

株主のみなさまへ

日本ビクターの経営戦略



日本ビクター株式会社

2003年度 事業報告書

(2003年4月1日～2004年3月31日：第115期)



連結業績ハイライト

業績概要

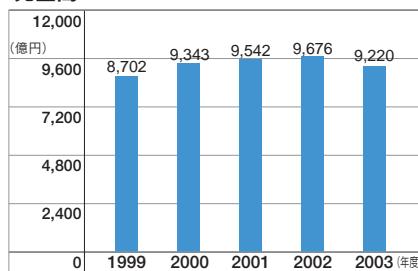
区 分	当期	前期比	前期
	(2003.4.1~2004.3.31)		(2002.4.1~2003.3.31)
売上高	921,978百万円	% -4.7	967,640百万円
営業利益(対売上比)	25,150百万円(2.7%)	+12.8	22,298百万円(2.3%)
経常利益(対売上比)	20,184百万円(2.2%)	+16.7	17,297百万円(1.8%)
当期純利益(対売上比)	15,608百万円(1.7%)	+146.4	6,335百万円(0.7%)
1株当たり当期純利益	61円09銭	—	24円93銭
総資産	507,116百万円	—	479,749百万円
株主資本	159,325百万円	—	146,409百万円
1株当たり株主資本	626円79銭	—	576円22銭

(注) 連結対象会社(当社及び連結子会社)数は77社、持分法適用会社数は1社であります。

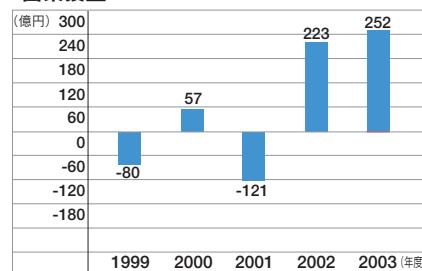
部門別売上高

区 分	当期		前期比	前期		
	(2003.4.1~2004.3.31)	(2002.4.1~2003.3.31)		(2002.4.1~2003.3.31)	(2002.4.1~2003.3.31)	
民生用機器	638,090	69%	% -5.5	674,970	70%	
産業用機器	67,545	7	-4.8	70,952	7	
電子デバイス	62,034	7	+30.4	47,575	5	
ソフト・メディア	148,016	16	-11.6	167,524	17	
そ の 他	6,291	1	-4.9	6,616	1	
合 計	921,978	100	-4.7	967,640	100	
内 訳	国 内	302,016	33	-8.4	329,547	34
	海 外	619,961	67	-2.8	638,092	66

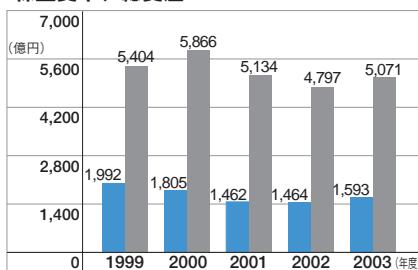
売上高



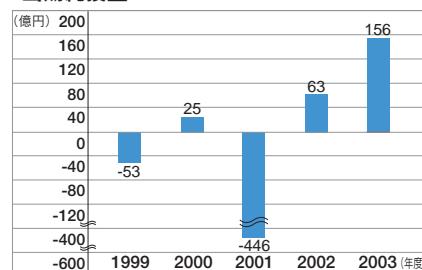
営業損益



株主資本、総資産



当期純損益



(注) 記載金額は、1億円未満を四捨五入して表示しております。

目 次

株主のみなさまへ	1
日本ビクターの経営戦略	3
連結決算	8
単独決算	9
インフォメーション	

株主のみなさまへ

株主のみなさまには、格別のご高配を賜り、誠にありがたく厚く御礼申し上げます。

2003年度(2003年4月1日～2004年3月31日)における事業の概況(連結)につきご報告申し上げます。

当期は、売上高こそ前期比4.7%減となりましたが、営業利益は前期比12.8%増、当期純利益も同146.4%増と、増益を果たすことができました。特に、売上高構成比の高い民生用機器部門では、営業利益率が前期の3.7%から4.0%まで改善し、ビクター・JVCの全社的な目標である5.0%以上の営業利益率達成を視野に入れることができました。当期の増益は、これまでの3年間で進めてきた「事業構造」「商品」「企業風土」の「3つの変革」が経営体質の強化につながったこと、特に購買・生産・物流など日々のオペレーションを改革することで、ものづくりの基本サイクルを無駄なく動かすことが可能になったことにより、もたらされました。このように構造改革に取り組んできた結果、企業体質が強化され、成長戦略を支える力がついてきたと認識しております。

