

2023年度 第3四半期 決算概要

2024年2月2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）

- ・ 1Q・2Q決算と同様に、当社が受け取る補助金見合いや顧客との有効活用分を**P/Lに計上**
- ・ 2023年12月に発表されたSection 45Xの細則案は、内容の一部追加に留まり、**大きな変更点なし**（詳細はP23参照）

■ 第3四半期実績：増収増益（IRA影響を除くベースでも増収増益）

- ・ **売上高**：くらし事業・インダストリーが減収も、オートモーティブの販売増に加え、為替換算により、**増収**
- ・ **調整後営業利益**：コネクト・インダストリーが減益も、くらし事業・オートモーティブ・エナジーの増益により、**増益**
- ・ **純利益**：金融収支の良化等も加わり、**増益**
- ・ **営業CF（3Q累計）**：在庫削減等により、**前年から大幅に増加**

■ 年間見通し

- ・ **全社**：公表値を**据え置き**
（パナソニック オートモーティブシステムズの事業に関するApollo社とのパートナーシップの件は、見通しに未織り込み）
- ・ **セグメント**：事業環境の変化を踏まえ、公表値を**見直し**
 - オートモーティブは売上高・利益ともに**上方修正**も、くらし事業は**下方修正**
 - コネクト・エナジーは売上高のみを**上方修正**

米国IRA補助金の業績影響

(1Q・2Q決算から変更なし)

- ✓ 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、**23年度は「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の推進)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、**補助金総額の半分を調整後営業利益に計上**

■ P/L計上金額*1

	売上高 (エナジーセグメント)	調整後営業利益 (エナジーセグメント)	当期純利益	
3Q実績	<div>▲258億円</div> <div>3Q分 ▲239 前年度利益計上分 ▲19</div> <div>*2</div>	<div>220億円</div> <div>補助金 478*3 顧客との有効活用 ▲258*2</div>	<div>284億円</div> <div>調整後営業利益 220 法人税等 64*6</div>	
年間見通し	<div>▲990億円</div> <div>今年度分 ▲920 前年度利益計上分 ▲70</div> <div>*4</div>	<div>850億円</div> <div>補助金 1,840*5 顧客との有効活用 ▲990*4</div>	<div>1,100億円</div> <div>調整後営業利益 850 法人税等 250*6</div>	23/10/30の 公表値から 変更なし

*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 顧客との有効活用分は、有効活用の方法は未確定も、収益認識基準が適用され、売上高のマイナス計上を実施

当四半期補助金478億円の半分：▲239億円

22年度4Qに利益計上した400億円の半分の当四半期見合い：▲19億円

(23年度からの複数年で期間按分し、四半期毎に計上)

*3 23年度3Q生産・販売実績 9.3GWh × 単価 \$ 35/kWh × 148円/\$

*4 今年度補助金1,840億円の半分：▲920億円

22年度4Qに利益計上した400億円の半分の今年度見合い：▲70億円

*5 23年度生産・販売見通し 37GWh × 単価 \$ 35/kWh × 142円/\$

*6 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であり、繰延税金資産を計上

※本スライドの内容は、細則等により、変更の可能性あり

2023年度 第3四半期 決算概要

2023年度 年間業績見通し

2023年度3Q 連結業績

(億円)

	23年度 3Q		22年度 3Q	前年比/差		IRA影響除き	
		IRA影響除き					
売上高	21,809	22,067	21,606	101% (98%)* ³	+203 (▲402)* ³	102% (99%)* ³	+461 (▲144)* ³
調整後営業利益* ¹ (率)	1,261 (5.8%)	1,041 (4.7%)	859 (4.0%)	147%	+402	121%	+182
その他損益* ²	14	14	▲15	—	+29	—	+29
営業利益 (率)	1,275 (5.8%)	1,055 (4.8%)	844 (3.9%)	151%	+431	125%	+211
税引前利益 (率)	1,445 (6.6%)	1,225 (5.6%)	888 (4.1%)	163%	+557	138%	+337
親会社の所有者に帰属する 当期純利益 (率)	1,108 (5.1%)	824 (3.7%)	556 (2.6%)	200%	+552	148%	+268
EBITDA* ⁴ (率)	2,392 (11.0%)	2,172 (9.8%)	1,919 (8.9%)	125%	+473	113%	+253
為替レート	1米ドル	148円	148円				
	1ユーロ	159円	159円				
	1人民元	20.4円	20.4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 為替除きの前年比/差

*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
ブルーコンダー買収時の「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

2023年度3Q セグメント別実績

(億円)

	売上高	前年比 (為替影響除く)	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 ^{*1} (率)	前年差
くらし事業 ^{*4}	8,977	99% (97%)	377 4.2%	+66	▲18	▲12	359 4.0%	+54	639 7.1%	+77
オートモーティブ	4,047	117% (112%)	221 5.5%	+106	5	▲5	226 5.6%	+101	374 9.2%	+98
コネクト ^{*4}	2,991	104% (101%)	86 2.9%	▲53	4	+5	90 3.0%	▲48	281 ^{*2} 9.4%	▲39
インダストリー	2,668	92% (88%)	111 4.1%	▲56	6	+23	117 4.4%	▲33	268 10.1%	▲28
エナジー	2,288	92% (89%)	306 13.4%	+300	▲4	0	302 13.2%	+300	485 ^{*3} 21.2%	+315
IRA影響 除き	2,546	103% (99%)	86 3.4%	+80	▲4	0	82 3.2%	+80	265 ^{*3} 10.4%	+95
その他／消去・調整 ^{*4}	838	—	160	+39	21	+18	181	+57	345	+50
連結決算	21,809	101% (98%)	1,261 5.8%	+402	14	+29	1,275 5.8%	+431	2,392 11.0%	+473

^{*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

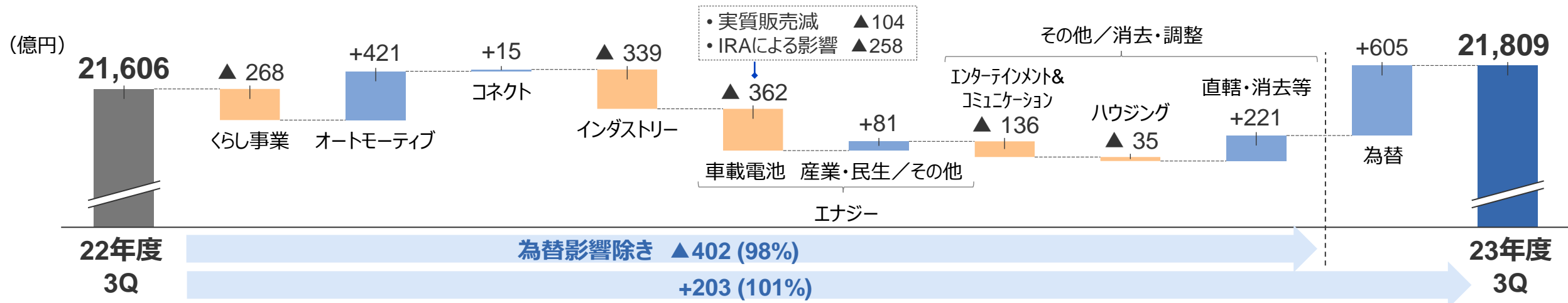
^{*2} ブルーボンダー買収時の「資産・負債の再評価」に伴う一時的な会計処理の影響を調整

^{*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} 23年度3Q決算より、くらし事業、コネクト、その他/消去・調整のセグメント間で一部の事業を移管しており、過年度数値についても組み替え再表示済

2023年度3Q セグメント別増減要因（売上高）

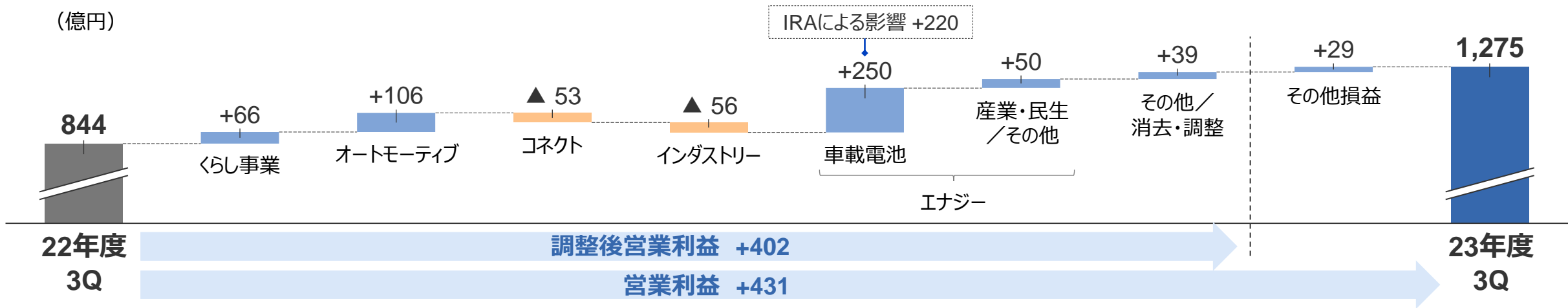
くらし事業・インダストリーが減収も、オートモーティブの販売増に加え、為替換算により、増収



主な増減要因 (為替影響除き)	くらし事業	北米コールドチェーンと電材は引き続き堅調に推移し増収も、空質空調は欧州を取り巻く環境悪化による需要減、家電はアジア・中国を中心に減収、一部の中国事業の非連結化影響もあり、全体では 減収
	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	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、現場ソリューション及びブルーヨンドーの増販により、 増収
	インダストリー	環境車向けコンデンサや、生成AIサーバー向け製品（コンデンサ・多層基板材）の増販あるも、市況低迷（中国FA・情報通信インフラ等）や、半導体商流変更等の影響により、 減収
	エネルギー	車載電池：北米工場は需要増・生産性向上により好調も、国内工場の減産・減販により、 減収 産業・民生：民生・動力向けは低調も、生成AI市場拡大でデータセンター向け蓄電システムが牽引し、 増収
	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：デジタルカメラ機器は好調も、市況悪化の影響を受けた商品カテゴリーもあり、 減収 ハウジング：市況悪化の影響を受け、 減収

2023年度3Q セグメント別増減要因（営業利益）

調整後営業利益：コネクト・インダストリーが減益も、くらし事業・オートモーティブ・エナジーの増益により、増益



主な増減要因 調整後営業利益	くらし事業	空質空調と家電の減販損あるも、コールドチェーンと電材の増販益や前年に発生した一時費用の影響等により、全体では増益
	オートモーティブ	人件費高騰による固定費の増加・部材高騰影響が継続も、増販益・部材高騰見合いの価格改定・合理化などにより、増益
	コネクト	アビオニクス、現場ソリューションでの増販益あるも、プロセスオートメーションでの減販損及びブルーヨonderにおける戦略投資の増加などにより、減益
	インダストリー	原材料の高騰の影響とインフレによる原動費高騰の影響を価格改定・合理化でカバー、円安効果等あるも、市況低迷の影響による減販損により、減益
	エナジー	車載電池：国内工場の減販影響や成長に向けた固定費増あるも、北米の増販益、原材料/売価バランス良化により、増益 産業・民生：民生・動力向けの減販損あるも、生成AI市場拡大によるデータセンター向け蓄電システムの増販益により、増益

2023年度3Q　くらし事業　分社の実績

(億円)

	売上高	前年比 (為替影響除く)	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 ^{*2} (率)	前年差
くらしアプライアンス社	2,384	99% (96%)	156 6.5%	▲53	▲49	▲38	107 4.5%	▲91	173 7.3%	▲86
空質空調社	1,861	98% (95%)	▲6 ▲0.3%	▲22	▲6	▲27	▲12 ▲0.7%	▲49	65 3.5%	▲35
コールドチェーン ソリューションズ社	1,019	110% (106%)	49 4.8%	+12	0	+0	49 4.8%	+12	74 7.3%	+15
エレクトリックワークス社	2,717	104% (105%)	214 7.9%	+61	▲5	+17	209 7.7%	+78	281 10.3%	+81
中国・北東アジア社 ^{*1 *3}	1,959	93% (91%)	82 4.2%	+103	▲36	▲31	46 2.3%	+72	100 5.1%	+74

