

Panasonic

アプライアンス社 事業方針

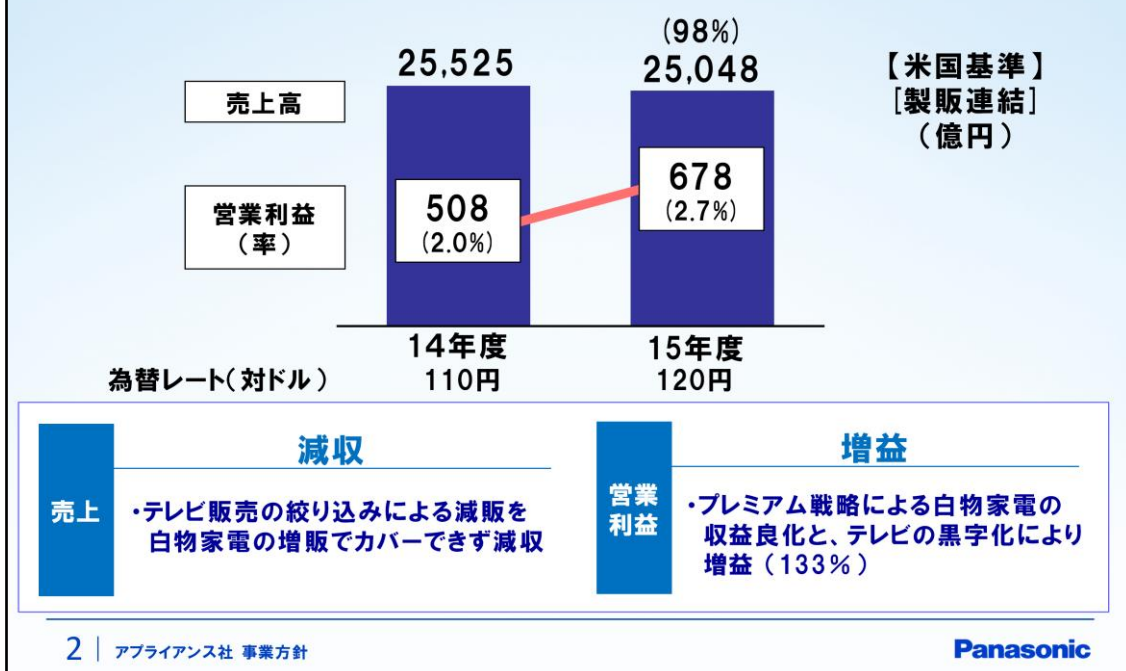
**2016年5月18日
パナソニック株式会社
アプライアンス社
社長 本間 哲朗**

- アプライアンス社の事業方針について、ご説明させていただきます。

2015年度 総括

- はじめに、2015年度の実績について、ご説明します。

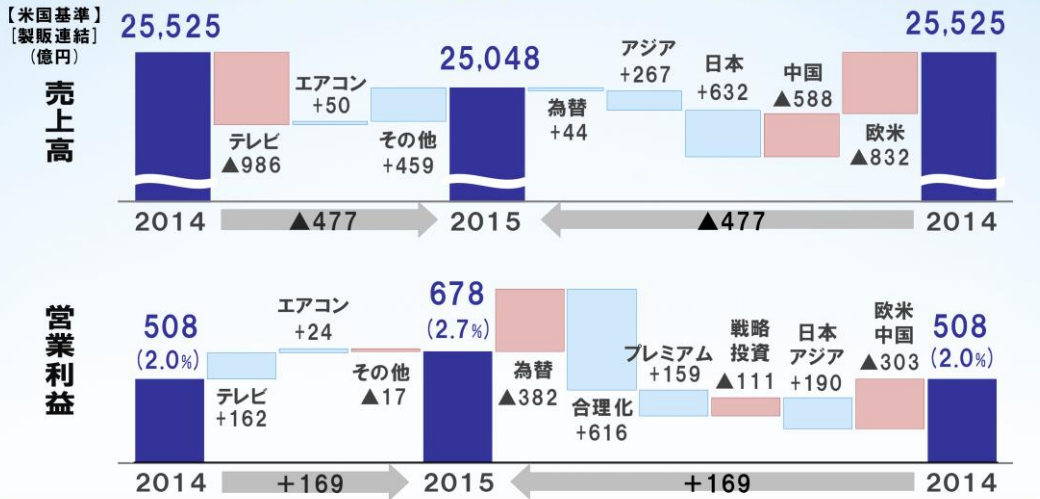
2015年度 実績



- 2015年度は、米国会計基準の製販連結ベースで、
売上高 2兆5,048億円
営業利益 678億円(2.7%) となりました。
- 売上は、テレビの販売の絞り込みによる減販を白物家電の増販でカバーできず、前年比98%と僅かに減収となりました。
- 一方、営業利益は、プレミアム戦略による白物家電の収益良化とテレビの黒字化により、前年比133%の増益となりました。

