

【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】	2021年6月25日
【事業年度】	第114期（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）
【会社名】	パナソニック株式会社
【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】	経理・財務部 部長 阿部 克己
【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） パナソニック株式会社 渉外本部
【電話番号】	東京（03）3437 - 1121
【事務連絡者氏名】	企画業務部 経理課 課長 清水 敬彦
【縦覧に供する場所】	パナソニック株式会社 渉外本部 （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）

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110期	第111期	第112期	第113期	第114期
決算年月	2017年3月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月
売上高 (百万円)	7,343,707	7,982,164	8,002,733	7,490,601	6,698,794
税引前利益 (百万円)	275,066	378,590	416,456	291,050	260,820
親会社の所有者に帰属する 当期純利益 (百万円)	149,360	236,040	284,149	225,707	165,077
親会社の所有者に帰属する 当期包括利益 (百万円)	174,892	292,381	278,477	172,443	655,352
親会社の所有者に帰属する 持分 (百万円)	1,571,889	1,707,551	1,913,513	1,998,349	2,594,034
資本合計 (百万円)	1,759,935	1,882,285	2,084,615	2,155,868	2,768,502
資産合計 (百万円)	5,982,961	6,291,148	6,013,931	6,218,518	6,847,073
1株当たり親会社所有者 帰属持分 (円)	673.93	732.12	820.41	856.57	1,111.73
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)	64.33	101.20	121.83	96.76	70.75
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)	64.31	101.15	121.75	96.70	70.72
親会社所有者帰属持分比率 (%)	26.3	27.1	31.8	32.1	37.9
親会社所有者帰属持分 当期純利益率 (%)	9.9	14.4	15.7	11.5	7.2
株価収益率 (倍)	19.56	15.03	7.83	8.53	20.12
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	385,410	423,182	203,677	430,303	504,038
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	420,156	458,828	193,387	206,096	176,596
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	294,598	128,763	341,761	48,222	177,704
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	1,270,787	1,089,585	772,264	1,016,504	1,593,224
従業員数 (人)	257,533	274,143	271,869	259,385	243,540

(注) 1 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 売上高には、消費税等は含まれていません。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第110期	第111期	第112期	第113期	第114期
決算年月	2017年3月	2018年3月	2019年3月	2020年3月	2021年3月
売上高 (百万円)	3,655,233	4,056,083	4,255,215	4,058,822	3,812,591
経常利益 (百万円)	247,651	321,023	165,210	137,332	137,102
当期純利益 (百万円)	443,416	176,054	139,098	155,528	78,792
資本金 (百万円)	258,740	258,740	258,740	258,867	258,981
発行済株式総数 (千株)	2,453,053	2,453,053	2,453,053	2,453,327	2,453,563
純資産額 (百万円)	1,259,685	1,388,655	1,439,139	1,518,010	1,545,228
総資産額 (百万円)	4,099,204	4,436,635	4,438,409	4,432,684	4,482,166
1株当たり純資産額 (円)	539.73	594.87	616.38	650.16	661.79
1株当たり配当額 (円)	25.00	30.00	30.00	30.00	20.00
(うち1株当たり 中間配当額)	(10.00)	(10.00)	(15.00)	(15.00)	(10.00)
1株当たり当期純利益 (円)	190.97	75.48	59.64	66.67	33.77
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	190.91	75.44	59.60	66.63	33.75
自己資本比率 (%)	30.7	31.3	32.4	34.2	34.5
自己資本利益率 (%)	41.5	13.3	9.8	10.5	5.1
株価収益率 (倍)	6.59	20.39	16.00	12.37	42.15
配当性向 (%)	13.1	40.2	50.3	45.0	59.2
従業員数 (人)	57,484	61,311	62,031	60,455	59,006
株主総利回り (%)	124.1	152.5	100.6	91.0	150.8
(比較指標: 配当込みTOPIX) (%)	(114.7)	(132.9)	(126.2)	(114.2)	(162.3)
最高株価 (円)	1,309.5	1,800.0	1,647.0	1,264.0	1,520.0
最低株価 (円)	831.4	1,207.5	917.7	691.7	733.5

- (注) 1 売上高には、消費税等は含まれていません。
2 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。
3 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。
4 2019年3月期の期首から「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)を適用しており、2018年3月期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準を遡って適用した後の指標等となっています。
5 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

3【事業の内容】

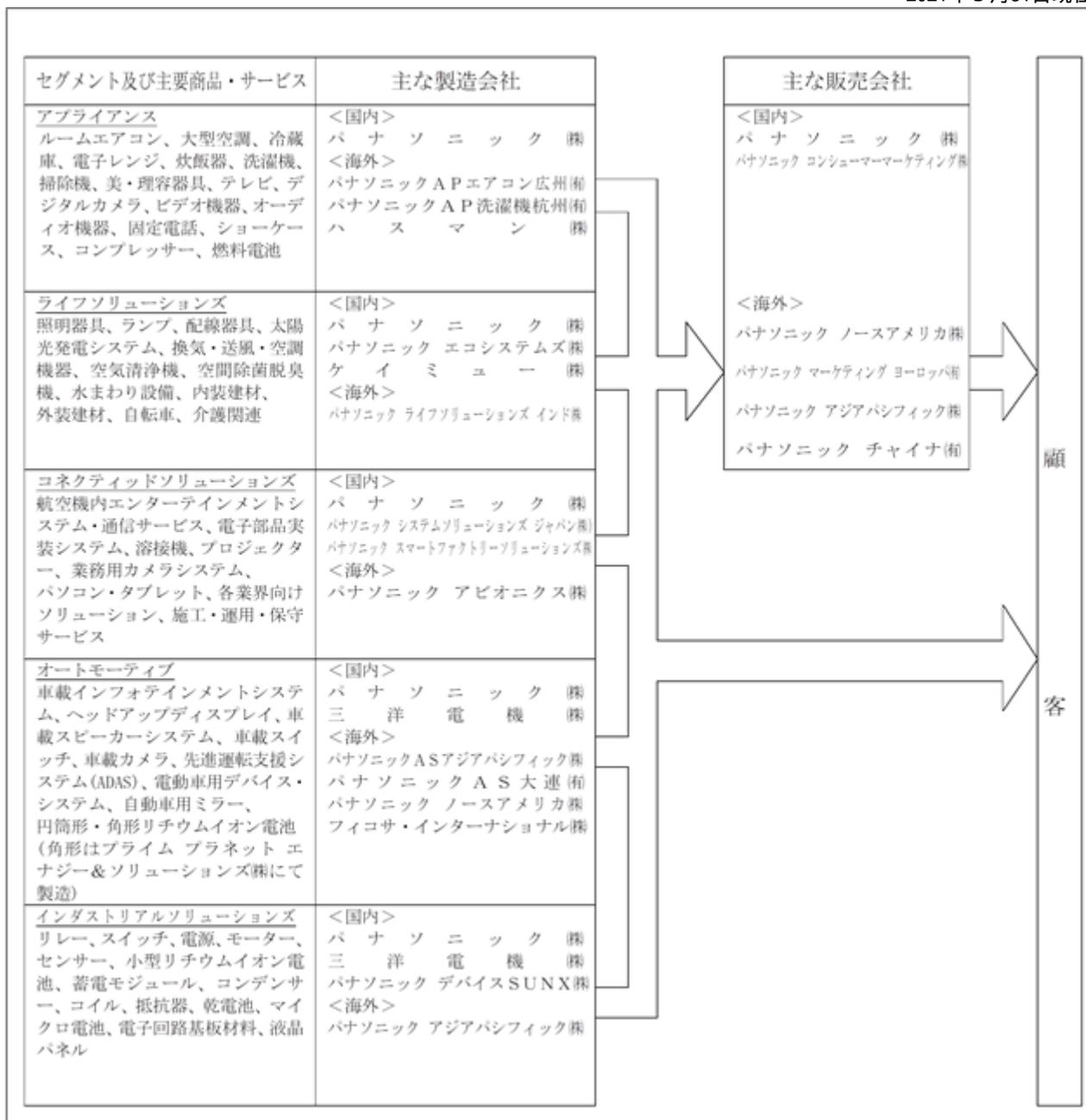
当社グループは、当社及び連結子会社522社を中心に構成され、総合エレクトロニクスメーカーとして関連する事業分野について国内外のグループ各社との緊密な連携のもとに、開発・生産・販売・サービス活動を展開しています。

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、「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と、報告セグメントに含まれないその他の事業活動から構成されています。なお、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）

2021年3月31日現在



4【関係会社の状況】

(1) 連結子会社

2021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)	愛知県 春日井市	百万円 12,092	ライフソリューションズ	100.0			当社製品の製造	
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	9,000	コネクティッドソリュー ションズ	100.0 (100.0)			当社製品の製造	
ケイミュー(株)	大阪市 中央区	8,000	ライフソリューションズ	50.0			当社製品の販売	注7
パナソニック デバイス SUNX(株)	愛知県 春日井市	3,155	インダストリアルソ リューションズ	100.0 (100.0)			当社製品の製造 販売	
福西電機(株)	大阪市 北区	1,632	ライフソリューションズ	84.3			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)	大阪府 門真市	1,424	ライフソリューションズ	100.0 (100.0)			当社製品の製造	
パナソニック インフォーメー ションシステムズ(株)	大阪市 北区	1,040	全社	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)	兵庫県 姫路市	500	インダストリアルソ リューションズ	100.0 (100.0)			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)	東京都 港区	450	インダストリアルソ リューションズ	100.0 (100.0)			当社製品の販売	
三洋電機(株)	大阪府 大東市	400	ライフソリューション 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、その 他、全社	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)	福岡市 博多区	350	コネクティッドソリュー ションズ	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	
パナソニック カーエレクトロ ニクス(株)	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	
パナソニック産機システムズ (株)	東京都 墨田区	301	アプライアンス	100.0 (100.0)			当社製品の販売	
パナソニック住宅設備(株)	大阪府 門真市	100	ライフソリューションズ	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)	大阪市 中央区	100	アプライアンス	100.0 (100.0)			当社製品の販売	注4 注9

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	ライフソリューションズ	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	コネクティッドソリュー ションズ	100.0			当社製品の製造	
パナソニック出資管理(同)	大阪府 門真市	10	全社	100.0	有	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	US\$ 537 百万	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、その 他、全社	100.0 (100.0)			当社製品の製造 販売及び当社関係 会社への経営指導	注4 注9
パナソニック アピオニクス(株)	アメリカ カリフォル ニア	US\$ 22	コネクティッドソリュー ションズ	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\$ -	アプライアンス	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	アプライアンス、コネク ティッドソリューション ズ	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\$ 1,157	アプライアンス、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、その他	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	インダストリアルソ リューションズ、全社	100.0 (100.0)			当社製品の販売及 び当社関係会社へ の経営指導	
パナソニックAVCネット ワークス チェコ(有)	チェコ ブルゼニ	KC 2,414	アプライアンス	100.0 (100.0)			当社製品の製造 販売	
パナソニックASチェコ(有)	チェコ パルドゥピ ツェ	KC 630	オートモーティブ、その 他	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	コネクティッドソリュー ションズ	100.0 (100.0)			当社製品の製造 販売	
フィコサ・インターナシヨナル(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	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	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	アプライアンス、コネク ティッドソリューション ズ	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・融資管理及 び経営指導	注4
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\$ 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 ヨーロッパ(有)	オランダ アムステル ダム	EURO 0.01	全社	100.0 (100.0)			当社関係会社への 経営指導	

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 マーケティング C I S(株)	フィンランド ヘルシンキ	EURO 百万 2	アプライアンス、コネク ティッドソリューションズ	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	ライフソリューションズ	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	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	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	アプライアンス、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、全社	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	ライフソリューションズ	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	アプライアンス	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	アプライアンス、コネク ティッドソリューションズ	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	アプライアンス	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 ダストリアルソリュー ションズ	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	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、インダストリアル ソリューションズ、全社	100.0 (100.0)			当社製品の製造販 売及び当社関係会 社への経営指導	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	インダストリアルソ リューションズ	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	アプライアンス、ライフ 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	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	アプライアンス、ライフ ソリューションズ	100.0 (100.0)			当社製品の販売	注11
パナソニック デバイス販売 台湾(株)	台湾 台北市	NT\$ 373	コネクティッドソリュー ションズ、インダスト リアルソリューションズ	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	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、全社	100.0			当社製品の販売及 び当社関係会社へ の経営指導	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 A P エアコン 広州(有)	中国 広州市	百万 RMB 282	アプライアンス	67.8 (67.8)			当社製品の製造	
パナソニック A S 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 ダストリアルソリュー ションズ	100.0 (100.0)			当社製品の製造	
パナソニック A P 洗濯機杭州 (有)	中国 杭州市	JPY 3,000	アプライアンス	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	インダストリアルソ リューションズ	95.7 (95.7)			当社製品の製造	
パナソニック・万宝 A P コンプレッサー広州(有)	中国 広州市	US\$ 114	アプライアンス	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	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	アプライアンス、コネク ティッドソリューション ズ、インダストリアルソ リューションズ、その 他、全社	100.0 (100.0)			当社製品の運送並 びに保管	
その他 465 社								

(2) 持分法適用会社

2021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 95,050	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
(株)三社電機製作所	大阪市 東淀川区	2,774	半導体素子、電源機器及 び電子機器の製造販売	24.0			当社製品の製造	注5
日通・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	
Blue Yonder Holding, Inc.	アメリカ アリゾナ	百万 USD 0.02	ソフトウェアサービスの開 発・販売、付随する支援 サービスの提供	20.0	有		顧客へソフトウェ アサービスを提供 するにあたっての 協業等	注12
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、セグメントに帰属しない会社については、販売会社は商品を取り扱っているセグメントの名称を記載し、それ以外の会社は「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、2021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) 576,163百万円

三洋電機(株) 502,144百万円

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 以下の子会社については、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。主な財務情報は、以下のとおりです。

(単位:百万円)

	パナソニック コンシューマー マーケティング(株)	パナソニック ノースアメリカ(株)
売上高	969,038	765,869
税引前利益	5,861	331,322
当期純利益	3,679	256,406
株主資本	52,455	884,174
総資産額	205,731	1,286,342

なお、上記の財務情報は、各国の会計基準(日本・米国)に基づいた数値です。

- 10 ハスマン㈱の資本金はゼロです。
- 11 2020年4月1日付で、販売会社の合併に伴い、パナソニック マーケティング台湾㈱からパナソニック販売台湾㈱へと再編されました。
- 12 当社は、2021年4月23日の取締役会において、Blue Yonder Holding, Inc.の80%分の株式を追加取得し、同社を子会社化することを決定しています。

5【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2021年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
アプライアンス	66,054
ライフソリューションズ	47,400
コネクティッドソリューションズ	25,192
オートモーティブ	25,909
インダストリアルソリューションズ	63,138
その他	12,967
全社(共通)	2,880
合計	243,540

- (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15,845名減少しています。

(2) 提出会社の状況

2021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)
59,006	45.8	22.7	7,439,769

セグメントの名称	従業員数(人)
アプライアンス	12,492
ライフソリューションズ	12,270
コネクティッドソリューションズ	9,144
オートモーティブ	8,282
インダストリアルソリューションズ	12,409
その他	1,529
全社(共通)	2,880
合計	59,006

- (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、92,568名(2021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（2021年6月25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、創業者 松下幸之助の定めた綱領で謳っているとおり、長きに亘り、「社会生活の改善と向上」と「世界文化の進展」に寄与することを社会に対してお約束してまいりました。今後も、この理念を不変の存在意義として継承し、優れた商品やサービスを、より早く、より多くのお客様にお届けすることを通じて、理想的なくらしや社会の実現、地球環境保護といったグローバルでの社会課題の解決に、大きな貢献を生み出すことを目指してまいります。

(2) 会社の経営戦略と対処すべき課題

2021年度の主な取り組みについて

2021年度の経営環境は、各国の政治・金融情勢、貿易停滞のリスク、またワクチンの接種状況次第ではあるものの、新型コロナウイルス感染症の状況などにおいて不確実性が依然として高く、世界経済の先行きも見通しにくい状況が続きます。日本でも、こうした国際経済の影響を少なからず受けるとみられます。

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、事業ポートフォリオマネジメントと経営体質強化を継続してまいります。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まいります。

また、2021年10月には、2022年度からの持株会社制への移行に向けて、現行のカンパニー制を廃止し、新体制へ再編する予定です。新体制において、中期戦略を着実に推進するとともに、2022年4月1日からの新事業会社での円滑な事業運営に向けた準備を進めてまいります。

持株会社制への移行により分社化される各事業会社は、自主責任経営を徹底し、外部環境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んでまいります。持株会社は、各事業会社の競争力強化を積極的に支援するほか、グループ全社視点での成長戦略を推進し、グループとしての企業価値向上に努めてまいります。

なお、当社は、世界トップクラスのサプライチェーン・ソフトウェアの専門企業である米国Blue Yonder Holding, Inc.（以下、「Blue Yonder」）の80%分の株式を追加取得し、同社を完全子会社化することについて、2021年4月23日の当社取締役会で決定し、Blue Yonder及び同社の実質的な株主との間で最終合意に至りました。これにより、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することになります。

注力事業の一つであるサプライチェーン分野の「現場プロセス事業」の領域においては、コロナ禍での極端な需要変動、物流の負担増、消費者ニーズの変化対応、働き手不足や省資源、脱炭素といった課題が山積しています。当社は、自身の100年にわたる製造業としての知見やノウハウを通じ、現場の人・モノ・機器の動きをデジタルデータとして可視化し、サイバー空間で分析。それらの情報を経営判断につなげ、グローバルでのリードタイム短縮や在庫削減、ボトルネック解消などにより、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。

お客様にとって、より付加価値の高いサービスを提供するために、ハードウェアの深化、ソリューションビジネスへのシフト、リカーリング^(注)ビジネスの拡大、そしてソフトウェアによる変革が喫緊の課題となっています。本出資により、当社は、世界トップクラスのサプライチェーン・ソフトウェアの専門企業であるBlue Yonderから、AI(人工知能)、ML(機械学習)の最新技術や、サプライチェーンのパッケージソフトウェアビジネス、リカーリングビジネスのノウハウを獲得し、「現場プロセス事業」の進化をより一層加速させます。加えて、自社のサプライチェーンにおけるオペレーション力強化(コスト競争力の向上等)を図るとともに、アジャイル(俊敏)な企業文化を取り入れ、融合することにより、自社の変革を加速してまいります。

(注)リカーリング：継続的に収益をあげる仕組み

各セグメントにおける代表的な取り組み

アプライアンス

環境・省エネや健康・衛生意識の高まり、生活・価値観の変化により、空調や白物家電などの領域は引き続き成長が見込まれています。一方、テレビ・オーディオなどのAV領域は、技術進化の停滞やコモディティ化の進展により、成長性の悪化が見込まれています。

成長領域である空調事業では、強い「商品×地域」への注力や、ナノイーなどの当社技術・商材を活用した差別化で、優位性を築いてまいります。テレビなどの事業環境が厳しいスマートライフネットワーク事業は、構造改革を継続し、収益改善を目指してまいります。また、白物家電を中心とするホームアプライアンス事業では、お客様の行動・活動を起点とした商品・サービス開発や、日本・中国連携の深化による設計・商品の共通化、開発リソースの効率化を通じて新たなお客様価値を創出し、グローバルに展開してまいります。

ライフソリューションズ

世界的に、生活習慣や働き方への考え方が変化し、健康・衛生意識、特に空質^(注)への関心の高まりや、ワークプレイスの分散化が進展していきます。日本では、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた新築着工減の影響は残るものの、海外では、インドや東南アジアを中心に需要の回復・拡大が期待されています。

日本では、主に非住宅分野において、複数の商材が連携したシステムでの販売・施工に加え、お客様の課題を解決するためのデータ解析やそれに基づくコンサルティング、納入後の保守・サービスまでをご提供し、お役立ちの幅を広げていくことに取り組んでまいります。海外では、インドやトルコ、ベトナムを中心にマーケティング・生産体制を強化し、電設資材の拡大を図るとともに、お客様ごとのご要望にお応えする件名事業の体制強化・新規事業の取り組みを進め、事業拡大を図ってまいります。お客様視点で暮らしをより良く、快適にする事業をグローバルで実現してまいります。

(注) 空質：換気や調湿、除菌、気流など空間における空気の質

コネクティッドソリューションズ

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。

現場プロセス事業では、製造・物流・流通を中心とした現場(つくる・運ぶ・売る)の業務プロセス革新によって、お客様の様々な経営課題解決に貢献してまいります。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などでお役立ちを果たしてまいります。また、戦略的資本参加によりパートナーシップを拡大したBlue Yonderとともに「オートノマス(自律的な)サプライチェーンTM」の実現を加速してまいります。ファインプロセス(製造)領域では、加工プロセスコントロールを軸に生産活動の価値を最大化し、開発から製造・販売・サービス一体でお客様に向き合い、全プロセスで継続的価値の提供に取り組むなど、ソリューション販売の拡大を進めてまいります。

オートモーティブ

自動車業界は、新型コロナウイルス感染症の影響はあったものの、CASE^{(注)1}の進展に対応する取り組みが活発化しています。移動空間の快適性や安全運転支援への要請は、さらに増えています。

