

将来を見据えた 事業戦略で新たな成長を 目指します。

■ 2008年3月期のレビュー

当社は、株式会社日立製作所との資本提携を強化するなかで、昨年、株式会社ザナヴィ・インフォマティクス（以下、「ザナヴィ」という）を子会社に迎え、成長と効率化に向けてのシナジーを追求し、企業ビジョン「Vision-70」のもと『価値ある企業』への革新をはかっております。

こうしたなか、2008年3月期の業績は、国内外OEM（相手先ブランドによる生産）及び国内市場でのカーディーラー向けオプションビジネス等が好調に推移し、また、米州や欧州等におけるEMS（Electronics Manufacturing Service：電子機器製造受託サービス）事業での販売増及びザナヴィの子会社化によるカーナビゲーションの販売増等により、連結売上高は2,468億6百万円と前期比36.3%の増収となりました。

連結営業利益は54億65百万円と前年同期比77.9%の増益となりました。原材料価格の上昇及び戦略的な開発費投資の増加等があったものの、日立、ザナヴィとのアライアンスによる効果及び販売費、一般管理費比率が改善したことなどによるものです。

連結当期純利益は、13億78百万円（前期は7億84百万円の損失）となりました。これは、為替差益及び貸倒引当金戻入益、旧群馬事業所の建物売却等による固定資産売却益、過年度特許料戻入益などにより、28億91百万円の収益を計上しましたが、土地売却等による固定資産処分損、固定資産の減損損失、役員退職慰労引当金繰入、製品保証引当金繰入、投資有価証券評価損などにより、40億58百万円の費用計上があったためです。



泉 龍彦

代表取締役 取締役社長

■ 中長期的な経営戦略

当社グループは市場環境の変化、技術の革新等、経営環境の変化に即応できるグループ体質を作り上げるとともに、事業ポートフォリオの構造改革を推進し、資本効率を高めた経営に取り組んでまいります。

そのため、新企業ビジョン「Vision-70」を掲げ、『音と情報を楽しむモバイル・インフォエンタテイメント* 環境において、「新たな安心」、「新たな快適」にこだわった商品を創り上げ、お客さまにわくわくする感動と満足をお届けします』をもとに活動を遂行中であります。

当社では、2011年3月期に売上高280,000百万円、連結営業利益率5%の達成を中期経営目標としています。この目標達成のために、以下の点に力を注いでまいります。

1) B.N.1活動の完遂

日立製作所との連携、ザナヴィとの統合によるシナジー効果を最大化するためのB.N.1（Be Number One）活動を推進しています。これは、営業、商品企画、開発・設計、調達・生産、品質・サービス等の各分野においてグローバルでNo.1をめざすもので、B.N.1活動をより加速、推進して、お客様の視点に立った構造改革を実現していきます。

2) 品質向上

グループ品質マネジメントシステムの統合等の上流からの品質統制強化を徹底して、お客様満足と信頼の確保を実現します。

3) セールス&マーケティング戦略

販売体制の再編と制度改革の遂行により事業収益の改善をはかり、収益性を伴う売上拡大をグローバルレベルで実現していくとともに、市場の変化とニーズを先取りしたクラリオン独自の商品を導入していきます。

4) ブランド戦略

ブランド価値の向上を目指しグループ内のあらゆる活動の付加価値を高め、ブランドストラーガンとしてClarion H.M.I.（Human Mobile Music Media Interface）を推進します。

5) 技術開発戦略

グループ開発体制、開発環境の再編成により開発効率向上をはかるとともに、開発戦略と一体となった知的財産戦略の遂行によりグループ競争力強化をはかります。

6) 原価造成功力の強化

PM（プロダクト・マネージャー）制の導入等の企画・開発プロセスの上流段階における原価造成功力を強化していくなかで、競争力のある開発効率を実現します。また日立製作所との集中購買の範囲拡大、グローバルでの最適地、最廉価調達の実現を目指します。

