

2002年度業績

連結・単独ともに営業利益黒字化 (97年以来 5年ぶり)

民生事業健闘、全社の牽引役に

02年度の重点推進項目

02年度の成果と課題

民生用 機器事業

最適地開生販を実現するグローバル体制
雇用構造改革による固定費削減
国内販売体制の強化
横須賀工場のものづくり総本山化
によるものづくり強化

メキシコ工場第二工場稼動 生産能力増強
早期退職実施により完了
国内販売前年比107% (業界101%)
ものづくり機能の横須賀集結を推進
工程分散から一貫生産へ

産業用 機器事業

生産拠点の海外シフトを加速
(海外生産比率40%)
事業構造改革によりドメインを集約
機種数を1700 1100に削減し、
01~02年度で機種数を半減

02年海外生産比率 37%
プレゼンテーション・セキュリティに
ドメインを再集約、開発残営業を強化
02年度末機種数 1400 機種

デバイス 事業

光PU、モーター事業拡大
グローバル拠点政策による開生販最適化
雇用構造改革による固定費削減
磁気ヘッド事業撤退、
水晶デバイス事業見直し縮小

モーター事業前年比104%、光PU事業苦戦
偏向ヨーク海外生産拠点の集約
早期退職実施により完了
磁気ヘッド・水晶デバイス事業撤退と
郡山工場閉鎖

ソフト・メディア 事業

米国ディスク工場を2 1拠点に統合
メディア事業雇用構造改革を実施
映画・ゲーム事業抜本的見直し
音楽をコア事業とし、収益力強化

サクラメント工場稼動停止、米国1拠点に統合
早期退職実施により完了
映画制作投資・配給撤退、ゲーム事業売却
VE早期退職実施、VE関係会社整理統合

02年度単独ペイライン5000億円体質への挑戦 達成

全社構造改革の完遂

事業・拠点
の再編

磁気ヘッド事業、水晶デバイス事業撤退
映画制作投資・配給撤退、ゲーム事業集約
米国ディスク生産拠点統合

完了 郡山工場閉鎖
完了 ゲーム事業売却
完了 サクラメント工場稼働停止

雇用構造
改革

グローバル競争力強化のための
国内雇用構造改革
(02年度末8200名体制へ)

完了 単独8000名体制実現

経営基盤の再確立

在庫圧縮

SCM体制構築により、
グループ在庫30日以内を目指す
(03/3 連結棚卸資産 38日)

02年度実績42日 (計画38日)

