

Panasonic

第111回 定時株主総会 招集ご通知

100

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。

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



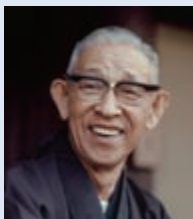
パナソニック株式会社

証券コード：6752

パナソニックグループの経営理念

“私たちの使命は、生産・販売活動を通じて社会生活の改善と向上を図り、世界文化の進展に寄与すること——。綱領は、パナソニックグループの事業の目的とその存在の理由を簡潔に示したものであり、あらゆる経営活動の根幹をなす「経営理念」です。”

昭和4年、創業者の松下幸之助が制定して以来、現在に至るまで、私たちは常にこの考え方を基本に事業を進めてきました。また、海外事業展開にあたっても、その国の発展のお役に立ち、喜んでいただけることを第一義としてまいりました。社会、経済、産業…あらゆる面で大きな転換期にある今日、“社会の発展のお役に立つ”企業であり続けるために、パナソニックグループは今後も経営理念に立脚し、新しい未来を切り拓いてまいります。



創業者 松下 幸之助

綱領

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

信条

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

私たちの遵奉すべき精神

産業報国の精神、公明正大の精神、
和親一致の精神、力闘向上の精神、
礼節謙讓の精神、順応同化の精神、
感謝報恩の精神

A Better Life, A Better World

私たちパナソニックは、より良い暮らしを創造し、世界中の人々のしあわせと、社会の発展、そして地球の未来に貢献し続けることをお約束します。

株主の皆様へ



創業100周年 パナソニックは再スタートを切り 新たな挑戦を重ねてまいります

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。

おかげさまで当社は今年、松下幸之助による創業より100周年を迎えることができました。改めまして、株主の皆様のご支援に深く感謝申し上げます。

当社グループの平成29年度業績は、車載・産業向け等の事業が好調で、念願の「増収増益」を達成しました。平成30年度は「次の100年に向けた再スタート」の年と位置づけ、持続的成長の実現に向けて新たな挑戦を重ねてまいります。

株主の皆様におかれましては、なお一層のご支援・ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長

津賀一宏

招集ご通知	3
議決権行使のご案内	5

第1号議案 取締役12名選任の件	7
第2号議案 監査役2名選任の件	15

1.当社グループ（企業集団）の現況に関する事項	19
2.当社の株式に関する事項	42
3.当社の取締役および監査役等に関する事項	43
4.当社の会計監査人の状況	49
5.当社の体制および方針	50

連結財政状態計算書	59
連結損益計算書	60
連結持分変動計算書	61
貸借対照表	62
損益計算書	63
株主資本等変動計算書	64

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本	65
会計監査人の監査報告書 謄本	66
監査役会の監査報告書 謄本	67

パナソニック 100年の歩み	69
トピックス	71
株主メモ	73
中継のご案内	77

(注)・本招集ご通知に記載しておりますグラフ、写真などは、ご参考情報です。
・事業報告、連結計算書類および計算書類の一部は、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.panasonic.com/jp/corporate/ir.html>) に掲載しております。

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

計算書類等

監査報告書

ご参考

株主各位

証券コード：6752
平成30年6月7日

大阪府門真市大字門真1006番地
パナソニック株式会社
代表取締役社長 **津賀一宏**

第111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111回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、次頁記載のいずれかの方法により議決権を行使いただけますので、お手数ながら後記の「株主総会参考書類」(7頁から18頁)をご検討のうえ、議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時 平成30年6月28日(木曜日) 午前10時

2. 場 所 大阪市中央区大阪城3番1号
大阪城ホール

(末尾の「第111回定時株主総会 会場ご案内図」をご参照ください。)

3. 目的事項

- ・ 報告事項 1. 第111期(平成29年4月1日から平成30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12名選任の件
第2号議案 監査役2名選任の件

4. 議決権行使についてのご案内

[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いただき、平成30年6月27日(水曜日)午後5時30分までに到着するようご返送ください。

[インターネット等による議決権行使の場合]

インターネット等により議決権を行使される場合は、5頁から6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、平成30年6月27日(水曜日)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。

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。
 - ・本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、事業報告の「新株予約権等の状況」、連結計算書類の「連結注記表」および計算書類の「個別注記表」につきましては、法令および当社定款の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.panasonic.com/jp/corporate/ir.html>) に掲載しておりますので、本招集ご通知添付書類には記載しておりません。なお、本招集ご通知添付書類および上記ウェブサイト掲載書類は、監査役が監査報告を、会計監査人が会計監査報告をそれぞれ作成するに際し、監査対象になった書類であります。
 - ・本招集ご通知添付書類の株主総会参考書類ならびに事業報告、連結計算書類および計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.panasonic.com/jp/corporate/ir.html>) に掲載させていただきます。
 - ・第111回定時株主総会決議ご通知は、株主総会后にインターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.panasonic.com/jp/corporate/ir.html>) に掲載させていただく予定です。

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。後記の株主総会参考書類(7頁から18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



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

平成30年6月28日(木曜日)

2



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

平成30年6月27日(水曜日)
午後5時30分到着分まで

3



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、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ダイヤルへお問い合わせください。

行使期限

平成30年6月27日(水曜日)
午後5時30分完了分まで

1. 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つてのみ可能です。
2. 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、画面の案内に従つて、議案に対する賛否をご登録ください。
3. インターネットによる議決権行使は、平成30年6月27日(水曜日)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ますようお願い申し上げます。
4. 議決権行使書とインターネット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、インターネットによる議決権行使を有効なものいたします。
5. インターネットにより複数回数、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。
6. 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

スマートフォンで招集ご通知の
主要なコンテンツをご覧ください。

<http://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。

- 1 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。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「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PC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、PC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

「次へ」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 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12名選任の件

取締役12名(全員)は、本総会の終結の時をもって任期満了となり、石井 純はこれを機に退任いたします。

当社は、定款により取締役の任期を1年と定めており、株主の皆様の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、取締役として次の社外取締役4名および新任外国人取締役1名を含む12名の選任をお願いしようと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		現在の当社における地位・担当等
1	長 榮 周 作	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	松 下 正 幸	再任	取締役副会長
3	津 賀 一 宏	再任	代表取締役社長 社長執行役員 チーフ・エグゼクティブ・オフィサー(CEO)、指名・報酬諮問委員会委員
4	伊 藤 好 生	再任	代表取締役 副社長執行役員 オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社 社長
5	佐 藤 基 嗣	再任	代表取締役 専務執行役員 チーフ・ストラテジー・オフィサー(CSO)、チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー(CHRO)、事業開発担当、総務・保信担当、事業創出プロジェクト担当、パナソニック ホールディング オランダ(株)会長
6	樋 口 泰 行	再任	代表取締役 専務執行役員 コネクティッドソリューションズ社 社長
7	奥 正 之	再任	取締役(社外取締役・独立役員) 指名・報酬諮問委員会委員
8	筒 井 義 信	再任	取締役(社外取締役・独立役員)
9	大 田 弘 子	再任	取締役(社外取締役・独立役員) 指名・報酬諮問委員会委員
10	富 山 和 彦	再任	取締役(社外取締役・独立役員) 指名・報酬諮問委員会委員
11	梅 田 博 和	再任	取締役 常務執行役員 チーフ・ファイナンシャル・オフィサー(CFO)、全社コストバスターズプロジェクト担当、BPRプロジェクト担当、パナソニック出資管理機社長
12	ローレンス ウィリアム ベイツ Laurence W. Bates	新任	執行役員 ゼネラル・カウンスル(GC)、チーフ・リスクマネジメント・オフィサー(CRO)、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)(兼)リスク・ガバナンス本部長

1	なが え しゅう さく 長 榮 周 作 昭和25年1月30日生	所有する 当社の株式の数 38,530株	当社との特別の 利害関係 なし
再 任	<p>● 略歴・当社における地位および担当</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;">  <p>昭和47年 4月 松下電工(株)へ入社 平成16年12月 同 経営執行役に就任 平成19年 6月 同 常務取締役に就任 平成22年 6月 パナソニック電工(株)取締役に就任 平成23年 4月 当社 専務役員に就任 平成24年 6月 同 代表取締役副社長に就任 平成25年 6月 同 代表取締役会長に就任</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p>平成29年 6月 同 取締役会長、現在に至る。</p> <p>● 重要な兼職の状況</p> <p>一般社団法人 電子情報技術産業協会 会長</p> <p>▶ 取締役候補者とした理由</p> <p>当社グループ内での経営者としての豊富な経験に基づき、グループ全体の監督を適切に行うことを期待するものであります。</p> </div> </div>		
2	まつ した まさ ゆき 松 下 正 幸 昭和20年10月16日生	所有する 当社の株式の数 12,723,100株	当社との特別の 利害関係 なし
再 任	<p>● 略歴・当社における地位および担当</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;">  <p>昭和43年 4月 当社へ入社 昭和61年 2月 同 取締役に就任 平成 2年 6月 同 代表取締役常務に就任 平成 4年 6月 同 代表取締役専務に就任 平成 8年 6月 同 代表取締役副社長に就任 平成12年 6月 同 代表取締役副会長に就任 平成29年 6月 同 取締役副会長、現在に至る。</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p>● 重要な兼職の状況</p> <p>㈱ピーエイチピー研究所 代表取締役会長 公益財団法人松下幸之助記念財団 理事長 松下不動産(株) 代表取締役社長 ㈱ニュー・オータニ 社外取締役 ㈱ホテルオークラ 社外取締役 ㈱ロイヤルホテル 社外取締役</p> <p>▶ 取締役候補者とした理由</p> <p>当社グループ内での経営者としての豊富な経験に基づき、グループ全体の監督を適切に行うことを期待するものであります。</p> </div> </div>		
3	つ が かず ひろ 津 賀 一 宏 昭和31年11月14日生	所有する 当社の株式の数 67,700株	当社との特別の 利害関係 なし
再 任	<p>● 略歴・当社における地位および担当</p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;">  <p>昭和54年 4月 当社へ入社 平成16年 6月 同 役員に就任 平成20年 4月 同 常務役員に就任 平成23年 4月 同 専務役員に就任 平成23年 6月 同 代表取締役専務に就任 平成24年 6月 同 代表取締役社長に就任 平成29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)、現在に至る。</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p>● 重要な兼職の状況</p> <p>公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会 副会長</p> <p>▶ 取締役候補者とした理由</p> <p>当社グループ内での経営者としての豊富な経験に加え、当社社長としての経験を取締役会において発揮することにより、当社の将来にわたる事業成長と企業価値向上の実現を図るとともにグループ全体の監督を適切に行うことを期待するものであります。</p> </div> </div>		

4	いとう よしお 伊藤 好生 昭和28年3月18日生	所有する 当社の株式の数 44,900株	当社との特別の 利害関係 なし
再任			



● 略歴・当社における地位および担当

昭和48年 4月 当社へ入社
 平成21年 4月 同 役員に就任
 平成25年 4月 同 常務役員に就任
 平成26年 4月 同 専務役員に就任、オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社 社長(現)
 平成26年 6月 同 代表取締役専務に就任
 平成29年 4月 同 代表取締役副社長に就任
 平成29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

当社グループ内において事業経営を中心に、経営者としての豊富な経験を有し、事業執行を代表する役割として、その知見を取締役会において発揮することにより、当社の将来にわたる事業成長と企業価値向上の実現を図るとともにグループ全体の監督を適切に行うことを期待するものであります。

5	さとう もとつぐ 佐藤 基嗣 昭和31年10月17日生	所有する 当社の株式の数 30,900株	当社との特別の 利害関係 なし
再任			



● 略歴・当社における地位および担当

昭和54年 4月 松下電工(株)へ入社
 平成20年 4月 同 執行役員に就任
 平成23年 4月 パナソニック電工(株) 上席執行役員に就任
 平成24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
 平成25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(現)
 平成26年 6月 同 取締役に就任
 平成27年 4月 同 常務取締役に就任、パナソニック・スピニアップ・ファンド担当
 平成28年 4月 同 代表取締役専務に就任、人事担当
 平成29年 1月 同 事業開発担当(現)
 平成29年 3月 パナソニック ホールディング オランダ(株)会長に就任(現)

平成29年 6月 当社 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)(現)、チーフ・ヒューマン・リソース・オフィサー(CHRO)(現)
 平成30年 4月 同 総務・保信担当、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

パナソニック企業年金基金 理事長
 パナソニック健康保険組合 理事長

▶ 取締役候補者とした理由

当社グループ内において経理をはじめとするスタッフ職能を中心に、経営者としての豊富な経験を有し、戦略執行の立場からその知見を取締役会において発揮することにより、当社の将来にわたる事業成長と企業価値向上の実現を図るとともにグループ全体の監督を適切に行うことを期待するものであります。

6	ひぐち やすゆき	所有する 当社の株式の数	当社との特別の 利害関係
	樋口 泰行	20,800株	なし
再任	昭和32年11月28日生		



● 略歴・当社における地位および担当

昭和55年4月 当社へ入社
 平成4年4月 ㈱ボストンコンサルティンググループへ入社
 平成6年7月 アップルコンピュータ㈱へ入社
 平成9年7月 コンパックコンピュータ㈱へ入社
 平成15年5月 日本ヒューレット・パカード㈱ 代表取締役社長に就任
 平成17年5月 ㈱ダイエー 代表取締役社長に就任
 平成19年3月 マイクロソフト㈱(現日本マイクロソフト㈱)代表執行役COOに就任
 平成20年4月 同 代表執行役社長に就任
 マイクロソフトコーポレーション 副社長を兼務
 平成27年7月 日本マイクロソフト㈱ 代表執行役会長に就任

平成29年4月 当社 専務役員に就任、コネクティッドソリューションズ社 社長(現)
 平成29年6月 同 代表取締役 専務執行役員に就任、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

㈱フェイス 社外取締役

▶ 取締役候補者とした理由

国際的な大企業の経営者としての豊富な経験とグローバルな視点を、事業執行を代表する役割として取締役会において発揮することにより、当社の将来にわたる事業成長と企業価値向上の実現を図るとともにグループ全体の監督を適切に行うことを期待するものであります。

7	おく まさゆき	社外取締役 独立役員	所有する 当社の株式の数	当社との特別の 利害関係
	奥 正之	10年 (本総会最終時)	1,050株	なし
再任	昭和19年12月2日生			



● 略歴・当社における地位および担当

昭和43年4月 ㈱住友銀行へ入行
 平成6年6月 同 取締役に就任
 平成15年6月 ㈱三井住友銀行 代表取締役副頭取(兼)副頭取執行役員に就任
 平成17年6月 同 代表取締役頭取(兼)最高執行役員、㈱三井住友フィナンシャルグループ代表取締役会長に就任
 平成20年6月 当社 取締役に就任(現)
 平成23年6月 ㈱三井住友フィナンシャルグループ取締役会長に就任
 平成29年4月 同 取締役
 平成29年6月 同 名誉顧問、現在に至る。

● 重要な兼職の状況

花王㈱ 社外取締役
 ㈱小松製作所 社外取締役
 中外製薬㈱ 社外取締役
 東亜銀行有限公司 非常勤取締役
 南海電気鉄道㈱ 社外監査役

▶ 社外取締役候補者とした理由

経営者としての豊富なキャリアと高い見識を当社の経営に反映していただくため、社外取締役として選任をお願いしようとするものであります。

8	つつ い よし のぶ 筒井 義信	社外取締役 独立役員	社外取締役在任年数 3年 (本総会最終時)	所有する 当社の株式の数 0株	当社との特別の 利害関係 なし
再任	昭和29年1月30日生				



● 略歴・当社における地位および担当

昭和52年 4月 日本生命保険(相)へ入社
 平成16年 7月 同 取締役に就任
 平成19年 1月 同 取締役執行役員に就任
 平成19年 3月 同 取締役常務執行役員に就任
 平成21年 3月 同 取締役専務執行役員に就任
 平成22年 3月 同 代表取締役専務執行役員に就任
 平成23年 4月 同 代表取締役社長に就任
 平成27年 6月 当社 取締役に就任(現)
 平成30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
 (株)帝国ホテル 社外取締役
 (株)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(株) 社外監査役

▶ 社外取締役候補者とした理由

経営者としての豊富なキャリアと高い見識を当社の経営に反映していただくため、社外取締役として選任をお願いしようとするものであります。

9	おお た ひろ こ 大田 弘子	社外取締役 独立役員	社外取締役在任年数 5年 (本総会最終時)	所有する 当社の株式の数 5,000株	当社との特別の 利害関係 なし
再任	昭和29年2月2日生				



● 略歴・当社における地位および担当


昭和56年 5月 (財)生命保険文化センター 研究員
 平成 5年 4月 大阪大学経済学部客員助教授
 平成 8年 4月 埼玉大学助教授
 平成 9年10月 政策研究大学院大学助教授
 平成13年 4月 同大学教授
 平成14年 4月 内閣府参事官
 平成15年 3月 内閣府大臣官房審議官
 平成16年 4月 内閣府政策統括官(経済財政分析
 担当)
 平成17年 8月 政策研究大学院大学教授
 平成18年 9月 経済財政政策担当大臣
 平成20年 8月 政策研究大学院大学教授(現)
 平成25年 6月 当社 取締役に就任、現在に至る。


● 重要な兼職の状況

政策研究大学院大学教授
 JXTGホールディングス(株) 社外取締役
 (株)みずほフィナンシャルグループ 社外取締役

▶ 社外取締役候補者とした理由

経済・財政に関する豊富なキャリアと高い見識を当社の経営に反映していただくため、社外取締役として選任をお願いしようとするものであります。なお、同氏は、過去に社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与された経験はありませんが、上記の理由により、社外取締役として、その職務を適切に遂行できるものと判断しております。