車載機器事業では、強みを発揮できるコックピットシステム^{(注)2}、HUD^{(注)3}、ADAS^{(注)4}を注力分野として、クルマの快適性・安全性の向上に貢献する取り組みを進めています。コックピットシステムは、高い操作性と最適な情報表示のノウハウや、急速に複雑化かつ大規模化するクルマの情報機器化を支えるソフトウェア開発力を強みに、競争優位性を確立してまいります。小型化・低歪かつ明るく鮮明な表示を実現するHUDや、車載カメラなどの強いデバイスに加えて画像認識などの先端技術を連携させたADASの開発を強化し、操作性・視認性・安全性を高め、お客様価値の最大化に取り組めます。車載電池事業では、円筒形リチウムイオン電池がさらなる高容量化を実現、北米電池工場で新たな増産投資を進めています。新電池の開発や欧州事業展開の可能性を検討、また高コストなコバルトの使用量をゼロにした電池の商品化を2～3年以内に見込むなど、今後も成長を実現してまいります。

(注) 1. 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楽しむ)、Autonomous(自動運転)、Shared & Services(車を共有して使うサービス)、Electric(電動化)

2. コックピットシステム：オーディオ/ビジュアルで安全(運転に必要な情報)・快適(エンターテインメント)なドライブをサポートする車載機器

3. HUD：Head-Up Display(運転に必要な情報をドライバーの視線前方に表示し、視線移動を少なくすることでより安全運転に役立つディスプレイ機器)

4. ADAS：先進運転支援システム(自動ブレーキ、自動駐車など、車両が危険を察知し、車両を自動制御することで交通事故を防止する安全運転支援システム)

インダストリアルソリューションズ

IoT社会の進展やモビリティの進化、労働人口の減少などを背景に、「情報通信インフラ」「車載CASE」「工場省人化」の領域では、安定性や安全性、自動化・ネットワーク化などへの要求が高まっており、継続的な進化を伴いながら、中長期的に需要が拡大することが見込まれています。

これらの高成長領域に経営資源を集中し、「強いデバイス」と「強いデバイスを核としたシステム」による価値提供を通じて、社会課題の解決に貢献してまいります。具体的には、「情報通信インフラ」では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、「車載CASE」では電装化やxEV^(注)向けに

小型高効率・高信頼なデバイスやシステム、「工場省人化」ではデバイスにソフトやサポートを組み合わせた導入容易なパッケージ商品を生産設備等向けに展開してまいります。デバイスは源泉技術、システムはお客様との共創で商品力を強化し、中長期で業界を上回る成長を実現してまいります。

(注) xEV：電動車(電気自動車、ハイブリッド電気自動車、プラグイン・ハイブリッド(電気)自動車、(水素)燃料電池自動車の総称)

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。取締役会での持株会社制への移行に向けたグループのあり方に関する議論の展開、任意の指名・報酬諮問委員会におけるトップ交代の決議に至る徹底した審議プロセスなどを通じて、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

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を目指した「パナソニック環境ビジョン2050」を策定し、創・蓄・省エネ、エネルギーマネジメントに関する商品、技術、ソリューション開発を通じて、使うエネルギーを削減するとともに、それを超えるクリーンなエネルギーの創出・活用に向けた取り組みを進めています。また、カーボンニュートラル実現に向けて、エネルギーとともに資源の有効活用も重要な課題と認識し、お客様のライフスタイルや価値観の変化に合わせた「サーキュラーエコノミー^{(注)1}型事業」に挑戦しています。さらに、「TCFD^{(注)2}」の提言を踏まえて、気候変動の影響を受けやすいと判断した事業を含めたリスクと機会を特定し、シナリオ分析と対応策の検討を行っています。

(注) 1. サーキュラーエコノミー：循環経済。資源消費に依存せず持続可能な成長を目指す経済戦略

2. TCFD：金融安定理事会により設置された気候関連財務情報開示タスクフォース

(Task Force on Climate-related Financial Disclosures)

人材戦略

利益成長と収益性改善を目指す当社グループでは、一人ひとりがチャレンジでき、能力を十分に発揮できる組織風土づくりを進めています。変化が激しい事業環境に対して柔軟かつ強固な事業体制を実現するため、全社最適視点で事業構造改革を担う「執行役員」と、個別事業の強化・変革を担う「事業執行層」に分け、役割に応じたマネジメントで、事業変革に向けたモチベーション向上を図っています。さらに、当社の事業経営における中核として担当事業の収益性向上と将来の競争優位の実現を担う事業執行層に対しては、成果に対する信賞必罰と未来に向けた変革へのチャレンジを一層促進する人事処遇制度を2020年度より導入しています。

また、年齢・社歴・国籍にかかわらずグローバルに活躍できる人材づくりの仕組みとして、「グローバル人事プラットフォーム」を構築しています。人材マネジメント情報を可視化、可用化する「グローバルタレントデータベース」の活用などで、国・地域・会社を超えた配置・登用やキャリア・能力開発を実現し、人材マネジメントの高位平準化、組織能力向上を目指しています。

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により、経営への影響の低減を図る為、全体のリスクマネジメントを推進する「グローバル&グループ リスクマネジメント委員会」を設置しています。当社グループの経営幹部の中から任命される全社リスク管理担当役員を委員長とし、メンバーは本社、カンパニー、地域統括会社の「グローバル&グループ リスクマネジメント委員会委員」で構成されています。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（経営、社会への影響度や発生可能性等）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委員が中心となって、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。グローバル&グループ リスクマネジメント委員会は上記サイクルに基づき、重要リスク項目並びに対策、モニタリング結果を定期的に取り締り役会に報告しています。

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、文中の将来に関する事項は、本有価証券報告書提出日（2021年6月25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また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。2021年度の経営環境は、各国の政治・金融情勢、貿易停滞のリスク、またワクチンの接種状況次第ではあるものの、新型コロナウイルス感染症の状況などにおいて不確実性が依然として高く、世界経済の先行きも見通しにくい状況が続きます。日本でも、こうした国際経済の影響を少なからず受けるとみられます。

新型コロナウイルス感染症の拡大による影響については、2020年度第1四半期はオートモーティブを中心に全セグメントにおいて、主に需要面で大きな影響を受けたものの、その後は回復に転じています。2020年度下期には、コネクティッドソリューションズの航空業界向け事業等や、その他一部の事業を除いて需要面への影響は概ね解消しました。航空業界向け事業については、2021年度の航空旅客需要の回復は限定的となる見込みであり、航空業界向け事業への影響は継続する見通しです。これらの状況に対処するため、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、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などには、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。

そのような状況を踏まえ、2019年度からスタートした中期戦略をベースとしたポートフォリオマネジメントと、固定費削減を含む経営体質強化の取り組みを継続しています。加えて、新型コロナウイルス感染症の拡大等を契機とした中長期的な社会変化を踏まえ、事業を通じた社会課題解決への取り組みを推進しています。

具体的には、アプライアンス、ライフソリューションズの「くらし」の領域では、空調空質等に関する需要拡大を受け、コアデバイスであるナノイー、ジアイーノの価値訴求を強化しています。当社が有する技術力と、その価値に対する認知度を向上させることで、関連する商品のさらなる普及を目指してまいります。

コネクティッドソリューションズの「現場プロセス」の領域では、サプライチェーン領域において、新型コロナウイルス感染症の拡大による極端な需要変動、物流の負担増などの課題が山積しています。当社は、Blue Yonder Holding, Inc.(以下、「Blue Yonder」)との成長戦略を加速し、お客様の経営課題を解決するとともに当社のオペレーション力を強化し、エネルギー消費量の削減や資源の有効活用を通じ、サステナブルな社会の実現に貢献してまいります。

また、オートモーティブの「車載電池」の領域では、気候変動への対応の観点から、EV需要の拡大に応え、持続可能な世の中に貢献するため、引き続き、北米工場の生産能力拡大、国内工場の活用拡大を進めてまいります。

インダストリアルソリューションズの「デバイス」の領域では、車載CASE、情報通信インフラ、工場省人化の高成長領域において、特に3つのコア事業（コンデンサ、電子材料、FAソリューション）に集中し、将来への仕込み、投資を拡充してまいります。

為替相場の変動

外貨建てで取引されている製品・サービスなど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。2020年度は、前年度と比較してユーロ、中国元が円安に動いたものの、ドルと一部の新興国通貨が円高に動いたことにより、全体として業績に対し悪影響を及ぼしました。また、為替相場に過度な変動があった場合、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」などにより、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、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、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、または悪化した場合、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、事業収益力の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など、資金創出力の強化に努めています。なお、2018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7,000億円のコミットメントライン契約(注)を締結しましたが、契約期限となる2021年6月に期間を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を新たに締結しています。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活動に関するリスク

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。

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。

国際的な事業活動における障害

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、売掛金の回収や、取引相手との関係構築・拡大などの点で、海外での商慣習に関する障害に直面する可能性があります。さらに、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といったさまざまな政治的、法的あるいはその他の障害に遭う可能性があります。輸出製品については、関税その他の障壁、あるいは輸送費用により、当社グループの製品の競争力が弱まる可能性があります。また海外事業の拡大においては、投資利益の実現までに長い期間と多額の資金を要することがあり、投資による費用の増加が収益の増加を上回る可能性があります。また、昨年度の新型コロナウイルス感染症拡大当初の、各国の緊急事態宣言、ロックダウンや外出制限などは、当社の事業に影響を及ぼしました。既に一部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。

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、マネジメント分野などでの優秀な人材の確保に大きく依存しています。しかし、各分野での有能な人材は限られており、日本の生産人口は減少傾向にあるため、人材確保における競争は高まっています。こうした状況下、人材確保のための魅力的な企業文化の継続と新たな創出が必要であり、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。

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、他社への戦略投資などの戦略的提携に加え、他社の買収などを行っており、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などには、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4月23日の取締役会において、米国のサプライチェーン・ソフトウェアの専門企業であるBlue Yonderの80%分の株式を追加取得し、同社を完全子会社化することについて決議し、Blue Yonderならびに同社の実質的な株主との間で最終合意に至ったことを公表しています。これにより、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することになります。

当社グループは、本件取引により、Blue Yonderの様々なサイバー分野でのケイパ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を図ってまいります。キーマネジメントメンバーを含め優秀な人材を保持し又は従業員の士気を維持できない場合、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、本件取引の実行に伴い、相当額ののれん及び無形資産が連結財政状態計算書に計上されますが、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「(7)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）を着実に推進してまいります。具体的には、両社間において新たな経営体制・協業プランの実行準備を推進し、本件取引完了後のリスク軽減を図ってまいります。

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（他社への事業または株式の譲渡や、グループ内の組織または拠点再編などを含む）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年度から当社を親会社とする持株会社制へ移行する予定です。持株会社制への移行により分社化される各事業会社は、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、競争力の大幅な強化に取り組む一方、持株会社は、各事業会社の競争力強化を積極的に支援するほか、グループ全社視点での成長戦略を推進し、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、現在及び将来における再編において、持株会社制への移行及び移行後における事業運営上の課題や、組織の多層化による意思決定スピードの低下、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などにより、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、2022年4月1日からの新事業法人での円滑な事業運営に向けて、カンパニー制を廃止し、2021年10月に新事業法人の体制を見据えた新たな体制へ再編する予定です。こうした再編を通じて、グループ運営上必要な調整を行うとともに、持株会社制への移行に当たっての課題の見極めや対応の検討・実行を通じて、持株会社制への移行及び移行後の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グループ全体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の具体的な体制や制度を検討・構築してまいります。また、今回の持株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、軽量化を行います。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（2022年度予定）し、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、間接固定費の効率化に努めてまいります。

原材料等の供給不足・供給価格の高騰

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・事故や供給業者の倒産などにより、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。それにより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、現在ではほぼ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。

当社グループはこうしたリスクに対し、購入先との緊密な関係構築、国内及び海外主要拠点におけるBCP（事業継続計画）の遂行による事業中断リスクへの対応力強化、グループ全体としての調達機能の活用・強化により、リスクの低減に取り組んでいます。

顧客の資金状況・財政状態

当社グループの顧客のなかには、代金後払いの条件で当社グループより製品・サービスを購入している場合があります。当社グループが多額の売掛債権を有する顧客の財政状態が悪化し、期限どおりの支払いを得られない場合、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。

(3) 将来の見通し等の未達リスク

当社グループは、2019年度からスタートした中期戦略の実現に向けた具体施策を推進しております。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おりますが、2021年度の世界経済は、ワクチンの接種状況次第ではあるものの、新型コロナウイルス感染症の状況などにおいて不確実性が依然として高く、先行きも見通しにくい状況が続いております。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、適時適切な対策の検討・実践などを通じて、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

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象の未然防止策を、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。

会計基準・税制の変更等

当社グループに適用のある会計基準や税制の新たな導入・変更により、当社グループの業績や財政状態が悪影響を受ける可能性があります。また、税務申告における税務当局との見解の相違により、当社グループに予想以上の税負担が生じる可能性があります。

環境に関する規制や問題の発生

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。一方で、当社グループは、気候変動、資源、水、生物多様性、化学物質、廃棄物、製品リサイクル及び土壌・地下水・大気汚染などに関するさまざまな環境関連法令の適用を受けており、それらの規制への対応を実施していますが、環境に関連する費用負担や賠償責任が発生する可能性があります。また、将来、環境に関する規制がより厳しくなり、有害物質等を除去する義務がさらに追加された場合や、CSRに対する意識の高まりなどから当社グループが環境問題への取り組みを一層推進する場合には、法令違反による賠償やかかる取り組みへの支出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。

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、生産設備は、インターネットを利用するものが増加しており、当社として外部の脅威から守るためセキュリティ対策に取り組んでいますが、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、不正操作などによる個人情報の漏洩、外部への情報流出、サービス停止、工程への影響など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ほか、当社グループの事業や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。

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など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

を受けることとなります。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が悪影響を受ける可能性があります。

当社グループでは、「パナソニック行動基準」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、「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。

(5) 災害・事故等に関するリスク

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、感染症の流行などが発生した場合に、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、BCP(事業継続計画)の見直しを定期的実施しています。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、非常時における対応力の強化を図っています。特に、新型コロナウイルス感染症に関しては、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、2020年度より災害対策訓練についても、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ています。

(6) 新型コロナウイルス感染症に関するリスク

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おりませんが、引き続き感染拡大が続いており、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、自然災害や疫病など事業経営の継続に大きな影響を与える事象に備えて全社緊急対策規程を設けています。本規程に基づき、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。また、これに合わせて、事業を運営している各カンパニーにおいても対策本部を設置し、各カンパニー対策本部が全社緊急対策本部と連携し対策にあたっています。従業員の健康維持と事業の継続の観点からは、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、きめこまかく全社通達を行う等の対策を実施しております。また、対策本部の中で職能を中心とする経営、調達、広報などのチームを編成し、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。従業員に対しては、職場内外での感染防止対策の徹底のほか、間接部門においては出来る限りの在宅勤務を実施するなどの感染防止対策を引き続き実施してまいります。

(7) 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など、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いますが、会計上の見積りの参考となる前例がなく、今後の広がり方や収束時期等について統一的な見解がないため、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いますが、会計上の見積りの参考となる前例がなく、今後の広がり方や収束時期等について統一的な見解がないため、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。なお、会計上の見積りには、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いますが、会計上の見積りの参考となる前例や、今後の広がり方や収束時期等について統一的な見解がなく、当社は利用可能な情報をもとに見積りを行っているため、事後的な結果との間に乖離が生じる可能性があります。

(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

2020年度の世界経済は、新型コロナウイルス感染症による影響の長期化を背景に、世界的に消費や投資が落ち込みました。各国の経済対策や株価の回復はあるものの、政治・金融情勢、貿易停滞のリスクなどの不確実性が高く、日本もこうした影響を少なからず受け、景気の先行きが見通しにくい状況が続きました。

このような経営環境のもと、当社は、事業の状況に応じて固定費削減等の対応策を実施しながら、新型コロナウイルス感染症がもたらす社会の変化を捉え、その課題解決に向けた取り組みを推進しました。また、2019年度からスタートした中期戦略をベースに、「基幹事業」「共創事業」「再挑戦事業」のポートフォリオマネジメントと経営体質強化を継続してきました。

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、2020年7月に米国のサプライチェーン・ソフトウェアの専門企業であるBlue Yonder Holding, Inc.（以下、「Blue Yonder」）に対し、議決権比率20%の戦略的株式投資を実施しました^{(注)1}。同社がグローバルに提供する先進的なソリューションとビジネスモデルを習得することで、当社のソリューション能力強化を図り、ビジネスモデル変革を加速させてまいります。

他社との連携・共創による競争力強化に向けては、車載用角形電池事業において、トヨタ自動車^(株)との合弁会社であるプライム プラネット エナジー & ソリューションズ^(株)が2020年4月1日より事業を開始しました。優れた品質・性能とコスト等を実現する高い競争力のある電池の開発、また安定的な電池の供給に取り組んでいます。

加えて、収益性の改善に向けては、半導体事業について、台湾の半導体メーカーNuvoton Technology Corporationへの事業譲渡を2020年9月に完了しました。また、ソーラー事業について、開発・生産体制の最適化を目的として、2020年6月にバッファロー工場（米ニューヨーク州）における太陽電池のセル、モジュールの生産を停止し、9月に撤退を完了しました。さらに2021年2月に、住宅用、公共・産業用太陽電池の自社生産から2021年度中に撤退することを公表しました^{(注)2}。

なお、2020年11月には、より中長期的な視点での当社事業の競争力強化のため、2022年4月（予定）に持株会社社へ移行することを決定しました。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などを通じて、競争力の大幅な強化に取り組む一方、持株会社は、各事業会社の競争力強化を積極的に支援するほか、グループ全体視点での成長戦略を推進し、グループとしての企業価値向上に努めてまいります。

(注)1. 2021年4月23日の取締役会において、Blue Yonderの80%分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定しました。

2. 今後も、国内では、太陽電池の生産委託などによるパナソニックブランドでの販売を継続し、海外では、北米などで実施している太陽電池の外部調達による販売を継続します。

売上高

当年度の連結売上高は、6兆6,988億円（前年度比11%減）となりました。国内売上は、空気清浄機などの増収があったものの、新型コロナウイルス感染症の影響に加え、住宅関連事業の非連結化影響もあり、減収となりました。海外売上は、プロセスオートメーションの実装機や、情報通信インフラ向けの蓄電システム、産業モーターなどが増収となったものの、新型コロナウイルス感染症の影響が大きく、減収となりました。

営業利益

営業利益は、2,586億円(前年度比12%減)となりました。経営体質強化に向けた固定費削減や、空調空質・車載電池・情報通信インフラ向けなどの中長期的な社会変化を捉えた事業の増益により、調整後営業利益(注)は増益となりましたが、前年の事業譲渡益の反動もあり、営業利益は減益となりました。

(注) 調整後営業利益：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

税引前利益

金融収益は208億円(前年度314億円)、金融費用は186億円(前年度341億円)となりました。この結果、税引前利益は、2,608億円(前年度2,911億円)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、769億円(前年度510億円)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、1,651億円(前年度2,257億円)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、70円75銭(前年度96円76銭)となりました。

セグメントの経営成績

当社グループは、経営管理上、7つのカンパニーがそれぞれの担当領域において事業部の自主責任経営を支えグローバルに事業推進を行っており、その成果を「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に区分して評価、開示しています。

a アプライアンス

当セグメントの売上高は、前年度比で4%減少し、2兆4,944億円となりました。

当年度は、国内や中国でルームエアコン・冷蔵庫・洗濯機などが堅調に推移し、その他の地域も回復傾向にありましたが、上期における市況悪化の影響に加え、テレビやデジタルカメラの販売絞込みなども影響し、全体では減収となりました。

主な事業部の状況では、空調冷暖ソリューションズ事業部では、中国・北東アジアでのルームエアコンや欧州のヒートポンプ式温水暖房機は堅調に推移したものの、アジアやインドのルームエアコン等が苦戦し、減収となりました。

キッチン空間事業部では、国内や中国・北東アジアで冷蔵庫や調理家電が堅調に推移し、増収となりました。

ランドリー・クリーナー事業部では、国内や中国・北東アジアでドラム式洗濯機の販売が堅調に推移し、増収となりました。

スマートライフネットワーク事業部では、欧州を中心としたテレビやデジタルカメラの販売絞込みにより、減収となりました。

当セグメントの営業利益は、1,043億円となりました。家電事業を中心に堅調に推移した国内に加え、海外での収益改善や固定費・拡売費削減などの効果により、前年度から486億円の増益となりました。

b ライフソリューションズ

当セグメントの売上高は、前年度比で21%減少し、1兆5,073億円となりました。

当年度は、IAQ(室内空気質)事業は好調だったものの、住宅関連事業の非連結化影響に加え、国内の非住宅市場における配線器具や照明機器が減収となり、海外でもインド・マレーシアなどのロックダウンの影響により、減収となりました。

主な事業部の状況では、ライティング事業部では、需要低迷に加え、欧州事業の売却影響もあり、減収となりました。

エネルギーシステム事業部では、電材事業において、海外はインドを中心に販売が回復したものの、国内は非住宅やリニューアル件名の遅延などの影響で配線器具などが減販、太陽電池事業における国内外の減販や北米拠点の撤退などもあり、減収となりました。

パナソニック エコシステムズ(株)では、IAQ事業で、空間除菌脱臭機「ジアイーノ」が大きく販売を伸ばし、また、国内・中国での空気清浄機も好調だったことから、増収となりました。

