



2015年3月期

決算概況

株式会社 河合楽器製作所

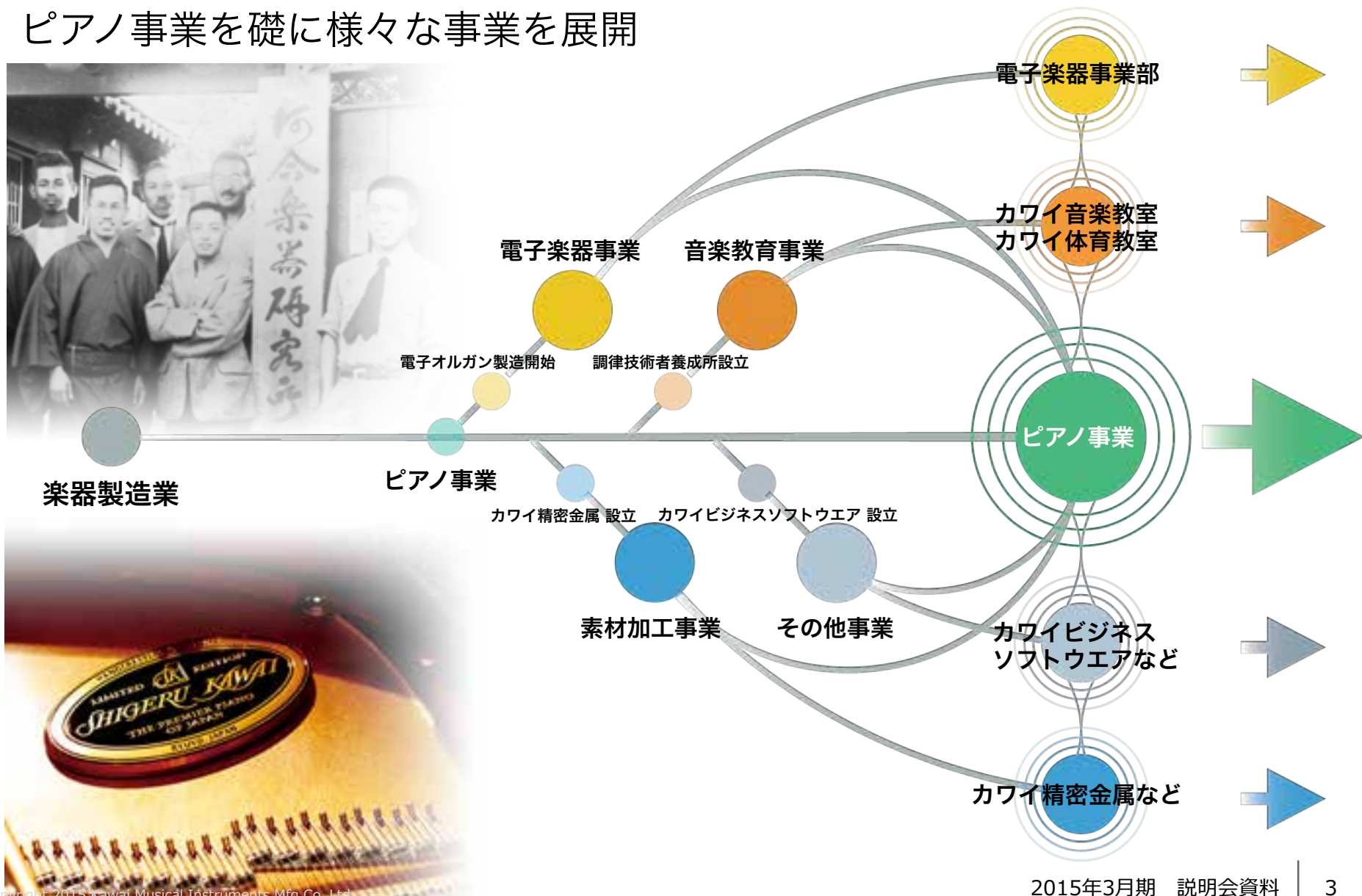
世界の音楽文化創造の担い手としての責任と誇りを持ち、堅実な成長と発展を目指す

- グローバルブランドを確立する
- 音楽文化の普及に貢献する
- お客様や株主の皆様からの高い信頼を得る
- 収益性を高め継続的な発展を目指す



100年ブランド

ピアノ事業を礎に様々な事業を展開



継承

ピアノに対する技術と情熱が一貫して受け継がれている



創業者 河合小市

社長在任期間 1927年～1955年



二代目社長 河合滋

1955年～1989年



現社長 河合弘隆

1989年～

イノベーション

ピアノづくりのイノベーターとしての地位を確立



Shigeru Kawai ピアノ研究所

2015年3月期 説明会資料

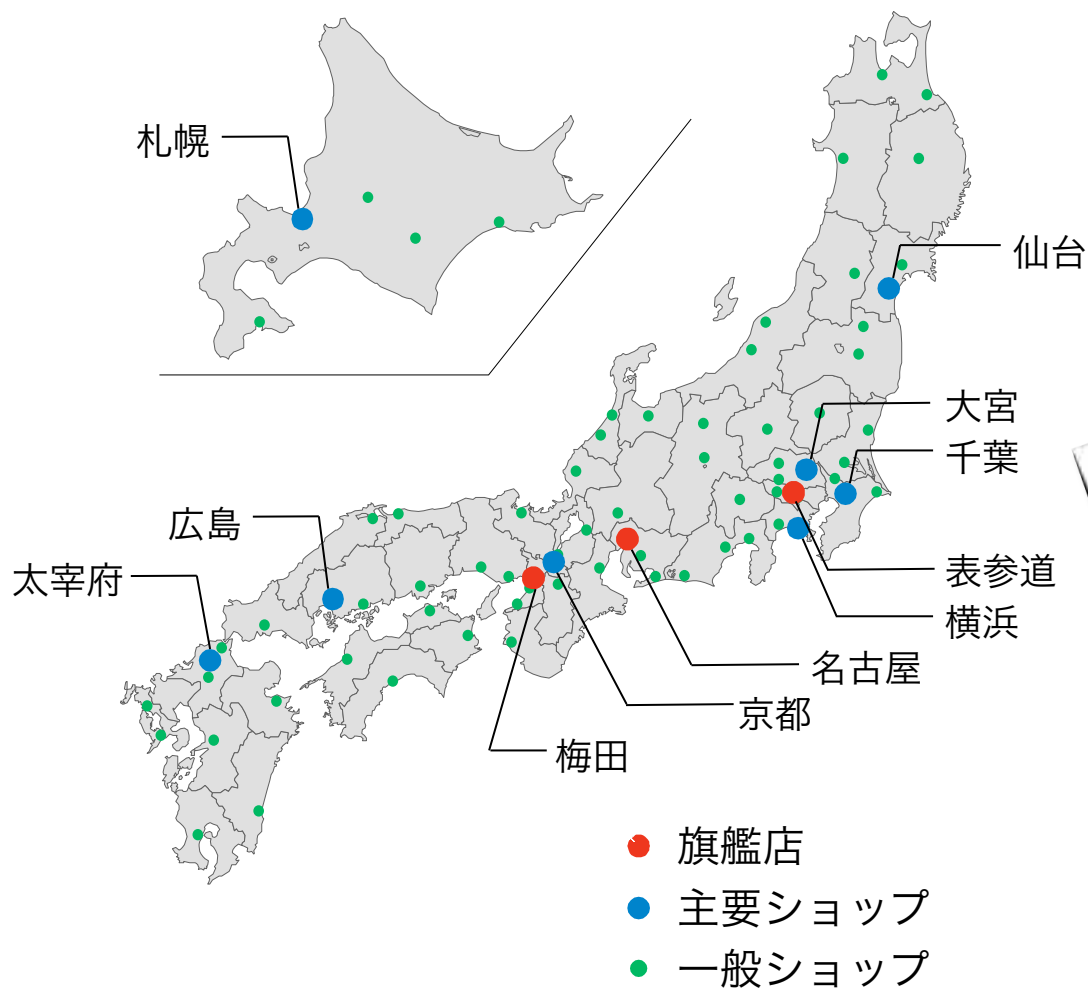
5

国際コンクールでの活躍や著名アーティストからの高い評価



店舗戦略

仙台・大宮・横浜・京都・広島・太宰府のリニューアル計画を進める



カワイ広島



大宮ショップ

教育戦略

質の高いレッスンや、コースの拡充などで収益性の向上を図る



Shigeru Kawai
レッスンルームイメージパース