10	と や ま か ず ひ こ 富山 和彦	社外取締役 独立役員	社外取締役在任年数 2年 (本総会最終時)	所有する 当社の株式の数 14,000株	当社との特別の 利害関係 なし
	再任	昭和35年4月15日生			
	<p>● 略歴・当社における地位および担当</p> <p>昭和60年4月 ㈱ボストンコンサルティンググループへ入社</p> <p>昭和61年4月 ㈱コーポレートディレクション設立に参画</p> <p>平成5年3月 同 取締役役に就任</p> <p>平成12年4月 同 常務取締役に就任</p> <p>平成13年4月 同 代表取締役社長に就任</p> <p>平成15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</p> <p>平成19年4月 ㈱経営共創基盤 代表取締役CEOに就任(現)</p> <p>平成28年6月 当社 取締役に就任、現在に至る。</p>		<p>● 重要な兼職の状況</p> <p>㈱経営共創基盤 代表取締役CEO</p> <p>㈱日本人材機構 社外取締役</p> <p>東京電力ホールディングス㈱ 社外取締役</p> <p>▶ 社外取締役候補者とした理由</p> <p>経営者としての豊富なキャリアと高い見識を当社の経営に反映していただくため、社外取締役として選任をお願いしようとするものであります。</p>		

11	う め だ ひ ろ か ず 梅田 博和			所有する 当社の株式の数 11,000株	当社との特別の 利害関係 なし
	再任	昭和37年1月13日生			
	<p>● 略歴・当社における地位および担当</p> <p>昭和59年4月 当社へ入社</p> <p>平成29年4月 同 役員に就任、経理・財務担当(兼)コーポレート戦略本部 経理事業管理部長、全社コストバスターズプロジェクト担当、BPRプロジェクト担当</p> <p>平成29年5月 同 経理・財務担当、全社コストバスターズプロジェクト担当(現)、BPRプロジェクト担当(現)</p> <p>平成29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)(現)</p>		<p>平成30年4月 同 取締役 常務執行役員、パナソニック出資管理㈱社長に就任、現在に至る。</p> <p>▶ 取締役候補者とした理由</p> <p>当社グループ内において経理を中心に、経営者としての豊富な経験を有し、財務執行の立場からその知見を取締役会において発揮することにより、当社の将来にわたる事業成長と企業価値向上を図るとともにグループ全体の監督を適切に行うことを期待するものであります。</p>		

12 新任	ローレンス ウィリアム ベイツ Laurence W. Bates	所有する 当社の株式の数 100株	当社との特別の 利害関係 なし
	昭和33年2月13日生		



● 略歴・当社における地位および担当

- 昭和55年 9月 Yale-China Association 武漢大学 講師
- 昭和61年 9月 Paul, Weiss, Rifkind, Wharton & Garrison LLP, New York and Beijing アソシエイト
- 昭和62年 3月 ニューヨーク州弁護士登録
- 平成 2年 1月 東京大学法学部 客員教授(国際経済法)
- 平成 2年 9月 Morrison & Foerster LLP, Tokyo アソシエイト
- 平成 4年 2月 GEメディカルシステムズ ゼネラル・カOUNシル(アジア地区統括担当)
- 平成10年 9月 GE ゼネラル・カOUNシル(日本統括担当)
- 平成25年 1月 在日米国商工会議所 会頭

- 平成26年 4月 ㈱LIXILグループ 執行役専務 チーフ・リーガル・オフィサー(CLO)
- 平成30年 4月 当社 執行役員に就任、ゼネラル・カOUNシル(GC)、チーフ・リスクマネジメント・オフィサー(CRO)、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)(兼)リスク・ガバナンス本部長、現在に至る。

▶ 取締役候補者とした理由

法律家として国際的な大企業においてグローバルに豊富な経験を有し、法務ならびにコンプライアンスの視点を取締役会において発揮することにより、当社の将来にわたる事業成長と企業価値向上の実現を図るとともにグループ全体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. 奥 正之氏、筒井義信氏、大田弘子氏および富山和彦氏は、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、各氏を引き続きそれぞれ独立役員として届け出ております。奥 正之氏は、㈱三井住友フィナンシャルグループと㈱三井住友銀行の出身者ですが、平成29年度の両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)の出身者ですが、平成29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。大田弘子氏は、当社との間でコンサルティング契約を締結していましたが、平成25年5月に契約を終了しております。なお、当該コンサルティング契約に基づく報酬額は約半年間で3百万円でした。富山和彦氏は、当社との間でコンサルティング契約を締結していましたが、平成28年3月に契約を終了しております。なお、当該コンサルティング契約に基づく報酬額は年間6百万円でした。また、当社の社外役員の独立性判断基準は、18頁に記載のとおりであります。
2. 社外取締役候補者に関する特記事項は以下のとおりであります。
- (1) 社外取締役候補者が当社の社外取締役としての最終の任期中に当社において法令または定款に違反する事実その他不当な業務執行が行われた事実、ならびに当該候補者がその事実の発生の予防および発生後の対応として行った行為の概要

当社および当社の米国子会社であるパナソニック アビオニクス㈱(以下、PAC)は、PACによる航空会社との特定の取引およびその取引に関連するエージェントやコンサルタントの起用に関して、米国証券取引委員会および米国司法省との間で、連邦海外腐敗行為防止法およびその他の米国証券関連法違反の疑いによる調査に関し、平成30年5月に米国政府への280,602,830.93米ドルの支払いおよびコンプライアンス改善のための各種取り組みについて合意しました。

奥 正之氏、筒井義信氏および大田弘子氏はこれらの違反行為が在任中に行われたものの、その事実が最終の任期中に判明するまでは認識しておらず、富山和彦氏はこれらの違反行為が行われた時点では在任していませんでしたが、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ることのないよう努めておりました。また、当該違反行為の確認後は、当該事実の徹底した調査および再発防止を指示し、再発防止に向けた当社の取り組みの内容を確認する等、その職責を果たしております。

(2) 責任限定契約の内容の概要


奥 正之氏、筒井義信氏、大田弘子氏および富山和彦氏は、現在、当社の社外取締役であり、当社は、各氏との間で、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。奥 正之氏、筒井義信氏、大田弘子氏および富山和彦氏の再任をご承認いただいた場合、当社は各氏との間の上記契約を継続する予定であります。

第2号議案 監査役2名選任の件

監査役 佐藤義雄、木下俊男の両名は、本総会の終結の時をもって任期満了となります。つきましては、監査役2名の選任をお願いしようとするものであります。

なお、監査役候補者の選任にあたりましては、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。

1	さとう よしお 佐藤 義雄 昭和24年8月25日生	社外監査役 独立役員	社外監査役在任年数 4年 (本総会終結時)	所有する 当社の株式の数 0株	当社との特別の 利害関係 なし
再任					
	● 略歴・当社における地位 昭和48年4月 住友生命保険(相)へ入社 平成12年7月 同 取締役嘱(本社)総合法人本部長に就任 平成19年7月 同 取締役社長嘱代表執行役員(代表取締役)に就任 平成23年7月 同 代表取締役社長 社長執行役員に就任 平成26年4月 同 代表取締役会長に就任 平成26年6月 当社 監査役に就任(現) 平成27年7月 住友生命保険(相) 取締役会長 代表執行役に就任、現在に至る。		● 重要な兼職の状況 住友生命保険(相) 取締役会長 讀賣テレビ放送(株) 社外取締役 サカティンクス(株) 社外監査役 ▶ 社外監査役候補者とした理由 経営者としての豊富なキャリアと高い見識に基づき、社外監査役として、取締役の職務執行を適切に監査いただくとともに、当社経営に対し、有益なご意見をいただくことを期待するものであります。		

2 再任	きのした とし お 木下 俊男	社外監査役 独立役員	社外監査役在任年数 4年 (本総会最終時)	所有する 当社の株式の数 0株	当社との特別の 利害関係 なし
	昭和24年4月12日生				



● 略歴・当社における地位

昭和55年 1月 クーパースアンドドライブブランドジャパン(現 PwCあらた有限責任監査法人)入所
昭和58年 7月 公認会計士登録
昭和60年 2月 米国クーパースアンドドライブブランド(現 プライスウォーターハウス・コーパース)ニューヨーク事務所
平成 6年 6月 中央監査法人 代表社員
平成 7年 1月 米国公認会計士登録(CA州)
平成 9年 2月 米国公認会計士登録(NY州)
平成10年 7月 米国プライスウォーターハウス・コーパース ニューヨーク事務所 北米日系企業統括パートナー
平成17年 7月 中央青山監査法人 東京事務所 国際担当理事
平成19年 7月 日本公認会計士協会 専務理事に就任
平成25年 7月 同 理事に就任、公認会計士 木下事務所設立

● 重要な兼職の状況

グローバルプロフェッショナルパートナーズ(株) 代表取締役社長
(株)アサツー ディ・ケイ 社外取締役
(株)タチエス 社外取締役
(株)みずほ銀行 社外取締役
(株)海外需要開拓支援機構 社外監査役
(株)ウェザーニューズ 社外監査役
デンカ(株) 社外監査役

▶ 社外監査役候補者とした理由

公認会計士としての豊富なキャリアと高い見識に基づき、社外監査役として、取締役の職務執行を適切に監査いただくとともに、当社経営に対し、有益なご意見をいただくことを期待するものであります。

- (注) 1. 佐藤義雄氏および木下俊男氏は、会社法施行規則第2条第3項第8号に定める社外監査役候補者であり、上場証券取引所に対し、両氏を引き続きそれぞれ独立役員として届け出ております。
佐藤義雄氏は、住友生命保険(相)の出身者ですが、平成29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。
なお、当社の社外役員の独立性判断基準は、18頁に記載のとおりであります。
2. 社外監査役候補者に関する特記事項は以下のとおりであります。
- (1) 社外監査役候補者が当社の社外監査役としての最終の任期中に当社において法令または定款に違反する事実その他不正な業務執行が行われた事実、ならびに当該候補者がその事実の発生の予防および発生後の対応として行った行為の概要
当社は、ブラウン管事業の独占禁止法違反行為に関し、平成24年12月に欧州委員会から制裁金支払い命令を受け、裁判所で争いましたが、平成28年7月に欧州司法裁判所により棄却され制裁が確定しました。また、当社はリチウムイオン電池事業の独占禁止法違反行為に関し、平成28年12月に欧州委員会に制裁金を支払うことで和解しました。また、当社および当社の米国子会社であるパナソニック アビオニクス(株)(以下、PAC)は、PACによる航空会社との特定の取引およびその取引に関連するエージェントやコンサルタントの起用に関して、米国証券取引委員会および米国司法省との間で、連邦海外腐敗行為防止法およびその他の米国証券関連法違反の疑いによる調査に関し、平成30年5月に米国政府への280,602,830.93米ドルの支払いおよびコンプライアンス改善のための各種取り組みについて合意しました。

佐藤義雄氏および木下俊男氏は、ブラウン管事業ならびにリチウムイオン電池事業の行為があった時点では在任しておらず、PACによる行為については在任中に行われたものの、その事実が判明するまでは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ことがないよう努めておりました。また、当該違反行為の確認後は、当該事実の徹底した調査および再発防止を求め、再発防止に向けた当社の取り組みの内容を確認する等、その職責を果たしております。

(2) 責任限定契約の内容の概要

佐藤義雄氏および木下俊男氏は、現在、当社の社外監査役であり、当社は、両氏との間で、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。佐藤義雄氏および木下俊男氏の再任をご承認いただいた場合、当社は両氏との間の上記契約を継続する予定であります。

< 社外取締役・社外監査役の独立性判断基準の概要 >

次に掲げる者に該当しないこと。

- (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) 当社を主要な取引先とする者またはその業務執行者、若しくは当社の主要な取引先またはその業務執行者
- (3) 当社から取締役・監査役報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家。当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者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指し、「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、当社に対するサービス提供において、サービス提供者本人（個人）、またはサービス提供者が所属する法人、組合等の団体が以下のいずれかに該当する場合をいう。「所属する／していた者」とは、パートナーのみならず、いわゆるアソシエイトも含む。
 - ・サービス提供者本人：当社から年間12百万円相当以上の収入を得ている。
 - ・サービス提供者が所属する団体：当社との間の1事業年度における取引金額が当社または当該団体の連結売上高の2%を超える。
 「当該団体に所属していた者」とは、過去3年間に当該団体に所属したかどうかを目安とする。
- (ニ) 上記(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。

以上

事業報告 (平成29年4月1日から平成30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

平成29年度の世界経済は、米国では堅調な個人消費に加えて設備投資の回復により好調に推移したほか、中国も外需拡大により輸出が増加するなど、景気の持ち直しの動きがみられました。日本においては、堅調な雇用情勢などを背景に、景気は緩やかに回復しました。

このような経営環境のもと、当社は平成29年度において、経営資源を集中する分野を明確にしながら増収増益を実現・定着させるための「成長戦略」を推進しました。

B2B事業では、平成29年4月1日付で旧AVCネットワークス社を母体に新しいカンパニー「コネクティッドソリューションズ社」を設立し、グループ全体のB2B事業成長の中核を担う顧客密着型事業体制を構築しました。車載事業では、車載用電池について、中国大連市の新工場で量産出荷を開始するなど、生産能力の拡大を進めました。また、トヨタ自動車(株)との間で、車載用角形電池の更なる進化を目指すため、協業の可能性を検討することに合意しました。住宅事業では、グループ全体の経営資源活用を通じたシナジーを実現すべく、パナホーム(株)を完全子会社としました。また、ソーラー事業においては、従来のモジュール販売に加え、セル単体のデバイス販売を開始するとともに、モジュール生産体制については、滋賀工場の生産を終息するなどの見直しを行いました。

当年度は、車載・産業向け事業の成長などにより、増収増益を達成しました。国内売上は堅調に推移し、海外売上はインフォテインメント・車載関連機器を含むオートモーティブ事業や二次電池を含むエナジー事業などの車載事業が大きく成長したことに加え、フィコサ社・ゼテス社の新規連結および為替の影響もあり、連結売上高は、7兆9,822億円(前年度比9%増)となりました。

営業利益は、3,805億円(前年度比37%増)となりました。原材料価格高騰や先行投資による固定費増加を、オートモーティブやインダストリアル事業などの増販益および合理化の取り組みなどによりカバーし、増益となりました。また、税引前利益は、3,786億円(前年度比38%増)、親会社の所有者に帰属する当期純利益は、2,360億円(前年度比58%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、4つのカンパニーがそれぞれの担当領域において事業部の自主責任経営を支えグローバルに事業推進を行っており、その成果を「アプライアンス」「エコソリューションズ」「コネクティッドソリューションズ」「オートモーティブ&インダストリアルシステムズ」「その他」の5つのセグメントに区分して、開示しております。なお、平成29年度よりセグメント名称を「AVCネットワークス」から「コネクティッドソリューションズ」に変更しております。

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売上高および営業利益をセグメント別に示しております。事業再編に伴い、売上高および営業利益の前年度比較は、前年度のセグメント情報を当年度の形態に合わせて組み替えて算出しております。

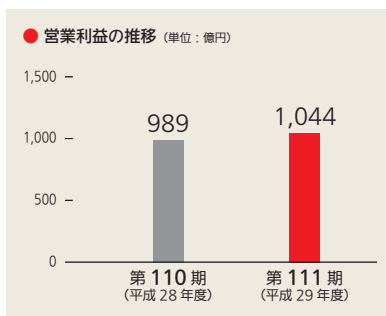
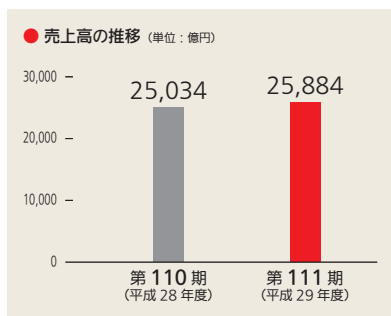
セグメント別の事業部および主要な事業内容

(平成30年3月31日現在)

セグメント	事業部	主要な商品・サービス
アプライアンス	エアコンカンパニー テレビ事業部、イメージングネットワーク事業部 ホームエンターテインメント事業部 コミュニケーションプロダクツ事業部 冷蔵庫事業部、ランドリー・クリーナー事業部 キッチンアプライアンス事業部 ビューティ・リビング事業部 冷熱空調デバイス事業部 スマートエネルギーシステム事業部 コールドチェーン事業部、ハスマン(株)	ルームエアコン、大型空調、 テレビ、デジタルカメラ、 ビデオ機器、オーディオ機器、 固定電話、冷蔵庫、洗濯機、 掃除機、電子レンジ、炊飯器、 美・理容器具、コンプレッサー、 燃料電池、ショーケース
エコソリューションズ	ライティング事業部 エナジーシステム事業部 ハウジングシステム事業部 パナソニック エコシステムズ(株) パナソニック サイクルテック(株)	照明器具、ランプ、配線器具、 太陽光発電システム、 水まわり設備、内装建材、 外装建材、換気・送風・空調機器、 空気清浄機、自転車、介護関連
コネクティッド ソリューションズ	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 セキュリティシステム事業部 パナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)	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、 監視・防犯カメラ
オートモーティブ& インダストリアル システムズ	オートモーティブ事業： インフォテインメントシステム事業部 車載エレクトロニクス事業部 フィコサ・インターナショナル(株) エナジー事業： 二次電池事業部、エナジーデバイス事業部 インダストリアル事業： メカトロニクス事業部 パナソニック セミコンダクターソリューションズ(株) デバイスソリューション事業部、電子材料事業部 パナソニック液晶ディスプレイ(株)	車載インフォテインメントシステム、 電装品、自動車用ミラー、 車載電池、リチウムイオン電池、 乾電池、制御機器、モーター、 半導体、電子部品、電子材料、 液晶パネル
その他	パナホーム(株)	戸建住宅、集合住宅、 分譲用土地・建物、リフォーム、 原材料

