

2021年度 第3四半期 決算概要

2022年2月2日
パナソニック株式会社

Panasonic

2021年度 第3四半期決算のポイント

- 第3四半期実績
 - ・ **売上高**は、前年の需要増の反動等により、**暮らし事業**(国内家電等)、**オートモーティブ**(車載機器)が減収も、**インダストリー**(情報通信向け等)や、**エナジー**(車載電池等)の販売増に加え、**ブルーオーダー**の新規連結もあり、**増収**
 - ・ **調整後営業利益**は、**インダストリー**、**エナジー**等の増販益はあるも、**暮らし事業**(家電、空調等)を中心に**原材料高騰**が大きく影響、**一時的なマイナス要因**(ブルーオーダー買収時の「資産・負債の再評価」に伴う影響等)もあり、**減益**
 - ・ **営業利益・純利益**も**減益**
- 年間見通し
 - ・ **足元の経営環境**(自動車減産、原材料高騰等)や、**一時要因**を踏まえ、**調整後営業利益**を**下方修正**、一方で、**その他損益**は**資産売却益**等により**上方修正**
 - ・ **売上高、営業利益、税引前利益、純利益**は**変更なし**

2021年度 第3四半期 決算概要

2021年度 年間業績見通し

Panasonic

2021年度3Q 連結業績

(億円)

	21年度 3Q	20年度 3Q	前年差/比	
売上高	18,898	18,141	+757 (▲37) ^{*3}	104% (100%) ^{*3}
調整後営業利益 ^{*1} (率)	875 (4.6%)	1,428 (7.9%)	▲553	61%
その他損益 ^{*2}	▲145	▲126	▲19	—
営業利益 (率)	730 (3.9%)	1,302 (7.2%)	▲572	56%
営業外損益	6	▲33	+39	—
税引前利益 (率)	736 (3.9%)	1,269 (7.0%)	▲533	58%
親会社の所有者に帰属する 当期純利益 (率)	426 (2.3%)	812 (4.5%)	▲386	52%
EBITDA ^{*4} (率)	1,776 (9.4%)	2,162 (11.9%)	▲386	82%
為替 レート	1USDドル 1ユーロ 1人民元	114円 130円 17.8円	105円 125円 15.8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
 *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フル・コンダクター買収時の「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

セグメント変更

- ・21年10月からの新たなグループ体制移行（22年4月からは事業会社制）に伴い、セグメントを変更
- ・4月からの7事業会社体制を軸に、売上高等が事業全体の10%以上となる事業を個別セグメントとして報告

旧セグメント	
AP	<ul style="list-style-type: none"> 空調冷熱ソリューションズ スマートライフネットワーク ホームアプライアンス 食品流通
LS	<ul style="list-style-type: none"> ライティング パナソニックエコシステムズ エナジーシステム ハウジングシステム
CNS	<ul style="list-style-type: none"> アビオクス モバイルソリューションズ プロセスオートメーション PSSJ メディアエンターテインメント
AM	<ul style="list-style-type: none"> 車載機器 車載電池
IS	<ul style="list-style-type: none"> システム（メカトロクス、産業デバイス、エナジーソリューション） デバイス（デバイスソリューション、エナジーデバイス、電子材料）
その他/消去・調整	

新セグメント	
くらし事業	くらしアプライアンス AP ホームアプライアンス
	空質空調 AP / LS 空調冷熱ソリューションズ / パナソニックエコシステムズ
	コールドチェーンソリューションズ AP 食品流通
	エレクトリックワークス LS ライティング / エナジーシステム
中国・北東アジア社	
オートモーティブ AM 車載機器	
コネクト CNS 従来の開示事業 + ブルーユンダー	
インダストリー IS システム（メカトロクス、産業デバイス） / デバイス（デバイスソリューション、電子材料）	
エナジー AM / IS 車載電池（円筒形）※1 / システム（エナジーソリューション）、デバイス（エナジーデバイス）	
その他（下記事業を含む）/消去・調整	
エンターテインメント&コミュニケーション AP スマートライフネットワーク	
ハウジング LS ハウジングシステム	

※1 角形車載電池事業については、合弁会社（非連結）からの仕入・販売はオートモーティブ、持分法損益は消去・調整に計上
 ※2 新セグメントにおける任意開示事業の構成は、29ページを参照

2021年度3Q セグメント別実績

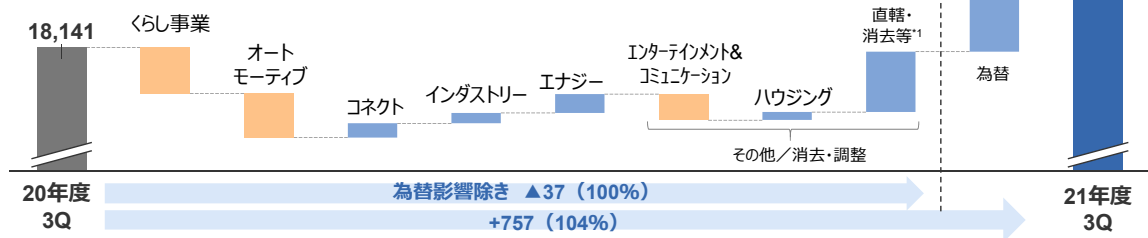
(億円)

	売上高	前年比 (為替影響除く)	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 (率) ^{*1}	前年差
くらし事業	9,594	98% (94%)	▲231 (▲589)	4.2%	▲358	▲24	▲8	3.9%	▲366	6.4%	▲357
オート モーティブ	2,752	91% (88%)	▲266 (▲374)	0.5%	+72	4	+24	0.7%	+96	5.5%	+99
コネクト	2,226	111% (105%)	+228 (+105)	▲3.1%	▲117	▲28	▲5	▲4.3%	▲122	6.2% ^{*2}	+31
インダストリー	2,830	109% (103%)	+243 (+87)	6.7%	+24	4	+35	6.8%	+59	11.5%	+66
エナジー	1,943	117% (109%)	+284 (+152)	9.4%	+19	▲19	+24	8.4%	+43	15.8% ^{*3}	+57
その他/ 消去・調整	▲447	-	+499		▲193	▲82	▲89		▲282		▲282
連結決算	18,898	104% (100%)	+757 (▲37)	4.6%	▲553	▲145	▲19	3.9%	▲572	9.4%	▲386

*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 ブルーユンダー買収時の「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

2021年度3Q セグメント別 増減要因（売上高）

- 前年の需要増の反動等により、**くらし事業(国内家電等)、オートモーティブ(車載機器)が減収も** **インダストリー(情報通信向け等)や、エナジー(車載電池等)の販売増に加え、ブルーオーダーの新規連結もあり、増収** (億円)



