

2005年3月期
決算説明会

2005年5月2日
ヤマハ株式会社

▶ 対前期減収減益

■ 楽器事業は3期連続の増収増益

売上高 2,934億円 → 3,026億円

営業利益 105億円 → 142億円

■ 電子機器・金属は、携帯電話用音源LSIを中心とする半導体の単価下落影響大きく、対前期大幅減益

営業利益 300億円 → 200億円

■ リビングは、「浴室」、「キッチン」に集約し、収益改善を目指す

■ レクリエーション施設を中心に、327億円の減損会計前倒し実施

■ 期末実質有利子負債残高ゼロは、2期前倒しで達成

■ 期末棚卸資産は、対前期末63億円増の784億円

2005/3期 業績概要



▶ 前期実績に対し減収減益。営業利益はほぼ中期計画並みの水準

(億円)

	04/3実績	05/3実績	+ / ▲	前回予想 (2/10発表)	中期計画
売上高	5,395	5,341	▲54	5,410	5,500
営業利益 (営業利益率)	451 (8.4%)	357 (6.7%)	▲94	360	365
経常利益 (経常利益率)	510 (9.5%)	413 (7.7%)	▲97	410	375
当期利益 (当期利益率)	435 (8.1%)	197 (3.7%)	▲238	195	400
EPS(円)	210.6	95.1	-		
ROE(%)	18.4	7.4	-		

為替レート

04/3

05/3

前回予想

中期計画

売上高

US\$
EUR

113
133

108
135

109
135

110
127

利益

US\$
EUR

114
129

108
133

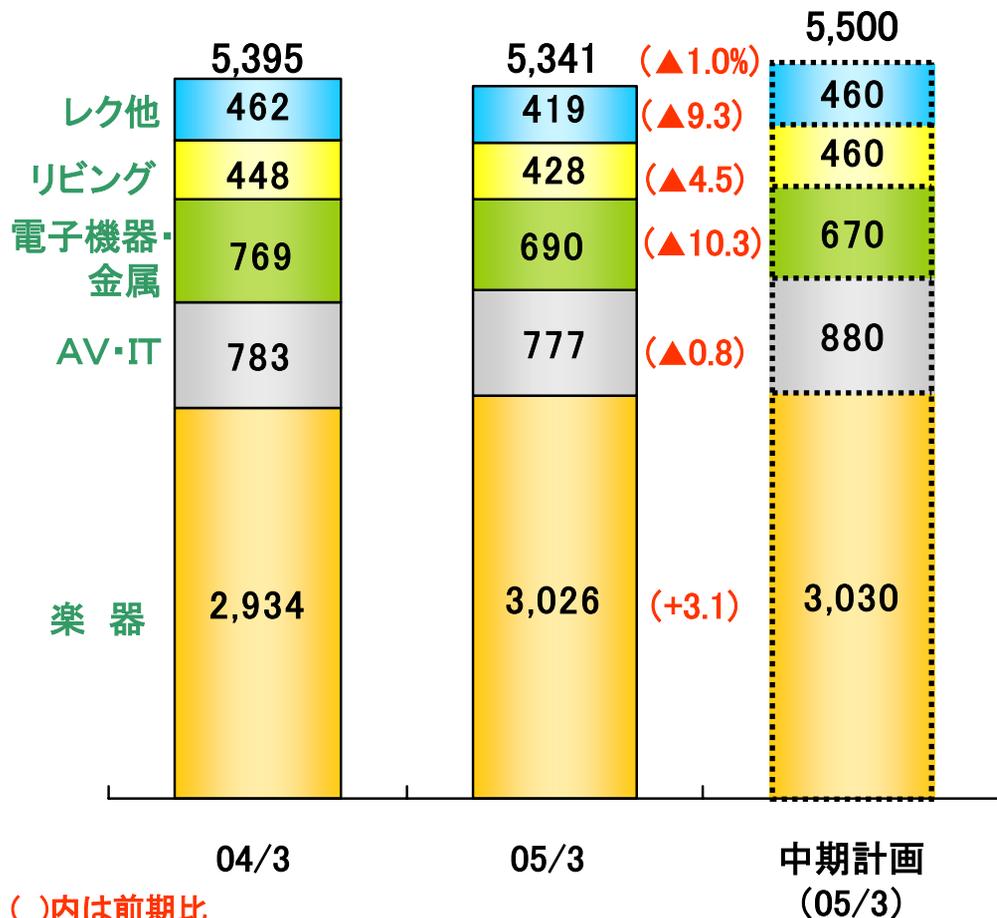
109
134

110
127

2005/3期事業別業績

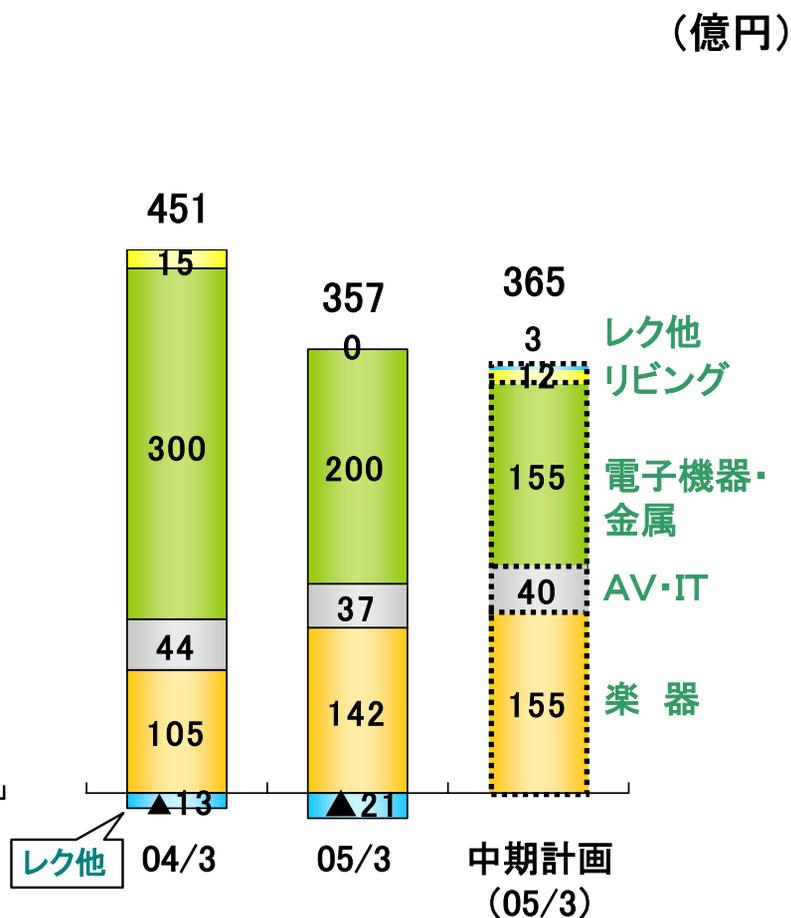


売上高



04/3との比較での為替影響は▲38億円
(楽器▲31億円、AV・IT▲7億円)

営業利益



04/3との比較での為替影響は+14億円
(楽器▲1億円、AV・IT+15億円)

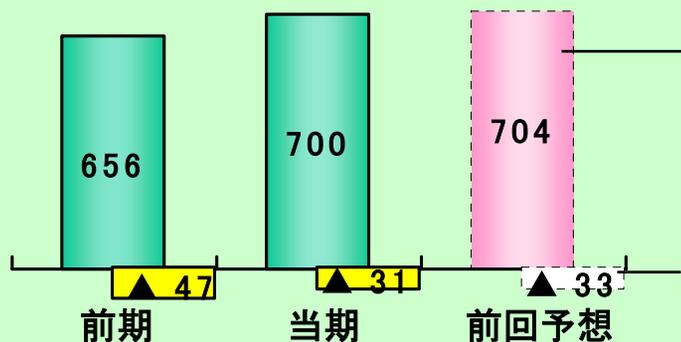
4Qの状況

- ・4Qの実質売上は前年同期比 +7.0%の増収
 前回予想との比較では +0.4%の増収
- ・期末在庫増加
- ・音楽教室、春の生徒募集は前年に続き、前期実績を上回る見込み

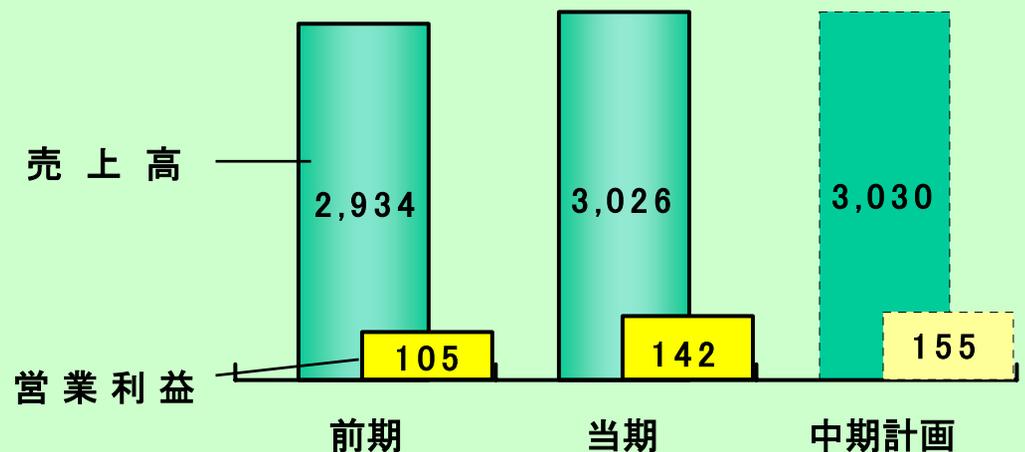
通期の状況

- ・売上高は前期に比べ実質 4.2%の増収
- ・新機能エレクトーン「STAGEA」効果により、国内売上は久々に対前期増収。音楽教室生徒数も増加
- ・現地通貨ベースで北米は対前期増収(+4.2%)、欧州は大市場の独仏が低迷し、前期並みの売上
- ・韓国、中近東順調。成長期待の中国、PAは、大きな伸びを見せるも期待値には届かず
- ・コンテンツ事業は不採算コンテンツ整理で収益改善

(億円)



(億円)



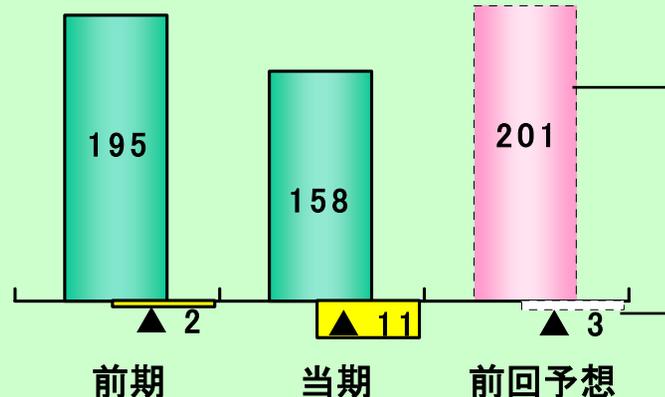
4Qの状況

- ・秋以降、欧米ホームシアター市場が急激に落ち込み、4Q実質売上は、前年同期比81%と大幅な減収。また前回予想との比較でも減収
- ・12月発表の「YSP-1」受注好調
- ・ルーターは、企業VOIP向けが期待値に届かず
- ・期末在庫は対前期、前回予想に対し増加

