

Panasonic

2015年度 事業方針

2015年3月26日
パナソニック株式会社

2014年度の総括

2014年度 業績見通し

CV2015を前倒して達成/残るは営業利益率5%のみ

(億円)	2014年度 見通し		CV2015	
		前年比		
売上高	77,500	100%	-	-
営業利益	3,500	115%	3,500 以上	○
(率)	4.5%	+0.6%	5.0% 以上	△
純利益	1,750	145%	-	-
累計 フリー・キャッシュフロー	2年累計 8,000 以上	-	3年累計 6,000 以上	○

事業構造改革の完遂

赤字事業の方向づけ完了/14年度に全て実行

テレビ/パネル

方向づけ完了
PDP事業終息、LCD転地加速

半導体

方向づけ完了
システムLSI 富士通事業統合

回路基板

事業終息

携帯電話

日本向けBtoCスマホ開発休止、黒字化

光デバイス

転地推進中

エアコン

黒字化

DSC

黒字化

2015年度の取り組み

2015年度の位置づけ 「持続的な成長」のステージへ

2013~14

2015年度

2016

2017

2018

営業利益率の改善 5%以上
達成

売上成長による利益創出

売上高
10兆円

新しいパナソニック

2015年度 業績目標

(億円)	2014年度 見通し	2015年度 目標	対前年
売上高	77,500	80,000	+2,500
営業利益 (率)	3,500 (4.5%)	4,300 (5.4%)	+800

大規模事業部の売上・利益改善

2014年度 営業利益率 5%未満の大規模事業部

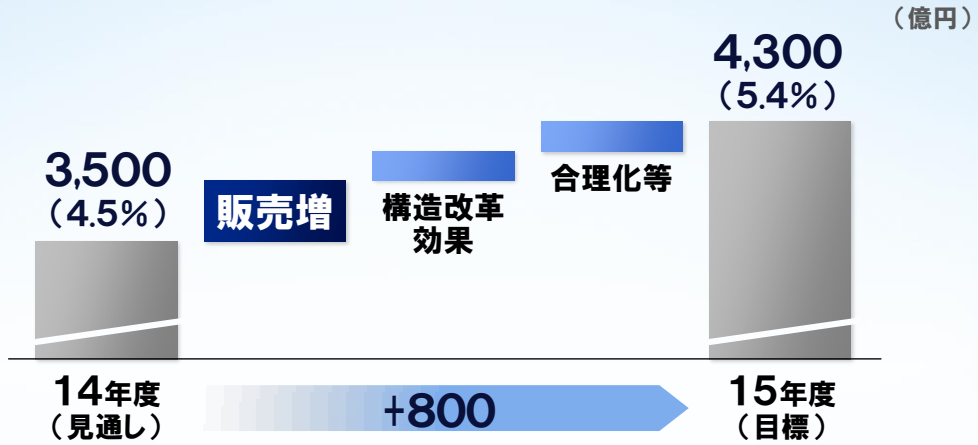
エアコン ライティング ハウジングシステム
 インフォテインメントシステム 二次電池 パナホーム

売上高改善額 **+1,500億円**
 (14→15年度)

営業利益改善額 **+390億円**
 (14→15年度)