(注) その他セグメントの主要な商品・サービスには、パナホーム(株)以外のものが含まれております。

■ アプライアンス



当セグメントの売上高は、前年度比で3%増加し、2兆5,884億円となりました。

当年度は、中国などで家電に加えてデバイスの販売が伸長したことにより、増収となりました。

主な事業部の状況では、エアコンカンパニーは、中国などでルームエアコン・大型空調ともに販売が好調で、増収となりました。

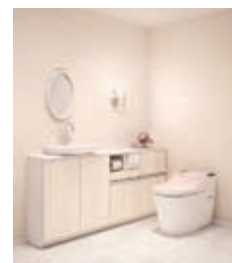
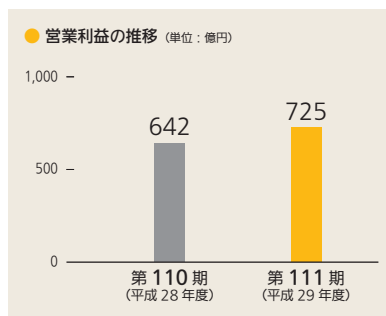
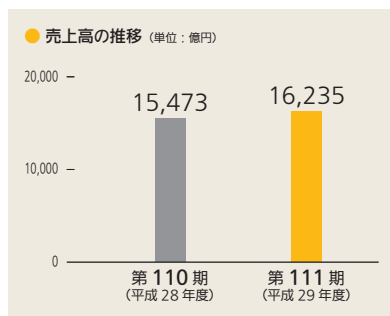
ランドリー・クリーナー事業部では、中国およびアジアにおける洗濯機の販売が堅調であったことから、増収となりました。

テレビ事業部では、国内および欧州を中心に有機ELテレビの販売が伸長し、増収となりました。

冷蔵庫事業部では、中国およびアジアの販売が好調で、増収となりました。

当セグメントの営業利益は、1,044億円となりました。エアコンなどの白物家電を中心に、原材料価格が高騰しましたが、原材料・部材の購入価格抑制や、代替材・代用品の検討などの取り組みを推進し、増販益と合わせて、前年度から55億円増加しました。

■ エコソリューションズ



当セグメントの売上高は、前年度比で5%増加し、1兆6,235億円となりました。

当年度は、国内の電材事業や水まわり設備の販売が伸長したことに加え、海外では中国の熱交換気ユニットや、インドおよびベトナムの電材事業などの販売が好調に推移したことなどにより、増収となりました。

主な事業部の状況では、エナジーシステム事業部は、ソーラー事業の国内市場縮小の影響はありましたが、国内およびインド・トルコ・ベトナムなどで配線器具を中心とした販売が好調で、増収となりました。

ライティング事業部では、国内は非住宅用照明、海外では中国事業が伸長し、増収となりました。

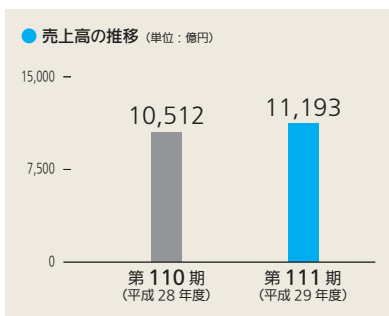
パナソニック エコシステムズ(株)では、大型案件の受注反動による環境エンジニアリング事業の減収を、国内外での換気システムの増販で補い、増収となりました。

ハウジングシステム事業部では、システムキッチンなど水まわり設備の販売が伸長したことにより、増収となりました。

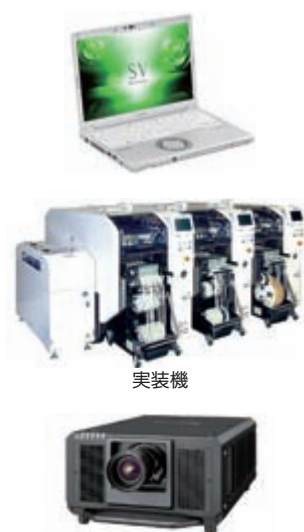
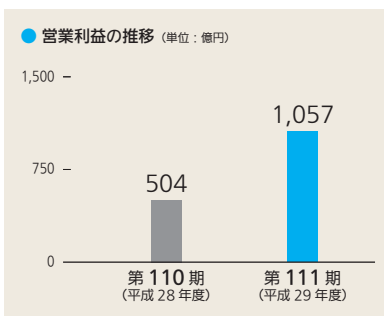
当セグメントの営業利益は、725億円となりました。原材料・部材の購入価格高騰や市場における販売価格下落の影響はあったものの、増販益や原価改善効果などで、前年度から83億円増加しました。

■ コネクティッドソリューションズ

売上高 **11,193** 億円
前年度比 **106%**



営業利益 **1,057** 億円
前年度比 **210%**



当セグメントの売上高は、前年度比で6%増加し、1兆1,193億円となりました。

当年度は、スマートフォンメーカー向け実装機やモバイルノートパソコンなどの販売が好調に推移し、全体では増収となりました。

主な事業部の状況では、パナソニック アビオニクス㈱は、通信サービス・保守メンテナンスサービスが堅調でしたが、市場の需要減少により航空機内エンターテインメントシステムが伸びなやみ、減収となりました。

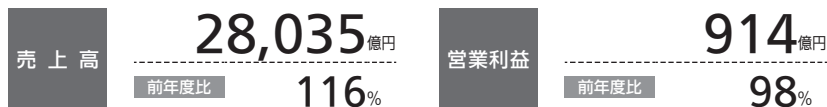
モバイルソリューションズ事業部では、フィーチャーフォンの販売が減少しましたが、ノートパソコンの販売伸長や、ベルギーの物流ソリューション会社 ゼテス・インダストリーズ㈱の新規連結などで、増収となりました。

プロセスオートメーション事業部では、実装機の販売が伸長したほか、自動車業界向け溶接機器の品ぞろえを拡充したことにより、増収となりました。

メディアエンターテインメント事業部では、高輝度プロジェクターや映像制作市場向け業務用カメラシステム新商品の販売好調を受け、増収となりました。

当セグメントの営業利益は、1,057億円となりました。モバイルソリューションズ事業部とプロセスオートメーション事業部の増販益や、メディアエンターテインメント事業部の高付加価値商品への転換による利益率向上、法務関連費用の引当金の見直しなどによるその他損益の良化などで、前年度から553億円増加しました。

■ オートモーティブ&インダストリアルシステムズ



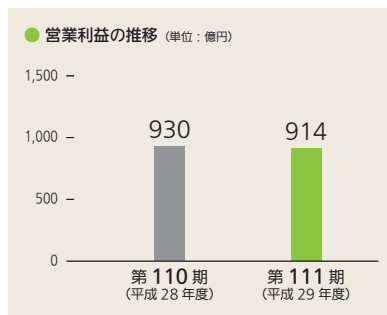
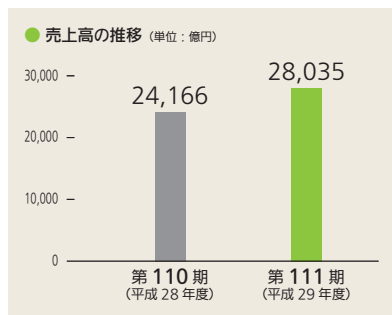
コックピットシステム



車載電池 角型



小型ビームセンサー



当セグメントの売上高は、前年度比で16%増加し、2兆8,035億円となりました。

当年度は、環境対応車の市場成長や、先進運転支援システム(ADAS)の需要拡大により、車載分野で電子化・電動化関連の販売が伸長しました。また、産業分野も中国でのデバイス販売が好調に推移し、増収となりました。

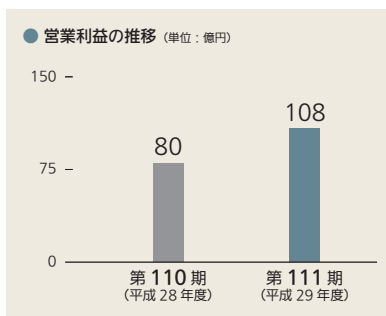
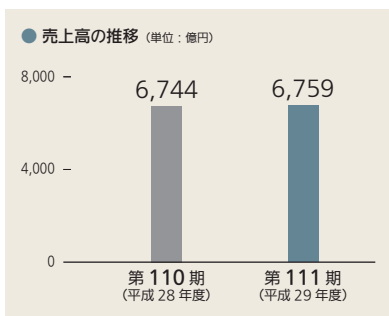
主な事業の状況では、オートモーティブ事業は、ディスプレイオーディオやコックピットシステムなどのインフォテインメント関連および車載カメラやソナーなどのADAS関連の販売が伸長したことに加え、フィコサ・インターナショナル㈱の新規連結により、増収となりました。

エネルギー事業では、環境対応車の市場成長にともない、車載電池が角形・円筒形ともに販売が伸長したことや、国内における乾電池新商品の発売、海外におけるマイクロ電池の販売好調により、増収となりました。

インダストリアル事業では、中国産業機器向けモーターやセンサー、環境対応車向けフィルムコンデンサーのほか、データサーバーや半導体ストレージ向け導電性コンデンサーの販売が好調で、増収となりました。

当セグメントの営業利益は、914億円となりました。インダストリアル事業を中心とした車載・産業向け商品や車載電池の増販益が大きかったものの、前年度に計上した引当金戻入益や事業譲渡益の反動により、前年度から16億円減少しました。

■ その他

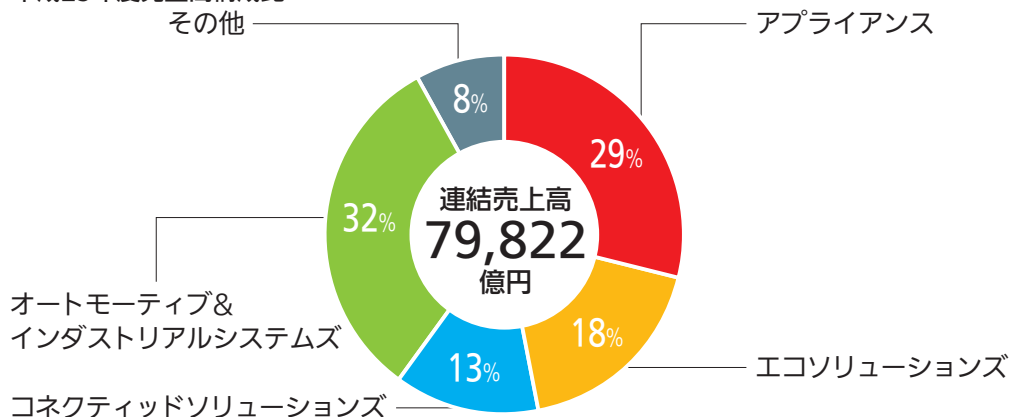


当セグメントの売上高は、前年度と同水準の6,759億円となりました。

当年度は、パナホーム㈱では、国内の内装リフォームや分譲マンションの販売が好調に推移するも、新築戸建ておよびアパートの受注減が響き、わずかに減収となりました。

当セグメントの営業利益は、108億円となり、前年度から28億円増加しました。

● 平成29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、「消去・調整」前の連結売上高(下表「セグメント情報」の「小計」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 (%)
アプライアンス	25,884	103	1,044	4.0	106
エコソリューションズ	16,235	105	725	4.5	113
コネクティッドソリューションズ	11,193	106	1,057	9.4	210
オートモーティブ&インダストリアルシステムズ	28,035	116	914	3.3	98
その他	6,759	100	108	1.6	134
小計	88,106	108	3,848	4.4	122
消去・調整	△8,284	—	△43	—	—
連結決算	79,822	109	3,805	4.8	137

- (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の形態に合わせて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. 「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収益および費用や、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。
 5. 当年度の売上高のうち、国内売上高は前年度比で2%増加し3兆7,241億円、また、海外売上高は前年度比で16%増加し4兆2,581億円となりました。

(2) 研究開発の状況

当社グループは、主要領域の成長戦略に基づき、将来を担う新技術や新製品の開発に注力しました。加えて、イノベーション推進に向け、本社傘下にビジネスイノベーション本部を新設し、IoT^(注)・人工知能(AI)・ビッグデータ等の新技術を適用した新規事業創出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、4,489億円となりました。

主な取り組みと成果は、以下のとおりです。

①経年・化粧・表情の影響を受けずに本人確認ができる顔認証技術を開発

デジタルカメラなどで培ってきた画像センシング技術と多くの人を識別し学習したAI技術との組合せでひげや化粧、しわやしみなどに対応した顔認証技術を開発しました。この技術を顔認証ゲートに搭載、人間工学に基づくユニバーサルデザインとの融合で初心者や高齢者が直感的に使える顔認証自動審査ゲートを実現しました。本ゲートは、羽田空港に導入され、帰国手続きの合理化に貢献しています。

なお、本ゲートは、「2017年度グッドデザイン賞」を受賞しました。

②眠気を非接触で検知・予測し、快適に覚醒状態を維持させる眠気制御技術を開発

カメラ画像から測定した、瞬き、表情などをAI処理することにより、初期段階の浅い眠気を非接触で高精度に検知する技術を開発しました。また、人の放熱量や照度といった車室内環境の計測データを用いた眠気推移の予測に成功し、これに人の温熱快適性のモニタリングを併用することで、目的地まで快適に覚醒状態を維持させる眠気制御技術を開発しました。これらの技術をシステム化することで、居眠り運転の抑制に貢献します。

本技術は日刊工業新聞社主催「2017年十大新製品賞 60回記念特別賞」を受賞しました。

③IoT機器を用いた「みまもり安心サービス」を開発、介護施設や遠隔在宅ケアサービスに展開

エアコンやルームセンサーを活用して、部屋の温湿度や在宅者の睡眠リズム、活動量を遠隔監視するサービスソリューションを開発しました。これをサービス付き高齢者住宅などの施設に導入し、ケアスタッフの業務効率向上を図るサービスを実用化しました。

また、さらなる用途拡大を見据え、大阪府箕面市、大阪府交野市、愛知県豊田市と遠隔在宅ケアサービスの実証実験を開始しました。2025年には、3人に1人が高齢者となる時代となり、介護人材の需給ギャップが課題となります。こうした中で当社は、IoTを活用した地域包括ケアシステムの実現により、在宅介護の効率化や自立支援に向けたケアサービスに貢献します。

④三相電力線を通信に利用する高速電力線通信技術を開発、大規模施設におけるIoT活用の実証を開始

電力線を高速通信として利用する技術「HD-PLC」と、複数の端末を経由してデータを安定的に送るマルチホップ技術との融合により、既存の電力線を用いて数km程度の長距離

通信と端末1,000台規模のネットワークを実現できる通信技術を開発しました。さらに、モーター系動力や基幹電力系に用いる三相電力線での実証を当社佐賀工場で開始しました。本技術により通信専用回線が不要でレイアウト変更に対応できるとともに無線通信に比べセキュリティ強度の高いネットワークを安価に構築することが可能になりました。

今後「HD-PLC」をIoTの基盤技術の一つと位置付け、さらなる普及拡大を図っていきます。

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



顔認証ゲート

眠気制御技術の
コックピット搭載イメージ

みまもり安心サービス



高速電力線通信

(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、重点事業を中心に投資を着実に行っていくとの考え方のもと、当年度の設備投資金額は3,922億円となりました。

主要な設備投資は、車載用のリチウムイオン電池の生産設備(米国・中国)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等のため所要の資金が生じる場合には、財務体質や金融市場の状況を踏まえた適切な手段により外部からの資金調達を行っております。

当年度は、運転資金等の調達を、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、平成30年3月に第11回無担保普通社債1,500億円(平成23年3月発行)を満期到来により償還いたしました。その結果、当年度末におけるCP残高は2,400億円となり、無担保普通社債残高は9,300億円となりました。

(5) 環境への取り組み

当社グループでは、社会の公器として地球環境との共存や社会との調和を図り、事業を通じて持続可能な社会の発展に貢献していくため、環境宣言・環境行動指針・環境行動計画からなる環境基本方針を定めております。環境行動計画では、平成30(2018)年度に達成すべき目標をグリーンプラン2018として、①CO₂削減 ②資源循環 ③水の有効利用 ④化学物質管理 ⑤生物多様性 という5つの環境課題で目標を設定し取り組みを進めてきた結果、達成の見通しとなってまいりました。

さらなる取り組み目標として昨年6月に発表した環境ビジョン2050は、より良いくらしと持続可能な地球環境の両立に向けて、クリーンなエネルギーでより良く快適にくらせる社会を目指し、使うエネルギーを削減すると同時に、それを超えるクリーンなエネルギーの創出・活用を進めるものです。現状、使うエネルギー(生産活動や製品使用によりお客様のもとで消費されるエネルギー)の総量に対して、創るエネルギー(製品・サービスが創出・活用可能にするクリーンなエネルギー)は約1割にとどまっています。そのため製品の省エネ技術の進化や、モノづくりプロセスの革新で使うエネルギーを抑制するとともに、創・蓄エネルギー事業の拡大、車載電池や水素活用など新しい社会システムへの貢献を通じたクリーンなエネルギーの活用機会の増大により、創るエネルギーを伸ばす取り組みを進めています。

また環境ビジョン2050では持続可能な社会を目指した事業推進にも取り組んでいます。CO₂削減では、地球温暖化防止に向けた国際的な枠組みであるパリ協定を踏まえ、2050年までに自らの事業活動によるCO₂排出量をゼロにする目標を掲げています。その目標は、科学的根拠のある水準として「Science Based Targets initiative (SBTi)」^(注)に承認されました。工場において、エネルギー使用状況や対策によるエネルギー削減効果を見える化するため、計測装置の設置やファクトリーエネルギーマネジメントシステムを導入し、さまざまなデータ計測や多角的な解析を行い、省エネの掘り起こしを実践しています。さらに設置可能な工場には太陽光発電を導入し、再生可能エネルギーの活用によりCO₂削減を進めています。

