

各位

会社名 パナソニック株式会社
 代表者名 取締役社長 大坪 文雄
 (コード番号 6752 東証・大証・名証第一部)
 問合せ先 財務・IRグループ
 グループマネージャー 水野 省三
 (TEL. 06-6908-1121)

「2012年度事業方針」に基づく事業ドメイン及び営業部門の戦略について

当社は、「2012年度事業方針」を2012年5月11日に公表しました。本事業方針に基づき、9事業ドメイン及び1営業部門の戦略の要旨について、次の通りお知らせします。

1. AVC ネットワークス社

1-1. 2011年度実績、2012年度計画

	2011年度実績	2012年度計画
売上高	13,300億円	13,762億円
営業利益	▲725億円	552億円

1-2. 2012年度の事業方針

2012年度黒字化必達と中期に向けた成長の布石を打つ

(1) 既存事業

・収益重視で選択と集中

(2) 新規成長分野

・コア技術とITの融合で次世代の柱を創る

1-3. 事業戦略

(1) テレビ事業の構造改革

- ・規模から収支を起点にしたマネジメントへ変革
- ・固定費を圧縮し、事業規模に見合ったサイズにスリム化

① テレビセット事業

- ・商品改革 : 強みを起点に「勝つ商品」づくり
- ・原価モノづくり改革 : 原価構築プロセス再構築と徹底した実践
- ・事業構造改革 : 国内拠点改革完遂、海外拠点改革加速

② パネル事業

- ・固定費削減 : 適正規模にスリム化
- ・限界利益アップ : テレビから非テレビへ事業領域を変える

(2) DSC

・LUMIXブランドの原点回帰

(3) BDレコーダー／プレーヤー

・BDレコーダー トップシェア堅持

(4) プロジェクター

・販売金額シェア No.1を目指す

(5) ノートPC

・ビジネス・モバイル市場での継続成長

1-4. 新たな事業成長に向けて

- ・既存事業効率化、BtoB 強化、新規事業創出により事業の入替を加速
- ・ハード起点の発想から、お客様起点の発想へ転換
- ・AVC ネットワークス社の強みに次世代技術を組合せて新たな価値を創出
- ・Eco&Smart をコンセプトに、イメージング、AV ネットワーク、ビジネスソリューションの事業エリアを攻める

2. アプライアンス社

2-1. 2011 年度実績、2012 年度計画

	2011 年度実績	2012 年度計画
売上高	11,146 億円	11,450 億円
営業利益	613 億円	800 億円

2-2. 事業ビジョン

2018 年「アプライアンス No.1 の環境革新企業」へ
グローバル展開の加速と事業領域の拡大

2-3. 2012 年度重点取組み

- (1) BtoC 事業(セット)のグローバル展開加速
 - ・新興国を中心に BtoC 事業の成長加速
 - ・主力3商品(エアコン、冷蔵庫、洗濯機)で成長牽引
 - ・美健・調理小物のグローバル群展開加速
- (2) BtoB 事業(設備・デバイス)の拡大
 - ・大型空調・コールドチェーングローバル展開加速
 - ・環境・エネルギー分野の事業拡大
- (3) 強い商品づくりを支えるモノづくり力強化
 - ・次世代商品を支えるコア技術の強化
 - ・コスト力強化

3. グローバルコンシューマー マーケティング部門

3-1. 2011 年度実績、2012 年度計画

	2011 年度実績	2012 年度計画
売上高	23,840 億円	23,850 億円

3-2. ミッション

チャレンジャーとして、世界中のお客様の生活を Innovate する

3-3. 2012 年度成長戦略

- (1) 商品 : アプライアンスで伸ばす
 - ・エアコンを中心にアプライアンスで増販
 - ・TV は収益を伴った付加価値販売に移行
- (2) 市場 : 新興国で伸ばす
 - ・中間層、地方で伸ばす
 - ・ローカルフィット商品で攻める
- (3) マーケティング : 「PULL 戦略」強化
 - ・海外での宣伝強化・ブランド強化