来期以降は、当期に減収であった売上高を再び増収に転じ、その増収を前提とした増益を目指すべく「成長戦略の加速」に軸足を移してまいります。

取締役社長 寺田雅彦



連結業績

当期の連結売上高は、国内においては、DVDレコーダー・薄型テレビなどのデジタル関連商品による販売の拡大を図りましたが、ビデオデッキ等のアナログ系商品の落ち込みが予想を上回り前期比で8.4%減少いたしました。海外では、欧州・アジアでは比較的順調に推移したものの、米州でのブラウン管テレビ、VHSビデオデッキ等の落ち込みが影響し、前期比2.8%減少いたしました。この結果、全体の売上高は9,220億円(前期比4.7%減)となりました。

損益につきましては、デジタルビデオカメラやDVD関連機器等の売価下落や販売減少に伴う減益要因を、購買コストダウン等の原価改善や為替の好転等によりカバーしたうえ、固定費等の削減効果もあり、営業利益は252億円(前期比12.8%増)となりました。経常利益は202億円(前期比16.7%増)であります。当期純利益は、特別退職金、事業構造改善費用はありましたが、税効果資産の見直しもあり、156億円(前期比146.4%増)となりました。

部門別営業概況

民生用機器

国内では、DVDレコーダー・薄型テレビなどのデジタル関連商品は伸長しましたが、ビデオデッキ・ブラウン管テレビなどのアナログ系商品の落ち込みをカバーするに至らず、全体として減少いたしました。海外では、欧州・アジアともに現地通貨ベースで前期を上回り、順調に推移いたしまし

(注)記載金額は、1億円未満を四捨五入して表示しております。

たが、米州は、期後半に回復の兆しが見えたものの、苦戦が続きました。

商品別では、DVDプレーヤー、カーオーディオ、プロジェクションテレビ等が伸長しましたが、AVシステム、ブラウン管テレビ、ビデオデッキは苦戦いたしました。この結果、当部門の全体売上高は6,381億円(前期比5.5%減)となりました。

産業用機器

国内では、ビデオカメラ・編集機が苦戦しましたが、監視カメラシステム等のセキュリティ商品が伸長し、前期を上回りました。海外では、米国・欧州ともに苦戦し、商品別ではD-ILAプロジェクターやプラズマディスプレイは伸長しましたが、監視カメラシステムやビデオカメラ・編集機が苦戦し、前期を下回りました。この結果、当部門の全体売上高は675億円(前期比4.8%減)となりました。

電子デバイス

偏向ヨークが予想を上回る市場の縮小の影響を受けて苦戦したうえ、モーター、光ピックアップも前期を下回りましたが、新規連結会社の売上高加算もあり、全体売上高は620億円(前期比30.4%増)となりました。

ソフト・メディア

ヒット作品に恵まれましたものの、音楽ソフト・ビデオソフト・ゲームソフトの各業界共に前年を下回る中で販売受託作品の減少もあり、全体売上高は1,480億円(前期比11.6%減)となりました。

日本ビクターの経営戦略

単独業績

当期の単独業績は、下記の「単独業績概要」および9ページの「単独決算」に記載のとおりでございます。

なお、当期の配当につきましては、当期業績が当初見通しどおりとなり、また、今後も継続的、安定的に配当できる状況が整ったと判断いたしましたので、1株あたり5円とすることを、6月29日の定時株主総会におきまして株主のみなさまにご提案申し上げ、ご承認いただきました。