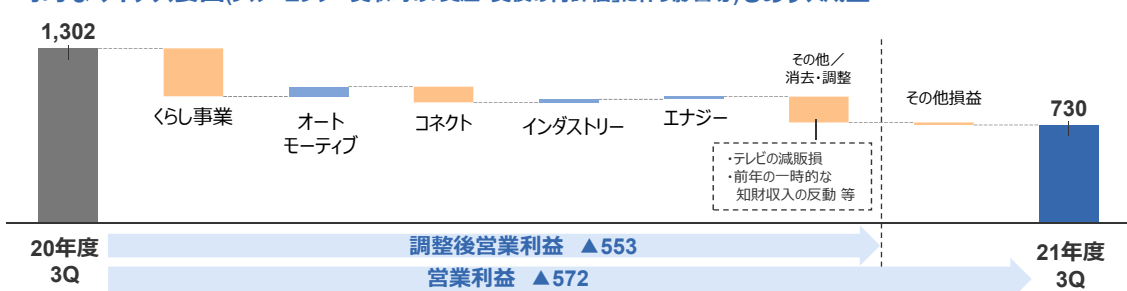
主な増減要因

売上高	セグメント	増減要因
売上高	くらし事業	中国の家電(洗濯機等)、北米の食品流通、欧州の空調(A2W等)は堅調も、日本の洗濯機(供給課題)、調理機器等(前年巣ごもり需要の反動)に加え、他セグメント商材(TV等)の減販影響が大きく、全体として 減収
	オートモーティブ	2Qからは増加も、前年度3Qの自動車生産回復の反動、および、半導体や部材逼迫等による自動車減産の影響が継続し、 減収
	コネク	部材調達課題によりノートPCは減収も、PC・サーバーの好調を受けた実装機や、米国・欧州を中心に市場が回復傾向のプロジェクターが牽引。ブルーオーダーの新規連結影響もあり 増収
	インダストリー	産業用モータ、情報通信インフラ・車載用コンデンサ、EV用リレー等が好調で、 増収
	エナジー	欧州乾電池事業の譲渡影響あるも、EV向け車載電池・データセンター向け蓄電システムを中心に、 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：主にテレビ事業における前年の巣ごもり需要からの反動減、および半導体を中心とした部材調達難影響等により 減収 ハウジング：ニューノーマルに対応した新商品発売やデジタルを活用した営業の加速により、 増収

*1 管理会計上の調整（主に販売価格に関する調整）による影響は、当チャートでは各セグメントと直轄・消去等で相殺して金額を表示

2021年度3Q セグメント別 増減要因（営業利益）

- 調整後営業利益、営業利益ともに**減益**
- インダストリー、エナジー等の増販益はあるも、**くらし事業(家電、空調等)を中心に原材料高騰が大きく影響、一時的なマイナス要因(ブルーオーダー買収時の「資産・負債の再評価」に伴う影響等)もあり、減益** (億円)



主な増減要因

調整後営業利益	セグメント	増減要因
調整後営業利益	くらし事業	海外での増販益や各事業での合理化等は進めるも、日本での巣ごもり需要の反動に加え、原材料高騰や、一時費用の計上もあり、 減益
	オートモーティブ	減販損、部材高騰などあるも、コストダウンに加え、前年度に充電器の一時費用を計上したこともあり、 増益
	コネク	実装機やプロジェクターの増販益はあるも、部材調達課題によるノートPCの減販損やブルーオーダー買収時の「資産・負債の再評価」に伴う影響等により、 減益
	インダストリー	原材料高騰の影響あるも、産業用モータの増販益や合理化等により、 増益
	エナジー	欧州乾電池事業の譲渡影響等あるも、車載電池やデータセンター向け蓄電システム等の増販益により、 増益
その他損益	—	—

2021年度3Q 暮らし事業 分社の実績

(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 (率) ^{*2}	前年差
暮らし アプライアンス社	2,740	104% (99%)	+102 (▲27)	221 8.1%	▲66	0	0	221 8.1%	▲66	280 10.2%	▲55
空質空調社	1,622	102% (97%)	+27 (▲40)	▲1 ▲0.1%	▲106	▲6	▲6	▲7 ▲0.4%	▲112	42 2.6%	▲104
コールドチェーン ソリューションズ社	753	111% (104%)	+72 (+25)	▲69 ▲9.1%	▲68	▲1	▲1	▲70 ▲9.3%	▲69	▲50 ▲6.6%	▲68
エレクトリック ワークス社	2,658	101% (100%)	+32 (▲7)	137 5.1%	▲64	3	+16	140 5.3%	▲48	210 7.9%	▲55
中国・北東 アジア社 ^{*1}	2,193	119% (107%)	+355 (+128)	32 1.5%	▲90	▲6	▲11	26 1.2%	▲101	78 3.6%	▲91

