

アプライアンス社 事業戦略

2014年12月1日

パナソニック株式会社
アプライアンス社

高見 和徳

本日の内容

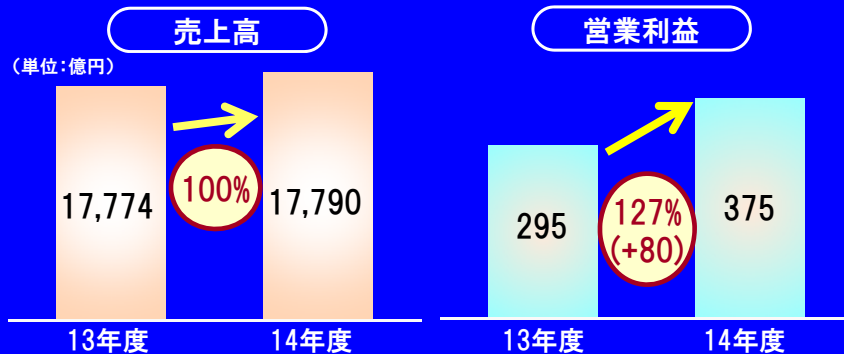
2

1. 2014年度進捗
2. 家電2兆円実現に向けて
3. BtoBソリューション強化
4. まとめ

2014年度 業績見通し

【売上高】消費増税反動やPDP終息等による減収があるも、エアコンなどが好調に推移し増収確保

【営業利益】エアコンやデバイス(モータ)等の収益改善により増益



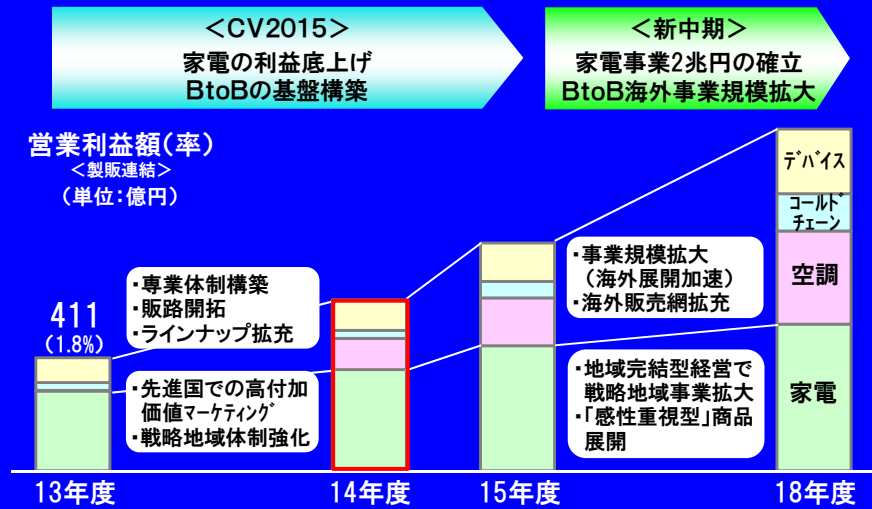
※カンパニー出荷ベース(13年度は14年度体制ベース)

各事業の重点取り組み進捗

	14年度 重点取り組み	14年度上期進捗
家電	アジアを中心とした 白物海外販売拡大と AV事業の収益力改善	・白物はアジア冷蔵庫・ビューティで増収 ・AV事業は収益力が前年より改善 ・APアジア準備室設置し推進中
空調	ルームエアコン 中国事業再建と 大型空調事業強化	・ルームエアコン中国事業再建や 合理化推進により収益大幅改善 ・大型空調は高効率VRFを米国で納入
チコール ド	CO2冷媒機器拡充と 製販一体での商品提案	・アジアでのコンビニ・スーパーへの CO2冷媒機器導入拡大
デバイス	高収益分野へのシフトと 新規デバイスの開発加速	・高収益分野へシフトしたモータが 増益を牽引