単独業績概要（ご参考）

区 分	当期 自 2003年4月 1 日 至 2004年3月31日	前期比	前期 自 2002年4月 1 日 至 2003年3月31日
売上高	501,710百万円	-4.0%	522,809百万円
営業利益(対売上比)	7,912百万円(1.6%)	+7.7	7,345百万円(1.4%)
経常利益(対売上比)	6,885百万円(1.4%)	+18.5	5,809百万円(1.1%)
当期純利益(対売上比)	7,195百万円(1.4%)	+229.3	2,185百万円(0.4%)
1株当たり当期純利益	28円15銭	—	8円60銭
総資産	365,418百万円	—	346,901百万円
株主資本	149,262百万円	—	135,945百万円
1株当たり株主資本	587円35銭	—	535円04銭

ビクター・JVCの独自性を活かす

家電業界は、デジタル時代を迎えてメーカーも流通も寡占が進み、規模や独自性がないと、グローバル市場で勝ち抜くことは困難になってまいりました。このような中でビクター・JVCが勝ち抜くためには、独自性を活かすとともに、現在の企業規模であるからこそ持てる強みを発揮できる成長戦略を描く必要があります。

ビクター・JVCは、成長が見込まれる重点事業分野として、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、ソフト・メディア、部品の5つを掲げております。これらの重点事業分野は成長市場である反面、競争の激化も十分予想されます。このような環境の下で、当社は開発・生産・購買等において勝ち組み同士の関係が構築できるパートナーシップを組み、商品化のスピードと効率を上げる事業の水平統合を目指すとともに、機能・デザイン・使いやすさ等で独自性を強化した「Only 1商品」の連打により、競合他社との差別化を図ってまいります。

将来的には、リソースの限界をスピードで補う水平統合を機軸におきつつ、戦略商品の垂直統合を財務体質の改善もにらみながら進めることで、企業全体のパフォーマンスを高め、高付加価値と資産効率を両立させてまいります。

ディスプレイと光ディスクを伸ばす

以上のような基本的な考え方の下、2005年3月期には売上の30%、2007年3月期には売上の60%を新規商品・成長

商品という構成にするとともに、5つの重点事業分野の中でも、特にディスプレイと光ディスクに経営資源を集中し、強化してまいります。この二つの事業領域を特に強化する理由は、今後更に市場成長が期待できる分野であることに加え、D-ILAリアプロジェクションテレビとDVDレコーダーという、当社の技術力が高く、垂直統合が可能な戦略商品を核に事業を展開でき、更に成長する機会が大きいためです。

ビクター・JVCは、ディスプレイ、光ディスクを中心とした5つの重点事業分野に経営資源を集中し、「映像・音声に強いビクター・JVC」という評価を進化させ、「HD(ハイ・ディフィニション:高精細)といえばビクター・JVC」として、更に企業価値を向上させてまいります。

これを実現するため、当社は技術立社を志向し、その独自性を更に強固にすべく、積極的に技術開発投資を拡大してまいります。この取組みは、民生用、産業用の領域に留まらず、部品、ソフト・メディアといった事業全域に及ぶべきものです。今後は、研究開発費の増額やソフト設計技術者の育成・強化等、技術力を更に強化できる体制を構築してまいります。

ビクター・JVCの規模を活かす

ビクター・JVCの企業規模は、決して大きくはございません。しかし、必要以上に大きくする必要もございません。なぜなら、資産を膨らませることなく、パートナーとの協調により技術の蓄積と商品化のスピードを獲得してきた歴史が、ビクター・JVCの現在を支えているからです。

製造面では、原材料や部品の調達先のパートナーと当社との間で、世界市場で共存共栄していくパートナーシップを築いております。調達先のパートナーは、お互いに見極め選択した結果、3年前に比べ半分近くまで集約しました。