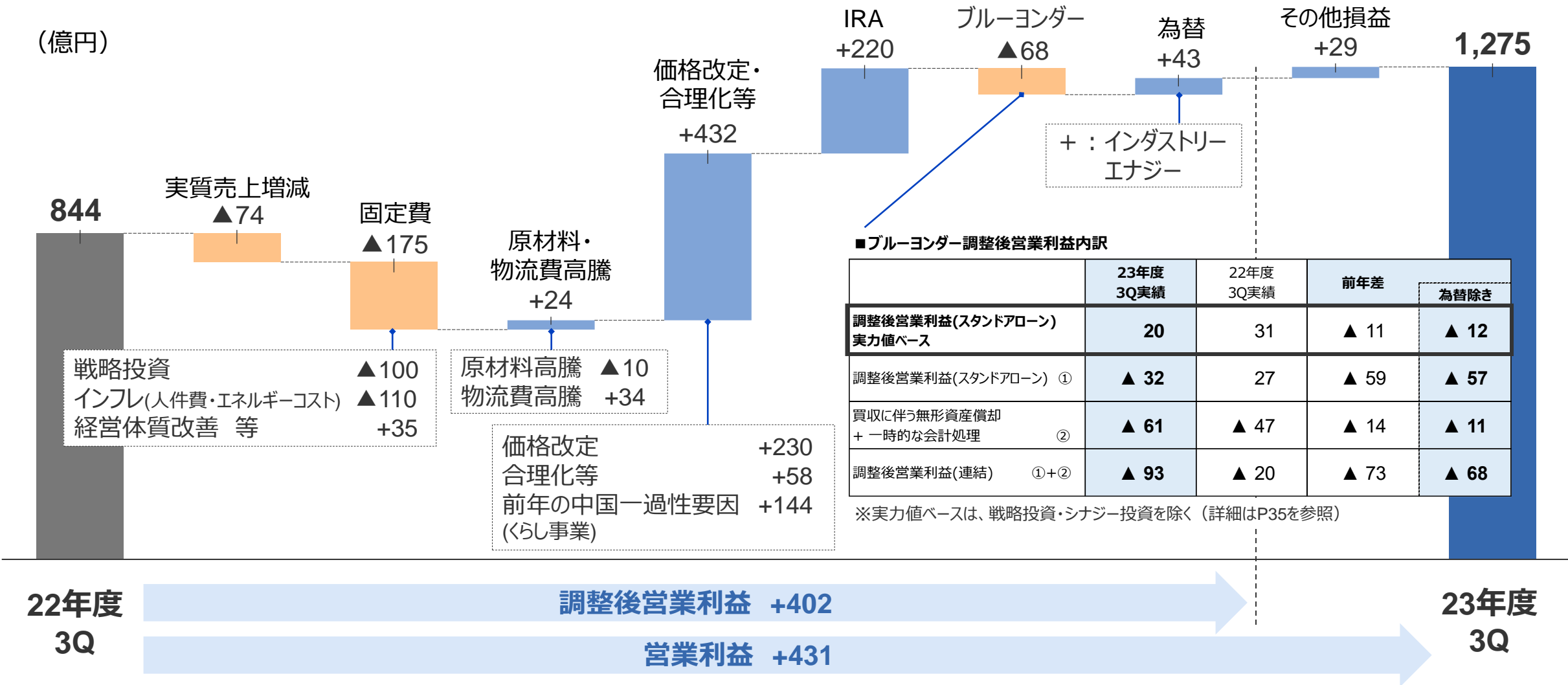
^{*1} 中国・北東アジア社のうち、一部事業以外の売上・利益は、くらしアプライアンス社、空質空調社、エレクトリックワークス社にも含む

^{*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} 23年度3Q決算より、くらし事業（中国・北東アジア社、他）、コネクト、その他/消去・調整のセグメント間で一部の事業を移管しており、過年度数値についても組み替え再表示済

2023年度3Q 営業利益増減分析（要素別）

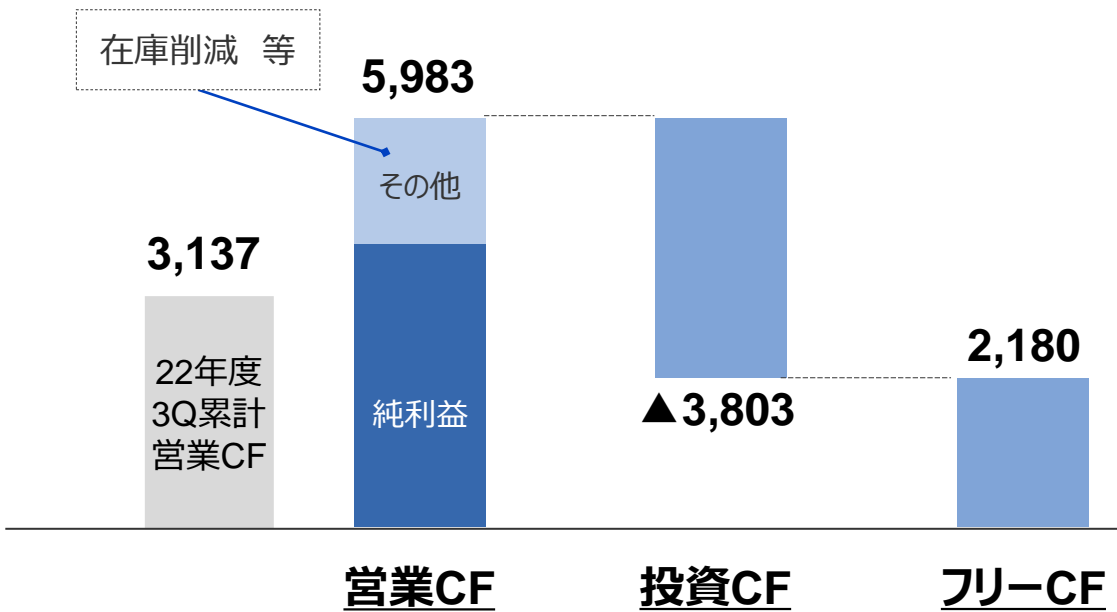
調整後営業利益：価格改定・合理化の進捗、IRA補助金収入見合いの利益計上等により、増益



営業CFは在庫削減等により、前年から大幅に増加。
今後も収益性の向上、在庫削減等により、営業CFの更なる創出を目指す。

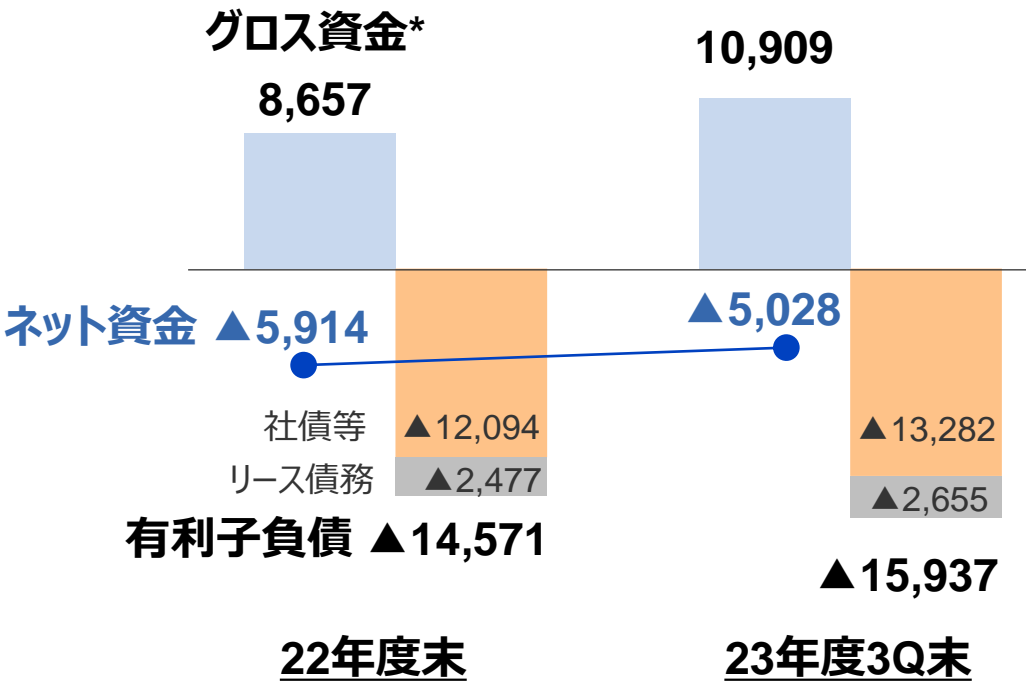
キャッシュフロー

(億円)



グロス資金・有利子負債 / ネット資金

(億円)



* 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

2023年度 第3四半期 決算概要

2023年度 年間業績見通し

2023年度 連結業績見通し（23/10/30の公表値から変更なし）

(億円)

		2023年度 見通し	IRA影響除き
売上高		84,000	84,990
調整後営業利益*1（率）		4,000 (4.8%)	3,150 (3.7%)
その他損益*2		0	0
営業利益（率）		4,000 (4.8%)	3,150 (3.7%)
税引前利益（率）		4,550 (5.4%)	3,700 (4.4%)
親会社の所有者に帰属する 当期純利益（率）		4,600*5 (5.5%)	3,500*5 (4.1%)
EPS*3		197.07円	—
ROE		12.0%	—
EBITDA*4（率）		8,500 (10.1%)	7,650 (9.0%)
為替レート	1米ドル	142円	142円
	1ユーロ	154円	154円
	1人民元	20.0円	20.0円

前年実績	IRA影響除き
83,789	83,789
3,141 (3.7%)	3,141 (3.7%)
▲255	▲255
2,886 (3.4%)	2,886 (3.4%)
3,164 (3.8%)	3,164 (3.8%)
2,655 ^{*5} (3.2%)	2,255 (2.7%)
113.75円	—
7.8%	—
7,184 (8.6%)	7,184 (8.6%)
135円	135円
141円	141円
19.8円	19.8円

前年比／差		IRA影響除き	
100%	+211	101%	+1,201
127%	+859	100%	+9
—	+255	—	+255
139%	+1,114	109%	+264
144%	+1,386	117%	+536
173%	+1,945	155%	+1,245
—	+83.32円	—	—
—	+4.2%	—	—
118%	+1,316	106%	+466
	+7円		+7円
	+13円		+13円
	+0.2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

*5 パナソニック液晶ディスプレイ(株)の解散(特別清算)および同社に対する債権放棄の取締役会決議に伴う繰延税金資産の計上等(1.213億円)を含む

2023年度 セグメント別見通し

(億円)

	売上高	前年比 (前年差)	修正額	調整後 営業利益 (率)	前年差	修正額	その他 損益	前年差	修正額	営業利益 (率)	前年差	修正額	EBITDA ^{*1} (率)	前年差	修正額
くらし事業 ^{*5}	34,800	100% (▲113)	▲200	1,250 3.6%	+23	▲150	▲150 ^{*4}	+44	▲10	1,100 ^{*4} 3.2%	+67	▲160	2,230 ^{*4} 6.4%	+168	▲150
オートモーティブ	14,900	115% (+1,925)	+300	430 2.9%	+288	+100	10	▲10	0	440 3.0%	+278	+100	1,040 7.0%	+263	+100
コネクト ^{*5}	11,800	105% (+588)	+100	550 4.7%	+273	0	▲50	+23	0	500 4.2%	+296	0	1,250 ^{*2} 10.6%	+258	0
インダストリー	10,400	90% (▲1,099)	0	300 2.9%	▲333	0	▲20	▲55	0	280 2.7%	▲388	0	880 8.5%	▲374	0
エナジー	9,060	93% (▲658)	+260	1,150 12.7%	+754	0	▲20	+44	0	1,130 12.5%	+798	0	1,840 ^{*3} 20.3%	+855	0
IRA影響 除き	10,050	103% (+332)	+260	300 3.0%	▲96	0	▲20	+44	0	280 2.8%	▲52	0	990 ^{*3} 9.9%	+5	0
その他／消去・調整 ^{*5}	3,040	(▲432)	▲460	320	▲146	+50	230	+209	+10	550	+63	+60	1,260	+146	+50
連結決算	84,000	100% (+211)	0	4,000 4.8%	+859	0	0	+255	0	4,000 4.8%	+1,114	0	8,500 10.1%	+1,316	0

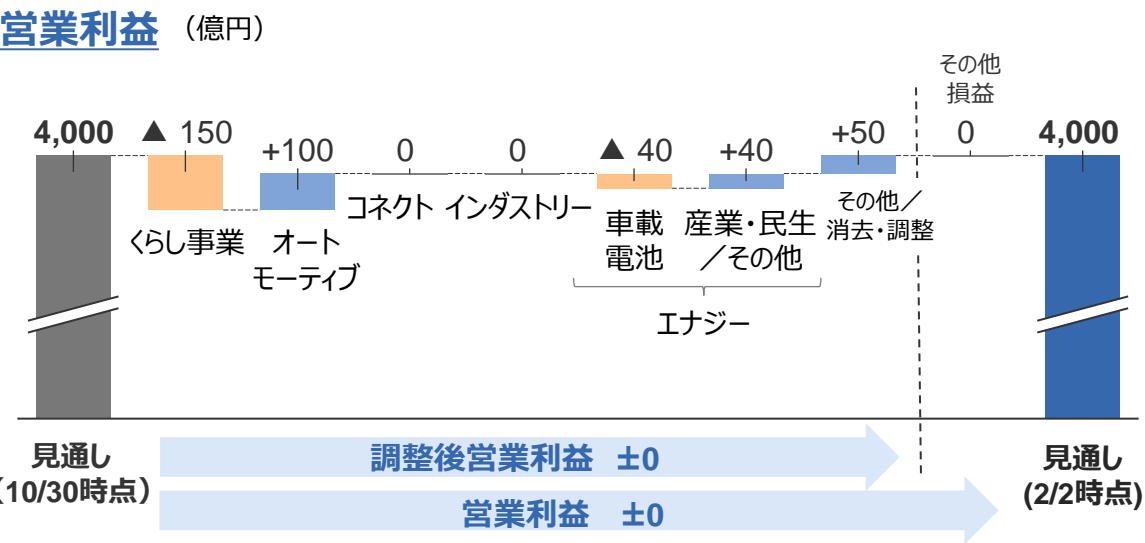
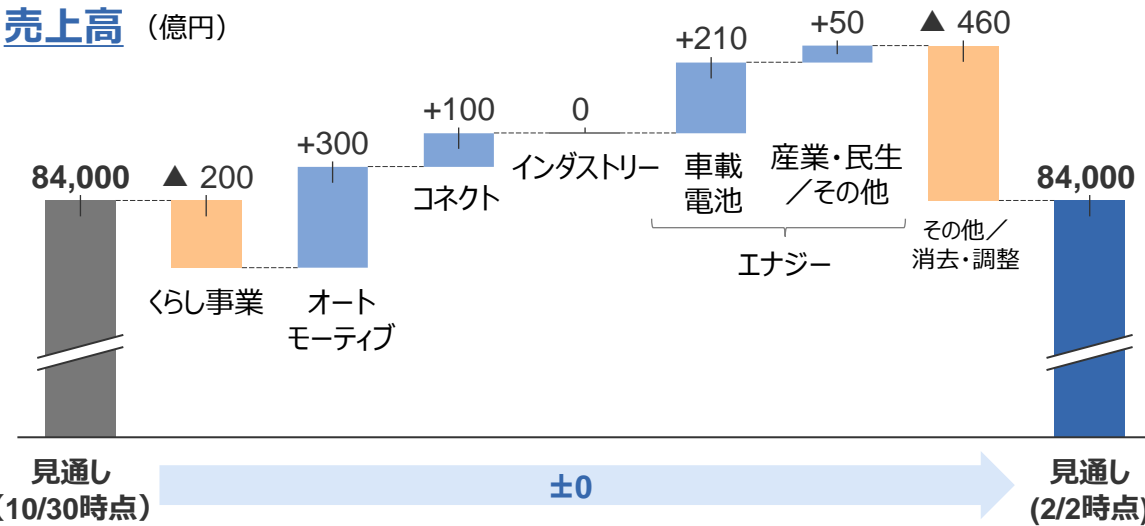
^{*1} 営業利益と減価償却費(有形／使用権資産)、償却費(無形)の合計
^{*2} ブルーボンダー買収時の「資産・負債の再評価」に伴う一時的な会計処理の影響を調整
^{*3} 貸手側のリース会計処理が適用される原資産の減価償却費相当を加算調整