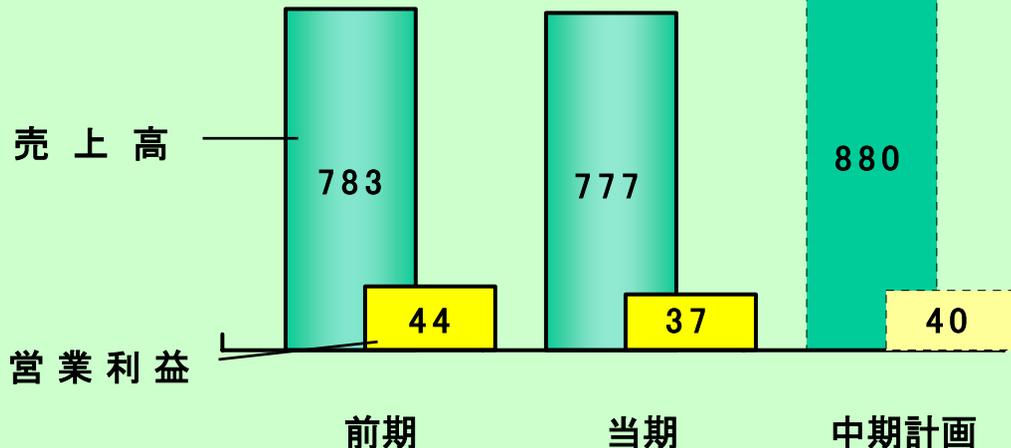
通期の状況

- ・対前期減収減益。対中期計画初年度100億円を超える減収
- ・北米は、中高級レシーバー、HTiBを中心に実質前期比5.1%の成長。国内、欧州のAVは低調。成長期待の中国は、販売網整備が課題
- ・SCM推進で納期短縮実現
- ・ルーター、通信カラオケ総じて堅調

(億円)



(億円)



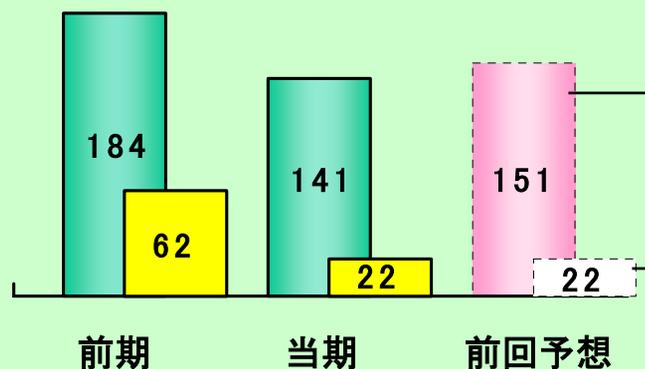
4Qの状況

- ・4Q業績は、ほぼ前回予想どおりとなったが、対前年同期では大幅な減収減益
- ・携帯電話用音源LSIは、韓国メーカーの在庫調整一巡。但し、一層の単価下落進行
- ・電子金属材料市場は、調整局面継続。材料価格再上昇

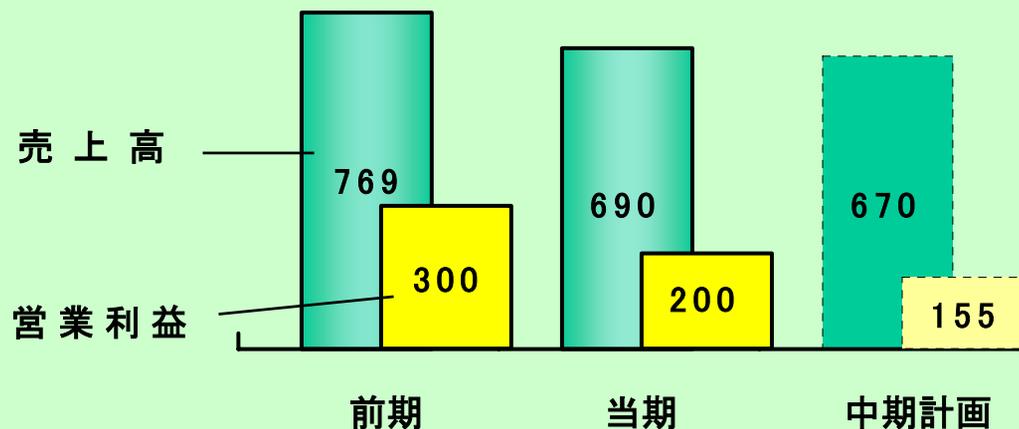
通期の状況

- ・対前期減収減益
- ・期前半は中期計画の予想を上回ったものの、期後半からは、ほぼ中期計画シナリオに沿った状況となる
- ・主力の携帯電話用音源LSIは、在庫調整と競争激化による単価下落著しく、半導体は対前期減収減益
- ・デジタル家電景気で好調推移した電子金属材料市場は夏以後調整継続。回復は新年度後半
- ・電子金属の製造原価低減は着実に進展し、対前期増益

(億円)



(億円)



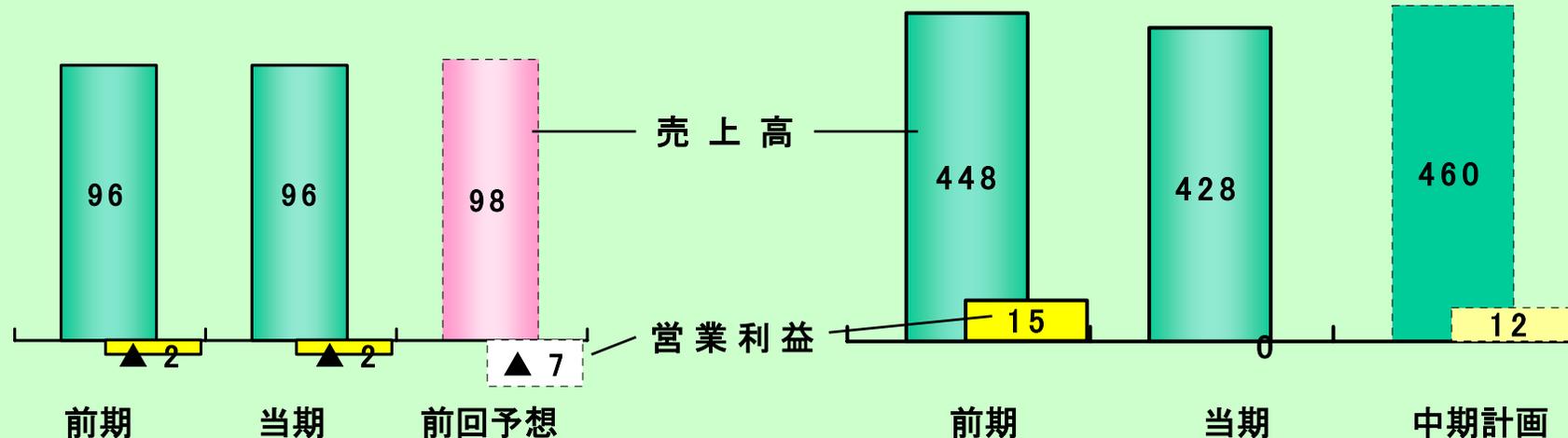
4Qの状況

- ・4Q売上は前年同期および前回予想に沿った状況で、営業利益はほぼ前年同期並み
- ・事業再建費用(退職金上乘せ7.5、製造設備廃棄等0.5)を特別損失として8億円計上

通期の状況

- ・対前期減収減益
- ・新築住宅着工は底堅く推移するものの、低価格化が進行し、競争激化。利益確保が難しい状況となっている
- ・一方で、リフォーム市場拡大。ショールーム、マスPR等の消費者訴求が重要となる
- ・リビング事業再建のための構造改革計画策定。来期以後の収益改善目指す

(億円)



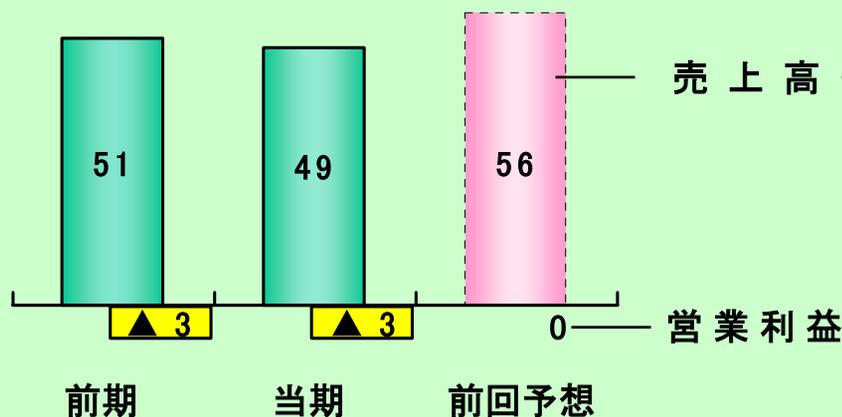
4Qの状況

- ・対前年同期、前回予想とも売上減少
- ・スキー人口の減少で「キロロ」が対前年同期減収となったほか、ゴルフも集客減少
- ・「はいむるぶし」増室(20室)オープン

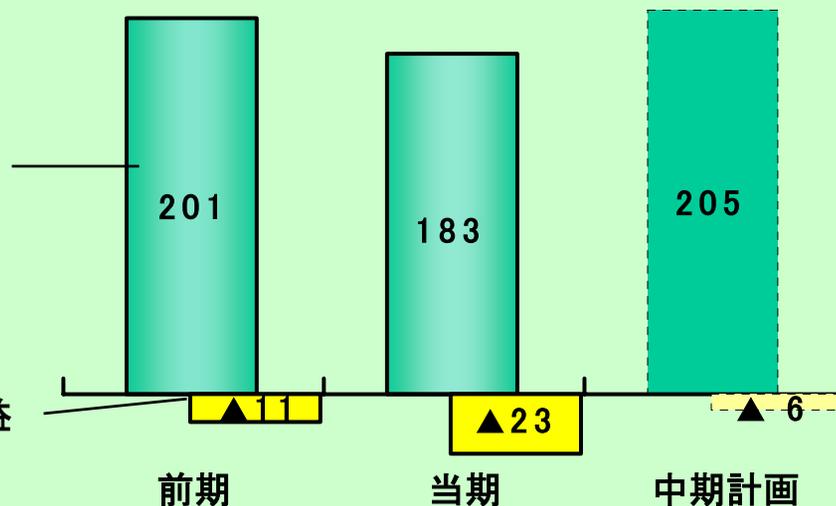
通期の状況

- ・集客減少に伴い、売上は前期比91%と減収
- ・減収による売上総利益の減少を経費合理化で埋め切れず、損失幅拡大
- ・320億円の固定資産減損実施。減価償却方法を定額法から定率法へ変更

(億円)



(億円)



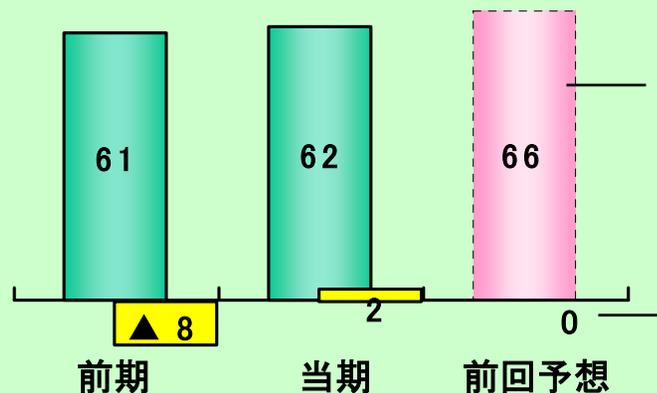
4Qの状況

- ・携帯電話用Mg部品の歩留改善、自動車用内装部品出荷増で、対前年同期大幅な増益
- ・ゴルフは市況悪化で対前年同期、前回予想とも減収減益
- ・携帯電話の低価格化に伴い、Mg離れ進行

