

# 2021年度 第1四半期 決算概要

2021年7月29日  
パナソニック株式会社

Panasonic

## 2021年度 第1四半期決算のポイント

- **売上高**は、オートモーティブやアプライアンスにおけるコロナ影響の回復、インダストリアルソリューションズの伸長により、**増収**（+4,005億円／+29%）

- **調整後営業利益**は、増販益に加え、事業の状況に応じたコストコントロールにより、前年度の赤字から**大幅増益**（+1,254億円）

**営業利益・純利益**は、その他損益における前年度一時益の反動あるも、**増益**（営業利益+1,006億円／純利益+863億円）

- **フリーキャッシュフロー**は、純利益の確保に加え、運転資金の良化により、半導体逼迫等による在庫増加をカバーし、前年度のマイナスから**大きく改善**（+1,253億円）

## 2021年度1Q 連結業績

(億円)

	21年度 1Q	20年度 1Q	前年差/比	
売上高	17,924	13,919	+4,005 (+3,379) <sup>*3</sup>	129% (124%) <sup>*3</sup>
調整後営業利益 <sup>*1</sup> (率)	1,195 (6.7%)	▲59 (▲0.4%)	+1,254	—
その他損益 <sup>*2</sup>	▲151	97	▲248	—
営業利益 (率)	1,044 (5.8%)	38 (0.3%)	+1,006	—
営業外損益	41	▲7	+48	—
税引前利益 (率)	1,085 (6.1%)	31 (0.2%)	+1,054	—
親会社の所有者に帰属する 当期純利益 (率)	765 (4.3%)	▲98 (▲0.7%)	+863	—
為替 レート				
1USドル	109円	108円		
1ユーロ	132円	118円		
1人民元	17.0円	15.2円		

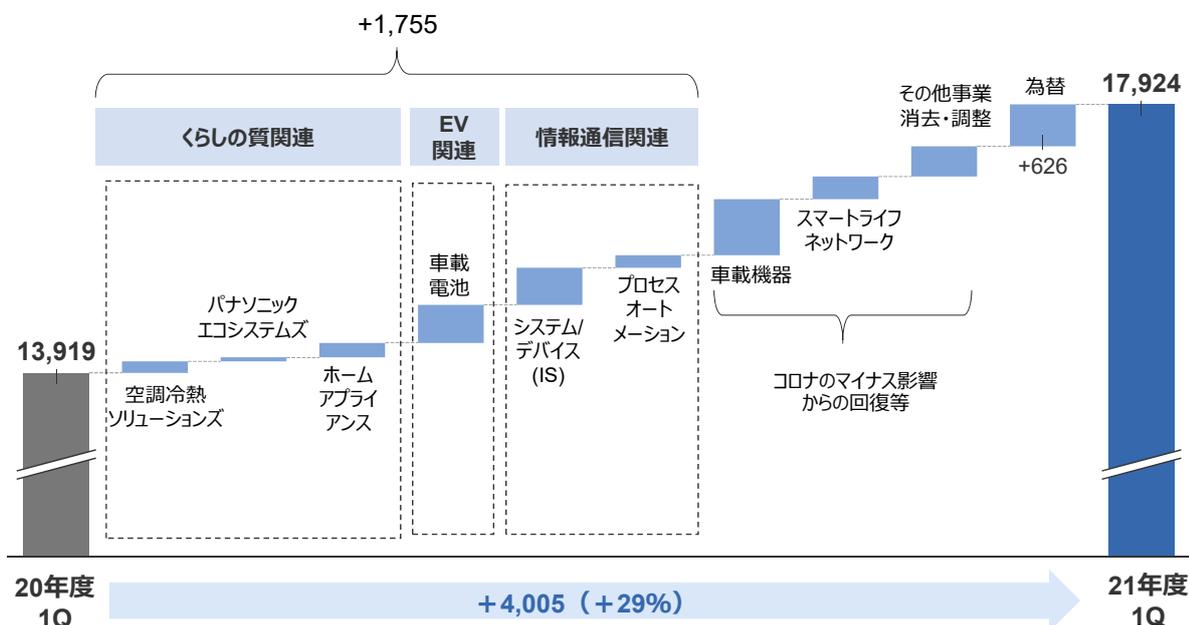
\*1 売上高から、売上原価と、販売費及び一般管理費を控除して算出  
\*2 決算短信記載の「その他の損益」に「持分法による投資損益」を加えたもの  
\*3 為替除きの前年比/前年差

