

# 2023年度 決算概要 2024年度 業績見通し

2024年5月9日

パナソニック ホールディングス株式会社

# 2023年度 決算のポイント

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

- ・ 従来と同様に、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年度実績 : **増収増益** (4月24日の公表値と同水準)

- ・ **売上高** : 暮らし事業・インダストリー・エナジーが減収も、オートモーティブ・コネクトの販売増に加え、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、暮らし事業・オートモーティブ・コネクトの増益に加え、IRA補助金 (エナジー) により、**増益**  
IRA補助金を除くベースでは**減益**
- ・ **純利益** : パナソニック液晶ディスプレイ(株)の解散に伴う一時益 (1Q) の計上等により、**増益**
- ・ **営業CF** : 在庫削減等により、**前年から大幅に増加**
- ・ **年間配当** : 前年度から**5円増配**の**35円で決定** (2/29公表の配当予想と同額)

## ■ 2024年度見通し

- ・ **全社** : 売上高・調整後営業利益は、**増収増益**

純利益は、前年度の一時益の反動により、**減益**

(パナソニック オートモーティブシステムズ(株)の株式譲渡損▲500億円をその他損益に織り込み済。

株式譲渡後は、当社の連結子会社から持分法適用会社に移行する見込み)

- ・ **セグメント** : オートモーティブ・エナジーは**減収増益**も、暮らし事業・コネクト・インダストリーは**増収増益**を見込む

### ■ 4月24日公表値との差

(億円)

	2023年度 実績	2023年度 公表値 (24年4月24日)	公表差
売上高	84,964	85,000	▲ 36
調整後営業利益 (率)	3,900 (4.6%)	3,900 (4.6%)	±0
営業利益 (率)	3,610 (4.2%)	3,600 (4.2%)	+10
当期純利益 (率)	4,440 (5.2%)	4,400 (5.2%)	+40

# 米国IRA補助金の業績影響

(23年度1Q~3Q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・24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
23年度 実績	<b>▲1,014億円</b> 23年度分 ▲941 22年度利益計上分 ▲73 } *2	<b>868億円</b> 補助金 1,882*3 顧客との有効活用 ▲1,014*2	<b>1,118億円</b> 調整後営業利益 868 法人税等 250*6
24年度 見通し	<b>▲1,010億円</b> 24年度分 ▲940 22年度利益計上分 ▲70 } *4	<b>870億円</b> 補助金 1,880*5 顧客との有効活用 ▲1,010*4	<b>1,100億円</b> 調整後営業利益 870 法人税等 230*6

\*1 P/L計上から一定のタイムラグを経て、補助金の現金化を見込む

\*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

23年度補助金1,882億円の半分：▲941億円

22年度4Qに利益計上した400億円の半分の23年度見合い：▲73億円

(23年度からの複数年で期間按分し、四半期毎に計上)

\*3 23年度生産・販売実績 37.2GWh × 単価 \$ 35/kWh × 145円/\$

\*4 24年度補助金1,880億円の半分：▲940億円

22年度4Qに利益計上した400億円の半分の24年度見合い：▲70億円

\*5 24年度生産・販売見通し 38.2GWh × 単価 \$ 35/kWh × 140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 決算概要

## 2024年度 業績見通し

# 2023年度 連結業績

(億円)

	2023年度 実績		2022年度 実績		前年比/差		2023年度 公表値 (24年2月2日)		公表差 (24年2月2日)			
		IRA補助金 除き		IRA補助金 除き		IRA補助金 除き		IRA補助金 除き		IRA補助金 除き		
売上高	<b>84,964</b>	85,978	83,789	83,789	101% (98%)*5	+1,175 (▲1,636)*5	103% (99%)*5	+2,189 (▲622)*5	84,000	84,990	+964	+988
調整後営業利益*1 (率)	<b>3,900</b> (4.6%)	3,032 (3.5%)	3,141 (3.7%)	3,141 (3.7%)	124%	+759	97%	▲109	4,000 (4.8%)	3,150 (3.7%)	▲100	▲118
その他損益*2	<b>▲290</b>	▲290	▲255	▲255	—	▲35	—	▲35	0	0	▲290*7	▲290*7
営業利益 (率)	<b>3,610</b> (4.2%)	2,742 (3.2%)	2,886 (3.4%)	2,886 (3.4%)	125%	+724	95%	▲144	4,000 (4.8%)	3,150 (3.7%)	▲390	▲408
税引前利益 (率)	<b>4,252</b> (5.0%)	3,384 (3.9%)	3,164 (3.8%)	3,164 (3.8%)	134%	+1,088	107%	+220	4,550 (5.4%)	3,700 (4.4%)	▲298	▲316
親会社の所有者に帰属する 当期純利益 (率)	<b>4,440</b> *6 (5.2%)	3,322*6 (3.9%)	2,655 (3.2%)	2,255 (2.7%)	167%	+1,785	147%	+1,067	4,600 (5.5%)	3,500 (4.1%)	▲160	▲178
EPS*3	<b>190.21円</b>	—	113.75円	—	—	+76.46円	—	—	197.07円	—	▲6.86円	—
ROE	<b>10.9%</b>	—	7.8%	—	—	+3.1%	—	—	12.0%	—	▲1.1%	—
EBITDA*4 (率)	<b>8,059</b> (9.5%)	7,191 (8.4%)	7,184 (8.6%)	7,184 (8.6%)	112%	+875	100%	+7	8,500 (10.1%)	7,650 (9.0%)	▲441	▲459
為替レート	1米ドル	<b>145円</b>	145円	135円	135円	+10円	+10円	142円	142円	+3円	+3円	
	1ユーロ	<b>157円</b>	157円	141円	141円	+16円	+16円	154円	154円	+3円	+3円	
	1人民元	<b>20.1円</b>	20.1円	19.8円	19.8円	+0.3円	+0.3円	20.0円	20.0円	+0.1円	+0.1円	

\*1 売上高から、売上原価と、販売費及び一般管理費を控除して算出

\*2 決算短信記載の「その他の損益」に「持分法による投資損益」を加えたもの

\*3 基本的 1 株当たり当期純利益

\*4 営業利益と減価償却費(有形/使用権資産)、償却費(無形)の合計貸手側のリース会計処理が適用される原資産の減価償却費相当およびブルーオンダー買収時の「資産・負債の再評価」に伴う一時的な会計処理の影響を調整

\*5 為替除きの前年比/差

\*6 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

\*7 公表差要因：オートモーティブの一部の事業に関連するのれん減損損失(115億円)、持分法損益の悪化、構造改革費用の増加等

# 2023年度 セグメント別実績 (公表差：2024年2月2日の公表値との差)

(億円)

	売上高	前年比 (為替影響 除く)	公表差	調整後 営業利益 (率)	前年差	公表差	その他 損益	前年差	公表差	営業利益 (率)	前年差	公表差	EBITDA <sup>*1</sup> (率)	前年差	公表差
くらし事業 <sup>*5</sup>	34,944	100% (98%)	+144	1,357 3.9%	+130	+107	▲141	+53 <sup>*4</sup>	+9	1,216 3.5%	+183 <sup>*4</sup>	+116	2,334 6.7%	+272 <sup>*4</sup>	+104
オートモーティブ	14,919	115% (110%)	+19	412 2.8%	+270	▲18	16	▲4	+6	428 2.9%	+266	▲12	1,015 6.8%	+238	▲25
コネクテッド <sup>*5</sup>	12,028	107% (103%)	+228	449 3.7%	+172	▲101	▲45	+28	+5	404 3.4%	+200	▲96	1,159 <sup>*2</sup> 9.6%	+167	▲91
インダストリー	10,426	91% (87%)	+26	312 3.0%	▲321	+12	▲1	▲36	+19	311 3.0%	▲357	+31	907 8.7%	▲347	+27
エナジー	9,159	94% (89%)	+99	946 10.3%	+550	▲204	▲58	+6	▲38	888 9.7%	+556	▲242	1,604 <sup>*3</sup> 17.5%	+619	▲236
IRA補助金 除き	10,173	105% (99%)	+123	78 0.8%	▲318	▲222	▲58	+6	▲38	20 0.2%	▲312	▲260	736 <sup>*3</sup> 7.2%	▲249	▲254
その他/消去・調整 <sup>*5</sup>	3,488	—	+448	424	▲42	+104	▲61	▲82	▲291 <sup>*6</sup>	363	▲124	▲187	1,040	▲74	▲220
連結決算	84,964	101% (98%)	+964	3,900 4.6%	+759	▲100	▲290	▲35	▲290	3,610 4.2%	+724	▲390	8,059 9.5%	+875	▲441

\*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

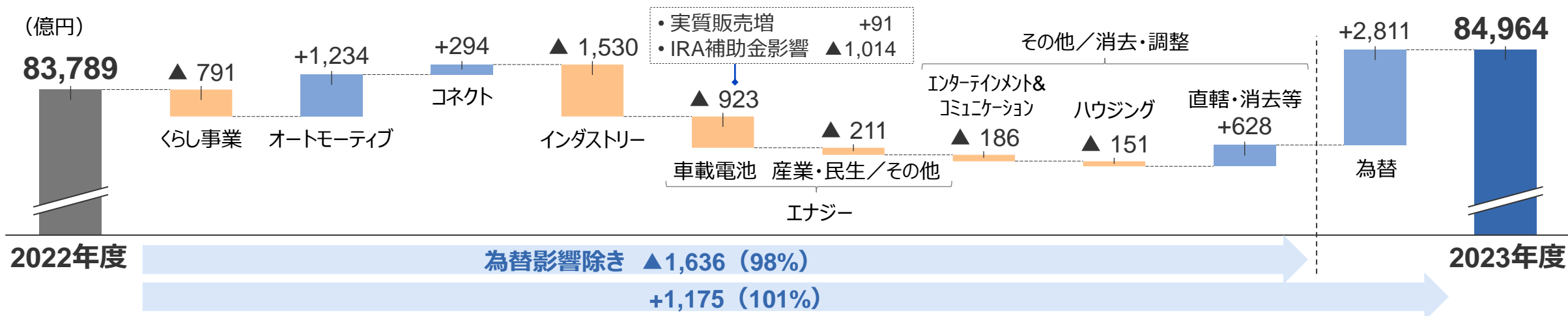
\*4 22年度 空質空調社のリコール費用を含む

\*5 2023年度3Q決算より、くらし事業、コネクテッド、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

\*6 公表差要因：オートモーティブの一部の事業に関連するのれん減損損失(115億円)、持分法損益の悪化等

# 2023年度 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・エナジーが減収も、オートモーティブ・コネクトの販売増に加え、為替換算により、増収

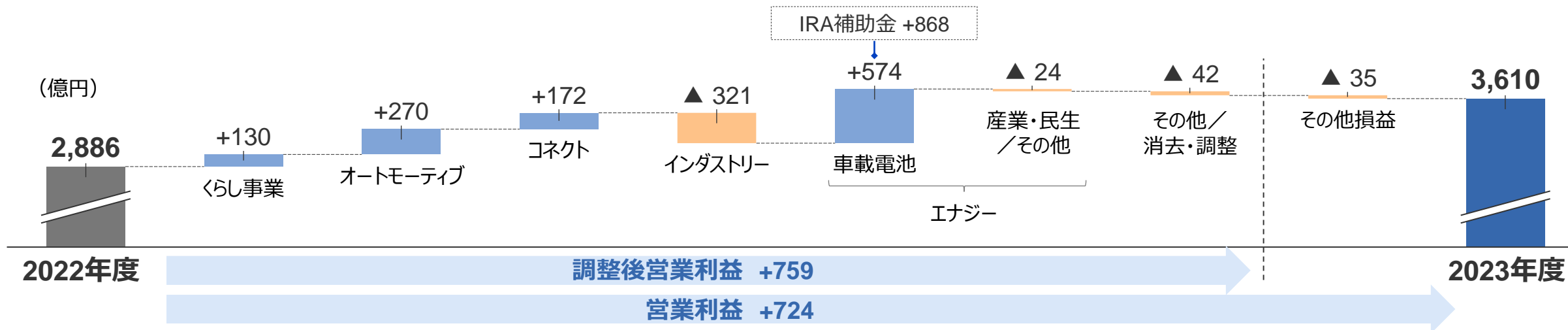


主な増減要因 (為替影響除き)	くらし事業	欧州A2Wと海外家電の減収あるも北米コールドチェーンと電材が堅調に推移し4分社*合計では増収、他セグメント商材の減販と一部中国事業の非連結化影響により、全体では <b>減収</b>
	オートモーティブ	自動車生産の緩やかな回復基調により、 <b>増収</b>
	コネクト	需要低迷を受けたプロセスオートメーション、メディアエンターテインメントの減販あるも、アビオニクス、現場ソリューション及びブルーヨンドアの増販により、 <b>増収</b>
	インダストリー	環境車向け製品（コンデンサ・リレー）や、生成AI向けサーバ向け製品（コンデンサ・多層基板材）の増販あるも、中国市況低迷や、半導体商流変更等の影響により、 <b>減収</b>
	エネルギー	車載電池：IRA補助金影響を除く実質では <b>増収</b> 国内工場は減産・減販も、北米工場は生産性が向上し、補助金対象車種の需要も好調であり、増販 産業・民生：生成AI市場拡大によりデータセンター向け蓄電システム伸長も、民生・動力向け需要低迷により、 <b>減収</b>
	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、 <b>減収</b> ハウジング：主に新築住宅着工減少の影響を受け、 <b>減収</b>