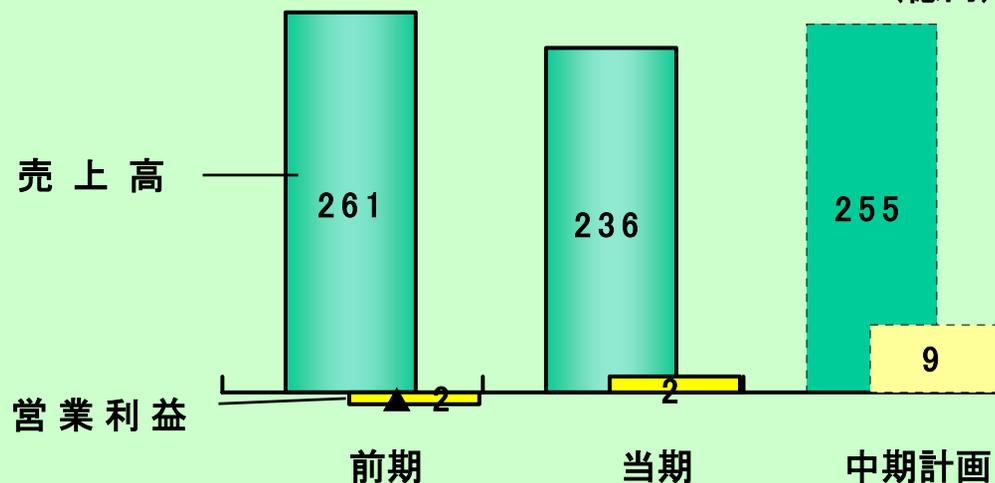
通期の状況

- ・セグメント全体では、対前期減収となるものの、部品・金型事業の損益大幅改善で営業黒字化
- ・部品・金型事業は、フレキシブル基板用を中心にFA好調。PL部品は大幅減少、携帯電話用Mg部品の需要減
- ・自動車用内装部品は、利益率低下。
- ・ゴルフは前期並みの売上、若干の営業赤字

(億円)



(億円)



- 新中期経営計画「YSD50」初年度の 2005/3期は残念ながら売上高、営業利益とも目標未達
- 高付加価値新製品や独創的新製品の市場投入など一定の前進も見られた。また、音楽制作用ソフト会社の買収等の外部技術導入も進展し、来期以降に成果を期待できる
- 中期での音関連新規事業創出のための「サウンドライフ戦略推進室」をスタートした
- ただ、一部事業の収益力悪化に加え、中国販売網整備、コストダウン施策、基幹システム再構築の遅れが課題。来期の最重要テーマとなる

持続的・安定的な
高収益構造の確立

独創的かつ高品質な
商品開発／事業創出

企業の社会的責任
(CSR)を重視した経営

持続的・安定的な高収益構造の確立



■ 事業の収益性向上

- 高粗利差別化商品群の開発
(MarkIV、ChicagoTp、RX-V1500/2500、RTX1500)



■ 中国市場戦略推進

- 杭州ヤマハ(ピアノ・ギター)操業開始、本格的生産へ
- 上海に「ヤマハ総合サービス・センター」を開設

■ CA市場における成長

- 設備音響市場のデジタル化をリード
- 欧米の教会、ホール、ライブ市場、放送局、制作市場での拡売

■ 国内市場活性化

- 「STAGEA」好調



- ヤマハ音楽教室在籍者数が14年振りに反転上昇。大人の音楽教室好調



■ 全社コストダウン施策

- 製造改革、購買CD等推進

独創的かつ高品質な商品開発/事業創出 YAMAHA

■ 独創的な技術

- 独自開発のAEM音源を搭載
「Disklavier MarkIV」
- 楽器初のネットダイレクト接続「STAGEA」
- 新たなビジネスユニットの芽「YSP-1」



■ 斬新なデザイン

- 新デザイン 電子ピアノ「CLP-F01」



■ 技術導入

- Steinberg社買収（音響機器事業強化）
- 1Limited社との技術提携（デジタルサウンドプロジェクター）

■ 新事業を目指して

- 「サウンドライフ戦略推進室」設置、新たな事業の芽作り

企業の社会的責任(CSR)を重視した経営

■ 音楽教育事業を通じた社会貢献

— 音楽教室出身アーティストの活躍



■ 演奏する場、楽しむ機会の提供



浜名湖花博 (2004.4.8-10.11)
会場での「自由演奏会」

■ 環境への取り組み

— 全工場でのゼロエミッション活動推進



「太陽光発電システム」

- 2006/3期は、2007/3期数値目標、営業利益500億円達成に向けて、大変重要な期と認識
- 楽器事業の収益力強化が最重点テーマ
- そのため、遅れている中国販売網整備、コストダウン施策、基幹システム整備を加速化する
- 携帯電話用音源LSIは、ますます不透明感増すが、利益確保に全力を尽くす
- 併せて、リビング、レクリエーション事業の収益改善に注力
- 技術提携、技術導入による成果拡大や「サウンドライフ戦略推進室」での具体的成果期待

2006/3期 業績予想



➤ 施策の遅れもあり、中期計画に対し、減収減益計画とするが、前期に対しては増収増益計画とし、あくまで2007/3期、営業利益500億円達成を目指す

	05/3 実績	06/3 予想	伸び率	中期計画 (億円)
売上高	5,341	5,460	+2.2%	5,650
営業利益 (営業利益率)	357 (6.7%)	370 (6.8%)	+3.6%	400
経常利益 (経常利益率)	413 (7.7%)	425 (7.8%)	+2.9%	430
当期利益 (当期利益率)	197 (3.7%)	290 (5.3%)	+47.2%	310
EPS(円)	95.1	140.7	—	
ROE(%)	7.4	10.1	—	

為替レート

05/3実績

06/3予想

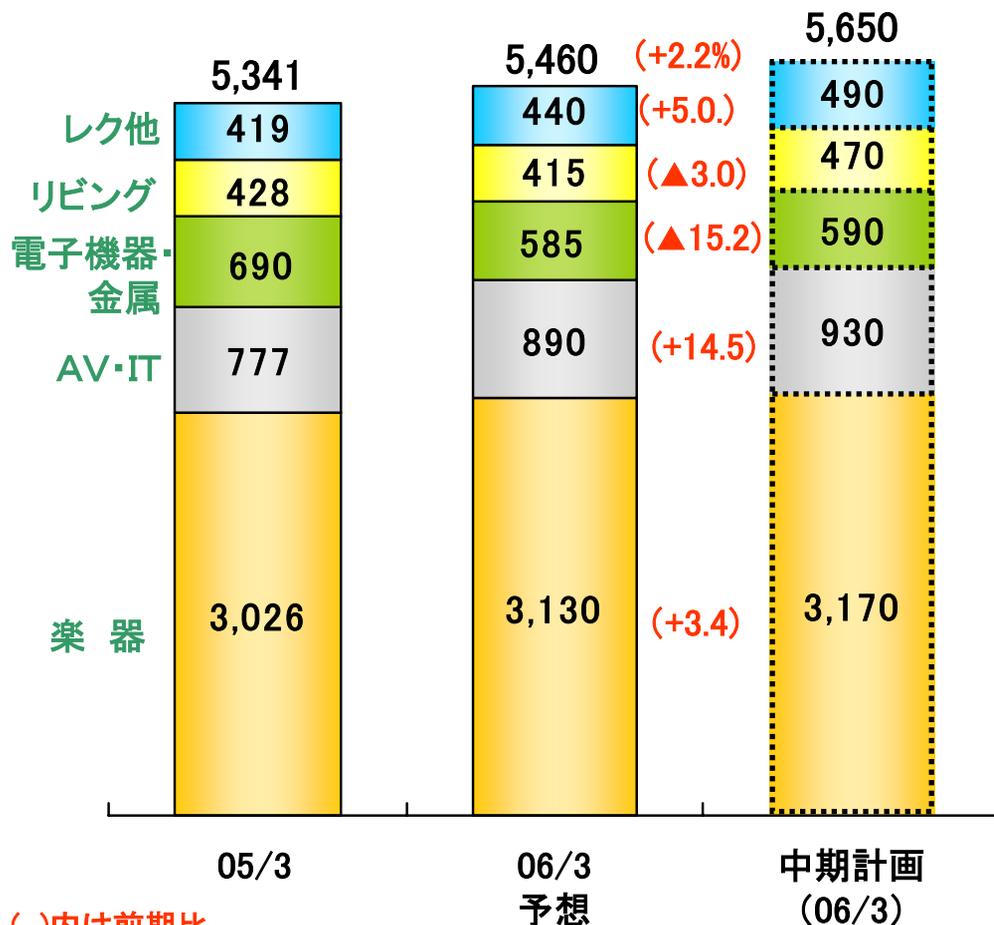
中期計画

売上高	US\$	108	105	110
	EUR	135	134	127
利益	US\$	108	105	110
	EUR	133	134	127

2006/3期事業別業績予想

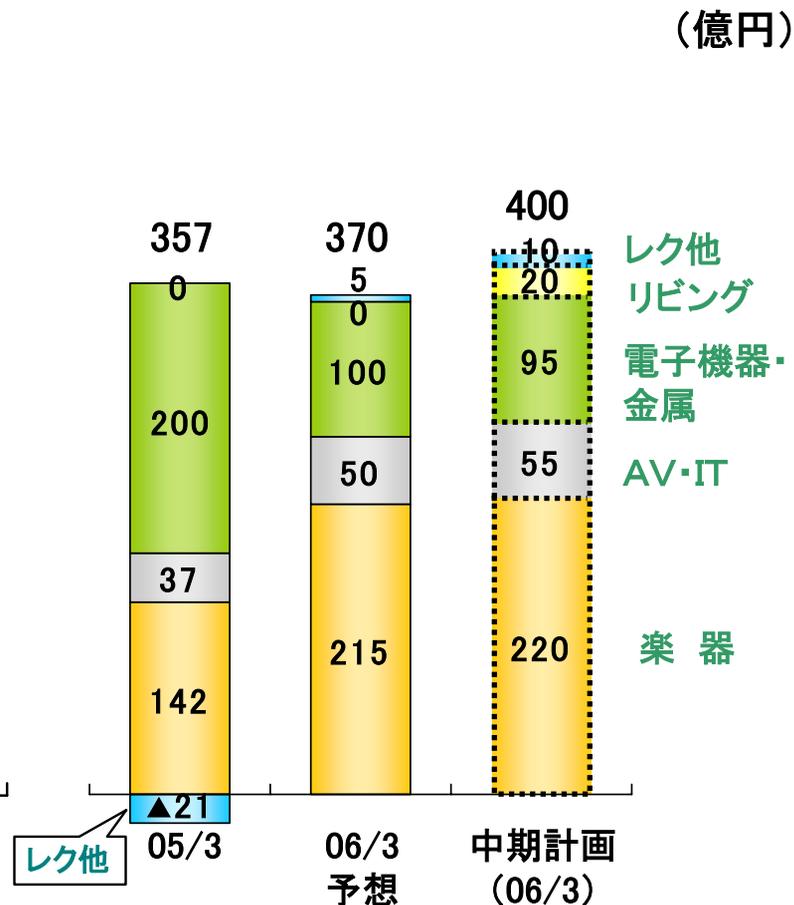


売上高



05/3との比較での為替影響は▲31億円
(楽器▲22億円、AV・IT▲9億円)

