

# 中期計画と成長戦略の進捗

2014年10月31日  
パナソニック株式会社

## 2014年度の位置づけ

1



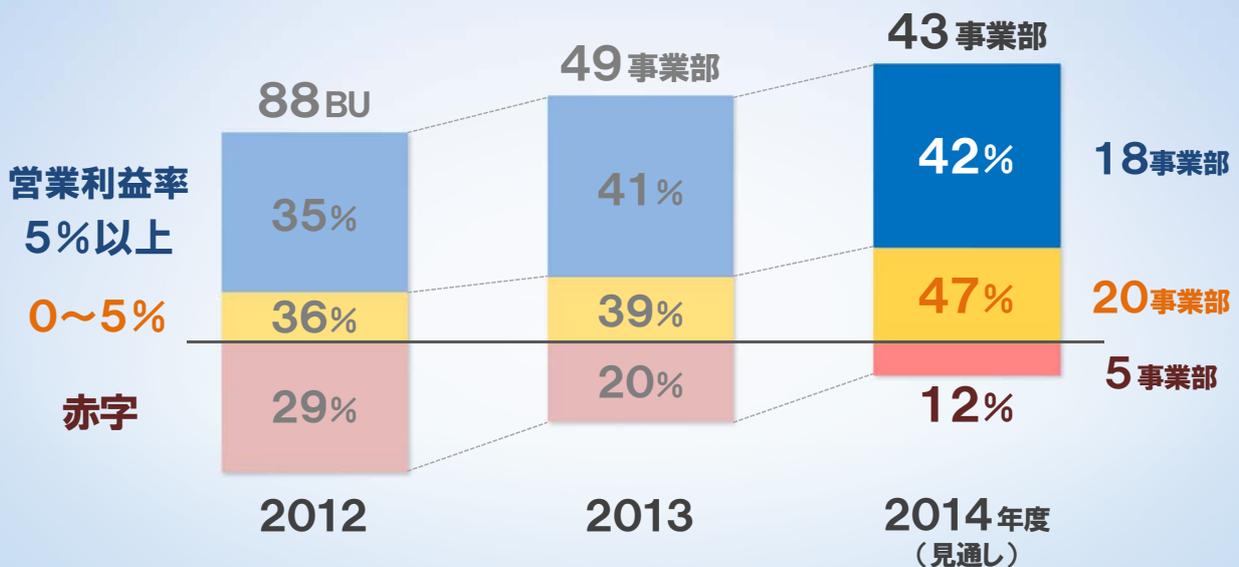
## 1

## 中期計画を1年前倒しで達成へ

(億円)	2013年度 実績	2014年度 見通し	前倒し	2015年度 (中期計画)
営業利益	3,051	3,500	←	3,500 以上
(率)	3.9%	4.5%		5.0% 以上
累計 フリーキャッシュ・ フロー	5,941	2年累計 8,000 以上	←	3年累計 6,000 以上

## 1

## 改善が進む事業部の収益性



※割合は事業部・BU数ベース、グラフは事業部営業利益額の単純合計

## 2

## 重点領域にリソースを集中

	日本	欧・米	海外戦略地域
家電			Ⓐ
住宅	○		Ⓑ
車載	○	ⓒ	
BtoBソリューション	Ⓓ	○	○
デバイス			

※アルファベットは本日事例紹介

## A 家電 × 戦略地域

## アジアにおける強い商品展開

高級ゾーン強化 [14年秋～]



日本製含むプレミアム商品の投入 約40機種  
「憧れを創る」マーケティング

市場競争力・ブランド力強化

地域自己完結 [15年4月～]

APアジア

マーケティング部門

ODM部門

アジアビジネスユニット  
エアコン・冷蔵庫・洗濯機・テレビ

開発  
400人  
体制

アジア開発: 地域密着型商品の創出  
ODM: スピーディなラインナップ補完

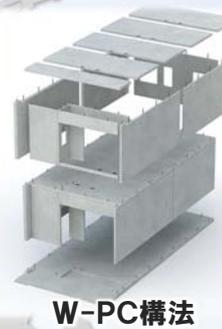
## B 住宅 × 戦略地域

# ASEAN地域への本格参入

### スマートシティの開発



### 地域密着型住宅の投入



現地水準価格

断熱・換気・防水

工期半減



## ASEAN住宅統括会社を設置

[15年4月]

## C 車載 × 欧・米

# パートナーと共にイノベーションをリード

### テスラモーターズ様

米・ギガファクトリー内に  
リチウムイオン電池 生産会社設立

[14年10月]



### フィコサ・インターナショナルS.A.様

電子ミラー開発の加速に向け  
資本業務提携

[14年度中 目途]



**D** BtoBソリューション  
× 日本

# 東京オリンピック・パラリンピック

パラリンピックワールドワイド公式パートナー契約に調印 [14年10月]



スポンサーカテゴリ



※ 白物家電、電動アシスト自転車は2017年より。ザ・シャワー等の福祉機器はパラリンピック限定

## 「未来の暮らし」を創造



スマート  
コミュニティ



スマート  
トランスポーテーション



スマート  
ペイメント



スマート  
セキュリティ



スマート  
コミュニケーション

**3**

## 成長に向けた戦略投資を加速



# 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