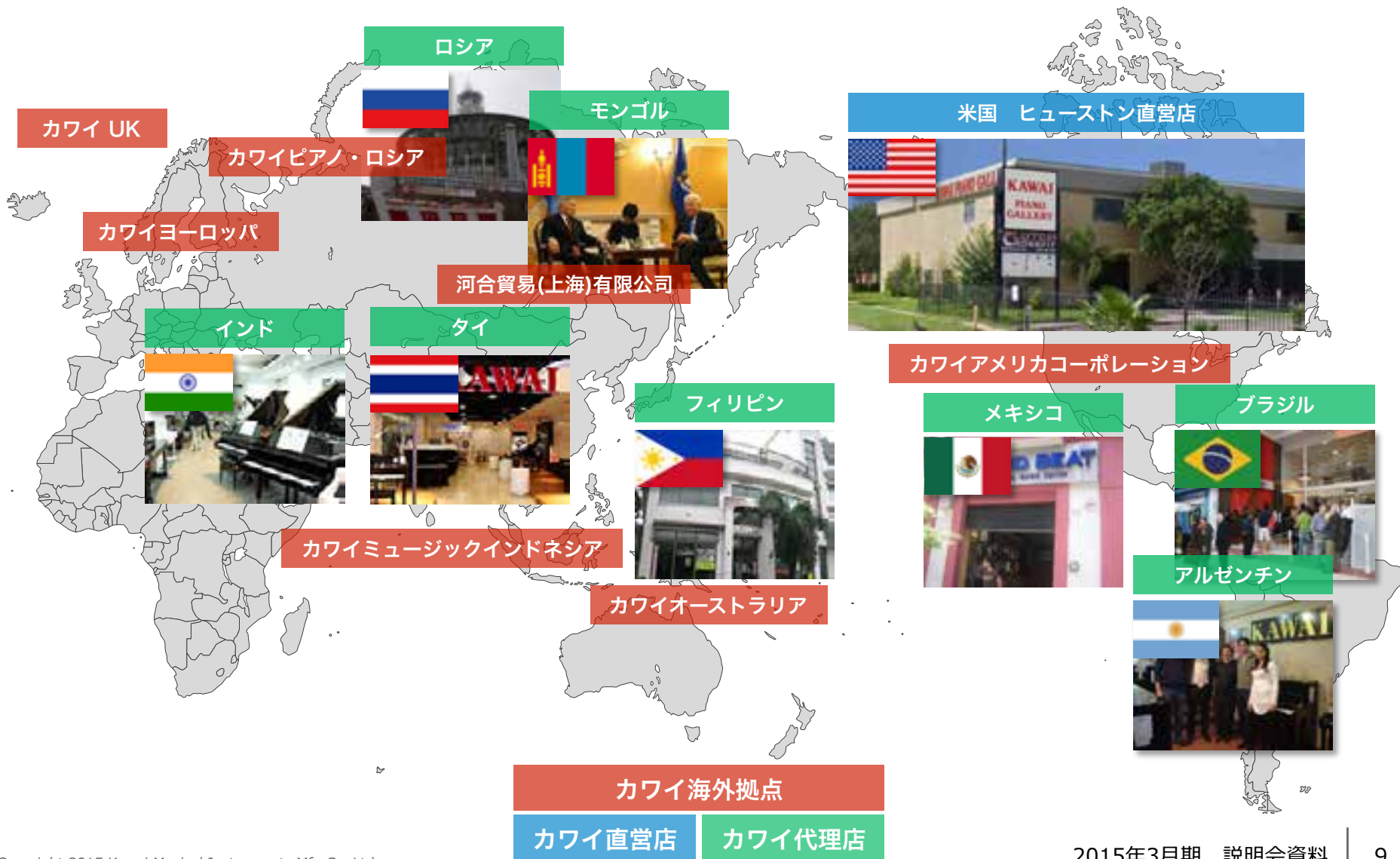
子どもピアノコース



カワイ梅田コンサートサロン

海外戦略

米国の直営店展開や新興市場での全世界的に販売網を拡大



海外戦略

中日友好交流基金を設立

中国市場での認知拡大・信頼性の向上

日中交流コンサート開催

マスタークラス開催(演奏家育成)

音楽指導セミナー開催

調律技術研修会開催



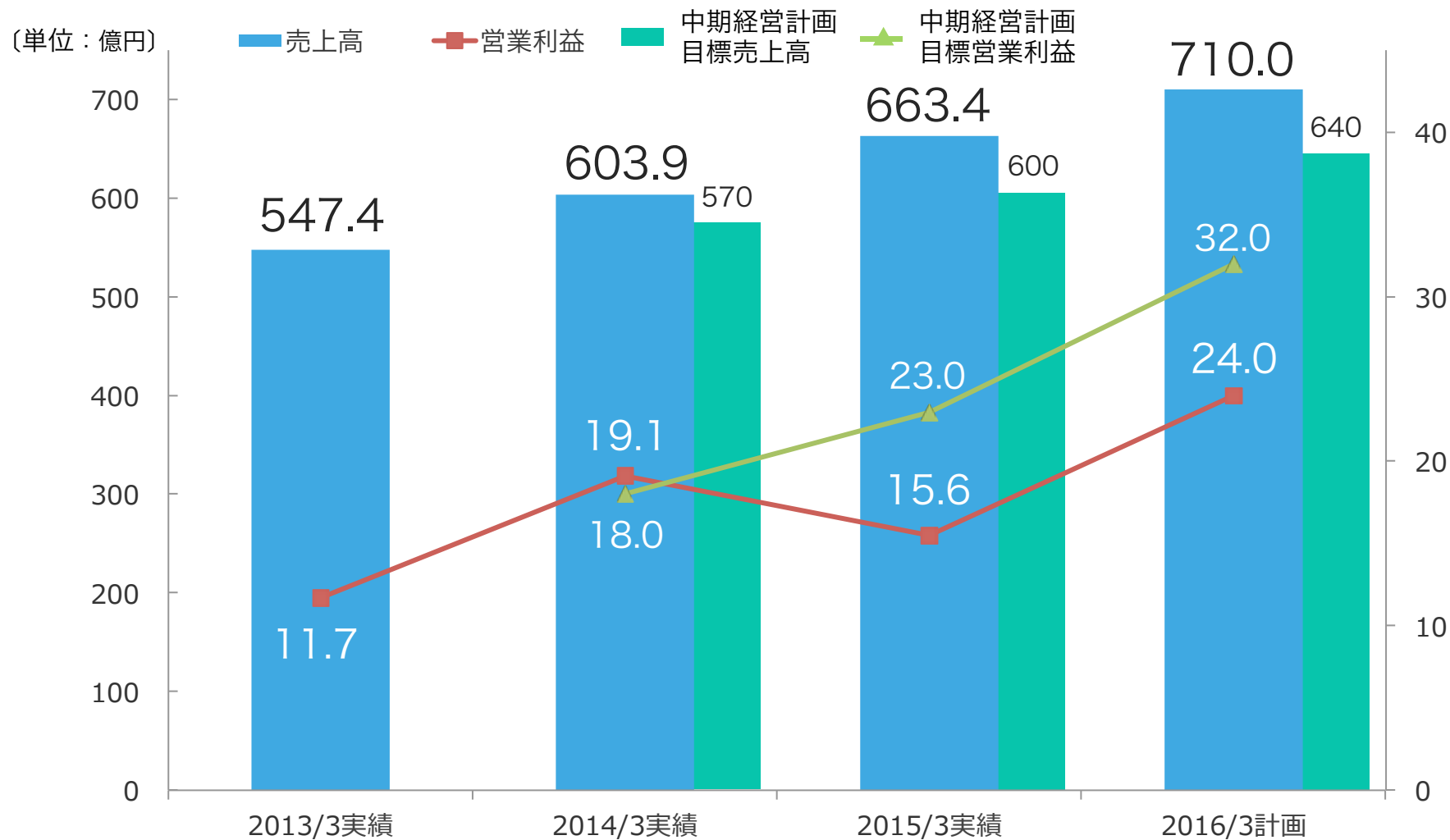
中日友好新年音楽会(2015年1月13日)



調印式の様子(2014年8月4日)

第4次中期経営計画

経営体質の強化・収益性向上を目指す



国内販売の収益性向上

- ・ ユニット営業体制の整備
- ・ ネオスタイルの準旗艦店展開
- ・ 音楽教室の収益力強化

海外販売のさらなる拡大

- ・ 電子ピアノの世界的拡販
- ・ 中国新会社設立
- ・ ロシア、米国の直営店開設

2015年3月期 連結業績

2016年3月期 重点戦略

2016年3月期 連結計画

2015年3月期 連結業績

2014. 4. 1 - 2015. 3. 31

2015年3月期 連結業績

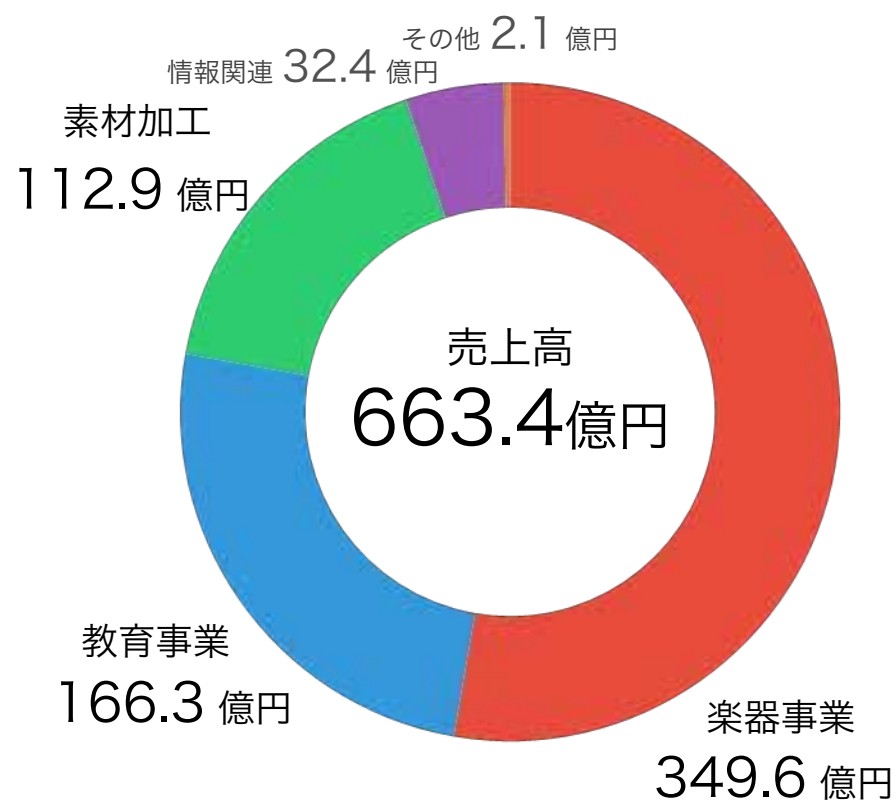
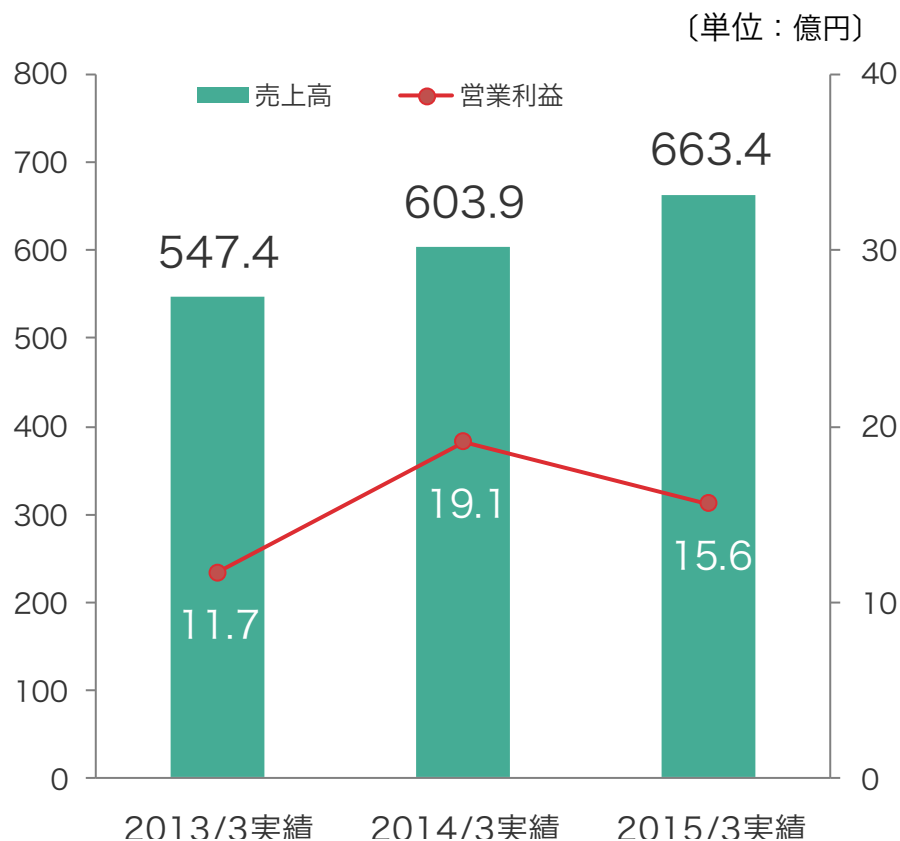
2期連続増収 2期ぶり減益

