

パナソニック ホールディングス株式会社

証券コード：6752

# Panasonic

第116回 定時株主総会

## 招集ご通知

**日時** 2023年6月26日(月曜日)  
午前10時（受付開始：午前9時）

**場所** ホテルニューオータニ大阪  
2階「鳳凰の間」  
大阪市中央区城見1丁目4番1号

**!** 開催場所が昨年と異なりますので、  
お間違えのないようご注意ください。

**決議事項**

- 第1号議案 取締役13名選任の件
- 第2号議案 監査役1名選任の件
- 第3号議案 取締役(社外取締役を除く)に対する  
譲渡制限付株式報酬制度の改定の件
- 第4号議案 監査役の報酬額改定の件

- 当日ご出席されない場合は、インターネット等または同封の議決権行使書により、事前に議決権を行使ください。
- 当日ご出席の株主様へのお土産の配布およびお飲み物の提供はございません。



**招集ご通知がスマホでも!**

パソコン・スマートフォンからでも  
招集ご通知がご覧いただけます。

<https://p.sokai.jp/6752/>



## 株主の皆様へ



株主の皆様には、平素より格別のご支援を賜り厚くお礼申し上げます。

パナソニックグループが、それぞれの事業が独立した法人となる事業会社制へと移行して1年がたちました。グループが目指す「物と心が共に豊かな理想の社会」の実現に向け、自主責任経営の下、

事業会社はそれぞれが向かい合う社会やお客様にお役立ちを果たすべくあくなき挑戦と改善に取り組んでおります。

一方、世界各国ではこれまでに類を見ない事態が発生し、私どもの事業環境は时时刻刻と変化し続けています。なかでも、お客様の豊かな暮らしの実現を目指す当社グループにとって避けて通れない喫緊の課題は地球環境問題の解決です。当社は長期環境ビジョン「Panasonic GREEN IMPACT」を掲げ、その実現こそが社会やお客様へのお役立ちを果たすことができると確信し、グループ一丸となって取り組んでまいります。

今後とも、変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

代表取締役  
社長執行役員  
グループCEO

梶見雄規

パナソニックグループの経営基本方針の詳細は、インターネット上の当社ウェブサイト(<https://holdings.panasonic.jp/corporate/about/philosophy.html>)をご覧ください。

### ■招集ご通知

招集ご通知	2
インターネットによるライブ配信および 事前質問のご案内	5
議決権行使のご案内	7

第1号議案 取締役13名選任の件	9
第2号議案 監査役1名選任の件	18
第3号議案 取締役(社外取締役を除く)に対する 譲渡制限付株式報酬制度の改定の件	21
第4号議案 監査役報酬額改定の件	24

1.当社グループ(企業集団)の現況に関する事項	25
2.当社の取締役および監査役等に関する事項	43

連結財政状態計算書、連結損益計算書	51
-------------------	----

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本	53
監査役会の監査報告書 謄本	55

トピックス・株主メモ	57
------------	----

### ■電子提供措置事項のうち法令および定款に基づく 書面交付請求による交付書面に記載しない事項 (以下、交付書面省略事項)

- ・交付書面省略事項は、4頁「5. その他」に記載している項目であり、その内容は、次頁のウェブサイトに掲載しておりますので、ご参照ください。

本冊子および交付書面省略事項に記載しておりますグラフ、写真などは、ご参考情報です。

## 幸せの、チカラに。

パナソニックは、変化する世界の中でも、皆さまの幸せを生み出す「チカラ」であり続けたい。  
7つの事業分野のチカラをあわせ、皆さまとともに、持続可能な幸せをつくりだす一歩を踏み出しました。

## 株主各位

証券コード：6752

2023年6月1日

大阪府門真市大字門真1006番地  
 パナソニック ホールディングス株式会社  
 代表取締役 **楠見雄規**

## 第116回 定時株主総会招集ご通知

拝啓 株主の皆様には格別のご高配を賜りありがたく厚くお礼申し上げます。

さて、当社第116回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、事業報告、株主総会参考書類等の内容である情報(電子提供措置事項)について電子提供措置をとっており、以下のインターネット上の各ウェブサイト「第116回定時株主総会招集ご通知」として掲載しておりますので、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト  
株主総会サイト

<https://holdings.panasonic.jp/corporate/investors/shareholders-meeting.html>



株主総会資料  
掲載ウェブサイト

<https://d.sokai.jp/6752/teiji/>



新型コロナウイルスの感染状況を踏まえ、当日ご出席される場合のマスクの着用は、株主様個人のご判断とさせていただきます。なお、発熱、咳等の症状がある方は来場をお控えくださいますようお願い申し上げます。また、今後の感染状況を踏まえ、マスク着用をお願いする場合は、インターネット上の当社ウェブサイトでご案内いたします。

当日ご出席されない場合は、インターネット等または書面(郵送)により事前に議決権を行使いただきたく、お手数ながら「株主総会参考書類」(9頁から24頁)をご検討のうえ、後記の「4.議決権行使についてのご案内」に基づき、行使くださいますようお願い申し上げます。

また、昨年同様、本株主総会でもライブ配信を実施いたします。詳細は、後記の「インターネットによるライブ配信および事前質問のご案内」(5頁から6頁)をご参照ください。

敬 具

株主総会会場にご出席の株主様へのお土産の配布および飲み物の提供はございませんので、あらかじめご了承くださいませようお願い申し上げます。

## 記

1. 日 時 2023年6月26日(月曜日) 午前10時 (受付開始: 午前9時)

2. 場 所 大阪市中央区城見1丁目4番1号

ホテルニューオータニ大阪 2階「鳳凰の間」

- ・従来の会場から変更しておりますのでご注意ください。詳細は末尾の「第116回定時株主総会会場ご案内図」をご参照ください。
- ・事情により会場を変更する場合は、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

### 3. 目的事項

- ・報告事項
  1. 第116期(2022年4月1日から2023年3月31日まで)事業報告、連結計算書類および計算書類の内容報告の件
  2. 会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
- ・決議事項
 

第1号議案	取締役13名選任の件
第2号議案	監査役1名選任の件
第3号議案	取締役(社外取締役を除く)に対する議渡制限付株式報酬制度の改定の件
第4号議案	監査役の報酬額改定の件

### 4. 議決権行使についてのご案内

#### [インターネット等による議決権行使の場合]

7頁から8頁のご案内をご参照のうえ、当社指定の議決権行使ウェブサイト(<https://www.web54.net>)にアクセスしていただき、同封の議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」および「パスワード」をご利用のうえ、画面の案内に従って、**2023年6月23日(金曜日)午後5時30分までに議案に対する賛否をご登録ください。**

#### [書面(郵送)による議決権行使の場合]

7頁のご案内をご参照のうえ、同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、**2023年6月23日(金曜日)午後5時30分までに到着するようご返送ください。**

## 5. その他

電子提供措置事項のうち、次の事項は、法令および当社定款第16条第2項の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。なお、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面は、監査報告を作成するに際し、監査役および会計監査人が監査をした対象書類の一部であります。

事業報告：当社グループ(企業集団)の現況に関する事項(財産および損益の状況の推移、従業員の状況)、当社の株式に関する事項、新株予約権等の状況、当社の取締役および監査役等に関する事項(責任限定契約の内容の概要、補償契約に関する事項、役員等賠償責任保険契約に関する事項、社外役員に関する事項)、当社の会計監査人の状況、当社の体制および方針

計算書類等：連結持分変動計算書、連結注記表、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、個別注記表

監査報告書：会計監査人の監査報告書 謄本

本株主総会は、株主総会資料電子提供制度での最初の株主総会となりますので、書面交付請求をいただいた株主様に交付する書面を、一律にお送りしております。

以上

- ・当日ご出席の際は、同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。また、本招集ご通知をご持参ください。
- ・株主ではない代理人および同伴の方など、議決権を行使することができる株主以外の方はご入場いただけませんので、ご注意ください。
- ・株主総会会場の撮影・録音・録画・保存、およびSNSなどでの公開は固くお断りいたします。
- ・電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトにてその旨、修正前の事項および修正後の事項を掲載させていただきます。
- ・第116回定時株主総会決議ご通知は、株主総会後にインターネット上の当社ウェブサイト(<https://holdings.panasonic.jp/corporate/investors.html>)に掲載させていただく予定です。
- ・株主総会当日の一部動画を、株主総会後にインターネット上の当社ウェブサイト(<https://holdings.panasonic.jp/corporate/investors/shareholders-meeting/video.html>)に掲載させていただきます(2023年6月29日(木曜日)公開予定)。

## インターネットによるライブ配信および事前質問のご案内

当社は、株主総会の様子をご自宅等からでもご覧いただけるよう、インターネットによるライブ配信を実施いたします。また、株主様より本株主総会の報告事項および決議事項に関して事前にご質問いただけます。手順等の詳細は以下をご確認ください。

なお、ライブ配信のご視聴および事前のご質問は、当社株主名簿(2023年3月31日現在)に記載された株主様のみとさせていただきます。当該株主様以外はご遠慮ください。

### ●アクセス方法

配信URL

<https://6752.ksoukai.jp>



①上記URLにアクセスしてください。ID・パスワード入力画面が表示されますので、ID(株主番号)・パスワード(郵便番号)を入力ください。

※議決権行使書を投函される場合は、お手元に「ID(株主番号)」をお控えください。

②右記画面が表示されますので次頁をご覧ください。

### ●ライブ配信に関するお問い合わせ先

・IDおよびパスワードについて  
 株主名簿管理人 三井住友信託銀行(株)  
 バーチャル株主総会サポート専用ダイヤル  
 フリーダイヤル **0120-782-041**  
 受付時間 午前9時～午後5時(土、日、休日を除く)

・ライブ配信の視聴について  
 (株)ブイキューブ  
 TEL **03-6833-6278**  
 受付時間：6月25日(日) 午前9時～午後5時  
 6月26日(月) 午前9時～株主総会終了

ライブ配信  
日時

2023年6月26日(月曜日)午前10時～株主総会終了  
(開会前の午前9時30分より配信サイトに接続可能となります)

「参加を申し込む」⇒「参加」ボタンをクリックし、ご視聴ください。

- ライブ配信をご視聴される株主様は、会社法上、株主総会への出席とは認められておりませんので、当日は議決権の行使やご質問を含めた一切のご発言を行っていただくことはできません。議決権につきましては、事前にインターネット等または書面(郵送)により行使くださいますようお願い申し上げます。

事前質問  
受付期間

2023年6月1日(木曜日)～6月19日(月曜日)

「事前質問を行う」ボタンをクリックし、ご質問をご入力ください。

- 事前にお受けしたご質問の中で株主の皆様のご関心が特に高いご質問に限り、株主総会当日の質疑応答時に一括して回答させていただきます。  
なお、ご質問への回答をお約束するものではなく、また、個別回答もいたしかねますので、あらかじめご了承のほどお願い申し上げます。
- 事前のご質問はお1人様3回まで、1回あたり400文字以内とさせていただきます。

## ご注意

- ID・パスワードおよび配信／事前質問サイトのURLの転送、ならびにライブ配信の撮影・録音・録画・保存・SNSなどでの公開は固くお断りいたします。
- システム障害やインターネットの通信環境等により、映像や音声の乱れ、配信の中断等の不具合が生じる場合があります。また、状況によってはライブ配信を中止することがありますので、あらかじめご了承ください。通信障害等によってライブ配信を視聴中の方が被った不利益に関しましては、一切の責任を負いかねますことを、ご承知おきください。
- ご使用の機器やインターネット接続の回線状況、アクセスの集中等により、ライブ配信をご視聴いただけない場合があります。
- ご視聴いただくための費用(インターネット接続料金および通信料金等)は、株主様のご負担とさせていただきます。
- 当日のライブ配信を行うことができなくなったなど変更が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト(<https://holdings.panasonic.jp/corporate/investors.html>)にてご案内させていただきます。

# 議決権行使のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆様の重要な権利です。株主総会参考書類(9頁から24頁)をご確認のうえ、議決権の行使をお願い申し上げます。

議決権の行使には以下の3つの方法がございます。

## 1 インターネット等による議決権行使の場合



下記注記をご了承のうえ、次頁の案内をご参照いただき、議案に対する賛否をご入力ください。

ご不明な点がございましたら、次頁に記載のウェブサポート専用ダイヤルへお問い合わせください。

行使期限

**2023年6月23日(金曜日)**  
午後5時30分完了分まで

## 2 書面(郵送)による議決権行使の場合



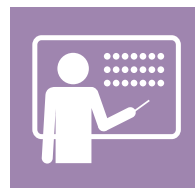
同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、ご返送ください。

なお、各議案につきまして賛否のご表示がない場合は、賛成の表示があったものとしてお取り扱いいたします。

行使期限

**2023年6月23日(金曜日)**  
午後5時30分到着分まで

## 3 株主総会(本会場)に出席する場合



同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、会場受付にご提出ください。

株主総会開催日

**2023年6月26日(月曜日)**  
午前10時開会

- インターネットによる議決権行使は、次頁の議決権行使ウェブサイトをご利用いただくことによるのみ可能です。
- インターネットにより議決権を行使される場合は、同封の議決権行使書用紙に表示された「議決権行使コード」および「パスワード」をご利用のうえ、画面の案内に従って、議案に対する賛否をご入力ください。
- インターネット等による議決権行使は、2023年6月23日(金曜日)午後5時30分まで受付いたしますが、議決権行使結果の集計の都合上、お早めに行ってくださいようお願い申し上げます。
- インターネット等と書面(郵送)による方法の双方で議決権を重複して行使された場合は、インターネット等による議決権行使を有効なものとしたします。
- インターネット等により複数回数、議決権を行使された場合は、最後に行使されたものを有効な議決権行使といたします。
- 議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダーおよび通信事業者への料金(接続料金)は、株主様のご負担となります。

ご参考

スマートフォン等で  
招集ご通知の主要なコンテンツを  
ご覧いただけます。

<https://p.sokai.jp/6752/>



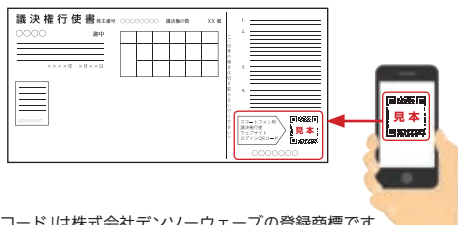


## インターネット等による議決権行使のご案内

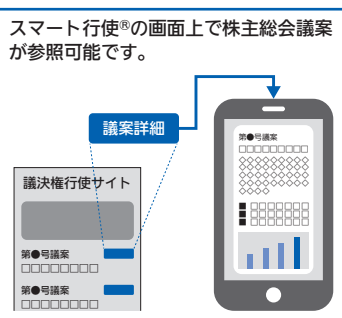
### QRコードを読み取る方法 「スマート行使®」

議決権行使コードおよびパスワードを入力することなく  
議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み  
取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。



「スマート行使®」での議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがパソコン向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコードを再度読み取っていただくと、パソコン向けサイトへ遷移できます。

### 議決権行使コード・パスワードを 入力する方法

議決権行使ウェブサイト ▶ <https://www.web54.net>

1 議決権行使ウェブサイトへ  
アクセスしてください。



「次へすすむ」を  
クリック

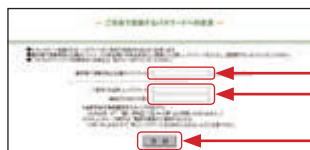
2 議決権行使書用紙に記載された  
「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」  
を入力

「ログイン」を  
クリック

3 議決権行使書用紙に記載された  
「パスワード」をご入力ください。



「パスワード」を入力

実際にご使用になる  
新しいパスワードを  
設定してください

「登録」をクリック

4 以降は画面の案内に従って  
賛否をご入力ください。

インターネットによる  
議決権行使に関する  
お問い合わせ先

インターネットによる議決権行使に関するご不明な点につきましては、右記にお問い合わせください。

三井住友信託銀行  
電話照会先

証券代行ウェブサポート  
専用ダイヤル

☎ 0120-652-031 (午前9時～午後9時受付)

議決権行使に関する  
事項以外のご照会

☎ 0120-782-031 (平日午前9時～午後5時受付)

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただくことが可能です。

# 株主総会参考書類

## 議案および参考事項

### 第1号議案 取締役13名選任の件

取締役12名は、本総会の終結の時をもって任期満了となります。

当社は、定款により取締役の任期を1年と定めており、株主の皆様を判断を経営に適切に反映できる体制としております。また、取締役会の構成については、社外取締役の比率を3分の1以上とすることとしており、かつ、知識・経験・能力の多様性を確保するようにしております。

つきましては、社外取締役1名を増員し、社外取締役6名を含む取締役13名の選任をお願いするものであります。

なお、取締役候補者の選任につきましては、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」での審議を経ております。

候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名				性別		現在の当社における地位・担当等		
1	つ	が	かず	ひろ	男性	再任			取締役会長 取締役会議長、指名・報酬諮問委員会委員
2	くす	み	ゆう	き	男性	再任			代表取締役 社長執行役員 グループ・チーフ・エグゼクティブ・オフィサー(グループCEO)、 指名・報酬諮問委員会委員
3	ほん	ま	てつ	ろう	男性	再任			代表取締役 副社長執行役員 グループ中国・北東アジア総代表 パナソニック オペレーショナルエクセレンス㈱ パナソニック オペレーショナルエクセレンス中国・北東アジア社 社長、 パナソニック チャイナ㈱ 会長
4	さ	とう	もと	つべ	男性	再任			代表取締役 副社長執行役員 グループ・チーフ・リスクマネジメント・オフィサー(グループCRO)、 調達担当、物流担当、総括安全衛生責任者 パナソニック オペレーショナルエクセレンス㈱ 代表取締役 社長執行役員 チーフ・エグゼクティブ・オフィサー(CEO)、DEI推進担当
5	うめ	だ	ひろ	かず	男性	再任			代表取締役 副社長執行役員 グループ・チーフ・ファイナンシャル・オフィサー(グループCFO)、 グループムダバスターズプロジェクト担当、施設管財担当、パナソ ニック ホールディング オランダ㈱ 会長、パナソニック 出資管理 (同) 社長、プライムライフテクノロジーズ㈱担当
6	まつ	い	しの	ぶ	女性	再任	社外 取締役	独立役員	取締役
7	の	じ	くに	お	男性	再任	社外 取締役	独立役員	取締役
8	さわ	だ	みち	たか	男性	再任	社外 取締役	独立役員	取締役 指名・報酬諮問委員会委員長
9	と	やま	かず	ひこ	男性	再任	社外 取締役	独立役員	取締役 指名・報酬諮問委員会委員
10	つつ	い	よし	のぶ	男性	再任	社外 取締役	独立役員	取締役 指名・報酬諮問委員会委員
11	みや	べ	よし	ゆき	男性	再任			取締役 副社長執行役員 渉外担当、ソリューションパートナー担当、東京代表
12	しょう	とく	あや	こ	女性	再任			取締役 執行役員 グループ・ゼネラル・カウンセラー(グループGC)
13	にし	やま	けい	た	男性	新任	社外 取締役	独立役員	

1	再任	つが かず ひろ <b>津賀 一宏</b> 1956年11月14日生	2022年度 取締役会の 出席回数(率)	所有する 当社の株式の数 (2023年3月31日現在)	当社との 特別の利害関係	
			12/12回 (100%)	406,720株	なし	

**略歴・当社における地位および担当**

- 1979年 4月 当社へ入社
- 2004年 6月 同 役員に就任
- 2008年 4月 同 常務役員に就任
- 2011年 4月 同 専務役員に就任
- 2011年 6月 同 代表取締役専務に就任
- 2012年 6月 同 代表取締役社長に就任
- 2017年 6月 同 代表取締役社長 社長執行役員に  
就任、チーフ・エグゼクティブ・  
オフィサー(CEO)
- 2021年 6月 同 取締役会長、現在に至る。

**重要な兼職の状況**

一般社団法人 日本経済団体連合会 副会長

**取締役候補者とした理由**

当社グループの経営者としての豊富な経験を有し、2012年6月から9年間にわたり当社社長としてグループの経営にリーダーシップを発揮してまいりました。2021年6月からは、取締役会長・取締役会議長として執行を監督し、当社グループの企業価値向上に取り組んでおります。保有する経験や知見を活かし、引き続き当社グループの経営の監督を適切に行うことを期待するものであります。

2	再任	くす み ゆう き <b>楠見 雄規</b> 1965年1月22日生	2022年度 取締役会の 出席回数(率)	所有する 当社の株式の数 (2023年3月31日現在)	当社との 特別の利害関係	
			12/12回 (100%)	160,961株	なし	

**略歴・当社における地位および担当**

- 1989年 4月 当社へ入社
- 2014年 4月 同 役員に就任
- 2019年 4月 同 常務執行役員に就任
- 2021年 4月 同 チーフ・エグゼクティブ・オフィサー(CEO)に就任
- 2021年 6月 同 代表取締役 社長執行役員に就任(現)
- 2021年10月 同 グループ・チーフ・エグゼクティブ・  
オフィサー(グループCEO)(現)、グルー  
プ・チーフ・ストラテジー・オフィサー  
(グループCSO)に就任、現在に至る。

**取締役候補者とした理由**

当社グループの研究開発部門を経て、長期にわたり事業経営に携わることで、経営者としての豊富な経験を有しております。事業執行を代表する役割として、2021年6月には社長に就任、同年10月からはグループCEOとして事業執行を代表し、経営にリーダーシップを発揮して中長期戦略を推進する等、当社グループの企業価値向上に取り組んでおります。保有する経験や知見を活かし、引き続き当社グループの経営と監督を適切に行うことを期待するものであります。

3	再任	ほん ま てつ ろう	本間 哲朗	1961年10月28日生	2022年度 取締役会の 出席回数(率)	12/12回 (100%)	所有する 当社の株式の数 (2023年3月31日現在)	35,411株	当社との 特別の利害関係	なし	

**略歴・当社における地位および担当**

- 1985年 4月 当社へ入社
- 2013年 10月 同 役員に就任
- 2015年 4月 同 常務役員に就任、アプライアンス社 社長  
(兼)コンシューマー事業担当
- 2015年 6月 同 常務取締役就任
- 2016年 4月 同 代表取締役専務に就任
- 2019年 4月 同 中国・北東アジア社 社長、中国・北東  
アジア総代表
- 2019年 6月 同 代表取締役 専務執行役員に就任
- 2020年 4月 パナソニック チャイナ(株)会長(現)
- 2021年 4月 当社 代表取締役 副社長執行役員に就任(現)

- 2022年 4月 同 グループ中国・北東アジア総代表  
パナソニック オペレーションズエグゼクティブ  
パナソニック オペレーションズエグゼクティブ  
中国・北東アジア社 社長、現在に至る。

**取締役候補者とした理由**

当社グループの経営戦略部門等を経て、中国・北東アジア地域の総代表として経営者としての豊富な経験を有しております。現在も同地域での事業成長をけん引する等、当社グループの企業価値向上に取り組んでおります。保有する経験や知見を活かし、引き続き当社グループの経営と監督を適切に行うことを期待するものであります。

4	再任	さ と う も と つ く	佐藤 基嗣	1956年10月17日生	2022年度 取締役会の 出席回数(率)	12/12回 (100%)	所有する 当社の株式の数 (2023年3月31日現在)	135,789株	当社との 特別の利害関係	なし	

**略歴・当社における地位および担当**

- 1979年 4月 松下電工(株)へ入社
- 2008年 4月 同 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
- 2012年 1月 当社 エコソリューションズ社 常務 経理セ  
ンター長
- 2013年 10月 同 役員に就任、企画担当、BPRプロジェ  
クト担当、事業創出プロジェクト担当
- 2014年 6月 同 取締役に就任
- 2015年 4月 同 常務取締役に就任
- 2016年 4月 同 代表取締役専務に就任、人事担当
- 2017年 4月 同 総括安全衛生責任者(現)
- 2017年 6月 同 代表取締役 専務執行役員に就任、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 同 代表取締役 副社長執行役員に就任(現)
- 2021年 4月 同 調達担当(現)

- 2021年 5月 同 物流担当(現)
- 2021年 10月 同 グループ・チーフ・リスクマネジメント・  
オフィサー(グループCRO)(現)、オペレーシ  
ョナルエグゼクティブ社 社長
- 2022年 4月 パナソニック オペレーションズエグゼク  
ティブ(株) 代表取締役 社長執行役員 チーフ・エグゼク  
ティブ・オフィサー(CEO)、DEI推進担当、現  
在に至る。