2015年度実績

欧米・中国の販売減を日本・アジアでカバーできず減収
日本・アジアの販売増やプレミアム化により増益



3 | アプライアンス社 事業方針

Panasonic

- こちらは、売上高と営業利益について、前年からの増減を示したグラフです。
- 左から事業別、右から地域、要因別の増減を表しています。
- 売上高は、テレビが北米や中国での構造改革により、大幅な減販となりました。
エアコンは、中国での減販はあったものの、グローバルでは50億円の増販となりました。
日本やアジアでの白物家電を中心とした販売増もありましたが、テレビの減少分をカバーできず、減収となりました。
- 営業利益は、テレビ、エアコンともに増益となりました。
欧米や中国の販売減や為替によるマイナス要因に加え、戦略地域であるアジアや中国等へのマーケティング投資を行いましたが、商品のプレミアム化や合理化の推進により、170億円の増益となりました。

2015年度の成果と課題

15年度重点取組みを着実に実行

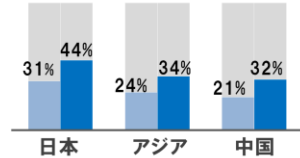
テレビ事業 8期ぶり黒字化

白字化(+3)の当初目標を上回る
二桁の黒字を達成



プレミアム構成比拡大

<プレミアム構成比率(14→15年度)>



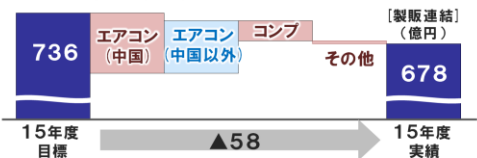
限界利益率
1.5%向上

白物家電事業が収益を牽引

- ・全11事業部で黒字化達成
- ・白物全5事業部で営業利益5%以上達成
- ・製販連結経営による収益力向上
(アジア販社と製造会社3社をAP連結化)

15年度 課題

中国の景気減速影響により目標営業利益未達



- 2015年度の成果と課題をまとめますと、ご覧のようになります。
- 成果としては、まずテレビ事業において、日・亜・大洋州の収支改善や構造改革の効果もあり、8期ぶりに黒字化を達成することができました。
- さらに、AP社全11事業部で黒字化を達成することができました。同時に白物全5事業部で営業利益5%以上を達成しました。
- また、アジア・中国にリソースを投入し、アジアでいち早く成果が出ました。新たにアジアの販売会社と製造会社3社をAP社に連結し、製販連結経営を加速してゆきます。
- プレミアム戦略も着実に成長につなげることができました。ご覧のように、日本・アジア・中国において、プレミアムの構成比が拡大し、限界利益率を1.5%向上することができました。
- 一方、課題としては、中国の景気減速影響によるRACやエアコンコンプレッサの販売不振が響き、目標利益に対しては未達となりました。

16年度以降の成長への布石

戦略的な投資による事業ポートフォリオの組み換え

高成長領域の事業拡大

■ 北米の食品流通事業を強化



米ハスマン
100%子会社化

新規商品・事業創出



(17年11月 商品化予定)

■ 洗濯物自動折畳機
商品化に向け、
合併会社設立



■ 住空間価値創出
プロジェクト開始

戦略地域でのマーケティング投資

■ APアジア・AP中国での戦略投資 (約75億円)



アジア店頭展示刷新



中国家電博出展

利益成長に向けた改革

- 掃除機事業(北米)の撤退
- 三洋テレビ事業(中国)の譲渡

- 一方で、16年度以降の売上・利益拡大に向け、様々な施策も実行致しました。
- まず、高成長領域での事業拡大に向け、北米の食品流通事業を強化するため、米国ハスマン社を100%子会社化しました。
- また、戦略地域であるアジア、中国に約75億円のマーケティング投資を実行しました。アジアでは16年4月実績でも前年比134%と好調が続いています。
特に人口ボーナスがあるベトナム、インドネシア、フィリピンに積極的に投資し、その成長を取り込んでゆきます。
- 新規商品・事業創出に向け、洗濯物自動折り畳み機の商品化に向け合併会社を設立しました。
また、ES社と共に、住空間価値創出プロジェクトをスタートさせました。
アプライアンス社の幅広い商品群を活かして、お客様に新たな住空間価値を提案してゆきます。
- 利益成長に向けた改革としては、北米での掃除機事業の撤退、中国での三洋テレビ事業の譲渡などを実行しました。
- 今後も戦略的な投資による事業ポートフォリオの組み換えを進め、18年に向けた事業価値の向上につなげてゆきたいと思っております。

2018年度に向けて

- 次に、2018年度に向けた取組みを、ご説明します。

アプライアンス社の中期事業戦略

全体	高成長事業へのリソースシフト
家電事業	プレミアムゾーンの更なる強化
	日本の勝ちパターンの海外展開
	アジア・中国＋欧州での事業成長加速
BtoB事業	非連続な取組みとIoT活用で高収益化

