Victor・JVC
"HIS MASTER'S VOICE"
The Perfect Experience

日本ビクター株式会社

アニュアルレポート2005
2005年3月期

Our Promise...

Our Promise...

To Deliver
“The Perfect Experience”

～お客様に最高の感動と100%の満足を～

楽しいとき、うれしいとき、仲間と語らうとき、家族とくつろぐとき、
そこにいつもビクター・JVCがあった・・・。
お客様にそう感じていただけるように、私たちはいつの時代も感動をお届けしてきました。
ビクター・JVCは、生活に新しいコミュニケーションを提案し、音楽や映像のもつ素晴らしさを表現することで、
お客様の感動を演出します。

そのために私たちは、独創的で高品位な商品やサービスを、
ハードとソフトを併せ持つ総合力を活かして、これからも人々の生活のさまざまなシーンにお届けしていきます。

The Perfect Experience
お客様に最高の感動と100%の満足を・・・ビクター・JVCの約束です。

目次

2 事業概要
4 ハイライト
5 社長メッセージ
9 躍進21計画
13 事業別概況
26 研究開発活動
28 環境保全活動への取り組み
30 文化活動
32 マネジメント・チーム
33 コーポレートガバナンス
34 財務セクション
46 組織図
47 ビクター・JVCグループ（国内）
48 ビクター・JVCグループ（海外）
50 ビクター・JVCの歴史
51 会社概要

将来見通しに関する注意事項
本書における記述のうち将来を推定する表現については、将来見通しに関する記述に該当します。これら将来見通しに関する記述は、既知または未知のリスクおよび不確実性ならびにその他の要因が内在しており、実際の業績とは大幅に異なる結果をもたらす恐れがあります。これらの記述は本書発行時点におけるものであり、経済情勢や市場環境によって当社の業績に影響がある場合、将来予想に関する記述を更新して公表する義務を負うものではありません。

“The Perfect Experience”は日本ビクター株式会社のブランド・ステートメントです。

ビクター・JVCは、その技術、商品、さらには事業活動のすべてを通じ「The Perfect Experience」の実現を目指しています。また、2005年3月期（2004年度）からは中期3カ年計画「躍進21計画」のもと、「成長戦略の加速」と「構造改革の常態化」を推進。それらの成果もまた「The Perfect Experience」を実現する原動力となります。

1 To Accelerate Our Growth Strategy

成長戦略の加速

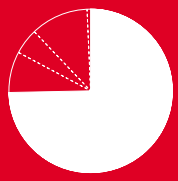
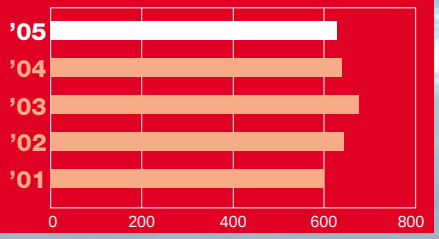
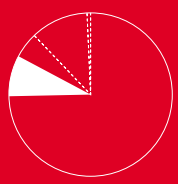
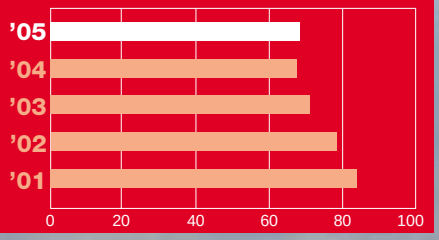
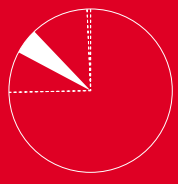
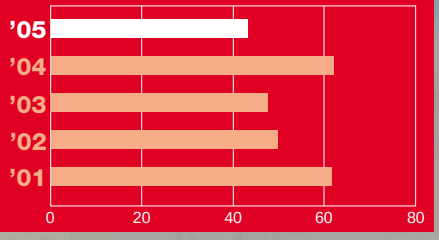
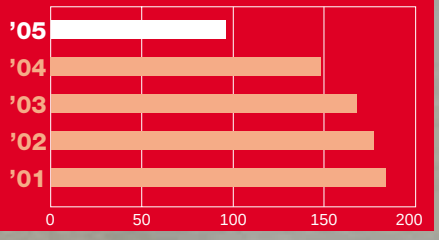
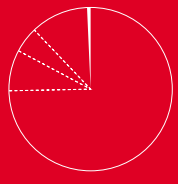
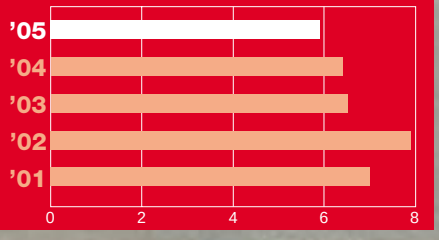
ビクター・JVCのコアコンピタンスは「高品位であること」です。高音質・高画質を実現するための技術は「高品位」であるための大切な要素の1つです。当社はアナログ時代から築いてきた高音質・高画質技術に加え、デジタル時代に不可欠なネットワーク技術を強化することで、独自性のある「Only1商品」を次々に創出していきます。さらに、ソフト事業を有することも当社の強みです。ハードとソフトの総合力を駆使し、お客様に音楽と映像の感動を伝え、新しいコミュニケーションを提案するエンタテインメント・ソリューションカンパニーとして、当社は企業価値向上に向けた成長戦略を一段と加速します。

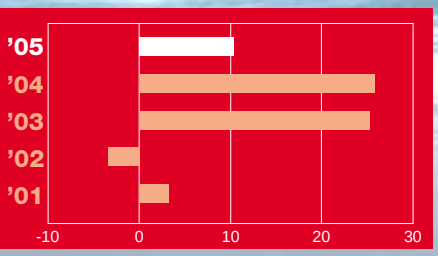
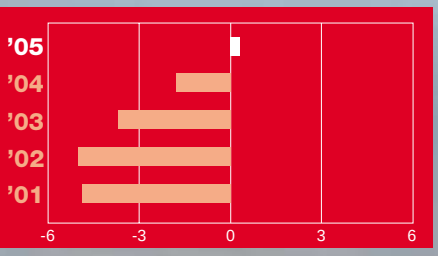
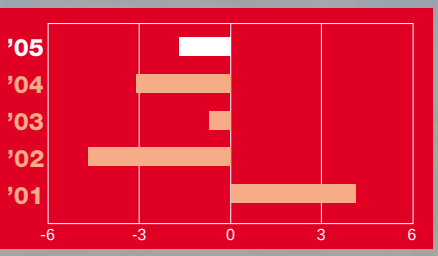
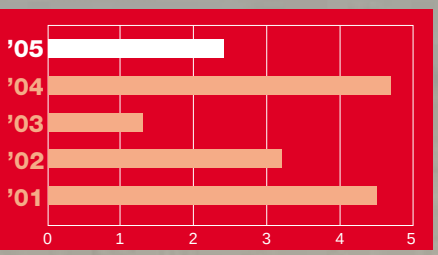
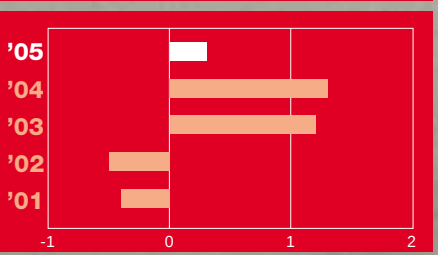
2 To Implement Continuous Structural Reform

構造改革の常態化

ビクター・JVCは、豊かな独自性を目指すとともに、その独自性が維持できる企業規模を重視しています。そしてその規模を活かした機動力を強みに、パートナーとの協調を図りながら技術を蓄積し商品化のスピードを高め、併せてデジタル時代のめまぐるしい環境変化に対応すべく、日常業務のオペレーション改革を全社横断的に継続します。また、ビクター・JVCがさらに成長していくためには、従業員一人ひとりが能力を発揮できるような人材育成が重要です。そして、その能力の発揮を前提とした雇用を基本に、雇用構造の改革を進めています。当社はこれらの施策を常態化し、ハイパフォーマンス・グローバルカンパニーとして、収益体質を一段と強化します。

事業概要

部　門	売上高構成比	売上高（単位：十億円）
民生用機器事業 Page13参照	74.6% 	
産業用機器事業 Page18参照	8.1% 	
電子デバイス事業 Page20参照	5.1% 	
ソフト・メディア事業 Page22参照	11.4%	
その他事業	0.8% 	

営業利益（単位：十億円）	主要製品	ハイライト
	●液晶テレビ、プロジェクションテレビ、ブラウン管テレビ ●デジタルビデオカメラ ●DVDプレーヤー／レコーダー ●カーAVシステム ●MD・CD・DVDコンポ他オーディオ機器 ●ビデオデッキ	●国内は、液晶テレビ、3in1DVDレコーダー、オーディオが好調に推移し大幅増収 ●海外は、米国でD-ILAプロジェクションテレビの市場導入に成功し、欧米で液晶テレビなどが伸長した一方、デジタルビデオカメラなどの苦戦により減収
	●業務用映像監視機器 ●業務用オーディオ機器 ●業務用ビデオ機器 ●業務用プロジェクター	●業務用カメラレコーダーなどプレゼンテーション分野の苦戦や、国内のシステム物件の価格下落による減収などがあったものの、監視カメラなどセキュリティ関連機器や娯楽施設を中心とする業務用音響機器が堅調に推移
	●モーター ●光ピックアップ ●高密度ビルドアップ多層基板 ●偏向ヨーク	●モーターは、ハードディスクドライブ用流体軸受けモーターが好調に推移 ●高密度基板は受注減により苦戦
	●記録メディア（ディスク、テープ等） ●音楽・映像ソフト（CD、DVD、VHS等）	●記録メディアは、DVD-RWなどが急拡大の一方、DVCなどの売価下落で横ばい ●音楽ソフトは、主力アーティストの大型作品リリースの延期や受託契約満了により減収
	●インテリア家具 ●生産設備他	

ハイライト

2005年3月期（2004年度）の主なトピックス

●CPU搭載映像処理専用LSI“ 映像知能GENESSA（ジェネッサ）”を開発（2004.4）
●「ウッドコーンスピーカー」搭載のコンパクトコンポーネントシステム第2弾「EX-A5」を発表（2004.4）
●D-ILAプロジェクションテレビを北米に投入（2004.7）
●DVD原盤と同等コストで、再生専用ブルーレイディスク原盤の製造を実現する新技術
　独自の「拡張DUVマスタリングシステム（仮称）」を開発（2004.8）
●ヨーロピアンアワードの2部門で年間最優秀製品賞を受賞（2004.8）
●ハードディスクムービー“ Everio（エブリオ）”2機種「GZ-MC100/MC200」を発表（2004.9）
●業界初、光無線による非圧縮ワイヤレス伝送システム 光ハイビジョン伝送システム
　“ Luciole（ルシオール）”「LW-HDW1」を発表（2004.9）
●CO_2抑制や石油資源節減に役立つ「環境に配慮したDVDディスク」を開発（2004.12）
●世界初、Blu-ray/DVDコンビネーションROMディスク技術を開発（2004.12）
●“ 愛・地球博 ”で当社関連機器／コンテンツが活躍（2005.3）

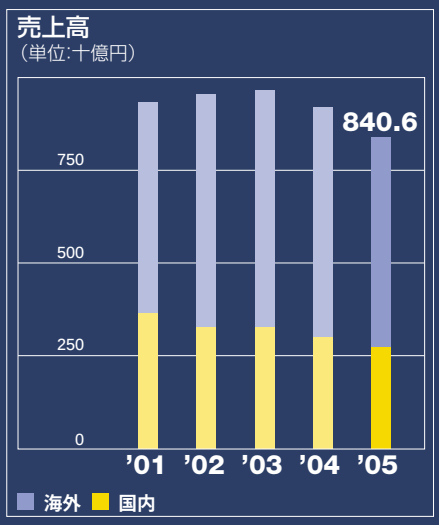
＊各トピックの詳細は、次のウェブサイトでご覧いただけます。
2005年1月～4月分：http://www.jvc-victor.co.jp/press/index.html
2004年4月～12月分：http://www.jvc-victor.co.jp/press/index04.html

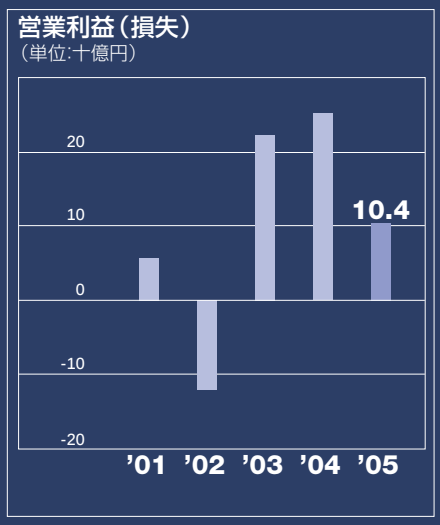
財務ハイライト

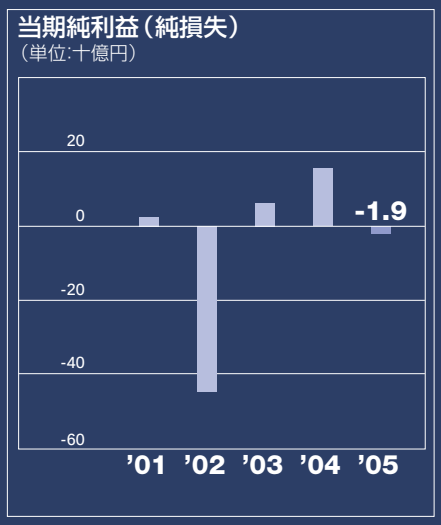
日本ビクター株式会社及び連結子会社
各表示年の3月31日に終了した連結会計年度

	単位：百万円			単位：千米ドル（注記1）
	2005	2004	2003	2005
会計年度：				
売上高	¥840,591	¥921,978	¥967,640	$7,855,991
海外	567,565	619,962	638,092	5,304,346
国内	273,026	302,016	329,548	2,551,645
当期純利益（純損失）	(1,858)	15,609	6,336	(17,364)
資本的支出	28,959	25,900	21,036	270,645
減価償却費	23,422	22,735	25,250	218,897
会計年度末：				
株主資本	¥158,236	¥159,326	¥146,410	$1,478,841
総資産	466,549	507,117	479,750	4,360,271
			単位：円	単位：米ドル（注記1）
1株当たり情報：				
1株当たり当期純利益（純損失）（注記2）	¥(7.7)	¥61.1	¥24.9	$(0.07)
潜在株式調整後1株当たり当期純利益（注記2）	—	57.9	23.5	—
配当金（注記3）	5.0	5.0	—	0.05

注記：1. 米ドル金額は便宜上、2005年3月31日現在の為替相場1米ドル=107円で換算しています。
2. 2002年度の1株当たり当期純損失は、2002年4月1日から施行されている新会計基準での再計算は行っていません。
3. 配当金は当該年度に対する金額を表示しています。







2005年3月期（2004年度）におけるビクター・JVCの連結業績は、売上高、営業利益とも前期に比べ減少しました。また、構造改革に伴う特別退職金などを特別損失として計上し、これらの結果、最終損益は2001年度以来の損失となりました。

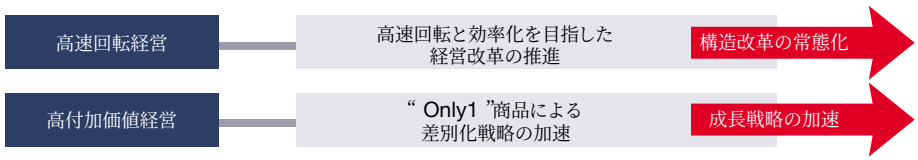
2005年度、私たちは新たな決意のもと中期計画「躍進21計画」を推し進め、増収増益と「The Perfect Experience」の実現にすべての力を傾けます。

2004年度の業績

当社の2004年度連結業績は事業計画を大幅に下回り、売上高が前期の91%、営業利益は同41%、当期純損失が18.6億円という非常に厳しい決算となりました。また業績悪化を読みきることができず、二度にわたる業績修正を行ったことは、経営者として誠に申し訳なく、深く反省しております。この要因は、商品のデジタル化に伴う市場環境の激変はありましたものの、当社の経営オペレーションがデジタル時代のスピードに対応できなかったことにあります。

私はもとより、各事業部門責任者、そして従業員一同がこの結果を真摯に受け止め、再出発を誓っております。2005年度はこの新たな固い決意のもと、高付加価値経営と高速回転経営を両立させ業績の回復を図るとともに、これからも音楽や映像が持

2005年度の基本方針



つ素晴らしさを表現する優れた商品とサービスを通じ、お客様に夢と感動をお届けします。

なお、配当につきましては、安定配当を第一義と考え、2004年度も1株当たり5円を継続させていただきました。

業績の悪化要因

私たちは2004年度より中期3カ年計画「躍進21計画」をスタートしました。「成長戦略の加速」と「構造改革の常態化」をコミットメント（約束）として掲げ、2006年度に連結営業利益率5%の達成などを目指しています。

2004年度は、前期までの3カ年計画の成果を踏まえ、文字通り躍進を期して活動を展開しましたが、欧州を中心に景気動向は下期に入って減速・悪化し、厳しい事業環境となりました。加えて家電業界は、デジタル化の進行に伴う大幅な販売価格の下落や、商品ライフサイクルの短期化などかつてないほどの熾烈な競争状態が生じています。

