

2016年度(2017年3月期)

決算説明資料

決算概要

■ 2016年度 連結決算概要

■ 完全子会社化スキームの変更

2016年度決算概要 連結決算概要

販売は予想を下回るも前年を確保
成長性確保のための先行投資は継続

(単位:億円)

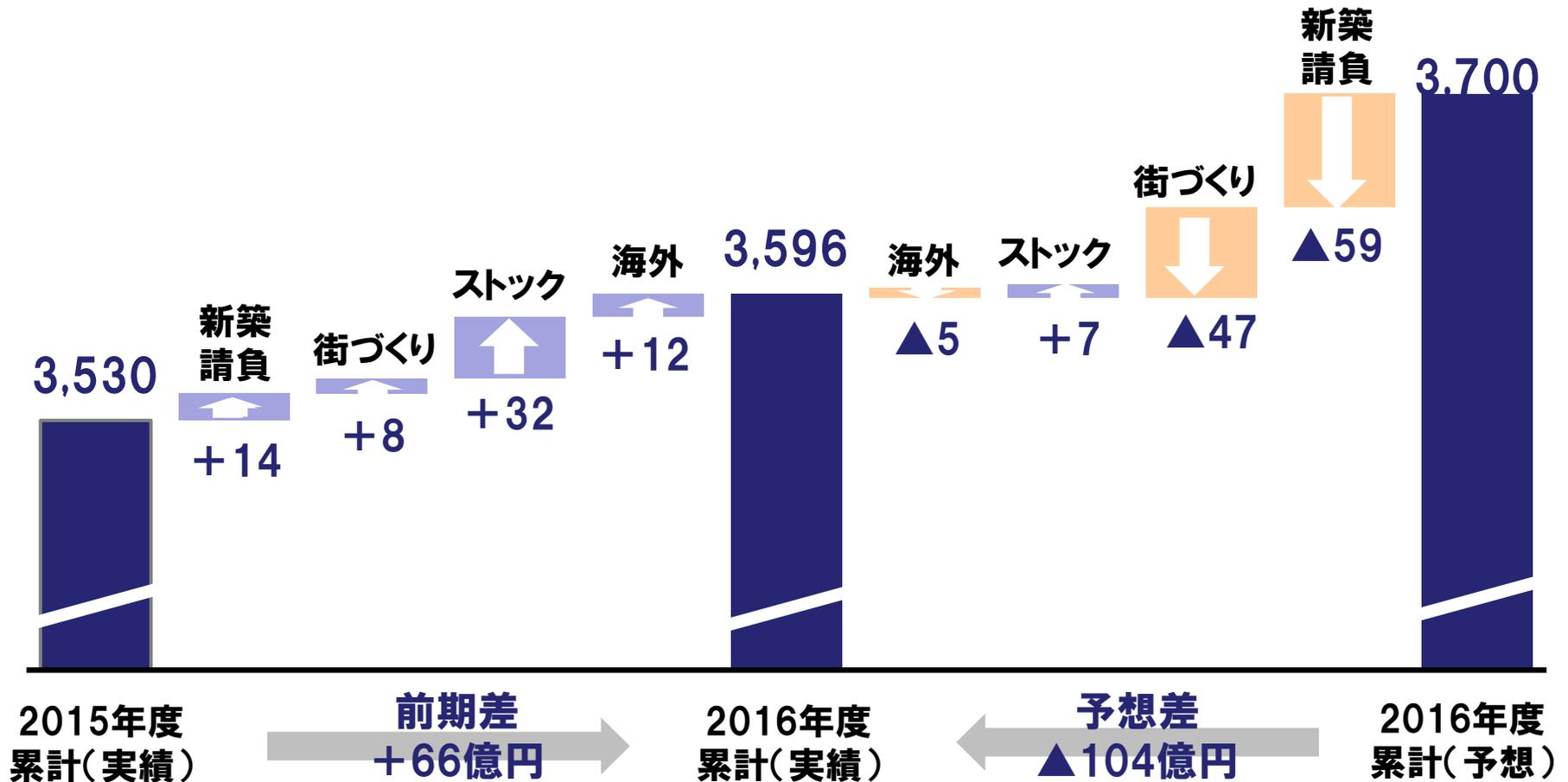
	2015年度 実績	2016年度 実績	前期比・差	2016年度 予想	予想比・差
売上高	3,530	3,596	102%	3,700	97%
売上総利益 (売上総利益率)	815 (23.1%)	817 (22.7%)	+2 (▲0.4%)	862 (23.3%)	▲46 (▲0.6%)
販管費	656	698	+42	702	▲4
営業利益 (営業利益率)	158 (4.5%)	118 (3.3%)	▲40 (▲1.2%)	160 (4.3%)	▲42 (▲1.0%)
経常利益	158	116	▲42	159	▲43
親会社株主に帰属する 当期純利益	100	75	▲25	101	▲26

