

## 経営成績及び財政状態

(1) 2010年3月期(2009年度)の概況

(A) 経営成績

	2009年度	2008年度	前年比
売上高	7兆4,180億円	7兆7,655億円	96%
営業利益	1,905億円	729億円	261%
税引前損失	293億円	3,826億円	-
当社株主に帰属する当期純損失	1,035億円	3,790億円	-

2009年度は、中国やアジアなど一部の地域で市況回復の動きが見られたものの、全体としては世界同時不況の影響が払拭できないまま推移しました。また、そのなかで、「新興国市場や低価格品への需要シフト」や「環境・エネルギー関連市場の拡大」等の市場構造変化が加速して進行しました。このような経営環境のもと、中期経営計画「G P 3 計画」の最終年度として、「経営体質の再構築」と「次なる成長への仕掛け・攻め」を同時にやってまいりました。

具体的には、「経営体質の再構築」に向けて、徹底した事業構造改革を推進したのをはじめ、「イタコナ」活動の浸透・定着、調達コストダウンの加速、コストバスターズ活動のさらなる強化、設備投資の抑制や在庫の圧縮などにも徹底的に取り組んでまいりました。

一方、「次なる成長への仕掛け・攻め」では、まずすべての根幹として、「超・繋がる」「超・省エネ」「徹底したユニバーサルデザイン」を追求したパナソニックらしい商品づくりに取り組んでまいりました。その上で、冷蔵庫やドラム式洗濯機の欧州展開をはじめとするアライアンスのグローバル展開強化、現地主体のモノづくり強化による新興国市場の攻略、テレビの新時代の幕を開くフルハイビジョン3Dテレビの商品化、グローバルなシステム・設備事業の強化など、新たな成長に向けた取り組みをグループ全体で推進してまいりました。

さらに、三洋電機株を新たにパナソニックグループに迎え、これまで両社が培ってきた技術やモノづくりの力を結集し、環境・エナジー関連事業のグローバル競争力強化を中心に、シナジー効果の最大化や早期創出に向けた取り組みを開始しました。

このような状況のなか、三洋電機株およびその連結子会社の2010年1月から3月までの売上を含めた当年度の連結売上高は7兆4,180億円と、前年度に比べて4%の減収となりました。

利益につきましては、売上減があったものの、材料費の合理化や固定費削減などの経営体質強化に取り組んだことにより、営業利益が1,905億円と前年度から大幅に増加しました。一方、営業外損益は、早期退職一時金を含む事業構造改革費用などを計上したことにより、2,198億円の損失となりました。結果、税引前損失は293億円となり、当社株主に帰属する当期純損失も1,035億円となりました。

## (B) 経営成績(事業セグメント別情報)

## a. デジタルAVCネットワーク

	2009年度	2008年度	前年比
売上高	3兆4,095億円	3兆7,490億円	91%
営業利益	873億円	32億円	2748%

デジタルAVCネットワークの売上高は、3兆4,095億円(前年比9%減)となりました。国内の薄型テレビをはじめ、カーエレクトロニクスやブルーレイディスクレコーダーなどは好調だったものの、ノートパソコンや携帯電話などの売上が減少したことにより、減収となりました。利益は、販売減の影響があったものの、合理化努力などにより前年から大幅に改善し、873億円となりました。

## b. アプライアンス

	2009年度	2008年度	前年比
売上高	1兆1,423億円	1兆2,229億円	93%
営業利益	665億円	490億円	136%

アプライアンスの売上高は、1兆1,423億円(前年比7%減)となりました。冷蔵庫は好調でしたが、エアコンやコンプレッサーなどの売上が減少したことにより、減収となりました。利益は販売が減少するなか、合理化努力などにより665億円となりました。

## c. 電工・パナホーム

	2009年度	2008年度	前年比
売上高	1兆6,321億円	1兆7,663億円	92%
営業利益	347億円	401億円	87%

電工・パナホームの売上高は、1兆6,321億円(前年比8%減)となりました。パナソニック電工は、電材、住設建材などの売上が減少したことにより減収となりました。パナホームは、住宅市況の低迷が続き減収となりました。利益は、販売減の影響などにより347億円となりました。