^{*4} 空質空調社のリコール追加費用を含む
^{*5} 23年度3Q決算より、くらし事業、コネクト、その他／消去・調整のセグメント間で一部の事業を移管しており、過年度数値についても組み替え再表示済

2023年度 セグメント別修正要因

主な修正要因：対前回公表（10/30）

売上高・調整後営業利益	くらし事業	売上・利益ともに 下方修正 ・売上：コールドチェーンと電材が堅調も、欧州A2Wを中心とした空質空調を取り巻く環境の悪化と海外家電の市況悪化 ・利益：コールドチェーンと電材が堅調も、空質空調と家電の減販損が影響
	オートモティブ	売上・利益ともに 上方修正 ・売上：自動車生産が緩やかな回復基調 ・利益：人件費高騰影響継続も、価格改定・増販益などが寄与
	コネクト	売上： 上方修正 、利益： 修正なし ・売上：航空機需要及び国内外のPC需要の取り込み、現場ソリューションの増販 ・利益：増販益あるも、中国市況の回復遅れのリスクを織り込み、据え置き
	インダストリー	売上・利益ともに 修正なし ・見通し通りに進捗し、年間見通しを据え置き
	エナジー	売上： 上方修正 、利益： 修正なし ・車載電池：北米工場での増販により売上は上方修正も、国内工場の北米高級車向け減産見合いの求償未達、過去の製造不具合品処理費用増により、利益を下方修正 ・産業・民生：データセンター向け蓄電システムの増販により、売上、利益ともに上方修正



2023年度　くらし事業　分社の見通し

(億円)

	売上高	前年比 (前年差)	修正額	調整後 営業利益 (率)	前年差	修正額	その他 損益	前年差	修正額	営業利益 (率)	前年差	修正額	EBITDA ^{*2} (率)	前年差	修正額
くらしアプライアンス社	8,900	99% (▲67)	▲160	500 5.6%	▲28	▲130	▲40	▲65	0	460 5.2%	▲93	▲130	730 8.2%	▲71	▲130
空質空調社	8,100	100% (+13)	▲400	140 1.7%	▲81	▲180	▲70 ^{*3}	+106	0	70 ^{*3} 0.9%	+25	▲180	370 ^{*3} 4.6%	+80	▲180
コールドチェーン ソリューションズ社	3,900	111% (+381)	+100	200 5.1%	+77	+35	▲15	▲16	▲15	185 4.7%	+61	+20	275 7.1%	+65	+20
エレクトリックワークス社	10,400	104% (+355)	+100	675 6.5%	+153	+15	▲45	+8	▲5	630 6.1%	+161	+10	940 9.0%	+191	0
中国・北東アジア社 ^{*1 *4}	7,520	90% (▲833)	▲250	330 4.4%	+109	▲50	▲40	▲75	+30	290 3.9%	+34	▲20	490 6.5%	+34	▲30

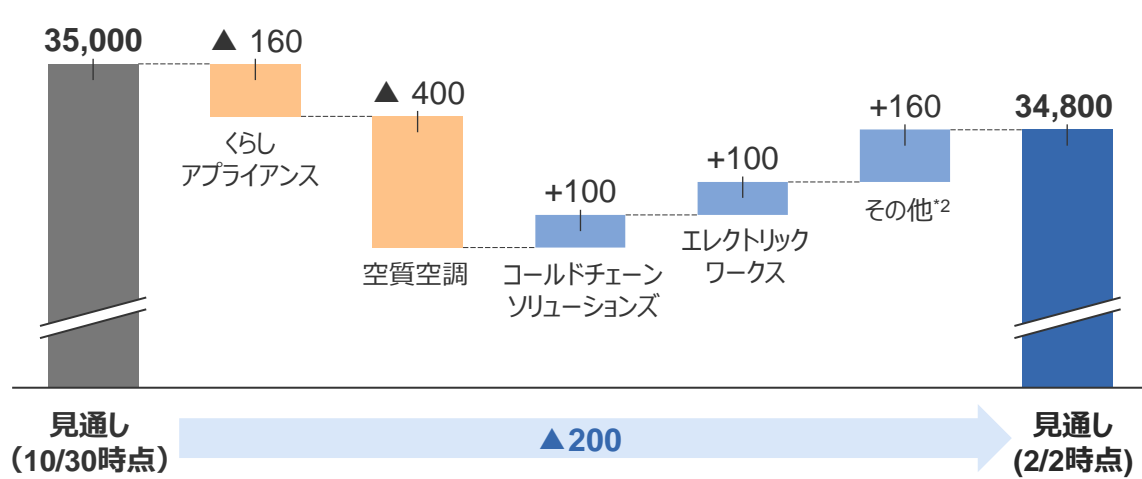
^{*1} 中国・北東アジア社のうち、一部事業以外の売上・利益は、くらしアプライアンス社、空質空調社、エレクトリックワークス社にも含む
^{*2} 営業利益と減価償却費(有形／使用権資産)、償却費(無形)の合計
^{*3} リコール追加費用を含む（2Q決算での計上額から変更なし）
^{*4} 23年度3Q決算より、くらし事業（中国・北東アジア社、他）、コネクト、その他/消去・調整のセグメント間で一部の事業を移管しており、過年度数値についても組み替え再表示済

2023年度 暮らし事業 分社別修正要因

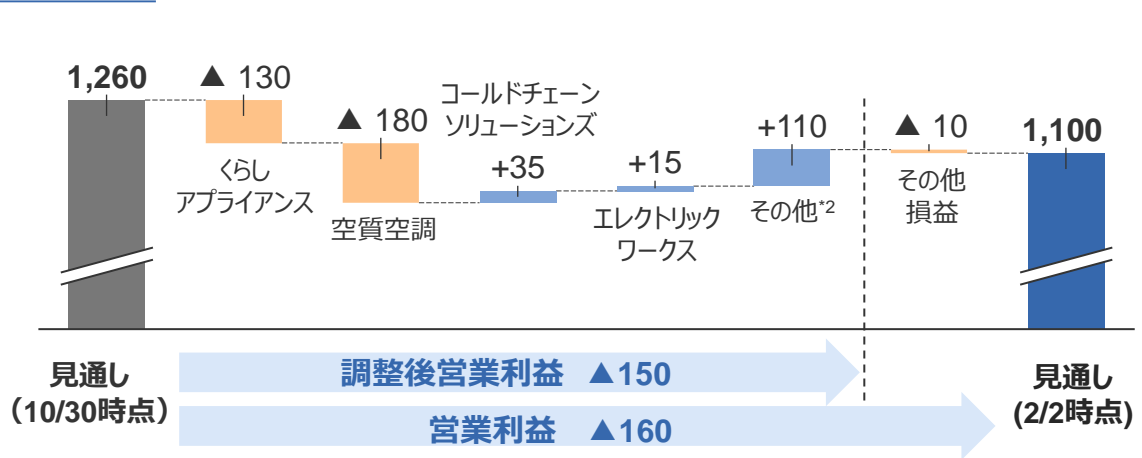
主な修正要因：対前回公表（10/30）

売上高・調整後営業利益	暮らしアプライアンス社	売上・利益ともに 下方修正 ・売上：海外は中国の双11商戦が不芳等で減収、国内はビューティ・パーソナルケアは引き続き堅調持続も、市況悪化、洗濯機等の下期シェア改善遅れにより小幅減収。尚、4 Qは総じて想定通りのシェア推移を見込む ・利益：海外を中心とした減販等により減益、4 Q増益見込みも3 Qの減益をカバーできず
	空質空調社	売上・利益ともに 下方修正 ・売上：欧州A2Wの下期需要の大幅悪化、ルームエアコン(欧州・アジア等)の増収幅の下方修正、IAQ*1(日本・中国等)の市況悪化等による下方修正 ・利益：3 Qに引き続き4 Qも上記減販損が影響 <small>*1 Indoor Air Quality</small>
	コールドチェーンソリューションズ社	売上・利益ともに 上方修正 ・売上：北米ショーケース事業は、スーパー等の需要が継続する中、バックオーダーの解消が進み増収 ・利益：上記による北米事業の増販益
	エレクトリックワークス社	売上・利益ともに 上方修正 ・売上：国内電材、特に非住宅（オフィス等）の照明分野における社会ニーズ（省エネ・施工性等）をとらえた高付加価値商品の増販 ・利益：上記による国内電材の増販益
	その他	利益を 上方修正 ・利益：下期の事業環境悪化リスク見合いの戻し、並びに直轄部門コストの削減等

売上高（億円）

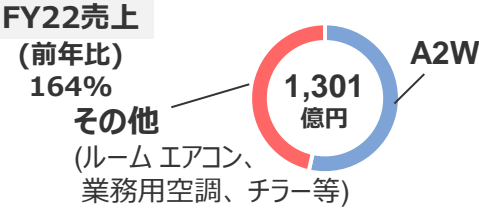


営業利益（億円）



*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

■ 欧州空調事業



	FY23			
	1Q	2Q	3Q	3Q累計
欧州売上(億円)	376	303	251	930
前年比	114%	103%	70%	95%

成長鈍化の
主要因はA2W

■ A2W

① 事業環境の変化

【前回想定】 年間総需要の拡大ペースが**期初想定より鈍化**

(上期) 前年より悪化

- 補助金スキーム変更、支給遅延
- ガス価格下落
- 欧州の景気悪化

(下期) 上期よりも市況改善を想定

- 一部で補助金支給再開
- ガス価格上昇の兆候
- ドイツ暖房法施行

下期市況改善の兆候は発現せず

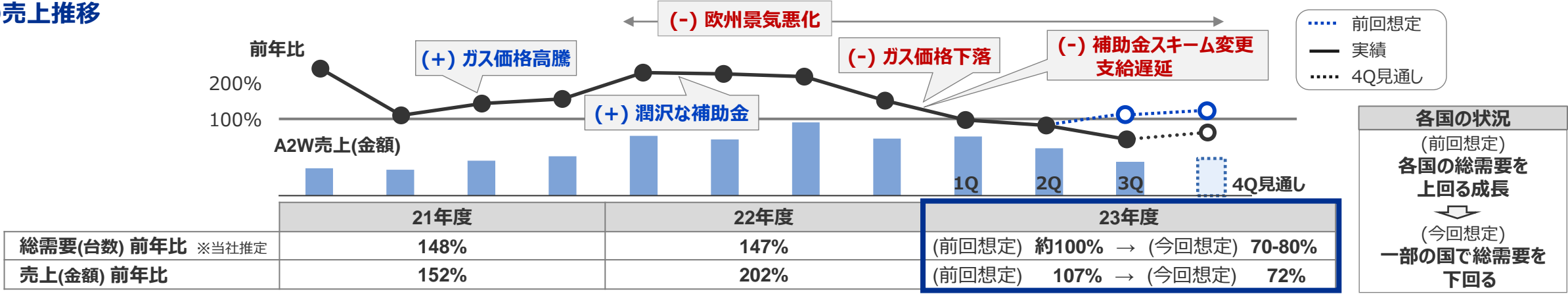
- 補助金 : 需要を押し上げるほどの改善無し
- ガス価格 : 需要を押し上げるほどには至らず
- ドイツ暖房法 : 実際の需要押し上げ効果は見られず

【今回想定】 年間総需要は**前年から悪化**

下期想定の変化要因

- 欧州景気低迷による影響拡大
- 実需低迷による流通在庫過多
- ドイツ暖房法施行前の想定以上のボイラー暖房駆け込み需要によるA2W需要減

② 売上推移



③ 価値提供拡大等に向けた取り組み (市況悪化の中、将来に向けた事業強化の取り組みを加速)

◆ イタリアINNOVA社との資本業務提携(2/1発表)

