Panasonic

2016年度　決算概要
2017年度　業績見通し

2017年5月11日

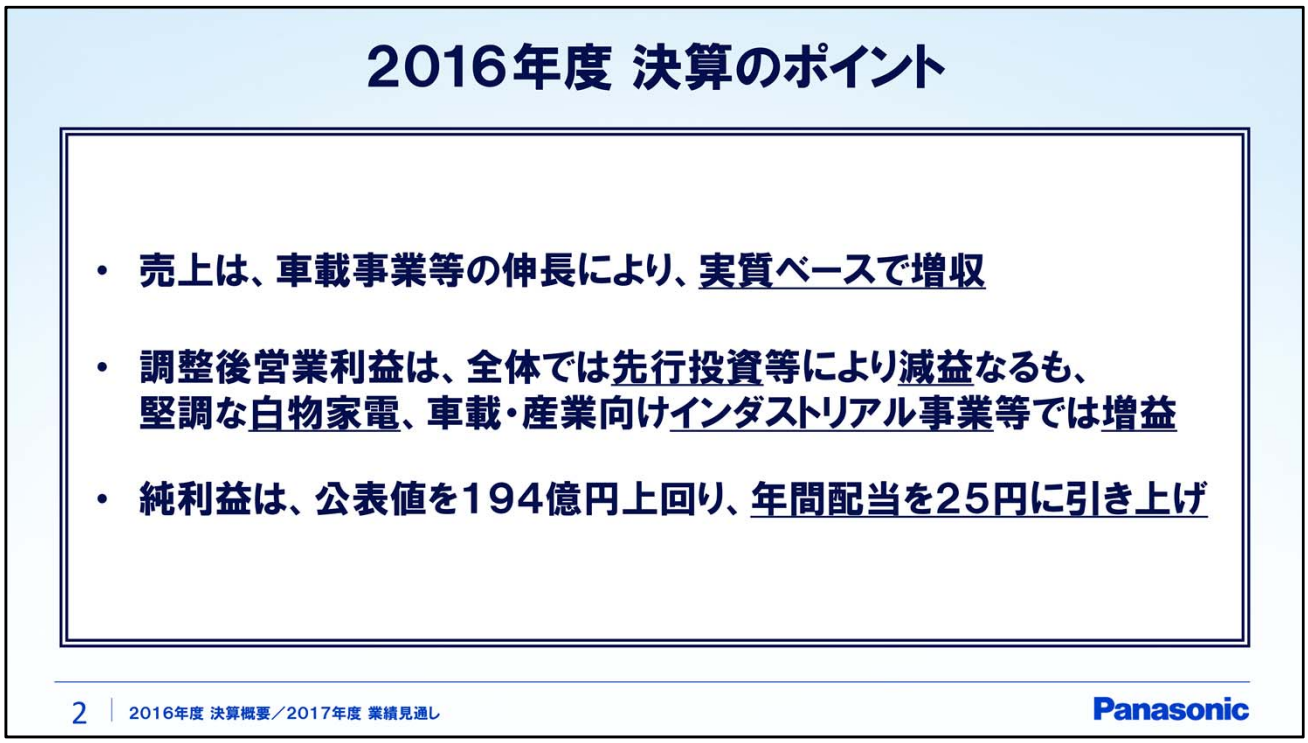
パナソニック株式会社

- 本日はご多用のところ、お集まりいただき、
  誠にありがとうございます。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

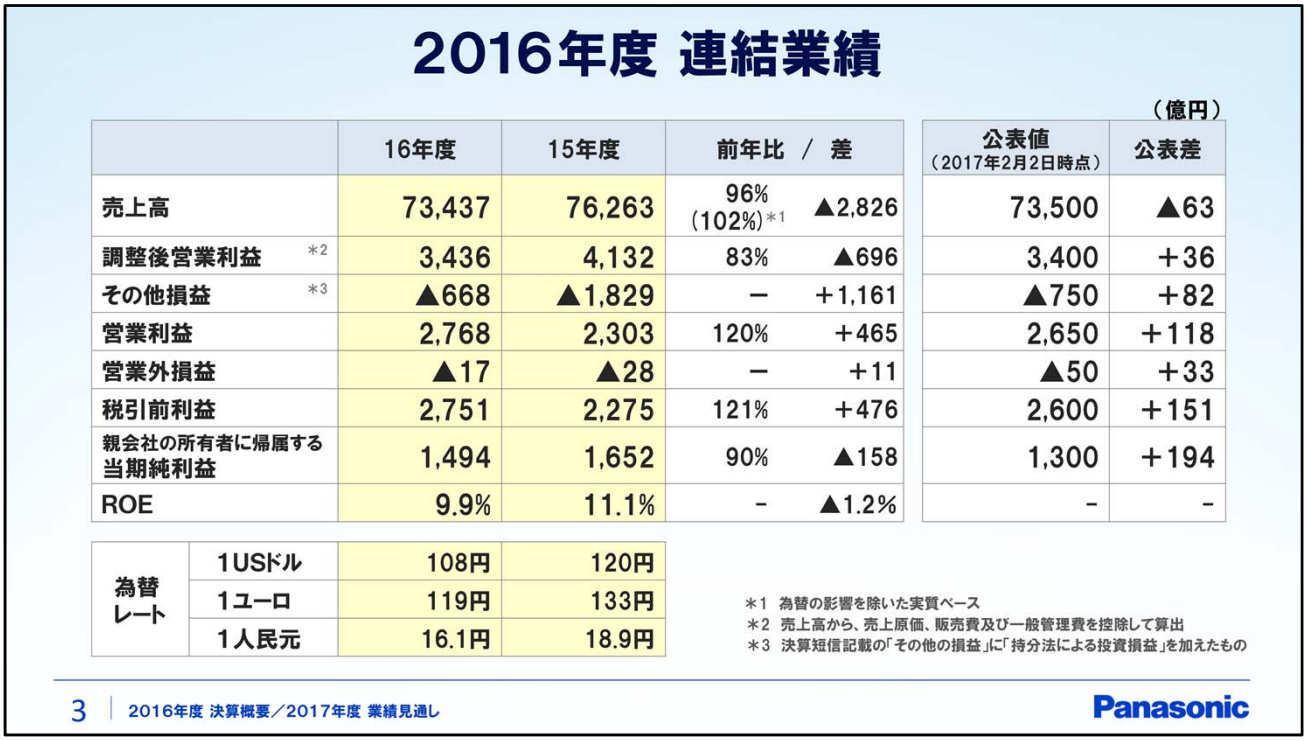
- 最初に、2016年度の決算概要についてです。
- なお、2016年度の本決算より、全てIFRSベースでの
  ご説明となります。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