**取締役候補者とした理由**

当社グループの経理部門を経て、経営戦略や人事部門のトップを歴任する等、経営に関する豊富な経験を有しております。現在は、間接部門子会社や当社グループの物流・調達・リスクマネジメント部門のトップとして、企業価値向上に取り組んでおります。保有する経験や知見を活かし、引き続き当社グループの経営と監督を適切に行うことを期待するものであります。

5

再任

うめだ ひろかず  
梅田 博和

1962年1月13日生

2022年度  
取締役会の  
出席回数(率)12/12回  
(100%)所有する  
当社の株式の数  
(2023年3月31日現在)

69,204株

当社との  
特別の利害関係

なし



## 略歴・当社における地位および担当

- 1984年4月 当社へ入社  
2017年4月 同 役員に就任、経理・財務担当、コーポレート戦略本部 経理事業管理部長、全社コストパスターズプロジェクト担当、BPRプロジェクト担当  
2017年6月 同 取締役 執行役員に就任、チーフ・ファイナンシャル・オフィサー(CFO)  
2018年4月 同 取締役 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 当社 取締役 専務執行役員に就任、施設管財担当(現)

- 2021年10月 同 グループ・チーフ・ファイナンシャル・オフィサー(グループCFO)(現)、グループコストパスターズプロジェクト担当、プライムライフテクノロジーズ(株)担当(現)  
2022年4月 同 取締役 副社長執行役員に就任、グループムダパスターズプロジェクト担当(現)  
2022年6月 同 代表取締役 副社長執行役員に就任、現在に至る。

## 取締役候補者とした理由

当社グループの経理財務のトップとして豊富な経験を有し、グループCFOとして当社グループの財務戦略の立案・遂行を中心に、リーダーシップを発揮し、当社の企業価値向上に取り組んでおります。保有する経験や知見を活かし、引き続き当社グループの経営と監督を適切に行うことを期待するものであります。

6

再任

まつい  
松井 しのぶ

1977年1月27日生

社外取締役  
独立役員2022年度  
取締役会の  
出席回数(率)12/12回  
(100%)社外取締役  
在任年数2年  
(本總會終結時)所有する  
当社の株式の数  
(2023年3月31日現在)

0株

当社との  
特別の利害関係

なし



## 略歴・当社における地位および担当

- 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 同 入社(同監査役は退任)  
2018年1月 同 執行役員(コーポレート統括)に就任  
2019年1月 同 執行役員 Chief Operating Officer  
2020年1月 同 執行役員 Chief People and Administrative Officer  
2021年3月 同 取締役に就任、Chief People and Administrative Officer  
2021年6月 当社 取締役に就任(現)  
2022年1月 (株)ユーザベース 取締役(兼)グループ執行役員に就任


- 2023年2月 同 執行役員 CHROに就任、現在に至る。

## 重要な兼職の状況

(株)ユーザベース 執行役員  
ユニファ(株) 社外取締役

## 社外取締役候補者とした理由および期待される役割

大手監査法人の公認会計士、および情報サービス企業の取締役・執行役員としての、豊富な経験と高い見識を有しており、財務・会計、DX、人財戦略、風土改革、多様性推進等を中心に、取締役会でも積極的に発言しております。保有する経験や知見を活かし、引き続き当社グループの経営の監督を適切に行うことを期待するものであります。

7	再任	の 野路 くに お 國夫	社外取締役 独立役員	2022年度 取締役会の 出席回数(率)	社外取締役 在任年数	所有する 当社の株式の数 (2023年3月31日現在)	当社との 特別の利害関係	
				12/12回 (100%)	4年 (本総会最終時)	5,000株	なし	

**略歴・当社における地位および担当**


- 1969年 4月 ㈱小松製作所へ入社
- 1997年 6月 同 取締役に就任
- 2001年 6月 同 常務取締役(兼)常務執行役員に就任
- 2003年 4月 同 取締役(兼)専務執行役員に就任
- 2007年 6月 同 代表取締役社長(兼)CEOに就任
- 2013年 4月 同 代表取締役会長に就任
- 2016年 4月 同 取締役会長に就任
- 2019年 6月 同 特別顧問に就任(現)
- 2019年 6月 当社 取締役に就任、現在に至る。

**重要な兼職の状況**

㈱小松製作所 特別顧問

**社外取締役候補者とした理由および期待される役割**

グローバルに事業展開する建設機械メーカーの経営者としての豊富な経験と高い見識を有しており、オペレーション改革、風土改革、事業のグローバル展開等を中心に、取締役会でも積極的に発言しております。保有する経験や知見を活かし、引き続き当社グループの経営の監督を適切に行うことを期待するものであります。

8	再任	さわ だ みち たか 澤田 道隆	社外取締役 独立役員	2022年度 取締役会の 出席回数(率)	社外取締役 在任年数	所有する 当社の株式の数 (2023年3月31日現在)	当社との 特別の利害関係	
				12/12回 (100%)	3年 (本総会最終時)	0株	なし	

**略歴・当社における地位および担当**


- 1981年 4月 花王石鹼(現花王㈱)へ入社
- 2006年 6月 同 執行役員に就任
- 2008年 6月 同 取締役 執行役員に就任
- 2012年 6月 同 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㈱ 取締役会長に就任、現在に至る。

**重要な兼職の状況**

花王(株) 取締役会長  
日東電工(株) 社外取締役  
㈱小松製作所 社外取締役

**社外取締役候補者とした理由および期待される役割**

グローバルに事業展開する総合化学品メーカーの経営者、およびESG経営の先駆者としての、豊富な経験と知見を有しており、サステナビリティ経営等を中心に、取締役会でも積極的に発言しております。また、指名・報酬諮問委員会の委員長として、当社グループのコーポレートガバナンス強化にも貢献しており、保有する経験や知見を活かし、引き続き当社グループの経営の監督を適切に行うことを期待するものであります。

9	再任	と や ま か ず ひ こ	社外取締役 独立役員	2022年度 取締役会の 出席回数(率)	社外取締役 在任年数	所有する 当社の株式の数 (2023年3月31日現在)	当社との 特別の利害関係	
		富山 和彦 1960年4月15日生		12/12回 (100%)	7年 (本總會終結時)	20,000株	なし	

## 略歴・当社における地位および担当


- 1985年4月 ㈱ポストンコンサルティンググループへ入社
- 1986年4月 ㈱コーポレートディレクション設立に参画
- 1993年3月 同 取締役に就任
- 2000年4月 同 常務取締役に就任
- 2001年4月 同 代表取締役社長に就任
- 2003年4月 ㈱産業再生機構 代表取締役専務(兼)業務執行最高責任者に就任
- 2007年4月 ㈱経営共創基盤 代表取締役CEOに就任
- 2016年6月 当社 取締役に就任(現)
- 2020年10月 ㈱経営共創基盤グループ会長に就任(現)
- 2020年12月 ㈱日本共創プラットフォーム 代表取締役社長に就任、現在に至る。

## 重要な兼職の状況

- ㈱経営共創基盤グループ会長
- ㈱日本共創プラットフォーム 代表取締役社長

## 社外取締役候補者とした理由および期待される役割

企業再生コンサルティング会社の経営者、およびコーポレートガバナンスの先駆者としての、豊富な経験と高い見識を有しており、国際的な産業構造・社会の変化、DX、ガバナンス等を中心に、取締役会でも積極的に発言しております。また、指名・報酬諮問委員会の委員として、当社グループのコーポレートガバナンス強化にも貢献しております。保有する経験や知見を活かし、引き続き当社グループの経営の監督を適切に行うことを期待するものであります。

10	再任	つ っ い よ し の ぶ	社外取締役 独立役員	2022年度 取締役会の 出席回数(率)	社外取締役 在任年数	所有する 当社の株式の数 (2023年3月31日現在)	当社との 特別の利害関係	
		筒井 義信 1954年1月30日生		12/12回 (100%)	8年 (本總會終結時)	0株	なし	

## 略歴・当社における地位および担当

- 1977年4月 日本生命保険(相)へ入社
- 2004年7月 同 取締役に就任
- 2007年1月 同 取締役執行役員に就任
- 2007年3月 同 取締役常務執行役員に就任
- 2009年3月 同 取締役専務執行役員に就任
- 2010年3月 同 代表取締役専務執行役員に就任
- 2011年4月 同 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) 代表取締役会長に就任、現在に至る。

## 重要な兼職の状況

- 日本生命保険(相) 代表取締役会長
- ㈱帝国ホテル 社外取締役
- ㈱三井住友フィナンシャルグループ 社外取締役
- 西日本旅客鉄道㈱ 社外取締役
- 一般社団法人 日本経済団体連合会 副会長

## 社外取締役候補者とした理由および期待される役割

生命保険会社の経営者としての、豊富な経験と高い見識を有しており、中長期的な産業構造・社会の変化、投資家・市場とのコミュニケーション、財務戦略等を中心に、取締役会でも積極的に発言しております。また、指名・報酬諮問委員会の委員として、当社グループのコーポレートガバナンス強化にも貢献しております。保有する経験や知見を活かし、引き続き当社グループの経営の監督を適切に行うことを期待するものであります。

11	再任	みやべ よしゆき <b>宮部 義幸</b> 1957年12月5日生	2022年度 取締役会の 出席回数(率)	所有する 当社の株式の数 (2023年3月31日現在)	当社との 特別の利害関係	
			10/10回 (100%) ※取締役選任後	151,837株	なし	

**略歴・当社における地位および担当**

- 1983年4月 当社へ入社
- 2008年4月 同 役員に就任
- 2011年4月 同 常務役員に就任
- 2011年6月 同 常務取締役就任
- 2013年4月 同 AVCネットワークス社 社長
- 2014年4月 同 代表取締役専務に就任
- 2017年6月 同 専務執行役員に就任、チーフ・テクノロジー・オフィサー(CTO)、チーフ・マニファクチャリング・オフィサー(CMO)、チーフ・クオリティ・オフィサー(CQO)、チーフ・プロキュアメント・オフィサー(CPO)、チーフ・インフォメーション・オフィサー(CIO) (兼) FF市場対策担当、モータ事業管理室担当
- 2021年4月 同 東京代表(現)、渉外担当(現)、東京オリンピック・パラリンピック推進担当 (兼) ソリューション営業担当

- 2021年10月 同 ソリューションパートナー担当(現)
- 2022年4月 同 副社長執行役員に就任(現)
- 2022年6月 同 取締役に就任、現在に至る。

**重要な兼職の状況**

- 西日本旅客鉄道(株) 社外取締役
- 一般社団法人 関西経済同友会 代表幹事

**取締役候補者とした理由**

当社グループの研究開発、技術、事業、情報等の幅広い部門においてトップを務めてまいりました。また、現在は渉外部門のトップを務め、社内外のステークホルダーに対する深い知見を活かし企業価値向上に取り組んでおります。保有する経験や知見を活かし、引き続き当社グループの経営と監督を適切に行うことを期待するものであります。

12	再任	しょうとく あやこ <b>少徳 彩子</b> 1968年6月10日生	2022年度 取締役会の 出席回数(率)	所有する 当社の株式の数 (2023年3月31日現在)	当社との 特別の利害関係	
			10/10回 (100%) ※取締役選任後	13,950株	なし	

**略歴・当社における地位および担当**

- 1991年4月 当社へ入社
- 2013年10月 同 AVCネットワークス社 リーガルセンター事業法務グループマネージャー
- 2014年1月 同 AVCネットワークス社 リーガルセンター所長 (兼) 事業法務グループマネージャー
- 2017年4月 同 コネクティッドソリューションズ社 常務リーガルセンター所長
- 2019年4月 同 オートモーティブ社 常務リーガルセンター所長
- 2021年10月 同 オートモーティブ社 常務 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) (兼) リーガルセンター所長
- 同 コーポレート戦略・技術部門 法務戦略担当

- 2022年4月 同 執行役員に就任(現)、グループ・ゼネラル・カウンセル(グループGC)(現)
- 2022年6月 同 取締役に就任、現在に至る。

**取締役候補者とした理由**

長年にわたり、当社グループの法務部門において、グローバルなコンプライアンス体制の構築を中心に、リーダーシップを発揮しております。また、現在は、ゼネラル・カウンセルとして、リーガルリスク対応やコーポレートガバナンス強化にも取り組んでおります。保有する経験や知見を活かし、引き続き当社グループの経営と監督を適切に行うことを期待するものであります。



13	にし やま けい た <b>西山 圭太</b> 1963年1月11日生	社外取締役 独立役員	所有する 当社の株式の数 (2023年3月31日現在) 0株	当社との 特別の利害関係 なし	
----	---	---------------	---	-----------------------	---

#### 略歴・当社における地位および担当

1985年 4月	通商産業省(現 経済産業省)へ入省
2002年 11月	内閣府産業再生機構準備室 企画官
2003年 7月	経済産業省 通商政策局情報調査課長
2004年 6月	同 通商政策局アジア大洋州課長
2007年 7月	同 経済産業政策局産業構造課長
2009年 7月	㈱産業革新機構 執行役員
2011年 6月	内閣官房 東京電力経営・財務調査タスク フォース事務局長
2012年 7月	経済産業省 大臣官房審議官
2014年 7月	原子力損害賠償支援機構連絡調整室次長 東京電力㈱ 執行役を兼任
2015年 6月	東京電力㈱ 取締役・執行役
2018年 7月	経済産業省 商務情報政策局長
2020年 7月	経済産業省を退任

#### 社外取締役候補者とした理由および期待される役割

経済産業省で長年にわたりデジタル政策等に携わるとともに、他社において取締役・執行役員として事業再建の任を担う等、豊富な経験と産業構造やITデジタルに関する高い見識を有しております。保有する経験や知見を活かし、当社グループの経営の監督を適切に行うことを期待するものであります。

(注) 1. 少徳彩子氏の戸籍上の氏名は、座間(くらま)彩子であります。

2. 松井しのぶ氏、野路國夫氏、澤田道隆氏、冨山和彦氏、筒井義信氏および西山圭太氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号に定める社外取締役候補者であり、上場証券取引所に対し、松井しのぶ氏、野路國夫氏、澤田道隆氏、冨山和彦氏および筒井義信氏は引き続き、西山圭太氏は新たに、独立役員として届け出ております。

松井しのぶ氏は、㈱ユーザベースの執行役員ですが、2022年度の同社と当社との間の取引金額は双方から見て連結売上高の1%未満であります。

野路國夫氏は、㈱小松製作所の出身者ですが、2022年度の同社と当社との間の取引金額は双方から見て連結売上高の1%未満であります。

澤田道隆氏は、花王㈱の取締役ですが、2022年度の同社と当社との間の取引金額は双方から見て連結売上高の1%未満であります。

筒井義信氏は、日本生命保険(相)の代表取締役ですが、2022年度の同社と当社との間の取引金額は双方から見て連結売上高の1%未満であります。

また、当社の社外役員の独立性判断基準は、20頁に記載のとおりであります。

3. 当社は、取締役である津賀一宏氏、松井しのぶ氏、野路國夫氏、澤田道隆氏、冨山和彦氏および筒井義信氏の6氏との間で、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おります。各氏の再任をご承認いただいた場合、当社は上記契約を継続する予定であります。また、西山圭太氏の選任をご承認いただいた場合、当社は同氏との間で上記と同内容の契約を締結する予定であります。

4. 当社は、取締役である津賀一宏氏、楠見雄規氏、本間哲朗氏、佐藤基嗣氏、梅田博和氏、松井しのぶ氏、野路國夫氏、澤田道隆氏、富山和彦氏、筒井義信氏、宮部義幸氏および少徳彩子氏の12氏との間で、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。なお、各氏の再任をご承認いただいた場合、当該契約を継続する予定であります。また、当社は、西山圭太氏の選任をご承認いただいた場合、同氏との間で、同内容の契約を締結する予定であります。本契約においては、会社社員の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、補償することが不適切な一定の場合を補償の例外としたうえで、会社社員から補償請求があった場合には、それらの例外に該当しないか取締役会が判断し、補償を実行することとしております。また、補償実行後に補償が不適切であったことが判明した場合には、当社が当該会社役員に対し補償金の全部または一部の返還を要求することができるものとしております。
5. 当社は、当社および当社子会社<sup>※</sup>の取締役・監査役・執行役員<sup>※</sup>の全員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、保険料については当社および当社子会社が全額負担しております。当該保険契約は、被保険者が業務に関して行った行為に起因して損害賠償請求がなされた場合、被保険者が負担する損害賠償金や訴訟費用等を補填するものです。ただし、被保険者が法令違反を認識しながら行った行為などに起因する損害等は対象外とすることにより、職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。各候補者が取締役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。
- <sup>※</sup>パナソニック㈱、パナソニック オートモーティブシステムズ㈱、パナソニック エンターテインメント&コミュニケーション㈱、パナソニック ハウジングソリューションズ㈱、パナソニック コネクト㈱、パナソニック インダストリー㈱、パナソニック エナジー㈱、パナソニック オペレーショナルエクセレンス㈱、パナソニック インフォメーションシステムズ㈱
6. 筒井義信氏が社外取締役に務める㈱三井住友フィナンシャルグループは、SMBC日興証券㈱とともに、SMBC日興証券㈱の元役員が金融商品取引法第159条第3項(違法な安定操作取引)に違反した事態に関して、2022年10月に金融庁より金融商品取引法に基づく行政処分を受けました。また、SMBC日興証券㈱は、同事態に関して2023年2月に東京地方裁判所より有罪判決を受け、同判決が確定しております。さらに、SMBC日興証券㈱は、同社および㈱三井住友銀行の役員の間で非公開情報を授受した事態に関して、金融庁より金融商品取引法に基づく行政処分を受けましたほか、㈱三井住友フィナンシャルグループおよび㈱三井住友銀行は、同事態に関して、金融庁より金融商品取引法に基づく行政処分を受けました。
- 筒井義信氏は、上記の各違反行為の判明までは当該行為を認識しておりませんでした。平素より法令順守の視点に立ち、取締役会等を通じて職務を遂行し、法令に反する業務執行がなされないよう努めておりました。また、これらの事実の判明後は、当該事実の徹底した調査および再発防止を指示し、再発防止に向けた同社の取り組みの内容を確認しました。

## 第2号議案 監査役1名選任の件

監査役 富永俊秀は、本総会の終結の時をもって任期満了となり、これを機に退任いたします。つきましては、監査役1名の選任をお願いするものであります。なお、監査役候補者の選任につきましては、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」での審議を経ております。また、本議案につきましては、監査役会の同意を得ております。候補者は次のとおりであります。

新任	ば ば ひ で と し <b>馬場 英俊</b> 1963年6月7日生	所有する 当社の株式の数 (2023年3月31日現在) <b>5,561株</b>	当社との 特別の利害関係 <b>なし</b>	

### 略歴・当社における地位

1987年4月 九州松下電器㈱へ入社  
 1998年4月 アメリカ九州松下電器㈱ 経理部 主事  
 2004年4月 パナソニック コミュニケーションズ㈱ 経理グループ 財務IRチーム 参事  
 2008年4月 パナソニック コミュニケーションズ マレーシア㈱ 取締役副社長  
 2010年8月 パナソニック システムネットワークス ヨーロッパ社 副社長  
 2016年4月 当社 AVCネットワークス社 常務 経理センター所長  
 2020年10月 同 監査部長

2022年4月 同 内部監査担当 上席主幹  
 パナソニック オペレーションナルエクセレンス㈱ 監査部長、現在に至る。

### 監査役候補者とした理由

経理責任者として国内外での豊富な経験を持つとともに、当社グループの持株会社化に際しては、監査部長として内部監査システムの構築を推進する等、当社の監査の仕組みを熟知しております。これらの経験や知見を活かし、監査役として、取締役の職務執行を適切に監査するとともに、当社グループ経営に対する有益な意見を期待するものであります。

- (注) 1. 馬場英俊氏の選任をご承認いただいた場合、当社は、同氏との間で、会社法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する予定であります。
2. 馬場英俊氏の選任をご承認いただいた場合、当社は、同氏との間で、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結する予定としており、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。本契約においては、会社役員の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、補償することが不適切な一定の場合を補償の例外としたうえで、会社役員から補償請求があった場合には、それらの例外に該当しないか取締役会が判断し、補償を実行することとしております。また、補償実行後に補償が不適切であったことが判明した場合には、当社が当該会社役員に対し補償金の全部または一部の返還を要求することができるものとしております。
3. 当社は、当社および当社子会社<sup>※</sup>の取締役・監査役・執行役員全員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、保険料については当社および当社子会社が全額負担しております。当該保険契約は、被保険者が業務に関して行った行為に起因して損害賠償請求がなされた場合、被保険者が負担する損害賠償金や訴訟費用等を補填するものです。ただし、被保険者が法令違反を認識しながら行った行為などに起因する損害等は対象外とすることにより、職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。馬場英俊氏が監査役に選任され就任した場合は、当該保険契約の被保険者となります。また、当該保険契約は次回更新時においても同内容での更新を予定しております。

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

## ■ご参考：選任後の取締役および監査役に期待する知見

当社取締役会は、事業会社に権限を委譲することで、事業会社を主体としたスピーディーな意思決定を実現するとともに、グループにとって重要な意思決定と健全で適切なモニタリングを行うべく、グループ中長期戦略およびグループ重要案件の決定と、グループガバナンス・リスク管理を通じたグループの監督に集中することとしております。

当社取締役会が上記の役割を果たすために、当社取締役は社会課題に真剣に向き合い、企業価値を高めるための、変革への熟意・覚悟を保持していることを大前提として、取締役会として備えるべき知見を、①経営者としての事業経験(事業経営)、②長期のグローバルの産業構造の変化やメガトレンド(産業構造・メガトレンド)、③ITやデジタルトランスフォーメーションにおける技術トレンド(IT・デジタル)、④グローバルな視点・視座(グローバル・国際情勢)、⑤財務的洞察および大規模な投資判断(財務・投資判断)、⑥イノベーションの促進、競争力強化(技術・モノづくり・サプライチェーン)、⑦リスクコントロールおよび執行に対するガバナンス(ガバナンス・リスクマネジメント)、⑧環境・社会と整理しております。

上記の知見について、各取締役・監査役が有する特に発揮することが期待される知見のうち、上位4項目以内の一覧は下表のとおりとなります。

	氏名 (敬称略)	特に期待する知見							
		事業経営	産業構造・ メガトレンド	IT・デジタル	グローバル・ 国際情勢	財務・ 投資判断	技術・モノづくり・ サプライチェーン	ガバナンス・ リスクマネジメント	環境・社会
取締役	津賀 一 宏	●	●	●				●	
	楠 見 雄 規	●				●	●		●
	本 間 哲 朗	●	●		●			●	
	佐 藤 基 嗣	●			●	●		●	
	梅 田 博 和	●			●	●		●	
	松 井 しのぶ			●		●		●	●
	西 山 圭 太		●	●	●	●			
	野 路 國 夫	●			●		●	●	
	澤 田 道 隆	●					●	●	●
	富 山 和 彦		●	●	●			●	
	筒 井 義 信	●	●		●	●			
	宮 部 義 幸		●	●			●		●
監査役	少 徳 彩 子				●			●	●
	藤 井 英 治			●			●	●	●
	馬 場 英 俊				●	●		●	
	江 藤 彰 洋	●			●	●		●	
	中 村 明 彦				●	●		●	
	由 布 節 子				●			●	●

### ＜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。

- (1) 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)
- (2) 当社グループを主要な取引先とする者またはその業務執行者、もしくは当社グループの主要な取引先またはその業務執行者
- (3) 当社グループから取締役・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および当該団体に所属していた者
- (4) 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)
- (5) 上記(1)から(4)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(1)、(2)、(4)、(5)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示し、「過去」とは過去3年間を目安とする。
- (ロ) 上記(2)において、「主要な」とは、当社グループと取引先との間の1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(3)において、「多額の」とは、当社グループ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：当社グループから年間12百万円相当以上の収入を得ている。
  - ・サービス提供者が所属する団体：当社グループとの間の1事業年度における取引金額が当社グループ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(4)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(5)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。

## 第3号議案

## 取締役(社外取締役を除く)に対する譲渡制限付株式報酬制度の改定の件

当社は、2019年6月27日開催の第112回定時株主総会において、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として、第3号議案「取締役の報酬額改定の件」としてご承認いただき、当社の社外取締役を除く取締役(以下、「対象取締役」)に対して譲渡制限付株式報酬制度(以下、「本制度」)を導入し、現在に至っております。本議案は、本制度における譲渡制限期間の改定についてご承認をお願いするものであります。