4. オートモーティブシステムズ社

4-1. 2011 年度実績、2012 年度計画

	2011 年度実績	2012 年度計画
売上高	6,532 億円	7,200 億円
営業利益	49 億円	180 億円

4-2. 事業方針

エレクトロニクスで新しいクルマ社会の創造に貢献

4-3. 成長戦略

(1) グローバルマルチメディア事業

① Audio

・車室内音質の追求 : ELS/Fender コラボレーション

② Display

・大画面情報表示・HMI(ヒューマン・マシン・インターフェース) : コックピットシステム

③ Connectivity

・スマートフォン連携・アプリ活用 : ミラーリンク/iPhone アプリ連携

④ Navi

・純正カーナビ : カーメーカー・地域にあったソフトウェア協業

・市販カーナビ : 車種に合わせたデザイン設計、PND ラインナップ強化、新規市場開拓(アクティブナビゲーション)

(2) 新規事業(EV 関連事業)

・ホームの「省・蓄・創エネ」環境技術を車載に転換

・電装品事業で培った技術・評価検証を新規事業に応用

5. デバイス社

5-1. 2011 年度実績、2012 年度計画

	2011 年度実績	2012 年度計画
売上高	14,046 億円	14,200 億円
営業利益	▲166 億円	400 億円

5-2. 経営ビジョン

・目指す姿 : グローバル No.1 のデバイス企業

・お客様視点 : お客様価値向上に貢献するデバイスを提供

・事業視点 : グローバルシェアトップグループ商品販売比率70%超
営業利益率 2 桁で持続的な増収増益

5-3. 2012 年度重点取組み

(1) 半導体事業

・赤字からの脱却

・AV・システム LSI からの事業転換

(2) 光事業

・収益性向上

・薄型市場への誘導

(3) 電子部品・電子材料事業

- ・柱事業の創出・拡大
- ・新規事業で伸ばす
- ・海外拡大で稼ぐ

(4) 重点分野の拡大

① モバイル市場

- ・機器の薄型化・多機能化を捉え、モバイル分野向け販売成長

② 環境市場

- ・環境対応車での強みを環境インフラへも展開、環境分野(車・インフラ)向け販売成長

5-4. 将来の成長に向けて

- ・コア技術の融合
- ・個々の事業強化
- ・新たな成長領域の取り込み

6. エナジー社

6-1. 2011 年度実績、2012 年度計画

	2011 年度実績	2012 年度計画
売上高	6,149 億円	6,600 億円
営業利益	▲209 億円	30 億円

6-2. ミッション

- パナソニックグループの成長エンジン事業として、
- エレクトロニクス No.1 の「環境革新企業」実現を牽引・貢献する

6-3. 事業戦略

(1) 選択と集中

- ・ソーラー、イオン電池事業(民生、車載、蓄電)を重点事業と位置付け、経営資源を集中投下

(2) グローバル化の加速

- ・開発・設計・調達・製造・販売のグローバル最適地体制の確立

6-4. 成長戦略

(1) ソーラー

- ・変換効率により差別化が可能な住宅用市場へ HIT を重点的に展開
- ・業務用市場へは HIT および多結晶を展開
- ・パナソニックグループの販売基盤を最大活用
- ・創蓄連携システムの提供
- ・マレーシア新工場でのコスト競争力向上、生産能力拡大
- ・変換効率のさらなる向上、次世代 HIT の商品化を加速