\*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

# 2023年度 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・コネクトの増益に加え、IRA補助金（エネルギー）により、増益



増減要因	説明	
主な増減要因	くらし事業	欧州A2Wと家電事業の減販損はあるも、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もあり <b>増益</b>
	オートモーティブ	人件費高騰による固定費増加・部材高騰影響継続も、増販益・部材高騰見合いの価格改定・合理化などにより、 <b>増益</b>
	コネクト	プロセスオートメーションでの減販損及びブルーヨングダーにおける戦略投資増あるも、アビオニクス、現場ソリューションの増販益、モバイルソリューションズの収益性改善により、 <b>増益</b>
調整後営業利益	インダストリー	原材料高騰、インフレによる原動費の高騰等の影響を価格改定・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、品種構成悪化により、 <b>減益</b>
	エネルギー	車載電池：国内工場の減産影響、将来成長に向けた固定費増、過去の製造不具合品対応費用等あるも、北米工場の生産性向上による増販、IRA補助金により、 <b>増益</b> （IRA補助金を除くベースでは <b>減益</b> ） 産業・民生：データセンター向け蓄電システムの増販益あるも、民生・動力向けの減販影響により、 <b>減益</b>



# 2023年度 暮らし事業 分社の実績 (公表差：2024年2月2日の公表値との差)

(億円)

	売上高	前年比 (為替影響 除く)	公表差	調整後 営業利益 (率)	前年差	公表差	その他 損益	前年差	公表差	営業利益 (率)	前年差	公表差	EBITDA*2 (率)	前年差	公表差
くらしアプライアンス社	8,887	99% (97%)	▲13	495 5.6%	▲33	▲5	▲50	▲75	▲10	445 5.0%	▲108	▲15	721 8.1%	▲80	▲9
空質空調社	8,139	101% (97%)	+39	147 1.8%	▲74	+7	▲69	+107 <sup>*3</sup>	+1	78 1.0%	+33 <sup>*3</sup>	+8	375 4.6%	+85 <sup>*3</sup>	+5
コールドチェーン ソリューションズ社	3,960	113% (107%)	+60	203 5.1%	+80	+3	▲1	▲2	+14	202 5.1%	+78	+17	298 7.5%	+88	+23
エレクトリックワークス社	10,486	104% (104%)	+86	692 6.6%	+170	+17	▲47	+6	▲2	645 6.2%	+176	+15	938 8.9%	+189	▲2
中国・北東アジア社*1*4	7,531	90% (88%)	+11	358 4.8%	+137	+28	▲38	▲73	+2	320 4.2%	+64	+30	526 7.0%	+70	+36

\*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

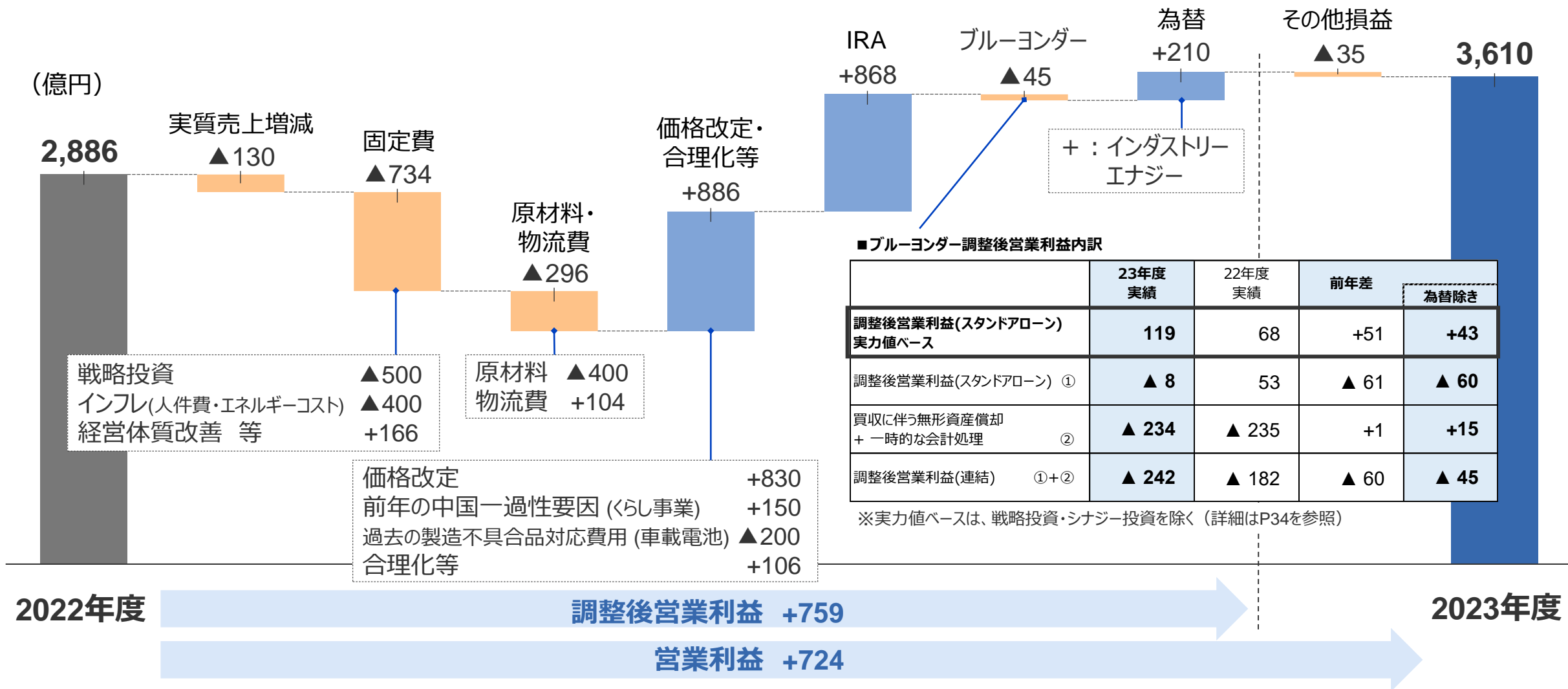
\*2 営業利益と減価償却費(有形/使用権資産)、償却費(無形)の合計

\*3 22年度 リコール費用を含む

\*4 2023年度3Q決算より、暮らし事業(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 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

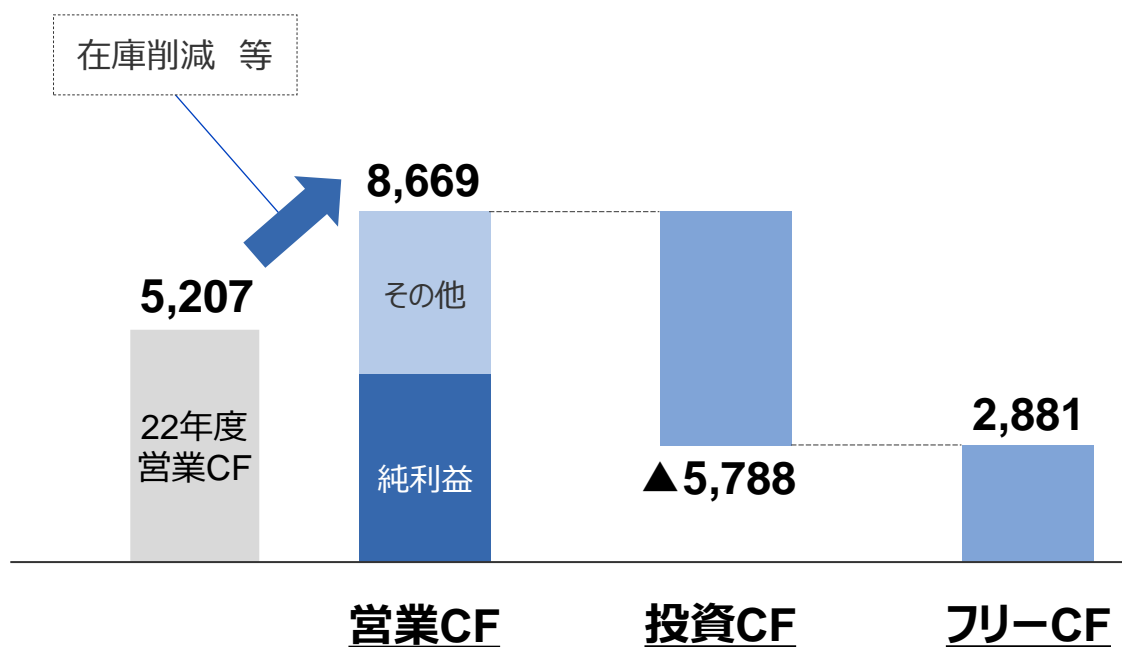


# 2023年度 キャッシュフロー・資金

- ✓ 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、着実に営業CFを創出

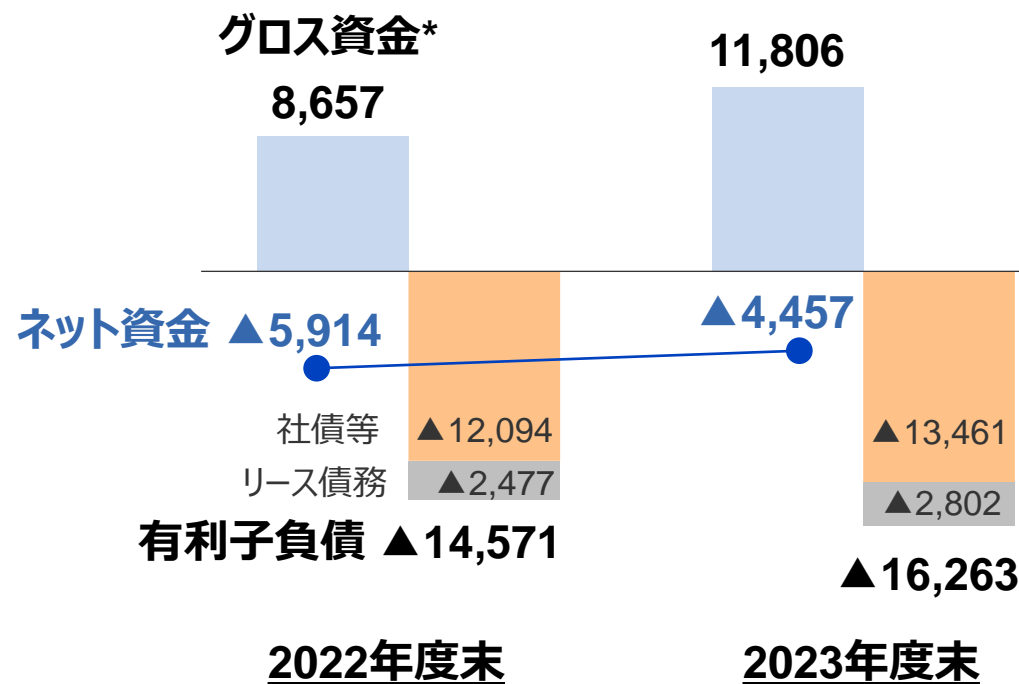
## キャッシュフロー

(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

1株当たりの年間配当は、前年度から5円増配の35円で決定（2/29公表の配当予想と同額）

2023年度  
年間配当

35円  
(5円増配)

- ✓ 前年度の配当実績 30円
- ✓ 2/29公表の配当予想 35円



- ・ 中期戦略も踏まえ、安定的かつ継続的な配当を実施
- ・ 成長領域を中心とした投資による事業成長・利益拡大を通じて、企業価値向上を実現

## ■ IRA補助金の使途の考え方

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

2023年度配当性向 25%  
(IRA補助金の業績影響額を除く純利益ベース)

2023年度 決算概要  
2024年度 業績見通し

# 2024年度 連結業績見通し

(億円)