当社は、本制度の譲渡制限期間を「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あらかじめ定める期間」としておりましたが、今般、対象取締役が退任または退職時まで譲渡制限付株式を保有することにより、当社の企業価値向上に向けた貢献意欲をより一層高め、株主の皆様との価値共有を可能な限り長期間にわたり実現させることを目的として、「割当を受けた日より当社の取締役、取締役を兼務しない執行役員、フェロー、もしくは当社子会社の取締役および執行役員または当社の取締役会があらかじめ定める地位のいずれの地位からも退任した直後の時点までの期間」に改定したいと存じます。かかる譲渡制限期間の変更に伴って、譲渡制限の解除および退任または退職時の取扱いについても必要な修正を加えることとなります。

上記の改定につきましては、今後付与される譲渡制限付株式に適用されるものであり、すでに付与済の譲渡制限付株式に関して譲渡制限期間等を変更するものではございません。また、上記の改定以外には、本制度の内容に変更はございません。第1号議案「取締役13名選任の件」が原案どおり承認可決された場合、対象取締役は7名となります。

本議案は、当社の役員報酬体系や世間動向を総合的に勘案しつつ、任意の指名・報酬諮問委員会の審議・答申を経て取締役会で決定しており、その内容は相当であるものと考えております。

## 当社の譲渡制限付株式報酬制度の概要

(下線部は本議案をご承認いただいた場合の改定内容となります。)

### I. 譲渡制限付株式の上限数等

当社は、対象取締役に対して譲渡制限付株式としての普通株式を割当てるため、その払込のための金銭報酬債権の額を設定するものとし、その総額は一事業年度当たり5億円以内(ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与は含まない。)とする。当社が新たに発行または処分する普通株式の総数は、一事業年度当たり100万株以内とする。ただし、当社の普通株式の株式分割(当社の普通株式の無償割当てを含む。)や株式併合その他当社株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合、分割割合・併合割合等に応じて、当該総数を、必要に応じて合理的な範囲で調整する。

割当てに際しては、各株式の割当てに関する取締役会決議の日の前営業日における当社の普通株式が上場する国内証券取引所における当社の普通株式の終値(同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値)を基礎として当該普通株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲において、取締役会で定めた払込金額と同額の金銭報酬債権を対象取締役に支給するものとし、当該報酬債権をもって相殺する方法により払込みがなされるものとする。

### II. 譲渡制限付株式に関する事項

当社は、概ね以下の内容を含む譲渡制限付株式割当契約(以下、「本割当契約」)を、当社と対象取締役との間で締結するものとする。

#### 1. 譲渡制限期間

対象取締役は、割当を受けた日より当社の取締役、取締役を兼務しない執行役員、フェロー、もしくは当社子会社の取締役および執行役員または当社の取締役会があらかじめ定める地位のいずれの地位からも退任または退職した直後の時点までの期間、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

対象取締役が上記1. に定めるいずれの地位をも退任または退職した場合、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(無償取得事由)。

### 3. 譲渡制限の解除

当社は、対象取締役が、割当を受けた日より、継続して、当社の取締役、取締役を兼務しない執行役員、フェロー、もしくは当社子会社の取締役および執行役員または当社の取締役会があらかじめ定める地位のいずれかの地位にあり、かつ、上記2. に定める無償取得事由に該当しない理由で退任または退職した場合、当該時点をもって譲渡制限を解除する。ただし、譲渡制限期間満了の時期に応じて、譲渡制限を解除する本割当株式の数を、必要に応じて合理的に調整できるものとする。また、当社は、譲渡制限が解除された直後の時点において、なお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り扱い

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。

#### (補足事項)

本議案が原案どおり承認可決された場合、当社の取締役を兼務しない執行役員、フェロー、当社の完全子会社の取締役および取締役を兼務しない執行役員における本制度についても、同様の変更を反映する予定です。また、当社の取締役の個人別の報酬等に係る決定方針(概要は事業報告「2. (2) 取締役および監査役の報酬等 ① 報酬等の決定に関する方針等」(46頁から48頁)に記載)にも所要の変更を反映する予定です。



## 第4号議案 監査役の報酬額改定の件

監査役の報酬額につきましては、2007年6月27日開催の第100回定時株主総会において、監査役の一事業年度当たりの報酬の総額を1億4,000万円以内とすることをご承認いただき、現在に至っております。

今回、昨今の独立社外役員に対する社会的な要請や期待の高まり・経済情勢の変動、当社の持株会社制移行に伴う実効性あるグループ監査役体制の維持・強化に向けた監査役職責の増大等を勘案し、これを一事業年度当たり1億7,000万円以内へと改定することについて、ご承認をお願いするものであります。

なお、現在の監査役員数は5名ですが、第2号議案「監査役1名選任の件」が原案どおり承認可決された場合においても、員数の変更はありません。

以上

# 事業報告(2022年4月1日から2023年3月31日まで)

## 1. 当社グループ(企業集団)の現況に関する事項

### (1) 事業の経過および成果

2022年度の世界経済は、ウクライナ情勢、上海ロックダウン、原材料価格の高止まり、部材不足、インフレや金利の上昇などの下押し影響を受け、減速しました。日本においては、急速な為替変動なども景気の下押し要因となりました。

当社は2022年4月1日より、持株会社と事業会社からなる新しいグループ体制に移行しましたが、このような経営環境のもと、2022年度は各事業会社の自主責任経営を徹底し、競争力強化の取り組みを進めるとともに、中長期戦略の初年度として立案した戦略を実行してきました。

競争力強化については、PX(Panasonic Transformation)の取り組みとして、データドリブン経営のための基盤構築が進展しています。現場革新の取り組みでは、各事業会社の代表拠点を中心にサプライチェーン全体のオペレーション力強化が進んでいます。

また、グループ長期環境ビジョンであるPanasonic GREEN IMPACTの実現に向けた3つの成長領域において、パナソニック コネクト(株)が展開するサプライチェーンマネジメント事業では、その事業特性・市場環境を考慮し、資本市場の力を借りてグローバルでの成長を加速させるために株式上場を行うことが最適と判断し、それに向けた準備を開始することを2022年5月に決定しました。また、パナソニック エナジー(株)が展開する車載電池事業では、2022年7月に、車載電池工場の建設計画に関し米国カンザス州より投資誘致補助金制度「Attracting Powerful Economic Expansion」の申請が承認され、同年10月に当社取締役会にて同工場の建設を決定しました。さらに、パナソニック(株)が展開し欧州で需要が拡大しているヒートポンプ式温水給湯暖房機(Air to Water、以下、「A2W」)事業では、生産体制強化に向けたチェコ工場への投資を2022年9月に発表し、また、スウェーデンの大手空質空調機器メーカーであるSystemair ABの業務用空調事業を2023年2月に買収しました。

当年度の連結売上高は、8兆3,789億円(前年度比13%増)となりました。半導体不足による生産・販売への影響などはありましたが、A2Wや、自動車生産の回復を受けた車載機器、車載電池などの販売増に加え、Blue Yonder Holding, Inc. (以下、「Blue Yonder」)の新規連結や為替換算の影響もあり、増収となりました。

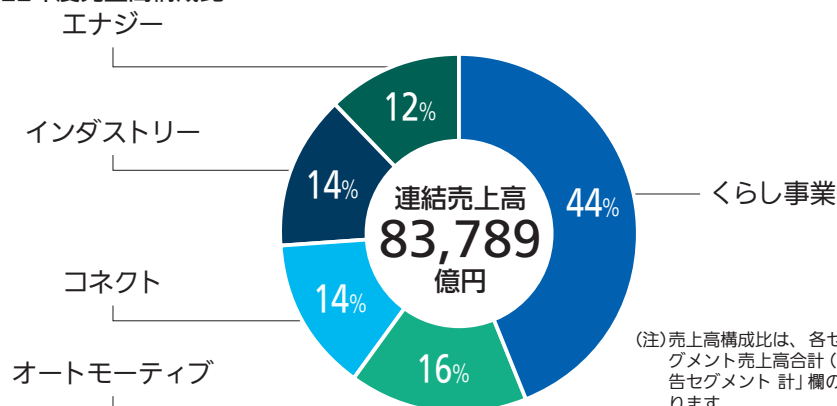
営業利益は、2,886億円(前年度比19%減)となりました。原材料価格高騰や固定費増加などの影響を、増販益や価格改定などの取り組みでカバーできず、前年の一時益の反動などもあり、減益となりました。また、税引前利益は、3,164億円(前年度比12%減)、親会社の所有者に帰属する当期純利益は、2,655億円(前年度比4%増)となりました。

## [ セグメント別の状況 ]

当社グループは、経営管理上、事業の成果を「くらし事業」「オートモーティブ」「コネクト」「インダストリー」「エナジー」の5つの報告セグメントに区分して評価、開示しております。

報告セグメント別の事業部および主要な事業内容を次頁に掲載しており、その次の頁から当年度のセグメント別の概況を示しております。

### ● 2022年度売上高構成比



(注) 売上高構成比は、各セグメントの売上高を、報告セグメント売上高合計(下表「セグメント情報」の「報告セグメント 計」欄の売上高)で除して算出しております。

### ● セグメント情報

区 分	売上高 (億円)	前年度比 (%)	営業利益 (億円)	利益率 (%)	前年度比 (%)
くらし事業	34,833	110	1,031	3.0	95
オートモーティブ	12,975	122	162	1.3	1,172
コネクト	11,257	122	209	1.9	40
インダストリー	11,499	102	668	5.8	80
エナジー	9,718	126	332	3.4	50
報告セグメント 計	80,282	114	2,402	3.0	77
その他	11,994	103	567	4.7	151
消去・調整	△8,487	—	△83	—	—
連結決算	83,789	113	2,886	3.4	81

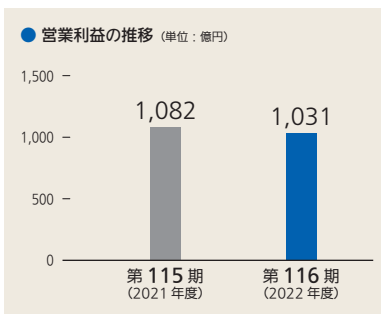
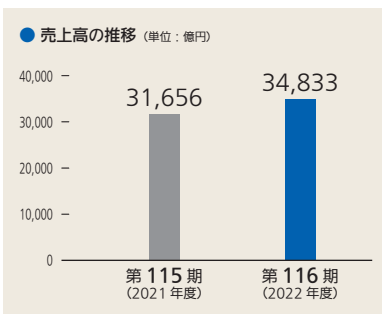
- (注) 1. 記載金額は、億円未満を、前年度比は小数点以下第1位を、利益率は小数点以下第2位を、それぞれ四捨五入して表示しております。  
 2. 売上高および営業利益の前年度比は、前年度のセグメント情報を当年度末の形態に合わせ、組み替えて算出しております。  
 3. 各セグメントの売上高には、セグメント間の取引が含まれております。  
 4. 「その他」は、エンターテインメント&コミュニケーション、ハウジング、原材料の販売等が含まれております。なお、「その他」の事業は、ハウジングなどが堅調に推移し、前年度比で増収、増益となりました。  
 5. 「消去・調整」には、セグメント業績の管理上、特定のセグメントに帰属しない損益や、連結会計上の調整およびセグメント間の内部取引消去が含まれております。なお、従来「消去・調整」で実施していた販売価格に関する管理会計上の調整は、当年度より各セグメントに反映しております。

## 報告セグメント別の事業部および主要な事業内容

(2023年3月31日現在)

報告セグメント	事業部	主要な商品・サービス
くらし事業	<p>くらしアプライアンス社： キッチン空間事業部、ランドリー・クリーナー事業部、 ビューティ・パーソナルケア事業部</p> <p>空質空調社： 空調冷暖ソリューションズ事業部、パナソニック エコシステムズ(株)</p> <p>コールドチェーンソリューションズ社： ハスマン(株)、コールドチェーン事業部</p> <p>エレクトリックワークス社： ライティング事業部、エナジーシステム事業部、 スマートエネルギーシステム事業部</p> <p>中国・北東アジア社： スマートライフ家電事業部、住建空間事業部、 コールドチェーン(中国)事業部、冷暖空調デバイス事業部、台湾事業部</p> <p>パナソニック サイクルテック(株)</p>	<p>冷蔵庫、電子レンジ、炊飯器、洗濯機、 掃除機、美・理容器具、 家庭用空調機器、業務用空調機器、 ヒートポンプ式温水給湯暖房機、 換気・送風機器、空気清浄機、 空間除菌脱臭機、 冷凍冷蔵ショーケース、 照明器具、ランプ、配線器具、 太陽光発電システム、燃料電池、 コンプレッサー、自転車、介護関連</p>
オート モティブ	<p>車載コックピットシステム事業： インフォテインメントシステムズ事業部</p> <p>車載エレクトロニクス事業： HMIシステムズ事業部、車載システムズ事業部、 フィコサ・インターナショナル(株)</p>	<p>車載インフォテインメントシステム、 ヘッドアップディスプレイ、 車載スピーカーシステム、 車載スイッチ、 先進運転支援システム(ADAS)および 関連デバイス、 電動車向けシステム・デバイス、 電子ミラー</p>
コネクト	<p>パナソニック アビオニクス(株)、プロセスオートメーション事業部、 メディアエンターテインメント事業部、 モバイルソリューションズ事業部、現場ソリューションカンパニー、 Blue Yonder Holding, Inc.</p>	<p>航空機内エンターテインメントシステム・ 通信サービス、電子部品実装システム、 溶接機、プロジェクター、 業務用カメラシステム、 パソコン・タブレット、 各業界向けソリューション、 施工・運用・保守サービス、 サプライチェーンマネジメントソフトウェア</p>
インダストリー	<p>制御機器事業：メカトロニクス事業部、産業デバイス事業部 FAソリューション事業：産業デバイス事業部 電子デバイス事業：メカトロニクス事業部、デバイスソリューション事業部 電子材料事業：電子材料事業部</p>	<p>リレー、スイッチ、電源、タッチパネル、 モーター、センサー、レーザーマーカ、 コンデンサー、コイル、抵抗器、 電子回路基板材料、半導体デバイス材料、 成形材料、液晶パネル</p>
エナジー	<p>車載事業：モビリティエナジー事業部 産業・民生事業：エナジーデバイス事業部、エナジーソリューション事業部</p>	<p>車載用円筒形リチウムイオン電池、 乾電池、リチウム一次/二次電池、 ニッケル水素電池、リチウムイオン電池、 蓄電モジュール/システム</p>
その他 (報告セグメントに 含まれない事業)	<p>パナソニック エンターテインメント&amp;コミュニケーション(株)、 パナソニック ハウジングソリューションズ(株)</p>	<p>テレビ、デジタルカメラ、 ビデオ機器、オーディオ機器、 固定電話、インターカム、 水まわり製品、建材、外まわり製品</p>

## ■ 暮らし事業



欧州：ヒートポンプ式温水給湯暖房機



北米：ショーケース



インド：配線器具

当セグメントの売上高は、前年度比で10%増加し、3兆4,833億円となりました。

当年度は、国内は家電事業が減収となりましたが、欧州のヒートポンプ式温水給湯暖房機 (Air to Water、以下、「A2W」)や北米のショーケース、海外電材事業などが好調に推移し、為替換算の影響もあり、全体では増収となりました。

主な分社の状況は、暮らしアプライアンス社では、グローバルでの需要減速、国内での競争激化、上海ロックダウンの影響を受けましたが、価格改定や為替換算の影響もあり全体では増収となりました。

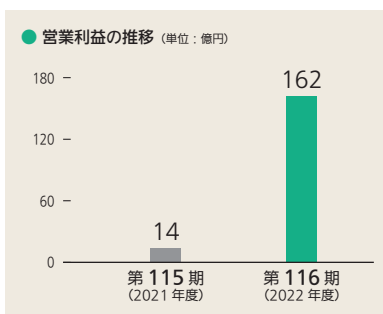
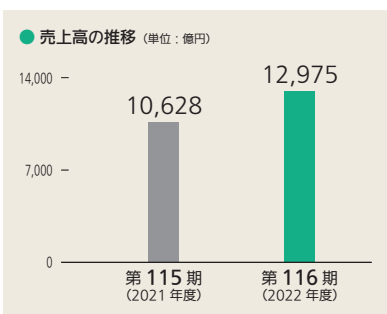
空質空調社では、国内のルームエアコンの需要減はありましたが、欧州のA2Wが好調に推移し、増収となりました。

コールドチェーンソリューションズ社では、北米のショーケースが堅調に推移し、増収となりました。

エレクトリックワークス社では、海外を中心とした電設資材の販売が好調に推移し、価格改定の効果もあり、増収となりました。

当セグメントの営業利益は、1,031億円となりました。重点事業の欧州空調、国内・海外電材、北米ショーケースでの増販益はありましたが、国内家電が価格改定等の効果はあるものの減販影響をカバーしきれず、また、空質空調社でのリコール費用などの影響もあり、前年度から51億円の減益となりました。

## ■ オートモーティブ



コックピットシステム



歩行者検知カメラ



情報通信技術による  
移動手段効率化の実証実験

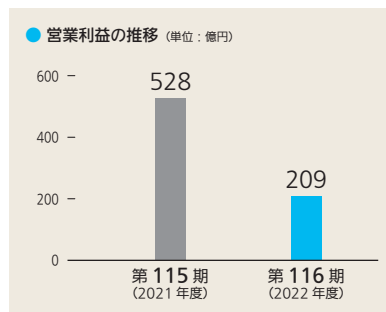
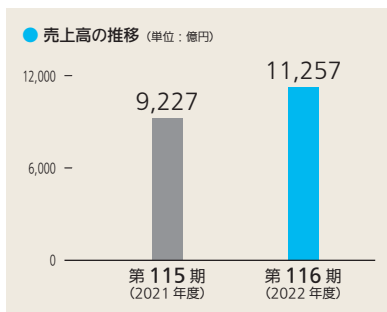
当セグメントの売上高は、前年度比で22%増加し、1兆2,975億円となりました。

当年度は、新型コロナウイルス感染症の影響や、世界的な車載半導体および部材のひっ迫が継続していることなどにより、自動車生産が当年度年初の見通しに比べて減少し、当セグメント売上高への影響がありました。しかしながら、前年度からは自動車生産が回復、また為替換算の影響や、新たな領域の製品やサービス事業などに取り組んだこともあり、車載コックピットシステム事業、車載エレクトロニクス事業ともに増収となりました。

当セグメントの営業利益は、162億円となりました。車載半導体などの部材ひっ迫による価格の高騰、増産などに伴う固定費増加の影響、また円安によるマイナス影響などがありました。しかしながら、増販益に加えて、部材価格の高騰や為替影響に対する価格改定、コストダウン、またオペレーション力強化などの取り組み効果があり、上期は固定費増加や部材価格の高騰影響などにより赤字だったものの、下期は販売回復とともに黒字化、上期から大きく利益を伸ばしました。セグメント全体では、前年度から148億円の増益となりました。

## コネクト

売上高	11,257 億円	営業利益	209 億円
前年度比	122%	前年度比	40%



コンパクトモバイル CF-SRシリーズ



小型軽量4Kプロジェクター PT-RQ25シリーズ

Blue Yonder  
サプライチェーンマネジメントソフトウェア

当セグメントの売上高は、前年度比で22%増加し、1兆1,257億円となりました。

当年度は、パソコン・スマートフォン関連の投資減速により、実装機が影響を受けましたが、アビオニクス事業や海外向け堅牢モバイル端末事業が伸長したことに加え、Blue Yonderの連結化もあり、増収となりました。

主な事業部の状況は、モバイルソリューションズ事業部では、海外向け堅牢モバイル端末や国内向けノートパソコンが好調に推移したことで、増収となりました。

プロセスオートメーション事業部では、溶接機は需要が堅調に推移し増収も、中国での新型コロナウイルス感染症拡大などによる顧客のパソコン・スマートフォン関連投資減速の影響を受けた実装機が低調に推移し、全体では減収となりました。

メディアエンターテインメント事業部では、欧州や中国の市況は低迷したものの、米国のプロジェクター需要が堅調に推移したことで、増収となりました。

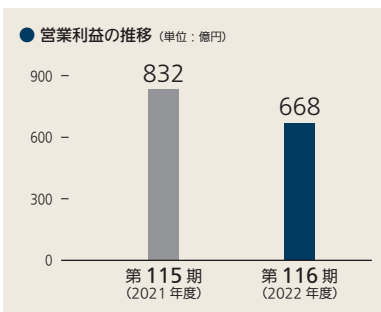
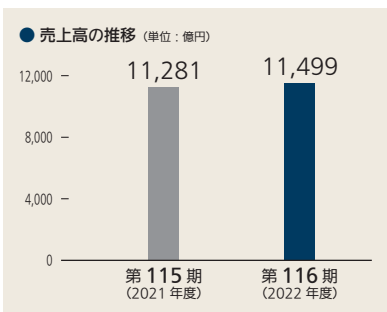
パナソニック アビオニクス㈱では、世界的な旅客需要の回復、航空会社の財務改善による投資の再開などにより、機内エンターテインメント・通信システムおよび機体メンテナンス・リペアサービスがともに好調に推移し、増収となりました。

Blue Yonderでは、欧米での景気不透明感に伴う投資先送りの影響があるものの、着実なSaaS<sup>(注)</sup>受注推進でリカーリング販売が堅調に成長し、増収となりました。

当セグメントの営業利益は、209億円となりました。アビオニクス事業などの増販益はありましたが、前年度に一時益を計上したこともあり、前年度から319億円の減益となりました。

(注) SaaS: Software as a Serviceの略。ベンダーが提供するクラウドサーバーにあるソフトウェアを、インターネットを経由してユーザーが必要な機能を利用できるサービス

## ■ インダストリー



産業用リレー



サーボモーター



環境車用コンデンサー

当セグメントの売上高は、前年度比で2%増加し、1兆1,499億円となりました。

当年度は、ICT(情報通信)端末市場、環境車を除く自動車市場、および中国FA市場の低迷に加え、半導体事業譲渡に伴う商流変更の影響がありました。為替換算の影響もあり全体では増収となりました。

主な事業の状況は、制御機器事業では、電源や産業用リレーなどが好調に推移した他、価格改定もあり、増収となりました。

FAソリューション事業では、産業用モーター等の拡販を継続的に行ったものの、半導体や一般産業分野での投資意欲減退による中国FA市場減速の影響を受け、減収となりました。

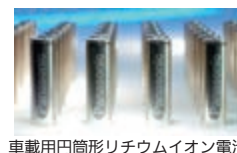
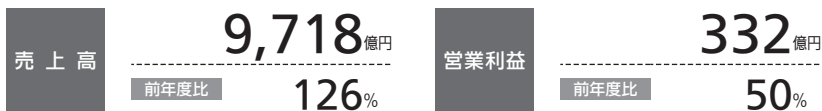
電子デバイス事業では、ICT端末市場において、ノートパソコンの生産台数が大幅に下振れしたことによる減収があったものの、継続的な環境車用コンデンサーの需要拡大による増販や価格改定および為替換算の影響により増収となりました。

電子材料事業では、価格改定および為替換算の影響もあった一方で、半導体市況低迷の影響を受け、減収となりました。

当セグメントの営業利益は、668億円となりました。原材料価格の高騰による影響を価格改定や合理化でカバーし、円安効果もあった一方で、急速な市況悪化に伴う減販損により、前年度から164億円の減益となりました。



## ■ エナジー



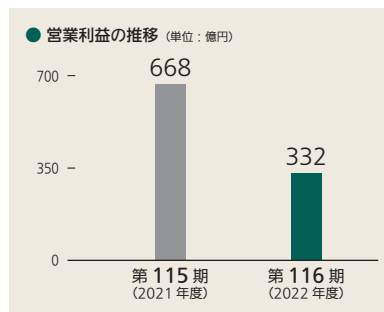
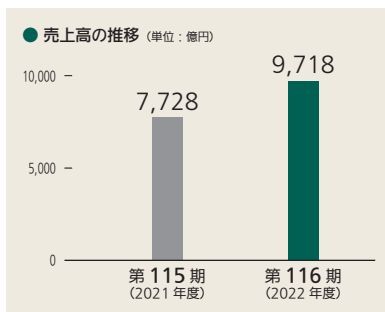
車載用円筒形リチウムイオン電池



リチウムイオン電池



リチウム一次電池



当セグメントの売上高は、前年度比で26%増加し、9,718億円となりました。

当年度は、世界的に旺盛な電気自動車の需要拡大が継続し、北米を中心に車載電池の販売が好調に推移したことに加え、為替換算の影響もあり、増収となりました。

主な事業の状況は、車載事業では、各国の政策を通じた脱炭素化への要求の高まりなどから、旺盛な電気自動車需要が継続しました。加えて、北米電池工場の生産性向上も寄与したことで、車載用リチウムイオン電池の販売が好調に推移し、増収となりました。

