Panasonic

2014年度 決算概要
2015年度 業績見通し

2015年 4月28日

パナソニック株式会社

◯ 本日はご多用のところ、お集まりいただき、
誠にありがとうございます。

◯ それでは、決算概要についてご説明させていただきます。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

◯ 最初に、2014年度の決算概要をご説明します。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

2014年度 連結決算概要

✓売　　上：減収となるも車載事業は堅調に推移

✓営業利益：中期計画目標の営業利益率5％達成

✓フリーCF：前年に続いて着実に資金を創出

◯ 概要はご覧の3点です。

◯ 1点目は売上です。
国内における増税後の需要減少や、課題事業の販売絞込み等により減収となりましたが、リチウムイオン電池をはじめ、重点分野の車載事業は年間を通して堅調に推移しました。

◯ 2点目は営業利益です。
営業利益率は5%の着地となり、これにより中期計画「CV2015」の3つの経営目標数値を、全て1年前倒しで達成することができました。

◯ 3点目はフリーCFです。
前年に続き、目標を上回る資金創出により、今後の成長投資に向けた財務体質の改善が着実に進展しております。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

2014年度 連結決算概要

（億円）

	14年度	13年度	前年比	差	14年度 公表値
売上高	77,150	77,365	100%(97%)*	▲215	77,500
営業利益	3,819 (5.0%)	3,051 (3.9%)	125%	+768	3,500 (4.5%)
税引前利益	1,825 (2.4%)	2,062 (2.7%)	88%	▲237	1,600 (2.1%)
当社株主に帰属する当期純利益	1,795 (2.3%)	1,204 (1.6%)	149%	+591	1,750 (2.3%)
ROE	10.6%	8.6%	―	+2.0%	―

為替レート	1USドル	110円	100円
	1ユーロ	139円	134円
	1人民元	17.74円	16.41円

＊為替の影響を除いた実質ベース（非監査）

4 | 2014年度 決算概要／2015年度 業績見通し

Panasonic

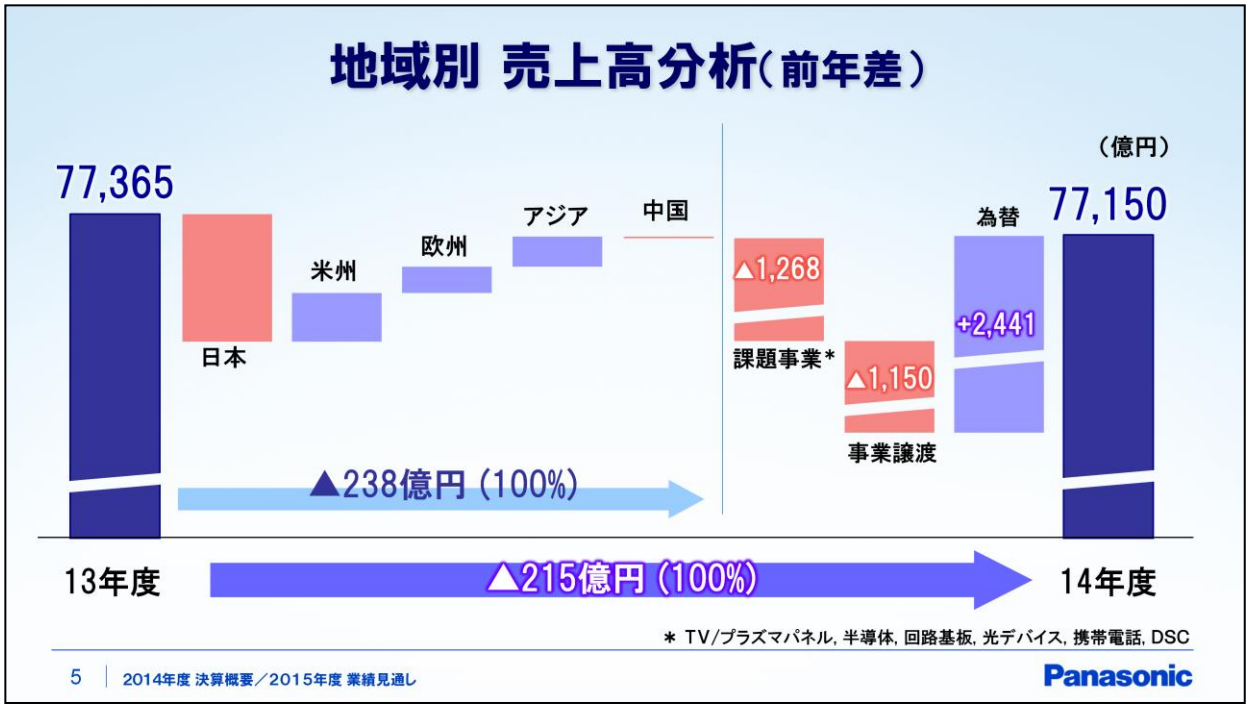
○ 売上高は前年比100%、為替影響を除いた実質ベースでは97%となりました。

○ 利益につきましては、税引前利益が減益となりましたが、営業利益、当期純利益につきましては、それぞれ増益となっております。

○ ROEは、2桁の10.6%となり、前年から2.0ポイント改善いたしました。

○ 表の右端、昨年10月末の公表値との比較で見ますと、売上高は、わずかに届きませんでしたが、利益は、それぞれ公表値を上回る結果となっております。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