2016年度 売上高増減分析

(前期比)全事業分野で増収

(予想比)市場が競争激化する中、新築請負・街づくり事業が未達

(単位:億円)



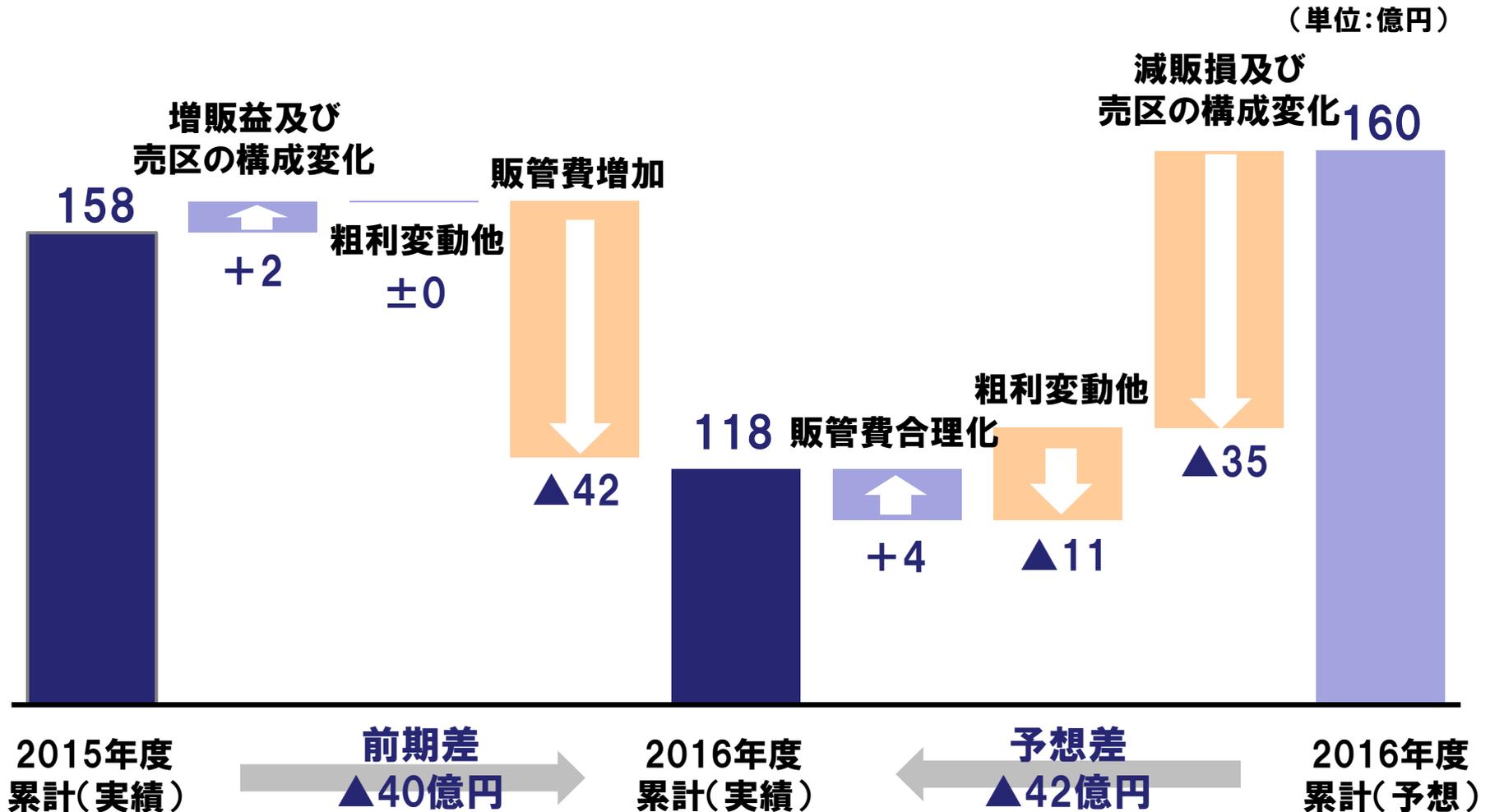
2016年度 事業別売上実績

(単位:億円)