## 2021年度1Q 事業別 売上高増減

### ・ 社会変化を捉えた事業\*の伸長、コロナ影響の回復等により、増収

\*空調・空質、ホームアプライアンス、車載電池、情報通信インフラ向け等

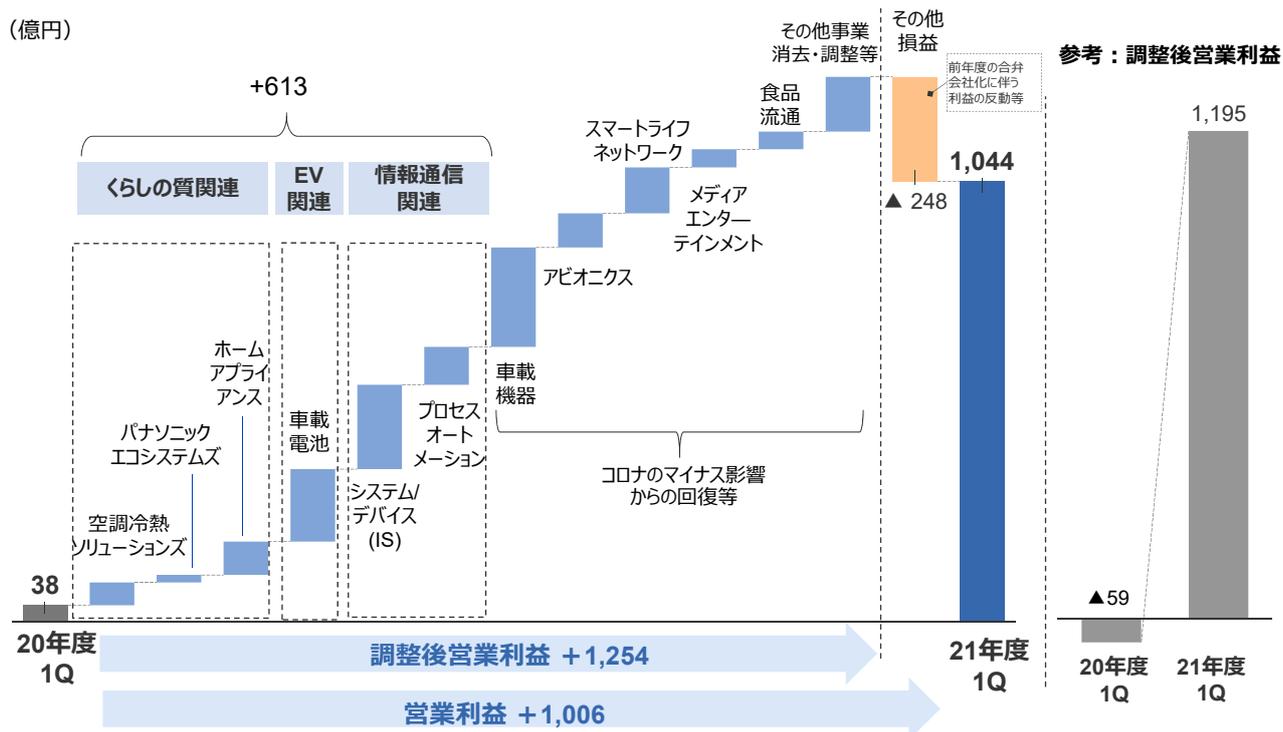
(億円)



## 2021年度 1Q 事業別 営業利益増減

### ・増収事業が牽引し、増益

(億円)



Panasonic

2021年度 第1四半期 決算概要

4

## 2021年度1Q セグメント別実績

(億円)

	売上高	前年比 (為替影響除く)	前年差 (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 <sup>*1</sup> (率)	前年差
アプライアンス	6,743	122% (117%)	+1,202 (+955)	421 6.2%	+263	0	+6	421 6.3%	+269	563 8.3%	+266
ライフソリューションズ	3,552	109% (108%)	+289 (+257)	143 4.0%	+70	▲17	0	126 3.6%	+70	252 7.1%	+58
コネクティッドソリューションズ	2,085	113% (108%)	+233 (+153)	71 3.4%	+236	▲69	▲74	2 0.1%	+162	78 3.7%	+159
オートモーティブ	3,737	177% (172%)	+1,629 (+1,514)	112 3.0%	+407	▲14	▲214	98 2.6%	+193	*2 315 8.4%	+190
インダストリアルソリューションズ	3,576	124% (118%)	+690 (+515)	348 9.7%	+241	5	+20	353 9.9%	+261	517 14.5%	+260
その他/ 消去・調整	▲1,769	-	▲38	100	+37	▲56	+14	44	+51	166	+64
連結決算	17,924	129% (124%)	+4,005 (+3,379)	1,195 6.7%	+1,254	▲151	▲248	1,044 5.8%	+1,006	1,891 10.6%	+997
アプライアンス (製販連結)	6,853	122% (118%)	+1,228 (+991)	394 5.7%	+251	0	+6	394 5.8%	+257		

\*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 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

Panasonic

2021年度 第1四半期 決算概要

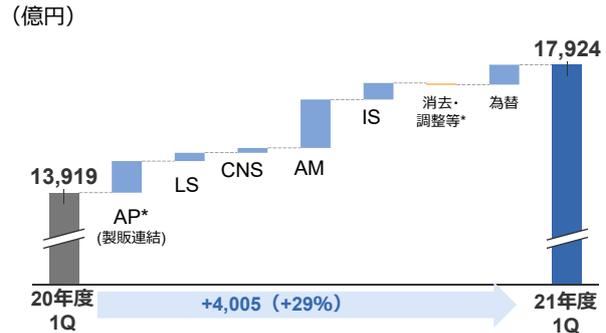
5

# 2021年度1Q セグメント別 増減要因

## 主な増減要因

売上高・調整後営業利益	AP	コロナ影響からの回復に加え、ホームアプライアンスや空調が堅調に推移し、 <b>増収</b> 増販益に加え、拡売費抑制等、経営体質強化の取り組みにより原材料高騰影響をカバーし、 <b>増益</b>
	LS	市況の回復を受け、国内外の配線器具等が好調に推移し、 <b>増収</b> 原材料高騰などの影響があるも、増販益等でカバーし、 <b>増益</b>
	CNS	ICT端末、5G関連機器の需要増で実装機の販売が好調なプロセスオートが牽引し、 <b>増収</b> プロセスオート・メディアエンタメの増販益、アビオニクスの固定費削減効果により、 <b>増益</b>
	AM	自動車市場回復で車載機器はIVI中心に伸長、車載電池は需要増加が寄与し、 <b>増収</b> 車載機器・車載電池ともに増販による収益貢献が大きき、 <b>増益</b>
	IS	車載、工場省人化、情報通信インフラ向けにコンデンサ、産業用モータ、蓄電システムなどが増販、半導体事業譲渡による減販をカバーし、 <b>増収</b> 原材料高騰影響あるも、増販益に加え、生産性改善により、 <b>増益</b>
その他損益	前年度一時益（角形車載電池の合併会社化に伴う利益）の反動	