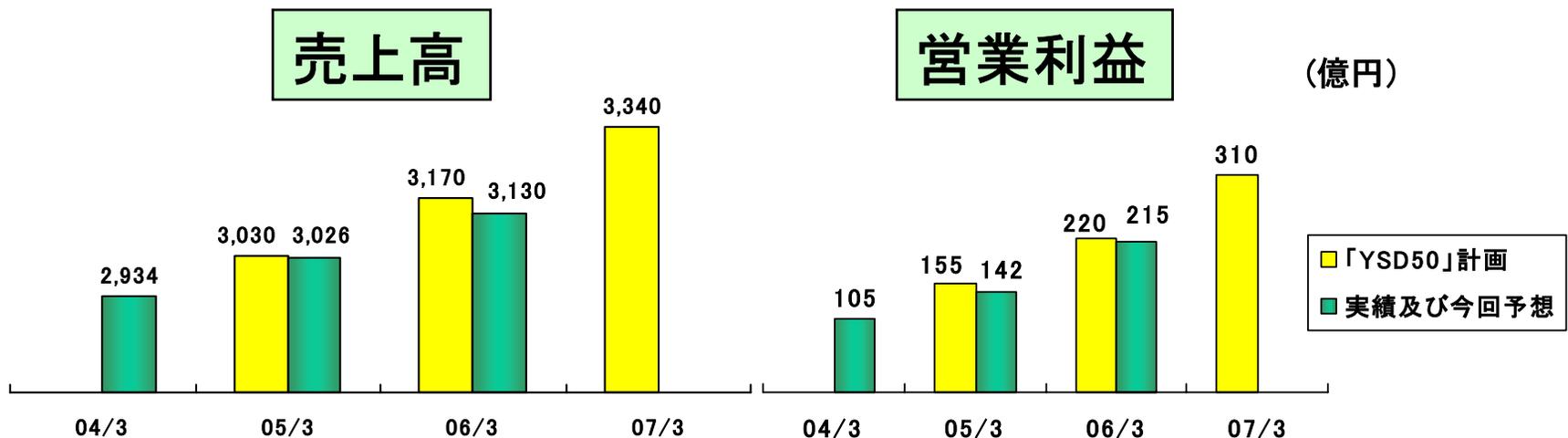
営業利益



05/3との比較での為替影響は+6億円
(楽器▲1億円、AV・IT+7億円)

- ・市場は一部に明るさは見られるものの、依然不透明
- ・欧米、中国市場での中国製品台頭。低価格化の動き

- ・ 07/3期300億円達成に繋げる期とし、6つのコア戦略を着実に推進する
 - ①国内市場活性化 ②高付加価値商品の拡売 ③中国市場、設備音響市場での成長
 - ④製造改革 ⑤人材開発 ⑥業務プロセス改革

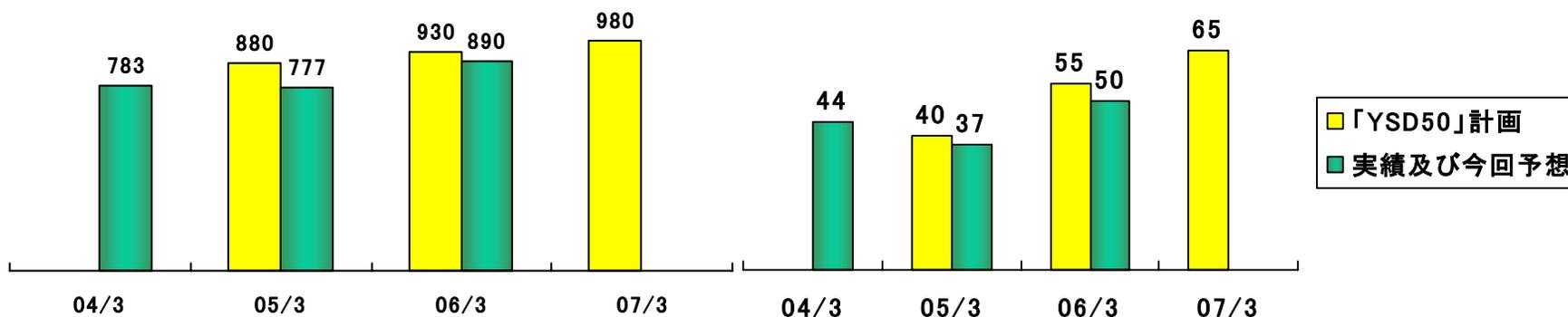


- ・欧米ホームシアター市場の動き鈍化。競争激化と一層の低価格化進行
- ・日本では薄型大画面TV普及によるホームシアターインフラ整いつつある
- ・デジタルサウンドプロジェクター拡売
- ・既存事業(ホームシアター、通信カラオケ、ルーター)での競争力維持強化
- ・SCMの更なる推進による納期短縮(90日→56日)

売上高

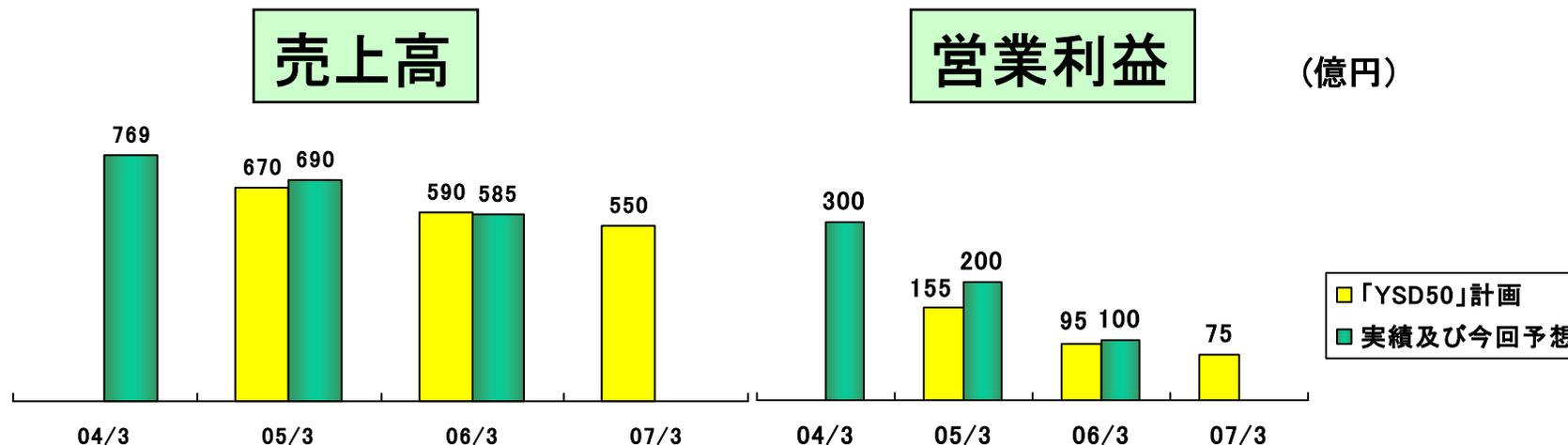
営業利益

(億円)



- ・2005年の世界携帯電話市場は5～10%の伸びを予想
- ・高機能化と低価格化でメーカー間競争激化。部品メーカーへのコストダウン要求加速化
- ・調整続くデジタル家電向け半導体市場は、期後半に回復を予想

- ・携帯電話用音源LSIでのシェア確保
- ・携帯電話用途以外の新製品の開発と市場導入
- ・電子金属は、原価低減継続による収益力強化とオーリン社との協業による銅系コネクタ材料の拡大



- ・新築住宅着工市場が伸び悩む中、各社リフォーム市場に向けた動き活発化

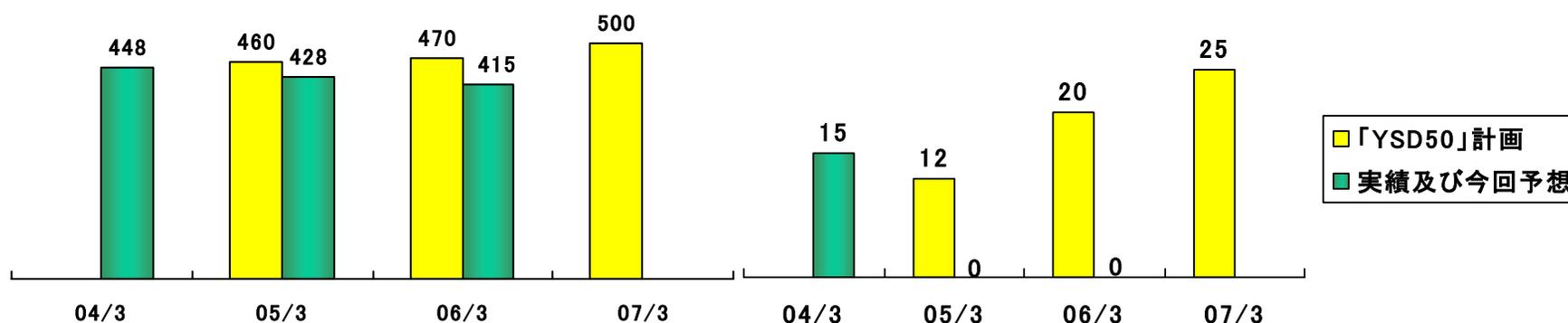
- ・当期での営業利益黒字化と中期でのビジネスモデル確立

- ・事業の「選択」と「集中」、卸営業改革、コスト改革、要員構造改革といった一連の事業構造改革を着実に遂行する

売上高

営業利益

(億円)



