

# 2023年度 第1四半期 決算概要

2023年7月31日  
パナソニック ホールディングス株式会社

Panasonic Group

- それでは、  
2023年度 第1四半期の決算概要について、ご説明申し上げます。

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

- ・ 細則は未確定も、当社が受け取る補助金見合いを**1Q実績 (調整後営業利益) に計上**

## ■ 第1四半期実績

- ・ **売上高** : インダストリーが大きく減収も、オートモーティブ・コネクテッド・車載電池の販売増に加え、為替換算により、**増収**
- ・ **調整後営業利益** : インダストリーが減益も、くらし事業・オートモーティブ・コネクテッド・エナジーの増益により、**増益**
- ・ **純利益** : 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 (本日発表) に伴う繰延税金資産の計上等 (1,213億円) により、**大幅増益**
- ・ **営業CF** : 在庫抑制の取り組みや、運転資金の改善等もあり、**前年から増加**

## ■ 年間見通し

- ・ 全社 : 当期純利益は、1Qの大幅増益を反映し、**上方修正**  
(売上高および税引前利益までの段階利益は、期初公表値から変更なし)
- ・ セグメント : 期初公表値から変更なし

- 今回の決算のポイントをご説明します。
- まず、米国IRA、インフレ抑制法による業績影響として、未だ、細則は未確定ではありますが、当社が受け取る補助金見合いを、第1四半期実績の調整後営業利益として、計上しております。詳細は次のスライドにて、ご説明します。
- 続いて、第1四半期の実績は、売上高は、インダストリーが大きく減収となりましたが、オートモーティブ、コネクテッド、車載電池の販売増に加え、為替換算により、増収。
- 調整後営業利益は、インダストリーが減益となりましたが、くらし事業、オートモーティブ、コネクテッド、エナジーの増益により、全社では増益となりました。
- 純利益は、本日、個別に発表しております通り、パナソニック液晶ディスプレイの解散・特別清算および、同社に対する債権放棄についての取締役会決議に伴いまして、繰延税金資産等を1,213億円計上したことなどにより、大幅増益となりました。
- 営業キャッシュフローは、在庫抑制の取り組みに加え、運転資金の改善等もあり、前年から増加しました。
- 次に、年間見通しは、全社では、当期純利益につきまして、第1四半期の大幅増益を反映し、上方修正いたします。
- なお、全社の売上高および、税引前利益までの段階利益、ならびにセグメント別の見通しにつきましては、期初公表値から変更はございません。

## 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、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
<b>1Q実績</b>	▲242億円 1Q分 ▲225 前年度利益計上分 ▲17	208億円 補助金 450*3 顧客との有効活用 ▲242*2	268億円 調整後営業利益 208 法人税等 60*5
<b>年間見通し</b>	— (現時点では未織り込み)	800億円 補助金 1,600*4 顧客との有効活用 ▲800	1,000億円 調整後営業利益 800 法人税等 200*5

期初公表値から変更なし

#### 顧客との有効活用分の会計処理

- ・ 期初公表：引当による費用計上（当社の想定）
- ・ 1Q実績：売上高のマイナス計上（有効活用の方法は未確定も、収益認識基準が適用）  
⇒ 期初想定から売上高は減少するも、利益金額には大きな影響なし

\*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 当四半期補助金450億円の半分：▲225億円

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：▲17億円  
(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1Q生産・販売実績 9.4GWh × 単価 \$ 35/kWh × 137円/\$

\*4 23年度生産・販売見通し 36GWh × 単価 \$ 35/kWh × 130円/\$

\*5 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

- まず初めに、I R A 補助金の業績影響についてご説明します。
- 前回決算にてご説明の通り、2023年度において、当社は、補助金の現金化手段のうち、政府からの直接給付を選択することを想定しています。
- また、I R A によって得られる補助金は、当社におきましては、米国における車載電池事業への投資に活用するとともに、北米事業の強化・拡大に向けて、顧客とも有効活用していくことを考えておりますので、補助金総額の半分を調整後営業利益に計上しています。
- 第1四半期の計上金額は、ご覧の表でお示しの通りです。
- まず、売上高について、242億円をマイナス計上しておりますが、これは、顧客との有効活用分の会計処理です。  
期初に想定した会計処理から変更が生じておりますので、右上のボックスにて、解説を加えております。
- 期初公表時には、引当による費用計上を想定していましたが、第1四半期の実績では、顧客との有効活用の方法は未確定であるものの、収益認識基準が適用され、売上高のマイナス計上をしております。  
当四半期の補助金の半分である225億円に加え、前年度第4四半期に利益計上した400億円の半分の複数年で期間按分するため、当四半期見合いの17億円を合計し、242億円をマイナス計上しています。
- 続いて、調整後営業利益には、当四半期の補助金450億円から、顧客との有効活用見合いの242億円をマイナスし、208億円を計上しています。
- 当期純利益への影響は、これに、繰延税金資産の計上60億円を合計した268億円となりました。
- なお、年間見通しについては、現時点で期初公表値から変更はございません。

## 2023年度 第1四半期 決算概要

### 2023年度 年間業績見通し

Panasonic Group

- それでは、2023年度 第1四半期の決算概要について、ご説明いたします。

## 2023年度1Q 連結業績

(億円)

	23年度 1Q	22年度 1Q	前年比/差	
売上高	20,297	19,739	103% (100%)* <sup>3</sup>	+558 (+53)* <sup>3</sup>
調整後営業利益* <sup>1</sup> (率)	928 (4.6%)	657 (3.3%)	141%	+271
その他損益* <sup>2</sup>	▲24	▲20	—	▲4
営業利益 (率)	904 (4.5%)	637 (3.2%)	142%	+267
税引前利益 (率)	1,087 (5.4%)	735 (3.7%)	148%	+352
親会社の所有者に帰属する 当期純利益 (率)	2,009* <sup>5</sup> (9.9%)	489 (2.5%)	410%	+1,520* <sup>5</sup>
EBITDA* <sup>4</sup> (率)	1,975 (9.7%)	1,705 (8.6%)	116%	+270
為替レート				
1米ドル	137円	130円		
1ユーロ	149円	138円		
1人民元	19.6円	19.6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 為替除きの前年比/差  
IRA業績影響、為替影響を除くベースでは、前年比101%、295億円の増収

\*4 営業利益と減価償却費(有形/使用権資産)、償却費(無形)の会計  
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  
ブルーコーナー買取時の「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

\*5 パナソニック液晶ディスプレイ株式の解散(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

Panasonic Group

2023年度 第1四半期 決算概要

© 2023 Panasonic Holdings Corporation. All Rights Reserved.

