

Integrated Report 2025

統合レポート



Our Vision

未来を変えるエネルギーになる。

2022年11月にカンザス州デットで着工した車載用リチウムイオン電池工場が稼働を開始しました。長距離移動ニーズの高い北米のEV市場向けに、2017年に量産を開始したネバダ工場で蓄積した生産技術やオペレーションノウハウを活かし、より進化させた最先端・最新鋭の工場です。世界で排出されるCO₂のうち、およそ4分の1が「移動」に起因しており、私たちは、安全性に優れ、高容量、高エネルギー密度を誇る車載用リチウムイオン電池を供給することでEV普及を促進し、CO₂排出量削減に大きな貢献を果たしていきます。

Contents

2 Mission / Vision / Will

3 At a Glance

1 価値創造

- 4 CEOメッセージ
- 8 強みを生み出すDNA
- 11 私たちの強み
- 15 CTOメッセージ
- 18 価値創造プロセス
- 19 価値創造の源泉である6つの資本（インプット）
- 20 パナソニック エナジーのお役立ち（アウトプット）
- 21 パナソニック エナジーの提供価値（アウトカム）
- 22 価値創造のための重要課題（マテリアリティ）
- 23 マテリアリティ・KPI 一覧
- 24 企業価値を高める知的財産戦略
- 25 企業価値向上に向けたプロセス

2 成長戦略

- 26 事業概況
- 28 CFOメッセージ
- 30 車載事業
- 32 産業・民生事業

3 サステナビリティ

- 35 サステナビリティ（ESG）経営の推進
- 36 中国拠点のサステナビリティ取り組み
- 37 環境への貢献
 - 38 脱炭素化の実現
 - 40 TCFD提言に基づく開示
 - 42 循環型社会の実現
- 43 社会課題解決への寄与
 - 43 幸せを追求するエナジーの提供
 - 44 人的資本経営の推進と人権の尊重
 - 44 人的資本経営の推進
 - 47 人権の尊重
 - 48 責任ある調達活動
- 49 ガバナンスの強化
 - 49 コーポレートガバナンス
 - 51 コンプライアンスの徹底
 - 51 品質・製品安全の追求
 - 52 法律・規制の順守
 - 53 情報セキュリティの確保

4 データセクション

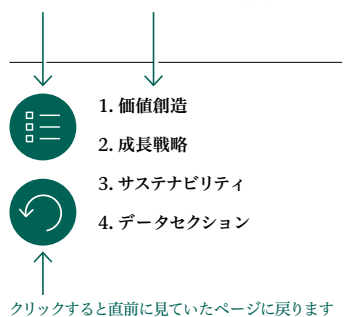
- 54 財務ハイライト
- 55 非財務ハイライト
- 56 企業情報

ナビゲーションボタンの使い方

本レポートは、ページ間を移動しやすいように各ページにナビゲーションボタンを設けています

 クリックするとレポート内の関連するページに移動します

クリックすると目次に戻ります クリックすると各セクションのトップページに移動します



編集方針

本レポートは、パナソニック エナジーのお客様、お取引先様、従業員、またパナソニック ホールディングスの株主をはじめとするステークホルダーの皆さまに、当社の企業活動の全容および中長期的な企業価値向上についての考え方をご理解いただくことを目的に、年次で編集、発行するコミュニケーションツールです。

報告対象期間

2024年度（2024年4月1日～2025年3月31日）
一部、前後の活動や将来目標を含みます。

報告対象組織

パナソニック エナジー株式会社および国内外の連結会社
（会社名称については2025年4月時点の称号にて表記しています）

参照としたガイドライン

- ・GRIスタンダード
- ・IFRS 財団「国際統合報告フレームワーク」
- ・経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス」

将来見通しに関する注意事項

本レポートに記載されている当社またはパナソニック エナジーグループの業績見通し、成長戦略、事実の認識・評価等といった将来に関する記述は、現在入手可能な情報に基づき当社が判断した将来見通しが含まれています。実際には、様々な要因によってこれらの記述とは大きく異なる結果が生じる可能性があることをご了承ください。また、新たな出来事、状況もしくは環境を反映し、将来の見通しを更新して公表する義務を負うものではありません。

Introduction

▶ Mission / Vision / Will

At a Glance

Our Mission

幸せの追求と持続可能な環境が
矛盾なく調和した社会の実現。

Our Vision

未来を変えるエネルギーになる。

Our Will

人類として、やるしかない。



1. 価値創造



2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

Introduction

Mission / Vision / Will

➤ At a Glance

At a Glance (2025年3月時点)

スナップショット

電池事業創業

102年

従業員

約2.1万人

社員エンゲージメント

70pt

CO2実質ゼロ工場

17拠点

特許件数

約11,000件

車載用リチウムイオン電池

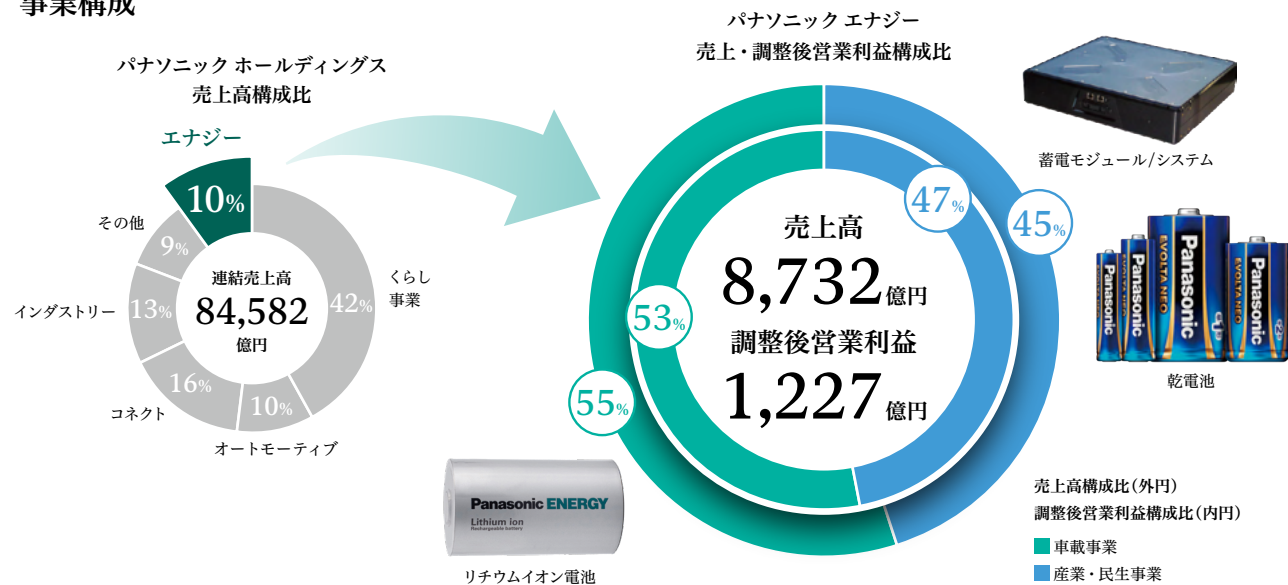
リコール0*

*電池起因のもの

グローバル展開

拠点数20拠点
(国内9/海外11)

事業構成



2024年度の主な動き

2024

4月

住之江工場内に車載電池
生産プロセス開発棟を竣工



6月

タイで使用済み乾電池
リサイクルスキームを確立



9月

和歌山工場をリニューアル
開所、最新型車載電池
「4680」の量産準備を完了



2025

3月

住友金属鉱山と正極材原料
のリサイクルを開始

価値創造

＞CEOメッセージ

強みを生み出すDNA

私たちの強み

CTOメッセージ

価値創造プロセス

価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)

パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)

パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)

価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)

マテリアリティ・KPI 一覧

企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス



1. 価値創造



2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション



CEO Message

代表取締役 社長執行役員

チーフ・エグゼクティブ・オフィサー (CEO)

只信 一生

ぶれることなく
ミッション実現を
目指す

価値創造

▶ CEOメッセージ

強みを生み出すDNA

私たちの強み

CTOメッセージ

価値創造プロセス

価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)

マテリアリティ・KPI 一覧

企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス

CEOメッセージ

存在意義は、暮らしに安心と安全を届け、
社会の持続可能性向上に貢献すること

パナソニック エナジーは、2022年の会社設立以来、「幸せの追求と持続可能な環境が矛盾なく調和した社会の実現」というミッション、「未来を変えるエナジーになる」というビジョン、そして当社の大いなるチャレンジを強い意思、すなわちウィルに込め「人類として、やるしかない」として掲げ、その実現に向けて歩みを進めています。

当社は電気エネルギーをより豊かに、そして持続可能なかたちで人々に届けることを使命としています。かねて電気には「つくる」「おくる」「つかう」の三段階がありましたが、近年これに「ためる」が加わりました。生み出されたエネルギーをより有効に、よりサステナブルに使うためには、この「ためる」という機能の重要性が増しています。私たちは、特に「ためる」と「つかう」の領域に注力し、社会にとって欠かさざる価値を生み出しています。当社は、電池を作るだけの会社ではありません。私たちが作る電池を世の中に提供し、その製品やソリューションを通じて蓄電を始めとするエネルギーを生み出し、社会を支え、そして社会をよりよく変えていく存在です。人々の暮らしに安心と安全を届け、社会の持続可能性向上に貢献する—それが私たちの存在意義です。

強みをさらに強化し、お役立ちの最大化に挑戦する

2024年から2025年にかけ、私たちを取り巻く事業環境は一段と様変わりしました。しかしながら、私たちのゴールは少しも変わらず、先ほど述べたミッションの実現は、むしろさらに強く求められるものになっています。なぜなら気候変動が引き起こす異常気象や自然災害は激甚化し、その影響は年を追うごとに大きくなり、私たちがより早く、より大きな変化を起こすことに対する期待がさらに高まっているからです。さらに、私たちが取り組むべき範囲は広くなり、また対応すべきスピードは速まっています。

私の考える当社の強みは、当社のミッションである人々の幸せの追求と持続可能な環境の両立に資する事業群と、私たちのミッション実現に強い意欲や意思を持って取り組む人財やかねて業界をリードしてきた専門性の高い人財を有していることです。世の中の変化への対応を加速するために、業界をリードし、未来に引き継ぐ。これまで取り組んできたことをさらに進化させ、世の中にお返ししていくことが当社の使命です。目の前の難題に怯むことなくチャレンジしながら、前進

する会社でありたい、そしてそれをさらに強いものにしたい。だからこそミッション・ビジョンに加え、ウィルを掲げねばならないと考えたのです。

この強みを一層強く確かなものにすることが、私に課せられた大きな責務の一つであると認識しています。当社には、世の中の要求に応えられる技術があり、それに加え、先駆的に新しい技術を生み出す力もあります。またその要求に対応できるリソースもあります。当社のみならずパナソニックグループのリソースを活用しながら、また同じ志や想いを持つグループ外のパートナーとも緊密に連携しながら、この環境変化に対応していくことを考えています。

当社が電気自動車(EV)の先進市場である北米に確固たる基盤を構築すべく、投資を決断したのは、2014年のことでした。以来、この市場における強いポジショニング獲得を目指し、生産体制はもとよりサプライチェーンの構築・整備にも取り組み、パナソニック最大規模の投資を進めてきました。

足元では、EV市場の成長は調整局面にあると認識しており、車載事業における不確かさはあるものの、EVの主戦場の一つである北米に早期に生産拠点を構築していることは米国の政策に合致しています。今後、技術優位性を進化させながら、この体制をさらに強化し、当該事業における優位性を確保していきます。同時に、事業環境の変化にさらに柔軟に対応するために顧客やパートナーの一層の多角化を進めます。

なお、北米車載事業への投資は、2025年度から段階的に“回収ステージ”に移行します。回収は、市場環境変化をしっかりと捉え、お客様との緊密な連携を通じて得られた顧客戦略に合わせ、効率的に進めていきます。



1. 価値創造

2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

価値創造

▶ CEOメッセージ

強みを生み出すDNA

私たちの強み

CTOメッセージ

価値創造プロセス

価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)

マテリアリティ・KPI 一覧

企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス

CEOメッセージ

一方、産業・民生事業においては、当社が長年にわたり磨き上げ、培って来た「開発力+提案力」に立脚した事業基盤を他社に先駆けて構築したことが高く評価されています。これは、材料を軸とした電池の開発力に加え、顧客課題の解決に貢献するシステム提案力を兼ね備えているからに他なりません。特に、主力のデータセンター向け事業では、成長著しい生成AIの急速な進化への対応において、当社への期待や要請は想定以上の速さで進行し、その領域も急拡大しています。当社が強みを発揮できる機会を確実に捕捉し、さらなる事業成長を目指しています。

車載事業においては、短期的には一定の調整が必要ながら、産業・民生事業においては、想定を上回る成長を実現しており、このバランスの取れた経営・事業ポートフォリオが当社の強みです。私はかねて「両輪経営」、すなわち車載事業と産業・民生事業の両輪で推し進めることを方針として事業を運営してきました。この両輪経営が、昨今の事業環境変化に対するバッファとなり、有機的に機能していると考えています。今後も事業構造の変化を見極め、リソースを最適に配分し、お役立ちの最大化に努めます。

大きな変化はチームで乗り越え、チームで成長する

当社が目指すミッションは何ら変わらないものの、取り巻く環境は大きく変化しています。その変化に対応していくのは、私たち経営を預かる者だけでなく従業員一人一人です。一方、変化を恐れるのも人間の性と言えますが、変化することに苦手意識を持つ人たちに、行動変容を促し、支えるのは、チームであり、企業風土です。それぞれのチームが抱える課題の難易度や規模は、様々であるものの、ともに前向きに戦えるチームやモチベーションを上げる風土は、事業環境変化の有無にかかわらず、常日頃から作り続けなければならないものです。そして、こうした風土改革が、大きな変化に直面した際に「企業の力」として活力を生み、解決力を創り、機能すると考えています。大きな変化のタイミングこそが成長のチャンスと捉え、会社全体で取り組む、そのような企業風土を創り出していきます。私は、この機会を活かし切ることで人は成長しその先、さらに大きな仕事に挑むことができると信じています。

また、この大きな変化を乗り越えてゆくためには、義務感からではなく使命感を持って業務に向き合ってほしいとの思いから、2024年10月、社長直轄の部署として、「使命感本部」を設置し、私自身が本部長に就任しました。従業員一人一人が、当社が掲げるMission / Vision / Willに深く共感・共鳴し、高い熱量を持って主体的に挑戦・成長し、周囲によりよい影響を与えてほしい。一人一人が、自らやるべきことを深く理解し、解決するために使命感を燃やし、新たな知恵を絞り出し、世の中が求める変革に繋げていく。その結果、一人一人のモチベーションやエンゲージメントがさらに向上し、その連鎖により企業が成長する。そういうサイクルを作りたいと考えています。



1. 価値創造



2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

価値創造

▶ CEOメッセージ

強みを生み出すDNA

私たちの強み

CTOメッセージ

価値創造プロセス

価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)

マテリアリティ・KPI 一覧

企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス

CEOメッセージ

バリューチェーン全体で環境負荷低減に取り組む

当社は、ミッションで「持続可能な環境」を謳い、環境問題に真正面から取り組み、環境負荷低減に大きく貢献していくことを表明しました。気候変動が想定より早く進み、その悪影響を日々実感するなかで、事業環境がいかに変わろうともその意思は少しも変わらず、むしろ一層強くなっています。そのため、取り組みを一段と加速させるべく、環境やCSR領域における当社への信頼や企業評価を業界トップレベルに高めることを方針として活動しています。

具体的な取り組みとして、例えば生産活動における脱炭素や資源循環を進めるために、CO₂実質ゼロ工場の拡大や再生可能エネルギーの導入、資源循環スキームの構築などを推進しています。CO₂実質ゼロ工場の拡大に関して、2028年度までに全拠点で達成するロードマップも策定済みで、計画に則って国内外の拠点で着実に進め、21拠点中17拠点(2025年7月現在)となりました。資源循環スキームに関しては、様々な可能性が考えられます。具体的な事例として、2024年度にはサプライヤー様と共同でリチウムイオン電池の正極材原料リサイクルを開始したほか、使用済み乾電池から分離した亜鉛・マンガンなどを肥料原料にリサイクルするプロセスも確立しました。今後さらに積極的に取り組む予定です。また、環境負荷の低いサプライチェーンを構築することは、事業戦略を遂行する上でも非常に重要な要素です。お客様の要請である低環境負荷の製品ラインナップを拡充させることを通じ、当社製品の付加価値を一段と高め、競争優位性を獲得します。そのために、バリューチェーン全体で環境負荷低減を実現すべく、当社がリーダーシップを発揮して今後も様々なパートナーとの連携を深めていきます。

変化を恐れず、ミッション実現を目指す

これから想定される事業環境のさらなる変化、あるいは先行きの不透明感から、2025年度は厳しい年になると考えています。しかしながら、ピンチこそ成長のチャンスであると信じ、私はこの難局に挑戦することを楽しみにしています。私たちがミッションを軸にやってきたこと、これからやろうとすること、そしてその先にあるゴールは間違っていないとの信念を持って経営にあたっています。

繰り返しになりますが、当社は、電池を作るだけの会社ではありません。人々の暮らしに自由と安心を届け、社会の持続可能性を高めること。それが私たちの存在意義であり、未来への約束です。

激動する世界において、変化を恐れることなく、私たちが掲げたミッションの実現をぶれることなく目指し、従業員一人一人が変化に向き合う覚悟を持って知恵を出し合い、挑戦を続けていきます。そして一年後、「私たちは、去年の自分たちを超えた」と胸を張って言える一年にします。どうぞご期待ください。



Missionにつづく道「超える覚悟」

予測不能な試練にも心折れることなく、湖を渡るための船を手作りして荒波を超えようとしている、我々の姿を描きました。

1. 価値創造

2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

価値創造

CEOメッセージ

▶ 強みを生み出すDNA

私たちの強み

CTOメッセージ

価値創造プロセス

価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)

マテリアリティ・KPI 一覧

企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス



1. 価値創造



2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

強みを生み出す

DNA

私たちは、パナソニックの創業者・松下幸之助の経営理念に則り、100年以上にわたり電池を進化させ、人々を不便から解放してきました。私たちは、これからもこの経営理念の根幹をなす綱領と信条を实践し、豊かなくらしと環境が調和する社会に向けエナジーをお届けするため、まだどこにもない価値の創造に挑戦します。

パナソニックグループの経営理念

綱領

産業人たるの本分に徹し社会生活の改善と向上を図り
世界文化の進展に寄与せんことを期す

パナソニックグループの事業の目的と使命は創業命知の思いであり、それを端的に表したものが綱領です。私たちはどこよりも良い商品を、どこよりも良いサービスでもって社会に提供し、人々の生活の改善と向上を図り、その結果、世界の各国により高い文化社会が築かれることを目指して、日々その進歩に向けて努力を続けます。

信条

向上発展は各員の和親協力を得るに非ざれば得難し
各員至誠を旨とし一致団結社務に服すること

日常の業務を实践していく上でのパナソニックグループの心構えを示したものが信条です。全員が協力し、心を合わせて毎日の仕事に誠実に取り組みとともに、それぞれの組織が高い目標を持ち、メンバーはそれを自らのものとして心の底から理解し、さらにチームワークを大切にすることで、組織の目標、ひいては社会の発展を実現します。

創業者
松下幸之助

当社の沿革

*本ページに限り、社名の表記は当時の名前で記載しています。

1918

1923

1947

2011

2022

2025

電池事業創業

松下幸之助が
松下電気器具製作所を創立

SANYO

三洋電機製作所設立

三洋電機(株)を完全子会社化

事業会社化に伴い、
パナソニック エナジー(株)
として発足

1929

● 綱領と信条を制定

1935

● 松下電器産業(株)に改組/
ナショナル蓄電池(株)設立/
松下乾電池(株)設立

1979

● 松下電池工業(株)設立

2013

● パナソニック(株)オートモーティブ&
インダストリアルシステムズ社発足

2019

● パナソニック(株)インダストリアルソリューションズ社および
US社発足

1931

● 小森乾電池の工場を譲り受け、
乾電池の自社生産を開始

1950

● 三洋電機(株)設立

2008

● パナソニック(株)エナジー社
発足

2014

● パナソニック エナジーノースアメリカ
(PENA)設立。2017年より工場稼働

2021

● インダストリアルソリューションズ社のエナジー事業領域、
US社のテスラエナジー事業および本社傘下のエナジー技術
部門をベースにパナソニック(株)エナジー社を発足

価値創造

CEOメッセージ

▶ 強みを生み出すDNA

私たちの強み

CTOメッセージ

価値創造プロセス

価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)

マテリアリティ・KPI 一覧

企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス

解放の歴史

経営理念を実践し続けてきた歩み

私たちは、100年以上にわたる歩みの中で、それぞれの時代の社会課題と向き合ってきました。新たな電池を作り出し、進化させることを通じて、いくつもの不便から人々を解放してきたその歩みは、綱領や信条を含む経営理念の実践そのものです。

暗闇からの解放

自転車用灯火はローソクか石油ランプがほとんどの時代、エキセル球とエキセル電池を組み合わせた独創的な砲弾型電池式ランプを完成させました。わずか2～3時間だった自転車用ランプの寿命を30～40時間以上にし、自転車に乗る人々を暗闇から解放しました。

1923

- 砲弾型電池式ランプを考案、発売



- 砲弾型電池式ランプ用「エキセル乾電池」を発売



短寿命からの解放

従来の電池より2倍長持ちで保存性が高い「ハイトップ」を生み出し、そこからさらに1.5倍に寿命を延ばした「ネオハイトップ」を開発しました。国際規格による縦、横、高さの厳しい寸法規制に対し、ともに世界一長く使えるエネルギーが世界中へ届けられました。

1963

- マンガン乾電池「ナショナルハイトップ」を発売



1969

- マンガン乾電池「ナショナルネオハイトップ」を発売



使い捨てからの解放

21世紀に入り、乾電池はすでに世界中で普及していたものの、使い捨てという性質上、環境面での課題もありました。この社会課題に対し、当時の三洋電機が全社をあげて開発した「エネループ」は、続く充電式エボルタとともに電池は使い捨てであるという常識を変えました。

1964

- ニカド電池「カドニカ」を発売



2008

- ニッケル水素電池「充電式エボルタ」を発売



2005

- ニッケル水素電池「エネループ」を発売



大きさ、重さ、パワー不足からの解放

多種多様なエレクトロニクス製品の開発に伴い、もっと小さく、軽く、パワフルなエネルギーがほしいと、電池にも今までにない性能が求められるようになりました。当社の開発したリチウムイオン二次電池は、ノートパソコンやスマートフォンの小型軽量化を実現させ、情報化社会に大きく貢献しました。

1994

- リチウムイオン電池を開発



2006

- ニッケル酸系正極材を用いた高容量円筒形リチウムイオン電池を量産開始



環境負荷からの解放

気候変動問題において、モビリティの電動化は解決への重要な役割を担っています。世界初の量産型ハイブリッド車にバッテリーを提供した私たちは、電気自動車市場にも長い航続距離が確保できる高容量円筒形リチウムイオン電池を供給し、人々を移動に伴う環境負荷から解放しています。

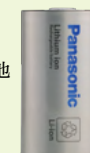
2008

- 円筒形の車載用リチウムイオン電池(1865サイズ)量産開始



2024

- 円筒形の車載用リチウムイオン電池(4680サイズ)量産準備完了



2017

- 円筒形の車載用リチウムイオン電池(2170サイズ)量産開始



1. 価値創造



2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

価値創造

CEOメッセージ

▶ 強みを生み出すDNA

私たちの強み

CTOメッセージ

価値創造プロセス

価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)

マテリアリティ・KPI 一覧

企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス

進化の七道

現在にも受け継がれる経営理念の実践

〔進化の七道〕

必然変異

〈攻めの道〉

不可能な目標をそれでも掲げる

未来を変える進化への、途方に暮れるほど高い目標を旗にして掲げろ。
手段はまだなくても、同じ志の仲間が集まれば、旗は必ず現実になる。

理不尽は仲間と笑って突破。

変異への道は常識が通用しない。理不尽の先にこそ夢や未来が待っている。
大丈夫。仲間の笑顔が必ず力をくれる。しぶとくしなやかに挑み続けるんだ。

ありえない一手に辿りつくまで。

未来を変える答はまだ意識の外にある。五感を総動員して、あの手この手と
試し尽くせば、膨大な失敗と偶然の先に「その手があったか!」が必ずある。

究極適応

〈守りの道〉

現状維持は未来の放棄だ。

過去に学び、未来を想い、己を理解し、世界を知って時代の変化を見極める。
立ち止まっていたら未来はない。いつの時にも次なる一步を想像し続けよう。

守り抜くために攻め抜く。

今の成果に甘んじることなく、未来が求める進化のための攻めの発想が必要だ。
日々次なる目標を設定し、これまでの最高を超えるまで突き詰めろ。

情熱こそ無限に持続可能であれ。

どんな仕事であっても、情熱を注ぎ続ければどこまでも磨き上げられる。
心の炎を絶やすことなく、その熱を次世代にも伝えるんだ。

絶対進化

〈人の道〉

今日生まれた子どもたちのために。

今という時代だけじゃない。
子どもたちと、その次の子どもたちを見つめて、
未来を変えるエナジーへの進化を、絶対に絶対にやるしかない。

「ミッション、ビジョン、ウィル」は私たちの目指す目的地を示しています。その目的地に到達するためには、私たち自身が進化し続けなければならない、私たちの日々の行動を進化させるための指針として「進化の七道」を定めています。

「進化の七道」は、「変異」と「適応」を繰り返すことで、あらゆる生命が「進化」しているという大法則を、私たちの事業に対応させた方程式とも言えます。今までになかったことを何としてでも生み出す「必然変異(攻めの道)」と、今あるものをどこまでもとんとん磨き続ける「究極適応(守りの道)」によって、「絶対進化(人の道)」が実現し、ミッションに辿りつけるという考え方です。大胆に挑戦していい、突き抜けていいんだということを言葉にして伝えることで、安心感をもちながらも一人ひとりが自らの限界を乗り越えて行動し続けることを目指します。

行動変容への
社内施策

ミッション・ビジョン・ウィルの実現に向けた行動変容を促す施策を通じて、
社内への浸透を図っています。

森の会議



森は、生き物と自然が共生し、調和した世界です。ミッションが目指す世界(幸せの追求と持続可能な環境が矛盾なく調和した世界)を体感することができるため、「森」で実施することを大切にしています。鍵となるミドルマネジメント層を中心に、多様な人財が混ざり合うかたちで開催しており、2024年度末までに累計48回、686名が参加しています。