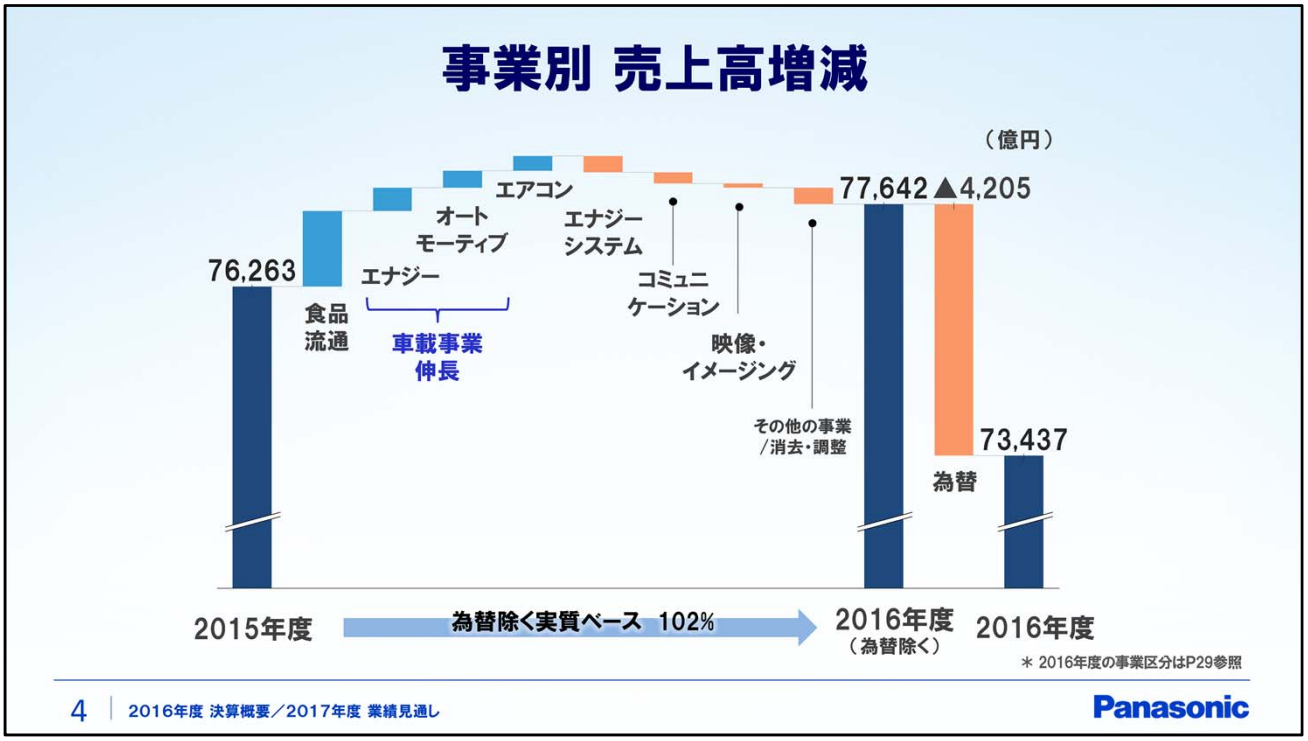
- 2016年度決算のポイントはご覧のとおりです。
- 売上高は、車載事業の伸長により、実質ベースで増収を達成。
- 調整後営業利益は、全体では、先行投資や為替の影響により減益になりましたが、
  堅調な白物家電事業や、車載・産業向けの比率が拡大した
  インダストリアル事業等では増益となりました。
- 純利益は、本年2月2日に発表した公表見通しから、
  194億円上回りましたので、
  年間配当は、従来の予想から5円引き上げ、
  25円とさせて頂きます。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



- 連結業績はご覧のとおりです。
- 売上高は、前年比96%、
  為替影響を除く実質ベースでは、車載や家電事業等が成長し、
  新規連結されたハスマン社を除いても、増収となりました。
- 調整後営業利益は、将来成長に向けた先行投資の影響により、
  全体では696億円減益の、3，436億円となりました。
- その他損益は、前年度に訴訟関連費用等を計上していたため、
  大幅に改善し、営業利益は2，768億円、
  純利益は1，494億円となりました。
- 2016年度のROEは9．9%となりました。
  今後も、10%以上の水準を目指してまいります。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

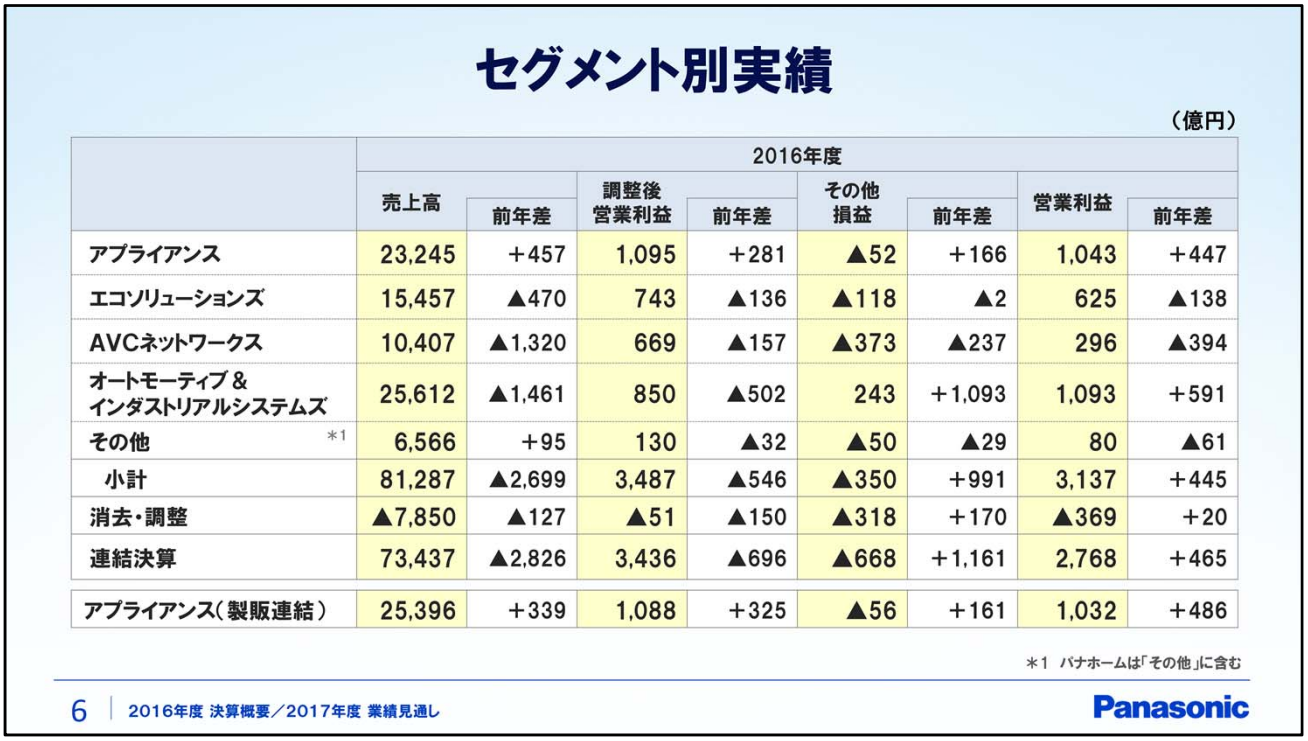


- こちらでは、「売上開示単位」での増減要因を示しております。
- 為替影響を除く実質ベースでは増収。
- ソーラーが悪化したエナジーシステム、
  市場が縮小したコミュニケーション、
  震災影響を受けた映像・イメージングは減収であったものの、
  新規連結した食品流通、
  エナジー、オートモーティブ、エアコンの成長により、
  全体では実質増収となりました。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

- 続いて、調整後営業利益の要素別増減要因です。
- 新規連結の影響、実質ベースでの増販に加えて、合理化・構成差が増益に貢献しました。
- しかしながら、先行投資による固定費の増加や、為替影響により、全体では減益となりました。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



セグメント別実績

（億円）

	2016年度							
	売上高	前年差	調整後営業利益	前年差	その他損益	前年差	営業利益	前年差
アプライアンス	23,245	+457	1,095	+281	▲52	+166	1,043	+447
エコソリューションズ	15,457	▲470	743	▲136	▲118	▲2	625	▲138
AVCネットワークス	10,407	▲1,320	669	▲157	▲373	▲237	296	▲394
オートモーティブ＆インダストリアルシステムズ	25,612	▲1,461	850	▲502	243	+1,093	1,093	+591
その他 ＊1	6,566	+95	130	▲32	▲50	▲29	80	▲61
小計	81,287	▲2,699	3,487	▲546	▲350	+991	3,137	+445
消去・調整	▲7,850	▲127	▲51	▲150	▲318	+170	▲369	+20
連結決算	73,437	▲2,826	3,436	▲696	▲668	+1,161	2,768	+465
アプライアンス（製販連結）	25,396	+339	1,088	+325	▲56	+161	1,032	+486