産業・民生事業では、中国の新型コロナウイルス感染症対策や世界的なインフレ進行による市況悪化の影響で、特に下期以降、ICT・動力など民生機器向けリチウムイオン電池の需要が急減し、BtoB向けリチウム一次電池も世界的な需要減の影響を受けましたが、為替換算の影響により増収を確保しました。

当セグメントの営業利益は、332億円となりました。円安効果はありましたが、産業・民生事業の減販損に加え、原材料価格高騰の影響や将来の成長に向けた開発費などの固定費増加もあり、前年度から336億円の減益となりました。

## (2) 研究開発の状況

当社グループは成長戦略に基づき、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、一人ひとりのくらしや社会の持続可能(サステナブル)な発展とともに心身が豊かな状態(ウェルビーイング)を目指した技術開発にも、積極的に取り組みました。なお、当年度の研究開発費は、4,698億円となりました。主な取り組みと成果は、以下のとおりです。

- ① コバルトフリー電極材料やリサイクル材料の利活用技術で環境負荷低減と高性能・高信頼性を両立させるリチウムイオン電池を開発

材料インフォマティクス<sup>(注)1</sup>を最大活用し、レアメタルであるコバルトを使用しない正極材料としたコバルトフリー電池を開発しました。レアメタルは鉱物中に含まれる量が少ないため、精製の際により多くのCO<sub>2</sub>を排出します。このためレアメタル使用の削減は、レアメタルそのものの省資源化に加え、CO<sub>2</sub>削減にも大きく寄与します。

また、正極材や銅箔にはリサイクル材料の活用で原料精製時のCO<sub>2</sub>を削減、加えて工場のカーボンニュートラル化にも取り組み、脱炭素社会の実現に大きく貢献していきます。

- ② 自然冷媒(R290)に対応したヒートポンプ技術を開発

フロン類に比べて、はるかに温室効果の低い冷媒であるR290(プロパンガス)を用いた冷凍サイクルを開発するとともに、冷媒が可燃性であることを考慮し、冷媒自体を室外に配置することで、万が一冷媒が漏れた場合でも、お客様のいる室内への被害を発生させず、室外機中の電気部品に冷媒が接触しない密閉構造により、室外での発火リスクも最小限にしたヒートポンプシステムを新たに開発しました。

熱を運ぶ役割を担う冷媒は、これまで地球温暖化やオゾン層破壊への影響が大きいことが指摘されてきましたが、本技術により、低環境負荷な自然冷媒への切り替えが可能となりました。当社は、今後も技術開発を通じて地球温暖化対策に貢献していきます。

- ③ AI・ロボティクス分野のトップカンファレンスに最先端の研究開発成果が採択

当社では、くらしや社会課題の解決を目指し開発した、先進AI技術の研究成果について、分野発展への貢献とともに、技術を客観的に評価するため、積極的に学会・論文誌へ投稿しています。昨年度は、AI・コンピュータービジョンのトップ国際会議ECCV<sup>(注)2</sup>2022、およびロボティクスのトップ国際会議 IROS<sup>(注)3</sup>2022に、5つの研究開発成果<sup>(注)4</sup>をはじめ多くのテーマが採択されました。

今後も、こうした対外発表や、製品やサービスへの技術適用を通じて、お客様の幸せに貢献していきます。

- ④ 完全生分解性のセルロースファイバー成形材料を開発

植物由来のポリ乳酸を含む複数の生分解性樹脂を適正な添加剤を加えブレンド、これにセルロースファイバーを高濃度添加することで、1mmの薄肉成形と高弾性率を両立する完全生分解性成形材料を開発しました。また、着色自由性が高い白色の樹脂ペレット化にも成功、素材

そのものを褐色化させることで、木目調のようなデザイン性の高い表現も可能です。

今後、本成形材料の特徴である高強度とデザイン性を活かし、さまざまな商品の外装・部材などへの展開を進め、持続可能社会の実現に貢献していきます。

- ⑤ 人工嗅覚センサーを用いた呼気による個人認証技術の原理実証を産学官連携<sup>(注)5</sup>で成功  
開発中の人工嗅覚センサーを用いて人間の呼気をセンシングし、得られたデータを人工知能で分析することにより、被験者20人に対する個人認証技術の原理実証に正答率97%の高い精度で成功しました。

この方法は、種類が膨大で、かつ本人以外に再現困難な呼気分子群の化学情報を利用するため、偽造やなりすましが極めて困難な生体認証技術の実現に繋がると期待されています。

- (注) 1. 材料インフォマティクス：膨大な材料データをAI・機械学習で解析し、性能が期待できる化学構造や組成を推測することで材料開発を高速化する手法  
2. ECCV：European Conference on Computer Vision  
3. IROS：International Conference on Intelligent Robots and Systems  
4. 採択された論文タイトル：  
 (1) 深層学習を用いてカメラの歪みや傾きなどを画像1枚から推定するカメラ校正法  
 (2) 教師なしで異なる環境に適用することができる物体検出技術  
 (3) 偏りのあるデータセットに対しても適応可能な自己教師あり学習技術  
 (4) 「自己教師あり学習」を強化学習に拡張し、ロボティクス応用を実証  
 (5) 視覚と触覚のセンサ情報を組み合わせた精密作業自動化技術  
5. 東京大学、九州大学、名古屋大学との共同研究で、科学技術振興機構が支援



① リチウムイオン電池



② 自然冷媒採用の  
ヒートポンプ式温水給湯暖房機



④ 完全生分解性セルロース  
ファイバー成形材料



⑤ 人工嗅覚センサー

### (3) 設備投資の状況

当社グループでは、将来の成長に向けて、重点事業を中心に設備投資を行った結果、当年度の設備投資金額は3,091億円となりました。

主要な設備投資は、くらし事業における家庭用電化機器・電設資材等の生産設備、エナジーにおける車載用のリチウムイオン電池(日本・米国)等の生産設備、インダストリーにおける電子部品・制御機器等の生産設備、オートモーティブにおける車載機器等の生産設備、コネクトにおけるB2Bソリューション事業関連機器等の生産設備であります。

### (4) 資金調達の状況

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おりま

す。また、生み出した資金につきましては、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おります。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おります。

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)の発行により行いました。また、2022年7月に米ドル建無担保普通社債10億米ドル(2019年7月発行)を満期到来により償還いたしました。

その結果、当年度末の円建無担保普通社債の残高は6,000億円、円建公募ハイブリッド社債(劣後特約付社債)<sup>(注)1</sup>の残高は4,000億円、米ドル建無担保普通社債の残高は15億米ドルとなりました。

当社は不安定な金融経済環境における資金調達リスクに備え、2021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<sup>(注)2</sup>を締結しております。当該契約に基づく無担保の借入設定上限は総額6,000億円ですが、借入実績はございません。

- (注) 1. 公募ハイブリッド社債(劣後特約付社債)：資本と負債の中間的性質を持ち、利息の任意繰延、超長期の償還期限、清算手続きおよび倒産手続きにおける劣後性等、資本に類似した性質および特徴を有した社債
2. コミットメントライン契約：金融機関との間であらかじめ契約した期間・融資枠の範囲内で融資を受けることを可能とする契約

## (5) サステナビリティの取り組み

当社グループは、「事業を通じて、世界中の人々のくらしの向上と社会の発展に貢献する」ことを経営基本方針の中心に据えており、この方針の実践こそがサステナビリティ経営であると考えています。2022年度は、2022年1月に発足したサステナビリティ経営委員会を毎月開催し、当社グループの重点課題について議論しました。7月には「パナソニックグループ 第2回 サステナビリティ説明会」を開催し、グループCEOより後述の環境行動計画を説明し、2030年に向けたマイルストーンについてより具体的な数値目標を掲げました。以下に、当社グループのサステナビリティの主な取り組みをまとめています。

### <地球環境問題>

当社グループの経営基本方針は「事業を通じて社会課題を解決する」ことであり、世界の喫緊の課題が気候変動を含む地球環境問題と考え、2022年4月長期環境ビジョン「Panasonic GREEN IMPACT(PGI)」を発表しました。PGIでは当社責務としてスコープ1～3<sup>(注1)</sup>にあたる当社グループバリューチェーン<sup>(注2)</sup>の排出量を実質ゼロにする「OWN IMPACT」に加え、バリューチェーンの外側にある社会や顧客のCO<sub>2</sub>排出削減に貢献する削減貢献量を拡大していくことを約束しています。削減貢献量には、既存事業による削減貢献である「CONTRIBUTION IMPACT」と新技術・事業による削減貢献である「FUTURE IMPACT」があり、これら3つのインパクトを合わせて、2050年までに現時点の全世界CO<sub>2</sub>総排出量の約1%にあたる3億トン以上の削減インパクトを目指します。この実現に向け環境行動計画「GREEN IMPACT PLAN(GIP)2024」を策定しました。GIP2024では3つのインパクトに加え、欧州で進むサーキュラーエコノミー(CE)<sup>(注3)</sup>の潮流を踏まえ、CE型事業モデルの創出や循環型モノづくりの進化においても目標設定しています。

OWN IMPACTに関しては、自社の生産活動により排出されるスコープ1、2のCO<sub>2</sub>ゼロ工場の推進を進めており、2030年までに全事業会社での達成に取り組む中、2023年1月パナソニックオートモーティブシステムズ(株)が事業会社で初めて国内外の子会社を含む全14拠点でCO<sub>2</sub>排出量実質ゼロ化を達成しました。

CONTRIBUTION IMPACTでは、電化、省エネ、水素を軸に取り組んでいます。電化の取り組みとして、欧州では環境意識の高まりやエネルギー事情により急速にガス・石油から電気への転換が進んでおり、ヒートポンプ式温水給湯暖房機のチェコ工場での増産によりガス・石油機器の電化製品への置き換えを推進、また世界的な自動車のEVシフトに対応するため北米カンザス州に車載電池の新工場建設を決定するなど環境車の普及に貢献します。

FUTURE IMPACTでは、次世代の太陽電池と呼ばれるペロブスカイト太陽電池や、水素社会の実現に向けてグリーン水素生成技術の開発を進めています。

一方、この削減貢献量が、企業の製品・サービスを通じた社会へのお役立ちとして適切に評価されるよう、IEC(国際電気標準会議)での国際規格化やWBCSD(持続可能な発展を目指すグローバル企業団体)および経済産業省のGXリーグ<sup>(注4)</sup>でのガイドライン策定に参画しています。また社会的認知拡大に向け、経済産業省主催の国際GX会合<sup>(注5)</sup>やCOP27<sup>(注6)</sup>でのセミナー、国際市場

協会と日本証券業協会共催のシンポジウム、CES<sup>(注)7</sup>2023の記者発表などでグローバルに発信しました。

PGIの推進を通じて「物と心が共に豊かな理想の社会の実現」を目指し、持続可能な世界のカーボンニュートラル社会実現に幅広く貢献していきます。

- (注) 1. スコープ1～3：国際的な温室効果ガス排出量の算定・報告の基準である「温室効果ガス(GHG)プロトコル」の中で設けられている排出量の区分。スコープ1は事業者自らによる温室効果ガスの直接排出(燃料の燃焼、工業プロセス)、スコープ2は他社から供給された電気、熱・蒸気の使用に伴う間接排出、スコープ3はスコープ1、2以外の事業者の活動に関連する他社の排出
2. バリューチェーン：原材料調達から製造、流通、販売、アフターサービスにいたるまでの企業の一連の事業活動
3. サーキュラーエコノミー(CE)：循環経済。製品、素材、資源の価値を可能な限り長く保全・維持し、廃棄物の発生を最小限化したり、モノのシェアリングやサービス化などで資源の有効活用を図る経済システム
4. GXリーグ：カーボンニュートラルにいち早く移行するための挑戦を行う企業群が官・学・金と一体となり経済社会システム全体の変革(GX：グリーントランスフォーメーション)のための議論と新たな市場創造を实践する場として経済産業省が設立した枠組み
5. 国際GX会合：「削減貢献度」などGXの実現に向けた未解決の課題を取り扱う国際会議。G7から5カ国、2つの国際機関、12の大学・研究機関・民間企業が参加
6. COP27：第27回 国連気候変動枠組条約締約国会議。気候変動問題解決に向けた国際会議として197カ国・地域が参加
7. CES：毎年1月に米国・ラスベガスで開催される世界最大のテクノロジー見本市

#### <ビジネス インテグリティ(誠実な経営)>

経営基本方針を体現し、コンプライアンスを実践しながら事業活動を進めていく上で、パナソニックグループ各社とパナソニックグループの一人ひとりが果たすべき約束を定めたものとして、従来の「パナソニック行動基準」を2022年4月に「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」として改定し、すべてのグループ会社の役員・従業員を対象に研修を実施しています。さらに、あらゆる地域・国において法令と企業倫理を順守し公正な事業を推進していくために、贈収賄・腐敗などの不正行為防止や知的財産の保護・尊重のための社内規程、また、不祥事やリスクの早期発見・解決を目指した内部通報制度を整備しています。

#### <調達活動>

調達活動においては、購入先と一体となって、品質確保・維持・向上、競争力ある価格の実現、市場変化への対応を推進するだけでなく、労働安全衛生、環境、コンプライアンスなどの社会的責任を果たしている購入先と共に、お客様が求める価値を創造していきます。2022年度はリスクアプローチによる購入先監査の推進や、購入先向けのCSRガイドラインの改訂等を行いました。

### <従業員のウェルビーイング>

安定した従業員のウェルビーイングの実現を経営の前提と位置付けて、「安全・安心・健康な職場づくり」「自発的な挑戦意欲と自律したキャリア形成支援」「Diversity, Equity & Inclusionの推進」に取り組んでいます。2022年度は、健康投資の強化に向けた取り組み、従業員の自立的なキャリアやワーク・ライフ・バランスを後押しする働く「時間」と「場所」の選択肢の拡大、また、誰もが持つ無意識の思い込みへの対処を学ぶアンコンシャス・バイアストレーニングの展開などに注力しました。

### <人権の尊重>

2022年4月には「パナソニックグループ人権・労働方針」を制定して、事業活動において適用されるすべての法令を順守するとともに、国際的に認められた人権の尊重へのコミットメント、人権侵害のリスクの特定・予防・是正、被害者の救済などの推進、働きがいのある労働環境の実現などを明記しました。自社およびサプライチェーンにおいて、これらの実現に向けた社内ルールを定め、推進体制の整備ならびに具体的な取り組みを推進しています。

### <コーポレート・ガバナンス>

当社は、「企業は社会の公器」という経営理念に基づき、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。

そのため、コーポレート・ガバナンスを重要な経営基盤であると認識し、グループ全体に関わる戦略や重要事項の業務執行を決定し、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、当社グループ全体について、実効性のある体制の構築・強化に努めております。

なお、詳細は「当社の体制および方針 (1)当社のコーポレート・ガバナンス」(交付書面省略事項11頁から16頁)をご参照ください。

### <企業市民活動>

一企業市民として、事業とともに企業市民活動(いわゆる社会貢献活動)でも社会課題の解決に向け、誰もが自分らしく生き活きとくらすサステナブルな共生社会の実現を目指して取り組みを推進しています。詳細は当社ウェブサイトの「企業市民活動」でご確認いただけます。

## (6) 対処すべき課題

2023年度の世界経済は、ゼロコロナ政策撤廃を背景とした中国経済の回復が期待されるものの、地政学リスクの高まりやインフレ、金融引き締めの影響などが懸念され、先行きの見通しにくい状況が続きます。日本においては、コロナ禍からの消費の回復やインバウンド効果による景気の下支えが期待されますが、世界経済の動向が懸念材料です。

このような経営環境のもと、当社は2021年から取り組んできた2年間の競争力強化の期間を経て、グループとして向き合う社会課題を起点に、今年度は成長に向けたフェーズチェンジを果たしていきます。当社の使命である「物と心が共に豊かな理想の社会」の実現に向けては、喫緊の課題である地球環境問題を筆頭に、様々な社会課題を解決しなければなりません。そこで、当社は以下2つの領域にて競合を超えるお役立ちを果たしてまいります。

### ①地球環境問題の解決

全ての事業の活動におけるCO<sub>2</sub>排出をゼロにすることには責務として取り組むことを前提に、この領域では、電化・省エネ・エネルギー転換にかかる知見と技術力を活用し、社会へのCO<sub>2</sub>削減貢献量を拡大することでお役立ちを果たします。

### ②お客様一人ひとりの生涯にわたる健康・安全・快適

グループの持つ、多様な販売ルートでの顧客接点と様々な商品やサービスでの顧客接点を統合し、お客様一人ひとりの「暮らし」を最も理解し、お客様に真に寄り添ったお役立ちを果たします。

そして、各事業の長期にわたる競争力の獲得と、グループとしての成長に向けて、2023年度からは事業構成の組み替えの判断軸を明確化し、戦略的に見直しを進めます。株主の皆様やお客様、お取引先様、従業員を含む全ての利害関係者の幸せとグループの価値向上に向けて、1つ目の判断軸にグループ共通の戦略との適合性を、2つ目の判断軸に将来の変化を見越した事業の立地・競争力と事業の成長性・収益性を置き、2つのお役立ち領域のいずれかにおいて、グループ内で競合を上回るお役立ちを果たし続けられるか、グループ外でより大きなお役立ちを果たすべきかを見極めてまいります。



## (7) 当社の主要な拠点と重要な子会社の状況

### ① 当社

(2023年3月31日現在)

組織名称		所在地
本店		大阪府門真市
支店	渉外室	東京都港区
研究・開発部門	テクノロジー本部	大阪府門真市

(注) 所在地については、本拠地を記載しております。

### ② 国内子会社

(2023年3月31日現在)

会社名	資本金 百万円	議決権比率 %	主要な事業内容	本店所在地
パナソニック㈱	500	100.0	家電、空質空調、食品流通、電気設備、デバイス等の開発・製造・販売	大阪府門真市
パナソニック オートモーティブシステムズ㈱	500	100.0	車載コックピットシステム、車載エレクトロニクス等の開発・製造・販売	神奈川県横浜市
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㈱	500	100.0	AV機器、デジタルカメラ機器、コミュニケーション機器の開発・製造・販売	大阪府守口市
パナソニックハウジングソリューションズ㈱	500	100.0	くらしに関わる住宅設備、建材の製造・販売および設計・開発・取扱商品の総合提案	大阪府門真市
パナソニックコネクト㈱	500	100.0	B2B顧客向け機器、ソフトウェアの開発・製造・販売、ならびに付随するサービスの提供	福岡県福岡市
パナソニックインダストリー㈱	500	100.0	電気部品、電子部品、制御機器、電子材料等の開発・製造・販売	大阪府門真市
パナソニックエナジー㈱	500	100.0	一次電池、車載用円筒形リチウムイオン電池、小型二次電池等の開発・製造・販売	大阪府守口市
パナソニックオペレーショナルエクセレンス㈱	500	100.0	経理、人事、総務、物流、情報システム、広告宣伝、調達などの専門サービスの提供	大阪府門真市
三洋電機㈱	400	※100.0	二次電池等の製造販売	大阪府門真市
パナソニックコンシューマーマーケティング㈱	100	※100.0	各種電気製品等の販売	大阪府大阪市

(注) 1. ※印は間接所有を含む比率であります。

2. パナソニックコンシューマーマーケティング㈱は、2023年4月1日付で、パナソニックマーケティングジャパン㈱へ商号変更しました。

## ③ 海外子会社

(2023年3月31日現在)

会社名	資本金	議決権比率	主要な事業内容	本店所在地
パナソニック ノースアメリカ㈱	千米ドル 537,200	※100.0 %	各種電気製品等の製造販売等	米国
Blue Yonder Holding, Inc.	千米ドル 136,918	※100.0	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	米国
パナソニック アビオニクス㈱	千米ドル 22,000	※100.0	航空機内エンターテインメント、通信システムの製造販売およびサービス	米国
ハスマン㈱	千米ドル —	※100.0	業務用冷凍・冷蔵ショーケースの製造販売およびサービス	米国
パナソニック ブラジル(有)	千ブラジルレアル 1,378,760	100.0	各種電気製品等の製造販売	ブラジル
パナソニック ホールディング オランダ(有)	千米ドル 207	100.0	海外子会社の投資・融資管理	オランダ
フィコサ・インターナショナル㈱	千ユーロ 31,729	※69.0	電子ミラー等の自動車部品の製造販売	スペイン
パナソニックAVC ネットワークス チェコ(有)	千チェコクローネ 2,414,000	※100.0	各種電気製品等の製造販売	チェコ
パナソニック アジア パシフィック㈱	千米ドル 1,478,245	※100.0	各種電気製品等の製造販売等	シンガポール
パナソニック ライフ ソリューションズ インド㈱	千インドルピー 2,511,302	※100.0	各種電気製品等の製造販売	インド
パナソニック台湾㈱	千台湾ドル 3,422,216	69.8	各種電気製品等の製造販売	台湾
パナソニック チャイナ(有)	千人民元 12,838,262	100.0	各種電気製品等の販売等	中国
パナソニックAPチャイナ(有)	百万円 14,099	※100.0	各種電気製品、住宅設備機器等の開発・製造・販売	中国

(注) 1. ※印は間接所有を含む比率であります。

2. ハスマン㈱の資本金の額はゼロであります。

3. パナソニックAVCネットワークスチェコ(有)は、2023年4月1日付で、パナソニックHVACチェコ(有)へ商号変更しました。

## (8) 事業の譲渡等

当社グループにおける主要な事業の譲渡等は、以下のとおりであります。

- ・2022年4月1日付で、当社は、吸収分割により当社の事業を連結子会社である分割承継会社9社(パナソニック分割準備(株)(現・パナソニック(株))、パナソニック オートモーティブシステムズ(株)、パナソニック エンターテインメント&コミュニケーション(株)、パナソニックハウジングソリューションズ(株)、パナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)、パナソニック インダストリー(株)、パナソニック エナジー(株)、パナソニック オペレーショナルエクセレンス(株)およびパナソニック スポーツ(株)へ承継するとともに、同日付で、「パナソニック ホールディングス(株)」へ商号変更し、持株会社となりました。

なお、パナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)については、2022年4月1日付で、同社を存続会社とし、当社の連結子会社であるパナソニック スマートファクトリーソリューションズ(株)およびパナソニック モバイルコミュニケーションズ(株)を消滅会社とする吸収合併を実施し、商号をパナソニック コネクト(株)に変更しました。

## 2. 当社の取締役および監査役等に関する事項

### (1) 取締役および監査役等の状況

(2023年3月31日現在)

地位	氏名	担当
取締役会長	津 賀 一 宏	
代表取締役 社長執行役員	楠 見 雄 規	グループ・チーフ・エグゼクティブ・オフィサー(グループCEO)、 グループ・チーフ・ストラテジー・オフィサー(グループCSO)
代表取締役 副社長執行役員	本 間 哲 朗	グループ中国・北東アジア総代表、 パナソニック オペレーショナルエクセレンス(株) パナソニック オペレーショナルエクセレンス中国・北東アジア社 社長、 パナソニック チャイナ(有) 会長
代表取締役 副社長執行役員	佐 藤 基 嗣	グループ・チーフ・リスクマネジメント・オフィサー(グループ CRO)、調達担当、物流担当、総括安全衛生責任者 パナソニック オペレーショナルエクセレンス(株) 代表取締役 社長 執行役員 チーフ・エグゼクティブ・オフィサー(CEO)、DEI推進 担当
代表取締役 副社長執行役員	梅 田 博 和	グループ・チーフ・ファイナンシャル・オフィサー(グループ CFO)、グループムダバスターズプロジェクト担当、施設管財担 当、パナソニック ホールディング オランダ(有) 会長、パナソニッ ク出資管理(同) 社長、プライムライフテクノロジーズ(株)担当
取 締 役	松 井 し の ぶ	
取 締 役	野 路 國 夫	
取 締 役	澤 田 道 隆	
取 締 役	富 山 和 彦	
取 締 役	筒 井 義 信	
取 締 役 員 副社長執行役員	宮 部 義 幸	渉外担当、ソリューションパートナー担当、東京代表
取 締 役 員 執 行 役 員	少 徳 彩 子	グループ・ゼネラル・カウンセル(グループGC)
常 任 監 査 役	富 永 俊 秀	
常 任 監 査 役	藤 井 英 治	
監 査 役	江 藤 彰 洋	
監 査 役	中 村 明 彦	
監 査 役	由 布 節 子	

- (注) 1. 取締役 松井しのぶ、野路國夫、澤田道隆、富山和彦および筒井義信は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であり、上場証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。
2. 監査役 江藤彰洋、中村明彦および由布節子は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であり、上場証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。
3. 常任監査役 富永俊秀は、当社の経理部門出身であり、財務およ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。また、監査役 中村明彦は、公認会計士として、財務およ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。