4

- 連結業績は、ご覧の通りです。
- 売上高は、2兆297億円、前年比で103%の増収、  
為替影響を除くベースでは、前年並みとなりました。  
なお、ここから、先ほどご説明しましたIRAのマイナス影響を除いた  
実質ベースで見ますと、101%の増収となっております。
- 調整後営業利益は928億円、  
営業利益は904億円で、それぞれ増益となりました。
- 当期純利益は、2,009億円で、冒頭にご説明しましたとおり、  
パナソニック液晶ディスプレイの解散・特別清算および同社に対する債権放棄の  
取締役会決議に伴い、繰延税金資産等を計上したことにより、  
前年から1,520億円の大幅な増益となりました。

## 2023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)	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	8,387	100% (99%)	389 4.6%	+32	2	▲24	391 4.7%	+8	655 7.8%	+24
オートモーティブ	3,410	127% (122%)	56 1.6%	+177	1	▲14	57 1.7%	+163	202 5.9%	+160
コネクテ	2,636	108% (104%)	72 2.7%	+165	▲3	▲1	69 2.6%	+164	248 <sup>*2</sup> 9.4%	+138
インダストリー	2,490	84% (81%)	33 1.3%	▲210	2	▲20	35 1.4%	▲230	178 7.1%	▲230
エナジー	2,384 <sup>*4</sup>	105% (99%)	302 <sup>*4</sup> 12.7%	+137	▲7	▲5	295 <sup>*4</sup> 12.4%	+132	463 <sup>*3</sup> 19.4%	+140
その他/ 消去・調整	990	—	76	▲30	▲19	+60	57	+30	229	+38
連結決算	20,297	103% (100%)	928 4.6%	+271	▲24	▲4	904 4.5%	+267	1,975 9.7%	+270

\*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 ブルーコンター買取時の「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

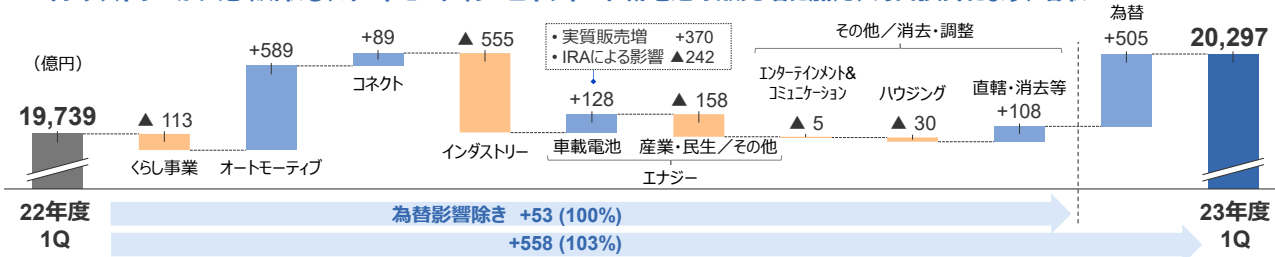
\*3 貸手側のリース会計処理が適用される原資産の減価償却費相当を加算調整

\*4 米国IRA補助金による業績影響(売上高: ▲242億円、調整後営業利益・営業利益・EBITDA: +208億円)含む。IRA業績影響、為替影響を除くベースでは、実質増収(109%)。

- セグメント別の実績はご覧の通りです。
- この後のページで売上高、営業利益の増減の説明をさせていただきます。

## 2023年度1Q セグメント別増減要因（売上高）

インダストリーが大きく減収も、オートモーティブ・コネクト・車載電池の販売増に加え、為替換算により、増収



主な増減要因 (為替影響除き)	増減要因	説明
暮らし事業	減収	重点事業の空質空調設備、国内電材、北米ショーケースは増収も、一部の中国事業の非連結化影響により、全体では減収
オートモーティブ	増収	上海ロックダウン等の影響を受けた前年度1Qから、自動車生産が回復し、増収
コネクト	増収	プロセスオートメーション（PC・スマホ投資減速）の販売減あるも、アビオニクス（航空市場回復）、堅牢モバイル端末・ノートPCの増販や、ブルーヨンドーSaaS販売伸長により、増収
インダストリー	減収	環境車向けコンデンサの増販等もあるも、市況（ICT・中国FA）悪化・半導体商流変更の影響により、減収
エネルギー	増収	車載電池は、EV需要の拡大継続や生産性改善により、生産・販売が好調に推移し、増収 産業・民生は、市況低迷により、減収 全体では、IRA業績影響(▲242億円)を除くベースで、実質増収（109%）
その他/消去・調整	減収	エンターテインメント&コミュニケーション、ハウジングともに、市況悪化の影響を受けて、減収

Panasonic Group

2023年度 第1四半期 決算概要

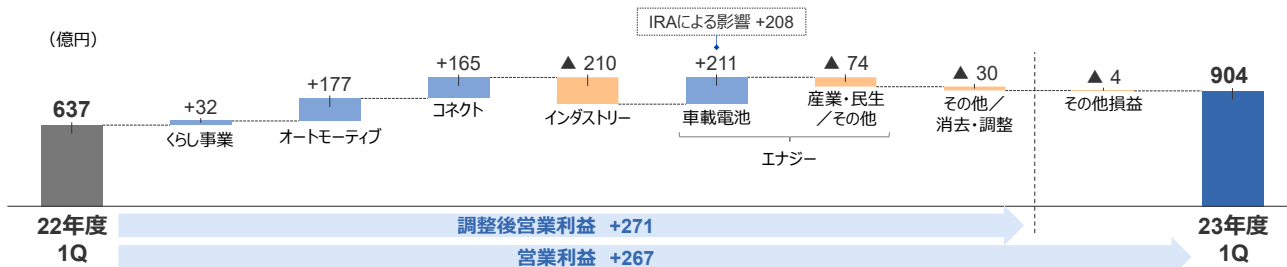
© 2023 Panasonic Holdings Corporation. All Rights Reserved.

