

新体制で目指す方向性

パナソニック株式会社

グループCEO 楠見 雄規

Panasonic

2021年10月1日

就任100日を経て



パナソニックグループには幅広い領域・現場で大きなポテンシャルがある

競争力を高め、社会へのお役立ちを果たしていくためには
まず経営の基本に立ち返る必要性がある

Panasonic

© 2021 Panasonic Corporation

1

「経営基本方針」に立ち返る

経営基本方針

松下幸之助が確立した経営理念の根幹である
綱領・信条・七精神と実践にあたっての考え方

本来持っていた基本的な考え方と行動の指針を
再び浸透させるため、約60年ぶりに大改訂

社員読本 一
経営基本方針

「経営基本方針」に基づいた、グループ経営の考え方

- 「物心一如」の
物と心が共に豊かな理想の社会の実現を目指す
- お客様に商品・サービスを選んでいただけるよう、
誰にも負けない立派な仕事をする
- お客様大事の心構えを、誰よりもしっかり実践
- 利益は結果。社会や従業員に還元、将来に向けて投資
- 「自主責任経営・社員稼業」の実践
- 「言うべきことが言い合える」風土を醸成、
衆知を集めた全員経営を推進
- 「人を活かす」経営を推進

パナソニックグループの経営基本方針

事業会社制で目指すこと

10年先の社会・環境課題の解決を起点とした経営に

事業会社毎に長期視点で目指す社会変革の姿を明確化

22年度からの新中長期戦略より、策定から改善まで抜本的に変革

競争力のたゆまぬ強化

戦略とオペレーション力の両輪で推進

事業ごとに競争力強化の指標を定めモニタリング

全ての事業で徹底的に競争力を高める

各事業会社は

- 2年間、社会へのお役立ちのための競争力強化に集中
- 将来に向けた投資も自ら実施

それぞれの事業の本質価値は競争力

誰にも負けない立派な仕事でお客様に選ばれる力が、
お客様や社会へのお役立ちを果たす根幹

従って「重点領域」「コア事業」等の区分は設けない
(必要な投資規模と事業の本質的価値は別)

パナソニック ホールディングスの役割

1. グループの経営基本方針の徹底
2. 顧客・社会へのお役立ちのための競争力強化への見届けと支援
GX、DX、現場革新、デザイン経営、ブランド、イノベーション加速
3. 人を活かす経営への見届け、制度整備
4. 必要に応じた事業の選択・集中、
事業強化・再生に向けた非連続手段の推進
5. グループとしての重要リスクへの対応

さらに先を見据えグループ全体の経営基盤強化

GX(Green Transformation)

自社のCO₂排出量の実質ゼロ化と 「カーボンニュートラル社会」に向けた貢献を推進

「2030年 全事業会社CO₂排出実質ゼロ」ロードマップ策定完了
(スコープ1&2 ※)

2050年に向けて

- 自社商品からのCO₂排出量削減 (スコープ3 ※)
- 自社商品/サービスの提供により、B2B/Gのお客様の排出量を削減
⇒ 自社排出量を上回る規模での「削減貢献」を目指す



数字は2020年度

※GHGプロトコル(温室効果ガス(Green House Gas)排出量の算定・報告の基準)による区分

DX(Digital Transformation)

各事業のDX支援と グループ全体のIT経営基盤の底上げを推進

働き方・ビジネスのやり方含めて変革
経営のスピードアップを目指す

ITシステム
変革

- 事業に適した改修と俊敏な改善
- クラウドベースへの移行の加速
- データドリブン基盤の構築

PX
Panasonic
Transformation

人を活かす経営

多様な人財が集まり、挑戦・活躍することで、
社会へのお役立ちを果たす

多様な社員の個性と能力を活かす制度設計・運用

- 事業会社を横断した人財交流
- DEI(Diversity, Equity & Inclusion)の推進

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)
- ・当社を持株会社とする新体制への移行により期待どおりの成果を上げられない可能性
- ・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