(単位：億円)

	2014年3月期		2015年3月期			計画 差異	計画比	前期 差異	前期比
	実績	利益率	計画 2015.2.10	実績	利益率				
売上高	603.9	—	660.0	663.4	—	+3.4	+0.5%	+59.5	+9.9%
営業利益	19.1	3.2%	17.0	15.6	2.4%	▲1.4	▲8.2%	▲3.5	▲18.3%
経常利益	25.2	4.2%	18.5	19.4	2.9%	+0.9	+4.9%	▲5.8	▲23.0%
当期利益	15.5	2.6%	13.0	10.5	1.6%	▲2.5	▲19.2%	▲5.0	▲32.3%
為替レート									
US\$	97.7円		105.9円	105.9円		+0.0円		+8.2円	
EURO	129.7円		140.4円	140.4円		+0.0円		+10.7円	

2015年3月期 連結業績

2期連続増収 2期ぶり減益

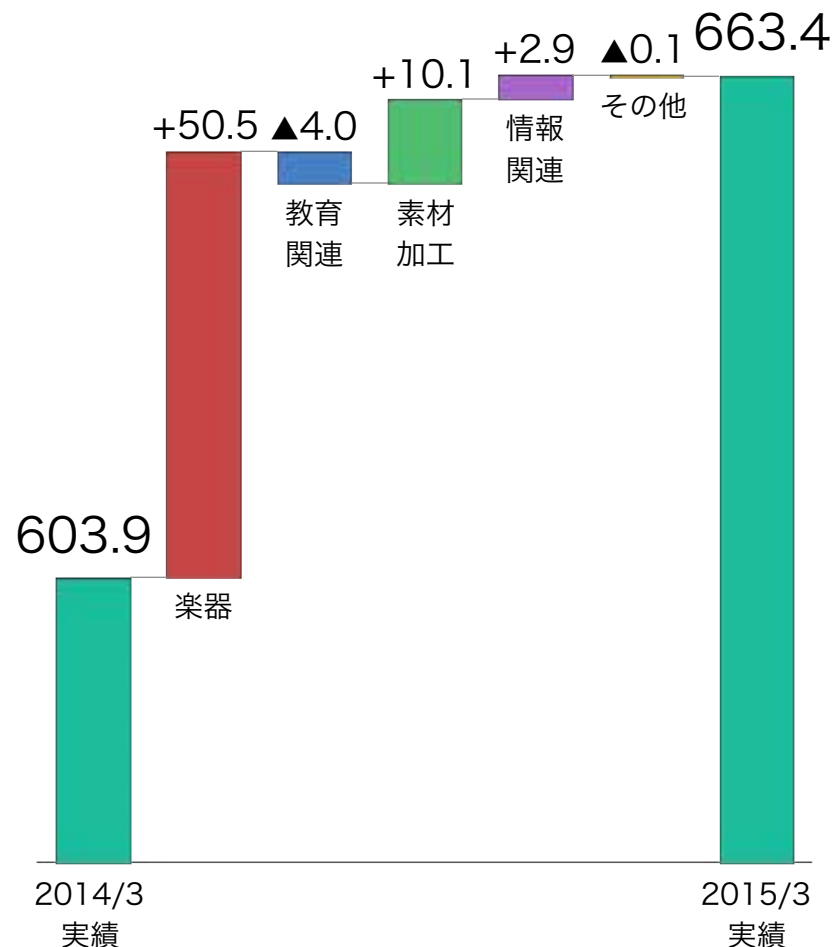


2015年3月期 事業別業績

□ 売上高

(単位：億円)

	2014年3月期 実績	2015年3月期 実績	前期比
楽 器	299.1	349.6	+16.9%
教育関連	170.3	166.3	▲2.3%
素材加工	102.8	112.9	+9.8%
情報関連	29.5	32.4	+9.8%
そ の 他	2.2	2.1	▲4.5%

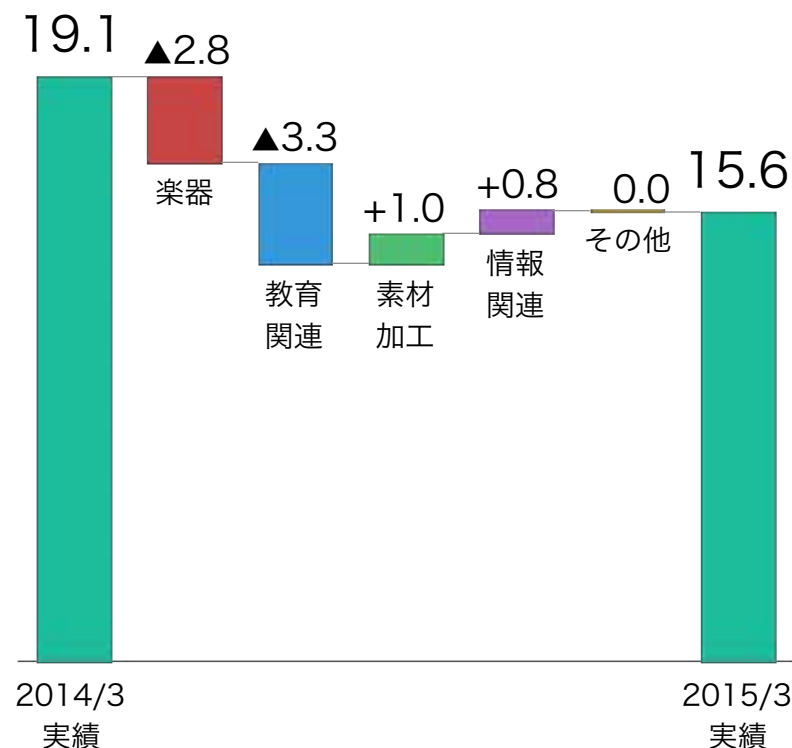


2015年3月期 事業別業績

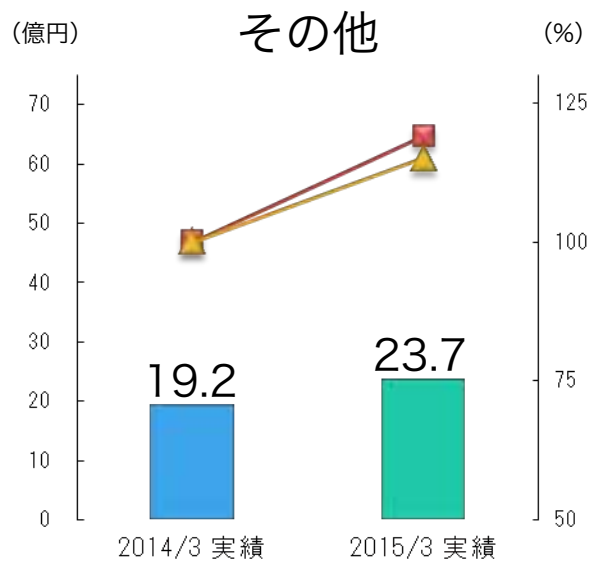
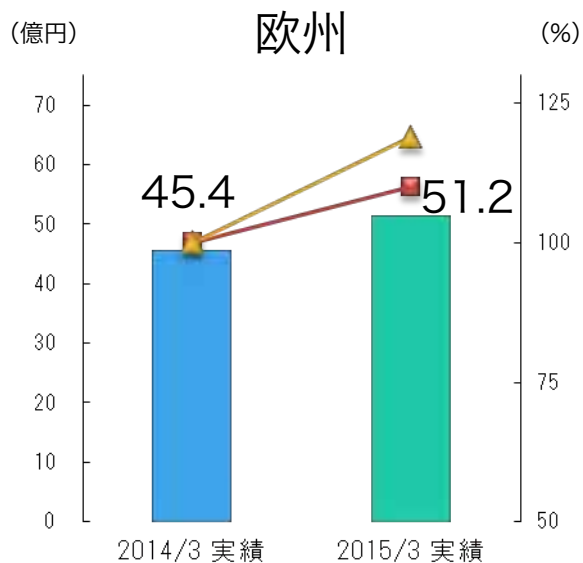
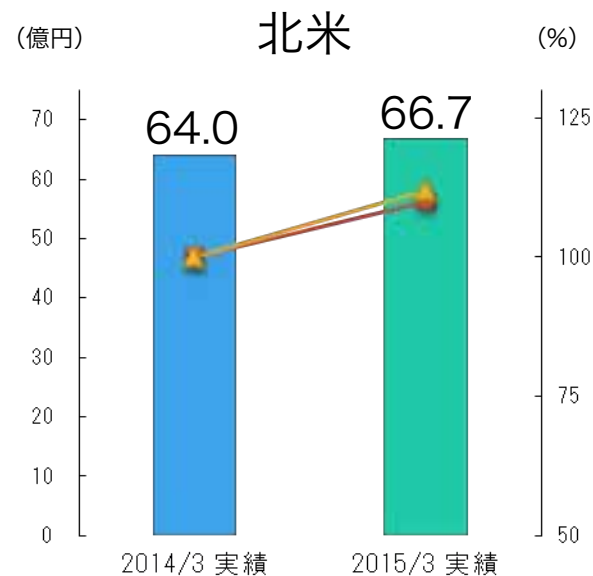
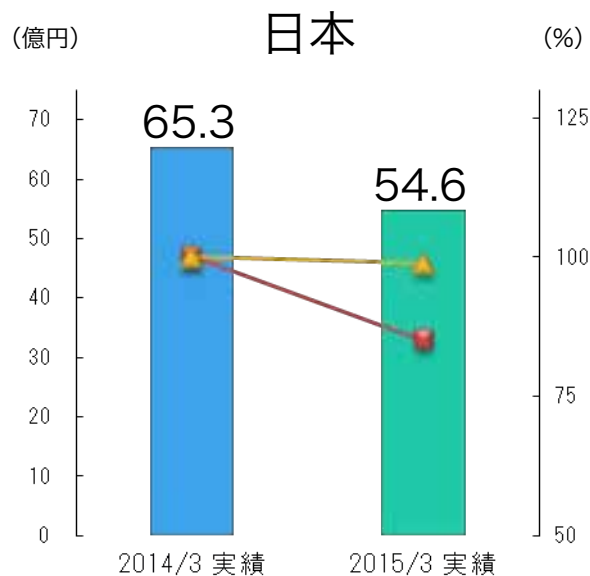
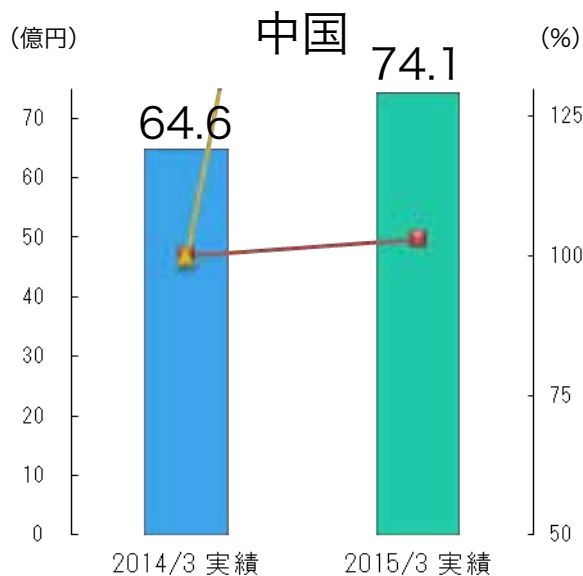
□ 営業利益