6

- まずは、売上高の増減です。
- 暮らし事業は、重点事業である、空質空調設備、国内電材、北米ショーケースは増収となりましたが、一部の中国事業の非連結化影響により、全体では減収となりました。
- オートモーティブは、上海ロックダウン等の影響を受けた前年から自動車生産が回復し、増収。
- コネクトは、パソコンやスマートフォン分野での投資減速の影響を受けたプロセスオートメーションが販売減となりましたが、航空市場の回復で好調なアビオニクスに加え、堅牢モバイル端末・ノートPCの増販や、ブルーヨンドーのSaaS販売伸長により、増収となりました。
- インダストリーは、環境車向けコンデンサの増販はありましたが、ICT分野や、中国FA市場における市況悪化の影響に加え、2020年度に実施した半導体事業の譲渡に伴う商流変更による減販などにより、減収となりました。
- エネルギーは、全体では、先ほどご説明したIRAの影響を除くベースで実質増収となりました。車載電池は、EV需要の拡大継続や、生産性の改善により、生産・販売が好調に推移し、増収。産業・民生向けは、市況の低迷により減収となっております。
- その他/消去・調整のうち、エンターテインメント&コミュニケーションおよび、ハウジングは、いずれも市況悪化の影響を受けて減収となりました。

## 2023年度1Q セグメント別増減要因（営業利益）

調整後営業利益：インダストリーが減益も、くらし事業・オートモーティブ・コネクテッド・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	空質空調設備、国内電材、北米ショーケースの増販益に加え、合理化や価格施策等の取り組みにより、増産対応・戦略費等の固定費増をカバーし、 <b>増益</b>
オートモーティブ	増産対応および人件費高騰により固定費が増加、半導体などの部材高騰影響は残るも、増販益、部材高騰分の価格改定、コストダウンなどにより、 <b>増益</b>
コネクテッド	プロセスオートメーションの減販損あるも、航空市場回復によるアビオニクス、堅牢モバイル端末・ノートPC、ブルーヨンドアの増販益により、 <b>増益</b>
インダストリー	価格改定・合理化・円安効果等もあるも、市況（ICT・中国FA）悪化による減販損等により、 <b>減益</b>
エネルギー	車載電池は、固定費増あるも、増販益、原材料価格/売価反映バランスの正常化、IRA業績影響(+208億円)により、 <b>増益</b> 産業・民生は、主に減販損が大きく、全体でもIRA業績影響を除くベースで、 <b>減益</b>

- 続いて、営業利益です。  
セグメントごとに、調整後営業利益の増減をご説明します。
- くらし事業は、  
空質空調設備、国内電材、北米ショーケースの増販益に加え、  
合理化や価格施策等の取り組みにより、  
増産対応や戦略費等の固定費増加をカバーし、増益。
- オートモーティブは、  
増産対応や人件費高騰による固定費の増加に加え、  
半導体などの部材高騰影響が残りましたが、  
増販益、部材高騰分の価格改定、コストダウンなどにより、増益となりました。
- コネクテッドは、  
プロセスオートメーションの減販損はありましたが、アビオニクス、  
堅牢モバイル端末・ノートPC、ブルーヨンドアの増販益により、増益。
- インダストリーは、  
価格改定、合理化、円安効果などはありましたが、  
市況悪化による減販損により、減益となりました。
- 最後、エネルギーにつきまして、  
車載電池は、固定費の増加はありましたが、増販益や原材料価格と売価反映の  
バランスの正常化に加え、IRAの影響により、増益となりました。  
一方、産業・民生向けでは、減販損が大きく、  
エネルギー全体で見ましても、IRA影響を除くベースでは減益となっております。



## 2023年度1Q 暮らし事業 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 <sup>*2</sup> (率)	前年差
暮らし アプライアンス社	2,059	100% (99%)	139 6.7%	+10	▲2	▲27	137 6.7%	▲17	202 9.8%	▲9
空質空調社	2,313	98% (96%)	122 5.3%	▲16	8	+7	130 5.6%	▲9	198 8.5%	▲1
コールドチェーン ソリューションズ社	935	120% (115%)	54 5.8%	+33	0	+0	54 5.8%	+33	76 8.1%	+34
エレクトリック ワークス社	2,324	108% (108%)	124 5.3%	+52	▲13	▲8	111 4.8%	+44	182 7.8%	+46
中国・北東 <sup>*1</sup> アジア社	2,092	92% (91%)	163 7.8%	+46	20	+13	183 8.8%	+59	232 11.1%	+60