＊1 パナホームは「その他」に含む

- 続いて、セグメント別の実績です。
- アプライアンスは、ハスマンの新規連結に加え、日本、アジアの家電事業が堅調に推移し増収。特に日本では、過去最高の占有率を獲得しました。営業利益は、白物家電のプレミアム戦略による収益良化、拠点再編費用の減少などにより、増益。
- エコソリューションズは、為替影響に加えて、国内住宅用ソーラー市場の縮小が続き、減収。
  営業利益は、ソーラーの減収が大きく響き、減益。
- AVCネットワークスは、売上高および調整後営業利益は、為替や熊本地震の影響を受け、大きく減収減益。
  その他損益は、土地売却益があったものの、構造改革費用、アビオニクス事業に対する米国政府当局調査関連の引当金等により、全体としては減益。
- オートモーティブ＆インダストリアルシステムズは、為替影響が大きく響き減収ですが、実質ベースでは車載・産業向け売上が成長し、増収。
  調整後営業利益は、為替や、先行投資により減益。
  営業利益は、前年度に訴訟関連費用引当金等を計上していたため、今年度はその他損益が大きく改善し、
  営業利益全体では増益となっています。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

セグメント情報

大規模6事業部・テレビ事業部

（億円）

	2016年度							
	売上高	前年差	調整後営業利益	前年差	その他損益	前年差	営業利益	前年差
エアコン *1	4,622	▲31	284	+94	2	+32	286	+126
ライティング	3,079	▲124	215	▲10	4	+99	219	+89
ハウジングシステム	3,671	+1	161	+8	▲6	+11	155	+19
インフォテインメントシステム	5,063	▲277	246	▲90	0	▲3	246	▲93
二次電池 *2	3,626	+98	▲129	▲164	175	+841	46	+677
パナホーム	3,596	+66	118	▲39	▲4	▲3	114	▲42
テレビ *1	3,071	▲437	57	+38	▲11	+95	46	+133

＊1：販売部門を含む製販連結
＊2：二次電池事業部＋テスラBU

- こちらは大規模6事業部とテレビ事業部の実績であります。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

資金の状況

（億円）

	16年度	15年度	前年差
フリーCF ＊戦略投資除くフリーCF	▲347 *(1,903)	1,256 *(2,241)	▲1,603 *(▲338)
キャッシュ化速度(CCC)	30日	31日	▲1日
ネット資金(年度末)	1,966	3,330	▲1,364

- 続いて資金の状況です。
- 戦略投資を除くフリーキャッシュフローは、
  全社を挙げたキャッシュ創出の取り組みの結果、
  1，903億円となり、公表値1，500億円を上回りました。
- キャッシュ化速度は30日となり、前年から1日改善。
- 2016年度末のネット資金は、1，966億円となりました。
- 戦略投資を除くフリーキャッシュフローについては、
  今後も少なくとも1，500億円という水準は意識してまいります。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

2016年度　配当金

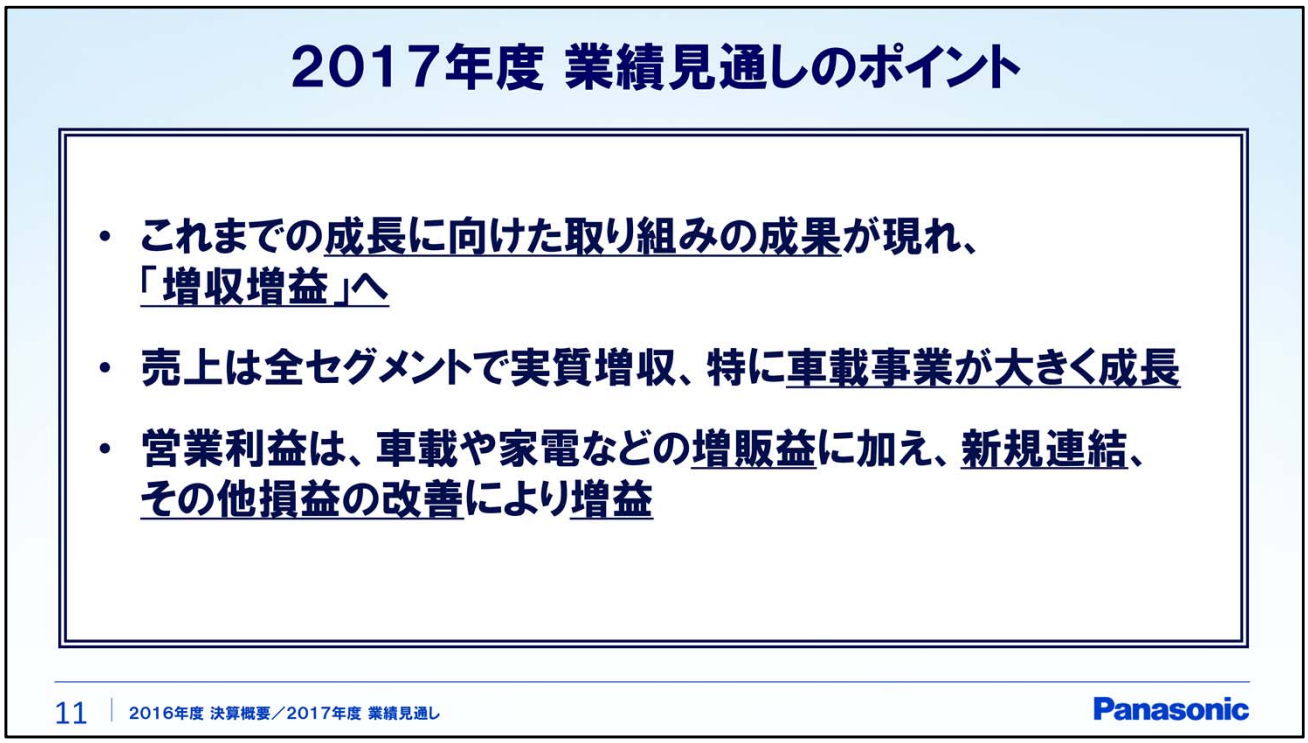
	中間	期末	年間
2016年度 実績	10円	15円	25円
前回発表予想 （2017年2月28日公表）	10円	10円	20円
前年実績	10円	15円	25円

- 2016年度の配当金はご覧の通りです。
- 純利益が公表値を上回りましたので、
  年間配当は、本年2月28日に発表した予想から5円引き上げ、
  25円とさせて頂きます。
- 今後も、連結業績に応じた、安定的かつ継続的な配当成長を
  目指してまいります。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

- 続いて、2017年度の業績見通しをご説明します。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



- 2017年度は、これまでの成長に向けた取り組みの成果が現れ、「増収増益」へと転じる見通しです。
- 売上は全セグメントで増収、特に車載電池の販売拡大やフィコサ社の連結など、車載事業が大きく成長します。
- 営業利益は、車載や家電などの増販益に加え、新規連結の影響、構造改革費用減少などにより、その他損益が改善し、全体で増益となります。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

2017年度　連結業績見通し

（億円）

	2017年度 見通し	前年比 / 差	
売上高	78,000	106% (106%)*1	+4,563
営業利益	3,350	121%	+582
営業外損益	▲100	−	▲83
税引前利益	3,250	118%	+499
親会社の所有者に帰属する当期純利益	1,600	107%	+106

