



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# パナソニックモバイルコミュニケーションズ株式会社

5

2011年12月、パナソニック モバイルコミュニケーションズ株式会社（以下PMC）の星社長は「2012年3月からグローバルモデル1機種を開発し、欧州においてスマートフォン150万台の販売を目指すとともに、2015年度には、欧州・アジア・中国・米州で900万台、日本国内600万台（内、スマートフォン500万台）と合わせ、グローバル1,500万台の販売を目指す」とプレスリリースを公表<sup>[1]</sup>した。

10

パナソニック株式会社において、最も大きな事業セグメントはデジタルAVCネットワーク事業であり、2011年3月期における連結売上高86,927億円に対して33,039億円と3割超を占めている。このデジタルAVCネットワーク事業における戦略ドメインの一角をPMCは担っている<sup>[2]</sup>が、2010年度の売上高は2,434億円と7.4%程度にとどまる。（付属資料1～5参照）

15

2012年5月、2011年度通期の国内携帯電話出荷台数と各メーカーの市場シェアが公表<sup>[3]</sup>された。プレスリリースされた数値は2011年度の総出荷台数は4,274万台、対前年13.5%増であるが、来季の予想は4,060万台で対前年5%減の見通しである（付属資料6参照）。

一方、PMCの端末出荷台数シェアは9.5%と、富士通、米アップル、シャープに次ぐ第4位であり、前述のプレスリリースにある目標数値600万台はかなり厳しい目標と映る。

20

今、世界の携帯電話業界は大きな転換点を迎えている。従来型の携帯電話に替わり、インターネット接続を前提とした多機能端末、スマートフォンへの急激なシフトがグローバルに進行し、

<sup>[1]</sup> 出所：PMC プレスリリース（2011.12.9）

<http://panasonic.co.jp/corp/news/official.data/data.dir/jn111209-2/jn111209-2.html>

<sup>[2]</sup> 2012年1月より、PMC社は「システムコミュニケーションズ社」の傘下となっている。（出所：2011年10月31日 事業戦略説明会資料

25

<http://panasonic.co.jp/ir/reference/presentation/20111031.pdf>

<sup>[3]</sup> 出所：株式会社MM 総研プレスリリース（2012.5.9）

<http://www.m2ri.jp/newsreleases/main.php?id=010120120509500>

このケースは、慶應義塾大学ビジネス・スクールの集中企業研究におけるクラス討論の基礎資料として、三富正博講師による監修のもと、M34の清水理一、松本大希、高橋愛美、田口裕大、村田一太郎が作成したものであり、経営上の適切もしくは不適切な状況処理を例示しようとするものではない。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/>へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright© 清水理一、松本大希、高橋愛美、田口裕大、村田一太郎（2012年5月作成）