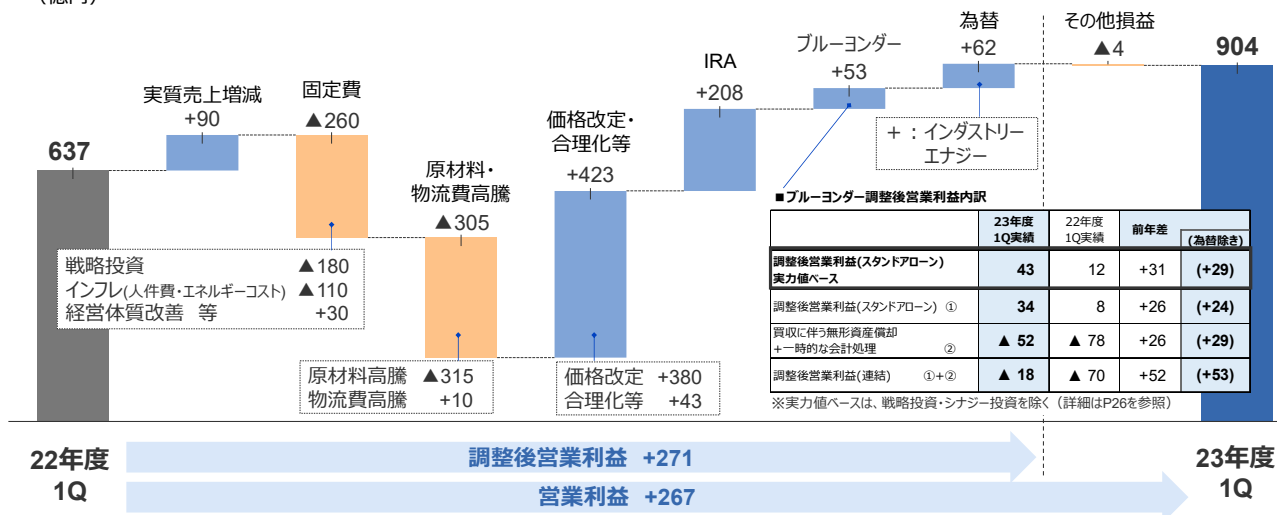
\*1 中国・北東アジア社のうち、一部事業以外の売上・利益は、暮らしアプライアンス社、空質空調社、エレクトリックワークス社にも含む

\*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

- こちらは、暮らし事業の分社別の実績です。
- 空質空調社が減収減益となっておりますが、その要因は主に総需要の減少に伴う国内ルームエアコンの販売減によるもので、国内ルームエアコンを除けば増収増益となります。
- 欧州のA2W（エア・トゥ・ウォーター）につきましては、景気後退による住宅着工の減少、ガス価格の下落、一部の国における補助金スキーム変更等の影響により、一時的に需要が減速しておりますが、中長期的には欧州の脱炭素のトレンドは変わらず、徐々に回復を見込んでおります。

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

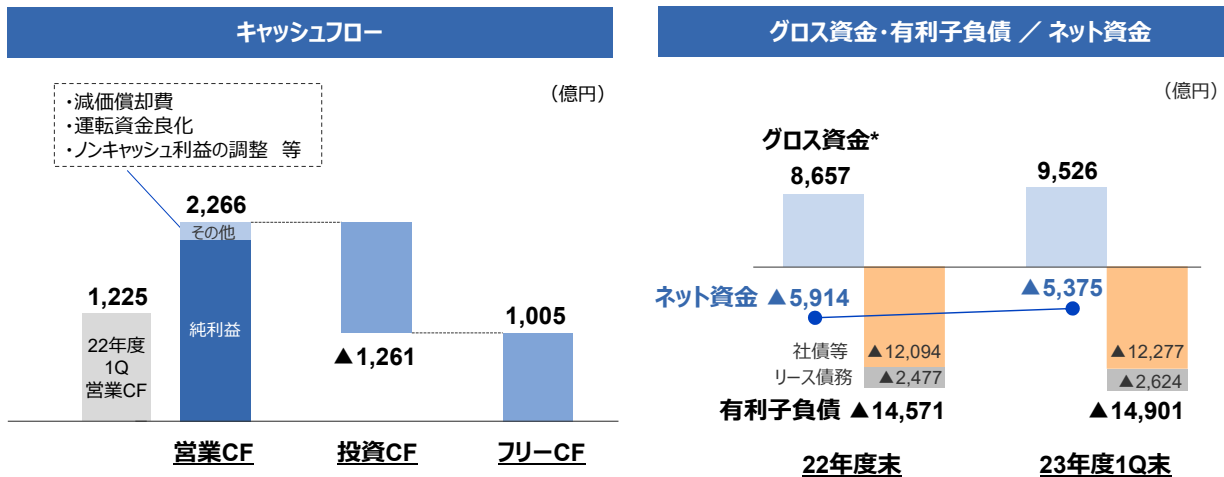
(億円)



- 続いて、営業利益の増減を要素別にご説明します。
- 左から、まず、売上成長による増販益が 90 億円、固定費は、くらし事業やエナジーにおける成長に向けた投資などにより、260 億円の増加となりました。
- 原材料・物流費高騰のマイナス影響が 305 億円、これに対し、価格改定・合理化等の効果が、423 億円となりました。
- また、個別要素として、IRA による影響が 208 億円、ブルーオングターの増益は 53 億円でした。ブルーオングターの内訳は、右下の表にお示しの通りであります。
- 為替については、インダストリーやエナジーを中心に、62 億円のプラス影響。
- この結果、調整後営業利益は、271 億円の増益、営業利益は、267 億円の増益となりました。

## 2023年度1Q キャッシュフロー・資金

- ✓ 営業CF：在庫抑制の取り組みや、運転資金の改善等もあり、前年から増加
- ✓ 在庫：季節要因等の一時的な増加あるも、戦略在庫の見直し等により年度末に向け削減に取り組む



\* 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

- 次に、キャッシュフローと資金の状況です。
- 左側、営業キャッシュフローは、2,266億円。  
在庫抑制の取り組みに加え、運転資金の改善等もあり、前年から増加しております。
- 在庫につきましては、季節要因等、一時的な増加はありましたが、戦略在庫の見直しなどにより、年度末に向けて、削減に取り組んでまいります。
- 右側の折れ線グラフ、ネット資金は、前年度末から改善し、マイナス5,375億円となりました。

2023年度 第1四半期 決算概要  
2023年度 年間業績見通し

Panasonic Group

- ここからは、2023年度の年間業績見通しについて、ご説明いたします。

## 2023年度 連結業績見通し

### 当期純利益は、1Qの大幅増益を反映し、上方修正

(億円)