	2024年度 見通し		2023年度 実績	IRA補助金除き	前年比／差		IRA補助金除き	
		IRA補助金除き						
売上高	<b>86,000</b>	87,010	84,964	85,978	101% 為替除き(103%)	+1,036	101%	+1,032
調整後営業利益*1 (率)	<b>4,500</b> (5.2%)	3,630 (4.2%)	3,900 (4.6%)	3,032 (3.5%)	115%	+600	120%	+598
その他損益*2	<b>▲700</b>	▲700	▲290	▲290	—	▲410	—	▲410
営業利益 (率)	<b>3,800</b> (4.4%)	2,930 (3.4%)	3,610 (4.2%)	2,742 (3.2%)	105%	+190	107%	+188
税引前利益 (率)	<b>4,300</b> (5.0%)	3,430 (3.9%)	4,252 (5.0%)	3,384 (3.9%)	101%	+48	101%	+46
親会社の所有者に帰属する 当期純利益 (率)	<b>3,100</b> (3.6%)	2,000 (2.3%)	4,440 <sup>*5</sup> (5.2%)	3,322 <sup>*5</sup> (3.9%)	70%	▲1,340	60%	▲1,322
EPS*3	<b>126.31円</b>	—	190.21円	—	—	▲63.9円	—	—
ROE	<b>7.0%</b>	—	10.9%	—	—	▲3.9%	—	—
EBITDA*4 (率)	<b>8,600</b> (10.0%)	7,730 (8.9%)	8,059 (9.5%)	7,191 (8.4%)	107%	+541	107%	+539
為替レート	1米ドル	<b>140円</b>	140円	145円			▲5円	▲5円
	1ユーロ	<b>150円</b>	150円	157円			▲7円	▲7円
	1人民元	<b>20.0円</b>	20.0円	20.1円			▲0.1円	▲0.1円

\*1 売上高から、売上原価と、販売費及び一般管理費を控除して算出

\*2 決算短信記載の「その他の損益」に「持分法による投資損益」を加えたもの

\*3 基本的 1 株当たり当期純利益

\*4 営業利益と減価償却費(有形／使用権資産)、償却費(無形)の合計  
貸手側のリース会計処理が適用される原資産の減価償却費相当および  
ブルーオーダー買収時の「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

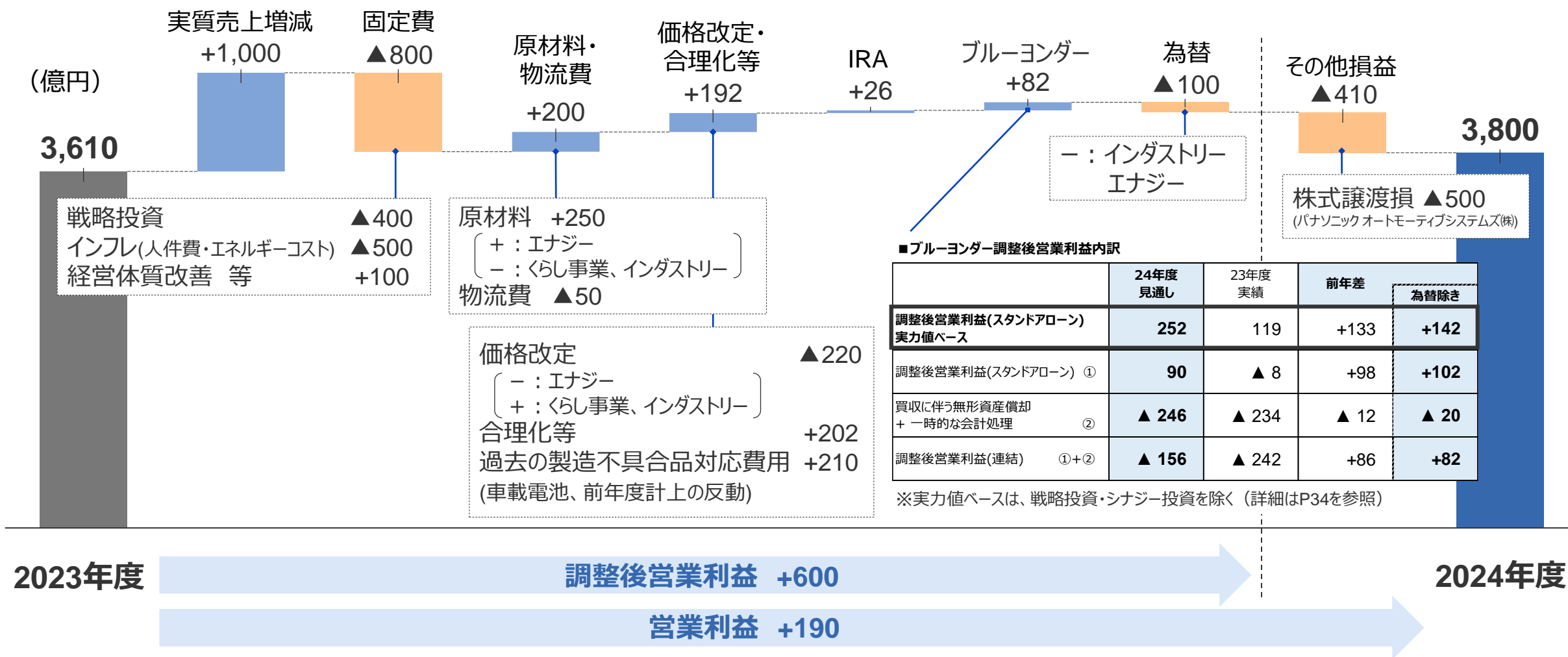
\*5 パナソニック液晶ディスプレイ(株)の解散(特別清算)および同社に対する債権放棄の  
取締役会決議に伴う繰延税金資産の計上等 (1,213億円) を含む

# セグメント別需要変化（2024年度見通し）

セグメント	需要変化	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <span style="color: blue;">ポジティブ（対前年）</span>  <span style="color: red;">ネガティブ（対前年）</span> </div>
<p style="text-align: center;">くらし事業</p>	<p>✓ <b>空質空調</b>：欧州A2Wは上期も厳しい市況が継続、年間では前年並みの見通し。                      欧州景気、各国の政策動向等から、本格的な成長トレンドに回復するには数年を要する見込み。</p>	
	<p>✓ <b>家電</b>：日本ではインバウンド需要あるもインフレ影響あり全体では前年並み、中国では消費低迷が継続し横這い                      ✓ <b>コールドチェーン</b>：グローバルでの自然冷媒需要は拡大の見通しも、北米の旺盛な需要は落ち着き全体としては前年並み                      ✓ <b>電材</b>：国内は住宅着工件数減に伴い需要減の見通しも、海外はインド等の市場成長に伴い堅調に推移する見通し</p>	
<p style="text-align: center;">オートモーティブ</p>	<p>✓ グローバルの自動車生産は、<b>コロナ前水準を上回る見通し</b>                      ✓ 引き続き国内外情勢の影響等による、自動車生産変動を注視</p>	
<p style="text-align: center;">コネクト</p>	<p>✓ <b>サプライチェーン</b>：コロナ禍の部品・材料等のサプライチェーンにおける混乱からの収束に時間とコストを要したことを受け、                      企業のサプライチェーンに対する危機感が高まり、関連ソフトウェアの<b>需要拡大が継続</b></p>	
	<p>✓ <b>航空機</b>：旅客需要と機体発注が<b>コロナ前水準まで回復</b>。航空業界における品質・安全課題の動向を注視                      ✓ <b>FA (実装機)</b>：中国市況停滞継続も、欧米・アジアのAIや環境車関連需要への<b>投資増加</b></p>	
<p style="text-align: center;">インダストリー</p>	<p>✓ <b>電子デバイス・電子材料 (情報通信インフラ)</b>：サーバ/データセンター全体は前年並みも、生成AIサーバ需要は<b>好調が継続</b>                      ✓ <b>FAソリューション (中国)</b>：景気低迷から<b>低調な需要が継続</b>し、本格回復は25年度以降の見込み</p>	
<p style="text-align: center;">エネルギー</p>	<p>✓ <b>車載電池</b>：当社が主力とする<b>北米EV市場は拡大</b>も、アーリーアダプター需要の飽和により、<b>拡大ペースが鈍化</b>                      普及価格帯の車種が増加すれば、需要はさらに拡大する見込み</p>	
	<p>✓ <b>産業・民生 (データセンター)</b>：生成AI市場が牽引し、データセンター向け蓄電システムの<b>需要拡大が継続</b>                      ✓ <b>産業・民生 (民生・動力など)</b>：グローバル景況感是不透明であり、<b>低調な需要が継続</b>。下期以降の回復を見込む</p>	

# 2024年度 営業利益増減分析（要素別）

調整後営業利益：将来に向けた固定費増加あるも、増販益・合理化等により、増益





# 2024年度 セグメント別見通し

(億円)

	売上高	前年比 (前年差)	調整後 営業利益 (率)	前年差	その他 損益	前年差	営業利益 (率)	前年差	EBITDA*1 (率)	前年差
暮らし事業	35,400	102% (+835)	1,350 3.8%	+12	▲50	+91	1,300 3.7%	+103	2,530 7.1%	+223
オートモーティブ	14,600	98% (▲319)	430 2.9%	+18	10	▲6	440 3.0%	+12	950 6.5%	▲65
コネクト	12,400	103% (+347)	750 6.0%	+314	▲20	+25	730 5.9%	+339	1,450*2 11.7%	+309
インダストリー	10,600	102% (+174)	530 5.0%	+218	▲40	▲39	490 4.6%	+179	1,150 10.8%	+243
エナジー	8,770	96% (▲389)	1,110 12.7%	+164	▲20	+38	1,090 12.4%	+202	1,870*3 21.3%	+266
IRA補助金 除き	9,780	96% (▲393)	240 2.5%	+162	▲20	+38	220 2.2%	+200	1,000*3 10.2%	+264
その他/消去・調整	4,230	—	330	▲126	▲580	▲519	▲250	▲645	650	▲435
<b>連結決算</b>	<b>86,000</b>	<b>101% (+1,036)</b>	<b>4,500 5.2%</b>	<b>+600</b>	<b>▲700</b>	<b>▲410</b>	<b>3,800 4.4%</b>	<b>+190</b>	<b>8,600 10.0%</b>	<b>+541</b>

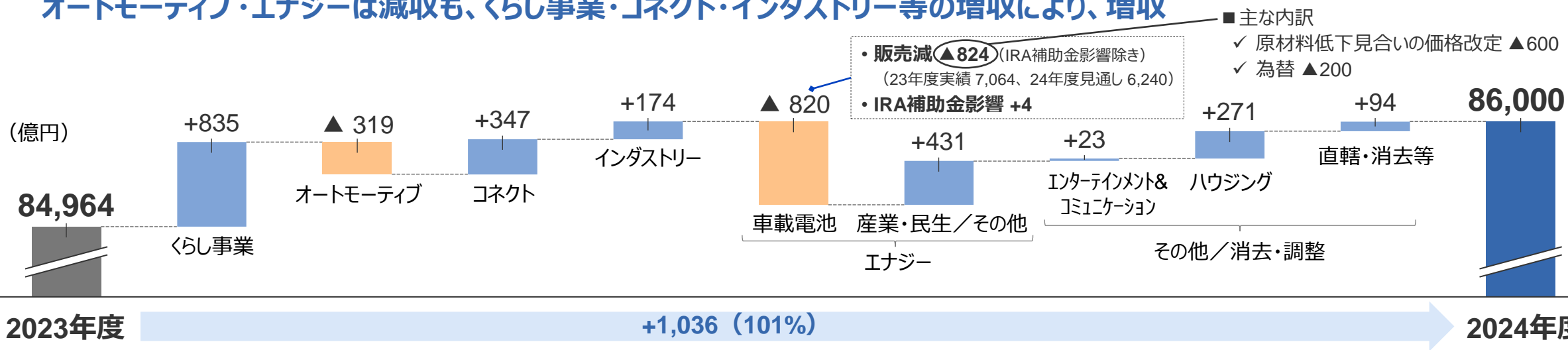
\*1 営業利益と減価償却費(有形/使用権資産)、償却費(無形)の合計

\*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

# 2024年度 セグメント別増減要因（売上高）

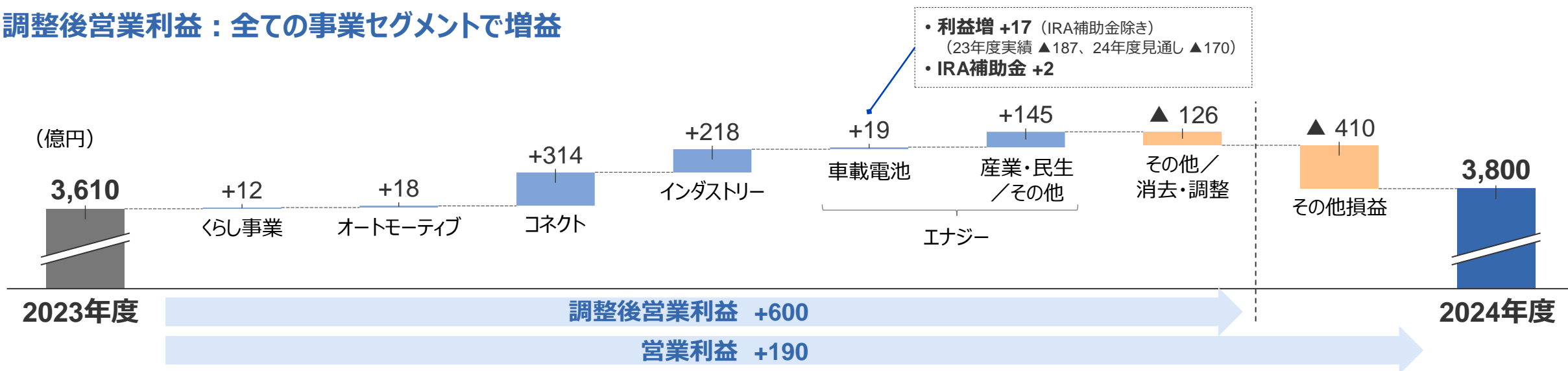
## オートモーティブ・エナジーは減収も、暮らし事業・コネクト・インダストリー等の増収により、増収