	2015年度 実績	2016年度 実績	前期比	2016年度 予想	予想比
戸建	1,305	1,311	101%	1,349	97%
集合	635	661	104%	686	96%
住宅部材	139	121	86%	117	103%
新築請負計	2,079	2,093	101%	2,152	97%
分譲土地・建物	474	477	101%	495	96%
マンション	120	125	104%	154	81%
街づくり計	594	602	101%	649	93%
リフォーム	474	462	97%	462	100%
不動産流通	329	373	114%	366	102%
ストック計	803	835	104%	828	101%
(国内計)	(3,476)	(3,530)	(102%)	(3,629)	97%
海外	54	66	123%	71	93%
(合計)	(3,530)	(3,596)	(102%)	(3,700)	97%

2016年度 営業利益増減分析

(前期比)販管費の増加を増販等でカバーできず
 (予想比)減販が大きく響き減益・販管費は4億合理化



2016年度 事業別受注高・受注残高

(前期比) 価値営業※に向けた体質改善が道半ばで新築請負が95%

※契約粗利確保の徹底

(単位: 億円)

	2016年度 受注高	前期比	予想比	2016年 3月末受注残	前期比
戸建	1,256	95%	91%	957	95%
集合	683	96%	90%	680	103%
住宅部材	127	89%	101%	86	108%
新築請負計	2,066	95%	91%	1,723	98%
分譲土地・建物	451	91%	90%	73	74%
マンション	133	77%	92%	75	112%
街づくり計	584	88%	91%	148	90%
リフォーム	473	100%	98%	64	120%
不動産流通	373	114%	102%	—	—
ストック計	846	106%	100%	64	120%
(国内計)	(3,496)	(96%)	(93%)	(1,935)	(98%)
海外	112	114%	75%	139	150%
(合計)	(3,608)	(96%)	(92%)	(2,074)	(101%)

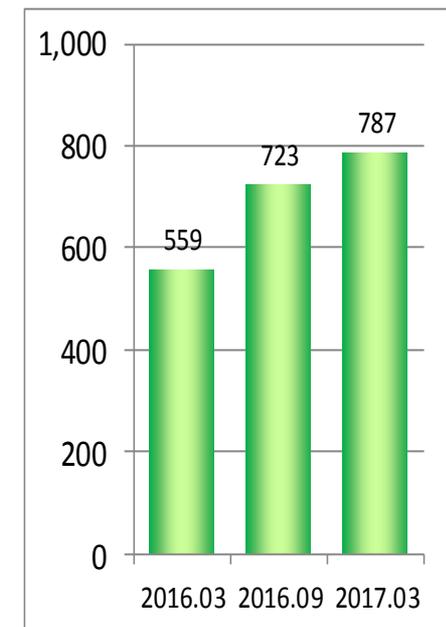
成長に向けた販売用土地仕入を継続

(単位:億円)

	2015年度 実績	2016年度 実績	前期差
営業活動によるCF	+ 85	▲ 166	▲ 251
投資活動によるCF	▲ 219	+ 156	+ 375
フリーCF	▲ 134	▲ 10	+ 124
財務活動によるCF	+ 151	▲ 13	▲ 164
設備投資	40	46	+ 6
減価償却費	45	47	+ 2

【販売用土地在庫】

(単位:億円)



(参考)2017年度 業績予想

ビジネスモデルの変革を進めつつ、利益を伴った成長を目指す

(単位:億円)

	2016年度 実績	2017年度 予想	前期比・差
売上高	3,596	3,700	103%
営業利益	118	130	+12
経常利益	116	130	+14
親会社株主に帰属する 当期純利益	75	82	+7

(注)本業績予想は、完全子会社化の実行を前提としたものではありません。

■ 2016年度 連結決算概要

■ 完全子会社化スキームの変更

株式交換から公開買付けへ、 パナソニックによる完全子会社化のスキームを変更

<公開買付けの概要>

- 買付けの価格 : 1株あたり 1,200円
- 買付けの期間 : 2017年4月28日(金)~6月13日(火)
- 買付け株数 : 上限・下限の設定なし
- 決済の開始日 : 2017年6月20日(火)

<パナソニックによる完全子会社化のスケジュール(予定)>



2016年度(2017年3月期)

決算説明資料

当社の変遷と今後の方向性について

■ これまでの歩み

■ 2016年度の振り返り

■ パナソニックとの一体経営に向けて

■ パナホームの目指す姿



創業者 松下幸之助

- 1959年 松下電工(株)での工業化住宅開発を指示※
- 1962年 松下幸之助が(社)プレハブ建築協会の前身「プレハブ建築懇談会」初代会長に就任
- 1963年 ナショナル住宅建材(株) (後のパナホーム(株)設立)
- 1977年 商品ブランド「PanaHome」を命名