購買
コストダウン

02年度購買コストダウン393億円目標

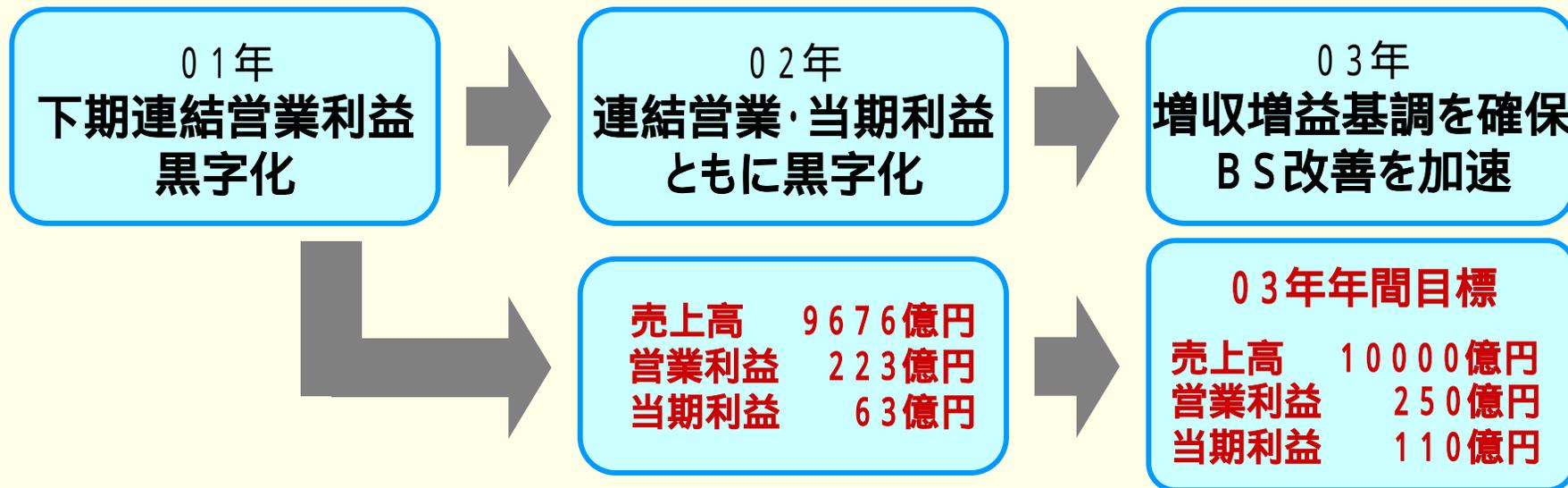
02年度購買コストダウン
実績446億円

ものづくり
改革

6ヶ月ものづくりの実践
国内工場を強化・ものづくり総本山として明確化

横須賀工場のものづくり総本山化と
ものづくり機能横須賀集結を実行

経営体質の徹底強化を目指し、今後も不断の改革を実行



2003年度基本方針

- ・引き続き、再生への意識改革の徹底と
経営体質改革の推進を行なう
- ・5重点分野のOnly1商品でシェアアップとブランド価値向上
- ・増収増益基調を確保し、格付けを上げるとともに、
資金造出・BS改善を加速する

2002年度

2003年度の取り組み・指標

原価創造

民生購買機能一元化
国内サプライヤー集約スタート
中国部品購買～上海ラボセンター設置
グローバル購買コストダウン 446億

キーデバイス安定調達のためのキー・サプライヤー政策
02年度からの継続テーマの積極推進
(設計VE活動/国内サプライヤー集約/中国部品開発・購買)
グローバル購買コストダウン 371億

ものづくり改革

6ヶ月ものづくり推進
「ものづくり総本山化」
プロジェクトスタート

設計プロセス改革(2年目)のさらなる推進
「ものづくり総本山化」プロジェクトの取り組み加速
量産化技術の強化

物流改革

物流拠点見直し
・米国: 5 → 3拠点構想スタート
・欧州: 北欧拠点集約3 → 1拠点
・国内: 横浜新拠点構想スタート

物流拠点の集約実行
・米国: (02/3) 5 → (04/3) 4 (04年度3拠点化)
・欧州: プロ物流拠点統合 3販社別在庫を1拠点へ
・国内: 横浜地区分散倉庫 9ヶ所を3ヶ所へ
民生ロジスティクス改革スタート

SCM構築

民生SCM体制準備
～ルールづくり、専門組織化、
情報システム構築 など

民生SCM稼働/業務プロセス・ウィークリー化による高回転経営
日程ターゲット: (03/5) 日本・アジア4工場スタート
(03/9) 米・欧・アジア6工場(民生全工場スタート)

事業ビジョン

音楽と映像で新しいコミュニケーションを実現する

ビクターは高品位技術をネットワークにつなげて、人々の心に音楽や映像の感動を伝え、新たなる創造の可能性を広げ、新しいコミュニケーションを提案します。



基本的な考え方

5重点分野のOnly 1商品で、差別化集中戦略をとり、シェアアップとブランド価値の向上を目指す。そして高いシェアと、その価値にふさわしい価格で高収益を生み出してゆく。



