

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2022年6月24日
【事業年度】	第115期（自 2021年4月1日 至 2022年3月31日）
【会社名】	パナソニック ホールディングス株式会社 （旧会社名 パナソニック株式会社）
【英訳名】	Panasonic Holdings Corporation （旧英訳名 Panasonic Corporation）
【代表者の役職氏名】	代表取締役 社長執行役員 楠見 雄規
【本店の所在の場所】	大阪府門真市大字門真1006番地
【電話番号】	大阪（06）6908 - 1121
【事務連絡者氏名】	財務・IR部 部長 和仁古 明
【最寄りの連絡場所】	東京都港区東新橋一丁目5番1号（パナソニック東京汐留ビル） パナソニック ホールディングス株式会社
【電話番号】	東京（03）3437 - 1121
【事務連絡者氏名】	財務・IR部 主幹 新庄 啓吾
【縦覧に供する場所】	パナソニック ホールディングス株式会社 （東京都港区東新橋一丁目5番1号（パナソニック東京汐留ビル）） 株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号） 株式会社名古屋証券取引所 （名古屋市中区栄三丁目8番20号）

（注）2021年6月24日開催の第114回定時株主総会の決議により、2022年4月1日から会社名及び英訳名を上記のとおり変更しました。

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第111期	第112期	第113期	第114期	第115期
決算年月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月	2022年3月
売上高 (百万円)	7,982,164	8,002,733	7,490,601	6,698,794	7,388,791
税引前利益 (百万円)	378,590	416,456	291,050	260,820	360,395
親会社の所有者に帰属する 当期純利益 (百万円)	236,040	284,149	225,707	165,077	255,334
親会社の所有者に帰属する 当期包括利益 (百万円)	292,381	278,477	172,443	655,352	630,527
親会社の所有者に帰属する 持分 (百万円)	1,707,551	1,913,513	1,998,349	2,594,034	3,164,962
資本合計 (百万円)	1,882,285	2,084,615	2,155,868	2,768,502	3,347,171
資産合計 (百万円)	6,291,148	6,013,931	6,218,518	6,847,073	8,023,583
1株当たり親会社所有者 帰属持分 (円)	732.12	820.41	856.57	1,111.73	1,356.08
基本的1株当たり親会社の 所有者に帰属する当期純利益 (円)	101.20	121.83	96.76	70.75	109.41
希薄化後1株当たり親会社の 所有者に帰属する当期純利益 (円)	101.15	121.75	96.70	70.72	109.37
親会社所有者帰属持分比率 (%)	27.1	31.8	32.1	37.9	39.4
親会社所有者帰属持分 当期純利益率 (%)	14.4	15.7	11.5	7.2	8.9
株価収益率 (倍)	15.03	7.83	8.53	20.12	10.86
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	423,182	203,677	430,303	504,038	252,630
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	458,828	193,387	206,096	176,596	796,149
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	128,763	341,761	48,222	177,704	58,910
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	1,089,585	772,264	1,016,504	1,593,224	1,205,873
従業員数 (人)	274,143	271,869	259,385	243,540	240,198

(注) 当社は、国際財務報告基準(以下、「IFRS」)に基づいて連結財務諸表を作成しています。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第111期	第112期	第113期	第114期	第115期
決算年月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月	2022年3月
売上高 (百万円)	4,056,083	4,255,215	4,058,822	3,812,591	2,755,967
経常利益 (百万円)	321,023	165,210	137,332	137,102	126,896
当期純利益 (百万円)	176,054	139,098	155,528	78,792	86,573
資本金 (百万円)	258,740	258,740	258,867	258,981	259,168
発行済株式総数 (千株)	2,453,053	2,453,053	2,453,327	2,453,563	2,453,866
純資産額 (百万円)	1,388,655	1,439,139	1,518,010	1,545,228	1,585,353
総資産額 (百万円)	4,436,635	4,438,409	4,432,684	4,482,166	5,327,546
1株当たり純資産額 (円)	594.87	616.38	650.16	661.79	678.94
1株当たり配当額 (円)	30.00	30.00	30.00	20.00	30.00
(うち1株当たり 中間配当額)	(10.00)	(15.00)	(15.00)	(10.00)	(15.00)
1株当たり当期純利益 (円)	75.48	59.64	66.67	33.77	37.10
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	75.44	59.60	66.63	33.75	37.08
自己資本比率 (%)	31.3	32.4	34.2	34.5	29.7
自己資本利益率 (%)	13.3	9.8	10.5	5.1	5.5
株価収益率 (倍)	20.39	16.00	12.37	42.15	32.04
配当性向 (%)	40.2	50.3	45.0	59.2	80.9
従業員数 (人)	61,311	62,031	60,455	59,006	55,088
株主総利回り (%)	123.3	80.6	72.7	121.9	105.6
(比較指標: 配当込みTOPIX) (%)	(115.9)	(110.0)	(99.6)	(141.5)	(144.3)
最高株価 (円)	1,800.0	1,647.0	1,264.0	1,520.0	1,541.0
最低株価 (円)	1,207.5	917.7	691.7	733.5	1,018.5

(注) 1 上記の百万円単位の金額は、百万円未満を四捨五入して記載しています。

2 上記の発行済株式総数は、千株未満を四捨五入して記載しています。

3 2022年3月期の期首から、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しており、2022年3月期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっています。

4 最高株価及び最低株価は、東京証券取引所(市場第一部)におけるものです。

2【沿革】

年月	事項
1918年3月	松下幸之助により大阪市福島区大開町に松下電気器具製作所を設立創業、配線器具の製造を開始
1923年3月	砲弾型電池式ランプを考案発売
1927年4月	「ナショナル」の商標を制定
1933年5月	門真に本店を移転、事業部制を採用
1935年8月	松下電器貿易(株)を設立
1935年12月	改組し、松下電器産業株式会社となる(1935年12月15日設立、資本金1,000万円)
1949年5月	東京証券取引所及び大阪証券取引所に当社株式を上場
1951年9月	名古屋証券取引所に当社株式を上場
1952年1月	中川機械(株)(その後松下冷機(株)に社名変更)と資本提携
1952年12月	オランダのフィリップス社との技術提携により、松下電子工業(株)を設立し、管球製造所の4工場を当社から分離
1953年5月	中央研究所を設立
1954年2月	日本ビクター(株)と資本提携
1955年12月	九州松下電器(株)(その後パナソニック コミュニケーションズ(株)に社名変更)を設立
1956年5月	大阪電気精器(株)(その後松下精工(株)に社名変更)を設立
1958年1月	子会社松下通信工業(株)(その後パナソニック モバイルコミュニケーションズ(株)に社名変更)を設立し、通信機器製造部門を当社から分離
1959年9月	アメリカ松下電器(株)(現在のパナソニック ノースアメリカ(株))を設立(以後海外各地に製造販売の拠点を設ける)
1961年1月	取締役社長に松下正治が就任
1962年8月	東方電機(株)(その後松下電送システム(株)に社名変更)と資本提携
1969年11月	松下寿電子工業(株)(その後パナソニック ヘルスケア(株)に社名変更)を設立
1971年12月	ニューヨーク証券取引所に当社株式を上場
1975年12月	米貨建換社債額面総額1億ドルを発行
1976年1月	子会社松下電子部品(株)(その後パナソニック エレクトロニックデバイス(株)に社名変更)を設立し、電子部品製造部門を当社から分離
1977年1月	子会社松下住設機器(株)及び松下産業機器(株)を設立し、住宅設備機器製造部門及び産業機器製造部門を当社から分離
1977年2月	取締役社長に山下俊彦が就任
1979年1月	子会社松下電池工業(株)を設立し、電池製造部門を当社から分離
1985年7月	米国に金融子会社を設立(1986年5月には欧州にも2社設立)
1985年10月	半導体基礎研究所を設立
1986年2月	取締役社長に谷井昭雄が就任
1987年3月	決算期を11月20日から3月31日に変更
1988年4月	松下電器貿易(株)を合併
1989年4月	創業者 松下幸之助 逝去
1990年12月	米国の大手エンターテインメント企業MCA社を買収
1993年2月	取締役社長に森下洋一が就任
1993年5月	オランダのフィリップス社と松下電子工業(株)に関する合併契約を解消し、フィリップス社保有の松下電子工業(株)株式の全数を買収
1995年4月	松下住設機器(株)を合併
1995年6月	米国子会社が保有するMCA社に対する持分の80%をカナダのシーグラム社へ譲渡
1999年2月	第91回定時株主総会の決議に基づいて、50百万株(988億円)の利益による自己株式の消却を実施
2000年4月	松下冷機(株)を株式交換により完全子会社化
2000年6月	取締役社長に中村邦夫が就任
2001年4月	松下電子工業(株)を合併
2002年4月	(株)東芝と液晶事業の合併会社東芝松下ディスプレイテクノロジー(株)を設立

年月	事項
2002年10月	松下通信工業(株)、九州松下電器(株)、松下精工(株) (現在のパナソニック エコシステムズ(株))、松下寿電子工業(株)及び松下電送システム(株)を、株式交換により完全子会社化
2003年 1月	事業再編により、事業ドメイン別経営管理に移行
2003年 4月	九州松下電器(株)が松下電送システム(株)を合併 (株)東芝とブラウン管事業の合併会社松下東芝映像ディスプレイ(株) (その後M T映像ディスプレイ(株)に社名変更、2019年5月に清算)を設立
2004年 4月	松下電子部品(株)、松下電池工業(株)を、株式交換により完全子会社化 グローバルブランドを「Panasonic」に統一 松下電工(株) (その後パナソニック電工(株)に社名変更)株式の追加取得により、同社、パナホーム(株) (その後2017年度の完全子会社化を経て、2018年4月にパナソニック ホームズ(株)に社名変更)及び傘下の子会社を連結子会社化
2005年 4月	松下産業情報機器(株)を合併
2006年 2月	米国子会社が保有するユニバーサルスタジオ関連会社 (旧M C A社) 株式の全てをピベンディーユニバーサル社に譲渡
2006年 6月	取締役社長に大坪文雄が就任
2007年 3月	松下東芝映像ディスプレイ(株)を完全子会社化
2007年 8月	日本ビクター(株)の第三者割当増資実施により、日本ビクター(株)及び傘下の子会社を連結子会社から持分法適用会社に変更 (その後2011年1月に持分法適用会社から除外)
2008年 4月	松下冷機(株)を合併
2008年10月	会社名を松下電器産業株式会社からパナソニック株式会社に変更 松下電池工業(株)を合併
2009年 4月	当社が保有する東芝松下ディスプレイテクノロジー(株)株式の全てを(株)東芝に譲渡
2009年12月	三洋電機(株)の議決権の過半数を取得し、同社及び傘下の子会社を連結子会社化
2010年 1月	当社の社内分社であるシステムソリューションズ社の事業をパナソニック コミュニケーションズ(株)に承継させる吸収分割を実施し、パナソニック コミュニケーションズ(株)はパナソニック システムネットワークス(株)に社名変更
2011年 4月	パナソニック電工(株)及び三洋電機(株)を、株式交換により完全子会社化
2012年 1月	パナソニック電工(株)を合併 事業再編により、9ドメイン及び1マーケティング部門で構成される新事業体制へ移行
2012年 4月	パナソニック エレクトロニックデバイス(株)他を合併
2012年 6月	取締役社長に津賀一宏が就任
2012年10月	コーポレート戦略本社を設置
2013年 3月	パナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)がパナソニック システムネットワークス(株)他を合併し、パナソニック システムネットワークス(株)に社名変更 (その後2017年4月に一部再編に伴い、パナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)に社名変更)
2013年 4月	ドメインを解消し、事業部制を軸とした新たなグループ基本構造に移行 パナソニック モバイルコミュニケーションズ(株)を、携帯電話端末事業を新設分割し、携帯電話基地局事業をパナソニック システムネットワークス(株)に分割承継したうえで、合併 ニューヨーク証券取引所の上場を廃止
2014年 3月	パナソニック ヘルスケア(株) (その後P H C(株)に社名変更)の全株式と関連資産を譲渡 (同時に譲渡先のパナソニック ヘルスケアホールディングス(株) (その後P H Cホールディングス(株)に社名変更)株式の20%を取得、その後株式の一部を譲渡)
2014年 6月	当社の半導体事業を、パナソニック セミコンダクターソリューションズ(株)に承継させる吸収分割を実施 (その後2020年9月に同社の全株式と半導体事業の関連資産を譲渡)
2020年 1月	トヨタ自動車(株)と街づくり事業の合併会社プライム ライフ テクノロジーズ(株)を設立し、共同株式移転の方法により、パナソニック ホームズ(株)他の全株式を移管
2020年 4月	トヨタ自動車(株)と車載用角形電池事業の合併会社プライム プラネット エナジー & ソリューションズ(株)を設立
2021年 6月	代表取締役 社長執行役員に楠見雄規が就任
2021年 9月	Blue Yonder Holding, Inc.の株式 (2020年7月に20%を取得済)を追加取得し、同社及び傘下の子会社を完全子会社化
2021年10月	2022年度からの事業会社制への移行に向けて新体制をスタート

3【事業の内容】

当社グループは、当社及び連結子会社531社を中心に構成され、総合エレクトロニクスメーカーとして関連する事業分野について国内外のグループ各社との緊密な連携のもとに、開発・生産・販売・サービス活動を展開しています。

当社（以下、原則として連結子会社を含む）の製品の範囲は、電気機械器具のほとんどすべてにわたっており、「暮らし事業」「オートモティブ」「コネクト」「インダストリー」「エネルギー」の5つの報告セグメントと、報告セグメントに含まれない事業セグメント及びその他の事業活動から構成されています。なお、2021年10月1日よりセグメント区分を変更しています。各セグメントの詳細については、「第5 経理の状況」の「1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 注記4.セグメント情報」に記載しています。

当社は、IFRSに基づいて連結財務諸表を作成しており、関係会社の範囲についても当該会計基準の定義に基づいて開示しています。「第2 事業の状況」及び「第3 設備の状況」においても同様です。

（事業の系統図）

2022年3月31日現在

セグメント及び主要商品・サービス	主な構成会社	
暮らし事業 冷蔵庫、電子レンジ、炊飯器、洗濯機、掃除機、美・理容器具、家庭用空調機器、業務用空調機器、ヒートポンプ温水機器、換気・送風機器、空気清浄機、空間除菌脱臭機、冷凍冷蔵庫、ショーケース、照明器具、ランプ、配線器具、太陽光発電システム、燃料電池、コンプレッサー、自転車、介護関連	<国内> パナソニック㈱ パナソニック エコシステムズ㈱ パナソニック コンシューマーマーケティング㈱ <海外> パナソニック A P エアコン広州㈱ パナソニック A P 洗濯機杭州㈱ ハスマン㈱ パナソニック ライフソリューションズインド㈱ パナソニック マーケティング ヨーロッパ㈱ パナソニック A P チャイナ㈱	
オートモティブ 車載インフォテインメントシステム、ヘッドアップディスプレイ、車載スピーカーシステム、車載スイッチ、先進運転支援システム(ADAS)および関連デバイス、電動車向けシステム・デバイス、電子ミラー	<国内> パナソニック㈱ <海外> パナソニック ノースアメリカ㈱ パナソニック A S アジアパシフィック㈱ パナソニック A S 大連㈱ フィコサ・インターナショナル㈱	
コネクト 航空機内エンターテインメントシステム・通信サービス、電子部品実装システム、溶接機、プロジェクター、業務用カメラシステム、パソコン・タブレット、各業界向けソリューション、施工・運用・保守サービス、サプライチェーンマネジメントソフトウェア	<国内> パナソニック㈱ パナソニック システムソリューションズ ジャパン㈱ パナソニック スマートファクトリーソリューションズ㈱ パナソニック モバイルコミュニケーションズ㈱ <海外> パナソニック アビオニクス㈱ Blue Yonder Holding, Inc.	
インダストリー リレー、スイッチ、電源、タッチパネル、モーター、センサー、レーザーマーカー、コンデンサー、コイル、抵抗器、電子回路基板材料、半導体デバイス材料、成形材料、液晶パネル	<国内> パナソニック㈱ パナソニック デバイス S U N X ㈱ パナソニック インダストリアル マーケティング&セールス㈱ <海外> パナソニック ノースアメリカ㈱ パナソニック アジアパシフィック㈱ パナソニック インダストリー中国㈱	
エネルギー 車載用円筒形リチウムイオン電池、乾電池、リチウム一次/二次電池、ニッケル水素電池、リチウムイオン電池、蓄電モジュール/システム	<国内> パナソニック㈱ 三洋電機㈱ <海外> パナソニック ノースアメリカ㈱ 三洋エネルギー(蘇州)㈱	
その他 <エンターテインメント&コミュニケーション> テレビ、デジタルカメラ、ビデオ機器、オーディオ機器、固定電話、インターカム <ハウジング> 水まわり設備、内装建材、外装建材	<国内> パナソニック㈱ ケイミュー㈱	

※一部、他のセグメントに属する販売会社を経由して顧客に販売している事業があります。

4【関係会社の状況】

(1) 連結子会社

2022年3月31日現在

名称	住所	資本金	主要な事業の内容 (注2)	議決権の 所有割合 (%) (注1)	関係内容		摘要	
					役員の 兼任等 (注3)	貸付金 営業上の取引		
パナソニック エコシステムズ 株式会社	愛知県 春日井市	百万円 12,092	くらし事業	100.0			当社製品の製造	
ケイミュー株式会社	大阪市 中央区	8,000	その他	50.0			当社製品の販売	注7
パナソニック デバイス SUNX株式会社	愛知県 春日井市	3,155	インダストリー	100.0 (100.0)			当社製品の製造 販売	
福西電機株式会社	大阪市 北区	1,632	くらし事業	84.4			当社製品の販売	
パナソニック インフォメー ションシステムズ株式会社	大阪市 北区	1,040	その他	100.0 (100.0)			当社に対する情報 処理サービスの 提供	
パナソニック液晶ディスプレ イ株式会社	兵庫県 姫路市	500	インダストリー	100.0 (100.0)		有	当社製品の製造	注6
パナソニック インダストリアル マーケティング&セールス 株式会社	東京都 港区	450	インダストリー	100.0 (100.0)			当社製品の販売	
三洋電機株式会社	大阪府 門真市	400	くらし事業、エナジー	100.0 (100.0)		有	当社製品の製造 販売並びに材料・ 商品の供給	注6
パナソニック システムソ リューションズ ジャパン株式会社	福岡市 博多区	350	コネクト	100.0			当社製品の製造 販売及び当社に対 するITサービスの 提供	注12
パナソニック カーエレクトロ ニクス株式会社	東京都 品川区	350	オートモーティブ	100.0 (100.0)			当社製品の販売	
パナソニック スマートファク トリーソリューションズ株式会社	大阪府 門真市	310	コネクト	100.0 (100.0)		有	当社製品の製造	注12
パナソニック 産機システムズ 株式会社	東京都 墨田区	301	くらし事業	100.0 (100.0)			当社製品の販売	
パナソニック ライティング システムズ株式会社	大阪府 門真市	100	くらし事業	100.0 (100.0)			当社製品の製造	
パナソニック 住宅設備株式会社	大阪府 門真市	100	その他	100.0 (100.0)			当社製品の製造 販売	
パナソニック コンシューマー マーケティング株式会社	大阪市 中央区	100	くらし事業	100.0 (100.0)			当社製品の販売	注4

名称	住所	資本金	主要な事業の内容 (注2)	議決権の 所有割合 (%) (注1)	関係内容			摘要
					役員の 兼任等 (注3)	貸付金	営業上の取引	
パナソニックリビング㈱	東京都 中央区	百万円 95	その他	100.0 (100.0)			当社製品の販売	
パナソニックモバイルコミュニケーショ ンズ ㈱	横浜市 都筑区	50	コネク ト	100.0		有	当社製品の製造	注12
パナソニック出資管理(同)	大阪府 門真市	10	全社	100.0	有		当社国内子会社の 投資・融資管理	注4

名称	住所	資本金	主要な事業の内容 (注2)	議決権の 所有割合 (%) (注1)	関係内容			摘要
					役員の 兼任等 (注3)	貸付金	営業上の取引	
パナソニック ノースアメリカ (株)	アメリカ ニュー ジャージー	百万 US\$ 537	くらし事業、オートモー ティブ、コネクト、イン ダストリー、エナジー、 全社	100.0 (100.0)			当社製品の製造 販売等	注4 注9
Blue Yonder Holding, Inc.	アメリカ アリゾナ	US\$ 137	コネクト	100.0 (25.6)	有		顧客へのソフト ウェアサービスを 提供するにあつ ての協業及び当社 に対するITサー ビスの提供	注11
パナソニック アビオニクス(株)	アメリカ カリフォル ニア	US\$ 22	コネクト	100.0 (100.0)	有		当社製品の製造 販売	
ハスマン(株)	アメリカ ミズーリ	US\$ -	くらし事業	100.0 (100.0)			当社製品の製造 販売	注10
パナソニック カナダ(株)	カナダ オンタリオ	CAS\$ 9	くらし事業	100.0 (100.0)			当社製品の販売	
パナソニック ブラジル(有)	ブラジル アマゾナス	R\$ 1,324	くらし事業、オートモー ティブ、エナジー	100.0			当社製品の製造 販売	注4
パナソニック ラテンアメリカ フリーゾーン(株)	パナマ パナマシ ティ	US\$ 2	くらし事業、エナジー	100.0 (100.0)			当社製品の販売等	
パナソニック A V C ネット ワークス チェコ(有)	チェコ ブルゼニ	KC 2,414	くらし事業、その他	100.0 (100.0)			当社製品の製造 販売	
パナソニック A S チェコ(有)	チェコ パルドゥピ ツェ	KC 630	オートモーティブ	100.0 (100.0)			当社製品の製造	
ゼテス・インダストリーズ(株)	ベルギー ブリュッセル	EURO 52	コネクト	100.0 (100.0)			当社製品の製造 販売	
フィコサ・インターナショナル(株)	スペイン バルセロナ	EURO 32	オートモーティブ	69.0 (69.0)			当社製品の製造 販売	
パナソニック インダストリー ヨーロッパ(有)	ドイツ オットブル ン	EURO 24	オートモーティブ、イン ダストリー、エナジー	100.0 (100.0)			当社製品の販売	
パナソニック マーケティング ヨーロッパ(有)	ドイツ ヴィスパー デン	EURO 20	くらし事業	100.0 (100.0)			当社製品の販売	
パナソニック ホールディング オランダ(有)	オランダ アムステル ダム	US\$ 0.2	全社	100.0	有		当社海外子会社の 投資・融資管理等	注4

名称	住所	資本金	主要な事業の内容 (注2)	議決権の 所有割合 (%) (注1)	関係内容			摘要
					役員の 兼任等 (注3)	貸付金	営業上の取引	
パナソニック グローバル トレジャリーセンター(有)	オランダ アムステル ダム	US\$ 百万 0.02	全社	100.0 (100.0)		有	当社関係会社との 資金預貸	
パナソニック マーケティング C I S(株)	フィンラン ド ヘルシンキ	EURO 2	くらし事業	100.0 (100.0)			当社製品の販売	
パナソニック ライフソリュー ションズ トルコ(株)	トルコ イスタン ブール	TL 120	くらし事業	100.0 (100.0)			当社製品の製造 販売	
パナソニック マーケティング ミドルイースト・アフリカ(有)	U A E ドバイ	AED 34	くらし事業	100.0 (100.0)			当社製品の販売	
パナソニック インド(株)	インド グルグラム	INR 18,305	くらし事業、オートモ ティブ、コネクト、イン ダストリー、その他	100.0 (100.0)			当社製品の製造 販売	注4
パナソニック ライフソリュー ションズ インド(株)	インド ターナー	INR 176	くらし事業	100.0			当社製品の製造 販売	
パナソニック A V C ネット ワークス クアラルンプール マレーシア(株)	マレーシア セランゴール	RM 120	その他	100.0			当社製品の製造	
パナソニック システムネット ワークス マレーシア(株)	マレーシア ジョホール	RM 70	くらし事業、コネクト、 その他	100.0 (100.0)			当社製品の製造	
パナソニック A P エアコン マレーシア(株)	マレーシア セランゴール	RM 22	くらし事業	99.8 (99.8)			当社製品の製造	
パナソニック A S アジアパシ フィック(株)	タイ サムットプ ラーカーン	THB 1,043	オートモーティブ、イン ダストリー	100.0 (100.0)			当社製品の製造	
パナソニック アジアパシ フィック(株)	シンガポ ール	US\$ 1,478	くらし事業、コネクト、 インダストリー、エナ ジー、その他、全社	100.0 (100.0)			当社製品の製造 販売等	注4
パナソニック デバイス販売 韓国(株)	韓国 ソウル	KRW 24,273	インダストリー	100.0			当社製品の販売	
パナソニック台湾(株)	台湾 新北市	NT\$ 3,422	くらし事業、オートモ ティブ、インダスト リー、その他	69.8			当社製品の製造 販売	
パナソニック 販売台湾(株)	台湾 新北市	NT\$ 960	くらし事業	100.0 (100.0)			当社製品の販売	
パナソニック デバイス販売 台湾(株)	台湾 台北市	NT\$ 373	コネクト、インダスト リー、エナジー	100.0 (100.0)			当社製品の販売	
パナソニック チャイナ(有)	中国 北京市	RMB 12,838	くらし事業、コネクト、 全社	100.0	有		当社製品の販売等	注4
パナソニック ファイナンス チャイナ(有)	中国 上海市	RMB 700	全社	100.0 (100.0)			当社関係会社との 資金預貸	

名称	住所	資本金	主要な事業の内容 (注2)	議決権の 所有割合 (%) (注1)	関係内容			摘要
					役員の 兼任等 (注3)	貸付金	営業上の取引	
パナソニックAPチャイナ(有)	中国 杭州市	百万 JPY 14,099	くらし事業	100.0 (100.0)			当社製品の製造 販売	
パナソニックAPエアコン 広州(有)	中国 広州市	RMB 282	くらし事業	67.8 (67.8)			当社製品の製造	
パナソニックAS大連(有)	中国 大連市	RMB 94	オートモーティブ	60.0 (60.0)			当社製品の製造	
パナソニック セミコンダク ター蘇州(有)	中国 蘇州市	JPY 9,500	オートモーティブ、イン ダストリー	100.0 (100.0)			当社製品の製造	
パナソニックAP洗濯機杭州 (有)	中国 杭州市	JPY 3,000	くらし事業	51.0 (51.0)			当社製品の製造	
三洋エナジー(蘇州)(有)	中国 蘇州市	US\$ 185	エナジー	95.7 (95.7)			当社製品の製造	
パナソニック・万宝AP コンプレッサー広州(有)	中国 広州市	US\$ 114	くらし事業	68.8 (68.8)			当社製品の製造	
パナソニック インダストリー 中国(有)	中国 上海市	US\$ 14	オートモーティブ、コネ クト、インダストリー、 エナジー	100.0 (100.0)			当社製品の販売	
パナソニック香港(有)	中国 香港	HK\$ 111	くらし事業、コネクト、 インダストリー、エナ ジー、その他	100.0 (100.0)			当社製品の販売、 運送並びに保管	
その他 473 社								

(2) 持分法適用会社

2022年3月31日現在

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の 所有割合 (%) (注1)	関係内容			摘要
					役員の 兼任等 (注3)	貸付金	営業上の取引	
プライム プラネット エナ ジー & ソリューションズ(株)	東京都 中央区	百万円 41,393	車載用角形電池の開発、 製造、販売	49.0 (49.0)			当社販売の車載用 電池の開発・製造	
(株)ソシオネクスト	横浜市 港北区	30,200	システムLSIの設計、開発 及び販売	20.0			当社製品の設計、 開発及び販売	
三井住友トラスト・パナソ ニックファイナンス(株)	東京都 港区	25,584	総合金融サービス業	15.1			当社製品のリース 業務・クレジット 販売	注5 注8
NX・NPロジスティクス(株)	大阪府 摂津市	1,800	物流業	33.4			当社製品の運送 並びに保管	
本多通信工業(株)	東京都 品川区	1,501	制御機器の製造販売	21.7			当社製品の製造 販売	注5
プライム ライフ テクノロ ジーズ(株)	東京都 港区	100	住宅関連事業	50.0			傘下子会社を通じ た当社製品の販売 等	
その他 61 社								

- (注) 1 「議決権の所有割合」欄の()内数字は、間接所有割合(内数)です。
- 2 連結子会社の「主要な事業の内容」欄には、セグメントの名称を記載しています。なお、報告セグメントに帰属しない事業については、「その他」と記載しています。また、全社機能(金融等)については、「全社」と記載しています。
- 3 「役員の兼任等」については、上記以外にほとんどの連結子会社及び持分法適用会社において当社従業員による役員の兼任等があります。
- 4 特定子会社に該当しています。
- 5 有価証券報告書提出会社です。
- 6 重要な債務超過会社の債務超過の額は、2022年3月31日現在において、以下のとおりです。
- | | |
|-------------------|------------|
| パナソニック液晶ディスプレイ(株) | 579,469百万円 |
| 三洋電機(株) | 472,750百万円 |
- 7 議決権の所有割合は50.0%ですが、製造及び営業活動への関与を通じて実質的に支配しているため、連結子会社としたものです。
- 8 議決権の所有割合は15.1%ですが、財務及び営業の方針決定に対して重要な影響を与えることができるため、持分法適用会社としたものです。
- 9 パナソニック ノースアメリカ(株)については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えています。主な財務情報(米国会計基準)は、以下のとおりです。
- | | |
|-----------|--------------|
| (1) 売上高 | 977,411百万円 |
| (2) 税引前利益 | 25,029百万円 |
| (3) 当期純利益 | 22,419百万円 |
| (4) 株主資本 | 956,882百万円 |
| (5) 総資産額 | 1,383,094百万円 |
- 10 ハスマン(株)の資本金はゼロです。
- 11 Blue Yonder Holding, Inc.は、2021年9月16日付で、当社が同社の80%分の株式を追加取得したことにより、持分法適用会社から、連結子会社となりました。
- 12 2022年4月1日付で、当社は、吸収分割により当社の事業を連結子会社である分割承継会社9社(パナソニック分割準備(株)(同日付でパナソニック(株)へ商号変更)、パナソニック オートモーティブシステムズ(株)、パナソニック エンターテインメント&コミュニケーション(株)、パナソニック ハウジングソリューションズ(株)、パナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)、パナソニック インダストリー(株)、パナソニック エナジー(株)、パナソニック オペレーショナルエクセレンス(株)及びパナソニック スポーツ(株)へ承継するとともに、同日付で、「パナソニック ホールディングス(株)」へ商号変更し、持株会社となりました。
- なお、パナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)については、2022年4月1日付で、同社を存続会社とし、当社の連結子会社であるパナソニック スマートファクトリーソリューションズ(株)及びパナソニック モバイルコミュニケーションズ(株)を消滅会社とする吸収合併を実施し、商号をパナソニック コネク ト(株)に変更しました。

5【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2022年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
くらし事業	96,083
オートモーティブ	29,419
コネクト	28,985
インダストリー	40,903
エネルギー	16,987
その他	25,518
全社	2,303
合計	240,198

(注) 1 従業員数は就業人員数です。

2 従業員数は、前連結会計年度末に比べ3,342名減少しています。

(2) 提出会社の状況

2022年3月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
55,088	45.7	22.5	7,586,608

セグメントの名称	従業員数(人)
くらし事業	19,005
オートモーティブ	5,032
コネクト	7,977
インダストリー	9,803
エネルギー	5,627
その他	5,341
全社	2,303
合計	55,088

(注) 1 従業員数は就業人員数です。

2 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでいます。

(3) 労働組合の状況

パナソニックグループ労働組合連合会の組合員総数は、89,644名(2022年3月31日現在)で、一部の労働組合を除き、全日本電機・電子・情報関連産業労働組合連合会に所属しています。

パナソニックグループ労働組合連合会に所属する主要な労働組合は下記のとおりです。

パナソニック ライフソリューションズ労働組合(全日本電機・電子・情報関連産業労働組合連合会所属)

パナソニック アプライアンス労働組合(全日本電機・電子・情報関連産業労働組合連合会所属)

パナソニック デバイス労働組合(全日本電機・電子・情報関連産業労働組合連合会所属)

パナソニック コネクティッドソリューションズ労働組合(全日本電機・電子・情報関連産業労働組合連合会所属)

労使関係はきわめて安定しており、特記事項はありません。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、本有価証券報告書提出日（2022年6月24日）現在において判断したものです。

(1) 会社経営の基本方針

当社は創業以来、「事業活動を通じて、世界中の人々のくらしの向上と社会の発展に貢献する」ことを経営基本方針の中心に据えて事業を進めてまいりました。今後も、物も心も豊かな「理想の社会」の実現に向け、社会課題に正面から向き合っ、現在と未来に対する不安の払拭に挑戦し、新しい価値を創造することを目指してまいります。地球環境問題をはじめ、さまざまな社会課題に正面から向き合い、社会の発展や課題解決に大きな貢献を果たすとともに事業競争力を強化し、株主の皆様や投資家、お客様、取引先、従業員をはじめとするすべての関係者の皆様にご満足いただけるような価値提供を通じて、持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

(2) 会社の経営戦略と対処すべき課題

2022年度の主な取り組みについて

2022年度の世界経済は、原材料価格及び物流費の高騰と部材不足、世界的なインフレが継続し、厳しい状況が予想されます。新型コロナウイルス感染症による不確実性や地政学リスクも依然として高く、先行きは見通しにくい経営環境が続きます。さらに日本では、円安による経済への悪影響が懸念材料です。

このような状況もふまえ、当社は、2022年度より新しいグループ体制に移行し、新中長期戦略をスタートしました。新中長期戦略では、当社の使命である「物と心が共に豊かな理想の社会」の実現に向けて地球環境問題の解決と、世界中の皆様お一人おひとりの「くらし」と「しごと」の場面での人々のウェルビーイング、すなわち快適で安心で心身ともに健康で幸せな状態への貢献を果たすことを目指します。

< 中長期戦略のポイント >

1 Panasonic GREEN IMPACT

2050年に向けて現時点の全世界CO₂ 総排出量の「約1%」にあたる3億トン以上の削減インパクトを目指します。(注1)

2 中期経営指標 (KGI : Key Goal Indicator)

事業の競争力を徹底強化し、キャッシュ創出力を向上。

- ・累積営業キャッシュ・フロー：2.0兆円（2022-2024年度）
- ・ROE（株主資本利益率）：10%以上（2024年度）
- ・累積営業利益：1.5兆円（2022-2024年度）

3 中長期戦略における投資の考え方

- ・事業会社は、自ら稼いだキャッシュを基に、あるべき姿に向け自ら投資を行い、各事業領域でさらなる成長を目指します。
- ・財務規律を意識しつつも、競争力強化により得られたキャッシュで、事業会社のみならずグループとしても戦略的に2022年度から2024年度までの3年間で「成長領域」に4,000億円、「技術基盤」に2,000億円を投資します。

「成長領域」：車載電池領域、サプライチェーンソフトウェア領域、空質空調領域

「技術基盤」：水素エネルギー、CPS(Cyber Physical System)を含むグループ共通技術基盤

4 グローバル戦略

グローバルでは、地域特性に応じて現地のお客様に合った戦略、各地域におけるオペレーション力の強化を進め、事業を通じたPanasonic GREEN IMPACTを拡大していきます。

5 競争力強化に向けたグループ共通の重点施策

挑戦を願う従業員の声を傾聴し、個性が最大限に生きる環境づくりを推進する「一人ひとりが生きる経営」と、Panasonic Transformation (PX) (注2)や改善思想とデジタル技術を通じた現場革新によるサプライチェーン全体のオペレーション力の徹底強化を推進します。

(注1) 2019年エネルギー起源CO₂ 排出量336億トン（出典：IEA）、3億トンは2020年の排出係数で算出

(注2) Panasonic Transformation (PX)：「デジタルと人の力で「くらし」と「しごと」を幸せにする」をスローガンに当社が推進するDigital transformation

各セグメントにおける代表的な取り組み

くらし事業

新型コロナウイルスの感染再拡大、世界的な需要急増に伴う半導体不足、原材料高騰などの影響も継続していますが、長引くコロナ禍において生活様式は多様化し、環境・省エネに対する考え方にも変化が見られるなど、今後益々、くらしにまつわるさまざまな分野において、顧客視点でくらしの質を豊かにしていく期待が高まってくると見込まれています。

そのような中、白物家電を中心とするくらしアプライアンス社では、あらゆる局面でお客様と繋がり、くらしに寄り添う事業を展開するため、UX(注) 起点の商品創出と流通改革で収益拡大を目指します。空調、空質事業が一体となった空質空調社では、ナノイー・ジアイーノなどの浄化技術を活かした空質空調融合商品による顧客価値向上に取り組みます。また、電気設備領域を中心とするエレクトリックワークス社では、重点地域であるインド、トルコ、ベトナムを中心にマーケティング・生産体制を強化して商品の拡大を図るとともに、件名需要や新規事業の取り組みを通じた事業拡大を進めていきます。冷凍冷蔵ショーケースや厨房機器を中心とするコールドチェーンソリューションズ社では、お客様の低環境負荷や労働力不足に対応した価値を創出することで収益改善及び事業拡大を目指します。そして、持続可能な社会の実現のため、くらし事業全体を通して、CO₂ 排出量の削減及び社会全体のCO₂ 排出削減に貢献可能な事業を拡大し、サステナビリティ経営を実現していきます。

(注) UX (User Experience) : 生活者が商品・サービスを通じて得られる体験

オートモーティブ

自動車業界は、CASE(注)に代表される技術革新の進展やEV化の加速、新型コロナウイルス感染症がもたらした人のくらしや移動の変化が相まって、より安心安全で快適な移動空間の快適性へのニーズはさらに増えています。

当セグメントでは、「Heartmotive」～こころ動かす出会いを創り続ける～をスローガンに、パナソニックが培った技術と知見を生かし、モビリティ社会・車の進化への貢献、人の多様性に寄り添う事業に取り組みます。車の進化には、ユーザーの安全・快適な運転に効果的な情報を提供する先進コックピットの価値を提供する「コックピット統合ソリューション」とパワーエレクトロニクス技術などのデバイスでEVの普及を促進する「EVソリューション」で貢献します。人の多様性には、車室空間での当社らしい新たなUX価値の提案、商品化を進め、一人ひとりに寄り添った価値を提供します。さらに、モビリティ社会の変革を目指した新たなサービス事業を創出します。環境貢献は全ての活動基盤であり、再生可能エネルギー調達なども含め、2022年度中の自社のCO₂ 排出量実質ゼロ化達成を目指します。自社のCO₂ 排出量削減やお客様のCO₂ 削減に貢献するソリューションの提供等を通じ、地球環境への貢献を果たします。

(注) CASE : Connected(クルマが通信ネットワークに接続され、運転支援情報の受信やエンターテインメント等のサービスを受信)、Autonomous(自動運転)、Shared & Services(車を共有して使うサービス)、Electric(電動化)

コネクト

労働力人口の減少や消費者嗜好の多様化、ニューノーマルへの対応などが進む中、製造・物流・流通における事業領域は継続的な市場拡大が見込まれています。特に、サプライチェーンにおける課題解決の需要は、世界的に増加しています。

当セグメントは、時々刻々と変化する、複雑な問題を抱えたB2Bのお客様の「現場」にフォーカスし、現場にイノベーションをもたらすことでお客様の経営改革に貢献していきます。物流・流通を中心としたサプライチェーン領域では、倉庫業務や輸配送効率化、在庫適正化などの高付加価値ソリューションをモデル化・展開し、お客様の販売拡大やコスト削減、CO₂ 削減などでお役立ちを果たしていきます。そして、2021年9月に完全子会社化したBlue Yonder Holding, Inc. (以下、「Blue Yonder」) のAI(人工知能)・ML(機械学習)を活用したソフトウェアプラットフォームを加え、「オートノマス(自律的な)サプライチェーン™」の実現をさらに加速させます。現場のイノベーションにより、お客様の経営への貢献のみならず、廃棄ロスやエネルギーの削減などの社会課題の解決にもつなげ、お客様とともにサステナブルな未来の実現を目指します。

インダストリー

労働人口の減少、IoT社会の進展やモビリティの進化、地球温暖化を背景に、当セグメントが重点的に向き合う「工場省人化」「情報通信インフラ」「車載CASE」領域では、安定性・安全性、自動化、ネットワーク化、カーボンニュートラルへの要求が高まっており、今後も継続的な需要拡大が見込まれています。

「工場省人化」領域では、独自の商品力と提案力を生かし、さまざまな生産設備向けに導入が容易なデバイスやパッケージ商品でお客様の生産性向上や労働力不足解消への貢献を目指します。「情報通信インフラ」領域では、データ通信量の増大にも対応可能な高速性や社会基盤としての安定性が求められている5G基地局やデータセンター向けに、低損失・長期保証可能なデバイスやシステムを提供します。「車載CASE」領域では、モビリティの安全性や環境性能の向上に資する小型高効率・高信頼なデバイスを展開していきます。これらの高成長領域へ経営資源を集中し、商品のカスタム開発や材料・プロセス技術の強化により競争力を鍛えるとともに、お客様へのお役立ちの最大化を図ります。

エネルギー

近年、地球環境問題が深刻化するなか、世界各国で環境規制の強化を背景に、自動車の電動化や再生可能エネルギーの活用などカーボンニュートラルへの取り組みが加速しています。

当セグメントは、これらの環境問題に真摯に向き合い、これまでの電池事業で培ってきた技術開発力や高い品質力といったエネルギー領域の強みを活かし、「安心」「安全」「低環境負荷」という提供価値を最大化させ、「車載」と「産業・民生」の両輪で持続的成長を図ります。車載では、モビリティの電動化を通じて、CO₂排出量・環境負荷の低減に貢献します。そのために、現行セルのさらなる生産性向上を図るとともに、新しい「4680セル」の量産化に向けた開発と事業化を推進します。産業・民生では、乾電池やデータセンター向けバックアップ蓄電システムなど、電池及び応用システムの提供を通じて、安心・安全な社会づくりに貢献します。また、これらの事業推進に際し、ESGを基軸とした事業基盤の確立・強化を徹底的に進めていきます。これらの取り組みにより、豊かなくらしと環境が矛盾なく両立・調和する持続可能な社会の実現に貢献します。

持続的成長を支える基盤

コーポレート・ガバナンス

当社は、コーポレート・ガバナンスを中長期的な企業価値向上のための重要な基盤と位置付け、取締役会と監査役・監査役会体制のもと、実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制の強化に継続して取り組んでいます。取締役会での当社グループのガバナンスや中長期戦略に関する継続的な議論を通じて、監督機能、コーポレート戦略の意思決定機能としての実効性を高めています。また、指名・報酬諮問委員会や取締役会実効性評価の仕組みの活用などにより、経営の機動性や透明性を高める活動を進めています。

環境

2017年に策定した「パナソニック環境ビジョン2050」では、当社が使うエネルギーの削減と、それを超えるクリーンなエネルギーの創出・活用を推進してきました。2022年4月、こうした自社の使う・創るエネルギーの比較から、グループの長期環境ビジョンとして社会全体のCO₂削減という課題に対する当社グループの貢献に視点を改め、「Panasonic GREEN IMPACT」に移行しました。

それに伴い、指標についても、当社グループが向き合うべき地球環境課題とその貢献価値をより明確にするため、自社の使う・創るエネルギーの比較から、社会へのCO₂削減インパクトに置き換えることとしました。グループのCO₂排出を減らし、くらしやビジネスにおけるCO₂削減に貢献するさまざまなインパクトを拡げることで、社会とともにカーボンニュートラルを目指します。具体的には、グループのバリューチェーンにおける排出削減とともに、既存事業、並びに、新事業・新技術による社会への排出削減貢献によるインパクトの拡大を目指します。これらの取り組みにより2050年にグローバルで3億トン（世界のCO₂排出量の1%）以上のCO₂削減インパクトを目指し、気候変動課題解決に貢献してまいります。

人事戦略

当社グループは、社会からお預かりしている大切な「人」を育て、活かすことが経営の根幹であると考えています。この「人間大事」の考え方にに基づき、「The Best Place to Work where diverse talents work at their best」（多様な人材がそれぞれの力を最大限発揮できる最も働きがいのある会社）というビジョンを掲げています。物も心も豊かな「理想の社会」を実現するための人・組織・文化を創出する人事戦略を推進してまいります。具体的には、人材育成やDiversity, Equity & Inclusion（以下、「DEI」）の推進を重要な経営施策の一つとして位置づけています。DEIの推進については、前述のポリシー策定を皮切りに、「トップコミットメント」「インクルーシブな(個性を活かし合う)職場環境づくり」「一人ひとりへのサポート」の3つの視点で新たな取り組みを進めてまいります。

2【事業等のリスク】

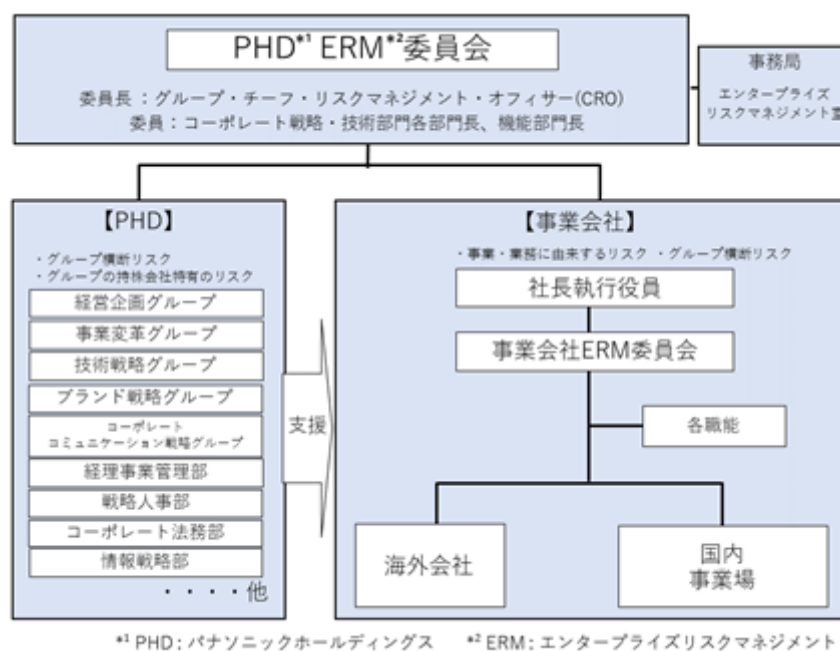
当社グループでは、リスクを的確に把握し、対策を実施することを経営における重要課題と位置づけ、「パナソニックグループリスクマネジメント基本規程」に基づきグループのリスクマネジメントを推進しています。2021年10月、持株会社制への移行に先駆け、従来の「G&Gリスクマネジメント委員会」を発展的に解消し、グループ・チーフ・リスクマネジメント・オフィサーを委員長とし、パナソニックホールディングス㈱（以下、「PHD」）の各機能部門のトップを委員とした「PHD エンタープライズリスクマネジメント委員会」（以下、「PHD ERM委員会」）を発足し、定期的に開催しています。具体的には、年1回、事業活動に影響を与える可能性のある外部要因・内部要因に基づくリスクを網羅的に洗い出し、共通の評価軸で評価を行い、対策すべきリスクの優先順位を決定するというサイクルでリスクアセスメントを実施しています。これに基づき重要と判断したリスクは、当該リスクを担当する部門が中心となって、対策を立案、実行し、対策状況をモニタリングし、継続的に改善する活動を実施しています。

また、PHD ERM委員会では、経営・事業戦略の立案・意思決定に際して事業目的の達成上の機会または脅威となりうる不確実な事象を「戦略リスク」として捉え、リスクの度合いに応じて適切なリスクテイクを推進し、把握したリスクの大きさに応じて、講じている対応策を適時に見直すリスクマネジメント活動を開始しました。これにより、従来から推進していたオペレーション上のリスク管理との両輪でリスクマネジメントの強化を図ってまいります。

また、PHD ERM委員会は上記のリスクアセスメントのサイクルに基づき、重要リスクや対応策等を定期的に取り締役に報告しています。

一方、各事業会社においては、自主責任経営のもと、「事業会社ERM委員会」を設置し、事業会社としてのリスクマネジメントを、PHDと同様のマネジメントサイクルで実施しています。各事業会社ERM委員会で選定された重要リスクについては、PHD ERM委員会に報告されます。このような枠組みにより、PHDは、当社グループ全体の機能推進に關するリスク管理を行うと同時に、事業会社から報告を受けたリスク情報をもとに、当社グループ全体のリスク管理を実施しています。

[リスクマネジメント体制図]



事業活動に影響を与える可能性のあるリスクのうち、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項を以下に記載しています。ただし、これらは当社グループに関するすべてのリスクを網羅したものではなく、記載された事項以外の予見しがたいリスクも存在します。当社グループの事業、業績及び財政状態は、かかるリスク要因のいずれによっても著しい悪影響を受ける可能性があります。

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があるとして認識しているリスクは、以下のとおりです。なお、下記「(2) 当社グループの事業運営活動に関するリスク」及び「(4) 法的規制・訴訟に関するリスク」については、事業活動に影響を与える可能性の程度に応じて、「特に重視しているリスク」及び「重視しているリスク」に分けて記載しています。また、文中の将来に関する事項は、本有価証券報告書提出日（2022年6月24日）現在において判断したものです。

(1) 経済環境に関するリスク

経済状況の変動

当社グループの製品・サービスに対する需要は、それらの販売を行っている国又は地域の経済状況の影響を受けるため、世界の市場における景気後退及びこれに伴う需要の減少により、当社グループの事業、業績及び財政状態が悪影響を受ける可能性があります。2022年度の経営環境は、原材料価格及び物流費の高騰と部材不足、世界的なインフレが継続し、新型コロナウイルス感染症による不確実性やロシア・ウクライナ情勢を含む地政学リスクも依然として高く、世界経済の先行きを見通しにくい状況が続きます。日本でも、こうした影響を少なからず受けるとみられます。

需要面については、コネクトにおける航空需要を始めとして、想定通りに需要が回復せず、新たに事業構造改革の実施が必要となった場合、それによる費用増大等の可能性があります。また、半導体や部材の不足については、代替品の調達等により当社グループの事業に与える影響は改善傾向にあります。コネクトでは部材不足の影響が広範囲に継続する見込みです。また、原材料価格や物流費の高騰については、製品・サービスの価格改定等により軽減を図りますが、くらし事業では鉄・銅・樹脂等を中心に原材料価格の高騰と海外運賃の高騰等の影響が継続する見込みです。さらに、エナジーでは、2021年度第4四半期以降、リチウム・ニッケル・コバルト等の原材料価格が急騰しており、2022年度上期に影響が出ることが見込まれますが、下期には価格改定や合理化等で軽減を目指してまいります。

なお、新型コロナウイルス感染症による上海等におけるロックダウンの影響については、現時点では見積もることが困難です。世界経済が想定以上に悪化する場合や、急激な社会の構造的変化、消費者の消費行動変化が起こる場合等には、当社グループを取り巻く経営環境が現在の予想よりも厳しくなる可能性もあり、その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態が悪影響を受ける可能性があります。

このような経営環境の変化に対して、当社は今後も影響を見極めつつ適切な対応策を取ってまいります。

為替相場の変動

外貨建てで取引されている製品・サービス等のコスト及び価格は為替相場の変動により影響を受けるため、それにより、当社グループの事業、業績及び財政状態が悪影響を受ける可能性があります。加えて、海外の現地通貨建ての資産・負債等は、連結財務諸表作成の際には円換算されるため、為替相場の変動による影響を受けます。当社グループでは総じて、現地通貨に対する円高は業績に悪影響を及ぼし、円安は業績に好影響を及ぼしますが、一部通貨に対する円安は、輸入商品価格の上昇を通じて、事業によっては業績に悪影響を及ぼすこともあります。2021年度は、前年度と比較して、ドルやユーロに対して円安に動いたことにより、全体として業績に対して好影響を及ぼしました。また、2024年度までの中期経営指標の設定にあたっては、ドルやユーロに対する円安が輸出に好影響を与えるものの、中国元に対する円安が輸入に与える悪影響も想定され、現時点では、当社グループ全体としての業績及び財政状態に重大な影響を及ぼすものではないと想定しています。しかしながら、為替相場に過度な変動があった場合には、当社グループの事業、業績及び財政状態が悪影響を受ける可能性があります。これらのリスクに対して、事業活動を通じて得た外貨を同一外貨建ての支出に充てる「為替マリー」や、将来における外貨の売却価格もしくは購入価格と数量を事前に契約しておく「為替予約取引」、消費地に近い地域で製品の生産を行う「地産地消型製造」等により、経営への影響の軽減を図っています。

金利の変動

金利の変動により支払利息、受取利息あるいは金融資産及び負債の価値が影響を受けるため、それにより、当社グループの事業、業績及び財政状態が悪影響を受ける可能性があります。また当社グループは事業資金等を円及び他通貨での有利子負債等により調達しており、国際的な政情不安、新型コロナウイルス感染症拡大の影響等による経済情勢の変化や金融政策の変化等により金利が上昇した場合、資金調達コストが増加する可能性があります。それにより、当社グループの事業、業績及び財政状態が悪影響を受ける可能性があります。