(単位：億円)

	2014年3月期 実績	2015年3月期 実績	前期比
楽 器	2.4	▲0.4	—
教育関連	12.1	8.8	▲27.3%
素材加工	6.4	7.4	+15.6%
情報関連	▲0.1	0.7	—
そ の 他	▲0.2	▲0.2	—



2015年3月期 鍵盤楽器地域別業績



■ ピアノ台数ベース
▲ 電子ピアノ台数ベース

レート	2014/3	2015/3
\$	97.7	105.9
€	129.7	140.4

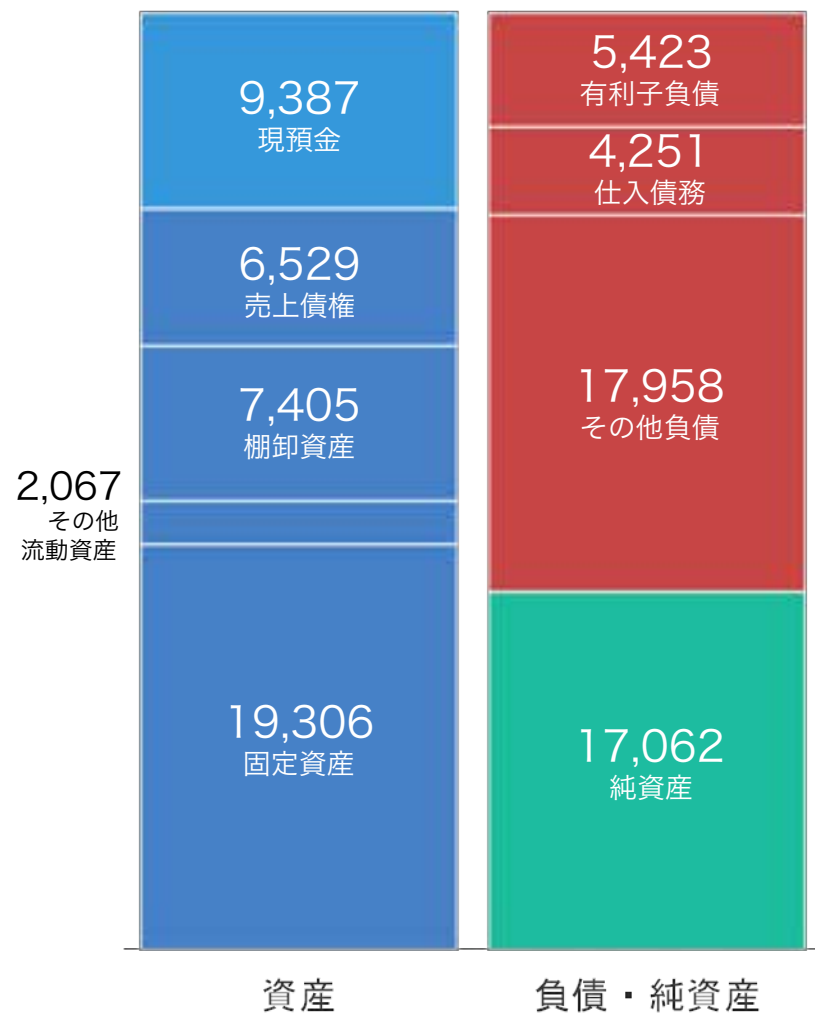
1円円安変動での影響度(営業利益ベース)

\$	▲ 27百万円/通期
€	+ 20百万円/通期

2015年3月期 連結財務状況

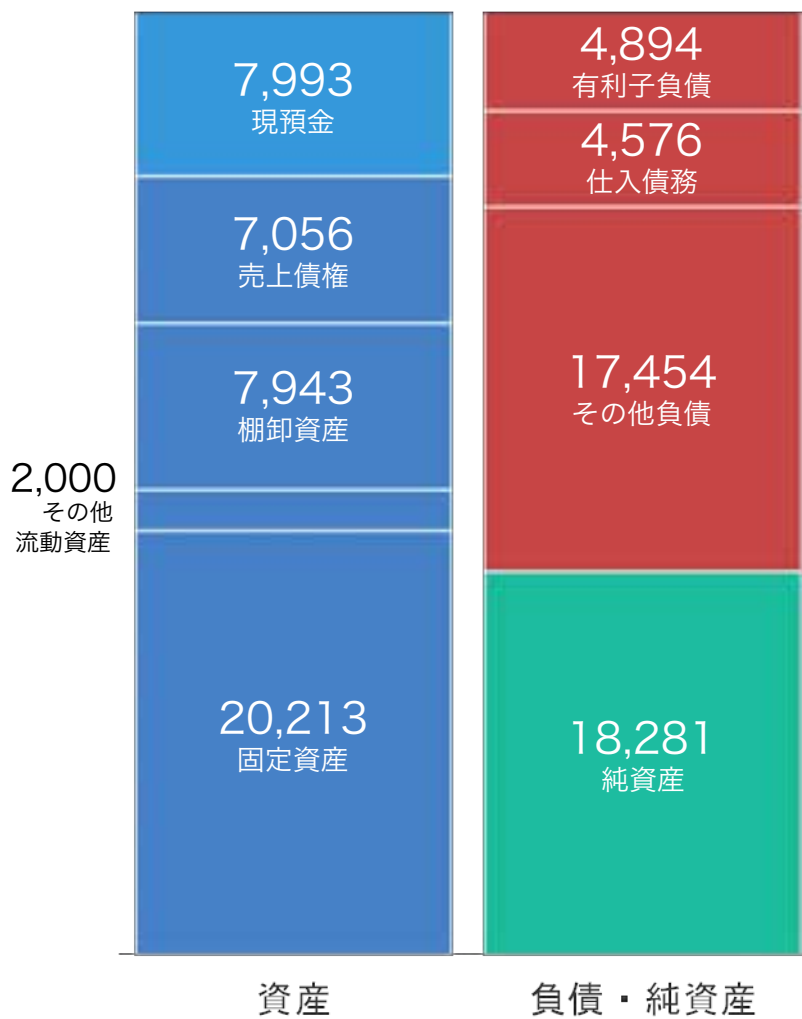
(単位：百万円) 2014年3月末 実績

総資産 44,694



2015年3月末 実績

総資産 45,205



2016年3月期 重点戦略

国内販売の収益性向上

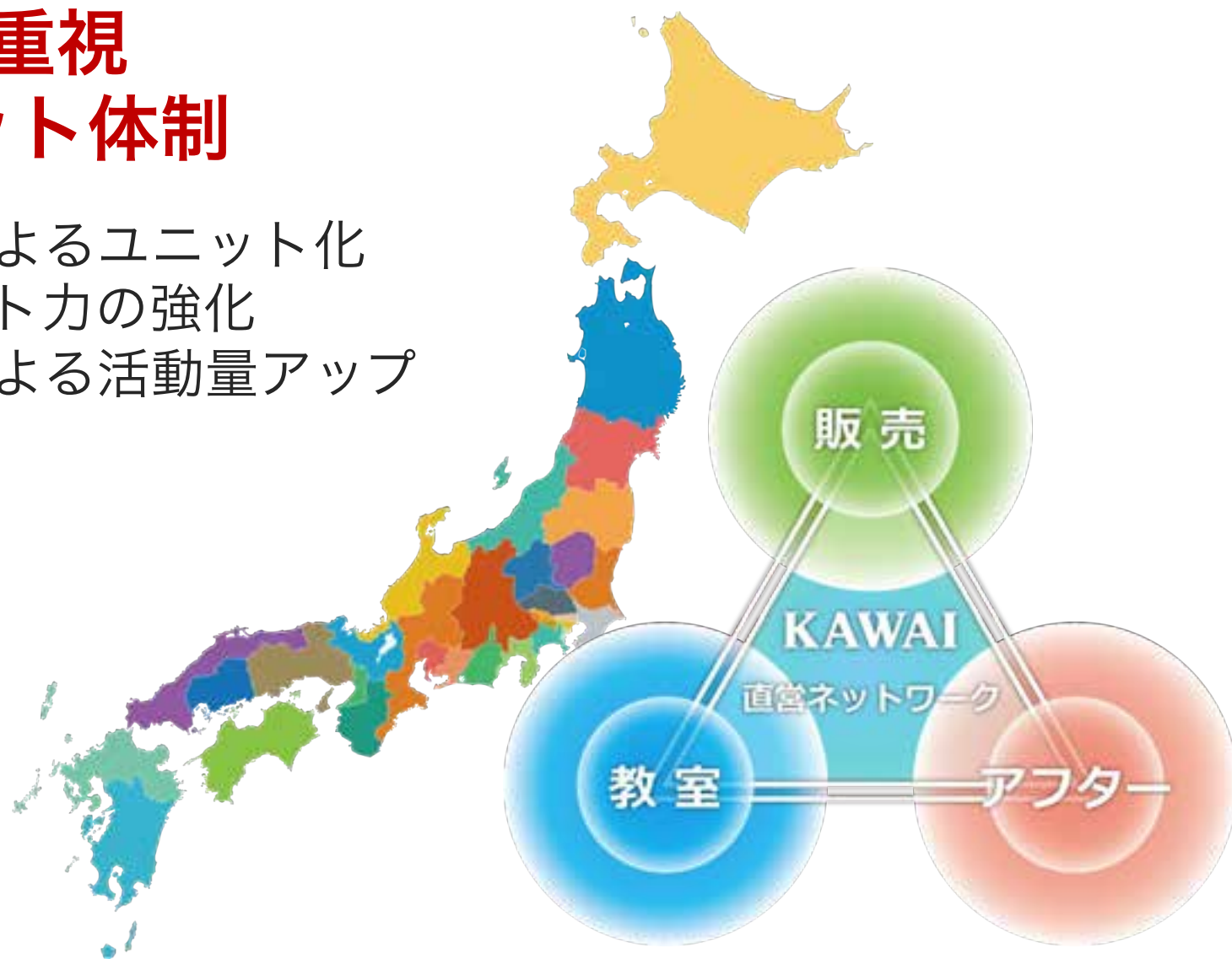
- ・ ユニット営業体制の整備
- ・ ネオスタイルの準旗艦店展開
- ・ 音楽教室の収益力強化