○ 次に、売上高、前年からの増減を地域別に見ますと、
日本が大きく減少した一方、米州、欧州、アジアの売上は
増加しました。

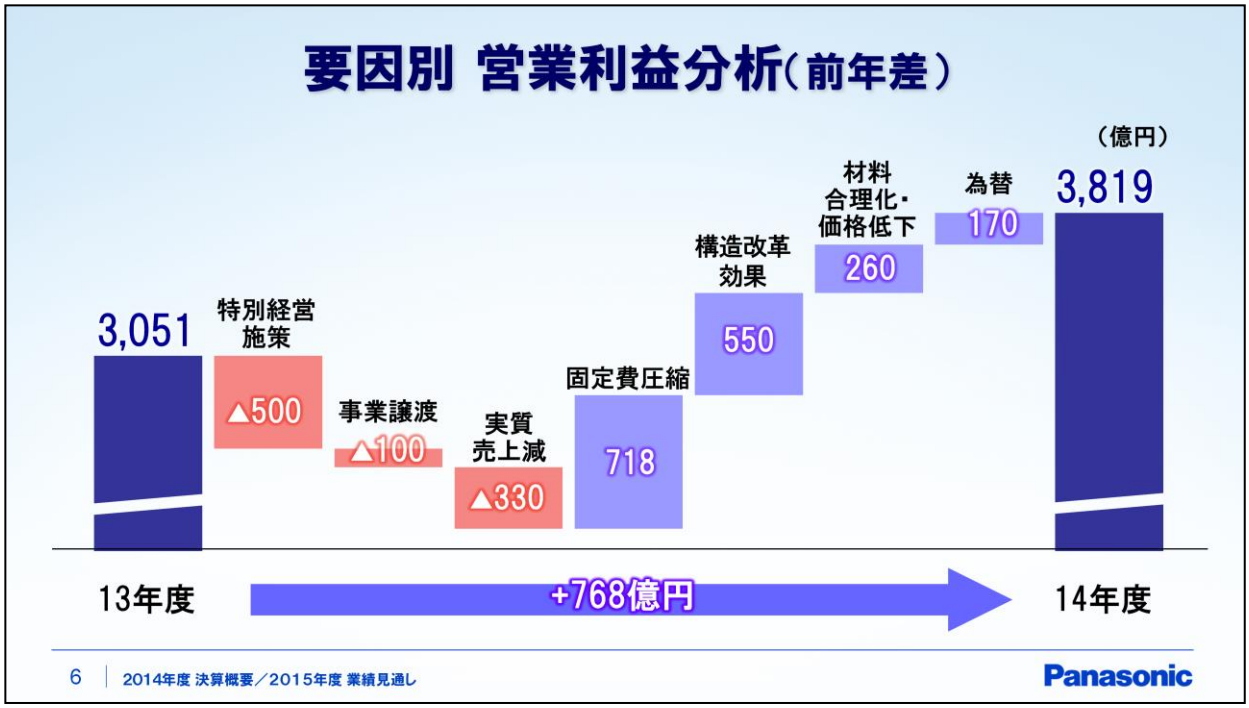
○ 日本では、特に家電や住宅関連を中心に、増税後の需要減少が
響きました。

○ 一方、米州では車載やBtoB関連、欧州では車載関連が増収を
牽引したほか、アジアではエアコンが好調で売上を伸ばしました。

○ 中国では、ICT向けのデバイス関連が減少したものの、
エアコンの販売が回復し、ほぼ前年並みとなりました。

○ その他に、課題事業の販売絞込み、事業譲渡、為替の影響があり、
全体ではわずかに減収となりました。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



◯ 続いて、営業利益の主な増減要因をご説明します。

◯ グループ特別経営施策の終了や、ヘルスケアの事業譲渡に加え、
課題事業の改革等に伴う減販影響があったものの、
固定費圧縮、構造改革効果、合理化努力などでカバーし、
前年から768億円の増益となりました。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

セグメント別実績

（億円）

	2014年度			
	売上高	前年比	営業利益	前年差
アプライアンス	17,697	100%	405	+110
エコソリューションズ	16,660	99%	953	+32
AVCネットワークス	11,543	100%	518	+161
オートモーティブ＆インダストリアルシステムズ	27,825	102%	1,057	+365
その他	7,645	86%	146	▲97
消去・調整	▲4,220	―	740	+197
連結決算	77,150	100%	3,819	+768
アプライアンス（製販連結）*	23,086	99%	552	+142

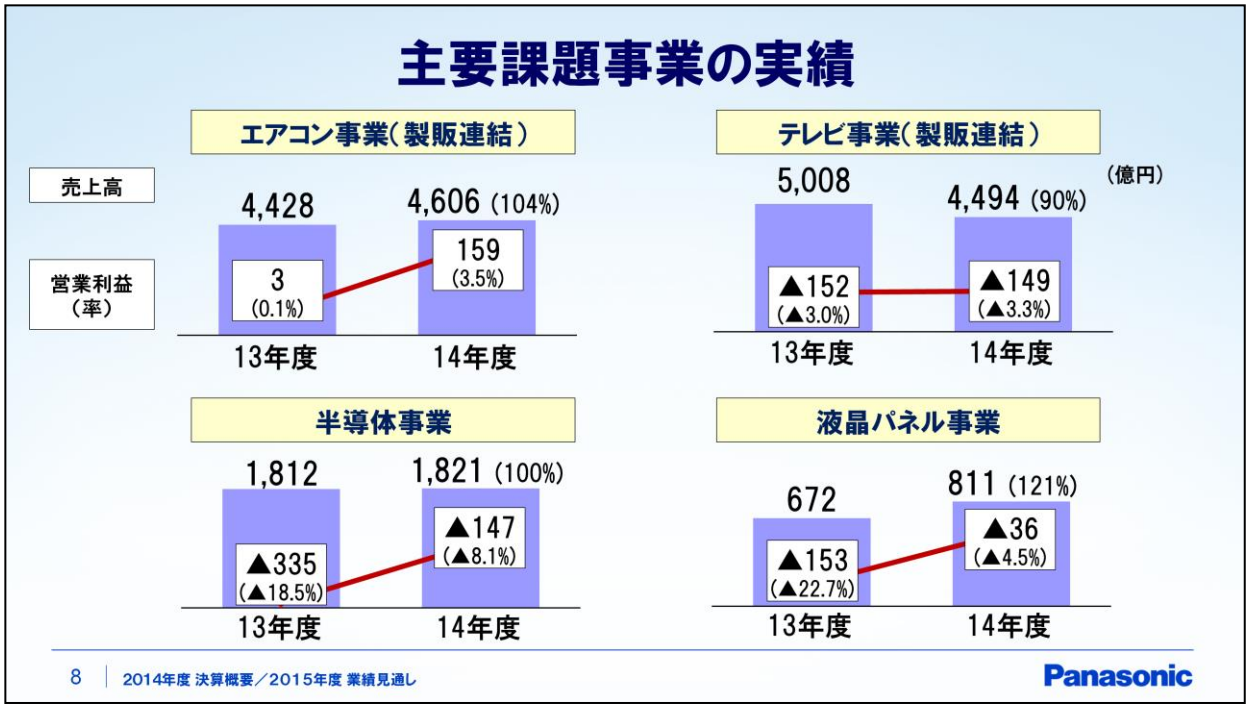
＊「アプライアンス（製販連結）」には、「消去・調整」に含まれているコンシューマ商品の販売部門の売上高および営業利益を含んでおります。