	2023年度 修正見通し (23年7月31日)		公表値 (23年5月10日)		修正額	前年実績		前年比/差	
売上高	<b>85,000</b>		85,000		0	83,789	101% 為替除き (104%)		+1,211
調整後営業利益*1 (率)	<b>4,300</b>	(5.1%)	4,300	(5.1%)	0	3,141	(3.7%)	137%	+1,159
その他損益*2	<b>0</b>		0		0	▲255		—	+255
営業利益 (率)	<b>4,300</b>	(5.1%)	4,300	(5.1%)	0	2,886	(3.4%)	149%	+1,414
税引前利益 (率)	<b>4,550</b>	(5.4%)	4,550	(5.4%)	0	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)	<b>4,600</b>	(5.4%)	3,500	(4.1%)	+1,100	2,655	(3.2%)	173%	+1,945
EPS*3	<b>197.08円</b>		149.95円		+47.13円	113.75円		—	+83.33円
ROE	<b>12.0%</b>		9.0%		+3.0%	7.8%		—	+4.2%
EBITDA*4 (率)	<b>8,800</b>	(10.4%)	8,800	(10.4%)	0	7,184	(8.6%)	122%	+1,616
	1米ドル	<b>130円</b>	130円		±0円	135円			▲5円
為替レート	1ユーロ	<b>130円</b>	130円		±0円	141円			▲11円
	1人民元	<b>20.0円</b>	20.0円		±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ボンダー買取時の「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 Group

2023年度 第1四半期 決算概要

© 2023 Panasonic Holdings Corporation. All Rights Reserved.

12

- 連結業績の見通しはご覧の通りです。
- 売上高および、税引前利益までの段階利益は、従来の公表値を変更しておりませんが、  
当期純利益につきましては、第1四半期の大幅増益を反映しまして、従来の3,500億円から1,100億円上方修正し、4,600億円としております。
- これに伴い、EPSは197.08円、ROEは12.0%と、いずれも上方修正しております。

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	<input type="checkbox"/> ポジティブ (対前年) <input type="checkbox"/> ネガティブ (対前年)
くらし事業 (増収増益)	✓ 北米ショーケースは引き続き堅調に推移する見通し ✓ 欧州A2Wは、 <b>足元では一部地域では需要成長が鈍化も</b> 、年間では引き続き成長の見通し ✓ <b>世界的なインフレ影響により、家電事業は国内・海外ともに需要低迷が継続する見通し</b>	
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 ✓ <b>一部の</b> 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 <b>想定以上の</b> 回復が継続 ✓ 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 ( <b>回復は24年初頭以降と予測</b> ) ✓ サーバ・データセンターは投資抑制が続き、 <b>前年を下回るも</b> 、 <b>生成AIサーバーの需要拡大が見込まれる</b> (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 <b>本格的な景気回復の兆しが見えず</b> 、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)	✓ 車載電池は主力の米国市場で、EV購入者に対する <b>税控除により、北米製電池セルの需要増</b> を見込む ✓ 産業・民生は、 <b>民生機器向けリチウムイオン電池を中心に回復期が下期にずれる見込み</b>	

- 今回、セグメント別の見通しは変更していませんが、需要動向については、期初の想定から変化が生じておりますので、こちらのスライドで、その内容をご説明いたします。
- 表の中、四角で囲んだ箇所が、前回からの変化点ですが、セグメント別に強弱が出てきております。
- 例えば、コネクトでは、航空需要が想定以上に回復しておりますが、インダストリーでは、ICT端末の需要回復が遅れ、また、中国FA市場についても、本格的な回復の兆しが見えない状況となっております。
- セグメント別の見通しにつきましては、これらの動向をもう少し見極めた上で、次回以降の決算にて、修正の可否を判断したいと考えております。

2023年度中に事業ポートフォリオの見直しを方向づけ・順次実行

■ 事業ポートフォリオ

将来にわたって社会やお客様へお役立ちを果たし続けるため  
事業ポートフォリオの2つの判断軸・基準を設定

① グループ共通戦略との適合性

- 環境 : 社会へのCO<sub>2</sub>削減貢献/資源の使用削減への貢献
- くらし : 多様なお客様接点とデジタル・AI活用で一人ひとりに合った価値提供/財務規律の順守

② 事業の立地・競争力

- 市場の成長性・継続性  
(定量) 市場CAGR/(定性) 市場の継続性
- 事業の市場ポジジョン・収益性  
(定量) 相対市場シェア・ROIC・キャッシュ創出力/(定性) 過去の実績・中長期の強み・将来機会

全てのステークホルダーの幸せ と グループの価値向上に向け  
2023年度中に 事業ポートフォリオの見直しを方向づけ・順次実行

20 © 2023 Panasonic Holdings Corporation Panasonic Group

※23年5月18日 グループ戦略説明会資料

- 最後のスライドになります。
- こちらは、5月18日に、グループCEOの楠見が、グループ戦略説明会の中で説明した事業ポートフォリオについての考え方です。
- 今年度からは、成長フェーズに向けて、事業ポートフォリオの見直しや、入れ替えも視野に入れた経営を進めてまいります。
- パナソニックホールディングスとして、全てのステークホルダーの幸せと、グループの価値向上に向けまして、ここに示しております通り、2つの判断軸、すなわちグループ共通戦略との適合性と、事業の立地・競争力の観点で、事業ポートフォリオの見直しを今年度中に方向付け、順次実行してまいります。

# Panasonic Group

- ご説明は以上となります。
- ご清聴、ありがとうございました。



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

## (参考) 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 (細則未確定)

### 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

➡ ・細則は未確定  
・IRA補助金の現金化に関する「規則案」公表(6/14)

### 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

➡ 22年度末時点から状況変わらず

(参考) IRAの対象となる車載電池工場

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)

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
- ・ 英国ネクシオン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、協議を開始。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、早期の供給契約締結を目指す (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するため、和歌山工場での量産開始時期を2024年度上期に再設定