- まず、アプライアンス社の中期事業戦略を、ご説明します。

全体戦略として、

- ・高成長事業へのリソースシフト

家電事業戦略として、

- ・プレミアムゾーンの更なる強化
- ・日本の勝ちパターンの海外展開
- ・アジア・中国＋欧州での事業成長加速

BtoB事業戦略として、

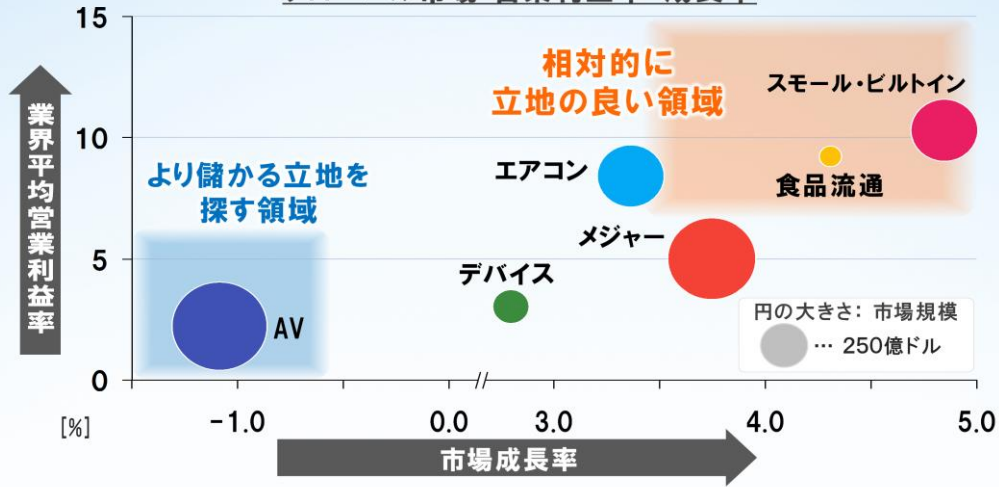
- ・非連続な取組みとIoT活用による高収益化

を展開してゆきます。

アプライアンス社の事業領域と立地

食品流通、スモール・ビルトインは好立地

グローバル市場 営業利益率・成長率



※市場成長率:2015年~2018年CAGR予測、業界平均営業利益率:2015年 (共に当社推定)

- ご覧のチャートは、横軸に市場成長率、縦軸に業界平均営業利益率を示し、メジャーやエアコンなど、アプライアンス社の事業領域毎の市場規模を円の大きさに示したチャートです。
- 図の右上のオレンジ色の部分は、成長率と利益率が共に高く、相対的に立地の良い領域です。スモール・ビルトインや食品流通がここに位置づけられます。
- 一方、図の左下の青色の部分は、成長率と利益率が共に低く、プレミアム化や新用途展開等、その中でより儲かる立地を探す必要のある領域です。

18年度に向けた事業ポートフォリオ

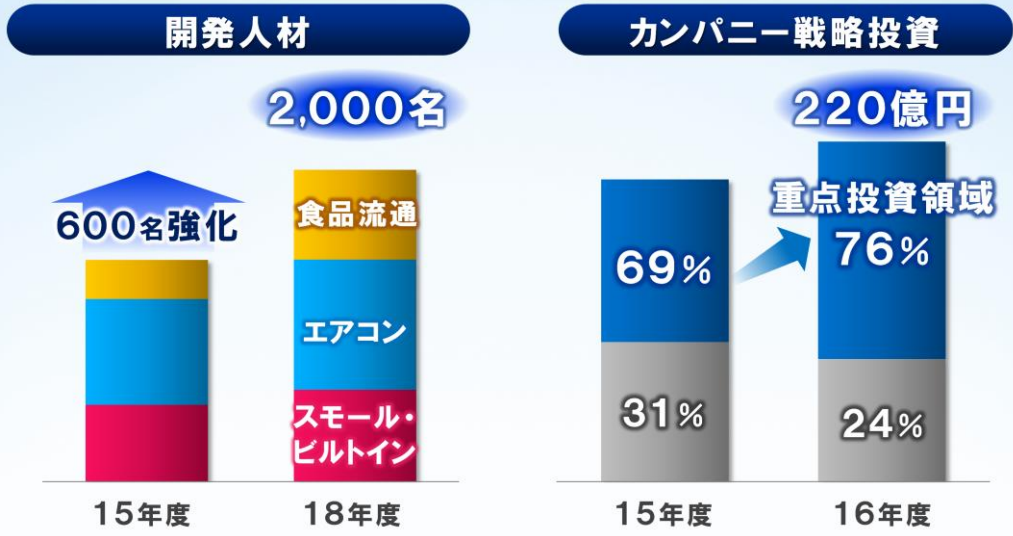
新たにスモール・ビルトインを高成長事業に位置付け

高成長事業	エアコン  家電 ・積極的な非連続投資を行い、グローバルでの高成長を目指す	食品流通  家電 ・リソースを大胆に拡充し、商品・営業力を強化
	スモール・ビルトイン  家電 売上 ↑ 利益(率) ↑ 投下資本 ↑	メジャー  家電 ・中・亜+欧で成長し、安定収益拡大を目指す 売上 ↑ 利益(額) ↑ 投下資本 ↓
安定成長事業	デバイス・他  家電 ・機種構成の良化により、収益拡大を目指す 売上 → 利益(率) ↑ 投下資本 →	AV  家電 ・リスクを最小化し、黒字化の定着を目指す 売上 → 利益(率) ↑ 投下資本 ↓
	AV  家電 ・リスクを最小化し、黒字化の定着を目指す 売上 → 利益(率) ↑ 投下資本 ↓	

