

2026年5月12日

各位

会社名 パナソニック ホールディングス株式会社
代表者名 代表取締役 社長執行役員 楠見 雄規
(コード番号 6752 東証プライム)
問合せ先 事業管理 IR・財務部 部長 長町 佳昌
(TEL. 06-6908-1121)

グループ成長戦略(要旨)

本日開催予定の「グループ成長戦略に関する説明会」での発表要旨を次の通りお知らせします。
詳細については、当社コーポレートウェブサイトに掲載する説明会資料をご参照ください。

記

1. グループ経営改革の総括

当社は、2025年2月4日付「グループ経営改革(要旨)」でお知らせしましたとおり、2025年度は構造的・本質的な課題解決のため経営改革を実施いたしました。主な成果は下記のとおりです。

- ・ 固定費構造改革

構造改革による収益改善効果として2026年度に1,450億円(2024年度比)を見通しています。またグローバルでの人員数の適正化として、12,000人(内、国内8,000人、海外4,000人)の削減となりました。

- ・ 課題事業等の施策実行

課題事業(2024年度のROICが事業別WACCを下回り、かつ成長を見通せない事業)と、再建あるいは事業立地の見極めが必要な事業について、事業ポートフォリオマネジメントを含む各施策を実行し、方向づけが完了しました。

2. 2032年に向けたお役立ち

「エネルギーの有効活用」と「現場労働力不足の解消」の社会課題に向き合い、AIインフラと社会オペレーションを支えることで、お役立ちを果たしていきます。2028年度には、AIインフラを支える事業がけん引して調整後営業利益で7,500億円以上を達成し、2029年度以降は社会オペレーションを支える事業での更なるグループの成長を目指します。

- ・ デバイス領域のAIインフラを支える事業で売上・利益ともにグループの成長を牽引します。2028年度には売上高で1.38兆円、調整後営業利益で2,900億円を目論み、2029年度以降も持続的な成長を目指します。

- ・ ソリューション領域の社会オペレーションを支える事業では2028年度までにビジネスモデルを変革します。当社が販売した世の中で稼働している機器(MIF[※])やその周辺へのお客様

のご要望にお応えするサービス・メンテナンス提供を拡大させることで、2029年度以降にグループの収益の核となるような成長を目指します。

※ Machines In the Field (顧客基盤となる設置機器のストック)

3. グループ成長戦略における投資の考え方

財務規律 (Net Debt/EBITDA 倍率 1 倍程度) を意識しつつ、AI インフラを支える事業へは 2026 年度から 2028 年度の 3 年間累計で 5,000 億円を戦略的に投資します。また中長期の視点で、社会オペレーションを支える事業等においても成長投資を行っていきます。

以 上

本プレスリリースには、パナソニック ホールディングス株式会社（以下、当社）およびそのグループ会社（以下、当社およびグループ会社を総称して当社グループ）の「将来予想に関する記述」に該当する情報が記載されています。本プレスリリースにおける記述のうち、過去または現在の事実に関するもの以外は、かかる将来予想に関する記述に該当します。これら将来予想に関する記述は、現在入手可能な情報に鑑みてなされ当社グループの仮定および判断に基づくものであり、これには既知または未知のリスクおよび不確実性ならびにその他の要因が内在しており、それらの要因による影響を受けるおそれがあります。かかるリスク、不確実性およびその他の要因は、かかる将来予想に関する記述に明示的または黙示的に示される当社グループの将来における業績、経営結果、財務内容に関してこれらと大幅に異なる結果をもたらすおそれがあります。当社グループは、本プレスリリースの日付後において、将来予想に関する記述を更新して公表する義務を負うものではありません。投資家の皆様におかれましては、金融商品取引法に基づく今後の提出書類およびその他の当社の行う開示をご参照下さい。

なお、上記のリスク、不確実性およびその他の要因の例としては、次のものが挙げられますが、これらに限られるものではありません。かかるリスク、不確実性およびその他の要因は、当社の有価証券報告書等にも記載されていますのでご参照下さい。

- ・ 米州、欧州、日本、中国その他のアジア諸国等の主要市場の経済情勢の動向、特に個人消費および企業による設備投資の動向
- ・ 多岐にわたる製品・地域市場におけるエレクトロニクス機器および部品に対する産業界や消費者の需要の変動
- ・ ドル、ユーロ、人民元等の対円為替相場の過度な変動による、外貨建てで取引される製品・サービス等のコストおよび価格への影響
- ・ 金利変動を含む資金調達環境の変化等による資金調達コストの増加および資金調達の制約
- ・ 国内外における現在および将来の政治・社会状況の動向や、貿易・通商規制、開製販に関する規制等の変更による当社グループやサプライチェーンの事業活動への影響
- ・ 気候変動を含む環境問題および責任ある調達活動（人権・労働、安全衛生、地球環境保全、情報セキュリティ、企業倫理等）に関する法規制・政策の導入・強化または税控除・補助金の廃止・縮小
- ・ 当社グループまたはサプライチェーンのシステムに対する不正アクセスやサイバー攻撃等による顧客情報・機密情報の外部流出、業務停止またはネットワーク接続製品の脆弱性に起因する多大な対策費用負担の発生
- ・ 経営戦略の推進に必要な人材の獲得や、在籍している社員の流出防止の失敗
- ・ 多岐にわたる製品・サービス分野および主要市場の国・地域における競争力維持の成否
- ・ 他企業との提携または企業買収等の成否
- ・ 現在および将来における当社グループの事業再編の成否
- ・ 原材料供給・物流の混乱や価格高騰の発生または長期化
- ・ 企業努力を上回る価格下落圧力や製品需要の減少
- ・ 将来の市場ニーズに応えるための技術革新の成否または AI（人工知能）等の新たな技術の利活用遅延
- ・ 当社グループにおけるコンプライアンス違反行為（人権・労働に関するものを含む）の発生や労働安全衛生上の重篤な事故の発生等に起因する費用負担または損失の発生
- ・ 製品やサービスに関する何らかの欠陥・瑕疵、品質不正行為等による費用負担または損失の発生
- ・ 当社グループが保有する知的財産権に対する侵害や第三者の知的財産権を使用する上での制約
- ・ 法規制等への違反による行政処分、刑事処分または損害賠償訴訟
- ・ 大規模な自然災害、感染症の世界的流行、テロ・戦争等の発生
- ・ 当社グループが保有する有価証券およびその他の金融資産の時価や有形固定資産、のれん、繰延税金資産などの非金融資産の評価の過度な変動、その他会計上の方針や規制の変更・強化