以上の取り組みを通じて、今後も環境への取り組みを着実に進めてまいります。

(注) SBTi：国連グローバルコンパクト、WRI(世界資源研究所)、WWF(世界自然保護基金)などにより温室効果ガスの排出削減目標の達成を推進することを目的に設立された組織

(6) 対処すべき課題

当社は、「事業活動を通じて、世界中の人々のくらしの向上と、社会の発展に貢献する」という創業以来の経営理念を体現したブランドスローガン「A Better Life, A Better World」のもと、お客様一人ひとりにとっての「より良いくらし、より良い世界」の実現に向けて事業活動を行っています。

平成29年度は、増収増益を実現・定着させるための「成長戦略」を推進しました。具体的には、4月1日付で旧AVCネットワークス社を母体に新しいカンパニー「コネクティッドソリューションズ社」を設立し、グループ全体のB2B事業成長の中核を担う顧客密着型事業体制を構築したほか、車載用のリチウムイオン電池に関する設備投資や、パナホーム(株)の完全子会社化、スペインの自動車部品・システムサプライヤーであるフィコサ・インターナショナル(株)の連結子会社化等のM&A関連投資を実施しました。

平成30年度の経営環境は、地政学的リスクや新興国経済の悪化、各国の政治・政策動向などに不確実性がみられるものの、世界経済全体としては緩やかな回復の継続が見込まれます。日本では、水準は弱めながらも消費が回復傾向にある一方、今後は経済対策による公共投資の押し上げ効果がなくなり、経済成長率は低下する見通しです。このような状況のもと、平成30年度については、経営資源を集中する分野をより明確にしながら、持続的に成長していくための戦略を推進していきます。

<各セグメントにおける代表的な取り組み>

アプライアンス

家電事業は、持続的な増収増益の実現を目指し、成長が期待できる空調事業、美・理容器具や調理器具などのスモール・ビルトイン事業への集中投資を進めるとともに、成長率が高いアジア・中国市場に注力していきます。海外への権限移譲をさらに進め、現地のお客様の要望をより反映した商品を提供していきます。また、社外の技術・知見も積極的に活用することで、IoTを駆使した家電の進化を加速し、「新たな憧れ」づくりに挑戦していきます。

エコソリューションズ

「A Better Life」を家、街、社会へ広げていくことを目指し、人が暮らす場面をより良く、快適にする事業を実現していきます。「空間創造事業」では、電設資材や住設建材に加え、グループの総合力を活かしたパナソニックならではの新たな空間価値を提供していきます。また、建築事業をはじめとする「暮らし創造事業」では、住宅元請事業や街づくり事業の強化を進めます。

コネクティッドソリューションズ

お客様企業のテクノロジーパートナーとして、現場業務の生産性向上と、継続的な価値創出で、お客様の事業の成長に貢献する姿を目指します。具体的には、製造業で培ったノウハウや、ロボティクス技術をテコに、消費者ニーズの多様化や高度化、労働力不足等の課題に直面されているお客様がモノをつくる・運ぶ・売るプロセスを革新し、需給のマッチングやトレーサビリティ向上等、お客様のバリューチェーンにまたがる新たな価値を創造していきます。

オートモーティブ&インダストリアルシステムズ

急成長を支える経営基盤の強化に取り組むとともに、収益視点で「選択と集中」を進めます。オートモーティブ事業は、車載インフォテインメント(IVI)、コックピット、先進運転支援システム(ADAS)、車の電動化を支える商品(充電器等)に注力し、収益成長を実現していきます。エナジー事業は、自動車メーカーとの連携をさらに進めることで車載電池が成長を牽引します。インダストリアル事業は、車載・産業向け事業の中でも成長性の高い、車の電動化や自動運転、省人化、ITインフラを支えるデバイスへさらに集中し、高収益を追求します。

<持続的成長を支える基盤>

コーポレート・ガバナンス

当社は、コーポレート・ガバナンスを、中長期的な企業価値向上のための重要な基盤と位置づけ、実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制の強化を継続的に推進しています。平成30年4月1日より、顧問制度を見直し、新たな制度に移行しました。従来、相談役・特別顧問が担ってきた各種財団・社団法人の役員等、社外の役割は、会長・社長経験者が「特別顧問」として、その役割を担い、相談役は設けないこととします。また特別顧問は非常勤・無報酬とし、任期は80歳を上限とします。

環境

当社グループは、持続可能な社会の実現を目指して策定した「環境ビジョン2050」に向けて、創・蓄・省・エネルギーマネジメントに関する商品、技術、ソリューションの開発を通じて、当社グループが使うエネルギーの削減と、それを超えるエネルギーの創出・活用を進めていきます。また、CO₂排出量削減では、2050年までに自らの事業活動による排出量をゼロにする目標を掲げ、工場等での省エネルギーの推進や再生可能エネルギーの活用に取り組んでいきます。

人材戦略

当社グループは、今後一層、伸びる市場・顧客の近くで事業創造・成長を牽引していくため、国籍・社歴に関わらず多様な人材が活躍できる環境・仕組みへの転換、最適人材の育成・登用を進めています。具体的には、各地域内の責任者で構成される「タレントマネジメントコミッティ」を現地主体で推進・強化することにより、会社や国を越えた人材配置・キャリア形成を加速しています。また、個々の人材のスキル・経験等を見える化する「グローバル人材データベース」や、グローバル共通の考え方で、成果を測り人材育成を加速する「パフォーマンスマネジメント」などの仕組みも順次導入しています。

(7) 財産および損益の状況の推移

① 当社グループ

【米国会計基準】

区 分		平成26年度	平成27年度
売上高	(億円)	77,150	75,537
税引前利益	(億円)	1,825	2,170
当社株主に帰属する当期純利益	(億円)	1,795	1,933
基本的1株当たり当社株主に帰属する当期純利益	(円)	77.65	83.40
総資産	(億円)	59,569	55,970
当社株主資本	(億円)	18,233	17,051
1株当たり当社株主資本	(円)	788.87	734.62

【国際財務報告基準(IFRS)】

区 分		平成27年度期首 (ご参考)	平成27年度 (ご参考)	平成28年度	平成29年度 (当年度)
売上高	(億円)	—	76,263	73,437	79,822
営業利益	(億円)	—	2,303	2,768	3,805
税引前利益	(億円)	—	2,275	2,751	3,786
親会社の所有者に帰属する当期純利益	(億円)	—	1,652	1,494	2,360
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)	—	71.30	64.33	101.20
総資産	(億円)	58,208	54,880	59,830	62,911
親会社の所有者に帰属する持分	(億円)	15,355	14,444	15,719	17,076
1株当たり親会社の所有者に帰属する持分	(円)	664.36	622.34	673.93	732.12

(注) 1. 当社は、平成28年度より、連結計算書類を国際財務報告基準(IFRS)に基づいて作成しております。なお、IFRS適用前の会計年度においては、米国において一般に公正妥当と認められた会計原則(米国会計基準)に基づいて作成しております。

2. 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。

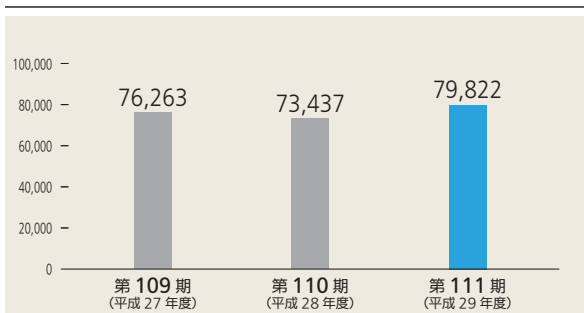
【米国会計基準】

- 平成26年度は、消費税増税の反動影響を受けたものの、太陽光発電システムや車載関連事業が好調に推移したことなどにより、売上高は前年度と同水準となりました。利益につきましては、課題事業の収益改善や、固定費削減および材料合理化の取り組みが寄与した一方、事業構造改革費用、訴訟関連費用および市場対策費用などの計上により、税引前利益は減益となりました。当社株主に帰属する当期純利益は、繰延税金資産の再計上に伴い法人税等が減少した影響などにより、増益となりました。
- 平成27年度は、住宅用太陽光発電システムの販売減や収益改善に向けて販売を絞り込んだテレビ事業などの影響があり、減収となりました。利益につきましては、構造改革などによる固定費の削減、材料合理化の取り組みおよび事業構成の良化で増益となり、事業構造改革費用や訴訟関連費用は計上したものの、税引前利益は前年を上回りました。当社株主に帰属する当期純利益は、繰延税金資産の再計上に伴い法人税等が減少した影響などにより、増益となりました。

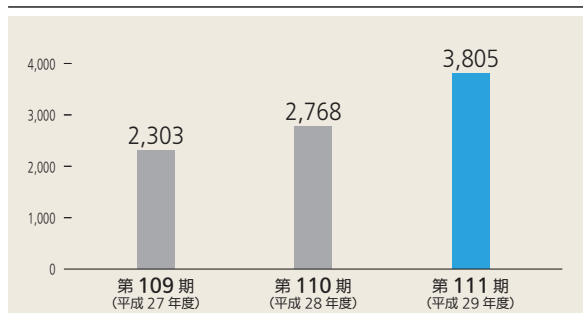
【国際財務報告基準(IFRS)】

- 平成28年度は、国内は家電販売や車載向け事業が堅調、海外では二次電池やメカトロニクスが好調でしたが、円高などによる影響が大きく、減収となりました。利益につきましては、将来の成長に向けた先行投資としての固定費増加や、為替の影響がありましたが、合理化取り組みの効果や、訴訟関連費用および事業構造改革費用が減少したことなどにより、税引前利益は増益となりました。一方、親会社の所有者に帰属する当期純利益は減益となりました。
- 平成29年度(当年度)の状況につきましては、前記「(1) 事業の経過および成果」に記載のとおりであります。

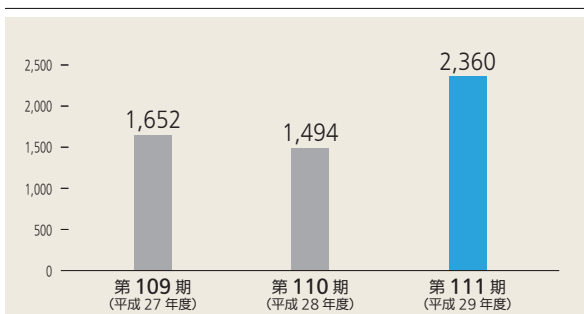
▶ 売上高 (単位: 億円)



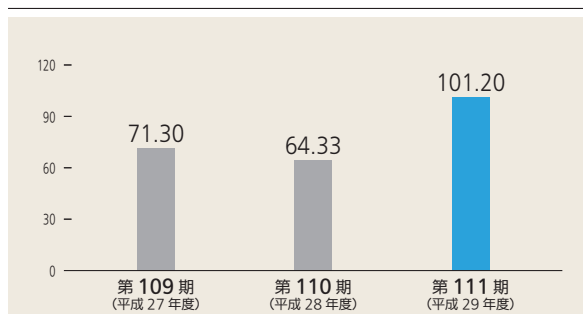
▶ 営業利益 (単位: 億円)



▶ 親会社の所有者に帰属する当期純利益 (単位: 億円)

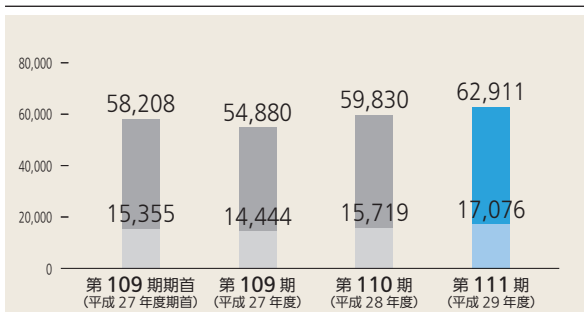


▶ 基本的1株当たり親会社の所有者に帰属する当期純利益 (単位: 円)

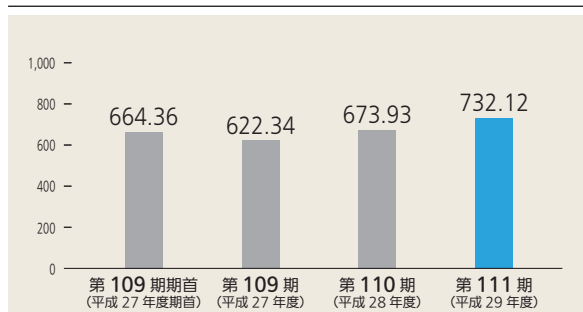


▶ 総資産 (単位: 億円)

▶ 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)



(注) 国際財務報告基準(IFRS)に基づく数値のみを、グラフ化しております。

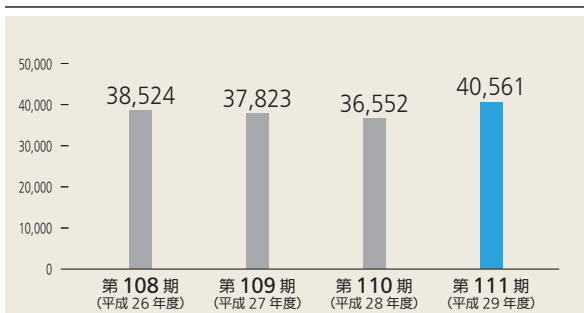
② 当社

区 分		平成26年度 (第108期)	平成27年度 (第109期)	平成28年度 (第110期)	平成29年度 (当期)
売上高	(億円)	38,524	37,823	36,552	40,561
経常利益	(億円)	1,902	2,138	2,477	3,210
当期純利益	(億円)	83	37	4,434	1,740
1株当たり当期純利益	(円)	3.58	1.60	190.97	74.61
総資産	(億円)	46,791	49,352	40,992	44,277
純資産	(億円)	9,023	8,797	12,597	13,797
1株当たり純資産	(円)	390.29	378.85	539.73	591.03

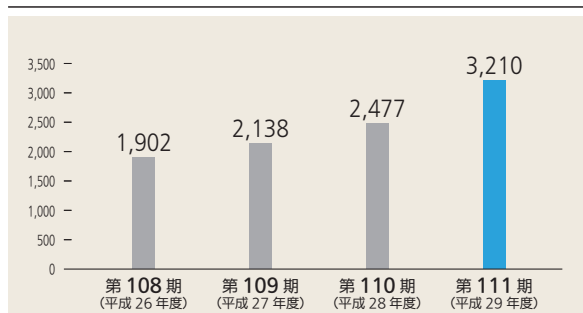
(注) 億円単位の記載金額は、億円未満を四捨五入して表示しております。

- 平成26年度(第108期)は、消費税増税前の駆け込み需要があった前年の反動などにより、減収となりました。利益につきましては、売上の減少がありましたが、固定費削減、営業外費用の減少などにより、経常利益は増益となりました。一方、特別損失として、関係会社株式の評価損や、関係会社事業損失引当金繰入額などの計上がありましたが、当期純利益は増益となりました。
- 平成27年度(第109期)は、住宅用太陽光発電システムの売上の減少などにより、減収となりました。利益につきましては、売上の減少がありましたが、固定費削減、受取配当金の増加などにより、経常利益は増益となりました。一方、特別損失として、関係会社事業損失引当金繰入額などを計上したことにより、当期純利益は減益となりました。
- 平成28年度(第110期)は、円高による為替の影響や住宅用太陽光発電システムの売上の減少などにより、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や固定費の増加はありましたが、受取配当金の増加などにより、経常利益は増益となりました。また、特別損失として、関係会社貸倒引当金繰入額などを計上しましたが、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、当期純利益は大幅増益となりました。
- 平成29年度(当期)は、車載関連事業などの売上の増加により、増収となりました。利益につきましては、受取配当金の減少はありましたが、売上増による利益増などにより、経常利益は増益となりました。一方、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、当期純利益は大幅減益となりました。

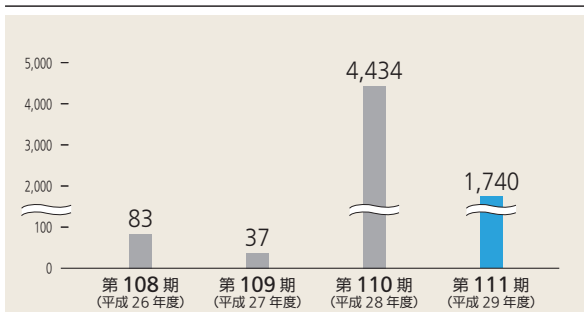
▶ 売上高 (単位: 億円)



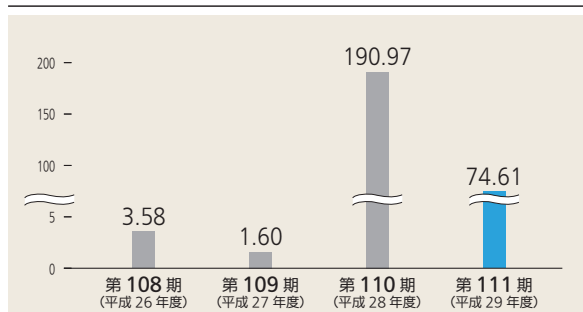
▶ 経常利益 (単位: 億円)



▶ 当期純利益 (単位: 億円)

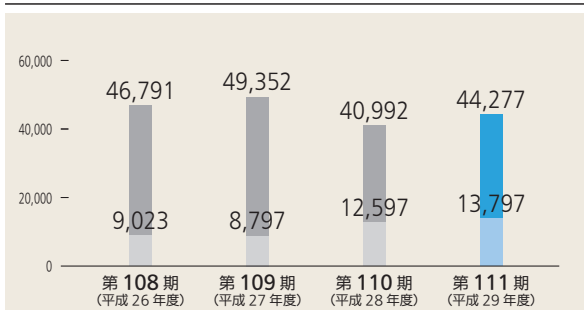


▶ 1株当たり当期純利益 (単位: 円)