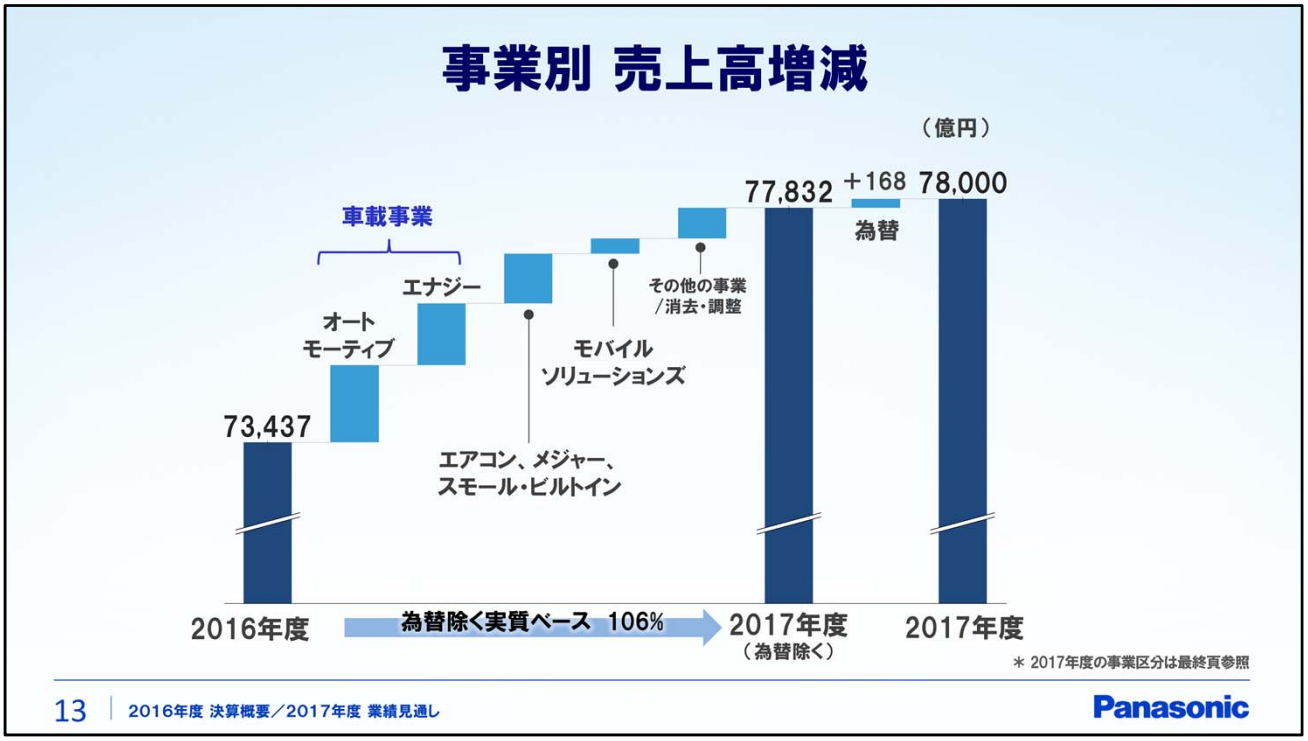
為替レート	1USドル	110円
	1ユーロ	120円
	1人民元	15.9円

*1 為替の影響を除いた実質ベース

Panasonic

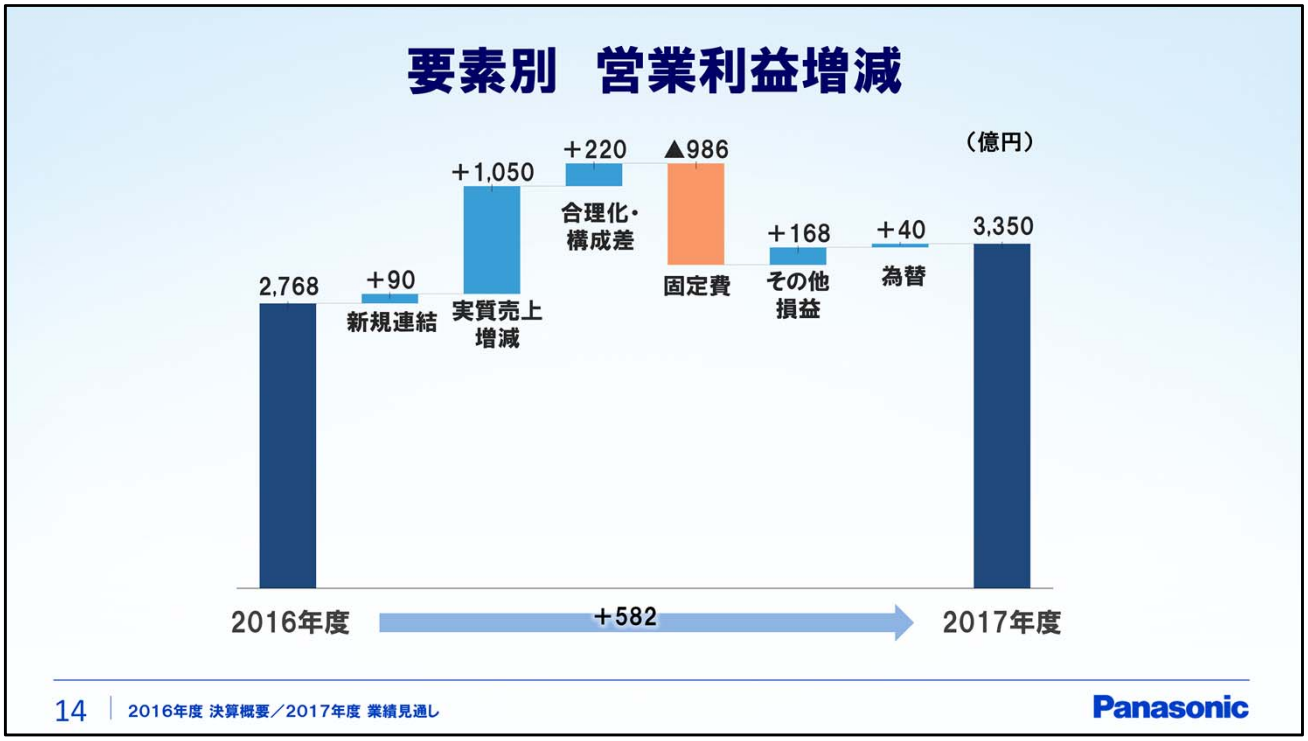
- 連結業績見通しはご覧の通りとなります。
- 売上高は、車載や家電事業の成長、新規連結影響により、
  前年比106%の7兆8，000億円となり増収。
- 営業利益は、増販益などにより、
  前年から582億円増益の3，350億円を見込んでいます。
- 税引前利益は、前年から499億円増益の3，250億円、
  純利益は、106億円増益の1，600億円となる見通しです。
- 為替の前提は、ご覧の通りです。
- なお、2016年度は、会計基準の移行期間措置として、
  米国会計基準の営業利益の概念に近い「調整後営業利益」を
  開示してきましたが、2017年度にIFRSへ完全移行したことから、
  今後は「営業利益」のみを開示してまいります。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



- こちらは、「売上開示単位」での増減要因です。
- 2017年度の売上開示事業単位は、最終ページに
  掲載しておりますので、併せてご確認ください。
- 為替影響を除く実質ベースでは、
  フィコサの新規連結と、インフォテインメント事業が伸長する
  オートモーティブ、車載電池の販売が拡大するエナジーが、
  それぞれ大きく増収となる見通しです。
- エアコンやメジャー、スモール・ビルトイン等の白物家電は、
  日本・アジアを中心に引き続き堅調に推移しており、
  増収を牽引します。
- ベルギーの物流ソリューション会社、ゼテス社の新規連結により、
  モバイルソリューションズも増収となります。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



