

# 2008年3月期 決算の概況

Financial Results for FY2007

2008年5月27日

 株式会社 河合楽器製作所  
Kawai Musical Instruments Mfg.Co.,Ltd.

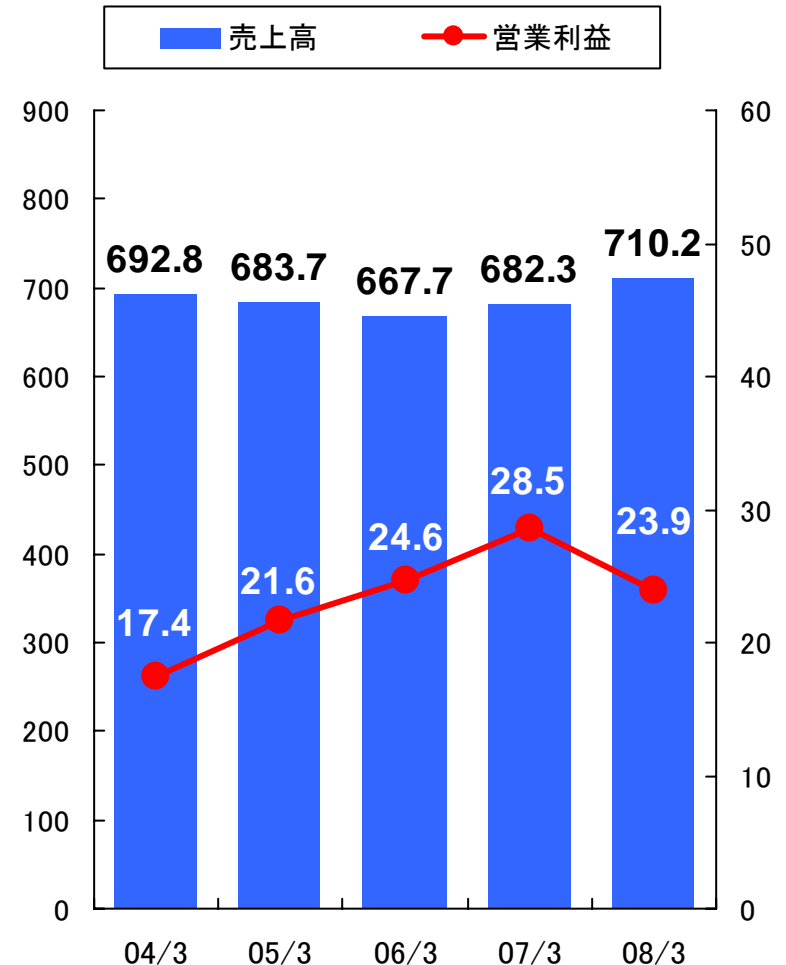
## ●● 決算のポイント ●●

- ◆ 連結売上高は2期連続増加し、5期ぶりに700億超。
- ◆ 営業利益は新人事制度導入、情報化投資費用増等により減少。
- ◆ 経常利益・当期利益は4Qでの急激な円高に伴う為替差損の発生等により減益。

## ●● 事業別業績のポイント ●●

- ◆ 楽器事業は欧州・中国市場の伸長に加え、為替の影響により増収。
- ◆ 教育関連事業は音楽教室生徒数の減少により減収減益。
- ◆ 素材加工事業は、金属事業が大きく伸長し増収増益。

〔億円/100 millions of yen〕



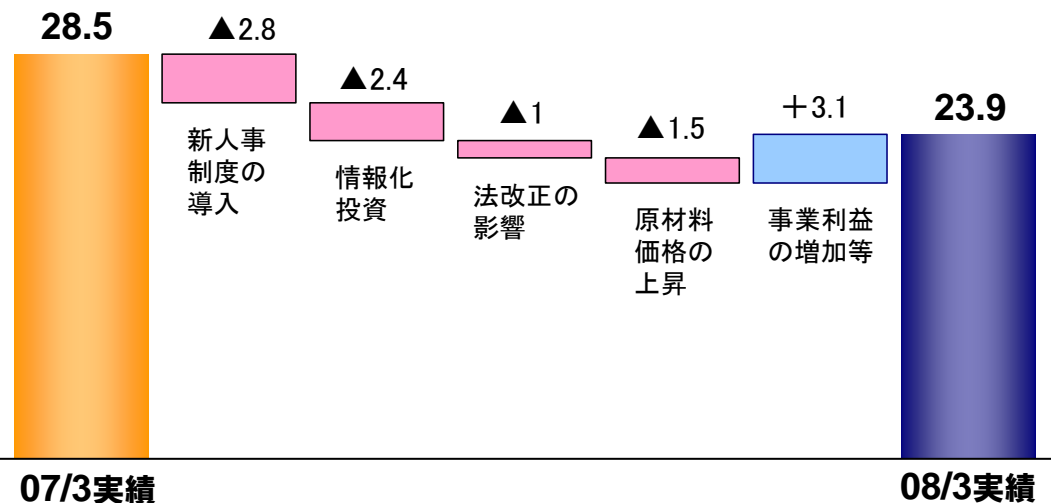
◆売上は104%の増収、営業利益は費用の増加等により減益。

[億円/100 millions of yen]

		07/3		08/3		増減	前期比
			%		%		
売上高	Net Sales	682.3	—	710.2	—	+27.9	104.1%
営業利益	Operating Income	28.5	4.2%	23.9	3.4%	▲4.6	83.8%
経常利益	Ordinary Income	28.4	4.2%	16.7	2.4%	▲11.7	58.8%
当期利益	Net Income	31.4	4.6%	11.5	1.6%	▲19.9	36.6%

