

# KAWAI

もっと伝えたい、感動を。

## 第90期 中間報告書

2016年4月1日～9月30日



© 浜松国際ピアノコンクール

本選でSK-EXを演奏するアレクサンデル・ガジェヴ氏

証券コード7952

 株式会社 河合楽器製作所

## ■ 株主のみなさまへ

株主の皆様には、平素、格別のご支援を賜り、厚くお礼申し上げます。

第90期中間報告書をお届けするにあたり、謹んでご挨拶申し上げます。

当上半期のわが国経済は、政府による経済政策を背景として企業収益や雇用情勢が改善するなど緩やかな回復基調で推移しましたが、中国をはじめとするアジア新興国や資源国等の景気の下振れや、英国のEU離脱決定による金融市場の混乱が懸念されるなど、世界経済は先行き不透明な状況となっております。

このような経営環境のもと、当社グループは100年ブランドとしての企業価値向上を推進し、長期的な安定成長を目指すことを基本方針とした中期経営計画『Resonate2018』で掲げる主要戦略と基盤づくりの遂行に取り組んでまいりました。

中間配当につきましては、期末1回の配当を基本方針とさせていただいており、引き続き見送ることとさせていただきます。

今後も国内外とも厳しい経営環境が予想されますが、中期経営計画『Resonate2018』に積極的に取り組み、株主の皆様への還元を図るとともに、企業価値の向上に努めてまいり所存であります。

株主の皆様には、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。

2016年12月

代表取締役会長兼社長 **河合弘隆**



## ■ 事業の概況

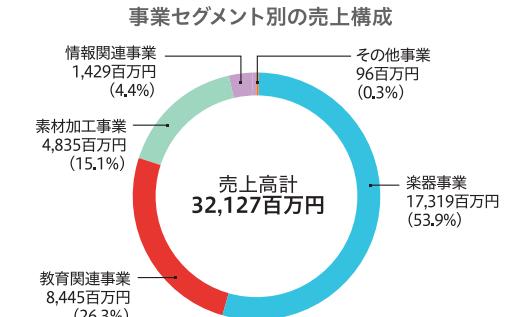
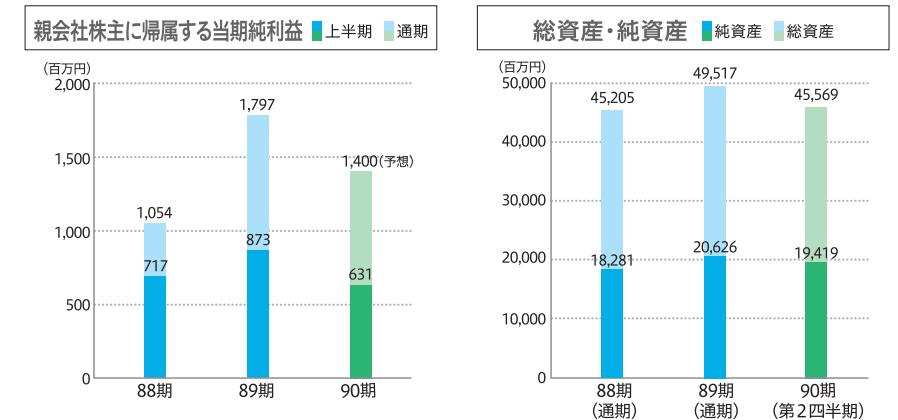
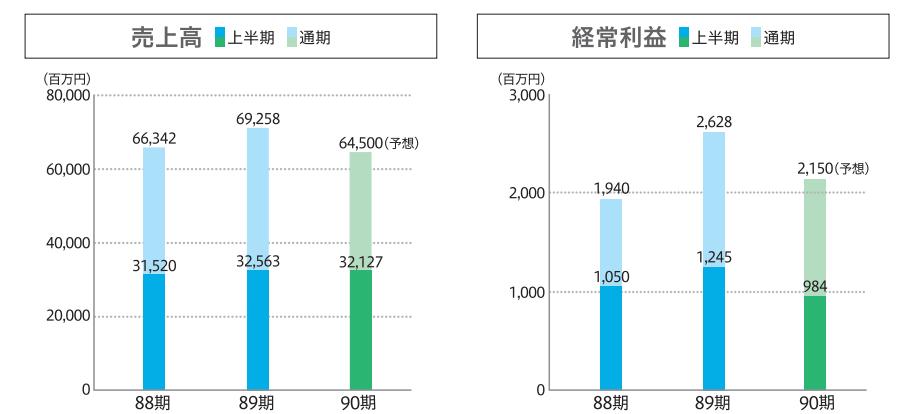
国内では、教室・販売・アフターサービスを一体化した地域ユニット体制による営業活動を強化し、九州エリアの核店舗となるカワイ福岡をリニューアルする一方、学研教室とカワイ音楽教室の相互乗り入れの本格化により教室の高付加価値化と生徒数拡大を図りました。海外では、米国ヒューストンに続く直営店開設の準備、中国楽器協会との間で「ピアノ調律事業協力に関する基本合意」の締結、インドネシアにおける直営および販売店へのフランチャイズ方式による音楽教室の展開等に取り組みしました。