- 続いて、営業利益の要素別増減要因です。
- 引き続き投資フェーズにある車載事業を中心に、
  固定費が増加しますが、
  新規連結、車載や家電などの大幅な増販益、
  合理化・構成差でカバーし、全体としては増益となる見通しです。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

セグメント別見通し

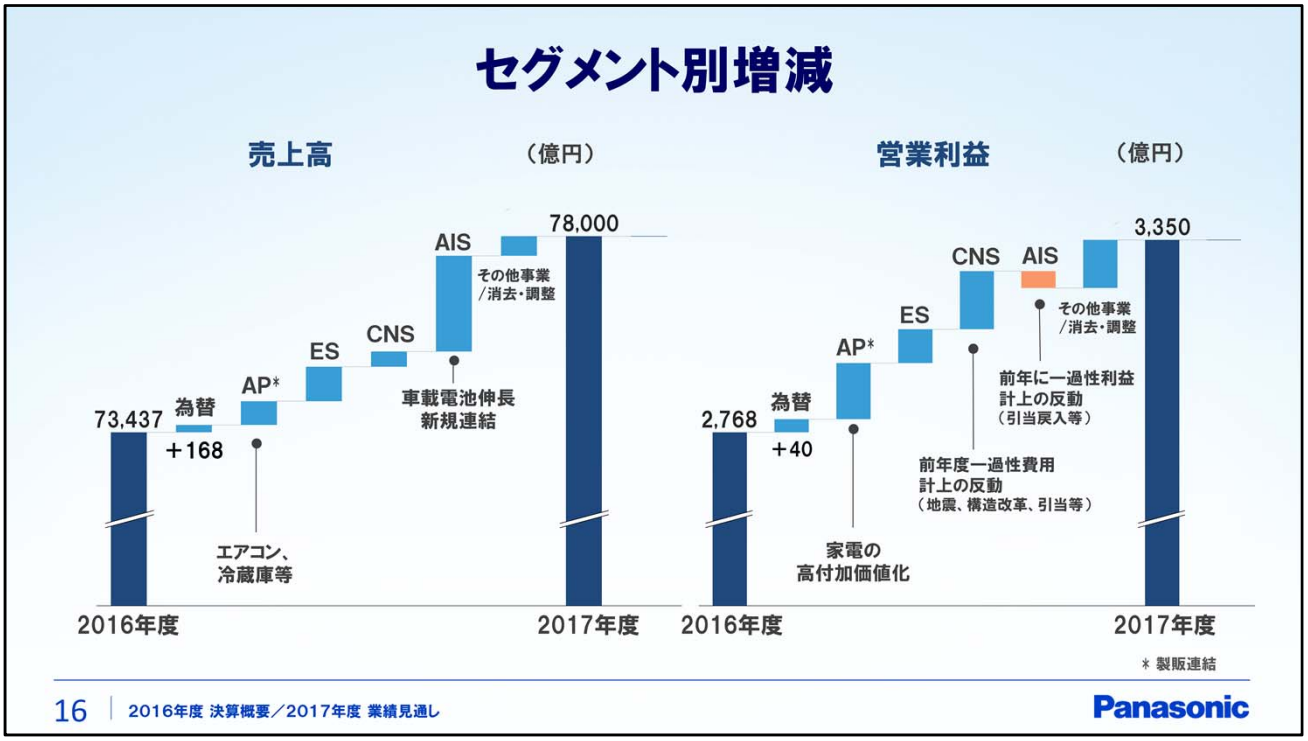
（億円）

	2017年度			
	売上高	前年差	営業利益	前年差
アプライアンス	25,500	＋466	1,110	＋121
エコソリューションズ	16,260	＋787	720	＋78
コネクティッドソリューションズ	11,030	＋518	690	＋186
オートモーティブ＆インダストリアルシステムズ	26,600	＋2,434	930	＋0
その他 ＊1	6,800	＋56	70	▲10
小計	86,190	＋4,261	3,520	＋375
消去・調整	▲8,190	＋302	▲170	＋207
連結決算	78,000	＋4,563	3,350	＋582
アプライアンス（製販連結）	27,500	＋528	1,120	＋123

＊1 パナホームはその他に含む

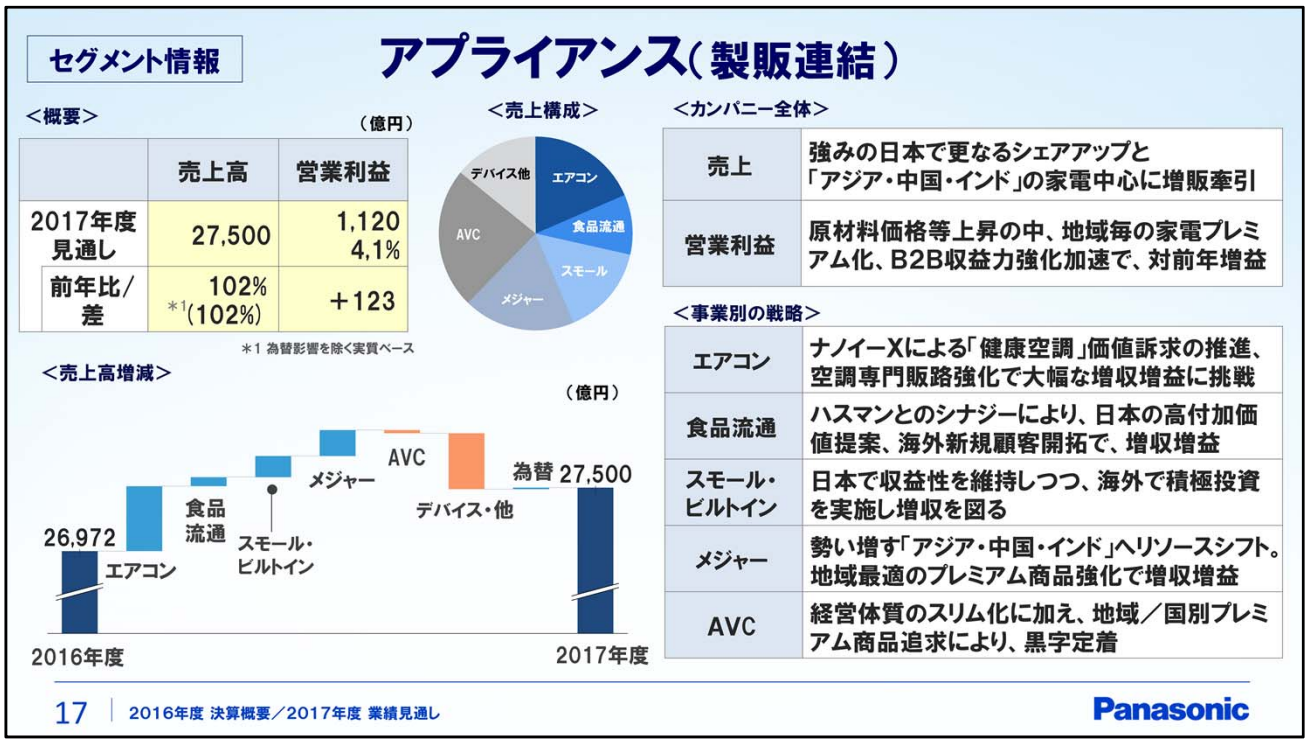
- 続いて、セグメント別の見通しです。
- 2017年4月1日より、組織の一部変更により、
  セグメントを見直しております。
  変更点は、26ページに記載しておりますので、ご参照ください。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