- そのような事業環境を踏まえ、こちらがアプライアンス社の新事業ポートフォリオになります。
- 昨年お示したエアコンや食品流通等のBtoB事業に加え、新たにスモール・ビルトインを高成長事業に位置付けました。この領域では、積極的な非連続投資を行い、グローバルな成長を目指すとともに、リソースを大胆に拡充し、商品・営業力を強化します。
- 冷蔵庫、洗濯機などのメジャー事業は、安定成長事業として中国・アジア・欧州を中心にプレミアム分野の成長を加速し、安定収益の拡大を目指します。コンプレッサーや燃料電池などのデバイス事業は、機種構成の良化により収益拡大を図ります。
- 市場成長が大きく見込めないテレビなどのAV事業は、投資を必要最小限に抑え、リスクを最小化しつつ、黒字化の定着を目指します。

高成長事業への投資を加速

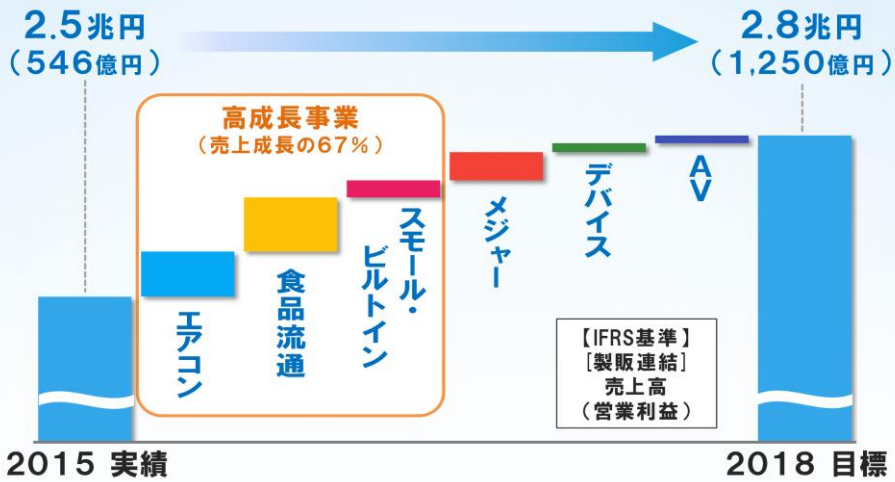
人材・資金を重点的に投下



- 高成長事業での成長を実現するため、18年度に向けて、高成長事業の3事業に人材・資金を重点的に投下してゆきます。
- 具体的に、「人」の面では、開発人材を、15年度比4割増となる約600名を増強します。
- 「お金」の面においては、カンパニー戦略投資の4分の3を、重点投資領域に投下し、成長を加速してゆきます。

2018年度へ目指す姿

高成長・安定成長事業を中心に18年2.8兆円を目指す



- 高成長事業に重点的に投資を行うことにより、2018年には売上高2.8兆円、営業利益1,250億円を目指します。

当社の強みと家電日本市場占有率

家電合計占有率は過去30年間で最高を記録

当社の強み

2015年度 商品別 金額シェアランキング (当社推定)

お客様と『つながる力』

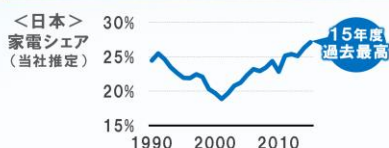
幅広い顧客層や多様な接点

お客様に『価値を伝える力』



『製販連結経営』

による一体運営



エアコン

ルームエアコン

1位

スモール・ビルトイン

レンジ

1位

IHコンロ

1位

食洗機

1位

炊飯器

2位

シェーバー

1位

ドライヤー

1位

メジャー

冷蔵庫

2位

縦型洗濯機

2位

ドラム式洗濯機

1位

テレビ

テレビ

2位

レコーダー

1位

- ここで、家電事業における当社の強みと、日本市場での占有率についてご説明します。
- おかげさまで、日本での家電合計占有率は過去30年間で最高を記録することができました。
- また、15年度の商品別金額シェアランキングにおいてご覧の通り、ルームエアコンをはじめ多数の商品でトップシェアを獲得させていただきました。
- これらは、当社の
 - ・お客様と「つながる力」
 - ・お客様に「価値を伝える力」
 - ・「製販連結経営」による一体運営などの強みが発揮され、マーケットで優位な結果を出すことができたと考えています。

日本の勝ちパターンを海外へ展開

日本で培ったマーケティング手法を地域特性に合わせて展開

アジア

【18年売上目標 3,500億円】

地域に根ざした新しい価値を提案



プレミアムブランド戦略
× フィールドマーケティング



宣伝・店頭を同期



プロモータ量・質向上
店頭デモの連打

中国

【18年売上目標 133億元】

『健康・余裕・品』+スマート
プレミアム商品で“憧れ”実現



マーケティング本部と販売BUを設置し、
「統一マーケティング」「開製販一体体制」強化

【2015年4月】

【2016年4月～】

		美健調理	冷蔵庫	洗濯機	空調			美健調理	冷蔵庫	洗濯機	空調
マーケ		家電販社					マーケ	マーケティング本部			
営業		洗濯機会社					営業	小家電BU	冷洗BU	空調BU	
製造		製造会社	製造会社		空調会社	製造	製造会社	製造会社	製造会社	製造会社	
開発		製造会社	製造会社			開発	製造会社	製造会社	製造会社	製造会社	