またオンキヨー株式会社との業務提携から生まれた高付加価値技術の商品化に取り組ましました。

この結果、売上高は円高による為替影響や素材加工事業の受注減少により32,127百万円(前年同期比436百万円減)となり、このうち国内売上高は21,547百万円(前年同期比152百万円0.7%減)、海外売上高は10,580百万円(前年同期比284百万円2.6%減)となりました。

損益面では、営業利益は教育関連事業が堅調に推移したことなどにより1,221百万円(前年同期比24百万円増益)となりましたが、為替差損の発生により経常利益は984百万円(前年同期比261百万円減益)、親会社株主に帰属する当期純利益は631百万円(前年同期比242百万円減益)となりました。

## 業績ハイライト



## 各事業セグメントの概況

### 楽器事業

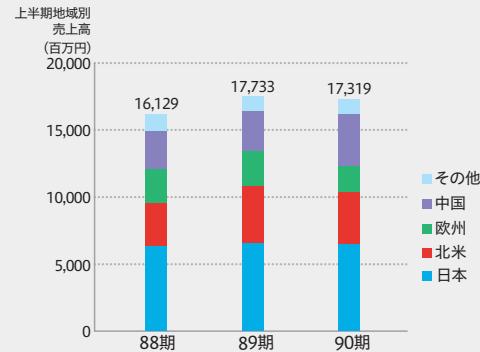
最高級グランドピアノ『Shigeru Kawai』を中心とした国内市場における高付加価値戦略、海外市場におけるエリア戦略に努めた結果、主力の鍵盤楽器販売は欧州や中国を中心に好調に推移しましたが、円高による為替影響などにより、売上高は17,319百万円(前年同期比414百万円減)、営業利益は326百万円(前年同期比36百万円減益)となりました。



SK-2

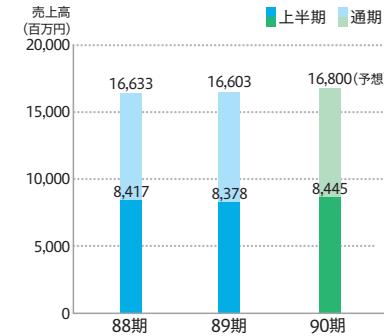


CA17LO プレミアムライトオーク調仕上げ



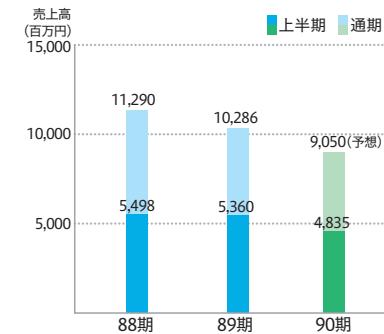
### 教育関連事業

ピアノコースに特化した生徒募集の強化や教室の新設など、収益力の向上に取り組んだ結果、生徒数の減少に歯止めがかかり、売上高は8,445百万円(前年同期比67百万円増)となりました。営業利益は、売上高の増加に加え、教室の運営効率の改善などにより516百万円(前年同期比38百万円増益)となりました。



