

## 経営成績及び財政状態

(1) 2006年3月期(2005年度)の概況

(a) 経営成績

[連結業績]

当年度の世界経済は、米国および中国経済が全体を牽引したことに加え、日本経済の緩やかな回復により、総じて堅調に推移しました。また、エレクトロニクス業界も、IT関連需要が好調を維持するなか、薄型テレビの急速な需要拡大や下期からのデバイス市況の回復などにより堅調に推移しました。しかしながら、原材料価格が高騰する一方で、グローバル競争の激化により、デジタル商品を中心に価格下落が止まらず、厳しい状況が続きました。このような経営環境のなか、当社は2006年度までの中期計画「躍進21計画」の中間年度である当年度を、計画達成の道筋をつけ今後の成長軌道を確保する正念場の年と位置づけ、以下の成長戦略の推進と事業分野別の経営体質強化に取り組み、成果をあげることができました。

具体的には、成長戦略の核となる取り組みとして、占有率No.1を獲得し経営に大きく貢献することを狙いとする「V商品」を積極的に市場に投入するとともに、デジタル商品を中心に「世界同時発売・垂直立ち上げ」に取り組み、占有率の向上を図りました。また、松下電工(株)との協業を進め、昨年4月に電材・設備・白物家電など重複していた事業・販売体制を再編し、さらにシステムバスや空気清浄機など、両社のコア技術を融合した「コラボV商品」の開発や、エアコンの松下電工ルートでの販売強化などにより、増販を実現することができました。一方、経営体質を強化するべく、材料コストの合理化に積極的に取り組むとともに、コストバスターズ活動により、事業のあらゆる面でムダを徹底的に排除し、厳しい環境下で収益を確保しました。

このような取り組みを進めるなか、当期の連結業績は、国内外において「V商品」を中心に、デジタル商品が順調に売上を伸ばしたことにより、連結売上高は8兆8,943億円(前年比2%増)となりました。

商品部門別に見ますと、AVCネットワーク分野の売上高は、3兆6,883億円(前年比4%増)となりました。このうち、映像・音響機器部門は、プラズマテレビやデジタルカメラなどのデジタルAV商品が大きく売上を伸ばしたことにより、前年比6%増となりました。情報・通信機器部門は、携帯電話が国内外で減収となりましたが、パソコンやカーエレクトロニクス機器などが好調に推移したことにより、前年比2%増となりました。

アプライアンス分野の売上高は、1兆1,831億円(前年比2%増)となりました。掃除機などの家事商品の売上が減少しましたが、エアコンや電子レンジなどが好調に推移した結果、全体で増収となりました。

デバイス分野の売上高は、1兆866億円(前年比2%減)となりました。一般電子部品は増収となりましたが、半導体の売上が減少した結果、全体でも減収となりました。

電工・パナホームの売上高は1兆5,708億円(前年比1%増)となりました。松下電工は、電材、制御機器などが好調で、ほぼ前年並みとなり、パナホームも、戸建住宅を中心に、売上は堅調に推移しました。

日本ビクターの売上高は6,990億円(前年比3%減)となりました。ソフト・メディア事業は好調でしたが、AV機器やデバイスの売上が低迷し、減収となりました。

その他分野では、F A機器の売上が好調に推移したことにより、分野全体の売上高は6,665億円(前年比9%増)となりました。

利益につきましては、原材料コストの高騰に加え、グローバルな価格競争激化の影響を受けましたが、売上高の増加やコストバスターズ活動を中心としたコスト削減効果等により、営業利益は4,143億円(前年比34%増)となりました。

また、営業外収益として、保有株式の売却益789億円やエムイーアイホールディング(株)解散に伴う取引による利益225億円などを計上する一方で、営業外費用として、早期退職一時金370億円、ブラウン管等の事業に対する評価減853億円やF F式石油暖房機の緊急対策費用249億円などを計上したことにより、税引前利益は3,713億円(前年比50%増)、当期純利益は、ブラウン管事業の持分法適用会社の収益悪化による影響はありましたが、法人税率の減少もあり、1,544億円(前年比164%増)となりました。

#### [単独業績]

当年度の単独業績につきましては、デジタルA V関連を中心にA V Cネットワーク分野などが好調に推移したことにより、売上高は、4兆4,726億円(前年比8%増)となりました。

利益につきましては、売上増に加え経営全般にわたるコスト合理化を積極的に推進したことにより、営業利益は1,232億円(前年比39%増)となりました。また、営業外収益として子会社からの受取配当金などを計上したことにより、経常利益は2,164億円(前年比86%増)となりました。さらに、特別利益として、保有株式の売却益671億円などを計上しました。一方、特別損失として、ブラウン管事業の海外拠点の閉鎖等に伴う損失を中心に事業構造改革特別損失1,132億円、エムイーアイホールディング(株)の解散を決議したことに伴う子会社株式評価損1,845億円やF F式石油暖房機の緊急市場対策費249億円などを計上した結果、当期純利益は204億円(前年比72%減)となりました。

#### (b)財政状態(連結)

当年度の営業活動により増加したキャッシュ・フローは5,754億円となりました。これは主に、当期純利益や減価償却費等によるものです。投資活動により増加したキャッシュ・フローは4,071億円となりました。これは主として、P D Pや半導体などの重点分野を中心に実施した有形固定資産の支出3,568億円を、松下リース・クレジット(株)やユニバーサルスタジオ関連株式の譲渡等に伴う資金の増加でカバーしたことによるものです。また、財務活動に使用したキャッシュ・フローは5,246億円となりました。これは主として、自己株式の取得および長期債務の返済によるものです。これらの結果、当年度末の現金および現金同等物の残高は1兆6,674億円となり、前年度末に比べ4,976億円増加しました。

また、総資産は当年度末で7兆9,646億円となり、前年度末に比べ922億円減少しました。株主資本は当年度末で3兆7,876億円となり、前年度末に比べ2,434億円増加しました。これは、自己株式取得による減少はありましたが、その他の剰余金の増加に加え、その他の包括利益累積額が増加したことなどによるものです。

(c) 当期の利益配分に関する事項

期末配当につきましては、当年度の普通配当1株当たり10円(前年度期末配当金7円50銭)を実施させていただき予定であります。これにより、中間配当金と合わせた当年度の年間配当金は、1株当たり20円(前年度15円)となります。

(2) 2007年3月期(2006年度)の見通し

2006年度の当社を取り巻く経営環境は、米国・中国経済の減速懸念に加え、さらなる価格下落や原材料・原油価格の高騰など、予断を許さない状況が続くものと思われま。このような厳しい状況のなかで、当社は、2006年度を中期経営計画「躍進21計画」の最終年度として、計画達成に向け、成長戦略の加速と経営体質のさらなる強化に取り組んでまいります。

現時点における業績見通しは、下記のとおりです。

1. 連結業績見通し(年間)

売上高	8兆9,500億円(前年比	101%)
営業利益	4,500億円(前年比	109%)
税引前利益	4,000億円(前年比	108%)
当期純利益	1,900億円(前年比	123%)

(注) 営業外損益(500億円の損失)の見通しには、事業構造改革費用350億円等を含んでおります。

2. 単独業績見通し(年間)

売上高	4兆3,800億円(前年比	98%)
経常利益	1,400億円(前年比	65%)
当期純利益	850億円(前年比	416%)

< 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、主なものは以下の通りですが、これらに限られるものではありません。係るリスク、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
- ・ 急激な技術変化等による社会インフラの変動
- ・ 松下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松下グループの能力
- ・ 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長期性資産および繰延税金資産の評価の変動、その他会計上の方針の変更
- ・ 地震等自然災害の発生、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