ハウジングシステム事業部では、新型コロナウイルス感染症拡大による市況の悪化や採用機会の損失などにより、減収となりました。

当セグメントの営業利益は、692億円となりました。IAQ事業の増販益や固定費削減の効果はありましたが、全体的な需要低迷による減販損や構造改革費用の計上に加え、前年度に住宅関連事業の譲渡益を計上した反動もあり、前年度から1,109億円の減益となりました。

c コネクティッドソリューションズ

当セグメントの売上高は、前年度比で21%減少し、8,182億円となりました。

当年度は、プロセスオートメーション事業の販売が好調だったものの、その他の事業における新型コロナウイルス感染症拡大による市況低迷の影響をカバーできず、全体では減収となりました。

主な事業部の状況では、パナソニック アビオニクス(株)では、航空機の大幅減産や運航便数の激減により、機内エンターテインメント・通信システムやメンテナンス・リペアサービスの販売が大幅に減少し、減収となりました。

プロセスオートメーション事業部では、溶接機は需要低迷により減収となりましたが、実装機は5G機器やICT(情報通信技術)端末向けなどの販売が好調に推移したことにより、全体では増収となりました。

メディアエンターテインメント事業部では、リモートカメラが需要拡大により好調でしたが、世界的なイベント中止の影響を受け、プロジェクター等の販売が減少したことにより、全体では減収となりました。

モバイルソリューションズ事業部では、前年度のWindows 7(注)サポート終了特需の反動減や企業の投資抑制などの影響により、減収となりました。

パナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)では、東京2020の延期や、大手法人の投資延期等が影響し、減収となりました。

当セグメントの営業利益は、200億円の損失となりました。アビオニクス事業などの減販影響に加え、前年度にセキュリティシステム事業の譲渡益を計上した反動や減損損失の計上などもあり、前年度から1,120億円の減益となりました。

(注) Windowsは、米国Microsoft Corporationの米国及びその他の国における登録商標です。

d オートモーティブ

当セグメントの売上高は、前年度比で10%減少し、1兆3,394億円となりました。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響による上期の自動車生産台数の減少が大きく、急速に需要は回復したものの、車載機器事業、車載電池事業とも、年間では減収となりました。

車載機器事業では、注力領域であるコックピットシステムの売上は伸長し、商品ポートフォリオの入れ替えは着実に進んでいます。

車載電池事業では、円筒形リチウムイオン電池のエネルギー密度を向上した大容量新製品を導入し、さらなる技術革新を進め、顧客要望にえています。本技術導入により、北米電池工場では目標としていた35GWh相当の生産能力に到達しました。

当セグメントの営業利益は、109億円となりました。新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、減販損がありました。

一方、車載機器事業では、経営体質強化施策を加速し、固定費を大きく削減したことに加えて、前年度に計上したのれん減損の反動もあり、前年度から大幅な増益となりました。

車載電池事業でも、円筒形リチウムイオン電池の材料合理化や大容量新製品の導入効果などに加え、角形リチウムイオン電池の合併会社化に伴う利益計上などにより、増益となりました。なお、北米電池工場設立後、円筒形車載電池事業として、初めて年間で黒字を計上しました。

セグメント全体では、前年度から575億円の増益となりました。

e インダストリアルソリューションズ

当セグメントの売上高は、前年度比で2%減少し、1兆2,555億円となりました。

当年度は、上期の新型コロナウイルス感染症拡大による影響を下期の市況回復で補いつつも、半導体事業譲渡等の影響により、減収となりました。

主な事業の状況では、システム事業は、半導体製造装置市場の好況や中国での生産設備の需要回復を受けて産業用モーターが拡大しました。また、情報化のさらなる進展に伴う通信量の増大を受けてデータセンター向け蓄電システムが堅調に推移するとともに、下期にはリレーやスイッチ等の車載部品も回復したことにより、増収となりました。

デバイス事業では、環境対応車向けコンデンサーが早期に回復し、データセンター向けコンデンサーの販売も好調に推移しました。一方、米中貿易摩擦の影響を受けて基地局向け基板材料が苦戦したほか、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による産業活動の停滞を受けマイクロ電池が低調に推移するなど、全体では減収となりました。

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、662億円となりました。産業用モーターやデータセンター向けを中心とするコンデンサー・蓄電システムなどの増販益、固定費削減や材料合理化への取り組みに加え、前年度に計上した構造改革費用の反動などもあり、前年度から616億円の増益となりました。

(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1兆5,932億円となり、前年度末に比べ5,767億円増加しました。

当年度は、運転資金などの調達を主にコマーシャルペーパー(CP)の発行により行い、金融経済環境の悪化リスク等への備えとして1兆円超の現金・現金同等物を確保しました。また、2020年12月に無担保普通社債2,000億円を発行し、CPの償還資金に充当することにより、資金の中・長期化を図っています。

これらの結果、当年度末の無担保普通社債の残高は8,800億円、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。

(有利子負債)

有利子負債は、無担保普通社債の発行を行ったものの、CPの償還等もあり、前年度末の1兆4,713億円から当年度末には1兆4,474億円へ減少しました。なお、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期間を3年間とするコミットメントライン契約^(注)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7,000億円ですが、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、(株)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：ネガティブ)

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5,040億円、投資活動により増加したキャッシュ・フローは1,766億円となり、両者を合計したフリーキャッシュ・フローは、6,806億円(前年差4,564億円の良化)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5,040億円(前年度は4,303億円の増加)となりました。前年差の主な要因は、前年の一時的な支払い等によるものです。

(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増加したキャッシュ・フローは1,766億円(前年度は2,061億円の減少)となりました。前年差の主な要因は、Blue Yonderへの株式投資に伴う支出はあったものの、設備投資の抑制に加え、車載用角形電池事業の合併会社化に伴う収入や資産譲渡等があったためです。

(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減少したキャッシュ・フローは1,777億円(前年度は482億円の増加)となりました。前年差の主な要因は、当年度においては、国内社債の発行がありました。短期社債発行残高が減少したことに加え、前年度において米ドル建無担保普通社債の発行があったためです。

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1兆5,932億円となり、前年度末に比べ5,767億円増加しました。

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2,689億円から379億円減少し、2,310億円となりました。主要な設備投資は、「オートモーティブ」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、「インダストリアルソリューションズ」における電子部品・制御機器等の生産設備、「アプライアンス」における家庭用電化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2,050億円から256億円減少し、1,794億円となりました。

資産、負債及び資本

当年度末の総資産は6兆8,471億円となり、前年度末に比べ6,286億円の増加となりました。これは、車載用角形電池事業の合併会社化及び半導体事業の譲渡による資産の減少はありましたが、現金及び現金同等物の増加やBlue Yonderへの株式投資などによるものです。

負債は、前年度末に比べ159億円増加し、4兆786億円となりました。これは、主に未払法人所得税等の増加によるものです。

親会社の所有者に帰属する持分は2兆5,940億円となり、前年度末に比べ5,957億円増加しました。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2兆7,685億円となりました。

この結果、親会社所有者帰属持分比率は前年度末の32.1%から増加し、37.9%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) 米国ソフトウェア会社への出資に関する株式売買契約等の締結

当社は、2020年5月18日付の取締役会において、エンドツーエンドのサプライチェーン・ソフトウェアの専門企業であるBlue Yonder, Inc.グループに対し、議決権比率20%の戦略的株式投資を行うことを決議し、同年5月20日付で、株主との間で株式売買契約等を締結しました。

上記に従い、当社は同年7月20日に、Blue Yonder Holding, Inc. (Blue Yonder, Inc.の親会社)の株式の約20%を取得し、同社の取締役会9議席のうち1議席を得ました。

(3) 太陽電池事業に関する協業契約の解消

当社は、2020年7月30日付の取締役会において、2019年5月9日付の取締役会において決議した中国の太陽電池メーカーであるGS-Solar(China) Company Ltd.との太陽電池事業に関する協業契約を、解消することを決議しました。

上記に従い、当社は同日付で、太陽電池事業に関する協業契約の解消を通知しました。

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、IoT・人工知能(AI)等の技術開発や、ニューノーマル時代の社会課題の解決、環境エネルギーへの貢献にも積極的に取り組みました。カンパニーや事業部などの組織を横断した主な取り組みと成果は、以下のとおりです。

- ・ニューノーマル時代に向けたロボティックモビリティソリューションを開発
安定・低遅延なAV伝送技術とハッキング対策セキュリティ技術を融合した、無人搬送サービスソリューションを開発しました。独自のAI監視システムにより、公道における搬送サービスでは国内で初めて、搬送ロボット2台を1人で遠隔監視及び制御することを可能としました。早期実用化を目指し、Fujisawaサステナブル・スマートタウンにおいて、街にお住まいの皆様や企業様とともに、複数のサービス実証を進めています。
今後、深刻化する人手不足や労働負荷軽減、非対面・非接触などへの需要に応えることで、便利でいきいきとした暮らしの実現に貢献してまいります。
- ・北米でのV2X (Vehicle-to-Everything) 向け交通管理システム (Cirrus)の開発
次世代モビリティ社会に向けて、車両OEM向け事業で培ったノウハウを生かし、北米でV2X技術を活用した新たな交通管理システム「Cirrus」を開発しました。無線通信技術やクラウドベースのデータプラットフォーム技術などにより、車両同士、または車両と路側機とが通信することで、安全性を高めるとともにCO2排出量及び渋滞を削減することができます。また、車両端末から収集する車の安全に関わるデータを中心に、リアルタイムデータを交通管理機関へ提供。天候・渋滞状況の把握や事故発生箇所の特定に加え、設置機器の遠隔モニタリングやソフトウェアアップデートなど交通局側オペレーションの効率化に貢献します。当社は、本プラットフォームの構築に留まらず、実際に交通管理車両や路側機へ搭載する情報端末ハードのデザインから設置、メンテナンスに至るまでシステムを総合的に手掛け、ユタ州をはじめ複数の州と協働開発を推進しています。

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、「アプライアンス」1,070億円、「ライフソリューションズ」550億円、「コネクティッドソリューションズ」708億円、「オートモーティブ」1,141億円、「インダストリアルソリューションズ」694億円です。

各セグメント及び本社イノベーション推進部門の主な成果は、以下のとおりです。

(1) アプライアンス

主に当社の研究開発部門を中心として、白物家電や情報家電、空調機器、燃料電池をはじめとするデバイス等の研究開発を行っています。

主な成果としては、

- ・家電で培った技術群を進化・展開させ、公衆衛生・空調空質の新たな社会課題に挑戦
冷蔵庫などの省エネ化に寄与してきた真空断熱パネルの製造技術を進化させ、箱型の立体形状に一体成型する独自の加工技術を開発。継ぎ目を無くすることで冷気漏れの課題を解決し、ドライアイスなどの保冷剤を用いて、 -75 ± 15 を最長18日間保持できる真空断熱保冷ボックス「VIXELL」を開発しました。これによりワクチンなど医薬品の輸送に求められる厳格な温度維持が可能となりました。
また空気中の水分に高電圧を加えることで生成されるOHラジカルを含んだ帯電微粒子水(ナノイーX)の研究にも長年取り組み、細菌、真菌、ウイルスやアレルゲンの抑制効果を確認してきました。今回、世界的に感染が拡大する新型コロナウイルス(SARS-CoV-2)について第三者機関とともに所定の条件下で試験を行った結果、帯電微粒子水(ナノイーX)による抑制効果を確認できました。
今後も、家電で培ってきた技術群を活かして、公衆衛生・空調空質の新たな社会課題に挑戦し、世界中の人々が健やかに過ごせる社会づくりに貢献してまいります。
- ・世界初、ルームエアコンの熱エネルギーを冷房へ有効活用する「新・エネチャージシステム」を開発
当社のルームエアコン「エオリア」は、2011年より排出される熱エネルギーを暖房時の霜取り運転に活用していましたが、今回、コンプレッサーの排熱を顕熱蓄熱する回路構成を見直して「新・エネチャージシステム」を開発しました。世界で初めて、今まで活用されていなかった熱エネルギーを蓄えて、冷房運転時にも有効活用します。運転のON/OFFを繰り返さずに、設定温度をキープしながら除湿も続ける「快湿制御」により無駄な電力消費を抑え、省エネ性が約10%向上しました。さらに、暖房運転時には、加湿空気清浄機が連動運転するIoT連携で「うるおい暖房」を実現し、「健康で快適な空気」を提供します。

(2) ライフソリューションズ

主に当社の研究開発部門を中心として、電設資材や住設建材等の研究開発とともに、それらの連携によりお客様へ快適をお届けする空間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、

- ・人起点の価値創出を目指したアップデート型ワークプレイス空間を実現する技術を開発

ニューノーマル時代のワークプレイス実現に向け、オフィスなどの空間内での人やモノの情報を可視化するとともに、温湿度・CO2・音などの環境センシング情報及びオフィス内の稼働率や入退履歴管理データをクラウド上で解析し、密回避や空質・照明などの設備管理を最適化していくことで、オフィスワーカーがいきいきと健やかに働けるウェルネス環境構築技術を開発しました。センサーなどで取得・蓄積したデータは、人の状態を正確に推定し、設備状態の異常を予見することで新たな価値創出へと繋げていくことができます。東京汐留地区に開設したライブオフィス「worXlab（ワークスラボ）」にて、さまざまなパートナーとの共創活動の加速も図ってまいります。こうした取り組みを通じて、ニューノーマル時代のアップデート型ワークプレイス空間実現を目指してまいります。

- ・「調湿」「除菌」「気流」を最適制御するIAQ（Indoor Air Quality）技術を開発

空質4要素（湿度・温度・清浄度・気流）と感性3要素（除菌・脱臭・香り）をコントロールすることで室内空間価値を向上させるIAQ技術を開発しました。高速回転するドラムから遠心方向に吹出した水滴を壁面にぶつけて微細化し、空調で加熱した空気に含ませる当社独自の「遠心破壊加湿技術」により、加湿量を細かく制御できる「調湿ユニット」を新たに開発しました。このユニットに次亜塩素酸生成ユニットで作り出した次亜塩素酸を供給することで、加湿効果に加えて除菌効果が期待できる空間を提供することが可能となりました。これにより、空質4要素と感性3要素を、さまざまな空間に合わせて自在にコントロールが出来ます。こうした最新のIAQ技術をパッケージ化し設備システム化することで、スッキリとした空間を提供するソリューションを構築し、お客さまの声をお聞きしながら商品化を目指してまいります。

(3) コネクティッドソリューションズ

主に当社の研究開発部門を中心として、企業・法人向けの機器やIoT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、

- ・従来比10倍の高速化を実現した顔認証技術をコアにした非接触認証ソリューションを開発

世界最高水準の顔認証技術をさらに進化させ、認証速度を当社従来比で最大10倍高速化した認証システムを開発しました。これにより1時間あたり10万回以上の照合回数への対応が可能になりました。またアルゴリズムの改善によりマスク着用時等の顔認証率を当社従来比2.2倍に向上でき、これらをコアエンジンにした非接触認証ソリューションの提供を開始しました。

昨今の新型コロナウイルス感染症拡大を受け、非接触センシングのニーズは急速に高まっており、今後も顔認証技術の進化を加速してまいります。

- ・AIや3次元データ解析を駆使した溶接外観検査の自動化・省人化技術を開発

溶接現場では溶接点数が多く検査の作業負荷が大きく、また人による目視検査によりビード（溶接痕の盛り上がり）検査基準がばらつく課題がありました。今回、「人による目視検査」を自動化・省人化して作業負荷を低減し、検査基準の統一とともに、検査結果をデジタル化してトレーサビリティを確保する技術を開発しました。当社がこれまで蓄積してきた溶接実績を予め学習させたAIエンジンによる外観検査に加え、良品となる形状比較をする検査機能も搭載しました。デジタルデータとして蓄積・解析することで、溶接欠陥の多い箇所は溶接条件を見直すことが出来るようになります。こうした技術を、3次元データ解析技術を有するリンクウィズ株式会社と共同開発し、外観検査ソリューション「Bead Eye（ビードアイ）」を発売し、溶接後の検査工程の自動化・省人化に貢献してまいります。

(4) オートモーティブ

主に当社の研究開発部門を中心として、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）、リチウムイオン電池などの研究開発を行っています。

主な成果としては、

- ・地球温暖化対策による電気自動車需要拡大に向けリチウムイオン電池の高容量化技術を開発

1つの電池の中にどれだけの電気を蓄えられるかを表す「エネルギー密度」を飛躍的に向上させる新技術を開発し、安全性を維持しつつ体積当たりのエネルギー密度を当社従来比で5%向上しました。さらに今後5年以内には、当社従来比20%まで向上できる見込みです。加えて、高コストな素材であるコバルトの使用量ゼロを実現する技術も既に確立し、今後2～3年以内に商品化の見込みです。

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て、今後も地球温暖化対策に貢献してまいります。

- ・大画面・低歪の映像投影を可能にすると同時に、HUD本体の小型化を実現
デジタルカメラの開発で培ったレンズ設計・レンズ成形技術を活用し、高精度のフル自由曲面ミラーを開発し、低歪で明るく鮮明な映像投影を可能にすると同時に、HUD本体の小型・軽量化を実現しました。また、液晶ディスプレイの照明技術を応用した独自のHUD向けバックライト設計により、太陽光下やサングラス越しのような表示が見えにくい状況においても、鮮明な画像を表示します。当社は、コンバイナタイプから大画面までのHUDを展開しており、今後もさまざまなニーズに対応し、安全・安心な快適ドライビング環境に貢献してまいります。

(5) インダストリアルソリューションズ

主に当社の研究開発部門を中心として、二次電池をはじめとした電子部品、電子材料等の研究開発を行っています。

主な成果としては、

- ・業界最高の低損失・高耐電圧の磁性材料を用いた車載用パワーチョークコイルを開発
独自の金属磁性材料を用いたメタルコンポジット材料をベースに、大電流、低損失かつ高耐電圧の磁性材料を新たに開発しました。またこの新磁性材料を採用し、排ガス規制やCO2低減目標により燃費の改善が求められる内燃機関（エンジン）搭載のガソリン車やディーゼル車、ハイブリッド車などの車載電子制御ユニット（ECU）の電源回路に適したパワーチョークコイルを開発しました。これにより、損失電力を従来品比で半減させ、2倍の高耐電圧を実現するとともに、体積を当社従来品の直噴用パワーチョークコイルと比べ40%減少させ、高性能化による搭載員数の削減にもなることからECUの省スペース化が可能です。加えて、独自の巻線及び成型技術により、端子の引出し位置の高さを当社従来品比1/2に低減しました。これを実装基板に近い位置に配置することで優れた耐振性を実現し、振動補強が不要となり実装工程の合理化にも貢献します。
- ・業界初、高調波センサとAIの組み合わせによる「AI設備診断サービス」を開発
独自に開発した高調波センサとクラウド上のAIの組み合わせによって設備の状態変化を検知する「AI設備診断サービス」を、業界で初めて開発しました。専用の高周波センサにより、一般的な電流センサでは難しかった、機械要素部品の状態変化が現れやすい電流内の高調波領域の波形変動をクリアに取得することが可能になります。本サービスでは、AI分析の前に、設備の動作特性に基づいてデータの重要部分の判定・抽出処理を実施するため、AIの学習期間の短縮と分析結果の精度向上を実現します。また、センサを設備本体ではなく、制御盤内に設置することで設備を止めることなく導入が可能になるため、幅広い製造現場での生産性向上に寄与します。

(6) イノベーション推進部門

主に、技術・モノづくり・デザイン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・要素技術開発及びくらしアップデート業への貢献に向けた取り組みの推進などを行っています。

主な成果としては、

- ・植物由来の繊維を活用し、石油由来の樹脂使用量を削減した環境配慮型材料の複合/成形加工技術を開発
素材の持つ自然感を生かしながら、セルロースファイバー濃度をこれまでの55%から70%の高濃度で樹脂に均一に混ぜ込む複合加工技術を開発しました。セルロース原料の最適化、混練方法の改良により、車載機構部材にも適用可能な高剛性タイプ、及び高濃度な中でも従来の55%濃度と同等の薄肉成形加工が可能で家電筐体や日用品に展開可能な高流動タイプの2種類の複合樹脂成形材料の開発にも成功しています。さらに着色自由度が高く、着色剤なしでも素材そのものを褐色化させることで色むらを制御することが可能で、木質感などの高いデザイン性も実現できます。
今後は、材料特性や素材優位性をさらに高めることで幅広い商品への展開を加速し、石油由来の樹脂使用量の削減を通して持続可能社会の実現に向けた企業活動を推進してまいります。
- ・バッテリーの状態をリアルタイムに把握し安心して電動モビリティを利用できるクラウド型サービスを提供
クラウドに収集したバッテリーログを学習データとして、これまでの電池開発で培った知見とノウハウを盛り込んだAIを活用するバッテリー状態推定技術を開発しました。本技術により様々なバッテリーに対して高精度な電池残量推定モデルを構築することで、正確な電池残量を把握できるため、予期しない電欠を防止できます。また運用するバッテリーの状態をクラウド経由で遠隔から即時に把握できることから、モビリティ事業者にとっては利用者への適切な電池交換案内、シェアリング事業者にとっては効率的な充電オペレーションなど、適切なサービス運用も行うことができます。
本サービスの提供を通じて、電動モビリティ利用者への提供価値向上に繋がるソリューション、電動モビリティ事業者の抱える運用上の課題解決に貢献するソリューションを継続的に拡充・提供してまいります。