しかしながら、私は企業をあずかる経営者として、市場環境の悪化や厳しさだけが業績低下をもたらすとはまったく考えておりません。厳しい環境下でも好業績をあげる企業が存在するなかで、私たちの2004年度業績の悪化は主に内部要因によることを率直に認めなければなりません。それらは、以下に集約されるものと認識しています。

まず、下期の挽回を託すはずだった主力の民生用新商品（デジタルビデオカメラ、DVDレコーダー、薄型テレビ等）の開発が遅れ、予定通り商戦期に市場投入できなかったことがあげられます。これは新しい工法や要素技術の完成度に加え、ソフト開発の工数増大や評価技術への対応といった開発の基本に問題がありました。

次に、デジタル商品の高機能化・低価格化競争を制する商品力や、コスト力が万全でなかったことも要因の1つです。これは市場ニーズを的確にとらえた商品企画力が足りなかったうえに、開発・生産・販売という経営の基本サイクルのスピードに問題がありました。

そして最後に、当社のもう1つの主力事業である音楽ソフトが、主力アーティストの作品リリース延期により不振に陥ったことがあります。これは、ユーザーの価値観やソフトの入手形態が多様化し、音楽CD市場が前年割れを続けるなかで、中規模ヒットを期待できるアーティストづくりや新人アーティストの育成が進まず、大型作品への依存度の高さから脱却できなかったという問題でもあります。

2004年度はこのような反省材料を残したものの、一方では独自の技術に裏打ちされた、当社らしい特長のあるOnly1商品を中心にして、2005年度以降の成長へ期待の芽もでてきました。

まず、ディスプレイ関連では、当社独自の高精細マイクロディスプレイデバイスを採用したD-ILAプロジェクションテレビの米国市場導入を成功させました。液晶テレビは、独自の“ 映像知能GENESSA（ジェネッサ）”を搭載し、国内外で市場シェアを伸ばしています。

また、カムコーダーの分野では、業界初の小型ハードディスクムービー“ Everio（エブリオ）”を世界展開し、DVD関連では、高付加価値タイプの3in1（DVD＆HDD＆VHS）DVDレコーダーが好評を博しました。さらに、高級ブランド“ EXAD ”に代表されるカーエレクトロニクスが米国、アジア、ロシアを中心に好調な売れ行きを示し、オーディオ関連では「原音探究」の思想を体現したウッドコーンスピーカーやダブルMD搭載ミニコンポ等も好評でした。

2005年度の重要課題と基本方針

2005年度の業績回復に向けた最重要課題は、民生用機器事業の再建です。それにはまず独自性のあるOnly1商品による差別化集中戦略を一層強化する必要があります。加えて新商品のタイムリーな市場投入と品質確保が必須条件であることから、開発の時間軸管理によるリードタイム短縮、ソフト開発力の強化、商品の選択と集中を進める必要があります。また、激化する市場競争に勝ち抜くため、経営オペレーション改革、生産拠点・雇用構造の見直しなど、構造改革の常態化をさらに進めなければなりません。

一方、不振だった音楽ソフト事業については、2004年度の雇用構造改革で向上した収益力に加え、主力アーティストのアルバム発売と新人の育成・強化により、業績回復を図る必要があります。

これらの課題を解決するために、2005年度は2つの基本方針のもと、全社一丸となって内部要因の払拭と業績回復に邁進します。

基本方針の1つ目は、「高付加価値経営」と「高速回転経営」の両立です。

まず「高付加価値経営」では、ビクター・JVCらしい独自の、他社に先駆けたOnly1商品の連打によって、増収増益につなげます。コアコンピタンスであるAV技術を活かし、高品位で付加価値の高い、しかもお客様のニーズだけでなく、ウォンツをしっかりつかんだ新商品を創造します。また、各商品の主戦場、つまり市場での「すみか」をあらかじめ明確にしたうえで、高音質と高画質への評価を得ることはもちろん、使いやすく・楽しく・洗練された商品で、お客様に新しく、豊かなハートフルライフを提案していきます。

次に「高速回転経営」では、経営の原点に戻り、当社の強みである「決して大きすぎず、機動力を発揮できる企業規模」を活かして、お客様の視点から開発・生産・販売が三位一体となりグローバルかつ一気通貫につながるオペレーションを目指します。

さらにはパートナーとの協業のなかで先行技術の蓄積と商品化のスピードアップを図り、規模でなく質のメリットに基づく高収益体質を目指します。

これを実現するにはデジタル時代のスピードに対応した意思決定も不可欠です。そのために、経営陣、各事業部門の責任者は「現場の今」を体感することで、課題を素早く掌握し、経営に反映させていきます。そして、現場からのボトムアップとトップダウンのバランスを最適化し、より一層迅速な経営と現場の動きを実現します。

2005年度基本方針の2つ目は、本格化するHD（ハイ・デフィニション）時代に対応し、ハードの品質を超えて当社のDNAである「感質」を追求することです。「感質」とは、決して数字上のハイスペックにとどまらず、人の感性に訴える、より人間らしい高音質、高画質を表します。私たちはこの深みのある「感質」を追い求め、お客様に夢と感動をお届けできる「真のお客様価値創造企業」を目指します。

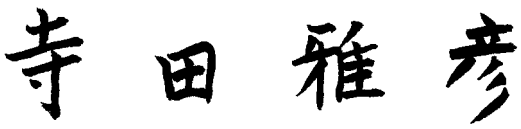
進化する「やんちゃ」な集団

当社の企業姿勢は、「お客様第一」（お客様の喜びと満足が起点）、「従業員大事」（自立・自律性、部下の育成と自身の成長）、「自主責任経営」（各自が経営者の意識を持つ）です。そしてこの企業姿勢をベースに蓄積してきた技術力を発揮し、「音楽と映像で新しいコミュニケーションを実現する」という当社の事業ビジョンを達成していきます。これが、「お客様に最高の感動と100%の満足を」というブランドステートメント「The Perfect Experience」の具現化につながるのです。

私は、2005年4月に竣工した新技術ビル「Techno WING（テクノウィング）」が、その牽引役として貢献するものと確信しています。当社の若い力に期待し、ビルの命名は入社5年目までの社員たちに任せました。この名称には「wind」（風通しのよさ）、「win + group」（勝ち組）、「winning」（勝ち続ける）、「wing」（飛躍のための翼）といった意味が込められています。ここには主に民生用機器の技術者が約1,000名集結します。彼らは自由闊達な議論を展開し、コミュニケーションの向上と商品開発のスピードアップに取り組んでいきます。ベテランが持つ貴重な暗黙知の伝承も円滑に進み、技術立社を目指すビクター・JVCの力強い拠点となるはずです。

企業の発展には技術者に限らず、全社員が活発なコミュニケーションを交わし、斬新なアイデアを相互に発信していく必要があります。私は、受け身や守りに回ることなく、既成の枠にとらわれず自分たちの意見を言い合える、言い換えれば「やんちゃ」な集団こそ企業を進化させると考えています。そうした人間の集まりとしてビクター・JVCは、企業価値をますます高め、皆様のご期待に応えられるよう努力をしていく所存です。

2005年7月
代表取締役社長



Why Are We Accelerating Our Growth Strategy?

なぜ成長戦略を加速していくのか？

Why Are We Implementing Continuous Structural Reform?

なぜ構造改革を常態化していくのか？

To Achieve Our Leap Ahead 21 Plan

「躍進21計画」の達成を目指して

Leap Ahead

「躍進21計画」の達成を目指して

2005年度に2年目となる中期3カ年計画「躍進21計画」は、「成長戦略の加速」と「構造改革の常態化」をその基本に置いています。

2006年度の経営指標

- **売上高** **1兆1千億円**
- **営業利益** **550億円（営業利益率5.0%）**
- CCM※ **プラス化**
- **ネット資金** **実質無借金化**

※CCM:Capital Cost Management（資本収益性をベースとした松下グループの経営管理指標）

Accelerating Our Growth Strategy
成長戦略を加速する

2005年度は、特に民生用機器事業を中心に成長戦略を加速します。重点成長事業の商品力強化を図り、これら商品をもとに流通とのパートナーシップを深める戦略をとることで、世界全地域で売上高二桁成長を目指します。重点事業5つの主な戦略は次の通りです。

高精細ディスプレイ

米国に続き日本、中国、アジアにも投入するD-ILAプロジェクションテレビ、フラットパネルディスプレイ、ブラウン管テレビの3本柱によって、「躍進21計画」の指標である2006年度売上3,000億円を前倒しで実行します。

デジタルHDストレージ

主力のDVDレコーダーは激変する市場で生き残るために事業規模をいったん縮小するとともに、ラインアップの選択と集中を徹底し、3 in 1（DVD+HDD+VHS）レコーダーなど高付加価値商品を軸に収益性を高めます。

ネットワークAVシステム

カムコーダーは主力商品のDVC事業強化で挽回を図るとともに、ハードディスクムービー“ Everio（エブリオ）”のラインアップ拡充により新たな録画文化の創造を目指します。また業務用では業界初のコンパクトショルダータイプHDVカメラレコーダー「GY-HD100」

21 Plan

等を市場に投入し、プレゼンテーション分野で巻き返しを図ります。2004年度も好調だったカーエレクトロニクスは、基幹事業として全世界で積極的に事業を拡大するとともに、DVD、ナビゲーション等の映像商品を新たに展開していきます。

部品

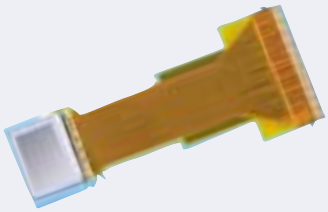
ハードディスクドライブ用流体軸受モーターなどの高付加価値モーターや光ディスク用ピックアップを中心に、事業基盤の強化を図ります。

ソフト・メディア

記録用メディアは、販売間口の拡大と生産性向上により価格下落を克服していきます。音楽ソフトは、主力アーティストのアルバム発売と新たなヒットメーカーの育成強化により収益増を目指します。

D-ILAプロジェクションテレビ

プラズマ、液晶に続く、ビクター第三の大画面薄型テレビ。NHKのスーパーハイビジョンやデジタルシネマの研究にも使われているビクター独自開発のD-ILA方式を採用し、大画面でありながら明るく高精細、省エネを実現しました。



ビクター独自開発の反射型
液晶デバイスD-ILA素子

Point 1 明るく滑らかな映像を再現する“ D-ILA ”

透過型液晶（LCD）と違い、ビクター独自開発の反射型液晶デバイズ“ D-ILA ”では、画素と画素の間隔を狭めることが可能になりました。これにより、グリッド（格子）の目立つLCDに比べて、明るく滑らかな高品位映像を映し出します。また、この高開口率と他方式に比べても高い光利用率によって、プラズマよりも明るい大画面を実現しています（当社比）。

Point 2 3板式で実現した、自然な色再現

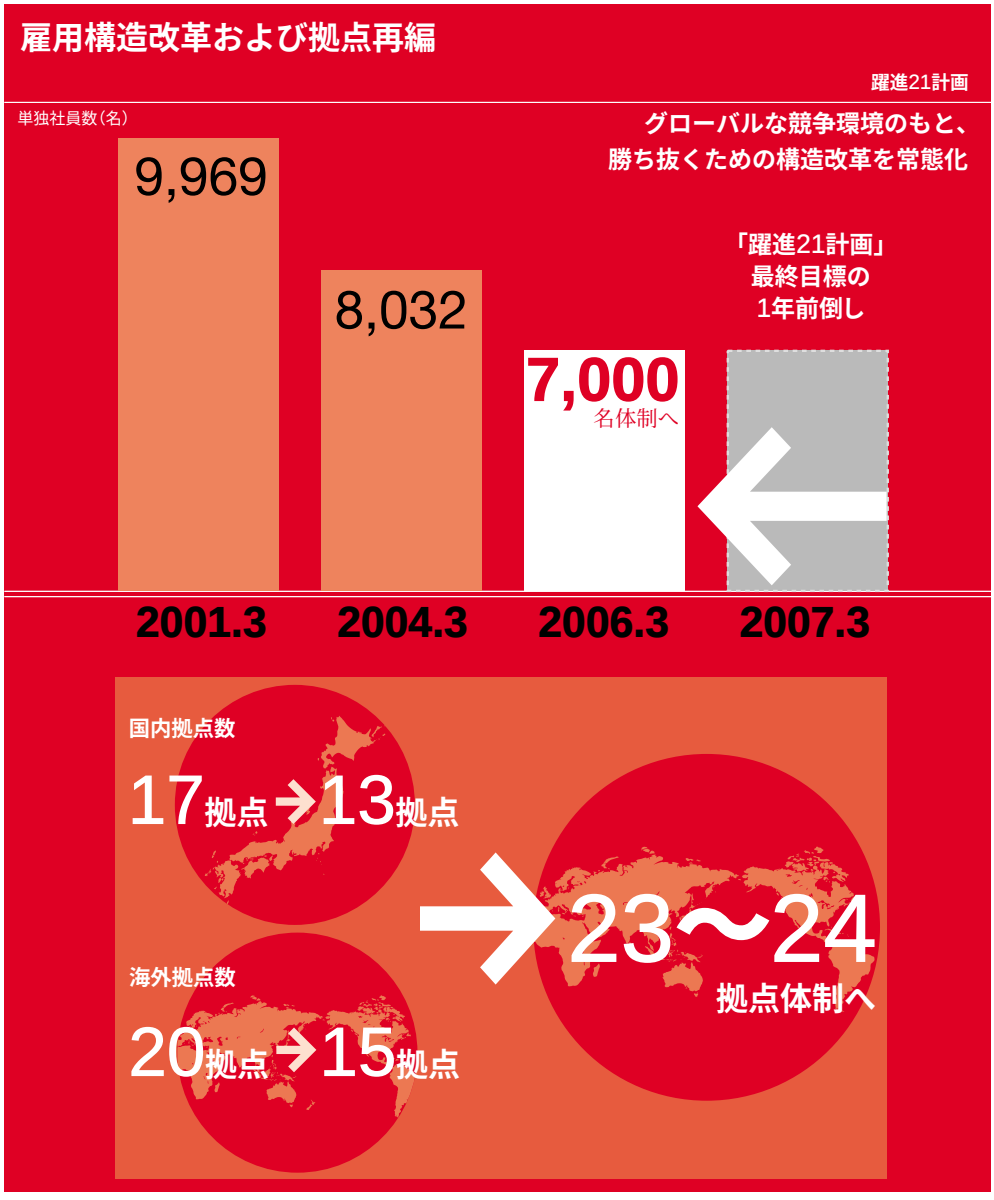
RGB（レッド・グリーン・ブルー）3枚分のD-ILA素子を組み合わせた3板式デジタル駆動を採用。動きの速い映像でのカラーブレーキング現象（色割れ）も目立たず、3板式ならではの自然で美しい色再現を実現します。さらに、この高い色再現性と豊かな階調表現による高コントラスト性能の両立で、奥行き感のある、色彩が際立つ、これまでにない高品位な大画面映像をお届けします。

Implementing Continuous Structural Reform
構造改革を常態化する

当社は成長戦略の加速と併せて、お客様の視点で開発・生産・販売が三位一体となり、グローバルかつ一気通貫につながる経営オペレーションを目指した構造改革を常態化しています。

2005年度は、メーカー経営の原点である商品の品質、販売価格、原価、在庫、商品化日程などの一元管理、モデル別管理を徹底し、商品力を強化するためのオペレーション改革を実施します。併せて開発・生産・販売の経営サイクルが、商品カテゴリーのなかで完結する組織体制を構築していきます。

また、全社員が事業の成長に寄与できるように自ら変わり、成長することを支援する「雇用キャリアプログラム」を継続し、一人ひとりの能力を高めるとともに、間接業務の効率化を通じて「躍進21計画」の最終目標（2006年度達成）であるビクター・JVC単独人員7,000名体制を、1年早く完成させます。さらに、国内外の生産拠点も1〜2カ所削減し、同じく最終目標を早期に達成します。



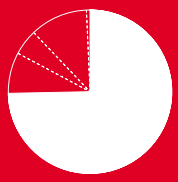
Consumer Electronics

民生用機器事業

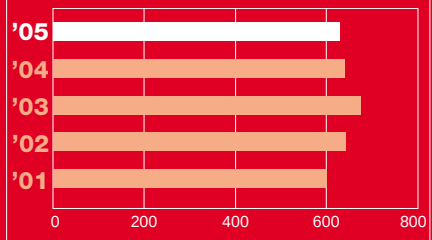
“民生用機器事業は、家庭用音響・映像機器、カーエレクトロニクス機器などの開発、製造、販売を行っています。2004年度、民生用機器事業の売上高は6,273億円（前期比98%）となり、ビクター・JVC連結売上高のうち75%を占めました。また、営業利益は104億円（同40%）となりました。”

売上高構成比

74.6%



売上高（単位：十億円）



「躍進21計画」をリード

ビクター・JVCのフラッグシップ商品を創出し、これまでも全社売上高の大半を占めてきたのが民生用機器事業です。その中でディスプレイと光ディスク（DVDレコーダーなど）は「躍進21計画」における最重点事業です。これらの事業はカムコーダー、カーエレクトロニクス、AVシステムなどの基幹事業とともに、増収増益を果たし、全社の計画達成をリードしていく役割を担っています。そのためにも常に商品の選択と集中を実行しつつ、お客様に高品位な音と映像を提供するOnly1商品を次々に生み出していきます。