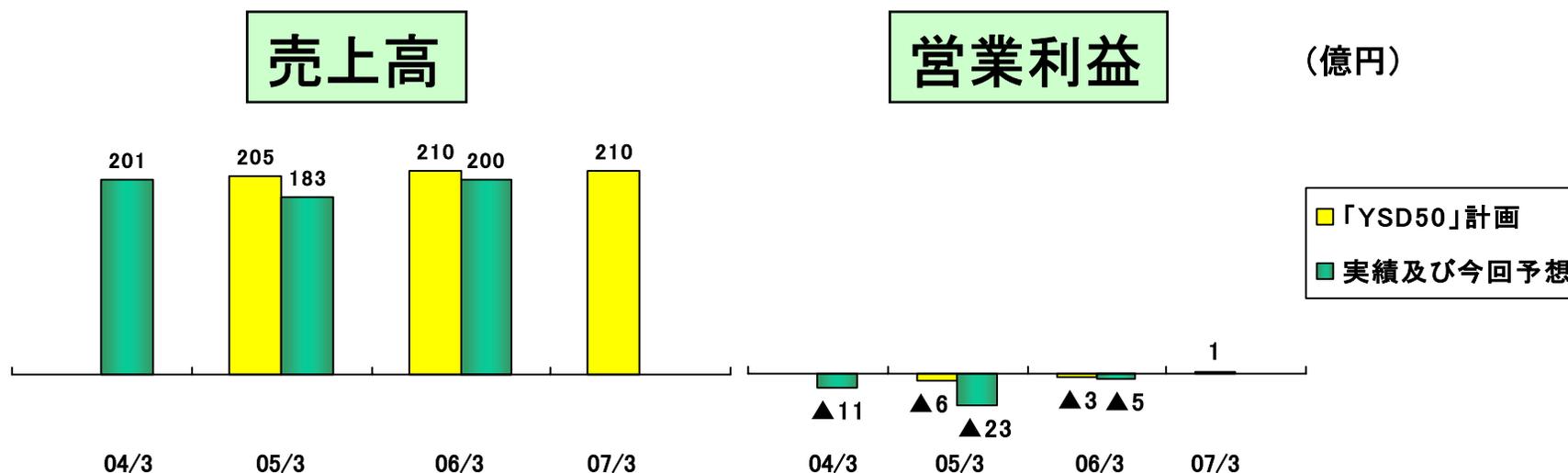
- ・低価格化と本物志向の二極化進行

- ・減価償却費減少に加え、増売による大幅な損益改善

 - …… 2007/3期営業黒字化目標

- ・地域、施設の特色を活かした差別化提案による集客確保

- ・施設の品質向上と安全対策徹底

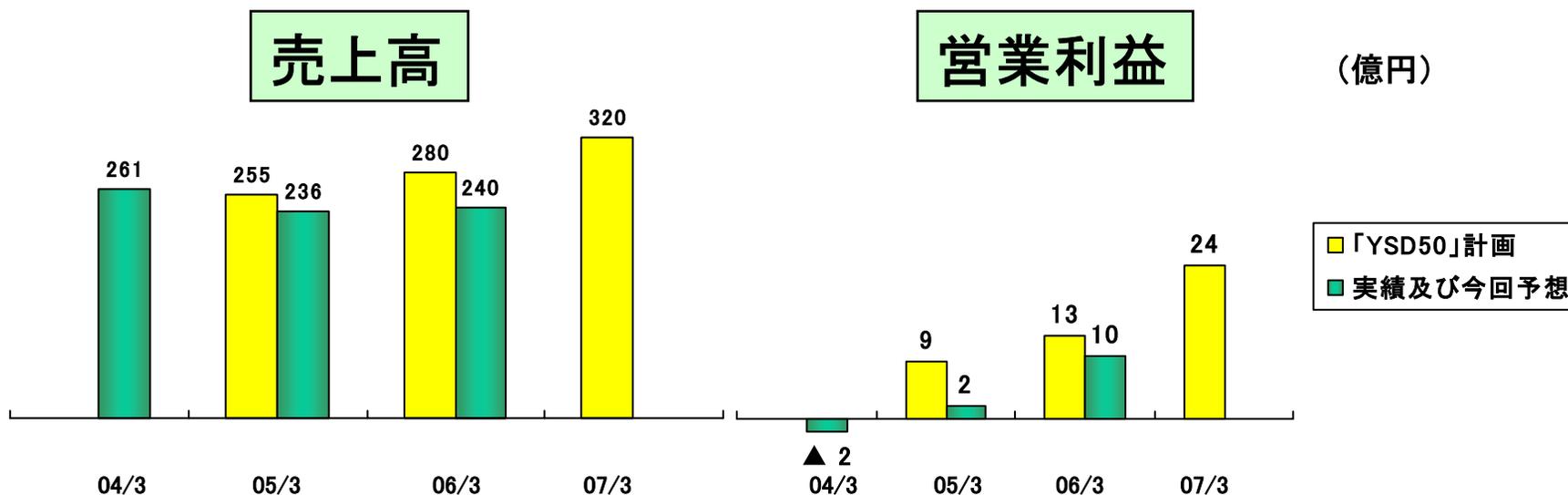


その他事業



- ・部品事業は、完成品メーカーからのコストダウン圧力継続
- ・ゴルフは市場縮小する中で、競争激化

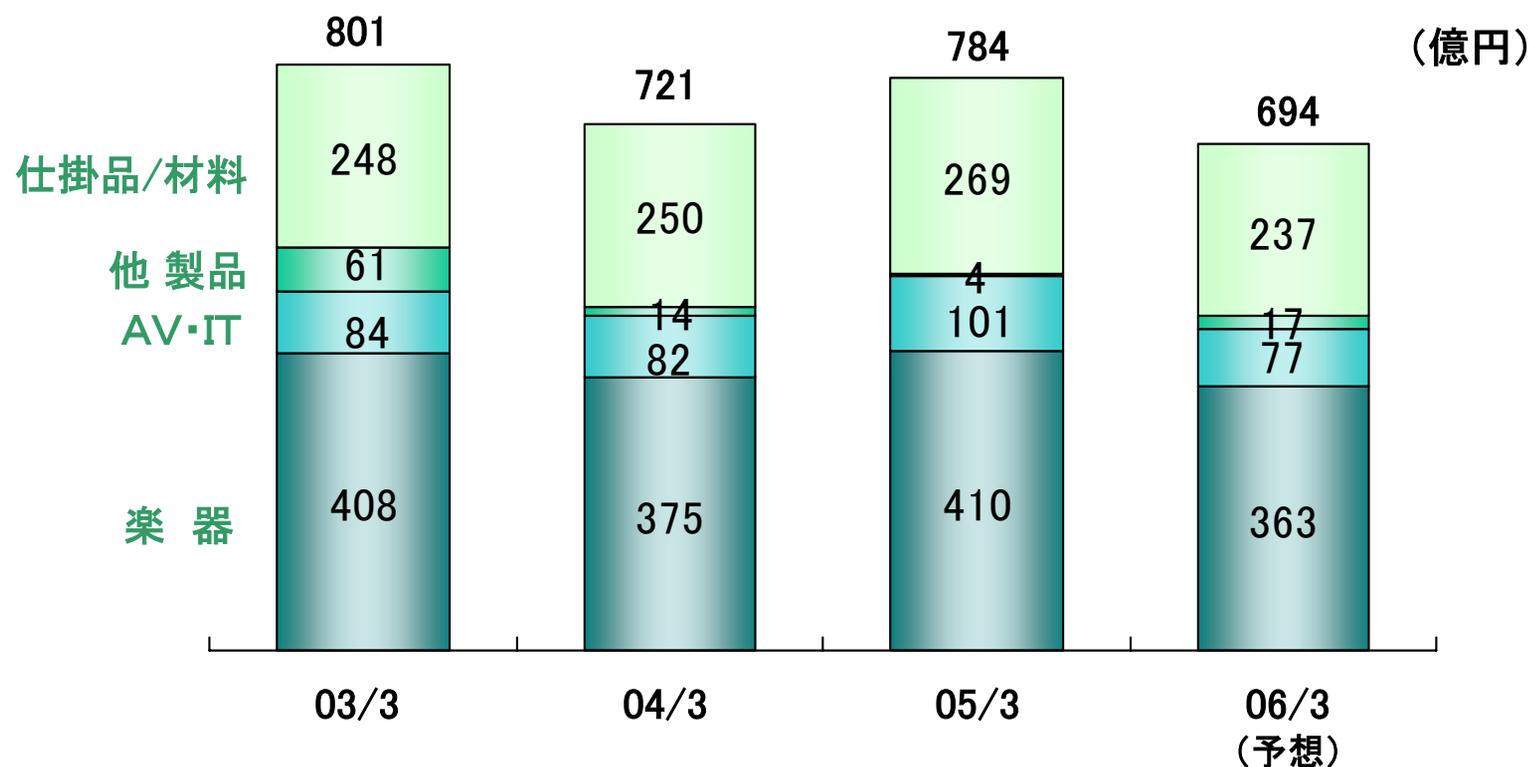
- ・自動車用内装部品は新規顧客開拓と製造力強化
- ・デジタルカメラ等Mg成形部品の生産確保と更なる原価低減
- ・ゴルフは差別化商品の開発とブランド認知度向上による増売



棚卸資産



- 05/3末在庫は、楽器、AVを中心に対前期増加
- SCMの整備により、06/3期末在庫は削減の計画



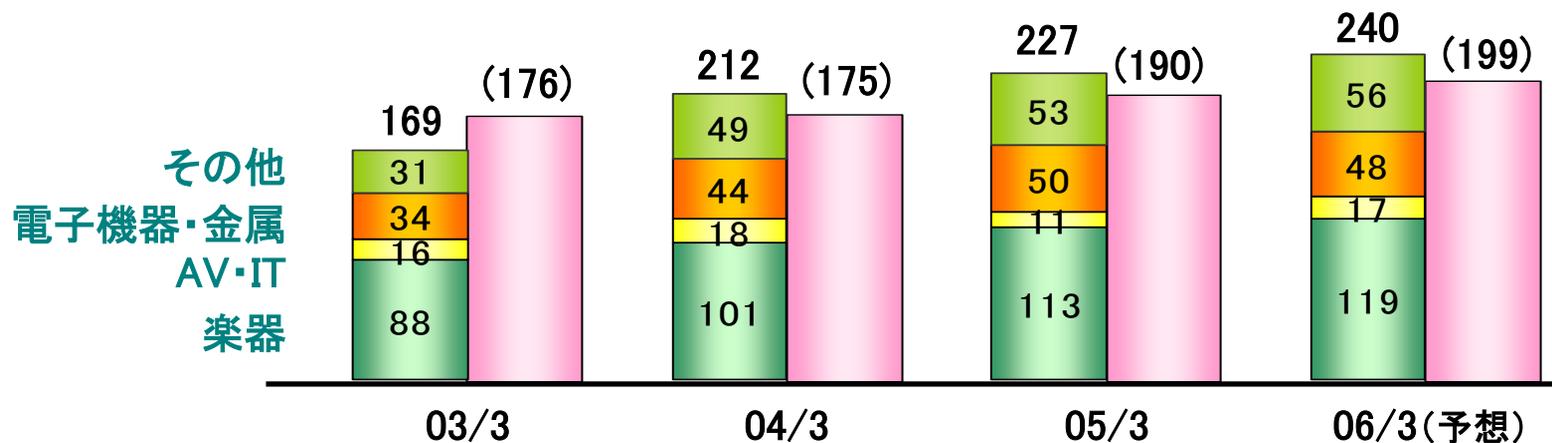
* 04/3以後の他製品には、在庫評価減を含む

設備投資・減価償却費/研究開発費

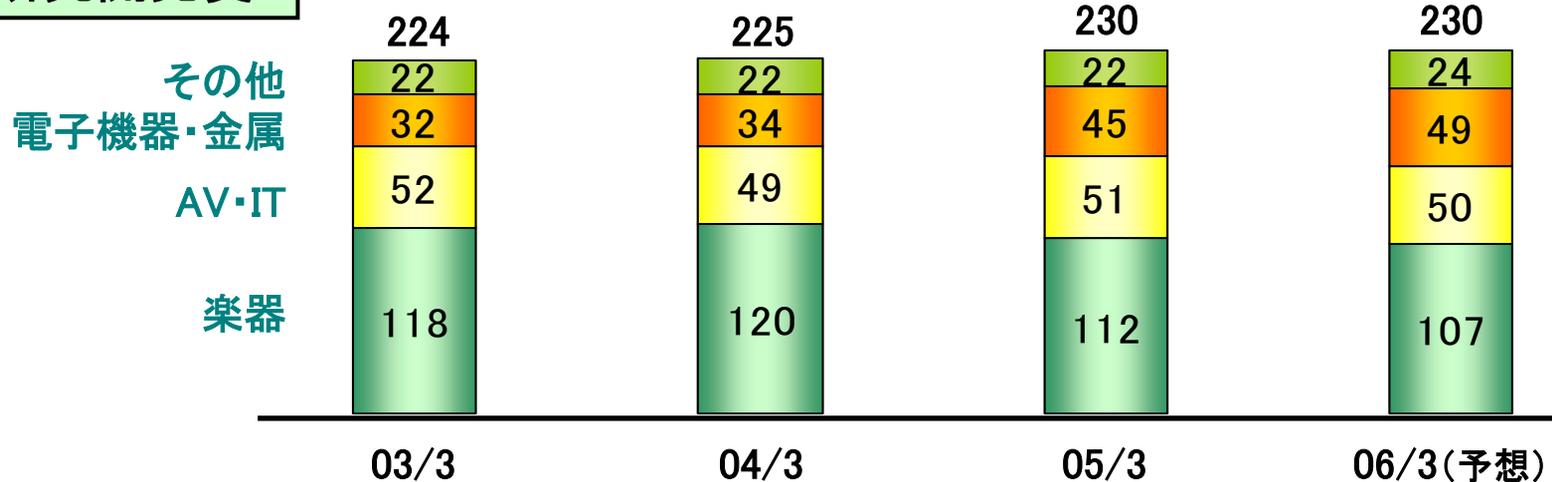


設備投資・減価償却費

(億円)



