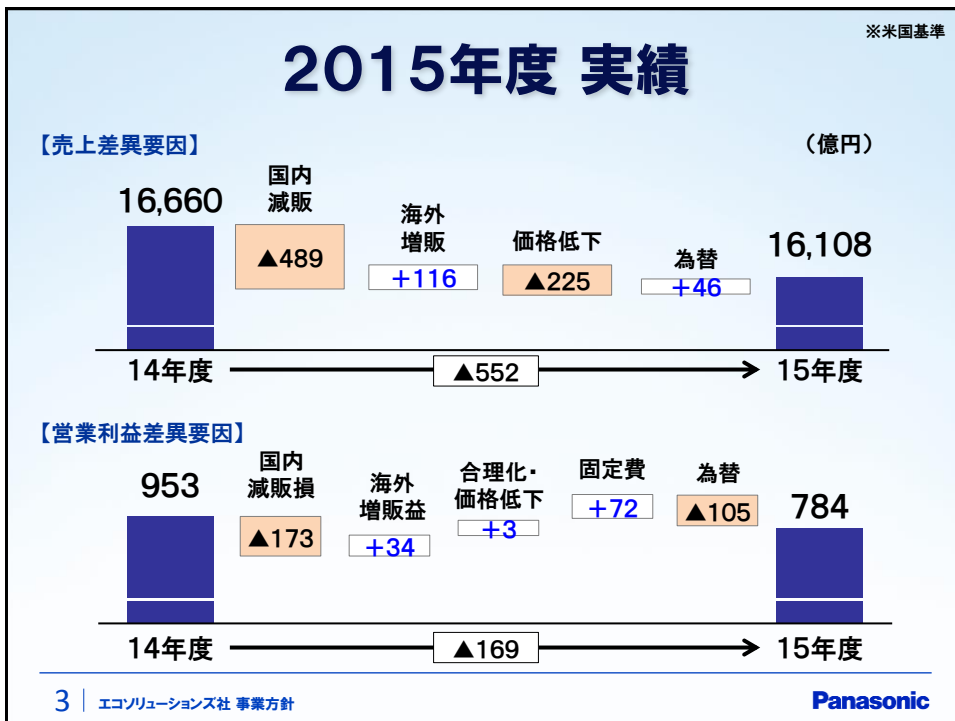
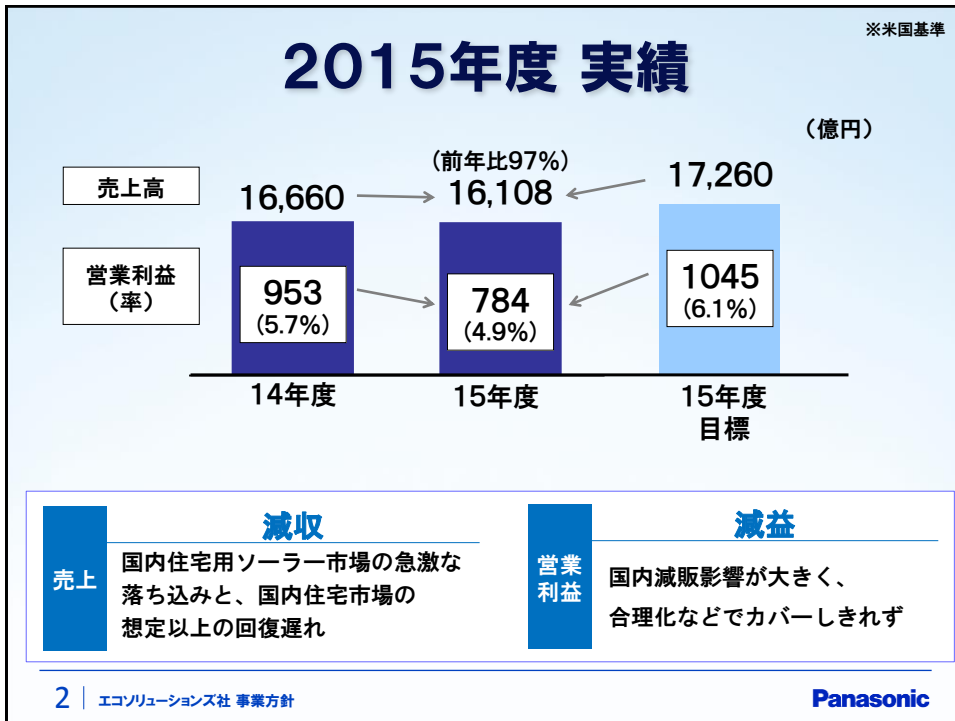