七道ヒーローズ
リアルストーリー

進化の七道を実践している社員を「七道ヒーローズ」として毎年選定し、全社員がオンライン参加する授賞式場で発表しています。

授賞式で伝えきれないヒーローズの功績や受賞に至る過程をリアルストーリーとして動画にまとめ、社内イントラネットに掲載することで、全社員の理解と行動を促進しています。



1. 価値創造



2. 成長戦略



3. サステナビリティ



4. データセクション

価値創造

CEOメッセージ

強みを生み出すDNA

▶ 私たちの強み

CTOメッセージ

価値創造プロセス

価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)

マテリアリティ・KPI 一覧

企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス

私たちの強み

創業以来100年で培った技術力・市場創出力・信頼と実績

今後の不確実性が高い時代においても、確固たる技術力を用いて新たな市場を作り上げ、パートナーからの信頼とその実績を活かすことにより事業を継続し、社会へのお役立ちを拡大していきます。

技術力

- 材料開発・セル設計
- 知的財産

特許 約 11,000 件

市場
創出力

- 顧客との戦略的關係
 - お困りごとの解決力
- くらしの発展に
貢献

信頼と
実績

- 高信頼を支える
モノづくり
 - ブランド
- 車載用リチウムイオン電池
リコールゼロ*

*電池起因のもの



Since 1923



1. 価値創造



2. 成長戦略



3. サステナビリティ



4. データセクション

価値創造

CEOメッセージ

強みを生み出すDNA

▶ 私たちの強み

CTOメッセージ

価値創造プロセス

価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)

マテリアリティ・KPI 一覧

企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス



1. 価値創造



2. 成長戦略



3. サステナビリティ



4. データセクション

技術力

100年蓄積された桁違いのノウハウ

当社の技術に関する中長期的な考え方については、[P.24](#)の知的財産戦略を合わせてご覧ください

当社は1923年の電池事業の開始より、100年以上にわたって電池の進化に携わってきました。乾電池の製造で培ってきた材料の開発力、材料の充填率を向上させるノウハウ、長期使用を可能とする封止/製缶技術などは二次電池（充電可能な電池）の製造にも活かされています。

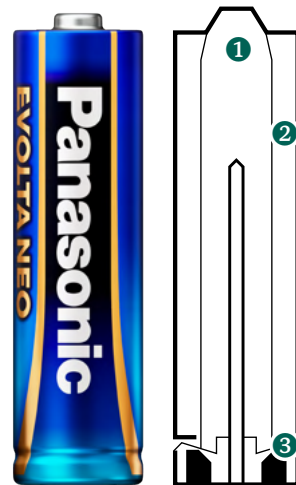
また、その培ってきた技術を活かせる円筒形の二次電池に注力してきました。一次電池から二次電池に至るまで蓄積してきた多数のノウハウが、当社の技術力であり、強みです。これからもその技術力を活かしながら、電池の容量を高め、高い安全性を実現することにより、電池事業を継続・拡大させ続けます。

高容量と高信頼の電池を生み出す技術

乾電池

Since 1923

世界No.1長もち*1



① 材料技術

当社は、電池材料を使いこなすために必要な高度な工程管理を含む周辺技術を有しており、電池材料の反応性や膨張収縮などの課題に対応し、高容量で信頼性の高い電池を製造することができています。

② 電極構成技術

電池の高容量化には、限られたスペースに材料を充填する「詰め込み」技術が重要です。様々な形状の粉体を効率的かつ均一に充填することができる生産技術を当社は有しており、高容量化を実現しています。

また、正極、負極、セパレータの3つを重ねて捲いたロール状をしているリチウムイオン電池において、当社は高精度な円筒形への捲き取り技術を有しており、信頼性の高い電池を製造することができています。

③ 封止/製缶技術

空気中の水分、酸素と触れる封止部分や缶は、電池の安全・安心に重要なパーツです。当社は液もれを防ぐ封止方法やガス発生を抑制する封止/製缶技術を有しており、これらが高信頼の電池製造につながっています。

④ 解析技術

材料に合わせた観測手法や電気化学を深く理解した測定ノウハウなどの高い解析力により、「性能の正しい評価」と「問題の解明」が可能となり、高い信頼性の電池製造を実現しています。

リチウムイオン電池

Since 1994

業界トップ容量*2



*1 エボルタNEO。最も長もちする単3形アルカリ乾電池(LR6)として。ギネス世界記録™に2017年10月2日認定。2025年2月28日再認定。
IEC基準における全放電モードの平均値より。250mA 1日1時間放電 終止電圧0.9Vなど(温度: 20±2℃、相対湿度: (55+20,55-40)%)

*2 当社調べ

価値創造

CEOメッセージ

強みを生み出すDNA

▶ 私たちの強み

CTOメッセージ

価値創造プロセス

価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)

マテリアリティ・KPI 一覧

企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス

市場創出力

技術革新により新たな電池用途を開拓

当社は社会課題を高い技術力を用いて解決し、従来の常識を打ち破って新しい市場を創出してきました。

高い安全性を確保できる円筒形のリチウムイオン電池市場の創出、これからの時代を見越した情報通信インフラ事業への参入、災害に備える備蓄用の乾電池市場の創出などにより、人々の生活を支えてきました。これからも弛みのない技術の進化によって社会のお困りごとを解決し、新たな市場を創出していきます。

円筒形リチウムイオン電池市場を創出

車載電池に円筒形電池を使用することが一般的でない中、当社は高容量と安全性の両立の観点から円筒形のリチウムイオン電池の開発・製造に取り組んできました。

車載向け電池パックは多数のセルを並列・直列接続したモジュールで構成されています。円筒形電池はセルを効率的に冷却できるため、急速充電を行った場合でも電池の温度上昇を抑制でき電池の劣化を防ぐことが可能です。

当社は、車載用円筒形リチウムイオン電池の量産を2008年に開始し、新たに車載用円筒形リチウムイオン電池の市場を開拓してきました。2017年にはアメリカのネバダ州において円筒形の車載用リチウムイオン電池の工場を稼働させ、さらなる量産と円筒形の市場創出に取り組んできました。



情報通信インフラへの参入

当社はデータセンター向け蓄電システム市場へ2014年より参入してきました。

近年、生成AIの利用拡大などによりデータセンターの需要が拡大しています。当社はデータセンター向けバックアップ電源の需要増加を見据え、開発・製造に取り組んできました。

非常時にも安定稼働が求められるデータセンターでは、バックアップ電源に対する信頼性が最も大切な要素です。当社の高い安全性・信頼性の蓄電システムは最適であり、その結果として高い市場シェアを有しています。

また、データセンター向けに培ってきた技術を家庭用蓄電システムにも横展開し、社会の様々なインフラに貢献しています。

備蓄用の乾電池市場を創出
—エボルタNEO—

乾電池は使用していなくても、長期保存により劣化が進行するため、容量が減ったり、液もれが発生したりすることが課題でした。

当社は長年にわたり蓄積してきた技術力を用いて、材料の革新、工法の革新、構造の革新を行ってきました。これにより、10年保存可能なエボルタNEOを作り上げ、災害時や緊急時に役立つ備蓄用の乾電池市場を創出しています。

災害が起こった際でも常に安全・安心な生活を支える乾電池として、ギネス世界記録™に認定された世界No.1の長もち性能や「液もれ防止製法Ag+」による液もれ防止の性能を備えています。



1. 価値創造

2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

価値創造

CEOメッセージ

強みを生み出すDNA

▶ 私たちの強み

CTOメッセージ

価値創造プロセス

価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)

マテリアリティ・KPI 一覧

企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス



1. 価値創造



2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

信頼と実績

高信頼の市場実績とブランド

当社は、円筒形の車載用リチウムイオン電池を現在までに累計約190億セル(2025年3月時点)を供給してきた実績があります。

電池の製造にあたって、製品の安全性や品質の高さは当社にとって最も重要な要素であり、製品安全を最優先とした、弛まぬ品質改革に努めてきました。それは車載用リチウムイオン電池の分野で、電池に起因するリコールゼロという成果にも現れています。

モノづくりの技術進化による電池製造の革新

モノづくりの強み

高生産性、高品質な生産プロセス

製品安全マネジメント

確立されたトレーサビリティシステム

当社は電池の進化と共に、モノづくりの技術進化にも取り組んできました。車載用リチウムイオン電池を1秒に80セル、1日に700万セル以上生産*しており、この高速で高品質のセル生産を可能にしているのは当社の高度なモノづくりプロセスです。具体的には、これまで培ってきた技術を基にした内製化や、異常や異物を検知し、原因を追及し、改善するトレーサビリティシステム、日々のコンディションベースのメンテナンスなどによる高度な生産ラインのマネジメントにより成り立っています。

*2022年時点

材料

電極

組立

検査

モジュール

市場

キーププロセス：内製



- 生産プロセス技術を独自開発
- キーププロセス設備を内製化

トレーサビリティ&生産監視



- センシング・モニタリングシステム
- 工場から市場までのトレーサビリティ

生産ラインマネジメント



- プロセスの見える化、状態検知とフィードバック
- コンディションベースのメンテナンス

価値創造

CEOメッセージ

強みを生み出すDNA

私たちの強み

▶ CTOメッセージ

価値創造プロセス

価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)

マテリアリティ・KPI 一覧

企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス



1. 価値創造



2. 成長戦略



3. サステナビリティ



4. データセクション

副社長執行役員
チーフ・テクノロジー・
オフィサー (CTO)

渡邊 庄一郎

CTO Message

“エネルギートランジション”の未来を
見据え、トップランナーであり続ける

電池性能で世界をリード

パナソニック エナジーは、100年以上にわたり電池技術の進化をリードしており、リチウムイオン電池の高容量化技術などにおいて業界の先頭を走ってきました。また、当社の電気自動車(EV)向け円筒形電池は、一回の充電で長距離を走行できるロングレンジ性能に加えて、安全性でも他社と一線を画しており、広大な国土を持ち移動距離の長い北米の車載市場で特に高い評価を得ています。しかし、選ばれ続けるためには、卓越した性能のみならず、GWh規模の生産性が高い車載電池工場と、レジリエンス性を備えたサプライチェーンが欠かせません。

当社は他社に先駆けて北米市場に進出し、2017年にネバダ工場で生産を開始しました。今年年間約41GWhという大規模な生産体制を確立しています。そこでの生みの苦勞によって得られた経験は、2025年度に稼働したカンザス工場に活かされ、省人化ラインの導入などによりネバダ工場と比較して生産性を20%向上させています。また、世界情勢の複雑化に伴い、材料調達ルートの確保が課題となっていますが、環境負荷にも配慮し、サプライチェーンの上流を含むパートナーシップの拡大を着々と進めています。

一方で生成AIの普及により、24時間365日の安定稼働を求められるデータセンターが急増しています。そうした中、当社のデータセンター向け蓄電システムは、安全性・長寿命・高信頼性を有することに加え、高出力・省スペースを実現することがハイパースケーラー*1から高く評価されています。

*1 大規模サーバーを有するクラウドサービスプロバイダー

価値創造

CEOメッセージ

強みを生み出すDNA

私たちの強み

▶ CTOメッセージ

価値創造プロセス

価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)

マテリアリティ・KPI 一覧

企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス

CTOメッセージ

EVをアフォダブルに

CTOに就任してからの3年間を振り返ると、車載電池については、新材料を使用することで2170サイズの容量を向上させ、体積エネルギー密度800Wh/L超の世界最高水準を誇る次世代セルの供給を開始しました。材料開発については多角的なブレイクスルーがないと次の進化が望めないレベルに達していますが、2030年に向けさらに1,000Wh/Lの材料開発を進めており、競合を引き離していく考えです。また、和歌山工場では、2170サイズと比べ約5倍の容量を持つ4680サイズの量産準備を整え、お客様との協議を進めています。北米の生産体制については、カンザス工場を建設して稼働を開始し、それと並行して、地産地消と環境負荷低減をコンセプトに、現地調達やリサイクルの仕組みを作り、北米市場でのあるべきサプライチェーンを展望できるようにしてきました。

2025年度からカンザス工場2170セルの量産がスタートし、いよいよこれまでの投資を回収するフェーズに入ります。これからの最大の課題はやはりコストです。2030年以降の本格的なEV普及を見据え、最大の命題はEVを「アフォダブル（買いやすい価格）」にすることです。エネルギー密度や容量の向上は、EVの航続距離を伸ばすだけでなく、車体1台に使用される電池セルの本数を減らすことにつながり、EVのコストダウンに直結します。安全性と電池性能という両立の難しい技術課題をクリアしながら1台あたりの電池コストをどこまで下げられるかが勝負です。技術進化をしていくことはもとより、生産効率化、そしてサプライチェーンの変革を推進していきます。

生産効率化においては、工場のオペレーションについて徹底して自動化を進めてきました。製造コストの2～3割を設備の償却費や人件費が占めていますので、製造ラインの効率化やAIの導入により、設備投資の軽減と人生産性をさらに高めています。また、サプライチェーンの変革においては、電池材料に特

化した上流工程のプロセスを開発し簡素化することで、大きなコスト削減とCO₂排出量削減が見込まれていることから、オーストラリア連邦科学産業研究機構(CSIRO)とニッケル加工技術の共同開発など、様々な取り組みを開始しました。

CFP削減と
サーキュラーエコノミー社会の実現

当社は、北米で生産する車載用リチウムイオン電池のカーボンフットプリント(CFP)を2030年度に2021年度比で50%低減させる目標を掲げています。特に、CO₂排出の8割以上を上流の採掘、原料加工、物流などが占めており、現地調達化やリサイクル材の利用、レアメタルの利用削減を重点課題として取り組んでいます。

また、車載用リチウムイオン電池の正極材におけるリサイクル材の使用率拡大に向けた取り組みとして、米国Redwood Materials社と連携し、工程廃材や使用済み電池から正極材料をリサイクルする仕組みを構想しています。そのほか、日本の住友金属鉱山社をはじめ、中国のサプライヤーとも工場で発生する電池廃材からレアメタルのニッケルを取り出して正極材に再利用する、「電池から電池へ」のクローズドループリサイクルの運用を開始しました。さらに、リチウムやコバルトも同様の展開を計画しています。今後はパートナーを増やしてスクラップの安定確保に努め、コストメリットを出せる規模にしていけるかがポイントになります。

このほか、一次電池でもサーキュラーエコノミーに向けた活動を強化しています。エボルタNEOではリサイクル亜鉛材の活用を開始しました。また、リサイクル材活用の新たな取り組みとしてTOMATEC社と、使用済み乾電池から分離した亜鉛やマンガンなどの成分を含む混合粉末を肥料に活用するリサイクルプロセスも確立しています。このような電池事業に関わる環境負荷低減の取り組みについても日米で先頭を走っています。

データセンター向け蓄電システムでは
ソリューション強化を推進

産業・民生領域では、セルから電池パック、モジュール、システム構築へとレイヤーを上げ、蓄電システムソリューションの付加価値向上に努めてきました。その結果、AIデータセンターのニーズを取り込み、データセンター向け蓄電システムを事業の柱に成長させることができました。データセンターは大量のデータをリアルタイムに処理しており、一瞬の電源異常がハードウェアの故障やデータ消失を引き起こす可能性があります。そこでバックアップ電源が必須となるわけですが、当社が提供する分散型電源は、特に瞬間的な停電や電力変動が発生した際にも電力を安定供給することができます。また、集中型電源よりもコンパクトで、サーバーのラック単位に分散配置できる点が、AI処理を行う高性能GPUサーバーの普及とタイムリーにマッチしました。

データセンター向けの需要は今後も加速度的に拡大すると予測されており、当社はバックアップ電源用途で圧倒的なシェアの獲得を目指します。AIデータセンターは、演算ピーク時とそうでないときの電気使用量の差が激しく、すべてを外部電源



1. 価値創造



2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

価値創造

CEOメッセージ

強みを生み出すDNA

私たちの強み

▶ CTOメッセージ

価値創造プロセス

価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)

マテリアリティ・KPI 一覧

企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス

CTOメッセージ

に依存していると非常に多大な電源インフラ投資が必要となります。そのため、当社の電力制御技術によって電力ピークを平準化することで、インフラ投資を大幅に抑制でき、その面においても当社のソリューションは重要な役割を果たしています。

当社は電池材料を熟知している強みを活かし、ハイパースケーラーと設計段階から関わっていることも大きなアドバンテージになっています。今後は、電力消費の山谷の幅はさらに大きくなり、ユーザーの求めるソリューションも高度化することが予想されるため、顧客のニーズを先回りして新たなイノベーションに挑戦します。スケールとコストが重視される車載電池市場とは異なり、バックアップ電源は用途が特殊なため、顧客のお困りごとを解決するソリューションの価値を高める技術開発に注力します。

DXと知財戦略にも注力

車載電池の生産効率化ではDXも加速します。特に人財の流動性が高い北米では、経験の積み上げに依存する日本式の工場オペレーションが難しい面もあり、ネバダ工場では自動化とDXを積極的に推進してきました。さらにAIに過去のナレッジを読み込ませ、AIが人財を最適に配置したり、トラブル時の対応を指示したりできるシステムも導入しています。また、研究開発においては、マテリアルズ・インフォマティクスによって実験効率を大幅に向上させており、材料候補の絞り込みを迅速に行って開発スピードを上げていきます。

知的財産では、LG Energy Solution (LGES) 社との提携により、業界初となる共同ライセンスプログラムを開始し、知的財産の保護と収益化の取り組みも強化します。電池分野では、多岐にわたる領域で特許出願に注力しており、グループとして

取り組んでいる全固体電池の研究開発においても、特許庁が公表する国際展開発明件数において世界第1位*2を誇っています。

*2 特許庁による令和5年度分野別特許出願技術動向調査結果
(2013～2021年の国際展開発明件数の比率)
(<https://www.jpo.go.jp/resources/report/gidou-houkoku/tokkyo/2023theme.html>)

プロセスを俯瞰できる
人財の育成が課題

当社はこの3年間で約1,000人の技術人財を国内で採用しました。大規模な増員に備え、2023年4月に「技術・モノづくりアカデミー」を設立し、即戦力として活躍できる人財を養成するプログラムを開発・推進してきました。当社のような生産規模になると各プロセスの専門性が高くなることで担当が細分化されてしまうため、今後はローテーションで一通り経験を積んだ上で全体を俯瞰して問題解決に当たる人財を育成していきたいと考えています。社外でも、大阪公立大学のキャンパス内に



新設された研究棟において産学連携での取り組みを進めており、「技術・モノづくりアカデミー」で培ったノウハウを提供し、技術系学生に電池業界の魅力を伝える活動も開始しています。

海外では、カンザス工場において数千人規模の雇用を計画しており、工場の周辺地域は比較的人口が多いこともあり、採用活動が順調に進んでいます。一方で、ハイテク企業が集積している地域ではないため、現地で中長期的に電池人財を確保する取り組みを強化していく必要があると考えています。そのため、産学連携の取り組みとして地元のカンザス大学と車載電池の技術開発や専門人財育成を推進することで提携しています。

常に一步先で挑戦を続ける

脱炭素社会の実現に向けて電動化が進む中、蓄電池の存在感は日増しに高まっています。しかし、投資回収ステージに入る車載電池も、急速に需要が高まっているデータセンター向け蓄電システムも、開発を始めた当初は市場拡大の確実性は高くありませんでした。それでも世の中に必要とされる時代が来ると信じ、10年以上も前から粘り強く開発を続けてきた蓄積が今日の成長を支えています。当社はこれからも“エネルギートランジション”の未来を見据え、常に変化し続ける社会の先を走り続けます。

1. 価値創造

2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

Section
1

価値創造

CEOメッセージ
強みを生み出すDNA
私たちの強み
CTOメッセージ
▶ 価値創造プロセス
価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)
パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)
パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)
価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)
マテリアリティ・KPI 一覧
企業価値を高める知的財産戦略
企業価値向上に向けたプロセス

価値創造プロセス

外部環境

環境規制強化

気候変動

資源の枯渇

貧困

児童労働・強制労働

医療危機

技術革新

ESG意識の高まり

パナソニック エナジーは、人財や技術などの多様な資本を活かして自社の強みを核に社会課題解決を推進し、持続的な企業価値向上を実現していきます。



- 1. 価値創造
- 2. 成長戦略
- 3. サステナビリティ
- 4. データセクション

価値創造

CEOメッセージ

強みを生み出すDNA

私たちの強み

CTOメッセージ

価値創造プロセス

▶ 価値創造の源泉である6つの資本（インプット）

パナソニック エナジーのお役立ち（アウトプット）

パナソニック エナジーの提供価値（アウトカム）

価値創造のための重要課題（マテリアリティ）

マテリアリティ・KPI 一覧

企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス

価値創造の源泉である6つの資本（インプット）

パナソニック エナジーは、人的資本、自然資本、社会関係資本、知的資本、製造資本、財務資本の6つの資本を、企業価値を構成する重要な資本と捉え、企業価値の向上を図っています。

表の数値はすべて2024年度実績



人的資本

グループ連結従業員数……………約**2.1**万人(↑)海外人員割合……………**71.1**%(⇒)EOSスコア：社員を活かす環境（グローバル）………**65**pt(↑)

人的リソースの強化

国内・海外での事業拡大に向け、技術・モノづくり人材を中心に増強を図っています。また、人財一人ひとりが活きる組織と風土、挑戦を後押しする制度・環境づくりを通じて、事業競争力を強化しています。さらに、安全衛生活動や健康経営の推進により、従業員のウェルビーイング向上にも注力しています。



知的資本

研究開発費……………**395**億円(↑)

電池の性能向上と環境負荷低減に対する研究開発強化

高容量化などの電池性能の向上に加え、コバルトフリーやニッケルレスなどレアメタル使用量の最小化に注力し、環境負荷低減に貢献します。また、高容量化と高出力化の進化軸に沿って、顧客要望に応じた製品力の強化を着実に進めます。



自然資本

CO₂実質ゼロ工場*1……………グローバル**17**拠点(↑)CO₂削減貢献量*2……………**1,632**万トン(↑)

環境・資源問題への対応強化

脱炭素化に向け、自社のCO₂排出を削減し、社会におけるCO₂排出量削減に貢献します。また、限られた資源を効率的に利用し、環境への負荷を低減させるため、脱炭素化と循環型社会の実現のいずれに対しても正の影響を最大化し、負の影響を最小化すべく、取り組みを強化しています。

*1 省エネ推進や再生可能エネルギー導入、クレジットの活用などにより、CO₂排出を実質的にゼロとした工場*2 当社が提供する製品を導入いただくことで、導入されなかった状態（ベースライン）と比較して、お客様や社会のCO₂排出の削減に貢献した量

製造資本

グローバル製造拠点……………**20**拠点(⇒)重大な製品事故発生件数……………**0**件(⇒)設備投資額……………**5,011**億円(↑)

生産性の向上、品質・製品安全の追求

人財育成や自動化推進などにより、各拠点の生産性向上に取り組みながら、製品安全を最優先とした品質改革を推進します。また、カンザス工場や和歌山工場の稼働開始、および国内新規顧客向けの国内生産増強のために効率的に設備投資を行い、生産能力を拡大します。



社会関係資本

人権労働自主精査実施率……………**100**%(⇒)既存サプライヤーへの環境・人権などに関するリスクアセスメント実施率……………**100**%(⇒)

持続可能かつ強靱なサプライチェーン

様々なステークホルダーと協働し、人権・労働や安全衛生等への社会的責任を果たすとともに、電池材料のリサイクルや原材料のマルチソース化および現地調達を推進し、強靱なサプライチェーンを確立します。



財務資本

総資産……………**19,042**億円(↑)営業CF……………**2,130**億円(↑)ROIC……………**11.9**%(↓)

営業キャッシュフロー創出と成長投資の拡大

車載事業は日米2軸で収益基盤化の加速、産業・民生事業はデータセンター事業のソリューション強化によって、営業キャッシュフローの創出力を高め、高収益を実現可能な事業体へ変革します。



1. 価値創造

2. 成長戦略



3. サステナビリティ

4. データセクション

価値創造

CEOメッセージ

強みを生み出すDNA

私たちの強み

CTOメッセージ

価値創造プロセス

価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)▶ パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)

マテリアリティ・KPI 一覧

企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス

パナソニック エナジーのお役立ち(アウトプット)

パナソニック エナジーが提供する先端技術と多様な製品は、街の様々なところで利用されており、社会へのお役立ちを日々続けています。

宇宙

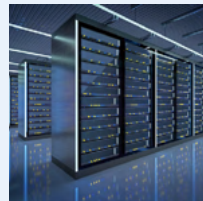
小惑星探査機「はやぶさ2」の回収カプセルに、環境変化に強いリチウム一次電池が使われています。

イラスト：池下章裕



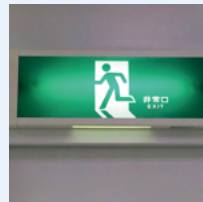
データセンター

バックアップ電源として、リチウムイオン電池を使用した、安全・長寿命で高信頼な蓄電システムが使われています。



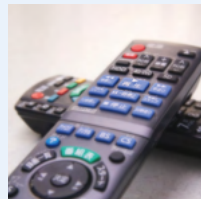
商業ビル

誘導灯や非常灯に、長寿命が特徴のニッケル水素電池が使われています。



住宅

リモコンや時計など身近な製品に乾電池が使われています。また、最新式のガス・水道のスマートメーターに、長期信頼性のあるリチウム一次電池が使われています。さらに家庭用蓄電池にはリチウムイオン電池が使われています。



自動車

電気自動車の動力源に高容量かつ高安全が特徴のリチウムイオン電池が使われています。また、車と外部との通信を行うシステムであるTCUや車両の緊急通報システムであるeコールなどにニッケル水素電池が使われています。



車載事業

モビリティの電動化を支え
CO2排出量の削減に貢献モビリティエナジー
事業

産業・民生事業

非常時も止まらない
安心安全な社会インフラへ貢献エネルギーソリューション
事業環境にやさしい電池で
便利・快適な暮らしを提供エネルギーデバイス
事業

病院

高い安全性と信頼性が必要とされる医療機器にニッケル水素電池やリチウム一次電池など、様々な電池が使われています。



自転車

電動アシスト自転車に高容量で小型・軽量が特徴のリチウムイオン電池が使われています。



太陽電池システム

太陽光で稼働する海洋ブイの充電電池として、気温差が大きい過酷な環境でも使用可能なニッケル水素電池が使われています。



車載事業 + 産業・民生事業

産業・民生事業

価値創造

- CEOメッセージ
- 強みを生み出すDNA
- 私たちの強み
- CTOメッセージ
- 価値創造プロセス
- 価値創造の源泉である6つの資本（インプット）
- パナソニック エナジーのお役立ち（アウトプット）
- ▶パナソニック エナジーの提供価値（アウトカム）
- 価値創造のための重要課題（マテリアリティ）
- マテリアリティ・KPI 一覧
- 企業価値を高める知的財産戦略
- 企業価値向上に向けたプロセス