## 売上高：全セグメントで増収



## 営業利益：全セグメントで増益

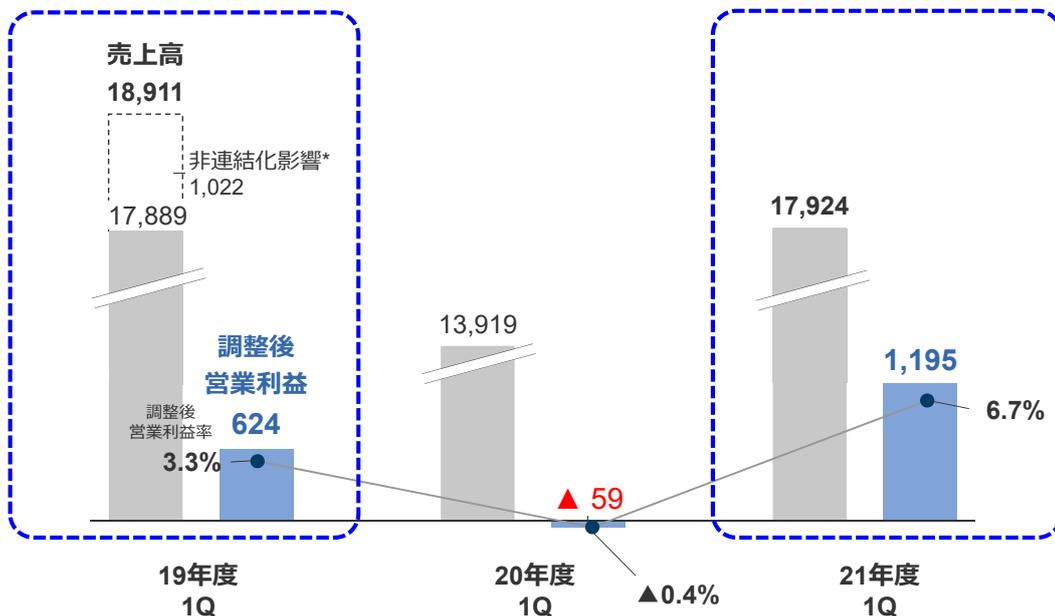


\*「AP(製販連結)」とセグメント情報との差異は、「消去・調整等」で調整  
注：各セグメントの正式名称は以下のとおり  
AP：アプライアンス、LS：ライフソリューションズ、CNS：コネクティッドソリューションズ、AM：オートモーティブ、IS：インダストリアルソリューションズ

# 2021年度 1Q vs 2019年度 1Q：全社

- 調整後営業利益は、事業ポートフォリオ改革や経営体質強化の取組みにより、大きく改善

(億円)

