

# 2022年度 決算概要 2023年度 業績見通し

2023年5月10日  
パナソニック ホールディングス株式会社

## ■ 米国IRA（Inflation Reduction Act：インフレ抑制法）

- ・ 細則は未発表も、当社が受け取る補助金見合いを**2022年度4Q実績（税額控除）、2023年度見通し（調整後営業利益）に計上** ※詳細は次ページで説明

## ■ 2022年度実績

- ・ **売上高**：くらし事業・オートモーティブ・コネクト等の販売増に加え、為替換算により、**増収**
- ・ **調整後営業利益**：オートモーティブ・コネクトが増益も、  
インダストリー・エナジーの減益幅が大きく、**減益**
- ・ **純利益**：IRA補助金見合いの税額控除により、**増益**
- ・ **営業CF**：在庫削減の取り組みに加え、前年の一過性の税金支払影響もあり、**前年から増加**
- ・ **年間配当**：配当予想(2/28公表)と同額の**30円(期末配当15円)で決定**

## ■ 2023年度見通し

- ・ **全社**：需要の回復、IRA補助金見合いの利益計上により、**増収増益**  
当期純利益は過去最高水準の3,500億円を見込む
- ・ **セグメント**：インダストリーは**減収減益**も、くらし事業・オートモーティブ・コネクト・エナジーは**増収増益**

# 米国IRA補助金の業績影響

- ✓ IRA補助金の現金化手段には、「法人税の還付」、「直接給付」、「第三者への権利売却」があり、会計処理が異なる
- ✓ 22年度4Q : 「法人税の還付」が適用されることを想定し、当期純利益に400億円を計上
- ✓ 23年度 : 「直接給付」の選択を想定

IRA法の趣旨(米国における過度なインフレの抑制とエネルギー政策を推進)に鑑み、北米事業強化・拡大に向けた顧客との有効活用も想定し、補助金総額の約半分の800億円を調整後営業利益に見込む

	現金化手段	P/L計上	計上金額*1
22年度4Q	法人税の還付	当期純利益 (税額控除)	400億円*2
23年度	直接給付	調整後営業利益 (エナジーセグメント)	800億円*3
		当期純利益	1,000億円*4

\*1 P/L計上から一定のタイムラグを経て、現金化を見込む

\*2 22年度4Q生産・販売実績 8.6GWh × 単価 \$ 35/kWh

\*3 23年度生産・販売見通し 36GWh × 単価 \$ 35/kWhの約半分

\*4 IRA補助金は益金不算入。顧客との有効活用分は税効果会計適用項目と想定し、繰延税金資産の計上（200億円）を見込む

※本スライドの内容は、現時点での当社想定であり、細則等により、変更の可能性あり

# 2022年度 決算概要

## 2023年度 業績見通し

2022年度 連結業績

(億円)

	2022年度	2021年度	前年比／差		2022年度公表値 (23年2月2日)	公表差
売上高	83,789	73,888	113% 為替除き(105%)	+9,901	82,000	+1,789
調整後営業利益*1 (率)	3,141 (3.7%)	3,577 (4.8%)	88%	▲436	3,000 (3.7%)	+141
その他損益*2	▲255	▲2	—	▲253	▲200	▲55
営業利益 (率)	2,886 (3.4%)	3,575 (4.8%)	81%	▲689	2,800 (3.4%)	+86
税引前利益 (率)	3,164 (3.8%)	3,604 (4.9%)	88%	▲440	3,000 (3.7%)	+164
親会社の所有者に帰属する 当期純利益 (率)	2,655 (3.2%)	2,553 (3.5%)	104%	+102	2,100 (2.6%)	+555
EPS*3	113.75円	109.41円	—	+4.34円	89.98円	+23.77円
ROE	7.8%	8.9%	—	▲1.1%	6.0%	+1.8%
EBITDA*4 (率)	7,184 (8.6%)	7,440 (10.1%)	97%	▲256	7,100 (8.7%)	+84
為替レート	1米ドル	135円	112円	+23円	135円	±0円
	1ユーロ	141円	131円	+10円	138円	+3円
	1人民元	19.8円	17.5円	+2.3円	19.9円	▲0.1円

\*1 売上高から、売上原価と、販売費及び一般管理費を控除して算出  
\*2 決算短信記載の「その他の損益」に「持分法による投資損益」を加えたもの  
\*3 基本的 1 株当たり当期純利益  
\*4 営業利益と減価償却費(有形／使用権資産)、償却費(無形)の合計  
貸手側のリース会計処理が適用される原資産の減価償却費相当およびブルーオンダー買収時の「資産・負債の再評価」に伴う一時的な会計処理の影響を調整

2022年度 セグメント別実績

(億円)

	売上高	前年比 (為替影響 除く)	公表差	調整後 営業利益 (率)	前年差	公表差	その他 損益	前年差	公表差	営業利益 (率)	前年差	公表差	EBITDA <sup>*1</sup> (率)	前年差	公表差
くらし事業	34,833	110% (103%)	+833	1,224 <sup>*4</sup> 3.5%	▲91	▲26	▲193 <sup>*5</sup>	+40	▲83	1,031 <sup>*4</sup> 3.0% <sup>*5</sup>	▲51	▲109	2,059 <sup>*4</sup> 5.9% <sup>*5</sup>	+16	▲121
オートモーティブ	12,975	122% (113%)	+75	142 1.1%	+118	+32	20	+30	+20	162 1.3%	+148	+52	777 6.0%	+206	+67
コネクト	11,257	122% (110%)	+157	282 2.5%	+125	+72	▲73	▲444	▲13	209 1.9%	▲319	+59	999 <sup>*2</sup> 8.9%	▲178	+99
インダストリー	11,499	102% (93%)	+99	633 5.5%	▲234	▲57	35	+70	+35	668 5.8%	▲164	▲22	1,254 10.9%	▲102	▲26
エナジー	9,718	126% (107%)	+178	396 4.1%	▲312	▲24	▲64	▲24	▲4	332 3.4%	▲336	▲28	985 <sup>*3</sup> 10.1%	▲245	▲35
その他／ 消去・調整	3,507	—	+447	464	▲42	+144	20	+75	▲10	484	+33	+134	1,110	+47	+100
連結決算	83,789	113% (105%)	+1,789	3,141 3.7%	▲436	+141	▲255	▲253	▲55	2,886 3.4%	▲689	+86	7,184 8.6%	▲256	+84

注：従来「消去・調整」で実施していた販売価格に関する管理会計上の調整は、22年度より各セグメントに反映（21年度実績も組替）

\*1 営業利益と減価償却費(有形／使用権資産)、償却費(無形)の合計

\*2 ブルーオンダー買収時の「資産・負債の再評価」に伴う一時的な会計処理の影響を調整

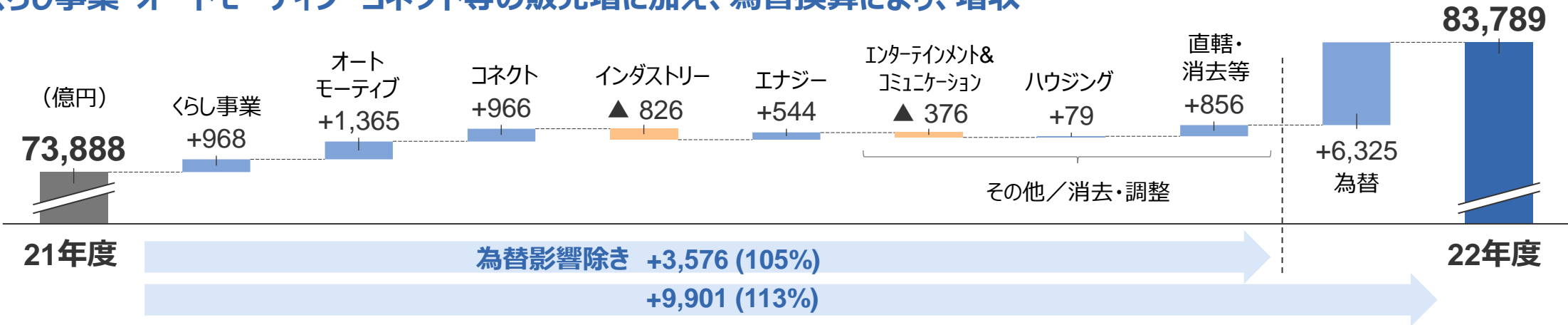
\*3 貸手側のリース会計処理が適用される原資産の減価償却費相当を加算調整

\*4 中国一時費用含む

\*5 空質空調社のリコール費用含む

2022年度 セグメント別増減要因（売上高）

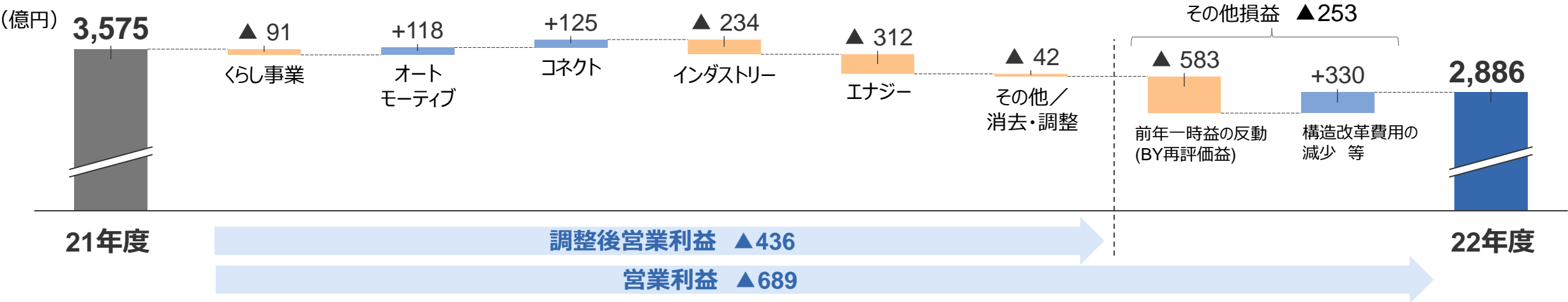
くらし事業・オートモーティブ・コネクト等の販売増に加え、為替換算により、増収



主な増減要因 (為替影響除き)	くらし事業	重点事業の欧州空調、国内・海外電材、北米ショーケースが堅調に推移し、国内家電事業における上海ロックダウン影響や下期以降の需要減に伴う減販影響があったものの、増収
	オートモーティブ	顧客の自動車生産が回復し、増収
	コネクト	プロセスオートメーション(PC・スマホ投資減速)による販売減あるも、アビオニクス(航空市場回復)、海外向け堅牢モバイル端末の伸長や、ブルーヨンドー(BY)連結化・販売成長により、増収
	インダストリー	EVリレー・産業用リレー・環境車用コンデンサ等の増販あるも、半導体事業譲渡に伴う商流変更による減販影響や、下期からの市況悪化により、減収
	エナジー	産業・民生は、市況悪化によりICT・民生機器向けリチウムイオン電池、BtoB向けリチウム一次電池を中心に減販も、車載はEV需要拡大により北米中心に生産・販売が拡大。価格改定も寄与し、増収
	その他／消去・調整	エンタテインメント&コミュニケーション：部材調達状況改善するも、市況悪化の影響を受けて、減収 ハウジング：水廻り・建材商材等が牽引し、増収

2022年度 セグメント別増減要因（営業利益）

調整後営業利益：オートモーティブ・コネク트가増益も、インダストリー・エナジーの減益幅が大きく、減益



主な増減要因	くらし事業	重点事業の欧州空調、国内・海外電材、北米ショーケースで増販益の一方、国内家電は、価格改定等の効果あるも、減販影響をカバーしきれず、全体で減益
	オートモーティブ	半導体など部材高騰影響や、増産対応などの固定費増加があるも、コストダウンや2Qからの増販益に加え、下期に部材高騰・為替影響に対する価格改定が進み、増益
	コネク	プロセスオートメーションや現場ソリューション(五輪後の需要低迷)の減販損あるも、下期からのアビオニクス、海外向け堅牢モバイル端末の増販益により、増益
	インダストリー	価格改定・合理化・円安効果あるも、原材料高騰や、下期からの市況悪化により、減益
	エナジー	車載を中心とした原材料高騰、産業・民生の減販損、将来に向けた開発費など固定費増により、減益
	その他／消去・調整	知財収入等の一時益あるも、エンターテインメント&コミュニケーション、ハウジングの減益影響により、減益
調整後営業利益		
その他損益		減益も、前年一時益(BY社買収に伴う既存持分の再評価益 583億円)の反動を除くベースでは、構造改革費用の減少等で改善