7) グループ組織力強化

従来の組織体制、業務プロセスの抜本的見直しにより、組織能力向上をはかります。

8) CSRの徹底

企業理念とコンプライアンス基本規程を基盤とし、企業倫理の深化をはかるとともに内部統制システムの確立をはかります。

■ 対処すべき課題

車載情報機器業界においては、今後もカーナビゲーションを中心とするカーエレクトロニクス分野での市場拡大が見込まれます。しかし、急速に進む技術革新に対応するための開発費の増大、商品のコモディティ化の進展によるグローバルな価格下落、原材料価格の上昇等、当社を取巻く経営環境は国内外市場で厳しい状況が続くものと予測されます。

このような状況下で当社グループは、一昨年、日立製作所の連結子会社となり、ザナヴィの100%子会社化を実施しました。技術開発、購買、生産、品質、営業等の分野における機能と組織の選択と集中を進めており、これまでより早いスピードでお客様、市場への対応が可能となっています。

日立製作所との資本提携及びザナヴィの子会社化によるシナジー効果の創出については、現在、当社グループで提携、統合効果を迅速に実現していくためのB.N.1活動を展開しています。

特に、カーナビゲーションにおけるプラットフォーム統合、開発リードタイム短縮による開発効率化、集中・集約購買推進によるコスト低減、生産インフラ再編成による最適地生産体制の再構築を通じて、当社グループの最重要課題である原価造成功力の向上をグローバルな視点から早期に実現していかなければならないと考えています。

今後ともグループ経営資源の相互補完を進めていく中で、強みを生かし弱みを補い、提携と統合シナジー効果を早期に実現させ、効率的で収益性の高い企業体質の構築を目指し、価値ある企業への変革をはかってまいります。



* モバイル・インフォエンタテイメント（Mobile info-Entertainment）とは、Mobile（移動）× information（情報）× Entertainment（楽しさ）を掛け合わせた言葉。

業績の見通し

車載情報機器分野における技術革新は著しいスピードで進化しており、特にカーアビリティでは、オーディオ、ナビゲーションの単機能だけではなく複合型のAVタイプのカーナビゲーションが主流になるとともに、PND（パーソナル・ナビゲーション・デバイス）の需要も拡大しています。今後は、顧客のニーズに応じた製品をタイムリーに提供するだけではなく、魅力あるコンテンツの開発、ソリューションの提供がより重要になってきます。また異業種からの市場参入も活発になってきており、競争がますます激化していくことが想定されます。

2009年3月期当社は、PND市場に向けてインターネット接続を可能とした『MiND』を戦略商品として市場に投入します。また昨年末から日本でポータルサイト『チズルとスム』を立ち上げましたが、今後は米国及び欧州においても同様なサイトを開設し、グローバルで安全・安心・快適を実現するソリューションビジネスを拡大していき、クラリオンならではの商品、サービスを展開していく予定です。

一方、ザナヴィとの統合効果としての販売の拡大、開発の効率化、資材調達及び製造等のコスト低減を実現するB.N.1活動の推進により、知的財産関連等でのシナジー効果が徐々に現れてきております。

これらにより、2009年3月期の連結売上高は、240,000百万円（2008年3月期対比2.8%減）、連結営業利益は、6,000百万円（同9.8%増）、当期純利益1,500百万円（同8.9%増）を見込んでいます。（為替レートについては、1米ドル110円、1ユーロ150円を前提としています。）

CSRについての基本姿勢

クラリオンは、基本理念に「音と情報と人間の良きつながりを追求し、価値ある商品を生み出すことにより、豊かな社会づくりに貢献します」と掲げ、CSR活動を強化しています。クラリオンでは、すべてのCSRの基本として「コンプライアンス行動指針」を定め世界各国にある拠点に展開し、品質管理、環境保全、社会貢献など、グローバル企業として社会的責任を果たしていきたいと思います。

特に自動車業界において、環境問題はますます重要な課題となっています。クラリオンは、環境配慮型製品の拡大とともに、環境にやさしい自動車の走行に寄与する車載情報機器の開発にも努めます。

