

# 2008年3月期 決算説明会

2008年5月1日  
ヤマハ株式会社

## ■ 2008/3期は対前期売上微減営業増益

当期利益は営業益増とヤマハ発動機株式売却益の発生で  
対前期増益

3Q公表値(2/6)に対しては減収営業減益

## ■ 事業譲渡影響(150億円)及び為替影響(68億円)を除いた 実質売上高は前期比1.2%の増収

## ■ 楽器は対前期増収増益。対3Q公表値では、減収減益

電子機器・電子金属は、対前期減収減益。対3Q公表値では  
減収増益

リビングは対前期減収減益

## ■ 期末棚卸資産残高は、前期末に対しては、為替影響(45億円)、

電子金属事業譲渡影響(38億円)を除けば24億円の増加。

対3Q公表値では為替影響(38億円)を除けば実質19億円の増加。

# 2008/3期 業績概要



▶ 対前期減収増益。対前回予想では、減収営業減益

(億円)

	07/3実績	08/3実績	+ / ▲	前回予想 (08/2/6発表)	+ / ▲
売上高	5,504	5,488	▲0.3%	5,540	▲0.9%
営業利益 (営業利益率)	277 (5.0%)	328 (6.0%)	+ 18.6%	335	▲2.0%
経常利益 (経常利益率)	426 (7.7%)	326 (5.9%)	▲23.6%	330	▲1.3%
当期利益 (当期利益率)	279 (5.1%)	396 (7.2%)	+ 42.0%	390	+ 1.4%

持分法損益

178

1

1

為替レート

売上高

US\$  
EUR

117  
150

114  
162

117  
161

利益

US\$  
EUR

117  
144

116  
159

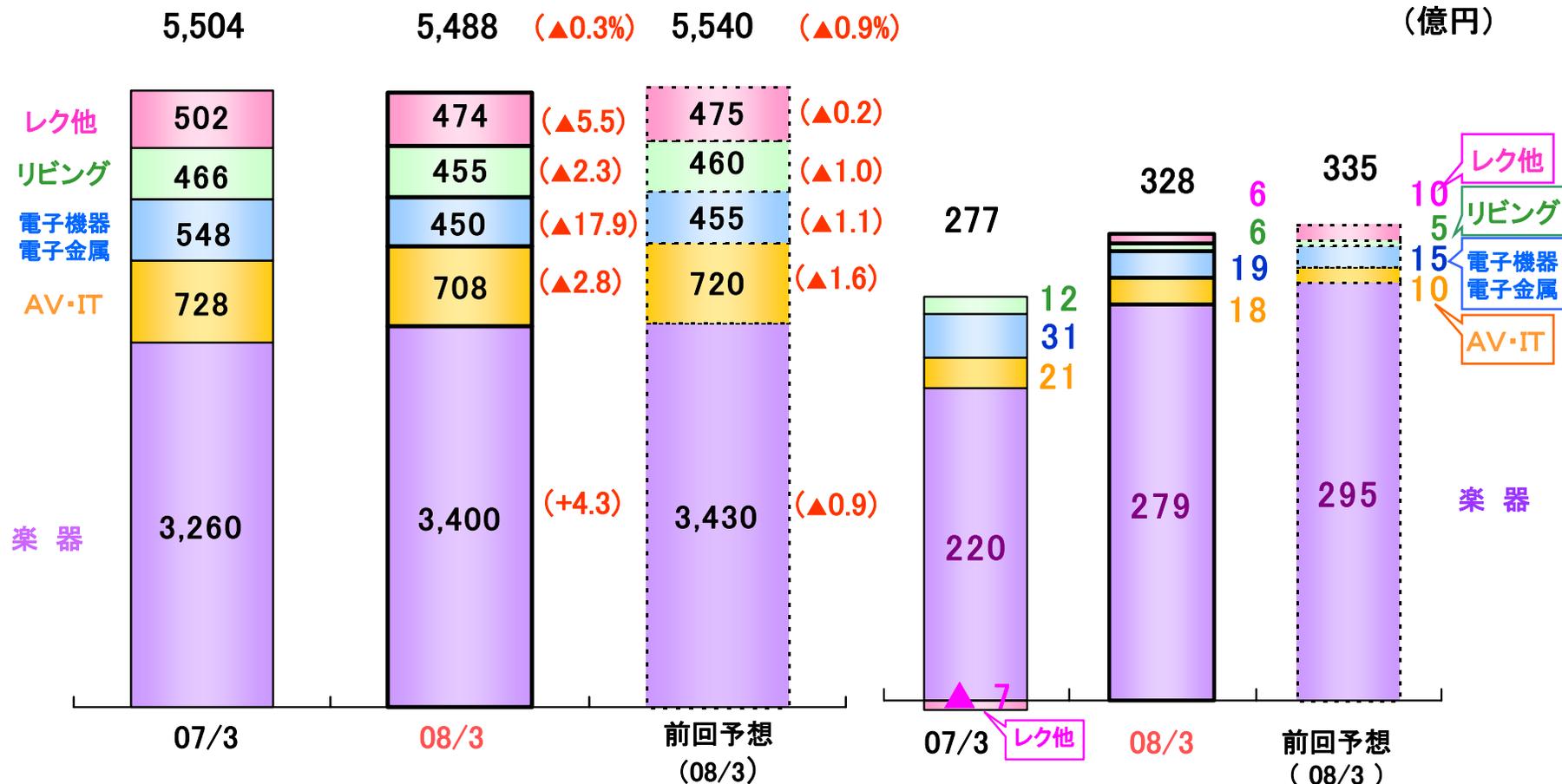
117  
158

# 2008/3期 事業別業績



## 売上高

## 営業利益



( )内は前期比  
または  
前回予想比

前期との比較での為替影響は+68億円  
(楽器+48億円、AV・IT+20億円)  
また、前回予想との比較では▲31億円  
(楽器▲26億円、AV・IT▲5億円)

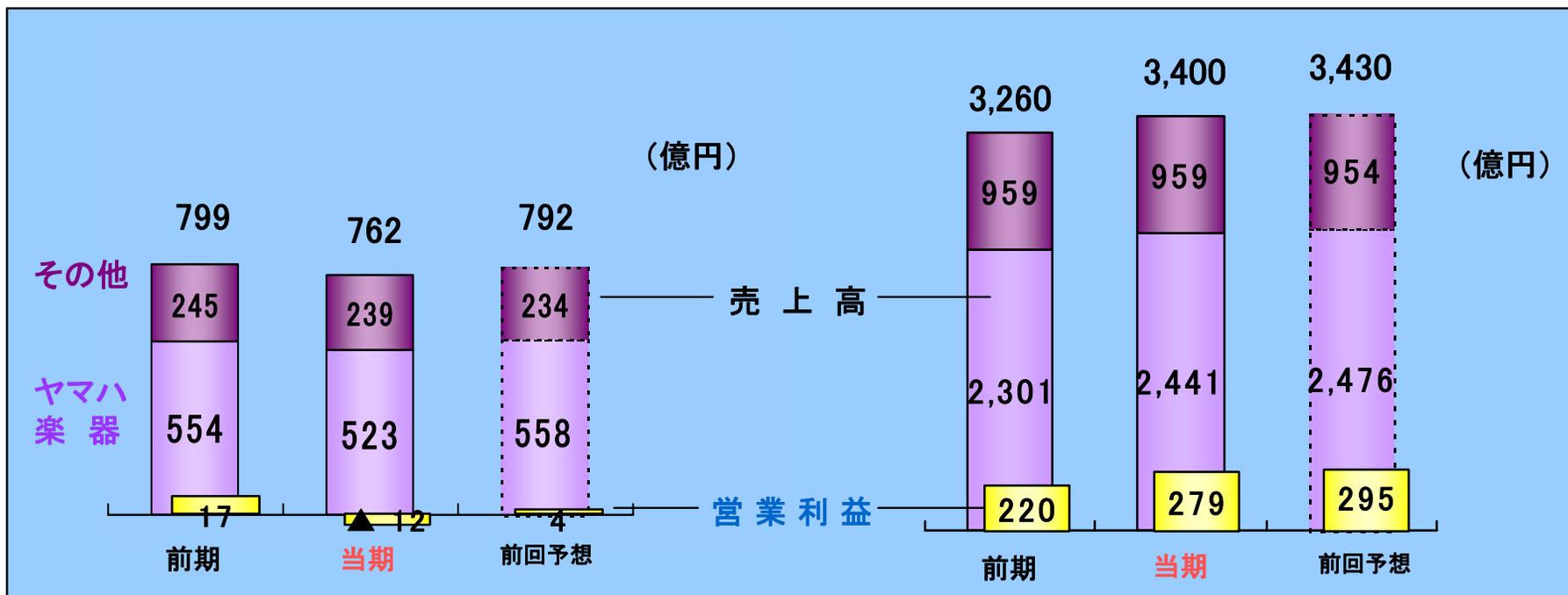
前期との比較での為替影響は+67億円  
(楽器+50億円、AV・IT+17億円)  
また、前回予想との比較では+0億円  
(楽器▲1億円、AV・IT+1億円)

## 4Qの状況

- ・為替を除いた実質売上高はほぼ前年同期並み  
前回予想との比較では 実質微減  
北米、欧州とも前回予想未達
- ・営業利益は主として販管費の増加により、対前回予想減益
- ・期末在庫は為替影響を除けば、ほぼ前回予想並みの水準

## 通期の状況

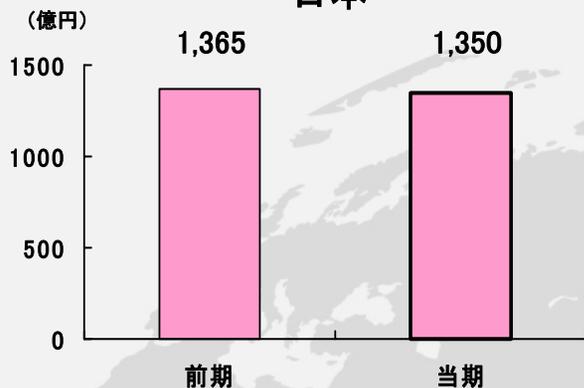
- ・対前期増収増益  
為替影響を除いた実質売上高は、前期比2.8%の増収  
中国等新興市場は2桁成長。欧州は実質4.0%の増収  
一方、北米は前期比2.6%の実質減収
- ・商品別には、電子楽器、PA機器、管楽器が対前期増収
- ・営業利益は増収に加え、為替益、売上構成の変化、コスト削減等による売上総利益率の上昇で、対前期大幅増益



# 楽器事業(地域別の販売状況)

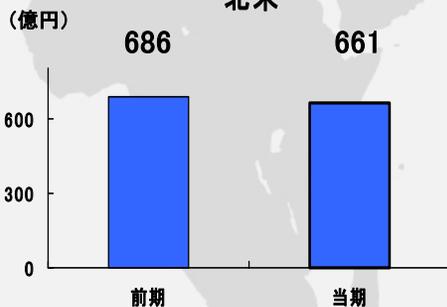


## 日本

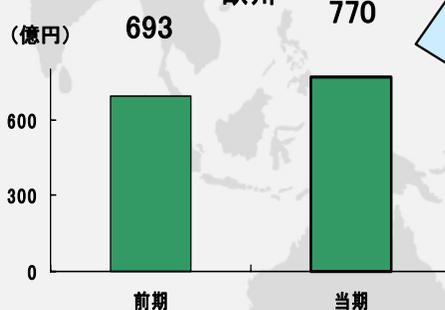


・為替影響を除いた実質ベースでの前期比増減  
日本(▲1%)、北米(▲3%)、欧州(+4%)、  
中国(+20%)、その他地域(+18%)

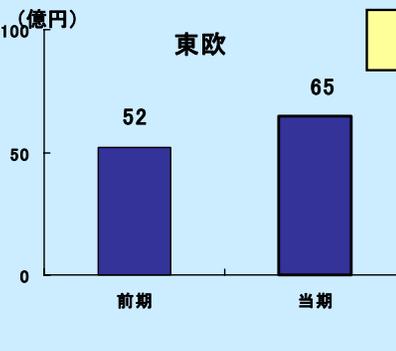
## 北米



## 欧州

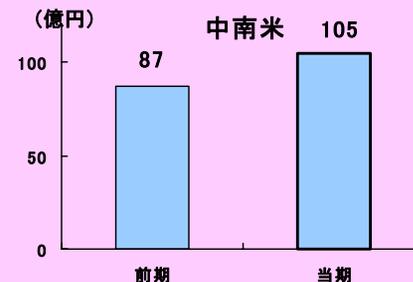


## 東欧

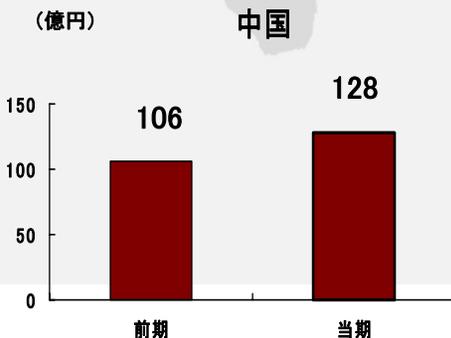


## 成長市場の売上高

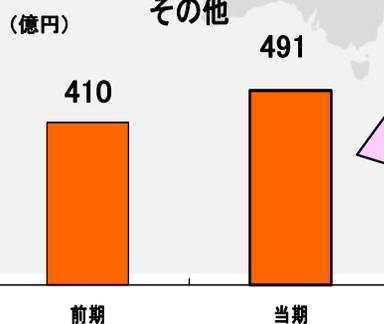
### 中南米



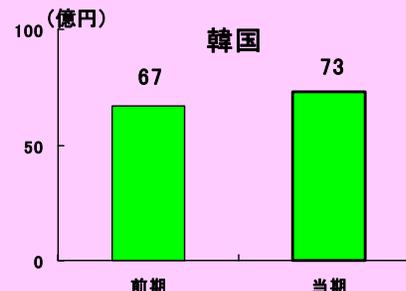
## 中国



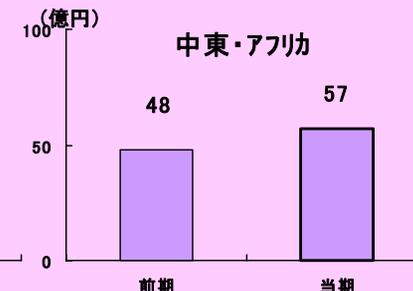
## その他



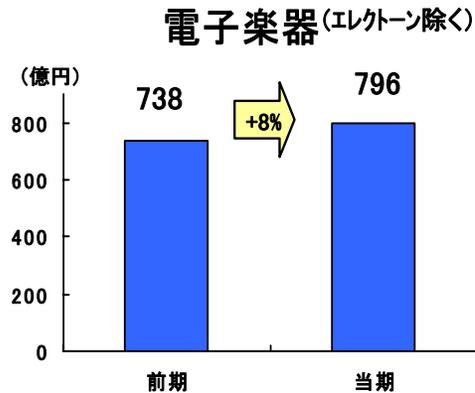
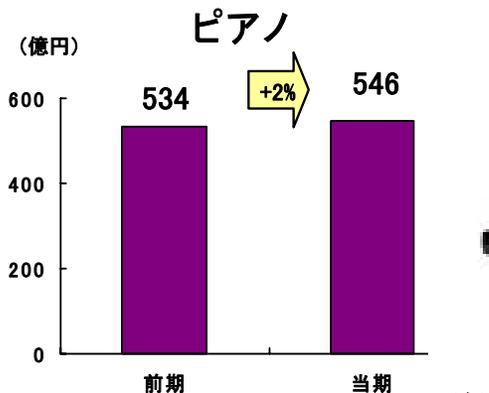
## 韓国