2022年度 暮らし事業 分社の実績

(億円)

	売上高	前年比 (為替影響 除く)	公表差	調整後 営業利益 (率)	前年差	公表差	その他 損益	前年差	公表差	営業利益 (率)	前年差	公表差	EBITDA <sup>*2</sup> (率)	前年差	公表差
暮らし アプライアンス社	8,967	107% (100%)	▲33	528 5.9%	▲105	▲47	25	+19	+20	553 6.2%	▲86	▲27	801 8.9%	▲47	▲19
空質空調社	7,610	112% (104%)	▲90	216 2.8%	+1	▲4	▲218 <sup>*3</sup>	▲184	▲207	▲2 <sup>*3</sup> ▲0.0%	▲183	▲211	212 <sup>*3</sup> 2.8%	▲146	▲188
コールドチェーン <sup>*5</sup> ソリューションズ社	3,519	130% (114%)	+169	123 3.5%	+91	+23	1	+5	+1	124 3.5%	+96	+24	210 6.0%	+108	+25
エレクトリック ワークス社	10,045	111% (109%)	+155	520 5.2%	+71	+20	▲53	+25	+32	467 4.6%	+96	+52	747 7.4%	+92	+47
中国・北東 <sup>*1</sup> アジア社 <sup>*6</sup>	8,673	109% (96%)	▲327	229 <sup>*4</sup> 2.6%	+58	+24	78	+165	+82	307 <sup>*4</sup> 3.5%	+223	+106	526 <sup>*4</sup> 6.1%	+251	+101

\*1 中国・北東アジア社のうち、一部事業(コールドチェーン(中国)・冷熱空調デバイス)以外の売上・利益は、暮らしアプライアンス社、空質空調社、エレクトリックワークス社にも含む

\*2 営業利益と減価償却費(有形／使用権資産)、償却費(無形)の合計

\*3 リコール費用含む

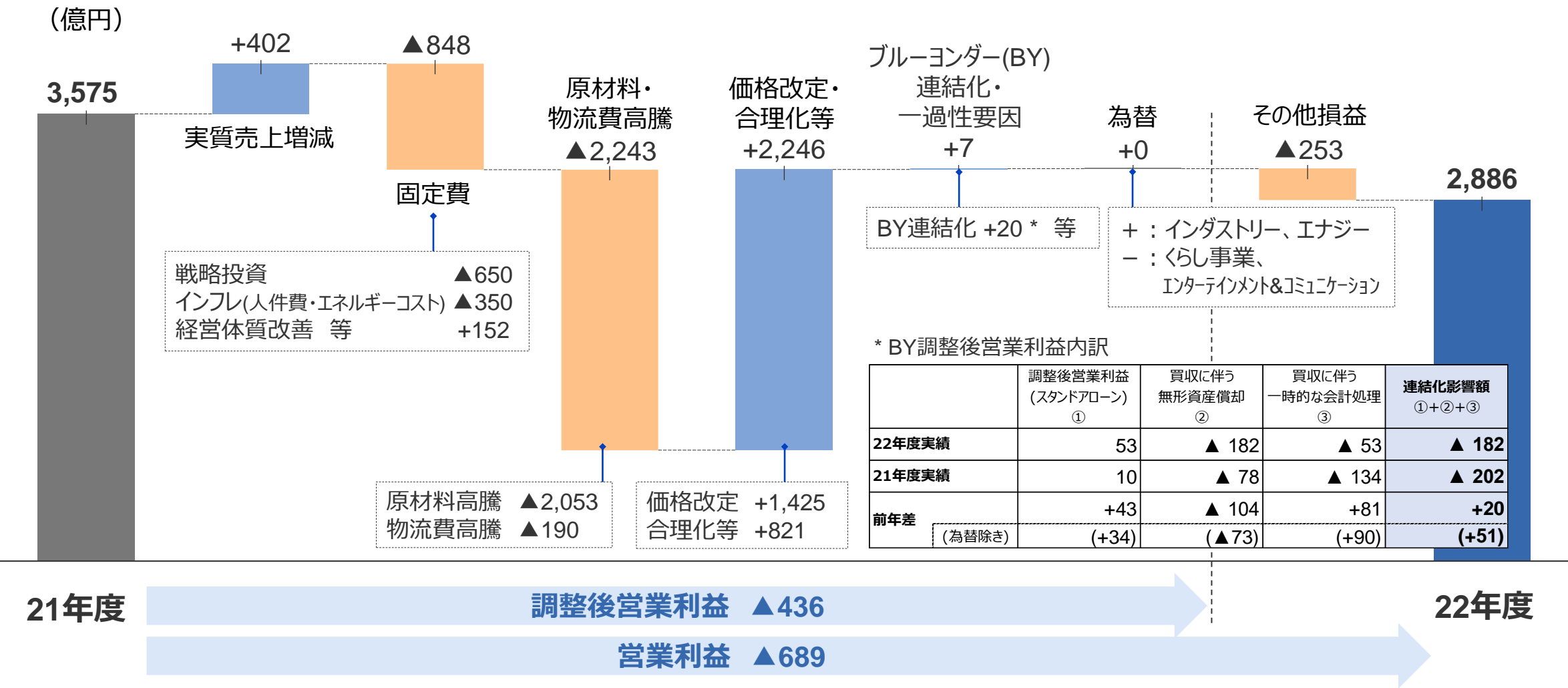
\*4 中国一時費用含む

\*5 22年度2Q決算より、コールドチェーンソリューションズ社連結から中国事業を除外（21年度実績も組替）

\*6 22年度4Q決算より、中国・北東アジア社連結から一部のコールドチェーン関連事業を除外（21年度実績も組替）

# 2022年度 営業利益増減分析（要素別）

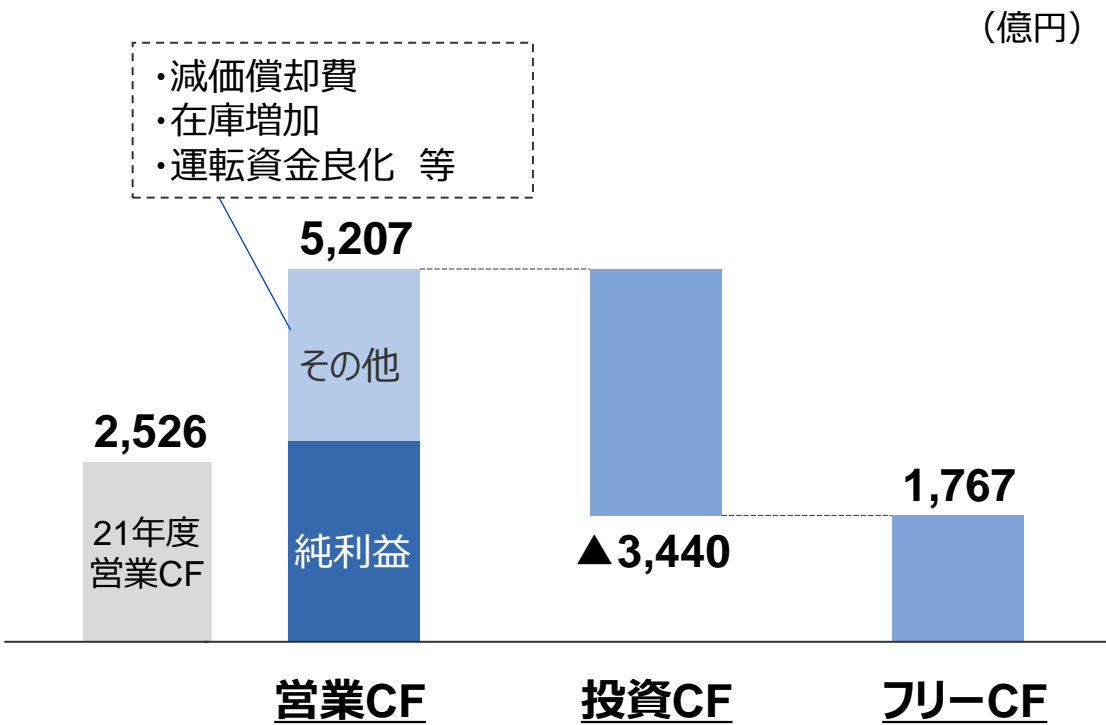
調整後営業利益：原材料高騰は価格改定等に対応も、戦略投資による固定費増加を増販益でカバーできず、減益



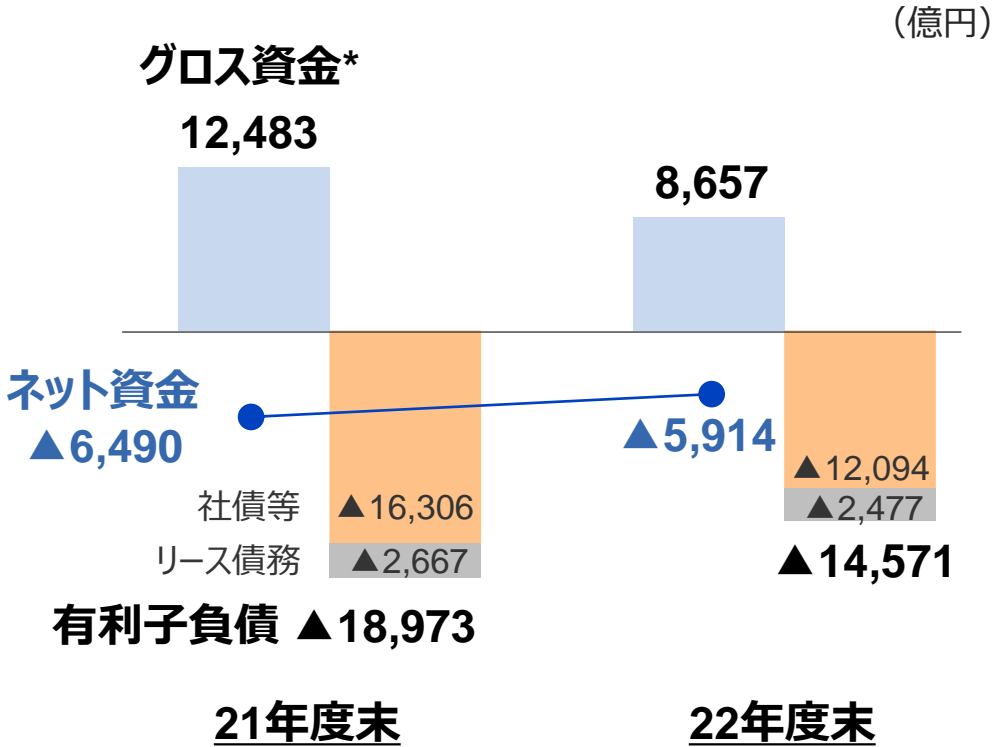
# 2022年度 キャッシュフロー・資金

- ・ 営業CF：在庫削減の取り組みに加え、前年の一過性の税金支払影響もあり、前年から増加
- ・ 在庫：戦略在庫の見直し等により3Qのピークから減少に転じる。23年度以降も引き続き削減に取り組む

## キャッシュフロー



## グロス資金・有利子負債 / ネット資金



\* グロス資金:「現金及び現金同等物」及び「その他の金融資産」に含まれる定期預金等の合計

1株当たりの年間配当は、2/28公表の配当予想と同額の30円（中間15円、期末15円）で決定

2022年度  
年間配当

30円  
（中間15円、期末15円）

✓ 2/28公表の配当予想 30円  
✓ 前年度年間配当 30円

## ■ IRA補助金の使途の考え方

IRA法の趣旨（米国における過度なインフレの抑制とエネルギー政策を推進）に鑑み、  
IRAで得たキャッシュは、米国における車載電池事業の投資へ充当することを基本とする。  
⇒ 配当金は、IRAの業績影響額を除く純利益をベースに決定



成長領域を中心とした投資による事業成長・利益拡大を通じて、企業価値向上を実現

2022年度 決算概要  
2023年度 業績見通し

2023年度 連結業績見通し

(億円)

