

株式会社河合楽器製作所

2024年3月期（第97期）決算説明会 質疑応答要旨

開催日：2024年5月23日(木)11:00～12:00

説明者：代表取締役社長 執行役員 河合 健太郎

注：本資料は決算説明会ご出席者からいただきました主な質問と回答をまとめたものですが、回答の意図をより分かりやすくするため、加筆修正を行っております。

<今後の業績見通しについて>

Q1. 2024年3月期の実績に続き 2025年3月期計画も厳しい状況が続いていますが、いつ頃回復を見込んでいますか？

A1. 今期・2025年3月期は営業利益10億円と大変厳しい見通しですが、来期・2026年3月期はROEを5%以上に戻すことを目標としています。

2026年3月期の営業利益については、在庫適正化完了による減産影響の解消で15億円増、値引きの抑制で4億円増、回復傾向にある中国以外の市場でのブランド認知度向上によるシェアアップにより9億円増、さらに素材加工事業、特に金属事業の取引先の在庫調整が落ち着いてきたことによる受注増で2～3億円の増、合計約30億円の増加を見込んでいます。2025年3月期の営業利益見通し10億円に増加分30億円を加えると40億円となります。保守的に見ても営業利益を30億円に戻し、ROEを5%以上とすることは充分可能と考えています。

このように来期・2026年3月期には回復を見込んでいます。

Q2. 今期の地域別売上高について北米は減少、欧州は増加、中国は減少の計画ですが、中国はさらに減り続けるのでしょうか？

A2. 中国の売上減少については、経済状況の悪化よりも双減政策の影響が大きく、前期の中国での売上減少要因の約半分を占めていると考えています。双減政策が続く限りその要因による減少分の回復は難しいと考えています。また、経済状況の悪化分については今期、来期での回復は難しいと考えています。

（注：双減政策とは、小中学生の宿題や塾などの校外学習の負担軽減を目的とした政策）

<次期中期経営計画について>

Q3. 次期中期経営計画の売上目標 1,100 億円について、1 番伸びる製品について教えてください。

A3. グランドピアノと電子ピアノです。「主要戦略」に記載した戦略の実行により、グランドピアノ「Shigeru Kawai」の高付加価値化ならびにグランドピアノと電子ピアノのシェアアップにより目標を達成できると考えています。電子ピアノは販売台数を伸ばさせるためにインドネシアの生産工場を増設し、現在の約 2 倍の生産能力とする計画です。

<ネットキャッシュ残高について>

Q4. リスクを考慮するとまだ十分な残高ではないとのことですが、どの位必要なのでしょうか？

A4. 現在は具体的な金額は開示していませんが、南海トラフ地震、新型コロナウイルスのようなパンデミック、台湾有事などのリスクを考慮すると、ピアノというリードタイムの長いモノづくりを継続していく上では現在の残高では十分ではないと考えています。

<在庫について>

Q5. 在庫に関して、生産調整でどの程度減らす計画ですか？

A5. 2024 年 3 月期末の棚卸資産残高は約 190 億円ですが、当期は前年比でピアノ約 3 割、電子ピアノ約 1 割を減産し、2025 年 3 月期末には約 170 億円とし、適正な水準とする計画です。電子ピアノについては第 2 四半期末には、ほぼ適正在庫となる見通しです。

<新体制・新たな取り組みについて>

Q6. 社長が交代し最も注力したいことは何ですか？また、この半年でどのような変化がありましたか？

A6. 創業から続くピアノの哲学、そしてピアノの作り方は絶対に変えずに、さらに品質を上げることに注力していきたいと思っています。変化点としては、本年 4 月 1 日に組織を大きく変えました。これまで分かれていた『国内営業部門』と『海外営業部門』を統合し『楽器教育営業本部』という形で営業組織を 1 つにしました。国内営業は直営店中心、海外営業は卸販売が中心ですが、国内営業の営業スキルに長けた人財を今後海外営業に送りこむなど、これまでは部門の壁があってできなかったことを今後は進めていきたいと考えています。

Q7. 新体制になり特に海外でブランド発信を強化していくとのことですが、具体的な方針を教えてください。

A7. 先ず主要な市場では、リアル施策とともにデジタルプロモーションを強化しています。現在世界的なブランディング会社と共同してグローバルでのブランド認知度向上のための施策を検討しており、下期から実行していきます。日本以外の主要市場において、まだまだカワイの認知度が高くないことが分かってきており、特に電子ピアノについては、カワイが電子ピアノを作っていることすら知らない人がまだまだいらっしゃいます。デジタルプロモーションを強化し、カワイが電子ピアノを作っていることを知ってもらい、購入検討の際に他社製品とともにカワイの電子ピアノにも触れていただくことで、我々が1番こだわっているタッチと音がアコースティックピアノにより近いものであるということを認識いただく。まず選択肢の中にカワイが入ることを、この1年で加速的に伸ばしていきたいと考えています。

新興国では、特にインドネシア、タイ、ベトナムなど東南アジアで音楽教室を展開しています。先ほどインドネシアのイオンモールデルタマスに出店したと申し上げましたが、新興国におけるピアノ演奏者の数はまだ多くありません。我々は音楽文化振興の支援を通じてピアノ演奏の喜びを広める努力をし、鍵盤楽器の販売増につなげたいと考えています。

本資料に記述されている当社の業績予想、将来予測などは、当社が作成時点で入手可能な情報に基づいて判断したものであり、経済情勢、販売競争の激化、知的財産権に関するリスクなど、様々な外部要因・内部要因の変化により、実際の業績、成果はこれら見通しと大きく異なる結果となる可能性があります。