パナソニック エナジーの提供価値(アウトカム)

パナソニック エナジーは、ステークホルダーへ様々な価値を提供し、協働していくことにより、持続的な価値創造を実現しています。

	提供価値	主な取り組み
社会  低環境負荷の 社会の実現 EVをはじめとする、モビリティの電動化を促進することで、社会の脱炭素化に大きく貢献します。また、再資源化の拡大と廃棄物の抑制により、天然資源の消費を抑える循環型社会の実現を目指しています。	脱炭素化の実現 - CO2削減貢献量の拡大 - 電池生産時のCO2排出量の削減 循環型社会の実現 - 天然資源の消費抑制 - 廃棄物の抑制 幸せを追求するエナジーの提供 - 安心安全なくらしへの貢献 - 子どもの学びへの貢献	- 自社工場のCO2排出量削減 - 自社・社外再エネルギー活用 - 技術革新によるCO2排出量削減 - 再生材利用の促進 - リサイクル/リユース推進に向けた研究開発 - 社会貢献活動の推進
お客様  安心・安全な 電池製品の供給 お客様に安心・安全な電池製品を供給することで、EVの普及に貢献し、IoTやデータセンター、医療、ガス・水道メーターなど社会インフラを支え、日々の便利で快適なくらしに役立っています。	車載分野 - 電池起因リコールゼロの安全性 - 高容量化による航続距離の伸長 - 低コスト化によるEVの普及 産業・民生分野 - 高安全・高信頼 - 高容量・長寿命 - 小型化やワイヤレス化による生活利便性の向上 - 災害発生時の電源提供	- 材料開発 - 体積エネルギー密度の向上 - 製品安全マネジメント - 生産能力の向上 - レイアアップ・新規市場の開拓 - 製品の安定供給
協業 パートナー  社会課題解決を通じて 共に成長 協業パートナーの皆さまとは、相互の信頼・協力のもと、購入品品質の維持・向上、競争力ある価格の実現、市場変化への対応を推進し、社会課題解決に向け研鑽しながら共に成長しています。	- 協業による社会課題の解決 - 共に成長し続けるパートナーシップ - 製品品質の維持・向上 - 競争力ある価格の実現 - 市場変化への対応	- 材料の現地調達化 - 環境負荷の低い材料調達の推進 - CSRガイドラインの順守 - 自主アセスメントによるCSRリスク低減 - CSRに関する教育訓練 - 購入先様への支援 - 人権デュー・ディリジェンス - 責任ある鉱物調達 - 産学連携による共同研究の推進 - 各国政府と連携した事業推進
働く仲間  従業員の ウェルビーイング向上 多様な価値観を持つ従業員一人ひとりが、「安全」「安心」「健康」でエンゲージメント高く、活き活きと働くことのできる職場環境を創ることにより、従業員のウェルビーイング向上を図っています。	- Mission / Vision / Will (MVW)への共感 - 挑戦と成長を加速させる人事制度 - 個人に応じた様々な研修制度 - 多様で優秀な人財の確保 - 一人ひとりの個性・経験・価値観の尊重 - 安全・安心な職場づくり - 従業員の健康づくり	- ジョブ型人財マネジメントへの移行 「進化の七道」の策定と取り組みの奨励 - Mission / Vision / Willの浸透施策「森の会議」の開催 - 賃金水準の引き上げ - 社内向けフォーラムの実施 - 働きがい高める施策や働く場所の柔軟化 - 休暇制度の拡充 - 労働災害未然防止策の徹底強化 「ホワイト500」の認証取得（目標）

- 1. 価値創造
- 2. 成長戦略
- 3. サステナビリティ
- 4. データセクション

価値創造

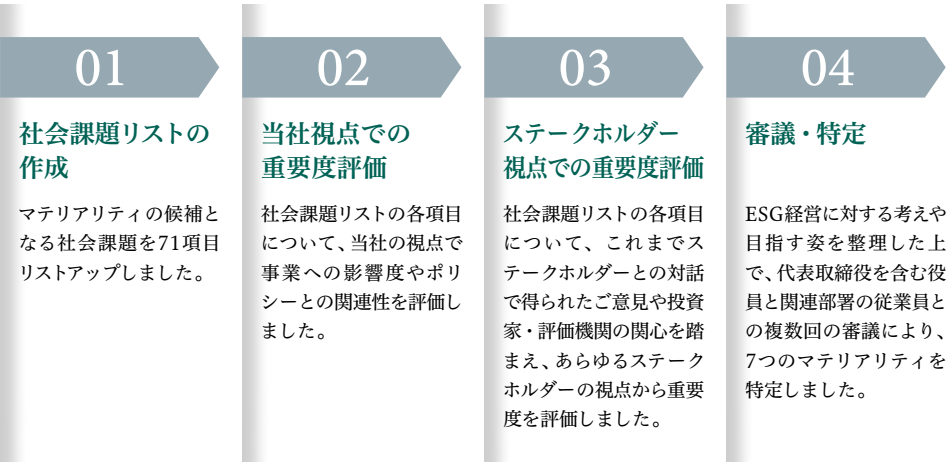
- CEOメッセージ
- 強みを生み出すDNA
- 私たちの強み
- CTOメッセージ
- 価値創造プロセス
- 価値創造の源泉である6つの資本（インプット）
- パナソニック エナジーのお役立ち（アウトプット）
- パナソニック エナジーの提供価値（アウトカム）
- 価値創造のための重要課題（マテリアリティ）
- マテリアリティ・KPI 一覧
- 企業価値を高める知的財産戦略
- 企業価値向上に向けたプロセス

価値創造のための重要課題（マテリアリティ）

パナソニック エナジーでは、持続可能な社会に貢献するために、環境・社会・ガバナンス(ESG)の視点で当社が取り組むべき重要課題（マテリアリティ）を特定しました。

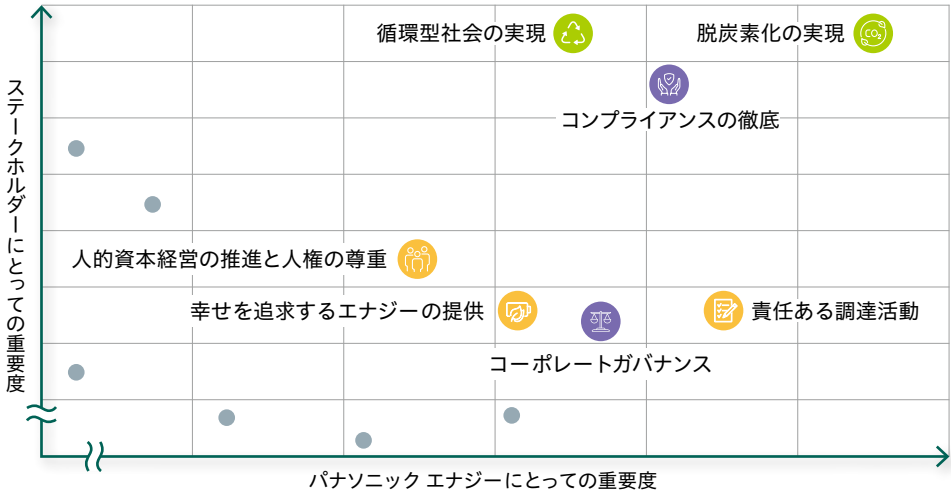
マテリアリティ特定プロセス

当社は、7つのマテリアリティを以下の4つのステップで特定しました。



マテリアリティマトリクス

当社にとっての重要度、ステークホルダーにとっての重要度の2つの観点で、社会課題を評価し、その中でも、重要度が高いものを以下にマテリアリティマトリクスとしてプロットしました。



特定した7つのマテリアリティと具体的な取り組み例

- 環境(E)に関するマテリアリティ

社会(S)に関するマテリアリティ

ガバナンス(G)に関するマテリアリティ
- 循環型社会の実現

資源循環型サプライチェーンの構築

資源循環型製品の開発

廃棄物の削減

リサイクルの推進
- 人的資本経営の推進と人権の尊重

労働安全衛生の確保

人材育成の促進

DEI (Diversity, Equity & Inclusion) の促進

差別や児童・強制労働の防止
- コーポレートガバナンス

取締役会、経営陣の機能強化

透明性の確保
- 脱炭素化の実現

GHG (温室効果ガス) 排出削減

社会のCO2排出の削減貢献

再生可能エネルギーの利活用

現地調達化
- 幸せを追求するエナジーの提供

安心安全な社会への貢献

貧困飢餓の撲滅

地域社会への貢献
- 責任ある調達活動

責任ある鉱物調達

サプライチェーンにおける人権尊重

サプライチェーンマネジメント
- コンプライアンスの徹底

品質・製品安全の追求

法律・規制の順守

情報セキュリティの確保

- 1. 価値創造
- 2. 成長戦略
- 3. サステナビリティ
- 4. データセクション

価値創造

- CEOメッセージ
- 強みを生み出すDNA
- 私たちの強み
- CTOメッセージ
- 価値創造プロセス
- 価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)
- パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)
- パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)
- 価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)
- ▶マテリアリティ・KPI 一覧
- 企業価値を高める知的財産戦略
- 企業価値向上に向けたプロセス

1. 価値創造
2. 成長戦略
3. サステナビリティ
4. データセクション

マテリアリティ・KPI 一覧

マテリアリティ		KPI項目	2022年度	2023年度	2024年度	2030年度
脱炭素化の実現	環境貢献指数		4.5	4.0	4.9	10 ^{*10}
	CO ₂ 削減貢献量 ^{*1} (万t-CO ₂)		1,316	1,271	1,632	4,500 ^{*10}
	自社のCO ₂ 実質ゼロ工場 ^{*2}		10拠点	14拠点	17拠点	全拠点(2028年度)
	電力再生可能エネルギー比率 ^{*3}		23%	33%	46%	100%(2028年度)
	カーボンフットプリント ^{*4}		100% (2021年度)	100%	▲22% (2021年度比)	▲50% (2021年度比)
循環型社会の実現	再生材利用率		—	—	—	各国法規制要求準拠
幸せを追求する エナジーの提供	クリーンエネルギーを支える定置用蓄電池の販売 ^{*5}		1.3	1.9	3.6	4.0
	生活をサポートするヘルスケア向け蓄電池の販売 ^{*5}		1.3	0.7	1.0	2.4
	もしもを支える乾電池の販売 ^{*5} ^{*6}		1.1	1.2	1.2	2.2
	移動の安心を見守る電池の販売 ^{*5} ^{*7}		1.0	1.1	1.5	8.2
人的資本経営の推進と 人権の尊重	EOSスコア：社員エンゲージメント(グローバル)		70pt	70pt	70pt	85pt ^{*11}
	EOSスコア：社員を活かす環境(グローバル)		63pt	62pt	65pt	80pt ^{*11}
	女性管理職比率(単体)		5.8%	6.5%	7.3%	15%
	男女の育児休業取得率(国内連結)		女性 100% 男性 56.2%	女性100% 男性 58%	女性100% 男性 86%	男女100%
	健康経営指標(単体)		52.5点	55.7点	56.9点	ホワイテ500
	労災による死亡者数(グローバル)		0件	0件	1件	0件
	労働災害件数(国内休業災害：連結)		4件	5件	3件	0件
	人権労働自主精査実施率(自社海外製造子会社)および是正計画実行率		100%	100%	100%	100%
責任ある調達活動	一次購入先様からのCSR同意書取得率		46%	62%	100%	100%
	一次購入先様のCSR自主アセスメントAランク率		77%	81%	87%	100%
	一次購入先様のCSR監査実施による担保率		—	10%	34%	100%
	CMRT・EMRT回収率		98%	99%	100%	100%
	Conformant/Active精錬所利用率		82%	82%	90.8%	100%
コンプライアンスの徹底	重大な製品事故の発生件数 ^{*8}		0件	0件	0件	0件
	重大な法令・コンプライアンス違反 ^{*9} の発生件数		0件	0件	0件	0件
	情報セキュリティ事故 ^{*9} 件数(インシデント)		2件	2件	6件	0件

*1 当社が提供する製品を導入いただくことで、導入されなかった状態(ベースライン)と比較して、お客様や社会のCO₂排出の削減に貢献した量

*2 省エネ推進や再生可能エネルギー導入、クレジットの活用などにより、CO₂排出を実質的にゼロとした工場

*3 自社で使用している電力のうち、再生可能エネルギー由来の割合。証書やクレジットなど外部から調達した分を含む

*4 北米工場生産車載用リチウムイオン電池容量あたりのCO₂排出量

*5 2021年度を1とした販売額

*6 重点としている3つの地域の販売

*7 動力用途を除く車載電池

*8 安全に関わるリコールにつながる製品事故の発生件数

*9 基準は社内規程等に基づく

*10 車載事業の市況などを踏まえ、目標値を修正

*11 グローバル拠点も含めて目標値を修正

価値創造

CEOメッセージ

強みを生み出すDNA

私たちの強み

CTOメッセージ

価値創造プロセス

価値創造の源泉である6つの資本
(インプット)パナソニック エナジーのお役立ち
(アウトプット)パナソニック エナジーの提供価値
(アウトカム)価値創造のための重要課題
(マテリアリティ)

マテリアリティ・KPI 一覧

＞ 企業価値を高める知的財産戦略

企業価値向上に向けたプロセス

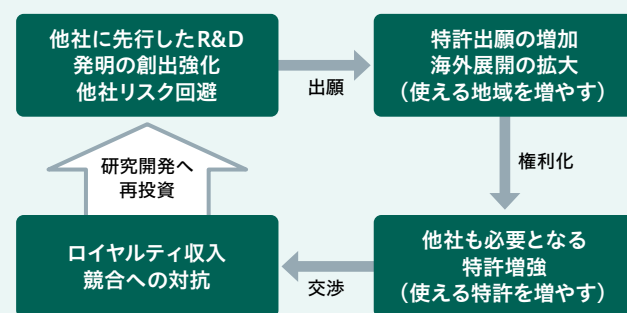
企業価値を高める知的財産戦略

知的財産の正の循環に向けて、さらなる権利強化と権利活用に注力しています。

戦略・方針

当社は、研究開発の成果を知的財産として保護するだけでなく、知的財産を活用して得た利益を研究開発に再投資させる正の循環を確立・維持するべく、知的財産戦略を推進しています。現在、当社の知的財産が生み出す利益から知的財産の取得に必要な経費を引いた知財収支は黒字であり、知財収入が研究開発費の一部を賄っています。この正の循環をより一層拡大するため、利用先と地域の二軸を意識し、権利強化と権利活用の2つに取り組んでいます。権利強化では、PCT国際出願制度を積極的に利用し、後発メーカーの進出が盛んな地域での権利保有を推進しています。また、お取引先様とのビジネスを円滑に進めるため、取引先の存在する地域での権利保有にも注力しています。

正の循環を確立・維持



権利強化

出願強化と有力特許発掘

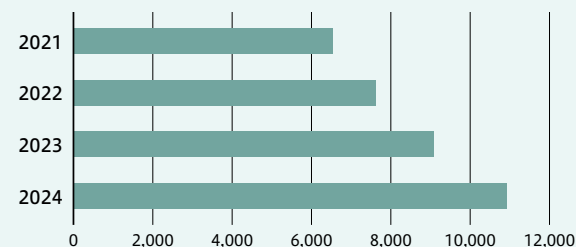
当社は、電池の高容量を実現する正極・負極等に関わる材料・化学系の特許や、より安全性を高める電池セル・パックの機構・形状といった特許を中心に既存電池から全固体電池、次世代二次電

池まで多岐にわたる分野で出願を行っています。また、米国を中心にグローバルに事業を展開しており、第1国出願となる日本出願を海外に展開する比率は90%に達しています。

海外出願は、米国、中国に加え、新規ロイヤルティ獲得が見込まれる欧州と、今後の成長を見越したインドへの展開を強化しています。その結果、国内出願1件あたりの海外展開係数は2021年度の3.4カ国から、2024年度には4.4カ国に拡大しています*。

また、2024年度の全世界での延べ出願(PCTの国内移行含む)件数は2021年度比でほぼ倍増し、全世界での延べ特許保有件数(出願含む)についても2024年度末には2021年度末比で1.7倍となっています。

■ 特許保有件数(各年度末)



近年では生産技術、設備に関する特許も増強しています。これまで、これらの特許出願は活発には行わず、社内秘匿情報として管理してきました。しかし、秘匿するべきノウハウは秘匿しつつも、2024年度より設備に特徴を有する発明や他社も一般的に使い得る生産技術については、特許出願を推進する方針に転換しました。その結果、2024年度の生産技術に関する特許出願は2023年度比75%増加しています。

さらに、ロイヤリティ収入を拡大するためには他社が侵害している有力特許の発掘も重要であり、開発ベンチマークに知財部門が入り込むだけでなく、特許侵害の立証に必要な解析項目を特定し、他社の侵害を発見する取り組みを進めています。

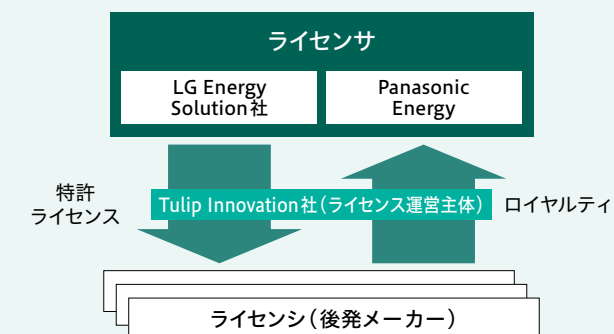
*欧州は1カ国としてカウント

権利活用

共同ライセンスプログラム

当社はこれまで多大な開発投資を行い、電池技術の発展に貢献してきました。この技術を不正使用から守り、当社の開発投資が適切に報われるようにすることで、より公正な競争環境が実現します。そこで、この認識を共有するLG Energy Solution(LGES)社と、業界初の共同ライセンスプログラムを立ち上げました。

このスキームでは、特許ライセンスソリューションを提供するTulip Innovation社が運営主体となり、当社とLGES社のリチウムイオン電池技術に関連する特許を集約し、単一のライセンスで幅広い特許技術にアクセスできる仕組みを構築しています。これにより、後発メーカーから適切なロイヤルティを効率的に獲得することができるようになり、当社はロイヤルティ収入を差別化技術の開発に再投資し、知財活動による正の循環をより強固にしています。



リスク精査

当社は、他社特許からの事業防衛のためのリスク精査も活発に行っています。自社開発の技術領域のみならず、調達部門と連携し、サプライヤーから調達する部材の特許リスクの精査も行い、サプライチェーンの強靱化につなげています。

Section 1

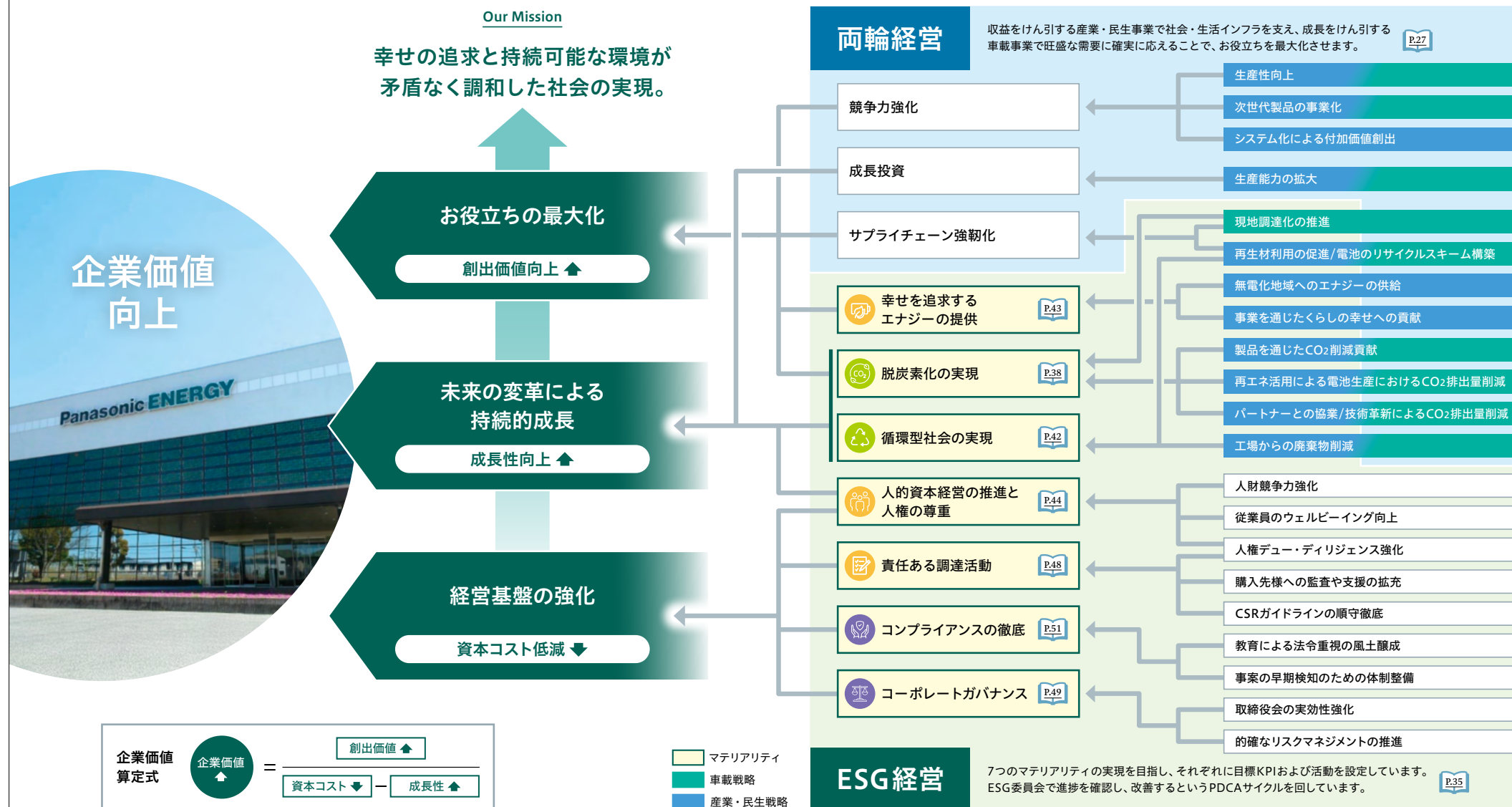
価値創造

- CEOメッセージ
- 強みを生み出すDNA
- 私たちの強み
- CTOメッセージ
- 価値創造プロセス
- 価値創造の源泉である6つの資本（インプット）
- パナソニック エナジーのお役立ち（アウトプット）
- パナソニック エナジーの提供価値（アウトカム）
- 価値創造のための重要課題（マテリアリティ）
- マテリアリティ・KPI 一覧
- 企業価値を高める知的財産戦略
- ▶ 企業価値向上に向けたプロセス

企業価値向上に向けたプロセス

私たちは、企業価値向上に資する要素を「創出価値」、「成長性」、「資本コスト」の3つに分解し、それぞれの視点から財務・非財務両面の取り組みを推進しています。財務のパフォーマンスを高める「両輪経営」と、非財務のパフォーマンスを支える「ESG経営」に基づくすべての施策が余さず企業価値の向上につながるよう、取り組みを進めています。ESG経営のうち、「脱炭素化の実現」と「循環型社会の実現」の2つのマテリアリティを例に挙げると、電池生産におけ

るCO₂排出量削減や製品を通じたCO₂削減貢献、電池の循環モデルの確立などの施策は、社会全体が直面する気候変動や資源の枯渇への解として、「創出価値向上」に寄与します。併せて、その中で培われる技術力やパートナーとの関係性は、将来にわたる「成長性向上」のドライバーとなるものと言えます。このように各マテリアリティ・施策が複合的に作用することで企業価値の向上につながるものと考えています。



成長戦略

事業概況

- CFOメッセージ
- 車載事業
- 産業・民生事業

- 1. 価値創造
- 2. 成長戦略
- 3. サステナビリティ
- 4. データセクション

事業概況

直近の事業の状況

(2024年度経営実績・2025年度経営見通し)

2024年度経営実績

売上高は前年比で5%減少し、8,732億円となりました。車載事業は電気自動車(EV)の市場の伸びが減速する中でも、北米製セルの需要は堅調で、北米ネバダ工場で追加設備も稼働し、販売数量は拡大しました。しかし、国内工場の需要減や、原材料価格低下に伴う価格改定の影響が大きく、車載事業全体では前年比で20%減少し、4,812億円となりました。産業・民生事業では、データセンター向け蓄電システムの販売が、生成AI市場の成長を背景に大きく伸長しました。乾電池やマイクロ電池も重点地域を中心に伸長し、産業・民生事業全体では前年比で28%増加し、3,922億円となりました。

本業の実力を示す調整後営業利益は、1,227億円となりました。車載事業では、ネバダ工場の生産性向上等による販売数量の増加や、新たに過去分も含めた電極活物質製造コストに対する米国IRA (Inflation Reduction Act :インフレ抑制法)に係る補助金収入の計上がありました。北米カンザス工場や和歌山工場の立ち上げ費用増により減益となりました。一方、産業・民生事業では、データセンター向け蓄電システムの増販益に加え、原材料価格の低下や材料合理化などにより増益となり、全体では前年から281億円の増益となりました。

この結果、中期経営指標(KGI)については、2022～24年度の累積営業キャッシュフローは4,229億円で目標を達成しましたが、2024年度ROICは11.9%と目標にわずかに届きませんでした。営業キャッシュフローにはIRA補助金の第三者への権利売却影響も含まれますが、この影響を除いても目標を達成しました。

事業成長に向けた取り組みも着実に進展しています。車載事業では、カンザス工場は、25年度に稼働を開始し、段階的に生産能力を高めていきます。

和歌山工場の4680セル*1は量産準備を完了しており、お客様と連携し、出荷時期を調整しています。住之江・貝塚工場においては、SUBARU社およびマツダ社との協業を進め、2027年度からの供給開始を目指して準備を進めています。また、SUBARU社とは、両社が群馬県大泉町で、車載用リチウムイオン電池工場を新設する計画に向け、本格的な準備を開始しました。

産業・民生事業では急拡大するデータセンター向けの需要に応えるため、国内および北米での供給体制を継続して強化しています。また、ソリューション強化により、お役立ち領域の拡大や付加価値の更なる向上を目指しています。