そして、将来への見識をパートナーと共有し、パートナーの声に耳を傾け、互いの協調のメリットを更に突き詰め、緊密でスピーディな体制をつくり上げたいと考えております。

そのために、パートナーの選択眼を持つて5年先まで見とおせる人材を育成することにより、最適な素材や部品を有利に調達できる世界最適調達体制の強化を進めております。

一方、流通面では、販売店様もビクター・JVCにとっては大切なパートナーです。販売店様とのパートナーシップを構築するためには、単に商品を販売するのみならず、互いの企業としての方向性を明確にし、それを共有することが重要です。販売店の皆様にはブランドステートメント“The Perfect Experience”に込められた当社の思いをご理解いただくとともに、当社としてはマーケットの声を素直に取り入れることが、販売店様とのパートナーシップであると考えます。

ここから生まれた「Only 1商品」の価値をお客様にご説明し販売していただくことは、お互いの繁栄とお客様のご満足につながるものと確信いたします。

これらのパートナーシップのみならず、社内にも現在の企業規模であるからこそ持てる強みがあります。技術分野では、技術者同士が組織に縛られることなく、マーケット・インの思想に基づき、社内に蓄積されたAV技術を自在に融合させ、新たな高付加価値商品の創出を可能としています。事業分野では、現在の規模の中にハード、メディア、ソフトを併せ持つことが大きな強みとなります。ハードの技術者とソフトのスタジオエンジニアが自由に交流することで、ハードとソフトとの融合による新たな付加価値を創出しております。当期では、世界初のウッドコーン・スピーカーなど良い例です。このように、ビクター・JVCの規模ならではの組織の風通しのよさを活かして、音と映像、コンテンツ技術のシナジーを最大化させてまいります。



ウッドコーン・スピーカー搭載DVDシステム「エテルノ」EX-A5

ビクター・JVCスピリット

ビクター・JVCはもともと技術志向が高く、ものづくりにこだわる文化を大切にしてきた企業です。ビデオの世界標準規格となったVHS等で鍛え抜かれた技術やエンタテインメント制作のノウハウなど、他社では真似のできない独自性を有しております。

このような技術やノウハウを伝え、次世代のビクター・JVCを担う人材を育成することは、重要な命題です。お客様の視点で、当社の独自技術を活かした「Only 1商品」を育て、お客様にご提供できるプロの人材を育成しなければなりません。

そのために、社内では組織を越えたコミュニケーションの活性化を図っております。開発・生産・販売のあらゆる現場を交えて、例えば品質のつくりこみのために何をすべきかについては、本音で徹底的に「せめぎあう議論」が必要です。こうした「せめぎあう議論」を重ねることで、一人一人が自ら発想し、行動し、成長し続けることのできるビクター・JVCの社員としての誇りを身につけていくのです。

これまでの企業文化の改革で、本音の議論は進んでまいりましたが、更なるブレークスルーのために、変化の激しい時代を生き抜くことのできる「やんちゃ」な集団となり、新しい常識を創ることのできる企業文化を創造してまいりたいと考えております。

「躍進21計画」

2つのコミットメントにより1つのゴールを目指す

～営業利益率5%以上を目指して～

「躍進21計画」は、「創生21計画」の成果と今後の事業環境を考慮し、策定した新・中期3ヵ年計画です。「創生21計画」の「企業風土」「事業構造」「商品」の「3つの変革」を、「躍進21計画」では改めて「成長戦略の加速」と「構造改革の常態化」の2つにまとめ直し、これらをコミットメントといたしました。そして、ビクター・JVCのブランドステートメントである《The Perfect Experience (お客様に最高の感動と100%