ガバナンスについて

クラリオンは、コーポレートガバナンスを重視し、その体制を整備しています。リスク管理体制や内部統制再整備への取り組み等を通じて、常に経営の透明性を確保するとともに、あらゆるリスクに迅速かつ適切に対応できるよう努めています。

株主、投資家への皆様へ

当社は、今後もさまざまなステークホルダーの方々とのコミュニケーションを大切にしながら、たゆみない成長を目指し続けます。これからもチャレンジングな目標を掲げ、勇猛邁進いたします。

引き続きご指導、ご鞭撻をお願い申し上げます。

2008年8月

取締役社長

島 龍彦

中期経営目標の達成に向けて

クラリオンは、2011年3月期に、当社では、2011年3月期に連結売上高280,000百万円、連結営業利益率5%の達成を中期経営目標としています。そのため具体的な施策、計画をご説明します。

クラリオンは、中期目標実現のために8つの施策を実施します。これらを、クラリオンにとっての「機会と脅威」「強みと弱み」の象限に分けてご説明します。

まず、当社の強みを機会の中で生かす施策としては、下記の3つがあります。

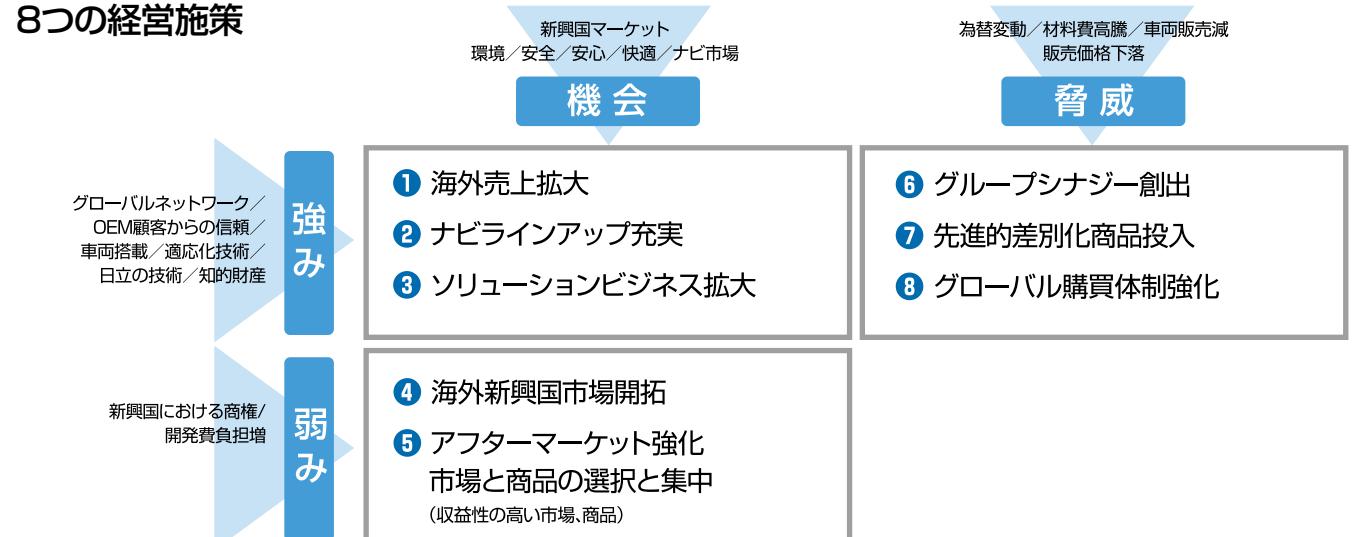
① 海外売上の拡大

OEM売上では、現在、日産、ホンダ、スズキが柱となっていますが、今後フォード向けにナビゲーションとオーディオの新規大型商権が立ち上がり、2011年3月期には日産に次ぐ第2の柱となります。おなじく、ザナヴィの持っているルノー商権も海外OEM売上拡大に寄与します。中国ではすでに大きなビジネスが続いているが、上海GMを中国における柱としていきます。