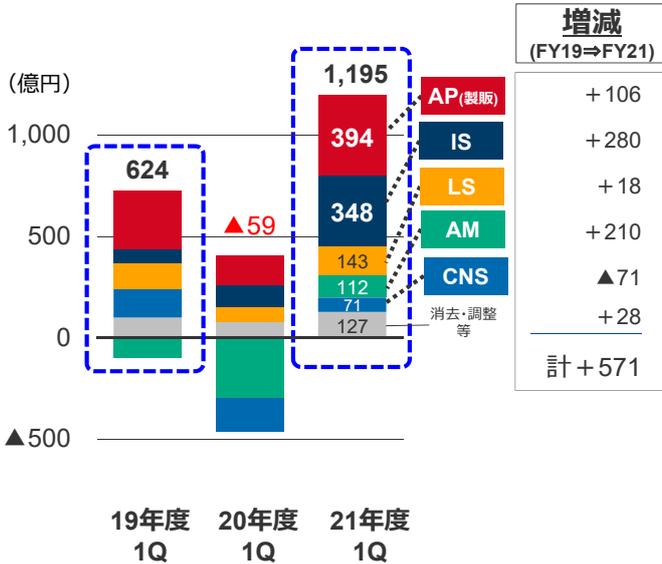


\*住宅、角形車載電池、セキュリティシステムの非連結化影響

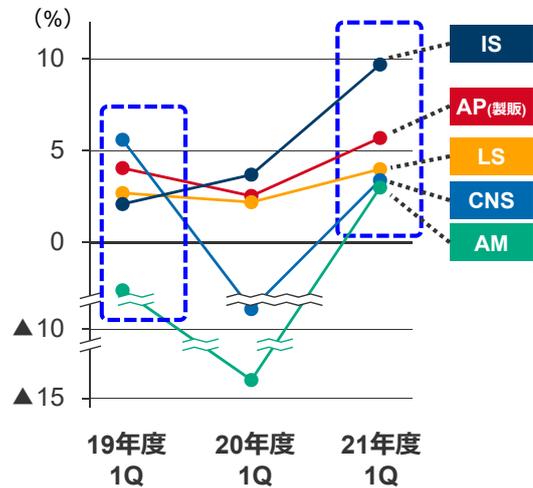
## 2021年度 1Q vs 2019年度 1Q : セグメント別

- 調整後営業利益は、コロナ影響が残るCNSを除き、19年度1Qを上回る利益水準と収益性を実現  
⇒ 特にAP、ISが両面（利益額／収益性）で全社を牽引

### 調整後営業利益



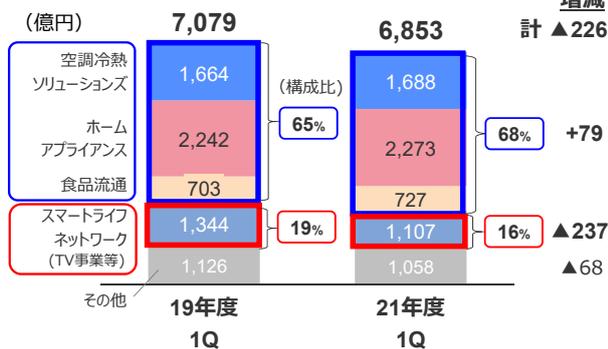
### 調整後営業利益率



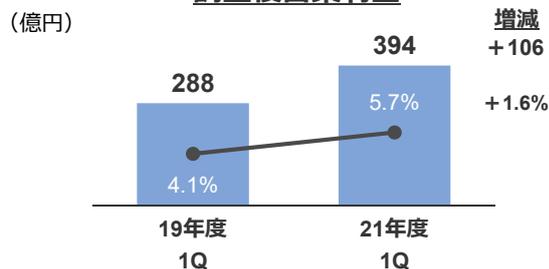
## 2021年度 1Q vs 2019年度 1Q : アプライアンス

- ポートフォリオ改革により、ホームアプライアンス等へ事業構成のシフトが進み、収益性が向上
- 原価低減等による競争力強化、経営体質改善の取り組みを着実に推進

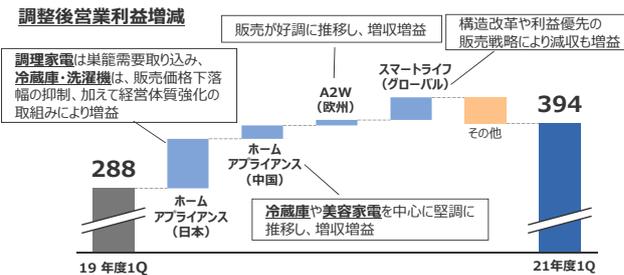
### 売上高



### 調整後営業利益

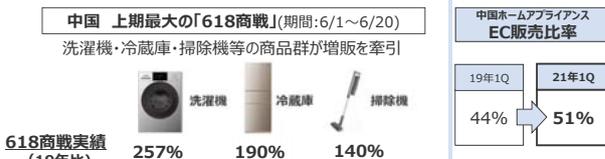


### 増益事業×地域 日本・中国の白物、欧州のA2W、TV等の改善が増益に寄与

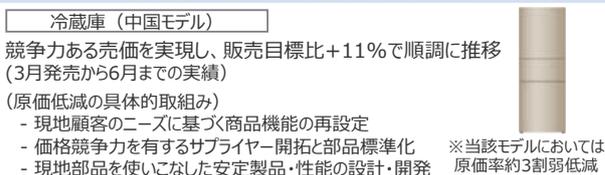


### 競争力強化の取組み

#### 拡大が続く中国EC・オンライン市場への対応

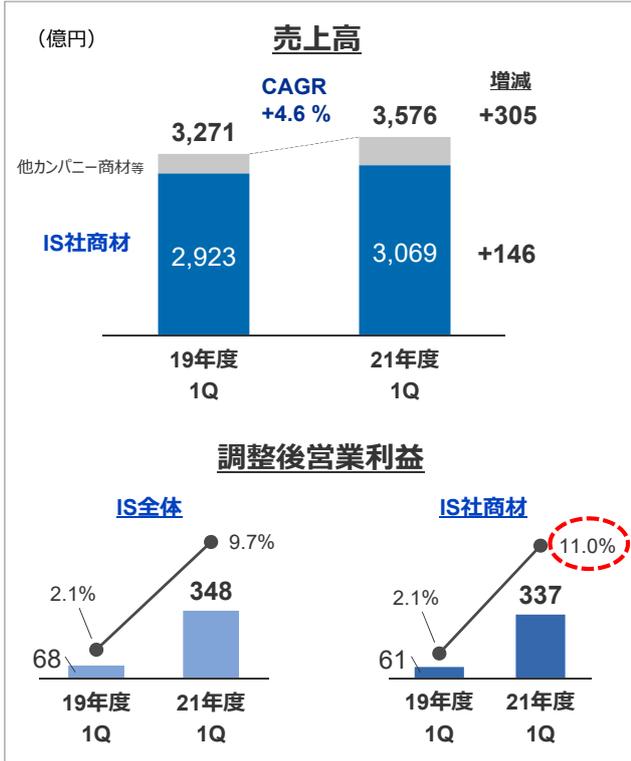


#### 原価低減等による商品競争力の強化



# 2021年度 1Q vs 2019年度 1Q : インダストリアルソリューションズ

重点商品の増販益や、ポートフォリオ改革・経営体質強化の取り組みが増益・収益性向上を牽引



### 商品力強化による重点商品の増販

- 導電性高分子コンデンサ** 売上 CAGR +13% (19年度→21年度)
  - ・情報通信インフラ向け高耐熱・長寿命商品の投入
  - ・データ通信・PC需要の拡大に対して増産
- 蓄電システム** 売上 CAGR +97% (19年度→21年度)
  - ・高温耐久セル・安全制御技術の強化により高信頼性を実現
  - ・データセンター大手顧客とのリレーション強化
- 産業用モータ** 売上 CAGR +23% (19年度→21年度)
  - ・独自の巻線工法技術による軽量化・小型化
  - ・高速通信・ネットワーク対応でラインアップ拡大

### ポートフォリオ改革・経営体質強化

**ポートフォリオ改革**

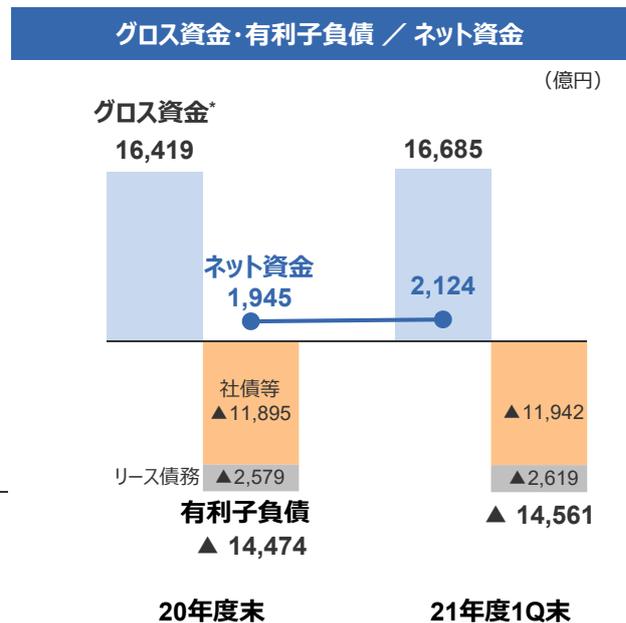
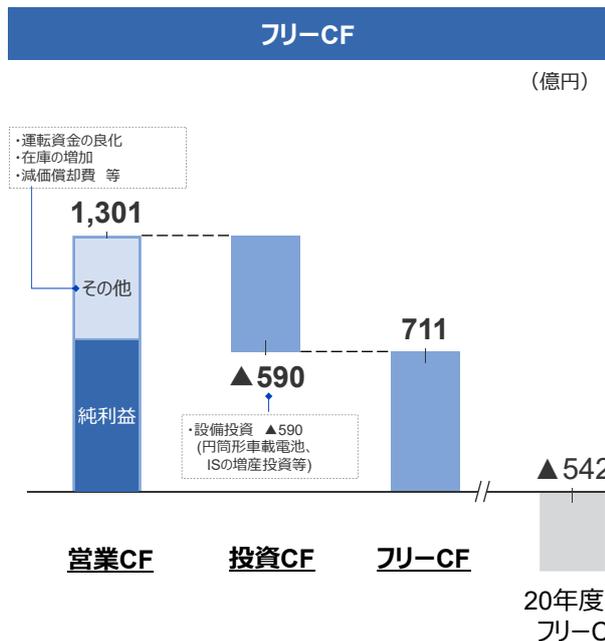
- ・半導体事業の譲渡
- ・液晶パネル生産終了に向け規模縮小