内部要因による大幅な減益

2004年度、日本ビクターの民生機器事業は、市場の販売価格が予測を大幅に超えて下落する環境のなかで苦戦を強いられました。新商品投入の遅れが多発し、商戦期のチャンスを活かしきれなかったという内部要因が大きく、深く反省しています。こうした遅れは、モデル別の開発マネジメント体制の不備が引き起こしたものです。とりわけ開発マネジメントに関しては、新しい工法や要素技術の仕込みが十分でなかったことに加え、増加するソフト開発工程に対して適切なリソースを配置できなかったことや、商品ラインアップの絞り込みが不十分で、限られたリソースが分散したことなどが問題でした。

国内外で見ると、国内はデジタル関連商品が市場の伸びを上回り好調に推移し、売上高は前期比124%の1,353億円まで伸長しました。

海外では、D-ILAプロジェクションテレビを7月に米国で新しく発売し、市場への本格導入が順調に進みました。カーエレクトロニクス関連商品も好調でしたが、デジタルビデオカメラが伸び悩み、主に欧州ではオーディオ商品も苦しい展開となって、売上高は前期比93%の4,920億円となりました。

これらの結果、民生機器事業全体としては前期に比べ減収減益に終わりました。

当期の内部要因を払拭

2005年度は、まず2004年度の反省を踏まえ、商戦期に遅滞なく新商品を投入するとともに、ますます短くなる商品ライフサイクルにも対応可能な対策を講じます。具体的には、次の3つの方針で徹底的に取り組みます。

1つ目は、開発リードタイムの短縮です。開発プロセス改革を推進し、初期の段階から開発量、時間軸、目標とするスペックなどを明確に定め、従来よりも1カ月短い5カ月のリードタイムを目指します。そのため横須賀工場を中心に変種変量生産の体制を、部品の調達機能も含めて強化していきます。

2つ目は、ソフト開発力の増強です。ソフト技術者を2004年度の600名体制から年間100名規模で増員します。さらに、ソフトウェアの評価・検証工程を専門企業にアウトソーシングするだけでなく、海外のR&D部門との連携も強化していきます。

地上・BS・110度CSデジタル ハイビジョン液晶テレビ “液晶EXE（エグゼ）”

世界初、映像処理に専用32bitCPUを組み込んだLSI“GENESSA（ジェネッサ）”を搭載。これまでの高画質エンジンを超える“映像知能”がつくり出す新しい液晶テレビ

ハードディスクムービー “Everio（エブリオ）”

記録メディアに1インチ小型ハードディスクを採用し、新開発の「3CCDカメラシステム」を搭載した高画質のハードディスクムービー“Everio”「GZ-MC500」

3つ目は、商品のさらなる高付加価値化です。ハイエンドでニッチトップを狙うという当社の基本的な考え方をベースにラインアップの選択と集中に徹し、開発リソースを集中していきます。例えばカムコーダーとDVDレコーダーの商品群は、総モデル数を約20%削減する予定です。

構造改革の推進

2005年度は、高速回転と効率化を目指して構造改革を推進します。まず、カンパニー社長である私と副社長が商品カテゴリー別に経営を分担して責任を明確化すると同時に、カテゴリー内で開発・生産・販売の経営サイクルが完結するシンプルな組織に再編し、2005年4月に新体制をスタートさせました。さらに、2004年度は生産・販売・在庫のオペレーションを円滑に運用できなかったことが業績悪化の一因ともなったため、営業側の発注責任と生産側の供給責任が明確になる仕組みを再構築しました。これらオペレーション改革と、開発プロセス改革を通じ、市場へのタイムリーな商品供給を果たしていきます。

また、商品鮮度の分類(3カ月、6カ月、6カ月以上)に基づいて、在庫は時間軸で徹底管理し、連結棚卸回転日数を2005年度末には35日とするよう目指します。「躍進21計画」では2006年度末までに28日を目標としていますが、そのより早い達成へと販売予測精度の向上にも努めます。

さらに組織のシンプル化・スリム化を図るため、生産拠点および人員の効率化を進めていきます。

ディスプレイを核に成長を加速

2005年度は水平統合を活かした液晶をはじめとするフラットパネルテレビと、表示デバイスを内製化し、垂直統合を活かしたD-ILAプロジェクションテレビ、そしてそれにブラウン管テレビを加えてディスプレイ事業の3本柱とします。

特に力を入れている商品は、D-ILAプロジェクションテレビです。当社はこの商品をプラズマ、液晶に続く「第3の大画面薄型テレビ」と位置づけ、「すみずみまで明るい大画面と低消費電力」と「50インチ超の大画面ながら省スペース・軽量設計」をそれぞれ実現させました。「HDプロジェクションテレビのビクター・JVC」という評価の確立に向け、2004年度の米国に次ぎ2005年5月から国内でも52インチ、61インチの2機種を販売しています。

D-ILAとは、当社独自のプロジェクター用マイクロディスプレイ・デバイスで、高輝度と高精細画像の両方を実現します。同じく独自開発の映像処理専用LSI“映像知能GENESSA(ジェネッサ)”も搭載することにより臨場感や自然な色調の再現など、感性に訴える「感質」を追求したうえ、当社ならではの高音質技術を採用したことも差別化のポイントです。

なお、2005年秋には中国をはじめとするアジア諸国での発売を目指していることに加え、70インチモデルやフルハイビジョンタイプも2005年度中に投入する予定です。年度末までの全世界における販売目標は合計30万台とし、D-ILAプロジェクションテレビの世界市場戦略を強力に推進します。

3 in 1 DVDレコーダー“快録LUPIN(ルパン)”
当社独自の高画質技術やDVD制作スタジオ技術を応用したDVD、HDDハードディスク、VHSビデオを一体化した3 in1モデル

コンパクトコンポーネントDVDシステム
“ETERNO(エテルノ)”
自然な“木”の響きにこだわった2ウェイウッドコーン・スピーカーを搭載し、スタジオチューニングで音楽再現性を極めたコンパクトコンポーネントDVDシステム

また、2004年度国内外で好調な伸びを示した液晶テレビについては、国内で37インチを5月に発売したのを先駆けに、40インチなどラインアップを強化すると同時に、“ GENESSA ”をさらに進化させた新映像エンジンや、高速応答技術などで一層の高画質化を図っていきます。

こうした施策により、「躍進21計画」の最終目標であるディスプレイ売上高3,000億円を前倒しで実現できるよう全力を尽くします。

全世界で二桁成長へ

光ディスク事業については、激変する市場で勝ち残るため、あえて事業規模をいったん縮小し、2005年度は3 in 1DVDレコーダーなど高付加価値商品を中心に展開します。これにより収益性の回復を急ぎ、並行して新たな要素技術や新商品の開発に取り組み、光ディスク事業の再建を図っていきます。

カムコーダーでは、当社のOnly1商品であるハードディスクムービー“ Everio ”の新商品として2005年6月、3CCD搭載の500万画素モデルを発売しました。また、秋までにはさらにラインアップを充実させ、新たな録画文化を創造し、市場を創出していきます。

カーエレクトロニクスについては、DVD等ビジュアル関連商品の拡充や、ナビゲーションの新規投入などによって事業領域を拡大します。また、既存のオーディオ関連商品も積極的にグローバル展開し、市場での確たる地位を固めます。

ホームシアターなどAVシステムは、高音質・臨場感といった「原音探究」を目指すビクター・JVCのDNAを武器に、ウッドコーンスピーカーなどOnly1商品のラインアップを拡充します。また、高品位な映像機器との相乗効果を狙って、ハイエンドホームシアター商品を拡大していきます。

2005年度当社が業績回復を図るためには、民生用機器事業の復活が必要不可欠です。各商品カテゴリーの戦略を踏まえつつ、なかでも新商品づくりでは企画段階から流通企業とのパートナーシップを深め、グローバルに「製販同盟」の構築を進めます。それら一連の取り組みにより、世界全地域において売上高の二桁成長を目指します。

地域別の取り組み

当社は2005年度も従来の実績を踏まえ、世界各地域の固有性に合致した事業活動を展開します。また、全地域において流通分野との間に、より強力な戦略的パートナーシップを築いていきます。

米州

2004年度は主にカムコーダーが落ち込み前年を割り込みましたが、D-ILAプロジェクションテレビの新規投入など好材料も残しました。

2005年度は、2004年度第4四半期から新モデルで盛り返してきたカムコーダーの拡販が見込まれるほか、D-ILAプロジェクションテレビは大型化、フルハイ

インダッシュ7型ワイドモニター／DVD／CDレシーバー
“ Road Theater（ロードシアター）”
インダッシュからリアシートへ移動できる脱着式モニターを採用した、5.1chサラウンドプロセッサー搭載のインダッシュモニターDVD／CDレシーバー

デジタルオーディオプレーヤー
“ alneo（アルネオ）”
アームレスヘッドホンに、メモリープレーヤーを内蔵した、新スタイルのデジタルオーディオプレーヤー。高精度デジタル処理により、臨場感あふれるサウンド再生を実現。

ビジョン化などによりラインアップを拡充し、大幅な販売増を目指しています。そのために、大手量販店との取引関係を深めるとともに、地域量販店での販売も2倍増を視野に入れた戦略的パートナーシップを強化していきます。

欧州

2004年度は新商品投入の遅れやホームシアター市場におけるノンブランド商品の台頭、市況の悪化などにより苦戦しました。

2005年度は、販売チャネル別にマーケティングを強化します。これによってカムコーダー、液晶テレビなどを拡販するとともに、ホームシアターの挽回を図り、なかでもロシア、東欧における販売増に取り組みます。

また、当社は2008年に開催されるUEFAヨーロッパサッカー選手権のオフィシャルパートナーです。この大きなイベントに向けて、さまざまなマーケティング活動を展開するとともに、一層のブランドイメージ向上を図ります。

アジア・その他地域

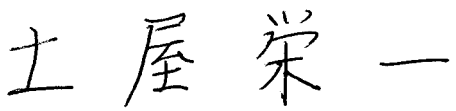
2004年度はカーエレクトロニクス、液晶テレビが伸びた反面、カムコーダーが低調となりました。

2005年度は、アジア・その他地域における当社の最大市場である中近東においてディスプレイ、カムコーダーを中心にブランド力を一段と高め、売上高の二桁成長を目指します。また、シンガポールでもカムコーダー、ディスプレイなどの販売を強化しつつ、同国を拠点にインドなどの新たな市場を積極的に開拓していきます。中国ではさらなる販売拡大に向け、D-ILAプロジェクションテレビなどの投入でオーディオ商品やDVDレコーダーとの相乗効果を狙い、ホームシアター市場に攻め込みます。また“Everio（エブリオ）”によるカムコーダーの市場ポジション確保と、カーエレクトロニクスの拡販を徹底します。

国内

2004年度は液晶テレビ、DVDレコーダーが大きく伸長し、大幅な増収となりました。

2005年度は二桁成長を目指し、引き続き液晶テレビ、カムコーダー、3 in1DVDレコーダーに力を注ぎます。さらに、D-ILAプロジェクションテレビで大画面薄型テレビ市場におけるプレゼンスを高めます。営業の第一線では、きめ細かなフォローを継続し、主要大型量販店でのシェア拡大や、専門店（ビクターパートナーショップ）販売網の再構築と販売力強化を実現していきます。



AV&マルチメディアカンパニー　社長

土屋　栄一

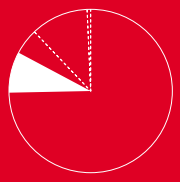
Professional Electronics

産業用機器事業

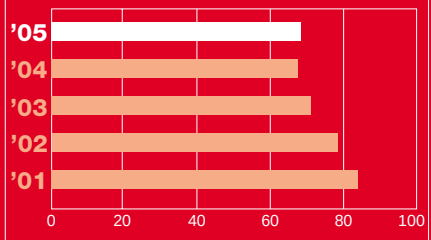
“産業用機器事業は、監視カメラやディスクレコーダーなどの周辺機器で構成される映像監視システムや、業務用カメラレコーダー、音響機器、プロジェクターなどを開発、製造、販売しています。2004年度、産業用機器事業の売上高は683億円（前期比101％）、営業利益は3億円（同21億円増）と増収増益を果たしました。”

売上高構成比

8.1%



売上高（単位：十億円）



高品位AVシステム／ソリューションでお客様に最高の満足を提供する

ビクターの業務用プロジェクターが、“ 愛・地球博 ”（2005年3月～9月）で活躍中です。世界初の超高精細映像を実現したD-ILAスーパーハイビジョンプロジェクター（NHKと共同開発）をはじめ、3つのパビリオンでD-ILAプロジェクターが採用されています。「躍進21計画」における産業用機器事業では、こうした高付加価値の業務用プロジェクターやモニター、カメラレコーダーなどの「プレゼンテーション分野」と、監視カメラシステムや業務用オーディオ機器を中心とした「セキュリティ分野」の2分野に集中していきます。また、民生用機器事業とのシナジーで、新たな成長戦略商品の開発を促進していきます。

セキュリティ分野が好調

2004年度、「セキュリティ分野」においては、国内の娯楽施設向けを中心に需要の旺盛な業務用音響機器や、監視カメラシステムが伸長しました。海外でも同様に監視カメラシステムが堅調に推移しました。

「プレゼンテーション分野」については、業務用カメラレコーダーにおいて伸長が著しいハンドヘルド型のラインアップが不十分で、海外を中心に苦戦しました。

産業用機器事業全体としては増収に加え、原価改善や固定費削減などの構造改革が奏功し、黒字化を達成しました。

パフォーマンスを上げ、「躍進21計画」を達成する

2004年度はプレゼンテーション分野において苦戦を強いられたものの、起死回生を図るべく、業務用HDVカメラレコーダー「GY-HD100」をはじめとする「ProHDシリーズ」を開発し、2005年4月に世界最大の放送機器展「NAB 2005」（米国）で披露することができました。「GY-HD100」はHDVカメラレコーダーで世界初となるレンズ交換方式や、ハイビジョンの高品位な映像記録再生（標準モードにも対応）、映画フィルムとの親和性を持つ24p（秒24コマ）などを実現したOnly1商品です。NABでは連日、多数の来場者の注目を集め、NAB選定によるAwards for Innovation in Mediaを受賞するなど高い評価が寄せられました。2005年度はこの「ProHDシリーズ」を市場導入、徹底拡販し、プレゼンテーション分野を強化していきます。

一方、今後さらに成長が見込まれるセキュリティ分野では、好調な監視カメラシステムを進化させ、使いやすさ、品質、信頼性などに優れたストレージ商品やネットワーク商品等を強化し、大口顧客向けにも拡販していきます。

2005年度は「より速く、より強く、変える勇気」の方針のもと、徹底したオペレーション改革によりパフォーマンスを上げて「躍進21計画」達成を目指します。

武倉 弘幸

プロシステムカンパニー　社長

武倉　弘幸

業務用HDVカメラレコーダー

映像制作現場のニーズに応える、コンパクト＆ハイパフォーマンスなHDソリューションを実現した業務用HDVカメラレコーダー

監視用ワイドダイナミックレンジ・カラービデオカメラ

逆光条件下でも、くっきり見やすい映像を再現する監視用ワイドダイナミックレンジ・カラービデオカメラ

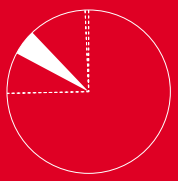
Components & Devices

電子デバイス事業

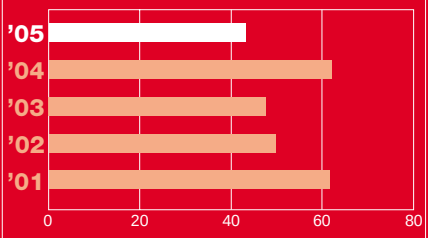
“電子デバイス事業は、当社商品向け部品の内製から始まり、やがて外販中心の事業構造となりましたが、現在は再び当社商品に差別化をもたらすキーデバイスを中心とした事業展開にシフトしています。2004年度、電子デバイス事業の売上高は432億円（前期比70%）、営業損失が17億円となり、損失は前期に比べ14億円縮小しました。”

売上高構成比

5.1%



売上高（単位：十億円）



高品質と独自性を追求

ビクター・JVCのハードディスクドライブ用流体軸受けモーターは、独自の技術力や工法により高い回転性能や耐衝撃性などを実現し、その高品質で市場から厚い信頼を集め、電子デバイス事業の柱に成長しました。「躍進21計画」において電子デバイス事業は、これらモーターに加え、光ピックアップや高密度多層基板など当社AV商品の高付加価値化につながるキーデバイスの開発に取り組み、Only1商品創出の一翼を担っていきます。

構造改革の成果も顕在化

前期から苦戦を強いられていた電子デバイス事業は、2004年度の黒字体質化を目指し、上半期に抜本的な構造改革を行いました。その一例として、パーソナルコンピューターのCRTディスプレイ用の偏向ヨークについては、市場規模の縮小に伴い、国内外の生産拠点を海外1カ所に集約して体質強化を図った結果、下期には黒字体質となりました。