為替レート US\$ 116.4円 117.8円  
 Exchange rate EURO 146.1円 161.2円

営業利益の主な増減



経常利益増減要因

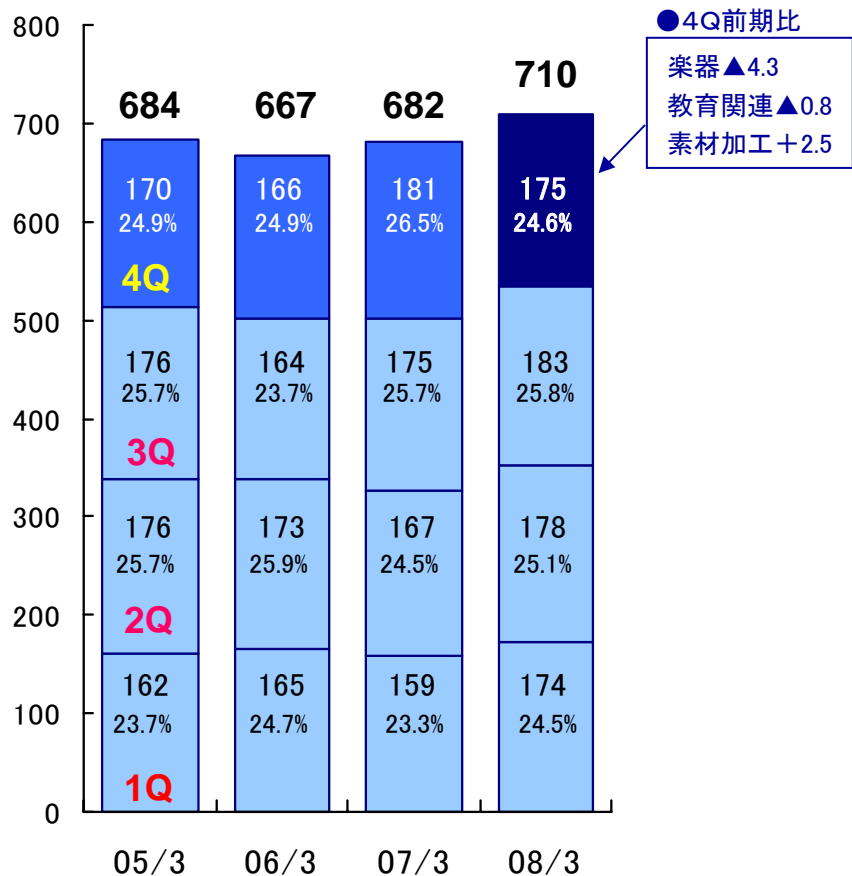
- ・営業利益の減少 ▲4.6億
- ・為替差益→差損 ▲7.0億

当期利益増減要因

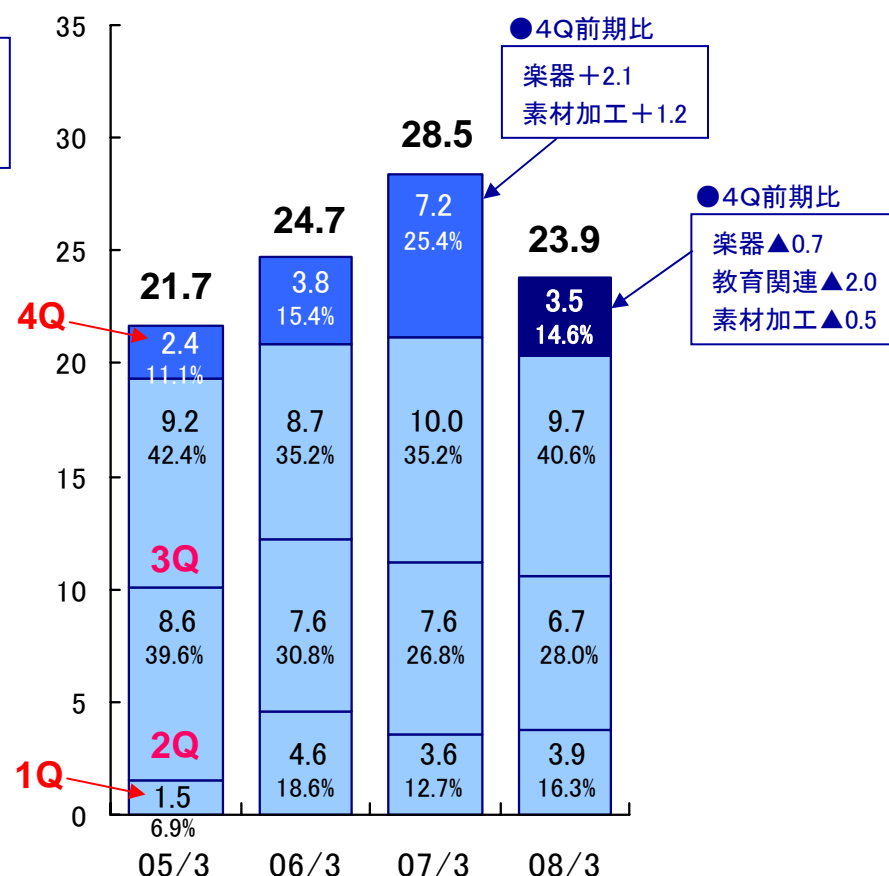
- ・経常利益の減少 ▲11.7億
- ・土地売却益の未発生 ▲11.8億
- ・税金等の減少 +3.5億

◆3Qまでは前期並みのペース、4Qは各事業が減速し、減収減益。

**売上高**  
Net Sales



**営業利益**  
Operating Income



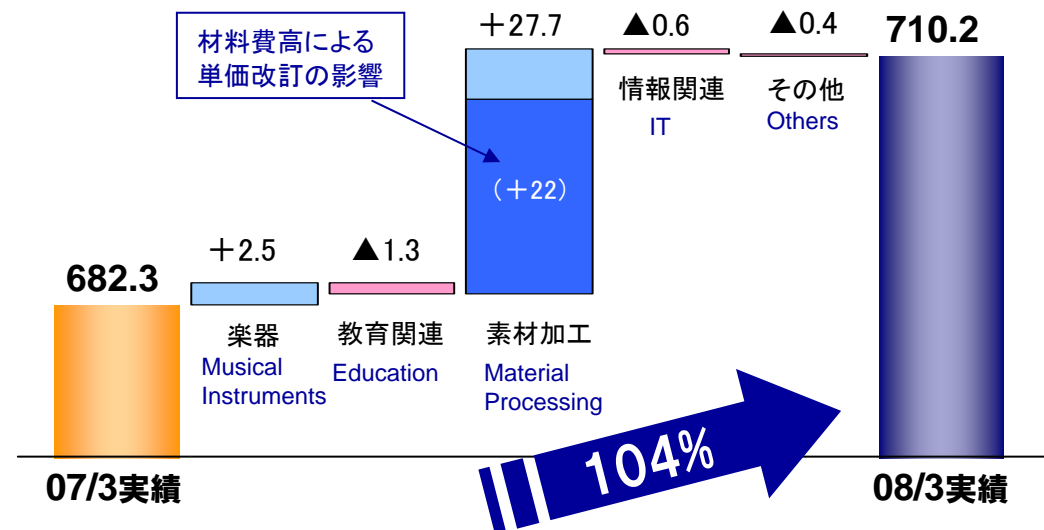
[億円/100 millions of yen]

◆売上高は楽器・素材が伸長し増収。営業利益は教育が減少し減益。

## 売上高

Net Sales

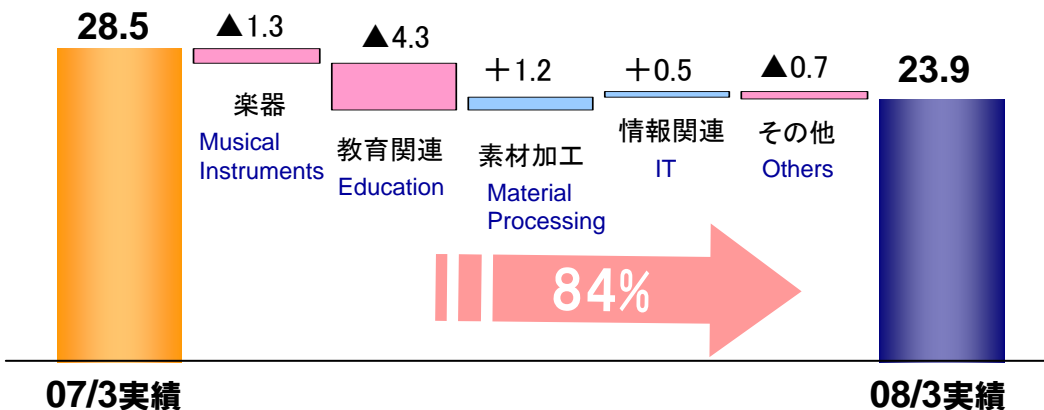
〔億円/100 millions of yen〕	07/3	08/3
楽器/Musical Instruments	321.8	324.3
教育関連/Education	196.7	195.4
素材/Material Processing	128.9	156.6
情報関連/IT	31.2	30.6
その他/Others	3.7	3.3
合計/Total	682.3	710.2



## 営業利益

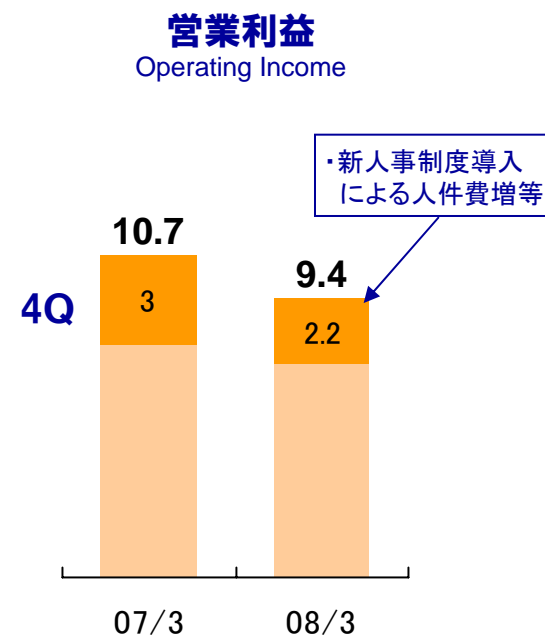
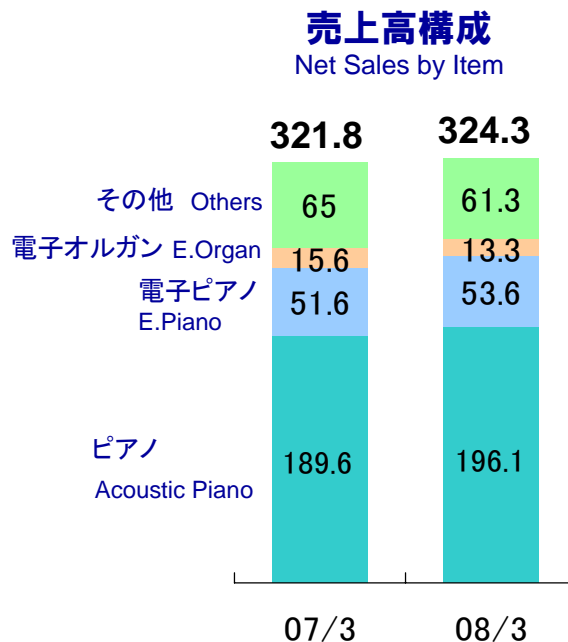
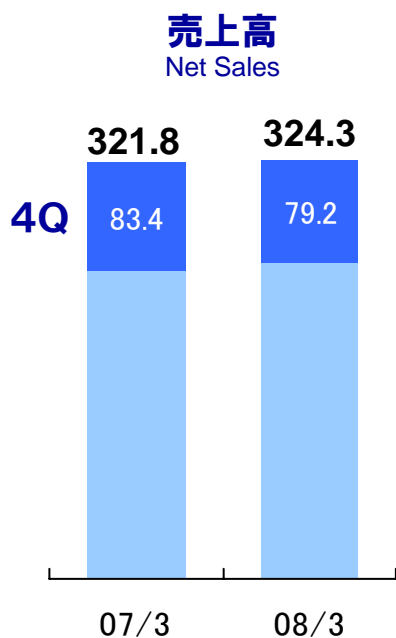
Operating Income