海外販売のさらなる拡大

- ・ 電子ピアノの世界的拡販
- ・ 中国新会社設立
- ・ ロシア、米国の直営店開設

地域経営重視 32ユニット体制

- 三位一体によるユニット化
- マネジメント力の強化
- 業務改革による活動量アップ



店舗機能強化（音楽サロン）

イベントによる 新規顧客開拓



岸美奈子さん(ピアニスト)



青島広志さん(音楽家)

店舗機能強化（音楽教室）

快適な教育環境
質の高いレッスン

という革新

SHIGERU KAWAI



Shigeru Kawai
レッスンルームイメージパース

店舗リニューアル

中核都市強化 タッチポイント拡大

- ・ 店舗機能の強化
- ・ お客様とのブランド接点の場として
旗艦店・準旗艦店の整備完了



カワイ広島



カワイ横浜



大宮
ソニックシティ

ピアノ販売拡大 楽器利益改善

Shigeru Kawai 拡販⇒ **150%up**

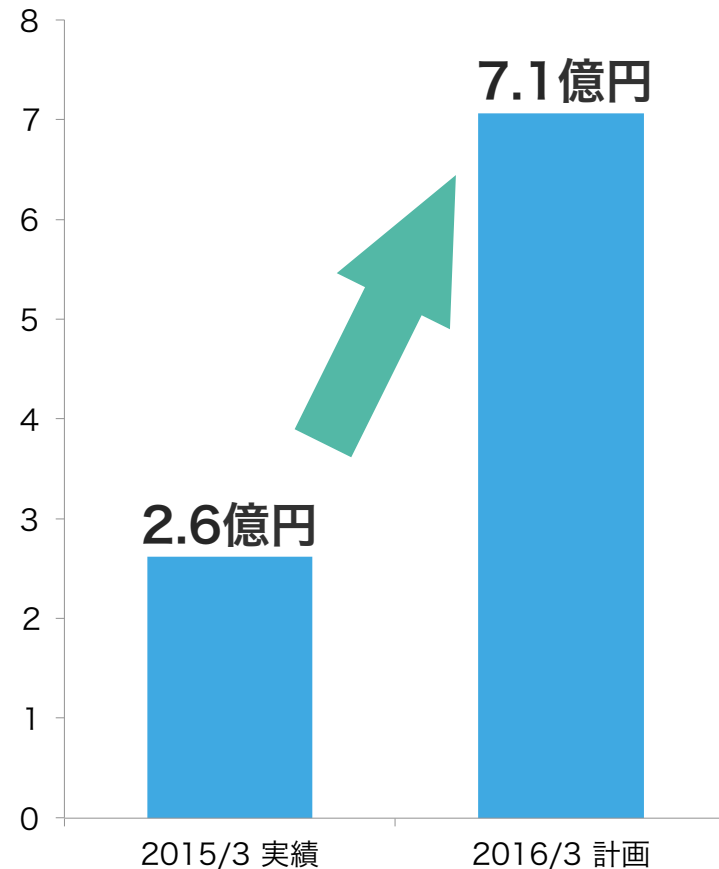
高付加価値製品の販売促進⇒ **単価10%up**

国内ピアノシェア向上⇒ **5%up**



国内楽器事業 営業利益

(単位：億円)



高付加価値コースの開設による利益拡大

ピアノコース展開の加速

『Shigeru Kawai』による質の高いレッスン

学研コースの拡大



**4歳からはじめよう！
ピアノ個人レッスン**

なぜ4歳からなの？
1 子どもの吸収力は4〜7歳に急速に発達する為、この時期にできるだけ早く音楽に慣れ親しむことが大事です。

なぜ4歳からなの？
2 ピアノ弾くことは右脳・左脳をバランスよく活性化し、お子様の柔軟性や創造性を養っていきます。

なぜ4歳からなの？
3 情緒が安定し、豊かな人間性の基礎を形成します。

選べる**2つ**のおためしコース！現在参加受付中！

「おためし3ヶ月」パッケージ ▶ 「ピアノチャレンジ」で1ヶ月体験 ▶



3/23(月) ~

**体験学習
スタート**

学研教室コース新設
同じ場所で学ぼう！

カワイ音楽教室 学研教室



SHIGERU KAWAI

教室開設強化による事業拡大

音楽教室400教場新設



ガーデンモール木津川教室(京都)



徳重教室(愛知)



セリオ西神南教室(兵庫)



蛭浜教室(京都)



小山東教室(栃木)



竹ノ塚教室(東京)



フレスポ教室(静岡)



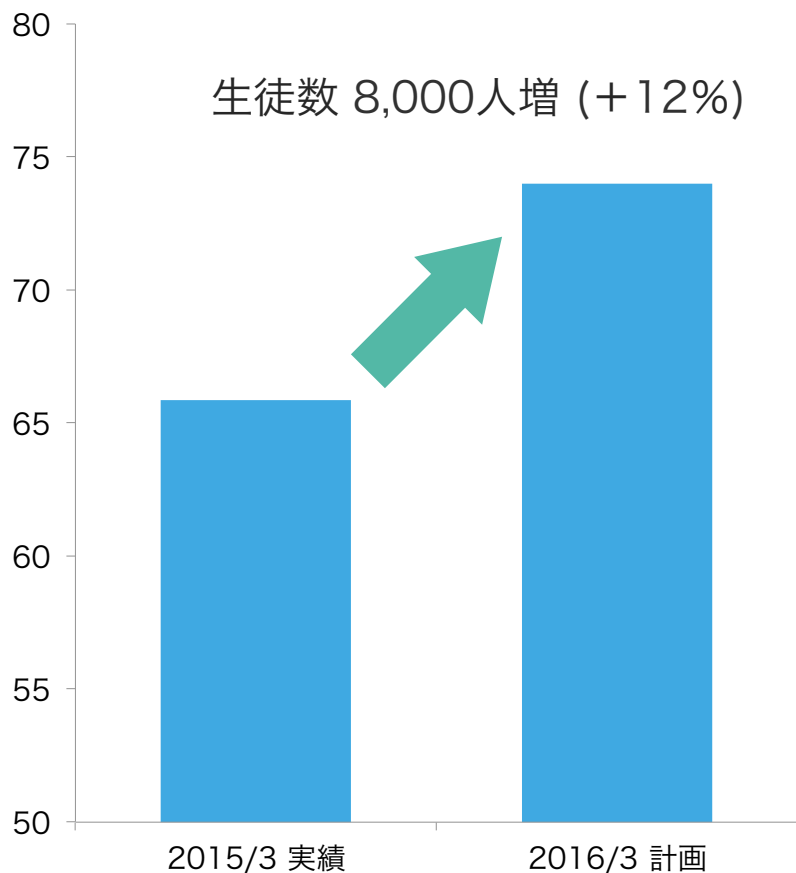
川崎教室(横浜)

音楽教育事業 収益性強化

音楽教室事業の目標

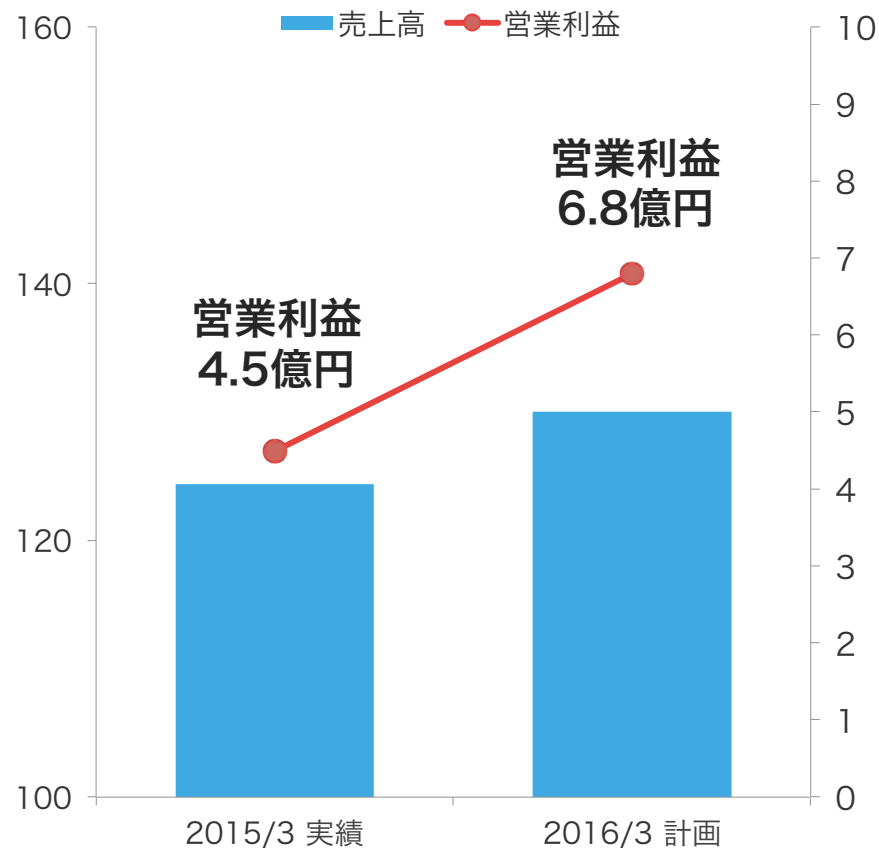
ピアノコース生徒数

(単位：千人)