主な増減要因	増減要因
暮らし事業	欧州A2Wは微増にとどまるも、重点国（インド、トルコ、ベトナム）を中心とした海外電材やアジアのルームエアコン等の増販により、 <b>増収</b>
オートモーティブ	車載コックピットの一部商品モデル終了に伴う減収を、海外カーメーカー向け車載充電器を中心に車載エレクトロニクスでカバーし実質増収も、為替影響により、 <b>減収</b>
コネクト	アビオニクス、ブルーヨンドアの販売伸長、プロセスオートメーションの販売回復により、 <b>増収</b>
インダストリー	環境車向け製品（コンデンサ等）、生成AIサーバ向け製品（コンデンサ・多層基板材）の需要増等により、 <b>増収</b>
エナジー	車載電池：国内工場の減販、北米工場の増販で全体の販売数量は微増も、原材料価格の低下等に伴う価格改定により、 <b>減収</b> 産業・民生：生成AI市場が牽引しデータセンター向け蓄電システムは拡大、動力向けは下期中心に回復見込みで、 <b>増収</b>
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・業務用映像制作機器を中心とした高付加価値商品の伸長により、 <b>増収</b> ハウジング：リフォーム市場や非戸建・非住宅、海外市場での増販施策により、 <b>増収</b>

# 2024年度 セグメント別増減要因（営業利益）

## 調整後営業利益：全ての事業セグメントで増益



主な増減要因	暮らし事業	海外電材、ルームエアコン等の増販益や家電の改善（調理事業の構造改革効果含む）により、4分社*は増益も、他セグメント商材の減販や円安リスクを鑑み、全体では <b>微増益</b>
	オートモーティブ	車載コックピットの減販損あるも、収益改善の取り組みにより、 <b>増益</b>
調整後営業利益	コネクト	アビオニクス、ブルーヨンダー、プロセスオートメーションの増販益、現場ソリューションの収益性改善により、 <b>増益</b>
	インダストリー	原材料高騰等の影響あるも、増販益・価格改定・合理化により、 <b>増益</b>
	エネルギー	車載電池：北米カンザス工場立ち上げ先行費用増あるも、生産性向上・材料コストダウンなどによる既存工場の収支改善、前年特殊要因（過去の製造不具合品対応費用）の反動等により、 <b>増益</b> （詳細はP19を参照） 産業・民生：データセンター向け蓄電システム、動力向けの増販益等により、 <b>増益</b>

\*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

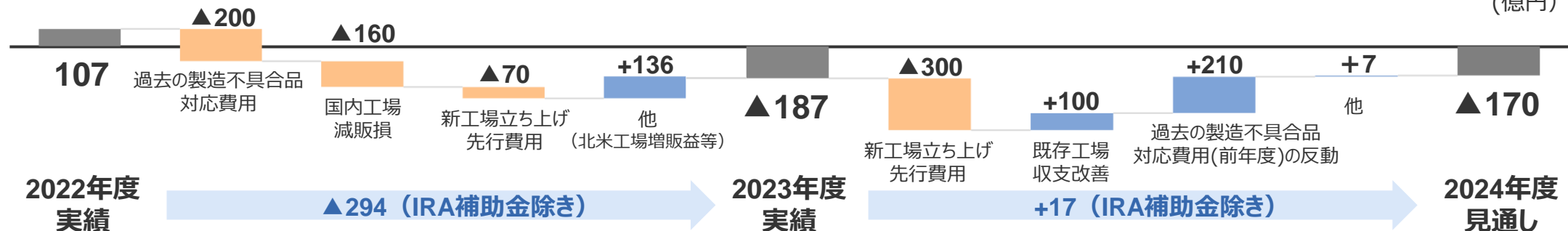
# エネルギー 車載電池 調整後営業利益の増減要因

- ✓ 2024年度は和歌山・カンザスの立ち上げ先行費用の負担重く、既存工場の収支改善、2023年度に計上した過去の製造不具合品対応費用の反動増をほぼ相殺。調整後営業利益は前年から微増も、赤字は継続
- ✓ 今後も北米の生産性向上・ロスコスト削減、国内の固定費絞り込み、新工場の順調な立ち上げに向けた取り組みを推進

要因	2023年度→2024年度 増減 (億円)	詳細
新工場立ち上げ先行費用 (償却費、人件費他)	▲300	・ 工場立ち上げに向けた償却費、人件費、原動費等の先行費用発生 (和歌山は2024年度2Q、カンザスは2024年度4Qに量産開始予定)
既存工場 (国内・ネバダ) 収支改善	+100	・ 国内 : 需要減影響あるも、販売規模に応じて固定費を適正化、体質強化により赤字縮小 ・ ネバダ : 生産性向上・数量増による増販益により増益
過去の製造不具合品対応費用 (前年度計上) の反動増	+210	・ 2023年度に将来発生する可能性のある製品補償分を引当てており、追加費用が発生することはない ・ 恒久対策が取られており、現行品については問題は発生しない
他	+7	—
合計	+17	

## ■ 車載電池 調整後営業利益 (IRA補助金除き)

(億円)



# 2024年度 暮らし事業 分社の見通し

(億円)

	売上高	前年比 (前年差)	調整後 営業利益 (率)	前年差	その他 損益	前年差	営業利益 (率)	前年差	EBITDA* <sup>2</sup> (率)	前年差
暮らしアプライアンス社	8,750	101% (+77)	550 6.3%	+69	0	+51	550 6.3%	+120	850 9.7%	+150
空質空調社	8,800	108% (+661)	170 1.9%	+23	▲10	+59	160 1.8%	+82	510 5.8%	+135
コールドチェーン ソリューションズ社	4,000	101% (+40)	210 5.3%	+7	0	+1	210 5.3%	+8	300 7.5%	+2
エレクトリックワークス社	10,600	102% (+168)	730 6.9%	+26	▲50	▲3	680 6.4%	+23	1,000 9.4%	+52
中国・北東アジア社* <sup>1</sup>	7,680	105% (+356)	350 4.6%	▲5	10	+48	360 4.7%	+43	580 7.6%	+59

\*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

## 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

【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4Qに2170セルの量産開始を目指す
- 負極(黒鉛)：[カナダNouveau Monde Graphite社への出資と天然黒鉛の長期供給契約締結 \(2024/2/15公表\)](#)  
[豪Novonix社と人造黒鉛の長期供給契約締結 \(米テネシー州から供給\) \(2024/2/9公表\)](#)、[黒鉛の北米現地調達を拡大](#)
- 負極(シリコン材)：英ネクシオン社、米シラ・ナノ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】

- [株式会社SUBARUと協業基本契約締結 \(2024/3/19公表\)](#)、[マツダ株式会社と電池供給に向けた合意書締結 \(2024/3/29公表\)](#)  
[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、中長期的パートナーシップ構築](#)

【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2Q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

【ブルーヨルダー】

- [事業成長に向けた打ち手を実行し、SaaS ARRは買収後から1.5倍に拡大](#)
- End to Endソリューション強化に向けて、英国Doddle社の買収に続き、[生産および輸送計画・実行の最適化に向け独Flexis社の買収完了 \(2024/2/8公表\)](#)、[複数企業間サプライチェーンエコシステム構築に向け米One Network社と買収合意 \(2024/3/29公表\)](#)

【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ルダーを中心としたSCM事業の株式上場を検討中

## 空質空調

欧州の足元は市況低迷も需要回復期に向け投資・アライアンスによる協業推進、競争優位性を創出

【水循環型事業（A2W・チラー）】 競争力の源泉であるバリューチェーンの上流(サービス設計)と下流(アフターサービス)を強化し顧客価値を創造

- イタリアInnova社と資本業務提携。[24年度下期より室内端末と空質機器の相互販売、融合提案開始](#)  
[25年度に共同開発による住宅向け統合コントローラー等の融合商品を発売予定、省施工と省エネで差別化](#)
- [ドイツtado°社と業務提携。ボイラーからA2Wへ置き換え推進と省エネの顧客価値創出 \(2024/3/14公表\)](#)
- [買収したチラー事業の技術活用により、集合住宅・ライトコマース向けに省スペース・自然冷媒採用の業務用A2Wを24年度発売予定 \(2024/3/14公表\)](#)

## 累積営業CFは目標達成が視野に入るも、ROE・累積営業利益は目標未達の見通し

### ■グループ戦略説明会資料（2022年4月1日）

（億円）



22年度実績	5,207
23年度実績	8,669
<b>24年度差し引き</b>	<b>6,124</b>
（目標達成に必要な金額）	

22年度実績	7.8%
23年度実績	10.9%
<b>24年度見通し</b>	<b>7.0%</b>

22年度実績	2,886
23年度実績	3,610
24年度見通し	3,800
<b>累積額</b>	<b>約1兆円</b>

※事業会社別の中期経営指標の見通しはP42を参照

**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・品質不正行為等により費用負担または損失が生じる可能性
- 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4Q)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~ ※黒鉛は2026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、当社エネルギー事業が該当
- ✓ 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**  
(当初案から大きな変更なし。パブリックコメント実施済)

## 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~※)

※黒鉛のFEOC除外規則の適用は2027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) FEOC (Foreign Entity of Concern) 概要

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

<b>外国事業体であり</b>	かつ	<b>①対象国政府の管轄下にある</b>	または	<b>②対象国の政府等に 所有・支配・指示されている</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>①外国政府</li><li>②米国の永住権等がない個人</li><li>③外国に主たる所在地を有する企業</li><li>④米国法に基づき設立され、 ①～③が所有・支配する事業体</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 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></li><li>✓ 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</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>✓ 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・ 持分等を保有</u></li></ul>

## ■ 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	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
<b>電池コンポーネント</b>	正極電極、負極電極、 セパレーター、電解液 等	2023年12月31日	<b>\$3,750</b>	
<b>重要鉱物</b>	リチウム、ニッケル、コバルト、 黒鉛※、アルミ 等	2024年12月31日	<b>\$3,750</b>	

※黒鉛のFEOC除外規則の適用は2026年12月31日に猶予

# (参考) 「米国IRA Section 45X」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（2024年度4Q）に対象となる見込み
- ✓ 和歌山工場は2024年度2Qから4680セルの量産開始を見込む

	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
米国	ネバダ工場	2023年1月～	約38～39GWh (2023年度末時点)	約13億ドル / 年
	カンザス新工場*	生産・販売開始後 (2024年度4Qを予定)	約30GWh (フル稼働時)	約10億ドル / 年
日本	住之江・貝塚工場 和歌山工場	対象外	約10GWh (2023年度末時点)	—

\* カンザス州の投資誘致インセンティブ制度（IRAとは別にカンザス新工場に対して適用）

（インセンティブ例）

- ・払戻税額控除：対象設備投資額の15%を限度に税額を控除
- ・給与補填：年間給与の10%以内の金額を補填（期間は10年以内）

# (参考) 2023年度 連結業績 (2024年4月24日の公表値との比較)

(億円)

	2023年度 実績	2023年度 公表値 (2024年4月24日)	公表差
売上高	84,964	85,000	▲36
調整後営業利益*1 (率)	3,900 (4.6%)	3,900 (4.6%)	±0
その他損益*2	▲290	▲300	+10
営業利益 (率)	3,610 (4.2%)	3,600 (4.2%)	+10
税引前利益 (率)	4,252 (5.0%)	4,250 (5.0%)	+2
親会社の所有者に帰属する 当期純利益 (率)	4,440 *4 (5.2%)	4,400 *4 (5.2%)	+40
EPS*3	190.21円	188.50円	+1.71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 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

概要

(億円)