	2023年度 見通し	2022年度 実績	前年比／差	
売上高	85,000	83,789	101% 為替除き (104%)	+1,211
調整後営業利益*1 (率)	4,300 (5.1%)	3,141 (3.7%)	137%	+1,159
その他損益*2	0	▲255	—	+255
営業利益 (率)	4,300 (5.1%)	2,886 (3.4%)	149%	+1,414
税引前利益 (率)	4,550 (5.4%)	3,164 (3.8%)	144%	+1,386
親会社の所有者に帰属する 当期純利益 (率)	3,500 (4.1%)	2,655 (3.2%)	132%	+845
EPS*3	149.95円	113.75円	—	+36.20円
ROE	9.0%	7.8%	—	+1.2%
EBITDA*4 (率)	8,800 (10.4%)	7,184 (8.6%)	122%	+1,616
為替レート	1米ドル	130円	135円	▲5円
	1ユーロ	130円	141円	▲11円
	1人民元	20.0円	19.8円	+0.2円

\*1 売上高から、売上原価と、販売費及び一般管理費を控除して算出  
\*2 決算短信記載の「その他の損益」に「持分法による投資損益」を加えたもの  
\*3 基本的 1 株当たり当期純利益  
\*4 営業利益と減価償却費(有形／使用権資産)、償却費(無形)の合計  
貸手側のリース会計処理が適用される原資産の減価償却費相当およびブルーオンダー買収時の「資産・負債の再評価」に伴う一時的な会計処理の影響を調整

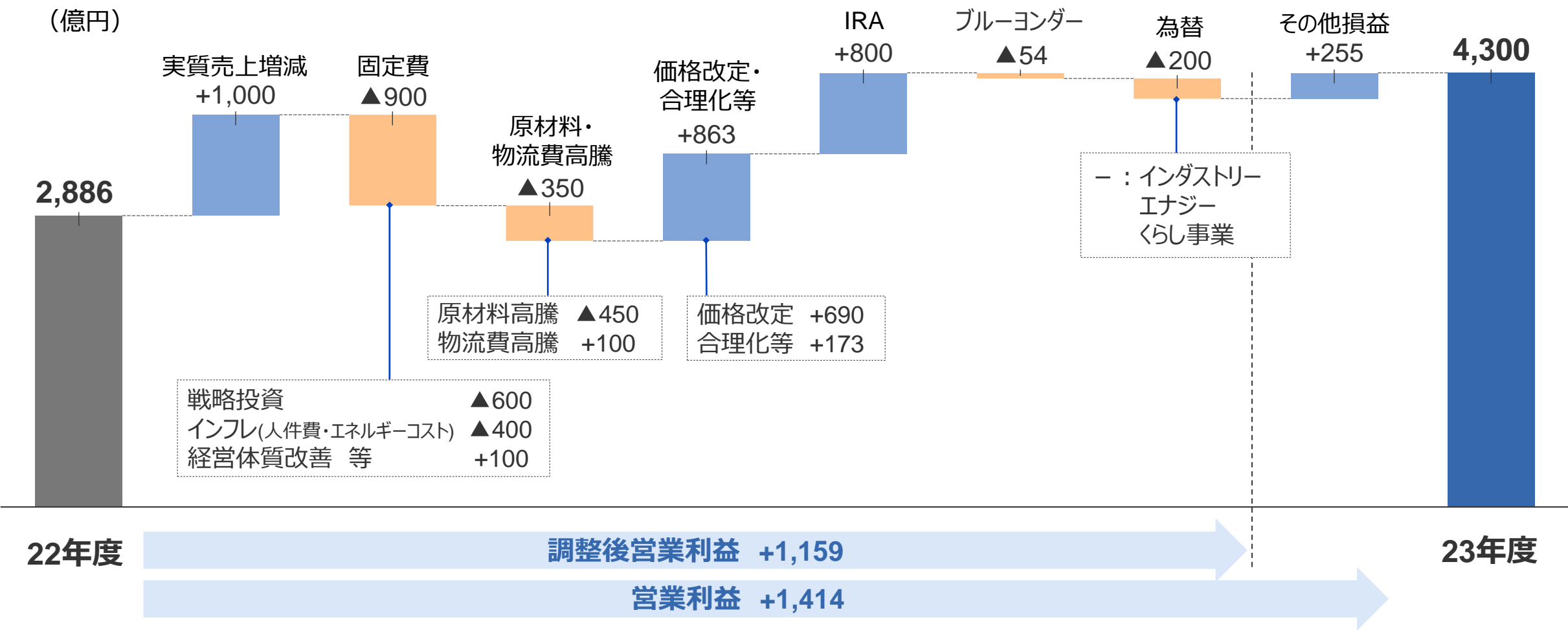
経営環境変化による影響（23年度見通し）

セグメント 〔 23年度見通し 売上高・調整後営業利益 〕	需要変化	<div>ポジティブ（対前年）</div> <div>ネガティブ（対前年）</div>
くらし事業 (増収増益)	✓ 欧州A2Wの旺盛な需要は継続、海外電材（インド等）も引き続き堅調を維持、家電事業は、国内は前年並みも、中国を中心に下期から緩やかに回復する見通し	
オートモーティブ (増収増益)	✓ 顧客の自動車生産の回復を見込む ✓ 半導体部材不足の継続による生産変動リスクや景気不透明感に伴う自動車需要への影響を注視	
コネクト (増収増益)	✓ 航空機需要は回復継続 ✓ PC・スマホ需要減による生産設備の投資減速の継続を見込む	
インダストリー (減収減益)	✓ ICT端末はコロナ禍特需の反動の需要減速が続き、前年を下回るも、下期からの回復基調を見込む ✓ サーバ・データセンターは投資抑制が続き、前年並みも、2Q以降は回復基調を見込む（本格的な需要回復は24年度と予測） ✓ 車載は、環境車は引き続き成長、半導体逼迫解消時期は欧米顧客は23年半ば、日系顧客は24年初頭と予測 ✓ 中国FA市場は政府による景気刺激策への期待あるも、先行きの不透明感から投資抑制の継続を見込む 労働人口の減少による工場省人化需要の増大は継続と予測	
エナジー (増収増益)	✓ 車載は主力の米国市場で、EV購入者に対する税控除が始まり、当社に有利に働くことを見込む ✓ 産業・民生は、足下、昨年からの市況悪化の影響は継続も、2Q後半からの回復を見込む	

- 「原材料・物流費高騰」、「半導体・部材不足」の影響は、価格改定や調達先の複数化により、概ね解消を見込む（但し、オートモーティブ、インダストリーの車載向け半導体は、23年度も供給不足が継続も、徐々に解消を見込む）
- エナジーの「一部原材料の高騰と売価反映の期ズレ」（22年度3Q決算にて説明）は、相場安定と売価連動により、正常化を見込む

# 2023年度 営業利益増減分析（要素別）

調整後営業利益：増販益、価格改定・合理化の進捗、IRAの補助金収入見合いの利益計上等により、増益





# 2023年度 セグメント別見通し

(億円)

	売上高	前年比 (前年差)	調整後 営業利益 (率)	前年差	その他 損益	前年差	営業利益 (率)	前年差	EBITDA <sup>*1</sup> (率)	前年差
くらし事業	35,800	103% (+967)	1,600 4.5%	+376	▲90	+103	1,510 4.2%	+479	2,590 7.2%	+531
オートモーティブ	13,700	106% (+725)	180 1.3%	+38	0	▲20	180 1.3%	+18	780 5.7%	+3
コネクト	11,400	101% (+143)	400 3.5%	+118	▲40	+33	360 3.2%	+151	1,120 <sup>*2</sup> 9.8%	+121
インダストリー	10,900	95% (▲599)	600 5.5%	▲33	▲15	▲50	585 5.4%	▲83	1,225 11.2%	▲29
エナジー	10,300	106% (+582)	1,350 <sup>*4</sup> 13.1%	+954	▲20	+44	1,330 <sup>*4</sup> 12.9%	+998	2,040 <sup>*3</sup> 19.8%	+1,055 <sup>*4</sup>
その他/ 消去・調整	2,900	(▲607)	170	▲294	165	+145	335	▲149	1,045	▲65
連結決算	85,000	101% (+1,211)	4,300 5.1%	+1,159	0	+255	4,300 5.1%	+1,414	8,800 10.4%	+1,616

\*1 営業利益と減価償却費(有形／使用権資産)、償却費(無形)の合計

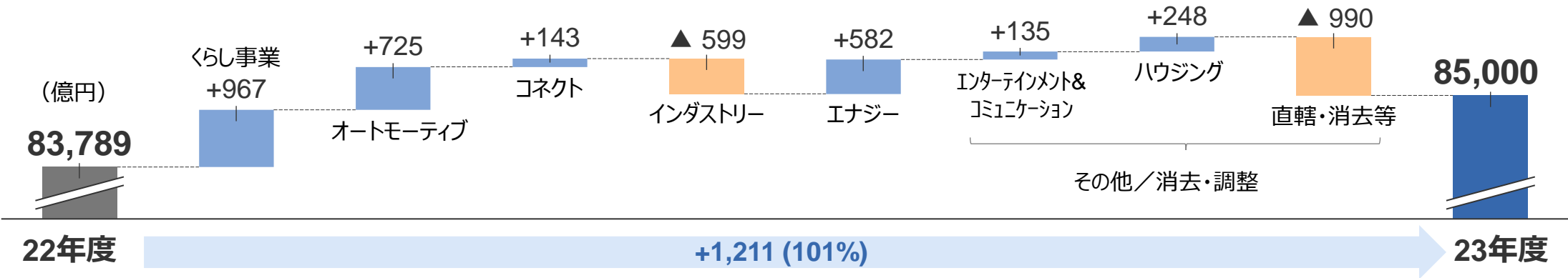
\*2 ブルーボンダー買収時の「資産・負債の再評価」に伴う一時的な会計処理の影響を調整

\*3 貸手側のリース会計処理が適用される原資産の減価償却費相当を加算調整

\*4 米国IRA補助金による業績影響(800億円)含む

# 2023年度 セグメント別増減要因（売上高）

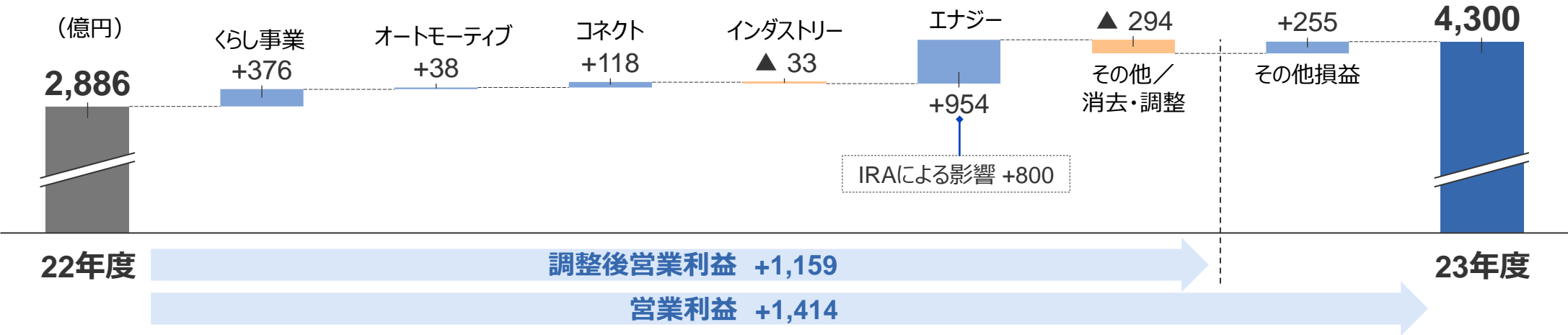
インダストリーは減収も、くらし事業・オートモーティブ・コネクト・エナジーは増収



主な増減要因	くらし事業	欧州空調を中心とした空質空調設備の伸長、国内・海外電材の堅調な推移、および国内家電のマーケティング強化や価格改定、中国家電の需要回復等により、増収
	オートモーティブ	為替換算の影響あるも、自動車生産回復や、主に環境車向けインダストリーセグメント商材等の販売増があり、増収
	コネクト	航空市場回復によるアビオニクス、SaaS販売成長によるブルーヨンダーの伸長により、増収
	インダストリー	リレー・コンデンサ等の増販あるも、半導体事業譲渡に伴う商流変更による減販や為替換算の影響により、減収
	エナジー	車載は、EV需要の拡大継続や生産性改善により、生産・販売が好調。産業・民生は、足下では市況悪化による減販あるも、2Q後半からの販売回復を見込み、年間で増販。全体で増収
	その他／消去・調整	エンタテインメント&コミュニケーション：部材調達状況改善と高付加価値商品の投入により、増収 ハウジング：国内リフォーム・国内非戸建/非住宅・海外市場展開の加速により、増収