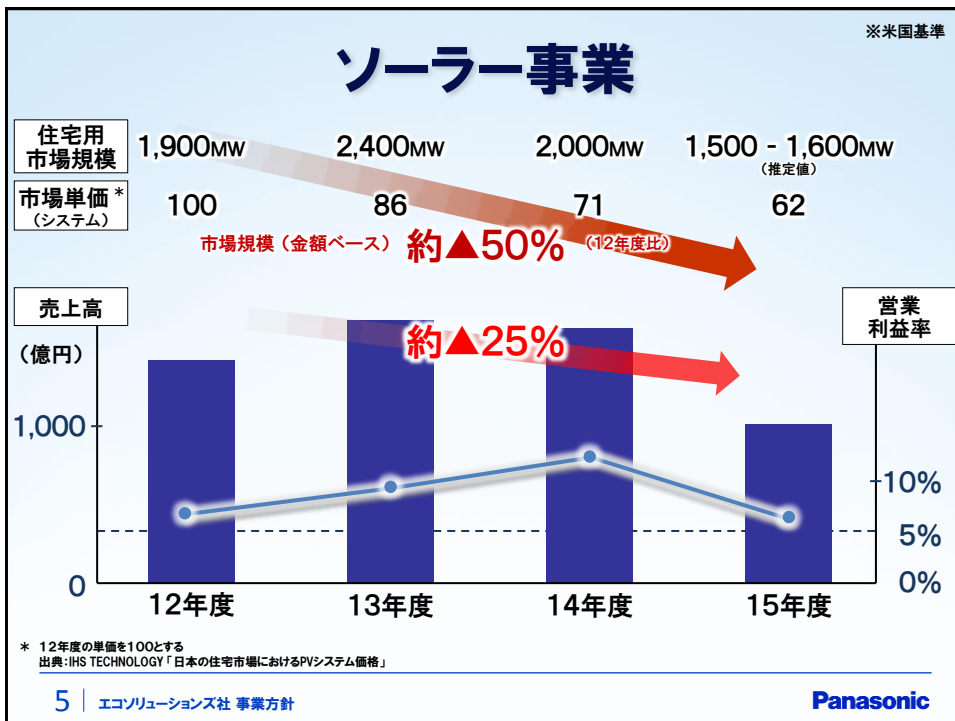
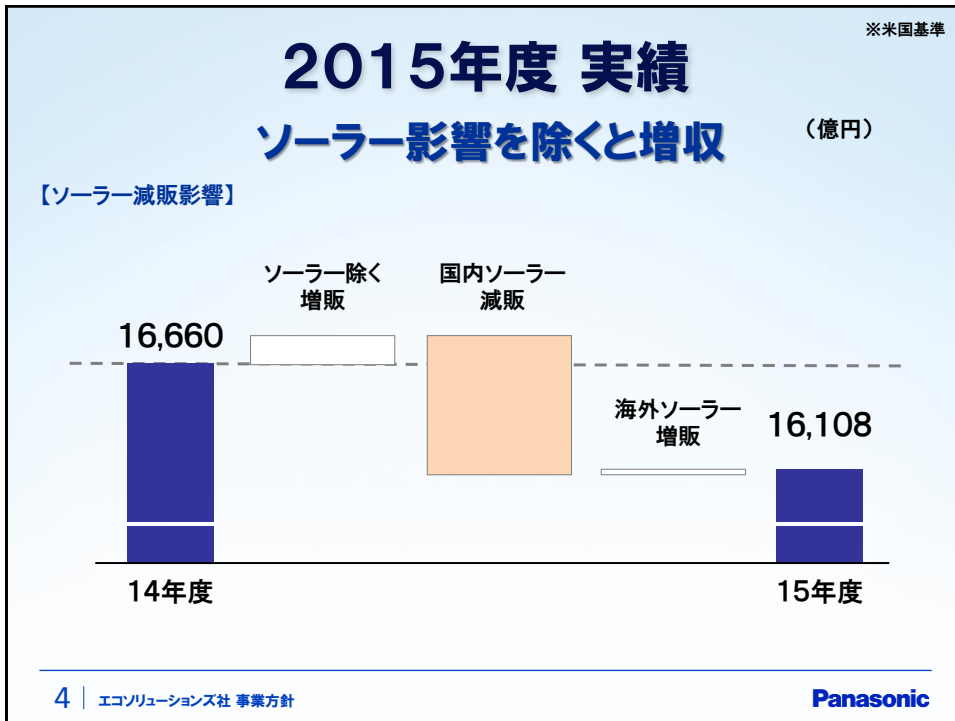
Panasonic