- 市場創造型のイノベーション企業で、ヒートポンプ×換気事業を展開
- 特徴ある商品開発、IoTを活用した顧客価値提供に強み

➡

- IoTによる空質・空調機器の連携・融合制御と省エネ・快適性等の付加価値創出
- 水循環で宅内が一体化された空質・空調環境の実現

◆ 商品戦略

- 自然冷媒(R290)搭載商品の販売拡充施策
- 商品ラインナップ拡大：ライトコマーシャル向け業務用A2Wの開発加速

◆ 販売挽回に向けた新規取り組み

- パートナーとの販売協業の検討、強化地域の営業拠点の拡充、等

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
⇒2030年度目標：グローバル生産能力200GWh（2022年度末時点：約50GWh）

【北米での生産体制／米国FTA国でのサプライチェーン構築】

- ・ 米国カンザス州に新工場建設を決定(2022/10/31公表)し、2023年2月に建屋工事着工、2024年度中に2170セルの量産開始を目指す
- ・ 負極(黒鉛)：カナダNouveau Monde Graphite社とオフテイク契約締結に向け、MOU契約を締結、協議中。(2023/9/22進捗公表)
- ・ 負極(シリコン材)：英ネクシオン社、[米シラ・ナテクノロジー社](#)と高エネルギー密度化に寄与する負極用シリコン材調達に関する売買契約を締結(2023/7/25、[2023/12/12公表](#))

【販路拡大】

- ・ マツダ株式会社、株式会社SUBARU、それぞれと車載用円筒形リチウムイオン電池の供給に関する中長期的パートナーシップ構築に向け、それぞれの2020年代後半投入のバッテリーEV向けを視野に、契約締結に向けて協議中（2023/6/21、2023/7/31公表）

【4680セルの事業化】

- ・ 競争力をさらに高める高容量化技術を導入し、2024年度上期に和歌山工場で量産開始予定

サプライチェーン マネジメント 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】

- ・ 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トランスフォーメーションを推進中。更なる競争力強化に向けて、Snowflake、Accentureとの戦略的パートナーシップを発表
- ・ [End to Endソリューション強化に向けて、返品管理機能に強みを持つ英国Doddle社の買収が完了（2023/11/13公表）](#)

【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

空質空調

欧州の足元の市況悪化を踏まえた対応と中長期を見据えた体制強化を継続

【欧州事業】 [売上高 3Q累計実績 930億円\(前年比95%\)](#)

【水循環型事業（A2W・チラー）】

- ・ [イタリアINNOVA社への出資による業務提携。IoTによる機器連携制御での省エネ・快適性等の付加価値を創出し差別化推進（2024/2/1公表）](#)
- ・ 2022年度に買収したチラー事業のPMI推進中、[当社技術を掛け合わせた業務用A2Wの商品開発加速](#)
- ・ [販売成長を続けるデータセンター向け空調機器の開製販機能を強化](#)

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およ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おそれがあります。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
- ・ 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
- ・ 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
- ・ 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
- ・ パナソニック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
- ・ 国内外における現在および将来の貿易・通商規制、労働・生産体制規制等の変更・強化（直接・間接を問わない）がパナソニックグループやサプライチェーンの事業活動に影響を及ぼす可能性
- ・ 気候変動を含む環境問題およびサプライチェーンにおける責任ある調達活動（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・強化への対応が不十分となる可能性
- ・ 法規制の導入・強化への対応が不十分となり、制約・費用・法的責任が生じる可能性
- ・ 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
- ・ 不正アクセスやサイバー攻撃等による、パナソニックグループやサプライチェーンのシステムからの顧客情報・機密情報の外部流出、業務停止、あるいはネットワーク接続製品の脆弱性に起因して多大な対策費用負担が生じる可能性
- ・ 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ができない可能性
- ・ 新型コロナウイルス感染症を含む感染症が、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
- ・ 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
- ・ 大規模な自然災害の発生、感染症の世界的流行、テロ・戦争を含む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事態の発生

当社アドバンテージ

- ✓ ネバダ工場で安定した大量生産を実現済み（カンザス新工場も建設中）
- ✓ 北米で強固な顧客基盤を構築済み
- ✓ 当社の電池コンポーネントはFEOC※に非該当

※FEOC：Foreign Entity of Concern（懸念される外国の事業体）
FEOCに該当する場合、Section 30Dの全額の資格が喪失

IRA

Section 45X

Section 30D

- ✓ ネバダ工場の生産・販売分は、IRAの施行直後（2022年12月末）から対象
- ✓ カンザス新工場も生産・販売開始後（24年度中）に対象となる見込み
- ✓ 現状、Section 30Dが求める以下の要件を充足。要求水準が上がる今後も充足する見込み
- ✓ 2023年12月末から適用の電池コンポーネントはFEOCに非該当であり、30Dの資格に影響なし

■ Section 30Dが求める要件（バリューベースの閾値）

		2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	現状の当社サプライチェーンによる FEOCの該非見込み
電池コンポーネント	北米での生産組立率	50%	60%	60%	70%	80%	90%	100%	非該当
	FEOC除外規則の適用開始		2023年12月31日～						
重要鉱物	米国FTA国での産出・加工率	40%	50%	60%	70%	80%	80%	80%	一部の重要鉱物が該当 ⇒FEOCの枠外のサプライチェーンを構築
	FEOC除外規則の適用開始			2024年12月31日～					

要件を充足し、FEOCも非該当

(参考) 米国IRA概要

- ✓ IRAは、2022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
- ✓ 2023年12月にSection 45Xの細則案が発表

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**：
 - ・ 電池セル、電池モジュールを米国で生産
 - ・ 税額控除は販売量に応じてkWh単位

➡ **2023年12月に細則案が発表**
(当初から大きな変更なし。
パブリックコメント・公聴会を経て、45Xの内容が確定する見込み)

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**：
 - ・ 対象車両：北米(米国・カナダ・メキシコ)で組み立てた車両
 - ・ 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*2	\$3,750
重要鉱物が米国FTA国*1で産出・加工*2	\$3,750

*1 日本はFTA国ではないが、日本を含む形で条件が緩和

*2 電池コンポーネント/重要鉱物には、産出・生産地比率に、各年毎に閾値あり。
FEOC除外規則を適用 (電池コンポーネント:2024年～、重要鉱物:2025年～)

➡ **2023年3月に細則は発表済み**
2023年12月にFEOCの定義が発表

(参考) 米国IRA Section 45X に関する細則案

- ✓ 2023年12月に発表されたSection 45Xの細則案は、内容の一部追加に留まり、大きな変更点なし
- ✓ パブリックコメント、公聴会を経て、Section 45Xの内容が確定する見込み

細則案による主な追加内容

当初内容から大きな変更はなく、以下の内容などが追加

- ✓ 電池セル・電池モジュールは米国での生産が必要であるが、材料・部品は米国以外の生産でも問題ないことが明確化
- ✓ 同一企業が複数の対象品目を生産した場合、それぞれでSection 45Xの受給が可能
(例：同一企業が電池セル、電池モジュールを生産する場合)

確定までのスケジュール



FEOCに「電池コンポーネント」、「重要鉱物」の何れかが該当する場合、Section 30Dの全額の資格が喪失
⇒EV購入者の税控除は\$0となる

■ FEOC定義

外国事業体であり	かつ	①対象国政府の管轄下にある	または	②対象国の政府等に 所有・支配・指示されている
①外国政府 ②米国の永住権等がない個人 ③外国に主たる所在地を有する企業 ④米国法に基づき設立され、 ①～③が所有・支配する事業体		✓ 対象国で <u>設立</u> 、または <u>住所があり</u> 、 または <u>主たる事業場を保有</u> ✓ 対象国で <u>重要鉱物の抽出・加工</u> 、 <u>電池部品の製造・組み立て</u> 、 <u>電池材料の加工等</u> を実施		✓ 対象国の政府等が直接または間接に、 <u>累積25%以上の議席・議決権・</u> <u>持分等を保有</u>

■ FEOC対象

	対象物	適用開始日	Section 30Dによる EV購入者への税控除	
電池コンポーネント	正極電極、負極電極、 セパレーター、電解液 等	2023年12月31日	\$3,750	} FEOCに何れかが該当する場合、 Section 30Dの全額の資格が喪失 ⇒EV購入者の税控除は\$0
重要鉱物	リチウム、ニッケル、コバルト、 グラファイト、アルミ 等	2024年12月31日	\$3,750	

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）

- ✓ 2023年11月17日の発信内容から変更なし
- ✓ 2024年3月末日までの正式契約締結を目指し、協議中

発信内容抜粋

現在の状況

- ✓ 当社はApollo Global Management Inc.のグループ会社 (以下、Apollo) と、
PASの事業に関して両社が共同パートナーになることに合意し、2023年11月17日に基本合意書を締結。
- ✓ **2024年3月末日までの正式契約**を目指し、**詳細について協議中。**

今後のPASの位置づけ

- ✓ 今回の合意に基づく取引が実現すれば、当社が現在100%保有する PASの株式の一部を Apolloが投資助言を行うファンドが取得し、**PASはPHDの持分法適用会社となる予定。**
- ✓ **PASは将来の株式上場を視野に、急速な進化を遂げる車載コックピットシステム領域を中心に業界トップクラスの競争力と経営体質を備えたリーディングプロバイダーとして、より一層の成長と発展の実現を目指す。**

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/investors/pdf/jn231117-1.pdf>

(参考) 2023年度3Q累計 連結業績

(億円)

		23年度 3Q累計		22年度 3Q累計	前年比/差		IRA影響除き	
			IRA影響除き					
売上高		63,003	63,754	62,245	101% (99%)*3	+758 (▲872)*3	102% (100%)*3	+1,509 (▲121)*3
調整後営業利益*1（率）		3,184 (5.1%)	2,542 (4.0%)	2,318 (3.7%)	137%	+866	110%	+224
その他損益*2		19	19	24	—	▲5	—	▲5
営業利益（率）		3,203 (5.1%)	2,561 (4.0%)	2,342 (3.8%)	137%	+861	109%	+219
税引前利益（率）		3,688 (5.9%)	3,046 (4.8%)	2,554 (4.1%)	144%	+1,134	119%	+492
親会社の所有者に帰属する 当期純利益（率）		3,992*5 (6.3%)	3,164*5 (5.0%)	1,629 (2.6%)	245%	+2,363	194%	+1,535
EBITDA*4（率）		6,493 (10.3%)	5,851 (9.2%)	5,562 (8.9%)	117%	+931	105%	+289
為替レート	1米ドル	143円	143円	137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 為替除きの前年比/差 *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 *5 パナソニック液晶ディスプレイ(株)の解散(特別清算)および同社に対する債権放棄の			
	1ユーロ	155円	155円	141円				
	1人民元	20.0円	20.0円	19.9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 為替除きの前年比/差
*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
*5 パナソニック液晶ディスプレイ(株)の解散(特別清算)および同社に対する債権放棄の
取締役会決議に伴う繰延税金資産の計上等（1,213億円）を含む

(参考) 2023年度 連結業績 (3Q／4Q・下期見通し)

(億円)

	3Q		前年比 前年差	IRA影響 除き	4Q見通し		前年比 前年差	IRA影響 除き	下期見通し		前年比 前年差	IRA影響 除き
		IRA影響 除き				IRA影響 除き				IRA影響 除き		
売上高	21,809	22,067	101%	102%	20,997	21,236	97%	99%	42,806	43,303	99%	100%
調整後営業利益*1 (率)	1,261 (5.8%)	1,041 (4.7%)	147% +402	121% +182	816 (3.9%)	608 (2.9%)	99% ▲7	74% ▲215	2,077 (4.9%)	1,649 (3.8%)	123% +395	98% ▲33
その他損益*2	14	14	— +29	— +29	▲19	▲19	— +260	— +260	▲5	▲5	— +289	— +289
営業利益 (率)	1,275 (5.8%)	1,055 (4.8%)	151% +431	125% +211	797 (3.8%)	589 (2.8%)	147% +253	108% +45	2,072 (4.8%)	1,644 (3.8%)	149% +684	118% +256
税引前利益 (率)	1,445 (6.6%)	1,225 (5.6%)	163% +557	138% +337	862 (4.1%)	654 (3.1%)	141% +252	107% +44	2,307 (5.4%)	1,879 (4.3%)	154% +809	125% +381
親会社の所有者に帰属する 当期純利益 (率)	1,108 (5.1%)	824 (3.7%)	200% +552	148% +268	608 (2.9%)	336 (1.6%)	59% ▲418	54% ▲290	1,716 (4.0%)	1,160 (2.7%)	108% +134	98% ▲22
EBITDA*3 (率)	2,392 (11.0%)	2,172 (9.8%)	125% +473	113% +253	2,007 (9.6%)	1,799 (8.5%)	124% +385	111% +177	4,399 (10.3%)	3,971 (9.2%)	124% +858	112% +430
為替レート	1米ドル	148円	+6円	+6円	140円	140円	+8円	+8円	144円	144円	+7円	+7円
	1ユーロ	159円	+15円	+15円	150円	150円	+8円	+8円	155円	155円	+12円	+12円
	1人民元	20.4円	+0.5円	+0.5円	20.0円	20.0円	+0.7円	+0.7円	20.2円	20.2円	+0.6円	+0.6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 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

(参考) 2023年度 セグメント別 (3Q/4Q・下期見通し)

(億円)