# 2023年度 セグメント別増減要因（営業利益）

調整後営業利益：エネルギー、くらし事業、コネクットの増益が大きく、増益



主な増減要因  調整後 営業利益	くらし事業	重点事業の増販益に加え、前年の中国一時費用影響もあり、増益
	オートモーティブ	インフレ影響による人件費等の固定費増加に加え、車載向け半導体逼迫の継続による部材高騰影響が残るも、増販益、コストダウンや部材高騰分の価格改定を進め、増益
	コネクット	ブルーヨングーは成長に向けた戦略投資の影響で減益も、アビオニクス等の各事業の増販益、調達課題解消に伴う原価改善により、増益
	インダストリー	リレー・コンデンサ等の増販益に加え、原材料高騰を合理化や価格改定でカバーするも、為替影響により、減益
	エネルギー	カンザス新工場立ち上げ、4680セル開発など、将来の成長に向けた固定費増はあるも、原材料価格/売価反映の期ズレ影響の改善や、車載、産業・民生ともに増産・増販益等が寄与し、IRA業績影響除きでも増益
	その他／消去・調整	エンターテインメント&コミュニケーション、ハウジングの増販益あるも、前年の一時益（知財収入）の減少等により、減益
その他損益	品質対応費用の改善、持分法利益の増加等により、増益	

2023年度 暮らし事業 分社の見通し

(億円)

	売上高	前年比 (前年差)	調整後 営業利益 (率)	前年差	その他 損益	前年差	営業利益 (率)	前年差	EBITDA <sup>*2</sup> (率)	前年差
暮らし アプライアンス社	9,760	109% (+793)	720 7.4%	+192	▲60	▲85	660 6.8%	+107	900 9.2%	+99
空質空調社	9,040	112% (+953)	420 4.6%	+199	0	+176	420 4.6%	+375	685 7.6%	+395
コールドチェーン ソリューションズ社	3,500	99% (▲19)	140 4.0%	+17	0	▲1	140 4.0%	+16	230 6.6%	+20
エレクトリック ワークス社	10,300	103% (+255)	640 6.2%	+118	▲40	+13	600 5.8%	+131	940 9.1%	+191
中国・北東 <sup>*1</sup> アジア社	7,990	97% (▲284)	380 4.8%	+162	▲70	▲106	310 3.9%	+56	520 6.5%	+68

\*1 中国・北東アジア社のうち、一部事業以外の売上・利益は、暮らしアプライアンス社、空質空調社、エレクトリックワークス社にも含む

\*2 営業利益と減価償却費(有形／使用権資産)、償却費(無形)の合計

23年度の調整後営業利益（スタンドアローン）は、将来の成長に向けた戦略投資（商品力強化・シナジー創出）を除く  
実力値ベースでは増益の見通し

ブルーヨンダー調整後営業利益内訳（億円）

		2023年度 見通し	2022年度 実績	前年差
スタンドアローン	調整後営業利益【実力値ベース】 ①－a－b	87	68	+19
	（戦略投資）*1 a	(▲84)	(0)	(▲84)
	（シナジー投資）*2 b	(▲28)	(▲15)	(▲13)
	調整後営業利益 ①	▲25	53	▲78
連結	買収に伴う無形資産償却 ②	▲208	▲182	▲26
	買収に伴う一時的な会計処理 ③	▲3	▲53	+50
	調整後営業利益 ①+②+③	▲236	▲182	▲54

\*1 2023～2025年度の3年間でUS\$200Mの戦略投資を予定

\*2 パナソニックグループとのシナジー創出のための戦略投資

## 車載電池

### ■ 当社の強み(高容量)が活き、強い事業基盤を有する北米市場に注力し、利益成長を実現へ

#### 【米国での供給体制強化】

- ・ カンザス州に新工場建設を決定(2022/10/31公表)。2022年11月に新工場の整地作業を開始、2023年2月、建屋工事着工。  
2024年度中に2170セルの量産開始を目指す（7月に承認を得たカンザス州の投資誘致補助金制度を活用予定）

#### 【米国での販路拡大】

- ・ 2022年12月、ルシッド社の高級 EV Lucid Airなどにリチウムイオン電池を供給する契約を締結
- ・ 2023年4月、ヘキサゴンPLS社と北米における商用車向け車載電池供給契約を締結

#### 【4680セルの事業化】

- ・ 競争力をさらに高める性能向上策を導入するため、日程を再設定。2024年度上期の量産開始を予定

## サプライチェーン ソフトウェア

### ■ 中長期的な市場拡大が見込まれるSCM事業で、グローバルでの高成長・高収益を実現へ

#### 【ブルーヨンダー】

- ・ 新CEOのもと、さらなる成長に向け、強固な組織体制の確立、Native SaaSへのシフト、  
カスタマーエクスペリエンスの向上等の重点戦略を設定、これらの実行によるトランスフォーメーションを推進中。  
売上・SaaS ARR・NRR\*1 は、全四半期、前年比で着実に伸長。

#### 【SCM事業の株式上場検討】(2022/5/11公表)

- ・ グローバルでの競争力強化、成長加速に向けてブルーヨンダーを中心としたSCM事業の株式上場を検討中

\*1  
ARR (Annual Recurring Revenue:年間経常収益)  
NRR (Net Revenue Retention:売上継続率)

## 空質空調

### ■ 欧州において、積極投資で事業成長を加速

#### 【ヒートポンプ式温水給湯暖房機(A2W)で、大幅な売上成長を実現 】

- ・ FY22欧州空調は売上前年比1.6倍。うち、A2Wは前年比2.0倍の売上成長、市場成長は前年比1.5倍（当社推計）

#### 【将来に向けた成長実現のため、合計800億円の投資を決定】

- ・ A2W事業強化：650億円（うち、生産増強への設備投資450億円）  
22年10月発表 ：500億円 生産増強(300億円)、技術開発・マーケティング強化  
23年3月追加発表 ：150億円 A2Wチェコ工場の生産増強(延床面積の更なる拡大、生産設備追加投資)
- ・ M&A：150億円  
非住宅(ライトコマmercial)領域の水循環型事業強化のため、システムエア社の業務用空調事業を買収(23年2月買収完了)

#### 【地域最適経営体制の構築】

- ・ 2023年4月1日付で欧州事業部発足、開製販一気通貫体制で事業競争力を強化

## 新体制発足後、中長期戦略に基づき、各種取り組みを展開・発信

2022年度	4/1	グループ戦略説明会
	5/11	サプライチェーンマネジメント事業の株式上場準備開始
		サプライチェーンマネジメント事業の成長戦略
	6/1-2	Panasonic Group IR Day 2022
	6/13	技術部門 中長期戦略
	7/13	第2回サステナビリティ説明会（GREEN IMPACT PLAN 2024）
	7/14	米国 車載電池工場建設計画における投資誘致補助金制度の承認
	10/6	くらし事業 サイトビジット（エネルギーソリューション：RE100ソリューション、燃料電池工場）
	10/31	米国カンザス州 車載電池新工場建設を決定
	11/18	くらし事業 SUPER BOX (国内電材：建築設備の総合内覧会) 見学会
	11/22	くらし事業 個別事業説明会 （くらし事業全体、空質空調社、コールドチェーンソリューションズ社、中国・北東アジア社）
2023年度	2/8	エナジー 技術IRミーティング
	5/10	Blue Yonder事業戦略説明会
	5/18	グループ戦略説明会
	6/1-2	事業会社戦略説明会



# 開催概要：グループ戦略説明会、事業会社戦略説明会

## グループ戦略説明会

- ✓ 日時 : 2023年5月18日 14:00～15:00
- ✓ 説明者 : グループCEO 楠見 雄規
- ✓ 形式 : オンライン

## 事業会社戦略説明会

- ✓ 日時 : 2023年6月1日 13:00～17:30、6月2日 13:00～16:05
- ✓ 説明者 : 各事業会社CEO 他
- ✓ 形式 : オンライン

### ■6月1日

グループCFO挨拶	13:00～13:05
パナソニック オートモーティブシステムズ(株)	13:05～13:55
パナソニック コネクト(株)	14:10～15:10
パナソニック インダストリー(株)	15:25～16:15
パナソニック エナジー(株)	16:30～17:30

※各事業会社からのプレゼンテーションの後にQ&Aを実施

### ■6月2日

パナソニック(株) (くらし事業) (プレゼンテーションの後にQ&Aを実施)		13:00～13:50
重点事業	空質空調設備事業	14:00～14:15
	海外電材事業	14:15～14:30
	エネルギーソリューション事業	14:30～14:40
	国内白物家電事業	14:40～14:55
	重点事業Q&A	14:55～15:35
全体Q&A		15:45～16:05

※エネルギーソリューション事業：水素関連事業



**Panasonic Group**

本プレゼンテーションには、パナソニックグループ(パナソニック ホールディングス株式会社及びそのグループ会社を指します)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。本プレゼンテーション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たパナソニック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パナソニック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恐れがあります。パナソニックグループは、本プレゼンテーションの日付後において、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の経済情勢、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
- ・新型コロナウイルス感染症拡大が、パナソニックグループの事業活動に悪影響を及ぼす可能性
- ・ドル、ユーロ、人民元等の対円為替相場の過度な変動により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が影響を受ける可能性
- ・金利変動を含む資金調達環境の変化等により、パナソニックグループの資金調達コストが増加する可能性
- ・急速な技術革新および変わりやすい消費者嗜好に対応し、新製品を価格・技術競争の激しい市場へ遅滞なくかつ低コストで投入することができない可能性
- ・他企業との提携または企業買収等で期待どおりの成果を上げられない、または予期しない損失を被る可能性
- ・原材料供給・物流の混乱や価格高騰が発生し、または長期化する可能性
- ・パナソニックグループが他企業と提携・協調する事業の動向（BtoB（企業向け）分野における、依存度の高い特定の取引先からの企業努力を上回る価格下落圧力や製品需要の減少等の可能性を含む）
- ・当社を持株会社とする新体制への移行により期待どおりの成果を上げられない可能性
- ・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ことができなくなる可能性
- ・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
- ・国内外における現在および将来の貿易・通商規制、労働・生産体制への何らかの規制等（直接・間接を問わない）
- ・環境問題への適切な対応およびサプライチェーンにおける責任ある調達活動の取組みが不十分である可能性
- ・法規制に起因した制約・費用・法的責任の発生または法令遵守のための内部統制が不十分である可能性
- ・パナソニック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変動、その他会計上の方針や規制の変更・強化
- ・ネットワークを介した不正アクセス等により、パナソニックグループシステムから顧客情報・機密情報が外部流出する、あるいはネットワーク接続製品に脆弱性が発見され、多大な対策費用負担が生じる可能性
- ・地震等自然災害の発生、感染症の世界的流行、その他パナソニックグループの事業活動に混乱を与える可能性のある要素

# 米国IRA (Inflation Reduction Act) 概要

- ✓ IRAは、22年8月に成立した、過度なインフレの抑制とエネルギー政策を推進する法律
- ✓ IRAの内、Section 45Xの「電池セル(\$35/kWh)」に、当社エナジー事業が該当見込み
- ✓ 23年3月にSection 30Dに関する細則発表はあるも、Section 45Xは追加情報なし（細則未発表）

## Section 45X (Advanced Manufacturing Production Credit)

- **概要**：EV向け電池等の販売に対する税控除
- **施行**：2022年12月31日
- **期間**：2023～2032年（10年間）
- **主な対象・控除額**：
  - **電池セル：\$35/kWh**
  - 電池モジュール：\$10/kWh※2030年以降は税額控除の減額あり  
2030年 25%減額、2031年 50%減額、2032年 75%減額
- **条件**：
  - セルを米国で生産
  - 税額控除は販売量に応じてkWh単位