エコソリューションズ社 事業方針

2016年5月18日
パナソニック株式会社
エコソリューションズ社
社長 吉岡 民夫

2015年度 総括





大規模6事業部

※米国基準

(億円)

事業部	2015年度 実績				対前年 評価
	売上	前年比	営業利益	前年差	
ライティング	3,203	101%	203	+54	○
ハウジングシステム	3,536	96%	140	+28	△

[参考]

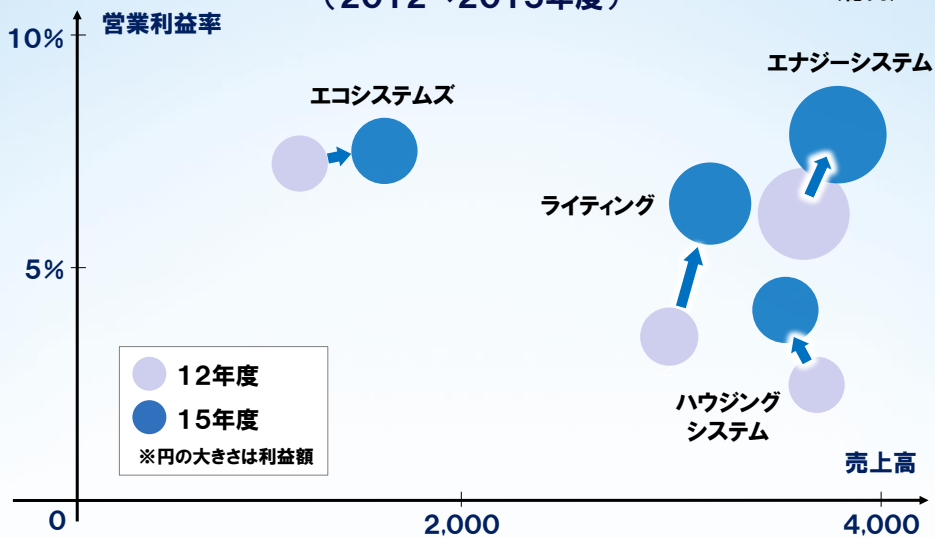
パナホーム	3,530	108%	159	+31	○
-------	-------	------	-----	-----	---