➤ 当時の松下幸之助指示

社会に大量の、優れた性能の住宅を供給することは、
国家的見地から急務のことで、

それには松下電工の製品で家をつくり、

松下電器の住宅用設備機器で完成させることこそ理想的

これまでの歩み

1961 「松下1号型」発売

1963 ナショナル住宅建材(株)設立

1969 湖東工場操業

1972 筑波工場操業

1977 「パナホーム」ブランド

1977 「枚方パナタウン」街開き

1978 協業会社制度スタート

1978 最高級住宅「ソラーナ」発売

1982 「ハウス55」発売

1982 ナショナル住宅産業(株)に社名変更

1985 「サンフェリカ」月間500棟販売

1986 「新・くらし文化の創造」CI導入

2000 リフォーム事業スタート

2002 パナホーム(株)に社名変更

2002 高齢者事業スタート

2007 パナホーム不動産 設立

2010 海外事業スタート

2011 FujisawaSSTに参画

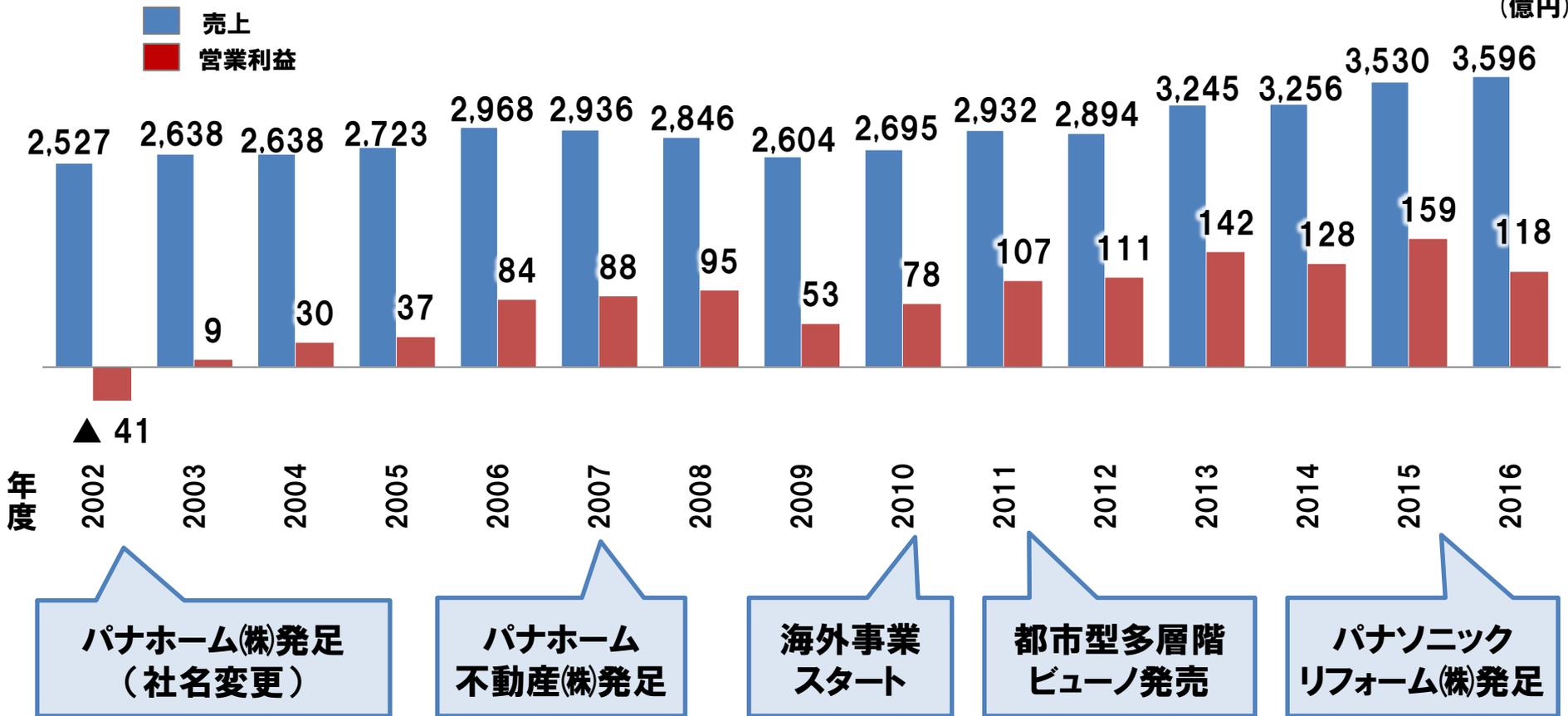
2013 創業50周年

2016 Panasonicリフォーム展開

2002年度以降の業績推移

- 1963年～2002年：住宅部材メーカーとして事業運営
- 2002年に協業会社28社を統合し、総合住宅メーカーに転換
現在、支社30社/連結協業会社9社/非連結協業会社11社/代理店9社

(億円)



■ これまでの歩み

■ **2016年度の振り返り**

■ パナソニックとの一体経営に向けて

■ パナホームの目指す姿

受注の伸び悩み、着工遅れによる
新築請負事業の不調が響き、
2回の下方修正

喫緊の課題

営業生産性の向上

低粗利体質からの脱却

3つの社長プロジェクト

“パナホーム トランスフォーメーション”を着実に推進

プロジェクト1 経営体質強化

プロジェクト2 事業加速化

プロジェクト3 会社変革

16年7月

10月

17年4月

全社改革
プロジェクト
活動

実行
フェーズ

新体制
での推進

経営体質強化

展示場の再編

- 市場のある首都圏エリアにリソースを重点投入
- 展示場の再編・リニューアル
 <展示場数>
 224(16年3月末)⇒216(17年3月期末)
 (新設7、10年超建替14、統合15)