*1 暮らしアプライアンス社、空質空調社、コールドチェーンソリューションズ社、エレクトリックワークス社には、中国・北東アジア社の売上・利益を含む

*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 一時費用影響を含む

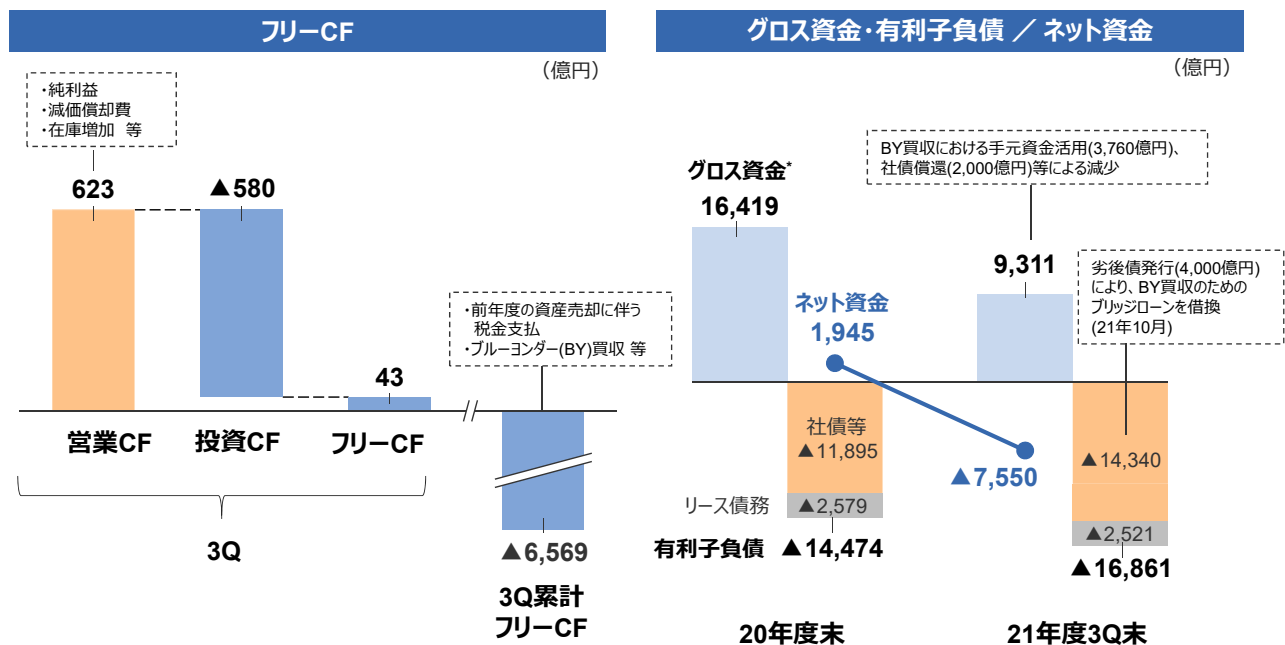
Panasonic

2021年度 第3四半期 決算概要

8

2021年度 3Q フリーキャッシュフロー・資金

- 外部環境要因(港湾の混雑等)や、戦略的な部材確保に伴う在庫増など、一時的な運転資金悪化があり、フリーCFは43億円



* 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

Panasonic

2021年度 第3四半期 決算概要

9

経営環境変化による3Qの影響

・ コロナによる工場ロックダウンの影響は解消傾向も、原材料高騰、半導体・部材不足の影響は継続

	需要変化	原材料価格高騰	半導体・部材不足
くらし事業	<ul style="list-style-type: none"> ■ 日本(家電)は前年巣ごもり需要の反動 中国(家電)や欧州(空質空調)は堅調 →日本は前年を下回るが、中国(家電)は 堅調継続、全体として前年並みの見通し 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 鉄・銅を中心に影響 →今後も影響継続見通し (合理化取り組みを継続) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 主にエレクトリックワークス社の事業で 部材不足、仕入先の工場火災影響 →影響継続の見通し (代替品等の調達取り組み継続)
オートモーティブ	<ul style="list-style-type: none"> ■ 前年度の自動車生産回復の反動 ■ 半導体・部材不足等による自動車減産 →今後も生産変動リスクあり 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 半導体等の部材価格高騰 →今後も影響継続見通し (コスト削減・固定費低減を継続) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 自動車減産が需要面で影響 →今後も需要変動リスクあり
コネクト	<ul style="list-style-type: none"> ■ PC・サーバー向け、実装機が好調 →中国景気減速により需要は縮小傾向 (生産調整等で柔軟に対応) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 影響は軽微 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ノートPC等でサプライヤ工場のロック ダウンによる部材調達不足 →4Qにかけて解消見通し (早期改善に向けた交渉を継続)
インダストリー	<ul style="list-style-type: none"> ■ 産業、情報通信向けが好調 →今後も堅調に推移 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 銅などの高騰影響を合理化等で軽減 →今後も影響継続見通し (合理化取り組みも継続) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 車載向け等で部材不足 →今後も影響継続の見通し (代替品調達を推進)
エナジー	<ul style="list-style-type: none"> ■ EV、データセンター需要が好調 →中長期的にEV需要は拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ■ リチウム・コバルト等の高騰影響を 合理化等で軽減 →今後も影響継続見通し (合理化、相場変動型売価契約推進) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 影響は軽微

 ポジティブ (対前年)
 ネガティブ (対前年)
 → 今後の見通し

2021年度 第3四半期 決算概要

2021年度 年間業績見通し

2021年度 連結業績見通しの修正

調整後営業利益、その他損益を修正

(億円)

	2021年度 修正見通し (2月2日)	公表値 (10月28日)	修正額	(参考)		
				前年実績	前年比/差	
売上高	73,000	73,000	-	66,988	109%	+6,012
調整後営業利益*1 (率)	3,650 (5.0%)	4,000 (5.5%)	▲350	3,072 (4.6%)	119%	+578
その他損益*2	50	▲300	+350	▲486	-	+536
営業利益 (率)	3,700 (5.1%)	3,700 (5.1%)	-	2,586 (3.9%)	143%	+1,114
営業外損益	0	0	-	22	-	▲22
税引前利益	3,700	3,700	-	2,608	142%	+1,092
親会社の所有者に帰属する 当期純利益	2,400	2,400	-	1,651	145%	+749
ROE	8.9%	8.9%	-	7.2%	-	+1.7%
EBITDA*3 (率)	7,500 (10.3%)	7,500 (10.3%)	-	6,055 (9.0%)	124%	+1,445
	3Q累計 実績	4Q前提	年間			
1USDドル	111円	110円	111円	107円	+4円	
為替レート	1ユーロ	131円	130円	130円	▲1円	
	1人民元	17.3円	17.5円	17.3円	+0.3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ヨンダー買取時の「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

Panasonic

2021年度 第3四半期 決算概要

12

2021年度 セグメント別見通しの修正

(億円)

	売上高			調整後 営業 利益 (率)			その他 損益			営業 利益 (率)			*1 EBITDA (率)		
	前年比 (前年差)	公表差		前年差	公表差		前年差	公表差		前年差	公表差		前年差	公表差	
くらし事業	103% (+911)	-	1,550 4.3%	▲306	▲180	▲280	▲93	+50	1,270 3.5%	▲399	▲130	2,220 6.1%	▲388	▲130	
オート モーティブ	106% (+629)	▲70	50 0.5%	+143	▲70	▲20	+5	-	30 0.3%	+148	▲70	580 5.4%	+190	▲70	
コネク	112% (+1,020)	▲50	150 1.6%	+113	▲50	360	+597	+10	510 5.5%	+710	▲40	1,130*2 12.3%	+1,008	+90	
インダストリー	113% (+1,254)	+100	780 7.0%	+337	+10	▲40	▲4	▲10	740 6.7%	+333	-	1,270 11.4%	+364	▲5	
エナジー	128% (+1,680)	+200	650 8.5%	+272	-	▲40	+3	-	610 7.9%	+275	-	1,170*3 15.2%	+302	-	
その他/ 消去・調整	+518	▲180	470	+19	▲60	70	+28	+300	540	+47	+240	1,130	▲31	+115	
連結決算	109% (+6,012)	-	3,650 5.0%	+578	▲350	50	+536	+350	3,700 5.1%	+1,114	-	7,500 10.3%	+1,445	-	

*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 ブルーヨンダー買取時の「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