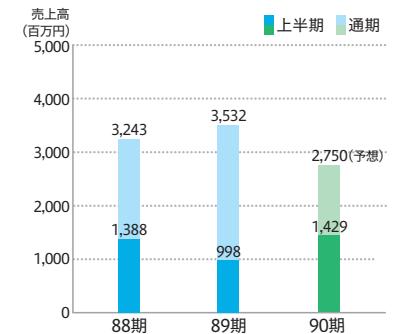
### 素材加工事業

金属事業における半導体関連部品の受注が減少したことなどにより、売上高は4,835百万円(前年同期比525百万円減)となりましたが、自動車関連部品の増加などにより営業利益は469百万円(前年同期比7百万円増益)となりました。



### 情報関連事業

医療機関向けのIT機器の販売増加により、売上高は1,429百万円(前年同期比431百万円増)となり、営業損失は46百万円(前年同期比34百万円改善)となりました。



# Resonate2018

## トップブランドであるために

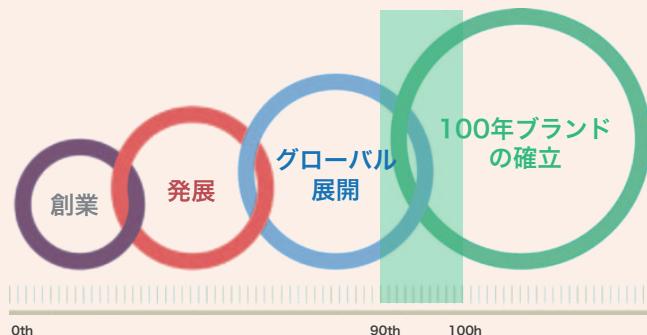
— 100周年へ向けて —

Resonate(レゾネイト)は「鳴り響く・響き渡る」「共鳴する」という意味

### 本中期経営計画の位置づけ

#### 100年ブランドの確立へ向けた経営基盤の醸成

当社は、2016年4月より新中期経営計画「Resonate2018」をスタートさせております。お客様と共鳴し100周年に向けKAWAIブランドを響き渡らせる(Resonate)とともに、信頼と革新を追求し、感動体験を提供することでKAWAIファンを拡大し、また音楽文化の更なる普及に努め続けることで、次の100年も選ばれ続けるピアノのトップブランドを目指します。



### 基本方針

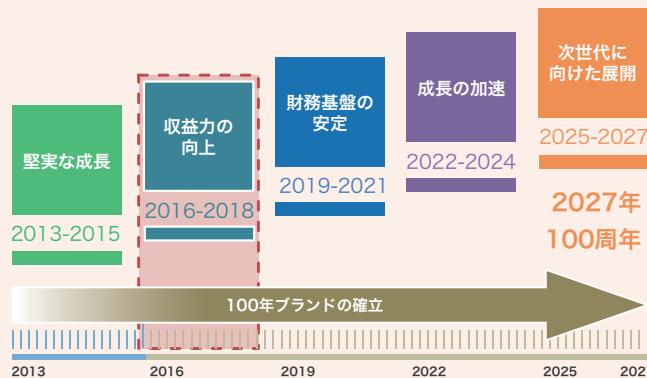
当社は100年ブランドに向けたロードマップにおいて、本中期経営計画で取り組むべき課題を「収益力の向上」と考え、基本方針として

#### 100年ブランドとしての企業価値向上を推進し 長期的な安定成長の実現を目指す

92期全社目標(2019年3月期)

営業利益率5%以上

を掲げて諸施策を遂行してまいります。



### 2019年3月期主要業績目標

・営業利益率	5%以上	・資本効率の向上	
売上高	740億円	ROE	8%以上
営業利益	37億円	総還元性向	30%以上

### 主要戦略と基盤づくり

当社では基本方針を達成する上で最も重要な課題を、基幹事業(楽器及び音楽教育事業)の営業利益率の改善と考えており、そのために必要な主要戦略を定め、それを支える基盤づくりに取り組んでまいります。



