千株  
(自己株式87,799株を除く)
- 3.株主数 9,983名
- 4.主要株主

| 株 主 名                     | 株式数(千株) |
|---------------------------|---------|
| 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口) | 5,051   |
| 株式会社河合社団                  | 4,778   |
| 東京海上日動火災保険株式会社            | 2,750   |
| 明治安田生命保険相互会社              | 2,700   |
| カワイ従業員持株会                 | 2,298   |
| 共栄火災海上保険株式会社              | 2,250   |
| 河合楽器取引先持株会                | 2,173   |
| 株式会社静岡銀行                  | 2,040   |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)   | 2,039   |
| 日本生命保険相互会社                | 1,873   |

## 5.株主構成



## 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月下旬                                                                                                                                         |
| 基準日 定時株主総会・期末配当 | 毎年3月31日                                                                                                                                        |
| 中間配当            | 毎年9月30日                                                                                                                                        |
| 単元株式数           | 1,000株                                                                                                                                         |
| 公告方法            | 電子公告の方法により行います。<br>但し、電子公告によることができないやむを得ない事由が生じた場合は日本経済新聞に掲載します。                                                                               |
| 株主名簿管理人         | 電子公告掲載アドレス <a href="http://www.kawai.co.jp/ir">http://www.kawai.co.jp/ir</a><br>東京都港区芝三丁目33番1号<br>中央三井信託銀行株式会社                                 |
| 郵便物送付先          | 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号<br>中央三井信託銀行株式会社 証券代行部<br>電話 ☎0120-78-2031(株主専用フリーダイヤル)<br>取次事務は、中央三井信託銀行株式会社の全国各支店ならびに日本証券代行株式会社の本店および全国各支店で行っております。 |

### ●住所変更、単元未満株式の買取のお申出先について

株主様の口座のある証券会社にお申出ください。

なお、証券会社に口座がないために特別口座が開設されました株主様は、特別口座の口座管理機関である中央三井信託銀行株式会社にお申出ください。

### ●未払い配当金のお支払いについて

株主名簿管理人である中央三井信託銀行株式会社にお申出ください。

### ●「配当金計算書」について

配当金お支払いの際送付しております「配当金計算書」は、租税特別措置法の規定に基づく「支払通知書」を兼ねております。確定申告を行う際は、その添付書面としてご使用いただくことができます。

\*確定申告をなされる株主様は、大切に保管ください。

## 株式会社 河合楽器製作所

〒430-8665 静岡県浜松市中区寺島町200番地  
Tel:053-457-1213 FAX:053-457-1300  
URL:<http://www.kawai.co.jp>