4. 当年度中の取締役および監査役の異動は、次のとおりであります。

(就任)

2022年6月23日開催の第115回定時株主総会において、新たに宮部義幸および少徳彩子は取締役に、江藤彰洋および中村明彦は監査役に、それぞれ選任され就任いたしました。

(退任)

2022年6月23日開催の第115回定時株主総会終結の時をもって任期満了により、樋口泰行、大田弘子およびLaurence W. Batesは取締役に、木下俊男および佐藤義雄は監査役に、それぞれ退任いたしました。

5. 本項(2. 当社の取締役および監査役等に関する事項)において、取締役および執行役員の担当欄に記載しているCEO、CFO等については、当社の業務執行に必要な不可欠な基本機能・役割を明確化するため、2017年6月29日付で導入したものであります。

6. 取締役および監査役の重要な兼職の状況は、次のとおりであります。

区分	氏名	兼職先	兼職内容
取締役	津賀一宏	一般社団法人 日本経済団体連合会	副会長
	宮部義幸	西日本旅客鉄道㈱	社外取締役
社外取締役	松井しのぶ	㈱ユーザベース ユニファ㈱	執行役員 社外取締役
	野路國夫	㈱小松製作所	特別顧問
	澤田道隆	花王㈱ 日東電工㈱ ㈱小松製作所	取締役会長 社外取締役 社外取締役
	富山和彦	㈱経営共創基盤 ㈱日本共創プラットフォーム	グループ会長 代表取締役社長
	筒井義信	日本生命保険(相) ㈱帝国ホテル ㈱三井住友フィナンシャルグループ 西日本旅客鉄道㈱	代表取締役会長 社外取締役 社外取締役 社外取締役
	社外監査役	江藤彰洋	Daimler Truck Holding AG  Daimler Truck AG
中村明彦		公認会計士中村明彦会計事務所	所長
由布節子		渥美坂井法律事務所・外国法共同事業	シニアパートナー

- ・日本生命保険(相)は当社の大株主(上位10名)ですが、その持株比率は3%以下です。
- ・各兼職先と当社との間に、双方のいずれにおいても連結売上高の1%を超える取引はありません。
- ・上記を除き、各兼職先と当社との間に、記載すべき関係はありません。

7. 2023年4月1日付をもって取締役および監査役等の体制は次のとおりとなりました。

(1) 取締役および監査役

(記載順は役位および氏名(姓)のアルファベット順)

地位	氏名	担当
取締役会長	津賀 一 宏	
代表取締役社長執行役員	楠 見 雄 規	グループ・チーフ・エグゼクティブ・オフィサー(グループCEO)
代表取締役副社長執行役員	本 間 哲 朗	グループ中国・北東アジア総代表、パナソニックオペレーショナルエクセレンス㈱パナソニックオペレーショナルエクセレンス中国・北東アジア社社長、パナソニックチャイナ㈱会長
代表取締役副社長執行役員	佐 藤 基 嗣	グループ・チーフ・リスクマネジメント・オフィサー(グループCRO)、調達担当、物流担当、総括安全衛生責任者 パナソニックオペレーショナルエクセレンス㈱代表取締役社長執行役員 チーフ・エグゼクティブ・オフィサー(CEO)、DEI推進担当
代表取締役副社長執行役員	梅 田 博 和	グループ・チーフ・ファイナンシャル・オフィサー(グループCFO)、グループムダバスターズプロジェクト担当、施設管財担当、パナソニックホールディングオランダ㈱会長、パナソニック出資管理(同)社長、プライムライフテクノロジーズ㈱担当
取締役	松 井 し の ぶ	
取締役	野 路 國 夫	
取締役	澤 田 道 隆	
取締役	富 山 和 彦	
取締役	筒 井 義 信	
取締役副社長執行役員	宮 部 義 幸	渉外担当、ソリューションパートナー担当、東京代表
取締役執行役員	少 徳 彩 子	グループ・ゼネラル・カウンセル(グループGC)
常任監査役	富 永 俊 秀	
常任監査役	藤 井 英 治	
監査役	江 藤 彰 洋	
監査役	中 村 明 彦	
監査役	由 布 節 子	

(2) 取締役を兼務しない執行役員

地位	氏名	担当
執行役員	松 岡 陽 子	次世代事業推進本部長
執行役員	三 島 茂 樹	グループ・チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー(グループCHRO)、総務・保信担当、CSR・企業市民活動担当、DEI推進担当、建設業・安全管理担当 パナソニックオペレーショナルエクセレンス㈱取締役執行役員、チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー(CHRO)、総務担当、CSR・企業市民活動担当
執行役員	森 井 理 博	ブランド戦略・コミュニケーション戦略担当 パナソニックオペレーショナルエクセレンス㈱執行役員、ブランド・コミュニケーション担当
執行役員	永 易 正 吏	プライムブラネットエナジー&ソリューションズ㈱担当 パナソニックオートモーティブシステムズ㈱代表取締役社長執行役員 チーフ・エグゼクティブ・オフィサー(CEO)、DEI推進担当
執行役員	小 川 立 夫	グループ・チーフ・テクノロジー・オフィサー(グループCTO)、薬事担当
執行役員	隅 田 和 代	グループ・チーフ・ストラテジー・オフィサー(グループCSO)(兼)経営企画グループ長
執行役員	玉 置 肇	グループ・チーフ・インフォメーション・オフィサー(グループCIO)、サイバーセキュリティ担当、パナソニックインフォメーションシステムズ㈱社長
執行役員	臼 井 重 雄	デザイン担当 パナソニック㈱執行役員 チーフ・カスタマーエクスペリエンス・オフィサー(CCXO)、デザイン担当、ブランド・コミュニケーション担当

## (2) 取締役および監査役の報酬等

### ① 報酬等の決定に関する方針等

#### 1) 報酬体系とその概要

取締役および監査役の報酬は、株主総会の決議により定められた取締役全員および監査役全員のそれぞれの報酬総額の最高限度額の範囲内で決定しております。

取締役(社外取締役を除く)の報酬制度は、固定報酬である基本報酬、短期および中期の業績を反映するインセンティブとしての業績連動報酬、ならびに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ます。ただし、取締役会長は業務を執行しない取締役会議長としての役割に鑑み、基本報酬と譲渡制限付株式報酬のみとしております。社外取締役および監査役の報酬制度は、監督の役割に鑑み、基本報酬のみとしております。

報酬制度の概要は以下のとおりです。

報酬要素		概要	構成比率 <sup>(注)1</sup> (基本報酬を1とする)
基本報酬 (金銭報酬)		<ul style="list-style-type: none"> <li>固定報酬として、当社の経営環境および他社動向を踏まえ、役割に応じて金額を決定し毎月支給。</li> </ul>	1
業績連動報酬 (金銭報酬)	短期業績連動部分	<ul style="list-style-type: none"> <li>当社グループの事業会社制移行後の新たな中長期戦略で目指す姿を踏まえ、その実現に向けたインセンティブ(2022年度評価分より改定)。</li> <li>基本報酬に対して一定の比率で標準年額を設定し、財務・非財務項目の評価を反映して支給額を決定。</li> <li>短期業績連動部分は、評価対象事業年度の目標達成度等の評価を次年度における支給分に反映して毎月支給。</li> </ul>	0.55
	中期業績連動部分	<ul style="list-style-type: none"> <li>中期業績連動部分は、現中期計画に対応する3事業年度(2022年度～2024年度)の目標達成度等の評価により支給額を決定し、3年に一度、3ヵ年分(標準額で基本報酬を1とした場合に0.6)を毎月支給。</li> </ul>	0.2
譲渡制限付株式報酬 (非金銭報酬)		<ul style="list-style-type: none"> <li>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(譲渡制限期間は3年)。</li> <li>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として付与。</li> <li>役割に応じて構成比率を設定し、毎年、定時株主総会終了後の一定期間内に支給。</li> </ul>	0.25 <sup>(注)2</sup>

(注) 1. 標準年額ベースでの比率です。

2. 取締役(社外取締役を除く)の平均支給額ベースの比率です。代表取締役社長執行役員の場合は0.75です。

## 2) 業績連動の仕組み等

### ア) 業績連動報酬

業績連動報酬の標準年額(短期・中期の合計)は、基本報酬を1とした場合に0.75の比率とし、実際の支給額は財務・非財務項目の評価に応じて、最小0～最大1.75(代表取締役社長執行役員は最小0～最大1.9)の範囲で変動します。目標達成時に標準年額が支給される仕組みとし、目標は、基本的に現中期計画に定める目標とします。

業績連動報酬の評価指標・項目は、現中期計画において重視する評価指標・項目とし、非財務項目については取締役個人別に具体的な指標を設定しております。

評価項目	短期業績連動部分		中期業績連動部分	
	評価指標・項目	ウエイト <sup>(注)1</sup>	評価指標・項目	ウエイト <sup>(注)1</sup>
財務 (連結業績)	<ul style="list-style-type: none"> <li>EBITDA<sup>(注)2</sup></li> <li>ROE<sup>(注)3</sup></li> <li>営業キャッシュ・フロー</li> </ul>	50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>ROE<sup>(注)3</sup></li> <li>営業キャッシュ・フロー</li> </ul>	50%
非財務 (注)4	<ul style="list-style-type: none"> <li>重篤災害撲滅・コンプライアンス徹底</li> <li>環境貢献</li> <li>人材戦略</li> <li>競争力強化に係るオペレーションKPI</li> </ul>	50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境貢献</li> <li>グループ経営レベル向上の取り組み</li> </ul>	50%
	合計	100%	合計	100%

(注) 1. 代表取締役社長執行役員のウエイトは、短期業績連動部分は財務60%・非財務40%、中期業績連動部分は財務80%・非財務20%

2. 営業利益と減価償却費(有形/使用権資産)、償却費(無形)の合計

3. 親会社所有者帰属持分当期純利益率

4. 役割・職責に応じた重要な取り組み項目に応じて設定しております(以下は具体的な指標の例)

- ・重篤災害撲滅・コンプライアンス徹底：重篤災害の発生件数、重大コンプライアンス問題の発生件数
- ・環境貢献：自社バリューチェーンのCO<sub>2</sub>削減
- ・人材戦略：従業員意識調査の結果、女性登用率(Diversity, Equity & Inclusionの推進)
- ・競争力強化に係るオペレーションKPI：調達・物流機能の強化、業務プロセスのDX化、特許数の向上
- ・グループ経営レベル向上の取り組み：経営基本方針の浸透・実践、デザイン思考経営の実践、ブランド認知度向上

### イ) 譲渡制限付株式報酬

当社の譲渡制限付株式報酬は、割当から3年を譲渡制限期間とし、対象となる取締役が譲渡制限期間中、継続して当社の取締役、取締役を兼務しない執行役員、フェロー、従業員、または当社の取締役会があらかじめ定める地位のいずれかの地位にあることを条件として、割当株式の全部について、譲渡制限期間の満了時点で譲渡制限を解除することを基本としております。なお、対象となる取締役が任期満了または定年その他正当な事由もしくは死亡により退任または退職した場合には、割当契約にて定める内容に従い、割当株式の全部または一部について所定の時期に譲渡制限を解除します。譲渡制限が解除されない割当株式は、当



社が無償で取得します。なお、当年度の支給については、「当社の株式に関する事項」(交付書面省略事項6頁)をご参照ください。

#### ウ)報酬決定のプロセス

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、その結果を取締役に答申しております。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おります。

各年度における基本報酬と業績連動報酬の個人別の額、およ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おります。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おりますが、代表取締役社長執行役員は、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おります。当年度における報酬については、社外取締役大田弘子(委員長:当時)、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名の委員により指名・報酬諮問委員会を開催し、その審議結果のとおり代表取締役社長執行役員楠見雄規が決定しました。

(注) 当社の取締役を兼務しない執行役員にも、基本的に当社の取締役(社外取締役を除く)の報酬制度と同様の制度を適用しております。また、当社の主たる事業会社社長にも、当社グループの企業価値向上の担い手であることに鑑み、当社の取締役(社外取締役を除く)の報酬制度に準じた報酬制度を適用しております。いずれの報酬制度についても、任意の指名・報酬諮問委員会にて審議を行っております。

※ 本定時株主総会において、譲渡制限付株式報酬制度における譲渡制限期間を、割当時から対象となる取締役の退任等までの期間に改定する旨を付議しております。詳細は第3号議案「取締役(社外取締役を除く)に対する譲渡制限付株式報酬制度の改定の件」(21頁から23頁)をご参照ください。

## ② 取締役および監査役の報酬等の額

### 1) 当年度の役員区分ごとの報酬等の総額等（単位：百万円）

区分	当年度の支給実績額 (業績連動報酬は主に2021年度業績反映分)					当年度における 業績連動報酬の引当計上額 (2022年度業績反映分)	
	支給 人員 (名)	支給 総額	基本 報酬	業績連動 報酬 (短期)	譲渡制限付 株式報酬	業績連動 報酬 (短期)	業績連動 報酬 (中期)
取締役 (うち社外取締役)	15 (6)	1,100 (95)	695 (95)	250 (-)	155 (-)	231 (-)	84 (-)
監査役 (うち社外監査役)	7 (5)	135 (48)	135 (48)	- (-)	- (-)	- (-)	- (-)

(注) 1. 上記の当年度の支給実績額には、2022年6月23日開催の第115回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名、および監査役2名を含んでおります。

2. 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しております。

### 2) 業績連動報酬の主な指標の目標と実績（単位：億円）

主な指標 (連結業績)	2021年度業績反映分		2022年度業績反映分		
	2021年度 目標 (当初公表値)	2021年度 実績	主な指標 (連結業績)	2022年度 目標 (当初公表値)	2022年度 実績
調整後営業利益	3,900	3,577	EBITDA	7,900	7,184
親会社の所有者に 帰属する当期純利益	2,100	2,553	ROE	8.0%	7.8%

(注) 1. 調整後営業利益は、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です。

2. 業績連動報酬(短期)の2022年度業績反映分については、上記の他に非財務項目の評価結果を踏まえ、任意の指名・報酬諮問委員会の審議・答申および本定時株主総会終結直後の取締役会を経て支給額を確定し、2023年7月以降に支給予定です。

### 3) 株主総会決議に関する事項

取締役および監査役の報酬限度額等は以下のとおりです。

区分	報酬の種類	決議年月日	対象者	報酬限度額等	決議時の員数
取締役	金銭報酬	2007年6月27日 (第100回定時株主総会)	取締役	1,500百万円	19名
		2021年6月24日 (第114回定時株主総会)	社外取締役	上記のうち 150百万円	6名
	非金銭報酬 (譲渡制限付株式報酬)	2019年6月27日 (第112回定時株主総会)	取締役 (社外取締役を除く)	500百万円 (100万株)	7名
監査役	金銭報酬	2007年6月27日 (第100回定時株主総会)	監査役	140百万円	5名

※ 本定時株主総会において、監査役の報酬限度額を年額170百万円とする旨を付議しております。詳細は第4号議案「監査役報酬額改定の件」(24頁)をご参照ください。

# 計算書類等

## 連結財政状態計算書 (2023年3月31日 現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
<b>資 産 の 部</b>	
<b>流動資産</b>	<b>3,802,885</b>
現金及び現金同等物	819,499
営業債権及び契約資産	1,322,593
その他の金融資産	169,665
棚卸資産	1,288,751
その他の流動資産	202,377
<b>非流動資産</b>	<b>4,256,642</b>
持分法で会計処理されている投資	401,219
その他の金融資産	242,672
有形固定資産	1,172,376
使用権資産	238,833
のれん及び無形資産	1,796,236
その他の非流動資産	405,306
<b>資産合計</b>	<b>8,059,527</b>

科 目	金 額
<b>負 債 の 部</b>	
<b>流動負債</b>	<b>2,873,420</b>
短期負債及び 一年以内返済長期負債	159,231
リース負債	59,895
営業債務	1,156,909
未払金及び未払費用	506,062
その他の金融負債	146,213
その他の流動負債	845,110
<b>非流動負債</b>	<b>1,396,149</b>
長期負債	1,050,116
リース負債	187,865
その他の金融負債	6,905
その他の非流動負債	151,263
<b>負債合計</b>	<b>4,269,569</b>
<b>資 本 の 部</b>	
<b>親会社の所有者に帰属する持分</b>	<b>3,618,402</b>
資本金	259,274
資本剰余金	515,760
利益剰余金	2,588,800
その他の資本の 構成要素	463,764
自己株式	△209,196
<b>非支配持分</b>	<b>171,556</b>
<b>資本合計</b>	<b>3,789,958</b>
<b>負債及び資本合計</b>	<b>8,059,527</b>

## 連結損益計算書 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	8,378,942
売上原価	△6,117,494
<b>売上総利益</b>	<b>2,261,448</b>
販売費及び一般管理費	△1,947,371
持分法による投資損益 (△は損失)	1,432
その他の損益 (△は損失)	△26,939
<b>営業利益</b>	<b>288,570</b>
金融収益	48,972
金融費用	△21,133
<b>税引前利益</b>	<b>316,409</b>
法人所得税費用	△35,853
<b>当期純利益</b>	<b>280,556</b>
当期純利益の帰属	
親会社の所有者	265,502
非支配持分	15,054

(注) 「その他の損益」には、品質対応費用・市場対策費用△28,304百万円などが含まれております。

# 監査報告書 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

### 独立監査人の監査報告書

2023年5月9日

パナソニック ホールディングス株式会社  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人  
大阪事務所

指定有限責任社員 公認会計士 近藤 敬  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 廣田 昌己  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 中川 雅人  
業務執行社員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、パナソニック ホールディングス株式会社の2022年4月1日から2023年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、パナソニック ホールディングス株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「連結計算書類の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。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

#### 連結計算書類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、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、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計算書類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。

連結計算書類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計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した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。

#### 連結計算書類の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、全体としての連結計算書類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計算書類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、連結計算書類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。
- ・連結計算書類の監査の目的は、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計算書類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計算書類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計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類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。
- ・連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した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連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類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。
- ・連結計算書類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、連結計算書類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。

#### 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

## 監査役会の監査報告書 謄本

### 監 査 報 告 書

当監査役会は、2022年4月1日から2023年3月31日までの第116期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議のうえ、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役および監査役会の監査の方法およびその内容
  - (1) 監査役会は、監査の方針および監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況および結果について報告を受けるほか、取締役等および会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
  - (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準、監査の方針および監査計画等に従い、電話回線またはインターネット等を経由した手段も活用しながら、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集および監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
    - ① 取締役会その他重要な会議に出席するほか、取締役、内部監査部門その他の使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、決裁書類その他重要な書類を閲覧し、本社および主要な事業所の業務および財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役および監査役等と意思疎通および情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受け、またその本社および主要な事業所を訪問し、質問等を行いました。
    - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他株式会社およびその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項および第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容および当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役および使用人等からその構築および運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。また、子会社については、子会社の取締役および使用人等からも必要に応じてその構築および運用の状況について報告を受け、説明を求め、意見を表明いたしました。



- ③ 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針および同号口の各取り組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視および検証するとともに、監査上の検討事項について協議を行い、会計監査人からその監査の実施状況および職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を監査業務の品質管理に関する諸法令・基準等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告およびその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書および個別注記表）およびその附属明細書ならびに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書および連結注記表）について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告およびその附属明細書は、法令および定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容および取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている「株式会社の支配に関する基本方針」については、指摘すべき事項は認められません。

### (2) 計算書類およびその附属明細書ならびに連結計算書類の監査結果

会計監査人 有限責任あずさ監査法人の監査の方法および結果は相当であると認めます。

2023年5月10日

パナソニック ホールディングス株式会社 監査役会

常任監査役（常勤）富 永 俊 秀 ㊟

常任監査役（常勤）藤 井 英 治 ㊟

監査役（社外監査役）江 藤 彰 洋 ㊟

監査役（社外監査役）中 村 明 彦 ㊟

監査役（社外監査役）由 布 節 子 ㊟

以 上

## トピックス

2022.APR-2023.MAR

## Topics

パナソニック(株)

## 欧州向けヒートポンプ式温水給湯暖房機事業の成長を加速

パナソニック(株) 空質空調社は、欧州におけるヒートポンプ式温水給湯暖房機事業の成長戦略を加速すべく、2023年5月に日系メーカー初※となる温室効果が極めて低い自然冷媒採用製品を発売し、2025年度にはラインアップを2倍以上に拡充する計画を発表。生産能力増強と技術開発・マーケティング強化に向け、2025年度までに約500億円を投資します。また、クラウドを活用したメンテナンスソリューション事業も拡大し、これまで培ってきたノウハウを生かしながら、今後も快適で、地球環境に配慮した空間創出に取り組んでまいります。



ヒートポンプ式温水給湯暖房機

※全欧で自然冷媒R290を採用した住宅向け冷暖房機能搭載A2Wにおいて。2022年10月現在、当社調べ。

パナソニック  
オートモティブ  
システムズ(株)グローバル全拠点でCO<sub>2</sub>排出量実質ゼロ化を達成(パナソニックグループ初)

2023年1月、当社主管のグローバル全14拠点で、CO<sub>2</sub>排出量実質ゼロ化を達成しました。パナソニックグループは「Panasonic GREEN IMPACT」の方針で2030年までのCO<sub>2</sub>ゼロ化を目指す中、顧客であるカーメーカーからの要請もあり、当社は省エネルギーの取り組みや、再生可能エネルギーの外部購入により、グループ内の事業会社としてCO<sub>2</sub>ゼロ化を最初に達成しました。今後も、徹底したムダの排除で省エネルギーの取り組みを継続し、毎年、エネルギー総使用量の3%減を目指すとともに、自社の再生可能エネルギー導入を加速、2030年には外部購入比率を50%まで低減する計画です。

エア圧適正化で、  
エネルギー消費量を削減パナソニック  
エンターテインメント  
&  
コミュニケーション(株)

## ウォールフィットテレビ LW1シリーズを発売

好きな場所にスッキリ壁掛けができる「ウォールフィットテレビTH-55LW1/TH-55LW1L」を2022年11月より発売しました。壁にぴったり設置できる新機構により、壁とテレビが一体化したようなスッキリとした設置が可能。独自の4K無線伝送技術により、アンテナ線の位置に縛られず、好きな場所に自由に設置することができます。画質も有機ELディスプレイによる高コントラストな映像でご覧いただけます。「テレビの場所が自由になると、くらしはもっと自由になる」をコンセプトに、くらしに寄り添ったテレビが新たな住空間の価値を提案します。



ウォールフィットテレビ LW1シリーズ

## 環境に配慮した「サステナブルフロー™」を発売

床材1坪当たり約38kgの炭素を貯蔵(CO<sub>2</sub>換算)※1できるサステナブルボードを日本ノボパン工業(株)と共同開発。表面材の塗装には再生可能な植物油脂由来の原料を使ったバイオマス塗料を業界で初めて採用※2しました。

本製品の購入が森林保全・整備活動にも貢献することを体感できるような取り組みも推進。群馬県とパナソニック内装建材(株) 群馬工場が協業で管理している県有林協定地「ぐんまつむぎの森」の保全活動として、1坪購入当たり両手のひらサイズ相当の面積※3の整備に割り当てられます。



サステナブルフロー™

※1 林野庁「建築物に利用した木材の炭素貯蔵量の表示ガイドライン」(令和3年10月1日付 3林政産第85号 林野庁長官通知)にのっとり、サステナブルフロー™1坪当たり貯蔵している炭素(CO<sub>2</sub>換算)を算出。  
※2 2023年1月現在、当社調べ。 ※3 目安240cm<sup>2</sup>

## 次世代機内エンターテインメント(IFE)システム「Astrova」を発表

次世代機内エンターテインメントシステム「Astrova」は、4K有機ELディスプレイをはじめ、業界初となる67WのUSB-C充電、プログラム可能なLED照明、乗客が保有するデバイスとのシームレス接続など、ユニークな乗客体験を提供します。また、ナローボディやワイドボディ機体需要や、航空会社のサステナビリティ視点に応じて、大幅な軽量化や、仕様要件変化に準じた技術アップグレードを容易にするモジュラー設計を実現しました。今後も、乗客のエンターテインメントを高めるとともに、航空会社の顧客ロイヤリティや業務効率化に貢献してまいります。



次世代機内エンターテインメントシステム「Astrova」

## 企業宣伝「インダがインダ。」を展開

2022年4月1日に発足したパナソニック インダストリー(株)では、「見えないところから、見違える世界に変えていく。」をキーメッセージに、特設ウェブサイトを公開。社員一人ひとりの挑戦やありたい姿を肯定する会社であることを伝えるコンテンツを制作し、若年層を中心とした認知拡大を目指しています。自社ウェブサイトのみならず、YouTube上でのウェブCM「インダがインダ。ブランドムービー」や国内製造拠点近郊の主要25駅で広告を展開しました。



