



取締役社長

泉 龍彦

2010年3月期のレビュー

当連結会計年度、当社グループの関連する自動車業界は、一昨年のリーマンショックによる世界経済の著しい悪化を脱し、自動車需要は下げ止まりから、各国での新車購入支援策等も相俟って上向き基調になりつつあります。

このような市場環境のもと当社グループは、2009年に事業基盤強化実行委員会を立ち上げ、大胆な事業構造改革を実施いたしました。この結果、当連結会計年度においてその効果は大きく顕れ、決算内容を大きく好転させることができました。

2010年3月期の売上状況

2010年3月期の連結売上高は1,747億62百万円と前期比3.7%の減収となりました。上半期は国内オプション市場でのナビゲーションキャンペーンが功を奏し、また通期でも北米におけるOEM（相手先ブランドによる生産）の売上が想定以上のプラスになりました。

一方、まだ市場の回復しない日本及び欧州のOEM市場では減収となりました。加えて国内外の市販市場においても販売価格の低下、販売数量の減少が続いております。またノンコア事業の売却も売上高減少の要因となりました。

2010年3月期の損益状況

損益面では、事業構造改革の結果として、固定費の大幅削減及び変動費の低減により、連結営業利益は6億24百万円（前期は、124億49百万円の連結営業損失）と大きく改善することができました。その他の収益は、為替差益、固定資産売却益、開発費メーカー負担確定額などにより20億21百万円の収益を計上しました。一方、その他の費用として、支払利息、退職金制度移行損失などにより19億60百万円の費用を計上しました。この結果、税金等調整前当期純利益は6億84百万円となりました。また繰延税金資産の回収可能性の見直しによる税金費用の減少等により、連結当期純利益は5億49百万円（前期は199億87百万円の連結当期純損失）となり、各段階利益 全て黒字化を達成いたしました。

▶ 中長期的な経営戦略

当社グループは2013年3月期の目標、連結売上2000億円、営業利益5%以上の目標に向けて、グローバルの市場環境の変化、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、売上規模に応じた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。同時に、企業価値を増大していくために連結経営を重視し、連結収益力の向上と連結キャッシュ・フロー経営を推進してまいります。

中期のグループ経営方針として下記の重点政策課題を掲げております。

1) 品質向上

商品の企画段階からの品質向上施策の実行とグループ品質マネジメントシステムの構築により、お客様満足と信頼を実現してまいります。

2) 営業・マーケティング戦略

収益性をともなう売上の確保、商権の維持および拡大をめざしてまいります。

特に中国、インド、南米、アセアンを中心とする新興国をターゲットに、それぞれの現地におけるマーケティングを強化し、現地にマッチした商品やサービスを提供することにより売上の拡大をしてまいります。

ClarionサウンドとClarion H. M. I. (Human Mobile Music Media Interface) を搭載した製品を機軸に、情報センターと車載端末機器を連携したサービスコンテンツとハードを含めたソリューションを実現する製品や、車載用カメラ等の市場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まいります。

3) ブランド戦略

Clarion H.M.I. をブランドスローガンとして、世の中から必要とされる企業となるべく、ブランド価値の向上活動を推進してまいります。

4) 技術開発戦略

事業強化分野へのグループ開発体制の再編成と、標準化設計によるさらなる開発効率向上を行うとともに、事業のコアとなる差別化技術への重点投資を行ってまいります。

5) 原価造成

原価統制・損益規制機能を強化し、グローバルレベルでコスト競争力を高めます。また、日立集中購買のグローバル活用、日立グループとのコスト削減プロジェクトと協調し、原材料及び購入品、間接材のコスト低減を推進してまいります。また、カーナビゲーションの海外生産シフトにより生産コストの削減を図ってまいります。

6) グループ組織力強化

事業構造の変化に合わせて拠点、組織、プロセス、要員をすべて抜本的に見直し、重点地域にリソースをシフトし、固定費・変動費の低減を行ってまいります。

7) CSRの徹底

企業理念とコンプライアンス意識向上活動を推進して、企業倫理の深化をはかるとともに内部統制システムの品質向上をはかってまいります。



経営の課題と取り組み

当社グループが属する車載情報機器業界におきましては、各国での新車購入支援策による回復の兆しがでてきております。なかでも中国の成長は著しく、車両販売台数は米国を抜いて世界一となり世界経済を牽引している状態にあります。さらにインドや南米といった新興国に対しても、いかに効果的に資源を投入し、各地域にあった戦略を構築し実現するかが最重要課題であります。

また、グローバルでの低燃費、エコ意識の高まりとともに、高級車の需要が低迷し、小型車が販売を拡大していく傾向が続いており、カーナビゲーション、カーオーディオ等の車載情報機器においても低価格化傾向が顕著になっております。

この結果、製品競争力を確保するための開発費の増大は企業収益を圧迫しており、この対応としてはいかに迅速に効率的な開発体制の構築をするかが、開発費の抑制と企業競争力を確保するうえで重要な課題となっております。

当社グループはこのような環境のもと、「成長市場への資源の集中投下」と「グローバル商品企画力の強化」をキーワードに、中期計画目標達成のための取り組みを進めています。

その根底にあるのは「現場目線のものづくり」を実現するという概念です。日本発信のグローバル展開から、その市場地域でのマーケティングや商品企画にシフトしていき、最終的には現地の部品を調達して現地生産し、現地の営業スタッフによる販売促進や営業活動まで、地域ごとに一気通貫した生産・販売体制を築いてまいります。