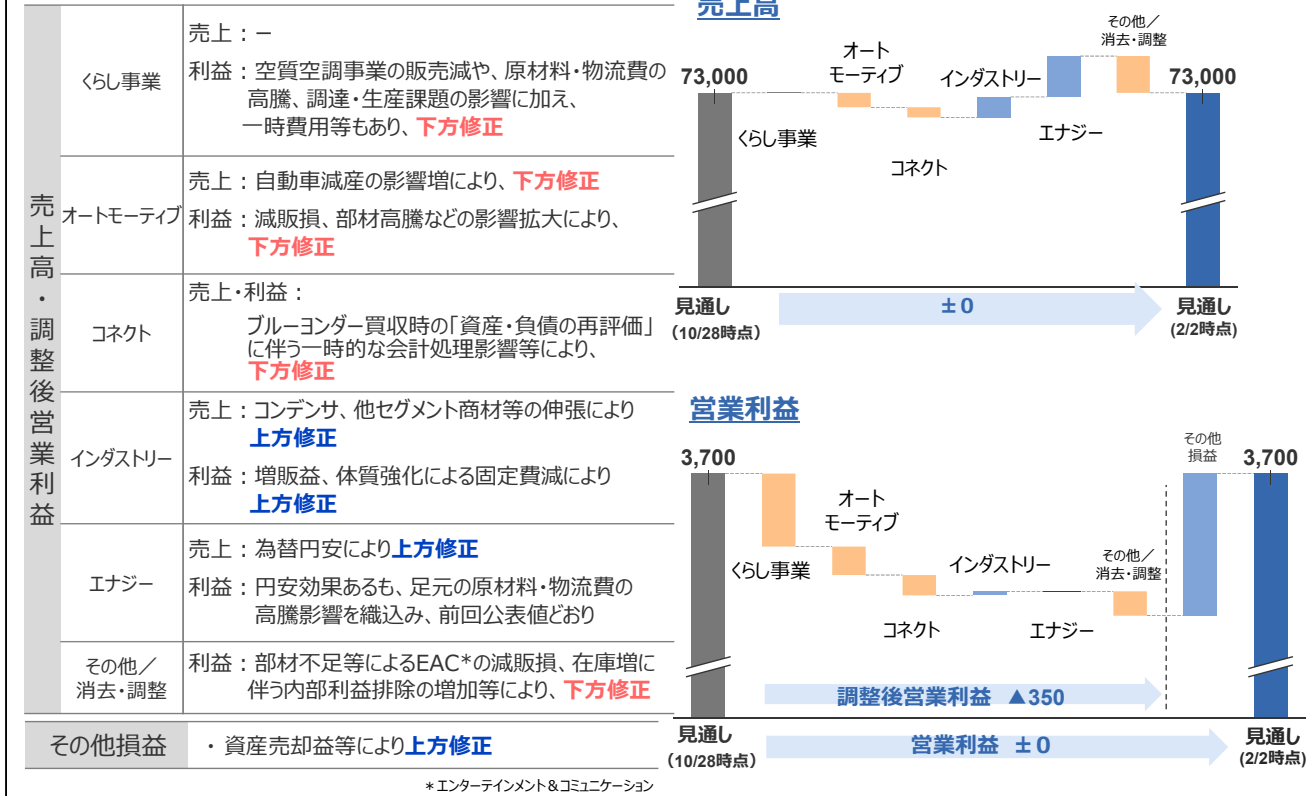
Panasonic

2021年度 第3四半期 決算概要

13

2021年度 セグメント別 修正要因

主な修正要因



2021年度 くらし事業 分社の見通しの修正

(億円)

	売上高			調整後営業利益			その他損益			営業利益			EBITDA		
	前年比 (前年差)	公表差	前年差	公表差	前年差	公表差	前年差	公表差	前年差	公表差	前年差	公表差	前年差	公表差	
くらし アプライアンス社	104% (+379)	+90	670 7.1%	▲124	—	0	▲1	—	670 7.1%	▲125	—	880 9.3%	▲107	—	
空質空調社	104% (+272)	▲50	*3 280 3.9%	▲176	▲120	▲20	▲16	▲10	*3 260 3.6%	▲192	▲130	*3 440 6.1%	▲179	▲130	
コールドチェーン ソリューションズ社	118% (+447)	+120	*3 ▲10 ▲0.3%	+10	▲55	▲10	0	—	*3 ▲20 ▲0.7%	10	▲55	*3 55 1.8%	+8	▲55	
エレクトリック ワークス社	103% (+320)	—	420 4.1%	▲46	▲60	▲110	+53	+60	310 3.1%	+7	—	620 6.1%	+3	—	
中国・北東 アジア社 *1	118% (+1,245)	+170	*3 225 2.7%	▲145	▲175	▲70	▲62	▲10	*3 155 1.9%	▲207	▲185	*3 335 4.1%	▲197	▲185	

*1 くらしアプライアンス社、空質空調社、コールドチェーンソリューションズ社、エレクトリックワークス社には、中国・北東アジア社の売上・利益を含む

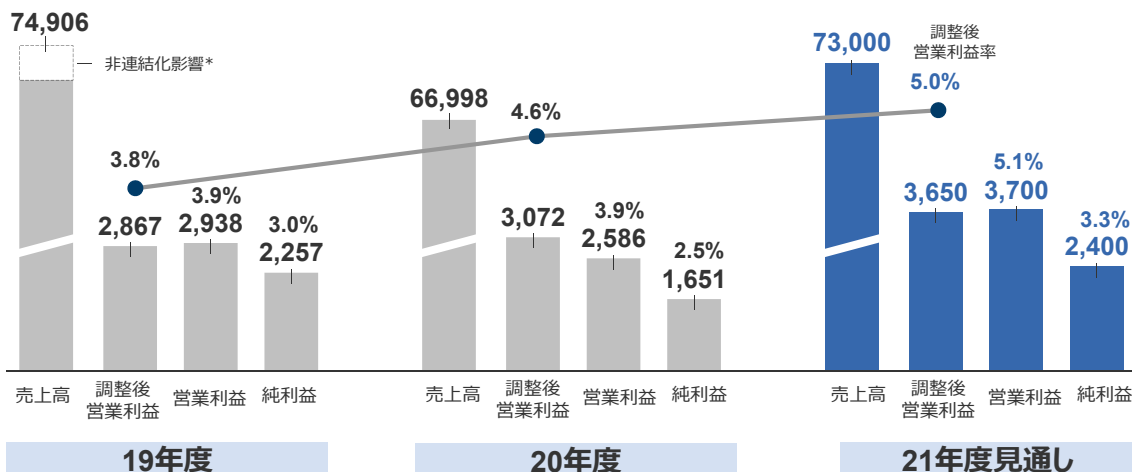
*2 営業利益と減価償却費(有形/使用権資産)、償却費(無形)の合計

*3 一時費用影響を含む

業績推移（19年度～21年度）

コロナ等の外部環境変化の中、固定費削減等の経営体質強化により、収益力は着実に改善

(億円)