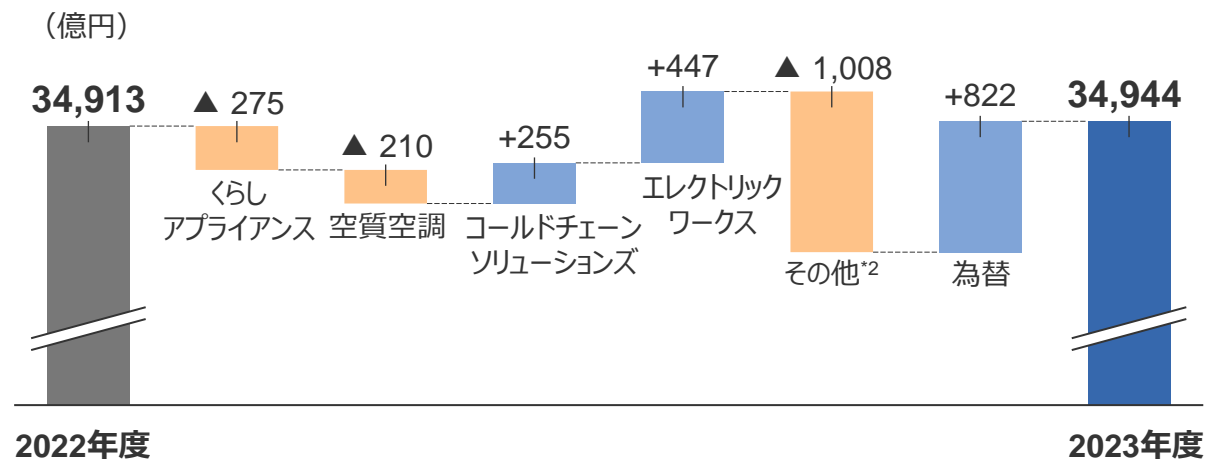
	2023年度	前年比/差
売上高	34,944	100% (98%) *1
調整後営業利益 (率)	1,357 (3.9%)	+130
その他損益	▲141	+53
営業利益 (率)	1,216 (3.5%)	+183

\*1 為替影響を除く実質ベース

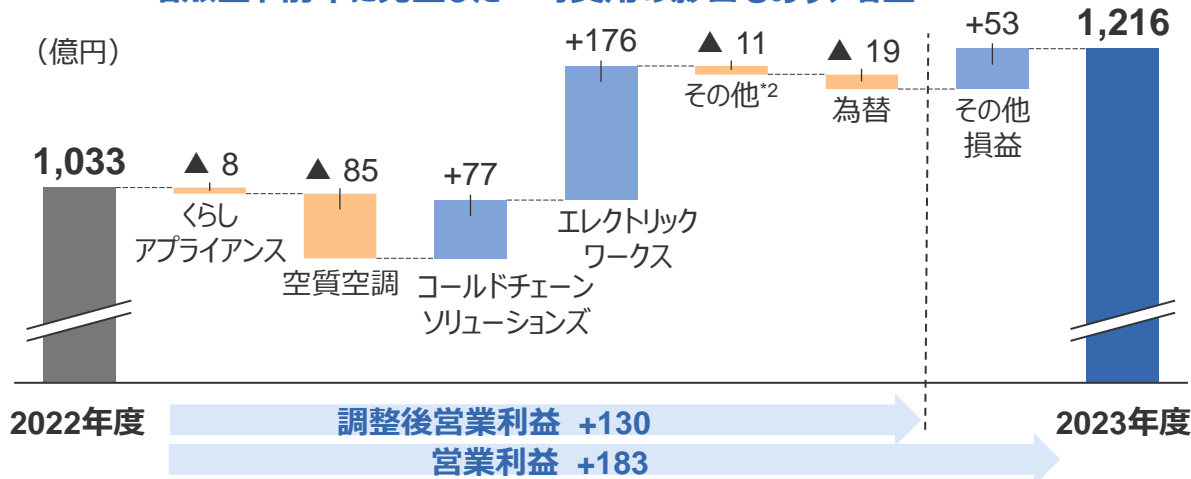
主な増減要因

調整後営業利益	くらし アプライアンス社	+ : 合理化進捗、物流費等外部環境良化 - : 世界的なインフレによる需要減、為替悪化
	空質空調社	+ : アジアの空質空調等の増販、合理化効果 - : 欧州A2Wの需要減
	コールドチェーン ソリューションズ社	+ : 北米・国内での増販、価格改定効果
	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
その他損益	前年リコール費用、構造改革費用	

売上高 : 欧州A2Wと海外家電の減収あるも北米コールドチェーンと電材が堅調に推移し4分社合計では増収、他セグメント商材の減販と一部中国事業の非連結化影響により、全体では減収 (為替影響除き)



営業利益 : 欧州A2Wと家電事業の減販損はあるも、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もあり、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)

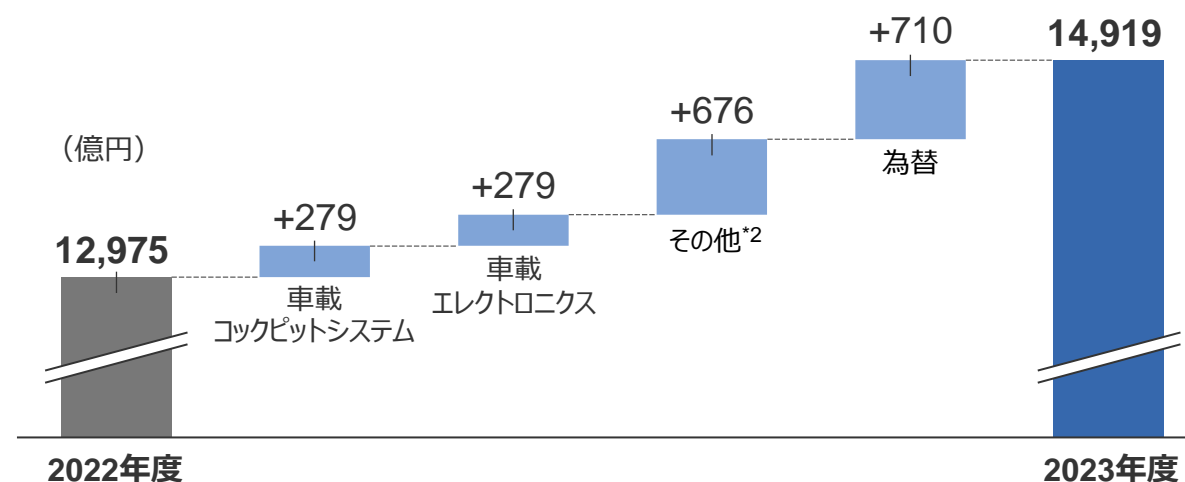
	2023年度	前年比/差
売上高	14,919	115% (110%) *1
調整後営業利益 (率)	412 (2.8%)	+270
その他損益	16	▲4
営業利益 (率)	428 (2.9%)	+266

\*1 為替影響を除く実質ベース

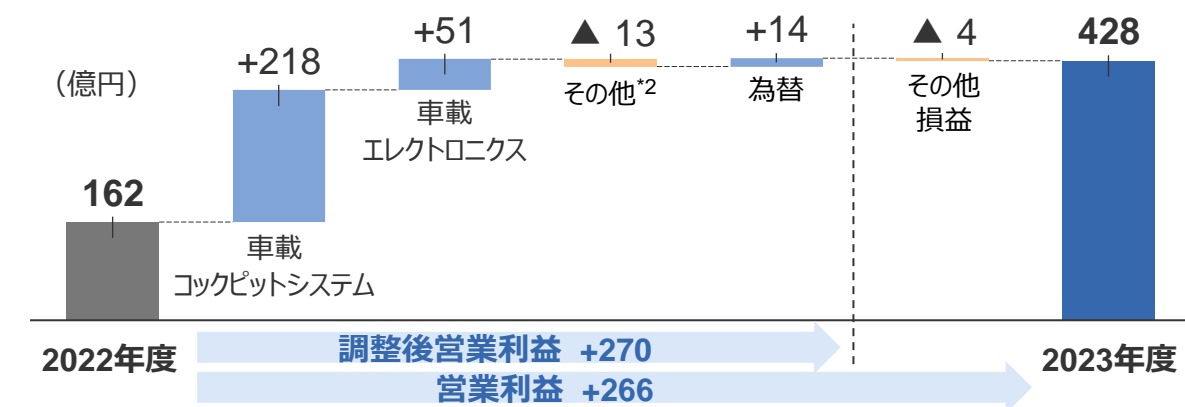
## 主な増減要因

調整後営業利益	車載 コックピットシステム	+ : 増販益・部材高騰見合いの価格改定・合理化による良化 - : 人件費高騰による固定費増加・部材高騰影響継続
	車載 エレクトロニクス	+ : 増販益・部材高騰見合いの価格改定・合理化による良化 - : 人件費高騰による固定費増加・部材高騰影響継続
その他損益	昨年の保険収入による反動	

## 売上高 : 自動車生産の緩やかな回復基調に加え、為替換算により、増収



## 営業利益 : 人件費高騰による固定費増加・部材高騰影響継続も、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)

	2023年度	前年比/差
売上高	<b>12,028</b>	107% (103%) *1
調整後営業利益 (率)	<b>449</b> (3.7%)	+172
その他損益	<b>▲45</b>	+28
営業利益 (率)	<b>404</b> (3.4%)	+200

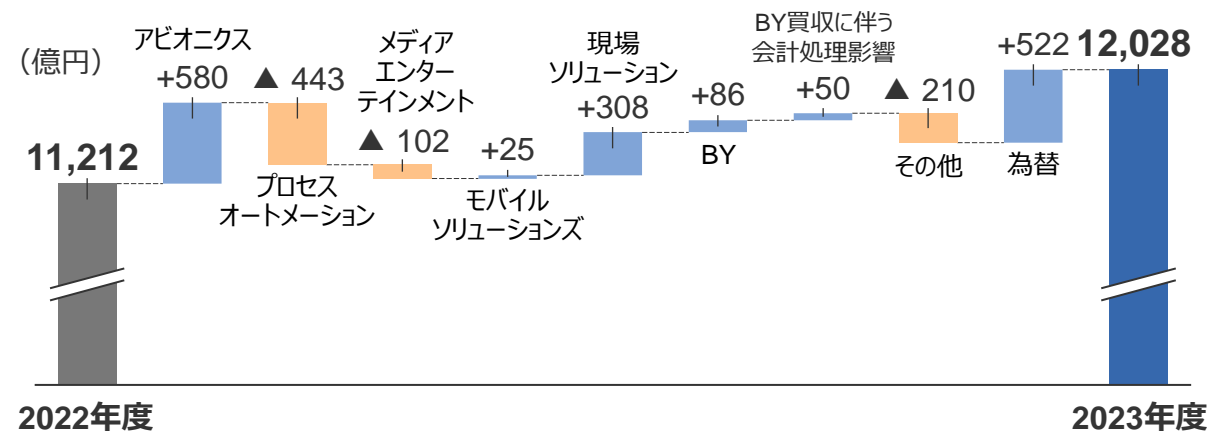
\*1 為替影響を除く実質ベース

## 主な増減要因

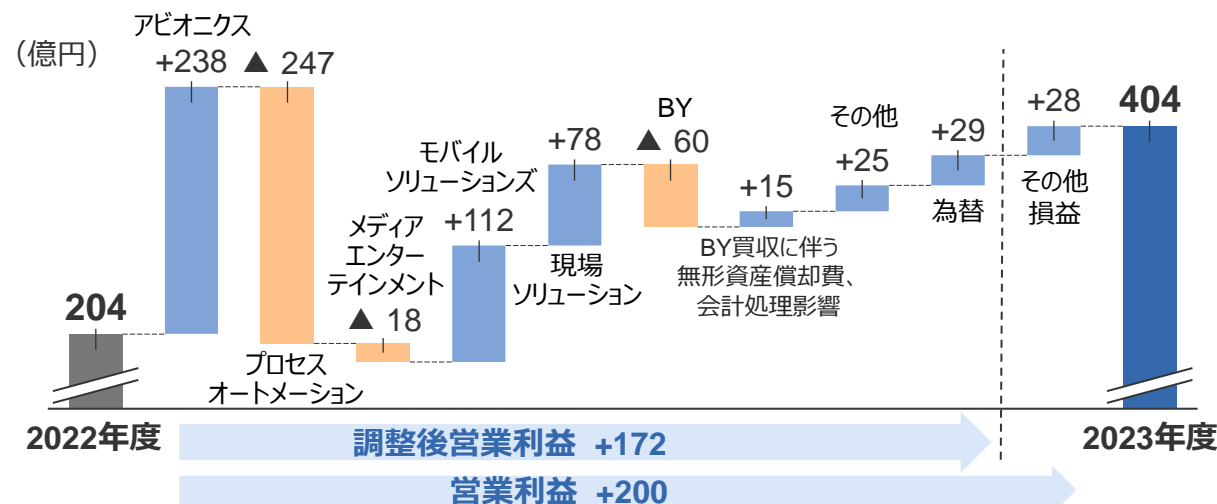
調整後営業利益	アビオニクス	+ : 航空市場の堅調基調の継続による機内エンターテインメントシステム、通信及びメンテ・リペアの増販益
	プロセスオートメーション	- : 中国市況停滞の継続に伴う需要減による減販損
	メディアエンターテインメント	- : 米・中でプロジェクターの市場停滞での減販損
	モバイルソリューションズ	+ : 増販・限界利益改善、固定費削減による増益
	現場ソリューション	+ : 国内大型ソリューション件名の獲得による増販益
	ブルーヨンドー (BY)	- : 戦略投資増により減益