Panasonic

◯ こちらは、セグメント別の売上と営業利益の一覧です。
主要セグメントでは、全て増益となりました。

◯ その他セグメントが減益となっているのは、主にヘルスケア事業の譲渡によるものです。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



◯ 主な課題事業の年間実績は、ご覧の通りです。

◯ エアコン事業は、国内では家庭用エアコンで増税後の需要減少や夏商戦の天候不順の影響がありましたが、アジアを中心とした販売伸長や中国の販売回復などもあり、収益が大きく改善。

◯ テレビ事業は、高付加価値商品へのシフトを進めていたものの、第3四半期以降の急激な価格下落に加え、円安による為替のマイナス影響もあり、収益はほぼ前年並みとなりました。

◯ 半導体事業は、固定費削減の取組みや構造改革効果により大幅に赤字が縮小。

◯ 液晶パネル事業は、医療用やテレビ向けが伸長し、大幅増収。大幅に赤字が縮小し、直近では、第3四半期に続いて、第4四半期も黒字を確保しております。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

営業外損益等

（億円）

	14年度	前年差
営業利益	3,819	+768
営業外損益*	▲1,994	▲1,005
税引前利益	1,825	▲237
法人税等	▲20	▲917
持分法による投資利益	119	+68
非支配持分帰属利益控除前当期純利益	1,964	+748
非支配持分帰属利益	169	+157
当社株主に帰属する当期純利益	1,795	+591

＊営業外損益の内訳

事業構造改革費用	▲949	+1,125

Panasonic

○ 次に、営業外損益等です。

○ 営業外損益は、マイナス1,994億円。
14年度中に処理すべき事項については、しっかりと手を打っております。

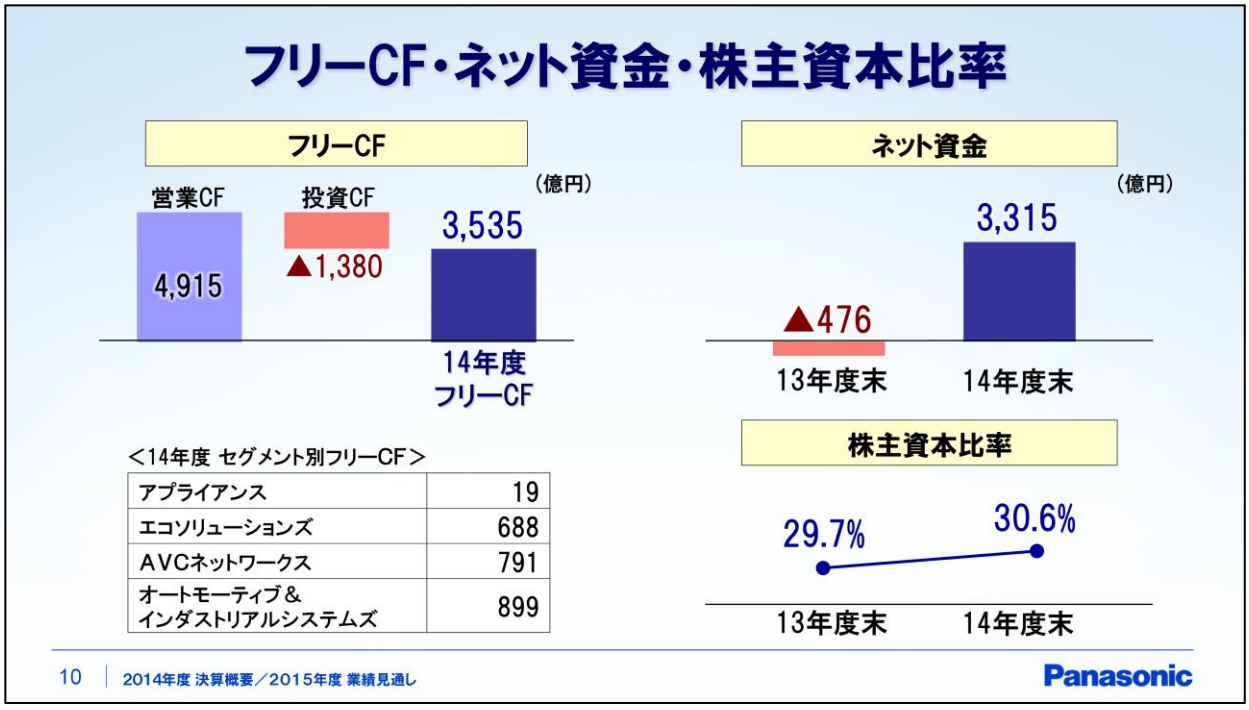
○ 主なものは、事業構造改革費用949億円、家庭用ヒートポンプ給湯機の市場対策費用246億円に加え、ブラウン管、リチウムイオン電池等の独占禁止法違反について、訴訟関連費用を592億円計上する一方、事業譲渡や固定資産の売却益を計上しております。