■ 経営体質強化の実績・見通し (億円)

固定費削減
構造的赤字事業への対策
合計

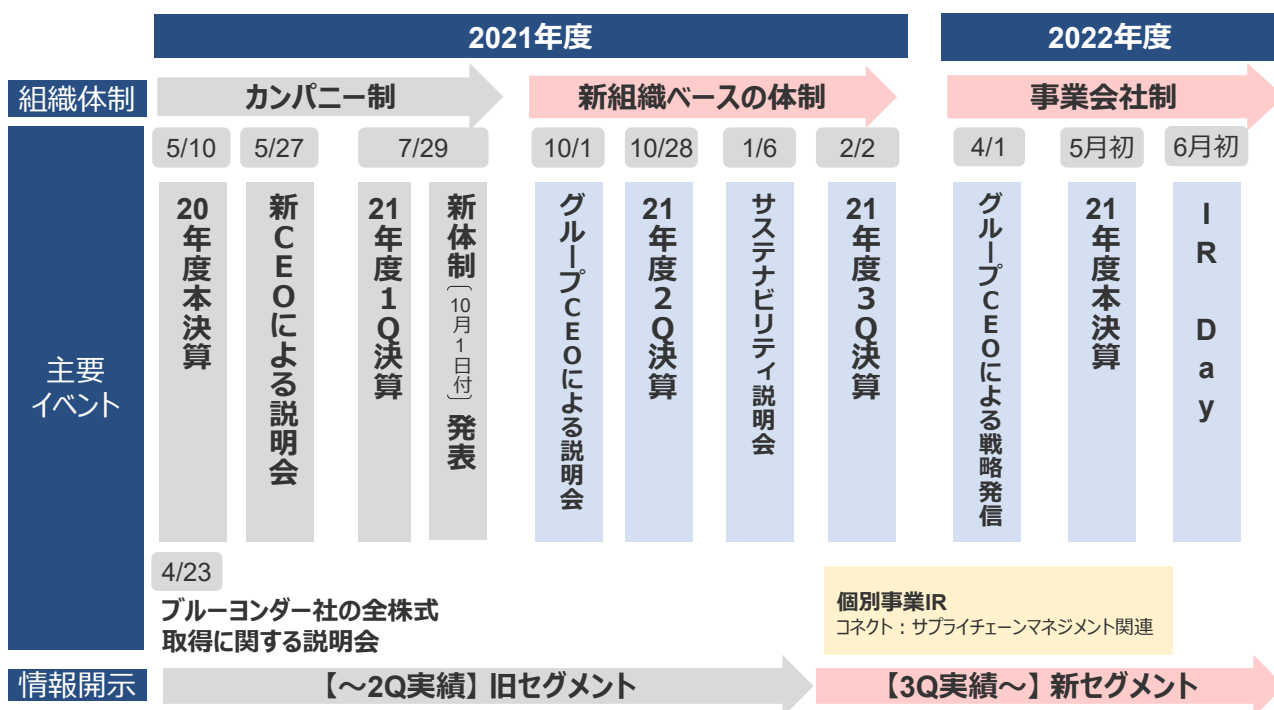
19年度	20年度	21年度見通し	3年累計
200	600	200	1,000
0	300	0	300
200	900	200	1,300

中期目標
600
400
1,000

* 住宅、角形車載電池、セキュリティシステム、半導体の非連結化影響

IR関連スケジュール（予定）

- 2021年10月1日より、新組織ベースの体制がスタート
- 4/1にグループCEOによる戦略／6月初旬に各事業会社の戦略（IR Day）を発信予定



Panasonic

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
- ・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 3Q累計 連結業績

(億円)

	21年度 3Q累計	20年度 3Q累計	前年比/差	
売上高	54,234	48,733	+5,501	111%
調整後営業利益*1 (率)	2,873 (5.3%)	2,319 (4.8%)	+554	124%
その他損益*2	▲131	▲51	▲80	—
営業利益 (率)	2,742 (5.1%)	2,268 (4.7%)	+474	121%
営業外損益	52	▲67	+119	—
税引前利益 (率)	2,794 (5.2%)	2,201 (4.5%)	+593	127%
親会社の所有者に帰属する 当期純利益 (率)	1,956 (3.6%)	1,301 (2.7%)	+655	150%
EBITDA*3 (率)	5,526 (10.2%)	4,840 (9.9%)	+686	114%
為替 レート	1USドル 1ユーロ 1人民元	111円 131円 17.3円	106円 122円 15.4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 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ヨンダー買取時の「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

Panasonic

2021年度 第3四半期 決算概要

20

(参考) 2021年度 3Q セグメント情報

くらし事業

概要
(億円)

	21年度3Q	前年比/差
売上高	9,594	98% (94%) *1
調整後営業利益 (率)	402 (4.2%)	▲358
その他損益	▲24	▲8
営業利益 (率)	378 (3.9%)	▲366

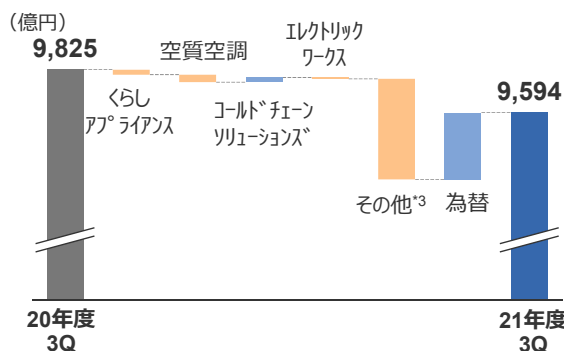
*1 為替影響を除く実質ベース

主な増減要因

くらし アプライアンス社	+ : 中国では美容家電・洗濯機を中心に増販益 - : 日本では供給課題のあった洗濯機や、 巣ごもり需要の反動の調理家電等を中心に減販損
調整後 営業 利益	空質空調社 + : A2W等欧州での販売が好調維持し増販益 - : IAQ*2事業や日本のルームエアコンを中心に減販損、 輸送費の高騰影響、一時費用の計上
コールドチェーン ソリューションズ社	+ : 北米販売は堅調、日本はスーパー向けが堅調 - : 電子部品調達課題、一時費用の計上
エレクトリック ワークス社	+ : インド・中国を中心に電材が増販、固定費削減 - : ライティングを中心に材料調達課題等
その他損益	構造改革費用等

*2 IAQ (Indoor Air Quality)