事業ポートフォリオ

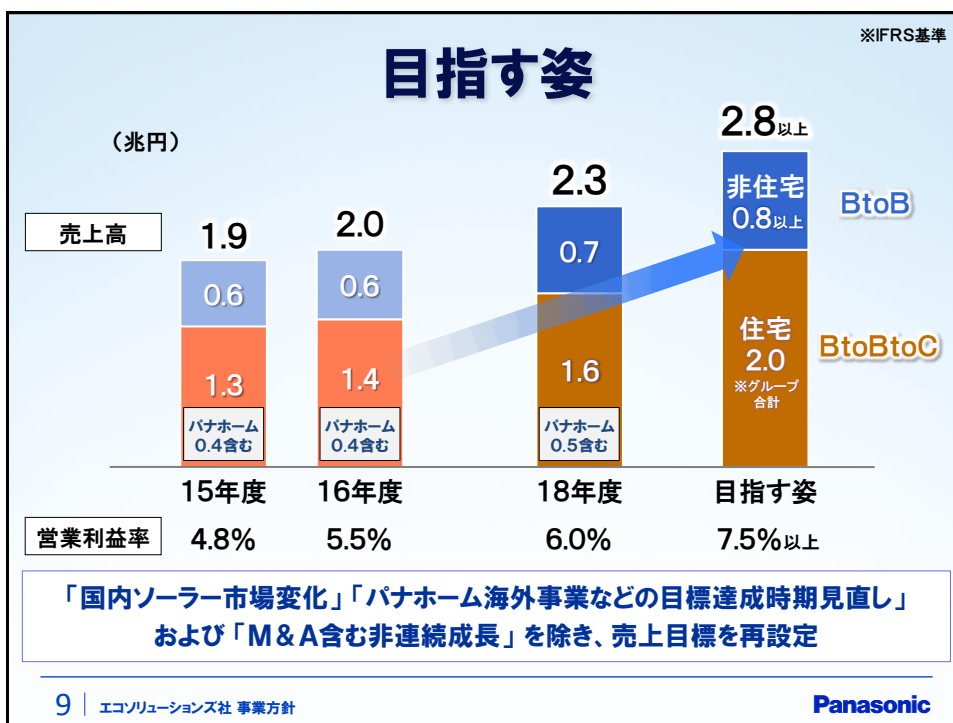
(2012→2015年度)

※米国基準

(億円)



2018年度に向けて



※IFRS基準

戦略骨子

★ 重点投資 15年度→18年度
増販額

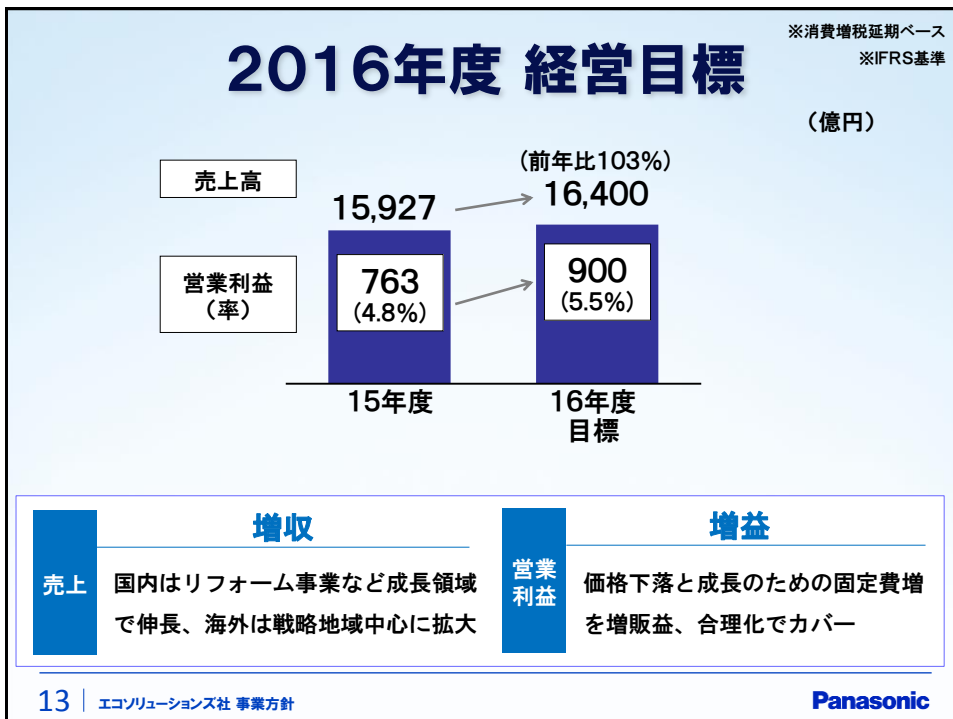