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
アプライアンス	401	93.6	家庭用電化機器、映像・AV機器の新製品生産及び合理化
ライフソリューションズ	811	208.2	電材、住設建材等の新製品生産及び合理化、販売部門・本社機能の強化
コネクティッドソリューションズ	137	72.3	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
オートモーティブ	353	34.1	二次電池、車載機器、インフォテインメント関連の新製品生産及び合理化
インダストリアルソリューションズ	512	94.7	電子部品等の新製品生産及び合理化
報告セグメント計	2,214	85.7	
その他・全社	96	91.9	本社、地域統括等の設備更新
合計	2,310	85.9	

- (注) 1 2020年4月1日付で、一部の事業をセグメント間で移管しています。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 報告セグメントに含まれないその他の部門と全社(共通)投資を合計して、「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

2021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)	アプライアンス	エアコン、冷蔵庫 等の生産設備	15,588	9,878	5,941 (564)	700	591	32,698	4,918
彦根工場 (滋賀県彦根市)	アプライアンス	美・理容商品、健 康商品、快適生活 商品の生産設備	3,691	3,467	1,323 (89) [5]	65	29	8,575	937
神戸工場 (神戸市西区)	アプライアンス、コネク ティッドソリューション ズ	電化調理機器及び 情報機器の生産設 備	2,046	1,765	4,924 (185)	27	209	8,971	629
奈良工場 (奈良県大和郡山市)	アプライアンス	メーターデバイ スの生産設備	1,869	2,891	218 (128)	67	192	5,237	352
新潟工場 (新潟県燕市)	ライフソリューションズ	照明器具の生産設 備	1,658	2,488	2,035 (143)			6,181	543
津工場 (三重県津市)	ライフソリューション ズ、インダストリアルソ リューションズ	配線機器、防災防 犯機器の生産設備	3,115	2,962	2,088 (91) [9]		344	8,509	1,473
栗東工場 (滋賀県栗東市)	ライフソリューションズ	雨樋の生産設備	2,085	1,410	1,429 (54)		43	4,967	194
門真工場 (大阪府門真市他)	アプライアンス、コネク ティッドソリューション ズ	映像・音響機器の 生産設備	8,506	3,548	77 (215) [147]	106	276	12,513	5,921
佐江戸工場 (横浜市都筑区)	コネクティッドソリュー ションズ、オートモー ティブ	自動車機器の生産 設備、その他設備	6,808	6,647	12,530 (122)	288	885	27,158	3,328
山形工場 (山形県天童市)	アプライアンス	レンズの生産設備	758	3,346	735 (85)	652	36	5,527	522
伊勢工場 (三重県度会郡)	インダストリアルソ リューションズ	制御機器の生産設 備	2,661	3,367	555 (152)		875	7,458	1,266
津山工場 (岡山県津山市)	オートモーティブ、イン ダストリアルソリュー ションズ	入力デバイスの生 産設備	1,812	2,679	78 (56) [8]	17	444	5,030	620
宇治工場 (京都府宇治市)	インダストリアルソ リューションズ	キャパシタの生産 設備	2,092	4,568	359 (50)	26	857	7,902	712
山口工場 (山口県山口市)	インダストリアルソ リューションズ	キャパシタの生産 設備	569	2,936	519 (48)	3	325	4,352	330
大阪工場 (大阪府守口市)	インダストリアルソ リューションズ	電池の生産設備	3,178	1,610	93 (65) [3]		676	5,557	1,416
住之江工場 (大阪市住之江区)	オートモーティブ	電池の生産設備	9,140	809	(116) [116]	114	33	10,096	935

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	
四日市工場 (三重県四日市市)	インダストリアルソ リューションズ	電子材料の生産設 備	3,078	2,938	4,196 (209)		156	10,368	433
郡山工場 (福島県郡山市)	インダストリアルソ リューションズ	電子材料の生産設 備	2,400	4,794	1,284 (159)		1,908	10,386	531
福岡拠点 (福岡市博多区)	アプライアンス、コネク ティッドソリューションズ	その他設備	390	356	7,758 (54) [4]		40	8,544	1,269
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	1,933	104	3,706 (53)		1	5,744	43
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)	全社 他	研究開発用設備	2,990	1,886	708 (87)	131	24	5,739	1,076
支店・営業所 (東京都港区他)	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	販売用設備	4,140	720	1,151 (59) [43]	3	6	6,020	5,238
ライフソリューションズ 社管理部門 (大阪府守口市他)	ライフソリューションズ	その他設備	29,791	3,582	49,179 (296) [60]		2	82,554	1,963
インダストリアルソ リューションズ社管理部 門他 (大阪府門真市他)	インダストリアルソ リューションズ	その他設備	2,137	1,036	907 (78)	46	243	4,369	4,657
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	17,579	5,962	16,467 (540) [27]	136	246	40,390	3,640

(2) 国内子会社

2021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)	アプライアンス、 ライフソリューションズ	産業機器等の 生産設備	9,570	1,343	1,865 (885)	245	13,023	4 <1,011>
	徳島工場 (徳島県松茂町)	オートモーティブ、 インダストリアル ソリューションズ	二次電池の 生産設備	6,838	2,580	1,770 (177)	235	11,423	447
	住之江工場 (大阪市住之江区)	オートモーティブ	二次電池の 生産設備	111	6,926		733	7,770	610
パナソニック エコシステムズ(株)	(愛知県春日井市)	ライフソリューションズ	環境システム 事業関連機器 の生産設備	3,784	2,183	3,745 (197)	1,475	11,187	916
ケイミュー(株)	(大阪市中央区他)	ライフソリューションズ	建材等の生産 設備	1,865	15,907	(292) [292]	5,184	22,956	1,752
パナソニック 液晶ディスプレイ(株)	(兵庫県姫路市)	インダストリアル ソリューションズ	液晶パネル等 の生産設備	34,190	702	(361) [361]	114	35,006	328
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)	コネクティッド ソリューションズ	情報通信機器等 の生産設備	4,776	1,201	1,899 (185) [50]	10,508	18,384	4,548 <2,568>
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)	コネクティッド ソリューションズ	実装機等の 生産設備	3,657	4,284	739 (108)	294	8,974	1,444

(3) 在外子会社

2021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)	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、 その他、全社	各種電気製品の 生産及び販売設 備	4,215	9,555	2,120 (161)	27,962	43,852	14,349
パナソニック アピオニクス㈱ (アメリカ カリフォルニア)	コネクティッド ソリューションズ	航空機AVの生 産設備	2,328	7,685	(7)	11,044	21,057	3,342
ハスマン㈱ (アメリカ ミズーリ)	アプライアンス	業務用冷凍・冷 蔵ショーケース の製造設備	4,242	3,937	1,497 (624)	4,995	14,671	6,658
パナソニック ブラジル㈱ (ブラジル アマゾナス)	アプライアンス、 オートモーティブ、 インダストリアル ソリューションズ、 その他	各種電気製品の 生産及び販売設 備	1,498	2,751	211 (540)	571	5,031	2,189
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	7,390	13,006	4,858 (1,061) [27]	8,023	33,277	7,588
パナソニック アジアパシフィック㈱ (シンガポール)	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、 インダストリアル ソリューションズ、 その他、全社	各種電気製品の 生産及び販売設 備	106	8,914	52 (209)	1,230	10,302	1,893
パナソニック・万宝AP コンプレッサー広州㈱ (中国 広州市)	アプライアンス	コンプレッサー の生産設備	1,238	7,011	(131)	67	8,316	2,161

(注) 1 上記の金額には、消費税等は含まれていません。

- 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。
- 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。
- 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。
- 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(2021年度)の設備投資計画は2,350億円(対前年度比2%増)であり、内訳は次のとおりです。

セグメントの名称	2021年度 計画金額 (億円)	主な内容・目的	資金調達 方法
アプライアンス	430	家庭用電化機器、映像・AV機器の新製品 生産及び合理化	自己資金等
ライフソリューションズ	410	電材、住設建材等の新製品生産及び合理化	自己資金等
コネクティッドソリューションズ	170	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
オートモーティブ	620	二次電池、車載機器、インフォテインメン ト関連の新製品生産及び合理化	自己資金等
インダストリアルソリューションズ	640	電子部品等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	2,270		
その他・全社	80	本社、地域統括等の設備更新	自己資金等
合計	2,350		

- (注) 1 上記の金額には、消費税等は含まれていません。
 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) (2021年3月31日)	提出日現在 発行数(株) (2021年6月25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	2,453,563,397	2,453,563,397	東京証券取引所(市場第一部) 名古屋証券取引所(市場第一部)	一単元の株式数は 100株であります。
計	2,453,563,397	2,453,563,397		

(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	1,240個 [1,236個]	1,188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 124,000株(注)1 [123,600株]	当社普通株式 118,800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（2021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（2021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	2,750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 275,000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	2,293個	3,207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 229,300株(注)1	当社普通株式 320,700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

取締役会決議年月日	2020年6月25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

(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

(5) 【所有者別状況】

2021年3月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								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	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	1	159	80	3,203	1,055	707	411,591	416,796	-
所有株式数 (単元)	1	7,961,568	610,592	1,519,105	7,795,159	11,986	6,568,353	24,466,764	6,886,997
所有株式数 の割合(%)	0.00	32.54	2.50	6.21	31.86	0.05	26.84	100.00	-

(注)1 自己株式120,239,132株は「個人その他」に1,202,391単元及び「単元未満株式の状況」に32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】

2021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 (%)
日本マ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	207,193	8.87
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	174,974	7.49
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	69,056	2.95
株式会社日本カストディ銀行(信託口 7)(注)3	東京都中央区晴海一丁目8番12号	46,859	2.00
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	38,992	1.67
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
MOXLEY AND CO LLC (常任代理人株式会社三井住友銀行)	270 PARK AVENUE, NEW YORK, N.Y. 10017- 2070 U.S.A. (東京都千代田区丸の内一丁目1番2号)	35,324	1.51
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)	34,165	1.46
株式会社日本カストディ銀行(信託口 5)(注)3	東京都中央区晴海一丁目8番12号	32,701	1.40
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
計		705,854	30.25

- (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 日本マ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)、株式会社日本カストディ銀行(信託口7)及び株式会社日本カストディ銀行(信託口5)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5社から、2017年3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2017年3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(%)
ブラックロック・ジャパン株式会社	42,283	1.72
ブラックロック・ライフ・リミテッド	5,403	0.22
ブラックロック・アセット・マネジメント・アイ ランド・リミテッド	8,843	0.36
ブラックロック・ファンド・アドバイザーズ	28,729	1.17
ブラックロック・インスティテューショナル・ト ラスト・カンパニー、エヌ.エイ.	33,041	1.35
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	4,409	0.18
計	122,710	5.00

- 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】

2021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 120,239,100	-	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 2,311,609,000	23,116,090	同上
単元未満株式	普通株式 6,886,997	-	一単元(100株)未満の株式
発行済株式総数	2,453,563,397	-	-
総株主の議決権	-	23,116,090	-

(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(32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】

2021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	120,239,100	-	120,239,100	4.90
(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		135,067,400	-	135,067,400	5.50

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	38,845	43,277,551
当期間における取得自己株式	5,190	6,840,240

(注)「当期間における取得自己株式」には、2021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	5,800	-
当期間における取得自己株式	-	-

(注)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。

(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	170,814	298,324,848	566	988,421
保有自己株式数	120,239,132	-	120,243,756	-

(注)1 当期間における「株式数」及び「処分価額の総額」には、2021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2,314株、処分価額の総額4,041,379円)及び新株予約権の権利行使(株式数168,500株、処分価額の総額294,283,469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166株、処分価額の総額289,890円)及び新株予約権の権利行使(株式数400株、処分価額の総額698,531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10円と期末配当10円を実施しました。その結果、年間配当は1株当たり20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114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)
2020年10月29日 取締役会決議	23,333	10.0
2021年5月10日 取締役会決議	23,333	10.0

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（2021年6月25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」という経営理念に基づき、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、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・取締役に對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、事業の推進については34の各事業部が「経営の基軸」を担い、担当事業におけるグローバルまたは担当地域での開発・製造・販売及び利益・資金に対する自主責任経営を行っています。この事業部を支える仕組みとしてカンパニー制を導入しており、「アプライアンス社」、「ライフソリューションズ社」、「コネクティッドソリューションズ社」、「オートモーティブ社」及び「インダストリアルソリューションズ社」の5つの事業軸のカンパニーと、「中国・北東アジア社」及び「US社」の2つの地域軸のカンパニーとが、それぞれの担当領域において事業部の進化・変化を促進し、成長戦略の実現を牽引しています。また、グループ全体の経営戦略機能を担う「コーポレート戦略本部」を設置し、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を図っています。併せて、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担う「プロフェッショナル ビジネス サポート部門」、及び、新たなビジネスモデルやAI/IoT技術に基づく事業の創出、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・デザインの総括、などの機能を担う「イノベーション推進部門」を設置しています。

<取締役会・執行役員体制>

当社の取締役会は、社外取締役6名を含む取締役13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。取締役会は、会社法及び関連法令（以下、「会社法」と総称する）上、当社の業務執行を決定し、取締役の職務の執行を監督する権限を有しています。

当社は、7カンパニーの経営体制に基づき、各カンパニー・事業部への権限委譲を徹底するとともに、コーポレート戦略においてはグループの総合力を結集するため、全社最適視点で国内外の当社グループの事業構造改革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20名（うち2名は外国人）であり、社長、副社長、カンパニーの経営責任者や海外地域統括責任者、職能責任者等です。

また、取締役会は、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、コーポレート戦略の決定とカンパニーの監督に集中することとしています。そして、当社グループの事業が広範多岐にわたるという実態を踏まえ、事業に精通した執行責任者が取締役会に参画する体制をとっています。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。

< 監査役・監査役会 >

当社は、会社法に基づき、社外監査役3名を含む5名(社外監査役が過半数)の監査役(うち1名は女性)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。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2015年に設置しており、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ならびに取締役・執行役員の報酬制度の妥当性に関する審議を行っています。本報告書提出日現在、本委員会の委員は、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で構成することで、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、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ています。

なお、2020年度のアンケート項目は以下のとおりです。

- ・2020年度を取締役会運営方針の検証
- ・持株会社における取締役会の役割
- ・持株会社における取締役の役割
- ・その他、実効性評価の方法などについて

当社はアンケート結果の分析を行い、取締役会の実効性について、取締役会の監督・意思決定機能とともに、基本的に現状は適切であると評価いたしました。一方で、持株会社制への移行に向け、取締役会の役割や議論すべき事項などを検討すべきなどの意見も示されましたので、順次対応・改善を実施しています。

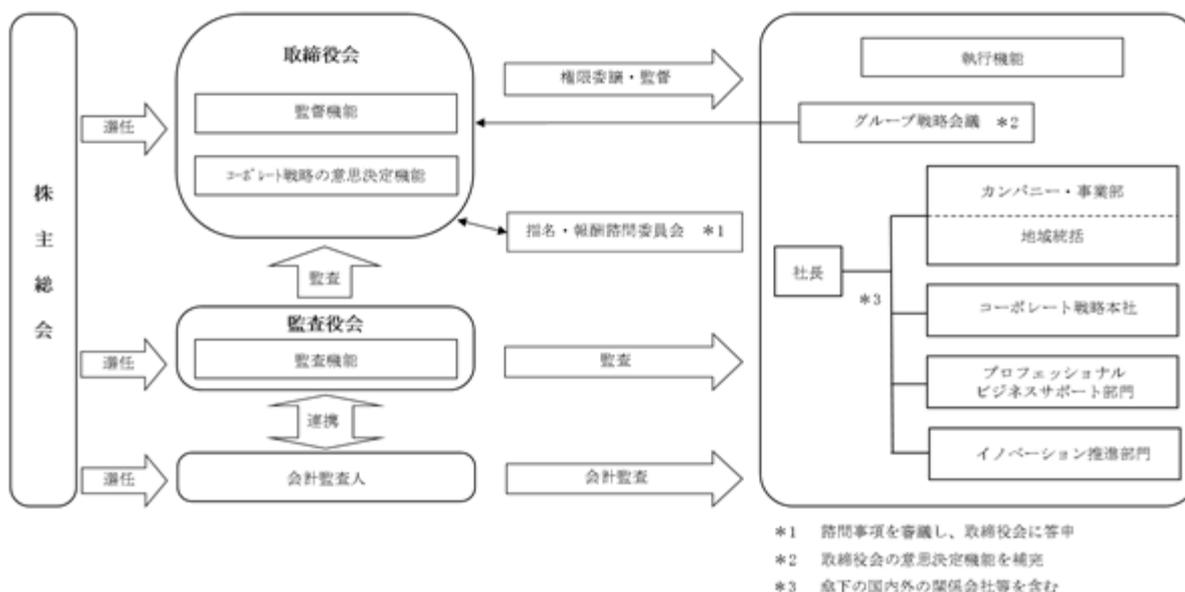
< グループ戦略会議 >

グループの中・長期戦略や重要課題を議論・方向付けする場として、2012年より「グループ戦略会議」を、原則として月2回程度の頻度で開催しています。「グループ戦略会議」は、代表取締役社長執行役員楠見雄規が議長となり、7カンパニー社長、外国人執行役員を含む10名程度の経営幹部から構成される「グループマネジメントチーム」が参加し、検討する案件に応じて、関連する事業や職能の責任者も議論に加わります。なお、7カンパニー社長等の氏名については、「(2) 役員の状況」 役員一覧の(注)9に記載のとおりです。

(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。

<参考資料：コーポレート・ガバナンス体制>



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、取締役会において、内部統制システムの整備に関する基本方針について以下のとおり決定しています。なお、2020年7月30日開催の取締役会において、経営環境及び当社の現況等を踏まえた見直しを行ったうえ、この基本方針を継続することを決定しました。その内容は以下のとおりです。

<内部統制システムの整備に関する基本方針>

(a) 取締役の職務執行の適法性を確保するための体制

コンプライアンス意識の徹底を図るとともに、効果的なガバナンス体制及びモニタリング体制を整えることによって、取締役の職務執行の適法性を確保します。

(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

リスク管理に関する規程を制定し、事業経営に影響を与えるリスクを洗い出して重要リスクを特定します。各重要リスクについて対策を講じるとともに、その進捗をモニタリングし、継続的改善を図ります。

(d) 取締役の職務執行の効率性を確保するための体制

意思決定の迅速化を図るとともに、事業戦略に基づいて経営目標を明確化し、その達成状況を検証することによって、取締役の職務執行の効率性を確保します。

(e) 使用人の職務執行の適法性を確保するための体制

コンプライアンスに対する方針の明示によって、使用人のコンプライアンス意識の向上を図ります。また、効果的なモニタリング体制を整えることによって、使用人の職務執行の適法性を確保します。

(f) 企業集団における業務の適正を確保するための体制

当社は、グループ会社の自主責任経営を尊重しつつも、当社グループとしての業務の適正を確保するために、グループ会社に対して当社の経営方針・経営理念及び内部統制システムの整備に関する基本方針を徹底し、当社への報告体制を整備します。

(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

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ます。

(h) 監査役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

監査役スタッフは社内規程に従いますが、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します。

(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、カンパニー等の「監査役員」やグループ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します。

- (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
当社及びグループ会社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します。
- (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
監査の実効性を確保するため、監査役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します。
- (l) その他監査役職務執行が実効的に行われることを確保するための体制
監査役監査を補佐するために、カンパニー等に「監査役員」を設置します。また、監査役が毎年策定する「監査計画」に従い、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ます。

< 当社における基本方針の運用状況 >

- (a) 取締役職務執行の適法性を確保するための体制
- ・「パナソニック行動基準」や「取締役・執行役員倫理規程」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、カンパニーにおいては、法人における取締役会に相当する経営会議、監査役に相当する「監査役員」を設けています。
 - ・反社会的勢力に対しては、取締役会メンバーに対する研修の実施や、執行役員規則の一部改定、企業内暴排に関する誓約書の取得等の取り組みにより、一切の関係遮断を図っています。
- (b) 取締役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
「リスクマネジメント基本規程」に従って、「グローバル&グループリスクマネジメント委員会」を中心にリスク情報を一元的・網羅的に収集・評価し、重要リスクを特定するとともに、その重要性に応じてリスクへの対応を図っています。
- (d) 取締役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、各カンパニー・事業部等への権限委譲の徹底、「グループ戦略会議」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
- ・「パナソニック行動基準」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、対応総括部署に不当要求防止責任者を設置し、また、社員就業規則の一部改定や企業内暴排に関する誓約書取得等の取り組みにより、一切の関係遮断を図っています。

- (f)企業集団における業務の適正を確保するための体制
- ・「パナソニック行動基準」及び「重要事項決裁規程」の運用、グループ横断的な職能規程の策定、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、グループ会社が遵守すべきガバナンス規程の制定、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、それによって監査役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、各カンパニーにおける業務の運営や課題等については、「監査役員」が、カンパニーにおいて聴取し、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、会計及び監査における不正や懸念事項について、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は、「パナソニック行動基準」及び「通報者等への報復行為禁止に関する規程」によって確保されています。
- (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。
 - ・緊急または臨時に抛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)その他監査役監査の実効的に行われることを確保するための体制
- ・カンパニー等に「監査役員」を設置し、毎月の報告・連絡会を実施しています。なお、「監査役員」の人事事項は、監査役の同意を必要としています。
 - ・当社監査役とカンパニー等の「監査役員」・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。
- (注)グループ会社とは、会社法上の子会社をいいます。

