

News Release

2009年4月28日

パイオニア株式会社
代表者名 代表取締役社長 小谷 進
(コード番号 6773 東証第一部)
問合せ先 常務取締役経理部長 岡安 秀喜
電 話 (03) 3494-1111

中期経営計画について

当社は、本日開催の取締役会において、中期経営計画について決議しましたので、以下のとおりお知らせします。

I. 構造改革施策

現在当社は、構造改革として、『事業ポートフォリオの再編成』を中心に、『グループ全体の事業体制のスリム化』、および『財務体質の改善』に取り組んでいます。

1. 事業ポートフォリオの再編成

ホームエレクトロニクス事業においては、2010年3月期中のプラズマテレビの販売をもって、ディスプレイ事業から完全撤退します。これに伴い、現在、生産拠点の閉鎖や関連部門の組織・人員の見直しを進めています。また、光ディスク事業については、シャープ株式会社との合弁会社設立により、両社の強みを活かして黒字化を目指します。合弁会社については、現在、同社と調整を進めており、本年10月1日までに設立する予定です。

ホームエレクトロニクス事業については、今後、ホームAV、DJ機器、CATVを中心に展開してまいります。

当社は今後、技術力・商品力・ブランド力の高いカーエレクトロニクス事業をコア事業と位置づけてまいります。事業環境の変化に対応した体質強化を進める一方、他社との協業により、スピードとコスト競争力をもって新市場や新事業領域の創造に積極的に取り組みます。

具体的には、三菱電機株式会社と、カーナビゲーションシステムおよびカーAV製品のハードウェア・ソフトウェアの開発を共同で行うことにつき合意しました。同社とは2002年からカーナビゲーション用ソフト技術の一部を相互利用してきましたが、このたびの合意は、さらに、カーナビゲーションおよびカーAVに関する技術開発における協業の可能性につき検討を行ったことによるものです。

また、4月23日、中国におけるインテリジェント交通情報サービスシステムの開発・販売・サービス提供ならびにカーAVおよびカーナビゲーションの開発・販売を行う合弁会社の設立につき、上海汽車工業（集団）総会社と基本合意しており、中国での事業拡大に積極的に取り組んでまいります。

2. グループ全体の事業体制のスリム化

事業ポートフォリオ再編成後の新しい事業規模に合わせて、組織のスリム化を図ります。

国内外において、生産会社30社の統廃合を進め、9社を閉鎖し、6社の規模を縮小します。販売体制については、国内では、カーエレクトロニクス事業で営業部門および販売子会社5社を統合し、ホームエレクトロニクス事業では、構造改革を進めると同時に、関係会社も含めて、営業部門を販売子会社に統合します。海外においても、欧州、北米、アジア、その他

の各地域で組織および体制の見直しを行います。さらに、当社の国内5拠点体制を、川崎と川越の2拠点に集約し、本社機能および間接機能の効率化を目的として組織変更を行ってまいります。また、研究開発体制についても、事業ポートフォリオの再編に合わせて研究テーマの選択と集中を行います。

以上の事業体制のスリム化によって、2008年12月末に対し、グループ全体で正社員につき約5,800名、派遣・請負社員につき約4,000名を削減します。

役員数についても、本日別途発表のとおり、現行の取締役・執行役員計25名から、本年6月の株主総会后、19名に削減します。

3. 財務体質の改善

2010年3月期において470億円の構造改革費用を見込むことなどから、キャッシュ創出と自己資本増強が必要であり、現在、財務体質の改善を強力に進めています。

キャッシュの創出については、棚卸資産や売掛債権の圧縮、設備投資等の抑制、役員報酬や従業員給与の減額とともに、遊休資産の売却等により、自助努力を進めてまいります。また、取引銀行团からは、すでに追加的な融資を実行いただいております、引き続き良好な関係を維持してまいります。