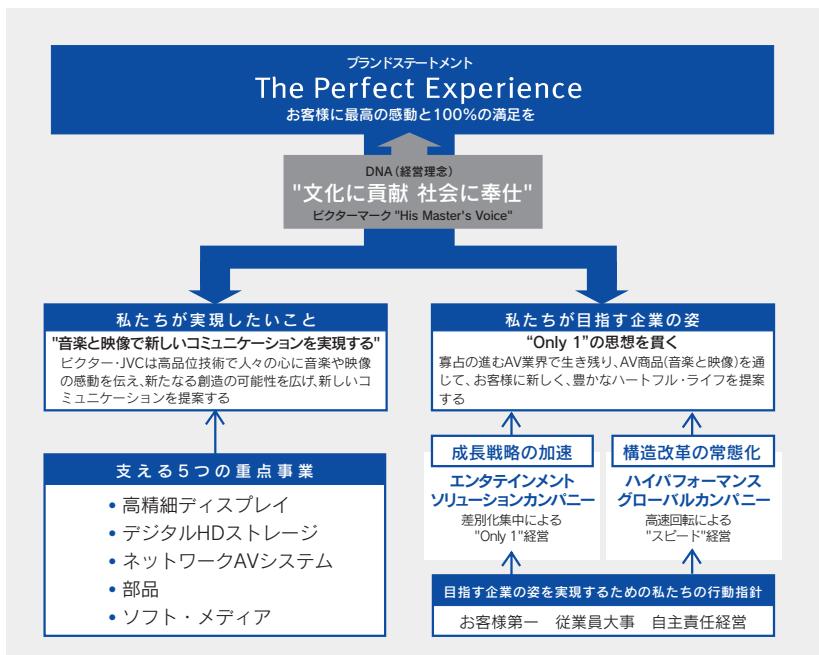
の満足を)》の実現をゴールと定め、2007年3月期には売上高1兆1,000億円、営業利益550億円を目標としております。営業利益率は5%を目標としておりますが、これはゴールではなく、あくまで更なる飛躍のための通過点にすぎません。「躍進21計画」はあくまでも、「創生21計画」のホップに続くステップの段階であり、その次に来るジャンプに向けた土台作りの期間です。「躍進21計画」に続く経営計画においては、「Only 1商品」の利益への貢献により、更に大きな飛躍を目指してまいります。

コミットメント1.「成長戦略の加速」

～エンタテインメント・ソリューションカンパニーへの挑戦～

ビクター・JVCの強みは、高音質・高画質を実現する技術を核としたハード事業とエンタテインメントソフト事業の双方を有していることです。また、我々の企業規模は決して大きくはありませんがこれを補うスピードを強みとすることができます。

今の世の中は、従来のような大量生産品の押し付けではなく、より生活を豊かにしたいというお客様のニーズに対し、きめ細かに応えることができる商品の提案が必要な時代です。ビクター・JVCは、持ち前の



D-ILAリアプロジェクションテレビ

- 52インチ、61インチの2サイズで
北米市場参入(7月発売予定)
- 画質とデザインで差別化
- 商品特徴と機能
 - 高輝度 500cd/m² (61W:業界最高)
 - 高コントラスト 1000:1(業界最高ランク)
 - 高精細 D.I.S.T. 720P
 - スタイリッシュなテーブルトップデザイン



技術力による高付加価値商品の創出、ハードとメディア、ソフトの総合力でお客様のニーズにスピーディにお応えできる「エンタテインメント・ソリューションカンパニー」として、お客様のお求めになる快適な空間、生活を提案してまいります。

当期は、高い付加価値を創出する「Only 1商品」を連打し、また、この夏のサッカーUEFA Euro2004™やアテネオリンピックも最大限に活用し、売上高の拡大とともに営業利益率の改善をも目指してまいります。

コミットメント2.「構造改革の常態化」

～ハイパフォーマンス・グローバルカンパニーの深堀～

現在は、激化するグローバル競争、多様化するお客様の価値観で、事業環境は激しく変化しています。こうした中、当社は絶え間ない事業のスクラップ&ビルドで、この環境の変化にスピーディに対応するために、これからも構造改革を常態化する必要があります。このように成長戦略と構造改革が共

にうまく機能してはじめて、ビクター・JVCの安定した成長軌道が描けるようになります。「構造改革の常態化」で目指すのは高速回転経営であり、「成長戦略の加速」による商品の高付加価値化と併せ、当社の独自性を強めてまいります。