2004年度の販売状況として、当事業の柱であるモーターは、ハードディスクドライブ用の流体軸受モーターが計画を上回る販売台数、売上高を記録しました。しかし、市場の縮小や価格競争の激化によりフロッピーディスクおよび光ディスクドライブ用モーターが苦戦を強いられました。光ピックアップは、カーCD用が好調に推移し、計画以上の売上高となりました。主にAV機器向けに集中特化した多層基板については、構造改革や高密度化のための工程改革等による初期のロスもあり販売が減少しましたが、生産体制は着実に整備され、今後の回復につながる基盤を固めることができました。

これらの結果、電子デバイス事業全体としては前期比30%の減収となりましたが、原価改善や構造改革の効果もあって第4四半期には営業利益を計上し、通期では営業損失を前期より大幅に縮小できました。

モーター事業を中心に拡大

2005年度は、ハードディスクドライブ用の流体軸受モーターを成長戦略の中核に据え、さらなる増産体制を確立します。また、ハードディスクの超小型化に対応し、2.5インチ用や、さらに低インチ用モーターのラインアップの充実を図ります。光ピックアップについては、カーCD用をより一層拡販していくとともに、カーDVD用も積極的に展開していきます。偏向ヨークについては、今後も見込まれる市場の縮小に対応できる体制を整えていきます。さらに、高密度多層基板分野での挽回も果たすことによって収益を向上させ、2005年度は通期で営業利益の黒字化を目指します。

コンポーネント＆デバイスカンパニー　社長

入内島　嘉孝

ハードディスクドライブ用流体軸受モーター

超精密特殊軸受と精密組立技術により低騒音、長寿命、高耐衝撃性を実現したHDDモーター

カーCD用光ピックアップ

業界トップレベルの耐熱・耐振特性を実現した高性能・高信頼性タイプのピックアップ

Software & Media

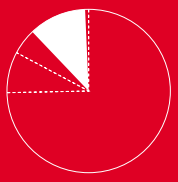
ソフト・メディア事業

Media Business

メディア事業

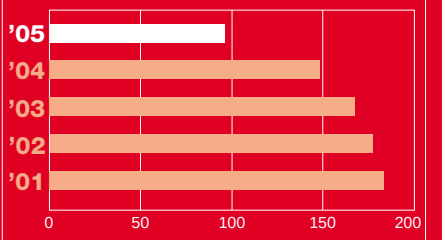
売上高構成比：ソフト・メディア事業合計

11.4%



売上高：ソフト・メディア事業合計

（単位：十億円）



“ソフト・メディア事業は、記録メディアやパッケージソフトを製造・販売するメディア事業と、アーティストの発掘、育成、マネジメントからソフトの企画・制作、販売、物流までをカバーするソフト事業からなります。2004年度、ソフト・メディア事業の売上高は959億円（前期比65%）、営業利益は24億円（同51%）となりました。
メディア事業ではデジタル記録メディアを核に、ソフト事業との連携も活かしながら事業の拡大を目指していきます。”

デジタルメディアを強化

ビクター・JVCが生み出す高品位な世界を満喫していただくには、クオリティの高い記録メディアもまた欠かせない存在です。「躍進21計画」において、メディア事業はデジタル記録メディアを核に成長路線を描いていきます。記録メディアの技術は急速に進歩していますが、当社は機能の高度化だけでなく、感性に訴える「感質」を記録・再生できるメディアをOnly1商品として開発・商品化し、他社に対する優位性を獲得します。

DVD時代がさらに本格化

2004年度、記録メディアのテープ関連は、デジタルビデオカメラ用テープが急激な販売価格下落のため苦しい展開となり、VHSテープも市場の縮小傾向により減収となりました。しかし、ディスク関連は国内でのDVDレコーダー普及の波にも乗って、DVD-RWをはじめとする記録型DVDが大きく伸びました。その結果、記録メディア全体の売上高は前期並みとなりました。

パッケージソフトでは、国内は「韓流ブーム」も追い風となりDVDソフトの売上高が前期を上回り、海外でもDVDソフトは好調でした。しかし、映像ソフトのDVD化に伴うテープソフトの販売減少や、当社ソフト事業の不振による音楽CDの減収などでパッケージソフト全体では、わずかながら減収となりました。

拡大する市場に挑戦

当社のメディア事業の強みは、独自の先進技術を他社に先駆けて実現する開発力にあります。その一例として、2005年4月には世界初となるDVD-RW片面2層ディスク技術を開発しました。これは合計8.5GBの大容量を実現し、ディスクを裏返すことなく最高約11時間もの記録を可能にする技術です。また、2004年12月には、独自の高機能反射膜を使って1枚のディスクにHD（ハイ・デフィニション）映像とSD（標準）映像の両方を収録できるBD-DVDコンビネーションROMディスク技術も世界で初めて開発しました。

2005年の記録型DVD市場は、書き換え型（-RWなど）が前年比65%増、追記型（-Rなど）が同84%増と急拡大が予測されます（（社）日本記録メディア工業会による）。

このように拡大する市場において、メディア事業では前述した技術力を軸に、記録型DVDおよびデジタルビデオカメラ用テープの販売間口を広げて価格下落をカバーすることで増収を目指すとともに、生産性向上にも注力していきます。さらに、ソフト事業との連携も活かしながら、メディアの進化をリードし、商品開発と量産化に取り組みます。

藤沢 宏

メディアカンパニー　社長

藤澤　宏

DVD-RWディスク

長年にわたり培われた独自のディスク成形技術と記録層成形技術により、高い信頼性と安定性を実現した高品位DVD-RWディスク

Mini DVデジタルビデオカセット

Mini DVカメラの特性を十分に引き出せる、ビクター独自開発の高品位Mini DVデジタルビデオカセット

Software & Media

ソフト・メディア事業

Software Business

ソフト事業

“ソフト事業は、音楽・映像コンテンツ企業のビクターエンタテインメント（株）と（株）テイチクエンタテインメント、物流を担当する日本レコードセンター（株）などで構成されています。なかでも中心的な役割を果たすのがビクターエンタテインメント（株）です。”

マトリックス経営を強化

ビクター・JVCが前進を続けるうえで、音楽をはじめとする多彩なコンテンツの創造と、それらが生み出す価値をより効率的に活用することも成長のための重要な要素です。「躍進21計画」においてソフト事業は、音楽アーティストを含むエンターテイナー発掘・育成の軸と、CD、DVDなどパッケージソフトのみならず権利の活用のほか、さまざまなビジネスの軸によるマトリックス経営を強化します。

活路はワンコンテンツ・マルチウィンドウ

国内の音楽CD生産金額は、1998年をピークに低下を続けています。しかし音楽DVDやコンサート、ネットワークからのダウンロードなど、音楽を楽しむ手段は多様化し、ワンソース・マルチユースの潮流が勢いを増してきました。このような状況下、当社ソフト事業を構成する各社の連携や、外部異業種とのコラボレーションなどにより、1つのコンテンツからより多くのビジネスを創出するワンコンテンツ・マルチウィンドウが、大きな収益源となります。これらを背景に、当社ソフト事業は成長への高い可能性を持つものと考えています。

マトリックス・エンタテインメント・カンパニーへ飛躍

2004年度のソフト事業は、主力アーティストの大型作品リリース延期に加え、大手他社との販売受託契約満了による音楽ソフトの売上減少も影響し、前期に比べ大幅な減収となりました。しかし、CDソフトの前年割れやミリオンセラーの激減といった市場背景のなかで、中規模ヒットが期待できるアーティストづくりや新人の育成を進めてきた結果、下期からはレミオロメンや風味堂といった新人や、ラブサイケデリコなどによるヒット作品が出てきており、良い兆しが見え始めています。さらに新人開発力をより強化すべく、新レーベル“ BabeStar ”(ベイブスター)も新設しました。また、構造改革の一環としてコスト力の強化と機能別組織改編も行い、収益体質の強化を図りました。

2005年度は、サザンオールスターズが7年ぶりのアルバムCDや、40タイトルを超えるリマスタリング盤と新曲のシングルCDを発売、その他SMAP、Dragon Ashなど主要アーティストのアルバムCDも発売します。これらによる増収増益が見込まれるうえ、若手アーティストも安定的なヒットメーカーに育ちつつあります。また、ビクターエンタテインメントは創造力のシナジーを狙って関係各社を統合し、2004年初頭にJVCエンタテインメントネットワークス株式会社を設立しましたが、2005年度は利益率の高い新規ビジネスの拡大に取り組み、エンタテインメント事業のマトリックス経営を強化します。これらの取り組みによりソフト事業は2005年度、確固たる利益体質を築き、攻めの原資の創出と効果の最大化を目指します。そして2006年度には、マトリックス・エンタテインメント・カンパニーとしての地位を揺るぎないものとします。

澁谷 敏旦

ビクターエンタテインメント株式会社　代表取締役社長

澁谷　敏旦

LOVE PSYCHEDELICO
「Early Times」

サザンオールスターズ
「君こそスターだ／
夢に消えたジュリア」

レミオロメン
『ether [エーテル]』

SMAP
「友だちへ
～Say What You Will～」

ビクター・JVCがアナログ時代から築きあげ、さらに進歩を重ねる音響・映像技術の数々は、今日までに多彩なOnly1商品を市場へ送り出してきました。2005年度は研究開発費として、およそ400億円を計画しており、「今日」から「将来」まで継続的な増収増益をもたらす技術の実用化に力を注ぎます。

技術の伝承と新たな開発

ビクター・JVCが「躍進21計画」を達成し、その後も発展を続けるには、より高品位な音と映像技術の研究開発や商品化の連続が不可欠です。2004年度においては、独自の技術が生んだ映像処理専用LSI“ GENESSA（ジェネッサ）”や、同じく高精細マイクロディスプレイデバイス“ D-ILA ”が高付加価値のディスプレイ新商品として結実したほか、多くの新たな光ディスクメディア（DVD・Blu-rayなど）の技術開発に成功しました。

また、2004年度は「JVCテクノロジーエキスパートグループ（JTEG）」を立ち上げました。JTEGは、当社の強みとなる固有技術（高音質、高画質、高密度記録再生システム、光学など）について社内エキスパートを任命し、彼らの保有する技術のさらなる向上に加え、高度なノウハウの伝承と後継者の育成などに積極的に貢献するための制度です。2005年5月現在、7分野・計20名（エグゼクティブエキスパート：12名、エキスパート：8名）が任命されました。

2005年度における研究開発の取り組みは、基本方針である「高付加価値経営と高速回転経営の両立」を推進するうえでも非常に重要です。さらには数年先の経営を見据えた先行技術の研究開発を着実に進めていく必要もあります。このため当社は2005年度より、さまざまな技術の実用化を「今日」（1年後）、「明日」（2〜3年後）、「将来」（5〜10年後）の時間軸で区分し、Only1商品の創出を間断なく実現していきます。

民生用機器の技術開発を加速

「今日」（1年後）の技術開発は、各社内カンパニーの技術部が担当します。なかでも2005年度に再建を期すAV&マルチメディアカンパニー（民生用機器事業）では、本社と2つの工場に技術者が分散していましたが、2005年4月、本社隣接の新技術ビル「Techno WING（テクノウィング）」に約1,000名の技術者を集めました。これによって技術者間はもとより、マーケティングや営業などの担当者と技術者とのコミュニケーションが従来以上に活性化し、情報やスキル、暗黙知の共有が促進されます。ひいては、より迅速に、市場のニーズとウォンツに合致した研究・商品開発活動が展開されることになります。

当社は光ディスク事業を重点成長事業と位置づけており、必要な研究開発の全体最適を目指して、全社の開発リソースを一元化・明確化します。この光ディスク（DVDレコーダーなど）事業を支えるため、2005年度に「光ディスク要素開発センター」を設立しました。同センターは、

Techno WING

本年4月、横浜工場に隣接する新技術ビル「テクノウィング」が竣工しました。主に民生用機器の技術者約1,000名がここに集結し、自由闊達な議論を展開してコミュニケーションの活性化を図ります。そしてテクノウィングは、ビクター・JVCが築いてきたノウハウをもとに技術の底力を発揮して、新たなOnly1商品をご提案する拠点となります。

光ディスク商品の基幹部分である光ピックアップなどの開発を一貫して推進する組織です。さらに、開発テーマの選択と集中に基づき、リソースの機動的・効率的な運用を図っていきます。より具体的には、次世代方式の光ディスク、現行DVDレコーダー、カーCD・DVDレシーバーなど商品カテゴリー別にチームを編成し、適切なリソース配分を行いました。光ディスク事業の成長を加速する、より付加価値の高い差別化商品を市場投入すべく、スピーディな研究開発活動を進めています。

先行型Only1商品を目指す

これまでも主に中長期の研究開発を担ってきた技術開発本部は、「将来」(5〜10年後)の実用化領域に取り組む一方、本格的デジタル時代を迎え、ますます激しくなる商品開発スピードに応えるため、本部内に「明日」(2〜3年後)をターゲットとし、各社内カンパニーとの連携も図る「先行商品開発センター」を設けました。

「先行商品開発センター」の開発テーマは、「全社開発テーマ検討会」が選定します。同検討会は全社的な視野に立ち、2〜3年後には大きな事業に育つ可能性のある新規商品を開発テーマに選びます。その後、テーマに即した要素技術開発者や生産技術者、また商品企画・設計やデザインの担当者を技術開発本部だけでなく、関連する社内カンパニーからも集め、商品化へのプロセスを進行させることになります。

もう1つ、技術開発本部には、およそ3年後ないし「将来」を完成のめどとした要素技術を専門に扱う「コア技術開発センター」も設置しました。

当社は2つの新しい開発センターを通じ、技術レベルの高度化、開発規模の拡大、そして商品化のスピードアップを果たしていきます。また、技術開発本部を核に各社内カンパニーと連携した研究開発体制を一段と強化します。そして、市場における先駆者のメリットが獲得可能な先行型Only1商品創造のパワーを、より一層高めていきます。

環境保全活動への取り組み

ビクター・JVCは経営基本方針「文化に貢献　社会に奉仕」のスローガンのもと、すべての事業活動において地球環境の保全に取り組んでいます。1992年に環境基本方針を制定して以来、当社は持続的発展が可能な社会の実現に向けたさまざまな活動を継続してきました。

環境マネジメントシステム

ビクター・JVCの環境保全活動の推進体制は、社長を議長として意思決定を行う「環境会議」と、各種専門委員会から構成されています。環境会議で採択された施策、方針は各委員会で具体的に展開されます。2005年度も、環境負荷化学物質不使用に向けた取り組みを加速させるためのプロジェクトを結成し、各委員会において積極的な活動を展開しています。

また、継続的な環境保全活動の推進を目指し、環境マネジメントシステムISO14001の認証取得を進めてきました。1997年1月の八王子事業所での認証取得を皮切りに、これまでに全世界の生産事業所で認証取得を完了しました。生産事業所のほか、本社、研究所、全国の営業・サービス拠点も環境マネジメントシステムの範囲に含めて認証取得しており、今後工場の環境保全とともに、エコ商品づくりにも力を入れていきます。

エコ商品づくりを目指して

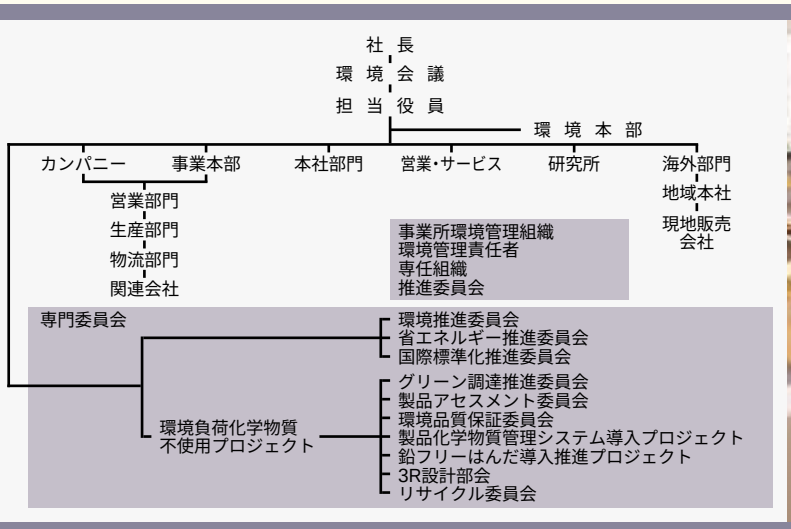
1. グリーン調達

2006年よりEU加盟国で施行される有害化学物質の使用を制限する指令（RoHS指令）に先立ち、2005年4月以降の出荷商品への特定有害化学物質の非含有活動を推進してきました。購入部品については1998年に「グリーン調達ガイドライン」を策定しており、2004年3月期は取引先企業に対し、当社のグリーン調達の考え方へのご理解とご協力をお願いしました。また、有害化学物質の不使用保証をお願いするとともに、当社購入品について含有化学物質の調査を実施しました。

これらの情報は、Webを通して取引先企業よりインプットしていただいています。これにより、効率的な設計・購買活動が可能となります。

2. エコ商品

環境配慮設計に基づいた製品を社内でエコ商品と称し、地球温暖化防止、有害化学物質不使用、資源循環の3つの観点から製品設計を行っています。具体的な取り組みとして、2005年3月、全世界の製造拠点および協力会社で生産するビクター・JVCブランド商品において、RoHS指令で禁止している6物質の使用を一部の商品を除いて、中止することができました。一部の購入ユニットや部品、他社へのOEM製品などには例外があり、これらは今後購入先や販売先のご理解をいただきながら導入を推進していく予定です。