音楽教室事業

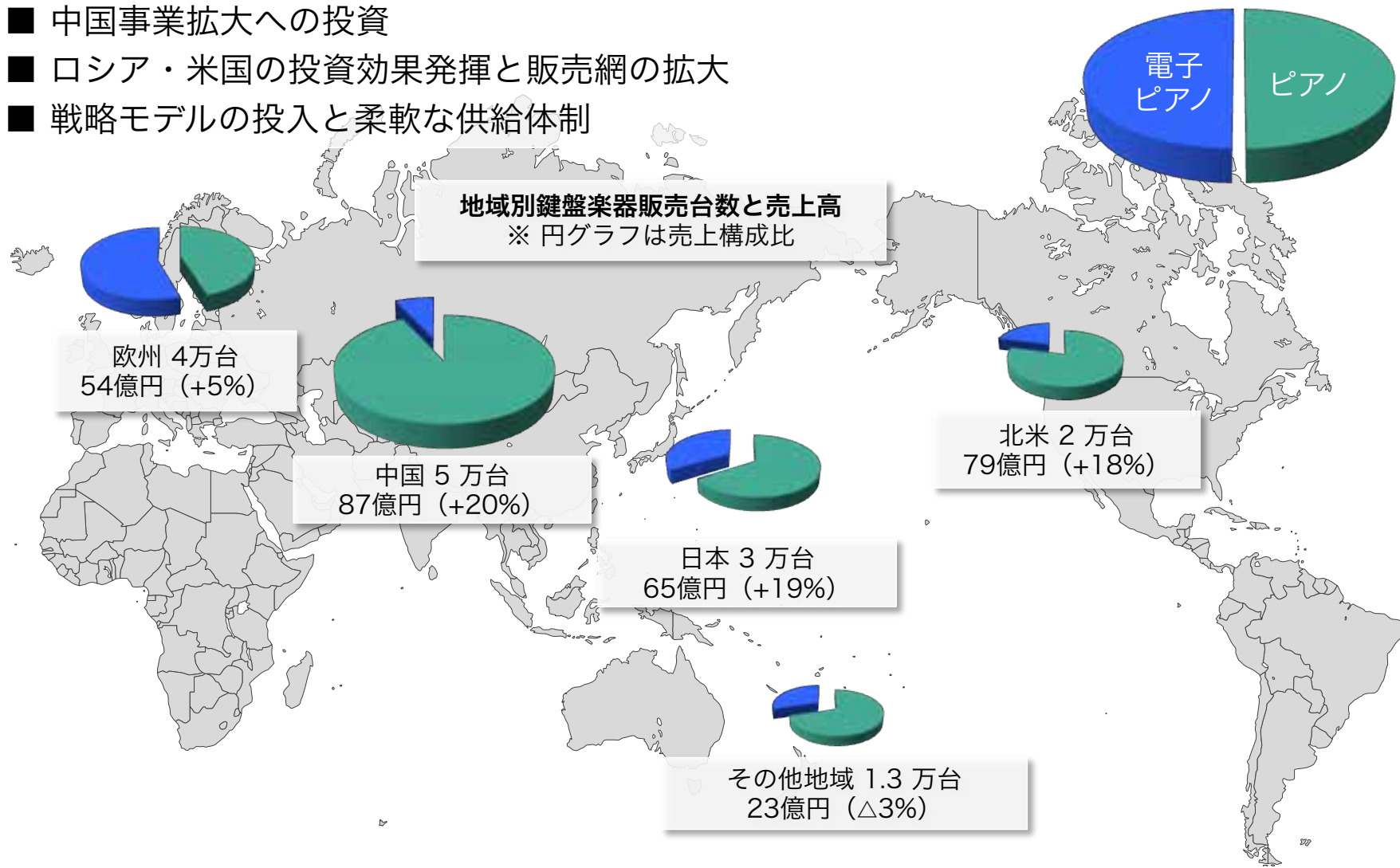
(単位：億円)



海外の成長加速

海外事業への積極投資と戦略モデル投入により、海外売上13%伸長

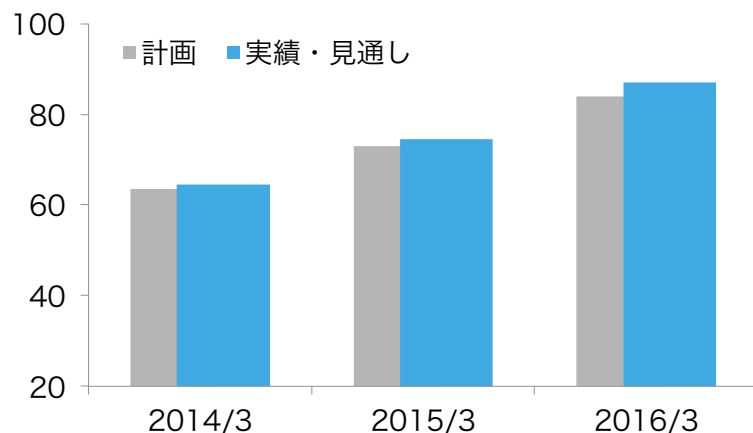
- 中国事業拡大への投資
- ロシア・米国の投資効果発揮と販売網の拡大
- 戦略モデルの投入と柔軟な供給体制



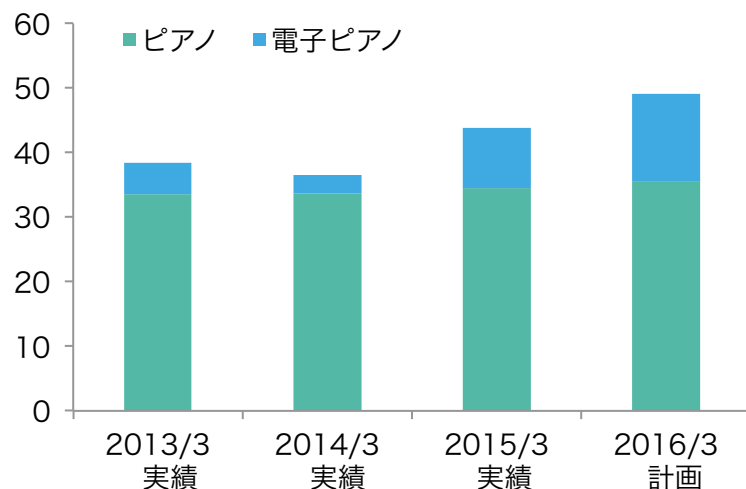
中国新会社設立

三位一体の収益基盤構築と電子ピアノ増で、20%の伸長

売上高（億円）



鍵盤楽器販売（千台）



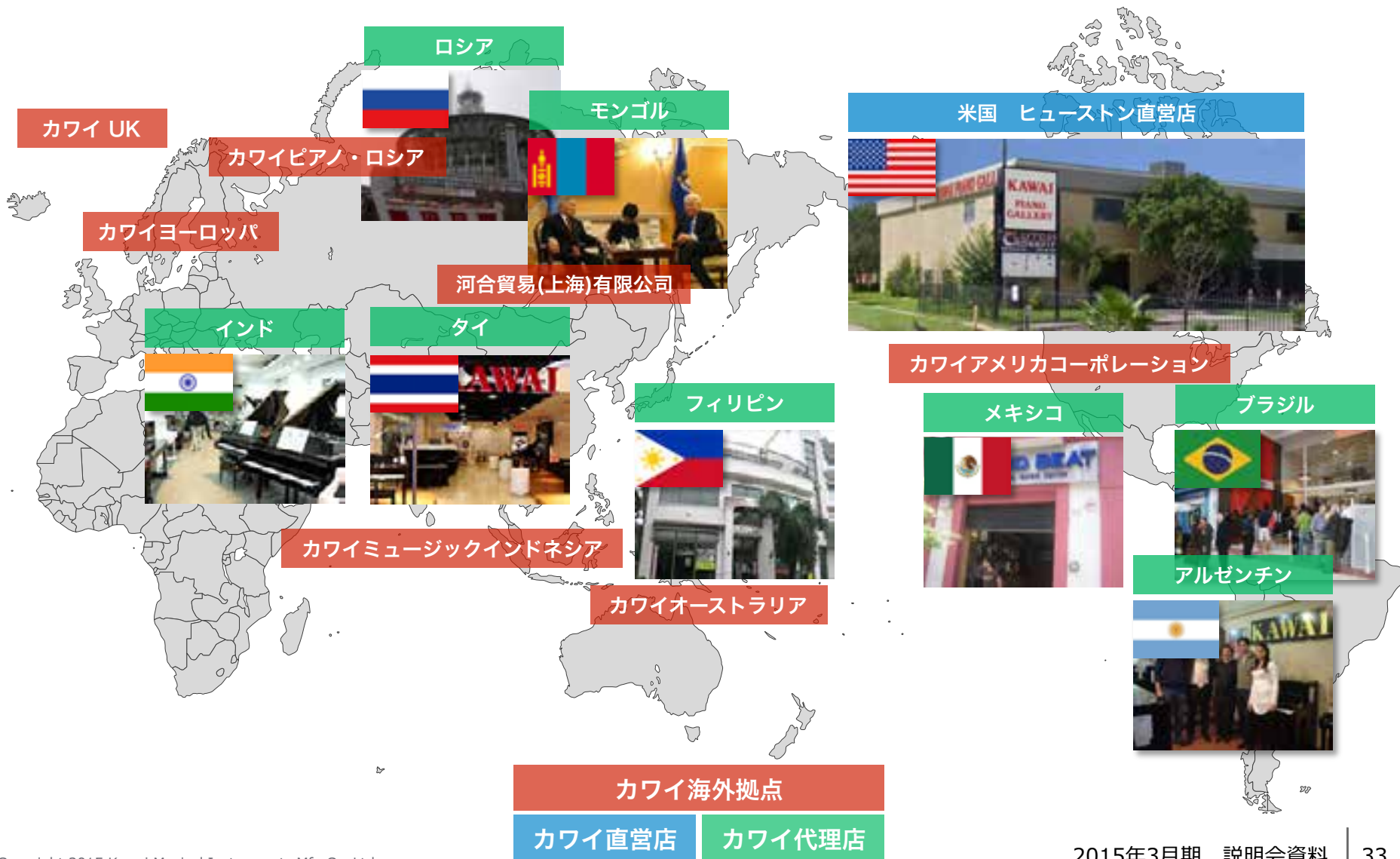
中国事業拡大に向け、資本増強を計画

- カワイブランドの価値向上
 - ・ 日中音楽文化交流活動の積極展開
- 新会社 河合楽器（中国）への移行
 - ・ アフターサービス体制の整備
 - ・ 中国に教育基金を設立し、教育事業展開を加速
- 中国市場向け電子ピアノラインナップの充実
 - ・ 企画商品の投入