**経営体質強化**

- ・カンパニー全体の生産性改善で、固定費増を抑制

# 2021年度1Q フリーキャッシュフロー・資金

- ・フリーCFは、純利益、運転資金良化等で半導体逼迫等による在庫増をカバーし、711億円を創出
- ・コロナ影響を受けた前年のマイナスから大きく改善



\* 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

# 中期戦略の重点取り組みの進捗

■ 1Q（150億円）は、年間目標（200億円）に対して、着実に進捗

(億円)	21年度		(参考)				
	1Q実績	1Q目標	中期目標	19年度	20年度	21年度 見通し	3年累計
固定費削減	80	80	600	200	600	200	1,000
構造的赤字事業への対策	70	70	400	0	300	0	300
合計	150	150	1,000	200	900	200	1,300

※ 固定費削減には、コロナによる減販と関連する固定費改善等は含まず。上記の金額は、調整後営業利益ベースの改善額

事業 ポート フォリオ 改革	成長 投資	<b>現場プロセス</b> ・Blue Yonder社の全株式取得を決定(21/4/23) ・21年度3Q迄の完全子会社化完了に向けて手続き推進中 <b>車載電池</b> ・北米工場の生産ライン増設準備中（21年8月中旬に稼働開始の見通し）
	収益性 の改善	・衛星通信サービスを提供するITCグローバルの売却完了（21/4/30） ・欧州乾電池事業会社の株式譲渡が完了（21/6/4）

・車載機器は自動車市況回復による増販益が貢献。車載電池は需要増による増販益に加え、高容量新製品導入効果や材料合理化等が寄与し、1Q実績は前年を大きく改善。

<AMセグメント> (億円)	21年度		20年度		21年度 見通し		
	1Q実績	対前年	19年度	対前年	対前年	対前年	
調整後営業利益 (率)	112 (3.0%)	+407	▲305 (▲2.1%)	22* (0.2%)	+327	500 (3.2%)	+478

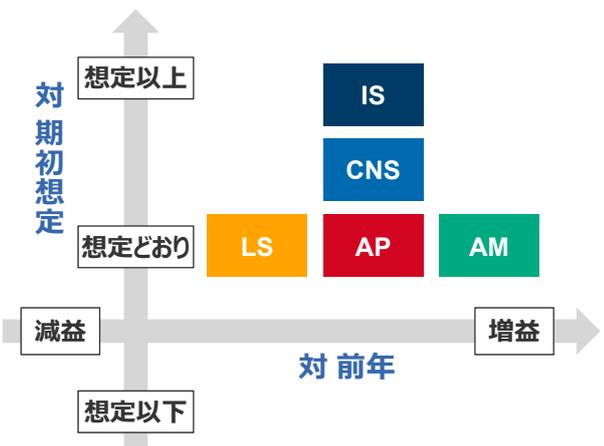
\*一時費用含めても全体で黒字化

# 業績の進捗について

- 1Qの業績は、期初想定よりも堅調に推移
- 今後の事業環境の不透明要因やリスクに対する対策を進め、年間公表値を上回る水準を目指す

## 1Qの進捗 (調整後営業利益)

ISを中心に堅調に推移



## 今後の事業環境 (業績に与える影響)

### プラス 要因

- 情報通信インフラや工場省人化への投資需要の拡大継続

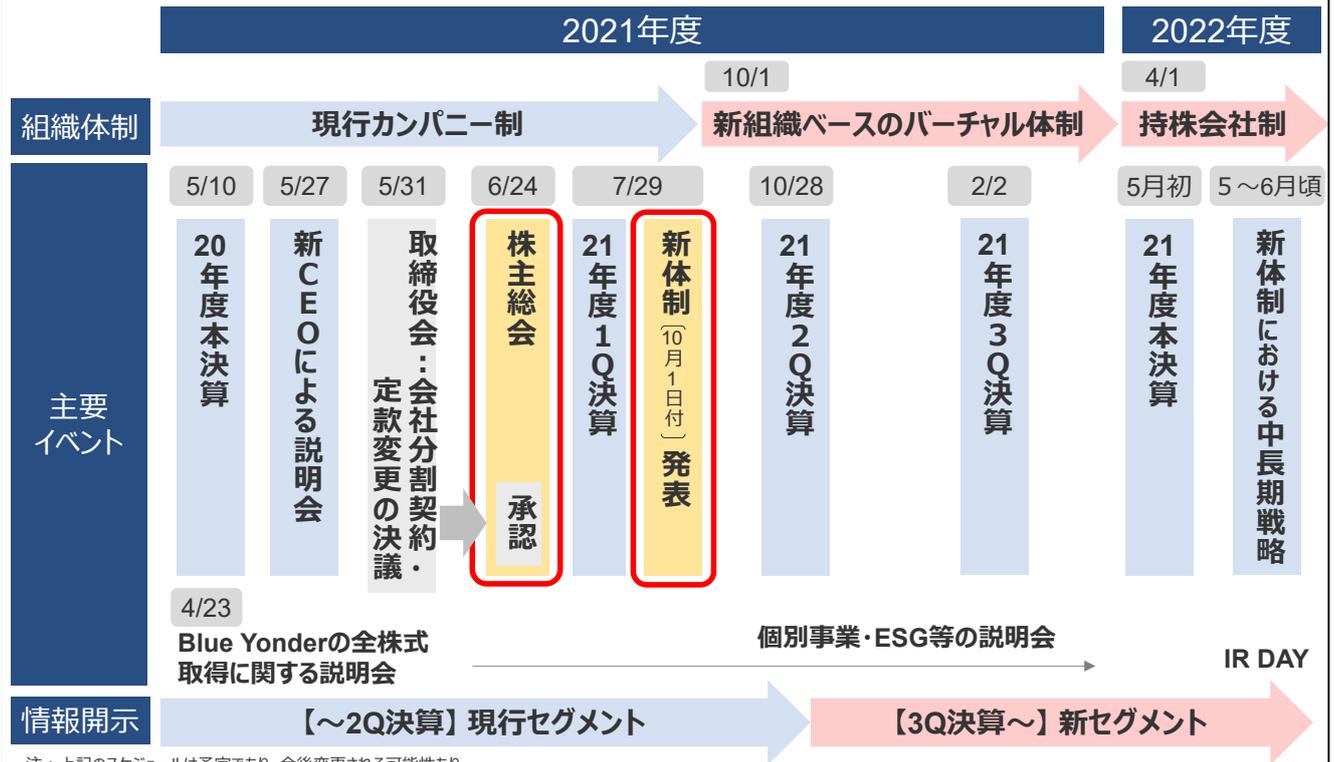
### 不透明 要因 (リスク)