資金調達環境の変化

当社グループは、事業資金等を社債・コマーシャルペーパーの発行等により調達しています。当社グループは、国際的な政情不安や新型コロナウイルス感染症拡大の影響等、様々な外的要因により金融市場が不安定となり、又は悪化した場合、あるいは格付機関による当社の信用格付の引下げ等の事態が生じた場合、必要な資金を必要な時期に適切と考える条件で調達できない等、資金調達が制約されるとともに、資金調達コストが増加する可能性があります。それにより、当社グループの事業、業績及び財政状態が悪影響を受ける可能性があります。これらのリスクに対して、当社グループでは、事業の競争力強化や運転資本の圧縮等を通じて、事業からのキャッシュ・フロー創出力向上を図るとともに、保有資産の見直し等、バランスシートからの資金創出に継続的に取り組む等、資金創出力の強化に努めています。なお、2021年6月に複数の金融機関との間で期間を3年間とする総額6,000億円のコミットメントライン契約(注)を締結しており、現金及び現金同等物の残高とあわせて十分な流動性を確保することで経営への影響の軽減を図っています。

(注)コミットメントライン契約：金融機関との間で予め契約した期間・融資枠の範囲内で融資を受けることを可能とする契約

株式価値の下落

当社グループは、金融資産の一部として国内外の企業等の株式を保有していますが、株価下落等の株式価値の減少により、親会社の所有者に帰属する持分が減少する可能性があります。

(2) 当社グループの事業運営活動に関するリスク

a. 特に重視しているリスク

国際的な事業運営における障害

当社グループは、海外市場での事業拡大を戦略のひとつとしていますが、海外では為替リスクに加え、政情不安（戦争・内乱・紛争・暴動・テロを含む）、経済動向の不確実性、宗教及び文化の相違、現地における労使関係等のリスクに直面する可能性があります。また、投資規制、収益の本国送金に関する規制、現地産業の国有化、輸出入規制や外国為替規制の変更、税率変更等を含む税制改正及び移転価格課税等の国際課税リスク、海外での商慣習の差異といったさまざまな政治的、法的その他の障害に遭う可能性があります。

特に、昨今の貿易規制・経済制裁に関する各国の法規制の変更は、グローバルに生産拠点をもち、製品を供給している当社グループの事業に大きな影響を与えます。当社グループはこうした動向を注視し、日々情報収集を行うことで、当社グループの事業に影響のある新たな貿易規制・制裁を早期に把握し、グローバルポリシー、ガイドンスを適宜更新する等の対応や、新たな規制分野で対象となる貨物・技術の該非判定を徹底して実施しています。また、社内への周知徹底、取引リスク回避のための対応策の発信等、国内外の従業員啓発に取り組んでいます。

また、経済安全保障問題については、各国の機微技術規制や管理が強化されつつある一方で、各国で産業基盤強化の支援、先端的な重要技術の研究開発、機微技術の流出防止や輸出管理強化等の施策の推進・強化が進められており、我が国でも「経済安全保障推進法」が2022年5月11日に成立しました。当社グループとしては、こうした動向が当社グループの事業に与える影響を絶えず注視しながら対応をしております。

次に、ロシア・ウクライナ情勢に関しては、現在のところ、当社グループの業績及び財政状態に直接与える影響は軽微と見込んでいますが、エネルギー・原材料価格のさらなる高騰等によって、今後、事業、業績及び財政状態に大きな影響を及ぼす可能性があります。

また、新型コロナウイルス感染症については、感染拡大当初、各国の緊急事態宣言、ロックダウンや外出制限等が当社の事業に影響を及ぼしました。既に多くの国では制限は緩和されていますが、国・地域によって感染拡大・ロックダウンも続いており、今後の感染拡大によっては再び経済活動の制限が強化され、当社の事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

環境問題・気候変動

当社グループは、「より良い暮らし」と「持続可能な地球環境」の両立に向け、クリーンなエネルギーでより良く快適に暮らせる社会を目指し、使用するエネルギーの削減と、その使用を上回るエネルギーの創出・活用を進めています。

特に重視しているリスクとして、環境問題への意識の高まりに伴う、国際社会での環境規制・政策の導入・拡大があげられます。これにより、環境重視の政策・環境規制に対応した新規技術・事業開発の機会の拡大が見込まれる一方、炭素税や排出権取引制度等のカーボンプライシングの導入等によりエネルギー調達コストが増加したり、排出権の購入を余儀なくされること、環境負荷の低い材質への切り替えにより製造コストが増加すること、低炭素製品のコモディティ化等により、当社グループの事業及び業績に悪影響を及ぼす可能性があります。また、こうした環境問題対策が遅れることにより欧州をはじめとする各国市場への事業進出機会の喪失や取引停止等による事業機会の喪失につながる可能性があります。

また、資源不足・資源制約によるサーキュラーエコノミーの進展により、再生可能エネルギーの積極利用による企業価値の向上が図れる機会が増大すると同時に循環資源を用いた低炭素製品の需要拡大も見込まれます。一方で、循環資源（再生材・再利用原材料）の価格上昇・供給不足による生産コストの増大や生産の遅延が頻発・常態化する可能性があります。

2021年5月に、当社グループは「2030年にグループのCO₂排出を実質ゼロ」を目標とすることを発表しました。また、2022年1月には、グループ長期環境ビジョン「Panasonic GREEN IMPACT」を発信し、私たちが提供する商品を通じてお客様が排出するCO₂も含めた自社バリューチェーン全体の1.1億トンのCO₂排出に見合う削減の責務を果たすことに加え、さらに幅広い事業領域を活かして、社会へのCO₂削減貢献量を拡大するとの方針を示しています。その目標として、2050年までにグループの事業活動を通じて、現時点の全世界のCO₂総排出量の「約1%」にあたる3億トン以上の削減インパクトを目指します。当社グループは、地球温暖化の進展による特定の商品・サービスに対する需要の変化や、環境問題への意識の高まりによる国際社会での環境規制・政策の導入・拡大を見据えながら、関連ビジネス市場を通じてこうした活動を強化し、環境問題、気候変動問題に取り組んでまいります。

情報セキュリティに関するリスク

当社グループは、事業の過程で、顧客等のプライバシーや信用に関する情報（顧客の個人情報を含む）を入手することや、他社等の機密情報を受け取ることがあります。また、顧客や他社等の情報以外に、当社自身の営業秘密（当社グループの技術情報等）を取り扱っています。これらの情報は、システムの不正アクセスやサイバー攻撃を含む意図的な行為や過失等により外部に流出する可能性があります。また、当社の製品やサービス、生産設備、管理システムは、インターネットを利用するものが増加しており、製品やサービスへのネットワークを介した予期せぬ侵入、不正操作等による個人情報の漏洩、外部への情報流出、サービス停止、工程への影響等が発生する可能性があります。これらの事象が生じた場合には、それに起因して被害を受けた方に対して損害賠償責任を負ったり、多大な対策費用等が発生する可能性があります。また、当社グループの事業活動の停止・中断を余儀なくされたり、当社グループのイメージが悪影響を受けたりする可能性があります。その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態が悪影響を受ける可能性があります。

当社グループは2021年11月11日に、当社ネットワークへの第三者による不正アクセスを確認しました。不正アクセスの確認後、緊急対策本部を立ち上げ、侵害調査と緊急対策のために外部のセキュリティアドバイザーも起用し、被害の全容解明と恒久対策に取り組んでまいりました。今後の対策として、より高度な情報セキュリティレベルを実現するために、国内のみならず海外子会社も含めてネットワーク、サーバ、パソコン等へのさらなる異常監視の拡大と、グローバルかつ一元的なセキュリティ監視体制の強化を行い、再発防止に取り組んでまいります。しかしながら、当社として最大限の防御策は講じるものの、激化・巧妙化するサイバー攻撃を完全に防御できず、その結果、当社グループの事業、業績及び財政状態が悪影響を受ける可能性があります。

b. 重視しているリスク

競合他社との競争

当社グループは、広範多岐にわたる製品・サービスの開発・生産・販売を行っており、国際的な大企業から小規模ながら急成長中の専門企業まで、さまざまなタイプの企業と競合しています。当社グループは、戦略事業への投資を推進していますが、特定の事業に対する投資を、競合他社と同程度に、またはタイムリーに、場合によっては全く実施できない可能性もあります。また、競合他社がそれぞれの競合事業において当社グループよりも大きな財務力、技術力及びマーケティング資源を有している可能性があります。

そうした競合環境の中、当社グループでは、長期視点で戦略を再構築し、競争力強化を目指しています。まず、喫緊の課題である環境問題の解決に向けた取り組みを強化することで、お客様へのお役立ちを通じて競争力の強化を図ってまいります。また、キャッシュの獲得を前提として、事業会社のみならずグループとしても強みを持つ事業に戦略的に投資してまいります。

次に、競争力の強化には、事業のあらゆる現場において、ムダや滞留を撲滅し事業のスピードを高める「オペレーション力」が不可欠です。当社グループでは、正味付加価値を生まない業務のIT活用による効率化を推進すると同時に、事業の競争力強化テーマ、開発設計、製造・販売、調達等グループ共通でスケールメリットのあるテーマについてビジネスプロセスの変革に取り組んでいます。加えて、デジタル技術の活用と業務改善活動の積み重ね、職場のあらゆるムダと滞留、手戻りを排除する活動を展開することにより、コストを削減し、競争力強化を図っています。

他社との提携・企業買収等の成否

当社グループは、新しい製品やサービスの提供等を目指し、他社との業務提携や合併会社設立、他社の買収等を行っており、これら戦略的提携や企業買収の重要性は増加傾向にあります。当社グループでは、重要な戦略的提携については、検討の段階に合わせて所定の審議を実施しており、事業戦略との整合性、検討の抜け漏れの有無確認、価格や契約内容の妥当性、リスクの洗い出し、統合プラン等の検証を実施していますが、相手先とのコラボレーションが円滑に進まない可能性や、当初期待した効果が得られない可能性、投資の全部または一部が回収できない可能性があります。また、事業展開の過程で相手先が当社グループの利益に反する決定を行う可能性があります。加えて、これらの相手先が事業戦略を変更した場合等には、当社グループは提携関係を維持することが困難になる可能性があります。企業買収については、買収にかかる多額の費用が発生する可能性や、買収後の事業統合・再編等にあたり、期待した成果が十分に得られない、または予期しない損失を被る可能性があります。

当社グループは、2021年9月にBlue Yonderの80%分の株式を追加取得し同社を完全子会社化しています。当社グループは、Blue Yonderの様々なサイバー分野でのケイバビリティを取り込むことで、現場プロセスイノベーションの実現を加速し、また、両社のシナジー最大化に取り組んでいます。しかしながら、キーマネジメントメンバーを含めた優秀な人材の保持及び従業員の士気の維持ができない場合、事業環境や競合状況の変化等により、Blue Yonderの競争力が大きく低下する場合、重要な顧客やその他関係者との良好な関係を維持できない場合等により、これらの期待した効果が十分に得られない可能性があります。また、完全子会社化に伴い、相当額ののれん及び無形資産を連結財政状態計算書に計上しており、事業環境や競合状況の変化等により期待した効果が得られないと判断され、回収可能価額が帳簿価額を下回った場合は、減損損失が発生し、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります（詳細は「(6)その他のリスク」の「非金融資産の減損」を参照）。

当社グループは、Blue Yonderの事業成長及び両社のシナジー最大化に向けて、PMI（買収後の経営統合）を着実に推進しています。具体的には、両社間において新たな経営体制・協業プランを推進し、本件取引完了後のリスク軽減を図っています。

なお、Blue Yonderを中心としたサプライチェーンマネジメント（以下、「SCM」）事業を取り巻く環境は大きく変化しています。企業のSCMソリューションに対する期待が高まり、急激な市場拡大が見込めるとともに、研究開発活動（R&D）やM&A等の投資競争が激化しています。そのような中、SCM事業の競争力を強化するためには、資本市場の力を借りてグローバルでの成長を加速させるために株式上場を行うことが最適であると判断し、当社が議決権の過半数を保有する重要な連結子会社と位置付ける事を前提に、Blue Yonderを中心としたSCM事業の株式上場に向けた準備を開始することを、2022年5月11日に公表しています。株式上場に関しては、証券取引所その他の関係当局の承認や許認可等を得られることが前提となり、株式上場の準備過程における検討の結果次第では、当社グループの組織再編が必要な場合やSCM事業は株式上場しないという結論に至る可能性もあります。

事業再編の成否

当社グループは、多くの子会社及び関連会社等を有していますが、経営の効率化と競争力の強化のため、グループ事業体制を再編（他社への事業又は株式の譲渡や、グループ内の組織または拠点再編等を含む）することがあります。しかし、現在及び将来における再編において、当初期待した成果が十分に得られない可能性があります。

当社グループは、より中長期的な視点での当社事業の競争力強化に向けて、当社を分割会社とする会社分割を実施し、2022年度から当社を持株会社とする事業会社制へ移行しました。事業会社制への移行により分社化された各事業会社は、外部環境の変化に応じた迅速な意思決定や事業特性に応じた柔軟な制度設計等を通じて、競争力の大幅な強化に取り組む一方、当社は、持株会社として各事業会社の競争力強化を積極的に支援するほか、当社グループの成長戦略を立案・推進し、グループとしての企業価値向上に努めてまいります。しかしながら、事業会社制における組織の多層化による意思決定スピードの低下や、各社で独立した管理業務が発生することによるコスト増加等により、当初期待した成果が十分に得られない可能性があります。

そのようなリスクに対し、当社では、持株会社として当社グループの中長期戦略について議論や方向づけをするとともに、事業会社が起案する重要案件については、持株会社の視点から事業会社での意思決定を支援する等、事業運営におけるリスクの低減に努めてまいります。

ガバナンスに関しては、徹底的な事業競争力の強化に向けて、必要な権限は事業会社へ委譲し意思決定の専門性とスピードを強化して行くとともに、これまで実施してきた当社グループとしてのガバナンス強化の視点は変えずに、適切な情報収集を行い、それに基づくガバナンスを実行するため、当社取締役の一部が事業会社取締役を兼務する等の具体的な体制や制度を検討・構築しました。また、今回の事業会社制への移行に際し、間接機能の重層化や機能の重複を解消し、軽量化するため、プロフェッショナルサービス（間接部門）を担う会社を新たに設置しました。プロフェッショナル機能及びオペレーション機能として間接機能の提供価値を全社で見える化するとともに、間接業務の効率化・高度化を推進することで、間接固定費の高効率化に努めてまいります。

原材料等の需給・輸送の混乱、価格高騰

当社グループの製造事業にとって、十分な品質の原材料、部品、機器、サービス等をタイムリーに必要なだけ入手することが不可欠であり、当社グループは、信頼のおける供給業者を選定しています。しかし、災害・事故、感染症の拡大や供給業者の倒産等により、供給が不足または中断した場合や業界内で需要が増加した場合には、供給業者の代替や追加、他の部品への変更が困難な場合があります。加えて、当社グループが部材を納入している取引先においてこれらの事象により生産の中断・停止、生産規模の縮小が生じた場合、当社グループの販売数量が減少する可能性があります。これらの事象により当社グループの事業、業績及び財政状態が悪影響を受ける可能性があります。

また、昨今では、原材料・燃料費の高騰に加え、コンテナ輸送費用の高騰や国内・海外双方でのドライバ不足等が続いています。当社グループでは、原材料・部材の高騰に対しては、先物予約ヘッジを積極的に推進し、グループでの集中購買をさらに加速し、価格上昇の抑制や安定確保に取り組んでいます。また、物流価格の上昇につきましては、積載効率向上による使用コンテナ本数の削減、海上輸送ルートの複線化、中長期的なコンテナスペースの確保に取り組んでいます。しかしながら、ロシアのウクライナ侵攻による各国の経済制裁や物流の混乱が長期化すれば、さらにコストが上昇し、当社グループの事業が悪影響を受ける可能性があります。

なお、新型コロナウイルス感染症への対応については、2020年度の流行拡大の当初、2次購入先も含め影響のある購入先、品目のすべてにわたり、一斉に購入先調査を行い、対策を実施しました。その中で、課題のある購入先や品目を洗い出し、代替購入先及び拠点の確保に取り組んでまいりました。その結果、当初は一部部品の供給難に陥りましたが、現在では供給の継続が実現できています。一方で、新型コロナウイルス感染症の更なる感染拡大による急激な需給環境の変化により、一部部品の供給に支障が生じる可能性があります。

製品価格の下落

当社グループは、国内外の市場において激しい競争にさらされており、当社グループにとって十分に利益を確保できる製品価格を設定することが困難な場合があります。当社グループはコスト削減、高付加価値商品の開発に取り組んでいますが、これらの企業努力を上回る価格下落圧力は、当社グループの利益の維持・確保に深刻な影響を与えるものであり、この影響は特に製品の需要が低迷した場合に顕著となります。BtoC（一般消費者向け）分野においては、新興国市場・低価格品への需要シフト等の市場構造変化が進むなか、デジタル家電機器をはじめとする当社グループの事業分野で製品価格が下落する可能性があります。他方、BtoB（企業向け）分野においては、依存度の高い特定の取引先からの企業努力を上回る価格下落圧力や製品需要の減少・設備投資圧力等により、当社グループの事業、業績及び財政状態が悪影響を受ける可能性があります。

技術革新・業界標準における競争

当社グループは、新製品やサービスをタイムリーに開発・提供していく必要があります。当社グループの主要事業においては、BtoC（一般消費者向け）分野及びBtoB（企業向け）分野のいずれにおいても技術革新が重要な競争要因になっており、当社グループが将来の市場ニーズを把握しきれず、これに応えるための新技術を正しく予想し開発できない場合や、当社グループが開発・提供した技術が業界において主流とならず、競合他社が開発した技術が業界標準となった場合には、新しい市場での競争力を失う可能性があります。

有能な人材確保における競争

当社グループの将来の成功は、研究、開発、技術、製造、管理等の分野で才能のある人材を引き付け、維持する能力に大きく依存しています。当社グループでは、グローバルに幹部人材の選定基準・プロセス・ITプラットフォームを統一し、年齢・性別・国籍等の属性に関わりなく、最適任者を発掘し、計画的なキャリア開発と登用を実現すべく取り組んでいます。特に、役員を含む経営者候補については、育成方針や選定の観点を明確化し、早期からの人材の発掘と多様な経験を通じたキャリア開発を進めています。

一方で、各分野での有能な人材は限られており、人材確保における競争は激化しています。こうした状況下、在籍している従業員の流出の防止や有能な人材の獲得ができない場合は、当社グループの事業、業績及び財政状態が悪影響を受ける可能性があります。

労働安全・労働時間管理

当社グループは、職場作業環境や作業手順の不備、不適切な労務管理により社員や関係者が肉体的、精神的な被害を被る可能性があります。また、不適切な労働時間管理により、従業員の健康被害、職場における士気の低下等の可能性もあります。

当社グループは、各種法令や当社の経営基本方針に基づき、労働安全衛生ポリシーや安全衛生管理規程を制定し、従業員の安全と衛生の確保、快適な職場環境の実現と労働災害防止の基準を定め、安全衛生活動を展開しています。また、グループ安全衛生管理部門を責任者とした中央安全衛生委員会を設置し、その傘下に事業会社・事業場の安全衛生組織を設置し、安全衛生管理に係る重要な方針や政策を審議・決定し、活動やモニタリングを実施しています。また、適正な労働時間の把握・管理については、昨今のリモートワーク拡大も踏まえ労働時間に関する客観的データの収集・活用方法を刷新するとともに、従業員に対する継続的な意識啓発、勤務管理システムの拡充等により過重労働の防止に努めています。

(3) 将来の見通し等の未達リスク

当社グループは、2022年4月にグループ新中長期戦略を発表し、また、同年6月には各事業会社による戦略を発表し、これらの実現に向けた具体的な施策を推進しています。これらの戦略は、設定時において適切と考えられる情報や分析等に基づき策定しています。

2022年度の世界経済は、原材料価格及び物流費の高騰と部材不足、世界的なインフレが継続し、新型コロナウイルス感染症による不確実性やロシア・ウクライナ情勢を含む地政学リスクも依然として高く、世界経済の先行きを見通しにくい状況が続いています。今後、こうした世界経済の影響、その他の要因により、期待される成果が実現に至らない可能性があります。中長期戦略の推進にあたっては、世界経済や事業環境の動向を踏まえ、定期的な進捗管理と課題の見極めや適時適切な対策の検討・実践等を通じて、未達リスクの最小化に努めてまいります。

(4) 法的規制・訴訟に関するリスク

a. 特に重視しているリスク

コンプライアンスリスク

当社グループでは、「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」において、「社会の公器」として公正な事業慣行に取り組むことを定め、法令と企業倫理の順守を明記して、当社の基本姿勢を全取締役・社員に共有・徹底するとともに、「独占禁止法・競争法違反」や「贈収賄・腐敗行為」等の重大なリスクに対しては、グローバル規程に基づくコンプライアンスの徹底に取り組んでいます。また、従業員に対しては、年間を通じて、各種リスクに対応したコンプライアンスの取り組みを実施し、倫理・法令順守意識の強化に努めています。さらに、

一元的な内部通報窓口として、国内外の拠点や取引先からも通報ができるグローバルホットラインを設け、適切な社内調査を通じて問題の早期発見と是正を図っています。

また、「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」では、「人権を尊重し、各国・各地域において法令を順守するとともに、文化・宗教・価値観等を正しく理解・認識することに努め、それらに対し敬意をもって接し、誠実に行動」することを明記しています。また、「人権・労働コンプライアンス規程」を制定し、人権を尊重するという企業の社会的責任を果たすため、国際連合や国際労働機関が提唱する人権に関する国際規範や法令の順守に取り組むと共に、多様な人材がそれぞれの力を最大限に発揮できる働き甲斐のある労働環境を実現するため、基本方針と取締役や社員等が果たすべく役割について規定しています。当社は、国連の世界人権宣言、労働の基本原則及び権利に関する国際労働機関（ILO）宣言、OECD多国籍企業行動指針の基本原則を支持し、人権・労働に関する重要な法的要請の変更等については、情報を収集して各拠点に徹底し、コンプライアンス強化に努めています。

これらのコンプライアンス強化に向けた取り組みについては、追加的な費用や支出が生じることにより当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があるほか、このような取り組みに関わらず、万一、当社グループにおいてコンプライアンス違反行為が発生したり、コンプライアンス上の問題に直面した場合には、当社グループが、課徴金等の行政処分、刑事処分または損害賠償訴訟の対象となり、また当社グループの社会的評価が悪影響を受ける可能性があります。

サプライチェーンに係るリスク

当社グループは、グローバルで約10,000社以上の購入先様と取引をしています。近年、サプライチェーンにおける企業の社会的責任の要請は日増しに強くなっており、こうした流れは法規制の動きにも表れ、特に人権分野を中心に新たな規制の制定や発動が行われています。当社グループでは、「サプライチェーン・コンプライアンス規程」を制定し、グループの調達活動及びサプライチェーンにおけるコンプライアンスに関する基本的事項並びに各組織の役割及び責任を明確にし、取締役並びに従業員が果たすべき役割を定め、責任ある調達活動を推進するための体制並びに基本方針を規定しています。また、購入先様に順守頂きたいCSRの要請項目（人権・労働、安全衛生、地球環境保全、情報セキュリティ、社会貢献等）をまとめた「パナソニック サプライチェーンCSR推進ガイドライン」を発行し、国際基準や業界での標準的な考え方を参照し、さらにNGO・顧客企業からのCSR要請も考慮した形でパナソニックグループのCSR調達の考え方をお伝えし、共に実践をしています。

しかしながら、サプライチェーンにおける責任ある調達活動への取り組みによって期待した成果が得られない場合、当社グループのイメージ・評判の低下、顧客の流出等を惹起し、当社グループの事業、業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

b. 重視しているリスク

製造物責任や補償請求による直接・間接費用の発生

当社グループでは、製品安全に対する知見や不安全事故の未然防止策を、全社の安全規格へ盛り込むと共に、日々のリスク管理を行っています。しかしながら、製品の欠陥による品質問題（不安全事故等）が発生した場合、欠陥に起因する損害（間接損害を含む）に対して、当社グループは生産物賠償責任保険で十分補償しきれない賠償責任を負担する可能性や多大な対策費用を負担する可能性があります。また、当該問題が生じることにより、当社グループのイメージ・評判の低下、顧客の流出等を惹起し、当社グループの事業、業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

知的財産権に関連した損害

当社グループは、自らが出願する特許に対して権利が付与されない場合もあり、知的財産権による十分な保護が得られない可能性があります。加えて、国によっては知的財産権の一部またはすべてが保護されない場合があります。また、第三者が保有している知的財産権については、その技術を利用したい場合でも利用できないことや不利な条件で利用せざるをえないこともあり得ます。現状、第三者からのライセンスを受けて第三者の特許その他の知的財産権を使用しているものがありますが、将来使用できなくなったり、ライセンス条件が不利に変更されたりする可能性があります。加えて、当社グループが知的財産権に関し訴訟等を提起されたり、当社グループが自らの知的財産権保全のために訴訟等を提起しなければならない可能性があります。かかる訴訟等には、多額の費用と経営資源が費やされる可能性があり、また当社グループが第三者の知的財産権を侵害しているとの申し立てが認められた場合には、当社グループが重要な技術を利用できない可能性や多額の損害賠償責任を負う可能性があります。

その他の法的規制等による不利益及び法的責任

当社グループは、日本及び諸外国・地域の規制に従って事業を行っています。法規制には、商取引、独占禁止、知的財産権、製造物責任、環境保護、消費者保護、労使関係、金融取引、内部統制及び事業者への課税に関する法規制に加え、事業及び投資を行うために必要とされる政府の許認可、電気通信事業及び電気製品の安全性に関する法規制、国の安全保障に関する法規制及び輸出入に関する法規制等があります。より厳格な法規制が導入されたり、当局の法令解釈が従来よりも厳しくなったりすることにより、技術的観点や経済的観点等から当社グループがこれらの法規制に従うことが困難となり、事業の継続が困難と判断される場合には、当社グループの事業は制限を受けることになります。また、これらの法規制等を順守するために当社グループの費用が増加する可能性があります。さらに、当社グループがこれらの法規制等に違反し、または法令遵守のための内部統制体制が不十分であったと当局が発見または判断した場合には、当社グループが、課徴金等の行政処分、刑事処分または損害賠償訴訟の対象となり、また当社グループの社会的評価に悪影響を受ける可能性があります。

(5) 災害・事故等に関するリスク

a. 自然災害

当社グループは、製造、販売、研究開発等の活動をグローバルに展開しており、世界中に拠点を有しています。地震、津波、洪水等の自然災害（気候変動によって発生するものも含む）や火災・爆発事故、戦争、テロ行為、感染症の流行等が発生した場合に、当社グループの拠点の従業員、設備、情報システム等が大きな損害を被り、その一部の操業が中断し、生産・出荷が遅延する可能性及び損害を被った設備等の修復費用が発生する可能性があります。加えて、これらの災害・事故等が、部品等の供給業者や製品納入先等といった当社グループのサプライチェーンにおいて発生した場合には、供給業者からの部品等の供給不足・中断、製品納入先における生産活動の休止または低下等により当社グループの生産活動・販売活動等が大きな悪影響を受ける可能性があります。

当社グループでは、こうしたリスクを低減するため、サプライチェーンも含めたBCP(事業継続計画)の見直しを定期的実施しています。また、「グループ緊急対策規程」を制定し、緊急事態発生時に速やかに対応できるよう、対応方針、組織体制やそれぞれの機能の役割等を具体的に規定しています。

特に、自然災害については、平時における備えを強化するとともに、緊急事態時には迅速に緊急対応体制に移行できるよう、当社グループ全体で「災害・事故対策委員会」を設置しています。「災害・事故対策委員会」では、地震、津波、洪水の分科会を設置し、災害別の対策強化を図っています。特に、過去の災害時には電力需給の逼迫が生じたことも踏まえ、事業継続のための非常用電源設備等をBCPに取り入れています。また、緊急時を想定した「全社緊急対策本部」訓練を毎年実施しており、2022年1月には南海トラフ地震を想定した全社防災訓練「全社緊急対策本部」演習を実施しました。特に、新型コロナウイルスの感染拡大以降は、従業員の感染防止のため、テレワークを推進していますが、2021年度の訓練についても、災害発生時に在宅勤務者が多数いることを前提とした、リモート会議での訓練を実施しました。

b. 感染症リスク

前述の一部業界の需要減による影響を除き、これまで新型コロナウイルス感染症による、当社グループ全体への大きな悪影響は発生していませんが、相次ぐ変異株の発生により、依然として本感染症が当社グループの事業、業績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。当社グループは、前述の「グループ緊急対策規程」に基づき、新型コロナウイルス感染症についてはWHOの緊急事態宣言を受け、2020年1月31日に全社緊急対策本部を発足しました。対策本部の中で職能を中心とする経営、調達、広報等のチームを編成し、それぞれの課題に専門的に対応することにより、事業の安定継続に取り組んでいます。また、これに合わせて、事業を運営している各事業会社においても対策本部を設置し、全社緊急対策本部と連携し対策にあたっています。初動対応が終了している現時点においても、従業員の健康維持と事業の継続の観点から、国内外の感染状況や各国の行政のガイドラインをふまえ、きめこまかくグループ通達を行う等の対策を実施しています。

また、当社グループは全従業員の安心・安全の確保はもちろんのこと、安全に事業を運営できる体制を維持するとともに、日本国内のワクチン接種を加速させ、感染拡大防止に寄与するという社会的責任を果たすために、2021年6月よりワクチンの職域接種を実施しています。現時点で3回目の職域接種を実施しており、今後も感染状況や行政のガイドラインを踏まえながら、対応してまいります。

(6) その他のリスク

退職給付に係る負債

当社グループは、一定の受給資格を満たす日本国内の従業員について外部積立による退職年金制度を設けています。当社及び一部の国内子会社は、確定給付年金制度から、各々の移行日以降の積立分（将来分）及び移行日以前の積立分（過去分）の一部について確定拠出年金制度へ移行していますが、確定拠出年金制度に移行していない部分については、今後も金利の低下により確定給付制度債務に関する割引率を引き下げる必要が生じる可能性や、株価の下落により制度資産の公正価値の減少をもたらす可能性があり、その結果、退職給付に係る負債が増加し、親会社の所有者に帰属する持分が減少する可能性があります。

非金融資産の減損

当社グループは、有形固定資産、のれん、無形資産及び使用権資産等、多くの非金融資産を保有しています。非金融資産（棚卸資産及び繰延税金資産等を除く）については、当該資産または資金生成単位（以下、「当該資産」）の減損の兆候の有無を判定し、減損の兆候がある場合には、当該資産の回収可能価額を見積り、減損テストを実施しています。なお、のれん及び耐用年数を確定できない無形資産については、減損の兆候の有無にかかわらず、毎期減損テストを実施しています。減損テストの結果、当該資産の帳簿価額を回収可能価額まで減額し、減損損失を認識する可能性があります。なお、回収可能価額の見積りには、新型コロナウイルス感染症の影響に関する一定の仮定が含まれており、今後の状況によっては、事後的な結果との間に乖離が生じる可能性があります。

繰延税金資産の認識

当社グループは、繰延税金資産について、将来課税所得に対して利用できる可能性が高いものに限り認識しています。認識された繰延税金資産については、期末日に見直しており、税務便益が実現する可能性が高くなった部分を減額することにより、法人所得税費用が増加する可能性があります。なお、将来課税所得の見積りには、新型コロナウイルス感染症の影響に関する一定の仮定が含まれており、今後の状況によっては、事後的な結果との間に乖離が生じる可能性があります。

持分法適用会社の業績・財政状態

当社は、複数の持分法適用会社の株式を保有しています。各社は各々の事業及び財務に関する方針のもとで経営を行っており、当社はその方針決定に関与することができる重要な影響力を有していますが、支配には至らないため、通常、方針そのものの決定は行いません。これらの持分法適用会社の業績・財政状態の悪化により、当社グループの業績及び財政状態が悪影響を受ける可能性があります。

3【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 重要な会計方針及び見積り

当社の連結財務諸表はIFRSに基づいて作成されています。また、当社は連結財務諸表を作成するために、種々の仮定と見積りを行っています。それらの仮定と見積りは資産・負債・収益・費用の計上金額並びに偶発資産及び債務の開示情報に影響を及ぼします。重要な仮定と見積りは、繰延税金資産の回収可能性、確定給付制度債務、非金融資産（のれんを含む）の減損に反映しています。なお、実際の結果がこれらの見積りと異なることもあり得ます。

重要な会計方針及び見積りの内容は、連結財務諸表の注記「3. 重要な会計方針」に記載しています。

(2) 生産、受注及び販売の実績

当社グループ（当社及び連結子会社）の生産・販売品目は広範囲かつ多種多様であり、同種の製品であっても、その容量、構造、形式等は必ずしも一様ではなく、また製品の性質上、原則として見込生産を主体とする生産方式を採っています。

なお、当社グループは製品の在庫を一定の必要水準に保つように生産活動を行っていることから、生産実績は販売実績に概ね類似しています。

(3) 当連結会計年度の経営成績の分析

2021年度の世界経済は、新型コロナウイルス感染症のワクチン接種進展等を背景に回復が進みましたが、変異株の影響で先行きが見通しにくい状況が続きました。原材料や物流費の高騰と部材不足が、年間を通じて常に景気の下押し要因となり、更に年度後半からは、インフレの加速や地政学リスク増大等による景気後退懸念が生じました。

このような経営環境のもと、当社は、事業の状況に応じた固定費管理と、新型コロナウイルス感染症による社会変化を捉えた新たな事業機会への取り組みを進めながら、2019年度からスタートした中期戦略の最終年度として、経営体質強化等を継続してきました。あわせて、全ての事業において、攻めるべき領域を定め、そこでの競争力を徹底的に高めてきました。

具体的には、成長に向けた投資として、現場プロセス事業において、2021年9月に、世界トップクラスのサプライチェーン（注）1・ソフトウェアの専門企業である米国Blue Yonderの80%分の株式追加取得を完了し、2020年7月に取得済の20%分の株式と合わせて全株式を取得、同社を完全子会社化しました。当社が長年培ってきたモノづくりのノウハウや、エッジデバイス（注）2、IoT（注）3、センシング技術等に、Blue YonderのAI（人工知能）・ML（機械学習）が強みであるソフトウェアプラットフォームを組み合わせることで、新しい価値を創造し、両社で「オートノマス（自律的な）サプライチェーンTM」を加速、お客様の経営課題を解決するとともに、エネルギーの削減、資源の有効活用を通じて、地球環境の保全やサステナブルな社会の実現を目指しています。

なお、2021年10月には、2022年度からのパナソニックホールディングス（株）を持株会社とする事業会社制への移行に向けて新体制をスタートさせ、中期戦略を着実に推進するとともに、新事業会社による円滑な事業運営に向けた準備を進めました。

（注）1. サプライチェーン：製品や商品などが消費者に届くまでの調達、製造、在庫管理、配送、販売などの一連の流れ

2. エッジデバイス：インターネットに接続された機器のこと

3. IoT：Internet of Things 多くのモノ（機器）がインターネットにつながる

売上高

当年度の連結売上高は、7兆3,888億円（前年度比10%増）となりました。国内売上は、産業・情報通信向け商品が好調に推移し、増収となりました。海外売上は、需要増加を受けた車載電池が伸長、Blue Yonderの新規連結の影響もあり、増収となりました。

営業利益

営業利益は、3,575億円（前年度比38%増）となりました。原材料価格高騰の影響などがあったものの、増販益や価格改定の取り組みに加え、Blue Yonderの既存持分の再評価益の計上などにより、増益となりました。

税引前利益

金融収益は221億円（前年度208億円）、金融費用は193億円（前年度186億円）となりました。この結果、税引前利益は、3,604億円（前年度2,608億円）となりました。

親会社の所有者に帰属する当期純利益

法人所得税費用は、950億円(前年度769億円)となりました。この結果、親会社の所有者に帰属する当期純利益は、2,553億円(前年度1,651億円)となりました。また、基本的1株当たり親会社の所有者に帰属する当期純利益は、109円41銭(前年度70円75銭)となりました。

セグメントの経営成績

2021年10月1日にそれまでのカンパニー制を廃止し、事業再編を実施したことに伴い、従来のセグメント区分から、「くらし事業」「オートモーティブ」「コネクト」「インダストリー」「エナジー」の5つの報告セグメントと、報告セグメントに含まれないその他の事業に再編しています。2020年度のセグメント情報については、2021年度の形態に合わせて組み替えて算出しています。

a くらし事業

当セグメントの売上高は、前年度比で3%増加し、3兆6,476億円となりました。

当年度は、国内はルームエアコンなど空質空調事業が減収となりましたが、海外は中国の美容家電・洗濯機・冷蔵庫や欧州のヒートポンプ式温水暖房機などが好調に推移し、為替影響もあり、全体では増収となりました。

主な事業部の状況としては、空調冷暖ソリューションズ事業部では、国内のルームエアコンの需要減はありましたが、欧州のヒートポンプ式温水暖房機やアジアのルームエアコンが堅調に推移し、増収となりました。

エナジーシステム事業部では、海外を中心とした電設資材の販売が好調に推移し、増収となりました。

キッチン空間事業部では、国内の冷蔵庫・調理家電の販売が減少しましたが、中国の冷蔵庫や北東アジアの電子レンジなどの販売が好調に推移し、増収となりました。

ライティング事業部では、国内は照明用部品などを中心に増収となりましたが、中国の照明機器の販売落ち込みなどにより、全体では減収となりました。

当セグメントの営業利益は、1,136億円となりました。中国や欧州での増販益はありましたが、国内家電の減販、原材料価格の高騰、輸送費用の増加などの影響があり、前年度から533億円の減益となりました。

b オートモーティブ

当セグメントの売上高は、前年度比で5%増加し、1兆671億円となりました。

当年度は、主に東南アジアなどにおける新型コロナウイルス感染症再拡大や、世界的な半導体及び部材のひっ迫などにより、自動車生産が当年度年初の見通しに比べて減少し、当セグメント売上高への影響がありました。しかしながら、上期において前年度に自動車生産が大きく減少したことからの回復があり、また、為替影響なども加わり、車載コックピットシステム事業、車載エレクトロニクス事業ともに増収となりました。

当セグメントの営業利益は、13億円となりました。半導体などの部材のひっ迫などによる価格高騰や輸送費用の増加がありました。さらに、前年度の上期に、新型コロナウイルス感染症拡大による一時的な工場稼働停止など企業活動が停滞していた結果、当年度はその反動などによる固定費の増加もありました。しかしながら、コストダウン効果や、車載エレクトロニクス事業において前年度に一時費用を計上したこともあり、前年度から131億円の増益となりました。

c コネクト

当セグメントの売上高は、前年度比で13%増加し、9,249億円となりました。

当年度は、パソコン・サーバー関連の需要増を受けた実装機や、米国や欧州を中心に市場が回復傾向であったプロジェクターがけん引し、増収となりました。

主な事業部の状況としては、プロセスオートメーション事業部では、サーバーやスマートフォン関連の設備投資及び電気自動車関連投資が好調だったことにより、実装機の需要が増加し、増収となりました。

モバイルソリューションズ事業部では、欧州を中心に堅牢PCの需要が好調に推移し、国内法人向けノートパソコンの需要も増加したものの、新型コロナウイルス感染症拡大による部材調達の問題が影響し、減収となりました。

メディアエンターテインメント事業部では、リモートカメラの需要拡大に加え、欧米・中国のプロジェクターが好調に推移し、増収となりました。

パナソニック アビオニクス(株)では、航空需要や機体生産の回復遅れの影響はありましたが、旅客機の運航便数の回復基調により、機体メンテナンス・リペアサービス事業が増販となり、全体でも増収となりました。

当セグメントの営業利益は、517億円となりました。実装機やプロジェクターの増販益に加え、Blue Yonderの新規連結による既存持分の再評価益を計上したことなどにより、前年度から717億円の増益となりました。

d インダストリー

当セグメントの売上高は、前年度比で15%増加し、1兆1,314億円となりました。

当年度は、原材料価格の高騰や半導体不足の影響はありましたが、産業用モーターやリレーに加え、情報通信インフラ・車載用コンデンサーを中心に増販となり、増収となりました。

主な事業の状況としては、制御機器・FAソリューション事業では、半導体製造装置市場の好況や生産設備の自動化など、設備投資需要拡大による産業用モーターやFAセンサーの増販に加え、車載用を中心にリレー・電源・モジュールユニットなどが好調に推移したことにより、増収となりました。

電子デバイス・電子材料事業では、サーバー・データセンターなどの情報通信インフラや車載用コンデンサーに加え、車載・産業用の基板材料の増販で、増収となりました。

その他、半導体や液晶パネル事業は、事業譲渡や事業縮小などの影響により、減収となりました。

当セグメントの営業利益は、832億円となりました。原材料価格の高騰や半導体不足の影響を受けましたが、情報通信インフラ・車載用コンデンサー、産業用モーター、電源、リレーなどの増販益に加え、生産性向上などの合理化を推進し、前年度から425億円の増益となりました。

e エナジー

当セグメントの売上高は、前年度比で27%増加し、7,644億円となりました。

当年度は、世界的に旺盛な電気自動車需要やIoT・社会インフラの需要拡大を背景に、車載電池や蓄電システムなどの増販により、増収となりました。

主な事業の状況としては、車載事業では、世界的な環境規制の強化を背景に、旺盛な電気自動車需要が車載用リチウムイオン電池の販売をけん引しました。加えて、前年度の新型コロナウイルス感染症拡大による影響からの需要回復や、北米電池工場の新ラインが2021年8月から稼働を開始したことなどから、大幅な増収となりました。

産業・民生事業では、データセンター向けバックアップ電源用蓄電システムに加え、電動アシスト自転車などの動力向けにリチウムイオン電池の販売が好調に推移しました。また、中南米など重点市場向けの乾電池や、インフラ・医療向けのリチウム一次電池の販売も伸長し、増収となりました。

当セグメントの営業利益は、642億円となりました。増産に伴う固定費増加や原材料価格高騰などの影響はありましたが、車載電池や蓄電システムなどの増販益や材料合理化の取り組みなどによりカバーし、前年度から307億円の増益となりました。

f その他（報告セグメントに含まれない事業）

その他の事業については、ハウジングが堅調に推移し、売上高は、1兆488億円（前年度比7%増）、営業利益は、前年度に比べ増益の177億円（前年度比98%増）となりました。

(4) 経営成績に重要な影響を与える要因について

「2 事業等のリスク」に記載しています。

(5) 財政状態及び流動性

流動性と資金の源泉

当社グループでは、事業活動に必要な資金は自ら生み出すことを基本方針としています。また、生み出した資金については、グループ内ファイナンスにより効率的な資金活用を行っています。その上で、運転資金や事業投資などのため所要の資金が生じる場合には、財務体質や金融市場の状況を踏まえた適切な手段により外部からの資金調達を行っています。

(資金)

当年度末の現金及び現金同等物の残高は1兆2,059億円となり、前年度末に比べ3,873億円減少しました。2021年9月には、Blue Yonderの80%分の株式追加取得に際し、手元現預金（約35億米ドル）を活用するとともに、残額をブリッジローンにて調達しました。その後、同年10月に円建無担保ハイブリッド社債（劣後特約付社債）(注)4,000億円を発行し、当該ブリッジローンの返済を完了しています。また、円建無担保普通社債を2021年9月に2,000億円、2022年3月に800億円、それぞれ償還しました。

これらの結果、当年度末の円建無担保普通社債の残高は6,000億円、円建無担保ハイブリッド社債（劣後特約付社債）の残高は4,000億円、米ドル建無担保普通社債の残高は25億米ドルとなりました。

(注)ハイブリッド社債(劣後特約付社債)：

資本と負債の中間的性質を持ち、利息の任意繰延、超長期の償還期限、清算手続き及び倒産手続きにおける劣後性等、資本に類似した性質及び特徴を有した社債

(有利子負債)

有利子負債は、円建無担保普通社債の償還を行ったものの、円建無担保ハイブリッド社債の発行や金融機関からの一時的な借入もあり、前年度末の1兆4,474億円から当年度末には1兆8,973億円へ増加しました。なお、当社は、後述のコミットメントライン契約(注)とは別に、2022年4月1日の持株会社化に伴う吸収分割実施にあたり、金融機関から3,000億円の借入を実施していますが、当該借入は各事業会社へ借入債務として分割継承されたうえで、2022年4月1日に全額の返済を完了しました。また、当社は不安定な金融経済環境における資金調達リスクに備え、2018年6月に複数の取引銀行と締結したコミットメントライン契約(総額7,000億円)が満期を迎えたことに伴い、2021年6月に契約を更新し、期間を3年間とするコミットメントライン契約を締結しています。当該契約に基づく無担保の借入設定上限は総額6,000億円ですが、借入実績はありません。

(注)コミットメントライン契約：

金融機関との間で予め契約した期間・融資枠の範囲内で融資を受けることを可能とする契約

(格付け)

当社は、㈱格付投資情報センター(R&I)、S&Pグローバル・レーティング・ジャパン(株)(S&P)及びムーディーズ・ジャパン(株)(ムーディーズ)から格付けを取得しています。当年度末の当社の格付けは、次のとおりです。

R&I：A (長期、アウトルック：安定的)、a-1 (短期)

S&P：A- (長期、アウトルック：安定的)、A-2 (短期)

ムーディーズ：Baa1 (長期、アウトルック：安定的)

キャッシュ・フロー

当社グループは、事業収益力強化によりフリーキャッシュ・フローを向上させ、中長期的に事業を発展させていくことが重要と考えています。同時に、継続的な運転資本の圧縮、保有資産の見直しなどによるキャッシュ・フローの創出にも徹底して取り組んでいます。

当年度の営業活動により増加したキャッシュ・フローは2,526億円、投資活動により減少したキャッシュ・フローは7,961億円となり、両者を合計したフリーキャッシュ・フローは、マイナス5,435億円(前年差1兆2,241億円の悪化)となりました。

なお、キャッシュ・フローの分析の詳細は、次のとおりです。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

当年度の営業活動により増加したキャッシュ・フローは2,526億円(前年度は5,040億円の増加)となりました。前年差の主な要因は、当期純利益の増加はありましたが、棚卸資産の増加や、法人所得税の支払額が増加したことなどによるものです。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

当年度の投資活動により減少したキャッシュ・フローは7,961億円(前年度は1,766億円の増加)となりました。前年差の主な要因は、Blue Yonderの子会社化に係る支出や、前年度に資産譲渡等の一時的な収入があったことなどによるものです。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

当年度の財務活動により増加したキャッシュ・フローは589億円(前年度は1,777億円の減少)となりました。前年差の主な要因は、Blue Yonderの有利子負債の返済などはあったものの、円建無担保ハイブリッド社債を発行したことなどによるものです。

これらに為替変動の影響等を加味した結果、当年度末で現金及び現金同等物の残高は1兆2,059億円となり、前年度末に比べ3,873億円減少しました。

設備投資額と減価償却費

当社グループでは、将来の成長に向けて、重点事業を中心に投資を着実にやっていくという考え方に基づき設備投資を行った結果、当年度の設備投資額(有形固定資産のみ)については、前年度の2,310億円から61億円増加し、2,371億円となりました。主要な設備投資は、「くらし事業」における家庭用電化機器・電設資材等の生産設備、「インダストリー」における電子部品・制御機器等の生産設備、「エナジー」における車載用のリチウムイオン電池(米国)等の生産設備、「オートモーティブ」における車載機器等の生産設備、「コネクト」におけるB2Bソリューション事業関連機器等の生産設備です。

減価償却費(有形固定資産のみ)は、前年度の1,794億円から15億円増加し、1,809億円となりました。

資産、負債及び資本

当年度末の総資産は8兆236億円となり、前年度末に比べ1兆1,765億円の増加となりました。これは、主に棚卸資産の増加に加え、Blue Yonderの子会社化によるものです。

負債は、前年度末に比べ5,978億円増加し、4兆6,764億円となりました。これは、主に円建無担保ハイブリッド社債の発行によるものです。

親会社の所有者に帰属する持分は3兆1,650億円となり、前年度末に比べ5,710億円増加しました。これは、主に親会社の所有者に帰属する当期純利益及びその他の包括利益の計上などによるものです。また、親会社の所有者に帰属する持分に非支配持分を加味した資本合計は3兆3,472億円となりました。

この結果、親会社所有者帰属持分比率は前年度末の37.9%から増加し、39.4%となりました。

4【経営上の重要な契約等】

(1) クロスライセンス契約

相手先	国名	契約の内容	契約期間
Koninklijke Philips Electronics N.V.	オランダ	携帯電話・A V製品に関する特許実施の相互許諾	自 2007年3月 至 特許満了日

(2) 米国 Blue Yonder Holding, Inc.の株式取得及び完全子会社化を目的とした合併契約の締結

当社は、2021年4月23日付の取締役会において、当社の持分法適用会社であるBlue Yonder Holding, Inc.（以下、「Blue Yonder」）の80%の株式追加取得を行い、同社を完全子会社化することを決議し、同社並びに同社の実質的な株主であるBlackstone Group Inc.及びNew Mountain Capitalとの間で最終合意に至りました。また、同日付で、当社が本件取引のために米国デラウェア州に設立した特別目的子会社（以下、「SPC」）を消滅会社とし、Blue Yonderを存続会社とする吸収合併契約を締結しました。Blue Yonderの概要は、次のとおりです。

名称	Blue Yonder Holding, Inc.
事業内容	製造業、流通業、物流業向けの、サプライチェーンマネジメント、マーチャンダイジング、プライシング&レベニューマネジメント・ソリューションの販売及び導入・定着支援・コンサルティングサービスの提供
資本金	137 百万USドル（2022年3月末）
連結総資産	2,480 百万USドル（2021年12月末）
連結売上高	1,113 百万USドル（2021年12月期）
	（上記は、米国会計基準に基づく金額です）

Blue Yonderの株式取得は、SPCをBlue Yonderと合併させる手法で行います。当該合併に際し、当社及び当社の米子会社は、Blue Yonderの株主に現金を支払い、当該株主が保有していた株式は消却されます。また、当社及び当社の米子会社が所有する全てのSPCの株式は、存続会社であるBlue Yonderの普通株式に転換されます。

上記に従い、当社は2021年9月16日付でBlue Yonderの80%分の株式を追加取得し、2020年7月取得済みの20%分の株式と合わせて全株式を取得、Blue Yonderを当社の100%子会社としました。全株式の取得対価は総額で79.0億米ドルとなっています。

(3) Blue Yonderの完全子会社化に係るシンジケートローン契約の締結

当社は、2021年9月に、Blue Yonderの完全子会社化に係るブリッジローンによる資金調達を目的として、複数の取引銀行とシンジケートローン契約を締結し、400,000百万円の借入を実行しました。

なお、当該借入は、同年10月に発行した公募ハイブリッド社債（劣後特約付社債）で調達した資金により返済しています。

(4) 持株会社制への移行に伴う吸収分割契約の締結

当社は、2021年5月31日付の取締役会において、2022年4月1日を効力発生日として、当社と当社の完全子会社である分割準備会社8社（パナソニック分割準備㈱、パナソニック オートモーティブシステムズ㈱、パナソニック エンターテインメント&コミュニケーション㈱、パナソニック ハウジングソリューションズ㈱、パナソニック インダストリー㈱、パナソニック エナジー㈱、パナソニック オペレーショナルエクセレンス㈱、パナソニック スポーツ㈱）及び当社の完全子会社であるパナソニック システムソリューションズ ジャパン㈱との間で、それぞれ吸収分割契約を締結することを決議し、同日付で締結しました。（以下、これらの吸収分割を総称して「本吸収分割」、分割承継会社9社を総称して「本吸収分割承継会社」といいます。）

なお、2022年2月24日付の取締役会において、当社とパナソニック システムソリューションズ ジャパン㈱との間の本吸収分割における「承継する資産、負債の項目及び金額」を変更することを決議しました。

本吸収分割の主な内容は、次のとおりです。

1. 本吸収分割の目的

持株会社制への移行に伴う会社分割により、分社化された本吸収分割承継会社は、より明確になった責任と権限に基づき自主責任経営を徹底、外部環境の変化に応じた迅速な意思決定や、事業特性に応じた柔軟な制度設計などを通じて、事業競争力の大幅な強化に取り組みます。

一方、当社は持株会社「パナソニック ホールディングス株式会社」として、各事業会社の事業成長の支援と、グループ全体最適の視点からの成長領域の確立に特化し、グループとしての企業価値向上に努めます。

2. 本吸収分割の内容

効力発生日 2022年4月1日

方式 当社を分割会社とし、各本吸収分割承継会社をそれぞれ承継会社とする吸収分割です。

割当ての内容 本吸収分割に際し、各本吸収分割承継会社は、いずれも、新たに普通株式1株を発行し、その全てを当社に対して割当交付します。

承継する資産・負債の状況(2022年3月31日現在)