② ナビラインアップ充実

今後、フォードをはじめOEM各社向けナビゲーションが拡大するものと考えており、グレード、商品バリエーション、グローバルチャネルごとに応じたラインアップの充実を図ります。これにより、2011年3月期には、全製品の中でのナビゲーションの比率は現在の39%から53%に大幅に拡大する見込みです。

8つの経営施策



最後に、当社の強みをもって、外的脅威に対抗する施策は、下記の3つです。

⑥ グループシナジー創出

日立・ザナヴィとの統合によるグループシナジーの創出については、2007年度から集中的に取り組んでいます。このうち「商品ロードマップ統合」「技術ロードマップ統合」「知的財産アントラ」、「共同・集中購買」については、体制の整備が完了し2008年度からシナジー効果の収穫が始まっています。現在は、「組織と制度統合」「プラットフォーム統合・標準化」「最適地生産」「品質システムと各種基準適合」「プロセス共通化、統合化」「ITインフラ統合」を進めており、2010年度にはこれらの活動の成果が得られると考えています。

⑦ 先進的差別化商品投入

ナビゲーションのラインアップ拡充の一環として、PND発展型の通信型モバイル端末を投入するほか、ハードディスクドライブに変わって、シリコンディスクドライブを採用した新型普及モデルのナビゲーションなど、先進的差別化商品を積極的に投入します。

⑧ グローバル購買体制強化

すでに、グループ内の共同・集中購買が大きな効果をあげていますが、今後グローバル規模での購買体制をさらに強化していきます。

中期製品戦略

クラリオンは、IVCS (In-Vehicle Computing Systems) を基本に、「エンターテイメント追求」「ITS対応強化」「ソリューション事業展開」「新市場拡大」をテーマに360度のドメイン拡大をめざしています。

このための経営戦略は、ナビラインアップ拡大、ソリューションビジネス拡大、先進的差別化商品投入として明記されています。これらを具体的な商品戦略に落とすと、下記の5項目となります。

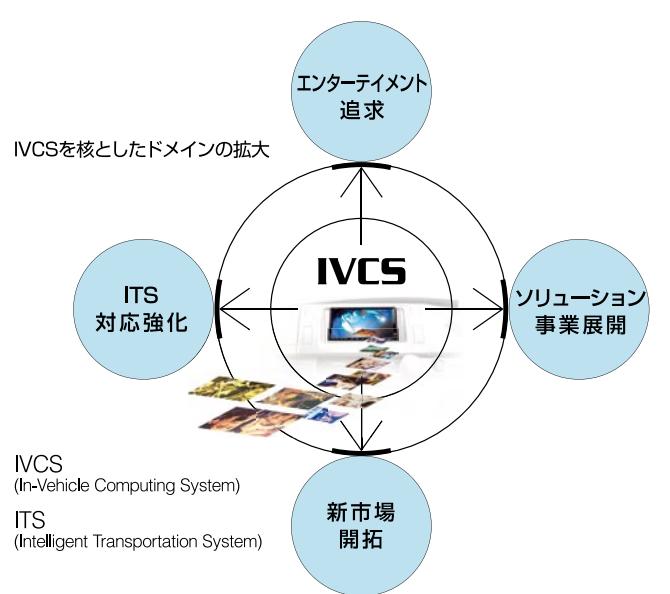
① くるまと一体化したITシステム

② 幅広いニーズに対応するナビラインの充実

③ モバイル向け差別化アイテム

④ 業務車両向け高度先進システム

⑤ コンテンツビジネスによる新たな市場開拓



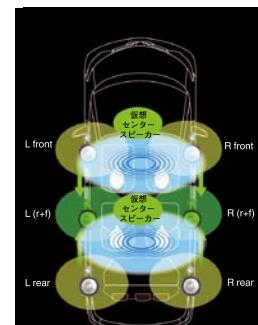
◆ CRASVIA



SMOO NAVI



DAEP (Dolby Automotive Entertainment Program)



