

株式会社河合楽器製作所**2026年3月期（第99期）決算説明会 質疑応答要旨**

開催日：2026年5月15日(金) 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。

<2027年3月期の業績計画について>

Q1. 電子ピアノ販売は、かなり意欲的な計画となっています。市場をどのように見ているのかと、販売計画達成に向けた取り組みを教えてください。

A1. 販売増が特に期待できるのは欧州です。これまで取り組んできたデジタルマーケティングの効果により当社製品の認知度は向上しており、当社の強みである鍵盤のタッチ、そして音の良さといった品質面が、潜在顧客にもかなり浸透していると手応えを感じています。これまでドイツとその周辺国は「カワイヨーロッパ」という販売子会社が管理しており、それ以外の国については日本の本社が直接貿易をするという商流でしたが、昨年度末からカワイヨーロッパがEU全域を管理する体制とした結果、北欧や東欧の新規ディーラー開拓も進んでいます。欧州市場では他社の値引攻勢も収まってきており、当社としては販売チャネルの増加と商品力という「中身で勝負」ができていていると考えています。また、欧州以外も含む全市場において、電子ピアノの「CXライン」のリブランディングを実施していきます。これまでの「CNシリーズ」から新製品の「CX」に商品名が変わった昨年は認知度で遅れをとりました。デジタルマーケティングを強化し、「CXライン」の認知度向上を図ることで普及価格帯の販売増が見込んでいます。さらに、ハイブリッドピアノ「NV12」を昨年発売しました。鍵盤タッチはグランドピアノ、中身は電子ピアノのハイブリッド商品ですが、販売が好調です。このように、欧州中心に電子ピアノ、ハイブリッドピアノの販売増が期待できます。

Q2. アコースティックピアノについて、電子ピアノ同様欧州で大きく販売を伸ばす計画ですが、足元の市況をどのようにとらえ、どのような施策を行う計画ですか？

A2. 欧州ではインフレにより消費は鈍っていますが、付加価値の高い製品を求めのお客様は一定数いらっしゃいます。販売子会社のあるドイツ以外では、スペインやイタリアは比較的好調であり、それに加えイギリス、北欧といった地域で、アコースティックピアノがこれから伸びていくと考えています。欧州でのピアノ販売施策としては、主要な音楽大学のキーパーソンに対してピアノの試弾を促進するなど接点を強化しています。当社のピアノを既に納品している学校もあれば、そうでない学校もありますが、まず試弾の機会を設け、カワイ製品の良さを理解してもらい、ピア

ノの販売をご提案しています。グランドピアノ「Shigeru Kawai」の製品サイトをリニューアルし、アップライトのフラッグシップモデル「マスターシリーズ」を発売するなど、高付加価値化を進めています。アップライトピアノの高額モデルは、住宅事情などから、欧州では一定の需要があると考えています。また、当社では「MPA (Master Piano Artisan)」という調律師の社内資格を設けていますが、欧州駐在の MPA を増員し、ディーラー等店舗に展示しているピアノを調律し、最高のコンディションでカワイのピアノを弾いていただける環境を出来る限り準備しています。これら施策の実行により、27年3月期の販売計画は達成できると考えています。

Q3. 落ち込みが続いてきた中国について、今回底を打ったとのご説明がありましたが、足元の状況をどのように整理されていますか？

A3. 中国で販売する普及価格帯のアップライトピアノは中国国内で OEM 生産していますが、27年3月期は前期と比較して若干販売が減少すると見えています。一方日本製のグランドピアノについては、一定数のニーズがあります。特に北京や上海など主要な音楽大学での入札案件が増えてきており、グランドピアノの販売は微増の計画です。電子ピアノについては、デジタルマーケティングを中国でも積極的に行っています。演奏動画を SNS に上げるような趣味層の方でも、本格的なタッチと音を求めるお客様もたくさんいらっしゃいますので、カワイの良さをもっと知っていただき、普及価格帯の電子ピアノの販売増につなげていきます。このように、中国においてはグランドピアノと電子ピアノの販売増を見込んでいます。