(a) パナソニック分割準備(株)	資産 5,069億円	負債 5,063億円
(b) パナソニック オートモーティブシステムズ(株)	資産 2,193億円	負債 2,187億円
(c) パナソニック エンターテインメント&コミュニケーション(株)	資産 470億円	負債 464億円
(d) パナソニック ハウジングソリューションズ(株)	資産 652億円	負債 647億円
(e) パナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)	資産 6,398億円	負債 1,703億円
(f) パナソニック インダストリー(株)	資産 1,974億円	負債 1,973億円
(g) パナソニック エナジー(株)	資産 673億円	負債 668億円
(h) パナソニック オペレーショナルエクセレンス(株)	資産 3,861億円	負債 3,838億円
(i) パナソニック スポーツ(株)	資産 3億円	負債 2億円

本吸収分割承継会社の概要

- (a) 名称 パナソニック分割準備(株)
(2022年4月1日付で「パナソニック(株)」に商号変更)
資本金 50万円(2022年3月31日現在)
事業内容 本吸収分割前は事業を行っておりません。
- (b) 名称 パナソニック オートモーティブシステムズ(株)
資本金 50万円(2022年3月31日現在)
事業内容 本吸収分割前は事業を行っておりません。
- (c) 名称 パナソニック エンターテインメント&コミュニケーション(株)
資本金 50万円(2022年3月31日現在)
事業内容 本吸収分割前は事業を行っておりません。
- (d) 名称 パナソニック ハウジングソリューションズ(株)
資本金 50万円(2022年3月31日現在)
事業内容 本吸収分割前は事業を行っておりません。
- (e) 名称 パナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)
(2022年4月1日付で「パナソニック コネクト(株)」に商号変更)
資本金 350百万円(2022年3月31日現在)
事業内容 システムの製造、コンサルティング、販売、S I・S E、フィールドサポート、施工、保守、運用サービス、クラウドサービス、レンタル等
- (f) 名称 パナソニック インダストリー(株)
資本金 50万円(2022年3月31日現在)
事業内容 本吸収分割前は事業を行っておりません。
- (g) 名称 パナソニック エナジー(株)
資本金 50万円(2022年3月31日現在)
事業内容 本吸収分割前は事業を行っておりません。
- (h) 名称 パナソニック オペレーショナルエクセレンス(株)
資本金 1,000万円(2022年3月31日現在)
事業内容 プロフェッショナルビジネスサポート事業
- (i) 名称 パナソニック スポーツ(株)
資本金 50万円(2022年3月31日現在)
事業内容 本吸収分割前は事業を行っておりません。

上記に従い、当社は2022年4月1日に本吸収分割を実施しました。

5【研究開発活動】

当社グループは、主要領域の成長戦略に基づき、将来を担う新技術や新製品の開発に注力しました。加えて、人ひとりのくらしや社会の持続可能(サステナブル)な発展とともに心身が豊かな状態(ウェルビーイング)を目指した技術開発にも、積極的に取り組みました。

当連結会計年度におけるグループ全体の研究開発費は、4,198億円となりました。主な内訳は、「くらし事業」1,309億円、「オートモーティブ」1,012億円、「コネクト」864億円、「インダストリー」565億円、「エナジー」191億円です。

各報告セグメント及びその他の事業、部門の主な成果は、以下のとおりです。

(1) くらし事業

主に「くらし」領域において、家電、空調、照明、電気設備や業務用機器など、家庭から店舗、オフィス、街にいたる様々な空間に対応した商品・サービスの研究開発を行っています。

主な成果としては、以下のとおりです。

- ・業界最高発電効率56%を実現した5kW純水素型燃料電池「H2 KIBOU」を開発

燃料電池のキーデバイスであるスタック部材など一部の部品をエネファームと共用化するなど、これまで培った技術やノウハウをベースに、水素から直接発電し発電時にはCO2を排出しない、小型で業界最高の発電効率56%を有する5kW出力の純水素型燃料電池「H2 KIBOU」を開発しました。さらに、複数台を連結制御する技術を開発・搭載することで、電力需要に応じて発電出力のスケールアウトが可能になるほか、建物の屋上や狭小地などへの設置が可能になりました。また、草津拠点では、純水素型燃料電池と太陽電池を組み合わせた自家発電により事業活動で消費するエネルギーを100%再生可能エネルギーで賄う「RE100ソリューション」の実証にも取り組んでいます。

今後も、水素の本格活用という再生可能エネルギーの導入拡大に向けた新たな選択肢の提案を通じて、脱炭素社会の実現に貢献してまいります。

- ・OHラジカル生成量が「ナノイー」比100倍の新「ナノイー X」デバイスを開発

当社独自の「ナノイー」デバイスをさらに進化させ、円周状に放電してOHラジカル生成領域を大幅に増加させた「ラウンドリーダ放電」を産学連携で新たに開発し、OHラジカルが「ナノイー」比100倍生成する新「ナノイーX」デバイスを開発しました。これにより、花粉・ダニの死がいやフン(アレル物質)の抑制、ニオイの脱臭スピードが格段にアップしました。

昨今、外出自粛の広がりや、テレワークの浸透など生活様式の変化に伴う在宅時間の増加により、より良い空気環境への関心がますます高まる中、「ナノイーX」や次亜塩素酸 空間除菌脱臭機「ジアイーノ」といった当社独自のクリーンテクノロジーを継続的に進化させ、くらしや社会のさまざまなシーンにおいて、清潔で快適な空間を提供してまいります。

(2) オートモーティブ

主に車載向けのコックピットシステム、HUD(ヘッドアップディスプレイ)、先進運転支援システム(ADAS)などの研究開発を行っています。

主な成果としては、以下のとおりです。

- ・視線追跡システムを搭載した、拡張現実HUD(AR HUD)2.0を開発

デジタルカメラや液晶ディスプレイで培った独自技術を応用し、低歪で明るく鮮明な映像を可能にすると同時に、小型化と軽量化を実現したHUDをグローバルに展開しています。

今回、ドライバーの視線を認識し、AR画像を最適化する視線追跡システム(ETS: eye tracking system)を開発しました。本技術を運転席前方の現実空間に奥行き感のある大画面映像を重ねて表示する方式のAR HUDに搭載することで、画像の明瞭性と正確性を向上させ、眠気、障害、注意散漫を検出するなどの運転サポートが可能になります。

今後も、HUDの技術革新を続け、安全・安心で快適なドライビング環境に貢献してまいります。

- ・安全運転支援のための人を理解する技術開発

人のくらしに寄り添ってきた当社の技術蓄積を活かし、人間の特性を理解した上での安全運転支援を実現するため、さらに人を理解する技術開発に取り組んでいます。

大脳皮質の動作原理として有力な予測符号化を組み込んだ深層学習モデルをベースに、運転時にドライバーが認識したであろう映像を、直前の走行映像から生成するドライバー視覚モデルを当社で開発。実際の走行映像との比較分析により、交通ヒヤリハット事象の要因分析ができるようになりました。

今後も、さらなる安全運転支援を実現する技術開発をしてまいります。

(3) コネクト

主に「サプライチェーン」「公共サービス」「生活インフラ」「エンターテインメント」分野での企業・法人向けのハードを含むソリューションの研究開発を行っています。

主な成果としては、以下のとおりです。

- ・顔認証技術を活用した富士五湖周辺エリアで観光型MaaS「手ぶら観光サービス」実証実験を開始
ディープラーニングを応用した世界最高水準の顔認証技術を活用し、国内初の観光型MaaS「手ぶら観光サービス」として富士五湖周辺エリアで実証を開始しました。複数の観光施設や交通機関の利用や決済を共通のIDで顔認証利用できる統合ID管理機能、鉄道駅での顔認証改札、周遊eチケットのダイナミックプライシング、利用者の位置情報などに応じたレコメンド配信機能、各観光施設の混雑可視化機能を開発し、本サービスに適用しています。これにより、エリア内に点在する複数の観光施設と交通機関における入場や決済が、顔一つでシームレスに利用が可能になりました。
今後、顔認証の技術を基盤として、観光や鉄道、空港、スマートシティなど、様々な業界に向けてユーザーと運営側の利便性を向上する仕組みを提供してまいります。
- ・世界最高水準の話者識別・マルチモーダル認証技術を開発
世界最高水準の話者識別技術と顔認証技術を組み合わせたマルチモーダル認証技術をアメリカの大学研究グループと共同開発しました。話者識別技術は、当社独自のディープラーニング学習手法と類似度計算手法により、多様な収録条件下の音声に対応することが可能になります。マルチモーダル認証技術は、顔認証技術と話者識別技術を組み合わせることで、顔が隠れている場合でも大幅な精度向上を実現します。
今後は、高度な認証が必要な用途に向けマルチモーダル認証技術を活用し、さらには指紋認証技術等を組み合わせた「非接触マルチモーダル認証ソリューション」を創出し、より安心・安全・便利な社会の実現に貢献してまいります。

(4) インダストリー

主に電子部品、FA・産業デバイス、電子材料などのBtoB事業を中心とした幅広いソリューションの研究開発を行っています。

主な成果としては、以下のとおりです。

- ・高速通信ネットワーク機器向け「低伝送損失多層基板材料 MEGTRON 8」を開発
高多層基板に求められる伝送損失の低減と耐熱性・信頼性とを両立する独自の樹脂設計・材料配合技術をベースに低誘電正接ガラスクロス・低粗度銅箔との複合化技術を確立し、業界最高の低伝送損失(当社従来材比 約30%改善)を有する多層基板材料「MEGTRON 8」を開発しました。これによりデータ通信の大容量・高速化に貢献、また低伝送損失化は消費電力低減にもつながります。5Gなど通信ネットワークの高速化・高周波化ニーズは急速に高まっており、今後も電子回路基板や部品など材料デバイス技術の進化を加速してまいります。
- ・業界最長の125 5,500時間保証の導電性高分子アルミ電解コンデンサ「SP-Cap KXシリーズ」を開発
今まで培ってきた独自技術である導電性高分子の形成技術と製造プロセス技術を組み合わせた導電性高分子アルミ電解コンデンサ「SP-Cap® KXシリーズ」を開発し、従来品(JXシリーズ)の1.8倍となる業界最長の125 5,500時間の耐久性保証を実現しました。また、積層セラミックコンデンサ(MLCC)と同等の実効静電容量で使用個数を削減できるため、複数のMLCCをSP-Cap®に置き換えることで、実装面積の省スペース化が図れ、機器の小型化を実現するとともに、使用部材の削減による環境負荷の低減にもつながります。これにより、通信基地局やサーバーなどの電源回路の信頼性向上に貢献してまいります。
当社は、低ESRと大容量特性に優れた導電性高分子アルミ電解コンデンサの開発により、電源回路の安定化に貢献してまいります。

(5) エナジー

主に乾電池、二次電池、産業用電池、車載用電池の研究開発を行っています。

主な成果としては、以下のとおりです。

- ・車載用新型高容量リチウムイオン電池「4680」セルを開発
長年培ってきた電池技術・製造知見を生かし、電極や電解液、生産プロセスにインフォマティクスを活用して技術開発を加速し、エネルギー容量が従来の「2170」セルの約5倍となる車載用新型高容量リチウムイオン電池「4680」セルを開発しました。これにより高品質・高安全という当社の強みをさらに磨きつつ、徹底した生産性向上によって業界をリードするコスト力の実現を目指して、和歌山工場に生産設備を設置し量産検証を実施します。
当社は、車載用円筒形セルを現在約50GWh/年生産しており、これは年間800万トンのCO2削減に相当しています。世界が温室効果ガスの削減に向け取り組む中、電気自動車のキーデバイスであるリチウムイオン電池開発を通じ、今後も地球温暖化対策に貢献してまいります。

- ・東大生研とPPES、パナソニック、豊田通商、電池の資源・リサイクルに関する産学連携研究を開始

リチウムイオン電池に使用される資源ならびにリサイクル材を原料とした電池材料開発・製造プロセスを題材に、革新的な新規プロセス構築を行い、電池のサプライチェーン全体でのカーボンニュートラルならびに大幅な生産コスト低減の実現を目指し、東京大学生産技術研究所（東大生研）、プライム プラネット エナジー & ソリューションズ株式会社（PPES）、豊田通商株式会社と共同研究を開始しました。当社は電池適用に向けた原料基準の明確化など電池メーカーとしての知見を広く活用し、サプライチェーン強靱化ならびにリサイクル等の社会システム構築に向けて貢献してまいります。

今後ますます市場拡大が見込まれるリチウムイオン電池に対し、より一層の安定供給とライフサイクル全体でのCO2排出量低減・低コスト化を図るため、技術革新、社会実装に取り組んでまいります。

(6) その他

エンターテインメント&コミュニケーション

主に有機ELテレビなどのAV機器、デジタルカメラ、ヘッドホン、電話機などのコミュニケーション機器等の映像・音響・通信関連の商品・サービスに関する研究開発を行っています。

主な成果としては、以下のとおりです。

- ・業界初の4K放送の無線伝送によるレイアウトフリーテレビを開発

映像・音響・通信機器の開発で培った無線伝送技術と4K映像圧縮技術により、民生用テレビとして業界で初めて4K放送の無線伝送を可能にする技術を開発しました。これにより、テレビ（モニター）とチューナー部を分離し、4K画質にも対応した無線接続により、テレビ（モニター）のアンテナ線接続が不要になります。また、テレビ設置の自由度をさらに高めるためにキャスター付きスタンドを採用し、使いたい場所に簡単に動かして使えるレイアウトフリーを実現しました。部屋のインテリアにもフィットするスタイリッシュなデザインでありながら、BS4K・110度CS4Kダブルチューナー搭載で2TBの内蔵ハードディスクへの新4K衛星放送の裏番組録画が可能となるなど、豊富なネット動画サービスにも対応しています。

今後も映像・音響・通信の技術で、人々に新しい「感動と安らぎ」を提供してまいります。

ハウジングシステム

主に住宅設備・建材や技術を活かしたデバイス・ソリューションの研究開発を行っています。

主な成果としては、以下のとおりです。

- ・アブラヤシ廃材を活用した再生木質ボード化技術「PALM LOOP（パームループ）」を開発

地球温暖化防止の新たな取り組みとして、業界で初めてアブラヤシ廃材を活用した再生木質ボード化技術を開発しました。食用油や洗剤の原料となるパーム油はアブラヤシ果実から採取され、採取後のアブラヤシ廃材の多くは放置され、腐敗時にメタンガスを含む温室効果ガスが発生し問題視されています。アブラヤシ廃材の幹は水分や不純物を多く含み活用が困難でしたが、洗浄工程により不純物を除去し、抽出した長繊維を圧縮成形する中間材化技術を開発。これにより、アブラヤシ廃材を任意の配合率で再生木質ボードに再生することができるとともに、炭素固定により廃材1本分で約1.3トンの温室効果ガス削減（CO2換算値）を可能にします。

また、中間材化により輸送性・保管性も向上し、世界各地の既存木質ボード工場で生産が可能となり、原料の海上輸送の効率化による温室効果ガス削減にも貢献してまいります。

技術部門

主に技術・モノづくりに関わる全社戦略の統括、中長期視点での先端技術開発、生産技術・要素技術開発などを行っています。

主な成果としては、以下のとおりです。

- ・環境分野にも貢献する遠赤外領域での新たな光学デバイスやセンサ技術を開発

エネルギーマネジメントや自動運転の需要の高まりから、当社は高感度化・低価格化が要求される遠赤外線センサの普及に貢献するデバイス技術群の開発に取り組んでいます。

独自のガラスモールド成形工法と金型技術により、遠赤外線の透過特性に優れるカルコゲナイドガラスを材料とした遠赤外非球面レンズの量産技術を開発し、低価格化（従来比約1/2）が可能になりました。また、世界初の接着剤不使用で高気密なフレーム一体レンズを実現し、鏡筒への組付け時にレンズ周辺部が欠けやすいという課題を解決するとともに、ガス封入などでの断熱構造が可能になり、センサ感度向上に寄与します。

フォノニック結晶構造を搭載した遠赤外線センサの感度向上技術を開発しました。従来の断熱性能を大きく上回るフォノニック結晶構造をSiウエハ上に量産適用可能な作製方法で形成し、熱検出感度を飛躍的に向上させることができます。本技術を遠赤外線センサの受光部に適用することで、受光部からの熱の漏れを約1/10に抑制し、従来のSiベースの遠赤外線センサに比べて約10倍の感度向上が可能になります。

今後も、新たなセンシングソリューションの提供で、サステナブルな地球環境の実現に貢献してまいります。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当連結会計年度の内訳は、次のとおりです。

セグメントの名称	金額 (億円)	前年度比 (%)	主な内容・目的
くらし事業	770	70.9	家庭用電化機器、電材、ショーケースや業務用冷蔵庫等の新製品生産及び合理化
オートモーティブ	273	155.1	車載コックピットシステム、車載エレクトロニクス関連の新製品生産及び合理化
コネクタ	170	124.1	B2Bソリューション事業関連機器等の新製品生産及び合理化
インダストリー	569	138.8	電子部品等の新製品生産及び増産、合理化
エナジー	361	126.7	一次電池、二次電池の新製品生産及び増産、合理化
報告セグメント計	2,143	102.3	
その他・全社	228	105.6	映像・AV機器、住設建材等の新製品生産及び増産、合理化
合計	2,371	102.6	

- (注) 1 2021年10月1日付でグループ体制の再編を実施したことに伴い、セグメント区分を変更しました。前年度比は、当連結会計年度の形態に合わせて組み替えて算出しています。
- 2 エンターテインメント&コミュニケーション事業及びハウジング事業等の報告セグメントに含まれないその他の事業及び全社部門の投資額を合計し、「その他・全社」として記載しています。
- 3 有形固定資産の投資額を記載しています。

2【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、次のとおりです。

(1) 提出会社

2022年3月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
			建物 及び 構築物	機械装置 及び備品	土地 (面積 千㎡)	リース 資産	その他	合計	
草津工場 (滋賀県草津市)	くらし事業	エアコン、冷蔵庫 等の生産設備	14,864	9,064	5,941 (564)	475	2,825	33,169	4,554
彦根工場 (滋賀県彦根市)	くらし事業	美・理容商品、健 康商品、快適生活 商品の生産設備	3,440	3,810	1,323 (89) [5]	50	65	8,688	1,020
神戸工場 (神戸市西区)	くらし事業、コネク ト	電化調理機器及び 情報機器の生産設 備	1,859	1,822	4,924 (185)	6	383	8,994	623
奈良工場 (奈良県大和郡山市)	くらし事業	メーターデバイ スの生産設備	1,749	2,400	218 (128)	21	452	4,840	336
新潟工場 (新潟県燕市)	くらし事業	照明器具の生産設 備	1,493	2,454	2,035 (143)		4	5,986	589
津工場 (三重県津市)	くらし事業、インダ ストリー	配線機器、防災防 犯機器の生産設備	2,912	2,866	2,088 (91) [9]		273	8,139	1,475
栗東工場 (滋賀県栗東市)	その他	雨樋の生産設備	1,931	1,271	1,429 (54)		279	4,910	192
門真工場 (大阪府門真市他)	くらし事業、コネク ト、 その他	映像・音響機器の 生産設備	8,069	2,854	77 (215) [147]	42	94	11,136	4,977
佐江戸工場 (横浜市都筑区)	コネク ト、オートモ ティブ	自動車機器の生産 設備、その他設備	6,761	9,375	12,530 (122)	219	1,305	30,190	3,335
山形工場 (山形県天童市)	くらし事業	レンズの生産設備	751	3,009	735 (85)	501	80	5,076	468
静岡工場 (静岡県袋井市)	くらし事業	洗濯機の生産設備	951	2,673	430 (66)	2	279	4,335	233
伊勢工場 (三重県度会郡)	インダ ストリー	制御機器の生産設 備	2,477	3,724	546 (150)	15	707	7,469	1,239
津山工場 (岡山県津山市)	オートモ ティブ、イン ダストリー	入力デバイスの生 産設備	1,671	3,316	78 (56) [8]		429	5,494	563
宇治工場 (京都府宇治市)	インダ ストリー	キャパシタの生産 設備	1,844	4,703	359 (50)	53	622	7,581	690
山口工場 (山口県山口市)	インダ ストリー	キャパシタの生産 設備	725	4,394	519 (48)	2	1,368	7,008	309
大阪工場 (大阪府守口市他)	エナ ジー	電池の生産設備	4,643	4,116	1,575 (107) [3]	1	1,336	11,671	1,265

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
			建物 及び 構築物	機械装置 及び備品	土地 (面積 千㎡)	リース 資産	その他	合計	
住之江工場 (大阪市住之江区)	エナジー	電池の生産設備	8,376	1,128	(116) [116]	79	72	9,655	1,056
四日市工場 (三重県四日市市)	インダストリー	電子材料の生産設備	3,343	4,158	4,196 (209)		203	11,900	441
郡山工場 (福島県郡山市)	インダストリー	電子材料の生産設備	2,400	6,247	1,284 (159)		103	10,034	519
北海道工場 (北海道千歳市)	インダストリー	熱対策部品の生産設備	1,395	2,658	117 (100)		257	4,427	319
福岡拠点 (福岡市博多区)	くらし事業、コネク ト、その他	その他設備	367	325	7,758 (54) [4]		29	8,479	1,065
テクノロジーイノベ ーション本部京阪奈地区 (京都府相楽郡)	全社 他	研究開発用設備	1,869	21	3,706 (53)			5,596	36
マニファクチャリン グイノベーション本部他 (大阪府門真市他)	全社 他	研究開発用設備	5,202	2,397	905 (124)	124	18	8,646	1,703
支店・営業所 (東京都港区他)	くらし事業、コネク ト、オートモーティブ、イン ダストリー	販売用設備	4,329	703	1,151 (59) [43]	1	5	6,189	4,752
エレクトリックワーク ス社管理部門 (大阪府守口市他)	くらし事業	その他設備	26,866	3,867	45,029 (262) [60]		7	75,769	1,868
インダストリー社管理 部門他 (大阪府門真市他)	インダストリー	その他設備	2,082	1,659	907 (78)	29	185	4,862	4,265
本社部門他 (大阪府門真市他)	全社 他	本社・寮・社宅・ 厚生施設等	16,133	3,858	12,401 (527) [27]	92	2,832	35,316	2,334

(2) 国内子会社

2022年3月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び備品	土地 (面積 千㎡)	その他	合計	
三洋電機(株)	東京製作所 (群馬県邑楽郡他)	くらし事業	産業機器等の 生産設備	9,195	1,115	710 (870)	174	11,194	4 <920>
	徳島工場 (徳島県松茂町)	エナジー	二次電池の生産 設備	6,426	2,888	1,770 (177)	698	11,782	484
	住之江工場 (大阪市住之江区)	エナジー	二次電池の生産 設備	117	6,836		669	7,622	675
パナソニック エコシステムズ(株)	(愛知県春日井市)	くらし事業	環境システム 事業関連機器 の生産設備	3,701	2,074	3,454 (186)	1,664	10,893	981
ケイミュー(株)	(大阪市中央区他)	その他	建材等の生産 設備	1,995	16,222	(308) [308]	5,622	23,839	1,789
パナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)	(福岡市博多区他)	コネクト	情報通信機器等 の生産設備	4,283	1,029	1,907 (185) [50]	11,134	18,353	4,357 <2,208>
パナソニック スマートファクトリー ソリューションズ(株)	(大阪府門真市他)	コネクト	実装機等の生産 設備	3,889	5,048	541 (108)	867	10,345	1,698

(3) 在外子会社

2022年3月31日現在

会社名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び備品	土地 (面積千㎡)	その他	合計	
パナソニック ノースアメリカ㈱ (アメリカ ニュージャージー)	くらし事業、オート モーティブ、コネク ト、インダストリー、 エナジー、全社	各種電気製品の 生産及び販売設 備	4,765	12,113	2,426 (161)	16,056	35,360	14,342
パナソニック アビオニクス㈱ (アメリカ カリフォルニア)	コネク ト	航空機A Vの生 産設備	2,883	6,514	(7)	18,179	27,576	2,820
ハスマン㈱ (アメリカ ミズーリ)	くらし事業	業務用冷凍・冷 蔵ショーケース の製造設備	4,359	4,665	1,667 (624)	5,398	16,089	6,790
Blue Yonder Holding. Inc. (アメリカ アリゾナ)	コネク ト	ソフトウェア サービス等の開 発及び販売設備	1,068	5,663		4,958	11,689	5,685
パナソニック ブラジル㈱ (ブラジル アマゾナス)	くらし事業、オート モーティブ、エナジー	各種電気製品の 生産及び販売設 備	1,863	3,298	350 (540)	1,405	6,916	2,210
フィコサ・インターナショナル㈱ (スペイン バルセロナ)	オートモーティブ	電子ミラー等自 動車部品の製造 設備	7,416	13,526	5,151 (1,061) [27]	8,030	34,123	6,899
パナソニック A Pエアコン広州㈱ (中国 広州市)	くらし事業	エアコンの生産 設備	1,716	6,853	(126)	461	9,030	1,682
パナソニック・万宝A P コンプレッサー広州㈱ (中国 広州市)	くらし事業	コンプレッサー の生産設備	1,397	9,985	(131)	153	11,535	2,064

(注) 1 一部の事業所は関係会社に貸与されており、貸与されている事業所については、貸与先の従業員数を< >で表示しています。

2 連結会社以外から賃借している土地の面積については、[]で内書きしています。

3 上記以外に、機械装置等を貸手のファイナンス・リースとして会計処理しています。

4 使用権資産の帳簿価額は、「(1) 提出会社」を除いて「その他」に含めています。

3【設備の新設、除却等の計画】

当連結会計年度後1年間(2022年度)の設備投資計画は3,450億円(対前年度比46%増)であり、内訳は次のとおりです。

セグメントの名称	2022年度 計画金額 (億円)	主な内容・目的	資金調達 方法
くらし事業	1,070	家庭用電化機器、電材、ショーケースや業務用冷蔵庫等の新製品生産及び合理化	自己資金等
オートモーティブ	280	車載コックピットシステム、車載エレクトロニクス関連の新製品生産及び合理化	自己資金等
コネクト	200	B2Bソリューション事業関連機器等の新製品生産及び合理化	自己資金等
インダストリー	590	電子部品等の新製品生産及び増産、合理化	自己資金等
エナジー	970	一次電池、二次電池の新製品生産及び増産、合理化	自己資金等
報告セグメント計	3,110		
その他・全社	340	映像・AV機器、住設建材等の新製品生産及び合理化、本社等の設備更新	自己資金等
合計	3,450		

- (注) 1 エンターテインメント&コミュニケーション事業及びハウジング事業等の報告セグメントに含まれないその他の事業及び全社部門の投資額を合計し、「その他・全社」として記載しています。
- 2 上記以外に、経常的な設備の更新のための除却、売却を除き、重要な設備の除却、売却の計画はありません。
- 3 有形固定資産の投資額を記載しています。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	4,950,000,000
計	4,950,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2022年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2022年6月24日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	2,453,866,297	2,453,866,297	東京証券取引所 市場第一部(事業年度末現在) プライム市場(提出日現在) 名古屋証券取引所 市場第一部(事業年度末現在) プレミアム市場(提出日現在)	一単元の株式数は 100株であります。
計	2,453,866,297	2,453,866,297		

(2)【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

取締役会決議年月日	2014年7月31日	2015年7月29日
付与対象者の区分及び人数	当社取締役(社外取締役を除く) 13名 当社役員等(取締役兼務を除く) 14名	当社取締役(社外取締役を除く) 13名 当社役員等(取締役兼務を除く) 17名
新株予約権の数(注)6	717個 [699個]	770個
新株予約権の目的となる株式の 種類、内容及び数(注)6	当社普通株式 71,700株(注)1 [69,900株]	当社普通株式 77,000株(注)1
新株予約権の行使時の払込金額	1円	1円
新株予約権の行使期間	自 2014年8月23日 至 2044年8月22日	自 2015年8月21日 至 2045年8月20日
新株予約権の行使により株式を 発行する場合の株式の発行価格 及び資本組入額	発行価格 1,055円(注)2 資本組入額 (注)3	発行価格 1,125円(注)2 資本組入額 (注)3
新株予約権の行使の条件	(注)4	
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会の決議による承認を要する。	
組織再編成行為に伴う新株予約 権の交付に関する事項	(注)5	

(注)1 各新株予約権の目的である株式の数(以下、「付与株式数」という。)は100株とします。(単元株式数は100株)

ただし、当社が当社普通株式の株式分割(当社普通株式の株式無償割当てを含む。以下、株式分割の記載につき同じ)または株式併合を行う場合には、次の算式により付与株式数の調整を行い、調整の結果生じる1株未満の端数は、これを切り捨てるものとします。

調整後付与株式数 = 調整前付与株式数 × 株式分割または株式併合の比率

調整後付与株式数は、株式分割の場合は、当該株式分割の基準日の翌日(基準日を定めないときはその効力発生日)以降、株式併合の場合は、その効力発生日以降、これを適用します。ただし、剰余金の額を減少して資本金または準備金を増加する議案が株主総会において承認されることを条件として株式分割が行われる場合で、当該株主総会の終結の日以前の日を株式分割のための基準日とする場合は、調整後付与株式数は、当該株主総会の終結の日の翌日以降、当該基準日の翌日に遡及してこれを適用します。また、当社が合併または会社

分割を行う場合その他これらの場合に準じて付与株式数の調整を必要とする場合には、当社は、合理的な範囲で付与株式数を適切に調整することができるものとします。

付与株式数の調整を行うときは、当社は調整後付与株式数を適用する日の前日までに、必要な事項を新株予約権原簿に記載された各新株予約権を保有する者（以下、「新株予約権者」という）に通知または公告します。ただし、当該適用の日の前日までに通知または公告を行うことができない場合には、以後速やかに通知または公告します。

- 2 発行価格は、新株予約権の行使時の払込金額（1株当たり1円）と割当日における新株予約権の公正価額を合算しています。
- 3 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果生じる1円未満の端数は、これを切り上げるものとします。
- 4 新株予約権者は、新株予約権を行使することができる期間内において、当社の取締役、役員、監査役及びこれらに準ずる地位のいずれの地位をも喪失した日の翌日以降、新株予約権を行使することができるものとします。

上記にかかわらず、新株予約権者は、以下の(a)または(b)に定める場合（ただし、(b)については、上記「組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項」に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される旨が合併契約、株式交換契約もしくは株式移転計画において定められている場合を除く）には、それぞれに定める期間内に限り新株予約権を行使できるものとします。

(a)新株予約権者が「新株予約権の行使期間」満了日の1年前の日に至るまでに地位喪失日を迎えなかった場合

「新株予約権の行使期間」満了日の1年前の日の翌日から「新株予約権の行使期間」満了日

(b)当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要な場合は、取締役会決議がなされた場合）

当該承認日の翌日から15日間

上記及び(a)は、新株予約権を相続により承継した者については適用しません。

新株予約権者が新株予約権を放棄した場合、当該新株予約権を行使することができないものとします。

- 5 当社が、合併（当社が合併により消滅する場合に限る）、吸収分割もしくは新設分割（それぞれ当社が分割会社となる場合に限る）または株式交換もしくは株式移転（それぞれ当社が完全子会社となる場合に限る）（以上を総称して以下、「組織再編行為」という）をする場合には、組織再編行為の効力発生日（吸収合併につき吸収合併がその効力を生ずる日、新設合併につき新設合併設立株式会社の成立の日、吸収分割につき吸収分割がその効力を生ずる日、新設分割につき新設分割設立株式会社の成立の日、株式交換につき株式交換がその効力を生ずる日及び株式移転につき株式移転設立完全親会社の成立の日をいう。以下同じ）の直前において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という）を保有する新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号イからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という）の新株予約権をそれぞれ交付するものとします。この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとします。ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を、吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画において定めることを条件とします。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

新株予約権者が保有する残存新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付します。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とします。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記「新株予約権の目的となる株式の数」に準じて決定します。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定められる再編後行使価額に上記に従って決定される当該新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数を乗じて得られる金額とします。再編後行使価額は、交付される各新株予約権を行使することにより交付を受けることができる再編対象会社の株式1株当たり1円とします。

新株予約権を行使することができる期間

上記「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記「新株予約権の行使期間」に定める新株予約権を行使することができる期間の満了日までとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

上記「新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額」に準じて決定します。

譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要します。

再編対象会社の新株予約権の取得条項

下記新株予約権の取得条項に準じて決定します。

以下の(a)、(b)、(c)、(d)または(e)の議案につき株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要の場合は、取締役会決議がなされた場合）は、取締役会が別途定める日に、当社は無償で新株予約権を取得することができるものとします。

(a)当社が消滅会社となる合併契約承認の議案

(b)当社が分割会社となる分割契約もしくは分割計画承認の議案

(c)当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案

(d)当社の発行する全部の株式の内容として譲渡による当該株式の取得について当社の承認を要することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

(e)新株予約権の目的である種類の株式の内容として譲渡による当該種類の株式の取得について当社の承認を要することもしくは当該種類の株式について当社が株主総会の決議によってその全部を取得することについての定めを設ける定款の変更承認の議案

新株予約権の行使の条件

上記「新株予約権の行使の条件」に準じて決定します。

- 6 当事業年度の末日（2022年3月31日）における内容を記載しています。当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2022年5月31日）にかけて変更された事項がある場合は、提出日の前月末現在における内容を[]内に記載しており、その他の事項については当事業年度の末日における内容から変更がありません。

取締役会決議年月日	2016年7月29日
付与対象者の区分及び人数	当社取締役（社外取締役を除く） 13名 当社役員等（取締役兼務を除く） 23名 元当社取締役、元当社役員等 2名
新株予約権の数（注）6	1,778個
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（注）6	当社普通株式 177,800株（注）1
新株予約権の行使時の払込金額	1円
新株予約権の行使期間	自 2016年8月24日 至 2046年8月23日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額	発行価格 714円（注）2 資本組入額 （注）3
新株予約権の行使の条件	（注）4
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会の決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）5

（注）1～3、5、6については、2014年7月31日取締役会決議及び2015年7月29日取締役会決議の（注）1～3、5、6に同じです。

- 4 新株予約権者は、新株予約権を行使することができる期間内において、当社の取締役、役員、監査役及びこれらに準ずる地位のいずれの地位をも喪失した日の翌日、または新株予約権の割当日の翌日から3年間を経過した日の翌日のいずれか早い日から新株予約権を行使することができるものとします。

上記にかかわらず、新株予約権者は、当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要な場合は、取締役会決議がなされた場合）には、当該承認日の翌日から15日間に限り新株予約権を行使することができるものとします。ただし、上記「組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項」に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される旨が合併契約、株式交換契約もしくは株式移転計画において定められている場合を除きます。

上記は、新株予約権を相続により承継した者については適用しません。

新株予約権者が新株予約権を放棄した場合、当該新株予約権を行使することができないものとします。

取締役会決議年月日	2017年7月31日	2018年6月28日
付与対象者の区分及び人数	当社取締役（社外取締役を除く） 8名 当社執行役員等(取締役兼務を除く)31名 元当社役員 1名	当社取締役（社外取締役を除く） 7名 当社執行役員等(取締役兼務を除く)34名 元当社執行役員 1名
新株予約権の数（注）6	2,131個	2,245個
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数（注）6	当社普通株式 213,100株（注）1	当社普通株式 224,500株（注）1
新株予約権の行使時の払込金額	1円	1円
新株予約権の行使期間	自 2017年8月24日 至 2047年8月23日	自 2018年7月19日 至 2048年7月18日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額	発行価格 1,129円（注）2 資本組入額 （注）3	発行価格 1,065円（注）2 資本組入額 （注）3
新株予約権の行使の条件	（注）4	
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会の決議による承認を要する。	
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）5	

（注）1～3、5、6については、2014年7月31日取締役会決議及び2015年7月29日取締役会決議の（注）1～3、5、6に同じです。

4 新株予約権者は、新株予約権を行使することができる期間内において、当社の取締役、執行役員、監査役及びこれらに準ずる地位のいずれの地位をも喪失した日の翌日、または新株予約権の割当日の翌日から3年間を経過した日の翌日のいずれか早い日から新株予約権を行使することができるものとします。

上記にかかわらず、新株予約権者は、当社が消滅会社となる合併契約承認の議案または当社が完全子会社となる株式交換契約もしくは株式移転計画承認の議案につき株主総会で承認された場合（株主総会決議が不要な場合は、取締役会決議がなされた場合）には、当該承認日の翌日から15日間に限り新株予約権を行使することができるものとします。ただし、上記「組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項」に従って新株予約権者に再編対象会社の新株予約権が交付される旨が合併契約、株式交換契約もしくは株式移転計画において定められている場合を除きます。

上記は、新株予約権を相続により承継した者については適用しません。

新株予約権者が新株予約権を放棄した場合、当該新株予約権を行使することができないものとします。

取締役会決議年月日	2020年6月25日
付与対象者の区分及び人数	元当社執行役員 1名
新株予約権の数(注)6	58個
新株予約権の目的となる株式の種類、内容及び数(注)6	当社普通株式 5,800株(注)1
新株予約権の行使時の払込金額	1円
新株予約権の行使期間	自 2020年7月14日 至 2050年7月13日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額	発行価格 634円(注)2 資本組入額 (注)3
新株予約権の行使の条件	(注)4
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、取締役会の決議による承認を要する。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	(注)5

(注)1～3、5、6については、2014年7月31日取締役会決議及び2015年7月29日取締役会決議の(注)1～3、5、6に同じです。

4については、2017年7月31日取締役会決議及び2018年6月28日取締役会決議の(注)4に同じです。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2019年8月30日(注)1	273,500	2,453,326,997	127	258,867	126	126
2020年7月13日(注)2	236,400	2,453,563,397	114	258,981	114	240
2021年7月14日(注)3	302,900	2,453,866,297	187	259,168	188	428

(注)1 譲渡制限付株式報酬としての新株式の有償発行による増加です。

発行価格 924.7 円

資本組入額 462.35円

割当先 当社の取締役(社外取締役を除く)、執行役員及びフェロー 計44名

(注)2 譲渡制限付株式報酬としての新株式の有償発行による増加です。

発行価格 961.4 円

資本組入額 480.7 円

割当先 当社の取締役(社外取締役を除く)、執行役員及び従業員(2019年9月末時点で当社の執行役員であった者のうち当社の取締役会が予め定める地位にある者) 計34名

(注)3 譲渡制限付株式報酬としての新株式の有償発行による増加です。

発行価格 1,239.5 円

資本組入額 619.75円

割当先 当社の取締役(社外取締役を除く)、執行役員及び従業員(2019年9月末時点で当社の執行役員であった者のうち当社の取締役会が予め定める地位にある者) 計30名

(5)【所有者別状況】

2022年3月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)							計	単元未満 株式の状況 (株)
	政府及び 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人その他		
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	144	77	3,155	1,024	834	408,589	413,823	-
所有株式数 (単元)	-	7,455,922	602,540	1,493,250	8,461,333	11,167	6,446,800	24,471,012	6,765,097
所有株式数 の割合(%)	-	30.47	2.46	6.10	34.58	0.05	26.34	100.00	-

(注)1 自己株式119,969,766株は「個人その他」に1,199,697単元及び「単元未満株式の状況」に66株含めて記載しています。

2 「その他の法人」及び「単元未満株式の状況」の中には、証券保管振替機構名義の株式が、それぞれ127単元及び89株含まれています。

(6)【大株主の状況】

2022年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己 株式を除く。)の 総数に対する所有 株式数の割合 (%)
日本スタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)(注)2	東京都港区浜松町二丁目11番3号	370,263	15.86
株式会社日本カストディ銀行(信託口) (注)3	東京都中央区晴海一丁目8番12号	179,699	7.69
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234 (常任代理人株式会社みずほ銀行)	1776 HERITAGE DRIVE, NORTH QUINCY, MA 02171, U.S.A. (東京都千代田区大手町一丁目5番5号)	60,175	2.57
日本生命保険相互会社	大阪市中央区今橋三丁目5番12号	48,339	2.07
MOXLEY & CO LLC (常任代理人株式会社みずほ銀行)	270 PARK AVE., NEW YORK, NY 10017, U.S.A. (東京都千代田区大手町一丁目5番5号)	42,863	1.83
住友生命保険相互会社	大阪市中央区城見一丁目4番35号	37,465	1.60
パナソニック従業員持株会	大阪府門真市大字門真1006番地	35,994	1.54
松下不動産株式会社	大阪市北区堂島二丁目4番27号	29,121	1.24
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人株式会社みずほ銀行)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都千代田区大手町一丁目5番5号)	28,511	1.22
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT (常任代理人香港上海銀行)	ONE LINCOLN STREET, BOSTON MA USA 02111 (東京都中央区日本橋三丁目11番1号)	25,798	1.10
計		858,232	36.77

(注)1 所有株式数は、千株未満を切り捨てて表示しています。

- 2 日本スタートラスト信託銀行株式会社(信託口)の所有株式数は、三菱UFJ信託銀行株式会社等が受託している信託業務に係る株式が再信託されたものなどです。
- 3 株式会社日本カストディ銀行(信託口)の所有株式数は、三井住友トラスト・ホールディングス株式会社等が受託している信託業務に係る株式が再信託されたものなどです。
- 4 ブラックロック・ジャパン株式会社及びその共同保有者8社から、2022年3月4日付で変更報告書が提出されていますが、当社としては議決権行使の基準日現在の実質所有株式数の確認ができないため、「大株主の状況」欄は株主名簿に基づいて記載しています。なお、当該変更報告書による2022年2月28日現在の株式保有状況は以下のとおりです。

氏名又は名称	保有株券等の数(千株)	株券等保有割合(%)
ブラックロック・ジャパン株式会社	32,796	1.34
ブラックロック・アドバイザーズ・エルエルシー	25,347	1.03
ブラックロック・インベストメント・マネジメン ト・エルエルシー	10,629	0.43
ブラックロック(ネザール)BV	6,388	0.26
ブラックロック・ファンド・マネジャーズ・リミ テッド	8,172	0.33
ブラックロック・アセット・マネジメン ト・アイルランド・リミテッド	16,179	0.66
ブラックロック・ファンド・アドバイザーズ	37,080	1.51
ブラックロック・インスティテュショナル・ト ラスト・カンパニー、エヌ.エイ.	32,303	1.32
ブラックロック・インベストメント・マネジメン ト(ユークー)リミテッド	4,242	0.17
計	173,142	7.06

- 5 三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社及びその共同保有者 1 社から、2020年12月22日付で大量保有報告書が提出されていますが、当社としては議決権行使の基準日現在の実質所有株式数の確認ができないため、「大株主の状況」欄は株主名簿に基づいて記載しています。なお、当該大量保有報告書による2020年12月15日現在の株式保有状況は以下のとおりです。

氏名又は名称	保有株券等の数(千株)	株券等保有割合(%)
三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社	77,957	3.18
日興アセットマネジメント株式会社	46,113	1.88
計	124,071	5.06

(7)【議決権の状況】

【発行済株式】

2022年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 119,969,700	-	権利内容に何ら限定のない当社における標準となる株式
	(相互保有株式) 普通株式 14,828,300	-	
完全議決権株式(その他)	普通株式 2,312,303,200	23,123,032	同上
単元未満株式	普通株式 6,765,097	-	一単元(100株)未満の株式
発行済株式総数	2,453,866,297	-	-
総株主の議決権	-	23,123,032	-

(注)1 「完全議決権株式(その他)」欄及び「単元未満株式」欄の普通株式には、証券保管振替機構名義の株式がそれぞれ12,700株(議決権127個)及び89株含まれています。

2 「単元未満株式」欄の普通株式には自己保有株式及び相互保有株式が次のとおり含まれています。

自己保有株式 パナソニック株式会社(66株)

相互保有株式 株式会社パナソニック共済会(7株)、旭鍍金工業株式会社(71株)、

エーシーテクノサンヨー株式会社(75株)

【自己株式等】

2022年3月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義所有株式数(株)	他人名義所有株式数(株)	所有株式数の合計(株)	発行済株式総数に対する所有株式数の割合(%)
(自己保有株式) パナソニック株式会社	大阪府門真市大字 門真1006番地	119,969,700	-	119,969,700	4.88
(相互保有株式) 株式会社パナソニック共済会	大阪府門真市大字 門真1006番地	14,798,800	-	14,798,800	0.60
旭鍍金工業株式会社	大阪市旭区新森四 丁目5番16号	23,400	-	23,400	0.00
エーシーテクノサンヨー株式会社	さいたま市北区日 進町三丁目597番 地1	5,100	-	5,100	0.00
山陰パナソニック株式会社	島根県出雲市渡橋 町416番地	1,000	-	1,000	0.00
相互保有株式 計		14,828,300	-	14,828,300	0.60
計		134,798,000	-	134,798,000	5.49

2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号及び会社法第155条第13号に該当する普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

会社法第155条第7号による普通株式の取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	34,810	45,337,364
当期間における取得自己株式	3,998	4,589,408

(注)「当期間における取得自己株式」には、2022年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りにより取得した株式は含みません。

会社法第155条第13号による普通株式の取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	1,000	-
当期間における取得自己株式	19,600	21,785,400

(注)1 「当期間における取得自己株式」には、2022年6月1日からこの有価証券報告書提出日までに取得した株式は含みません。

2 「当事業年度における取得自己株式」の内訳は、当社の取締役、執行役員等に譲渡制限付株式報酬として割り当てた普通株式の一部を無償取得したものです。また、「当期間における取得自己株式」の内訳は、反対株主からの買取請求により取得したものです。

(4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他(注)2	305,176	532,913,378	1,909	3,333,278
保有自己株式数	119,969,766	-	119,991,455	-

(注)1 当期間における「株式数」及び「処分価額の総額」には、2022年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取り及び売渡し等により増減した株式は含みません。

2 当事業年度の内訳は、単元未満株式の売渡請求による売渡し(株式数1,476株、処分価額の総額2,577,477円)及び新株予約権の権利行使(株式数303,700株、処分価額の総額530,335,901円)です。当期間の内訳は、単元未満株式の売渡請求による売渡し(株式数109株、処分価額の総額190,335円)及び新株予約権の権利行使(株式数1,800株、処分価額の総額3,142,943円)です。

3【配当政策】

当社は、創業以来一貫して、株主の皆様に対する利益還元を最も重要な政策のひとつと考えて経営にあたってまいりました。この基本的な考えのもと、配当については、株主の皆様からの投下資本に対するリターンとの見地から連結業績に応じた利益配分を基本とし、連結配当性向30%を目安に、安定的かつ継続的な配当に努めてまいります。

当社は、中間配当と期末配当の年2回の配当を行うこととしており、これらの配当は、定款に基づき、取締役会で決議しています。

当事業年度は、連結業績に応じた利益配分を基本とする当社の配当方針、及び財務体質の状況等を総合的に勘案し、1株当たり中間配当15円と期末配当15円を実施しました。その結果、年間配当は1株当たり30円の実施となりました。

内部留保資金については、経営体質の一層の充実、ならびに将来の事業展開に役立てることとします。

なお、第115期の剰余金の配当は以下のとおりです。

決議年月日	配当金の総額（百万円）	1株当たり配当額（円）
2021年10月28日 取締役会決議	35,006	15.0
2022年5月11日 取締役会決議	35,008	15.0

4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

以下の項目の一部については、連結会社の状況を記載しています。なお、当記載内容は特段の記述がない限り、本有価証券報告書提出日（2022年6月24日）現在のものです。

（1）【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、創業以来、「事業活動を通じて、世界中の人々の暮らしの向上と、社会の発展に貢献する」という経営基本方針に基づき、事業活動を行っています。また、「企業は社会の公器」という基本理念に基づき、株主や顧客をはじめとするさまざまなステークホルダーとの対話を通じて説明責任を果たし、透明性の高い事業活動を心掛け、公正かつ正直な行動を迅速に行っていくことで、企業価値を高めていくことが重要であると考えています。当社は、コーポレート・ガバナンスをそのための重要な基盤と認識し、グループ全体に関わる重要な業務執行を決定し、取締役の職務の執行を監督する取締役会と、取締役会から独立し、取締役の職務の執行を監査する監査役・監査役会からなる監査役制度を基礎として、実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制の構築・強化に努めています。

また、コーポレート・ガバナンスの充実を図るため、当社は以下の取り組みを行っています。

- ・株主の権利を尊重し、平等性を確保する。
- ・従業員、顧客、取引先、地域社会などのステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果が企業の持続的な成長につながることを認識し、ステークホルダーとの適切な協働に努める。
- ・会社情報を適切に開示し、企業経営の透明性を確保する。
- ・取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、企業戦略等の大きな方向性を示し、適切なリスクテイクを支える環境整備を行い、独立した客観的な立場から経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行う。
- ・持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、株主と建設的な対話を行う。

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

(a)企業統治の体制の概要

当社は、2022年4月、事業会社制（持株会社制）へ移行しました。事業会社は「パナソニック株式会社」（複数の事業分野から構成され、「中国・北東アジア社」「くらしアプライアンス社」「空質空調社」「コールドチェーンソリューションズ社」「エレクトリックワークス社」の5つの社内分社を束ねる）「パナソニックオートモーティブシステムズ株式会社」「パナソニックコネクト株式会社」「パナソニックインダストリー株式会社」「パナソニックエナジー株式会社」「パナソニックハウジングソリューションズ株式会社」「パナソニックエンターテインメント&コミュニケーション株式会社」であり、それぞれの担当領域において事業の進化・変化を促進し、開発・製造・販売及び利益・資金に対する自主責任経営を行い、成長戦略の実現を牽引しています。

また、当社は、グループ全体の経営戦略及び技術戦略機能、具体的には、グループ中長期戦略の立案・推進によりグループ全体の企業価値向上、革新技術や生産技術によるイノベーションでの事業貢献、全社の技術開発・モノづくり支援などの機能を担っています。加えて、当社は、グループ全体のオペレーション効率化・高度化プラットフォームの役割を担う「パナソニックオペレーショナルエクセレンス株式会社」を設置し、全社共通の制度・基盤・仕組み等の構築、上場・法人維持のための内部監査・内部統制・コンプライアンス機能やステークホルダーへの対応などの全社経営管理機能を連携して推進しています。

<取締役会・執行役員体制>

取締役会は、事業会社の自主責任経営を徹底するとともに、グループ全体に関わる事項の意思決定機関として、スピーディーで戦略的な意思決定と健全で適切なモニタリングの両立を行うべく、グループ全社視点での経営戦略の決定と事業会社の監督に集中することとしています。この役割を実現するため、当社の取締役会は、社外取締役5名を含む取締役12名（社外取締役比率3分の1以上）で構成し（うち2名は女性）、取締役会の全体としての知識・経験・能力の多様性を確保しており、議長は業務を執行しない取締役会長が担当しています。

2021年度において、取締役会は13回開催され、会社法が定める取締役会の決議事項、及び取締役会付議基準に定める事項を審議し、決議しました。また、社外取締役は、それぞれの豊富な経験と高い見識を基に、議案の審議に必要な発言を積極的に行いました。なお、取締役の責任の明確化を図るとともに取締役会の機動的な体制構築を目的とし、取締役の任期を1年としています。

加えて、当社は大幅な権限委譲により事業会社の自主責任経営を徹底するとともに、グループとしての企業価値を最大化するため、全社最適視点で当社グループの経営を担う執行責任者制度として「執行役員制度」を採用しています。取締役兼任を含む執行役員は13名であり、「社長執行役員」、特定領域における社長代行者と位置付ける「副社長執行役員」、特定機能の業務執行責任者である「執行役員」で構成しています。

< 監査役・監査役会 >

当社は、会社法に基づき、監査役及び監査役によって構成される監査役会を設置しています。監査役・監査役会は、ガバナンスのあり方とその運営状況を監視し、取締役の職務の執行を含む日常の経営活動の監査を行っています。当社の監査役は5名であり、うち3名は社外監査役です（監査役5名のうち1名が女性）。また、財務・会計に関する相当程度の知見を有する監査役を選任しています。

< 任意の「指名・報酬諮問委員会」 >

当社は、任意の「指名・報酬諮問委員会」を設置しており、取締役会からの諮問を受けて、取締役・執行役員及び監査役の候補者指名に関する社内検討の結果並びに取締役・執行役員の報酬制度及び個人別の報酬の額及び内容の妥当性に関する審議を行っています。また、委員会はグループCEO後継者候補のモニタリングを行うとともに、委員はグループCEOの交代時期を提案することができます。本有価証券報告書提出日現在、本委員会の委員は、社外取締役澤田道隆（委員長）、社外取締役富山和彦、社外取締役筒井義信、取締役会長津賀一宏、代表取締役社長執行役員楠見雄規の5名です。社外取締役が委員長を担うとともに、委員の過半数を社外取締役に構成することで、客観性・透明性を強化しています。

