

2025年2月4日

各位

会社名 パナソニック ホールディングス株式会社
代表者名 代表取締役 社長執行役員 楠見 雄規
(コード番号 6752 東証プライム・名証プレミア)
問合せ先 経理財務・IR部 部長 和仁古 明
(TEL. 06-6908-1121)

グループ経営改革(要旨)

本日開催予定の決算説明会で発表するグループ経営改革の要旨を次の通りお知らせします。詳細については、当社コーポレートウェブサイトに掲載している説明会資料をご参照ください。

記

1. グループの目指す姿

グループとして注力する「ソリューション領域」と、それを支える収益基盤としての「デバイス領域」、「スマートライフ領域」を設定しました。これらの領域において、パナソニックグループは、資源・エネルギーを無駄なく活用する社会・くらしの持続的な発展に技術で貢献していきます。

- ・ **ソリューション領域 【注力する領域】**
グローバル競争力を持つソリューション事業群においては、顧客起点のマネジメントによりグループ全体でシナジーを創出し、お客様へのお役立ちを拡大することで、グループの成長をけん引します。
- ・ **デバイス領域 【収益基盤となる領域】**
商品ポートフォリオの絞り込みにより材料・プロセス系の事業に集中し、調整後営業利益率15%以上を目指します。なお、車載電池は成長シナリオを見直し、収益化に集中します。
- ・ **スマートライフ領域 【収益基盤となる領域】**
家電事業の再建に向けて、抜本的に事業構造や体制を見直し、開発・製造・販売のリソース適正化を徹底します。さらには、ジャパングオリティを世界で戦える「グローバル標準コスト」で実現し、調整後営業利益率10%以上を目指します。

2. グループ経営改革の概要

構造的・本質的課題を解決するため、2025年度は経営改革に集中します。以下の項目に取り組み、2026年度までに1,500億円以上、2028年度までに更に1,500億円以上(計3,000億円以上)の収益改善効果を目指します。

- ・ **リーンな本社・間接部門に向けた固定費構造改革・収益改善**
グループ全体の雇用構造改革や間接・販売部門を中心としたDXによる生産性向上・固定費削減、これまで先行投資してきた事業領域の収益改善などに取り組みます。

- 課題事業 施策実行（低収益事業の見極め）
2025 年度中に、課題事業（ROIC が事業別 WACC を下回り、かつ成長性に乏しい事業）と、再建あるいは事業立地の見極めが必要な事業の方向づけを行います。
- ソリューション領域に注力
くらし事業の枠を超え、グループ全体でソリューション領域におけるシナジーを創出するために、パナソニック株式会社を発展的に解消し、傘下の分社を事業会社化します。また、家電事業は家電市場に集中して向き合うために、グループの家電事業を集約した事業会社を設立し再建を目指します。

3. グループ経営改革で目指す収益目標

固定費構造改革・収益改善と、さらなる事業ポートフォリオマネジメントによって、2028 年度に ROE10%以上、調整後営業利益率 10%以上を目指します。

以 上

本プレスリリースには、パナソニック ホールディングス株式会社（以下、当社）およびそのグループ会社（以下、当社およびグループ会社を総称して当社グループ）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。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当社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当社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。当社グループは、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、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等の主要市場の経済情勢の動向、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る、外貨建てで取引される製品・サービス等のコストおよび価格への影響
- ・ 金利変動を含む資金調達環境の変化等による資金調達コストの増加および資金調達の制約
- ・ 国内外における現在および将来の政治・社会状況の動向や、貿易・通商規制、開製販に関する規制等の変更による当社グループやサプライチェーンの事業活動への影響
- ・ 気候変動を含む環境問題および責任ある調達活動（人権・労働、安全衛生、地球環境保全、情報セキュリティ、企業倫理等）に関する法規制・政策の導入・強化または税控除・補助金の廃止・縮小
- ・ 当社グループまたはサプライチェーンのシステムに対する不正アクセスやサイバー攻撃等による顧客情報・機密情報の外部流出、業務停止またはネットワーク接続製品の脆弱性に起因する多大な対策費用負担の発生
- ・ 経営戦略の推進に必要な人材の獲得や、在籍している社員の流出防止の失敗
- ・ 多岐にわたる製品・サービス分野および主要市場の国・地域における競争力維持の成否
- ・ 他企業との提携または企業買収等の成否
- ・ 現在および将来における当社グループの事業再編の成否
- ・ 原材料供給・物流の混乱や価格高騰の発生または長期化
- ・ 企業努力を上回る価格下落圧力や製品需要の減少
- ・ 将来の市場ニーズに応えるための技術革新の成否または AI（人工知能）等の新たな技術の利活用遅延
- ・ 当社グループにおけるコンプライアンス違反行為（人権・労働に関するものを含む）の発生や労働安全衛生上の重篤な事故の発生等に起因する費用負担または損失の発生
- ・ 製品やサービスに関する何らかの欠陥・瑕疵、品質不正行為等による費用負担または損失の発生
- ・ 当社グループが保有する知的財産権に対する侵害や第三者の知的財産権を使用する上での制約
- ・ 法規制等への違反による行政処分、刑事処分または損害賠償訴訟
- ・ 大規模な自然災害、感染症の世界的流行、テロ・戦争等の発生
- ・ 当社グループが保有する有価証券およびその他の金融資産の時価や有形固定資産、のれん、繰延税金資産などの非金融資産の評価の過度な変動、その他会計上の方針や規制の変更・強化