## 中東・アフリカ

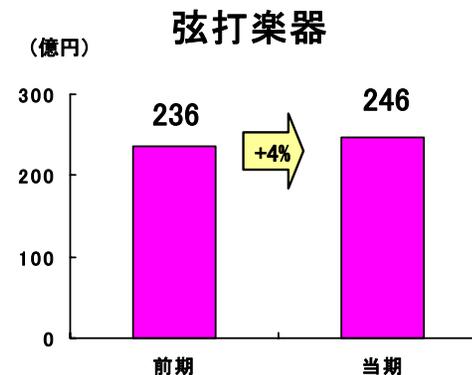
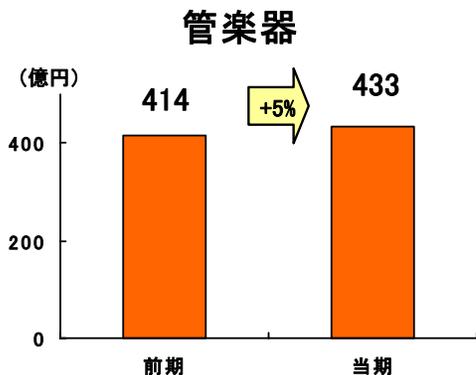
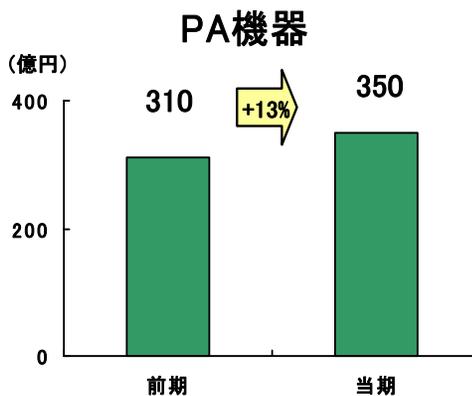


# 楽器事業(商品別の販売状況)



(台)

ピアノ売上台数	前期	当期
国内	21,300	19,200
海外	71,300	76,100
合計	92,600	95,300

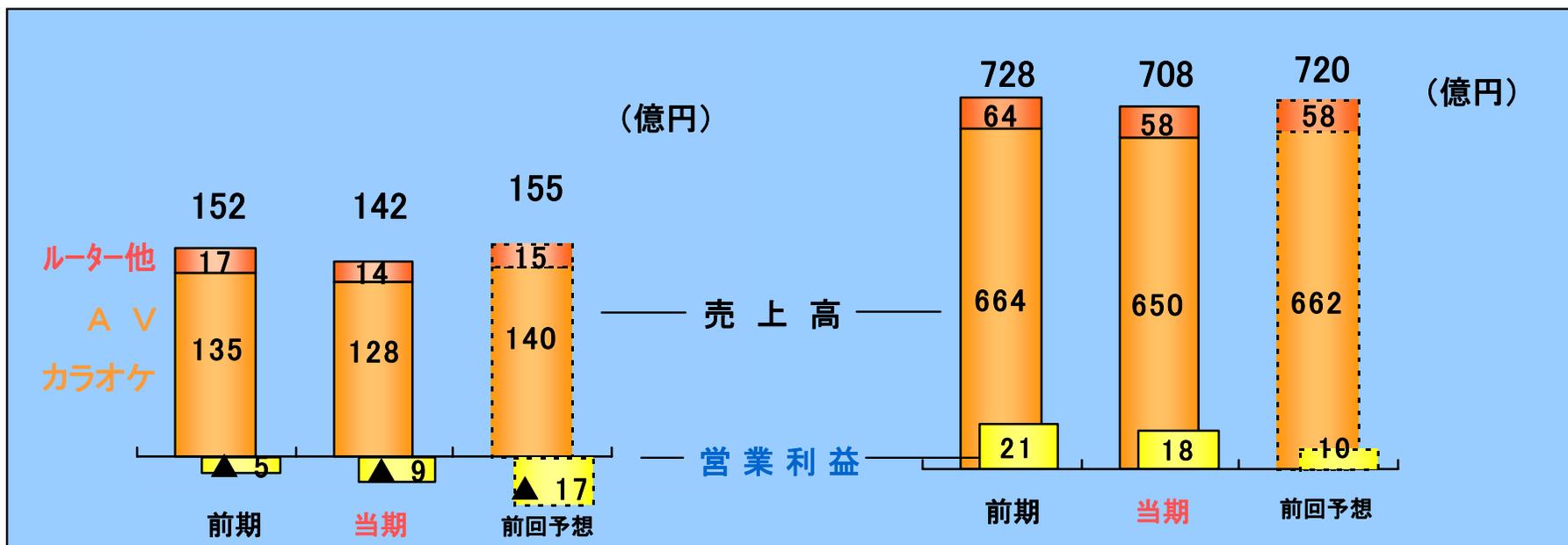


## 4Qの状況

- ・実質売上高は、前回予想を下回るものの、前年同期微減  
営業利益は対前年同期減益
- ・「YSP」は期待値に届かず。カラオケ回復遅れ

## 通期の状況

- ・対前期減収減益
- ・為替影響を除いた実質売上高は前期比5.5%の減収。
- ・通信カラオケ機器が対前期半減
- ・AV機器の実質売上高は北米が前期比3%の減収。  
欧州は7%の減収。国内も引き続き低調
- ・「YSP」は当初目標には届かなかったものの、対前期増収。  
10万台を超える出荷
- ・会議システムは販路開拓遅れ、期待を大きく下回る

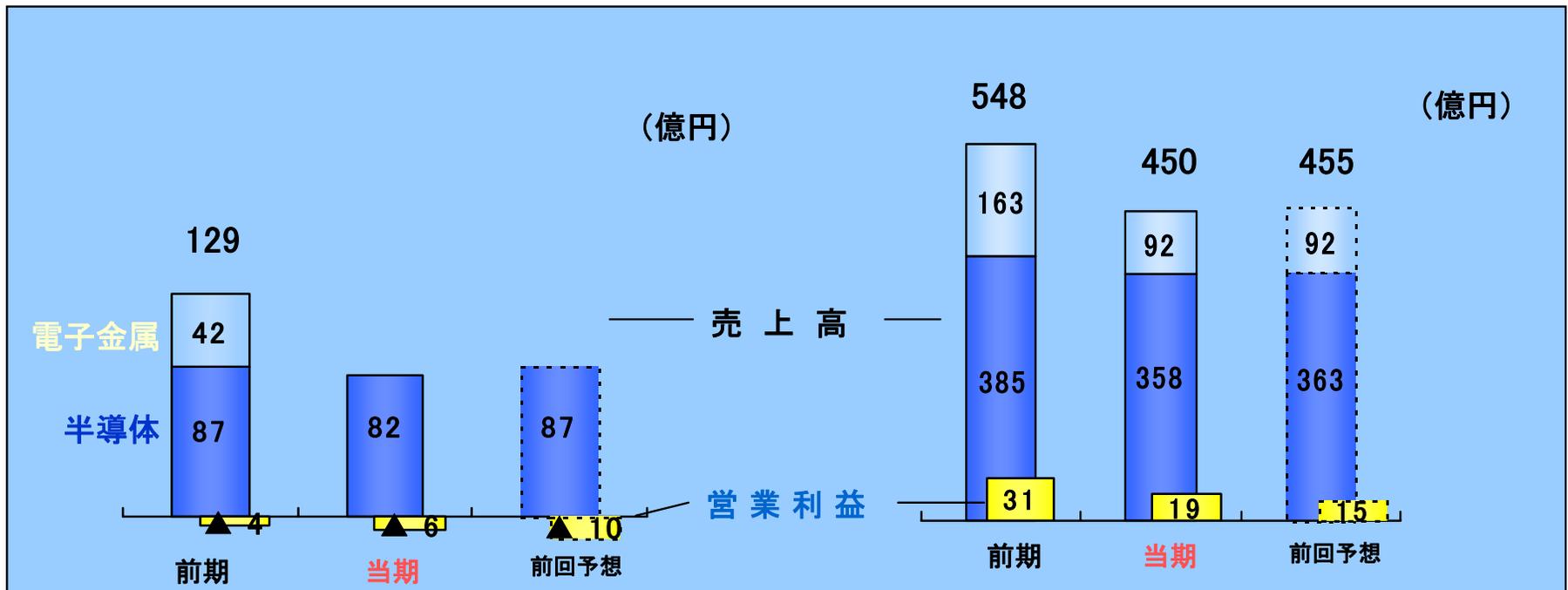


## 4Qの状況

- ・半導体は対前年同期減収減益。前回予想に対しては減収増益
- ・開発が遅れていたシリコンマイクは、3月に量産出荷を開始

## 通期の状況

- ・電子金属事業譲渡に伴い対前期減収
- ・半導体は対前期減収減益。主力の携帯電話用音源LSIは、ソフト化進行し、海外を中心に一段の需要減少
- ・デジタルアンプは薄型TV、携帯電話向け等出荷拡大。アミューズメントも画像出荷増加

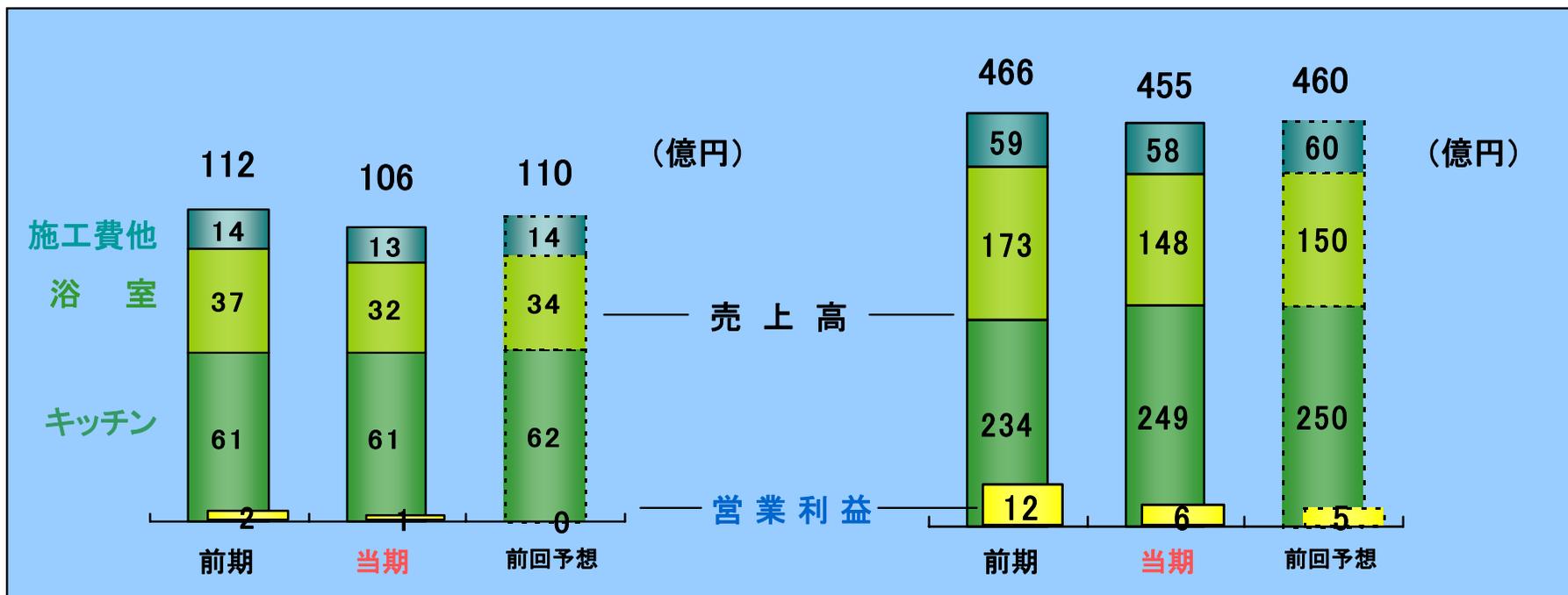


## 4Qの状況

- ・対前回予想減収増益
- ・新築住宅着工数は引続き減少継続

## 通期の状況

- ・対前期減収減益
- ・建築確認申請遅れによる新築住宅着工数の減少と単価下落で売上げ減少。期待のリフォームは、ほぼ前期並みの売り上げ
- ・システムキッチンが期待値を下回るものの、対前期増収一方、浴室は一層の単価低下で対前期2桁の減収
- ・営業利益は、減収と材料価格の高騰、単価ダウンに伴う売上総利益率の低下で、対前期減益