売上高: 他セグメント商材の減販影響大きく減収



営業利益: 海外での増販益や各事業での合理化等は進めるも、日本での巣ごもり需要の反動に加え、原材料高騰や、一時費用の計上もあり、減益



*3 冷熱空調デバイス、他セグメント商材販売、直轄部門、消去等を含む

Panasonic

2021年度 第3四半期 決算概要

21

(参考) 2021年度 3Q セグメント情報

オートモーティブ

概要

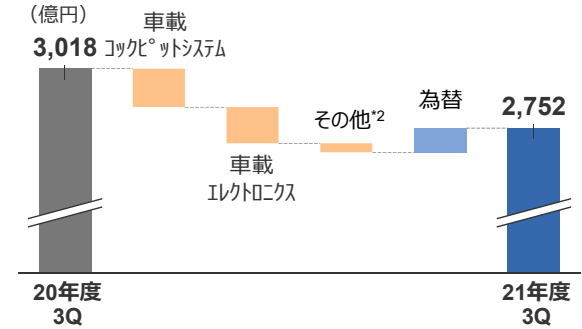
(億円)	21年度3Q	前年比/差
売上高	2,752	91% (88%)*1
調整後営業利益 (率)	15 (0.5%)	+72
その他損益	4	+24
営業利益 (率)	19 (0.7%)	+96

*1 為替影響を除く実質ベース

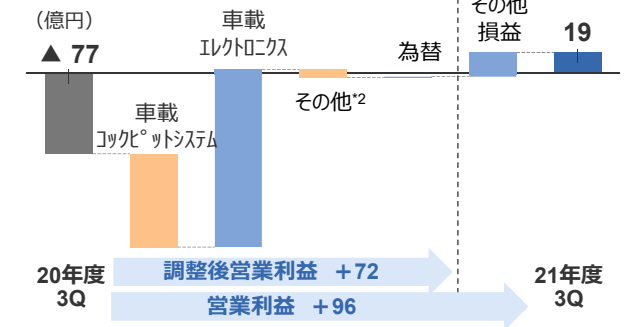
主な増減要因

調整後営業利益	車載 コックピットシステム	+ : コストダウンの推進 - : ・欧米カーメカ向けを中心とする減販損 ・半導体や部材逼迫等による価格高騰 ・輸送費用の増加
	車載 エレクトロニクス	+ : ・前年度の充電器一時費用反動 ・コストダウンの推進 - : ・欧州カーメカ向けを中心とする減販損 ・半導体や部材逼迫等による価格高騰 ・輸送費用の増加
その他損益	前年度の海外構造改革費用の反動等による良化	

売上高: 前年度3Qの自動車生産回復の反動、および半導体や部材逼迫等による自動車減産の影響を受け、減収



営業利益: 減販損、部材高騰、輸送費用増加などあるも、前年度の充電器一時費用の反動、コストダウン等が寄与し、増益



*2 その他 : 他セグメント商材販売等

(参考) 2021年度 3Q セグメント情報

コネクテッド

概要

(億円)	21年度3Q	前年比/差
売上高	2,226	111% (105%)*1
調整後営業利益 (率)	▲68 (▲3.1%)	▲117
その他損益	▲28	▲5
営業利益 (率)	▲96 (▲4.3%)	▲122

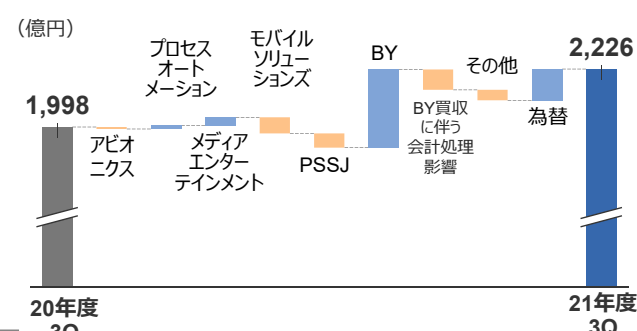
*1 為替影響を除く実質ベース

主な増減要因

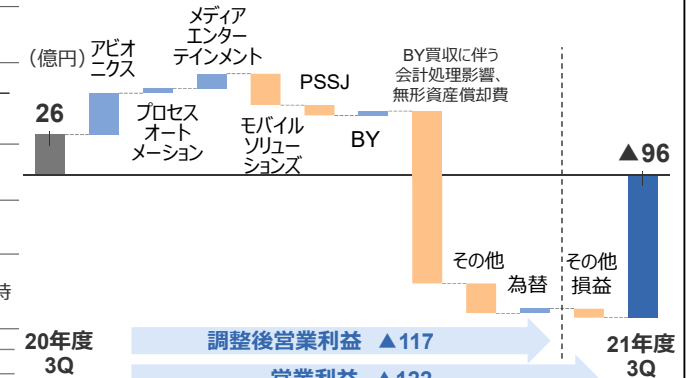
調整後営業利益	アビオニクス	+ : 運行便数の回復基調でメンテ・リペア等による増販益 + : 固定費改善
	プロセスオートメーション	+ : ノートPC・サーバーの好調を受け、実装機需要増による増販益
	メディアエンターテインメント	+ : 欧米を中心に、コロナ禍から市場回復傾向のプロジェクト事業による増販益
	モバイルソリューションズ	- : 東南アジアロックダウンと半導体不足等のノートPCの部材調達課題による減販損
	PSSJ*2	- : 法人顧客の投資抑制やコロナ禍での案件推進の遅れによる減販損
	ブルーヨングダー (BY)	+ : 新規連結 (スタンドアロン) - : ブルーヨングダー買収時の「資産・負債の再評価」に伴う一時的な会計処理の影響、及び無形資産償却費の増加
その他損益	拠点統廃合による構造改革費用	

*2 パナソニックシステムソリューションズジャパン (株)

売上高: PC・サーバーの好調を受けた実装機やアメリカを中心に市場が回復傾向のプロジェクトが牽引し増収

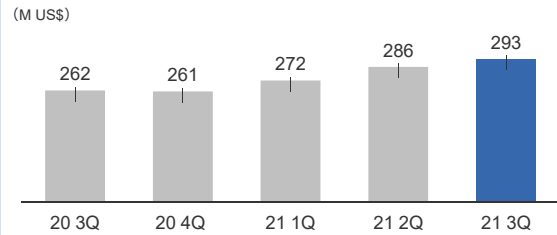


営業利益: ノートPCの部材調達課題による減販、ブルーヨングダーの買収に伴う会計処理の影響等により減益



売上高

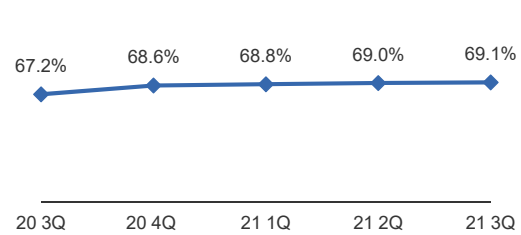
■ 右肩上がりでの堅調に販売拡大



※各Qの総売上高 (スタンドアロン)