#### ①主要戦略その1:基幹事業の更なる成長への挑戦

<楽器・教育事業での収益体質の強化>  
国内市場における高付加価値戦略  
海外市場におけるエリア戦略

#### ②主要戦略その2:モノづくり改革

<品質向上と将来を見据えたモノづくり>  
「ピアノという革新」の更なる深化  
デジタルピアノの新たな挑戦

#### ③主要戦略その3:素材加工事業の拡大

<受注拡大・新規開拓>  
素材加工事業の更なる展開  
様々なニーズに対応できる技術の確立など

#### ④主要戦略その4:投資と資本政策

<資本効率向上>  
株主還元  
安定配当の下、総還元性向30%以上  
設備投資  
成長分野や基幹事業強化のための集中投資

#### ⑤基盤づくりその1:ブランドづくり

<お客様とともに感動をつくる取り組み>  
選ばれ続けるブランドに  
音楽文化普及への貢献

#### ⑥基盤づくりその2:人財育成

<将来を見据えた人財育成>  
人材の専門性・多様性の強化  
トップブランドであるためのマインド改革

## トピックス

### 国内外で店舗戦略、教育事業展開を進めています



カワイ福岡



カワイピアノギャラリー(ヒューストン)



カワイ チカラン ミュージック

国内外で店舗の新設、リニューアルを進めております。国内では九州エリアの核店舗として「カワイ福岡」をリニューアルし、引き続き仙台や浜松を始め、各地域の中核となる店舗を整備し、タッチポイントの拡大に取り組んでまいります。海外では、販売網の強化のため米国ヒューストンに直営店「カワイピアノギャラリー」を開設し、これに続き同国内のダラスやフランスのパリでの準備を進めております。教育事業においてはインドネシアにて直営教室並びに販売店へのフランチャイズ方式による音楽教室を展開しており、タイ、ベトナム等のアジア諸国でもカワイ音楽教室の展開を始めるなど、アジア展開に注力しております。

### 中国楽器協会との間で「調律事業協力に関する基本合意」を締結しました

2016年10月11日、当社と中国楽器協会は、中国における当社の技術認定基準を基とした調律技術基準・資格認定制度の策定と業界標準化のため、「ピアノ調律事業協力に関する基本合意」を締結しました。

今後、調律に関する課題解決や事業を共同で執り行う連携プラットフォームを設立し、高度な技術基準を含む新たな調律技術基準体系の策定、それをもとにした新たな資格認定制度の策定・運用、技術研修、学校および新たな拠点での調律技術者育成・研修コース展開など、調律に関する様々な事業に協力して取り組んでまいります。



## 新製品情報

### 音楽ソフトウェア スコアメーカー

発売から20年以上のロングセラー製品である、楽譜認識&楽譜作成ソフトウェア「スコアメーカー」をバージョンアップし、2016年11月24日に発売いたしました。楽譜認識機能をさらに強化し、楽譜作成機能については、わかりやすい基本操作のままに、数々の新機能を追加し、細かな編集作業などの効率が飛躍的にアップしました。また、従来の「パッケージ版」に加え「POSA版\*」「ダウンロード版」をご用意。家電量販店やインターネットなどで、簡単にお買い求めいただけるようになりました。

\* POSA (Point Of Sales Activation) とは、コンビニ等で販売されている前払式プリペイドカードのように、レジを通した段階で初めて使用可能になる技術です。



### グランドピアノ型カワイミニピアノ

1985年の発売以来、子どもたちの初めてのピアノとして、ピアノメーカーならではの正確な音程とクリアな音色、さらにピアノらしい本格的なフォルムで、長年にわたり皆様に愛されてまいりました「カワイミニピアノ」が、2016年7月22日、新たにモデルチェンジしました。弾きやすくなった新しいアクション機構と、よりグランドピアノらしい優雅な外観が特長で、明るい木目のナチュラル色と定番のブラック色の2色のラインナップです。