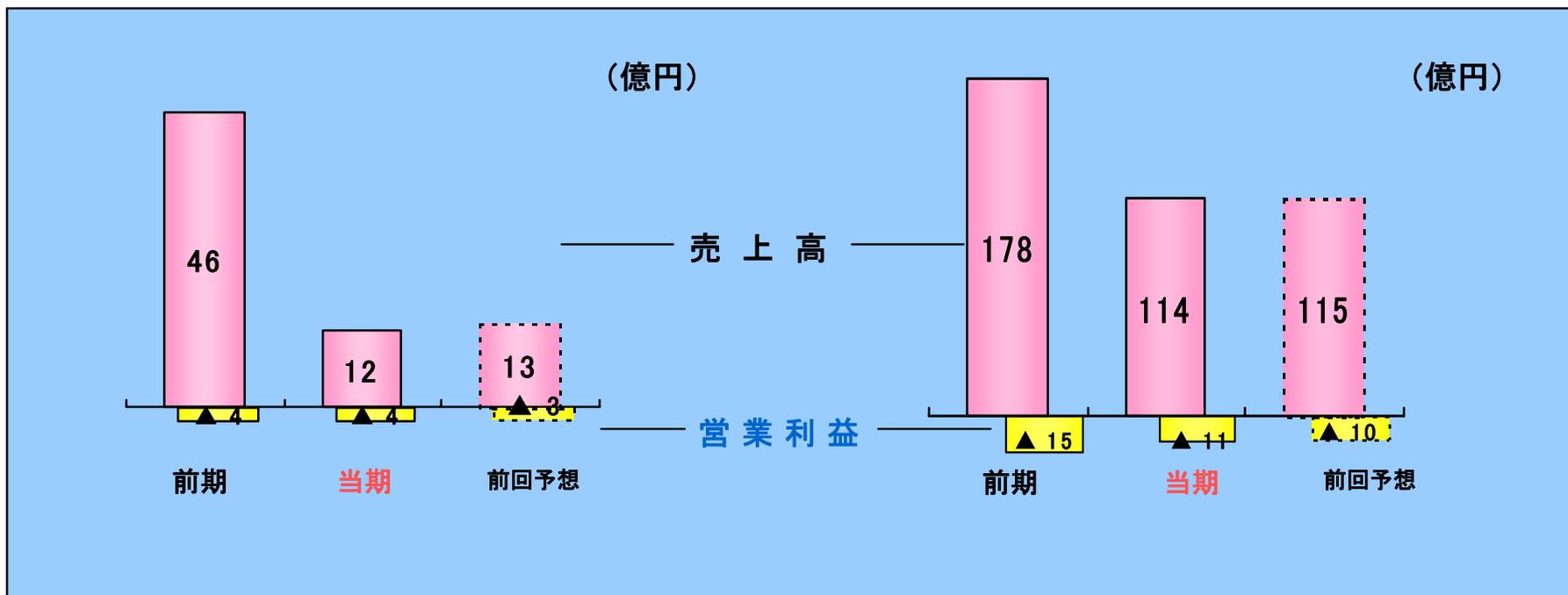


## 4Qの状況

- ・対前回予想減収減益
- ・「葛城」は16年ぶり開催のヤマハレディースオープンに注力

## 通期の状況

- ・4施設の譲渡により、売上高は対前期減収。利益面では改善
- ・残した2施設の売上高は対前期微減



# その他の事業

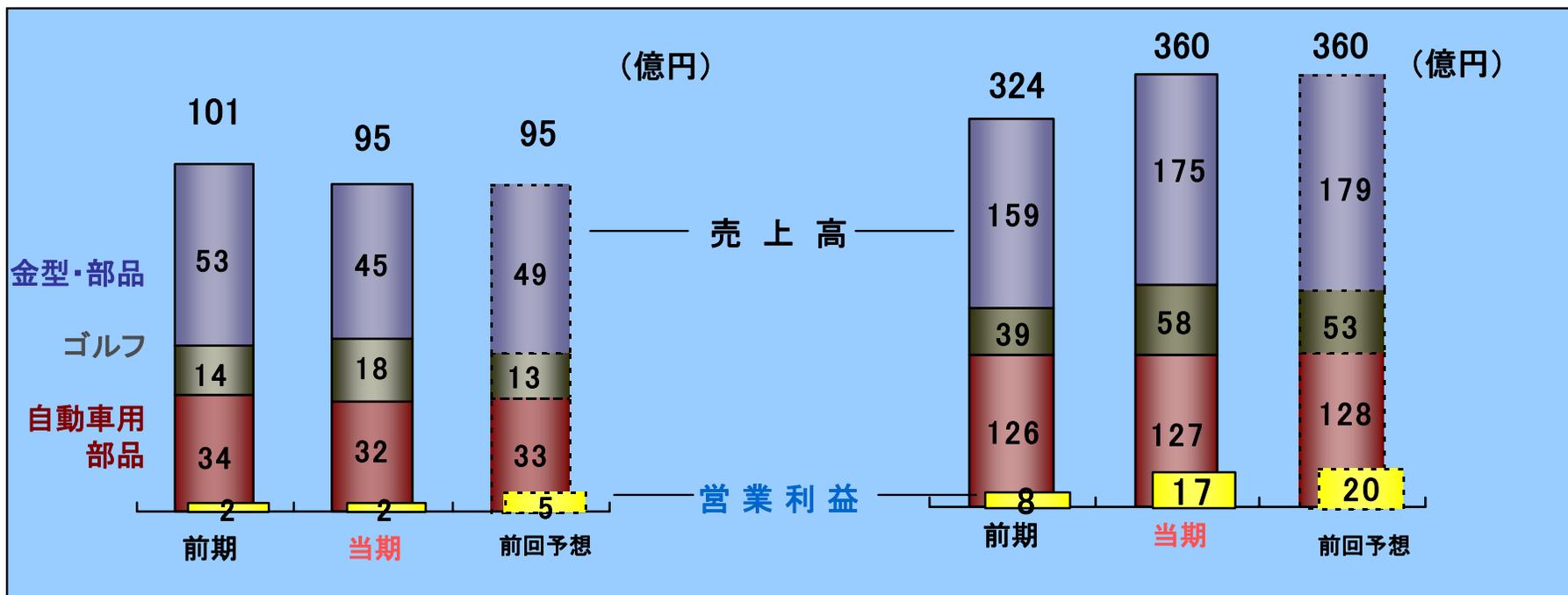


## 4Qの状況

- ・売上高は前回予想並み。
- ・Mg部品の歩留り改善遅れで対前回予想減益
- ・ゴルフは国内外とも好調継続

## 通期の状況

- ・対前期増収増益
- ・自動車用内装部品は、歩留まり向上し、対前期損益改善  
一方、Mg部品はデジタルカメラ用途が増産となるものの、歩留まりに課題
- ・ゴルフは対前期大幅増収増益



# 中期計画「YGP2010」初年度の進捗



## 1. “The Sound Company”領域での成長

重点施策	取り組み状況
トータルピアノ戦略によるピアノ事業拡大	<ul style="list-style-type: none"><li>・推進プロジェクトスタート、新商品開発着手</li><li>・新たなマーケティング政策の導入準備</li></ul>
ギター事業成長への基盤整備	<ul style="list-style-type: none"><li>・品質向上と供給力強化への取り組み開始（杭州、インドネシア）</li></ul>
業務用音響機器ビジネスでの成長	<ul style="list-style-type: none"><li>・協業による成長加速 NEXO社向けOEMアンプ供給 国内業務用音響機器設備エンジニアリング子会社（ヤマハサウンドテック、不二音響）合併（2009/1合併予定）</li></ul>
エマージング市場での成長戦略推進	<ul style="list-style-type: none"><li>・ロシア現地法人設立（2008/4月より営業開始）</li><li>・インド現地法人設立（2008/10月より営業開始予定）</li><li>・中国音楽教室拡大（08/3末在籍3,000名）</li></ul>
音楽ソフト関連ビジネスの事業基盤整備	<ul style="list-style-type: none"><li>・組織再編は予定通り</li><li>・外部映像コンテンツ会社と合併会社設立</li></ul>
アコースティック楽器生産拠点整備	<ul style="list-style-type: none"><li>・杭州、インドネシア増産対応、国内ピアノ生産拠点統合進行</li></ul>
会議システム事業ユニットの確立	<ul style="list-style-type: none"><li>・販路網開拓に遅れ</li></ul>
戦略的M&A、提携の積極化	<ul style="list-style-type: none"><li>・推進体制の整備</li><li>・ベーゼンドルファー社買収</li></ul>
半導体事業の新デバイス開発・新市場開拓	<ul style="list-style-type: none"><li>・シリコンマイク量産化遅れ、3月に一部出荷したが、全体的に開発遅れ</li><li>・画像LSI、デジタルアンプの売上伸張</li></ul>

# 中期計画「YGP2010」初年度の進捗



## 2. “多角化事業”領域での収益力強化

重点施策	取り組み状況
レクリエーション事業4施設譲渡	・10月1日に引き渡し終了
電子金属事業譲渡	・11月30日に引き渡し完了
自動車用内装部品事業の収益改善	・ヤマハファインテックへの事業移管 ・歩留まり改善により黒字化
ゴルフ事業の成長継続	・“inpres”の知名度が向上し好調持続 ・対前期増収増益

## 3. グループ総合力を高めるガバナンスの向上

重点施策	取り組み状況
ヤマハ発動機との資本関係見直し	・ヤマハ発動機(株)株式の7.8%を売却し持分法適用会社から除外 連結業績への影響を抑え、透明性の高い経営へ ・今後、両社でブランド価値向上の取り組みを推進

# 2009/3期 業績予想



	08/3 実績	09/3 予想	伸び率
売上高	5,488	5,400	▲1.6%
営業利益 (営業利益率)	328 (6.0%)	350 (6.5%)	+6.6%
経常利益 (経常利益率)	326 (5.9%)	320 (5.9%)	▲1.8%
当期利益 (当期利益率)	396 (7.2%)	205 (3.8%)	▲48.2%

## 売上高増減 (対前期 ▲88)

- ・事業譲渡影響 ▲144
- ・為替影響 ▲194



実質増収 +250(+4.7%)

## 営業利益増減 (対前期 +22)

- ・事業譲渡影響 +2  
(リゾート +8、電子金属 ▲6)
- ・為替影響 ▲51
- ・退職給付債務 ▲20



実質増益 +91

## 当期利益増減 (対前期 ▲191)

- ・営業利益 +22
- ・営業外収支 ▲28
- ・特別損益 ▲304  
(うち、ヤマハ発動機 ▲278)
- ・法人税等 +119

### 為替レート

		08/3実績	09/3予想
売上高	US\$	114	100
	EUR	162	155
利益	US\$	116	100
	EUR	159	155

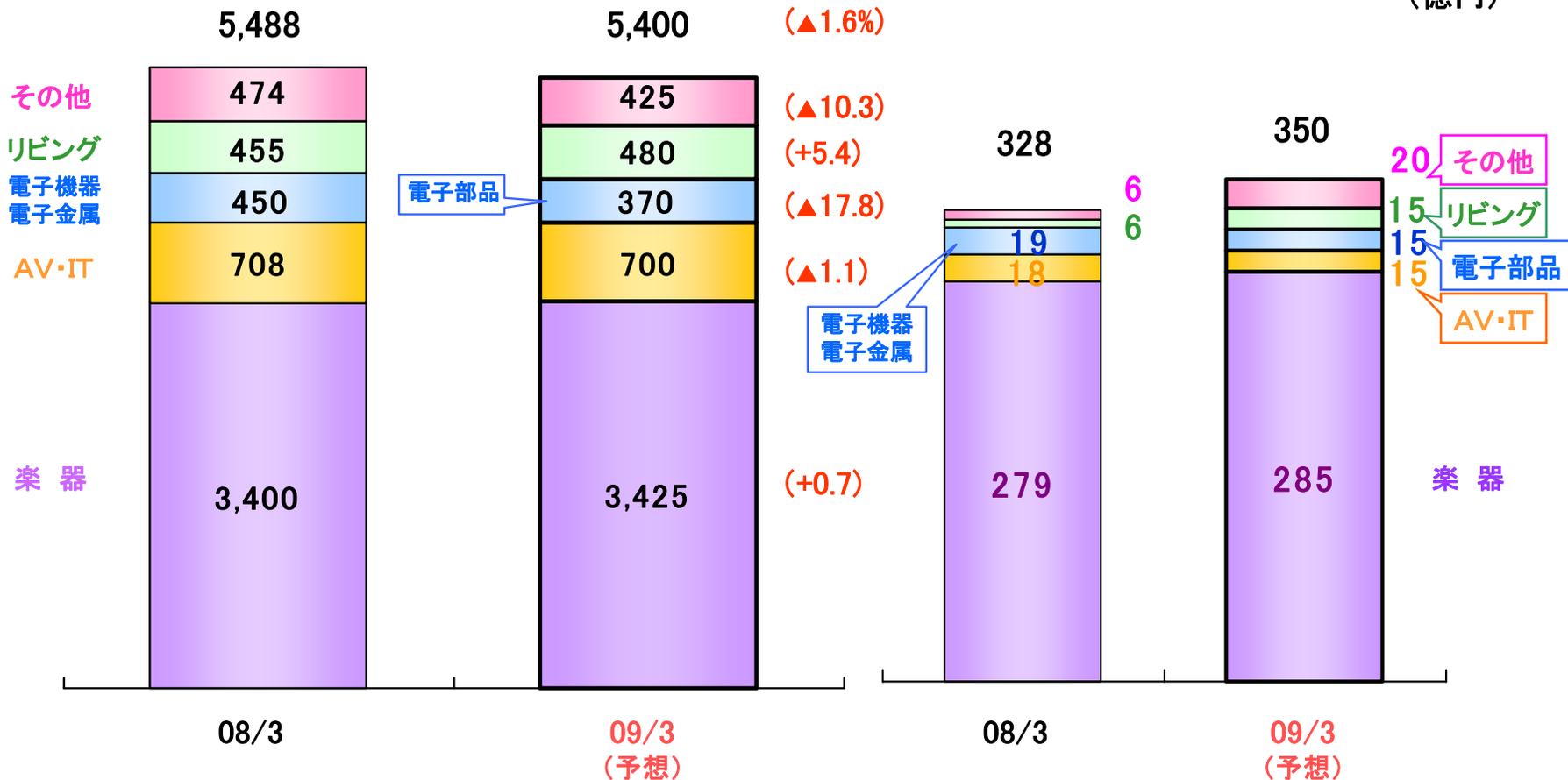
# 2009/3期 事業別業績予想



## 売上高

## 営業利益

(億円)