① くるまと一体化したITシステム

クラリオンは次の3つのキーワードに沿って展開します。“安全・安心”に関しては、当面カメラ応用技術を中心に商品開発を進めます。“環境・効率”では、「エコドライブ」支援や、商品の軽量化などにより、環境負荷低減に寄与します。さらに、デジタル放送対応、高速無線技術などを生かし、デジタル化の高度化に対応して“快適・利便”をはかっていきます。くるまと的一体化の中で車載情報通信端末がますます高度化になっていくことに対応していきます。

② 幅広いニーズに対応するナビラインの充実

クラリオンは、幅広いニーズに対応するナビラインの充実のため、2008年4月新たに2つのシリーズのナビシステムを発売しました。

HDDナビ「CRASVIA」(クラスヴィア)は、充実したカーライフにこだわるユーザー層に向け豊富なナビゲーション機能、多彩なメディア対応、高品位の音響機能を搭載したハイクラスシリーズです。DOLBY社のカーサウンドプログラム「DAEP」(Dolby Automotive Entertainment Program)を市販製品として業界で初めて*搭載しました。センタースピーカーが無くても車内全座席で前方定位が可能で、充実したシアターサラウンドを楽しめます。（*2008年4月現在）

「Smoo NAVI」(スムーナビ)は、普及ゾーンをターゲットとしたSDD (Silicon Disk Drive) ナビです。従来のHDDナビゲーションの利点であるAV機能や自車測位機能、ナビゲーション情報などの「高機能性」と「使いやすさ」「シンプルさ」を高い次元で両立させた「実用性」を重視したシリーズです。

③ モバイル向け差別化アイテム

ユーザーの多様なライフスタイルにあわせたモバイルツールとして、クラリオンは、PNDの充実を図っており、2008年6月に「DrivTrax」シリーズ2機種を発売します。

ユーザーの多様なライフスタイルにあわせたモバイルツールとして手軽に持ち運びできる「携帯性」、移動手段に応じて使用可能な「汎用性」、クラリオンの車載ナビのノウハウを凝縮した「充実のナビゲーション機能」という製品特長に、より一層の軽量化、小型化、クラリオン独自の地図コミュニティサイト「チズルとススム」(<http://chizu-route-susumu.jp/>)との連携による「ナビゲーション機能の更なる充実」などを図りました。



これらに加え、2008年からは北米市場を皮切りにPNDと一線を画す次世代モバイルナビゲーション“MiND”を全世界に展開していきます。

家庭でも、職場でも、街角でも道路でもPC並みのインターネット常時接続機能を備え、ナビゲーション、デジタル音楽・映像、内蔵カメラなど多彩な機能をと情報、サービスを提供します。

④ 業務車両向け高度先進システム

「業務車両向け汎用車載端末」は、クラリオンが開発した端末に日立の運行管理システムをソリューションとして利用したものです。大手コンビニエンスストア向けに開発し総数300台の納入を予定しているほか、さらに幅広い顧客に展開する予定です。

「業務用車両向けカーナビゲーション“Solid Navi”」は、フラッシュメモリを採用し、DVDなどの稼動部品をなくし堅牢性を高めました。日立国際電気のデジタル無線と組み合わせて、タクシー会社に提供する予定です。カメラやドライブレコーダーに加え、このようなソリューションまで含めたサービスを展開していきます。

⑤ コンテンツビジネスによる新たな市場開拓

ネット地図とカーナビをリンクしたクラリオンポータルサイト「チズルとススム」を、2007年12月に日本でサービスを開始しました。日立の交通情報予測技術を活用し、休日や各種イベントなどの交通状況の変化を考慮したルートシミュレーションを可能にするなど、特長あるサービスを実現しています。これによりナビゲーションのユーザーに従来無かったような充実したサービスを展開していきます。今後、北米、欧州でのサービスも準備中です。

DrivTrax