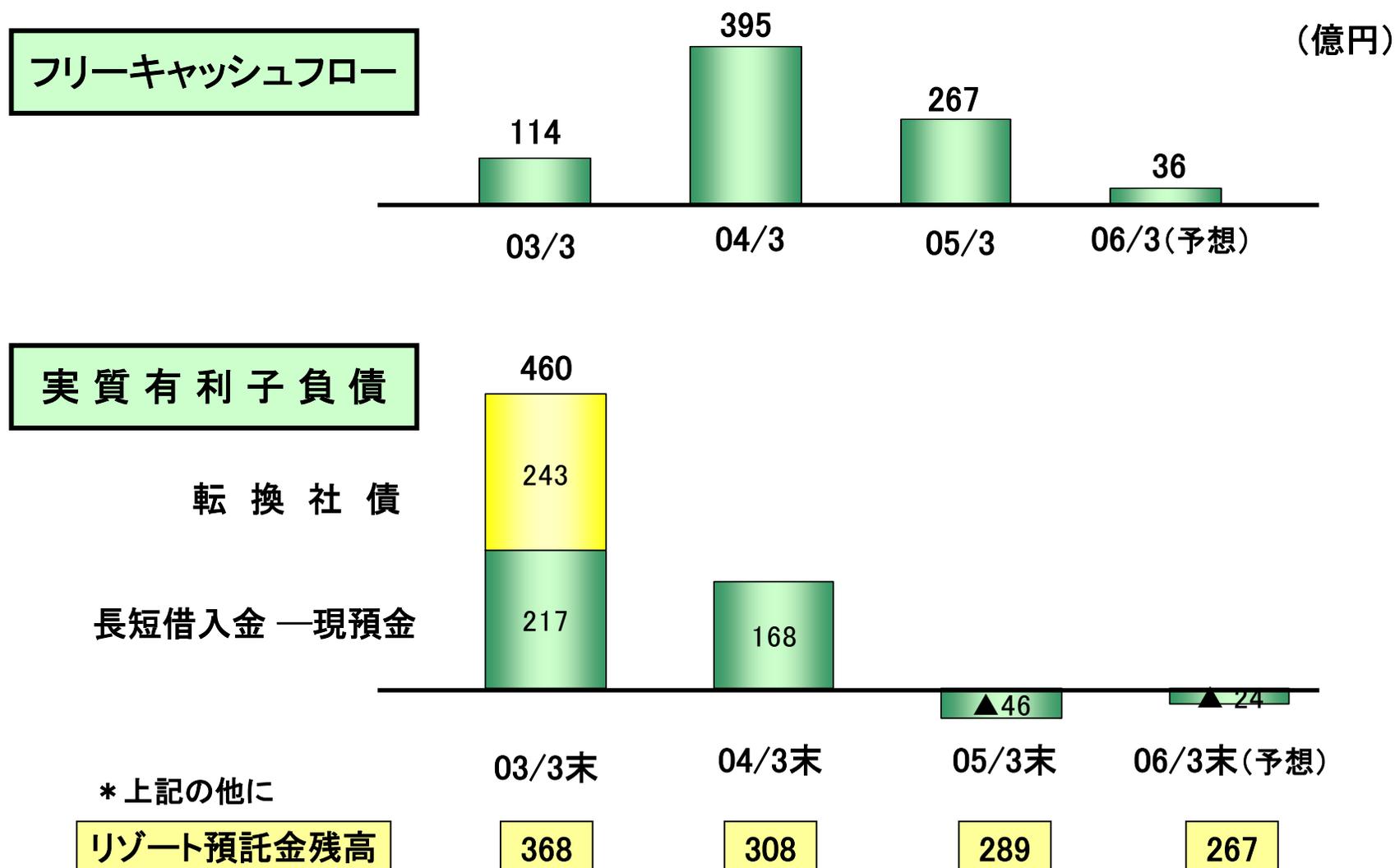
研究開発費



実質有利子負債



➤「YSD50」で掲げた実質有利子負債ゼロを05/3末に2年前倒しで達成。



予想貸借対照表



(億円)

	03/3末	04/3末	05/3末	06/3末
現金	445	321	512	301
売上債権	791	787	716	858
棚卸資産	801	721	784	694
他流動資産	174	188	244	255
固定資産	2,916	3,070	2,800	2,924
資産計	5,127	5,087	5,056	5,032
仕入債務	395	399	377	418
借入金	661	489	466	277
転換社債	243	0	0	0
他負債	1,683	1,602	1,461	1,336
資本計	2,145	2,597	2,752	3,001
負債・資本計	5,127	5,087	5,056	5,032

* 他負債に少数株主持分を含む

付属資料

2005/3期 4Q業績概要



- ▶ 前回予想(2/10)に対し、AVを中心に69億円の減収。
営業利益は前回予想並み

(億円)

	04/3 4Q実績	05/3 4Q実績	+ / ▲	前回予想 (2/10発表)
売上高	1,242	1,206	▲36	1,275
営業利益 (営業利益率)	0 (0%)	▲24	▲24	▲21 (▲1.6%)
経常利益 (経常利益率)	▲2 (▲0.2%)	▲34	▲32	▲37 (▲2.9%)
当期利益 (当期利益率)	▲22 (▲1.8%)	4 (0.3%)	+26	2 (0.2%)

為替レート

04/3 4Q実績

05/3 4Q実績

前回4Q予想

売上高 US\$
EUR

107
134

105
137

110
134

利益 US\$
EUR

108
128

104
135

110
134

営業外損益、特別損益

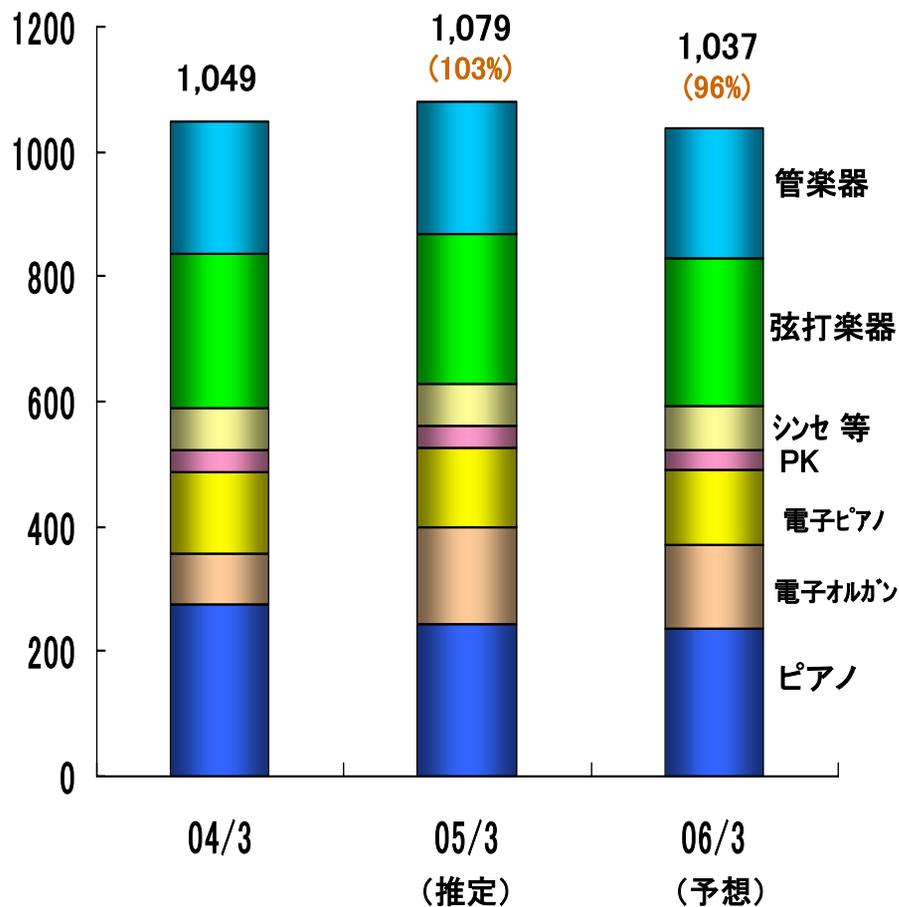


	04/3実績	05/3実績	06/3予想
(億円)			
営業外損益			
持分法利益	104	91	110
金融収支	▲10	▲3	▲6
その他	▲35	▲32	▲49
計	+59	+56	+55
特別損益			
固定資産処分損益	▲23	▲11	▲4
その他	▲12	▲67	▲6
	<ul style="list-style-type: none"> ・総報酬制移行過年度社会保険料▲9 ・EC課徴金▲3 	<ul style="list-style-type: none"> ・代行返上益 199 ・投資有価証券損益 65 ・減損損失▲327 	
計	▲35	▲78	▲10
法人税他			
法人税等	35	134	121
少数株主持分	5	4	4
計	40	138	125

国内楽器市場推移



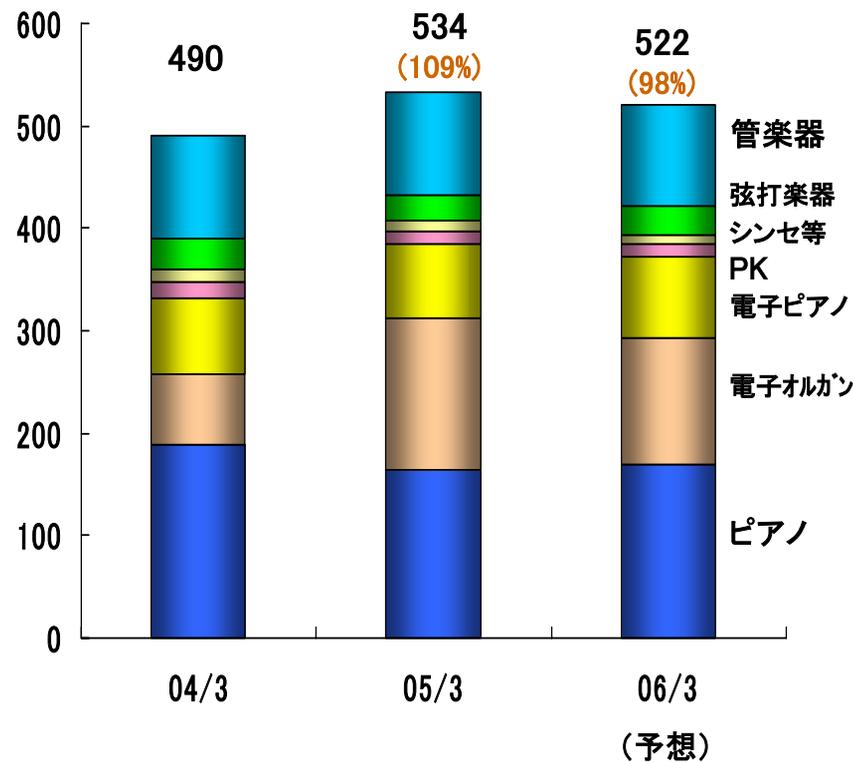
国内楽器市場卸売上高推移
 <カテゴリー別(除PA)>



ヤマハ卸ベース売上高(除PA)

()内は前期比

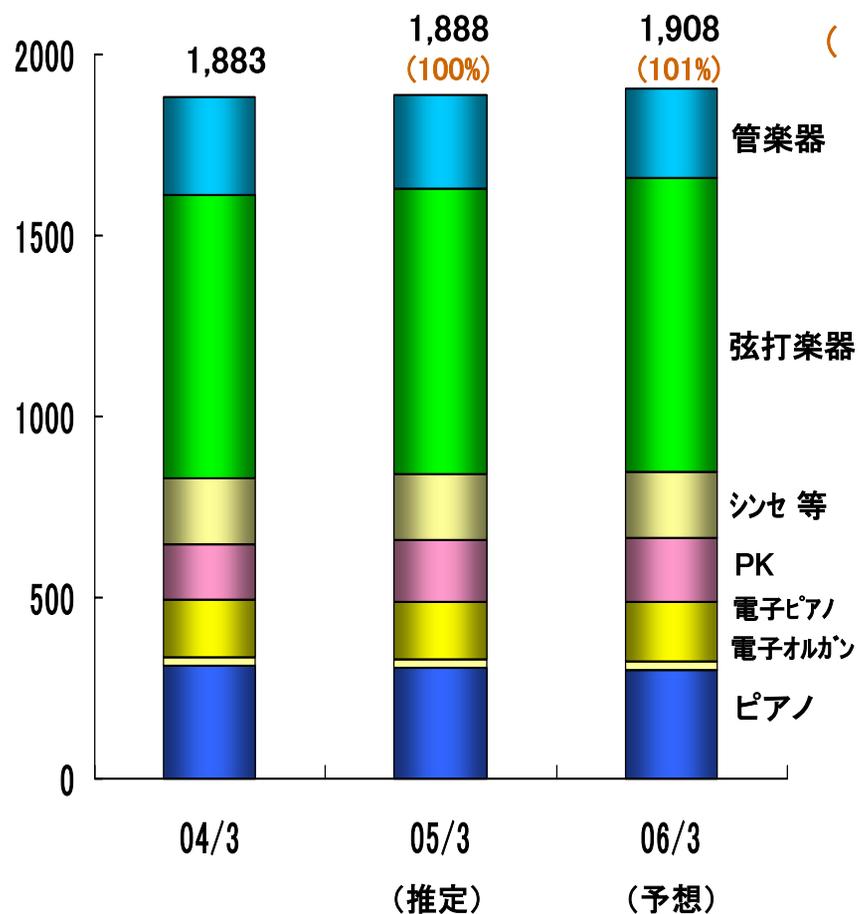
卸金額
 (億円)



