

経営方針

(1) 会社経営の基本方針

当社は創業以来、「事業活動を通じて、世界中の人々のくらしの向上と、社会の発展に貢献する」という経営理念をすべての活動の指針として、事業を進めてまいりました。今後も、お客様一人ひとりに対して「いいくらし」を提案し拡げていくなかで、株主や投資家、お客様、取引先、従業員をはじめとするすべての関係者の皆様にご満足いただけるよう、持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

(2) 会社の経営戦略と対処すべき課題

2014年度の世界経済は、地政学的リスクや米国の金融緩和縮小の影響、日本の消費税増税などの不安要因があるものの、欧米経済の回復進展や新興国の成長に加え、日本では設備投資や公共投資が高水準とみられることなどから、全体としては緩やかな成長が見込まれます。

こうしたなか、当社は2014年度を、中期経営計画「Cross-Value Innovation 2015 (略称 CV2015)」の2年目として「CV2015達成への基盤を固める」年、そして「2018年の『新しいパナソニック』に向けた成長戦略を仕込む」年と位置づけ、これまでの取り組みをさらに進化させてまいります。

「CV2015達成への基盤を固める」につきましては、「事業部基軸の経営」により、事業構造改革を完遂すると同時に、各事業部の「営業利益率5%以上」の達成に向けた変革を加速してまいります。

事業構造改革は、2013年度に主要事業課題への対策の手を打ち終えるため、前倒しで取り組んでまいりました。これに対し2014年度は将来に向け、強い事業体になるための改革を進めてまいります。

また、経営の基軸として2013年度より49事業部でスタートした「事業部制」につきましては、1つひとつの事業の将来性をしっかりと見極めつつ、課題事業においては必要な対策を行ってきた結果、2014年度は43事業部でスタートいたします。各事業部が、事業の立地を変える「転地」などの取り組みを通じて変化、進化を続け、収益性を高めてまいります。

「『新しいパナソニック』に向けた成長戦略を仕込む」につきましては、2018年の売上高として、家電事業、住宅関連事業、車載事業でそれぞれ2兆円、BtoBソリューション事業で2.5兆円、デバイス事業で1.5兆円と、これら5つの事業領域において、非連続な施策も含め、収益を伴った成長を目指します。そしてこれらを合計した「売上高10兆円規模」を目指す姿として取り組んでまいります。

① 家電事業：

アプライアンス社とAVCネットワークス社の家電事業を一元化いたします。これにより、アプライアンス社が持つ世界各地におけるお客様の生活への適応力や、AVCネットワークス社が持つグローバル推進力やデジタル技術といった、両社の強みを結集し、掛け合わせることで、競争力のある新たな家電事業を創り出してまいります。

② 住宅関連事業：

日本では、成長が見込まれるリフォーム市場へ攻勢をかけてまいります。全国のショールームをリフォーム対応に刷新し、新たなお客様の獲得を目指すとともに、2013年度に設立したパナホームリフォーム㈱なども通じ、施主様への直接提案を強化してまいります。また海外につきましても、トルコの電設資材製造会社、ヴィコエレクトリック㈱の買収で獲得した販路を活用し、トルコ、CIS、中近東などで住宅関連事業の拡大を図ってまいります。

③ 車載事業：

車載電池では、米国電気自動車メーカー向けの円筒形リチウムイオン電池に加え、角形リチウムイオン電池などでも機を逃さない投資を行い、積極的に事業を拡大してまいります。インフォテインメント分野においても、当社が持つ最先端のデジタルAV・IT技術を投入したヘッドアップディスプレイやコックピットシステムなどで他社との差別化を図ってまいります。

④ BtoBソリューション事業：

大きな成長が期待できる業界に焦点を当て、アビオニクスのように開製販一体となってお客様に向き合う事業や、各地域にエンジニアリング会社を設置し、地域ごと、顧客ごとに、あらゆる商材を組み合わせ、最適なソリューションを提供できるような事業を新たに生み出してまいります。

⑤ デバイス事業(車載向け除く)：

これまでに培った幅広い事業領域でのソリューション提案力をもとに、エナジーデバイスを中心とするコア技術の強みを活かして、小型・集積化、モジュール・システム化が求められる産業分野を重点的に攻略し、事業を拡大してまいります。

2018年「売上高10兆円規模」の実現に向け、これまでの「事業軸中心」の経営に、お客様により近い「地域軸からの逆算」の視点を加え、さらに進化させてまいります。具体的には、5つの事業軸に、「日本」、中南米も含めた「欧米」、そしてアジア・中国・中東・アフリカからなる「海外戦略地域」の3つの地域軸を掛け合わせ、どの領域に経営資源を集中していくのかを明確にした上で、成長戦略を描いてまいります。特に成長余力が大きい海外戦略地域市場の攻略に向けては、2014年4月より「戦略地域事業推進本部」を設置し、「脱・日本依存」でこの市場の成長を取り込んでまいります。

2014年度は、中期経営計画「CV2015」と、2018年に目指す姿を見据えつつ、「成長力あふれる、新しいパナソニック」をつくる、その基盤を固める年として、グループ全体で攻勢を強めてまいります。

<将来見通しに関するリスク情報>

※業績見通しは、現在入手可能な情報と、当社が現時点で合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績は見通しと大きく異なることがあります。

その要因のうち、主なものは以下のとおりですが、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。

- ・ 主要市場（日本、欧米、中国およびアジア等）の経済状況および製品需給の急激な変動
- ・ 産業界・消費者の需要動向
- ・ ドル、ユーロ、人民元等の対円為替相場の大幅な変動
- ・ 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
- ・ 急激な技術変化等による社会インフラの変動
- ・ 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
- ・ 諸外国による貿易・通商規制、労働・生産体制関連への規制等（直接・間接を問わない）
- ・ 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の変更
- ・ 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、その他の事業活動に混乱を与える可能性のある要素

以 上