 22年度3Q時点から状況変わらず

## Section 30D (EV Credit)

- **概要**：EV購入者に対する税控除
- **施行**：2022年12月31日
- **期間**：2023～2032年（10年間）
- **対象・控除額**：
  - 新車：総額\$7,500
  - 中古車：購入額の30%、最大\$4,000
- **条件**：
  - 新車における条件

電池コンポーネントを北米で生産組立	\$3,750
重要鉱物が米国FTA国*で産出・加工	\$3,750

  - \* 日本はFTA国ではないが、日本を含む形で条件が緩和
  - 北米(米国・カナダ・メキシコ)で組み立てた車両に限る

 国内電池材料メーカーにとってプラスの方向に修正

稼働中のネバダ工場は当初から対象となり、カンザス新工場は生産・販売開始後(24年度中)に対象となる見込み

工場	対象タイミング	年間生産能力	【参考】単純計算 \$35/kWh × 年間生産能力
ネバダ工場	2023年1月～	約38～39GWh (現時点)	約13億ドル / 年
カンザス新工場*	生産・販売開始後 (2024年度中予定)	約30GWh	約10億ドル / 年
日本	対象外	約11～12GWh (現時点)	—

\* カンザス州の投資誘致インセンティブ制度（IRAとは別にカンザス新工場に対して適用）  
（インセンティブ例）  
・払戻税額控除：対象設備投資額の15%を限度に税額を控除  
・給与補填：年間給与の10%以内の金額を補填（期間は10年以内）

# (参考) 2022年度 セグメント別 (上期／下期／年間)

(億円)

	上期				下期				年間			
	売上高	前年比	調整後 営業利益 (率)	前年差	売上高	前年比	調整後 営業利益 (率)	前年差	売上高	前年比	調整後 営業利益 (率)	前年差
くらし事業	17,135	112%	683 <sup>*1</sup> 4.0%	▲81	17,698	108%	541 <sup>*1</sup> 3.1%	▲10	34,833	110%	1,224 <sup>*1</sup> 3.5%	▲91
オートモーティブ	5,926	119%	▲120 ▲2.0%	▲95	7,049	125%	262 3.7%	+213	12,975	122%	142 1.1%	+118
コネクテッド	5,179	122%	▲96 ▲1.8%	▲220	6,078	122%	378 6.2%	+345	11,257	122%	282 2.5%	+125
インダストリー	5,960	107%	437 7.3%	▲34	5,539	97%	196 3.6%	▲200	11,499	102%	633 5.5%	▲234
エネルギー	4,698	124%	304 6.5%	▲83	5,020	127%	92 1.8%	▲229	9,718	126%	396 4.1%	▲312
その他／ 消去・調整	1,741	—	251	▲26	1,766	—	213	▲16	3,507	—	464	▲42
連結決算	40,639	115%	1,459 3.6%	▲539	43,150	112%	1,682 3.9%	+103	83,789	113%	3,141 3.7%	▲436

注：従来「消去・調整」で実施していた販売価格に関する管理会計上の調整は、22年度より各セグメントに反映（21年度実績も組替）

\*1 中国一時費用含む

# (参考) 2022年度 くらし事業 分社（上期／下期／年間）

(億円)

	上期				下期				年間			
	売上高	前年比	調整後 営業利益 (率)	前年差	売上高	前年比	調整後 営業利益 (率)	前年差	売上高	前年比	調整後 営業利益 (率)	前年差
くらし アプライアンス社	4,379	113%	268 6.1%	▲30	4,588	101%	260 5.7%	▲75	8,967	107%	528 5.9%	▲105
空質空調社	3,984	113%	169 4.2%	▲37	3,626	110%	47 1.3%	+38	7,610	112%	216 2.8%	+1
コールドチェーン *3 ソリューションズ社	1,687	129%	56 3.3%	+35	1,832	131%	67 3.7%	+56	3,519	130%	123 3.5%	+91
エレクトリック ワークス社	4,689	111%	199 4.2%	+48	5,356	111%	321 6.0%	+23	10,045	111%	520 5.2%	+71
中国・北東 *1 アジア社 *4	4,780	115%	250 *2 5.2%	+55	3,893	101%	▲21 *2 ▲0.5%	+3	8,673	109%	229 *2 2.6%	+58

\*1 中国・北東アジア社のうち、一部事業(コールドチェーン（中国）・冷熱空調デバイス)以外の売上・利益は、くらしアプライアンス社、空質空調社、エレクトリックワークス社にも含む

\*2 中国一時費用含む

\*3 22年度2Q決算より、コールドチェーンソリューションズ社連結から中国事業を除外（21年度実績も組替）

\*4 22年度4Q決算より、中国・北東アジア社連結から一部のコールドチェーン関連事業を除外（21年度実績も組替）

## 概要

(億円)

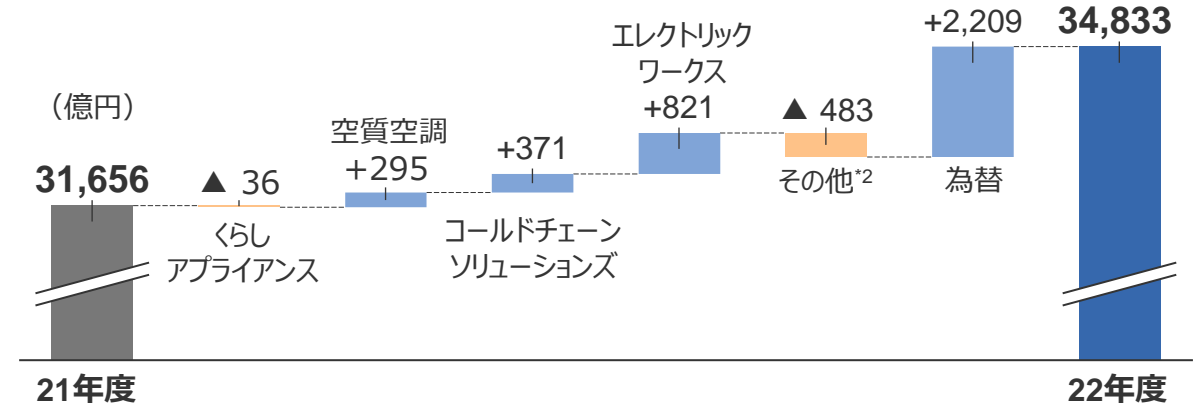
	22年度	前年比/差
売上高	34,833	110% (103%) *1
調整後営業利益 (率)	1,224 (3.5%)	▲91
その他損益	▲193	+40
営業利益 (率)	1,031 (3.0%)	▲51

\*1 為替影響を除く実質ベース

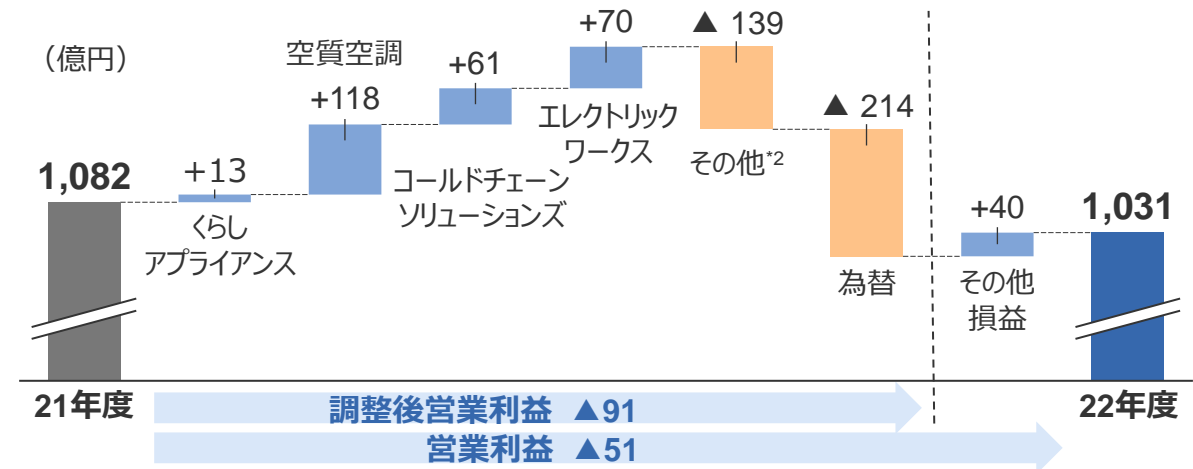
## 主な増減要因

調整後営業利益	くらし アプライアンス社	+ : 価格改定・マケコスト削減 - : 円安・原材料/輸送費高騰などの外部環境悪化 世界的なインフレによる需要減
	空質空調社	+ : 欧州A2Wでの増販益 - : 原材料高騰、為替等の外部環境悪化 中国不動産不況による減販損
	コールドチェーン ソリューションズ社	+ : 増販益と価格改定影響 - : 材料高騰・円安による仕入れ悪化
	エレクトリック ワークス社	+ : 国内・海外電材商品の増販益 - : 原材料高騰や材料調達課題等
その他損益	前年構造改革影響等	

売上高:重点事業の欧州空調、国内・海外電材、北米ショーケースが堅調に推移し、国内家電事業における上海ロックダウン影響や下期以降の需要減に伴う減販影響があったものの、増収



営業利益:重点事業の欧州空調、国内・海外電材、北米ショーケースで増販益の一方、国内家電は、価格改定等の効果あるも、減販影響をカバーしきれず、全体で減益



\*2 コールドチェーン (中国)、冷熱空調デバイス、セグメント商材販売、直轄部門、消去を含む

## 概要

(億円)

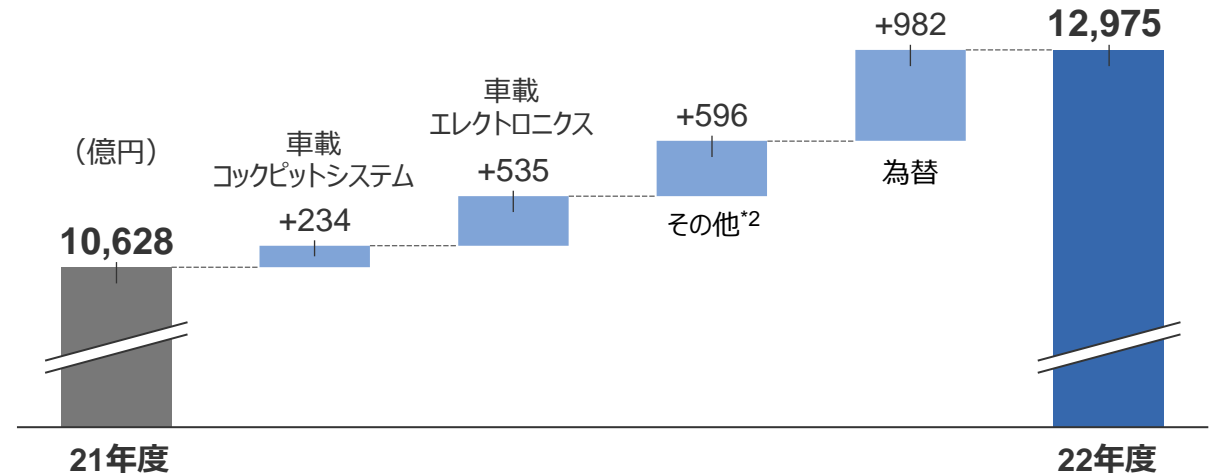
	22年度	前年比/差
売上高	12,975	122% (113%)*1
調整後営業利益 (率)	142 (1.1%)	+118
その他損益	20	+30
営業利益 (率)	162 (1.3%)	+148