- 半導体逼迫等による車両生産への影響継続
- 港湾混雑による物流の停滞
- コロナ感染再拡大による工場等のロックダウン
- 資材(銅等)の価格高騰、調達難  
(⇒材料合理化、売価反映、代替部材確保等でカバー)

リスクの状況に応じ、コストコントロールを強化

# 今後のIR関連スケジュール（予定）

- 株主総会で会社分割契約が承認、10月から本日発表のバーチャル体制に移行



注：上記のスケジュールは予定であり、今後変更される可能性あり



本プレゼンテーションには、パナソニックグループの「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、過去または現在の実事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
- ・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・サービスなどのコストおよび価格が影響を受ける可能性
- ・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
- ・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
- ・諸外国によ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）
- ・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、サプライチェーンの寸断、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

## （参考） 2021年度 1Q セグメント情報

## アプライアンス （製販連結）

### 概要 （億円）

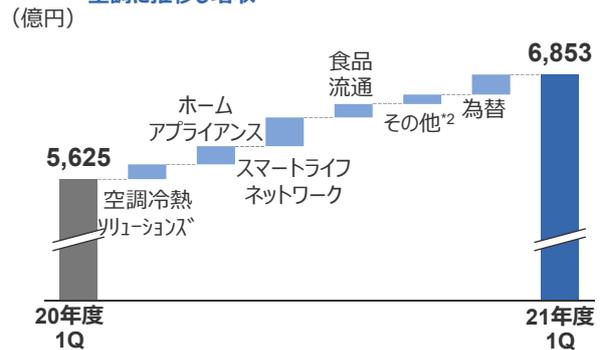
	21年度1Q	前年比/差
売上高	6,853	122% (118%)*1
調整後営業利益（率）	394 (5.7%)	+251
その他損益	0	+6
営業利益（率）	394 (5.8%)	+257

\*1 為替影響を除く実質ベース

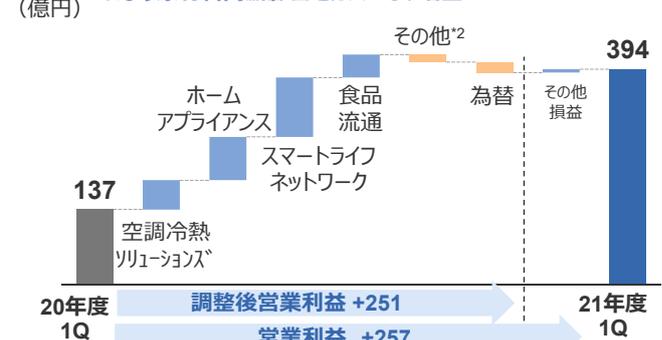
### 主な増減要因

売上高・調整後営業利益	要因
空調冷熱ソリューションズ	・ アジア・欧州のルームエアコンや、欧州のA2Wを中心に堅調に推移し、増収 ・ 合理化や拡売費抑制等により、原材料高騰影響をカバーし、増益
ホームアプライアンス	・ 日本の調理家電や、中国の美容家電を中心に堅調に推移し、増収 ・ 増販益に加え、拡売費抑制等、経営体質強化の取り組みにより、増益
スマートライフネットワーク	・ 日本・欧州のテレビやデジカメを中心に、コロナ影響から回復し増収 ・ 増販益に加え、固定費削減等により、増益
食品流通	・ 北米は堅調に推移、日本もコロナ影響から回復基調に転じ、増収増益
その他損益	-

### 売上高: コロナ影響からの回復に加え、ホームアプライアンスや空調が堅調に推移し増収



### 営業利益: 増販益に加えて、拡売費抑制等、経営体質強化の取り組みにより原材料高騰影響をカバーし、増益



\*2 冷熱空調デバイス、スマートエネルギーシステム、他カンパニー商材販売、直轄部門、消去等を含む

# (参考) 2021年度 1Q セグメント情報

## 概要

(億円)

	21年度1Q	前年比/差
売上高	3,552	109%*1 (108%)
調整後営業利益 (率)	143 (4.0%)	+70
その他損益	▲17	0
営業利益 (率)	126 (3.6%)	+70