○ この結果、税引前利益は1,825億円、
当期純利益は1,795億円となりました。

○ 前年との比較では、税引前利益は、13年度に事業の売却益や年金制度変更に伴う一時益を計上した影響で減益となりました。

○ 当期純利益は、連結決算におけるパナソニック単独の繰延税金資産、1,302億円の再計上などにより大幅に改善しております。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



○ 続いて、フリーキャッシュフローと、ネット資金、
株主資本比率の状況です。

○ 左側のグラフ、フリーキャッシュフローは、
全社を挙げた資金創出の取組みにより、3,535億円となり、
目標としていた2,000億円を上回る結果となりました。

○ これにより、右側のグラフ、ネット資金の状況は、
2014年度末で、3,315億円と、前年から大幅に良化しました。

○ また、株主資本比率は30．6%と、前年度末から0.9ポイント
改善しております。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

◯ ここからは、2015年度の年間業績見通しについてご説明します。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

2015年度 連結業績見通し

（億円）

	15年度 見通し	14年度 実績	前年比	差
売上高	80,000	77,150	104%	+2,850
営業利益	4,300 (5.4%)	3,819 (5.0%)	113%	+481
税引前利益	3,000 (3.8%)	1,825 (2.5%)	164%	+1,175
当社株主に帰属する当期純利益	1,800 (2.3%)	1,795 (2.3%)	100%	+5

為替レート	1USドル	115円	110円
	1ユーロ	135円	139円
	1人民元	19.50円	17.74円

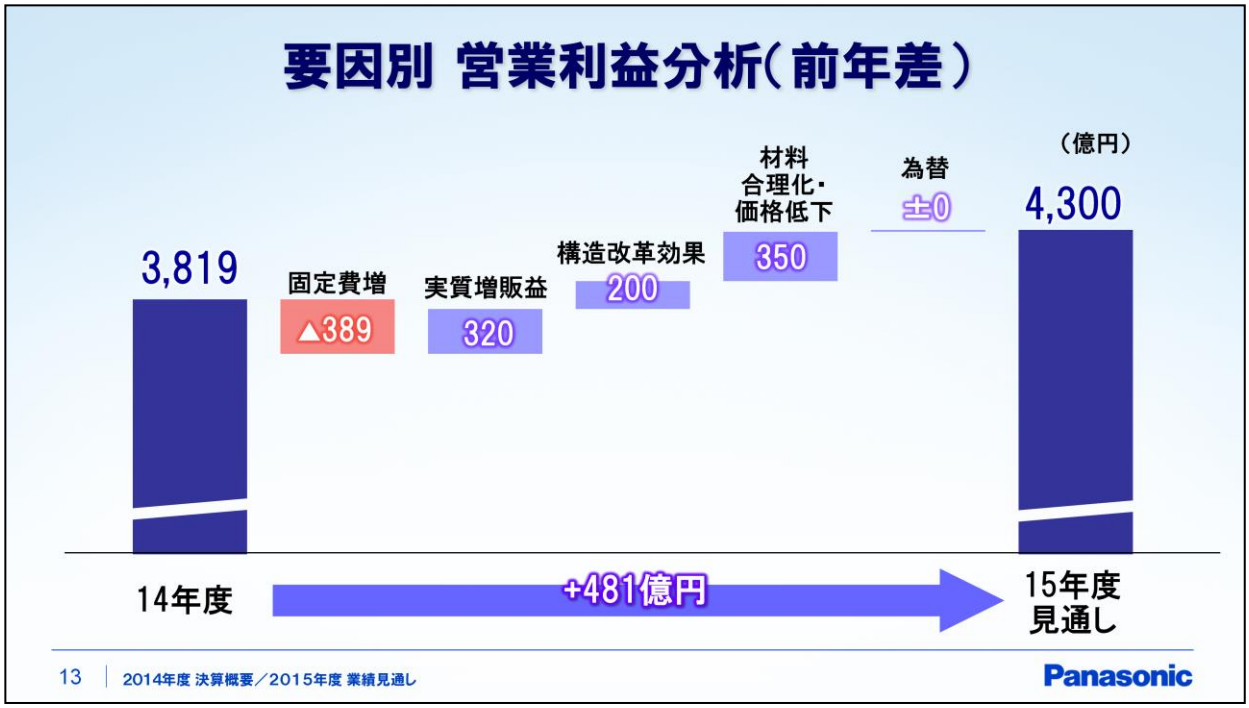
Panasonic

○ 2015年度の売上は8兆円、営業利益は4,300億円と、
売上成長による利益創出へと舵を切ってまいります。

○ 中でも、売上が3,000億円以上で営業利益率が5%に満たない、
大規模6事業部を中心に、売上・利益を伸ばす見通しです。
この6事業部の見通しについては後程ご説明いたします。

○ また、税引前利益は3,000億円、当期純利益は1,800億円と
いずれも増益を見込んでおります。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



◯ こちらは、営業利益の主な増減要因です。

◯ 研究開発費の増加等で固定費が増加するものの、
増販効果や構造改革効果に加え、合理化の継続的な取組み
により、増益を目指してまいります。

◯ なお、為替影響につきましては、ほぼニュートラルになると
見ております。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

営業外損益等の見通し

（億円）

	15年度見通し	14年度実績	前年差
営業利益	4,300	3,819	+481
営業外損益*1	▲1,300	▲1,994	+694
税引前利益	3,000	1,825	+1,175
当社株主に帰属する当期純利益	1,800	1,795*2	+5