その他損益 前年度 構造改革費用等の反動

## 売上高 : 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

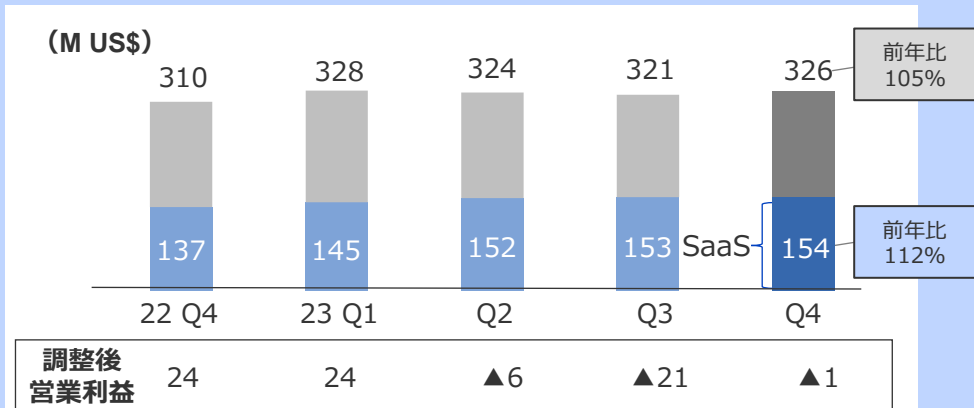


## 営業利益 : プロセスオートの減販損をアビオニクス、現場ソリューションの増販益、モバイルソリューションズの収益性改善によりカバーし、増益



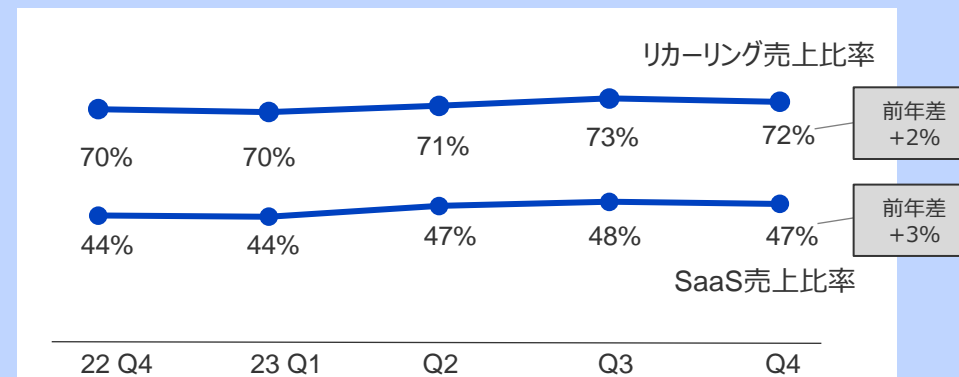
売上高・調整後営業利益 (スタンドアローン)

■ 売上高・SaaS共に堅調に成長。営業利益は戦略投資を除く実力値で増益



リカーリング・SaaS売上比率

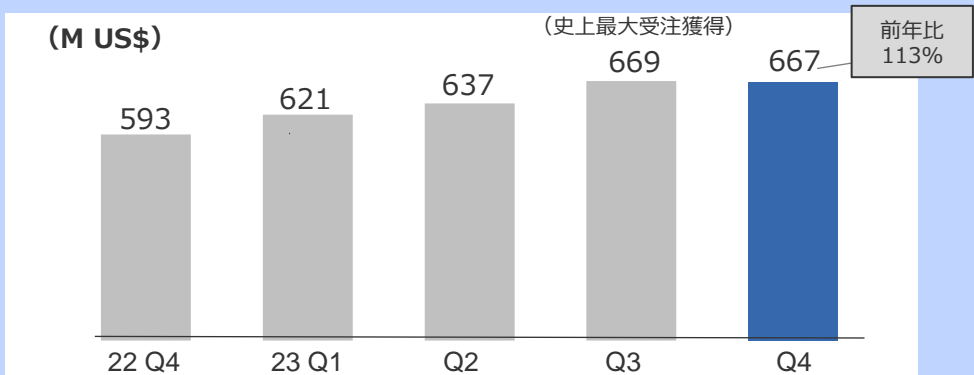
■ リカーリング比率、SaaS比率共に堅調に推移



※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\$:¥140/Euro:¥150) を用いて全ての数値を算出

SaaS ARR (Annual Recurring Revenue)

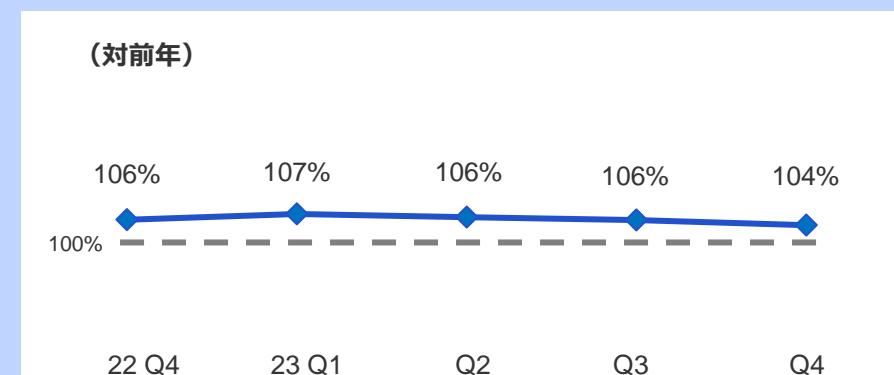
■ SaaS ARRは堅調に対前年で成長



※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\$:¥140/Euro:¥150) 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\$:¥140/Euro:¥150) を用いて全ての数値を算出

## 2024年度もSaaS基盤構築に向けた戦略投資を継続

2024年度調整後営業利益（スタンドアローン）は投資効果の着実な進捗により、実力値ベースで大幅増益

## ■ブルーヨングー 調整後営業利益内訳（億円）

		2024年度 見通し	2023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	252	119	+133
	（戦略投資）*1 a	(▲120)	(▲98)	(▲22)
	（シナジー投資）*2 b	(▲42)	(▲29)	(▲13)
	調整後営業利益 ①	90	▲8	+98
連結	買収に伴う無形資産償却 ②	▲244	▲231	▲13
	買収に伴う一時的な会計処理 ③	▲2	▲3	+1
	調整後営業利益 ①+②+③	▲156	▲242	+86

\*1 2023～2025年度の3年間でUS\$200M（1\$=140円）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)

	2023年度	前年比/差	PID商材 <sup>*1</sup>
売上高	10,426	91% (87%)* <sup>2</sup>	9,190
調整後営業利益 (率)	312 (3.0%)	▲321	290 (3.2%)
その他損益	▲1	▲36	▲5
営業利益 (率)	311 (3.0%)	▲357	285 (3.1%)

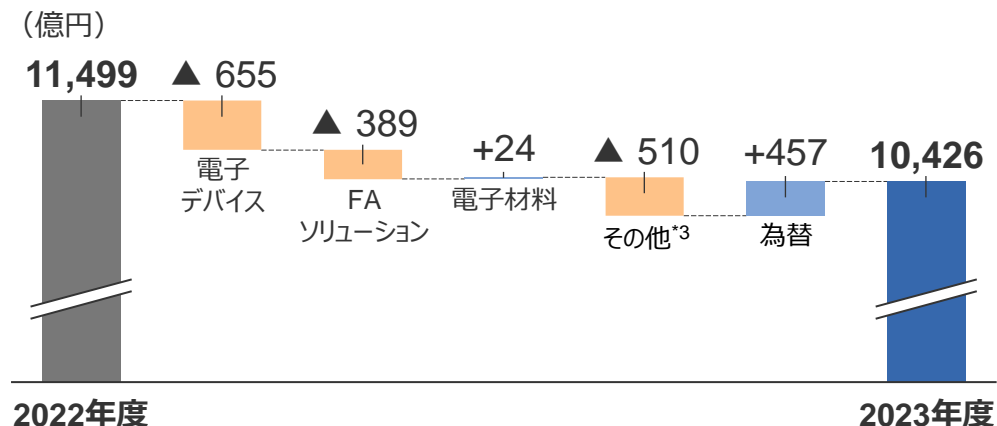
\*1 他セグメント商材(コンプレッサ他)等を除く

\*2 為替影響を除く実質ベース

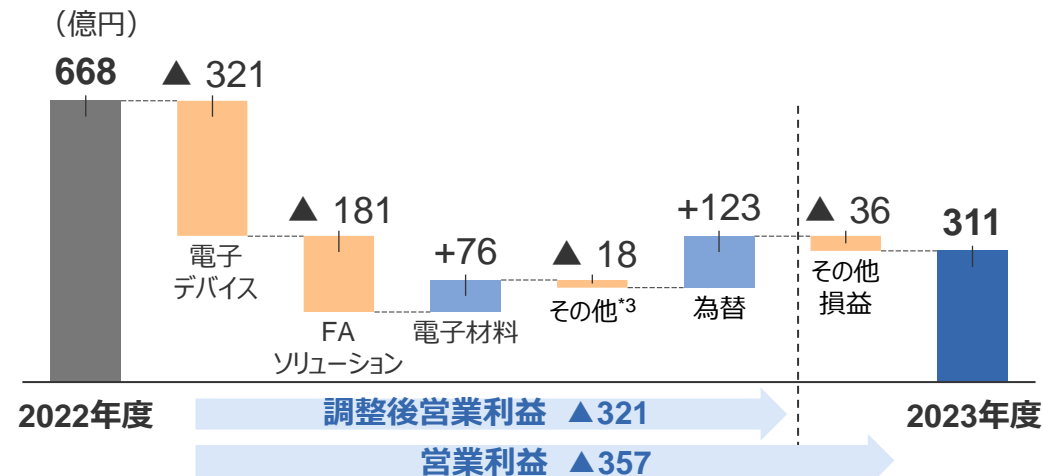
主な増減要因

調整後営業利益	電子デバイス	+ : 環境車向け、および生成AIサーバ向けコンデンサ増販益 - : 産業用リレー、汎用サーバ向けコンデンサ等の減販損および品種構成悪化
	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および品種構成悪化
	電子材料	+ : 生成AIサーバ向け多層基板材の増販益、価格改定・合理化
その他損益	+ : 前年の拠点撤去費用の反動 - : 前年の株式売却益や、半導体事業譲渡 (追加入金分) の反動	

売上高 : 環境車向け製品 (コンデンサ・リレー) 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、中国市況低迷や電子デバイス半導体商流変更等の影響により減収