自己資本の増強については、本日別途発表のとおり、本日開催の取締役会において、本田技研工業株式会社に対する第三者割当新株式発行による25億円の増資を決議しました。さらに、新たな財務パートナーシップについても継続して検討しています。詳細が確定次第、改めて発表いたします。

中期事業計画を迅速かつ確実に実行するためには、計画期間中に400億円規模の資金調達が必要と考えていますが、これらの資本増強等により必要資金を賄うべく、関係各位と協議を進めてまいります。

なお、構造改革に伴う費用については、雇用調整を中心に、2010年3月期に470億円を見込んでいます。また、構造改革による固定費の削減効果については、2009年3月期から実施している構造改革の効果も加わり、2009年3月期と比較して、2010年3月期には500億円、2011年3月期には850億円をそれぞれ見込んでいます。

(注) 上記の金額は、シャープ株式会社と協議中の合弁会社設立による影響を含んでいません。

II. 中期事業計画

中期の連結業績見通しについては、2010年3月期は、前述の構造改革の実施等により、営業損益、純損益ともに損失を計上しますが、2010年3月期中に構造改革を完了し、2011年3月期からのカーエレクトロニクス、ホームエレクトロニクス両事業の営業損益および全体の当期純損益の黒字転換を図ります。

2012年3月期までの連結ベースの数値計画は次のとおりです。

(金額単位 億円)

	2009年3月期	2010年3月期	2011年3月期	2012年3月期
営業収入	5,580	4,200	4,100	4,600
営業利益(△損失)	△550	△330	150	220
当期純利益(△損失)	△1,290	△830	80	160

(注) 上記の金額は、シャープ株式会社と協議中の合弁会社設立による影響を含んでいません。

2010年3月期以降の連結業績見通しにおける為替の前提レートは、1米ドル=90円および1ユーロ=115円を想定しています。

純資産については、構造改革の実施により2010年3月期は減少しますが、2011年3月期以降は、収益の改善により増加する計画です。同時に、有利子負債の削減も進めます。なお、2010年3月期および2011年3月期における構造改革費用や転換社債の償還といった資金ニーズに対応するため、400億円規模の新たな資金調達を検討しています。

営業キャッシュ・フローについては、2010年3月期は棚卸資産の減少等の効果はあるものの、純損失の計上により160億円のマイナスとなる予定です。投資キャッシュ・フローは、固定資産の売却等を見込んでいますが、90億円のマイナスとなり、フリー・キャッシュ・フローは240億円のマイナスとなる見込みです。2011年3月期以降は、収益の改善により営業キャッシュ・フローが改善し、フリー・キャッシュ・フローも200億円を超えるプラスを見込んでいます。

棚卸資産については、2009年3月期は850億円、回転日数は76日となる見通しです。2010年3月期以降は、事業撤退の影響に加え、生産リードタイム短縮や拡販施策等の取り組みを行うことで、2012年3月期には510億円、回転日数37日となる計画です。

設備投資については、2009年3月期は日本会計基準への変更により販売用ソフトウェア投資を計上したため460億円となる見通しですが、2010年3月期は事業の縮小に伴い全体的に投資を圧縮することから250億円を見込んでいます。2011年3月期以降は、カーエレクトロニクス事業を中心に、事業拡大に向けた投資を行うことにより増加し、2012年3月期には320億円となる計画です。

1. カーエレクトロニクス事業戦略

カーエレクトロニクス事業の営業収入は、2010年3月期には全世界的な景気後退・自動車販売不振の影響を受けて減収を余儀なくされますが、2012年3月期には営業収入3,110億円、営業利益150億円を計画しています。また、カーエレクトロニクス事業全体の営業収入に対するOEMの比率は、2012年3月期で約45%に上昇する見込みです。