〔億円/100 millions of yen〕	07/3	08/3
楽器/Musical Instruments	10.7	9.4
教育関連/Education	8.2	3.9
素材/Material Processing	11.1	12.3
情報関連/IT	▲0.8	▲0.3
その他/Others	▲0.7	▲1.4
合計/Total	28.5	23.9



## ◆ピアノ・電子ピアノともに海外市場が拡大し増収。費用増により減益。

<b>ピアノ</b> Acoustic Pianos	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国内市場は減少(前期比97%)となったが、海外市場の伸長(前期比106%)により増収。</li> <li>・高級グランドピアノ/Shigeru Kawai等高付加価値ピアノ需要が拡大し、販売単価が上昇。</li> </ul>
<b>電子ピアノ</b> Electronic Pianos	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国内市場は減少(前期比90%)となったが、海外市場の伸長(前期比112%)により増収。</li> </ul>
<b>その他楽器</b> Others	<ul style="list-style-type: none"> <li>・電子オルガンは学校向け販売を中心に国内・海外ともに減少。</li> </ul>



[億円/100 millions of yen]

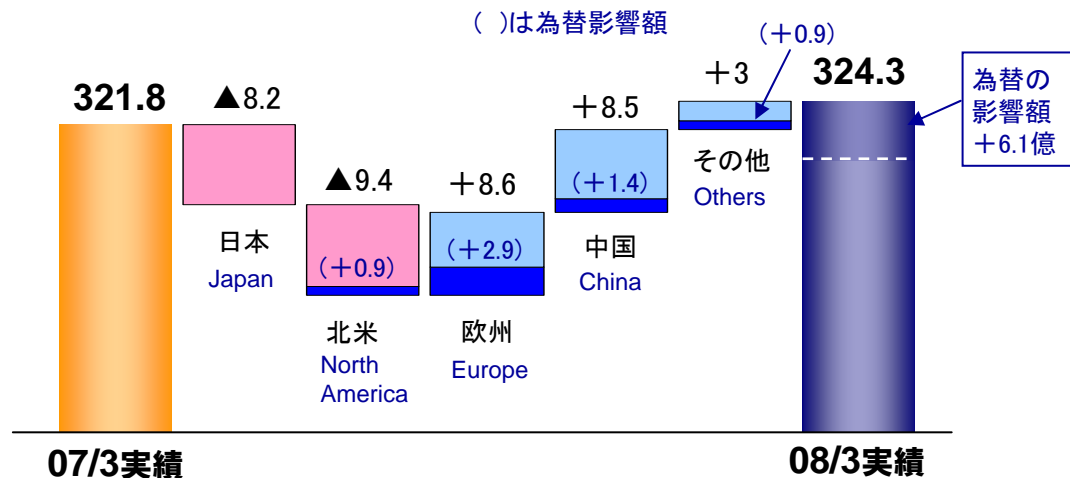
◆欧州・中国が引き続き好調を維持し、大きく伸長。為替影響は6.1億。

### 売上高

Net Sales

〔億円/100 millions of yen〕	07/3	08/3
日本/Japan	137.5	129.3
北米/North America	100.3	90.9
欧州/Europe	40.2	48.8
中国/China	22.2	30.7
その他/Others	21.6	24.6
合計/Total	321.8	324.3

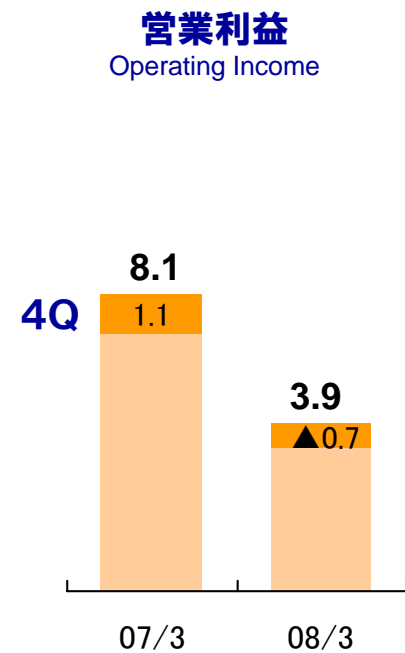
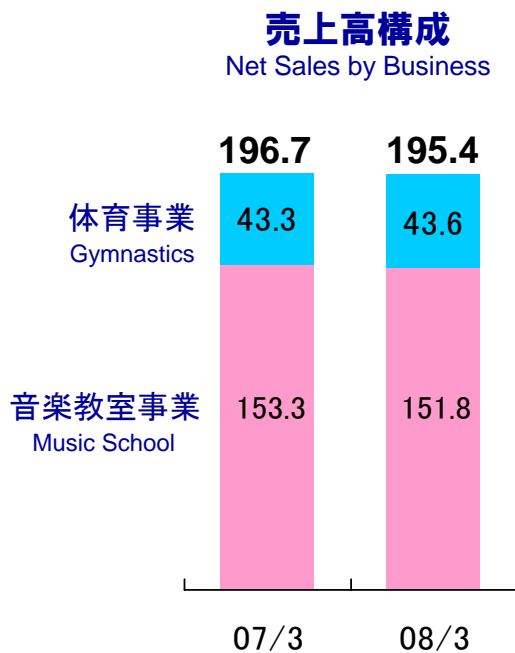
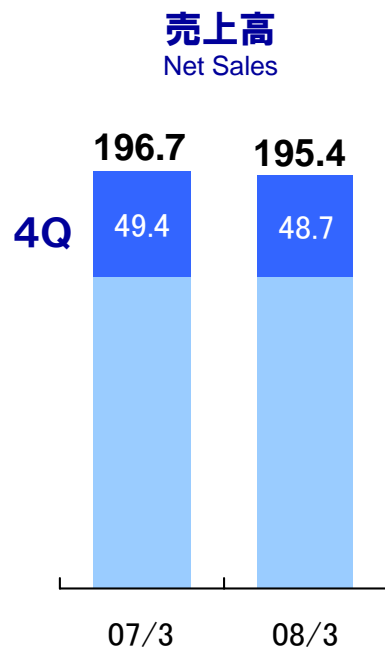
為替レート	US\$	116.4円	117.8円
Exchange rate	EURO	146.1円	161.2円



日本	・ピアノ・電子ピアノともに減少となったが、グランドピアノは台数・金額ともに増加。
北米	・個人消費が引き続き低調に推移し、グランドピアノ販売が減少。ただし市場全体の落ち込みよりはプラス。
欧州	・ピアノ・電子ピアノの増加に加え、為替の好影響により大幅増収(金額前年比120%)。
中国	・ピアノ販売が順調に拡大し、大幅増収(金額前年比140%)。
その他	・大洋州、東アジアにおいて売上伸長。

## ◆生徒数減少により売上高は微減。教室開設、人材育成の先行投資により減益。

<b>音楽教室事業</b> Music School	<ul style="list-style-type: none"> <li>・音楽教室の統廃合の影響による生徒数の減少をカバーできず、売上高は微減。</li> <li>・教室開設に対する投資により営業利益減少。</li> </ul>
<b>体育事業</b> Gymnastics	<ul style="list-style-type: none"> <li>・体育教室生徒数の増加、介護予防のための健康教室拡大により売上は微増。</li> <li>・健康増進事業拡大のためのインストラクターの増強実施により営業利益減少。</li> </ul>