\*1 為替影響を除く実質ベース

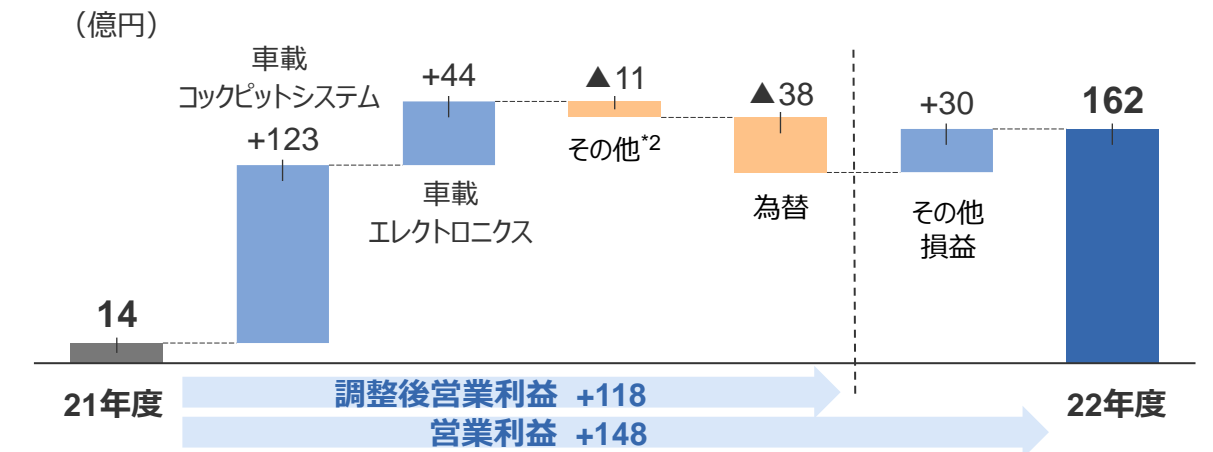
## 主な増減要因

調整後営業利益	車載 コックピットシステム	+ : 部材高騰・為替影響の価格改定 コストダウンの推進 自動車生産回復による増販益 - : 半導体等部材価格の高騰
	車載 エレクトロニクス	+ : 自動車生産回復による増販益 部材高騰分の価格改定 コストダウンの推進 - : 半導体等部材価格の高騰 海外での人件費増など固定費の増加
その他損益	前年度早期退職一時金計上、保険収入など	

## 売上高:顧客の自動車生産が回復、為替効果もあり、増収



## 営業利益:半導体など部材高騰影響や固定費増加があるも、増販益、部材高騰・為替影響に対する価格改定、コストダウンなどにより、増益



\*2 他セグメント商材販売等



### 概要

(億円)

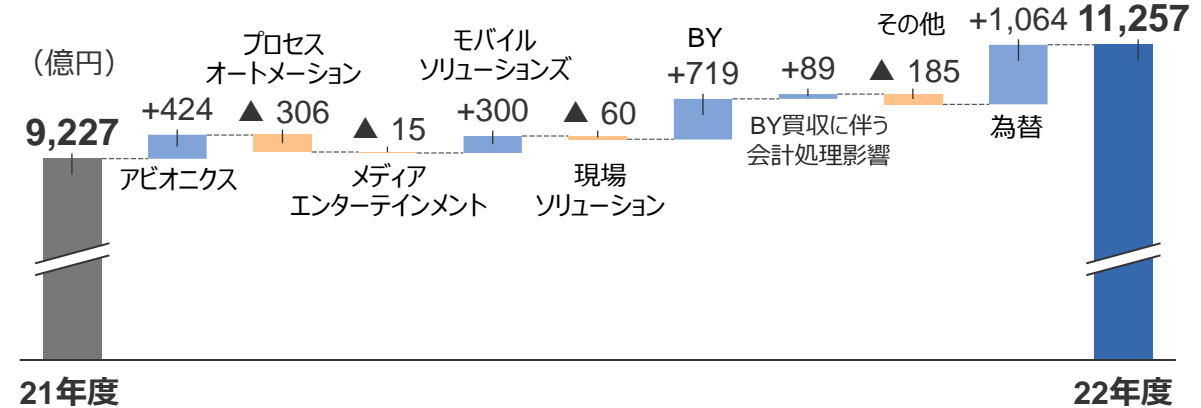
	22年度	前年比/差
売上高	11,257	122% (110%) *1
調整後営業利益 (率)	282 (2.5%)	+125
その他損益	▲73	▲444
営業利益 (率)	209 (1.9%)	▲319

\*1 為替影響を除く実質ベース

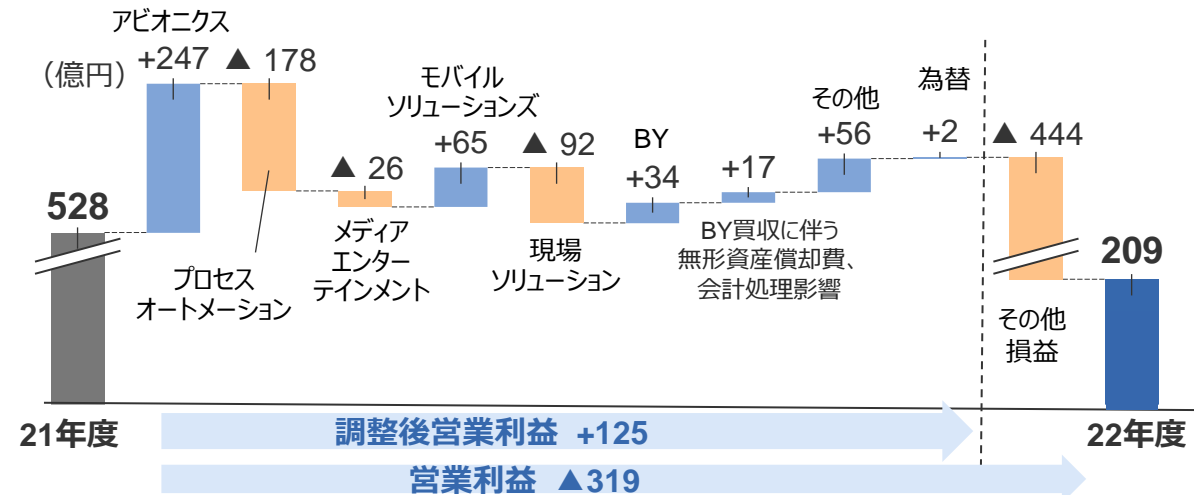
### 主な増減要因

調整後営業利益	アビオニクス	＋：航空機市場の需要回復によるコネクティビティ及びメンテ・リペアの増販益
	プロセスオートメーション	－：PC・スマホ投資停滞の影響を受けた実装機の減販損
	メディアエンターテインメント	－：中国・欧州の市況低迷による業務用カメラの減販損
	モバイルソリューションズ	＋：海外向け堅牢モバイル増販益、及び意匠権侵害の訴訟和解
	現場ソリューション	－：五輪後の需要低迷による減販損、販売構成差の影響
	ブルーヨングダー (BY)	＋：SaaS販売成長による増販益 ＋：買収に伴う一時的な会計処理影響減少による増益
その他損益	前年のブルーヨングダー買収に伴う既存持分の再評価益の反動	

売上高:プロセスオートメーションの販売減あるも、アビオニクス、海外向け堅牢モバイル端末の伸長や、ブルーヨングダー連結化・販売成長により、増収

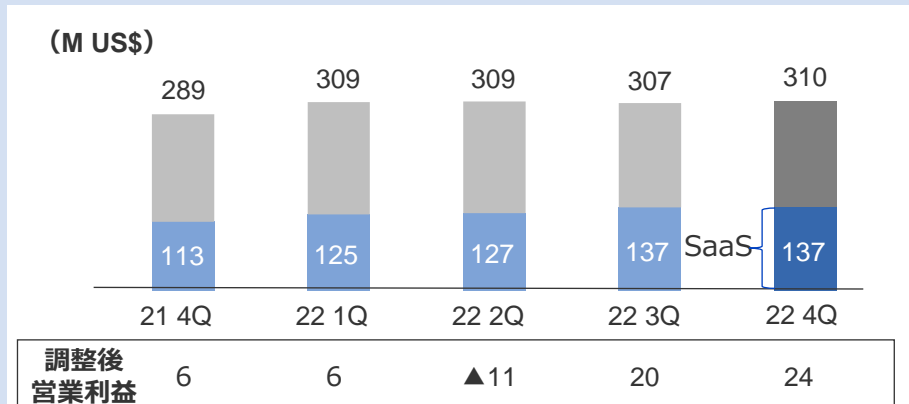


営業利益:プロセスオートメーションや現場ソリューションの減販影響あるも、アビオニクス、海外向け堅牢モバイル端末の増販により、増益



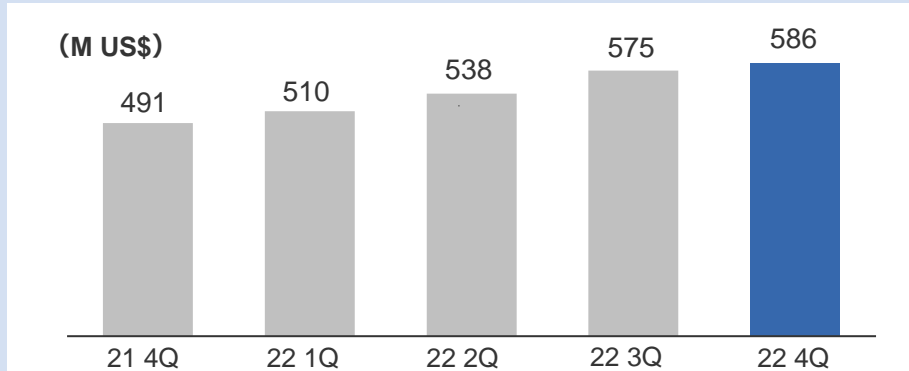
## 売上高・調整後営業利益 (スタンドアローン)

## ■ SaaS売上高は堅調に成長。3Qより、2四半期連続で増益



## SaaS ARR (Annual Recurring Revenue)

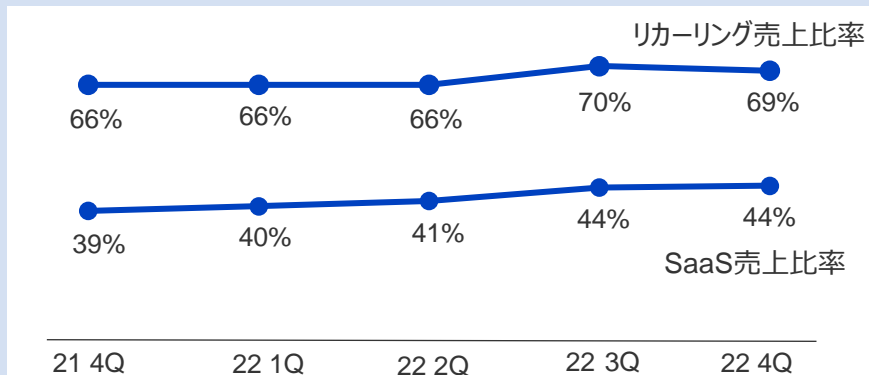
## ■ 継続して右肩上がりに成長



※年間経常収益。翌四半期から始まる1年の確定した収益  
 ※為替影響を除くために、公表レート (US\$:¥130/Euro:¥130) を用いて全ての数値を算出

## リカーリング・SaaS売上比率

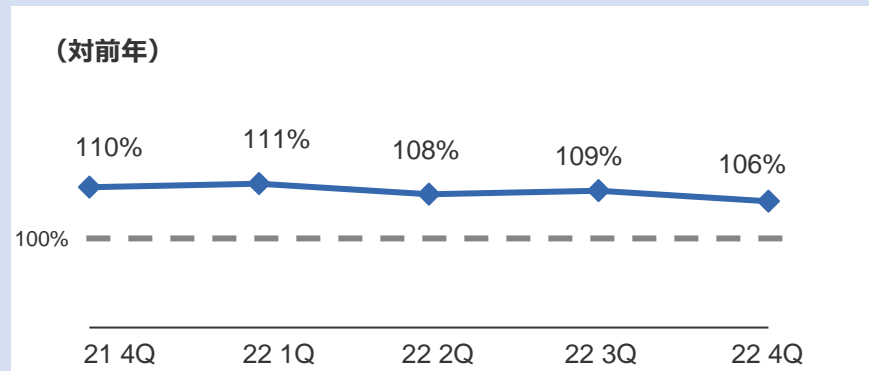
## ■ リカーリング比率、SaaS比率共に堅調に推移



※全体売上に占める経常収益ビジネスの販売比率  
 ※為替影響を除くために、公表レート (US\$:¥130/Euro:¥130) を用いて全ての数値を算出

## SaaS NRR (Net Revenue Retention)

## ■ 前年以上の継続率を維持し、安定した収益



※既存顧客からの売上継続率  
 ※為替影響を除くために、公表レート (US\$:¥130/Euro:¥130) を用いて全ての数値を算出

概要

(億円)