完工の平準化

- 10月より、東京エリアにて取り組み開始

プライシング

- 粗利確保の意識付けを徹底、11月より東京エリアから導入開始

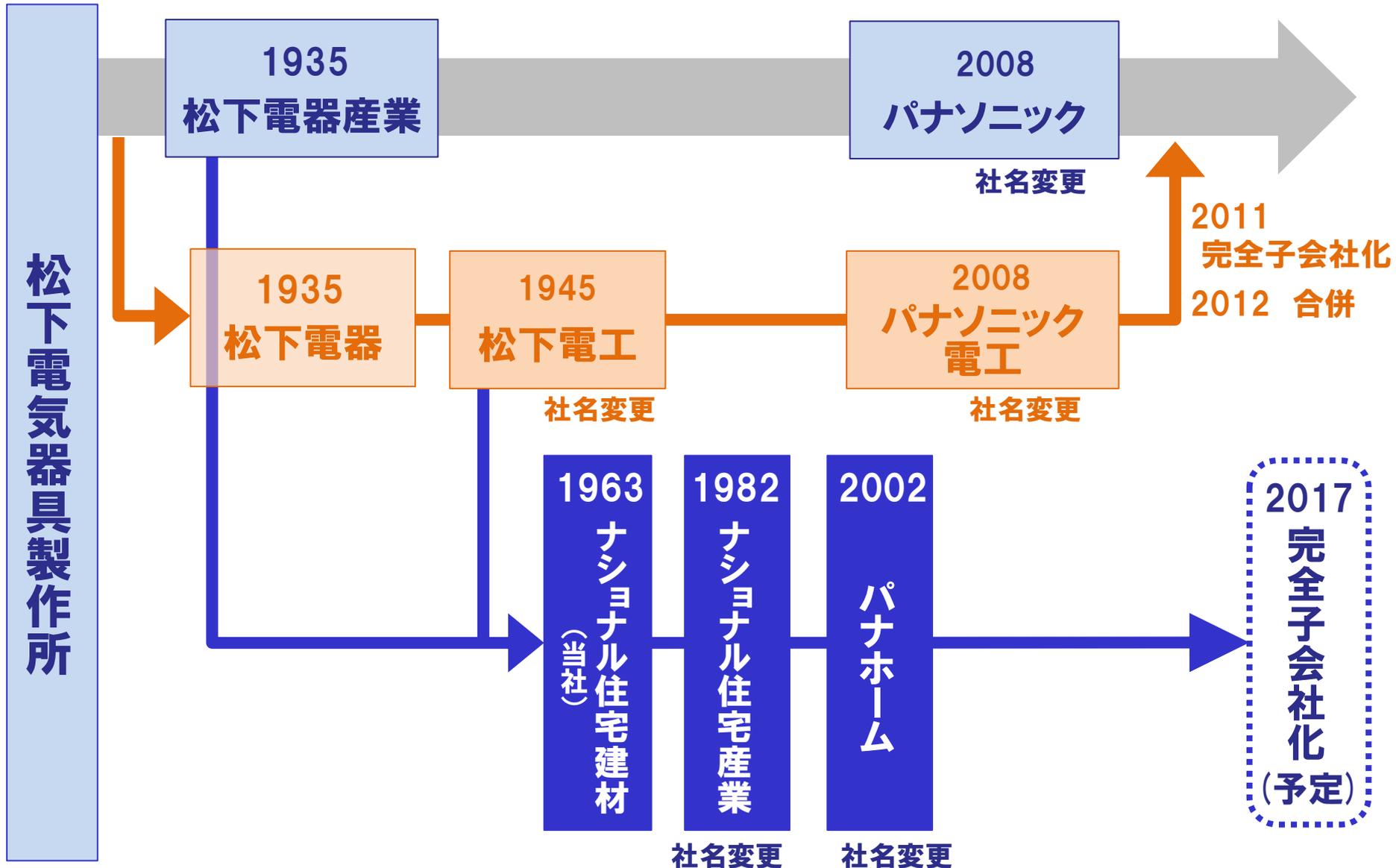
営業スタンダード

- 10月より、実践開始
- カンパニーブック・テクノロジーブック活用

下期粗利率改善 +0.9ポイント(前年比)

- これまでの歩み
- 2016年度の振り返り
- **パナソニックとの一体経営に向けて**
- パナホームの目指す姿

パナソニックグループと当社の変遷



「パナソニックの住宅事業」の強化

パナソニックの経営資源をこれまで以上に活用

- ① **ブランドの有効活用** ⇒ **顧客認知度UP**
- ② **信用力の有効活用** ⇒ **大型案件の獲得推進**
- ③ **垣根を越えた
リソース配分** ⇒ **成長事業の重点強化**