( )内は前期比

2008/3期との比較での為替影響は▲194億円  
(楽器▲144億円、AV・IT▲49億円、半導体▲1億円)

2008/3期との比較での為替影響は▲51億円  
(楽器▲49億円、AV・IT▲6億円、半導体+4億円)

## ■市場環境

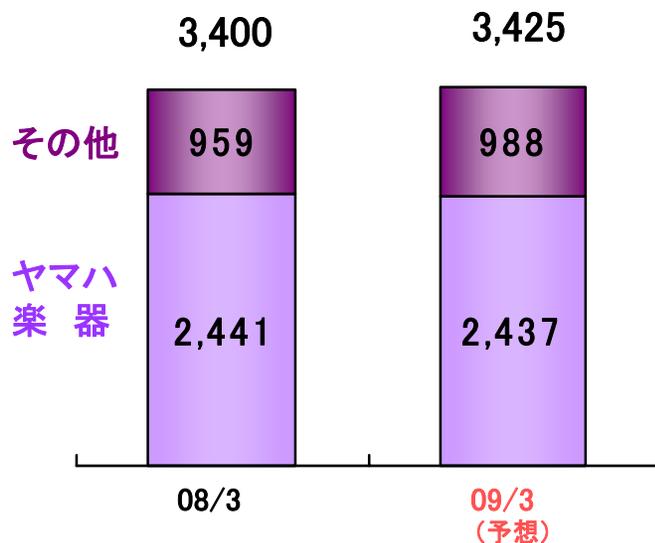
- ・アメリカ市場の減速
- ・需要二極化(高付加価値品と廉価品)
- ・新興市場の拡大
- ・中国の成長は鈍化するも、拡大継続
- ・流通再編の進行(大型チェーン店、量販店シェア拡大)

## ■重点施策

- ・ヤマハの中核事業として高収益構造の確立
- ・顧客視点からの商品ラインナップ充実
- ・成長市場(中国、中南米、中東、東欧等)での拡販と新たに布石したロシア、インド販売会社軌道乗せ
- ・コスト競争力強化(杭州ヤマハ、インドネシア、ピアノ掛川工場)

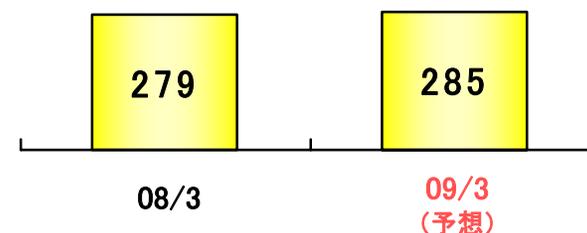
### 売上高

(億円)



### 営業利益

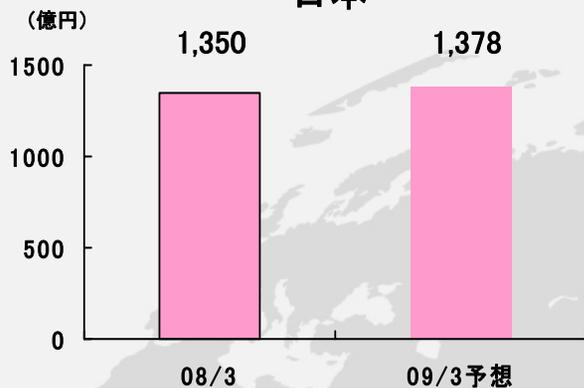
(億円)



# 楽器事業(地域別の販売状況)

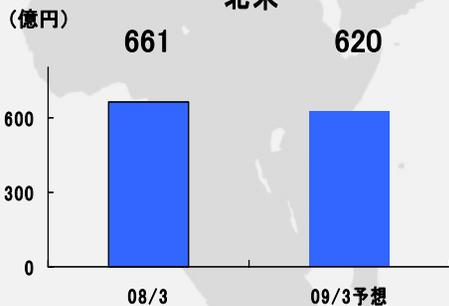


## 日本

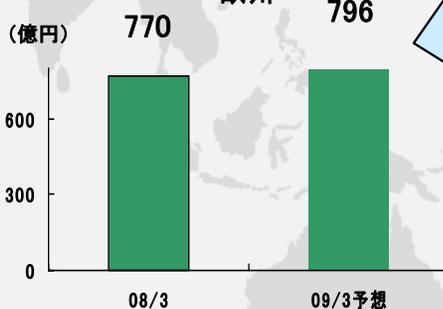


・為替影響を除いた実質ベースでの2008/3期比増減  
 日本(+2%)、北米(+6%)、欧州(+6%)、  
 中国(+10%)、その他地域(+8%)

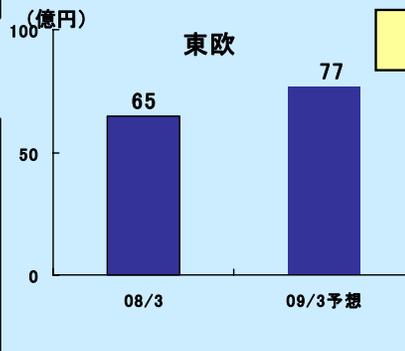
## 北米



## 欧州

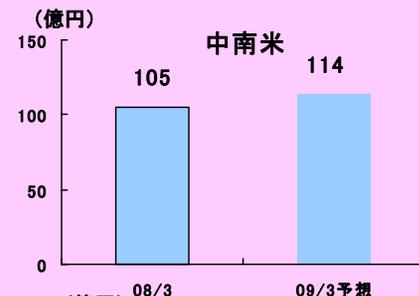


## 東欧



## 成長市場の売上高

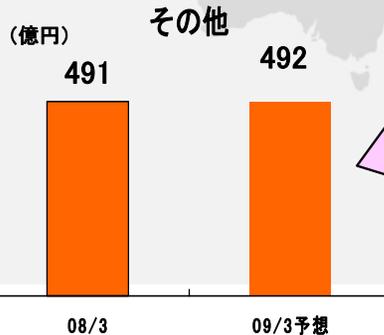
### 中南米



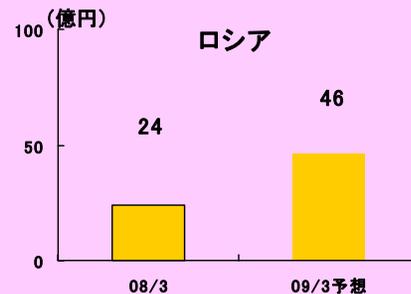
## 中国



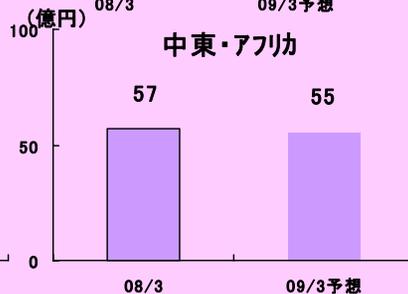
## その他



## ロシア



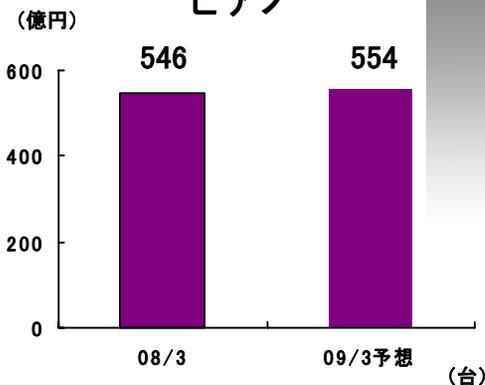
## 中東・アフリカ



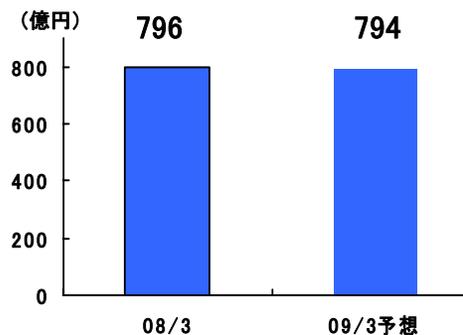
# 楽器事業(商品別の販売状況)



## ピアノ



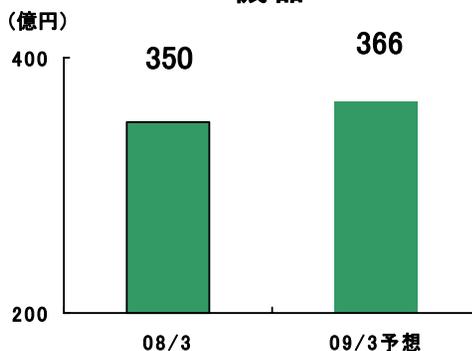
## 電子楽器(エレキーン除く)



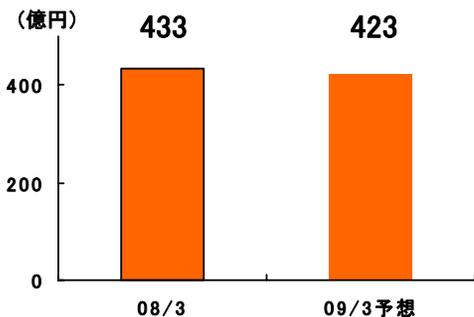
(台)

ピアノ売上台数	08/3	09/3予想
国内	19,200	20,000
海外	76,100	84,600
合計	95,300	104,600

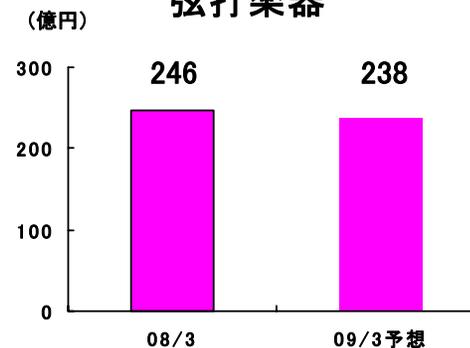
## PA機器



## 管楽器



## 弦打楽器

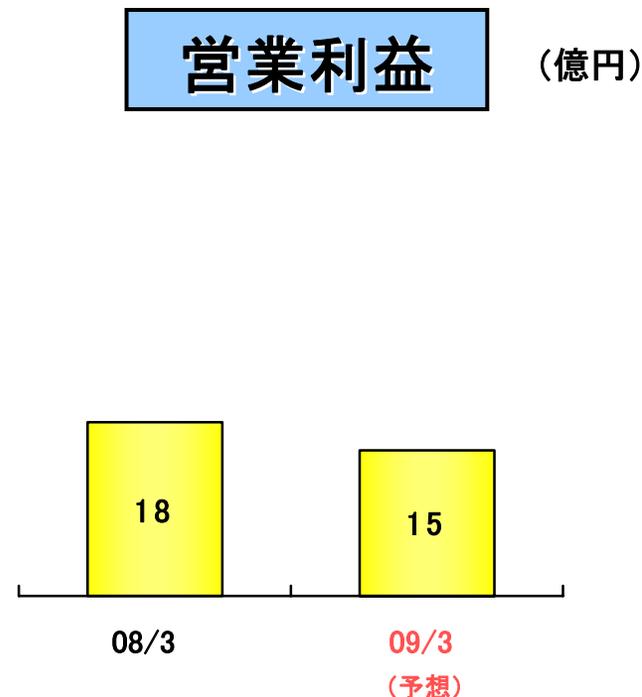
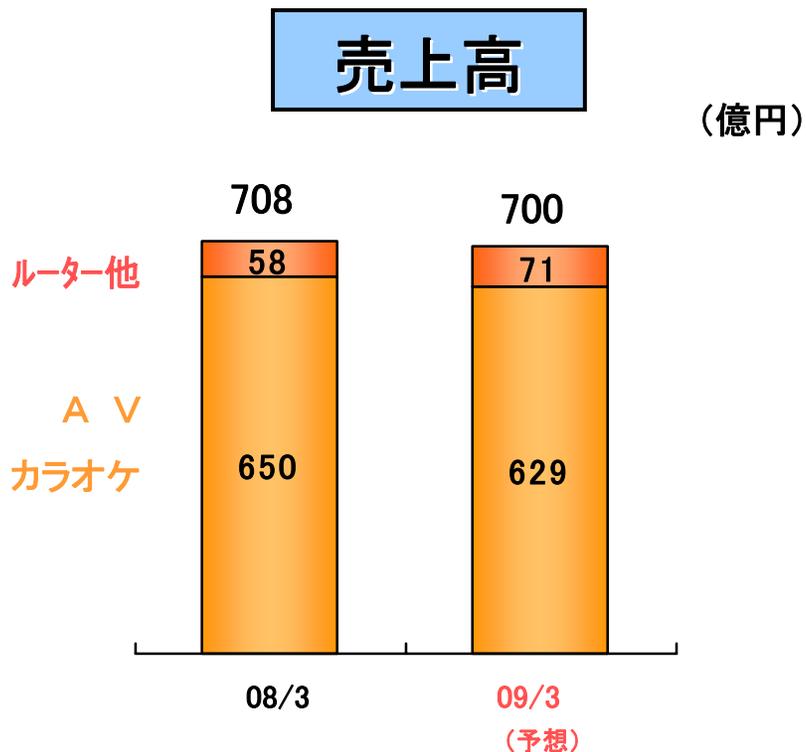


## ■市場環境

- ・AVレシーバー市場はフラットテレビ市場の拡大に伴い再拡大
- ・テレビ周辺機器市場の拡大(ラック一体型オーディオ、AVリンク)
- ・国内のSOHOルーター市場は縮小