構造改革に早急に取り組むべき事業は、部品事業であります。2004年3月期は、遺憾ながら、営業損失を計上いたしました。しかしながら、当社の部品事業には長年培ってきた高精細加工技術やプロセス技術等、独特の工法や要素技術が蓄積されており、事業の見極めと構造改革を進めて成長領域へシフトし、保有技術の強みを発揮できる体制を整える必要があります。今後は、「自社のセット商品に付加価値をつけ、差別化するキー・デバイス」に集中し、その事業に必要な経営資源を的確に投入するなど、抜本的な構造改革を進めてまいります。

私どもビクター・JVCは、これら2つのコミットメントにより1つのゴールを実現すべく、全力で経営改革に取り組んでまいります。株主のみならずにおかれましては、今後ともより一層のご支援・ご鞭撻を賜りますよう、お願い申し上げます。

2004年6月

取締役社長 寺田雅彦

連結決算

連結貸借対照表

科目	資産の部	
	当期末 (2004年3月31日現在) 百万円	前期末 (2003年3月31日現在) 百万円
流動資産	383,800	356,080
現金及び預金	101,346	91,516
受取手形及び売掛金	107,538	113,802
たな卸資産	129,911	111,256
繰延税金資産	22,194	19,363
その他	27,024	25,673
貸倒引当金	△4,215	△5,532
固定資産	123,315	123,669
有形固定資産	89,568	98,883
建物及び構築物	29,900	35,595
機械装置及び運搬具	16,716	17,512
土地	25,917	29,343
その他	17,034	16,432
無形固定資産	3,614	3,576
投資その他の資産	30,133	21,208
投資有価証券	15,868	8,418
長期貸付金	1,006	1,958
繰延税金資産	3,733	3,083
その他	10,475	9,537
貸倒引当金	△949	△1,789
資産合計	507,116	479,749

科目	負債の部	
	当期末 (2004年3月31日現在) 百万円	前期末 (2003年3月31日現在) 百万円
流動負債	236,575	206,909
支払手形及び買掛金	91,574	74,501
短期借入金	35,191	33,103
一年内償還予定社債	-	5,000
一年内償還予定転換社債	10,968	-
未払費用	65,109	66,664
未払法人税等	4,127	3,905
繰延税金負債	87	201
製品保証引当金	4,929	4,959
返品調整引当金	3,085	2,814
事業構造改善引当金	3,135	873
その他	18,365	14,886
固定負債	107,053	122,253
社債	46,364	47,205
転換社債	19,528	31,483
長期借入金	20,444	26,779
退職給付引当金	18,586	14,058
連結調整勘定	256	463
その他	1,873	2,263
負債合計	343,629	329,162
少数株主持分	4,161	4,177
資本の部		
資本金	34,115	34,115
資本剰余金	67,216	67,216
利益剰余金	79,622	63,864
その他有価証券評価差額金	4,743	518
為替換算調整勘定	△26,230	△19,198
自己株式	△141	△106
資本合計	159,325	146,409
負債、少数株主持分及び資本合計	507,116	479,749

(注)記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書

科目	当期	前期
	自2003年4月1日 至2004年3月31日 百万円	自2002年4月1日 至2003年3月31日 百万円
売上高	921,978	967,640
売上原価	629,125	668,821
売上総利益	292,853	298,818
販売費及び一般管理費	267,702	276,519
営業利益	25,150	22,298
営業外収益	3,027	3,972
営業外費用	7,993	8,974
経常利益	20,184	17,297
特別利益	2,596	8,321
特別損失	8,675	15,554
税金等調整前当期純利益	14,106	10,064
法人税、住民税及び事業税	4,813	6,706
法人税等調整額	△6,739	△3,138
少数株主利益	423	160
当期純利益	15,608	6,335

連結キャッシュ・フロー計算書

科目	当期	前期
	自2003年4月1日 至2004年3月31日 百万円	自2002年4月1日 至2003年3月31日 百万円
営業活動によるキャッシュ・フロー	40,727	35,778
投資活動によるキャッシュ・フロー	△15,836	△12,486
財務活動によるキャッシュ・フロー	△9,376	△7,337
現金及び現金同等物に係る換算差額	△2,571	△1,813
現金及び現金同等物の増加額	12,942	14,140
現金及び現金同等物の期首残高	83,411	69,270
新規連結子会社による現金及び現金同等物の影響額	887	-
現金及び現金同等物の期末残高	97,241	83,411

