

平成16年5月18日

クラリオン株式会社

「新創業21計画(平成14年3月期～平成16年3月期)」の振り返り

61期(平成13年3月期)においては、予測をはるかに上回るカーメーカーからのコストダウン要請、市販市場における価格低減圧力の影響及び会計制度の変更等により、大幅な赤字決算となるとともに、安定性を示す自己資本比率は4%台にまで低下しました。

この危機的な経営環境からの脱却を目指し、当社は平成13年に中期経営計画である「新創業21計画」を策定し、経営基盤強化のための活動を、当社グループが一丸となって強力で進めてまいりました。

その結果として、当計画の最終年度である64期(平成16年3月期)において、当初の目標を上回る成果をあげることができました。以下、これまでの活動とその成果について総括します。

主な連結財務数値の実績推移

単位：億円

	H13年3月期 61期	H14年3月期 62期	H15年3月期 63期	H16年3月期 64期
売上高	1,887	1,880	1,855	1,689
営業利益	-21	43	95	104
利益率	-1.1%	2.3%	5.1%	6.2%
経常利益	-48	13	58	81
当期利益	-78	-73	16	63
棚卸資産	497	360	287	222
有利子負債	1,057	931	764	586
自己資本	74	39	146	210
比率	4.1%	2.5%	10.4%	16.3%
総資産	1,806	1,541	1,406	1,285
営業CF	-34	104	122	161
投資CF	-21	-24	-5	-2
フリーCF	-55	80	117	159
財務CF	77	-119	-22	-165
関係会社数(社)	54	42	34	29
人件費	353	316	287	256
グループ人員数(人)	14,007	10,837	9,594	9,211

主な活動とその成果

1) 事業構造改革

選択と集中により、当社のコア事業である車載情報通信事業領域へ経営資源を集中し、ノンコア事業であるカラオケ及びホームオーディオの関連会社の全株式を売却しました。

ローコストオペレーションを目的として、グループ生産機能の再編成を実施しました。国内及びメキシコの生産会社をそれぞれ1社に統合しました。また、中国における開発・購買を含めた生産機能を強化拡大すると同時に、台湾及びフィリッピン工場の機能を縮小しました。

業務プロセスを見直し、本社を中心とした国内事業所の集約や、シェアードサービスを導入しました。また、連結経営管理体制を確立し、能力主義に基づく新人事処遇制度を導入しました。

これらの活動の結果、固定費は大幅に削減され、スリムで効率的な企業へ向けた改革が進みました。

2) **合理化**

事業構造改革活動に連動し、材料費原価低減、設計V A・V E及び経費削減などを中心とする徹底した収益対策活動を実施しました。

これらの活動の結果、市場価格が下落する厳しい環境下にもかかわらず、期間収益は着実に改善されました。

3) **在庫削減**

在庫削減を最重要経営課題と位置付け、グループ全社を挙げた啓蒙活動を実施しました。生産計画及び部品発注の週次化、S C M (サプライ・チェーン・マネジメント) 導入とその定着により、棚卸資産が大幅に削減されました。

以上の政策的な課題を着実に推進することにより、期間利益の改善、有利子負債の削減など、財務の健全化を進めると同時に、昨年、第三者割当増資による自己資本の充実をはかり、「新創業21計画」の目的である経営基盤の強化への取り組みは、収益体質の確立という面において、一定の成果を得ることができました。

以上