## ■重点施策

- ・市場変化に合わせたAVビジネスの構築
  - 中高級AVレシーバー拡販
  - フロントサラウンド商品拡販
  - ラインアップ充実による2chHi-Fiビジネス強化
  - デスクトップオーディオ等新ジャンル商品の開発と市場導入
- ・ルータービジネスは販路統合によるビジネス強化と効率化
- ・会議システムは、引続き認知度向上と販路開拓に注力



## ■市場環境

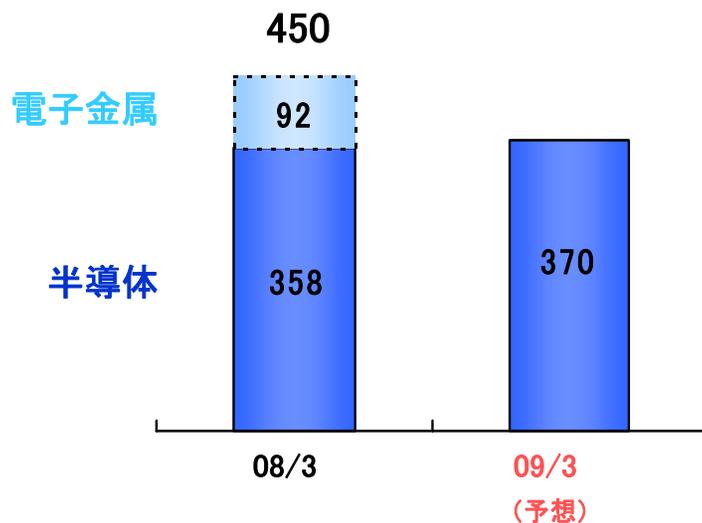
- ・携帯電話市場拡大。高品質、低消費電力ニーズの高まり
- ・自動車のエレクトロニクス化進行
- ・フラットテレビの急拡大

## ■重点施策

- ・付加価値提供による携帯電話用音源LSIビジネスの維持
- ・デジタルアンプ拡販とアミューズメント音源、画像LSIの維持拡大
- ・シリコンマイク顧客開拓と量産軌道乗せ
- ・製造コストダウンと商品優位性の強化

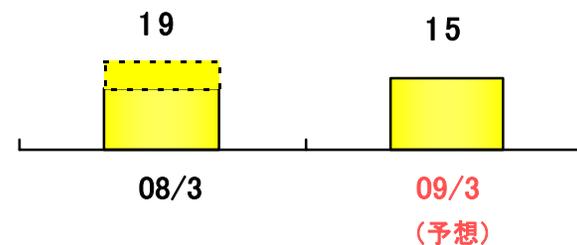
### 売上高

(億円)



### 営業利益

(億円)

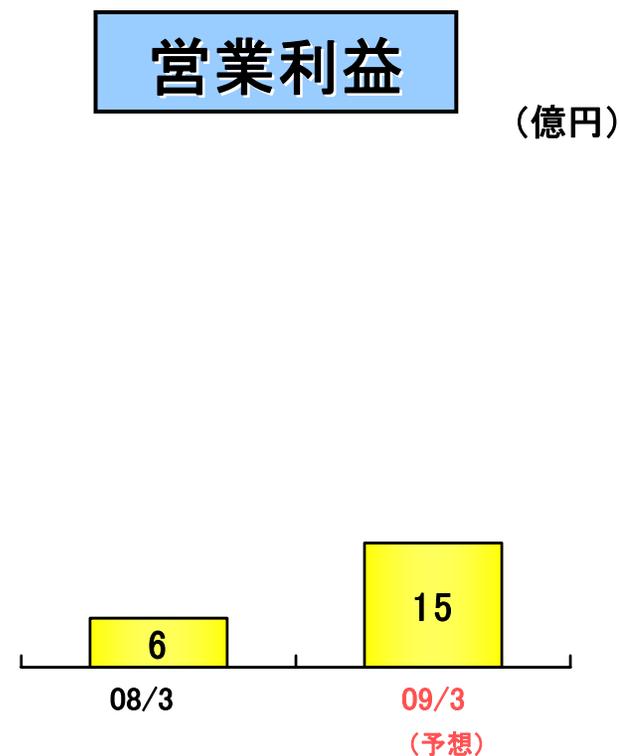
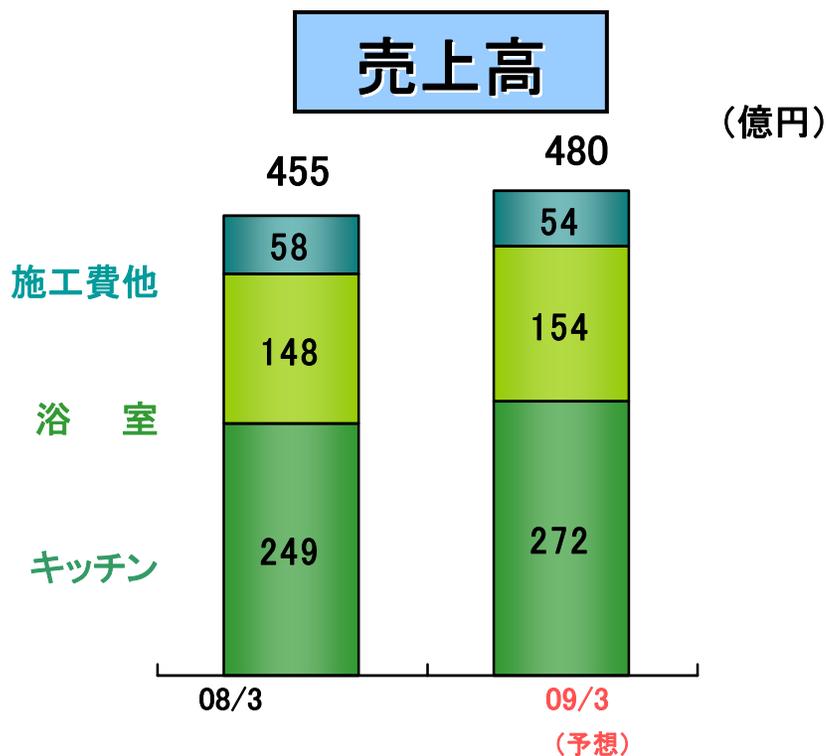


## ■市場環境

- ・新築住宅着工遅れは解消の方向だが、着工数は減少
- ・業界はリフォーム事業にシフトし、競争激化
- ・住宅の安全性、品質追求 ニーズの高まり
- ・業界再編進行

## ■重点施策

- ・キッチンを軸とした成長戦略の推進
- ・リフォームビジネス強化（リフォームに強い販路の開拓、ショールーム展開）
- ・人造大理石を軸とする差別化戦略展開
- ・標準化、調達力強化による製造コストダウン推進



# その他の事業



## ■市場環境

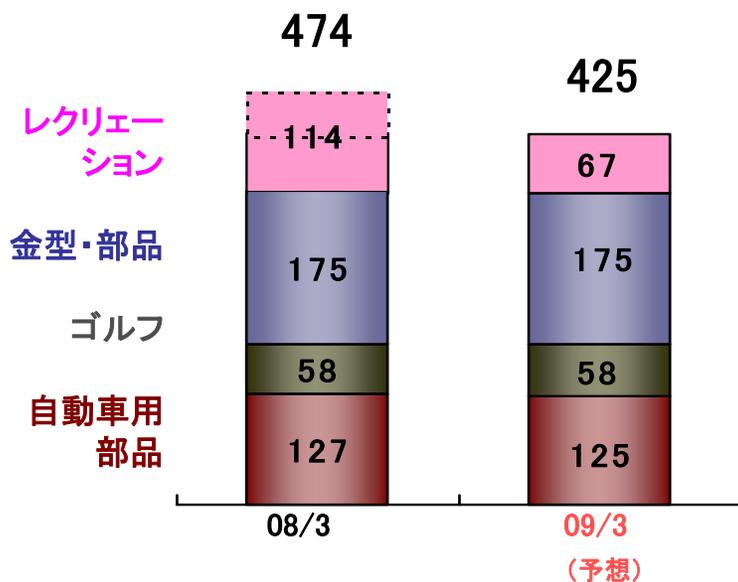
- ・携帯電話市場拡大。デジタルカメラ普及拡大
- ・レクリエーション事業は低価格化と本物志向の二極化進展

## ■重点施策

- ・部品・金型ビジネスは受注変動への円滑な対応と歩留り改善による製造原価の低減
- ・自動車用内装部品は次期モデルのスムーズな生産立ち上げ準備
- ・ゴルフは“inpres”ブランド認知度向上施策展開と新製品の着実な市場導入
- ・レクリエーション事業は集客確保と一層の営業効率向上により、黒字化が目標

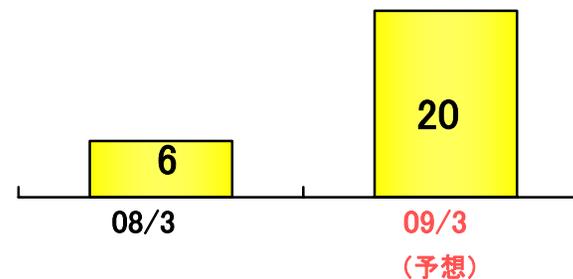
### 売上高

(億円)

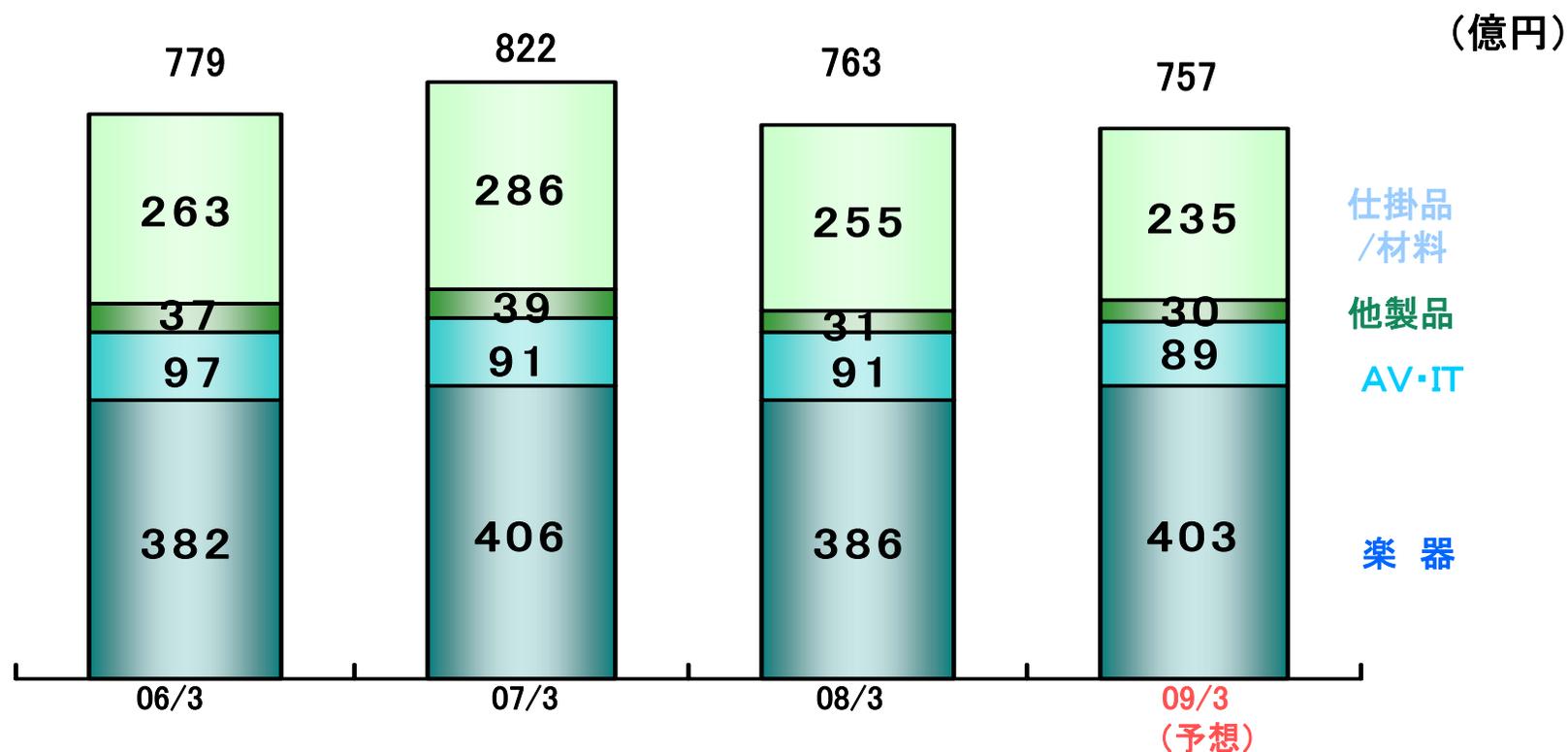


### 営業利益

(億円)