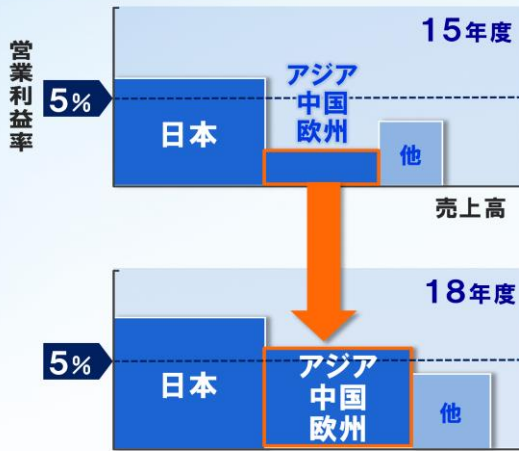
海外販社を順次アプライアンス社に移管し、製販連結経営を徹底

- 当社の強みである日本の勝ちパターンを海外に展開するため、日本で培ったマーケティング手法を地域特性に合わせて展開してゆきます。
- アジアでは18年度の売上目標3,500億円に向けて、エアコン、冷蔵庫、洗濯機、テレビの主力4事業を中心として、地域に根ざした新しい価値を提案できる商品を強化してゆきます。
- また、メイドインジャパンの訴求等のプレミアムマーケティングやプロモータの強化など、日本のノウハウを活かしたフィールドマーケティング強化を推進してゆきます。
- 中国は18年度の売上目標を133億元とし、「健康・余裕・品」+スマートという中国の特性に沿った「憧れ」の醸成でプレミアムブランドの構築と商品の差別化を図ります。
- また、事業横断のマーケティング本部と販売BUを設置し、「統一マーケティング」と「開製販一体体制」を強化し、市場対応のスピードアップを図ります。
- 今後も、海外販社を、順次アプライアンス社に移管し、製販連結経営を徹底してゆきます。