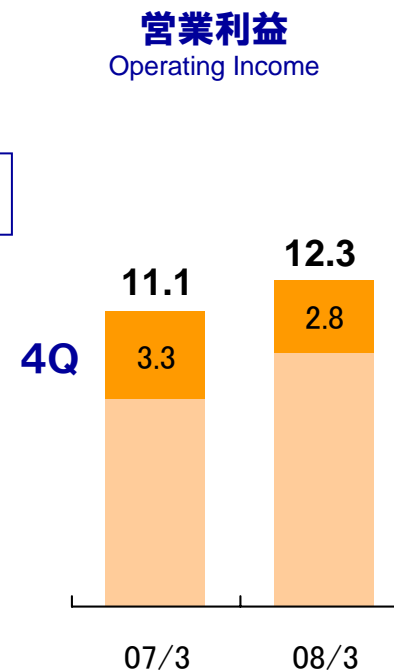
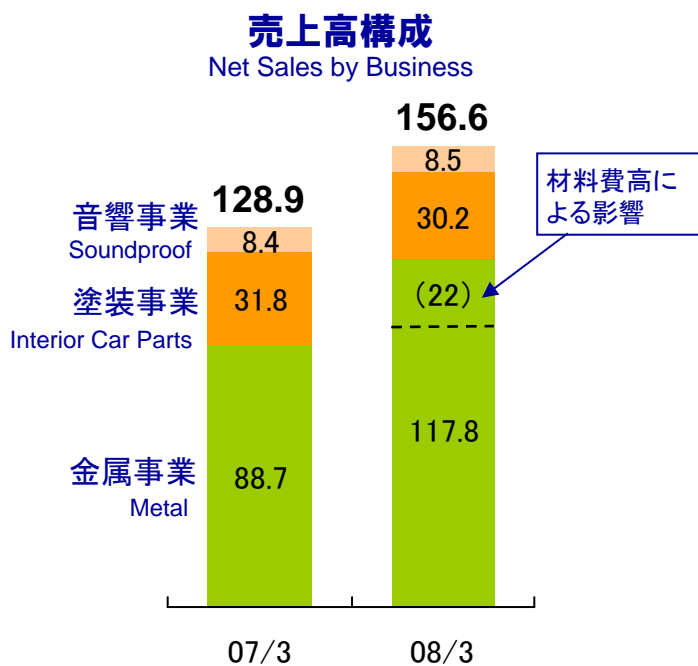
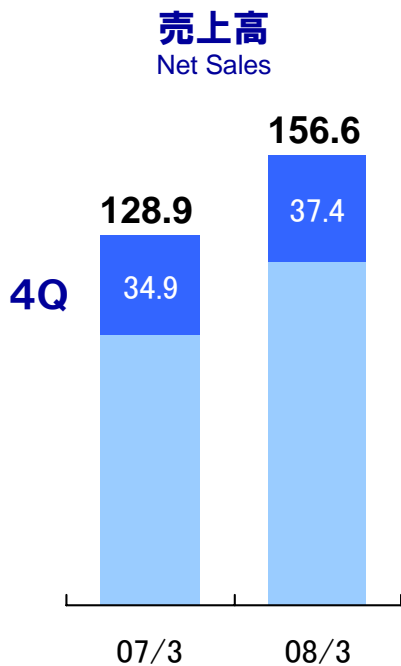


[億円/100 millions of yen]



## ◆金属事業が大幅に伸長し、増収増益。

<b>金属事業</b> Metal	受注量増と金属材料費高の影響による売上増加に加え、生産性向上により利益増加。
<b>塗装事業</b> Interior Car Parts	取引単価の改訂により減収となったが、設備投資による生産性向上、経費節減等により利益確保。
<b>音響事業</b> Soundproof	売上高は前年並みだが、単価の高いナサールのカスタムタイプの販売が好調。



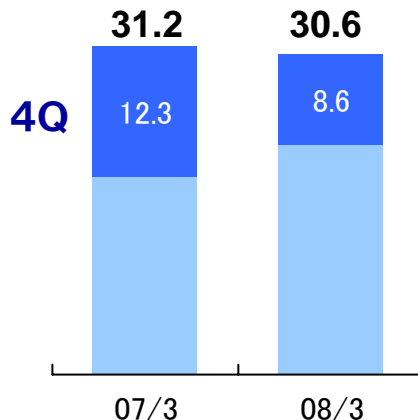
[億円/100 millions of yen]

◆情報関連事業は減収となったが、粗利益の増加により営業損失は改善。

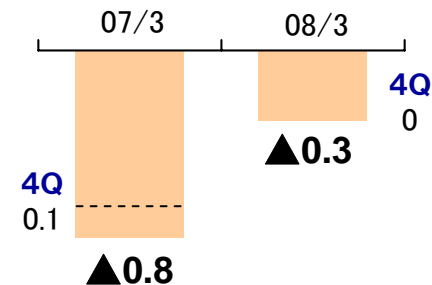
情報関連事業 IT

OA機器販売の大型受注はあったが、4Q売上が減少し、全体として販売は微減。営業損失は改善。

売上高  
Net Sales

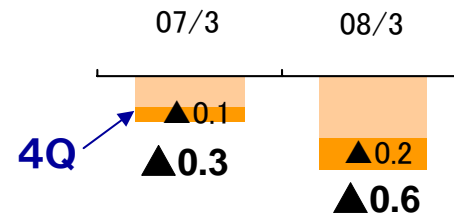
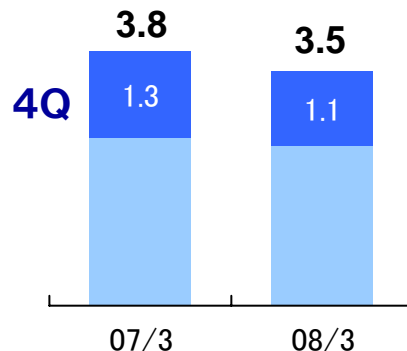


営業利益  
Operating Income



その他事業 Others

売上・利益ともに微減



[億円/100 millions of yen]

## ◆総資産、有利子負債は計画達成し、自己資本比率はさらに上昇。

〔百万円/Millions of yen〕	07/3	08/3	前期比増減
資産の部/Assets	41,578	41,022	▲556
受取手形及び売掛金 Notes and accounts receivable	7,306	5,758	▲1,548
棚卸資産/Inventories	7,499	7,479	▲20
固定資産/Fixed assets	21,327	22,266	939
負債の部/Debts	28,134	26,971	▲1,163
短期借入金/Short-term loans	3,331	4,144	813
長期借入金/Long-term debt	3,820	3,252	▲568
退職給付引当金/Accrued pension cost	6,481	7,326	845
純資産(自己資本)/Shareholders' equity	13,443	14,051	608
自己資本比率/Shareholders' equity ratio	32.3%	34.3%	+2.0%
有利子負債/Interest-bearing liabilities	8,051	8,183	132

営業活動によるキャッシュフロー Cash flows from operating activities	4,408	2,644	▲1,764
投資活動によるキャッシュフロー Cash flows from investing activities	▲442	▲2,175	▲1,733
財務活動によるキャッシュフロー Cash flows from financing activities	▲3,524	▲610	2,914
現金及び現金同等物の期末残高 Cash and Cash Equivalents at End of Year	4,960	4,814	▲146