# 棚卸資産

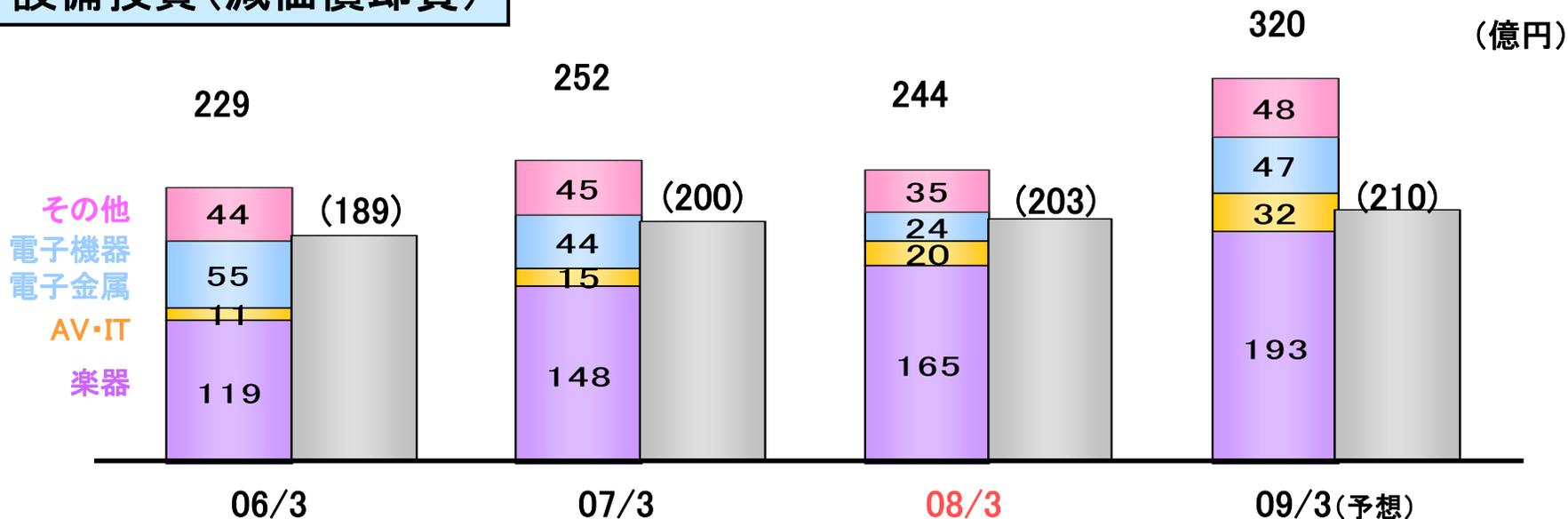


- 08/3末総在庫は対前期59億円の減少。  
(事業譲渡した電子金属在庫および為替影響を考慮すれば実質24億円の増加)
- 前回予想に対しては、為替影響を除けば実質19億円の増加

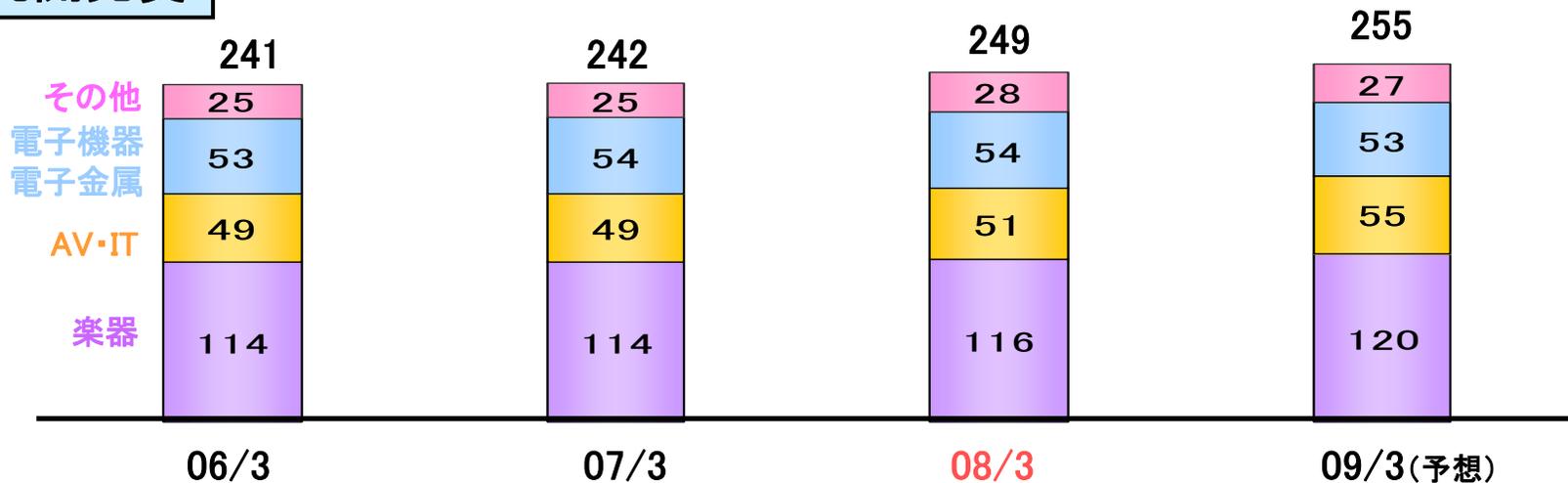
# 設備投資・減価償却費/研究開発費



## 設備投資(減価償却費)



## 研究開発費



# 予想貸借対照表



(億円)

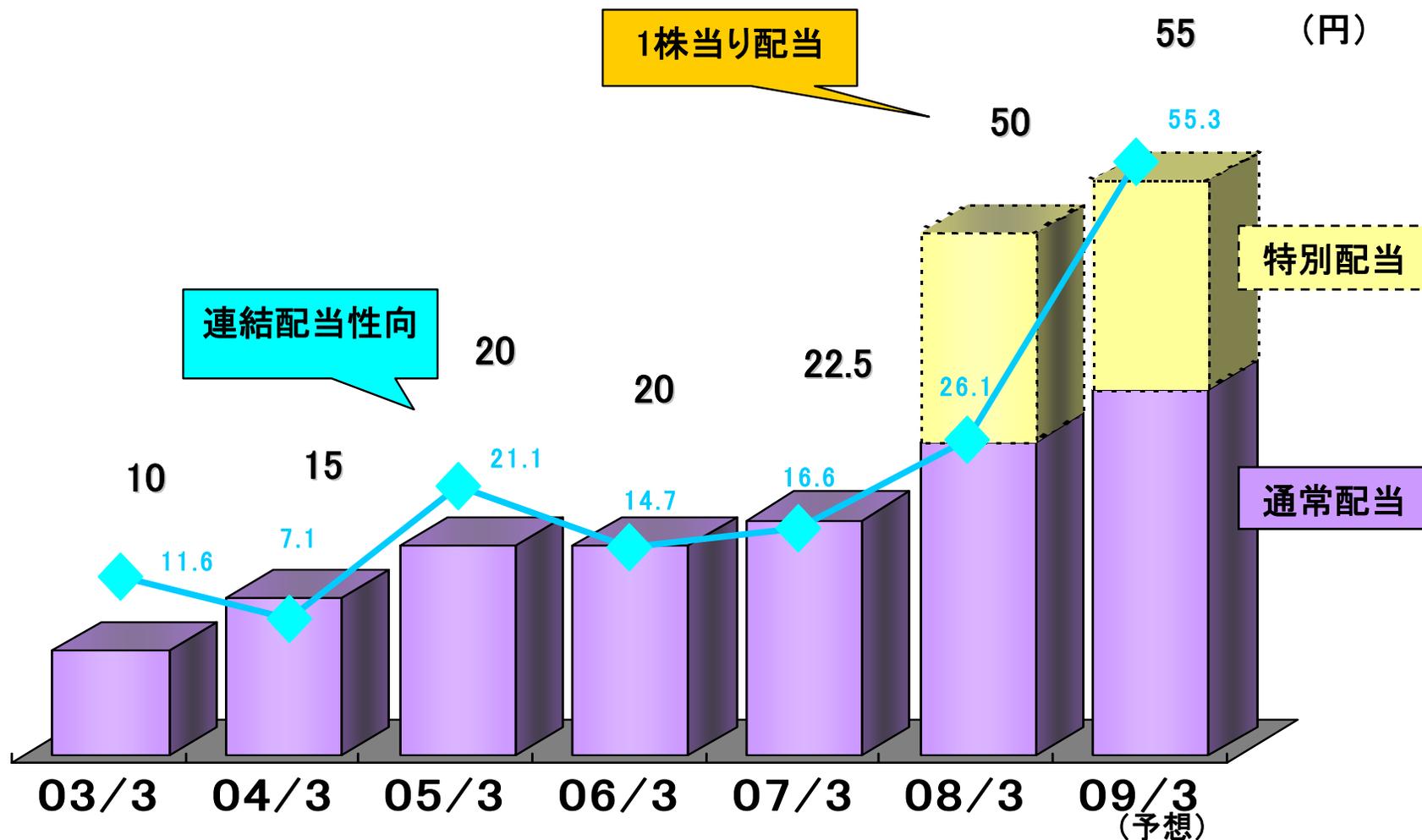
	2006/3末	2007/3末	2008/3末	2009/3末予想
現預金	364	467	1,040	799
売上債権	703	766	651	716
棚卸資産	779	822	763	757
他流動資産	248	255	303	264
固定資産	3,106	3,280	2,646	2,725
<b>資産計</b>	<b>5,200</b>	<b>5,590</b>	<b>5,403</b>	<b>5,261</b>
仕入債務	372	432	350	380
借入金	285	256	210	195
リゾート預託金	276	267	170	168
他負債	1,062	1,121	1,243	1,161
純資産計	3,205	3,514	3,430	3,357
<b>負債純資産計</b>	<b>5,200</b>	<b>5,590</b>	<b>5,403</b>	<b>5,261</b>

※08年3月末の現預金残高には譲渡性預金304億円含む

# 株主還元



- 2009/3期年間配当は、55円の予定(通常配当35円、特別配当20円)
- 2009/3期に自社株買い180億円を実施予定





# 付属資料

- \* 2008/3期 4Q業績概要
- \* 2009/3期 通期営業外損益、特別損益
- \* 貸借対照表の増減要因
- \* 国内楽器市場売上高
- \* 北米楽器市場売上高
- \* 欧州楽器市場売上高
- \* 中国楽器市場売上高
- \* その他地域楽器市場売上高
- \* 全世界PA機器売上高

# 2008/3期 4Q業績概要



## ▶4Qは前回予想減収営業減益

(億円)

	07/3 (4Q) 実績	08/3 (4Q) 実績	前年 同期比	前回予想 (08/2/6)	前回予想比
売上高	1,339	1,199	▲ 10.5%	1,251	▲ 4.2%
営業利益	8	▲ 27	-	▲ 20	-
経常利益	41	▲ 27	-	▲ 23	-
当期利益	▲ 20	▲ 26	-	▲ 32	-

持分法損益

40

0

0

為替レート

売上高

US\$  
EUR

119  
156

105  
158

115  
155

利益

US\$  
EUR

120  
151

108  
159

115  
155

# 2009/3期 通期営業外損益、特別損益



	07/3実績	08/3実績	09/3予想
(億円)			
<b>営業外損益</b>			
持分法利益	178	1	0
金融収支	1	29	18
その他	▲30	▲32	▲48
計	+ 149	▲2	▲30
<b>特別損益</b>			
固定資産処分損益	▲11	8	▲5
その他	▲84	291	
計	▲95	+299	▲5
<b>法人税他</b>			
法人税等	47	222	104
少数株主利益	5	7	6
計	52	229	110