＊1 営業外損益の内訳

事業構造改革費用	▲400	▲949	+549

＊2 繰延税金資産の再計上1,302億円を含んでおります。

Panasonic

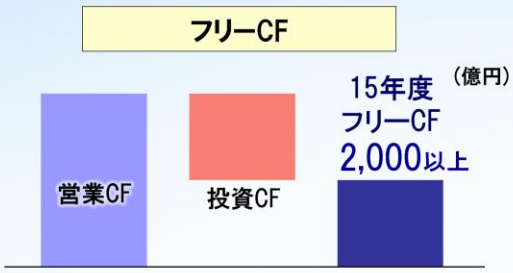
○ 次に、営業外損益等です。

○ 営業外損益では、事業構造改革費用を 400億円見込むことなどから、税引前利益は3,000億円となる見通しです。

○ その結果、当期純利益は、1,800億円となる見通しですが、先程もご説明した通り、2014年度に繰延税金資産の再計上もあり、実質的には大幅な増益となります。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

フリーCF・ネット資金の見通し＊



＜15年度 セグメント別フリーCF＞

アプライアンス	130
エコソリューションズ	550
AVCネットワークス	0
オートモーティブ＆インダストリアルシステムズ	545

＊戦略投資は含まれておりません

15 | 2014年度 決算概要／2015年度 業績見通し　Panasonic

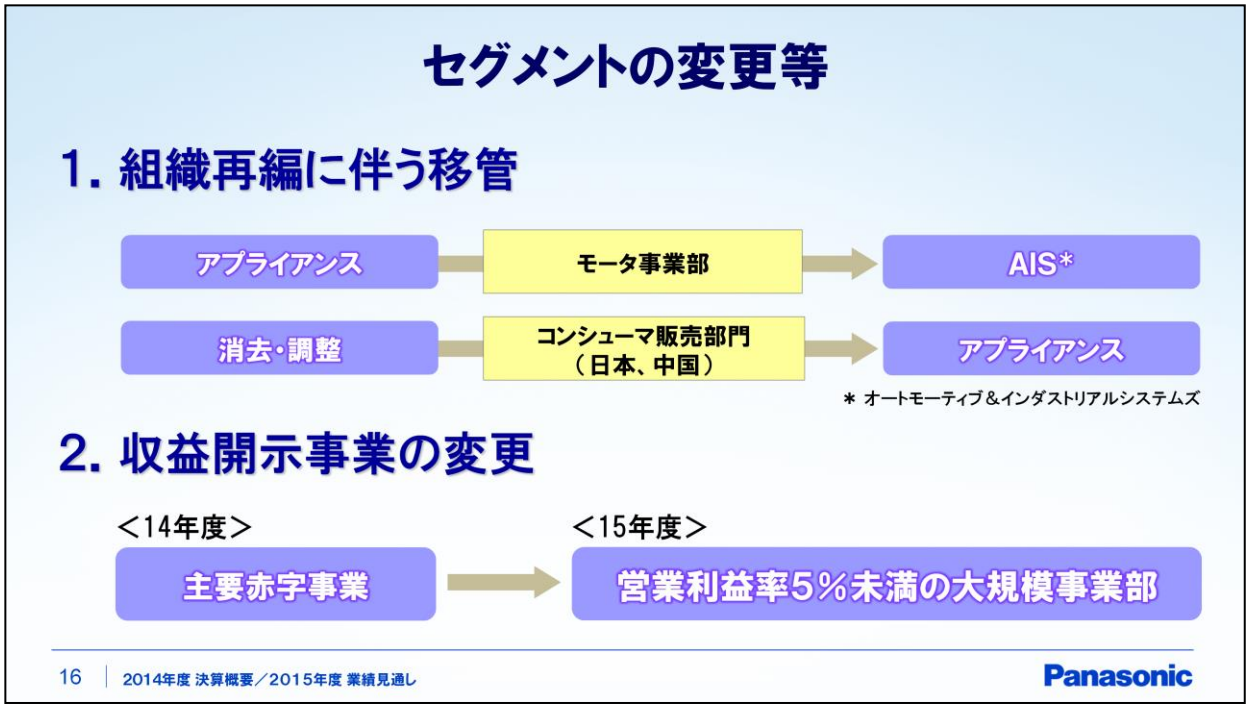
◯ こちらは、フリーキャッシュフローとネット資金の見通しです。

◯ 2015年度においても、引き続き、
全社を挙げたキャッシュ創出の取組みを継続し、
フリーキャッシュフローは、2,000億円以上を目指します。

◯ これに伴い、ネット資金は、5,000億円程度になる見通しです。

◯ なお、これらの数値には、戦略投資は含まれておりません。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



◯ 続いて、15年度からのセグメント変更等についてご説明します。

◯ まず1点目、組織再編に伴う移管です。
モータ事業部をアプライアンスからAISへ、
そして、消去・調整に含まれていた、日本と中国の流通部門を
アプライアンスに移管しております。

◯ 2点目は、収益開示対象事業の変更です。
今年度は、これまでの赤字事業中心の開示から、全社増益への
貢献度が大きい6事業部の開示を行ってまいります。
この6事業部の見通しについては、後程ご説明いたします。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

セグメントの変更に伴うリステイト

□：変更点

（億円）

	2014年度（旧セグメント） 売上高	営業利益	2014年度（新セグメント） 売上高	営業利益
アプライアンス	17,697	405	23,348	498
エコソリューションズ	16,660	953	16,660	953
AVCネットワークス	11,543	518	11,543	518
オートモーティブ＆インダストリアルシステムズ	27,825	1,057	27,968	1,164
その他	7,645	146	7,645	146
消去・調整	▲4,220	740	▲10,014	540
連結決算	77,150	3,819	77,150	3,819
アプライアンス（製販連結）*	23,086	552	25,525	508

＊「アプライアンス（製販連結）」には、「消去・調整」に含まれているコンシューマ商品の販売部門の売上高および営業利益を含んでおります。

Panasonic

○ この表は、2014年度実績を、新・旧のセグメント区分で比較表示したものです。赤枠で囲んでいるのが今回の変更点です。

○ 見通しにつきましては、この「新セグメント」の数値をベースにご説明いたします。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