D-ILAプロジェクションテレビ61V型
（消費電力わずか198W）

3. 欧州での使用済み製品リサイクルの取り組み

2003年2月、欧州連合（EU）で、廃電気電子機器のリサイクルに関する指令（WEEE指令）が発効されました。

EUで販売するすべての電子機器が指令の対象商品となります。すでにオランダ、スウェーデンなどには独自のリサイクルシステムがあり、当社の製品も現地のルールに従ったリサイクル処理を実施しています。2005年8月までに、社内の欧州リサイクル委員会や、国別の調査・研究、関係会社およびリサイクル業者と共同でのリサイクル実証実験などを通して、効率的なシステムを構築します。

省エネルギー、地球温暖化対策

省エネルギーについては2001年3月期を基準に、2011年3月期にエネルギー使用量を10%削減する新たな中期目標を立て、全社目標として推進しています。また、地球温暖化防止の観点からCO_2、フロンガスなどの温室効果ガスの削減にも取り組んでいます。CO_2については各工場、関連会社で排出抑制に取り組んでおり、フロンガスについても代替物質への切り替えを含め、全廃を目指しています。

商品開発の面では、昨年の米国に引き続き、2005年度国内発表したD-ILAプロジェクションテレビが61V型で消費電力わずか198Wと大幅な消エネ化を実現しました。

廃棄物削減

当社は製造段階において発生する廃棄物の再資源化に取り組み、国内では関連会社を含めて目標である再資源化率99%を達成することができました。

大気・土壌・水質保全

有害大気汚染物質の中で、電機・電子業界で重点化学物質としているトリクロロエチレン、テトラクロロエチレン、ジクロロメタン、トリクロロエタンの4物質のうち、当社ではすでに生産工程でのトリクロロエチレン、テトラクロロエチレン、ジクロロメタンの使用を禁止しています。現在、研究開発および品質試験用としてはジクロロメタンとトリクロロエタンを少量使用していますが、さらに削減あるいは代替物質への置き換えを検討しています。

文化活動

ビクター・JVCは、湧き上がる感動や興奮をより多くの人々と共有していきたいと考えており、そのために長年にわたってスポーツ、音楽、芸術といった広範囲な文化貢献を続けています。ビクター・JVCが掲げるブランド・ステートメント「The Perfect Experience」は、人々の心に感動を巻き起こすことであり、スポーツや芸術の素晴らしさを伝えることで、その素晴らしい瞬間を味わっていただきたいと考えています。この考えに従って、ビクター・JVCはこれからもスポーツや音楽、芸術といった文化への支援活動を行っていきます。

スポーツの興奮：国際的サッカー大会をサポート

Photo by Action Images/Andrew Couldridge

スポーツから得られる感動や興奮は、私たちビクター・JVCの考える「The Perfect Experience」な瞬間です。ビクター・JVCは、その瞬間をたくさんの方々に味わっていただくため、スポーツイベント支援やスポーツチームのスポンサーなど、世界各国でさまざまなスポーツを応援しています。

その代表的なものが、「UEFAヨーロッパサッカー選手権（UEFA European Football Championship）」です。サッカーは世界中で最も愛されているスポーツの1つであり、私たちは、1980年のイタリア大会からオフィシャルパートナーとして20年以上にわたってサッカーの興奮、熱狂を伝えるために、さまざまな面で大会をサポートしてきました。

昨年のポルトガル大会では、街の中心にジャイアントスクリーンを設置し試合を実況することで、世界各国から集まったサポーターたちに試合の興奮を提供しました。

また、単なるスポンサーという形だけではなく、大会の運営にかかわるTVモニターやスタジアムでの音響機器、映像機器を中心にした機材提供などを通じて、大会の支援も行っています。現在も、2008年にスイスとオーストリアで共同開催されるUEFA EURO 2008™に向けてお客様と「The Perfect Experience」を共有できるようにさまざまな活動が動き出しています。

また、たとえ会場に入ることができなくても、遠く離れた場所で試合が行われるためスタジアムで応援ができなくても、当社のオーディオ・ビジュアル商品を通じて、臨場感あふれるスタジアムの歓声や選手たちの本気のぶつかり合いを深く味わっていただけるように、高品位な技術や商品の開発によって、スポーツの感動や興奮を伝えていきたいと考えています。

音楽の感動：JVCジャズフェスティバルの開催

James Carter at the 2004 JVC International Jazz Festival

JVCジャズフェスティバルは、世界有数のジャズの祭典として、各地で定着し支持されている国際的なビッグイベントです。“ 音楽を愛する心を大切に ”というポリシーのもと、ビクター・JVCは、1984年以来世界各地でライヴジャズを楽しむ感動の場

Photo by Action Images/Richard Heathcote

Jamie Cullum at the 2004 JVC International Jazz Festival

「JVC Jazz Festival」を提供し、音楽文化をサポートしてきました。

アーティストたちのイマジネーションやインスピレーションによって、いつも新しく、また思わぬ展開があるのがジャズの魅力です。私たちは、そこにジャズの真髄があり、そこから強い感動や興奮が生まれてくるものだと考えています。その考え方に共感いただいた、多くのミュージシャンに出演していただき、これまでに160以上のジャズコンサートを後援することができました。また、400万人以上もの方々にライヴ音楽の素晴らしさを味わっていただきました。

昨年50周年を迎えるという偉業をなしとげた伝統のニューポートジャズフェスティバル（米国）をはじめ、世界最大のニューヨーク、熱気あふれるオランダのノースシー、アバンギャルドなパリ、東欧ではワルシャワ、そして2003年には韓国、2004年には日本と、これまでは開催していなかったアジアでも展開を始め、さらに多くの方と感動を分かち合うことができました。

今後とも、さらなる感動のステージをお届けしていきます。

映像文化の拡大：東京ビデオフェスティバルを主催

東京ビデオフェスティバルは1978年にスタートした、ビクター・JVCが主催する国際的なビデオコンテストです。

プロ・アマチュアを問わない国際的なビデオの祭典として歴史を重ね、これまで世界90の国と地域から、40,000点以上の作品が寄せられています。

27回目となった2004年は、ビデオ大賞として24歳の女性の描く心理描写が絶賛された作品「つぶつぶのひび」、日本ビクター大賞として戦争の痛みをビデオレターという形式で伝えた、米国のビデオジャーナリストの作品「Off To War：Chapter Two（いざ、戦争へ 第2章）」が選ばれました。

東京ビデオフェスティバルは「作品を通じて自分を表現し、より多くの人と語り合い心を通わせあう、ビデオコミュニケーションの祭典であること」を一貫したコンセプトとして掲げ、“ 映像の制作 ”の普及・振興を図り、世界中に新しい映像文化を深め、拡げていくことを目指しています。

マネジメント・チーム

代表取締役社長

1 **寺田 雅彦**

代表取締役専務取締役

2 **山口 南海夫**
技術担当 兼 技術開発本部長 兼 ILAセンター・知的財産担当

専務取締役

3 **土屋 栄一**
AV&マルチメディアカンパニー 社長 兼 同カンパニー ディスプレイ統括カテゴリー・カムコーダーカテゴリー担当

常務取締役

4 **土谷 繁晴**
米州カンパニー 社長 兼 JVC Americas Corporation 社長

5 **平林 正稔**
AV&マルチメディアカンパニー 上席副社長（ホームストレージカテゴリー・AVCアクセサリーカテゴリー・生産職能担当）兼 SCM・CS・ビジネスソリューション営業担当

6 **谷井 幸洋**
経理・管財・情報システム・物流・インテリア事業担当

7 **佐藤 国彦**
欧州カンパニー 社長 兼 JVC Europe Limited 社長

取締役

8 **相磯 秀夫（非常勤）**
（東京工科大学 学長）

9 **藤澤 宏**
メディアカンパニー 社長

10 **河田 晋吾**
AV&マルチメディアカンパニー 副社長（技術職能担当）兼 同カンパニー技術統括部長

11 **一條 裕**
人事労務・総務・法務・IR・コーポレートコミュニケーション担当

12 **三村 益一郎**
AV&マルチメディアカンパニー 副社長（カーエレクトロニクスカテゴリー・AVシステムカテゴリー担当）兼 同カンパニー AVシステムカテゴリー長 兼 カーエレクトロニクス営業統括部長

13 **入内島 嘉孝**
コンポーネント&デバイスカンパニー 社長 兼 生産技術担当 兼 生産技術本部長

14 **斉藤 五郎**
経営企画担当 兼 経営企画部長 兼 環境担当

15 **卜部 勉**
AV&マルチメディアカンパニー 副社長 兼 同カンパニー 海外営業本部長

16 **石田 卓雄**
AV&マルチメディアカンパニー 副社長 兼 同カンパニー国内営業本部長

17 **武倉 弘幸**
プロシステムカンパニー 社長

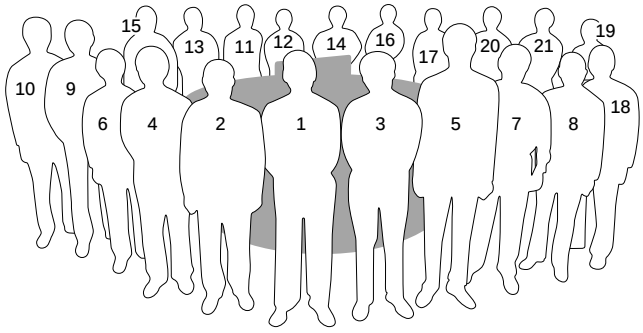
監査役

18 **高島 肇**

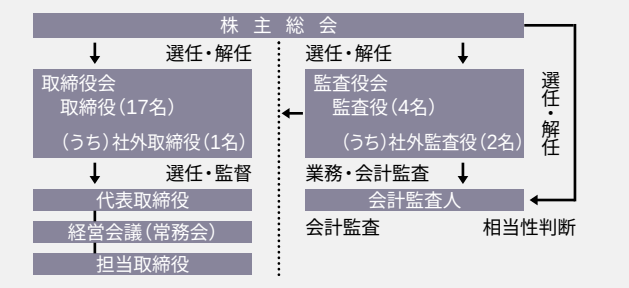
19 **務台 昭男**

20 **松尾 眞（非常勤）**
（桃尾・松尾・難波法律事務所　弁護士）

21 **中島 不二雄（非常勤）**
（松下電器産業株式会社 役員
パナソニックAVCネットワークス社 上席副社長）



コーポレートガバナンス



当社の基本姿勢

ビクター・JVCはグローバルエクセレントカンパニーを目指し、株主をはじめとするステークホルダーの皆様にとって透明性の高い公正な経営を最優先しています。

当社がコーポレートガバナンスの充実を図る取り組みには、社外取締役・監査役の招聘、諸媒体による情報開示、コンプライアンス(法令順守)を推進する企業倫理室の設置などがあります。

体制と施策

当社の経営にかかわる意思決定と執行は、取締役会が中枢を担い、常務会がそのサポートにあたっています。また、よりスピーディな経営を目的にカンパニー制を敷いています。

17名の取締役のうち1名が、1999年度より招聘している社外取締役です。客観的な立場からの経営参画と、より高い見地から意思決定に寄与することで、取締役会の機能を高めています。

常務会とは、機動的な意思決定と経営情報の円滑な伝達などのため、商法上の業務執行に関する決議機関である取締役会の傘下に位置し、取締役会の専決事項以外の事項に関する意思決定機関として、運用されます。

2000年度に導入したカンパニー制は、AV&マルチメディア、プロシステム、コンポーネント&デバイス、メディア、エンタテインメントソフトの5事業カンパニーと米州・欧州・アジア中近東の3地域カンパニーから編成されています。カンパニー社長は、的確かつ迅速な事業運営の責任を持ち、適正な権限委譲を受けています。併せて、ビクター・JVC全社の経営の観点からは、カンパニーごとの個別最適でなく全体最適が重要であることにも鑑み、事業カンパニー社長は取締役を兼任しています。

監査役は社内2名、社外2名からなり、取締役の業務執行などを客観的かつ厳正に監視しています。

当社の事業活動・業績などにかかわる情報は、アニュアルレポート、環境報告書などの発行および当社ウェブサイトへの掲載のほか、諸媒体を通じて積極的に開示し、アカウンタビリティ(説明責任)の全うに注力しています。

また、コンプライアンスについては、社外有識者として弁護士も加えた企業倫理室が中心となり、「企業行動基準」と、それに則った主要職種別の行動基準の策定や、個人情報の取り扱いに関する社員の啓発などに努めています。

2004年度の動き

当社は2005年1月、コンプライアンスのさらなる向上を期して「企業行動基準」を改訂しました。英語版も含めビクター・JVCグループ企業の全従業員に配布し、周知徹底を図っています。またそれに先立ち、2004年9月には個人情報保護法の施行(2005年4月1日)をにらんで「情報セキュリティ管理基本規程」を策定し、同年11月には「情報セキュリティガイド」を発行したうえ、全社員を対象に理解度テストも実施しました。

以上のような取り組みにより、ビクター・JVCは、国内外の市場・社会で存在価値を高め、株主利益を最大化すべく、コーポレートガバナンスを強化していきます。

財務セクション

目次

34 6年間の要約財務データ
35 財務報告
38 連結貸借対照表
40 連結損益計算書
41 連結資本勘定計算書
42 連結キャッシュ・フロー計算書
43 セグメント情報

6年間の要約財務データ

日本ビクター株式会社及び連結子会社
各表示年の3月31日に終了した連結会計年度

	単位：百万円						単位：千米ドル（注記1）
	2005	2004	2003	2002	2001	2000	2005
会計年度：							
売上高	¥840,591	¥921,978	¥967,640	¥954,172	¥934,350	¥870,235	$7,855,991
海外	567,565	619,962	638,092	626,209	567,977	545,316	5,304,346
国内	273,026	302,016	329,548	327,963	366,373	324,919	2,551,645
売上原価	564,977	629,125	668,821	684,458	641,209	600,506	5,280,159
販売費及び一般管理費	265,244	267,702	276,520	281,808	287,449	277,748	2,478,916
営業利益（損失）	10,370	25,151	22,299	(12,094)	5,692	(8,019)	96,916
税金等調整前当期純利益（純損失）	4,728	14,106	10,064	(38,446)	9,444	6,088	44,187
法人税等	6,200	(1,926)	3,568	5,985	7,238	11,295	57,944
当期純利益（純損失）	(1,858)	15,609	6,336	(44,572)	2,498	(5,341)	(17,364)
減価償却費	23,422	22,735	25,250	28,000	28,085	28,590	218,897
資本的支出	28,959	25,900	21,036	21,175	31,127	24,336	270,645
研究開発費	39,336	40,574	40,973	40,981	44,094	43,351	367,626

	単位：百万円						単位：千米ドル（注記1）
	2005	2004	2003	2002	2001	2000	2005
会計年度末：							
運転資本	¥ 87,825	¥147,225	¥149,172	¥118,948	¥150,067	¥127,709	$ 820,794
株主資本	158,236	159,326	146,410	146,246	180,515	199,164	1,478,841
総資産	466,549	507,117	479,750	513,365	586,628	540,359	4,360,271

	単位：円						単位：米ドル（注記1）
	2005	2004	2003	2002	2001	2000	2005
1株当たり情報：							
1株当たり当期純利益（純損失）（注記2）	¥ (7.7)	¥ 61.1	¥ 24.9	¥ (175.3)	¥ 9.8	¥ (21.0)	$ (0.07)
潜在株式調整後1株当たり当期純利益（注記2）	—	57.9	23.5	—	—	—	—
配当金（注記3）	5.0	5.0	—	—	3.0	—	0.05

注記：1. 米ドル金額は便宜上、2005年3月31日現在の為替相場1米ドル=107円で換算しています。
2. 2002年度、2001年度および2000年度の1株当たり当期純利益（純損失）は、2002年4月1日から施行されている新会計基準での再計算は行っていません。
3. 配当金は当該年度に対する金額を表示しています。

損益の状況

2005年3月期の連結売上高は、前期比8.8%減少し8,406億円でした。国内売上は、液晶テレビ、DVDレコーダー、ハードディスクムービーなどのデジタル新商品投入により民生分野が伸びましたが、音楽ソフトの落ち込みと音楽CDの受託満了による販売減少により、前期比9.6%減少し2,730億円でした。海外では、地域的にはアジアが、商品では液晶テレビが伸びましたが、各地域でカムコーダーが苦戦したことに加えて、欧州でのホームシアターの落ち込みが影響し、前期比8.5%減少し5,676億円となりました。

売上原価は、前期比10.2%減の5,650億円であり、売上高総利益率は前期の31.8%から32.8%に改善されました。販売費及び一般管理費は、前期比0.9%減少し2,652億円となりました。

コスト改善活動、固定費の削減を実施しましたが、民生機器部門の売価ダウン、海外民生機器およびソフト販売減少の悪化要因を補うことはできませんでした。営業利益は前期比58.8%減の104億円となりました。

その他の損益では、投資有価証券の売却益39億円の計上がありましたが、事業構造改善に伴う特別退職金65億円および支払利息31億円の負担がありました。税金等調整前当期純利益は47億円となり、前期比66.5%の減少となりました。