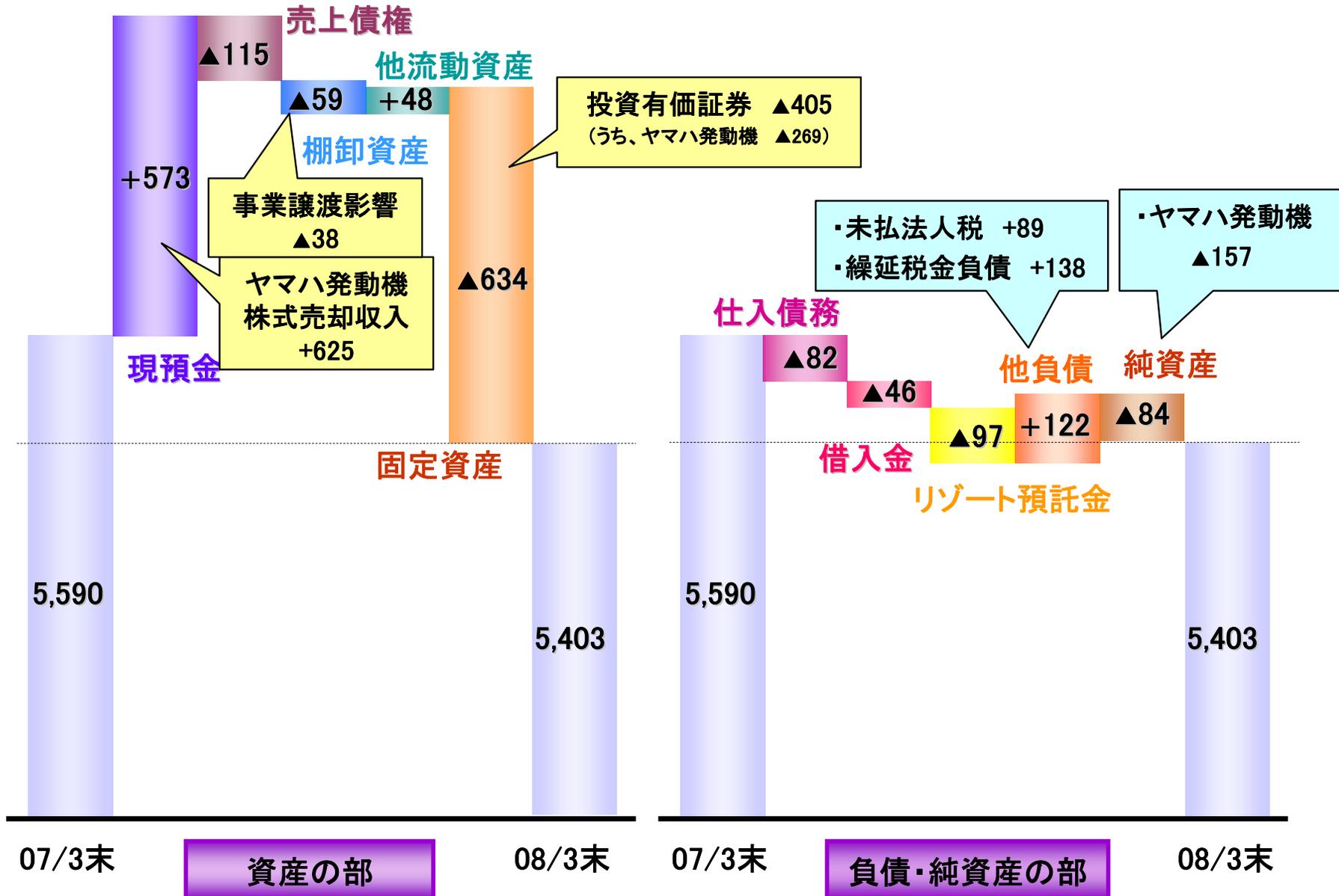
・ヤマハ発動機配当金 17

・ヤマハ発動機配当金 17

・ヤマハ発動機株式売却益 278  
 ・特別退職金 ▲8

・リゾート減損損失 ▲47  
 ・海外工場解散 ▲32  
 ・特別退職金 ▲7

# 貸借対照表の増減要因



# 国内楽器市場売上高



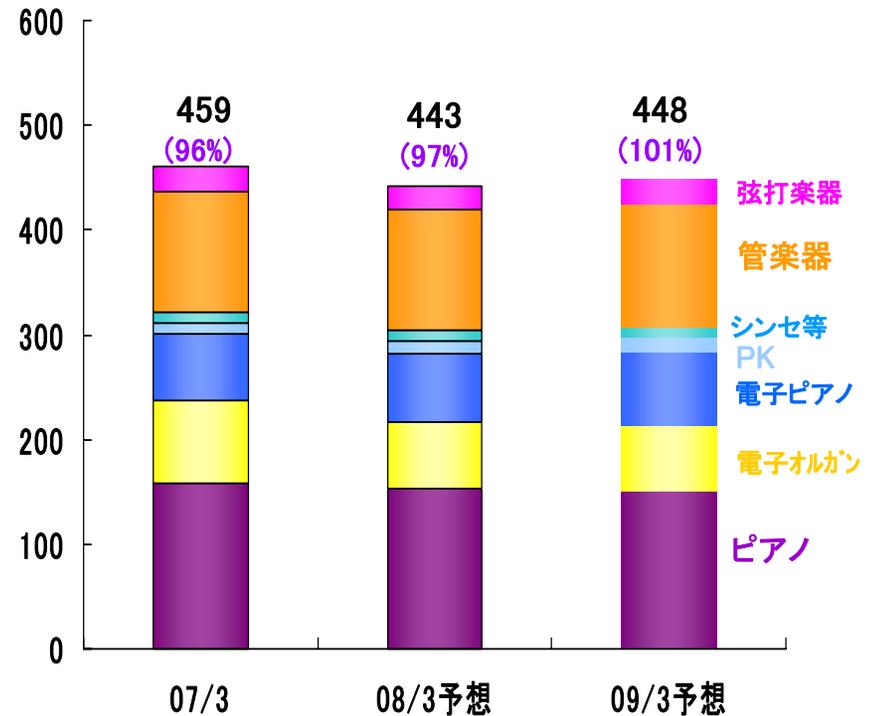
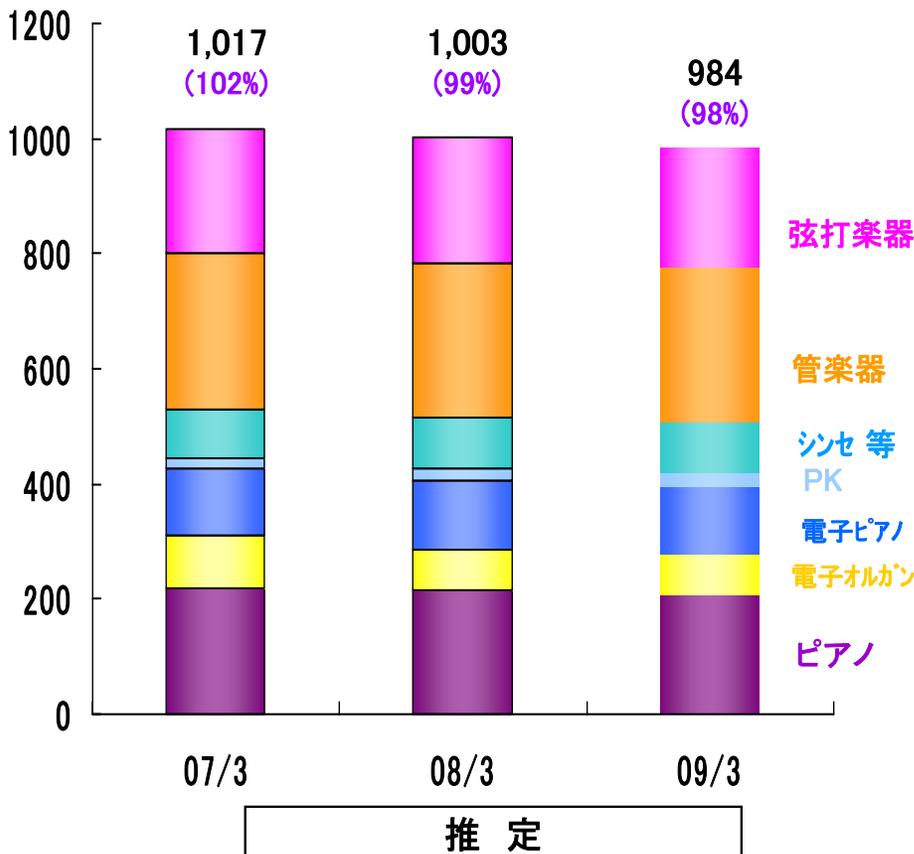
楽器総需要漸減の中、電子ピアノ、管楽器が堅調に伸長するものの、大型鍵盤楽器（ピアノ・電子オルガン）が苦戦し、ヤマハ楽器総売上高は前期比 97%にとどまる。

国内楽器市場卸売上高

( )内は前期比

ヤマハ卸売上高

(億円)



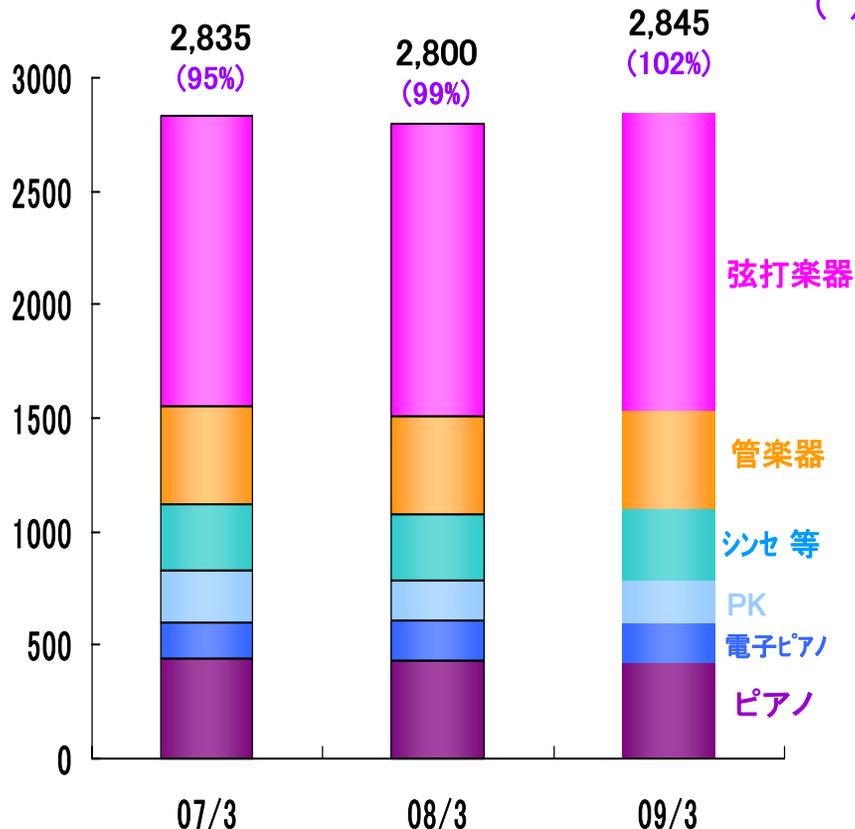
# 北米楽器市場売上高



住宅不況に連動して、ピアノ販売が苦戦。また、量販店の楽器取り扱い縮小の影響で低価格キーボードが減収。一方、教育用楽器は前期並みの販売となる。

北米楽器市場卸売上高

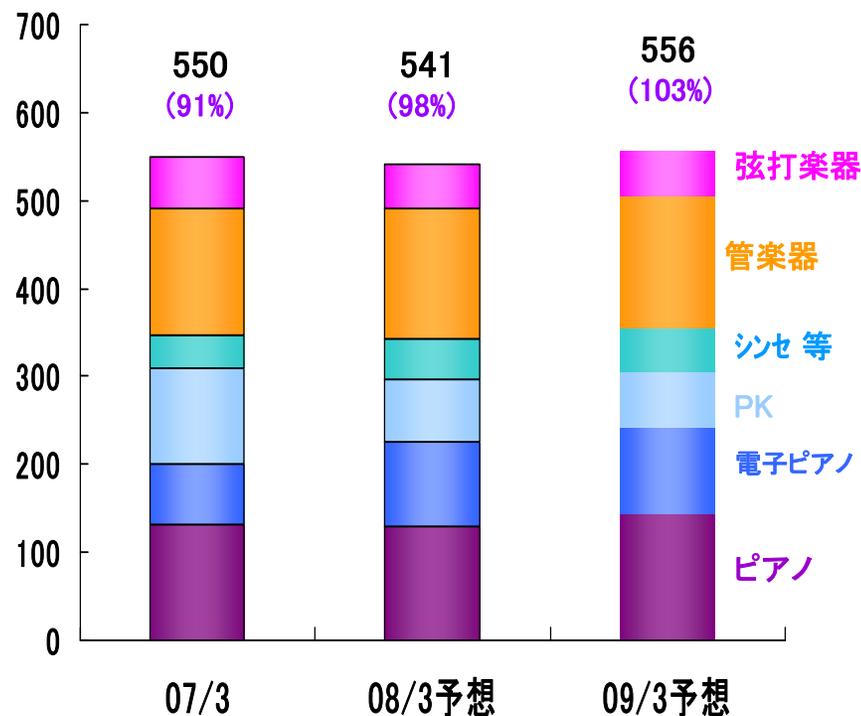
( )内は前期比



推定

ヤマハ卸売上高

(億円)

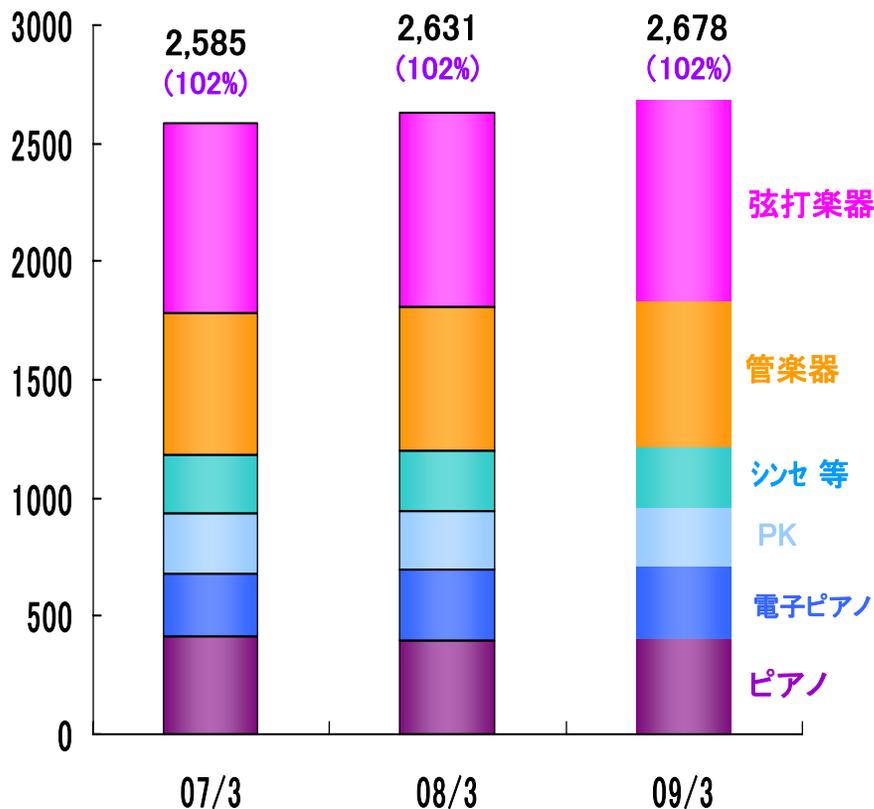


# 欧州楽器市場売上高



2007年度後半の景気低迷の影響を受けたが、通期では前期比微増となる。  
英独仏を中心とした主要国の鈍い成長を東欧諸国での成長でカバー。

欧州楽器市場卸売上高

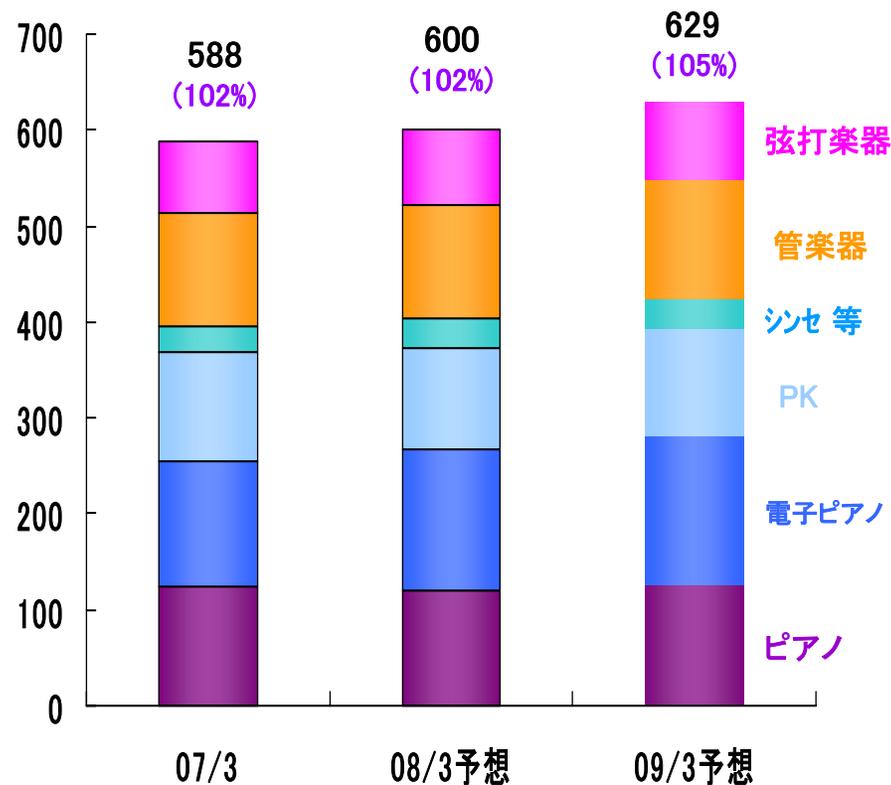


推定

ヤマハ卸売上高

( )内は前期比

(億円)