	3Q				4Q見通し				下期見通し			
	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 ^{*1}	8,977	99%	377 4.2%	+66	8,950	103%	186 2.1%	▲41	17,927	101%	563 3.1%	+25
オートモーティブ	4,047	117%	221 5.5%	+106	3,771	105%	66 1.7%	▲81	7,818	111%	287 3.7%	+25
コネクト ^{*1}	2,991	104%	86 2.9%	▲53	3,311	104%	305 9.2%	+64	6,302	104%	391 6.2%	+11
インダストリー	2,668	92%	111 4.1%	▲56	2,628	100%	64 2.4%	+35	5,296	96%	175 3.3%	▲21
エナジー	2,288	92%	306 13.4%	+300	2,004	79%	307 15.3%	+221	4,292	85%	613 14.3%	+521
IRA影響 除き	2,546	103%	86 3.4%	+80	2,243	88%	99 4.4%	+13	4,789	95%	185 3.9%	+93
その他/消去・調整 ^{*1}	838	—	160	+39	333	—	▲112	▲205	1,171	—	48	▲166
連結決算	21,809	101%	1,261 5.8%	+402	20,997	97%	816 3.9%	▲7	42,806	99%	2,077 4.9%	+395

^{*1} 23年度3Q決算より、くらし事業、コネクト、その他/消去・調整のセグメント間で一部の事業を移管しており、過年度数値についても組み替え再表示済

(参考) 2023年度 くらし事業 分社 (3Q/4Q・下期見通し)

(億円)

	3Q				4Q見通し				下期見通し			
	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	2,384	99%	156 6.5%	▲53	2,317	106%	102 4.4%	+51	4,701	102%	258 5.5%	▲2
空質空調社	1,861	98%	▲6 ▲0.3%	▲22	2,016	105%	8 0.4%	▲23	3,877	101%	2 0.1%	▲45
コールドチェーン ソリューションズ社	1,019	110%	49 4.8%	+12	937	104%	32 3.4%	+2	1,956	107%	81 4.1%	+14
エレクトリックワークス社	2,717	104%	214 7.9%	+61	2,796	101%	172 6.2%	+4	5,513	102%	386 7.0%	+65
中国・北東アジア社*1 *2	1,959	93%	82 4.2%	+103	1,588	97%	▲21 ▲1.3%	▲11	3,547	95%	61 1.7%	+92

*1 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

*2 23年度3Q決算より、くらし事業（中国・北東アジア社、他）、コネクト、その他/消去・調整のセグメント間で一部の事業を移管しており、過年度数値についても組み替え再表示済

概要

(億円)

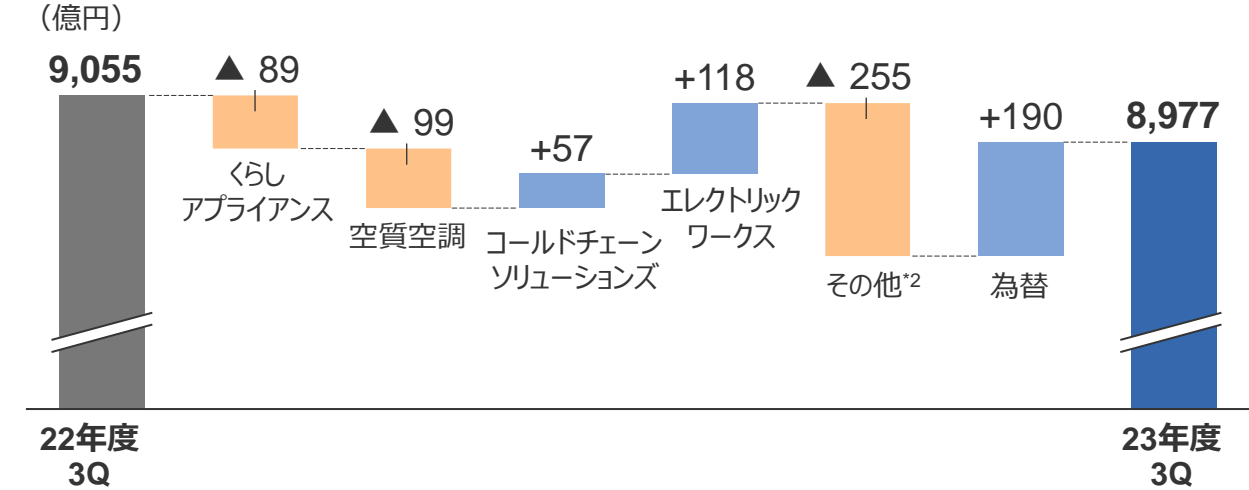
	23年度 3Q	前年比/差
売上高	8,977	99% (97%) *1
調整後営業利益 (率)	377 (4.2%)	+66
その他損益	▲18	▲12
営業利益 (率)	359 (4.0%)	+54

*1 為替影響を除く実質ベース

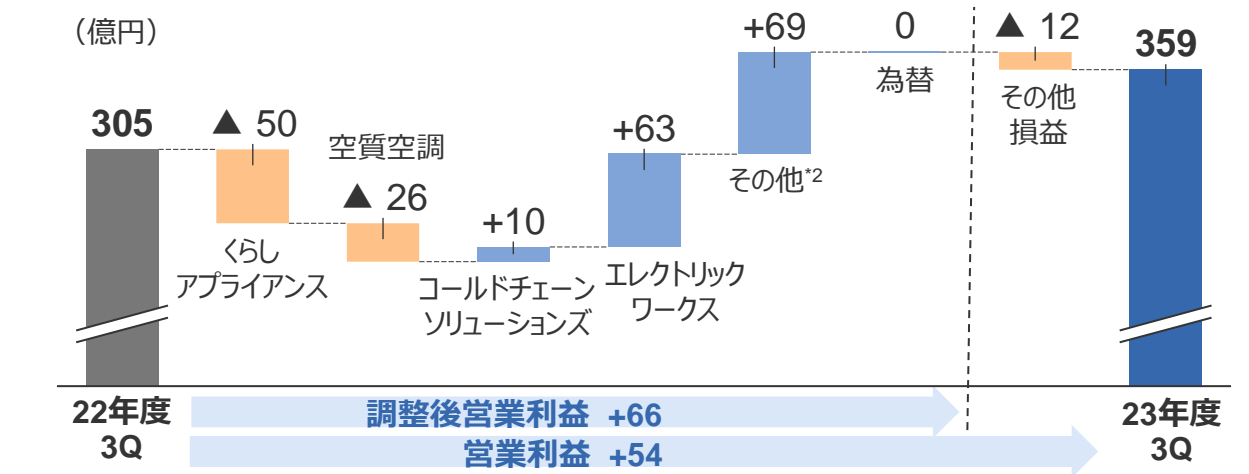
主な増減要因

調整後営業利益	くらし アプライアンス社	+ : 合理化進捗、原材料・物流費等外部環境良化 - : 世界的なインフレによる需要減
	空質空調社	+ : 国内空調事業の増販、合理化効果等 - : 欧州の需要悪化
	コールドチェーン ソリューションズ社	+ : 売価アップ・数量ベースでの増販並びに 生産リードタイムの改善 - : インフレ(材料・人件費等)
	エレクトリック ワークス社	+ : 国内電材の増販・価格改定効果により増益
その他損益	構造改革費用等	

売上高 : 北米コールドチェーンと電材は引き続き堅調に推移し増収も、
空質空調は欧州を取り巻く環境の悪化による需要減、家電はアジア・中国を
中心に減収。また、一部の中国事業の非連結化影響もあり、全体では減収



営業利益 : 空質空調と家電は減販損あるも、コールドチェーンと電材の増販益や
前年に発生した一時費用の影響等により、全体では増益



*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)

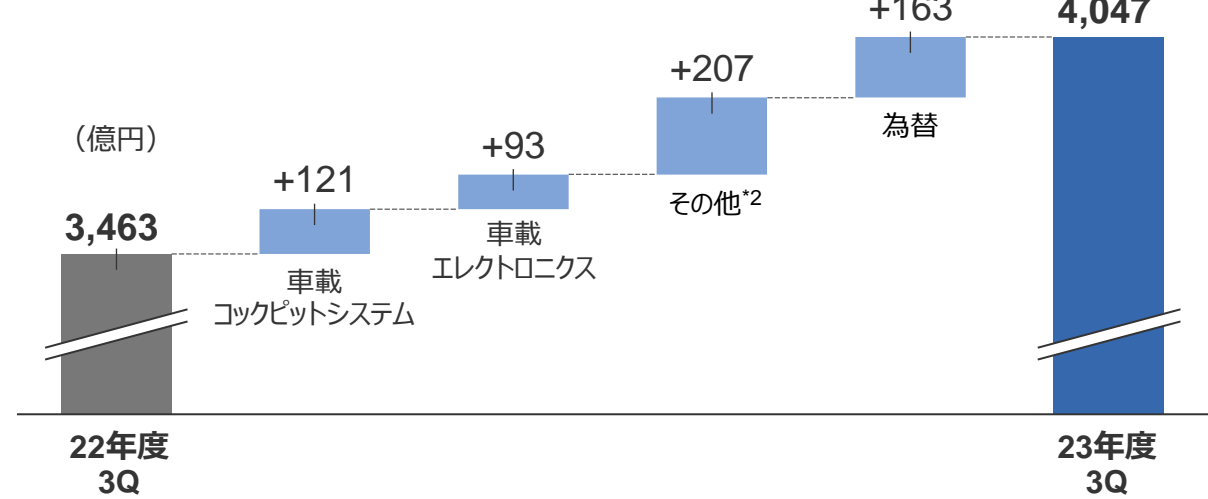
	23年度 3Q	前年比/差
売上高	4,047	117% (112%) *1
調整後営業利益 (率)	221 (5.5%)	+106
その他損益	5	▲5
営業利益 (率)	226 (5.6%)	+101

*1 為替影響を除く実質ベース

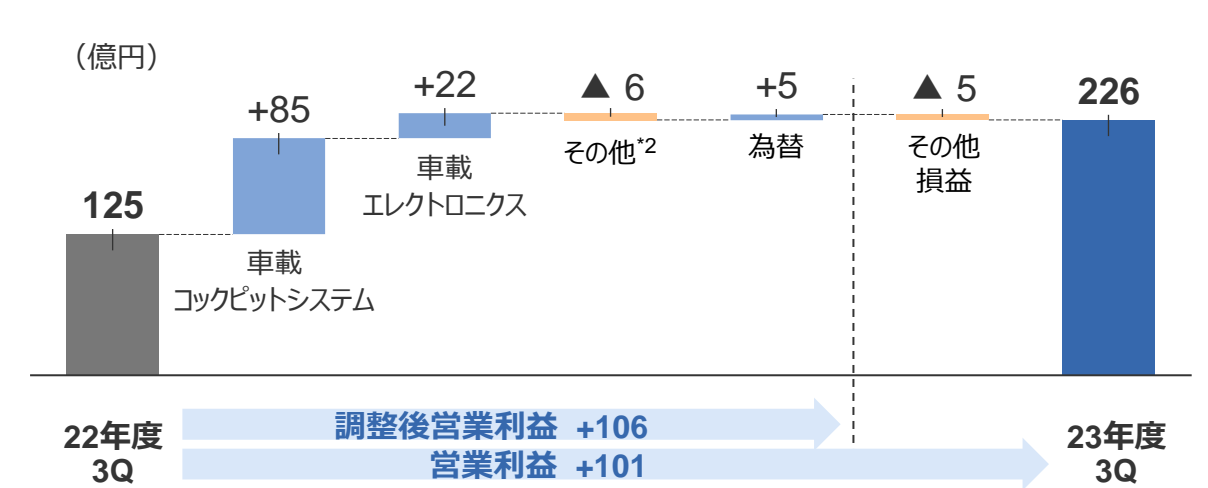
主な増減要因

調整後営業利益	車載 コックピットシステム	+ : 増販益、部材高騰分の価格改定、合理化 - : 人件費高騰による固定費増、部材高騰影響
	車載 エレクトロニクス	+ : 増販益、部材高騰分の価格改定、合理化 - : 人件費高騰による固定費増、部材高騰影響
その他損益	補助金減・損害賠償など	

売上高：顧客の自動車生産が回復し、増収



営業利益：人件費高騰による固定費の増加・部材高騰影響が継続も、増販益・部材高騰見合いの価格改定・合理化などにより、増益



*2 他セグメント商材販売等

概要

(億円)

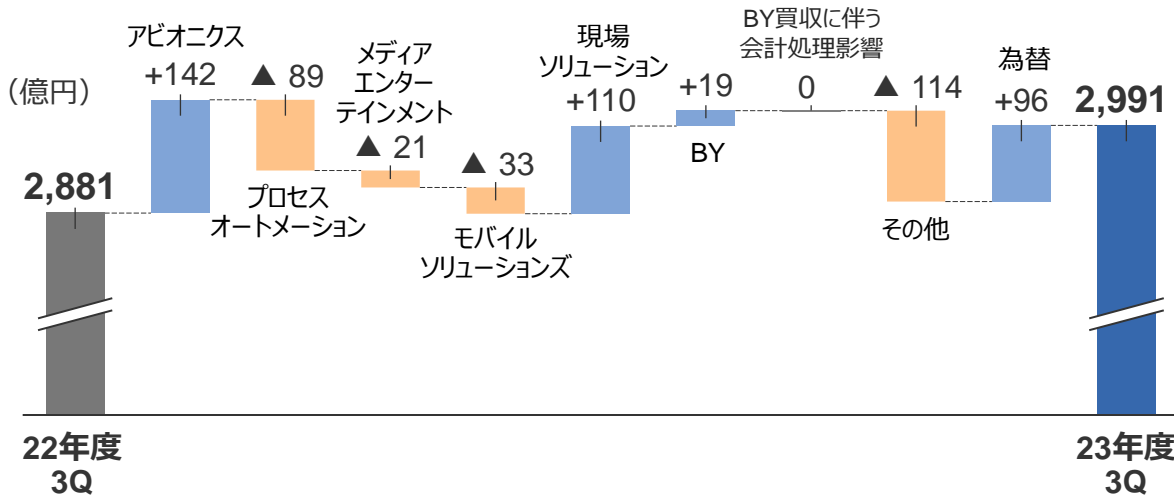
	23年度 3Q	前年比/差
売上高	2,991	104% (101%) *1
調整後営業利益 (率)	86 (2.9%)	▲53
その他損益	4	+5
営業利益 (率)	90 (3.0%)	▲48