営業利益 : 原材料・原動費高騰等の影響を価格改定・合理化でカバー、円安効果等もあるも、市況低迷の影響による減販損により減益

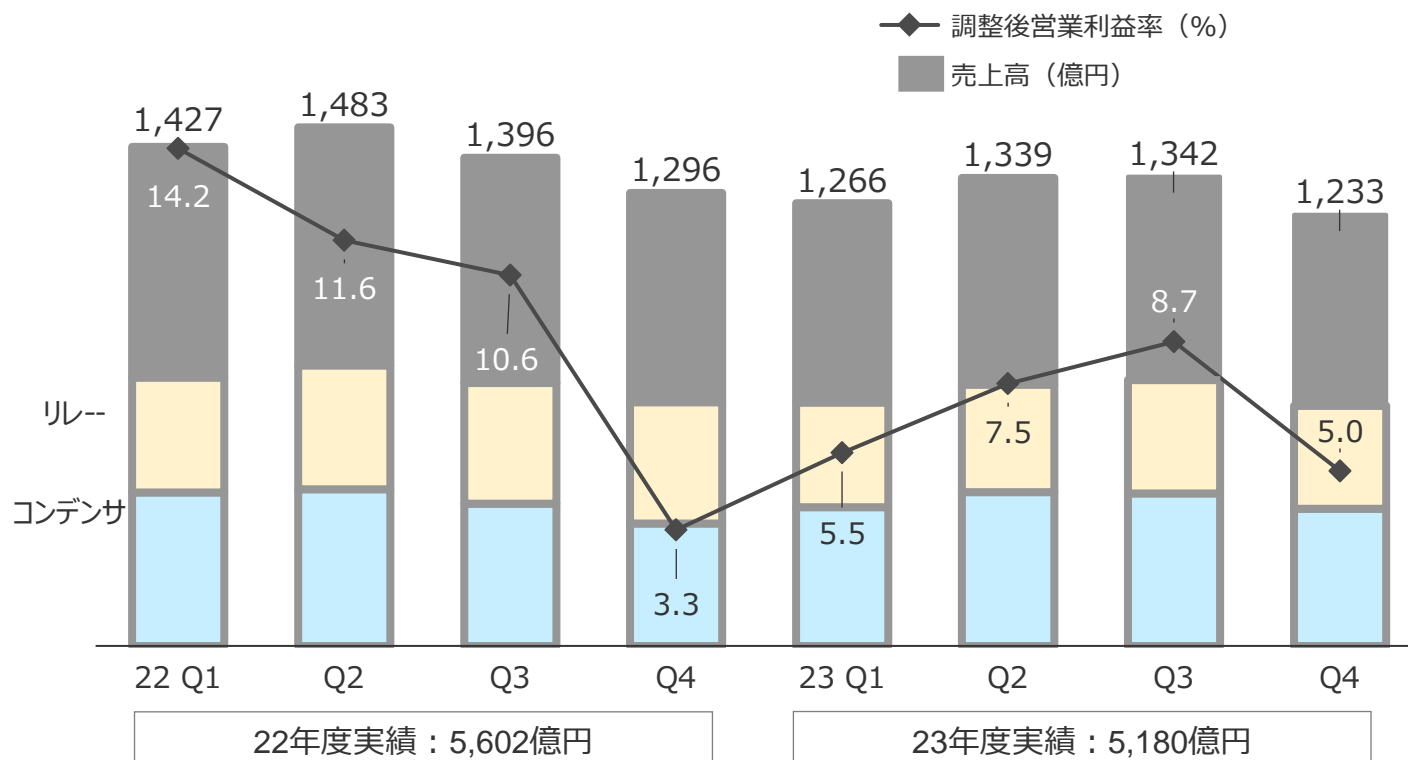


\*3 他セグメント商材販売等

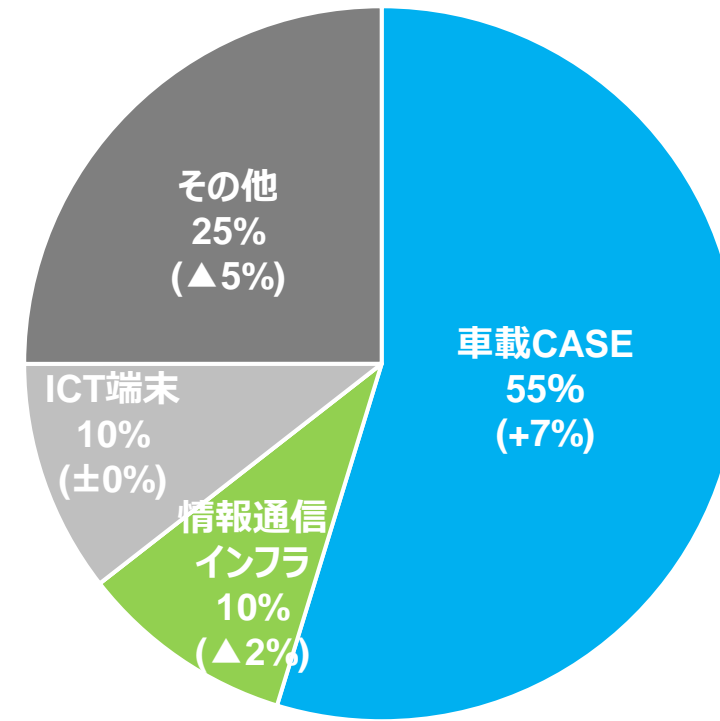
電子デバイス

- 4Qは、前四半期比で減収も、足元のBBLレシオは回復傾向 (詳細次項)
- 23年度は、車載CASEは環境車向けのコンデンサ・リレーが伸長、情報通信インフラは生成AIサーバ向けコンデンサが好調も  
基地局・汎用サーバが市況低調、加えて、その他商材 (産業用リレー) の減販を受け、全体では減収減益
- 24年度は、環境車および生成AIサーバ需要は引き続き好調見込みであり、販売拡大を図る

売上高、調整後営業利益率 推移



23年度実績 売上構成\*

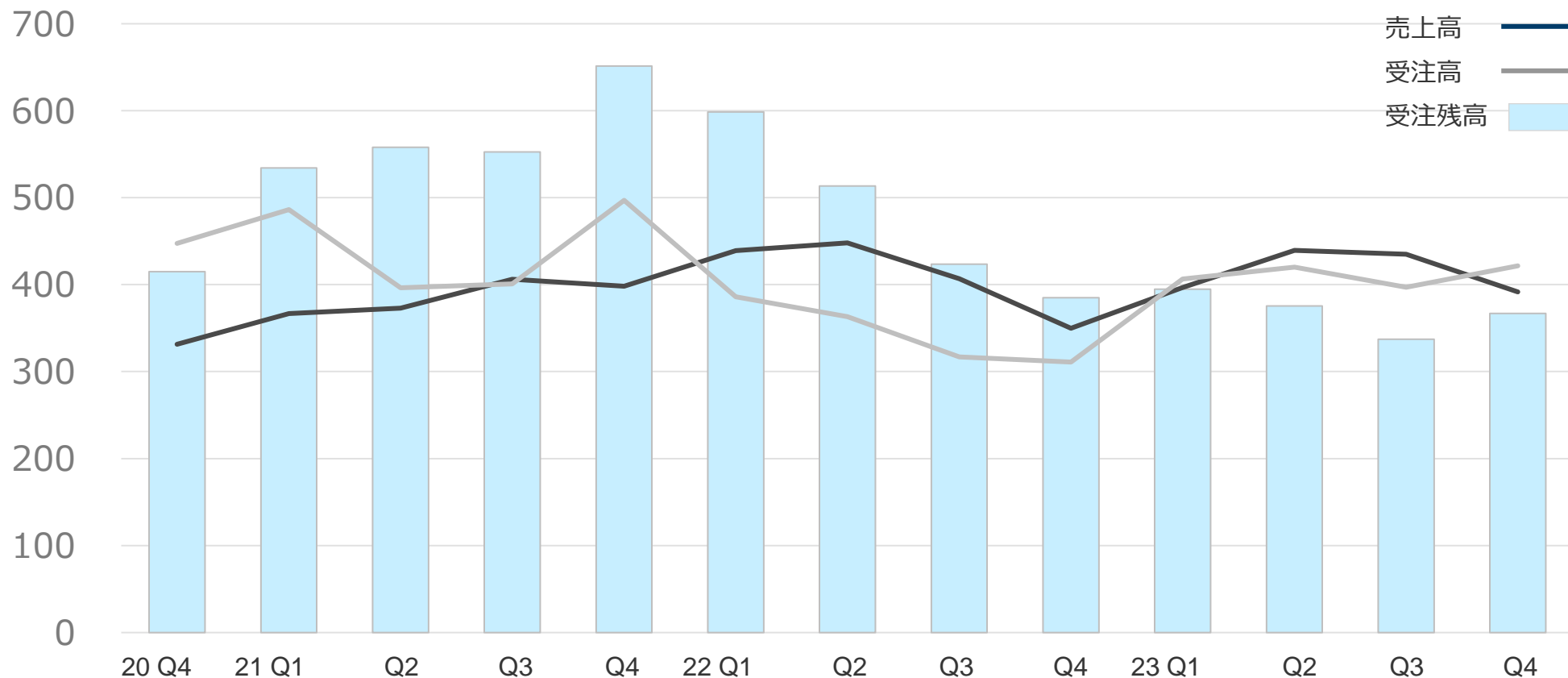


( ) : 構成比率の前年差  
※ パナソニック インダストリー推計値

### BBレシオ (電子デバイス・コンデンサ)

■ 車載CASE向けはEV不振でやや低調も、情報通信インフラ・ICT端末向けは好調で、4QのBBレシオは、1倍を上回る

単位：億円

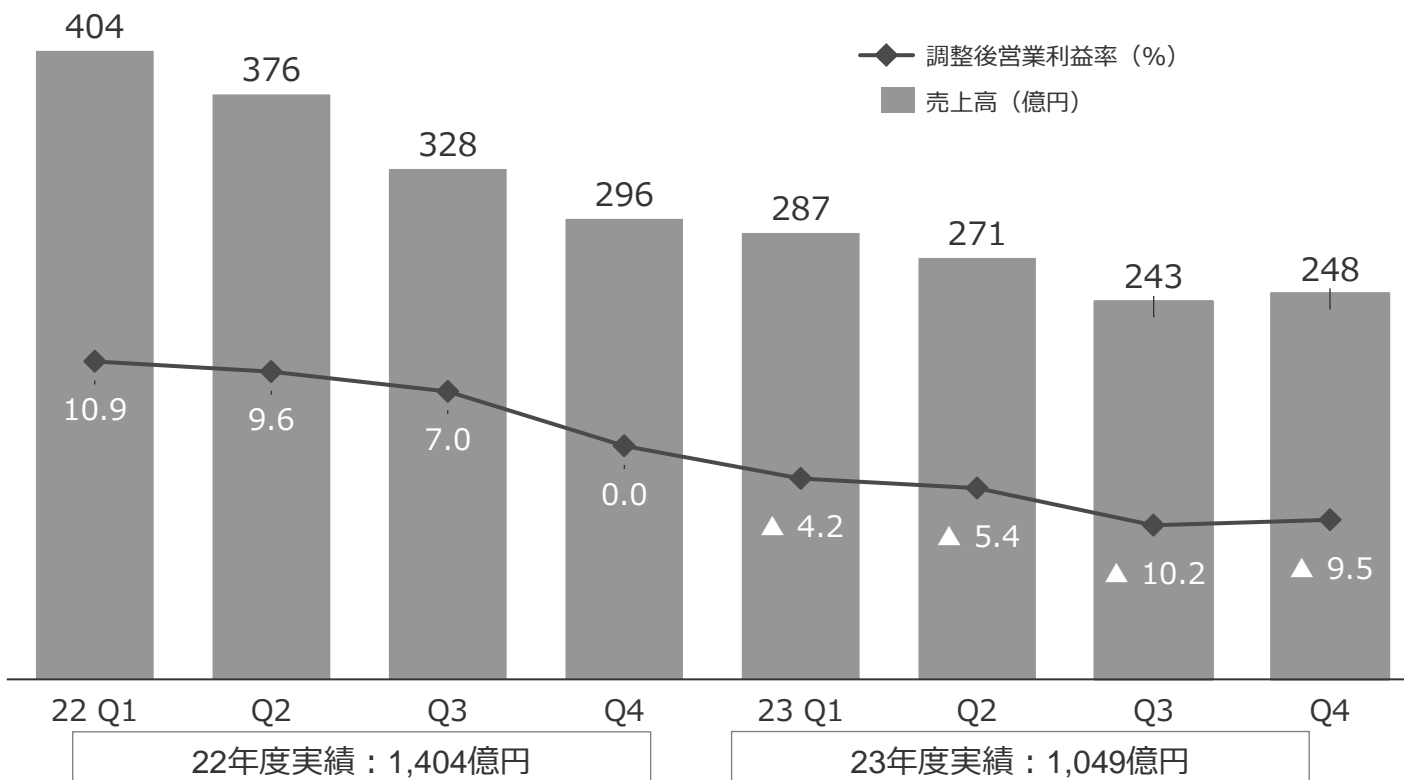


BBレシオ	1.35	1.33	1.06	0.99	1.25	0.88	0.81	0.78	0.89	1.02	0.96	0.91	1.08
-------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

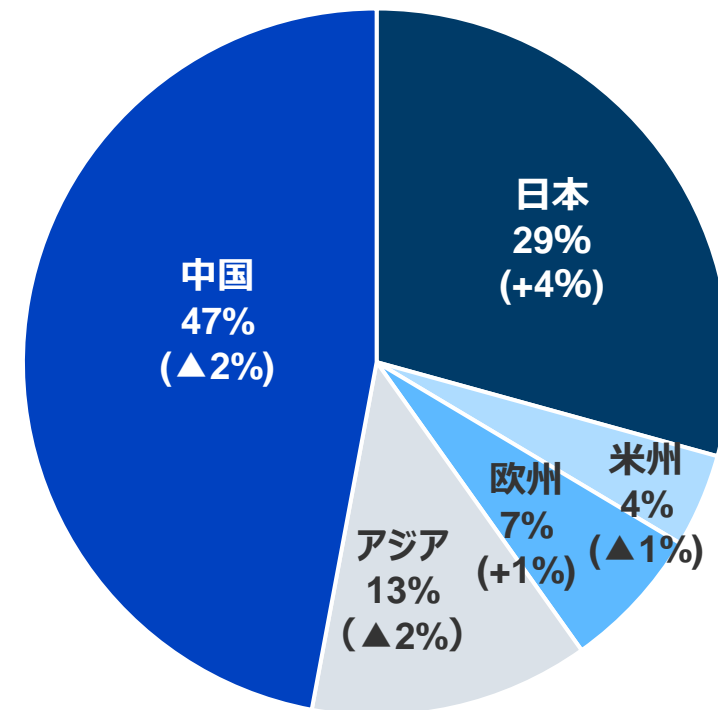
FAソリューション

- 23年度は、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
- 24年度は、固定費削減、価格改定等の収益性改善施策を継続推進。中国でコスト競争力を高めた新製品を投入し、シェア挽回を図る