シナジーの創出

17年1月～3月

ES社との「成長戦略検討委員会」で
完全子会社化後の重点テーマを議論

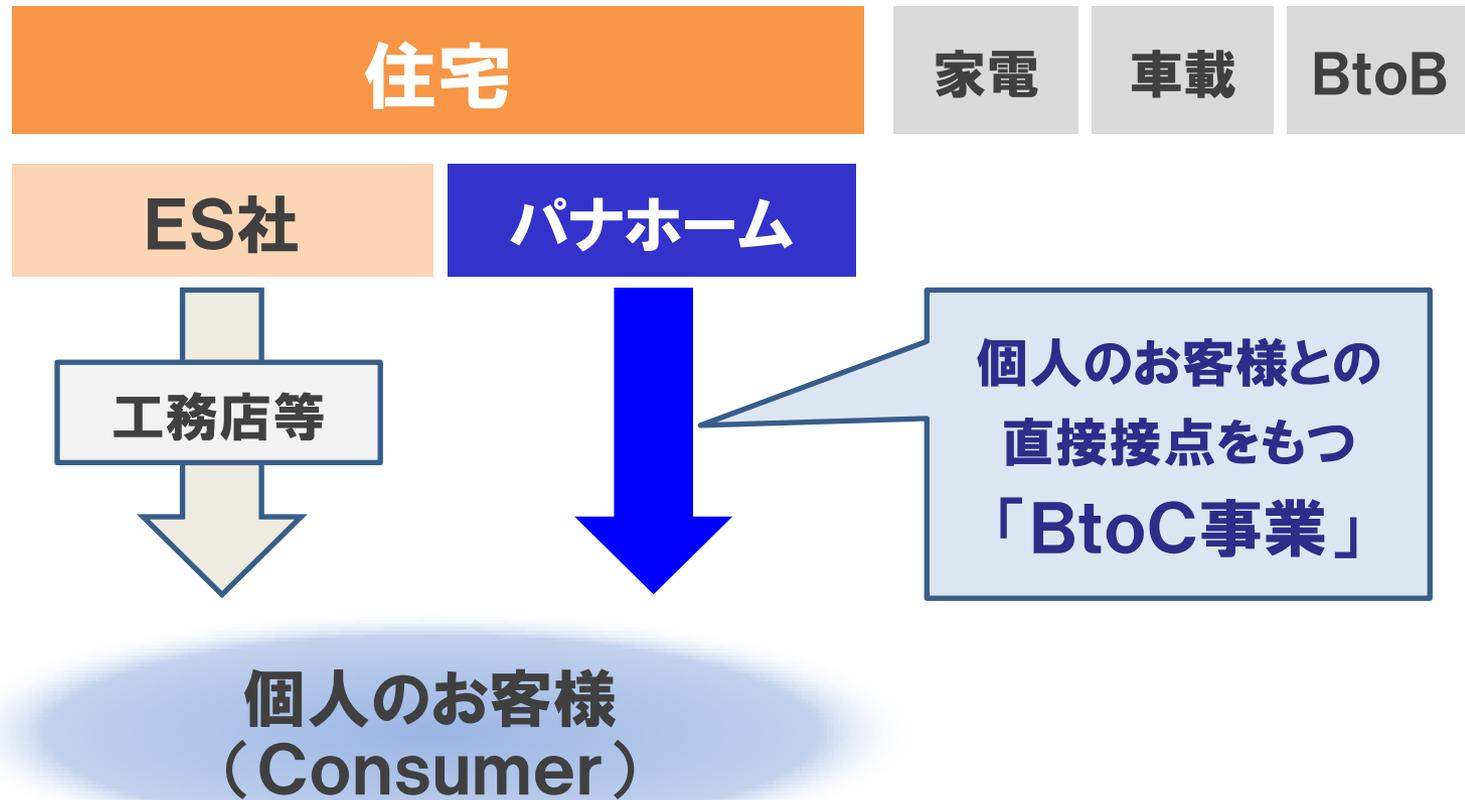
リフォーム事業
の強化

戸建以外の
分野への
積極展開

顧客接点