	22年度	前年比/差	PID商材 <sup>*1</sup>
売上高	11,499	102% (93%) <sup>*2</sup>	9,605
調整後営業利益 (率)	633 (5.5%)	▲234	589 (6.1%)
その他損益	35	+70	31
営業利益 (率)	668 (5.8%)	▲164	619 (6.4%)

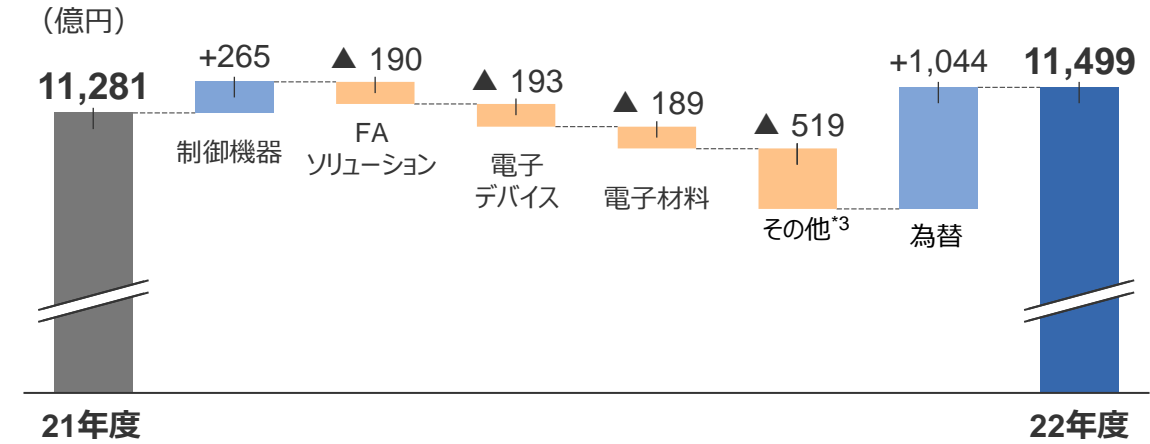
\*1 他セグメント商材(コンプレッサ他)等を除く

\*2 為替影響を除く実質ベース

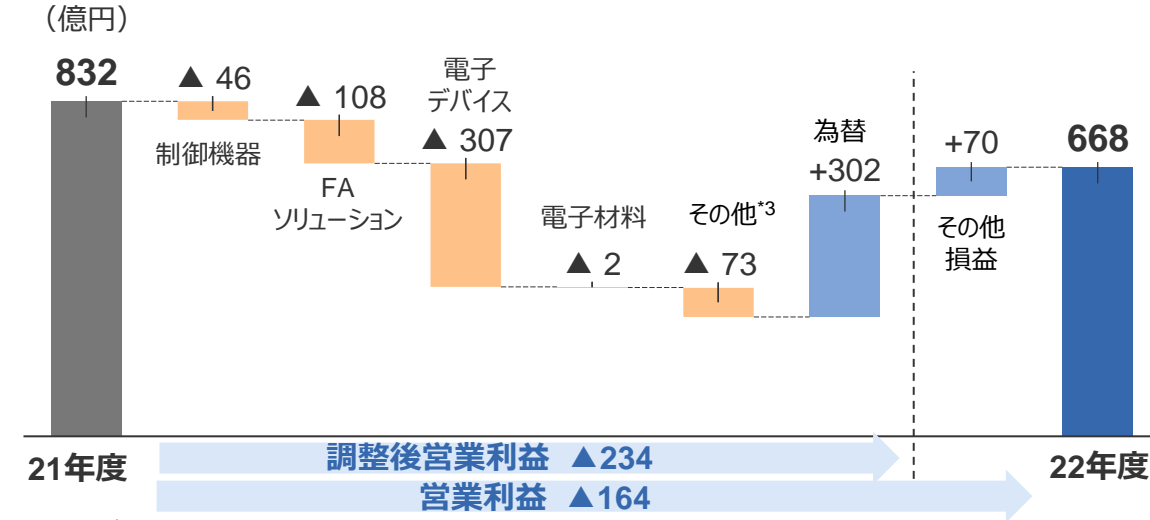
主な増減要因

調整後営業利益	制御機器	+ : 産業用リレーの増販益 - : 品種構成悪化、原材料高騰
	FAソリューション	- : 中国FA市況悪化等による減販損
	電子デバイス	+ : 価格改定 - : ICT端末を中心とした市況悪化による減販損、 原材料高騰、在庫適正化による稼働損
	電子材料	+ : 価格改定、品種構成良化 - : 半導体市況悪化等による減販損、原材料高騰
その他損益	前年の早期退職一時金の反動	

売上高:EVリレー・産業用リレー・環境車用コンデンサ等の増販あるも、  
半導体事業譲渡・半導体不足・下期からの市況悪化の影響により減収



営業利益 : 価格改定・合理化・円安効果あるも、半導体不足・原材料高騰・  
下期からの市況悪化により減益



\*3 他セグメント商材販売等

## 概要

(億円)

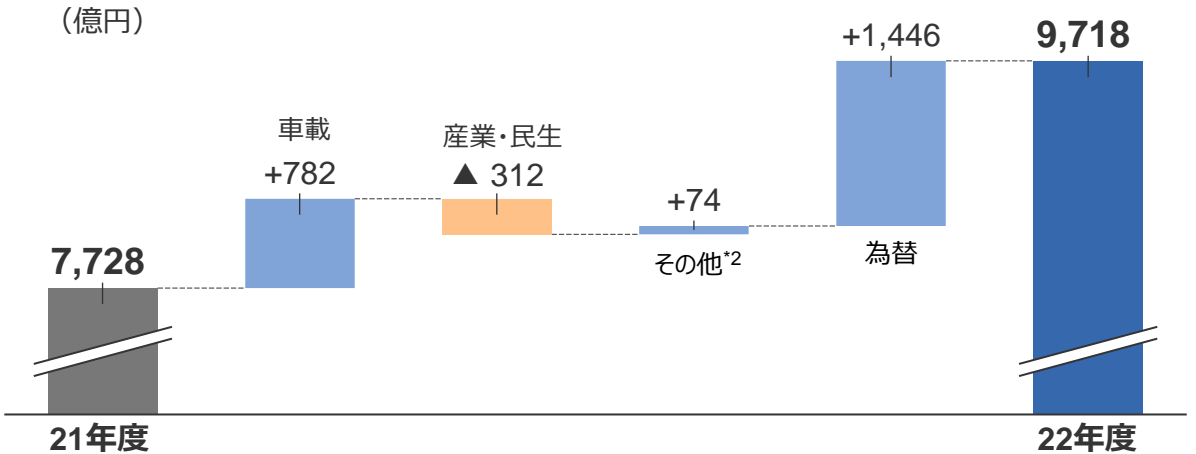
	22年度	前年比/差
売上高	9,718	126% (107%)*1
調整後営業利益 (率)	396 (4.1%)	▲312
その他損益	▲64	▲24
営業利益 (率)	332 (3.4%)	▲336

\*1 為替影響を除く実質ベース

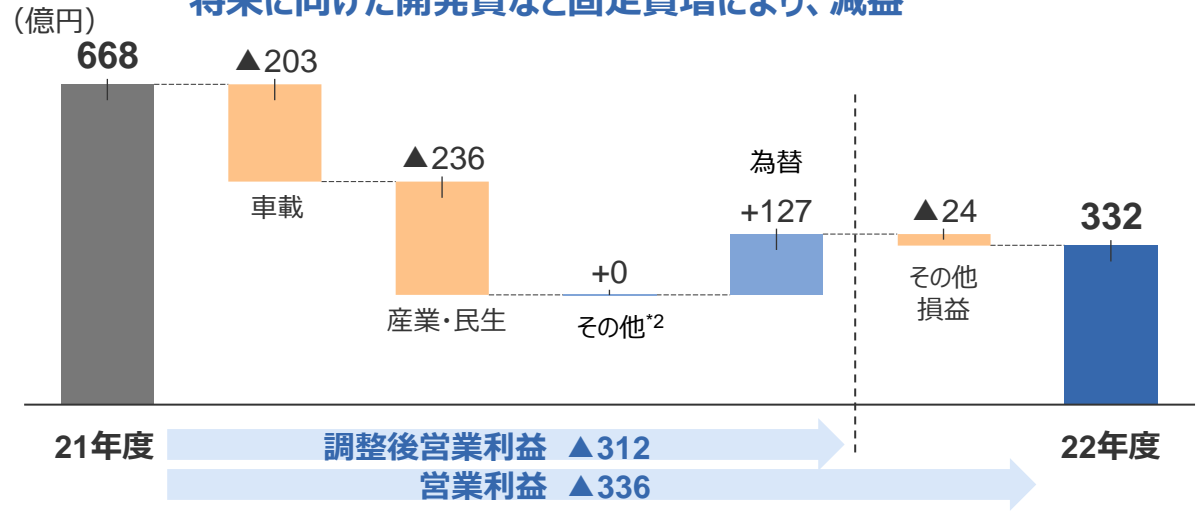
## 主な増減要因

調整後営業利益	車載	+ : EV需要増に伴う増販益、生産性改善 - : 原材料価格高騰/売価反映の期ズレ影響、開発費など将来の成長に向けた固定費増
	産業・民生	+ : データセンター向け蓄電システムは年間で増販 - : 市況悪化によるICT・民生向けリチウムイオン電池やBtoB向けリチウム一次電池の減販影響、原材料高騰影響等
その他損益	中国鉛電池事業終息に伴う減損等	

売上高:産業・民生を中心に市況悪化による減販あるも、車載はEV需要拡大により北米中心に生産・販売が拡大。価格改定、為替も寄与し、増収



営業利益:車載を中心とした原材料高騰影響、産業・民生の減販影響、将来に向けた開発費など固定費増により、減益



\*2 直轄・消去等

✓ **2170セル：2023年2月、カンザス州新工場の建屋工事に着工。2024年度内の生産開始を予定**

カンザス新工場概要

- ・工場立地：米国カンザス州 デソト
- ・建設開始：2022年11月
- ・生産開始：2024年度中（予定）
- ・生產品目：2170セル
- ・初期生産能力：約30GWh/年



工場外観（予想図）

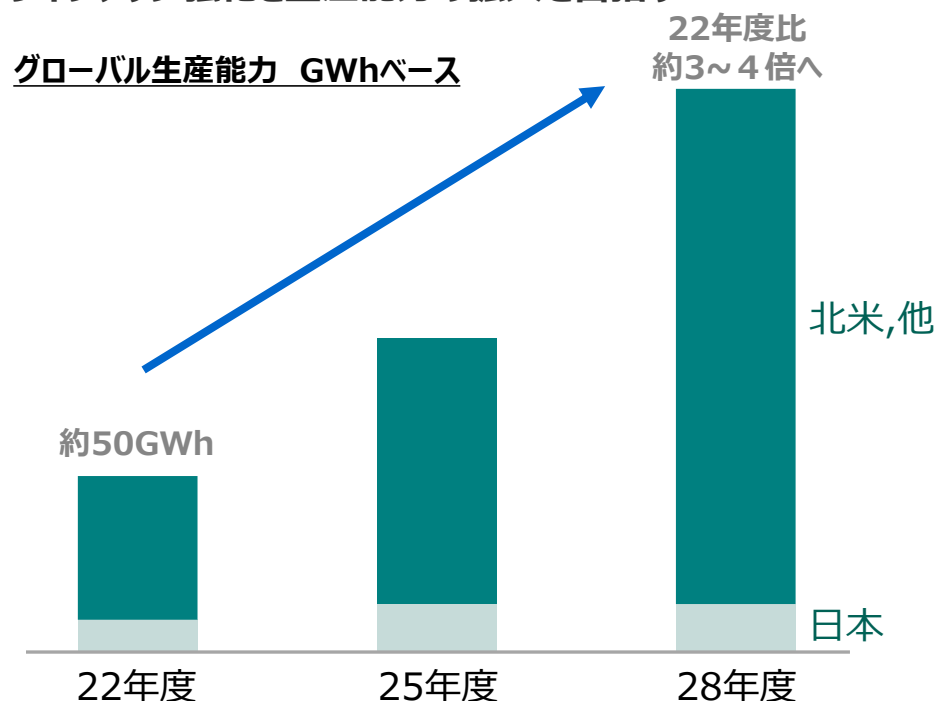


着工式(2022年11月)