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」との基本理念のもと、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、当社グループの経営理念を実践するために遵守すべき具体的項目を制定した「パナソニック行動基準」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、チーフ・ファイナンシャル・オフィサー（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、C F O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、子会社を含む事業部門にて発生する際には、内容に応じて、速やかに「経理・財務部」または「財務・I R部ディスクロージャー・I R渉外課」に報告することとなっており、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社長及びC F O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」にて確認しています。同委員会の委員長は、社長及びC F O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。そして、同委員会は、開示に関する内部統制手続きの整備、維持、改善ならびに評価も行います。

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、「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、各カンパニー・事業部等でチェックシートによる自己点検を行ったうえで、各カンパニー等に配置した「カンパニー監査責任者」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、2020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。

社外取締役及び社外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、社外取締役全員及び社外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。

役員等賠償責任保険契約の概要

当社は、保険会社との間で取締役全員及び監査役全員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を締結しており、被保険者の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額を当該保険契約によって填補することとしています。ただし、故意による善管注意義務違反の場合は除きます。

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あります。

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あります。

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、創業者 松下幸之助の定めた綱領で謳っているとおり、長きに亘り、「社会生活の改善と向上」と「世界文化の進展」に寄与することを社会に対してお約束してまいりました。今後も、この理念を不変の存在意義として継承し、優れた商品やサービスを、より早く、より多くのお客様にお届けすることを通じて、理想的な暮らしや社会の実現、地球環境保護といったグローバルでの社会課題の解決に、大きな貢献を生み出すことを目指してまいります。また、ガバナンス強化や組織風土改革、人材マネジメント、地球環境問題への対応などのESG(環境・社会・ガバナンス)の取り組みを企業経営の基盤として、社会的責任を果たすとともに事業機会を創出・推進し、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15名 女性3名 (役員のうち女性の比率16.6%)

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 A V C ネットワークス社 社長 2011年6月 専務取締役に就任 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 (C E O) 2021年6月 取締役会長に就任 (現)	(注) 4	3,113
代表取締役 社長執行役員 C E O	楠見 雄規	1965年1月22日生	1989年4月 当社へ入社 2012年10月 A V C ネットワークス社 A V 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・リビング 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 (C E O) に就任 (現) 2021年6月 代表取締役 社長執行役員に就任 (現)	(注) 4	289

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 US社 社長	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(現)	(注)4	935
代表取締役 専務執行役員 コネクティッド ソリューションズ社 社長	樋口 泰行	1957年11月28日生	2003年5月 日本ヒューレット・パッカート(株) 代表取締 役社長に就任 2005年5月 (株)ダイエー 代表取締役社長に就任 2007年3月 マイクロソフト(株)(現 日本マイクロソフト (株)) 代表執行役COOに就任 2008年4月 同社代表執行役社長に就任 2015年7月 日本マイクロソフト(株) 代表執行役会長に 就任 2017年4月 当社専務役員に就任 コネクティッドソリューションズ社 社長 (現) 2017年6月 代表取締役 専務執行役員に就任(現)	(注)4	512
代表取締役 副社長執行役員 中国・ 北東アジア社 社長	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(現) 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)	(注)4	354

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
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)4	-
取締役	大田 弘子	1954年2月2日生	2006年9月 経済財政政策担当大臣 2008年8月 政策研究大学院大学教授 2013年6月 当社取締役に就任(現) 2019年4月 政策研究大学院大学特別教授(現)	(注)4	50
取締役	富山 和彦	1960年4月15日生	2003年4月 (株)産業再生機構 代表取締役専務(COO) に就任 2007年4月 (株)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 (株)経営共創基盤グループ会長に就任(現) 2020年12月 (株)日本共創プラットフォーム 代表取締役 社長に就任(現)	(注)4	200
取締役	野路 國夫	1946年11月17日生	2007年6月 (株)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)4	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)4	-
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 (株)ユーザベース 監査役に就任 2015年8月 (株)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)	(注)4	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
取締役 専務執行役員 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 取締役に就任(現) 執行役員 チーフ・ファイナンシャル・オフィサー(CFO)(現) 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(現)	(注)4	378
取締役 常務執行役員 GC CRO CCO	ローレンス ウィリアム ベイツ	1958年2月13日生	1987年3月 ニューヨーク州弁護士登録(現) 1998年9月 GE ゼネラル・カウンセル(日本統括担当) 2014年4月 (株)LIXILグループ(現 (株)LIXIL) 執行役専務 チーフ・リーガル・オフィサー(CLO) 2018年4月 当社執行役員に就任 ゼネラル・カウンセル(GC)(現) チーフ・リスクマネジメント・オフィサー(CRO)(現) チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)(現) 2018年6月 当社取締役に就任(現) 2019年4月 常務執行役員に就任(現)	(注)4	205
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 当社デバイス社 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	123

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (百株)
監査役	佐藤 義雄	1949年 8月25日生	2007年 7月 住友生命保険相互会社 取締役社長嘱代表 執行役員(代表取締役)に就任 2011年 7月 同社代表取締役社長 社長執行役員に就任 2014年 4月 同社代表取締役会長に就任 2014年 6月 当社監査役に就任(現) 2015年 7月 住友生命保険相互会社 取締役会長に就任 2021年 4月 同社取締役(現)	(注) 5	-
監査役	木下 俊男	1949年 4月12日生	1983年 7月 公認会計士登録(現) 1994年 6月 中央監査法人 代表社員 1998年 7月 米国プライスウォーターハウスクーパース ニューヨーク事務所 北米日系企業統括パー トナー 2007年 7月 日本公認会計士協会 専務理事に就任 2013年 7月 同協会理事に就任 2014年 6月 当社監査役に就任(現)	(注) 5	-
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・ベルベーケ法律事務所(現 アレン・アンド・オーベリー法律事務所プ リュッセル・オフィス)へ入所 2002年 1月 渥美・臼井法律事務所(現渥美坂井法律事務 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					6,373

- (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 筒井義信、大田弘子、富山和彦、野路國夫、澤田道隆及び松井しのぶは、社外取締役です。
- 3 監査役 佐藤義雄、木下俊男及び由布節子は、社外監査役です。
- 4 取締役の任期は、2021年3月期に係る定時株主総会終結の時から2022年3月期に係る定時株主総会終結の時
までです。
- 5 監査役 佐藤義雄、木下俊男の任期は、2018年3月期に係る定時株主総会終結の時から2022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 「役職名」については、主なものを記載しています。

9 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	梶見 雄規	チーフ・エグゼクティブ・オフィサー（CEO）
副社長執行役員	佐藤 基嗣	コーポレート戦略本部長、US社 社長、調達担当、物流担当、総括安全衛生責任者
副社長執行役員	本間 哲郎	中国・北東アジア社 社長、中国・北東アジア総代表、パナソニック チャイナ（有）会長
専務執行役員	宮部 義幸	東京代表、渉外担当、東京オリンピック・パラリンピック推進担当（兼）東京オリンピック・パラリンピック推進本部長、ソリューション営業担当（兼）ビジネスソリューション本部長、統合型リゾート（IR）事業推進本部長
専務執行役員	柴田 雅久	オートモーティブ営業担当
専務執行役員	樋口 泰行	コネクティッドソリューションズ社 社長
専務執行役員	坂本 真治	インダストリアルソリューションズ社 社長
専務執行役員	梅田 博和	チーフ・ファイナンシャル・オフィサー（CFO）、全社コストバスターズプロジェクト担当、BPR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
専務執行役員	品田 正弘	アプライアンスセグメント担当、アプライアンス社 社長（兼）コンシューマー事業担当（兼）FF市場対策担当
常務執行役員	ローレンス ウィリアム ベイツ	ゼネラル・カウンセル（GC）、チーフ・リスクマネジメント・オフィサー（CRO）、チーフ・コンプライアンス・オフィサー（CCO）（兼）法務・コンプライアンス本部長
常務執行役員	道浦 正治	ライフソリューションズセグメント担当、ライフソリューションズ社 社長、建設業・安全管理部担当
常務執行役員	片山 栄一	チーフ・ストラテジー・オフィサー（CSO）、事業開発担当、スポーツマネジメント事業担当
常務執行役員	松岡 陽子	くらし事業戦略本部長
常務執行役員	永易 正吏	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
執行役員	マニッシュ シャルマ	パナソニック インド(株) 社長
執行役員	三島 茂樹	チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー（CHRO）、総務・保信担当、CSR・企業市民活動担当
執行役員	小川 立夫	チーフ・テクノロジー・オフィサー（CTO）、薬事担当
執行役員	森井 理博	ブランド戦略担当（兼）ブランド戦略本部長（兼）ブランド戦略マネジメント部長
執行役員	白井 重雄	デザイン担当（兼）デザイン本部長
執行役員	玉置 肇	チーフ・インフォメーション・オフィサー（CIO）

社外役員の状況

当社は、社外取締役6名と社外監査役3名を選任しています。

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はありますが、その他当社との間に記載すべき関係はありません。

社外取締役大田弘子は、「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。

社外監査役佐藤義雄は、住友生命保険相互会社の取締役であり、同社は当社の大株主ではありますが、その他当社との間に記載すべき関係はありません。

（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6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。

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120万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、当社常任監査役直属の常勤の「監査役員」計12名を7カンパニーに設置しています。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、「監査役員」及び当社グループ会社の監査役で構成）を設置して、当社常任監査役と監査役員及び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、監査役と「業務監査」・「内部統制監査」の実施を行う内部監査部門等が緊密な連携を保ち、効率的な監査を実施しています。監査役は内部監査部門等より、内部統制システムにかかわる状況とその監査結果等について定例の報告を受けています。また必要に応じ内部監査部門や会計監査人に調査を求めるともあります。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、7名の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。社外監査役木下俊男は、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16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、決算報告なら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、会計監査人の評価ならびに再任・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40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	吉田 守	3回	3回	100%	2020年6月25日退任
常任監査役	富永 俊秀	13回	13回	100%	
常任監査役	藤井 英治	10回	10回	100%	2020年6月25日就任
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）	宮川 美津子	3回	3回	100%	2020年6月25日退任
監査役（社外）	由布 節子	10回	10回	100%	2020年6月25日就任

内部監査の状況

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・財務ならびに内部統制に関する監査を行うこととしています。監査は、社長及び経理・財務担当役員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社長、経理・財務担当役員、監査役会その他関係部門に監査結果を報告しています。「監査部」の人員は12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。

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

18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
目加田 雅洋	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133名、その他107名です。

e. 監査法人の選定方針と理由なら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、監査品質なら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	772	26	836	28
連結子会社	385	14	335	8
計	1,157	40	1,171	36

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	-	243	-	267
連結子会社	2,090	497	2,006	410
計	2,090	740	2,006	677

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リー業務等です。

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リー業務等です。

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対象者の役割、他社動向も踏まえ、役割に応じて金額を決定しています。「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

「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。当該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、代表取締役社長津賀一宏の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津賀一宏が決定しました。(委員及び役位名は当時)

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、2016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80百万円としていましたが、2021年6月24日開催の株主総会でこれを上記の枠内で年額150百万円とすることを決議しました(2016年・2021年の決議がされた時点において、その定め対象とされていた取締役の員数はそれぞれ4人・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)	
	2019年度目標 (2019年5月公表)	2019年度実績
調整後営業利益(注)	3,000	2,867
親会社の所有者に帰属する 当期純利益	2,000	2,257

(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)	7	914	507	307	100
監査役(社外監査役を除く)	3	78	78	-	-
社外取締役	6	80	80	-	-
社外監査役	4	40	40	-	-

(注) 上記には、2020年6月25日開催の第113回定時株主総会終結の時をもって退任した監査役2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	
長榮 周作	取締役	108	96	-	12
津賀 一宏	取締役	219	96	76	47
佐藤 基嗣	取締役	147	75	56	16
樋口 泰行	取締役	137	70	54	13
本間 哲朗	取締役	131	77	54	-

（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おりません。

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、及び当社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	110	21,505
非上場株式以外の株式	27	27,623

(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	-	-	-
非上場株式以外の株式	1	2	事業競争力の維持・拡大

(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	1,933
非上場株式以外の株式	4	2,978

(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)		
(株)TBSホールディングス	3,813,180	4,423,180	放送機器関連事業の維持・拡大	無
	8,282	6,652		
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
	5,000	1,621		
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
	4,959	4,097		
東レ(株)	3,274,000	3,744,000	原材料の安定調達	有
	2,333	1,756		
(株)きんでん	740,257	740,257	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有
	1,395	1,181		
(株)エプコ	1,388,000	1,388,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無
	1,374	1,148		
住友不動産(株)	243,000	243,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無
	949	640		
マツダ(株)	699,006	699,006	車載関連事業の維持・拡大	無
	631	400		
上新電機(株)	192,502	292,502	アプライアンス関連事業の維持・ 拡大	無
	608	608		
(株)中電工	200,702	200,702	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無
	474	442		
ナイス(株)	210,100	210,100	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有
	395	193		
(株)九電工	58,564	58,564	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無
	248	171		
OCHI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
	193	221		
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
	115	79		
(株)Misumi	55,000	55,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無
	109	94		

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)		
ヤマエ久野(株)	72,366	70,875	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
	85	78		
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
	83	87		
藤井産業(株)	49,000	49,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	有
	69	66		
(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
	68	57		
ダイビル(株)	40,360	40,360	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無
	58	36		
J K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
	48	38		
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
	48	45		
(株)イーランド	40,000	40,000	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無
	37	25		
(株)四電工	11,550	11,550	住宅・設備関連事業の維持・拡大	無
	36	29		
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	11		
(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
	8	6		
(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	5		
日本電信電話(株)	-	563,448	放送機器関連事業の維持・拡大	無
	-	1,451		

(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	3,000,000	3,000,000	議決権行使の指図権限を有する	有
	25,848	19,503		
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
	3,319	2,430		

(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、2021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（2020年4月1日から2021年3月31日まで）の連結財務諸表及び事業年度（2020年4月1日から2021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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	5	1,016,504	1,593,224
営業債権及び契約資産	6,24	1,051,203	1,194,391
その他の金融資産	13	148,436	149,629
棚卸資産	7	793,516	832,569
その他の流動資産	15	162,822	144,833
売却目的で保有する資産	36	263,354	8,101
流動資産合計		3,435,835	3,922,747
非流動資産			
持分法で会計処理されている投資	12	306,864	455,960
その他の金融資産	13	215,293	231,024
有形固定資産	8,28	1,034,632	1,061,614
使用権資産	9,28	261,075	249,954
のれん及び無形資産	11,28	620,611	602,042
繰延税金資産	14	290,365	239,863
その他の非流動資産	15	53,843	83,869
非流動資産合計		2,782,683	2,924,326
資産合計		6,218,518	6,847,073

(単位：百万円)

	注記 番号	前連結会計年度末 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021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	16	250,620	309,790
リース負債	31	64,375	59,346
営業債務	17	969,695	1,045,617
その他の金融負債	20	212,674	220,583
未払法人所得税		38,641	119,124
引当金	19	165,746	149,095
契約負債	24	95,296	113,025
その他の流動負債	21	730,456	784,864
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	36	88,605	2,884
流動負債合計		2,616,108	2,804,328
非流動負債			
長期負債	16	953,831	879,728
リース負債	31	202,485	198,559
その他の金融負債	20	16,316	32,794
退職給付に係る負債	18	221,946	104,856
引当金	19	3,898	3,272
繰延税金負債	14	33,404	34,837
契約負債	24	6,366	9,671
その他の非流動負債	21	8,296	10,526
非流動負債合計		1,446,542	1,274,243
負債合計		4,062,650	4,078,571
資本			
親会社の所有者に帰属する持分			
資本金		258,867	258,981
資本剰余金		531,048	529,157
利益剰余金		1,646,403	2,154,023
その他の資本の構成要素		227,957	138,370
自己株式		210,012	209,757
親会社の所有者に帰属する持分合計	30	1,998,349	2,594,034
非支配持分	32	157,519	174,468
資本合計		2,155,868	2,768,502
負債及び資本合計		6,218,518	6,847,073

【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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
売上高	24	7,490,601	6,698,794
売上原価	7,18,28	5,339,557	4,723,943
売上総利益		2,151,044	1,974,851
販売費及び一般管理費	18,23,25,28	1,864,381	1,667,696
持分法による投資損益	12	5,298	20,753
その他の損益	18,27,28,32	1,790	27,802
営業利益		293,751	258,600
金融収益	29	31,360	20,846
金融費用	29	34,061	18,626
税引前利益		291,050	260,820
法人所得税費用	14	51,012	76,926
当期純利益		240,038	183,894
当期純利益の帰属			
親会社の所有者		225,707	165,077
非支配持分		14,331	18,817
1株当たり当期純利益(親会社の所有者に帰属)	30		
基本的1株当たり当期純利益(円)		96.76	70.75
希薄化後1株当たり当期純利益(円)		96.70	70.72

【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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
当期純利益		240,038	183,894
その他の包括利益-税効果調整後	22		
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		5,986	83,822
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		21,172	296,241
純損益に振り替えられることのない項目の合計		27,158	380,063
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		98,944	124,023
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の 純変動		8,773	1,381
純損益に振り替えられる可能性のある項目の合計		90,171	122,642
その他の包括利益(は損失)合計		63,013	502,705
当期包括利益 合計		177,025	686,599
当期包括利益の帰属			
親会社の所有者		172,443	655,352
非支配持分		4,582	31,247

【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
2019年3月31日残高		258,740	528,880	1,500,870	164,417	210,560	1,913,513	171,102	2,084,615
包括利益									
当期純利益		-	-	225,707	-	-	225,707	14,331	240,038
その他の包括利益									
- 税効果調整後	22	-	-	-	53,264	-	53,264	9,749	63,013
当期包括利益 合計		-	-	225,707	53,264	-	172,443	4,582	177,025
ヘッジ対象の非金融資産 への振替	22	-	-	-	319	-	319	-	319
その他の資本の構成要素 から利益剰余金への振替	22	-	-	10,595	10,595	-	-	-	-
配当金	22	-	-	69,979	-	-	69,979	14,654	84,633
自己株式の取得		-	-	-	-	35	35	-	35
自己株式の売却		-	2	-	-	4	2	-	2
株式に基づく報酬取引	23	127	477	-	-	579	229	-	229
非支配持分との取引等 新会計基準適用による 累積的影響額	3	-	2,647	-	-	-	2,647	3,511	864
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	22	-	-	-	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	22	-	-	-	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	22	-	-	400,870	400,870	-	-	-	-
配当金	22	-	-	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	23	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

【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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021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		240,038	183,894
減価償却費及び償却費		372,975	317,572
有形固定資産、使用権資産、のれん及び 無形資産の減損	28	91,253	44,280
法人所得税費用		51,012	76,926
営業債権及び契約資産の増減額(は増加)		62,770	122,797
棚卸資産の増減額(は増加)		30,938	21,173
営業債務の増減額(は減少)		85,896	62,987
引当金の増減額(は減少)		14,020	17,569
契約負債の増減額(は減少)		15,938	17,507
退職給付に係る負債の増減額(は減少)		20,151	2,808
その他(純額)	27	204,909	38,549
小計		539,948	582,984
利息の受取額		22,052	12,038
配当金の受取額		2,273	1,829
利息の支払額		34,218	17,288
法人所得税の支払額		99,752	75,525
営業活動によるキャッシュ・フロー		430,303	504,038
投資活動によるキャッシュ・フロー			
有形固定資産の取得		273,920	231,118
有形固定資産の売却		23,104	20,370
無形資産の取得		71,368	65,309
リース債権の回収		37,187	6,810
持分法投資及びその他の金融資産の取得		18,732	115,028
持分法投資及びその他の金融資産の売却及び償還		49,132	429,905
連結子会社又はその他の事業に対する支配の喪失	32	48,292	130,410
その他(純額)		209	556
投資活動によるキャッシュ・フロー		206,096	176,596

(単位：百万円)

	注記 番号	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー	34		
短期借入債務の増減額（は減少）	16	105,119	205,401
長期借入債務による調達額	16	381,461	205,133
長期借入債務の返済額	16	254,463	26,975
リース負債の返済額	16	95,087	69,195
親会社の所有者への配当金の支払額	22	69,979	58,327
非支配持分への配当金の支払額		14,654	14,615
自己株式の取得		35	43
自己株式の売却		2	2
非支配持分との取引		410	187
その他（純額）	16	3,732	8,096
財務活動によるキャッシュ・フロー		48,222	177,704
現金及び現金同等物に係る換算差額		28,050	74,284
現金及び現金同等物の増減額（は減少）		244,379	577,214
現金及び現金同等物の期首残高	5	772,264	1,016,504
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）	36	139	494
現金及び現金同等物の期末残高	5	1,016,504	1,593,224

【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、2021年6月25日において、代表取締役 社長執行役員 楠見雄規及び取締役 専務執行役員（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) 投資不動産

当社がIFRS第16号「リース」に基づき認識した使用权資産の一部については、IAS第40号「投資不動産」の要件を満たしています。当社の投資不動産は、賃貸収入を得ることを目的として保有するものです。当社は、投資不動産について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。減価償却は、リース期間（2年～35年）にわたって定額法で行っています。

(9) 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

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。

(10) 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引い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。

(11) 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、每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。

(12) 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。

(13) 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。

(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と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す。