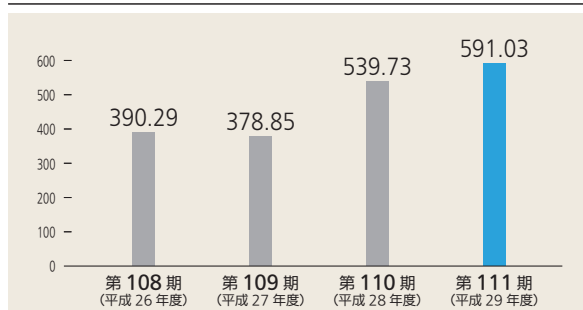


▶ 総資産 (単位: 億円)

▶ 純資産 (単位: 億円)



▶ 1株当たり純資産 (単位: 円)



(8) 当社の主要な拠点と重要な子会社の状況

① 当社

(平成30年3月31日現在)

	組織名称	所在地
本店		大阪府門真市
支店	渉外本部	東京都港区
研究・開発部門	テクノロジーイノベーション本部	大阪府門真市
事業部門	アプライアンス社	滋賀県草津市
	エコソリューションズ社	大阪府門真市
	コネクティッドソリューションズ社	東京都中央区
	オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社	大阪府門真市

(注) 1. 本部・カンパニー等の所在地については、その本拠地を記載しております。
2. 営業部門については、事業部門の傘下に包含されております。

② 国内子会社

(平成30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
パナホーム(株)	28,375	100.0	戸建・集合住宅の建築、リフォーム工事の請負・施工、分譲住宅・宅地の販売	大阪府豊中市
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)	15,000	100.0	電子・電気機械の製造設備、産業用ロボットの製造販売	大阪府門真市
パナソニック エコシステムズ(株)	12,092	100.0	換気・送風・空調機器、空気清浄機等の製造販売	愛知県春日井市
ケイミュー(株)	8,000	50.0	建材および住宅関連商品の製造販売	大阪府大阪市
パナソニック コンシューマーマーケティング(株)	1,000	100.0	各種電気製品等の販売	大阪府大阪市
パナソニック液晶ディスプレイ(株)	500	100.0	液晶パネルの製造販売	兵庫県姫路市
三洋電機(株)	400	※100.0	太陽光発電システム、二次電池、電子部品等の製造販売	大阪府大東市
パナソニック セミコンダクターソリューションズ(株)	400	100.0	半導体等の製造販売	京都府長岡京市
パナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)	350	100.0	監視・防犯カメラ、決済・認証端末、IP関連機器等の製造販売	福岡県福岡市

(注) ※印は間接所有を含む比率であります。

③ 海外子会社

(平成30年3月31日現在)

会社名	資本金	議決権比率	会社名	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 537,160	% ※100.0		各種電気製品等の製造販売および地域統括	米国
パナソニック アピオニクス㈱	千米ドル 22,000	※100.0		航空機内AV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 1,018,417	100.0		各種電気製品等の製造販売	ブラジル
パナソニック ヨーロッパ㈱	千スターリングポンド 199,923	※100.0		地域統括および研究開発	英国
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		テレビの製造販売	チェコ
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		海外子会社の統括および投資・融資管理	オランダ
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および地域統括	シンガポール
パナソニック インド㈱	千インドルピー 18,304,880	※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 8,380,955	100.0		各種電気製品等の販売および地域統括	中国
パナソニックAPIエアコン広州(有)	千人民元 282,194	※67.8		エアコン関連製品の製造販売	中国
パナソニックAS大連(有)	千人民元 94,028	※60.0		車載用電子機器の製造販売	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、登記上ゼロであります。

(9) 従業員の状況

(平成30年3月31日現在)

セグメント	従業員数
アプライアンス	64,037名
エコソリューションズ	51,095名
コネクティッドソリューションズ	31,549名
オートモーティブ&インダストリアルシステムズ	102,414名
その他	22,639名
全社(共通)	2,409名
合計	274,143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16,610名増加しております。
 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
61,311名	45.6歳	22.9年

(10) 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。

- 平成29年4月1日付で、当社は連結子会社のパナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)におけるB2Bソリューション関連事業を、吸収分割により承継しました。
- 平成29年4月1日付で、当社は連結子会社のパナソニック デバイスマテリアル郡山(株)およびパナソニック デバイスマテリアル四日市(株)を吸収合併しました。
- 平成29年4月に、当社は持分法適用会社のフィコサ・インターナショナル(株)を連結子会社化するための諸条件が整ったことに伴い、同社を連結子会社としました。その後、7月に発行済株式総数の20%の追加取得が完了した結果、同社に対する持分比率は69%となりました。
- 平成29年4月27日付で、当社は欧州において物流・人物認証ソリューション事業を展開するゼテス・インダストリーズ(株)株式の56.66%(自己株式を除く発行済株式総数に対する割合)を取得し、同社を連結子会社としました。その後、6月および7月に同社株式の追加取得を実施し、同社を完全子会社としました。
- 当社は、連結子会社のパナホーム(株)を、平成29年4月28日から6月13日までを買付期間とした普通株式の公開買付け、および10月2日付のパナホーム(株)による株式併合、ならびにその後の当社による端数株式の買取りを通じ、完全子会社としました。なお、パナホーム(株)は、平成30年4月1日付で、社名をパナソニック ホームズ(株)に変更しました。
- 平成30年4月2日付で、当社は新設分割の方法によりパナソニック 出資管理(株)を設立し、日本国内における当社の一定の100%子会社の株式および当該100%子会社向けの長期貸付金債権を承継させました。

(11) その他

当社および当社の米国子会社であるパナソニック アビオニクス㈱(以下、PAC)は、PACによる航空会社との特定の取引およびその取引に関連するエージェントやコンサルタントの起用に関して、米国証券取引委員会および米国司法省(以下、DOJ)から、連邦海外腐敗行為防止法およびその他の米国証券関連法違反の疑いで調査を受け、平成30年5月に、下記の合意に至りました。

- ・当社およびPACは、米国政府に対し合計280,602,830.93米ドルを支払う。
- ・PACは、第三者によるコンプライアンスに関するモニタリングを今後2年間受ける。
- ・その後、PACはさらに1年間、DOJに対しコンプライアンスに関する自主報告を行う。
- ・当社は、PACの企業風土改革に向け、幅広いコンプライアンスおよび内部統制の強化を監督する。

当社は、この度の事態を真摯に受け止め、グループ内のコンプライアンス意識を高めるとともに、グローバルに子会社への監督を強化してまいります。

2. 当社の株式に関する事項 (平成30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	2,453,053,497株
(3) 株主数	485,053名
(4) 大株主(上位10名)	

株主名	持株数 千株	持株比率 %
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	167,229	7.17
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	141,151	6.05
日本生命保険相互会社	69,056	2.96
MOXLEY AND CO LLC	44,864	1.92
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	43,657	1.87
パナソニック従業員持株会	41,159	1.76
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	40,827	1.75
住友生命保険相互会社	37,465	1.60
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	32,952	1.41
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口1)	32,451	1.39

- (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(120,718,303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。

3. 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

(平成30年3月31日現在)

地位	氏名	担当
取締役会長	長 榮 周 作	
取締役副会長	松 下 正 幸	
代表取締役社長 社長執行役員	津 賀 一 宏	チーフ・エグゼクティブ・オフィサー(CEO)
代表取締役 副社長執行役員	伊 藤 好 生	オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社 社長
代表取締役 専務執行役員	佐 藤 基 嗣	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)、事業開発担当、事業創出プロジェクト担当、パナソニック・スピニアップ・ファンド担当、パナソニック ホールディング オランダ(株)会長
代表取締役 専務執行役員	樋 口 泰 行	コネクティッドソリューションズ社 社長
取締役	奥 正 之	
取締役	筒 井 義 信	
取締役	大 田 弘 子	
取締役	富 山 和 彦	
取締役 常務執行役員	石 井 純	チーフ・リスクマネジメント・オフィサー(CRO)、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)、グループガバナンス担当(兼)リスク・ガバナンス本部長、総務・保信担当、施設管財担当、秘書室担当
取締役 執行役員	梅 田 博 和	チーフ・ファイナンシャル・オフィサー(CFO)、全社コストバスターズプロジェクト担当、BPRプロジェクト担当
常任監査役	安 原 裕 文	
常任監査役	吉 田 守	
監査役	佐 藤 義 雄	
監査役	木 下 俊 男	
監査役	宮 川 美 津 子	

- (注) 1. 取締役 奥 正之、筒井義信、大田弘子および富山和彦は、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 佐藤義雄、木下俊男および宮川美津子は、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 安原裕文は、当社子会社パナホーム(株)の代表取締役(兼)管理部門担当専務執行役員を歴任するなど、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 木下俊男は、公認会計士として、国内外で長年にわたりグローバル企業の企業会計の実務に携わっており、財務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)
 平成29年6月29日開催の第110回定時株主総会において、新たに樋口泰行、梅田博和の両名は取締役に、それぞれ選任され就任いたしました。
 (退任)
 平成29年6月29日開催の第110回定時株主総会終了の時をもって任期満了により、高見和徳、河井英明、宮部義幸、吉岡民夫、本間哲朗、遠山敬史、榎戸康二の7名は取締役を、それぞれ退任いたしました。
 5. 本項(3)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、平成29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	長 榮 周 作 松 下 正 幸	一般社団法人 電子情報技術産業協会	会長
		株式会社ピーエイチビー研究所 公益財団法人松下幸之助記念財団 松下不動産株式会社 株式会社ニュー・オータニ 株式会社ホテルオークラ 株式会社ロイヤルホテル	代表取締役会長 理事長 代表取締役社長 社外取締役 社外取締役 社外取締役
	津 賀 一 宏	公益財団法人東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会	副会長
	佐 藤 基 嗣	パナソニック企業年金基金 パナソニック健康保険組合	理事長 理事長
	樋 口 泰 行	株式会社フェイス	社外取締役

社外取締役および社外監査役の重要な兼職の状況については、後記「(3) 社外役員に関する事項」に記載しております。

7. 平成30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

地位	氏名	担当
取締役会長	長 榮 周 作	
取締役副会長	松 下 正 幸	
代表取締役社長 社長執行役員	津 賀 一 宏	チーフ・エグゼクティブ・オフィサー (CEO)
代表取締役 副社長執行役員	伊 藤 好 生	オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社 社長
代表取締役 専務執行役員	佐 藤 基 嗣	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)、事業開発担当、総務・保信担当、事業創出プロジェクト担当、パナソニック ホールディング オランダ(株) 会長
代表取締役 専務執行役員	樋 口 泰 行	コネクティッドソリューションズ社 社長
取締役	奥 正 之	
取締役	筒 井 義 信	
取締役	大 田 弘 子	
取締役	富 山 和 彦	
取締役 常務執行役員	梅 田 博 和	チーフ・ファイナンシャル・オフィサー (CFO)、全社コストパスターズプロジェクト担当、BPR プロジェクト担当、パナソニック出資管理(株) 社長 (4月2日付)
取締役	石 井 純	
常任監査役	安 原 裕 文	
常任監査役	吉 田 守 守	
監査役	佐 藤 義 雄	
監査役	木 下 俊 男	
監査役	宮 川 美 津 子	

(2) 取締役を兼務しない執行役員

地位	氏名	担当
専務執行役員	宮 部 義 幸	チーフ・テクノロジー・オフィサー (CTO)、チーフ・マニュファクチャリング・オフィサー (CMO)、チーフ・クオリティ・オフィサー (CQO)、チーフ・プロキュアメント・オフィサー (CPO)、チーフ・インフォメーション・オフィサー (CIO)
専務執行役員	本 間 哲 朗	アプライアンス社 社長(兼) コンシューマー事業担当(兼) FF市場対策担当
専務執行役員	柴 田 雅 久	オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社 上席副社長 オートモーティブ事業担当
専務執行役員	北 野 亮	エコソリューションズ社 社長、建設業・安全管理部担当
常務執行役員	遠 山 敬 史	東京代表、渉外担当(兼) 渉外本部長、東京オリンピック・パラリンピック推進担当
常務執行役員	ローラン アバディ Laurent Abadie	パナソニック ホールディング オランダ(株) 社長、欧州・CIS総代表、パナソニック ヨーロッパ(株) 会長(兼) パナソニック マーケティング ヨーロッパ(株) 社長
常務執行役員	中 島 幸 男	CS担当、アプライアンス社 上席副社長 コンシューマーマーケティング担当(兼) 日本地域コンシューマーマーケティング部門長
常務執行役員	伊 東 大 三	インド・南アジア・中東阿総代表、パナソニック インド(株) 会長、エコソリューションズ社 上席副社長 海外担当

地位	氏名	担当
常務執行役員	高木 俊 幸	アプライアンス社 上席副社長 エアコンカンパニー 社長
常務執行役員	坂本 真 治	オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社 上席副社長 インダストリアル事業担当
常務執行役員	片倉 達 夫	コネクティッドソリューションズ社 上席副社長 グローバルソリューション担当、パナソニックシステムソリューションズ ジャパン株式会社
常務執行役員	田村 憲 司	オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社 上席副社長 エナジー事業担当
執行役員	井戸 正 弘	ソリューション営業担当(兼)ビジネスソリューション本部長、MICE事業推進担当(兼)MICE事業推進本部長、東京オリンピック・パラリンピック推進本部長
執行役員	竹安 聡	チーフ・ブランド・コミュニケーション・オフィサー(CBCO)(兼)ブランドコミュニケーション本部長、施設管財担当、企業スポーツ推進担当
執行役員	北川 潤 一郎	アプライアンス社 副社長 海外マーケティング担当(兼)海外マーケティング本部長
執行役員	楠見 雄 規	オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社 副社長 三洋電機オートモーティブエナジー事業部長
執行役員	岩井 良 行	エコソリューションズ社 副社長 法務担当、知的財産担当、情報渉外担当
執行役員	石井 誠	情報システム担当、物流担当、アプライアンス社 副社長 情報システム・物流担当
執行役員	青田 広 幸	コネクティッドソリューションズ社 副社長 プロセスオートメーション事業部長(兼)パナソニックスマートファクトリーソリューションズ株式会社
執行役員	山田 昌 司	エコソリューションズ社 副社長 ハウジングシステム事業部長
執行役員	小川 理 子	テクニクスブランド事業担当、アプライアンス社 副社長 技術担当(兼)技術本部長、テクニクス事業推進室長
執行役員	上原 宏 敏	オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社 副社長 インフォテインメントシステム事業部長
執行役員	片山 栄 一	戦略事業担当、エコソリューションズ社 副社長 エイジフリー担当、パナソニック サイクルテック株式会社
執行役員	和田 充 紀	調達担当(兼)グローバル調達社 社長
執行役員	トーマス ゲッバート Thomas Gebhardt	北米総代表、パナソニック ノースアメリカ協会長
執行役員	河野 明	アプライアンス社 副社長 日本地域コンシューマーマーケティング部門 コンシューマーマーケティングジャパン本部長
執行役員	永易 正 吏	オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社 副社長 オートモーティブ営業本部長
執行役員	松下 龍 二	エコソリューションズ社 副社長 建設事業担当、パナソニック ホームズ株式会社
執行役員	マニッシュ シャルマ Manish Sharma	パナソニック インド株式会社、アプライアンス社 副社長
執行役員	藤井 英 治	オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社 副社長 技術担当(兼)技術本部長
執行役員	田岸 弘 幸	アプライアンス社 副社長 パナソニック アプライアンス アジアパシフィック社 社長
執行役員	大瀧 清	アプライアンス社 副社長 ホームアプライアンス事業担当
執行役員	横尾 定 顕	中国・北東アジア総代表、パナソニック チャイナ協会長
執行役員	品田 正 弘	エコソリューションズ社 副社長 エナジーシステム事業部長(兼)ソーラーシステムビジネスユニット長
執行役員	ローレンス ウィリアム ベイツ Laurence W. Bates	ゼネラル・カウンシル(GC)、チーフ・リスクマネジメント・オフィサー(CRO)、チーフ・コンプライアンス・オフィサー(CCO)(兼)リスク・ガバナンス本部長
執行役員	淵上 英 巳	アプライアンス社 副社長 AVC事業担当
執行役員	道浦 正 治	エコソリューションズ社 副社長 日本地域マーケティング担当、マーケティング本部長
執行役員	貴志 俊 法	コネクティッドソリューションズ社 副社長 メディアエンターテインメント事業部長
執行役員	奥田 茂 雄	オートモーティブ&インダストリアルシステムズ社 副社長 オートモーティブ技術担当、車載エレクトロニクス事業部長
執行役員	小川 立 夫	生産革新担当(兼)生産技術本部長、品質・環境担当

(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

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。取締役の報酬の決定にあたっては、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」において報酬制度の妥当性を審議し、その結果を取締役に答申することとしております。

報酬制度は、固定報酬である「基本報酬」、短期インセンティブとしての「業績連動報酬」、長期インセンティブとしての「株式報酬型ストックオプション」から構成されております。

「業績連動報酬」は、業績向上への意欲を高めるため、売上高、営業利益、フリーキャッシュ・フロー、CCMなどを指標とした全社および担当事業の業績評価と連動し決定しております。

「株式報酬型ストックオプション」は、株主の皆様と利益意識を共有し、長期的な視点で企業価値向上に取り組むために割り当てております。

なお、社外取締役および監査役は、固定報酬である「基本報酬」のみ支給しております。

(注) CCM(キャピタル・コスト・マネジメント): 資本収益性をベースとした当社の経営管理指標

② 取締役および監査役の報酬等の額

区分	支給人員 (名)	支給額 (百万円)	支給額の内訳 (百万円)		
			基本報酬	業績連動報酬	株式報酬型 ストックオプション
取締役	19	1,153	736	239	178
(うち社外取締役)	(4)	(64)	(64)	(-)	(-)
監査役	5	114	114	-	-
(うち社外監査役)	(3)	(39)	(39)	-	-
計	24	1,267	850	239	178