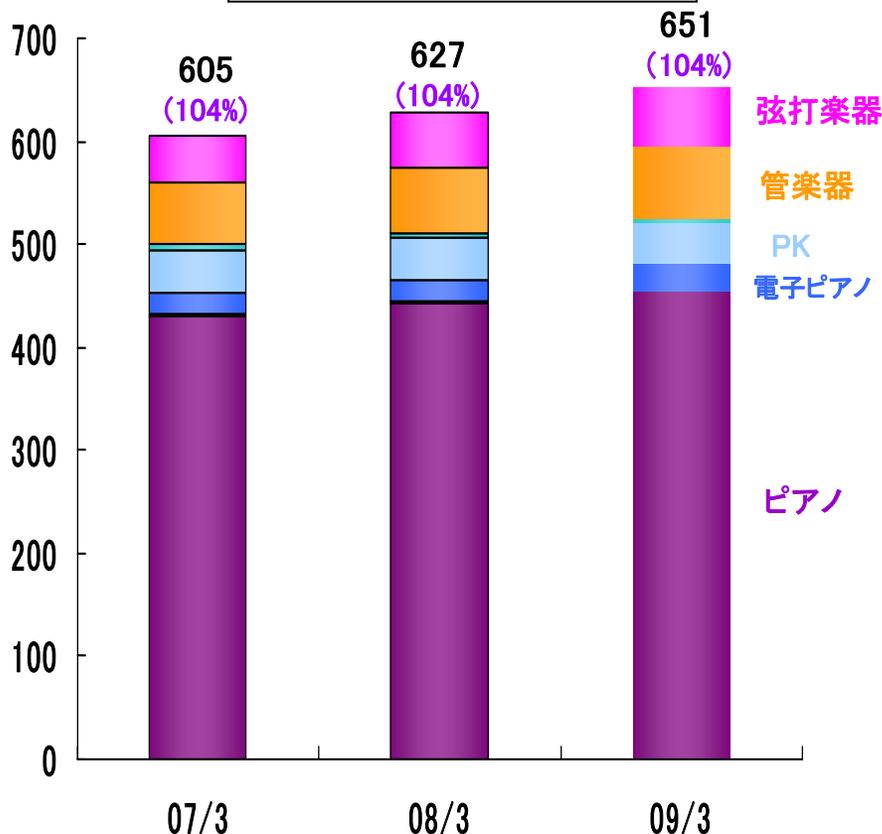
# 中国楽器市場売上高



販売網政策の進展と現地生産能力増強により、ピアノの販売が3割成長し、全体を牽引。また、ピアノに続く柱として期待する電子ピアノと管楽器についても、市場伸び率以上の成長を実現。

中国楽器市場卸売上高

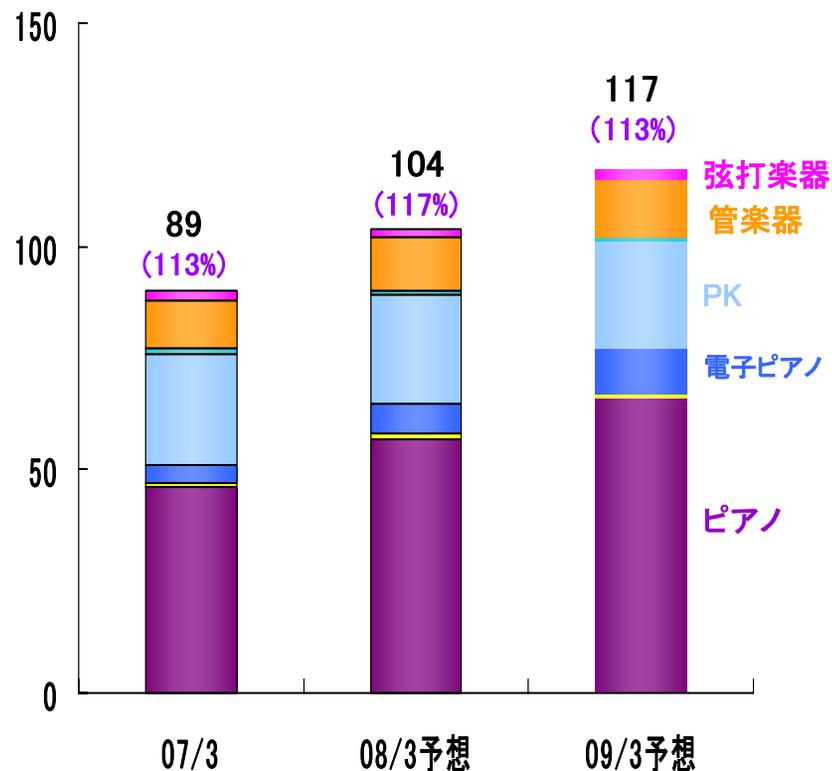
( )内は前期比



推定

ヤマハ卸売上高

(億円)

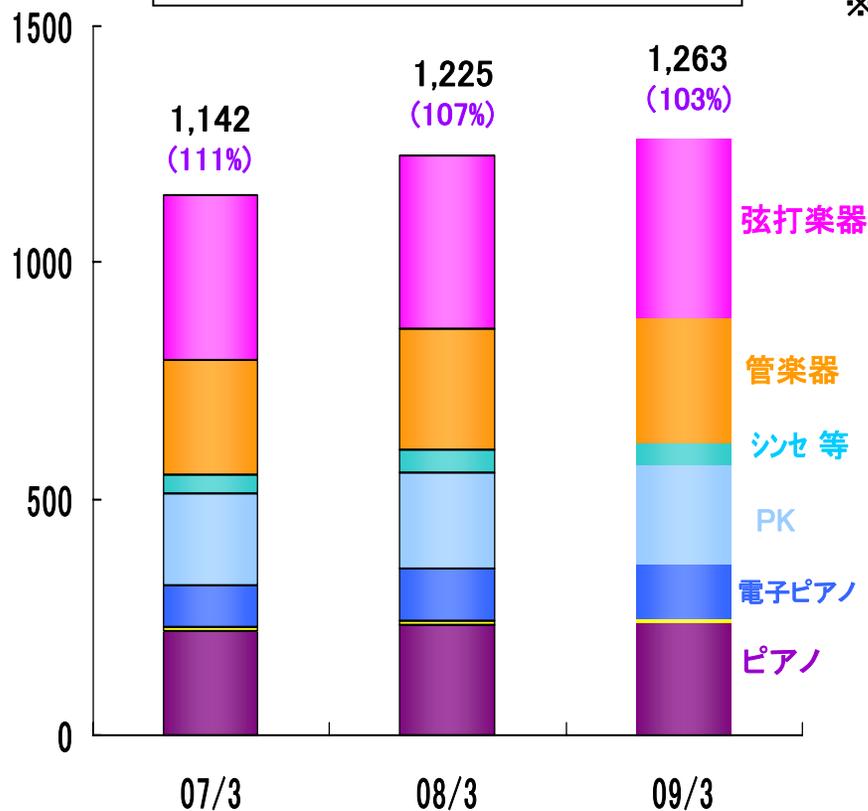


# その他地域楽器市場売上高



アジア、中南米、中近東・アフリカで2桁成長を達成。大洋州も対前期プラスで着地。2008/3期よりロシア市場を欧州現法から移管し、卸売りはほぼ倍増。インドは現法設立準備に取り掛かり、販売網を再編中。

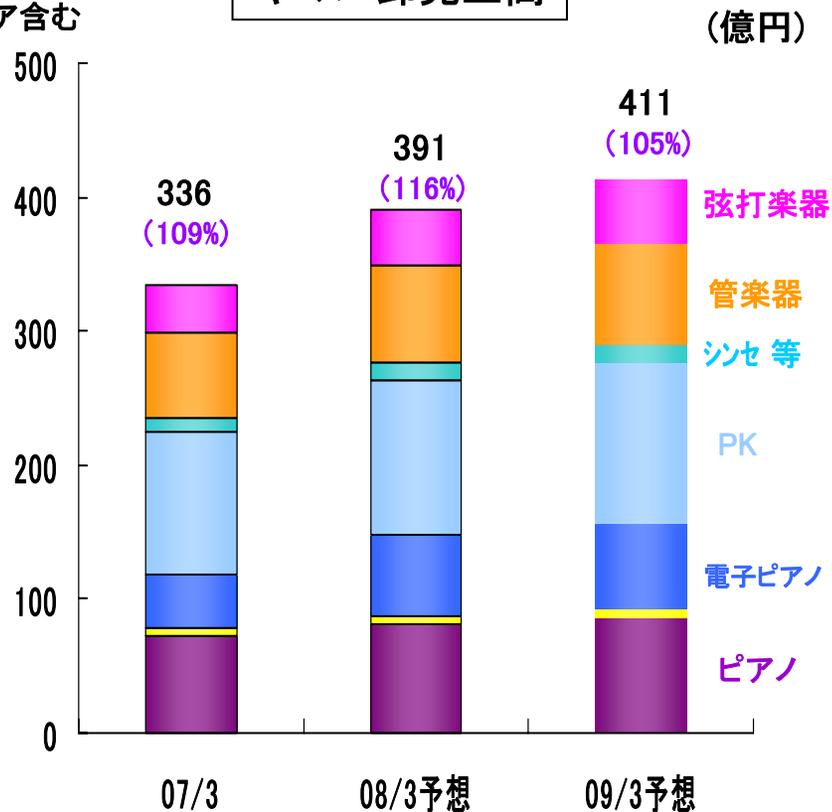
その他地域楽器市場卸売上高



推定

( )内は前期比  
※ロシア含む

ヤマハ卸売上高

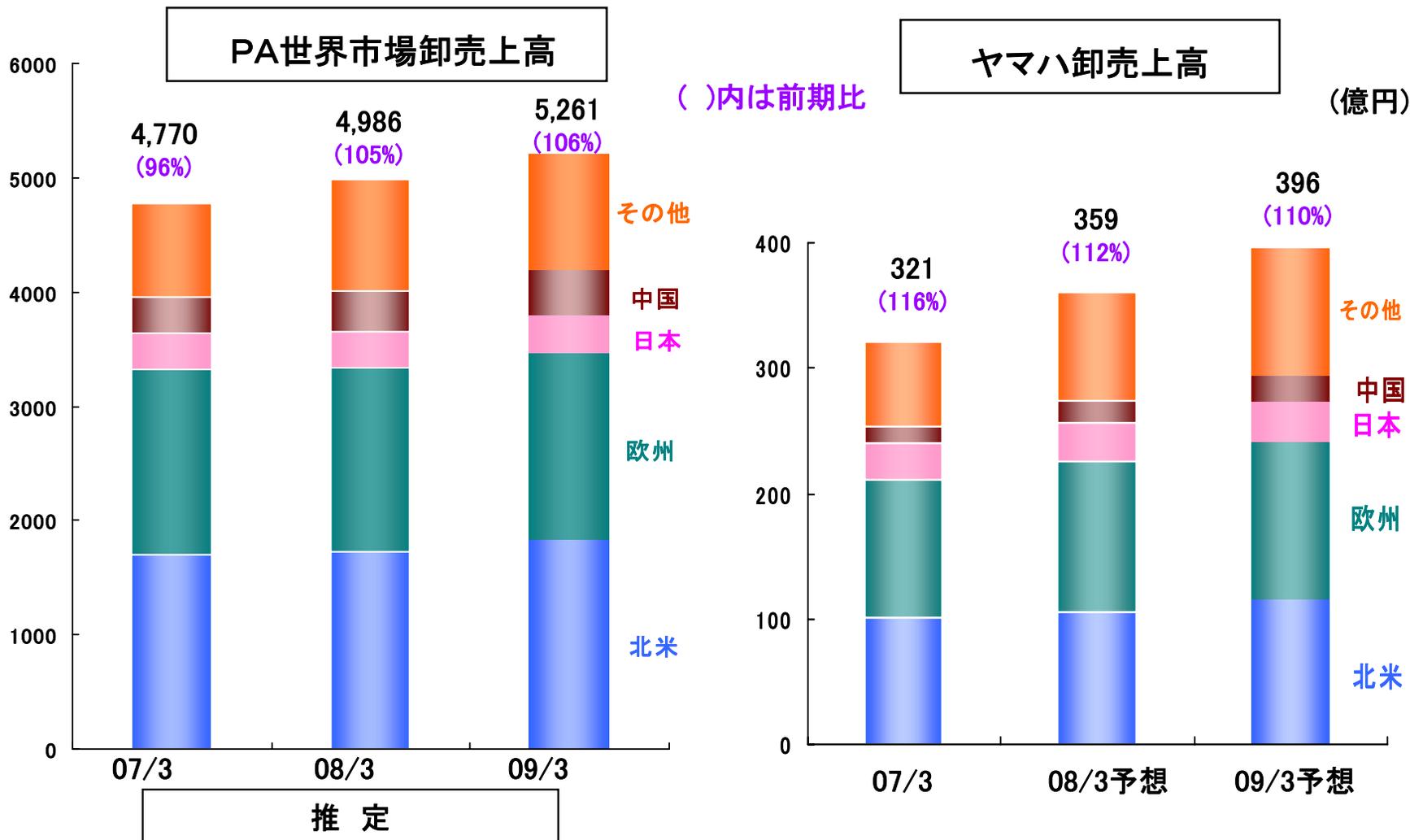


(億円)

# 全世界PA機器売上高



設備音響機器市場では主力のデジタルミキサーで順調に売上を拡大。また出力系商品群でも前期比大幅増の成長を実現。楽器店向けPA機器販売も対前期増収となる。地域では堅調な欧米に加え、市場 拡大が続くアジア・中南米での伸びが顕著。



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。