カーエレクトロニクス事業の成長シナリオについては、2010年3月期は、徹底した構造改革を実行することで、環境変化に速やかに対応できる、無駄のない筋肉質な体制の構築を進めます。その上で、既存事業領域での収益力を高めるとともに、市場回復時の事業拡大に備えてまいります。また、中期的には、今後も成長が見込める製品や市場を中心に事業拡大を図ります。長期的には、従来のカーエンタテインメントに加え、「環境」や「安全・安心」といった新たな分野に事業領域を拡大することで、カーエレクトロニクス業界におけるトップ企業となることを目指します。

具体的な取り組みとして、市販事業においては、今後成長が見込まれる海外のカーナビゲーションやカーAVの市場に普及価格モデルを導入します。また、新興国を中心とした成長市場で、カーAVを中心に積極的な事業展開を図ります。国内においては、テレマティクス事業の確立により、新たな需要創造を目指します。

OEM事業については、従来からの主力取引先であるトヨタ自動車株式会社や本田技研工業株式会社との関係をさらに強化し、これまで以上にサプライヤーとしての責任を果たし、取引先からの期待に応えてまいります。また、市販事業で培った提案力を活かして、カーナビゲーションを中心に、純正事業およびディーラーオプション事業の拡大を図ります。さらに、高い成長が見込まれる新興国市場での取り組みも強化し、特に中国においては、従来からの日系主力取引先を主軸に、上海汽車工業グループとの合弁事業も加え、積極的な事業展開を図ってまいります。

新たな成長事業への取り組みについては、今後一層重要となる省電力化や小型・軽量化などの環境対応に取り組むほか、ブルーレイディスクをはじめとする新しいメディアやコンテンツへの取り組み、ネットワーク対応などを強化してまいります。

今後、自動車産業が地球環境に配慮し、快適・安全・安心なクルマ社会を目指す中、自動車と車載情報端末の融合が進んでまいります。当社はカーナビゲーションを自動車内外のゲートウェイとして進化させ車両との連携や協調によるカーナビゲーションの高度化に取り組むことで、より安全・安心なクルマ社会の実現に貢献してまいります。サービス領域では運行管理などの業務用サービス、情報・コンテンツ領域においては、プローブをはじめとするリアルタイムコンテンツ提供に取り組んでまいります。

また、環境領域においては、電気自動車時代に向けた省電力化・軽量化などに取り組むことで、省エネ・低燃費に貢献するなど、事業領域の拡大を図ってまいります。

当社は、これらの実現に向けて、独自の技術を強化するとともに、自動車メーカーとの連携や事業パートナーとの協業を引き続き進めることで、カーエレクトロニクス事業のさらなる強化・拡大を図ってまいります。

2. ホームエレクトロニクス事業戦略

ホームエレクトロニクス事業は、今後、ホームAV、DJ機器、CATVの3つを中心に展開します。事業ポートフォリオの再編成に伴い、この事業の営業収入は減少しますが、構造改革の効果と新規事業の創出により回復軌道に乗せ、2012年3月期には営業収入730億円、営業利益30億円を目指します。

(注) 上記の金額は、シャープ株式会社と協議中の合弁会社による影響を含んでいません。

ホームAVは、ハイエンドから中価格帯まで充実した商品ラインを持つAVレシーバーを中核商品と位置づけ、社内リソースを集中させて売上の拡大を図ってまいります。AVレシーバー市場は、今後も一定の市場規模が続くと予想しており、再度注力することで、トップブランドとしての地位を築き、安定的な収益確保を図ってまいります。これに加えて、新しいコンセプトのオーディオ商品で市場を創造してまいります。また、住宅関連企業とのコラボレーションにより、暮らしに適応した「住宅オーディオ」のモデルを導入してまいります。このように、パイオニアの原点であるオーディオ事業の強化に取り組み、新市場商品による売上を拡大するとともに、固定費削減による費用効率の改善により、黒字化を図ってまいります。