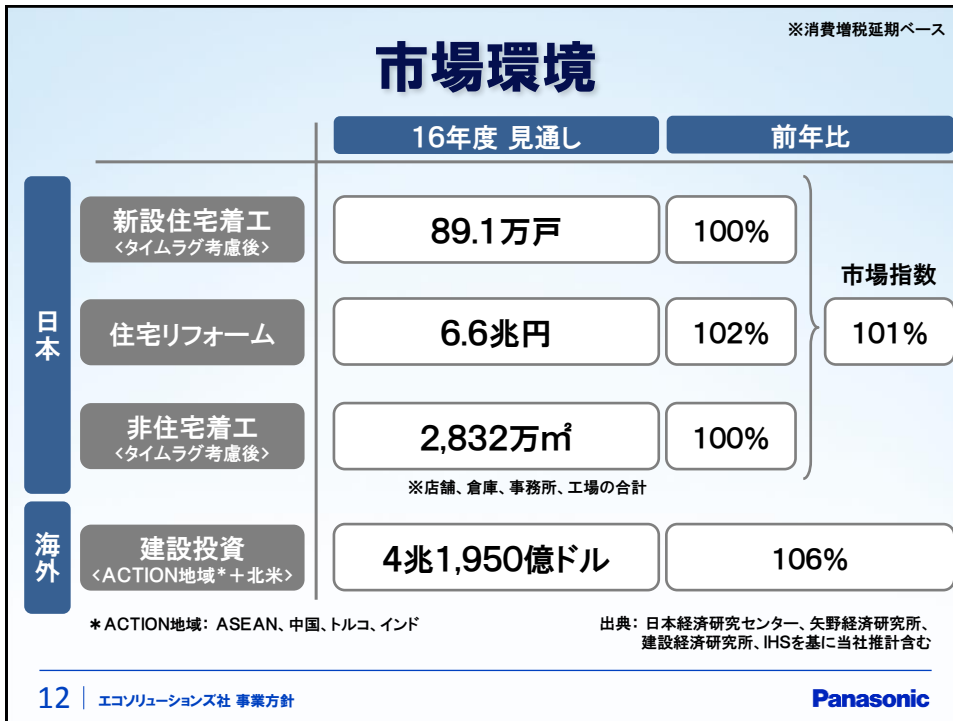
住宅関連事業 での成長	国内	①リフォーム事業	★ +1450億円
		②新築・街づくり事業	+100億円
		③エイジフリー事業	★ +450億円
	海外	④住宅エネマネ事業	+100億円
		⑤海外での住宅関連事業	★ +900億円