当社の5重点分野

高精細
ディスプレイ

デジタルHD
ストレージ

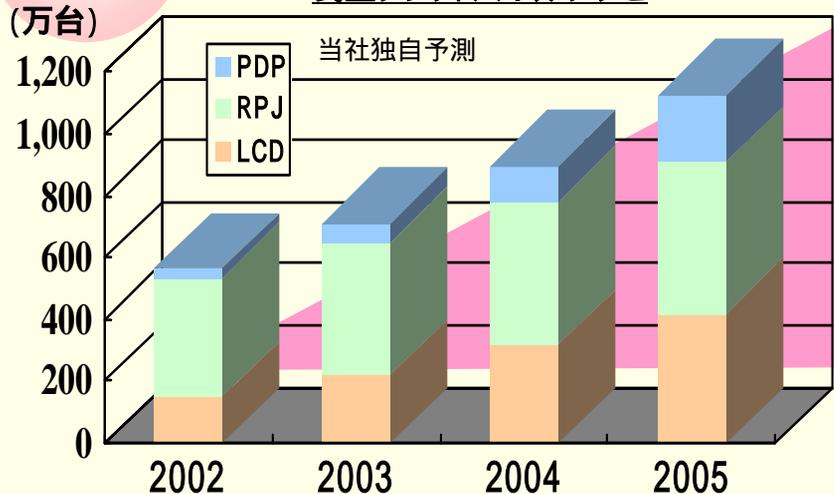
ネットワーク
AVシステム

部品事業

ソフト
メディア事業

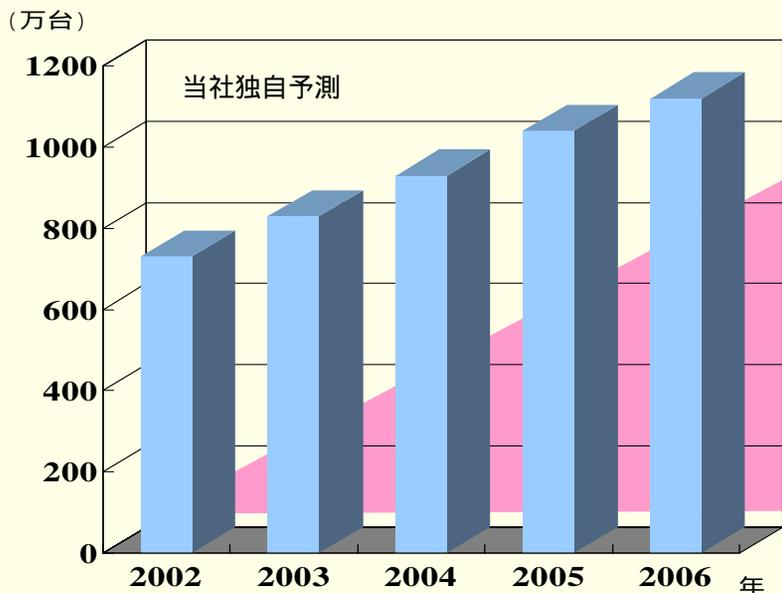
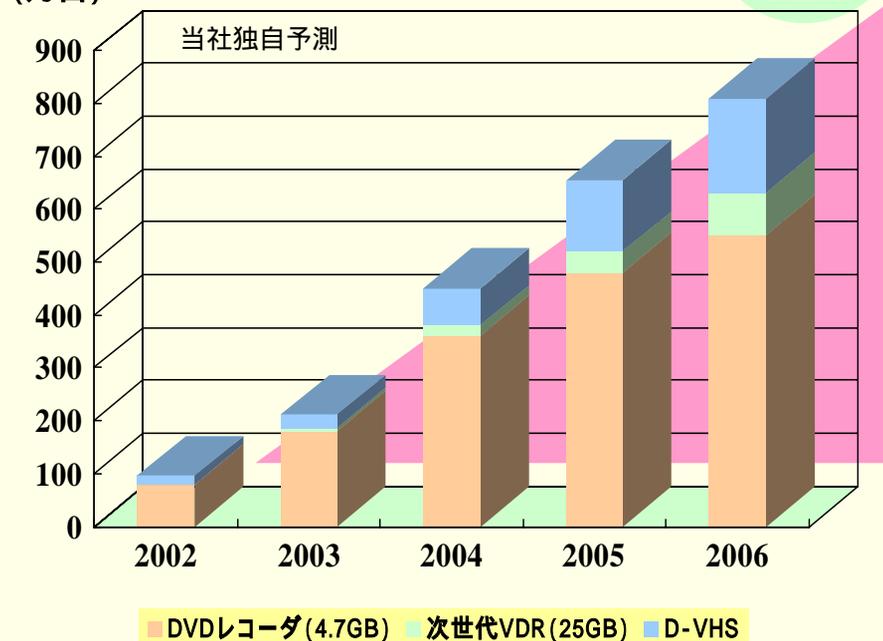
高精細
ディスプレイ