\*1 為替影響を除く実質ベース

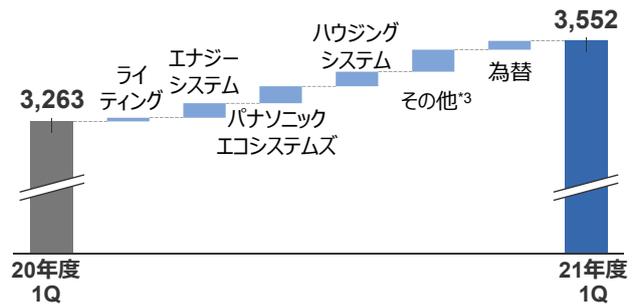
## 主な増減要因

売上高・調整後営業利益	要因
ライティング	・ 北米事業売却の影響を、国内・海外の増販でカバーし増収 ・ 原材料費高騰等により減益
エネルギーシステム	・ 国内やインド・トルコでの配線器具の伸長により増収 ・ 原材料費高騰や半導体調達等により減益
パナソニックエコシステムズ	・ 海外の天井扇や国内の換気商品等のIAQ*2事業の伸長により、増収増益
ハウジングシステム	・ 抗ウイルス仕様等のニューノーマル対応の新商品を切り口に、Web展示会等を活用した営業活動等が奏功、水廻り・建材が好調に推移し、増収増益
その他	・ 市況回復による海外の販売部門等の伸長により、増収増益
その他損益	20年度は、ソーラーの構造改革費用。21年度は、拠点再編費用等の計上により、ほぼ前年並み

\*2 IAQ (Indoor Air Quality)

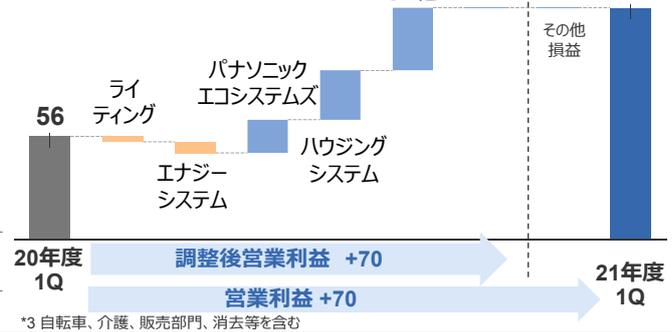
売上高:市況の回復を受け、国内外の配線器具等が好調に推移し、増収

(億円)



営業利益: 原材料費高騰などの影響があるも、増販益等でカバーし、増益

(億円)



\*3 自転車、介護、販売部門、消去等を含む

# (参考) 2021年度 1Q セグメント情報

## 概要

(億円)

	21年度1Q	前年比/差
売上高	2,085	113%*1 (108%)
調整後営業利益 (率)	71 (3.4%)	+236
その他損益	▲69	▲74
営業利益 (率)	2 (0.1%)	+162

\*1 為替影響を除く実質ベース

## 主な増減要因

売上高・調整後営業利益	要因
アビオニクス	・ 米中の国内便回復によりメンテナンス・リペアサービスは改善も、航空機減産によりIFE*2販売が減少し、減収 ・ 昨年度の固定費削減施策の効果により、増益
プロセスオートメーション	・ 中国でのICT端末・5G関連機器等の生産設備需要増により実装機の販売が好調で、増収増益
メディアエンターテインメント	・ 好調なリモートカメラに加え、市況が回復傾向の欧米中におけるプロジェクターの販売増により、増収増益
モバイルソリューションズ	・ コロナ影響による決済端末の店舗への導入遅延等により、減収減益
PSSJ*3	・ 決済端末の減販をソリューションの増販でカバーし、販売は前年並みも、増益
その他損益	ITCグローバルの売却損等

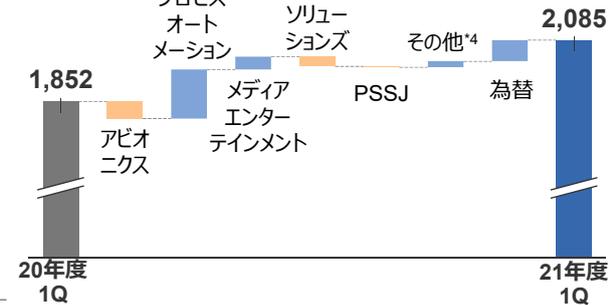
\*2 IFE (Inflight entertainment)

\*3 パナソニックシステムソリューションズ ジャパン(株)

\*4 その他事業、消去等

売上高: ICT端末、5G関連機器の需要増で実装機の販売が好調なプロセスオートメーションが牽引し、増収

(億円)



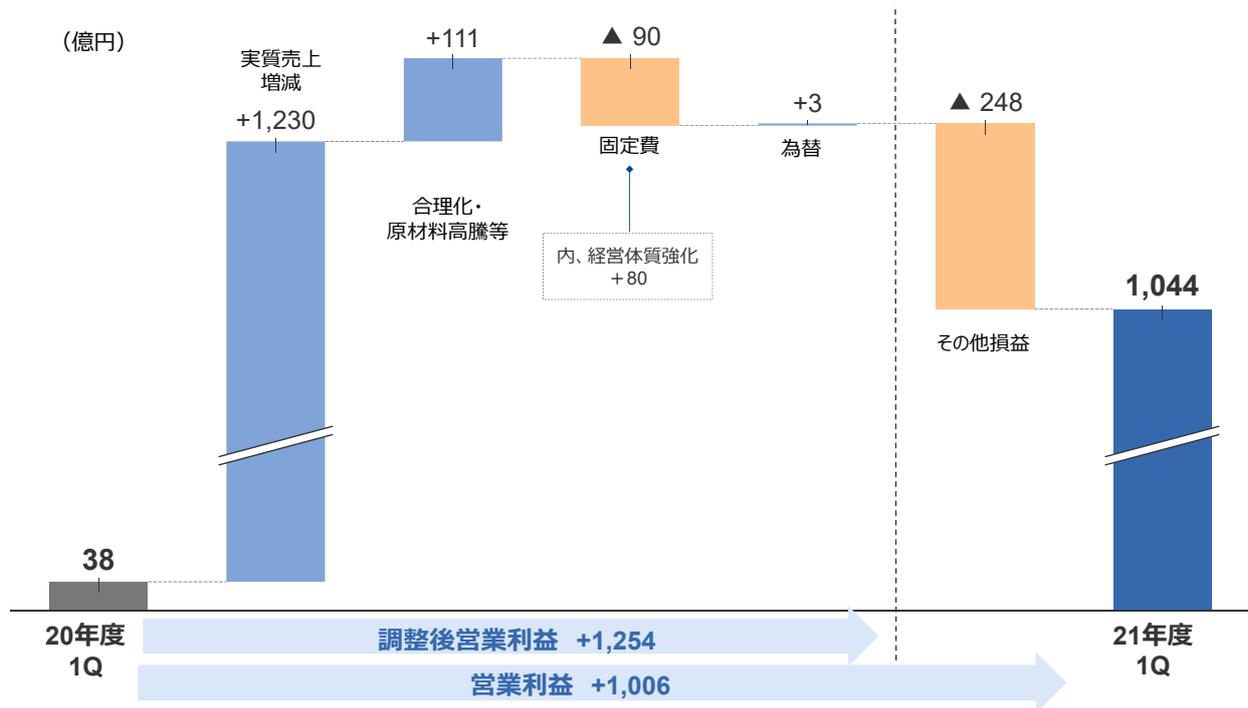
営業利益: プロセスオートメーション・メディアエンタメの増販益、アビオニクスの固定費削減効果により、増益