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

【ブルーヨングター】

- ・ 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

【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グターを中心としたSCM事業の株式上場を検討中

空質空調

欧州を最重点地域とし、水循環空調への積極投資で事業成長を加速

【欧州事業】 売上高 23年度見通し 1,780億円(前年比140%) → 1Q実績 376億円(前年比114%)

【A2W事業】

- ・ 1QはA2Wの補助金スキーム変更等による一時的な需要停滞も、欧州の脱炭素の動きは変わらず、スキーム変更に対応しつつ、生産能力増強、開製販の体制強化を継続。また日系初の自然冷媒R290採用の新商品を5月発売し、低GWP/グリーントレンド需要を取り込む。

【チャラー事業】 2022年度に買収したチャラー事業が新規連結、住宅用A2Wに加えてライトコマーシャル向けの商品開発を強化。

(参考) 2023年度 セグメント別見通し (5/10の期初公表値から変更なし)

(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*1 (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
コネクテ	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 プル・ユンダー買取時の「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

\*4 米国IRA補助金による業績影響(+800億円)含む

(参考) 2023年度 暮らし事業 分社の見通し (5/10の期初公表値から変更なし)

(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
くらし 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、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

概要

(億円)

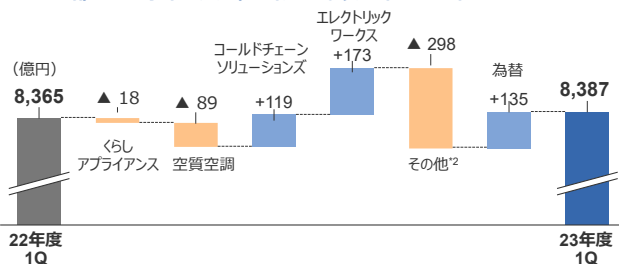
	23年度 1Q	前年比/差
売上高	8,387	100% (99%) *1
調整後営業利益 (率)	389 (4.6%)	+32
その他損益	2	▲24
営業利益 (率)	391 (4.7%)	+8

\*1 為替影響を除く実質ベース

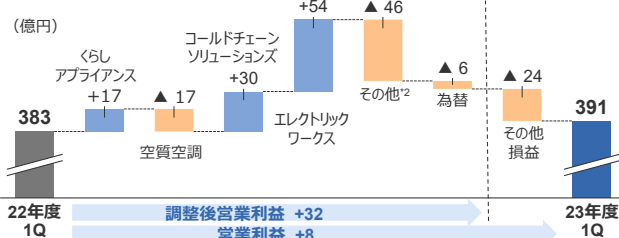
主な増減要因

調整後営業利益	くらし アプライアンス社	+ : 価格施策と合理化等の進捗 - : 世界的なインフレによる需要減
	空質空調社	+ : 価格改定効果、合理化、品種構成改善等 - : 国内空質・空調事業の販売減
	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 - : インフレによる材料費・労務費の高騰
営業利益	エレクトリック ワークス社	+ : 増販・価格改定効果により増益
	その他損益	前年一時収益等

売上高：重点事業の空質空調設備、国内電材、北米ショーケースは増収も、一部の中国事業の非連結化影響により、全体では減収



営業利益：空質空調設備、国内電材、北米ショーケースの増販益に加え、合理化や価格施策等の取り組みにより増産対応・戦略費等の固定費増をカバーし、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)

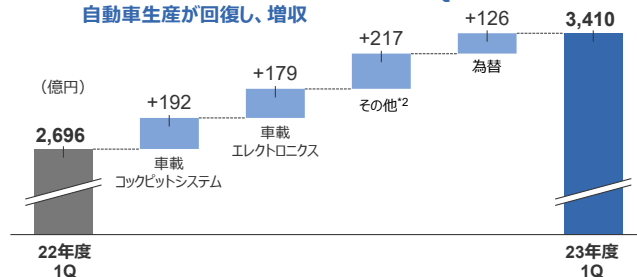
	23年度 1Q	前年比/差
売上高	3,410	127% (122%) *1
調整後営業利益 (率)	56 (1.6%)	+177
その他損益	1	▲14
営業利益 (率)	57 (1.7%)	+163

\*1 為替影響を除く実質ベース

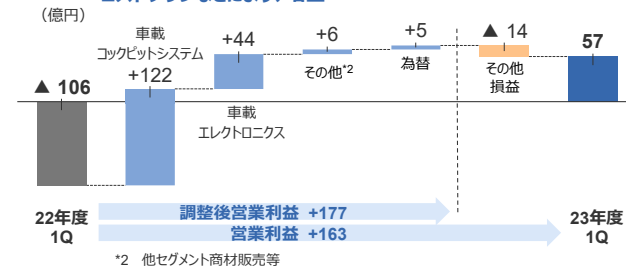
主な増減要因

調整後営業利益	要因
車載 コックピットシステム	+ : 自動車生産回復による増販益 部材高騰分の価格改定 機種構成の良化
	- : 人件費高騰による固定費増 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 機種構成の良化、コストダウンの推進 部材高騰分の価格改定
	- : 人件費高騰による固定費増 品質課題費用の計上 半導体等部材価格の高騰
その他損益	前年の保険収入計上等からの反動

売上高：上海ロックダウン等の影響を受けた前年度1Qから、  
自動車生産が回復し、増収



営業利益：増産対応および人件費高騰により固定費が増加、半導体などの  
部材高騰影響は残るも、増販益、部材高騰分の価格改定、  
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)