< 取締役会の実効性の分析・評価 >

当社は、毎事業年度末に、取締役会出席メンバーを対象とした取締役会実効性評価を実施しています。実効性評価の結果については取締役会で報告議案として共有し、取締役会出席メンバーから提起された課題及び改善策等について議論を行っています。その議論の結果を踏まえ、今後の取締役会の体制、運営改善等の施策を検討・実施することで、継続的にPDCAサイクルを積み重ね、取締役会の実効性向上及びガバナンスの強化に繋がっています。

2021年度においては、2020年度の実効性評価及び2022年度からの事業会社制への移行を踏まえ、以下の取り組みを重点的に行いました。

- ・グループの中長期戦略やグループガバナンス等、取締役会が重点的に議論すべきテーマに、より多くの審議時間を充てる
 - ・取締役会出席メンバーへの情報提供を目的とするManagement Informationサイトにおいて、取締役会の議案書のほか、PHD戦略会議の議事録や事業会社の取締役会議事録等も掲載し、社外取締役・社外監査役が執行側での議論・検討状況を随時把握できる仕組みを構築する
 - ・重要な議案については取締役会外の場で事前説明会を実施する
- 上記施策を講じた上で、以下の通り、2022年2月に2021年度の実効性評価を実施しました。

実施方法： アンケート形式（選択式＋記述式）

アンケート項目：

- ・議案に関する情報提供の十分性
 - 取締役会の情報共有（Management Informationサイト）に対する意見・改善すべき点等
- ・取締役会が重点的に議論すべき事項
 - 中期経営計画やグループガバナンス等のアジェンダ設定の適切性、社外取締役に期待される役割、各議案の時間配分の適切性等
- ・取締役会のガバナンス強化
 - 取締役としての役割を果たすために必要なスキル、社外取締役と経営陣（とりわけ事業会社の経営陣）との間のコミュニケーションの十分性等
- ・その他、取締役トレーニング、事業場訪問等

アンケート結果：

2021年度の実効性評価の結果及び当社が取り組んできた運営改善の施策については、概ね肯定的な評価を得られました。他方で、以下の課題提起と提案がなされました。

- ・取締役会での議論をより深化させるため、重要議案については取締役会で議論すべき論点・課題・課題解決の方向性を明示すること
- ・議案書の事前共有を条件に、議案の内容によっては説明を簡略化し議論により時間を費やすこと

- ・オンラインツール等を活用して取締役会メンバーからの議案に関する事前質問及びそれに対する回答を共有する仕組みを構築すること
- ・社外取締役と事業会社社長との間のコミュニケーション機会を増やすこと

2022年度においては、上記課題解決に向け、取締役会の議論の充実・深化に向けた具体的な施策を実行し、引き続き取締役会の実効性向上及びガバナンスの強化に努めてまいります。

<グループ経営会議・PHD戦略会議>

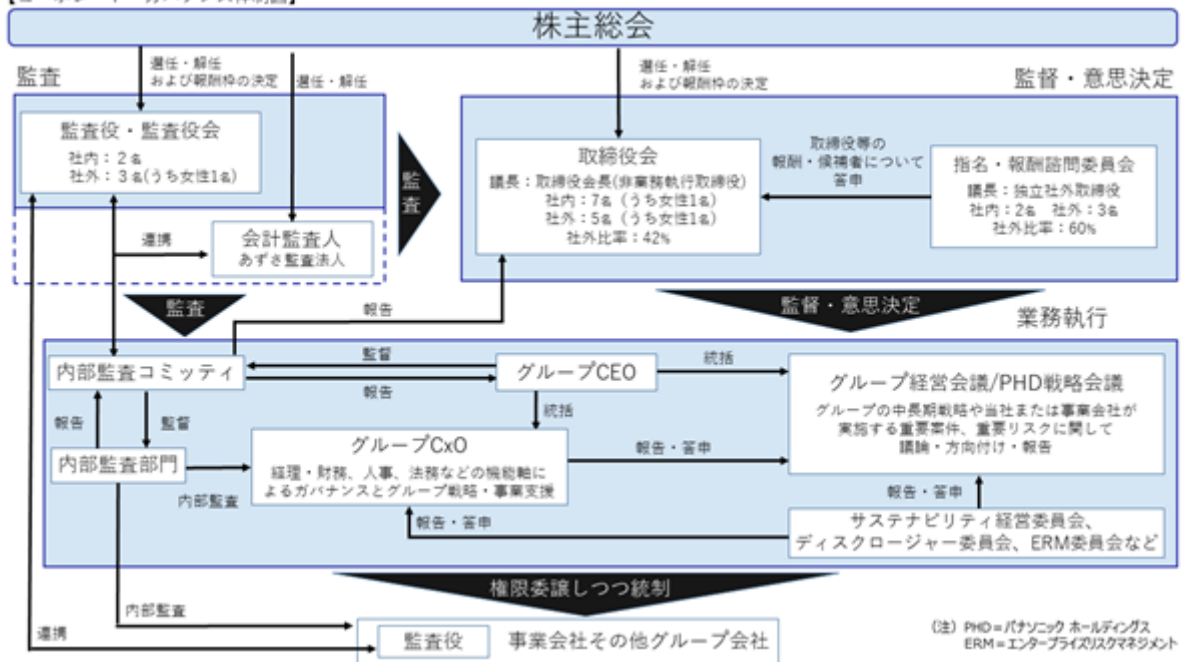
グループの中長期的戦略や重要な全社横断プロジェクト・委員会、当社または事業会社が実施する全社的な重要案件について議論や方向付け・報告を行う場として、グループ経営会議及びPHD戦略会議を開催しています。

- ・グループ経営会議：原則として月1回の頻度で開催しています。グループ・チーフ・エグゼクティブ・オフィサー（グループCEO）が議長となり、事業会社社長、機能責任者を含む20名程度の経営幹部から構成されます。
- ・PHD戦略会議：原則として月2回以上の頻度で開催しています。グループCEOが議長となり、人事、経理、法務などの機能責任者を含む10名程度の経営幹部から構成されます。

(b)当該体制を採用する理由

当社は、取締役会と、監査役・監査役会からなる監査役制度を基礎としつつ、指名・報酬諮問委員会や取締役会実効性評価の仕組みなどを活用し、コーポレート・ガバナンス体制を構築・強化していくことが適当と判断しています。

【コーポレート・ガバナンス体制図】



内部統制システムに関する基本的な考え方及びその運用状況

当社は、事業会社制への移行に伴い、持株会社である当社と事業会社の役割を明確化するために、2021年8月27日に開催された当社取締役会において、グループ内部統制システムの基本方針を制定しています。

<内部統制システムの整備に関する基本方針>

(a)当社グループにおける業務の適正を確保するための体制

当社は、経営理念に基づき、当社グループすべてに適用する基本的な方針及び規程を定め、事業会社（事業会社が主管する子会社を含む。以下、同じ）に対する適切な権限移譲により、その自主責任経営を徹底する。これらの方針及び規程を基礎として、事業会社が自らの規程その他の体制を整備することにより、当社グループにおける業務の適正を確保する。

(b)当社グループの取締役・使用人の職務執行の適法性を確保するための体制

当社及び事業会社は、当社グループ全体のコンプライアンス意識の徹底を図るとともに、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することにより、当社グループの取締役と使用人の職務執行の適法性を確保する。

(c)取締役の職務執行に関する情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務執行に関する情報は、法令及び社内規程に従い、適切に保存と管理を行う。

(d)取締役の職務執行の効率性を確保するための体制

当社は、グループ全社視点での経営戦略を策定し、事業会社の自主責任経営を徹底することにより、取締役の職務執行の効率性を確保する。

(e)損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社は、当社グループ全体のリスクマネジメントに関する規程を制定する。当社及び事業会社は事業経営に影響を与えるリスクを特定、評価するとともに、重要リスクの選定を行う。選定された重要リスクはその対策を講じ、進捗をモニタリングすることにより、継続的改善を図る。

(f)監査役の職務を補助すべき使用人に関する事項及び当該使用人の取締役からの独立性に関する事項

監査役監査の実効性を高め、かつ監査職務を円滑に遂行するため、取締役から独立した組織を設ける。

(g)監査役の職務を補助すべき使用人に関する監査役の指示の実効性の確保に関する事項

監査役スタッフは社内規程に従うが、監査役スタッフへの指揮命令権は各監査役に属するものとし、人事事項については監査役と事前協議を行うものとする。

(h)当社及び子会社の取締役及び使用人等が当社監査役に報告をするための体制

当社グループの取締役及び使用人等が各社の監査役に対して適切に報告する機会と体制を確保するとともに、事業会社の監査役が当社監査役に対して適切に報告する機会と体制を確保する。

(i)監査役への報告をした者が報告を理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

当社グループの使用人等が監査役に報告する機会と体制の確保にあたり、報告を行った使用人等が報告を理由として不利な取扱いを受けないようにする。

(j)監査役の職務執行について生ずる費用または債務の処理に関する方針

監査の実効性を確保するため、監査役の職務執行について生ずる費用の予算を毎年計上し、計上外で拠出する費用についても、法令に則って会社が前払いまたは償還する。

(k)その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役が毎年策定する「監査計画」に従い、事業会社の監査役、会計監査人、内部監査部門との相互連携等を含む実効性ある監査を実施できる体制を整える。

<当社における基本方針の運用状況>

(a)取締役の職務執行の適法性を確保するための体制

- ・「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」や「取締役規則」「執行役員規則」等の社内規程を制定し、取締役が法令及び定款に則って行動するように徹底しています。また、取締役就任時には、その役割・責務を果たすうえで必要な知識を習得する機会を提供し、就任期間中も、適宜社外の有識者による経営やコンプライアンスに関する講演等、取締役が必要な知識を習得する機会を提供しています。
- ・取締役会における社外取締役の構成比を3分の1以上とし、かつ、取締役会等を通じて社外取締役から発言が積極的に行われる機会を設けることで、監督機能を強化しています。また、社外取締役を委員の過半数とし、かつ委員長とする指名・報酬諮問委員会を設置し、取締役の指名・報酬の決定に関するプロセスの客観性と透明性を確保しています。
- ・取締役会の実効性を一層高めていくため、毎年1回、取締役会出席メンバーを対象としたアンケートを実施し、その結果・評価を取締役会で報告し、出された意見に対して順次、対応・改善を実施しています。
- ・監査役及び監査役会による監査等が実施されるとともに、当社監査役室所属の監査役・監査役員計17名を事業会社及び事業会社の社内分社に派遣し、事業会社を含む当社グループ会社の監査役と連携して職務を遂行しています。
- ・反社会的勢力に対しては、一切の関係を遮断することを「反社会的勢力との関係遮断活動規程」に定め、その内容の順守に係る誓約書を取得しています。更に「取締役規則」「執行役員規則」において反社会的勢力との関係遮断を再確認しています。

(b)取締役の職務執行に関する情報の保存及び管理に関する体制

- ・取締役会議事録は、取締役会開催ごとに作成され、取締役会事務局により永久保存されています。また、社長決裁についても、担当部署により永久保存されています。

(c) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ・リスクを的確に把握し、対策を実施することを経営における重要課題と位置づけ、「パナソニックグループリスクマネジメント規程」に基づき「PHDエンタープライズリスクマネジメント委員会」を中心としたリスクマネジメント活動を実施しています。年1回、事業活動に影響を与える可能性のあるリスクを網羅的に洗い出し、共通の評価軸で評価を行い、対策すべきリスクの優先順位を決定するというサイクルでリスクアセスメントを実施しています。これに基づき重要と判断したリスクは、当該リスクを担当する部門が中心となって、対策を立案、実行し、対策状況をモニタリングし、継続的に改善する活動を実施しています。また、委員会では、経営・事業戦略の立案・意思決定に際して事業目的の達成上の機会または脅威となりうる不確実な事象を「戦略リスク」として捉え、リスクの度合いに応じて適切なリスクテイクを推進し、把握したリスクの大きさに応じて、講じている対応策を適時に見直すリスクマネジメント活動にも取り組んでいます。

(d) 取締役の職務執行の効率性を確保するための体制

- ・「重要事項決裁規程」の運用、取締役と執行役員の位置付けの明確化、各事業会社への権限委譲の徹底、「グループ経営会議」「PHD戦略会議」の開催、経営上重要な情報の正確かつ迅速な収集・伝達のためのITシステムの整備等により、意思決定の迅速化を図っています。
- ・事業戦略等を基に策定した経営目標について、月次決算にて状況を確認・検証のうえ、その対策を立案・実行しています。

(e) 使用人の職務執行の適法性を確保するための体制

- ・「グループコンプライアンス基本規程」において、パナソニックグループにおけるコンプライアンスに関する基本的事項や役割及び責任を明確にしています。
- ・「パナソニックグループコンプライアンス行動基準」等の社内規程の制定や当社及びグループ会社を対象としたコンプライアンスの取り組み、階層別研修・eラーニングをはじめとする各種の啓発活動を行っています。
- ・「業務監査」「内部統制監査」「コンプライアンス監査」等の実施、グローバルな言語対応が可能なホットラインの運用等を通じて不正行為の早期発見に努めています。また、「パナソニックグループコンプライアンス行動基準」及び「通報者等への報復行為禁止に関する規程」では、ホットライン等において法令違反またはそのおそれがあることを報告した者が、報告したことを理由として不利益な取扱いを受けないことを定めています。
- ・コンプライアンスの推進及び監査・事業法務・リスクマネジメント・ガバナンス運営の機能を有する組織を設置し、コンプライアンスを重視した公正な事業慣行の推進強化と環境変化への対応を図っています。
- ・反社会的勢力に対しては、一切の関係を遮断することを「反社会的勢力との関係遮断活動規程」に定め、その内容の順守に係る誓約書を取得しています。更に就業規則において反社会的勢力との関係遮断を再確認しています。また、「企業行動委員会」や不当要求防止責任者の設置により、組織的に反社会的勢力に対応する体制を構築しています。

(f) 企業集団における業務の適正を確保するための体制

- ・「パナソニックグループコンプライアンス行動基準」「グループコンプライアンス基本規程」及び「重要事項決裁規程」の運用、グループ横断的な規程の制定、グループ会社への取締役及び監査役の派遣・株主権の行使、グループ会社が順守すべきガバナンス規程の策定、内部監査部門による定期的な「業務監査」「内部統制監査」「コンプライアンス監査」の実施、経営方針発表による目標の共有化及び通達等により、当社の内部統制システムの基本方針をグループ会社に徹底するとともに、グループ会社との間で適切な情報伝達等を行っています。
- ・上記各体制のもとで当社グループの業務の適正を確保することにより、金融商品取引法に基づく財務報告に係る内部統制についても適切な対応を行っています。

(g) 監査役の職務を補助すべき使用人に関する事項及び当該使用人の取締役からの独立性に関する事項

- ・専任の監査役スタッフが所属する監査役室を監査役会の直轄下に設置し、執行部門の組織から分離させています。監査役スタッフには監査役の要求する適切な能力、知見を有する人材を配置しています。

(h) 監査役の職務を補助すべき使用人に対する監査役の指示の実効性の確保に関する事項

- ・各監査役が、監査役スタッフへの指揮命令を行い、監査役スタッフは、それに従って監査役の職務の補助を行っています。
- ・監査役スタッフの異動、処遇等の人事事項は、監査役と事前協議のうえ実施しています。

- (i) 当社及び子会社の取締役及び使用人等が当社監査役に報告をするための体制
- ・ 当社及びグループ会社の取締役及び使用人等が、各社の監査役主催の定例報告会等において業務の運営や課題等について報告するとともに、監査役に対して重要会議へ出席することを要請して適宜報告しています。また、グループ会社の監査役は、各グループ会社における報告内容に関し、当社監査役に対して適宜報告しています。なお、事業会社における業務の運営や課題等については、事業会社監査役が、事業会社において聴取し、当社の監査役に対して適宜報告しています。
 - ・ 「監査役通報システム」によって、グループにおける取締役・執行役員による不正や職務遂行の違法性についての懸念事項について、当社及びグループ会社の使用人等が直接、当社の監査役会に通報する体制を構築しています。
- (j) 監査役への報告をした者が報告を理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
- ・ 「監査役通報システム」においても、匿名での通報を認めるとともに、通報者が通報を理由として不利益な取扱いを受けないことを、「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」及び「通報者等への報復行為禁止に関する規程」によって確保しています。
- (k) 監査役職務執行について生ずる費用または債務の処理に関する方針
- ・ 「監査役監査基準」に従い、監査の実効性を確保するために、監査役職務の執行上必要と見込まれる費用についてあらかじめ予算を計上しています。
 - ・ 緊急または臨時に拠出した費用についても、法令に則って会社が前払いまたは償還しています。
 - ・ 監査役は監査費用の支出にあたってその効率性及び適正性に留意しています。
- (l) その他監査役職務の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- ・ 事業会社の監査役・監査役員と、毎月の報告・連絡会を実施しています。
 - ・ 当社監査役と事業会社を含むグループ会社の監査役との連携を図るために、当社常任監査役が議長を務める「パナソニックグループ監査役全体会議」を設置し運用しています。
 - ・ 代表取締役と監査役は定期的に及び必要に応じて、意見交換を行っています。また、各部門は監査役による国内外の事業場往査に協力し、内部監査部門も監査役に適宜報告するなど、監査役と連携することにより、監査役監査の実効性向上に協力しています。
 - ・ 会計監査人による監査計画策定、四半期レビュー、期末監査の際に、監査役と会計監査人は定期的に会合を持ち、説明・報告等を受けるとともに、必要に応じて意見交換を行っています。

会社情報の開示に関する内部統制

当社は、「企業は社会の公器」という基本理念のもと、透明性の高い事業活動を心がけ、ステークホルダーに対する説明責任を果たすことに努めています。当社の情報開示に対する基本的な考え方は、「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」で定めるとともに、これと実務上の基準・方法・社内体制等を合わせて「ディスクロージャーポリシー」として当社の公式企業サイトにおいて公表しており、当社の公正かつ正確な財務情報や、経営方針、事業活動、ESG活動などの企業情報を、適時適切にわかりやすく提供することを、基本方針としています。

この基本方針に則り、当社グループの経営に関する重要な事項は、取締役会規則に基づき取締役会で決議または報告がなされます。これらの重要な事項やその他国内外の関係諸法令等により開示が義務づけられている事項は、社内の情報の各所轄部門から、グループ・チーフ・ファイナンシャル・オフィサー（グループCFO）の監督のもと、情報取扱部門に対して、適時、正確に報告が行われ、重要な情報が収集される仕組みとなっています。なお、金融商品取引所規則等により開示が義務づけられている事項についても、グループCFOが監督しています。

また、国内外の関係諸法令及び金融商品取引所規則等により開示が義務づけられている事項が、事業会社を含む子会社にて発生する際には、内容に応じて、速やかに「財務・IR部 IR課」またはパナソニック オペレーションズ株式会社（旧パナソニックシステムエレクトロニクス株式会社）の「経理・財務センター」に報告することとなり、これらの事項が入手できる体制を整備しています。

収集・入手した情報については、国内外の関係諸法令及び金融商品取引所規則等に従って、開示の必要性の判断を行い、会社の業務執行を実質的に決定する機関による決議・決定が行われた時点、またはその発生を認識した時点での開示に努めています。

加えて、開示の内容、表現等についても当社内関連部署、ならびに外部弁護士等に確認し、正確、公正、かつ十分な内容となるよう努めています。

また、当社は、国内外の関係諸法令及び金融商品取引所規則等を遵守するとともに、当社グループの企業情報等の公正、正確かつ適時適切な情報開示を実施するためディスクロージャー統制手続きを整備しています。有価証券報告書、四半期報告書等の作成や確認作業にあたっては、内部統制・ディスクロージャー統制の確立、維持、有効性の保証に対して責任のあるグループCEO及びグループCFOの監督のもと、その記述内容の妥当性及びその開示に関する手続きの適正性を、当社の主な情報取扱部門の責任者で組織された「ディスクロージャー委員会」にて確認、承認しています。同委員会の委員長は、グループCEO及びグループCFOにより任命され、同委員会の構成員である「ディスクロージャー委員」は、委員長より任命されます。

財務報告に関する内部統制

当社は、子会社を含めたグループ全体の財務報告の信頼性を担保すべく、パナソニック オペレーショナルエクセレンス株式会社の「内部統制推進室」の統括のもと、統制環境から業務の統制活動までの管理実態を文書化しています。具体的には、事業会社でチェックシートによる自己点検を行ったうえで、事業会社に配置した監査責任者が監査を行い、これらの監査を踏まえて、「内部統制推進室」がグループ全体の内部統制の監査を統括することにより、内部統制の有効性を確認する体制としています。なお、2021年度においては、グループ全体で延べ約400名が内部統制監査に従事しました。

業務執行を行わない取締役及び監査役との間で締結している会社法第427条第1項に規定する契約の概要

当社は、業務執行を行わない取締役全員及び監査役全員との間で、会社法第423条第1項の賠償責任について、その職務を行うにつき善意でありかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする旨の契約を締結しています。

取締役及び監査役との間で締結している会社法第430条の2第1項に規定する契約の概要

当社は、取締役全員及び監査役全員との間で、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用及び同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしています。本契約においては、会社役員の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、補償することが不適切な一定の場合を補償の例外とした上で、会社役員から補償請求があった場合には、それらの例外に該当しないか取締役会が判断した上で補償を実行することとしています。また、補償実行後に補償が不適切であったことが判明した場合には、当社が当該会社役員に対し補償金の全部または一部の返還を要求することができるものとしています。

役員等賠償責任保険契約の概要

当社は、当社及び当社子会社（ ）の取締役・監査役・執行役員全員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、保険料については当社及び当社子会社が全額負担しています。当該保険契約は、被保険者が業務に関して行った行為に起因して損害賠償請求がなされた場合、被保険者が負担する損害賠償金や訴訟費用等を当該保険契約によって填補するものです。ただし、被保険者が法令違反を認識しながら行った行為などに起因する損害等は対象外とすることにより、職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じています。

パナソニック㈱、パナソニック オートモーティブシステムズ㈱、パナソニック エンターテインメント&コミュニケーション㈱、パナソニック ハウジングソリューションズ㈱、パナソニック コネクト㈱、パナソニック インダストリー㈱、パナソニック エナジー㈱、パナソニック オペレーショナルエクセレンス㈱、パナソニック インフォメーションシステムズ㈱

取締役会にて決議できる株主総会決議事項

当社は、剰余金の配当その他会社法第459条第1項各号に定める事項について、法令に別段の定めがある場合を除き、取締役会の決議によって定めることができる旨を定款に定めています。これは、当社の株主還元方針である連結業績に応じた積極的な配当及び自己株式の取得と消却を、より機動的に行うため、取締役会決議に基づき剰余金の配当等を実施できるようにしようとするものです。

当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議によって、同法第423条第1項に定める取締役（取締役であった者を含む。）及び監査役（監査役であった者を含む。）の責任を法令の限度において免除することができる旨を定款に定めています。これは、取締役及び監査役が職務を遂行するにあたり、その役割を十分に発揮することができるようにしようとするものです。

取締役選任の決議要件

当社は、取締役選任の決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨を定款に定めています。

株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨を定款に定めています。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の特別決議事項の決議をより確実に行うことを目的とするものであります。

株式会社の支配に関する基本方針

(a)当社の企業価値向上に向けた取り組み

当社は創業以来、「事業活動を通じて、世界中の人々のくらしの向上と社会の発展に貢献する」ことを経営基本方針の中心に据えて事業を進めてまいりました。今後も、物も心も豊かな「理想の社会」の実現に向け、社会課題に正面から向き合って、現在と未来に対する不安の払拭に挑戦し、新しい価値を創造することを目指してまいります。地球環境問題をはじめ、さまざまな社会課題に正面から向き合い、社会の発展や課題解決に大きな貢献を果たすとともに事業競争力を強化し、株主の皆様や投資家、お客様、取引先、従業員をはじめとするすべての関係者の皆様にご満足いただけるような価値提供を通じて、持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

(b)大規模買付行為に対する取り組み

当社は、当社株式の大規模な買付行為がなされた場合にこれを受け入れるかどうかは、最終的には、株主の皆様の判断に委ねられるべきものと考えています。ただし、大規模買付行為のなかには、株主の皆様が適切な判断を行うために必要な情報が十分に提供されない場合や、その目的などからみて、企業価値・株主共同の利益を著しく侵害するおそれがある場合もあり得ます。

当社は、当社株式の大規模買付行為を行おうとする者に対しては、株主の皆様が適切な判断を行うために必要かつ十分な情報の提供を求め、あわせて取締役会の意見等を表明・開示し、株主の皆様の検討のための時間の確保に努めるなど、金融商品取引法、会社法、及びその他関係法令の許容する範囲内において、適切な措置を講じてまいります。また、取締役会の意見等の表明・開示にあたっては、その内容の客観性を確保するため、社外取締役、社外監査役で構成される独立委員会を設置し、取締役会として意見を諮問するとともに、本委員会の答申を最大限尊重してまいります。

(2) 【 役員の状況】

役員一覧

男性14名 女性3名 (役員のうち女性の比率17.6%)

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役会長	津賀 一宏	1956年11月14日生	1979年4月 当社へ入社 2001年6月 マルチメディア開発センター所長 2004年6月 役員に就任 デジタルネットワーク・ソフトウェア技術担当 2008年4月 常務役員に就任 パナソニック オートモーティブシステムズ社 社長 2011年4月 専務役員に就任 AVCネットワークス社 社長 2011年6月 専務取締役就任 2012年6月 取締役社長に就任 2017年6月 代表取締役社長 社長執行役員 チーフ・エグゼクティブ・オフィサー (CEO) 2021年6月 取締役会長に就任 (現)	(注) 5	3,906
代表取締役 社長執行役員 グループCEO グループCSO	楠見 雄規	1965年1月22日生	1989年4月 当社へ入社 2012年10月 AVCネットワークス社 AVネットワーク 事業グループ テレビビジネスユニット長 2014年4月 役員に就任 アプライアンス社 上席副社長 ホームエン ターテインメント・ビューティー・リピン グ事業担当 (兼) ホームエンターテインメ ント事業部長 2015年11月 アプライアンス社 副社長 ホームアプライ アンス事業担当 2017年4月 アプライアンス社 副社長 テレビ・イメー ジング事業担当、メジャーアプライアンス 事業担当 2018年1月 オートモーティブ&インダストリアルシス テムズ社 副社長 三洋電機(株) 二次電池事業 部長 2018年4月 オートモーティブ&インダストリアルシス テムズ社 副社長 三洋電機(株) オートモー ティブエナジー事業部長 2019年4月 常務執行役員に就任 オートモーティブセグメント担当、オート モーティブ社 社長 2021年4月 チーフ・エグゼクティブ・オフィサー (CEO) に就任 2021年6月 代表取締役 社長執行役員に就任 (現) 2021年10月 グループ・チーフ・エグゼクティブ・オ フィサー (グループCEO)、グループ・ チーフ・ストラテジー・オフィサー (グ ループCSO) (現)	(注) 5	1,004

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
代表取締役 副社長執行役員 グループ中国・北東 アジア総代表	本間 哲朗	1961年10月28日生	1985年4月 当社へ入社 2012年6月 経営企画グループマネージャー 2013年10月 役員に就任 2015年4月 常務役員に就任 アプライアンス社 社長 2015年6月 常務取締役に就任 2016年4月 専務取締役に就任 2017年6月 専務執行役員に就任 2019年4月 中国・北東アジア社 社長 2019年6月 代表取締役に就任(現) 2020年4月 パナソニック チャイナ(有) 会長(現) 2021年4月 副社長執行役員に就任(現) 2021年10月 オペレーショナルエクセレンス社 パナソ ニック オペレーショナルエクセレンス中 国・北東アジア社 社長 2022年4月 グループ中国・北東アジア総代表(現) パナソニック オペレーショナルエクセレン ス(株) パナソニック オペレーショナルエク セレンス中国・北東アジア社 社長(現)	(注)5	354
代表取締役 副社長執行役員 グループCRO パナソニック オペ レーショナルエクセ レンス(株) 代表取締役 社長執行役員	佐藤 基嗣	1956年10月17日生	1979年4月 松下電工(株)へ入社 2008年4月 同社執行役員に就任 2011年4月 パナソニック電工(株) 上席執行役員に就任 2013年10月 当社役員に就任 企画担当 2014年6月 取締役に就任 2015年4月 常務取締役に就任 2016年4月 専務取締役に就任 人事担当 2017年3月 パナソニック ホールディング オランダ(有) 会長 2017年6月 当社代表取締役(現) 専務執行役員 チーフ・ストラテジー・オフィサー (CSO) チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー (CHRO) 2019年4月 副社長執行役員に就任(現) 2019年8月 US社 社長 2021年10月 グループ・チーフ・リスクマネジメント・ オフィサー(グループCRO)(現) オペレーショナルエクセレンス社 社長 2022年4月 パナソニック オペレーショナルエクセレン ス(株) 代表取締役 社長執行役員(現)	(注)5	1,146

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
代表取締役 副社長執行役員 グループCFO	梅田 博和	1962年1月13日生	1984年4月 当社へ入社 2012年10月 コーポレート戦略本部 経理事業管理グループマネージャー 2017年4月 役員に就任 経理・財務担当 2017年6月 取締役就任 執行役員 チーフ・ファイナンシャル・オフィサー (CFO) 2018年4月 常務執行役員に就任 パナソニック出資管理(株)(現 パナソニック出資管理(同)) 社長(現) 2019年9月 パナソニック ホールディング オランダ(有) 会長(現) 2021年4月 専務執行役員に就任 2021年10月 グループ・チーフ・ファイナンシャル・オフィサー(グループCFO)(現) 2022年4月 副社長執行役員に就任(現) 2022年6月 代表取締役に就任(現)	(注)5	535
取締役	松井 しのぶ	1977年1月27日生	1999年10月 太田昭和監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)へ入所 2001年10月 プライスウォーターハウスクーパース税務事務所(現PwC税理士法人)へ入所 2014年3月 ㈱ユーザベース 監査役に就任 2015年8月 ㈱ユーザベースに入社(同社監査役は退任) 2018年1月 同社執行役員(コーポレート統括)に就任 2019年1月 同社執行役員(Chief Operating Officer) 2020年1月 同社執行役員(Chief People and Administrative Officer) 2021年3月 同社取締役に就任、Chief People and Administrative Officer(現) 2021年6月 当社取締役に就任(現) 2022年1月 ㈱ユーザベース 取締役(兼)グループ執行役員に就任(現)	(注)5	-
取締役	野路 國夫	1946年11月17日生	2007年6月 ㈱小松製作所 代表取締役社長(兼)CEOに就任 2013年4月 同社代表取締役会長に就任 2019年6月 同社特別顧問(現) 当社取締役に就任(現)	(注)5	50
取締役	澤田 道隆	1955年12月20日生	2012年6月 花王(株) 代表取締役 社長執行役員に就任 2020年6月 当社取締役に就任(現) 2021年1月 花王(株) 取締役会長に就任(現)	(注)5	-
取締役	富山 和彦	1960年4月15日生	2003年4月 ㈱産業再生機構 代表取締役専務(COO)に就任 2007年4月 ㈱経営共創基盤 代表取締役CEOに就任 2016年6月 当社取締役に就任(現) 2020年10月 ㈱経営共創基盤グループ会長に就任(現) 2020年12月 ㈱日本共創プラットフォーム 代表取締役社長に就任(現)	(注)5	200
取締役	筒井 義信	1954年1月30日生	2011年4月 日本生命保険相互会社 代表取締役社長に就任 2015年6月 当社取締役に就任(現) 2018年4月 日本生命保険相互会社 代表取締役会長に就任(現)	(注)5	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役 副社長執行役員	宮部 義幸	1957年12月5日生	1983年4月 当社へ入社 2008年4月 役員に就任 2011年4月 常務役員に就任 2011年6月 常務取締役に就任 2013年4月 A V C ネットワークス社 社長 2014年4月 専務取締役に就任 2017年6月 専務執行役員、チーフ・テクノロジー・オフィサー(CTO)、チーフ・マニュファクチャリング・オフィサー(CMO)、チーフ・クオリティ・オフィサー(CQO)、チーフ・プロキュアメント・オフィサー(CPO)、チーフ・インフォメーション・オフィサー(CIO) 2022年4月 副社長執行役員に就任(現) 2022年6月 取締役に就任(現)	(注)5	1,361
取締役 執行役員 グループGC	少徳 彩子	1968年6月10日生	1991年4月 当社へ入社 2021年10月 オートモーティブ社 常務 ゼネラル・カウンセラー(GC)、チーフ・リスクマネジメント・オフィサー(CRO)(兼)リーガルセンター所長 コーポレート戦略・技術部門 法務戦略担当 2022年4月 執行役員に就任、グループ・ゼネラル・カウンセラー(グループGC)(現) 2022年6月 取締役に就任(現)	(注)5	75
常任監査役 (常勤)	富永 俊秀	1957年8月3日生	1980年4月 当社へ入社 2013年1月 デバイス社 経理センター理事 2016年6月 パナソニック デバイスSUNX(株) 取締役社長 2018年6月 同社顧問 2019年6月 当社常任監査役に就任(現)	(注)6	161
常任監査役 (常勤)	藤井 英治	1960年3月7日生	1984年4月 当社へ入社 2015年7月 オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社 常務 技術本部長 2017年4月 役員に就任 オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社 副社長 技術担当(兼)技術本部長 2019年4月 執行役員 インダストリアルソリューションズ社 副社長 技術担当(兼)技術本部長 知的財産担当 2020年6月 常任監査役に就任(現)	(注)7	196

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
監査役	江藤 彰洋	1960年4月7日生	2019年1月 ㈱プリジストン 代表執行役COO 兼 社長に就任 2019年3月 同社取締役 代表執行役員COO 兼 社長 2020年7月 同社取締役 2021年11月 Daimler Truck AG Member of the Supervisory Board and its Audit Committeeに就任(現) 2021年12月 Daimler Truck Holding AG Member of the Supervisory Board and its Audit Committeeに就任(現) 2022年6月 当社監査役に就任(現)	(注)8	-
監査役	中村 明彦	1957年5月14日生	1986年9月 公認会計士登録(現) 1998年7月 青山監査法人 代表社員 兼 プライスウォーターハウスクーパース(PwC)パートナー 2000年4月 中央青山監査法人 代表社員に就任 2006年9月 あらた監査法人(現PwCあらた有限責任監査法人)代表社員に就任 2017年7月 公認会計士中村明彦会計事務所 所長に就任(現) 2022年6月 当社監査役に就任(現)	(注)8	-
監査役	由布 節子	1952年3月28日生	1981年4月 弁護士登録(現) 1986年9月 ルフ・クライス・ベルベーク法律事務所(現アレン・アンド・オーベリー法律事務所ブリュッセル・オフィス)へ入所 2002年1月 瀧美・白井法律事務所(現瀧美坂井法律事務所・外国法共同事業)へ入所(パートナー)(現) 2020年6月 当社監査役に就任(現)	(注)7	-
計					8,990

(注)1 所有株式数は百株未満を切り捨てて表示しています。

2 取締役 少徳彩子の戸籍上の氏名は座間(くらま)彩子です。

3 取締役 松井しのぶ、野路國夫、澤田道隆、富山和彦及び筒井義信は、社外取締役です。

4 監査役 江藤彰洋、中村明彦及び由布節子は、社外監査役です。

5 取締役の任期は、2022年3月期に係る定時株主総会終結の時から2023年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。

6 監査役 富永俊秀の任期は、2019年3月期に係る定時株主総会終結の時から2023年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。

7 監査役 藤井英治、由布節子の任期は、2020年3月期に係る定時株主総会終結の時から2024年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。

8 監査役 江藤彰洋、中村明彦の任期は、2022年3月期に係る定時株主総会終結の時から2026年3月期に係る定時株主総会終結の時までです。

9 「役職名」については、主なものを記載しています。

10 当社グループの経営執行は、執行役員を主体として行います。

役位	氏名	担当
社長執行役員	楠見 雄規	グループ・チーフ・エグゼクティブ・オフィサー（グループCEO）、グループ・チーフ・ストラテジー・オフィサー（グループCSO）
副社長執行役員	本間 哲郎	グループ中国・北東アジア総代表 パナソニック オペレーショナルエクセレンス（株） パナソニック オペレーショナルエクセレンス 中国・北東アジア社 社長、パナソニック チャイナ（有） 会長
副社長執行役員	宮部 義幸	東京代表、渉外担当、ソリューションパートナー担当
副社長執行役員	佐藤 基嗣	グループ・チーフ・リスクマネジメント・オフィサー（グループCRO）、調達担当、物流担当、総括安全衛生責任者 パナソニック オペレーショナルエクセレンス（株） 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）、DEI推進担当
副社長執行役員	梅田 博和	グループ・チーフ・ファイナンシャル・オフィサー（グループCFO）、グループムダバスターズプロジェクト担当、施設管財担当、パナソニック ホールディング オランダ（有） 会長、パナソニック出資管理（同） 社長、プライムライフテクノロジーズ（株） 担当
執行役員	松岡 陽子	くらしソリューション事業本部長
執行役員	三島 茂樹	グループ・チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー（グループCHRO）、総務・保信担当、CSR・企業市民活動担当、DEI推進担当、建設業・安全管理担当 パナソニック オペレーショナルエクセレンス（株） 取締役 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、CSR・企業市民活動担当
執行役員	森井 理博	ブランド戦略・コミュニケーション戦略担当 パナソニック オペレーショナルエクセレンス（株） 執行役員 ブランド・コミュニケーション担当
執行役員	永易 正吏	プライムプラネットエナジー&ソリューションズ（株） 担当 パナソニック オートモーティブシステムズ（株） 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）、DEI推進担当
執行役員	小川 立夫	グループ・チーフ・テクノロジー・オフィサー（グループCTO）、薬事担当、コーポレートイノベーション・ベンチャー戦略担当
執行役員	少徳 彩子	グループ・ゼネラル・カウンセル（グループGC）
執行役員	玉置 肇	グループ・チーフ・インフォメーション・オフィサー（グループCIO） パナソニック インフォメーションシステムズ（株） 社長
執行役員	臼井 重雄	デザイン担当 パナソニック（株） 執行役員 カスタマーエクスペリエンス担当（兼）デザイン本部長

パナソニック ホールディングス㈱以外の事業会社における業務担当

社外役員の状況

当社は、社外取締役5名と社外監査役3名を選任しています。

社外取締役野路國夫は、「役員一覧」に記載のとおり、当社株式を保有していますが、その他当社との間に記載すべき関係はありません。

社外取締役富山和彦は、「役員一覧」に記載のとおり、当社株式を保有していますが、その他当社との間に記載すべき関係はありません。

社外取締役筒井義信は、日本生命保険相互会社の代表取締役会長であり、同社は当社の大株主であります、その他当社との間に記載すべき関係はありません。

（注）大株主とは、「1 株式等の状況」の「（6）大株主の状況」に記載している株主をいいます。

当社は、社外取締役5名いずれについても、当社が定める独立性判断基準に規定する独立性を有し、かつ、客観的・中立的な立場から、取締役の職務の執行に対する取締役会による監督の実効性を高め、強化するという方針に基づき選任しています。また、社外監査役3名いずれについても、当社が定める独立性判断基準に規定する独立性を有し、かつ、客観的・中立的な立場から、取締役の職務の執行に対する監査役による監査の実効性を高め、強化するという方針に基づき選任しています。

社外取締役には、経営や専門分野での豊富なキャリアと高い見識を当社グループの経営に反映いただくことを期待し、社外監査役には、経営者、公認会計士、弁護士としての豊富なキャリアと経験に基づき、取締役の職務執行を適切に監査いただくとともに、当社グループの経営に対する有益なご意見をいただくことを期待しております。

なお、当社は、社外取締役及び社外監査役全員を東京証券取引所有価証券上場規程第436条の2等に定める独立役員（一般株主の保護のため、社外取締役又は社外監査役のうち、一般株主と利益相反が生じるおそれのない者）として届け出しています。

< 社外取締役・社外監査役の独立性判断基準の概要 >

次に掲げる者に該当しないこと。

- (a) 当社の親会社または兄弟会社の業務執行者（最近または過去に業務執行者であった者を含む。以下、「業務執行者」という場合はこれに同じ）
- (b) 当社を主要な取引先とする者またはその業務執行者、若しくは当社の主要な取引先またはその業務執行者
- (c) 当社から取締役・監査役報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家。当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者及び当該団体に所属していた者
- (d) 当社の主要株主（当該主要株主が法人の場合はその業務執行者）
- (e) 上記（a）から（d）に掲げる者の近親者（2親等内の親族をいう。以下同じ）若しくは、当社または当社の子会社の業務執行者（社外監査役を独立役員として指定する場合にあっては、業務執行者でない取締役・会計参与または業務執行者でない取締役・会計参与であった者を含む）の近親者

注)

（イ）上記（a）、（b）、（d）、（e）において、「業務執行者」とは、以下のいずれかに該当する者を指す。

- ・業務執行取締役、執行役その他の法人等の業務を執行する取締役・監査役
- ・業務を執行する社員、法人が業務を執行する社員である場合における当該業務を執行する社員の職務を行うべき者、その他これに相当する者
- ・使用人

また、「最近」とは、当該取締役・監査役を選任する株主総会議案の内容が決定された時点を指し、「過去」とは過去3年間を目安とする。

（ロ）上記（b）において、「主要な」とは、当社と取引先との間の一事業年度における取引金額が、いずれかの連結売上高の2%を超える場合をいう。

（ハ）上記（c）において、「多額の」とは、当社に対するサービス提供において、サービス提供者本人（個人）、またはサービス提供者が所属する法人、組合等の団体が以下のいずれかに該当する場合をいう。「所属する／していた者」とは、パートナーのみならず、いわゆるアソシエイトも含む。

- ・サービス提供者本人：当社から年間12百万円相当以上の収入を得ている
- ・サービス提供者が所属する団体：当社との間の一事業年度における取引金額が当社または当該団体の連結売上高の2%を超える

「当該団体に所属していた者」とは、過去3年間に当該団体に所属したかどうかを目安とする。

（ニ）上記（d）において、「主要株主」とは、当社の議決権の10%以上を保有する株主を指す。

（ホ）上記（e）において、「業務執行者でない取締役・会計参与であった」とは、過去3年間に業務執行者でない取締役・会計参与であったかどうかを目安とする。

社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役は、取締役会における決算報告や内部統制システムの整備に関する基本方針の見直し等を通じて、直接または間接に、内部監査、監査役監査、及び会計監査と相互に連携し、内部統制部門から報告を受け、実効性のある監督を実施しています。

社外監査役は、取締役会における決算報告や内部統制システムの整備に関する基本方針の見直し、または監査役会における意見交換・情報交換等を通じて、直接または間接に、内部監査、監査役監査、及び会計監査と連携を保ち、内部統制部門から報告を受け、実効性のある監査を実施しています。

(3)【監査の状況】

監査役監査の状況

監査役は、株主総会と取締役会に出席し、取締役、執行役員、従業員及び会計監査人から報告を受け、法律上監査役に認められているその他の監査権限を行使しています。特に常任監査役（常勤）は、重要な会議への出席や事業場への往査を行うことなどにより、実効性ある監査に取り組んでいます。また、当社グループにおける監査体制を強化するため、事業会社及び事業会社の社内分社の監査役・監査役員計17名は当社監査役室所属とし、事業会社を含む当社グループ会社の監査役と連携して職務を遂行しています。また当社常任監査役が議長を務める「パナソニックグループ監査役全体会議」（当社常任監査役、当社グループ会社の監査役で構成されています）を設置して、当社常任監査役と当社グループ会社の監査役との連携を図り、グループ全体のガバナンスを有効に機能させるための体制を整えています。さらに、監査役の監査職務の遂行にあたっては、内部監査機能を統括する「内部監査コミッティ」と緊密な連携（常任監査役はオブザーバーとして参画）を図り、当社の各機能によるモニタリング・監査活動の全体像を把握するなど、効率的な監査を実施しています。また、監査役会は、「内部監査コミッティ」より、内部統制システムにかかわる状況や、内部監査結果等について報告を受ける体制を構築し、必要に応じて、「内部監査コミッティ」や会計監査人に調査を求めることもあります。なお、監査役監査の実効性を高め、かつ監査業務を円滑に遂行できるようにするため、専任の監査役スタッフが所属する監査役室を監査役会の直轄下に設置しています。

当社監査役のうち、常任監査役富永俊秀は、当社経理部門の責任者を歴任するなど、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。社外監査役中村明彦は、公認会計士として、国内外で長年にわたりグローバル企業の企業会計の実務に携わっており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。

監査役会においては、同会にて決定された監査役監査方針及び監査計画に基づき、経営幹部からの報告を15件実施して職務の執行状況の確認を行うとともに、常任監査役による監査役監査等の活動結果報告、重要決裁の閲覧、監査役通報システムへの通報内容及び対応状況の確認等を実施しています。また、四半期毎や年度末においては、決算報告並びに会計監査人からのレビュー及び監査報告書を確認し、監査役会としての監査報告書の取り纏め、会計監査人の評価並びに再任・不再任の決定、株主総会議案の適法性確認等を行っています。

なお、当事業年度における監査役会の開催回数は13回であり、1回あたりの所要時間は2時間50分でした。また、出席率は、100%（常任監査役：100%、社外監査役：100%）であり、個々の監査役の出席状況は、次のとおりです。

役職	氏名	開催回数	出席回数	出席率	備考
常任監査役	富永 俊秀	13回	13回	100%	
常任監査役	藤井 英治	13回	13回	100%	
監査役（社外）	佐藤 義雄	13回	13回	100%	
監査役（社外）	木下 俊男	13回	13回	100%	
監査役（社外）	由布 節子	13回	13回	100%	

内部監査の状況

（監査方針）

当社の内部監査は当社の一切の業務及び組織・制度等、経営全般にわたるものとし、経営・業務・財務・コンプライアンス並びに内部統制に関する監査を行うこととしています。

（監査の組織・人員）

当社グループの監査は、監査の種類に応じ、グループCEO及びグループCFO、並びに「内部監査コミッティ」の承認を得た事業年度ごとの監査計画に基づき実施され、その内容に応じて、監査部門責任者から取締役会、監査役会、グループCEO、グループCFOその他関係部門に監査結果を報告しています。パナソニックオペレーションズエクセレンス株式会社の「監査部」の人員は19名であり、財務報告に関する内部統制を統括する「内部統制推進室」の人員は15名です。

また、上記のほか、当社グループの各事業会社において内部監査機能を設置し、各事業会社CEOの承認を得た監査計画に基づき監査手続を実施しています。

(監査の実効性を高めるための取組)

当社はグループCEO直属の組織としてグループ全体の監査、モニタリングの最適化を目的に「内部監査コミッティ」を設立しました。

「内部監査コミッティ」はグループCFOとグループGCの共同議長による健全な相互牽制を通じ、各内部監査の独立性・客観性を確保するほか、グループCROが委員として参加し、全社の事業活動及びリスクマネジメント活動との連携を担保しています。また、事業会社における内部監査機能を定期的に確認しています。

「内部監査コミッティ」はグループCxO、事業会社からの報告を踏まえ、内部監査への監督・指示を行います。また、監査役会と連携しつつ、グループCEO及び取締役会への定期的な報告などを行うことにより、グループ監査体制を構築しています。

会計監査の状況

a. 監査法人の名称

有限責任 あずさ監査法人

b. 継続監査期間

19年間

c. 業務を執行した公認会計士

業務を執行した公認会計士の氏名	所属する監査法人名
近藤 敬	有限責任 あずさ監査法人
廣田 昌己	有限責任 あずさ監査法人
中川 雅人	有限責任 あずさ監査法人

d. 監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士145名、その他120名です。

e. 監査法人の選定方針と理由並びに監査役及び監査役会による監査法人の評価

当社監査役会は、会計監査人の監査活動の体制とその独立性、監査品質並びにその報酬の妥当性などを確認して評価を行い、会計監査人の選任及び再任の是非を判断しています。当事業年度においてもこれらの要素を確認し、有限責任 あずさ監査法人の再任を決定しています。また、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当し、解任が相当と認められる場合には、監査役会は、監査役全員の同意により解任します。上記の場合のほか、会計監査人に適正な監査の遂行に支障をきたす事由が生じたと認められる場合には、監査役会は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任の議案の内容を決定します。

f. 会計監査人の業務停止処分に係る事項

該当する事項はありません。

監査報酬の内容等

a. 監査公認会計士等に対する報酬

区 分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	836	28	837	22
連結子会社	335	8	330	-
計	1,171	36	1,167	22

当社における前連結会計年度の非監査業務の内容は、会計に関するアドバイザー業務等、当連結会計年度の非監査業務の内容は、社債発行に伴うコンフォートレター作成業務等です。

また連結子会社における前連結会計年度の非監査業務の内容は、会計に関するアドバイザー業務等です。

b. 監査公認会計士等と同一のネットワーク(KPMG)に属する組織に対する報酬(a.を除く)

区 分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	-	267	-	268
連結子会社	2,006	410	2,096	319
計	2,006	677	2,096	587

当社における前連結会計年度及び当連結会計年度の非監査業務の内容は、会計・税務に関するアドバイザー業務等です。

また、連結子会社における前連結会計年度及び当連結会計年度の非監査業務の内容は、会計・税務に関するアドバイザー業務等です。

c. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

前連結会計年度及び当連結会計年度に当社の一部の連結子会社が当社監査公認会計士等と同一のネットワーク以外に属している監査公認会計士等へ支払っている監査証明業務に基づく報酬に、重要なものはありません。

d. 監査報酬の決定方針

当社は、監査公認会計士等に対する監査報酬について、当社の規模や業務の特性等を勘案して監査日数等を検討した上で、報酬総額を決定しています。

e. 会計監査人の報酬等に監査役会が同意した理由

当社監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務執行状況及び報酬見積りの算定根拠などを確認し、検討した結果、会計監査人の報酬等の額につき、会社法第399条第1項の同意を行っています。

(4) 【役員の報酬等】

役員の報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針に係る事項

(a) 方針

取締役の報酬は、各取締役の役割に応じて、固定報酬である「基本報酬」、短期インセンティブとしての「業績連動報酬」、長期インセンティブとしての「譲渡制限付株式報酬」から構成されており、報酬の構成は概ね、「基本報酬」を1とした際に、標準値達成時の「業績連動報酬」が0.75、取締役の平均支給額ベースでの「譲渡制限付株式報酬」が0.25です。なお、社外取締役及び監査役には、固定報酬である「基本報酬」のみを毎月金銭報酬として支給しています。取締役の報酬に関しては、独立役員である社外取締役を委員の過半数とし、かつ委員長とする任意の「指名・報酬諮問委員会」において、報酬の決定方針・制度について妥当性を審議し、その結果を取締役会に答申しています。取締役会は、当該答申を踏まえ、報酬の決定方針を決議しています。その概要は、以下のとおりです。

「基本報酬」は、当社の経営環境及び他社動向も踏まえた上で、役割に応じて金額決定しています。

「業績連動報酬」は、業績向上への意欲を高めるため、全社及び担当事業の単年度業績評価と連動し決定しています。成果に応じて支給額が大きくなる仕組みとしており、基本報酬に対する支給率で最小0%～最大150%（標準値達成時：75%）となるよう設計しています。評価基準は、調整後営業利益(注)、親会社の所有者に帰属する当期純利益、営業キャッシュ・フロー等、継続して重視すべき経営指標を組み合わせて構成しており、各要素につき、評価対象年度の前年度の実績及び評価対象年度の目標値に照らして評価を行います。

(注)売上高から、売上原価と、販売費及び一般管理費を控除して算出した当社の経営管理指標

なお、当社グループの事業会社制移行後の新たな中長期戦略で目指す姿を踏まえ、2022年度実績反映分より「業績連動報酬」の制度内容を改定します。営業キャッシュ・フロー等に主眼を置いた財務指標に加え、環境貢献等のサステナビリティ関連等の非財務項目を評価項目に加えるとともに、単年度のみでなく中期の業績を反映する部分の新設します。

「譲渡制限付株式報酬」は、一定期間の当社への在任等を条件として株式の譲渡制限を解除する形式の株式報酬であり、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との一層の価値共有を進めることを目的に割り当てており、取締役の役割等に基づき上位者ほど報酬全体に占める構成比が高くなるよう設計しています。また個人別の額については、取締役の役割や金銭報酬とのバランス等の事項を総合的に勘案し設定しています。

この「譲渡制限付株式報酬」は、対象となる取締役が当社から支給された金銭債権の全部を現物出資財産として払込み、当社の普通株式について発行または処分を受ける制度です。対象となる取締役と当社との間では、年度毎に譲渡制限付株式割当契約を締結しています。

なお、当事業年度については、2021年7月14日に1株につき1,239.5円（「譲渡制限付株式報酬」としての新株式の発行に関する取締役会決議日の前営業日である2021年6月23日の東京証券取引所市場第一部における当社普通株式の終値）の価額で、当社社外取締役を除く取締役6名に対し137,500株を発行しました。本割当株式の譲渡制限期間は2021年7月14日～2024年7月14日です。

譲渡制限付株式割当契約の具体的な内容は、以下のとおりです。

(譲渡制限付株式割当契約の具体的な内容)