◆ほぼ計画通りに進行中だが、情報化、教育関連の投資効果は次期。

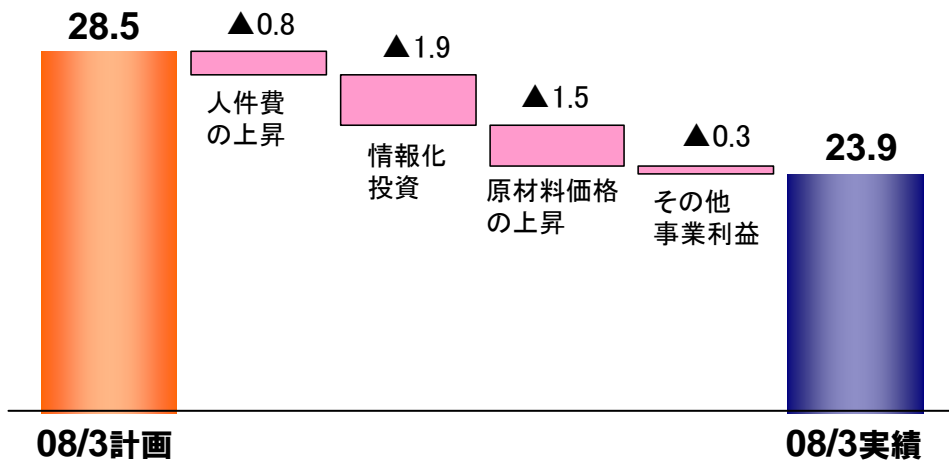
			重点戦略	進捗状況	これまでの成果
事業戦略	楽器	生産	電子インドネシア工場設立	07年5月に工場取得。8月1日より生産開始。	順調に稼動し、生産構成比率約20%に。
			SKシリーズ生産・販売体制強化	生産設備の増強に加え、響板材料の確保、MPAの増員等実施	販売台数は伸長したが、さらに需要が先行。
		販売	名古屋ショップリニューアル	07年9月14日にリニューアルオープン	来店客数、イベント回数が倍増
			CRMの導入	08年4月より稼動開始	09/3期に効果を見込む
	教育関連	音楽教室の新設	計画50箇所のうち、40箇所を新規開設	09/3期に効果を見込む	
		体育事業の講師育成	健康増進事業営業強化のためのインストラクターの増強	介護予防のための健康教室が拡大	
	素材加工	金属事業設備投資	生産設備の改善に加え、KSK浜松工場の増設を決定。	浜松工場は09年3月末竣工予定	
		塗装事業設備投資	生産設備の改善実施	原価低減により利益確保	
	経営戦略	新人事制度の導入		07年4月より導入	役割の明確化、教育研修の充実により社員満足度が向上
		ERPの導入		08年1月より稼動開始	会計データのリアルタイム管理が可能となった

◆売上は金属事業の受注増により計画達成。利益は計画未達。

〔億円/100 millions of yen〕		08/3 計画		08/3 実績		増減	計画比
			%		%		
売上高	Net Sales	685.0	—	710.2	—	+25.2	103.7%
営業利益	Operating Income	28.5	4.0%	23.9	3.4%	▲4.6	83.9%
経常利益	Ordinary Income	24.5	3.4%	16.7	2.4%	▲7.8	68.2%
当期利益	Net Income	17.0	2.4%	11.5	1.6%	▲5.5	67.6%

為替レート US\$ 115.0円 117.8円  
 Exchange rate EURO 150.0円 161.2円

営業利益計画比増減



経常利益増減要因

- ・営業利益の減少 ▲4.6億
- ・為替差損の発生 ▲4.3億

当期利益増減要因

- ・経常利益の減少 ▲7.8億
- ・特別損失の減少 +1.7億



**2009年3月期  
通期業績予想と重点戦略**

Performance Forecast for FY2008  
and Strategy for FY2008

◆08/3期の先行投資の効果を発揮し、利益確保を図る。

第2次中期経営計画

		07/3期	08/3期	09/3期	10/3期
事業戦略	楽器	生産	ピアノ工場再編		ピアノ塗装工程の移転
				電子ピアノ工場への投資	
	販売	表参道店リニューアル	SKシリーズ生産・販売体制強化		
			名古屋店リニューアル	準旗艦店リニューアル	
				CRMの導入	
	教育 関連	音楽教室のスクラップ&ビルド	音楽教室の新設		
		健康増進事業拡大	講師育成		
	素材 加工	金属事業設備投資	設備投資		浜松工場の増設
			塗装事業設備投資		
			人材育成		
経営戦略	新人事制度の準備	ERPの導入			
		新人事制度の導入	人材育成・技能伝承		

投資効果の最大化

◆売上・営業利益ともに前年比横ばい。為替差損を見込まず、経常・当期増益。

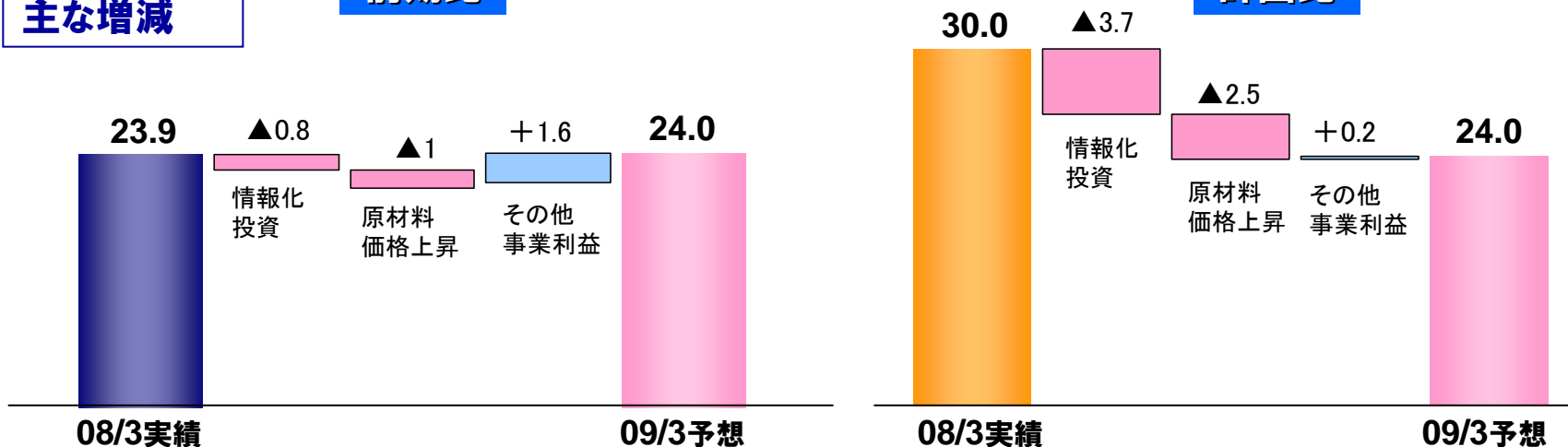
〔億円/100 millions of yen〕		08/3実績		09/3予想		前期比	09/3計画 第2次中計	計画比
			%		%			
売上高	Net Sales	710.2	—	711.0	—	100.1%	702.0	101.3%
営業利益	Operating Income	23.9	3.4%	24.0	3.4%	100.4%	30.0	80.0%
経常利益	Ordinary Income	16.7	2.4%	21.0	3.0%	125.7%	27.0	77.8%
当期利益	Net Income	11.5	1.6%	14.0	2.0%	121.7%	20.0	70.0%