特設ウェブサイトトップイメージ

## 北米での車載電池生産増強に向け、米国カンザス州に車載電池新工場の建設を決定

世界的に電気自動車(EV)シフトが加速する中、車載電池への旺盛な需要に対応するため、米国カンザス州デットに新工場を建設し、お客様から需要が高い車載用円筒形リチウムイオン電池「2170」の生産体制を増強します。新工場の量産時期は2024年度中、初期の生産能力は30GWh程度を予定しています。今後も継続して北米における車載電池のラインアップ強化と生産能力の拡大を目指すとともに、優れた技術と豊富な経験によりリチウムイオン電池業界の成長を牽引し、将来的なゼロエミッションの実現に向けた取り組みを加速させてまいります。



カンザス新工場外観(完成予想図)

## 株主メモ

証券コード	6752
事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	6月に開催
基準日	定時株主総会 3月31日 期末配当 3月31日 中間配当 9月30日
公告方法	電子公告 <a href="https://holdings.panasonic.jp/corporate/investors/stock/public-notice.html">https://holdings.panasonic.jp/corporate/investors/stock/public-notice.html</a> ただし、やむを得ない事由によって電子公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載
単元株式数	100株
上場取引所	東京・名古屋
株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関	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
株主名簿管理人事務取扱場所 <郵便物送付先>	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 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
<電話照会先> <インターネットホームページURL>	フリーダイヤル <b>0120-782-031</b> 受付時間 午前9時～午後5時(土日休日を除く) <a href="https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/">https://www.smtb.jp/personal/procedure/agency/</a>

### 株主総会資料の書面交付請求のご案内

株主総会資料は、原則、電子化され、インターネット上の当社ウェブサイト等でご確認いただくことになっています。インターネットのご利用が困難な株主様は、お手続き(書面交付請求)をしていただくことにより、株主総会資料を書面で受領いただくことができます。

#### お手続き方法

書面での受領を希望される株主様は、当該株主総会の基準日(定時株主総会:3月31日)までに「書面交付請求」の手続きを完了ください。完了しなかった場合は、書面交付は次の株主総会からとなります。

- ・証券会社にお申し出の場合は、口座を開設している証券会社にお問い合わせください。
- ・当社株主名簿管理人である三井住友信託銀行株式会社にお申し出の場合は、申出書面のご提出が必要です。同社(右記)にご連絡のうえ、申出書面を請求ください。

三井住友信託銀行 証券代行部  
電子提供制度ダイヤル  
**0120-533-600**

受付時間 午前9時～午後5時(土日休日を除く)

#### 【ご注意】

一連のお手続きには費用がかかる場合があります。なお、書面交付請求は一定期間経過後に失効することがあります。







第116回  
 定時株主総会  
 会場ご案内図

株主総会  
 会場

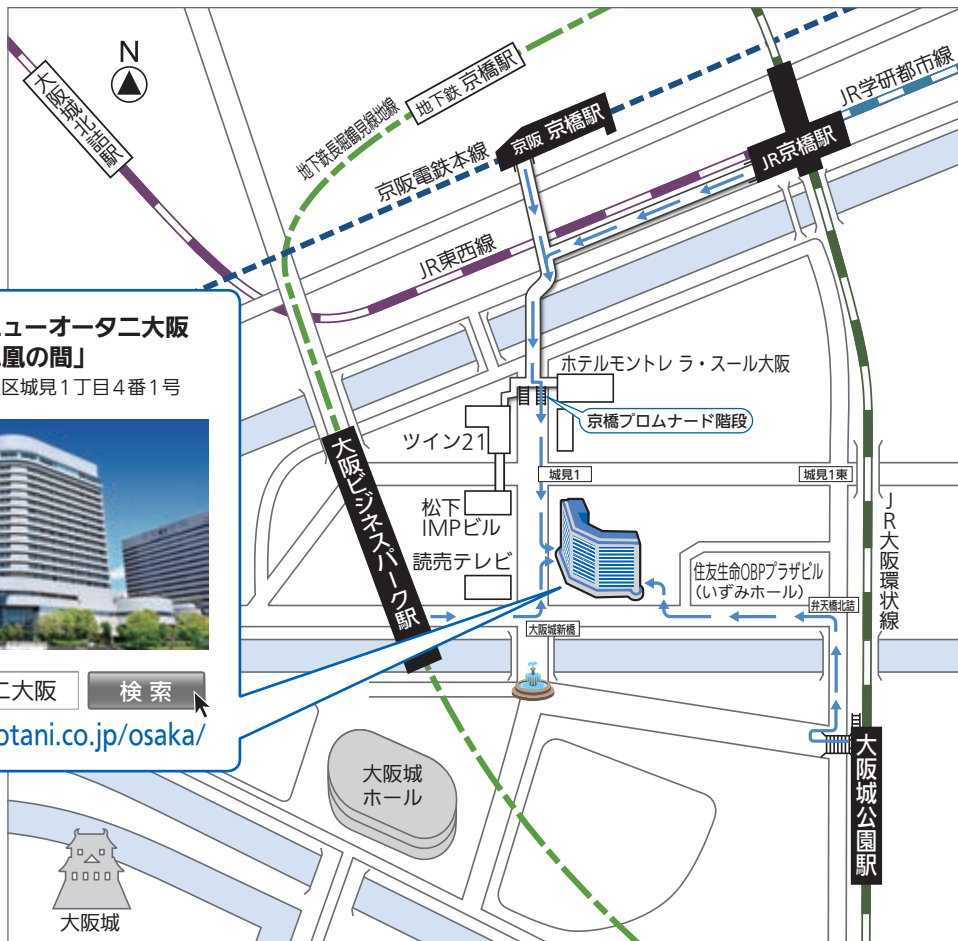
ホテルニューオータニ大阪  
 2階「鳳凰の間」  
 大阪市中央区城見1丁目4番1号



ホテルニューオータニ大阪

検索

<https://www.newotani.co.jp/osaka/>



- 京阪電鉄本線
- 地下鉄 長堀鶴見緑地線
- JR大阪環状線
- JR東西線
- JR学研都市線



交通のご案内

- ▶ JR 大阪城公園駅から 徒歩 約6分
- ▶ JR 京橋駅西出口から 徒歩 約10分
- ▶ 京阪電鉄 京橋駅片町口出口から 徒歩 約10分
- ▶ 地下鉄 大阪ビジネスパーク駅①番出口から 徒歩 約6分

ⓘ ご注意

お車でのご来場は  
 ご遠慮ください。

NAVITIME

出発地から株主総会会場まで  
 スマートフォンがご案内します。  
 QRコードを読み取りください。



目的地入力は不要です!





# 第116回定時株主総会

電子提供措置事項のうち法令および定款に基づく  
書面交付請求による交付書面に記載しない事項

## 【事業報告】

- ・当社グループ(企業集団)の現況に関する事項  
    財産および損益の状況の推移 . . . . . 1  
    従業員の状況 . . . . . 5
- ・当社の株式に関する事項 . . . . . 6
- ・新株予約権等の状況 . . . . . 7
- ・当社の取締役および監査役等に関する事項  
    責任限定契約の内容の概要 . . . . . 8  
    補償契約に関する事項 . . . . . 8  
    役員等賠償責任保険契約に関する事項 . . . . . 8  
    社外役員に関する事項 . . . . . 9
- ・当社の会計監査人の状況 . . . . . 10
- ・当社の体制および方針 . . . . . 11

## 【計算書類等】

- ・連結持分変動計算書 . . . . . 25
- ・連結注記表 . . . . . 26
- ・貸借対照表 . . . . . 37
- ・損益計算書 . . . . . 38
- ・株主資本等変動計算書 . . . . . 39
- ・個別注記表 . . . . . 40

## 【監査報告書】

- ・会計監査人の監査報告書 謄本 . . . . . 47

# パナソニックホールディングス株式会社

本内容は、法令および当社定款第16条第2項の規定に基づき、書面交付請求を  
いただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。

## 事業報告(2022年4月1日から2023年3月31日まで)

### 当社グループ(企業集団)の現況に関する事項

#### 財産および損益の状況の推移

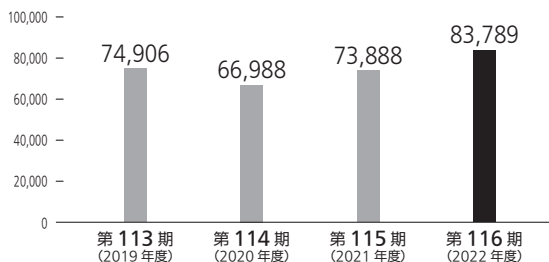
##### ① 当社グループ

区 分	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度 (当年度)
売上高 (億円)	74,906	66,988	73,888	83,789
営業利益 (億円)	2,938	2,586	3,575	2,886
税引前利益 (億円)	2,911	2,608	3,604	3,164
親会社の所有者に帰属する 当期純利益 (億円)	2,257	1,651	2,553	2,655
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)	96.76	70.75	109.41	113.75
総資産 (億円)	62,185	68,471	80,236	80,595
親会社の所有者に帰属する持分 (億円)	19,983	25,940	31,650	36,184
1株当たり親会社の所有者に 帰属する持分 (円)	856.57	1,111.73	1,356.08	1,550.23

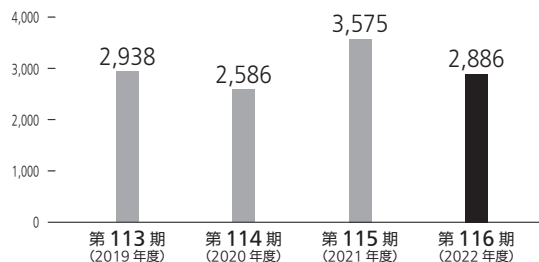
(注) 億円単位の記載金額は、億円未満を四捨五入して表示しております。

- 2019年度は、事業ポートフォリオ改革の影響や中国での投資需要低迷に加え、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により減収となりました。利益につきましては、固定費削減や合理化に加え、事業譲渡益などがありましたが、減販損の影響が大きく、事業構造改革費用の計上もあり、営業利益、税引前利益、親会社の所有者に帰属する当期純利益とも、減益となりました。
- 2020年度は、住宅関連事業の非連結化影響に加え、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。利益につきましては、経営体質強化や社会変化を捉えた事業の増益がありましたが、減販損に加え、前年の事業譲渡益の反動もあり、営業利益、税引前利益、親会社の所有者に帰属する当期純利益とも、減益となりました。
- 2021年度は、国内は産業・情報通信向け商品が好調に推移し、海外は車載電池が伸長、Blue Yonder Holding, Inc. (以下、「Blue Yonder」) の新規連結の影響もあり、増収となりました。利益につきましては、原材料価格高騰の影響などがあったものの、増販益や価格改定の取り組みに加え、Blue Yonderの既存持分の再評価益の計上などにより、営業利益、税引前利益、親会社の所有者に帰属する当期純利益とも、増益となりました。
- 2022年度(当年度)の状況につきましては、事業報告「1. (1) 事業の経過および成果」(招集ご通知(交付書面)25頁)に記載のとおりであります。

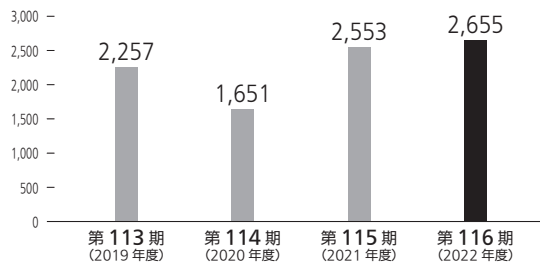
▶ 売上高 (単位：億円)



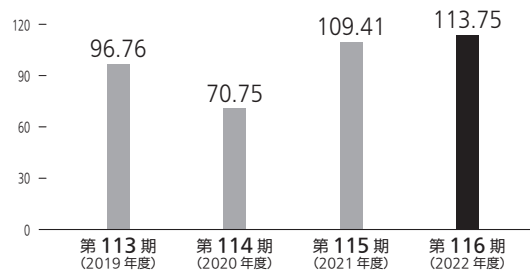
▶ 営業利益 (単位：億円)



▶ 親会社の所有者に帰属する当期純利益 (単位：億円)

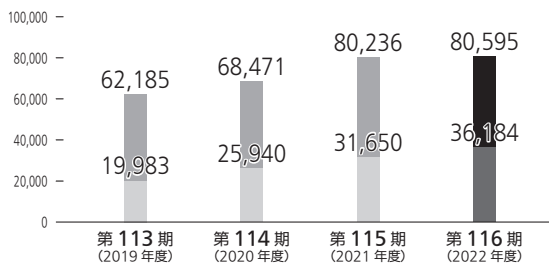


▶ 基本的 1 株当たり親会社の所有者に帰属する当期純利益 (単位：円)

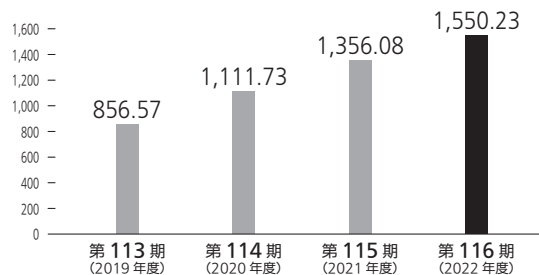


▶ 総資産 (単位：億円)

▶ 親会社の所有者に帰属する持分 (単位：億円)



▶ 1 株当たり親会社の所有者に帰属する持分 (単位：円)



## ② 当社

区 分	2019年度 (第113期)	2020年度 (第114期)	2021年度 (第115期)	2022年度 (当期)
売上高および営業収益 (億円)	40,588	38,126	27,560	2,475
経常利益 (億円)	1,373	1,371	1,269	1,097
当期純利益 (億円)	1,555	788	866	666
1株当たり当期純利益 (円)	66.67	33.77	37.10	28.54
総資産 (億円)	44,327	44,822	53,275	39,586
純資産 (億円)	15,180	15,452	15,854	15,911
1株当たり純資産 (円)	650.16	661.79	678.94	681.37

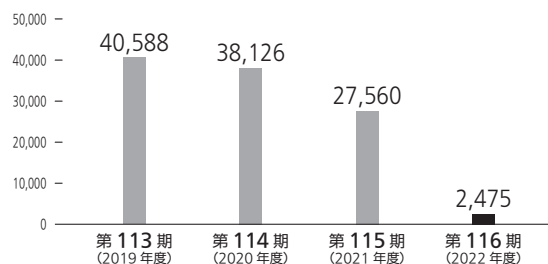
(注) 1. 億円単位の記載金額は、億円未満を四捨五入して表示しております。

2. 2021年度(第115期)より、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2018年3月30日公表、2020年3月31日改正)および「収益認識に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第30号 2018年3月30日公表、2021年3月26日改正)を適用しております。当該会計方針の変更による累積的影響額は、2021年度(第115期)の期首の純資産の帳簿価額に反映されております。

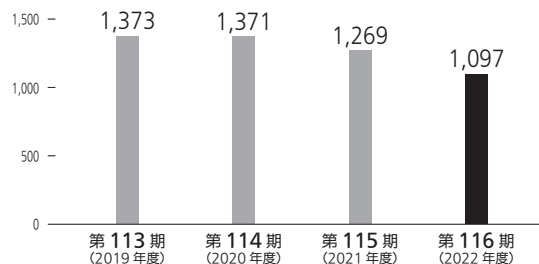
3. 2022年度(当期)より、当社は2022年4月1日付で持株会社制へ移行しております。これに伴い、移行日以降の事業から生じる収益については「営業収益」として計上しております。

- 2019年度(第113期)は、中国向け電子部品、エアコンをはじめとする家電製品などの売上の減少により、減収となりました。利益につきましては、売上減による利益減などにより、経常利益は減益となりました。一方、特別利益として、関係会社株式売却益などを計上したことにより、当期純利益は増益となりました。
- 2020年度(第114期)は、新型コロナウイルス感染症の影響によるアビオニクス事業などの売上の減少により、減収となりました。利益につきましては、売上減による利益減などにより、経常利益は減益となりました。また、前年の特別利益には、関係会社株式売却益などの計上があったため、当期純利益も減益となりました。
- 2021年度(第115期)は、「収益認識に関する会計基準」を適用した影響により減収となりました。利益につきましては、前年の新型コロナウイルス感染症の影響からの回復による利益増はありましたが、受取配当金の減少により、経常利益は減収となりました。一方、前年の特別損失には、事業構造改善費用などの計上があったことにより、当期純利益は増益となりました。
- 2022年度(当期)は、当社の各事業を吸収分割により承継会社へ承継し、持株会社制へ移行した影響により大幅な減収となりました。利益につきましては、上記持株会社制への移行に伴い、経常利益、当期純利益とも、減益となりました。

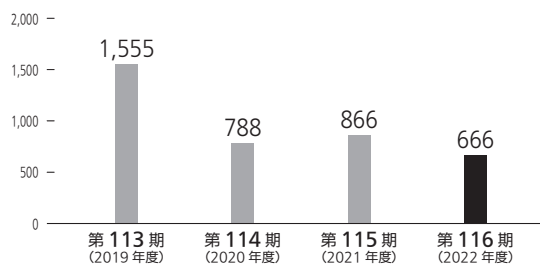
▶ 売上高および営業収益 (単位: 億円)



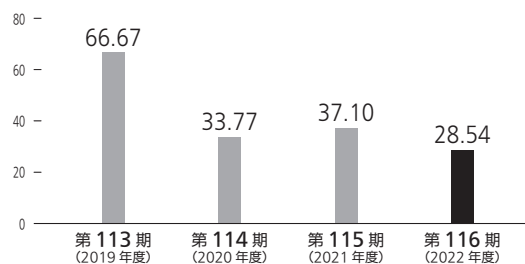
▶ 経常利益 (単位: 億円)



▶ 当期純利益 (単位: 億円)

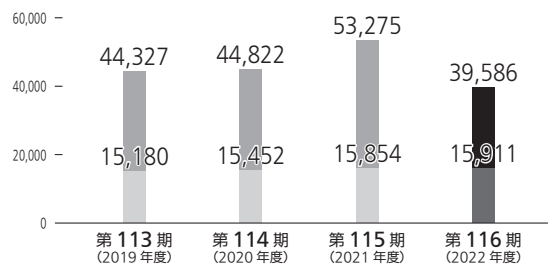


▶ 1株当たり当期純利益 (単位: 円)

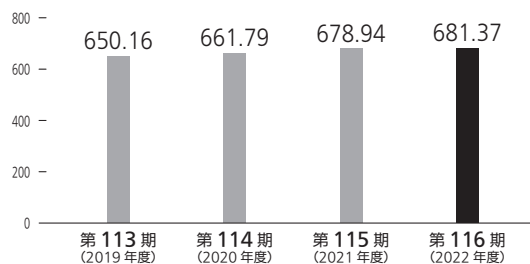


▶ 総資産 (単位: 億円)

▶ 純資産 (単位: 億円)



▶ 1株当たり純資産 (単位: 円)



## 従業員の状況

(2023年3月31日現在)

区分	従業員数
くらし事業	92,398名
オートモーティブ	29,649名
コネクト	27,690名
インダストリー	38,824名
エネルギー	16,937名
報告セグメント 計	205,498名
その他	26,546名
全社(共通)	1,347名
合計	233,391名

- (注) 1. 従業員数は、就業人員数であります。  
 2. 従業員数は、前年度末に比べ6,807名減少しております。  
 3. 上記のうち、当社の従業員数は次のとおりであります。

従業員数	平均年齢	平均勤続年数
1,347名	43.6歳	18.3年

## 当社の株式に関する事項 (2023年3月31日現在)

- (1) 発行可能株式総数 4,950,000,000株  
 (2) 発行済株式総数 2,454,056,597株  
 (3) 株主数 475,139名  
 (4) 大株主(上位10名)

株主名	持株数	持株比率
	千株	%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	388,894	16.66
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	212,378	9.09
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	65,900	2.82
日本生命保険相互会社	48,339	2.07
MOXLEY & CO LLC	45,795	1.96
住友生命保険相互会社	37,465	1.60
パナソニックグループ従業員持株会	36,054	1.54
JP MORGAN CHASE BANK 385781	31,749	1.36
松下不動産株式会社	29,121	1.24
GOVERNMENT OF NORWAY	28,703	1.22

- (注) 1. 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しております。  
 2. 持株比率は、自己株式数(119,943,749株)を控除し、小数点以下第3位を切り捨てて算出しております。  
 3. 上記株主の英文名は、(株)証券保管振替機構から通知された「総株主通知」に基づき記載しております。

## (5) 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に交付した株式の状況

	株式の種類と数	交付対象者数
取締役(社外取締役を除く)	当社普通株式 135,500株	6名

- (注) 当社の株式報酬制度に基づき交付されたものであり、その内容につきましては、事業報告「2. (2)取締役および監査役の報酬等」(招集ご通知(交付書面)46頁から50頁)に記載しております。

## 新株予約権等の状況

### (1) 当社が発行した新株予約権の内容の概要

名称	新株予約権の割当日	新株予約権の数	目的となる株式の種類と数	払込金額 (新株予約権1個当たり)	行使価額 (株式1株当たり)	権利行使期間
2014年度8月発行新株予約権	2014年8月22日	2,088個	普通株式 208,800株	105,400円	1円	2014年8月23日から 2044年8月22日まで
2015年度8月発行新株予約権	2015年8月20日	1,729個	普通株式 172,900株	112,400円	1円	2015年8月21日から 2045年8月20日まで
2016年度8月発行新株予約権	2016年8月23日	5,800個	普通株式 580,000株	71,300円	1円	2016年8月24日から 2046年8月23日まで
2017年度8月発行新株予約権	2017年8月23日	3,561個	普通株式 356,100株	112,800円	1円	2017年8月24日から 2047年8月23日まで
2018年度7月発行新株予約権	2018年7月18日	3,473個	普通株式 347,300株	106,400円	1円	2018年7月19日から 2048年7月18日まで
2020年度7月発行新株予約権	2020年7月13日	58個	普通株式 5,800株	63,300円	1円	2020年7月14日から 2050年7月13日まで

### (2) 当事業年度の末日において当社役員(取締役)が保有している職務執行の対価として交付された新株予約権の状況

名称	新株予約権の数	目的となる株式の種類と数	取締役(社外取締役を除く)	
			保有人数	個数
2014年度8月発行新株予約権	436個	普通株式 43,600株	5名	436個
2015年度8月発行新株予約権	380個	普通株式 38,000株	5名	380個
2016年度8月発行新株予約権	601個	普通株式 60,100株	2名	601個
2017年度8月発行新株予約権	534個	普通株式 53,400株	4名	534個
2018年度7月発行新株予約権	580個	普通株式 58,000株	4名	580個

- (注) 1. 本新株予約権は、社外取締役および監査役に対しては割り当てておりません。  
2. 上記には取締役就任前に付与されたものも含んでおります。



## 当社の取締役および監査役等に関する事項

### (1) 責任限定契約の内容の概要

当社は、取締役(業務執行取締役等であるものを除く。)および監査役全員との間で、会社法第423条第1項の賠償責任について、その職務を行うにつき善意でありかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする旨の契約を締結しております。

### (2) 補償契約に関する事項

当社は、取締役である津賀一宏氏、楠見雄規氏、本間哲朗氏、佐藤基嗣氏、梅田博和氏、松井しのぶ氏、野路國夫氏、澤田道隆氏、富山和彦氏、筒井義信氏、宮部義幸氏および少徳彩子氏の12名との間、および監査役である富永俊秀氏、藤井英治氏、江藤彰洋氏、中村明彦氏および由布節子氏の5名との間で、会社法第430条の2第1項に規定する補償契約を締結しており、同項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において当社が補償することとしております。

本契約においては、会社役員の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、補償することが不適切な一定の場合を補償の例外としたうえで、会社役員から補償請求があった場合には、それらの例外に該当しないか取締役会が判断し、補償を実行することとしております。また、補償実行後に補償が不適切であったことが判明した場合には、当社が当該会社役員に対し補償金の全部または一部の返還を要求することができるものとしております。

### (3) 役員等賠償責任保険契約に関する事項

当社は、当社および当社子会社<sup>(注)</sup>の取締役・監査役・執行役員<sup>(注)</sup>の全員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、保険料については当社および当社子会社が全額負担しております。

当該保険契約は、被保険者が業務に関して行った行為に起因して損害賠償請求がなされた場合、被保険者が負担する損害賠償金や訴訟費用等を填補するものです。

ただし、被保険者が法令違反を認識しながら行った行為などに起因する損害等は対象外とすることにより、職務の執行の適正性が損なわれないようにするための措置を講じております。