成長市場への資本の集中投下

成長市場のうち特に重視しているのが中国です。拡大する中国市場の攻略に向けてマーケティング部門を強化するとともに、生産機能の強化拡大を図ります。当社は他社に先駆けて1995年に中国で生産を開始し、現在では全体の50%以上の生産を中国で行っています。さらに、樹脂部品の製造設備を新設するとともに、ナビゲーション生産の中国への移管を行います。

日本国内では生産拠点の一カ所集約を2010年6月末に完了し、生産効率化による生産コストの削減を実現しました。

このほか、設計・開発機能の中国への移管により、開発コストの低減を進めてまいります。ナビゲーションについても、開発から生産までを中国でメインに行う体制を構築します。

このほか、新興市場としてブラジル及び中南米、インドの現地マーケティングを強化します。同時にブラジル及び中南米市場向け商品は、メキシコ生産へのシフトを行うことによって商品力を強化し、周辺国も含めたOEM供給の拡大と市販市場拡大を進めます。

インド向けには、既存のOEM供給の拡大に加えて新規OEMの獲得に力を注ぎます。

APA2180
180W×2チャンネルパワーアンプ



APA4360
180W×4チャンネルパワーアンプ



SRT1755S
17cmセパレート2WAYスピーカーシステム

CRASVIA



NX810
ワイド7型 VGA 2DIN 地上デジタルTV/
DVD/HDD AV-Naviシステム



CC2011E
後方確認カラーカメラ

SMOO NAVI



NX710
ワイド7型 VGA 2DIN 地上デジタルTV/
DVD/SD AV-Naviシステム



CZ500
Bluetooth® CD/USB/MP3/WMAレシーバー

商品企画力の強化

商品企画力の強化については、クルマを取り巻く環境の変化として、2つのキーワード「低炭素社会」「ネットワーク/コネクティクス社会」への対応を基本としています。

このような環境変化に対して、クラリオンが提供できる価値は、「安心・安全」「快適・便利」「環境・効率」であると考えています。

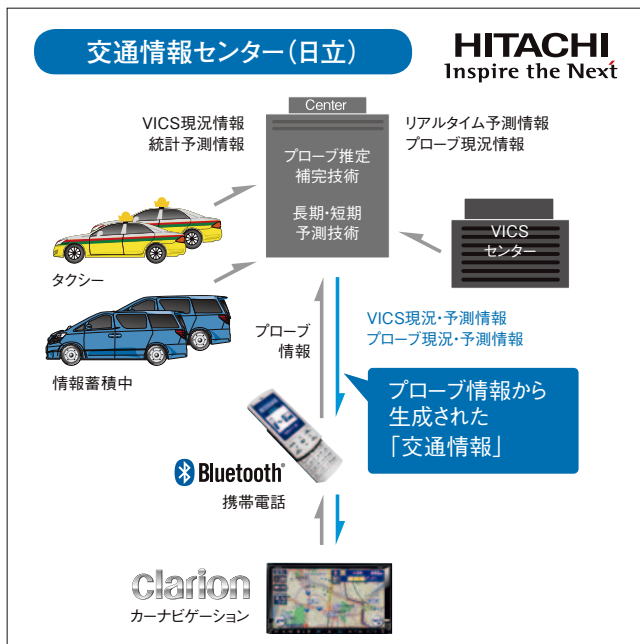
たとえば通信環境の進化により、いつでもどこでも最適な情報を享受し、かつエネルギーを速く効率よく取得して行動できるようになります。このような機能は、電気自動車には不可欠な機能になります。当社では、日立の情報ネットワークインフラと連携した次世代の車載情報システムの開発により、カーナビを中心としたクルマ環境のネットワーク化を進めます。

安心・安全に関しては、当社は、オーバーヘッド・ビュー・モニター（車両全周囲確認システム）で先行しておりますが、そのコンセプトをより進化させるためにカメラ映像事業の強化も進めてまいります。

業績の見通し

世界的に景気回復の兆しが見られますが、回復のスピードは地域によって異なっており、不安定な欧州経済も大きな懸念材料であり、まだまだ予断を許せる状況ではありません。また、各国の新車購入支援策も次々と打ち切られる中、日本においても2010年9月に終了する予定であり、下半期の車両販売は不透明と言わざるを得ません。

リアルタイム情報を駆使した高精度な渋滞回避能力
「オンライン交通情報探索」



このような状況下において、当社は引き続き事業構造改革を継続し、収益改善の取り組みをさらに加速、強化することにより、次期業績につきましては2011年3月期の連結売上高は、1,750億円（2010年3月期対比0.1%増）、連結営業利益は40億円、当期純利益10億円を見込んでいます。（為替レートについては、1米ドル85円、1ユーロ125円を前提としています。）

CSRについての基本姿勢

当社は、基本理念「音と情報と人間のより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」を掲げCSR活動を強化しています。当社では、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、世界各国の拠点に展開しており、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おります。

また当社は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てまいります。

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、たゆみない成長を続けてまいります。更なるチャレンジングな目標を掲げ、一日も早く『価値ある企業』になるべく勇往邁進してまいります。

引き続きご指導、ご鞭撻をお願い申し上げます。

2010年7月

取締役社長
泉 龍彦