1. 譲渡制限期間

対象となる取締役は、割当を受けた日より3年間から30年間までの間で当社の取締役会が予め定める期間、譲渡制限付株式割当契約（本割当契約）により割当を受けた当社の普通株式（本割当株式）について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない。

2. 退任時の取扱い

対象となる取締役が譲渡制限期間満了前に当社の取締役会が予め定める地位を退任または退職した場合には、その退任につき、任期満了、死亡その他正当な理由がある場合を除き、当社は、本割当株式を当然に無償で取得する。

3. 譲渡制限の解除

上記1.の定めにかかわらず、当社は、対象となる取締役が、譲渡制限期間中、継続して、当社の取締役会が予め定める地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。ただし、当該対象となる取締役が、上記2.に定める任期満了、死亡その他正当な理由により、譲渡制限期間が満了する前に上記2.に定める地位を退任または退職した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。また、当社は、上記の規定に従い譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

4. 組織再編等における取扱い

上記1.の定めにかかわらず、当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約または株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。また、当社は、上記に規定する場合、譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

5. その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、当社の取締役会において定めるものとする。

(b) 報酬等の額の決定方法

取締役の報酬は、株主総会の決議により定められた取締役全員の報酬総額の最高限度額の範囲内で決定しています。各年度における「基本報酬」と「業績連動報酬」の個人別の額及び「譲渡制限付株式報酬」の個人別の付与数に関しては、「指名・報酬諮問委員会」が、報酬の決定方針に沿う内容であるか確認し、その妥当性の審議結果を取締役に答申しています。取締役会は、当社全体の業務執行を客観的に把握・統括している代表取締役社長執行役員に、その決定を一任していますが、代表取締役社長執行役員は、上記「指名・報酬諮問委員会」において審議されたとおりに、個人別の「基本報酬」、「業績連動報酬」、「譲渡制限付株式報酬」を決定しており、取締役会として、その内容が決定方針に沿うものであると判断しています。当事業年度における報酬の決定にあたっては、社外取締役大田弘子（委員長）、社外取締役富山和彦、社外取締役筒井義信、取締役会長長榮周作（当時）、代表取締役社長津賀一宏（当時）の5名の委員により「指名・報酬諮問委員会」を開催し、その審議結果のとおり代表取締役社長執行役員梶見雄規（2021年6月24日付就任）が決定しました。

監査役の報酬は、株主総会の決議により定められた監査役全員の報酬総額の最高限度額の範囲内で、監査役の協議により決定しています。

（注）取締役の報酬に関しては、2007年6月27日開催の株主総会で決議し、取締役全員の基本報酬及び業績連動報酬の合計した限度額を年額1,500百万円としています（決議がされた時点において、その定めの対象とされていた取締役の員数は19人）。このうち、社外取締役の報酬に関しては、2021年6月24日開催の株主総会で決議し、社外取締役全員の合計した報酬限度額を上記の年額1,500百万円の枠内で年額150百万円としています（決議がされた時点において、その定めの対象とされていた取締役の員数は6人）。なお、「譲渡制限付株式報酬」に関しては、2019年6月27日開催の株主総会において、取締役全員（社外取締役を除く）の合計の報酬限度額を年額500百万円と決議しています（上記年額1,500百万円とは別枠であり、決議がされた時点において、その定めの対象とされていた取締役の員数は7人）。監査役の報酬に関しては、2007年6月27日開催の株主総会で決議し、監査役全員の合計した報酬限度額を年額140百万円としています。（決議がされた時点において、その定めの対象とされていた監査役の員数は5人）

(c) 当事業年度における業績連動報酬に係る指標の目標及び実績

業績連動報酬に係る指標に関しては「(a)方針」に記載のとおりであり、主な指標の目標と実績は、以下のとおりです。

（参考）

業績連動報酬に係る主な指標 （前事業年度 連結業績）	（単位：億円）	
	2020年度目標 （当初公表値）	2020年度実績
調整後営業利益(注)	2,200	3,072
親会社の所有者に帰属する 当期純利益	1,000	1,651

（注）売上高から、売上原価と、販売費及び一般管理費を控除して算出した当社の経営管理指標

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数
 当社の役員報酬は、以下のとおりです。

役員区分	員数 (人)	報酬等の総額(百万円)			
		基本報酬	業績連動報酬	譲渡制限付 株式報酬	
取締役(社外取締役を除く)	8	1,128	571	404	153
監査役(社外監査役を除く)	2	80	80	-	-
社外取締役	7	110	110	-	-
社外監査役	3	39	39	-	-

(注) 上記支給人数及び支給額には、2021年6月21日付で退任した取締役1名ならびに2021年6月24日開催の第114回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでいます。なお、上記のうち、譲渡制限付株式報酬は非金銭報酬等に該当します。

また、報酬等の総額が1億円以上の役員及びその報酬の額は、以下のとおりです。

氏名	役員区分	報酬等の総額(百万円)			
		基本報酬	業績連動報酬	譲渡制限付 株式報酬	
津賀 一宏	取締役	218	101	90	27
楠見 雄規	取締役	182	92	34	56
本間 哲朗	取締役	148	82	66	-
佐藤 基嗣	取締役	170	79	68	23
樋口 泰行	取締役	157	75	63	19
梅田 博和	取締役	124	67	41	16

(注) なお、上記のうち、譲渡制限付株式報酬は非金銭報酬等に該当します。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分について、専ら株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的とする場合を純投資目的の株式として区分しています。また、当社は純投資目的である投資株式を保有しないことを原則とし、当事業年度において純投資目的である投資株式を保有していません。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

(a) 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

< 保有方針 >

当社は、関係会社の株式を保有するほか、当社の事業において密接な関係のある戦略パートナーに限定し、事業戦略、取引先との事業上の関係などを総合的に勘案し、当社の中長期的な企業価値の向上に必要な場合であり、保有意義が認められると判断した、他社の株式・持分を取得・保有しています。

< 合理性を検証する方法 >

当社は、関係会社以外の会社の株式については、その保有は必要最小限とし、毎年、取締役会において、個別銘柄ごとに取得・保有の意義や、資本コスト等を踏まえた採算性について精査を行い、定期的に保有の適否を検証しています。なお、検証の結果、保有の合理性が認められなくなったと判断される銘柄については売却を行い、縮減を図っています。

< 取締役会における検証の内容 >

現在保有する関係会社以外の株式については、取締役会において、戦略的提携に基づく保有、今後の取引の維持・拡大のための保有、及び当事業に不可欠な原材料の安定調達のための保有など、定性面での検証ならびに、株式保有による投資収益率が当社資本コストを上回っているか否か、定量面の検証を実施し、その結果、全ての銘柄について保有が適当であるとの結論が得られました。

(b) 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	107	13,926
非上場株式以外の株式	28	46,002

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	3	545	情報・ノウハウの獲得
非上場株式以外の株式	3	1	・事業競争力の維持・拡大 ・新規上場したことに伴い、当年度より持分が特定投資株式に該当 ・持分の一部売却に伴い関係会社株式から特定投資株式に変更

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	7	5,905
非上場株式以外の株式	5	1,844

(c) 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無																																																																																															
	株式数(株)	株式数(株)																																																																																																	
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)																																																																																																	
P H Cホールディングス(株)	11,266,836	-	上場後の自立と成長の見届け 2021年10月 新規上場したことに 伴い、当年度より持分が特定投資 株式に該当	無																																																																																															
	20,370	-			ルネサスエレクトロニクス (株)	4,166,600	4,166,600	原材料の安定調達	無	5,967	5,000	(株)T B Sホールディングス	3,173,180	3,813,180	放送機器関連事業の維持・拡大	無	5,670	8,282	大和ハウス工業(株)	1,530,000	1,530,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	4,898	4,959	東レ(株)	2,809,000	3,274,000	原材料の安定調達	有	1,794	2,333	(株)三社電機製作所	2,164,800	-	過去からの協力関係を考慮 持分の一部売却に伴い関係会社株 式から特定投資株式に変更	無	1,732	-	(株)きんでん	740,257	740,257	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	1,168	1,395	(株)エプコ	1,194,000	1,388,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	872	1,374	住友不動産(株)	243,000	243,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	824	949	マツダ(株)	699,006	699,006	車載関連事業の維持・拡大	無	635	631	中電工(株)	200,702	200,702	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	415	474	ナイス(株)	210,100	210,100	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	411	395	O C H Iホールディングス (株)	146,070	146,070	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	187	193	上新電機(株)	92,502	192,502	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無	178	608	(株)九電工	58,564	58,564	住宅・設備関連事業の維持・拡大
ルネサスエレクトロニクス (株)	4,166,600	4,166,600	原材料の安定調達	無																																																																																															
	5,967	5,000			(株)T B Sホールディングス	3,173,180	3,813,180	放送機器関連事業の維持・拡大	無	5,670	8,282	大和ハウス工業(株)	1,530,000	1,530,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	4,898	4,959	東レ(株)	2,809,000	3,274,000	原材料の安定調達	有	1,794	2,333	(株)三社電機製作所	2,164,800	-	過去からの協力関係を考慮 持分の一部売却に伴い関係会社株 式から特定投資株式に変更	無	1,732	-	(株)きんでん	740,257	740,257	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	1,168	1,395	(株)エプコ	1,194,000	1,388,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	872	1,374	住友不動産(株)	243,000	243,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	824	949	マツダ(株)	699,006	699,006	車載関連事業の維持・拡大	無	635	631	中電工(株)	200,702	200,702	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	415	474	ナイス(株)	210,100	210,100	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	411	395	O C H Iホールディングス (株)	146,070	146,070	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	187	193	上新電機(株)	92,502	192,502	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無	178	608	(株)九電工	58,564	58,564	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	168	248				
(株)T B Sホールディングス	3,173,180	3,813,180	放送機器関連事業の維持・拡大	無																																																																																															
	5,670	8,282			大和ハウス工業(株)	1,530,000	1,530,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	4,898	4,959	東レ(株)	2,809,000	3,274,000	原材料の安定調達	有	1,794	2,333	(株)三社電機製作所	2,164,800	-	過去からの協力関係を考慮 持分の一部売却に伴い関係会社株 式から特定投資株式に変更	無	1,732	-	(株)きんでん	740,257	740,257	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	1,168	1,395	(株)エプコ	1,194,000	1,388,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	872	1,374	住友不動産(株)	243,000	243,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	824	949	マツダ(株)	699,006	699,006	車載関連事業の維持・拡大	無	635	631	中電工(株)	200,702	200,702	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	415	474	ナイス(株)	210,100	210,100	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	411	395	O C H Iホールディングス (株)	146,070	146,070	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	187	193	上新電機(株)	92,502	192,502	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無	178	608	(株)九電工	58,564	58,564	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	168	248											
大和ハウス工業(株)	1,530,000	1,530,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有																																																																																															
	4,898	4,959			東レ(株)	2,809,000	3,274,000	原材料の安定調達	有	1,794	2,333	(株)三社電機製作所	2,164,800	-	過去からの協力関係を考慮 持分の一部売却に伴い関係会社株 式から特定投資株式に変更	無	1,732	-	(株)きんでん	740,257	740,257	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	1,168	1,395	(株)エプコ	1,194,000	1,388,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	872	1,374	住友不動産(株)	243,000	243,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	824	949	マツダ(株)	699,006	699,006	車載関連事業の維持・拡大	無	635	631	中電工(株)	200,702	200,702	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	415	474	ナイス(株)	210,100	210,100	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	411	395	O C H Iホールディングス (株)	146,070	146,070	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	187	193	上新電機(株)	92,502	192,502	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無	178	608	(株)九電工	58,564	58,564	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	168	248																		
東レ(株)	2,809,000	3,274,000	原材料の安定調達	有																																																																																															
	1,794	2,333			(株)三社電機製作所	2,164,800	-	過去からの協力関係を考慮 持分の一部売却に伴い関係会社株 式から特定投資株式に変更	無	1,732	-	(株)きんでん	740,257	740,257	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	1,168	1,395	(株)エプコ	1,194,000	1,388,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	872	1,374	住友不動産(株)	243,000	243,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	824	949	マツダ(株)	699,006	699,006	車載関連事業の維持・拡大	無	635	631	中電工(株)	200,702	200,702	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	415	474	ナイス(株)	210,100	210,100	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	411	395	O C H Iホールディングス (株)	146,070	146,070	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	187	193	上新電機(株)	92,502	192,502	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無	178	608	(株)九電工	58,564	58,564	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	168	248																									
(株)三社電機製作所	2,164,800	-	過去からの協力関係を考慮 持分の一部売却に伴い関係会社株 式から特定投資株式に変更	無																																																																																															
	1,732	-			(株)きんでん	740,257	740,257	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	1,168	1,395	(株)エプコ	1,194,000	1,388,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	872	1,374	住友不動産(株)	243,000	243,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	824	949	マツダ(株)	699,006	699,006	車載関連事業の維持・拡大	無	635	631	中電工(株)	200,702	200,702	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	415	474	ナイス(株)	210,100	210,100	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	411	395	O C H Iホールディングス (株)	146,070	146,070	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	187	193	上新電機(株)	92,502	192,502	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無	178	608	(株)九電工	58,564	58,564	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	168	248																																
(株)きんでん	740,257	740,257	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有																																																																																															
	1,168	1,395			(株)エプコ	1,194,000	1,388,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	872	1,374	住友不動産(株)	243,000	243,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	824	949	マツダ(株)	699,006	699,006	車載関連事業の維持・拡大	無	635	631	中電工(株)	200,702	200,702	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	415	474	ナイス(株)	210,100	210,100	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	411	395	O C H Iホールディングス (株)	146,070	146,070	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	187	193	上新電機(株)	92,502	192,502	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無	178	608	(株)九電工	58,564	58,564	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	168	248																																							
(株)エプコ	1,194,000	1,388,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無																																																																																															
	872	1,374			住友不動産(株)	243,000	243,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	824	949	マツダ(株)	699,006	699,006	車載関連事業の維持・拡大	無	635	631	中電工(株)	200,702	200,702	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	415	474	ナイス(株)	210,100	210,100	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	411	395	O C H Iホールディングス (株)	146,070	146,070	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	187	193	上新電機(株)	92,502	192,502	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無	178	608	(株)九電工	58,564	58,564	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	168	248																																														
住友不動産(株)	243,000	243,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無																																																																																															
	824	949			マツダ(株)	699,006	699,006	車載関連事業の維持・拡大	無	635	631	中電工(株)	200,702	200,702	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	415	474	ナイス(株)	210,100	210,100	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	411	395	O C H Iホールディングス (株)	146,070	146,070	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	187	193	上新電機(株)	92,502	192,502	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無	178	608	(株)九電工	58,564	58,564	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	168	248																																																					
マツダ(株)	699,006	699,006	車載関連事業の維持・拡大	無																																																																																															
	635	631			中電工(株)	200,702	200,702	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	415	474	ナイス(株)	210,100	210,100	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	411	395	O C H Iホールディングス (株)	146,070	146,070	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	187	193	上新電機(株)	92,502	192,502	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無	178	608	(株)九電工	58,564	58,564	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	168	248																																																												
中電工(株)	200,702	200,702	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無																																																																																															
	415	474			ナイス(株)	210,100	210,100	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有	411	395	O C H Iホールディングス (株)	146,070	146,070	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	187	193	上新電機(株)	92,502	192,502	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無	178	608	(株)九電工	58,564	58,564	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	168	248																																																																			
ナイス(株)	210,100	210,100	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有																																																																																															
	411	395			O C H Iホールディングス (株)	146,070	146,070	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	187	193	上新電機(株)	92,502	192,502	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無	178	608	(株)九電工	58,564	58,564	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	168	248																																																																										
O C H Iホールディングス (株)	146,070	146,070	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無																																																																																															
	187	193			上新電機(株)	92,502	192,502	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無	178	608	(株)九電工	58,564	58,564	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	168	248																																																																																	
上新電機(株)	92,502	192,502	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無																																																																																															
	178	608			(株)九電工	58,564	58,564	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無	168	248																																																																																								
(株)九電工	58,564	58,564	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無																																																																																															
	168	248																																																																																																	

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)Misumi	55,000	55,000	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無
	99	109		
クワザワホールディングス (株)	167,698	167,698	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無
	92	115		
東海旅客鉄道(株)	5,000	5,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無
	80	83		
ヤマエグループホールディ ングス(株)	73,447	72,366	住宅・設備関連事業の維持・拡大 事業競争力の維持・拡大のため株 式数増加	無
	76	85		
JKホールディングス(株)	55,000	55,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無
	66	48		
藤井産業(株)	49,000	49,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有
	65	69		
(株)伊藤園	10,000	10,000	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無
	60	68		
ジューテックホールディ ングス(株)	46,000	46,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無
	57	48		
(株)イーランド	40,000	40,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無
	54	37		
(株)四電工	23,100	11,550	住宅・設備関連事業の維持・拡大 株式分割のため株式数増加	無
	40	36		
トシン・グループ(株)	2,000	2,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有
	12	12		
(株)土屋ホールディングス	41,000	41,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無
	7	7		
(株)伊藤園 優先株式	3,000	3,000	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無
	6	8		
ダイビル(株)	-	40,360	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無
	-	58		

(注)「-」は、当該銘柄を保有していないことを示しています。

みなし保有株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
トヨタ自動車(株)	15,000,000	3,000,000	議決権行使の指図権限を有する 株式分割のため株式数増加	有
	33,338	25,848		
本田技研工業(株)	1,000,000	1,000,000	議決権行使の指図権限を有する	有
	3,487	3,319		

(注) 株式保有の合理性については、上記 (a)に記載する方法で、2022年3月度取締役会にて検証しているため、個別銘柄ごとの定量的な保有効果については記載していません。

保有目的が純投資目的である投資株式
該当事項はありません。

第5【経理の状況】

1．連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- (1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」という。）第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たすことから、連結財務諸表規則第93条の規定により、国際会計基準（以下「IFRS」という。）に準拠して作成しています。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。）に基づいて作成しています。
- また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成していません。

2．監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度（2021年4月1日から2022年3月31日まで）の連結財務諸表及び事業年度（2021年4月1日から2022年3月31日まで）の財務諸表について、有限責任あずさ監査法人により監査を受けています。

3．連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組み及びIFRSに基づいて連結財務諸表等を適正に作成することができる体制の整備について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組み及びIFRSに基づいて連結財務諸表を適正に作成することができる体制の整備を行っています。その内容は次のとおりです。

- (1) 会計基準等の内容を適切に把握し、または会計基準の変更等についての確に対応するため、金融庁、公益財団法人財務会計基準機構、外部研修会等から会計基準等に関する必要な情報の収集を行っています。
- (2) IFRSの適用については、国際会計基準審議会が公表するプレスリリースや基準書を随時入手し、最新の基準の把握を行っています。また、IFRSに基づく適正な連結財務諸表等を作成するために、IFRSに準拠した社内規程やマニュアル、指針等を整備し、これらに基づいて会計処理を行っています。
- (3) 当社の主な情報取扱部門の責任者で組織された「ディスクロージャー委員会」において、連結財務諸表等の記述内容の妥当性及びその開示に関する手続きの適正性を審議しています。

1【連結財務諸表等】

(1)【連結財務諸表】

【連結財政状態計算書】

(単位：百万円)

	注記 番号	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	5	1,593,224	1,205,873
営業債権及び契約資産	6,23	1,194,391	1,324,618
その他の金融資産	12	149,629	210,633
棚卸資産	7	832,569	1,132,664
その他の流動資産	3,14	152,934	157,409
流動資産合計		3,922,747	4,031,197
非流動資産			
持分法で会計処理されている投資	11	455,960	403,201
その他の金融資産	12	231,024	213,024
有形固定資産	8,27	1,061,614	1,115,346
使用権資産	9,27	249,954	257,706
のれん及び無形資産	10,27	602,042	1,680,027
繰延税金資産	13	239,863	219,791
その他の非流動資産	14	83,869	103,291
非流動資産合計		2,924,326	3,992,386
資産合計		6,847,073	8,023,583

(単位：百万円)

	注記 番号	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
負債			
流動負債			
短期負債及び一年以内返済長期負債	15	309,790	432,897
リース負債	30	59,346	60,515
営業債務	16	1,045,617	1,163,578
未払金及び未払費用	3	480,625	500,601
その他の金融負債	3,19	157,367	160,534
未払法人所得税		119,124	45,123
引当金	18	149,095	137,032
契約負債	23	113,025	174,325
その他の流動負債	3,20	370,339	390,859
流動負債合計		2,804,328	3,065,464
非流動負債			
長期負債	15	879,728	1,197,706
リース負債	30	198,559	206,166
その他の金融負債	19	32,794	30,412
退職給付に係る負債	17	104,856	68,855
引当金	18	3,272	8,804
繰延税金負債	13	34,837	81,983
契約負債	23	9,671	12,771
その他の非流動負債	20	10,526	4,251
非流動負債合計		1,274,243	1,610,948
負債合計		4,078,571	4,676,412
資本			
親会社の所有者に帰属する持分			
資本金		258,981	259,168
資本剰余金		529,157	525,554
利益剰余金		2,154,023	2,387,283
その他の資本の構成要素		138,370	202,227
自己株式		209,757	209,270
親会社の所有者に帰属する持分合計	29	2,594,034	3,164,962
非支配持分	31	174,468	182,209
資本合計		2,768,502	3,347,171
負債及び資本合計		6,847,073	8,023,583

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	注記 番号	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
売上高	23	6,698,794	7,388,791
売上原価	7,17,27	4,723,943	5,306,580
売上総利益		1,974,851	2,082,211
販売費及び一般管理費	17,22,24,2 7	1,667,696	1,724,511
持分法による投資損益	11	20,753	12,637
その他の損益	17,26,27,3 1,35	27,802	12,463
営業利益		258,600	357,526
金融収益	28	20,846	22,128
金融費用	28	18,626	19,259
税引前利益		260,820	360,395
法人所得税費用	13	76,926	94,957
当期純利益		183,894	265,438
当期純利益の帰属			
親会社の所有者		165,077	255,334
非支配持分		18,817	10,104
1株当たり当期純利益(親会社の所有者に帰属)	29		
基本的1株当たり当期純利益(円)		70.75	109.41
希薄化後1株当たり当期純利益(円)		70.72	109.37

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	注記 番号	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
当期純利益		183,894	265,438
その他の包括利益-税効果調整後	21		
純損益に振り替えられることのない項目			
確定給付制度の再測定		83,822	31,942
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する 金融資産		296,241	4,266
純損益に振り替えられることのない項目の合計		380,063	36,208
純損益に振り替えられる可能性のある項目			
在外営業活動体の換算差額		124,023	365,989
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の 純変動		1,381	8,043
純損益に振り替えられる可能性のある項目の合計		122,642	357,946
その他の包括利益 合計		502,705	394,154
当期包括利益 合計		686,599	659,592
当期包括利益の帰属			
親会社の所有者		655,352	630,527
非支配持分		31,247	29,065

【連結持分変動計算書】

(単位：百万円)

	注記 番号	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	その他の 資本の 構成要素	自己株式	親会社の 所有者に 帰属する 持分合計	非支配 持分	資本合計
2020年3月31日残高		258,867	531,048	1,646,403	227,957	210,012	1,998,349	157,519	2,155,868
包括利益									
当期純利益		-	-	165,077	-	-	165,077	18,817	183,894
その他の包括利益									
- 税効果調整後	21	-	-	-	490,275	-	490,275	12,430	502,705
当期包括利益 合計		-	-	165,077	490,275	-	655,352	31,247	686,599
ヘッジ対象の非金融資産 への振替	21	-	-	-	182	-	182	-	182
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替	21	-	-	400,870	400,870	-	-	-	-
配当金	21	-	-	58,327	-	-	58,327	14,615	72,942
自己株式の取得		-	-	-	-	43	43	-	43
自己株式の売却		-	2	-	-	4	2	-	2
株式に基づく報酬取引	22	114	178	-	-	294	230	-	230
非支配持分との取引等		-	1,711	-	-	-	1,711	317	1,394
2021年3月31日残高		258,981	529,157	2,154,023	138,370	209,757	2,594,034	174,468	2,768,502
包括利益									
当期純利益		-	-	255,334	-	-	255,334	10,104	265,438
その他の包括利益									
- 税効果調整後	21	-	-	-	375,193	-	375,193	18,961	394,154
当期包括利益 合計		-	-	255,334	375,193	-	630,527	29,065	659,592
ヘッジ対象の非金融資産 への振替	21	-	-	-	1,669	-	1,669	-	1,669
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替	21	-	-	36,265	36,265	-	-	-	-
配当金	21	-	-	58,339	-	-	58,339	20,332	78,671
自己株式の取得		-	-	-	-	45	45	-	45
自己株式の売却		-	0	-	-	2	2	-	2
株式に基づく報酬取引	22	187	361	-	-	530	356	-	356
非支配持分との取引等		-	3,242	-	-	-	3,242	992	4,234
2022年3月31日残高		259,168	525,554	2,387,283	202,227	209,270	3,164,962	182,209	3,347,171

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	注記 番号	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー			
当期純利益		183,894	265,438
減価償却費及び償却費		317,572	339,148
有形固定資産、使用権資産、のれん及び 無形資産の減損	27	44,280	8,140
法人所得税費用		76,926	94,957
営業債権及び契約資産の増減額(は増加)		122,797	53,848
棚卸資産の増減額(は増加)		21,173	225,928
営業債務の増減額(は減少)		62,987	76,811
引当金の増減額(は減少)		17,569	8,263
契約負債の増減額(は減少)		17,507	35,091
退職給付に係る負債の増減額(は減少)		2,808	5,961
その他(純額)	26	38,549	127,177
小計		582,984	398,408
利息の受取額		12,038	12,674
配当金の受取額		1,829	1,894
利息の支払額		17,288	18,180
法人所得税の支払額		75,525	142,166
営業活動によるキャッシュ・フロー		504,038	252,630
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の取得		231,118	233,967
有形固定資産の売却		20,370	62,776
無形資産の取得		65,309	63,809
リース債権の回収		6,810	24,556
持分法投資及びその他の金融資産の取得		115,028	37,239
持分法投資及びその他の金融資産の売却及び償還		429,905	31,143
連結範囲の変更を伴う子会社の取得	35	-	583,186
連結子会社又はその他の事業に対する支配の喪失	31	130,410	7,382
その他(純額)		556	3,805
投資活動によるキャッシュ・フロー		176,596	796,149

(単位：百万円)

	注記 番号	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー	33		
短期借入債務の増減額（は減少）	15	205,401	101,539
長期借入債務による調達額	15	205,133	401,008
長期借入債務の返済額	15	26,975	283,404
リース負債の返済額	15	69,195	68,825
親会社の所有者への配当金の支払額	21	58,327	58,339
非支配持分への配当金の支払額		14,615	20,332
自己株式の取得		43	45
自己株式の売却		2	2
非支配持分との取引		187	3,243
その他（純額）	15	8,096	9,451
財務活動によるキャッシュ・フロー		177,704	58,910
現金及び現金同等物に係る換算差額		74,284	96,806
現金及び現金同等物の増減額（は減少）		577,214	387,803
現金及び現金同等物の期首残高	5	1,016,504	1,593,224
売却目的で保有する資産への振替に伴う現金及び現金同等物の増減額（は減少）		494	452
現金及び現金同等物の期末残高	5	1,593,224	1,205,873

【連結財務諸表注記】

1. 報告企業

パナソニック株式会社は日本に所在する企業です。当社（以下、原則として連結子会社を含む）は、総合エレクトロニクスメーカーとして関連する事業分野について、国内外のグループ各社との緊密な連携のもとに、開発・生産・販売・サービス活動を展開しています。

当社の主な事業内容及び主要な活動は、「4. セグメント情報」に記載しています。

2. 作成の基礎

(1) 連結財務諸表がIFRSに準拠している旨

当社の連結財務諸表は、連結財務諸表規則第1条の2に掲げる「指定国際会計基準特定会社」の要件を満たすことから、同第93条の規定により、IFRSに準拠して作成しています。

連結財務諸表は、2022年6月24日において、代表取締役 社長執行役員 楠見雄規及び代表取締役 副社長執行役員（グループCFO） 梅田博和により承認されています。

(2) 測定の基礎

当社の連結財務諸表は、「3. 重要な会計方針」に記載している金融商品、退職給付制度に係る負債（資産）の純額等を除き、取得原価を基礎として作成しています。

(3) 機能通貨及び表示通貨

当社の連結財務諸表は、当社の機能通貨である日本円で表示しており、百万円未満を四捨五入しています。

3. 重要な会計方針

(1) 連結の基礎

子会社

子会社とは当社により支配されている企業をいいます。支配とは、企業への関与により生じる変動リターンに対するエクスポージャーまたは権利を有し、かつ企業に対するパワーにより当該リターンに影響を及ぼす能力を有している場合をいいます。

子会社の財務諸表は、支配獲得日から支配喪失日までの間、当社の連結財務諸表に含まれています。

子会社が適用する会計方針が当社の適用する会計方針と異なる場合には、必要に応じて当該連結子会社の財務諸表を調整しています。

グループ会社間の債権債務残高、取引高及びグループ会社間取引によって発生した未実現損益は連結財務諸表の作成にあたり消去しています。

支配を喪失しない子会社に対する所有持分の変動は、資本取引として会計処理しています。支配を喪失した場合には、支配の喪失から生じた利得及び損失を純損益で認識しています。なお、支配の喪失から生じた利得及び損失には、継続保有される残存持分を公正価値で再測定したことによる損益が含まれます。

関連会社及び共同支配企業

関連会社とは、当社がその財務及び営業方針に対して重要な影響力を有しているものの支配をしていない企業をいいます。

共同支配企業とは、共同支配の取決めのうち、事業を各投資企業から独立した事業体が担っており、各投資企業は当該事業体の純資産に対してのみ権利を有するものをいいます。共同支配の取決めとは、複数の当事者が共同支配により経済活動を行う契約上の取決めがあり、重要な意思決定が支配を共有している当事者の全員一致の合意を必要とする場合をいいます。

関連会社及び共同支配企業への投資は、重要な影響力又は共同支配を獲得した日から喪失する日まで持分法を用いて会計処理しています。

持分法の適用に際し、持分法適用会社となる関連会社または共同支配企業が適用する会計方針が当社の適用する会計方針と異なる場合には、必要に応じて当該関連会社または共同支配企業の財務諸表を調整しています。

関連会社または共同支配企業に該当しなくなり、持分法の適用を中止した場合には、持分法の適用を中止したことから生じた利得または損失を純損益として認識しています。

(2) 企業結合

被取得企業における識別可能資産及び負債は、取得日の公正価値で認識しています。

企業結合で移転された対価、被取得企業の非支配持分の金額及び取得企業が以前に保有していた被取得企業の資本持分の公正価値の合計が、取得日における識別可能資産及び負債の正味価額を上回る場合にはその超過額がのれんとして認識され、下回る場合には純利益として認識されます。移転された対価は、移転した資産、引き受けた負債及び発行した資本持分の公正価値の合計で算定され、条件付対価の取決めから生じた資産または負債の公正価値も含まれています。取得費用は、発生した期間において費用として認識しています。

非支配持分は、個々の企業結合取引ごとに、公正価値または被取得企業の識別可能な純資産に対する非支配持分の比例的持分として測定しています。

(3) 外貨換算

外貨建取引

外貨建取引は、取引日の為替レートで当社及び各子会社の各機能通貨に換算しています。

決算日における外貨建貨幣性項目は決算日の為替レートで、公正価値で測定される外貨建非貨幣性項目は当該公正価値の算定日の為替レートで、それぞれ機能通貨に換算しています。

当該換算及び決済により生じる換算差額は純損益として認識しています。

在外営業活動体の換算

在外営業活動体の資産及び負債は決算日の為替レートで、収益及び費用は、為替レートが著しく変動している場合を除き、期中の平均レートでそれぞれ換算しています。当該換算により生じる換算差額は、その他の包括利益として認識しています。

在外営業活動体を処分する場合、当該在外営業活動体に関連する換算差額の累計額は、処分時に純損益に振り替えています。

(4) 金融商品

非デリバティブ金融資産

() 当初認識及び測定

当社は、金融資産のうち、株式及び債券は約定日に当初認識しています。その他のすべての金融資産は取引の実施日に当初認識しています。

金融資産は、当初認識時に、償却原価で測定する金融資産と公正価値で測定する金融資産に分類しています。この分類は、金融資産が負債性金融商品か資本性金融商品かによって次のとおり分類しています。

負債性金融商品である金融資産は、次の条件がともに満たされる場合には、主に償却原価で測定する金融資産に分類し、それ以外の場合には純損益を通じて公正価値で測定する金融資産へ分類しています。

- (a) 契約上のキャッシュ・フローを回収するために資産を保有することを目的とする事業モデルに基づいて、資産が保有されている。
- (b) 金融資産の契約条件により、元本及び元本残高に対する利息の支払のみであるキャッシュ・フローが特定の日に生じる。

売買目的で保有する資本性金融商品を除き、資本性金融商品である金融資産は、原則として、資本性金融商品ごとに、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定しています。

純損益を通じて公正価値で測定する金融資産については、取得に直接起因する取引費用は発生時に純損益に計上の上、当初認識しています。その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産及び償却原価で測定する金融資産は、取得に直接起因する取引費用を公正価値に加算した金額で当初認識しています。

() 事後測定

(a) 償却原価で測定する金融資産

実効金利法による償却原価で測定し、利息は「金融収益」として純損益に認識しています。

(b) 公正価値で測定する金融資産

公正価値で測定しています。

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類することを選択した資本性金融商品については、公正価値の変動額はその他の包括利益に認識しています。累積利得又は損失は、認識を中止した場合に利益剰余金に振り替えています。ただし、配当金は「金融収益」として純損益に認識しています。

純損益を通じて公正価値で測定する金融資産については、公正価値の変動額は純損益に認識しています。

() 認識の中止

金融資産は、金融資産からのキャッシュ・フローに対する契約上の権利が消滅した場合、又は金融資産のキャッシュ・フローを受け取る契約上の権利を譲渡し、当該金融資産の所有に係るリスクと経済価値のほとんどすべてが移転している場合において、認識を中止しています。

() 減損

償却原価で測定する金融資産については、期末日ごとに、当該資産に係る信用リスクが当初認識時点から著しく増加しているかどうかを判定し、信用リスクの当初認識時点からの著しい増加の有無に応じて、次の金額を貸倒引当金として認識しています。

(a) 信用リスクが当初認識時点から著しく増加していない場合

12カ月の予想信用損失と同額

(b) 信用リスクが当初認識時点から著しく増加している場合

全期間の予想信用損失と同額

(c) 信用リスクが当初認識時点から著しく増加している金融資産のうち、信用減損している客観的証拠が存在する場合

全期間の予想信用損失と同額

信用減損の客観的証拠が存在するかどうかを判断する場合に、当社が用いる要件には以下のものがあります。

- ・ 発行者又は債務者の重大な財政的困難
- ・ 契約違反（債務不履行又は期日経過事象など）
- ・ 借手が破産又は他の財務上の再編を行う可能性が高くなったこと
- ・ 当該金融資産についての活発な市場が財政上の困難により消滅したこと

なお、営業債権、契約資産及びリース債権については、信用リスクの当初認識時点からの著しい増加の有無にかかわらず、全期間の予想信用損失と同額で貸倒引当金を認識しています。

貸倒引当金の繰入額は、純損益で認識しています。それ以降の期間において、貸倒引当金を減額する客観的事象が発生した場合は、その戻入額を純損益で認識しています。

非デリバティブ金融負債

() 当初認識及び測定

金融負債は、当初認識時に、償却原価で測定する金融負債と純損益を通じて公正価値で測定する金融負債に分類しています。すべての金融負債は公正価値で当初測定していますが、償却原価で測定する金融負債については、公正価値から直接帰属する発行費用を控除した金額で測定しています。

() 事後測定

金融負債の当初認識後の測定は、その分類に応じて次のとおり測定しています。

(a) 償却原価で測定する金融負債

実効金利法による償却原価で測定しています。実効金利法による償却及び認識を中止した場合の利得及び損失は、「金融費用」として純損益に認識しています。

(b) 純損益を通じて公正価値で測定する金融負債

公正価値で測定し、その変動額は純損益に認識しています。

() 認識の中止

金融負債は、契約中に特定された債務が免責、取消し、または失効になった場合に認識を中止しています。

デリバティブ及びヘッジ会計

当社は、為替リスク及び商品価格の変動リスクをヘッジするために、為替予約、通貨スワップ、通貨金利スワップ及び商品先物等のデリバティブを利用しています。これらのデリバティブは、契約が締結された時点の公正価値で当初認識され、その後も公正価値で事後測定しています。

デリバティブの公正価値の変動は純損益に認識しています。ただし、キャッシュ・フロー・ヘッジの有効部分はその他の包括利益として認識しています。

当社は、ヘッジ手段とヘッジ対象の関係、リスク管理目的及び種々のヘッジ取引の実施に関する戦略について正式に文書化しています。また、当社は、ヘッジ取引に使用されているデリバティブがヘッジ対象の公正価値またはキャッシュ・フローの変動を高い程度で相殺しているか否かについて、ヘッジ取引開始時及びそれ以降も継続的に評価しています。

ヘッジ会計に関する要件を満たすヘッジは、次のように分類し、会計処理しています。

() 公正価値ヘッジ

ヘッジ手段に係る公正価値の変動額は、純損益として認識しています。ヘッジされるリスクに起因するヘッジ対象の公正価値の変動は、ヘッジ対象の帳簿価額を調整するとともに、純損益として認識しています。

() キャッシュ・フロー・ヘッジ

ヘッジ手段に係る公正価値の変動額のうち、有効な部分はその他の包括利益にて認識し、非有効部分は純損益に認識しています。

その他の包括利益に計上されたヘッジ手段に係る金額は、ヘッジ対象である取引が純損益に影響を与える時点で純損益に振り替えています。ヘッジ対象が非金融資産または非金融負債の認識を生じさせるものである場合には、その他の包括利益として認識されている金額は、非金融資産または非金融負債の当初の帳簿価額の修正として振り替えています。

金融資産と金融負債の相殺

当社は、金融資産及び金融負債について、資産及び負債として認識された金額を相殺するため法的に強制力のある権利を有し、かつ、純額で決済するか、もしくは資産の実現と債務の決済を同時に実行する意思を有している場合にのみ相殺し、純額で表示しています。

(5) 現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヵ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっています。

(6) 棚卸資産

棚卸資産は取得原価または正味実現可能価額のいずれか低い金額で認識しています。取得原価は、主として平均法に基づいて算定し、購入原価、加工費及び、現在の場所及び状態に至るまでに要したすべての費用を含んでいます。正味実現可能価額は、通常の事業の過程における予想売価から、完成までに要する見積原価及び見積販売費用を控除した額です。

(7) 有形固定資産

認識及び測定

有形固定資産については、原価モデルを採用し、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した額で表示しています。

取得原価には、資産の取得に直接付随する費用、解体・除去及び原状回復義務に係る費用の当初見積額が含まれています。

減価償却

有形固定資産（土地等の償却を行わない資産を除く）は、見積耐用年数にわたり、定額法で減価償却を行っています。

主な見積耐用年数は、次のとおりです。

- ・建物及び構築物 5～50年
- ・機械装置及び運搬具 2～10年
- ・工具器具及び備品 1～10年

減価償却方法、見積耐用年数及び残存価額は、連結会計年度末において見直しを行い、必要に応じて改定しています。

(8) のれん及び無形資産

のれん

企業結合により取得したのれんは、取得原価から減損損失累計額を控除した額で表示しています。のれんの償却は行わず、減損テストを実施しています。

無形資産

無形資産については、原価モデルを採用し、耐用年数を確定できる無形資産については、取得原価から償却累計額及び減損損失累計額を控除した額、耐用年数を確定できない無形資産については、取得原価から減損損失累計額を控除した額で表示しています。

開発活動における支出については、次のすべての要件を立証できた場合に限り資産として認識し、その他の支出はすべて発生時に費用として認識しています。

- () 使用または売却できるように無形資産を完成させることの技術上の実行可能性
- () 無形資産を完成させ、さらにそれを使用または売却するという意図
- () 無形資産を使用または売却できる能力
- () 無形資産が蓋然性の高い将来の経済的便益を創出する方法
- () 無形資産の開発を完成させ、さらにそれを使用または売却するために必要となる、適切な技術上、財務上及びその他の資源の利用可能性
- () 開発期間中の無形資産に起因する支出を、信頼性をもって測定できる能力

耐用年数を確定できる無形資産については、当該資産が使用可能になった日から、見積耐用年数にわたり定額法で償却を行っています。

主な見積耐用年数は次のとおりです。

- ・ソフトウェア 2～5年
- ・技術 3～34年
- ・顧客 2～29年
- ・商標 16年

償却方法及び見積耐用年数は連結会計年度末において見直しを行い、必要に応じて改定しています。

(9) リース

リースの定義

当社は、下記のリースの定義に基づいて契約がリース又はリースを含んでいるかを判定しています。

- ・資産が特定されている
- ・特定された資産の使用からの経済的便益のほとんどすべてを得る権利を有している
- ・特定された資産の使用を指図する権利を有している

借手としてのリースの会計処理

当社は、原則としてすべてのリースについて、リース期間にわたり原資産を使用する権利である使用権資産とリースの支払義務であるリース負債をそれぞれ認識しています。リース期間については、リースの解約不能期間に加えて、行使することが合理的に確実である場合におけるリースの延長オプションの対象期間と、行使しないことが合理的に確実である場合におけるリースの解約オプションの対象期間を含む期間として決定しています。当社は、リース開始日時点での未決済のリース料総額を貸手の計算利率もしくは借手の追加借入利率を用いて割り出した金額でリース負債を測定し、償却原価法に基づいて事後測定しています。

使用権資産は、リース負債の当初測定額に前払リース料等を調整した金額で測定し、リース期間にわたって定額法で償却しています。なお、リース期間が12ヶ月以内の短期リース及び原資産が少額であるリースについては、使用権資産とリース負債を認識せず、発生時に費用処理しています。

貸手としてのリースの会計処理

当社がリースの貸手である場合、リース契約時にそれぞれのリースをファイナンス・リース又はオペレーティング・リースに分類しています。原資産の所有に伴うリスクと経済価値のほとんどすべてを移転するか否かを総合的に評価し、移転する場合はファイナンス・リースに、そうでない場合はオペレーティング・リースに分類しています。この評価の一環として、リース期間が原資産の経済的耐用年数の大部分を占めているかなど、特定の指標を検討しています。

- ・当社が中間の貸手である場合、ヘッドリースとサブリースは別個に会計処理しています。
- ・サブリースの分類は、ヘッドリースから生じる使用権資産を参照して判定し、ヘッドリースを短期リースとして費用処理している場合は、オペレーティング・リースとして分類しています。
- ・契約がリース要素と非リース要素を含む場合、IFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」を適用して契約における対価を独立販売価格に比例して按分しています。

当社は、オペレーティング・リースによるリース料をリース期間にわたり定額法により収益として認識しています。ファイナンス・リースによるリース料については、正味リース投資未回収額に等しい金額で債権として認識し、リース料を正味リース投資未回収額に対する一定の期間リターン率を反映するパターンに基づいて、リース期間にわたり金融収益として計上しています。

(10) 非金融資産の減損

非金融資産（棚卸資産及び繰延税金資産等を除く）については、資産又は資金生成単位の減損の兆候の有無を判定しています。減損の兆候がある場合には、当該資産又は資金生成単位の回収可能価額を見積り、減損テストを実施します。

のれん及び耐用年数を確定できない無形資産については、減損の兆候の有無にかかわらず、毎期減損テストを実施しています。当社は、1月1日を基準日としてのれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テストを少なくとも毎年1回行っており、さらに、減損の兆候がある場合は、その都度減損テストを行っています。

全社資産は独立したキャッシュ・インフローを生み出していないため、全社資産に減損の兆候がある場合、当該全社資産が帰属する資金生成単位の回収可能価額に基づき減損テストを行っています。

回収可能価額は、ディスカウント・キャッシュ・フロー法に基づく使用価値、及び、ディスカウント・キャッシュ・フロー法及び類似上場会社比較法等に基づく処分費用控除後の公正価値のいずれか高い金額で算定されます。ディスカウント・キャッシュ・フロー法は、取締役会が承認した直近の事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を現在価値に割り引いて算定しています。将来見通しの予測期間は事業計画の期間を基礎に、過去の経験を反映させ、外部情報とも整合性を取ったうえで策定しています。また、割引率は、資金生成単位ごとに設定した加重平均資本コストを基礎に算定し、成長率は、資金生成単位が属する市場もしくは国の長期平均成長率を勘案して決定しています。

資産又は資金生成単位の回収可能価額が帳簿価額を下回る場合には、その帳簿価額を回収可能価額まで減額し、差額を減損損失として純損益で認識しています。

のれん以外の減損損失は、過年度に減損損失を認識した資産又は資金生成単位について、当該減損損失の戻入の兆候の有無を判定しています。戻入の兆候がある場合には、当該資産又は資金生成単位の回収可能価額の見積りを行い、回収可能価額が帳簿価額を超える場合には、減損損失の戻入を行っています。減損損失の戻入額は、過年度に減損損失が認識されていなかった場合の減価償却及び償却控除後の帳簿価額を上限として、純損益で認識しています。のれんの減損損失については、戻入を行っていません。

関連会社及び共同支配企業への投資の帳簿価額の一部に含まれる当該投資に係るのれんについては、他の部分と区分せず、当該投資を一体の資産として、減損の対象としています。

(11) 売却目的で保有する非流動資産又は処分グループ

非流動資産又は処分グループの帳簿価額が、継続的使用ではなく、主として売却取引によって回収が見込まれる場合に、売却目的保有に分類しています。なお、1年以内に売却の可能性が非常に高く、かつ、当該資産又は処分グループが現在の状態で直ちに売却可能である場合にのみ、上記要件に該当するものとしています。売却目的保有に分類した非流動資産又は処分グループについては、帳簿価額又は売却費用控除後の公正価値のいずれか低い金額で測定し、減価償却又は償却は行っていません。

(12) 法人所得税

法人所得税は、当期税金及び繰延税金から構成され、企業結合に関連するもの及びその他の包括利益又は資本に直接認識される項目を除き、純損益で認識しています。

当期税金は、連結会計年度末において施行又は実質的に施行されている税率及び税法を用いて、税務当局に納付又は税務当局から還付されることが予想される金額で測定しています。

繰延税金は、資産及び負債の会計上の帳簿価額と税務上の金額との一時差異等について認識しています。企業結合以外の取引で、かつ会計上又は税務上のいずれの純損益にも影響を及ぼさない取引における資産又は負債の当初認識に係る一時差異については、繰延税金資産及び負債を認識していません。また、のれんの当初認識において生じる将来加算一時差異についても、繰延税金負債を認識していません。

子会社、関連会社及び共同支配企業に対する投資に関連する将来加算一時差異については、原則として繰延税金負債を認識しますが、当社が一時差異を解消する時期をコントロールでき、かつ予測可能な将来にその差異が解消されない可能性が高い場合には、繰延税金負債を認識していません。子会社、関連会社及び共同支配企業に対する投資に関連する将来減算一時差異については、一時差異が予測可能な将来に解消される可能性が高く、かつ、一時差異からの便益を利用するのに十分な課税所得がある場合にのみ認識しています。

繰延税金は、期末日に施行又は実質的に施行されている税率及び税法に基づき、一時差異が解消される時に適用されると予測される税率を用いて測定しています。

繰延税金資産及び負債は、税金資産及び負債を相殺する法律上強制力のある権利を有しており、かつ法人所得税が同一の税務当局によって実質的に同一の納税主体に対して課されている場合に相殺しています。

繰延税金資産は、将来減算一時差異、未使用の税務上の繰越欠損金及び繰越税額控除のうち、将来課税所得に対して利用できる可能性が高いものに限り認識しています。繰延税金資産は期末日に見直し、税務便益が実現する可能性が高くなった部分について減額しています。

なお、法人所得税の不確実な税務ポジションについて、税法上の解釈に基づき還付又は納付が発生する可能性が高い場合には、合理的な見積額を資産又は負債として認識しています。

(13) 未払金及び未払費用

未払金及び未払費用は、主として償却原価で測定し、金融負債に分類しています。

(14) 従業員給付

退職後給付

当社は、確定給付制度及び確定拠出制度を採用しています。

() 確定給付制度

確定給付負債又は資産の純額は、確定給付制度債務の現在価値から、制度資産の公正価値を控除して算定されます。この計算による資産計上額は、制度からの返還又は将来掛金の減額という利用可能な将来の経済的便益の現在価値を上限としています。確定給付制度債務は予測単位積増方式を用いて算定され、その現在価値は将来の見積給付額を割り引いて算定されます。割引率は、給付支払の見積時期及び金額を反映した期末時点の優良社債の市場利回りを参照して決定しています。

当期勤務費用及び確定給付負債又は資産の純額に係る利息純額は純損益として認識しています。

過去勤務費用は、即時に純損益で認識しています。

数理計算上の差異を含む、確定給付負債又は資産の純額の再測定は、発生時にその他の包括利益で認識しており、直ちに利益剰余金に振り替えています。

() 確定拠出制度

確定拠出年金制度への拠出は、従業員が労働を提供した期間における要拠出額を従業員給付費用として純損益に認識しています。

短期従業員給付

短期従業員給付については、割引計算を行わず、従業員が関連する労働を提供した時点で従業員給付費用として純損益に認識しています。

賞与及び有給休暇費用については、それらを支払う法的及び推定的債務を負っており、かつその金額を信頼性をもって見積ることができる場合に、負債として認識しています。

(15) 引当金

過去の事象の結果として、現在の法的又は推定的債務を有しており、当該債務を決済するために経済的便益を有する資源の流出が必要となる可能性が高く、その債務の金額について信頼性のある見積りができる場合に、引当金を認識しています。

貨幣の時間的価値の影響が重要な場合には、引当金額は債務の決済に必要な見込まれる支出の現在価値で測定しています。

(16) 資本

普通株式

当社が発行した普通株式は、発行価額を資本金及び資本剰余金に計上し、直接発行費用は資本から控除していません。

自己株式

自己株式を取得した場合は、その直接取得費用を含む取得原価を資本から控除しています。

自己株式を売却した場合には、受取対価を資本の増加として認識しています。

(17) 株式報酬

当社は、当社取締役（社外取締役を除く）及び当社執行役員等に対するインセンティブ制度として、譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。譲渡制限付株式報酬制度における報酬は、付与日において、付与した当社普通株式の公正価値を参照して測定し、付与日から権利が確定するまでの期間にわたり費用として認識し、同額を資本の増加として認識しています。

上述の株式報酬制度を導入したことに伴い、従来の株式報酬型ストックオプション制度は、既に付与されている新株予約権を除いて廃止されています。なお、当該制度のもとで、付与されたストックオプションについては、付与日における公正価値で見積り、付与日から権利が確定するまでの期間にわたり費用として認識し、同額を資本の増加として認識しています。付与されたオプションの公正価値は、オプションの諸条件を考慮し、ブラック・ショールズ・モデルを用いて算定しています。

(18) 収益

当社は、下記の5ステップアプローチに基づき、収益を認識しています。

ステップ1：顧客との契約の識別

ステップ2：履行義務の識別

ステップ3：取引価格の算定

ステップ4：取引価格の履行義務への配分

ステップ5：履行義務の充足による収益の認識

当社は、主に家庭用製品、産業用製品、製造機器及び消耗品等の製品販売取引を行っています。これらの取引については、原則として、製品の引渡時点において、顧客が当該製品に対する支配を獲得し、当社が履行義務を充足することから、当該製品の引渡時点において収益を認識しています。この他に、当社は、工事請負や役務の提供を行っています。これらの取引については、次の要件のいずれかに該当する場合には、一定の期間にわたり、顧客に財又はサービスの支配の移転が行われ、当社が履行義務を充足することから、原則として、その進捗度に応じて収益を認識しています。

- ・顧客が、当社の履行によって提供される便益を、当社が履行するにつれて同時に受け取って消費する
- ・当社の履行が、資産（例えば、仕掛品）を創出するか又は増価させ、顧客が当該資産の創出又は増価につれてそれを支配する
- ・当社の履行が、当社が他に転用できる資産を創出せず、かつ、当社が現在までに完了した履行に対する支払いを受ける強制可能な権利を有している

当社は、製品、機器、据付及びメンテナンス等の組み合わせによる多様な取引を行っています。このような取引については、次の要件を共に満たす場合、別個の財又はサービスを移転する約束のそれぞれを履行義務として識別しています。

- ・顧客がその財又はサービスからの便益を、それ単独で又は顧客にとって容易に利用可能な他の資源と組み合わせ得ることができる
- ・財又はサービスを顧客に移転する約束が、契約の中の他の約束と区分して識別可能である

このような取引については、各履行義務の基礎となる別個の財又はサービスの契約開始時の独立販売価格を算定し、取引価格を当該独立販売価格に比例して各履行義務に配分しています。独立販売価格は、当社が独立の取引で当該財又はサービスを顧客へ販売する価格に基づいて算定しています。