*1 為替影響を除く実質ベース

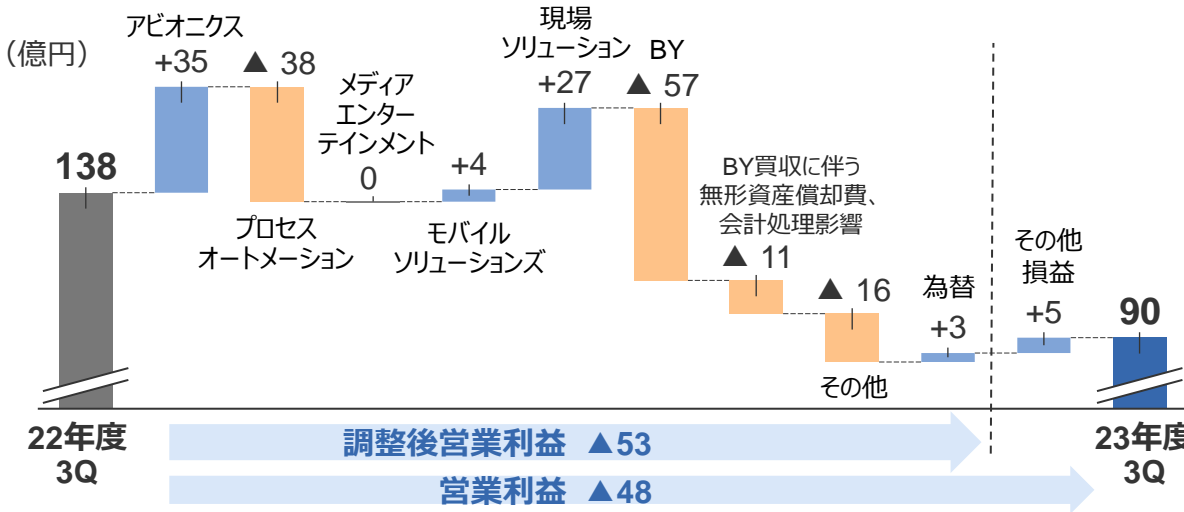
主な増減要因

調整後営業利益	アビオニクス	+ : 航空市場の堅調基調の継続による機内エンターテインメントシステム、通信及びメンテ・リペアの増販益
	プロセスオートメーション	- : 中国市況停滞の継続に伴う需要減による減販損
	メディアエンターテインメント	± : 欧米の投資一巡による減販損あるも固定費削減で挽回
	モバイルソリューションズ	+ : 部材課題影響の解消等に伴う限界利益改善による増益
	現場ソリューション	+ : ソリューション件名の堅調な獲得による増販益
	ブルーヨンダー (BY)	- : 戦略投資増や賞与引当増により減益
その他損益	-	

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、現場ソリューション及びブルーヨンダーの増販により、増収

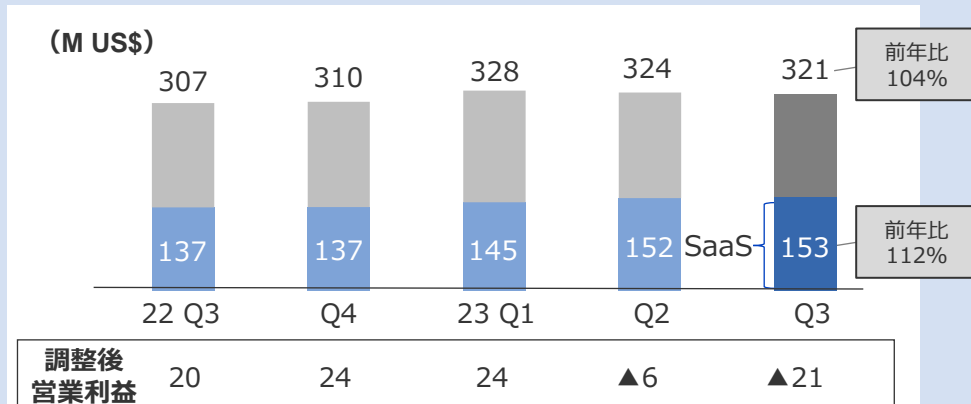


営業利益 : アビオニクス、現場ソリューションでの増販益あるも、プロセスオートメーションでの減販損及びブルーヨンダーにおける戦略投資の増加などにより、減益



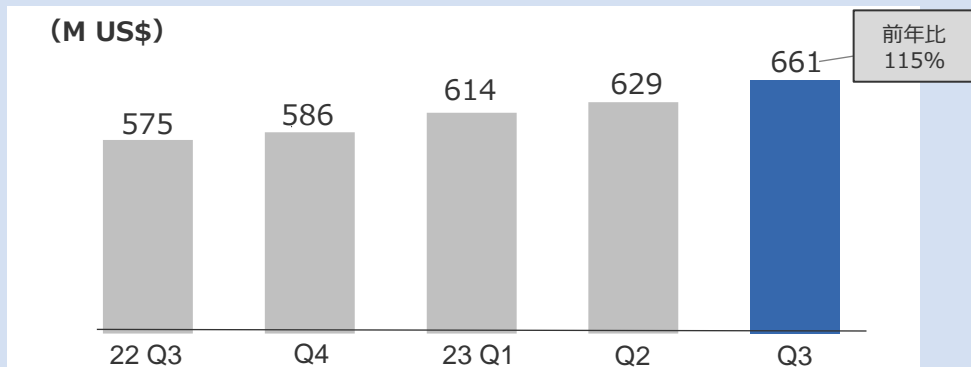
売上高・調整後営業利益 (スタンダードローン)

■ 売上高・SaaS共に堅調に成長。営業利益は戦略投資増等により減益



SaaS ARR (Annual Recurring Revenue)

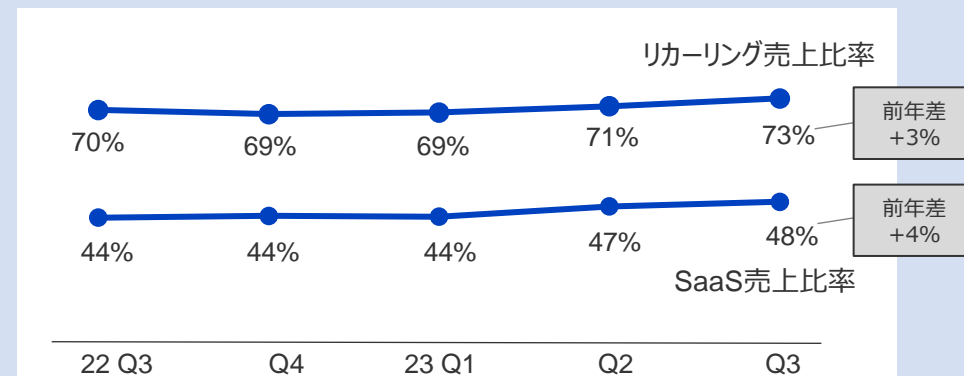
■ 継続して右肩上がりに成長



※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、期初の公表レート (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

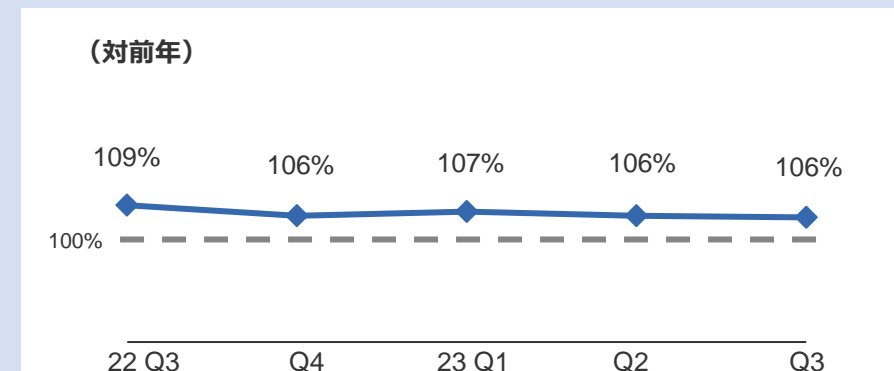
■ リカーリング比率、SaaS比率共に堅調に推移



※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、期初の公表レート (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、安定した収益の獲得に寄与



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

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3Q累計72億円、前年差で39億円の増益。年間も増益の見通し

ブルーヨングー調整後営業利益内訳 (億円)

			2023年度 3Q累計	2022年度 3Q累計	前年差	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	72	33	+39	128	68	+60
	（戦略投資）*1	a	(▲59)	(0)	(▲59)	(▲77)	(0)	(▲77)
	（シナジー投資）*2	b	(▲20)	(▲13)	(▲7)	(▲23)	(▲15)	(▲8)
	調整後営業利益	①	▲7	20	▲27	28	53	▲25
連結	買収に伴う無形資産償却	②	▲169	▲132	▲37	▲224	▲182	▲42
	買収に伴う一時的な会計処理	③	▲3	▲52	+49	▲3	▲53	+50
	調整後営業利益	①+②+③	▲179	▲164	▲15	▲199	▲182	▲17

*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

23/10/30の公表値から変更なし

概要

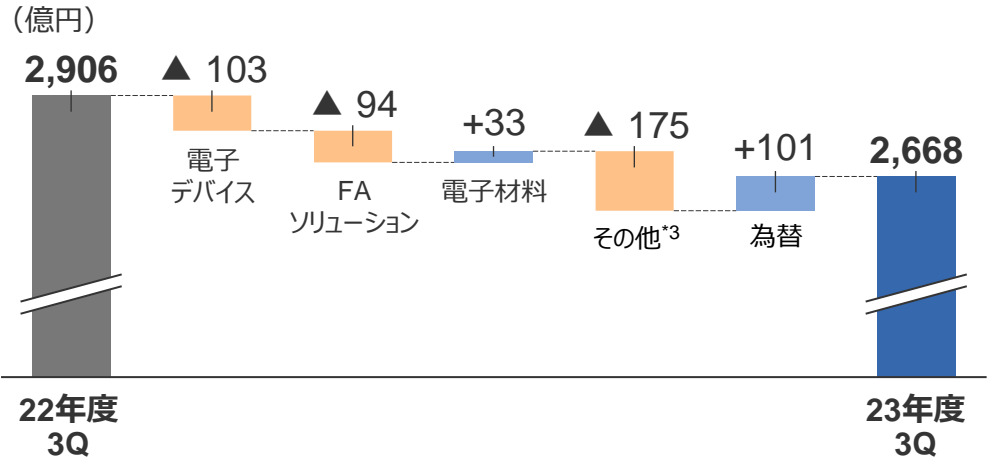
	23年度 3Q	前年比/差	PID商材*1
売上高	2,668	92% (88%)*2	2,362
調整後営業利益 (率)	111 (4.1%)	▲56	105 (4.4%)
その他損益	6	+23	5
営業利益 (率)	117 (4.4%)	▲33	110 (4.6%)

*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

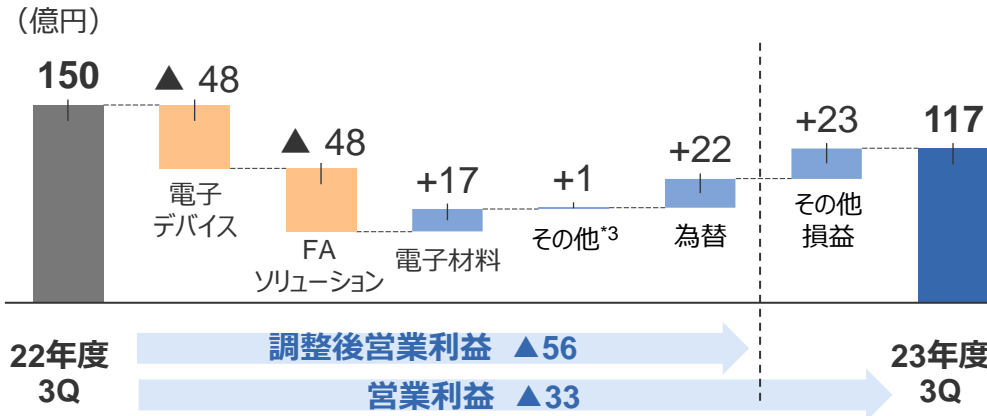
主な増減要因

調整後営業利益	電子デバイス	+ : 環境車向けコンデンサ・生成AIサーバ向け製品の増販益 - : 市況低迷 (中国・情報通信インフラ) による減販損
	FAソリューション	+ : 固定費削減 - : 中国市況・東アジア等の半導体設備需要減少による減販損
	電子材料	+ : 生成AIサーバ向け製品 (多層基板材) の増販益、 価格改定・合理化
その他損益	前年度の拠点再編関連費用の反動	

売上高 : 環境車向けコンデンサや、生成AIサーバ向け製品 (コンデンサ・多層基板材) の増販あるも、市況低迷 (中国FA・情報通信インフラ等)、半導体商流変更等の影響により減収