民生フラットパネルテレビ



デジタルHD
ストレージ

蓄積(D-VHSと光ディスクメディア)



ネットワーク
AVシステム

民生デジタルビデオカメラ

**全てのジャンルにおいて
デジタル&高品位化が進む!**

高精細
ディスプレイ

HDワールドの中核商品として、
DETを核に高画質戦略で販売拡大



リアプロジェクションテレビ



プラズマテレビ

液晶TV参入



D-ILAプロジェクター

デジタルHD
ストレージ

D-VHS = HD記録システムとして、
差別化戦略で販売拡大
DVDレコーダー市場に、日・米・欧で参入



D-Theater対応
デジタルハイビジョンビデオ
HM-DHX1

DVDレコーダー参入

ネットワーク
AVシステム

DVCカムコーダー世界No.1戦略
世界初の民生用HDカムコーダーを市場投入
モバイル(カー)事業を積極拡大



世界初HDカムコーダー
GR-HD1



GR-DX95K



MP3対応レシーバー



ドーム型
監視カメラ

部品事業

HDD用流体軸受モーター事業の立上げ
二波長ホログラム光Pick Up事業の立上げ
偏向ヨーク事業の収益力強化と民生用展開



HDD用流体軸受モーター



二波長ホログラム搭載
光ピックアップ

ソフト
メディア事業

デジタルメディアへのシフトと、販売間口拡大
パッケージビジネスから、
権利・周辺ビジネスを含むマトリクス型経営へ



HD対応MiniDVテープ

MINMIアルバム“Miracle”



