

## 経営成績及び財政状態

### (1) 2009年3月期（2008年度）の概況

#### (a) 経営成績（連結）

2008年度は、米国発の金融危機が世界中に連鎖するなか、当社を取り巻く経営環境も先行きが極めて不透明な状態が続きました。特に10月に入って以降、急激な円高の進行、世界規模での急速な需要の縮小、価格競争の激化などにより、状況はさらに悪化しました。このような厳しい経営環境のもと、当社はこの難局から一刻も早く脱却し、従来の成長軌道に戻すべく、成長性の確保と経営体質の強化に取り組みました。具体的には、グローバル最適生産の観点に立った製造拠点の統廃合や、不採算事業からの撤退、人員の再配置・削減など、「選択と集中」を基本とする事業構造改革の推進を加速しました。

当年度の連結売上高は、前年比14%減の7兆7,655億円となりました。

商品部門別に見ますと、デジタルAVCネットワーク分野の売上高は、3兆4,920億円（前年比13%減）となりました。このうち、映像・音響機器部門は、プラズマテレビやデジタルカメラなどのデジタルAV商品が減収となり、前年比6%減となりました。情報・通信機器部門は、カーエレクトロニクス機器などの売上が低調で、前年比19%減となりました。

アプライアンス分野の売上高は、エアコンやコンプレッサーなどの売上が減少し、1兆1,663億円（前年比9%減）となりました。

電工・パナホーム分野の売上高は、1兆5,812億円（前年比9%減）となりました。パナソニック電工（旧、松下電工）は、電子材料、制御機器、健康器具などの売上が減少したことにより減収となりました。一方、パナホームは、9月以降の住宅市況の急激な悪化などにより減収となりました。

デバイス分野の売上高は、半導体や一般電子部品などの売上が低迷し、9,076億円（前年比21%減）となりました。

その他分野の売上高は、FA機器の売上が低調で、6,184億円（前年比14%減）となりました。

利益につきましても、材料費や固定費のコスト合理化を徹底的に推進しましたが、大幅な販売減の影響に加え、原油・原材料価格の高騰やグローバルな価格競争激化の影響などにより、営業利益は729億円にとどまりました。また、営業外費用として、事業構造改革費用3,674億円や保有株式の評価損920億円を計上したことなどにより、誠に遺憾ながら、3,826億円の税引前損失を計上するに至りました。また、当期純損失も3,790億円となりました。

## (b)財政状態（連結）

当年度の営業活動により増加したキャッシュ・フローは1,166億円となりました。これは当期純損失や買入債務の減少等はありませんでしたが、主として減価償却費や売上債権の減少等によるものです。投資活動に使用したキャッシュ・フローは4,694億円となりました。これは、投資及び貸付金の売却及び回収に伴う収入はありませんでしたが、PDPや液晶パネル、半導体などの重点分野を中心に実施した有形固定資産の購入に伴う支出5,216億円によるものです。また、財務活動により増加したキャッシュ・フローは1,487億円となりました。これは、自己株式の取得や配当金の支払等はありませんでしたが、主として無担保普通社債の発行等による長期債務の増加によるものです。これらの結果に加え、為替変動による現金及び現金同等物の減少368億円により、当年度末の現金及び現金同等物の残高は9,739億円となり、前年度末に比べ2,409億円減少しました。

また、総資産は当年度末で6兆4,033億円となり、前年度末に比べ1兆403億円減少しました。これは、市況悪化に伴う売上債権の減少や棚卸資産の圧縮、また株式時価下落に伴う投資及び貸付金の減少などによるものです。株主資本は当年度末で2兆7,840億円となり、前年度末に比べ9,583億円減少しました。これは、その他の剰余金やその他の包括利益累積額の減少などによるものです。

## (2) 2010年3月期（2009年度）の見通し

2009年度の当社を取り巻く経営環境は、「世界的な不況・需要縮小」と「新興国市場や低価格品への需要シフトをはじめとする市場構造変化」が同時に重なり合って進行するなど、2008年度より、さらに厳しい状況が続くものと思われます。このような状況の中で、当社は中期事業計画「GP3計画」の最終年度として、当初想定 of 経営状況とは大幅に乖離しているものの、「GP3計画」の方向性は修正せず、市況回復時には、大きく飛躍することをめざして、「経営体質の再構築」と「次なる成長への仕掛け・攻め」を同時に実践してまいります。

### ・ 連結業績見通し(年間)

売	上	高	7兆円（前年比 90%）
営	業	利	750億円（前年比103%）
税	引	前	950億円（前年比 ー%）
損	失		
当社株主に帰属する当期純損失			1,950億円（前年比 ー%）

(注) 営業外損益（1,700億円の損失）には、事業構造改革費用880億円が含まれています。なお、「当社株主に帰属する当期純損失」は、平成21年3月期までの「当期純損失」と同じ内容です。

### (3) 会社の利益配分に関する基本方針

当社は、創業以来一貫して、株主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。この基本方針のもと、2004年度から中期成長戦略の実行と併せ、業績に応じて、「配当」と「自己株式取得」による積極的かつ総合的な株主還元を実施しております。

配当については、株主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30～40%を目安に安定的かつ継続的な配当成長をめざしております。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しております。

当年度については、2008年11月28日に中間配当として1株当たり22円50銭を実施しましたが、期末配当については、株主への利益還元を重視する一方で世界的な不況や需要の縮小により連結業績が大幅に悪化したことを踏まえ、誠に遺憾ながら7円50銭とし、合計で1株当たり30円の年間配当とさせていただきます。2009年度につきましては、連結業績見通しを勘案し、1株当たり10円の年間配当とさせていただく予定です。一方、当年度の自己株式の取得については約700億円を実施いたしました。引き続き厳しい経営環境が続くことが予想されますが、一刻も早い業績回復を実現し、株主に対して利益還元を図ってまいります。

#### <将来見通しに関するリスク情報>

※ 業績見通しは、現在入手可能な情報と、当社が現時点で合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績は見通しと大きく異なることがあります。

その要因のうち、主なものは以下のとおりですが、これらに限られるものではありません。

かかるリスク、不確実性およびその他の要因は、当社の有価証券報告書にも記載されていますのでご参照ください。

- ・ 主要市場（日本、欧米、中国およびアジア等）の経済状況および製品需給の急激な変動
- ・ 産業界・消費者の需要動向
- ・ ドル、ユーロ、人民元等の対円為替相場の大幅な変動
- ・ 急激な技術変化等による社会インフラの変動
- ・ 他企業との提携またはM&Aで期待どおりの成果を上げられない可能性
- ・ パナソニックグループが他企業と提携・協調する事業の動向
- ・ 多岐にわたる製品分野および地域において競争力を維持するパナソニックグループの能力
- ・ 製品やサービスに関する何らかの欠陥・瑕疵等により費用負担が生じる可能性
- ・ 第三者の特許その他の知的財産権を使用する上での制約
- ・ 諸外国による貿易・通商規制、労働・生産体制関連への規制等（直接・間接を問わない）
- ・ 保有する有価証券およびその他資産の時価や有形固定資産、のれんなどの長期性資産および繰延税金資産等の評価の変動、その他会計上の方針の変更
- ・ 地震等自然災害の発生、その他の事業活動に混乱を与える可能性のある要素