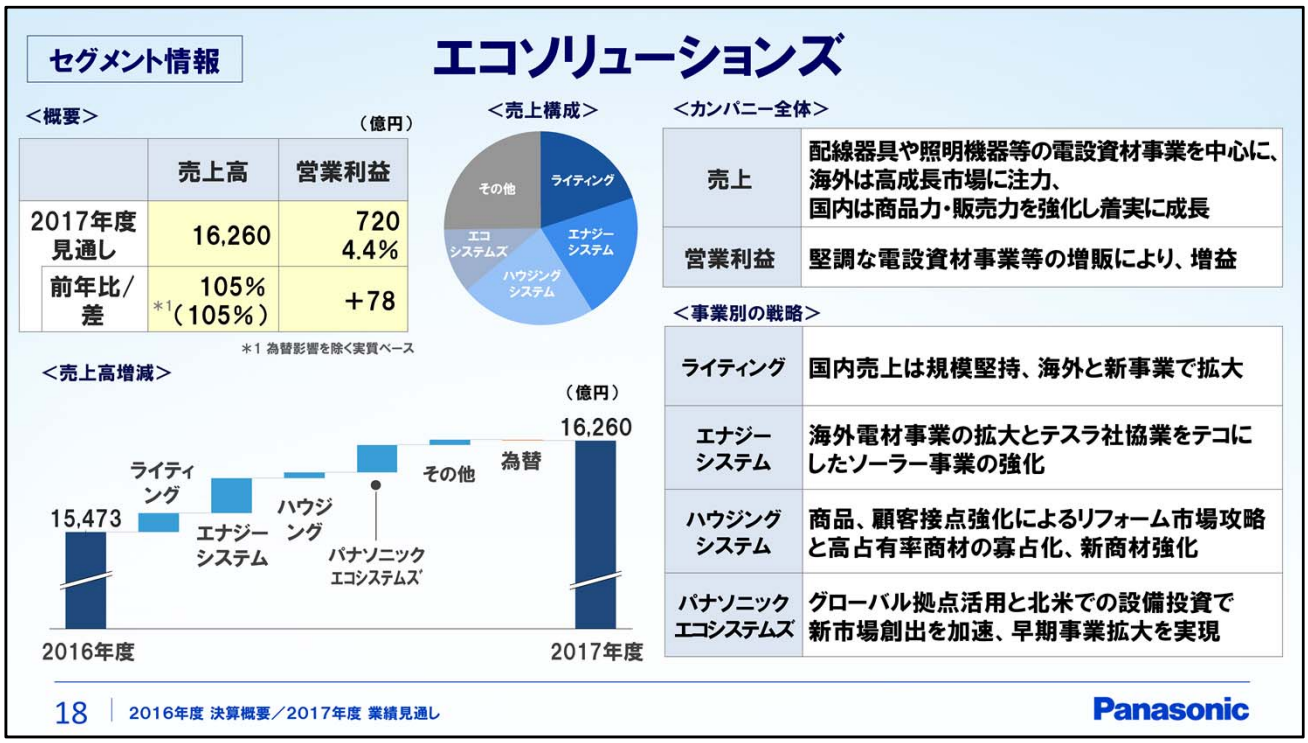
- ご覧のとおり、売上は、全てのセグメントで増収となる見通しです。
  特に、車載電池の販売拡大や、新規連結の影響により、
  オートモーティブ＆インダストリアルシステムズが
  大きく増収を牽引します。
- 営業利益は、
  アプライアンスは、主に家電の高付加価値商品への
  シフトにより増益。
  熊本地震影響や引当金計上など、前年度に一時費用を
  計上していたコネクティッドソリューションズは増益。
  オートモーティブ＆インダストリアルシステムズは、
  全体では減益となりますが、これは前年度に引当の戻入や
  事業譲渡益を計上した反動であり、
  事業から生み出される利益は大幅に増益となる見通しです。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



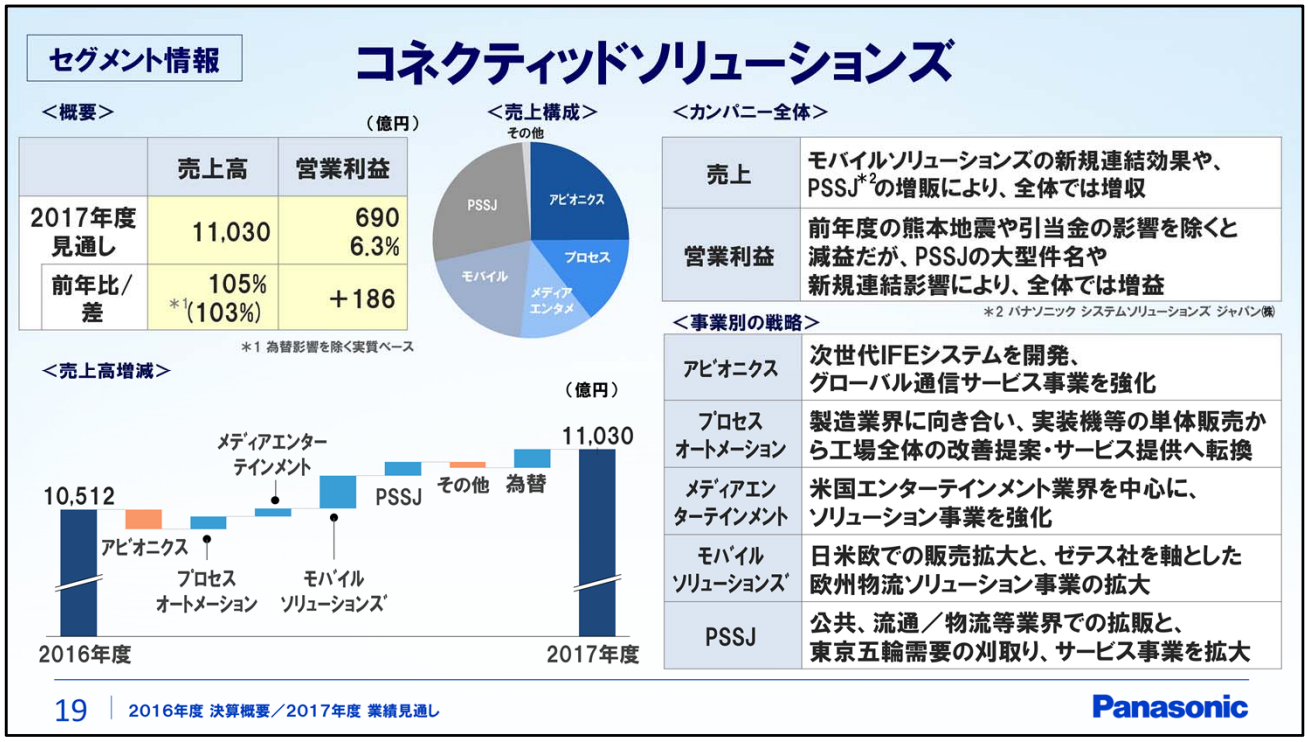
- ここからは各カンパニーの見通し概要です。
- 最初にアプライアンス、製販連結ベースです。
- 需要動向については、日本の家電市場は緩やかな成長となる一方で、エアコンや、冷蔵庫・洗濯機などメジャー家電を中心に、アジア、インドで高い成長を見込んでおります。
- 売上高は、エアコン、メジャーおよびスモール・ビルトイン事業が大幅に増販となり、実質増収となる見通しです。
- 営業利益は、原材料・主要部品価格および人件費の上昇が、利益の押し下げ要因となるリスクはあるものの、堅調な家電や、アジア・中国において高付加価値商品へのシフトが進むことにより、前年からの増益達成を目指します。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