当社は、DJ機器業界において圧倒的なリーディングポジションを確立しています。デファクトスタンダードを築いた高い技術力と強い商品企画力、そして長年築いたプロのDJやクラブからの信頼をもとに、ユーザーマインドを満たす商品開発を継続し、市場をさらに活性化、拡大していくことで収益を拡大してまいります。既存のDJ機器事業では、商品ラインの拡充や市場シェアアップを図るとともに、国内や欧米に加えて新興国市場での販売を強化します。さらに、これまで築いてきたポジションやブランド力を活かし、音響設備機器の導入や映像送出機器の拡大などクラブ全体の設備機器市場に参入することで、事業領域を拡げ、一層の成長を目指してまいります。

CATVは日本国内で展開しており、セットトップボックス市場でシェア30%という高いポジションを獲得しています。現在も採用局数の拡大を進めており、2010年3月期においては2009年3月期に比べ20局増の140局とする計画です。セットトップボックス市場は、デジタル化需要と定期的な買い換え需要があり、長年積み上げてきた信用と現在のポジションを活かし、今後も着実に事業を展開することで、安定した収益を確保してまいります。

現在、当社は大変厳しい状況に直面していますが、あらゆる手段を講じて構造改革を遂行し、黒字化を達成する所存です。今後とも皆様のご理解、ご支援のほど、よろしくお願いいたします。

Ⅲ. 連結業績予想の修正

2009年2月12日に発表した2009年3月期（2008年4月1日～2009年3月31日）の通期連結業績予想を次のとおり修正します。

（金額単位 百万円）

	営業収入	営業利益 （△損失）	税引前利益 （△損失）	当期純損失
前回発表予想 【日本会計基準】（A）	560,000	△69,000	△110,000	△130,000
今回修正予想 【日本会計基準】（B）	558,000	△55,000	△100,000	△129,000
増減額（B-A）	△2,000	14,000	10,000	1,000
増減率（%）	△0.4	—	—	—

（ご参考）

2008年3月期実績 【米国会計基準】	774,477	10,907	3,434	△17,992
------------------------	---------	--------	-------	---------

営業収入は、前回発表予想並みとなる見込みです。

営業損失については、ディスプレイ事業からの撤退に伴う製品在庫処分費用の引当が予想を下回る見込みとなったことにより、上記のとおり修正します。また、営業損失の減少はあったものの、税引前損失については資産の減損を、当期純損失については繰延税金資産の評価に伴う税金費用の増加を見込んだことにより、それぞれ上記のとおり修正します。

見通しに関する注意事項

当発表資料中、当社の現在の計画、概算、戦略、判断などの記述、また、その他すでに確定した事実以外の記述は、当社の将来の業績の見通しに関するものです。これらの記述は、現在入手可能な情報による当社経営陣の仮定および判断に基づいています。実際の業績は、様々な重要なリスク要因や不確定要素によって、見通しの中で説明されている業績から大きく異なる可能性もありますので、これらの記述に過度に依存されないようお願いします。また、当社は新たな情報、将来の事象、その他の結果によってこれらの記述を常に見直すとは限らず、当社はこのような義務を負うものではありません。当社に影響を与え得るリスクや不確定要素には、(1)当社が関わる市場の一般的な経済情勢、特に消費動向、(2)為替レート、特に当社が大きな売上や資産、負債を計上する米ドル、ユーロ、その他の通貨と円との為替レート、(3)継続的な新製品導入、急速な技術開発、厳しい価格競争、主観的で変化しやすい消費者の嗜好等を特徴とする、競争の激しい市場において、評価の高い製品やサービスを継続して設計、開発する能力、(4)事業戦略を成功させる能力、(5)事業に影響を与える技術進展に応じて、競争し、販売戦略を策定、成功させる能力、(6)研究開発や設備投資に十分な経営資源を継続して投下する能力、(7)ブランドイメージを継続的に向上させる能力、(8)他社との合弁や提携の成功、(9)事業構造改革の成功、(10)偶発事象の結果などが含まれますが、これらに限られるものではありません。

以上