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（「14. 法人所得税」参照）
- ・確定給付制度債務（「18. 従業員給付」参照）
- ・非金融資産（のれんを含む）の減損（「28. 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。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響については、足元の受注・販売状況などの内部情報や、経済や市場・消費動向など、複数の外部の情報源に基づく情報等を踏まえ、一部の事業においては、翌連結会計年度にわたり、その影響が継続するものと仮定し、「繰延税金資産の回収可能性」及び「非金融資産（のれんを含む）の減損」などの会計上の見積りを実施し、会計処理に反映しています。

具体的には、2020年度第1四半期においては、自動車、航空業界等の市況低迷、各国の外出制限等により、需要面での影響が中国以外にも拡大し、また、中国でのサプライチェーンへの影響は解消に向かう一方で、アジア等でのロックダウンによる工場停止といった供給面の影響が生じました。第2四半期においては、各国での外出規制解除や、経済再開の状況に応じて市況は回復、供給面の課題も解消し、緩やかに改善しました。特に、自動車業界は、中国に加えて、米国・日本も回復基調となりました。一方、航空業界は、航空旅客需要指標が悪化するなど、市況低迷が継続しました。第3四半期においては、住宅関連及び自動車業界向けの事業への影響はほぼ解消しましたが、航空業界は、運航便数の激減や航空機の大幅減産など、市況低迷が継続しました。第4四半期においても、航空業界の市況低迷の影響が継続しました。航空業界向け事業は、翌連結会計年度も世界の航空旅客需要への影響が継続することが見込まれ、回復には時間がかかる見通しです。これらの今後の見通しに係る仮定をもとに、上記の会計上の見積りを行っています。

なお、新型コロナウイルス感染症の拡大による経済活動への影響については不確定要素が多く、上記の仮定に変化が生じた場合は、翌連結会計年度の当社の財政状態及び経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

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（「12. 持分法で会計処理されている投資」、「32. 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（「13. その他の金融資産」参照）
- ・引当金の認識（「19. 引当金」参照）
- ・収益認識（「24. 収益」参照）
- ・非金融資産の減損テスト実施にあたっての資金生成単位の判別（「28. 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（「28. 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（「31. 金融商品」参照）
- ・売却目的保有への分類（「36. 売却目的で保有する処分グループ」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) 新たな基準書及び解釈指針の適用

IFRS第16号「リース」

当社は、IFRS第16号を前連結会計年度の期首（2019年4月1日）より適用しています。この適用による累積的影響は、前連結会計年度の「連結持分変動計算書」における「新会計基準適用による累積的影響額」に記載していません。

IFRIC第23号「法人所得税の税務処理に関する不確実性」

当社は、IFRIC第23号を、前連結会計年度の期首（2019年4月1日）より適用しています。当該解釈指針は法人所得税の税務処理に不確実性がある場合の、IAS第12号「法人所得税」の適用に関する取扱いについて明確化することを目的としています。IFRIC第23号の適用による当社の連結財務諸表への重要な影響はありません。

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、「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つに区分して開示しています。

「アプライアンス」は、ルームエアコン、大型空調、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、冷蔵庫、洗濯機、掃除機、電子レンジ、炊飯器、美・理容器具、コンプレッサー、燃料電池、ショーケース等の開発・製造・販売を行っています。「ライフソリューションズ」は、照明器具、ランプ、配線器具、太陽光発電システム、水まわり設備、内装建材、外装建材、換気・送風・空調機器、空気清浄機、自転車及び介護関連等（前連結会計年度には、戸建住宅、集合住宅、分譲用土地・建物、リフォームを含む）の開発・製造・販売を行っています。「コネクティッドソリューションズ」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及びパソコン・タブレット等の開発・製造・販売を行っています。「オートモーティブ」は、カーナビ、カーAV機器、ディスプレイメーター、ヘッドアップディスプレイ、車載通信ユニット、各種車載スイッチ、車載センシングデバイス、ECU、車載エネルギーマネジメント機器、車載電池等の開発・製造・販売を行っています。「インダストリアルソリューションズ」は、制御機器、モーター、FAデバイス、小型リチウムイオン電池、蓄電モジュール、電子部品、乾電池、マイクロ電池、電子材料、半導体（2020年9月1日付で事業譲渡）、液晶パネル等の開発・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活動であり、原材料の販売等が含まれています。

なお、2020年4月1日付で、事業の一部をセグメント間で移管しており、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。

(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（2019年4月1日～2020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
	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			
売上高								
外部顧客に対するもの	2,381,047	1,740,657	919,864	1,449,083	1,076,234	257,957	334,241	7,490,601
セグメント間取引	209,295	177,926	114,800	33,296	206,444	37,461	779,222	-
計	2,590,342	1,918,583	1,034,664	1,482,379	1,282,678	295,418	1,113,463	7,490,601
利益（は損失）	55,676	180,073	92,044	46,637	4,603	7,561	431	293,751
減価償却費及び償却費（注1）	64,569	79,437	37,763	73,849	72,916	3,713	40,726	372,973
資本的支出（注2）	48,970	45,506	23,959	134,172	56,793	6,587	26,111	342,098

当連結会計年度（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
	アプライアンス	ライフソリューションズ	コネクテ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			
売上高								
外部顧客に対するもの	2,294,423	1,340,295	718,514	1,313,262	1,085,487	251,371	304,558	6,698,794
セグメント間取引	199,970	166,993	99,716	26,135	170,026	36,559	699,399	-
計	2,494,393	1,507,288	818,230	1,339,397	1,255,513	287,930	1,003,957	6,698,794
利益（は損失）	104,250	69,247	20,034	10,887	66,166	1,543	26,541	258,600
減価償却費及び償却費 （注1）	56,205	53,398	36,387	60,263	65,441	3,338	42,540	317,572
資本的支出 （注2）	45,677	86,817	18,363	63,249	54,458	4,742	28,188	301,494

（注1）有形固定資産、使用権資産、投資不動産及び無形資産（投資不動産は前連結会計年度のみ含む）

（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、「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。なお、当連結会計年度における「オートモーティブ」の利益には、持分法による投資損失が16,404百万円含まれています。

「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、一部のコンシューマー商品の販売部門経由の外部顧客に対する売上が内部業績管理価格を用いて作成されていることによる取引価格の差額や、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、本社部門等の損益及び一部のコンシューマー商品の販売部門に帰属する損益が含まれています。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のれんの減損損失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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
日本	3,609,077	3,113,276
米州	1,442,292	1,117,049
欧州	720,620	662,022
アジア・中国他	1,718,612	1,806,447
連結計	7,490,601	6,698,794
米州のうち、米国	1,345,749	1,053,980
アジア・中国他のうち、中国	754,818	862,757

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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
日本	1,111,648	1,121,805
米州	327,239	325,946
欧州	163,532	156,558
アジア・中国他	353,424	370,810
連結計	1,955,843	1,975,119

（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

売上高の米国、中国を除いて、米州、欧州、アジア・中国他の地域に、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。

(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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
受取手形	48,405	65,267
売掛金	828,954	971,090
契約資産	186,437	174,748
控除：貸倒引当金	12,593	16,714
合計	1,051,203	1,194,391

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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
製商品	456,155	485,045
仕掛品	111,687	117,174
原材料	225,674	230,350
合計	793,516	832,569

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50,543百万円及び47,488百万円であり、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
2019年3月31日残高	215,082	439,518	392,220	123,039	154,515	1,324,374
IFRS第16号適用による 調整	-	1,742	2,815	3,973	-	8,530
2019年4月1日残高	215,082	437,776	389,405	119,066	154,515	1,315,844
取得	70	21,791	31,026	37,328	178,635	268,850
科目間振替	-	35,658	135,802	27,217	198,677	-
売却目的で保有する資産 への振替またはその他の 処分	30,169	30,979	131,906	14,639	57,403	265,096
減価償却費	-	45,220	96,415	63,355	-	204,990
減損損失	7,664	22,000	13,652	5,361	2,518	51,195
為替換算差額	1,016	7,177	12,437	3,560	4,591	28,781
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

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
2019年3月31日残高	248,393	1,557,136	2,430,427	935,440	157,564	5,328,960
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

(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
2019年3月31日残高	33,311	1,117,618	2,038,207	812,401	3,049	4,004,586
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

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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
リースに係る費用		
使用権資産の減価償却費	78,626	69,921
短期リース費用	9,880	6,067
少額資産リース費用	5,558	7,245
変動リース料（注1）	944	1,118
リース負債に係る金利費用	18,084	3,294
リースに係る収益		
使用権資産のサブリースによる収益（注2）	1,536	1,784

（注1）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。

（注2）投資不動産として計上された使用権資産の賃貸料収益を除いています。

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129,553百万円及び86,919百万円です。

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
2019年4月1日残高	248,380	38,116	16,478	11,121	1,872	315,967
取得	62,582	14,030	6,597	1,839	799	85,847
売却目的で保有する資産 への振替またはその他の 処分	31,141	13,202	2,324	347	37	47,051
減価償却費	53,525	14,630	6,344	3,334	793	78,626
減損損失	289	96	2	2	-	389
為替換算差額	4,212	1,150	242	10	58	5,672
その他	5,335	238	789	2,413	226	9,001
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

リース負債の満期分析については、注記「31.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9,023百万円及び4,808百万円です。

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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
1年以内	354	1,256
1年超2年以内	284	915
2年超3年以内	252	872
3年超4年以内	238	692
4年超5年以内	90	413
5年超	52	2,590
合計	1,270	6,738

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10,236百万円及び12,821百万円です。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、当連結会計年度において、75百万円です。

(3) セール・アンド・リースバック

前連結会計年度において、パナソニック ホームズ(株)及びその子会社が賃貸人（オーナー）から建設請負した物件について、賃貸人（オーナー）に売却後、その物件を一括で借り上げ、賃貸管理業務をパナソニック ホームズ(株)及びその子会社が実施するセール・アンド・リースバック取引を実施しており、当該セール・アンド・リースバック取引から594百万円（売上高14,412百万円、売上原価13,818百万円）の利益が発生しています。

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. 投資不動産

パナソニック ホームズ㈱及びその子会社において、賃貸人（オーナー）から建設請負した物件について、賃貸人（オーナー）に売却後、その物件を一括で借り上げ、賃貸管理する業務を実施しています。当該業務にかかる物件は、転賃に伴う賃貸収入を得ることを目的として保有するものであり、IAS第40号「投資不動産」の要件を満たすことから、「投資不動産」として認識しています。なお、パナソニック ホームズ㈱及びその子会社は、2020年1月に当社の持分法適用会社であるプライム ライフ テクノロジーズ㈱にそれらの全株式を移管したことにより、前連結会計年度末において、当社の連結子会社ではなくなっています。

(1) 純損益に認識した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
投資不動産からの賃貸料収益	30,749
賃貸料収益を生み出した投資不動産から生じた直接営業費 (減価償却費等)	16,334

(2) 帳簿価額の増減並びに取得原価、減価償却累計額及び減損損失累計額

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
2019年3月31日残高	-
IFRS第16号適用による調整	281,182
2019年4月1日残高	281,182
取得	21,179
減価償却費	15,163
売却目的で保有する資産への振替またはその他の処分	287,198
2020年3月31日残高	-
取得原価	-
減価償却累計額及び減損損失累計額	-

11. 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	その他	合計
2019年3月31日残高	395,747	83,440	105,931	80,579	53,860	323,810
IFRS第16号適用による調整	-	-	-	-	4,363	4,363
2019年4月1日残高	395,747	83,440	105,931	80,579	49,497	319,447
取得	-	43,101	28,736	-	1,411	73,248
償却費	-	33,744	32,123	5,185	3,142	74,194
減損損失	32,133	827	6,567	-	142	7,536
為替換算差額	5,602	610	1,958	2,332	2,687	7,587
処分・その他	36,003	3,413	255	1,785	167	4,776
2020年3月31日残高	322,009	87,947	94,274	71,277	45,104	298,602
取得	-	41,268	27,302	-	1,895	70,465
償却費	-	34,820	26,266	4,839	2,332	68,257
減損損失	19,367	362	230	138	268	998
為替換算差額	2,211	1,281	142	1,404	579	3,406
処分・その他	-	2,389	713	768	2,159	6,029
2021年3月31日残高	304,853	92,925	94,509	66,936	42,819	297,189

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43,643百万円及び41,419百万円です。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「その他」に含まれており、帳簿価額は、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39,865百万円及び38,780百万円です。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。

「処分・その他」は、主に売却目的で保有する資産への振替によるものです。

(2) 取得原価

(単位：百万円)

	のれん	無形資産				
		ソフトウェア	技術	顧客	その他	合計
2019年3月31日残高	789,282	404,751	541,934	133,150	115,155	1,194,990
2020年3月31日残高	707,663	403,481	549,359	127,278	107,557	1,187,675
2021年3月31日残高	709,874	430,436	574,274	127,550	89,680	1,221,940

(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				
		ソフトウェア	技術	顧客	その他	合計
2019年3月31日残高	393,535	321,311	436,003	52,571	61,295	871,180
2020年3月31日残高	385,654	315,534	455,085	56,001	62,453	889,073
2021年3月31日残高	405,021	337,511	479,765	60,614	46,861	924,751

(4) 個別に重要な無形資産

前連結会計年度末及び当連結会計年度末において、個別に重要な無形資産はありません。

12. 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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
投資の帳簿価額	129,348	182,452

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
当期純利益(は損失)	4,884	1,306
その他の包括利益(は損失)	440	1,765
当期包括利益	4,444	459

(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、「P L T」)です。P L T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。P L T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。

P L T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(暫定的金額の調整後)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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
流動資産	542,875	515,924
非流動資産	667,957	677,276
資産合計	1,210,832	1,193,200
流動負債	345,950	317,941
非流動負債	532,942	545,332
負債合計	878,892	863,273
資本	331,940	329,927
非支配持分	10,289	11,515
非支配持分控除後の資本	321,651	318,412
資本のうち当社グループ持分	160,780	159,160
連結調整(のれん相当額等)	14,140	11,703
投資の帳簿価額	174,920	170,863

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127,797百万円及び140,755百万円です。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130,120百万円及び123,375百万円であり、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475,014百万円及び489,619百万円です。

() 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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
売上高	311,744	940,760
減価償却費及び償却費	14,900	48,907
金融収益	487	1,870
金融費用	4,523	19,149
法人所得税費用	673	66
当期純利益（は損失）	379	4,070
その他の包括利益（は損失）	1,458	927
当期包括利益（は損失）	1,079	3,143
当期純利益（当社グループ持分割合）	190	2,033
連結調整	1,234	1,155
当期純利益のうち当社グループ持分	1,424	3,188
その他の包括利益のうち当社グループ持分	729	463
当期包括利益のうち当社グループ持分	695	2,725
当社グループが受け取った配当金	-	-

前連結会計年度については、当社が共同支配を獲得した2020年1月7日から2020年3月31日の情報を記載しています。

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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
投資の帳簿価額	2,596	102,645

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
当期純利益（は損失）	1,010	16,259
その他の包括利益（は損失）	5	453
当期包括利益（は損失）	1,005	16,712

13. 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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
償却原価で測定する金融資産		
定期預金	35,028	48,382
未収入金	64,350	72,028
その他	58,134	34,751
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	34,410	39,575
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	171,526	143,519
その他	281	281
合計	363,729	380,653
うち流動資産	148,436	149,629
うち非流動資産	215,293	231,024

(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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
(株)TBSホールディングス	6,652	8,282
ルネサスエレクトロニクス(株)	1,621	5,000
大和ハウス工業(株)	4,097	4,959
東レ(株)	1,756	2,333
冰山冷熱科技股份(有)	2,147	1,737
Tesla, Inc.	80,897	-
その他	74,356	121,208
合計	171,526	143,519

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64,603百万円及び109,079百万円です。前連結会計年度末及び当連結会計年度末における非上場株式のうち主な銘柄はP H Cホールディングス(株)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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
公正価値	23,335	421,232
累積利得又は損失	6,289	418,406

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4,386百万円(利得)及び318,053百万円(利得)です。

14. 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	53,159	45,325	1,744	8,121
引当金及び未払費用	72,516	67,103	9,356	6,429
有形固定資産	85,644	89,693	2,625	3,796
退職給付に係る負債	60,100	22,763	5,497	736
繰越欠損金	31,608	45,450	7,561	13,841
その他	78,173	71,068	21,122	11,360
繰延税金資産 合計	381,200	341,402	14,711	7,537
繰延税金負債				
有価証券	21,808	31,706	-	1,609
無形資産	44,091	44,951	4,519	1,145
その他	58,340	59,719	1,004	1,773
繰延税金負債 合計	124,239	136,376	5,523	4,527
繰延税金資産 純額	256,961	205,026	20,234	12,064

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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
期首残高(繰延税金資産 純額)	250,346	256,961
純損益として認識	20,234	12,064
その他の包括利益として認識	8,226	46,834
連結範囲の異動他	5,393	6,963
期末残高(繰延税金資産 純額)	256,961	205,026

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 (2020年3月31日)

(単位：百万円)

	金額
将来減算一時差異	523,689
繰越欠損金	
2020年度から2029年度まで繰り越すことができるもの	235,401
2030年度以降または無期限に繰り越すことができるもの	141,040
繰越欠損金 合計	376,441
繰越税額控除	24,600

() 当連結会計年度末 (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320,099百万円及び事業税分1,377,818百万円（繰越期限は2020年度から2029年度）、当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）です。

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449,805百万円及び698,481百万円です。

(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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
当期税金費用	71,246	64,862
繰延税金費用		
一時差異等の発生及び解消	300	23,707
繰延税金資産の修正及び取崩	19,934	11,643
繰延税金費用 計	20,234	12,064
法人所得税費用 合計	51,012	76,926

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32,713百万円及び12,964百万円です。なお、前連結会計年度の当期税金費用には、前連結会計年度において連結子会社であるMT映像ディスプレイ(株)の清算手続において同社に対する債権を放棄したことによる、連結決算における税務ベネフィット認識額を含んでいます。

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28,717百万円及び15,688百万円です。なお、前連結会計年度の減少額には、前連結会計年度において半導体事業を譲渡する旨を決議したことにより、投資に係る一時差異が解消される可能性が高くなったことに伴う税務ベネフィット認識額が含まれています。また、前連結会計年度は、税率変更の影響により繰延税金費用が741百万円減少しています。

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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021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	4.9	6.5
税務上損金算入されない費用	1.2	1.1
未認識の繰延税金資産の変動	12.6	5.7
子会社等への投資に伴う税効果	21.8	7.1
のれんの減損	3.3	2.3
税制変更の影響	0.3	-
その他	3.0	0.8
実際負担税率	17.5	29.5

15. 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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
前払金	25,793	26,448
前払費用	33,821	36,679
未収消費税等	20,004	25,014
未収法人所得税	51,975	53,708
退職給付に係る資産	14,318	22,360
その他	70,754	64,493
合計	216,665	228,702
うち流動資産	162,822	144,833
うち非流動資産	53,843	83,869

16. 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（2020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			
短期社債	191,000	0.0%	-
短期借入金	32,012	3.6%	-
1年内返済予定長期借入金	27,608	1.5%	-
流動負債 合計	250,620	-	-
非流動負債			
社債（注2）	949,979	-	2021～2029年度
長期借入金	3,852	2.0%	2021～2026年度
非流動負債 合計	953,831	-	-
合計	1,204,451	-	-

当連結会計年度末（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	-	-

（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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)	利率 (%)	償還期
第13回 無担保普通社債	80,000	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	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)	108,130	110,710	2.536	2022年度
2024年満期 米ドル建無担保普通社債(注)	108,130	110,710	2.679	2024年度
2029年満期 米ドル建無担保普通社債(注)	54,065	55,355	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	0.08	2023年度
第21回 無担保普通社債	-	70,000	0.19	2025年度
第22回 無担保普通社債	-	20,000	0.29	2027年度
第23回 無担保普通社債	-	30,000	0.39	2030年度

(注) 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「31. 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。

(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 2019年4月1日 至 2020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
2019年3月31日残高		104,000	50,133	828,918	15,670	40,883	-	1,039,604
IFRS第16号適用による調整		-	-	-	636,271	-	-	636,271
2019年4月1日残高		104,000	50,133	828,918	651,941	40,883	-	1,675,875
財務キャッシュ・フローによる変動		87,000	24,792	118,759	95,087	2,483	-	132,981
非資金 変動	新規リース等	-	-	-	113,149	-	-	113,149
	連結範囲の異動	-	9,877	-	361,010	-	-	370,887
	為替換算差額	-	2,511	1,750	4,228	391	-	5,380
	その他	-	935	552	37,905	3	17,423	53,844
2020年3月31日残高		191,000	63,472	949,979	266,860	38,006	17,423	1,491,894

（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 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。

(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。

17. 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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
支払手形	223,656	219,609
買掛金	746,039	826,008
合計	969,695	1,045,617

18. 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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
期首残高	2,160,880	1,571,896
当期勤務費用	9,095	8,654
利息費用	10,812	12,400
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	506	659
財務上の仮定の変更により生じた 数理計算上の差異	27,069	11,104
その他	1,633	3,790
給付額	111,259	109,223
為替換算差額	7,061	11,515
清算	415,334	-
企業結合及び処分による増減	49,295	-
期末残高	1,571,896	1,509,477

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。このうち、前連結会計年度の清算には、2019年7月1日付の制度改定によりパナソニック企業年金基金から確定拠出年金制度へ移換した債務410,425百万円の影響が含まれています。