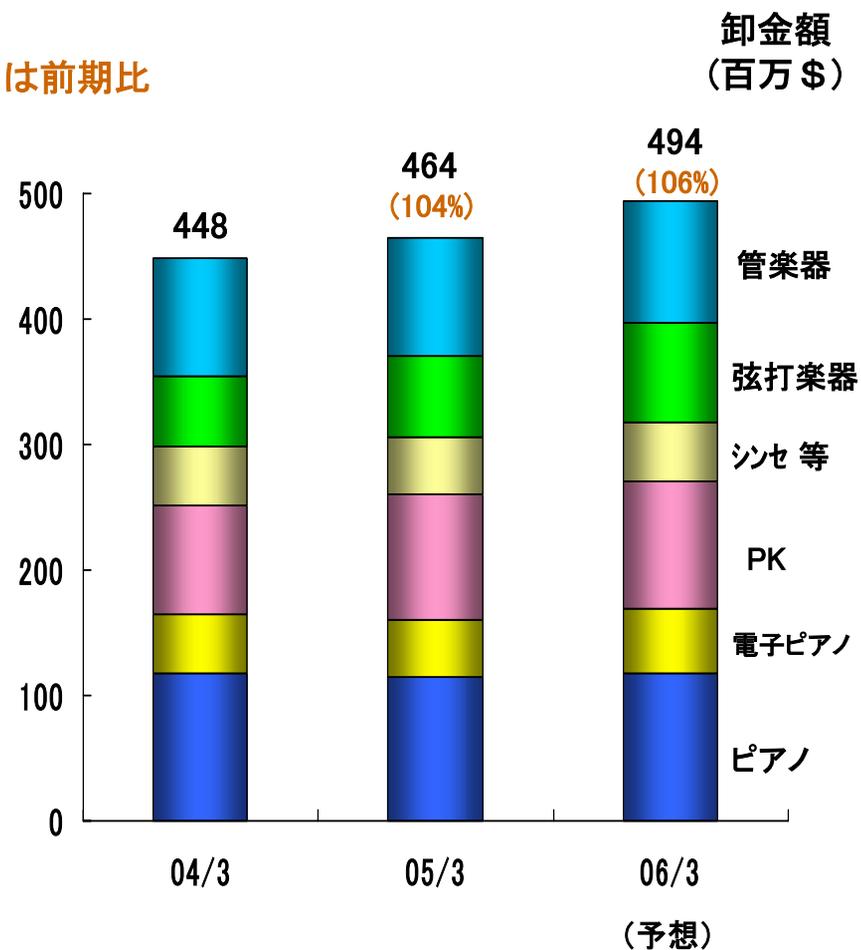
アメリカ楽器市場推移



米楽器市場卸売上高推移
＜カテゴリー別（除PA）＞



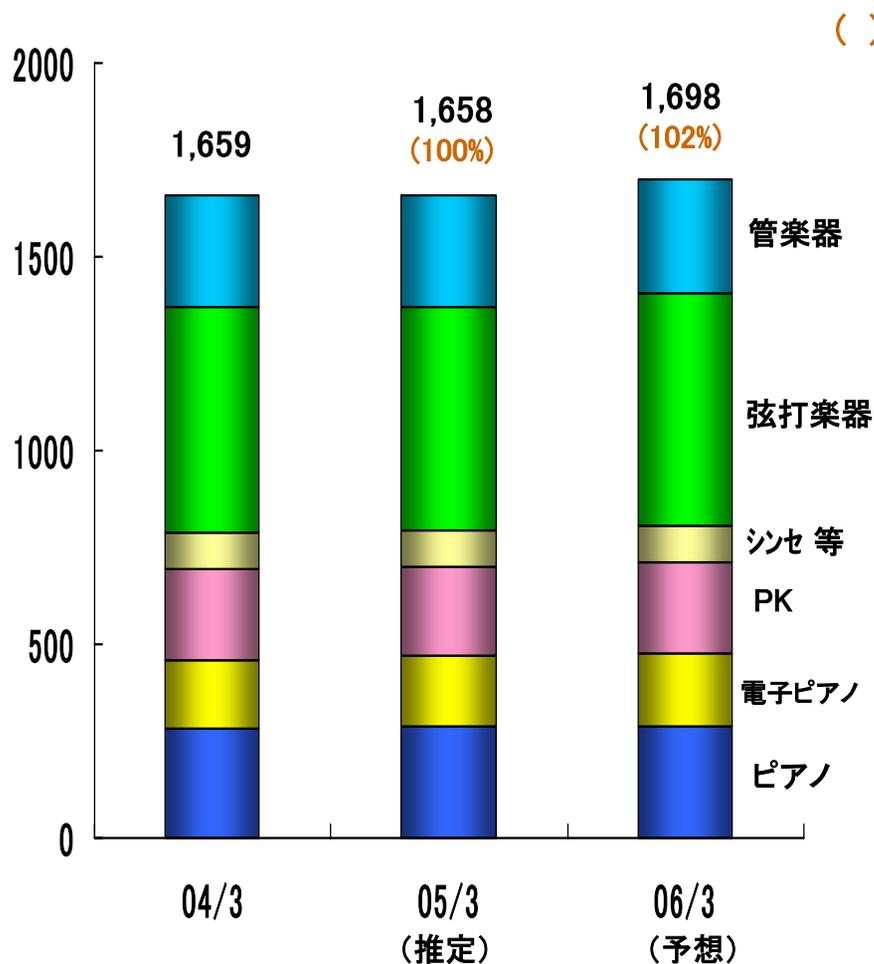
ヤマハ卸ベース売上高（除PA）



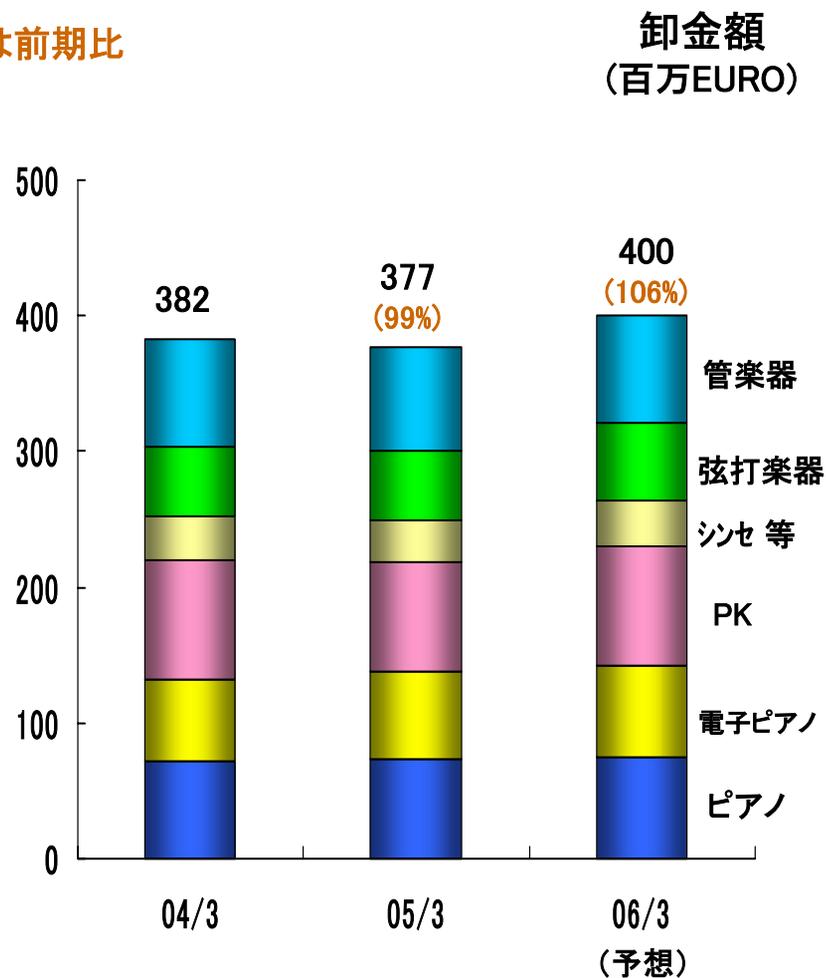
欧州楽器市場推移



欧州楽器市場卸売上高推移
 <カテゴリー別(除PA)>



ヤマハ卸ベース売上高(除PA)



ホームシアター市場規模

(ホームシアターシステム+アンプ・レシーバー)

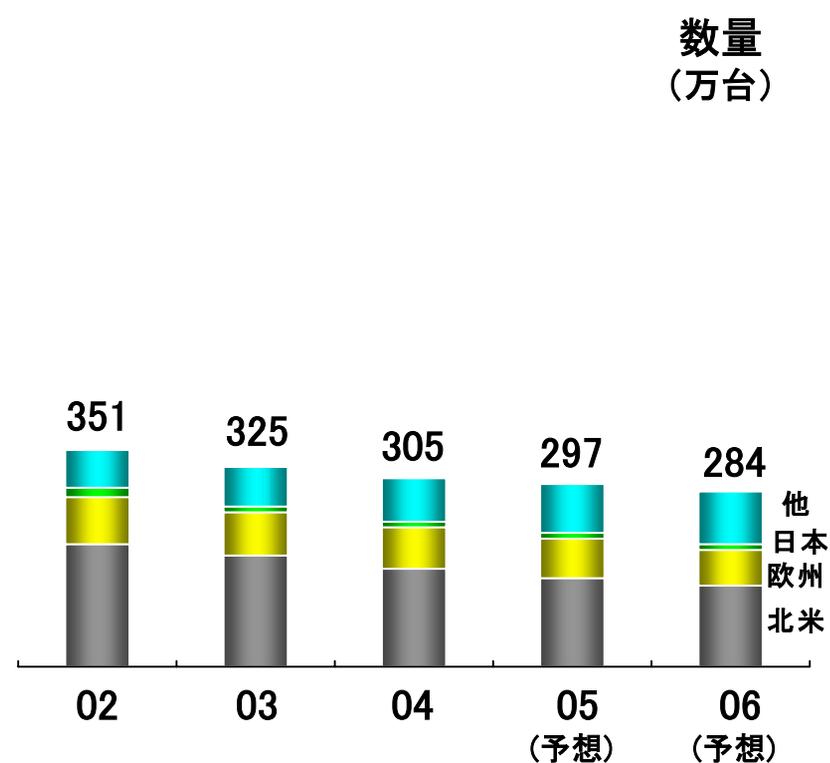
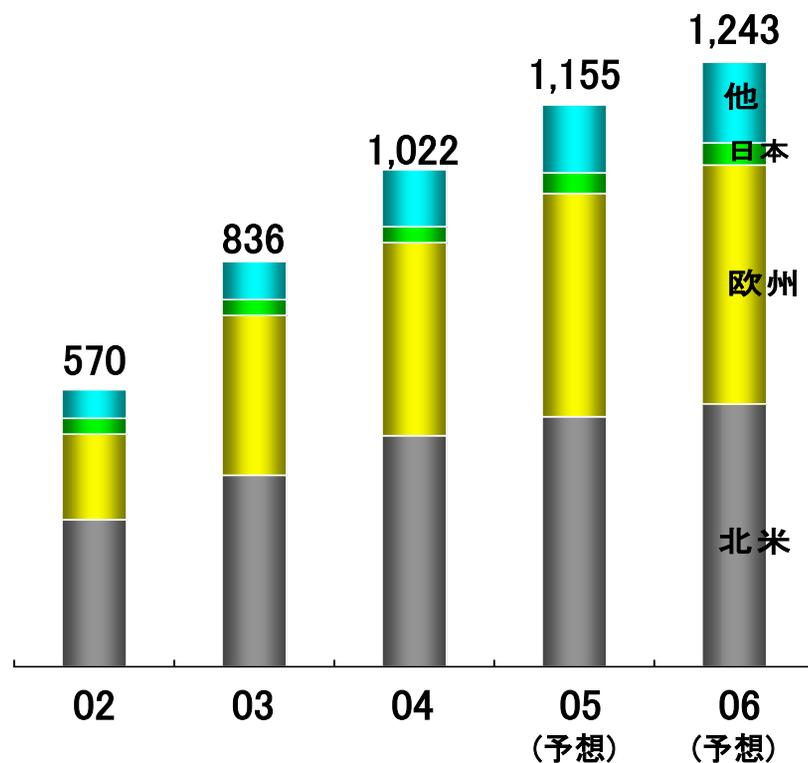