一方で地政学リスクは年々高まっており、原材料のマルチソース化や仕入先との連携強化により、柔軟なサプライチェーン構築を推進しています。

*1 円筒形電池のサイズ：前半2桁の数字は直径(mm)、後半2桁の数字は高さ(mm)を表す。

2025年度経営見通し

売上高は前年比で19%増加となる10,390億円の見通しです。好調なデータセンター向けに加え、車載事業におけるネバダ工場での増産や、カンザス工場、和歌山工場の稼働開始による増販を見込んでいます。

調整後営業利益は1,680億円で前年差+453億円の増益見通しです。増販と合理化を進め、開発投資等の先行費用をカバーして増益を見込んでいます。なお、関税の影響は織り込んでいません。

2024年度 経営実績

	24年度実績 (億円)	前年比／差
売上高	8,732	95%
車載事業	4,812	80%
産業・民生事業	3,922	128%
調整後営業利益	1,227	+281
車載事業	651	▲30
産業・民生事業	568	+307
EBITDA*2	1,899	+295
(EBITDA率)	21.7%	+4.2%

中期経営指標(KGI)

	24年度実績 (億円)	目標差
累積営業キャッシュフロー (2022～2024年度)	4,229	+929
投下資本利益率(ROIC)	11.9%	▲0.1%

2025年度 経営見通し

	25年度見通し (億円)	前年比／差
売上高	10,390	119%
車載事業	5,540	115%
産業・民生事業	4,840	123%
調整後営業利益	1,680	+453
車載事業	980	+329
産業・民生事業	700	+132
EBITDA*2	2,510	+611
(EBITDA率)	24.2%	+2.5%

*2 貸手側のリース会計処理が適用される原資産の減価償却費相当を加算調整

成長戦略

事業概況

CFOメッセージ

車載事業

産業・民生事業

事業概況

中長期戦略

当社は持続的な成長の実現に向け、車載事業の“成長性”と産業・民生事業の“収益性”の両輪経営を実践しています。さらに、環境貢献や人的資本を重視したESG経営を通じて、社会へのお役立ちを一層高めていくことを戦略の骨格としています。

車載事業は、事業環境の変化を受けて2024年度に戦略を見直し、日・米の2軸で収益基盤化を加速させています。カンザス工場の早期安定稼働を実現し、ネバダ工場に続く新たな収益拠点にすると共に、国内工場については日系OEMを中心とした顧客基盤の工場へと転換を進めます。

〔戦略骨子〕

両輪での経営

車載	成長をけん引
日・米2軸で収益基盤化を加速	
産業・民生	収益をけん引
- データセンター事業のNo.1ポジション*1盤石化 - 事業ポートフォリオの適正化	
事業基盤	地政学リスク最小化
サプライチェーンの強靱化	

ESG経営

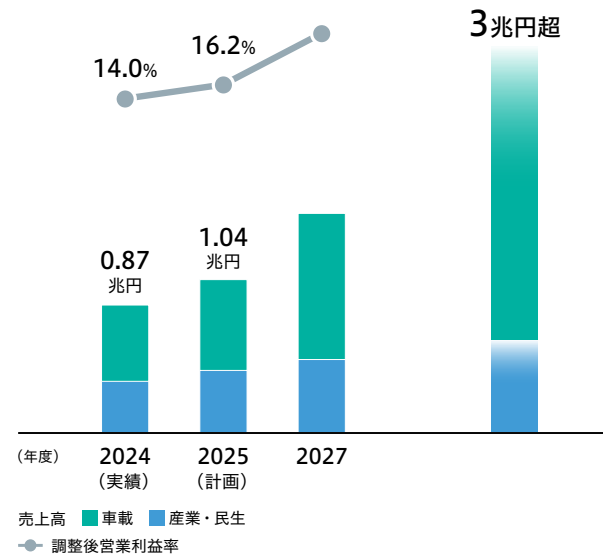
- 競争力の源泉となる企業活動へ昇華（環境貢献/法規制・顧客要請対応強化）

産業・民生事業では、データセンター向け蓄電システムにおけるNo.1ポジション*1の盤石化を図ります。生成AIがけん引する急成長市場においては、車載事業からの一時的なりソースシフトも視野に入れ、事業の成長と収益性の両立を目指します。また、事業ポートフォリオの適正化を進め、不採算事業の縮小と並行して新たな成長領域の創出に挑戦し、データセンター向けに続く事業の柱の構築を目指します。

さらに、事業基盤としては、地政学リスクの最小化を目的に、サプライチェーンの強靱化を継続的に推進します。安定的かつ柔軟なサプライチェーンの構築には、IRA補助金も活用しています。

*1 当社調べ

〔経営目標〕

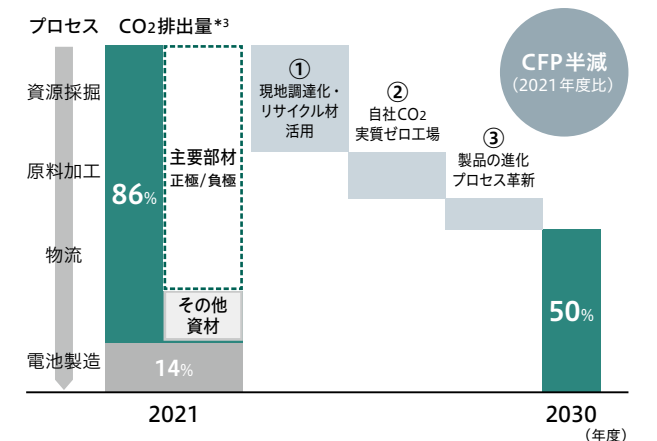


事業規模の拡大に伴い、当社の社会的責任も一層大きくなる中、ESG経営を事業戦略の重要な要素と位置づけています。とりわけ環境への貢献においては、脱炭素化と循環型社会の実現に向けた対応を重点テーマとし、カーボンフットプリント*2（CFP）の半減を目指した取り組みや、資源の再資源化による環境負荷の低減を積極的に推進しています。また高度化する法規制や顧客要請に迅速に対応し、国際標準へ準拠できる社内体制の整備とサプライヤーとの連携強化を進めています。

*2 原材料調達から廃棄・リサイクルに至るまでのライフサイクル全体を通して排出される温室効果ガスの排出量をCO₂換算で表した数字

〔CFP削減目標〕

CFP半減に向けて着実に取り組みを推進



*3 当社独自に試算（車載リチウムイオン電池、北米工場生産品、電池単位容量あたりのCO₂排出量）

施策	①	②	③
進捗	- 黒鉛調達（NMG社他） - 正極調達（レッドウッド・マテリアルズ社）	28年度達成目標	- リサイクルニッケルの活用 - ニッケルレス開発推進

成長戦略

事業概況

➤ CFOメッセージ

車載事業

産業・民生事業

CFO
Message収益回収フェーズに移行し、
「自走化」を目指します取締役 常務執行役員
チーフ・
ファイナンシャル・
オフィサー (CFO)

溝口 正晃

「攻守」を通じ、企業価値を向上

私はCFOとして、常に「攻守」を意識し取り組んでいます。「攻」は、収益と資金創出力を高め、経営戦略を実現できる強固な事業体を構築することで、「守」は適正なガバナンス体制と不正や誤謬を防ぐ内部統制体系を確立することです。パナソニック エナジーはパナソニック ホールディング(PHD)傘下の事業会社として設立4年目となりますが、「攻守」両面で着実に進歩していると認識しています。

グループ財務規律の観点から、当社はPHDを通した資金調達となっていますが、社会からお預かりした資金であることに変わりありません。この資金を事業の中で有効に活用し当社ミッションの実現に向けて、「攻守」を通して企業価値向上を図ることが私の役割です。

「自走化」を目指して

自ら創出した資金について資本コスト(ROIC*1>WACC*2)目標*3を意識しながら活用し、事業のさらなる強化を図ることが基本的な考え方で、このサイクルを回すことでサステナブルな事業成長と価値創造を支えることができる体質構築を目指します。当社は中長期目標をEBITDA20%、営業CF3,000億円としています。これは自己資金で事業を成長させるために必要な資金創出額を「自走化目標」として設定したものです。

現状は自前の資金創出力で必要投資額を賄いきれないため、2024年度までPHD戦略投資枠を活用しながら投資を進めました。ROIC目標達成には、カンザス工場の安定稼働が重要な要素の一つであることは不変ですが、足下の経営環境が激しく変化中、市場や顧客動向を見極めながら、ラインごとに

導入タイミングを柔軟に調整するなど、きめ細かにキャッシュアウトをコントロールしていきます。

営業CF向上はEBITDAや在庫削減等のオペレーション力強化で進んでいますが、米国IRA補助金の現金化も必要に応じて実施し、キャッシュインとアウトのバランスを図っていきます。

*1 ROIC：投下資本利益率

*2 WACC：加重平均資本コスト

*3 加重平均資本コストを上回る投下資本利益率

前中期計画(2022～2024年度)の総括：
「両輪の経営」の具現化

当社は、車載と産業・民生の両事業を基軸とした「両輪経営」を推し進め、事業成長を目指しています。前中期では計画策定時点から大きな外部環境の変化がありました。一つは、米国インフレ抑制法(IRA)の発効、もう一つは、生成AI市場の急速な拡大です。IRAにより、車載では米国生産電池セルの販売に応じた補助金収入というプラス面がある一方、日本生産電池セルの米国での需要減というマイナス面も発現しました。また、生成AIの進化は、データセンター(以下、DC)向け電源に対する高度な要求を解決することで顧客との強固な信頼関係を築いてきた当社蓄電システムの需要拡大につながりました。これらの影響に加えて、車載電池を生産するカンザス工場への新規投資や関連費用等、当初中期計画に含まれていなかった取り組みを含めても、2024年度実績は調整後営業利益1,227億円(14.0%)、EBITDA 1,899億円(21.7%)、累積営業CF4,229億円、ROIC 11.9%と、当初の目標値をほぼ達成することができました(表1)。

1. 価値創造

2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

成長戦略

CFOメッセージ

(表1) (単位：億円)

	2024年度				2025年度	
	当初 中期 (2022年 6月)	期初 公表値 (2024年 5月)	実績	前年差	期初 公表値 (2025年 5月)	前年差
売上高	9,700	8,770	8,732	427	10,390	1,658
調整後 営業利益	870	1,110	1,227	281	1,680	453
EBITDA	1,500	1,870	1,899	295	2,510	611
ROIC (%)	12.0	9.1	11.9	-2.7	9.2	-2.7
3年累積 営業CF	3,300	3,300	4,229	—	—	—

車載事業では新工場立上げ等の将来に向けた仕込みに加え、ネバダ工場では生産性や歩留りの改善が進みました。また、産業・民生においても、ソリューション事業拡大、一次電池のB to B向け増加による製品構成の変革により収益力を高めることができました。車載の成長性、産業・民生の収益性で稼ぐ力を強化する「両輪の経営」の具現化が進んだと考えています。

課題は、北米向け生産が激減した国内車載事業の収益が厳しい状況にあり、短期的には固定費コントロール、中長期的には日系完成車(OEM)向け事業の拡大で、事業構造を強固なものとしします。

2025年度の見通し

2025年度の期初公表時点(関税影響を含まず)で、車載は戦略顧客向け、産業・民生はDC向けで引続き強めのご要望を頂いており、販売10,390億円、調整後営業利益1,680億円(16.2%)と24年度比で増収増益を見込んでいます(表1)。為替影響、新拠点立上げや先行費用、DC用蓄電の新機種開発や

増産費用等の減益要因はありますが、車載、産業・民生の増販益、IRA補助金増を中心に、増益となります。

米国新政権樹立後、その政策が世界中に影響を及ぼしています。当社にとっても、EV補助施策の変化による需要減退の懸念、新たな関税、対外政策による材料サプライチェーンへの影響や仕入価格上昇懸念等、不透明要素が高まっています。

米国ネバダ工場で既に一定規模での生産実績がある当社には、米国生産品への需要増のプラス要素もありますが、米国内で確保困難な原材料の輸入関税、IRAの動向、日本やメキシコ生産品への需要等、予断を許さない状況にあり、引き続き注視します。米国関税の上乗せ分については、サプライチェーン見直し等の努力に加え、顧客とも協議し、経営へのインパクト軽減を図ります。

2025年度は、カンザス工場で段階的に車載電池のラインを設置、稼働を開始することから、投資は引続き発生しますが、2024年度から投資額はピークアウトし、これまでの投資から回収へフェーズが移行する節目の年です。経営環境によっては、フル稼働や回収時期の変化はあるかもしれませんが、競合他社と伍して戦うべく、人・設備生産性を着実に磨き、競争力強化に努めます。またDC向け事業は、顧客要望にしっかりと対応することで、収益を下支えしていきます。



レジリエンシーを強化

当社を取り巻く事業環境は、激しい変化が断続的に起こる状況であり、事業管理、オペレーション、トータルサプライチェーンにおいて、レジリエンシーを強化することが不可欠だと認識しています。

EV市場は、数年前の予測に対し、一時的に成長速度が鈍化する局面はあるものの、中長期的には伸長すると見えています。一方、産業・民生事業におけるDC市場は、生成AIのトレンドを背景に、今まさに大きく伸びていく状況にあります。当社はこれらの事業環境を見極め、適切に経営リソースを配分し、アクセルとブレーキの踏み分けを柔軟に行なっていきます。その結果として、車載事業と産業・民生事業の「両輪経営」により、当社全体として持続的な成長を実現していきます。

財務、非財務指標の両面で
価値向上へ

当社は、事業と製品そのものがサステナビリティの中核に該当します。Panasonic Green Impactにおいても、当社のOwnインパクト、Contributionインパクトが大きな位置を占めています。鉱物資源も多く使用しており、サプライチェーン全体を通じて人権やコンプライアンスを順守しながら事業成長を成し遂げることで、財務指標と同時に非財務指標の改善にも繋げることができる事業です。

また、人的投資や還元(給与)は企業としての責務であり、人的資本投資により社員エンゲージメントを向上させることで、付加価値向上、更なる事業発展とレジリエンス強化につなげます。

企業価値は、財務指標と非財務指標で構成されます。非財務価値にも目を向け、財務運営を推進していきます。

- 1. 価値創造
- 2. 成長戦略
- 3. サステナビリティ
- 4. データセクション

車載事業



事業概況

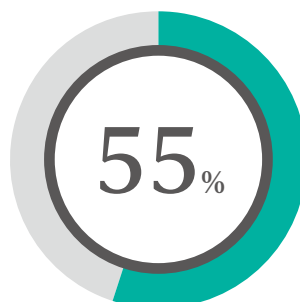
CFOメッセージ

▶ 車載事業

産業・民生事業

売上高構成比

(2024年度実績)



事業概要

車載事業では、電気自動車(EV)の進化・普及を支える車載用リチウムイオン電池の開発・製造および販売を展開し、高性能かつ安全性の高い動力エネルギーを提供しています。

当社は、車載用リチウムイオン電池の先駆者として、円筒形電池の高容量化において常に業界をリードしてきました。2008年に1865*¹セル、2017年に2170セルの量産を開始しており、4680セルは2024年度に量産準備を完了しており、お客様と連携し、出荷時期を調整しています。

これまでに累計190億セル*²以上(EV換算で約370万台分)を市場に供給しています。

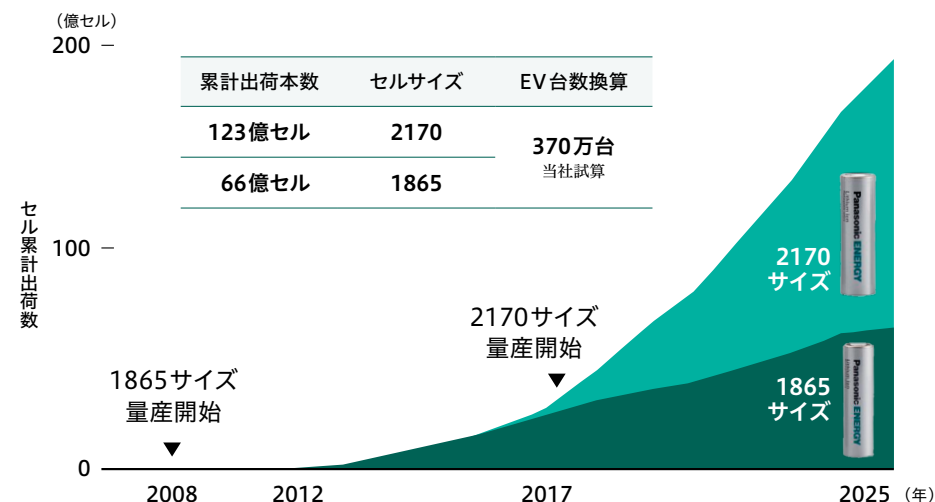
当社は創業以来、製品の安全性を最優先に考え、お客様と共に製品開発に取り組んできました。その結果、これまでに電池起因のリコールは一度も発生していません。この実績は、独自の材料技術と円筒形フォームファクタの最適化によって実現されています。今後も2170セルの性能向上や4680セルの展開を通じて、EVの性能向上と普及に貢献していきます。

さらに、車載電池事業を通じてあらゆるモビリティの電動化を支援し、CO₂排出量の削減に貢献することで、持続可能な社会の実現に向けて取り組んでいます。

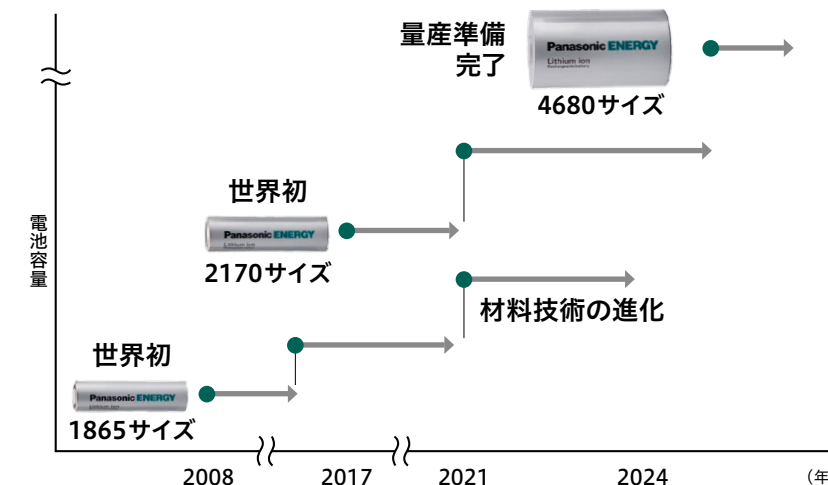
*1円筒形リチウムイオン電池のサイズを示す呼称。直径と高さをミリメートル単位で表したもの(例:18mm×65mm)

*2 2008年からの累計出荷数(2025年3月末時点)

累計出荷実績 (～2025年3月末時点)



車載用リチウムイオン電池の進化の歩み



成長戦略

事業概況

CFOメッセージ

▶ 車載事業

産業・民生事業

車載事業

事業戦略

モビリティの電動化は、カーボンニュートラル社会の実現に向けた最も効果的な施策の一つです。EV市場は、脱炭素社会への世界的な潮流を背景に、グローバル全体で中長期的な成長が期待されています。

当社は、高性能・高品質な車載電池を活かし、これまで注力してきた北米市場に加え、日本市場での展開を強化しています。製造・顧客基盤を「北米1軸」から「日・米2軸」へと拡大し、より強固な収益基盤の構築を進めています。

国内生産拠点において、マツダ社とSUBARU社との中長期的パートナーシップを通じて、事業基盤の再構築を推進しています。経済産業省の「蓄電池に係る安定供給確保計画」に基づき、マツダ社向けには、2027年以降、住之江・貝塚工場から供給する計画です。また、SUBARU社向けには2027年度以降に住之江工場から、2028年以降に群馬県大泉町の新設予定工場から、それぞれ供給する計画です。以後適宜生産能力を拡大し、日本政府が掲げる国内製造基盤の確立に貢献していきます。



左：マツダ社
毛籠 代表取締役社長兼 CEO
右：パナソニック エナジー
只信 社長執行役員



左：SUBARU社
大崎 代表取締役社長
右：パナソニック エナジー
只信 社長執行役員

加えて、和歌山工場では北米の戦略顧客向け4680セルの出荷時期を調整しています。4680セルは高エネルギー密度とコスト効率に優れた次世代電池として位置づけられており、当社の競争力強化に寄与する重要な技術です。



和歌山工場

北米では、ネバダ工場において2024年度第3四半期に追加設備が稼働を開始し、オペレーションの改善と高容量化技術の導入を行っていきます。カンザス新工場は2025年度に稼働を開始しました。両工場ともに、市況を踏まえながら、生産能力の拡大と体制の確立を進めていく計画です。

また、生産効率の向上にも注力しています。ネバダ工場ではさらなる自動化と工程改善を通じて、生産性と原価の改善を進め、収益力の強化に取り組んでいます。カンザス工場では、ネバダ工場での経験を活かした最適なレイアウト設計や自動化・省人化により、高いコスト競争力を実現します。

収益面では、米国IRA（インフレ抑制法）に基づく補助金制度による収入を見込んでおり、IRAの趣旨に鑑み、北米事業強化・拡大に向けた顧客との有効活用も想定しています。

サプライチェーンの強靱化と環境負荷低減の実現を目指し、当社は北米における材料調達を積極的に推進しています。2025年度は、地政学リスクや環境規制の変化に対応するため、「材料のマルチソース化および現地調達の推進」と「上流原料の戦略的確保」の2軸での取り組みを加速します。これらの施策を通じて、サステナブルなバリューチェーンの構築を図り、持続可能な社会の実現に貢献します。本取り組みは当社のESG経営における重要施策として位置づけており、今後も継続的かつ着実に推進していきます。



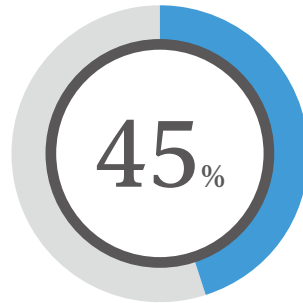
カンザス工場（北米第二拠点）

1. 価値創造
2. 成長戦略
3. サステナビリティ
4. データセクション

産業・民生 事業



売上高構成比
(2024年度実績)



事業概要

産業・民生事業は、マンガンやアルカリ乾電池、円筒形・コイン型リチウム一次電池、繰り返し充電が可能なニッケル水素電池やリチウムイオン電池など、豊富な製品ラインナップを揃え、家電や産業用の機器からデータセンターなどの社会インフラまで、幅広い分野・用途で日々の豊かなくらしを支える事業です。

古くは、自転車用ランプで暗闇を照らし、乾電池で機器の持ち運びを可能としました。近年では小型高容量のリチウムイオン電池でPCや電話の小型化・ワイヤレス化の実現に貢献し、高信頼のリチウム一次電池で水道・ガスメー

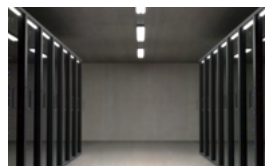
ターなどのIoT化に寄与しています。そして直近では、高出力/高耐久セルと制御技術で高度な蓄電システムを実現し、生成AIサーバーの急速な進化を支えるなど、生活の利便性向上に貢献しています。

今後もデジタル社会の進化や電動化と共に、電池や電源へのニーズは広がっていくものと考えられます。当社は長年にわたり培ってきた高容量・高信頼の技術を磨き続けると共に、環境貢献に繋がる取り組みも強化しています。

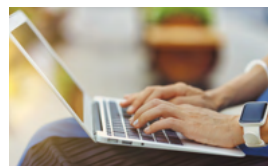
将来の変化を見据えながら、ビジネスパートナー様と共に事業の成長と創出に取り組み、お役立ち領域を拡大させていきます。

産業・民生事業の全体像

エネルギーソリューション事業



データセンター



ノートPC



電動アシスト自転車

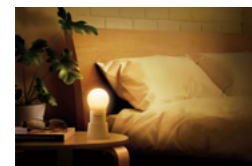


蓄電モジュール/システム



リチウムイオン電池

エネルギーデバイス事業



電灯



水道・ガスメーター



TPMS (タイヤ空気圧センサー)



車載eコール



乾電池



リチウム一次電池



ニッケル水素電池



1. 価値創造



2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

成長戦略

事業概況

CFOメッセージ

車載事業

▶ 産業・民生事業

産業・民生事業

エネルギーソリューション事業

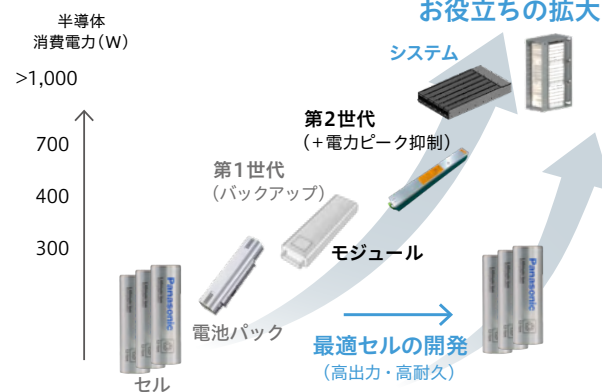
事業戦略

エネルギーソリューション事業部が手がける産業・民生用リチウムイオン電池の市場は、社会の電化・電動化の加速や、生成AIの進化による情報インフラの拡充を背景に、今後も堅調に拡大していくことが見込まれます。当社は中でも、中長期的な成長が期待されるデータセンター（DC）の分野に注力し、事業成長と収益性の両立を図っていきます。

DCには、24時間/365日の安定稼働に加え、災害時にも停止しない信頼性が求められます。当社は、高出力・高耐久の電池セルをコアとし、パック・モジュール化によって安全性を高めたバックアップ電源を提供することで、DCの安定稼働に貢献しています。特に生成AI用途では、サーバーの消費電力増大が課題となっており、電力ピークの平準化を支援する製品の展開で、電力消費の最適化にも寄与しています。当社はこうした取り組みを通じて高い評価を得ており、DC向けバックアップ電源市場ではトップのシェア*1を有していると推定しています。