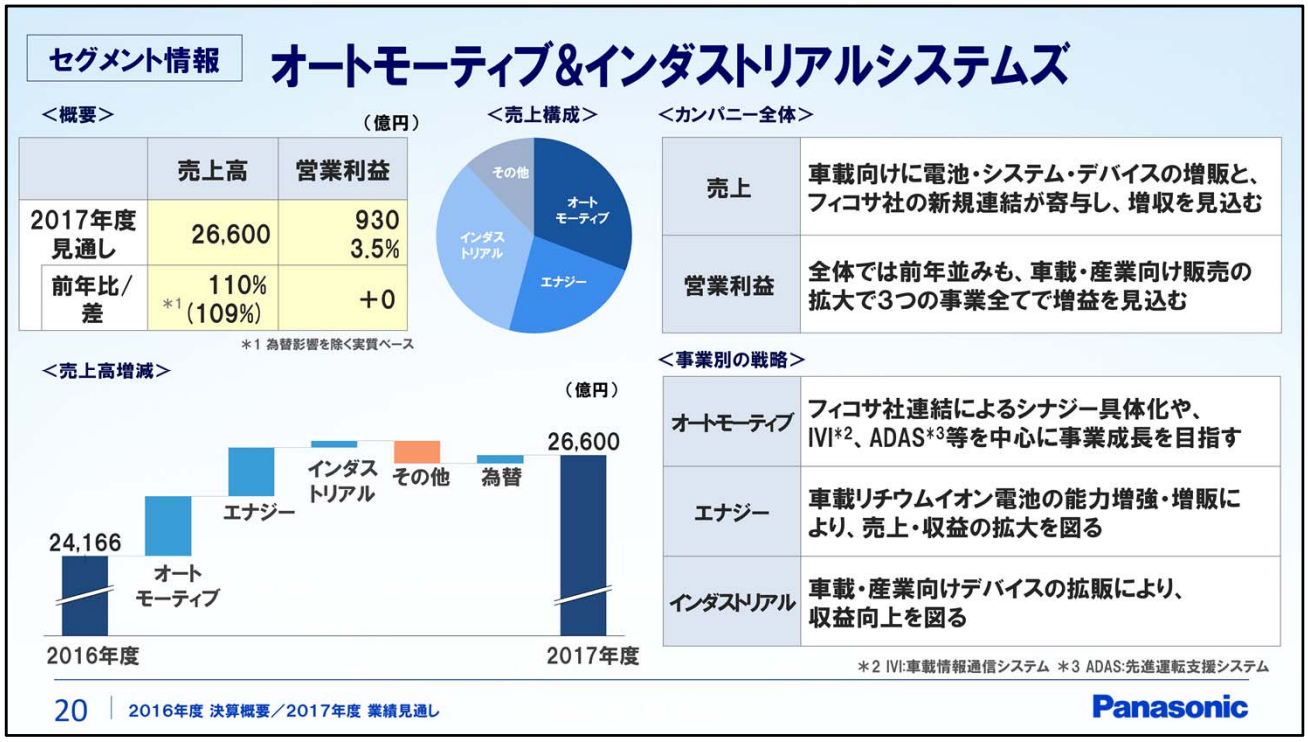
- 続いてエコソリューションズです。
- 今年度、国内は、新築住宅着工数が前年を下回り、
  ソーラーの国内市場も厳しい状況が続くと予想していますが、
  リフォーム市場は緩やかに復調すると考えています。
- 一方、海外では、北米、アジア、インドなどで、住宅市場の成長は続く見込みです。
- 売上は、主力の配線器具や照明機器等の電設資材事業において、国内では商品力・販売力を強化し、海外では、アジア、インド等の成長市場に集中し、増収。
- 生産能力増強を行ったエコシステムズも、北米、インド等での
  旺盛な需要を取り込み、大幅な増収を目指します。
- 営業利益は、エイジフリー事業の拠点展開などの投資があるものの、不要不急の投資や費用の増加を抑え、
  併せて堅調な事業で増販することにより、全体では増益を目指します。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



- 続いて、グループのBtoB事業の中核を担う
  コネクティッドソリューションズです。
- 売上は、航空機需要の減少に伴い、アビオニクスは
  減収となりますが、
  新規連結のゼテス社を含むモバイルソリューションズを中心に、
  実質増収を見込みます。
- 営業利益は、
  前年度の熊本地震や、引当金の影響を除くと減益となりますが、
  パナソニック システムソリューションズ ジャパンにおける、
  公共や流通、物流業界向けの大型件名等が貢献することにより、
  全体では増益となる見通しです。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.



- 最後は、オートモーティブ＆インダストリアルシステムズです。
- 自動車産業においては電動化・電子化が本格化しており、
  今年度も車載関連需要の拡大が見込まれています。
  また、製造現場でのIoT活用によるネットワーク化進展に伴い、
  産業デバイスの需要も増大しております。
- 売上は、車載電池や、車載情報通信システム(IVI)などの販売が
  拡大フェーズに入ることに加え、
  リレーやモーターなど、車載・産業向けデバイスの増販、
  フィコサ社の新規連結により、全体では増収。
- 前年度に計上した引当金の戻入益や事業譲渡益の
  反動により、全体では前年並みの営業利益となりますが、
  オートモーティブでは、新規連結に加え、IVI等の高付加価値商品の
  貢献、エナジーでは、車載電池の販売増により、
  それぞれ増益。
  インダストリアルでは、ICTから車載・産業向けへのシフトに伴い、
  高付加価値商品が増益に寄与します。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

セグメント情報

大規模6事業部・テレビ事業部の見通し

（億円）

	2017年度			
	売上高	前年差	営業利益	前年差
エアコン *1	5,145	＋522	307	＋21
ライティング	3,250	＋171	243	＋24
ハウジングシステム	3,720	＋49	169	＋13
インフォテインメントシステム	5,155	＋92	270	＋24
二次電池 *2	4,715	＋1,089	66	＋19
パナホーム	3,700	＋104	127	＋13
テレビ *1	3,049	▲22	32	▲14

＊1：販売部門を含む製販連結
＊2：二次電池事業部＋テスラBU

- こちらは大規模6事業部とテレビ事業部の見通しであります。
- 二次電池事業部は、車載電池の伸長により、
  大幅な増収を見込みます。
  営業利益は、前年度に引当金の戻入益などを計上した影響で、
  前年差はプラス19億円にとどまっておりますが、
  増販効果等による利益増は、約200億円を見込んでおります。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

- これまでのご説明のとおり、
  2016年度に「実質増収」を達成した流れを受けて、
  2017年度は「増収増益」を目指してまいります。
- 私からの説明は以上となります。
- 続いて、社長の津賀より、
  「2017年度経営方針」について、お話させていただきます。

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

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。また本プレゼンテーションの開示時点において、金融商品取引法に基づく財務諸表の監査手続が実施中です。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
- 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）
- 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）
- 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、当社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

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

（参考）

2016年度　営業利益・当期純利益

（億円）

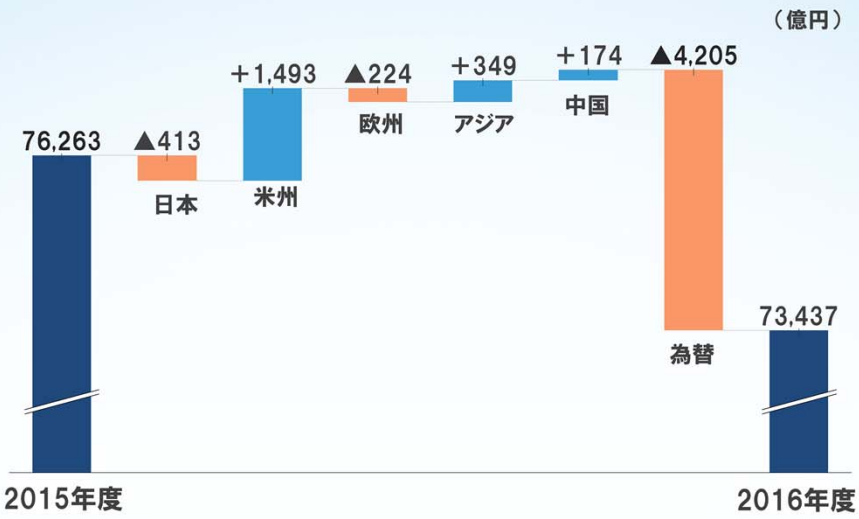
	16年度	前年差
調整後営業利益 ＊1	3,436	▲696
その他損益 ＊2	▲668	+1,161
営業利益	2,768	+465
営業外損益	▲17	+11
税引前利益	2,751	+476
法人税等	1,027	+664
当期純利益	1,724	▲188
非支配持分に帰属する当期純利益	230	▲30
親会社の所有者に帰属する当期純利益	1,494	▲158