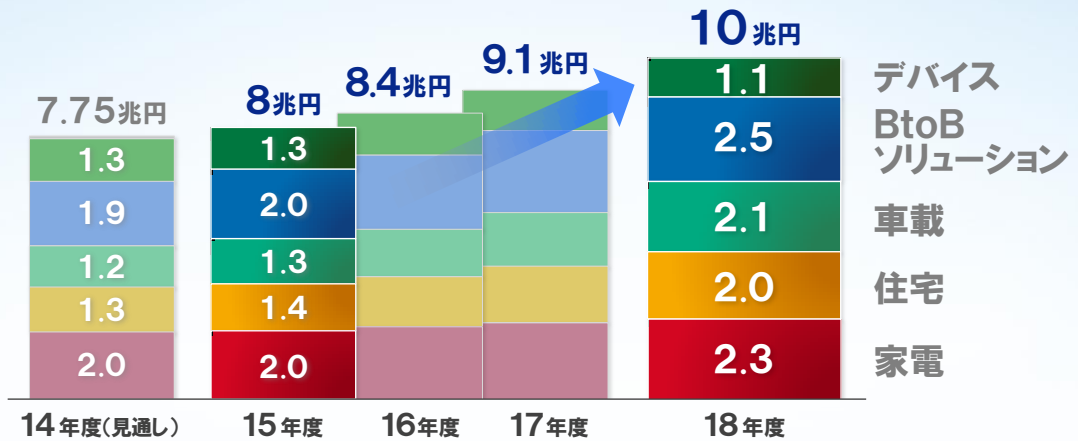
営業利益 達成シナリオ

売上成長が増益を牽引する構造へ



2018年度 売上10兆円に向けて

1年1年が勝負の年

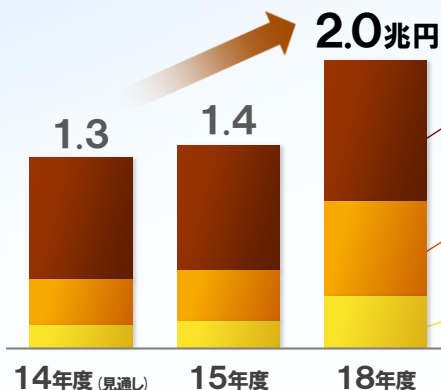


住宅事業の成長戦略

エイジフリー・リフォーム・海外で成長を牽引

<売上目標>

<成長戦略>



住宅設備・サービス事業
エイジフリー事業 拠点展開加速

住宅事業
リフォーム 業界No.1に挑戦

海外事業
台湾・ASEAN住宅事業 本格展開

2015年度の取り組み

エイジフリー事業

“ショートステイ付き”介護サービス
全国へ積極展開(前年+30拠点)



18年度 売上 1,000億円(14年度比 約3倍)

リフォーム事業

ショールーム拡充で顧客接点を強化
/元請機能一元化



ES社直営リファイン店

統合[4月]

パナホームリフォーム㈱

ReVALUED
リバリュード

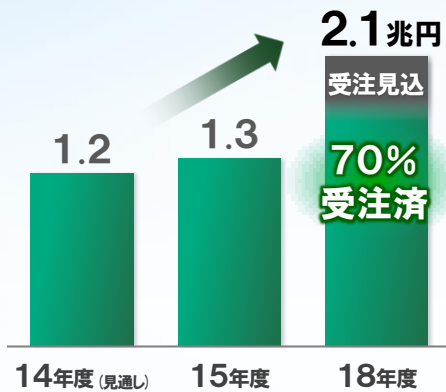
18年度 売上 5,800億円(14年度比 約1.7倍)

車載

車載事業の取り組み

受注が着実に進捗 2018年度2.1兆円へ

<売上目標>



<15年度の取り組み>

快適領域

新規商材開発・販路拡大

安全領域

ADAS先行投資

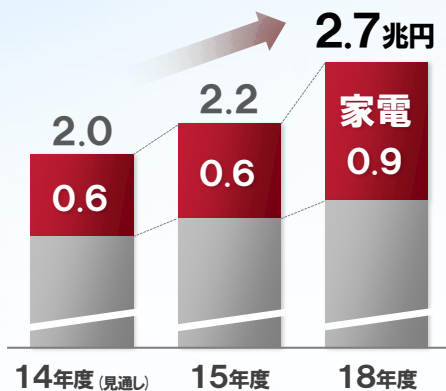
環境領域

競争力ある車載電池を継続投入

海外戦略地域の取り組み

開製販一体・地域完結型経営で家電の成長加速

<売上目標>



<15年度の取り組み>

APアジア (15/4~)

- ・Japan Premiumで”憧れ”醸成
- ・重点国 徹底攻略

AP中国 (15/4~)

- ・プレミアム商品で富裕層へ訴求

2018年度 売上目標 10兆円

売上高:兆円
(14年度対比)

	日本	欧・米	海外戦略地域	合計
家電	1.0 (103%)	0.4 (92%)	0.9 (160%)	2.3 (116%)
住宅	1.6 (138%)	0.1 (429%)	0.3 (225%)	2.0 (151%)
車載	0.7 (137%)	1.1 (207%)	0.3 (159%)	2.1 (169%)
BtoB ソリューション	1.2 (124%)	0.8 (132%)	0.5 (163%)	2.5 (133%)
デバイス	0.2 (67%)	0.2 (100%)	0.7 (93%)	1.1 (88%)

BtoBソリューション事業を強化

AVCネットワークス社 榎戸新社長
米国を拠点に活動 (15年度~)