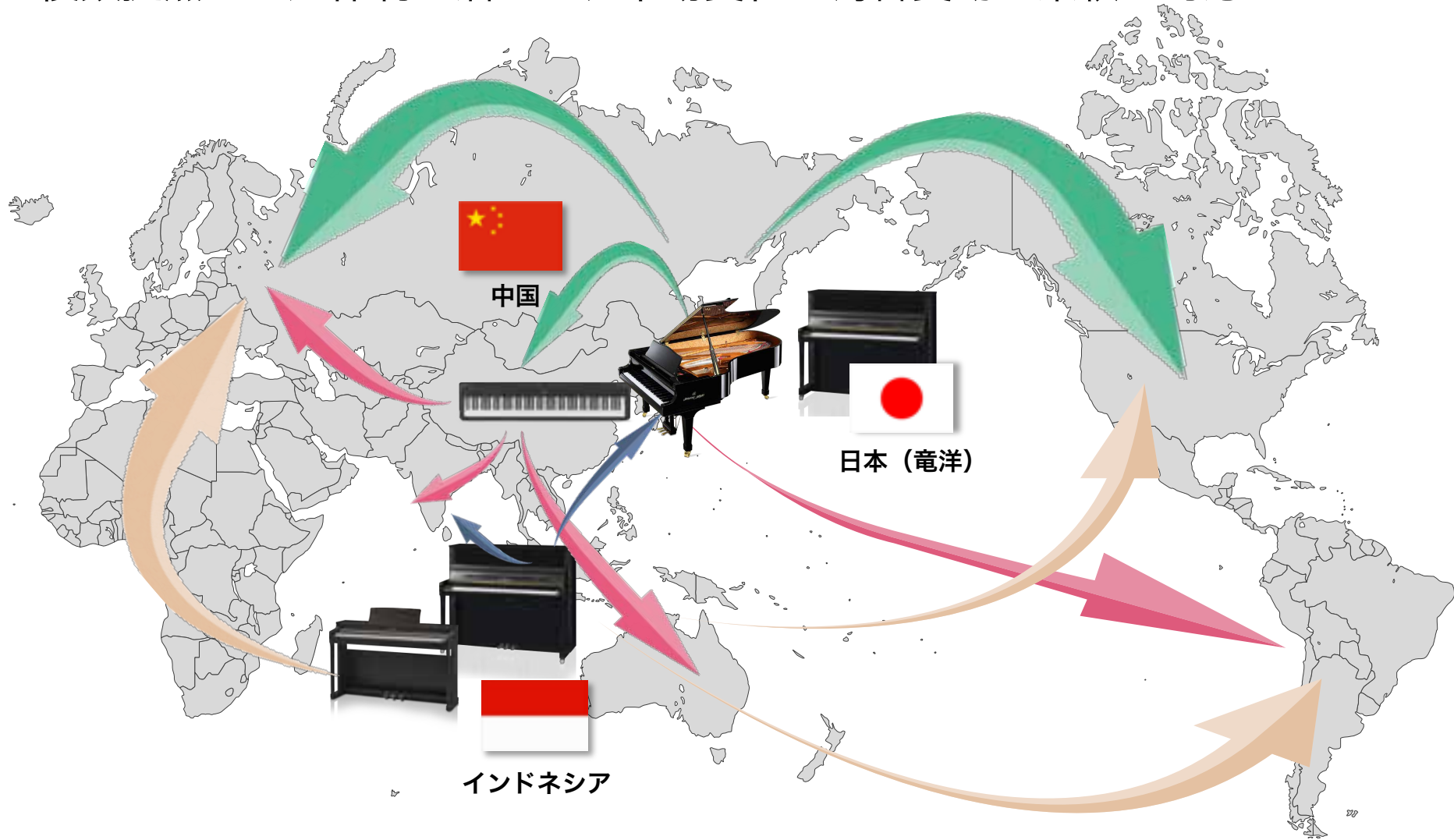
海外戦略

米国の直営店展開や新興市場での全世界的に販売網を拡大



戦略モデルの展開とフレキシブルな生産体制

競争力の高い戦略モデルを世界に供給
複数拠点の生産体制を活かし、市場変化・為替変動に柔軟に対応



2016年3月期 連結計画

2015. 4. 1 - 2016. 3. 31

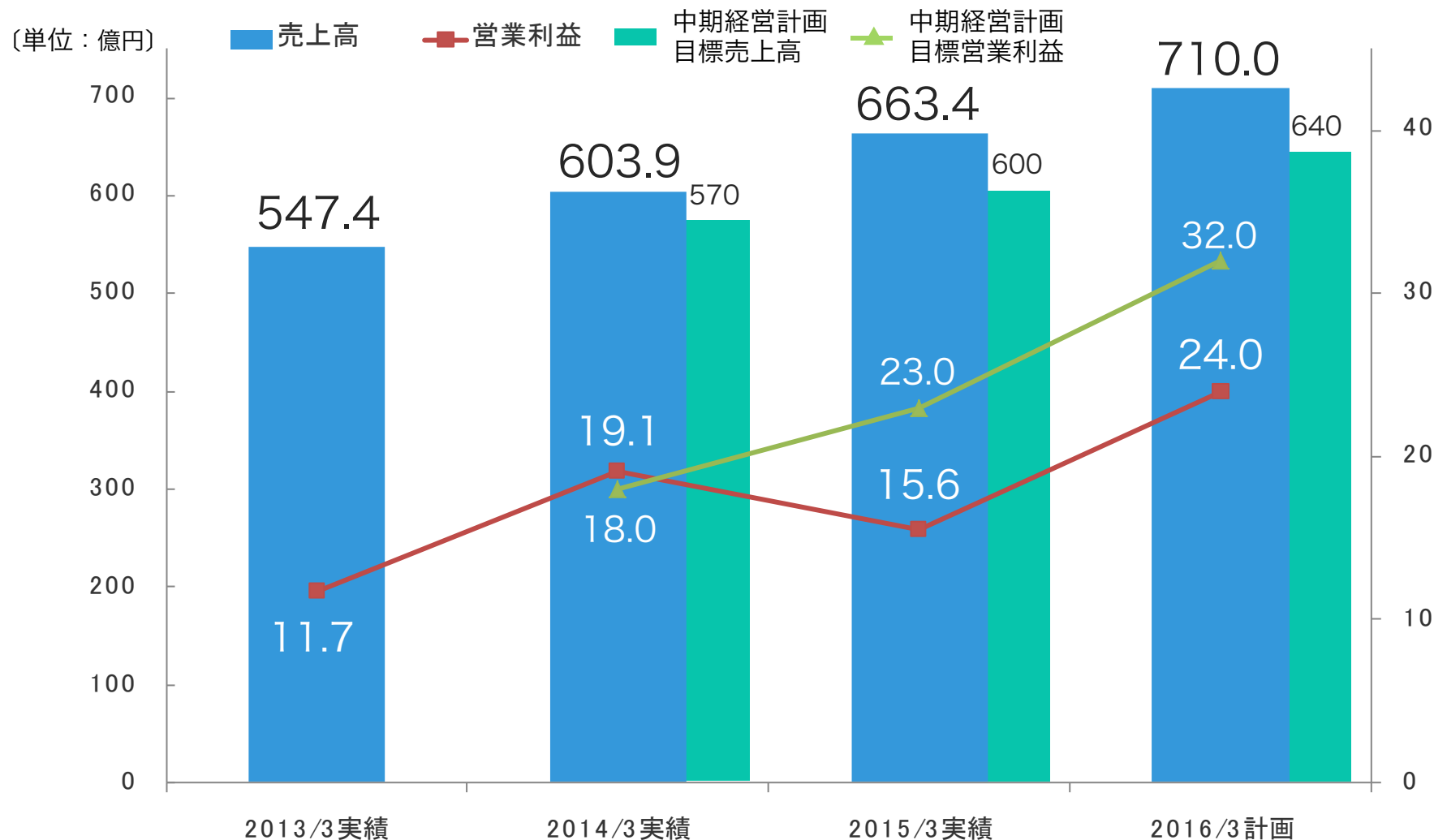
2016年3月期 連結業績計画

売上高は当初計画以上の推移

(単位：億円)

	2015年3月期		2016年3月期			中計 差異	中計比	前期 差異	前期比
	実績	利益率	中計	計画	利益率				
売上高	663.4	-	640.0	710.0	-	+70.0	+10.9%	+46.6	+7.0%
営業利益	15.6	2.4%	32.0	24.0	3.4%	▲8.0	▲25.0%	+8.4	+53.8%
経常利益	19.4	2.9%	30.0	22.0	3.1%	▲8.0	▲26.7%	+2.6	+13.4%
当期利益	10.5	1.6%	17.0	14.0	2.0%	▲3.0	▲17.6%	+3.5	+33.3%
為替レート									
US\$	105.9円		90.0円	120.0円		+30円		+14.1円	
EURO	140.4円		120.0円	130.0円		+10円		▲10.4円	

中期経営計画を上回る売上高

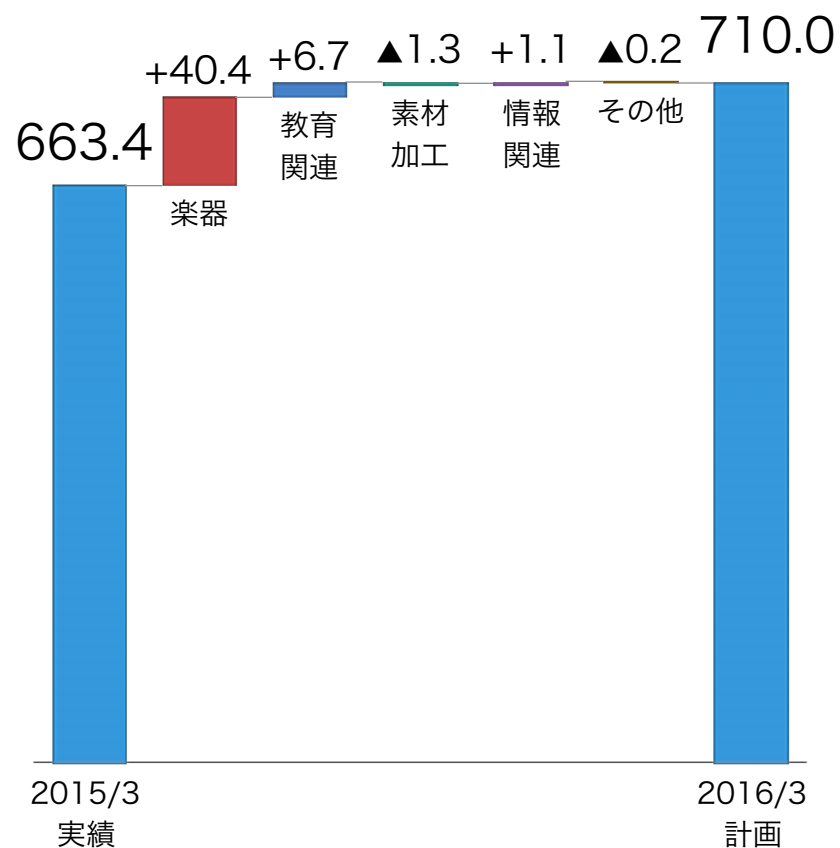


2016年3月期 事業別業績計画

□ 売上高

(単位：億円)

	2015年3月期 実績	2016年3月期 計画	前期比
楽 器	349.6	390.0	+11.6%
教育関連	166.3	173.0	+4.0%
素材加工	112.9	111.6	▲1.2%
情報関連	32.4	33.5	+3.4%
そ の 他	2.1	1.9	▲9.5%