リカーリング比率

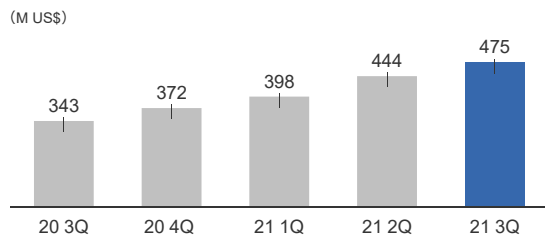
■ ほぼ横ばいも、来年度以降に伸長



※全体売上に占める経常収益ビジネスの販売比率

SaaS ARR (Annual Recurring Revenue)

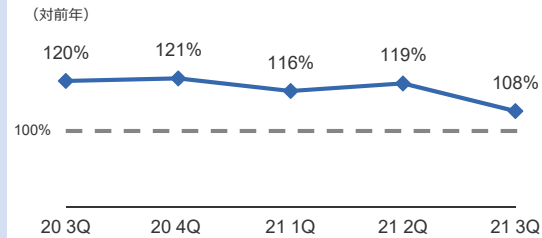
■ 収益は着実に伸長



※年間経常収益。翌四半期から始まる1年の確定した収益

SaaS NRR (Net Revenue Rate)

■ 5四半期連続して100%超で、安定成長



※既存顧客からの売上継続率

(参考) 2021年度 3Q セグメント情報

インダストリー

概要

(億円)

	21年度3Q	前年比/差	PID社商材*1
売上高	2,830	109% (103%)*2	2,292
調整後営業利益 (率)	189 (6.7%)	+24	178 (7.8%)
その他損益	4	+35	3
営業利益 (率)	193 (6.8%)	+59	181 (7.9%)

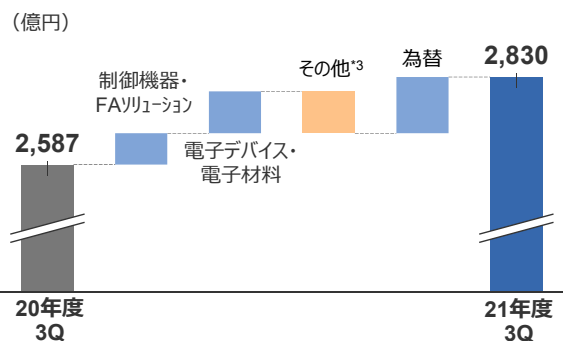
*1 他セグメント商材(コンプレッサ、SDカード他)等を除く
*2 為替影響を除く実質ベース

主な増減要因

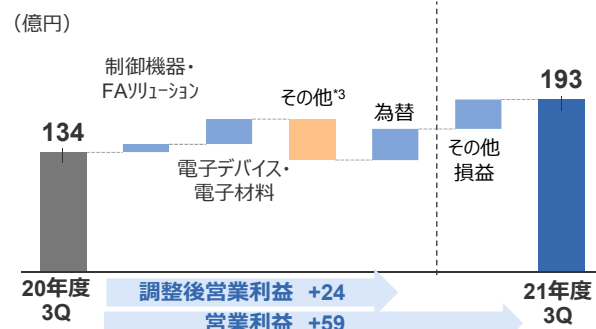
調整後営業利益	要因
制御機器・FAソリューション	+ : 産業用モータ、電源、およびEV用リレー等の増販益 生産性向上等による合理化 - : 原材料高騰、半導体調達難の影響
電子デバイス・電子材料	+ : 情報通信インフラや車載用コンデンサなど受動部品の増販益。生産性向上等による合理化 - : 原材料高騰の影響
その他	- : 液晶パネル、その他構造改革による減販損

その他損益 構造改革費用の反動

売上高:半導体調達難の影響があるも、産業・情報通信インフラ向け商品が好調に推移、また円安効果もあり、増収



営業利益:原材料高騰の影響があるも、増販益や生産性向上等の合理化により、増益



*3 その他 : 他セグメント商材販売等

(参考) 2021年度 3Q セグメント情報

エネルギー

概要

(億円)

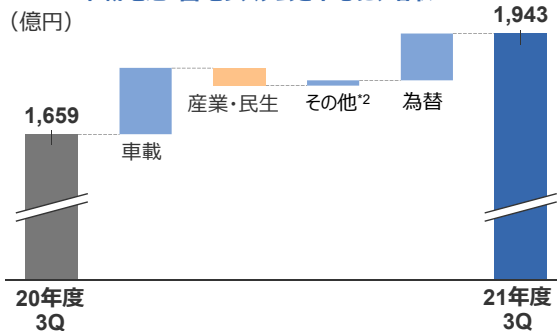
	21年度3Q	前年比/差
売上高	1,943	117% (109%)*1
調整後営業利益 (率)	182 (9.4%)	+19
その他損益	▲19	+24
営業利益 (率)	163 (8.4%)	+43

*1 為替影響を除く実質ベース

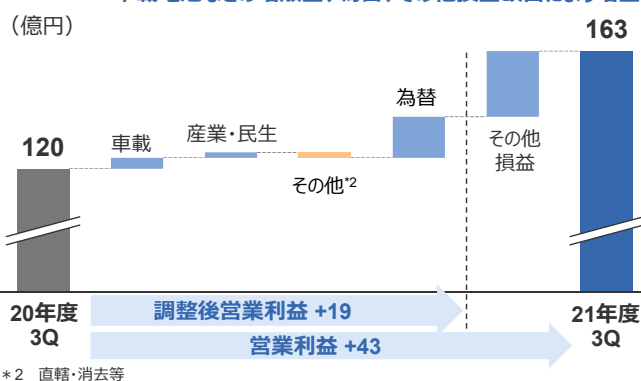
主な増減要因

調整後営業利益	車載	+ : 需要好調による増販益 - : 増産に伴う固定費増、物流コスト増
	産業・民生	+ : データセンター向け蓄電システム等の増販益 - : 原材料高騰影響、固定費増、欧州乾電池譲渡影響
その他損益		前年度品質関連費用計上の反動等