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における確定給付制度債務の加重平均デュレーションは、いずれも12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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
割引率	0.8%	0.8%

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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
0.5%の上昇	80,105(減少)	75,235(減少)
0.5%の低下	86,951(増加)	81,721(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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
期首残高	1,924,857	1,364,268
利息収益	9,868	11,195
確定給付制度の再測定		
制度資産に係る収益	17,618	138,933
事業主拠出	27,233	9,056
給付額	110,372	108,527
為替換算差額	6,883	12,056
清算	415,334	-
企業結合及び処分による増減	47,483	-
期末残高	1,364,268	1,426,981

前連結会計年度の清算には、2019年7月1日付の制度改定によりパナソニック企業年金基金から確定拠出年金制度へ移換した制度資産410,425百万円の影響が含まれています。

なお、当社は、翌連結会計年度に8,985百万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(2020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	64,415	-	64,415
資本性金融商品			
国内株式	39,640	-	39,640
外国株式	12,827	-	12,827
信託合同口・投資信託(注1)	-	248,689	248,689
負債性金融商品			
国債・公債	76,460	-	76,460
社債	-	5,779	5,779
信託合同口(注2)	-	536,925	536,925
生命保険会社の一般勘定	-	269,978	269,978
その他(注3)	-	109,555	109,555
合計	193,342	1,170,926	1,364,268

() 当連結会計年度末 (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

(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

資産上限額の影響の変動は、次のとおりです。

(単位: 百万円)

	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
期首における影響額	6,628	-
利息費用	22	-
確定給付制度の再測定		
資産上限額の影響の変動	-	-
企業結合及び処分による増減	6,650	-
期末における影響額	-	-

(注) 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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
確定給付制度債務の現在価値	1,571,896	1,509,477
制度資産の公正価値	1,364,268	1,426,981
資産上限額の影響	-	-
合計	207,628	82,496
連結財政状態計算書上の金額		
退職給付に係る負債	221,946	104,856
退職給付に係る資産	14,318	22,360
純額	207,628	82,496

(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32,757百万円及び30,426百万円です。

(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1,652,322百万円及び1,502,415百万円です。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12,300百万円(費用)及び3,720百万円(費用)です。

19. 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
2020年3月31日残高	46,035	12,379	111,230	169,644
期中増加額	24,523	20,908	16,100	61,531
期中減少額(目的使用)	22,524	25,251	30,466	78,241
その他	741	-	1,308	567
2021年3月31日残高	48,775	8,036	95,556	152,367

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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
流動負債	165,746	149,095
非流動負債	3,898	3,272
合計	169,644	152,367

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。

20. 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。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
デリバティブ負債	23,501	23,919
未払金	48,722	77,941
預り金	137,126	131,235
その他	19,641	20,282
合計	228,990	253,377
うち流動負債	212,674	220,583
うち非流動負債	16,316	32,794

21. その他の負債

その他の負債の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
未払費用	384,534	417,409
未払人件費等	201,588	210,636
返金負債	111,840	123,576
その他	40,790	43,769
合計	738,752	795,390
うち流動負債	730,456	784,864
うち非流動負債	8,296	10,526

22. 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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
ネット資金(注1)	419,481百万円	194,481百万円
親会社所有者帰属持分比率	32.1%	37.9%
親会社所有者帰属持分当期純利益率	11.5%	7.2%
フリーキャッシュ・フロー(注2)	224,207百万円	680,634百万円
設備投資額(注3)	268,850百万円	231,029百万円
減価償却費(注4)	204,990百万円	179,394百万円

(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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021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	2,453,053,497	2,453,326,997
期中増減(注)	273,500	236,400
期末残高	2,453,326,997	2,453,563,397

(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120,365,301株及び120,239,132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210,234百万円及び209,979百万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	
2019年3月31日残高	-	40,934	204,123	1,228	164,417
当期発生額					
税効果調整前	8,324	26,961	101,534	14,037	52,212
税効果額	2,338	5,789	-	4,700	12,827
税効果調整後	5,986	21,172	101,534	9,337	65,039
純損益への振替額					
税効果調整前	-	-	2,590	994	1,596
税効果額	-	-	-	430	430
税効果調整後	-	-	2,590	564	2,026
その他の包括利益 - 税効果調整後 (は損失)	5,986	21,172	98,944	8,773	63,013
非支配持分への帰属	223	74	9,434	18	9,749
ヘッジ対象の非金融資産への 振替	-	-	-	319	319
利益剰余金への振替	6,209	4,386	-	-	10,595
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

(5) 配当

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020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
2019年5月9日 取締役会	普通株式	34,986	利益剰余金	15.0	2019年3月31日	2019年6月7日
2019年10月31日 取締役会	普通株式	34,993	利益剰余金	15.0	2019年9月30日	2019年11月29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
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

当連結会計年度(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

23. 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2019年7月30日及び2020年6月24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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
割当日	2019年8月30日	2020年7月13日
譲渡制限付株式の付与数	当社普通株式 273,500株	当社普通株式 236,400株
割当日における1株当たり公正価値	924.7円	961.4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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)		当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021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	15,678	1	12,363	1
期中付与			58	1
期中失効				
期中行使	3,315	1	1,685	1
期中満期消滅				
期末未行使残高	12,363	1	10,736	1
期末行使可能残高	6,623	1	7,076	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867円及び923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17.1年及び14.2年、期末行使可能残高についてはそれぞれ8.6年及び8.0年です。

期中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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021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	円	633円
付与日の株価 (注1)	円	995.7円
行使価格	円	1円
予想残存期間	年	15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に関して計上された費用は223百万円です。

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。

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。

24. 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」7,490,601百万円及び6,698,794百万円は、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。

アプライアンスの製品は、「B2C」「B2B」に区分しています。「B2C」には、ルームエアコン、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、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。「B2B」には、コンプレッサー、燃料電池、ショーケース等が含まれています。

ライフソリューションズの製品は、「電材」「住建」「その他」に区分しています。「電材」には、照明器具、ランプ、配線器具、太陽光発電システム、換気・送風・空調機器、空気清浄機等が含まれています。「住建」には、水まわり設備、内装建材及び外装建材等が含まれています。「その他」には、自転車、介護関連等が含まれています。

コネクティッドソリューションズの製品は、「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及びパソコン・タブレット等が含まれています。

オートモーティブの製品は、「車載機器」「車載電池」に区分しています。「車載機器」には、車載インフォテインメントシステム、電装品、自動車用ミラー等が含まれています。「車載電池」には、車載電池関連商品が含まれています。

インダストリアルソリューションズの製品は、「システム」「デバイス」「その他」に区分しています。「システム」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、リチウムイオン電池が含まれています。「デバイス」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、乾電池等が含まれています。「その他」には、半導体（2020年9月1日付で事業譲渡）、液晶パネル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、前連結会計年度において、ライフソリューションズの製品は「電材」「建築」「その他（住建含む）」に区分していましたが、住宅関連事業に係る再編に伴い、当連結会計年度より、「電材」「住建」「その他」に区分を変更しています。これにより、前連結会計年度において「建築」に区分していた戸建住宅、集合住宅、分譲用土地・建物及びリフォームを「その他」に組み替えて表示しています。

前連結会計年度(自 2019年4月1日 至 2020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	アプライアンス	B 2 C	1,516,916	日本	899,725
		B 2 B	468,787	米州	254,852
				欧州	235,979
				アジア・中国他	595,147
		小計	1,985,703	小計	1,985,703
	ライフ ソリューションズ	電材	788,168	日本	1,461,261
		住建	347,634	米州	51,767
		その他	609,270	欧州	42,113
				アジア・中国他	189,931
		小計	1,745,072	小計	1,745,072
	コネクティッド ソリューションズ	パーティカルソリューション	408,892	日本	364,885
		プロダクトソリューション	584,557	米州	368,852
				欧州	102,347
				アジア・中国他	157,365
		小計	993,449	小計	993,449
	オートモーティブ	車載機器	887,064	日本	409,403
		車載電池	465,408	米州	628,588
				欧州	191,339
				アジア・中国他	123,142
		小計	1,352,472	小計	1,352,472
インダストリアル ソリューションズ	システム	480,178	日本	330,184	
	デバイス	525,181	米州	114,123	
	その他	144,538	欧州	143,771	
			アジア・中国他	561,819	
	小計	1,149,897	小計	1,149,897	
その他			264,008	その他	264,008
合 計			7,490,601	合 計	7,490,601

当連結会計年度(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	アプライアンス	B 2 C	1,469,844	日本	864,566
		B 2 B	435,837	米州	222,621
				欧州	218,629
				アジア・中国他	599,865
		小計	1,905,681	小計	1,905,681
	ライフ ソリューションズ	電材	756,353	日本	1,098,472
		住建	326,960	米州	39,675
		その他	271,360	欧州	28,519
				アジア・中国他	188,007
		小計	1,354,673	小計	1,354,673
	コネクティッド ソリューションズ	パーティカルソリューション	289,120	日本	309,082
		プロダクトソリューション	498,213	米州	194,953
				欧州	88,270
				アジア・中国他	195,028
		小計	787,333	小計	787,333
	オートモーティブ	車載機器	815,928	日本	391,589
		車載電池	418,303	米州	524,734
				欧州	179,227
				アジア・中国他	138,681
		小計	1,234,231	小計	1,234,231
インダストリアル ソリューションズ	システム	495,976	日本	312,648	
	デバイス	514,498	米州	112,688	
	その他	136,715	欧州	142,548	
			アジア・中国他	579,305	
	小計	1,147,189	小計	1,147,189	
その他			269,687	その他	269,687
合 計			6,698,794	合 計	6,698,794

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、前連結会計年度の報告セグメントについては、2020年4月1日付で、事業の一部をセグメント間で移管しており、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。「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 2019年4月1日 至 2020年3月31日）

（単位：百万円）

	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
収益の分解	1,985,703	1,745,072	993,449	1,352,472	1,149,897
管理会計上の調整	318,800	44,388	8,954	6,887	23,852
クロスセル	99,344	51,478	82,881	87,519	97,222
他社商品等	22,800	2,675	342	2,205	293
注記「４．(2)セグメント情報」 外部顧客に対する売上高	2,381,047	1,740,657	919,864	1,449,083	1,076,234

当連結会計年度（自 2020年4月1日 至 2021年3月31日）

（単位：百万円）

	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
収益の分解	1,905,681	1,354,673	787,333	1,234,231	1,147,189
管理会計上の調整	306,932	39,496	6,860	5,094	21,871
クロスセル	103,688	54,738	75,350	74,960	85,268
他社商品等	21,878	864	329	1,023	1,695
注記「４．(2)セグメント情報」 外部顧客に対する売上高	2,294,423	1,340,295	718,514	1,313,262	1,085,487

(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（アプライアンスにおける「B2C」等）、産業用製品及び製造機器（アプライアンスにおける「B2B」、ライフソリューションズにおける「電材」、「住建」等、コネクティッドソリューションズにおける「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」、オートモティブにおける「車載機器」、「車載電池」、インダストリアルソリューションズにおける「システム」、「デバイス」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（ライフソリューションズにおける「電材」及び「住建」）、防災・セキュリティ関連設備に関する設計・施工（コネクティッドソリューションズにおける「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（コネクティッドソリューションズにおける「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、コネクティッドソリューションズにおける「パーティカルソリューション」の通信サービスにおいて、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102,180百万円（前連結会計年度末：102,763百万円）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7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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
顧客との契約から生じた資産	1,051,203	1,194,391
営業債権	864,766	1,019,643
契約資産	186,437	174,748
顧客との契約から生じた負債	101,662	122,696
契約負債	101,662	122,696

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。

25. 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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
従業員給付費用	846,010	764,831
広告宣伝費	84,757	67,382
運送保管料	181,355	174,106
減価償却費及び償却費	132,242	121,271
その他	620,017	540,106
合計	1,864,381	1,667,696

26. 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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
研究開発費	475,005	419,764

27. 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、事業譲渡益（主に、住宅関連事業及びセキュリティシステム事業）が122,623百万円、事業構造改革に伴う早期退職一時金が12,300百万円、品質対応費用・市場対策費用が11,470百万円含まれています。

なお、事業譲渡益は、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、車載用角形電池事業の合弁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、当該合弁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。

28. 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10,961百万円及び1,524百万円です。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、当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80,292百万円及び38,109百万円です。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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
アプライアンス	16,255	6,050
ライフソリューションズ	6,013	6,006
コネクティッドソリューションズ	2,227	21,095
オートモーティブ	39,037	112
インダストリアルソリューションズ	26,368	2,049
その他	1,353	8,968
連結計	91,253	44,280

前連結会計年度において、当社は、「オートモーティブ」セグメントに帰属する車載機器事業の複数の資金生成単位ののれん及び無形資産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、9.9%（税引前）（前回の測定に使用した割引率は、9.8%）です。

また、「インダストリアルソリューションズ」セグメントに帰属する半導体事業の複数の資金生成単位の有形固定資産等に関して減損損失を計上しました。これは、2019年11月28日付の取締役会において、半導体事業を譲渡する旨を決議し、同日付で譲渡契約を締結したことにより、発生が見込まれる損失相当額を計上したことなどによるものです。

当連結会計年度において、当社は、「コネクティッドソリューションズ」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。

(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が高い金額で算定されます。

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、「アプリケーション」セグメントに帰属するハスマン事業部に係るのれん及び商標です。前連結会計年度末及び当連結会計年度末における当該資金生成単体に配分されたのれんの帳簿価額は、それぞれ85,071百万円及び86,540百万円、商標の帳簿価額は、それぞれ25,792百万円及び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が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おり、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ2.1%及び2.3%です。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ており、前連結会計年度及び当連結会計年度において、それぞれ11.9%及び10.7%（税引前）です。なお、前連結会計年度においては回収可能価額（使用価値）が、当連結会計年度においては回収可能価額（処分費用控除後の公正価値）が、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236,938百万円及び218,313百万円です。

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、それぞれ32,133百万円及び19,367百万円です。

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14,073百万円及び12,541百万円です。

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。

29. 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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021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	2,273	1,829
受取利息		
償却原価で測定する金融資産	20,812	12,038
その他	1,240	-
為替差益	5,856	-
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
その他	1,179	1,134
合計	31,360	20,846

(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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
支払利息		
償却原価で測定する金融負債	10,568	11,286
リース負債	18,084	3,294
従業員給付に係る利息純額	966	1,205
その他	4,443	1,463
為替差損	-	1,378
合計	34,061	18,626

(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4,443百万円及び1,463百万円です。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16,605百万円及び8,991百万円です。

30. 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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
1 株当たり親会社所有者帰属持分	856円57銭	1,111円73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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
親会社の所有者に帰属する当期純利益	225,707百万円	165,077百万円
当期純利益調整額	7百万円	5百万円
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	225,700百万円	165,072百万円
当期純利益調整額	7百万円	5百万円
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	225,707百万円	165,077百万円
期中平均普通株式数	2,332,621,373株	2,333,127,719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	1,411,380株	1,133,070株
譲渡制限付株式報酬制度による普通株式増加数	65,115株	77,492株
希薄化後の期中平均普通株式数	2,334,097,868株	2,334,338,281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	96円76銭	70円75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	96円70銭	70円72銭

31. 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「29. 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8,991百万円です。

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手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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
期首	11,508	12,610
期中増加額	5,810	9,424
期中減少額(目的使用)	1,874	1,404
期中減少額(戻入)	2,203	3,262
その他	631	150
期末	12,610	17,518

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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
期日経過なし	1,015,043	1,147,252
期日経過後3ヵ月以内	37,973	37,058
期日経過後3ヵ月超1年以内	10,698	14,009
期日経過後1年超	82	12,786
合計	1,063,796	1,211,105

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（2020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	969,695	969,695	969,695	-	-
短期負債及び一年以内返済長期負債	250,620	251,120	251,120	-	-
長期負債	953,831	1,006,078	-	698,053	308,025
リース負債	266,860	281,857	70,596	141,070	70,191
その他の金融負債	16,316	17,574	-	17,574	-
合計	2,457,322	2,526,324	1,291,411	856,697	378,216
デリバティブ負債	23,501	23,501	23,501	-	-
通貨金利スワップ（資産）（注）	17,423	33,691	6,669	20,272	6,750

（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（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
その他の金融負債	42,601	43,613	9,807	33,806	-
合計	2,535,641	2,598,598	1,428,382	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。

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コミットメントライン契約を締結しました。当該契約に基づく借入未実行残高は、次のとおりです。なお、注記「38. 後発事象」に記載のとおり、2021年6月に総額600,000百万円の契約に更新しました。

（単位：百万円）

	前連結会計年度末 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
コミットメントラインの総額	700,000	700,000
借入実行残高	-	-
差引額	700,000	700,000

(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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
米ドル(千米ドル)	759,466	998,368
ユーロ(千ユーロ)	85,667	47,876
人民元(千人民元)	23,176	23,551

() 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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
米ドル	827	1,105
ユーロ	102	62
人民元	4	4

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	1,059,072千米ドル	107.59円/ドル	-	904
ユーロ売り/円買い	98,884千ユーロ	119.46円/ユーロ	-	6
ドル買い/円売り	441,258千米ドル	108.20円/ドル	184	-
通貨金利スワップ(注2)	2,500,000千米ドル	108.13円/ドル	17,423	-

(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10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「16. 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 (2020年3月31日)
為替リスク	8,327
商品価格の変動リスク	445
合計	7,882

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	15,920	994	金融収益(費用)	-
商品価格の変動リスク	1,883	-	売上原価	458

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	1,029,998千米ドル	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「16. 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 (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

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	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

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ぬ。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8,376百万円です。

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ぬ。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。

(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 (2020年3月31日)		当連結会計年度末 (2021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)	981,439	977,296	1,164,796	1,181,260

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(2020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	-	3,025	-	3,025
通貨スワップ	-	153	-	153
通貨金利スワップ	-	17,423	-	17,423
商品先物	7,804	6,005	-	13,809
小計	7,804	26,606	-	34,410
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	106,923	-	64,603	171,526
その他	-	281	-	281
小計	106,923	281	64,603	171,807
合計	114,727	26,887	64,603	206,217
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	-	4,202	-	4,202
商品先物	16,001	3,298	-	19,299
合計	16,001	7,500	-	23,501

() 当連結会計年度末 (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

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または状況の変化が生じた日に認識しています。前連結会計年度及び当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ん。

公正価値測定の実態のレベル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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)		当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021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	-	85,580	-	64,603
購入	-	4,479	36,272	4,322
売却	-	18,317	-	2,041
利得又は損失(注)	-	7,139	5,845	42,195
期末残高	-	64,603	42,117	109,079

(注) 利得又は損失は、前連結会計年度末時点及び当連結会計年度末時点の金融資産に関するものです。

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」に含めていません。

32. 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)	ライフソリューションズ	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)	コネクティッドソリューションズ	日本	100.0
ケイミュー(株)(注2)	ライフソリューションズ	日本	50.0
パナソニック液晶ディスプレイ(株)	インダストリアルソリューションズ	日本	100.0
三洋電機(株)	ライフソリューションズ、オートモーティ ブ、インダストリアルソリューションズ、 その他、全社	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)	コネクティッドソリューションズ	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)	アプライアンス	日本	100.0
パナソニック ノースアメリカ(株)	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、その他、全社	アメリカ	100.0
パナソニック アピオニクス(株)	コネクティッドソリューションズ	アメリカ	100.0
ハスマン(株)	アプライアンス	アメリカ	100.0
パナソニック ブラジル(有)	アプライアンス、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、その他	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
パナソニック ヨーロッパ(株)	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)	アプライアンス	チェコ	100.0
パナソニック アジアパシフィック(株)	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、イ ンダストリアルソリューションズ、全社	シンガポール	100.0
パナソニック インド(株)	アプライアンス、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、全社	インド	100.0
パナソニック台湾(株)	アプライアンス、ライフソリューション 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	台湾	69.8
パナソニック チャイナ(有)	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、全 社	中国	100.0
パナソニックAPエアコン広州(有)	アプライアンス	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、セグメントに帰属しない会社については、販売会社は取扱っている商品のセグメントの名称を記載し、それ以外の会社は「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、2020年9月に半導体事業を譲渡したことに伴い、パナソニック セミコンダクターソリューションズ(株)は、当社の連結子会社ではなくなりました。

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。

セキュリティシステム事業

当社は、2019年5月31日開催の取締役会において、セキュリティシステム事業を譲渡する旨を決議し、2019年11月20日に当該事業を営む当社100%出資の連結子会社であったパナソニックi-PROセンシングソリューションズ(株)の株式をポラリス・キャピタル・グループ(株)の子会社であるPSPホールディングス(株)に譲渡しました。これにより、21,570百万円の事業譲渡益を認識し、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4,314百万円です。なお、当該事業譲渡益は「コネクティッドソリューションズ」セグメントに配分されています。

住宅関連事業

当社は、2019年5月9日開催の取締役会において、トヨタ自動車(株)と、街づくり事業に関する合弁会社(出資比率は両社間で同一)の設立に向けた統合契約を締結することを決議し、2020年1月7日に、パナソニックホームズ(株)、パナソニック建設エンジニアリング(株)、(株)松村組、及びこれらの連結子会社は、共同株式移転の方法により、本合弁会社であるプライムライフテクノロジーズ(株)の子会社となったことから、当社の連結対象外となりました。本件共同株式移転その他の諸取引の実行により、99,561百万円の事業譲渡益を認識し、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49,766百万円です。なお、当該事業譲渡益は「ライフソリューションズ」セグメントに配分されています。