- (注) 1. 上記支給人員および支給額には、平成29年6月29日開催の第110回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役7名を含んでおります。
 2. 株主総会の決議による取締役の報酬限度額は年額1,500百万円であります。(平成19年6月27日開催の第100回定時株主総会で決議)
 3. 株主総会の決議による社外取締役の報酬限度額は上記2.の枠内で年額80百万円であります。(平成28年6月24日開催の第109回定時株主総会で決議)
 4. 株主総会の決議による取締役の株式報酬型ストックオプションの割り当てに関する報酬限度額は500百万円であります。(平成26年6月26日開催の第107回定時株主総会で決議。上記2.の報酬額とは別枠)
 5. 株主総会の決議による監査役の報酬限度額は年額140百万円であります。(平成19年6月27日開催の第100回定時株主総会で決議)
 6. 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。

(3) 社外役員に関する事項

① 重要な兼職の状況

(平成30年3月31日現在)

区分	氏名	兼職先	兼職内容
社外取締役	奥 正 之	花王株式会社	社外取締役
		株式会社小松製作所	社外取締役
		中外製薬株式会社	社外取締役
		東亜銀行有限公司	非常勤取締役
		南海電気鉄道株式会社	社外監査役
社外取締役	筒 井 義 信	日本生命保険相互会社	代表取締役社長
		株式会社帝国ホテル	社外取締役
		株式会社三井住友フィナンシャルグループ	社外取締役
		西日本旅客鉄道株式会社	社外監査役
社外取締役	大 田 弘 子	政策研究大学院大学	教授
		JXTGホールディングス株式会社	社外取締役
		株式会社みずほフィナンシャルグループ	社外取締役
社外取締役	冨 山 和 彦	株式会社経営共創基盤	代表取締役CEO
		株式会社日本人材機構	社外取締役
		東京電力ホールディングス株式会社	社外取締役
社外監査役	佐 藤 義 雄	住友生命保険相互会社	取締役会長
		讀賣テレビ放送株式会社	社外取締役
		サカティンクス株式会社	社外監査役
	社外監査役	木 下 俊 男	グローバルプロフェッショナルパートナーズ株式会社
株式会社アサツー ディ・ケイ			社外取締役
株式会社タチエス			社外取締役
株式会社みずほ銀行			社外取締役
株式会社海外需要開拓支援機構			社外監査役
		株式会社ウェザーニューズ	社外監査役
		デンカ株式会社	社外監査役
社外取締役	宮 川 美 津 子	TMI総合法律事務所	パートナー弁護士
		エステー株式会社	社外取締役

- (注) 1. 日本生命保険(相)および住友生命保険(相)は当社の大株主(上位10名)ですが、その持株比率はともに3%以下です。
 2. 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。
 3. 上記1.2.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。

② 当年度における主な活動状況

地位	氏名	主な活動状況
社外取締役	奥 正 之	13回開催された取締役会に12回出席し、メガバンク経営者としての豊富な経験と高い見識を基に、議案の審議に必要な発言を積極的に行いました。また、指名・報酬諮問委員会の委員を務めました。
	筒 井 義 信	13回開催された取締役会に11回出席し、生命保険事業における経営者としての豊富な経験と高い見識を基に、議案の審議に必要な発言を積極的に行いました。
	大 田 弘 子	13回開催された取締役会に全回出席し、経済・財政に関する豊富な経験と高い見識を基に、議案の審議に必要な発言を積極的に行いました。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	13回開催された取締役会に12回出席し、経営コンサルタントとしての豊富な経験と高い見識を基に、議案の審議に必要な発言を積極的に行いました。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	佐 藤 義 雄	13回開催された取締役会および15回開催された監査役会にそれぞれ全回出席し、生命保険事業における経営者としての豊富な経験と高い見識を基に、発言を積極的に行いました。
	木 下 俊 男	13回開催された取締役会に12回出席、また、15回開催された監査役会に14回出席し、公認会計士や社外役員としての豊富な経験と高い見識を基に、発言を積極的に行いました。
	宮 川 美 津 子	13回開催された取締役会および15回開催された監査役会にそれぞれ全回出席し、弁護士や社外役員としての豊富な経験と高い見識を基に、発言を積極的に行いました。

当社および当社の米国子会社であるパナソニック アビオニクス㈱(以下、PAC)は、PACによる航空会社との特定の取引およびその取引に関連するエージェントやコンサルタントの起用に関して、米国証券取引委員会および米国司法省との間で、連邦海外腐敗行為防止法およびその他の米国証券関連法違反の疑いによる調査に関し、平成30年5月に米国政府への280,602,830.93米ドルの支払いおよびコンプライアンス改善のための各種取り組みについて合意しました。

奥社外取締役、筒井社外取締役、大田社外取締役、佐藤社外監査役、木下社外監査役は、これらの違反行為が在任中に行われたものの、その事実が判明するまでは認識しておらず、富山社外取締役、宮川社外監査役はこれらの違反行為が行われた時点では在任していませんでしたが、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ことがないよう努めておりました。また、当該違反行為の確認後は、当該事実の徹底した調査および再発防止を指示し、再発防止に向けた当社の取り組みの内容を確認する等、その職責を果たしております。

③ 責任限定契約の内容の概要

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

4. 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	695百万円
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	1,282百万円

- (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、会計・税務等に関するアドバイザリー業務等の対価を支払っております。
3. バナホーム㈱および海外子会社等は、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、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、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項の同意を行っております。

(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。

5. 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、創業以来、「事業活動を通じて、世界中の人々のくらしの向上と、社会の発展に貢献する」という経営理念に基づき、事業活動を行っております。また、「企業は社会の公器」という基本理念に基づき、株主の皆様やお客様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おります。

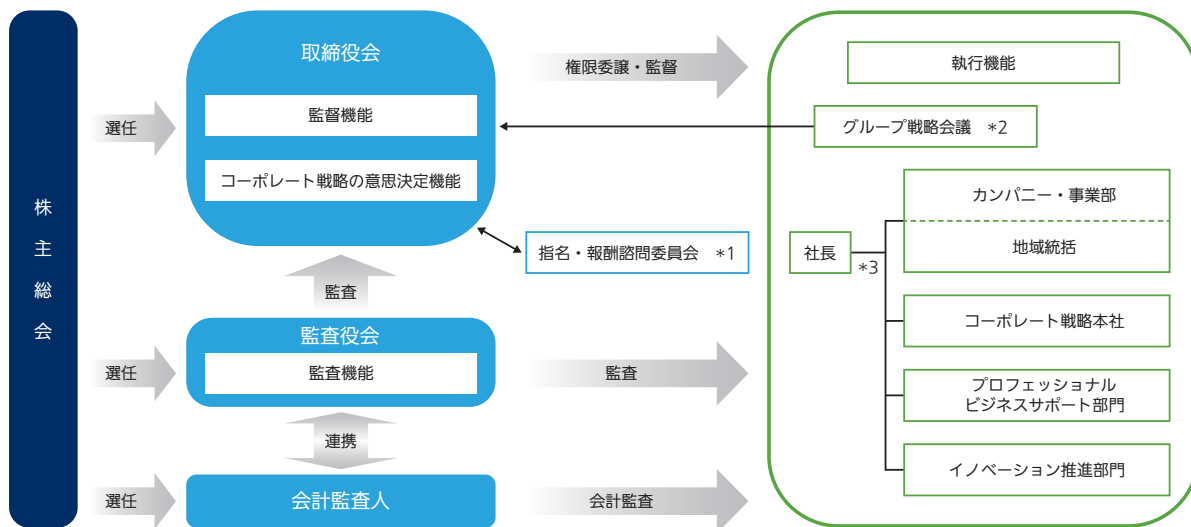
当社は、コーポレート・ガバナンスをそのための重要な基盤と認識し、取締役会と、監査役・監査役会からなる監査役制度を基礎として、実効性のあるコーポレート・ガバナンス体制の構築・強化に努めております。

② コーポレート・ガバナンス体制

当社取締役会は、スピーディで戦略的な意思決定と、健全で適切なモニタリングの両立を行うべく、コーポレート戦略の決定とカンパニーの監督に集中することとしております。そして、当社グループの事業領域が広範多岐に亘ることを踏まえ、事業に精通した執行責任者が取締役会に参画する体制をとっております。

この考え方に沿って、平成29年度は、以下のような取締役会、監査役・監査役会体制のもと、任意の委員会、取締役会実効性評価の仕組みなどを活用し、コーポレート・ガバナンス体制の強化を図ってまいりました。

<参考資料：コーポレート・ガバナンス体制（平成30年3月31日現在）>



- *1 諮問事項を審議し、取締役会に答申
- *2 取締役会の意思決定機能を補完
- *3 傘下の国内外の関係会社等を含む

1) 取締役会

取締役の任期は1年であり、毎年の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、社外取締役4名を含む12名(社外取締役比率3分の1以上)で構成し(うち1名は女性)、取締役会の全体としての知識・経験・能力の多様性を確保しています。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

社外監査役3名を含む5名(社外監査役が過半数)で構成し(うち1名は女性)、監査役会の独立性を確保するとともに、監査役に与えられた職務執行の観点から、財務・会計に関する相当程度の知見を有する監査役を2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・報酬諮問委員会を平成27年に設置しており、取締役会からの諮問を受けて、取締役・執行役員および監査役の候補者指名に関する社内検討の結果ならびに取締役・執行役員の報酬制度の妥当性に関する審議を行っております。平成29年度は上記に加えて、社長後継候補者の選任プロセス、顧問制度の見直しについて議論を行い、結果を取締役に答申しております。

なお、平成30年3月31日現在、本委員会の委員は、大田社外取締役(委員長)、奥社外取締役、富山社外取締役、長榮取締役会長、津賀代表取締役社長の5名です。社外取締役が委員長を担うとともに、委員の過半数を社外取締役に構成することで、客観性・透明性を強化してまいりました。

③取締役会実効性評価の実施と活用

当社は、取締役会の実効性を一層高めていくため、毎年1回、取締役会出席メンバーを対象としたアンケートを実施し、その結果・評価を取締役会で報告しております。

【平成29年度のアンケート項目と結果】

①アンケート項目

- 1) 取締役会の規模・構成
- 2) 取締役会の運営
- 3) 本年実施した、中長期戦略の議論について
- 4) 取締役会の監督・意思決定機能
- 5) 取締役・監査役への情報提供

②アンケート結果

当社はアンケート結果の分析を行い、取締役会の実効性について、取締役会の監督・意思決定機能とともに、基本的に現状は適切であると評価いたしました。一方で、取締役会の機能の強化について、中長期の戦略やコンプライアンスについての議論をさらに拡充すべきなどの提案も示されましたので、順次対応・改善を実施しております。

※社外役員の独立性判断基準については、18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46頁に記載の「報酬等の決定に関する方針」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、内部統制システムの整備に関する基本方針について以下のとおり決定しております。なお、平成29年7月31日開催の取締役会において、経営環境および当社の現況等を踏まえた見直しを行ったうえ、この基本方針を継続することを決定しました。

- ①取締役の職務執行の適法性を確保するための体制
コンプライアンス意識の徹底を図るとともに、効果的なガバナンス体制およびモニタリング体制を整えることによって、取締役の職務執行の適法性を確保する。
- ②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。
- ③損失の危険の管理に関する規程その他の体制
リスク管理に関する規程を制定し、事業経営に影響を与えるリスクを洗い出して重要リスクを特定する。各重要リスクについて対策を講じるとともに、その進捗をモニタリングし、継続的改善を図る。
- ④取締役の職務執行の効率性を確保するための体制
意思決定の迅速化を図るとともに、事業戦略に基づいて経営目標を明確化し、その達成状況を検証することによって、取締役の職務執行の効率性を確保する。
- ⑤使用人の職務執行の適法性を確保するための体制
コンプライアンスに対する方針の明示によって、使用人のコンプライアンス意識の向上を図る。また、効果的なモニタリング体制を整えることによって、使用人の職務執行の適法性を確保する。
- ⑥企業集団における業務の適正を確保するための体制
当社は、グループ会社の自主責任経営を尊重しつつも、当社グループとしての業務の適正を確保するために、グループ会社に対して当社の経営方針・経営理念および内部統制システムの整備に関する基本方針を徹底し、当社への報告体制を整備する。
- ⑦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。
- ⑧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。
- ⑨当社および子会社の取締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に対して適切に報告する機会と体制を確保するとともに、カンパニー等の「監査役員」やグループ会社の監査役が当社監査役に対して適切に報告する機会と体制を確保する。

- ⑩監査役への報告をした者が報告を理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
 当社およびグループ会社の使用人等が監査役に報告する機会と体制の確保にあたり、報告を行った使用人等が報告を理由として不利な取扱いを受けないようにする。
- ⑪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。
- ⑫その他監査役職務執行が実効的に行われることを確保するための体制
 監査役監査を補佐するために、カンパニー等に「監査役員」を設置する。また、監査役が毎年策定する「監査計画」に従い、会計監査人、内部監査部門との相互連携等を含む実効性ある監査を実施できる体制を整える。

【当社における基本方針の運用状況】

- ①取締役職務執行の適法性を確保するための体制
- 1) 「パナソニック行動基準」や「取締役・執行役員倫理規程」等の社内規程を制定し、取締役が法令および定款に則って行動するように徹底している。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る。
 - 2) 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る。また、社外取締役を委員の過半数とし、かつ委員長とする指名・報酬諮問委員会を設置し、取締役の指名・報酬の決定に関するプロセスの客観性と透明性を確保している。
 - 3) 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、カンパニーにおいては、法人における取締役会に相当する経営会議、監査役に相当する「監査役員」を設けている。
- ②取締役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る。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る。
- ③損失の危険の管理に関する規程その他の体制
 「リスクマネジメント基本規程」に従って、「グローバル&グループリスクマネジメント委員会」を中心にリスク情報を一元的・網羅的に収集・評価し、重要リスクを特定するとともに、その重要性に応じてリスクへの対応を図っている。

- ④取締役の職務執行の効率性を確保するための体制
- 1) 「重要事項決裁規程」の運用、取締役と執行役員の位置付けの明確化、各カンパニー・事業部等への権限委譲の徹底、「グループ戦略会議」の開催、経営上重要な情報の正確かつ迅速な収集・伝達のためのITシステムの整備等により、意思決定の迅速化を図っている。
 - 2) 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・実行している。
- ⑤使用人の職務執行の適法性を確保するための体制
- 1) 「パナソニック行動基準」等の社内規程の制定や「コンプライアンス月間」の全社取り組み、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る。
 - 2) 「業務監査」・「内部統制監査」等の実施、各種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る。
 - 3) フェアビジネス推進・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る。
 - 4) 反社会的勢力に対しては、対応総括部署に不当要求防止責任者を設置し、一切の関係遮断を図っている。
- ⑥企業集団における業務の適正を確保するための体制
- 1) 「パナソニック行動基準」および「重要事項決裁規程」の運用、グループ横断的な職能規程の制定、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制定、内部監査部門による定期的な「業務監査」・「内部統制監査」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る。
 - 2) 上場子会社に対しては、その上場会社としての性質に配慮した適切な実施・運用を行っている。
 - 3) 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る。
- ⑦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る。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る。
- ⑧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
- 1) 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る。
 - 2) 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る。

- ⑨当社および子会社の取締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
- 1) 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る。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る。なお、各カンパニーにおける業務の運営や課題等については、「監査役員」が、カンパニーにおいて聴取し、当社の監査役に対して適宜報告している。
 - 2) 「監査役通報システム」によって、会計および監査における不正や懸念事項について、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る。
- ⑩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
- 報告者に対し報告を理由とした不利な取扱いが行われないう、関連部門に要請している。また、「社内通報規程」に従って、「監査役通報システム」において、匿名での通報を認めるとともに、通報したことを理由として不利な取扱いを行うことを禁止している。
- ⑪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
- 1) 「監査役監査基準」に従い、監査の実効性を確保するために、監査役職務の執行上必要と見込まれる費用についてあらかじめ予算を計上している。
 - 2) 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る。
 - 3) 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る。
- ⑫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
- 1) カンパニー等に「監査役員」を設置し、毎月の報告・連絡会を実施している。なお、「監査役員」の人事事項は、監査役の同意を必要としている。
 - 2) 当社監査役とカンパニー等の「監査役員」・グループ会社の監査役との連携を図るために、当社常任監査役が議長を務める「パナソニックグループ監査役全体会議」を設置し運用している。
 - 3) 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る。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る。
 - 4) 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る。
- (注)グループ会社とは、会社法上の子会社をいう。

(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、「事業活動を通じて、世界中の人々のくらしの向上と、社会の発展に貢献する」という経営理念をすべての活動の指針として、事業を進めてまいりました。今後も、製造業として培ってきた強みを磨きながら、様々なパートナーとともに、お客様一人ひとりにとっての「より良いくらし、より良い世界」を実現していくなかで、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、持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

平成30年度については、経営資源を集中する分野をより明確にしながら、持続的に成長していくための戦略を推進していきます。

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等、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に取り組んでおります。

当年度は、この基本方針および財務体質の状況等を総合的に勘案し、平成29年11月30日に実施した中間配当10円と期末配当20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りなど軽微なものを除き実施しておりません。

今後も、引き続き業績向上と財務体質強化に取り組み、株主の皆様に対する利益還元につなげてまいります。

本事業報告に記載しておりますグラフ、写真などは、ご参考情報です。

計算書類等

連結財政状態計算書 (平成30年3月31日 現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
資 産 の 部	
流動資産	3,485,958
現金及び現金同等物	1,089,585
営業債権	1,038,984
その他の金融資産	203,557
棚卸資産	988,609
その他の流動資産	165,223
非流動資産	2,805,190
持分法で会計処理されている投資	147,959
その他の金融資産	166,466
有形固定資産	1,374,066
のれん及び無形資産	738,251
その他の非流動資産	378,448
資産合計	6,291,148