売上高: 欧州乾電池譲渡による影響はあるも
車載電池・蓄電システムを中心に、増収

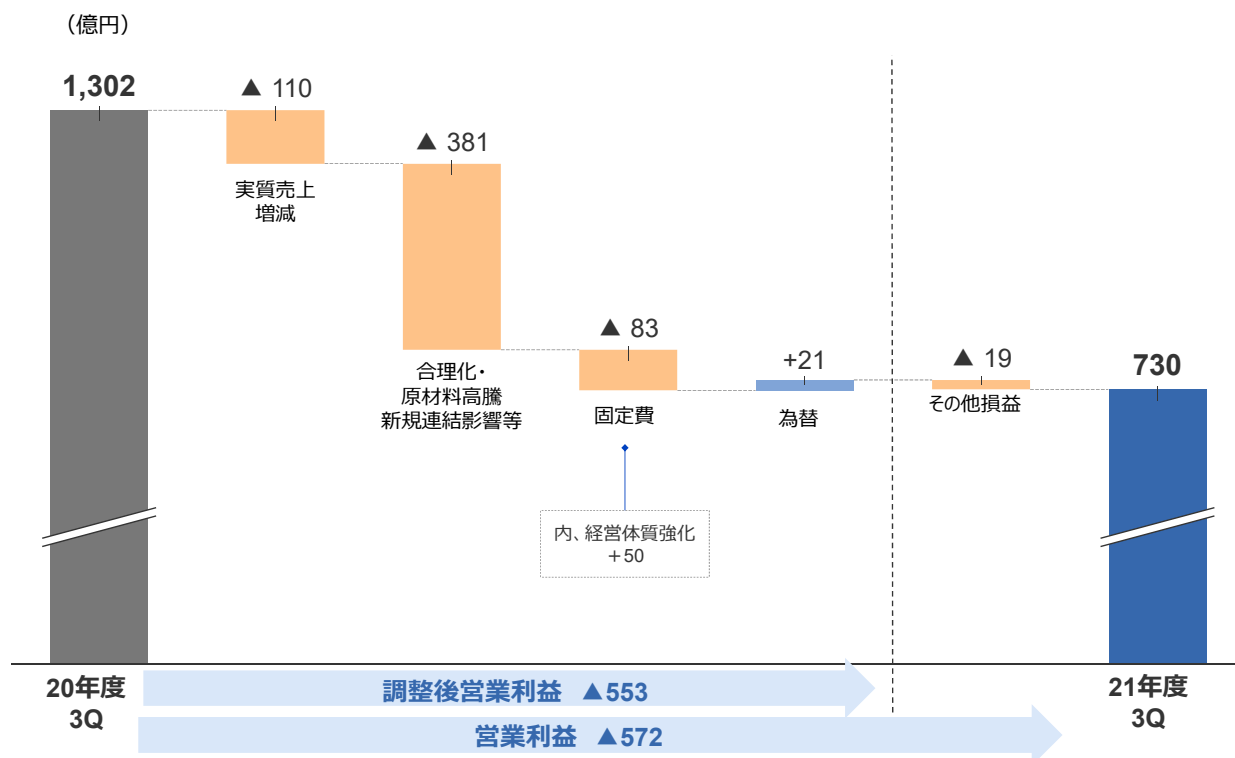


営業利益: 原材料高騰、固定費増、欧州乾電池譲渡影響等もあるも、
車載電池などの増販益、為替、その他損益改善により増益



*2 直轄・消去等

(参考) 2021年度 3Q 営業利益増減 (要素別)



(参考) 2021年度 3Q 営業利益・当期純利益

(億円)

	21年度 3Q	20年度 3Q	前年差
営業利益	730	1,302	▲572
営業外損益	6	▲33	+39
税引前利益	736	1,269	▲533
法人所得税費用	▲305	▲396	+91
当期純利益	431	873	▲442
親会社の所有者に帰属する当期純利益	426	812	▲386
非支配持分に帰属する当期純利益	5	61	▲56

(参考) 2021年度 任意開示事業の構成

事業	売上開示事業	主な事業部等	
くらし	くらしアプライアンス社	<ul style="list-style-type: none"> キッチン空間 ランドリー・クリーナー ビューティ・パーソナルケア 	<ul style="list-style-type: none"> 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
	空質空調社	<ul style="list-style-type: none"> 空調冷暖ソリューションズ エコシステムズ 	<ul style="list-style-type: none"> 空調冷暖ソリューションズ事業部 パナソニックエコシステムズ(株)
	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 エナジーシステム その他 	<ul style="list-style-type: none"> ライティング事業部 エナジーシステム事業部 スマートエネルギーシステム事業部
	中国・北東アジア社	—	スマート家電事業部、住建空間事業部、コールドチェーン(中国)事業部、冷暖空調デバイス事業部、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	<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 	
コネクト	<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 PSSJ ブルーヨルダー 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 パナソニックシステムソリューションズ ジャパン(株) Blue Yonder Holding, Inc. その他事業、消去等含む 	
インダストリー	<ul style="list-style-type: none"> 制御機器・FAソリューション 電子デバイス・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、電子材料事業部 液晶、他セグメント商材、消去等 	
エナジー	<ul style="list-style-type: none"> 車載 産業・民生 その他 	<ul style="list-style-type: none"> モビリティエナジー事業部 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 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 ハウジング 	<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事業部 ハウジングシステム事業部 	
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		

(参考) ブルーヨonderについて

サプライチェーンに革命を起こすソリューションプロバイダーのグローバル・リーディングカンパニーへ

BYの概要・強み

SCM領域において安定した経営基盤と技術力を保有する世界最大のサプライチェーンソフトウェア会社

(22年1月時点)

顧客基盤

76ヶ国
ビジネス展開

グローバルにビジネスを展開

3000社+
グローバル顧客基盤

各業界トップ企業を含む
顧客基盤

事業の安定性

69%
リカーリング比率

高リカーリング比率により
安定した収益創出

39%
SaaS ARR^{*1}
前年成長率

順調なSaaS販売増加により
堅調な成長見通し

高い技術力

400+
特許保有

業界No.1の知財保有数
SCMソフトウェア領域で強み

110+
データアナリスト

優秀な人材を多く擁す

*1ARR (Annual Recurring Revenue) : 年間経常収益。翌四半期から始まる1年の確定した収益

両社が目指す姿

両社の強みを融合しオートノマスなサプライチェーンの実現へ

Panasonic

BlueYonder

現場生産性を最大化する
人と設備の協調や
自動化の実現

全体
最適化

会社を超える
連携システムの実現

企業間連携による
さらなるSCM高度化

現場
最適化

人と現場設備の
データ活用で人の
作業を支援する

個々の現場の生産性最適化・
プロセス自動化

見える化

人・モノ・設備の動き
と情報の
関係が見える

人作業・設備・荷物の動き可視化、
現場の人・モノ・設備とデータの関係が見える

中長期の見通し

当社との融合でさらなる成長を加速

売上高
(百万ドル)

CAGR^{*2} 13%+
(FY20-FY25)

1,013

FY25

FY20

調整後EBITDA
(百万ドル)

CAGR^{*2} 13%+α
(FY20-FY25)

246

FY25

FY20

*2CAGR (compound annual growth rate) : 年平均成長率

Panasonic

2021年度 第3四半期 決算概要

30