



慶應義塾大学ビジネス・スクール

シャープ・ソニー・パナソニック（続）

5

家電各社の回復

「今期は円安効果で売り上げが微増したが、現地通貨ベースでは減収だ」。

パナソニックの2013年度第1四半期（4～6月期）の決算発表で河井英明常務取締役は、こう
10
コメントした。売上高は前年同期比1%増、営業利益は同66%増だったが、パネルを含むテレビ
事業はコスト改善が進んだものの115億円の赤字が残り、販売台数は272万台と前年同期比10%
減った。携帯電話機は前年同期比で赤字拡大、デジタル・カメラは販売台数87万台と前年同期比
60%減だった。

パナソニックの第1四半期売上高は、円安の影響を除けば前年同期比9%減で、営業利益642億
15
円のうち円安効果は80億円だった。残りの大半は固定費削減によるものだった。円安効果は他でも見
られ、シャープの液晶パネルの収支改善、東芝のNANDフラッシュ・メモリの好調は、円建て部材の
比率が高い製品で円安のメリットによるものだった。一方、重電系の三菱電機と日立製作所は堅調な決
算で、日立は大手8社の中で唯一、2013年度通期の営業利益予想を上方修正した。

スマートフォン市場では苦戦が続き、同時に、スマートフォンにはパソコンやデジタル・カメラの需要
20
も奪われているため、二重にスマートフォンでの失敗が響いている。各社は、スマートフォン事業を大
幅に見直し始めた。

第1四半期に218億円の営業赤字を計上したNECは、決算説明会で同事業からの撤退を発表し
た。パナソニックは「収支改善には相当いろいろな施策が必要だ。下期以降の新製品開発をどうするか、
25
近く方向性を出す」（河井常務）と大幅な事業縮小を示唆している。シャープはスマートフォンを含む
携帯電話機の年間販売計画を今回、大幅に引き下げた。今後はスマートフォンなどの通信技術を機器
間連携の中核と位置付け、テレビや白物家電との連携機能を強化して生き残りを図るとしている。

本ケースは、クラス討議の資料とするために、慶應義塾大学経営管理研究科准教授 小幡績によって作成された。経営管
理の巧拙を記述したものではない。

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・スクールまで（〒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@
30
kbs.keio.ac.jp）。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/> 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。ケースの購入は<http://www.bookpark.ne.jp/kbs/> から。
(販売不可のケースを除く)

Copyright© 小幡績 (2014年3月作成)