収益を伴う販売拡大に向けたロードマップ

■ 早期の営業利益率5%達成に向けて順調なスタート

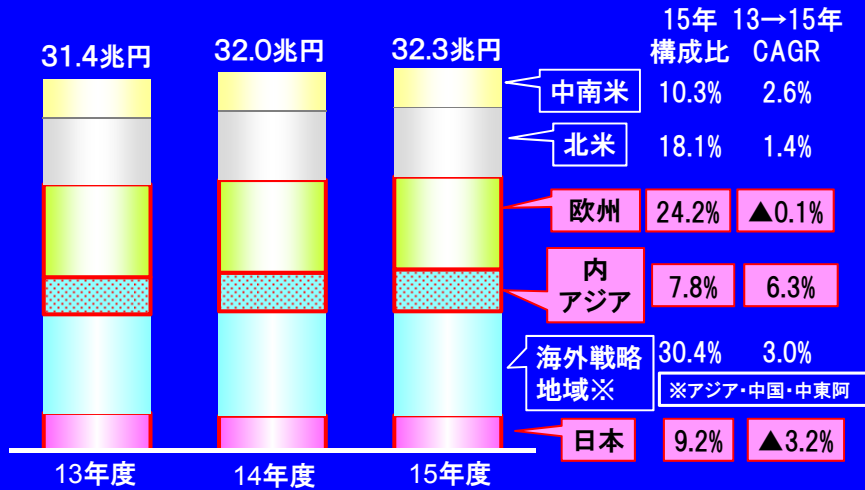


本日の内容

1. 2014年度進捗
2. 家電2兆円実現に向けて
3. BtoBソリューション強化
4. まとめ

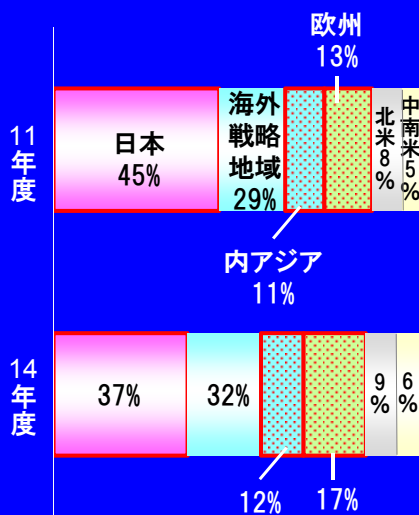
世界のアプライアンス需要

- 欧州は全世界需要の約4分の1を占める巨大市場
- アジアは依然伸び率が高く、今後も成長する見通し



出所) 当社推定

地域別販売構成比の推移(当社家電)



<日本>

- ・テレビ販売は減少しているが、依然として最も高い構成比
- 「感性重視型」商品で新たな需要創造

<海外戦略地域>

- ・特にアジアは販売規模も大きく各国毎に事業拠点を展開
- 「憧れマーケティング」で攻勢

<欧州>

- ・テレビ等のAV商品の比重が高く白物を伸ばす余地が大きい
- 「プレミアム家電」で収益力強化

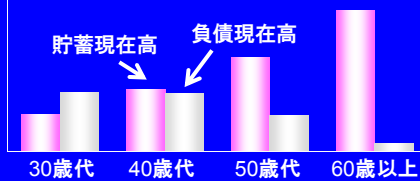
国内需要を創造し、アジア・欧州を強化

日本

『感性重視型』商品で新たな需要創造

■お客様に感動や驚きを提供し、ブランド価値向上に貢献

【世帯主の年齢階級別貯蓄・負債現在高】



出所)家計調査報告(貯蓄・負債編)2013年平均結果速報(二人以上の世帯)

世帯主60歳以上の世帯は
12→18年にかけて4%増加

出所)ユーロモニター

- 家電選びは、機能にもデザインにもこだわる
- 家電購入時は、「使いやすさ」を最重視
- 多機能よりも、シンプル機能を選択

出所)当社ネット調査、(株)ジー・エフ調べ

家電へのこだわりが強い
シニア層を取り込む

プレミアム商品拡大で
ブランド価値向上を目指す

日本発の上質な商品
『Jコンセプトシリーズ』発売

Jコンセプトシリーズに大きな反響

- お客様から使いやすさやデザイン性に高い評価
- 他商品へも順次展開し、16年度販売500億円を目指す



鮮度にこだわった
まん中野菜室



足元35°Cの
温風



世界最軽量
実現※

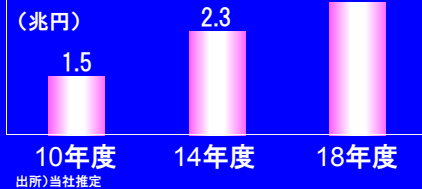
※2014年9月17日現在、家庭用床移動型掃除機の本体質量(2.0kg)において