ブラック

ナチュラル

### デジタルピアノCA17プレミアムライトオーク調仕上げ

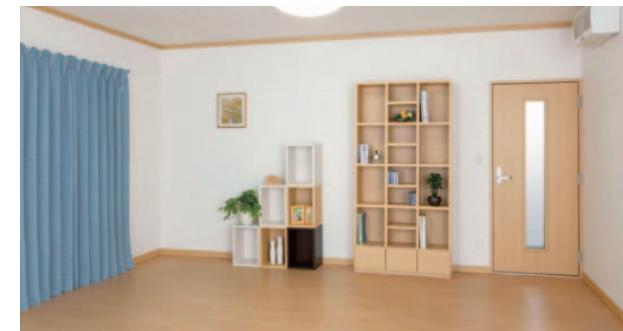
フルコンサートピアノ「SK-EX」サウンドと木製鍵盤を搭載し好評販売中のデジタルピアノCA17に、2016年11月12日、新色のプレミアムライトオーク調仕上げが追加されました。日本でも人気のある北欧の家具や雑貨に採用されているライトオーク柄の自然な風合いで、近年のインテリアのトレンドである明るいリビングにもマッチするデジタルピアノです。



CA17LO プレミアムライトオーク調仕上げ

### 防音ルーム ナサール オーダータイプ

自由設計の防音ルーム ナサール オーダータイプについて、新開発の遮音パネルを採用した新モデルを、2016年9月16日に発売しました。新遮音パネルの採用で、工期短縮と居住空間の拡張を実現。さらに床材や壁紙の選択肢を広げることで、デザインの自由度が向上しました。



## 決算情報/会社概況 (2016年9月30日現在)

### ■連結貸借対照表(要旨) (百万円)

科 目	当上半期 '16.9.30現在	前上期 '16.3.31現在
<b>(資産の部)</b>		
流動資産	23,497	26,558
固定資産	22,071	22,959
有形固定資産	14,289	14,888
無形固定資産	947	1,092
投資その他の資産	6,833	6,977
<b>資産合計</b>	<b>45,569</b>	<b>49,517</b>
<b>(負債の部)</b>		
流動負債	11,953	13,935
固定負債	14,195	14,956
<b>負債合計</b>	<b>26,149</b>	<b>28,891</b>
<b>(純資産の部)</b>		
株主資本	21,033	20,759
資本金	7,122	7,122
資本剰余金	1,257	1,257
利益剰余金	13,103	12,900
自己株式	△450	△521
その他の包括利益累計額	△1,668	△194
非支配株主持分	55	61
<b>純資産合計</b>	<b>19,419</b>	<b>20,626</b>
<b>負債及び純資産合計</b>	<b>45,569</b>	<b>49,517</b>

### ■連結損益計算書(要旨) (百万円)

科 目	当上半期 '16.4.1~'16.9.30	前上半期 '15.4.1~'15.9.30
売上高	32,127	32,563
売上原価	23,451	23,861
売上総利益	8,675	8,701
販売費及び一般管理費	7,454	7,503
営業利益	1,221	1,197
営業外収益	95	204
営業外費用	332	156
経常利益	984	1,245
特別利益	23	165
特別損失	10	18
税金等調整前四半期純利益	996	1,392
法人税等	361	514
四半期純利益	635	877
非支配株主に帰属する四半期純利益	4	3
親会社株主に帰属する四半期純利益	631	873

## ●会社の概要

商 号	株式会社河合楽器製作所 [英文表記] KAWAI MUSICAL INSTRUMENTS 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	7,122百万円
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 音楽教室・体育教室の運営 金属加工品及び木工加工品の製造、仕入 並びに販売
従 業 員 数	連結2,863名、単体1,328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)など [海外] インドネシア、中国
営 業 拠 点	[国内] 札幌、仙台、東京、名古屋、大阪など [海外] アメリカ、ドイツ、中国など