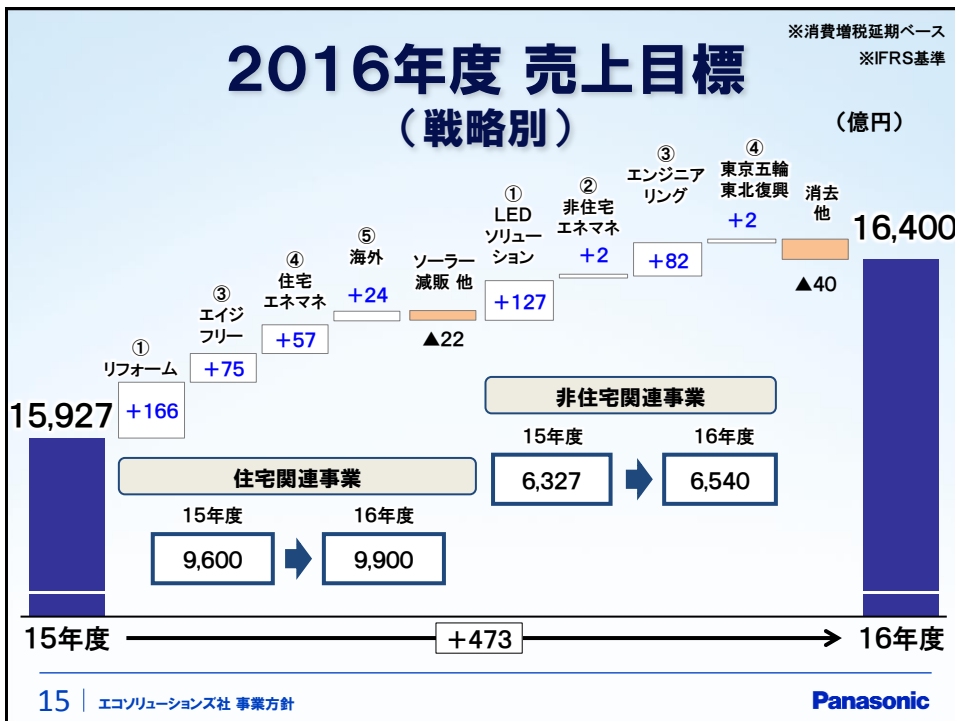
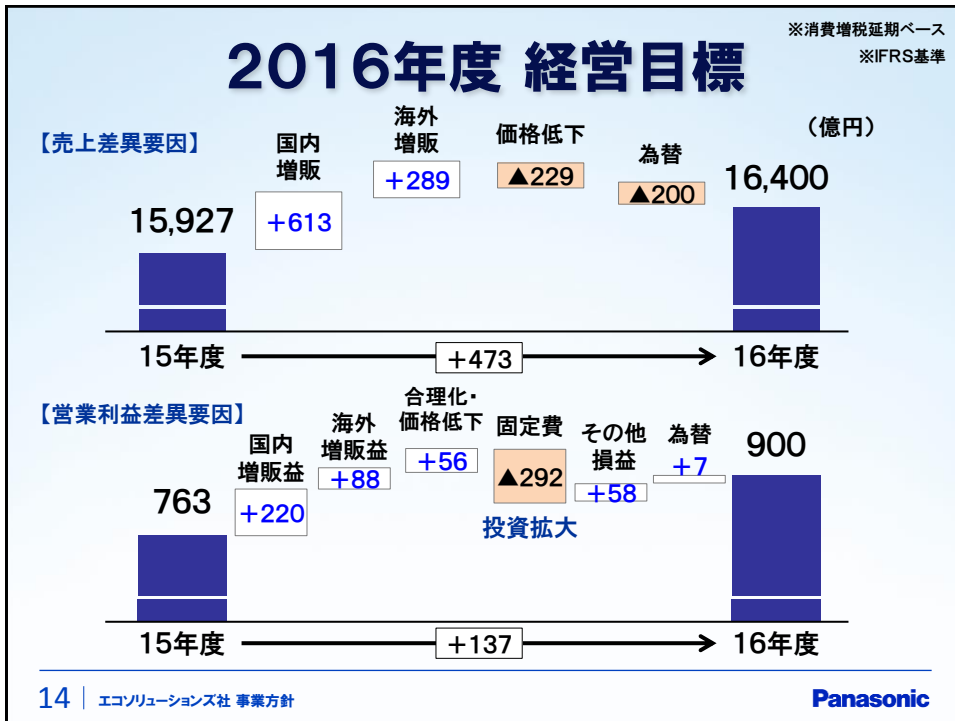
非住宅関連事業 での成長	海外	①LEDソリューション事業	★ +300億円
		②非住宅エネマネ事業	+30億円
		③エンジニアリング事業	+280億円
		④東京五輪・東北復興ソリューション	+70億円
		⑤新事業開発	