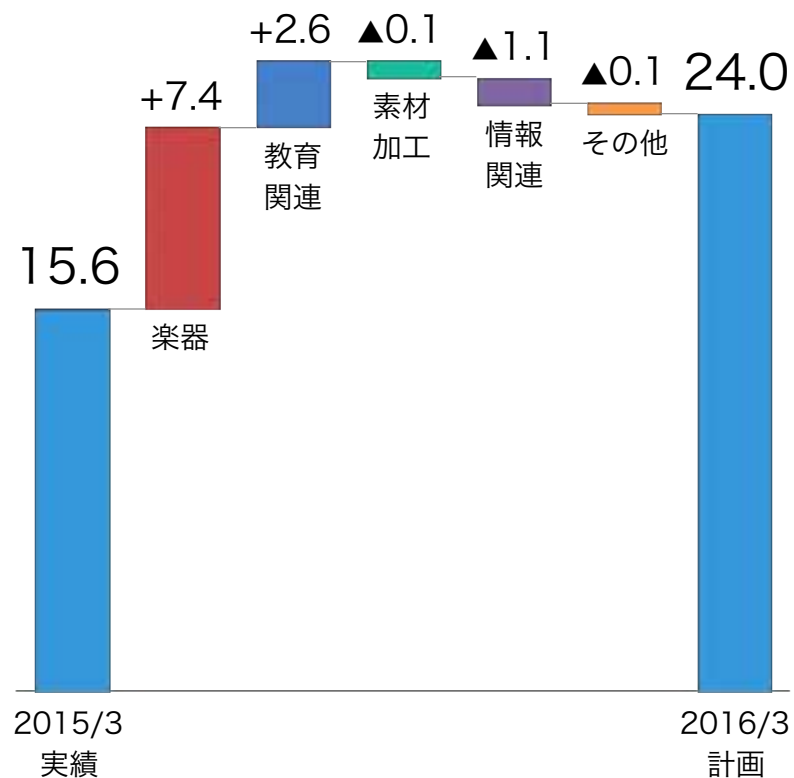


2016年3月期 事業別業績計画

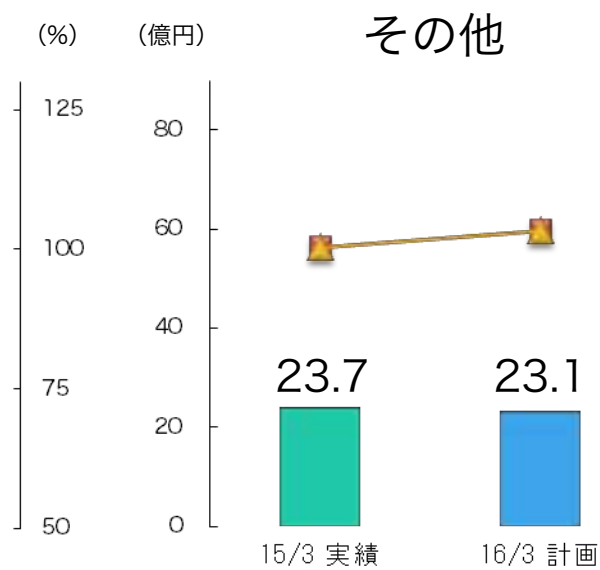
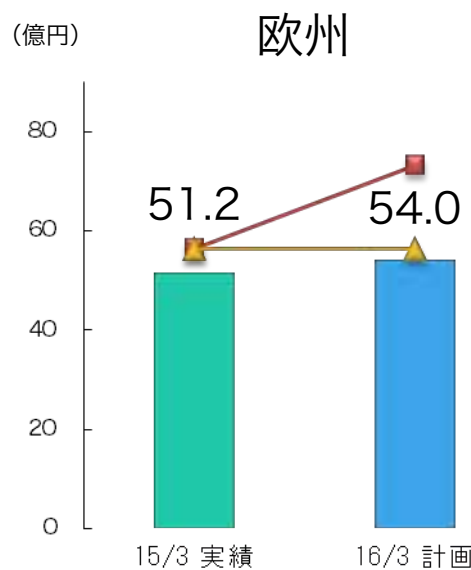
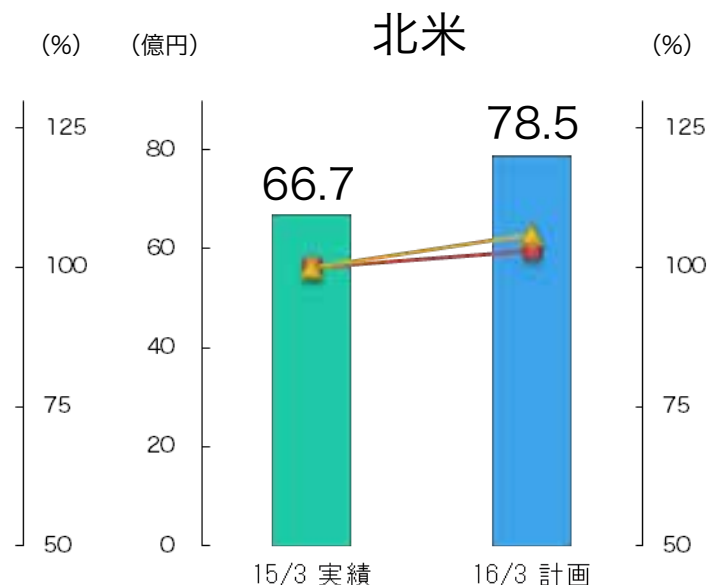
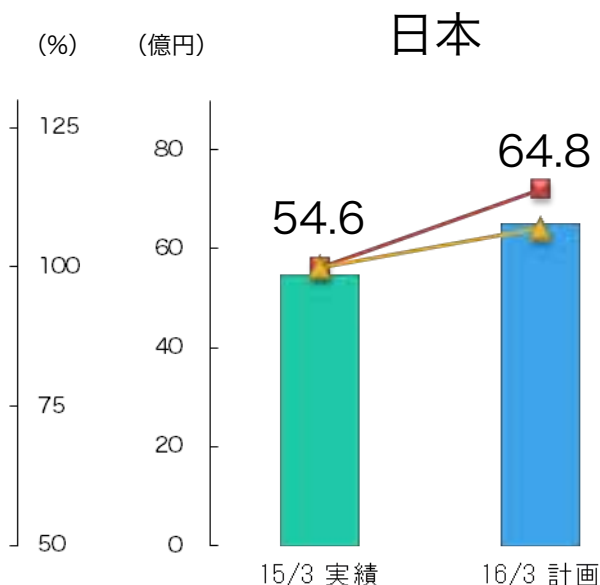
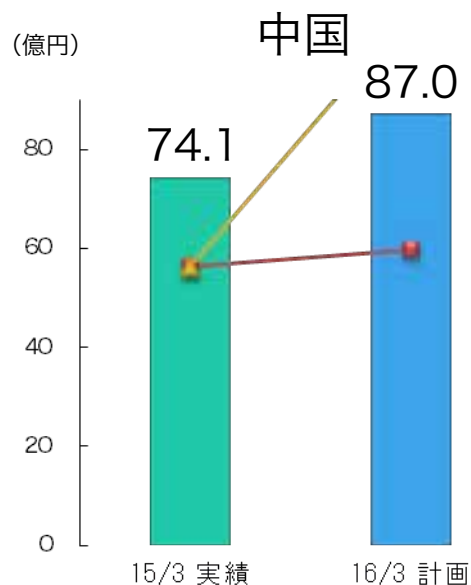
□ 営業利益

(単位：億円)

	2015年3月期 実績	2016年3月期 計画	前期比
楽 器	▲0.4	7.0	-
教育関連	8.8	11.4	+29.5%
素材加工	7.4	7.3	▲1.4%
情報関連	0.7	▲0.4	-
そ の 他	▲0.2	▲0.3	-



2016年3月期 鍵盤楽器地域別業績計画



■—■ ピアノ
台数ベース

▲—▲ 電子ピアノ
台数ベース

レート	2015/3	2016/3
\$	105.9	120.0
€	140.4	130.0

1円円安変動での影響度(営業利益ベース)

\$ ▲ 28百万円/通期

€ +21百万円/通期

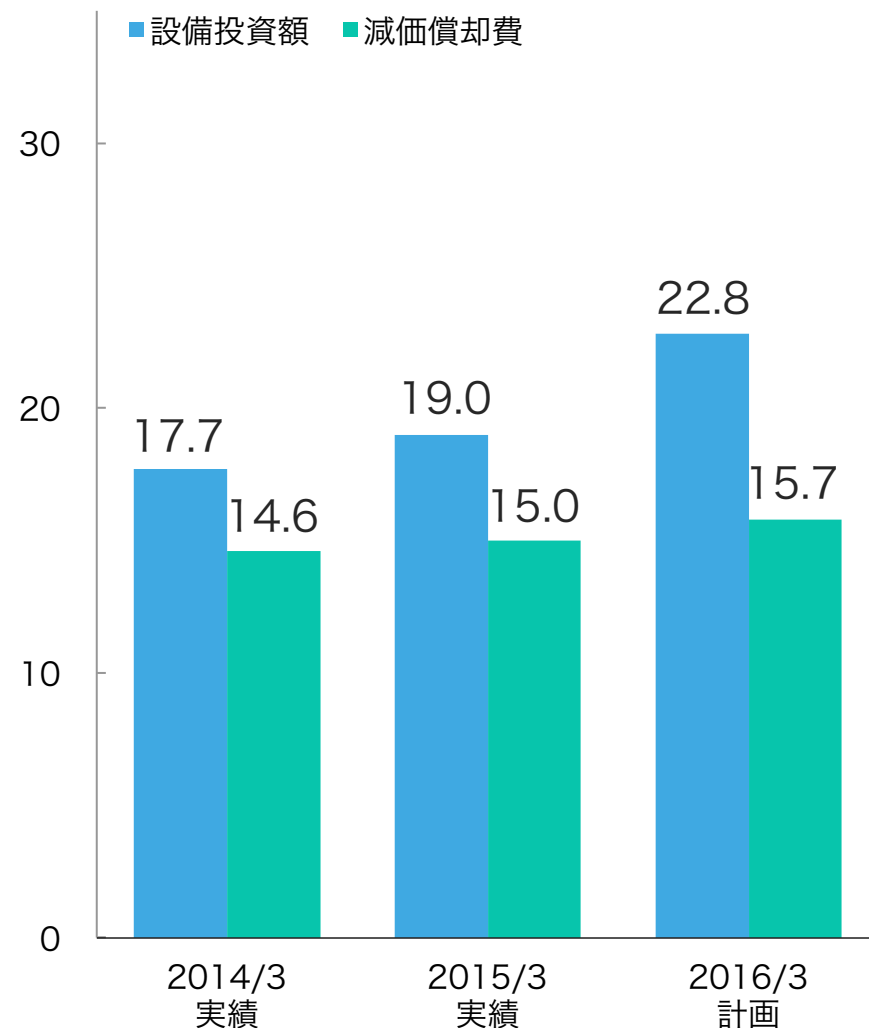
設備投資計画

設備投資計画の推移

(単位：億円)

	2014/3 実績	2015/3 実績	2016/3 計画
楽 器 生産設備・店舗改装他	8.5	7.7	12.2
教 育 関 連 音楽教室の新設他	3.5	1.9	3.6
素 材 加 工 金属事業生産設備他	3.4	9.2	6.0
そ の 他	2.3	0.2	1.0
合計	17.7	19.0	22.8

(単位：億円)



目標とする経営指標

営業利益率 : 5 %
自己資本比率 : 40 %
ROE : 10 %
配当性向 : 20 %

	2012年3月 実績	2013年3月 実績	2014年3月 実績	2015年3月 実績	2016年3月 計画
売上高営業利益率	4.4%	2.1%	3.2%	2.4%	3.4%
自己資本比率	40.4%	43.3%	38.1%	40.3%	40.1%
ROE (自己資本利益率)	11.3%	6.1%	9.4%	6.0%	7.5%
配当性向	21.3%	36.2%	24.6%	35.8%	26.6%

KAWAI

もっと伝えたい、感動を。

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。