の強化

住宅関連事業全般において
両社のシナジーを継続検討

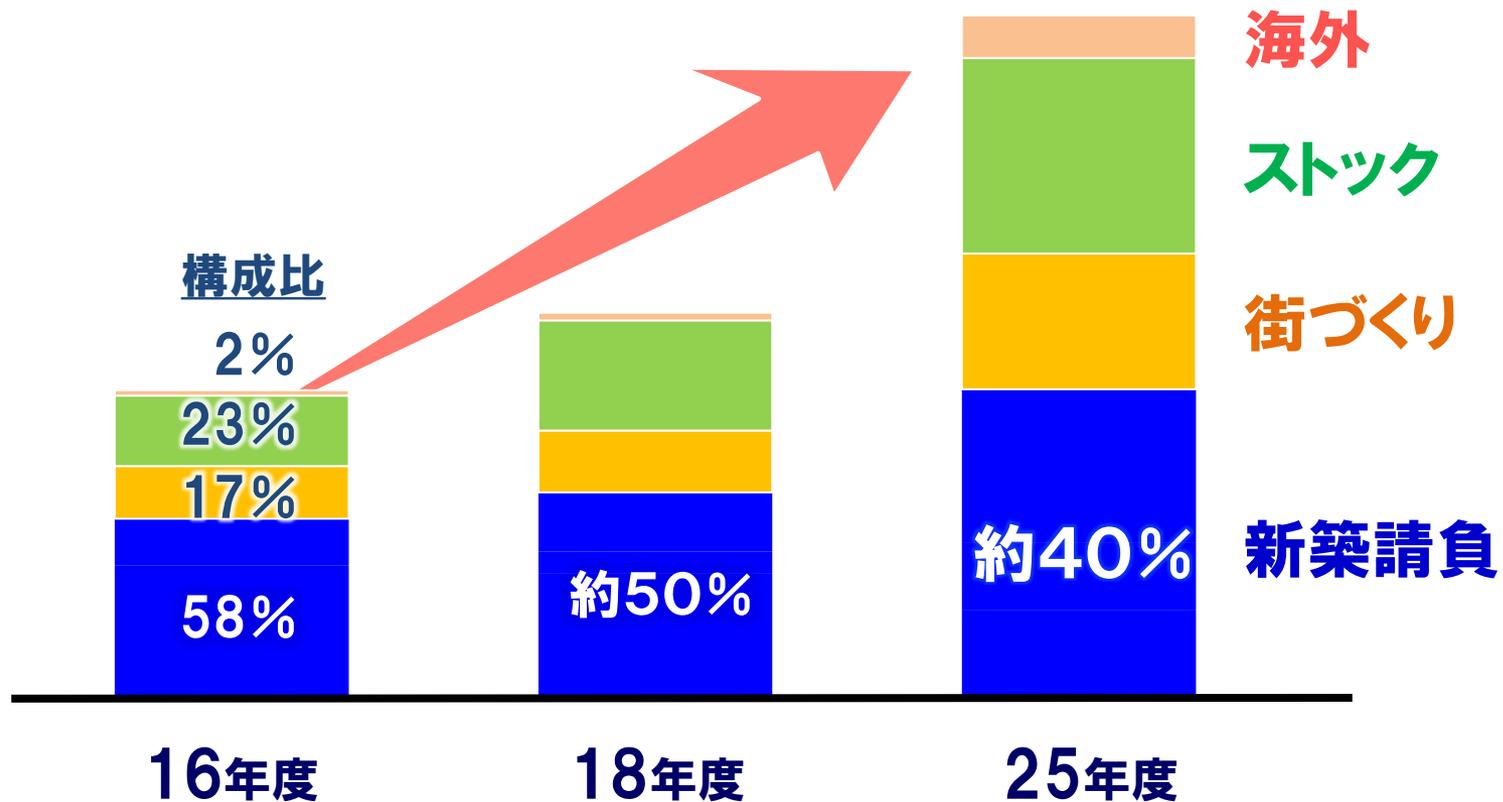
- これまでの歩み
- 2016年度の振り返り
- パナソニックとの一体経営に向けて
- **パナホームの目指す姿**