サンオールスターズ
結成25周年

括弧内の数値は売上前年比

米国

DVCシェア回復と、プロジェクションをTV中心に大画面テレビを販売拡大
ブランチ別地域量販店強化(130%)
SCM・物流改革推進

欧州

Only1商品による差別化と、EISAアワード獲得による販売促進
キーディーラーとのパートナーシップ戦略強化
南欧(111%)、東欧・ロシア(120%)市場拡大

アジア 中国

中東(132%)、シンガポール(114%)、韓国(107%)を徹底強化
市場が成長するテレビの販売拡大
カムコーダ(120%)、カーAV(130%)販売拡大

国内

HDワールド商品の訴求を軸に販売を拡大
成長3重点商品(FPD/DVD/DVC)の一気導入・販売拡大
流通「勝ち組」に乗り、04年度シェア10%目標

高精細
ディスプレイ

高画質化技術 DET (Digital Emotional Technology) の進化・発展

01年度: 第一世代 解像度向上
02年度: 第二世代 カラーマネジメント(諧調、色再現性向上)
03年度: 第三世代 PAL対応、コストダウン & 性能向上

さらに進化発展

デジタルHD
ストレージ

高音質化技術 CC/DDを核とした高品位技術で差別化

Extended K2技術 / CCコンバーター

音質改善・原音復帰技術をスタジオ連携で開発

2bitデジタルアンプ技術

新方式でアナログアンプ並の歪率

DDスピーカー

小型高出力、無指向性を実現

話速変換技術

ゆっくりで自然な話速を実現

ネットワーク
AVシステム

高能率符号化技術 より高い圧縮率へ、より高画質へ

アルゴリズム開発 MPEG等の規格の範疇で、高画質を実現する独自アルゴリズム開発

LSI開発

汎用性と、独自のアルゴリズムで高画質を実現したLSIの開発

部品事業

HDカメラ技術 世界初を実現したオリジナル技術

1/3inch118万画素単板プログレッシブCCD

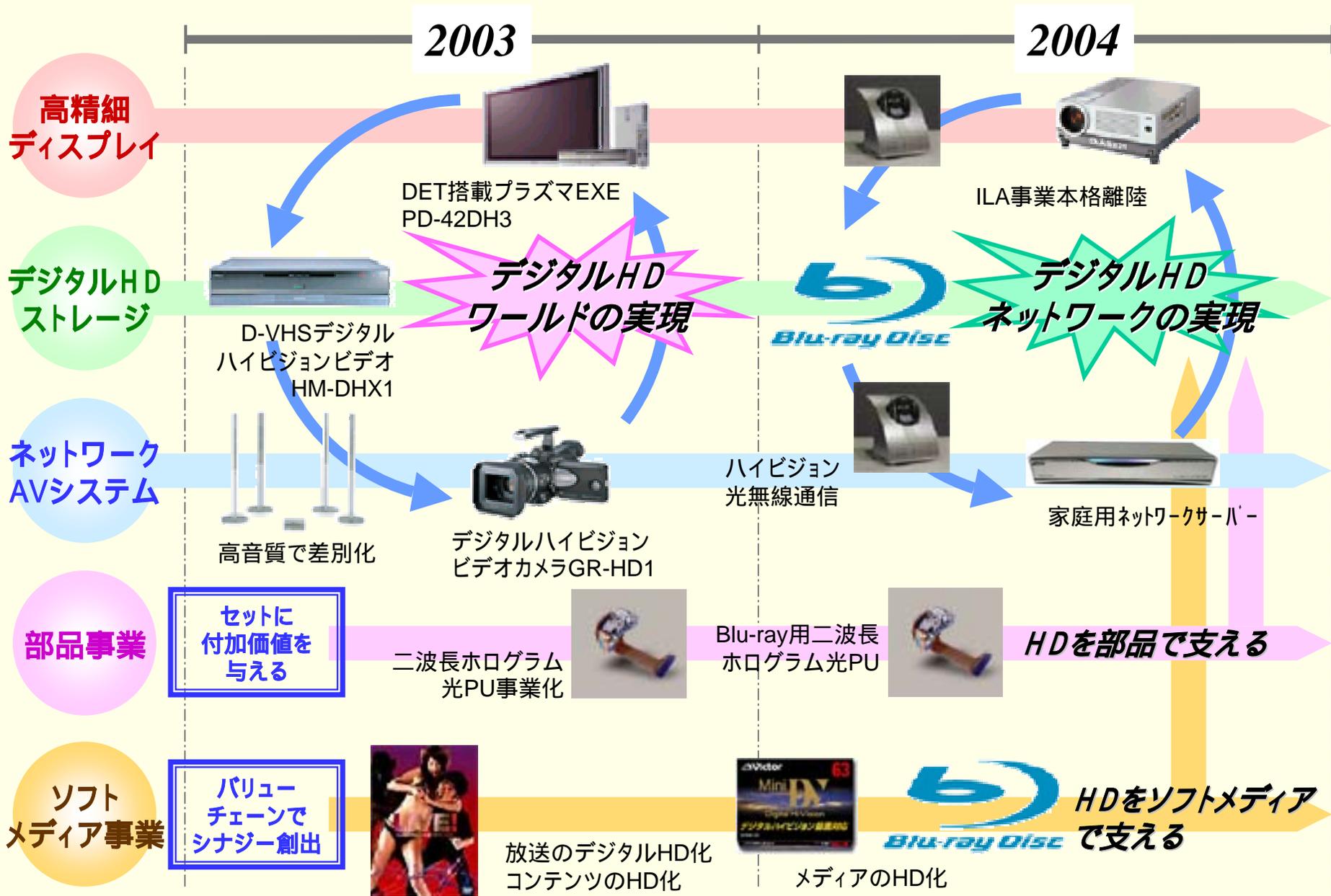
525i/525p/750p記録にマルチ対応高S/N、高感度、ダイナミックレンジ向上

HDズームレンズユニット 全てのズーム倍率で高画質を実現する光学10倍ズームレンズユニット

ソフト
メディア事業

工法・量産化技術 セットやメディアの高品位を支える量産化技術

・流体軸受用の独自のスリーブ加工システム
・二波長光ピックアップ用ホログラムの内製
・高密度記録膜組成及びインジェクション技術



The Perfect Experience

お客様に最高の感動と
100%の満足を