為替レート US\$ 117.8円 100.0円 115.0円  
 Exchange rate EURO 161.2円 155.0円 150.0円

### 営業利益の 主な増減

#### 前期比

#### 計画比

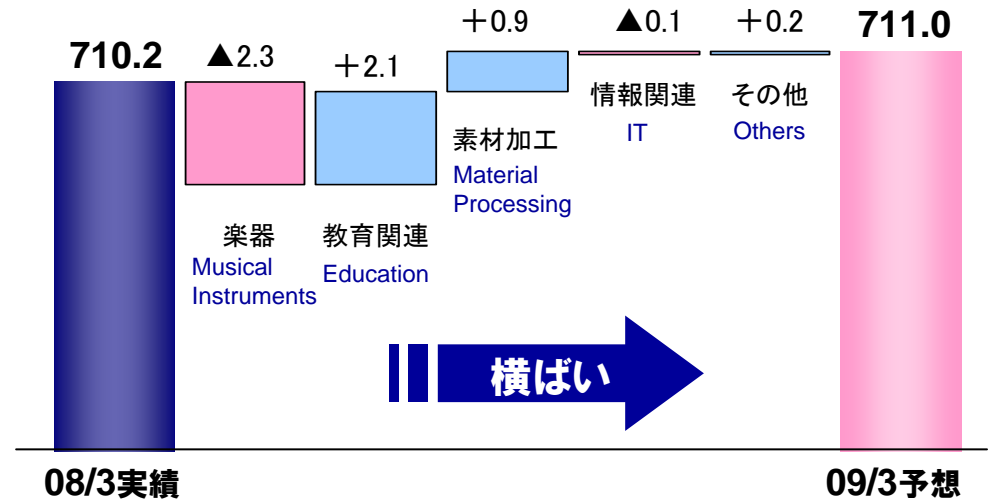




◆売上高は、楽器は減少、教育・素材が増加し前期並み。

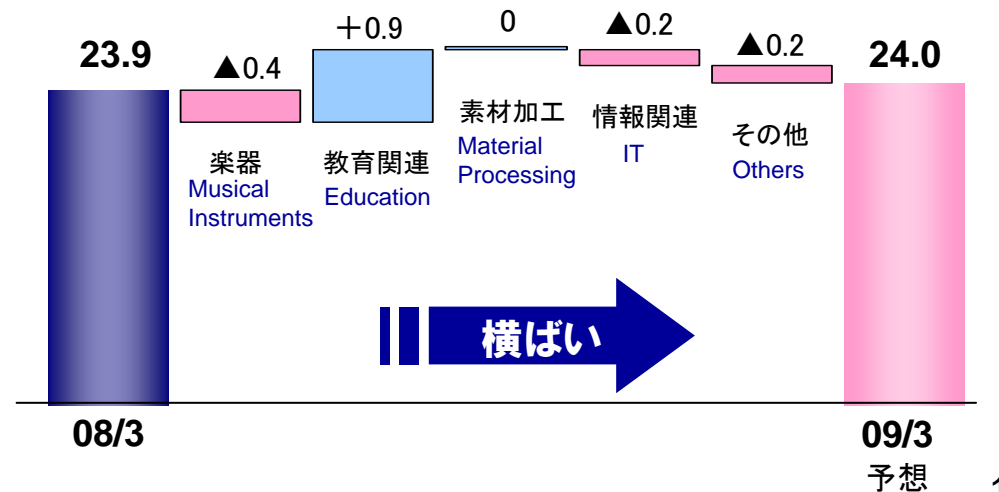
### 売上高

Net Sales 〔億円/100 millions of yen〕	08/3 実績	09/3 予想
楽器/Musical Instruments	324.3	322.0
教育関連/Education	195.4	197.5
素材/Material Processing	156.6	157.5
情報関連/IT	30.6	30.5
その他/Others	3.3	3.5
合計/Total	710.2	711.0



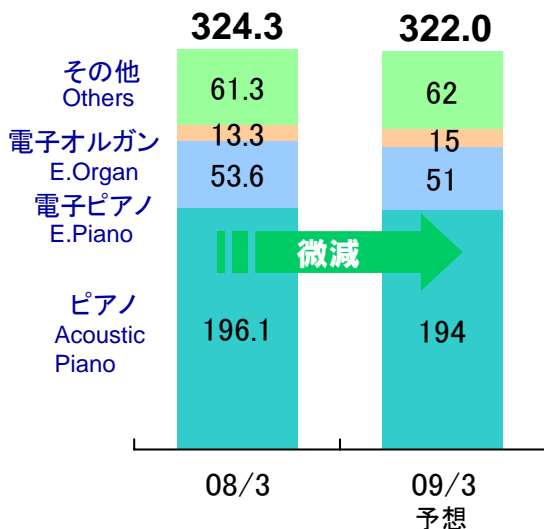
### 営業利益

Operating Income 〔億円/100 millions of yen〕	08/3 実績	09/3 予想
楽器/Musical Instruments	9.4	9.0
教育関連/Education	3.9	4.8
素材/Material Processing	12.3	12.3
情報関連/IT	▲0.3	▲0.5
その他/Others	▲1.4	▲1.6
合計/Total	23.9	24.0

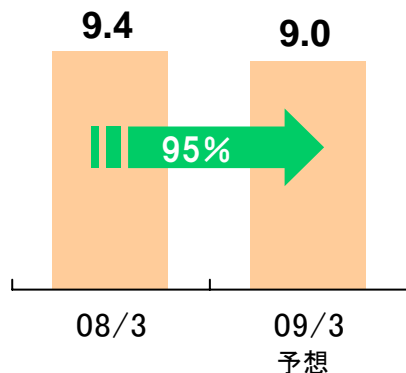


## ◆ピアノ、電子ピアノともに、海外販売の伸びが見込めず微減。

〔億円/  
in 100 millions of yen〕 **売上高**  
Net Sales



**営業利益**  
Operating Income



### ピアノ / Acoustic Piano

- ・国内外で好調なグランドピアノ“Shigeru Kawai”の高い需要に対応するため、生産・販売体制をさらに強化。
- ・中国市場において、カワイブランドのさらなる浸透をめざす。
- ・国内生産工程を竜洋工場に集約し、生産効率の向上を図る。



中国国家大劇院に国内メーカーとして唯一ピアノを納品(1月30日)

### 電子ピアノ / Electronic Piano

- ・カワイインドネシア第3工場の生産体制を強化し、コスト競争力の向上を図る。
- ・市場の二極化への対応。ハイブリッド製品など高付加価値品の開発・販売を強化し、利益を確保する。
- ・高い評価を得ている“MPシリーズ”を軸に、ブランド力の向上を図る。



ステージピアノMP5

◆中国は引き続き好調を維持。北米市場は厳しい中にも一定の需要を見込む。

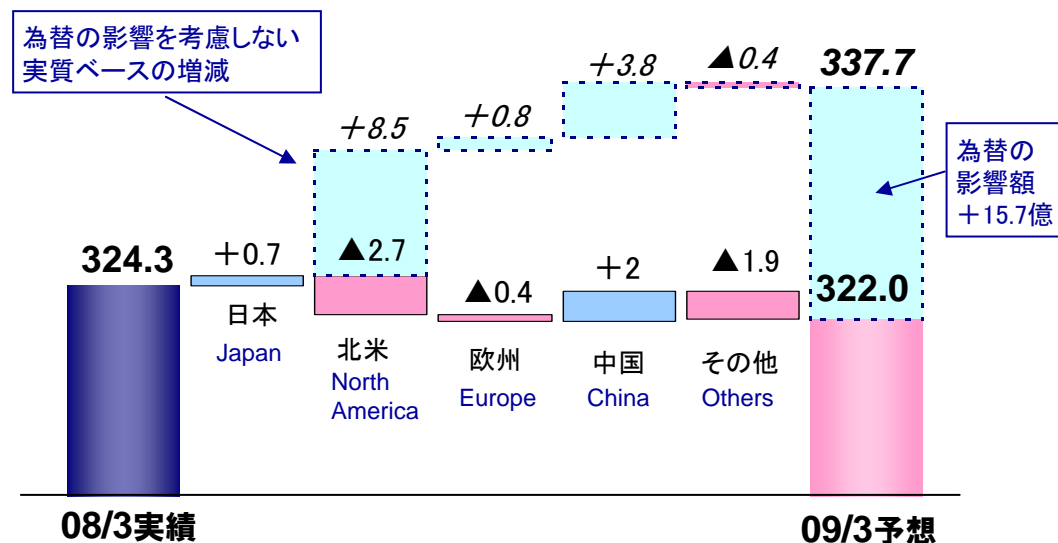
### 売上高

Net Sales

[億円/100 millions of yen]

	08/3 実績	09/3 予想
日本/Japan	129.3	130.0
北米/North America	90.9	88.2
欧州/Europe	48.8	48.4
中国/China	30.7	32.7
その他/Others	24.6	22.7
合計/Total	324.3	322.0