科 目	金 額
負 債 の 部	
流動負債	3,097,935
短期負債及び一年以内返済長期負債	375,392
営業債務	1,146,476
その他の金融負債	304,977
その他の流動負債	1,271,090
非流動負債	1,310,928
長期負債	864,052
その他の金融負債	18,623
その他の非流動負債	428,253
負債合計	4,408,863
資 本 の 部	
親会社の所有者に帰属する持分	1,707,551
資本金	258,740
資本剰余金	527,408
利益剰余金	1,300,336
その他の資本の構成要素	△168,259
自己株式	△210,674
非支配持分	174,734
資本合計	1,882,285
負債及び資本合計	6,291,148

連結損益計算書 (平成29年4月1日から平成30年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
売上高	7,982,164
売上原価	△5,642,952
売上総利益	2,339,212
販売費及び一般管理費	△1,938,010
持分法による投資損益	10,074
その他の損益 (△は損失)	△30,737
営業利益	380,539
金融収益	22,772
金融費用	△24,721
税引前利益	378,590
法人所得税費用	△126,563
当期純利益	252,027
当期純利益の帰属	
親会社の所有者	236,040
非支配持分	15,987

(注) 「その他の損益」には、事業構造改革費用25,238百万円(主として減損損失)等が含まれております。

連結持分変動計算書 (平成29年4月1日から平成30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	258,740	636,905	1,051,445	△164,632	△210,569	1,571,889	188,046	1,759,935
包括利益 (△は損失)								
当期純利益			236,040			236,040	15,987	252,027
確定給付制度の 再測定				61,560		61,560	102	61,662
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				6,410		6,410	35	6,445
在外営業活動体の 換算差額				△13,249		△13,249	6,397	△6,852
キャッシュ・ フロー・ヘッジの 公正価値の純変動				1,620		1,620	6	1,626
当期包括利益合計	—	—	236,040	56,341	—	292,381	22,527	314,908
ヘッジ対象の 非金融資産への振替				△561		△561		△561
その他の資本の 構成要素から 利益剰余金への振替			71,161	△71,161		—		—
配当金			△58,310			△58,310	△20,053	△78,363
自己株式増減 —純額		△3			△105	△108		△108
新規連結子会社の 取得						—	21,126	21,126
非支配持分との 取引等		△109,494		11,754		△97,740	△36,912	△134,652
期末残高	258,740	527,408	1,300,336	△168,259	△210,674	1,707,551	174,734	1,882,285

貸借対照表 (平成30年3月31日 現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
資 産 の 部	
流動資産	1,019,157
現金及び預金	23,250
受取手形	10,028
売掛金	434,716
商品及び製品	159,687
仕掛品	20,103
原材料及び貯蔵品	50,264
未収入金	139,170
関係会社短期貸付金	21,321
繰延税金資産	87,169
その他	76,553
貸倒引当金	△3,104
固定資産	3,408,524
有形固定資産	(421,274)
建物	156,945
構築物	4,934
機械及び装置	80,482
車両運搬具	265
工具、器具及び備品	36,314
土地	121,933
リース資産	4,711
建設仮勘定	15,690
無形固定資産	(48,970)
特許権	2,401
ソフトウェア	44,256
施設利用権	2,313
投資その他の資産	(2,938,280)
投資有価証券	62,025
関係会社株式	690,868
出資金	8
関係会社出資金	858,996
投資損失引当金	△7,957
関係会社長期貸付金	2,204,572
繰延税金資産	62,495
その他	11,196
貸倒引当金	△943,923
資産合計	4,427,681

科 目	金 額
負 債 の 部	
流動負債	2,144,996
支払手形	135,876
買掛金	434,813
関係会社短期借入金	133,120
短期社債	240,000
1年内償還予定の社債	100,000
リース債務	2,209
未払金	28,088
未払費用	377,095
未払法人税等	16,543
前受金	2,745
預り金	548,215
賞与引当金	57,530
販売促進引当金	34,580
製品保証引当金	16,986
関係会社事業損失引当金	1,272
その他	15,924
固定負債	902,984
社債	830,000
リース債務	3,176
退職給付引当金	45,628
長期預り金	22,878
その他	1,302
負債合計	3,047,980
純 資 産 の 部	
株主資本	1,358,177
資本金	258,740
資本剰余金	558,948
その他資本剰余金	558,948
利益剰余金	751,385
利益準備金	21,120
その他利益剰余金	730,265
繰越利益剰余金	730,265
自己株式	△210,896
評価・換算差額等	20,300
その他有価証券評価差額金	19,734
繰延ヘッジ損益	566
新株予約権	1,224
純資産合計	1,379,701
負債純資産合計	4,427,681

損益計算書 (平成29年4月1日から平成30年3月31日まで)

(単位: 百万円)

科 目	金 額
売上高	4,056,083
売上原価	2,962,541
売上総利益	1,093,542
販売費及び一般管理費	897,333
営業利益	196,209
営業外収益	187,916
(受取利息及び受取配当金)	(124,034)
(その他)	(63,882)
営業外費用	63,102
(支払利息)	(10,684)
(その他)	(52,418)
経常利益	321,023
特別利益	4,127
(固定資産売却益)	(3,472)
(抱合せ株式消滅差益)	(655)
特別損失	77,466
(減損損失)	(1,152)
(関係会社貸倒引当金繰入額)	(72,259)
(関係会社株式評価損)	(4,055)
税引前当期純利益	247,684
法人税、住民税及び事業税	54,276
法人税等調整額	19,397
当期純利益	174,011

株主資本等変動計算書 (平成29年4月1日から平成30年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本							自己株式	株主資本 合計
	資本金	資本剰余金		利益 準備金	利益剰余金				
		その他資本 剰余金	資本 剰余金 合計		その他利益 剰余金	利益 剰余金 合計			
期首残高	258,740	558,951	558,951	15,289	620,395	635,684	△210,791	1,242,584	
当期変動額									
利益準備金の積立				5,831	△5,831	—		—	
剰余金の配当					△58,310	△58,310		△58,310	
当期純利益					174,011	174,011		174,011	
自己株式の取得							△119	△119	
自己株式の処分		△3	△3				14	11	
株主資本以外の 項目の当期変動額 (純額)									
当期変動額合計	—	△3	△3	5,831	109,870	115,701	△105	115,593	
期末残高	258,740	558,948	558,948	21,120	730,265	751,385	△210,896	1,358,177	

	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	15,885	391	16,276	825	1,259,685
当期変動額					
利益準備金の積立					—
剰余金の配当					△58,310
当期純利益					174,011
自己株式の取得					△119
自己株式の処分					11
株主資本以外の 項目の当期変動額 (純額)	3,849	175	4,024	399	4,423
当期変動額合計	3,849	175	4,024	399	120,016
期末残高	19,734	566	20,300	1,224	1,379,701

監査報告書 (平成29年4月1日から平成30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

平成30年5月9日

パナソニック株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 目加田雅洋 ㊞
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 千田 健悟 ㊞
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

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、パナソニック株式会社の平成29年4月1日から平成30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。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、会社計算規則第120条第1項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、パナソニック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すべ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。

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

会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

平成30年5月9日

パナソニック株式会社
取締役会 御中

有限責任 あずさ監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 目加田雅洋 ㊟
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 千田 健悟 ㊟
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

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、パナソニック株式会社の平成29年4月1日から平成30年3月31日までの第111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について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

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及びその附属明細書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及びその附属明細書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。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

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

監査役会の監査報告書 謄本

監 査 報 告 書

当監査役会は、平成29年4月1日から平成30年3月31日までの第111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、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において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、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。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。

平成30年5月9日

パナソニック株式会社 監査役会

常任監査役（常勤）安原 裕 文 ㊟

常任監査役（常勤）吉田 守 ㊟

監査役（社外監査役）佐藤 義雄 ㊟

監査役（社外監査役）木下 俊男 ㊟

監査役（社外監査役）宮川 美津子 ㊟

以上

パナソニック100年の歩み

当社は1918年の創業以来、事業を通じて世界中の皆様の「くらし」の向上と社会の発展に貢献することを基本理念とし、あらゆる活動を行ってまいりました。

常に「人」を中心に置き、その「くらし」をみつめ、より良いものにしていく—それが今も昔も変わらないパナソニックの原点です。



主な商品・出来事

1918年 大阪市内で創業

1927年 角型電池式ランプ発売、ヒット商品に

1933年 独自の発想による「事業部制」を実施

1935年 株式会社に改組

1953年 中央研究所を建設、その後の家庭の電化を牽引

1959年 米国版社としてアメリカ松下電器(株)を設立

1971年 ニューヨーク証券取引所に当社株式を上場
(2013年に上場廃止後も、米国店頭市場(OTC)で引き続き流通)

1989年 創業者 松下幸之助 永眠

1918年-1945年 事業を多角化へ

配線器具製造から出発したのち、1929年の企業買収を皮切りに、積極的にM&A・提携を実施。外部から優秀な人材や技術を取り入れながら、ランプや電熱器、ラジオ、乾電池など事業範囲を次々と拡大。



1929年 樹脂メーカーの橋本電器を買収し、配線器具事業を強化

1931年 小森乾電池を買収し、乾電池の自社生産を開始①



1952年 中川機械と提携、冷蔵庫事業に本格着手
オランダのフィリップス社と技術提携②

1946年-1989年 海外市場を開拓

オランダのフィリップス社との提携を通じ、欧米の先進技術を積極的に導入。テレビやビデオをはじめ、さまざまなエレクトロニクス機器の品質を世界的水準にまで高め、海外市場を開拓。



1954年 日本ビクター(株)と提携、後のVHS方式のビデオ開発・生産に貢献③

1974年 米国モトローラ社のテレビ事業部を買収

1987年 中国北京市との合併でカラーブラウン管の製造会社を設立

当社の発展に貢献したM&A・提携、事業再編

創業者の松下幸之助は草創期から意欲的にM&Aと提携を実施。経営難に陥った会社の再建も数多く引き受けるなど、社内外の衆知を広く集めることで会社を大きく成長させた。

1918年 - 2018年

1996年 業界初、重さ100gを切るデジタル携帯電話を発売

1998年 デジタル地上波放送の開始を機に、他社に先駆けてデジタルテレビを発売

2008年 会社名を松下電器産業(株)からパナソニック(株)に変更

2012年 代表取締役社長に津賀一宏が就任

2013年 事業部を基軸とした4カンパニー制開始

2014年 当社主体の街づくり「Fujisawa SST(サスティナブル・スマートタウン)」がグランドオープン

2017年 米国テスラ社ギガファクトリー内にある当社電池セル工場が稼働

1990年-2011年 事業再編に注力

テレビ放送のデジタル化をはじめとしたデジタル革命を受け、当社も情報通信機器のデジタル化を加速。また将来に向けた新たな成長のために、グループの事業再編に着手。



4

2002年 グループ5社*を株式交換で完全子会社化

※ 松下通信工業(株)、九州松下電器(株)、松下精工(株)、松下寿電子工業(株)、松下電送システム(株)



5

2004年 松下リース・クレジット(株)を住友信託銀行(株)に譲渡

2010年 米国テスラ社に出資し、電気自動車(EV)向けリチウムイオン電池で協力関係強化

2011年 パナソニック電工(株)、三洋電機(株)を完全子会社化 4

2012年～ お役立ち領域を拡大

グループの力を結集し、家電に加え、車載や住宅、B2B事業に注力し、顧客・社会へのお役立ち領域を拡大。経営理念に基づいて「A Better Life, A Better World」の実現を目指す。



6

2013年 パナソニックヘルスケア(株)をKKR社(Kohlberg Kravis Roberts & Co. L.P.)に譲渡

2016年 米国の業務用冷凍・冷蔵ショーケースメーカー、ハスマン社を連結子会社化 5

2017年 スペインの自動車部品・システムサプライヤー、フィコサ社を連結子会社化 6



100周年 特設サイトのご案内

<https://www.panasonic.com/jp/100th.html>



TOPICS

アプライアンス社

『くらしにもっと憧れを』家電ビジョンと Creative!セレクション製品を発表

100周年を機に、他社との協業などを通じて家電のIoT化の加速やくらし体験を提案する新たな「家電ビジョン」を発信しました。アプライアンス社は「くらしの憧れ」をつくることを使命とし、これまでの個別に機能を提供する家電にとどまらず、個々の家電が連携しながら、お客さまそれぞれの生活シーン・空間に合わせた新たな「体験」の提供を目指します。屋根と壁で囲まれた家という空間を超えて、社会と繋がり、一人ひとりが心安らぐ場所、活躍できる場所を「HOME」と定義し、お客さまの「HOME」に寄り添いながら、新たな「体験」を社会に届けていきます。

Creative!セレクションでは、その第一歩となるネットワーク対応のドラム式洗濯機「Cuble」を2017年11月に発売しました。外出時にも洗濯を始められるだけでなく、適量洗剤の自動投入機能で、計量と洗剤投入の手間なく、最適洗浄を実現。省手間・効率家事で、大切なご家族との時間を創出します。さらに、水洗いできない衣類も「ナノイーX」で一年中花粉を無力化。空間調和を極めた外観デザインを採用することで、自分らしさを求め、デザインにもこだわりを持つ忙しい世代に広く受け入れていただいています。

パナソニックでは、これからの100年も家電事業を通じてお客さまのくらしに新しい喜びを灯していく存在であるために、「くらしの憧れ」を創り出し、世界中の人々に届けていきます。



NA-VG2200

エコソリューションズ社

業務用で培った高い除菌・脱臭技術を発揮する 次亜塩素酸 空間除菌脱臭機「ジアイーノ」を発売

当社は2017年9月に一般家庭用の次亜塩素酸 空間除菌脱臭機「ジアイーノ」2機種を発売しました。従来の「ジアイーノ」は、介護施設・病院、保育園・幼稚園、ペットショップ向けの業務用のみでしたが、本製品は一般家庭用として、菌・ウイルス・ニオイ対策のニーズが強い、在宅介護や、乳幼児や受験生のご家庭、ペットを飼われているご家庭などをターゲットにしています。

次亜塩素酸は、プール・ほ乳瓶・水道水の除菌・野菜の洗浄など幅広い分野で活用されている除菌成分で、菌やウイルスの細胞表面だけでなく、内部まで浸透し、すばやく作用するといわれています。

「ジアイーノ」は、専用の塩タブレットを入れた水道水を電気分解する独自※の技術により、高い除菌効果を発揮しつつ、安全性にも配慮した濃度で次亜塩素酸を生成。付着菌や付着ウイルスに効果を発揮するだけでなく、連続的に発生するニオイも脱臭します。当社は、菌・ウイルス・ニオイに不安や不満を持つ方の、安心かつ快適な空気環境づくりに貢献します。

※2017年8月8日現在。家庭用製品において



F-MV3000-SZ



コネクティッド
ソリューションズ社

「顔認証ゲート」が羽田空港の帰国検査場で採用



▲ 顔認証ゲート

当社で開発した「顔認証ゲート」が、法務省入国管理局に採用され、2017年10月から羽田空港の日本人帰国手続で導入・運用が開始されています。

「顔認証ゲート」は、当社が長年培ってきたパスポートリーダ技術を活かし、パスポートのICチップ内の顔画像と、「顔認証ゲート」で撮影した本人顔画像を照合することでスムーズな帰国手続に貢献するシステムです。初めての人や高齢者でも直感的に利用いただくための人間工学設計を追求し、利用者の経年・化粧・表情・画質などの変化に対応する高性能顔認証エンジンや、限られたスペースに最適な配置ができるよう考慮した空間デザイン・運用全体設計が評価され、採用にいたりました。

当社は、今後も観光立国実現に向け、全国の空海港で行われる出入国手続の円滑かつ厳格な運用に貢献していくとともに、パスポートと顔認証技術を活用するさまざまなソリューションへの採用を目指していきます。

オートモーティブ&
インダストリアルシステムズ社福井県・永平寺町と共同で
自動運転EVコミューターの実証実験を開始

▲ 自動運転EVコミューター

当社と福井県・永平寺町は、公道に準じる環境の「永平寺参（まい）ろーど」でEVコミューターによる自動運転走行の実証実験を2017年10月に開始しました。

全長約6kmからなる「永平寺参ろーど」は、福井県永平寺町にある京福電気鉄道永平寺線の廃線跡を整備したものです。沿線に近接する樹木や家屋、高架下など、さまざまな環境における自車位置測位やカメラ検知などの動作検証のほか、AIを活用した障害物の回避、道路脇からの歩行者の侵入に対する適切な制動検証、さらにクラウドサーバーを使用した車両管制システムの検証を行っています。

また、2018年3月より京都府のけいはんな学研都市においても公道での実証実験を開始し、自動運転技術の向上と、地域社会に貢献する新しいモビリティ社会の実現に向けて研究開発を進めていきます。

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 https://www.panasonic.com/jp/corporate/ir/stockholder/denshikoukoku.html 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〉	大阪府中央区北浜四丁目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 0120-782-031 http://www.smtb.jp/personal/agency/index.html

株式に関する「マイナンバー制度」のご案内

市区町村から通知されたマイナンバーは、株式の税務関係のお手続きで必要となります。このため、株主様から、お取引の証券会社等へマイナンバーをお届出いただく必要がございます。