セグメント別　年間業績見通し

（億円）

	2015年度見通し			
	売上高	前年比	営業利益	前年差
アプライアンス	23,200	99%	710	+212
エコソリューションズ	17,260	104%	1,045	+92
AVCネットワークス	12,360	107%	675	+157
オートモーティブ＆インダストリアルシステムズ	28,350	101%	1,425	+261
その他	6,700	88%	120	▲26
消去・調整	▲7,870	ー	325	▲215
連結決算	80,000	104%	4,300	+481
アプライアンス（製販連結）*	25,900	101%	736	+228

＊「アプライアンス（製販連結）」には、「消去・調整」に含まれているコンシューマ商品の販売部門の売上高および営業利益を含んでおります。

Panasonic

◯ 新セグメントベースの2015年度の見通しは、
ご覧の通りであります。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

大規模6事業部の売上・利益見通し

（億円）

	2015年度見通し				
	売上高	前年比	営業利益	率	前年差
エアコン *1	5,133	111%	198	3.8%	+39
ライティング	3,423	108%	210	6.1%	+61
ハウジングシステム	3,746	102%	186	5.0%	+74
インフォテインメントシステム	5,400	102%	253	4.7%	+48
二次電池 *2	4,060	107%	227	5.6%	+153
パナホーム	3,450	106%	171	5.0%	+43
6事業部合計	25,212	106%	1,245	4.9%	+418