Q4. 27年3月期は営業利益を18億円と大きく回復させる計画ですが、具体策は？

A4. 生産面では、インドネシアに建設中の電子ピアノ新工場が本年7月に稼働開始することによる製造原価低減効果が、楽器教育事業の営業利益改善に大きく貢献すると考えています。販売面では、グランドピアノの「Shigeru Kawai」、アップライトピアノの「マスターシリーズ」やハイブリッドピアノなどの高付加価値製品戦略を進めるとともに、北米や豪州に開設した直営店の効果による粗利益の改善、欧州の商流変更と価格適正化による利益率の向上を見込んでいます。その他、国内でも準旗艦店クラスの直営店（川口、群馬、金沢）を前期にリニューアルしましたが、前期に行った工場や店舗への投資が、今期の利益増という効果として出てくると考えています。

<素材加工事業について>

Q5. 素材加工事業は減収減益の計画ですが、素材加工事業の今後について教えてください。

A5. 素材加工事業は金属事業、塗装事業、そして防音室の音響事業に区分されます。金属事業は、もともとオルガンのリードという金属部品の加工からスタートしましたが、優れた圧延技術を活かし、現在では自動車、半導体やゲーム機のコネクター部分に使われるなど幅広い用途で弊社の技術が活かされています。主要製品は半導体と自動車向けですが、業界の状況による受注の変動がありますので、その他の「柱」を作るために色々な領域に向けて積極的にチャレンジをしています。塗装事業ではピアノの塗装技術を活かした自動車の木目内装パネルが主要な製品でしたが、木目のパネルを搭載した自動車がトレンドから外れてきており苦戦を強いられています。一方、塗装事業部で生産している「ミニピアノ」は非常に需要があります。生産能力の関係で、これまでは国内販売中心でしたが、海外でも相当需要が見込めることから、今期から試験的に海外販売を実施します。このように、素材加工事業ではこれまでとは違うアイテムでさらに伸ばしていく取組みを進めています。

<中東情勢の影響について>

Q6. 現在の中東情勢による影響をどのようにみていますか？

A6. 中東情勢による石油関連製品の需給混乱について、現時点で当社が影響を受ける可能性があるのはまずはピアノの塗料であり、その他に接着剤や梱包材などにも影響の可能性があります。現在の状況がどれぐらいの期間続くのかは不明ですが、数か月程度で鎮静化すれば27年3月期の営業利益18億円の計画に大きな影響は無いと考えております。ただし、状況が長期化すれば見直しが必要となる場合もあり得ると考えています。

<中期経営計画の進捗について>

Q7. 中期経営計画「KAWAI 十年の計」3年目の営業利益目標50億円は達成可能ですか？

A7. 各主要市場での戦略を着実に実行することで達成できると考えています。中計2年目となる2027年3月期の目標をまず達成し、2027年に迎える創立100周年を単なるイベントでは無く、「100周年記念モデル」の発売などを通じて当社の認知度向上につなげていくことを計画しています。

<企業価値の向上について>

Q8. 株価の向上や株主の増加に向けた、具体的な取り組みについて教えてください。

A8. 本年2月に株主優待拡充について公表したところ、3月末の個人株主数は、前期末比で約1,000名増加しました。優待の拡充以外にも増加要因はあるとは思いますが、効果はあったと考えます。政策保有株式縮減の流れもありますので、今後は株主優待の拡充に加え個人株主向けの説明会や開示資料の充実化を継続することで、当社のファンとなっただけの個人株主増加を図るとともに、収益の向上とIR強化によって株価の向上を図ります。英文開示の拡充など海外向けのIRも強化しており、将来的には欧米の機関投資家向けに海外での説明会開催も検討してまいります。

Q9. 国際ピアノコンクールにおける Shigeru Kawai の躍進はカワイの企業価値向上に大きく貢献していますが、足元の売上に反映されていないように見えます。グローバルでのブランド価値向上の取り組みの中で、既に効果が出ている面と、まだ足りない部分について教えてください。

A9. 昨年のショパンコンクールなど、主要なコンクールで入賞者の多くにカワイのピアノを使っていることによる効果について、グランドピアノに関しては、全市場、全エリアでの販売に寄与しています。一方で、デジタルピアノについてはまだまだ効果が不足しています。普及価格帯の電子ピアノはブランド力にかなり左右される部分があって、ブランドで判断して購入するお客様も多く、まだ我々の商品は選択肢として認識されていない市場が多く、特に北米では私たちの電子ピアノの認知度は低いです。我々の電子ピアノは中・高価格帯ではかなり競争力があって、シェアも高いのですが、今後 Shigeru Kawai グランドピアノによるシャワー効果で認知度を上げていきたいと思っています。

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。