株式関係業務におけるマイナンバーの利用

法令に定められたとおり、支払調書には株主様のマイナンバーを記載し、税務署へ提出いたします。

主な支払調書

- *配当金に関する支払調書
- *単元未満株式の買取請求など株式の譲渡取引に関する支払調書

マイナンバーのお届出に関するお問い合わせ先

証券口座にて株式を管理されている株主様

お取引の証券会社までお問い合わせください。

証券会社とのお取引がない株主様

下記のフリーダイヤルまでお問い合わせください。

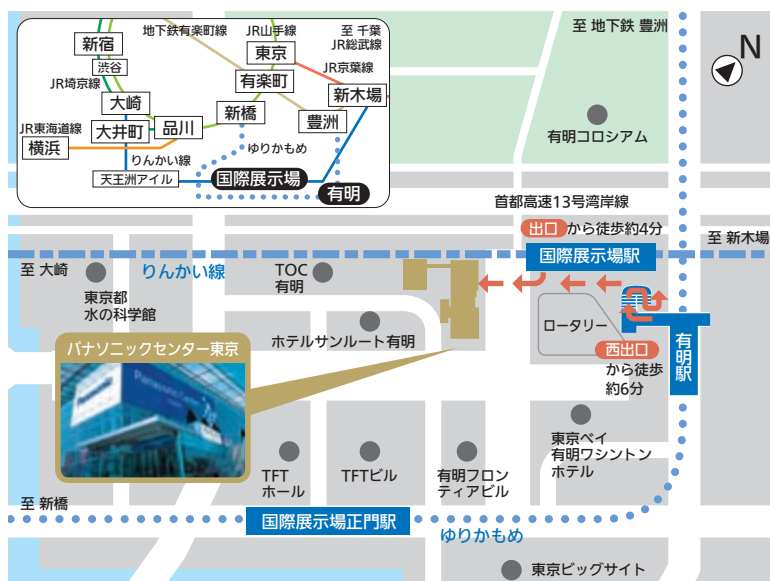
三井住友信託銀行 証券代行部
フリーダイヤル **0120-782-031**

第111回 定時株主総会／中継のご案内

本年も、当社第111回定時株主総会を中継でご覧いただけるように、下記のとおり東京、名古屋に中継会場（当該会場は、会社法上の株主総会の会場ではございません）を設けますので、ご案内申し上げます。

ハイビジョン 中継のご案内	日時	平成30年6月28日(木曜日)午前10時
	場所	東京会場 パナソニックセンター東京 東京都江東区有明3丁目5番1号 お問い合わせ先(03)3437-1121 名古屋会場 ホテルナゴヤキャッスル 名古屋市西区樋の口町3番19号 お問い合わせ先(052)951-6867

● 東京中継会場：パナソニックセンター東京



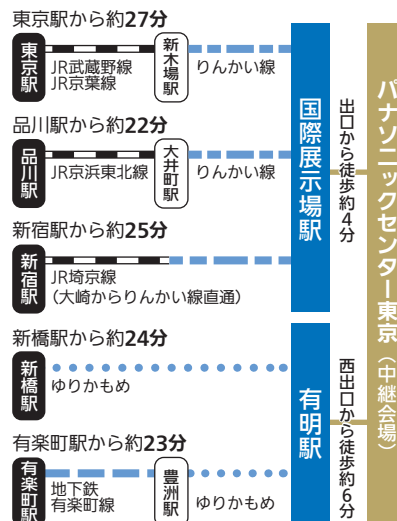
NAVITIME

出発地から東京中継会場までスマートフォンでご案内します。QRコードを読み取りください。



目的地入力は不要です！

〈交通機関〉



！ ご注意 お車でのご来場はご遠慮ください。

● 名古屋中継会場：ホテルナゴヤキャッスル



! **ご注意** お車でのご来場はご遠慮ください。

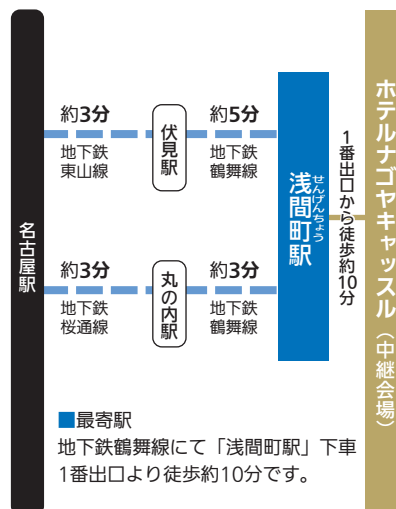
NAVITIME

出発地から名古屋中継会場までスマートフォンでご案内します。QRコードを読み取りください。



目的地入力は不要です!

〈交通機関〉



中継に関するご注意事項

中継会場は、会社法上の株主総会の会場ではございませんので、当該会場での議決権行使や、ご質問はできません。

議決権を行使される株主様は、

- ・ 本会場(大阪城ホール)で開催される株主総会にご出席いただく
- ・ 議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、ご返送いただく
- ・ インターネット等により議決権を行使いただく

のいずれかをご選択ください。

当日ご来場される株主様は、必ず本招集ご通知を会場受付にご提示ください。

第111回
定時株主総会
会場ご案内図

株主総会
会場

大阪城ホール

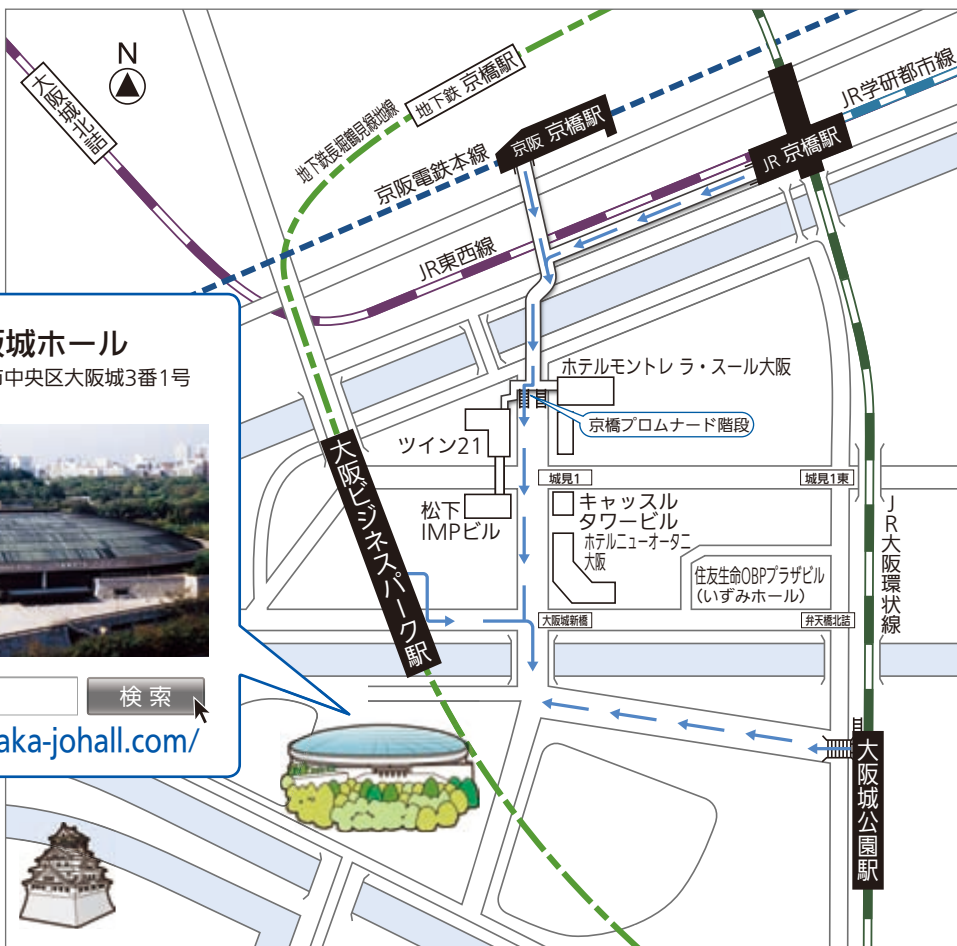
大阪市中央区大阪城3番1号



大阪城ホール

検索

<https://www.osaka-johall.com/>



- 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5分
- ▶ JR 京橋駅西出口から 徒歩 約15分
- ▶ 京阪電鉄 京橋駅片町口出口から 徒歩 約15分
- ▶ 地下鉄 大阪ビジネスパーク駅①番出口から 徒歩 約5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111回定時株主総会招集ご通知に際しての

インターネット開示事項

事業報告の新株予約権等の状況

連結計算書類の連結注記表

計算書類の個別注記表

パナソニック株式会社

本内容は、法令および当社定款第16条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（<https://www.panasonic.com/jp/corporate/ir.html>）に掲載することにより、株主の皆様にご提供したとみなされるものです。

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
平成26年度8月発行新株予約権	平成26年8月22日	2,088個	普通株式 208,800株	105,400円	1円	平成26年8月23日から平成56年8月22日まで
平成27年度8月発行新株予約権	平成27年8月20日	1,729個	普通株式 172,900株	112,400円	1円	平成27年8月21日から平成57年8月20日まで
平成28年度8月発行新株予約権	平成28年8月23日	5,800個	普通株式 580,000株	71,300円	1円	平成28年8月24日から平成58年8月23日まで
平成29年度8月発行新株予約権	平成29年8月23日	3,561個	普通株式 356,100株	112,800円	1円	平成29年8月24日から平成59年8月23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
平成26年度8月発行新株予約権	976個	普通株式 97,600株	6名	976個
平成27年度8月発行新株予約権	759個	普通株式 75,900株	6名	759個
平成28年度8月発行新株予約権	1,818個	普通株式181,800株	6名	1,818個
平成29年度8月発行新株予約権	1,575個	普通株式157,500株	8名	1,575個

(注)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。

(3) 当事業年度中に職務執行の対価として使用人等に対し交付し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	当社執行役員等	
			交付人数	個数
平成29年度8月発行新株予約権	1,986個	普通株式198,600株	32名	1,986個

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 | 591社 |
| (2) 持分法適用会社の数 | 88社 |

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金融資産は、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、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、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。

(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の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。

(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。

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を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。

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) 消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっています。

【連結財政状態計算書に関する注記】

1. 営業債権及びその他の金融資産から直接控除した貸倒引当金	19,203百万円
2. 有形固定資産の内訳	
土地	251,063百万円
建物及び構築物	1,547,677百万円
機械装置及び備品	3,347,883百万円
建設仮勘定	174,129百万円
減価償却累計額及び減損損失累計額	△3,946,686百万円
3. 繰延税金資産	
その他の非流動資産に含まれる繰延税金資産	325,255百万円
4. 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	296,171百万円
5. 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	47,279百万円
在外営業活動体の換算差額	△216,355百万円
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動	817百万円
6. 外部借入金に対する債務保証及び売掛債権流動化に伴う遡及義務等	39,729百万円

【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 2,453,053,497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 120,718,303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
平成29年5月11日 取締役会	普通株式	34,986	15.0	平成29年3月31日	平成29年6月8日
平成29年10月31日 取締役会	普通株式	23,324	10.0	平成29年9月30日	平成29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
平成30年5月10日 取締役会	普通株式	46,647	20.0	平成30年3月31日	平成30年6月8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 290,400株

【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)	980,129	990,684

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。

【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	732円12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	101円20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	101円15銭

【重要な後発事象に関する注記】

該当事項はありません。

当年度の期末配当について、平成30年5月10日の取締役会において、20円と決議しています。

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

時価のあるもの …………… 期末日の市場価格等に基づく時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

時価のないもの …………… 移動平均法による原価法

(2) デリバティブの評価基準及び評価方法

デリバティブ …………… 時価法

(3) 棚卸資産の評価基準及び評価方法

総平均法による原価法（収益性の低下による簿価切下げの方法）

2. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産（リース資産を除く） …… 定額法

(2) 無形固定資産 …………… 定額法

(3) リース資産

（所有権移転外ファイナンス・リース）… リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法

3. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

(2) 投資損失引当金

国内・海外の関係会社等に対する投資に係る損失に備えるため、財政状態等を勘案して、会社所定の基準により損失見込額を計上しています。

(3) 賞与引当金

従業員への賞与の支給に備えるため、支給見込額に基づき計上しています。

(4) 販売促進引当金

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

(5) 製品保証引当金

製品のアフターサービスに対する費用支出に備えるため、保証期間内のサービス費用見込額を過去の実績に基づき計上しています。

(6) 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。

(7) 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。退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度までの期間に帰属させる方法については、期間定額基準によっています。

過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間による定額法により費用処理しています。数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間による定額法により翌期から費用処理しています。

4. その他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

為替予約及び商品先物取引については、金融商品に係る会計基準における繰延ヘッジ会計を採用しています。

(2) 消費税等の会計処理方法

消費税及び地方消費税の会計処理は、税抜方式によっています。

(3) 連結納税制度の適用

連結納税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	1,429,615百万円
2. 偶発債務	
売掛債権流動化に伴う遡及義務額	13,934百万円
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	480,112百万円
長期金銭債権	2,204,604百万円
短期金銭債務	960,354百万円
長期金銭債務	22,693百万円

【損益計算書に関する注記】

1. 関係会社との取引高	
売上高	2,753,528百万円
仕入高	1,346,609百万円
営業取引以外の取引高	170,432百万円
2. 固定資産売却益の主な内容	
土地等の売却益です。	
3. 抱合せ株式消滅差益の主な内容	
パナソニック デバイスマテリアル郡山(株)及びパナソニック デバイスマテリアル四日市(株)を当社に吸収合併したこと、並びにパナソニック システムソリューションズ ジャパン(株)におけるB2Bソリューション関連事業を吸収分割により当社へ承継したことに伴う抱合せ株式消滅差益です。	
4. 減損損失の主な内容	
生産設備等の帳簿価額を、収益性が低下したことに伴って回収可能価額まで減額したことによる損失です。	
5. 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。	

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。

7. 当事業年度の営業利益は、売上高の増加による増益等に加え、移転価格事前確認合意に基づく調整金を含んでいるため、前事業年度より150,308百万円の増益となりました。

【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 120,718,303株

【税効果会計に関する注記】

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

繰延税金資産

棚卸資産評価	16,007百万円
未払費用	30,996百万円
減価償却	27,951百万円
貸倒引当金	319,078百万円
投資損失引当金	2,419百万円
関係会社株式評価損	347,972百万円
関係会社事業損失引当金	387百万円
退職給付引当金	13,871百万円
繰越欠損金	4,433百万円
その他	93,667百万円

繰延税金資産小計 856,781百万円

評価性引当額 △685,680百万円

繰延税金資産合計 171,101百万円

繰延税金負債

その他有価証券評価差額金	△6,570百万円
関係会社株式	△8,955百万円
その他	△5,911百万円

繰延税金負債合計 △21,436百万円

繰延税金資産の純額 149,665百万円

【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	パナソニック液晶ディスプレイ㈱	100.0%	当社製品の製造	資金の貸付 (注1)	18,060	関係会社長期貸付金 (注2)	581,176
子会社	三洋電機㈱	※ 100.0%	当社製品の製造販売並びに材料・商品の供給	資金の貸付 (注1)	82,788	関係会社長期貸付金 (注2)	671,413
子会社	パナソニック セミコンダクターソリューションズ㈱	100.0%	当社製品の製造 役員の兼任	資金の貸付 (注1)	25,788	関係会社長期貸付金 (注2)	122,674
子会社	MT映像ディスプレイ㈱	100.0%	資金の貸付	資金の貸付 (注1)	1,432	関係会社長期貸付金 (注3)	—
子会社	パナソニック グローバルトレジャリーセンター㈱	※ 100.0%	当社関係会社との資金預貸	資金の貸付 (注4)	—	関係会社長期貸付金	737,084
子会社	パナソニック ホールディング オランダ㈱	100.0%	当社海外関係会社の投資・融資管理 役員の兼任	増資の引受 (注5)	304,740	—	—

(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3年としています。なお、資金の貸付の取引金額は当期首残高からの増減額を表示しています。
2. 当該子会社への長期貸付金に対し、合計915,441百万円の貸倒引当金を計上しています。また、当事業年度において合計72,259百万円の貸倒引当金繰入額を計上しています。
3. 当事業年度における長期貸付金残高101,668百万円を直接減額しています。
4. 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5年、その後の期間は自動更新する条件としています。
5. 当該子会社が海外関係会社の投資・融資を一元管理する目的で行った増資を、当社が金銭及び当社の保有の海外関係会社株式の現物出資により引き受けたものです。

【企業結合等に関する注記】

1. 当社は、平成29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(株)との間で締結した吸収分割契約書に基づき、同社のB2Bソリューション関連事業を承継しました。その目的は、成長分野に向けた柔軟なリソースのシフトや業界別事業体制を実現するとともに、B2B市場のお客様に向けて幅広いソリューションを提供するためです。

吸収分割により承継した事業内容	B2Bソリューション関連事業	
承継した事業部門の資産、負債の額	資産	54,785百万円
	負債	31,607百万円

なお、上記分割は、共通支配下の取引等に該当します。

2. 当社は、パナホーム(株)（平成30年4月1日付で社名をパナソニック ホームズ(株)に変更）を、平成29年4月28日から6月13日までを買付期間とした普通株式の公開買付け、及び10月2日付のパナホーム(株)による株式併合、並びにその後の当社による端数株式の買取りを通じ、完全子会社としました。その目的は、両社の経営資源を共有・活用しながら、顧客ニーズに迅速かつ的確に応えることにより、住宅市場における当社グループの価値を一段と高め、当社グループにおける重点領域である住宅事業を強化していくためです。追加取得の対価は92,788百万円であり、金銭を交付しています。

なお、上記株式の追加取得は、共通支配下の取引等に該当します。

【1株当たり情報に関する注記】

1株当たり純資産	591円03銭
1株当たり当期純利益	74円61銭
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	74円57銭

【重要な後発事象に関する注記】

当社は、平成30年4月2日付で、新設分割の方法によりパナソニック出資管理(株)を設立し、日本国内における当社の一定の100%子会社の株式及び当該100%子会社向けの長期貸付金債権を承継させました。その目的は、国内の中間持株会社として、傘下国内子会社に係る投資・回収管理を強化するためです。

【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。

【その他の注記】

記載金額は、百万円未満を四捨五入して表示しています。