為替レート Exchange rate	US\$	117.8円	100.0円
	EURO	161.2円	155.0円



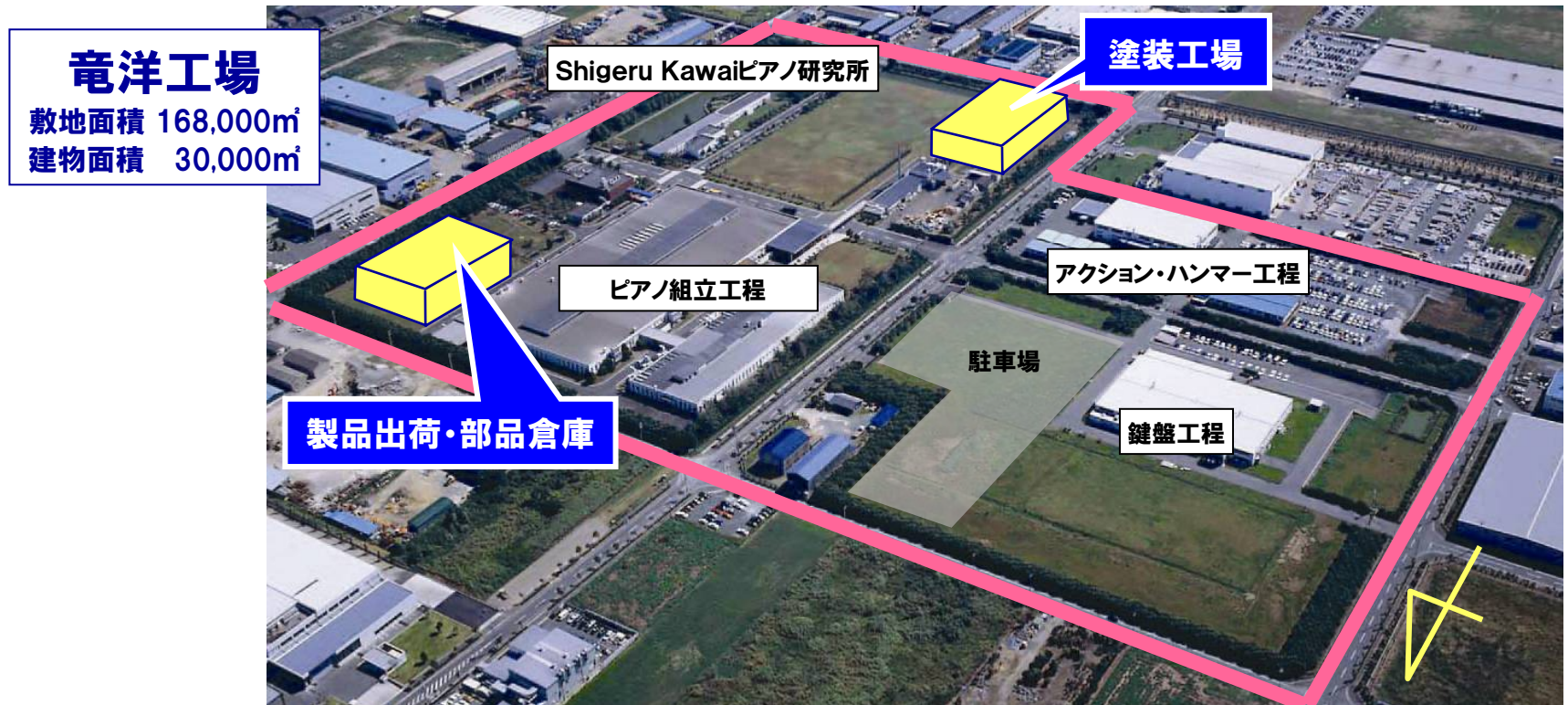
日本	・グランドピアノ等高付加価値製品が継続して拡大し、売上高微増。
北米	・厳しい経済環境の中、前期後半の急激な落ち込みが発生しないことが見込まれ、減少幅は縮小。
欧州	・楽器販売は堅調に推移するものの、前期の為替の影響分が少なくなり、売上高微減。
中国	・ピアノ販売は拡大を継続するが、成長のカーブは鈍化する。
その他	・大洋州において、前期の為替の影響分が少なくなり、全体として売上高減少。

◆2009年3月までに、舞阪から竜洋へ塗装工程移転完了をめざす。

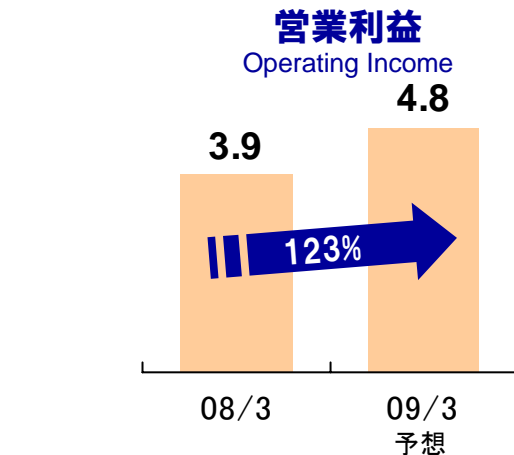
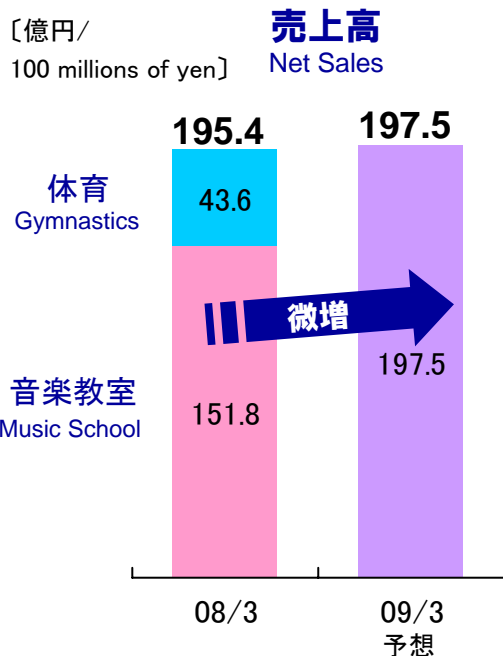
ピアノ生産工程が全て竜洋工場に集約

マザー工場としての役割をさらに強化

- ・建物面積 塗装工場:3,300㎡(1,000坪)、倉庫:5,000㎡(1,515坪)
- ・時期 着工:2008年7月、竣工:2009年3月
- ・投資金額 10億円



## ◆08/3期の先行投資効果を発揮し、売上・利益拡大を図る。



### 音楽教室事業 / Music School

- ・子供増加エリアへの教室新設を加速する。
- ・3歳からのグループレッスンコース「ピコルわーど」が4月からスタート。リズムを柱とした一貫したグループコースの完成により、生徒増を図る。



ピコルわーど

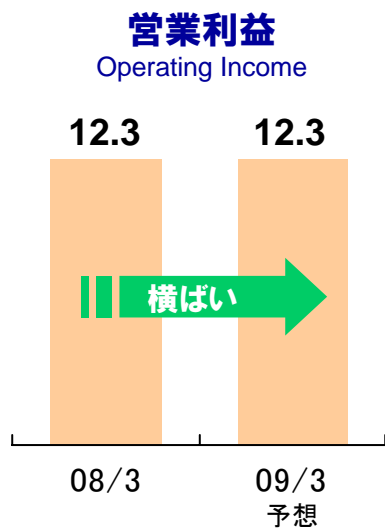
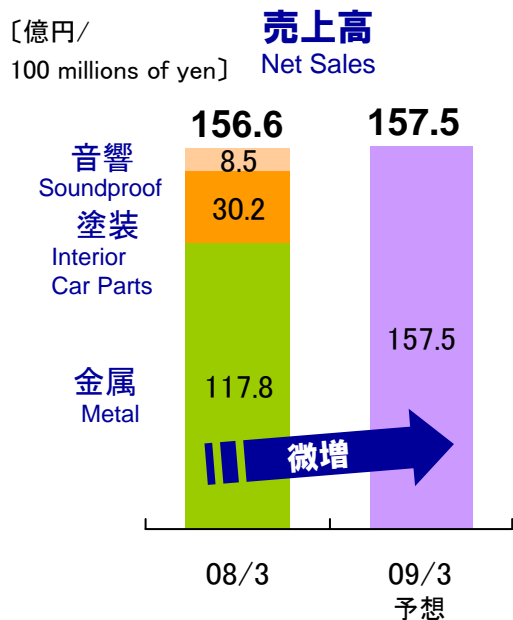
### 体育事業 / Gymnastics

- ・幼児・児童向け体育教室のさらなる拡大を図る。
- ・4月からの特定健診、保健指導の義務化に合わせ、企業・自治体向けに、メタボ対策としての成人向け健康教室の導入を図る。