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「オートモーティブ」セグメントに配分されています。

(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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
受取対価	264,939	261,138
受取対価のうち現金及び現金同等物	90,939	144,038
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	42,647	13,628
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	48,292	130,410
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)	192,104	95,018
非流動資産	424,104	213,185
流動負債	168,511	71,393
非流動負債	345,170	14,701

33. 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 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
関連会社		
債権残高	19,634	24,353
債務残高	87,770	69,182
共同支配企業		
債権残高	12,678	12,429
債務残高	2,248	16,495

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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
関連会社		
売上高	55,838	77,028
購入高	254,583	235,281
共同支配企業		
売上高	2,789	44,512
購入高	6	102,679

(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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
基本報酬	639	587
業績連動報酬	186	307
株式報酬	73	100
合計	898	994

34. 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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
リースにより取得した使用权資産(注)	107,026	87,177

(注) 前連結会計年度は、投資不動産として計上した使用权資産を含めています。

35. 資産の取得等に係るコミットメント

前連結会計年度末及び当連結会計年度末における主な契約残高は、有形固定資産に関する購入契約等が含まれており、それぞれ29,030百万円及び20,228百万円です。

36. 売却目的で保有する処分グループ

売却目的で保有する資産及びそれに直接関連する負債の内訳は、次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度末 (2020年3月31日)	当連結会計年度末 (2021年3月31日)
売却目的で保有する資産		
営業債権及び契約資産	5,496	1,427
棚卸資産	37,630	227
有形固定資産	164,845	1,655
使用权資産	12,867	1,105
その他	42,516	3,687
合計	263,354	8,101
売却目的で保有する資産に直接関連する負債		
営業債務	28,017	982
リース負債	14,995	1,115
その他	45,593	787
合計	88,605	2,884

前連結会計年度末における売却目的で保有する資産及びそれに直接関連する負債は、主に、車載用角形電池事業に係る資産及び負債と、半導体事業に係る資産及び負債です。

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、当社連結子会社であるパナソニック チャイナ(有)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を合併会社化しました。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。

また、当社は、2020年9月1日付で、当社グループの半導体事業を、台湾に本社を置く半導体企業であるWinbond Electronics Corporation傘下のNuvoton Technology Corporationに譲渡しました。

37. 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す。

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。こ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。

38. 後発事象

(1)米国ソフトウェア会社の株式取得及び完全子会社化

当社は、2021年4月23日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定しました。また、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。本合意により、当社と当社の米国子会社が当該株式を取得し、当社が既に保有する20%の株式投資と合わせて全株式を保有することとなります。

本件取引により、当社は、サプライチェーン・ソフトウェアの専門企業であるBlue Yonderから、AI(人工知能)、ML(機械学習)の最新技術や、サプライチェーンのパッケージソフトウェアビジネス、リカーリングビジネスのノウハウを獲得し、「現場プロセス事業」の進化をより一層加速させます。加えて、当社のサプライチェーンにおけるオペレーション力強化(コスト競争力の向上等)を図るとともに、アジャイルな企業文化を取り入れ、融合することにより、自社の変革を加速してまいります。

なお、株式の追加取得額は56億米ドル、同社の有利子負債の返済を含む買収総額は71億米ドルを見込んでいます。

(2)コミットメントライン契約の更新

当社は、2018年6月に締結したコミットメントライン契約(総額700,000百万円)が満期を迎えたことに伴い、2021年6月に契約を更新し、複数の取引銀行と期間を3年間とするコミットメントライン契約(総額600,000百万円)を締結しました。

(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)	1,391,912	3,059,155	4,873,289	6,698,794
税引前利益(百万円)	3,069	93,175	220,084	260,820
親会社の所有者に帰属する 四半期(当期)純利益 (は損失)(百万円)	9,833	48,864	130,142	165,077
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 (は損失)(円)	4.21	20.94	55.78	70.75

(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 (は損失)(円)	4.21	25.16	34.83	14.97

訴訟等

当社に関する重要な訴訟等は、連結財務諸表注記「37.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 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	24,621	8,734
受取手形	2,308	2,376
売掛金	1,434,170	1,475,495
商品及び製品	155,569	165,854
仕掛品	19,848	18,622
原材料及び貯蔵品	49,182	46,291
未収入金	1,145,595	1,150,834
関係会社短期貸付金	1,143,417	1,152,993
その他	1,130,106	36,013
貸倒引当金	807	878
流動資産合計	1,004,009	956,334
固定資産		
有形固定資産		
建物	143,837	149,387
構築物	4,686	5,305
機械及び装置	76,791	74,758
車両運搬具	299	309
工具、器具及び備品	32,388	29,846
土地	111,442	141,792
リース資産	3,431	2,945
建設仮勘定	17,266	12,733
有形固定資産合計	390,140	417,075
無形固定資産		
特許権	1,275	827
ソフトウェア	54,714	54,736
施設利用権	2,252	2,237
無形固定資産合計	58,241	57,800
投資その他の資産		
投資有価証券	45,146	49,308
関係会社株式	447,682	528,263
出資金	8	8
関係会社出資金	1,610,404	1,610,404
投資損失引当金	3,722	3,539
関係会社長期貸付金	1,173,434	1,173,434
前払年金費用	20,328	10,183
繰延税金資産	109,577	107,621
その他	1,114,184	1,112,021
貸倒引当金	747	746
投資その他の資産合計	2,980,294	3,050,957
固定資産合計	3,428,675	3,525,832
資産合計	4,432,684	4,482,166

(単位：百万円)

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形	121,674	111,985
買掛金	1 439,843	1 452,652
短期社債	191,000	-
関係会社短期借入金	1 49,000	1 89,000
1年内償還予定の社債	-	280,000
リース債務	1,557	1,303
未払金	1 20,404	1 21,716
未払費用	1 322,155	1 332,783
未払法人税等	1,151	3,945
前受金	20,127	16,948
預り金	1 648,900	1 583,174
賞与引当金	50,775	53,283
販売促進引当金	34,988	36,936
製品保証引当金	18,705	17,984
その他	20,046	23,455
流動負債合計	1,940,325	2,025,164
固定負債		
社債	950,325	870,325
リース債務	2,326	2,003
長期預り金	1 21,672	1 24,710
その他	26	1 14,736
固定負債合計	974,349	911,774
負債合計	2,914,674	2,936,938
純資産の部		
株主資本		
資本金	258,867	258,981
資本剰余金		
資本準備金	126	240
その他資本剰余金	558,581	558,443
資本剰余金合計	558,707	558,683
利益剰余金		
利益準備金	36,281	42,114
その他利益剰余金		
繰越利益剰余金	867,074	881,467
利益剰余金合計	903,355	923,581
自己株式	210,234	209,979
株主資本合計	1,510,695	1,531,266
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	7,612	12,933
繰延ヘッジ損益	1,515	35
評価・換算差額等合計	6,097	12,898
新株予約権	1,218	1,064
純資産合計	1,518,010	1,545,228
負債純資産合計	4,432,684	4,482,166

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
売上高	1 4,058,822	1 3,812,591
売上原価	1 3,071,923	1 2,909,988
売上総利益	986,899	902,603
販売費及び一般管理費	2 901,627	2 866,583
営業利益	85,272	36,020
営業外収益		
受取利息及び受取配当金	1 68,877	1 78,770
その他	1 38,556	1 64,732
営業外収益合計	107,433	143,502
営業外費用		
支払利息	1 6,328	1 5,077
その他	1 49,045	1 37,343
営業外費用合計	55,373	42,420
経常利益	137,332	137,102
特別利益		
固定資産売却益	1, 3 5,627	3 2,505
投資有価証券売却益	4 16,392	4 3,401
関係会社株式売却益	5 45,201	-
退職給付制度改定益	6 16,243	-
特別利益合計	83,463	5,906
特別損失		
固定資産売却損	7 4,531	7 1,504
減損損失	8 6,400	8 4,898
関係会社株式売却損	-	9 9,893
投資有価証券評価損	-	10 1,905
関係会社株式評価損	-	11 1,588
事業構造改善費用	-	12 24,318
関係会社整理損	13 13,703	-
特別損失合計	24,634	44,106
税引前当期純利益	196,161	98,902
法人税、住民税及び事業税	7,606	21,130
法人税等調整額	33,027	1,020
法人税等合計	40,633	20,110
当期純利益	155,528	78,792

【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2019年4月1日 至 2020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	258,740	-	558,880	558,880	29,283	788,522	817,805	210,782	1,424,643
当期変動額									
新株の発行	127	126		126					253
利益準備金の積立					6,998	6,998	-		-
剰余金の配当						69,979	69,979		69,979
会社分割による減少						9,743	9,743		9,743
事業分離による増加						9,743	9,743		9,743
当期純利益						155,528	155,528		155,528
自己株式の取得								35	35
自己株式の処分			299	299				583	284
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）									
当期変動額合計	127	126	299	173	6,998	78,552	85,550	548	86,052
当期末残高	258,867	126	558,581	558,707	36,281	867,074	903,355	210,234	1,510,695

	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	13,207	211	12,996	1,500	1,439,139
当期変動額					
新株の発行					253
利益準備金の積立					-
剰余金の配当					69,979
会社分割による減少					9,743
事業分離による増加					9,743
当期純利益					155,528
自己株式の取得					35
自己株式の処分					284
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	5,595	1,304	6,899	282	7,181
当期変動額合計	5,595	1,304	6,899	282	78,871
当期末残高	7,612	1,515	6,097	1,218	1,518,010

当事業年度(自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)

(単位:百万円)

	株主資本								自己株式	株主資本 合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			利益剰余金 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

【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

時価のあるもの 期末日の市場価格等に基づく時価法

(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)

時価のないもの 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) 販売促進引当金

販売諸施策に基づき、流過程商品等の販売促進のために要する販売手数料、売出費用等の必要額を、会社所定の基準により見積り計上しています。

(5) 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。

(6) 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(旧パナソニック企業年金基金)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. 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) 消費税等の会計処理方法

消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっています。

(4) 連結納税制度の適用

連結納税制度を適用しています。

(5) 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、「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。

(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)

	当事業年度 (2021年3月31日)
繰延税金資産	107,621

(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。

(表示方法の変更)

(「会計上の見積りの開示に関する会計基準」の適用)

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」（企業会計基準第31号 2020年3月31日）を当事業年度の年度末に係る財務諸表から適用し、財務諸表に重要な会計上の見積りに関する注記を記載しています。

ただし、当該注記においては、当該会計基準第11項ただし書きに定める経過的な取扱いに従って、前事業年度に係る内容については記載していません。

(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 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
短期金銭債権	547,481	460,337
長期金銭債権	737,466	737,466
短期金銭債務	968,473	950,544
長期金銭債務	19,265	37,070

2 偶発債務

	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
売掛債権流動化に伴う遡及義務額	12,640	177

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。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 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
コミットメントラインの総額	700,000	700,000
借入実行残高	-	-
差引額	700,000	700,000

(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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
売上高	2,762,773	2,529,742
仕入高	1,344,283	1,281,370
営業取引以外の取引高	91,804	90,671

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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
販売直接費	350,177	320,446
従業員給与手当	255,424	252,358
販売費及び一般管理費のうち販売費の割合	約64%	約63%
販売費及び一般管理費のうち一般管理費の割合	約36%	約37%

3 固定資産売却益の内容

前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021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 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021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 関係会社株式売却益の内容

前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
関係会社株式売却益の主な内容は、セキュリティシステム事業及び街づくり事業の再編等に伴う、国内関係会社の株式売却益です。	-

6 退職給付制度改定益の内容

前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
退職給付制度改定益の内容は、2019年7月1日付で、退職金・年金制度の改定を行い、パナソニック企業年金基金における過去の積立分の一部について、確定給付年金制度から確定拠出年金制度への移行を行ったことに伴う一時益です。	-

7 固定資産売却損の内容

前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021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。	固定資産売却損の主な内容は、土地等の売却損です。

8 減損損失の内容

前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021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、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。

9 関係会社株式売却損の内容

前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021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。

10 投資有価証券評価損の内容

前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021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。

11 関係会社株式評価損の内容

前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021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。

12 事業構造改善費用の内容

前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021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。

13 関係会社整理損の内容

前事業年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当事業年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
関係会社整理損の主な内容は、海外関係会社を売却した際の出資金売却損及び関連損失です。	-

(有価証券関係)
 子会社株式及び関連会社株式
 前事業年度(2020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	1,899	814
関連会社株式	1,209	3,474	2,265
合計	2,294	5,373	3,079

当事業年度(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連会社株式の貸借対照表計上額

(単位:百万円)

区分	前事業年度 (2020年3月31日)	当事業年度 (2021年3月31日)
子会社株式	289,709	279,755
関連会社株式	155,679	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」には含めていません。

(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 (2020年 3月31日)	当事業年度 (2021年 3月31日)
繰延税金資産		
棚卸資産評価	16,683	18,429
未払費用	19,762	19,622
賞与引当金	15,436	16,198
販売促進引当金	10,636	11,229
製品保証引当金	5,686	5,467
減価償却	29,110	25,053
貸倒引当金	472	494
投資損失引当金	1,132	1,076
関係会社株式	51,591	48,188
繰越外国税額控除	22,009	24,928
税務上の繰越欠損金	13,303	10,805
その他	32,444	40,140
繰延税金資産小計	218,264	221,629
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	2,114	4,300
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	88,342	93,511
評価性引当額小計	90,456	97,811
繰延税金資産合計	127,808	123,818
繰延税金負債		
前払年金費用	6,180	3,096
その他有価証券評価差額金	3,320	5,649
その他	8,731	7,452
繰延税金負債合計	18,231	16,197
繰延税金資産の純額	109,577	107,621

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 (2020年 3月31日)	当事業年度 (2021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	3.0	5.0
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	12.7	22.8
評価性引当額	4.0	11.8
過年度法人税等	1.2	4.2
税務上の繰越欠損金等の引継ぎ	3.4	-
その他	0.6	0.1
税効果会計適用後の法人税等の負担率	20.7	20.3

(重要な後発事象)

1. 当社は、必要に応じ関係官庁の許認可等が得られることを条件として、2022年4月1日付で、吸収分割により持株会社制へ移行すること及び分離先企業各社との間で吸収分割契約を締結することを、2021年5月31日開催の取締役会で決議しました。なお本件は、2021年6月24日開催の定時株主総会において承認されました。

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、持株会社制への移行を決議しました。

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、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
パナソニック分割準備㈱ (2022年4月1日付で「パナソニック㈱」に商号変更予定)	ホームアプライアンス事業、 中国・北東アジア事業、空質空調事業、 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 システムソリューションズ ジャパン㈱ (2022年4月1日付で「パナソニック コネクト㈱」 に商号変更予定)	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(予定)

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する予定です。

- 2 . 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、38 . 後発事象」に記載のとおりです。
- 3 . コミットメントライン契約の更新については、「1 連結財務諸表等」の「(1) 連結財務諸表、連結財務諸表注記、38 . 後発事象」に記載のとおりです。

【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	143,837	25,084	4,622 (1,391)	14,912	149,387	518,829
	構築物	4,686	1,468	54 (5)	795	5,305	45,012
	機械及び装置	76,791	24,560	2,627 (620)	23,966	74,758	474,887
	車両運搬具	299	216	1	205	309	1,727
	工具、器具及び備品	32,388	19,658	740 (382)	21,460	29,846	347,126
	土地	111,442	36,459	6,109 (1,894)	-	141,792	-
	リース資産	3,431	1,138	150 (25)	1,474	2,945	10,858
	建設仮勘定	17,266	26,607	31,140 (47)	-	12,733	-
	計	390,140	135,190	45,443 (4,364)	62,812	417,075	1,398,439
無形固定資産	特許権	1,275	109	232 (230)	325	827	34,414
	ソフトウェア	54,714	23,468	755 (304)	22,691	54,736	200,087
	施設利用権	2,252	37	40	12	2,237	2,449
	計	58,241	23,614	1,027 (534)	23,028	57,800	236,950

(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

- ・建物、土地
 自社ビルの取得等
- ・機械及び装置、工具、器具及び備品
 回路部品・キャパシタ(5,764百万円)、自動車機器(5,128百万円)の増産のための生産設備投資等
- ・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
 社宅用建物、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 14,686百万円、工具、器具及び備品 7,515百万円)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	1,554	160	90	1,624
投資損失引当金	3,722	-	183	3,539
賞与引当金	50,775	53,283	50,775	53,283
販売促進引当金	34,988	36,936	34,988	36,936
製品保証引当金	18,705	17,984	18,705	17,984

(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://www.panasonic.com/jp/home.html
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113期)	自 2019年4月1日 至 2020年3月31日	2020年6月26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			2020年6月26日 関東財務局長に提出。
(3) 四半期報告書 及び確認書	(第114期第1四半期)	自 2020年4月1日 至 2020年6月30日	2020年8月5日 関東財務局長に提出。
	(第114期第2四半期)	自 2020年7月1日 至 2020年9月30日	2020年11月13日 関東財務局長に提出。
	(第114期第3四半期)	自 2020年10月1日 至 2020年12月31日	2021年2月12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。		2020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。		2020年6月26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8号の2(子会社取得の決定)に基づく臨時報告書です。		2021年4月26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7号(吸収分割の決定)に基づく臨時報告書です。		2021年6月1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。		2021年6月24日 関東財務局長に提出。
(5) 臨時報告書の訂正報告書	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。
	2020年6月26日に提出した臨時報告書の訂正報告書です。		2020年10月2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

2021年6月25日

パナソニック株式会社
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 目加田 雅洋 印

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 廣田 昌己 印

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中川 雅人 印

< 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株式会社の2020年4月1日から2021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、パナソニック株式会社及び連結子会社の2021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。

強調事項

後発事象に記載されているとおり、会社は、2021年4月23日付でBlue Yonder Holding, Inc.の完全子会社化について合意した。

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。

ハスマン事業部に係るのれんの減損損失の認識の要否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>パナソニック株式会社の連結財政状態計算書において、ハスマン事業部に係るのれん86,540百万円が計上されている。当該のれんは、ハスマン株式会社の支配を獲得した際に生じたものである。</p> <p>連結財務諸表注記「3. 重要な会計方針(11) 非金融資産の減損」に記載のとおり、のれんについては、毎期、減損テストが実施される。減損テストに当たっては、回収可能価額が帳簿価額を下回る場合には、帳簿価額が回収可能価額まで減額され、帳簿価額の減少額は減損損失として認識される。</p> <p>当連結会計年度において、経営者は、ハスマン事業部に係るのれんの減損テストにおける回収可能価額として、処分費用控除後の公正価値を用いており、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き測定している。これらの測定は、ハスマン事業部の事業計画を基礎としており、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る。これらの仮定に関する経営者の判断は、回収可能価額の測定に重要な影響を及ぼす。</p> <p>また、ディスカウント・キャッシュ・フロー法の測定に用いる割引率や類似上場会社比較法の測定に用いる評価倍率の見積りにおいては、計算手法の検討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、ハスマン事業部に係るのれんの減損損失の認識の要否に関する判断の妥当性が、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、ハスマン事業部に係るのれんの減損損失の認識の要否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</p> <p>のれんの減損テストにおける処分費用控除後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、ハスマン事業部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) ハスマン事業部の事業計画における主要な仮定の合理性の評価</p> <p>ハスマン事業部の事業計画の作成に当たって採用された主要な仮定の合理性を評価するため、その根拠についてハスマン事業部のマネジメント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"> 市場予測について、外部の調査会社による市場調査結果と比較した。 マーケットシェアの拡大見込みについて、拡販施策の内容を把握するとともに、過去の類似施策によるシェア拡大の実績や最新の顧客からの受注状況に基づき、その合理性を評価した。 コスト削減見込みについて、具体的施策の内容を把握するとともに、その進捗状況に基づき、その合理性を評価した。 主要な仮定の合理性についての評価結果や、過去の計画の達成状況及び計画との差異の原因についての検討結果を踏まえて、事業計画に一定の不確実性を織り込んだ場合の将来キャッシュ・フローを見積もり、減損損失の認識の要否の判断に与える影響について検討した。 <p>(3) 割引率や評価倍率の見積りの合理性の評価</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、割引率及び評価倍率の計算手法の適切性を評価するとともに、外部の金融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評価倍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評価倍率と比較することで、それらの合理性を評価した。</p>

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、パナソニック株式会社の2021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、パナソニック株式会社が2021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. 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社(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

2021年6月25日

パナソニック株式会社
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 目加田 雅洋 印

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 廣田 昌己 印

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中川 雅人 印

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株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第114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、パナソニック株式会社の2021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

1. 重要な後発事象に記載されているとおり、会社は、2021年5月31日開催の取締役会において、持株会社制へ移行するため、吸収分割契約の締結を決議し、2021年6月24日開催の定時株主総会において承認された。
2. 重要な後発事象に記載されているとおり、会社は、2021年4月23日付でBlue Yonder Holding, Inc.の完全子会社化について合意した。

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>パナソニック株式会社の貸借対照表において、繰延税金資産107,621百万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123,818百万円である。</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>パナソニック株式会社は、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、パナソニック株式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、パナソニック株式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、パナソニック株式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合理性を評価するため、パナソニック株式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"> ・パナソニック株式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、その合理性を評価した。 ・主要な仮定の合理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。

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. 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社(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。