アジア

成長著しいアジアでの事業拡大

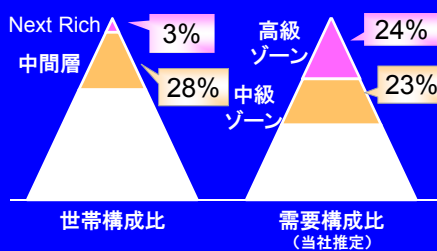
■ 『憧れマーケティング』で中高級ゾーンを攻略

【家電市場規模】



家電2兆円実現に向けた
最重点地域と位置づけ

【世帯所得別需要構成比(14年)】



富裕層をターゲットにした
憧れマーケティングを展開

生活研究から販売まで
地域完結の事業体制構築

憧れマーケティングで攻勢

- お客様の「憧れ」を演出し、ブランドイメージを高揚
- 富裕層をターゲットにロイヤルカスタマーを創出・囲い込み

日本流「おもてなし」

- 『Made in Japan』商品などで高級ゾーンのプレゼンス確立



ロイヤルカスタマー創出キャンペーンスタート

大手デベロッパー協業

- 都市部高級コンドミニウムにプレミアム商品群展示



展示ギャラリーでの当社イベント開催

キャラバンカー・ロードショー

- 徹底した商品訴求と体験



Panasonic Cooking Caravan(66箇所)

テレビ番組とのタイアップ

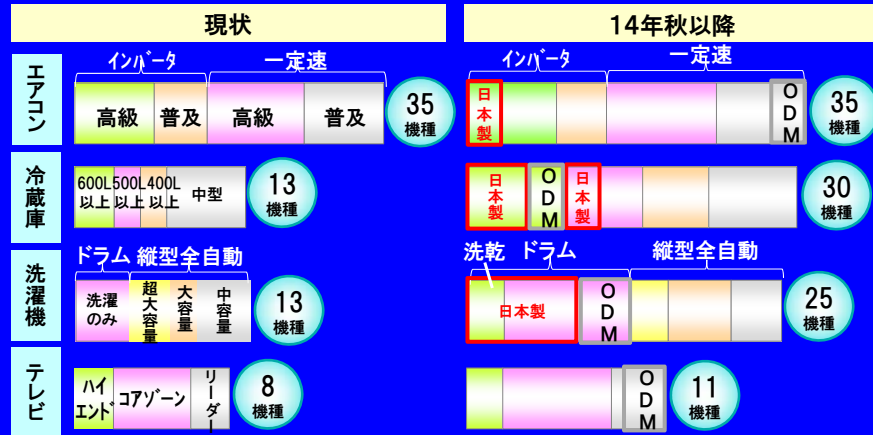
- 料理番組等でPR活動強化



TV番組「Asian Food Channel」でPR

中高級ゾーン強化で成長と収益向上

- ODMを活用し、自社開発リソースを中高級ゾーンへ集中
- 日本製プレミアム商品を投入し、ラインナップ拡充



中高級ゾーンの構成を増やし、平均単価アップで収益向上を図る

APアジア設立で地域完結体制へ

- 『第二のAP』としてアジア地域の事業運営を前線化
- 商品企画・開発、マーケティングまでスピーディに展開

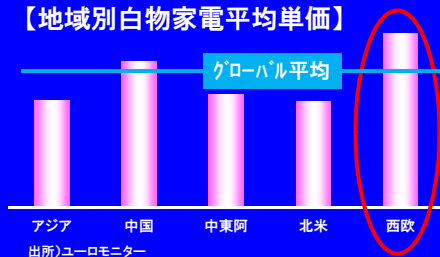


欧州

プレミアム家電の欧州展開

■ プレミアム商品が受け入れられる市場として事業強化

【地域別白物家電平均単価】



AV事業の基盤をベースに
白物事業展開加速

現地企業との協業強化で
早期の商品陣容・販路拡大

【ビルトイン需要構成比】



収益性の高い
ビルトイン市場へ本格参入
(OEM供給も活用)

グローバル需要の約40%が欧州

出所)ユーロモニター

欧州市場への展開 (IFA2014出展)

- 最新の商品やサービスを通して新しい価値を発信
- プレミアムブランドとしてのポジショニング確立を目指す

洗濯機

プレミアムデザイン



キッチン

ビルトインキッチン強化



冷蔵庫

協業による陣容拡大



美容家電

新ジャンル訴求



テレビ AV

4Kワールド



オーディオ

テクニクス復活



白物事業の成長と収益力強化

- 協業強化やビルトインキッチンへの本格参入で事業拡大

ゴレーネ協業で収益力向上

- 欧州の生活にフィットする商品の共同開発で、商品陣容拡大
- 東欧での生産プラットフォーム獲得による固定費低減
- 現地生産による輸送コスト削減で収益改善



ビルトインキッチン事業展開

- ビルトインキッチン事業に参入し、さらなる高収益事業展開



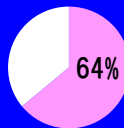
- キッチン関連商品のラインナップ拡充で付加価値商品の販売拡大



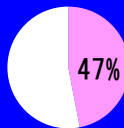
テクニクスでプレミアムブランド確立

- テクニクスブランドで欧州におけるブランド価値向上を牽引
- 車載や住空間などBtoB分野への波及効果も狙う

[テクニクスブランド認識率]
(13年11月当社調べ)