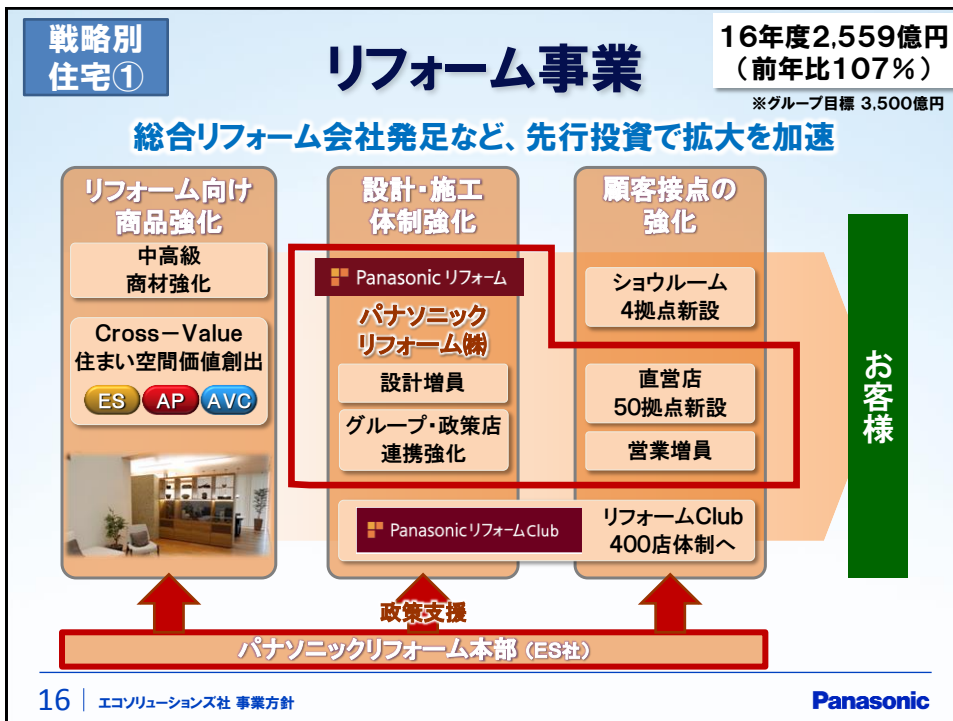
10 | エコソリューションズ社 事業方針 Panasonic

2016年度 事業方針

11 | エコソリューションズ社 事業方針 Panasonic







**戦略別
住宅③**

エイジフリー事業

16年度370億円
(前年比125%)

※グループ目標 500億円

“エイジフリー”の成長を、サービス事業拡大で牽引

サービス事業

介護サービス事業

+30拠点
(計155拠点)

拠点数はエイジフリーケアセンターの開設数

提供価値の向上

労務環境を整備、CS向上へ

負荷軽減

安全性向上

記録業務のIT化

IoTによる見守り

+

人材育成・研修の充実

12⇒15年度で約1.3倍の売上伸長を実現、成長加速へ

18 | エコソリューションズ社 事業方針
Panasonic

**戦略別
住宅④**

住宅エネマネ事業

16年度1,035億円
(前年比106%)

エネマネの「あたり前化」へ展開を加速

ソーラー事業

現有経営資源をフル活用し、
収益を最大化

国内シェアUP

- ・ 市場別戦略機種種の投入
- ・ 新工法の本格展開

更なる合理化の追求

- ・ 増産/合理化投資の効果刈取り

スマートHEMS

トータル提案体制の強化

“エネマネトータル”提案でZEH対応を強化

アプリ
新サービス

(太陽光+蓄電池+HEMS)

【スマートコスモ 販売面数】

普及加速へ

約6倍伸長

14年度

15年度

インフラ構築は
着実に進展

19 | エコソリューションズ社 事業方針
Panasonic

**戦略別
住宅⑤**

海外事業

16年度1,625億円
(前年比※109%)

※為替影響除く

ACTION地域＋北米で成長、更に中東・アフリカへ

ACTION地域

ASEAN・インド・トルコ

配線器具の展開強化/新規事業加速

- ・ 配線器具 シェアUP
- ・ LED照明など新規事業
- ・ パナホームとの ASEAN展開での連携

北米

換気システムで事業拡大を加速 ＋
ソーラー本格展開

- ・ 換気システム 地産地消体制を構築

メキシコ合衆国
バハ・カリフォルニア州

- ・ ソーラー HIT優位性を訴求し、本格展開

中国

Eコマース展開を加速

配線器具/照明/空気清浄機 など

中東・アフリカ

市場開発を加速、本格展開へ

- ・ マーケティング統括会社を設立
- ・ ANCHOR社/VIKO社を活用

20 | エコソリューションズ社 事業方針
Panasonic

**戦略別
非住宅①**

LEDソリューション事業

16年度2,588億円
(前年比105%)

LED需要を取り込み、力強い成長を実現

国内 照明器具事業

市場別展開 & 提案機能の強化

【非住宅市場のシェア推移】

12年度 13年度 14年度 15年度

ダントツNo. 1へ

施設・防災

- ・ コスト力強化、付加価値商品展開

店舗

- ・ 演出照明事業の拡大

屋外

- ・ 用途別 提案強化・商品拡充

提案部隊の強化

海外 LED器具事業

中国、インドネシア、インドで展開加速

- ・ <中国> 店舗分野 性能優位商品を充実
- ・ <インド> LED市場拡大への対応
- ・ <インドネシア> 設計/提案部隊を増強、品揃え強化

21 | エコソリューションズ社 事業方針
Panasonic

戦略別 非住宅③ エンジニアリング事業 16年度1,326億円 (前年比107%)