**お客様との接点を基点に
「パナソニックの住宅事業」の拡大を牽引**

国内新設住宅着工の減少を見据えた事業構造の適正化

- ・新築請負（低層戸建）偏重から脱却
- ・パナソニックとの一体経営で成長実現



新生パナホームの指針：ミッション・ビジョン・バリュー

M
(ミッション)

私たちは、お客さま一人ひとりの想いを受け止め、
くらしの知恵と先進技術で新・くらし文化を創造し、
世代を超えて続く感動とご満足をお届けします。

V
(ビジョン)

ワクワクするくらしを創造する企業No.1

V
(バリュー)

すべてはお客様のために

誠実・信頼 チーム・連携 挑戦・革新
行動・自責 成長・プロ意識

MVVの実践によって
「特長ある会社」「信頼される会社」「社員が誇れる会社」へ

パナホームの原点に立ち返る

お客様に「会社」と「技術」を伝える

カンパニーブック

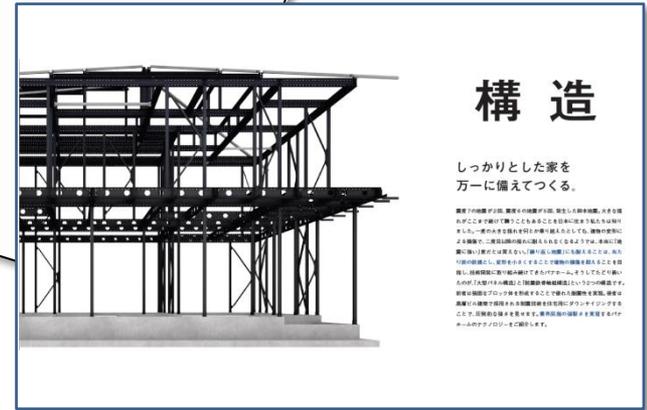
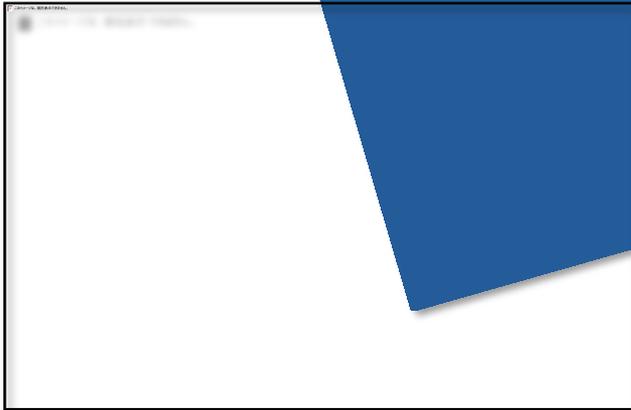
PanaHome

Company Book

テクノロジーブック

PanaHome

Technology Book





良家
松下 啓



様々な観点から「良い家」を追求し続けます

PanaHome

**(注) 本資料の計画や業績予想等の将来見通しは、現時点において
当社が合理的であると判断する一定の前提に基づくものです。
実際の業績は、当社を取り巻く経済情勢・需要動向等の変化、
金融情勢の変化、地価の大幅な変動等様々な要因により
予想数値とは大きく異なる可能性があります。**

**(注) 本資料の計画や業績予想等の将来見通しは、現時点において
当社が合理的であると判断する一定の前提に基づくものです。
実際の業績は、当社を取り巻く経済情勢・需要動向等の変化、
金融情勢の変化、地価の大幅な変動等様々な要因により
予想数値とは大きく異なる可能性があります。**