売上高は、顧客への約束した財又はサービスの移転と交換に企業が権利を得ると見込んでいる対価の金額（以下、「取引価格」）で測定しています。ただし、契約において約束された対価が変動性のある金額（以下、「変動対価」）を含んでいる場合には、変動対価を見積り、その不確実性がその後解消される際に、認識した収益の累計額の重大な戻入れが生じない可能性が非常に高い範囲でのみ、取引価格に含めています。

当社は、以下の要件のいずれかに該当する場合には、顧客と締結した複数の契約を結合して、単一の契約として会計処理しています。

- ・契約が単一の商業目的を有するパッケージとして交渉されている
- ・1つの契約で支払われる対価の金額が、他の契約の価格又は履行に左右される
- ・複数の契約で約束した財又はサービスが単一の履行義務である

当社は、当社が取引の当事者であるか、代理人であるかを、約束した財又はサービスを顧客に移転する前に当社が支配しているか否かで判断し、その判断に際しては、契約ごとに以下の指標を考慮しています。

- ・財又はサービスを提供する約束の履行について、主たる責任を有している
- ・財又はサービスを顧客に移転する前、又は顧客への支配の移転の後に、当社が在庫リスクを有している
- ・財又はサービスの価格の設定において当社に裁量権がある

当社が取引の当事者であると判断した場合には、当該取引に関する売上高を総額で表示し、代理人であると判断した場合には、当該取引に関する売上高を純額で表示しています。

当社は、製品が合意された仕様に従っているという保証に加えて顧客にサービスを提供している場合には、製品保証を別個の履行義務として識別し、取引価格の一部を当該履行義務に配分した上で、延長保証期間にわたり収益を認識しています。

(19) 政府補助金

政府補助金は、当社が補助金を受領し、その補助金に付帯する諸条件を遵守することが合理的に確かである場合に、公正価値で測定し、補助金で補填することが意図されている関連コストを費用として認識する期間に純損益として認識し、関連する費用から控除しています。また、資産の取得に対する政府補助金は、関連する資産の取得原価から直接減額しています。

(20) 1株当たり利益

基本的1株当たり利益は、親会社の所有者に帰属する当期純利益を、当連結会計年度中の自己株式を控除した発行済普通株式の加重平均株式数で除して算定しています。希薄化後1株当たり利益は、希薄化効果を有するすべての潜在的普通株式の影響を調整して算定しています。

(21) 重要な会計上の見積り及び見積りを伴う判断

当社は、連結財務諸表を作成するために、会計方針の適用並びに資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす判断、見積り及び仮定の設定を用いています。実際の業績は、会計上の見積り及びその基礎となる仮定とは異なる場合があります。

見積り及びその基礎となる仮定は、継続して見直され、会計上の見積りの見直しによる影響は、当該見直しを行った連結会計期間及び将来の連結会計期間において認識されます。

翌連結会計年度において重要な修正をもたらすリスクのある仮定及び見積りに関する項目は、次のとおりです。なお、「3. 重要な会計方針」に記載のある見積りの内容については、該当箇所に記載のとおりです。

- ・繰延税金資産の回収可能性（「13. 法人所得税」参照）
- ・確定給付制度債務（「17. 従業員給付」参照）
- ・非金融資産（のれんを含む）の減損（「27. 非金融資産の減損」参照）

繰延税金資産は、将来の事業計画に基づく課税所得の発生時期や見込額等により回収可能性を評価しています。事業計画には市場動向等に関する仮定が含まれており、将来の不確実な経済情勢の変動などにより、これらの仮定に変化が生じた場合、繰延税金資産の回収可能性に影響を及ぼす可能性があります。

確定給付制度債務は、市場金利の変動に応じた割引率の変化により、重要な影響を受ける可能性があります。

非金融資産の減損テストにおける回収可能価額は、将来の不確実な経済情勢の変動などにより、事業計画、割引率及び成長率等の見積りの前提に変化が生じた場合、重要な影響を受ける可能性があります。

また、会計方針の適用にあたっての判断が、資産、負債、収益及び費用の計上金額に重要な影響を与える項目は、次のとおりです。

- ・子会社、関連会社及び共同支配企業の範囲（「11. 持分法で会計処理されている投資」、「31. 主要な子会社」参照）
- ・契約がリースであるか又はリースを含むか否かの決定（「9. リース」参照）
- ・金融資産の分類（「12. その他の金融資産」参照）
- ・引当金の認識（「18. 引当金」参照）
- ・収益認識（「23. 収益」参照）
- ・非金融資産の減損テスト実施に当たっての資金生成単位の判別（「27. 非金融資産の減損」参照）
- ・非金融資産の減損の兆候の有無の評価（「27. 非金融資産の減損」参照）
- ・償却原価で測定する金融資産の信用リスクの著しい増加の有無（「30. 金融商品」参照）

(22) 未適用の公表済み基準書及び解釈指針

連結財務諸表の承認日までに新設または改訂が行われた主な公表済みIFRS基準書及び解釈指針のうち、適用が強制されないため、当連結会計年度末において適用していないもののうち、当社の連結財務諸表に重要な影響を与えると見込まれるものはありません。

(23) 表示方法の変更

未払金及び未払費用

前連結会計年度末まで、「その他の金融負債」（流動負債）に含めて表示していた未払金及び「その他の流動負債」に含めて表示していた未払費用については、明瞭性を高める観点から、当連結会計年度末より「未払金及び未払費用」として独立掲記し、前連結会計年度末の連結財政状態計算書を組み替えています。この結果、前連結会計年度末の連結財政状態計算書において、「その他の金融負債」（流動負債）に含めていた63,216百万円及び「その他の流動負債」に含めていた417,409百万円は「未払金及び未払費用」として組み替えて表示しています。

売却目的で保有する非流動資産又は処分グループ

前連結会計年度末まで、独立掲記していた「売却目的で保有する資産」及び「売却目的で保有する資産に直接関連する負債」は、金額的重要性が低下したため、当連結会計年度末より、それぞれ「その他の流動資産」及び「その他の流動負債」に含めて表示し、前連結会計年度末の連結財政状態計算書を組み替えています。この結果、前連結会計年度末の連結財政状態計算書において、「売却目的で保有する資産」として表示されていた8,101百万円は「その他の流動資産」として、また、「売却目的で保有する資産に直接関連する負債」として表示していた2,884百万円は「その他の流動負債」として組み替えて表示しています。

4. セグメント情報

(1) 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社の構成単位のうち独立した財務情報が入手可能で、最高経営意思決定者が、経営資源の配分の決定及び業績の検討のため、定期的に評価を行う対象となっているものであり、「くらし事業」「オートモーティブ」「コネクト」「インダストリー」「エナジー」の5つに区分して開示しています。

「くらし事業」は、冷蔵庫、洗濯機、掃除機、電子レンジ、炊飯器、美・理容器具、家庭用空調機器、業務用空調機器、ヒートポンプ温水機器、換気・送風機器、空気清浄機、ショーケース、業務用冷蔵庫、照明器具、ランプ、配線器具、太陽光発電システム、燃料電池、コンプレッサー、自転車、介護関連等の開発・製造・販売を行っています。「オートモーティブ」は、車載インフォテインメントシステム、ヘッドアップディスプレイ、車載スピーカーシステム、車載スイッチ、先進運転支援システム(ADAS)、自動車用ミラー等の開発・製造・販売を行っています。「コネクト」は、航空機内エンターテインメントシステム・通信サービス、電子部品実装システム、溶接機、プロジェクター、業務用カメラシステム、パソコン・タブレット、サプライチェーンマネジメントソフトウェア等の開発・製造・販売を行っています。「インダストリー」は、制御機器、モーター、FAデバイス、電子部品、電子材料等の開発・製造・販売を行っています。「エナジー」は、車載用円筒形リチウムイオン電池、一次電池(乾電池、マイクロ電池)、小型二次電池(単品セルとそのシステム商品)等の開発・製造・販売を行っています。

「その他」は、報告セグメントに含まれない事業セグメントやその他の事業活動であり、テレビ、デジタルカメラ、ビデオ機器、オーディオ機器、固定電話、水まわり設備、内装建材、外装建材、原材料の販売等が含まれています。

なお、2021年10月1日にグループ体制の再編を実施したことに伴い、従来の「アプライアンス」「ライフソリューションズ」「コネクティッドソリューションズ」「オートモーティブ」「インダストリアルソリューションズ」の5つの報告セグメント区分を、上記セグメント区分へ変更しました。「くらし事業」は、従来の「アプライアンス」「ライフソリューションズ」を母体として構成されています。「オートモーティブ」は、従来の「オートモーティブ」の内、車載機器事業が移行しています。「コネクト」は、従来の「コネクティッドソリューションズ」がそのまま移行しています。「インダストリー」は、従来の「インダストリアルソリューションズ」の内、メカトロニクス、産業デバイス、デバイスソリューション、電子材料の事業によって構成されています。「エナジー」は、従来の「オートモーティブ」に含まれていた車載電池事業と、「インダストリアルソリューションズ」に含まれていたエナジーソリューション、エナジーデバイスの事業によって構成されています。

以上のセグメント区分の変更に伴い、前連結会計年度のセグメント情報については、当連結会計年度の形態に合わせて組み替えて表示しています。

(2) セグメント情報

セグメント情報は、次のとおりです。

前連結会計年度(2020年4月1日～2021年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント					その他	消去・調整	連結計
	くらし事業	オートモーティブ	コネクト	インダストリー	エナジー			
売上高								
外部顧客に対するもの	3,307,027	1,008,388	700,291	886,921	506,964	669,204	380,001	6,698,794
セグメント間取引	241,843	8,694	117,697	97,657	93,058	306,648	865,597	-
計	3,548,870	1,017,082	817,988	984,578	600,022	975,852	1,245,598	6,698,794
利益(は損失)	166,859	11,823	19,980	40,689	33,466	8,953	40,436	258,600
減価償却費及び償却費 (注1)	97,061	53,260	38,364	51,229	22,535	20,599	34,524	317,572
資本的支出 (注2)	119,079	45,433	18,363	44,102	28,807	17,522	28,188	301,494

当連結会計年度（2021年4月1日～2022年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント					その他	消去・調整	連結計
	くらし事業	オートモーティブ	コネクテッド	インダストリー	エナジー			
売上高								
外部顧客に対するもの	3,408,802	1,052,826	825,557	1,018,895	675,375	752,218	344,882	7,388,791
セグメント間取引	238,843	14,236	99,359	112,535	89,067	296,583	850,623	-
計	3,647,645	1,067,062	924,916	1,131,430	764,442	1,048,801	1,195,505	7,388,791
利益（は損失）	113,597	1,341	51,727	83,235	64,231	17,702	25,693	357,526
減価償却費及び償却費 （注1）	98,310	57,830	50,800	53,796	20,897	19,559	37,956	339,148
資本的支出 （注2）	87,286	47,818	23,438	60,630	36,734	16,788	32,414	305,108

（注1）有形固定資産、使用権資産、及び無形資産

（注2）有形固定資産及び無形資産の発生ベースの金額（企業結合による増加を除く）

報告セグメントの会計方針は、下記に記載の管理会計上の調整事項を除き、注記「3. 重要な会計方針」で記載している当社の会計方針と同一です。

セグメント間における取引は、独立企業間価格を基礎として行われています。

報告セグメントの利益は、営業利益をベースとした数値です。

「消去・調整」欄には、セグメントに帰属しない収益・費用や、連結会計上の調整及びセグメント間の内部取引消去が含まれています。

前連結会計年度及び当連結会計年度の売上高に関する調整には、主として、販売価格に関する管理会計上の調整及び本社部門等の収益が含まれています。

前連結会計年度及び当連結会計年度の利益に関する調整には、本社部門等の損益（当連結会計年度における一部の固定資産売却益を含む）が含まれています。また、連結会計上の調整として、本社部門で管理している企業結合で取得した無形資産の償却費等や、セグメントに帰属しない持分法による投資損益等が含まれています。

(3) 製品及びサービスに関する情報

「(1) 報告セグメントの概要」、「(2) セグメント情報」に同様の情報を開示しているため、記載を省略していません。

(4) 地域に関する情報

地域別の売上高（顧客の所在地別に分類）及び非流動資産（持分法で会計処理されている投資、金融資産、繰延税金資産及び確定給付資産の純額を除く）は、次のとおりです。

売上高

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
日本	3,113,276	3,189,533
米州	1,117,049	1,382,018
欧州	662,022	736,491
アジア・中国他	1,806,447	2,080,749
連結計	6,698,794	7,388,791
米州のうち、米国	1,053,980	1,302,451
アジア・中国他のうち、中国	862,757	989,730

非流動資産（持分法で会計処理されている投資、金融資産、繰延税金資産及び確定給付資産の純額を除く）

（単位：百万円）

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
日本	1,121,805	1,109,135
米州	325,946	1,429,564
欧州	156,558	151,926
アジア・中国他	370,810	436,239
連結計	1,975,119	3,126,864

（注） 本邦以外の区分に属する主な国または地域

米州.....北米、中南米

欧州.....欧州、アフリカ

アジア・中国他.....アジア、中国、オセアニア

売上高について、米国、中国を除いて、独立区分して開示する必要のある重要な国はありません。

非流動資産について、当連結会計年度末における米国を除いて、独立区分して開示する必要のある重要な国はありません。当連結会計年度末における米州のうち、米国分は1,409,878百万円です。

(5) 主要な顧客に関する情報

外部顧客への売上高が10%を超える単一の相手先がないため、記載を省略しています。

5. 現金及び現金同等物

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び3ヵ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっており、連結財政状態計算書上の残高と連結キャッシュ・フロー計算書上の残高は一致しています。なお、現金及び現金同等物は、償却原価で測定される金融資産に分類しています。

6. 営業債権及び契約資産

営業債権及び契約資産の内訳は、次のとおりです。なお、営業債権は償却原価で測定される金融資産に分類しています。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
受取手形	65,267	72,729
売掛金	971,090	1,086,110
契約資産	174,748	188,359
控除：貸倒引当金	16,714	22,580
合計	1,194,391	1,324,618

7. 棚卸資産

棚卸資産の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
製商品	485,045	633,864
仕掛品	117,174	124,289
原材料	230,350	374,511
合計	832,569	1,132,664

前連結会計年度及び当連結会計年度に費用として認識した棚卸資産の評価減の金額は、それぞれ47,488百万円及び47,300百万円であり、連結損益計算書の「売上原価」に含めています。なお、前連結会計年度及び当連結会計年度の評価減の戻入額に重要性はありません。

8.有形固定資産

(1) 帳簿価額の増減

(単位：百万円)

	土地	建物及び 構築物	機械装置及び 運搬具	工具器具及び 備品	建設仮勘定	合計
2020年3月31日残高	176,303	389,849	301,823	96,696	69,961	1,034,632
取得	36,683	27,796	30,411	30,634	105,505	231,029
科目間振替	-	749	71,723	28,158	100,630	-
売却目的で保有する資産 への振替またはその他の 処分	3,415	9,007	13,857	2,086	6,817	35,182
減価償却費	-	37,161	86,082	56,151	-	179,394
減損損失	4,066	8,220	3,466	1,264	1,821	18,837
為替換算差額	1,449	6,801	12,761	3,728	4,627	29,366
2021年3月31日残高	206,954	370,807	313,313	99,715	70,825	1,061,614
取得	2,002	19,984	40,954	36,908	137,286	237,134
企業結合による増加	-	1,093	5,464	577	-	7,134
科目間振替	-	15,406	71,790	23,910	111,106	-
売却目的で保有する資産 への振替またはその他の 処分	7,531	2,628	8,060	2,311	27,399	47,929
減価償却費	-	35,836	88,908	56,133	-	180,877
減損損失	1,708	2,497	3,067	53	84	7,409
為替換算差額	2,301	12,418	20,061	6,180	4,719	45,679
2022年3月31日残高	202,018	378,747	351,547	108,793	74,241	1,115,346

減価償却費は、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含めています。

「売却目的で保有する資産への振替またはその他の処分」には、貸手としてのファイナンス・リースによる減少額が含まれています。

(2) 取得原価

(単位：百万円)

	土地	建物及び構築物	機械装置及び運搬具	工具器具及び備品	建設仮勘定	合計
2020年3月31日残高	208,164	1,351,954	2,082,855	870,517	74,297	4,587,787
2021年3月31日残高	238,357	1,410,816	2,132,920	883,071	71,307	4,736,471
2022年3月31日残高	234,417	1,426,431	2,140,204	916,032	74,786	4,791,870

(3) 減価償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	土地	建物及び構築物	機械装置及び運搬具	工具器具及び備品	建設仮勘定	合計
2020年3月31日残高	31,861	962,105	1,781,032	773,821	4,336	3,553,155
2021年3月31日残高	31,403	1,040,009	1,819,607	783,356	482	3,674,857
2022年3月31日残高	32,399	1,047,684	1,788,657	807,239	545	3,676,524

9. リース

(1) 借手側

当社は、不動産（土地、建物及び構築物）、機械装置及び運搬具、工具器具及び備品等を賃借しています。リース条件は個々に交渉され、各契約当事者が事業上のニーズにより柔軟に対応できるよう、幅広く異なる契約条件となっています。延長オプション及び解約オプションは、主に不動産のリースに含まれ、特に国内の一部の不動産賃貸借においては借手が繰り返し延長オプションを行使することが可能な契約となっています。当社はそれらの不動産を事業に活用する上で、必要に応じて延長オプションの行使を判断しています。なお、当社による行使が合理的に確実でない場合には、オプション期間に関連した支払いはリース負債の測定に含めていません。また、重要な購入選択権、エスカレーション条項及びリース契約によって課された制限（配当、追加借入及び追加リースに関する制限等）はありません。

リースに係る収益及び費用は、以下のとおりです。

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）	当連結会計年度 （自 2021年4月1日 至 2022年3月31日）
リースに係る費用		
使用権資産の減価償却費	69,921	71,137
短期リース費用	6,067	6,123
少額資産リース費用	7,245	6,127
変動リース料（注）	1,118	1,191
リース負債に係る金利費用	3,294	3,418
リースに係る収益		
使用権資産のサブリースによる収益	1,784	1,981

（注）リース負債の測定に含めていない変動リース料に係る費用です。

リースに係るキャッシュ・アウトフローの合計額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ86,919百万円及び85,684百万円です。

使用権資産の帳簿価額の増減（原資産のクラス別）は、以下のとおりです。

（単位：百万円）

	使用権資産					
	不動産	機械装置	車両運搬具	工具器具 及び備品	その他	合計
2020年3月31日残高	216,460	22,830	13,374	6,854	1,557	261,075
取得	66,837	8,633	6,248	4,218	1,241	87,177
売却目的で保有する資産 への振替またはその他の 処分	13,065	2,411	412	166	51	16,105
減価償却費	50,335	10,540	6,514	1,948	584	69,921
減損損失	5,028	23	6	21	-	5,078
為替換算差額	3,411	233	232	4	85	3,965
その他	6,698	3,321	336	407	397	11,159
2021年3月31日残高	211,582	15,401	12,586	8,534	1,851	249,954
取得	58,363	5,944	5,199	2,634	1,054	73,194
企業結合による増加	4,972	-	15	2	-	4,989
売却目的で保有する資産 への振替またはその他の 処分	4,113	111	227	234	298	4,983
減価償却費	52,550	9,956	6,309	1,492	830	71,137
減損損失	76	-	-	1	-	75
為替換算差額	7,909	824	163	44	108	9,048
その他	2,784	433	76	72	69	3,434
2022年3月31日残高	223,455	11,669	11,351	9,415	1,816	257,706

リース負債の満期分析については、注記「30. 金融商品（3）流動性リスク管理」に記載しています。

(2) 貸手側

ファイナンス・リース

当社は、リースを含むと判定される特定の顧客との製品供給契約に関連する機械装置及び運搬具等を、ファイナンス・リースとして会計処理しています。前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、当該ファイナンス・リースに関する投資未回収総額はありません。また、当該供給契約に基づいて顧客から回収する金額のうち、リース要素に含まれる固定リース料を超える金額を変動リース料として収益計上しています。前連結会計年度及び当連結会計年度において収益計上した変動リース料は、それぞれ4,808百万円及び7,053百万円です。

オペレーティング・リース

将来の受取リース料（報告期間後に受け取る割引前のリース料）の満期分析は、次のとおりです。

（単位：百万円）

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
1年以内	1,256	1,199
1年超2年以内	915	592
2年超3年以内	872	454
3年超4年以内	692	308
4年超5年以内	413	245
5年超	2,590	1,846
合計	6,738	4,644

また、当社が貸手となるオペレーティング・リース契約によるリース収益（指数又はレートに基づかない変動リース料を除く）は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ12,821百万円及び12,743百万円です。なお、指数又はレートに基づかない変動リース料に係る収益は、前連結会計年度において、75百万円です。当連結会計年度において、指数又はレートに基づかない変動リース料に係る収益はありません。

(3) セール・アンド・リースバック

前連結会計年度及び当連結会計年度において、セール・アンド・リースバック取引から生じた利得又は損失はありません。

10. のれん及び無形資産

(1) 帳簿価額の増減

(単位：百万円)

	のれん	無形資産					
		ソフトウェア	技術	顧客	商標	その他	合計
2020年3月31日残高	322,009	87,947	94,274	71,277	35,628	9,476	298,602
取得	-	41,268	27,302	-	-	1,895	70,465
償却費	-	34,820	26,266	4,839	12	2,320	68,257
減損損失	19,367	362	230	138	240	28	998
為替換算差額	2,211	1,281	142	1,404	82	661	3,406
処分・その他	-	2,389	713	768	1,450	709	6,029
2021年3月31日残高	304,853	92,925	94,509	66,936	33,844	8,975	297,189
取得	-	46,471	19,968	-	-	1,535	67,974
企業結合による増加	607,030	-	52,517	254,925	52,517	-	359,959
償却費	-	37,186	32,112	13,694	1,838	2,304	87,134
減損損失	-	420	4	-	-	382	806
為替換算差額	82,827	2,662	7,707	34,390	8,149	176	53,084
処分・その他	-	2,533	2,547	-	-	131	4,949
2022年3月31日残高	994,710	101,919	140,038	342,557	92,672	8,131	685,317

前連結会計年度において無形資産の「その他」に含めていた「商標」は、当連結会計年度より金額的重要性が増したため、独立掲記しています。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の項目を組み替えて表示しています。(2)取得原価、(3)償却累計額及び減損損失累計額についても同様です。

償却費は、連結損益計算書の「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含めています。

取得のうち、内部開発による増加額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ41,419百万円及び34,649百万円です。これらは、主にソフトウェア及び技術に関するものです。

耐用年数を確定できない無形資産は、上表の「商標」及び「その他」に含まれており、帳簿価額の合計は、前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、それぞれ38,780百万円及び40,755百万円です。このうち主なものは商標であり、事業が継続する限り基本的に存続するため、耐用年数を確定できないと判断しています。

(2) 取得原価

(単位：百万円)

	のれん	無形資産					合計
		ソフトウェア	技術	顧客	商標	その他	
2020年3月31日残高	707,663	403,481	549,359	127,278	53,714	53,843	1,187,675
2021年3月31日残高	709,874	430,436	574,274	127,550	52,197	37,483	1,221,940
2022年3月31日残高	1,399,731	466,479	646,873	413,775	110,851	38,153	1,676,131

(3) 償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	のれん	無形資産					合計
		ソフトウェア	技術	顧客	商標	その他	
2020年3月31日残高	385,654	315,534	455,085	56,001	18,086	44,367	889,073
2021年3月31日残高	405,021	337,511	479,765	60,614	18,353	28,508	924,751
2022年3月31日残高	405,021	364,560	506,835	71,218	18,179	30,022	990,814

(4) 個別に重要な無形資産

前連結会計年度末において、個別に重要な無形資産はありません。

当連結会計年度末における個別に重要な無形資産は、Blue Yonder Holding, Inc.の完全子会社化（注記「35. 企業結合」参照）に伴い計上した「顧客」であり、帳簿価額は275,515百万円、残存償却期間は16年です。

11. 持分法で会計処理されている投資

(1) 関連会社に対する投資

当社にとって個別に重要性のある関連会社はありません。個別に重要性のない関連会社に対する投資の帳簿価額及び当期包括利益の持分取込額は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
投資の帳簿価額	182,452	140,681

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
当期純利益(は損失)	1,306	288
その他の包括利益	1,765	2,789
当期包括利益	459	2,501

(2) 共同支配企業に対する投資

重要な共同支配企業

当社にとって重要性のある共同支配企業は、当社とトヨタ自動車㈱との合弁により設立したプライム ライフ テクノロジーズ㈱(以下、「PLT」)です。PLTは、当社が50%の持分を保有し、トヨタ自動車㈱と共同支配を有するジョイント・ベンチャーであり、当社とトヨタ自動車㈱の出資比率は同一です。PLTの主な傘下子会社は、当社の連結子会社であった、パナソニック ホームズ㈱、パナソニック 建設エンジニアリング㈱、㈱松村組、及び、トヨタ自動車㈱の傘下子会社であった、トヨタホーム㈱、ミサワホーム㈱です。主要な事業場所は日本であり、主要な事業の内容は街づくり・新築請負等の住宅関連事業です。

PLTの要約連結財務情報と当社グループの投資の帳簿価額との調整表は、以下のとおりです。

() 連結財政状態計算書に関する要約情報

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
流動資産	515,924	546,257
非流動資産	677,276	684,552
資産合計	1,193,200	1,230,809
流動負債	317,941	363,496
非流動負債	545,332	538,382
負債合計	863,273	901,878
資本	329,927	328,931
非支配持分	11,515	8,245
非支配持分控除後の資本	318,412	320,686
資本のうち当社グループ持分	159,160	160,297
連結調整(のれん相当額等)	11,703	13,927
投資の帳簿価額	170,863	174,224

前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、上記の流動資産に含まれる現金及び現金同等物は、それぞれ140,755百万円及び182,401百万円です。また、流動負債に含まれる金融負債（営業債務及びその他の債務並びに引当金を除く）は、それぞれ123,375百万円及び141,050百万円であり、非流動負債に含まれる金融負債（営業債務及びその他の債務並びに引当金を除く）は、それぞれ489,619百万円及び483,412百万円です。

（ ）連結損益計算書及び連結包括利益計算書に関する要約情報

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
売上高	940,760	981,674
減価償却費及び償却費	48,907	51,783
金融収益	1,870	2,049
金融費用	19,149	19,789
法人所得税費用	66	675
当期純利益（は損失）	4,070	4,393
その他の包括利益	927	1,607
当期包括利益（は損失）	3,143	6,000
当期純利益（当社グループ持分割合）	2,033	2,196
連結調整	1,155	34
当期純利益のうち当社グループ持分	3,188	2,162
その他の包括利益のうち当社グループ持分	463	803
当期包括利益のうち当社グループ持分	2,725	2,965
当社グループが受け取った配当金	-	-

個別に重要性のない共同支配企業

個別に重要性のない共同支配企業に対する投資の帳簿価額及び当期包括利益の持分取込額は、次のとおりです。

（単位：百万円）

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
投資の帳簿価額	102,645	88,296

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
当期純利益（は損失）	16,259	14,511
その他の包括利益（は損失）	453	145
当期包括利益（は損失）	16,712	14,656

12. その他の金融資産

(1) 内訳

その他の金融資産の内訳は、次のとおりです。なお、デリバティブ資産には、ヘッジ手段として指定したものが含まれています。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
償却原価で測定する金融資産		
定期預金	48,382	42,111
未収入金	72,028	79,632
その他	34,751	49,087
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産		
株式(負債性金融商品)	42,117	-
デリバティブ資産	39,575	96,791
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産		
株式	143,519	155,755
その他	281	281
合計	380,653	423,657
うち流動資産	149,629	210,633
うち非流動資産	231,024	213,024

(2) その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品

当社では、主に取引又は事業上の関係の維持・強化を目的に保有している株式を、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品に指定しています。

主な銘柄ごとの公正価値

主な銘柄ごとの公正価値は、次のとおりです。

(単位：百万円)

銘柄	前連結会計年度末 (2021年3月31日)
(株)TBSホールディングス	8,282
ルネサスエレクトロニクス(株)	5,000
大和ハウス工業(株)	4,959
東レ(株)	2,333
冰山冷熱科技股份(有)	1,737
その他	121,208
合計	143,519

(単位：百万円)

銘柄	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
PHCホールディングス(株)	20,370
ルネサスエレクトロニクス(株)	5,967
(株)TBSホールディングス	5,670
大和ハウス工業(株)	4,898
冰山冷熱科技股份(有)	1,816
東レ(株)	1,794
その他	115,240
合計	155,755

その他は主に非上場株式であり、前連結会計年度末及び当連結会計年度末における公正価値は、それぞれ109,079百万円及び100,473百万円です。前連結会計年度末における非上場株式の主な銘柄はPHCホールディングス(株)及び海外におけるベンチャー投資であり、当連結会計年度末における非上場株式の主な銘柄は海外におけるベンチャー投資です。

その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品の認識の中止

当社は、主に保有資産の効率化を目的とした政策保有株式の見直しに伴い、前連結会計年度及び当連結会計年度において、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する資本性金融商品の一部を処分して認識を中止しています。

処分時の公正価値及び累積利得又は損失は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
公正価値	421,232	13,245
累積利得又は損失	418,406	6,276

なお、上記累積利得又は損失は、税効果考慮前の金額であり、前連結会計年度及び当連結会計年度において、処分に伴って利益剰余金へ振り替えた税効果考慮後のその他の包括利益の累積利得又は損失は、それぞれ318,053百万円(利得)及び4,390百万円(利得)です。

13. 法人所得税

(1) 繰延税金

繰延税金資産及び繰延税金負債の主な内訳及び増減内容

繰延税金資産及び負債の主な内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	連結財政状態計算書		連結損益計算書	
	前連結会計年度末	当連結会計年度末	前連結会計年度	当連結会計年度
繰延税金資産				
棚卸資産	45,325	54,557	8,121	8,751
引当金及び未払人件費等	67,103	65,684	6,429	2,697
有形固定資産	89,693	86,261	3,796	6,747
退職給付に係る負債	22,763	10,556	736	407
繰越欠損金	45,450	64,150	13,841	14,835
その他	71,068	107,836	11,360	2,388
繰延税金資産 合計	341,402	389,044	7,537	13,547
繰延税金負債				
有価証券	31,706	31,375	1,609	1,609
無形資産	44,951	144,152	1,145	10,283
その他	59,719	75,709	1,773	16,131
繰延税金負債 合計	136,376	251,236	4,527	4,239
繰延税金資産 純額	205,026	137,808	12,064	17,786

繰延税金資産及び負債の増減内容は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
期首残高(繰延税金資産 純額)	256,961	205,026
純損益として認識	12,064	17,786
その他の包括利益として認識	46,834	7,341
連結範囲の異動他	6,963	42,091
期末残高(繰延税金資産 純額)	205,026	137,808

繰延税金資産を認識していない将来減算一時差異、税務上の繰越欠損金及び繰越税額控除

当社は、繰延税金資産の認識にあたり、将来減算一時差異、税務上の繰越欠損金及び繰越税額控除の一部又は全部が、将来の課税所得を減額できる又は税額を控除できる可能性が高いかどうかを考慮しています。繰延税金資産の最終的な回収可能性は、一時差異、繰越欠損金及び繰越税額控除が将来減算される期間における課税所得の水準により決定されます。当社はこの検討において、繰延税金負債の実現予定時期、将来の課税所得の予測及び税務戦略を考慮しています。過去の課税所得の水準及び将来繰延税金資産が減算される期間の課税所得の予測に基づき、当社は、当連結会計年度末において認識された繰延税金資産は実現する可能性が高いと考えています。回収可能性の評価の結果、一部の将来減算一時差異、繰越欠損金及び繰越税額控除については繰延税金資産を認識していません。

繰延税金資産を認識していない将来減算一時差異、税務上の繰越欠損金及び繰越税額控除の金額並びに繰越期限は、次のとおりです。

() 前連結会計年度末 (2021年3月31日)

(単位: 百万円)

	金額
将来減算一時差異	385,041
繰越欠損金	
2021年度から2030年度まで繰り越すことができるもの	76,142
2031年度以降または無期限に繰り越すことができるもの	149,454
繰越欠損金 合計	225,596
繰越税額控除	27,543

() 当連結会計年度末 (2022年3月31日)

(単位: 百万円)

	金額
将来減算一時差異	385,107
繰越欠損金	
2022年度から2031年度まで繰り越すことができるもの	72,668
2032年度以降または無期限に繰り越すことができるもの	150,979
繰越欠損金 合計	223,647
繰越税額控除	26,551

当社は、日本国内において連結納税制度を適用していますが、上記には同制度の適用外である、地方税（住民税及び事業税）にかかる繰越欠損金を含めていません。繰延税金資産を認識していない地方税にかかる繰越欠損金の金額は、前連結会計年度末において、住民税分263,757百万円及び事業税分1,283,532百万円（繰越期限は2021年度から2030年度）、当連結会計年度末において、住民税分219,963百万円及び事業税分1,086,198百万円（繰越期限は2022年度から2031年度）です。なお、2022年4月1日より、連結納税制度からグループ通算制度へ移行しています。

繰延税金負債を認識していない子会社等に対する投資に関する将来加算一時差異

当社が一時差異の解消時期をコントロールでき、かつ予見可能な期間内に一時差異が解消しない可能性が高い場合には、繰延税金負債を認識していません。なお、認識している繰延税金負債については、上記「繰延税金資産及び繰延税金負債の主な内訳及び増減内容」の「繰延税金負債 その他」に含めています。

繰延税金負債を認識していない子会社等に対する投資に関する将来加算一時差異の総額は、前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、それぞれ698,481百万円及び886,620百万円です。

(2) 法人所得税費用

法人所得税費用の内訳

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
当期税金費用	64,862	77,171
繰延税金費用		
一時差異等の発生及び解消	23,707	13,840
繰延税金資産の修正及び取崩	11,643	3,946
繰延税金費用 計	12,064	17,786
法人所得税費用 合計	76,926	94,957

当期税金費用には、従前は税効果未認識であった税務上の欠損金、税額控除又は過去の期間の一時差異から生じた便益の額が含まれています。これに伴う当期税金費用の減少額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ12,964百万円及び3,802百万円です。

繰延税金費用には、従前は税効果未認識であった税務上の欠損金、税額控除又は過去の期間の一時差異から生じた便益の額が含まれています。これに伴う繰延税金費用の減少額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ15,688百万円及び1,812百万円です。

実効税率の調整

当社は、主に法人税、住民税及び事業税を課されており、これらを基礎として計算した法定実効税率は、30.4%です。ただし、海外子会社についてはその所在地における法人税等が課されています。

また、当社及び一部の子会社は、連結納税制度を適用しています。

法定実効税率と実際負担税率との差異は、次のとおりです。

(単位：%)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
法定実効税率	30.4	30.4
海外連結子会社の税率差	6.5	4.9
税務上損金算入されない費用	1.1	0.3
未認識の繰延税金資産の変動	5.7	1.5
子会社等への投資に伴う税効果	7.1	2.3
のれんの減損	2.3	-
その他	0.8	3.3
実際負担税率	29.5	26.3

14. その他の資産

その他の資産の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
前払金	26,448	27,194
前払費用	36,679	44,174
未収消費税等	25,014	30,162
未収法人所得税	53,708	48,004
退職給付に係る資産	22,360	29,506
その他	72,594	81,660
合計	236,803	260,700
うち流動資産	152,934	157,409
うち非流動資産	83,869	103,291

15. 短期負債及び長期負債

(1) 内訳

短期負債及び長期負債の内訳は、次のとおりです。なお、短期負債及び長期負債は、償却原価で測定される金融負債に分類しています。

前連結会計年度末（2021年3月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	平均利率（％） （注1）	返済期
流動負債			
1年内償還予定社債（注2）	279,918	-	-
短期借入金	24,722	4.4	-
1年内返済予定長期借入金	5,150	1.5	-
流動負債 合計	309,790	-	-
非流動負債			
社債（注2）	874,854	-	2022～2030年度
長期借入金	4,874	1.6	2022～2026年度
非流動負債 合計	879,728	-	-
合計	1,189,518	-	-

当連結会計年度末（2022年3月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	平均利率（％） （注1）	返済期
流動負債			
1年内償還予定社債（注2）	108,095	-	-
短期借入金	320,733	0.4	-
1年内返済予定長期借入金	4,069	1.5	-
流動負債 合計	432,897	-	-
非流動負債			
社債（注2）	1,194,024	-	2023～2081年度
長期借入金	3,682	1.6	2023～2027年度
非流動負債 合計	1,197,706	-	-
合計	1,630,603	-	-

（注1）平均利率については、期末残高に対する加重平均利率を記載しています。

（注2）社債の契約条件は、次のとおりです。

(単位：百万円)

銘柄	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)	利率 (%)	償還期
第13回 無担保普通社債	80,000	-	0.568	2021年度
第14回 無担保普通社債	100,000	100,000	0.934	2024年度
第15回 無担保普通社債	200,000	-	0.19	2021年度
第16回 無担保普通社債	70,000	70,000	0.3	2023年度
第17回 無担保普通社債	130,000	130,000	0.47	2026年度
2022年満期 米ドル建無担保普通社債(注3)	110,710	122,390	2.536	2022年度
2024年満期 米ドル建無担保普通社債(注3)	110,710	122,390	2.679	2024年度
2029年満期 米ドル建無担保普通社債(注3)	55,355	61,195	3.113	2029年度
第18回 無担保普通社債	30,000	30,000	0.23	2025年度
第19回 無担保普通社債	70,000	70,000	0.37	2029年度
第20回 無担保普通社債	80,000	80,000	0.08	2023年度
第21回 無担保普通社債	70,000	70,000	0.19	2025年度
第22回 無担保普通社債	20,000	20,000	0.29	2027年度
第23回 無担保普通社債	30,000	30,000	0.39	2030年度
第1回利払繰延条項・期限前償還条項付 無担保社債(劣後特約付)(注4)	-	150,000	0.74	2081年度
第2回利払繰延条項・期限前償還条項付 無担保社債(劣後特約付)(注5)	-	100,000	0.885	2081年度
第3回利払繰延条項・期限前償還条項付 無担保社債(劣後特約付)(注6)	-	150,000	1.0	2081年度

(注3) 米ドル建無担保普通社債に係る為替リスクをヘッジするため、通貨金利スワップを行っています。当該通貨金利スワップにより米ドル建固定金利を日本円建固定金利に交換しており、交換後の実質負担利率は下記のとおりです。

2022年満期 米ドル建無担保普通社債(1,000百万米ドル) 0.1613%

2024年満期 米ドル建無担保普通社債(1,000百万米ドル) 0.2369%

2029年満期 米ドル建無担保普通社債(500百万米ドル) 0.5034%

なお、当該通貨金利スワップはヘッジ指定されており、ヘッジ会計の影響については、注記「30. 金融商品 (5) デリバティブ及びヘッジ会計」に記載のとおりです。

(注4) 2026年10月14日及びそれ以降の各利払日、または、税制事由もしくは資本性変更事由が生じかつ継続している場合に、当社の選択により期限前償還が可能です。

(注5) 2028年10月14日及びそれ以降の各利払日、または、税制事由もしくは資本性変更事由が生じかつ継続している場合に、当社の選択により期限前償還が可能です。

(注6) 2031年10月14日及びそれ以降の各利払日、または、税制事由もしくは資本性変更事由が生じかつ継続している場合に、当社の選択により期限前償還が可能です。

(2) 財務活動から生じた負債の変動

財務活動から生じた負債の変動は、次のとおりです。

前連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位: 百万円)

	短期社債	借入金	社債	リース負債	その他の 金融負債	デリバ ティブ (注)	合計
2020年3月31日残高	191,000	63,472	949,979	266,860	38,006	17,423	1,491,894
財務キャッシュ・フローに よる変動	191,000	36,243	199,496	69,195	7,592	-	104,534
非資金 変動							
新規リース等	-	-	-	83,601	-	-	83,601
連結範囲の異動	-	-	-	1,919	-	-	1,919
為替換算差額	-	1,750	4,700	4,290	2,508	-	13,248
その他	-	5,767	597	25,732	21,161	1,239	554
2021年3月31日残高	-	34,746	1,154,772	257,905	54,083	18,662	1,482,844

(注) デリバティブは、外貨建社債の為替リスクをヘッジする目的で保有している通貨金利スワップです。

当連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位: 百万円)

	短期社債	借入金	社債	リース負債	その他の 金融負債	デリバ ティブ (注)	合計
2021年3月31日残高	-	34,746	1,154,772	257,905	54,083	18,662	1,482,844
財務キャッシュ・フローに よる変動	-	99,143	117,339	68,825	7,407	-	140,250
非資金 変動							
新規リース等	-	-	-	69,733	-	-	69,733
連結範囲の異動	-	192,330	-	5,858	-	-	198,188
為替換算差額	-	716	29,200	9,781	654	-	40,351
その他	-	1,549	808	7,771	4	18,267	23,677
2022年3月31日残高	-	328,484	1,302,119	266,681	47,334	36,929	1,907,689

(注) デリバティブは、外貨建社債の為替リスクをヘッジする目的で保有している通貨金利スワップです。

(3) 負債の担保に供している資産

わが国の慣行として、短期及び長期の銀行借入金については、取引約定書により、銀行からの要求があれば現在及び将来の債務に対して担保及び保証の設定を行うことがあります。また、支払期限が到来した場合や当該借入金の返済が不履行となった場合には、銀行は銀行預金と銀行に対する当該債務を相殺する権利があります。

また、各々の取引契約書において、銀行は追加的な担保差入や一定の資産に対する抵当権の設定を要求できることが定められています。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、負債の担保に供している資産に重要性はありません。

16. 営業債務

営業債務の内訳は、次のとおりです。なお、営業債務は、償却原価で測定される金融負債に分類しています。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
支払手形	219,609	221,258
買掛金	826,008	942,320
合計	1,045,617	1,163,578

17. 従業員給付

(1) 確定給付制度

当社は、確定給付型の制度として、外部積立による年金制度(確定給付年金制度)や、退職一時金制度を設けています。これらの制度における給付額は、主として勤続年数及び給与に基づいて計算されます。外部積立による年金制度に関しては、当社及び年金運用受託機関は、制度加入者の利益を最優先にして行動することが法令により求められており、所定の方針に基づき制度資産の運用を行う責任を負っています。また、当社は、将来にわたり確定給付年金制度が定める掛金の拠出義務を負っており、掛金の額は法令が認める範囲で定期的に見直されます。

2002年4月1日より、当社及び一部の子会社は、上記の年金制度を改定してポイント制を導入するとともに、退職一時金制度からキャッシュバランス年金制度に移行しました。また、2013年度に、従来の確定給付年金制度について、2013年7月1日以降の積立分(将来分)を確定拠出年金制度へ移行し、さらに、2019年度に、一部従業員の2013年6月30日以前の積立分(過去分)についても、確定拠出年金制度へ移換しています。これに伴い、これらの会社が加入事業所であったパナソニック企業年金基金は、2020年7月1日付で、基金型確定給付企業年金から規約型確定給付企業年金に移行し、パナソニックグループ確定給付企業年金となっています。

確定給付制度債務の現在価値

確定給付制度債務の現在価値の変動は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
期首残高	1,571,896	1,509,477
当期勤務費用	8,654	8,601
利息費用	12,400	11,584
確定給付制度の再測定		
人口統計上の仮定の変更により生じた 数理計算上の差異	659	3,301
財務上の仮定の変更により生じた 数理計算上の差異	11,104	23,627
その他	3,790	3,823
給付額	109,223	129,638
為替換算差額	11,515	13,057
清算	-	2,339
企業結合及び処分による増減	-	7,941
期末残高	1,509,477	1,395,578

当期勤務費用は、連結損益計算書の「売上原価」または「販売費及び一般管理費」に含めています。

利息費用は、連結損益計算書の「金融費用」に含めています。

清算は、連結損益計算書の「その他の損益」に含めています。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における確定給付制度債務の加重平均デュレーションは、それぞれ12年及び11年です。

確定給付制度債務の現在価値の算定に使用した重要な数理計算上の仮定は、次のとおりです。

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
割引率	0.8%	1.0%

他の仮定に変化がないとして、割引率が変動した場合に確定給付制度債務の現在価値に与える影響は、次のとおりです。

(単位：百万円)

仮定の変動	確定給付制度債務の現在価値への影響	
	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
0.5%の上昇	75,235(減少)	67,796(減少)
0.5%の低下	81,721(増加)	73,106(増加)

感応度分析は他の仮定に変化がないことを前提としており、実際には他の仮定の変化が感応度分析に影響する可能性があります。

制度資産の公正価値

各年金制度は異なる投資方針を有し、受給者に対する将来の年金給付に対応できる十分な制度資産を確保すべく策定されており、継続的にその準拠性及び適切性を個別に監視しています。また、当社は、年金制度ごとに、制度資産の長期的な期待収益率を考慮した上で、資本性金融商品及び負債性金融商品の最適な組み合わせからなる「基本」ポートフォリオを策定しています。制度資産は、中長期的な期待収益を生み出すべく、「基本」ポートフォリオの指針に基づいて個別の資本性金融商品及び負債性金融商品に投資されます。当社は、この「基本」ポートフォリオを修正する必要があるかどうかを判断するため、制度資産の長期的な期待収益と実際の運用収益との乖離幅を毎年検証しています。当社は、制度資産の長期的な期待収益率を達成するために必要に応じて「基本」ポートフォリオの見直しを行います。

当社の制度資産は約25%を資本性金融商品、約45%を負債性金融商品で運用し、生命保険会社の一般勘定などのその他資産で約30%を運用しています。

当社の主要な年金制度において、資本性金融商品は主に上場株式であり、日本株式、他の先進国の株式、エマージング市場株式など幅広く分散されています。負債性金融商品は主に国債・公債、社債から構成されており、格付けがトリプルB格以上、流動性が高く、償還日が適切であるなどの発行条件に制限し、種類、地理など適切な分散投資を行っています。生命保険会社の一般勘定は、一定の予定利率と元本が保証されています。その他の投資にはファンドオブファンズ投資、株式ロング・ショート・ヘッジファンド投資、プライベートエクイティ投資等が含まれています。ファンドオブファンズ投資、株式ロング・ショート・ヘッジファンド投資は、主に頻繁に取引される上場株式・債券を投資対象とし、より安定的に収益を得られることを目指しています。プライベートエクイティ投資は、相関関係が低い資産に分散しています。

制度資産の公正価値の変動は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
期首残高	1,364,268	1,426,981
利息収益	11,195	11,201
確定給付制度の再測定		
制度資産に係る収益	138,933	21,427
事業主拠出	9,056	8,633
給付額	108,527	126,304
為替換算差額	12,056	12,079
清算	-	3,982
企業結合及び処分による増減	-	6,194
期末残高	1,426,981	1,356,229

なお、当社は、翌連結会計年度に8,746百万円の掛金を拠出する予定です。

制度資産の種類別の公正価値は、次のとおりです。

() 前連結会計年度末(2021年3月31日)

(単位：百万円)

	活発な市場における 公表市場価格があるもの	活発な市場における 公表市場価格がないもの	合計
現金及び現金同等物	62,217	-	62,217
資本性金融商品			
国内株式	57,372	-	57,372
外国株式	19,003	-	19,003
信託合同口・投資信託(注1)	-	318,368	318,368
負債性金融商品			
国債・公債	74,669	-	74,669
社債	-	8,399	8,399
信託合同口(注2)	-	519,306	519,306
生命保険会社の一般勘定	-	256,122	256,122
その他(注3)	-	111,525	111,525
合計	213,261	1,213,720	1,426,981

() 当連結会計年度末 (2022年3月31日)

(単位: 百万円)

	活発な市場における 公表市場価格があるもの	活発な市場における 公表市場価格がないもの	合計
現金及び現金同等物	53,707	-	53,707
資本性金融商品			
国内株式	59,459	-	59,459
外国株式	19,530	-	19,530
信託合同口・投資信託(注1)	-	297,184	297,184
負債性金融商品			
国債・公債	60,591	-	60,591
信託合同口(注2)	-	515,763	515,763
生命保険会社の一般勘定	-	219,849	219,849
その他(注3)	-	130,146	130,146
合計	193,287	1,162,942	1,356,229

(注1) 信託合同口・投資信託は主に上場株式に投資し、約40%を国内株式、約60%を外国株式に運用しています。

(注2) 信託合同口は主に日本国債と外国国債に投資しています。

(注3) 主にファンドオブファンズ投資、株式ロング・ショート・ヘッジファンド投資が含まれています。

資産上限額の影響

前連結会計年度及び当連結会計年度において、資産上限額の影響はありません。

なお、確定給付制度が積立超過である場合に、連結財政状態計算書に計上する確定給付資産(その他の非流動資産)は確定給付制度に対する将来掛金の減額という形による利用可能な将来の経済的便益の現在価値を上限としています。

連結財政状態計算書において認識している資産及び負債

確定給付制度について連結財政状態計算書に計上している資産及び負債の金額は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
確定給付制度債務の現在価値	1,509,477	1,395,578
制度資産の公正価値	1,426,981	1,356,229
資産上限額の影響	-	-
合計	82,496	39,349
連結財政状態計算書上の金額		
退職給付に係る負債	104,856	68,855
退職給付に係る資産	22,360	29,506
純額	82,496	39,349

(2) 確定拠出制度

確定拠出制度に関して費用として計上された金額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ30,426百万円及び30,389百万円です。

(3) 従業員給付費用

連結損益計算書上、「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」に含まれる従業員給付費用の合計は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ1,502,415百万円及び1,567,858百万円です。また、「その他の損益」に含まれる従業員給付費用の合計は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ3,720百万円(費用)及び39,607百万円(費用)です。

18. 引当金

当連結会計年度における引当金の増減内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	製品保証引当金	構造改革引当金	その他	合計
2021年3月31日残高	48,775	8,036	95,556	152,367
期中増加額	20,835	52,942	24,092	97,869
期中減少額(目的使用)	22,155	54,072	25,728	101,955
その他	1,317	-	1,128	2,445
2022年3月31日残高	46,138	6,906	92,792	145,836

引当金の流動、非流動区分ごとの内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
流動負債	149,095	137,032
非流動負債	3,272	8,804
合計	152,367	145,836

製品保証引当金は、製品及びサービスの品質・性能につき、一定期間の品質保証をしており、そのアフターサービスに対する費用支出に備えるため、保証期間内のサービス費用見込額を過去の実績を基礎にして計上しています。

構造改革引当金は、国内外における経営効率改善やコスト効率化を目的として実施する構造改革活動に係る費用を見積り、引当計上したものです。支払時期は、将来の事業計画等の影響を受けませんが、通常、発生から1年以内に完了する短期的性質のものであります。

その他の引当金は、主に環境改善に係る引当金及び訴訟等に係る引当金です。

環境改善に係る引当金は、当社の工場及び工場跡地に埋設されている可能性があるPCBを使用した電子機器等(以下、「PCB機器」)を、PCB特別措置法に基づいて2027年3月31日までに適正に処理するために、PCB機器が工場に埋設されているか否かの調査等の必要な対処(掘り起こし、既に発見されたPCB機器の保管及び処理、並びに土壌浄化を含む)に係る総費用を見積り、引当計上したものです。

訴訟等に係る引当金は、当社及び当社の一部の子会社が関与している訴訟や政府機関の調査に係るものです。訴訟や調査の結果によっては、当社と複数の子会社に損害賠償金や制裁金が課される可能性があるため、金額は不確定であるものの、合理的に見積り可能な金額を引当計上しています。

19. その他の金融負債

その他の金融負債の内訳は、次のとおりです。なお、デリバティブ負債は純損益を通じて公正価値で測定される金融負債に、デリバティブ負債以外のその他の金融負債は償却原価で測定される金融負債に分類しています。

また、注記「3.(23)表示方法の変更」に記載のとおり、前連結会計年度末まで「その他の金融負債」(流動負債)に含めて表示していた未払金については、当連結会計年度末より「未払金及び未払費用」として独立掲記し、前連結会計年度末の連結財政状態計算書を組み替えて表示しています。これに伴い、下記の内訳についても、前連結会計年度末の記載を組み替えて表示しています。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
デリバティブ負債	23,919	45,977
長期未払金	14,725	9,844
預り金	131,235	112,734
その他	20,282	22,391
合計	190,161	190,946
うち流動負債	157,367	160,534
うち非流動負債	32,794	30,412

20. その他の負債

その他の負債の内訳は、次のとおりです。

なお、注記「3.(23)表示方法の変更」に記載のとおり、前連結会計年度末まで「その他の流動負債」に含めて表示していた未払費用については、当連結会計年度末より「未払金及び未払費用」として独立掲記し、前連結会計年度末の連結財政状態計算書を組み替えて表示しています。これに伴い、下記の内訳についても、前連結会計年度末の記載を組み替えて表示しています。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
未払人件費等	210,636	225,352
返金負債	123,576	113,629
その他	46,653	56,129
合計	380,865	395,110
うち流動負債	370,339	390,859
うち非流動負債	10,526	4,251