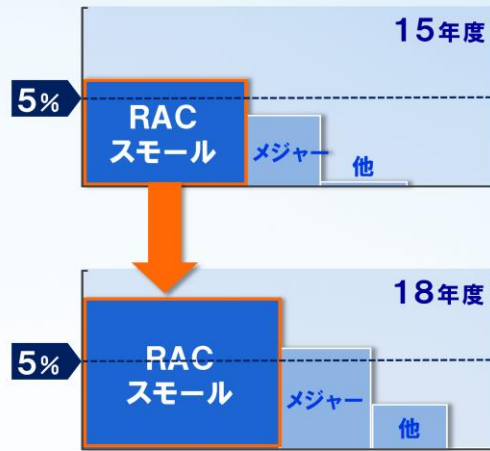
家電の収益を伴った成長を実現

「日本+アジア・中国・欧州」と「RAC・スモール」で成長

地域別 営業利益額比較



事業単位別 営業利益額比較



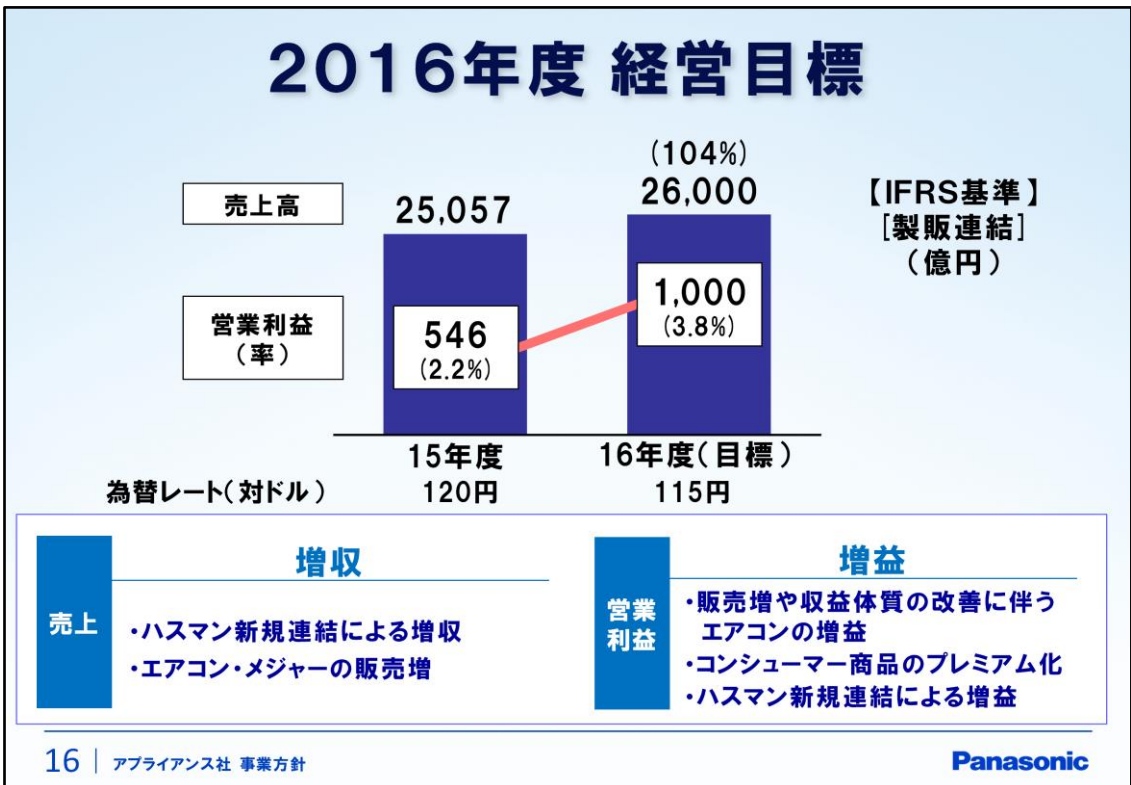
※IFRS基準、製販連結、面積は営業利益額

- 家電事業においては、デジタル事業の戦線整理が一段落し、ようやく収益を伴った成長を目指す環境が整いました。
- ご覧のチャートは、左側が地域別の売上と営業利益、右側が事業単位別の売上と営業利益を表しています。
- 重点投資領域として、地域軸では、日本に加えてアジア、中国、欧州、事業単位別では、スモールとルームエアコンを設定し、売上と利益両方の成長を目指します。

2016年度 事業方針

- 次に、2016年度の事業方針について、ご説明します。

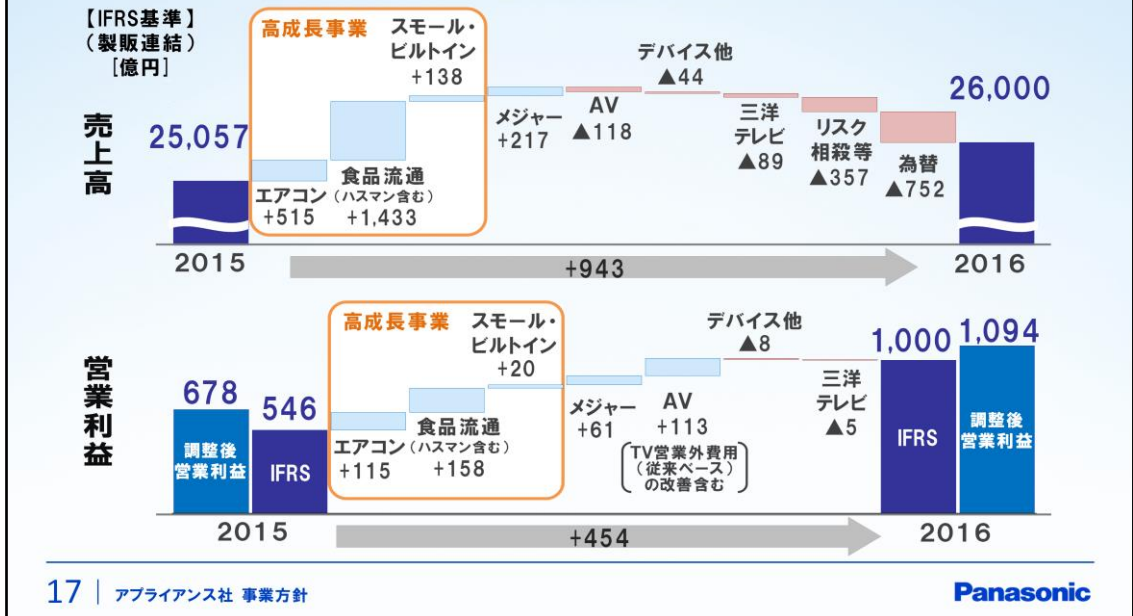
2016年度 経営目標



- 2016年度の経営目標は、IFRS基準の製販連結ベースで、
売上高 2兆6,000億円
営業利益 1,000億円(3.8%) を目指します。
- 売上は、ハスマンの新規連結とエアコン、メジャーの
販売増により、前年比104%の増収を目指します。
- 営業利益は、販売増や収益体質改善に伴うエアコンの増益と
コンシューマー商品のプレミアム化、ハスマンの新規連結等
により、大幅な増益を目指します。

2016年度 経営目標

高成長事業を中心に増収増益を計画



- こちらは、15年から16年にかけての増減を示したグラフです。
- 売上高は、ハスマンの新規連結や、高成長事業を中心とした販売増で為替影響等による減少分をカバーし、増収を目指します。
- 営業利益は、16年度からIFRS基準に変更していますが、比較のため調整後営業利益も表示しています。
- 高成長事業を中心とした販売増による増益や、ハスマンの新規連結による増加に加え、従来は営業外費用に含まれていたテレビの構造改革費用の減少効果もあり、大幅な増益を目指します。