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

(4) 社外役員に関する事項  
当年度における主な活動状況

地位	氏名	出席回数	主な活動状況および社外取締役が果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要
社外取締役	松井しのぶ	取締役会:12/12回(100%)	会計や経営に関して豊富なキャリアと風土改革や多様性推進においての高い見識を有しており、取締役会において積極的な発言を行う等、適切に役割を果たしております。
	野路國夫	取締役会:12/12回(100%)	建設機械メーカーの経営者として豊富な経験と高い見識を有しており、当該視点からの業務執行の監督・助言機能を期待しておりましたが、取締役会において積極的な発言を行う等、適切に役割を果たしております。
	澤田道隆	取締役会:12/12回(100%)	総合化学品メーカーの経営者として豊富な経験と高い見識を有しており、当該視点からの業務執行の監督・助言機能を期待しておりましたが、取締役会において積極的な発言を行う等、適切に役割を果たしております。また、指名・報酬諮問委員会の委員長を務めました。
	富山和彦	取締役会:12/12回(100%)	経営コンサルタントとして豊富な経験と高い見識を有しており、当該視点からの業務執行の監督・助言機能を期待しておりましたが、取締役会において積極的な発言を行う等、適切に役割を果たしております。また、指名・報酬諮問委員会の委員を務めました。
	筒井義信	取締役会:12/12回(100%)	生命保険事業における経営者として豊富な経験と高い見識を有しており、当該視点からの業務執行の監督・助言機能を期待しておりましたが、取締役会において積極的な発言を行う等、適切に役割を果たしております。また、指名・報酬諮問委員会の委員を務めました。
社外監査役	江藤彰洋	取締役会:10/10回(100%) 監査役会:10/10回(100%)	経営者としての豊富な経験と高い見識を基に、取締役会および監査役会において積極的な発言を行う等、適切に役割を果たしております。
	中村明彦	取締役会:10/10回(100%) 監査役会:10/10回(100%)	公認会計士としての豊富な経験と高い見識を基に、取締役会および監査役会において積極的な発言を行う等、適切に役割を果たしております。
	由布節子	取締役会:12/12回(100%) 監査役会:13/13回(100%)	弁護士としての豊富な経験と高い見識を基に、取締役会および監査役会において積極的な発言を行う等、適切に役割を果たしております。

(注) 江藤監査役および中村監査役の出席回数については、2022年6月23日の就任後のものです。

## 当社の会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称 有限責任 あずさ監査法人

### (2) 当年度に係る会計監査人の報酬等の額

区分	内容	金額
①	報酬等の額	484百万円
②	当社および当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	1,421百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との監査契約においては、会社法に基づく監査報酬額と金融商品取引法等に基づく監査報酬額とを区分しておらず、かつ、実質的にも区分できないため、①の金額をこれらの合計額で記載しております。
2. 当社および一部の子会社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務として、税務に関するアドバイザリー業務等の対価を支払っています。
3. 一部の子会社等は、有限責任 あずさ監査法人以外の監査法人等が計算関係書類等の監査を行っております。

### (3) 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およ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) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

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いたします。

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いたします。

# 当社の体制および方針

## (1) 当社のコーポレート・ガバナンス

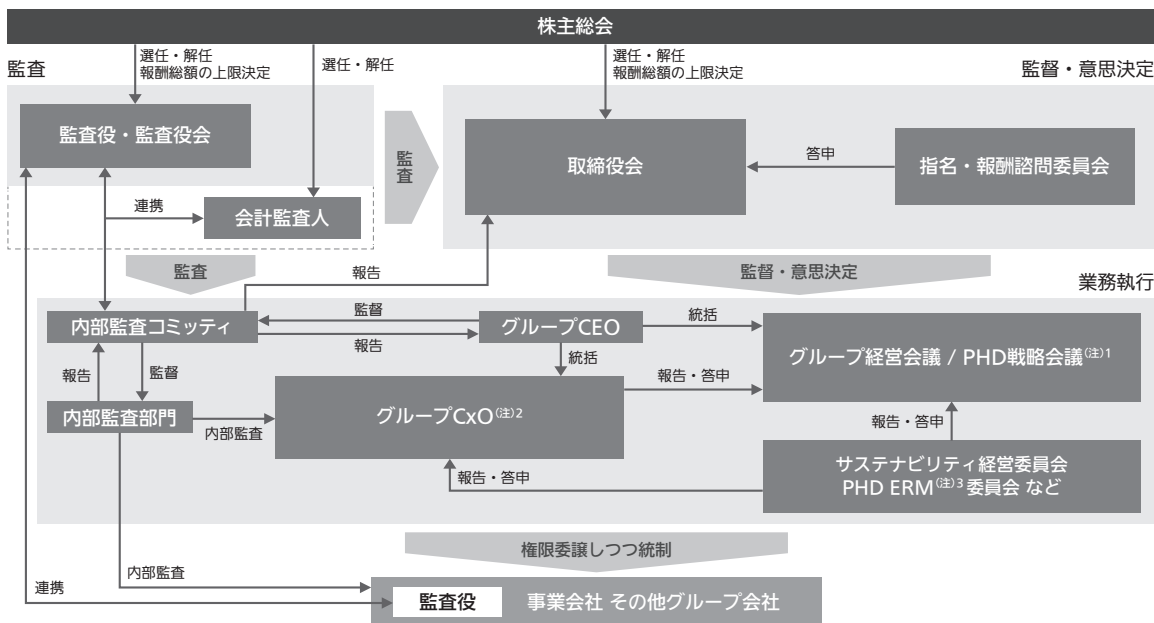
### ①基本的な考え方

当社は、「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。

そのため、コーポレート・ガバナンスを重要な経営基盤であると認識し、グループ全体に関わる戦略や重要事項の業務執行を決定し、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、当社グループ全体について、実効性のある体制の構築・強化に努めてまいります。

### ②コーポレート・ガバナンス体制

【コーポレート・ガバナンス体制図】(2023年3月31日現在)



(注) 1. グループ経営会議/PHD戦略会議：グループの中長期戦略や当社または事業会社が実施する重要案件、重要リスクに関して議論・方向づけ・報告

2. グループCxO：経理・財務、人事、法務などの機能軸によるガバナンスとグループ戦略・事業支援

3. PHD：パナソニックホールディングス ERM：エンタープライズリスクマネジメント

## 1) 取締役会

当社取締役会は、事業会社に権限を委譲することで、事業会社を主体としたスピーディーな意思決定を実現するとともに、グループにとって重要な意思決定と健全で適切なモニタリングを行うべく、グループ中長期戦略およびグループ重要案件の決定と、グループガバナンス・リスク管理を通じたグループの監督に集中することとしております。

取締役の任期は1年であり、毎年株主総会で取締役全員が改選されるものとし、株主の皆様の判断を経営に適切に反映できる体制としております。取締役会は12名(うち2名は女性)で構成し、当社取締役会が備えるべきスキルを考慮のうえ、取締役会全体としての知識・経験・能力の多様性を確保しています。また、社外での豊富なキャリアと高い見識から、業務執行に関する意思決定や取締役の職務執行の監督として有益な意見が期待できる社外取締役を取締役会メンバーの3分の1以上とする方針とし、2023年3月31日現在、5名の社外取締役を選任しております。

なお、議長は業務を執行しない取締役会長が担当しております。

## 2) 監査役・監査役会

監査役は、グループの「健全で持続可能な成長」と「中長期的な企業価値の向上」への貢献を目的に、「良質な企業統治体制の確立」を目指し、健全な経営と社会的信頼を保証するために、株主の負託を受けた独立機関として、コーポレート・ガバナンスの一翼を担っています。2023年3月31日現在、監査役会は5名(うち1名は女性)で構成しており、このうち2名は会社業務に精通し、実際に事業場に赴き、調査権限を行使することで業務の実情を把握することができる、役付取締役経験者またはそれに準ずる者により選任された常任監査役(常勤)であり、さらにそのうちの1名は財務・会計に関する相当程度の知見を有しております。また、高い専門性、豊富なキャリアと高い見識から取締役の職務執行に対する有益な監査を期待できる、経営者・弁護士・公認会計士である社外監査役を3名選任しております。

### 3) 指名・報酬諮問委員会

当社は、任意の指名・報酬諮問委員会を設置しており、取締役会からの諮問を受けて、取締役・監査役・執行役員・事業会社社長・事業会社社外取締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・事業会社社長・事業会社社外取締役の報酬制度および個人別の報酬の額および内容の妥当性に関する審議を行っております。また、委員会はグループCEO・執行役員・事業会社社長のサクセッションプランの審議、後継者候補のモニタリングを行うとともに、委員はグループCEOの交代時期を提案することができます。

2022年度、本委員会は4回開催され(出席率は全員100%)、グループCEOの交代時期およびグループCEO・執行役員および事業会社社長の後継者候補に関する審議、取締役等の候補者に関する社内検討の結果、取締役・執行役員・事業会社社長報酬制度等について審議を行い、取締役会に答申しました。

なお、2023年3月31日現在、本委員会の委員は、社外取締役澤田道隆(委員長)、社外取締役富山和彦、社外取締役筒井義信、取締役会長津賀一宏、代表取締役社長執行役員楠見雄規の5名です。社外取締役が委員長を担うとともに、委員の過半数を社外取締役で構成することで、客観性・透明性を強化してまいりました。

### ③取締役会実効性評価の実施と活用

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

## 1) 前年度の実効性評価を踏まえた2022年度の重点的な取り組み

2022年度においては、以下の取り組みを重点的に行いました。

- ・取締役会での議論をより深化させるため、重要議案については取締役会で議論すべき論点・課題・課題解決の方向性を明示すること
- ・議案書の事前共有を条件に、議案の内容によっては説明を簡略化し議論により時間を費やすこと
- ・オンラインツール等を活用して取締役会メンバーからの議案に関する事前質問およびそれに対する回答を共有する仕組みを構築すること
- ・社外取締役と事業会社社長との間のコミュニケーションの機会を増やすこと

## 2) 2022年度の実効性評価

2022年度は、以下のスケジュールで取締役会実効性評価を実施いたしました。なお、アンケートの設問設計および結果分析にあたっては、客観性の担保のため外部機関の助言を受けております。

- ・アンケート実施期間：2022年11月末～2022年12月中旬
- ・アンケートの形式：全27問(うち25問が4段階評価、2問が選択肢からの複数項目選択。各設問に自由記述欄を設定)
- ・アンケートの主な項目：
  - 取締役会の構成と運営
  - グループ戦略と事業会社戦略
  - 企業倫理とリスク管理
  - 経営陣の評価(指名・報酬)
  - 株主等との対話
- ・取締役会での評価結果報告・議論：2023年1月度・3月度取締役会(2回)  
議論を通じて、取締役会が実効性向上に向けた課題、次年度の実効性評価の重点監督テーマ、運営面の改善項目等を特定

### 3) 取締役会実効性評価結果と課題改善策

アンケートの結果、昨年に引き続き当社取締役会の実効性評価については概ね確保されていることを確認いたしました。また、外部機関からは、「設問および回答方法の設計段階、役員の皆様からの多くの建設的な改善コメントを含む回答段階、集計結果の検討段階までの全過程において、一貫して、当社全体として取締役会の実効性向上に向けて課題意識を持ち真摯に取り組んでおられる」とのコメントをいただき、当社の設問設計や評価プロセス、集計された回答・コメントは、取締役会の実効性を確認するに十分であると評価されました。

また、抽出された課題については、取締役会にて議論を行い、以下の改善策が提言されました。

- ・グループ中長期戦略の議論・事業ポートフォリオ議論の時間を十分に確保し、充実させる
- ・事業会社の中長期戦略や重要案件の報告議案については、当社の持株会社としての取締役会、当社執行側および事業会社取締役会との役割分担を明確化したうえで、当社取締役会で監督・モニタリングすべき議案に絞込む
- ・人的資本投資、DX等をはじめとする機能軸の報告は、無形資産の活用という観点で、グループ経営課題の解決やグループ中長期戦略に直結し、企業価値向上に貢献する戦略議論としてさらに充実させる
- ・取締役会と指名・報酬諮問委員会の役割分担の明確化と委員会の活動内容・方針の共有の充実により、取締役会と委員会が一体となった指名・報酬の監督の強化と透明性の確保を実現する

2023年度は、取締役会で議論し結論づけられた上記の改善策を踏まえ、継続的に取締役会の実効性向上に努めてまいります。



#### ④監査役会実効性評価

当社の監査役会においても、毎事業年度末に監査役会の実効性評価を実施しています。監査役会メンバーから提起される課題および改善策について議論し対応策を決定、次年度の監査計画に反映させ、監査活動の持続的な実効性向上に努めています。

2022年度の活動は、取締役会に出席し、取締役の職務執行に対する監督状況をモニタリングするとともに、必要があると認めたときに意見を述べたほか、グループ重要案件の決定プロセスや重要会議における審議状況の確認、社長執行役員・事業会社社長・機能軸トップの執行状況の監査、四半期に一度を目途に実施する、内部監査機能の統括機関である「内部監査コミッティ」へのオブザーバー出席、内部監査部門から監査役会への監査結果等の報告、監査役・内部監査部門・会計監査人が一堂に会して、期首段階でのリスク評価や往査計画をはじめ、監査の内容・発見事項・リスク評価の変化等を情報交換することにより、新体制におけるガバナンスの強化に向けた監査の実効性向上に取り組みました。実効性評価においては、コーポレート・ガバナンスコードを踏まえた対応等の観点から合計40の評価項目による定量的な実効性評価に加え、各監査役から具体的に提起される課題を掌握し、改善項目の明確化を図りました。

監査役会は、実効性評価結果を審議し「有効に機能している」との結論に至りました。2022年度の討議の中で認識された課題等についても対応策を決定し、引き続き、監査役会の実効性向上に取り組んでまいります。

---

※社外役員の独立性判断基準については、招集ご通知(交付書面)20頁に記載の「社外取締役・社外監査役の独立性判断基準の概要」を、取締役・監査役の報酬決定にあたっての方針については、招集ご通知(交付書面)46頁から48頁に記載の事業報告「2. (2) ①報酬等の決定に関する方針等」を、それぞれご参照ください。

## (2) 業務の適正を確保するための体制

当社は、取締役会において、以下のとおりグループ内部統制システムの基本方針を制定しています。

### ①当社グループにおける業務の適正および子会社からの報告を確保するための体制

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

### ②当社グループの取締役・使用人の職務執行の適法性を確保するための体制

当社、事業会社およびその他の子会社は、当社グループ全体のコンプライアンス意識の徹底を図るとともに、適切なモニタリング体制を含む効果的なガバナンス体制を整備することにより、当社グループの取締役と使用人の職務執行の適法性を確保する。

### ③取締役の職務執行に関する情報の保存および管理に関する体制

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

### ④当社グループの取締役の職務執行の効率性を確保するための体制

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

### ⑤当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

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

### ⑥監査役の職務を補助すべき使用人に関する事項および当該使用人の取締役からの独立性に関する事項

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

- ⑦監査役の職務を補助すべき使用人に対する監査役の指示の実効性の確保に関する事項  
監査役スタッフは社内規程に従うが、監査役スタッフへの指揮命令権は各監査役に属するものとし、人事事項については監査役と事前協議を行うものとする。
- ⑧当社グループの取締役、監査役および使用人等が当社監査役に報告をするための体制  
当社の取締役および使用人等が当社の監査役に対して適切に報告する機会と体制を確保するとともに、事業会社およびその他の子会社の取締役、監査役および使用人またはこれらの者から報告を受けた者が当社監査役に対して適切に報告する機会と体制を確保する。
- ⑨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  
前項に規定する機会と体制の確保にあたり、これらの報告を行った者が報告を理由として不利な取扱いを受けないようにする。
- ⑩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する。
- ⑪その他監査役監査が実効的に行われることを確保するための体制  
監査役が毎年策定する「監査計画」に従い、事業会社およびその他の子会社の監査役、会計監査人、内部監査部門との相互連携等を含む実効性ある監査を実施できる体制を整える。

## 【当社における基本方針の運用状況】

- ①当社グループにおける業務の適正および子会社からの報告を確保するための体制
  - ・「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」「グループコンプライアンス基本規程」および「重要事項決裁規程」の運用、グループ横断的な規程の制定、グループ会社への取締役および監査役の派遣・株主権の行使、グループ会社が順守すべきガバナンス規程の策定、内部監査部門による定期的な「業務監査」「内部統制監査」「コンプライアンス監査」の実施、経営方針発表による目標の共有化および通達等により、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。

## ②当社グループの取締役・使用人の職務執行の適法性を確保するための体制

### 1) 取締役の職務執行の適法性を確保するための体制

- ・「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」や「取締役規則」「執行役員規則」等の社内規程を制定し、取締役が法令およ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、かつ委員長とする任意の指名・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。
- ・監査役および監査役会による監査等が実施されるとともに、事業会社および事業会社の社内分社の監査役・監査役員計18名は当社監査役室所属とし、事業会社を含む当社グループ会社の監査役と連携して職務を遂行しています。
- ・反社会的勢力に対しては、一切の関係を遮断することを「反社会的勢力との関係遮断活動規程」に定め、その内容の順守に係る誓約書を取得しています。さらに「取締役規則」「執行役員規則」において反社会的勢力との関係遮断を再確認しています。

### 2) 使用人の職務執行の適法性を確保するための体制

- ・「グループコンプライアンス基本規程」において、パナソニックグループにおけるコンプライアンスに関する基本的事項や役割および責任を明確にしています。
- ・「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」等の社内規程の制定や当社およびグループ会社を対象としたコンプライアンスの取り組み、階層別研修・eラーニングをはじめとする各種の啓発活動を行っています。

- ・「業務監査」「内部統制監査」「コンプライアンス監査」等の実施、グローバルな言語対応が可能なホットラインの運用等を通じて不正行為の早期発見に努めています。また、「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」および「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および監査・事業法務・リスクマネジメント・ガバナンス運営の機能を有する組織を設置し、コンプライアンスを重視した公正な事業慣行の推進強化と環境変化への対応を図っています。
- ・反社会的勢力に対しては、一切の関係を遮断することを「反社会的勢力との関係遮断活動規程」に定め、その内容の順守に係る誓約書を取得しています。さらに就業規則において反社会的勢力との関係遮断を再確認しています。また、「企業行動委員会」や不当要求防止責任者の設置により、組織的に反社会的勢力に対応する体制を構築しています。

### ③取締役の職務執行に関する情報の保存およ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。

### ④当社グループの取締役の職務執行の効率性を確保するための体制

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

⑤当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

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

⑥監査役の職務を補助すべき使用人に関する事項およ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。

⑦監査役の職務を補助すべき使用人に対する監査役の指示の実効性の確保に関する事項

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

⑧当社グループの取締役、監査役および使用人等が当社監査役に報告をするための体制

- ・当社およびグループ会社の取締役および使用人等が、各社の監査役主催の定例報告会等において業務の運営や課題等について報告するとともに、監査役に対して重要会議へ出席することを要請して適宜報告しています。また、グループ会社の監査役は、各グループ会社における報告内容に関し、当社監査役に対して適宜報告しています。なお、事業会社における業務の運営や課題等については、事業会社監査役が、事業会社において聴取し、当社の監査役に対して適宜報告しています。

- ・「監査役通報システム」によって、グループにおける取締役・執行役員による不正や職務遂行の違法性についての懸念事項について、当社およ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。
- ⑨監査役への報告をした者が報告を理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
- ・「監査役通報システム」においても、匿名での通報を認めるとともに、通報者が通報を理由として不利益な取扱いを受けないことを、「パナソニックグループ コンプライアンス行動基準」および「通報者等への報復行為禁止に関する規程」によって確保しています。
- ⑩監査役の職務執行について生ずる費用または債務の処理に関する方針
- ・「監査役監査基準」に従い、監査の実効性を確保するために、監査役の職務の執行上必要と見込まれる費用についてあらかじめ予算を計上しています。
  - ・緊急または臨時に拠出した費用についても、法令に則って会社が前払いまたは償還しています。
  - ・監査役は監査費用の支出にあたってその効率性および適正性に留意しています。
- ⑪その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- ・事業会社の監査役・監査役員と、毎月の報告・連絡会を実施しています。
  - ・当社監査役と事業会社を含むグループ会社の監査役との連携を図るために、当社常任監査役が議長を務める「パナソニックグループ監査役全体会議」を設置し運用しています。
  - ・代表取締役と監査役は定期的におよび必要に応じて、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。

### (3) 株式会社の支配に関する基本方針

#### ①当社の企業価値向上に向けた取り組み

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

#### ②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おります。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、およ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。



#### (4) 剰余金の配当等の決定に関する方針

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。また、自己株式取得については、戦略投資や財務状況を総合的に勘案しつつ、1株当たりの株主価値と資本収益性の向上を目的として機動的に実施することを基本としております。

当年度は、この基本方針および財務体質の状況などを総合的に勘案し、2022年11月30日に実施した中間配当15円と期末配当15円を合わせ、1株当たりの年間配当を30円とさせていただきます。

なお、当年度の自己株式取得については、単元未満株式の買取など軽微なものを除き実施しておりません。

# 計算書類等

## 連結持分変動計算書 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)

(単位：百万円)

	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	非支配 持分	資本 合計
期首残高	259,168	525,554	2,387,283	202,227	△209,270	3,164,962	182,209	3,347,171
超インフレによる 影響額	—	—	△3,260	15,883	—	12,623	—	12,623
期首残高 (調整後)	259,168	525,554	2,384,023	218,110	△209,270	3,177,585	182,209	3,359,794
包括利益								
当期純利益	—	—	265,502	—	—	265,502	15,054	280,556
確定給付制度の 再測定	—	—	—	7,503	—	7,503	△35	7,468
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	—	—	—	8,560	—	8,560	△482	8,078
在外営業活動体の 換算差額	—	—	—	244,869	—	244,869	3,188	248,057
キャッシュ・ フロー・ヘッジの 公正価値の純変動	—	—	—	△7,650	—	△7,650	168	△7,482
当期包括利益合計	—	—	265,502	253,282	—	518,784	17,893	536,677
ヘッジ対象の 非金融資産への振替	—	—	—	1,666	—	1,666	—	1,666
その他の資本の 構成要素から 利益剰余金への振替	—	—	9,294	△9,294	—	—	—	—
配当金	—	—	△70,019	—	—	△70,019	△23,546	△93,565
自己株式増減 —純額	—	△0	—	—	△50	△50	—	△50
株式に基づく 報酬取引	106	△21	—	—	124	209	—	209
非支配持分との 取引等	—	△9,773	—	—	—	△9,773	△5,000	△14,773
期末残高	259,274	515,760	2,588,800	463,764	△209,196	3,618,402	171,556	3,789,958

## 連結注記表

### 【連結計算書類の作成のための基本となる事項に関する注記】

#### 1. 連結計算書類の作成基準

当社の連結計算書類は、会社計算規則第120条第1項の規定により、国際会計基準（以下、「IFRS」）に準拠して作成しています。ただし、同項後段の規定に準拠して、IFRSにより要請される記載及び注記の一部を省略しています。

#### 2. 連結の範囲及び持分法の適用に関する事項

(1) 連結子会社の数 523社

(2) 持分法適用会社の数 67社

当社は、2022年4月1日付で、吸収分割により当社の事業を連結子会社である分割承継会社9社へ承継するとともに、同日付で、パナソニックホールディングス(株)へと商号変更し、持株会社となりました。

#### 3. 重要な会計方針

##### (1) 金融資産の評価基準及び評価方法

###### ① デリバティブ以外の金融資産

###### (i) 当初認識及び測定

金融資産は、約定日又は取引の実施日に当初認識し、当初認識時点で、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。公正価値で測定する資本性金融商品は、原則としてその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産に指定しています。

これらの金融資産は、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産を除き、約定日又は取引の実施日に、原則として公正価値に当該金融資産に直接帰属する取引費用を加算した金額で測定しています。

###### (ii) 事後測定

償却原価で測定する金融資産については、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。公正価値で測定する金融資産については、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産を除き、原則として公正価値の変動をその他の包括利益に認識し、累積利得又は損失は当該資産の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、受取配当金は金融収益として純損益に認識しています。

償却原価で測定する金融資産については、原則として、連結会計年度末における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、12ヶ月の予想信用損失と同額、もしくは、全期間の予想信用損失と同額で貸倒引当金を認識します。ただし、営業債権及び契約資産等については、常に全期間の予想信用損失と同額で貸倒引当金を認識しています。

予想信用損失の金額は、見積将来キャッシュ・フローを当該金融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として算定しています。