21. 資本

(1) 資本管理

当社は、経営活動における資金運用と原資調達の方法・条件等を管理して、投下資金の効率向上による資金コスト軽減と財務構造の安定良化を図ることを基本方針としています。

また、事業収益力強化並びに継続的な在庫削減、設備投資の絞込み、保有資産の見直し等によりフリーキャッシュ・フローを創出・向上させ、中長期的に事業を発展させていくことが重要と考えています。

当社が資本管理として用いる主な指標は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
ネット資金(注1)	194,481百万円	649,002百万円
親会社所有者帰属持分比率	37.9%	39.4%
親会社所有者帰属持分当期純利益率	7.2%	8.9%
フリーキャッシュ・フロー(注2)	680,634百万円	543,519百万円
設備投資額(注3)	231,029百万円	237,134百万円
減価償却費(注4)	179,394百万円	180,877百万円

(注1) 「現金及び現金同等物」及び「その他の金融資産」に含まれる定期預金等の合計から有利子負債(「短期負債及び一年以内返済長期負債」、「長期負債」及び「リース負債」(流動負債及び非流動負債)の合計)を差し引いて算出しています。

(注2) 営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローの合計です。

(注3) 「有形固定資産」の発生ベースの増加額です。

(注4) 「有形固定資産」の減価償却費です。

なお、当社が適用を受ける重要な資本規制はありません。

(2) 資本金

当社の発行可能株式総数及び発行済株式数は、次のとおりです。

なお、当社が発行する株式はすべて無額面の普通株式であり、発行済株式は全額払込済みです。

(単位：株)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
発行可能株式総数	4,950,000,000	4,950,000,000
発行済株式数		
期首残高	2,453,326,997	2,453,563,397
期中増減(注)	236,400	302,900
期末残高	2,453,563,397	2,453,866,297

(注) 前連結会計年度及び当連結会計年度における期中増加は譲渡制限付株式報酬制度に基づく新株式発行によるものです。

上記の発行済株式数に含まれる自己株式数は、前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、それぞれ120,239,132株及び119,969,776株です。

(3) 資本剰余金及び利益剰余金

わが国の会社法では、資本準備金と利益準備金の合計額が資本金額の25%に達するまで、剰余金が配当により減少する金額の10%を資本準備金または利益準備金として積み立てることが要求されています。資本準備金及び利益準備金は、配当原資とすることはできませんが、株主総会の決議を経て資本剰余金、その他の剰余金または資本金に振り替えることが可能です。

また、取得した自己株式については、分配可能額の計算に含めることが制限されています。取得した自己株式に関して、前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、それぞれ209,979百万円及び209,492百万円を分配可能額の計算に含めることが制限されています。

(4) その他の資本の構成要素

その他の資本の構成要素の内訳及び増減内容は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	純損益に振り替えられる ことのない項目		純損益に振り替えられる 可能性のある項目		合計
	確定給付制度の 再測定	その他の包括 利益を通じて 公正価値で 測定する金融資産	在外営業活動体の 換算差額	キャッシュ・ フロー・ヘッジの 公正価値の 純変動	
2020年3月31日残高	-	57,794	293,633	7,882	227,957
当期発生額					
税効果調整前	124,698	390,063	124,209	5,392	644,362
税効果額	40,876	93,822	-	1,124	135,822
税効果調整後	83,822	296,241	124,209	4,268	508,540
純損益への振替額					
税効果調整前	-	-	186	8,144	8,330
税効果額	-	-	-	2,495	2,495
税効果調整後	-	-	186	5,649	5,835
その他の包括利益 - 税効果調整後 (は損失)	83,822	296,241	124,023	1,381	502,705
非支配持分への帰属	1,005	1,150	10,250	25	12,430
ヘッジ対象の非金融資産への 振替	-	-	-	182	182
利益剰余金への振替	82,817	318,053	-	-	400,870
2021年3月31日残高	-	34,832	179,860	6,658	138,370
当期発生額					
税効果調整前	44,532	4,287	360,828	14,985	424,632
税効果額	12,590	21	-	4,686	17,297
税効果調整後	31,942	4,266	360,828	10,299	407,335
純損益への振替額					
税効果調整前	-	-	5,161	26,381	21,220
税効果額	-	-	-	8,039	8,039
税効果調整後	-	-	5,161	18,342	13,181
その他の包括利益 - 税効果調整後 (は損失)	31,942	4,266	365,989	8,043	394,154
非支配持分への帰属	67	4,049	14,889	44	18,961
ヘッジ対象の非金融資産への 振替	-	-	-	1,669	1,669
利益剰余金への振替	31,875	4,390	-	-	36,265
2022年3月31日残高	-	30,659	171,240	328	202,227

(5) 配当

前連結会計年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

() 配当金の支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2020年5月18日 取締役会	普通株式	34,994	利益剰余金	15.0	2020年3月31日	2020年6月11日
2020年10月29日 取締役会	普通株式	23,333	利益剰余金	10.0	2020年9月30日	2020年11月30日

() 基準日が当期に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌期となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2021年5月10日 取締役会	普通株式	23,333	利益剰余金	10.0	2021年3月31日	2021年6月4日

当連結会計年度(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

() 配当金の支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2021年5月10日 取締役会	普通株式	23,333	利益剰余金	10.0	2021年3月31日	2021年6月4日
2021年10月28日 取締役会	普通株式	35,006	利益剰余金	15.0	2021年9月30日	2021年11月30日

() 基準日が当期に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌期となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2022年5月11日 取締役会	普通株式	35,008	利益剰余金	15.0	2022年3月31日	2022年6月2日

22. 株式報酬制度

(1) 譲渡制限付株式報酬制度

当社は、当社の企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、当社株主との一層の価値共有を進めることを目的として、当社取締役（社外取締役を除く）及び当社執行役員等に対し、譲渡制限付株式報酬制度を導入しています。

この制度のもと、付与対象者は、当社との間で譲渡制限付株式割当契約を締結した上で、当社の取締役会が定める期間、継続して当社の取締役または執行役員等を務めることを条件として、当社から支給された金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払込み、当社の普通株式について発行又は処分を受けることとなります。なお、譲渡制限付株式割当契約の内容には、株式割当日より3年間から30年間までの間で当社の取締役会が定める期間、譲渡・担保権の設定その他の処分をしてはならないことや、一定の事由が生じた場合には当社が当該割当株式全部又は一部を無償で取得することなどが含まれています。

前連結会計年度及び当連結会計年度に割当された譲渡制限付株式は、次のとおりです。

なお、割当日における1株当たり公正価値は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ2020年6月24日及び2021年6月23日（取締役会決議日の前営業日）の東京証券取引所における当社普通株式の終値に基づき測定しています。

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
割当日	2020年7月13日	2021年7月14日
譲渡制限付株式の付与数	当社普通株式 236,400株	当社普通株式 302,900株
割当日における1株当たり公正価値	961.4円	1,239.5円

(2) 株式報酬型ストックオプション制度

当社は、当社株主と株価変動のメリットとリスクを共有し、長期的な業績向上及び企業価値向上に向けた動機付けを高めることを目的として、当社取締役（社外取締役を除く）及び当社執行役員等に対し、2014年度に株式報酬型ストックオプション（新株予約権）制度を導入し、2018年度まで運用してきました。

この制度のもとで付与された新株予約権は付与日に完全に権利確定しています。新株予約権は、行使できる期間内において、当社の取締役、役員及びこれらに準ずる地位を喪失した日（以下、「地位喪失日」という）の翌日以降、行使できません。なお、2016年度8月以降に発行した新株予約権については、地位喪失日の翌日、または、新株予約権の割当日の翌日から3年間を経過した日の翌日のいずれか早い日から行使できます。また、新株予約権の行使価格は1株当たり1円です。

新株予約権を行使した場合、原則として、新株予約権1個当たり当社普通株式100株が付与されます。ただし、当社が当社普通株式の株式分割（当社普通株式の株式無償割当てを含む）または株式併合を行う場合には、一定の算式により付与株式数を調整します。

行使期間は割当契約に定められた期間であり、その期間内に行使されない場合は、当該新株予約権は失効します。

なお、株式報酬型ストックオプション制度のもとで、2014年度から2018年度の期間中、新株予約権の付与を受ける資格を有しており、かつ、海外在勤であった者に対しては、当該者が帰任した際に、海外在勤期間中に留保していた新株予約権が付与されます。2020年度7月発行新株予約権は、この取り扱いにより発行されたものです。

前連結会計年度及び当連結会計年度において存在する当社のストックオプションは、次のとおりです。

名称	付与日	付与数	付与日における 新株予約権1個 当たり公正価値	行使期間
パナソニック株式会社 2014年度8月発行 新株予約権	2014年8月22日	2,088個	105,400円	自 2014年8月23日 至 2044年8月22日
パナソニック株式会社 2015年度8月発行 新株予約権	2015年8月20日	1,729個	112,400円	自 2015年8月21日 至 2045年8月20日
パナソニック株式会社 2016年度8月発行 新株予約権	2016年8月23日	5,800個	71,300円	自 2016年8月24日 至 2046年8月23日
パナソニック株式会社 2017年度8月発行 新株予約権	2017年8月23日	3,561個	112,800円	自 2017年8月24日 至 2047年8月23日
パナソニック株式会社 2018年度7月発行 新株予約権	2018年7月18日	3,473個	106,400円	自 2018年7月19日 至 2048年7月18日
パナソニック株式会社 2020年度7月発行 新株予約権	2020年7月13日	58個	63,300円	自 2020年7月14日 至 2050年7月13日

前連結会計年度及び当連結会計年度におけるストックオプション数の変動及び加重平均行使価格は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)		当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	
	オプション数 (個)	加重平均行使価格 (円/株)	オプション数 (個)	加重平均行使価格 (円/株)
期首未行使残高	12,363	1	10,736	1
期中付与	58	1		
期中失効				
期中行使	1,685	1	3,037	1
期中満期消滅				
期末未行使残高	10,736	1	7,699	1
期末行使可能残高	7,076	1	6,731	1

期中行使されたストックオプションの行使日における加重平均株価は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ923円及び1,239円です。また、未行使のストックオプションの行使価格は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、いずれも1株当たり1円であり、加重平均残存契約年数は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、期末未行使残高についてはそれぞれ14.2年及び9.5年、期末行使可能残高についてはそれぞれ8.0年及び7.5年です。

前連結会計年度に付与されたストックオプションの公正価値は、ブラック・ショールズ・モデルを用いて測定しています。付与時の公正価値及び主なインプット（1株当たり情報）は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
名称	パナソニック株式会社 2020年度7月発行新株予約権	
公正価値	633円	円
付与日の株価 (注1)	995.7円	円
行使価格	1円	円
予想残存期間	15年	年
予想ボラティリティ	35.01% (注2)	%
無リスクの利子率 (注3)	0.25%	%
配当利回り	3.01% (注4)	%

(注1) 付与日の東京証券取引所における当社普通株式の終値を使用しています。

(注2) 15年間(2005年7月13日から2020年7月13日まで)の各取引日における当社普通株式の普通取引の終値に基づき算出しています。

(注3) 残存年数が予想残存期間(15年)に対応する付与日の日本国債の利子率を使用しています。

(注4) 「1株当たりの配当金(2019年度の実績配当金)÷付与日の株価」として算出しています。

(3) 株式報酬費用

前連結会計年度において、譲渡制限付株式報酬及び株式報酬型ストックオプションに関して計上された費用は229百万円です。

当連結会計年度において、譲渡制限付株式報酬に関して計上された費用は358百万円です。

なお、これらの株式報酬に関して計上された費用は、連結損益計算書の「販売費及び一般管理費」に含めていません。

23. 収益

(1) 顧客との契約から認識した収益

前連結会計年度及び当連結会計年度の連結損益計算書に計上している「売上高」6,698,794百万円及び7,388,791百万円は、主に「顧客との契約から認識した収益」です。それ以外の源泉から認識した収益は、主にサブリースに係るものであり、その額に重要性がないため、(2)収益の分解に含めて開示しています。

(2) 収益の分解

当社は、顧客との契約から生じる収益を、その性質を適切に反映する製品別及び地域別（顧客の所在地別）に分解しています。製品別及び地域別の収益は、報告セグメント毎に分解しています。

くらし事業の製品は、「くらしアプライアンス」「空質空調」「コールドチェーンソリューション」「エレクトリックワークス」「その他」に区分しております。「くらしアプライアンス」には、冷蔵庫、洗濯機、掃除機、電子レンジ、炊飯器、美・理容器具等が含まれています。「空質空調」には、家庭用空調機器、業務用空調機器、ヒートポンプ温水機器、換気・送風機器、空気清浄機等が含まれています。「コールドチェーンソリューション」には、ショーケース、業務用冷蔵庫等が含まれています。「エレクトリックワークス」には、照明器具、ランプ、配線器具、太陽光発電システム、燃料電池等が含まれています。「その他」には、コンプレッサー、自転車、介護関連等が含まれています。

オートモーティブの製品は、「車載コックピットシステム」「車載エレクトロニクス」「その他」に区分しています。「車載コックピットシステム」には、車載インフォテインメントシステム、「車載エレクトロニクス」には、ヘッドアップディスプレイ、車載スピーカーシステム、車載スイッチ、先進運転支援システム(ADAS)、自動車用ミラー等が含まれています。「その他」には、他社買入商品が含まれています。

コネクットの製品は、「パーティカルソリューション」「プロダクトソリューション」に区分しています。「パーティカルソリューション」とは、開発・製造・販売が一体となった事業部がソリューションを提供する事業であり、航空機内エンターテインメントシステム・通信サービス、電子部品実装システム、溶接機、サプライチェーンマネジメントソフトウェア等が含まれています。「プロダクトソリューション」とは、製品を開発・製造する事業部が販売会社を通じてソリューションを提供する事業であり、プロジェクター、業務用カメラシステム、パソコン・タブレット等が含まれています。

インダストリーの製品は、「制御機器・FAソリューション」「電子デバイス・電子材料」「その他」に区分しています。「制御機器・FAソリューション」には、システム・モジュールを主軸とした事業群である制御機器、モーター、FAデバイス等が含まれています。「電子デバイス・電子材料」には、材料・プロセスで差別化をする事業群である電子部品、電子材料等が含まれています。「その他」には、液晶パネル等が含まれています。

エナジーの製品は、「車載」「産業・民生」に区分しています。「車載」には車載用円筒形リチウムイオン電池、「産業・民生」には一次電池（乾電池、マイクロ電池）、小型二次電池（単品セルとそのシステム商品）等が含まれています。

その他は、エンターテインメント&コミュニケーション、ハウジング及び原材料の販売等が含まれています。エンターテインメント&コミュニケーションには、テレビ、デジタルカメラ、ビデオ機器、オーディオ機器、固定電話等、ハウジングには、水まわり設備、内装建材、外装建材等が含まれています。

これらの分解した収益は、次のとおりです。

なお、注記「4. セグメント情報」に記載の通り、2021年10月1日にグループ体制の再編を実施したことに伴い、報告セグメントの区分を変更しています。この変更に伴い、収益の分解における各報告セグメントの製品区分を変更するとともに、前連結会計年度の収益の分解については、当連結会計年度の形態に合わせて組み替えて表示しています。

前連結会計年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

（単位：百万円）

		製品別	売上高	地域別	売上高
報告 セグメント	くらし事業	くらしアプライアンス	784,713	日本	1,459,148
		空質空調	564,248	米州	228,316
		コールドチェーンソリューション	214,827	欧州	130,420
		エレクトリックワークス	560,950	アジア・中国他	713,042
		その他	406,188		
		小計	2,530,926	小計	2,530,926
	オート モーティブ	車載コックピットシステム	421,107	日本	391,589
		車載エレクトロニクス	394,821	米州	223,534
		その他	115,151	欧州	179,227
		小計	931,079	アジア・中国他	136,729
	コネクト	小計	931,079	小計	931,079
		パーティカルソリューション	289,120	日本	309,082
	インダ ストリー	プロダクトソリューション	498,213	米州	194,953
		小計	787,333	欧州	88,270
		制御機器・FAソリューション	361,159	アジア・中国他	195,028
		小計	829,528	小計	787,333
	エナジー	電子デバイス・電子材料	331,654	日本	238,824
		その他	136,715	米州	49,330
		小計	829,528	欧州	94,736
		小計	829,528	アジア・中国他	446,638
その他（注）	車載	303,152	日本	73,824	
	産業・民生	317,661	米州	364,558	
	小計	620,813	欧州	47,812	
	小計	620,813	アジア・中国他	134,619	
合計		6,698,794	合計	6,698,794	

（注）その他には、エンターテインメント&コミュニケーションの製品売上高379,494百万円及びハウジングシステムの製品売上高349,934百万円が含まれています。

当連結会計年度（自 2021年4月1日 至 2022年3月31日）

（単位：百万円）

		製品別	売上高	地域別	売上高
報告 セグメント	くらし事業	くらしアプライアンス	873,912	日本	1,432,513
		空質空調	585,924	米州	269,042
		コールドチェーンソリューション	264,938	欧州	158,485
		エレクトリックワークス	571,913	アジア・中国他	865,383
		その他	428,736		
		小計	2,725,423	小計	2,725,423
	オート モーティブ	車載コックピットシステム	439,065	日本	381,519
		車載エレクトロニクス	418,047	米州	243,637
		その他	100,412	欧州	184,392
		小計	957,524	アジア・中国他	147,976
	小計		957,524	小計	957,524
	コネクト	パーティカルソリューション	391,563	日本	302,289
		プロダクトソリューション	496,489	米州	242,943
				欧州	115,033
		小計	888,052	アジア・中国他	227,787
	小計		888,052	小計	888,052
	インダ ストリー	制御機器・FAソリューション	443,491	日本	274,773
		電子デバイス・電子材料	396,868	米州	61,291
その他		139,606	欧州	125,772	
小計		979,965	アジア・中国他	518,129	
小計		979,965	小計	979,965	
エナジー	車載	448,590	日本	78,251	
	産業・民生	340,233	米州	511,253	
			欧州	28,421	
	小計	788,823	アジア・中国他	170,898	
小計		788,823	小計	788,823	
その他（注）			1,049,004	その他	1,049,004
合 計			7,388,791	合 計	7,388,791

（注）その他には、エンターテインメント&コミュニケーションの製品売上高350,173百万円及びハウジングシステムの製品売上高368,507百万円が含まれています。

各報告セグメントの収益の分解と、注記「4.(2)セグメント情報」との関連は、次のとおりです。

なお、注記「4.(1)報告セグメントの概要」に記載の通り、前連結会計年度のセグメント情報については、当連結会計年度の形態に合わせて組み替えて表示しています。

各報告セグメントの「収益の分解」に「管理会計上の調整」「クロスセル」「他社商品等」を調整した金額が、注記「4.(2)セグメント情報」の「外部顧客に対する売上高」に一致します。「管理会計上の調整」には、主に管理会計上は考慮されていない販売価格に関する調整が含まれています。「クロスセル」には、各セグメントの製品を他のセグメントで販売した売上高に関する調整が含まれています。なお、くらし事業のクロスセルには、エンターテインメント&コミュニケーションの製品等が含まれています。「他社商品等」には、主に管理会計上の売上高には含まれない他社商品に関する売上高の調整が含まれています。

前連結会計年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

（単位：百万円）

	くらし事業	オート モーティブ	コネク	インダストリー	エナジー
収益の分解	2,530,926	931,079	787,333	829,528	620,813
管理会計上の調整	276,311	5,094	12,011	3,655	18,214
クロスセル	497,748	74,604	98,853	51,288	131,650
他社商品等	2,042	2,389	200	2,450	413
注記「4.(2)セグメント情報」					
外部顧客に対する売上高	3,307,027	1,008,388	700,291	886,921	506,964

当連結会計年度（自 2021年4月1日 至 2022年3月31日）

（単位：百万円）

	くらし事業	オート モーティブ	コネク	インダストリー	エナジー
収益の分解	2,725,423	957,524	888,052	979,965	788,823
管理会計上の調整	243,525	4,861	11,176	7,438	14,628
クロスセル	439,457	91,258	74,446	30,857	127,773
他社商品等	397	817	775	635	303
注記「4.(2)セグメント情報」					
外部顧客に対する売上高	3,408,802	1,052,826	825,557	1,018,895	675,375

(3) 履行義務に関する情報

履行義務に関する情報（財又はサービスの内容、履行義務を充足する時期及びその決定、変動対価）は、次のとおりです。なお、当社は履行義務の充足時点から、通常1年以内に支払いを受けており、約束した対価の金額に重要な金融要素は含まれていないため、その影響について対価の調整を行っている顧客との契約はありません。

また、当社は、製品、機器、据付及びメンテナンス等の組み合わせによる多様な取引契約を顧客と締結しています。このような契約については、一定の要件を満たす場合、別個の履行義務として識別し、それぞれに配分した取引価格を、その履行義務の充足に応じて収益として認識しています。

製品の売上

当社は、主に家庭用製品（くらし事業における「くらしアプライアンス」、空質空調、エネルギーにおける「産業・民生」等）、産業用製品及び製造機器（くらし事業における「空質空調」、「コールドチェーンソリューション」、「エレクトリックワークス」、オートモティブにおける「車載コックピットシステム」、「車載エレクトロニクス」、コネクトにおける「パーティカルソリューション」、「プロダクトソリューション」、インダストリーにおける「制御機器・FAソリューション」、「電子デバイス・電子材料」、エネルギーにおける「車載」、「産業・民生」等）、及び消耗品等の製品販売を行っています。

これらの取引については、原則として、製品の引渡時点において顧客がその支配を獲得した一時点で、履行義務を充足することから、当該製品の引渡時点において収益を認識しています。また、特定の顧客との長期契約に基づく製品の供給については、一定の期間にわたり履行義務を充足することから、その進捗度に応じて収益を認識しています。

売上高は、顧客への約束した財又はサービスの移転と交換に企業が権利を得ると見込んでいる対価の金額（以下、「取引価格」）で測定しています。

当社は、主に消費者向け販売店に対して支払う価格下落の補償や販売リベートを、売上高から控除しています。このように契約において約束された対価が変動性のある金額（以下、「変動対価」）を含んでいる場合には、変動対価に関する不確実性がその後解消される際に、認識した収益の累計額の重大な戻入れが生じない可能性が非常に高い範囲でのみ、取引価格に含めています。また、当社は、顧客から対価を受け取り、その対価の一部又は全部を顧客に返金すると見込んでいる場合には、当該金額を返金負債として認識しています。

請負工事契約

当社は、住宅、電気・建築設備、環境関連設備（くらし事業における「エレクトリックワークス」）、防災・セキュリティ関連設備に関する設計・施工（コネクトにおける「プロダクトソリューション」）、システムインテグレーション（コネクトにおける「プロダクトソリューション」）等を行っています。

これらの取引については、原則として、一定の期間にわたり履行義務を充足することから、その進捗度に応じて収益を認識しています。工事の進捗度を合理的に測定できる場合にのみ、期末日における見積総原価に対する累積実際発生原価の割合に基づくインプット法を使用して、売上高を計上しています。当初の売上高の見積り、完成までの進捗状況に変更が生じる可能性がある場合、見積りの見直しを行っています。

工事の進捗度を合理的に測定できない場合には、発生した原価のうち回収可能性が高いと判断される部分と同額を売上高として計上しています。原価は、それらが生じた会計期間に売上原価として純損益に認識しています。

請負工事契約において、工事完成前に受領した金額のうち、履行義務を果たしていない部分について、契約負債として認識しています。

役務の提供

当社は、製品の売上及び請負工事契約に付随して発生する修理依頼やメンテナンス、電気・建築設備、環境関連設備や防災・セキュリティ関連設備に関する調査・分析・監理・メンテナンス等の役務提供を行っています。

これらの取引による売上高は一定の期間にわたり履行義務を充足することから、原則として、請負工事契約と同様に、その進捗度に応じて収益を認識しています。また、一部の契約については、契約期間にわたり定額で収益を認識しています。

なお、当社は、一部の販売取引に付随して発生する製品保証サービスについて、一定の期間にわたって履行義務を充足することから、延長保証期間にわたり収益を認識しています。

また、コネクトにおける「パーティカルソリューション」の通信サービス等において、顧客に定額又は従量制で課金を行っています。これらのサービスについても、一定の期間にわたって履行義務を充足することから、顧客による利用期間にわたって収益を認識しています。

(4) 残存履行義務に配分した取引価格

期末日時点で充足されていない履行義務に配分した取引価格の総額は、当連結会計年度末において98,724百万円（前連結会計年度末：102,180百万円）です。当該金額は、主に工事契約に係るものであり、工事の進捗に応じて概ね9年以内（前連結会計年度末：7年以内）に収益認識する予定です。なお、実務上の便法の使用を選択し、当初の予想期間が1年以内の契約について、期末日時点で充足されていない履行義務に配分した取引価格は、上記金額に含まれていません。また、上記取引金額には、重要な変動対価の金額の見積りは含まれていません。

(5) 契約残高

顧客との契約から生じた営業債権、契約資産及び契約負債の残高は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
顧客との契約から生じた資産	1,194,391	1,324,618
営業債権	1,019,643	1,136,259
契約資産	174,748	188,359
顧客との契約から生じた負債	122,696	187,096
契約負債	122,696	187,096

契約資産は主に、顧客との契約について期末日時点で一部又は全部の履行義務を果たしているが、まだ請求していない財又はサービスに係る対価に対する当社の権利に関連するものです。契約資産は、対価に対する権利が無条件になった時点で債権に振り替えられます。

契約負債は主に、顧客から商品代金として受け入れた前受金や、継続してサービスの提供を行う場合における未履行のサービスに対して支払いを受けた対価です。前連結会計年度末の契約負債残高のほとんど全てを、当連結会計年度に収益として認識しています。

また、前連結会計年度及び当連結会計年度において、過去の期間に充足（又は部分的に充足）した履行義務から認識した収益の額に重要性はありません。

(6) 契約コストから認識した資産

前連結会計年度及び当連結会計年度における顧客との契約獲得の増分コスト又は契約履行のためのコストから認識した資産の残高に、重要性はありません。なお、認識するはずの資産の償却期間が1年内である場合、実務上の便法の使用を選択し、顧客との契約獲得の増分コストを発生時に費用処理しています。

24. 販売費及び一般管理費

販売費及び一般管理費の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
従業員給付費用	764,831	793,832
広告宣伝費	67,382	83,555
運送保管料	174,106	186,703
減価償却費及び償却費	121,271	130,894
その他	540,106	529,527
合計	1,667,696	1,724,511

25. 研究開発費

研究開発費は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
研究開発費	419,764	419,807

26. その他の損益

前連結会計年度における「その他の損益」には、車載用角形電池事業の合併会社化に伴う利益が27,676百万円含まれています。その他、事業構造改革に伴う早期退職一時金や、品質対応費用・市場対策費用等も含まれていますが、金額的に重要なものではありません。

なお、当該合併会社化に伴う利益は、連結キャッシュ・フロー計算書上、営業活動によるキャッシュ・フローにおける「その他(純額)」に含めて表示しています。

当連結会計年度における「その他の損益」には、Blue Yonder Holding, Inc.の完全子会社化(注記「35. 企業結合」参照)に伴い、当社が既に保有する20%の持分を支配獲得時の公正価値で再測定したことによる評価益が58,260百万円含まれています。また、固定資産売却益が47,175百万円、事業構造改革に伴う早期退職一時金が37,964百万円、品質対応費用・市場対策費用が11,803百万円含まれています。その他、固定資産除売却損や、早期退職一時金以外の事業構造改革費用もありますが、個々の金額に重要なものではありません。また、減損損失については、注記「27. 非金融資産の減損」に記載しています。

なお、上記の支配獲得時の公正価値で再測定したことによる評価益及び固定資産売却益は、連結キャッシュ・フロー計算書上、営業活動によるキャッシュ・フローにおける「その他(純額)」に含めて表示しています。

27. 非金融資産の減損

(1) 減損損失

有形固定資産、使用権資産、のれん及び無形資産に関するセグメント別の減損損失計上額は、以下のとおりであり、連結損益計算書の「売上原価」、「販売費及び一般管理費」及び「その他の損益」に含まれています。「売上原価」に含まれる減損損失計上額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ1,524百万円及び2,002百万円です。また、「販売費及び一般管理費」に含まれる減損損失計上額は、前連結会計年度において、4,647百万円であり、「その他の損益」に含まれる減損損失計上額は、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ38,109百万円及び6,138百万円です。なお、セグメント別金額は、減損テストにおいて配分される資金生成単位が属するセグメント別の金額であり、内部管理上、各セグメントに配分される金額とは一致せず、のれんの減損損失の一部については、注記「4. セグメント情報」の「消去・調整」欄に含まれています。

前連結会計年度のセグメント別金額については、当連結会計年度のセグメント形態に合わせて組み替えて表示しています。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
くらし事業	8,009	4,045
オートモーティブ	112	1,555
コネクト	21,095	423
インダストリー	185	213
エナジー	1,864	257
その他	13,015	1,647
連結計	44,280	8,140

前連結会計年度において、当社は、「コネクト」セグメントに帰属する航空機関連事業ののれんに関して減損損失を計上しました。これは、当該事業の収益性悪化に伴い、帳簿価額が回収できないと見込まれたことによるものです。使用価値は、ディスカウント・キャッシュ・フロー法により測定しており、割引率は、11.5%（税引前）（前回の測定に使用した割引率は、10.5%）です。

当連結会計年度において、個別に重要性のある減損損失はありません。

(2) のれん及び耐用年数を確定できない無形資産

減損テスト

のれん及び耐用年数を確定できない無形資産の減損テストにおける各資金生成単位の回収可能価額は、処分費用控除後の公正価値と使用価値のいずれか高い金額で算定されます。

前連結会計年度末において、各資金生成単体に配分されたのれん及び耐用年数を確定できない無形資産のうち、個別に重要なものは、「くらし事業」セグメントに帰属するハスマンに係るのれん及び商標です。当該資金生成単体に配分されたのれんの帳簿価額は86,540百万円、商標の帳簿価額は26,239百万円です。

個別に重要なのれん及び商標が配分された資金生成単位の回収可能価額は、ディスカウント・キャッシュ・フロー法に基づく使用価値、及び、ディスカウント・キャッシュ・フロー法及び類似上場会社比較法に基づく処分費用控除後の公正価値のいずれか高い方により測定しており、公正価値測定のヒエラルキーのレベルはレベル3です。ディスカウント・キャッシュ・フロー法は、取締役会が承認した直近の事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を現在価値に割り引いて算定しています。将来見通しの予測期間は5年で、過去の経験を反映させ、外部情報とも整合性を取ったうえで策定しています。当該事業計画には、市場予測、拡販施策によるマーケットシェアの拡大見込み、コスト削減見込み等の仮定が含まれています。成長率は、当該資金生成単体が属する市場もしくは国の長期平均成長率を勘案して決定した2.3%を適用しています。割引率は、当該資金生成単位の加重平均資本コストを基礎に算定した10.7%（税引前）を適用しています。なお、回収可能価額（処分費用控除後の公正価値）は、帳簿価額を十分に上回っており、上記の減損判定に用いた主要な仮定（成長率、割引率等）が合理的に予測可能な範囲で変化したとしても、帳簿価額が回収可能価額を上回る可能性は低いと判断しています。

当連結会計年度末において、各資金生成単体に配分されたのれん及び耐用年数を確定できない無形資産のうち、個別に重要なものは、「コネクト」セグメントに帰属するブルーオンダーに係るのれんです。当該資金生成単体に配分されたのれんの帳簿価額は678,599百万円です。

個別に重要なのれんが配分された資金生成単位の回収可能価額は、ディスカウント・キャッシュ・フロー法に基づく使用価値、及び、ディスカウント・キャッシュ・フロー法及び類似上場会社比較法に基づく処分費用控除後の公正価値のいずれか高い方により測定しており、公正価値測定のヒエラルキーのレベルはレベル3です。ディスカウント・キャッシュ・フロー法は、事業計画を基礎とした将来キャッシュ・フローの見積額を現在価値に割り引いて算定しています。将来見通しの予測期間は8年で、過去の経験を反映させ、外部情報とも整合性を取ったうえで策定しています。当該事業計画には、市場予測、市場におけるサービスの拡大等の仮定が含まれています。成長率は、当該資金生成単体が属する市場もしくは国の長期平均成長率を勘案して決定した3.5%を適用しています。割引率は、当該資金生成単位の加重平均資本コストを基礎に算定した9.2%（税引前）を適用しています。なお、回収可能価額（処分費用控除後の公正価値）は、帳簿価額を十分に上回っており、上記の減損判定に用いた主要な仮定（成長率、割引率等）が合理的に予測可能な範囲で変化したとしても、帳簿価額が回収可能価額を上回る可能性は低いと判断しています。

のれん

前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、各資金生成単体に配分されたのれんのうち、個別に重要なものの帳簿価額の合計は、それぞれ218,313百万円及び316,111百万円です。

また、前連結会計年度における減損損失は19,367百万円であり、当連結会計年度における減損損失はありません。

耐用年数を確定できない無形資産

前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、各資金生成単体に配分された耐用年数を確定できない無形資産のうち、個別に重要なものの帳簿価額の合計は、それぞれ12,541百万円及び40,755百万円です。

また、前連結会計年度及び当連結会計年度における減損損失は、重要ではありません。

28. 金融収益及び金融費用

(1) 金融収益

金融収益の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
受取配当金		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産	1,829	1,894
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	12,038	12,674
為替差益	-	1,630
金融資産の公正価値の純変動額		
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産	5,845	4,204
その他	1,134	1,726
合計	20,846	22,128

(2) 金融費用

金融費用の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	11,286	14,583
リース負債	3,294	3,418
従業員給付に係る利息純額	1,205	383
その他	1,463	875
為替差損	1,378	-
合計	18,626	19,259

(3) 金融資産の譲渡

当社は、売上債権等の金融資産を、非連結の組成された事業体に譲渡しています。当該事業体は第三者である金融機関によって組成され、それらの金融機関が事業の一環として運営しており、当社以外の顧客からも多額の資産を買い取るため、当該事業体の総資産に占める当社が譲渡した金融資産の割合は小さく、当該事業体が抱えるリスクへのエクスポージャーの評価に対する当社の関連性は低いと判断しています。

当社は、これらの組成された事業体への契約外の支援の提供及び潜在的な支援の合意は行っていません。これらの組成された事業体に対する関与の主な内容は、限定的な信用補完の提供、債権の回収代行及び回収代行に係る手数料の受取です。

前連結会計年度及び当連結会計年度において、全体の認識が中止された売上債権等の譲渡による譲渡損失は、それぞれ1,463百万円及び875百万円です。当該損失は、支払利息として連結損益計算書の「金融費用」に含まれていません。

当社は、全体の認識が中止された金融資産に対してサービス業務提供の義務を留保していますが、サービス業務提供の費用と受取手数料の額に重要な差異は無いため、前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、サービス業務資産及び負債を計上していません。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における認識の中止を行った金融資産に対する継続的関与から生じる損失の最大エクスポージャーは、譲渡された資産を限られた特定の条件下で買い戻す義務の残高の合計であり、それぞれ8,991百万円及び3,306百万円です。

29. 1株当たり情報

1株当たり親会社所有者帰属持分は、次のとおりです。

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
1株当たり親会社所有者帰属持分	1,111円73銭	1,356円08銭

基本的1株当たり親会社の所有者に帰属する当期純利益及び希薄化後1株当たり親会社の所有者に帰属する当期純利益の調整計算は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
親会社の所有者に帰属する当期純利益	165,077百万円	255,334百万円
当期純利益調整額	5百万円	11百万円
基本的1株当たり当期純利益の計算に使用する 当期純利益	165,072百万円	255,323百万円
当期純利益調整額	5百万円	11百万円
希薄化後1株当たり当期純利益の計算に使用する 当期純利益	165,077百万円	255,334百万円
期中平均普通株式数	2,333,127,719株	2,333,538,585株
希薄化効果		
ストックオプションによる普通株式増加数	1,133,070株	942,063株
譲渡制限付株式報酬制度による普通株式増加数	77,492株	98,477株
希薄化後の期中平均普通株式数	2,334,338,281株	2,334,579,125株
基本的1株当たり親会社の所有者に帰属する 当期純利益	70円75銭	109円41銭
希薄化後1株当たり親会社の所有者に帰属する 当期純利益	70円72銭	109円37銭

30. 金融商品

(1) 財務上のリスク管理方針

当社は、事業活動を遂行する過程において、様々な財務上のリスク（信用リスク、流動性リスク、市場リスク）にさらされており、これらのリスクを回避又は低減するために、一定の方針に基づきリスク管理を行っています。

また、デリバティブは、実需取引のリスク緩和を目的とした取引に限定しており、投機的なデリバティブを保有または発行していません。

(2) 信用リスク管理

当社は、主に、営業債権、契約資産及びリース債権に係る顧客の信用リスク、為替リスク及び商品価格の変動リスクをヘッジするために保有するデリバティブに係る取引相手である金融機関の信用リスクにさらされています。

営業債権、契約資産及びリース債権については、与信管理に関する社内規程に従い、取引先の経営内容の把握や信用度の判定を行って取引の適否を検討するとともに、取引開始後は、債権管理に関する社内規程に従い、取引先ごとの期日管理及び残高管理を行うとともに、取引の経過、回収の内容、債権残高の推移動向を継続して記録管理し、また、取引先の経営内容・動向等の情報を積極的に収集することで、財務状況の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っています。

また、デリバティブ取引については、信用度の高い金融機関等とのみ取引を行っており、契約相手の信用度が高いことから、信用リスクは小さいと考えています。

保有する担保及びその他の信用補完を考慮に入れない連結会計年度末における信用リスクに対する最大エクスポージャーは、注記「28. 金融収益及び金融費用」に記載された認識の中止を行った金融資産、債務保証を除き、連結財政状態計算書における金融資産の帳簿価額です。なお、認識の中止を行った金融資産等について、譲渡債権が債務不履行となった場合等に、当社が負うと予想される債務の総額は、当連結会計年度末において、最大3,306百万円です。

貸倒引当金の増減

当社では、営業債権、契約資産及びリース債権と、営業債権、契約資産及びリース債権以外の債権等に区分して貸倒引当金の金額を算定しています。

営業債権、契約資産及びリース債権については、常に全期間の予想信用損失と同額で貸倒引当金を計上しています。営業債権、契約資産及びリース債権以外の債権等については、原則として12ヵ月の予想信用損失と同額で貸倒引当金を計上していますが、契約で定められた弁済条件を履行できない場合には、それが相手先の事務処理上の誤りによるものである場合等を除き、信用リスクが当初認識時点より著しく増加したもものとして、全期間の予想信用損失と同額で貸倒引当金を計上することとしています。

また、いずれの金融資産についても、債務者からの弁済条件の見直しの要請、債務者の深刻な財政難、債務者の破産等による法的整理の開始等があった場合には、信用減損金融資産として取り扱っています。また、将来回収できないことが明らかな金額は、金融資産の帳簿価額を直接減額し、対応する貸倒引当金の金額を減額しています。

貸倒引当金の金額は、次のように算定しています。

・営業債権、契約資産及びリース債権

当該債権等を弁済期日の経過日数等に応じて区分し、その区分に応じて算定した過去の貸倒実績率に将来の経済状況等の予測を加味した引当率を乗じて算定しています。

・営業債権、契約資産及びリース債権以外の債権等

信用リスクが著しく増加していると判定されていない資産については、同種の資産の過去の貸倒実績率に将来の経済状況等の予測を加味した引当率を帳簿価額に乗じて算定しています。ただし、信用リスクが著しく増加していると判定された資産及び信用減損金融資産に該当する場合には、当該資産に係る回収見込額を個別に見積り、当該資産の当初の実効金利で割り引いた現在価値の額と、帳簿価額との間の差額をもって算定しています。

貸倒引当金の増減は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
期首	12,610	17,518
期中増加額	9,424	11,688
期中減少額(目的使用)	1,404	2,753
期中減少額(戻入)	3,262	5,376
その他	150	2,307
期末	17,518	23,384

前連結会計年度及び当連結会計年度において初めて認識した金融資産について、当初認識時点で貸倒引当金を計上したものは重要ではありません。

また、前連結会計年度及び当連結会計年度において貸倒引当金の変動に影響を与えるような総額での帳簿価額の著しい増減はありません。

貸倒引当金の計上対象となる金融資産の帳簿価額の総額

貸倒引当金の計上対象となる金融資産の帳簿価額の総額は、次のとおりです。

() 営業債権、契約資産及びリース債権

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
期日経過なし	1,147,252	1,257,510
期日経過後3ヵ月以内	37,058	50,760
期日経過後3ヵ月超1年以内	14,009	16,886
期日経過後1年超	12,786	22,042
合計	1,211,105	1,347,198

なお、前連結会計年度末及び当連結会計年度末における、報告期間中に直接償却されたものの依然として回収活動の対象となっている金融資産の契約残高に重要性はありません。

() 営業債権、契約資産及びリース債権以外の債権等

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における、営業債権、契約資産及びリース債権以外の債権等については、信用リスクが著しく増加していると判断したものはなく、その帳簿価額に対する信用リスクに重要性はありません。

(3) 流動性リスク管理

流動性リスクは、当社が、期限の到来した金融負債の返済義務を履行することができなくなるリスクです。当社では、事業活動に必要な資金は自ら生み出すことを基本方針とし、事業を推進しています。また、生み出した資金については、グループ内ファイナンスにより効率的な資金活用を行っています。その上で、運転資金や事業投資等のため、所要の資金が生じる場合には、財務体質や金融市場の状況を踏まえた適切な手段により外部からの資金調達を行っています。

主な金融負債の期日別の残高は、次のとおりです。

前連結会計年度末（2021年3月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	契約上の金額	1年以内	1年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債					
営業債務	1,045,617	1,045,617	1,045,617	-	-
短期負債及び一年以内返済長期負債	309,790	310,683	310,683	-	-
長期負債	879,728	923,702	-	596,158	327,544
リース負債	257,905	274,983	62,275	145,088	67,620
未払金及び未払費用	495,350	495,350	480,625	14,725	-
その他の金融負債	18,069	19,081	-	19,081	-
合計	3,006,459	3,069,416	1,899,200	775,052	395,164
デリバティブ負債	23,919	23,919	23,919	-	-
通貨金利スワップ（資産）（注）	18,662	32,219	6,794	19,055	6,370

（注）通貨金利スワップは、長期負債に含まれる外貨建社債の為替リスクをヘッジする目的で保有しているものです。

当連結会計年度末（2022年3月31日）

（単位：百万円）

	帳簿価額	契約上の金額	1年以内	1年超 5年以内	5年超
非デリバティブ金融負債					
営業債務	1,163,578	1,163,578	1,163,578	-	-
短期負債及び一年以内返済長期負債	432,897	448,915	448,915	-	-
長期負債	1,197,706	1,244,285	-	775,980	468,305
リース負債	266,681	285,948	64,771	149,310	71,867
未払金及び未払費用	510,445	510,445	500,601	9,844	-
その他の金融負債	19,410	20,095	-	20,095	-
合計	3,590,717	3,673,266	2,177,865	955,229	540,172
デリバティブ負債	45,977	46,675	45,129	1,546	-
通貨金利スワップ（資産）（注）	36,929	56,918	20,381	25,325	11,212

（注）通貨金利スワップは、一年以内返済長期負債及び長期負債に含まれる外貨建社債の為替リスクをヘッジする目的で保有しているものです。

また、当社は、安定的な資金調達手段確保のため、2018年6月に複数の取引銀行と締結したコミットメントライン契約が満期を迎えたことに伴い、2021年6月に総額600,000百万円の契約に更新しました。当該契約に基づく借入未実行残高は、次のとおりです。

（単位：百万円）

	前連結会計年度末 （2021年3月31日）	当連結会計年度末 （2022年3月31日）
コミットメントラインの総額	700,000	600,000
借入実行残高	-	-
差引額	700,000	600,000

(4) 市場リスク管理

当社は国際的に事業を展開し、為替レート、金利及び商品価格の変動から生ずる市場リスクにさらされています。当社はこれらのリスク変動を継続的に監視し、ヘッジの機会を検討することによって、これらのリスクを評価しています。

為替リスク

外貨建てで取引されている製品・サービスなどのコスト及び価格、並びに、資金調達に伴う外貨建社債は、為替相場の変動リスクにさらされており、当社の事業、業績及び財政状態はその影響を受ける可能性があります。当社は、主に為替予約や通貨金利スワップ等のデリバティブの利用により、為替リスクの緩和に努めています。

() 為替リスクのエクスポージャー

当社における為替リスクのエクスポージャー（純額）の主なものは、次のとおりです。なお、デリバティブにより為替リスクがヘッジされている金額は除いています。

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
米ドル(千米ドル)	998,368	373,664
ユーロ(千ユーロ)	47,876	7,196
人民元(千人民元)	23,551	66,392

() 為替変動リスクの感応度分析

当社が各連結会計年度末に保有する外貨建て金融商品において、日本円が、米ドル、ユーロ及び人民元に対してそれぞれ1%円高になった場合に、税引前利益に与える影響額は、次のとおりです。なお、日本円が米ドル、ユーロ及び人民元に対してそれぞれ1%円安になった場合は、以下の表と同額で反対の影響があります。

本分析は、その他すべての変数が一定であることを前提としています。

(単位:百万円)

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
米ドル	1,105	457
ユーロ	62	10
人民元	4	13

金利リスク

有利子負債は主に固定金利により調達している社債及び借入金であり、金利リスクは当社のキャッシュ・フローにとって重要ではありません。

商品価格の変動リスク

当社は、長期の購買契約に基づいて非鉄金属等の原材料を調達しており、相場変動等による商品価格の変動リスクにさらされています。当社では、商品先物等のデリバティブの利用により、商品価格の変動リスクの緩和に努めています。

市場価格の変動リスク

当社は、保有する国内外の企業等の株式から生じる株価変動リスクにさらされています。当社では、資本性金融商品について、定期的に公正価値や発行体の財務状況等を把握し、保有状況を継続的に見直しています。

(5) デリバティブ及びヘッジ会計

当社が保有するデリバティブは、主に為替予約、通貨金利スワップ及び商品先物です。当社は、外貨建てで取引されている製品・サービスなどのコスト及び価格の為替相場の変動による影響を、為替予約等でヘッジしているほか、外貨建社債等に係る為替相場の変動による影響を、通貨金利スワップによりヘッジしています。また、長期の購買契約に基づく非鉄金属等の調達に係る相場変動等による商品価格の変動リスクを、商品先物等でヘッジしています。これらは、いずれもキャッシュ・フロー・ヘッジに該当します。

当社は、ヘッジ関係の開始時及び継続期間中にわたり、ヘッジ対象取引のキャッシュ・フローの変動がヘッジ手段のキャッシュ・フローの変動により相殺される経済的関係にあることを確認するために、ヘッジ対象とヘッジ手段の重要な条件が一致しているか又は密接に合致しているかどうかの定性的な評価、あるいはヘッジ対象とヘッジ手段の価値が同一のリスクにより価値変動が相殺しあう関係にあることの定量的評価を通じて、ヘッジ対象とヘッジ手段の間の経済的関係の存在を確認しています。

また、当社は、ヘッジ関係の開始時にヘッジ対象の数量とヘッジ手段の数量に基づいて適切なヘッジ比率を設定しており、原則として1対1の関係となるよう設定しています。なお、当社は、通貨金利スワップに係る外貨ベース・スプレッドをヘッジ手段としての指定から除外していますが、純損益に及ぼす影響は重要ではありません。

また、当社は有効性の高いヘッジを行っているため、通常、重要な非有効部分は発生しないと想定しています。

前連結会計年度

() 連結財政状態計算書におけるヘッジ会計の影響

前連結会計年度末においてヘッジ指定されている重要なデリバティブは、次のとおりです。

(為替リスクに係るもの)

ヘッジ手段	想定元本(合計)	平均レート	帳簿価額(注1) (単位:百万円)	
			資産	負債
為替予約				
ドル売り/円買い	1,029,998千米ドル	106.24円/ドル	-	4,512
ユーロ売り/円買い	163,213千ユーロ	128.55円/ユーロ	-	209
ドル買い/円売り	543,358千米ドル	108.23円/ドル	1,331	-
通貨金利スワップ(注2)	2,500,000千米ドル	108.13円/ドル	18,662	-

(注1) 連結財政状態計算書において、ヘッジ手段に係る資産の公正価値は「その他の金融資産」、ヘッジ手段に係る負債の公正価値は「その他の金融負債」にそれぞれ含めています。

なお、当社が為替変動リスクによるキャッシュ・フローの変動をヘッジしている期間は、為替予約については最長で約6ヵ月、通貨金利スワップについては最長で約9年です。

(注2) 通貨金利スワップは、米ドル建無担保普通社債の為替リスクをヘッジするために行っています。当該通貨金利スワップにより、米ドル建固定金利を日本円建固定金利に交換しており、交換後の実質負担利率は注記「15. 短期負債及び長期負債 (1)内訳」に記載のとおりです。

前連結会計年度末における、継続しているヘッジに係る「キャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金」の残高(税効果考慮後)は、次のとおりです。

なお、前連結会計年度において、ヘッジ会計を適用しなくなったヘッジ関係はありません。

(単位:百万円)

ヘッジ対象リスク	前連結会計年度末 (2021年3月31日)
為替リスク	5,946
商品価格の変動リスク	712
合計	6,658

前連結会計年度において純損益に認識したヘッジの非有効部分の金額に重要性はないため、ヘッジ非有効部分を認識する基礎として用いたヘッジ対象の公正価値の変動の記載は省略しています。

() 連結損益計算書及び連結包括利益計算書におけるヘッジ会計の影響

前連結会計年度における、ヘッジ会計を適用したことによる純損益及びその他の包括利益への影響は、次のとおりです。

(単位：百万円)

ヘッジ対象リスク	その他の包括利益に計上したヘッジ損益 (税効果調整前)	その他の資本の構成要素から純損益への組替調整額 (税効果調整前)	組替調整額の連結損益計算書上の表示科目	ヘッジ対象の資産の取得価額に振り替えた金額 (税効果調整前)
為替リスク	3,949	8,144	金融収益(費用)	-
商品価格の変動リスク	1,443	-	売上原価	261

前連結会計年度において純損益に認識したヘッジの非有効部分の金額に重要性はありません。

前連結会計年度における、為替リスクに関するその他の資本の構成要素から純損益への組替調整額は、主としてヘッジ対象が純損益に影響を与えたことによるものです。

なお、当社はキャッシュ・フロー・ヘッジ目的で保有する通貨金利スワップについて、外貨ベース・スプレッド部分をヘッジ指定から除外し、ヘッジコストとして処理していますが、当該ヘッジコストについて、その他の包括利益及び純損益への組替調整額として処理した金額に重要性はありません。

当連結会計年度

() 連結財政状態計算書におけるヘッジ会計の影響

当連結会計年度末においてヘッジ指定されている重要なデリバティブは、次のとおりです。

(為替リスクに係るもの)

ヘッジ手段	想定元本(合計)	平均レート	帳簿価額(注1) (単位：百万円)	
			資産	負債
為替予約				
ドル売り/円買い	1,008,268千米ドル	115.51円/ドル	-	6,580
ユーロ売り/円買い	173,258千ユーロ	131.18円/ユーロ	-	962
ドル買い/円売り	407,371千米ドル	117.61円/ドル	1,894	-
通貨金利スワップ				
米ドル(注2)	2,500,000千米ドル	108.13円/ドル	36,929	-
人民元	6,132,000千人民元	18.23円/人民元	5,080	1,158

(注1) 連結財政状態計算書において、ヘッジ手段に係る資産の公正価値は「その他の金融資産」、ヘッジ手段に係る負債の公正価値は「その他の金融負債」にそれぞれ含めています。

なお、当社が為替変動リスクによるキャッシュ・フローの変動をヘッジしている期間は、為替予約については最長で約6ヵ月、通貨金利スワップについては最長で約8年です。

(注2) 米ドルの通貨金利スワップは、米ドル建無担保普通社債の為替リスクをヘッジするために行っています。当該通貨金利スワップにより、米ドル建固定金利を日本円建固定金利に交換しており、交換後の実質負担利率は注記「15. 短期負債及び長期負債 (1)内訳」に記載のとおりです。

当連結会計年度末における、継続しているヘッジに係る「キャッシュ・フロー・ヘッジ剰余金」の残高（税効果考慮後）は、次のとおりです。

なお、当連結会計年度において、ヘッジ会計を適用しなくなったヘッジ関係はありません。

（単位：百万円）

ヘッジ対象リスク	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
為替リスク	2,808
商品価格の変動リスク	3,136
合計	328

当連結会計年度において純損益に認識したヘッジの非有効部分の金額に重要性はないため、ヘッジ非有効部分を認識する基礎として用いたヘッジ対象の公正価値の変動の記載は省略しています。