エアコン事業

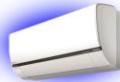
大型空調は狙う領域に集中、RACは更なる高収益へ

エアコン事業売上高

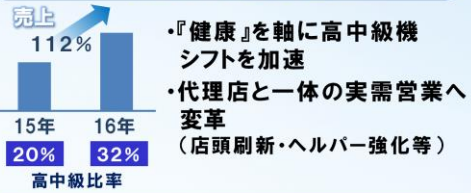


RAC営業利益率5%以上達成

- ・グローバルPF開発による商品力強化でアジアを中心に海外で増販
- ・アジアの速冷暖エアコンが好調に推移し、シェアNo1堅持



中国RAC再建



- ・『健康』を軸に高中級機シフトを加速
- ・代理店と一体の実需営業へ変革 (店頭刷新・ヘルパー強化等)

大型空調事業

15年度
成果

- ・アジアでの2桁成長
- ・国内ガス空調の増販

重点
取組み

- ・ガス会社と連携し、エネルギーの自由化に対応 (ハイブリッド空調「スマートマルチ」発売)
- ・クラウド技術を統一プラットフォームで展開し、スペックインに活用



- ここから、事業単位ごとの取組みについて、ご説明します。最初にエアコン事業です。
- RACは中国での減速はあったものの、グローバルプラットフォーム開発による商品力強化により、アジアを中心とした海外の増販などで、15年度営業利益率5%を達成することができました。また、地域最適化の成果として、速冷のニーズを捉えた速冷暖エアコンがアジアで好調に推移し、16年4月実績でも現地通貨ベースで前年比163%を記録するなど、シェアNo1を堅持しています。
- 中国においては、中国メーカーとの差別化を図れる「健康」を軸に高中級機シフトを加速し、代理店と一体の実需営業へ変革を図ります。それにより、16年度は高中級機の比率を20%から32%に高めると共に、112%の販売増を目指します。
- 大型空調については、15年度にマレーシアを中心にアジアでの2桁成長、国内ガス空調の増販といった成果をあげることができました。
- また、エネルギーの自由化に対応するため、ガスと電気両方のエネルギーで駆動できるハイブリッド型ガス・電気空調「スマートマルチ」をガス事業者様と連携して発売しました。
- クラウド技術を統一プラットフォームで展開し、スペックインで差別化するなど、狙う領域に集中した事業展開を進めてゆきます。

メジャー事業

地域適格プレミアム商品で「憧れの暮らし」を提案

メジャー事業売上高

＜製販連結/単位:億円＞



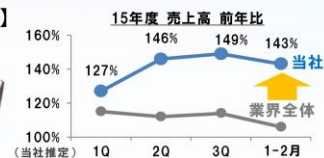
重点取り組み

地域完結経営の加速
(アジア)

- ・地域内での商品企画の最適化
- ・地域内の相互供給によるラインナップ拡充

洗濯機 地域適格商品で業界を上回る増販

【アセアン6 縦型洗】

前年比140%超の増販が継続
(8Kg以上)

- 次に、メジャー事業です。
- 従来にも増して、それぞれの地域に適したプレミアム商品を展開し、「憧れの暮らし」を提案します。
- 日本では、30代から40代のファミリー層をターゲットにしたライフスタイルの提案と、衣食住の本質訴求を狙った「ふだんプレミアム」を展開しています。
- アジアでは、日本製品の品質の高さに対する「憧れ」を、「Japan Quality」として訴求します。
- 中国では、「健康・余裕・品」+スマートをコンセプトに、プレミアムブランドの確立を図ります。
- 欧州では、鮮度にこだわったプレミアムフラットの冷蔵庫や、ゴレーネ社と共同開発したドラム洗濯機等を展開します。
- また、成長著しいアジアでは、地域内での商品企画の最適化や、地域内の相互供給によるラインナップ拡充を図り、APアジアを中心とした地域完結経営を加速してゆきます。
- アセアン6カ国の縦型洗濯機では、背面操作等の地域ニーズを捉えた商品企画がヒットし、業界平均を大きく上回る増販を達成するなど、APアジア設置の成果が上がっていると考えています。

スモール・ビルトイン事業

日本で実績のある高収益領域を海外へ拡大

スモール・ビルトイン事業売上高



2015年度国内シェア(当社推定)



スモール・ビルトイン事業の強み

スモール

商品企画力
価値を生み出す

店頭力
体感・実感

コアデバイス
ナノイー・シェーバー刃

ビルトイン

品質力

CSネットワーク

適社度が求められる
高い参入障壁

重点取り組み

中国

- ・女性美容に日本ハイエンドモデルを展開
- ・IH炊飯器のラインナップ拡充による増販

欧州

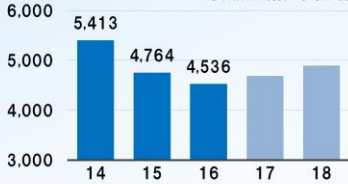
- ・シェーバー/トリマーにプレミアム商品投入
「欧州デザイン×プロ向け技術」

- 次に、スモール・ビルトイン事業です。
- 日本では当社のドライヤーやIHクッキングヒーターに代表されるように高いシェアを獲得しており、高収益のスモール・ビルトイン事業で存在感を示していると思います。
- 当社のスモール事業を支えているのは
 - ・商品の価値を生み出す商品企画力、
 - ・お客様が体感・実感できる店頭力
 - ・ナノイーやシェーバーの刃のようなコアデバイスを中に持っているということです。
- また、ビルトイン事業は、当社が持つ品質力や長年培ってきたCSネットワークなどが強みとして活かしている事業であり、高い参入障壁が存在すると考えています。
- 18年に向け、このような日本の強みを海外に展開してゆきます。中国では、女性向け美容商品にナノケアドライヤーなどの日本のハイエンドモデルを展開します。また、IH炊飯器のラインナップを拡充し、販売拡大を目指します。
- デザイン志向やプロ志向の強い欧州では、現地メーカーと提携し、欧州デザインやプロ向け技術を採用したシェーバーやトリマーなどのプレミアム商品を投入し、販売拡大を目指します。