## ●役 員

代表取締役会長兼社長	河合弘隆	常勤監査役	村上二郎
取締役副社長 執行役員	金子和裕	常勤監査役	鈴木秀一
専務取締役 執行役員	日下昌和	社外監査役	田畑隆久
専務取締役 執行役員	西尾正由紀	社外監査役	中野好文
常務取締役 執行役員	河合健太郎	執行役員	玉村邦明
取締役 執行役員	伊藤照幸	執行役員	大神正清
取締役 執行役員	牧田春光	執行役員	牛尾浩
取締役相談役	佐野良夫	執行役員	森直樹
社外取締役	片桐一成	執行役員	箕輪匡文
社外取締役	中村捷二	執行役員	上田貴洋

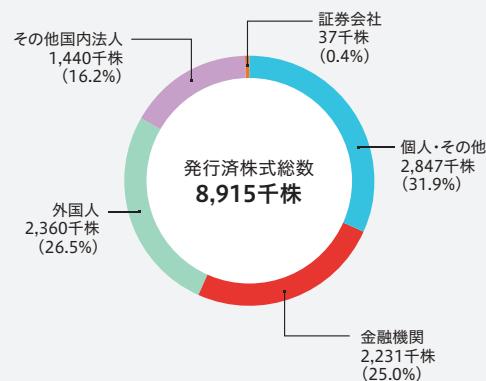
## ■株式状況/株主メモ

### ●株式の状況

1 発行可能株式総数	34,200千株
2 発行済株式の総数	8,915千株 (自己株式95,653株を除く)
3 株主数	6,499名
4 主要株主	

株 主 名	株式数(千株)
HSBC BROKING SEC. (ASIA)	896
CBHK-KSD-NH	831
株式会社河合社団	477
オンキヨー株式会社	450
カワイ従業員持株会	306
株式会社学研ホールディングス	278
東京海上日動火災保険株式会社	275
明治安田生命保険相互会社	270
河合楽器取引先持株会	258
共栄火災海上保険株式会社	225

### 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 中間配当
単元株式数	100株
公告方法	電子公告の方法により行います。

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。  
電子公告掲載アドレス  
<http://www.kawai.co.jp/ir>

株主名簿管理人および 特別口座の口座管理機関 郵便物送付先	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
電話照会先	電話 ☎ 0120-782-031 (フリーダイヤル)

取次事務は、三井住友信託銀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三井住友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三井住友信託銀行株式会社にお申出ください。

## ■ 環境社会貢献

### 被災地植樹支援チャリティコンサート

2011年3月に発生した東日本大震災以後、当社は被災地の防災林植樹支援のため、毎年チャリティコンサートを実施しております。

2016年は、国内5会場のほか、ドイツのデュッセルドルフにおいてもチャリティコンサートを開催いたしました。

コンサートはそれぞれ地元の第一線で活躍されている演奏家の方々に出演をご協力いただきました。カワイグループでは、今後も被災地の方々の心に届く復興支援活動を継続してまいります。



### 国内での植林支援活動

カワイグループ従業員の有志で構成される「カワイの森育成会」とともに、宮城県東松島市の海岸防災林再生活動や、静岡県浜松市の防潮堤市民植栽を支援しています。東松島市での植樹ではチャリティーコンサートの収益金を活用させていただき、カワイグループ従業員のほか、地元のカワイ音楽教室、カワイ体育教室の生徒・保護者のみなさまと共に植樹活動に参加し、防災林の大切さや海岸の生態系についても学びました。



### インドネシア森林公社より感謝状

カワイグループ、カワイの森育成会およびPT.カワイインドネシアでは、2007年よりインドネシア森林公社を通じて植林事業を継続し、2016年3月までの9年間で、のべ400haの土地に約47万本、生育本数40万本余の植林を実施しております。

2015年9月には長年の植林活動に対して西ジャワ州管区のインドネシア森林公社より感謝状と記念品が贈られました。



## 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/>