【英国】



【ドイツ】



2010年の生産終了後も
高い認識率を維持

12月より順次導入開始

本日の内容

1. 2014年度進捗
2. 家電2兆円実現に向けて
3. BtoBソリューション強化
4. まとめ

BtoBソリューション体制強化

■ 製販一体運営によるグローバル展開加速

<中国>

製販一体でソリューション事業
強化へ商品ラインナップ拡充

<アジア>

販売代理店網構築
空調専門設備会社発足

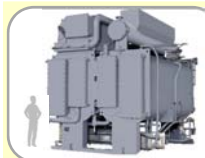
<日本>

販社の業態別一元体制構築
海外へのリソース展開

大型空調

- 吸収式冷凍機やGHP等の幅広いラインナップに強み
- グローバル展開加速に向け、販売・サービス体制強化

多様な施設への納入実績



吸収式冷凍機
(ナチュラルチラー)

大阪ステーション
シティ



教育施設
(学校など)



GHP
(ガスヒートポンプエアコン)

グローバル展開加速

- 中国・アジアを中心に、空調専門販売・サービス体制を強化
- 業界トップクラスの高効率VRF、高機能コントローラ等の商品投入



VRF=Variable Refrigerant Flow(ビル用マルチエアコン)

コールドチェーン

- 当社が先行しているCO2冷媒冷凍機システムや遠隔監視システムを核にグローバル事業拡大

幅広い商品群



CO2冷媒店舗用
冷凍機システム



コンビニ
スーパー



物流用
冷蔵庫



物流業界




業務用
冷蔵庫




外食産業

グローバル事業拡大

- CO2冷媒冷凍機システムの納入店舗数を一気に拡大



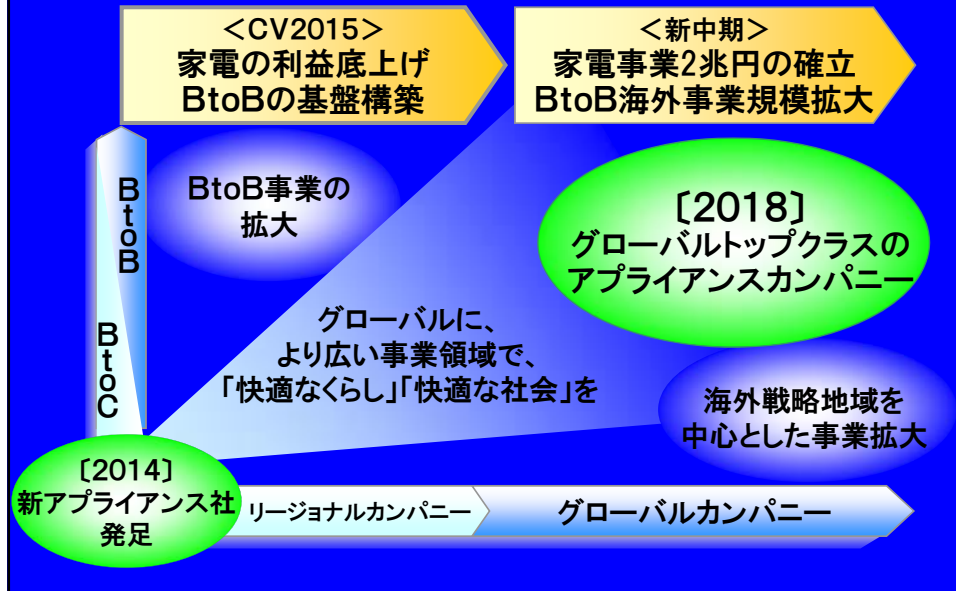
- クラウドを活用した遠隔監視システムをグローバルに展開
- オールパナソニックでコンビニ・スーパーへのお役立ちを提案



本日の内容

1. 2014年度進捗
2. 家電2兆円実現に向けて
3. BtoBソリューション強化
4. まとめ

2018年に目指す姿



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