営業利益 : 原材料の高騰の影響とインフレによる原動費高騰の影響を価格改定・合理化でカバー、円安効果等あるも、市況低迷の影響による減販損により、減益

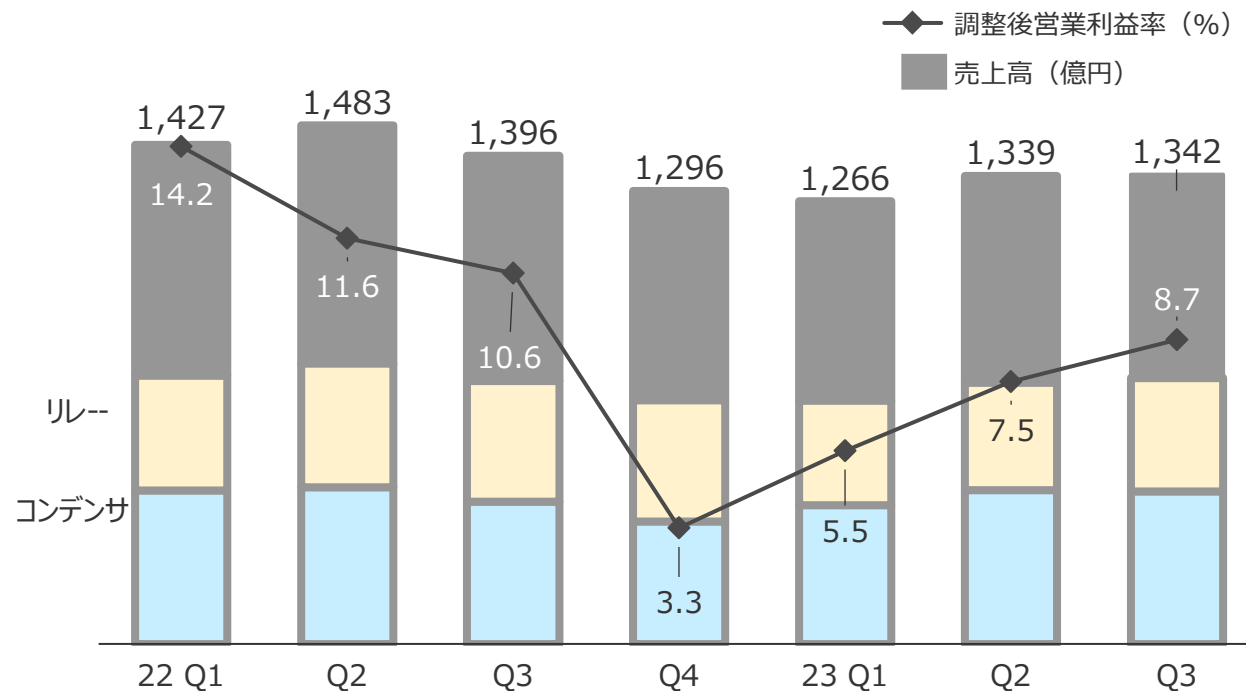


*3 他セグメント商材販売等

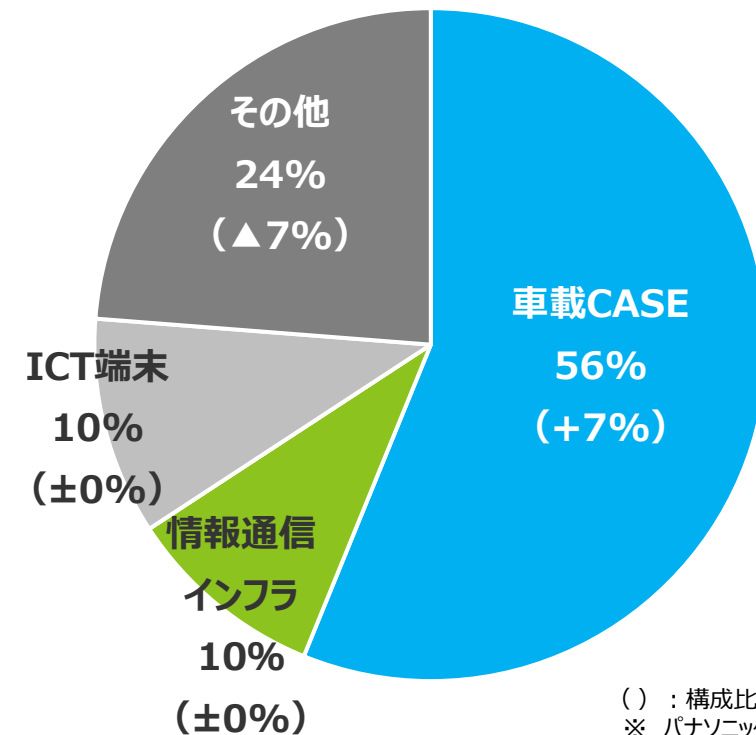
電子デバイス

- 車載CASEは、環境車向けコンデンサ・リレーが伸長
- 情報通信インフラは、生成AIサーバー向けコンデンサが好調も、汎用サーバーや基地局・中国の市況低調トレンドが継続
- 全体では生成AI需要増に加え、価格改定等の収益性強化、さらに足元ではICT端末の復調もあり、1Q以降対前四半期での増収増益を継続

売上高、調整後営業利益率 推移



3Q実績 売上構成※

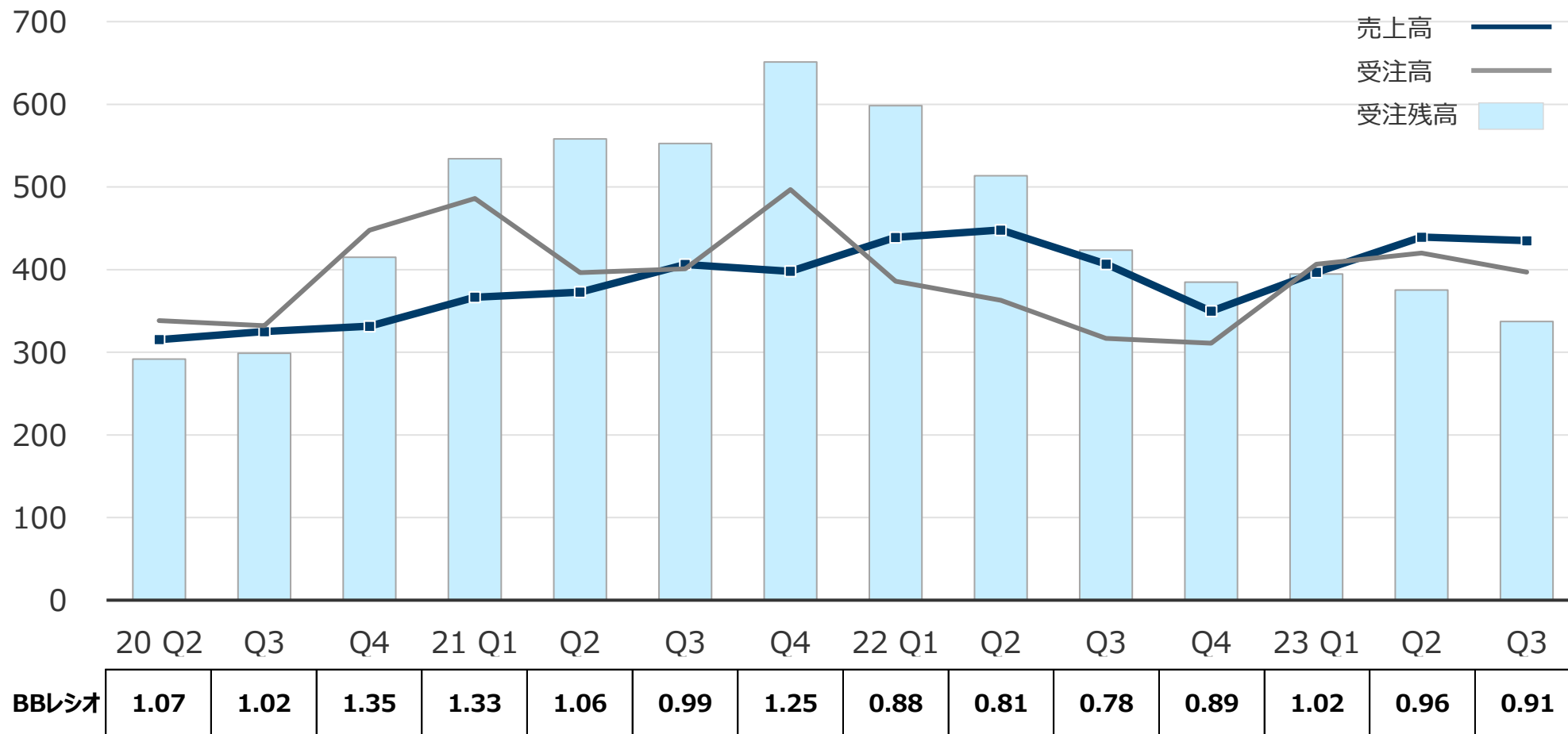


() : 構成比率の前年差
 ※ パナソニック インダストリー推計値

BBレシオ (電子デバイス・コンデンサ)

■ 車載CASE・情報通信インフラ・ICT端末に関連するコンデンサのBBレシオは1倍を下回るものの、受注動向は改善傾向

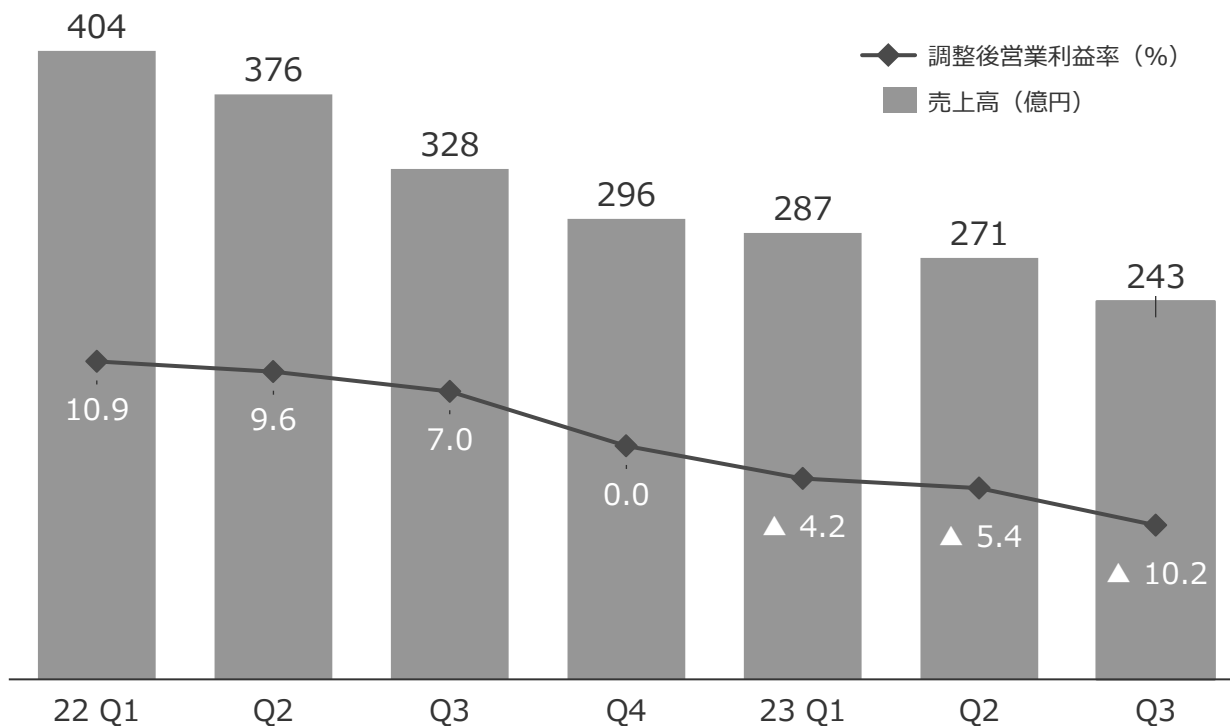
単位：億円



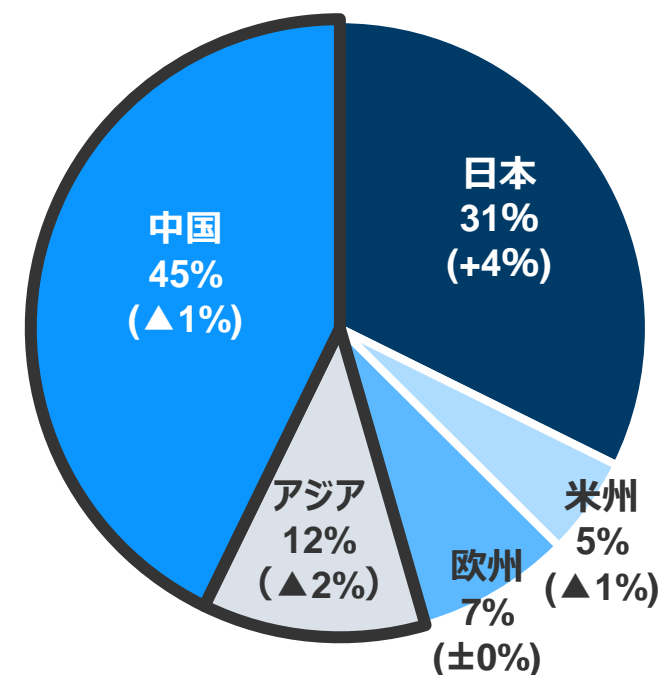
FAソリューション

- 中国・アジアを中心とした市況低迷の影響および現地での競争激化を受け減収減益。年間でも前年を下回る見込み
- 足下では、固定費削減等の収益性改善を推進。また中国においてはコスト競争力を高めた新製品を24年度に投入し、シェア挽回を図る
- 省人化ニーズは中長期的に拡大が予想される分野であり、足元の環境は厳しいが経営基盤強化および事業拡大に向けた取り組みを継続