＊1：エアコンカンパニーおよび販売部門の製販連結
＊2：二次電池事業部＋テスラBU

Panasonic

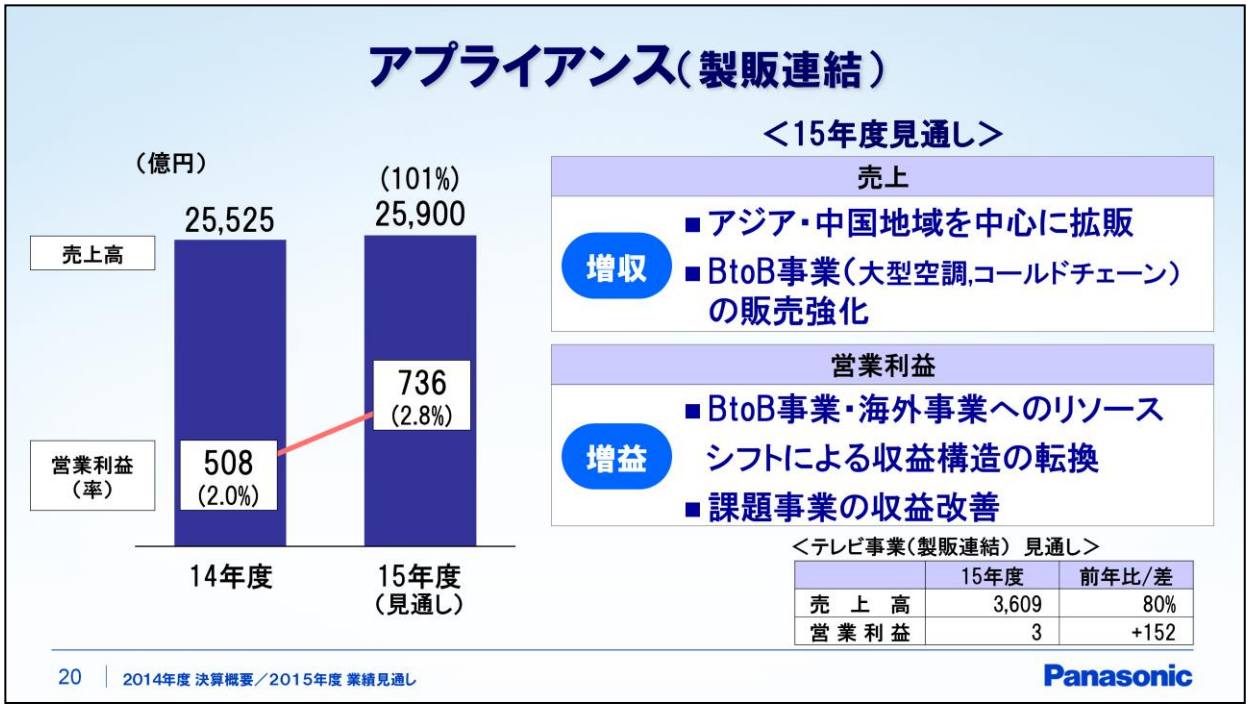
○ こちらが、先ほどご説明した6事業部の見通しです。

○ 各事業部で増収・増益を見込んでおりますが、中でも売上ではエアコン、営業利益では二次電池が成長を牽引してまいります。

○ 6事業部合計で見ますと、売上は前年比106%で、1,394億円の増収。営業利益は418億円の増益を見込んでおります。

○ 続いて、セグメント別に概要をご説明します。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



○ 最初にアプライアンス、製販連結ベースの見通しです。

○ 売上は、前年比101％。

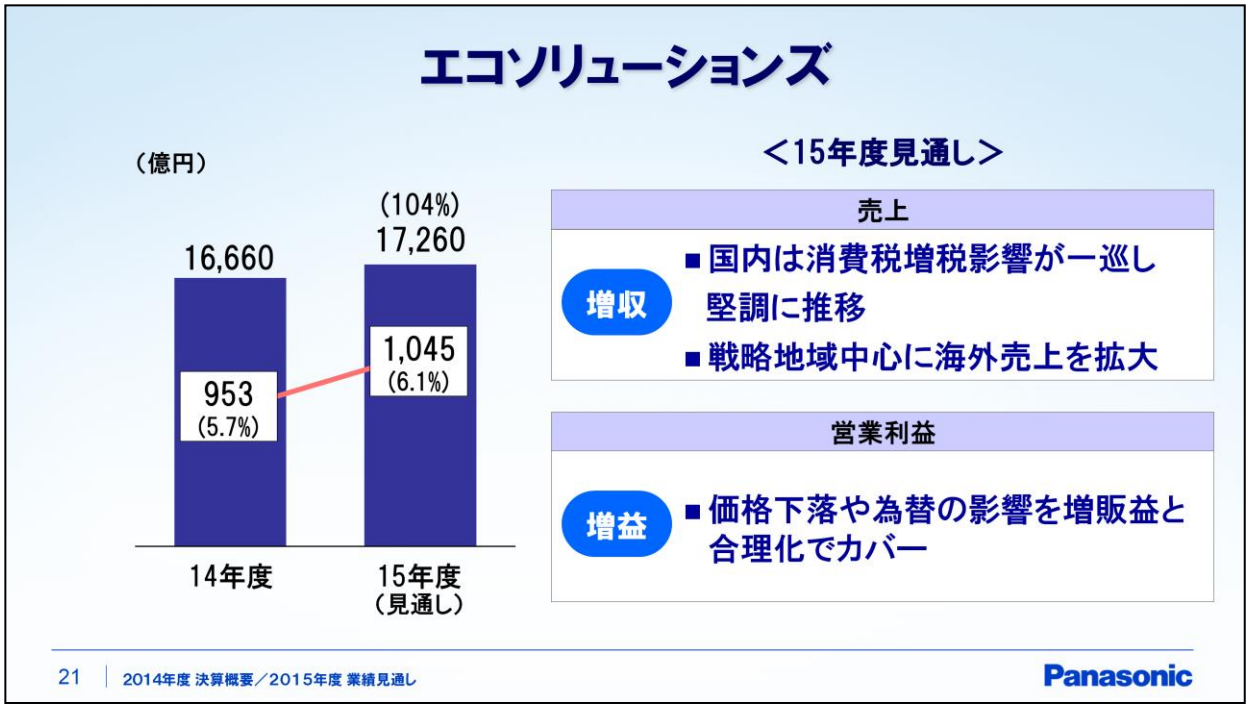
○ 家電分野では、TV事業の販売減の影響があるものの、高い成長が期待されるアジア・中国で現地完結の経営・マーケティング活動を進め、富裕層をターゲットにしたプレミアム商品の投入や現地に適合した商品開発により拡販を図ってまいります。

○ また大型空調やコールドチェーンのBtoB事業につきましても、当社の強みを活かした商品の拡充と海外での販売体制を強化し、増販につなげてまいります。

○ 一方、営業利益は、BtoB事業・海外事業への販売・開発リソースのシフトにより収益構造の転換を図り、販売成長に伴った収益を着実に上げてまいります。

○ なお、課題事業と位置づけているテレビ事業は、14年度迄に構造改革・事業の方向付けを終え、収益改善を見込んでおります。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



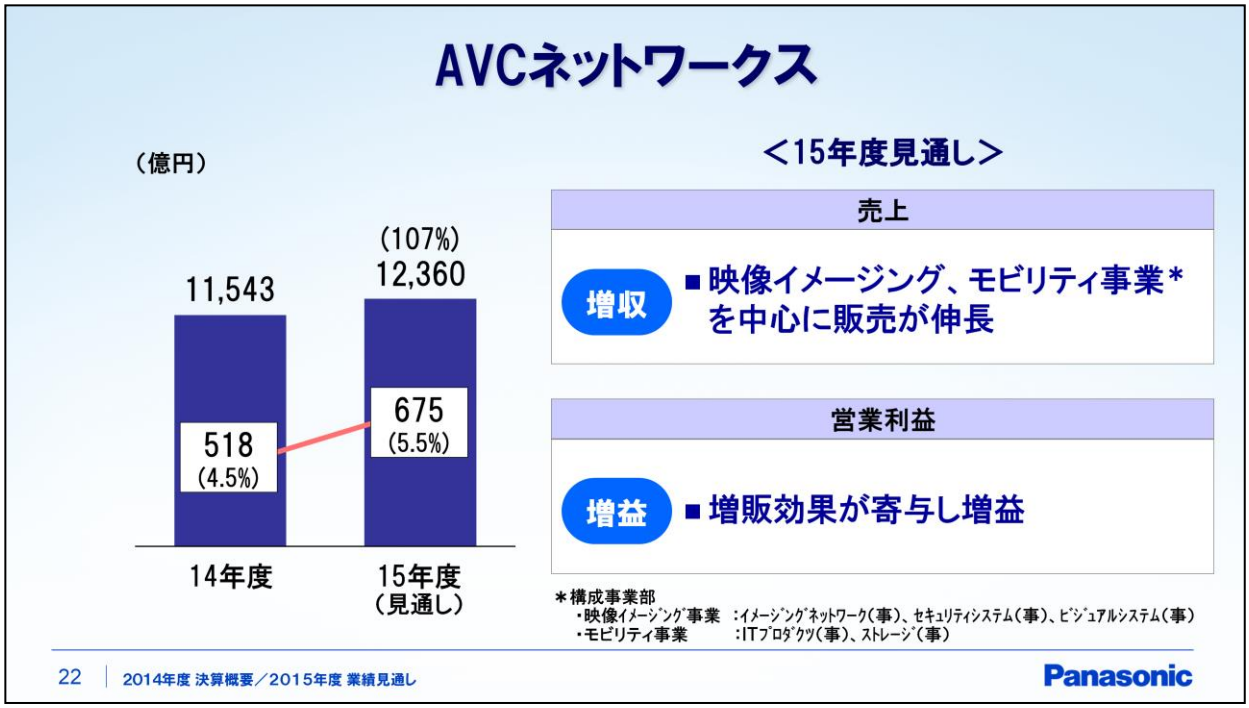
◯ 続いてエコソリューションズ、売上は前年比１０４％の見通しです。

◯ 国内の住宅市場では、消費税の影響が一巡するほか、
非住宅市場も堅調に推移すると見ていますが、ソーラーやLEDの
価格下落もあり、売上は微増。

◯ 一方、海外市場では、インド、中国、ASEANなどの戦略地域を
中心に配線器具、照明器具の売上を拡大してまいります。

◯ 営業利益は、価格下落、為替の影響を増販益と合理化でカバーし、
増益を見込んでおります。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