生産能力増強目標

- ・北米における車載用円筒形リチウムイオン電池のラインナップ強化と生産能力の拡大を目指す

グローバル生産能力 GWhベース



✓ **4680セル：競争力をさらに高める性能向上策を導入するため、日程を再設定。2024年度上期の量産開始を予定**

## (参考) 2022年度 営業利益・当期純利益

(億円)

	22年度	21年度	前年差
営業利益	2,886	3,575	▲689
営業外損益	278	29	+249
税引前利益	3,164	3,604	▲440
法人所得税費用	▲358	▲950	+592
当期純利益	2,806	2,654	+152
親会社の所有者に帰属する当期純利益	2,655	2,553	+102
非支配持分に帰属する当期純利益	151	101	+50

## (参考) 中期経営指標 (KGI)

(億円)

	累積営業CF (22-24年度)	ROIC (24年度)
くらし事業	6,600	10.0%以上
オートモーティブ	2,000	8.5%
コネクト	2,600	4.6%
インダストリー	3,900以上	20.0%
エナジー	3,300	12.0%
グループ全体	20,000	ROE 10%以上

※2022年4月1日 グループ戦略説明会資料、2022年6月1～2日 IR Day資料より抜粋

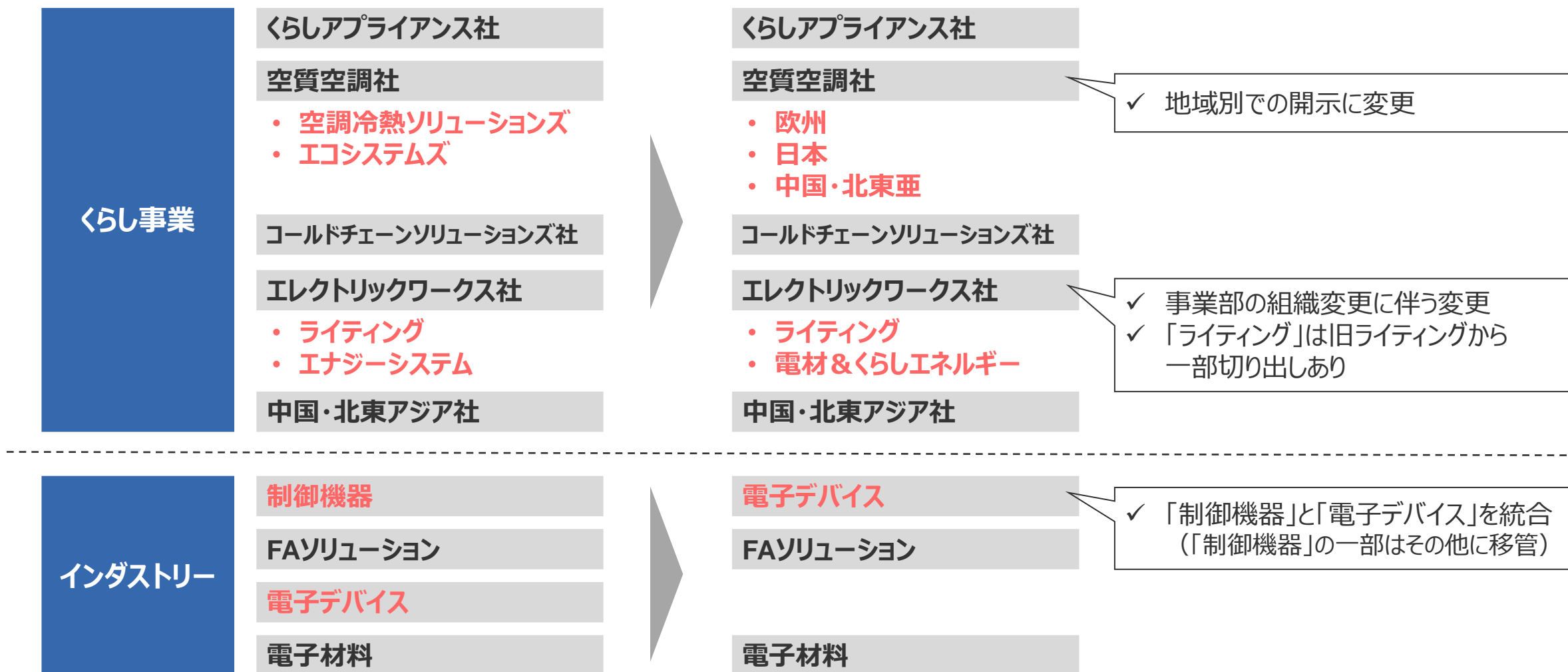


# (参考) 2022年度 任意開示事業の構成

<b>くらし事業</b> (パナソニック株)	<b>売上開示事業</b>	<b>主な事業部等</b>	
<b>くらしアプライアンス社</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>キッチン空間</li> <li>ランドリー・クリーナー</li> <li>ビューティ・パーソナルケア</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>キッチン空間事業部</li> <li>ランドリー・クリーナー事業部</li> <li>ビューティ・パーソナルケア事業部</li> </ul>	※ 中国・北東アジア社のうち、一部事業(コールドチェーン(中国)・冷熱空調デバイス)以外の売上・利益は、くらしアプライアンス社、空質空調社、エレクトリックワークス社にも含む
<b>空質空調社</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>空調冷熱ソリューションズ</li> <li>エコシステムズ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>空調冷熱ソリューションズ事業部</li> <li>パナソニックエコシステムズ(株)</li> </ul>	
<b>コールドチェーンソリューションズ社</b>	—	: Hussmann Corporation、コールドチェーン事業部	
<b>エレクトリックワークス社</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ライティング</li> <li>エナジーシステム</li> <li>その他</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ライティング事業部</li> <li>エナジーシステム事業部</li> <li>スマートエネルギーシステム事業部</li> </ul>	
<b>中国・北東アジア社</b>	—	: スマートライフ家電事業部、住建空間事業部、コールドチェーン(中国)事業部、冷熱空調デバイス事業部、台湾事業部	
<b>その他</b>	—	: 他セグメント商材、直轄・消去等	
<b>オートモーティブ</b> (パナソニック オートモーティブシステムズ株)	<ul style="list-style-type: none"> <li>車載コックピットシステム</li> <li>車載エレクトロニクス</li> <li>その他</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>インフォテインメントシステムズ事業部</li> <li>HMIシステムズ事業部、車載システムズ事業部、Ficosa International, S.A.</li> <li>他セグメント商材販売等</li> </ul>	
<b>コネクト</b> (パナソニック コネクト株)	<ul style="list-style-type: none"> <li>アビオニクス</li> <li>プロセスオートメーション</li> <li>メディアエンターテインメント</li> <li>モバイルソリューションズ</li> <li>現場ソリューション</li> <li>ブルーヨンダー</li> <li>その他</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Panasonic Avionics Corporation、アビオニクスビジネスユニット</li> <li>プロセスオートメーション事業部</li> <li>メディアエンターテインメント事業部</li> <li>モバイルソリューションズ事業部</li> <li>現場ソリューションカンパニー</li> <li>Blue Yonder Holding, Inc.</li> <li>その他事業、消去等含む</li> </ul>	
<b>インダストリー</b> (パナソニック インダストリー株)	<ul style="list-style-type: none"> <li>制御機器</li> <li>FAソリューション</li> <li>電子デバイス</li> <li>電子材料</li> <li>その他</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>メカトロニクス事業部、産業デバイス事業部</li> <li>産業デバイス事業部</li> <li>メカトロニクス事業部、デバイスソリューション事業部</li> <li>電子材料事業部</li> <li>液晶、他セグメント商材、消去等</li> </ul>	
<b>エナジー</b> (パナソニック エナジー株)	<ul style="list-style-type: none"> <li>車載</li> <li>産業・民生</li> <li>その他</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>モビリティエナジー事業部</li> <li>エナジーデバイス事業部、エナジーソリューション事業部</li> <li>直轄・消去等</li> </ul>	
<b>その他</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>エンターテインメント&amp;コミュニケーション</li> <li>ハウジング</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>パナソニック エンターテインメント&amp;コミュニケーション(株)</li> <li>パナソニック ハウジングソリューションズ(株)</li> </ul>	
<b>消去・調整</b>	・ セグメント間の内部取引消去や、セグメントに帰属しない損益及び連結会計上の調整等		※ プライム プラネット エナジー & ソリューションズ(株)の持分法による投資損益は、「消去・調整」に含む



## ■ 任意開示事業の変更（2023年度1Q決算～）



※2023年度1Q決算から、一部の任意開示事業の調整後営業利益を開示予定（詳細は次ページ参照）

(参考) 2023年度 任意開示事業の構成

売上開示事業		主な事業部等
<b>(下線の事業は調整後営業利益も開示)</b>		
<b>くらし事業</b> (パナソニック株)	<b>くらしアプライアンス社</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>キッチン空間 : キッチン空間事業部</li><li>ランドリー・クリーナー : ランドリー・クリーナー事業部</li><li>ビューティ・パーソナルケア : ビューティ・パーソナルケア事業部</li></ul>
	空質空調社	地域別（欧州・日本・北東亜）の売上を開示 主な事業部：HVAC欧州事業部、設備ソリューションズ事業部、住宅システム機器事業部
	コールドチェーンソリューションズ社	— : Hussmann Corporation、コールドチェーン事業部
	エレクトリックワークス社	<ul style="list-style-type: none"><li>ライティング : ライティング事業部</li><li>電材&amp;くらしエネルギー : 電材&amp;くらしエネルギー事業部</li></ul>
	中国・北東アジア社	— : スマートライフ家電事業部、住建空間事業部、台湾事業部
	その他	— : 他セグメント商材、直轄・消去等
<b>オートモーティブ</b> (パナソニック オートモーティブシステムズ株)	<ul style="list-style-type: none"><li><b>車載コックピットシステム</b></li><li>車載エレクトロニクス</li><li>その他</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>インフォテインメントシステムズ事業部</li><li>HMIシステムズ事業部、車載システムズ事業部、Ficosa International, S.A.</li><li>他セグメント商材販売等</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>アビオニクス</li><li><b>プロセスオートメーション</b></li><li>メディアエンターテインメント</li><li>モバイルソリューションズ</li><li><b>現場ソリューション</b></li><li><b>ブルーヨonder</b></li><li>その他</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Panasonic Avionics Corporation、アビオニクスビジネスユニット</li><li>プロセスオートメーション事業部</li><li>メディアエンターテインメント事業部</li><li>モバイルソリューションズ事業部</li><li>現場ソリューションカンパニー</li><li>Blue Yonder Holding, Inc.</li><li>その他事業、消去等含む</li></ul>
<b>インダストリー</b> (パナソニック インダストリー株)	<ul style="list-style-type: none"><li><b>電子デバイス</b></li><li><b>FAソリューション</b></li><li><b>電子材料</b></li><li>その他</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>メカトロニクス事業部、産業デバイス事業部、デバイスソリューション事業部</li><li>産業デバイス事業部</li><li>電子材料事業部</li><li>メカトロニクス事業部、他セグメント商材、消去等</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li><b>車載</b></li><li><b>産業・民生</b></li><li>その他</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>モビリティエネルギー事業部</li><li>エネルギーデバイス事業部、エネルギーソリューション事業部</li><li>直轄・消去等</li></ul>
<b>その他</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>エンターテインメント&amp;コミュニケーション</li><li>ハウジング</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>パナソニック エンターテインメント&amp;コミュニケーション株</li><li>パナソニック ハウジングソリューションズ株</li></ul>
	消去・調整	セグメント間の内部取引消去や、セグメントに帰属しない損益及び連結会計上の調整等

※ 中国・北東アジア社のうち、一部事業以外の売上・利益は、くらしアプライアンス社、空質空調社、エレクトリックワークス社にも含む

※ プライム プラネット エナジー & ソリューションズ株の持分法による投資損益は、「消去・調整」に含む