法人税等は62億円となり、当期純損益は、マイナス19億円（前期はプラス156億円）となりました。

配当は、減収減益という厳しい業績でしたが、安定配当を第一義と考え、引き続き1株当たり5円を継続することにしました。

事業部門別の営業概況

民生用機器事業

当事業の売上高は、前期比1.7%減の6,273億円であり、営業利益は59.8%減少し104億円となりました。国内売上は、液晶テレビ、DVDレコーダーの拡販、ハードディスクムービーの投入、オーディオの伸長により、前期を大幅に上回り、アジアもカーエレクトロニクス、ディスプレイの売上が増進いたしました。米州ではプロジェクションテレビ、カーエレクトロニクス、液晶テ

部門別売上高

単位：十億円

	民生用機器事業	産業用機器事業	電子デバイス事業	ソフト・メディア事業	その他事業計	計
2005年3月期						
売上高	¥627.3	¥68.3	¥43.2	¥ 95.9	¥ 5.9	¥840.6
構成比	74.6%	8.1%	5.1%	11.4%	0.8%	100.0%
増減率	(1.7)%	1.2%	(30.5)%	(35.2)%	(6.3)%	(8.8)%
国内売上高	¥135.3	¥46.7	¥ 3.7	¥ 81.6	¥ 5.7	¥273.0
増減率	23.7%	(6.4)%	(7.5)%	(38.3)%	(11.1)%	(9.6)%
海外売上高	¥492.0	¥21.6	¥39.5	¥ 14.3	¥ 0.2	¥567.6
増減率	(6.9)%	22.7%	(31.9)%	(8.3)%	100.0%	(8.5)%
2004年3月期						
売上高	¥638.1	¥67.5	¥62.0	¥148.0	¥ 6.4	¥922.0
構成比	69.2%	7.3%	6.7%	16.1%	0.7%	100.0%
主要製品	ビデオデッキ、ビデオカメラ、カラーテレビ、ステレオおよび関連機器、カーオーディオ、DVDプレーヤー、DVDレコーダー、CDラジカセ	業務用・教育用機器、情報機器、カラオケシステム、プロジェクター	ディスプレイ用部品、光ピックアップ、モーター、高密度ビルドアップ多層基板	コンパクトディスク、ビデオディスクおよびビデオテープ等の音楽・映像ソフト、記録メディア	インテリア家具、生産設備他	

レビが伸びましたが、カムコーダー等の落ち込みにより、前期を下回りました。欧州は液晶テレビおよびDVDレコーダー等が伸びましたが、ホームシアターとカムコーダーの苦戦により前期を下回りました。

産業用機械事業

当事業の売上高は、前期比1.2%増の683億円であり、営業利益は3億円（前期マイナス18億円）となりました。プレゼンテーション分野が苦戦しましたが、監視カメラシステム等のセキュリティ関連機器が堅調に推移しました。

電子デバイス事業

当事業の売上高は、前期比30.5%減の432億円であり、営業損失は17億円（前期マイナス31億円）となりました。ハードディスクドライブ用モーターは好調でしたが、フロッピーディスク用モーター、偏向ヨークは市場縮小の影響が大きく、高密度基板の受注減などもあり、減収となりました。

ソフト・メディア事業

当事業の売上高は、前期比35.2%減の959億円であり、営業利益は48.9%減少し24億円となりました。DVD記録メディアが伸びましたが、主力アーティストの大型作品のリリース延期等に加え、音楽CDの受託契約満了があり、減収となりました。

その他事業

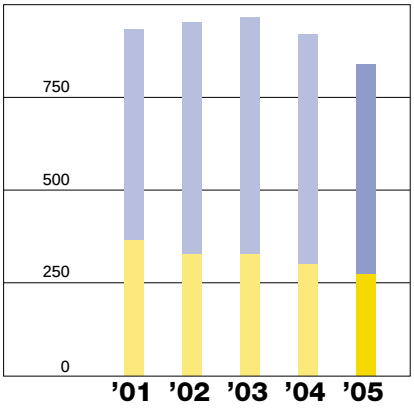
当事業の売上高は、前期比6.3%減の59億円となりました。

財政状態

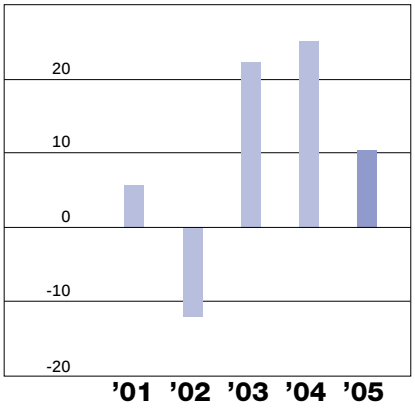
2005年3月末の総資産は、前期比406億円（8.0%）減少し、4,665億円となりました。流動資産は3,429億円であり、409億円減少し、現預金は387億円減りました。現預金の増減要因は、キャッシュ・フローの通りです。有形固定資産は67億円増加し、962億円となりましたが、主たる増加は、新技術ビルおよびD-ILA素子生産設備等への投資によるものです。投資その他の資産は、60億円減少しましたが、主に投資有価証券の売却によるものです。

負債合計は、前期比392億円（11.4%）減少し3,044億円となりました。流動負債は2,551億円であり、185億円増加しましたが、支払手形及び買掛金は218億円減少、1年内償還予定の社債及び転換社債は、251億円の増加となっています。固定負債は577億円減少し、494億円となりましたが、特に社債及び長期借入金が560億円減少しています。

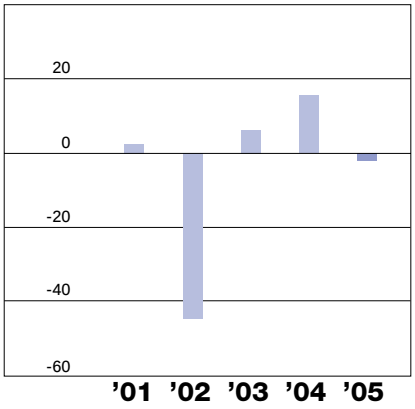
売上高
（単位:十億円）



営業利益（損失）
（単位:十億円）



当期純利益（純損失）
（単位:十億円）



■ 海外
■ 国内

株主資本は、前期比11億円（0.7%）減少し1,582億円でしたが、株主資本比率は前期末の31.4%から33.9%に増加しています。

キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、マイナス62億円（前期はプラス407億円）となりました。主たる原因は、税金等調整前当期純利益の減少、構造改革に伴う特別退職金の支出、仕入債務の支払増加によります。

投資活動によるキャッシュ・フローは、マイナス139億円（前期はマイナス158億円）となりました。投資有価証券の売却により、55億円のキャッシュ・インがありましたが、有形固定資産の取得で268億円を支出いたしました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、マイナス156億円（前期はマイナス94億円）となりました。短期借入金の増加が37億円ありましたが、長期借入金返済および社債償還に170億円を支出いたしました。

これらの結果、現金及び現金同等物は、前期末から346億円減少し、期末残高は627億円となりました。

資本的支出と減価償却費

2005年3月期の資本的支出は、前期比31億円（11.8%）増加し290億円となりました。主たる投資対象は横須賀工場のD-ILA素子生産設備およびメキシコの生産子会社におけるD-ILAプロジェクションテレビ生産設備等です。一方、減価償却費は、前期比7億円（3.0%）増加し、234億円となりました。

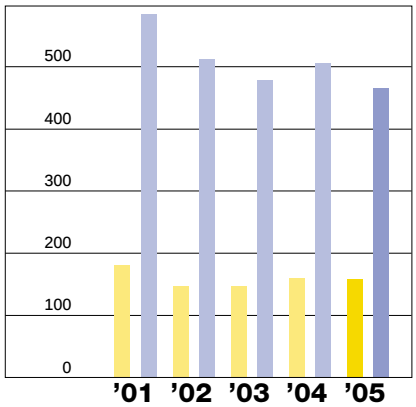
研究開発費

2005年3月期の研究開発費は、前期比12億円（3.1%）減少の393億円となり、売上高に対する比率は、4.7%となりました。

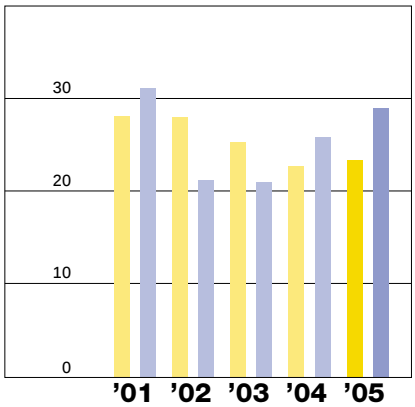
従業員数

2005年3月期末現在の当社連結従業員数は、前期末に比べ1,087名減少し34,493名となりました。

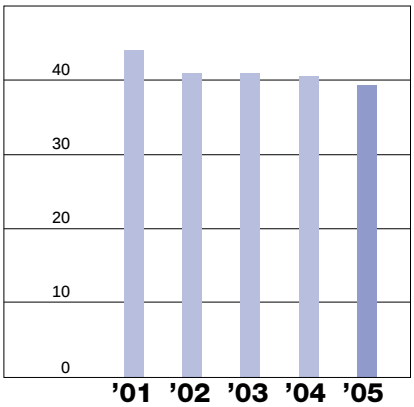
株主資本／総資産
（単位:十億円）



減価償却費／資本的支出
（単位:十億円）



研究開発費
（単位:十億円）



■ 株主資本
■ 総資産
■ 減価償却費
■ 資本的支出

連結貸借対照表

日本ビクター株式会社及び連結子会社
2005年及び2004年3月31日現在

	単位：百万円		単位：千米ドル（注記）
資産の部	2005	2004	2005
流動資産：			
現金及び預金			
（預入期間が3ヶ月を超える定期預金が、			
2004年度には4,105百万円含まれています）	¥ 62,685	¥101,347	$ 585,841
受取手形及び売掛金			
外部向け	108,870	107,410	1,017,477
非連結子会社・関連会社	14	129	131
貸倒引当金	(3,935)	(4,215)	(36,776)
たな卸資産	124,705	129,912	1,165,467
短期繰延税金資産	21,538	22,194	201,290
その他	29,022	27,024	271,234
流動資産　計	342,899	383,801	3,204,664
投資その他の資産：			
非連結子会社・関連会社	890	2,969	8,318
その他	9,804	13,723	91,626
投資その他の資産　計	10,694	16,692	99,944
有形固定資産：			
土地	25,634	25,917	239,570
建物及び構築物	97,964	99,326	915,551
機械及び装置	234,230	234,305	2,189,065
建設仮勘定	12,064	6,385	112,749
	369,892	365,933	3,456,935
減価償却累計額	273,654	276,365	2,557,514
有形固定資産　計	96,238	89,568	899,421
その他資産：			
長期繰延税金資産	4,725	3,733	44,159
その他	11,993	13,323	112,083
その他資産　計	16,718	17,056	156,242
	¥466,549	¥507,117	$4,360,271

注記：米ドル金額は便宜上、2005年3月31日現在の為替相場1米ドル=107円で換算しています。

負債及び資本の部	単位：百万円 2005	2004	単位：千米ドル（注記） 2005
流動負債：			
短期借入金	¥ 34,252	¥ 29,232	$ 320,112
社債及び長期借入金ー1年内	56,235	16,928	525,561
支払手形及び買掛金			
外部向け	69,220	91,163	646,916
非連結子会社・関連会社	586	412	5,477
未払法人税等	4,057	4,128	37,916
未払費用	72,718	73,456	679,607
事業構造改善引当金	—	3,136	—
その他	18,006	18,121	168,280
流動負債　計	255,074	236,576	2,383,869
固定負債：			
社債及び長期借入金	30,345	86,337	283,598
退職給付引当金	16,484	18,587	154,056
その他	2,546	2,129	23,795
固定負債　計	49,375	107,053	461,449
少数株主持分	3,864	4,162	36,112
株主資本：			
資本金			
授権株式数ー800,000,000株			
発行済株式数ー254,230,058株	34,115	34,115	318,832
資本剰余金	67,216	67,217	628,187
利益剰余金	77,146	79,622	720,990
その他有価証券評価差額金	3,371	4,743	31,505
為替換算調整勘定	(23,434)	(26,230)	(219,009)
	158,414	159,467	1,480,505
自己株式	(178)	(141)	(1,664)
資本合計	158,236	159,326	1,478,841
	¥466,549	¥507,117	$4,360,271

連結損益計算書

日本ビクター株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した各連結会計年度

	単位：百万円			単位：千米ドル（注記）
	2005	2004	2003	2005
売上高	¥840,591	¥921,978	¥967,640	$7,855,991
原価及び費用：				
売上原価	564,977	629,125	668,821	5,280,159
販売費及び一般管理費	265,244	267,702	276,520	2,478,916
	830,221	896,827	945,341	7,759,075
営業利益	10,370	25,151	22,299	96,916
その他の収益（費用）：				
受取利息・配当金	688	711	949	6,430
持分法による投資損益	32	(24)	70	299
支払利息	(3,092)	(2,840)	(3,403)	(28,897)
投資有価証券売却益	3,911	280	318	36,551
厚生年金基金代行部分返上益	—	—	3,456	—
関係会社整理損	(16)	(0)	(170)	(150)
事業構造改善関連費用	(57)	(3,812)	(3,785)	(533)
投資有価証券評価損	(349)	(282)	(5,408)	(3,262)
過去分特許権使用料	(263)	(2,736)	—	(2,458)
特別退職金	(6,530)	(452)	(4,260)	(61,028)
その他	34	(1,890)	(2)	319
	(5,642)	(11,045)	(12,235)	(52,729)
税金等調整前当期純利益	4,728	14,106	10,064	44,187
法人税等：				
法人税、住民税及び事業税	5,317	4,814	6,706	49,692
法人税等調整額	883	(6,740)	(3,138)	8,252
	6,200	(1,926)	3,568	57,944
少数株主利益調整前利益（損失）	(1,472)	16,032	6,496	(13,757)
少数株主利益	(386)	(423)	(160)	(3,607)
当期純利益（純損失）	¥ (1,858)	¥ 15,609	¥ 6,336	$ (17,364)

	単位：円			単位：米ドル（注記）
1株当たり情報：				
1株当たり当期純利益（純損失）	¥ (7.7)	¥ 61.1	¥ 24.9	$ (0.07)
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	—	57.9	23.5	—
配当金	5.0	5.0	—	0.05

注記：米ドル金額は便宜上、2005年3月31日現在の為替相場1米ドル=107円で換算しています。

連結資本勘定計算書

日本ビクター株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した各連結会計年度

単位：百万円

	発行済み株式数 単位：千株	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	自己株式	資本合計
2002年3月31日現在の残高	254,230	¥34,115	¥67,216	¥57,559	¥ 977	¥(13,609)	¥ (12)	¥146,246
当期純利益	—	—	—	6,336	—	—	—	6,336
為替換算調整勘定	—	—	—	—	—	(5,589)	—	(5,589)
その他有価証券評価差額金	—	—	—	—	(459)	—	—	(459)
自己株式	—	—	—	—	—	—	(94)	(94)
役員賞与	—	—	—	(30)	—	—	—	(30)
2003年3月31日現在の残高	254,230	¥34,115	¥67,216	¥63,865	¥ 518	¥(19,198)	¥(106)	¥146,410
当期純利益	—	—	—	15,609	—	—	—	15,609
為替換算調整勘定	—	—	—	—	—	(7,032)	—	(7,032)
連結子会社増加による増加高	—	—	—	148	—	—	—	148
その他有価証券評価差額金	—	—	—	—	4,225	—	—	4,225
自己株式（純額）	—	—	1	—	—	—	(35)	(34)
2004年3月31日現在の残高	254,230	¥34,115	¥67,217	¥79,622	¥4,743	¥(26,230)	¥(141)	¥159,326
当期純損失	—	—	—	(1,858)	—	—	—	(1,858)
為替換算調整勘定	—	—	—	—	—	2,796	—	2,796
連結子会社増加による増加高	—	—	—	740	—	—	—	740
その他有価証券評価差額金	—	—	—	—	(1,372)	—	—	(1,372)
自己株式（純額）	—	—	(1)	—	—	—	(37)	(38)
配当金支払（1株当たり5円）	—	—	—	(1,270)	—	—	—	(1,270)
役員賞与	—	—	—	(88)	—	—	—	(88)
2005年3月31日現在の残高	254,230	¥34,115	¥67,216	¥77,146	¥3,371	¥(23,434)	¥(178)	¥158,236

単位：千米ドル（注記）

	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	自己株式	資本合計
2004年3月31日現在の残高	$318,832	$628,196	$744,130	$44,327	$(245,140)	$(1,318)	$1,489,027
当期純損失	—	—	(17,364)	—	—	—	(17,364)
為替換算調整勘定	—	—	—	—	26,131	—	26,131
連結子会社増加による増加高	—	—	6,916	—	—	—	6,916
その他有価証券評価差額金	—	—	—	(12,822)	—	—	(12,822)
自己株式（純額）	—	(9)	—	—	—	(346)	(355)
配当金支払（1株当たり0.05ドル）	—	—	(11,869)	—	—	—	(11,869)
役員賞与	—	—	(823)	—	—	—	(823)
2005年3月31日現在の残高	$318,832	$628,187	$720,990	$31,505	$(219,009)	$(1,664)	$1,478,841