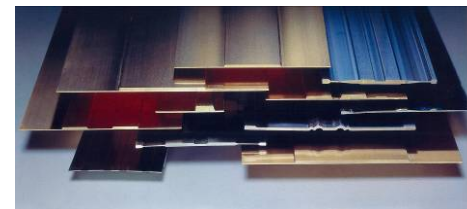
成人向け健康教室

◆金属事業は堅調に推移するが、設備投資費用増により利益は横ばい。



## 金属事業 / Metal

- ・浜松工場の増設により、客先への安定供給、需要増へ対応可能な生産能力確保を図る。



圧延異形板

## 塗装事業 / Interior Car Parts

- ・生産効率のさらなる向上、品質改善を継続的に実施し、利益確保を図る。



自動車用内装パネル

## 音響事業 / Soundproof

- ・防音ルーム“ナサール”の高遮音タイプなど、ピアノ練習室以外の用途に対応する製品を発売し、売上増を図る。



ナサール高遮音タイプ

◆浜松事業所内に異形圧延加工工場を増設。来年度中竣工をめざす。

■目的

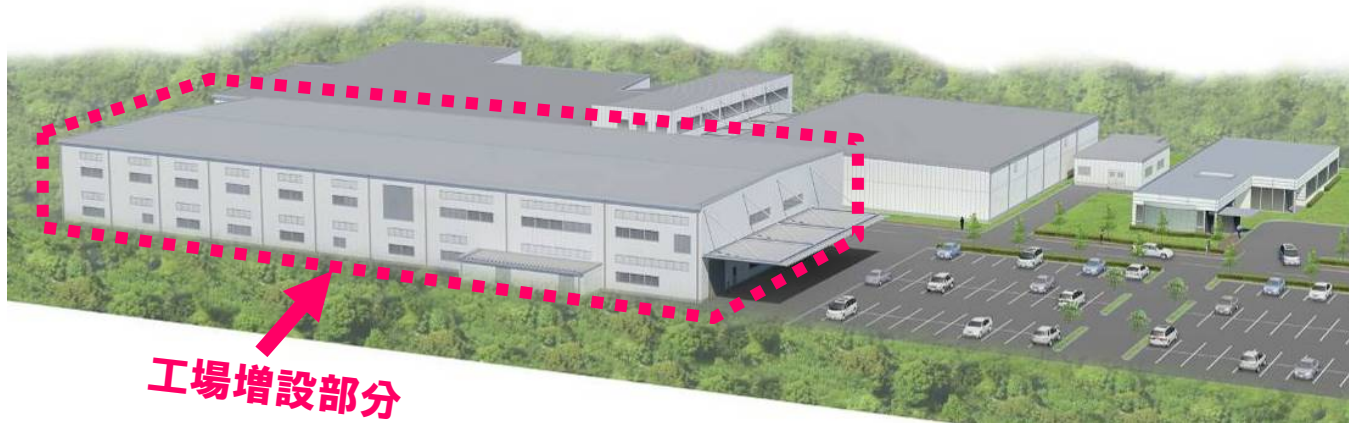
- ・ラインを増設することでリスクを分散し、客先への安定供給を図る。
- ・需要増へ対応するための生産能力を確保。



カワイ精密金属(株)浜松事業所

■新工場の概要

- ・面積 建物面積:3,300㎡(1,000坪)
- ・生産品目 圧延異形板
- ・時期 着工:2008年9月、竣工:2009年3月
- ・投資金額 17億円



工場増設部分

完成予想図

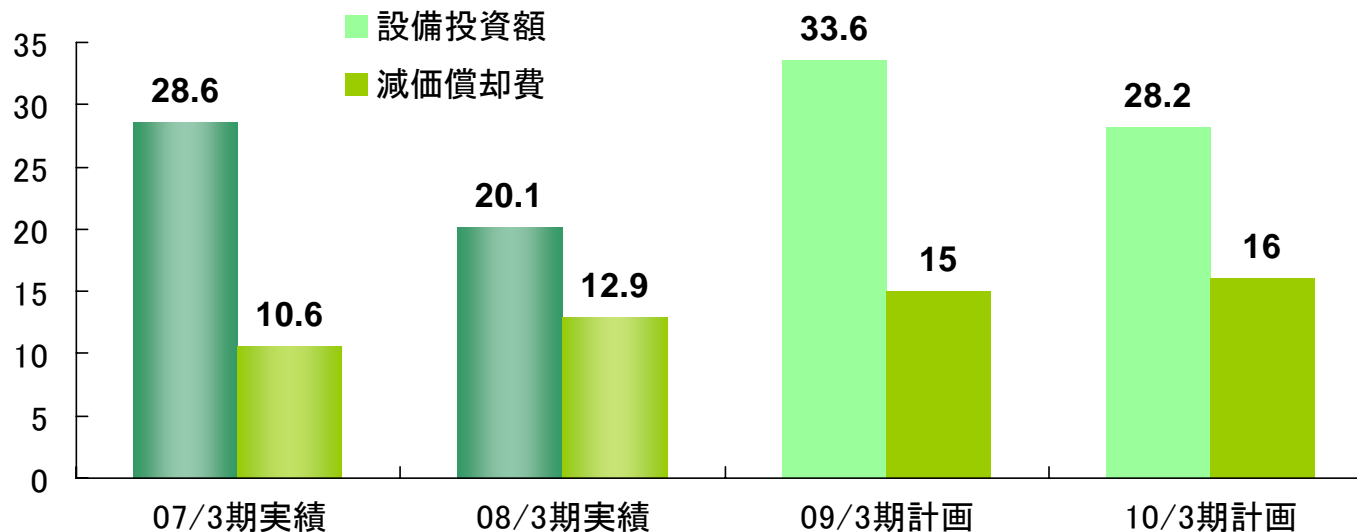
## ◆第2次中期経営計画達成のための、先行投資を継続実施。

[億円/ 100 millions of yen]

	08/3期	計画	実績	09/3期	計画
楽器事業	生産設備(インドネシア電子ピアノ工場他)	3.4	6.1	生産設備	5.9
	準旗艦店リニューアル	1.6	1.6	準旗艦店リニューアル	1.2
教育関連事業	音楽教室の新設	3.9	4.3	音楽教室の新設	2.7
素材加工事業	生産設備(金属・塗装)	8.0	4.5	生産設備(金属工場増設)	17.0
				生産設備(塗装他)	2.8
その他	情報化投資他	7.8	3.6	情報化投資他	4.0
合計		24.7	20.1		33.6

※設備投資額についてはキャッシュフローベース

[億円/ 100 millions of yen]





◆年間5円の配当を継続。今後も恒常的な利益確保を図り、安定配当をめざす。

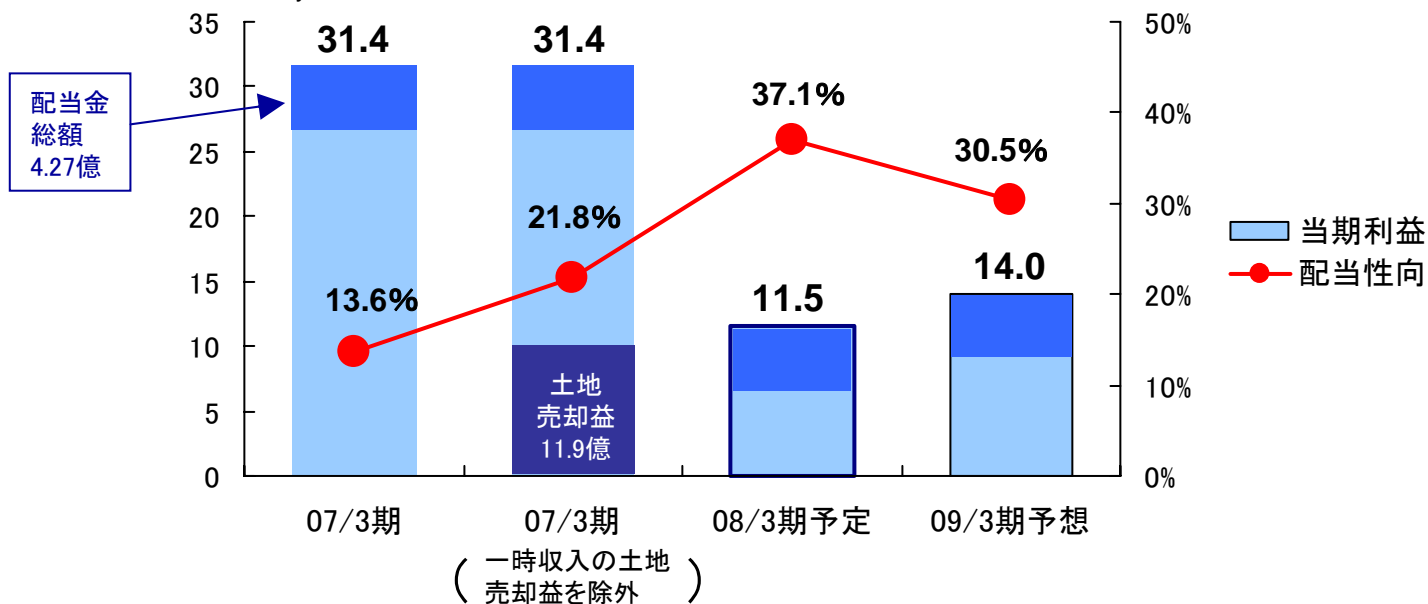
## 利益還元方針

配当性向 20%以上をめざす

### 当期利益と配当性向(連結)

Net income / Dividend payout ratio

[億円 / 100 millions of yen]



この資料には、当社の現在の計画や業績見通しなどが含まれております。それら将来の計画や予想数値などは、現在入手可能な情報をもとに、当社が計画・予測したものであります。実際の業績などは、今後の様々な条件・要素によりこの計画などとは異なる場合があります、この資料はその実現を確約したり、保証するものではありません。

— お問い合わせ先 —

〒430-8665 浜松市中区寺島町200 (株)河合楽器製作所  
経営企画部 広報課 森口 Tel 053-457-1226