*1 当社調べ

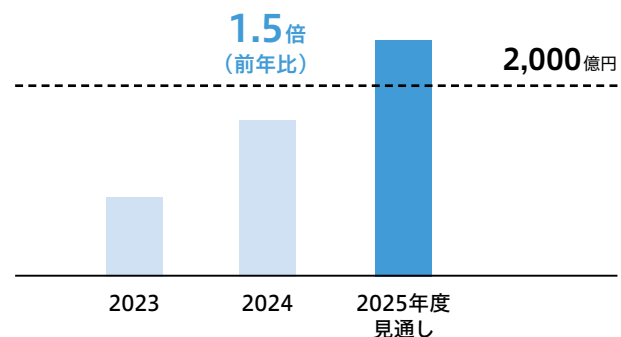
■ DC向け提供ソリューションの強化



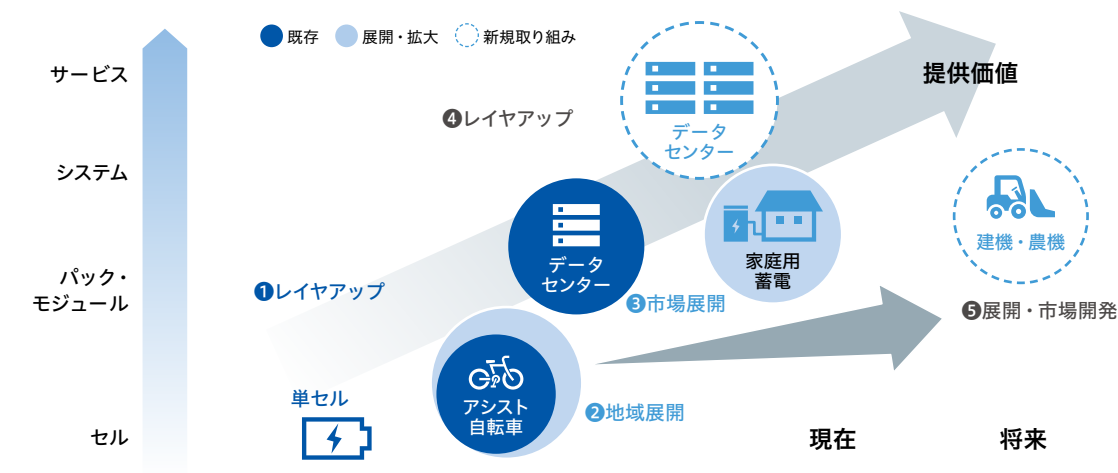
生成AIがけん引するDCの進化は、今後も続くことが見込まれます。当社は、技術的強みを磨き上げるにより、統合型システムで更に提供価値を高め「パワーソリューション プロバイダ」としての地位確立を目指しています。

2025年度の売上高は、前年比1.5倍となり、2,000億円を超える見通しです。

■ データセンター向け全体の売上高(生成AI向け含む)



■ 市場開発イメージ



また、DC向け事業に続く新たな事業の柱の構築にも積極的に取り組んでいます。例えば、電動アシスト自転車向けでは日本でのシェアが高く、次なる成長に向け、市場規模の大きい欧州での展開を推進しています。顧客ごとのカスタマイゼーションにより、提供価値向上と競合との差別化を図ります。

他の用途においても、パック・モジュール化による提供価値向上により、新たな市場開発を進めていきます。

こうした成長戦略を推進する一方で、不採算事業や製品からは計画的に撤退し、より強固で持続可能な事業ポートフォリオへの転換を図っていきます。

1. 価値創造
2. 成長戦略
3. サステナビリティ
4. データセクション

成長戦略

事業概況

CFOメッセージ

車載事業

▶ 産業・民生事業

産業・民生事業

エナジーデバイス事業

事業戦略

エナジーデバイス事業部では、BtoC（消費者向け）とBtoB（事業者向け）の2つの事業領域を展開しています。主な取り扱い製品は、乾電池、リチウム一次電池、ニッケル水素電池などです。乾電池市場は安定的な需要が見込まれており、IoT等のセンサー向け電池の需要も今後の拡大が期待されます。

乾電池は、日常生活における必需品であると同時に、災害時にはライフラインを支える重要な役割を担っています。当社は、日本国内におけるマーケットリーダーとしての地位を維持しつつ、エネルギーインフラが未発達な地域を重点市場と位置づけ、グローバルでの販売拡大を目指しています。また、長寿命かつ長期保存可能な製品の開発にも継続して取り組み、製品競争力の更なる向上を図っていきます。

リチウム一次電池は、幅広い温度環境での使用が可能で、長期間の使用にも耐える高い信頼性を備えています。当社はこの特長を活かし、スマートメーター、医療機器、タイヤ空気圧センサー向けに製品を供給することで、生活インフラのIoT化に貢献しています。2024年には、スマートメーター向けに最適な長寿命・高耐久の円筒形リチウム一次電池を新たに開発し、北米市場に供給を開始しました。また、ニッケル水素電池は、広い使用温度範囲という特性を活かし、非常時の緊急連絡用電源として、主に車載および鉄道向けに供給しています。当社は、今後も長期的な信頼性が求められる市場に注力し展開していきます。

環境貢献の面では、2024年度末時点で8拠点で工場のCO₂排出実質ゼロを達成しており、2026年度までに全10拠点での達成を目指しています。

2023年に稼働開始した二色の浜工場では、水素タンクおよび水素燃料電池の設置を完了し、環境負荷低減に向けた取り組みを強化しています。

環境に配慮した製品として、本体重量の15%にあたる亜鉛に100%再生材を使用した乾電池や、業界最高水準となる35%のリサイクルニッケルを活用したニッケル水素電池を開発し、出荷を開始しました。また、当社が挑戦領域として位置づける、電池の回収・処理の合理化においては、持続可能なリサイクルスキームの確立を推進しています。その一環として、他社との協業により、使用済み乾電池を肥料として再資源化する取り組みを実現しました。今後も、電池から電池への資源循環や、その他の再資源化技術の開発を通じて、クリーンで持続可能なモノづくりの実現を目指していきます。

コアデバイス

広い使用環境／長期の信頼性



乾電池



ニッケル水素電池



リチウム一次電池



ニッケル水素電池

事業機会

B to C

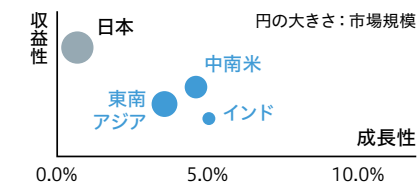
- 気候変動による自然災害の増加
- 新興国における機器需要増加

B to B

- 生活インフラのIoT化
- 独立電源によるシステム安定性の向上

重点領域

国内＋収益性×成長性の高い地域に注力



長期信頼性が重視される市場に注力



非常時 連絡用電源
タイヤ空気圧センサー用電源



メーター用
電源



1. 価値創造



2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

サステナビリティ

▶ サステナビリティ (ESG) 経営の推進

中国拠点のサステナビリティ取り組み

環境への貢献

脱炭素化の実現

TCFD提言に基づく開示

循環型社会の実現

社会課題解決への寄与

幸せを追求するエナジーの提供

人的資本経営の推進と人権の尊重

人的資本経営の推進

人権の尊重

責任ある調達活動

ガバナンスの強化

コーポレートガバナンス

コンプライアンスの徹底

品質・製品安全の追求

法律・規制の順守

情報セキュリティの確保

1. 価値創造

2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

サステナビリティ (ESG) 経営の推進

パナソニックグループは、従業員が仕事や経営を実践していく考え方をまとめた「経営基本方針」を定め、これに基づいた経営を行っています。

「経営基本方針」では、環境と社会の視点から、気候変動を含む地球環境問題の解決や人々の心身の健康と幸福に対して誰にも負けないお役立ちを果たし、結果として得られた利益を社会に還元し、さらなるお役立ちに向けた投資に回していくことを掲げています。またガバナンスの視点で、自主責任経営、一人ひとりの社員稼業の実践、人を活かし、衆知を集めた経営、そして、コンプライアンスを含む「公明正大の精神」を謳っています。

パナソニック エナジーは、パナソニックグループの事業会社のひとつとして上記の考えに則り、企業活動を通じて環境問題や社会問題の解決に貢献するとともに、透明かつ公明正大な経営基盤を確立し、持続可能な社会と中長期的な企業価値向上を実現すべく、ESG経営の推進に取り組んでいます。

これは当社が果たすべき使命であるミッション「幸せの追求と持続可能な環境が矛盾なく調和した社会の実現」と軌を一にしたものであり、当社にとって必須の取り組みだと考えています。

パナソニックグループ「経営基本方針」
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/philosophy.html>

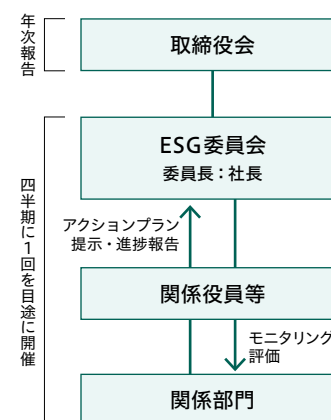
パナソニックグループ「サステナビリティ経営の推進」
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/management.html>

ESG推進体制

当社は、社長を委員長とするESG委員会を設置しており、ESGに関する全体計画の立案、進捗状況のモニタリング、達成状況の評価を行う体制を整えています。また、ESG委員会がその審議内容に基づいて当社取締役会へ年次で報告・提言を実施することにより、ESGの諸課題への考慮が経営の意思決定プロセスへ組み込まれています。

具体的な各種施策の推進に当たっては、7つのマテリアリティごとに執行役員などを推進責任者と定め、各マテリアリティに対し中長期的な目指す姿とKPI(Key Performance Indicator: 重要業績評価指標)を設定し、達成に向けたアクションプランを策定しています。同委員会が推進責任者からの進捗報告をもとに活動のモニタリング・

■ 当社ESG経営の推進体制



詳細はサステナビリティサイトをご覧ください
https://www.panasonic.com/jp/energy/sustainability/sustainability_management.html

評価を行い、施策の効果測定と改善を促すことで、年間を通じたPDCAサイクルを確立しています。

2024年度も、前年度実績の確認と進捗レビューを行ったほか、当社の成長性向上に特に重要な「脱炭素化の実現」「循環型社会の実現」「人的資本経営の推進と人権の尊重」の3マテリアリティについては中間レビューを行い、課題の確認と着実な施策実行を進めています。また複雑化する法規制・顧客要請への対応、非財務目標管理の高度化、および従業員へのESG浸透を課題とし、成長をレバレッジするESG経営とすべく、課題ごとに取り組みの柱を設定して取り組みを強化することを決定しました。

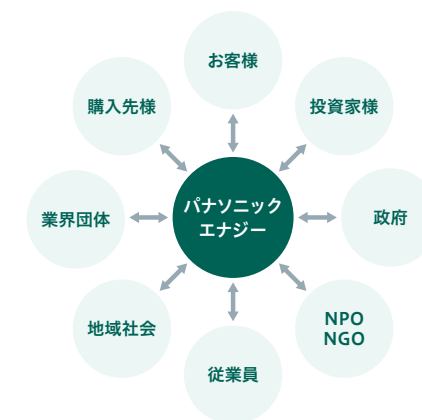
■ 特定したマテリアリティ



ステークホルダーとの対話

当社は、お客様、投資家様、購入先様、政府、業界団体、NPOやNGO、地域社会、従業員等、世界中の幅広いステークホルダーとの対話を重視しており、事業の様々な段階で対話を実施しています。当社の活動情報をステークホルダーへ提供すると同時に、ステークホルダーから当社への期待や懸念についてのご意見をいただいています。いただいたご意見は事業活動や製品づくりをはじめとして、ESG経営にも取り込んでいくことにより、さらなる企業価値向上を目指していきます。

■ 主なステークホルダー



サステナビリティ

サステナビリティ (ESG) 経営の推進

▶ 中国拠点のサステナビリティ取り組み

環境への貢献

脱炭素化の実現

TCFD提言に基づく開示

循環型社会の実現

社会課題解決への寄与

幸せを追求するエナジーの提供

人的資本経営の推進と人権の尊重

人的資本経営の推進

人権の尊重

責任ある調達活動

ガバナンスの強化

コーポレートガバナンス

コンプライアンスの徹底

品質・製品安全の追求

法律・規制の順守

情報セキュリティの確保

中国拠点のサステナビリティ取り組み

蘇州と無錫に展開する中国拠点

中国には2つの生産拠があります。2000年に設立されたパナソニック エナジー 蘇州有限公司(以下、蘇州工場)は、リチウムイオン電池に特化し、様々な用途に対応する円筒形セル、パウチセル、パック電池を製造しています。パナソニックグループ内ではパウチセルの唯一の生産拠点でもあります。

翌2001年に設立されたパナソニック エナジー 無錫有限公司(以下、無錫工場)は、リチウムイオン電池、ニッケル水素電池、リチウム一次電池の研究開発・生産拠点となっています。

両拠点とも、セルからパックまでの一貫生産体制を構築しており、中国で調達した設備や材料を活用し、市場変化に柔軟に対応できるチャイナスピードとチャイナコストを実現しています。また、サステナビリティ分野でもグループ全体をリードしており、「従業員エンゲージメント」と「社員を活かす環境」に関する意識調査のスコアが、全社平均を大幅に上回っています。



無錫工場

蘇州工場

現地主導のモノづくり

蘇州工場は、現地主導でパウチセルの製造に自動検査ラインとより顧客ニーズに応じた小ロット・多品種生産に対応するフレキシブルな自動組み立てライン、最新の高容量セルに合わせた新工

法設備を導入しています。加えて、パック生産プロセスでは、従業員のマルチタスク化により、少人数での生産ラインを実現し、高い生産効率を達成しています。

無錫工場も、多品種・小ロットに対応するため、切り替え性の高い自動生産ラインを現地チームが自主的に開発・導入しています。それぞれの生産過程の自動化を順調に実現しながら、省人化を達成し、品質ロスを改善する取り組みに注力しています。パナソニックの安全・品質基準を満たしながら中国の汎用設備も活用し、チャイナスピード・チャイナコストを徹底することで、グローバル市場向けの供給体制を構築し市場変化に迅速に対応できる体制を整えています。

安全への取り組み

従業員の安全・健康は幸福の源と考え、安全対策にも注力しています。例えば、蘇州工場では、無休業災害や無発火災害の連続日数の社内掲示や、緊急事態を想定した全従業員参加の訓練により、安全意識の向上を図っています。2024年には、安全道場にて、挟まれ事故の体験や心肺蘇生、救急対応など20項目の訓練を実施しました。

CO2排出実質ゼロ*を実現

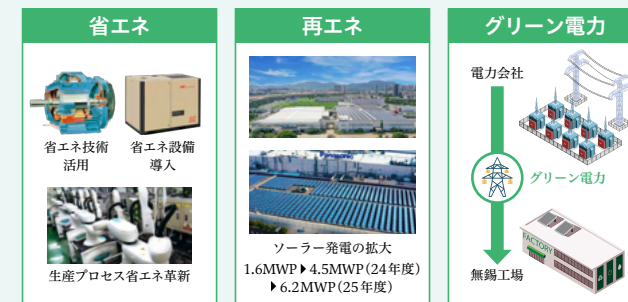
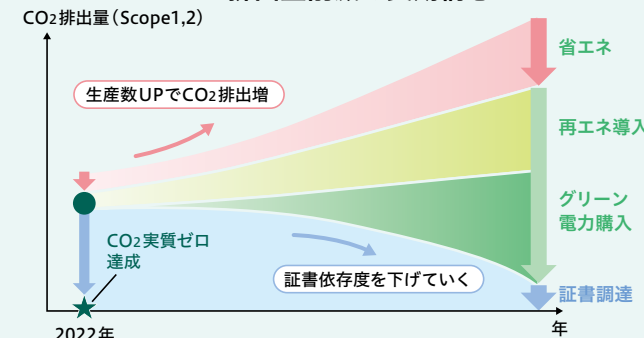
無錫工場は省エネ推進と再エネ拡大により、2020年にパナソニックグループで中国初のCO2実質ゼロ工場*となりました。照明のLED化や原動設備のインバーター化、AIを活用したエネルギー・マネジメント・システムの導入、生産・工法革新、太陽光発電の活用や再エネ由来電力の調達など、様々な取り組みの成果です。また、太陽エネルギー街灯システムを活用しており、自社製の電池セルを使って蓄電池パックを組み立て、昼間の太陽エネルギーを充電し、夜間はそこからLEDライトに電力を供給すること

で、再生可能エネルギーを利用した街灯を実現しています。さらに今後は、徐々に外部依存のグリーン電力証書の購入比率を引き下げ、モデルグリーン工場になることを目指しています。

蘇州工場も第2工場と第3工場の屋上にソーラーパネルを設置して、2022年にCO2実質ゼロ工場*となり、2023年に「江蘇省グリーンファクトリー」、2024年に「蘇州市ゼロカーボン工場」という栄誉ある称号を獲得しています。加えて、同工場は低炭素サプライチェーンの構築を進めており、自社廃棄物の再資源化や再生材を利用した部品を購入しています。また、輸送方法の最適化により脱炭素化を推進しているほか、仕入額の約6割を占める主要サプライヤーの皆さまとCO2の排出を減らすべく交流を進めています。

*省エネ推進や再生可能エネルギー導入、クレジットの活用などにより、CO2排出を実質的にゼロとした工場

CO2排出量削減の長期構想



サステナビリティ

サステナビリティ (ESG) 経営の推進
中国拠点のサステナビリティ取り組み

環境への貢献

脱炭素化の実現

TCFD提言に基づく開示

循環型社会の実現

社会課題解決への寄与

幸せを追求するエナジーの提供

人的資本経営の推進と人権の尊重

人的資本経営の推進

人権の尊重

責任ある調達活動

ガバナンスの強化

コーポレートガバナンス

コンプライアンスの徹底

品質・製品安全の追求

法律・規制の順守

情報セキュリティの確保

環境への貢献

環境の取り組みに関する考え方 — ミッション実現に向けた2つのマテリアリティ —

「幸せの追求と持続可能な環境が矛盾なく調和した社会の実現」をミッションとして掲げるパナソニック エナジーは、持続可能な社会への変革に向けて主導的な役割を果たすことが、私たちの根源的な価値だと捉えています。同時に、その役割を担うものとして、自らが環境に与える負荷も減らしていく責務があると考えています。

こうした当社の在り方と、ステークホルダーの皆さまからの観点を背景に、私たちは「脱炭素化の実現」と「循環型社会の実現」という環境に関する2つのマテリアリティを特定しました。そのいずれに対しても環境への貢献を最大化し、環境負荷を最小化すべく、合わせて6つのKPIと2030年度目標を右図のように定めています。

「脱炭素化の実現」に向けては、当社製品・ソリューションがエンドユーザーに使用される際のCO₂削減貢献量^{*1}の拡大として、2030年度に4,500万トン^{*2}の削減貢献を目標としています。また、原材料の調達から、生産、製品物流など電池生産時のCO₂排出量の削減に向け、自社のCO₂実質ゼロ工場^{*3}の拡大や電力再生可能エネルギー比率^{*4}を高める取り組みなどを通して、2030年度にはカーボンフットプリントを2021年度比で50%削減^{*5}することを目指しています。

「循環型社会の実現」に向けては、これまで設定していた「リサイクル率(自社廃棄物)」は、ほぼ全拠点で99%以上を達成し、社内で維持可能な体制が整ったと判断しました。これを踏まえ、今年度より「再生材利用率」にKPIを統一します。今後は生産工程からの廃材や使用済み製品を回収・再資源化する取り組みを強化し、天然資源の消費や廃棄物の抑制を通じたリサイクルループの構築を目指しています。これらの取り組みは、電池におけるカーボンフットプリントの削減にも貢献する取り組みであると考えています。

これら2つのマテリアリティに対して、当社では独自指標である「環境貢献指数」を設定しています。これは、「当社電池の生産で実質的に排出するCO₂排出量に対して、当社電池が社会で 사용되는ことによるCO₂削減貢献量が何倍となっているのか」を示しており、環境への貢献を最大化し、電池生産時の環境負荷を最小化することで、2030年度に10^{*2}とすることを目標としています。

■ 環境貢献指数の算定式

$$\frac{\text{環境貢献量}}{\text{環境負荷量}} = 10$$

環境貢献量
当社電池が社会で 사용되는ことによる
CO₂削減貢献量

環境負荷量
当社電池の生産で実質的に排出する
CO₂排出量

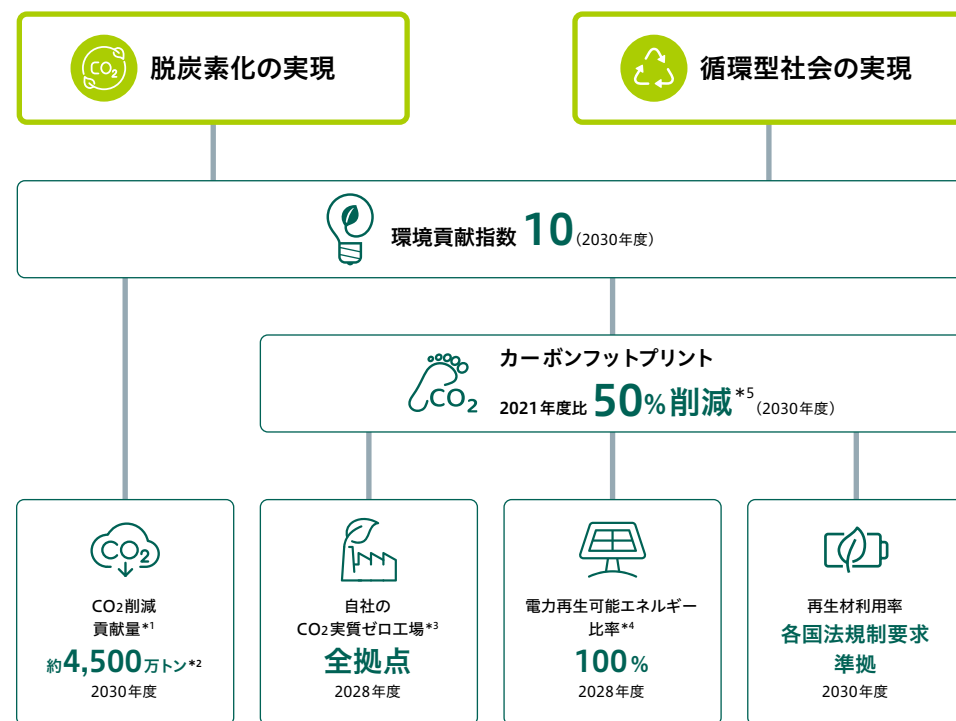
2030年度



詳細はサステナビリティサイトをご覧ください
<https://www.panasonic.com/jp/energy/sustainability/environment/approach.html>

「幸せの追求と持続可能な環境が矛盾なく調和した社会の実現。」

2つの環境マテリアリティ



^{*1} 当社が提供する製品を導入いただくことで、導入されなかった状態（ベースライン）と比較して、お客様や社会のCO₂排出の削減に貢献した量

^{*2} 車載事業の市況などを踏まえ、目標値を修正

^{*3} 省エネ推進や再生可能エネルギー導入、クレジットの活用などにより、CO₂排出を実質的にゼロとした工場

^{*4} 自社で使用している電力のうち、再生可能エネルギー由来の割合。証書やクレジットなど外部から調達した分を含む

^{*5} 車載用リチウムイオン電池北米工場生産品の電池単位容量あたりのCO₂排出量

1. 価値創造

2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

サステナビリティ

- サステナビリティ (ESG) 経営の推進
- 中国拠点のサステナビリティ取り組み
- ▶ 環境への貢献
- 脱炭素化の実現
- TCFD提言に基づく開示
- 循環型社会の実現
- 社会課題解決への寄与
- 幸せを追求するエナジーの提供
- 人的資本経営の推進と人権の尊重
- 人的資本経営の推進
- 人権の尊重
- 責任ある調達活動
- ガバナンスの強化
- コーポレートガバナンス
- コンプライアンスの徹底
- 品質・製品安全の追求
- 法律・規制の順守
- 情報セキュリティの確保

環境への貢献



脱炭素化の実現

■ 方針

人類共通の喫緊の課題である気候変動への対応は、「幸せの追求と持続可能な環境が矛盾なく調和した社会の実現」をミッションとする当社が取り組むべき最大のテーマです。このテーマに対し、当社製品・ソリューションがエンドユーザーに使用される際の「CO₂削減貢献量の拡大」と、原材料の調達から、生産、製品物流など「電池生産におけるCO₂排出量の削減」の両面で取り組みます。環境貢献を加速し環境負荷を低減することで当社の提供価値を最大化するべく、ステークホルダーの皆さまと協働しながらグループ一丸で取り組んでいます。

KPI 項目	2024年度	2030年度
環境貢献指数	4.9	10 ^{*5}
CO ₂ 削減貢献量 ^{*1} (万t-CO ₂)	1,632	4,500 ^{*5}
自社のCO ₂ 実質ゼロ工場 ^{*2}	17拠点	全拠点 (2028年度)
電力再生可能エネルギー比率 ^{*3}	46%	100% (2028年度)
カーボンフットプリント ^{*4}	2021年度比 ▲22%	2021年度比 ▲50%

^{*1} 当社が提供する製品を導入いただくことで、導入されなかった状態（ベースライン）と比較して、お客様や社会のCO₂排出の削減に貢献した量

^{*2} 省エネ推進や再生可能エネルギー導入、クレジットの活用などにより、CO₂排出を実質的にゼロとした工場

^{*3} 自社で使用している電力のうち、再生可能エネルギー由来の割合。証書やクレジットなど外部から調達した分を含む

^{*4} 北米工場生産車載用リチウムイオン電池容量あたりのCO₂排出量

^{*5} 車載事業の市況などを踏まえ、目標値を修正

1. 価値創造
2. 成長戦略
3. サステナビリティ
4. データセクション



詳細はサステナビリティサイトをご覧ください
<https://www.panasonic.com/jp/energy/sustainability/environment/decarbonization.html>

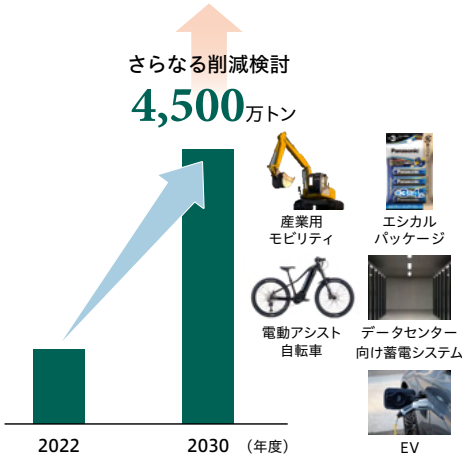
CO₂削減貢献量の拡大

製品を通じた環境への貢献

当社はモビリティの電動化をはじめとした、当社の製品・ソリューションの普及を通じた環境への貢献に取り組むことで、「CO₂削減貢献量の拡大」を推進しています。「CO₂削減貢献量の拡大」に向けては、車載用リチウムイオン電池や電動アシスト自転車など、製品の電動化によるCO₂削減効果を期待できる商材だけに留まらず、従来製品から置き換わることで省エネルギー効果によるCO₂削減効果を期待できる商材として、データセンター向け蓄電システム^{*6}によるCO₂削減貢献量を2024年度新たに定量化しました。これにより2024年度のCO₂削減貢献量は約1,600万トンとなっています。