＊1　売上高から、売上原価、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

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

（参考）

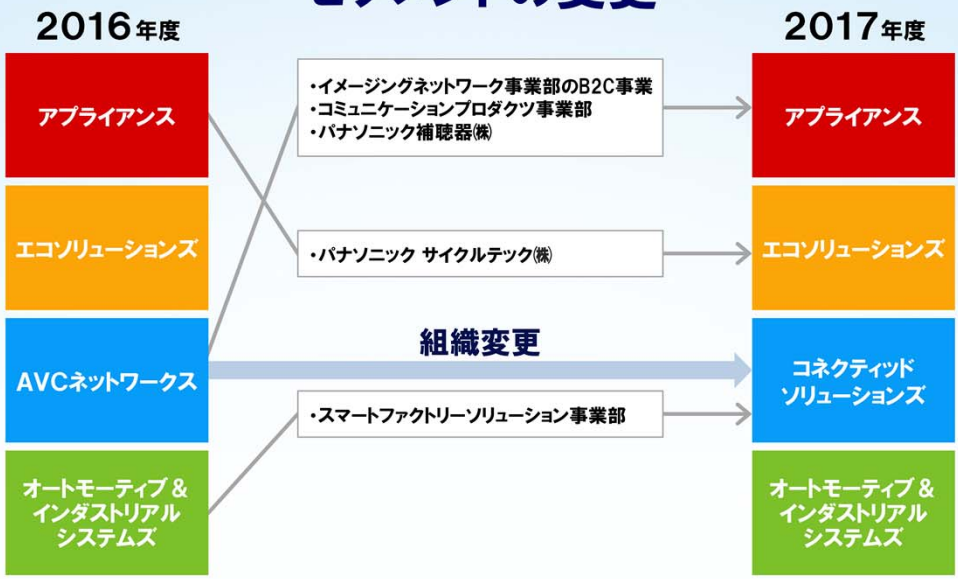
2016年度　地域別 売上高増減



Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

（参考）

セグメントの変更



Panasonic

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

（参考）

セグメントの変更

（億円）

	2016年度（旧セグメント）	
	売上高	営業利益
アプライアンス	23,245	1,043
エコソリューションズ	15,457	625
AVCネットワークス	10,407	296
オートモーティブ＆インダストリアルシステムズ	25,612	1,093
その他	6,566	80
小計	81,287	3,137
消去・調整	▲7,850	▲369
連結決算	73,437	2,768
アプライアンス（製販連結）	25,396	1,032

	2016年度（新セグメント）	
	売上高	営業利益
アプライアンス	25,034	989
エコソリューションズ	15,473	642
コネクティッドソリューションズ	10,512	504
オートモーティブ＆インダストリアルシステムズ	24,166	930
その他	6,744	80
小計	81,929	3,145
消去・調整	▲8,492	▲377
連結決算	73,437	2,768
アプライアンス（製販連結）	26,972	997

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

（参考）

事業部一覧

アプライアンス

エアコンカンパニー
テレビ事業部
イメージングネットワーク事業部
ホームエンターテインメント事業部
コミュニケーションプロダクツ事業部
冷蔵庫事業部
ランドリー・クリーナー事業部
キッチンアプライアンス事業部
ビューティ・リビング事業部
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
コールドチェーン事業部
Hussmann Corporation

コネクティッドソリューションズ

Panasonic Avionics Corporation
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
セキュリティシステム事業部
パナソニック システムソリューションズ ジャパン㈱

オートモーティブ & インダストリアルシステムズ

インフォテインメントシステム事業部
車載エレクトロニクス事業部
二次電池事業部
エナジーデバイス事業部
メカトロニクス事業部
パナソニック セミコンダクターソリューションズ㈱
デバイスソリューション事業部
電子材料事業部
パナソニック液晶ディスプレイ㈱

エコソリューションズ

ライティング事業部
エナジーシステム事業部
ハウジングシステム事業部
パナソニック エコシステムズ㈱
パナソニック サイクルテック㈱

その他

パナホーム㈱

2017年5月11日時点

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

（参考）

2016年度 売上開示事業の構成

アプライアンス（AP）	・エアコン事業	：エアコンカンパニー
	・食品流通事業	：コールドチェーン事業部、Hussmann Corporation
	・スモール・ビルトイン事業	：キッチンアプライアンス事業部、ビューティ・リビング事業部
	・メジャー事業	：冷蔵庫事業部、ランドリー・クリーナー事業部
	・AV事業	：テレビ事業部、ホームエンターテインメント事業部
エコソリューションズ（ES）	・ライティング事業部	
	・エナジーシステム事業部	
	・ハウジングシステム事業部	
	・パナソニック エコシステムズ㈱	
AVCネットワークス（AVC）	・モビリティ事業	：ITプロダクツ事業部、ストレージ事業部
	・映像・イメージング事業	：イメージングネットワーク事業部、ビジュアルシステム事業部、セキュリティシステム事業部
	・コミュニケーション事業	：コミュニケーションプロダクツ事業部、オフィスプロダクツ事業部
	・ソリューション事業	：Panasonic Avionics Corporation、国内/海外ソリューション
オートモーティブ＆インダストリアルシステムズ（AIS）	・オートモーティブ事業	：インフォテインメントシステム事業部、車載エレクトロニクス事業部
	・エナジー事業	：二次電池事業部、エナジーデバイス事業部
	・インダストリアル事業	：メカトロニクス事業部、パナソニック セミコンダクターソリューションズ㈱、デバイスソリューション事業部、電子材料事業部、パナソニック液晶ディスプレイ㈱
	・ファクトリーソリューション事業	：スマートファクトリーソリューション事業部

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.

（参考）

2017年度 売上開示事業の構成

アプライアンス（AP）	・エアコン事業	：エアコンカンパニー
	・食品流通事業	：コールドチェーン事業部、Hussmann Corporation
	・スモール・ビルトイン事業	：キッチンアプライアンス事業部、ビューティ・リビング事業部
	・メジャー事業	：冷蔵庫事業部、ランドリー・クリーナー事業部
	・AVC事業	：テレビ事業部、イメージングネットワーク事業部、ホームエンターテインメント事業部、コミュニケーションプロダクツ事業部
エコソリューションズ（ES）	・ライティング事業部	
	・エナジーシステム事業部	
	・ハウジングシステム事業部	
	・パナソニック エコシステムズ㈱	
コネクティッドソリューションズ（CNS）	・アビオニクス事業	：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	
	・PSSJ	：パナソニック システムソリューションズ ジャパン㈱
オートモーティブ＆インダストリアルシステムズ（AIS）	・オートモーティブ事業	：インフォテインメントシステム事業部、車載エレクトロニクス事業部
	・エナジー事業	：二次電池事業部、エナジーデバイス事業部
	・インダストリアル事業	：メカトロニクス事業部、パナソニック セミコンダクターソリューションズ㈱、デバイスソリューション事業部、電子材料事業部、パナソニック液晶ディスプレイ㈱

2017年5月11日時点

Copyright (C) 2017 Panasonic Corporation All Rights Reserved.