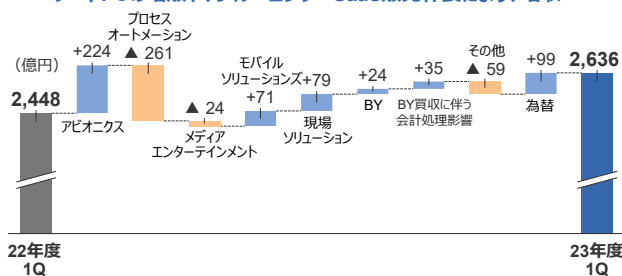
	23年度 1Q	前年比/差
売上高	2,636	108% (104%) *1
調整後営業利益 (率)	72 (2.7%)	+165
その他損益	▲3	▲1
営業利益 (率)	69 (2.6%)	+164

\*1 為替影響を除く実質ベース

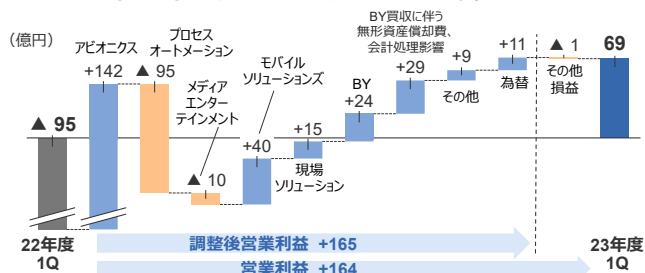
主な増減要因

アビオニクス	+	航空市場需要回復による機内エンターテインメントシステム、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	-	欧米投資一巡によるリモートカメラ需要減による減販損
モバイルソリューションズ	+	部材課題影響の解消による、堅牢モバイル端末・ノートPCの増販益
現場ソリューション	+	ソリューション件名の増販益
ブルーオンダー (BY)	+	SaaS販売伸長による増販益
その他損益	-	

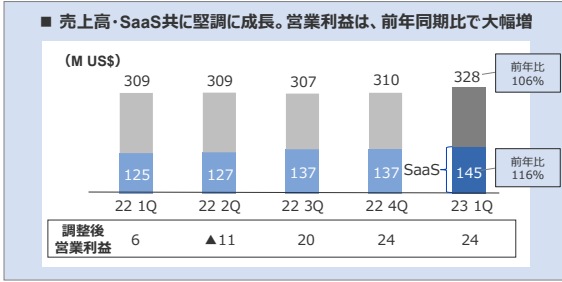
売上高：プロセスオートメーションの販売減あるも、アビオニクス、堅牢モバイル端末・ノートPCの増販や、ブルーオンダーSaaS販売伸長により、増収



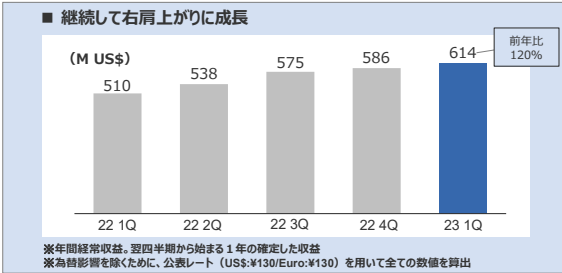
営業利益：プロセスオートメーションの減販損あるも、アビオニクス、堅牢モバイル端末・ノートPCや、ブルーオンダーの増販益により、増益



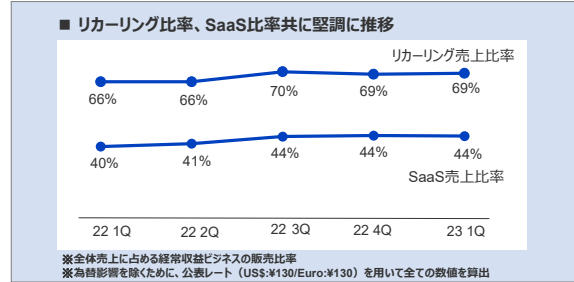
売上高・調整後営業利益 (スタンドアロン)



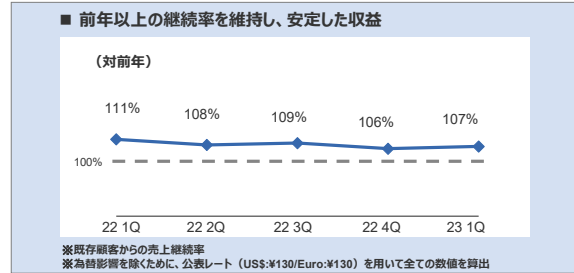
SaaS ARR (Annual Recurring Revenue)



リカーリング・SaaS売上比率



SaaS NRR (Net Revenue Retention)



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、1Q実績 43億円、前年差で31億円の増益。年間でも増益の見通し。

ブルーヨonder調整後営業利益内訳 (億円)

期初公表値から変更なし

		2023年度 1Q	2022年度 1Q	前年差	2023年度 見通し	2022年度 実績	前年差
調整後営業利益【実力値ベース】 ①-a-b		43	12	+31	87	68	+19
スタンド アローン	(戦略投資) *1 a	(▲6)	(0)	(▲6)	(▲84)	(0)	(▲84)
	(シナジー投資) *2 b	(▲3)	(▲4)	(+1)	(▲28)	(▲15)	(▲13)
調整後営業利益 ①		34	8	+26	▲25	53	▲78
買収に伴う無形資産償却 ②		▲51	▲42	▲9	▲208	▲182	▲26
連結	買収に伴う一時的な会計処理 ③	▲1	▲36	+35	▲3	▲53	+50
調整後営業利益 ①+②+③		▲18	▲70	+52	▲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

概要

(億円)	23年度 1Q	前年比/差	PID商材 <sup>*1</sup>
売上高	2,490	84% (81%) <sup>*2</sup>	2,206
調整後営業利益 (率)	33 (1.3%)	▲210	28 (1.3%)
その他損益	2	▲20	0
営業利益 (率)	35 (1.4%)	▲230	28 (1.3%)