注記：米ドル金額は便宜上、2005年3月31日現在の為替相場1米ドル=107円で換算しています。

連結キャッシュ・フロー計算書

日本ビクター株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した各連結会計年度

	単位：百万円			単位：千米ドル（注記）
	2005	2004	2003	2005
営業活動によるキャッシュ・フロー				
税金等調整前当期純利益	¥ 4,728	¥14,106	¥10,064	$ 44,187
減価償却費	21,952	21,461	24,062	205,159
受取利息及び受取配当金	(688)	(711)	(949)	(6,430)
支払利息	3,092	2,840	3,403	28,897
事業構造改善引当金の増加（減少）	(3,136)	2,263	(12,550)	(29,308)
投資有価証券売却益	(3,911)	(280)	(318)	(36,551)
売上債権の減少	1,313	10,157	15,211	12,271
たな卸資産の減少（増加）	8,083	(23,463)	18,062	75,542
仕入債務の増加（減少）	(22,478)	13,917	(6,983)	(210,075)
その他	(7,285)	6,971	(3,287)	(68,085)
小計	1,670	47,261	46,715	15,607
利息及び配当金の受取額	700	721	962	6,542
利息の支払額	(3,108)	(2,913)	(3,447)	(29,047)
法人税等の支払額	(5,495)	(4,342)	(8,452)	(51,354)
営業活動によるキャッシュ・フロー	(6,233)	40,727	35,778	(58,252)
投資活動によるキャッシュ・フロー				
定期預金の預入による支出	(50)	(9,100)	(8,000)	(467)
定期預金の払戻による収入	4,155	13,100	5,000	38,832
有形固定資産の取得による支出	(26,849)	(21,124)	(18,517)	(250,925)
有形固定資産の売却による収入	5,199	5,132	6,440	48,589
有価証券の売却による収入	—	—	2,804	—
投資有価証券の取得による支出	(114)	(1,465)	(53)	(1,065)
投資有価証券の売却による収入	5,541	886	3,468	51,785
連結範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	—	(421)	—
その他	(1,744)	(3,266)	(3,208)	(16,300)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(13,862)	(15,837)	(12,487)	(129,551)
財務活動によるキャッシュ・フロー				
長期借入による収入	—	—	30,005	—
長期借入金の返済による支出	(5,987)	(8,046)	(1,715)	(55,953)
社債の償還	(10,968)	(6,519)	(24,970)	(102,505)
短期借入金の純増減額	3,673	5,367	(9,719)	34,327
コマーシャルペーパーの減少額	—	—	(734)	—
配当金の支払額	(1,629)	(144)	(168)	(15,224)
その他	(703)	(34)	(36)	(6,570)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(15,614)	(9,376)	(7,337)	(145,925)
現金及び現金同等物に係る換算差額	879	(2,571)	(1,813)	8,214
現金及び現金同等物の増減額	(34,830)	12,943	14,141	(325,514)
現金及び現金同等物の期首残高	97,242	83,412	69,271	908,804
新規連結子会社による現金及び現金同等物の影響額	273	887	—	2,551
現金及び現金同等物の期末残高	¥62,685	¥97,242	¥83,412	$585,841

注記：米ドル金額は便宜上、2005年3月31日現在の為替相場1米ドル=107円で換算しています。

セグメント情報

1) 事業の種類別セグメント情報

単位：百万円

	民生用機器事業	産業用機器事業	電子デバイス事業	ソフト・メディア事業	その他事業	計	消去又は全社	連結
2005年：								
売上高								
外部顧客に対する売上高	¥627,286	¥68,348	¥43,150	¥ 95,928	¥ 5,879	¥840,591	¥ —	¥840,591
セグメント間の内部売上高	3,520	2,221	2,107	6,788	3,782	18,418	(18,418)	—
計	630,806	70,569	45,257	102,716	9,661	859,009	(18,418)	840,591
営業費用	620,424	70,282	46,990	100,339	9,337	847,372	(17,151)	830,221
営業利益（損失）	¥ 10,382	¥ 287	¥ (1,733)	¥ 2,377	¥ 324	¥ 11,637	¥ (1,267)	¥ 10,370
資産	¥293,932	¥37,675	¥26,817	¥ 82,532	¥24,077	¥465,033	¥ 1,516	¥466,549
減価償却費	15,223	885	2,959	3,682	479	23,228	194	23,422
資本的支出	20,749	937	3,272	3,794	172	28,924	35	28,959

単位：百万円

	民生用機器事業	産業用機器事業	電子デバイス事業	ソフト・メディア事業	その他事業	計	消去又は全社	連結
2004年：								
売上高								
外部顧客に対する売上高	¥638,091	¥67,545	¥62,035	¥148,016	¥ 6,291	¥921,978	¥ —	¥921,978
セグメント間の内部売上高	4,685	3,456	2,571	7,976	3,190	21,878	(21,878)	—
計	642,776	71,001	64,606	155,992	9,481	943,856	(21,878)	921,978
営業費用	616,958	72,768	67,721	151,342	8,180	916,969	(20,142)	896,827
営業利益（損失）	¥ 25,818	¥ (1,767)	¥ (3,115)	¥ 4,650	¥ 1,301	¥ 26,887	¥ (1,736)	¥ 25,151
資産	¥262,688	¥44,525	¥37,762	¥ 89,306	¥23,651	¥457,932	¥49,185	¥507,117
減価償却費	13,981	1,252	3,085	3,540	507	22,365	370	22,735
資本的支出	17,230	841	4,421	2,956	306	25,754	146	25,900

単位：百万円

	民生用機器事業	産業用機器事業	電子デバイス事業	ソフト・メディア事業	その他事業	計	消去又は全社	連結
2003年：								
売上高								
外部顧客に対する売上高	¥674,970	¥70,953	¥47,576	¥167,525	¥ 6,616	¥967,640	¥ —	¥967,640
セグメント間の内部売上高	2,722	4,141	2,003	7,193	3,512	19,571	(19,571)	—
計	677,692	75,094	49,579	174,718	10,128	987,211	(19,571)	967,640
営業費用	652,408	78,791	50,292	173,425	8,951	963,867	(18,526)	945,341
営業利益（損失）	¥ 25,284	¥ (3,697)	¥ (713)	¥ 1,293	¥ 1,177	¥ 23,344	¥ (1,045)	¥ 22,299
資産	¥245,794	¥44,267	¥29,727	¥ 94,795	¥20,692	¥435,275	¥44,475	¥479,750
減価償却費	13,910	1,645	4,441	4,324	639	24,959	291	25,250
資本的支出	12,719	1,516	4,747	1,631	247	20,860	176	21,036

単位：千米ドル

	民生用機器事業	産業用機器事業	電子デバイス事業	ソフト・メディア事業	その他事業	計	消去又は全社	連結
2005年：								
売上高								
外部顧客に対する売上高	$5,862,486	$638,766	$403,271	$896,523	$ 54,945	$7,855,991	$ —	$7,855,991
セグメント間の内部売上高	32,897	20,757	19,692	63,440	35,344	172,130	(172,130)	—
計	5,895,383	659,523	422,963	959,963	90,289	8,028,121	(172,130)	7,855,991
営業費用	5,798,355	656,841	439,159	937,748	87,261	7,919,364	(160,289)	7,759,075
営業利益（損失）	$ 97,028	$ 2,682	$ (16,196)	$ 22,215	$ 3,028	$ 108,757	$ (11,841)	$ 96,916
資産	$2,747,028	$352,103	$250,626	$771,327	$225,019	$4,346,103	$ 14,168	$4,360,271
減価償却費	142,271	8,271	27,654	34,411	4,477	217,084	1,813	218,897
資本的支出	193,916	8,757	30,579	35,458	1,608	270,318	327	270,645

2）所在地別セグメント情報

単位：百万円

	日本	米州	欧州	アジア	計	消去又は全社	連結
2005年：							
売上高							
外部顧客に対する売上高	¥312,827	¥201,113	¥228,875	¥ 97,776	¥ 840,591	¥ —	¥840,591
セグメント間の内部売上高	206,559	82	1,518	203,456	411,615	(411,615)	—
計	519,386	201,195	230,393	301,232	1,252,206	(411,615)	840,591
営業費用	517,046	201,241	227,371	296,551	1,242,209	(411,988)	830,221
営業利益（損失）	¥ 2,340	¥ (46)	¥ 3,022	¥ 4,681	¥ 9,997	¥ 373	¥ 10,370
資産	¥308,060	¥ 74,275	¥ 87,859	¥ 91,740	¥ 561,934	¥ (95,385)	¥466,549

単位：百万円

	日本	米州	欧州	アジア	計	消去又は全社	連結
2004年：							
売上高							
外部顧客に対する売上高	¥352,485	¥218,877	¥243,061	¥107,555	¥ 921,978	¥ —	¥921,978
セグメント間の内部売上高	271,194	965	1,638	193,209	467,006	(467,006)	—
計	623,679	219,842	244,699	300,764	1,388,984	(467,006)	921,978
営業費用	608,592	222,343	237,922	294,810	1,363,667	466,840	896,827
営業利益（損失）	¥ 15,087	¥ (2,501)	¥ 6,777	¥ 5,954	¥ 25,317	¥ 166	¥ 25,151
資産	¥318,387	¥ 70,799	¥ 89,361	¥100,249	¥ 578,796	¥ (71,679)	¥507,117

単位：百万円

	日本	米州	欧州	アジア	計	消去又は全社	連結
2003年：							
売上高							
外部顧客に対する売上高	¥405,734	¥259,043	¥220,378	¥ 82,485	¥ 967,640	¥ —	¥967,640
セグメント間の内部売上高	261,732	155	1,204	201,717	464,808	(464,808)	—
計	667,466	259,198	221,582	284,202	1,432,448	(464,808)	967,640
営業費用	656,536	256,500	215,806	279,253	1,408,095	(462,754)	945,341
営業利益（損失）	¥ 10,930	¥ 2,698	¥ 5,776	¥ 4,949	¥ 24,353	¥ (2,054)	¥ 22,299
資産	¥317,020	¥ 78,768	¥ 76,406	¥ 87,126	¥ 559,320	¥ (79,570)	¥479,750

単位：千米ドル

	日本	米州	欧州	アジア	計	消去又は全社	連結
2005年：							
売上高							
外部顧客に対する売上高	$2,923,617	$1,879,561	$2,139,019	$ 913,794	$ 7,855,991	$ —	$7,855,991
セグメント間の内部売上高	1,930,458	766	14,187	1,901,458	3,846,869	(3,846,869)	—
計	4,854,075	1,880,327	2,153,206	2,815,252	11,702,860	(3,846,869)	7,855,991
営業費用	4,832,206	1,880,757	2,124,963	2,771,504	11,609,430	(3,850,355)	7,759,075
営業利益（損失）	$ 21,869	$ (430)	$ 28,243	$ 43,748	$ 93,430	$ 3,486	$ 96,916
資産	$2,879,065	$ 694,159	$ 821,112	$ 857,384	$ 5,251,720	$ (891,449)	$4,360,271

3) 海外売上高

単位：百万円

	米州	欧州	アジア	その他	計
2005年：					
海外売上高	¥204,650	¥235,411	¥119,578	¥7,926	¥567,565
連結売上高					¥840,591
海外売上高の連結売上高に占める割合	24.4%	28.0%	14.2%	0.9%	67.5%
2004年：					
海外売上高	¥225,849	¥247,493	¥140,424	¥6,196	¥619,962
連結売上高					¥921,978
海外売上高の連結売上高に占める割合	24.5%	26.8%	15.2%	0.7%	67.2%
2003年：					
海外売上高	¥268,674	¥229,222	¥133,024	¥7,172	¥638,092
連結売上高					¥967,640
海外売上高の連結売上高に占める割合	27.8%	23.7%	13.7%	0.7%	65.9%

単位：千米ドル

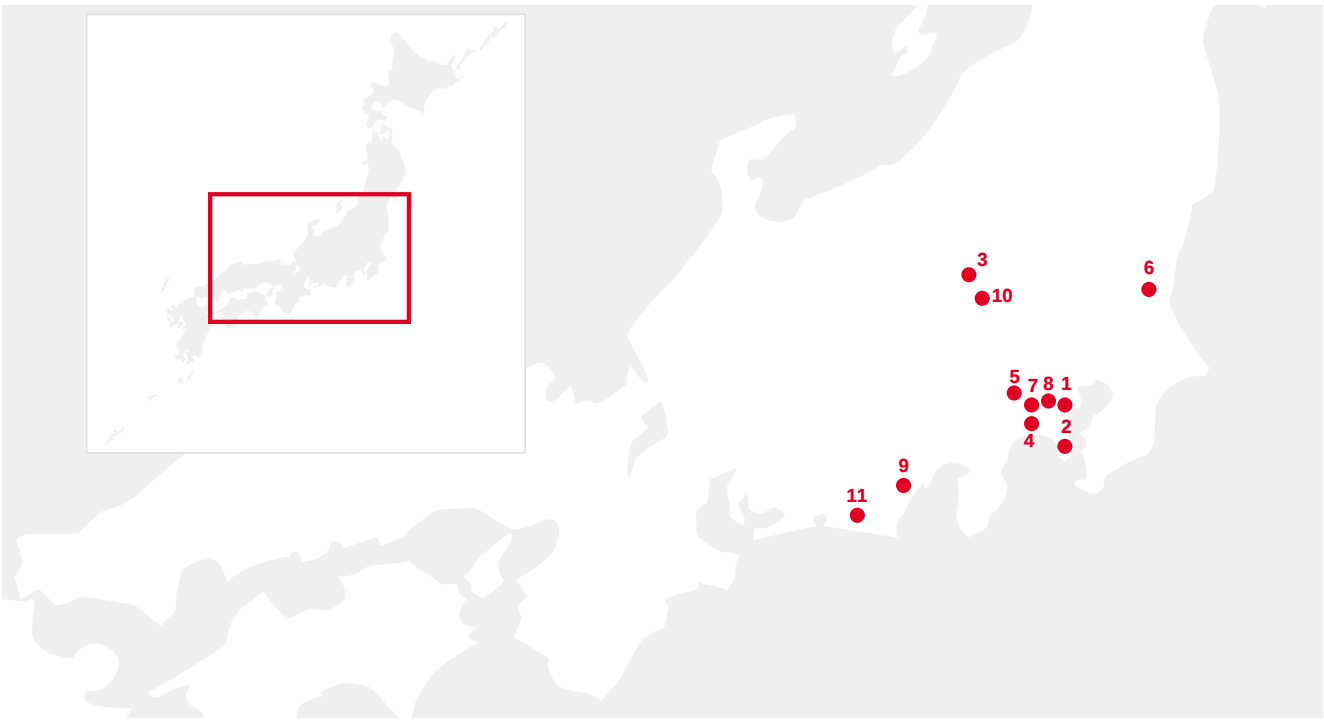
	米州	欧州	アジア	その他	計
2005年：					
海外売上高	$1,912,617	$2,200,103	$1,117,551	$74,075	$5,304,346
連結売上高					$7,855,991
海外売上高の連結売上高に占める割合	24.4%	28.0%	14.2%	0.9%	67.5%

組織図 （2005年4月1日現在）

日本ビクター株式会社

ビクター・JVCグループ（国内）

（2005年7月現在）



■ 国内主要生産拠点

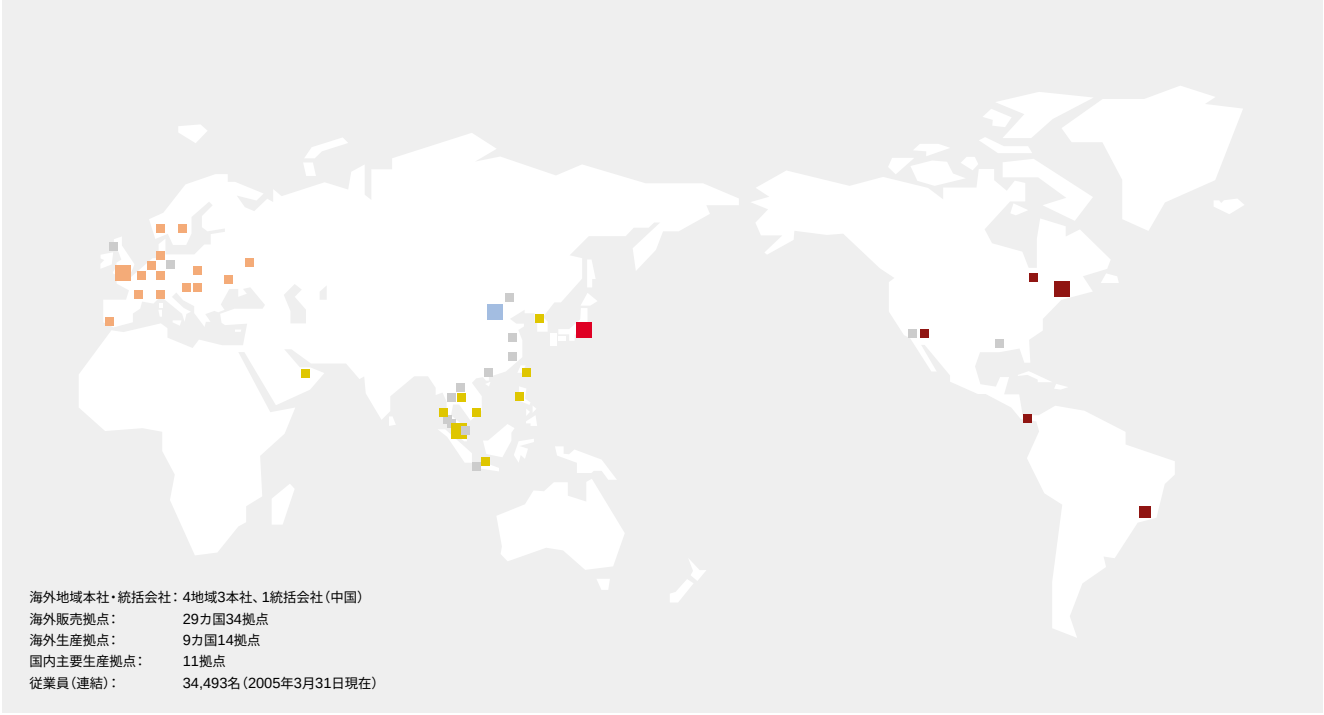
生産拠点	所在地	主要生産品目
1 本社（横浜）工場	神奈川県横浜市	部品（高密度ビルドアップ基板、D-ILAデバイス）
2 横須賀工場	神奈川県横須賀市	DVDレコーダー、ビデオカメラ、液晶テレビ、プロジェクションテレビ
3 前橋工場	群馬県前橋市	オーディオ機器
4 大和工場	神奈川県大和市	DVDディスク（パッケージソフト）、部品（光ピックアップ）
5 八王子工場	東京都八王子市	業務用機器、教育用機器、情報機器
6 水戸工場	茨城県水戸市	各種記録メディア製品、パッケージビデオソフト（テープ）
7 林間工場	神奈川県大和市	CD、DVD（パッケージソフト）
8 鶴ヶ峰工場	神奈川県横浜市	部品（FA、金型）
9 藤枝工場	静岡県藤枝市	部品（モーター）
10 ビクター伊勢崎電子（株）	群馬県伊勢崎市	部品（基板）
11 ビクターインテリア（株）	静岡県磐田郡	インテリア家具