脱・日本発想

最大市場で
グローバル顧客と向き合い
事業創造

戦略投資の実行

2018年度に向け 1兆円規模の戦略投資を実行

(億円)



Panasonic

本プレゼンテーションには、パナソニックグループの「将来予想に関する記述」に該当する情報が記載されています。本プレゼンテーションにおける記述のうち、過去または現在の事実に関するもの以外は、かかる将来予想に関する記述に該当します。これら将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報に鑑みてなされたパナソニックグループの仮定および判断に基づくものであり、これに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、それらの要因による影響を受けるおそれがあります。かかるリスク、不確実性およびその他の要因は、かかる将来予想に関する記述に明示的または黙示的に示されるパナソニックグループの将来における業績、経営結果、財務内容に関してこれらと大幅に異なる結果をもたらすおそれがあります。パナソニックグループは、本プレゼンテーションの日付後において、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。投資家の皆様におかれましては、金融商品取引法に基づく今後の提出書類およびその他の当社の行う開示をご参照下さい。

なお、上記のリスク、不確実性およびその他の要因の例としては、次のものが挙げられますが、これらに限られるものではありません。かかるリスク、不確実性およびその他の要因は、当社の有価証券報告書等にも記載されていますのでご参照下さい。

- 米州、欧州、日本、中国その他のアジア諸国の経済情勢、特に個人消費および企業による設備投資の動向
- 多岐にわたる製品・地域市場におけるエレクトロニクス機器および部品に対する産業界や消費者の需要の変動
- ドル、ユーロ、人民元等の対円為替相場の過度な変動により外貨建てで取引される製品・サービスなどのコストおよび価格が影響を受ける可能性
- 資金調達環境の変化等により、パナソニックグループの資金調達コストが増加する可能性
- 急速な技術革新および変わりやすい消費者嗜好に対応し、新製品を価格・技術競争の激しい市場へ遅滞なくかつ低コストで投入することができない可能性
- 他企業との提携またはM&Aで期待どおりの成果を上げられない可能性
- パナソニックグループが他企業と提携・協調する事業の動向(BtoB(企業向け)分野における、依存度の高い特定の取引先からの企業努力を上回る価格下落圧力や製品需要の減少等の可能性を含む)
- 多岐にわたる製品分野および地域において競争力を維持することができなくなる可能性
- 製品やサービスに関する何らかの欠陥・瑕疵等により費用負担が生じる可能性
- 第三者の特許その他の知的財産権を使用する上での制約
- 諸外国による現在および将来の貿易・通商規制、労働・生産体制への何らかの規制等(直接・間接を問わない)
- パナソニックグループが保有する有価証券およびその他資産の時価や有形固定資産、のれんなどの長期性資産および繰延税金資産等の評価の変動、その他会計上の方針や規制の変更・強化
- 地震等自然災害の発生、感染症の世界的流行、サプライチェーンの寸断、その他パナソニックグループの事業活動に混乱を与える可能性のある要素

(参考)

事業部一覧

アプライアンス

エアコンカンパニー
 冷熱空調デバイス事業部
 冷蔵庫事業部
 コールドチェーン事業部
 ランドリー・クリーナー事業部
 キッチンアプライアンス事業部
 ビューティ・リビング事業部
 ホームエンターテインメント事業部
 テレビ事業部
 パナソニック サイクルテック(株)
 スマートエネルギーシステム事業部

AVCネットワークス

イメージングネットワーク事業部
 ストレージ事業部
 ビジュアルシステム事業部
 アビオニクス事業部
 ITプロダクツ事業部
 セキュリティシステム事業部
 コミュニケーションプロダクツ事業部
 オフィスプロダクツ事業部
 インフラシステム事業部
 システムソリューションズジャパンカンパニー

オートモーティブ & インダストリアルシステムズ

インフォテインメントシステム事業部
 車載エレクトロニクス事業部
 二次電池事業部
 パナソニック ストレージバッテリー(株)
 エナジーデバイス事業部
 メカトロニクス事業部
 パナソニック セミコンダクターソリューションズ(株)
 デバイスソリューション事業部
 電子材料事業部
 パナソニック液晶ディスプレイ(株)
 スマートファクトリーソリューション事業部

エコソリューションズ

ライティング事業部
 エナジーシステム事業部
 ハウジングシステム事業部
 パナソニック エコシステムズ(株)

その他

パナホーム(株)

2015年4月1日時点