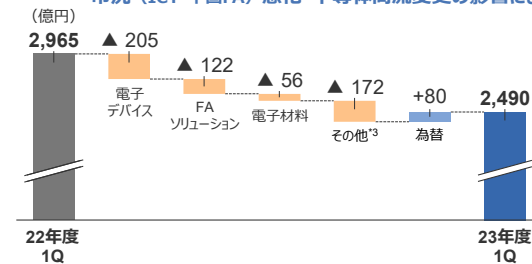
\*1 他セグメント商材(コンプレッサ他)等を除く

\*2 為替影響を除く実質ベース

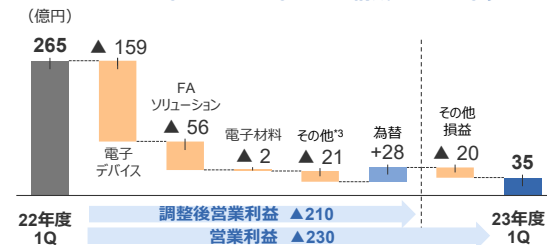
主な増減要因

調整後 営業 利益	電子デバイス	+ : 環境車向けコンデンサの増販益、価格改定、合理化 - : 市況悪化 (ICT端末等) による減販損および品種構成悪化
	FAソリューション	+ : 合理化 - : 市況悪化 (中国FA) による減販損および品種構成悪化
	電子材料	+ : 品種構成改良、価格改定、合理化 - : 半導体市況悪化による減販損
その他損益	前年の半導体事業譲渡益 (追加入金分) の反動	

売上高 : 環境車向けコンデンサの増販等もある、  
市況 (ICT・中国FA) 悪化・半導体商流変更の影響により、減収



営業利益 : 価格改定・合理化・円安効果等もあるも、市況 (ICT・中国FA) 悪化による減販損および品種構成悪化等により減益



\*3 他セグメント商材販売等

概要

(億円)

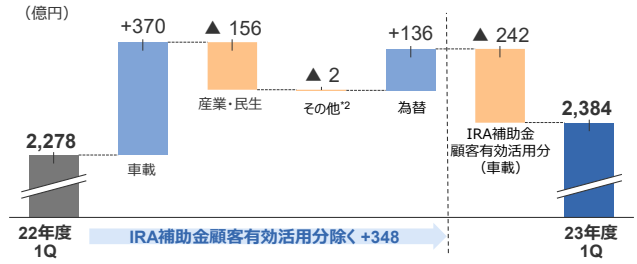
	23年度 1Q	前年比/差
売上高	2,384	105% (99%) <sup>*1</sup>
調整後営業利益 (率)	302 (12.7%)	+137
その他損益	▲7	▲5
営業利益 (率)	295 (12.4%)	+132

\*1 為替影響を除く実質ベース

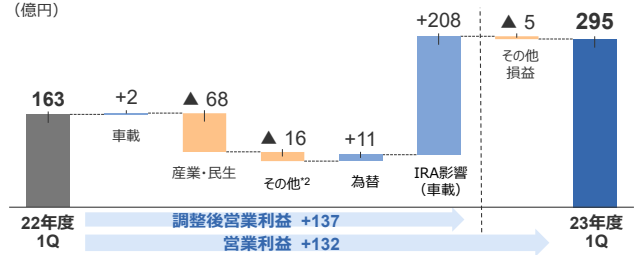
主な増減要因

調整後営業利益	車載	+ : 北米工場の生産・販売好調 原材料高騰/売価反映バランスの正常化 IRA影響※計上 ※1Qの販売容量に支給される補助金の半額見合い(225億円) +22/4Q見合いの顧客との有効活用分(▲17億円) - : 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	+ : 販売減に対応した固定費削減 - : 民生用リチウムイオン電池、データセンター向け蓄電システムの市況低迷による減販
その他損益	鉛蓄電池合弁出資評価減	

売上高：産業・民生の減販あるも、車載は生産・販売好調。IRA補助金の顧客との有効活用分の影響（売上からマイナス）を除く実力値で増収



営業利益：産業・民生の減販影響、車載の固定費増も、車載の増販益、IRA補助金の影響により、増益。IRA影響を除けば、減益



\*2 直轄・消去等

(参考) 2023年度1Q 営業利益・当期純利益

(億円)

	23年度 1Q	22年度 1Q	前年差
営業利益	904	637	+267
営業外損益	183	98	+85
税引前利益	1,087	735	+352
法人所得税費用	978	▲209	+1,187
当期純利益	2,065	526	+1,539
親会社の所有者に帰属する当期純利益	2,009	489	+1,520
非支配持分に帰属する当期純利益	56	37	+19

(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% <sup>*1</sup>
コネクテッド	2,600	4.6%
インダストリー	3,900以上	17%以上 <sup>*2</sup>
エナジー	3,300	12.0% <sup>*3</sup>
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 (下線の事業は調整後営業利益も開示)	主な事業部等	
<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> 空調空調社 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 中国・北東アジア社 その他	・ 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	: 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	※ 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、空調空調社、エレクトリックワークス社にも含む
	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		
	—	: Hussmann Corporation、コールドチェーン事業部	
	・ ライティング ・ 電材&くらしエネルギー	: ライティング事業部 : 電材&くらしエネルギー事業部	
	—	: スマートライフ家電事業部、住建空間事業部、台湾事業部	
	—	: 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)	・ 車載 <b>コックピットシステム</b> ・ 車載 <b>エレクトロニクス</b> ・ その他	: 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	
<b>コネク</b> (パナソニック コネク社)	・ アビオニクス ・ <b>プロセスオートメーション</b> ・ <b>メディアエンターテインメント</b> ・ <b>モバイルソリューションズ</b> ・ <b>現場ソリューション</b> ・ <b>ブルーヨンダー</b> ・ その他	: 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、消去等含む	
<b>インダストリー</b> (パナソニック インダストリー株)	・ <b>電子デバイス</b> ・ <b>FAソリューション</b> ・ <b>電子材料</b> ・ その他	: 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	
<b>エナジー</b> (パナソニック エナジー株)	・ <b>車載</b> ・ <b>産業・民生</b> ・ その他	: 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 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 ・ 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	: 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) : パナソニック ハウジングソリューションズ(株)	※ 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