() 連結損益計算書及び連結包括利益計算書におけるヘッジ会計の影響

当連結会計年度における、ヘッジ会計を適用したことによる純損益及びその他の包括利益への影響は、次のとおりです。

（単位：百万円）

ヘッジ対象リスク	その他の包括利益に 計上したヘッジ損益 (税効果調整前)	その他の資本の 構成要素から純損益 への組替調整額 (税効果調整前)	組替調整額の 連結損益計算書上 の表示科目	ヘッジ対象の 資産の取得価額に 振り替えた金額 (税効果調整前)
為替リスク	11,245	26,381	金融収益(費用)	1,896
商品価格の変動リスク	3,740	-	売上原価	326

当連結会計年度において純損益に認識したヘッジの非有効部分の金額に重要性はありません。

当連結会計年度における、為替リスクに関するその他の資本の構成要素から純損益への組替調整額は、主としてヘッジ対象が純損益に影響を与えたことによるものです。

なお、当社はキャッシュ・フロー・ヘッジ目的で保有する通貨金利スワップについて、外貨ベース・スプレッド部分をヘッジ指定から除外し、ヘッジコストとして処理していますが、当該ヘッジコストについて、その他の包括利益及び純損益への組替調整額として処理した金額に重要性はありません。

(6) 金融資産と金融負債の相殺

当社では、デリバティブ資産及びデリバティブ負債について、マスターネットティング契約またはそれに類似する契約に基づいて取引を行っており、契約当事者間で決済の不履行が起きた場合は、当該取引先に対する債権債務を純額で決済することとなっています。

前連結会計年度末における、同一の取引相手先に対して認識した金融資産及び金融負債のうち、金融資産と金融負債の相殺の要件に従って相殺された金融商品はありません。また、強制可能なマスターネットティング契約または類似の契約の対象であるが、金融資産と金融負債の相殺の要件の一部または全部を満たさないため相殺していない金融商品の金額は4,914百万円です。

当連結会計年度末における、同一の取引相手先に対して認識した金融資産及び金融負債のうち、金融資産と金融負債の相殺の要件に従って相殺された金融商品はありません。また、強制可能なマスターネットティング契約または類似の契約の対象であるが、金融資産と金融負債の相殺の要件の一部または全部を満たさないため相殺していない金融商品の金額は15,180百万円です。

(7) 金融商品の公正価値

公正価値と帳簿価額の比較

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)		当連結会計年度末 (2022年3月31日)	
	帳簿価額	公正価値	帳簿価額	公正価値
長期負債(一年以内返済長期負債を含む)	1,164,796	1,181,260	1,309,870	1,306,985

公正価値は、市場価格または将来のキャッシュ・フローを連結会計年度末における観察可能な割引金利を使用して計算した現在価値に基づいて算定しており、すべてレベル2(「公正価値測定のヒエラルキー」参照)に分類しています。

上記以外の償却原価で測定する金融資産及び金融負債の公正価値は、帳簿価額と近似しています。

公正価値測定のヒエラルキー

IFRS第13号「公正価値測定」では、公正価値を、その測定のために使われるインプット情報における外部からの観察可能性に応じて、次の3つのレベルに区分することが規定されています。

- ・レベル1：活発な市場における公表価格により測定された公正価値
- ・レベル2：レベル1以外の、観察可能なインプットを直接又は間接的に使用して算出された公正価値
- ・レベル3：観察可能な市場データに基づかないインプットを含む、評価技法から算出された公正価値

公正価値の測定に使用される公正価値測定のヒエラルキーのレベルは、公正価値の測定の重要なインプットのうち、最も低いレベルにより決定しています。

公正価値で測定される金融商品の内訳は、次のとおりです。

() 前連結会計年度末(2021年3月31日)

(単位:百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
金融資産:				
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
株式	-	-	42,117	42,117
デリバティブ資産				
為替予約	-	7,639	-	7,639
通貨金利スワップ	-	18,662	-	18,662
商品先物	11,690	1,584	-	13,274
小計	11,690	27,885	42,117	81,692
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
株式	34,440	-	109,079	143,519
その他	-	281	-	281
小計	34,440	281	109,079	143,800
合計	46,130	28,166	151,196	225,492
金融負債:				
純損益を通じて公正価値で測定する金融負債				
デリバティブ負債				
為替予約	-	5,195	-	5,195
通貨スワップ	-	1	-	1
商品先物	4,657	14,066	-	18,723
合計	4,657	19,262	-	23,919

() 当連結会計年度末 (2022年3月31日)

(単位: 百万円)

	レベル1	レベル2	レベル3	合計
金融資産:				
純損益を通じて公正価値で測定する金融資産				
デリバティブ資産				
為替予約	-	20,055	-	20,055
通貨金利スワップ	-	42,009	-	42,009
商品先物	26,495	8,232	-	34,727
小計	26,495	70,296	-	96,791
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産				
株式	55,282	-	100,473	155,755
その他	-	281	-	281
小計	55,282	281	100,473	156,036
合計	81,777	70,577	100,473	252,827
金融負債:				
純損益を通じて公正価値で測定する金融負債				
デリバティブ負債				
為替予約	-	9,115	-	9,115
通貨スワップ	-	22	-	22
通貨金利スワップ	-	1,158	-	1,158
商品先物	13,720	21,962	-	35,682
合計	13,720	32,257	-	45,977

レベル1に区分した市場性のある株式及び商品先物等は、十分な取引量と頻繁な取引がある活発な市場における調整不要な市場価格で評価しています。

レベル2に区分したデリバティブに含まれている為替予約、通貨スワップ、通貨金利スワップ、商品先物等は、評価技法を用いて評価され、為替レート、市場金利及び商品先物市場価格などの観察可能な市場インプットを使用した価格モデルに基づき定期的に検証しています。

レベル3に区分した株式は非上場株式であり、当社の定める最も適切かつ関連性の高い入手可能なデータを利用するための方針と手続きに基づき、当該投資先の将来の収益性の見通し、純資産価額や当該投資先が保有する主要な資産等の定量的な情報を総合的に考慮した適切な評価方法により公正価値を測定しています。当該評価の合理性については、会計担当部門が様々な手法を用いて検証しており、部門管理者の承認を受けています。なお、検証の具体的な手法には、外部評価機関の利用が含まれています。

レベル3に区分した金融商品について、観察可能ではないインプットを合理的に考え得る代替的な仮定に変更した場合に重要な公正価値の増減は見込まれていません。

レベル間の振替は、振替を生じさせた事象又は状況の変化が生じた日に認識しています。前連結会計年度において、レベル間の重要な振替が行われた金融商品はありませぬ。当連結会計年度において、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産として保有する株式の一部について、証券取引所に上場したことに伴い公正価値測定の高エラルキーの区分をレベル3からレベル1に振り替えています。

公正価値測定の実態のヒエラルキーのレベル3に分類された経常的に公正価値で測定される金融商品の増減の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)		当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	
	純損益を通じて 公正価値で測定する 金融資産	その他の包括利益を 通じて公正価値で 測定する金融資産	純損益を通じて 公正価値で測定する 金融資産	その他の包括利益を 通じて公正価値で 測定する金融資産
期首残高	-	64,603	42,117	109,079
購入	36,272	4,322	-	14,415
売却	-	2,041	-	11,402
振替(注1)	-	-	46,321	39,071
利得又は損失(注2)	5,845	42,195	4,204	27,452
期末残高	42,117	109,079	-	100,473

(注1) 振替は、主に投資先の連結子会社化に伴う純損益を通じて公正価値で測定する金融商品の減少、及び、保有株式の上場に伴うレベル1への振替によるその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融商品の減少です。

(注2) 純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に関する利得又は損失は、連結損益計算書の「金融収益」に含めており、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に関する利得又は損失は、連結包括利益計算書の「その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産」または「在外営業活動体の換算差額」に含めています。

なお、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に関する利得又は損失のうち連結会計年度末において保有する金融資産に係るものは、前連結会計年度において5,845百万円です。当連結会計年度末において、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産はありません。

31. 主要な子会社

(1) 当社グループの構成

当連結会計年度末における当社の主要な子会社は、次のとおりです。

主要な子会社	主要な事業の内容(注1)	所在地	議決権の 所有割合 (%)
パナソニック エコシステムズ(株)	くらし事業	日本	100.0
ケイミュー(株)(注2)	その他	日本	50.0
三洋電機(株)	くらし事業、エナジー	日本	100.0
パナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)	コネクト	日本	100.0
パナソニック スマートファクトリー ソリューションズ(株)	コネクト	日本	100.0
パナソニック コンシューマー マーケティング(株)	くらし事業	日本	100.0
パナソニック ノースアメリカ(株)	くらし事業、オートモーティブ、コネク ト、インダストリー、エナジー、全社	アメリカ	100.0
Blue Yonder Holding, Inc.	コネクト	アメリカ	100.0
パナソニック アピオニクス(株)	コネクト	アメリカ	100.0
ハスマン(株)	くらし事業	アメリカ	100.0
パナソニック ブラジル(有)	くらし事業、オートモーティブ、エナジー	ブラジル	100.0
パナソニック ホールディング オランダ(有)	全社	オランダ	100.0
フィコサ・インターナショナル(株)	オートモーティブ	スペイン	69.0
パナソニックAVCネットワークス チェコ(有)	くらし事業、その他	チェコ	100.0
パナソニック アジアパシフィック(株)	くらし事業、コネクト、インダストリー、 エナジー、その他、全社	シンガポール	100.0
パナソニック インド(株)	くらし事業、オートモーティブ、コネク ト、インダストリー、その他	インド	100.0
パナソニック台湾(株)	くらし事業、オートモーティブ、インダス トリー、その他	台湾	69.8
パナソニック チャイナ(有)	くらし事業、コネクト、全社	中国	100.0
パナソニックAPエアコン広州(有)	くらし事業	中国	67.8
パナソニックAS大連(有)	オートモーティブ	中国	60.0

(注) 1. 「主要な事業の内容」の欄には、セグメントの名称を記載しています。なお、報告セグメントに帰属しない事業については、「その他」と記載しています。また、全社機能(金融等)については、「全社」と記載しています。

2. 当社が所有するケイミュー(株)の議決権割合は50.0%ですが、主要な製品の製造及び販売活動への関与を通じて実質的に支配しているため、連結子会社としています。

なお、前連結会計年度末から当連結会計年度末までの主要な子会社の変動として、2021年9月に持分法適用会社であるBlue Yonder Holding, Inc.の80%分の株式追加取得を完了し、2020年7月取得済みの20%分の株式と合わせて全株式を取得、同社及び傘下の子会社を連結子会社としました。

以上を除いて、主要な子会社及び議決権の所有割合に重要な変動はありません。

(2) 重要性のある非支配持分を有する子会社

前連結会計年度及び当連結会計年度において、当社の子会社のうち重要性のある非支配持分を有する会社はありません。

(3) 支配の喪失に至らない子会社に対する親会社の所有持分の変動

前連結会計年度及び当連結会計年度において、支配の喪失に至らない子会社に対する親会社の所有持分の変動のうち、重要なものはありません。

(4) 子会社に対する支配の喪失に伴う損益

前連結会計年度において、子会社に対する支配の喪失に伴う所有持分の変動について認識した損益のうち、重要なものは次のとおりです。

車載用角形電池事業

当社は、2020年4月1日付で、当社の連結子会社である三洋電機(株)の車載用角形電池事業を、当社の連結子会社であるパナソニック出資管理合同会社(以下、「PEMJ」)が株式を保有するプライム プラネット エナジー&ソリューションズ(株)(以下、「PPES」)に会社分割により移管するとともに、当社の連結子会社であるパナソニック チャイナ(株)が保有するパナソニック オートモーティブエナジー大連(有)の全ての持分を、PPESへ譲渡しました。また、同日付で、PEMJが保有するPPESの株式の一部を、トヨタ自動車(株)に譲渡し、PPESを合弁会社化しました。本株式譲渡後の当社の出資比率は49%であり、PPESは当社の持分法適用会社となり、連結子会社ではなくなりました。本合弁会社化に係る一連の取引の実行により生じた利益27,676百万円を、連結損益計算書の「その他の損益」に計上しています。このうち、残存保有持分を公正価値で測定することにより認識した利益は13,561百万円です。なお、当該利益は、注記「4.セグメント情報」において「消去・調整」に含めて表示しています。

当連結会計年度において、子会社に対する支配の喪失に伴う所有持分の変動について認識した損益のうち、重要なものはありません。

(5) 子会社又はその他の事業の支配喪失に伴うキャッシュ・フロー

前連結会計年度及び当連結会計年度において、子会社又はその他の事業の支配喪失に伴うキャッシュ・フロー並びに支配喪失時の資産及び負債の主な内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
受取対価	261,138	10,123
受取対価のうち現金及び現金同等物	144,038	10,123
支配を喪失した子会社又はその他の事業の現金及び現金同等物	13,628	2,741
連結子会社又はその他の事業に対する支配の喪失によるキャッシュ・フロー	130,410	7,382
支配喪失時の資産及び負債の主な内訳		
流動資産(現金及び現金同等物を除く)	95,018	15,168
非流動資産	213,185	7,448
流動負債	71,393	11,495
非流動負債	14,701	659

32. 関連当事者

(1) 関連会社及び共同支配企業との取引

当社と関連会社及び共同支配企業との取引及び債権債務残高は、次のとおりです。

なお、関連会社及び共同支配企業との取引は、独立第三者間取引を基礎とした一般的な取引条件で行っています。

関連会社及び共同支配企業に対する当社の債権残高及び債務残高

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2021年3月31日)	当連結会計年度末 (2022年3月31日)
関連会社		
債権残高	24,353	8,747
債務残高	69,182	66,941
共同支配企業		
債権残高	12,429	22,225
債務残高	16,495	17,992

関連会社及び共同支配企業に対する当社の売上高及び購入高

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
関連会社		
売上高	77,028	71,969
購入高	235,281	224,371
共同支配企業		
売上高	44,512	48,396
購入高	102,679	104,958

(2) 主要な経営幹部の報酬

当社の主要な経営幹部（取締役及び社外取締役）に対する報酬は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
基本報酬	587	681
業績連動報酬	307	404
株式報酬	100	153
合計	994	1,238

33. 非資金取引

重要な非資金取引は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
リースにより取得した使用权資産	87,177	73,194

34. 資産の取得及びサービスの購入等に係るコミットメント

前連結会計年度末における主な契約残高は20,228百万円であり、有形固定資産に関する購入契約等が含まれております

当連結会計年度末における主な契約残高は61,786百万円であり、有形固定資産やサービスに関する購入契約等が含まれております。

35. 企業結合

米国ソフトウェア会社（Blue Yonder）の完全子会社化

当社及び当社の米国子会社は、2021年9月16日に、当社が発行済株式総数の20%を保有する米国の持分法適用会社であるBlue Yonder Holding, Inc.（以下、「Blue Yonder」）の80%の株式を追加取得し、同社及び傘下子会社の支配を獲得しました。なお、当該株式取得は当社が本件取引のために設立した特別目的子会社をBlue Yonderと合併させる手法で行いました。

本件取引により、当社が長年培ってきたモノづくりのノウハウや、エッジデバイス、IoT、センシング技術等に、Blue YonderのAI（人工知能）・ML（機械学習）が強みであるソフトウェアプラットフォームを組み合わせることで、新しい価値を創造し、両社で「オートノマス（自律的な）サプライチェーン™」を加速、お客様の経営課題を解決するとともに、エネルギーの削減、資源の有効活用を通じて、地球環境の保全やサステナブルな社会の実現を目指します。

当社が既に保有する20%の資本持分の支配獲得日における公正価値及び追加取得した80%の対価（現金）の公正価値は、以下のとおりです。また、既存持分を公正価値に再測定した結果として認識した評価益は58,260百万円、株式の取得に関連して発生した費用は3,159百万円であり、いずれも連結損益計算書の「その他の損益」に計上しており、「コネク」セグメントに帰属しています。なお、取得対価に係る為替リスクをヘッジするために締結した為替予約の影響は重要ではありません。

	（単位：百万円）
既に保有する20%の持分の公正価値	142,933
追加取得した80%の対価（現金）の公正価値	622,831
合計	765,764

支配獲得日において取得した資産及び引き継いだ負債の金額は、以下のとおりです。

	（単位：百万円）
現金及び現金同等物	37,845
営業債権及び契約資産	24,365
のれん	607,030
無形資産	359,959
その他の取得資産	18,623
取得資産計	1,047,822
営業債務	2,628
短期負債	192,620
契約負債	16,740
繰延税金負債	40,322
その他の引継負債	29,748
引継負債計	282,058
取得純資産計	765,764

「のれん」の内容は、主に期待される将来の収益力に関連して発生したものです。認識された「のれん」は、すべて「コネク」セグメントに帰属し、税務上損金算入できません。「無形資産」には顧客、技術等が含まれていません。

また「短期負債」は企業結合後、第2四半期連結会計期間において全額返済しています。

当連結会計年度の連結損益計算書に含まれているBlue Yonderの売上高及び純損益は、重要ではありません。

なお、上記企業結合に係るプロ・フォーマ情報は、当連結会計年度の連結損益計算書に含まれていない金額に重要性がないため開示していません。

36. 偶発負債

(訴訟等)

当社及び一部の子会社は、取引、租税、製品、知的財産権等に関して、複数の訴訟の被告となる、政府機関の調査を受けるなど、複数の法的手続に関与しています。

当社及び一部の子会社は、これらの訴訟や調査に対応していますが、訴訟や調査の結果によっては当社と複数の子会社に損害賠償金や制裁金が課される可能性があるため、金額は不確定であるものの、合理的に見積り可能な制裁金を引当計上しています。

当社及び当社子会社の三洋電機(株)は、二次電池事業に関する独占禁止法違反の可能性について、北米において関連する訴訟の被告となっていました。当該訴訟の原告と当社及び三洋電機(株)との和解について、裁判所の承認が完了し、2021年9月に和解に関する全ての手続は完了しました。なお、他の特定の共同被告と原告との和解に向けた手続が継続していましたが、2022年5月に最後の申立てが取り下げられ、和解に関する裁判所の承認手続は実質的に完了しました。

その他にも当社及び一部の子会社はいくつかの訴訟をかかえています。それらの訴訟による損害が仮に発生したとしても、連結財務諸表に重要な影響を及ぼすものではないと考えています。

当社は、訴訟や当局の調査に関して、引当金以外の追加的な費用範囲の見積りは開示していません。調査や法的手続等には、複数の法的論点が存在し、多数の関与者が含まれ、あるいは関連法律が複雑又は不透明な海外案件もあり、そのような見積りは困難なためです。

(2)【その他】

当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	当連結会計年度
売上高(百万円)	1,792,421	3,533,554	5,423,356	7,388,791
税引前利益(百万円)	108,534	205,762	279,376	360,395
親会社の所有者に帰属する 四半期(当期)純利益(百万円)	76,537	153,043	195,634	255,334
基本的1株当たり親会社の所有者に 帰属する四半期(当期)純利益(円)	32.80	65.59	83.83	109.41

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
基本的1株当たり親会社の所有者に 帰属する四半期純利益(円)	32.80	32.78	18.25	25.58

訴訟等

当社に関する重要な訴訟等は、連結財務諸表注記「36.偶発負債」に記載のとおりです。

2【財務諸表等】

(1)【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	8,734	305,118
受取手形	2,376	2,541
売掛金	1,475,495	1,506,096
商品及び製品	165,854	207,118
仕掛品	18,622	20,490
原材料及び貯蔵品	46,291	68,079
未収入金	1,150,834	1,154,935
関係会社短期貸付金	1,52,993	1,76,586
その他	36,013	56,380
貸倒引当金	878	1,359
流動資産合計	956,334	1,395,984
固定資産		
有形固定資産		
建物	149,387	142,770
構築物	5,305	5,143
機械及び装置	74,758	83,228
車両運搬具	309	350
工具、器具及び備品	29,846	31,290
土地	141,792	134,311
リース資産	2,945	2,152
建設仮勘定	12,733	17,770
有形固定資産合計	417,075	417,014
無形固定資産		
特許権	827	631
ソフトウェア	54,736	56,374
施設利用権	2,237	1,491
無形固定資産合計	57,800	58,496
投資その他の資産		
投資有価証券	49,308	60,108
関係会社株式	528,263	929,080
出資金	8	618
関係会社出資金	1,610,404	1,604,336
投資損失引当金	3,539	740
関係会社長期貸付金	1,737,434	1,748,056
前払年金費用	10,183	9,011
繰延税金資産	107,621	94,580
その他	1,12,021	1,11,758
貸倒引当金	746	755
投資その他の資産合計	3,050,957	3,456,052
固定資産合計	3,525,832	3,931,562
資産合計	4,482,166	5,327,546

(単位：百万円)

	前事業年度 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形	111,985	105,517
買掛金	1,452,652	1,511,164
短期借入金	-	300,000
関係会社短期借入金	1,89,000	1,102,784
1年内償還予定の社債	280,000	108,130
リース債務	1,303	993
未払金	1,21,716	1,27,275
未払費用	1,332,783	1,282,543
未払法人税等	3,945	29
前受金	16,948	18,056
預り金	1,583,174	1,952,711
賞与引当金	53,283	52,041
販売促進引当金	36,936	-
製品保証引当金	17,984	16,697
その他	23,455	67,066
流動負債合計	2,025,164	2,545,006
固定負債		
社債	870,325	1,162,195
リース債務	2,003	1,392
長期預り金	1,24,710	1,23,748
その他	1,14,736	1,9,852
固定負債合計	911,774	1,197,187
負債合計	2,936,938	3,742,193
純資産の部		
株主資本		
資本金	258,981	259,168
資本剰余金		
資本準備金	240	428
その他資本剰余金	558,443	558,205
資本剰余金合計	558,683	558,633
利益剰余金		
利益準備金	42,114	47,948
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	881,467	904,037
利益剰余金合計	923,581	951,985
自己株式	209,979	209,492
株主資本合計	1,531,266	1,560,294
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	12,933	22,151
繰延ヘッジ損益	35	2,136
評価・換算差額等合計	12,898	24,287
新株予約権	1,064	772
純資産合計	1,545,228	1,585,353
負債純資産合計	4,482,166	5,327,546

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
売上高	1 3,812,591	1 2,755,967
売上原価	1 2,909,988	1 2,128,534
売上総利益	902,603	627,433
販売費及び一般管理費	2 866,583	2 561,164
営業利益	36,020	66,269
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	1 78,770	1 64,333
その他	1 64,732	1 45,180
営業外収益合計	143,502	109,513
営業外費用		
支払利息	1 5,077	1 6,876
その他	1 37,343	1 42,010
営業外費用合計	42,420	48,886
経常利益	137,102	126,896
特別利益		
固定資産売却益	3 2,505	3 2,321
投資有価証券売却益	4 3,401	4 6,004
特別利益合計	5,906	8,325
特別損失		
減損損失	5 4,898	5 10,974
関係会社株式売却損	6 9,893	6 2,606
投資有価証券評価損	7 1,905	7 1,531
退職特別加算金	-	8 20,987
固定資産売却損	9 1,504	-
関係会社株式評価損	10 1,588	-
事業構造改善費用	11 24,318	-
特別損失合計	44,106	36,098
税引前当期純利益	98,902	99,123
法人税、住民税及び事業税	21,130	4,482
法人税等調整額	1,020	8,068
法人税等合計	20,110	12,550
当期純利益	78,792	86,573

【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

(単位：百万円)

	株主資本								
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			自己株式	株主資本合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
当期首残高	258,867	126	558,581	558,707	36,281	867,074	903,355	210,234	1,510,695
当期変動額									
新株の発行	114	114		114					228
利益準備金の積立					5,833	5,833	-		-
剰余金の配当						58,327	58,327		58,327
会社分割による減少						239	239		239
当期純利益						78,792	78,792		78,792
自己株式の取得								43	43
自己株式の処分			138	138				298	160
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）									
当期変動額合計	114	114	138	24	5,833	14,393	20,226	255	20,571
当期末残高	258,981	240	558,443	558,683	42,114	881,467	923,581	209,979	1,531,266

	評価・換算差額等			新株予約権	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計		
当期首残高	7,612	1,515	6,097	1,218	1,518,010
当期変動額					
新株の発行					228
利益準備金の積立					-
剰余金の配当					58,327
会社分割による減少					239
当期純利益					78,792
自己株式の取得					43
自己株式の処分					160
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	5,321	1,480	6,801	154	6,647
当期変動額合計	5,321	1,480	6,801	154	27,218
当期末残高	12,933	35	12,898	1,064	1,545,228

当事業年度(自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本								
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			自己株式	株主資本合計
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
当期首残高	258,981	240	558,443	558,683	42,114	881,467	923,581	209,979	1,531,266
会計方針の変更による累積的影響額						171	171		171
会計方針の変更を反映した当期首残高	258,981	240	558,443	558,683	42,114	881,638	923,752	209,979	1,531,437
当期変動額									
新株の発行	187	188		188					375
利益準備金の積立					5,834	5,834	-		-
剰余金の配当						58,339	58,339		58,339
当期純利益						86,573	86,573		86,573
自己株式の取得								45	45
自己株式の処分			238	238				532	294
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)									
当期変動額合計	187	188	238	50	5,834	22,399	28,233	487	28,857
当期末残高	259,168	428	558,205	558,633	47,948	904,037	951,985	209,492	1,560,294

	評価・換算差額等			新株予約権	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計		
当期首残高	12,933	35	12,898	1,064	1,545,228
会計方針の変更による累積的影響額					171
会計方針の変更を反映した当期首残高	12,933	35	12,898	1,064	1,545,399
当期変動額					
新株の発行					375
利益準備金の積立					-
剰余金の配当					58,339
当期純利益					86,573
自己株式の取得					45
自己株式の処分					294
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	9,218	2,171	11,389	292	11,097
当期変動額合計	9,218	2,171	11,389	292	39,954
当期末残高	22,151	2,136	24,287	772	1,585,353

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 資産の評価基準及び評価方法

(1) 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式 移動平均法による原価法

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの 時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

市場価格のない株式等 移動平均法による原価法

(2) デリバティブの評価基準及び評価方法

デリバティブ 時価法

(3) 棚卸資産の評価基準及び評価方法

総平均法による原価法（収益性の低下による簿価切下げの方法）

2. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産（リース資産を除く） 定額法

(2) 無形固定資産 定額法

(3) リース資産

（所有権移転外ファイナンス・リース）... リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法

3. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

(2) 投資損失引当金

国内・海外の関係会社等に対する投資に係る損失に備えるため、財政状態等を勘案して、会社所定の基準により損失見込額を計上しています。

(3) 賞与引当金

従業員への賞与の支給に備えるため、支給見込額に基づき計上しています。

(4) 製品保証引当金

製品のアフターサービスに対する費用支出に備えるため、保証期間内のサービス費用見込額を過去の実績に基づき計上しています。

(5) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、計上しています。なお、当事業年度末では、年金資産の額が退職給付債務に未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用を加減した額を超えているため、当該超過額を前払年金費用に計上しています。退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度までの期間に帰属させる方法については、期間定額基準によっています。

過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間による定額法により費用処理しています。数理計算上の差異は、その発生時の対象者の平均残余支給期間による定額法により翌期から費用処理しています。

ただし、パナソニックグループ確定給付企業年金における過去の積立分の一部の確定拠出年金制度移行時点までに発生した数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間による定額法により翌期から費用処理しています。

4. 収益及び費用の計上基準

下記の5ステップアプローチに基づき、収益を認識しています。

- ステップ1：顧客との契約の識別
- ステップ2：履行義務の識別
- ステップ3：取引価格の算定
- ステップ4：取引価格の履行義務への配分
- ステップ5：履行義務の充足による収益の認識

当社は、主に家庭用製品、産業用製品、製造機器及び消耗品等の製品販売を行っています。これらの取引については、原則として、製品の引渡時点において、顧客が当該製品に対する支配を獲得し、当社が履行義務を充足することから、当該製品の引渡時点において収益を認識しています。この他に、当社は、工事請負や役務の提供を行っています。これらの取引については、原則として、一定の期間にわたり、顧客に財又はサービスの支配の移転が行われ、当社が履行義務を充足することから、その進捗度に応じて収益を認識しています。

当社は、製品、機器、据付及びメンテナンス等の組み合わせによる多様な取引を行っています。このような取引に係る収益については、一定の要件を満たす場合、履行義務ごとに個別に認識しています。

当社は、主に消費者向け販売店に対して支払う価格下落の補償や販売リベートを、売上高から控除しています。

当社は、当社が取引の当事者であるか、代理人であるかを、契約ごとに判断しています。当社が取引の当事者であると判断した場合には、当該取引に関する売上高を総額で表示し、代理人であると判断した場合には、当該取引に関する売上高を純額で表示しています。

5. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

(1) 繰延資産の処理方法

社債発行費……支出時に全額費用として処理しています。

(2) ヘッジ会計の方法

為替予約及び商品先物取引については、金融商品に係る会計基準における繰延ヘッジ会計を採用しています。

なお、金利通貨スワップについて、一体処理（振当処理、特例処理）の要件を満たしている場合には、一体処理を採用しています。

(3) 連結納税制度の適用

連結納税制度を適用しています。

(4) 連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用

当社は、翌事業年度から、連結納税制度からグループ通算制度へ移行することとなります。ただし、「所得税法等の一部を改正する法律」（令和2年法律第8号）において創設されたグループ通算制度への移行及びグループ通算制度への移行にあわせて単体納税制度の見直しが行われた項目については、「連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用に関する取扱い」（実務対応報告第39号 2020年3月31日）第3項の取扱いにより、「税効果会計に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第28号 2018年2月16日）第44項の定めを適用せず、繰延税金資産及び繰延税金負債の額について、改正前の税法の規定に基づいています。

なお、翌事業年度の期首から、グループ通算制度を適用する場合における法人税及び地方法人税並びに税効果会計の会計処理及び取扱いを定めた「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年8月12日）を適用する予定です。

(重要な会計上の見積り)

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022年3月31日)
繰延税金資産	107,621	94,580

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

繰延税金資産の回収可能性は、将来の事業計画に基づく課税所得の発生時期及び金額により見積っています。また、当社及び一部の国内連結子会社は連結納税制度を適用しており、各社の事業計画において市場動向等を主要な仮定として織り込んでいます。そのため、将来の不確実な経済条件の変動などにより、これらの仮定に変化が生じた場合、翌事業年度の財務諸表において、繰延税金資産の金額に重要な影響を与える可能性があります。

(会計方針の変更)

(収益認識に関する会計基準等の適用)

当事業年度の期首より、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日。以下「収益認識会計基準」という。)および「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2021年3月26日)を適用しています。これによる主な変更点は、次のとおりです。

(1) 本人および代理人取引に係る収益認識

従来は、総額で収益を認識していた一部の取引について、顧客への財又はサービスの提供における役割(本人又は代理人)を判断した結果、純額で収益を認識する方式に変更しています。

(2) 契約において約束された対価が変動性のある場合の収益認識

価格下落の補償や販売レポートについて、従来は、販売費及び一般管理費として処理していましたが、契約において約束された対価が変動性のある金額(以下、「変動対価」)を含んでいる場合には、変動対価に関する不確実性がその後解消される際に、認識した収益の累計額の重大な戻り入れが生じない可能性が高い範囲でのみ、取引価格に含める方式に変更しています。

(3) 履行義務が一定の期間にわたり充足される場合の収益認識

次の要件のいずれかに該当する場合には、一定の期間にわたり、顧客に財又はサービスの支配の移転が行われ、当社が履行義務を充足することから、原則として、その進捗度に応じて収益を認識する方式に変更しています。

- ・顧客が、当社の履行によって提供される便益を、当社が履行するにつれて同時に受け取って消費する
- ・当社の履行が、資産を創出するか又は増価させ、顧客が当該資産の創出又は増額につれてそれを支配する
- ・当社の履行が、当社が他に転用できる資産を創出せず、かつ、当社が現在までに完了した履行を受ける強制可能な権利を有している

当該会計基準等の適用については、収益認識会計基準第84項ただし書きに定める経過的な取扱いに従っており、当事業年度の期首より前に新たな会計方針を遡及適用した場合の累積的影響額を当事業年度の期首の繰越利益剰余金に加減し、当該期首残高から新たな会計方針を適用しています。

この結果、当事業年度の売上高は1,440,905百万円、売上原価は1,207,010百万円、販売費及び一般管理費は233,880百万円、営業利益、経常利益及び税引前当期純利益は15百万円減少しています。また、繰越利益剰余金の期首残高は171百万円増加しています。

なお、当該会計基準を適用したため、前事業年度の貸借対照表において、「流動負債」に独立掲記していた「販売促進引当金」は、当事業年度より「流動負債」の「その他」に含めて表示しています。これらは「収益認識に関する会計基準」第89-2項に定める経過的な取扱いに従って、前事業年度について新たな表示方法による組替えを行っておりません。

(貸借対照表関係)

(単位：百万円)

1 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務

	前事業年度 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022年3月31日)
短期金銭債権	460,337	493,144
長期金銭債権	737,466	748,057
短期金銭債務	950,544	1,292,469
長期金銭債務	37,070	31,299

2 偶発債務

	前事業年度 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022年3月31日)
売掛債権流動化に伴う遡及義務額	177	250

3 コミットメントライン

当社は、安定的な資金調達手段確保のため、2018年6月に複数の取引銀行とコミットメントライン契約を締結しましたが満期を迎えたことに伴い、2021年6月に契約を更新しました。当該契約に基づく借入未実行残高は次のとおりです。

	前事業年度 (2021年3月31日)	当事業年度 (2022年3月31日)
コミットメントラインの総額	700,000	600,000
借入実行残高	-	-
差引額	700,000	600,000

(損益計算書関係)

(単位：百万円)

1 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
売上高	2,529,742	1,564,256
仕入高	1,281,370	960,438
営業取引以外の取引高	90,671	77,944

2 販売費及び一般管理費の内訳

販売費及び一般管理費の主な内訳は次のとおりです。

	前事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
販売直接費	320,446	64,476
従業員給与手当	252,358	244,768
運送費	81,124	80,493
販売費及び一般管理費のうち販売費の割合	約63%	約46%
販売費及び一般管理費のうち一般管理費の割合	約37%	約54%

3 固定資産売却益の内容

前事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
固定資産売却益の主な内容は、土地等の売却益です。	固定資産売却益の主な内容は、土地等の売却益です。

4 投資有価証券売却益の内容

前事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
投資有価証券売却益の主な内容は、その他有価証券の売却益です。	投資有価証券売却益の主な内容は、その他有価証券の売却益です。

5 減損損失の内容

前事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
減損損失の主な内容は、生産設備等の帳簿価額を、収益性が低下したことに伴って回収可能価額まで減額したことによる損失です。	減損損失の主な内容は、土地等の帳簿価額を、収益性が低下したことに伴って回収可能価額まで減額したことによる損失です。

6 関係会社株式売却損の内容

前事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
関係会社株式売却損の主な内容は、海外関係会社の株式売却損です。	関係会社株式売却損の主な内容は、海外関係会社の株式売却損です。

7 投資有価証券評価損の内容

前事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
投資有価証券評価損の主な内容は、実質価額が著しく低下し、かつ回復可能性が認められないその他有価証券の帳簿価額を、減額したことによる損失です。	投資有価証券評価損の主な内容は、実質価額が著しく低下し、かつ回復可能性が認められないその他有価証券の帳簿価額を、減額したことによる損失です。

8 退職特別加算金の内容

前事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
-	退職特別加算金の主な内容は、従業員の退職時に支給した特別加算金等です。

9 固定資産売却損の内容

前事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
固定資産売却損の主な内容は、土地等の売却損です。	-

10 関係会社株式評価損の内容

前事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
関係会社株式評価損の主な内容は、実質価額が著しく低下し、かつ回復可能性が認められない関係会社株式の帳簿価額を、減額したことによる損失です。	-

11 事業構造改善費用の内容

前事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)	当事業年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)
事業構造改善費用の主な内容は、車載機器関連の事業構造の見直し等に係る一時費用です。	-

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度(2021年3月31日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
子会社株式	1,085	3,214	2,129
関連会社株式	1,209	5,365	4,156
合計	2,294	8,579	6,285

(注) 時価を把握することが極めて困難と認められる子会社株式及び関係会社株式の貸借対照表計上額

区分	前事業年度 (百万円)
子会社株式	279,755
関連会社株式	246,214

これらについては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、「子会社株式及び関連会社株式」には含めておりません。

当事業年度(2022年3月31日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
子会社株式	1,085	4,000	2,915
関連会社株式	692	2,401	1,709
合計	1,777	6,401	4,624

(注) 上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	当事業年度 (百万円)
子会社株式	769,955
関連会社株式	157,348

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

(単位：百万円)

	前事業年度 (2021年 3月31日)	当事業年度 (2022年 3月31日)
繰延税金資産		
棚卸資産評価	18,429	18,560
未払費用	19,622	18,603
賞与引当金	16,198	15,820
販売促進引当金	11,229	-
製品保証引当金	5,467	5,076
減価償却	25,053	24,346
貸倒引当金	494	643
投資損失引当金	1,076	225
関係会社株式	48,188	49,147
繰越外国税額控除	24,928	23,628
税務上の繰越欠損金	10,805	5,985
その他	40,140	51,873
繰延税金資産小計	221,629	213,906
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	4,300	3,822
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	93,511	93,917
評価性引当額小計	97,811	97,739
繰延税金資産合計	123,818	116,167
繰延税金負債		
前払年金費用	3,096	2,739
その他有価証券評価差額金	5,649	9,675
その他	7,452	9,173
繰延税金負債合計	16,197	21,587
繰延税金資産の純額	107,621	94,580

(会計方針の変更)

「会計方針の変更」に記載の通り、当事業年度期首より収益認識会計基準を適用したため、前事業年度において独立掲記していた繰延税金資産の「販売促進引当金」は、当事業年度より繰延税金資産の「その他」に含めて表示しています。

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

(単位：%)

	前事業年度 (2021年 3月31日)	当事業年度 (2022年 3月31日)
法定実効税率	30.4	30.4
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	5.0	2.4
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	22.8	24.9
評価性引当額	11.8	5.9
過年度法人税等	4.2	-
その他	0.1	1.1
税効果会計適用後の法人税等の負担率	20.3	12.7

(企業結合等関係)

米国ソフトウェア会社の株式取得については、「1 連結財務諸表等」の(1) 連結財務諸表、連結財務諸表注記、35.企業結合」に記載のとおりです。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「1 連結財務諸表等」の(1) 連結財務諸表、連結財務諸表注記、23.収益」に記載のとおりです。

(重要な後発事象)

当社は、2022年4月1日付で、当社の各事業を吸収分割により、当社の完全子会社であるパナソニック㈱（2022年4月1日付で「パナソニック分割準備㈱」より商号変更）、パナソニック オートモーティブシステムズ㈱、パナソニック エンターテインメント&コミュニケーション㈱、パナソニック ハウジングソリューションズ㈱、パナソニック コネクト㈱（2022年4月1日付で「パナソニック システムソリューションズ ジャパン㈱」より商号変更）、パナソニック インダストリー㈱、パナソニック エナジー㈱、パナソニック オペレーショナルエクセレンス㈱、パナソニック スポーツ㈱の各事業会社へ承継し、当社は持株会社制へ移行しました。

持株会社制への移行の背景と目的

当社は、2019年5月に策定した中期戦略に基づき、基幹事業を中心とした利益成長に向けたリソースを強化するとともに、固定費削減や構造的赤字事業への対策などの経営体質強化策も着実に推進し、低収益体質からの脱却を目指しています。この度、より中長期的な視点でグループの経営を深化させ、成長をより確かなものにしていくために、持株会社制へ移行しました。

持株会社制への移行により、分社化された各事業会社は、より明確になった責任と権限に基づき自主責任経営を徹底いたします。これにより、各事業会社は、外部環境の変化に応じた迅速な意思決定や、事業特性に応じた柔軟な制度設計などを通じて、事業競争力の大幅な強化に取り組みます。一方、当社は持株会社「パナソニック ホールディングス㈱」として、パナソニックグループの経営戦略策定、ガバナンス、技術・新規事業開発投資などを行うことを通じて、各事業会社の事業成長の支援と、グループ全体最適の視点からの成長領域の確立に特化し、グループとしての企業価値向上に努めます。

分離先企業の名称及び分離する事業の内容

分離先企業の名称	分離する事業の内容
パナソニック㈱ (2022年4月1日付で「パナソニック分割準備㈱」より商号変更)	ホームアプライアンス事業、中国・北東アジア事業、空調空質事業、食品流通事業、電気設備事業
パナソニック オートモーティブシステムズ㈱	オートモーティブ事業
パナソニック エンターテインメント&コミュニケーション㈱	スマートライフネットワーク(AVC)事業
パナソニック ハウジングソリューションズ㈱	ハウジング事業
パナソニック コネクト㈱ (2022年4月1日付で「パナソニック システムソリューションズ ジャパン㈱」より商号変更)	コネクティッドソリューションズ事業
パナソニック インダストリー㈱	デバイス事業
パナソニック エナジー㈱	エナジー事業
パナソニック オペレーショナルエクセレンス㈱	プロフェッショナルビジネスサポート事業
パナソニック スポーツ㈱	スポーツマネジメント事業

事業分離日

2022年4月1日

事業分離の法的形式

当社を分割会社とし、各分離先企業を承継会社とする吸収分割

実施する会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」（企業会計基準第21号 2019年1月16日）及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第10号 2019年1月16日）に基づき、共通支配下の取引として処理しています。

承継させた資産、負債の額

資産 2,129,264百万円
負債 1,654,409百万円

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区 分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却 累計額
有形固定資産	建物	149,387	11,535	3,338 (1,094)	14,814	142,770	505,954
	構築物	5,305	726	62 (33)	826	5,143	44,417
	機械及び装置	74,758	35,361	2,442 (943)	24,449	83,228	470,625
	車両運搬具	309	250	2	207	350	1,775
	工具、器具及び備品	29,846	22,154	647 (151)	20,063	31,290	344,145
	土地	141,792	1,518	8,999 (8,234)	-	134,311	-
	リース資産	2,945	503	71 (1)	1,225	2,152	9,865
	建設仮勘定	12,733	41,248	36,211 (240)	-	17,770	-
	計	417,075	113,295	51,772 (10,696)	61,584	417,014	1,376,781
無形固定資産	特許権	827	69	7 (5)	258	631	32,989
	ソフトウェア	54,736	25,486	1,115 (74)	22,733	56,374	214,759
	施設利用権	2,237	46	780 (199)	12	1,491	2,122
	計	57,800	25,601	1,902 (278)	23,003	58,496	249,870

(注) 1. 「当期減少額」欄の()内は内書きで、減損損失の計上額です。

2. 当期増加額の内容

・機械及び装置、工具、器具及び備品

回路部品・キャパシタ(14,118百万円)、自動車機器(10,090百万円)の増産のための生産設備投資等

・ソフトウェア

全社共通部門(14,784百万円)の統合業務パッケージ構築のためのソフトウェア投資等

・建設仮勘定

回路部品・キャパシタの生産設備投資等

3. 当期減少額の内容

・建物、土地

土地の減損及び研修施設の建物、土地の売却等

・機械及び装置、工具、器具及び備品

生産設備の陳腐化による廃棄等

・建設仮勘定

機械及び装置、工具、器具及び備品等本科目への振替(機械及び装置 25,663百万円、工具、器具及び備品 7,544百万円)等

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	1,624	490	0	2,114
投資損失引当金	3,539	-	2,799	740
賞与引当金	53,283	52,041	53,283	52,041
販売促進引当金	36,936	-	36,936	-
製品保証引当金	17,984	16,697	17,984	16,697

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しています。

(3) 【その他】

当社の重要な訴訟等については、「1 連結財務諸表等」の「(2) その他」に記載のとおりです。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	9月30日 3月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・売渡し 取扱場所 株主名簿管理人 取次所 買取・売渡手数料	大阪市中央区北浜四丁目5番33号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 株式の売買の委託に係る手数料相当額として別途定める金額
公告掲載方法	当会社の公告方法は、電子公告とします。ただし事故その他のやむを得ない事由により電子公告をすることができないときは、日本経済新聞に掲載します。当社の公告掲載URLは次のとおりです。 https://holdings.panasonic.jp/
株主に対する特典	該当事項はありません。

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しています。

(1) 有価証券報告書 及びその添付書類 並びに確認書	事業年度 (第114期)	自 2020年4月1日 至 2021年3月31日	2021年6月25日 関東財務局長に提出。
(2) 内部統制報告書 及びその添付書類			2021年6月25日 関東財務局長に提出。
(3) 四半期報告書 及び確認書	(第115期第1四半期)	自 2021年4月1日 至 2021年6月30日	2021年8月6日 関東財務局長に提出。
	(第115期第2四半期)	自 2021年7月1日 至 2021年9月30日	2021年11月12日 関東財務局長に提出。
	(第115期第3四半期)	自 2021年10月1日 至 2021年12月31日	2022年2月10日 関東財務局長に提出。
(4) 臨時報告書		金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第2号の2(譲渡制限付株式の割当)に基づく臨時報告書です。	2021年6月24日 関東財務局長に提出。
		金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2(株主総会における決議事項)に基づく臨時報告書です。	2021年6月25日 関東財務局長に提出。
		金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第2号の2(譲渡制限付株式の割当)に基づく臨時報告書です。	2022年6月23日 関東財務局長に提出。
		金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2(株主総会における決議事項)に基づく臨時報告書です。	2022年6月24日 関東財務局長に提出。

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2022年6月24日

パナソニック ホールディングス株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
大阪事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 近 藤 敬

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 廣 田 昌 己

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中 川 雅 人

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているパナソニック ホールディングス株式会社（旧会社名 パナソニック株式会社）の2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結持分変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び連結財務諸表注記について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」第93条により規定された国際会計基準に準拠して、パナソニック ホールディングス株式会社（旧会社名 パナソニック株式会社）及び連結子会社の2022年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

Blue Yonder Holding, Inc.の支配獲得時における既存の資本持分及び無形資産の公正価値評価の合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>連結財務諸表注記「35. 企業結合」に記載のとおり、会社及びその米国子会社は、2021年9月16日に、会社が発行済株式総数の20%を保有する米国の持分法適用会社であるBlue Yonder Holding, Inc.（以下「Blue Yonder」という。）の80%の株式を追加取得し、同社及び傘下子会社の支配を獲得している。</p> <p>会社は、Blue Yonderに対する既存の資本持分（以下「既存の資本持分」という。）について支配獲得時の公正価値で再測定しており、Blue Yonderの企業価値を参照して合意された追加取得の対価（現金）との合計765,764百万円を取得原価としている。また、取得した識別可能な資産及び引き受けた負債の認識と測定を行った結果、無形資産（顧客、技術等）359,959百万円及びのれん607,030百万円を取得日時時点の連結財務諸表に計上している。</p> <p>既存の資本持分及び無形資産の公正価値の測定においては、Blue Yonderの将来キャッシュ・フロー情報を使用している。既存の資本持分の公正価値の測定に利用されたキャッシュ・フロー情報は、Blue Yonderの事業計画に基づいて見積もられており、当該計画にはSaaS型サプライチェーン・ソフトウェアのサービスの拡大による売上高の増加及びSaaS売上に係る粗利率の改善に関する仮定が含まれている。さらに、無形資産の公正価値の測定に利用されたキャッシュ・フロー情報の基礎となる事業計画には、上記仮定に加え、シナジー効果として、日本市場におけるサービス拡大、及び会社とBlue Yonderが今後新たに開発するサービスの拡大に関する仮定が含まれている。これらの仮定に係る経営者の判断は、既存の資本持分及び無形資産の公正価値の測定に重要な影響を及ぼす。</p> <p>また、既存の資本持分及び無形資産の公正価値測定に用いる評価手法の選択、並びに割引率及び成長率の見積りにおける計算手法及びインプットデータの選択に当たり、評価に関する高度な専門知識を必要とする。</p> <p>以上から、当監査法人は、Blue Yonderの支配獲得時における既存の資本持分及び無形資産の公正価値評価の合理性が、当連結会計年度の連結財務諸表監査において特に重要であり、「監査上の主要な検討事項」に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、Blue Yonderの支配獲得時における既存の資本持分及び無形資産の公正価値評価の合理性を評価するため、主に以下の手続を実施した。</p> <p>(1) 内部統制の評価</p> <p>Blue Yonderの支配獲得時における既存の資本持分及び無形資産の公正価値の測定に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。その際は、シナジーを含むBlue Yonderの事業計画における主要な仮定の見積りに関連する内部統制に特に焦点を当てた。</p> <p>(2) シナジーを含むBlue Yonderの事業計画における主要な仮定の適切性の評価</p> <p>シナジーを含むBlue Yonderの事業計画の作成に当たって採用された主要な仮定が適切かどうかを評価するため、それぞれの仮定の根拠について、Blue Yonderを主管する部署に対して質問したほか、主に以下の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・売上高の成長率について、当監査法人が独自に入手した複数の調査会社による市場調査結果と比較し、その適切性を評価した。 ・SaaS型サプライチェーン・ソフトウェアのサービスの拡大（日本市場及び新サービスの開発による拡大を含む）に関する仮定について、過去実績に基づき事業計画の売上高を実現するために必要な潜在案件金額を算定し、Blue Yonderの想定案件リストと比較することにより、それらの適切性を評価した。 ・SaaS売上に係る粗利率の改善に関する仮定について、類似の上場企業における粗利率との比較、及び直近の契約獲得実績に基づき算定した原価改善率との比較を行い、その適切性を評価した。 <p>(3) 公正価値の評価手法、割引率及び成長率の適切性の評価</p> <p>当監査法人が属するネットワークファームの評価の専門家を利用して、公正価値の評価手法、並びに割引率及び成長率の計算手法の適切性を評価するとともに、外部の情報提供会社による市場・財務データ等を用いて割引率及び成長率の合理的な範囲を算定し、経営者の採用した割引率及び成長率と比較することで、それらの適切性を評価した。</p>

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、国際会計基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- 連結財務諸表の表示及び注記事項が、国際会計基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- 連結財務諸表に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、パナソニックホールディングス株式会社（旧会社名 パナソニック株式会社）の2022年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、パナソニックホールディングス株式会社（旧会社名 パナソニック株式会社）が2022年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

2. X B R L データは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2022年6月24日

パナソニック ホールディングス株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人
大阪事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 近 藤 敬

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 廣 田 昌 己

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中 川 雅 人

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているパナソニック ホールディングス株式会社（旧会社名 パナソニック株式会社）の2021年4月1日から2022年3月31日までの第115期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、パナソニック ホールディングス株式会社（旧会社名 パナソニック株式会社）の2022年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

強調事項

重要な後発事象に記載されているとおり、会社は2022年4月1日付で、会社の事業を吸収分割により各事業会社へ承継し、持株会社制へ移行した。

当該事項は、当監査法人の意見に影響を及ぼすものではない。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

繰延税金資産の回収可能性に関する判断の妥当性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社の貸借対照表において、繰延税金資産94,580百万円が計上されており、注記事項（税効果会計関係）に記載のとおり、繰延税金負債との相殺前金額は116,167百万円である。</p> <p>繰延税金資産は、将来減算一時差異及び税務上の繰越欠損金等のうち将来にわたり税金負担額を軽減することが認められる範囲内で認識される。</p> <p>会社は、連結納税制度を適用しており、法人税及び地方法人税に係る繰延税金資産については、会社及びその国内連結子会社の一部（以下「連結納税会社」という。）を全体で1つの納税主体（以下「連結納税主体」という。）とした将来課税所得を考慮し、回収可能性を判断することとなる。</p> <p>当該繰延税金資産の回収可能性の判断に用いられる連結納税主体の将来課税所得の見積りは、各連結納税会社の将来課税所得を基礎としている。このうち、会社の事業内容は広範多岐にわたるが、それぞれの事業における将来の売上高の予測には、市場動向に関する仮定が含まれている。これらの仮定に関する経営者の判断は、将来課税所得の見積りに重要な影響を及ぼす。</p> <p>以上から、当監査法人は、繰延税金資産の回収可能性に関する判断の妥当性が、当事業年度の財務諸表監査において特に重要であり、「監査上の主要な検討事項」に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、繰延税金資産の回収可能性に関する判断の妥当性を評価するため、主に以下の手続を実施した。</p> <p>（１）内部統制の評価 繰延税金資産の回収可能性の判断に関連する内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。その際は、会社における将来課税所得の見積りに関連する内部統制に特に焦点を当てた。</p> <p>（２）連結納税主体の将来課税所得の見積りにおける仮定の合理性の評価 繰延税金資産の回収可能性の判断において重要となる連結納税主体の将来課税所得の見積りにおける仮定の適切性を評価するため、会社の各事業の責任者に対して質問したほか、主に以下の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会社の売上高の予測における主要な事業の市場動向に関する仮定について、外部の調査会社による市場調査結果と比較し、その適切性を評価した。 ・主要な仮定の適切性についての評価結果や過年度の業績推移との比較分析を踏まえて、連結納税主体の将来課税所得に一定の不確実性を織り込んだ場合における繰延税金資産の回収可能性の判断に与える影響を検討した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業的前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業的前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。

2. X B R L データは監査の対象には含まれていません。