○ 次に、AVCネットワークスです。

○ 売上は、映像イメージング事業やモビリティ事業を中心に伸長し、前年比107%となる見通しです。

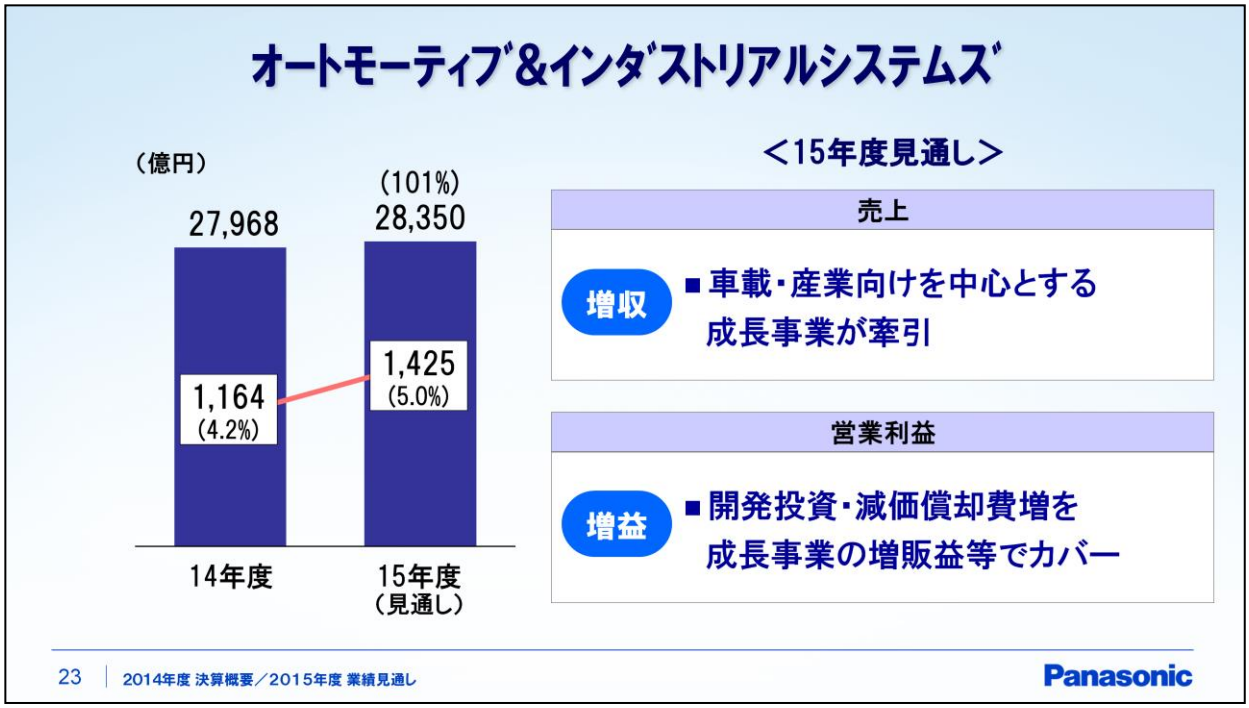
○ このうち、映像イメージング事業では、当社の強みが活かせる、4K対応のDSCやセキュリティカメラ、そして高輝度のプロジェクターなど、ラインナップを強化し、高画質・高付加価値分野での事業拡大に取組みます。

○ また、モビリティ事業では、堅牢技術を活かした特長あるタブレットやハンドヘルド端末のラインナップを強化し、様々な現場環境で業務に携わる法人ユーザー向け事業の拡大に取組んでまいります。

○ さらに、これらコア商材を活かしたソリューション事業の拡大に向け、開発・エンジニアリング体制を強化致します。

○ この結果、営業利益は、体制強化に伴い固定費が増加するものの、増販効果・材料合理化等が寄与し、増益となる見通しです。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



◯ 続いて、オートモーティブ＆インダストリアルシステムズです。

◯ 売上は前年比101％。
不採算事業の縮小・撤退による売上減少はあるものの、車載電池や車載エレクトロニクス、FAや蓄電システムなどの車載・産業向けを中心とした販売増や、為替効果などにより増収となる見通しです。

◯ 営業利益は、成長分野の車載・産業向けで開発投資や減価償却費が増えるものの、これら車載・産業向け事業を中心とする増販効果や合理化等により、増益となる見通しです。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

IFRS任意適用について

2016年度末より国際財務報告基準(IFRS)を任意適用

＜開示スケジュール(予定)＞

決算期		開示資料	適用会計基準
2016年度	第1～第3四半期	・四半期決算短信 ・四半期報告書	米国会計基準
	期末	・決算短信 ・会社法連結計算書類 ・有価証券報告書	IFRS

✓ **グローバルに統一されたルールに基づく運営を行うことで、経営管理の精度向上とガバナンスの強化を図り、キャッシュフローを中心とした企業価値の向上を加速**

Panasonic

◯ 最後に、IFRSの任意適用についてご説明します。

◯ お手許のリリースの通り、現在、当社は米国会計基準を適用しておりますが、2016年度末からIFRSを任意適用することを決定いたしました。

◯ グループ内の会計基準をIFRSに統一することで、管理精度の高位平準化とガバナンスの強化を図り、キャッシュフローを中心とした企業価値向上につなげていきたいと考えております。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

Panasonic

◯ ご説明は以上になります。
今後も、当社へのより一層のご理解と、
ご支援をお願いいたします。

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

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

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

（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㈱
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
エナジーデバイス事業部
パナソニック ストレージバッテリー㈱
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㈱
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㈱
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㈱

その他

パナホーム㈱

2015年4月1日時点

Copyright (C) 2015 Panasonic Corporation All Rights Reserved.