## d. デバイス

	2009年度	2008年度	前年比
売上高	1兆53億円	1兆1,273億円	89%
営業利益	361億円	71億円	508%

デバイスの売上高は、1兆53億円(前年比11%減)となりました。電池や半導体などの売上がり減少し、減収となりました。利益は、販売減の影響を固定費削減などでカバーし、361億円と前年から大幅に改善しました。

## e. 三洋電機

	2009年度	2008年度	前年比
売 上 高	4,048 億円	-	-
営 業 損 失	7 億円	-	-

2010 年 1 月から 3 月までの三洋電機の売上高は、 4,048 億円となりました。各國の景気刺激策や環境政策の導入により、太陽電池の売上が好調でした。利益は、買収に伴い計上された無形固定資産の償却費等を含めて 7 億円の損失となりました。

## f. その他

	2009年度	2008年度	前年比
売 上 高	1兆122 億円	1兆717 億円	94%
営 業 利 益	197 億円	239 億円	82%

その他の売上高は、 1兆122 億円（前年比 6 % 減）となりました。FA 機器の販売が不振で、減収となりました。利益も 197 億円と前年を下回りました。

## (C) 財政状態

当年度の営業活動により増加したキャッシュ・フローは 5,223 億円となりました。これは、主として在庫削減や減価償却費等によるものです。投資活動に使用したキャッシュ・フローは 3,237 億円となりました。これは、固定資産の売却に伴う収入や定期預金の減少等はありましたが、主として薄型テレビ、電池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や三洋電機(株)の取得に伴う支出（取得時の三洋電機(株)およびその連結子会社の現金及び現金同等物を除く）によるものです。また、財務活動に使用したキャッシュ・フローは 570 億円となりました。これは、主として配当金の支払によるものです。これらに為替変動の影響を加味した結果、当年度末の現金及び現金同等物の残高は 1兆1,099 億円となり、前年度末に比べ 1,360 億円増加しました。

また、総資産は当年度末で 8兆3,581 億円となり、前年度末に比べ 1兆9,547 億円増加しました。これは、主として三洋電機(株)およびその連結子会社が当社の連結子会社となったことによるものです。当社株主資本は当年度末で 2兆7,925 億円となり、前年度末に比べ 85 億円増加しました。非支配持分につきましては、主として三洋電機(株)の子会社化により、前年度と比べ 4,587 億円増加し、8,873 億円となりました。

## (2) 2010 年度通期の見通し

世界経済は緩やかな回復基調にあるものの、円高やグローバルな競争激化等の影響もあり、予断を許さない状況が続くものと思われます。このような厳しい状況のなかで、当社は、新たな中期経営計画の初年度としての 2010 年度から直ちにイノベーションの実践フェーズに入り、成長をベースとした収益力強化を図り、当社株主に帰属する当期純利益を黒字転換させ、「成長力溢れるパナソニックグループ」の実現を目指してまいります。

現時点における業績見通しは、以下のとおりです。

## ・ 連結業績見通し(年間)

売上高	8兆8,000億円 (前年比119%)
営業利益	2,500億円 (前年比131%)
税引前利益	1,500億円 (前年比 - %)
当社株主に帰属する当期純利益	500億円 (前年比 - %)

(注) 営業外損益(1,000 億円の損失)には、事業構造改革費用 400 億円が含まれています。

## (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。この基本的な考え方のもと、積極的かつ総合的な株主還元を実施しており、配当については、株主からの株主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目指しております。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。

当年度業績は前年度に続く当期純損失となっており、早期の業績回復と将来の成長のためには事業・財務両面から経営基盤の徹底強化を図ることが急務であります。このような経営状況および安定的な株主還元を重視する観点を踏まえ、当年度の配当については、2009 年 11 月 30 日に中間配当として 1 株当たり 5 円を実施しており、期末配当 5 円と合計で 1 株当たり 10 円の年間配当とさせていただきます。また、連結業績見通しおよび配当方針を踏まえ、2010 年度につきましても 1 株当たり 10 円の年間配当とさせていただく予定です。なお、当年度の自己株式の取得については、単元未満株式の買取等軽微なものを除き実施しておりません。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。