国内事業を基盤に“新領域での挑戦”を加速

環境エンジニアリング事業

薬液事業の拡大

水ソリューション技術 応用展開



ライブストック産業(畜産)へ参入

外部パートナー、グループ連携で 酪農/養鶏のノウハウ構築




海外エンジニアリング事業

北米PVソリューション事業

4年間で約22倍の売上伸長




蓄電ソリューション事業

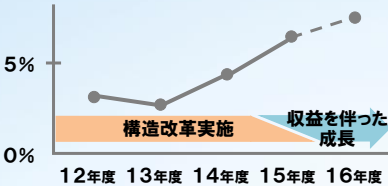
蓄電ソリューションの 事業基盤構築



22 | エコソリューションズ社 事業方針 Panasonic

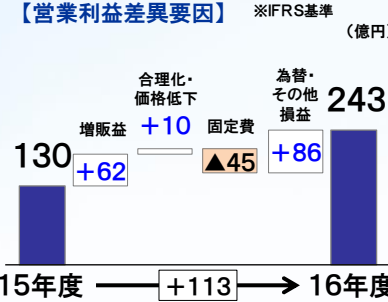
大規模 6事業部 ラइटニング事業部 ※IFRS基準

【営業利益率推移】 ※16年度はIFRS基準



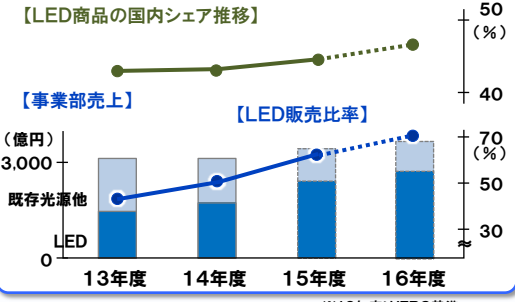
	16年度目標	前年差
売上高	3,388億円	+185億円
営業利益	243億円	+113億円

【営業利益差異要因】 ※IFRS基準 (億円)

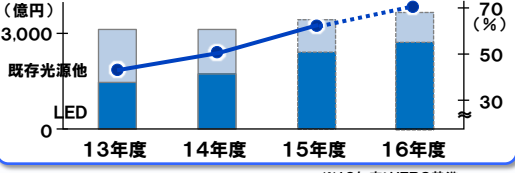


LED化の進展による成長

【LED商品の国内シェア推移】



【事業部売上】 (億円) 3,000



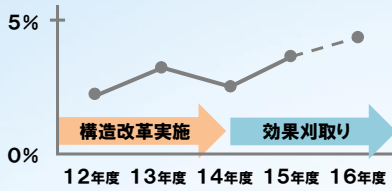
※16年度はIFRS基準 Panasonic

大規模
6事業部

ハウジングシステム事業部

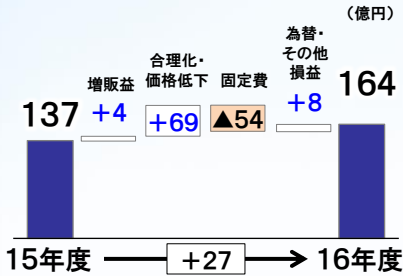
※IFRS基準

【営業利益率推移】※16年度はIFRS基準

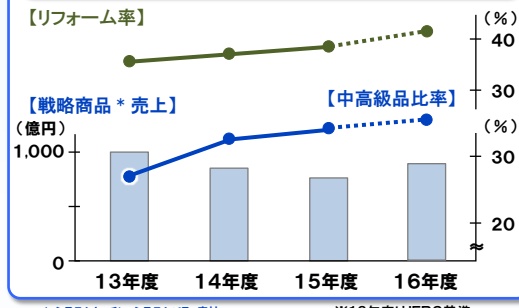


	16年度目標	前年差
売上高	3,700億円	+29億円
営業利益	164億円	+27億円

【営業利益差異要因】 ※IFRS基準



リフォーム拡大 (中高級シフト) による収益改善



* システムキッチン、システムバス、床材

※16年度はIFRS基準

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。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