

持続的成長に向けた パナソニックの変革

2020年11月17日
パナソニック株式会社
代表取締役 社長
津賀 一宏

Panasonic

中期戦略 基本方針（2019年5月）

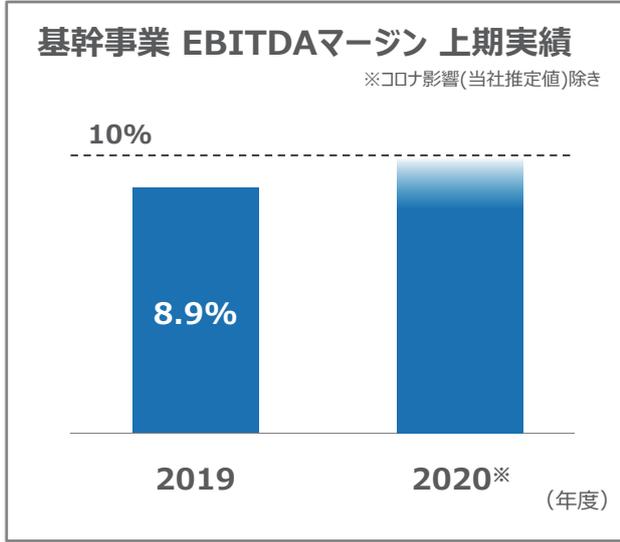
3事業区分における
ポートフォリオマネジメントの実行

経営体質の徹底強化

低収益体質からの脱却
「くらしアップデート」を実現する会社へ

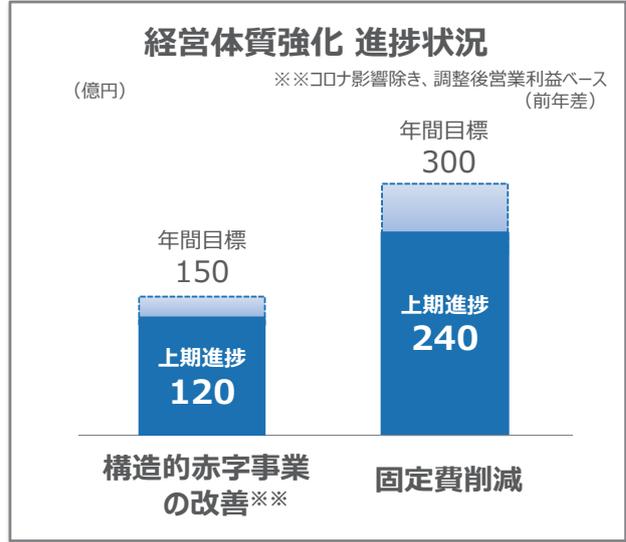
ポートフォリオマネジメントの実行

事業戦略は着実に構築・実行



経営体質の徹底強化

当初想定以上にコスト削減は進捗



競争力強化に向けて

各事業の視点

徹底的な事業競争力の強化

ガバナンスの最適化

事業特性に合った制度設計

競争力を生み出す間接機能

全社の視点

成長領域の確立

会社の形を抜本的に見直すことで実現

持株会社制へ移行（2022年度）

事業会社

領域を絞り込み 社会により深いお役立ちを果たす

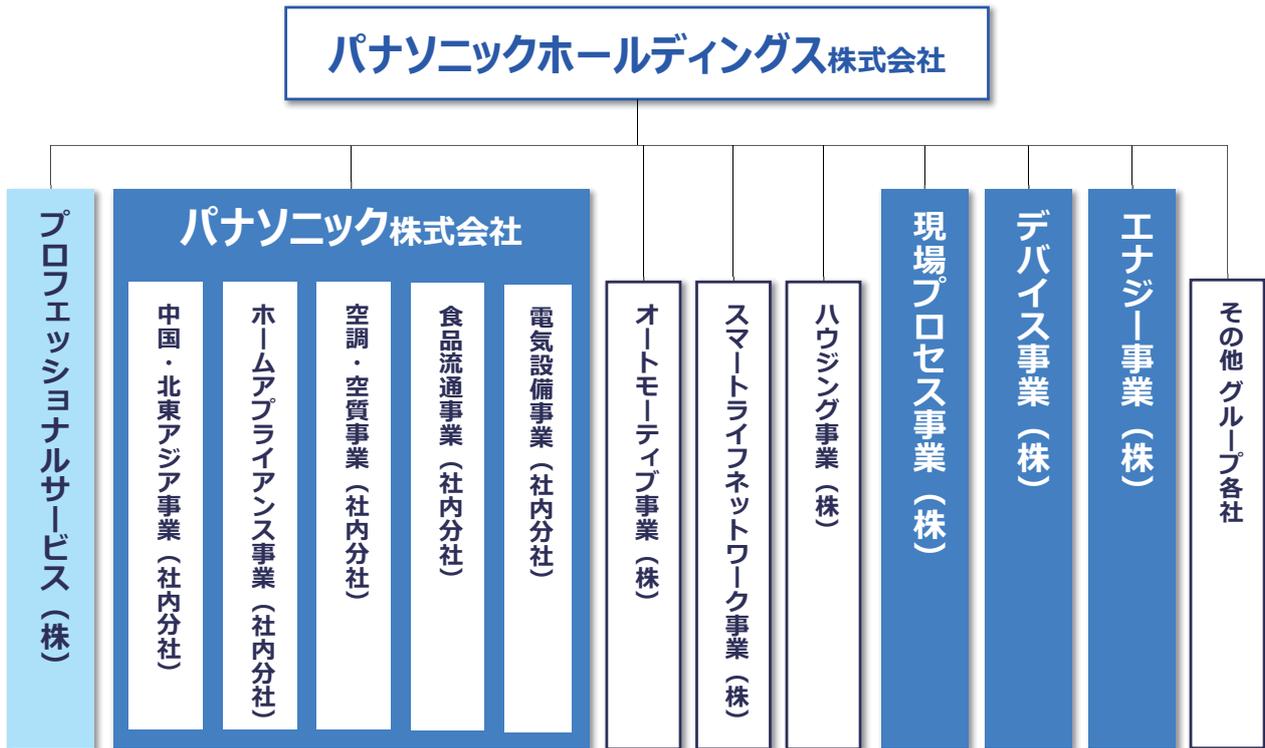
事業の「専鋭化」

持株会社 本社

グループ全社視点での
事業支援と成長戦略の推進

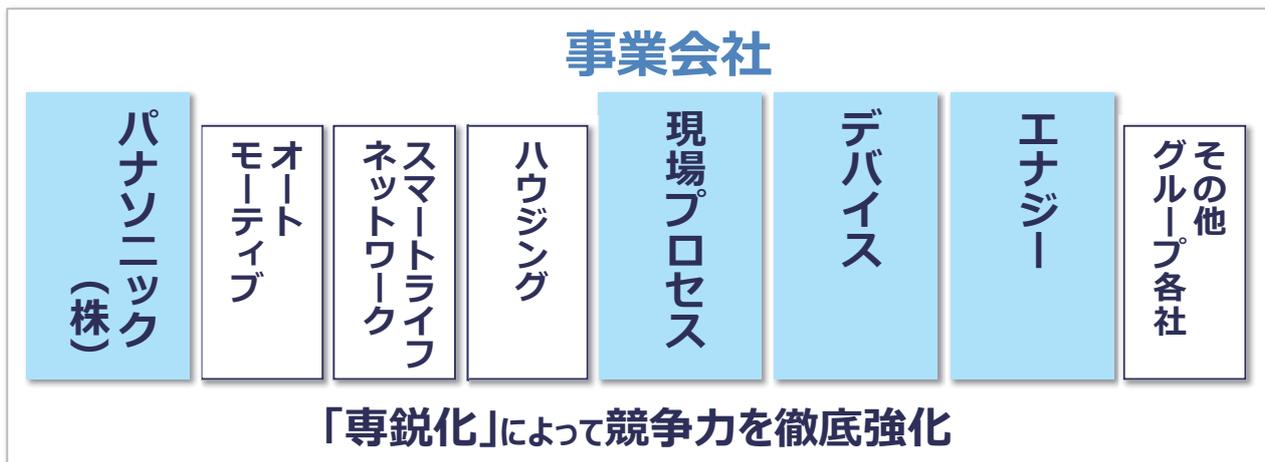
新体制の概要

※パナソニックホールディングス（株）、パナソニック（株）を除く各事業・法人の名称は仮称



新体制の概要

※パナソニックホールディングス（株）、パナソニック（株）を除く各事業・法人の名称は仮称



パナソニックホールディングス（株）
プロフェッショナルサービス（株）
全社視点で企業価値向上を実現

| | |
|--------------|---|
| <p>ガバナンス</p> | <p>意思決定の専門性とスピードを強化 さらなる権限移譲と信賞必罰</p> |
| <p>制度設計</p> | <p>向き合う業界での競争力を徹底強化 業界に適した人事制度等の適用</p> |
| <p>経営体質</p> | <p>グループとして競争力のある間接機能の実現 重層解消と効率化</p> |



高収益な 4 つの柱事業を確立

社会から共感されるブランドの実現

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
- ・新型コロナウイルス感染症拡大が、パナソニックグループの事業活動に悪影響を及ぼす可能性
- ・ドル、ユーロ、人民元等の対円為替相場の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に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企業買収等で期待どおりの成果を上げられない、または予期しない損失を被る可能性
- ・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）
- ・法規制に起因した制約・費用・法的責任の発生または法令遵守のための内部統制が不十分である可能性
- ・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の金融資産の時価や有形固定資産、のれん、繰延税金資産などの非金融資産の評価の変動、その他会計上の方針や規制の変更・強化
- ・ネットワークを介した不正アクセス等により、パナソニックグループシステムから顧客情報・機密情報が外部流出する、あるいはネットワーク接続製品に脆弱性が発見され、多大な対策費用負担が生じる可能性
- ・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