＜ホームシアターシステム＞

- ・市場は成長しているが、伸び率は鈍化。2006年は台数ベースで前年比8%の伸びを予測。低価格が進行
- ・北米は、HTiB、DVD内蔵型とも伸び率鈍化。特にDVD内蔵型は2%程度の低成長
- ・欧州はDVD内蔵型が中心の市場(全体の90%)で、2006年は台数ベースで7%の成長を見込む。低価格化で乱売傾向
- ・日本は薄型テレビ増加で、市場インフラの整備進む
- ・アジア、中国市場での大きな成長が見込まれる

＜AVアンプ・レシーバー＞

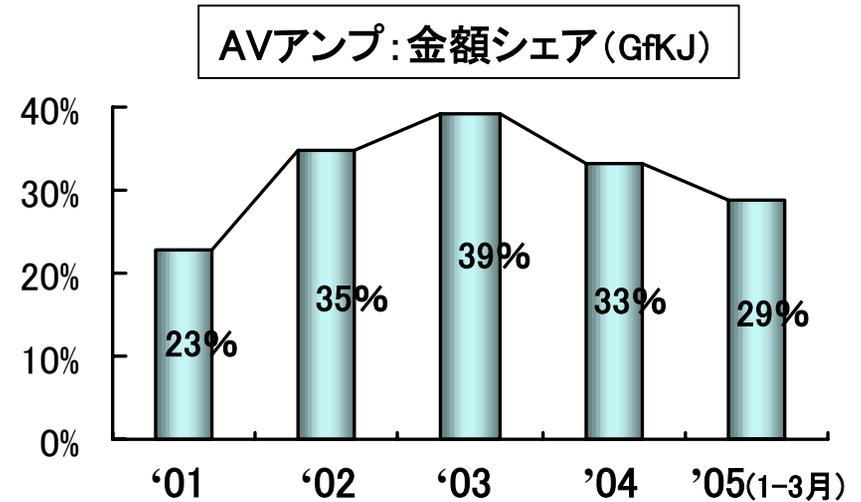
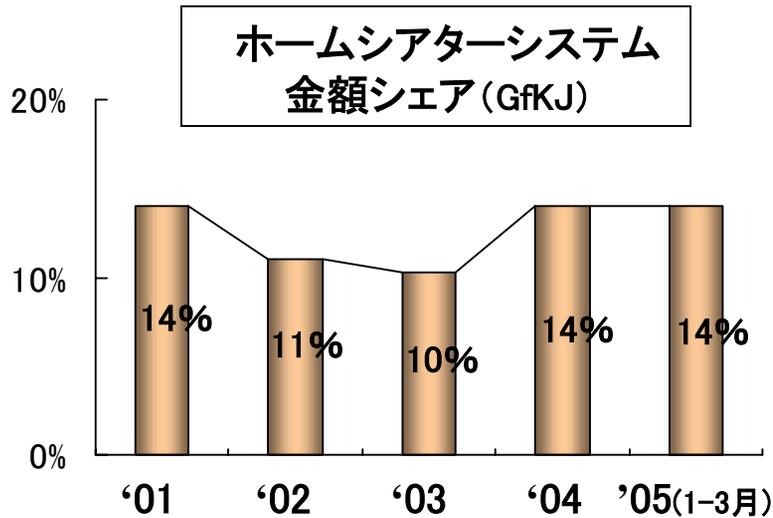
- ・世界全体では、市場縮小傾向
- ・2006年の北米市場は、台数ベースで前期比90%を予測。欧州、日本でも市場はやや縮小
- ・アジア、中国市場では市場拡大。中国ではAVレシーバー+スピーカーのパッケージ販売が増える傾向



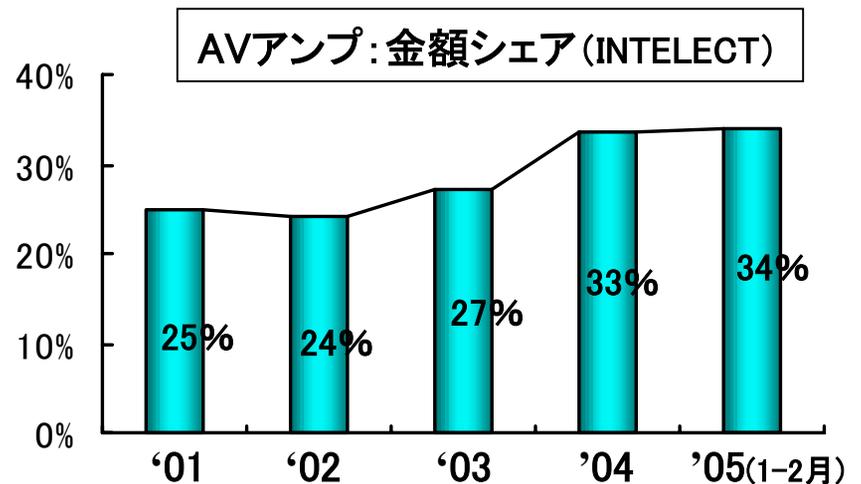
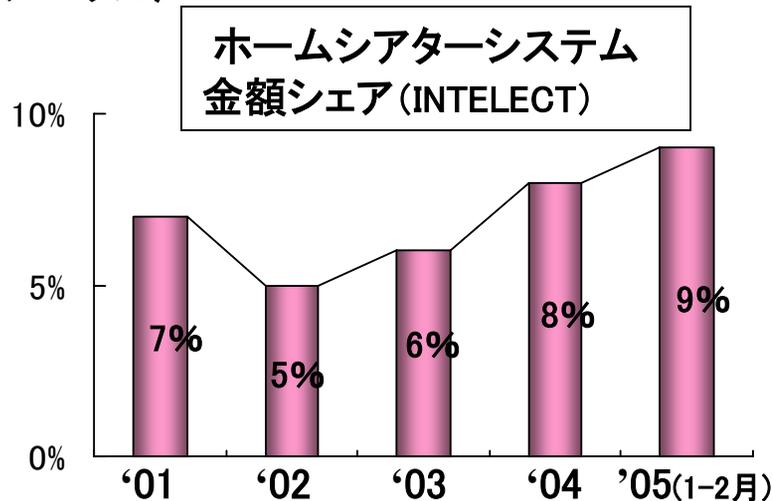
AV マーケットシェア



〈日本〉



〈アメリカ〉



売上高詳細



AV・IT

	04/3 (実績)	05/3 (実績)	06/3 (予想)
AV	719	706	803
ルーター	64	71	87
計	783	777	890

電子機器・金属

(億円)

	04/3 (実績)	05/3 (実績)	06/3 (予想)
半導体	640	567	458
金属	129	123	127
計	769	690	585

リビング

	04/3 (実績)	05/3 (実績)	06/3 (予想)
浴室	209	201	196
キッチン	172	165	160
その他	67	62	59
計	448	428	415

その他

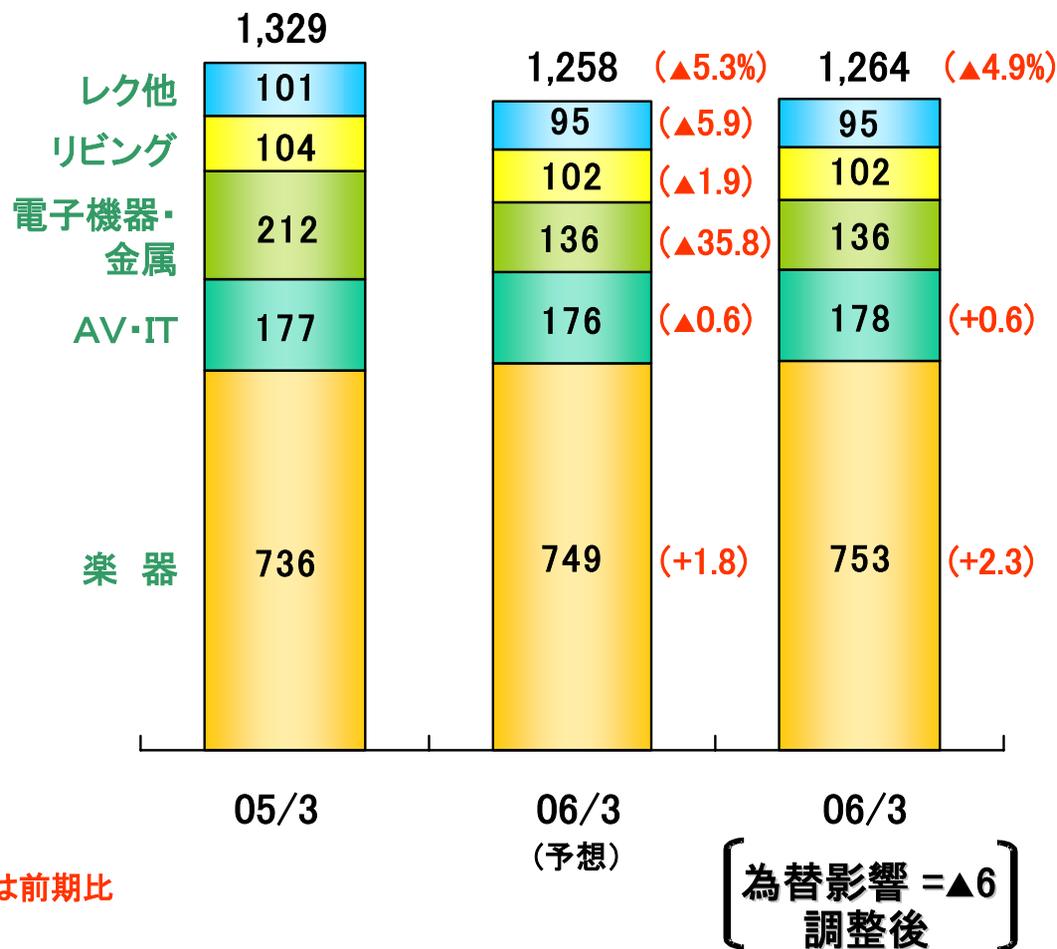
	04/3 (実績)	05/3 (実績)	06/3 (予想)
自動車部品	109	102	112
ゴルフ	22	21	27
YFT他	130	113	101
計	261	236	240

2006/3期1Q事業セグメント別予想



売上高

(億円)



この資料の中で、将来の見通しに関する数値につきましては、ヤマハ及びヤマハグループ各社の現時点での入手可能な情報に基づいており、この中にはリスクや不確定な要因も含まれております。

従いまして、実際の業績は、事業を取り巻く経済環境、需要動向、米ドル、ユーロを中心とする為替動向等により、これらの業績見通しと大きく異なる可能性があります。