プレミアム4Kテレビの連打で市場プレゼンス向上

AV事業売上高

<製販連結/単位:億円>



テレビ事業 重点取組み

- ・複数メーカーのオープンセルが取付け可能となるマルチセル化の推進(全8拠点)
(IPS/VA、4K/FHD、複数メーカー)
- ・グローバルプラットフォームを確立し、最小投資で国別ラインナップを実現
- ・5地域(日/欧/中南米/亜/印)製販一体で国別商品・流通戦略展開

CZ950

当社独自の色再現技術
リアリティ追求OLEDテレビ

DX900

多分割バックライトエリア制御
世界初 ULTRA HD PREMIUM 認定

DX850

迫力サウンドのハイレゾモデル
テクニクスのノウハウ展開日本地域限定モデル
5月20日発売予定

- 次に、AV事業です。
- 黒字転換を果たしたテレビ事業では、複数メーカーのオープンセルが取付け可能となるマルチセル化を全8拠点で推進し、限界利益の向上を図ります。
- また、SOCでのグローバルプラットフォームを確立し、最小投資で国別ラインナップを実現し、開発スピードとコスト力強化を図ります。そのことにより、日本、欧州、中南米、アジア・大洋州、インドの5地域で製販一体で国別商品・流通戦略を加速してゆきます。
- 15年度に欧州で発売された左の2モデルは、お客様の評価も高く、数多くの雑誌や有力評価機関よりアワードをいただいております。CZ950は当社独自の色再現技術でリアリティを追求したOLEDテレビです。DX900は業界最高クラスの多分割バックライトエリア制御を採用し、世界で初めて ULTRA HD PREMIUM の認定を受けることができました。
- 右のDX850は迫力サウンドのハイレゾモデルでテクニクスのノウハウを展開した、日本地域限定モデルです。
- プレミアム4Kテレビの連打で市場プレゼンスを向上し、収益力の強化を図ります。

食品流通事業

ハスマンとのシナジーを創出し、全社18年4千億円を目指す

食品流通事業売上高 (AP社)



ハスマン社

- ・16年1Qはデューデリ時の計画を上回る見通し
- ・15年度米国ショーケースシェア1位を獲得



ハスマン社 重点取り組み

- ・スーパー、コンビニ、ドラッグストア等の価値を認められる顧客に特化
- ・利益率の高い独自・特注商品を強化



オープンショーケース



特注ショーケース

ハスマン社からの学び

- ・BtoBソリューション事業に適した管理手法
出向により相互の学びを推進

飲料事業

- ・コンビニコーヒー台頭で自販機市場縮小
- ・14年度に拠点集約(草津→群馬)
- ・ディスペンサ事業を強化し、高収益化

- 最後に、食品流通事業です。
- 食品流通事業は新たに米国ハスマン社を連結化し、18年に売上4,000億円を目指します。
- ハスマン社の業績は足許の16年第1四半期は、デューデリジェンス時の計画を上回る見通しで、当初の目論み通り順調に推移しています。
- 順調の証として、ハスマンの主力商品である米国ショーケースシェアにおいては、米国にて15年度は1位を獲得することができました。
- 今年度は、スーパー、コンビニ、ドラッグストア等の私どもの商品の価値を認めて頂けるお客様に特化し、利益率の高い独自・特注商品を強化し、収益性の更なる向上を図ります。
- BtoBソリューション事業に適した管理手法などについては、ハスマンの取組みは我々よりも先んじていると感じるところもあり、当社社員の出向を通して相互の学びを加速してまいります。
- 飲料事業は、コンビニコーヒーの台頭により自動販売機市場が縮小する中、14年度に草津から群馬に拠点を集約し、コスト力の強化を図りました。今後は、当社の強みがあるディスペンサ事業を強化し、高収益化を目指してゆきます。

Panasonic

(参考) 開示事業単位の商品構成

開示事業単位	主な商品
エアコン 	ルームエアコン、大型空調、給湯
食品流通 	ショーケース、厨房機器、自動販売機、ディスペンサ
スモール・ビルトイン 	電子レンジ、炊飯器、IHクッキングヒーター、食洗機、美容・健康・調理機器、アイロン、ナノイーデバイス
メジャー 	冷蔵庫、洗濯機、掃除機、温水洗浄便座
AV 	テレビ、レコーダー、オーディオ
デバイス・他 	コンプレッサー、冷凍機、真空断熱材、燃料電池、メーターデバイス、電動アシスト自転車

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。平成29年3月期の連結業績予想は国際財務報告基準(IFRS)に基づき作成しています。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)
- 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
- ネットワークを介した不正アクセス等により、当社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