(億円)





(参考) 2021年度 1Q 営業利益増減 (要素別)



(参考) 2021年度 1Q 営業利益・当期純利益

(億円)

	21年度 1Q	20年度 1Q	前年差
営業利益	1,044	38	+1,006
営業外損益	41	▲7	+48
税引前利益	1,085	31	+1,054
法人所得税費用	▲273	▲100	▲173
当期純利益	812	▲69	+881
親会社の所有者に帰属する当期純利益	765	▲98	+863
非支配持分に帰属する当期純利益	47	29	+18

## (参考) 事業ポートフォリオ改革の進捗 (2019年度以降)

注: 下線箇所は20年度決算からの変化点

### 成長に向けた投資

#### 現場プロセス事業

- サプライチェーン・ソフトウェアの専門企業であるBlue Yonderの全株式取得を決定(2021/4/23)

### 共創による競争力強化

#### 車載用角形電池事業

- トヨタ自動車様との合弁会社 プライム プラネット エナジー&ソリューションズ株式会社を設立(2020/4/1) **20年度完了**

#### 街づくり事業

- トヨタ自動車様との合弁会社 プライム ライフ テクノロジーズ株式会社を設立(2020/1/7) **19年度完了**

#### セキュリティシステム事業

- ボラリス・キャピタル・グループ様との戦略的資本提携手続き完了(2019/11) **19年度完了**

#### 半導体事業

- 半導体事業の譲渡を発表 (2019/11/28)。譲渡完了 (2020/9/1) **20年度完了**  
\* ディスクリート半導体事業の一部譲渡を発表(2019/4/23)。2019年11月完了

#### 液晶パネル事業

- 2021年を目的に、液晶パネルの生産終了を発表 (2019/11/21)。生産終息に向け予定通り進捗

#### ソーラー事業

- 米・バッファロー工場の生産停止を発表 (2020/2/26)。2020年6月末に生産停止し、9月末に撤退完了 **20年度完了**  
- マレーシア工場・島根工場の太陽電池の生産撤退を発表 (2021/2/1)。国内外における太陽電池の販売は継続。  
21年度中に事業構造改革を完了し、エネルギーソリューション事業全体で22年度黒字化を目指す

### 収益性の改善

#### スマートライフネットワーク事業 (テレビ事業等)

- テレビ事業は、不採算モデルの開発機種数絞り込み、高付加価値モデルの重点販売、コスト大幅見直し等により、20年度黒字化。ODM活用に伴い、生産拠点をグローバルに再編。包括的な他社協業に向けて交渉中

#### ライティング事業

- 北米照明デバイス事業会社の株式の譲渡完了 (2021/3/12) **20年度完了**  
- 欧州照明デバイス事業会社の株式の譲渡完了 (2020/2/下旬) **19年度完了**

#### 乾電池事業

- 欧州乾電池事業会社の株式譲渡を発表 (2021/3/17)。譲渡完了 (2021/6/4) **21年度完了**

#### アビオニクス事業

- 衛星通信サービスを提供するITCグローバルの売却完了 (2021/4/30) **21年度完了**

## (参考) 2021年度 サブセグメントの構成

### サブセグメント

### 主な事業部等

AP

- 空調冷熱ソリューションズ : 空調冷熱ソリューションズ事業部
- ホームアプライアンス : キッチン空間事業部、ランドリー・クリーナー事業部、ビューティ・パーソナルケア事業部
- スマートライフネットワーク : スマートライフネットワーク事業部
- 食品流通 : コールドチェーン事業部、Hussmann Corporation
- その他 : 冷熱空調デバイス事業部、スマートエネルギーシステム事業部、他カンパニー商材、直轄・消去含む

LS

- ライティング : ライティング事業部
- エナジーシステム : エナジーシステム事業部
- パナソニック エコシステムズ : パナソニック エコシステムズ(株)
- ハウジングシステム : ハウジングシステム事業部
- その他 : 自転車、介護、販売部門、消去等含む

CNS

- アビオニクス : 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 : 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 : 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 : モバイルソリューションズ事業部
- PSSJ : パナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)
- その他 : その他事業、消去等含む

AM

- 車載機器 : 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.
- 車載電池 : テスラエナジー事業部、角形車載電池事業
- その他 : 他カンパニー商材販売等

IS

- システム : メカトロニクス事業部、産業デバイス事業部、エナジーソリューション事業部
- デバイス : デバイスソリューション事業部、エナジーデバイス事業部、電子材料事業部
- その他 : 液晶、他カンパニー商材販売、消去等含む

その他 : 原材料の販売等

消去・調整 : セグメントに帰属しない収益・費用や、連結会計上の調整及びセグメント間の内部取引消去等

注: 1. 中国・北東アジア社の売上・利益は主にAPセグメントとLSセグメントに、US社の売上・利益は主にAPセグメントとAMセグメントに含まれています。  
2. オートモーティブエナジーは2020年4月、半導体は2020年9月より非連結化。  
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、「AMセグメント」に含む。