今後も生産能力を高めるとともに、電動化が進む産業用モビリティなどの分野にも当社製品・ソリューションを拡大させ、社会の脱炭素化に貢献することで、2030年度CO₂削減貢献量4,500万トンの達成を目指します。

■ 脱炭素に貢献する製品・ソリューションの普及により貢献を拡大



IRA (Inflation Reduction Act: インフレ抑制法) と削減貢献量の関係性

IRAは気候変動対策として米国最大の投資^{*7}であり、2023年から2050年までの間に210億トンのCO₂を削減し、世界全体で5兆6,000億ドルの気候変動による経済損失を回避することを目指して設計された法律です^{*8}。

IRAでは、エネルギー安全保障と気候変動対策に繋がる産業を対象に、税控除や補助金などを実施しており、当社は北米で生産する車載電池の出荷量に対し\$35/kWhの税控除を受益しています^{*9}。これは当社が車載電池の製造を通じて、社会のEV普及を促進し、CO₂排出量削減に貢献したことで得ることができた税控除であると考えています。それを示すように、当社車載電池によるCO₂削減貢献量は、IRAによる税控除額と比例関係にあり、車載電池を通じた脱炭素化への貢献が社会から金銭価値として評価された事例であると考えています。

^{*6} 集中型電源から分散型電源への置き換えによるライフタイム供給電力量の削減効果

^{*7} 2022年8月当時

^{*8} <https://home.treasury.gov/news/featured-stories/the-inflation-reduction-acts-benefits-and-costs>

^{*9} Section 45X

サステナビリティ

サステナビリティ (ESG) 経営の推進
中国拠点のサステナビリティ取り組み

▶ 環境への貢献

CO2 脱炭素化の実現

TCFD提言に基づく開示

循環型社会の実現

社会課題解決への寄与

幸せを追求するエナジーの提供

人的資本経営の推進と人権の尊重

人的資本経営の推進

人権の尊重

責任ある調達活動

ガバナンスの強化

コーポレートガバナンス

コンプライアンスの徹底

品質・製品安全の追求

法律・規制の順守

情報セキュリティの確保



1. 価値創造



2. 成長戦略



3. サステナビリティ



4. データセクション

環境への貢献

電池生産におけるCO2排出量の削減

取り組み方針

当社は製品・ソリューションの普及を通じた社会におけるCO2排出量削減に貢献する一方で、原材料の調達から、生産、製品物流など「電池生産におけるCO2排出量の削減」を推進しています。

当社の電池生産工程においては「省エネルギーの推進」と「再生可能エネルギーの導入」の両面で環境負荷低減に取り組み、環境証書やクレジットなども活用し、2028年度までに全拠点でCO2実質ゼロ工場*1達成を目指しています。

またサプライチェーン全体でのCO2排出削減に向けては、2030年度までに電池単位容量あたりのカーボンフットプリント(CFP)を2021年度比で50%削減*2することを目指し、購入先様と連携した削減取り組みを強化しています。

電池生産工程における取り組み

「省エネルギーの推進」の取り組みとして、電池生産時のエネルギーロス削減、生産工法の革新などを推進しています。各拠点での削減取り組みに加え改善事例を全社で横展開し、削減効果の最大化を目指しています。

「再生可能エネルギーの導入」の取り組みとして、環境証書に頼らない再エネ導入に注力し、国内では、従来の太陽光、陸上風力に加え地熱のオフサイトコーポレートPPA*3を導入し国内使用電力における自社再エネ自給率*4を約30%に向上、年間約50,000トンのCO2排出量削減を実現しました。今後は各国の地域特性を加味し、グローバルでの導入拡大を検討しています。

原材料調達における取り組み

電池の生産に伴うCO2排出量の多くは、当社の製造工程以前の資源採掘、原材料加工、物流プロセスで排出されています。これを受け、パートナーズミーティングなどを通じて、購入先様に当社のCFP削減の方針をご理解いただき、協働してCO2排出量削減取り組みを進めています。具体的には、生産効率の向上や再生可能エネルギーの導入、低CFP原料への切替、更に上流の購入先様への働きかけなどを通じて、2024年度のCFP*2を22%削減(2021年度対比)することを実現しました。

*1 省エネ推進や再生可能エネルギー導入、クレジットの活用などにより、CO2排出を実質的にゼロとした工場

*2 北米工場生産車載用リチウムイオン電池容量あたりのCO2排出量

*3 電力事業者が需要場所から離れた場所に発電設備を設置し、使用者に発電電力を供給するモデル

*4 自社専用発電設備から供給される再エネの割合を示す指標。証書のための調達分を含まない



陸上風力オフサイトPPA



地熱オフサイトPPA



2024年パートナーズミーティング開催の様子

原材料のCFP削減に向けた取り組みとして、2024年度にカナダのヌーボー・モンド・グラファイト社と、同社への出資と7年間のオフテイク契約を締結しました。再生可能エネルギー由来の電力比率が高いカナダで“資源採掘から負極材料まで”一貫して生産することで、CO2排出量の大幅な削減が可能となります。

また、使用済みリチウムイオン電池から生成した再生材の活用も積極的に進めることで、さらなるCO2排出量の削減にも貢献しています。

当社は、今後のさらなるCFP削減を目指し、再生可能エネルギーの導入拡大や原材料の現地調達比率の向上、再生材の導入量拡大の取り組みを加速しています。

製品物流における取り組み

当社は、製品物流におけるCO2排出量を削減する取り組みも推進しています。輸送方法、輸送ルートの最適化を実施しつつ、国内ではエコトラック社と協力し、従来のディーゼルを燃料としたトラックから、走行時のCO2排出量をゼロとみなせるバイオガス*5を燃料とするトラックの実証実験を行ってきました。2025年度から一部の実用化を開始し、今後は製品物流に加え、原材料の調達物流にも拡大していく予定です。

次世代エネルギー活用の取り組み

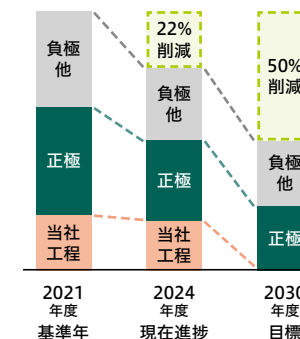
当社は、社会のCO2排出削減に貢献する次世代エネルギーとして水素の活用を進めています。当社二色の浜工場、パナソニック エナジー無錫では純水素型燃料電池を導入し、特に二色の浜工場では、太陽光発電や蓄電池と組み合わせたエネルギーの最適制御により、効率的な再生可能エネルギー利用に取り組んでいます。2025年大阪・関西万博では、「未来を変える! Hydrogen Week」に関連するイベントとして、岩谷産業社・川崎重工社と共同でオフサイトビジットツアー*6を実施しました。今後も当社は次世代エネルギーを活用しながら、脱炭素化へ貢献してまいります。

*5 バイオマス由来のメタンを精製したもの

*6 万博会場である夢洲だけでなく、大阪府内や関西圏の他の地域でも、万博に関連する体験や見学ができるツアー

■カーボンフットプリント削減の進捗と目標*2

- 購入先様における削減
- 現地調達化
- 再生材導入量の拡大など



バイオガストラック



エボルタNEOラッピングされた水素タンク (二色の浜工場)

サステナビリティ

- サステナビリティ (ESG) 経営の推進
- 中国拠点のサステナビリティ取り組み
- ▶ 環境への貢献
- 脱炭素化の実現
- TCFD提言に基づく開示
- 循環型社会の実現
- 社会課題解決への寄与
- 幸せを追求するエネルギーの提供
- 人的資本経営の推進と人権の尊重
- 人的資本経営の推進
- 人権の尊重
- 責任ある調達活動
- ガバナンスの強化
- コーポレートガバナンス
- コンプライアンスの徹底
- 品質・製品安全の追求
- 法律・規制の順守
- 情報セキュリティの確保

環境への貢献

TCFD 提言に基づく開示

TCFDへの対応

パナソニックグループは2019年5月にTCFD*1提言への賛同を表明し、気候変動に関するリスクと機会が重要な経営課題であるとの認識のもと、同提言を踏まえてリスクと機会を特定し、シナリオ分析による戦略のレジリエンスを検証しています。

当社としても上記の認識と検証結果に基づき、当社事業に特有のリスクと機会への考察を深め積極的な情報開示を図ることで、ステークホルダーの皆さまとの対話を強化すべく、TCFDが推奨する開示項目である「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」について情報開示を行っています。

*1 Task Force on Climate-related Financial Disclosuresの略で、G20財務大臣・中央銀行総裁会議の要請を受けて、金融安定理事会により設置された気候関連財務情報開示タスクフォースのことであり、2017年に提言を公開

 パナソニックグループ「環境：TCFDへの対応」
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/tcfd.html>

ガバナンス

当社では、取締役会が、ESG委員会からの年一回以上の報告・提言に基づき、気候変動に関するリスク・機会を監督しています。

同委員会は社長を委員長とし、環境担当部門のほか、事業部、人事、法務など気候変動対応に関係する部門の責任者である全執行役員が委員を務め、全体計画の立案、進捗状況のモニタリング、達成状況の評価を組織横断体制で行っています。

また、並行して気候変動に関するリスク・機会を分析し、その結果に基づき当社の事業戦略の妥当性をレジリエンスの観点から確認しています。

加えて、執行役員のコミットメントを強化すべく、短期および中期の業績を反映したインセンティブである業績連動報酬について、財務指標とともに気候変動関連の成果も反映する仕組みとしています。

戦略

社会の低炭素経済への移行に向けて、当社では目標を次の通り定めています。

- 2028年度：自社のCO₂実質ゼロ工場*2全拠点
- 2030年度：約4,500万トンのCO₂削減貢献量創出

上記の目標を策定するとともに当社戦略のレジリエンスを検証すべく、TCFD提言の枠組みに沿ったシナリオ分析を実施しました。

*2 省エネ推進や再生可能エネルギー導入、クレジットの活用などにより、CO₂排出を実質的にゼロとした工場



詳細はサステナビリティサイトをご覧ください
<https://www.panasonic.com/jp/energy/sustainability/environment/TCFD.html>

シナリオ分析では当社の財務パフォーマンス上大きな割合を占め、かつ社会のCO₂削減貢献への寄与が大きいモビリティエネルギー事業およびエネルギーソリューション事業の一部を対象に下記の通り実施しました。

- 想定期間：2030年度、2050年度
- 採用シナリオ：パナソニックグループのシナリオ分析で採用した1.5℃シナリオ、および4℃シナリオを含むシナリオ群に基づきリスクと機会を特定しました。詳しくはパナソニックグループ「環境：シナリオ分析による戦略のレジリエンス」の4つのシナリオを参照ください。

 パナソニックグループ「環境：TCFDへの対応 シナリオ分析による戦略のレジリエンス」
<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/environment/tcfd/resilience.html>

リスク管理

当社は「エンタープライズリスクマネジメント委員会」（以下「ERM委員会」）を設置し、気候変動関連を含む各種リスクの体系的な管理を行っています。

ERM委員会はリスクマネジメントのPDCAサイクルに基づき、重要なリスクや対応策の進捗等を定期的に経営会議や取締役会で報告しています。同委員会では「影響度」と「発生可能性」の観点からリスク項目を毎年抽出し、このうち事業活動に影響を与える可能性があり、オペレーション上の「脅威」となる事象を「オペレーショナルリスク」と定義しています。2024年度も、地震・津波などの自然災害を重要なオペレーショナルリスクと特定し、浸水などの対策について進捗管理を行いました。

また、当社にとっての移行リスクである環境規制への対応コスト増加などについては、関係部門にて動向を注視し適切な対応を図り、経営会議において進捗を管理しています。中でも欧州電池規則においては年4回関係部門と経営層を含めた会議にて進捗の管理や課題提起をすることで、事業活動へのリスク管理を徹底しています。

指標と目標

当社では、GHG排出量（Scope1、2、3）の実績値を開示するとともに、2028年度に自社のCO₂実質ゼロ工場*2を全拠点とする目標を設定し、排出量削減の取り組みを進めています。

また自社以外のGHG排出に関しても、社会におけるCO₂削減貢献量や、サプライチェーン上流を含む製品のカーボンフットプリント削減について目標を定めています。

加えて、上記の各指標を総合した当社独自の指標として「環境貢献指数」（当社電池の生産における実質的なCO₂排出量に対しCO₂削減貢献量が何倍か示す指数）を定め、2030年度に10とすることを目標とし向上に取り組んでいます。当社の目標設定と達成への取り組みについては、環境ページにて詳しく述べています。



1. 価値創造
2. 成長戦略



3. サステナビリティ
4. データセクション

サステナビリティ

- サステナビリティ (ESG) 経営の推進
- 中国拠点のサステナビリティ取り組み
- ▶ 環境への貢献
- 脱炭素化の実現
- TCFD提言に基づく開示
- 循環型社会の実現
- 社会課題解決への寄与
- 幸せを追求するエナジーの提供
- 人的資本経営の推進と人権の尊重
- 人的資本経営の推進
- 人権の尊重
- 責任ある調達活動
- ガバナンスの強化
- コーポレートガバナンス
- コンプライアンスの徹底
- 品質・製品安全の追求
- 法律・規制の順守
- 情報セキュリティの確保

-  1. 価値創造
-  2. 成長戦略
-  3. サステナビリティ
-  4. データセクション

環境への貢献

重大なリスクと機会への対応

重大な気候関連のリスクと機会として抽出された項目は次の表の通りです。それぞれの項目に対して、主に該当するシナリオ、発現時期、影響度、および対応策を記しています。発現時期や影響度に基づいて、優先順位をつけながら順次対応を進めています。

項目		当社への影響	1.5℃	4℃	発現時期	影響度	対応策
移行リスク	カーボンプライシング導入によるコスト増加	カーボンプライシング制度の強化による自社への賦課金や、サプライヤー／物流業者への賦課金の価格転嫁による調達コストの増加			中期	大	● 省エネ推進／再生可能エネルギーの利活用
	製品・サービスに関する環境規制への対応コスト増加	カーボンフットプリントの開示やトレーサビリティ管理を含む電池関連の規制の強化や、GHG排出量の報告義務化への対応コスト増加			短期	小	● 規制の高度化にも対応可能な汎用的なシステムの導入
	電池の高性能化のための研究開発・設備投資コスト増加	EVや蓄電システム向けの次世代電池の開発や環境性能の向上において他社をリードするための研究開発および設備投資コストの増加			短期	中	● 研究機関やパートナー企業との協働研究による開発の効率化 ● 技術・モノづくりアカデミーの運営による社内への技術伝承
	省エネルギー対応および再生可能エネルギー導入のためのコスト増加	省エネルギー／再生可能エネルギーに関する投資コストの増加や、サプライヤーからのGHG排出削減コストの価格転嫁による調達コスト増加			短期	大	● 再生可能エネルギー調達量の拡大
	社会／顧客要請への対応遅れによる売上減少	市場の変化や新たな規制、ステークホルダーからの要請に顧客企業がさらされる中で顧客ニーズの変化に適切に応えられないことによる売上減少			短期	大	● 欧州電池規則/GBA/RBA等への確実な対応 ● 業界団体への積極参画による政策枠組みの先導
	原材料価格の高騰・素材の切り替えによる調達コスト増加	電池需要の増加や保護主義の拡大による原材料の獲得競争の激化に起因する原材料調達コスト増加			中長期	大	● 電池のリユース拡大/リサイクルスキーム構築 ● 工程廃材排出削減、ロス抑制に寄与する製造プロセスの見直し
物理リスク	風水害の激甚化に起因する自社拠点やサプライチェーンへの損害による売上減少／コスト増加	激甚化する風水害により自社拠点およびサプライチェーンの上流／下流が損害を受けることによる機会損失や復旧対策コストの増加			短期	中	● 現地調達化によるサプライチェーンの短縮 ● 重要部材のBCP対策推進
	海面上昇に起因する自社設備やサプライチェーンへの損害による売上減少／コスト増加	海面上昇により海岸に近い自社設備やサプライチェーン上の拠点が損害を受けることによる機会損失の発生と復旧・対策コストの増加			長期	小	● サプライヤーのリスク評価
	暑熱や寒冷に起因する従業員の健康リスクによる売上減少／コスト増加	異常気象によって従業員の健康が阻害されることによる機会損失の発生や空調等の設備投資コストの増加			短長期	小	● 職場における感染症対策の推進 ● 従業員の心身の健康づくりに向けたセミナー／プログラムの実施
機会	資源効率を高めることによるコスト削減と生産効率向上による売上増加	資源のリサイクルによって資源を循環させることによる調達コスト削減と電池リユース市場の開拓による売上増加			中長期	中	● 電池のリユース拡大／リサイクルスキーム構築／廃棄物抑制 ● 高容量化／長寿命化／大径化
	エネルギー価格の低下によるエネルギー調達コスト削減	再生可能エネルギーの価格の低下による自社におけるエネルギーコストの削減と、サプライヤーにおけるエネルギーコストの削減による原材料調達コストの削減			中長期	中	● 市場価格に応じた再生可能エネルギー選択の見直しと調達量の拡大
	環境貢献製品・サービスの需要増加による売上増加	車載電池や再生可能エネルギー併設の定置用蓄電池に代表されるようなGHG削減に貢献する製品の需要が拡大することによる売上の増加			短期	大	● 環境貢献製品・ソリューションの拡大 ● 環境先進企業としてのイメージの打ち出し
	災害対策製品・サービスの需要増加による売上増加	エネルギーインフラの寸断への備えとしての蓄電池や、気象観測／宇宙ビジネスに貢献する電池製品等、災害対策製品の需要が増加することによる売上の増加			中長期	大	● 産業用バックアップ電源や家庭用蓄電池事業の拡大 ● 災害時の備えとしての乾電池の打ち出し

サステナビリティ

サステナビリティ (ESG) 経営の推進
中国拠点のサステナビリティ取り組み

環境への貢献

脱炭素化の実現
TCFD提言に基づく開示

循環型社会の実現

社会課題解決への寄与
幸せを追求するエナジーの提供
人的資本経営の推進と人権の尊重
人的資本経営の推進
人権の尊重
責任ある調達活動
ガバナンスの強化
コーポレートガバナンス
コンプライアンスの徹底
品質・製品安全の追求
法律・規制の順守
情報セキュリティの確保

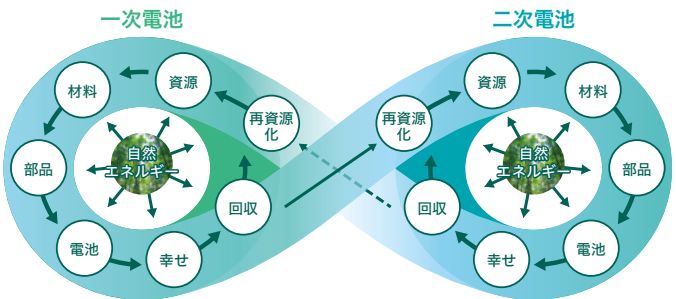
- 1. 価値創造
- 2. 成長戦略
- 3. サステナビリティ
- 4. データセクション

環境への貢献

循環型社会の実現

方針

地球上の限りある資源を持続可能な形で利用し次の世代に手渡していくことは、事業に多くの天然資源を利用する当社にとって欠くことのできない取り組みだと捉えています。当社は、今日生まれた子供たちの未来のために、「再資源化の拡大」により新規の天然資源の消費を抑え、廃棄物の抑制により環境への負荷を低減しています。加えて材料の生産や製品の廃棄などに係るCO₂排出量削減の観点からも、これらの取り組みを「脱炭素化の実現」と一体で前進させていきます。



一次電池と二次電池の垣根を超えて資源循環を実現する「やるしかサーキュラー構想」イメージ図

KPI項目	2024年度	2030年度
再生材利用率	—	各国法規制要求準拠



詳細はサステナビリティサイトをご覧ください
<https://www.panasonic.com/jp/energy/sustainability/environment/circulation.html>

再資源化の拡大

再生利用の促進

当社は電池の生産にあたり、生産工程からの廃材や使用済み製品を回収・再資源化し、再生材料として活用するなど、天然資源消費や廃棄物の抑制に繋がるリサイクルループの構築を進めています。
今後も電極材料への再生材利用の推進などを通じ、製品の脱炭素化だけでなく、循環型社会の実現を目指していきます。

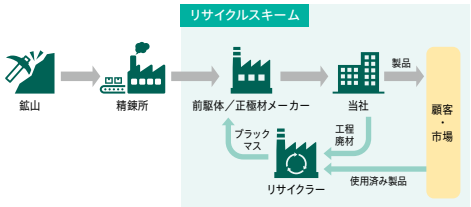
二次電池の取り組み

資源の有効利用や環境汚染防止などを目的に世界各国で二次電池のリサイクルに関する法制度や仕組み化の整備が進められています。当社では2024年度に住友金属鉱山社と協働し、電池廃材から、レアメタルであるニッケルをリサイクルし、正極材料として、再び当社の生産工程で利用するリサイクルスキームの運用を開始しています。

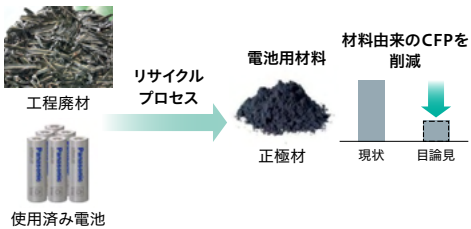
乾電池の取り組み

当社では、繰り返し使用できない一次電池の乾電池については、新たな価値拡張を目指し、使用済み乾電池回収と再資源化に向けた取り組みを進めています。
タイでは2022年から、コンビニエンスストアを運営するCP ALL社と協力し、日本では2023年からイオンリテール社と協力して、パナソニックエナジー製の使用済み乾電池を回収しています。
回収電池の再資源化について、タイでは、製鉄会社のUMC Metals社と協業し、再利用可能な材料の回収を行っています。日本では、東京製鐵社と協業し、鉄鋼材料としてリサイクルするだけでなく、TOMATEC社と共同で、使用済み乾電池の微量元素肥料へのリサイクルを開始しました。TOMATEC社との取り組みは、将来的に、農業の発展や「飢餓や貧困をなくす」といった社会課題の解決にも繋げていきます。また、再生材の亜鉛を使用したエボルタNEOを2025年春から販売開始しています。

購入先様と協働した正極材のリサイクルスキーム



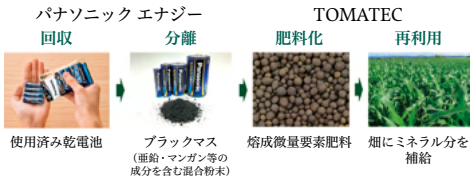
パートナー企業と協働した正極材のリサイクルプロセス



乾電池のリサイクルプロセス



当社製使用済み乾電池を活用した
熔成微量元素肥料のリサイクルプロセス



サステナビリティ

サステナビリティ (ESG) 経営の推進
中国拠点のサステナビリティ取り組み
環境への貢献

脱炭素化の実現

TCFD提言に基づく開示

循環型社会の実現

▶ 社会課題解決への寄与

🔍 幸せを追求するエネルギーの提供

人的資本経営の推進と人権の尊重

人的資本経営の推進

人権の尊重

責任ある調達活動

ガバナンスの強化

コーポレートガバナンス

コンプライアンスの徹底

品質・製品安全の追求

法律・規制の順守

情報セキュリティの確保

社会課題解決への寄与

🔍 幸せを追求するエネルギーの提供

■ 方針

便利で快適、安心安全な暮らしの基盤となる電気の供給、電源の確保は現代社会において欠かせないものとなっています。「電気で豊かな世界をつくる」ことを主眼に、世界中が直面している環境問題にも真摯に向き合い、豊かなくらしと持続可能な環境が矛盾なく調和した社会の実現に向け、電池を中心とした事業を通じてさらなる挑戦を続けていきます。

例として、災害等非常時も止まらない安心安全な社会インフラを支え、防災を含めた持続的な都市づくりに寄与します。また、無電化地域でのエネルギーの供給を通じて貧困・飢餓の解決に貢献します。そのために、これからも世界初・世界一の技術開発に挑戦しイノベーションを促進します。

KPI項目	2024年度*1	2030年度*1
クリーンエネルギーを支える 定置用蓄電池の販売	3.6	4.0
生活をサポートする ヘルスケア向け蓄電池の販売	1.0	2.4
もしものを支える乾電池の販売*2	1.2	2.2
移動の安心を見守る電池の販売*3	1.5	8.2

*1 2021年度を1とした販売額

*2 重点としている3つの地域の販売

*3 動力用途を除く車載電池



詳細はサステナビリティサイトをご覧ください
<https://www.panasonic.com/jp/energy/sustainability/social/happiness.html>

■ 取り組み

事業を通じた社会貢献

私たちは、人々のくらしの幸せにも広い分野で寄与しています。

当社が提供している高品質・高容量のリチウムイオン電池や蓄電システムは、安定稼働が不可欠なデータセンター用電源・家庭用蓄電池・医療やヘルスケア機器にも使われています。こうした製品が社会インフラを支え、クリーンエネルギーの拡大や人々の健康維持に貢献しています。

自動車のタイヤ空気圧用センサーや緊急連絡用電源として耐久性・信頼性の高い電池を提供することで移動の安心に繋がっています。また乾電池は、備蓄品として災害時のライフラインを支える重要な役割も果たしています。

社会貢献活動

私たちは、地域や国によって異なるお困りごとやご要望に対し、広く社会貢献活動を展開しています。

電池教室・工場見学

当社は電池の種類、歴史、正しい使い方の啓発活動を通じて地域社会への貢献を行ってきました。1966年から「理科」、「社会」、「環境学習」など、学校教育の発展学習プログラムとして電池教室、工場見学を開催しています。



「出張電池教室」の様子

■ 工場見学・電池教室の累計参加者数
(2024年3月末時点)

工場見学		1,020,845人
出張・オンライン 電池教室	国内	204,965人
	海外	5,466人

The A Casa do Leo project

ブラジル全土を巡回する電池の正しい廃棄方法と環境教育を学べる巡回型プロジェクトを開催しました。循環型経済の重要性を学ぶプログラムで、活動の一環として乾電池の回収も行っており、30日間で3,000人以上が参加しました。



ミャンマー中部地震の被災地・被災者への支援

2025年3月に発生した地震の被害に対し、パナソニックグループ*4では総額約1,200万円の寄付を行いました。また、当社製のLEDライトやランタン約900個、乾電池約5,800個を、地震の影響で深刻な停電への緊急支援として寄付を行ないました。