売上高、調整後営業利益率 推移



23年度実績 売上構成\*

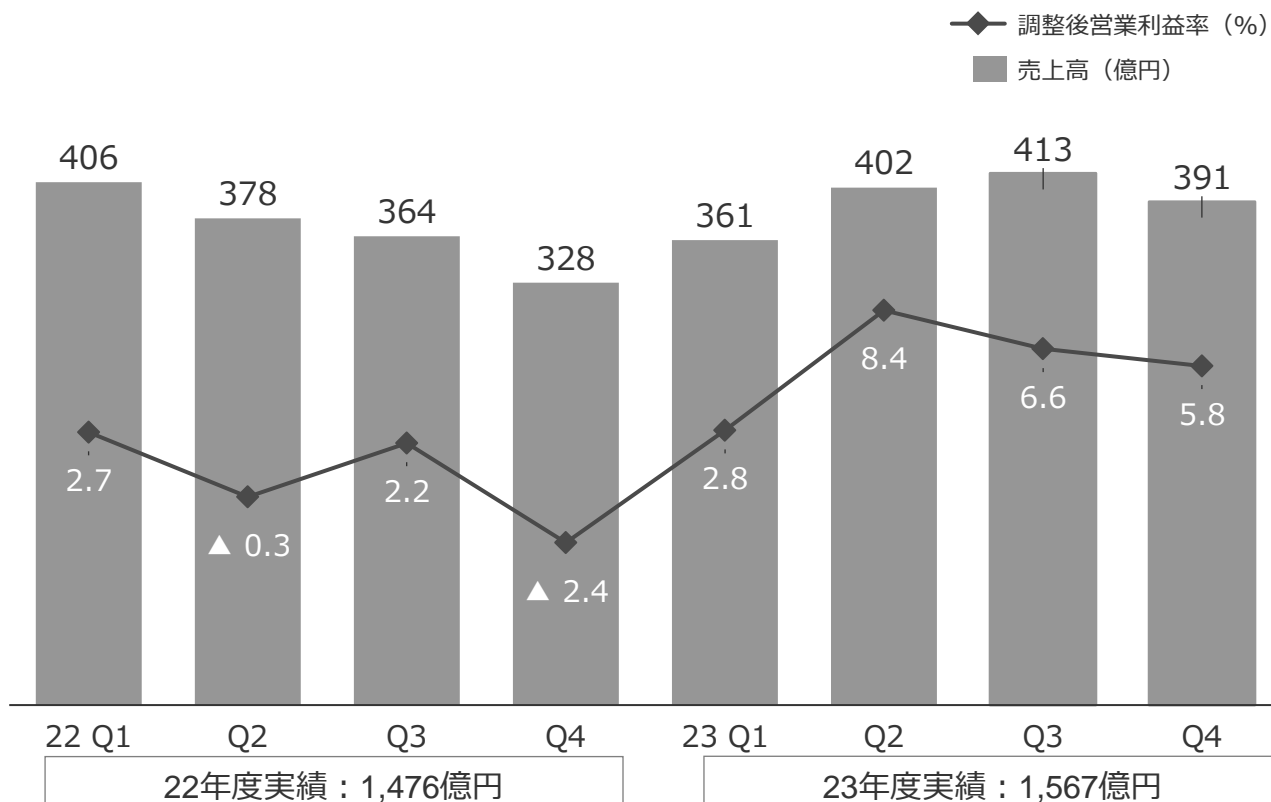


( ) : 構成比率の前年差  
※ パナソニック インダストリー推計値

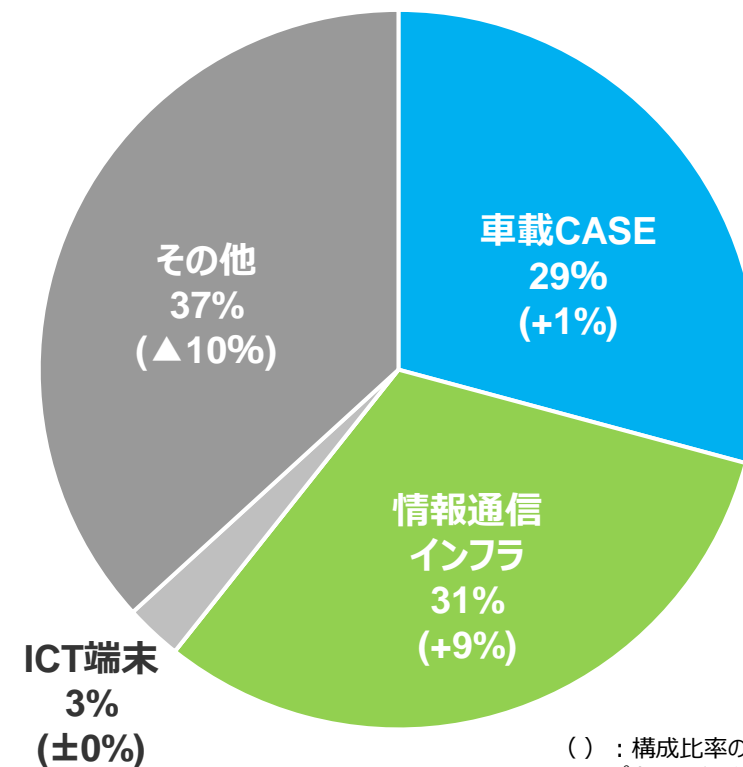
電子材料

- 2Q以降対前年同期比で増収増益を継続
- 23年度は、情報通信インフラにおいて、生成AI向け多層基板材料が好調に推移し増収増益
- 24年度は、生成AIサーバ需要は引き続き好調見込みであり、販売拡大を目指す

売上高、調整後営業利益率 推移



23年度実績 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



### 概要

(億円)

	2023年度	前年比/差
売上高	9,159	94% (89%)*1
調整後営業利益 (率)	946 (10.3%)	+550
その他損益	▲58	+6
営業利益 (率)	888 (9.7%)	+556

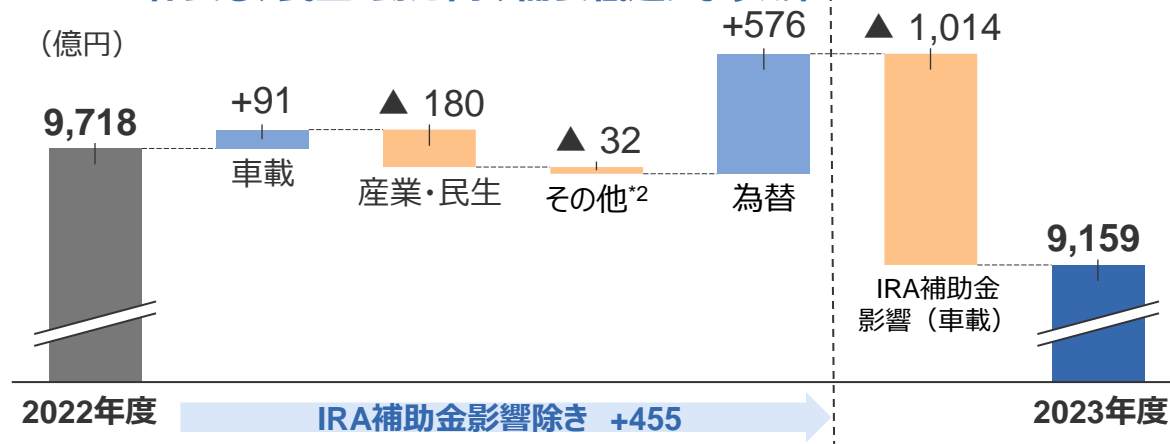
\*1 為替影響を除く実質ベース

### 主な増減要因

調整後営業利益	車載	+ : 北米工場の生産性向上・増販、IRA補助金影響 - : 国内工場の減産影響、将来成長に向けた固定費増、過去の製造不具合品対応費用
	産業・民生	+ : 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 - : 市況回復遅れによる民生・動力向けリチウムイオン電池の減販損
その他損益		+ : 前年計上の反動 (中国鉛電池事業減損、他) - : 電動アシスト自転車用バッテリー 品質対応費用、他

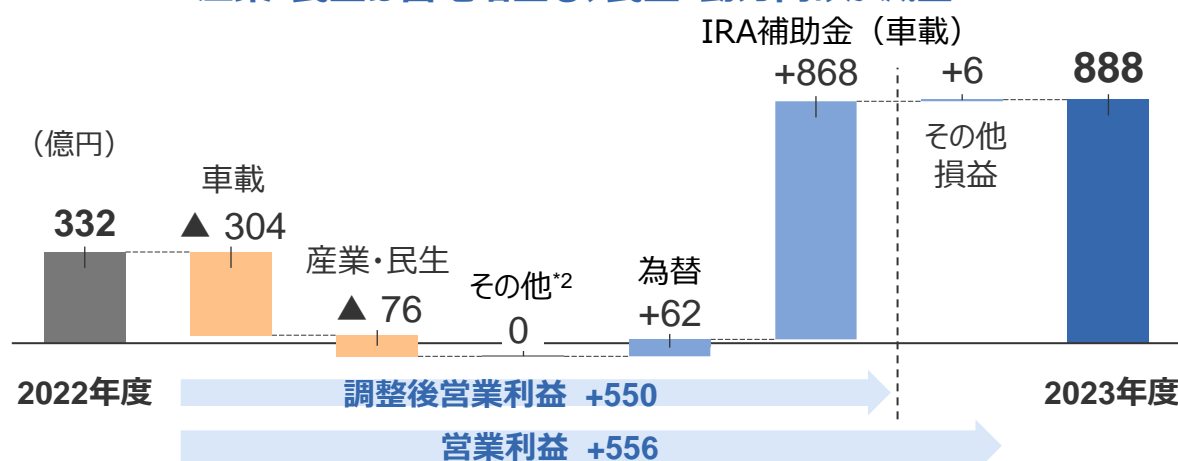
### 売上高 : IRA補助金影響除きで増収

車載は国内減産も北米好調、産業・民生はデータセンター向け蓄電が伸長も、民生・動力向け需要低迷により減収



### 営業利益 : IRA補助金除きで減益

車載は国内減産影響、過去の製造不具合品対応費用を引当  
産業・民生は蓄電増益も、民生・動力向けが減益



\*2 直轄・消去等

# (参考) 2023年度 営業利益・当期純利益

(億円)

	2023年度	2022年度	前年差
営業利益	3,610	2,886	+724
営業外損益	642	278	+364
税引前利益	4,252	3,164	+1,088
法人所得税費用	402	▲358	+760
当期純利益	4,654	2,806	+1,848
親会社の所有者に帰属する当期純利益	4,440	2,655	+1,785
非支配持分に帰属する当期純利益	214	151	+63

# (参考) 中期経営指標 (KGI)

(億円)

	累積営業CF (2022～2024年度)		参考 (2年間累計実績)		ROIC (2024年度)	
	従来目標	今回見通し (2024年5月)	2022～2023年度 2年間累計実績	進捗率	従来目標	今回見通し (2024年5月)
くらし事業	6,600	<b>5,160</b>	3,003	58%	10.0%以上	<b>6.0%</b>
オートモーティブ	2,000	<b>2,700</b>	1,691	63%	6.4%	<b>10%以上</b>
コネクト	2,600	<b>2,550</b> <sup>*3</sup>	1,500	59%	4.6%	<b>2.6%</b>
インダストリー	3,900以上	<b>3,000以上</b>	2,178	73%	17%以上	<b>6.2%</b>
エナジー	3,300	<b>3,300</b>	2,099	64%	12.0% <sup>*1</sup>	<b>9.1%</b> <sup>*2</sup>
グループ全体	20,000	2024年度 差し引き <b>6,124</b>	13,876	69%	ROE 10%以上	<b>ROE 7.0%</b>

目標 20,000 – 2年間累計実績 13,876

※従来目標値は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 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

\*2 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含むベースで算出

\*3 イメージング事業を控除 (2024年4月1日付でパナソニック コネクトからパナソニック エンターテインメント&コミュニケーションへ移管)

# (参考) 2023年度 任意開示事業の構成

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

# (参考) 2024年度 任意開示事業の構成

	売上開示事業	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>	・ 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	・ 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
<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)	<b>車載コックピットシステム</b>	: インフォテインメントシステムズ事業部
	・ 車載エレクトロニクス ・ その他	: 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 コネク株)	・ アビオニクス	: Panasonic Avionics Corporation、アビオニクスビジネスユニット
	<b>プロセスオートメーション</b>	: 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
	<b>現場ソリューション</b>	: 現場ソリューションカンパニー
	・ <b>ブルーヨンダー</b> ・ その他	: Blue Yonder Holding, Inc. : その他事業、消去等
<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>	: 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
	<b>FAソリューション</b>	: 産業デバイス事業部
	<b>電子材料</b>	: 電子材料事業部
	・ その他	: 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>	: モビリティエナジー事業部
	<b>産業・民生</b>	: 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
	・ その他	: 直轄・消去等
<b>その他</b>	・ 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	
<b>消去・調整</b>	・ セグメント間の内部取引消去や、セグメントに帰属しない損益及び連結会計上の調整等	

**赤字・・・2023年度からの変化**

※ 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

※ メディアエンターテインメント事業部のイメージング事業は、2024年4月1日付でパナソニック コネクからパナソニック エンターテインメント&コミュニケーションへ移管

※ 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