単独決算

単独貸借対照表

科目	資産の部	
	当期末 (2004年3月31日現在) 百万円	前期末 (2003年3月31日現在) 百万円
流動資産	199,564	182,480
現金及び預金	54,973	48,301
受取手形	5,066	5,245
売掛金	54,436	55,520
製品	38,135	32,002
仕掛品	4,654	4,044
原材料・貯蔵品	9,640	10,448
未収入金	14,730	12,826
繰延税金資産	17,001	13,071
その他	3,227	3,919
貸倒引当金	△2,303	△2,900
固定資産	165,854	164,420
有形固定資産	42,607	46,848
建物	11,367	13,308
構築物	344	393
機械及び装置	6,949	8,371
車両及び運搬具	4	5
工具・器具及び備品	5,621	6,927
土地	12,927	14,249
建設仮勘定	5,393	3,593
無形固定資産	2,295	1,657
投資その他の資産	120,951	115,913
投資有価証券	11,460	5,784
関係会社株式	93,211	93,263
出資金	150	164
関係会社出資金	11,016	10,171
長期貸付金	233	898
長期前払費用	2,052	2,693
繰延税金資産	787	1,419
その他	2,350	2,594
貸倒引当金	△310	△1,077
資産合計	365,418	346,901

科目	負債の部	
	当期末 (2004年3月31日現在) 百万円	前期末 (2003年3月31日現在) 百万円
流動負債	124,953	106,378
支払手形	3,903	2,840
買掛金	56,611	47,014
一年内償還予定社債	-	5,000
一年内償還予定転換社債	10,968	-
一年内返済予定長期借入金	5,000	5,000
未払金	2,502	1,642
未払法人税等	273	107
未払費用	34,595	36,084
前受金	1,402	1,133
預り金	2,566	3,799
製品保証引当金	1,215	1,204
設備支払手形	532	473
事業構造改善引当金	2,787	873
その他	2,593	1,205
固定負債	91,202	104,577
社債	39,500	40,000
転換社債	19,528	31,483
長期借入金	20,000	25,000
退職給付引当金	12,174	8,094
負債合計	216,155	210,956
資本の部		
資本金	34,115	34,115
資本剰余金	67,216	67,216
資本準備金	67,216	67,216
その他資本剰余金	0	-
利益剰余金	43,934	34,380
利益準備金	5,463	5,455
圧縮記帳積立金	459	462
別途積立金	73,650	73,650
当期末処理損失	35,637	45,186
その他有価証券評価差額金	4,137	338
自己株式	△141	△106
資本合計	149,262	135,945
負債及び資本合計	365,418	346,901

単独損益計算書

科目	当期 自2003年4月1日 至2004年3月31日	前期 自2002年4月1日 至2003年3月31日
	経常損益の部	
営業損益の部	百万円	百万円
売上高	501,710	522,809
売上原価	377,443	393,284
販売費及び一般管理費	116,354	122,179
営業利益	7,912	7,345
営業外損益の部		
営業外収益	3,133	2,799
営業外費用	4,160	4,335
経常利益	6,885	5,809
特別損益の部		
特別利益	2,573	7,627
特別損失	6,383	12,526
税引前当期純利益	3,074	911
法人税、住民税及び事業税	1,686	1,865
法人税等調整額	△ 5,807	△ 3,139
当期純利益	7,195	2,185
前期繰越損失	45,184	47,372
合併に伴う未処分利益受入額	2,350	-
当期末処理損失	35,637	45,186

利益処分

項目	当期 自2003年4月1日 至2004年3月31日
当期末処理損失	35,637
圧縮記帳積立金取崩額	12
別途積立金取崩額	40,000
計	4,375
これを次のとおり処分いたします。	
利益配当金	1,270
取締役賞与金	45
次期繰越利益	3,059

(注) 1. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

2. 有形固定資産の減価償却累計額

当期末 192,790百万円

前期末 194,935百万円

インフォメーション

会社の概況 (2004年3月31日現在)