*4 パナソニック ホールディングス株式会社、パナソニック アジアパシフィック株式会社、パナソニック シンガポール社、パナソニック エナジー タイ株式会社



1. 価値創造



2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

サステナビリティ

サステナビリティ (ESG) 経営の推進
中国拠点のサステナビリティ取り組み
環境への貢献

脱炭素化の実現
TCFD提言に基づく開示
循環型社会の実現

社会課題解決への寄与

幸せを追求するエナジーの提供
人的資本経営の推進と人権の尊重

人的資本経営の推進
人権の尊重

責任ある調達活動

ガバナンスの強化

コーポレートガバナンス

コンプライアンスの徹底

品質・製品安全の追求

法律・規制の順守

情報セキュリティの確保

社会課題解決への寄与

人的資本経営の推進と人権の尊重

人的資本経営の推進

方針

パナソニック エナジーのミッション・ビジョンの実現に向けて、人財を我々の最重要経営資産であると位置づけ、2024年度も「自律的に挑戦する個人」と「人が活きる組織」を大きな2つの柱として、人財と組織に関する取り組みを進めてきました。

当社ミッション実現に向けて2024年に設立した使命感本部（詳細はP.45）での取り組みや、ミドルマネジメント層への人財・組織マネジメント支援などによって、一人ひとりの“挑戦”の熱量をさらに高め、パナソニック エナジー全体で「人」・「組織」・「文化」の継続強化を図り、収益性を伴う高成長事業へと進化させていきます。

KPI項目	2024年度	2030年度
EOSスコア： 社員エンゲージメント（グローバル）	70pt	85pt*
EOSスコア： 社員を活かす環境（グローバル）	65pt	80pt*
女性管理職比率（単体）	7.3%	15%
男女の育児休業取得率（国内連結）	女性 100% 男性 86%	男女 100%
健康経営指標（単体）	56.9点	ホワイト500
労災による死亡者数（グローバル）	1件	0件
労働災害件数（国内休業災害：連結）	3件	0件

*グローバル拠点も含めて目標値を修正



詳細はサステナビリティサイトをご覧ください
https://www.panasonic.com/jp/energy/sustainability/social/human_capital.html

自律的に挑戦する個人

“人的競争力”の徹底した磨き上げ

事業を支える経営者の発掘・育成

激しく変化する事業環境下において、中長期視点で柔軟かつ迅速に変化に対応し、事業成長をけん引できる経営者は必要不可欠であり、そのために、次世代経営人財のパイプライン強化を推進しています。

次世代経営人財を質・量ともに確保すべく、若年層の段階で候補者を発掘し、新たな経験を通じた能力開発に積極的に取り組んでいます。

具体的には、事業責任を担う事業部長およびCxOポジションをターゲットポストとして後継者要件を定め、即登用、3年、5年、10年の時間軸における後継候補者を選定します。

その上で、候補者が獲得すべき能力やスキルを後継者要件との比較から明確化し、飛躍的な成長を実現するタフ・アサインメントを主軸としたキャリア開発プランを、社長・事業部長・CTO・CMO・CHROをはじめとした当社の経営層全体で徹底的に議論し、実行しています。

さらに、当社では、経営後継候補者のキャリア開発のために、様々な幹部開発研修も展開しています。

Management of Technology（技術経営）研修では、「技術」と「モノづくり」が当社の競争力の1つであると定め、技術・モノづくりを深化させるのみならず、技術・モノづくり競争力を起点として経営戦略を描き、イノベーションを創出できる人財の育成を進めています。

また、若年層の次世代経営候補人財を対象に、当社の経営幹部を講師とした塾活動を展開しています。定期的な対話と課題の壁打ち、日常業務の延長線上にはない全く新しい視野拡大の機会提供、海外会社・他社の同世代リーダーたちとの議論・交流などを通じて、グローバルで通用する広い視野とリーダーシップを磨きます。



海外他社リーダーたちと交流する塾生

- 価値創造
- 成長戦略
- サステナビリティ
- データセクション

サステナビリティ

サステナビリティ (ESG) 経営の推進
中国拠点のサステナビリティ取り組み
環境への貢献

脱炭素化の実現

TCFD提言に基づく開示

循環型社会の実現

社会課題解決への寄与

幸せを追求するエナジーの提供

人的資本経営の推進と人権の尊重

 人的資本経営の推進

人権の尊重

責任ある調達活動

ガバナンスの強化

コーポレートガバナンス

コンプライアンスの徹底

品質・製品安全の追求

法律・規制の順守

情報セキュリティの確保

一人ひとりが活きる組織と風土づくり

Mission/Visionの実現に向けて

2022年度にMission/Vision/Will (MVW)と進化の七道の浸透のために開始した「森の会議」は、2024年度末までに累計48回、686人の従業員が参加しました。そこでは、経営者と社員が部門を超えてMVWの実現に向けて議論しています。さらに、2024年10月に社長直轄組織として「使命感本部」を新設しました。各部門から選出した17人のリーダーと100名以上のメンバーが中心となり、社員一人ひとりがMVWに深く共感し、自らの心の内にある使命感を感じながら個性・能力・スキルを最大限に発揮し、当社ミッションの実現に向けて自律的に挑戦する集団へと進化するために、全社横断的な仕掛けを議論し、実行しています。



使命感本部活動：月に1回、各部門から選出したリーダー・メンバーが集まり活発に議論し、具体的な活動を実践していく



多様な人財が活躍する組織づくり

多様な仲間が集い“共生”し、「一人ひとりの幸せ・働きがい」と「持続的チャレンジが可能な環境」が両立する会社を目指し、2024年度は女性社員に向けて自己理解やキャリアについて考える機会とコーチングをセットにしたプログラムを提供しています。挑戦を後押しする施策を通じて女性管理職(2024年度末実績7.3%)比率の向上に取り組んでいます。

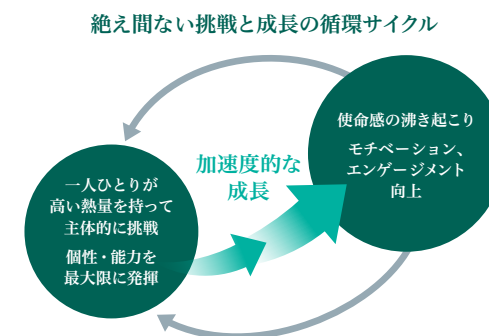
組織づくりの観点では2024年度から組織マネジメントツールを国内全拠点で導入し、年間3回の組織サーベイを通じて、改善活動に取り組んでいます。また、組織マネジメント力向上のため部課長向けに組織開発研修を実施し、希望する部課長100人を対象にパーソナルコーチングの機会を提供しています。

人が活きる組織

“挑戦”を後押しする制度・環境づくり

評価・報酬制度の改定

一人ひとりが高い目標に挑戦することで成長を加速し、成果が十分に報われることで次なる挑戦への意欲がさらに高まる、「絶え間ない挑戦と成長の循環サイクル」を形成するための制度・環境づくりを進めています。2024年度には、過去・現在からの延長線では達成できない野心的な取り組みを「挑戦目標」として掲げる目標管理制度への改定を行いました。加えて、管理職の役割・職務をベースとした人財マネジメントへの移行および市場価値に基づく報酬水準・制度への見直し、一定の職務・人財要件を満たす希望者を対象に、定年年齢を65才まで延長する「ミドルシニア・パートナーシップ・プログラム」(勤務延長制度)の導入などを行いました。



裁量労働制の導入

多様化する価値観・働き方に対応するため、過重労働防止・健康確保を前提としつつ、一定の範囲内で労働時間の自己裁量を拡大する、裁量労働制を試験的に導入することを決定しました。対象者には超過勤務時間に基づく手当に代えて、実績・成果を基準としたインセンティブを支給する報酬体系とします。試験的運用によりニーズや課題を抽出・精査した上で、本格的な導入を目指します。

時間に捉われずに成果を追求できる働き方の選択肢を設けることで、一人ひとりが個の能力を最大限に発揮できる環境づくりを推進します。

副業制度の新設

当社グループ内では得ることが難しい経験・スキルの獲得を目的とした「社外副業制度」を新設します。従来から実施している社内およびグループ内での公募制度・副業制度とあわせ、より幅広い挑戦・成長への意欲に応えることで、多様な経験の獲得・成長の加速、一人ひとりが目指すキャリアの実現を後押ししていきます。



1. 価値創造



2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

サステナビリティ

サステナビリティ (ESG) 経営の推進
中国拠点のサステナビリティ取り組み
環境への貢献

脱炭素化の実現
TCFD提言に基づく開示
循環型社会の実現

社会課題解決への寄与

幸せを追求するエナジーの提供
人的資本経営の推進と人権の尊重
人的資本経営の推進
人権の尊重

責任ある調達活動
ガバナンスの強化
コーポレートガバナンス
コンプライアンスの徹底
品質・製品安全の追求
法律・規制の順守
情報セキュリティの確保



1. 価値創造



2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

社会課題解決への寄与

“挑戦”を後押しする制度・環境づくり

キャリア実現の支援と人財育成の推進

個人の中長期的なキャリアビジョンの実現を支援するため、本人が希望するキャリア形成をバックアップします。当社では、上司と部下の定期的な1on1ミーティングを通じて、従業員全員の自律的なキャリア・能力開発に向けた個人財育成計画を策定しています。そして、役割や年齢・性別にとらわれることなく、一人ひとりの学びの意欲に応える様々な研修機会を提供することで、育成・成長を支援しています。

2024年度は育成体系を見える化し、各種研修受講を一元管理できるようにLearning Management System「マナビコ」を本格導入し、従業員の自律的な学びの支援を開始しました。一人ひとりの自律的なキャリア開発支援に向けて、今後もコンテンツの充実を図ることで学習を支援していきます。

新卒入社者については、3年間で育成期間と捉え、仕事に必要なスキルを身に付けることで社会人としての基礎固めを行います。メンター制度を導入し、仕事以外の生活面やキャリア等に関する悩みの相談とサポートを身近な先輩社員から提供できる体制を整えています。

キャリア入社者については、経営層とのコミュニケーションの機会、当社のミッション・ビジョンの理解やグループ経営理念研修等を通じて、当社の文化・風土にスムーズに適応でき、それぞれが持つ個性・意欲・能力が最大限活きるように取り組んでいます。

電池人材の成長支援

当社のミッションである「幸せの追求と持続可能な環境が矛盾なく調和した社会の実現」を目指し、電池産業の発展に貢献する人材を育成するため、2024年度に「MIRAI奨学金」制度を設立しました。本制度は、当社選考委員会での検討を経て、選出された奨学生に対して年間50万円を支給し、これまで以上に研究活動に集中できる環境を提供することで、今後の電池産業の発展に大きく貢献できる人材を支援することを目的にしています。

本制度で奨学金を受給する奨学生に対し、当社の電池事業の最前線でグローバルに活躍する技術者との継続的な接点づくりを行っています。当社技術者の社内コミュニティへの参加や、現役の技術者との対話を通じて、電池メーカーで働くやりがいや研究活動のアドバイスを伝え、今後のありたい姿を一緒に考えるなど、奨学生の将来に向けた支援も行っています。当社は今後も本制度を通じて、当社のビジョンである「未来を変えるエナジーになる」を実現する電池人材の成長を積極的に支援していきます。

安全・安心・健康の基盤づくり

安全・安心な職場づくり

当社では、安全・安心な職場づくりを目指し、KPIとして、労災による死亡者数(グローバル)ゼロ、国内休業災害ゼロを掲げています。2024年度は、労災による死亡者数は1件、国内休業災害は3件発生しました。現在、海外子会社での設備安全に関わる労災、化学物質による労災の発生を「緊急事態」と受けとめ、労働災害未然防止策の徹底強化の活動として、「緊急安全対策プロジェクト」を立ち上げて全社的に労災撲滅を推進しています。また、従業員一人ひとりのリスク感度・安全意識のさらなる向上を、継続的な取り組みとして強化しています。防災活動については、巨大地震の発生への備えとして、建屋等ハード面の耐震対策や津波浸水対策を進めるとともに、従業員への防災啓発活動を通じて防災意識の向上を図っています。



緊急安全対策プロジェクトでの設備総点検



各拠点の班長が集まり現場確認を通じた意見交換



バーチャルリアリティ (VR) によるリスク感度の向上

健康経営の推進

従業員のウェルビーイング向上のために、従業員とその家族の「心身の健康づくり」と「働き甲斐と生き甲斐の向上」を重要な課題と位置づけ、活き活きと働ける職場風土を醸成しています。具体的には、「睡眠」・「食育」・「ウォーキング」に関するオンラインセミナーや、従業員とその家族を対象にした「ウォーキングイベント」を開催するなど従業員の健康維持・増進に取り組んでいます。



ウォーキングイベント

サステナビリティ (ESG) 経営の推進
中国拠点のサステナビリティ取り組み
環境への貢献

脱炭素化の実現
TCFD提言に基づく開示
循環型社会の実現

社会課題解決への寄与

幸せを追求するエナジーの提供
人的資本経営の推進と人権の尊重
人的資本経営の推進

人権の尊重

責任ある調達活動
ガバナンスの強化

コーポレートガバナンス
コンプライアンスの徹底

品質・製品安全の追求
法律・規制の順守
情報セキュリティの確保

社会課題解決への寄与



人的資本経営の推進と人権の尊重

人権の尊重

方針

パナソニックグループは、以下の国際規範の内容を参照し、社外の専門家の意見も踏まえた「パナソニックグループ 人権・労働方針(以下、「人権・労働方針」)」を定めています。この方針には、国際規範や事業活動・取引に適用される各国法令の順守を前提として、国際的に認められた人権の尊重へのコミットメント、人権侵害のリスクの特定・予防・是正、被害者の救済などの推進、働きがいのある労働環境の実現、これらに関する様々なステークホルダーの皆さまとの対話に取り組んでいくことを明記しています。この方針に従って、社内ルールを定め、推進体制の整備ならびに人権の尊重や働きがいのある労働環境の実現に向けた具体的な取り組みを推進しています。

また、当社グループの社員一人ひとりが果たすべき約束を定めた「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準(以下、「コンプライアンス行動基準」)」においても「人権の尊重」を「私たちの社会的責任」と位置づけ、その啓発に努めています。

〈参照している主な国際規範〉

- 国連「ビジネスと人権に関する指導原則」
- 国連「国際人権章典」(世界人権宣言、市民的及び政治的権利に関する国際規約、経済的・社会的及び文化的権利に関する国際規約)
- ILO「労働における基本的原則および権利に関するILO宣言」およびILO中核条約

KPI項目	2024年度	2030年度
人権労働自主精査実施率 (自社海外製造子会社)および 是正計画実行率	100%	100%

取り組み

人権デュー・ディリジェンスの推進

リスクアセスメント(自主精査)

当社は、事業活動や製品・サービス、取引に関連する人々の人権の尊重のため、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、当該事業に関わる人権への負の影響を特定、予防、軽減し、問題を是正し、その対応結果を関連するステークホルダーに説明する「人権デュー・ディリジェンス」の仕組みを整備しています。また、社会からの要請や仕組みの運用に基づき確認された課題を反映し、社外の専門家の助言も得て、継続的に実施、改善しています。

2021年度からは、Responsible Business Alliance (RBA)の国際規範に基づく自主精査ツールを当社向けに応用したものを使用し、当社傘下の全海外製造会社到人権・労働に関する自主精査を実施しました。2022年度は、調査項目を国際労働機関(ILO)の中核的労働基準に重点を絞った上で、課題がより明確に特定できるように質問項目を見直した自主精査を実施し、2023年度に引き続き、2024年度は、傘下16拠点(日本国内6拠点、海外10拠点)を対象に自主精査を実施しました。この自主精査において、「強制労働や児童・若年労働とみなされうる事象」が存在しないことを確認しています。今後も継続的に労働環境等の改善取り組みを推進していきます。

苦情処理メカニズム

パナソニックグループは、人権侵害に関する苦情への対処、救済を可能とするために、グローバルな通報窓口として、従業員およびお取引先様を含む社外のステークホルダーが対象のホットライン(32言語対応)を設置しています。

人権教育の実施

当社は、「人権の尊重」を含むコンプライアンス行動基準について、22言語に対応し、入社時・昇格時など定期的に徹底する機会を設けています。

そのほか、海外会社へ赴任する経営者を含むすべての出向者に対して、企業の人権尊重責任についての国際基準や各国法規制、グループの人権労働方針を含む取り組みに関する理解を目的とした研修を実施しています。



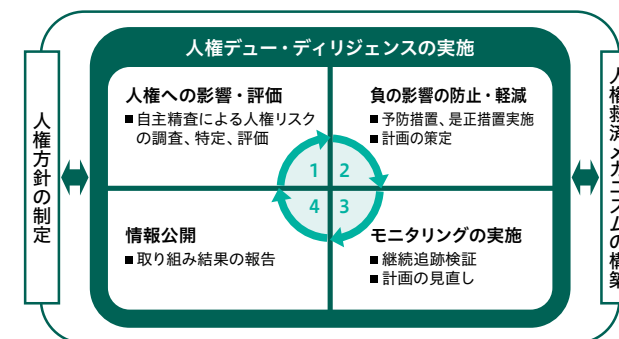
パナソニックグループ人権・労働方針

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/sustainability/social/human-rights/policy.html>



詳細はサステナビリティサイトをご覧ください
https://www.panasonic.com/jp/energy/sustainability/social/human_rights.html

人権尊重の取り組み全体像



サステナビリティ

サステナビリティ (ESG) 経営の推進
中国拠点のサステナビリティ取り組み
環境への貢献

脱炭素化の実現
TCFD提言に基づく開示
循環型社会の実現

▶ 社会課題解決への寄与

幸せを追求するエナジーの提供
人的資本経営の推進と人権の尊重
人的資本経営の推進
人権の尊重

責任ある調達活動

ガバナンスの強化
コーポレートガバナンス
コンプライアンスの徹底
品質・製品安全の追求
法律・規制の順守
情報セキュリティの確保

1. 価値創造
2. 成長戦略
3. サステナビリティ
4. データセクション

社会課題解決への寄与



責任ある調達活動

■ 方針

当社は、グローバル20ヶ所の生産拠点で、日本国内外の約1,000社の購入先様から、電池用活物質等の原材料や加工部品及び電子デバイス等を調達しています。このプロセスにおいて、サプライチェーン全体で、企業としての社会的責任を果たすことが重要であると認識しています。その責任を果たすためにも、グローバルに購入先様とパートナーシップを構築し、信頼と協力のもと、購入品の品質向上や競争力のある価格を追求し、お客様に求められる製品価値を創出するとともに、法令や社会規範、企業倫理の順守、人権尊重や環境保全、情報セキュリティなどの社会的責任を果たしながら、持続可能で環境負荷の少ないサプライチェーンを確立し、責任ある調達活動を購入先様とともに推進していきます。

KPI項目	2024年度	2030年度
一次購入先様からのCSR同意書取得率	100%	100%
一次購入先様のCSR自主アセスメントAランク率	87%	100%
一次購入先様のCSR監査実施による担保率	34%	100%
CMRT・EMRT回収率	100%	100%
Conformant/Active精錬所利用率	90.8%	100%

■ 取り組み

サプライチェーンCSRガイドラインの順守と自主アセスメント・監査によるリスクの低減

パナソニックグループでは、CSR調達に関するグループの考え方を示し、購入先様への要請事項を明確に伝えるため、法令や国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」などの国際規範を参照したCSRガイドラインを策定し順守を義務付けています。当社グループもこの活動に則り、新規購入先様にはガイドラインの順守を義務化した取引基本契約書の締結を、既存購入先様にはガイドライン順守の同意書の提出を要請してきました。2025年3月末時点で、全ての一次購入先様から同意書面を提出いただくことができました。一次購入先様 351社にこのガイドラインに基づいたCSRアセスメントシートを用いた定期的な自主アセスメント(※リスクが小さい順に、A、B、Cの3つのランクに分類)を要請し、2025年3月末時点で、307社(87%)がAランク、39社(11%)がBランク、残りの5社が未提出となっています。未提出の購入先様には継続して提出を要請しており、Bランクの購入先様には当社の調達部門と共同したCSR管理体制強化・改善活動を推進し、Cランクの購入先様が生じた場合は取引の見直しを行います。さらには、2023年度から当社が主体となり購入先様に対しCSR実地監査を開始しており、今後もこの実地監査を継続していくことでサプライチェーンのリスク特定と対策を進めていきます。

責任ある鉱物調達

電池の主要材料である鉱物のサプライチェーンには、人権侵害や環境破壊などの様々なCSRリスクが懸念されるため、デュー・ディリジェンスが不可欠です。当社はOECDのガイドラインに従った責任ある鉱物調達方針を策定し、毎年購入先様の協力を得て、製錬所の特定とRMAP*1準拠またはその他認証の取得状況を確認しています。非準拠製錬所にはRMAPへの参加を働きかけ、万一、紛争に加担する鉱物が見つかった場合は、調達先変更や不使用化を要請しています。今後も、全購入先様から調査票を回収しConformant/Activeな製錬所*3のみからの調達を目指します。

*1 RMAP：RMI*2が定める、責任ある鉱物保証プログラム

*2 RMI：Responsible Minerals Initiative、企業が責任ある鉱物調達を行うために、業界標準の調査ツール等を提供する団体

*3 Conformant製錬所：監査によって、RMAP適合が確認された製錬所 Active製錬所：RMIによる監査を受ける準備段階にある製錬所

*4 CMRT、EMRT：RMIが発行する紛争鉱物調査帳票

■ 金、タンタル、錫、タングステンへの対応

項目	データ
CMRT*4回収率	100%
Conformant／Active製錬所の利用率*3	94.1%

■ コバルト、マイカへの対応

項目	データ
EMRT*4回収率	100%
Conformant／Active製錬所の利用率	80.6%



詳細はサステナビリティサイトをご覧ください
https://www.panasonic.com/jp/energy/sustainability/social/supply_chain.html

サステナビリティ

サステナビリティ (ESG) 経営の推進
中国拠点のサステナビリティ取り組み
環境への貢献

脱炭素化の実現
TCFD提言に基づく開示
循環型社会の実現
社会課題解決への寄与
幸せを追求するエナジーの提供
人的資本経営の推進と人権の尊重
人的資本経営の推進
人権の尊重
責任ある調達活動

▶ ガバナンスの強化

- コーポレートガバナンス
- コンプライアンスの徹底
- 品質・製品安全の追求
- 法律・規制の順守
- 情報セキュリティの確保

- 1. 価値創造
- 2. 成長戦略
- 3. サステナビリティ
- 4. データセクション

ガバナンスの強化

■ 取締役経歴

只信 一生

代表取締役 社長執行役員
チーフ・エグゼクティブ・オフィサー
(CEO)



1992年 4月 松下電器産業株式会社へ入社
2020年 7月 パナソニック株式会社 インダストリアルソリューションズ社 副社長に就任
2021年10月 同 エナジー社 社長に就任
2022年 4月 パナソニック エナジー株式会社 代表取締役 社長執行役員
チーフ・エグゼクティブ・オフィサー (CEO) (現)

三木 勝

代表取締役 常務執行役員
チーフ・ヒューマン・リソース・
オフィサー (CHRO)、
総務担当



1991年 4月 松下電器産業株式会社へ入社
2014年 6月 パナソニック インド株式会社出向 取締役
チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー (CHRO)に就任
2017年 4月 パナソニック インド株式会社出向 取締役
チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー (CHRO)
(兼)パナソニック株式会社 グローバル人事部長
2021年10月 同 エナジー社 常務に就任
2022年 4月 パナソニック エナジー株式会社 常務執行役員
チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー (CHRO) (現)
2024年 4月 同 取締役 常務執行役員
2025年 6月 同 代表取締役 常務執行役員 (現)

高本 泰明

取締役 副社長執行役員
モビリティエナジー事業部長



1993年 4月 松下電器産業株式会社へ入社
2019年 4月 パナソニック株式会社 US社 副社長に就任
2021年10月 同 エナジー社 副社長に就任
2022年 4月 パナソニック エナジー株式会社 代表取締役 副社長執行役員
2025年 6月 同 取締役 副社長執行役員 (現)

溝口 正晃

取締役 常務執行役員
チーフ・ファイナンシャル・
オフィサー (CFO)



1994年 4月 松下電器産業株式会社へ入社
2016年 4月 パナソニック株式会社 AIS社 パナソニック液晶ディスプレイ株式会社
取締役に就任
2021年10月 同 エナジー社 常務に就任
2022年 4月 パナソニック エナジー株式会社 取締役 常務執行役員
チーフ・ファイナンシャル・オフィサー (CFO) (現)

田中 邦生

取締役 常務執行役員
チーフ・ストラテジー・
オフィサー (CSO)、
ブランド戦略担当



1983年 4月 松下電器産業株式会社へ入社
2017年 4月 パナソニック株式会社 AIS社 常務に就任
2019年 4月 同 コーポレート戦略本部 グローバル事業推進部長
(兼)US社パナソニック ノースアメリカ 副社長
2021年10月 同 エナジー社 常務に就任
2022年 4月 パナソニック エナジー株式会社 取締役 常務執行役員
チーフ・ストラテジー・オフィサー (CSO) (現)



サステナビリティ

サステナビリティ (ESG) 経営の推進
中国拠点のサステナビリティ取り組み
環境への貢献
脱炭素化の実現
TCFD提言に基づく開示
循環型社会の実現
社会課題解決への寄与
幸せを追求するエナジーの提供
人的資本経営の推進と人権の尊重
人的資本経営の推進
人権の尊重
責任ある調達活動

▶ ガバナンスの強化

コーポレートガバナンス

コンプライアンスの徹底

 **品質・製品安全の追求**

法律・規制の順守

情報セキュリティの確保



1. 価値創造



2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

 コンプライアンスの徹底

品質・製品安全の追求

■ 方針

社会から求められる品質水準が高まる中、製品の安全性や高レベルの品質は当社のブランド力を示す重要な要素です。

当社では、品質を「お客様の信頼・満足を獲得するための競争力」、品質方針を「競争力の最大化で、顧客満足度100%を獲得」と定め、事業の進化の原動力に位置づけています。競争力最大化に向けては設計、製造、品質、営業等の全職能の競争力の総和の最大化が必要であり、その実現のために、以下の観点での取り組みを推進しています。