■ 国内主要連結子会社

会社名	所在地	事業内容
国内販売会社		
山陰ビクター販売（株）	島根県松江市	卸売
沖縄ビクター販売（株）	沖縄県宜野湾市	卸売
ビクターアークス（株）	東京都港区	業務用音響・映像機器の販売
ビクターレジャーシステム（株）	東京都中央区	音響・映像・通信機器の製造・販売・リース
国内生産会社		
ビクター伊勢崎電子（株）	群馬県伊勢崎市	実装基板の製造販売
（株）ビクター・データ・システムズ	東京都八王子市	電算機周辺機器等の製造販売
ビクターインテリア（株）	静岡県磐田郡	インテリア家具の製造販売
国内ソフト会社		
ビクターエンタテインメント（株）	東京都渋谷区	オーディオ・ビデオソフト等の企画・販売
（株）テイチクエンタテインメント	東京都渋谷区	オーディオ・ビデオソフト等の企画・販売
JVCエンタテインメント・ネットワークス（株）	東京都港区	エンタテインメントサービス全般（タレントマネジメント、音楽著作権管理、コンサート、イベント制作、マーケティング等）
日本レコードセンター（株）	神奈川県厚木市	オーディオソフト等の物流業務
国内その他の会社		
ビクターファイナンス（株）	神奈川県横浜市	金融および経営コンサルティング
ビクター不動産（株）	東京都港区	不動産の管理・売買および賃貸
ビクターサービスエンジニアリング（株）	東京都文京区	民生・業務用機器のアフターサービス等
（株）ビクターネットワークス	東京都港区	携帯電話向けコンテンツ配信サービス等
ビクターロジスティクス（株）	神奈川県横浜市	物流業務
ビクターパーツ＆テクニカルサポート（株）	神奈川県横浜市	補修部品の販売・物流

ビクター・JVCグループ（海外）

（2005年7月現在）



海外地域本社・統括会社：4地域3本社、1統括会社（中国）
海外販売拠点：29カ国34拠点
海外生産拠点：9カ国14拠点
国内主要生産拠点：11拠点
従業員（連結）：34,493名（2005年3月31日現在）

海外生産拠点

会社名	略称	所在地	主要生産品目
JVC Manufacturing U.K. Ltd.	JMUK	East Kilbride, United Kingdom	テレビ
JVC Video Manufacturing Europe GmbH	JVE	Berlin, Germany	DVDレコーダー、ビデオデッキ、ビデオカメラ
JVC Disc America, Co.	JDC	Tuscaloosa, Alabama, U.S.A.	CD、DVDディスク（パッケージソフト）
JVC Industrial de Mexico, S.A. de C.V.	JIM	Tijuana, Mexico	テレビ
JVC Electronics Singapore Pte. Ltd.	JES	Singapore	オーディオ
JVC Electronics Malaysia Sdn. Bhd.	JEM	Selangor, Malaysia	オーディオ
JVC Video Malaysia Sdn. Bhd.	JVM	Selangor, Malaysia	ビデオカメラ、ビデオデッキ
JVC Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.	JMT	Navanakorn, Thailand	テレビ、業務用機器
JVC Components (Thailand) Co., Ltd.	JCT	Nakhonratchasima, Thailand	部品（モーター・光ピックアップ他）
P.T. JVC Electronics Indonesia	JEIN	West Java, Indonesia	オーディオ、カーオーディオ
JVC Beijing Electronic Industries Co., Ltd.	北京電産	Beijing, China	ビデオカメラ、ビデオデッキ
JVC Shanghai Electronics Co., Ltd.	上海電器	Shanghai, China	オーディオ、DVDプレーヤー
Fujian JVC Electronics Co., Ltd.	福建電子	Fujian, China	部品（偏向ヨーク）
JVC Guangzhou Electronics Co., Ltd.	広州電器	Guangzhou, China	部品（モーター）

地域本社・販売会社：欧州

会社名	略称	所在地
地域本社		
JVC Europe Ltd.	JEL	United Kingdom
販売会社		
JVC (U.K.) Ltd.	JUK	United Kingdom
JVC Professional Europe Ltd.	JPE	United Kingdom
JVC France S.A.S.	JFR	France
JVC Deutschland GmbH	JDL	Germany
JVC Professional Europe Ltd. Frankfurt Branch		Germany
JVC Italia S.p.A.	JIT	Italy
JVC Professional Europe Ltd. Milano Branch		Italy
JVC España, S.A.	JSP	Spain
JVC Benelux B.V.	JBN	The Netherlands
JVC Professional Belgium S.A.	JPB	Belgium
JVC Danmark A/S	JDA	Denmark
JVC Scandinavia AB	JSN	Sweden
JVC Svenska AB	JSA	Sweden
JVC Norge A/S	JNA	Norway
JVC Austria GmbH	JEA	Austria
JVC International (Europe) GmbH	JIN	Austria
JVC Polska Sp. Zo. o.	JPO	Poland
JVC Czech spol. s.r.o.	JCZ	Czech Republic
L.L.C JVC CIS	CIS	Russia

■ 地域本社・販売会社：米州

会社名	略称	所在地
地域本社		
JVC Americas Corp.	JAC	U.S.A.
販売会社		
JVC Company of America	JCA	U.S.A.
JVC Professional Products Company	JPC	U.S.A.
JVC Canada Inc.	JCI	Canada
JVC Latin America, S.A.	JLS	Panama
JVC de Mexico, S.A. de C.V.	JMX	Mexico
JVC do Brasil Ltda.	JBR	Brazil

■ 地域本社・販売会社：アジア／オセアニア／中東／アフリカ

会社名	略称	所在地
地域本社		
JVC Asia Pte. Ltd.	JAS	Singapore
販売会社		
JVC ASIA Pte. Ltd. Sales & Service Division	JSS	Singapore
JVC Sales & Service (Malaysia) Sdn. Bhd.	JSM	Malaysia
JVC Sales & Service (Thailand) Co., Ltd.	JST	Thailand
JVC (Philippines), Inc.	JPL	Philippins
JVC Vietnam Limited	JVL	Vietnam
P.T. JVC Indonesia	JID	Indonesia
JVC Taiwan Corp.	JTC	Taiwan
JVC Korea Co., Ltd.	JKR	Korea
JVC Gulf Fze	JGF	U.A.E.

■ 統括会社・販売会社：中国

会社名	略称	所在地
統括・販売会社		
JVC (China) Investment Co., Ltd.	JVC中国	China

■ その他主要海外関連会社

会社名	略称	所在地	事業内容
JVC Industrial America, Inc.	JII	U.S.A.	米国における輸出入の管理
JVC America, Inc.	JAI	U.S.A.	米国におけるメディアカンパニー統括会社
JVC Finance of America	JFA	U.S.A.	米国における資金調達
JVC Forex (U.K.) Limited	JFUK	United Kingdom	欧州内JVCグループの企業間為替取引の一元管理
JVC Logistics Europe N.V.	JLEN	Belgium	欧州販売拠点に対する物流業務
JVC Trading (Shanghai) Co., Ltd.	上海貿易	China	中国におけるサービスパーツ供給および保管業務
Beijing JVC AV Equipment Co., Ltd.	北京設備	China	業務用機器の生産・販売
Beijing Kelin JVC Electronic System Engineering Co., Ltd.	北京系統	China	中国における業務用システムの設計・販売・施工
JVC Purchasing Center (H.K.), Ltd.	JPH	Hong Kong	香港における物品調達
Kuang Yuan Co., Ltd.	光元	Taiwan	電子部品の販売
JVC Procurement Asia (A Division Company Of JVC Asia Pte. Ltd.)	JPA	Singapore	シンガポールおよびASEAN地域からの物品調達
JVC Electronics (Thailand) Co., Ltd.	JET	Thailand	民生用機器の生産

■ 海外ソフト関連会社

会社名	略称	所在地	事業内容
JVC Entertainment, Inc.	JEI	U.S.A.	音楽・映像ソフト等の企画・制作
JVC Music H.K., Ltd./Kaku-Sui Publishing Ltd.	KAKU-SUI	Hong Kong	音楽出版物の管理等
CRC. JVC Audio Visual Software Co., Ltd.	CVC	China	音楽・映像ソフトの制作・製造

■ 海外駐在事務所

会社名	略称	所在地
JVC Latin America Liaison Office		Panama
JVC Legal Liaison Office (Europe)		United Kingdom
JVC International (Europe) GmbH Moscow Representative Office	JIN	Russia
JVC International (Europe) GmbH Hungarian Information & Service Office	JIN	Hungary
JVC International (Europe) GmbH Kiev Representative Office	JIN	Ukraine
JVC España, S.A Portugal Branch		Portugal

■ 海外サービス／テクニカルセンター

会社名	略称	所在地
JVC Service and Engineering Company of America	JSCA	U.S.A.
JVC Tongguang Beijing Technical Center	BTC	China
JVC Technology Center Europe GmbH	JTE	Germany

■ 海外R&Dセンター

会社名	略称	所在地
JVC Laboratory of America		U.S.A.
JVC Singapore R&D Center		Singapore
JVC Asia Laboratories of Singapore		Singapore
JVC Malaysia R&D Center		Malaysia
JVC (Beijing) Research & Development Center, Ltd.	北京技術	China

ビクター・JVCの歴史

1927 ● 日本ビクター蓄音器株式会社設立

1939

1954

1956

1958

横浜工場設立

1960

1963

1968 ● 米国現地法人JVC America Inc.設立

1971

1973 ● JVC (U.K.) Limited設立

1976

1977 ● 米国の販売統括会社「US JVC Corp.」設立

1978 ● JVC Electronics Singapore設立

● 第1回東京ビデオフェスティバル開催

1980 ● UEFA欧州サッカー選手権大会スポンサー開始

1982 ● FIFAワールドカップ™スポンサー開始

1984 ● 第1回JVCジャズフェスティバル開催

1986

1987

1990

第1回東京ビデオフェスティバル

1991

1993

1995 ● JVC Asia Pte. Ltd.設立

1996 ● JVC (China) Investment Co., Ltd.設立

1997 ● JVC Americas Corp.設立

1998 ● JVC Europe Ltd.設立

1999

2001

2002 ● FIFAワールドカップKorea/Japan™をスポンサー

2003 ● JVC Professional Europe Ltd.設立

2004 ● UEFA EURO 2004™をスポンサー

2005 ● JVC Benelux B.V.設立

● JVC Professional Belgium S.A./N.V.設立

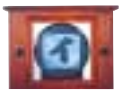
● UEFA EUROTOPパートナー契約

● 日本初のテレビジョン受像機完成

● EPレコード国産第1号発売

● 45/45ステレオ方式開発

● ステレオLPレコード国産第1号


世界で初めてブラウン管に映し出されたイの字

● 国産初の45/45ステレオ再生装置「STL-1S」発売

● ビクターカラーテレビ第1号「21CT-11B」発売

● 世界最小2ヘッド業務用VTR「KV-200」発売

● 4チャンネルステレオレコード「CD-4」発売

● 家庭用VHSビデオカセッター第1号機「HR-3300」発売

1976
「HR-3300」

1984
「GR-C1」

● カメラ一体型VHSビデオムービー「GR-C1」発売

● 世界最小最軽量VHSビデオムービー「GR-C7」発売

● S-VHSビデオデッキ「HR-S7000」発売

● 世界初VHSコンパチブルビデオデッキ「HR-SC1000」発売

● 業界初マルチワイドビジョン「AV-36W1」発売

● ハイビジョンテレビ発売

● 世界初家庭用W-VHS規格ハイビジョンビデオデッキ「HR-W1」発売

● 世界初ポケットサイズデジタルムービー「GR-DV1」発売

1995
「GR-DV1」

● フルS-XGAの高解像度D-ILAマルチメディアプロジェクター「DLA-G10」発売

● 世界初24時間録画ができるD-VHSデジタルレコーダー「HM-DR10000」発売

● 世界最小最軽量デジタルビデオカメラ「GR-DVP3」発売

● 高画質デジタルテレビ技術‘ DET ’搭載テレビ1500iシリーズ「AV-36/32Z1500」発売

● プラズマディスプレイ「PD-42/35DT3」発売

● 世界初家庭用デジタルハイビジョンビデオカメラ「GR-HD1」発売

● ウッドコーン・スピーカー搭載コンパクトコンポーネントシステム「EX-A1」発売

2003
「GR-HD1」

2003
「EX-A1」

● D-ILAプロジェクションテレビ発売

2004
「DLA-HD2K」

● D-ILAホームシアタープロジェクションシステム「DLA-HD2K」発売

● ハードディスクムービー“ Everio（エブリオ）”「GZ-MC100/MC200」発売

2004
「GZ-MC200」

● デジタルオーディオプレーヤー「XA-AL55」「XA-MP101/MP51」発売

会社概要 （2005年3月末現在）

社名

日本ビクター株式会社

（Victor Company of Japan, Limited）

本社所在地

〒221-8528
横浜市神奈川区守屋町3丁目12番地
経営企画部 経営企画グループ IR担当
Tel ：(045) 450-1445
Fax：(045) 450-1425
URL: http://www.jvc-victor.co.jp

創立

昭和2年（1927年）9月13日

従業員数

34,493名

資本金

341億1,500万円

発行済株式総数

254,230,058株

株主数

13,794名

上場証券取引所

東京、大阪両証券取引所（第一部）

名義書換代理人

大阪市中央区北浜四丁目5番33号
住友信託銀行株式会社

独立監査人

あずさ監査法人

和文アニュアルレポート作成の位置づけについて

当社は1977年3月期より当社の事業概要および財務内容を記したアニュアルレポートの作成を始め、連結財務諸表を含む現在の形までその内容を充実させてまいりました。

このアニュアルレポートは海外読者の便宜を図るために英文で作成しておりましたが、より一層の情報開示の充実を目指して、2002年3月期より英文アニュアルレポートを要約した和文アニュアルレポートを作成し、皆様に提供しています。

本アニュアルレポートに掲載したグラフ、図表上で使用している年号は、日本ビクター株式会社および連結子会社の、各表示年の3月31日に終了した会計年度を示します。

当社はこの和文アニュアルレポートが、皆様の当社に対するご理解に少しでもお役に立つことを望んでおります。

主要連結子会社

国内

ビクターエンタテインメント株式会社
株式会社テイチクエンタテインメント
ビクターレジャーシステム株式会社
ビクターサービスエンジニアリング株式会社
ビクター不動産株式会社
ビクターファイナンス株式会社
ビクターロジスティクス株式会社
日本レコードセンター株式会社

海外

JVC Americas Corp.
JVC America, Inc.
JVC Industrial America, Inc.
JVC Entertainment, Inc.
JVC Canada Inc.
JVC Europe Ltd.
JVC (U.K.) Ltd.
JVC Manufacturing U.K. Ltd.
JVC France S.A.S.
JVC Italia S.p.A.
JVC España, S.A.
JVC Deutschland GmbH
JVC Video Manufacturing Europe GmbH
JVC Belgium S.A./N.V.
JVC Nederland B.V.
JVC International (Europe) GmbH
JVC Asia Pte. Ltd.
JVC Electronics Singapore Pte. Ltd.
JVC Electronics Malaysia Sdn. Bhd.
JVC Video Malaysia Sdn. Bhd.
JVC Sales & Service (Thailand) Co., Ltd.
JVC Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.
JVC Components (Thailand) Co., Ltd.
P.T. JVC Electronics Indonesia
JVC Gulf Fze
JVC Korea Co., Ltd.
JVC (China) Investment Co., Ltd.
JVC Beijing Electronic Industries Co., Ltd.
JVC Shanghai Electronics Co., Ltd.

※連結子会社：75社（国内19社、海外56社）