社名	日本ビクター株式会社
本店	〒221-8528 横浜市神奈川区守屋町三丁目12番地
設立年月日	1927年(昭和2年)9月13日
資本金	34,115百万円
従業員数	(連結)35,580名 (単独)8,032名

役員 (2004年6月29日現在)

取締役社長	寺田雅彦
専務取締役	山口南海夫
専務取締役	土屋栄一
常務取締役	土谷繁晴
常務取締役	平林正稔
常務取締役	谷井幸洋
常務取締役	佐藤国彦
取締役	相磯秀夫
取締役	藤澤宏
取締役	本田晋吾
取締役	本田晋
取締役	一條裕
取締役	三村益一郎
取締役	入内嘉孝
取締役	齊藤五郎
取締役	卜部勉
監査役(常勤)	高島隆雄
監査役(常勤)	会台昭男
監査役(常勤)	務台昭男
監査役	松尾眞
監査役	中島不二雄

(注) 1.相磯秀夫氏は、商法第188条第2項第7号ノ2に定める社外取締役であります。
2.松尾眞、中島不二雄の両氏は、商法特例法第18条第1項に定める社外監査役であります。

株式の状況 (2004年3月31日現在)

発行済株式総数	254,230,058株		
株主数	13,725名		
所有者別分布状況の概要			
個人・その他	26,197千株 (10.30%)	13,231名	
金融機関	70,682千株 (27.80%)	61名	
一般法人	140,094千株 (55.12%)	248名	
外国人	15,952千株 (6.27%)	145名	

大株主 (2004年3月31日現在)

株主名	所有株式数(千株)	比率(%)
松下電器産業株式会社	133,227	52.40
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	24,255	9.54
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	8,841	3.47
第一生命保険相互会社	7,199	2.83
株式会社三井住友銀行	5,303	2.08
松下不動産株式会社	4,629	1.82
株式会社みずほコーポレート銀行	3,418	1.34
資産管理サービス信託銀行株式会社(年金信託口)	2,743	1.07
住友信託銀行株式会社(信託B口)	2,216	0.87
日本ビクター社員持株会	1,554	0.61

株主メモ

決算期	毎年3月31日
定時株主総会	毎年6月
株主確定基準日	(1)定時株主総会議決権行使株主 毎年3月31日 (2)利益配当金受領株主 毎年3月31日 (3)中間配当金受領株主 毎年9月30日 その他必要ある場合は、取締役会の決議によりあらかじめ公告いたします。
公告掲載新聞	東京都において発行する日本経済新聞
貸借対照表及び損益計算書掲載のインターネットアドレス	http://www.jvc-victor.co.jp/company/kessan/index.html
インターネットアドレス	http://www.victor.jp/
商品に関する電話お問合せ先(カタログのご請求等)	お客様ご相談センター ☎0120-2828-17 (携帯電話・PHS等からのお問合せ先) 03-5684-9311
上場証券取引所	株式会社東京証券取引所(第一部) 株式会社大阪証券取引所(第一部)
1単元の株式数	1,000株
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 同事務取扱場所 東京都千代田区丸の内一丁目4番4号 住友信託銀行株式会社 証券代行部 同次所 住友信託銀行株式会社 全国本支店

株式の名義書換、住所変更その他株式事務に関するお問合せ先

- 郵便物のご送付先
〒183-8701 東京都府中市日鋼町1番10
住友信託銀行株式会社 証券代行部
- 電話お問合せ先
(住所変更等用紙のご請求) ☎0120-175-417
(その他のご照会) ☎0120-176-417
- インターネットアドレス
<http://www.sumitomotrust.co.jp/STA/retail/service/daiko/index.html>
- 単元未満株式の買取請求・買増請求について
単元未満株式(1株~999株)の買取請求(ご売却)・買増請求(ご購入)については、上記の住友信託銀行(株)にお申し出ください。ただし、(株)証券保管振替機構に株券を預託されている場合は、お取引の証券会社にお申し出ください。