(2) リチウムイオン電池

① 民生

- ・事業構造の変革とコスト競争力の向上
- ・市場変化にスピーディーに対応し、最適な電池提供で事業拡大

② 車載

- ・全方位戦略を積極的に展開

③ 蓄電

- ・公共・産業用から住宅用まで様々な領域で拡大

7. システムコミュニケーションズ社

7-1. 2011 年度実績、2012 年度計画

	2011 年度実績	2012 年度計画
売上高	8,408 億円	9,000 億円
営業利益	173 億円	240 億円

7-2. 事業方針

「商品力強化」と「ソリューション拡大」の両輪で増収・増益へ

(1) コミュニケーション事業の重点戦略

- ・スマートフォンに徹底集中
- ・ソリューションによる拡大 : BtoB 市場で統合ネットワークシステム推進強化

(2) セキュリティ事業の重点戦略

- ・ネットワークセキュリティ商品の拡充
- ・ソリューションによる拡大 : インフラグローバル展開＋クラウド強化

(3) ソリューションによるグループ商品販売拡大

- ・日本で「まるごと」の事例を作り、海外へ

(4) ソリューションの海外展開に向けて

- ・米国・欧州・アジア・中国を重点地域として取り組み強化

(5) 収益力強化に向けて

- ・海外中心にソリューションを拡大し、収益力を上げる

8. エコソリューションズ社

8-1. 2011 年度実績、2012 年度計画

	2011 年度実績	2012 年度計画
売上高	15,258 億円	16,000 億円
営業利益	589 億円	600 億円

8-2. 目指す姿

グローバルにバリューチェーンを展開、まるごと事業でグループを牽引

8-3. 2012 年度の取り組み

(1) 環境・エネルギーソリューション関連商品の増販

- ・快適かつエネルギーロスを防ぐ空間と
グループの電材・設備・建材・家電商品群 × つなぐ技術の強みで差別化

(2) グローバル成長の加速

- ・積極的販路拡大でソリューション事業をグローバルに展開

(3) まるごとソリューション事業の具現化

- ① “100 本の矢”の創出
- ② コーポレートプロジェクト推進
- ③ 戦略的商品の創出

9. ヘルスケア社

9-1. 2011 年度実績、2012 年度計画

	2011 年度実績	2012 年度計画
売上高	1,336 億円	1,398 億円
営業利益	88 億円	91 億円

9-2. 事業ビジョン

世界に、健やかな暮らしを

9-3. 2012 年度事業方針

- (1) 診断薬事業の強化
 - ・次世代高精度センサの本格導入により拡販
- (2) 海外販売の拡大
 - ・米・欧・中でドメイン専門販社を立上げ
(超低温フリーザ、CO₂ インキュベータ、自動錠剤包装機)
- (3) バイオメディカ、メディコムの高い顧客接点を活かした成長

9-4. 2015 年度に向けた成長戦略

- (1) グローバル販路の構築・拡充
 - ・顧客接点の強化
 - ・継続して収益を確保できるしくみ構築
- (2) 新規事業の立上げ
 - ・細胞治療分野を支える機器の提供
 - ・院内業務支援ロボットの拡充

10. マニュファクチャリングソリューションズ社

10-1. 2011 年度実績、2012 年度計画

	2011 年度実績	2012 年度計画
売上高	1,598 億円	1,860 億円
営業利益	251 億円	290 億円

10-2. 目指す姿

- (1) ミッション(お客様価値)
 - ・モノづくりソリューションでグローバル社会の発展に貢献
- (2) ビジョン(目指す姿)
 - ・主力商品で業界トップクラスのシェア確保
 - ・景気変動に耐え得る強い経営体質

10-3. 2012 年度事業計画

- (1) 成長戦略
 - ・主力事業の徹底強化(電子部品実装機、溶接機/ロボット)
 - ・事業領域の拡大(新規商品/新規顧客開拓の推進)
- (2) グローバル戦略
 - ・原価力の向上(海外拠点の強化・拡充~地産地消の加速)
 - ・新興市場への販売拡大(中国内陸部/インド/東欧/ブラジル等)
- (3) 経営体質強化
 - ・統合シナジーの発揮

以上

本プレスリリースには、パナソニックグループの「将来予想に関する記述 (forward-looking statements)」（米国1933年証券法第27条Aおよび米国1934年証券取引法第21条Eに規定される意味を有する）に該当する情報が記載されています。本プレスリリース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恐れがあります。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、本プレスリリースの日付後において、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、米国1934年証券取引法に基づく今後の米国証券取引委員会への届出等において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ください。

- 米国、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
- 為替相場の変動（特に円、米ドル、ユーロ、人民元、アジア諸国の各通貨ならびにパナソニックグループが事業を行っている地域の通貨またはパナソニックグループの資産および負債が表記されている通貨）
- 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パナソニックグループの能力
- 他企業との提携またはM&A（パナソニック電工および三洋電機の完全子会社化後の事業再編を含む）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
- 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パナソニックグループの能力
- 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
- 東日本大震災が、パナソニックグループの部品調達・生産・物流、個人消費を含む日本の経済情勢および海外での販売活動に与える影響、その他パナソニックグループに直接または間接に与える影響、ならびにタイで発生した洪水がパナソニックグループの部品調達・生産、その他パナソニックグループに直接または間接に与える影響