売上高、調整後営業利益率 推移



3Q実績 売上構成※

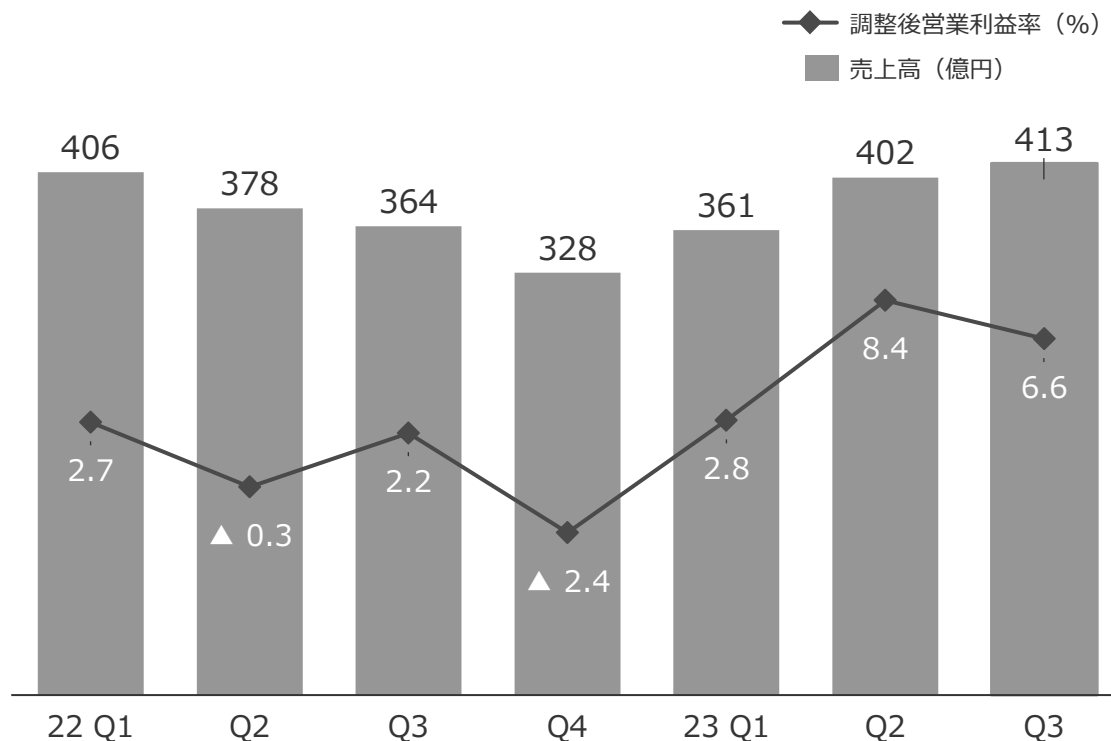


() : 構成比率の前年差
※ パナソニック インダストリー推計値

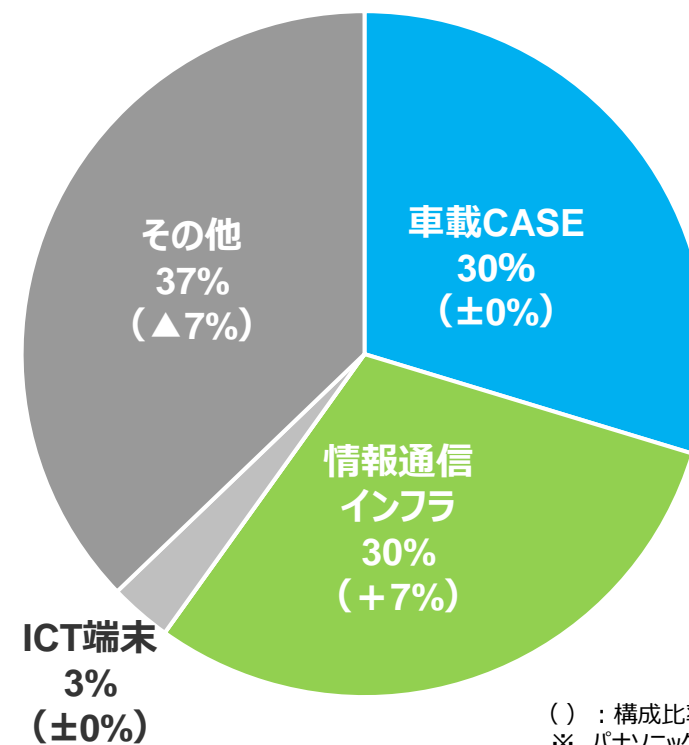
電子材料

- 情報通信インフラにおいて、サーバ/データセンター市況低迷のなか、生成AI向け多層基板材料が好調に推移
- 全体では生成AI需要増に加え、価格改定・合理化もあり、2Q以降対前年同期比で増収増益を継続

売上高、調整後営業利益率 推移



3Q実績 売上構成※



概要

(億円)

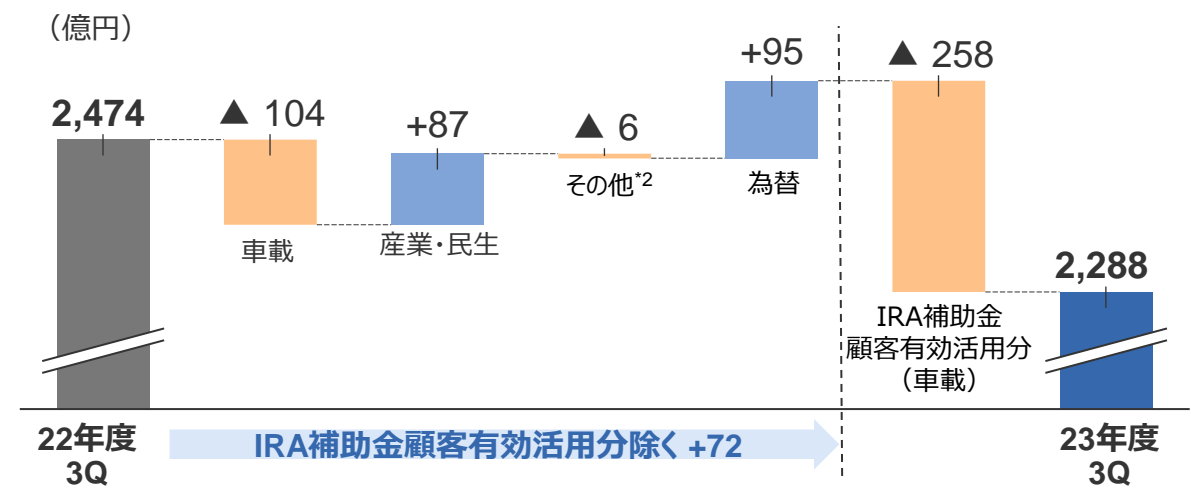
	23年度 3Q	前年比/差
売上高	2,288	92% (89%)*1
調整後営業利益 (率)	306 (13.4%)	+300
その他損益	▲4	0
営業利益 (率)	302 (13.2%)	+300

*1 為替影響を除く実質ベース

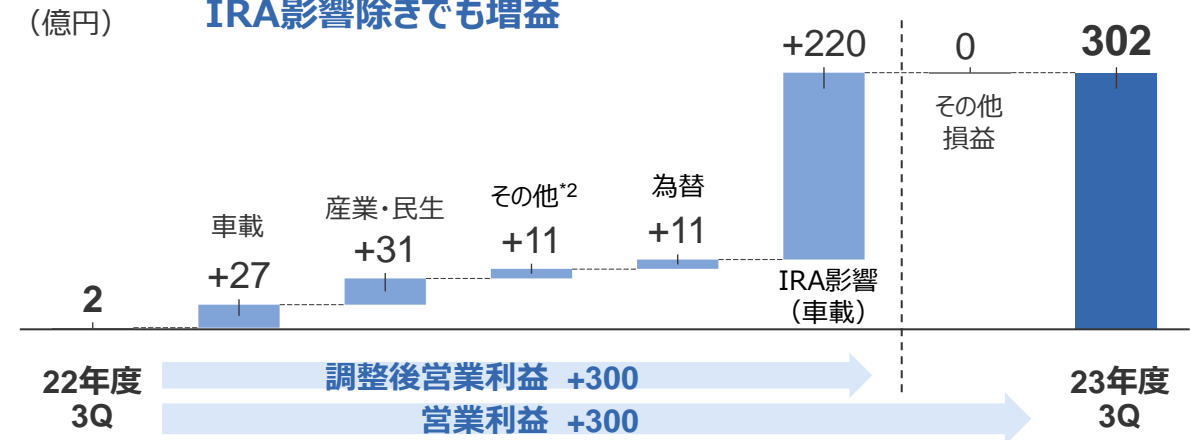
主な増減要因

調整後営業利益	車載	+ : 北米工場の増販、原材料/売価バランス良化 IRA業績影響(+220億円)*計上 ※3Qの販売容量に支給される補助金 (478 億円) －顧客との有効活用分(▲258億円) － : IRAによる需要構造変化による国内減産・減販影響 4680セル開発、カンザス工場建設関連など固定費増
	産業・民生	+ : 生成AI市場拡大で、データセンター向け蓄電システムが増販 － : 民生・動力向けリチウムイオン電池は、市況低迷により減販

売上高：車載は北米好調も国内減産・減販により減収。産業・民生は蓄電システムが牽引し増収。為替効果もあり、IRA影響除きでは増収



営業利益：車載国内の減販影響あるも、車載北米や蓄電システムの増販益、原材料/売価バランス良化で固定費増をカバーし、IRA影響除きでも増益



*2 直轄・消去等

23年度下期以降の国内需要減への対応

- ✓ 国内工場は、足元は需要に見合った固定費の適正化に努める
- ✓ 国内需要減をチャンスと捉え、顧客基盤の再構築/製品ポートフォリオの組み換えを検討

足元の対応

成長に向けた取り組み

生産 ライン

- ・車載向けから
産業・民生向けへ一部活用
- ・顧客からの需要増には柔軟に対応

- ・顧客基盤を拡充し、
製品ポートフォリオを組み換え
 - 2170セルの拡大
 - 1865セル需要の見極め

リソース

- ・1865セル生産を絞り込み
 - 製造人員数の適正化
 - 原動固定費を削減
- ・北米拠点へのシフト
 - 生産性向上を支援し、
北米の更なる成長に貢献

- ・和歌山・カンザス拠点へのシフト
 - 4680セルなど新製品、
新拠点の立上げを支援
- ・将来の生産拡大に向けた、
製造・生産技術人員の増強

住之江新棟



(参考) 2023年度3Q 営業利益・当期純利益

(億円)

	23年度 3Q	22年度 3Q	前年差
営業利益	1,275	844	+431
営業外損益	170	44	+126
税引前利益	1,445	888	+557
法人所得税費用	▲283	▲322	+39
当期純利益	1,162	566	+596
親会社の所有者に帰属する当期純利益	1,108	556	+552
非支配持分に帰属する当期純利益	54	10	+44

(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	6.4% ^{*1}
コネクト	2,600	4.6%
インダストリー	3,900以上	17%以上 ^{*2}
エナジー	3,300	12.0% ^{*3}
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、2023年6月1～2日 事業会社戦略説明会資料より抜粋

*1 当初目標値（8.5%）から修正を実施

*2 当初目標値（20.0%）から修正を実施

*3 米国IRA補助金による業績影響、カンザス新工場等への新規投資を除くベースで算出

(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
(下線の事業は調整後営業利益も開示)		
くらし事業 (パナソニック株)	くらしアプライアンス社	<ul style="list-style-type: none">キッチン空間 : キッチン空間事業部ランドリー・クリーナー : ランドリー・クリーナー事業部ビューティ・パーソナルケア : ビューティ・パーソナルケア事業部
	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">ライティング : ライティング事業部電材&くらしエネルギー : 電材&くらしエネルギー事業部
	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
オートモーティブ (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">車載コックピットシステム車載エレクトロニクスその他	<ul style="list-style-type: none">インフォテインメントシステムズ事業部HMIシステムズ事業部、車載システムズ事業部、Ficosa International, S.A.他セグメント商材販売等
	<ul style="list-style-type: none">アビオニクスプロセスオートメーションメディアエンターテインメントモバイルソリューションズ現場ソリューションブルーヨonderその他	<ul style="list-style-type: none">Panasonic Avionics Corporation、アビオニクスビジネスユニットプロセスオートメーション事業部メディアエンターテインメント事業部モバイルソリューションズ事業部現場ソリューションカンパニーBlue Yonder Holding, Inc.その他事業、消去等
インダストリー (パナソニック インダストリー株)	<ul style="list-style-type: none">電子デバイスFAソリューション電子材料その他	<ul style="list-style-type: none">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産業デバイス事業部電子材料事業部メカトロニクス事業部、他セグメント商材、消去等
	<ul style="list-style-type: none">車載産業・民生その他	<ul style="list-style-type: none">モビリティエネルギー事業部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直轄・消去等
その他		<ul style="list-style-type: none">エンターテインメント&コミュニケーション : パナソニック エンターテインメント&コミュニケーション株ハウジング : パナソニック ハウジングソリューションズ株
消去・調整		<ul style="list-style-type: none">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