貸倒引当金の繰入額は、純損益に認識しています。貸倒引当金を減額する事象が発生した場合は、その戻入額を純損益に認識しています。

## ② デリバティブ

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し、その後も公正価値で測定しています。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。

### (2) 棚卸資産の評価基準及び評価方法

棚卸資産は、取得原価と正味実現可能価額のいずれか低い金額により測定しています。取得原価は、主として平均法により算定し、正味実現可能価額は、見積予想販売価額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て算定しています。

### (3) 有形固定資産の評価基準及び減価償却の方法

有形固定資産は、当初認識時に取得原価で測定し、それぞれの見積耐用年数にわたり定額法により減価償却しています。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。

### (4) のれん及び無形資産の評価基準及び償却の方法

のれんは、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金額が、識別可能な資産及び引き受けた負債の取得日における正味金額を超過した額として測定しています。

無形資産は、当初認識時に、個別に取得した場合には取得原価で測定し、企業結合の一部として取得した場合には公正価値で測定しています。耐用年数を確定できる無形資産は、見積耐用年数にわたり定額法により償却しています。耐用年数を確定できない無形資産については、償却せず、取得価額から減損損失累計額を控除して測定しています。償却方法、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。

### (5) 非金融資産の減損

棚卸資産及び繰延税金資産等を除く非金融資産については、資産又は資金生成単位の減損の兆候の有無を判断し、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、帳簿価額と回収可能価額を比較することにより、減損テストを実施しています。なお、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。

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、少なくとも年1回、

減損の兆候がある場合には、その都度、減損テストを行っています。

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に認識しています。

#### (6) 引当金の計上基準

当社及び連結子会社が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生じる可能性が高く、その債務の金額について信頼性をもって見積ることが可能である場合に、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である場合には、債務の決済に必要と見込まれる支出を現在価値に割り引いて測定しています。

#### (7) 従業員給付

当社及び連結子会社は、確定給付制度及び確定拠出制度を採用しています。

確定給付制度債務の現在価値及び勤務費用は予測単位積増方式を用いた数理計算に基づき算定しています。また、制度資産の公正価値と保険数理計算により算定された確定給付制度債務の差額である給付制度の積立状況を連結財政状態計算書上、資産又は負債として計上しています。確定給付制度債務の現在価値及び制度資産の公正価値の再測定に伴う調整額は、発生時にその他の包括利益として認識し、利益剰余金に振り替えています。なお、確定給付制度債務の現在価値は将来の見積給付額を割り引いて算定され、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。

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に認識しています。過去勤務費用は、即時に純損益に認識しています。

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費用として認識しています。

#### (8) 収益

下記の5ステップアプローチに基づき、収益を認識しています。

ステップ1：顧客との契約の識別

ステップ2：履行義務の識別

ステップ3：取引価格の算定

ステップ4：取引価格の履行義務への配分

ステップ5：履行義務の充足による収益の認識

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

当社は、製品、機器、据付及びメンテナンス等の組み合わせによる多様な取引を行っています。このような取引については、一定の要件を満たす場合、別個の財又はサービスを移転する約束のそれぞれを別個の履行義務として識別し、各履行義務の独立販売価格に比例して配分した取引価格を、それぞれの履行義務の充足に応じて収益として認識しています。

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で測定しています。なお、一定の期間にわたり履行義務を充足する取引については、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、売上高を測定しており、当初の売上高の見積り、完成までの進捗状況に変化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。

当社は、主に消費者向け販売店に対して支払う価格下落の補償や販売リベートを売上高から控除しています。

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

#### (9) リース

当社は、原則として全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。

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。また、リース負債は、リース開始日時点での未決済のリース料総額を貸手の計算利率もしくは借手の追加借入利率を用いて割り引いた金額で測定し、償却原価法に基づいて事後測定しています。リース負債に係る利息は利息費用として計上しています。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。

#### (10) 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。

#### (11) 売却目的で保有する非流動資産又は処分グループ

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

#### (12) 超インフレ経済下における財務報告

当連結会計年度の期首時点において、トルコ共和国の物価指数が3年間累積インフレ率100%超となったことを示したため、当社は、トルコ・リラを機能通貨とする子会社について、超インフレ経済下で事業活動を行っていると判断しました。このため、IAS第29号「超インフレ経済下における財務報告」に従い、当連結会計年度の期首より、当該子会社の財務諸表について、会計上の調整を加えています。

IAS第29号に従い前連結会計年度末までの累積的な影響を反映した結果、当連結会計年度の期首の利益剰余金が3,260百万円減少し、その他の資本の構成要素が15,883百万円増加しています。

#### 4. 会計上の見積り

会計上の見積りにより当連結会計年度に計上した項目のうち、翌連結会計年度において重要な影響を及ぼす可能性があるものは、以下のとおりです。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、該当箇所を参照ください。

- ・繰延税金資産の回収可能性（その他の非流動資産に含まれる繰延税金資産 249,964百万円）
- ・非金融資産の減損（有形固定資産 1,172,376百万円、使用権資産 238,833百万円、のれん及び無形資産 1,796,236百万円）
- ・確定給付制度債務（その他の非流動負債に含まれる退職給付に係る負債 53,580百万円）

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、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。

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条件の変動などにより、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。

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、退職給付に係る負債の計上額が重要な影響を受ける可能性があります。

#### 【連結財政状態計算書に関する注記】

##### 1. 営業債権及び契約資産の内訳

営業債権	1,156,185百万円
契約資産	180,227百万円

##### 2. 営業債権及び契約資産並びにその他の金融資産から直接控除した貸倒引当金

13,819百万円

##### 3. 有形固定資産の内訳

土地	212,553百万円
建物及び構築物	1,362,783百万円
機械装置及び備品	3,059,307百万円
建設仮勘定	132,580百万円
減価償却累計額及び減損損失累計額	△3,594,847百万円

4. 繰延税金資産及び繰延税金負債	
その他の非流動資産に含まれる繰延税金資産	249,964百万円
その他の非流動負債に含まれる繰延税金負債	70,678百万円
5. 未払法人所得税	
その他の流動負債に含まれる未払法人所得税	57,139百万円
6. 引当金	
その他の流動負債及びその他の非流動負債に含まれる製品保証引当金、構造改革費用引当金等の引当金の総額	154,792百万円
7. 契約負債	
その他の流動負債及びその他の非流動負債に含まれる契約負債の総額	204,931百万円
8. その他の資本の構成要素の内訳	
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	37,428百万円
在外営業活動体の換算差額	431,992百万円
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動	△5,656百万円
9. 売掛債権流動化に伴う遡及義務等	3,637百万円

【連結持分変動計算書に関する注記】

1. 当連結会計年度末における発行済株式の種類及び総数	
普通株式	2,454,056,597株
2. 当連結会計年度末における自己株式の種類及び株式数	
普通株式	119,943,749株
3. 配当に関する事項	
(1) 配当金支払額	

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2022年5月11日 取締役会	普通株式	35,008	15.0	2022年3月31日	2022年6月2日
2022年10月31日 取締役会	普通株式	35,011	15.0	2022年9月30日	2022年11月30日



(2) 基準日が当連結会計年度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

決議予定	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力発生日
2023年5月10日 取締役会	普通株式	35,012	15.0	2023年3月31日	2023年6月2日

4. 新株予約権（権利行使期間の初日が到来していないものを除く）の目的となる株式の種類及び数  
普通株式

617,400株

---

当年度の期末配当について、2023年5月10日の取締役会において、15円と決議しています。

## 【収益認識に関する注記】

### 1. 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。

製品別の内容は以下のとおりです。

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

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

コネクトの製品は、「ハードウェアソリューション」「SCMソリューション」に区分しています。「ハードウェアソリューション」はコア事業の製品であり、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、プロジェクター、業務用カメラシステム、パソコン・タブレット等が含まれています。「SCMソリューション」は成長事業の製品であり、現場ソリューションカンパニーのソリューション事業、SCMソフトウェア等が含まれています。

インダストリーの製品は、「制御機器」「FAソリューション」「電子デバイス」「電子材料」「その他」に区分しています。「制御機器」には、リレー・電源等が含まれています。「FAソリューション」には、産業用モーター、FAデバイス等が含まれています。「電子デバイス」には、コンデンサ等が含まれています。「電子材料」には、多層材料、半導体デバイス材料等が含まれています。「その他」には、液晶パネル等が含まれています。

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

その他は、エンターテインメント&コミュニケーション、ハウジング及び原材料の販売等が含まれています。エンターテインメント&コミュニケーションには、テレビ、デジタルカメラ、ビデオ機器、オーディオ機器、固定電話等、ハウジングには、水まわり設備、内装建材、外装建材等が含まれています。

これらの分解した収益は次のとおりです。

(単位:百万円)

報告セグメント	製品別	売上高	地域別	売上高
くらし事業	くらしアプライアンス	943,045	日本	1,496,900
	空質空調	680,996	米州	360,423
	コールドチェーンソリューション	336,532	欧州	223,296
	エレクトリックワークス	651,582	アジア・中国他	991,559
	その他	460,023		
	小計 (注) 1	3,072,178	小計 (注) 1	3,072,178
オートモーティブ	車載コックピットシステム	497,712	日本	395,708
	車載エレクトロニクス	519,369	米州	323,084
	その他	142,221	欧州	244,389
			アジア・中国他	196,121
	小計 (注) 1	1,159,302	小計 (注) 1	1,159,302
コネクト	ハードウェアソリューション	747,296	日本	294,987
	SCMソリューション	337,527	米州	424,518
			欧州	152,773
			アジア・中国他	212,545
小計 (注) 1	1,084,823	小計 (注) 1	1,084,823	
インダストリー	制御機器	317,912	日本	262,690
	FAソリューション	81,080	米州	82,949
	電子デバイス	365,664	欧州	172,178
	電子材料	141,171	アジア・中国他	484,578
	その他	96,568		
	小計 (注) 1	1,002,395	小計 (注) 1	1,002,395
エネルギー	車載	639,745	日本	84,464
	産業・民生	345,909	米州	732,515
			欧州	27,358
			アジア・中国他	141,317
小計 (注) 1	985,654	小計 (注) 1	985,654	
	その他 (注) 2	1,074,590	その他	1,074,590
	合計	8,378,942	合計	8,378,942

(注) 1. 収益の分解の「小計」には、セグメント間の取引等は含まれておらず、「事業報告」の各報告セグメントの売上高とは一致しません。

(注) 2. 「その他」には、エンターテインメント&コミュニケーションの製品売上高334,659百万円及びハウジングの製品売上高394,158百万円が含まれています。

## 2. 収益を理解するための基礎となる情報

連結計算書類の作成のための基本となる事項に関する注記の「3. 重要な会計方針（8）収益」に記載のとおりです。

### 【金融商品に関する注記】

#### 1. 金融商品の状況に関する事項

当社及び連結子会社は、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）に晒されており、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。

当社及び連結子会社は、デリバティブを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又は発行していません。

#### 2. 金融商品の公正価値等に関する事項

当連結会計年度末における金融商品の帳簿価額及び公正価値は以下のとおりです。なお、連結財政状態計算書において、公正価値で測定する金融商品及び公正価値と帳簿価額が近似している金融商品は、以下の表には含めていません。

(単位：百万円)

	帳簿価額	公正価値
長期負債 (一年以内返済長期負債を含む)	1,204,848	1,154,855

長期負債の公正価値は、市場価格又は将来のキャッシュ・フローを連結会計年度末における適切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います。

#### 3. 金融商品の公正価値の内訳等に関する事項

公正価値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、公正価値のヒエラルキーを以下の3つのレベルに区分しており、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。

- ・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定された公正価値
- ・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

公正価値で測定される金融商品の内訳は次のとおりです。

(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	—	7,304	—	7,304
通貨金利スワップ	—	30,905	—	30,905
商品先物	12,423	2,601	—	15,024
小計	12,423	40,810	—	53,233
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	72,087	—	109,090	181,177
その他	—	222	—	222
小計	72,087	222	109,090	181,399
合計	84,510	41,032	109,090	234,632
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	—	541	—	541
通貨金利スワップ	—	1,662	—	1,662
商品先物	5,962	11,416	—	17,378
合計	5,962	13,619	—	19,581

【1株当たり情報に関する注記】

1株当たり親会社の所有者に帰属する持分	1,550円23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	113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	113円72銭

# 貸借対照表 (2023年3月31日 現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
<b>資 産 の 部</b>	
流動資産	446,476
現金及び預金	7,374
未収入金	66,215
関係会社短期貸付金	387,536
その他	8,113
貸倒引当金	△22,762
固定資産	3,512,101
有形固定資産	(187,165)
建物	53,188
構築物	1,379
機械及び装置	1,856
車両運搬具	18
工具、器具及び備品	4,459
土地	125,557
リース資産	357
建設仮勘定	351
無形固定資産	(758)
特許権	15
ソフトウェア	474
施設利用権	269
投資その他の資産	(3,324,178)
投資有価証券	79,532
関係会社株式	799,948
出資金	1,344
関係会社出資金	1,595,503
投資損失引当金	△740
関係会社長期貸付金	739,044
前払年金費用	19,666
繰延税金資産	88,825
その他	1,797
貸倒引当金	△741
資産合計	3,958,577

科 目	金 額
<b>負 債 の 部</b>	
流動負債	1,291,389
関係会社短期借入金	161,398
1年内償還予定の社債	150,000
リース債務	101
未払金	5,890
未払費用	60,422
未払法人税等	4,451
前受金	11,636
預り金	882,637
賞与引当金	2,497
関係会社事業損失引当金	7,596
その他	4,761
固定負債	1,076,090
社債	1,012,195
リース債務	292
長期預り金	2,105
その他	61,498
負債合計	2,367,479
<b>純 資 産 の 部</b>	
株主資本	1,557,118
資本金	259,274
資本剰余金	558,686
資本準備金	533
その他資本剰余金	558,153
利益剰余金	948,576
利益準備金	54,950
その他利益剰余金	893,626
繰越利益剰余金	893,626
自己株式	△209,418
評価・換算差額等	33,282
その他有価証券評価差額金	33,362
繰延ヘッジ損益	△80
新株予約権	698
純資産合計	1,591,098
負債純資産合計	3,958,577

## 損益計算書 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
営業収益	247,468
(グループ経営運営収入)	(127,628)
(関係会社受取配当金)	(68,192)
(その他)	(51,648)
営業費用	129,620
<b>営業利益</b>	<b>117,848</b>
営業外収益	16,755
(受取利息及び受取配当金)	(6,732)
(その他)	(10,023)
営業外費用	24,943
(支払利息)	(7,782)
(その他)	(17,161)
<b>経常利益</b>	<b>109,660</b>
特別利益	10,819
(投資有価証券売却益)	(7,985)
(関係会社株式売却益)	(2,834)
特別損失	35,122
(関係会社貸倒引当金繰入額)	(22,366)
(関係会社事業損失引当金繰入額)	(7,596)
(関係会社株式評価損)	(5,160)
<b>税引前当期純利益</b>	<b>85,357</b>
法人税、住民税及び事業税	19,353
法人税等調整額	△606
<b>当期純利益</b>	<b>66,610</b>

# 株主資本等変動計算書 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)

(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		
期首残高	259,168	428	558,205	558,633	47,948	904,037	951,985	△209,492	1,560,294
当期変動額									
新株の発行	106	105		105					211
利益準備金の積立					7,002	△7,002	-		-
剰余金の配当						△70,019	△70,019		△70,019
当期純利益						66,610	66,610		66,610
自己株式の取得								△53	△53
自己株式の処分			△52	△52				127	75
株主資本以外の項目の 当期変動額 (純額)									
当期変動額合計	106	105	△52	53	7,002	△10,411	△3,409	74	△3,176
期末残高	259,274	533	558,153	558,686	54,950	893,626	948,576	△209,418	1,557,118

	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		
期首残高	22,151	2,136	24,287	772	1,585,353
当期変動額					
新株の発行					211
利益準備金の積立					-
剰余金の配当					△70,019
当期純利益					66,610
自己株式の取得					△53
自己株式の処分					75
株主資本以外の項目の 当期変動額 (純額)	11,211	△2,216	8,995	△74	8,921
当期変動額合計	11,211	△2,216	8,995	△74	5,745
期末残高	33,362	△80	33,282	698	1,591,098



## 個別注記表

### 【重要な会計方針に係る事項に関する注記】

#### 1. 資産の評価基準及び評価方法

##### (1) 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式 ……………移動平均法による原価法

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの ……時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

市場価格のない株式等 ……………移動平均法による原価法

##### (2) デリバティブの評価基準及び評価方法

デリバティブ ……………時価法

#### 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) 関係会社事業損失引当金

関係会社に対する将来の損失に備えるため、損失見積り額を計上しています。

##### (5) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、計上しています。なお、当事業年度末では、年金資産の額が退職給付債務に未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用を加減した額を超えているため、当該超過額を前払年金費用に計上しています。退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度までの期間に帰属させる方法については、期間定額基準によっています。

過去勤務費用は、その発生時の対象者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存支給期間による定額法により翌期から費用処理しています。

ただし、パナソニックグループ確定給付企業年金における過去の積立分の一部の確定拠出年金制度移行時点までに発生した数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間による定額法により翌期から費用処理しています。

#### 4. 収益及び費用の計上基準

当社は、「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号 2020年3月31日）及び「収益認識に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第30号 2021年3月26日）を適用し、顧客との契約について、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、持株会社として、子会社の経営管理を行うことを、主たる業務としています。経営管理業務については、子会社が自主責任経営を推進するために必要とする包括的かつ継続的な役務を提供することが履行義務であります。当該履行義務は、時の経過につれて充足されるため、契約期間に対応して収益を計上しています。また、取引価格は契約に基づき決定しています。

#### 5. その他計算書類作成のための基本となる重要な事項

##### (1) ヘッジ会計の方法

為替予約については、金融商品に関す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。

##### (2) グループ通算制度の適用

グループ通算制度を適用しています。

**【貸借対照表に関する注記】**

1. 有形固定資産の減価償却累計額	200,919百万円
2. 保証債務	
関係会社の支払債務に対する債務保証	
パナソニック オペレーショナルエクセレンス㈱	9,310百万円
その他	3,100百万円
計	12,410百万円
3. 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務	
短期金銭債権	438,810百万円
長期金銭債権	739,045百万円
短期金銭債務	1,072,715百万円
長期金銭債務	22百万円

**【損益計算書に関する注記】**

1. 関係会社との取引高	
営業収益	218,358百万円
営業費用	63,168百万円
営業取引以外の取引高	24,355百万円
2. 関係会社株式売却益の主な内容	
国内関係会社の株式売却益です。	
3. 投資有価証券売却益の主な内容	
其他有価証券の売却益です。	
4. 関係会社貸倒引当金繰入額の主な内容	
関係会社に対する債権の回収不能見込額です。	
5. 関係会社事業損失引当金繰入額の主な内容	
関係会社に対する将来の損失見積り額です。	
6. 関係会社株式評価損の主な内容	
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。	

**【株主資本等変動計算書に関する注記】**

当事業年度末における自己株式の種類及び株式数  
普通株式

119,943,749株

【税効果会計に関する注記】

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)

繰延税金資産	
未払費用	1,275
賞与引当金	764
減価償却	5,308
貸倒引当金	7,192
投資損失引当金	226
関係会社株式	126,048
関係会社事業損失引当金	2,324
繰越外国税額控除	3,806
税務上の繰越欠損金	4,515
その他	28,782
繰延税金資産小計	180,240
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	△3,973
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	△59,113
評価性引当額小計	△63,086
繰延税金資産合計	117,154
繰延税金負債	
前払年金費用	△6,018
その他有価証券評価差額金	△14,671
その他	△7,640
繰延税金負債合計	△28,329
繰延税金資産の純額	88,825

2. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、当事業年度から、連結納税制度からグループ通算制度へ移行しています。これに伴い、法人税及び地方法人税並びに税効果会計の会計処理及び開示については、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」（実務対応報告第42号 2021年8月12日。以下「実務対応報告第42号」）に従っています。

また、実務対応報告第42号第32項(1)に基づき、実務対応報告第42号の適用に伴う会計方針の変更による影響はないものとみなしています。

**【関連当事者との取引に関する注記】**

(単位：百万円)

種類	会社等の名称	議決権等の 所有割合	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額	科目	期末残高
子会社	パナソニック グローバル トレジャーセンター(有)	※ 100.0%	当社関係会社と の資金預貸	受取利息 (注1)	2,755	関係会社長期 貸付金(注1)	737,084
子会社	パナソニック オペレー ショナルエクセレンス (株)	100.0%	当社グループ業 務の受託 役員の兼任等	業務委託費 (注2)	46,793	未払費用 (注2)	7,596

(注) ※印は間接所有を含む比率です。

取引条件及び取引条件の決定方針等

(注1) 利息は市場金利を勘案して双方合意の上で決定し、返済期間は10年、その後の期間は自動更新する条件としています。

(注2) 当該業務に係る人件費等必要経費を勘案し、双方合意の上で決定しています。

**【1株当たり情報に関する注記】**

1株当たり純資産

681円37銭

1株当たり当期純利益

28円54銭

潜在株式調整後1株当たり当期純利益

28円53銭

**【連結配当規制適用会社に関する注記】**

当社は連結配当規制の適用会社です。

**【収益認識に関する注記】**

重要な会計方針に係る事項に関する注記の「4. 収益及び費用の計上基準」に記載のとおりです。

## 【その他の注記】

1. 記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しています。
2. 事業分離に関する注記

当社は、2022年4月1日付で、当社の各事業を吸収分割により、当社の完全子会社であるパナソニック㈱（2022年4月1日付で「パナソニック分割準備㈱」より商号変更）、パナソニック オートモーティブシステムズ㈱、パナソニック エンターテインメント&コミュニケーション㈱、パナソニック ハウジングソリューションズ㈱、パナソニック コネクト㈱（2022年4月1日付で「パナソニック システムソリューションズ ジャパン㈱」より商号変更）、パナソニック インダストリー㈱、パナソニック エナジー㈱、パナソニック オペレーショナルエクセレンス㈱、パナソニック スポーツ㈱の各事業会社へ承継し、当社は持株会社制へ移行しました。

その目的は、分社化された各事業会社が、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むことであり、一方、当社は持株会社「パナソニックホールディングス㈱」として、パナソニックグループの経営戦略策定、ガバナンス、技術・新規事業開発投資などを行うことを通じて、各事業会社の事業成長の支援と、グループ全体最適の視点からの成長領域の確立に特化し、グループとしての企業価値向上に努めます。

各事業会社へ承継した事業は、以下のとおりです。

分離先企業の名称	分離する事業の内容
パナソニック㈱ (2022年4月1日付で「パナソニック分割準備㈱」より商号変更)	ホームアプライアンス事業、中国・北東アジア事業、空調空質事業、食品流通事業、電気設備事業
パナソニック オートモーティブシステムズ㈱	オートモーティブ事業
パナソニック エンターテインメント&コミュニケーション㈱	スマートライフネットワーク（AVC）事業
パナソニック ハウジングソリューションズ㈱	ハウジング事業
パナソニック コネクト㈱ (2022年4月1日付で「パナソニック システムソリューションズ ジャパン㈱」より商号変更)	コネクティッドソリューションズ事業
パナソニック インダストリー㈱	デバイス事業
パナソニック エナジー㈱	エナジー事業
パナソニック オペレーショナルエクセレンス㈱	プロフェッショナルビジネスサポート事業
パナソニック スポーツ㈱	スポーツマネジメント事業

本吸収分割は共通支配下の取引等として処理しています。

なお、承継させた資産、負債の額は以下のとおりです。

資産 2,130,899百万円

負債 1,654,409百万円

### 3. 追加情報

当社は、2022年4月1日付で持株会社制へ移行し、子会社の経営管理を行うことを、主たる業務としています。これに伴い、損益計算書に関して、前事業年度までは売上高、売上原価、販売費及び一般管理費として区分していましたが、当事業年度からは営業収益、営業費用として区分し、さらに、営業収益については、グループ経営運営収入、関係会社受取配当金を独立掲記しています。

# 監査報告書 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)

## 会計監査人の監査報告書 謄本

### 独立監査人の監査報告書

2023年5月9日

パナソニック ホールディングス株式会社  
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人  
大阪事務所

指定有限責任社員 公認会計士 近藤 敬  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 廣田 昌己  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 中川 雅人  
業務執行社員

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、パナソニック ホールディングス株式会社の2022年4月1日から2023年3月31日までの第116期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「計算書類等の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。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。



#### 計算書類等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計算書類等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計算書類等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等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。

#### 計算書類等の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、全体としての計算書類等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計算書類等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、計算書類等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。
- ・計算書類等の監査の目的は、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計算書類等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計算書類等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計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等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。
- ・計算書類等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計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等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。

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