守り：既存の仕組みとプロセスをロバスト*1化する取り組み

攻め：事業の進化のための新たな取り組み

基盤：事業推進のベースとなる取り組み

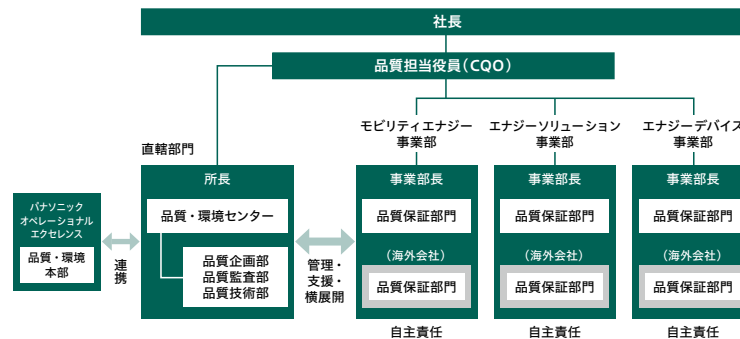
これらの活動により重大な製品事故発生ゼロを目指します。

*1 システムや機械が持つ、外部からの影響に対する強さ

KPI項目	2024年度	2030年度
重大な製品事故の発生件数*2	0件	0件

*2 安全に関わる新たなリコールにつながる製品事故の発生件数

■ 当社の品質保証体制



■ 取り組み

製品品質・安全の担保のための活動

品質保証プロセスのロバスト化

品質保証プロセスを確立するために、各事業部ではISO9001やIATF16949等に準拠した品質マネジメントシステムを構築・運用し、その有効性を内部および外部監査により定期的に確認しています。また、当社独自に品質・環境センターによる事業部の品質監査を実施し、品質保証およびコンプライアンスの観点での弱み・課題を抽出し、ベストプラクティスの横展開など、運用と監視を通じて全社の品質保証プロセスを確実なものにしています。

製品安全設計・製造の強化

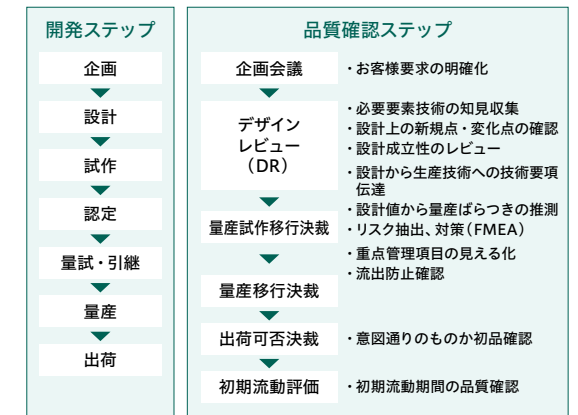
社会の進化に伴い電池が使用される環境・分野・機器も変化しています。設計プロセスではこれらの変化に対応すべく、お客様(B to B、B to C)や部品等のサプライヤー様とともにリスクを抽出・検証しています。抽出したリスクを製品設計や部品設計・プロセス設計へフィードバックし、開発過程での重要検証項目の妥当性を確認しています。製造プロセスにおいても問題を未然に防ぐために、源流から出荷までの全工程における重要データの見える化(DX)やFMEA*3等によるリスク抽出と対策を行い、管理を強化しています。これらの取り組みを実践できる人財の育成にも力を入れており、品質ツールや統計管理手法等の教育や実践活動の支援をしています。

*3 Failure Mode and Effects Analysis (故障モード影響分析)

品質風土醸成・人財育成

品質・コンプライアンス最優先の風土醸成を図るため各種の研修や催しを全従業員向けに定期的に実施しています。製品安全フォーラムでは当社の過去の品質問題の振り返りや製品安全に関わる技術的講義等を通じて意識向上と教訓の伝承を図っています。また目指す品質を実現する人財を育成するため、階層別やスキル別教育体系の構築とその施策実施や各イベント等を行っています。技能系職能の従業員等には品質基礎に加えて統計的品質管理手法の基本を身につける研修を実施しています。将来を担う若手品質人財には、集中学習ができる研修コースを設定し、育成を強化しています。

■ 新製品の開発フロー



サステナビリティ

サステナビリティ (ESG) 経営の推進
中国拠点のサステナビリティ取り組み
環境への貢献
脱炭素化の実現
TCFD提言に基づく開示
循環型社会の実現
社会課題解決への寄与
幸せを追求するエナジーの提供
人的資本経営の推進と人権の尊重
人的資本経営の推進
人権の尊重
責任ある調達活動

▶ ガバナンスの強化

コーポレートガバナンス
コンプライアンスの徹底
品質・製品安全の追求
法律・規制の順守
情報セキュリティの確保

ガバナンスの強化



コンプライアンスの徹底

法律・規制の順守

■ 方針

パナソニックグループでは、経営基本方針において、社会正義の実践、ステークホルダーの皆さまとの共存共栄、多様性の尊重、地球環境との調和への貢献、企業の社会的責任等、私たちが、コンプライアンスを実践しながら事業活動を進めていく上で重要となる考え方や行動指針を示しています。法令や社会道徳に反しないことはもちろん、私心にとらわれず、「社会のために何が正しいのか」を常に考え、誠実でフェアプレーに徹した行動をすることが大切だと考えています。当社はパナソニックグループの経営基本方針にもとづき、コンプライアンスが事業活動の根幹との考えのもと、いかなる場面においても公正な事業を行い、私たちのミッションである「幸せの追求と持続可能な環境が矛盾なく調和した社会の実現」を果たします。

KPI項目	2024年度	2030年度
重大な法令・コンプライアンス違反*1の発生件数	0件	0件

*1 基準は社内規程等に基づく

コンプライアンス行動基準の順守徹底

パナソニックグループコンプライアンス行動基準は、経営基本方針を体現し、コンプライアンスを実践しながら事業活動を進めていく上で不可欠な「パナソニックグループ各社が果たすべき約束」、「すべての社員が果たすべき責任」、「すべての役員や組織責任者が担当する組織について負う追加的責任」を定めています。行動基準を全従業員に徹底させるため、会社として様々な活動と取り組みを行っています。



詳細はサステナビリティサイトをご覧ください
<https://www.panasonic.com/jp/energy/sustainability/governance/compliance.html>

■ 取り組み

コンプライアンス行動基準の順守徹底の取り組み

教育啓発

当社はグローバル全従業員を対象としてコンプライアンスに関する各種研修を実施しています。新入社員研修、新任職研修等の階層別研修や海外赴任者研修等でコンプライアンスに関する内容を織り込んでいます。リスクに応じて分野別のコンプライアンス研修(カルテルや贈収賄の防止、輸出管理、下請法等を含む)についても、適宜実施しています。特に毎年9月を「コンプライアンス月間」と定め、コンプライアンスの重要性について、改めて振り返る機会を設けています。

コンプライアンス体制の構築、運用

当社グループは、コンプライアンス意識の徹底を図り、方針に則った取り組みを実践するとともに、適切なモニタリング体制を含む効果的なガバナンス体制を整備し、役員および従業員等の職務執行の適法性を確保しております。そして、監査部門においても、監査役は毎年策定する「監査計画」に従い、監査役、会計監査人、内部監査部門との相互連携等を行い、実効性のある監査を実施できる体制を実現しています。またコンプライアンス委員会・貿易コンプライアンス委員会・下請法順守委員会をはじめとする法令順守の徹底を目的とした各種委員会体制を構築しています。これら委員会活動を通じて、当社方針の徹底、事案の共有や再発防止策の横展開、教育等も行っています。

内部通報制度の効率的な運用

不適切な行為の疑いを発見した場合に、社内外から報告・相談できるルートとして、グローバルホットライン(EARS)を設置しています。EARSで受け付けた通報案件は、関連規程に基づき適切に調査し、通報者へのフィードバックを行いません。また、必要に応じて迅速にコンプライアンス委員会や経営幹部へエスカレーションされる体制としています。EARSは匿名での通報が可能となっています。通報者に対する報復行為の禁止は、社内規程等で明記・周知され、心理的安全性を確保し通報できる環境を構築しています。なお、2024年度における重大な法令・コンプライアンス違反の発生はありませんでした。

サプライチェーン上の法令順守の取り組み

安全保障をめぐる国際情勢や人権問題などへの社会的要請の高まりを受け、各国および地域の政策・法規制は増加傾向にあり、複雑化しています。当社ではこれら政策・法規制のグローバルなモニタリングを通じ、当社事業への影響の把握および対応に努めています。特にサプライチェーン全体に影響を及ぼしうる政策・法規制について、リーガル・調達部門が中心となり、全社順守態勢を整え、取締役会や経営会議に報告、対応を決定しています。

■ 通報件数の推移*2

	上期	下期
2022年度	45	61
2023年度	46	47
2024年度	63	68

*2 2023年度からは2022年度までの基準から変更。EARSとイコールパートナーシップ相談室に通報された件数をカウント



1. 価値創造
2. 成長戦略



3. サステナビリティ
4. データセクション

サステナビリティ

サステナビリティ (ESG) 経営の推進
中国拠点のサステナビリティ取り組み
環境への貢献
脱炭素化の実現
TCFD提言に基づく開示
循環型社会の実現
社会課題解決への寄与
幸せを追求するエナジーの提供
人的資本経営の推進と人権の尊重
人的資本経営の推進
人権の尊重
責任ある調達活動

ガバナンスの強化

コーポレートガバナンス
コンプライアンスの徹底
品質・製品安全の追求
法律・規制の順守

情報セキュリティの確保

ガバナンスの強化



コンプライアンスの徹底

情報セキュリティの確保

方針

デジタル化による利便性と引き換えに、情報漏洩による信用の失墜という大きなリスクを抱える今日においては、情報セキュリティの事業への財務インパクトは大きく、当社として重視する必要があります。情報セキュリティを経営の重要戦略の一つと位置付け、情報セキュリティ体制の構築や従業員への教育をはじめとし、情報資産の適切な管理、サイバー攻撃への対応等を実施していくことにより情報セキュリティを確保します。

当社は何事も全社一体となった体制で取り組むことが重要と考えています。パナソニックグループのマネジメントシステムに沿った取り組みを基準に一元管理され、高位平準化された状態へと改善していきます。衆知を結集した当社に最適化された仕組み、ルールの構築で、全世界のお客様、当社の事業に関わる皆さまの情報を守ることにつなげていきます。当社のミッションである「幸せの追求と持続可能な環境が矛盾なく調和した社会の実現」に向けて、情報セキュリティ事故* (インシデント)「ゼロ」を掲げ、お客様の満足および信頼の獲得を目指します。

* 営業秘密、個人情報、お客様情報等パナソニックグループが所有し管理している情報(他者情報を含む)保護を脅かす以下の事案に該当する場合を指す。
● 社外への情報流出及びそれが疑われる事案
● 社内・社外から当社情報への不正アクセス、およびそれが疑われる事案
● 情報の破壊・改ざん、およびそれが疑われる事案

KPI項目	2024年度	2030年度
情報セキュリティ事故*件数 (インシデント)	6件	0件

*基準は社内規程等に基づく

取り組み

情報セキュリティ事故「0(ゼロ)」に向けて

情報セキュリティガバナンス

当社は、経営責任者の社長のもと、情報セキュリティ・個人情報保護の担当としてチーフ・インフォメーション・セキュリティ・オフィサー (CISO) を設定しています。推進体制は、CISOから任命された情報セキュリティ推進責任者、推進事務局が、委員会活動を通じて、職場と双方向で衆知を集めて取り組める体制としています。

情報資産は、情報オーナーである組織責任者が、情報の機密性、開示範囲、取り扱い等を設定し、パナソニックグループグローバル Information Security Management (ISM) 関連規程の定めに従い管理を行います。情報を保有する部門は定期的に棚卸を行い、機密情報の特定、管理状態を確認することで、当社において適切に機密情報の管理が行われていることを証明します。

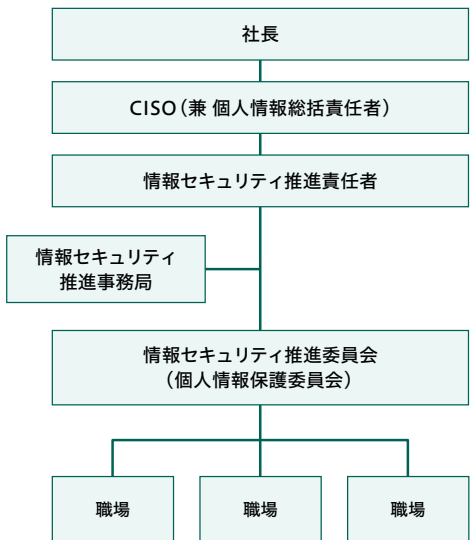
サイバーセキュリティにおいても、情報資産を管理するシステムや設備、お客様に提供する製品・サービスの安全を担保するため、脆弱性対策などを推進しています。

教育・訓練

情報セキュリティ推進事務局は、情報漏洩防止のため、教育・訓練を定期に企画、実施しています。具体的な取り組みとして「eラーニング」「標的型攻撃メール訓練」「外部講師を招いた経営層・組織責任者向けセミナー」の他、全従業員が楽しく情報セキュリティを学べる「教育マンガ」を6言語で制作し、グローバルに展開を行っています。

これらの施策により、当社における情報セキュリティルールの徹底と、従業員の意識向上に取り組んでいます。

情報セキュリティ推進体制図



制作：株式会社トレンド・プロ

データセクション

▶ 財務ハイライト

非財務ハイライト

企業情報



1. 価値創造



2. 成長戦略

3. サステナビリティ

4. データセクション

財務ハイライト*1

損益計算書

	(単位：億円)	
	2023年度	2024年度
売上高	9,159	8,732
車載	6,050	4,812
産業・民生	3,071	3,922
調整後営業利益	946	1,227
車載	681	651
産業・民生	261	568
その他損益	▲58	▲25
営業利益	888	1,202
(営業利益率)	9.7%	13.8%
減価償却費*2	716	697
EBITDA*2	1,604	1,899
(EBITDA率)	17.5%	21.7%

*1 非監査、IRA補助金含む

*2 貸手側のリース会計処理が適用される原資産の減価償却費相当を加算調整

貸借対照表

	(単位：億円)	
	2023年度	2024年度
現預金	2,226	3,385
営業債権	2,299	1,817
棚卸資産	1,609	1,541
その他流動資産	547	596
流動資産	6,681	7,339
有形固定資産	4,641	8,526
使用権資産	66	80
のれん及び無形資産	59	118
その他非流動資産	2,288	2,980
非流動資産	7,054	11,703
資産合計	13,735	19,042
営業債務	1,807	1,689
借入金①	1,692	3,084
リース負債②	67	85
その他負債	2,582	2,890
負債	6,148	7,749
資本③	7,587	11,293
投下資本①+②+③	9,347	14,463
ROIC	14.6%	11.9%

キャッシュフロー計算書

	(単位：億円)	
	2023年度	2024年度
フリーキャッシュフロー	▲1,740	▲2,676
営業キャッシュフロー	1,393	2,130
投資キャッシュフロー	▲3,133	▲4,806
設備投資額(有形)*3	2,921	5,011
無形資産への投資額*4	34	78
研究開発費	232	395

*3 発生ベース

*4 M&A投資(買収に伴うのれん・無形資産の増加)は含まない

データセクション

- 財務ハイライト
- ▶ 非財務ハイライト
- 企業情報

- 1. 価値創造
- 2. 成長戦略
- 3. サステナビリティ
- 4. データセクション

非財務ハイライト (2025年3月31日時点)

		範囲	単位	2022年度	2023年度	2024年度
GHG排出量						
Scope1 排出量	連結*1	Kt-CO ₂	59.01*7	40.01*7	★36.14	
Scope2 排出量	連結*1	Kt-CO ₂	318.83*7	257.87*7	★216.63	
Scope3 排出量	カテゴリー1	連結	Kt-CO ₂	2,534	2,367	2,245
	カテゴリー2	連結	Kt-CO ₂			203.7
	カテゴリー3	連結*1	Kt-CO ₂			46.96
	カテゴリー4	連結	Kt-CO ₂			60.73
	カテゴリー5	連結*1	Kt-CO ₂	0.04	0.11	0.13
	カテゴリー6	連結	Kt-CO ₂	2.47	2.49	2.62
	カテゴリー7	連結	Kt-CO ₂			4.71
	カテゴリー9	連結	Kt-CO ₂			33.32
	カテゴリー12	連結	Kt-CO ₂			412.44
クレジットによるオフセット量	連結*1	Kt-CO ₂	▲16.6	▲35.86	▲48.23	
合計	連結	Kt-CO ₂	2,897.99	2,631.19	3,214.44	

環境関連数値						
自社のCO ₂ 実質ゼロ工場数*2	連結	拠点	10	14	★17	
CO ₂ 削減貢献量	連結	Kt-CO ₂	13,159*8	12,710*8	★16,315	
環境貢献指数	連結	—	4.5	4.0	4.9	
電力再生可能エネルギー比率*3	連結*1	%	23	33	46	

*1 本社守口拠点（製造・非製造）およびパナソニック エナジーグループ製造拠点
*2 省エネ推進や再生可能エネルギー導入、クレジットの活用などにより、CO₂排出を実質的にゼロとした工場
*3 自社で使用している電力のうち、再生可能エネルギー由来の割合。証書やクレジットなど外部から調達した分を含む
*4 2022年度までは海外製造子会社のみ
*5 海外販売会社を除く、パナソニック エナジーグループ全法人
*6 海外販売会社、パナソニック ブラジルを除くパナソニック エナジーグループ全法人
*7 クレジットによるオフセット量別開示に伴い、実績値を修正
*8 WBCSD「Guidance on Avoided Emissions」の算定の考え方に合わせ、実績値を修正

★マークは第三者保証を受けた環境データ
LRQA独立保証証明書：
<https://www.panasonic.com/jp/energy/sustainability/environment/review2025j.pdf>

範囲欄の表記
連結子会社（国内）
パナソニック エナジー貝塚、パナソニック エナジー東浦、パナソニック エナジー南浜
連結子会社（海外）
パナソニック セントロアメリカーナ、パナソニック エナジー無錫、
パナソニック インダストリーヨーロッパ、パナソニック エナジー 蘇州、
パナソニック エナジーメキシコ、パナソニック エナジーアメリカ、
パナソニック インダストリー中国、パナソニック ブラジル、パナソニック エナジーインド、
パナソニック エナジータイ、パナソニック ゴーベルエナジーインドネシア、

 当社が開示しているすべてのESGデータは、当社ウェブサイトをご参照ください。
<https://www.panasonic.com/jp/energy/sustainability/esgdata.html>

		範囲	単位	2022年度	2023年度	2024年度
人財						
総従業員数	連結	人	18,716	19,036	20,679	
従業員割合（海外）	—	%	72.5	69.9	71.1	
従業員割合（日本）	—	%	27.5	30.1	28.9	

ダイバーシティ、エクイティ&インクルージョン						
従業員割合（日本）	女性	連結（国内）	%	14.6	14.5	14.9
	男性	連結（国内）	%	85.4	85.5	85.1
管理職比率	女性	連結（国内）	%	4.8	5.7	6.7
	男性	連結（国内）	%	95.2	94.3	93.3
育休取得率	女性	連結（国内）	%	100	100	100
	男性	連結（国内）	%	56.2	53.4	86.0

労働安全衛生						
労働関連の死亡者数	連結	人	0	0	1	

人権						
人権労働自主精査実施率	連結*4	%	100	100	100	

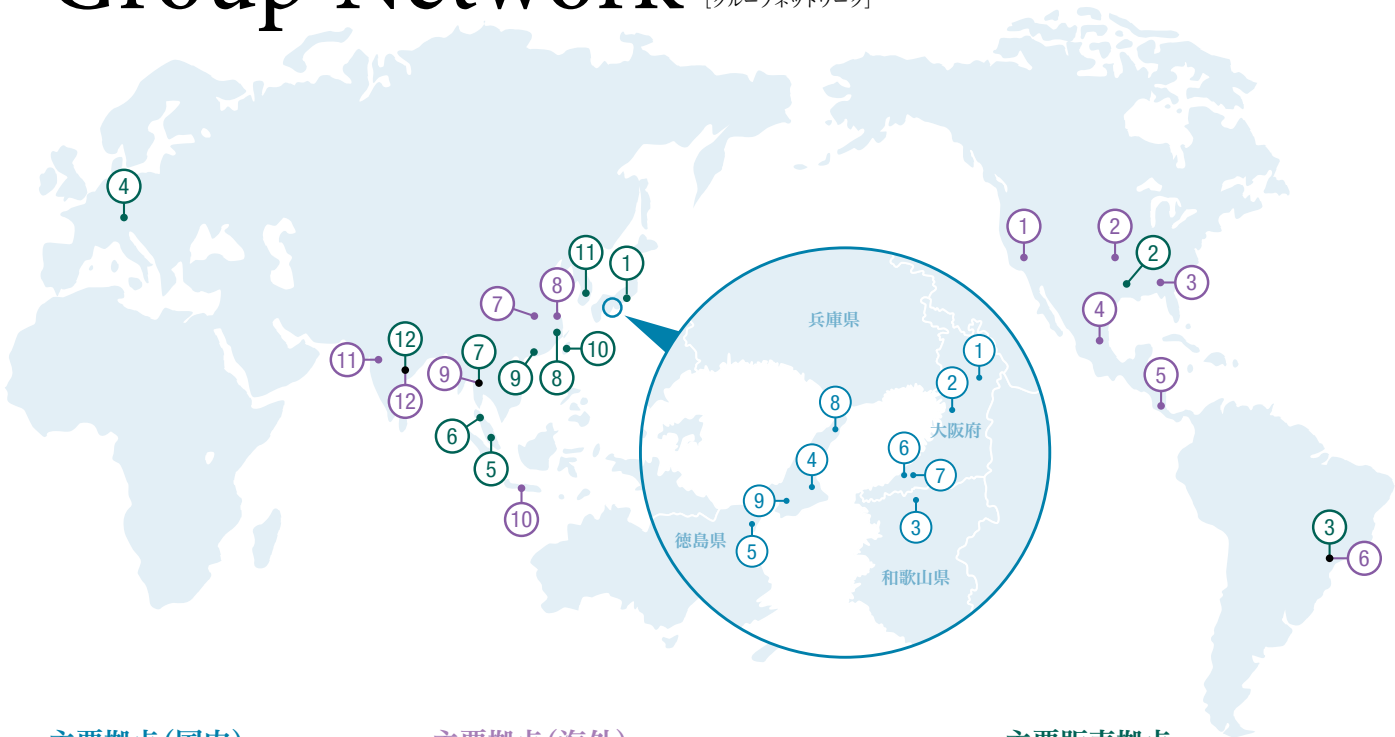
ガバナンス						
重大なコンプライアンス違反事案の発生件数	連結*5	件	0	0	0	
顧客データの漏洩、窃盗、紛失の総件数	連結*6	件	0	0	0	

パナソニック カーボンインド、パナソニック エナジーセールスアメリカ、
パナソニック エナジー北米、パナソニック インダストリー販売アジアパシフィック、
パナソニック デバイス販売台湾、パナソニック 香港
販売会社
パナソニック インダストリーヨーロッパ、パナソニック インダストリー中国、
パナソニック エナジーセールスアメリカ、パナソニック インダストリー販売アジアパシフィック、
パナソニック デバイス販売台湾、パナソニック 香港

企業情報

Group Network

[グループネットワーク]



会社概要

社名	パナソニック エナジー株式会社 Panasonic Energy Co., Ltd.
所在地(本社)	〒570-8511 大阪府守口市松下町1番1号
設立	2022年4月
代表取締役 社長執行役員CEO	只信 一生
事業内容	一次電池(乾電池、リチウム一次電池)、 車載用リチウムイオン電池、 産業・民生用リチウムイオン電池、 蓄電モジュール、ニッケル水素電池等 の開発・製造・販売
業務実績 (2024年度)	売上高 : 8,732億円 営業利益 : 1,202億円
従業員数 (2025年3月時点)	グローバル連結 約2.1万人

主要拠点(国内)

- ① 本社機能／研究開発／守口工場
- ② 住之江工場
- ③ 和歌山工場
- ④ 洲本工場
- ⑤ 徳島工場
- ⑥ 二色の浜工場
- ⑦ パナソニック エナジー 貝塚(株)
- ⑧ パナソニック エナジー 東浦(株)
- ⑨ パナソニック エナジー 南淡(株)

主要拠点(海外)

- | | |
|-------|---------------------------------|
| 北米 | ① パナソニック エナジー 北米(株) ネバダ工場 |
| | ② パナソニック エナジー 北米(株) カンザス工場 |
| | ③ パナソニック エナジー アメリカ(株) |
| | ④ パナソニック エナジー メキシコ(株) |
| 中南米 | ⑤ パナソニック セントロアメリカナ(株) |
| | ⑥ パナソニック ブラジル(有) |
| 中国 | ⑦ パナソニック エナジー 無錫(有) |
| | ⑧ パナソニック エナジー 蘇州(有) |
| 東南アジア | ⑨ パナソニック エナジー タイ(株) |
| | ⑩ パナソニック・ゴーベル エナジー
インドネシア(株) |
| インド | ⑪ パナソニック エナジー インド(株) |
| | ⑫ パナソニック カーボン インド(株) |

主要販売拠点

- | | | | |
|-------|-----------------------------------|----------|--------------------------------|
| 日本 | ① パナソニック エナジー (株) 営業本部
国内営業総括部 | 中国・北東アジア | ⑧ パナソニック インダストリー中国(有) |
| 北米 | ② パナソニック エナジーセールス アメリカ社 | | ⑨ パナソニック 香港(有) |
| 中南米 | ③ パナソニック ブラジル(有) | | ⑩ パナソニック デバイス販売台湾(株) |
| 欧州 | ④ パナソニック インダストリー
ヨーロッパ(有) | 南西アジア | ⑪ パナソニック デバイス販売韓国(株) |
| 東南アジア | ⑤ パナソニック インダストリー販売
アジアパシフィック | | ⑫ パナソニック ライフソリューションズ
インド(株) |
| | ⑥ パナソニック デバイス販売
アジアマレーシア(株) | | |
| | ⑦ パナソニック デバイス販売
アジアタイ(株) | | |

ブランドメッセージ



Goodbye,
old energy.

環境への負荷が大きい化石燃料に、さよならを。

CO₂を大量に排出する日常に、さよならを。

前例のない取り組みを進めていくために、

変化に背を向ける守旧的な考え方や

「できるわけない」というあきらめにも、さよならを。

今を生きる子どもたちが、自分の子どもを胸に抱く頃、
この地球がもっと美しい星であってほしいから。

私たちは、始める。

美しい未来を取り戻すための挑戦を。

エネルギーをどんな場所にもゆきわたらせ、

人にも、他の生き物にも等しくやさしい

「水」や「空気」のような存在に変えていく。

真に豊かな社会のために。同じ想いを持つ仲間とともに。

Go with beautiful energy.

未来を変える
エネルギーになる。

Panasonic ENERGY

パナソニック エナジー
ブランドページ

[https://www.panasonic.com/jp/
energy/company/brand.html](https://www.panasonic.com/jp/energy/company/brand.html)



Panasonic ENERGY

未来を変えるエネルギーになる。

コーポレートWebサイト

<https://www.panasonic.com/jp/energy/>



公式X

https://x.com/Panasonic_EN_JP



公式note

<https://energy-note.jpn.panasonic.com/>

